

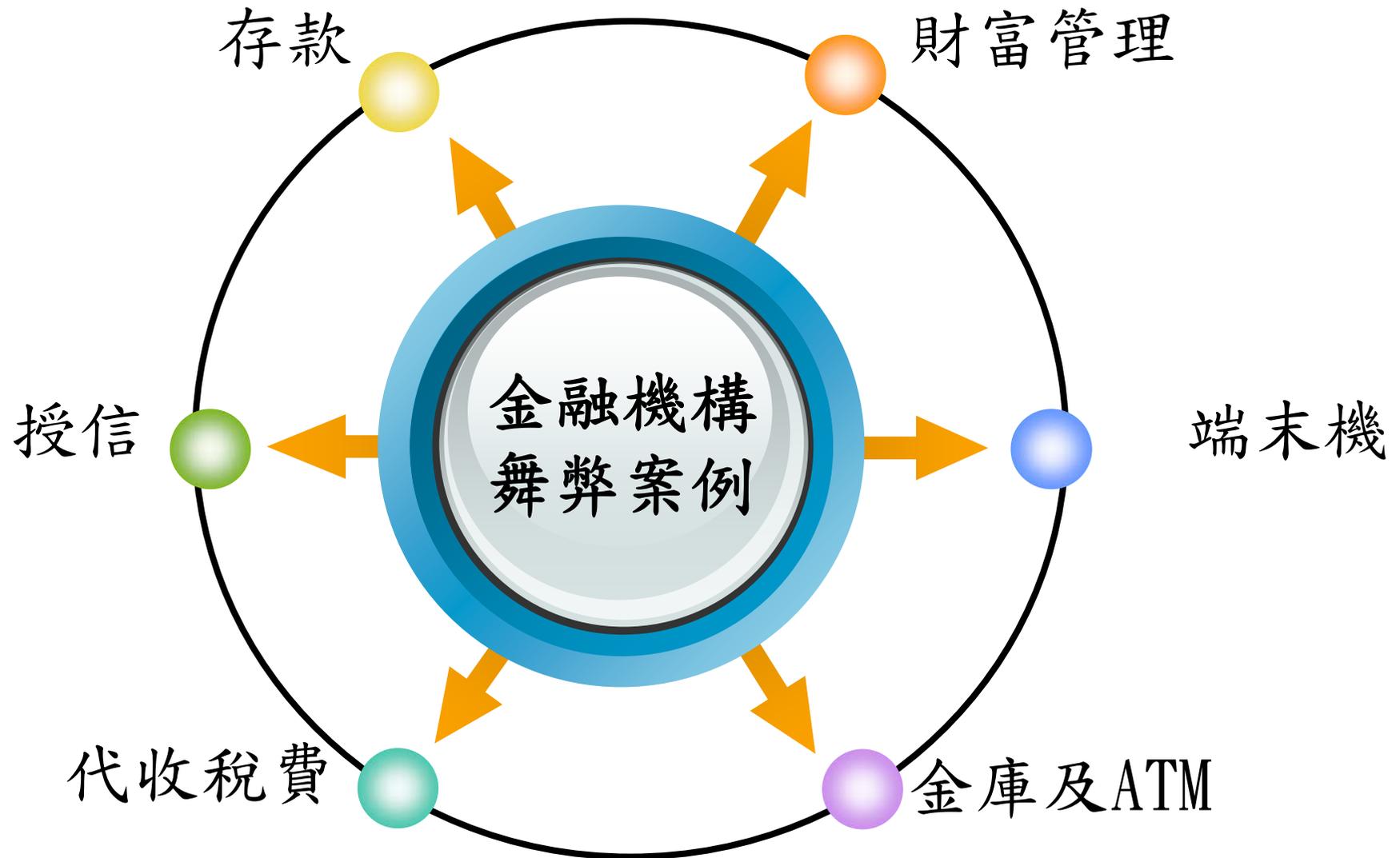
銀行舞弊及內部管理常見缺失 暨查核技巧



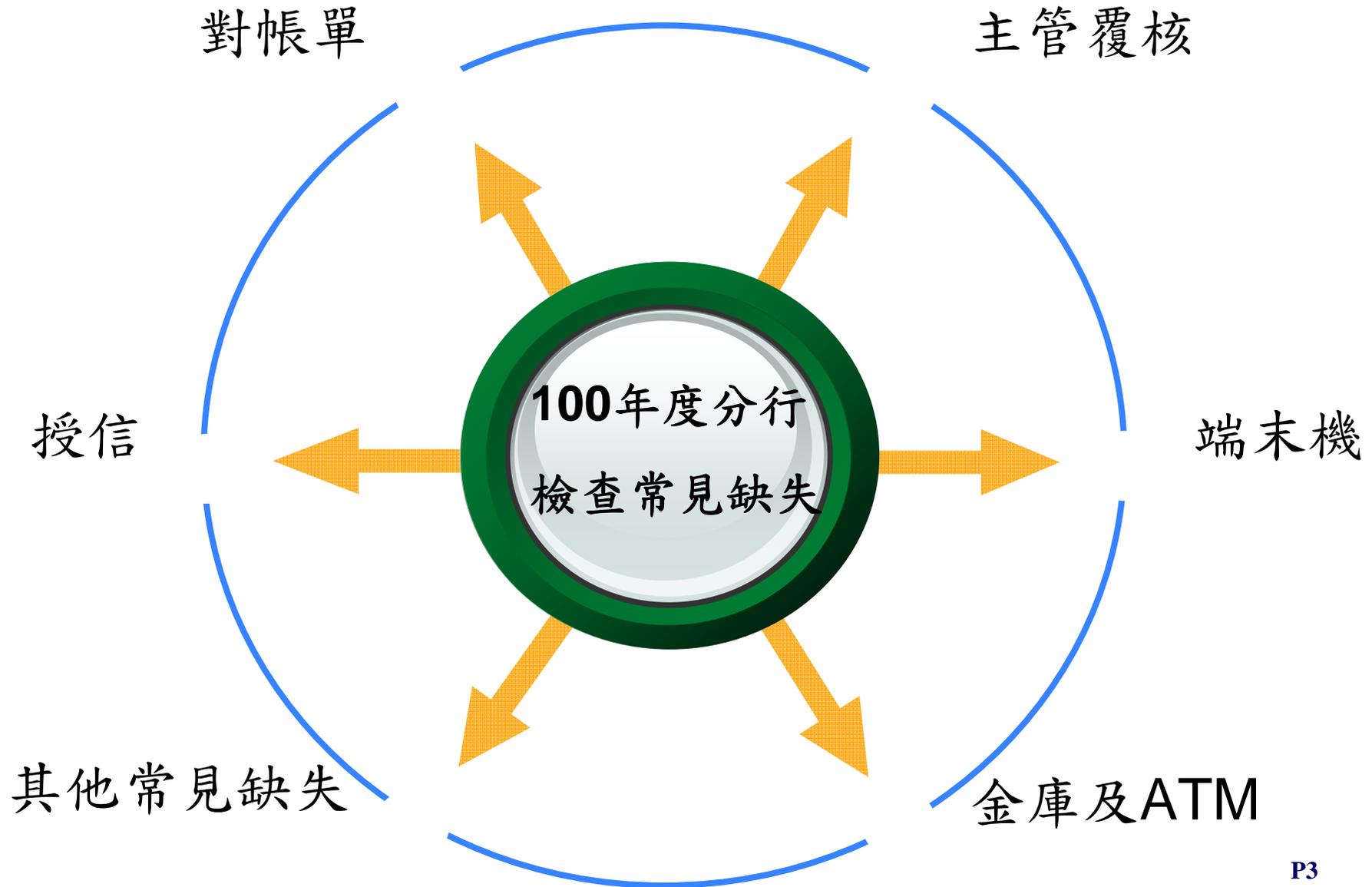
檢查局

100年12月

課程大綱 I



課程大綱 II



金融機構舞弊案例-存款

案情 簡介

案情：銀行辦事員沉迷簽賭，利用「磁條更正」交易，挪用10名客戶存款，挪用期間約半年，金額1千餘萬元，磁條更正交易3次，挪用他人支存款7次。

金融機構舞弊案例-存款



主要手法

■ 假借存戶存摺磁條消磁，請主管授權辦理「磁條更正」交易，變更後客戶磁條無法正常讀取，行員偽冒存摺可讀取客戶存款交易，再偽刻印章取款挪用，此類交易挪用期間較長，客戶存款餘額多則挪用金額多。

■ 將客戶欲存入支存之款項，存入其可控制之帳戶，予以挪用，隔幾日再挪用其他款項歸墊。

金融機構舞弊案例-存款

主要手法

- 偽冒他人開戶、或將他人靜止戶轉正常戶，並盜刻印鑑，冒名申請網路銀行服務，以利挪用資金調度。
- 銷毀相關作業憑證。

發現過程

客戶來行發現存摺無法正常讀取，進行存款交易對帳

金融機構舞弊案例-存款

內控疏失

1. 辦理磁條更正交易，主管襄理未觀看授權內容即予放行，放行後未核對授權交易資料（磁條、存摺、登錄單、傳票）。（覆核功能失效）

2. 將他人靜止戶挪為己用、冒名開戶、冒名申請網路銀行、以偽刻印鑑領取他人存款，銀行均未發現，身分核對人員、驗印人員均未確實辦理。（覆核功能失效）

3. 日終結帳時，覆核人員及核章人員均未切實核對傳票及記載內容；另主辦會計及會計檔案整理時，亦未注意案關傳票張數不相符之情形。（覆核失效）

4. 舞弊期間曾辦理全部業務自行查核，惟未能發覺舞弊行為，自行查核未發揮作用。



金融機構舞弊案例-存款

調錄影帶觀察主管
覆核交易是否仔細

A

查核重點—
日常控制環
境

對磁條更正等特殊交易，
應注意有無加強寄對帳單

B

抽查分行日終結帳傳票張數及金額
之核對過程是否確實，是否已核對
交易憑證與入帳內容相符。

C

瞭解辦理開戶及取款條驗印辦理過
程是否嚴謹

D

金融機構舞弊案例-財富管理

案情簡介

銀行理專代客保管已簽章之空白單據並進行交易，涉非法操作客戶帳戶，造成客戶虧損，客戶檢舉投訴發現，銀行賠償約1千萬元。



金融機構舞弊案例-財富管理



主要手法

- 客戶將已簽章之空白單據（含交易指示書及存摺、取款條）交由理專保管及代為進行交易。（客戶約20戶）
- 將交易金額分拆成較小金額之手法，以規避該行電話確認機制。
- 在客戶帳戶間以資金互相調撥及偽造投資資料之方式，以欺瞞客戶掩蓋投資虧損之事實。

金融機構舞弊案例-財富管理

內控疏失

1

銀行默許理專代替客戶進行交易：已知有此類情形，控管程序不足。

2

理論上不應由理專進行客戶交易，如有此類交易，應有程序為：只要非本人交易，應落實由他人對帳確認無誤（含客戶於本行所從事之所有交易，投資、存款、匯款、網銀等）。

3

該行電話對帳僅限於200萬元以上交易，理專得以蓄意規避。且並未設計其他有效之書面、簡訊、電子郵件等對帳方式。

金融機構舞弊案例-財富管理

查核重點

1
櫃員不得受理專（或行員）代客進行之交易（依客戶身分職業，交易時間，判斷其臨櫃交易之可能性，調錄影帶觀察是否為行員代為交易）

2
作業主管有無查核不得代客保管單據，查核方式由作業主管說明，仍有增加困難度之嚇阻作用（只有宣導禁止和事後嚴懲並不足夠，就算放在天花板，交易時也要拿下來）。

3
對帳是否確實：

- 有無機制篩選過濾所有非本人交易（尤其是行員代理者），以便進行對帳。
- 對帳內容是否完整。
- 是否由他人寄發。
- 有無確實追蹤回覆情形。

金融機構舞弊案例-代收稅費



案情簡介

行員沉迷簽賭，向地下錢莊借貸，利用職務之便，盜用客戶繳稅費款項，並私藏其繳款書，共計盜用勞保繳費單、稅單及電信費單據等數十筆約300萬元。

金融機構舞弊案例-代收稅費

主要手法

客戶以取款憑條欲轉帳繳款時，以現金方式處理，實際未幫客戶繳款，款項先挪用，繳款書直接蓋收款章交予客戶。

發現方式

客戶表示稅款未入帳

金融機構舞弊案例-代收稅費

內控疏失

該行規定作業程序，收款後應交由鄰櫃蓋私章，且鄰櫃要撕下存查聯，以利日終結帳時核對，實際上發現有鄰櫃先在繳款書蓋私章，亦未撕下報核聯，即將繳款書交予代收稅款之櫃員，並未發揮牽制審核功能。(牽制)

抽查留存之繳款書，亦有私章及收款章均由同一行員辦理者，並未落實內規。



Chad Crowe

金融機構舞弊案例-代收稅費

查核重點

1
部分銀行已比照便利商店，以電腦列印收據，即時入帳，搭配向客戶宣導另有收據。

2
若仍以人工處理，可考慮調閱錄影帶，觀察櫃員代收稅款作業情形，是否落實牽制（交予鄰櫃或主管蓋私章或收款章）。

3
主管作業時間中，有櫃付相紀錄。並留存紀錄。
查核作業時間中，有櫃付相紀錄。並留存紀錄。
營業突擊抽收，並留存紀錄。
無現金及單據，並留存紀錄。
款符錄。

金融機構舞弊案例--端末機

案情簡介

行員可同時從事多種端末機功能，且不需主管覆核，爰自行偽開假存款帳戶、挪用客戶存款、擅自變更基金客戶資料並擅自贖回(及偽冒購買)客戶基金，盜用金額1千多萬元。



金融機構舞弊案例--端末機

主要手法

- 該行員擔任基金作業經辦，私自替客戶贖回及申購基金，傳票刻意避開基金主管審核，交予另一名非基金主管辦理轉帳（傳票覆核功能失效）。
- 信託部次日傳回贖回或申購報表，該行員刻意抽走，以免理專及基金主管發現（未落實每日核對管理報表，管理報表之覆核功能失效）。

金融機構舞弊案例--端末機

主要手法

- 該行員擔任基金作業經辦，私自替客戶贖回及申購基金，傳票刻意避開基金主管審核，交予另一名非基金主管辦理轉帳（傳票覆核功能失效）。
- 信託部次日傳回贖回或申購報表，該行員刻意抽走，以免理專及基金主管發現（未落實每日核對管理報表，管理報表之覆核功能失效）。



金融機構舞弊案例--端末機

主要手法

於客戶基本資料檔，竄改客戶基金贖回款入帳存款帳號（改成其自行偽冒開立之假帳戶），再將戶名改為空白（從電腦無從辨識基金所有人），將對帳單改為不需寄出，以免客戶發現舞弊交易【該分行共有14人持有得更改客戶資料權限，不需主管覆核，行員利用他人持有之系統密碼更改客戶資料】→不符合牽制原則。

金融機構舞弊案例--端末機

主要手法

■偽開假帳戶之作法，主管僅審核客戶申請開戶之書面資料，連同櫃員之鍵機資料，審核無誤後，即簽發存摺與客戶。櫃員開戶鍵機作業，均無須主管線上覆核，且未留存歷史軌跡。該行員自行利用舊客戶或已結清客戶之身分證號碼，於電腦連線鍵機，即完成假帳戶開立。（牽制及覆核功能均有瑕疵）

■更改假帳戶戶名，領款時盜刻更改後戶名之印章，該行員自行辦理驗印。

金融機構舞弊案例--端末機

主要手法

- 以假帳戶申請發金融卡及約定轉入帳號功能，只要在鍵機時鍵入F3，即可免刷主管卡（另一個牽制及覆核功能漏洞）
- 透過以上不符內控原則之管理弱點，行員可盜賣客戶基金，轉入假帳戶，再以跨行語音轉帳及現金提領方式，領取使用。
- 該分行資深行員對資訊系統認知不足，舞弊行員勤奮能幹，鍵檔速度快，資深行員常將密碼交付該行員，出現異常訊息，亦交由該行員處理，未探究真實原因（行員須適任）

金融機構舞弊案例--端末機

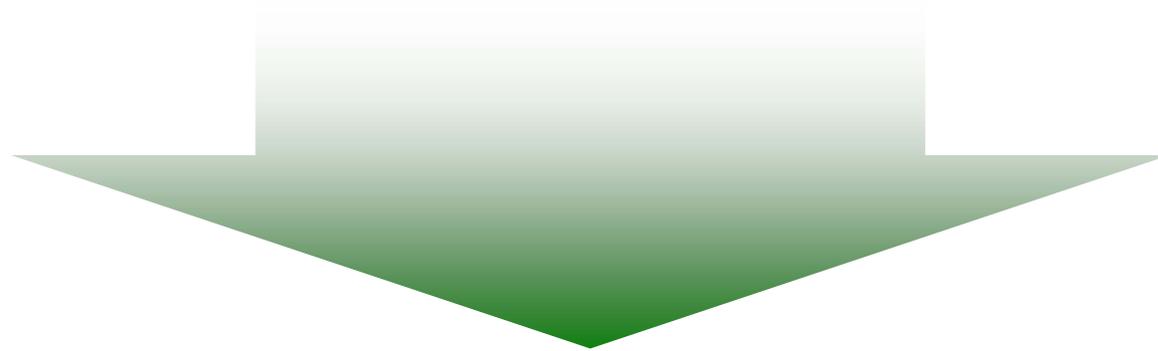
本案發現過程 I

該行員挪用半年後，舊客戶來行辦理業務，該行員緊急再盜他人基金贖回，以彌補挪用款，同時再挪用另外兩名客戶存款共五百萬元，挪用方式：支存虛鍵已領取之票號出帳（票據交換核對及傳票覆核均未發現），活存以自行偽刻印章並自行驗印、鍵機方式盜領。

金融機構舞弊案例--端末機

本案發現 過程 II

查核後發現該行員開始持續盜賣多名客戶基金，變更多位客戶戶名，以便自行領取客戶款項，進行資金調度。



本案發現 過程 III

進行前述挪用調度6位客戶基金及存款，挪用交易19筆，約3個月，客戶發現戶名不符，銀行始進行清查，發現弊案。

金融機構舞弊案例--端末機

查核重點

- ▶ 檢討開戶及印鑑登錄、更改客戶基本資料、申辦金融卡及約定轉帳、取款驗印、變更對帳單寄送方式，實體資料及系統資料之登錄及審核，均應符合牽制及覆核原則。
- ▶ 銀行總行作業管理部門，對於分行管理之各項作業流程，是否進行牽制及覆核原則之分析，包括實體人工書面作業及資訊系統作業，並且請有經驗的作業主管討論，檢視有無內部控制之弱點、漏洞，且應每年檢討，將最近辦理之經驗納入考慮。

金融機構舞弊案例--端末機

查核重點

- ▶ 抽查交易傳票，確認每一類交易傳票之覆核功能是否落實，以本案為例，基金贖回申購交易、支存轉帳（虛鍵票號轉出）之傳票覆核均無功能。
- ▶ 抽查日常管理報表之使用情形，包括完整性，及是否經過適當人員核對，以確保事後覆核功能存在。
- ▶ 對於有特殊交易（例如變更基本資料，戶名、贖回款入帳帳號、印鍵、對帳單寄送方式等）之基金或存款帳戶，均應由系統產出資料，進行完整對帳（對帳不能再由同一人辦理！）

金融機構舞弊案例--端末機

查核重點

▶ 審核行員 電腦權限 是否符合其職務，落實端末機授權。

▶ 確保所有使用電腦之交易，均 應留存稽核軌跡，如行員有辦理職務以外之電腦交易者，應產出管理報表，瞭解原因。

▶ 禁止將密碼交由他人使用，使用者代碼、密碼與端末機可設定搭配，行員端末機無法使用他人之代碼及密碼，以利發現特殊交易操作情形（固定端末機IP也是相同意思，可追蹤交易是在哪一台端末機操作，再透過錄影帶查知實際交易執行人員）

金融機構舞弊案例--金庫

案情簡介

- ◆ 一櫃員主任以每捆千元鈔卷少綁1紮(10萬元)方式挪用約5百萬(50捆)
- ◆ 另一櫃員主任以玩具鈔票抽換新鈔挪用約5百萬(5包)



金融機構舞弊案例-金庫

內控疏失

分行存款襄理每日盤點時僅抽查1捆千元券，其餘以目視核算，另經理每週抽點時亦僅盤點散鈔，致未能發現。

每日作業主管盤點、職務交接盤點、自行查核盤點、內部稽核盤點，挪用期間共十幾次，均未發現(覆核及查核功能失效)。

櫃員主任得單獨進入金庫。

金融機構舞弊案例-金庫

查核重點

1
詳細盤點，非採用大數盤點之方式。

2
調錄影帶，觀察營業中有無人單獨可進入金庫（規範都是不可單獨進入，實務上會鬆懈）。

3
對於營業時間外盜用金庫現金，查核重點在於密碼及鑰匙不可由同一人取得，瞭解有無曾將密碼及鑰匙交予他人持有、代理及職務調整後有無變更密碼、備份鑰匙及密碼之保管情形，是否要求一段時間（三個月或半年）後強制變更密碼。

金融機構舞弊案例--ATM

案情 簡介

行員將ATM鈔券匣內真鈔以塑膠袋取代，長期挪用（9個月），被發現時挪用約800萬元。



金融機構舞弊案例--ATM

舞弊手法

- ATM裝鈔時雖已由櫃員主任覆核並加鎖，但並無人監督該鈔券匣放入ATM，而放在ATM經辦人員位置，所以ATM經辦人員得以將放真鈔的鈔券匣掉包，改成放塑膠袋之鈔匣→盜用
- 從ATM補鈔後，把鈔匣拿回來時，並無其他人立即清點，仍由ATM經辦人員自行清點，且鈔匣放在ATM經辦人員位置，所以ATM經辦人員得以再掉包，把金額不正確的鈔匣，換成金額正確的鈔匣→避免被發現。

金融機構舞弊案例--ATM

舞弊手法

- 隨著挪用金額增加，必須增加ATM現金存量，才能有足夠金額週轉供客戶一天從ATM領用，案發時存量約800萬元，實際上一天領款數僅須約100萬元。
- 櫃員主任每天撥800萬給ATM，每天又從ATM領回剩餘款約700萬元，實際上那些剩餘款都是當天剛撥的，ATM的鈔匣裡面沒錢，短少約700萬。

被發現原因

本案發現過程

某一天櫃員主任將現金送回台銀，沒有足夠掩蓋其挪用款所需之約800萬現金可供ATM補鈔，當天必須繳回結餘款700多萬，經辦人員沒有錢，只好逃逸，不知去向，銀行始檢查ATM發現。

金融機構舞弊案例--ATM

規避自行查核之方法

規避自行查核之方法

自行查核跟換鈔作業同時進行，那時經辦剛拿到櫃員主任撥付的現金，盤點人員不是從ATM拿出來點，而是用經辦拿出來的鈔匣盤點，所以清點相符。

忽視異常訊息

忽視異常 訊息

➤ 營業時間中常出現「現金不足無法付款」，經辦就表示要補鈔，櫃員主任及襄理均未警覺異常，既然補鈔後還有數百萬剩餘款繳回，怎會現金不足。

金融機構舞弊案例--ATM



直接從ATM鈔匣盤點，盤點時ATM現金和金庫現金要一起，加起來等於分行所有現金

詢問並抽查觀察錄影帶，確認平日補換鈔確實有兩個人會同，且密碼及鑰匙亦符合牽制。

瞭解行內對空鈔匣之管理，以免被利用掉包。

先詢問作業主管有無監督自行查核之盤點程序，再詢問實際盤點人員，說法是否一致及符合標準。
P35

金融機構舞弊案例--授信

案情 簡介

行員與代辦公司合作辦理銀行貸款，有涉及偽造財力證明文件（扣繳憑單、薪資資料、勞工保險投保資料、國稅局所得清單、銀行存摺內容）者，借戶表示有支付借款金額10%至20%之佣金。

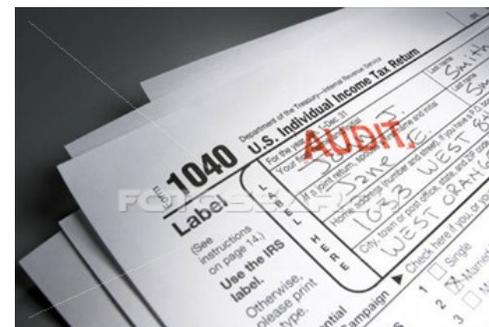
金融機構舞弊案例--授信

主要控制點

由非授信招攬人員辦理對保，以確認借戶身分及進件來源正常（牽制原則）



徵信與業務人員分開，由徵信人員查驗財力證明文件真實性（牽制原則）



x27085359 www.fotosearch.hk

金融機構舞弊案例-授信

查核 重點

1

注意案件來源和業務人員服務範圍有無地緣關係。

2

抽查詢問對保過程真實性、徵信人員如何查驗證明文件。

3

抽查電洽借戶，瞭解有無異常情形。



金融機構舞弊案例--授信

案情簡介

銀行經理與房屋業者長期勾結（有資金往來，向他行借款由房屋業者保證），以相同不動產轉手於關係戶，高估多戶房貸擔保品價值，提高借款金額，貸放未久即發生逾期。



金融機構舞弊案例--授信

主要控制點

加強防範人頭
戶（查證房屋
買賣交易及雙
方身分真實性
、所得與借款
金額相稱、實
際資金使用者
及繳息者）（
有效客觀之徵
信，牽制）

設置獨立於分行
之鑑價制度（牽
制）。

以授信審議
方式牽制經
理之核貸權
限。

金融機構舞弊案例-授信

查核重點

1

瞭解進件來源，
借戶與本行人員
有無熟識關係，
不同借戶相互間
有無關係，如有
，風險較高。

2

對於非自用之擔保品、借款人與所有權人或合約買方不同之案件，加強注意

3

查核繳息方式有
無異常（現金繳納、他人繳納、多人一起繳）



金融機構舞弊案例-其他

案情簡介

- ◆櫃員主任藉ATM補鈔需要理由，向另一行員取得該行保全系統之鑰匙及密碼卡，並於ATM密碼持有人進行操作時趁機窺視取得密碼，ATM鑰匙本來就是櫃員主任保管，在春節期間進入分行，取走5個鈔匣，盜用約1200萬元。
- ◆保管箱客戶續租時，行員竄改保管箱租戶分戶登記簿（延長承租期間），收據聯加蓋櫃員章即交付客戶收執，侵吞保管箱租金收入。
- ◆行員盜用同事和主管之櫃員碼及主管碼，於電腦系統，以無定存單實體交易方式，將客戶定存單中途解約挪用。

金融機構舞弊案例-共通漏洞

共通 漏洞

- 在實體交易過程或帳務系統（含電腦系統或登記簿），未設計牽制功能→確保無一人可完成交易，也要確保帳務記錄跟事實交易相符，兩個控管目的要同時考慮。
- 覆核功能失效，必須觀察主管是否確實覆核，如果有覆核不確實情形，只有要求以後要確實覆核是不夠的，應該要檢討原因，是否工作量過多或者其他原因，導致覆核流於形式，設法從流程或資訊系統協助改善→總之，覆核就是覆核，要確實有看到，而且知道並同意，才算有效。

金融機構舞弊案例-共通漏洞

共通漏洞

傳票和日終結帳過程要一步一步設計清楚
→覆核每一張傳票的人，要知道交易確實已發生，而且並無異常；結帳要確保：今天日計表借貸方變動金額，都有實際交易（傳票）依據，而且這些傳票都有經過適當覆核審視，所以結帳過程步驟要經過設計，一步一步勾稽清楚，就沒有漏洞，不然怎麼錯的，我們都想不出來，出來都很意外（臨時存欠、應收應付，只要常沒核對就可利用）。

金融機構舞弊案例-共通漏洞

共通漏洞

密碼鑰匙保管不夠嚴謹→同事表示有需要，就借他用了，應該要自己操作，或至少陪同操作，以防對方複製鑰匙，至於密碼如果有借人，事後應即更換，沒有辦法完全瞭解所有同事。



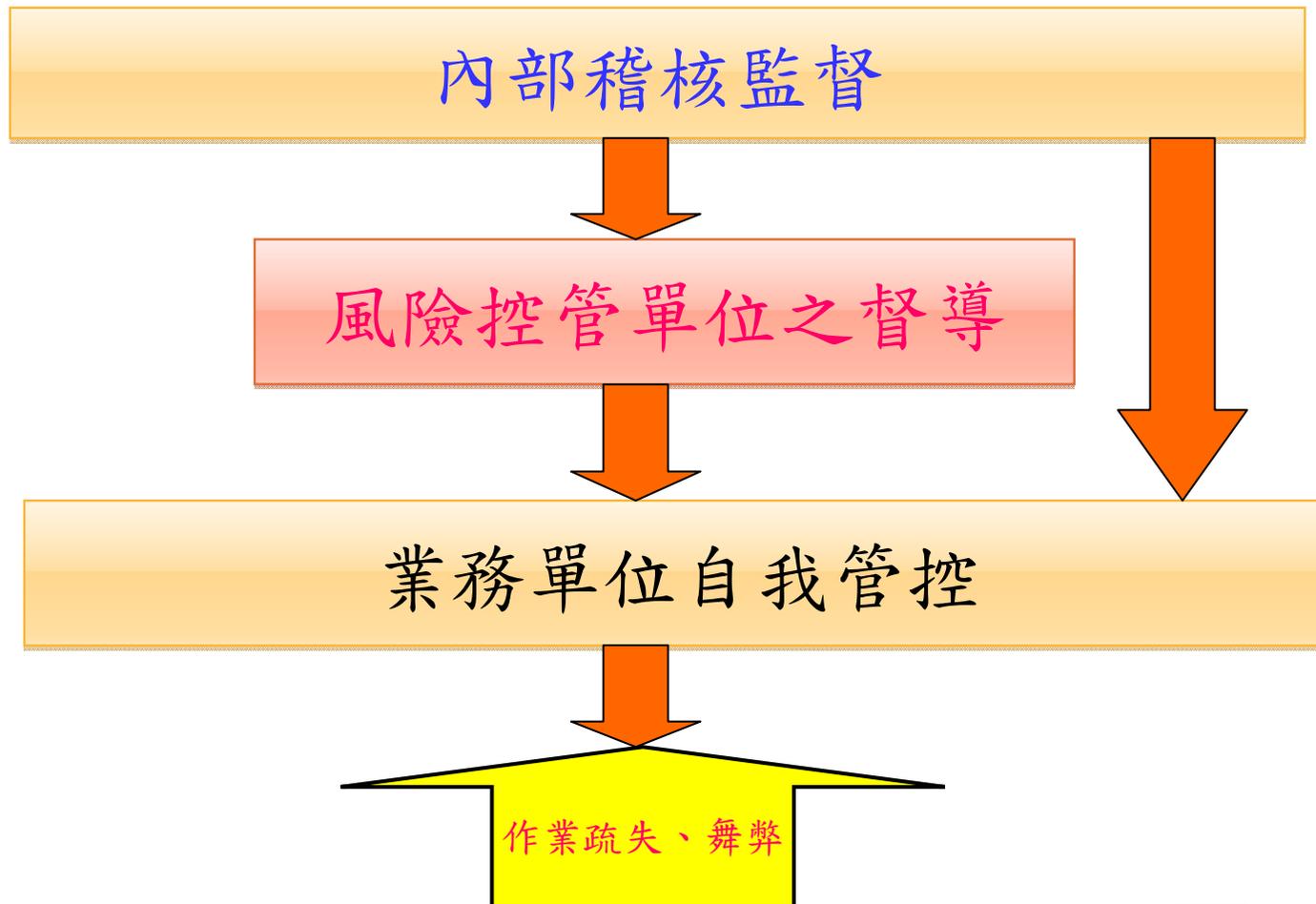
k2969035 www.fotosearch.hk



cb053500 www.fotosearch.hk

內控三道防線

◆ 內部控制三道防線



從三道防線強化分行管理

1

每一弱點個別看，都是小事，集合起來就是管理品質，或控制環境。
(第一道防線)

2

管理單位應重新檢視控管程序、改善自行查核，才能改善分行內部管理品質。(第二道防線)

3

稽核未必能偵知舞弊，但能要求遵守牽制及覆核，降低舞弊發生機率。
(第三道防線)

Q&A

