

糾 正 案 文

壹、被糾正機關：臺灣菸酒股份有限公司。

貳、案由：臺灣菸酒股份有限公司訂價政策容許價格差異，惟對低價取得商品客戶之放盤或其他擾亂市場秩序行為未嚴加控管；資訊系統之建置未臻完善，人員之操作亦有缺失；對華鑫國際企業股份有限公司相關案件之審核及監督未能善盡其責，獎懲機制及對象欠周；公司規章之訂定，保證權益難落實、營業單位球員兼裁判、增列擔保及函證之規定未慮及評估控制之成本、客戶卡之規定有欠明確；公司財務管理未統一，且將理財活動隱身於營運活動中，復未能揭露當時之營運行為與過去之常規有違；台北營業處艋舺營業所對擔保品之質權設定未確實辦理，復對擔保品之真實性未妥為確認，肇致鉅額損失；台北營業處各級相關人員對質權設定案件之審核及覆核未覈實辦理，均核有違失。

參、事實與理由：

臺灣菸酒股份有限公司（下稱臺酒）遭華鑫國際企業股份有限公司（下稱華鑫）出具不實擔保品，詐取菸酒產品，肇致鉅額損失，涉有違失乙案，業經本院調查竣事，調查結果發現臺酒確有違失，茲將事實及理由臚列如後：

- 一、臺酒訂價政策既容許價格差異，然對低價取得商品客戶之放盤或其他擾亂市場秩序行為未嚴加控管，後續追蹤不力，徒然損傷公司本身行銷單位之競爭能力，核有未當：

- (一) 臺酒於 99 年 5 月 18 日及 6 月 7 日說明其產品批發價之訂定，係考量產品之成本、欲追求之利潤，並分析市場之情況；另針對節慶、新品上市、客戶推廣合約，推出促銷活動，提供折扣。臺酒之客戶，一般無集中採購，惟部分有。未採集中採購之一般客戶，如盤商、鋪貨商、傳統雜貨店，以及單店之超商(市)或量販店，其規模不同，傳統雜貨店較小。有集中採購之客戶則如部分連鎖超商(市)及量販店。對於集中採購客戶，臺酒係按合作協議之內容，依該通路，配合辦理個別品項(限量)之促銷活動，以消費者促銷為主，提供折扣；至於非集中採購之客戶，該公司近年之促銷活動，係按批發價提供折扣，至於對象則主要為中小型之傳統店家，該等店家所取得之銷售條件明顯較盤商與鋪貨商等大型客戶寬鬆，惟限量。因此集中採購客戶對其顧客推出促銷活動時，盤商即面臨銷售壓力，一旦盤商面臨銷售困境，銷售商品予盤商之營業所亦經營困難。臺酒還表示，在集中採購客戶促銷個別品項時，臺酒會依店數分配價格優惠之數量，並至市面查核該等客戶之銷售情形，惟並未對該項查核做成紀錄。
- (二) 詢據臺酒人員表示，公司政策導致營業所經營困難，如「給量販店的優惠，有優於營業所」、「價格衝突存在」，但又表示「不嚴重」。又該公司 99 年 6 月 7 日之書面資料表示，前據市場訊息，該公司之菸類及啤酒類暢銷產品，量販通路屢有大量刷卡外流、削價轉賣盤商(放盤)，擾亂市場秩序之情事發生，其中以 00 公司為最。該公司自 95 年 5 月起(99 年 5 月 18 日臺酒之答覆謂自 94 年起，有誤)，針對全國量販通路實施菸類(全品項)及啤酒類(3 項)

產品之控管措施，其後，除 00 公司持續有放盤之情形外，其餘量販通路之放盤情形已大幅減少。曾有部分員工在內部會議之公開場合反映：給量販店的優惠優於營業所，惟該項說明並未載入該會議之紀錄，而該公司則表示已多次於內部會議按前揭控管措施說明。

(三)查臺酒之訂價政策確實有造成「給量販店的優惠優於營業所」之情形，且該價格差異之問題已遭員工認為可能致營業所經營困難，員工於公開場合反映，但未載入會議紀錄。該公司固實施控管措施，惟客戶仍有放盤之情形，顯示臺酒控管成效欠佳；又該公司雖至市面查核集中採購客戶銷售該公司貨品之情形，惟並未對查核及其發現做成紀錄，顯見該公司訂價政策之制定未充分重視價格衝突之問題，考量欠完備；後續追蹤不足，控管成效不彰。

(四)綜上，臺酒訂價政策既容許價格差異，然對低價取得商品客戶之放盤或其他擾亂市場秩序行為未嚴加控管，後續追蹤不力，徒然損傷公司本身行銷單位之競爭能力，核有未當。

二、臺酒資訊系統之建置未臻完善，人員之操作亦有缺失，管理階層缺乏可靠、及時資訊，功能發揮受限，核有欠當：

(一)臺酒資訊系統之建置未臻完善：

1、查臺酒於 94 年 7 月 14 日以 94 臺菸酒通字第 14718 號函台北營業處，同意將遠百企業愛買吉安股份有限公司之賒購額度 3,325 萬元，分配予各送貨營業所，由各該所在分配額度內自行接單與開單，同函亦請各送貨營業所仍於每期付款結算日（25、10 日）將該期應收帳款明細表傳真永吉營業所，由該所編製結付金額表分別電傳愛買

吉安公司與該公司財務處，供愛買吉安公司辦理匯款，及該公司財務處核對匯入金額。又臺酒有一證多卡客戶，營業處掌握該等客戶在一定期間購貨額之方式，竟係由各營業所分別傳真至營業處，再由營業處加總而得，顯見臺酒資訊系統無法即時掌握全公司各客戶帳款之資訊。

- 2、次查臺酒為控管客戶延期付款購貨之風險，於其營業所資訊系統（簡稱 S90 系統）內建置有延期付款購貨到期日期、延期付款額度等檢核機制，惟臺酒流通事業部於 98 年 4 月 29 日表示，其預設權限人為營業所主任，惟如主任認有開放權限予承辦人員之需時，經向該公司資訊處申請，權限亦予開放。額度之核准，須事先填寫申請書，並經權責人員核准後辦理；客戶延期付款額度之鍵入，係由營業所主任授權承辦人員辦理。當時，資訊系統並無複核額度之設計。又該公司資訊處於 98 年 5 月 4 日表示，該公司營業所 S90 資訊系統於使用者異動客戶之各項購貨資格、其餘購額度及累計購貨金額時，均記錄其軌跡，惟原控管機制所記載之異動紀錄，僅以購貨資格、購貨額度及餘額為限。鑑於弊端多源於營業單位之操作人員未按作業規範確實鍵入資料，自 98 年 3 月 7 日起，S90 系統各項購貨資格之有效日期之異動軌跡，亦列入控管功能，以防範弊端及便於日後查核，顯見該公司資訊系統原確實未臻完善。
- 3、再查華鑫於臺酒板橋營業處安樂營業所（下稱安樂所）之信用額度，由系統計算於 98 年 2 月 16 日及 12 月 24 日之金額均為 100,000 元，然其於 12 月 24 日之正確金額，應為 1,587 元，100,000

元為錯誤。臺酒表示，依據安樂所於 98 年 6 月 23 日備份資料顯示，華鑫延期付款之額度尚餘 1,587 元 (100,000-98,413=1,587)，當時尚正確。經查 98 年 2 月 16 日應收帳款檔之銷售資料，因該筆資料曾於 98 年 8 月 25 日異動，而系統僅記錄應收帳款異動後之結果，而未記錄異動之過程，故無法正確得知異動之過程及發生錯誤之原因，惟該公司於模擬測試時發現，一筆應收帳款收現資料於重複按「存檔」鍵時，出現購貨金額重複加回之問題，該問題已由系統於 99 年 6 月 14 日修正。顯見該公司資訊系統原確實未臻完善。

- 4、又查華鑫於 97 年 5 月 29 日以單筆國內信用狀為擔保向臺酒板橋營業處蘆洲營業所（下稱蘆洲所）購貨 1,999,872 元。當時，系統已修改，為「單筆信用狀 (Credit)」額度另設欄位，爰先將華鑫原「遠期票據 (Note)」資格異動為「無」，再以人工將信用額度 (3,988,040) 設定為 0。信用額度異動時，系統程式之原設定，係以客戶是否具有應收票據資格來判斷是否須重新計算餘額，如不具應收票據資格，即使信用額度異動，剩餘額度亦不重新計算。該資訊系統之執行，顯然產生不正確之資訊。臺酒表示，資訊系統已於 99 年 6 月 7 日改善，凡額度有異動，不論有無資格，餘額一律重新計算。
- 5、另查蘆洲所於 98 年 1 月及 2 月均未獲配華鑫延期付款購貨額度，惟板橋營業處未通知該所，該所誤以為在菸品總量管制期間，過去分配給該所之額度仍然有效。華鑫於 98 年 1 月 14 日購貨 99,900 元額度只剩 100 元時，欲再於 2 月 2 日購

貨 98,304 元，蘆洲所遂於 2 月 2 日利用系統當餘額為負數時會自動歸 0 之設計缺漏，先由系統將額度餘額歸 0 後，再異動額度，使餘額變更為 100,000 元，此時，自得再開單 98,304 元出貨。惟此舉致自 98 年 1 月 14 日華鑫支付貨款後，餘額高估 99,900 元。固臺酒已於 99 年 6 月 7 日更正系統，當餘額為負數時不再歸 0，惟過去系統長期缺漏已使資訊系統應有之管控功能盡失，被禁止之交易無法節制。該所人員在客戶尚餘賒購額度不足時，仍予開單賒銷出貨，亦有違失。

- 6、未查臺酒公司台北營業處約於 92 年 4 月開始容許客戶以單筆國內信用狀購貨；板橋營業處亦約於 92 年 7 月 16 日開始，有客戶申請使用單筆國內不可撤銷信用狀。當時程式尚未更新，並無「單筆信用狀」之設計，客戶如以「單筆信用狀」購貨，各營業所皆於資訊系統「付款方式」，選擇「延期付款」，並鍵入信用額度後開立發票。該公司因於客戶使用「單筆國內不可撤銷信用狀」購貨，延期付款賒購額度歸 0，與一般客戶申辦「延期付款」核予之賒購額度，係於設質或保證銀行擔保期間內，如客戶於每期應付貨款日前解繳累計賒購應付貨款後，賒購額度恢復為原核准額度之方式不同，為避免營業單位混淆錯帳及便於日後業務查核，於 96 年 8 月請資訊處修改程式，分列「單筆信用狀」與「延期付款」功能，惟該程式待 97 年 4 月 10 日始更新。是以該公司資訊系統先未能配合新增業務主動修改，經使用單位提出需求後，又逾 7 個月始完成更新。

(二)臺酒部分營業所人員實際異動華鑫資料，未能及時、正確，資訊系統未能主動發現，隱匿違規交易，

核有違失：

- 1、查臺酒 98 年 9 月 8 日之書面資料表示，96 年 10 月 26 日華鑫以單筆國內信用狀向安樂所購貨 3,500,000 元，97 年 3 月 31 日華鑫以單筆國內信用狀向蘆洲所購貨 3,988,040 元，因當時系統尚未針對「單筆信用狀」另設額度設定欄位，安樂所爰於華鑫「延期付款 (Remit)」資格欄位內設定額度 5,000,000 元，蘆洲所爰於華鑫「遠期票據 (Note)」資格欄位內設定額度 3,988,040 元。臺酒於 97 年 4 月 10 日更新程式，分列「單筆信用狀」與「延期付款」功能時，安樂所及蘆洲所均未及時異動相關資格欄位之額度，顯有未洽。
- 2、次查 97 年 11 月 12 日及 11 月 28 日臺酒同意華鑫以設質台北營業處艋舺營業所（下稱艋舺所）之定存單分配擔保額度於板橋營業處安樂所（100,000 元）、蘆洲所（100,000 元）、中正營業所（下稱中正所，1,600,000 元）、中和營業所（下稱中和所，3,300,000 元）所（97 年 11 月 12 日至 11 月 30 日及 97 年 12 月 1 日至 12 月 31 日），安樂所於 97 年 11 月 12 日接獲營業處傳真通知時，原應將華鑫「延期付款 (Remit)」信用額度由 5,000,000 元異動為 100,000 元，竟誤將信用資格逕予取消，核有疏失。嗣安樂所於 98 年 1 月 14 日及 98 年 2 月 2 日分別接受華鑫延期付款購貨 99,900 元及 71,136 元時，卻因「延期付款 (Remit)」資格已被取消，爰分別改使用「定期匯款」及「單筆信用狀」為付款方式，以完成交易。另該所於 98 年 2 月 16 日再接受華鑫延期付款購貨 98,413 元時，復將前已取消之華鑫「延期付款 (Remit)」資格恢復，並將額度由 5,000,000

元異動為 100,000 元。是以安樂所對於未具信用資格之交易，除未能追查其原因外，竟逕以他項付款方式為之，而有前揭 3 筆違規交易，核有違失。至於蘆洲所、中正所及中和所在板橋營業處 97 年 11 月 12 日傳真通知後至 97 年 11 月 17 日始設定華鑫額度及中和所在板橋營業處 98 年 1 月 12 日通知分配華鑫之額度為 200 萬元時，因 98 年 1 月份適逢該公司春節全員行銷期間，業務繁忙，爰未及時更改華鑫公司賒購額度為 200 萬元，98 年 2 月 2 日通知分配華鑫之額為 250 萬元，亦至該公司稽核處於 98 年 2 月 11 日上午至該所實施例行稽核前始異動賒購額度，顯見部分營業所異動華鑫相關資料未能及時正確。

- 3、再查臺酒於 98 年 9 月 8 日之書面資料表示，98 年 1 月 1 日以後因適逢該公司全員行銷期間，業務繁重，安樂所及蘆洲所 2 所一時失察，誤以為在菸品總量管制期間內，分配給各該所之華鑫信用額度仍然持續有效，安樂所誤將延期付款資格到期日鍵為 99 年 12 月 31 日，而蘆洲所因每次華鑫使用延期付款購貨時，皆至客戶資料檔內同步異動延期付款資格之到期日，嗣華鑫雖分別於 98 年 1 月 14 日及 98 年 2 月 2 日仍分別購貨 99,900 元及 98,304 元，惟華鑫延期付款資格到期日設定為其於該所最後 1 筆延期付款交易日，即 98 年 2 月 16 日(購貨 49,060 元)。是以安樂所及蘆洲所，未能確實進行客戶資料維護，核有欠當。又蘆洲所 98 年 1 月 14 日、2 月 2 日及 2 月 16 日之交易亦違規，核有違失。
- 4、又查臺酒 98 年 9 月 8 日書面資料表示，97 年 11 月 12 日臺酒同意華鑫以設質艋舺所之定存單分

配擔保額度於其指定之各營業所，其中板橋營業處中正所各月獲分配額度分別為 97 年 11 月及 12 月各 160 萬、98 年 1 月 100 萬、98 年 2 月 130 萬，該所於 97 年 11 月及 12 月均依規定設定華鑫信用額度為 160 萬元，惟 98 年 1 月臺酒調整該所分配額度為 100 萬元時，該所主辦業務雷武安因其父心臟病住院（98 年 2 月過世），加上該期間適逢臺酒全員行銷，業務繁重，致一時疏忽，未將系統內之額度設定做變更，直到 98 年 2 月間整理資料時發現華鑫延付金額已超過該月份分配額度（130 萬元），方於 98 年 2 月 19 日將系統內之額度變為 130 萬元，並自當日起，每天致電華鑫催收超開之額度，華鑫乃於當日提前付款 104,182 元（原應付日期為 98 年 2 月 27 日）及 98 年 2 月 24 日提前付款 277,586 元（原應付日期為 98 年 2 月 28 日），雷員雖有額度設定疏誤，惟超開額度已即時催繳收回。固然中正所超開額度已即時催繳收回，惟該所確有違規交易。

- 5、未查臺酒於 98 年 9 月 8 日之書面資料表示，該公司稽核處於 98 年 2 月 11 日赴板橋營業處中和所稽核時，華鑫於該所共有 4 筆日期未屆之帳款，合計 2,494,484 元，該所 98 年 2 月份獲分配華鑫信用額度為 2,500,000 元，餘額理應為 5,516 元，惟 98 年 2 月 11 日稽核當日發現華鑫客戶基礎資料檔內所載「延期付款」餘額，竟為 847,898 元，高估 842,382 元，臺酒推斷其原因，可能為 98 年 1 月 14 日與 98 年 2 月 2 日 2 筆延期付款交易所致，其金額分別為 167,118 元與 675,264 元，合計 842,382 元。系統於計算餘額時未自動扣減，造成餘額虛增，或 98 年 2 月 11 日該所人員

於前進行應收帳款維護時，可能錯將前揭 2 筆延期付款交易之付款日期先鍵入，造成餘額還原。至於何者為真，現已無法確定，惟該所已請資訊處將餘額更正。固然該所於 98 年 2 月份接受華鑫延期付款交易之累積應收帳款，未超過 2,500,000 元，未有超額售貨，然其原因若非系統誤失，即為人員操作失當，臺酒無法確定錯誤發生之原因，顯見其管理缺失嚴重。

(三)綜上，臺酒資訊系統之建置未臻完善，且在華鑫案後，未能立即全面檢討資訊系統之自動檢核管控機制，迨至本院調查，始一再修正；臺酒部分營業所人員未能及時及正確異動華鑫相關資格欄位之資料，甚在華鑫未符合展延購貨延期付款日之資格情況下，逕採其他方式完成交易，肇致資訊系統設定之自動檢核管控機制無法有效發揮，而產生違規交易，復無法確定資訊為何發生異常之原因，均有違失。

三、對華鑫之審核及監督未能善盡其責，臺酒未將板橋營業處、總公司行銷部門及資訊部門納入懲處之評估對象，且對無心與有意之錯誤並未區分，獎懲機制及對象欠周全，有欠妥當：

(一)按「臺灣菸酒股份有限公司營業單位作業規範」及 97 年 12 月 3 日修訂之「接受客戶票據注意事項」第 7 點對於臺酒客戶「一證多卡」與「跨處設卡」及申請延期付款購貨展延付款日均訂有相關規定。

(二)查華鑫及理誼有限公司（下稱理誼）分別於 97 年 12 月 4 日及 5 日向臺酒板橋營業處申請購貨延期付款日展延 30 日。板橋營業處遂於同年月 5 日分別函請總公司同意華鑫及理誼展延付款，並表示華鑫於轄屬新店營業所（下稱新店所）設卡購貨，辦理

延期付款方式購貨，每月付款 2 次，自 97 年 6 月起至 97 年 11 月止，最近半年購貨金額為 2,426,286 元，無逾期扣款記錄，而該處對於理誼最近半年之購貨金額及扣款記則均未載明。

(三) 詢據臺酒表示，板橋營業處函報理誼之申請案時，因該處該項業務承辦人請假，代理人對業務不甚熟悉，基於服務客戶考量，即先電洽新店所調查該客戶最近半年之購貨額為 40,921,724 元且無逾期扣款記錄，並自該公司 95 年 6 月 5 日申辦客戶卡計算，至 97 年 12 月 5 日已滿 6 個月，爰函報總公司請准同意展延 30 日付款，因申請條件符合，故未於去函內敘明該公司之申請條件，惟據臺酒於 99 年 4 月 19 日書面資料表示，單一客戶卡購貨 6 個月以上，係指自單一客戶卡經營業處核准設卡日起計，且總公司係於 97 年 6 月 24 日同意理誼設卡後，板橋營業處於次日函復新店所同意理誼設卡。是以自臺酒同意理誼申請設卡至理誼申請展延延期付款日之日止尚不足 6 日個月，臺酒所謂基於服務客戶考量，顯為卸責之詞，板橋營業處顯未善盡前揭作業注意事項規定之審核之責。

(四) 次查臺酒於 98 年 9 月 8 日提供之資料表示，華鑫 97 年 6 月起至 97 年 11 月止購貨金額為 2,426,286 元，未達 500 萬元，因板橋營業處另於同日函請同意理誼展延付款，臺酒爰以 97 年 12 月 8 日一併函復：「如該等客戶為設卡購貨 6 個月以上且最近半年購貨額達 500 萬元，並無逾期扣款紀錄，同意依規定辦理」。以有條件方式同意，係為讓營業處再確認華鑫與理誼之購貨是否符合資格，如符合資格，即同意展延。惟依前揭作業注意事項之規定，臺酒係應負核准之責，此有條件方式同意，顯係卸責

之詞。

- (五)再查臺酒板橋營業處於 97 年 12 月 9 日函新店所表示，華鑫及理誼申辦延期付款應付貨款日展延 30 日付款，如該等客戶為設卡購貨 6 個月以上且最近半年購貨額達 500 萬元，並無逾期扣款紀錄，總公司同意依「接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」之相關規定辦理。惟本院詢問臺酒有關一證多卡客戶，營業處如何統計該客戶在一定期間內於各營業所之購貨額時，該公司表示係由營業所傳真至營業處加總合計，既然營業處尚須由營業所傳真資料統計購貨額，則板橋營業處函新店所時，新店所應如何確保該 2 公司是否符合展延資格，無不令人質疑。顯見，板橋營業處未能善盡審核之責。
- (六)末查臺酒板橋營業處於 97 年 12 月 10 日再函請總公司同意華鑫於所屬新莊、中和、三重、中正等營業所展延付款，並詢問可否同意追溯展延三重所及中正所各尚有一筆未兌現之貨款，惟臺酒比照前揭 97 年 12 月 8 日函復內容，以 97 年 12 月 15 日函復該處。復據板橋營業處表示，因該處已先就所屬新莊、中和、三重、中正等 4 個營業所函報華鑫申請展延付款，及就新店所函報理誼展延付款案，經總公司函復同意依規定辦理在案。該處承辦人爰以「一證多卡」原則，未再另行就其他營業所函報華鑫展延付款，而主動通知華鑫有賒購之蘆洲、板橋、安樂等 3 個營業所比照辦理。惟臺酒於 99 年 4 月 19 日書面資料表示，客戶如在同一營業處設有多張客戶卡者，各張客戶卡如需延長延期付款天數，原則上皆需依前揭作業注意事項規定分別向營業處申請，經營業處審核後，再報總公司核准。是以板橋營業處未經申請即主動通知營業所同意華鑫延

長延期付款天數，核有未當。

- (七)綜上，臺酒及所屬板橋營業處對於華鑫申請延期付款購貨展延付款日分別未能善盡核准及審核之責，令該作業注意事項之規定形同具文，殊有欠當。
- (八)另 97 年 12 月 3 日臺酒方第 9 度修改接受客戶票據注意事項，放寬特定客戶之付款期限得於原訂到期日後再度展延，次(4)日，華鑫即向板橋營業處申請，再一日(5 日)，理誼也申請，時間接續；板橋營業處於 12 月 5 日分別發出 097004638 及 097004670 二函，一函描述華鑫於新店所設卡之日期(95 年 5 月 11 日)及最近半年(97 年 6-11 月止)購貨金額(2,426,286 元)；另函則未提供理誼設卡之期間、近半年購貨金額等資訊，而逕稱理誼「合乎條件」，二函之處理方式並不一致。查理誼係於 6 月 5 日申請設卡，至 12 月 5 日，恰滿半年，惟自核准日起算，則尚未滿半年，不符規定；理誼與華鑫實質上非獨立個體，卻未同於 12 月 4 日與華鑫送件申請，經特殊安排之可能性不低，此外，96 年 11 月 9 日華鑫向板橋營業所(下稱板橋所)申請設卡，板橋所未送營業處核准，即逕行出貨，未送營業處之理由為「業務繁忙」，卻未見板橋營業處對其監督、指導。還有，98 年 1 月 12 日及 2 月 2 日轄下之蘆洲及安樂二所均未分配到賒銷額度，但板橋處迨於通知，二所即延續前月行為，而犯賒銷超出額度之錯誤。上述板橋營業處漏未通知等缺失，未見臺酒於懲處時納入考量，該等缺失究係疏忽或故意，亦未見臺酒探究真相，總公司流通事業部督導臺北營業處及板橋營業處之行銷活動，資訊部門負責臺酒資訊系統之運作，未見其因督導不良或功效不彰而被檢討，綜上，臺酒獎懲機制及對象之考

量層面欠完備，核有未當。

四、臺酒同意客戶得以欠缺財務實力之業務往來公司為其付款擔保人，致公司保證權益難落實；另規定由營業單位負責確認付款履約擔保品或保證憑證之真實性，令營業單位兼球員與裁判判斷難落實，嗣後復雖增列擔保及函證之規定，惟未慮及評估控制之成本；營業單位作業規範有關客戶卡之規定有欠明確，95年12月15日之後，98年1月6日之前，6次修正接受票據注意事項，方向均屬放寬，均核有欠當。

(一)公司保證權益難落實

1、「臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」(97年12月3日修訂)第5條第1項第2款規定：「客戶得就選定之額度依下列方式之一提供有效期間為一年期以上之擔保或繳納保證金：.....5、選擇以業務往來公司出具付款履約連帶保證書為擔保.....」，第3款規定：「客戶就提供擔保之方式，依下列原則，辦理有效期間為1年期以上擔保：1、以金融機構定期存單設定質權為擔保時.....2、如以金融機構出具之付款履約保證書為擔保時.....3、如以銀行開發或保兌之不可撤銷擔保信用狀繳納者.....4、如取具保險公司之連帶保證保險單作為擔保者.....5、選擇以金融機構本行本票為之者.....6、選擇以金融機構支票為之者.....7、選擇保付支票為之者.....8、選擇以無記名政府公債（實體公債）為之者.....9、選擇以信託投資公司之債券型基金設定質權為擔保者.....10、選擇以業務往來公司（含未上市、上櫃母公司或子公司）為擔保時，提供擔保公司應主動提供最新一期會計師簽證或查核之財務資料（含季

報).....依本公司提供之『付款履約連帶保證書』格式送提供擔保公司簽署及開立被擔保公司本票以提供擔保公司背書保證後，送交指定購貨營業單位.....」。有關客戶申請使用遠期票據或延期匯款，其擔保之方式，臺酒訂有相關規定。

- 2、查臺酒板橋營業處暨所屬新店所辦理誼延期付款購貨案，係依上開規定以華鑫作為擔保連帶保證人，新店所經就華鑫提供之經會計師簽證之 96 年度財務報表，與理誼所出具之 498 萬元本票及華鑫簽署之付款履約連帶保證書，送經板橋營業處核定理誼可使用延期付款購貨額度為 473 萬元，惟自華鑫弊案遭揭發後，理誼向新店所賒購之貨款 472 萬 5,283 元，亦無法收訖。據審計部及臺酒政風處簽案查悉，理誼負責人洪詩雯實為華鑫會計人員，其出資額占理誼資本總額 90%。
- 3、依據審計部查核結果指出，臺酒前揭注意事項，如就擔保之保證效力而言，前 9 種之擔保具保證效力，至第 10 種擔保則因業務往來公司本身需經金融機構或提供金融產品擔保，方能取得延期付款購貨資格，對該公司而言擔保效力薄弱。另查該公司對於以業務往來公司為擔保所辦理之延期付款購貨申辦業務，未訂定相關審核作業要點，進行實質有效之審核，以及早發現弊端，發揮預防功能。又臺酒因華鑫案後，業於 98 年 4 月 20 日修正前揭注意事項將原「選擇以業務往來公司（含未上市、上櫃母公司或子公司）為擔保時」，修訂為「選擇以業務往來公司（以上市、上櫃且資本額 5 億元以上為限）為擔保時」，益證其原規定之不當，肇致增加臺酒財務損失 4 百餘萬元。

(二)營業單位球員兼裁判

按原「臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」第5條第2項：「營業單位為確保前述1~10項付款履約擔保品或保證憑證之真實性並服務客戶，應指派專人陪同辦理或作確認……」之規定，該公司係將確保付款履約擔保品或保證憑證真實性之責任，交由營業單位負責。然營業單位既要服務客戶以爭取業績，對客戶則可能採取信賴之態度，而易疏於各項程序之完備，是以對營業單位而言，顯有球員兼裁判之情，核有未當。

(三)增列擔保及函證之規定，惟未慮及評估控制之成本

華鑫案發生後，臺酒於98年4月20日修訂之「臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」第5條第2項規定為「前述1-10項付款履約擔保品或保證憑證真實性之確認作業，營業單位應依本公司接受客戶使用遠期票據或延期付款方式購貨作業程序第2條辦理」。又該作業程序第2條於同日增列擔保及函證，雙重確定手續，先行派員會同擔保事項之對保後，再須經函證確認擔保品之真偽。而依擔保品之不同，「未達100萬元」者，係由營業處審核用印，營業所派員對保，營業處函證；「100萬元以上未達1,000萬元」者，則由營業處核定並指派行銷課會同營業所人員對保，營業處函證；至於「1,000萬元以上」者則由總公司流通事業部核定並指派人員會同營業處、營業所人員對保，總公司流通事業部會財務處辦理函證。然該作業程序固然加強擔保品真實性之控制程序，惟既有函證之程序，然其對保程序之人員甚有達3人之情形，顯未考量控制之成本，核有未當。

(四)規範有欠明確

- 1、按「臺灣菸酒股份有限公司營業單位作業規範」第2點第4項規定：「.....2、客戶僅得申辦1張客戶卡，並由營業處指定其登記營址所在地之所轄營業單位為購貨單位，但不增加運費原則下，得指定轄區內其他營業單位，或經提報營業處核准一證多卡，或提報公司核准跨營業處轄區設卡。.....4、.....未辦有客戶卡者，視為一般消費者，以『含稅建議售價』為單價開單銷貨」。97年12月3日修訂之「臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」第7條規定：「.....單一客戶卡購貨6個月以上且最近半年購貨額達500萬元，無逾期扣款紀錄經營處審核報經本公司核准者，第1項各款之應付貨款日得展延30日內付款，但應依展延日數加收月息0.58%手續費。」合先敘明。
- 2、查臺酒客戶設卡之方式包括於同一營業處之各營業所設卡之「一證多卡」，及跨營業處之營業所設卡之「跨處設卡」等，惟「臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」第7條對於計算客戶是否符合展延延期付款之資格，僅規範「單一客戶卡購貨6個月以上且最近半年購貨額達500萬元，無逾期扣款紀錄經營處審核報經本公司核准者」，且詢據該公司人員表示，該條規定之「單一客戶卡」應為「單一客戶」，是客戶所有卡合計，是以該「單一客戶卡」，並非客戶於單一營業所設之卡，惟「單一客戶」，其設卡包括「一證多卡」或「跨處設卡」，其與「單一客戶卡」顯不相同，是以該規定核有欠明確。

(五)客戶卡之管理有欠當

查臺酒於 99 年 4 月 19 日書面資料表示，未經核准設卡之客戶，營業所不得以客戶批發價售予產品。惟據板橋營業處稱，華鑫前於 96 年 11 月 9 日至板橋營業處板橋所申辦客戶卡，因當時該公司遺漏部分申請文件，經板橋所通知補件及考量該公司為一證多卡客戶，於其他營業所業已申辦客戶卡在案，為本服務客戶原則，是以於當日先行銷售，惟事後因業務繁忙，未予跟催補件並補提報板橋營業處，故板橋所核有違失。顯見，臺酒客戶卡之管理核有欠當。

(六)綜上，臺酒同意客戶得以欠缺財務實力之業務往來公司為其付款擔保人，致公司保證權益難落實；另規定由營業單位負責確認付款履約擔保品或保證憑證之真實性，令營業單位兼球員與裁判判斷難落實，嗣後復雖增列擔保及函證之規定，惟未慮及評估控制之成本；營業單位作業規範有關客戶卡之規定有欠明確，95 年 12 月 15 日之後，98 年 1 月 6 日之前，6 次修正接受票據注意事項，方向均屬放寬，均核有欠當。

五、臺酒將客戶展延應付貨款日所加收之手續費記為銷貨收入，不但將理財活動隱身於營運活動之中，且未能揭露當時之營運行為與過去之常規有違，且臺酒各營業處將應收帳款轉列催收款之時間並不一致，均核有未當。

(一)按「國營事業會計科目名稱及編號」「4101 銷貨收入」之定義為「凡銷售各種產品（或商品）之收入總額屬之。」；「4901 利息收入」之定義為「凡非以投資為營業項目者，其各種存款、貸出款項及投資金融資產所產生之利息收入屬之。」；「4929 什項收入」之定義為「凡不屬以上各項之其他營業外

收入屬之。」合先敘明。

(二)查臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項(97年12月3日修訂)第7條規定：「……單一客戶卡購貨6個月以上且最近半年購貨額達500萬元，無逾期扣款紀錄經營業處審核報經本公司核准者，第1項各款之應付貨款日得展延30日內付款，但應依展延日數加收月息0.58%手續費……」而98年1月6日修訂之前揭注意事項第7條對於加收費用之規定為：「……第1項各款之應付貨款日得展延30日內付款，但應加收手續費，其中購買菸品一律加收0.77%手續費，其他產品加收0.58%手續費，並自本公司核准後辦理。……」是以臺酒將客戶展延應付貨款所加收之費用認定為手續費。

(三)次查臺酒於99年4月19日書面資料表示，華鑫購貨後付款天數由15天展為45天，並依月利率0.58%計算利息，即以固定折扣率100.58%做為產品售價，開立銷貨發票並帳列銷貨收入。有關加計利息部分併入銷貨收入計算之原因係：該公司目前營業處所銷貨交易，係由營業所銷售資訊系統(S90)處理與客戶間例行交易，並將交易結果由系統自動拋轉開立銷貨收入傳票，經考量該案延期付款之補償收入並非經常性交易且金額甚小，對財務資訊之允當表達尚無影響，若重新修改程式所耗甚鉅，基於成本效益之衡量，復以客戶延期付款之補償費係該公司針對不同客戶交易狀況給予不同銷售價格，此為商品價格之訂價策略，與一般商業實務運作尚無不符，故將相關之收入帳列銷貨收入。又該公司之經營項目並無資金貸款之業務，亦非銀行業者，針對客戶延期付款補償之收入，核與主計處所

分頒定「國營事業會計科目名稱及編號」4901 利息收入之科目定義不符，爰不宜逕以利息收入列帳。該公司客戶延期付款利息收入帳列銷貨收入之帳務處理，尚屬允當表達交易狀況。

(四)惟前揭作業注意事項規定客戶展延應付貨款日所加收之手續費，係臺酒同意客戶展延因銷售貨物產生應收款項之到期日所產生之收入，應為財務收入之一，而其性質與因銷售貨物而產生之銷貨收入並不相同，該公司稱係針對不同客戶交易狀況給予不同銷售價格，此為商品價格之訂價策略，顯不合理。又臺酒認為針對客戶延期付款補償之收入，核與主計處所頒定「國營事業會計科目名稱及編號」4901 利息收入之科目定義不符，爰不宜逕以利息收入列帳，然縱與利息收入之科目定義不符，仍有4929 什項收入之科目可用，況該公司於該規定訂定之初，亦於97年12月4日及97年12月8日分別函台北營業處及板橋營業處表示，由營業處開立發票以「其他雜項收入」列帳。另臺酒表示經考量該案延期付款之補償收入並非經常性交易且金額甚小，對財務資訊之允當表達尚無影響，若重新修改程式所耗甚鉅，基於成本效益之衡量，及此為商品價格之訂價策略，故將相關之收入帳列銷貨收入，惟將非銷貨收入之科目，認定為銷貨收入，是為錯誤之分類，將影響報表及相關比率之正確性，且本項業務既已列為公司之常態業務，則當不能以重新修改程式所耗甚鉅為由，而為錯誤之表達，顯見，該公司並未比較相關「效益」。綜上，臺酒將客戶展延應付貨款日所加收之手續費作為銷貨收入，核有未當。

(五)此外，臺酒將應收帳款轉列催收款部分，臺北營業

處將債權轉列催收款之時，係為 98 年 2 月 28 日，當時雖在 98 年 2 月 10 日稽核室質疑定存單設質之效力，98 年 2 月 25 日晚上臺北營業處經理向市調處報案，與 2 月 26 日國泰世華銀行中山分行確定設質之定存單係經變造之後，但在政風處訪談其行銷課課員、艋舺所代理主任(98 年 3 月 2 日)之前，華鑫表示自己已被李○掏空致銀行要抽銀根(3 月 2 日)之前，且較板橋營業處早 20 天，各營業處針對同一家客戶帳款之處理時間並未一致，可見公司財務管理未統一，負責部門未發揮功能，亦核有未當。

六、臺酒台北營業處艋舺營業所對擔保品之質權設定未確實辦理，復對擔保品之真實性未妥為確認，肇致鉅額損失，核有違失：

- (一)按原「臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」第 2 條規定：「客戶除申請使用轉帳購貨委託金融機構代扣款及現金購貨外，得依本注意事項使用票據或匯款方式購貨。(一)客戶填具申請書完成使用遠期票據或延期付款方式購貨申准手續，且依本注意事項第 5 條提供擔保者，得使用遠期票據或延期匯款方式購貨付款。……」第 5 條規定：「申請使用遠期票據或延期付款資格之客戶，應填具『使用遠期票據或延期付款方式購貨申請書』向指定購貨營業單位申請。並依左列規定辦理：……(二)客戶得就選定之額度依下列方式之一提供有效期間為一年期以上之擔保或繳納保證金：1、設定質權之金融機構定期存款單……(三)客戶就提供擔保之方式依下列原則，辦理有效期間為 1 年期以上之擔保：1、以金融機構之定期存單設定質權為擔保時，應依本公司提供之『定期存款單質權設定申請書』、『定期存款單質權設

定覆函』格式負責辦理質權設定手續，並將完成質權設定之『定期存款單質權設定覆函』暨存單送交指定購貨營業單位。……營業單位為確保前述 1-10 項付款履約擔保品或保證憑證之真實性並服務客戶，應指派專人陪同辦理或作確認……。」是以有關客戶以金融機構之定期存單設定質權為擔保申請使用遠期票據或延期匯款方式購貨付款者，臺酒訂有相關規定。

(二)查臺酒稽核處於 98 年 2 月 12 日稽核板橋營業處中和所業務時，發現華鑫以設質於艋舺所之 6,000 萬元定存單為擔保，分配部分賒購額度於中和所購貨，質疑擔保效力是否及於艋舺所以外之其他營業所，遂於 98 年 2 月 23 日交付流通事業部確認，該部承辦人向台北營業處索取該定存單影本，發現定存單記載之設質權利人為「台灣菸酒」而非「台灣菸酒股份有限公司」，恐有效力疑慮，乃於 2 月 25 日向國泰世華銀行查詢，始發現定存單係偽造。爰即由該公司政風處展開調查，及向法務部調查局台北市調查處報案，台北市調查處偵查結果，於 98 年 9 月 18 日移由臺灣台北地方法院檢察署偵辦，其結果，李○○（李○○之配偶）、廖○○（華鑫登記之負責人）、張○○（艋舺所前主任）、張○○（艋舺所前代理主任）於 99 年 5 月 13 日獲臺灣台北地方法院檢察署檢察官不起訴處分，至李○及廖○○（廖○○胞弟）則另行通緝中。

(三)次查華鑫人員李○（李○○之自稱）分別於 97 年 4 月 29 日及 10 月 30 日持偽造之國泰世華銀行中山分行 3,000 萬元定期存款存單（VX3011468 及 VX3012248）到艋舺所申辦延期付款購貨。依據 99 年 5 月 13 日臺灣台北地方法院檢察署檢察官 98 年

度偵字第 22311 號不起訴處分書所載，艋舺所前主任張○○辯稱沒有陪同李○○到銀行辦定存質押手續；因以前沒有辦過這種事，以前都是張○○在辦，因為李○○這個客戶太大了，得罪不起，所以陪他辦理除了到銀行之外的所有手續；案發後，有人問有沒有陪同李○○到銀行辦質押手續，才知道要陪同，一緊張就編造有陪同李○○去銀行的報告給政風處等語。顯見，張○○並未陪同華鑫李○○辦理定存質押手續。而該所前代理主任張○○則稱有陪李○○去銀行，但一上李○○的車，他就打話給銀行的經理，銀行經理說他已經跟朋友在用餐，請他跟伊一起去用餐，用完餐再去辦理質押手續，伊因個性木訥、不善交際，又考慮利益迴避，就說不去，李○○就說用完餐在台北營業處會合再一起辦理，但李○○一過來就說他已經在銀行辦完手續，因他過去有 4 億 6,652 元左右的交易往來，信用良好，沒有遲延付款紀錄，就相信他了（按：張○○之說法除李○告知渠已辦完質權設定的地點略有不同外，大致與臺酒政風處調查之結果相符）。顯見，張○○並未全程陪同李○○至銀行辦理定存質押手續。而臺酒職員考核委員會已於 98 年 7 月 21 日決議張○○及張○○各記過貳次。

(四)綜上，臺酒台北營業處艋舺所前主任張○○、時代理主任張○○辦理華鑫延期付款擔保品至銀行辦理質權設定時，均未確實陪同李○到銀行辦理質權手續，致李○得以偽造之銀行定存單、質權設定覆函詐騙貨款 56,549,308 元，有違「臺灣菸酒股份有限公司接受客戶使用票據或匯款作業注意事項」之規定，核有嚴重違失。

七、臺酒台北營業處各級相關人員對質權設定案件之審

核及覆核未覈實辦理，核有不當：

- (一)按「臺灣菸酒股份有限公司流通事業群各營業處分層負責明細表」一、(八)規定，有關「客戶擔保延期付款案件及額度之核准、登帳及送公庫保管」作業，行銷課課長及副理應負審核之責，經理應負核定之責。
- (二)依據審計部查核及財政部之查察結果，97年4月29日華鑫第1筆為造定期存款存單質權設定案，係當日下午台北營業處行銷課課員王○○依作業程序，於收到行政室文書所送張○○及華鑫人員交付之艋舺所函件及偽造之國泰世華銀行中山分行3,000萬元定期存款存單，即將該偽造之定期存款存單影印後交出納收執保管，影本則隨同函件辦理審核作業，承辦人王○○於公文中簽擬「經核符合規定」，陳送行銷課課長黃○○核章，嗣送會行政室、會計室後，由前副理陳○○決行（時任經理黃○○，因公出差，由副理代理）。97年10月30日第2筆偽造定期存款存單質權設定案，同前項審核程序，承辦人王○○亦於公文簽擬「經核符合規定」逐級陳核，並送會行政室及會計室後由副理陳○○決行（時任經理張○○是日公出，由副理代理）。前2筆偽造定期存款存單，其質權設定之權利人均為「台灣菸酒」，不僅與該公司向經濟部登記之公司法人名稱「臺灣菸酒股份有限公司」未合，且與定期存款存單質權設定申請書所載之質權人「臺灣菸酒股份有限公司台北營業處」亦有未符，另97年10月30日之定期存款存單質權設定覆函第1點亦未填寫其質權設定日期等異常情事，陪同前往辦理之營業所主任卻均未能於第1時間及時察覺，違失在先；該處行銷課承辦人、課長、副理審（覆）

核時及送會行政室、會計室等過程中，復未對此重大質權設定案所存明顯瑕疵，詳為審（覆）核予以揭發，單位主管對承辦人所簽擬「經核符合規定之意見」，亦率爾逕予同意，涉有重大違失。次依該公司政風處查簽，案發時，時任經理雖均因公外出，各由副理代為決行，惟就該公司經理人業務權責綜理處務，負經營成敗之責，縱使該 2 次申請期間，兩位經理均公出不在，亦難辭行政督導不周之違失。

(三) 臺酒於 98 年 7 月 21 日召開考核會議，決議行銷課長黃○○於審核過程中，未善盡審核責任及行政督辦不周，核有疏失記過 1 次，行銷課課員王○○，未善盡審核責任，申誡 2 次；前後任經理黃○○及張○○及前後任副理陳○○及陳○○督導不周，各予書面警告。是以，台北營業處各級相關人員未能覈實辦理質權設定案件之審核及覆核，涉有不當。

綜上所述，臺酒訂價政策容許價格差異，惟對低價取得商品客戶之放盤或其他擾亂市場秩序行為未嚴加控管；資訊系統之建置未臻完善，人員之操作亦有缺失；對華鑫相關案件之審核及監督未能善盡其責，獎懲機制及對象欠周；公司規章之訂定，保證權益難落實、營業單位球員兼裁判、增列擔保及函證之規定未慮及評估控制之成本、客戶卡之規定有欠明確；公司財務管理未統一，且將理財活動隱身於營運活動中，復未能揭露當時之營運行為與過去之常規有違；台北營業處艋舺所對擔保品之質權設定未確實辦理，復對擔保品之真實性未妥為確認，肇致鉅額損失；台北營業處各級相關人員對質權設定案件之審核及覆核未覈實辦理，均核有違失，爰依監察法第 24 條提案糾正，移送財政部轉飭所屬確實檢討改善見復。