

2

第一章 基本緒論

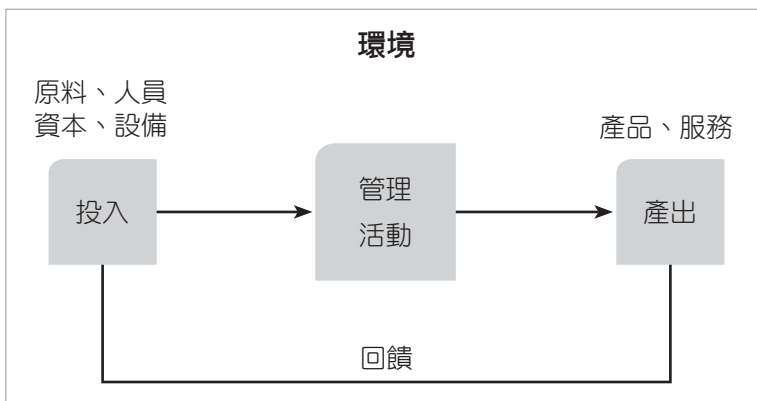
企業管理意涵

焦點：企業管理意涵

企業管理主要在研究如何管理一個企業，亦即企業要發揮經營績效，須仰賴各企業功能主管，如何有效的運用「管理功能」方法，來從事所負責的業務，達成組織目標。

企業功能係企業為求生存成長所需的基本工作，包含了生產與作業管理、行銷管理、人力資源管理、研究發展管理、財務管理、資訊管理。

生產與作業管理	運用原料、設備、技術、設計等方法，以製造商品、提供勞務的功能。
行銷管理	瞭解顧客的需求，並依需求來設計、生產商品，透過行銷組合策略以滿足顧客欲求，進而創造企業利潤。
人力資源管理	為配合企業組織的目標，有效滿足人力需求的活動。
研究發展管理	為開發新產品或新生產技術，或對現有產品或生產技術做重大修改所從事之一系列相關活動。
財務管理	資金籌集、運用及風險的控管的功能。
資訊管理	提供組織各層級所需的資訊，並支援作業與決策制定。



» 管理矩陣

企業功能：生產、行銷、人力資源、研究發展、財務管理、資訊管理。

管理功能：規劃、組織、領導、控制。

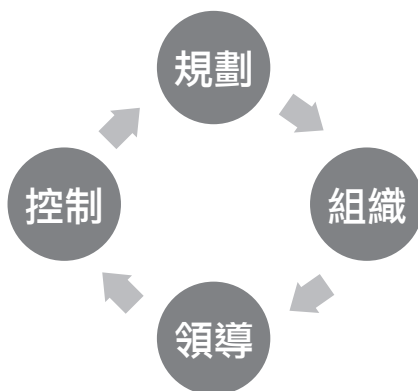
企業功能和管理功能相結合，形成的矩陣稱為管理矩陣。

	生產	行銷	人力資源	研究發展	財務管理	資訊管理
規劃	✓	✓	✓	✓	✓	✓
組織	✓	✓	✓	✓	✓	✓
領導	✓	✓	✓	✓	✓	✓
控制	✓	✓	✓	✓	✓	✓

*企業功能可記為：產銷人發財訊

» 管理循環

管理是一種持續進行的活動，是動態的、有順序的循環，其四項步驟為規劃、組織、領導、控制，在執行完控制後，可經由回饋的機制得知與預期目標之落差，再納入下一次的規劃目標，重複以上規劃、組織、領導、控制的步驟。



4

第一章 基本緒論

效率與效能

焦點：效率、效能

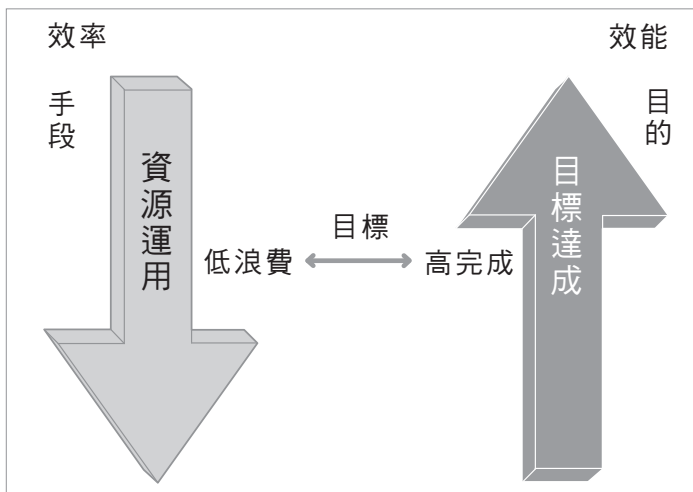
管理是指一個或一個以上的人，為達到特定目標，透過他人以有效率及效能的方式來完成活動的一個過程。所以管理者必須關心效率與效能。

兩者比較如下：

	效率 (Efficiency)	效能 (Effectiveness)
意涵	投入與產出的比率	達成目標的程度
公式	效率=產出÷投入	效能=實際產出÷計畫產出
重點	資源的有效運用	目標的達成度
關心	手段、方法、過程	結果、目的
Drucker的觀點	把事情做對 (Do the Thing Right)	做對的事 (Do the Right Thing)

【補充說明】

- » **效率**：係指運用較少資源達成企業目標能力，將事情作正確 (Doing the thing right)，亦即以最少的投入得到最大產出。
- » **效能 (效果)**：係指決定適當企業目標的能力，作正確的事 (Doing the right thing)，強調目標達成程度。
- » **績效**：包括效率、效果兩大內涵，目的在使組織獲利最大。
- » **生產力**：為最廣義的效率。



焦點：預測的技術

預測 (Forecasting) 是對某一事務未來可能演變的情形，作預先的預估與判斷。預測的技術可分為量化及質化預測兩大類。

1. 量化預測技術

技術	略述	應用
時間序列分析	將過去趨勢以數學方程式表達，並用以預測未來發展。	以過去五年的銷售資料預測下一年銷售量。
迴歸模型	在其他變數已知或不變的情況下，預測單一變數的變化對另一個變數的影響	尋找影響銷售金額的關鍵因素（例如價格、廣告、促銷活動對銷售金額的影響）。
經濟計量模型	使用一組迴歸方程式來模擬經濟運作。	預測政府最低薪資的調整對企業經營成本的影響。
經濟指標	使用一個或多個經濟指標以預測未來經濟狀況。	以GDP預估可支配所得。
替代效果	以數學公式預測新技術或產品將於何時與何種狀況下，以何種方式取代既有技術或產品。	預測數位相機對一般光學相機銷售的影響。

資料來源：黃恆獎等人。《管理學概論》

2. 質化預測技術

技術	略述	應用
專家意見	綜合各個專家的意見。	徵詢專家未來台灣在世界經濟中所扮演的地位，其競爭優勢為何。
銷售代表意見	由各區銷售代表預估未來銷售金額。	預估核磁共振檢驗醫療儀器的銷售數量。
顧客評估	分析既有顧客購買習性，預測未來銷售數量與種類。	如購買Lexus的車主可能升級購買Benz的數量。

資料來源：黃恆獎等人。《管理學概論》

25

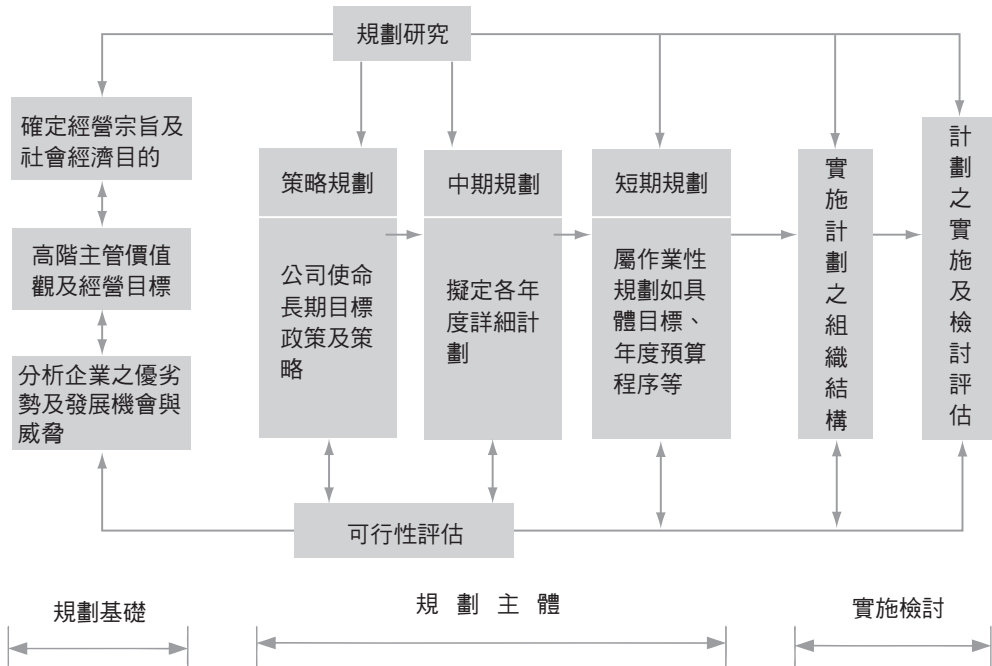
第一章 規劃與決策

整體規劃模式

焦點：整體規劃模式

美國加州大學洛杉磯分校史坦納教授（Georg A. Steiner）於1969年發表的《高階管理規劃》（Top Management Planning）一書，研究數十家公司的規劃系統並歸納出來的一種整體規劃模式，可適用於各種規模的企業。

史坦納（Steiner）的**整體規劃模式**係由規劃基礎、規劃主體、規劃實施檢討與輔助工作四部分組成。其中規劃的基礎涵蓋：確定經營宗旨及社會經濟目的、高階主管價值觀及經營目標、分析企業之優劣勢及發展機會與威脅。



【補充說明】

» **整體規劃**是指企業針對未來長期性的目標，基於整體的觀點，以綜合性的分析方式所擬出完成目標的方法的過程。

產品及服務、交易或支付管道風險

- ①金融機構應依據個別產品與服務、交易或支付管道的性質，識別可能會為其帶來較高的洗錢及資恐風險者。
- ②銀行於推出新產品或服務或辦理新種業務前（包括新支付機制、運用新科技於現有或全新之產品或業務），應進行洗錢及資恐風險評估，並建立相應之風管理措施以降低風險。
- ③個別產品及服務、交易或支付管道之風險因素：與現金之關聯程度是否為匿名交易。是否為高額之金錢或價值移轉業務。是否為面對面交易。是否為電子銀行等新型態支付工具。是否為現金交易。收到的款項是否來自於未知或無關係之第三者。

Q補充

依「風險評估」的結果，執行不同強度的「客戶盡職調查」程序：

高風險客戶應進行高強度盡職調查（Enhanced Due Diligence, EDD），並應取得管理階層主管之核准，方得開戶或交易。

一般風險客戶進行中強度盡職調查（Normal DD, NDD）

低風險客戶則進行低強度盡職調查（Simplified DD, SDD）即可。最後依照「風險評估」及「客戶盡職調查」所得之結論，進行「可疑交易申報」。

銀行應定期檢視其辨識客戶及實質受益人身份所取得之資訊是否足夠，並確保該等資訊之更新，特別是高風險客戶，銀行應至少每年檢視一次。



◆ 銀行應建立不同客戶風險等級與分級規則

1. 就客戶之風險等級，至少有兩級（含）以上之風險級數，即「高風險」與「一般風險」兩種風險等級，「一般風險」不是「低風險」等級，故不得對「一般風險」等級之客戶採取簡化措施。亦即分為三等級以上，才能適用「較低風險」可採用簡化之客戶審查措施。
2. 銀行得依自身之業務型態及考量相關風險因素，訂定應直接視為高風險客戶或低風險客戶之類型，對於低風險客戶其書面風險分析結果須能充分說明此類型客戶與較低之風險因素相稱。
3. 銀行不得向客戶或與執行防制洗錢或打擊資恐義務無關者，透露客戶之風險等級資訊。
4. 銀行對於新建立業務關係的客戶，銀行應在建立業務關係時確定其風險等級；對於已確定風險等級之現有客戶，應依據其風險評估政策及程序，定期重新進行客戶風險評估，銀行應於適當時機對現有客戶資料進行審查並適時調整風險等級。上開適當時間至少應包括：
 - (1)客戶加開帳戶或新增業務往來關係時。
 - (2)依據客戶之重要性及風險程度所定之定期客戶審查時點。
 - (3)得知客戶身分與背景資訊有重大變動時。
 - (4)經申報疑似洗錢或資恐交易等，可能導致客戶風險狀況發生實質性變化的事件發生時。

之人之範圍，依本法第七條第四項後段所定辦法之規定認定之。

- (3)依金融機構防制洗錢辦法第 10 條第 1 項規定，金融機構應利用「自行建置之資料庫」或「外部之資訊來源」查詢客戶及其實質受益人、高階管理人員是否為現任或曾任國內外政府或國際組織之重要政治性職務人士。

自建資料庫	宜由金融機構逐步以資訊系統整合全公司客戶之基本資料及交易資料，供總（分）公司進行基於防制洗錢及打擊資恐目的之查詢，以強化其帳戶或交易監控能力。
外部之資料來源	核對有無聯合國公告之制裁名單或我國法務部公告之制裁名單。或利用網路搜尋「客戶姓名+其戶籍地」，確認有無公開資料顯示該客戶之姓名具有重要政治性職務身分，如果有以上事項，國內客戶建議可徵提全民健保加保單位明細，以投保單位判斷是否該客戶具重要政治性職務；若外國客戶建議取得同意書後洽外交單位查證。若在查詢過程中可能引起洩露金融機構懷疑客戶之情，或發現客戶之說明與初步外部查詢之結果有明顯不符情形，建議採取不執行客戶審查改以申報疑似洗錢交易或資恐代替。

2. 法人及法律協議的客戶審查

FATF 40 項建議中，建議 23、24 指出國家應採強化措施防止法人與法律協議被利用於洗錢或資恐，但並未特別規定審查方式，就我國金融機構防制洗錢辦法觀之，大致分為二層，第一層為「對法人或信託客戶之審查」；第二層為「對實質受益人審查」：

第一層：法人或信託客戶之審查

於客戶為法人、團體或信託之受託人時，應瞭解客戶或信託（包括類似信託之法律協議）之業務性質，並至少取得客戶或信託之下列資訊，辨識及驗證客戶身分：

- (1)客戶或信託之名稱、法律形式及存在證明。
- (2)規範及約束客戶或信託之章程或類似之權力文件，但對機關辦理電子票證記名業務者或團體客戶經確認其未訂定章程或類似之權力文件者，以及對於 A. 我國政府機關；B. 我國公營事業機構；C. 外國政府機關；D. 我國公開發行公司或其子公司；E. 於國外掛牌並依掛牌所在地規定，應

講義

所謂「客戶或信託之名稱、法律形式及存在證明」係指：

1. 若為本國法人，應取得包括法人登記證明、營利事業登記證（稅籍資料）、股東名簿、負責人登記資料、股東會、董事會之會議紀錄或財務報表等文件、代表人之身分證等。
2. 若為外國法人，應取得註冊國（登記國）之法人登記證明、營利事業登記證（稅籍資料）、股東會、董事會之會議紀錄或財務報表等文件、代表人之身分證明文件等。



@補充

目前我國對於防止 FATF 所列名之高風險國家，並未獨立採取高風險國家防制措施，僅依據原條文第 8 條與金融機構對一定金額以上通貨交易及疑似洗錢交易申報辦法第 7 條規定進行疑似洗錢交易申報。

◆ 設置基金 § 20

法務部辦理防制洗錢業務，得設置基金。

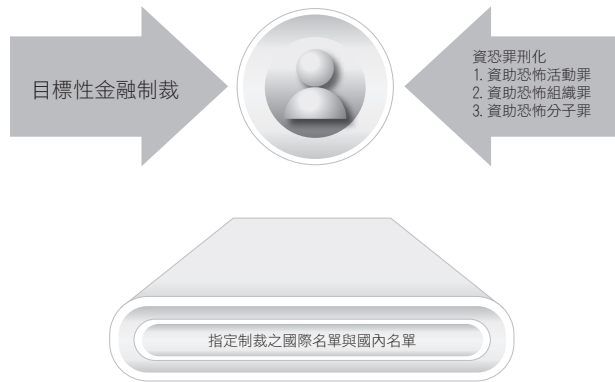
◆ 國際合作條約或協定之簽訂 § 21

為防制洗錢，政府依互惠原則，得與外國政府、機構或國際組織簽訂防制洗錢之條約或協定。

對於外國政府、機構或國際組織請求我國協助之案件，除條約或協定另有規定者外，得基於互惠原則，提供第九條、第十條、第十二條受理申報或通報之資料及其調查結果。臺灣地區與大陸地區、香港及澳門間之洗錢防制，準用前二項規定。

2 資恐防制法 (107.11.7)

資恐防制法概念



◆ 立法目的與主管機關

1. 立法目的 § 1

為防止並遏止對恐怖活動、組織、分子之資助行為（以下簡稱資恐），維護國家安全，保障基本人權，強化資恐防制國際合作，特制定本法。

2. 主管機關 § 2

本法之主管機關為法務部。

因為資恐防制與洗錢防制都是以金流為規範中心，所以為避免金流斷點而產生風險，所以還是參照洗錢防制法以法務部為主管機關。



<p>(3) 客戶或具控制權者為下列身分者，除有第六條第一項第三款但書情形或已發行無記名股票情形者外，不適用第三款第三目辨識及驗證實質受益人身分之規定：</p>	<p>①我國政府機關。 ②我國公營事業機構。 ③外國政府機關。 ④我國公開發行公司或其子公司。 ⑤於國外掛牌並依掛牌所在地規定，應揭露其主要股東之股票上市、上櫃公司及其子公司。 ⑥受我國監理之金融機構及其管理之投資工具。 ⑦設立於我國境外，且所受監理規範與防制洗錢金融行動工作組織（FATF）所定防制洗錢及打擊資恐標準一致之金融機構，及該金融機構管理之投資工具。銀行對前開金融機構及投資工具需留存相關文件證明（如公開資訊查核紀錄、該金融機構防制洗錢作業規章、負面資訊查詢紀錄、金融機構聲明書等）。 ⑧我國政府機關管理之基金。 ⑨員工持股信託、員工福利儲蓄信託。</p>
--	--

8. 與銀行建立業務關係之客戶，驗證客戶及其代理人與實質受益人身分之方式：

(1)以文件驗證：

項目	定義
個人	<p>驗證身分或生日 取得附有照片且未過期之官方身分證明文件，如身分證、護照、居留證、駕照等。如對上述文件效期有疑義，應取得大使館或公證人之認證或聲明。另實質受益人前述資料得不要求正本進行驗證，或依據銀行內部所定作業程序，請法人、團體及其代表人聲明實質受益人資料，但該聲明資料應有部分項目得以公司登記證明文件、公司年報等其他可信文件或資料來源進行驗證。</p>
	<p>驗證地址 取得客戶所屬帳單、對帳單、或官方核發之文件等。</p>
法人、團體或信託之受託人	<p>取得公司設立登記文件（Certified Articles of Incorporation）、政府核發之營業執照、合夥協議（Partnership Agreement）、信託文件（Trust Instrument）、存續證明（Certification of Incumbency）等。如信託之受託人為洗錢防制法第五條第一項列示之金融機構所管理之信託，其信託文件得由該金融機構出具之書面替代之，惟該金融機構所在之國家或地區有第六條第一項第三款但書者不適用。</p>

(2)有必要時，可另行以非文件資訊驗證，例如：

- ① 在帳戶開立後，以電話或函件聯繫客戶。
- ② 由其他金融機構提供之資訊。
- ③ 交叉比對客戶提供之資訊與其他可信賴之公開資訊、付費資料庫等。

員工發現有疑似洗錢或資恐案件，並依據洗錢防制相關規定申報，對檢警單位防範或偵破犯罪有貢獻者。

員工參加國內外防制洗錢或打擊資恐相關業務講習，成績優良或蒐集國外法令研提對銀行防制洗錢或打擊資恐活動具有價值之資料者。

職前及在職訓練得採下列方式辦理：

項目	定義
職前訓練	新進員工訓練至少應安排若干小時以上有關洗錢防制、資恐防制法令及金融從業人員法律責任訓練課程，使新進員工瞭解相關規定及責任。
在職訓練	<p>初期之法令宣導</p> <p>於洗錢防制法、資恐防制法施行或修正後，應於最短期間內對員工實施法令宣導，介紹洗錢防制法、資恐防制法及其有關法令，並講解銀行之相關配合因應措施，有關事宜由專責單位負責規劃後，交由員工訓練單位負責辦理。</p>
	<p>平時之在職訓練</p> <ol style="list-style-type: none"> 員工訓練部門應每年定期舉辦有關之訓練課程提供員工研習，以加強員工之判斷力，落實防制洗錢及打擊資恐之功能，並避免員工違法，本訓練得於其他專業訓練班中安排適當之有關課程。 有關訓練課程除由銀行培訓之講師擔任外，並得視實際需要延聘學者專家擔綱。 訓練課程除介紹相關法令之外，並應輔以實際案例，使員工充分瞭解洗錢及資恐之特徵及類型，俾助於發覺「疑似洗錢或資恐之交易」。 專責單位應定期瞭解員工參加訓練之情形，對於未曾參加者，應視實際需要督促其參加有關之訓練。 除行內之在職訓練外，銀行亦得選派員工參加行外訓練機構所舉辦之訓練課程。
	<p>專題演講</p> <p>為更充實員工對洗錢防制法及資恐防制法令之認識，銀行得舉辦專題講座，邀請學者專家蒞行演講。</p>

● 其他應注意事項

🔍 § 19

1. 客戶有下列情形應婉拒服務，並報告直接主管：
 - (1) 當被告知依法必須提供相關資料確認身份時，堅不提供相關資料。
 - (2) 任何個人或團體強迫或意圖強迫銀行員工不得將交易紀錄或申報表格建檔。
 - (3) 意圖說服員工免去完成該交易應填報之資料。
 - (4) 探詢逃避申報之可能性。