

# 財團法人公共電視文化事業基金會 第 7 屆第 48 次董事會議紀錄

時間：115 年 3 月 20 日（週五）下午 2 時正

地點：公視 A 棟 7 樓第 1 會議室

主席：胡董事長元輝

記錄：王晴玲

出席：應到人數：13 人；實到人數：11 人（含主席、視訊及委託代理出席）  
王董事燕杰(委託朱董事國珍代理)、朱董事國珍、洪董事馨蘭、  
林董事耀南(委託胡董事長元輝代理)、孫董事嘉穗、  
施董事振榮(請假)、陳董事湘琪(視訊)、黃董事心健(請假)、  
黃董事兆徽(視訊)、舒米恩·魯碧董事(視訊)、廖董事嘉展(視訊)、  
盧董事彥芬(委託孫董事嘉穗代理)

列席：劉常務監察人啟群(視訊)、王監察人毓莉(視訊)、高監察人文宏、  
馬監察人秀如、黃監察人銘輝(視訊)、  
徐總經理秋華、劉總經理昌德、謝副總經理玗玲、  
陳副總經理昶利(視訊)、向台長盛言、呂台長東熹、  
何代執行長國華(委託王經理姬芳代理)、吳經理秀莉、郭代經理菀玲、  
林主任素蘭、鄭主任楠元、陳代組長艾蘭、王專員晴玲、  
公視工會代表一人、  
勤業眾信聯合會計師事務所許會計師晉銘、張資深經理伯群、  
張資深經理珮琿

## 壹、主席致詞

### 一、關於下屆董事會提名與審查進度：

文化部於 115 年 3 月 12 日公布下屆董監事提名名單，交付審查委員會  
審查，若屆時審查順利通過組成新董事會，本屆董事會即可交棒。

## 二、關於公廣集團成立 20 週年籌備工作：

今年 7 月 1 日為公廣集團成立 20 週年。回顧歷史，除 TaiwanPlus 外，集團內絕大部分頻道皆於 7 月 1 日開播，故此日實為公廣集團深具意義之共同生日。雖屆時本屆董事會可能已改組，惟基於公共任務與職責所在，經營團隊與本屆董事會仍須提前啟動相關籌備作業，否則新任董事會上任後，將無暇於短時間內接手辦理。相關籌備作業目前均按部就班進行，各項活動之規劃亦已大致底定，交由各單位執行中。屆時若各位董事仍在任服務，誠摯邀請大家共襄盛舉。

## 貳、報告事項

### 一、確認第 7 屆第 47 次董事會議紀錄暨決議事項執行情形（附件一）

決議：准予備查。

### 二、總經理報告（附件二）

決議：准予備查。

## 三、公廣集團各項報告

### （一）中華電視公司經營現況報告（附件三）

針對劉總經理業務簡報，董事、監察人發言摘要：

洪董事馨蘭：

對於「nDX 台灣新聞數位創新計畫」（媒體共榮影像資料庫）表達高度肯定與重視，請經管團隊掌握本案推動進度。華視片庫具備極高之有形與無形文化資產價值，在全球實體電視邁向內容產業之轉型過程中，妥善修復與運用此項資產，將對台灣影視產業做出重大貢獻。期許華視能將此次成功爭取經費與推廣運用之經驗，擴散至公廣集團各台，並研議藉由片庫租借與授權使用，開創更多元之營收來源。

朱董事國珍：

稍早徐總經理的報告提到公廣 20 周年，規劃內容包括與華視合作

Open House，顯然經過 20 年華視與公廣集團已是命運共同體。上週華視董事會王監察人提到匿名信，在一周內發展為網路霸凌華視記者的事件，影響公廣集團與華視的名譽。現簡述事件脈絡：2 月 24 日新聞台上簽 GTC 採訪公文，3 月 6 日獲劉總口頭同意。3 月 8 日開始出現 Jenny Liao 帳號，除了寫信給監察人也在華視客服信箱以匿名員工留言認為派員出國採訪是浪費錢。之後在社群平台（Threads）貼文批評華視，甚至寫信給輝達公關部聲稱為保護公廣集團的公共利益，應拒絕華視採訪。此事引起媒體人陳秀鳳注意雙方在社群網路舌戰。直到刑事局已介入調查的留言出現，這位 Jenny Liao 隨即刪除所有帳號。匿名者的各種舉措毀謗華視努力經營之新聞品牌，也讓外界看到公廣集團下的公司治理矛盾叢生。據了解刑事局已掌握匿名者 IP，請問劉總，華視是關鍵基礎設施，若刑事警察局依《資通安全管理法》要求採集證據，您是否同意？華視內部有這種躲藏暗處的員工對外放話污蔑華視與公廣集團、打擊員工士氣引發眾議。真相大白之後會如何處置？

劉總經理說明：

1. 感謝洪董事對 nDX 計畫之肯定，新媒體業務將持續依董事會期望積極推動。
2. 關於網路匿名爆料抨擊乙事，目前尚未接獲刑事局之正式通知或配合調查要求。未來若獲通知，將會同法務部門，在兼顧關鍵基礎設施規範、公司營運及新聞自由等原則下，研議妥適之配合方案。
3. 有關出國採訪專案之正當性：  
該採訪之出國經費經專業評估，在成本控管原則下，依循內部程序簽核，並已設定明確之專案 KPI 考核成效。期能藉由集團（如公視、TaiwanPlus）之內容共享，創造實質財務效益。承諾將於事後進行專案績效檢討。
4. 關於內部員工之社群發言管理：  
經內部觀察，社群上之討論尚屬可控範圍，未出現過去擔憂之同仁於社群留言，造成嚴重危害之情形。已再次向新聞台同仁重申

「社群發言規範」，呼籲同仁遵守紀律。

朱董事國珍：

第二個問題「真相大白後的處理」並未得到回覆。另外該匿名者除了在個人社群發表意見，也匿名寫信給輝達公司以公廣集團公共利益之名阻止採訪。此舉損害集團聲譽，後續處理如何？

劉總經理說明：

1. 待查明事實後，將先行確認內部相關管理機制；若該員之行為涉嫌洩漏或妨害公司營業秘密，定將依據內部人事規章嚴厲懲處。
2. 關於匿名者致信輝達公關部門乙事，目前內部尚未接獲此項訊息，此刻無法確認。

胡董事長元輝：

1. 若刑事單位確有介入調查，對後續處置將具參考價值。請經管團隊主動了解目前是否確有相關調查程序進行中。
2. 事前既已訂定專案之KPI，即可於事後依據實際結果進行客觀評估。
3. 倘若該名記者之採訪表現優異，成效符合期待，卻因恪盡職守而遭受不實之匿名抹黑與網路霸凌，以致身心受創，經管團隊應於管理層面上給予支持與主動關懷，不讓認真任事之同仁遭受傷害與不公平對待。

劉總經理說明：

1. 感謝董事長提醒，已於本週之新聞台內部會議中明確宣示「保護在外作戰同仁、絕不允許同仁受傷害」之最高處理原則，並重申同仁應遵守《節目製播準則》中有關〈社群發言〉之相關規範。
2. 個人對於此類未具名之「黑函」，向來採取不予回覆之立場，以杜絕不負責任之匿名攻擊文化。真正的「吹哨者」，應循正當管道與內部機制挺身檢舉，而非逕自於社群平台散播不恰當之言論；具名且提出事實者，願意就公司業務面向進行交流。

馬監察人秀如：

1. 依據舞弊防治實務，任何組織皆可能面臨爆料，管理階層之核心責任在於「事發後之處置作為」。總經理宣稱「對匿名黑函一律不予回覆」，此態度實難認同。該匿名訊息屬對公司極度不友善之攻擊，而非關乎營業秘密。
2. 呼應朱董事之提問，現行包含上市櫃公司及監察院等機構，對於匿名舉報，只要其提供之資訊具備一定之明確性，仍負有啟動調查之責。經管團隊應展現積極查明真相之決心，並公開宣示事實釐清後之具體處置方案，而非以消極態度應對。

劉總經理說明：

1. 針對刑事調查若有配合事項，定將依法配合。
2. 關於不處理黑函之原意，係為杜絕不負責任之爆料風氣；然針對具有具體事證之指控，經管團隊仍將參酌吹哨者相關機制妥為處理。
3. 釐清本次匿名攻擊事件，其內容並未具體指涉舞弊，而係針對資源配置與專業判斷之異議。本案既已具備完善之內部簽核程序與KPI 考核機制，後續將進行成效評估。

決議：

1. 針對匿名者於網路社群攻擊同仁及是否損害公司名譽事件，請經管團隊積極了解調查狀況，並落實同仁之心理關懷。於查明真相後，依內部法規處置，以維護公廣集團聲譽。
2. 餘准予備查。

## (二)客家電視台工作報告（附件四）

針對向台長業務簡報，董事發言摘要：

洪董事馨蘭：

1. 針對日前發生之火災事件，客台諮議委員高度關切。雖理解目前尚待火場鑑識報告出爐，且管理團隊正忙於災後應變，惟社群網

絡上已有諸多討論，建議將今日向董事會簡報中有關災損情形、設備修復進度、新聞與節目製播維持正常運作、人員安置情況及預期復原期程等資訊，主動且適時地提供予諮議委員知悉，無須待下次召開諮議委員會時方行說明。此舉將有助於消弭外界對此事件之臆測。

2. 肯定客台為增加客語節目產出，在人力未到位時，導入 AI 配音技術之立意。惟接獲部分鄉親反映，擔憂過度依賴 AI 語音或 AI 主播，恐將剝奪傳統客語配音人才進入就業市場之機會。建請客台於推動 AI 技術應用時應審慎拿捏比例，兼顧並落實對客家鄉親工作權益之照顧。
3. 據聞客台目前皆會定期向客委會陳報所有新聞與節目之客語使用比例與時數，建請未來將此「客語比例」之相關關鍵績效指標（KPI），同步納入董事會之工作報告項目，俾利董事會精確掌握客台在語言推廣上之產出現狀。

向台長說明：

1. 將立即彙整目前掌握之災損與應變資訊，先行提供予諮議委員參考。關於火災肇因，火場鑑識人員已於 115 年 3 月 3 日及次日赴現場勘驗，並進行口頭詢問。依據作業期程，預估於 4 月初取得正式之火場調查報告。待取得官方鑑定結果後，再向諮議委員會及董事會提出後續之補充說明。
2. 本台目前推出之 AI 氣象主播〈講天時單元〉，其影像畫面與動作雖為 AI 生成之模板，然實際播出之聲音，仍由會內同仁親自配音。此作法之首要考量，即為保障極其不易培育出之客語配音人才，能有持續發揮之機會。

就技術面而言，客語具備多種腔調，亟需仰賴具備專長之人才進行新聞或節目配音。經與台灣相關 AI 應用公司交流，目前客語 AI 語音之最高辨識與準確率僅約八成（即便為最廣泛使用之四縣腔），若直接運用，勢必無法通過本台嚴格之節目驗帶標準。故於現階段，AI 技術不會直接取代人力，亦無影響客語配音人員工作權之疑慮。

3. 依洪董事之建議，未來本台提報予客委會之「客語比例」等相關資料，將同步提供予諮議委員與董事參閱。

胡董事長元輝：

1. 有關日前發生之火災事件進展，以及客語比例之關鍵績效指標（KPI）等事項，請台長依據前開回覆內容，於適當時機主動提供諮議委員會或提報至董事會，進行專案說明。

2. 關於「諮議委員會」之功能與法制化地位：

客台與臺語台設有諮議委員會，在《公共電視法》修法前，該委員會之設計初衷，即係賦予其代表族群「自主性」之重要角色。其本質並非單純之諮詢委員會，而是扮演類似「小董事會」之決策與監督角色。《公共電視法》修法後，法律已明確宣示族群頻道之法律地位及其獨立自主性。本會亦據此修訂相關法規，進一步明確化，並保障諮議委員會之職能。請客台與臺語台之經管團隊，務必重視諮議委員會所扮演之關鍵角色，並落實各項資訊提供，以尊重其法定地位與自主治理精神。

決議：

1. 關於火災事件之後續處置，請客台適時向諮議委員會及董事會更新復原進度，並於取得正式火場調查報告後提出補充說明。
2. 有關董事對於保障客語配音人才就業權益之意見，以及董事會之工作報告納入「客語比例」項目，請客台參酌辦理。
3. 餘准予備查。

### (三)臺語台工作報告（附件五）

決議：准予備查。

### (四)TaiwanPlus 工作報告（附件六）

決議：准予備查。

## 四、書面報告：

115 年 2 月租金收入統計暨資產出續租彙整表(附件七)

決議：准予備查。

五、114 年第 4 季稽核報告(附件八 會前提供)

決議：准予備查。

六、第 5 屆客家電視台諮議委員會第 20 次會議紀錄(附件九)

決議：准予備查。

七、第 1 屆臺語台諮議委員會第 14 次會議紀錄(附件十)

決議：准予備查。

### 參、討論事項

一、案由：本會 114 年度「財務報表暨會計師查核報告」及「業務報告書(即決算報告書)」，提請審議。

提案單位：行政部

說明：

(一)本會 114 年度自結財務報表經 115 年 2 月 11 日董事會議審議通過，後續委請勤業眾信聯合會計師事務所許晉銘會計師查核完竣，並出具公視個體(附件十一之一)及合併華視之「財務報表暨會計師查核報告(DRAFT)」(如附件十一之二)。

(二)依《公共電視法》第 32 條規定，本會應於事業年度終了後，製作年度業務報告書，詳列執行成果及收支決算；該業務報告書(即決算報告書，如附件十二)係依前揭「財務報表暨會計師查核報告」編製，及依《全國性文化事務財團法人會計處理及財務報告編製準則》、《財團法人依法決算須送立法院或監察院之決算編製注意事項》辦理。

(三)本會 114 年度業務報告書(即決算報告書)主要內容包括總說明(財團法人概況、年度各項工作計畫或方針之執行成果、收支營運實況、現金流量實況、淨值變動實況、資產負債實況及文

化部捐助專案執行)、主要表、明細表、參考表及附錄(關係法人中華電視公司財務報表)。

- (四)綜觀本會 114 年度收支營運概況：收入計新台幣(以下同)45 億 2,004 萬 9,046 元，支出計 47 億 2,565 萬 5,165 元(含採權益法認列中華電視公司投資損失 2 億 2,611 萬 7,281 元)，收支相抵計短絀 2 億 560 萬 6,119 元。另認列採用權益法之其他綜合收益為 284 萬 5,570 元，合計本年度帳列綜合損失為 2 億 276 萬 549 元。
- (五)本會登記基金(財產總額)變更：114 年度文化部與客委會捐贈及補助專案計畫，補助本會購置之資本設備共 6,199 萬 469 元，依《財團法人基金計算及認定基準辦法》，將俟董事會通過後，辦理變更登記申請轉列基金，變更後本會登記基金(財產總額)為 57 億 8,024 萬 527 元。
- (六)依《財團法人依法決算須送立法院或監察院之決算編製注意事項》，本會應於 115 年 4 月 15 日前將提經董事會審定，並送請全體監察人查核後之決算資料，連同會計師查核報告一併函送文化部備查。

董事、監察人發言摘要：

馬監察人秀如：

1. 肯定會計師已參酌日前與監察人治理溝通之意見，針對簡報內容進行修正（如釐清課稅損失之盈虧互抵/Carryforward 疑慮）。惟於簡報提及「執行證實測試」時，後方附註「包含顯著風險」等語，語意未明。證實測試之範圍應係針對「顯著風險事項」，建請會計師修正相關專業用語，力求精確。
2. 會計師本次提供近五年之數據，顯示本會「毛利率」由早期之 80%~90%大幅滑落至本期之 33%左右。此處之「銷貨毛利」實質上多屬版權收益，惟驟降之數據極易引發外界誤解。建請經營團隊與董事會必須對此數據有所警示，特別留意及妥善說明。
3. 針對去年 11 月媒體報導之王前董事俊博相關標案爭議，查核報告中僅以「重大事件」含糊帶過，且未揭露關鍵日期。評估此類案

件是否合規之核心，在於「交易發生日期」與「該員辭任董事日期（8月20日）之先後關係。建請會計師將此案列入「潛在關係人交易」項目中，並明確補上關鍵日期，以提升資訊揭露之品質與透明度。

4. 會計師於簡報中提及已向管理階層取得「客戶聲明書」（Client Representation Letter），惟未向董事會具體說明其意涵。簽署該聲明書，意即公司管理階層必須承擔起相關財務編製與內控之責任，會計師方據此執行後續簽證。此為釐清雙方責任分際之重要程序，會計師應主動向治理單位特別提醒。
5. 關於本會關係法人華視會計師之獨立性（Independence），經查該簽證會計師自 105 年起即負責華視之簽證業務，長達 10 年之久。此舉已嚴重違反會計師職業道德規範中關於「熟悉度（Familiarity）」之防線（因過度熟悉而難以維持客觀超然）。對於許會計師日前避重就輕之回覆，本人深表不滿，並認為相關資訊之表達欠缺完整性。
6. 考量本會營運具備較高之複雜度與風險，且要求會計師須與治理單位進行多次溝通。此外，會計師亦承諾將額外出具「內部控制建議書（Management Letter）」供管理階層參考，以及「Report of Conditions」供董監事審閱，以上文件皆需耗費大量專業成本。基於對會計師之專業要求與付出，建議本會應適度調高會計師之查核公費。

許會計師晉銘說明：

1. 感謝馬監察人指正。簡報中「包含顯著風險」一語，僅為強調「顯著風險事項」，亦涵蓋於本次證實測試之範圍內，無其他特殊意涵，後續將配合修正文字。
2. 針對監察人所提之各項建議與應交付之報告，會計師事務所將逐一妥善處理，並儘快將「內部控制建議書」及相關報告正式提交予董事會及監察人。

高監察人文宏：

1. 呼應馬監察人之疑慮，單看「毛利率下降」極易產生誤導。本會之主要收入來源為政府補助與勞務收入，財務報表上所稱之「銷貨收入」，實際上專指本會與外部單位合製戲劇或授權所產生之「版權收入」。
2. 近年來本會大幅增加與外部之「合資合製」專案。依據分潤機制，本會依約分配予合資方之利潤，在會計帳務上需列為「銷貨成本」。因此當本會合資比例越高、分潤予合資方之金額增加時，報表上之「銷貨成本」即隨之墊高，致使「毛利率」呈現下滑。此現象反映的是「製作模式與分潤機制」的改變，而非本會之「營運績效」變差，此部分若未予詳加解釋，極易使外界誤解本會績效低落。

徐總經理說明：

1. 感謝高監察人之精闢分析。早年本會曾獲政府專案補助，得以擁有充足資金以全額自製戲劇節目；然近三年間因缺乏此類全額補助，為維持優質戲劇之產出，本會必須轉向「合資合製」模式。透過其他平台或機構共同承擔製作成本，其分潤自然轉化為本會之「銷貨成本」。此乃為延續內容產製所作之政策改變，進而導致財務數字發生變化。
2. 針對此類合資案，版權收入及權利金變動對財務報表造成之實質影響，經營團隊將進一步檢視，並彙整細部之數據分析成因，提供予會計師及董監事參考，以還原經營績效之真實面貌。

馬監察人秀如：

認同高監察人與總經理之說明。問題癥結在於會計科目中「銷貨」兩字，套用於「權利金/版權」實務上易生直覺性之誤解。雖權利金佔本會整體營收比例相對較小，但會計師能點出此趨勢極具意義。只要在報表中將分潤機制與數字背後之邏輯論述清楚，即可消弭外界不必要之疑慮。

胡董事長元輝：

1. 關於毛利率與權利金結構變化，經營團隊先前已注意到，因應政策任務與客觀環境改變所帶來之影響，感謝監察人精準點出問題，使此議題之脈絡更為清晰。
2. 針對財務報表之適當呈現，請經營團隊務必將合資合製之背景資料與細部數據提供予會計師參考，以利於財務報表與查核報告中為最妥適之表達與揭露。
3. 針對監察人所提之內控、揭露品質及會計師獨立性等各項指正，請相關部門研議後續因應作為。

決議：

- (一)經主席徵詢全體出席董事，本案無異議通過。
- (二)請於完備相關程序後，函送文化部備查。

二、案由：115 年公視關鍵衡量指標案，提請討論。

提案單位：國際暨策略發展部

說明：

- (一)依《公共電視法》第 15 條第一、二款規定，董事會決定本會之營運方針並核定年度工作計畫，94 年 1 月 17 日第 3 屆第 3 次董監事會聯席會議決議訂定「關鍵衡量指標」(Key Performance Indicators; KPI)，作為董事會評量年度公視經營管理績效之依據。
- (二)關鍵衡量指標為經由客觀、可衡量之量化數據，來評核本會主要工作成效，格式內容須符合本會向文化部提出之年度預算編列事業計畫項目，及因應政府審計單位之查核。
- (三)依第 7 屆董事會所提出之願景、使命及三年目標，同時參考各國公共媒體之公共價值評量指標構面，115 年本會關鍵衡量指標規劃由「品牌」、「觸達」、「效率」、「收入」四大構面項下發展「滿意度」、「內容使用率」、「新製節目比例」、「客服效率」、「自籌款」五項指標。
- (四)上揭衡量指標由徐總經理召開跨部門專案會議，共同討論設定事宜，各項指標內容如附件十三。

(五)另有關 115 年總經理行動方案績效目標，規劃由「重點時段收視率提升」、「有效管理品牌形象」、「公視節目新媒體平台影音觸達提升」、「公視新聞網影響力提升」、「增加自籌款」等項下分列目標，並逐月追蹤達成概況。

董事發言摘要：

黃董事兆徽：

1. 肯定本次提出之績效指標，惟目前只到看結果，期盼經管團隊能進一步說明該等指標訂定之背後邏輯與政策根據。相關指標實質上代表了台灣公共媒體未來的努力方向，董事會需理解其制定脈絡。
2. 面對媒體產業環境遽變，傳統收視率已無法呈現公共媒體影響力之全貌。本會未來應如何精準衡量「公共價值」、「社會影響力」、以及「對社會需求之回應」？此為未來亟需釐清之課題。
3. 建議以董事會三年任期為度，參酌國際趨勢，系統性分析全球公共電視當前面臨之挑戰（包含收視行為改變、各項營收狀況等）。考量本次提報具時效壓力，建議經營團隊於下次董事會中，提出國內外公共媒體趨勢之專案分析與補充報告，俾利董事會明確掌握指標制定之基礎與未來策略發展方向。

徐總經理說明：

1. 經管團隊內部實有各項詳盡且具前瞻性之業務績效指標。惟考量提報至董事會通過之 KPI，後續將作為審計部等外部機關管考本會預算執行成效之依據。多年來，對外提報多以涵蓋「觸達率」、「滿意度」等四大構面之穩健型指標為主。
2. 針對世界各國公共電視目前採用之 KPI 與自我要求標準，將責成國際策發部等進行蒐集與研析。惟因本案目前面臨需儘速函送文化部之時限壓力，相關國際趨勢研究成果，後續將納入經管團隊內部之指標參考。

決議：經主席徵詢全體出席董事，本案無異議通過。

三、案由：本會《董事、監察人及經理人道德行為準則》修正案，提請討論。

提案單位：秘書室

說明：

(一)為強化誠信治理，使本會董事、監察人及經理人利益衝突迴避之規範更為周延，擬修正《董事、監察人及經理人道德行為準則》相關條文，重點如下：

1. 修正董事、監察人及經理人之關係人範圍。(第 2.5.1.1-2.5.1.4 條)
2. 修正董事、監察人、經理人兼任一定職務之企業，參與本會購案之原則及例外規定。(第 2.5.2-2.5.3 條)
3. 依據 115 年 2 月 13 日文化部文政字第 1153004814 號函示，本會董事、監察人、董事長、總經理與該等職務之人於任職時，應填寫該部訂定之「公職人員利益衝突迴避自行檢核表」，以利確認自身是否屬《公職人員利益衝突迴避法》適用對象。(第 2.5.4 條)
4. 上揭檢核表列入使用表單。(第 5.1 條)

(二)修正條文對照表如附件十四。

決議：經主席徵詢全體出席董事，本案無異議通過。

肆、臨時動議(無)

伍、散會(16:35)