

財團法人公共電視文化事業基金會
第 7 屆第 51 次董事會議紀錄

時間：115 年 6 月 18 日（週四）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：12 人（含主席、視訊及委託代理出席）

王董事燕杰、朱董事國珍、洪董事馨蘭、林董事耀南、
孫董事嘉穗、施董事振榮（委託胡董事長代理）、陳董事湘琪（視訊）、
黃董事心健（請假）、黃董事兆徽（視訊）、廖董事嘉展（視訊）、
舒米恩·魯碧董事（委託盧董事彥芬代理）、盧董事彥芬

列席：劉常務監察人啟群（視訊）、王監察人毓莉、高監察人文宏（視訊）、
馬監察人秀如、黃監察人銘輝（視訊）、
謝代總經理玗玲、劉總經理昌德、陳副總經理昀利、
向台長盛言、呂台長東熹、何代執行長國華
吳經理秀莉、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

壹、主席致詞（略）

貳、報告事項

一、確認第 7 屆第 50 次董事會議紀錄暨決議事項執行情形（附件一）

董事、監察人發言逐字稿：

林董事耀南：

我先說明一下，我有跟秘書室密切聯絡。有關上次的會議記錄，我想確認一下，跟我拿到的逐字稿還有整個論述，有一些差異性。相關的紀錄

我也做了相關文字的，請問要在什麼時候進行處理、討論？

胡董事長元輝：

就是現在。因為現在就是在確認，所以您有什麼意見可以在現在提出。

林董事耀南：

那我這邊說明一下。秘書室傳會議紀錄給我、給各位董事。然後接下來我就回應，與我相關的說明不一樣，整個脈絡性。因為其實公視我們在講公共價值，就是要透明。再來接下來秘書室就寄逐字稿給我，然後也做了再次的修正。我根據相關的修正，提出我的幾乎沒有改字喔，我只是把重點標出來，然後再交還給秘書室。但因為整個過程是我對劉總經理的發言有不同的建議，秘書室給我的答覆是，劉總經理認為還是以原版為佳。所以現在這個事情請問怎麼做處理？已經有一個明顯的認知上的落差了。

我其實再三強調，都是以逐字稿形式。過往公視不是沒有逐字稿形式，在這次的狀況有雙方認知不同的狀況下，是不是在這部分以逐字稿形式呈現？

第二個，這不是說另一方說還是要堅持原來的版本。我其實就在強調所謂會議紀錄的脈絡性，這樣會造成答非所問，沒有一致性標準。所以這邊建議董事會進行討論。以上。

胡董事長元輝：

好，是不是秘書這邊有哪一位要做補充的說明？

秘書室王專員晴玲：

過程就是我們整個會議紀錄，會在做完會議紀錄之後，一一交由各董事確認各自的發言內容。當天跟林董事確認之後，林董事認為他希望用一問一答的方式來呈現，希望我提供逐字稿，我就把逐字稿的部分提供給林董事。

之後逐字稿我也稍微潤飾、去除一些贅字之後，以問答的方式呈現。但因為這牽涉到的不只是林董事，還有他詢答的華視的劉總經理，所以我

們也把相關的、林董事確認後的東西，再次交給劉總經理確認。因為劉總經理先前已經確認過他發言的部分了。

劉總經理是覺得按照先前我們會議紀錄呈現的模式，他的部分就是綜合作答，這樣子即可。我們最後會議紀錄的呈現方式，就是林董事的部分，遵照林董事的意願以逐字稿的方式呈現；劉總經理的部分也是依照他的意願，用綜合整理的方式呈現…。

胡董事長元輝：

我說明一下我們會議紀錄的原則，然後也尊重各位董事跟監察人對於會議紀錄將來處理方式的意見。只要大家形成共識，我都不會有任何的意見。在場的董事、監察人應該還有印象，我們剛開始來的時候，並沒有每一位董事跟監察人的個別發言的紀錄。後來因為經過大家討論，我們也希望能夠更透明化的讓社會了解，董事們個別的意見，所以我們也在討論過程中形成一些共識。就是在某些比如說涉及業務機密等等的情況之下，我們不處理以外，我們就把各位發言的方式處理。

我詢問秘書單位他們處理的原則，原則上來講就是如果沒有特別的因素，那每一位董事在某一個議題上的發言，我們就把它整理成一個發言的內容，然後依照這樣的方式來記錄。所以這是過去這段時間裡面以來，我們所遵循的一個原則，我們照這個方式來進行。但如果將來大家覺得這樣子的討論是應該改成，每一個人的發言，你說A、我說B、你說A、我說B這樣的方式呈現比較好，我個人覺得如果大家形成共識，我個人也不會有意見。但我想就是先把過去這段時間來我們在會議紀錄上處理的方式和演變，跟各位來做一點說明。那是不是我們也可以大家就這個問題來表達意見？

林董事耀南：

我這邊也請法務喔，法務在嗎？列入會議紀錄進行說明。過往公視會議執行的形式，是不是以逐字稿呈現？還有這一次，我們要用逐字稿呈現會有什麼疑慮？好，以上。

胡董事長元輝：

我們這邊有法務嗎？這個事情跟法務有什麼關係呢？

林董事耀南：

如果沒有關係的話，能不能幫忙確認？

胡董事長元輝：

什麼意思？我不懂跟法務有什麼關係。

林董事耀南：

就是確認我們這次，我的建議就是逐字稿呈現。

胡董事長元輝：

就是董事決定，我剛才已經報告，董事共同決定我們會議紀錄呈現的方式。

林董事耀南：

好，好，那可以。謝謝胡董，我這邊先說明一下，此次會議紀錄跟我認知的差異甚多，這也是這幾天喔，媒體相關在討論的議題喔。所以這邊的話，我建議保守為上，完整呈現，逐字稿。

胡董事長元輝：

OK，不知道其他董事或監察人有什麼樣看法或意見？

朱董事國珍：

這一些問題我們之前討論過，當時我有做些準備，但是我現在忘了。好像依照公開發行公司吧，我記得有提過。當然我們是基金會，不過我也是贊成逐字稿，就是還原事實的原貌。

胡董事長元輝：

好，那也要跟大家說明，事實上各位都有修改自己的稿子，修改的稿子也不是您原來發言的方式喔。我還是要很誠實的說。那如果大家都要這

樣的話，以後不可以改變，不可以要求別人改變。你如果沒講過這個話你要修正，那對不起，我們要忠實照會議的記錄、那個錄音稿來處理。請問是不是大家的意思是這樣子？這個第一個問題要搞清楚。

第二個問題是逐字稿是非常的冗長，「之乎者也」也會在裡面喔，所以請問要的逐字稿是這個意思嗎？這兩點要請確認。再說一遍。提案董事的意思，是不是代表著你沒有發言的，就不可以在裡面？你發言過的，你不可以去修改？這是第一點。第二點是不是不要做「之乎者也」的潤飾？也就是讓文句通順的修辭，因為我們在表達的時候通常口語跟實際的文字並不一致。所以要請發言董事具體回應這兩個問題。

林董事耀南：

好，那謝謝胡董喔。那剛剛胡董第二提議，就是比如說一些贅字可以做調整，對不對？好，我贊成這樣。但是我建議接下來的，先不說接下來，這一次的務必完整呈現逐字稿。那「之乎者也」這些當然都可以省去，也避免秘書處額外的負擔。

胡董事長元輝：

好，謝謝林董事的說明。請問各位董事的意見，對會議紀錄的意見？是不是都贊成？

孫董事嘉穗：

因為本屆延任之前會議都是用摘要式重點紀錄，建議仍延用原來的方式較為一致。。

黃監察人銘輝：

我這邊提供一個我們第六屆的經驗。我想董事會的紀錄整理發言要旨，如同剛剛孫董事講的，有時候我們在發言的時候難免會有一些贅字啦、會有一些過多的背景敘述，經由秘書處整理出一個要旨，經過確認跟我們的意思無誤之後，其實這樣的一個資訊的公開，它就資訊的掌握而言，對於想要看這會議紀錄的人來說，非董事會的成員想要了解我們董事會的討論內容來說，它有一個效率上優勢啦。

我們第六屆基本上做法就是像我們現在看到，是用要旨來公布。但如果遇到大家覺得這是一個重大的事件、重大的爭議、有特別需要跟外界來做一個更徹底負責的說明，特別是在董事的意見之間出現分歧的時候，可以個案決定這一次的會議紀錄，要採取逐字稿的方式來呈現。

以第六屆而言呢，我們多半也都是用要旨，即使在會中有激烈對立，大部分還是用要旨。但像出現了一些重大的議題，例如說當年國際頻道的爭議，那一次實在是外界很關注，我們董事的意見其實又很分歧。所以那一次我們就決議就這個個案而言，我們用逐字稿的方式來呈現。

我覺得如果以這次而言，是不是有必要說我們這次決議，以後每一次都是逐字稿？我覺得未必到這樣子。但如果大家有共識覺得說、前一次的會議紀錄是關係重大，要用逐字稿呈現，我們可以用個案的方式，做例外的逐字稿呈現，然後原則還是用要旨。這個部分其實可以說是一個折衷的做法。我這只是提供給董事的建議。畢竟各位董事才是這會議紀錄公告形式的一個最高的決定者。

王董事燕杰：

我附議黃監事意見，他剛講的那次我剛好也在場。我記得那時候還請楠元調以前的會議紀錄出來，看以前的記載、記錄形式是如何。我必須要說從以前到現在的記錄方式大概都是這個樣子，以要旨式記錄。但我並不是說要旨式記錄就是最完美的最好的，只是至少是目前為止一直開到現在第 51 次董事會最有共識的方式，但是我不反對說對於特別有爭議的議題，有董事要求要進行逐字稿的時候，可以進行討論。我會覺得可以把它當作一個、正常以外的例外形式。

胡董事長元輝：

我們現在大概有幾個想法。第一個就是以後的每次會議，我們基本上以逐字稿的方式處理。林董事剛才說明逐字稿意思不是完全不能潤飾「之乎者也」這一類的文字。這是第一個想法。

第二個想法，是依照現行的方式來進行。

第三個想法，是有一個在特別大家同意的情況之下，我們今天因為討論議題重要，所以我們就採取逐字稿的一個折衷案。

我先問原始提案人，第三個折衷案您覺得可不可以接受？如果不能接受我們就進行表決。

林董事耀南：

好。謝謝胡董。我覺得大家提的意見都很好。我基本上就是針對這次。以後還會有狀況的話我們再來處理。可是這次剛剛黃監事也說了，以往是董事之間有分歧做逐字稿處理，可是這次是董事跟總經理有分歧，然後呢要做處理。

這個其實我想問一下黃監事，以往的狀況到底是怎樣？這一次不是董事和董事間喔，是董事和華視總經理間。我們也要釐清一下所謂公視治理的專業，是不是總經理可以針對自己的發言做所謂的摘要處理？我想問一下這整個的過程。

黃監察人銘輝：

基本上我只是舉第六屆例子，是董事之間有一些爭執意見不一，其實某個程度上，當董事之間意見不一的時候，必然也意味著部分董事與管理團隊存在分歧，例如有部分董事支持管理團隊的作法，但其他董事則認為管理團隊的做法是不 OK 的，所以等於也是有部分的董事跟管理團隊發生了一些認知上的歧異。

我個人的想法是以這次的狀況，如果各位董事覺得對於前次華視董事會的會議內容，跟劉總之間存在認知的落差，希望透過逐字稿來澄清，我覺得這個決定權當然還是在董事會、各位董事上面。你們如果決定說，這個事件的爭議已經足以重要到我們必須要用逐字稿來呈現，那就用逐字稿來呈現。

很明確的把這一個所謂董事之間有分歧的先例、進一步延伸到董事跟管理團隊之間的一個歧異，然後對外界尋求一個負責的呈現。我覺得這樣做也是可以的。

林董事耀南：

好，那我想再問一下。我想問一下黃監事您的專業和過去的經驗，如果這是我們董事間的協議，總經理這邊不應該發表任何意見對他的，是摘

要或是逐字稿，對不對？

黃監察人銘輝：

我想是這樣沒錯。因為董事會就是我們公視基金會最高的意志決定機關，這一個會議紀錄又是董事會的會議紀錄，在這種情況之下，當然我們可以做這樣的一個決定，我想是沒有問題的。除非總經理的發言裡面有涉及到個資、隱私、國安等等應保密的事項。否則我想基本上，如果沒有這種狀況的話，我想是可以做一個逐字的呈現沒有問題。

林董事耀南：

謝謝黃監事發言，黃監事點出今天的重點了。為什麼董事會的紀錄，總經理可以表達意見了？不是我們董事決定的嗎？黃監事不知道還有沒有什麼想法？謝謝。

黃監察人銘輝：

我剛剛講的就是董事會其實是最高決定機關，不過總經理當然還是可以對呈現的手法與內容，表達他的意見。但是我想最終的決定還是取決於各位董事。

胡董事長元輝：

我先說一下這個事情是前階段跟後階段。黃監察人講的部分我個人是完全贊成。董事會的會議紀錄是由董事會來決定，這也就是我剛才請教大家的原因。董事會沒有新的決定之前，我是依據傳統慣例。所以當秘書來問我這件事情的時候，我說傳統慣例是什麼？那傳統慣例基本上就是我剛才已經報告過，原則上是「要旨」，所以我就先依傳統慣例。也很謝謝林董事今天認為這個傳統慣例應該要改變，我就因此就認為這個傳統慣例要不要改變，就在今天董事會做決定，大概是這個意思。所以在過去來講、也不是說劉總經理有權，倒也不是，而是說我依建議、依傳統慣例。我說有什麼事情我們就在今天的董事會來做決定，大概是這樣。

林董事耀南：

現在這個階段我們能不能做成會議紀錄？因為我覺得是針對上次會議紀錄有問題的地方，我在這邊提出相關，是不是能夠做詳細的紀錄？

胡董事長元輝：

是，我正要處理這個事。那是不是請把上次的會議紀錄有關林董事發言的部分，請把會議紀錄那一段先處理出來。

秘書室王專員晴玲說明：

現在我們現在提供逐字稿，然後另外下面標楷體的部分是我們稍微潤飾過的逐字稿形式的，它不是要旨，它是逐字稿的方式，只是我們把贅字那些刪除，然後保留了董事跟華視劉總經理之間一問一答。

林董事耀南：

不好意思我打擾一下。上次不是說會印出來給大家嗎？我們說的是這樣。

秘書室王專員晴玲說明：

其實現在用無紙化，我想說這樣子董事其實不論是現場的，或者是線上的董事其實都看得到。我們現在往下面看好不好？林董事。

林董事耀南：

因為這個東西就是跟我們原來承諾的不一樣。我記得我上次，沒錯嘛，我們是說要印出給大家看。對不對？

秘書室王專員晴玲說明：

本來想說無紙化我們就在現場看，因為我們現在沒有在印。還是林董事要現在印？因為其實大家往下看都看得到。因為逐字其實沒有修改過任何東西，我們往下面看一下。這個就是林董事確認過的。那跟上面逐字

稿不一樣就是保留一來一往。大家目前手頭有的資料，附件一關於劉總經理的部分、劉總經理就是把它第一段跟第二段的回答，把它濃縮成一段。其實他回答的意思跟那個要旨都沒有任何的更動。

胡董事長元輝：

好，那這樣好不好？林董事您會堅持要用紙本是不是？

林董事耀南：

我現在就很簡單，我現在喔、我們這個都是過程，我的重點就是逐字稿呈現。另外也是我想了解為什麼這次會議紀錄很簡單的東西、董事會決定的東西，總經理可以表達意見。然後整個事情就卡住。可以用這個啊。大家就請看清楚。就是說我真的很難理解，其實這個東西有必要說總經理要堅持什麼嗎？而且這一次，我先說一下，相關的日期和紀錄還有檔案我都留喔。自從第一次發了所謂的那個會議紀錄之後我說明一下論述過程。會議紀錄之後我直接表達喔、跟原來的宗旨有差。結果晴玲寄了第二版、根據逐字稿給我，還有寄了第二版的會議紀錄。第二版的會議紀錄我是認可的喔。然後我也只是修正我自己的文字。這樣照理來說，是秘書室發出的第二版，而且是根據逐字稿修正。我沒有任何主導建議喔，我只是建議脈絡性要出來。結果再次我得到的答覆、相關的 LINE 那些我都有列出來，就是說總經理不願意修改、還是堅持原版。我當時的反應就是、那雞同鴨講嘛，對不對？我今天的問題是逐字稿呈現，然後另一方是摘要。我問三個問題，出來只答了一個。這樣算完整的會議紀錄嗎？所以說我最大的議題在這邊。

胡董事長元輝：

我再次說明一下。我的處理方式就兩個。第一個就是在過去的作業上，依據過去形成的共識傳統來進行。但是這些傳統都可以改，包括林董事今天所談的事情、要用逐字稿用什麼方式、都可以改，我覺得這是到這次董事會才能做。因為在沒有經過大家共識同意的情況之下，我們沒有辦法單一的改變原始的表達方式。原始的表達方式都可以改，所以我剛才講、不是說一定要聽從總經理意見，不是。而是原本的方式不是這個

樣子，所以我才會說那沒關係，如果這樣情況下，我們就今天拿出來，如果林董事有這樣的想法，我們就在今天來討論，大家形成共識我們就根據新的方式來調整。大概是這樣的意思。

第二個方式我建議大家，可以看一下現在的，看一下林董事所發言在意的內容。我覺得這個也是大家可以思考，我們將來用什麼方式來呈現，是不是比較合適。請大家先看一下，林董事一定有他的考量嘛。那也請大家看一下這個考量是不是要改變我們的傳統。

林董事耀南：

好，我先說一下，晴玲妳這一個版本，劉總後來又修改過對不對？跟我現在手上妳寄給我的版本是不一樣。

秘書室王專員晴玲說明：

沒有。

林董事耀南：

沒有啊？那等一下我們來對一下。

秘書室王專員晴玲說明：

劉總沒有修改過。因為劉總的回覆就是他按照他先前確認過的版本。

林董事耀南：

那是誰修改？

秘書室王專員晴玲說明：

劉總的回覆就是在那個會議紀錄上、附件一會議紀錄上的呈現就是一段話。

林董事耀南：

不對啊，現在這邊好幾段話。

秘書室王專員晴玲說明：
這個是我寄給您確認的。對。

胡董事長元輝：
我現在就是請把原來您希望按脈絡化、一問一答的方式，我們把它呈現。
然後請大家看一下。

林董事耀南：
這個沒關係。那個我這邊的版本喔，有些落差，我們等一下再確認一下。
我們先用這個版本。

胡董事長元輝：
好，為了節省時間，我很快地跟大家 Go through 一下。林董事是問劉總經理發表的這些投書，是站在華視或公廣的立場？目前來講他要確認劉總經理這段時間投書的初衷跟整體規劃是什麼？
接下來劉總經理就表示說投書媒體的部分他事前並沒有說什麼特別的整體規劃。他希望以過去關注華視跟公廣集團的學界角度，把一些想法跟社會大眾來分享。
這時候林董事再來問說，那你的投書到底是站在學界的立場？還是站在華視經營者的立場？因為林董事認為，這兩件事情是有分別的，因此要再聽聽劉總經理對這件事情的看法。
劉總經理表示說，他目前是政治大學借調到華視任職，所以他同時兼具兩個身份，所以他在投書的時候會把這兩個部分的思考都放在這裡面，這些他也都在董事會分享過。
林董事就說，我們身處在一個多元的公民社會，董事當然也可以在媒體上發表自己的立場。不過，他記得前一兩年有些董事對媒體表達個人立場的時候，其實不見得能夠代表整個董事會的立場。我們基本上公視董事會是一體的，我們是不是應該建立共識？
好，請看一下劉總後來他確認的那一個整理成濃縮的要旨式的說明。

秘書室王專員晴玲說明：

請看附件一。

林董事耀南：

在這個地方就有問題了。晴玲我現在的版本不是這樣。好，我現在請開、剛剛那一個。其實這也是我上次提到，我最在意公司治理的點。今天從政大借調到華視，就是華視的員工。這也是後來我為什麼追問，到底用什麼角度出發。我目前拿到的版本喔，包括我現在逐字稿修正這邊我看一下喔。盼能從學界的角度將長期關注華視與公廣集團與社會大眾分享。不是以往關注公廣的經驗。你看現在怎麼又變成這個版本？對，然後逐字稿我這邊也有，逐字稿「那我也希望是從一個學界的角度，然後在整個華視還有整個公廣集團……」這我就上次提到，其實為什麼我要提到公司治理？利害關係人。這個就是到底現在我們的總經理、或是主管，到底是學界還是董事？還是總經理啊？所以這邊我建議逐字澄清。還有為什麼會有不同版本？

秘書室王專員晴玲說明：

林董事我們先看一下附件一好了，好不好？附件一。這是寄給各位董事，有按照您的要求修改。附件一。往下好嗎？到華視那邊。再往下。在第9頁。因為這兩者基本上是利害關係人，究竟是從哪一個角度？

林董事耀南：

不對，上面。上面的就沒有寄啊。這個東西就是我在說的喔，而且我特別提出來是學界還是華視經營者。重點就是在前面，我建議完整呈現。對，是學界喔，一開始是說學界喔。

胡董事長元輝：

好，我大概了解了。我建議這樣好不好？第一個，我們還是分成兩個部分來處理喔。最重要是，我要了解林董事關心的問題是什麼？林董事我這樣如果理解有錯誤，您可以隨時再跟我糾正。您的意思是說作為一個華視的總經理，您在意的是他對外發表的東西，他到底是站在學界還是華視經營者的立場？因為在您的觀點裡面不應該是學界，因為他既然在

華視服務，他就應該站在華視經營者的立場來發表意見。請問我這樣的說明對嗎？

林董事耀南：

對，我這邊其實兩個點，第一個我就是要把這件事情彰顯，到底我們借調來的是學者還是董事還是總經理？角色的問題。第二個就是，其實後面也有胡董回答嘛，就是說個人的想法，既為身為我們集團的主管，是不是可以都用自己的立場發言，而且談自己公司的事情，這個東西我們也要再做一個確認，公司治理相關。

胡董事長元輝：

有關發言的部分，等一下我們會把資料分給大家。我還是先回到第一個問題來先了解一下，林董事關心的，是不是劉總經理沒有站在正確的立場，劉總經理在回覆的時候，我曉得您在意的就是他似乎在前後的說明上，可能有不同的角度，但是整體綜合來看，我當時的理解是說，他是一個學者出身，當然也會在他的發言當中，站在過去研究的一些經驗跟立場來表達意見；但是他現在也是總經理，所以他會融合了實務上的部分。我基本上認為毫無疑問，他扮演的是總經理的角色，必須符合總經理被賦予的期待或要求。但是他因為有學術界的背景，所以把過去學術研究的經驗或學術閱讀的經驗，放在他自己的文章裡面，我們原則上來講，也不能說這是不可行，所以關鍵的問題，我會建議是不是應該是回到劉總經理發表的文章，是不是裡面有哪些部分是不合適的？這一點請林董事等一下，不要客氣可以表達出來，我覺得這個看起來是問題的癥結，這是第一個我想處理的部分。第二個林董事剛才關切的議題是，總經理在做這樣的發言的時候，我們有沒有一些規範或者有一些辦法，這一點我已經準備好了，等一下我們在討論第二題的時候，也請秘書把這些資料都提供給各位。那我們先回到第一個問題來，林董事我不曉得我這樣的理解有沒有錯誤？

林董事耀南：

謝謝胡董，可是我現在重點是我，其實訴求就很簡單，會議做逐字稿，

就是我們先不要去討論內容，因為那個內容是背後我們的一些立場和想法，那這個東西的話，我們今天可以在其他的議題上再做討論，可是我今天的訴求就是很簡單，會議紀錄無法代表我的意思，然後總經理不願意修改，第三個，我就是用逐字稿呈現我這一塊，我這樣子應該就很單純，我們就不要花那麼多時間再討論了，好不好？

胡董事長元輝：

好，那我交付表決。現在請大家看一下會議紀錄喔，現在因為林董事訴求的也是針對這段而已，他不是對其他的部分，所以我們在這部分請董事們做一個了解以及表決。

一個是贊成林董剛才講的就是要回復原來那樣的方式的，這是第一案。也就是說，在林董事的第一段發言跟第二段發言中間，劉總原本是有一段發言，秘書依照慣例就把林董事的整合在一起，劉總的整合在一起。但是林董事認為這段應該要用這個類逐字稿的方式來呈現。我們現在請大家看完以後，聽完剛才的討論以後，我們是不是表決，將來在這個會議紀錄上，我們應該如何處理？

朱董事國珍：

這是第一版嗎？

胡董事長元輝：

不是，現在不是第一版，這個是呈現出來的，是現在送給大家的，現在不用管什麼版，這就是送出來給大家的會議紀錄，我們很清楚的理解，林董事有一個要求，他認為應該回復林董事的第一段發言第二段發言中間，劉總經理講的那一段話。在原本的會議紀錄裡面，就是依照過去的慣例，林董事的整合成一塊，劉總的整合成一塊，就整合在現在劉總說明的那一段，目前，劉總沒有表達意見，因為我想這是董事來決定，對不起，我就不請你表達意見，我們是不是就由董事來處理？除非處理方式有第三個提議，否則我就行使主席的權力，因為為了一個會議紀錄，這樣不斷地討論下去，對我來講，我不認為這是一個會議正常的進行方式，所以我要直接逕付表決，還有沒有其他意見？如果有程序建議

都可以。

林董事耀南：

胡董，就你那三個表決，能不能再跟大家說一下？大家比較好掌握。

胡董事長元輝：

沒有三個表決。兩個。第一個就是您剛才建議的，您認為在您的發言中間原本劉總有回覆對不對？那個回覆您主張應該依照原始的發言加以處理，對不對？

林董事耀南：

對。是包括他和我的發言都用逐字稿處理。

胡董事長元輝：

我們就兩個方案。第一個方案，就是依照林董事主張、依照原始的發言、依據逐字稿的方式處理。剛才林董也講到，逐字稿是可以去掉「之乎者也」做潤飾的。

第二個部分，就是依照現況。或者有第三個表決方案都可以。好。如果沒有的話，那我們是不是第一個依林董的提議，現在來表決。請統計一下線上。

秘書室王專員晴玲說明：

線上有三位董事。

胡董事長元輝：

好，線上三位董事。

林董事耀南：

好。

秘書室王專員晴玲說明：

投票統計結果：

(一)贊成第一案採逐字稿呈現：

王燕杰董事、朱國珍董事、林耀南董事、洪馨蘭董事、陳湘琪董事、
盧彥芬董事

(二)贊成第二案以原方式要旨呈現：

孫嘉穗董事、廖嘉展董事、黃兆徽董事

(三)不參與本次投票：

胡董事長及兩位委託代理出席：施振榮董事、舒米恩·魯碧董事。

林董事耀南：

剛剛我好像看到施董事在線上有發言。他說這一個狀況、今天目前討論的狀況也要逐字稿記錄下來。我剛剛有看到訊息，是不是有這回事？看一下，施董事的對話框。

林董事耀南：

不好意思，那個陳湘琪董事，對不對？

胡董事長元輝：

好，請問陳董事，您是這個要成為一個正式的提案嗎？

陳董事湘琪：

沒有，我只是就是贊同，就是採逐字稿，就是剛剛的投票。

胡董事長元輝：

了解，謝謝，那還有其他的問題嗎？好，如果沒有的話，我們這個部分就依照剛才多數決的方式來處理來進行，請問有關於會議紀錄和執行情形，還有沒有其他意見？

沒有的話，我們要請大家看一下發言的規則，請同事整理了一下公視相關的發言規定，我請大家參考一下，這些部分也讓大家了解，作為董事也好、監察人也好、或者是主管，在發言上面，我們既有的規範是什麼，如果董事或監察人對這些規範有不同意見，我們將來都可以進行提案修

正，這是現行的規範，我也請大家稍微看一下。線上的董事，我們是不是可以分享？

如果已經有資料，請各位看我們第一個叫《資訊發布施行準則》，這一個準則的基本規範，我們就不再細讀了，也給各位做參考。簡單來講，請看第二點，董事會跟監察人會議的發言人是誰？「本會董事會、監察人會議的相關業務，分別由董事長、常務監察人對外代表發言」。再過來請看第三點的 3.1：「本會經營理念、人事、組織架構、跨部事業或其它重大事件，由發言人代表本會發言」。發言人是誰呢？是由總經理擔任，或其指定者任之。

接下來其他的相關規定裡，各位可以看到有一張整理了《誠信經營守則》、《董事、監察人及經理人道德行為準則》，還有《節目製播準則》。對於包括董事、監察人以及經理人在內的一些，甚至一般員工，都有一些規範。不過，這個部分比較像是道德性的要求。比較重要的請看，《誠信經營守則》4.14，其實很簡單就是業務機密，你不可以隨便外洩。請看《董事、監察人、經理人道德行為準則》最重要的一點：「董事非經董事會決議授權，不得對外以本會代表人身分或單獨對外代表本會參與活動或發言」。後面的《節目製播準則》請大家有空的時候可以參閱。最簡單的概念，這是規範所有員工，特別是具有代表性的員工，在網路上或者一些發言上要注意的事情。最簡單來講，基本上就是你不能夠洩漏業務機密，你不能夠妨害公視的形象，同時不要對政治或爭議性的主題隨便發表意見，大概是這樣的部分。這個比較是屬於一般員工為主的一個規範。以上大概是我們目前可以找到的相關的規範，給大家參考。不知道各位有什麼要了解或者疑問的地方？

朱董事國珍：

我想請大家先看一下，就是這次開會的附件一。董事會議紀錄第九頁，董事長在發言紀錄裡面也有寫的，是尊重，也就是「針對一些討論。尊重每位董事與監察人之獨立發言權」。當時也以施董事長投書為例，重視客觀事實與歷史數據。也請大家繼續看到第三點。公共媒體本應傾聽外界意見，以及站在一個正確的事實基礎上來做評價。

那麼華視作為公廣集團的一員，我想大概也是最近的新聞事件議論紛紛。華視總經理的去留、公司治理、人事交接是否順暢，也涉及到公共利益與大眾傳播媒體的社會公信力。如果說每一個董事的對外發言，當然在道德行為準則上，我們心裡都有一個天秤、天平。如果是客觀事實的形容，基於事實，為了公司的利益出發，在法律上，我也想請教黃監事，這應該是屬於可受公評之事吧？也不是出於惡意的，想要知道事實的真相，想要知道問題的根源。

而且在昨天下午 3 點 58 分，我也將我的疑慮、我的憂慮、我的考量、我的不解，我同時 PO 在了公視的董監事群以及華視董監事群。一直到晚上，沒有任何人回應我，沒有任何人告訴我該怎麼辦。我想這份關心，基於善良，基於董事會職責的善良管理，我這個步驟，我都做到了。沒有人理我的情況之下，難道我們就這樣默默地讓一些很奇怪的事情繼續蔓延嗎？以上。黃監事，剛才我的提問，謝謝您。

黃監察人銘輝：

我覺得因為公共電視的公共性，其中一個支柱就是對公眾來問責。既然有董事認為我們公視內部有這些治理上值得憂心之處。就我而言，我覺得這是一個可以公開討論的議題。

但是我們從一個內部秩序和諧的角度，當然也不希望有董事一有問題就開始訴諸外界的管道。但是，剛剛朱董事也講了，其實他有透過內部的群組，希望能得到一定的回應，所以大體上，我會覺得這件事情已經屬於可受公評的一個狀態。但是當然這個部分，是我個人的一個評價。我想如果有不同評價的董事或監察人，其實也可以提出自己的觀點，大家可以一起來探索，董事與監察人對外發言的合理界線為何。

胡董事長元輝：

好，謝謝。請問還有董事或監察人對這個事情有看法或意見？

林董事耀南：

這邊一個是有關董事會，另一個是相關的員工的。我比較在意的就是說不能夠表達政治立場或相關。沒錯嘛。好，那如果，確認是同一個人，

我就以過往的那個一個事件，他下班之後他用自己的臉書，大家都知道他，進行政治相關的發言的話，這個東西是不是要列入我們規範的考量。

王董事燕杰：

我可以問一下？剛指的是規範員工的意思嗎？就是剛剛林董事發言意思是說，因為他前面提到他指的是員工。然後員工可不可以在下班以後表達自己的政治立場，這件事情，我想清楚一下對象是誰？

林董事耀南：

對對。應該我是說是內部員工，他在下班以後，然後用確定已經是他的可能是社群媒體或是其他表達政治立場，這種東西算不算在我們的規範之內？

王董事燕杰：

我一定要發言一下。不好意思，我對這點表達反對。因為個人的政治立場以及政治言論，是憲法保障的範圍。我會覺得我們可以有這樣規範，但除非剛剛有提到說，他身分可辨識，我一看就知道你是誰。但不是只有可辨識，而是因此傷害了本會的利益。我會覺得那當然就會有問題。可是如果他的發言跟立場表達並沒有因此牽涉到本會利益的傷害，我不知道要怎麼樣去處分他的政治立場。這件事情有點……奇怪。我舉個例子。這個人所有人都知道他就是公視的主播，因為他天天都出現在上面，然後他在某個不恰當的時間點表達他的政治立場。這件事情我就覺得他可能會傷害公視的利益。可是若我們泛指員工，從上到下是幾百人。我會覺得不能夠用這樣子一句話，然後就做結論。

胡董事長元輝：

我們分兩塊來處理，第一塊是華視的部分，也就是剛才朱董事特別關切的部分。因為這裡有滿多位董事並不在華視開會，所以我要把華視開會的情形以及相關的議題跟大家解釋一下。第二個部分是剛才林董事特別關切的員工的部分。這塊我們先行做一點說明。雖然我有一段時間不在公視了，但我知道那時候大家對於社群媒體的規範有很多爭論跟爭議。

但無論如何，經過討論之後，最後訂出了這個《節目製播準則》，這算是大家經過討論之後的一些決定。我想這個不是不能改，這都經過董事會討論，我建議大家不在今天做細緻地討論。但是這個議題如果大家覺得很重要，我們可以在下一次會議當中正式來做一些討論或提議。如果林董事在這部分有一些建議，對現行的部分辦法想要修改的話，也非常歡迎，大家進一步交流。

有關於華視的部分，我稍微看到了這個社會上的一些報導，然後也看到了朱董事在個人臉書上所發表的意見。那您提到 Line 的部分，事實上我也有看到。我不曉得您是不是期望我在 Line 回覆您？因為在 Line 上面只有董監事。我非常坦白告訴您，我昨天工作到很晚，到今天早上我終於把這個事實完整的釐清，然後來跟大家做一個報告。如果您不認同或者有其它的意見，我都會非常歡迎您提出來。請幫我把整理過的事實，提供給大家參考，由各位自己來做判斷。每一位董監事都是獨立的個體、都有他的尊嚴，但是我一再強調，就是事實的部分，所以我今天就是呈現事實的部分。至於事實的部分各位有什麼評價，我都沒有意見，我想這個也都是每個人的權利，接受社會的公評。我把這個事情的來龍去脈稍微跟大家說明一下。

華視在 6 月 11 號召開董事會議。會中劉昌德總經理在例行的業務報告之後，特別就個人與政大借調即將期滿向董事會提出說明，引發董事熱烈討論。會中有董事提醒，此段討論恐不宜對外發布，以免不利於華視業務的推動。身為董事長的我，基於總經理任期未屆最後決定時刻，建議大家暫勿對外公開討論內容。

不過 6 月 15 號就有媒體報導，稱劉總經理請辭，原因是華視年虧損 3 億元等等。我這裡補充說明一下。在這個報導之後，當然也引起了員工，還有一些外界的關注。所以華視在 6 月 15 號對外發布首份聲明，來澄清這件事情。

其中關於總經理任期部分的文字，我跟大家唸一下。這在網路上都可以查得到：「本公司總經理劉昌德於 11 日之董事會議，也就是華視第 24 屆第 38 次會議。會中表示，於母事業體之公視基金會董事會延任之一年期間，已兩度延長借調，而將於 7 月 31 日屆期。為妥善延續公司

的治理與運作，提前於本次董事會議中報告。」 這是有關於劉總經理部分的聲明內容。

但是這個聲明出去之後，仍然有媒體繼續做出不實的報導。因此在 6 月 17 日再以新聞稿方式發布聲明。這份聲明主要是在澄清前一次新聞稿所未提及的華視經營狀況。並在第一段簡短回應了董事會中討論總經理的借調事宜。內容唸給大家聽：「11 日董事會議中總經理劉昌德預先報告學校借調期將屆，董事長與多位董事回應，希望其向學校爭取延長借調。」

現在的問題似乎是朱董事對這一段的發言有意見，因此我就依據我主持會議的記憶，同時去查證會議紀錄的初稿。這些通通都有會議的錄音可以作為證明。經過這樣的查證之後，會議中包括本人及施振榮董事、丁菱娟董事發言，請劉總經理考量公司業務需要，向服務單位申請延長借調時間。而且還有兩位董事，一位是黃兆徽董事，還有一位是李錦燦董事，間接表達了這樣的意思。

華視 6 月 17 日發出的聲明，事先經本人看過。基於上述理解，因此同意發出。如果有不妥的地方，本人願負全責。另外，由於華視並沒有資訊發布的相關準則，所以本人與華視係參考公視基金會《資訊發布施行準則》來處理相關的事務。也就是董事會業務由董事長對外代表發言，其餘由總經理或其指定者代表發言。這是剛才傳給大家、分享給大家的施行準則。

建議華視將來也可以經由董事們的討論，制定相關準則。這是我有關事實部分的陳述。如果在場兼任華視的董事有任何疑問，我都可以回應。這是我對這件事情的個人看法。不曉得各位有什麼樣的意見或者想法？我都可以來做說明或回應。

朱董事國珍：

謝謝董事長的發言。針對剛才的這一段內容，我簡單分成兩個面向。第一個就是保密協定嘛。那保密協定呢，我其實也寫得很清楚。我一直都保密，我相信我們所有善盡善良管理人職責的人，都在保密。保密到 6 月 17 號的下午，看到了這個聲明，這個聲明的截圖我也都 PO 在華視的群，我不知道公視群有沒有。洩漏當天的董事會的內容是誰先沒

有保密呢？是華視吧，先沒有保密啊。是因為我看到了這個，欸，這怎麼回事呢？在過去，我們每次開會都強調保密協定保密協定，結果當天的內容華視的聲明就這樣蹦出去了。這是讓我不太能夠理解的。

第二點在文中提到的「多位」，剛才我也很認真聽了董事長的發言。那麼您提到的包括您在內的，好像是五位嗎？五位，我們當天呢，我也看了名單了，加上現場的視訊，不一定確定，但是，我現場當天我看到的人以及在線上的加起來是十一位。十一位當中的五位，好，多位。那謝謝你們教我認識一個數學的計算方式。

可是另外有六位是沒有表態的。那以一個多位怎麼樣怎麼樣，是不是你們這些多位，尊敬的多位，可以具名呢？讓大家知道各位的真知灼見，各位對於華視同樣盡心盡力、維護公司利益的這份感情，讓大家都知道，讓我具體的致敬。以上。

胡董事長元輝：

對不起。因為朱董事直接提到我，我還是要做點說明。第一個就是，朱董事特別提到說，您突然蹦出華視聲明，所以發現華視聲明在洩密。大概是這個意思，如果我沒有理解錯誤的話。不過我剛才這一個發言裡講得很清楚，我們不是在洩漏華視的秘密，我們是在針對媒體的報導做澄清。所以如果沒有媒體的錯誤報導，我們怎麼會去發華視的聲明？這是第一點一定要先跟您解釋的。

第二點如果您認為「多位」的用語不妥，雖然這樣的措詞不是我寫的，不過我已經講，我看過我同意，所以我負全責，我就把事實經過留給董、監事們來了解，這也是可受公評的事情。

林董事耀南：

好，我當天在現場，確實我沒有感受到多位。就算所謂的慰留，也是極盡婉轉，所以我昨天看完以後，我建議就是逐字稿呈現。就很明顯。而且就要具名，誰支持、誰建議，直接就說清楚。因為我覺得我們基於公共價值的考量，什麼事都是公開透明嘛。我們今天既然外界對我們有質疑，我們就攤開來給大家看嘛。對不對？我覺得這個東西，我以公廣集團董事立場，我覺得有點不太適合間接表達，我看兩位喔，

間接表達，我看一下……就慰留的，那下面哪一段？什麼叫間接表達啊？是不是我剛剛有沒有看錯？能不能把那文字移到那一段去？

對，間接建議，什麼叫間接建議啊？我們這個東西董事會的東西，還有分直接間接？如果確定是當場表達慰留的，用詞明確的，直接我們就公諸於世嘛。哪幾位董事就是說表達了慰留之意，然後沒有表達。所謂的多位或是少位，社會大眾會判別嘛。其實我們就是公民的那個，不是說下屬啦，其實就讓他們來判別嘛。不是很單純嗎？這也是我今天，我就兩個議題。我們到底有沒有辦法做到公開啊？可是公開的話，我們又在說我們要保密原則。是不是這是公共價值的基本精神嗎？我這邊就是這個想法，以上供參考。

孫董事嘉穗：

華視會議當日現場，因為施董事和丁董事已經有建議總經理返回學校詢問是否可延長借調的可能性，因為已經有兩位董事提出，故而未就相同意見接續提出，因而沒有接續發言表達的董事，並非就沒有慰留之意。此外，當日會議有清楚說明此事是要在下一次會議再決議。董事會當日並不是有個議案，要去投票表決有多少人慰留，會議中僅是進行意見的交流，並且很清楚的將此事留待下一次會議討論與決議，就我本人而言，因為有不只一位董事請總經理詢問學校是否可能延長借調的可能性，故而我認為可留待下一次會議再表示相關意見，因而若只就發言董事來計算有幾位董事有慰留之意，並非妥適的計算方式。

胡董事長元輝：

因為林董事發言也牽涉到我的部分，我必須很明白的做一點回應。第一個部分，林董事說我們要透明，然後會議紀錄就要署名。我們會議紀錄向來就是署名的。我就是因為看了會議紀錄的初稿，上面寫得清清楚楚。因為會議紀錄還沒有經過每一位董事的認定，所以我只能這樣子寫。至於什麼叫間接建議，你要我現在唸他的發言內容嗎？我想這個沒有經過本人同意的文字，我當然不能在這裡宣讀，可是因為朱董事已經對外發布，而且已被媒體報導，我一定要在這裡做負責任的澄清。這是我的責任，是我對華視應該盡的責任。所以我完全不贊同您剛才講說我們不

透明、不署名。所有會議紀錄歷次以來都是署名，怎麼會沒有署名呢？每個人為自己的發言負責，為什麼會不負責呢？我完全不懂您這個意思。

第二點您剛才說在聲明相關處理的內容上，什麼…對外對外，對不起，我已經有一點記不清楚您剛才講的細節了。但是華視會議紀錄，本來就沒有公開。您如果主張要華視會議紀錄公開，可以啊。只要華視董事會通過就可以。它既沒有法律的規定，在過去的慣例上也從來沒有一屆公開。所以如果您的意思是要求華視會議紀錄公開，只要全體董監事同意，我一點意見也沒有。

第三，請問媒體會知道這件事，不是有人去講嗎？如果媒體不知道有這種事情，它怎麼會去報導呢？那表示一定有人。所以那天我已經講過，很多位的董事跟監察人說，包括今天王毓莉監察人也在這，都提醒我們說這件事情我們不要去對外說，以免大家造成不必要的誤解。我還說呢，做決議有用嗎？從過去到現在都沒有辦法來約束了，所以我一切都是透明。那天我就沒有做決議，我做決議也不過是個道德性的呼籲，有什麼辦法呢？所以這幾件事情，我覺得必須要講清楚。什麼叫做不透明？什麼叫不署名？什麼叫不公開？這些事情都有規定，請不要隨便的混淆。

林董事耀南：

謝謝胡董，第一個胡董不要動氣啊。我這邊強調的就是當天，我從來沒有說會議紀錄整個公開，我這邊強調一點，請可以查一下我剛剛講的。我強調的是這次有表達慰留之意的，我們明確署名，就胡董請不要生氣。對呀，我很尊重您。只是我針對這個議題上。因為我老實說，我覺得多位這個東西，其實已經…。就是說外界會覺得對我們有不同的想法。事實上沒有嘛。就胡董不要生氣。很少看到胡董那麼生氣的。我這邊再強調一次，我強調不是會議紀錄整個公開，而是這一次，就什麼叫……我真的搞不清楚什麼叫間接建議啊。或者是說，當天沒有講話就是沒有講話啊，我們現在是還是要根據那個會議說，我們默認沒有講話就是同意慰留，這樣也不行嘛。所以說我的建議就是這樣：這一次如果我們針對這個要釐清的話，我們確認第一個逐字稿出來

看，確實哪幾位那個董事有這樣說，我們直接列出來，其實很簡單，多位到底是哪幾位，我們列出來就好了嘛。我的議題就是這樣，非常的單純。

王董事燕杰：

董事長我這是程序問題，可能要優先處理。我們現在在進行的是第一個案子，叫做會議紀錄的確認。目前討論的時間已經是一個小時 20 分鐘。然後其實討論的內容，這裡面有將近三分之二的人都沒有參與，而且也不屬於本次董事會的議程。我覺得華視董事會的問題，我們無法為它做決定，包括會議紀錄要如何記錄，我們並不能夠叫華視董事會去如何記錄。所以我會建議相關的議題在華視董事會處理。不管它是要在董事會或者董事會要開臨時會去處理它。但是今天在這邊處理，我們只能處理原則問題，根本沒有辦法說華視董事會你必須要怎麼記錄。所以我會建議就是終止這個部分，我們進行正常的議程。

盧董事彥芬：

我附議王董事的這個部分，我覺得我們今天在這裡，這個事情已經討論 1 個多小時了，今天應該是有今天的會議報告或是議程要進行，所以是不是可以先把這個議程跑完，後續如果大家還要有需要再討論的時候，我們再繼續討論。因為在場有這麼多的行政工作人員，他們也有他們需要做的工作。

馬監察人秀如：

主席我們今天討論的應該是我們基金會的董事會的會議紀錄吧，所以華視那個是連帶，我覺得我們今天的討論非常有價值，他是一個公司治理的呈現，能夠在董事會上有這種火花出來，然後董事長有點發火，然後董事說董事長不要發火，其實是一個非常好的公司治理的呈現，我覺得其實是要肯定我們自己的很棒，我覺得真的很棒。

胡董事長元輝：

還有沒有其他的董事或監察人有意見？如果沒有其他的意見的話，謝

謝剛才幾位董事的建議、看法或者是發言。很抱歉，我的確實是有點生氣，實在是因為希望這件事情能夠得到比較妥善的解決。剛才有幾位董事跟監察人表達的想法，認為這個部分是不是，第一它不是我們公視基金會目前的主要業務。第二如果要討論或交流，我們是不是也可以在最後，當臨時動議來討論。大家是不是同意這樣的看法，我們就先討論到這裡。然後我們把議程繼續往下走。不知道有無其他意見？好，如果沒有的話，我們就進行下一個討論事項。其他的部分我們是不是就依照剛才決議，准予備查。

決議：

(一)本次會議紀錄報告事項第三案「中華電視公司經營現況報告」中，關於林董事耀南詢問華視劉總經理部分之發言呈現方式，因在場董事持有不同立場，經主席裁示，採舉手方式表決，本日出席董事(含主席及視訊)共計 12 位、請假 1 位，結果如下：

1. 贊成逐字稿呈現共 6 位董事：

王燕杰、朱國珍、林耀南、洪馨蘭、陳湘琪、盧彥芬

2. 贊成以原方式要旨呈現共 3 位董事：

孫嘉穗、廖嘉展、黃兆徽

3. 不參與本次投票共 3 位董事：

胡元輝及兩位委託代理出席：施振榮、舒米恩·魯碧

在多數董事贊成情況下，通過「以逐字稿方式呈現」。

(二)餘准予備查。

二、總經理報告（附件二）

針對謝代總經理業務報告，董事發言摘要：

林董事耀南：

請教台慶 20 周年是否為重要活動？

朱董事國珍：

公視是 87 年 7 月 1 號成立，公廣 20 年內涵主要是什麼部分？是所有

的台一起慶祝 20 週年嗎？

謝代總經理說明：

公廣集團 20 週年包括所有的台，公視、華視、客台、臺語台、TaiwanPlus 及小公視，是屬於公廣集團家族頻道。

朱董事國珍：

客台、臺語台都有加入有 20 年了嗎？

謝代總經理說明：

真正的涵義，應該是華視加入公廣 20 年。

胡董事長元輝：

95 年 7 月 1 號華視納入公廣集團，經過當屆董事會討論，確認公共廣播電視集團，英文名字及中文名字即為簡報檔上名稱。當時緣於《無線電視事業公股處理條例》規範，黨政軍退出媒體，台視民營化、華視公共化。經各方討論，決定 7 月 1 號正式公共化，客家電視台和原住民族電視台是在隔年的 1 月 1 號，亦依據《無線電視事業公股處理條例》規範，將節目製播交由公視基金會辦理。後面的幾個成員像公視台語台、TaiwanPlus、小公視，都是後來才陸續成立。

決議：

(一)以上董事所提意見，請管理團隊參酌辦理。

(二)餘准予備查。

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）

針對劉總經理業務報告，董事、監察人發言逐字稿：

劉總經理補充說明：

因為大家對於華視的相關問題有所垂詢。我就按照順序來，第一個有關公視會議紀錄的部分，當然就按照董事的想法來進行。我只是

簡單說明，當時秘書處這邊問我的時候，我不希望增加秘書處作業上面的負擔，希望就按照過去的慣例進行。如果董事會決定要按照新的方式，我當然也非常贊成。

第二個是有關最近我個人屆滿借調這件事情的報導。就如剛剛胡董所說，華視的聲明，或者是華視董事會訊息的公開說明，基本上都是在媒體的錯誤報導跟扭曲報導之後，所不得不做的一個回應，謝謝董事長特別花了很多的時間，來說明如何依法依規來進行。

我這邊特別要說，為什麼說是一個錯誤跟扭曲的報導。我自己在借調到華視之前是新聞系教授，其實所謂借調，我現在仍然是新聞系的教授，因為我每個禮拜按照規定得回去教一門課。第一個錯誤報導是流傳的「被請辭」。所謂「被請辭」，就是我被要求辭職。這件事情無論是在 11 號的董事會上，或者各種私人的管道，我沒有接收到任何內外要求我請辭的壓力。唯一一個壓力是來自於我太太。她說：「我看你趕快回來陪小孩。」那是我個人的部分，但是他們沒有任何人訪問我太太。以及說 11 號這個會議裡面，是因為華視虧損近三億而被請辭。根據我自己當天參與的經驗，是在討論我個人的借調期這件事情，沒有討論到華視經營上的虧損問題。我這邊特別要說，我不是為了個人。我是對於華視的同仁這麼的努力，好不容易在產業的逆境之下能夠達成預算目標，在五月達成預算目標，竟然被說近年的經營出現極大的問題。也不瞞各位說，後續的報導還有虧損六億的說法。這些我們在聲明裡都有清楚的解釋。特別是在座有兼任華視的董事也都知道那個說法是完全錯誤的。公視的董事跟監察人也請各位見諒。我對這麼辛苦的華視同仁感覺到不值，我對當天的董事也會感覺到不值，因為大家這麼努力，這屆的董事四年來，對於華視的經營都是非常認真、戰戰兢兢，沒有經營上的問題。

接下來我也想說，不管是請辭或者是慰留這件事情，在聲明裡從來沒有出現。我做為一個新聞系教授想說明的是，這些用詞也許一般人無法理解，但是做為新聞人都應該要理解它的差別很大。我長期推動這些新聞自律以及新聞教育，我覺得記者應該在用詞上還可以再精確一點。所以我當然覺得我們需要跟媒體來做說明。慰留這

件事情我們也從來沒有說，各位也從剛剛董事長的說明裡聽到非常精確的表達。我也謝謝朱董事在臉書上面的一些想法分享。我必須要說，當聲明裡面寫到「多位」，不代表「多數」。當然這個部分我覺得真的是要注意的，謝謝朱董事的提醒。所謂的「多位」，在我自己的這個語境裡面，我去美國唸書所以我得學英文，大家知道英文上面它是複數就是超過一位，所以寫多位，當然各位覺得還可以再精確的寫多少位這件事情，我覺得是可以來做討論的。另外在中文語境裡面，我們說「三人成眾」。多位的表達，我覺得可以來精進、可以來討論。但是不至於說有任何一些惡意的狀況。也希望大家能夠了解。

最後當然就是我自己認為，包含說華視經營的狀況，我們在昨天的這一份聲明裡面，有比較大篇幅的說明。真的是希望能夠還給華視同仁以及董事會一個應有的公道。至於我個人，各位也知道，這個位置隨時也都有適合的人可以來為大家、為整個公廣來服務，我也是這樣期待。

最後回到剛剛說那個 20 週年這件事情，讓我做一點點感想的發表以及先致歉、先說明。當年要推動公廣集團這件事情，當然我個人非常關注，我也希望能夠共同推動。然後我也知道說 7 月 1 號這個日子非常重要。只是要跟各位抱歉也先說在前面，我就還是有學界的身份，所以我必須要去這個學術研討會，時間安排在 7 月 1 號。這件事情我掙扎了很久，我也跟董事長這邊報告過，也跟我們邀請的文化部長小野部長報告過。在這邊也跟各位董監事報告，我真的非常的抱歉，但是這一個請假絕對不是有任何其他的原因。因為這是學術上面很早就已經安排好的，是在 20 週年活動之前就已經安排好的。而且他是在我以為我的任期已經結束之後，各位都知道我以為我的任期在去年的 7 月份就已經結束了，而不是今年的 7 月份。我也會很負責任的把相關工作交待給我們的同仁。不管是當天的現場或者是當天的活動，還有這個華視的這個開放日，因為很多人期待華視開放日，我們一公布開放報名，馬上就爆滿了，秒殺，我才發現原來華視的開放日是如同蔡依林演唱會一樣。所以我們一定會把這件事情辦好，也歡迎各位董監事能夠屆時蒞臨指導跟指

教，謝謝。

朱董事國珍：

聽君一席話，如聽一席話。總經理的去留並非個人私務，而是攸關華視治理、決策延續的重大議題。基於董事職責，我認為有必要要求清楚而且負責任的說明。讓董事會能夠依法善盡監督職能，及早的完成相關的安排。也確保未來華視在任何人事變動下都能夠穩健前行。其實在上次的華視董事會裡面，我也請問了劉總是否已經做出決定。經過一個禮拜的思考，我想再度的請問劉總：你做決定了嗎？什麼時候可以做成決定？因為公司治理還是要下去。後續協調安排各方面，你是否可以不要用多餘的修辭來回答這個問題呢？

劉總經理說明：

恕我口拙，對於好好講話這件事情，我還需要學習。我說了是政大借調期滿。屆期是 7 月 31 號。我預先報告，因為如果需要異動，我要在一個月前報告。照理來說必須向董事長報告，我跟董事長報告是在更早之前，在董事會之前。您如果要問我，華視總經理人選到底要怎麼進行？這個職權在董事長，在董事會做決定。我個人的意願非常清楚。7 月 31 號我很樂意回到學校服務。這是我一直表達很清楚的。這邊有很多華視總經理的人選。包含各位董事裡面如果有合適的人選，也都可以來做一些表達。但我覺得最重要的，是剛剛朱董事提到的怎麼樣讓華視能夠好好的經營。

說老實話，我認為華視在目前的各種結構限制下，我們要注意的不是枝枝節節，是房間裡的大象。華視房間裡的大象，大家都知道，可是我們一直沒有辦法解決。這也是我上一次會議裡面非常懇切呼籲的事情。這件事情我也公開說了。第一個當然就是現在各位董事勞苦功高，屆期必須延任，這樣一個問題所在。我認為該解決這個問題的政治人物、政治部門，要趕快來解決。這個無關乎政治立場，要盡快完成，房間裡的大象不能視而不見。在這樣的限制下面，要做真的重要的轉型工作，華視無法推動，甚至容我多說一句，因為玗玲代總經理在這裡，我不好意思說，我覺得對她來說也不公平。

因為我認為要提出任何大型的、長期的規劃相對是困難的。這是我個人認為第一個要解決房間裡的大象的問題。

第二個剛剛提到，華視是唯一沒有附負擔捐贈，就是沒有政府直接補助的一個公共電視台。我希望各位董事能夠共同來爭取，看能不能形成朝野的共識，來做對華視應有的補助。

第三個是當時華視董事會的一個共識，希望能夠推動資產活化。這三個房間裡的大象能夠解決，接下來無論是下一任總經理，無論是下一屆董事會，都能夠好好的讓華視能夠轉型為數位串流時代的新媒體。這是我個人的期許。

朱董事國珍：

依照《公司法》第 29 條，公開發行公司如果有總經理的人事異動，是屬於影響股東權益之重大情事，必須於事實發生之日起，含辭職日，儘速於公開資訊觀測站發布重大訊息。而它的相關法令也有規定，並不是由總經理或任何人去指派這個替代的人選。因為一定會有一個職務代理人的條例在華視本身。接下來按照《公司法》的規範，要儘速召開董事會，一樣是要透過董事會議的討論，舉薦後面的代理任務。

但是第一步都沒有開始，我剛剛提問的重點也就是我沒有得到一個很確切的答案。劉總您說 7 月 31 號是 借調期滿。借調期滿跟目前作為公開發行公司的總經理，這兩者之間，就像我剛剛所引用的《公司法》第 29 條，您怎麼看待呢？

洪董事馨蘭：

在上一次華視董事會，我是以線上方式出席，雖然會有一些訊號的斷斷續續。但那時是第一次聆聽到昌德總經理表達，他提前在面對可能的借調期滿狀況，提出他擔任長久總經理工作下，提出的四點想法。也非常謝謝昌德總經理後來也再用投書的方式，讓我們在媒體可透過更清楚的文字說明，且是對外公開表達了他對華視的殷殷期許，以及對於剛剛提到的房間裡的大象，我們其實不只是在董事會那一天聽到。

不過有一點疑惑，我印象中那天的董事會，這並不是一個提案，昌德總經理也沒有表達辭職之意。他僅是針對他過去的觀察，還有目前看起來借調期滿的情況，然後同時那一天我印象中也有提到，就算是有辭職，這也要董事長同意，這東西也都沒有同意，所以他根本就不是一個任何表達去留之意的意見表示。

但個人感覺相當遺憾，沒想到外界怎麼會在明明那一天董事會，大家就已經說這並不是一個提案，也不是一個告知。我覺得我們並沒有被告知說他要離開或者要留下。它就是一個討論一個分享，可是後來這個訊息似乎就以另外一種形式，可能媒體並沒有在對當事人求證的情況下，我覺得像這種東西它應該還要再有一個求證過程，可是並沒有。在情況之下就出現。後來就滾動了這一些事情。

這件事情可以感覺到，從昌德總經理現在的這個表情，我覺得這件事情對你真的是身心俱疲的一件事。那一天我的感覺並不是一個在討論去留意見的部分。

而且我印象中就算真的要離開，也是正式請辭之後，我們再來討論。記得當時前一任的秋華總經理辭職，我們甚至也是他辭職的當天，我們才知道說她已經被董事長同意了，她可以辭職，董事會再來討論接下來怎麼做。可是實際上是沒有的，而且還說是7月份，我們再來看情況如何，所以我覺得就是一個討論，我印象中那個時候的情形是這樣。可能是因為這樣的情況，再加上我個人也在學界，對於一些借調的想法，昌德總經理有時候會以學界的立場，例如說用讀者投書的方式，再去將他側面的一些觀察，或是他想要表達的再講清楚。對我來講其實也是一個很好的部分，就像剛剛有提到，即便他現在借調的情況之下，他是政大的教授又要兼華視總經理，而且他還得回去授課，所以他還是學界，他沒有離開學者，所以他這兩個身分其實都是可以使用的。我有時候會看他在不同的身分中，用不同的角度來詮釋。我也要表達我個人對於有不同的立場提供的一些想法，其實是相當有收穫的。

由於畢竟任何的董事會，它即便是公開，也不是一個直播的形式，如果全公開，乾脆我們就直播，讓社會大眾全部都知曉，知道我們全部的人在討論什麼。可是它並不是採用直播，表示某種程度的保

護，讓董事會可以有一個內部討論以及內部決議，哪些事情是適合用比較集體的方式來對外公開的。個人還是覺得即便是在公開的情況之下，可能還是會有一些東西是屬於內部，所以還是個人表示，華視那一天總經理的部分，可能部分當天沒有發言的董事，或許是並沒有要在這兩個東西去表達，說我到底是慰留，或者是應該促使這個部分，因為我們覺得那天的議題根本不是這個，他沒有慰不慰留的問題，因為他沒有表示他要辭職，還沒有進到那個議程裡面，對於當天我沒有發言的部分，也在這邊補充說明。

廖董事嘉展：

謝謝剛剛洪董事的發言。確實我們那一天的情境如同洪董事所說，我聽到施董事用視訊的方式提到，請昌德總經理回學校跟學校溝通，請學校以大學社會責任的角度來商量看看，有沒有可能再延後一點時間，讓董事長這邊有一點餘裕的時間，來解決這個繼任的人選的問題。當初我覺得那個氛圍滿好的，大家也可以現場感受得到，施董事對於昌德總經理的肯定跟一種珍惜的感覺。

所以後面的這些發展，確實讓人滿意外的。當然我贊成董事長跟總經理所說的部分，對於外面對於我們會議內容有所扭曲的部分，要嚴正給予指正。但對於朱國珍董事的提議，是不是需要有一個明確的所謂的辭職這件事情，或者是我們要認定任期借調期滿視同辭職，這部分是不是要作成決議，以讓朱董事所說的公司治理部分可以持續進行。這部分是不是請昌德這邊也表示意見，董事長這邊也表示一下，是不是需要這樣子？或者我們視昌德總經理所說的，借調期滿就視為辭職。

孫董事嘉穗：

接續廖嘉展董事剛才提出的意見，因這邊畢竟是公視的董事會，不是華視的，然後丁菱娟董事、施振榮董事都有明確表達，希望是不是有留下來的可能性，我覺得不應該在他們都不在場的狀況，忽視這個意見，就在今天這邊要昌德總經理做任何的決議或答覆？因為我們在前次會議是非常清楚要把這個議案放到下一次會議，所以我

覺得不能在他們不在場的狀況下，來作成任何的決議。

朱董事國珍：

我提醒一下 7 月 1 號，劉總經理是不參加公廣集團 20 週年記者會，雖然意義非凡。同時他在上次董事會也提到了，7 月份的華視董事會 7 月 9 號，他也是不參加的，在這樣狀況下，我們是要等到秋天才開始討論嗎？

胡董事長元輝：

我來解釋一下，所有的這些程序，我們都是依照《公司法》及相關法令程序來進行的，這點可以請大家放心。身為一個董事長，一定是依據法規來進行。

在法規的要求之下，董事長還有提名總經理的人事權力。這些在議程上或時間上，其實都會有它一定的程序來進行，這點先跟各位報告。如果有不合乎董事會、董事長職權的做法，也請監察人或者是董事們來指正。的確今天是在公視的董事會上，剛剛各位都表達了對我們關係法人華視的關注，各種意見都提出來了。我想，是不是不在這做成任何的決議。那請放心，我們一定都是在法定的程序上來進行，目前來講都沒有違法的任何的情況，可以請大家放心。

林董事耀南：

我剛剛聽到是劉總很樂意任期到了回學校。這也是我要提的幾個問題。請問劉總你現在發言說是學者，然後公廣台慶也不來，研討會也不來，說是參加學術研討會。我想請問一個問題。公廣集團應該有付政大借調的相關費用，這個東西請列入會議紀錄。

劉總，到底你是總經理、董事，還是學者？因為說實話，我都有點混淆了。怎麼我們董事會，尤其在現在風雨飄搖的時代，7 月 1 號你也不參加呢？是不是確定不參加了？我們都是在學界，研討會我也是去參加研討會，我們其實都還有所謂的輕重緩急之分。請問現在到底是學者還是總經理？這也是我之前提的，包括對公司的發言。另一個是當然我們現在做的可能符合法治。可是大家不要忘記

了，我們現在被社會大眾在看。如果劉總這一陣子那麼多風波，結果台慶也缺席，董事會也缺席。我真的老實說，我是站在公廣集團的角度來看，外界會怎麼看我們？在這個時候。

馬監察人秀如：

我也曾經被借調，把我借出去的學術單位也叫政大。我在借調期滿的時候就乖乖回去。那個決定做起來很簡單。其實政大這邊會不會去容許因特殊原因，所以可以延任？這個可能性以我自己的經驗，是很低很低的。政大有政大的規矩。在這種情況下，就是劉總經理要做選擇。這個選擇就像要不要去參加 7 月 1 號的活動？要不要參加 7 月 9 號的董事會？都是劉總的選擇及權利。不過你做完這個選擇之後，後果就要自己去擔負。

我要提的是剛剛簡報裡面的資料。昨天華視發了聲明。第一個就在講要不要留下來這件事，就是有沒有被慰留，沒有用那個字，可是意思是這樣。我現在不提第一個部分。

我提的是第二個部分。第二個部分講到華視的經營狀況。剛剛劉總也講，我們現在要看的是華視的經營。在昨天的聲明裡頭，先去講我們的虧損，過去三年其實沒有到那麼多。2.3、2.4、2.5 虧到這樣個億。至於虧損的原因，有一些是利息費用多了 3000 萬、水電費多了 1000 萬，然後薪水多了 2000 萬。可是薪水多 2000 萬的這個說明，有說是新聞部門增加了 160 個人。這 160 個人增加是跟 2022 年比較，就是劉總來了以後，增加了 160 個人，然後全部的員工調薪加福利總共。如果是這樣，人工成本才增加 2000 萬，我覺得估計的數字可能太樂觀了。我會提到這一點是今天簡報財務數據這一頁，財務數據我們看到的是，今年 5 月份的實際數跟預算數，算是相當接近的一個數字。5 月稅前盈虧的差異只有 200 多萬，達成率是 98%。可是如果拿這邊總支出。不知道利息多少、薪水多少、不知道水電多少。拿這邊數據去跟昨天聲明財務績效的數據比較，會讓我覺得看不懂、不透明。所以不知道可不可以提供進一步的數據，讓今天的簡報跟昨天的聲明可以把它對起來，看得更清楚。

林董事耀南：

因為劉總現在雖然很樂意回學校，不過還是沒有百分之百的確認。但是我這邊強調幾個東西跟財務有關。

如果真的做職涯轉換的話，業務必交接事項。我到時候會把相關的東西給晴玲做相關的會議紀錄。包括；

1. 新聞（包括新媒部）節目、採訪及人力規劃及處理。
2. 節目策略規劃、節目購銷的後續鋪排。
3. 業務行銷推廣及佣金合理核算與內控研議的處理。
4. 工程及攝影棚正常運行和工程維護和人力配置合理增補。
5. 資產租賃管理，大樓公共安全改善的進度及規劃。
6. 財務部分，財務管理規劃、現金流的控管，銀行借貸調度的處理。

這方面請劉總如果真回學校的話，在做職涯轉換的時候，建議做一個完整的規劃，因為說實話，接下來如果真的異動的話，我們會面臨一些問題。而且這個東西我在華視相關的會議也有提到，有關策略規劃部分。我提了兩次會議紀錄都有說明。以上就是供參考，列入會議紀錄。

廖董事嘉展：

剛剛耀南董事的提議，我覺得還可以有一點考慮。假設昌德總經理要離開華視回學校，對未來整個華視的發展，應該是新任的總經理或新任董事長的相關職權。他頂多只能做一些建議。但是實際上的職責應該是新任的人選，我覺得這個部分或許是怎麼樣折衷，讓昌德的經驗可以留下來一些好的建議，但實質上決策的部分，還是在新任的人選上面。

孫董事嘉穗：

我還是想要提醒一下，現在大家一直在討論一些可能性，但是有沒有一個可能性是昌德總經理可能會留下來，因為畢竟有董事也是明確提出，希望有這樣子的可能性。是不是需要花這麼多時間，在這個階段談這個可能性的東西，我們依據當時華視的會議，就是要在下一次董事會才來作成決議，是不是在做成決議之後，再來進行這

些相關的討論。因為現在還有其他幾位的台長，他們都沒有辦法發言，我覺得我們是不是可以在這個議題上稍微…可能還是有一些東西，是需要留待華視董監事會來討論的。

胡董事長元輝：

作為主席這個時候要稍微行使主席的仲裁權力。其實剛剛大家的討論，有一部分議題我們可以待最後再做討論。但是當然我也不太願意扼殺各位發言的權利。所以大家提，我就希望大家都能遵守自己做成的決議。這是第一件事情。

第二件事情要說明，剛才有一些建議，那個是要在華視的董事會上去討論跟做決議的。依照職權的分工，沒有辦法在公視基金會來處理，除非是涉及到公視基金會裡面對關係法人監理上的重大職務職權，這是第二件事情要說明的。剛才有幾位董事問了一些問題，如果總經理覺得這些問題應該要做說明和回應的，請說明或回應，如果沒有的話，我們進行其他的報告事項。

劉總經理說明：

因為剛剛馬監察人有特別提到一些相關的資料，我現在手上也沒有那麼細的資料，事後我再提供。

胡董事長元輝：

我剛才聽到的幾件事情，在法令上都有規範，還是要在這裡說明一下，像交接這都有規範的，我們按法律來進行。

然後我還是要提醒馬監察人，您剛才提及的華視聲明，我把聲明拿出來看，不是這麼一回事。您剛才提說員工人數增加等導致薪水提高 2000 多萬，我也沒看到上面有這麼寫，我手上就拿這個聲明，上面講的是，3 年多來員工調薪及福利事項調整，每年增加 2000 萬。再者，必須很坦白講，我如果動怒有失禮之處請見諒，但我這個人很簡單，希望言跟行要一致，董事可以對劉總經理有意見，本來就有權力，任免就是在董事會，但我們都是依照步驟、依照程序在處理事情，我有董事長的權力，董事會有董事會的權力，大家都照這

個方式來做，不太需要用一些奇奇怪怪的方法來進行。

第二，我們在這件事情及所有事情的處理上，有文件、有資料，各位要什麼東西，我都會提供，也絕對不會分彼此，也不會認為不應該透明，我就是依法令來進行，包括當初在華視的時候，有一些文件的要求，我全部都是依法令來進行，若有違法或者有違反公視董事會共識的，都可以提出來。其實董事會議都有錄音帶，我如果覺得這不對，會請秘書仔細再查證錄音，再看錄音帶有沒有錯誤，不會在這裡隨便說話。大家好不容易共事了四年，很多事情都能夠在共識之下處理，我們各依權責，我也不會分彼此。

馬監察人秀如：

160 人的員工調薪加福利。

胡董事長元輝：

您再看文字，仔細看一下，我不會騙您。

馬監察人秀如：

好，我回去再仔細看好了。

胡董事長元輝：

董事會是大家的，很多人在這裡共商，過去這些事情已經發生很多次了，我們沒有一件事情不可以透明，但是很多事情請不要先入為主去斷定，每一個人都可以把聲明打開來看，並沒有您說的情事，還是麻煩您馬上 check，我講錯了，就糾正我。還有沒有其他問題或意見？

林董事耀南：

胡董就第一個真的不要生氣。

胡董事長元輝：

我們都憑良心說話，坦白講，人要被人家信賴，必須是言由衷，很

對不起我講話很直白。

林董事耀南：

不會，都共事四年了，第一個我覺得大家都是為公廣集團好，沒有什麼奇怪的方法，今天大家為了在謀私利嗎？不會嘛對不對？其實這也是剛剛胡董講出來，其實我就做一個結尾，我這一次為什麼對會議紀錄，我適度的反映，就是剛剛胡董提的嘛對不對？我明明就確定是這樣，怎麼出來不一樣，然後出來不一樣，總經理又有不同的想法，堅持要那樣，所以我最大一個在意點，就在這邊。

大家都是以大局為重，沒有奇怪的方法，我相信在公視董事會每個董監事都是良善的、誠實而且透明的，所以就希望胡董真的不用想到說我們有什麼奇怪的方法。這邊做我發言結尾，以上。

胡董事長元輝：

但我還是把事實說清楚，晴玲妳就把 line 紀錄拿出來嘛。晴玲最原始給您的，本來就是分開的嘛，這是事實，您這樣說成晴玲在改，其實是晴玲應您的要求再改的嘛。

林董事耀南：

不是，晴玲妳要不要還原狀況？有點奇怪為什麼 line 的逐字稿就收回去了，妳是不是回收？

秘書室王專員晴玲說明：

沒有啦林董事。其實每一次的會議紀錄，都是做每位董事發言的摘要紀錄，之後我們會個別寄給各個董事做確認，因為劉總之前就已經回覆我，說他的部分 ok。林董事那時候是禮拜五，然後您回覆我說，您的部份有問題，禮拜一要跟我討論。我就有跟您討論。您覺得說您跟劉總之間是一問一答。一問一答，我把您精簡成那樣子，看不出一問一答的脈絡。我就把逐字稿跟我整理的，依照逐字稿去掉一些之乎也者那一些的傳給您，您覺得我還是沒有抓到那個要髓，所以您有改。您改的我已經照您改的，放在附件一的紀錄。我

沒有要改任何人的東西，然後劉總那一部份，其實他就說他要維持原來的，所以他不可能有改，可能是我的語詞造詣不夠好，所以我第一次傳給您，按照逐字稿的那個，就是剛剛呈現的那個，您覺得利害關係人的部份我沒有特別把它點出來，但是我之後在我們正式的會議紀錄，我真的是有放您的東西。

身為一個會務人員，我都是站在服務各位董事的立場，我不會特別有什麼立場，說我要去改任何東西來做任何的偏袒。也是一個原則，就是尊重各位發言者的呈現，林董事您想要用逐字稿的方式呈現，我們就把您的那三段忠實呈現，劉總經理覺得要按照先前的，我們就是重點摘要式的呈現，也是尊重他。董事長的裁決就是，您的顧慮是有道理的，因為您覺得有來回之間的詢答，有邏輯的問題，這樣子會不會有點怪，我們是不是等到這一次確認會議紀錄的時候，我們再做討論。

因為先前給各位確認的是個人的部分，我們正式的會議紀錄會等到下一次的董事會議才做確認，所以沒有任何的遮掩或者是掩飾什麼，我們就是現在在會議上處理，所以林董事不要為難我。

林董事耀南：

不為難，董事長誤會啦。如果套到華視包青天的話，我也要說我冤枉啊。其實這個大致的狀況，是晴玲給我以後，我說有問題，晴玲把逐字稿來，然後改了一版，不只是我的話改脈絡性，包括劉總的，妳也有改嗎？對不對？

秘書室王專員晴玲說明：

他的就是逐字稿，他的也是用逐字稿的呈現，然後劉總就說他要用摘要，是他確認過的版本，所以不是劉總有改來改去。

胡董事長元輝：

我們就把事實說清楚，今天也做表決也同意您的方式，我理解您的心情，但我不願打馬虎眼，我想把事實的過程呈現，就好像華視董事會，照理論上不必在這裡討論，可是我覺得既然各位有意見，今

天上班就趕快把這些資料弄清楚。

林董事耀南：

我資料都有收著就很清楚，其實剛剛有些細節沒有提到，我都資料收著，那就沒關係，我們先把逐字稿做出來，我們現在就是重點、看結果嘛，對不對？然後中間過程的話，變成我在為難行政人員，對不對？我也不要做這樣的人，就很簡單，我們最後逐字稿呈現，好。

黃董事兆徽

我也可以理解林董事，因為以前也有發生過，因為大家會去修改，說有的時候可能這樣講比較順或什麼的。但以前也有發生，說我回應前一個董事的說法，可是前一個董事可能把他的那一段都刪掉了，所以到最後看的時候變得有點奇怪。其實大家的出發點都是好意，所以像這樣子是不是就是說，因為晴玲那裡可能也覺得她其實也是尊重每一個董事。是不是增加一個程序就是，以後最後彙整好的版本，也在董事群組讓大家都確認過，然後我們再正式公告。其實就是多一個流程而已，因為有時候那個上下文，因為大家各自調整之後，有的東西就不見了，然後你說你在回應前一個董事的說法，看看有時候是真的有點看不懂。

胡董事長元輝：

我們是不是再研究一下？本來會議紀錄的下一次董事會議，就是要提供給大家做確認，這個作業的流程，我們回去再跟祕書單位來研究。還有沒有其他的意見？

黃董事兆徽：

剛剛董事長宣讀的那一份，我也想要呼應一下孫董事的說法，因為其實有兩位董事今天不在，沒有來開會，是不是也要經過他們的同意再發布？這是其中一點。然後另外一點是，其實那天我們也並沒有表決說要慰留、不慰留的。因為那一天其實不是說請辭，是借調

期滿，所以好像也沒有什麼慰不慰留的問題，因為這個已經牽涉到總經理的職涯規劃，我們這屆董事會的任期已經屆滿了，也不可能保證總經理的任期、不可能承諾支付他優於政大教職的薪水福利這些的嘛。所以要不要這樣子公布剛剛的那一份文件，我也是有點保留。

胡董事長元輝：

還有沒有其他寶貴的意見？我們這個部分任何的討論，我覺得還是應該尊重，包括華視那邊還有其他的員工董事、民股，還有其他華視文教基金會的董事，還有兩位是我們邀請來的企業界的董事。這件事情從我自己的認知來講，應該是回到華視董事會去做決議，也謝謝大家提出的寶貴意見，我們華視的部分是不是就准予備查？

林董事耀南：

劉總，你7月9號到底來不來啊？我也是線上啊，是不是劉總可以回覆一下，因為這次事關你相關的，等於是7月31號前，最後一次董事會了。

劉總經理說明：

我會跟董事長報告。

胡董事長元輝：

我實在不願意再說一些其他的話，我覺得大家就各自尊重、適可而止吧。我們在這裡都已經是成熟的大人了，我想就這樣子，好不好？到這為止，我們進行下一個報告。

決議：

1. 以上董事、監察人所提意見，請管理團隊參酌辦理。
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. 關於員工健康檢查項目之評估與追蹤：

兩週前召開之第 23 次客諮會，會中員工代表反映，在 3 月火災發生並完成現場清理後，第一線同仁對於吸入殘留物質，引發上呼吸道等身體健康問題，普遍存在擔憂與疑慮。員工代表期盼能將此訴求提請董事會協助，評估並考量在今年度的員工健康檢查中，調整或增加相關篩檢項目。當日已獲謝代總經理口頭允諾帶回評估，在此先代表同仁表達感謝，並請向台長持續跟進後續執行情形。

2. 關於《星空下的黑潮島嶼》節目之推廣建議：

高度肯定客台推出 20 週年年度重要大戲《星空下的黑潮島嶼》。該劇目前已安排週日於華視播出，十分感謝華視協助。惟因該劇探討之主題較為深刻嚴肅，在現今媒體環境中，較難在第一時間迅速引爆大眾市場的熱度與話題討論。為此建議客台應盡可能爭取延長該劇在不同媒體或多元串流平台上的放映週期、增加播映機會，以拉長其社會效應，並擴大其正面影響力。

3. 關於客台社群短影音成效之肯定：

肯定客台近期創新嘗試，將過去累積的優質戲劇及節目資源重新剪輯為 Facebook 短影音（Reels）。此舉不僅成功呼應時事，且內容具備社群話題性，非常有梗。從社群留言中可以發現，此已成功吸引了許多過去從未接觸過客台的全新觀眾，進而帶動他們回頭搜尋，並觀看完整的過去影集，成效卓著。請台長務必代為轉達，董事會對客台同仁這方面努力的肯定，並期許未來能持續產出。

4. 關於公廣 20 週年活動與客台隸屬關係之宣傳釐清：

公廣集團即將邁入 20 週年，客台亦積極投入相關聯合活動。然而，由於客台係於公廣集團成立後才加入，近期接獲部分民眾與外界詢問，誤以為這些聯合活動是「客台台慶」，顯示大眾對於客台與公廣集團間的隸屬及合作關係仍不夠了解。建議台長在後續的宣傳中，不論是新聞露出、短影音行銷或活動介紹，應適度

加入背景說明，讓接收訊息的民眾清晰了解客台與公廣集團的歷史淵源，以及共同參與公廣 20 週年的重要意義。

向台長說明：

1. 召開客諮會時，確實接獲員工代表提出希望由台長召開面對面說明會之訴求。本台已迅速安排，於 115 年 6 月 15 日舉辦。當日包含公視護理人員、客台各部門代表及員工共 58 名出席，於現場針對同仁提出的各項疑慮，進行詳盡地解答與雙向溝通。
針對同仁關心的健檢項目調整，特別感謝行政部全力支持，與本次負責健檢的「中心診所」積極協商。在維持原預算不變的前提下，在「腫瘤標記篩檢」項目中，增加「肺部篩檢」，代表經管團隊以具體行動正面回應員工代表的訴求。
2. 針對《星空下的黑潮島嶼》節目的後續擴散，已在各大社群平台上展開新一波的行銷操作，包含結合劇中時代背景包裝成「歷史課補課潮」等話題。客台將會緊跟目前華視每週日熱播的節奏，擴大社群觸及，持續爭取更多關注。
3. 針對公廣 20 週年活動，感謝公行部同仁的周全規劃。在董事長擔任發起人的指導下，除緊鑼密鼓籌辦實體活動外，亦已編纂 20 週年活動專刊並邀請各台撰文。本人已於專刊中詳細闡述客台與 TBS 的歷史淵源、合作脈絡及共同成長的歷程。後續將進一步結合新聞報導與創新的行銷手法，強化社會大眾對客台與公廣集團關係的認知。
4. 特別感謝董事會先前通過客台的組織變更案，成立了「數發組」。有此專責單位成立，客台才擁有充足的人力，將過去如《日頭下月光光》等經典客語說唱節目及戲劇進行翻新與重製。
過去舊有的 SD（標準畫質）節目若直接在現今的 HD（高畫質）電視頻道播出，視覺感受極差，容易引發觀眾反感。數發組同仁運用現代 AI 軟體，進行畫質優化修復，並精準鎖定「手機行動端、直式螢幕」的收視習慣進行畫面裁切。當觀眾使用小螢幕收視時，可有效降低 SD 畫質不佳帶來的干擾。這類短影音成功精準擊中了目標受眾。許多觀眾是為了解聽、學習影集中最傳統、

最道地的客家話俗諺。目前短影音的推廣與互動效果確實遠超預期，未來將持續增加舊節目的翻新內容，並嘗試更多元、創新的數位活化做法。

決議：

1. 以上董事所提意見，請管理團隊參酌辦理。
2. 餘准予備查。

(三)臺語台工作報告（附件五）

針對呂台長業務簡報，監察人發言摘要：

馬監察人秀如：

針對《歡喜來 Party》節目訴訟案，是否已提出對該公司銀行帳戶進行現金扣押？台長僅提到針對土地扣押，應該申請扣押該公司現金流。

呂台長說明：

針對所有相關能夠申請扣押之標的，皆已進行該有之程序，除土地外，亦包含該公司之銀行帳戶。但據初步了解，帳戶內現金亦不多，且律師提醒，帳戶的現金亦可能隨時進行挪動。但本台皆會按相關程序進行，感謝馬監察人提醒。

決議：

1. 以上監察人所提意見，請管理團隊參酌辦理。
2. 餘准予備查。

(四)TaiwanPlus 工作報告（附件六）

針對何代執行長業務報告，董事發言摘要：

孫董事嘉穗：

簡報中有一新節目規劃《China Playbook》，請問為什麼要使用「China」？有無思考納入台灣的品牌形象？

何代執行長說明：

目前規劃之兩項論壇節目，一是聚焦台灣的財經科技，另一是關注中國議題。針對後者，乃透過數字看中國的發展計畫。因中國數字常常失真，故透過數據去解讀其內容。另嘗試與一些自中國離開的中國媒體工作者及異議人士對話，解讀中國發生的社會現況。某些內容惟有從中國出來的人或記者口中說出，才会有更清晰的輪廓，因節目聚焦中國相關議題因此名稱有「China」。

決議：

1. 以上董事所提意見，請管理團隊參酌辦理。
2. 餘准予備查。

四、書面報告：

115 年 5 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、115 年第 1 季稽核報告追蹤結果（附件八）

決議：准予備查。

六、第 5 屆客家電視台諮議委員會第 22 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 16 次會議紀錄(附件十)

決議：准予備查。

八、人事案報告

謝代總經理報告：

本會數位內容部吳副理小瑾代理經理職務，自 115 年 7 月 1 日起生效。

決議：洽悉。

叁、討論事項

一、案由：臺語台人事案，提請討論。(密件 現場提供)

提案人：呂台長東熹

說明：

- (一) 南部中心於 111 年成立時，臺語台預算仍為補助案，人員僅暫編 5 人，113 年起改為捐助，因預算及業務量增加，於第七屆第 29 次董事會，報備通過節目部藝文生活群製作人兼召集人何政穎代理南部中心經理職務迄今。
- (二) 何代經理代理期間，南部中心之節目製作與人事逐漸穩定，目前雖董事會改選未定，惟考量南部中心仍需回歸在地影視人才之培養，且確保各項規劃得以穩健銜接並落實執行，幾經思考，何代經理將回任節目部藝文生活群製作人兼召集人，擬提名呂宗芬女士擔任南部中心經理一職。
- (三) 呂女士具人文關懷素養，投身媒體界逾二十餘載，歷任高雄慶聯、港都有線電視聯合製作中心文字記者、公視新聞部採訪組南部中心文字記者、公視台語新聞主播，同時也是《南部開講》外景採訪記者，繼而接任論壇單元主持人，具備紮實的新聞採訪、深度報導製作、以及主持經驗。
- (四) 113 年呂女士受邀協助南部中心第 1 季「學生主播招募培訓計劃」之專職企劃，負責設計招募辦法、甄選流程，並規劃課程。這套「擴大培訓後甄選」的模式，一方面實現培育在地人才之承諾，同時也成功選出多位學生主播，並於第 2 季順利擔綱錄製《公民，咱的新聞》之開播籌備。
- (五) 呂女士主要專長在於新聞及新聞節目之規劃與製作，原於台北製作之《早起》、《中晝》兩節新聞於 114 年 12 月 1 日起南移南部中心製播，兩節新聞具有公廣集團備援之重要性；呂女士對於新聞議題具備敏銳洞察力及判斷力，擬借重其深厚的新聞資歷與媒體人脈，協助優化新聞製播與內部管理，發揮資源配置效益。(履歷資料如附件)
- (六) 本人事案業經 115 年 6 月 5 日臺語台諮議委員會第 17 次會議初審通過，為能引領團隊持續成長，降低因人事變動導致的潛在風

險，呂女士之聘用任期為兩年，擬自 115 年 7 月 1 日起生效。
決議：經主席徵詢全體出席董事，本人事案無異議通過。

肆、臨時動議(無)

伍、散會(17：45)