財團法人中央廣播電臺第八屆第一次
董監事會會議紀錄

時　　間：111 年 1 月 11 日(星期二)下午 14:00-17:00
地　　點：中央廣播電臺 4 樓國際廳
主　　席：路董事長平
出席人員：王董事亞維等 11 位出席；劉常務監事承慶等 4 位出席(詳如簽到表，附於後)。
列席人員：張總臺長正、吳主任秘書瑞文、陳經理錦榮、陳組長虹妃、蔡高級專員麗瓊、林法務專員嵩鈞、鍾會計師志杰、鄭經理代琦、許執行秘書雯娟、文化部代表、工會代表(詳如簽到表，附於後)。
記　　錄：許雯娟、席瑞瑛
會議議程：

一、宣佈開會：簽到出席人數共 15 位，已達法定 1/2 之出席人數，宣佈開會。
二、確認本次會議議程：確認通過。
三、報告事項：無
四、討論事項：
案由：財團法人中央廣播電臺節目受訪來賓個人領據專案查核結果，提請　審議。
說明：
一、依本臺第八屆第九次董事會（110 年 7 月 21 日）決議，以公開招標方式委託第三方單位辦理本臺節目受訪來賓個人領據專案查核（以下稱專案查核），同年 9 月 3 日，由董監事諮詢小組評選合格之「勤美聯合會計師事務所台北分所」(以下稱事務所)以新臺幣 88 萬元整得標。又，於本案執行過程，事務所接獲文化部政風處轉交 147 筆特定之來賓個人領據資料，經事務所核對後，其中 15 筆資料因無法確認出處致難以核對外，其他 132 筆資料也納入此次的查核作業。經依政府採購法程序辦理契約變更方式增作，增加費用新臺幣 9 萬 5 千元，全案執行經費共計新臺幣 97 萬 5 千元整，同時，亦將完成查核報告時間由原訂 110 年 12 月 30 日，展延至 111 年元月 5 日。
二、依原招標規範，本案分二階段並皆採抽樣方式進行查核。第一階段以特定範圍之來賓領據為查核標的；第二階段為其他非特定範圍之來賓領據為查核標的；至於文化部政風處提供之 132 筆資料，增列為第三階段增作新指定範圍。其次，第一階段原採抽查方式，但基於此

階段涉及媒體報導及監察院的關注，宜更嚴謹審慎以昭公信，於辦理議價時，經與事務所協議改為全面普查，因此，實際查核數量由原僅需抽樣約 850 筆，增加至 5,530 筆。第二階段維持抽查方式辦理，母數計約 34,000 筆，抽查樣本數 1,035 筆。第三階段 132 筆全數納入查核。以上合計本次查核抽查總數為 6,697 筆。

三、勤美聯合會計師事務所台北分所已就專案查核結果依契約規定於本（111）年 1 月 5 日完成並提交全案之查核報告書（含總說明暨一至三階段查核報告書，檢附如後）。茲依文化部 110 年 6 月 23 日函示，將委外專案查核結果提報本臺董監事會審議通過後報部。

四、以上所擬，提請　審議。

綜合討論：

薛監事富井：本案會計師事務所提交的查核報告書相當完整，查核中發現的不同樣態，均指出內控制度的有效性是有疑慮的。個人有幾點建議：

1. 報告書提出的建議事項非常中肯，值得未來遵循和落實。
2. 必須加強形塑央廣重視內控的組織文化，並透過適當的教育訓練來推動。大部分的組織都將內控的業務放在主會計部門，但內控絕對不是主會計人員的責任，而是每一個部門，甚至是每一位同仁共同的責任，尤其，高階主管要有更強的決心來推動。
3. 建議未來可以邀請外部第三方定期檢查內控執行情形，以確保其有效性。

王董事亞維：當務之急是覆核和電子化的建立，數位輸入與建檔先建立資料庫、滙款機制，之後是系統性稽核，才能防弊，堵絕漏洞。另請問在查核過程中是否發現同仁有貪瀆行為？或是便宜行事？兩者均應公開懲處，前者尤其不能寬貸，貪瀆是機構人事底線，尤其央廣經費來自納稅人。

鍾會計師志杰：是否涉有不法，要再進行確認。

馮董事小非：無法勾稽領據比例佔 4 成，顯然是會計、稽核制度有疏漏。

張總臺長正：管理團隊的建議是：

1. 持續修正領據結報流程。
2. 持續清查不明領據。
3. 目前已查出二位委製節目主持人領據不確實，渠等也坦承道歉並歸

還款項。因適逢簽約時期，本臺傾向不簽約。

吳監事秦雯：

1. 報告書第 27 頁(四)落實內部控制制度「於現行體制下……核銷。」語意不明。
2. 監事會從未看過央廣與委製節目主持人締結的契約，因涉及僱傭關係爭議，建議是否重新檢視契約內容。
3. 既已查出不法行為，放任不管不是適當的作法，應採取相對應的法律作為，因為央廣的經費來自文化部，外界會認為央廣資金流向是有問題的。冒用姓名也涉及偽造文書，需彙整資料確認後，才能追查哪些人有法律責任。
4. 留存身分證影本是報帳的關鍵細節，請改善報帳流程，要求節目來賓提供。

鍾會計師志杰：報告書第 27 頁是會計準則規定的字眼，目的是強調重新檢視內控的有效性。

張總臺長正：

1. 委製契約已透過招標的方式委請外部專家邱老師研究並提出報告。
2. 是否對不法行為者提告，建請董監事決議。
3. 將要求留存節目來賓身分證影本，以改善報帳流程。

劉常務監事承慶：本人曾參與多家財團法人機構的事務，類似的問題並不罕見。感謝文化部、董監事，我們做了別的機構不敢做的事，勇敢面對這些問題。

黃董事慧娟：本次央廣的紅白單查核事，同時有興利和除弊二個面向意義，除對於查核結果顯示內控及稽核應加強，非電子化的報帳不易作資訊的稽勾及保留外，央廣可以思考導入資訊化經費核報等系統以為因應。另外對於查核結果，如何作最妥適的處理，可以在董事會中討論出最佳方式。

至於對於查核結果有不實報帳情形者採不再續約，央廣也恐又陷入勞權訴訟疑慮，這部分建議仍應回到央廣在僱傭及承攬委任關係上是否有確實依勞基法等相關規定確立實務應有的對應關係，董事們必須瞭解央廣的實務和困難，才能做出最適方案的共識決。

吳主任秘書瑞文：本臺委製人員分成行政、節目兩個區塊，過去訴訟

案偏向行政工作職人員，目前屬於節目委製人員訴訟案件有一件，因為年滿65歲，加之其工作狀態不符合節目部管理規範，故中斷合約。就節目委製人員的三個條件來看，不論工作內容、指揮關係、到電臺的實際狀況，均屬於節目委製的性質，但因個人主觀意識不同，才會產生僱傭爭議。我們請邱老師重新檢視合約，也做了修整，新合約將會持續使用。

另領據部分，本臺現階段正進行的處理方式是，節目來賓上節目必須在官網內有相對應的稿單，並連結領據送至會計部門，才能核發款項，這是除弊的第一個動作。至於未來的改善措施，需要時間去做相關的建構。本臺於去(110)年委外稽核內控，抽樣200件節目製作來賓費，98%以上符合條件，顯示已產生除弊效果。

徐董事詠梅：

1. 本人第一次參加會議，對此案並不瞭解，以外交部過去類似事件的作法，是依法行政。
2. 有關是否與承製節目對象續約事，委製合約內是否有訂定廠商疏失要如何處理的規範，例如依政府採購法規定，不適任廠商1-3年內不得再參與投標，若無，是否考慮制定。此案是由董監事集體達成共識，但每個人都會自由心證，希望日後能有條文做依據來討論。
3. 至於是否向疏失對象提告，本案調查的目的之一，是回應社會大眾的期待，而要以什麼方式呈現? 此將涉及到是否追究法律責任，及追究到何種程度。

張總臺長正：本案是監察院發函文化部及本臺調查，若董監事決議通過，我們將儘速將報告書及處理方式陳報文化部。

黃董事兆徽：

1. 吳秦雯監事提醒其中有許多法律問題，但是否提告？應視其主觀的惡意程度而論。情節輕微的，應亡羊補牢、立下原則，做出懲處。另兩位查明實證的，不建議繼續簽約，否則很難對社會交代。
2. 既然這次查出這麼多非正常請領來賓費的態樣，應該趁機改革、制定更明確的來賓費請領辦法，讓同仁有所依循。
3. 所有節目來賓均應要求提供身分證影本，確認申報資料。若來不及影印，用手機拍照亦可，現代科技十分便利。
4. 和節目主持人的合約，或許可採取按照主持的「集次」來付費的方式，避免產生是否為僱傭關係之爭議。
5. 查核發現領二集費用，卻因效果不佳只播出一集的情況，實務上確實會造成困擾。建議內控制度應更明確界定來賓費的支給標準，付

費的依據可以分為「錄製完成」、「驗收後」或是「播出」為計算基礎。

蘇董事正平：坦白說，本案窟窿是蠻大的，特別是第三階段勾稽比率只有 1.51%，當然這是文化部已經發現弊端的部分。總臺長應將會計師發現的樣態轉譯成為什麼會發生這些事情，然後針對原因去處理。本人擔任央廣董事近六年，深深感覺其組織文化是有問題的，大家習慣便宜行事，但這只部分解釋了發生大窟窿的原因。我覺得並不盡然是組織文化問題，其實管理階層若干具體決策也有關係，例如許可調單的做法。總臺長必須要決定在這問題上應持什麼政策並且落實，不然問題永遠存在。
至於還有那麼多無法勾稽的簽單，務實地想，我認為也不必再花費巨大的人力物力繼續追查，而陷於過去的困局裡無法脫身，除非有新的情況發生。更重要的是要邁步向前，將漏洞補上。
央廣每年都有做稽核工作，也有聘外部稽核，本就可針對特別事項做專案稽核，建議日後外稽時，先與管理單位(應包括董事會或其代表人)討論稽核重點。稽核是董監事會的職權，目的是要檢查董事會以下的管理部門是否有效執行內部控制，所以董監事在稽核工作上應該有更多的參與。
查出不法實證者應不再簽約，至於是否提出訴訟，我認為金額不大，不值得提告。不論採取何種作法，只要央廣理直氣壯，就不需要在意外界的指責。委製的問題亦然。如果我們明白告知是承攬關係，也清楚依照委製的原則去做，就不必怕對方要提告雇傭關係。

呂董事元榮：
1. 建議董監事會同意會計師提出的查核報告
2. 查核的目的，是發現、解決弊端，董監事會應對管理團隊給予支持，央廣也應重新檢視內控、內稽找出問題點。
3. 是否需支付節目助理費應由央廣決定。
4. 建議可考慮建立電子憑證系統，以利日後垂直勾稽。
5. 對於查出的不法行為者是否提告，基於法益考慮，請法務給提出意見。

劉常務監事承慶：
1. 支持中止與不適宜的節目承攬人員之合約。
2. 建議臺內外製節目採取統包制，臺方可以先提出合理預算，對外招標時，依此標準設定底價，檢視承包商是否符合標案的需求，若得標則依約執行，這應可解決每年簽約所產生雇傭關係的疑慮。本臺

也可以不用再逐筆檢核大量單據。

3. 就律師的經驗來看，節目承攬人員不當所得的金額不高且已返還，不建議興訟。

馮董事小非：建議從調查出來的幾個樣態，分出輕重的層級給予相對應的合理的處理，對內外都要公布，讓大家看到我們很勇敢地去面對與處理，加強內控的機制防患未然，建立起權責相應的文化。

吳監事秦雯：

1. 請臺內重新審視委製契約，並參考邱教授的報告做調整。
2. 同意會計師查核報告可以回覆文化部及監察院。對於會計師提出的建議，我們應有相對應的落實，建議未來建立更清楚透明的內控機制，在每年會計師的查核，能在領據部分能加強抽查。
3. 建議發函給內外製人員，讓大家知道我們要處理，不會讓現況持續，希望能達到示警的效果。
4. 先前此事有上新聞，除了對文化部和監察院要呈核報告外，是否要對外發聲明，讓外界看到對央廣未來積極的作為，有問題就面對，展現國家廣播電臺新興的樣貌。

戴監事秀雲：央廣對於查核結果要有對應的措施，才能給外界明確的說詞。針對還有一部分是無法勾稽的部分要有些作為，才能說服外界的疑慮。會計師沒辦法查的，建議央廣還是要持續清查，最重是要提出未來的改善缺失，以避免重蹈覆轍。

吳主任秘書瑞文：我們這二位委製人員，其中一名是查核一開始就自動出來表達自己沒有經過簽核通過就給助理主持費，後續才有相關的資料被顯明出來，而另一位經過反覆的討論，到最後也表達實際狀況。我長期跟這二位委製人員相處，了解他們的工作態度，他們也多次獲得金鐘獎，為台爭取了許多榮譽。提供各位董監事參考。

馬董事世芳：

1. 目前共識：應不需要對二位節目主持人提告，因金額不大而且主動坦承，並已返還不當得利。根據會計師報告，還有許多未查清楚的部分，建議主動跟可能有類似狀況的節目人員呼籲，若因過去長期累積的系統問題、便宜行事、人為疏失等因素，而有不當得利的狀況，請大家協助臺方調查清楚，若有不當所得請予返還，臺方便不予追究。但若情節嚴重並有惡意嫌疑，臺方也保留法律追訴權，或許這是比較周到的做法，也兼顧人情事理。

2. 央廣長期累積的內部文化和結構，改革非常不易，我們必須概括承受，藉此事機會，正好趕快進行改革，像單據電子化、領款來賓身份證影本等都是不難做的事情，建立制度，讓下屆董事會和行政團隊可以有個接手的良好基礎。
3. 建議在法律許可前提下，盡量用標案與統包方式處理來賓費，臺方就不需要逐筆核對來賓費的發放，也免於受限於過時的規定，來賓費支付可以根據不同狀況有更多彈性。

江董事明聰：
1. 紅白單事由欄空白有沒有長官指示？
2. 會計組有沒有提出建議前後端的審核機制？

張總臺長正：
1. 紅白單的事由欄之所以空白，據了解，是為了結報行政作業方便。根據律師事務所出具的法律意見書，央廣並未違法。然央廣在 2021 年年初發現此一作法時，立即修正，嚴令據實填寫，並將兩位先前知道此作法不妥、但未能立即糾正的主管，給予大過懲處。
2. 針對前述兩位單據不實的承攬節目人員，綜整各位董監事的意見：今年不簽約，不提出告訴。
3. 簡報內容載明現在與未來的改善，建議放入會議資料，亦是公開的宣示。

陳組長虹妃：
1. 由於本臺現行的內控制度並未將「節目產製與來賓費結報勾稽」列入控制制度，並設計控制點，歷年委外稽核之會計師係依內控內稽制度進行稽核，自然不會就此部分查核出異狀。
2. 關於結報單據的問題是從單據產生源頭就有不誠信及瑕疵問題，會計單位很難單從紙本憑證進行書審比對看出真實性的問題。

主席：綜合上述意見，做成以下 4 點結論，各位是否同意？並請教各董監事有無其他意見？

1. 勤美聯合會計師事務所台北分所提交之『財團法人中央廣播電臺節目受訪來領據專案查核』勞務採購案-個人領據專案查核全案報告書（含第一、二、三階段報告書）審議通過。
2. 本案後續相關應改善事項，請管理團隊參酌全案報告書之建議事項，妥予規劃，循序推動。
3. 就已查獲確實以不實單據向本臺結報支領來賓費之委製契約節目

主持人，除應核實追回不當得利款項外，本（111）年起，不再簽訂新約。惟，因估算渠等不當得利之金額尚稱不大（約為新台幣11萬6千元），基於法益考量，本臺暫不依法予以追究。

4. 另，就此次查核中尚未能勾稽查明之單據，請持續進行必要之查核，以廓清案情，杜免疑慮。

決議：董監事無其他意見，舉手一致同意上述4項結論。

六、臨時動議

江董事明聰：身為勞工董事要為央廣同仁提出調薪4%的請求，這屆已來不及列案討論，希望行政會計能提出調薪的規畫案，提報下屆董事會討論，亦請連任的董事能予以支持。

主席：相信連任的董事若贊成的話，應會在下屆董事會提出並予以支持。

七、散會

主席：　　紀錄：

財團法人中央廣播電臺第八屆第一次董監聯席事會會議簽到表

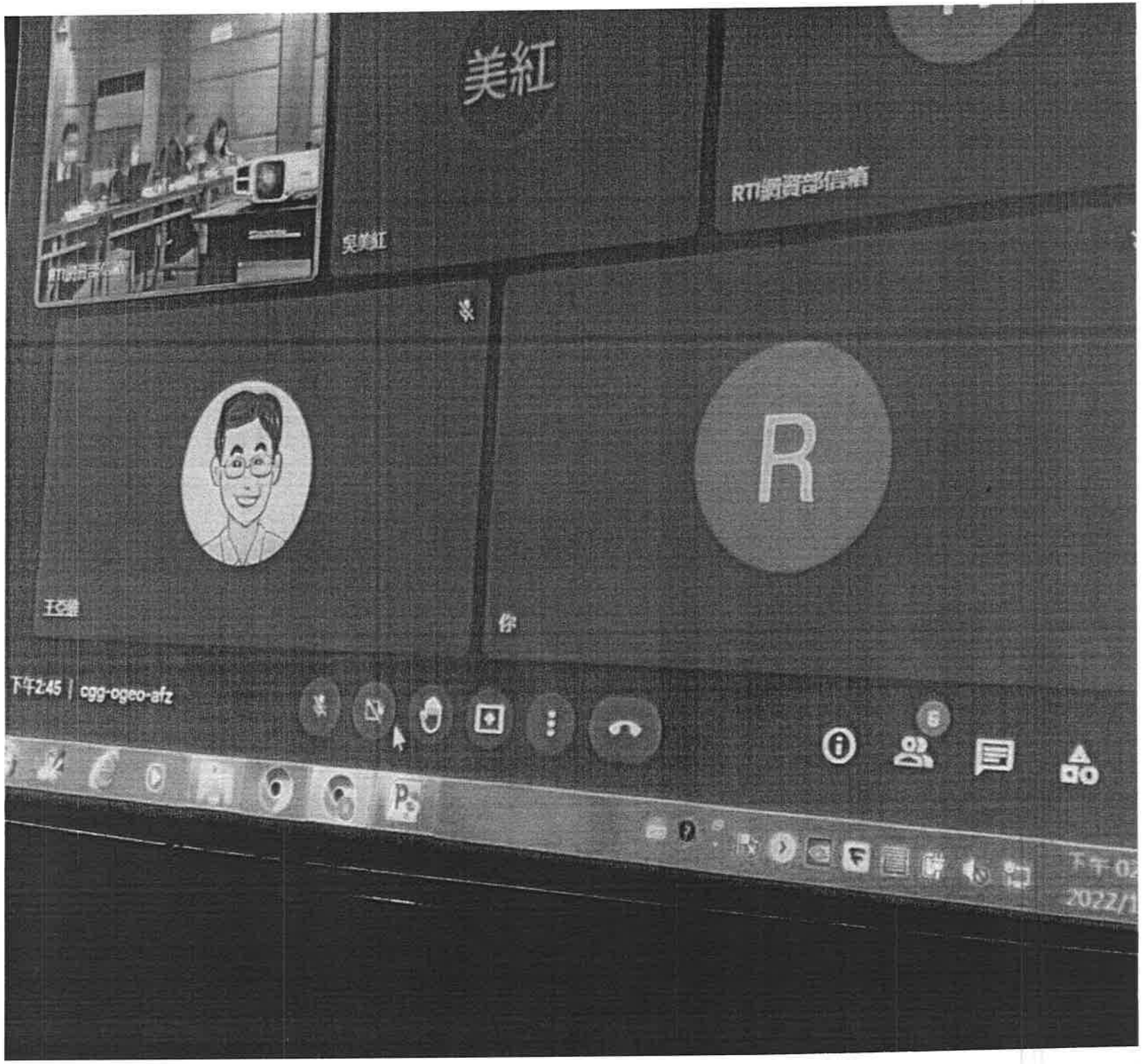
一、時間：一一一年一月十一日（週二）下午二時

二、地點：中央廣播電臺四樓會議室

三、出席董事簽到：

路董事長平	路平
王董事亞維	
史董事順文	
江董事明聰	江明聰
呂董事元榮	呂元榮
吳董事美紅	
胡董事元輝	
馬董事世芳	馬世芳
徐董事詠梅	徐詠梅
黃董事兆徽	黃兆徽
黃董事慧娟	黃慧娟
馮董事小非	馮小非
蘇董事正平	蘇正平
劉常務監事承慶	劉承慶
吳監事秦雯	吳秦雯

薛監事富井	薛 富 井
戴監事秀雲	戴 秀 雲


美紅
吳美紅
RTI網商部信箱
王亞雄
R
你
下午2:45 | cgg-ogeo-afz

五、列席人員簽到：

張總臺長正

吳主任秘書瑞文

陳經理錦榮

陳組長虹妃

蔡高級專員麗瓊

林法務專員嵩鈞

許執行秘書雯娟

文化部代表

工會代表

鍾會計師志杰

鄭經理代琦