

「荷蘭商 BIJ LOU B.V. 及荷蘭商 PX CAPITAL PARTNERS B.V. 申請轉讓
偉齊股份有限公司、杰軒股份有限公司暨東森電視事業股份有限公司

股權案」聽證會會議紀錄

- 壹、時間：107 年 1 月 16 日(星期二)上午 9 時
貳、地點：本會濟南路辦公室 7 樓大禮堂
參、主持人：陳委員耀祥
肆、出席人員：詳如簽到表；列席人員：詳如簽到單。
伍、議程進行：

主持人：本次聽證會開始，各位出席的在場當事人代表、利害關係人代表、各位學者專家各位貴賓與會同仁大家早，很高興歡迎各位今天參與我們這次的，俗稱凱雷轉讓東森電視股份有限公司股權給茂德國際投資股份有限公司的聽證案件，這個案件基本上來說關係到我們未來台灣整個有線電視，尤其是衛星頻道發展，是一個影響深遠的案件，所以引起各方注目，本會依照相關行政程序舉辦專家諮詢會議、公聽會，今天舉辦聽證會，聽證是一個未來做成決定的重要基礎，謝謝各位出席。正式會議前先介紹出席人員，當事人轉讓人為 BIJ LOU B.V. 以及 PX CAPITAL PARTNERS B.V.、東森電視范瑞穎董事長，受讓人茂德公司張高祥董事長、還有我們在場的專家學者，接著介紹一下本會出席業管單位主管，我右手邊是我們的電臺與內容事務處的黃金益處長，左手邊的謝煥乾處長等一下也會出席。利害關係人東森電視工會代表理事長廖啟光、秘書長白鍾家豪。鑑定人到場為陳志民教授、李秀珠教授、曾國峰教授、王珮華製作人。我們現在先請業管單位報告我們的會議規則與議案進程序。

司儀：宣讀會議規則（略）

一、業務單位案情摘要報告（略）。

二、當事人陳述意見：

主持人：謝謝業管單位的報告，在正式進入當事人陳述意見前補充介紹，我們到會的鑑定人陳錦烽教授。我再補充報告我們的法務處謝煥乾謝處長。那我們現在程序進入當事人陳述意見的部分，第一位請荷蘭商 BIJ LOU B.V. 代表人林上程先生，發言時間 10 分鐘。

（一）轉讓人荷蘭商 BIJ LOU B.V. 代表人林上程陳述意見：

在座各位都清楚，凱雷投資東森電視已經超過 10 年，這 10 年間東森電視已經是新聞製播獨立且自主，不受外在因素干擾，相信張高祥董事長不會任意破壞東森電視過去 10 年作為優質媒體的根基與地位，會讓東森電視繼續保持專業自主權。前次公聽會中，茂德及張董事長都發表對東森電視的經營願景，將落實所有權及經營權分離，留用東森電視員工、維護員工權益，加上也沒有法律禁止的黨政軍情況，因此轉讓人對於本股權交易案樂見其成，希望本案能順利通過，謝謝。

(二) 轉讓人荷蘭商 PX CAPITAL PARTNERS B.V. 代表陳述意見：無。

(三) 標的公司偉齊股份有限公司代表陳述意見：無。

(四) 標的公司杰軒股份有限公司代表陳述意見：無。

(五) 標的公司東森電視事業股份有限公司代表王秋萍法務長陳述意見：

主席、通傳會各位長官還有與會先進大家早安。我是東森電視王秋萍，針對本交易案我代表東森電視的員工就今天幾個議題發表一下我的意見，首先我想我要先肯定一下茂德國際，認同東森電視的員工是東森電視最寶貴的資產，所以他願意留任既有的團隊及員工，那也希望加入一些跨平台的營運人才，在數位匯流趨勢下帶領東森電視繼續發展，這一點我想我們上次公聽會提過我們非常肯定，今天我們再次表達我們的肯定。那其次就是茂德國際在提出的計畫書和幾次公開場合說明中說得很清楚，他會針對三個方向保障員工權益，第一個是留任經營團隊還有員工，另外就是針對現在既有的勞動條件和員工福利，不會做任何不利益變動。

第二點，他針對東森電視未來的發展希望是擴編人力，不是裁員、減薪或變動勞工職務，這點可以維持員工就業安定，我們也很肯定。第三，他傳達的清楚訊息是針對現在東森電視團隊跟企業工會已經協商的團體協約條款，茂德國際會承受，這點照顧到員工很重視的議題，我們也表示肯定。再來是公聽會中我們提及在凱雷帶領下，我們非常重視的三件事，第一個就是所有權跟經營權分離，也就是公司治理；第二點就是新聞獨立自主；第三部分就是節目製播自主，這三個原則是我們非常堅持的，未來茂德經過 NCC 核准入主東森電視後，如何把這三件事情在既有基礎上做得更好，我們期待聽到茂德的具體承諾。另外我想要特別說明，東森電視員工無論已在東森電視工作很久或從別的公司來，都是在這個行業很久的菁英，他們針對公司發展或產業發都很重視。

其實我們在 NCC 幾次簡報裡面聽到非常清楚的就是，茂德針對未來東森電視短中長期營運規劃，明確的是他做一個跨平台的經營，

針對目前產業的一些困境，這是一個很好的策略思維，因為傳統媒體面對有線電視訂戶的減少及廣告往新媒體挪移，確實在經營上面對應該轉折的思維，這個想法我覺得我們員工還滿認同，因為至少他有一個新的規劃，規劃中給公司帶來新的氣象，我們也希望如果茂德可以入主東森電視，希望這些營運計畫可以盡快落實，讓東森可以開創新局。最後一部分我想要特別說明，我們一再聽到媒體產業園區，這個是東森電視員工一直有一個期盼，現在所有的電視公司中只有東森電視沒有自己的 building，非常非常可憐，我們沒有自己的 building，我們的 building 是租的，現在目前的辦公室大家都覺得我們在市中心，在忠孝西路，實際上不管是面積或樓地板高度有嚴格的限制，今天要拍一個有質感的自製劇或新聞，攝影棚樓地板高度跟面積，有一定的基本要求，我們現在的 building 並不符合這個需求。

很高興我們跟張先生提這個想法，既然你有土地、資金，可不可以幫我們蓋一個東森電視自己的大樓，我們自己說東森電視是媒體領導品牌，可不可以有一個相應的 building，讓我們有合格高度的攝影棚、office，然後我們的員工不需要辦公在忠孝西路、攝影在南港，有一些工程人員在三重，我們會覺得是他竟然認同我們的想法，認為他有一些土地資源，可以拿來讓公司變得更好，這一點我覺得很難得，他可以這麼接受員工的想法。對員工來說是，我們真的不希望同仁把時間浪費在在途期間，而是把時間放在做節目上，不管今天是跨境的 OTT 或新媒體平台，基本上他們做節目都已經是 4KUHD，如果 EBC 以後做節目還只能因為樓高或是面積限制，只能做 HD，那是沒有競爭力的，這點我覺得對東森電視員工非常重要，希望針對媒體產業園區這幾個字不要過度解讀，也希望給一些正面的思考，我們希望在這樣的規劃之下，對東森電視的未來起碼在製播的環境品質可以獲得基本的保證，可以在未來有競爭力，謝謝大家。

(六) 受讓人茂德國際投資股份有限公司代表林則瑋律師陳述意見：

主席、在場各位女士先生大家早，我是茂德國際公司代表。

今天陳述意見與事前提交給主管單位的書面報告內容大概相同，我僅扼要陳述重點。受讓人茂德國際是剛成立的公司，除了本交易案外沒有其他任何投資，保證人張高祥並沒有任何可能影響整體發展疑慮的行為。

第二，茂德國際透過本交易案並未涉及市場垂直或是水平整合問題，不會衍生媒體過度集中進而影響多元發展之情事，東森電視與茂德國際分屬不同市場，所需人才設備相關資源互不重疊，二者的異業結合不會產生資源壟斷或市場阻礙、限制競爭之情事。

茂德國際如經核准能入主東森會執行下列相關資源互不重疊，二者的異業結合不會產生資源壟斷或市場阻礙、限制競爭。

本交易案受讓人茂德國際之自然人股東及法人股東從未投資中國大陸，更無任何來自中國大陸之收入，其所有轉投資均為台灣境內之不動產相關行業，未曾涉及任何可能影響國家安全及產業整體發展之投資。

茂德國際之股權結構極為單純，其法人股東均係於中華民國設立登記之公司，而間接持有茂德國際之自然人股東張高祥(同時為本交易案茂德國際之保證人)、王娟娟、張暘、張宇及張靖均係中華民國國民，且茂德國際及其所有法人股東均無政府、政黨、其捐助成立之財團法人及其受託人、政黨黨務工作人員、政務人員及選任公職人員參與投資而衍生違反黨政軍條款及其他衛星廣播電視法規定之情事。

茂德國際之自然人股東及法人股東將透過現金增資茂德國際之方式，以自有資金支付本交易案全額買賣價款，不將債務轉由東森電視負擔以維護東森電視之財務健全穩定。前述茂德國際之自然人股東及法人股東之自有資金均係國內存款，前已檢具相關證明文件供通傳會參考，絕未涉及任何中資及可能影響國家安全或影響媒體產業整體發展之投資收入，財務操作方式及資金來源均屬允當合理。

本交易案完成後是否有媒體過度集中、影響多元發展及是否會因異業結合而生限制競爭之情事？

1、本交易案完成後東森電視之股東結構雖有變動，但未涉及市場之水平或垂直整合，對於市場競爭態勢未產生任何變動或影響，亦無衍生媒體過度集中、進而影響多元發展之情事。

2、東森電視與茂德國際各自所屬的內容供應市場及不動產市場，均為完全開放競爭的市場，而所需人才、原物料、設備及其他相關資源亦互無重疊，因而東森電視與茂德國際之異業結合，不可能產生對於人才、原物料、設備及其他相關資源之壟斷，進而衍生市場阻入或限制競爭之情事。

對於東森電視與茂德國際各自所屬市場的競爭狀態亦不會有任何改變。抑有進者，台灣許多產業都面臨不變革可能被邊緣化的危機，東森電視所屬的電視產業如此，茂德國際所屬的建築行業亦然，企業轉型是必走之路，東森電視及茂德國際的異業結合有助於在各自的既有營運模式之外，建立創新的產業經濟模式，提高財務穩健度並培育更多具有競爭力的人才，進而強化東森電視面對嚴峻市場競爭的應變力與擴充力，對於產業健全發展有正向助益。

本交易案含新聞頻道，相關規劃是否能確保新聞製播獨立自主不受所有權異動之影響？是否能確保新聞製播獨立自主不受政治力干預(如政治偏好)或經濟力干預(如新聞置入)？

茂德國際如經核准入主東森電視，除強化公司治理架構，落實所有權與經營權分離外，將執行下列規劃，提升東森新聞之專業自主，確保新聞製播獨立自主不受所有權異動之影響，亦不受任何政治力干預(如政治偏好)或經濟力干預(如新聞置入)：

1、延聘具備廣電及相關專業且有信譽之學者及公正人士擔任東森電視董事，共同督導落實各項內控機制，維護東森電視的新聞製播自主，不受來自股東或外力的不當干預，維護言論市場的獨立與多元。

2、強化東森電視新聞倫理委員會之功能，增加由外部媒體監督單位遴選之人員擔任委員會成員，更有效的監督新聞自律。

3、承諾與全體新聞部員工簽訂新聞自主公約，確立不以人事獎懲手段干預新聞製播獨立自主或影響新聞部員工對新聞處理之不同觀點。

4、貫徹新聞採、編、播自主獨立運作，為每天的新聞內容把關，秉持客觀、公正之基本立場，獨立報導、評論，不受任何政黨、企業、宗教或其他利益團體左右。

5、訂定新聞編輯守則，確立新聞採、編、播排除任何有偏見的資訊來源(當然亦包括對建案興衰或景氣枯榮之判斷)之權責，所有新聞製播均應以獨立自主、公正、公平、正確、尊重人權、多元觀點、問責等核心價值為準則，不受來自股東或外力的不當干預。

6、東森新聞、東森財經新聞遵守法令規定不為置入性行銷報導，堅守報導不受任何政府、政黨、企業、廣告商、股東或其相關企業或人士等直接或間接影響，而有迴避或美化負面報導，渲染正面報導，避免任何政治力或經濟力的不當干預。

涉己事務如何避免影響新聞報導及談話性節目公正客觀之立場(如對建案興衰或景氣枯榮之判斷)？

茂德國際如經核准入主東森電視，對於涉己新聞之處理，將嚴格遵守下列原則，避免影響新聞報導及談話性節目公正客觀之立場：

1、報導涉己新聞應堅守新聞專業及新聞自主，報導方向應力求公正、客觀，完整報導事件始末。報導內容應呈現多元意見及觀點(如對建案興衰或景氣枯榮之報導及評論)，並應堅守衡平報導，提供報導所

涉及之當事人公平說明之機會。

2、探討涉己事務之新聞性節目，應本諸中立、客觀立場，提供一個公開、透明的議題討論平台，讓社會多元意見得以表達。主播、主持人之相關評論應堅守中立，客觀，不得因事務涉己而失去不偏不倚之立場。

3、報導涉己新聞，應主動揭露東森電視、東森電視之關係企業、股東、董監事或員工與該新聞內容間的利益關係，以昭公信。

4、涉己新聞之製播，應隨時針對閱聽眾提供之意見進行檢視，如涉及任何違反製播規範、自律規範或閱聽眾權益之情事，應立即提報新聞倫理委員會討論，並依委員會之決議確實改正。

5、報導涉己新聞，應注意報導之比例，不得排擠其他重要新聞。

而為了要開拓台灣閱聽國際視野，茂德國際如經核准入主東森電視，除大幅度增加預算投資跨平台內容製作與數位媒體經營外，有關提升東森新聞之國際新聞比例部分，為了開闊台灣閱聽眾的國際視野及強化台灣的國際競爭力，茂德國際承諾如經核准入主東森電視，將進一步與經營團隊研擬具體方案朝下列方向執行，將東森電視之國際新聞比例在既有的基礎上至少提升 10%：

1、於週間或週末選擇符合閱聽眾收視時段（如週間的 21:00 或週末的下午或晚間之新聞報導時段）調整為側重國際時事、國際財經、國際產業動態、環境議題及科技新知的全球新聞報導，帶領台灣閱聽眾透過東森全球新聞掌握國際情勢及經濟脈動。

2、於各節整點新聞增加取材國際新聞的深度新聞專題比例。

3、透過與子公司東森美洲衛視的採訪合作，增加國際新聞特派的連線比例，提供台灣觀眾最即時的國際新聞及分析或評論，提升國際新聞報導之深度。

4、定期推出聚焦全世界系列報導，同步提升國際新聞的質與量。

5、加強與全球各知名新聞頻道，如 BBC、CNN 等的交流與合作，提高好的國際新聞題材來源，亦提升東森新聞國際中心製播國際新聞的廣度及深度。

再者是勞工朋友及員工最在乎的勞動權益維護之具體規劃，茂德一再強調，東森電視的優秀的經營團隊及員工，是公司最寶貴的資產，茂德國際如經核准入主東森電視，對於勞動權益的維護，將依下列方式具體落實：

1、留任東森電視既有的經營團隊及員工，就東森電視既有的勞動條件及員工福利，不作任何不利益之變動。

2、除產業環境或營運績效大幅變動，或依據績效考核而調整不適任之人員外，不得任意裁員、解僱、縮減人力編制或調動員工職務，致力維護東森電視員工之就業安定。

3、同意繼受既有的經營團隊與企業工會已完成協商的團體協約條款，以保障勞動權益。

最後是有關自製的部分，茂德國際希望本交易案可以創造異業結合的價值，有效整合東森電視的文創實力及茂德國際的資金及資源，以不同的經營思維提升東森電視跨平台的競爭力。未來茂德國際將經由下列規劃增加自製戲劇、自製電視電影及兒少節目的製播，以提升多元內容質量，具體執行方案之細節，待茂德國際經核准入主東森電視後，與經營團隊研議並另陳報貴會備查：

1、未來三年，每年在戲劇、電視電影及兒少節目原有的自製節目預算基礎上(約新台幣3億元)，再增編本國自製節目預算約新台幣1億元(增加比例逾30%)，投入自製戲劇、電視電影及兒少節目的製播，提供本國文創人才及製作公司更多創作空間，將優秀的文創人才及製作公司留在台灣，進而帶動媒體產業新的發展。

2、未來三年，每年在自製戲劇、自製節目及自製兒少節目原有的預算基礎上，增編約新台幣4,200萬投入4KUHD超高畫質節目製作，預估每年至少有150小時自製戲劇、自製節目及自製兒少節目將由HD升級為4KUHD超高畫質，引領製播技術創新，並帶動超高畫質節目製作及授權海內外各個不同平台播出，預期可以對上、下游供應鏈的節目製作的技術提升產生激勵，進而提昇台灣整體影視製作水平。

3、東森電視現有攝影棚及辦公空間均為租賃空間，較難依據數位發展需求進行整合及擴充，新聞及節目製播受攝影棚高度及面積所限制，導致燈光、布景及攝影機鏡位等無法呈現節目由HD升級為4KUHD超高畫質的效果。為符合東森電視現有及未來發展需求及4KUHD節目製作趨勢，將規劃建置東森電視自有的媒體園區，展望未來在內容製播品質及硬體同步發展下，可以帶動國內影視文化產業的良性競爭及提升國際競爭力。

茂德國際將透過自然人股東及法人股東之現金增資，以自有資金支付本交易案全額買賣價款，不將債務轉由東森電視負擔，東森電視的財務亦將維持健全穩定。如果東森電視將每年自其營運產生的盈餘部分

擷取一定比例用於投資而非全數發放現金股利，本即有能力編列預算執行除了建置自有媒體以外之新的經營規畫項目，所以在預算方面完全合乎正常預算計算模式。執行力部分，東森電視自 2011 年開始用五年時間完成所有製播設備及片庫的數位化，為內容匯流化奠定良好基礎。我們相信以東森現有團隊為基礎，可以維持電視主業發展，另外利用數位匯流趨勢增加到 OTT 平台。

未來茂德國際將運用東森電視擅長的影音內容製作優勢，增加人力編制及預算於數位匯流內容製作及數位平台營運。東森電視本即擁有可以從事電視及跨平台影音內容製作與數位媒體經營的優秀團隊，且東森電視的影音內容在各大 OTT 平台與社群平台已有一定基礎的市場佔有率，若以現有影音製作團隊為基礎，一方面維持電視主業的穩定獲利，另方面因應數位匯流趨勢，增加投資擴展到 OTT 平台的營運，善加運用既有優勢擴展高成長的數位匯流業務，定能產生極大的綜效，在目前良好的基礎上，落實各項經營規劃之執行並開創東森電視未來的營運成長。

(七) 受讓人保證人張高祥先生陳述意見：無。

三、利害關係人陳述意見

(一) 東森電視事業股份有限公司企業工會：

我是東森電視工會理事長廖啟光。

首先要感謝茂德國際張高祥總裁，保證沒有裁員或縮減人力的承諾，工會予以肯定，張高祥總裁也曾表示，未來將會招募跨平台優質製作人才，提升團隊實力，但我們要提出一個接手東森迫切的問題，那就是低薪的問題，20 年前東森剛畢業入行的薪水已經是 2 萬 8 到 3 萬，但 20 年後，目前的起薪還是 2 萬 8，況且我們很多同仁都是中南部來台北打拚，以目前這樣的薪水要在台北生活是有困難的，而且以現在東森的加薪制度，半年一次約有 15-20% 的人加薪幅度為 3-5%，也就是說以 3 萬元薪水來算，等於是 3 年調一次，這次的調幅就是 900-1500 元，但是工作滿 2-3 年的同事，外面來挖角幅度可能會是 4000-7000 元，這樣的制度同仁實在很難留住人才，所以不管是 TVBS、三立、中天，很多的同業，都是東森出品，培育多年的優秀人才卻拱手讓人，實在可惜。未來如果張總裁入主，在擴編人力的同時，希望也能檢討薪資制度，先幫基層工作人員全面調整薪資、留住人才，滿 3 年就應該有一個大階調整，並分階段滿 5 年、7 年、10 年的同仁，因應物價與公司成長與獲利調整薪資，以鼓勵久任以增加員工的向心力。

第二、關於勞動權益，雖然茂德國際張高祥總裁曾承諾，交易通過後

會交由專業經理人負責營運，但專業經理人基於績效，有可能會忽略基層員工的勞動權益，員工想要確認勞基法是不是能被落實與遵守，舉例來說：在新修勞基法的加班費相關規定，是讓員工自由的選擇要加班費或是換補休，目前卻還是只有換成補休的選項，這方面希望張高祥總裁也能有承諾，能確保經營團隊會完全遵守勞基法的相關規定，以安撫員工的不安。

第三、關於工會營運方面，工會是員工與公司的溝通橋樑，希望經營團隊，能夠友善對待工會、不打壓工會，對於工會的便利措施例如提供工會辦公室、會務假與招收會員的便利措施、都能友善對待並鼓勵員工加入工會，公司與工會絕對不是打壓與對抗的關係。

第四、上次的公聽會，工會提出的勞工董事的設立，勞工董事的設立確實是勞工參與公司經營的重要的一項指標，藉由勞工參與，團結員工意志，協調勞資關係，以提高工作情緒，達到勞資合作的目標的途徑，是勞資互動關係中的美事一椿，希望張總裁能夠考量。

第五、張總裁上次公聽會曾提到：投資 12 億元興建自有媒體園區，回去之後彙整同仁意見，同仁都感到很興奮，但也有員工擔心媒體園區的地點，交通的問題也是所有員工所擔心的，目前東森員工的上班地點，總部是在台北車站，三鐵加上公車，有很高交通便利性，也是我們東森新聞搶在最前線的優勢，之後不管是搬到哪裡，交通的便利性可能不如以往，交易如獲通過，希望也能有交通的便利措施與補助，也可參考民視作法，在台北設立新聞中心。也有同仁反映，一旦不願留任，希望新的團隊也能給予同仁優離與優退的選擇空間。

第六、關於張總裁在交易案的所有承諾，交易案如果通過，能不能落實是我們非常關注的焦點，去年我們有來 NCC，有一場廣電媒體保障員工勞動權益座談會，各媒體也有來 NCC 表達，希望六年一次的換照審查能夠採納工會意見，這點希望 NCC 能夠參酌採納列於考量。以上謝謝。

四、鑑定人陳述意見：

(一) 王珮華製作人：各位大家先進、媒體夥伴大家好，我是戲劇製作人王珮華。其實長期，最近常聽到這樣的訊息，我在傳播業，如果有更好的茂德公司願意加入資金，讓台灣這一塊有更好的園區，讓專業團隊一起努力，真的是很棒的。各方面的條件我們剛剛都聽了各位的講述，我覺得沒有什麼問題，我只是站在製作上的角度覺得，真的有這樣的想法這樣的資金，真的是樂見其成。

(二) 國立交通大學傳播研究所李秀珠教授：

主席，各位學者專家，及各位來賓大家好，很高興可以再來表示我的意見，我只是比較聚焦的表達，我覺得東森電視在目前的產業媒體上是經營穩健的產業，希望茂德國際接手可以繼續穩健經營下去甚至更好。我把我的幾個意見簡短的說明：

- 1、茂德國際在併購東森電視這個案子上，根據法規的規定，茂德國際並沒有什麼黨政軍的股份，也沒有陸資或媒體集中的疑慮，茂德國際的財力也很雄厚，我看到的資料目前一點問題都沒有。而茂德國際過去並沒有經營任何的媒體事業，也沒有媒體產權集中的問題。但茂德國際過去的經營是建築業，專家學者比較令人擔心之處在於建築業跟媒體事業其實有很大的差別，尤其東森電視8個頻道中其中一個頻道是東森新聞台，新聞台跟所謂言論自由的基本素養非常的相關，所以我想很多學者專家都比較擔心這一點。目前我看到剛剛的茂德國際也有做了比較，比方說涉己事務的詳細說明，還有新聞自主、新聞自由，希望具體的保證都可以形諸於文字，更可以說明未來要如何確實的施行出來，這是第一點。
- 2、上次對於媒體園區覺得好像不是很需要，但現在看東森電視所有的建築物都是租來的，有個媒體園區也是還不錯，但我覺得媒體園區規畫可以根據現在的潮流，我去過其他幾個國家在園區甚至有影城規劃等等，當然剛剛工會提出的，所謂的，如果要做一個很大的園區，在台北這樣的地方應該也不可能，我認為比較可能的是稍微偏遠的地方，員工的交通車是需要考慮的問題，若有固定的交通車應該不是問題。第三點關於本土戲劇、電影、兒童節目製作。上次的規劃中，他在預算的把握跟現在的行情並不相符，如果大家可以跟現在的行情抓得比較緊密，那我覺得這是值得的投資，也鼓勵有這樣的投資。我更明確的說，所提供的資金應該跟現在節目製作的行情相符，這是我的第三點建議。
- 3、第三點關於本土戲劇、電影、兒童節目製作。上次的規劃中，他在預算的把握跟現在的行情並不相符，如果大家可以跟現在的行情抓得比較緊密，那我覺得這是值得的投資，也鼓勵有這樣的投資。我更明確的說，所提供的資金應該跟現在節目製作的行情相符，這是我的第三點建議。
- 4、第四點就是國際新聞製播，這次也是明確的規劃出來，會提升10%的國際新聞製播，我希望所提供的資金與現在有的國際派駐記者所需的資金可以相符，而且明確說明未來如何履行這樣的承諾。最後是跨媒體經營即 OTT 問題，OTT 早就存在了，但大家

覺得這是重要的競爭，美國 FCC 的定義，藉由網際網路播送影音節目的平台都可稱之為 OTT，我們目前台灣的 OTT 非常盛行，很多人都在看 OTT，但 80% 都不是本土的業者，所以我覺得這一塊是競爭劇烈的一個市場，所以如果要有利可圖，我覺得必須詳細規劃，一定有利可圖但必須要詳細規劃，而且可能要做很多的合縱連橫策略聯盟才可能成功。期許茂德國際未來在這塊地經營，能有詳細規畫可以非常成功，謝謝。

(三) 中原大學財經法律學系陳志民教授：

主席、處長還有會內各位長官、與會來賓大家好。

我是中原大學財經法律學系陳志民，今天很高興針對此案提供鑑定意見，主要從學理觀點提供一些可以進一步深入思考的點給 NCC 參考，這案子涉及東森，在座各位都講過東森是國內重要的有線電視、頻道業者，我想他未來的發展是大家都關切的議題，今天我針對這個案子主要提供，這和個人專業有關提供三點主要鑑定意見給 NCC 參考，第一個是有關這個交易案本身的操作方式。

我想根據 NCC 提供參考的書面資料看來，案子的交易內容看來相對單純，根據銀行提供的各種存款證明，財務狀況良好沒有問題，也沒有黨政軍條款的問題，這部分不是太大疑慮。

第一個要談的是有些人會有疑慮，張董事長本身在不動產建築而非媒體業，但我個人不認為是大問題，我認為作為高階領導人重要的是

專業細節可以有強大團隊幫忙，作為總裁要設定公司未來發展的大方向原則，從外面進來的反而比較可以看到現況，就像司法改革如果只有法律人改，比較看不出改變，需要外來人，所以這是樂見其成。

剛剛與會先進都有提到，就媒體多元性來說我相信不是太大問題，結合案完成後茂德受讓的是東森既有股權，不會改變產業發展和多元考慮，茂德也承諾所有權和經營權分離，很多是像委託專業團隊辦理，新聞自主應該可以獲得一定程度維護。國際化部分，茂德的書面說明承諾很多國際化的事情，加強國際新聞分析、派駐特派員、加強國際新聞內容，這是我樂於看到的發展，我在公聽會就說到期待未來有一家店是像 NHK、BBC 對國際議題可以發展出台灣自己的視野，是台灣一直缺乏的，很高興茂德有這樣的 vision，只是要花很多的錢，未來的投資很大，未來 NCC 是否可以進一步審酌或用其他方法要求茂德落實這樣的承諾。

第三個是關於交易案對市場競爭的影響，剛剛會內報告時說過這案子不會到公平會，因為不符合結合申報門檻，但 NCC 審查此案應該關心未來對於結構的影響，所有的審查都是預測，我只是提供一個意見，也許大會可以根據具體事證、產業資料配合我提供的架構進行分析。異業結合舊市場結構競爭觀點，在全世界都是採取最寬鬆的態度，這樣的結合，通常不會對兩個市場產生太大的競爭影響，大部分的案子都會通過。異業結合有明顯的促進競爭效果，以本案來看最明顯的是茂德引入資金到有線電視產業，可以大幅改善效率和提升服務品質，茂德書面談了很多，以電視為基礎，擴張到其他平台促進數位匯流、國際化、媒體園區、收視率大數據中心等等，都是一個有助於未來服務品質提升的積極作法。另一個好處就是實現多角化經營帶來的範疇經濟利益，這一點茂德也有談到，希望藉由結合產生綜效，茂德和東森可以相輔相成，取得合理廣告價格，開創國際事業等等，有利於未來市場發展競爭。

從消費者利益來看，異業結合滿足我一次購足的好處，一旦把很多產品、服務內容在同一內容包含在同一組織架構下，對收視戶降低成本，是有利益的地方。業界有一些擔心是對未來產生對市場不利的結果，可以分三點，學理上有兩大類，第一是異業結合有無可能對市場競爭產生不利限制，首先排除潛在競爭利益，就是異業結合兩個當事人個當事人公司在尚未結合前，本身有潛在競爭關係，雖然不是在同一個產業，但彼此對對方有潛在制衡力量，當對方試著可以快速進入市場跟對方競爭，間接讓對方不敢濫用力量，這是排除市場潛在競爭理論。

但結合這兩間公司的產業類型很大，一個在媒體一個在建築，合理經驗告訴我們難以說有潛在性與關係，要消弭的因素並不大，可以排除。

第二個是新的理論，特別在歐盟常提到的組合效果，茂德在書面談到結合有產生綜效，可以藉由對方既有基礎提升更好的服務品質，但從另一個角度看，消費者可能被吸引到跟茂德、東森結合後的事業體，可能很難去取得足夠的收視戶、交易對象實現所謂的規模經濟，理論上有可能構成進入市場的障礙，這是一個理論，在歐盟案例中有一些案例涉及這個理論，但可能涉及幾個要件，第一個是被排除的要有才值得被關切，不然是結合後的展現。

第二個是組合效果能否成功封鎖他人進入此市場，與數位匯流程度高低有關，假設程度很高，單一品牌效果不足以防止他人進來，因為數位匯流後有很多載具，單一品牌想要防堵可能會遇到很大的難題，這

是一些，要用這個理論檢視結合面臨的要件。

第三個，這可能在實務上大家比較常看到，異業結合完後產生的特定行為可能不利於競爭，實務上常見的例如獨家交易行為，結合後茂德的廣告全部給東森播，就另外差別授權、取價行為，茂德透過廣告價格比較低，其他事業收入比較高的費用是差別取價。另外是綑綁搭售的授權等等，這裡面可能出現對某些特定的系統業者採行不利的差別效果。這些效果都取決於市場力量衡量，大會將來要評估結合前後兩家公司在各自市場中，市佔率的高低，通常要很高的市場佔有率才有可能。

總而言之我會從各個資料看來，建議 NCC 未來大會審查朝通過結合案角度思考，我提供給大會的角度就是希望 NCC 未來就手邊具體資料相配合，做進一步的檢驗。我簡單報告到這邊，謝謝。

(四) 實踐大學會計學系陳錦烽教授：

跟三位鑑定人意見差不多的我就不再贅述，例如關於我覺得也都算是允當合理，媒體集中的部分，因為這是單純的股權移轉，東森電視的業務還有子公司並不因移轉而改變，所以沒有集中問題。但是關於產業會否因為這樣的集中，是主管機關要持續監理的議題，與這個交易案無關。我著重於新聞自主或是員工權益的確保、公眾利益這點我簡單說明。

到底台灣的各個新聞電視台，他的新聞是否公正客觀我想這還是有一個問號，因為每個電視台、新聞台的新聞編輯政策，作為閱聽者而言，大家都知道有一定程度的取向跟機構效應，假如做民意調查，從新聞電視台做的各種專題或是特定國際新聞、兩岸新聞採取的報導立場，我們可以瞭解很難有一個新聞台是完全獨立、完全公正，這是我的意見。我們新聞要講平衡報導、多元觀點，我覺得大概沒有一個新聞台可以完全做到，這讓我對於新入主的經營者有一個期許，就是有可能鼓勵、促進新聞部更著重於多元觀點、平衡報導，因為專業經理人、新聞經理人的聘任影響新聞部的編輯政策、報導內容，NCC 作為主管機關當然希望新聞台都可以發揮新聞自主、多元觀點，但 NCC 的手也無法介入新聞台，NCC 有其困難我們了解。

第二是剛才工會代表提出的意見，關於員工權益的確保，我非常建議新的經營者可以持續跟工會理事長代表進行溝通，是不是在董事會設置勞工董事是大的議題，勞工董事的優點是讓勞工意見可以在董事會被聽見，董事會訂定的重要經營策略，勞工董事也可以發表意見給其他董事會成員參考，這的確可以考量，但也沒有法律上強制性，是由

經營者、所有權人自己評估。因為勞工對於經營權移轉會有一定的期待與不安，這是合理的，因為受讓人在受讓之前已經是第二大股東，受讓後成為唯一大股東，而且股權超過90%，如何決定是無人可管的，責任因此更大，我好奇的是在尚未受讓前，茂德這邊在原來東森電視有幾席董事？受讓之後可以主導整個董事會，會有多大的改變是我們希望關注的發展，茂德承諾要多聘任專家學者，在未來經營可以給很多意見，希望茂德落實這方面，因為茂德不是做媒體的，應該借重專家，董事長可以提出願景、想法，真正的執行面要借重有媒體經驗的來才可以真正落實，這是要考慮的。

最後接手後會有一些願景，學者專家都提過，我提出最後的觀點是公共利益。

假如真的可以把節目品質做好、新聞節目品質做好得到消費者認同，自然會有很好的收視率、閱聽大眾會接受它，接受之後商業利益可以達到，因為節目品質好被肯定，可以兼顧公共利益。我們常說企業社會責任，希望茂德國際入主後也可以善盡企業社會責任，我們對這個案子有很大的期待，祝福大家一切順利。

(五) 政治大學廣播電視學系曾國峰教授：

主席、處長跟與會各位先進代表大家好，我是政大廣電系的曾國峰老師，針對今天的案子我提供幾點意見。主要在資金部分因為他是國內公司跟存款來自於國內，包括中資、黨政軍是比較沒有太多的問題。至於產業結構與集中度，因為是多角化異業結合，水平整合沒有太大變化，垂直整合因為不是電視台、系統台，不會有額外壟斷的問題。

剛剛陳教授提到，消費潛在性競爭者之後產生的進入門檻，目前都不太可能發生，因為是營建業，進入包括財經台原本有些節目，跟原本的營建業，會有一些關係。原本從外部關係變成內部關係，其中如何拿捏，包括適格性、涉己事務，可能要有更大的承諾。大部分都OK，我們今天要談什麼？我看了公司提出有關申請書報告、計畫之後，在上次公聽會我大概聽了公聽會內容，對茂德公司而言會有一個感覺，你講了很多保證、承諾，但大家好像不太相信，不是不願意相信而是因為過去在NCC辦的各種公聽會、聽證會案件中，很多家業者當初都講了很多，做得很有限，我們在很多機會審查很多案子，每個人的作文都寫得很棒，之後可以做到多少就要看公司的良心。NCC核定時不可以憑藉良心而要看到具體承諾，未來有些東西需要具體的，包括附負擔，主管機關可以要求那些要做到，沒有做到就要有罰則，不然在各種公聽會、聽證會完了之後承諾就結束，對市場產生很大的衝擊與影響。

第二是計劃書很多新聞自主、公約、倫理委員會、外部董事、聘請外部專家學者擔任董事等等，就我之前曾被邀請擔任外部倫理委員會的經驗，我通常都推辭，主因是我覺得對於一個新聞台，最了解新聞台的是台內的員工、記者、專業人員，外部董事真的能做的是一、兩個月看營運狀況的問題，給概略性討論，無法處理每天的事情，若每天的事情都不願意花時間聽內部員工記者同仁改進，找外部專家學者來只是擺個樣子，找了誰來結果都一樣，找了這樣想法的專家學者就是他的想法，無法改變太多。所以對於專家學者的想像，若真的多一席董事有更多聲音，我呼應前面的說法，應該有工會董事的可能性。

或許現在沒有很多媒體業者有，正是因為沒有，你有的時候就代表你真的有心，真的這樣才可以落實於每天。其實從國內外經驗來說，能讓董事會帶入工會董事，把員工聲音帶入管理階層，才可以讓很多事情不是用抗爭或是負面的方式解決，這件事情我知道對很多人而言，會壓力很大或不希望有這樣的想法，但如果反過來說這樣可以解決很多問題，或許應該積極去做。至於國際新聞或軟硬體提升，目前的承諾坦白說，如果希望達到國際標準或其他的，難度很高，台灣的結構與市場大小難以有這樣的資源，但有一定百分比增加是很好的，怎麼用錢？交通費跟出差費都很高，可能要新的商業模式想像，要怎麼發揮效果，國際新聞有一定的駐點與合作，派人訓練當然也很重要，但有多少經費做多少事情。至於園區、4K 設備目前看來都是需要，但真的在媒體業，人才是最大的資源，薪資提升和教育訓練才可以留住人才。

企劃書中節目成本增加、不裁減員工、不置入，一定會提高成本收視率下降後對於有可能會轉嫁、減少，今年的多元付費，基本頻道可能會有人被砍授權金，廣告量更是嚴重，2016 黃金交叉之後網路是最大的廣告，有線電視前幾年維持穩定，2016 之後下降 10 幾%，17 年應該會持續下降。要一個企業經營沒有獲利，這是不長久的，除非新的公司團隊有新的經營模式，現在跟新的科技結合是無法避免的，很多先進都做但未必可以成功，但不做一定失敗、一定完蛋，怎麼做就有賴於團隊走出新的可能性，錢砸了就要夠，不然會是沒有效果。你可以看國外他們願意做，台灣現在不夠。

最後有關於媒體適格性的相關問題，消極資格上應該符合，怎麼樣才是，即便沒有明確規範，至少通傳法寫得很清楚，不可以違反。

也就是說其實不因為，所有權或是大股東的想像、偏好是如何，而是因為他的行為如何做，因為對於茂德國際來說過去沒有經營媒體的行為，很難考量，但可以從茂德過去長年在營建業、房地產的經營狀況，

在那樣的觀察看出茂德可以蓋這麼好的房子、處理糾紛、好好對待員工等等，可以期待未來其經營東森的可能性。若過去有不 ok 的紀錄，違反相關法律時，就宜根據違反輕重情節，是否故意、願意改進等等去考量，當然要符合比例原則。

涉己事務而言，目前媒體的量與多元性，沒有人可以掌控媒體，與其當有涉己事務問題要在那邊東打西打，不如讓媒體主動報導，勇敢去談大家會對媒體更有信任度，價值才可以提升。

過去幾年台灣一大堆金融石化各行各業跨行業經營，很多失敗案例，主因是業者跨業，很多對其他行業不熟悉，跨業之後，為什麼以前可以、現在不行，就會期許對於新聞自由、專業這些可以去了解。其實在這個環境不景氣時，真的有人願意投入我們很配合，背後原因是經濟或政治利益，或是對於媒體的責任，我不知道，但因為上百億的投資其實有更好的選擇，不見得一定要投資東森，真的決議投資東森的話，好好思考未來的可能性，像是亞馬遜的電商投入，真的要做有很多可能性。

茂德可以做什麼、可以帶入什麼，因為雖然你說所有權跟經營權分離，不可能錢丟了就不管，一定會有一些想像，未來幾年無論經營成功或失敗，未來 GOOGLE 東森老闆是誰，你期待留下什麼？當後人都看得到，一些有企圖心的董事長經營，他的想像是什麼、可以做到什麼、為目前媒體業留下什麼，這是我目前的期待，以上謝謝。

五、案情詢答：

（一）主管機關提問：

主持人：

各位與會當事人、鑑定人、利害關係人，我們繼續議程。接著進入案情詢答部分，我們表定時間有 20 分鐘，因為我們今天時間比較充裕，等一下第一個 NCC 會針對本次股權移轉案子提出一些疑問，請受讓人回答。第二個是待會如果利害關係人或是鑑定人對於買賣雙方當事人陳述意見有任何疑問，也可以提出詢答，這是我們案情詢答的進行內容。首先由我個人代表本會提出以下幾個議題，請當事人尤其是受讓人這邊回答，如果沒辦法完成回答，請在聽證會結束後三日內補提書面意見，依照議程是可以補提意見的。

第一個，我們在本次股權移轉案中涉及到頻道股權移轉，涉及適格性問題，雖然當事人已經再三陳述沒有黨政軍議題，我們程序上還是要確定，茂德

國際自然人股東中，包括張高祥、王娟娟、張暘、張宇及張靖等。

這五位自然人股東中，有沒有我們衛星電視廣播電視法第5條相關黨務人員、政務人員、公職人員身分，必須再三確認。第二個，剛剛討論的過程中，請回答，茂德國際投資股份有限公司的公司登記是去年8月登記設立，去年12月14日也有經過變更，但特別的是經營許可業務沒有寫到傳播，若我沒有記錯這家投資公司當時設立目的是為了本案購買東森電視股權，為何在整個許可業務登記事項沒有提到傳播行業？為何我會這樣提，因為本案基本上，東森電視是國內最大的頻道家族，總共有8個頻道，新聞財經台、戲劇等等共有8個頻道，目前來說是表現很優秀的頻道家族。因為他的整個股權轉讓會影響未來我們整個國內的產業發展。就頻道經營者來說，尤其是股東，基本上他的主觀意願、經營願景，我們相當關心，茂德國際入主之後到底是一個長期經營的態度，還是僅把頻道當作投資標的，這在本會審查過程中必須注意，因為和產業長遠健全發展有關，請當事人就此部分回答。

另外第三個議題是和整個新聞，言論自由有關係，從公聽會及專家諮詢中都有提到涉己的部分，鑑定人陳志民教授也提到異業結合上會否出現排除其他潛在競爭者的效果存在，茂德本身雖以茂德國際投資入主，但茂德也是很大的不動產建設集團，從廣告主變成媒體擁有者、最大股東，未來若涉及不動產訊息、景氣部分，這種涉己新聞，未來要如何處理？這是很重要的。不可否認，在不動產景氣循環中，資訊的正確與否，俗稱炒房、炒樓也是重要的，對公眾而言是重要的問題，尤其新聞頻道中涉及很多公共利益，這也請說明。

第四是勞動權益部分，當事人剛剛所提的，我個人看法比較消極，利害關係人提的，薪資結構的部分很重要，可以的話未來的經營團隊要留住人才，適度加薪有必要。頻道中最重要的是頭腦，設備可以買到最好的，頭腦的話，不加薪無法留住這麼多人才。東森長期培養很多優秀人才被挖角，薪資結構部分請陳述意見。

消費者權益部分，剛才比較沒有提的，兒少、身心障礙媒體近用問題，媒體依照廣電三法精神，保障兒少、視障等身心障礙者有近用媒體權利，類似建築業中無障礙空間一樣，這是很重要的，剛才陳述意見比較少提。我們希望每個交易案都是提升產業環境、內容品質還有促進相關消費者權益，希望這部分可以再說明一下。

最後，公司治理的部分，等一下業務單位會提到外部董事的部分，除了外部董事還有員工董事部份，請買受人這邊回答一下。最後另外一個議題就是本會最近，目前在諮詢中，未來可能推動的分組付費或多元選擇付費機制，這部分來說，東森作為最大的頻道家族，如何做出優秀節目，可以在

不同的平台間，包括有線系統業者、MOD 及 OTT 等不同平台上呈現、上架，這是很重要的，等一下請買受人就你們有的具體規劃，因為你們已經買下 27%股份，接著是 60 幾%要處理的問題，你們有何具體願景或做法？

我的題目到這邊，接著請黃處長。

黃處長：

謝謝主席，業管這邊有兩個，第一個是剛剛也聽出利害關係人工會很關注的，也有學者提出關於員工董事這一塊，買受人這邊在相關的書面還有口頭，並沒有比較具體的回應，這部分想就請問就員工董事部分有無考量或一些想法，希望有所回應。

另外我們知道東森除了這八個頻道之外，另外還有不需要請領本國衛星執照的，包含東森亞洲、美洲等。

東森向來事實上在國際行銷都有相當的亮點，想了解買受人這邊對於國際行銷的看法，尤其如何把本國的一些優質頻道，可以透過現有的東森國際頻道進行行銷，想了解以上兩個問題。

主持人：我補充一下，剛才講到新聞的部分，因為聽證議題有一個是國際新聞比例問題，剛才買受人代表回答比較少，是以時段，比例部分可以的話請回答一下。如果謝處長沒有問題，不曉得鑑定人、利害關係人、買受人、出賣人有無什麼議題要再提出？沒有問題嗎？沒有的話就請買受人代表回答。

(二) 受讓人茂德國際投資股份有限公司代表林則瑋律師回應：

各位好，主持人、主管機關所提的幾個問題，我已經很努力地設法記下來，希望可以比較周詳的答覆。第一個，根據自然人股東黨政軍部分，我們除了用書面一再陳述之外，再次確認，張高祥、王娟娟、張宇、張暘、張靖都沒有任何黨政軍條款記載的相關事項，我們再次確認。

第二，茂德國際是甫成立的公司，事實上就是為了買相關股權設立的，剛剛主席特別提到裡面沒有通訊傳播這一塊，必須很慎重地跟主席報告，說真的我也沒注意到這個問題，但我可以用這樣的方式解說，當時的想法是我可能是間接持有股權，真正的是偉齊、杰軒，所以沒有刻意強調傳播，但我要提到的是有無這樣的記載，可能是當時規劃人員沒有注意或疏失，這我不敢說，但無法代表張高祥對經營媒體的一項是投資或長期經營。以我個人所接觸的情況，向各位報告。

大體上來說，我從談媒體，整個過程我都有參與，我所謂的參與是指，張高祥先生最初，剛開始要買這東西的時候，我們就這個議題談論至少 10

個小時，今天 20 分鐘、下次 30 分鐘，合計至少 10 小時以上，針對此議題的討論。我可以肯定的報告，張先生之所以買這個媒體是因為他認為台灣電視台可以做得更好，特別是國際新聞，他一直認為電視台很少有國際新聞、國際事務，導致於我們很多看電視的朋友，特別是小朋友沒有國際觀念，他跟我聊天的過程一直聊這一點，我問他為何這麼關注，他說如果我不做誰來做。以我和他長時間的交流方式答覆我們主管機關，他究竟是單純投資或長期經營的意念，我簡單扼要的答覆，我可以肯定的跟各位說，包括今天王令麟先生，東森電視創辦人，王令麟先生的法務長也有問，如果之後要賣可否通知他，我說不會賣，一定是長期經營。張先生對於台灣這片他所深愛的土地，在台灣起家的大環境打拼的想法，他真的想要好好為東森電視這一塊。

第三是異業結合、潛在競爭者的問題，比方說一個電視以後如果有不動產方面的任何訊息，究竟要如何處理。其實我剛剛聽很多鑑定人或是利害關係人報告中，我坐在那邊聽都想說，很多東西你們想不通的我很容易想通，因為我跟他接觸太久，他的規劃就是產經分離，產權和經營權完全分開，產經分開重要的是很多意見來自於專家學者，因為他真的不是懂，他要努力學習，很多人提供的意見他都聽，例如王秋萍法務長說要蓋一個媒體園區，他也認同。你只要認為是對的、對產業有好處，他很可能會認同，他的觀念不是賺錢是為產業好。拉回異業結合潛在競爭者的答覆，只要是關於新聞自主獨立問題，我可以確定的跟各位報告，張先生完全不管，不動產的訊息，看新聞製作單位如何製作他都不會管，因為就是新聞自主了，我們在營運規劃寫了很多新聞自主，和員工簽立自主公約，重點就是表達張先生的決心，他完全不會碰這部分。上次公聽會有一個委員女士問要如何處理新聞，他的觀念是只要跟新聞有關，不要問我，他的概念就是這樣。寫在報告書上的新聞自主，如果有機會，茂德國際可以入主東森電視的話，絕對不是說著玩，不會如同各位說的，寫得很好不知道如何執行。以我理解的，他就是要這麼做，我以這樣的方式答覆異業結合潛在競爭者的問題。

勞動權益是我最在乎的，剛剛廖理事長提到一件事情，薪水低沒多久才增加 900，人家一提是 4000，都被挖腳。他問我好人才都被挖走，很嚴重，如果有機會入主這問題第一優先，這是他的第一個反應，4000 就挖走我的人才我怎麼經營，他要我記下來，進去之後立刻討論這個問題，誰是董監事不重要。所以我想報告，勞資薪資結構部分，我在這裡你問我我無法答覆，因為我還不是，還有很多客觀條件必須吻合才可以說我要跟你談薪資結構問題，但我依然記得在這裡所說的每句話都有錄影錄音，沒有辦法空口說白話。有關勞動權益部分，我應該這樣說，剛剛廖理事長的報告過程中，張董事長的反應就是這樣，所以我可以扼要報告，有關勞動權益，只

要張董事長有機會入主請你們趕快找他，因為他說這樣趕快討論。

第二勞工董事的部分，上次廖理事長已經提了，我們回去就討論這問題，現在再找董監事，這建議可以考慮，這部份我們都不懂，你又要產經分離，萬一有人受委屈你也不知道，他說這可以考慮，來問專家學者現在或以後要怎麼做。我的意思是張先生就是一張白紙，尤其在通訊傳播這一塊，跟他說怎麼做比較好他都會考慮。很多東西不是金錢多寡，而是觀念問題，我想做好，你跟我說怎麼做好，就是這樣簡單的關係。關於勞動者權益我簡單扼要報告，整體結構如何調整，我當然也可以說得很好聽政府鼓勵3%我們朝此努力，這空口說白話沒有意義，我希望完整了解再來報告。

勞工董事正在討論，不是一定，但我們討論了一兩次。這部分我這樣回復。

有關消費者權益、兒少、身障近用媒體，這部份很專業，究竟時數要多少才合乎比例，我們一直請教專家學者，他們給的意見都不一樣，用這個方式回答的意思是我們還在學習，有人說多一點有人說少一點，兒少還有人說150，我們不斷學習，但我可以明確地保證就是，今天我們一定守法，一定比最低標準好很多，但實際多少，這東西太敏感，我也不知道為何不同的專家學者有不同的看法，決策的部份我們努力學習什麼是正確的，執行要靠以後的經營團隊，所以有關於兒少、身心障礙者進用媒體的部分如何落實，我們可以說的是今天希望我們做多少，我們盡量去落實，但如何落實我們都是外行人，我只能這樣答覆。下次若還有機會，學習完之後我們再答覆肯定讓各位滿意。

縫章 外部董事，剛剛曾教授提到他認為外部董事的部分都會推辭，因為他認為是擺樣子，但也聽到陳錦烽教授說我們董事的部分希望多徵詢專家學者意見，不是說誰對誰錯，而是很多東西有不同看法見解，我們都尊重，為何我們今天想要找外部董事，跟各位報告一個比較自私的理由，我說自私，其實就是企業家的理由，很簡單，我今天投資的錢，只是希望媒體做的好，若你們自己亂搞我都不知道怎麼辦？當然希望找加強監督，從各個不同領域找，你是保護我的財產，所以各位完全不用懷疑，從人性立場，我投資這麼多錢怎麼保護自己？難道天天去那裏看那些錢嗎？我一輩子就毀了，當然是聘任專家盯著，給建議，從人性角度就是這樣，外部董事幾乎是張先生投資東森電視的必要手段，他不懂，他也有事業要做不可能盯著，外部董事到後來我想很多可能都是外部董事，都是從專家學者找。這段時間張先生接觸很多朋友，接觸不表示一定是，我們不敢說我們找誰，今天找誰參與希望他，那個人馬上倒楣，NCC不過他工作沒了，這是責任心的問題，我只能說外部董事是以後必然形成的結構，簡單跟各位報告。

再來是分組付費MOD系統上架問題，分兩部分談。目前很多學者討論分組付費，我想先表態，我們也跟張先生討論過這問題，他的想法是，我們

是新進人員，希望同行整個產業的經營穩定發展，現在是戰國時代，我們在這個時候想要進入這個產業，必須明確表態不助長任何會破壞產業穩定經營的力量，所以我們不主張要怎麼做，這時候我們心態很正常，我們有主管機關、NCC 委員、專家盯著，業界會找出平衡點，我們態度是希望有一個給我們充分表達意見的機會，其他全部尊重主管機關的規定，怎麼規定我們怎麼做，這是心態的部分。優秀節目如何到系統、MOD、其他平台上架，跟委員報告，這真的要問團隊，我想當團隊出來我們才可以知道系統要用什麼方式上到哪個平台比較有利，我或張先生可能都無法清楚回答，要日後組出的團隊才可以報告，這部分容許的話，有機會入主組出團隊後我們會用相應的方式報告。

國際行銷的部分，我講國際新聞比例，因為上次的經驗本來是想說張先生講得比較少，把他的時間留給我，我講比較多，上次時間到就停了，講得比較倉促。國際新聞比例就是張先生起心動念想要接觸媒體的來源，就是希望把很多國際訊息帶入台灣，給台灣的小朋友，他一直關心台灣的青年，若國際訊息藉由新聞帶入台灣，知道國際情勢、各國領導人，起心動念是這樣。張先生的想法就是在既有的基礎上至少提升 10%，但我想那是他對 NCC 的尊重，不敢亂講，先講 10%，以我的瞭解以後比例會很大，因為這是他側重的部分。比例如何行銷，這是經營團隊的問題，張先生有強烈的慾望希望經由東森電視、美洲衛視等可利用的子公司，如何結合力量設法把國際新聞概念帶進台灣，把台灣推銷到國際，以我對他的形容是你們說方法，我會支持你，我想他就是這樣的概念。若問我國際行銷、新聞比例如何落實，我簡單報告就是要等經營團隊告訴張先生說：你要投資多少錢、這裡怎麼做，他拍板定案之後會產生具體的行銷規劃。以上簡單扼要向各位簡短回應，謝謝。

六、當事人、利害關係人最後陳述：

- (一) 轉讓人荷蘭商 BIJ LOU B.V.代表：無
- (二) 轉讓人荷蘭商 PX CAPITAL PARTNERS B.V.代表：無
- (三) 標的公司偉齊股份有限公司代表：無
- (四) 標的公司杰軒股份有限公司代表：無
- (五) 標的公司東森電視事業股份有限公司代表：無
- (六) 受讓人茂德國際投資股份有限公司代表：無
- (七) 受讓人保證人張高祥先生：無
- (八) 利害關係人東森電視事業股份有限公司企業工會：無

七、鑑定人補充說明：

（一）實踐大學會計學系陳錦烽教授：

剛才律師代表董事長對於 NCC 還有鑑定人提出的意見做一些回答，我聽起來，因為您是律師所以您的回答非常像律師，都沒有承諾，因為你最終的結論是等經營團隊確定很多東西就會有答案，但我想作為鑑定人或是 NCC，我猜 NCC 還是希望您代表張董事長做一些方向性的承諾，比方說您說會考慮要不要設勞工董事，站在我的立場希望你至少設立一席勞工董事，讓勞工的意見可以適當被聽見，也可以做為張董事長未來做重大決策的參考、作為溝通的橋樑。至於其他的事項，不管是剛才講到國際新聞 10%，至少你有承諾。我覺得，因為董事是要幫公司決定大的方向，董事的成員都是由張董事長您聘任、敦請的外部董事居多，外部董事應該也會尊重張董事長的很多經營理念，只是會給你一些建議，我覺得張董事長若在這邊承諾未來大方向、經營策略承諾，細節 NCC 也不會管，NCC 要的是方向性、策略的承諾，我的理解是這樣。最後一點，因為這麼多年來，有一些媒體常有經營權和所有權之間的摩擦，最近也有一間媒體總經理要告董事會，大家都知道我在說什麼，在這個過渡階段，我剛剛說到東森電視員工對於張董事長的入主會有一定的期待與不安，不安的原因在於將來經營團隊長什麼樣子、多少現有經營團隊會留任、多少人會異動，都會帶來一定不安，因為大家一起工作這麼久，會有一定的感情與習慣，這種習慣感情要打破會是一個很大的挑戰，期待張董事長在入主過程中可以妥善的處理改變，讓東森的員工可以安心的工作，讓東森的品牌價值不因所謂的所有權和經營權間的不必要的摩擦受到減損，我覺得假如可以的話，我還是期待張董事長或代表，可以針對 NCC、鑑定人提出的期許，做出更具體的承諾，我覺得剛才的說明在某些方面還不夠具體，不太適合說經營團隊未底定、很多東西不知道，因為方向是董事決定的，就算不是今天，將來以書面做出承諾，有利於 NCC 做最後的決定。這是我的意見，我替 NCC 說的，不是 NCC 要我說的。

（二）政治大學廣播電視學系曾國峰教授：

主席，因為法務有點到我稍微澄清，我剛剛提到並不是說不需要專家學者外部董事，而是我之前提到的新聞倫理委員會或專家董事，外面看公司經營當然它有一定的高度，脫離場域可以看到不同的東西，但不要太期待新聞倫理委員會交給幾個董事、開幾次會就可以改變很多，他可以做的是制度性的、從他可以看到的變化給一些建議。但公司每日的運作，真的要從公司內部看問題，一個有 vision 的領導者要可以帶動所有人，媒體產業最大的差別是他不是用機房建構公司的產值，

最重要的是人，從過去的薪資、其他的勞基法訂定的，對人的尊重，都是用機器設備觀念管理，所以常算工時、在公司幫待多久來計算產值，但不是從你可以創造多少創意、幫公司帶來多少新的可能性，這觀念沒有改變，進到媒體產業，為何異業經營失敗或是負面效果的原因就是這裡。他其實不太可能今天把經營權丟出去、錢丟出去都不管，對於外部專家學者來說，怎麼負責？老闆要花一點心思，花了上百億，對你來說可能不大，但對我們來說是很大筆的錢，真的要花一點時間知道你期待公司的未來是什麼，其實最重要的是所有員工，如果你今天可以帶動他的心，他可以做很多對公司有意義有價值的事情，才可以顯現出來，不是用很多的處罰、規則，拿到最低底薪沒有創造性等等。

我其實很怕把很多事情丟進國際新聞，是一板一眼的國際新聞。

不是說不要做，是錢投進去之後，這個國際新聞是怎樣的，到底有沒有影響力，不是只算多少時數比例滿足 NCC 要求就結束了，只要有國際兩個字就是國際新聞了嗎？他到底可以發揮怎麼樣的功用，東森要有自己的期待，台灣現在對媒體的中立，有些不太確定，不管是政治勢力或商業利益考量，若可以扮演好的媒體責任，這個價值才可以凸顯。但真的現在的環境，短期要賺錢並不容易，長期來說那個投資，可以拉出媒體該有的價值讓大家對你產業有新的，因為大家現在都不知道要看哪一家，你可以抓出媒體價值，長久來看。

提供一些小意見，謝謝。

八、利害關係人補充說明：

（一）東森電視事業股份有限公司企業工會陳志文理事：

各位好，我是東森理事陳志文。

本來不是很想上台發言，聽了鑑定人有些感觸。第一點就是薪資，憑良心說東森的薪資水平，雖然東森品牌在圈內第一大，但薪資水平低於業界，變成說在我們面臨的，基層的新聞團隊面臨的問題就是，因為其實水平低於業界，我們必須找新人來訓練，大學畢業沒有經驗的，基本兩萬八起薪，訓練一年之後別台就挖走了，別台從七千起跳就挖走了，有一陣子我們自嘲是新聞圈的補習班，大學畢業生來這邊訓練一兩年，你知道在這個圈子，要加薪到七千要等十年，別台挖七千就跳走了，挖的公司等十年再加七千，或是等不到就跳走，這是新聞圈的生態。為何我們希望可以訂定一套合理的加薪制度，在於你要留住人才，你好不容易訓練出來可以讓公司用，別台加七千，我們可能只要加三千就可以留下，因為他適應了、認同了東森的環境，他想留下

來，不僅是因為別台加錢。社會物價上漲，薪水不漲很難繼續留在東森奮鬥，這是目前東森遇到的問題。

國際新聞，憑良心說，國際新聞如果這麼重要，為何在這個圈子，這麼多的新聞台中國際新聞都是雞肋，事實就是國際新聞在台灣就是賠錢貨，要抱著賠錢的心態去做。我們很高興茂德董事長願意提升國際新聞比例與時段，問題是我在東森 10 幾年，看過太多你進來之後大張旗鼓，國際新聞中心擴編增加時段，過一兩年發現他開始賠錢，時段、收視率爛到爆，又要開始縮編人才，變成曇花一現。所以我們很樂意董事長可以在國際觀，台灣新聞圈就是國際觀薄弱的地方，每天在電視上看到的就是爆料公社、行車紀錄器，因為收視率電視台要生存，必須走這個路，如果有老闆願意，我寧可少賺一點，提升國際新聞在台灣的能見度，我們很樂見，但請慎重的規劃，不是大張旗鼓擴編，發現營收不符合預期又縮編，變成國際新聞只是新聞台的一個單位中心，而非和國內新聞平起平坐。這是我對國際新聞的建議。

勞工董事，為何我們希望有勞工董事進入董事會，原因在於東森工會剛成立時，我們和公司勞資協商時，曾經針對員工有超時的問題提出回應，但公司經營團隊顯然認為那是主管自己的問題，主管的調度產生違反勞基法的事情，顯然高層經營團隊跟中階主管在運作方面可能會有一點，你的調度我可能管不到，所以你的調度違法時我也不知道，那誰要告知高層？當然就是工會，工會類似防火牆，讓經營團隊入主時可以了解，在基層員工出去辦公室打拼時，是否產生違法疑慮，如果有，工會就會跳起來說請不要這樣子，這樣會產生違法，可能勞檢來的時候又是缺失。新的經營團隊進來若可以視工會為夥伴關係，工會會樂意作為輔導角色，而不是對立角色。以上報告。

九、受讓人茂德國際投資股份有限公司代表林則瑋律師回應：各位好，薪資一直是我們重視的部分，剛剛的答覆說得很多，理事提醒我們多注意得我們都虛心樂意接受，重要的是剛剛教授提到方向承諾的問題，方向稍微錯誤對大家都不好，我們會在最短時間用書面呈報，謝謝各位指教。

十、主持人：謝謝，請買受人針對今天的部分，尤其基本方向決定和承諾部分以書面回應，依照今天議程是聽證後三日內送達本會。接著進入確認聽證紀錄的部分。請大家稍待，等聽證紀錄出來請在場當事人、利害關係人、鑑定人確認今天的聽證紀錄。

陸、 確認聽證紀錄

柒、 散會：12 時 48 分。

上揭紀錄經交當事人、利害關係人及鑑定人閱覽，確認無誤後簽名如下：

當事人：

轉讓人荷蘭商 BIJ LOU B.V.

林上華

轉讓人荷蘭商 PX CAPITAL PARTNERS B.V.

林上華

標的公司偉齊股份有限公司

周英

標的公司杰軒股份有限公司

劉芳名

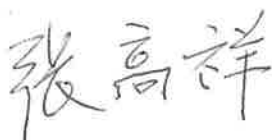
標的公司東森電視事業股份有限公司

王秋萍
范瑞穎

受讓人茂德國際投資股份有限公司

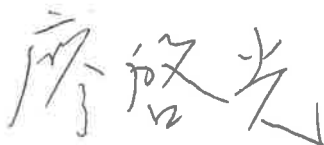


受讓人保證人張高祥先生



利害關係人：

東森電視事業股份有限公司企業工會



鑑定人：

王珮華製作人



交通大學傳播研究所李秀珠教授



中原大學財經法律學系陳志民教授



實踐大學會計學系陳錦烽教授

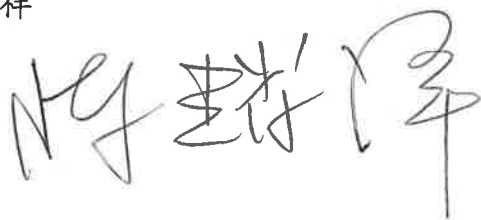


政治大學廣播電視學系曾國峰教授



主持人：

陳委員耀祥



記錄：

