

臺灣高等法院民事判決

111年度重上字第960號

上訴人 安璽整合行銷股份有限公司

法定代理人 林佩蓉

訴訟代理人 陳令軒律師

複代理人 徐明瑋律師

訴訟代理人 林樹旺律師

許英傑律師

陳亭熹律師

廖芷儀律師

被上訴人 工商財經數位股份有限公司

法定代理人 陳國璋

訴訟代理人 吳彥鋒律師

陳文元律師

上列當事人間請求給付獎金事件，上訴人對於中華民國111年9月30日臺灣臺北地方法院108年度重訴字第971號第一審判決提起上訴，本院於112年11月7日言詞辯論終結，判決如下：

主 文

上訴駁回。

第二審訴訟費用由上訴人負擔。

事實及理由

一、上訴人主張：兩造於民國106年10月30日簽訂顧問委任協議書（下稱系爭協議），由被上訴人代表旺旺中時媒體集團及其他所屬企業（下合稱旺旺中時集團），委託伊擔任企業顧問，負責執行旺旺中時集團有關營運績效量化調整及質化改變、管理營效強化等工作，委任期間自106年11月1日起至108年12月31日止，被上訴人除每月應支付顧問費外，並約定以會計師查核簽證財務報表為基準，於年度總虧損金額減少或年度總利益金額增加達一定數額時，應依系爭協議第4條

01 第(一)項給付一定比例之獎金。伊執行顧問工作後，旺旺中時
02 集團之營運績效明顯提升，107年度總虧損金額較106年度減
03 少新臺幣（下同）7億5396萬0821元，扣除兩造於系爭協議
04 第4條第(一)項合意不計入獎金計算基礎之附表一編號1至4所
05 示項目後，107年度總虧損金額較106年度減少5億0495萬482
06 1元，被上訴人應給付上訴人按減少虧損部分金額5%計算之
07 獎金等情。爰依系爭協議第4條第(一)項第1款、第(二)項約定，
08 求為命被上訴人給付上訴人2524萬7741元本息之判決。並願
09 供擔保請准假執行之宣告。

10 二、被上訴人則以：上訴人未依系爭協議第1條第(二)項約定組成
11 團隊執行兩造約定之工作項目，未提供相關工作進度報告與
12 資料，已有債務不履行情事，不符獎金給付之條件。又系爭
13 協議第4條第(一)項約定係為獎勵上訴人協助減少虧損或增加
14 利益之實證及績效，除例示約定獎金計算基礎之排除項目
15 外，亦明確約定須因上訴人協助減少虧損或增加淨利達一定
16 標準，始有給付獎金之義務，其中附表一編號1、3、4係依
17 約排除項目；附表一編號2「總部費用：人事」則因107年度
18 較106年度增加虧損1708萬7000元，不應排除；附表一編號5
19 至12均非因上訴人協助減少虧損之項目，不符系爭協議約定
20 給付獎金之條件，自不得請領等語，資為抗辯。

21 三、原審為上訴人全部敗訴之判決，上訴人不服，提起上訴，上
22 訴聲明：(一)原判決廢棄。(二)被上訴人應給付上訴人2524萬77
23 41元及自起訴狀繕本送達翌日起至清償日止，按年息5%計
24 算之利息。(三)願供擔保請准宣告假執行。被上訴人之答辯聲
25 明：(一)上訴駁回。(二)如受不利判決，願供擔保請准宣告免為
26 假執行。

27 四、本件不爭執事項如下（本院卷一第143頁，並依論述之妥
28 適，調整其內容）：

29 (一)兩造與林佩蓉即上訴人法定代理人於106年10月30日簽訂系
30 爭協議，委任期間自106年11月1日起至108年12月31日止。

31 (二)被上訴人於108年5月31日寄發工公法字第108044號函向上訴

01 人提前終止系爭協議，系爭協議已於108年6月30日合法終
02 止。

03 (三)被上訴人於系爭協議存續期間內，每月皆依系爭協議第3條
04 約定給付上訴人顧問費90萬元。

05 (四)被上訴人及其所屬集團企業經安侯建業聯合會計師事務所
06 (下稱安侯建業會計事務所)會計師查核簽證之財務報表，
07 107年度總虧損金額較106年度減少7億5396萬0821元。

08 (五)系爭協議第4條第(一)項第1款約定不計入「年度總虧損金額」
09 之項目包含附表一編號1「總部費用：特助」、編號3「資遣
10 費用(不含總部)」、編號4「專案退職金」。

11 五、茲就兩造協議簡化之爭點(本院卷一第143、144頁)及本院
12 之判斷分述如下：

13 (一)附表一編號2「總部費用：人事」應不計入「年度總虧損金
14 額」之計算基礎：

15 1. 按解釋契約，須探求當事人立約時之真意，不能拘泥於契約
16 之文字，除契約文字已表示當事人真意，無須別事探求外，
17 應於文義上及論理上詳為推求，並通觀契約全文，斟酌訂立
18 契約當時及過去之事實、交易上之習慣等其他一切證據資
19 料，本於經驗法則及誠信原則，從契約之主要目的及經濟價
20 值作全盤之觀察，以為其判斷之基礎(最高法院110年度台
21 上字第3204號判決意旨參照)。

22 2. 上訴人主張系爭協議第4條第(一)項第1款約定已將旺旺中時集
23 團總部人事費用排除計入「年度總虧損金額」之計算基礎，
24 故附表一編號2應予扣除等語，被上訴人則辯以依系爭協議
25 第4條第(一)項第3款第(2)目約定，必須是旺旺中時集團總部人
26 事之聘僱或終止所致「減少虧損」或「增加利益」之費用，
27 始不計入獎金計算之基礎云云(本院卷四第254頁)。經
28 查：

29 (1)系爭協議第4條第(一)項獎金約定：「於本協議之合約期間
30 內，如甲方(即上訴人)依據下列約定協助乙方(即被上訴
31 人)及其所屬集團企業減少虧損或(及)增加利益，乙方同

01 意依據下列約定給付獎金予甲方。」，第1款：「第一年度
02 【即107年1月1日起至107年12月31日止，以經會計師查核簽
03 證之106年度乙方及其所屬集團企業之「年度總虧損金額」
04 為基準（前述『年度總虧損金額』應以『年度稅前淨損數
05 額』為準，又當年度若有因乙方及其所屬集團企業（註：前
06 述『乙方及其所屬集團企業』不包含『旺旺中時集團』總
07 部）執行人事精簡產生之相關費用（包括但不限於退職金、
08 離職金、退休金等）支出，該等費用支出數額不計入『年度
09 總虧損金額』）】…」（原審卷三第308頁），由上開約定
10 後段業已約定旺旺中時集團總部人事費用支出不計入年度總
11 虧損金額之計算基礎。

12 (2)系爭協議第4條第(一)項第3款約定：「如因下列措施所導致之
13 減少虧損或增加利益，則不在本協議第4條乙方同意給付獎
14 金之約定範疇」，第(2)目：「因乙方中之『旺旺中時集團』
15 總部人力資遣、強制退休、辦理優退、優離或其他因勞動聘
16 僱、委任或相關人事關係之終止或解除所減少之虧損或
17 （及）所增加之利益。」（原審卷三第309頁），同樣重申
18 因旺旺中時集團總部人事導致之減少虧損或增加利益，均不
19 在系爭協議第4條給付獎金計算基礎之約定範疇。

20 (3)證人即旺旺中時集團董事長蔡衍明、總裁蔡紹中之秘書曾娟
21 娟證稱：伊係於106年8、9月間受蔡衍明指示會同當時集團
22 副總裁邱佳瑜，與上訴人法定代理人林佩蓉討論合作事宜，
23 當時安排時程是要在106年11月開始讓顧問團隊進駐，在討
24 論合約階段，伊有提出必須要扣除計算事項，例如那幾年旺
25 旺中時集團有進行人事精簡、處理資產部分而有一次性收入
26 等，系爭協議第4條第(一)項第1款之約定係因為上訴人協助之
27 對象只有系爭協議附件二所示之15家公司，並不包含總部，
28 總部所有費用，包含人事費用都有獨立報表，總部用人，是
29 由總部自行決定，與上訴人無關，故上開約定總部執行人事
30 精簡之相關費用不計入年度總虧損金額之計算基礎等語（本
31 院卷四第110、111、114、115頁）。上訴人法定代理人林佩

01 蓉在本院當事人訊問程序證述：伊與蔡衍明認識多年，106
02 年7、8月間經由長輩聯繫與蔡衍明碰面，探討媒體經營及改
03 善旺旺中時集團財務虧損異常情形後，蔡衍明指派曾娟娟與
04 伊洽談並提供旺旺中時集團相關財務報表、組織架構資料，
05 開始議約草擬合作架構及協助內容，第二次碰面時有討論到
06 特定項目排除事宜，因為蔡衍明交付任務是旺旺中時集團經
07 營績效改善，涉及十幾家公司及三千多人，伊希望有具體數
08 字，要求以會計師查核後的年度財務報表作為基礎來計算經
09 營效益，伊另提到旺旺中時集團總部人事及伊個人薪資費用
10 不納入計算範圍，因總部有很多公關功能的人事，無關企業
11 管理與經營，曾娟娟有提到前一年度人事資遣、集團關於股
12 票及不動產處分，跟經營效益無關亦要排除；議約期間約
13 2、3個月，撰擬協議內容之電子郵件往返約4、5次主要是討
14 論會計師查核報表的基礎，還有排除之具體事項等內容，直
15 到106年10月30日簽約，同年11月1日就任等語（本院卷四第
16 205、206、211頁）。證人即被上訴人關係企業中國電視事
17 業股份有限公司（下稱中視公司）法務經理林基雄亦證稱：
18 伊未參與曾娟娟、邱佳瑜與林佩蓉間之討論及協商，只是聽
19 曾娟娟轉達會議協商內容，伊協助撰擬大綱後，因協議內容
20 有些複雜，有委請外部律師方瓊英撰擬合約，兩造來回修改
21 好幾次，確認協議及附件內容後才簽約，伊不清楚系爭協議
22 第4條第(一)項第3款排除事項之細節及如何計算等語（本院卷
23 四第116至121頁），足見系爭協議係由曾娟娟與林佩蓉幾經
24 討論協商而成，雙方討論期間業已確認將總部人事費用排除
25 在「年度總虧損金額」之計算基礎。

26 (4)承上，不論是系爭協議第4條第(一)項第1款、第3款約定文
27 義，或曾娟娟、林佩蓉之證述，只要是總部人事費用均不計
28 入「年度總虧損金額」之計算基礎，並非限於被上訴人所辯
29 須因旺旺中時集團總部人事之聘僱或終止所致「減少虧損」
30 或「增加利益」之費用，始不計入獎金計算之基礎云云。是
31 上訴人主張依安侯建業會計事務所108年7月12日出具之旺旺

01 中時集團財務報表之加總表（原審卷一第33、34頁），106
02 年度總虧損金額為10億5143萬7303元，107年度總虧損金額2
03 億9747萬6482元，減少總虧損金額為7億5396萬0821元，應
04 再將上開兩年度關於附表一編號1至4總部人事費用，全數扣
05 除後，減少總虧損金額為5億0495萬4821元，應屬可採。

06 (二)系爭協議第4條第(一)項第1款獎金給付約定，限於上訴人協助
07 減少虧損部分：

08 1. 觀之系爭協議第4條第(一)項第1款第(1)目至第(3)目：「如甲方
09 『協助減少』乙方及其所屬集團企業之『年度總虧損金
10 額』，而其『協助減少』之『年度總虧損金額』，以前述基
11 準數額作為計算依據，達到 …乙方同意給付該等『減少虧
12 損部分金額』之 …獎金予甲方。」約定（原審卷三第308至
13 309頁），均已載明因上訴人「協助減少」之「年度總虧損
14 金額」。

15 2. 證人曾娟娟證稱：因旺旺中時集團之前虧損數字蠻大的，蔡
16 衍明指示伊與林佩蓉約見面及聊集團狀況，後來發現林佩蓉
17 對於業務、集團管理、體質改善有很多想法，伊報告後，蔡
18 衍明希望找林佩蓉來集團，由林佩蓉及所帶領之團隊提供集
19 團管理質化及量化提升，達到減少虧損及增加收益的目標，
20 所謂「質化」指管理制度不佳，須建構及改善公司體質，
21 「量化」是希望開發及提供業務部分，使集團的虧損數可以
22 降低或協助增加利益，除每月給付90萬元（未稅）顧問費
23 外，有增加獎金約定，希望達到激勵效果，故設立幾個門
24 檻，系爭協議第4條第(一)項第1款獎金約定是指經由上訴人協
25 助「減少虧損」或「增加利益」，才能計入獎金的計算基
26 礎，伊轉達林基雄草擬協議內容時，有告知立約精神及雙方
27 所提條件、獎金、付款條件等內容等語（本院卷四第107、1
28 15頁）。證人林基雄證述：曾娟娟有提及除每月顧問費用
29 外，另有獎金約定，有提及以年度為單位，如果達標，就會
30 有獎金給付，由系爭協議第4條第(一)項獎金約定之前提須以
31 上訴人協助導致被上訴人虧損之減少及利益的增加，才能計

01 入獎金之計算等語（本院卷四第118頁）。證人即當時擔任
02 旺旺中時集團新聞副總裁邱佳瑜亦證稱：當時因集團虧損嚴
03 重，希望能找到合適人才來減少集團虧損，伊受蔡衍明指示
04 會同曾娟娟與林佩蓉面試，當時林佩蓉有提及只要她協助
05 後，該年度虧損較前年度減緩，就應該給付回饋，但伊與曾
06 娟娟有向其提及也應該討論所謂「虧損減緩」之功勞是否均
07 為林佩蓉協助所得，還是集團內各單位自己努力作為計算前
08 提，並提及回饋比例及虧損減緩原因等，伊有將討論內容回
09 報蔡衍明，至於系爭協議內容是由法務部門撰擬，伊沒看過
10 完整的協議書等語（本院卷四第201至203頁）。林佩蓉證
11 陳：被上訴人尋覓企業顧問，係希望改善集團經營效益，藉
12 此減少集團虧損，議約當時並未特別討論「協助減少」之意
13 涵，只有討論伊應該做的工作，伊認為所謂「協助減少虧
14 損」就是雙方合作的原因，合約精神主要就在減少虧損，故
15 伊執行減少虧損的方式有兩個面向，一個是增加營收，一個
16 是控制成本等語（本院卷四第206、211頁）。證人即旺旺中
17 時集團總裁蔡紹中證稱：當時因集團長期營運虧損，106年
18 有機緣遇到林佩蓉，希望能委請她協助改善集團營運等語
19 （本院卷四第226頁）。足認被上訴人委請上訴人擔任企業
20 顧問，簽立系爭協議之立約精神，是希望藉由上訴人協助集
21 團營運質化及量化之提升，達到減少虧損之目的，除每月給
22 付顧問費90萬元（未稅）外，另約定年度減少虧損達一定金
23 額後，給付一定比例之獎金作為激勵。則被上訴人抗辯非因
24 上訴人執行系爭協議，協助減少虧損者，不應計入系爭協議
25 第4條第(一)項第1款獎金給付之計算基礎，上訴人協助旺旺中
26 時集團減少年度總虧損金額或（及）增加利益，乃上訴人請
27 求給付獎金之條件，應屬可採。

28 (三)附表一編號6「中天中視節目成本淨減少數」部分：

- 29 1. 被上訴人辯稱此部分係上訴人於106年11月1日提供顧問服務
30 之前，已確定自製、委製及外購之節目，並於106、107年度
31 分別認列成本攤銷，縱這兩年度認列之節目成本減少，亦與

上訴人之協助無涉等語（本院卷四第259、260頁），並提出中視公司、中天電視股份有限公司（下稱中天公司）節目成本表、節目成本統計表為證（原審卷三第413至417、467至470頁，原審卷四第51至55頁）。被上訴人所提上開節目成本確係中視公司、中天公司於106年11月1日「前」所自製、委製及外購節目部分之成本，其中中視公司將該等節目成本於106、107年度分別認列為3億1550萬3378元、2億1479萬2585元，相對應106、107年度「綜合損益總額」分別減少淨利3億1550萬3378元、2億1479萬2585元；中天公司則將該等成本於106、107年度分別認列為4億3597萬6097元、2億3388萬7236元，相對應106、107年度「綜合損益總額」分別減少淨利4億3597萬6097元、2億3388萬7236元，經原審囑託安侯建業會計事務所鑑定結果，上開節目成本統計表與公司財務報告綜合損益表之營業成本項下節目成本核對並無不符、或核對不符部分經取得差異原因說明與相關文件，尚無不符，由於中視公司之攤銷政策，為戲劇類依實際播出月份起算，第1年每月均攤70%，第2年起每月均攤30%，綜藝類依每月播出集數攤銷；中天公司之攤銷政策，為自製、委製節目於合約期間內依播出集次認列成本，外購節目(1)依當月份首播集數攤銷，於首播集次全部播畢後攤銷完畢，(2)滿2年之合約則採行項目(1)之規則攤提，並於合約屆滿時一次性攤銷，有鑑定報告可稽（原審卷四第39、41、49至53頁）。足見中視、中天公司將其於106年11月1日前自製、委製及外購節目成本，依公司成本攤銷政策，分別於106、107年度攤銷後，兩年度減少淨利差異數各為1億0071萬0793元、2億0208萬8861元，合計107年度較106年度減少虧損3億0279萬9654元（計算式：315,503,378-214,792,585=100,710,793,435,976,097-233,887,236=202,088,861,100,710,793+202,088,861=302,799,654）。

2. 上訴人主張其發現中視、中天公司節目成本逐年異常升高，要求團隊重新估算既有片庫殘值，建立分級管理機制，有效

01 控制預算，避免購片後卻未實際播出情形，讓107年度中
02 視、中天節目成本降低云云（本院卷四第331、333頁，本院
03 卷五第31、33頁），並提出上訴人108年6月出具之營運顧問
04 專案結案說明「2018營運修正項目說明-3」、「生產單位整
05 理作業」、「廣告業務部門整理作業」之報告大綱，西元20
06 12年至2018年東森新聞台、東森財經台、中天新聞台、中視
07 新聞部、數位新聞台之電視台費用比較表，108年1月14日寄
08 送予上訴人之中天、中視新聞部等預算表，107年7月間林佩
09 蓉就中天公司購買韓劇「我也是媽媽」之簽呈意見寄發予旺
10 旺中時集團總裁蔡紹中之電子郵件，107年7月16日「節目與
11 戲劇採購簽文評估架構討論」開會通知之電子郵件，關於
12 「片庫問題」之月報告為憑（原審卷二第54、100、101頁，
13 原審卷四第125、133至137、143至153頁，本院卷二第461
14 頁）。上訴人於106年11月提供顧問服務後，確有提出關於
15 節目製作與片庫運用之生產成本效益管理事宜之報告大綱，
16 但無具體報告內容以及實施情形，上開關於購買韓劇「我也
17 是媽媽」簽呈之電子郵件中固有記載：「目前的節目與戲劇
18 採購簽文評估價購需要再討論，我會速安排與潘副總裁及節
19 目部、業務部同仁，偕同財務進行評估架構的修正。優化以
20 下管理指標的資訊連動。1. 片庫分級的量化標準（依照收視
21 率預估數字進行分級），並動態管理現行片庫各分級片源存
22 量。2. 因購片與排片的時間點不同，需同時統計開播認列成
23 本數與當年度可動用購片的現金存額是否符合年度預算規
24 劃。3. 戲劇排播效益隨廣告淡旺季有相當差異，業務部的銷
25 售產值也應同步進行調整」等語（原審卷四第143頁），亦
26 有通知107年7月16日召開「節目與戲劇採購簽文評估架構討
27 論」之會議（本院卷二第461頁），但上訴人並未提出會議
28 結論或執行方法、結果等資料為佐。況附表一編號6之「中
29 天、中視節目成本淨減少數」係106年11月1日前已自製、委
30 製及外購之節目成本於106、107年度分別攤銷所致，與上述
31 上訴人於107年7月以後提出片庫分級管理之建議並無關連，

且該等節目並非中視新聞部、中天新聞台之節目，亦與上訴人所提上開電視台費用比較表、預算表無涉。是由上訴人所提上開證據資料，無法證明附表一編號6之「中天、中視節目成本淨減少數」3億0279萬9654元係因上訴人協助減少之虧損。

3. 縱認上訴人於107年間提出關於節目製作與片庫運用之生產成本效益管理等建議而有協助之功，惟細譯被上訴人所提中視公司、中天公司自製、委製、外購節目成本表（原審卷四第51至55頁），其中中視公司、中天公司自製、委製、外購日期在105年12月31日前，而於106、107年度分別認列成本2億5750萬6212元、1億5609萬8097元（詳後附表二所示，計算式： $178,137,117+37,833,986+41,535,109=257,506,212$ 。 $149,494,150+6,603,947=156,098,097$ ），則認列導致107年度較106年度減少虧損1億0140萬8115元（計算式： $257,506,212-1,560,980,697=101,408,115$ ）部分，核與上訴人之協助顯然無涉。

(四)附表一編號7「折舊淨減少數」部分：

1. 按固定資產之折舊方法，以採用平均法、定率遞減法、年數合計法、生產數量法、工作時間法或其他經主管機關核定之折舊方法為準；資產種類繁多者，得分類綜合計算之。各種固定資產耐用年數，依固定資產耐用年數表之規定。但為防止水污染或空氣污染所增置之設備，其耐用年數得縮短為二年。各種固定資產計算折舊時，其耐用年數，除經政府獎勵特予縮短者外，不得短於該表規定之最短年限，所得稅法第51條定有明文。
2. 被上訴人辯以附表一編號7「折舊淨減少數」係依所得稅法第51條及「固定資產耐用年限表」等相關規定，將旺旺中時集團既有固定資產進行折舊計算後所產生之差異，無關上訴人之協助等語（本院卷四第260、261頁），並提出中視公司、中天公司、中國時報文化事業股份有限公司（下稱中時公司）、被上訴人公司、時報週刊股份有限公司、時報資訊

股份有限公司、商訊文化事業股份有限公司、時藝多媒體傳播股份有限公司、旺旺中時文化傳媒（北京）有限公司、時際創意傳媒股份有限公司、艾普羅民意調查股份有限公司、中國時報旅行社股份有限公司、伊林娛樂股份有限公司、王道旺台媒體股份有限公司107、106年度財務報表暨會計師查核報告中認列之折舊攤銷費用為憑，兩年度折舊淨減少數合計6056萬1000元（依序見原審卷一第239、244、390、250、254、258、262、266、272、278、279、284、288、292、297、302頁），可徵被上訴人上開既有固定資產折舊攤銷費用之列計係依法進行之成本費用認列攤提。

3. 上訴人固不爭執上開公司107、106年度財務報表暨會計師查核報告中認列之折舊攤銷費用額，兩年度折舊淨減少數合計6056萬1000元（本院卷五第8頁），惟主張上訴人於協助週刊王新團隊進駐旺旺中時集團時，有建議倘新團隊進入肆意採購新設備，折舊費用會隨之增加，於系爭協議履行期間，有追蹤各公司前期損益，檢視各公司要求設備需求是否合理，有效運用既有設備，減少無謂採購新設備，以控制折舊費用、提出攤提規劃，並於營運顧問專案月報中將折舊及攤提數額列入預算考量，故折舊及攤提數額亦屬上訴人對於旺旺中時集團整體營運規劃之一部，折舊減少亦係上訴人協助所致云云（本院卷五第33、35頁），並提出107年1月電子媒體事業群損益表等、107年4月至12月、108年1月至4月全集團合計損益表等為證（原審卷二第396至417、428至432、444至462、465至473、482至491、498至505、513至523、544至557、566至579、591至604、615至625、633至644、669至679、685至693頁）。然據林佩蓉證陳：伊為執行系爭協議，有聘僱2名員工，其等主要工作室整理旺旺中時集團所屬公司提供之歷年財務報表及特定資料，整理完後，伊會進行判讀，再於每月向蔡衍明提出書面報告及口頭報告，每月報告內容都包含所屬所有公司的營運成果，判讀重點在於財務異常的問題，這問題會涉及業務、人事及費用面，如有須

01 蔡衍明裁決項目，須與蔡衍明討論後取得其同意或裁決，伊
02 每個月所提建議都有被採納執行，沒有遭否決或異議之情
03 事，伊每月會出一份旺旺中時集團的報告，這是作為伊向蔡
04 衍明報告之資料及每月請領顧問費資料等語（本院卷四第20
05 7、210、211頁），可見上訴人如有提出關於折舊攤提之建
06 議，理應會在每月報告資料中或蔡衍明裁決及後續執行資料
07 中提及。惟觀諸上訴人所提上開月報損益表，係將旺旺中時
08 集團所屬公司分類成電子媒體事業群、平面媒體事業群、關
09 係企業、總部、全集團合計損益表分別整理呈現，損益表內
10 容包含營業收入、營業成本、營業收入、營業費用、營業損
11 益、稅前損益、折舊及攤提等項目，其中「折舊及攤提」項
12 下有記載實際數與預算數、達成率之數額，固見上訴人追蹤
13 各公司前期損益狀況，並將折舊及攤提數額列入預算考量之
14 情事，但關於上訴人主張有檢視各公司要求設備需求是否合
15 理，有效運用既有設備，減少無謂採購，提出攤提規劃，要
16 求以租賃代替購買，不會增加折舊標的等節（本院卷五第49
17 頁），並無相關證據證明。易言之，上開損益表「折舊及攤
18 提」項下之呈現內容，究係上訴人單純依旺旺中時集團每月
19 損益表進行整理之結果，抑或依上訴人關於折舊及攤提規劃
20 之具體建議執行結果，上訴人並未舉證證明，尚難單憑上開
21 損益表「折舊及攤提」項下之呈現內容，即認附表一編號7
22 「折舊淨減少數」係因上訴人協助所致。

- 23 4. 林佩蓉固證述：以週刊王為例，當時營運不佳，蔡衍明決定
24 挖角壹週刊團隊進入，新團隊原本開價需要3億元資金，伊
25 請新團隊提出營運計畫及預算資料後，發現不需要3億元，
26 所以調降資金，重新議價，並建議旺旺中時集團分段給付價
27 金等語（本院卷四第214、333頁），此係關於引用新團隊之
28 費用支出，與旺旺中時集團既有固定資產之折舊攤銷無涉，
29 至於引進新團隊是否添置新固定資產設備涉及折舊攤銷，則
30 未據上訴人舉證證明，自無法以林佩蓉上開證述推論附表一
31 編號7「折舊淨減少數」係因上訴人協助所致。

01 (五)附表一編號8「中視員工認股權費用」部分

- 02 1. 被上訴人抗辯中視公司於105年4月19日經董事會決議辦理現
03 金增資發行普通股，並保留10%即800萬股予員工認購，故
04 於106年1月至12月辦理員工認購現金增資而生費用1200萬
05 元，107年未再辦理增資，故無此項虧損等語（本院卷四第2
06 61頁），並提出中視公司個體財務報告暨會計師查核報告之
07 報告附註為證（原審卷一第95、96、357頁），自堪採信。
- 08 2. 雖上訴人主張旺旺中時集團長年虧損，107年度亦欠缺資
09 金，但經評估集團長年虧損係因組織權責重疊、未建立暢通
10 資訊系統、財務狀況不透明、跟代理商合約條件過時等，故
11 執行系爭協議期間，從人事、業務、財務各方面進行調整營
12 運方式，達到活化資金成效，而非選擇無意義之增資等情
13 （本院卷四第335頁，本院卷五第35頁），並提出旺旺中時
14 集團組織圖、人力預估資料、編制員額資料、電視廣告託播
15 管理系統立案規劃、整合行銷會議資料、電子媒體事業群晨
16 會報告、業務整合會議資料、107年5月份營運顧問專案報
17 告、逾期帳齡報告、人事成本估算資料、未休假工資統計資
18 料及獎金辦法修正討論資料等為佐（本院卷二第63至481
19 頁），惟上開資料僅證明上訴人就旺旺中時集團之組織架
20 構、人事、業務、財務有提供顧問意見，但與中視公司106
21 年度有附表編號8「中視員工認股權費用」支出之虧損無
22 涉。

23 (六)附表一編號9「中時展覽成本」、編號11「工商財經臺中館
24 房屋稅」、編號12「工商財經臺中館租金違約金」部分

- 25 1. 被上訴人抗辯臺中市政府准許臺中展覽館坐落土地之租賃期
26 限至106年12月17日止，旺旺中時集團於106年8月間已決議
27 拆除展覽館、駐館人員作業移交等事宜，但因106年間仍有
28 展覽成本，臺中展覽館房屋稅及租金逾期違約金之支出，10
29 7年度則均無上開支出，故有附表一編號9「中時展覽成
30 本」、編號11「工商財經臺中館房屋稅」、編號12「工商財
31 經臺中館租金違約金」之差異數，此非因上訴人提供顧問意

見或協助減少之虧損等語，並提出中時公司廣告部承辦人106年7月20日上簽、106年8月30日總裁決行之簽呈，中時公司及被上訴人106及107年度損益表，臺中市政府教育局107年1月5日、4月25日通知繳納105、106年度租金逾期違約金之函文及旺旺中時集團內部簽呈為證（依序見原審卷三第259、260頁，原審卷一第452、454頁，原審卷三第161至179頁）。參照中時公司106、107年度損益表，其中106年度營業成本包含「展覽成本」，經原審囑託安侯建業會計事務所鑑定結果，檢視並核對中時公司帳載記錄該「展覽成本」為因使用「臺中-中時國際會展中心」（即該公司部門別損益彙整於業務部）所認列之成本，其金額核對相符，中時公司106年度因使用臺中展覽館提列之成本致該年度綜合損益表中「綜合損益總額」減少淨利3961萬0078元；另檢視被上訴人106年度成本明細帳，有包含「臺中館房屋稅」、「臺中館租金違約金」，其金額與帳載紀錄相符，被上訴人106年度成本因支出上開費用，致該年度綜合損益表中「本期綜合損益總額」減少淨利361萬9583元（含房屋稅94萬7826元、租金違約金267萬1757元），有鑑定報告可稽（原審卷四第41、43、57、65頁）。

2. 雖上訴人主張其從被上訴人之預算表評估辦理展覽乙事，不僅對集團成效不彰，反而須支出人事、行政、場地等費用，經評估後決定中時公司於下年度不繼續辦展，避免為了無效益活動支出費用，且因終止展覽而減少之營業收入，由上訴人概括承受，亦有處理臺中展覽館租金逾期違約金善後事宜等情（本院卷四第335頁，本院卷五第35、37、39、41頁），並提出關於107年台南南紡世貿展覽中心（下稱南紡展館）之往來電子郵件、旺旺中時集團會辦意見單為憑（原審卷四第167至179頁，原審卷三第159至179頁）。惟上開電子郵件及會辦意見單係關於旺旺中時集團107年度南紡展館之出租事宜，與臺中展覽館之展覽成本、房屋稅、租金違約金等虧損無涉。又臺中市政府教育局係於107年1月5日來函

通知繳納租金逾期違約金267萬1757元，復於107年4月25日來函通知重新計算後之租約逾期違約金為114萬8733元，林佩蓉曾於107年5月18日建議由法務及對臺中市府溝通主窗口出具繼續進行訴訟之評估意見（原審卷三第159頁），但無後續處理結果之舉證，惟依臺中市政府教育局重新核算之租金違約金數額應為114萬8733元，故被上訴人主張有關附表一編號12「臺中館租金逾期違約金」114萬8733元及附表一編號9「中時展覽成本」3961萬0078元、編號11「工商財經臺中館房屋稅」94萬7826元部分則與上訴人協助無涉。

(七)旺旺中時集團107年度較106年度減少總虧損金額為5億0495萬4821元，扣除非因上訴人協助所致之附表一編號6「中天中視節目成本淨減少數」3億0279萬9654元、編號7「折舊淨減少數」6056萬1000元、編號8「中視員工認股權費用」1200萬元、編號9「中時展覽成本」3961萬0078元、編號11「工商財經臺中館房屋稅」94萬7826元，及編號12「臺中館租金逾期違約金」114萬8733元後，兩年度減少總虧損金額為8788萬7530元（計算式：504,954,821-302,799,654-60,561,000-12,000,000-39,610,078-947,826-1,148,733=87,887,530）。縱僅計入附表一編號6「中天中視節目成本淨減少數」自製、委製、外購日期在105年12月31日前，於106、107年度認列成本之虧損差異數1億0140萬8115元，則兩年度減少總虧損金額為2億8927萬9069元（計算式：504,954,821-101,408,115-60,561,000-12,000,000-39,610,078-947,826-1,148,733=289,279,069），同樣不符系爭協議第4條第(一)項第1款第(1)目約定最低可請領獎金之年度總虧損金額3億元。是上訴人依系爭協議第4條第(一)項第1款、第(二)項約定請求按減少虧損部分金額5%計算之獎金2524萬7741元本息，為無理由。至被上訴人其餘抗辯，不影響本院上開認定，茲不贅述。

六、綜上所述，上訴人依系爭協議第4條第(一)項第1款、第(二)項約定請求按減少虧損部分金額5%計算之獎金2524萬7741元，

01 及自起訴狀繕本送達翌日起至清償日止，按年息5%計算之
02 利息，為無理由，不應准許。原審所為上訴人敗訴之判決及
03 駁回其假執行之聲請，於法並無違誤。上訴意旨指摘原判決
04 不當，求予廢棄改判，為無理由，應駁回其上訴。

05 七、本件事證已臻明確，兩造其餘之攻擊或防禦方法及所用之證
06 據，經本院斟酌後，認為均不足以影響本判決之結果，爰不
07 逐一論列，附此敘明。

08 八、據上論結，本件上訴為無理由，依民事訴訟法第449條第1
09 項、第78條，判決如主文。

10 中 華 民 國 112 年 12 月 5 日

11 民事第四庭

12 審判長法 官 傅中樂

13 法 官 廖慧如

14 法 官 黃欣怡

15 正本係照原本作成。

16 如不服本判決，應於收受送達後20日內向本院提出上訴書狀，其
17 未表明上訴理由者，應於提出上訴後20日內向本院補提理由書狀
18 （均須按他造當事人之人數附繕本），上訴時應提出委任律師或
19 具有律師資格之人之委任狀；委任有律師資格者，另應附具律師
20 資格證書及釋明委任人與受任人有民事訴訟法第466條之1第1項
21 但書或第2項所定關係之釋明文書影本。如委任律師提起上訴
22 者，應一併繳納上訴審裁判費。

23 中 華 民 國 112 年 12 月 5 日

24 書記官 卓雅婷

01 附表一：

02

編號	項 目	107年度與106年度 差異數（元）	本 院 之 認 定
1	總部費用：特助	9,000,000	不計入「年度總虧損金額」之計算基礎
2	總部費用：人事	17,087,000	同上
3	資遣費用（不含總部）	6,427,000	同上
4	專案退職金	281,520,000	同上
5	中天系統收入淨增加	58,578,000	
6	中天中視節目成本淨減少數	302,799,654	非因上訴人協助減少之虧損
7	折舊淨減少數	60,561,000	非因上訴人協助而減少之虧損
8	中視員工認股權費用	12,000,000	非因上訴人協助而減少之虧損
9	中時展覽成本	39,610,078	非因上訴人協助而減少之虧損
10	中時人事費用	23,047,671	
11	工商財經臺中館房屋稅	947,826	非因上訴人協助而減少之虧損
12	工商財經臺中館租金違約金	2,671,757	臺中市政府教育局重新計算後數額為1,148,733元，此非因上訴人協助而減少之虧損。