

調 查 報 告

壹、案由：據審計部函報：稽察「行政院國家發展基金開發分基金」民國 100 年度期中財務收支，有關辦理轉投資藥華醫藥股份有限公司執行情形是否妥適？顯有深入查究之必要乙案。

貳、調查意見：

本院為調查需要，除請審計部簡報案情外，並依據該部函報內容，先後函請行政院國家發展基金管理會及臺灣士林地方法院檢察署等提供相關卷證，並約詢國家發展委員會及審計部相關主管人員到院說明，業已調查竣事。關於行政院國家發展基金開發分基金（下稱開發分基金）轉投資藥華醫藥股份有限公司（下稱藥華公司）乙案，茲將調查意見臚列於后：

一、關於 95 年 2 月 9 日藥華公司財務主管辭職乙案，開發分基金未能確認該公司最高管理階層是否涉及舞弊暨內部控制是否已嚴重失靈前，仍參與該公司 95 年 5 月之增資，致該基金之投資面臨極大之風險，相關作為，應予檢討。

(一)開發分基金為配合行政院推動「加強生物技術產業推動方案」，提升國內生技產業之新藥研發能力，培訓相關新藥開發人才，經原開發基金 91 年 12 月 10 日第 4 次投資評估審議會同意在股權不超過 20%，且金額不超過新台幣（下同）1 億 6,500 萬元，並附帶條件下，參與投資藥華公司。附帶條件包括：公司之財務主管應經開發分基金同意後任命，以便監督財務及資金運用情形，合先敘明。

(二)查藥華公司經開發分基金同意後任命之財務主管於 95 年 2 月 9 日辭職，開發分基金於 95 年 2 月 13 日邀請其說明，其陳述意見摘要如下：

- 1、藥華公司由林國鐘擔任董事長兼總經理，對於營運管理、內部控制及內部稽核制度等落實恐有疑慮，並列舉若干機密事項說明，如未實際業務需求聘任員工造成人力浮濫、薪資較一般公司偏高、林董事長 2 位胞弟陸續於公司任職、透過其他政府單位長官轉介已退休公務員至公司任職等現象。
 - 2、藥華公司與其他同業法人股東業務往來屬關係人交易部分，似未遵循公司章程規定報請董事會核准後方得辦理。
 - 3、有關委託美國研究室之研發費用，當時會計處理係與藥華公司國內研發費用合併表達，其支出之合理性似可再加檢視。
 - 4、建議開發分基金辦理 95 年現金增資合資協議書簽署事宜時，加強對公司要求財務及人員流動等相關資訊之透明。
- (三)開發分基金乃於 95 年 3 月邀請耀華玻璃(股)公司管理委員會(下稱耀管會)、上智創投公司、千禧創投公司及全球策略創投公司等其他投資人共同針對藥華公司營運情形及公司治理改善措施進行交換意見，研商結果達成共識，要求公司改善事項，包括：分層負責之授權應明確，相關制度應經監察人確認、公司之印鑑(大、小章)管理宜採嚴格分工管控措施、凡有關係人交易之事項，應提報董事會同意、新任財務經理應由開發分基金推薦，提報董事會通過、三家創投人員得列席董事會(股權不足以指派董事)、技術股名單及股票集保制度由監察人加強審核、未來如有改選董事長之計畫，宜採圓融和諧之作法，於簽報主任委員核可後，與林董事長先行溝通等。惟依藥華公司財務主管於 95

年 2 月 13 日之說明，本案已涉及該公司最高管理階層誠信與舞弊，暨內部控制嚴重失靈等重大情事，且耀管會及該基金轉投資之上智創投公司均不願於此時參與該公司 95 年此次之現金增資案，而開發分基金未責由監察人深入清查上開各節之實情，亦未委託會計師進行實地查核，僅依該公司之說明，即仍同意依 94 年 12 月 19 日第 87 次委員會之決定參與現金增資 1 億 5,968 萬 1,996 元。於基金撥款後，藥華公司董事長林國鐘竟於 95 年 6 月 13 日即向基金表示，該公司與基金已無合作空間，不希望再到基金商討公司事宜等云云，且該公司已無意聘任基金核定之財務經理人選。經核，開發分基金未能確認公司最高管理階層是否涉及舞弊暨內部控制是否已嚴重失靈前，即率予同意參與藥華公司 95 年之現金增資案，於投入資金達 1 億餘元後，該公司管理階層隨即表示，渠與基金已無合作空間等語，致該基金之投資立即面臨極大之風險，相關作為，顯有不當，應予檢討。

二、開發分基金於 95 年 2 月即已接獲藥華公司離職之財務主管說明，知悉該公司管理階層、相關交易及內部控制均有疑慮，惟該基金未積極保障自身權益，遲至 96 年 7 月經相關查證後，始初步確認該公司管理階層已嚴重危害公司及開發分基金投資權益，顯有延宕、怠忽之責。

(一)開發分基金 96 年 4 月委請監察人委託安侯建業會計師事務所對藥華公司進行專案查核及清查公司財務帳冊，發現藥華公司有多項經營管理缺失、涉嫌未經董事會同意下將藥華公司資金匯入其美國私人設立公司、溢領薪資及偽造不實銷售帳目等事項，略以：

- 1、存貨部分：存貨管理鬆散、採購決策粗糙、生產製程仍未穩定、盤點作業未確實。存貨盤盈虧原因，包括：領料差異、原料裝桶差異、散裝未加註記、秤重誤差、不良品退回未入庫、溶劑揮發及未能說明。
- 2、資金匯出境外，92年至96年第1季，無法核對者，包括：未提示內部請款文件16,821,940元、未提示外部憑證63,627,392元、未提示匯款憑證10,547,225元。
- 3、委外研究計畫92年至96年第1季，計29份：11份未提示研究成果、皆未能提示驗收資料、其中1筆支付時列為捐贈支出、部分合約簽約日晚於計畫開始日或未填簽約日、階段付款與合約約定不同、藥華公司未簽署合約。

(二)基金委請監察人就前述缺失要求藥華公司儘速提出說明並改善該等缺失並要求董監事於董事會提出改善方案，藥華公司後雖有提出多次說明並就部分進行改正，惟仍未能完全釐清相關疑慮。基金原擬解除該公司林國鐘總經理職務，惟該公司96年5月16日董事會未能通過此人事案。後藥華公司於96年6月25日董事會通過開發分基金前任業務組組長巨堯天擔任財務行政副總人事案，渠於96年7月2日正式到職，並開始辦理公司研發、行政分離工作，經渠檢視藥華公司歷年財務資料後發現，該公司歷年之委外採購及研究業務、薪資發放及成品銷售帳目似有異常情形，謹將相關發現摘述如下：

- 1、私設國外公司，將資金匯往美國：林國鐘總經理等前於93年原擬赴美國設立子公司PharmaEssentia Research Institute (PRII)，但未獲董事會同意。惟林國鐘總經理仍於93年

11 月以私人名義於美國設立 PRII，並擔任董事長職務，另聘任詹青柳博士、黃正谷博士為員工。PRII 為承接藥華公司業務，另以 JT Pharmaceuticals (JT) 之商業代稱（簽約代表人 Tom Lin 為林國鐘總經理之長子）與藥華公司簽約，承攬研發及海外代理業務。惟依美國法律，JT 若非屬法律實體，所簽訂之契約應不具效力。

2、林總經理溢領薪資：據目前已檢視之資料顯示，林國鐘總經理自 94 年 2 月至 94 年 11 月，每月至少私領 28 萬元獎金，主要發放理由為彌補其 91 年 12 月至 92 年 8 月募資期間之薪資損失，其中獎金之收款人分別包括林國鐘總經理本人、其胞妹林鳳梅、其弟媳盧淑靜等人。另，據公司內部人員表示，林國鐘總經理所預購之私人住宅亦於同時期開始繳款。

3、偽造不實銷售帳目：藥華公司之 Q10 產品銷售係由 Frontier Scientific (FSI) 公司擔任銷售代理商，故對於 FSI 之出貨係屬「寄賣」性質，非實際銷售，因 FSI 未能代為尋求買主，故並無實際銷售。惟藥華公司以自有資金匯出海外，再經關係人（詹青柳博士弟媳）匯回國內充作 FSI 支付貨款。

(三)開發分基金經核對 96 年 5 月辦理之監察人查帳作業發現，藥華醫藥公司自 92 年 96 年 4 月匯至 PRII、JT、美國藥華、美國子公司等之金額共計約 1,301,305 美元。

(四)經查，開發分基金於 95 年 2 月即已接獲藥華公司離職之財務主管說明，知悉該公司管理階層、相關交易及內部控制之相關疑慮，惟遲至 96 年 7 月始

經前開相關查證後，終能初步確認該公司管理階層已涉及刑法及違反商業會計法等規定，已嚴重危害公司及開發分基金投資權益。經核開發分基金相關作為延宕，未積極保障該基金權益，顯有怠忽之責，核有欠當。

三、本案開發分基金以明快方式，於95年8月1日解任黃瑞蓮女士擔任藥華公司董事職務，以維該基金權益乙節，本院予以高度肯定，並表示敬佩；然應以本案例為鑑，澈底檢討目前對股權代表監督及管理機制之失，並追究違失人員責任，以確保國家權益。

(一)查開發分基金轉投資事業藥華公司於95年6月30日股東常會全面重新改選董監事，並由第一高票董事當選人健喬信元醫藥生技代表人林智暉董事依照公司法第203條規定，於95年7月14日召開董事會重新選舉董事長；惟該次會議因林國鐘董事及張添董事請假，出席董事未達2/3以上，致使該次董事會無法依照公司法208-1條規定，順利重新選舉董事長。林智暉董事嗣於95年7月31日依照公司法第203-4條規定，再度召開董事會議選舉董事長；依照公司法第206條規定，本次董事會應有過半數董事出席，俾進行重新選舉董事長事宜。

(二)本案開發分基金為確保董事會議能依法召開，並順利選出該基金支持之新董事長人選，特別於95年7月28日本次董事會召開3日前，委請開發分基金股權代表黃瑞蓮董事同意親自出席本次會議，並電洽耀管會確認該會李達滋董事將親自出席本次董事會，同時告知開發分基金推薦之董事長人選，並獲得2位董事同意出席支持。惟開發分基金股權代表黃瑞蓮董事竟於95年7月31日召開董事會議當日下午1時30分來電表示，因經濟部黃部長及立

法院蔡啟芳委員臨時決定拜訪財團法人生物技術開發中心，黃董事須負責現場簡報，將無法參加藥華公司董事會議；開發分基金乃委請黃董事出具書面委託書。惟至原訂董事會議召開時間(下午 3 時 30 分)，李董事並未出現董事會議現場，開發分基金緊急於下午 3 時 45 分電洽李董事，李董事稱原已搭車自新竹前往南港參加會議，惟途中接獲黃瑞蓮董事來電，告知本次董事會議因董事長人選未定，請其暫時不要出席本次董事會議，期能造成董事會議再度流會，俾有更多時間協商確定新董事長人選，李董事因此原車折返新竹。開發分基金乃特別情商李董事同意，緊急搭車再度自新竹前往南港參加會議。

(三)本次董事會議開發分基金雖已取得黃董事出具之委託書，惟經營團隊邀請列席之公司律師表示，依照公司法第 205 條規定：「董事會開會時，董事應親自出席，但公司章程訂定得由其他董事代理者，不在此限」；鑑於藥華公司章程並未明定董事得由其他董事代理，故主張本次董事會議不得以代理方式出席。惟此項公司律師主張受到林智暉董事及廖耀宗監察人之質疑，認為過去董事會有多次代理出席之前例(林國鐘董事曾多次代理李文森董事出席董事會)，本次會議並未事先告知董事相關會議規則之變更，恐有損害各董事合法權益之情事，致使董事間意見紛歧，遲遲無法正式進行會議。開發分基金為避免法律爭議損及開發分基金權益，特於下午 4 時緊急致電黃瑞蓮董事，商請黃董事撥冗前來董事會議現場，協助開發分基金進行董事長改選事宜，當時黃董事雖仍處辦公室中，惟表示無法於下午 6 時 30 分前抵達會場。本案開發分基金原洽請

會議主席林智暉董事同意：俟支持開發分基金立場之耀管會李董事到場後，才正式開始會議，進行重新選舉董事長，俾使開發分基金能獲得公司 5 席董事之過半數董事支持，並順利選出開發分基金支持之董事長人選；屆時即使黃瑞蓮董事出具之委託書無效，開發分基金亦可確保半數董事之支持，不致退出不利開發分基金權益之董事長人選。惟因耀管會李董事係由新竹搭車北上，遲至下午 5 時仍無法順利抵達會場，開發分基金唯恐經營團隊 2 席董事代表強行要求進行會議選舉董事長，選出不利開發分基金權益之董事長人選，乃無奈洽請會議主席同意以散會方式處理，擇期再召開董事會議進行董事長選舉事宜。開發分基金於當日（95 年 7 月 31 日）董事會議散會後，即據上情，簽請解任黃瑞蓮之董事職務，胡主任委員勝正於次日（95 年 8 月 1 日）核批。

- (四)按開發分基金原已取得公司 5 席董事之 3 席同意出席本次董事會議，並支持開發分基金推薦之董事長人選，原可於本次董事會議順利退出新董事長人選；惟因開發分基金董事代表黃瑞蓮除臨時通知因故無法出席，且開發分基金在情況緊急洽商協助時亦無意配合外，另在未向開發分基金求證且未經開發分基金授權情形下，私下要求耀管會李董事暫緩出席本次董事會議，致使公司經營團隊 2 席董事透過董事委託書無效之主張，以 2 席董事對 1 席董事之過半數出席董事優勢，可能選出不利開發分基金權益之董事長人選。爰本院詢問：「股權代表違反貴基金之指示時，除解任職務外，有無其他追究責任之方式？」該基金表示：「股權代表違反指示損及開發分基金權益時，除解任職務外，如涉有可歸責

於股權代表之事由，亦將依民刑事等相關法規提出訴訟並求償。」本案黃瑞蓮董事之作為，已明顯違反開發分基金與黃董事簽訂之委任契約第3條第2項有關「乙方(股權代表)執行職務應善盡善良管理人之注意義務，保障甲方(開發分基金)之權益...」之規定，爰對於該基金以明快方式於95年8月1日解任黃瑞蓮女士擔任藥華公司董事職務，以維該基金權益乙節，本院予以高度肯定，並表示敬佩；然除解任黃瑞蓮女士擔任藥華公司董事乙職外，並無其他任何具體作為，似不足以彰顯基金追究其責任之決心，應再檢討。主管機關應以本案例為鑑，澈底檢討目前對股權代表監督及管理機制之失，並追究違失人員責任，以確保國家權益。

四、開發分基金於辦理釋出藥華公司股份期間，即另以高於釋股底價之價格參與該公司之現金增資，若未能適時澄清，易令人質疑相關作為之妥適性。

(一)關於開發分基金99年決定釋出所持有藥華公司股份案：

- 1、鑒於藥華公司之公司治理不佳及經理人操守之疑慮，開發分基金於99年10月29日第48次投資評估審議委員會通過，委託經濟部國營事業委員會(下稱國營會)採公開標售方式出售所持有之全數藥華公司股權。
- 2、國營會於99年11月18日召開評選會議，評選出群創知識科技股份有限公司(下稱群創公司)為辦理藥華公司釋股規劃顧問。群創公司依委託服務契約書每次提交評價報告，針對我國生技產業現況、藥華公司背景資料、經營現況及未來發展均有所剖析，並採用相關評價方法，估算出藥華公司每股價格。國營會自100年2月至102年

9 月間，前後共辦理 5 次公開標售，惟均未能順利標售開發分基金所持有之全數藥華公司股權。

- 3、開發分基金表示，曾於 102 年 2 月 4 日函請國營會暫停辦理藥華公司釋股乙案，惟因國營會於 102 年 2 月 18 日函復，藥華公司釋股案業已完成公告，並有 3 組投資人遞件表達參與標購意願，且該會依程序進行評價作業中，建請開發分基金仍宜完成釋股招標作業程序；開發分基金乃於 102 年 3 月 4 日同意國營會來函所請，並請經濟部所屬事業移轉民營評價委員會考量藥華公司 101 年現金增資價格及市場價格訊息訂定底價，結束本次作業後即停止標售程序。

- (二)惟查，國營會 101 年 5 月 16 日辦理之公開標售，評定底價為每股 14.50 元，因投標價格未達評定底價而流標；同年開發分基金另以其與藥華公司間之爭訟已結案，且該公司新藥研發進度有所進展，若公司股票能順利於資本市場掛牌上市，應可有助帶動國內生技產業發展及提高我國生物科技產業能見度等為由，於 101 年 12 月 28 日以每股 21 元參與藥華公司 101 年度現金增資 100 萬股，投資金額 2,100 萬元，顯然與開發分基金前標售所持有之全數藥華公司股權之決定矛盾，故而引起審計部質疑增資價格之合理性。藥華公司當時尚未公開發行，其每股價格之評估不易，各投資人之評估結果亦可能存有極大落差；縱使該公司於 102 年 12 月成為公開發行公司並於 103 年 3 月 11 日於興櫃市場中每股以 206 元登錄，其後續交易日每股成交價亦不時起伏不定，以 103 年 3 月 11 日至 6 月 6 日之成交價格統計，其最高價格為 254.99 元，為最低價格為 122 元之 1 倍以上，究竟何者為忠實反應該公

司股權合理之價格，不易判斷。爰開發分基金於辦理釋出藥華公司全部股份期間，另以高於釋股底價之價格參與該公司之現金增資，若未能適時提供佐證資料並清楚證明相關作為之緣由，易令人質疑相關作為之妥適性，宜請注意。

調查委員：馬秀如

中 華 民 國 103 年 7 月 2 日