



審計部專案審計報告

國際級文化展演設施籌設情形



民國 102 年 6 月

審計部 印

中華民國審計部及其所屬機關民國 102 年度審計人力計有 722 人(預算員額)，隸屬於監察院，獨立行使審計職權，監督政府及其所屬機關預算之執行，並就其運用資源之經濟性、效率性及效果性進行考核。

審計部及所屬機關民國 100 年審計結果可量化財務效益約 95 億 7 千 2 百萬餘元，平均每花費政府預算 1 元至少可節省政府支出或增加收入 7.52 元。

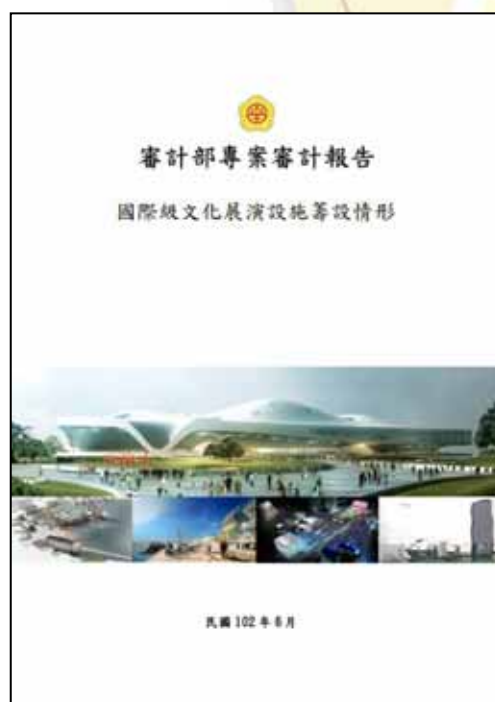
更多有關審計部之資訊，請參閱審計部全球資訊網(網址：www.audit.gov.tw)

目 錄

壹、總述	1
一、調查原委	1
二、調查範圍	1
三、調查限制	1
四、主要調查發現	2
五、調查意見及監察院糾正情形	3
貳、專案調查辦理情形	3
一、前言	3
二、調查重點與發現	5
三、調查意見	13
四、監察院糾正內容或調查意見	22
參、行政機關回應情形	25
肆、後續改善情形	30
伍、結語	36

表目錄

表 1 各計畫原預計經費概況	5
表 2 流行音樂中心興建計畫核定及修正概況	6
表 3 衛武營藝術文化中心興建計畫核定及修正概況	7
表 4 大台北新劇院興建計畫核定及修正概況	10
表 5 興建預算編列與執行情形	11
表 6 衛武營藝術文化中心用地撥用概況	13
表 7 衛武營藝術文化中心興建計畫後續執行情形	33
表 8 衛武營藝術文化中心新建工程分項進度統計	34
表 9 藝文活動推廣情形	34



圖目錄

圖 1 衛武營藝術文化中心大門·····	8
圖 2 北部流行音樂中心計畫用地空照 圖·····	12
圖 3 大台北新劇院基地範圍圖·····	13
圖 4 北部流行音樂中心計畫基地圖···	14
圖 5 衛武營基地空拍圖·····	16
圖 6 大台北新劇院初步規劃圖·····	19
圖 7 大台北新劇院基地地上物情形··	20
圖 8 大台北新劇院基地現勘照片····	21
圖 9 衛武營藝術文化中心音樂廳模擬 圖·····	23
圖 10 衛武營藝術文化中心模型圖····	27
圖 11 大台北新劇院興建基地與週邊關係 圖·····	29
圖 12 北部流行音樂中心模擬圖·····	30
圖 13 北部流行音樂中心國際競圖宣傳海 報·····	31
圖 14 海洋文化及流行音樂中心基地示意 圖·····	31
圖 15 海洋文化及流行音樂中心國際競圖 首獎提案圖面·····	32
圖 16 衛武營藝術文化中心現場施工圖	34

國際級文化展演設施籌設情形

壹、總述

一、調查原委

行政院文化建設委員會〔下稱文建會，該會於民國(下同)101年5月20日改制為文化部，本報告將依事由發生時間，陳述機關名稱〕鑑於國內藝文人口逐年提升，惟國家級表演場地僅有國立中正文化中心之國家戲劇院與國家音樂廳（下稱國家兩廳院），已不足以應付廣大觀眾與表演團隊的需求，又文化設施分布及場地設備良窳，牽動藝文團隊展演活動之品質以及民眾參與欣賞之意願，最終影響整體藝文事業發展，爰於92年起規劃「國際藝術及流行音樂中心計畫」（包括5項子計畫，其中大台北新劇院、衛武營藝術文化中心、流行音樂中心等計畫係由文建會主辦，餘由其他部會主政，經行政院於93年2月核定），以結合中央、地方政府與民間資源，建置大型國際級文化展演設施，改善城鄉文化發展不均問題，並帶動台灣成為華人流行音樂創作與表演中心。

近年來隨著經濟與社會發展，人民生活水準及自主意識的提升，對文化藝術的需求益形迫切；又藝文建設攸關國家軟實力的發展，流行文化產業可帶動大量的參與人口與產值，且影響力跨越國界，其執行成效對於國家發展之影響不容忽視。爰審計部教育農林審計處（下稱審計處）配合該會辦理期程，分別規劃辦理專案調查，期能發掘問題，促請改善，以提升政府施政效能，善盡審計職責。

二、調查範圍

本報告調查範圍涵括「流行音樂中心〔包含北部流行音樂中心、海洋文化及流行音樂中心(南部)等2項子計畫〕」、「衛武營藝術文化中心」及「大台北新劇院」等3項興建計畫之計畫核定及執行情形、預算編列及執行結果、計畫用地取得情形等項目，主要調查對象為文建會。

三、調查限制

文建會自92年開始規劃辦理流行音樂中心等興建計畫，計畫內

容於執行期間歷經數次修正，相關承辦人員亦更迭頻仍，致部分檔案資料取得不易，增加查核之困難度。另有關各項興建計畫之空間量體規劃設計、設施興建密度與比例、成本與投資效益、文化藝術價值與實際需求等屬於前瞻性或未來不確定性高之議題，有關之設計參數均係依據設計者之假設與推估，短時間內難以客觀驗證其良窳。

四、主要調查發現

案經審計處調查結果，發現文建會有下列未盡職責及效能過低之情事：

(一)流行音樂中心興建計畫

1. 計畫規模及用地地點尚未確定，即編列預算，影響後續預算之執行。
2. 未審慎辦理評選用地，肇致用地取得延宕，嚴重影響計畫完成期程。
3. 計畫數度變更，致整體執行期程延宕，影響施政計畫推展。

(二)衛武營藝術文化中心興建計畫

1. 未依法辦理環境影響評估及整體規劃，即先行編列特別預

算，有違特別預算編審程序，肇致計畫執行進度不前，鉅額預算未執行而註銷，未能發揮效能。

2. 未翔實規劃土地取得作業及因應措施，肇致部分用地仍未取得，嚴重影響計畫執行進度。
3. 未妥為辦理環境影響評估作業及計算開發面積，肇致計畫執行逾 4 年，始進行環評作業，嚴重影響計畫執行進度。
4. 辦理規劃設計監造採購，未依原招標文件規定議約，且一再變更內部空間配置，肇致決標及設計時程延宕，影響計畫執行進度。

(三)大台北新劇院興建計畫

1. 未於契約明定委託規劃案之審查修正期程，肇致計畫審查一再修正，延宕綜合規劃報告報院期程。
2. 辦理 BOT 案件未能審酌計畫主體劇院與附屬設施之比例，肇致招商作業未成，並延宕計畫時程。
3. 計畫執行策略反覆，影響施政效能與基地發展效益。

五、調查意見及監察院糾正情形

各計畫所見查核缺失，報經審計部依審計法第 69 條前段規定：

「審計機關考核各機關之績效，如認為有未盡職責或效能過低者，除通知其上級機關長官外，並應報告監察院。」分別於 98 年 3 月（流行音樂中心興建計畫）、98 年 9 月（衛武營藝術文化中心興建計畫）、99 年 6 月（大台北新劇院興建計畫）報告監察院。

案經監察院調查竣事，認為文建會確有違失與未當之處，爰依監察法第 24 條規定分別提案糾正（流行音樂中心興建計畫、大台北新劇院興建計畫等 2 案），移送行政院轉飭所屬確實檢討改善（98 年 8 月 19 日監察院公報第 2665 期、100 年 1 月 12 日監察院公報第 2738 期），或提出調查意見，要求文建會檢討改進（衛武營藝術文化中心興建計畫）。

貳、專案調查辦理情形

一、前言

（一）興建計畫緣起

文建會鑑於國內藝文人口逐

年提升，惟我國現有國家級表演場地僅有國家兩廳院，因而損失許多表演機會與經濟效能，爰配合行政院新十大建設計畫，規劃辦理「國際藝術及流行音樂中心」計畫，建置大型文化展演設施及發展文化展演及周邊產業，以建構文化設施與民間機構間之夥伴關係，創新文化設施產業複合經營模式，達到一次滿足民眾「文化、休閒、娛樂」等多元需求的目標。該項計畫包含大台北新劇院、衛武營藝術文化中心、流行音樂中心、故宮南部分院及南島文化園區等 5 項子計畫，其中前 3 項係由文建會負責執行，經擬具工作計畫陳報行政院，獲行政院於 93 年 2 月函復同意辦理。

（二）計畫目標

1. 流行音樂中心

流行音樂是常民文化消費的主要部分，帶動大量的參與人口與產值，影響力跨越國界，音樂文化產業本質的多元性與普及性亦遠較其他文化產業的影響力強且傳播快。

流行音樂中心計畫的推動，預計將於台灣南北都會區規劃興建

國家級流行音樂中心〔北部流行音樂中心、海洋文化及流行音樂中心(南部)〕，作為產業振興的核心基礎建設，帶動流行音樂產業的創作活力，期能重振台灣在華文流行音樂市場中的領導地位與競爭力，成為世界華人音樂、藝術創作、表演中心；並以完善區域規劃與建築特色吸引國內外流行音樂人才及團體進駐演出，刺激流行音樂產業。

2. 衛武營藝術文化中心

南部地區自高雄市立中正文化中心於 70 年啟用以來，已久未新建國際級專業音樂廳及劇院(場)，該場地亦僅屬次級專業表演場所，自 80 年代後，已無法滿足專業表演藝術團隊的活動需求，導致許多國內外高水準的表演藝術團隊，因南部地區缺乏專業場地設備或不能提供檔期而取消南台灣的演出活動。南台灣長久缺乏國際級專業展演設施，民眾難以享受高水準藝文演藝活動，形成南北城鄉文化設施分布失衡的情況，影響民眾之文化參與權益。

衛武營原為國防部軍區，68 年政府宣布廢止衛武營的軍事用

途，92 年宣布變更為公園用地，並以都會公園、藝術中心與特定商業區三體共構的方式重新開發，文建會委請學者專家對南台灣的表演藝術生態進行研討，於 93 年展開籌建計畫，在衛武營興建音樂廳及戲劇院，規劃一個以表演藝術為核心，結合都會生態公園及歷史保存，建構為充滿自然、人文氣息的藝術文化園區，並定位為「南部兩廳院」，為南部首見國家級表演藝術場館，也是近 20 年來政府最大的藝文投資建設。

3. 大台北新劇院

自 76 年國家兩廳院興建完成，讓北部的藝文人口成長，但也因國內再沒有其他具備相同規模、功能及等級之展演設施產生，造成國家兩廳院場地不敷藝文團隊使用需求。為彌補國家戲劇院場地不足使用的問題，提供表演藝術團隊更完善的表演環境，滿足藝文欣賞人口與表演藝術活動的需求，文建會提出大台北新劇院計畫，預定採取民間參與公共建設經營管理模式(BOT)，在新北市板橋地區興建國際級專業戲劇院。

(三)計畫經費

計畫經費來源，除大台北新劇院興建經費因預計採 BOT 方式辦理，由民間投資，文建會僅編列辦理促參規劃、招商、審議等經費（計畫用地已為國有財產）；其餘各興建計畫經費由文建會依擴大公共建設投資特別條例（本條例業於 98 年 12 月 31 日施行期間屆滿）編列特別預算，98 年度以後之經費需求，由公務預算支應，參閱表 1。

二、調查重點與發現

文建會規劃籌建流行音樂中心，於北部及南部各設 1 處流行音樂中心，以及為提振南部藝文生態，提報衛武營藝術文化中心興建計畫，暨為滿足專業表演藝術團隊對國際級劇院之迫切需求，規劃興建大台北新劇院，均於 92 年間即著手進行可行性評估等前置規劃作業，審計處自 96 年起規劃辦理專案調查，逐年追蹤查核，就興建計畫核定及執行情形、預算編列與執行情形、計畫用地取得情形等深入查核，茲將其查核發現分述如次：

(一)計畫核定及執行情形

1. 流行音樂中心

表 1 各計畫原預計經費概況

單位：新台幣億元

計畫名稱	政府匡列預算金額	民間投資金額
流行音樂中心	90	-
衛武營藝術文化中心	80	-
大台北新劇院	119 ^{註1}	100 ^{註2}

註 1：含政府支應 5 億元辦理促參規劃等作業及提供之土地，其公告現值約 114 億餘元。

註 2：計畫採 BOT 模式。

註 3：本表為行政院首次核定計畫之預計經費。

資料來源：文化部及本報告整理

流行音樂中心計畫原預計經費 90 億元，期程自 93 年至 97 年，規劃以中央出資，地方出地原則，分期興建，於約定期滿後將硬體由中央移轉地方。

籌備規劃期間，文建會為有效運用資源，於 94 年 9 月將計畫範圍修正為「流行文化產業中心」，以流行音樂為中心，並再納入數位影音、時尚設計及各類流行風格產業，總經費由 90 億元調整為 61 億元，並展延期程至 98 年。計畫經行政院經濟建設委員會（下稱經建會）多次召開審議會議，其會議結論顯示計畫未有實質規劃內容、工作項目未臻具體、欠缺財務計畫及

用地選址等問題，又中央相關部會認為該計畫與文建會另案之文化創意園區計畫重複度過高，且範圍過大，執行不易，文建會爰於 95 年 9 月修正回歸以「流行音樂中心」為主，並於同年 12 月修正計畫執行方式，改為文建會擬定政策，編列預算委託地方政府規劃興建及營運。

96 年 2 月行政院同意流行音樂中心計畫於北、高兩市選址興建，確立該計畫項下包含北部及南部流行音樂中心 2 項子計畫，文建會即賡續辦理後續規劃與評估事宜。嗣後因經建會於 97 年 12 月函請文建會評估將愛台十二建設中之海洋科技文化中心納入南部流行音樂中心計畫之可行性，以利國家資源總體運用，文建會為避免評估作業影響整體計畫推動期程，爰先行呈報北部流行音樂中心計畫，於 97 年 12 月經行政院核定，總經費 45.5 億元，計畫期程修正為 97 年至 103 年，南北計畫分流。

文建會經評估後，將南部流行音樂中心計畫於原有音樂中心功能外，加上高雄特有的船舶科技展

示，調整計畫名稱為「海洋文化及流行音樂中心計畫」，於 98 年 10 月經行政院核定，總經費 54.5 億元，計畫期程修正為 98 年 7 月至 104 年 10 月，參閱表 2。

復據經建會歷次審查該計畫之意見，顯示計畫內容存有規劃藍圖及政策未詳加說明，地點徵選及實施方案評選未說明清楚；擴大為設置流行文化產業中心之計畫內

表 2 流行音樂中心興建計畫核定及修正概況

時間	計畫名稱	計畫期程	備註
93年2月	流行音樂中心興建計畫	93-97年	計畫核定
94年9月	流行文化產業中心	93-98年	修正擴大計畫範圍
95年9月	流行音樂中心興建計畫	93-98年	修正回歸流行音樂中心
95年12月	同上	同上	修正為文建會擬定政策·編列預算委託地方政府規劃興建及營運
96年2月	同上	同上	行政院於同意該計畫於北高兩市興建
97年12月	北部流行音樂中心計畫	97-103年	為避免南部流行音樂中心評估作業影響整體推動期程·南北計畫分流
98年10月	海洋文化及流行音樂中心計畫(南部)	98-104年	於原有音樂中心功能加上高雄特有船舶科技展示·調整計畫名稱

資料來源：文化部及本報告整理

容、工作項目及經費需求未具體；未確定興建地點及規模即編列預算，未有實質規劃內容，工作項目及經費需求亦未臻具體，且欠缺財務計畫；營運方式應儘早妥為擬定，定位應再釐清；預算編列仍有疑義，表演需求待審慎評估；台灣中油股份有限公司（下稱中油公司）不同意以其廠區土地供興建流行音樂中心；分年經費需求編列過於簡略，土地取得未詳加說明，財產所有權歸屬未釐清，土地取得尚有法規疑義等計畫成熟度不足之情形，致執行進度嚴重落後。

2. 衛武營藝術文化中心

衛武營藝術文化中心興建計畫於 93 年 2 月經行政院同意辦理，並依經建會審議意見修正其計畫內容，於 94 年 11 月獲行政院核定，原預計經費為 83.6 億元，期程自 94 至 98 年，惟實際執行後因興建進度落後、物價調整等由，修正延長興建期程或調增預算經費，參閱表 3。

依據計畫內容，截至 98 年 6 月底（審計處查核時）應已辦理完成：(1)整體規劃及環境影響評

估；(2)成立籌備處及籌建工作小組；(3)用地撥用、總顧問團隊(包含財務、建築及法律等)徵選、辦理促參可行性評估及先期規劃作業；(4)辦理建築規劃設計（含建築師徵選），完成促參可行性評估及先期規劃作業，並研擬促參招商作業規範；(5)主體建築工程公告招標，舞台、音響專業設施規劃設計，辦理促參招商說明會、成立促參評選委員會；(6)促參招商評選要點預告、公告，營運管理計畫等事項。惟經查實際僅完成臨時辦公

表 3 衛武營藝術文化中心興建計畫核定及修正概況

時間	計畫名稱	計畫期程	備註
93年2月	衛武營藝術文化中心中心計畫	93-97年	行政院同意辦理
94年11月	同上	94-98年	修正計畫期程及增加經費等
95年9月	同上	同上	調整各年度經費
96年4月	同上	94-101年	修正重點：期程延長、預算調整、設立正式籌備處、訂定未來營運模式
98年7月	同上	94-102年	修正重點：因應物價調整及調整廳舍配置，展延期程及增列總經費

資料來源：文化部及本報告整理

室裝修工程，而藝術文化中心工程尚在辦理細部設計中，計畫進度6.53%。除原擬以推動民間參與公共建設方式辦理該計畫，因促參招商經該會評估自償率不足而不予辦理，修正計畫以行政法人方式經營外，尚有下列未完成事項，致計畫執行進度落後：

(1)籌備處人力配置不足

計畫於93年經行政院同意辦理後，遲至96年9月始正式成立籌備處。成立籌備處前，承辦人員約有1-4名約聘(或專案)專職人員，或正式公務人員兼辦，96年12月增為11名(含兼任)，惟人員異動頻繁，造成業務銜接不易，經驗難以累積，亦致計畫執行遲緩。

(2)用地取得延宕



圖1：衛武營藝術文化中心大門

圖片來源：衛武營藝術文化中心籌備處官網

因高雄縣政府(高雄縣、市政府於99年12月25日合併改制為高雄市政府)辦理都市計畫變更，將都會公園內特商區位置由東北角變更至東南角，該計畫基地由公園中央遷移至東北角。因變更後特商區範圍較原來為小，致產生「國軍老舊營舍改建基金(下稱營改基金)」土地標售價款分配問題，該會爰於98年2月邀集相關單位研商，需俟報經行政院同意及國防部變更營改基金財產土地設定範圍後，方可順利取得用地。

(3)國際競圖採購作業期程長達1年2個月餘

文建會辦理國際競圖期程冗長，經3次議約始決標，又經3個月始簽約。該會稱以國際競圖方式辦理委託規劃設計案件，當時國內並無制式契約及招標文件等規範可供採用，致使前置作業耗時，且國際競圖參與投標家數多達44家，評選作業複雜，並因國情不同，議約耗時較久。

(4)計畫經多次調整修正

計畫內容主要因營建物價上漲、國際匯率變動，致使計畫經費

不足及主體內容修正等因素，經多次調整，預計完工期程由原 97 年延至 102 年，計畫經費由 80 億元，增加至 99.65 億元。

(5)環境影響評估作業辦理與否存有疑義

該計畫相關工程建造執照係由高雄縣政府核發，縣府於多次會議中表示該計畫基地位於公園用地內，無需辦理環境影響評估。文建會於 96 年 8 月函請行政院環境保護署（下稱環保署）確認，環保署於 97 年 10 月函覆仍有疑慮，該會爰於 97 年 12 月與環保署協商，結論為如開發面積超過 10 公頃時，即需辦理環評，惟因環評法令中未對開發面積有所定義，爰是否應辦理環評，存有疑義。

3. 大台北新劇院

大台北新劇院興建工作計畫奉行政院核定依促進民間參與公共建設法（以下簡稱促參法）等有關規定辦理，計畫基地於 93 年 3 月即撥用完成，惟文建會至 94 年 3 月始依據促參法第 46 條規定，採民間自提方式辦理，該計畫之綜合規劃報告書至 95 年 7 月送行政院

核定。該計畫採民間自提方式辦理，文建會需研擬主辦機關之基本需求與目標，並辦理政策公告，待民間申請人提出規劃構想後，辦理審核，惟該計畫自 93 年 2 月核定至 95 年 7 月政策公告，辦理時間長達 2 年 4 個月，行政作業時間顯然過長。

嗣後因民間廠商提案內容未獲文建會審查通過，95 年 12 月該會以民間自行提案方式辦理劇院興建，欲同時滿足民間投資之商業回饋需求與文化設施功能及公益政策目標，有其困難為由，96 年 2 月變更計畫執行策略為政府自行興建。惟該會提出之自行興建規劃報告，欠缺周延完整之經濟效益評估及財務計畫，營運模式亦未定案，報告內容存有重大缺漏，致未獲行政院核定，復行政院編列之擴大公共建設特別預算已無額度可供容納，文建會復於 96 年 9 月依據促參法第 42 條規定，變更計畫執行策略，改採民間參與政府規劃之公共建設方式推動，修正計畫經行政院於 97 年 3 月核定以政府規劃 BOT 方式推動，文建會據此委託顧問

廠商辦理後續可行性評估、先期規劃及招商作業委託服務，98 年 3 月完成可行性評估等先期規劃報告。

98 年 6 月經建會召開會議審查大台北新劇院先期規劃報告，因考量劇院經營的專業性及財務可行性，審查委員多建議改採民間興建劇院後交由國家兩廳院經營之方案，98 年 11 月文建會爰再研提修正計畫，同年 12 月經建會再次審議修正計畫，決議以政府不出資為原則，請文建會研提其他可行財務方案，並請台北縣政府協助（台北縣政府於 99 年 12 月 25 日起升格為直轄市，改制為新北市政府）。文建會經與台北縣政府溝通協調後，後續由該府代辦計畫之執行，參閱表 4。

綜上，大台北新劇院興建計畫自 93 年 2 月經行政院核定至 99 年 6 月審計部將案件陳報監察院時，計畫暨綜合規劃報告、政府需求、興建規模及開發模式等各項前置作業遲未完成或定案。

（二）預算編列及執行結果

依 93 年 6 月 23 日總統公布之擴大公共建設投資特別條例，行政院預定 5 年編列特別預算 5,000 億

表 4 大台北新劇院興建計畫核定及修正概況

時間	計畫名稱	計畫期程	備註
93 年 2 月	大台北新劇院興建計畫	93-97 年	計畫核定
94 年 9 月	同上	94-98 年	計畫期程修正
95 年 11 月	同上	94-98 年	綜合規劃書奉行政院同意，依促參法第 46 條，由民間自行規劃申請參與公共建設
96 年 2 月	同上	96-101 年	修正重點：改以政府自建方式辦理
97 年 3 月	同上	94-102 年	修正重點：改以促參法第 42 條，BOT 方式辦理
98 年 11 月	同上	94-104 年	研提修正計畫；修正重點：由民間機構興建劇院後，交由兩廳院與民間機構合作經營，並由政府補助營運費用（約 3.05 億元/年）

資料來源：文化部及本報告整理

元，以推動新十大建設。依據該特別條例等有關規定，計畫必須完成可行性研究、綜合規劃、環境影響評估及選擇與替代方案之成本效益分析等前置工作，提報行政院核定，方得編列預算。由於文建會 93 年度並未編列相關作業經費，經行政院專案核定，動支中央政府總預

算第二預備金 4,850 萬元辦理大台北新劇院及衛武營藝術文化中心等興建計畫之前置作業，以及勻支該會年度經費 445 萬元，辦理流行音樂中心之規劃與服務案。

由於計畫經費來源之特別預算額度於 97 年度編罄，98 年度及計畫期程結束後之經費需求，則循公務預算程序，逐年編列經費。截至 98 年底，興建預算編列及執行情形請參閱表 5，其預算執行率核有偏低，主要係因各計畫執行進度均有延宕落後所致。

表 5 94-98 年興建預算編列與執行情形

單位：新台幣億元

計畫別	累計預算數	累計執行數	執行率%
流行音樂中心	7.16	0.52	7.30
衛武營藝術文化中心	23.54	7.28	30.93
大台北新劇院	1.17	0.43	37.41
合計	31.88	8.24	25.86

資料來源：文化部及本報告整理

(三)計畫用地取得情形

1. 流行音樂中心

文建會於 93 年提報流行音樂中心計畫時，僅粗列計畫目標為籌建北、中、南三大流行音樂中心，

據行政院核定計畫函所附經建會審查結論：文建會應就興建地點徵選說明清楚，且計畫預算不含土地取得費用。

至 94 年 10 月經建會審議該計畫時，興建地點與規模仍尚未確定；95 年 2 月經建會再次審議該計畫，又提出相同意見略以：該計畫首應確定興建地點與規模，再依實際需求編列預算，惟本修正計畫僅提出可能候選基地舉例及簡要分析，未有實質規劃內容。文建會始於 95 年 3 月組成用地評選小組進行計畫用地評選作業，經召開 5 次評選會議後擇定興建南、北二處流行音樂中心。北部流行音樂中心訂於台北市南港基地（5.07 公頃，其中 3.62 公頃為公園用地，1.45 公頃為商業用地），南部流行音樂中心訂於高雄市中油經貿園區二處基地，並分別以桃園縣中正藝文特區及高雄市港區 13 號碼頭為備選基地。

惟南部流行音樂中心之用地，文建會未先行與中油公司進行諮詢、協商，僅考量中油公司已計畫遷移該基地現有設施，且該公司

屬國營事業，可透過行政單位內部協調，即將計畫用地擇選於該處。嗣後因中油公司不同意提供該土地，文建會即再變更興建地點為高雄港 16-17 號碼頭，惟該地點亦因涉及地上物拆遷、航商停泊碼頭之遷移(引發航商抗爭)等多項問題未能解決，該會於 97 年 10 月再次變更興建地點為 11-15 號碼頭。

另文建會在審議北部流行音樂中心之用地時，亦未妥為考量台北市南港基地地上權有多項撥用疑慮待決，嗣後南港基地因私有土地徵收、中華電信股份有限公司(以下簡稱中華電信)地上物拆遷及交通部臺灣鐵路管理局(以下簡稱台

鐵)用地重劃回饋等問題，預計需另支出中華電信拆遷補償費約 10 餘億元，新增土地徵收費用約 2 億餘元(依經建會審議計畫結論：計畫預算不含土地取得費用)，截至 98 年 3 月審計部將案件陳報監察院時，仍未取得台鐵用地及部分私有用地，中華電信地上物拆遷亦仍待解決。

2. 衛武營藝術文化中心

計畫預定用地面積約有 9.98 公頃，位於高雄縣衛武營都會公園預定地內。計畫用地取得過程中，因高雄縣政府辦理都市計畫變更，將都會公園內之特商區位置由東北角變更至東南角，並將計畫用

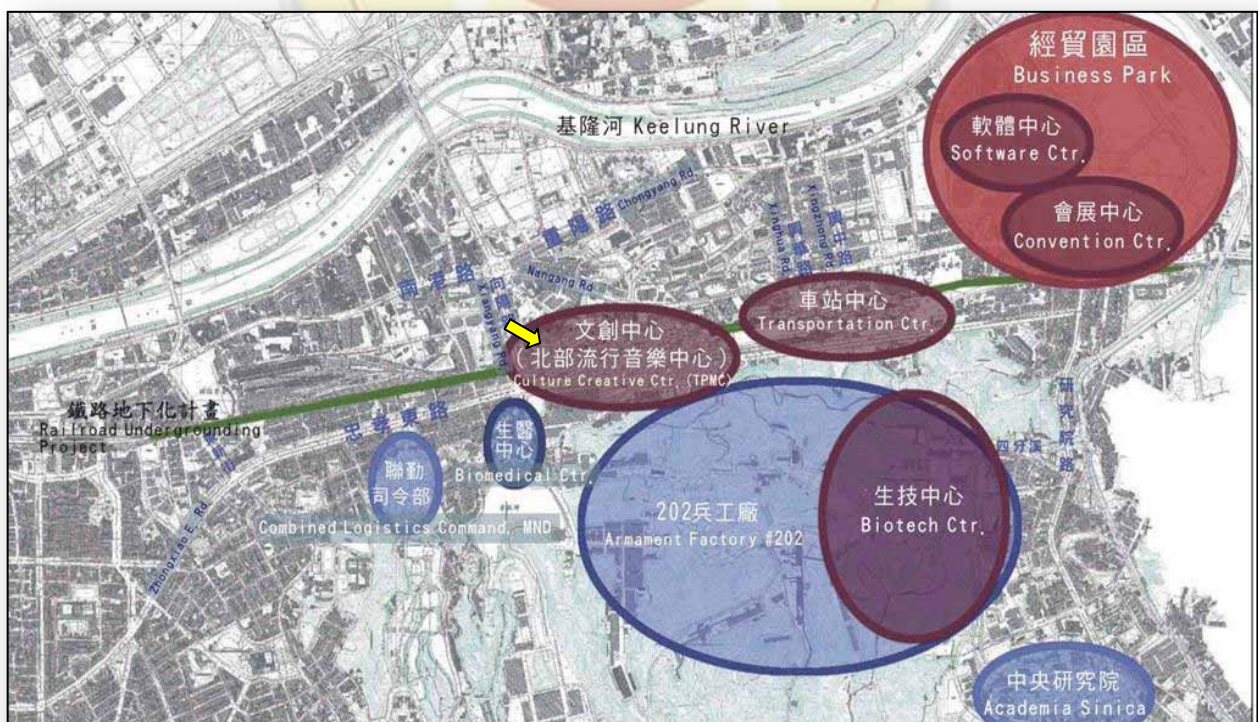


圖 2：北部流行音樂中心計畫用地空照圖 / 圖片來源：台北市文化局官網

地由公園中央遷移至東北角；因變更後特商區範圍較原來小，因而產生營改基金土地標售價款分配問題，需進行協調，且須報經行政院同意及函請國防部變更營改基金財產土地設定範圍後，方可順利取得用地。98年2月文建會取得用地3.075公頃，其餘用地為營改基金所有，由該會邀集相關單位研商，至98年9月審計部將案件陳報監察院時，文建會尚未完成計畫用地之撥用，用地撥用概況，參閱表6。

3. 大台北新劇院

大台北新劇院興建計畫用地位於新北市板橋區「新板橋車站特定專用區」特專三用地，93年3月財政部國有財產局完成撥用程序（無償撥用），用地面積約1.42公頃，公告現值約114億餘元。



圖3：大台北新劇院基地範圍圖
圖片來源：大台北新劇院BOT計畫可行性評估報告(文化部提供)

表6 衛武營藝術文化中心用地撥用概況

時間	說明
92年11月	文建會召開協調會，討論軍方遷移時程、土地使用分區變更等事宜
95年4月	文建會召開會議討論衛武營藝術文化中心用地，仍未決議，交由高雄縣政府再議
95年5月	高雄縣政府決議確認衛武營藝術文化中心設置於原10公頃商業用地上
96年4月	文建會與高雄縣政府再次研商，召開衛武營藝術文化中心與特定商業區基地配置會議
97年3月	衛武營藝術文化中心基地地上物拆除及安全圍籬工程動工
98年6月	內政部函陳「衛武營公園特定休閒商業專用區土地所得價款分配比例調整」暨「國防部國軍老舊營舍改建基金設定範圍變更」案，經行政院原則同意辦理
98年9月	衛武營藝術文化中心開發範圍，經內政部都市計畫委員會審議通過
98年10月	文建會檢送「衛武營藝術文化中心興建計畫撥用不動產計畫書」，請財政部國有財產局協助辦理該計畫涉及「國防部國軍老舊營舍改建基金設定範圍」之土地撥用

資料來源：衛武營藝術文化中心籌備處及本報告整理

三、調查意見

審計部依審計法第69條前段規定，分別於98年3月、98年9月、99年6月將流行音樂中心、衛武營藝術文化中心及大台北新劇院等興建計畫案相關缺失事項，通知文建會上級主管機關行政院查明妥處及研謀改善，並報告監察院，茲分述如次：

(一)流行音樂中心興建計畫

文建會辦理流行音樂中心計畫自 93 年行政院同意辦理至 97 年底止，歷時近 5 年，計畫迭經審議無法通過，復未審慎辦理計畫用地取得相關事宜，致整體執行期程延宕，影響施政計畫推展。

1. 計畫規模及用地地點尚未確定，即編列預算，影響後續預算之執行

依擴大公共建設投資特別條例第 6 條第 1 項規定，中央執行機關依本條例辦理擴大公共建設投資計畫，應就其目標、執行策略、資源需求、財務方案、營運管理、預期效益、風險管理等翔實規劃，並

視計畫性質依法辦理環境影響評估（含政策環境影響評估），分別擬具可行性研究、綜合規劃、環境影響評估書件及選擇與替代方案之成本效益分析等報告，提報行政院核定。復依政府公共工程計畫與經費審議作業要點第 6 點第 2 項第 5 款規定，可行性評估應包含土地取得項目。

經查文建會辦理流行音樂中心興建計畫歷次審議情形，除未釐清計畫興建地點及計畫規模外，亦在計畫未有實質規劃內容且欠缺財務計畫，即送請行政院審議，並編列相關興建計畫預算，致影響後

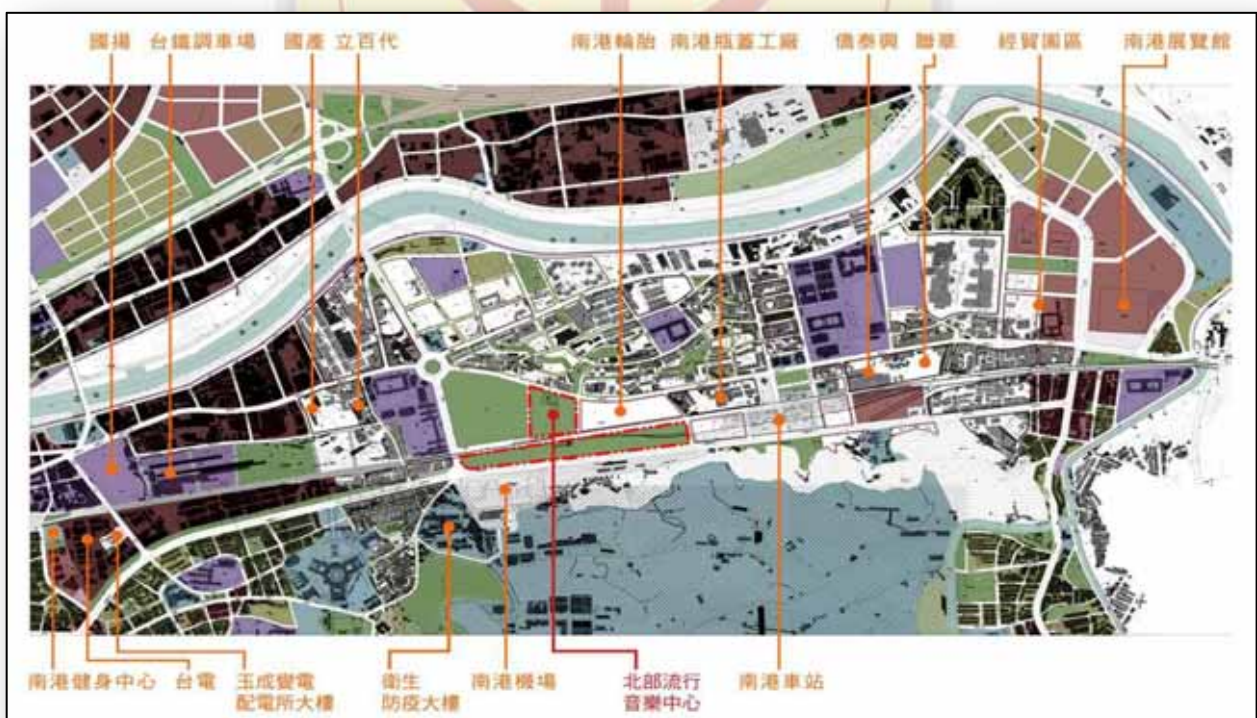


圖 4：北部流行音樂中心計畫基地圖 / 圖片來源：台北市文化局官網

續預算執行及政府施政績效。

2. 未審慎辦理評選用地，肇致用地取得延宕，嚴重影響計畫完成期程

文建會實際評選南部流行音樂中心計畫用地時，未慮及中油公司意願，即將計畫用地設置於中油經貿園區，惟因該公司不同意提供土地，原提案機關高雄市政府即再變更興建地點為高雄港第 16-17 號碼頭，嗣因使用該碼頭，涉及地上物拆遷、航商停泊碼頭之遷移（並引發航商抗爭）等多項問題待解決，於 97 年 10 月再予變更興建地點至高雄港第 11-15 號碼頭。

另該會在審議北部流行音樂中心計畫用地時，亦未審慎考量欲擇定之南港基地存有多項撥用疑慮，恐使施工期程延宕，仍逕選定為計畫用地，嗣後因計畫用地涉及私有土地徵收、中華電信機房拆遷及台鐵用地重劃回饋等影響，使得計畫用地取得延宕，影響計畫完成期程。截至 97 年 12 月底，雖取得中華電信用地及台鐵用地，惟仍有部分私有用地尚未取得。

3. 計畫數度變更，致整體執行期程延宕，影響施政計畫推展

文建會原訂計畫之執行方向以中央出資，地方提供用地為原則，於約定期滿後將硬體由中央移轉地方。惟籌備期間，該會為期資源有效運用，於 94 年 9 月將計畫範圍修正為「流行文化產業中心」，以流行音樂為中心，並結合數位影音、時尚設計及各類流行風格產業多元化為主題，雖經經建會原則同意，惟因文建會所送修正計畫書，未有實質規劃內容、工作項目未臻具體、欠缺財務計畫及用地選址等問題，迭經經建會審議修正；95 年 9 月文建會再提出修正計畫，回歸以「流行音樂中心」為主題，95 年 12 月再修正為該會只擬定政策及編列預算，執行則委託地方政府規劃興建及營運。

該計畫自 93 年 2 月核定，原執行策略由文建會自行規劃推動，後改為委託地方政府辦理，其計畫反覆變更，迄 98 年 3 月時，執行已逾 5 年，仍處規劃及用地取得階段，未見實質建設，致北部流行音樂中心計畫期程延長至 103 年，南部流行音樂中心修正計畫則尚未經行政院核定，整體執行期程延宕，影響施政。

(二)衛武營藝術文化中心興建計畫

計畫預定興建衛武營藝術文化中心及週邊設施，完成後委託民間經營管理。惟計畫執行進度落後，修正計畫期程至 101 年止，較原期程延後 4 年。截至 98 年 6 月底，僅完成臨時辦公室暨舊有空間整修等工程，至於主體建築衛武營藝術文化中心仍細部設計中，計畫執行進度嚴重落後。

1. 未依法辦理環境影響評估及整體規劃，即先行編列特別預算，有違特別預算編審程序，肇致計畫執行進度不前，鉅額預算未執行而註銷，未能發揮效能

依擴大公共建設投資特別條例第 6 至 8 條等規定，文建會辦理該計畫，應依法辦理環境影響評估，擬具綜合規劃報告及環境影響評估等書件，提報行政院核定，再編列預算案，送請立法院審議。

查衛武營藝術文化中心興建計畫經行政院於 93 年 2 月函復原則同意，並照經建會審查結論辦理。文建會至 94 年 9 月始提出修正計畫函報行政院，且未依上開條例規定，辦理環境影響評估及擬具綜合

規劃等書件，即先行於 93 年 10 月編列 94 年度中央政府擴大公共建設投資計畫特別預算案，內列計畫經費 2 億元，送經立法院於 94 年 5 月審議通過，並遲至同年 11 月始將整體規劃報告提報行政院，有違特別預算編審程序。

復查上開修正計畫及整體規劃報告等內容，均未翔實規劃土地取得問題及環境影響評估，導致計畫執行進度不前，截至 98 年 6 月底，累計編列預算數 23 億 5,483 萬餘元，而未支用之預算數 15 億 9,652 萬餘元遭註銷，達 67.80%，未能發揮效能。

2. 未翔實規劃土地取得作業及因



圖 5：衛武營基地空拍圖

圖片來源：高雄市政府都市發展局-從空中看高雄

應措施，肇致部分用地仍未取得，嚴重影響計畫執行進度

文建會於 93 年 1 月函送興建計畫予行政院，僅列述計畫用地位於高雄縣衛武營公園預定地內，並未確定用地位置及土地撥用情形；嗣該會於 94 年 9 月提出修正計畫，仍未確定用地位置及撥用情形；同年 11 月函送衛武營藝術文化中心規劃報告書予行政院，則僅列述：用地位於衛武營公園預定地之東北側、商業區之西側，並未列述土地撥用情形；95 年 9 月辦理「衛武營藝術文化中心新建工程委託規劃設計監造技術服務案」採購時，卻允許投標廠商自由配置主體建築之位置，評選出之優勝廠商服務建議書建議主體建築改於公園之中心區位；96 年 7 月，再依高雄縣政府建議，將用地位置變更至衛武營公園預定地之東北側，惟該用地 9.98 公頃中，有 6.82 公頃，屬於國防部國軍老舊營舍改建基金所有，於營改基金土地範圍未變更前，依行政院各級政府機關互相撥用公有不動產之有償與無償劃分原則規定，應辦理有償撥用，肇致

截至 98 年 6 月底，部分用地仍未能取得，嚴重影響計畫執行進度。

3. 未妥為辦理環境影響評估作業及計算開發面積，計畫執行逾 4 年，始進行環評作業，嚴重影響計畫執行進度

文建會委託承商辦理環境影響評估作業，並於 94 年 11 月召開「衛武營藝術文化中心與都會公園整體景觀介面處理暨用地變更相關事宜協調會議」，按其結論二略以：有關涉及環評法部分，原則上應該符合不需辦理環境影響評估作業，但為求審慎，請承辦單位文建會再洽環保署。

惟該會遲至 96 年 8 月始函請環保署確認是否免辦環評。案經環保署於同年 10 月函復：「……為免外界產生開發單位刻意規避環評及是否會有超限開發之疑慮，仍請貴籌備處及目的事業主管機關確認面積之合理性，並審慎妥處，以免發生環境影響評估法第 14 條許可無效情節事項。」該會於計畫執行逾 4 年，迨 98 年 2 月始函請承商辦理環評作業，並於同年 5 月再函環保署確認是否免辦環評，影

響計畫進度。

4. 辦理規劃設計監造採購，未依原招標文件規定議約，且一再變更內部空間配置，肇致決標及設計時程延宕，影響計畫執行進度

文建會辦理該計畫之規劃設計監造技術服務採購，依政府採購法規定，其後續之議約及決標作業，應符合原招標文件規定。

該會於 95 年 9 月刊登該採購招標公告，96 年 3 月公開評選優勝廠商（優勝廠商為荷蘭 Mecanoo Architecten B. V. 暨羅興華建築師事務所），並未依原招標文件規定內容議約；至同年 8 月始函詢行政院公共工程委員會（下稱工程會），經工程會函復：「議價程序議定契約條文內容，不得更改招標文件之規定或降低廠商投標文件承諾內容。」文建會始依原招標文件規定內容，於同年 8 月決標，肇致決標時程延宕近 5 個月，並於同年 11 月完成訂約（因等待國外建築師前來簽約）。

又依該採購招標文件規定，衛武營文化中心內部空間需求為：戲劇院觀眾席 2,000 席、音樂廳 2,300

席、實驗劇場（小劇場）200～500 席、中劇院 800～1,000 席；惟文建會於 96 年 10 月召開會議，以考量大高雄地區既有及新興藝文設施為由，決議修正內部空間配置（取消中劇院、增加演奏廳，戲劇院席次增加為 2,500 席，音樂廳減少為 2,000 席），嗣後又於 97 年 7 月召開諮詢藝文界人士會議，於同年 14 日函承商修正內部空間配置（取消實驗劇場，增加中劇院，戲劇院席次減少為 2,260 席，演奏廳減少為 500 席）；因上開 2 次變更內部空間配置，肇致主體工程文化中心設計草圖，原應於 97 年 6 月完成，遲至同年 12 月始完成，延宕 5 個月之久，且截至 98 年 6 月底，細部設計仍修正中。

（三）大台北新劇院興建計畫

文建會擬利用計畫土地及計畫本身所生之效益，依促進民間參與公共建設法等法令，來吸引民間資金參與推動計畫，預計由民間投資 100 億元，並由政府支應 5 億元辦理促參規劃、招商、審議、表演藝術博覽會、團隊交流合作及補貼等作業，預計辦理該計畫總經費達

119 億 4,332 萬餘元（含土地公告現值 114 億 4,332 萬餘元）。計畫自 93 年 2 月計畫核定迄 99 年 5 月，已 6 年餘，文建會亦已支付相關前置作業經費計達 5,196 萬餘元，惟卻仍處於規劃階段，執行進度落後。

1. 未於契約明定委託規劃案之審查修正期程，肇致計畫審查一再修正，延宕綜合規劃報告報院期程

文建會為完成可行性評估及先期規劃，以符合擴大公共建設投資特別條例第 6 條及促參法施行細則第 39 條等規定，於 93 年 11 月委託○○公司辦理大台北新劇院興建之前置作業，依契約規定應於 94 年 2 月前提出期中報告，94 年 4 月前提出期末報告，並陳報行政院核定。經查該公司於 94 年 2 月將期中報告送交文建會審查，經該會歷經 4 次審查後，始獲通過，惟據 94 年 6 月第 4 次期中報告審查會議紀錄，仍有部分內容尚待修正（劇院功能規範、營運模式分析、促參誘因分析、興建成本、替代方案…等），並已逾預計報院期程（94 年 4 月）；又該公司於期中報告審查通過後

22 日即提出期末報告（94 年 7 月），因該期末報告未針對歷次會議中委員審查建議意見予以改善，存有重大疏漏，致再歷經 3 次審查會議，仍以規劃報告書瑕疵過多（內容未符審查委員所提要求、空有架構內容貧乏、分析結果不正確、歷次審查建議仍未見改善等因素），未予通過，文建會並於 95 年 3 月與該公司終止契約，另委託○○研究院辦理先期規劃及民間自提招商等作業。

復查文建會與○○公司簽訂



圖 6：大台北新劇院初步規劃圖
圖片來源：大台北新劇院 BOT 計畫可行性評估報告(文化部提供)

之委託契約書及委託案需求說明，均僅規範該公司應於何時提出期中報告及期末報告，然未於契約內明定審查修正之期程，肇致廠商提出之期中及期末報告存有重大疏漏，經一再修正，卻無相關契約罰則予以規範，除機關權益未獲保障外，並致規劃報告未通過而中止契約，須另委託其他機構辦理，延宕1年餘，至95年7月始將規劃報告陳報行政院核定，嚴重影響後續計畫推動。

2. 辦理 BOT 案件未能審酌計畫主體劇院與附屬設施之比例，肇致招商作業未成，並延宕計畫時程

該計畫經文建會委託○○公司辦理相關可行性評估及先期規劃之前置作業，該委託案於94年3月大台北新劇院興建前置作業委託案期中報告評估審查會議，會中經建會代表曾表示：「該計畫擬以複合經營模式（文化設施結合商業娛樂）的BOT方式推動，請妥予規劃文化與商業設施之規模及比例，避免商業營利氣息過重，錯置該計畫原擬發展藝術文化之目標」。

惟文建會未能依促參法施行

細則規定，完成相關評估及規劃文化與商業設施之規模與比例，並因委託○○公司辦理前置規劃作業已影響計畫期程，為求儘速推動，即於94年3月行政院促進民間參與公共建設推動委員會會議時，提出該興建計畫以「民間自提」模式推動（並獲通過）；復查文建會在以民間自行規劃參與公共建設案件模式辦理該計畫時，除未審酌經建會之研提意見，妥為考量商業設施之多寡直接影響BOT廠商之獲利外，並在未完成相關規劃文化設施與商業設施之比例前（95年3月與○○公司解約，另委託○○研究院辦理該計畫前置作業），即於95年7月間辦理招商公告，肇致民間廠商所提之規劃案，雖已滿足招商公告內容應規劃之劇場規模，惟因廠



圖7：大台北新劇院基地地上物情形

圖片來源：大台北新劇院BOT計畫可行性評估報告
(文化部提供)

商考量所投入成本與效益均衡下，規劃以住宅、辦公室、商業設施為優先，量體較大，忽略劇院主體目標，而未能通過該會審查。該會爰於 95 年 11 月再重新檢討辦理方式，致延宕計畫後續辦理時程。

3. 計畫執行策略反覆，影響施政效能與基地發展效益

大台北新劇院興建計畫用地於 93 年 3 月即撥用完成，土地公告現值達 114 億餘元。惟文建會至 94 年 3 月始確定計畫執行方式由「政府規劃」改採「民間自提」，修正計畫於 94 年 11 月報經行政院原則同意，95 年 7 月綜合規劃報告書陳送行政院並同時辦理招商公告，惟因未能妥為審酌計畫主體劇院與附屬設施之比例，肇致招商作業未成，爰於 95 年 12 月再度變更

計畫為「政府自行興建」方式辦理。

又因該會對於委辦廠商提出之政府自行興建前置作業規劃報告，未本於權責審慎審核，除政府經費容納未予評估，工程內容、經費編列等未依公共建設計畫經濟效益評估及財務計畫作業手冊、公共建設工程經費估算編列手冊，及政府公共工程計畫與經費審議作業要點等相關規範辦理，欠缺周延完整之經濟效益評估及財務計畫外，營運模式亦未定案，規劃報告存有重大缺漏，即陳送行政院審核（96 年 2 月），並因該會執行期程延宕，欲變更計畫為政府自行興建時，經建會業已完成新十大建設分項計畫之經費需求匡列及檢討，所需預算 96 年度已無額度可供容納，經行政院秘書長退請該會再行研議可行方案。

文建會因前述計畫推動方式（民間自提、政府自建）未具成效，經參採工程會等意見後（建議檢討相關需求，採適當之促參條件規劃招商），於 97 年 1 月再將計畫執行方式，回歸由民間參與政府規劃之公共建設方式推動，並將計畫期程



圖 8：大台北新劇院基地現勘照片
圖片來源：文化部提供

由 98 年展延至 101 年。

97 年 8 月文建會再委託○○工程顧問公司協助辦理該計畫促參作業，截至 99 年 5 月止，執行進度仍處先期規劃之前置作業階段，復因修正計畫（擬由民間機構興建大劇院後，交國家兩廳院與民間機構合作經營，並由政府補助營運費用，約 3.05 億元/年，再修正計畫期程至 104 年）經經建會審議後，仍未通過，該會亦尚未研提出其他可行方案，暫停規劃中。

文建會於 93 年 3 月即完成計畫土地撥用，其公告現值達 114 億 4,332 萬餘元，並支付相關前置作業經費計 5,196 萬餘元，因計畫執行策略反覆，計畫執行進度嚴重落後，致該計畫基地未能發揮預定效益。

四、監察院糾正內容或調查意見

文建會辦理流行音樂中心等興建計畫情形，經審計處調查結果，發現有前述未善盡職責及效能過低情事，經依法報告監察院，案經監察院調查後，認為文建會確有違失與未當之處，依監察法第 24 條規定提案糾正（流行音樂中心興建計畫、大台北新劇院興建計畫等

2 案），移送行政院轉飭所屬確實檢討改善，或提出調查意見要求文建會檢討改進（衛武營藝術文化中心興建計畫），其糾正內容或調查意見略以：

（一）流行音樂中心興建計畫

1. 文建會辦理流行音樂中心興建計畫，未翔實規劃分析研擬，即草率提報，並編列預算，肇致計畫迭經審議無法通過並執行，影響重大施政計畫之推動，核有違失

文建會既為擴大公共建設投資特別條例所規範之執行機關，對於計畫之擬定理應依規定妥為規劃、分析、研擬，然截至 95 年歷次所提報之計畫，經建會審議均認為缺乏具體計畫內容、工作項目，經費需求亦未臻具體，且欠缺財務計畫，僅提出可能候選基地舉例及簡要分析，未有實質規劃內容，顯見該會對重大興建計畫之先期規劃統合執行能力欠佳，事前未蒐集充分資料，進行審慎衡酌分析評估計畫可行性，於定位、需求不明、興建地點、建構規模及型態尚未確定之前，即草率提出計畫，並編列預算，核與首揭規定有悖；又該會

辦理該計畫數度變更，復就計畫欠缺諸多要項部分，未積極研謀改善，致迭經主管機關審議修正仍無法通過，自提報工作計畫迄 98 年監察院調查時，已逾 5 年餘，延宕多時，嚴重影響整體施政計畫之推展，核有違失。

2. 文建會未審慎辦理計畫用地取得相關事宜，致計畫無法順利核定，影響預算執行，核有未當

文建會於 93 年提報計畫前均未依規定對土地取得，進行可行性評估，迄 95 年提報之修正計畫，經建會仍認為興建地點與規模均未確定，該會始組成用地評選小組進行評選，遲至同年 7 月始初步選定南、北兩地之興建地點，自行政院核定工作計畫至該會進行實質興建用地評選，延宕逾 2 年，核有怠失。又土地之取得問題應確實評估，方不致產生未妥為衡酌計畫土地使用情形及撥用疑慮，肇致計畫期程延宕，惟查文建會因未能深入考量基地之土地權屬、使用情形、撥用疑慮及衍生之問題等，妥為擇定，致土地取得過程產生諸多爭議，該計畫亦因土地取得遲未確定

而無法通過核定，計畫期程嚴重落後，相關預算亦因而無法動支，導致各年度執行率偏低，預算執行不力，嚴重影響政府施政績效，洵有未當。

(二)衛武營藝術文化中心興建計畫

1. 文建會未依擴大公共建設投資特別條例第 6 條規定，先行完成整體規劃報告，亦未先確認依法是否應辦理環評，即先行編列特別預算，顯然違背特別預算編審程序，應予檢討改進。

2. 該會籌備處已提出環評說明書經環評專案小組於 98 年 9 月初審，復於 98 年 11 月函送環保署復審中，惟該會對於是否應辦理環評尚存疑義，宜請環保署基於環評法主管機關之權責，明確告



圖 9：衛武營藝術文化中心音樂廳模擬圖

圖片來源：文化部提供

知該會是否應繼續辦理環評，以免一再公文往返釋疑，虛耗時間與行政成本。

3. 文建會所提計畫未確定土地撥用情形，又該會自 93 年 1 月提出興建計畫迄 98 年 10 月向財政部國有財產局辦理土地無償撥用，其間耗時達 5 年 9 個月，行政效率明顯低落，應即檢討改進。
4. 文建會未依原招標文件規定議約，且一再變更內部空間配置部分，經查工程會對於議約問題已做出函釋，且於 96 年 11 月完成訂約，又該會雖於 94 年度分 5 次邀集藝文界進行座談會，惟未訂定各界表達意見截止日期，致計畫執行期間，該會仍須根據各方意見一再修正計畫內容，影響執行進度，應檢討改進。

(三)大台北新劇院興建計畫

1. 文建會對該計畫之規劃自 93 年起已近 7 年，仍處先期規劃之前置作業階段，其執行策略規劃、興建開發模式一再反覆，搖擺不定，延宕計畫時程，肇致未能決定營運主體，俾便辦理後續相關作業，影響施政效能及基地發展

效益，確有違失

文建會對該計畫之規劃自 93 年迄 99 年監察院調查時已近 7 年，仍處先期規劃之前置作業階段，由於政府相關部會與民間均欠缺有關大型劇院 BOT 興建之專業推動人員與經驗，導致需花費時間摸索或受錯誤訊息導引；再加上文建會與顧問公司對大型劇院自償性低於一般文化設施之認知不足，對大型劇院視同一般文化設施，抱持大型劇院辦理 BOT 之可行性過度樂觀。故文建會對該計畫執行策略規劃、興建開發模式，由 93 年「BOT 方式」、94 年「民間自提 BOT」、96 年「政府自建」至 97 年「政府規劃 BOT」，一再反覆，搖擺不定，延宕計畫時程(由 97 年延至 98 年、再展延至 101 年)，肇致未能決定營運主體，俾便辦理後續相關作業，影響施政效能及基地發展效益，未能滿足專業表演藝術團隊對國際級劇院之迫切需求、擴大民眾觀賞優質表演節目之機會等，確有違失。

2. 文建會未於該計畫先期委託規劃案之契約內限制顧問廠商之

修正次數以及明定審查修正之期程，亦無相關契約罰則予以規範，肇致計畫審查一再修正，延宕綜合規劃報告報行政院期程，核有違失

文建會對該計畫先期委託規劃案之契約，僅規定顧問廠商應於94年2月前提出期中報告，94年4月前提出期末報告，並報行政院核定。然卻未於該契約內限制顧問廠商之修正次數以及明定審查修正之期程，亦無相關契約罰則予以規範，肇致計畫審查一再修正，終致規劃報告未通過，並與廠商中止契約，且造成規劃作業延宕，亦延宕綜合規劃報告報行政院期程，核有違失。

3. 文建會為辦理大台北新劇院之興建計畫，自94年起於特別預算、公共建設預算經費項下編列預算，歷年之預算平均執行率為7.14%，核屬偏低，致使預算無效運用及浪費預算編列審核之行政資源，顯有違失

文建會自93年度起開始規劃大台北新劇院興建計畫案，迄99年監察院調查時仍停滯於先期規

劃之前置作業階段，尚無具體成果。且該會自94年至99年於特別預算、公共建設預算經費項下歷年之預算執行率為0.07%、7.92%、4.74%、0.00%、71.70%、9.18%，又6年來之平均預算執行率為7.14%，核屬偏低，該會對上述預算未能有效執行，除計畫一再修正外，並有鉅額預算繳回國庫情事，致使國家財源無效率運用，浪費相關預算編列審核等行政資源，顯有違失。

叁、行政機關回應情形

上揭計畫執行相關缺失事項，經行政院於98年10月（流行音樂中心案）、100年1月至101年10月間（大台北新劇院案）先後函轉文建會檢討改進情形核復監察院；及行政院秘書長於98年11月函轉文建會檢討改進情形予審計部，再由審計部審核後核轉監察院參考（衛武營藝術文化中心案）。茲將其研擬改進措施摘述如次：

一、流行音樂中心興建計畫

（一）有關辦理流行音樂中心興建計畫，未翔實規劃分析研擬，即草率提報，並編列預算，肇致計畫迭

經審議無法通過並執行，影響重大施政計畫之推動 1 節：

流行音樂中心計畫執行進度落後，主係計畫內容調整及土地取得困難兩大原因：

1. 計畫內容調整方面：

由「流行音樂中心計畫」規劃推動北、中、南三座流行音樂中心，調整為「流行文化產業中心計畫」，於五大園區整(興)建為流行文化產業中心；復將「流行文化產業中心計畫」調整為設置大型場區興建、中型都市舊有空間之整建及戶外演唱空間；再於 95 年 9 月回歸「流行音樂中心計畫」，規劃於北部、南部興建二座流行音樂中心；期間該會因應內容變更調整，擬定修正計畫推動。

2. 土地取得方面：

因計畫內容調整，相對使得基地確定及土地取得受影響，文建會於 95 年 3 月函請各縣市政府提供適宜之土地，同時成立選址工作小組，經 5 次評選會議，確定計畫基地，惟地方政府於土地取得面臨土地徵收、地上物拆遷、土地撥用、航商反對等問題，而不如預期。流行音樂中心計畫相關課題皆已獲

解決，現分為「北部流行音樂中心計畫」、「海洋文化及流行音樂中心計畫(南部)」分別於 97 年 12 月及 98 年 10 月經行政院核定。

該會目前對於各項計畫之推動，皆依規定先要求各縣(市)政府提出相關評估規劃，並由該會邀集學者專家及相關部會，會同審查後，再報行政院核定後實施；針對計畫之定位及內容已嚴格要求需於先期規劃內詳實說明，並列為審查的重點項目，以避免計畫核定後，變更之情事發生，若因政策需求需要變更亦皆依規定，詳列說明並報行政院核定後實施。

(二)有關未審慎辦理計畫用地取得相關事宜，致計畫無法順利核定，影響預算執行 1 節：

自行政院 93 年核定工作計畫，至 95 年 7 月始初步選定南、北兩地之興建地點，歷時約 2 年，主要係因政策變動。依該會最初之規劃，該計畫用地取得係於評選出計畫場址並奉行政院核定後，再由地方政府循程序辦理土地取得事宜。惟在行政院尚未核定計畫地點之前，無法辦理撥用程序，亦無法取得土地使用同意書，故該會審查

計畫可行性時，僅就土地取得之難易作書面評估，並增列備選方案以為因應。

北部流行音樂中心計畫部分，其土地自始即確定於台北市南港重劃區，雖曾面臨中華電信南港機房遷移問題，經台北市政府積極與中華電信協調，已於 97 年 6 月確定採共構方式興建。至於私有土地取得部分，台北市政府已與所有私有地主達成協議，採都市重劃方式辦理，無須辦理私有土地徵收。

南部流行音樂中心部分，高雄市政府於土地取得發生困難後，即積極商請行政院專案協調，惟行政院協調結論又逢高雄港航商抗爭，目前確定以高雄港 11-15 號碼頭整體開發為替代計畫。

文建會將與台北市政府、高雄市政府共同戮力推動計畫執行，並管控計畫執行期程，俾能順利如期如質完成南、北流行音樂中心之興建。針對監察院糾正事項，將審慎檢討改進。

二、衛武營藝術文化中心興建計畫

(一)有關未依法辦理環境影響評估及整體規劃，即先行編列特別預算，有違特別預算編審程序 1 節：

該計畫書經行政院於 93 年 2 月函復：「原則同意，並請依經建會審查結論辦理」，文建會認為此即計畫核定，隨即於 94 年度編列經費。該會依原計畫期程分年編列經費，惟因實際辦理期程無法配合原核定時程，致往年預算均編列偏高，執行進度無法配合，造成保留現象，嗣後將依實際執行進度編列。

(二)有關未翔實規劃土地取得作業及因應措施，肇致部分用地仍未取得，影響計畫執行進度 1 節：

文建會 93 年規劃該計畫用地於衛武營都會公園，除特商區及部分私有地外，均為國有地，管理機關均為高雄縣政府，可無償撥用。96 年 4 至 8 月間，高雄縣政府確定該計畫基地移至東北角，並將東北角特商區移至東南角，但因該東北

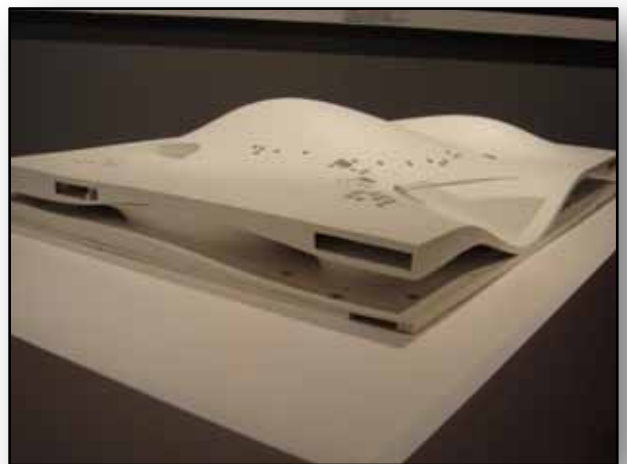


圖 10：衛武營藝術文化中心模型圖

圖片來源：文化部提供

角部分土地屬於營改基金土地，國有財產局表示營改基金土地未變更前，應有償撥用。國防部經行政院 98 年 9 月函復同意該營改基金土地變更，刻正辦理無償撥用中（於 99 年 6 月完成撥用程序）。

(三)有關未妥為辦理環境影響評估作業及計算開發面積，肇致計畫執行逾 4 年，始進行環評作業 1 節：

該計畫基地依開發行為環境影響評估細目及範圍認定標準規定，應無需辦理環評作業，數度洽詢高雄縣政府所獲亦均為公園用地內免辦環評之訊息；嗣因內政部辦理衛武營都會公園開發計畫，為釐清衛武營藝術文化中心興建及都會公園開發是否均免環評之疑義，於 96 年 8 月函請環保署確認。

因環評法令中未對「開發面積」範圍有所定義，爰環保署存有疑慮，無法確認該計畫是否應辦理環評，文建會為避免日後工程發包後無法開工，於 98 年 2 月先行辦理環境影響說明書撰寫，同年 5 月提送環保署審查，案經環評專案小組初審會議及文建會確認開發面積未達 10 公頃，99 年 1 月環保署確認無須辦理環評，該會爰自行撤案。

(四)有關辦理規劃設計監造採購，未依原招標文件規定議約，且一再變更內部空間配置，肇致決標及設計時程延宕 1 節：

因得標之外國廠商語言不同及對契約條文認知差異，主張契約逐條討論及大幅修改，雖經文建會 4 個月溝通，最後函請工程會解釋，外國廠商方予妥協，雙方才取得共識，僅以修正及增加附約方式辦理。另辦理國際競圖後，藝文界有異議，故分 4 次邀集藝文界人士研商空間需求，以避免日後營運管理、功能使用問題，而重新調整空間需求內容，以符實際所需。

三、大台北新劇院興建計畫

(一)有關該計畫之規劃自 93 年迄 99 年監察院調查時已近 7 年，仍處先期規劃之前置作業階段，其執行策略規劃、興建開發模式一再反覆，搖擺不定，延宕計畫時程，肇致未能決定營運主體，俾便辦理後續相關作業，影響施政效能及基地發展效益 1 節：

文建會 92 年間委託辦理大台北新劇院開發計畫初步可行性評估，因財務評估較樂觀，故規劃採 BOT 方式興建大型劇院。該計畫後

續多次變更開發模式，主要係先期財務評估與實際辦理經驗出現嚴重落差，如無政府投資，將不具自償性，故該會研擬較可行之方案，在國家整體財政考量下，該計畫改採政府規劃 BOT 方式推動，經行政院於 97 年 3 月核定。

惟考量劇院營運有其專業性，為確保劇院興建與營運之品質，該會擬配合文化部成立，國家兩廳院改隸文化部之規劃，以一法人多館所精神，改由民間機構興建劇院後交由國家兩廳院經營，由文化部補助後續營運經費，並修正計畫陳報行政院審議。惟經建會於 98 年 12 月審查決議，考量基地經濟價值高，該計畫仍以政府不出資為推動原則，請文建會結合其他可行土地開發方案，提高自償率，並請

台北縣政府協助該會。

文建會目前已與新北市政府協商取得共識，未來擬由該會依據促參法等規定，委託該府代辦 BOT 招商與履約管理作業。因新北市政府建議該計畫由民間機構完成興建劇院後，國立中正文化中心能參與劇院核心業務之營運，惟因涉及文建會、新北市政府、國立中正文化中心等單位之合作分工，目前刻正針對合作細節與權利義務關係進行協商，並釐清相關法規課題，預計三方取得共識後，依據新的推動方案修正計畫陳報行政院核定，據以辦理後續招商作業。

(二)有關未於該計畫先期委託規劃案之契約內限制顧問廠商之修正次數以及明定審查修正之期程，亦無相關契約罰則予以規範，肇致計畫審查一再修正，延宕綜合規劃報告報行政院期程 1 節：

文建會於後續相關委託服務案均增加懲罰性違約金規定，以及相關文件經該會審查 2 次未通過，該會得經書面通知後解除契約之條文，以避免再次發生規劃作業延宕影響計畫期程之情形，並確保機關權益。



圖 11：大台北新劇院興建基地與週邊關係圖

圖片來源：文化部提供

(三)有關自 94 年度起於特別預算、公共建設預算經費項下編列預算，歷年之預算平均執行率為 7.14%，核屬偏低，致使預算無效運用及浪費預算編列審核之行政資源 1 節：

預算執行率偏低主要係招商不成，致原編列預算列入賸餘而未繼續保留。考量該計畫仍處先期規劃階段，以及為避免實際辦理情形無法如預定期程執行，導致編列之經費無法有效執行，有關年度預算之籌編，該會目前均以較保守謹慎態度推估隔年度辦理進度並編列所需經費，俟計畫有明顯進展後再依預估進度編列所需經費，以提高預算執行率。

肆、後續改善情形

案經審計處追蹤文化部研擬改善措施執行結果，有關缺失多已獲得改善，茲分述如次：

一、流行音樂中心興建計畫

流行音樂中心興建計畫為避免子計畫-南部流行音樂中心之評估作業影響整體計畫推動期程（後調整計畫名稱為海洋文化及流行音

樂中心），爰 97 年 12 月文建會先行將北部流行音樂中心興建計畫（修正版）函送行政院審查，自此，南北計畫正式分流。

(一)北部流行音樂中心興建計畫

1. 計畫近期修正情形

修正後之北部流行音樂中心計畫於 97 年 12 月奉行政院核定，計畫期程至 103 年，預計經費為 45.5 億元，由文化部編列預算，委託台北市政府代辦興建工程及執行軟體配套計畫等事宜。

文化部於 101 年 6 月再次陳報行政院北部流行音樂中心興建計畫修正案，修正重點為土地取得方式（台鐵土地原擬採受贈方式取得，改為無償撥用）及計畫完成時程（延長至 105 年），截至 102 年 3 月底，正依行政院審核意見修正中。

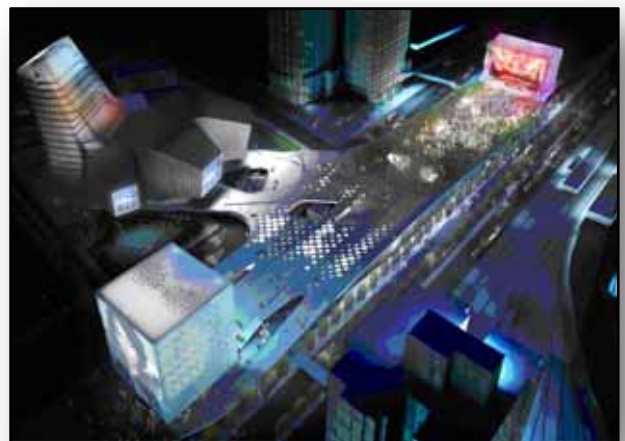


圖 12：北部流行音樂中心模擬圖(夜間)

圖片來源：台北市文化局官網

2. 計畫執行現況

台北市政府（受託機關）於 98 年度辦理先期規劃與委託規劃設計與監造之國際競圖作業，於 99 年 1 月完成國際競圖決選，由美國 RUR Architecture, PC 及宗邁建築師事務所獲得首獎，台北市政府於 100 年 6 月完成簽約作業，100 年 11 月完成先期規劃報告，文化部與台北市政府於 101 年 9 月聯合辦理基本設計聯席審議，審議結果已獲工程會專業審查通過，截至 102 年 3 月底，由規劃團隊辦理細部設計

中，預計 102 年 6 月動工興建，105 年完成並啟用。

另有軟體配套計畫部分，台北市政府已完成台灣流行音樂文物普查及典藏內容先期規劃、音樂創作人才養成與培育實務工作坊、流行音樂原創樂團扶植計畫、台灣音樂劇對本土流行音樂影響研究案等。

(二)海洋文化及流行音樂中心興建計畫

1. 計畫近期修正情形

南北流行音樂中心計畫分流後，海洋文化及流行音樂中心(南部)興建計畫於 98 年 10 月始奉行政院核定，計畫期程至 104 年 10 月，預計經費為 54.5 億元，由文化部編列預算，委託高雄市政府代辦興建工程及執行軟體配套計畫等事宜。



圖 13：北部流行音樂中心國際競圖宣傳海報
圖片來源：台北市文化局官網



圖 14：海洋文化及流行音樂中心基地示意圖
圖片來源：文化部提供

2. 計畫執行現況

高雄市政府於 99 年度辦理先期規劃與委託規劃設計與監造之國際競圖作業，於 100 年 1 月完成國際競圖決選，由西班牙 Manuel Alvarez Monteserin Lahoz 及翁祖模建築師事務所獲得首獎，高雄市政府於 100 年 3 月完成簽約作業，100 年 12 月完成基本設計；101 年 2 月及 3 月文化部召開基本設計審查會議，同年 5 月提送工程會進行專業審議並獲通過，截至 102 年 3 月底，由規劃團隊辦理細部設計中，預計 102 年 9 月動工興建，104

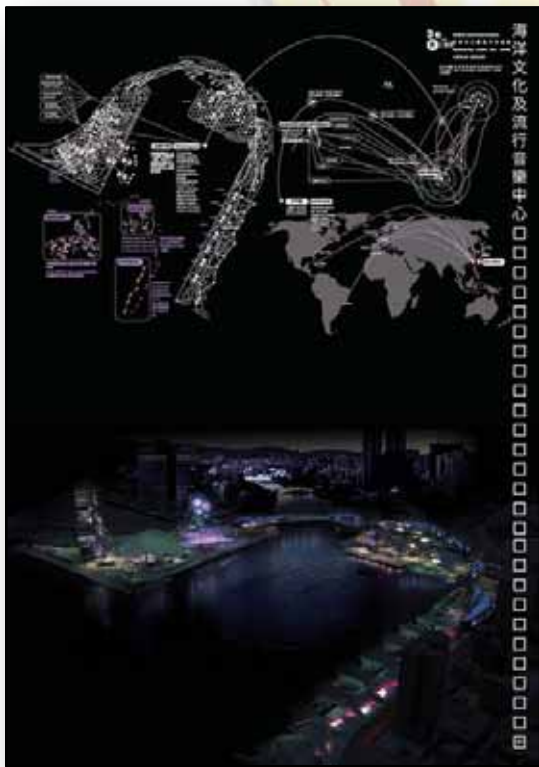


圖 15：海洋文化及流行音樂中心國際競圖首獎提案圖面
圖片來源：高雄市政府官網

年完成並啟用。

另有關該計畫軟體配套計畫，經高雄市政府研擬提送年度軟體配套計畫，包含補助流行音樂空間營運業者邀請歌手或樂團演出、流行音樂原創歌曲創作獎助、出版暨整合行銷發表等，已陸續執行中。

二、衛武營藝術文化中心興建計畫

(一) 計畫近期修正情形

衛武營藝術文化中心興建計畫(第 3 次修正)於 101 年 2 月奉行政院核定，計畫期程延至 103 年，增列總經費至 101.71 億元，由文建會衛武營藝術文化中心籌備處(下稱衛武營籌備處)負責執行興建工程及同步進行軟體配套計畫。

(二) 計畫執行現況

96 年 3 月完成國際競圖作業，由荷蘭 Francine Houben, Mecanoo Architecten B.V. 及羅興華建築師事務所獲得首獎，取得設計監造權；同年 11 月完成簽約作業。主體設施有戲劇院(2260 席)、音樂廳(2000 席)、中劇場(1254 席)、演奏廳(470 席)、實驗劇場(另設於衛武營都會公園之既有舊營舍

內)、戶外劇場、停車場及相關公共服務設施空間，截至 102 年 3 月底之執行情形請參閱表 7。

工程進度部分，「衛武營藝術文化中心新建工程」分為 7 個分標，第 1 分標已於 99 年 3 月正式開工，在衛武營籌備處等相關單位之投入

與努力下，截至 102 年 3 月底，新建工程執行進度已有顯著進展，因各分標間相互關聯，工程界面複雜，稍有落後，參閱表 8。

另有關軟體配套計畫部分，衛武營籌備處係同時推動南方表演藝術發展計畫，包括南部地區表演

表 7 衛武營藝術文化中心興建計畫後續執行情形

日期		重點摘述
96 年	3 月 22 日	完成國際競圖，由荷蘭的麥肯諾建築師事務所之法蘭馨·侯班建築師及其共同投標者－羅興華建築師事務所－設計之作品獲得首獎，取得設計監造權。
	9 月 1 日	「衛武營藝術文化中心籌備處」正式掛牌運作。
97 年	5 月 22 日	完成新建工程第 1 分標主體結構工程細部設計。
98 年	7 月 3 日	行政院核定「衛武營藝術文化中心籌建計畫書」(第 2 次修正)，原則同意展延期程至 102 年完工，增列總經費至 99.65 億元。 修正重點：因應物價調整及調整廳舍配置。
	12 月 16 日	第 1 分標工程開標、得標。
99 年	3 月 1 日	第 1 分標工程正式開工 (工期 990 日曆天)
	4 月 7 日	新建工程動土典禮上午舉行，由總統馬英九先生擔任主祭。
	7 月 15 日	完成第 2、3 分標工程併案設計之第 2 階段詳細設計圖說。
	12 月 29 日	第 2 分標工程開價格標、決標。
100 年	2 月 12 日	第 2 分標工程正式開工 (工期 785 日曆天)
	3 月 3 日	召開「衛武營藝術文化中心營運管理第一次諮詢會議」，針對未來衛武營藝術文化中心之組織及編制等營運方向進行諮詢與討論。
	4 月 8 日	立法院院會三讀通過「行政法人法」，後續將先推動設置五個行政法人，包括國家表演藝術中心 (內含國家兩廳院及衛武營兩廳院)。
	4 月 19 日	第 2 分標工程簽約完成。
101 年	2 月 1 日	行政院核定「衛武營藝術文化中心籌建計畫書」(第 3 次修正)，原則同意展延計畫期程至 103 年，增列總經費至 101.71 億元。 修正重點：主因各分標工程界面影響，計畫期程需延長。
	5 月 8 日	第 3 分標工程開價格標、決標。
	6 月 21 日	第 3 分標工程正式開工 (工期 837 日曆天)。
	6 月 30 日	完成第 5 分標景觀工程細部設計。
	9 月 10 日	第 4 分標管風琴財物採購案決標。
	11 月 16 日	委託高雄市政府捷運工程局代辦捷運連通道工程，完成協議書簽訂。
102 年	1 月 23 日	第 5 分標工程(景觀工程)開標、決標

註：截至 102 年 3 月底之辦理情形

資料來源：衛武營藝術文化中心籌備處

團隊扶植、創作人才培育、觀眾人口養成與推廣等，並利用現有空間、展演廳、榕園戶外廣場及戶外

園區等，舉辦各類藝文表演活動。

自 96 年 9 月衛武營籌備處正式成立後，每年約有百餘場國內外知名團隊演出，包括維也納愛樂管弦樂團新年音樂會全球衛星衛武營戶外轉播、明華園戲劇總團、雲門 2、國家交響樂團、國家國樂團、優人神鼓、朱宗慶打擊樂團、漢唐樂府、柏林愛樂 12 把大提琴等，民眾參與踴躍。有關衛武營藝術文化中心 101 年度及 102 年第 1 季之藝文推廣活動辦理情形，參閱表 9。

表 8 衛武營藝術文化中心新建工程分項進度統計

項目	契約竣工日	預計工程進度達成率
第 1 標 主體結構工程	101/11/26	- 1.47%
第 2 標 建築裝修水電空調工程	103/6/11	+ 0.25%
第 3 標 特殊設備工程	103/10/5	- 3.55%
第 4 標 管風琴採購	103/9/30	財物採購
第 5 標 景觀工程	契約擬訂中	開工前置作業中
捷運連通道工程	委託高雄市政府捷運工程局代辦	101/11/16 簽訂協議書

註 1：第 1 標主體結構工程協調展延工期中。

註 2：第 5 標景觀工程預計 102 年 5 月中旬開工，竣工日為開工後 570 天。

註 3：截至 102 年 3 月底。

資料來源：衛武營藝術文化中心籌備處

表 9 藝文活動推廣情形

活動種類/期間	場次(場)	人數
演出	101	178
	102/1-3	26
講座	101	16
	102/1-3	3
研習	101	39
	102/1-3	13
展覽	101	9
	102/1-3	3
合計	101	242
	102/1-3	45

資料統計期間：101 年度及 102 年第 1 季

資料來源：衛武營藝術文化中心籌備處



圖 16：衛武營藝術文化中心現場施工圖

圖片來源：文化部提供

三、大台北新劇院興建計畫

(一)計畫執行現況

大台北新劇院興建計畫係依促參法採政府規劃 BOT 方式於新北市新板橋特專區興建一結合商業設施之大型專業劇院，先期規劃已進入期末報告階段。為提高財務自償率，吸引民間廠商投資，文化部與新北市政府多次溝通討論，擬委由新北市政府代辦 BOT，並有限度開放基地興建營運住宅。100 年 11 月完成相關都市計畫變更作業，101 年 7 月文化部與新北市政府研商會議確認合作共識，101 年 10 月修正計畫陳報行政院審核，修正計畫經相關部會審查後，促參法主管機關工程會認為促參案件須由同一民間機構興建並營運公共建設，本案如劇院興建完成後交由國家兩廳院營運，而非由民間機構營運，恐不符促參法精神。爰行政院於 101 年 11 月函請文化部研議修正後再陳。截至 102 年 3 月底，文化部邀請相關單位進行討論與綜合評估中，俾確定推動方案。

(二)改善措施

該計畫進度目前仍處延宕，主

要係財務自償率偏低，招商不易，文化部已與新北市政府取得共識，參照台北車站轉運站模式，同意於附屬事業有限度開放住宅項目，經顧問廠商評估在基本容積率 145% 條件下，附屬事業開放 30% 住宅，該計畫即具有財務可行性，俟修正計畫陳報行政院核定後，即可辦理招商作業；另因促參法主管機關（工程會）認為國家兩廳院參與劇院營運恐不符合促參法精神，文化部正與相關單位研議後續營運事宜中。該計畫案已納入文化部公共建設推動會報會議，每月定期檢討執行進度。

四、未來營運規劃情形

(一)新設國家表演藝術中心

在政府組織改造之政策下，文建會已於 101 年 5 月 20 日改制為文化部，並設國家表演藝術中心，下轄國家兩廳院（國立中正文化中心）及衛武營兩廳院（現為衛武營藝術文化中心籌備處）。在文化部之努力下，國家表演藝術中心設置條例（草案）已於 101 年 10 月經立法院聯席委員會初審通過，該部將於立法院三讀通過後，與國立中正

文化中心及衛武營藝術文化中心籌備處研議後續相關組織、法制化及營運模式等事宜，希藉由該法以落實國家音樂廳之專業經營，由藝術總監帶領專業團隊，負責各場館營運及管理業務之執行，建構出具國際水準的專業場館。

(二)委託營運尚待研議

南、北流行音樂中心部分，文化部考量現今政府財政、組織體系與人事條件，以及經營效率與行銷靈活性，認為以行政法人、公設財團法人、委外經營及一法人多館所等方案為未來營運方式可行性較高，文化部未來將配合計畫推動，針對實質營運模式做深入評估與規劃。至大台北新劇院部分，文化部亦進行綜合評估中。

伍、結語

國際最高審計機關組織(International Organization of Supreme Audit Institutions，簡稱 INTOSAI)於西元 1977 年利瑪宣言(Lima Declaration)指出，政府審計為任何管理制度下不可或缺的一環，審計本身並非最終目的，

而是為了及早發現違反法令規定，及財務管理未具經濟、效率、效果性等情事，俾利及時督促採取改正行動、促使相關人員負責、督促研謀預防措施，或至少降低發生的可能性。

文化部投入鉅額公帑及人力辦理流行音樂中心等重大公共建設計畫，旨在興建專業完善的專業表演設施，建構均衡發展的台灣表演藝術文化環境，並與國際接軌。惟因未詳實規劃，或未審慎辦理計畫用地取得相關事宜，或執行策略反覆，延宕辦理時程等多項緣由，肇致計畫執行進度大幅延遲，除多次修正計畫書，延後完工時程外，大台北新劇院興建計畫則仍處先期規劃階段等計畫執行效益不彰情事，經審計處查核揭露，並依審計法規定報告監察院，案經監察院調查後，認為文化部(前文建會)確有違失與未當之處，依監察法規定提案糾正並移送行政院轉飭所屬確實檢討改善，或提出調查意見要求檢討改進，均已獲文化部具體回應與改善。

未來，審計機關除將持續追蹤

本案辦理成效外，對於政府其他重要施政工作，亦將持續扮演監督(oversight)、洞察(insight)及前瞻(foresight)的治理角色，並促進行政機關之透明與確保課責機制之建立，暨針對計畫之經濟、效率及效果性，提出改進意見，以協助行政機關聚焦於未來的挑戰，並本「獨立、廉正、專業、創新」之核心價值，「善盡審計職責，發揮監察功能」之使命，持續審核監督，發掘問題癥結，提出建議意見，期達成審計機關「實踐優質審計服務，創造最大審計價值」與「提升政府施政績效，促進政府廉能政治」之願景，實現審計機關成為「對社會大眾生活產生正面影響」機關之目標。



審計部專案審計報告

國際級文化展演設施籌設情形

編 者：審計部

發行人：林慶隆

出版者：審計部

地 址：臺北市杭州北路 1 號

電 話：(02)2397-1366

網 址：<http://www.audit.gov.tw>

印刷者：信達打字印刷有限公司

地 址：台北市新生南路 3 段 84-1 號 2F

電 話：(02)2363-9367

經銷處：五南文化廣場

地 址：臺中市中山路 6 號

電 話：(04)2226-0330

國家書店松江門市

地 址：臺北市松江路 209 號 1 樓

電 話：(02)2518-0207

出版年月：中華民國 102 年 6 月初版

定 價：新臺幣 100 元整

GPN：1010201100

ISBN：978-986-03-7098-0

著作權管理訊息：

著作權人：審計部

*欲利用本書或部分內容者，須徵求著作權人同意或書面授權

審計機關之使命、願景及核心價值

使命(Mission)

善盡審計職責 發揮監察功能

願景(Vision)

實踐優質審計服務 創造最大審計價值

提升政府施政績效 促進政府廉能政治

核心價值(Core Value)





獨立・廉正・專業・創新

ISBN 978-986-03-7098-0



9 789860 370980

GPN : 1010201100

定價：新台幣100元

NAO-102-13