



審計部專案審計報告

高雄市新客家文化園區興建及營運管理情形



民國 103 年 7 月

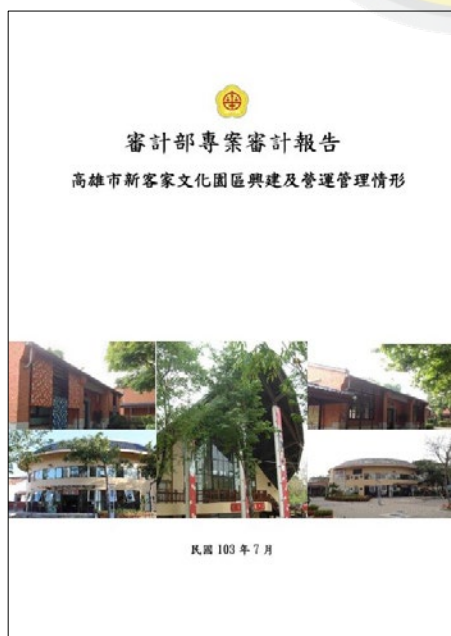
審計部 印

中華民國審計部及其所屬機關民國 103 年度審計人力計有 724 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。

審計部及其所屬機關民國 101 年審計結果可量化財務效益約 124 億 1 千 3 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 9.34 元。

本專案審計報告揭露高雄市政府辦理高雄市新客家文化園區興建及營運管理執行情形，相關執行缺失已促請高雄市政府檢討改進。

更多有關審計部之資訊，請參閱審計部全球資訊網(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	1
五、後續處理情形	2
貳、專案調查辦理情形	2
一、前言	2
二、調查重點與發現	3
三、調查意見與建議	11
參、行政機關回應情形	17
肆、後續改善及整體效益情形	19
伍、結語	20

圖 目 錄

圖 1 高雄市新客家文化園區位置圖	2
圖 2 高雄市新客家文化園區演藝廳	10
圖 3 高雄市新客家文化園區圓樓餐廳	14
圖 4 高雄市新客家文化園區農特產品 展售中心	15
圖 5 高雄市新客家文化園區手工藝品 展售中心	16
圖 6 演藝廳文藝表演情形	18
圖 7 102 年演藝廳使用人數統計圖	19
圖 8 高雄市新客家文化園區使用人數 統計圖	19

表 目 錄

表 1 高雄市新客家文化園區計畫相關 經費一覽表	4
表 2 高雄市新客家文化園區計畫之採 購案件明細表	5
表 3 高雄市新客家文化園區計畫之採 購案件履約情形表	7

高雄市新客家文化園區興建及營運管理情形

壹、總述

一、調查原委

高雄市政府客家事務委員會（以下簡稱客委會）為提供市民多樣的文化休憩場所，帶領客家移民認識客家文化，進而認同並促進族群融合，再造新客家文化等目標，辦理「高雄市新客家文化園區」計畫，總經費 3 億 2,764 萬餘元，計畫期程為民國（下同）94 至 98 年度，實際完工日期為 99 年 8 月 10 日。

依審計法第 2 條第 5 款、第 65 條第 2 款及第 67 條第 3 款至第 5 款規定，審計機關職司政府財務效能之考核，辦理各計畫實施進度、收支預算執行經過及其績效之審計，並應注意各計畫已成與未成、經濟與不經濟及其施政效能之程度。審計部高雄市審計處（以下簡稱高雄市審計處）為瞭解客委會辦理本計畫情形，於 97 年 9 月派員查核，並於園區完工營運 1 年後，於 100 年 12 月再度派員查核其營運情形，期能就本計畫興建及營運

管理情形全盤瞭解並發掘問題，促請改善，提升政府施政效能，以善盡審計職責。

二、調查範圍

客委會辦理「高雄市新客家文化園區」興建及營運管理情形。

三、調查限制

本計畫部分文件資料因客委會承辦人員更替，檔案移交缺漏致無法完整提供，僅就主辦機關提供之文件資料予以查核。

四、主要調查發現

案經高雄市審計處調查結果，發現客委會辦理「高雄市新客家文化園區」計畫，核有下列缺失：

（一）未充分評估成本效益與財務分析，且整體計畫尚未奉核定，即編列預算，雖後續評估計畫財務效益不佳，卻因工程已完成發包，致計畫面臨尚未完工即預見經營困難之窘境；面對各界對於設置演藝廳之質疑，並未重行評估其必要性，

仍執意納入規劃興建，其計畫之擬訂及評估作業未盡周妥。

(二)租金收入不敷支應政府管理維護費用，營運效益不佳；演藝廳之用途與宣傳客家文化風俗等計畫目的不符，客委會亦未協助並輔導廠商提供結合客家文化之藝文表演，嗣因廠商不堪虧損無法持續經營而終止契約，計畫效能欠佳。

五、後續處理情形

本案調查發現之缺失，經高雄市審計處於 101 年 6 月 8 日函請高雄市政府積極研謀改進，以提高計畫成效，並依審計法第 69 條規定報告監察院。嗣經該府分別於 101 年 6 月 26 日、8 月 28 日及 10 月 29 日研提具體改善措施並據以改進，經高雄市審計處追蹤結果，本園區圓樓餐廳及展售中心目前廠商營運良好，整體營運效能已逐步提升；另演藝廳停業近 10 個月後，已完成招租作業，並於 101 年 11 月起正式營運，改善閒置情形；本園區 101 年 1 至 10 月參觀人數已達 8 萬 5 千人次，與 100 年同期相

較大幅成長，整體營運效能已逐步提升。高雄市審計處並將其改善情形於 102 年 2 月 18 日函報審計部核轉監察院。該院已於同年 4 月 2 日函復准予備查。

貳、專案調查辦理情形

一、前言

(一)計畫緣起及目標

1. 客委會鑑於多元文化之經營係國際的趨勢，並考量 2009 世界運動會在高雄舉辦，各國菁英將齊聚高雄之際，於三民 1 號及 2 號公園規劃興建「高雄市新客家文化園區」(詳圖 1)，以彰顯高雄市為重視多元族群文化之國際大都市。高雄市客



資料來源：客委會提供。

圖 1 高雄市新客家文化園區位置圖

家人口近 25 萬，根據調查，客家文化及語言正面臨其他族群文化及語言的融合而逐漸無法傳承之重大危機，尤其是居住在高雄市的客家人，平日少有機會接觸客家民俗、文化，以及說客家語。爰此，客委會期透過規劃興建高雄市客家文化園區，營造客家意象環境，以傳承客家文化。

2. 另依據「高雄市新客家文化園區」整體計畫書(以下簡稱整體計畫)六、預期效果及影響 1 節載述，該計畫預期效益包括：
(1)文化效益：成為南臺灣客家文化推廣園區，並與愛河流域沿岸之文化據點構成具當地特色的藝文活動帶；(2)生態效益：成為高雄區域性生態公園的要角；(3)經濟效益：促進農產品交流，並發展觀光產業。

(二)預算編列情形

1. 本計畫總經費 3 億 2,764 萬餘元，經費來源包括：行政院客家委員會(101 年 1 月 1 日改制為客家委員會)補助 1 億

6,245.7 萬元，行政院公共工程委員會(以下簡稱工程會)補助 60.75 萬元，高雄市政府自籌 1 億 6,457.85 萬元。本計畫相關經費編列情形，詳表 1。

2. 本計畫主要採購案件辦理情形，詳表 2。

二、調查重點與發現

本計畫分為兩期工程，第一期工程位於三民 1 號公園(位於同盟路北側)，第二期工程位於三民 2 號公園(位於同盟路南側)，截至抽查日(100 年 12 月 21 日)止，皆已完工驗收，客委會並將園區內之演藝廳及圓樓餐廳、農特產品展售中心、手工藝品展售中心採租賃方式分別委外經營。茲將查核情形說明如次：

(一)計畫核定情形

1. 本計畫係屬高雄市政府 94 至 98 年度中程計畫之一，客委會於 94 年 5 月 16 日檢送整體計畫陳報該府審查，案經高雄市政府研究發展考核委員會(以下簡稱研考會)於 94 年 6 月 28 日函復客委會檢討修正計

畫內容，並經該府年度先期作業審查會議決議：「94 年度以 350 萬元辦理整體規劃，並請充分評估都會區客家文化呈現方式、經營模式、成本效益與財務分析，專案簽奉市長或向市長簡報同意後再據以辦理。」嗣經客委會於 94 年 7 月 14 日

向市長簡報，並獲指示有關經費及計畫規劃內容請重新調整，客委會延至 95 年 4 月 3 日始修正整體計畫書陳報高雄市政府審查，經研考會會同相關機關審議，並經兩次修正計畫內容，始由該府於同年 8 月 10 日核定，惟客委會未俟整體

表 1 高雄市新客家文化園區計畫相關經費一覽表

單位：萬元

項目		經費
甲、先期規劃		
規劃費	338.0	
乙、第一、二期工程計畫		
	第一期	第二期
一、工程施工費	6,259.0	23,942.1
二、公共藝術提撥	62.0	239.5
三、設計與監造費	360.0	957.7
四、工程管理費	121.0	350.0
小計	6,802.0	25,489.3
合計(資本門)	32,629.3 (行政院客家委員會補助 16,245.7 萬元)	
丙、促進民間參與公共建設前置費用		
促進民間參與公共建設前置作業	135.0	
合計(經常門)	135.0 (工程會補助 60.75 萬元)	
總計	32,764.3	

資料來源：客委會提供。

計畫核定，即編列 95 年度預算 6,100 萬元，供執行工程興建相關事宜，顯未依高雄市政府年度施政計畫先期作業實施要點第 10 點及第 15 點規定辦理。

2. 次查客委會提報本計畫之預期效益，僅敘及硬體設施委外營運可減省人事費，以及可增加權利金收入等，對於政府投資與產出之預期效益是否相當及

展覽、表演、演講等設施委外經營可行性及相關財務分析等，均未見相關評估資料。又本計畫由研考會會同相關機關於 95 年 6 月 28 日辦理初審結果，列有：「……委外方式採 ROT 或 OT，其營運條款將涉及場地租金與權利金等營運收入之收付，建請審慎試算評估」、「有關財務面之預期績效……」

表 2 高雄市新客家文化園區計畫之採購案件明細表

單位：萬元

工程名稱	決標日期	契約金額
高雄市新客家文化園區整體暨先期景觀設施規劃委託技術服務	95 年 3 月 20 日	338
高雄市新客家文化園區第一期工程細部設計及監造委託技術服務	95 年 11 月 9 日	336
高雄市新客家文化園區第二期工程細部設計及監造委託技術服務	96 年 5 月 10 日	660
高雄市新客家文化園區第一期工程	97 年 1 月 18 日	5,600
高雄市新客家文化園區營運規劃可行方案委託案	97 年 2 月 20 日	50
高雄市新客家文化園區第二期新建工程	97 年 12 月 24 日	18,100
委託民間營運高雄市新客家文化園區先期規劃暨招商案	98 年 7 月 2 日	150
圓樓餐廳增設電源工程	100 年 1 月 17 日	92
	合計	25,326

資料來源：客委會提供。

未見本府規劃興建本計畫之整體成本效益與財務分析，建請詳細列示……」等審核意見，惟客委會修正計畫內容時，僅簡略補充敘述可節省人事費用、降低營運成本及增加市府收益等，欠缺具體數值之評估資料，對於展覽、表演、演講等設施委外經營，更乏相關財務分析，顯示仍未充分評估成本效益與財務分析，計畫內容仍欠周延完整。高雄市政府並未督促該會就其計畫內容欠周之處妥為評估處理，仍於同年8月10日核定本計畫。另客委會遲至第一期工程於97年1月18日決標後，始於同年2月5日辦理營運規劃可行方案委託案，並於同年2月20日決標，據其97年8月6日核定之期末報告所列評估結果，本計畫不論採公辦公營或委託民間經營模式，每年約需透支1,200餘萬元至2,300餘萬元，惟第一期工程已決標，肇致本計畫面臨尚未完工即預見營運困難之窘

境。

3. 又查本計畫預定於第二期工程，興建400席座位之演藝廳，經費高達1億2,000萬餘元(約占本計畫總經費1/3)，經研考會會同有關機關審查該整體計畫，據其95年8月4日彙整各機關簽陳之建議意見，列有：「大型藝文活動表演館與國際會議中心功能相似，經費需求卻重複編列，且中央業經核定挹注30億元，於高雄市興建世界貿易展覽中心與國際會議中心，建請考量其規劃興建經費需求之必要性……」顯示審查意見對該演藝廳興建之必要性存有疑慮，惟客委會並未參採再行評估，仍將演藝廳納入興建；另依「高雄新客家文化園區營運規劃可行方案委託案」報告(以下簡稱營運可行方案委託案報告)第三章本案財務分析結果，評估演藝廳每年支出金額約需561萬1,200元，收入為49萬4,000元，收支相抵後每年短

約 500 萬元，加劇園區營運困難，並建議變更現有演藝廳設計使具有更高商業價值。然客委會面對各界對於設置演藝廳之質疑，並未重行評估其必要性，仍執意納入規劃興建，且對營運財務效益不佳之評估結果，亦未能就其營運管理及

財源籌措等，妥擬具體因應對策。

(二)採購案件履約管理情形

本計畫總經費 3 億 2,764 萬餘元，各項採購案件之履約管理情形，詳表 3。其中本園區整體規劃及第一、二期設計監造採購案係由客委會辦理，第一期工程及第二期

表 3 高雄市新客家文化園區計畫之採購案件履約情形表

單位：萬元

工程名稱	結算金額	完工日期	驗收合格日期
高雄市新客家文化園區整體暨先期景觀設施規劃委託技術服務	338	96 年 4 月 30 日	96 年 5 月 8 日
高雄市新客家文化園區第一期工程細部設計及監造委託技術服務	366	98 年 3 月 19 日	98 年 9 月 23 日
高雄市新客家文化園區第二期工程細部設計及監造委託技術服務	736	99 年 8 月 10 日	100 年 6 月 13 日
高雄市新客家文化園區第一期工程	6,425	98 年 3 月 19 日	98 年 9 月 23 日
高雄市新客家文化園區營運規劃可行方案委託案	50	97 年 8 月 29 日	97 年 10 月 30 日
高雄市新客家文化園區第二期新建工程	19,390	99 年 8 月 10 日	99 年 10 月 28 日
委託民間營運高雄市新客家文化園區先期規劃暨招商案	135	99 年 7 月 28 日	99 年 8 月 5 日
圓樓餐廳增設電源工程	92	100 年 2 月 18 日	100 年 3 月 29 日

資料來源：客委會提供。

工程案，則委由高雄市政府工務局養護工程處辦理。茲將各階段採購案件辦理情形，說明如次：

1. 整體規劃及細部設計辦理情形

本計畫原訂期程為 94 年辦理整體規劃，95 年完成規劃設計及第一期工程，96 年底完成第二期工程。惟實際辦理結果，第一、二期整體先期規劃報告分別於 95 年 8 月 11 日、96 年 5 月 8 日始通過。第一、二期工程設計預算書則分別於 96 年 11 月 21 日、97 年 6 月 11 日始通過，整體規劃、細部設計作業進度較原訂期程嚴重落後逾 2 年，係客委會於規劃初期變更設施內容及施工位置，致廠商須大幅更改規劃內容，該會復因迫於計畫時限，急需進行後續作業，遂將整體規劃報告改分為兩期，並將細部設計及監造服務分成兩期發包，俾利第一期工程儘速發包施工。次查第二期工程規劃，因配合各方意見，致歷經 6 次修正審查，耗時 8 個月之久，始完成第二期工程之規劃。

2. 工程發包及履約作業辦理情形

(1)依據整體計畫四、執行策略及

方法 1 節所載，第一期工程預定於 96 年 8 月完工驗收，惟實際執行結果，第一期工程遲至 97 年 1 月 18 日決標，決標金額 5,600 萬元，於 98 年 3 月 19 日竣工，98 年 9 月 23 日完成驗收，計畫執行進度較與原預期落後 2 年。

(2)第二期工程於 97 年 9 月 10 日辦理第 1 次開標，因投標廠商未達法定合格家數而流標。97 年 9 月 24 日辦理第 2 次開標，僅 1 家廠商參加投標，因廠商報、減價均超過核定底價而廢標。97 年 10 月 9 日辦理第 3 次開標，因無廠商參加投標而流標。97 年 12 月 24 日辦理第 4 次開標始決標，決標金額為 1 億 8,100 萬元。本案實際完工日期為 99 年 8 月 10 日，較預定 97 年 11 月完工進度落後近 2 年。

3. 促參可行性評估及先期規劃辦理情形

本計畫原規劃依據促進民間參與公共建設法第 8 條第 1 項第 4

款之規定，採 ROT（擴建、整建-營運-移轉）方式辦理，客委會並先行委託廠商辦理高雄市新客家文化園區營運規劃可行性評估，於 97 年度採限制性招標公開評選方式，委託高苑科技大學辦理「高雄市新客家文化園區營運規劃可行性評估委託」案，於 97 年 2 月 20 日決標，契約金額為 50 萬元。財務分析結果如下：

(1)全部委外經營：政府每年支出預算為 1,385 萬元，收入為 175 萬元，短絀 1,210 萬元。

(2)部分委託（未變更演藝廳設計）：保留演藝廳，將美食餐廳、展售中心及停車場委外經營，政府每年支出預算為 2,657 萬元，收入為 260 萬元，短絀 2,397 萬元。

(3)部分委託（變更演藝廳設計）：廠商建議將演藝廳變更設計增加餐廳型態經營納入委託經營範圍，政府每年支出預算為 2,096 萬元，收入為 462 萬元，短絀 1,634

萬元。

案經客委會決定採全部委外經營（包含文物館）方式辦理。該會另於 98 年度採限制性招標公開評選方式，委託高嶺營建管理顧問有限公司辦理「委託民間營運高雄市新客家文化園區先期規劃暨招商」案，於 98 年 7 月 2 日決標，契約金額為 150 萬元。該會於 99 年 2 月 12 日擬具先期計畫書陳報高雄市政府核定後辦理公告招商，第一次公告日期為 99 年 3 月 18 日至 99 年 4 月 7 日，因無廠商提出申請，爰修正招商文件內容後，辦理第二次公告招商。第二次公告日期為 99 年 5 月 28 日至 99 年 6 月 30 日，惟仍無廠商遞件。

(三)委外營運管理及使用效益評估

本計畫依據促進民間參與公共建設法第 8 條之規定，委託民間機構參與營運，經辦理 2 次公開招商結果，均無廠商投標，客委會爰於 99 年 7 月 27 日簽請高雄市政府同意，改依行為時高雄市市有財產管理自治條例第 39 條規定，採公

開公告租賃方式辦理，並考量演藝廳經營成本高昂，與圓樓餐廳、農特產品展售中心、手工藝品展售中心分別出租方式辦理。有關演藝廳，以及圓樓餐廳、農特產品展售中心、手工藝品展售中心委外經營情形，截至抽查日(100年12月21日)止辦理情形，說明如次：

1. 演藝廳部分(詳圖2)：於99年8月23日及同年10月18日公告招商，均無廠商投標而流標。嗣因縱橫天下休閒旅遊報社有限公司主動表達願以第二次公告招租條件承租，客委會遂於99年12月21日與該廠商簽約，年租金為658,787元，3年租金合計1,976,361元，承租期間為100年1月1日至102年12月31日。

2. 圓樓餐廳、農特產品展售中心、手工藝品展售中心部分：於99年9月7日開標結果，僅民鼎企業有限公司1家廠商投標，於99年9月24日議價並

決標，年租金為675,805元，3年租金合計2,027,415元，承租期間為100年2月13日至103年2月12日。

客委會委託民間經營之上開設施，興建費用約1億8,100萬元，每年卻僅為該會增加租金收入約133萬餘元，且該會每年尚需額外支付園區養護費用及人事成本支出約142萬餘元，租金收入尚不敷支應政府管理維護費用，造成入不敷出，如再加計每年折舊攤提建設費用301萬餘元¹，其效益將更形低落。且查該演藝廳之表演節目內容大多為歌廳秀等通俗節目，與



照片來源：100年12月16日實地拍攝。

圖2 高雄市新客家文化園區演藝廳

¹ 依據財物標準分類，前述設施使用年限為60年，故依平均法計算每年折舊攤提費用為3,016,667元(181,000,000/60)

原規劃提供各類客家藝文表演活動，以宣傳客家文化風俗等意旨大相逕庭，嗣後廠商不堪虧損而無法持續經營，該會於 101 年 1 月 1 日起與演藝廳之承租廠商終止契約。演藝廳耗費鉅資興建，卻多僅提供歌廳秀等通俗節目表演，該會未能詳予審查廠商提供之節目內容，亦未能協助並輔導廠商依原經營管理企劃書之經營構想，提供以客家文化結合其他族群文化之藝文表演活動，以發揮客家文物館應有效能。

三、調查意見與建議

前項調查重點及發現缺失，高雄市審計處依審計法第 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。」於 101 年 6 月 8 日通知高雄市市長就相關缺失事項查明妥處及研謀改善，並報告監察院。茲將缺失情形擇要分述如次：

(一)未充分評估成本效益與財務分析，且整體計畫尚未奉核

定，即編列預算，雖後續評估計畫財務效益不佳，卻因工程已完成發包，致計畫面臨尚未完工即預見經營困難之窘境；面對各界對於設置演藝廳之質疑，並未重行評估其必要性，仍執意納入規劃興建，其計畫之擬訂及評估作業未盡周妥

1. 按行為時之高雄市政府年度施政計畫先期作業實施要點（以下簡稱先期作業要點）第 10 點規定：「本府各機關計畫需求額度在五千萬元以上之新興計畫，擬辦理先期作業前，應先訂定整體計畫報府核定，凡整體計畫未奉核定者，不得列入年度施政計畫先期作業審查。」及第 15 點規定：「符合本要點規定應辦理年度施政計畫先期作業而未辦理者，各機關不得逕自編列概算，其逕自編列者，應於年度預算審查時予以剔除。」
2. 經查客委會辦理本計畫，係屬高雄市政府 94 至 98 年度中程

計畫之一，該會於 94 年 5 月 16 日檢送整體計畫陳報高雄市政府審查，案經研考會於同年 6 月 28 日函復客委會檢討修正計畫內容，並經該府年度先期作業審查會議決議：「94 年度以 350 萬元辦理整體規劃，並請充分評估都會區客家文化呈現方式、經營模式、成本效益與財務分析，專案簽奉市長或向市長簡報同意後再據以辦理。」嗣經客委會於同年 7 月 14 日向市長簡報，並獲指示有關經費及計畫規劃內容請重新調整，然客委會延至 95 年 4 月 3 日始修正整體計畫書陳報高雄市政府審查，經研考會會同相關機關審議，並經兩次修正計畫內容，始由該府於同年 8 月 10 日核定，惟客委會未俟整體計畫核定，即編列 95 年度預算 6,100 萬元，供執行工程興建相關事宜，顯未依上開先期作業要點第 10 點及第 15 點規定辦理。

3. 次查該會提報本計畫之預期

效益，僅敘及硬體設施委外營運可減省之人事費，以及可增加之權利金收入等，對於政府投資與產出之預期效益是否相當及展覽、表演、演講等設施委外經營可行性及相關財務分析等，均未見相關評估資料。又本計畫由研考會會同相關機關於 95 年 6 月 28 日辦理初審結果，列有：「…委外方式採 ROT 或 OT，其營運條款將涉及場地租金與權利金等營運收入之收付，建請審慎試算評估」、「有關財務面之預期績效……未見本府規劃興建本計畫之整體成本效益與財務分析，建請詳細列示……」等審核意見，惟客委會修正計畫內容時，僅簡略補充敘述可節省人事費用、降低營運成本及增加市府收益等，欠缺具體數值之評估資料，對於展覽、表演、演講等設施委外經營，更乏相關財務分析，顯示仍未充分評估成本效益與財務分析，計畫內容仍欠周延完整，

惟高雄市政府並未督促該會就其計畫內容欠周之處妥為評估處理，仍於 95 年 8 月 10 日核定本計畫。另客委會遲至第一期工程於 97 年 1 月 18 日決標後，始於同年 2 月 5 日辦理營運規劃可行方案委託案，並於同年 2 月 20 日決標，據其 97 年 8 月 6 日核定之期末報告所列評估結果，本計畫不論採公辦公營或委託民間經營模式每年約需透支 1,200 餘萬元至 2,300 餘萬元，惟第一期工程已決標，肇致本計畫面臨尚未完工即預見營運困難之窘境。

4. 又查本計畫預定於第二期工程，興建 400 席座位之演藝廳，經費高達 1 億 2,000 萬餘元(約占本計畫總經費 1/3)，經研考會會同有關機關審查該整體計畫，據其 95 年 8 月 4 日彙整各機關之建議意見簽陳，列有：「大型藝文活動表演館與國際會議中心功能相似，經費需求卻重複編列，且

中央業經核定挹注 30 億元，於高雄市興建世界貿易展覽中心與國際會議中心，建請考量其規劃興建經費需求之必要性……」之審查意見，顯示審查意見對該演藝廳興建之必要性存有疑慮，惟客委會並未參採再行評估，仍將演藝廳納入興建；另依營運可行方案委託案報告，評估演藝廳每年支出金額約需 561 萬 1,200 元，收入為 49 萬 4,000 元，收支相抵後每年短絀約 500 萬元，加劇園區營運困難，並建議變更現有演藝廳設計使具有更高商業價值。然而客委會面對各界對於設置演藝廳之質疑，並未重行評估其必要性，仍執意納入規劃興建，且對營運財務效益不佳之評估結果，亦未能就其營運管理及財源籌措等，妥擬具體因應對策。

5. 綜上，客委會擬訂計畫時，未就投資效益、設施委外經營可行性分析及相關財務分析等

充分評估，其內容未臻周延，惟高雄市政府並未督促該會就其計畫內容欠周之處妥為評估處理，仍予核定計畫，且計畫未奉核定即編列概算，並完成法定預算，嗣經評估結果，呈現計畫營運財務效益欠佳，惟因第一期工程已完成發包，肇致本計畫面臨尚未完工即預見經營困難之窘境；又面對各界對於設置演藝廳之質疑，並未重行評估其必要性，仍執意納入規劃興建，其計畫之擬訂及評估作業顯欠周全，應就計畫評估及預算編審作業研提具體改善措施，避免類此缺失再度發生。

(二)租金收入不敷支應政府管理維護費用，營運效益不佳；演藝廳之用途與宣傳客家文化風俗等計畫目的不符，該會亦未協助並輔導廠商提供結合客家文化之藝文表演，嗣因廠商不堪虧損無法持續經營而終止契約

1. 本計畫興建之圓樓餐廳（詳圖

3）、農特產品展售中心、手工藝品展售中心以及演藝廳，於99年8月10日完工，並於同年10月28日完成驗收。上開設施經客委會依據促進民間參與公共建設法第8條之規定，辦理委託民間經營，惟歷經2次公告結果均無廠商投標，該會爰依行為時高雄縣市有財產管理自治條例第39條之規定，改採租賃方式辦理，將圓樓餐廳、農特產品展售中心、手工藝品展售中心合併出租，並考量演藝廳經營成本高昂，另案辦理出租。經客委會於99年8月起公告招商委託民間經營，其中圓樓餐



照片來源：102年2月5日實地拍攝。

圖3 高雄市新客家文化園區圓樓餐廳

廳、農特產品展售中心（詳圖 4）、手工藝品展售中心部分，於 100 年 1 月 14 日與民鼎企業有限公司簽訂契約，年租金為 675,805 元，承租期間為 3 年；另演藝廳部分，歷經 2 次公告招商，並大幅調降土地租金及房屋租金（為原租金 3 折），將原土地年租金 719,755 元、房屋年租金 1,476,200 元調降為土地年租金 215,927 元、房屋年租金 442,860 元，卻仍無廠商投標。嗣後縱橫天下休閒旅遊報社有限公司主動表達願以第二次公告招租條件承租，該會遂於 99 年 12 月 21 日與該廠商簽約，年租

金為 658,787 元，承租期間亦為 3 年。

2. 經查客委會委託民間經營之上開設施，興建費用約 1 億 8,100 萬元，每年卻僅為該會增加租金收入約為 133 萬餘元，且該會每年尚需額外支付園區養護費用及人事成本支出約 142 萬餘元，租金收入尚不敷支應政府管理維護費用，造成入不敷出，如再加計每年折舊攤提建設費用 301 萬餘元，其效益恐將更形低落。又查高雄市審計處前於 98 年查核本計畫執行情形，就該會未妥為評估演藝廳設置之必要性，即予興建，對於營運財務效益不佳之評估結果，亦未妥擬因應對策，不利於園區之永續經營等疏失，函請研謀改善，經該會函復略以：園區展演館之設置，可提供各類客家藝文表演活動，如客家戲曲、山歌演唱及研習、演講等大型聚會空間，除展現融和及多采的都會客家文化風華外，配合



照片來源：103 年 5 月 3 日實地拍攝。

圖 4 高雄市新客家文化園區農特產品展售中心

客家農特產品及手工藝品展售等商業空間，可有效縮短民眾對文化藝術活動表演的距離感，達寓教於樂的客家飲食、文化推廣目標。惟經由客委會提供該演藝廳 100 年之節目表發現，穿插之客家文藝表演約僅占演出節目 28%（47 天〔註明安排客家節目天數〕／168 天〔全年表演天數〕），其餘表演內容為歌廳秀等通俗節目，與原規劃以提供各類客家藝文表演活動，宣傳客家文化風俗等意旨大相逕庭，顯示該會並未能詳予審查廠商提供之節目內容，亦未能協助並輔導廠商依原經營管理企劃書之經營構想，提供以客家文化結合其他族群文化之藝文表演活動，以發揮客家文物館應有效能。另因廠商承租演藝廳近一年無法獲利，已呈現虧損狀態，且屢有違反契約情事（例如：擅自將承租物交付他人使用、100 年 8 月起未依契約規定於每月 20 日前提送

次月場地檔期及表演內容供該會備查、未依限繳納 100 年 7 月至 9 月水電費、8 月至 10 月保全費與違約金、100 年 9 月 12 日至 10 月 17 日無故停止經營超過 30 天等），經該會於 100 年 11 月 3 日函請廠商提出書面說明，遲未獲復，爰於 100 年 12 月 2 日發函與廠商終止契約，並自 101 年 1 月 1 日起生效。

3. 綜上，本計畫興建之圓樓餐廳、農特產品展售中心、手工藝品展售中心（詳圖 5）以及演藝廳，經採租賃方式委託民間經營，惟收取之租金收入尚不敷支應政府管理維護費



照片來源：103 年 5 月 3 日實地拍攝。

圖 5 高雄市新客家文化園區手工藝品展售中心

用，造成入不敷出，如再加計每年折舊攤提費用，其效益將更形低落；且查該演藝廳之表演節目內容大多為歌廳秀等通俗節目，與原規劃提供各類客家藝文表演活動，以宣傳客家文化風俗等意旨大相逕庭，嗣後廠商不堪虧損而無法持續經營，該會終致與廠商終止契約。演藝廳耗費鉅資興建，卻多僅提供歌廳秀等通俗節目表演，該會並未能詳予審查廠商提供之節目內容，亦未能協助並輔導廠商依原經營管理企劃書之經營構想，提供以客家文化結合其他族群文化之藝文表演活動，以發揮客家文物館應有效能，應檢討研謀改善園區圓樓餐廳、農特產品展售中心、手工藝品展售中心以及演藝廳等設施未來營運具體措施，以提升營運效益。

參、行政機關回應情形

本案相關缺失情事，經高雄市政府分別於 101 年 6 月 26 日、8 月

28 日及 10 月 29 日函復檢討改進情形，高雄市審計處並將其改善情形於 102 年 2 月 18 日函報審計部核轉監察院。該院已於同年 4 月 2 日函復准予備查。茲將其研擬改進措施摘述如次：

一、嗣後辦理重大建設，將於先期規劃、工程設計、營運規劃可行性評估等作業，先行遴聘專業之學者專家，聽取多方建議內容及廣徵各領域專業意見，經嚴謹評估整體效益後，由市府權衡各種條件做出最妥適之方案，據以編列預算，並責請專業機關代為辦理，以期工程能如期如質完成

本案客委會於整體計畫核定前，即先行編列概算 6,100 萬元，雖不符先期作業要點第 10 點及第 15 點規定，實為配合中央補助款挹注市政建設，爭取時效所作之權宜措施，日後高雄市政府辦理類似案件，將加強計畫需求定位、各方意見之整合、期程管控及預算編列等相關事宜，俾提升預算執行效率。另客委會受限人力精簡及非工程

專業人員承辦本項計畫，又為積極爭取中央預算之急迫等因素，致發生未充分評估成本效益與財務分析，整體計畫尚未奉核定，即編列預算等缺失；復因囿於園區興建對客家族群文化之推動及傳承等抽象性之效益與影響，難以量化評估，致未以量化方式綜合評估整體效益，嗣後園區之興建與營運管理，無論先期規劃作業、工程規劃設計及施作、營運規劃可行性評估等，客委會均遴聘專業之學者專家及客家社團領袖、鄉親耆老，聽取多方意見並由市府權衡各種條件後做出最妥適之方案，該府未來辦理重大建設計畫時，仍將廣徵各領域專業意見，並嚴謹評估整體效益落實執行，如遇人力欠缺或不具工程專業能力之機關，將責請專業機

關代為辦理，以期工程能如期如質完成。

二、完成演藝廳招租作業，引進民間資源及多元創新之經營理念，已改善閒置情形，園區參觀人數亦大幅增加，有效提升營運效能

有關租金收入不敷支應政府管理維護費用，營運效益不佳部分，圓樓餐廳及2棟展售中心自100年3月正式營運後，目前廠商營運良好，無使用效能過低情事；演藝廳停業近10個月後，已完成招租作業，101年11月起正式營運，改善閒置情形，未來演藝廳表演將全年無休，內容多元豐富且將客家文化以戲劇或舞蹈方式融入相關表演中（詳圖6）；為擴大使用效益，承租廠商更提供機關辦理公益活



資料來源：客委會提供。

圖6 演藝廳文藝表演情形

動時免收場地費及水電費等優惠，對於演藝廳使用及推廣客家文化之效能應可大大提升。101 年 1 至 10 月園區參觀人數已達 8 萬 5 千人次，與去年同期相較大幅成長，營運效能已逐步提升。

廳、2 棟展售中心等建物，均已出租民間廠商營運，引進民間資源及多元創新之經營理念，透過客家文化展演、搭配客家特色建築、美食

肆、後續改善及整體效益情形

本案經高雄市審計處追蹤高雄市政府改善本計畫效益情形，客委會完成演藝廳招租作業，於 101 年 11 月起正式營運，經統計演藝廳 102 年使用人次，每月介於 1,500 至 7,800 人次之間，平均每月 4,145 人次（詳圖 7）；另園區內圓樓餐

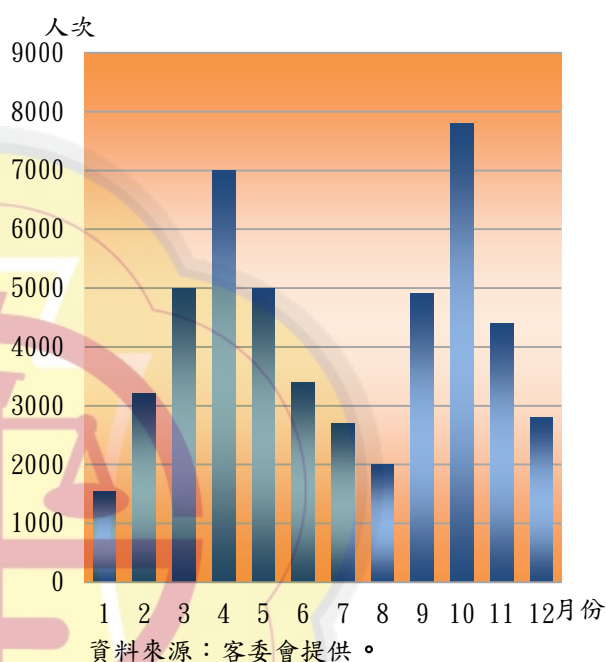
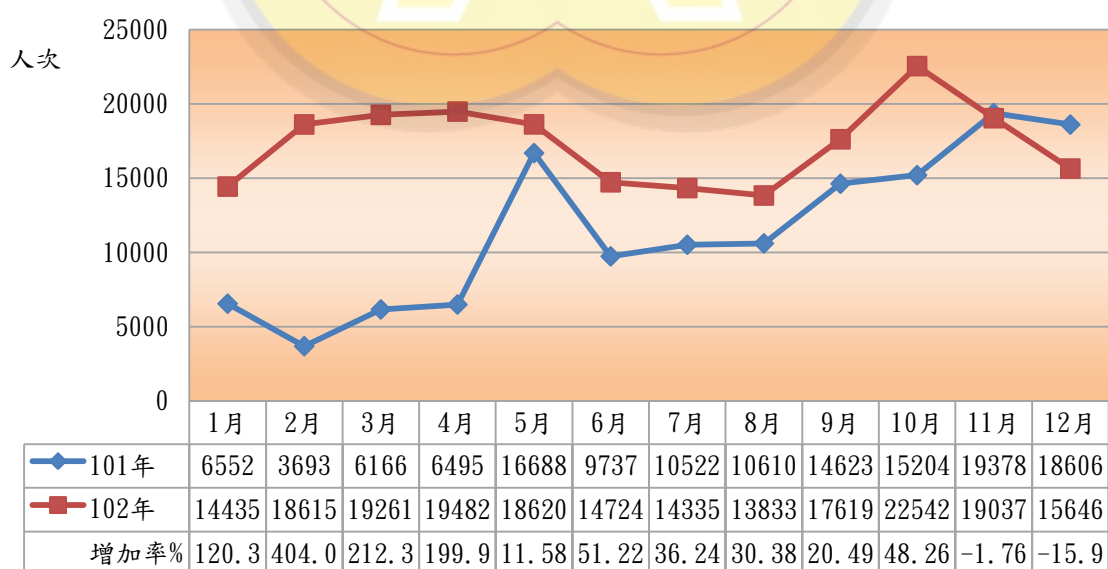


圖7 102年演藝廳使用人數統計圖



資料來源：客委會提供。

圖 8 高雄市新客家文化園區使用人數統計圖

及文創產品，提供市民不同文化風貌休憩場所，提升公共建設使用效益。另 103 年園區內圓樓餐廳、2 棟展售中心及演藝廳等建物之租金收入約 139 萬餘元，已較 102 年租金收入 133 萬餘元略為增加，又以園區參觀人次比較，102 年 208,149 參觀人次，較 101 年 138,274 人次，大幅成長 50.54%（詳圖 8），整體營運效能已逐步提升。

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。本案高雄市政府投入鉅額公

帑興建之高雄市新客家文化園區，因計畫擬訂及評估作業未盡周妥等缺失，肇致效能過低，經高雄市審計處查核揭露，並依審計法第 69 條規定報告監察院後，已獲高雄市政府研議具體檢討改善，整體營運效能已逐步提升。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

高雄市新客家文化園區興建及營運管理情形

編 者：審計部

發行人：林慶隆

查核團隊：高雄市審計處林處長源豐、蔣文興、柯翔翌、林育哲、
馬永嵩

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：湯承科技印刷股份有限公司

地 址：新北市中和市立德街 148 巷 50 號 4 樓

電 話：(02)2311-2772

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 103 年 7 月初版

定 價：新臺幣 100 元整

GPN：1010301327

ISBN：978-986-04-1794-4

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

回饋單

您好：

審計部為持續提升審計工作之價值與效益，誠摯地邀請您填寫這份回饋單，讓我們瞭解您對本專案審計報告的想法與建議。填寫完後，請傳真至 02-23977889。您所填寫的資料不會對外公開，請安心作答。

- 報告名稱：NAO-103-12 高雄市新客家文化園區興建及營運管理情形
- 性別：☐男 ☐女
- 您的身分：☐公部門(☐行政機關☐立法機關☐監察院☐審計機關) ☐媒體工作者 ☐私部門 ☐學術單位 ☐一般民眾 ☐其他：_____
- 從何處取得此份報告：☐審計機關或人員贈閱 ☐審計部全球資訊網 ☐圖書館 ☐書店 ☐其他：_____

1. 您覺得此份報告是否具有價值：☐是 ☐否

2. 您覺得此份報告對您幫助最大的地方是：

3. 您覺得此份報告可以再增加或減少哪些內容，使其更具可讀性：

4. 您認識對此份報告可能有興趣的人（請提供電子郵件信箱）：

5. 其它建議：

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 978-9-86041-794-4



9 789860 417944

GPN : 1010301327
定價：新台幣100元
NAO-103-12