

調 查 報 告

壹、案由：據審計部函報，稽察行政院文化建設委員會執行中央政府擴大公共建設投資計畫—大台北新劇院興建計畫，涉有未盡職責及效能過低情事。

貳、調查意見：

據審計部函報，該部稽察行政院文化建設委員會執行中央政府擴大公共建設投資計畫—大台北新劇院興建計畫，似涉有未盡職責及效能過低情事。迄今本案行政院原核定計畫期程民國(以下同)94-98年業已結束(行政院97年3月28日同意再展延至101年)，本案執行進度仍處先期規劃之前置作業階段(詳附表一、二、三)，計畫基地(詳附圖一、二、三)迄未能發揮計畫預定效益，社會對國際級專業劇院之迫切需求仍未能獲得滿足，嚴重影響政府施政效能。惟其詳細情形究竟如何，實有詳予調查之必要，遂申請自動調查。案經本院分別於99年11月15日、同年月24日詢問行政院文化建設委員會(以下簡稱文建會)、行政院經濟建設委員會(以下簡稱經建會)相關業務主管人員等，並參酌所檢送之相關資料查核竣事，茲將本案之調查意見臚列如下：

一、文建會對本案之規劃自93年迄今近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：

(一)依98年12月31日廢止之擴大公共建設投資特別條例第3條規定：「…中央執行機關負責各項具體執行計畫之研擬、預算編列及推動；…。」同條例第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，…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。」復依促進民間參與公共建設法施行細則第 39 條第 1 項規定：「主辦機關辦理民間參與政府規劃之公共建設前，應辦理可行性評估及先期規劃。…」行政院於 93 年 2 月 18 日原則同意本案採 BOT 方式辦理，爰文建會自應依前揭規定，於辦理民間參與政府規劃之公共建設前，完成本案可行性評估及先期規劃。

(二)查本案大台北新劇院興建計畫用地於 93 年 3 月即撥用完成，該用地面積 33,625.49 平方公尺，99 年 1 月公告現值為新台幣(下同)112 億餘元。惟查文建會對本案先期規劃之執行策略規劃、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」、97 年「政府規劃 BOT」，歷經多次變更：

- 1、93 年 2 月 18 日行政院同意採「BOT 方式」，計畫期程為 93 年至 97 年，推動經費 5 億元。
- 2、94 年 11 月 24 日行政院原則同意，採「民間自提 BOT」，計畫期程為 93 年至 98 年，計畫經費為 5 億元；95 年 8 月 15 日行政院同意再減為 1 億元。
- 3、96 年 2 月 16 日文建會報行院，改爭取採「政府自建」。
- 4、97 年 3 月 28 日報行政院同意，再改採「政府規劃 BOT」，計畫期程為 93 年至 101 年，政府編列 1.57 億元，民間投資 99 億元。
- 5、目前規劃情形：仍處先期規劃之前置作業階段。

(三)復查文建會於 92 年 10 月間既以 98 萬元委託安侯企

業管理股份公司進行「大台北劇院開發計畫初步可行性評估」，其結論略以：大台北新劇院興建計畫財務初步可行性分析結果，本計畫如在未收取權利金及土地租金之 BOT 民間參與模式推動下，其計畫具自償性(126.24%)，且民間參與者之計畫在折現率 5.87% 之基本假設下，計畫淨現值 462,372 千元，內部投資報酬率 6.14%，高於折現率 5.87%，具有投資之財務可行性，以及預估股東權益報酬率 10.66%，皆顯示本計畫之初步可行性，因此，本計畫可以 BOT 之方式持續推動。

(四)再查，經建會向本院說明略以：「本案自 93 年 2 月 18 日行政院核定後，歸納造成延宕因素，主要以最初規劃 BOT 方式推動模式之預期招標商機，與日後實際辦理情形產生嚴重落差問題困境，係造成審核進度延宕主要原因。」、「本會同意本案延宕原因源自招商經驗與廠商回饋意見顯示 BOT 可行性低，致影響期程。」、「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。」、「當前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，以致給與政府錯誤訊息導引。…國內委託評估廠商目前就此類領域欠缺評估專業，…顯示劇院自償性較一般文化設施為低，惟委託廠商評估時，確未予以正視與研究。」。爰上，顯示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，以致給與政府錯誤訊息導引。

(五)經核：文建會對本案之規劃自 93 年迄今近 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。故文建會對本案執行策略規劃、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。

二、文建會未於本案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訂審查修正之期程，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：

- (一) 依前揭擴大公共建設投資特別條例第 6 條第 1 項及促進民間參與公共建設法施行細則第 39 條第 1 項規定，文建會自應於辦理民間參與政府規劃之公共建設前，完成本案可行性評估及先期規劃。
- (二) 查文建會於 93 年 11 月以 635 萬元委託統籌環境工程規劃股份有限公司(以下簡稱統籌公司)辦理「大台北新劇院興建之前置作業委託案」，詳附表二，依該契約規定應於 94 年 2 月 28 日前提出期中報告，94 年 4 月 30 日前提出期末報告，並報行政院核定。次查統籌公司於 94 年 2 月 26 日將期中報告送交文建會審查，經該會先後於 94 年 3 月 10 日、4

月 12 日、5 月 6 日及 6 月 13 日歷經 4 次審查後，始獲通過，惟據 94 年 6 月 13 日第 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），且已逾預計報院期程（94 年 4 月）；復查統籌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 4 日），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 94 年 7 月 12 日、8 月 19 日及 11 月 10 日 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…等）、歷次審查建議仍未見改善等因素，未予通過，並於 95 年 1 月 10 日與該公司終止契約，另委託台灣經濟研究院辦理先期規劃及民間自提招商等作業，迨至 95 年 7 月 4 日始將規劃報告陳報行政院核定，較原預計期程已延宕 1 年 3 個月。

- (三)再查依該契約規定，本案顧問廠商統籌公司應於 94 年 4 月 30 日前提交期末報告，廠商至 94 年 7 月 4 日方提送，逾期 64 日。雖按契約規定，逾期違約金以分期付款金額計算每日千分之一，尾款為 190 萬 5,000 元，文建會抵扣逾期違約金 12 萬 1,920 元，並針對期末報告減價收受，尾款實際撥付顧問廠商 60 萬 7,036 元。然已肇致計畫一再修正，嚴重影響整體施政計畫之推展，縱已依約抵扣逾期違約金，並嗣後將增列契約相關規定之檢討改善措施，亦難資為該會免責之依據。
- (四)末查該會與統籌公司簽訂「大台北新劇院興建前置作業委託案契約書」及本案委託案需求說明，均僅規範統籌公司應於 94 年 2 月底前提出期中報告及

94年4月30日前提出期末報告，然因該會未於本案契約內限制廠商修正次數以及審查修正之期程，已肇致規劃作業延宕，以及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，亦致規劃報告未通過，並中止契約。該會遂另再委託其他機構辦理，延宕1年餘，至95年7月4日始報行政院，嚴重影響後續計畫推動，核有未盡職責情事。

- (五)經核：文建會對本案先期委託規劃案之契約，僅規定顧問廠商應於94年2月28日前提出期中報告，94年4月30日前提出期末報告，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訂審查修正之期程，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。

三、文建會為辦理本案大台北新劇院之興建計畫，自94年度起迄今於特別預算、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：

- (一)查文建會為辦理本案大台北新劇院，依該會提供到院之資料顯示，自94至99年度於「特別預算」與「公共建設」經費項下共計編列12,253.5萬元；自94至99年10月執行金額共計874.7萬元(已扣除94年度流用辦理衛武營全國藝術博覽會相關活動3,673.6萬元)，其中94年度流用3,673.6萬元辦理衛武營全國藝術博覽會相關活動，業經本院於97年11月間糾正在案。復查有關大台北新劇院興建計畫自94年至99年10月歷年之預算執行金額

分別為 2.8 萬元、158.4 萬元、237.1 萬元、0 元、430.2 萬元、46.2 萬元，詳附表四。爰上，自 94 年迄今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。

(二)經核：該會自 93 年度起開始規劃大台北新劇院興建計畫案，迄今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 年迄今於特別預算、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。

四、大型專業劇院之重大文化設施偏向非營利性、公益性、教育性、文化性、缺乏利基之特殊屬性，其 BOT 之推動實較難與其他公共建設相提並論；況市場利潤之追求或多或少會扼殺文化活動之創意與獨立性，尤對本案大台北劇院未來營運發展之衝突，如何調節於文化性與商業性、教育性與娛樂性互不平衡之天平兩端；如何將公共利益與商業利益所面臨困境之衝突化為和諧，行政院允應邀集相關主管機關儘速研商可行之解套方案：

(一)按經建會於 98 年 12 月 2 日召開行政院交議「大台北新劇院興建計畫第三次修正計畫」審查會議，並經，該會議結論略以：「…本會原則支持大台北新劇院興建必要，針對本案推動，應輔以土地開發收益方案，以不增加政府財政負擔為前提據以整合。本案應以多元方案提升自償率與執行力，不以 BOT

為辦理唯一方式，請文建會積極尋求本案辦理經過中，不同過程之最適整合方案，配合修正後續計畫。」復按文建會於本院詢問時陳稱略以：「以『民間自行提案方式』辦理大台北新劇院，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之政策目標，實有其困難性。」再按經建會相關主管人員於本院詢問時陳稱略以：「本會目前主要考量政府財政狀況困難下，僅盼以充分整合運用資源，創造綜效效益之規劃思考為原則，並無特定採行BOT的政策方向，或對任何推動方式有特定預設立場。」、「鑒於目前國內顧問廠商欠缺重大文化設施規劃BOT專業或經驗，建議宜增加國內外相關專業團隊資料庫，以免過分仰賴單一廠商，導致錯誤訊息引導，政府資源配置錯置。」、「又鑒於各部會政策草擬規劃發展BOT初期，為期計畫得以反映不同政府首長政策理念，通常以採政策性決定是否有必要進行民間參與，惟考量計畫規劃仍應有一定專業性判斷支持理由，建議考慮BOT案如經實際推行後，發展停滯，行政部門可於一定期限後，循一定程序或機制予以檢討修正。」爰相關主管機關允應儘速再審慎規劃研議本案，循一定程序或機制予以檢討修正，抑或另覓其他解套方案。

- (二)查公立大型專業劇院偏向非營利性、公益性、教育性、文化性以及缺乏利基之特殊屬性，實難與其他公共建設或一般性文化設施相提並論，且市場利潤之追求或多或少會扼殺文化活動之創意與獨立性，若未具優厚基礎條件而期待其能自給自足，勢將逼其朝向娛樂化、觀光化，逐漸放棄追求文化藝術之崇高目標。復查本案所規劃中大台北新劇院為文化結合商業之複合式文化設施，其規劃預定地點交

通極為便利，又是新北市都心地帶，條件相當優越，若以 BOT 方式推動，引入商業機制，借重民間廠商營運公共建設本業，而容許民間機構經營不具公益性之附屬事業做為支撐劇場本業之營運，確實是一種政府與民間廠商雙贏之策略。惟民間廠商必然是以營利取向為主，很可能會壓縮亟待扶植且不具商業性藝術工作者之表現空間，未來如何避免大台北新劇院產生商業設施反客為主之情況、如何避免過度引入商業機制而壓縮藝文創作活動，如何在市場利益與文化藝術推廣之間取得合理之平衡，俾尋求本案之突破及找出可行之解決方式，實為政府無可推卸之責任。再查如何避免投資廠商以興建公共建設之名義作為取得國有土地之精華地段地上權之幌子，走上「文化娛樂化」以及以「商業為主、文化其次」遂行其取得國有土地使用之目的，而喪失政府促進民間參與公共建設之本意，政府亦責無旁貸。本案涉及專業劇院營運與商業利益追求二者間之平衡，實際規劃上實有其困難度與複雜性，相關主管機關雖基於積極推動公共建設之公益，固有其美意，惟仍應審慎為之。

- (三)末查文化設施應有多元化之營運模式，不同類型之文化設施必須有不同之經營策略，且透過促參委外並非一體適用於所有文化館舍。由於引進民間之資源、活力、創意及效率，避免因公營方式常造成制度僵化及缺乏專業經營，導致閒置或效益不彰，形成資源浪費等弊病，文化活動與商業活動允宜相輔相成。惟台灣文化展演產業市場基礎薄弱，很難支撐文化展演設施之商業化經營，文化設施因缺乏商機而不易委外，亦非僅台灣地區獨有之現象。且企業由於營利之本質與追求行銷之手法，往往與政府

之間產生理念上之差異，並影響到經營上之定調與方向，對企業之構成誘因之效果不足，易產生困境。故企業與政府文化事業追求永續經營之精神，如何在 BOT 案歷程尋得一個平衡點，並以永續經營作為經營目標，將是未來政府與民間團體面臨之共同難題。

- (四)經核：公立專業大型劇院本身具有公共性及文化傳承之象徵，若太過於營利導向，則將使公立專業大型劇院之本質及定位喪失，淪為大型之商業展演場或成為商業設施下之附屬劇場設施，產生後續難以解決之問題。政府如何扮好輔導與監督之角色，吸引民間企業之參與，實為今後政策所應著重之方向。有關本案規劃公共建設目的之定位、定位屬性、規模席次、投資條件、先期委託計畫之研擬與評估、政府部門相關業務間之整合與協調、相關部門間橫縱向聯繫協調等；尤對本案大台北劇院未來營運發展之衝突與和諧，如何調節於文化性與商業性、教育性與娛樂性互不平衡之天平兩端；如何在市場利益與文化保存推廣之間取得平衡；如何將公共利益與商業利益所面臨困境之衝突化為和諧，如何打造政府、民間廠商團隊、社會大眾三贏之局面；抑或另覓其他解套方案。爰建請行政院就本案儘速邀集所屬經建會、工程會等相關主管機關協助文建會研商可行之解決方案見復。

參、處理辦法：

- 一、調查意見一至三，提案糾正行政院文化建設委員會，函請行政院轉飭所屬確實檢討改進。
- 二、調查意見四，函請行政院儘速邀集相關主管機關研商可行之解決方案或另覓其他解套方案見復。
- 三、調查意見一至四，函復審計部。
- 四、調查意見一至四及糾正案文上網公布。
- 五、檢附派查函及相關附件，送請教育及文化、交通及採購委員會聯席會議處理。

- 附表一、行政院文建會辦理「大台北新劇院」案重要紀事一覽表
- 附表二、行政院文建會辦理本案大台北新劇院歷年先期規劃之採購標案及依促參法招商一覽表
- 附表三、行政院文建會委託臺灣經濟研究院依促參法第 46 條協助辦理大台北新劇院興建案民間自提 BOT 政策公告招商作業一覽表
- 附表四、行政院文化建設委員會辦理本案大台北新劇院「特別預算與公共建設預算」之編列、執行、繳庫情形一覽表
- 附表五、行政院文化建設委員會辦理大台北新劇院案「公務預算一般行政經費」歷年基地租金與權利金收支並列情形一覽表

附表一 行政院文建會辦理「大台北新劇院」案重要紀事一覽表

日期	事件說明
92.09.24	<p>文建會前主任委員陳郁秀召開「研商『大台北新劇院』展演設施計畫會議」，該次會議紀錄之「主席結論」略以：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 大台北新劇院位址以新板橋車站特專三區（新板段一小段二地等六筆土地）為預定地，請國有財產局協助辦理土地撥用相關事宜。 2. 本特專三案未來開發原則，建議引用「促參法」規定，由政府以設定地上權方式提供土地，徵求民間規劃、興建包含劇院在內之各項設施。 3. 大台北新劇院定位為國家級文化設施，其興建事宜及未來營運方式由中央目的事業主管機關文建會召集工作小組研商，前期規劃所需經費請經建會補助，台北縣政府協助辦理相關行政事宜，計畫完成後報請行政院核定。 4. 工作小組由文建會召集，其成員暫定為行政院第六組、行政院經建會、行政院工程會、行政院主計處、財政部國有財產局、內政部營建署、台北縣政府、內政部營建署、台北縣政府。
93.01.05	<p>文建會以 93 年 1 月 5 日文壹字第 0922133599 號函報行政院「大台北新劇院興建工作計畫」（草案）略以：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本案採 BOT 方式辦理，吸取國際上劇院興辦成功經驗，預計以商圈開發內含國際級劇院方式興建，除政府無需出資外，未來劇場營運經費部分可由民間盈餘挹注，如推動順利，實為政府與民間雙贏之開發案例。 2. 本案計畫期程為 93 年至 97 年，政府補助總經費 5 億元。 3. 大台北新劇院興建用地於板橋市特專三用地，面積近 1 萬坪。容積率 450%，建蔽率 60%，樓地板面積 4 萬 5 千坪，劇院部分約 5 千坪。
93.02.09	<p>經建會以 93 年 2 月 9 日人力字第 0930000695 號函復行政院秘書長函略以：本案經經建會於 93 年 2 月 3 日邀請相關政府機關代表及專家學者召開研商會議，獲致結論略以：「『大台北新劇院』-原則同意本計畫，惟請參照與會代表所提意見，補充修正計畫內容：本計畫之定位、空間量體規劃設計、未來營運模式、環境影響評估、土地撥用辦理情形、財務規劃、營收估計等詳細資料。」</p>
93.02.18	<p>行政院以 93 年 2 月 18 日院臺文字第 0930006921 號函原則同意「大台北新劇院興建工作計畫」，並請照經建會審查結論辦理：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本案採 BOT 方式辦理。 2. 計畫期程為 93 年至 97 年，政府補助總經費 5 億元。
93.03.17	<p>行政院以 93 年 3 月 17 日院授財產接字第 0930006339 號函准予撥用籌建大台北新劇院土地(台北市板橋市新板段一小段二地號等 6 筆國有土地，合計面積 3.298474 公頃及上同小段五建號等二棟國有建物)。</p>
94.03.10	<p>「大台北新劇院」前置作業委託案期中報告第 1 次審查不通過。會中行政院經建會代表張委員景森曾表示略以：「本案擬以複合經營模式（文化設施結合商業娛樂）的 BOT 方式推動，請妥予規劃文</p>

日期	事件說明
	化與商業設施之規模及比例，避免商業營利氣息過重，錯置本案原擬發展藝術文化之目標」。
94.09.14	文建會以 99 年 9 月 14 日文秘字第 0942121657 號函報行政院略以：大台北新劇院之修正重點為「引進民間參與原則不變，並以民間自提為規劃方向。政府辦理本計畫經費維持 5 億元。」
94.10.17	<p>行政院林盛豐政務委員召開「民間參與大台北新劇院興建營運模式諮詢座談會」，會議結論略以：大台北新劇院之興建營運模式歸納為三種推動模式：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. BOT 方式推動：民間提案，劇院與文化相關產業設施相結合，此部分需要文建會提出相關願景，營運部分可思考民間與政府合作的方式機制，提出經費設立營運基金。此部分優先推動。 2. BTO 方式推動：作整體設計規劃、興建。 3. 把基地切割為二，以土地作價，由文建會興建劇院。
94.11.09	<p>經建會以 94 年 11 月 9 日總字第 0940004537 號函復行政院秘書長函略以：本案經經建會於 94 年 10 月 12 日邀請相關政府機關代表及專家學者召開研商會議，有關「大台北新劇院興建計畫修正計畫」案獲致結論略以：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本案仍請文建會依原核定計畫儘速辦理，各項前置作業請於 94 年底前完成；有關促參法之適用條文，亦請文建會先釐清內容再擇定爭議較小的方式處理。 2. 本案興建開發模式仍未確定，請文建會儘速確定，並儘早決定營運主體，以便辦理後續相關作業，並向行政院促參推動委員會報告。 3. 本案若以 BOT 或 BTO 方式推動，則請工程會儘快尋求潛在投資廠商。若採以土地作價，由文建會興建劇院，應儘速成立專責人力單位辦理各項籌建工作。
94.11.24	行政院以 94 年 11 月 24 日院臺文字第 0940054220 號函原則同意「大台北新劇院興建修正計畫」，並請照經建會審查結論辦理。
95.07.04	文建會以 95 年 7 月 4 日文秘字第 0952117321 號函報行政院，有關「大台北新劇院規劃報告書」業已完成，為加速計畫執行，將於 95 年 7 月辦理政策公告。(案經行政院 95 年 8 月 15 日原則同意。)
95.08.15	行政院以 95 年 8 月 15 日院臺文字第 0950038378 號函核示原則同意本案經費需求由原預估 5 億元減為 1 億元。
95.11.02	<p>經建會以 95 年 11 月 2 日人力字第 0950004480 號函行政院秘書處略以：該會彙整相關機關意見，本案計畫書及規劃報告書，原則同意，惟請修正及補充以下內容：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本案係採民間自提 BOT 方式興建。行政院秘書處以 95 年 9 月 22 日院台文字第 0950044505 號書函，對於本案投資者審核及劇院營運有「最優投資者之取捨關鍵應在於劇院營運績效，請於評審民間提案時加強政府收入項目之比重。…應對劇院主體及附屬事業之績效評估，訂定平衡權重規定，並將營運績效列入合約要求

日期	事件說明
	<p>與訂定罰則，作為未來是否得以優先續約之依據。」之指示，請補充於規劃報告書。</p> <p>2. 本案於文建會政策公告截止後，僅一家廠商送件，且規劃不符需求，…將嚴重影響本案推動方式及進度，請文建會及早研擬完善周延之替代方案以為因應。</p>
95. 11. 03	文建會召開大台北新劇院執行方案檢討會議，決議改爭取政府自建方案推動。
96. 02. 16	<p>文建會以 96 年 2 月 16 日文秘字第 0961104989 號函行政院略以：</p> <p>1. 有關「大台北新劇院規劃報告書(修正版)」敬請准予核定。</p> <p>2. 本案原依促參法第 46 條民間自行提案方式辦理情形如下：</p> <p>(1) 95 年 7 月 20 日政策公告後，僅一家廠商送件，經第一階段初審未通過，因廠商規劃量體較大，廠商考量其所投入成本與效益均衡之下，規劃以住宅、辦公室、商業設施優先，忽略原計劃之主體目標，無法符合需求，經廠商修正後，95 年 11 月 14 日再次舉行初步審查未獲通過。</p> <p>(2) 以「民間自行提案方式」辦理大台北新劇院，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之政策目標，實有其困難性。</p> <p>(3) 文建會經檢討替代方案，擬改採「政府自行興建方式」辦理，依據擴大公共建設投資特別條例第 6 條規定，本案「大台北新劇院規劃報告書」業已修正完成。</p>
96. 03. 27	行政院秘書長以 96 年 3 月 27 日院台文字第 0960011281 號函文建會略以：關於修正「大台北新劇院規劃報告書」一案，請照經建會意見修正後再行報院。
96. 05. 10	文建會檢送「大台北新劇院規劃報告書(修正版)」及修正計畫書，以 96 年 5 月 10 日文秘字第 0961113219 號函行政院略以：本案原以促參法第 46 條民間自行提案 BOT 方式辦理，後因初步審核階段未能選出最優申請人，改以「政府自行興建方式」評估綜合規劃報告書。
96. 07. 02	經建會以 96 年 7 月 2 日人力字第 0960003026 號函行政院秘書長函略以，有關大台北新劇院規劃報告書(修正版)」及修正計畫書一案，經彙整相關機關意見如次：本案 94 年 11 月奉院核定採 BOT 模式辦理，惟因 BOT 推行困難，擬自 96 年度改採政府自辦，計畫期程修正為 96-101 年，總經費增列為 37.185 億元，其中 96-98 年由中央政府擴大公共建設投資特別預算支應 22.78 億元，99 年度以後所需經費 14.405 億元擬由各年度公共建設計畫額度支應。鑑於本計畫行政院原核定特別預算 1 億元辦理促參相關作業，截至 96 年度已編列完畢，行政院 96 年 3 月 2 日核定新十大建設個案經費檢討情形，特別預算已無額度可供容納，本案建請文建會再研究可行方案。
96. 07. 26	行政院秘書長以 96 年 7 月 26 日院台文字第 0960031898 號函文建會略以：有關大台北新劇院規劃報告書(修正版)」及修正計畫書一案，請照經建會及有關機關審提意見再行研議，並請工程會協助研擬可行方案。
96. 08. 03	行政院公共工程委員會依行政院秘書長函以 96 年 8 月 3 日工程技

日期	事件說明
	<p>字第 09600303930 號函文建會，就本案提供意見略以：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 本案基地位於新板特區，鄰近縣政中心及新板橋車站，區位條件優越，基於目前政府財政困難，本案之相關預算容納不易，若採適當之促參條件規劃招商，應有機會可順利推動。 2. 本案原採促參方式辦理失敗之原因在於劇場主體規模太大、廠商投資額度太高，以致廠商須利用較大之附屬設施挹注回收，建議後續可針對劇院之空間量體、內容需求及室內音響基準等再行檢討，予以適量精減，擬定妥適之促參條件。 3. 另，國內需大型表演場地之表演團體較少，故原規劃 2,000 席之大劇院，為顧及票房收入，勢需邀請國外演藝團體，經營成本亦相對增加。鑒於其與位於台北市之國家歌劇院位置接近，恐易造成相互排擠效應，宜加考量，爰建議可考量將劇院定位多元化，部分空間調整為與地方社區性表演相結合，亦可適度降低營運規模。
96.08.10	<p>工程會 96 年 8 月 10 日函略以，因政府預算無法容納，建議本案改以 BOT 方式辦理，降低民間投資額，並重新檢討劇院規模。</p>
97.01.25	<p>文建會以 97 年 1 月 25 日文壹字第 0972101766 號函行政院略以，本計畫參採相關建議，擬改採依促參法第 42 條，由民間參與與政府規劃之公共建設方式推動，並修正本計畫及綜合規劃報告書，其內容要以如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 計畫期程：由原 93 年至 98 年，展延至 101 年。 2. 計畫經費：本案因計畫調整擬改採促參法第 42 條辦理，修正調整經費為 1.57 億元；另民間投資金額 99 億元。 3. 計畫規模：計畫基地面積為 3.2984 公頃(約 9,978 坪)，預計開發總樓地板面積為 60,000 坪，其中劇院為 8,467 坪，主係推動興建國際級劇院廳 1 座(3,000-3,500 席)、多功能表演空間 1 座(400-500 席)、戶外劇場及附屬商業設施等。 4. 財務可行性：本計畫預估民間投資金額 99 億元，以不收取開發權利金的方式較具有投資效益；而營運權利金收取方式以「定額 1,500 萬元且每年調整增加 5%收取」與「收取營業收入 3%」二方案較為可行。而就引進民間參與的立場來看，營運權利金以定額 1,500 萬元且每年調整增加 5%收取方式較宜。
97.03.19	<p>經建會以 97 年 3 月 19 日總字第 0970001135 號函行政院秘書長略以，本案經提報 97 年 3 月 3 日經建會第 1319 次委員會議，其結論如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 為提供國內表演藝術團隊更完善的表演環境，滿足藝文欣賞人口的需求，帶動表演藝術及其周邊產業之蓬勃發展，並促進國際藝術文化交流，本計畫以民間參與政府公共建設方式辦理應屬可行，原則同意，並請文建會儘速積極推動辦理。 2. 本案應規範劇院容量大小及符合相關法規規劃等之功能要求即可，不宜過度規範非必要之細節條件，以免限制民間參與可發揮空間；並請研議以二階段式開標方式辦理，第一階段先篩選出符合資

日期	事件說明
	格規劃案，第二階段建議以權利金或其他客觀標準作為決標依據。
97.03.28	行政院以 97 年 3 月 28 日院台文字第 0970011512 號函原則同意台北新劇院計畫書及綜合規劃報告書(修正草案)，並照經建會審議結論辦理。
98.11.03	文建會完成第 3 次修正計畫書陳報行政院審議。
98.12.02	經建會審議文建會修正計畫書，決議仍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文建會。
98.12.08	<p>經建會於 98 年 12 月 2 日召開行政院交議「大台北新劇院興建計畫第三次修正計畫」審查會議，會議結論略以：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 原則支持大台北劇院興建必要，惟本案應輔以土地開發收益方案，以不增加政府財政負擔為前提據以整合。請文建會重行計算經費需求，並將量體多餘容積處分或土地開發等方式，納入財源規劃途徑選項，期以國家資源效益極大化之運用，提高本案可行性。 2. 為加速本案推動進度，請文建會與台北縣政府研商最有效率之推動模式，包括由中央委由地方執行之可行性，希能於 99 年定案開工，以儘早提供大台北地區居民高品質之藝文活動場所。 3. 本案應以多元方案提升自償率與執行力，不以 BOT 為辦理唯一方案。
98.12.24	文建會召開大台北新劇院興建計畫後續辦理方式溝通會議，會議決議本計畫未來朝文建會委託台北縣政府代辦 BOT 方式規劃。
99.04.09	台北縣政府以 99 年 4 月 9 日北府文發字第 0990004979 號函文建會略以：為促成本案落實執行，期以提供表演藝術團隊完善之表演環境，進而帶動該縣區域發展，該府同意代辦 BOT 作業及負責後續劇院營運管理及相關事宜，並訂定行政契約，俾以保障雙方權利義務關係。
99.05.06	召開「委託台北縣政府代辦大台北新劇院 BOT 案研商會議」，會議決議請縣府就劇院未來營運模式、案件名稱以及其他先期規劃建議修正項目，於 99 年 5 月 31 日前檢送書面資料至文建會，以利顧問廠商修正先期規劃。
99.07.29	<p>台北縣政府以 99 年 7 月 29 日北府文發字第 0990007370 號函文建會略以：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 惟近年各縣市政府興建展演設施，中央對於台北縣藝文設施資源分配較其他縣市明顯較少，如台北北部流行音樂中心、高雄市海洋文化及流行音樂中心及台中大都會歌劇院等，其設施興建皆採政府自建方式，且興建費用亦由中央全額補助，本案卻採特許年限長、履約風險高且經營不易之民間促參方式，與其他直轄市相較下，對台北縣似有失公允。 2. 為平衡各縣市區域藝文資源分配及發展，符合在地經營之精神，請文建會共同推動政府自建計畫，並支持台北縣政府為代辦興建機關，興建經費比照北高兩市代辦流行音樂中心模式，中央全額出資興建經費(約 40 億元)，並同意該府後續經營管理及土地以無償或設定地上權方式取得使用，該府願與文建會共同討論後續推動及向行政院經建會爭取相關經費事宜。

註：資料來源為行政院文化建設委員會。

附表二 行政院文建會辦理本案大台北新劇院歷年先期規劃之採購標案及依促參法招商一覽表

單位：新台幣/元

項次	採購標案之案名	招標辦理方式及法令依據	參加投標廠商	決標日期	得標廠商	決標金額	採購委辦之工作內容
1	大台北劇院開發計畫初步可行性評估	限制性招標(中央機關未達公告金額採購招標辦法第2條第1項第2款)	安侯企業管理股份有限公司	92.10.28	安侯企業管理股份有限公司	98萬元	大台北新劇院興建計畫財務初步可行性分析結果，本計畫如在未收取權利金及土地租金之BOT民間參與模式推動下，其計畫具自償性(126.24%)，且民間參與者之計畫在折現率5.87%之基本假設下，計畫淨現值462,372千元，內部投資報酬率6.14%，高於折現率5.87%，具有投資之財務可行性及預估股東權益報酬率(10.66%)皆顯示本計畫之初步可行性，因此，本計畫可以BOT之方式持續推動。
2	大台北新劇院前置作業委託案	限制性招標(採購法第22條第1項第9款)	統籌環境公司、高苑技術學院、森海國際公司等3家	93.11.16	統籌環境公司	635萬元	辦理BOT前置作業，因規劃內容不符文建會需求，該會於95年1月10日與顧問廠商終止契約關係。
3	徵求民間自行規劃申請參與投資大台北新劇院興建營運移轉案	限制性招標(中央機關未達公告金額採購招標辦法第2條第1項第2款)	臺灣經濟研究院	95.03.30	臺灣經濟研究院	95萬元	臺灣經濟研究院協助辦理民間自提BOT政策公告招商作業，僅日勝生活科技一家廠商申請投資，經2次審查初步構想書未獲通過而流標，詳附表三。
4	大台北新劇院興建前置作業修正案	限制性招標(中央機關未達公告金額採購招標辦法第2條第1項第2款)	乙太工程顧問公司	95.12.18	以太工程顧問公司	50萬元	配合政府自建方案，協助進行劇院初步規劃，並估算工程經費約35億元，惟政府自建方案未獲行政院同意。
5	大台北新劇院BOT計畫可行性評估、先期規劃及招商作業委託專業服務案	限制性招標(採購法第22條第1項第9款)	台灣世曦公司、策威開發顧問公司、臺灣經濟研究院等3家	97.07.15	台灣世曦公司	1,065萬元	辦理BOT可行性評估、先期規劃及招商議約簽約作業。目前先期規劃中。

註：資料來源為行政院文化建設委員會。

附表三 行政院文建會委託臺灣經濟研究院依促參法第46條協助辦理大台北新劇院興建案民間自提BOT政策公告招商作業一覽表

採購標案之案名	法令依據	申請廠商規範	公告日期	申請投資廠商	審查情形
徵求民間自行規劃申請參與投資大台北新劇院興建、營運及移轉計畫案政策公告	採民間自提方式辦理招商(促進民間參與公共建設法第46條)	<p>一、申請資格</p> <p>1. 符合下列條件之一者，得申請參與本案：</p> <p>(1) 單一公司申請人：依我國公司法設立之單一公司或依我國公司法經認許並辦理分公司登記之外國公司。</p> <p>(2) 企業聯盟申請人：由兩個以上公司(可含未經認許之外國公司)、公益社團法人、財團法人或其他私法人以共同合作方式組成之企業聯盟。</p> <p>2、財務能力規定：</p> <p>(1) 民間申請人為單一公司者，其實收資本額不得低於新台幣十億元。</p> <p>(2) 民間申請人為企業聯盟者，其指定授權代表公司，其實收資本額不得低於新台幣五億元，所有企業聯盟成員實收資本額合計不得低於新台幣十億元。</p> <p>二、預計民間投資金額 99 億元。</p>	95.7.20-95.9.4	日勝生活科技公司一家	<p>一、資格：審查結果符合。</p> <p>1. 成立日期：69年3月26日</p> <p>2. 實收資本：26.48億元</p> <p>3. 協力廠商：中興工程公司(總顧問)、李祖原建築師事務所(建築設計)、福茂公司(劇場設備與劇場營運)、建業法律事務所(法律)、兆豐銀行(財務)、仲量聯行(促參顧問)、鼎漢工程公司(交通)、Theatre Projects Consultants(劇場專案規劃設計)。</p> <p>二、初步規劃構想書：</p> <p>1. 第1次審查結果：請申請人針對審查委員意見於一個月內完成修正調整後送會續審。</p> <p>2. 第2次審查結果：出席委員9人，評分80分以上者2人，未達出席委員二分之一以上規定，審查不通過。</p>

註：1. 依促進民間參與公共建設法第46條規定：「民間自行規劃申請參與公共建設者，應擬具相關土地使用計畫、興建計畫、營運計畫、財務計畫、金融機構融資意願書及其他法令規定文件，向主辦機關提出申請。…」

2. 資料來源為行政院文化建設委員會。

附表四 行政院文化建設委員會辦理本案大台北新劇院「特別預算、公共建設預算」之編列、執行、繳庫情形一覽表

單位：萬元、%

年度別	預算金額 A	執行金額 B		執行率 C=B/A(%)		預算保留數	繳庫金額	執行率偏低及繳庫說明
94	3,800.0	3,676.4	註3,673.6	96.75%	註96.68%	0.0	123.6	文建會流用 3,673.6 萬元辦理衛武營全國藝術博覽會相關活動。 94 年度僅支用審查費。又未包括上述流用金額 3,673.6 萬元。
			2.8		0.07%			
95	2,000.0	158.4		7.92%		0.0	1,841.5	本案因 95 年招商不成，導致 95 年、96 年編列之預算無法執行而繳庫。
96	5,000.0	237.1		4.74%		0.0	4,762.9	
97	350.0	0		0.00%		0.0	350.0	97 年主要係辦理計畫修正與發包作業。
98	600.0	430.2		71.70%		132.5	37.2	98 年辦理可行性評估與先期規劃。
99	註. 503.5	46.2		9.18%		-	-	執行率計算至 99 年 10 月。
合計	12,253.5	4,548.3	註3,673.6	37.12%	註29.98%	132.5	7,115.3	包括流用 3,673.6 萬元辦理衛武營全國藝術博覽會相關活動。 未包括上述流用金額 3,673.6 萬元。
			874.7		7.14%			

- 註：1. 本案計畫經行政院核定為 1.57 億元，計畫期程至 101 年，其中 94 年至 97 年編列於「新十大建設計畫」特別預算經費，98 年後回歸各機關公務預算之公共建設計畫預算。每年經建會先期作業核定次年度預算。
2. 94 年預算執行金額為 3,676.4 萬元，文建會流用 3,673.6 萬元辦理衛武營全國藝術博覽會相關活動，業經本院於 97 年 11 月間糾正在案。
3. 99 年度公共建設經費預算編列支出 653.5 萬元，其中包含 150 萬元地價稅支出，惟 94-98 年每年地價稅支出係編列於該會一般行政經費項下，為計算執行率、歷年比較基礎之一致性，99 年度公共建設預算編列支出 653.5 萬元扣除 150 萬元地價稅。
4. 資料來源為行政院文化建設委員會。

附表五 行政院文化建設委員會辦理大台北新劇院案「公務預算一般行政經費」歷年基地租金與權利金收支並列情形一覽表

單位：元

年度	年 度 收 入				年 度 支 出			
	收入說明	收入日期	收入金額	年度收入合計	支出說明	支出日期	支出金額	年度支出合計
94	台電租用新民臨時變電所基地之土地租金	94.03.02	3,789,000	3,980,958	地價稅	94.11-12	757,800	757,800
	台電使用板橋土地(6-12月)使用補償金	94.07.06	191,958					
95	台電租用基地土地租金	95.03.16	4,117,380	4,117,380	2名助理1-7月薪資、加班費等	95.02-99.08	525,770	2,322,393
					委託財團法人台灣經濟研究院「委託徵求民間自行規劃申請大台北新劇院興建營運轉移」	95.08-97.04	904,763	
					地價稅	95.10.19	757,800	
					大台北新劇院內原華配銷所安全圍籬工程整修費及油漆工程	96.01.03-08	102,060	
					大台北新劇院公告文件審核前置會議(會外委員出席費等)	96.06.07-29	32,000	
96	板橋特專三停車場權利金(上半年)	96.07.09	975,000	9,105,960	地價稅	96.11.21	1,137,600	1,137,600
	板橋特專三停車場權利金(下半年)	96.12.14	1,950,000					
	台電租用基地土地租金	96.03.26	6,180,960					
97	板橋特專三停車場權利金(上半年)	97.06.05	1,950,000	10,080,960	地價稅	97.11.27	1,137,600	1,137,600
	板橋特專三停車場權利金(下半年)	97.12.23	1,950,000					
	台電租用基地土地租金	97.04.10	6,180,960					
98	板橋特專三停車場權利金(上半年)	98.07.13	2,730,000	12,420,960	地價稅	98.11.30	1,137,600	1,137,600
	台電租用基地土地租金	98.04.13	6,180,960					
	板橋特專三停車場權利金(下半年)	99.01.08	3,510,000					
99	板橋特專三停車場權利金(上半年)	99.09.06	3,510,000	12,497,820	地價稅	99.11.02	1,654,200	1,654,200
	台電租用基地土地租金	99.04.27	8,987,820					
94-99年度收入合計			52,204,038	52,204,038	94-99年度支出合計		8,147,193	8,147,193

註：1. 本表 99 年度收支迄 99 年 11 月 2 日止。

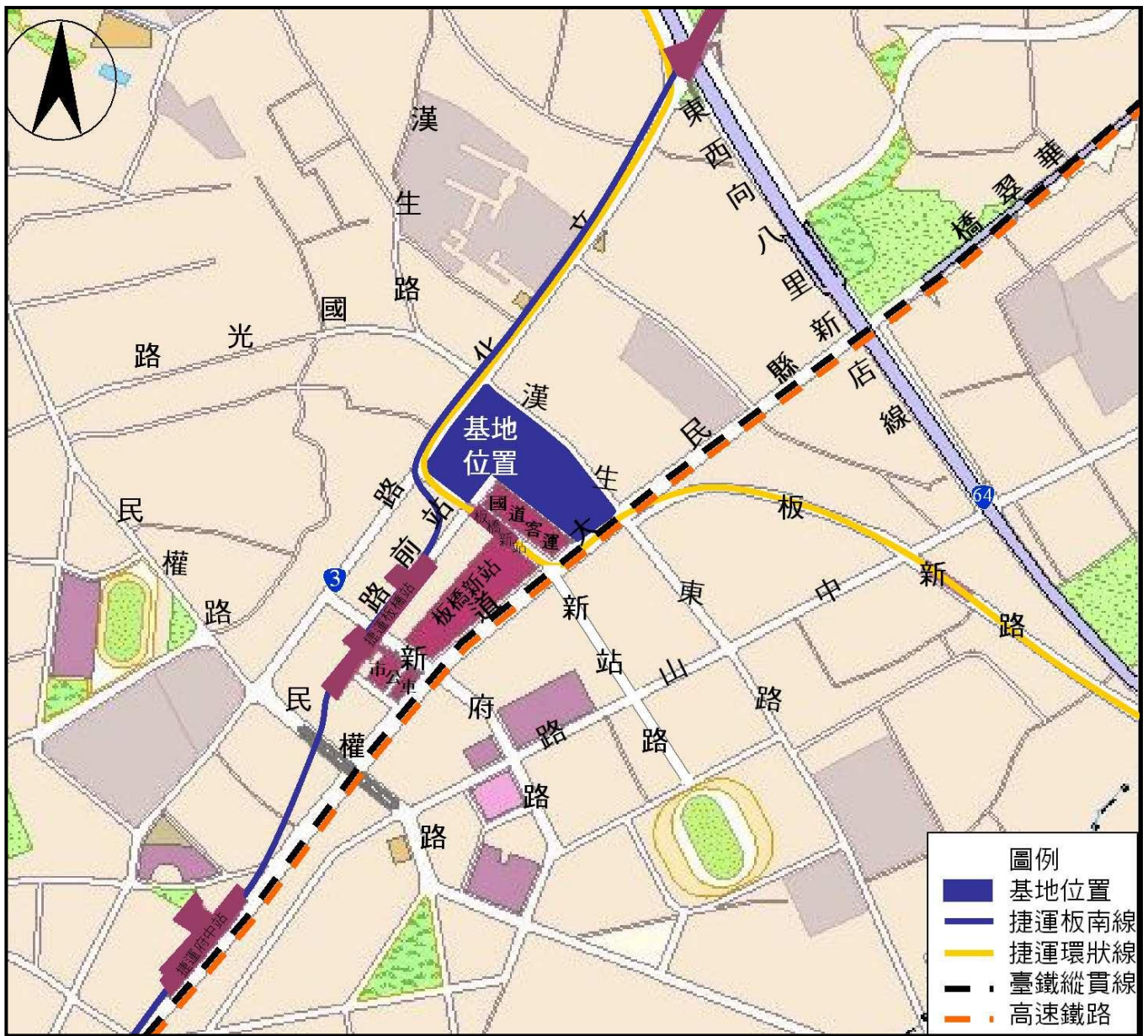
2. 資料來源為行政院文化建設委員會。

附圖一、行政院文化建設委員會辦理「大台北新劇院」之基地位置圖(一)

附圖二、行政院文化建設委員會辦理「大台北新劇院」之基地位置圖(二)

附圖三、行政院文化建設委員會辦理「大台北新劇院」之基地位置圖(三)

附圖一 行政院文化建設委員會辦理「大台北新劇院」之基地位置圖(一)



註：資料來源為行政院文化建設委員會

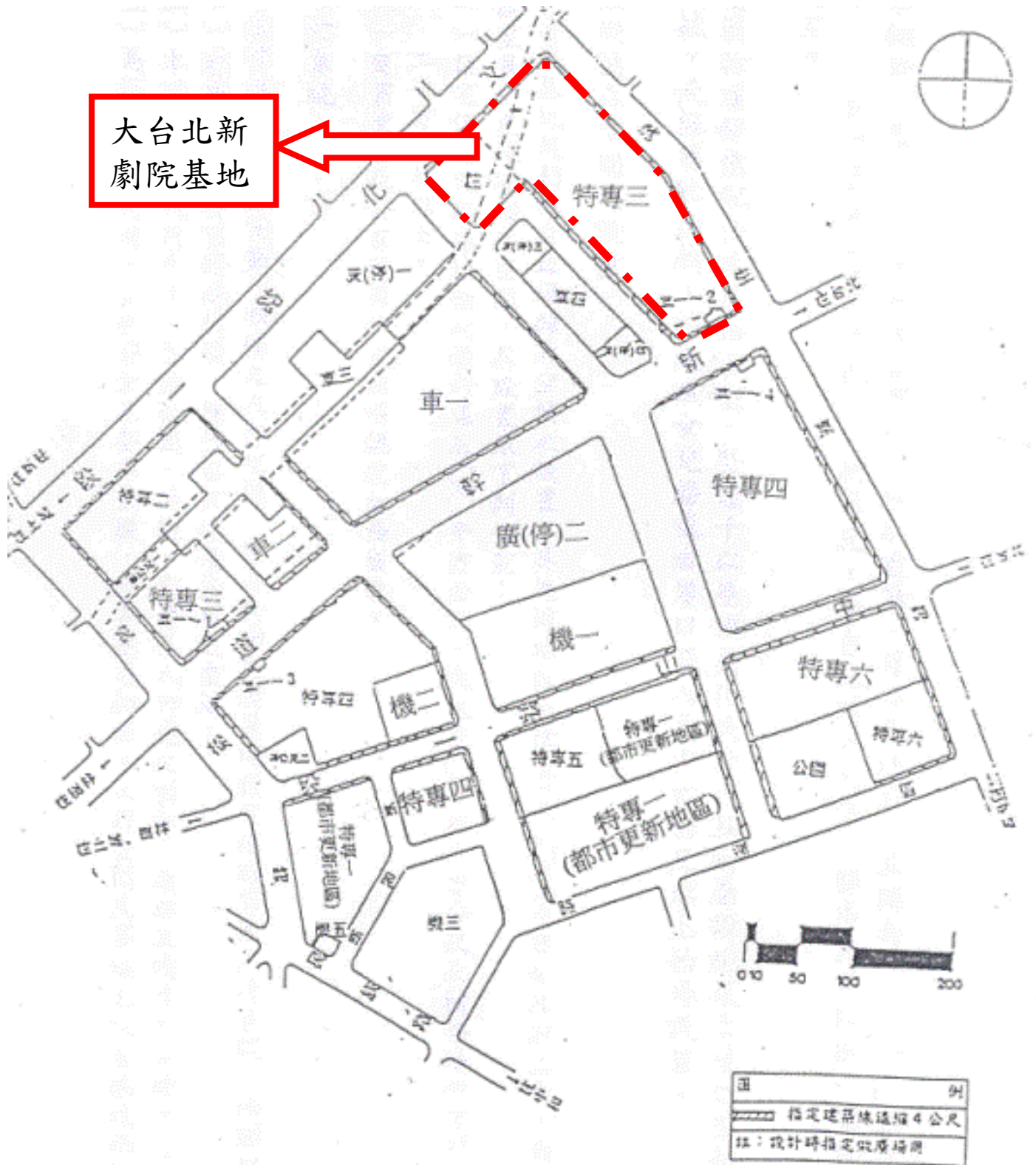
附圖二

行政院文化建設委員會辦理「大台北新劇院」之基地位置圖(二)



註：資料來源為行政院文化建設委員會

附圖三 行政院文化建設委員會辦理「大台北新劇院」之基地位置圖(三)



註：資料來源為行政院文化建設委員會