

壹、案由：臺北市立美術館與環球策展股份有限公司合辦「高更展」、「莫內花園展」等重大藝術特展，詎展覽期間該公司倒閉並積欠該館及多家廠商鉅額尾款，相關策展作業涉有違失等情乙案。

## 貳、調查意見：

本案臺北市立美術館（下稱北美館）逕洽特定廠商合辦各類重大藝術特展，並分批辦理小額採購，有違「政府採購法」相關規定；又與環球策展股份有限公司（下稱環策公司）、環球印象國際有限公司（下稱環印公司）合辦「永遠的他鄉—高更展」（下稱高更特展）及「莫內花園展」（下稱莫內特展）時，除無視合辦廠商之財務能力不足外，竟係與簽約合辦廠商毫無法律關係之人接洽合辦事宜，致展覽期間環策公司即發生財務危機而積欠協力廠商款項，並遭媒體大肆報導，損及政府形象，相關作業顯有疏失；另臺北市政府文化局（下稱文化局）前局長任由其女任職合辦廠商之經理人，涉有不當利益輸送，卻未依法迴避，亦有違失。爰經本院立案調查，經調閱北美館、行政院公共工程委員會（下稱工程會）、內政部、臺北市政府採購稽核小組及臺北市商業處等相關卷證資料，調查委員並於民國（下同）101年5月22日、5月24日及6月13日約詢臺北市副市長、臺北市政府法規委員會、文化局、北美館、環策公司及環印公司等有關人員，以釐清案情，爰經調查竣事。茲將調查意見臚述如下：

### 一、北美館未依政府採購法相關規定辦理招標，即逕洽特定廠商合辦各類重大藝術特展，致生合辦廠商違約及積欠協力廠商款項等情事，損及政府形象，臺北市政府及文化局亦未善盡監督之責，皆有違失。

（一）按「政府採購法」第4及第5條規定：「法人或團體接受機關補助辦理採購，其補助金額占採購金額半數以上，且補助金額在公告金額以上者，適用本法之規定，並應受該機關之監督。」及「機關採購得委託法人或團體代辦。前項採購適用本法之規定，該法人或團體並受委託機關之監督。」工程會 88

年 8 月 11 日(88)工程企字第 8811736 號解釋函略以：「…所稱合辦，指機關與廠商共同具名辦理活動，機關負擔部分或全部經費之情形，不以負擔經費比率為條件，以行政管理費為名者亦屬之。」又工程會 89 年 3 月 8 日(89)工程企字第 89004916 號解釋函略以：「機關擬與某民間協會合辦活動，其由該協會動支機關經費辦理採購，如係以補助款名義為之，適用政府採購法第 4 條規定；非以補助款名義為之，適用該法第 5 條規定。」另北美館與其他機關團體合辦特展主要係依「臺北市政府文化局暨所屬機關與其他機關團體合作辦理活動實施原則」（下稱合辦原則）之規範，將合辦活動計畫書、合約書或評估資料等，陳報文化局核備，且合辦活動應簽訂合約，並得成立審查小組，亦得外聘專家學者協助，就計畫書依活動之目的、成本與效益等原則予以審查；惟該「合辦原則」並未規範合辦廠商之招標方式等採購程序，北美館於本院約詢時亦坦承：「之前的特展，都沒有成立審查小組。」

(二)查北美館自 98 年至 100 年間，計辦理 7 次各類重大藝術特展，並以限制性招標方式逕洽國外美術館或藝術與文化中心等議價借展，另辦理相關文宣品印製、展場木作油漆及維護服務等採購案；該 7 次特展之辦理情形如下（金額單位：新臺幣【下同】元）：

展覽名稱	合辦單位	展覽期間	總經費	北美館支出金額	合辦廠商支出金額	收入
以下兩特展係甲乙雙方先行出資，並將相關收入，依雙方出資比進行分配			(1)+(2)	(1)	(2)	門票及衍生性商品
世外桃源-法國龐畢度中心收藏展(下稱龐畢度特展)	祥瀧股份有限公司(下稱祥瀧公司)、寬宏藝術工作室	98.4.18-98.7.12	86,331,573	21,475,072	64,856,501	6,204,997

展覽名稱	合辦單位	展覽期間	總經費	北美館支出金額	合辦廠商支出金額	收入
皮克斯動畫 20年展(巴比肯藝術中心)	環境有限公司	98.8.7- 98.11.1	55,382,408	9,258,597	46,123,811	96,992,606
以下 5 個特展，北美館考量因經費龐大，除雙方先行出資部分經費外，其他經費則由相關收入陸續支應，故盈餘為(1)+(2)+(3)-(4)			(4)	(1)	(2)	(3)
蔡國強-泡美術館展(下稱蔡國強特展)	誠品股份有限公司	98.11.21-9 9.2.21	83,448,494	5,388,316	26,099,822	51,960,356
幻羽舞影一時 尚頑童高堤耶 與編舞家蕭畢 諾舞台服裝展 (巴黎裝飾藝術博物館)	駿騰創意行銷股份有限公司	99.5.29- 99.8.15	33,096,000	4,394,088	13,701,912	17,573,457
馬內到畢卡索 -費城美術館 經典展	法藍瓷有限公司	99.6.26- 99.9.26	62,928,192	2,761,243	6,776,949	56,392,952
高更特展 (結案中)	環策公司 環印公司	99.11.27-1 00.2.20	136,050,000 (合約預估)	4,188,622	33,490,000 (合約預估)	合約預估： 97,560,000 北美館推估： 40,115,182
莫內特展 (結案中)	環策公司 環印公司	100.3.5- 100.6.6	190,975,000 (合約預估)	18,445,493	48,380,000 (合約預估)	合約預估： 120,540,000 北美館推估： 78,342,708

(三)次查前項 7 次特展因所需經費甚為龐大，並非北美館公務預算所能支應，該館即策劃藉由民間單位之資金，與其合作、共同辦理各項特展；已結案之前 5 次特展，北美館出資比例為 16.72% 至 28.95% 之間，後兩次之「高更特展」及「莫內特展」，北美館出資比例則約為 3.08% 及 9.66%；歷次特展僅「皮克斯動畫 20 年展」之實際收入大於總支出。然北美館並未依「政府採購法」之招標相關規定，公開徵求廠商或辦理甄選，即以長期關懷藝術文化事

業、辦理國際藝文活動經驗豐富、以推展藝術展演暨文創事業為職志、由其籌措龐大展覽經費等理由，逕洽特定廠商合辦特展，所擬各特展之合辦展覽計畫書、合作協議書等文件，皆簽報文化局或臺北市政府核備，並簽會文化局法制專員或臺北市政府法規委員會等法制人員，惟相關人員並未表示異議。北美館則表示：「近年(98年至100年間)與廠商合辦特展，係依『合辦原則』之規定，由合辦之民間單位提出展覽計畫，並將合辦契約簽陳至臺北市政府或文化局同意後辦理。」

- (四)再查北美館為配合臺北市政府 99 年 11 月開展之「2010 臺北國際花卉博覽會」(下稱花博)，即於花博期間規劃辦理「高更特展」及「莫內特展」，然並未考量該二特展之辦展總經費分別高達 1 億 3 千餘萬元及 1 億 9 千餘萬元，仍依循前例逕洽廠商合辦，惟該合辦廠商係為配合辦理該二展，甫於 99 年 8 月 10 日成立及資本額僅為 2 千萬元之環策公司，並由環策公司印售門票及負責作品借件、保險、運輸、展場佈展與卸展等主要事項，另洽資本額 2 百萬元之環印公司負責販售特展之衍生性商品。然因特展門票等收入未如預期等因素，環策公司於「高更特展」後期之 100 年 1 月起，即開始延遲繳付承攬展品運輸等協力廠商費用，北美館仍於同月 3 日與環策公司及環印公司簽訂共同辦理「莫內特展」之特展契約，並自同年 3 月 5 日開展，無視主要合辦廠商已發生財務危機，致環策公司於「莫內特展」期間更無力支付協力廠商費用，北美館並為其先行墊付木作拆除費用 65,197 元，環策公司亦無法依約於展覽結束後次日起 60 個工作天內，提出結案報告(含經會計師認定之財務報表、單據及發

票影本等)函送北美館報文化局結案，迄今該二特展仍未結案。

- (五)另工程會因 100 年 5 月間媒體刊載北美館辦理「龐畢度特展」等特展，疑有未依「政府採購法」規定辦理情事，故工程會就「龐畢度特展」辦理稽核，有關北美館逕洽廠商合辦特展之稽核意見略以：「交由祥灑公司及寬宏藝術工作室辦理之事項，雖未動支北美館經費，惟實係以北美館原可收取之門票及廣告收入抵付，兩者之間確存有對價關係，屬政府採購法第 2 條所稱之採購（工程之定作、財物之買受、定製、承租及勞務之委任或僱傭等），應依該法辦理招標。」又臺北市政府採購稽核小組稽核報告亦稱：「北美館逕依『合辦原則』洽廠商合辦展覽，似未針對合辦性質規範適用政府採購法，其適法性允宜釐清。北美館 99 年 12 月 21 日簽辦該館與環策公司及環印公司共同主辦『莫內特展』計畫書及展覽契約草案，係以機關原可收取之門票等收入抵付策展相關費用，爰二者之間確存有『對價關係』，故尚屬政府採購法第 2 條所稱之採購，應依該法第 18 條至第 23 條規定之方式辦理招標。」臺北市政府已於 100 年 12 月 7 日訂定「臺北市立美術館特展申請案審查作業須知」（12 月 21 日刊登市府公報），該作業須知第 3 及第 4 點規定，特展之招標作業，採公告審查方式，對外公開徵求館外專業人士、機關或團體提案申請，北美館為辦理特展申請案之審查，應組成審查委員會；北美館嗣後類此案件將循「政府採購法」辦理。
- (六)綜上，依據「政府採購法」第 5 條及工程會函釋等規定，機關與廠商共同具名合辦活動，非以機關補助款名義為之，適用該法之規定，廠商並受委託機

關之監督。又歷次特展雖北美館出資比例極低，惟以北美館原可收取之門票等收入抵付，二者係存有「對價關係」之採購行為，北美館實應依「政府採購法」第 18 條至第 23 條規定之方式辦理招標後，始能與得標廠商合辦特展，以維公平、公開之採購程序及確保採購品質。然北美館卻逕洽特定廠商合辦各類重大藝術特展，更未審查合辦廠商之財務能力等資格條件，並辯稱合辦特展係依據「合辦原則」辦理，惟該原則並非屬法律位階，且對於合辦廠商之選定方法及程序付之闕如，又雖規定得成立活動審查小組，就特展計畫書予以審查，惟北美館迄未成立審查小組，僅係自行洽詢廠商合辦特展，致「高更特展」及「莫內特展」因門票等收入未如預期及合辦廠商財力不佳等因素，造成合辦廠商積欠協力廠商款項及迄未提出結案報告等違約情事，並遭媒體大幅報導，損及政府形象。又北美館將合辦展覽計畫書、合作協議書等文件，簽報文化局或臺北市政府核備，並簽會文化局法制專員或臺北市政府法規委員會等法制人員時，相關人員對北美館逕洽特定廠商合辦特展及依各方出資比例分配盈餘等方式，並未表示異議，臺北市政府、文化局及其法制單位亦未善盡監督之責，皆有違失。

二、北美館辦理「高更特展」及「莫內特展」相關辦展作業時，除無視合辦廠商之財務能力不足外，竟與合辦廠商毫無法律關係之人接洽合辦事宜，並簽訂特展收入皆由廠商收取之不合理契約，法律認知不足，並易有圖利他人或從事不法行為之嫌；又合辦廠商積欠協力廠商款項後，北美館、文化局及臺北市政府竟置若罔聞，仍續洽合辦其後相關特展，確有可議；另前文化局局長任由其女任職合辦廠商之經理人，涉有不當

利益輸送，卻未依法迴避，確有違失；臺北市政府及文化局未善盡監督之責，或未即時查明妥處，亦應檢討。

- (一)查北美館為配合花博而規劃辦理「莫內特展」，然因花博於99年11月開展，「莫內特展」展期排定於100年3月，故北美館於98年9月決定於「莫內特展」前之99年11月先行辦理同為印象派畫家之「高更特展」。98年初北美館即開始著手「莫內特展」之國外美術館洽借展品事宜，並透過經營展覽衍生性商品之張○○（當時出示之名片為「環印公司董事長」，以下皆稱張員，惟張員與該公司並無任何法律關係，該公司董事長實為李○○，其出示之名片卻為「環印公司董事」）及法國在臺協會等，居中引介國外相關美術館，以協助借件；98年11、12兩日，北美館館長謝小韞及展覽組組長吳昭瑩等人，由環印公司董事長李○○陪同，經由張員之引薦，赴法國馬摩丹莫內美術館等處參訪，並洽談「莫內特展」之選件、合約、衍生性商品等事宜。又按「公職人員利益衝突迴避法」第6條及第10條第1項規定：「公職人員知有利益衝突者，應即自行迴避。」及「公職人員知有迴避義務者，應依下列規定辦理：...二、其他公職人員應停止執行該項職務，並由職務代理人執行之。」然查謝小韞自98年1月1日起擔任北美館館長，99年3月1日至100年7月27日擔任文化局局長，係北美館之直接上級機關首長，據法務部廉政署查復本院之資料，謝小韞之女王蘭兮於99年8月前某日時，經謝小韞介紹而認識張員，王蘭兮則經由張員介紹至活水管理顧問有限公司工作，並自99年8月起至100年1月31日止，以活水管理顧問有限公司派遣



身分至環策公司擔任「藝術總監」乙職，係環策公司之專業經理人，可對外代表環策公司，並按月支領 5 萬元薪資，在環策公司係屬經理級以上待遇，離職當月並支領 15 萬元年終及工作獎金，係環策公司員工當月獎金最高者。

- (二)次查北美館並自 97 年 12 月 20 日至 99 年 5 月 23 日間，陸續接洽旺旺中時集團、聯合報系等民間單位合辦「高更特展」及「莫內特展」之意願，99 年 5 月北美館已評估出舉辦「高更特展」之相關經費將達近億元，該等民間單位最後皆因辦展費用太高而不願合辦，然此時距花博開展僅餘半年，北美館為免「高更特展」及「莫內特展」無法舉辦，99 年 6 月起遂洽原擔任協助接洽國外美術館之張員及環印公司接辦，並開始討論合辦細節；99 年 7 月 30 日北美館展覽組與環印公司召開「高更特展」協商會議討論合辦細節，張員並提議票價為 300 元；99 年 8 月 10 日張員將 98 年 9 月 21 日成立之優質創意有限公司，變更公司名稱為環策公司（股份有限公司），以利集資合辦特展，惟公司董事長變更為桂○○（此時張員已非公司董事，該公司亦無執行董事一職，惟張員出示之名片卻為「環策公司執行董事」），另環策公司董事「高更國際有限公司」，（係張員於 99 年 9 月 28 日以 10 萬元所成立，張員於 99 年 10 月 18 日變更出資僅 5000 元，100 年 2 月 22 日完全退出，100 年 7 月 29 日公司解散），於 99 年 11 月 9 日入股環策公司 45 萬股（每股 10 元，當時環策公司資本額為 3 千萬元；嗣 100 年 1 月 21 日環策公司增資 600 萬元，高更國際有限公司持有 91 萬 8 千股）；99 年 8 月 26 日及 9 月 16 日北美館展覽組與環策公司、環印公司召開「高

更特展」討論會議，會中逐項討論並修改合作協議書之內容，至此，相關合辦細節已然成形。然查張員於 80 年 1 月至 100 年 10 月間，因詐欺、背信、偽造文書、違反槍砲彈藥刀械管制條例等案，經法院判決有罪者計有 5 案，應執行有期徒刑計為 6 年 6 個月，另有有期徒刑 3 個月得易科罰金在案。

(三)再查 99 年 10 月 28 日北美館展覽組簽出修正後之「高更特展」合辦展覽計畫書、合作協議書草案等文件，並經文化局於同年 11 月 1 日核定；翌(2)日北美館(館長吳光庭)即與環策公司(代表人桂○○)、環印公司(代表人李○○)簽訂「高更特展」之展覽合作協議書，除北美館分攤款 500 萬元外，環策公司自籌款為 3,249 萬元(另預估收入：門票 8,136 萬元、語音導覽 270 萬元、衍生性商品 1,350 萬元，合計 13,605 萬元)，環策公司負擔項目之費用達 13,005 萬元，包含：借展費 4,100 萬元、作品保險費 1,000 萬元、運輸及佈卸展人力費 1,800 萬元、展場設計及佈置費 700 萬元等，而環印公司僅負擔展覽文宣用之圖像使用授權費 100 萬元。惟「高更特展」之參觀人數僅約 172,699 人，實際收入計約 40,115,182 元(包含：門票 20,694,915 元、衍生性商品 15,023,252 元、休憩區 1,075,755 元、語音導覽 3,321,260 元)，低於原預估收入 97,560,000 元。

(四)又 99 年 10 月 22 日北美館展覽組簽出與環策公司、環印公司合辦「莫內特展」之合辦展覽計畫書、合作協議書草案等文件，經簽會文化局法制專員時，其認為標的金額達 1 億 8 千萬餘元，應簽會市府法規委員會表示意見。同年 12 月 21 日北美館展覽組再將相關文件重新簽報文化局，並於同年 12 月 27

日簽會臺北市政府法規委員會，同年月 28 日臺北市政府副秘書長黃榮峰決行，有關人員皆未表示意見，相關文件業經核定。100 年 1 月 3 日北美館與環策公司、環印公司簽訂共同辦理「莫內特展」之展覽契約，三方立約人及各方權利義務概與「高更特展」相同，惟北美館分攤款 2,187.5 萬元及環策公司自籌款 4,688 萬元（另預估收入：門票 9,944 萬元、語音導覽 330 萬元、衍生性商品 1,630 萬元、休憩區服務收入 150 萬元，合計 19,079.5 萬元），其負擔項目之費用總計 16,592 萬元，包含：借展費 7,200 萬元、作品保險費 2,000 萬元、運輸及佈卸展人力費 1,600 萬元、展場設計及佈置費 300 萬元等，而環印公司僅負擔文宣使用之圖像使用授權費 100 萬元及休憩區開發與管理費用 200 萬元。惟「莫內特展」之參觀人數僅約 228,574 人，實際收入計約 78,342,708 元（包含：門票 30,490,680 元、衍生性商品 40,035,309 元、休憩區 1,307,359 元、語音導覽 6,509,360 元），遠低於原預估收入 120,540,000 元。

- (五)復查 99 年 11 月 27 日至 100 年 2 月 20 日北美館展出「高更特展」，環策公司未久即發生財務危機，100 年 1 月 19 日承攬「高更特展」之國際運輸、佈展及卸展事宜（費用應由環策公司支付）之海灣國際股份有限公司以電話向北美館表示，環策公司未於發票開立 40 天內支付來程運輸相關費用 7,297,854 元，僅支付 2,294,294 元；其後環策公司陸續積欠其他協力廠商相關費用，截至 101 年 6 月 19 日止，環策公司仍積欠「高更特展」及「莫內特展」協力廠商之款項各為 8,502,854 元及 26,223,493 元，合計 34,726,347 元。然環策公司竟仍於 100 年

1月12日及2月15日分別函請北美館要求確認後續「比利時皇家博物館展」及「蘇格蘭國家畫廊展」之舉辦事宜；北美館並於100年3月5日函復環策公司表示，將於北美館1A舉辦「比利時皇家博物館展」及3樓舉辦「蘇格蘭國家畫廊展」，後續展覽事宜，請續與北美館展覽組聯繫，另爾後相關合作策展計畫，併請協助共同落實相關期程等事項，俾利提報計畫；嗣因北美館又決定延期舉辦而遭國外美術館抗議後，臺北市副市長邱文祥於5月15日主持「確認北美館辦理蘇格蘭國家畫廊展覽事宜」會議時，張員仍代表環策公司出席，並於會中表達：「…經過一些事情後，我現在確定無法承辦。」北美館吳館長表示若環策公司不辦，亦無法辦理該特展，文化局謝局長則表達尊重北美館不辦之意見；因此，北美館原規劃之該二特展即未舉辦。惟已合辦之「高更特展」及「莫內特展」結束後，環策公司並未如期提送結案報告，北美館業已多次發函催辦未果（「高更特展」分別於100年4月29日、7月13日、10月25日，「莫內特展」分別於100年6月8日、8月29日、10月26日及101年1月31日發函催辦），另北美館已無法聯繫環策公司及張員相關人員（桂○○稱其已於100年3月7日正式向環策公司辭去董事及董事長）。100年12月22日北美館簽陳臺北市政府，擬針對環策公司提出延遲結案暨名譽損害；101年4月19日經臺北市政府核准後，北美館正進行相關刑事附帶民事之訴訟程序。

(六)另臺北市副市長於本院約詢時表示：「各特展應為私法契約，北美館辦理特展之相關缺失，是要檢討的，也會對臺北市政府之所有合約進行查核。」臺

北市政府法規委員會復稱：「特展合約給我們看過，是看有無影響臺北市政府權益。廠商出資達9成，又非公務預算，故免用政府採購法去找民間合辦單位。」北美館則稱：「張員是在做衍生性商品，遍及歐美之美術館，方便國外借件。其當時為環策公司之執行董事，為北美館與環策公司聯繫辦展之主要窗口，早期遞交北美館人員名片之公司職銜為環印公司董事長，他在97年底開始與本館接觸，是想做些衍生性商品的生意。簽約前後展覽組人員都沒有去過環策公司，承辦人也沒去過。其後張員是環策公司之執行董事，名片有寫。特展門票由廠商收取，我們館方總值人員每日會去點票；票務現金都由環策公司收，衍生性商品收入由環印公司收。」北美館前館長及前文化局局長謝小韞坦承：「張員成立環策公司來與北美館合辦高更、莫內特展，是北美館最後不得已的選擇，因為花博開幕在即。」北美館前館長吳光庭更稱：「環策之主要當事人張員，本館是跟他指揮下的人、公司在洽談合約，乙、丙方之主要當事人為張員，我不知道張員的背景。莫內之前的特展，都沒有成立審查小組。」

(七)綜上，北美館與環策公司、環印公司合辦之特展，計有「高更特展」與「莫內特展」，該二特展之辦展總經費預估高達3億2千餘萬元，分別為1億3千餘萬元及1億9千餘萬元，屬北美館歷次特展中金額最高之二者，且主要經費多由張員所籌劃之環策公司出資及收取，特展之成敗與否，該公司確為關鍵所在。然北美館於98年9月決定先後辦理「高更特展」及「莫內特展」後，即由經營展覽衍生性商品並偽稱「環印公司董事長張員」者，協助北美館接洽國外美術館等單位借件，嗣北美館洽詢具

辦展經驗之相關民間單位後，各民間單位皆無意願合辦該二特展，北美館為免該二特展無法舉辦，逕與張員無任何法律關係之環策公司（即使該公司董事「高更國際有限公司」，張員於 99 年 10 月 18 日變更出資僅 5,000 元，100 年 2 月 22 日完全退出）簽約合辦特展，卻視張員為環策公司之執行董事，無視合辦廠商之財務能力不足，又未查張員實際身分及多項前科；另簽訂特展收入皆由廠商收取之不合理契約，致展覽期間每日門票、語音導覽、衍生性商品等現金收入，係由合辦廠商取走，北美館欠缺相關管控監督措施，無法確保該現金均如數用以支付辦理特展之相關應負擔款項，因而發生環策公司積欠協力廠商多筆債務未還情事；北美館有關人員除法律認知不足外，並易有圖利他人或從事不法行為之嫌，又合辦廠商積欠協力廠商款項後，北美館、文化局及臺北市政府竟置若罔聞，仍續接洽合辦其後相關特展，確有可議。又北美館將該二展相關合辦展覽計畫書、合作協議書草案等文件簽報上級機關時，文化局及臺北市政府與法制單位亦未要求北美館詳實審查合辦廠商之相關資格條件，亦有未當。另謝小韞於擔任文化局局長期間，竟任由其女擔任環策公司經理人，期間北美館經簽奉謝小韞核定與環策公司及環印公司合辦「高更特展」及「莫內特展」，謝小韞涉有不當利益輸送，卻未依法迴避，有違「公職人員利益衝突迴避法」第 6 條及第 10 條第 1 項第 2 款之規定，確有違失，臺北市政府亦未即時查明妥處，應予檢討改進。

三、北美館分批辦理各項特展之相關文宣及木作製品等小額採購，或逕洽其他廠商而未併入開口契約辦理採購，均有違政府採購法之規定，洵有違失。

(一)按「政府採購法」第 14 條（分批辦理採購之限制）規定：「機關不得意圖規避本法之適用，分批辦理公告金額以上之採購。其有分批辦理之必要，並經上級機關核准者，應依其總金額核計採購金額，分別按公告金額或查核金額以上之規定辦理。」又工程會 92 年 4 月 9 日工程企字第 09200142330 號令修正發布「中央機關未達公告金額採購招標辦法」第 2 條第 1 項第 3 款、第 5 及第 6 條規定：「依本法第 49 條（未達公告金額之採購應取得報價或企劃書之情形）之規定，將公開徵求廠商提供書面報價或企劃書之公告，公開於主管機關之資訊網路或刊登於政府採購公報，以取得 3 家以上廠商之書面報價或企劃書，擇符合需要者辦理比價或議價。」、「公告金額十分之一以下採購之招標，得不經公告程序，逕洽廠商採購，免提供報價或企劃書。」及「機關不得意圖規避本辦法之適用，分批辦理未達公告金額但逾公告金額十分之一之採購。」另工程會 99 年 5 月 12 日工程企字第 09900189230 號函示有關「機關辦理公告金額十分之一（新臺幣 10 萬元）以下採購常見誤解或錯誤態樣」一、(二)略以：「意圖規避本法公告金額以上或未達公告金額但逾公告金額十分之一之採購規定，而以公告金額十分之一以下之採購，分批辦理公告金額以上之採購，或未達公告金額但逾公告金額十分之一之採購。」

(二)查 100 年 3、4 月間，臺北市政府政風處接獲民眾陳訴及多位臺北市議員提出質詢，指稱北美館辦理特展作業涉有諸多違失情事，該處即組成專案小組實施清查；該處調查後發現：「『蔡國強特展』計有請柬信封印製、新聞夾、海報、請柬回函、說明

書等小額採購，惟歷次小額採購金額總計 36 萬 8,259 元，縱使扣除因參展人數高於預期致事後追加之『說明書 2、3、4』採購金額，亦仍有 10 萬 5,937 元，高於公告金額十分之一，已違反『中央機關未達公告金額採購招標辦法』第 6 條之規定。」復查工程會稽核報告略以：「北美館就『龐畢度特展』計畫辦理 32 案小額採購，其中多案木作採購性質相同，得標廠商亦相同，且案件合計金額逾 38 萬元，北美館分別辦理之，似有違反『政府採購法』第 14 條及『中央機關未達公告金額採購招標辦法』第 6 條所定不得意圖分批辦理採購之情形。又北美館所辦理『98 年度請柬、海報、說明書印製案』，其性質屬開口契約採購案，依北美館採購文件所示，『龐畢度特展』之請柬、海報印製等工作，包含於上開開口契約案履約標的中，然北美館就 3 件請柬、海報等小額採購，逕洽其他廠商而未併入該開口契約案，似有違反『政府採購法』第 14 條分批辦理採購疑慮。」北美館於本院約詢時則辯稱：「年度已有開口合約，但特展為特殊規模，藝術家會有特殊需求，故會與開口契約有異，所以會依據不同需求條件去另辦採購。有些需求無法事先預估，又以藝術家為尊。」

(三)綜上，北美館為配合「蔡國強特展」之展出，計辦理請柬信封印製、新聞夾、海報、請柬回函、說明書等小額採購，其總計金額高於 10 萬元，已達公告金額 100 萬元十分之一以上，北美館卻分批辦理採購，規避公開徵求廠商提供書面報價或企劃書之公告程序，逕洽特定廠商辦理採購；又北美館配合於「龐畢度特展」辦理之 32 案小額採購中，多案木作採購性質相同，且案件合計金額逾 10 萬元，



北美館仍分批辦理採購，且「龐畢度特展」之3件請柬、海報等小額採購，逕洽其他廠商而未併入開口契約辦理採購，均有違「政府採購法」及「中央機關未達公告金額採購招標辦法」之相關規定，洵有違失。

四、北美館展覽組與合辦廠商洽商相關特展企劃書、合約書及經費分配等事宜，並未簽報上級核備；又其展務聯繫協調之文書，並未妥適保管或報告館長知悉，展覽組組長甚至自行以館長名義逕向國外美術館借提展品；另相關特展之洽展作業及底價簽辦文件，缺乏佐證資料，其過程均未能透明，北美館內部人員管理及行政程序，顯有怠失。

(一)查北美館於99年5月底，因所洽幾家民間單位紛紛表示「高更特展」及「莫內特展」之辦展經費過高而無意承接後，同年6月起北美館遂洽環策公司及環印公司接辦「高更特展」。同年7月30日北美館展覽組與環印公司召開會議討論合辦細節，討論合約重點應包含：票務結構、衍生性商品、行銷及開幕方式等；8月2日環策公司行銷企劃部專案經理劉燕妮 e-mail 北美館展覽組組長吳昭瑩等人，請其提供參考用之展覽企劃書、合約書等資料；8月5日北美館展覽組與環印公司召開視訊協商會議，討論預估經費及分配、核銷等事宜，並決議下次會議請環策公司提出公司簡介、衍生商品內容及票價結構；8月26日北美館展覽組與環策公司召開協議書經費討論會議；9月16日北美館展覽組與環策公司及環印公司召開協議書經費討論會議，會中逐項討論並修改合作協議書之內容。惟前開北美館展覽組與合辦廠商召開之相關討論或協商會議，並無正式會議紀錄，更未簽報館長知悉，僅由承辦人自

行製作工作紀錄留存。迄 10 月 5 日北美館館長召開之 1033 次館務會議中，展覽組始報告：「高更及莫內兩展本週開始將積極進行報局大簽作業。」10 月 26 日展覽組再於 1036 次館務會議中報告：「高更特展截至目前，各項工作皆能依據計畫期程進行。」

- (二)又臺北市政府政風處調查發現，北美館展務聯繫協調之文書，未妥適保管；據北美館前館長吳光庭表示，除「高更特展」與「莫內特展」係臺北市政府政策決定外，「比利時皇家博物館展」及「蘇格蘭國家畫廊展」均未見任何文件，例如洽談階段之企劃書或備忘錄等文件。另發現相關資料保管作業亦未確實，調閱不易，且北美館為節省與國外美術館書信往返時間，係以電子郵件作為聯繫溝通管道，而該電子郵件亦未予以妥適保存，致部分細節無法明確釐清，僅能透過訪談取得第二手資料。又北美館展覽組前組長吳昭瑩不論自己寄發之郵件抑或對方回信之郵件，均未報告館長知悉；甚至自行簽名於借提文件，向國外美術館借提「高更特展」作品，簽名下方職稱並註明為「Chief Curator」（似指總館長之意），其未依循內部行政程序經館長核定，而有越權或冒用職稱之情事，顯有重大瑕疵。本院調查時亦發現，北美館展覽組諸多對外聯繫均藉由電子郵件，該等電子郵件並無簽報上級或留存檔案之控管機制，北美館於本院約詢時則稱：「借展同意書去跟對方簽，(展品)是一個一個去與對方洽借。我們會直接 mail 給對方去借，有的由環策(公司)去引介，之後再由我們去洽借。是北美館以同意書去跟國外借展品，正式文件都是館對館。」惟依北美館分層負責明細表丙表之規定，「國內外作

品洽借書用印」限以館長簽核之固定格式，授權組長核定；然該「高更特展」之借提文件，並非經館長簽核之固定格式。

(三)按「政府採購法」第 46 條第 1 項之規定，底價應依圖說、規範、契約並考量成本、市場行情及政府機關決標資料逐項編列，由機關首長或其授權人員核定。同法施行細則第 53 條規定，機關訂定底價，應由規劃、設計、需求或使用單位提出預估金額及其分析後，由承辦採購單位簽報機關首長或其授權人員核定。然查工程會就「龐畢度特展」之稽核意見略以：「98 年 3 月 20 日北美館與國立喬治·龐畢度藝術與文化中心以電子郵件辦理展品之議價，其議價後之金額為 62 萬歐元；惟查當日北美館簽辦採限制性招標議價之說明 11 所述『費用由洽展時口頭報價之 100 萬歐元降至 62 萬歐元』，『洽展』及『報價』均未見相關採購文件，其檢附底價簽辦文件，乏有就圖說、規範、契約及成本、市場行情及政府機關決標資料逐項編列之分析資料。」又「龐畢度特展文宣品印製」、「98 年度珍珠板字、卡點西德字、噴墨輸出」、「世外桃源展場維護服務」等案之底價簽辦文件，亦乏有就圖說、規範、契約並考量成本、市場行情及政府機關決標資料逐項編列之分析資料。

(四)綜上，北美館展覽組與合辦廠商環策公司及環印公司洽商「高更特展」及「莫內特展」相關企劃書、合約書及經費分配等事宜，並未將會議紀錄簽報館長，亦無正式會議紀錄，僅由承辦人自行製作工作紀錄留存；又北美館展覽組展務聯繫協調之文書，除未報告館長知悉外，亦未妥適保管，致部分洽展細節難以釐清；展覽組前組長甚至自行以館長名義

於作品洽借書上簽名後，即逕向國外美術館借提展品；另北美館辦理「龐畢度特展」時，除洽展及報價均未見相關採購文件外，底價簽辦文件亦無參考及分析資料，且相關文宣品等小額採購之底價簽辦文件，更乏參考及分析資料可稽；據上可知，北美館內部人員管理及行政程序，顯有怠失。

**調查委員：劉興善**