

調 查 報 告

壹、案由：據審計部函報：稽察嘉義市立博物館工程完工後執行情形，嘉義市政府涉有未盡職責及效能過低情事；復其補助機關行政院文化建設委員會似有未善盡監督管考之責等情乙案。

貳、調查意見：

嘉義市立博物館（下稱本案博物館）係嘉義市政府於民國（下同）87年經台灣省政府轉陳行政院提出本案建館經費補助，行政院於89年5月16日函復：「原則同意本案補助經費案，補助經費共3億元（含先期作業經費），惟請照行政院文化建設委員會（下稱文建會）89年3月31日審議結論辦理。」爰本案計畫核定後，該府於91年2月7日動工興建，93年3月6日正式開館營運，合計支用金額為新台幣（下同）2億7,688萬999元整；因開館營運後需再辦理委託民間經營可行性之評估，該府文化局乃於93年11月8日向行政院公共工程委員會（下稱工程會）申請補助95萬元以委託辦理「嘉義市立博物館民間參與營運招商規劃」，復為辦理後續招商作業，續向工程會申請補助83萬餘元，然經96年1次、97年2次委託民間經營之開標結果，皆因缺乏利潤誘因，無廠商投標而流標，俟依工程會98年1月13日函示，於同年5月18日辦理結案，未來仍由嘉義市政府文化局自行經營在案。本案係經審計部函報本院，有關稽查嘉義市立博物館工程完工後執行情形，市府涉有未盡職責及效能過低暨補助機關行政院文化建設委員會似有未善盡監督管考之責情事。案經本院調閱行政院秘書處、文建會及嘉義市政府等機關卷證資料，並於99年9月2日詢問現場履勘暨詢問文建會第一處、嘉

義市政府主管暨業務相關人員後，全案業已調查竣事，茲臚列調查意見如下：

一、嘉義市政府近年來辦理博物館展覽活動，參觀人次雖逐年成長，並於 98 年度提升至 18 萬人次，惟為博物館永續經營之考量，允宜規劃博物館之中長期營運及財務計畫：

(一)查嘉義市政府文化局 99 年度於本案博物館大廳及特展區辦理國立故宮博物院越南青花瓷展（98 年 10 月 31 日-99 年 3 月 14 日）、陳志弘柴源廣進陶藝展（99 年 3 月 18 日-99 年 5 月 2 日）、林信安木雕展（99 年 5 月 8 日-99 年 6 月 27 日）及謝秀琴師生拼布藝術聯展等展覽活動，致 98 年度參觀民眾提升至 187,216 人次，比 93 年 3 月迄 97 年底止營運期間平均每年參觀民眾 111,317 人次，增加 75,899 人次，增加幅度 68.2%；且 99 下半年度至 100 年底檔期已由不同展出單位預約完畢（含國立台灣博物館及國立故宮博物院各 1 場），顯見該府經營成果。另經本院於 99 年 9 月 2 日至本案博物館實地勘查發現，該館硬體設施良好，目前館藏主要為薛文吉先生捐贈平生所藏 2,005 件化石及陳澄波文物 2,800 餘件；惟該館停車場僅係小客車專用，大型車輛及遊覽車等必須停放於該館南側道路旁或距該館 50 公尺外之文化中心戶外停車場，且據該館人員表示，該館周邊道路雖劃設白線或暫停之黃線，然當地市民或參展民眾多均圖一時方便而停放於馬路兩旁，致每逢週末博物館周邊道路通行空間多有擁擠現象，係美中不足之處，該府宜調整博物館停車動線及周邊道路標線標誌之規劃，以確保民眾行之安全。

(二)復查本案博物館 93 年 3 月至 99 年 7 月間營運管理維護費共計支出 4 仟 6 佰萬餘元，平均每年約需 7

佰萬元，係由嘉義市政府編列預算營運，在市政自主財源不敷支應人事費用之情況下，實加重市庫負擔。經詢據該府表示略以，博物館之參觀民眾主要以嘉義市民為主，因嘉義市民習慣，故該市之文化設施皆不收費云云。惟據文建會函復本院表示其所屬及補助興建之博物館類文化設施，近5年（94年至98年）需購票參觀之該類設施有國立臺灣博物館（營運期間平均每年參觀民眾約16.9萬人次）、台北縣立十三行博物館（平均每年參觀民眾約41.4萬人次）、花蓮縣石雕博物館（平均每年參觀民眾約19.4萬人次）。另有關館舍場次租借方式及收費方式、申請展之審核機制部分，如國立臺灣美術館訂有各空間外借之費用計算方式、高雄美濃客家文物館亦訂有場地租借使用之收費標準、繳納清潔費及維護費等規定。復據文建會依嘉義市政府99年9月之本案博物館系統性自評結果，建議該府除公部門之預算經費外，應評估在不影響博物館公眾服務功能之前提下，尋求增加博物館額外收入之方案。並強化與鄰近地區定位、功能類似的館舍進行館際合作與交流，聯合行銷，提供更優質及多元之展覽供民眾欣賞，以提升入館率。此外，應評估成立博物館專責管理組織之可行性，使館內有關展示、推廣教育、典藏、觀眾服務皆由專責之單位分工負責，以強化博物館之功能。是以，考量營運成本對博物館存活之可能衝擊與影響，該府允宜多方蒐集國內博物館設施之經營模式以資本案博物館長期營運之參考。

(三)綜觀國內諸多開館啟用後之博物館類文化設施，因缺乏參觀誘因及妥善之營運規劃致效能低落或淪為蚊子館命運等時有所聞；為使本案博物館永續經營，嘉義市政府宜參酌國內博物館類設施之經營管理

模式，並參採文建會之建議，妥適規劃嘉義市立博物館中長期經營及財務計畫。

二、本於中央經費補助之主管機關，行政院文化建設委員會宜思考對於已完工之文化設施，建立設施營運績效督導機制以作為後續直轄市、縣市政府及所屬機關申請補助之評估考量：

- (一)查行政院文建會針對已完工之文化設施績效之監督機制部分，目前於每季皆要求各相關受補助之直轄市、縣市政府及附屬機關，清查已完工，但未依原計畫使用、使用率偏低或長期停工具潛在閒置情形之文化設施，並將清查結果定期函報行政院工程會。該會並成立「活化閒置公共設施推動會報」，每月定期召開會議，針對有閒置疑慮之文化設施，請執行單位提出專案報告，並訂定活化之辦理期程，據以專案列管，若未能在期限內完成改善，即提報「行政院活化閒置公共設施專案小組」列管，並作為後續申請補助之評估考量。
- (二)另據文建會表示，依地方制度法第 19 條第 4 款第 6 項規定：「縣(市)社會教育、體育與文化機構之設置、營運及管理為縣(市)自治事項。」該會補助縣市政府興建文化設施，後續之營運及管理為縣市政府之權責事項。該會僅於審查階段將營運管理之可行性列為審議之重點項目，並基於中央補助機關之立場，於興建過程中給予督導或協助。惟本於中央經費補助之主管機關，文建會除對於未依原計畫使用、使用率偏低或長期停工具潛在閒置情形之已完工文化設施予以專案列管及限期改善外，允宜考量建立文化設施營運績效督導機制，除協助該受補助縣市之文化設施營運初期步入軌道外，亦可作為該會後續直轄市、縣市政府及所屬機關申請補助之評

估考量。

參、處理辦法：

- 一、調查意見函請行政院文化建設委員會及嘉義市政府檢討改進見復。
- 二、調查意見函請審計部參考。
- 三、檢附派查函及相關附件，送請教育及文化委員會處理。

附表 1 行政院文化建設委員會所屬暨補助各縣市政府興建博物館之參觀人次統計表

館舍名稱	開館日期	人數統計方式	總參觀人次(人)										備註
			90	91	92	93	94	95	96	97	98	99(至8月底)	
臺灣館 立博臺物	1908A.D	購票參觀，並建置有門票收入統計系統，免門票入場人次以人工統計後，併入系統，每日由系統產生參觀人數統計表。	226,505	36,872	16,918	5,512	105,730	169,627	154,485	189,431	227,605	3 (含土銀展示館)	1、91年4月-92年10月因辦理館舍1、2期工程休館。 2、93年1月-94年5月因辦理館舍3期工程休館。 3、土銀展示館於99年1月正式開幕。
臺灣館 立美臺術	民國75.12.11	免費參觀，每日以計數器統計人次。	146,097	175,975	2456	188,819	411,622	653,838	610,394	673,571	743,810	576,180	90年至92年館舍整建，開放部分展場，至93年7月整建完工，全面開館。
臺灣館 立文臺學	籌備處民國92.10.17成立 96.08.13正式開館	免費參觀，每日以計數器統計人次。			15,057	72,192	88,716	139,268	140,798	344,354	366,042	221,863	該館於92年10月17日成立籌備處後即開放參觀；96年8月13日結束籌備處階段，正式開館。
臺立行館 北十縣三物博	民國92.04.24	自99年1月起免費參觀。以計數器統計參觀人次。			731,932	614,939	457,204	375,916	312,731	325,715	598,158	572,104	

館舍名稱	開館日期	人數統計方式	總參觀人次(人)										備註	
			90	91	92	93	94	95	96	97	98	99(至8月底)		
高雄美濃客家文物館	民國96.07.04	購票參觀，美濃鎮居民、身高110公分以下兒童、65歲老人、身心障礙者免費參觀，每日以計數器統計人次。	/	/	/	/	/	/	/	22,846	55,463	70,025	43,296	
屏東六家堆客家文物館	民國90.11	免費參觀，每日人工統計參觀人次	/	4,361	5,693	10,204	9,825	4,728	5,866	11,714	26,785	8,788	自91年始有人數統計資料	
花蓮縣石雕博物館	民國90.10.01	自93年起購票參觀；花蓮縣縣民、120分以下兒童、65歲以上長者、身心障礙者及榮譽志工者免費參觀。以計數器統計參觀人次。	122,318	102,131	30,340	89,433	179,065	109,654	281,705	102,175	298,405	83,762		
連江縣馬祖民俗文物館	民國93.01.01	免費參觀，每日人工統計參觀人次	/	/	/	41,731	38,580	35,161	39,055	46,241	39,524	27,066		

資料來源：行政院文化建設委員會提供

附表2 行政院文化建設委員會所屬暨補助各縣市政府興建博物館所屬空間出租(借)及申請展審核機制彙整表

館舍名稱	所屬空間出租(借)機制	申請展審核機制
------	-------------	---------

國立臺灣博物館	該館場地有償出租流程，乃依據「國立臺灣博物館規費收費標準」、「國立臺灣博物館場地使用規定」辦理，由需求單位遞交場地使用申請表、企劃書、委託書及營利事業登記證，向該館申請，經審核通過後，通知需求單位繳交相關費用。使用完成，由雙方確認無誤後，館方退還保證金予需求單位。	無辦理申請展。
國立臺灣美術館	該館各所屬空間之租用及借用、費用計算皆相關規範及機制。	無辦理申請展。
國立臺灣文學館	該館之會議室廳、演講廳等場地之出借，依據「國立臺灣文學館場地借用管理要點」辦理。館外政府機關、學校及依法設立之社團法人借用場地，以對台灣文學相關活動為優先，並在不影響該館各項活動，以及不涉及商業行為為原則。目前並無訂立收費標準。	有關申請展之審核機制，審查原則為展示內容需闡揚社會善良風氣與優良文化，並與該館設立理念相符合以及考量展覽檔期與空間之配合，由展示教育組進行評估。
臺北縣立十三行博物館	該館所屬場地供館外機關、學校使用之管理及收費標準，乃依「臺北縣立十三行博物館場地使用管理要點」及「臺北縣立十三行博物館場地使用收費標準」辦理，申請單位應於使用前10日填具申請表，送該館審查，經核准後應於使用前3日依上開收費標準規定，繳納使用費及保證金，使用完畢經確認如無損害，即將保證金無息退還。	無辦理申請展
高雄美濃客家文物館	該館所屬之會議室、中庭、前院廣場等空間皆有提供租借使用，申請單位需填寫使用申請表，並依該館所訂之收費標準繳納清潔費及維護費。	該館為推廣鼓勵創作，提供展覽活動申請，申請者填寫申請表等相關資料後，經館方審核給予安排檔期，並由雙方簽核同意書進行相關事宜。
花蓮縣石雕博物館	該館自98年5月開始依採購法委外經營文化創意產業展售區，98年5月至99年4月權利金每月6,200元，99年7月至102年6月權利金每月6,300元，如廠商年營業額達新台幣100萬元（含）以上，按年營業額5%比例回饋機關供管理維護使用。該權利金支用於房屋稅、地價稅、國有財產局權利金及館舍修繕等。	無辦理申請展
連江縣馬祖民俗文物館	有關文物館所屬場地供館外機關、學校、軍方、立案之藝文團體、協會、民間社團使用，均依「連江縣政府文化局場地使用管理要點」辦理，並依所訂之場地使用管理收費標準收費，所得繳交縣庫。	無辦理申請展

資料來源：行政院文化建設委員會提供