

調 查 報 告

壹、案由：據審計部111年度中央政府總決算審核報告，桃園國際機場股份有限公司為因應旅運量成長，推動「臺灣桃園國際機場第三航站區建設計畫」，疑未妥善辦理規劃作業致耽延執行進度，且計畫修正後之經費與完工日期雖已大幅調增與展延，仍有部分工程執行進度落後等情案。

貳、調查意見：

本案緣係「據審計部111年度中央政府總決算審核報告，桃園國際機場股份有限公司(下稱桃機公司)為因應旅運量成長，推動『臺灣桃園國際機場(下稱桃園國際機場)第三航站區建設計畫』(下稱T3建設計畫)，疑未妥善辦理規劃作業致耽延執行進度，且計畫修正後之經費與完工日期雖已大幅調增與展延，仍有部分工程執行進度落後等情案。」另審計部於民國(下同)113年2月7日將「該部派員調查桃機公司辦理第三航站區計畫執行情形，據報核有未盡職責及效能過低情事，經通知交通部查明妥適處理，據復已研提改善措施」一案，報請本院備查，爰予併案處理。至第三航站區國際競圖議題，本院前已調查並已結案¹，先予敘明。

全案經函請審計部提供相關查核資料及到院簡報說明，復向交通部、桃機公司調閱有關資料，嗣於113年1月15日至桃園國際機場履勘及聽取機關簡報，同年5月28日約詢交通部、桃機公司及行政院公共工程委員會(下稱工程會)等機關業務主管人員到院說明。

經查：T3建設計畫於104年3月奉行政院核定，惟執

¹ 107交調21、107交正4。

行過程因第三航站區主體航廈工程(下稱主體航廈工程)採購過程不順利，經2次提報修正計畫，原定計畫經費新臺幣(下同)746.89億元調增為956.81億元，總計調增209.92億元，原定計畫期程104年至109年展延為104至115年，延長6年。目前13標案工程雖已完成招標，惟施工進度除航站區土方及基礎工程於111年3月完工外，餘12標工程部分施工進度落後。調查結果發現交通部、桃機公司均有缺失，謹臚列調查意見如下：

- 一、桃機公司辦理第三航站區建設計畫修正應依據「行政院所屬各機關中長程個案計畫編審要點」規定，詳實檢討計畫內容及預算執行；詎該公司於本案設計階段初期，忽視總顧問對於設計成果可能超出預算之提醒及價值工程分析等建議，任由設計發展，於主體航廈工程2次流標後，仍未覈實檢討設計成果及預算結構，計畫修正作業流於形式，縱然行政院已專案督導並核定第2次修正計畫，惟第三航站興建期程嚴重延宕，凸顯桃機公司執行不力，負有督導計畫修正權責之交通部，監督不周，扼傷政府機關形象，殊值檢討：

- (一)依據國際機場園區發展條例第4條、國營事業管理法第3條第1項第1款及國營國際機場園區股份有限公司設置條例第2條第2項等規定，交通部於99年11月1日將民用航空局桃園國際航空站(下稱航空站)改制為桃機公司，為該部獨資經營之國營事業。按前揭發展條例第24條規定²，交通部對於桃機公司負有業務檢查、督導之責。桃機公司依據前揭設置條例第7條規定³，有關年度營業方針、計畫、預算及

² 國際機場園區發展條例第24條：「主管機關應派員檢查機場公司各項設施及作業，並督導其業務，機場公司不得規避、妨礙或拒絕；如有缺失，應命機場公司限期改善。」

³ 國營國際機場園區股份有限公司設置條例第7條：「機場公司執行下列事項，應報交通部核定：……三、機場公司年度營業方針、計畫、預算及決算。四、機場公司投資或轉投資事項。五、以機場公司財產為擔保或借款。六、其他依機場條例規定應報交通部核定之事項。」

決算等事項，應報交通部核定。另依據行為時行政院104年7月17日修正之「行政院所屬各機關中長程個案計畫編審要點」（下稱編審要點）第9點第1項第3、4款規定：「各機關之中長程個案計畫，有下列情形之一者，應予修正：……（三）因執行方式或執行內容變更，致總經費增加或計畫總期程變更。（四）因執行進度嚴重落後或無具體成效，致原計畫無法如期完成。」及同要點第12點規定略以，中長程個案計畫之修正內容，應包括：1. 環境變遷檢討、2. 需求重新評估、3. 計畫及預算執行檢討、4. 計畫修正理由說明，若涉及期程延宕或經費增加者，應敘明理由、權責及因應措施。5. 修正目標等事項。合先敘明。

（二）查桃機公司依據交通部100年4月核定「臺灣桃園國際機場園區綱要計畫」成果擬訂「臺灣桃園國際機場園區實施計畫」，將第三航站區列為桃園國際機場2011~2015年重要開發項目⁴。爰此，桃機公司於102年1月25日與荷蘭商空港顧問股份有限公司聯合團隊⁵（下稱總顧問）簽訂「臺灣桃園國際機場園區第三航站區總顧問委託技術服務契約」，期借重總顧問之專業經驗與計畫控管能力，完成第三航站居之規劃與建設，根據上述委託服務之工作說明書2.3執行方式：總顧問於規劃階段將辦理航站區之綜合規劃，於設計及施工階段則負責計畫專案管理工作。嗣總顧問於103年5月28日規劃完成第三航站區建設計畫，經桃機公司陳報交通部，奉行政院於

⁴ 交通部100年4月核定「臺灣桃園國際機場園區綱要計畫」11.4近期推動事項：為縮短與周邊競爭機場之發展落差，本計畫之推動刻不容緩，茲針對未來5年內（2011~2015年）應即刻推動之事項進行彙整，重點包括：……（二）第三旅客航廈之主航廈及其登機廊廳（略）。

⁵ 總顧問團隊包括：荷蘭商空港顧問股份有限公司臺灣分公司、林同棧工程顧問股份有限公司及美商栢誠國際有限公司臺灣分公司。

104年3月6日核定原則支持，並請交通部協調督導，計畫總經費746.89億元(含建造成本726.10餘億元及施工期利息20.78餘億元)，計畫期程自104年1月至111年12月(共8年)。旨揭計畫於104年10月完成國際競圖，同年11月30日桃機公司將設計及技術監造工作決標予台灣世曦工程顧問股份有限公司團隊⁶(下稱設計顧問)，遂即展開本案設計工作。

(三)查本案於105年底開始進入細部設計階段，設計顧問於105年12月24日提送50%細部設計，桃機公司並同步辦理主體航廈工程招標準備作業。嗣設計顧問於106年4月20日提出主體航廈工程50%細部設計概算時，T3建設計畫建造成本高達797.6億元(不含施工期利息)，已高出行政院核定之建造成本726.11億元。對此，總顧問(專案管理廠商林同棧工程顧問股份有限公司)發文提醒該設計成果可能超出預算，惟同年7月3日預算及期程控管會議中，設計顧問提出本案建造成本未減反增至875.38億元(不含施工期利息)，經費大幅變動。據總顧問分析主要係主體航廈工程之建造費用調增至376.9億元，惟相較設計顧問於本案投標時提出之服務建議書所列金額197.46億元，明顯有嚴重落差，主體航廈工程無法在設計顧問自己提出之197.46億元額度內發包施工。且當時桃機公司對於總顧問提出具體可調整項目之建議，已同意進行價值工程分析，惟因辦理價值工程分析需作業時間，該公司於同年11月設計督導會議指示「尊重設計廠商設計概念，不得再影響設計進度的推動」，故總顧問無法繼續堅持

⁶ 台灣世曦工程顧問股份有限公司團隊包括：台灣世曦工程顧問股份有限公司、Rogers Stirk Harbour+Partners(RSHP)、奧雅納工程顧問公司Ove Arup and Partners Hong Kong Limited (ARUP)、宗邁建築師事務所(FCA)，決標金額35億4,820萬元。

要求設計顧問修正設計內容（工程會108年7月25日「臺灣桃園國際機場第三航站區建設計畫遭遇困難及解決對策研商會議」紀錄參照）；是設計顧問於106年11月30日第46次設計督導會議，提出T3建設計畫之建造成本高達948.15億元。

（四）復查，桃機公司於106年9月14日第42次設計督導會議指示設計顧問著手進行本案計畫修正作業，第1次修正計畫初編建造成本約910億元，於107年3月提報桃機公司第3屆第6次董事會審查，惟未獲同意。爰桃機公司要求設計顧問檢討，經設計顧問同年6月15日提出修正後之建造成本為799.27億元，並據以於同年7月6日陳報交通部。惟查，建造成本由910億元修正為799.27億元，乃係設計顧問調降設計階段作業費（14.7億元）、工程預備金（44.1億元）及物價調整款（43.3億元）等項目所致，顯然檢討與設計內容無涉。

（五）再者，桃機公司於107年5月辦理主體航廈工程第1次公告招標時，雖已先調整主體航廈工程之工期為52個月及調增預算為395億元，惟107年7月19日、7月31日開標結果，皆因無廠商投標而流標。交通部即於同年8月14日聽取桃機公司報告主體航廈工程招標情形，並作出會議結論：「請桃機公司會同設計顧問及總顧問設法在主體航廈工程原有預算規模條件下，重新務實檢討設計成果及相關招標文件，特別如屋頂及天花系統等部分，可以朝簡潔、撙節經費方向研議，……上開檢討設計成果事宜，請以2個月內完成為目標。」然而桃機公司仍提出維持原行政院核定計畫總經費746.89億元之修正計畫予交通部，顯然並無重新務實檢討設計成果，說明如下：

1、該公司於107年9月19日簽陳交通部有關主體航廈設計檢討辦理情形，略以：

- (1) 以不大幅影響設計理念且維持原工程範疇為原則，團隊將預算項目分為結構、建築裝修、外牆、屋頂、雲頂系統、機電、電扶梯、其他成本等項目進行設計減量。
- (2) 預定進度及目標如下：(1)9月下旬：針對雲頂天花、屋頂等項目檢討大規模之設計減量方案，以減省預算經費至目標範圍內。(2)10月下旬：綜整設計減量策略，確認減量方案及預算經費。

2、該公司於107年9月27日提出維持原行政院核定計畫總經費746.89億元之修正計畫予交通部。

嗣以交通部會計處於107年10月16日桃機公司報告T3建設計畫修正事宜及主體航廈設計成果檢討會議時指出略以：「主體航廈工程設計成果檢討結果恐超出計畫總經費而需提報計畫修正，故建議桃機公司……應一次性檢討修正計畫報院，完整揭露拆分多少標別及經費，以避免未來發生無足夠預算辦理發包或一再提報修正計畫情事。」及會議作成結論：「請桃機公司覈實檢討T3建設計畫總經費及相關內容，據以提出修正計畫陳報行政院；……主體航廈工程之預算、雲頂天花系統及屋頂等部分設計仍請桃機公司會同總顧問依法依約要求設計顧問持續檢討。」詎交通部仍逕將上述維持原核定總經費746.89億元之修正計畫，於同年11月1日陳報行政院。經行政院於108年1月9日核定，經費由746.89億元調增為789.07億元，然而迄至108年6月主體航廈土建工程開標前，桃機公司皆未變更原招標條件及文件，亦經該公司於本院詢問時坦承：「辦

理第1次修正計畫當時，並未澈底檢討預算結構及整體設計案內容」在案，足見交通部並未善盡督導桃機公司覈實檢討計畫修正之責，核有缺失。

(六)此外，為瞭解主體航廈工程多次流標原因及研商解決對策，行政院於108年8月成立專案小組，迄至109年2月15日專案小組第6次會議，桃機公司會同總顧問及設計顧問檢討提出略以，主體航廈工程流標主因之一為「設計發展未確實考量預算額度」，即本案設計發展未確實按預算額度進行，以致主體航廈工程設計預算超出競圖階段預估數字。基此，前揭專案小組會議作成結論：「後續請桃機公司確實依照相關機關意見，詳實說明經費增減之合理性與必要性，並於報院計畫中具體闡明，於2月底前提出修正計畫報院。」是桃機公司依前述會議結論及編審要點規定陳報T3建設計畫第2次修正計畫，經行政院於109年5月22日核定。2次提報修正計畫，原定計畫經費746.89億元調增為956.81億元，總計調增209.92億元，原定計畫期程104年至109年展延為104至115年，延長6年，第三航站興建期程嚴重延宕，益證桃機公司計畫執行不力，交通部督導不周。

(七)綜上，桃機公司辦理第三航站區建設計畫修正應依據「行政院所屬各機關中長程個案計畫編審要點」規定，詳實檢討計畫內容及預算執行；詎該公司於本案設計階段初期，忽視總顧問對於設計成果可能超出預算之提醒及價值工程分析等建議，任由設計發展，於主體航廈工程2次流標後，仍未覈實檢討設計成果及預算結構，計畫修正作業流於形式，縱然行政院已專案督導並核定第2次修正計畫，惟第三航站興建期程嚴重延宕，凸顯桃機公司執行不力，負有督導計畫修正權責之交通部，監督不周，

扼傷政府機關形象，殊值檢討。

二、桃機公司辦理桃園國際機場第三航站主體航廈工程多次流標，經行政院專案小組及交通部督導小組共同檢視流標原因，始發現執行階段存在「設計發展未確實考量預算額度」、「部分工項設計內容施工難度高」及「估價未能完整考量市場接受度」等3大問題，且因採用公開招標策略，準備投標需投入高額備標費用，均使廠商投標猶豫，裹足不前，肇致無法順利發包施工，亦連帶影響多數已發包之關聯標工程，並衍生後續協商事務及費用逾3.9億元，難卸其責：

(一)第三航站區主體航廈屋頂面積相當於3座大巨蛋、16座標準足球場大小⁷，係屬T3建設計畫最關鍵工程；查桃機公司自105年12月24日設計顧問提送50%細部設計起，即同步辦理主體航廈工程招標準備作業，並於106年9月30日、107年4月19日辦理第1次及第2次廠商說明會，107年5月8日辦理第1次公告招標，惟於7月19日開標結果，因無廠商投標而流標；桃機公司隨即以原招標文件於7月24日續辦第2次招標公告，嗣於7月31日開標結果，仍因無廠商投標而流標。其後，桃機公司陸續辦理廠商說明會，並規劃將主體航廈土建工程及機電工程個別辦理招標，隔(108)年3月主體航廈土建工程上網公告，惟仍於同年6月3日流標。

(二)經查，桃機公司於主體航廈多次流標後，對外表示該航廈設計圖複雜，建設成本高，影響廠商投標意願等云。爰工程會由吳前政務委員兼該會前主任委員澤成於108年7月25日召開「臺灣桃園國際機場第

⁷ 桃機公司楊董事長於113年6月21日行政院卓院長視察桃機第三航廈工程進度中表示略以：航廈主體屋頂面積近10萬平方公尺，相當於3座大巨蛋、16座標準足球場大小，總樓地板面積(含南北登機廊廳)約58萬平方公尺。

三航站區建設計畫遭遇困難及解決對策研商會議」，工程會於會議中直指「本案無法順利發包之直接關鍵在設計內容，因機關之招標文件已載明工程經費上限及預估期程，技術服務廠商於投標文件亦有承諾依該經費及期程辦理，且經桃機公司於本次會議上確認，本計畫並未變更原招標條件，如擴充功能或增加面積，而本案延宕至今仍無法順利發包施工，嚴重影響國門運作，依該會初步研析係因設計單位違反契約規定所致。」理由如下：

1、現行設計是否可於原預算內執行：

- (1) 設計內容除國際航廈常見之「大跨距」、「挑高」、「大尺寸帷幕」外，造型較為花俏、繁複、特殊，除增加建造難度、成本及風險，造成廠商裹足不前外，亦提高未來營運難度及費用，包括：屋頂曲線造型、天窗、天溝、雲頂、巨柱，都會增加施工難度、工期及成本；屋頂每8米一道天溝，增加未來漏水風險；雲頂由13萬餘支裝飾用之不鏽鋼管組成，增加施工難度及成本(廠商評估逾20億元)；為了雲頂而增大挑高，增加興建成本及未來維護營運費用；部分屋頂使用進口鈦鋅版，增加材料成本。
- (2) 屋頂造型過於繁複，增加成本外，也因增加載重，造成結構對應增加，同步提高施工期程及費用。

2、設計顧問技術服務標相關內容：

(1) 招標文件之工程預算及期程：

- 〈1〉桃機公司於本案投標須知第6點(3)載明：
「本案暫估建造費用約488億元，參與投標者應以此為估算基準，以不增加建造費用為原則……。若廠商所提建造費用超出機關建

造費用，機關得刪減建造費用或終止合約（略）。」

〈2〉上述488億元之建造費用，其工作項目包括：主體航廈、登機廊道、多功能大樓、能源中心、自來水處理廠及基礎建設（滑行道系統、停機坪、旅客運輸系統、地下共同管道及聯外道路等）。第三航站區主體航廈標只是上述488億元之一部分。

（2）設計顧問投標時提出之服務建議書5.2.2工程分標與經費：

設計顧問投標文件所列13項標別總金額為487.92億元，在投標須知所載488億元額度內，其中與第三航站區主體航廈工程標有關之第6項金額197.46億元（含機電設施），而主體航廈工程標第3次招標文件所載預算金額為340億元（不含另外招標之機電標），卻仍無廠商投標，顯然與投標文件所列金額197.46億元，相對於設計顧問提出之設計，有嚴重落差，無法在設計顧問自己提出之197.46億元額度內發包施工。

（三）復查，行政院院長於108年8月12日指示由院邀集相關單位組成專案小組，同時請交通部祁次長進駐現場並成立督導小組，自108年8月起分別召開6次及13次會議，迄至109年2月15日行政院專案小組第6次會議，經桃機公司會同總顧問及設計顧問檢討提出主體航廈工程流標致計畫期程延後，歸納3大主要問題，包括：「設計發展未確實考量預算額度」、「部分工項設計內容施工難度高」及「估價未能完整考量市場接受度」，說明如次：

1、設計發展未確實考量預算額度：本案於國際競圖

之服務建議書中，主體航廈工程預算約為221億元；經2年設計發展，至106年底，主體航廈工程設計預算已達約396億元。自221億元至396億元，係由於設計依各項需求檢討及會議討論發展未確實按預算額度進行，主體航廈工程設計預算超出競圖階段預估數字。

- 2、**部分工項設計內容施工難度高**：屋頂、帷幕、雲頂等特殊項目屬客製化設計，以期達成標竿機場及國門意象之需求，相關施作方式需較長之發展過程，致廠商估價困難；如屋頂天窗之設置，衍生維護設備及天溝結構強度之需求，增加屋頂整體重量，致提高結構強度需求及工程成本；並因施工難度高、屋頂及主結構之介面不明確，廠商評估時納為風險因素，影響投標意願。
- 3、**估價未能完整考量市場接受度**：經107年由221億元提高至396億元，108年由396億元提高至448.82億元兩次調增預算，仍再次於108年6月因無廠商投標而宣告流標，顯示不僅設計發展未確實考量預算額度，且兩次估價未能完整反映市場因素，致未有廠商投標。

(四)又，桃機公司原採主體航廈工程公開招標策略，機關與廠商之行政程序作業雖較為單純，然本案規模龐大，廠商準備投標需高額費用，恐影響廠商投標意願，據工程會分析略以：

- 1、主體航廈工程預估費用較高，投標文件較複雜且需製作雲頂模型。原採公開招標，資格標無法單獨投標，廠商於投標時即需投入高額備標(含資格標及規格標)費用，一旦資格不合格，規格標備標費用已投入而無法回收，影響廠商投標意願。

2、另，公開招標於第1次招標之開標須3家廠商投標方能開標，可能發生流標而影響採購效率；招標文件有重大改變須視為第1次招標，不適用採購法第48條不受家數限制之規定，即仍須3家廠商投標方能開標。

(五)此外，總顧問於本案規劃階段提出分階段興建，並採捷徑工程先行發包，以縮短整體工期之構想，至設計階段研析發展後，設計顧問據以提出實際之分標及招標方式，並經總顧問審查同意、桃機公司核定在案；嗣部分已發包之關聯標工程(計4標)，因受主體航廈延遲發包，衍生之預估影響金額總計約3.19億元。惟查，經交通部進行關聯標工程配合主體航廈土建、機電工程進程檢討，總計有8標分別依原合約執行(共4標)、先予停工(共2標)及解約重新招標(共1標)等方式處理。

(六)綜上，桃機公司辦理桃園國際機場第三航站主體航廈工程多次流標，經行政院專案小組及交通部督導小組共同檢視流標原因，始發現執行階段存在「設計發展未確實考量預算額度」、「部分工項設計內容施工難度高」及「估價未能完整考量市場接受度」等3大問題，且因採用公開招標策略，準備投標需投入高額備標費用，均使廠商投標猶豫，裹足不前，肇致無法順利發包施工，亦連帶影響多數已發包之關聯標工程，並衍生後續協商事務及費用逾3.9億元，難卸其責。

三、桃園國際機場為我國重要門戶樞紐，推動第三航站區建設計畫攸關國家空運發展及競爭力，合計13標工程，目前僅航站區土方及基礎工程於111年3月完工，餘12標工程施工進度仍有部分落後，桃機公司為確保

計畫順遂推動，因應營建物價大幅波動等相關影響，再次修正計畫經費及完成期程，惟全案仍應積極執行，有效掌握所有工期及工程品質，務求如質如期完工啟用：

- (一) T3建設計畫第2次修正計畫前奉行政院於109年5月核定，計畫經費為956.81億元、計畫期程為104至115年，分成航站區土方及基礎、機坪滑行道與機坪設施、辦公大樓、主體航廈土建、主體航廈機電工程、公共設施、旅客運輸、行李處理、資通訊、空橋、航空地面燈光、安檢儀器設備及手提行李、航廈及道路系統植栽工程等13標案執行。其中航站區土方及基礎於111年3月完工，其餘12標均完成招標並賡續執行中。
- (二) 經查，T3建設計畫管控機制共分為三個層面，由專案管理及監造單位負責現場施工管控、桃機公司負責整體計畫界面協調管理，及交通部於重大工程督導會報列管計畫整體進度。截至113年6月30日止，12標工程施工進度詳如下表，其中第6A標及第8標工程施工進度落後。復查，6A標主體航廈土建工程進度落後主係因RC工項落後，致後續工項未能如期進場，目前交通部除積極增加臺籍工班及採用系統模板，以提高工率，並同步調整施工順序，俾利後續工項及早進場，另亦延長工時，採分時段施工，以減少界面衝突；另第10標行李處理系統工程原工程進度亦有稍許落後，因係配合6A標進度，桃機公司於113年6月同意廠商申請調整預定進度（由15.816%改為10.843%）。

表1 截至113年6月底止T3建設計畫13標工程施工進度

項次	工程名稱	施工進度 (截至113年6月30日)
----	------	-----------------------

		預計	實際
1	第1標及第4標：臺灣桃園國際機場第三航站區土方及基礎工程	111年3月31日完工	
2	第3標：臺灣桃園國際機場第三航站區機坪、滑行道及機坪設施工程	81.740%	81.726%
3	第5標：桃機公司辦公大樓新建工程	17.841%	23.696%
4	第6A標(併第7標)：臺灣桃園國際機場第三航站區主體航廈土建工程	41.083%	39.029%
5	第6B標：臺灣桃園國際機場第三航站區主體航廈機電工程	18.825%	18.825%
6	第8標：臺灣桃園國際機場第三航站區公共設施(一)新建工程	59.819%	58.428%
7	第9標：臺灣桃園國際機場第三航站區停機坪與滑行道機場地面燈光(AGL)助導航燈光系統工程	72.285%	76.296%
8	第10標：臺灣桃園國際機場第三航站區行李處理系統工程	10.843%	15.331%
9	第11標：臺灣桃園國際機場第三航站區資訊通訊系統工程	2.021%	6.087%
10	第12標：臺灣桃園國際機場第三航站區旅客空橋(含預冷式機艙空調、400Hz地面電源裝置)系統工程	14.618%	18.708%
11	第13標：臺灣桃園國際機場第三航站區旅客運輸系統工程	1.834%	2.081%
12	第17標：臺灣桃園國際機場第三航站區安檢儀器設備及行李自動托盤回收系統採購案(財物案)	0.410%	0.410%
13	第20標：主體航廈及道路系統區植栽工程	0.16%	0.24%

資料來源：交通部。

(三)再者，T3建設計畫自第2次修正後，因受COVID-19疫情延長主體航廈土建工程等標期45天、廠商違反採購法故廢標重新招標，致決標及開工時間遞延4個月，及因應疫情共辦理4次工期展延，整體竣工

日合計展延近6個月，且營建物價大幅波動，截至112年底營造工程物價總指數漲幅達22.68%，其中主要營建資材部分，包括預拌混凝土、鋼筋、鋼板等，漲幅約25.50%至35.87%，考量物價總指數趨勢，需以線性回歸推估至115年物價情形，甚且目前計畫已進入施工高峰期等因素，桃機公司為確保計畫順遂推動，爰調增計畫經費及期程，業經行政院於113年3月11日「推動桃園航空城核心計畫專案小組第24次委員會議」決議請交通部儘速提報T3建設計畫第3次修正計畫，並經該部於同年4月11日召開跨部會審查會議，及督請桃機公司確實依各部會相關單位意見補充修正，擬予將計畫經費調增為1,283.73億元，完成期程展延至116年，目前第3次修正計畫已陳報行政院交由工程會及國家發展委員會審議⁸。

(四)綜上，桃園國際機場為我國重要門戶樞紐，推動第三航站區建設計畫攸關國家空運發展及競爭力，合計13標工程，目前僅航站區土方及基礎工程於111年3月完工，餘12標工程施工進度仍有部分落後，桃機公司為確保計畫順遂推動，因應營建物價大幅波動等相關影響，再次修正計畫經費及完成期程，惟全案仍應積極執行，有效掌握所有工期及工程品質，務求如質如期完工啟用。

四、桃機公司為辦理推動第三航站區建設計畫，雖曾向交通部請增相關工程人力，但實際工程人力及專業能力或實務經驗明顯不足，必須借調工程專業人力或設計團隊協助，卻未積極檢討增補，實不利計畫執行及團

⁸ 113年6月21日行政院新聞稿〈視察桃機第三航廈工程進度-卓揆感謝施工同仁辛勞付出，期許有效掌握施工工期、細節與品質，於114年中啟用北登機廊廡〉。

隊管理，仍待交通部持續督導改善：

- (一)桃機公司為推動T3建設計畫，前於105年7月21日向交通部請增相關工程人力，並於106年對外招募。嗣該公司於107年5月23日交通部賀陳前部長聽取T3建設計畫經費及期程調整事宜簡報時，提出借調工程專業人力需求，經該會議作成結論：「請該公司先行提出具體需求及方案，再請該部航政司協助協調。」同年7月25日，行政院李前秘書長於工程會召開T3建設計畫遭遇困難及解決對策研商會議中指出：「桃機公司執行本案，是否有執行能力不足而需各機關予以協助之處？」桃機公司於會議中坦稱：「Plan B由施工單位提出風險比較高、比較難做部分，由設計單位簡化，如此設計責任較清楚。惟需要多少時間、減少的內容由誰判斷是否合理，就涉及院秘書長提及該公司執行專業能力或年輕同仁經驗不足的問題。」等云，顯見桃機公司確實面臨工程人員專業能力及經驗不足等問題，實不利T3建設計畫執行。
- (二)迄至108年8月13日，交通部祁次長因應主體航廈工程多次流標，再次提示桃機公司於「組織人力面」應提出健全公司內部組織架構及強化人力運用之具體作法，其中包括請該部高速公路局(下稱高公局)評估支援一組專業團隊(約3至5人)以協助該公司執行T3建設計畫。嗣高公局於同年8月15日交通部督導小組(下稱督導小組)第2次會議指出：「依該局目前現有人力評估，尚無餘裕能量再予代辦桃機公司工程或支援工程人力，爰建議該公司可善加運用總顧問及設計顧問之專業能力，以協助公司提升工程人力專業。」同年8月22日、8月30日督導小組

第3次及第4次會議，就桃機公司「組織人力面」皆作出會議結論略以：「請健全公司內部組織強化人力運用，研議成立專責單位負責第三航站區相關業務，並請落實總顧問及設計顧問權責分工。」及「請就公司、總顧問與設計顧問之權責及分工釐清確認，儘速提出具體可行的團隊合作及強化人力運用方案，包括應調整之組織架構及分工、增補內外部人力、強化人力管理及運用機制等，前開事項請董事長與總經理確實督導。」

(三)惟查，桃機公司迄無提出具體作法，交通部重大工程督導會報遂於108年12月10日督導小組第10次會議指出：「目前第三航站區及第三跑道等建設亟需適階層級主管及專業團隊督導辦理相關工作，爰請桃機公司儘速成立該等工程專責單位，以有效改善組織人力問題。」桃機公司於會議中坦稱：「組織人力強化一節，目前該公司執行能力及能量皆有很大精進空間，未來成立之第三航站區專責單位將從外界引進熟悉工務行政之人才，並將預計於109年初即展開相關人力進用工作」等云，是以，督導小組針對桃機公司組織人力強化部分，再次指示儘速成立專責單位並進用具工程經驗的人員，在相關專業人力未到位前，短期可由總顧問駐場協助，並透過專案參與的過程培育人才與累積經驗等會議結論。

(四)對此，108年12月17日行政院專案小組第4次會議，就桃機公司工程人力部分，作出會議結論：「目前該公司組織中尚無專責工程單位，初期可藉顧問公司人力協處，請桃機公司善加運用總顧問作為替代人力協助相關工作，惟基於未來幾年面臨桃園國際機場建設高峰期，相關工程人力需求應預為檢討因

應。」迨至109年2月7日督導小組第12次會議，桃機公司終於提出：「刻正進行增補工程人力及調整組織等相關規劃，並預計於109年3月份提報董事會討論通過後據以施行。」由上可徵，為辦理推動T3建設計畫，桃機公司雖於105年向交通部請增相關工程人力，惟未因應建設期程，預為檢討公司組織人力，以致實際工程人力及專業能力明顯不足，不利計畫執行。

- (五)綜上，桃機公司為辦理推動第三航站區建設計畫，雖曾向交通部請增相關工程人力，但實際工程人力及專業能力或實務經驗明顯不足，必須借調工程專業人力或設計團隊協助，卻未積極檢討增補，實不利計畫執行及團隊管理，仍待交通部持續督導改善。

五、桃機公司為因應第三航站區工程推動，施工期間迭次更動交通動線，雖同步發送新聞稿、製作改道車行動線影片，並於各新聞、廣播、網路社群進行媒體宣傳，卻疏於檢視官網所載各項資訊之一致性，未能同步確實更新資訊，造成民眾困擾與不便，允應檢討改善：

- (一)桃園國際機場進出國道2號之聯外道路為航站南、北路，其中由國道2號進入機場之進場線為航站南路，出機場進入國道2號之出場線為航站北路。查第三航站區工程推動及建設期間，桃機公司多次調整進出機場之進場線及出場線，說明略以：

1、為推動第三航站區建設之前置工程—WC滑行道遷建及雙線化工程，桃機公司於105年辦理第1次聯外道路之改道，將進場線航站南路改至北側，以進行航站南路地下道工程。

2、107年桃機公司將出場線及進場線改至南側，以

進行航站北路地下道工程。

- 3、俟108年WC滑行道完成後，為使土方及基礎工程標得以順利進行，桃機公司再將進出場線的南北聯絡道，由該標工區東移至屬於主題航廈工程標工程範圍之WC滑行道上，並將南側進、出場線向南遷移。
- 4、至主體航廈工程開工前，桃機公司於110年再推動Y階段交通工程，將南北聯絡道由WC滑行道東移至P4停車場內，旨在完整交付施工用地予主體航廈土建工程標，俾使工程順利推動。
- 5、另為減少施工車輛進出航站區對旅客車輛之影響，桃機公司並規劃施工車輛經由毗鄰現有機場園區之未來機場專用區土地(A3用地)進出航站區，大幅減少施工車輛行經站區內道路情形。
- 6、桃機公司預計於113年初進行航站北路通車作業，將出場線由南側改為北側，以取消南側出場線，將用地交由主體航廈土建工程標施作第三航廈南登機廊廳及航站南路永久路線。至航站南路永久路線完成後，桃園國際機場之聯外道路即可大致恢復到105年WC滑行道施工前之路線。

(二)復查，交通部雖稱113年2月17日桃機公司於官網「最新消息」公告「因應運量成長及三航廈工程推動，桃園機場航站北路20日起恢復全線通車」，並同步發送新聞稿、製作改道車行動線影片，並於各新聞、廣播、網路社群進行媒體宣傳，俾利接送機民眾及用路人及早知悉改道訊息。

(三)惟經本院113年2月26日查詢桃園國際機場官網：交通資訊/第三航站區工程交通維持動線，官網頁面資料之桃園國際機場交通改道調整訊息，日期仍停留在「2022/05/22 單位：工程處」；且桃機公司對

於自台4線方向前往機場航廈之車輛，迨至同年4月9日方於「第三航站區工程交通維持動線」網頁上更新「送機路線」、「接機路線」及「自駕路線」。顯見桃機公司官網所載各項資訊並未確實同步更新，以致因應第三航廈工程施工調整改道之訊息不一致，造成民眾困擾與不便，允應檢討改善。

- (四)綜上，桃機公司為因應第三航站區工程推動，施工期間迭次更動交通動線，雖同步發送新聞稿、製作改道車行動線影片，並於各新聞、廣播、網路社群進行媒體宣傳，卻疏於檢視官網所載各項資訊之一致性，未能同步確實更新資訊，造成民眾困擾與不便，允應檢討改善。

參、處理辦法：

- 一、調查意見，函請行政院督飭所屬確實檢討改進見復。
- 二、調查意見，函復審計部。
- 三、調查意見，經委員會討論通過後公布。
- 四、檢附派查函及相關附件，送請交通及採購委員會處理。

調查委員：林文程

中 華 民 國 1 1 3 年 1 1 月 1 2 日