

104 年院發管查字第 002 號

104 年度行政院管制
「故宮南部院區籌建計畫」查證報告

國家發展委員會
104 年 7 月 27 日

國家發展委員會查證報告

計畫名稱	故宮南部院區籌建計畫
主管機關	國立故宮博物院
查證日期	104 年 6 月 26 日
查證地點	故宮南院基地(嘉義縣太保市)
查證人員	<p>領隊：國家發展委員會黃副主任委員萬翔</p> <p>成員：</p> <p>(一)國家發展委員會：曾主任秘書雪如</p> <p>(二)行政院教育科學文化處：劉參議佳侑</p> <p>(三)行政院公共工程委員會：洪技正世益(因公請假)</p> <p>(四)國家發展委員會國土區域離島發展處：林簡任技正之瑛、鄧技士育奇</p> <p>(五)國家發展委員會管制考核處：何處長全德、沈副處長建中、蔡專門委員保言、吳科長美雲、曹技士治本、蘇科員黃亮</p>
主管及主(協)辦機關參與人員	<p>主管機關：</p> <p>(一)國立故宮博物院：周副院長筑昆</p> <p>(二)國立故宮博物院秘書室：楊專門委員智華、曹辦事員逸銘</p> <p>主辦機關：國立故宮博物院南院處</p> <p>王處長士聖、黃簡任技正同鋒、方科長倫連、黃技士再發</p> <p>協辦機關：</p> <p>(一)內政部營建署南區工程處：林副組長瑞德、黃主任吉修</p> <p>(二)嘉義縣政府文化觀光局：孫科長丕和、林科員仕健</p>

目 次

摘要	1
壹、前言	3
貳、計畫概要	3
一、計畫目標	3
二、計畫期程及經費	3
三、104 年度工作項目內容	5
參、執行概況	6
一、執行進度	6
二、經費支用情形	8
肆、主要發現	8
一、具體績效	8
二、尚待改進事項	11
伍、建議事項	14
附件	17
附件 1 故宮南院基地位置圖	17
附件 2 故宮南部院區籌建計畫實地查證照片	18

104 年度行政院管制 「故宮南部院區籌建計畫」查證報告

摘要

為打造亞洲藝術文化博物館園區，成為國際級藝術文化重鎮及觀光景點，並創造臺灣南北文化觀光雙亮點，帶動地區文化及經濟發展，國立故宮博物院爰於嘉義縣太保市推動故宮南部院區籌建計畫，並預訂於 104 年 12 月 28 日前開館試營運，104 年度主要工作內容包含：博物館主體建築(含景觀橋)、館內展示及室內裝修、園區景觀等工程施作與驗收，以及博物館軟體建置、行政管理及雜項(含促參招商作業)。截至 104 年 6 月底止，年累計實際進度落後預定進度 11.01 個百分點，年累計預算支用比為 44.32%，為瞭解本計畫推動情形及開館試營運前之各項作業準備情形，爰辦理實地查證。本次查證主要發現及建議事項摘陳如下：

一、主要發現

- (一)主體建築及展示裝修工程均有落後，如未能確實掌握各查核點，能否如期如質開館仍存有風險。
- (二)尚有多項開館前置配套措施須加強跨機關協調整合，如未妥善處理將影響營運品質。
- (三)館內展示及收藏均屬重要文物，相關安全管理機制及防護措施仍待完備。
- (四)連續 2 年均發生工安墜落事件，勞工作業安全有待加強。

(五)計畫期程展延及回編短絀經費尚未完成報核程序，影響後續推動。

二、建議事項

(一)請督導各項工程加緊趕辦，並設定及確實掌握風險管控點。

(二)請加強協調及妥善處理相關配套規劃，並預擬試營運對外說帖。

(三)請審慎訂定及執行文物運輸及保全安管標準作業程序，並加強相關防護措施。

(四)請督導廠商加強勞安教育訓練及自主檢查，並完備各項安全標示及防護措施。

(五)請儘速完成計畫修正報核程序，並將整體營運計畫內容及跨域加值發展策略納入。

壹、前言

為解決國立故宮博物院(以下簡稱故宮)展覽及教育推廣空間不足問題，兼顧南北均衡發展政策，爰有籌設故宮南部院區之議，冀以平衡南北文化權，提供美學經濟、知識經濟之源頭活水，增裕南部地區之社會、教育及文化資源，並擴展國人世界觀。本計畫前經行政院 93 年 12 月 15 日核定，計畫期程自 92 年至 97 年，總經費新臺幣(以下同)60 億元，嗣於推動過程中因規劃設計招商簽約進度受阻、多項國際廠商採購履約爭議及新增軟硬體建設需求等因素，辦理 3 次修正作業，最終將期程延至 104 年 12 月底前結束，總經費調整為 79.34 億元，並於 99 年 10 月 22 日奉行政院核定。本計畫預訂於 104 年 12 月 28 日開館試營運，為瞭解計畫推動情形及開館試營運前之各項作業準備情形，爰辦理實地查證，並依查證發現撰擬本報告。

貳、計畫概要

一、計畫目標

本計畫位於嘉義縣太保市(位置圖如附件 1)，預期效益如下：

- (一)打造亞洲藝術文化博物館園區(總腹地面積約 70 公頃)，成為國際級藝術文化重鎮及觀光景點。
- (二)創造臺灣南北文化觀光雙亮點，發揮藝術、教育、休閒等多元功能，帶動地區文化及經濟發展。

二、計畫期程及經費

本計畫期程自 92 年至 104 年，總經費 79.34 億元，歷年工作摘要內容及經費編列情形如表 1。

表 1 故宮南部院區籌建計畫歷年工作內容及經費編列一覽表

年度	工作摘要	經費編列(千元)
92	前期準備作業	30,515
93	1.徵選園區景觀顧問 2.完成整體規劃暨開發計畫	76,097
94	1.徵選建築顧問 2.徵選園區景觀建築師	330,800
95	完成基地週邊排水工程	793,000
96	完成朴子支線渠道改道工程	400,000
97	辦理園區整地/儲水層工程	800,000
98	完成園區整地/儲水層工程	1,000,000
99	1.完成計畫修正 2.辦理聯外道路工程 3.擴大辦理博物館典藏及研究推廣	233,200
100	1.辦理博物館主體建築暨週邊景觀設計 2.辦理整體園區景觀設計及施工 3.辦理開發事業計畫變更 4.辦理博物館典藏策展及研究推廣	113,951
101	1.博物館與週邊相關工程細部設計及施工 2.景觀園區工程細部設計、基礎設施及植栽工程施工 3.博物館軟體建置業務	133,000
102	1.博物館基樁工程施工 2.景觀園區工程細設與施工 3.博物館展示工程方案設計及細部設計 4.促參招商及議約	736,637
103	1.博物館基樁工程施工 2.博物館主體工程施工 3.景觀園區工程施工 4.博物館軟體建置業務、促參招商作業	1,632,200
104	1.博物館主體工程施工(含景觀橋工程) 2.展示工程施工 3.週邊景觀工程施工 4.博物館軟體建置業務 5.博物館開館試營運(104年12月28日)	2,946,746

三、104 年度工作項目內容

- (一)博物館主體建築(空間規劃圖如圖 1)及景觀橋工程施作及驗收(內政部營建署代辦)。
- (二)館內展示及室內裝修工程(空間規劃圖如圖 2)施作及驗收。
- (三)園區景觀(空間規劃圖如圖 3，博物館區 20 公頃，非博物館區 50 公頃)工程施作及驗收。
- (四)博物館軟體建置(相關文物及圖書購藏)。
- (五)行政管理及雜項(仲裁案處理、促參招商作業)。

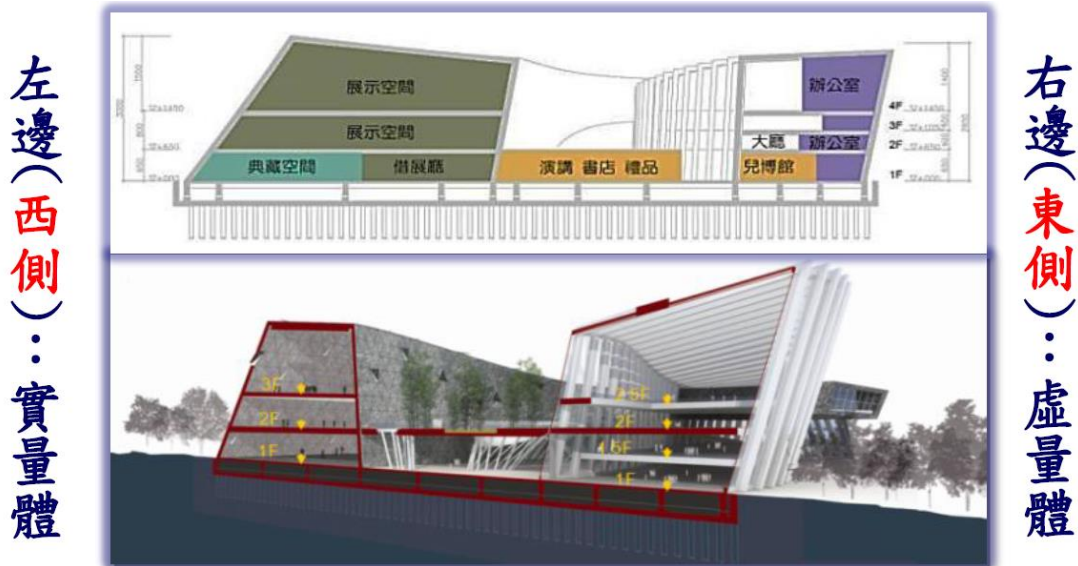


圖 1 博物館主體建築空間規劃圖

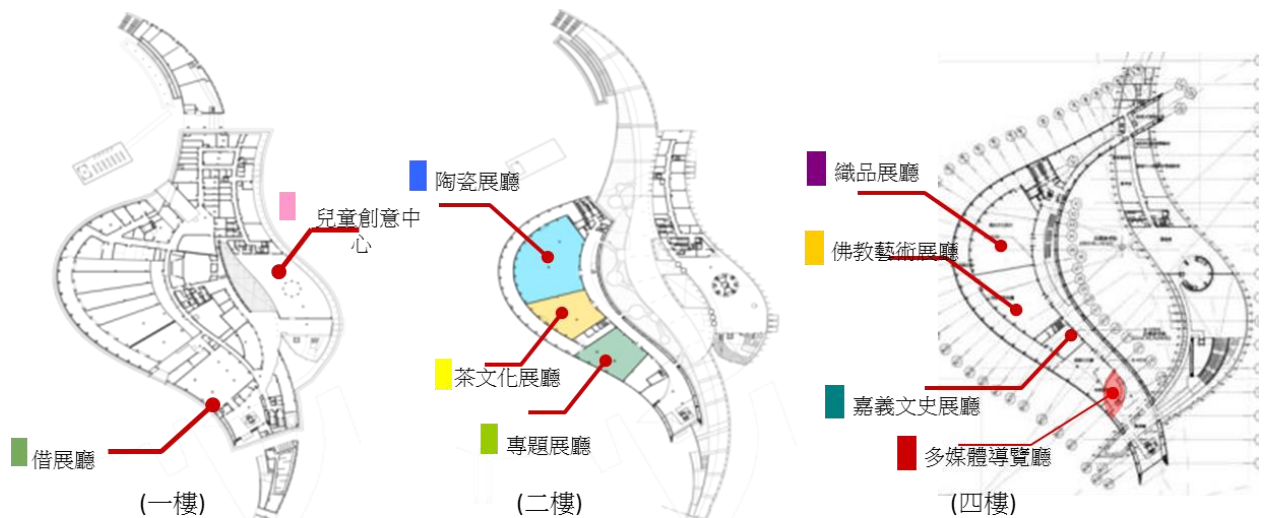


圖 2 博物館主體建築各樓層室內空間規劃圖



圖 3 園區景觀空間規劃圖

參、執行概況

一、執行進度

(一)104 年度執行進度：截至 104 年 6 月底止，計畫執行進度落後 11.01 個百分點(預定進度 33.03%、實際進度 22.02%，如圖 4)。

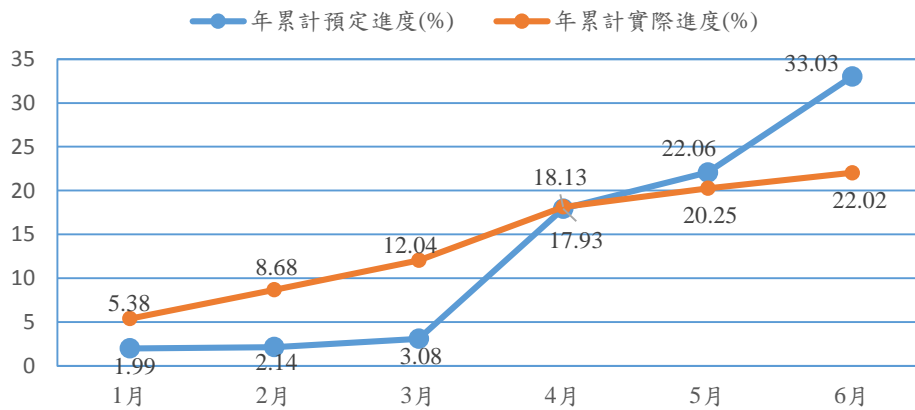


圖 4 104 年 1 月至 6 月執行進度趨勢圖

(二)各項標案執行進度：本計畫 104 年度共計 7 項標案 (104 年標案執行進度及預定完工日期詳如表 2)，其中展示工程 2 項標案已逾原預定完工日期。

表 2 故宮南部院區籌建計畫相關工程標案執行進度一覽表

標案名稱	預定完工日期 (104年)	總累計實際進度(%)							每月平均 追趕進度 (個百分點)	
		103年	104年							
		12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月		
博物館建築 及相關工程	最 初 9月 20日 修 正 10月 18日	45.4	48.67	52.87	61.57	68.81	77.14	81.12	5.95	
博物館建築 及相關工程 (景觀橋部分)	最 初 1月 17日 修 正 2月 17日	90.76	94.24	97.46	99.34	100	100	100		
展 示 工 程	佛教展廳 及織品展 廳	9月 27日		0.00	0.86	2.60	3.94	5.50	8.52	1.70
	陶瓷及茶 文化展廳	7月 7日			0.00	5.40	11.10	20.96	40.89	10.22
	專題及借 展廳	7月 10日			0.00	7.86	12.68	25.79	27.84	6.96
	多媒體展 廳、嘉義 文史展廳 及兒童創 意中心	11月 4日		0.00	2.35	6.37	17.96	24.92	25.47	5.09
園區景觀工 程	7月 27日	46.52	60.44	(停工)	78.90	89.89	89.99	91.28	7.46	

(三)落後原因：博物館主體建築工程因出工數不足，以及館內展示及室內裝修工程因各空間點交時程延宕，導致後續施工進度落後。

二、經費支用情形

(一)104 年度經費支用：截至 104 年 6 月底止，年累計預定支用數 9 億 9,447 萬 5,000 元，實際支用數 4 億 4,070 萬 2,000 元，支用比為 44.32%(如圖 5)；年度可支用預算數 29 億 4,674 萬 6,000 元，年度預算達成率 21.97%。

(二)經費支用比偏低原因：「園區景觀工程」估驗進度因 104 年 1 月間發生職災事件暫停計價，於 3 月底復工後開始重新計價作業（工程進度已達 88.42%、估驗進度僅達 5.3%），以及規劃 104 年度「展示工程」經費分配欠周，致支用比偏低。

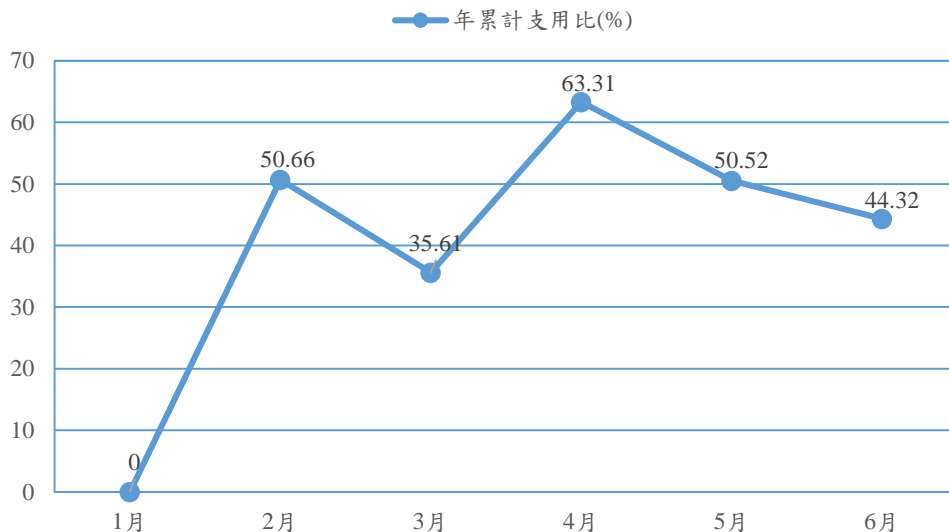


圖 5 104 年 1 月至 6 月年累計經費支用趨勢圖

肆、主要發現

一、具體績效

(一)硬體工程方面：

- 1、已完工：景觀橋工程(如圖 6)於 104 年 5 月 28 日起辦理初驗作業。
- 2、部分完工：園區景觀工程之水景花園區域於 104 年 2 月 28 日完工。



圖 6 景觀橋完工現況

(二)策展方面：已於八大展廳規劃推出開幕十大首展(如圖 7)，包括 5 項常設展、3 項特展、2 項國際借展。

(4F)	I、認識亞洲新媒體藝術展	新媒體展廳	(常設展)
	II、奔流不息—嘉義發展史	新媒體展廳	(常設展)
	III、佛陀形影—院藏亞洲佛教藝術之美	佛教藝術展廳 Buddhist arts gallery	(常設展)
	IV、錦繡繽紛—院藏亞洲織品展	織品展廳 Textiles gallery	(常設展)
	V、絢麗多姿—院藏南亞服飾特展	織品展廳	(特展)
(2F)	VI、揚帆萬里—日本伊萬里瓷器特展	陶瓷展廳 Porcelain gallery	國際借展 大阪東洋陶瓷 美術館
	VII、尚青—高麗青瓷特展	陶瓷展廳	
	VIII、芳茗遠播—亞洲茶文化展	茶文化展廳 Tea culture gallery	(常設展)
	IX、越過崑崙山的珍寶—院藏伊斯蘭玉器特展	專題展廳	(特展)
(1F)	X、藍白輝映—院藏明代青花瓷展	借展廳	(特展)

圖 7 故宮南院各展廳開幕十大首展

(三)開館試營運相關配套規劃方面：

- 1、參觀資訊：於開館試營運後 3 個月內，採網路預約方式辦理免費入館參觀，於虛量體(行政辦公空間)2

樓購票後，由主入口進入館內，再搭手扶梯或電梯自實量體 4 樓(展廳空間)逐層往下看展，另亦可從 1 樓獨立出入口購票進出參觀借展廳。

- 2、交通接駁：嘉義縣政府已配合規劃「高鐵嘉義站—故宮南院—蒜頭糖廠」接駁巴士客運路線，班次約每 10 分鐘 1 班，交通部高鐵局已同意提供客運轉運站月臺席位；就嘉義市區及雲林縣至故宮南院之客運，則由相關交通主管機關協調客運業者，研議調整既有鄰近公車路線及新闢「北港轉運站-故宮南院-嘉義高鐵站」路線，以行駛至故宮南院；另嘉義臺鐵車站內亦設置引導民眾轉乘公路客運指標。
- 3、旅遊行程規劃：與交通部觀光局初步擬訂雲嘉漁鄉生態體驗之旅、浪漫北門幸福鹽鄉體驗之旅、希拉雅鄉村之旅及故宮南院懷舊山城奮起湖之旅等 4 條故宮南院 3 日遊路線，並推動主題套裝遊程商品化計畫。
- 4、其他：周邊交通運輸疏導、教育推廣及觀光行銷資訊整合等相關配套均納入許政務委員所召集之「協助故宮南院開館試營運前整備事宜專案會報」進行跨部會協調，並於「故宮及嘉義縣政府聯合推動平臺」持續規劃推動。

(四)促參招商方面：故宮南院整體院區規劃面積共 70 公頃，其中 50 公頃係採促進民間參與公共建設方式委託營運管理，針對非博物館區提供停車、住宿、遊客中心及文化體驗休憩等服務，並維護管理臨湖區域及其相關設施，已於 104 年 6 月 12 日完成議約，並由最優申請人預計投入 48.43 億元進行開發。

二、尚待改進事項

(一)主體建築及展示裝修工程均有落後，如未能確實掌握各查核點，能否如期如質開館仍存有風險

博物館主體建築目前尚在進行實量體外牆防水、馬賽克及鑄鋁圓盤鋪貼，虛量體帷幕牆玻璃及屋頂金屬板安裝，以及全棟內部輕隔間、機電管線配管等作業，預定完工時程已由原定 104 年 9 月 20 日延至 10 月 18 日。另館內各量體空間實際交付進行展示及室內裝修之時程多有延後，致施工進度持續落後，均會延誤後續使用執照取得及布展時程，細部說明如下：

- 1、實量體：各展廳空間原預定於 103 年 12 月底前交付，因實量體鋼網牆工作進度有所落後，延至 104 年 1 月底方交付予展示工程施作。另因其中 4 間臨時庫房遲至 7 月 5 日交付，已不能如期於 7 月 2 日完成庫房室內裝修工程。
- 2、虛量體：兒童創意中心目前作為廠商之施工調度場，延遲至 7 月交付室內裝修工程施作(展延預訂完工時程至 11 月 4 日)。
- 3、中間量體：演講廳原預訂於 6 月 4 日交付，惟遲至 6 月 22 日交付室內裝修工程施作，其餘空間(貴賓室、攝影室、影音檔案室、書店、禮品店等)亦延至 8 月 31 日方完成交付。

雖故宮初步評估博物館主體建築工程可望於期限內完工，並預定於 104 年 12 月 28 日開館

試營運，惟展示工程上半年每月追趕執行進度偏低，與其預定完工日差距甚大，且其中 2 項標案工程已逾原定完工日(如表 2)，又現適逢易生風災季節，距今僅剩半年時間趕工，各項工程、園區景觀工程五大管線查驗、主體建築公共安全驗收作業、使用執照、館內水電供應能否如期完成仍存有風險，倘無法掌握重要查核點，恐難達成年底開館試營運之目標。

(二)尚有多項開館前置配套措施須加強跨機關協調整合，如未妥善處理將影響營運品質

開館試營運之相關配套措施包含交通運輸管制及接駁、路線指標設置、停車空間容量、旅遊行程規劃及觀光行銷資訊整合、院區周邊環境改善、教育推廣、無線網路設置、災害防救演練等多元面向，尚須與交通部(含觀光局)、環保署、農委會、文化部、原民會、衛福部、內政部(含營建署及消防署)、經濟部、教育部、國發會及嘉義縣政府等多個政府機關持續協調處理，且目前尚有停車空間容量不足、未完成建置相關交通路線指標系統等問題，倘未妥善處理，將影響開館營運品質及民眾滿意度。

(三)館內展示及收藏均屬重要文物，相關安全管理機制及防護措施仍待完備

故宮南院開館展示之文物包含臺北院區之藏品，多屬珍貴且重要文物，目前規劃於織品展廳、專題展廳及借展廳中展出院藏之亞洲織品、

南亞服飾、伊斯蘭玉器、明代青花瓷等文物展品，須由臺北院區運送至南部院區，相關文物展品之運送及展示安全控管強化機制，以及館內各展廳及庫房相關防護措施之整備度，如主體建築之防災(防震、防火、防風、防水)、展廳及庫房之防潮、防盜等，均會影響文物展品之保存，有待積極完備。

(四)連續 2 年均發生工安墜落事件，勞工作業安全管理有待加強

本計畫博物館主體建築及景觀橋與園區景觀工程分別於 103 年 9 月及 104 年 1 月發生工安墜落事故，另查證當日工人於湖邊從事植栽工作，均未設置相關防護措施，以避免發生墜入湖中事件。因目前相關工程均處於趕工狀態，針對易發生事故之處又疏於設置相關安全標示，更易致生職災事件及施工品質不佳等情事，恐影響勞工作業安全。

(五)計畫期程展延及回編短絀經費尚未完成報核程序，影響後續推動

本計畫歷經 3 次修正作業，目前期程至 104 年 12 月止，惟故宮前於 104 年 5 月 29 日函報展延計畫期程至 105 年 12 月，並回編短絀經費 3.17 億元，本院張副院長 104 年 5 月 7 日聽取故宮南院籌建情形會議裁示，請故宮儘速提供最終需求項目及經費資料予本院公共工程委員會(以下簡稱工程會)，會同本院主計總處及本會等機關協助

精算確認，本會亦於 6 月 23 日函復該院，如前開精算結果確認需編列 105 年度預算，請儘速依據「行政院所屬各機關中長程個案計畫編審要點」辦理修正計畫；另本計畫之促參招商作業已於 104 年 6 月 12 日完成議約程序，預訂於 7 月間完成訂約，有關故宮南院後續營運管理規劃之周邊環境形成文化產業聚落跨域加值發展策略、財務規劃分析、營運評估調整機制及成果型績效指標等，亦宜併同修正計畫報核。

伍、建議事項

一、請督導各項工程加緊趕辦，並設定及確實掌握風險管控點

有關博物館主體建築工程進度落後情形，請故宮與代辦機關內政部營建署協調承攬廠商加派施工人力就落後工項趲趕工進，並針對未如期點交展示及室內裝修之空間積極趕工。另請以南院開館試營運日回推方式，預先設定及確實定期掌握各項風險管控點之執行情形，其中有關博物館主體建築使用執照申請事宜，建議故宮與嘉義縣政府於聯合推動平臺持續協調，加速完成審查作業，俾提前完成後續布展作業。

二、請加強協調及妥善處理相關配套規劃，並預擬試營運對外說帖

有關開館試營運之前置配套措施規劃，請故宮再確實盤點，加強與地方政府及中央相關機關積極協調，依許政務委員召集之專案會報所管制應完成事項之決議加強推動。另針對 104 年 12 月 28 日開館試營運，

請預先研擬對外說帖，運用多元媒體策略加強對社會各界溝通說明試營運之定義及目標、服務範圍、實施期程及其與正式營運間之差異，俾利民眾瞭解及營造開館初期之人氣及口碑，提升民眾接受服務之滿意度。

三、請審慎訂定及執行文物運輸及保全安管標準作業程序，並加強相關防護措施

針對故宮南院部分展品須由臺北院區長途運送至該院，以及所有展示及收藏品均屬重要文物，請故宮審慎訂定及執行相關文物展品運輸及保全安全管理標準作業程序，並強化博物館主體建築各展廳及庫房之溫濕度控制、安全管理系統及防災等相關防護措施，定時監測文物展品之保存狀態，以確保全民共有之文化資產安全。

四、請督導廠商加強勞安教育訓練及自主檢查，並完備各項安全標示及防護措施

因近2年均發生工安墜落事故，現各項工程均積極趕工中，請故宮與內政部營建署督導承攬廠商加強相關防護措施、勞工安全教育訓練及監工查核，就各工項要求落實自主檢查作業。另因後續營運範圍廣大，請針對易發生事故危險處加設各項安全警語標示，提醒遊客注意自身安全，並提供相關防護措施，如於臨湖及橋邊多處設置救生圈、館內人員逃生路線規劃、加強景觀橋護欄安全及研議改善遇雨恐難遮蔽之可行性等，俾確保遊客人身安全。

五、請儘速完成計畫修正報核程序，並將整體營運計畫內容及跨域加值發展策略納入

故宮於 104 年 6 月 25 日協助故宮南院開館試營運前整備事宜第 2 次專案會報中，已提供本計畫最終需求項目及經費資料予工程會。俟後續精算結果確認後，請故宮依前開精算結果儘速完成計畫修正報核程序，並參酌「跨域加值公共建設財務規劃方案」，將整體營運計畫納入基金管理運作機制。明列營運收支估算，注意營收利潤調整之稽核機制、進退場條件等公平性問題，審慎處理促參招商事宜，並設定年度收益及參觀人次等成果型指標，以利後續營運推動。另請適時修訂故宮文物藝術發展基金收支保管及運用辦法相關規定，增列基金來源相關收入，如權利金及門票等收入，自主運用於院區營運管理，並與中央相關機關及地方政府加強規劃南院周邊環境形成文化產業聚落之發展策略，俾落實永續營運理念，提升跨域加值成效。

附件

附件 1 故宮南院基地位置圖



附件 2 故宮南部院區籌建計畫實地查證照片



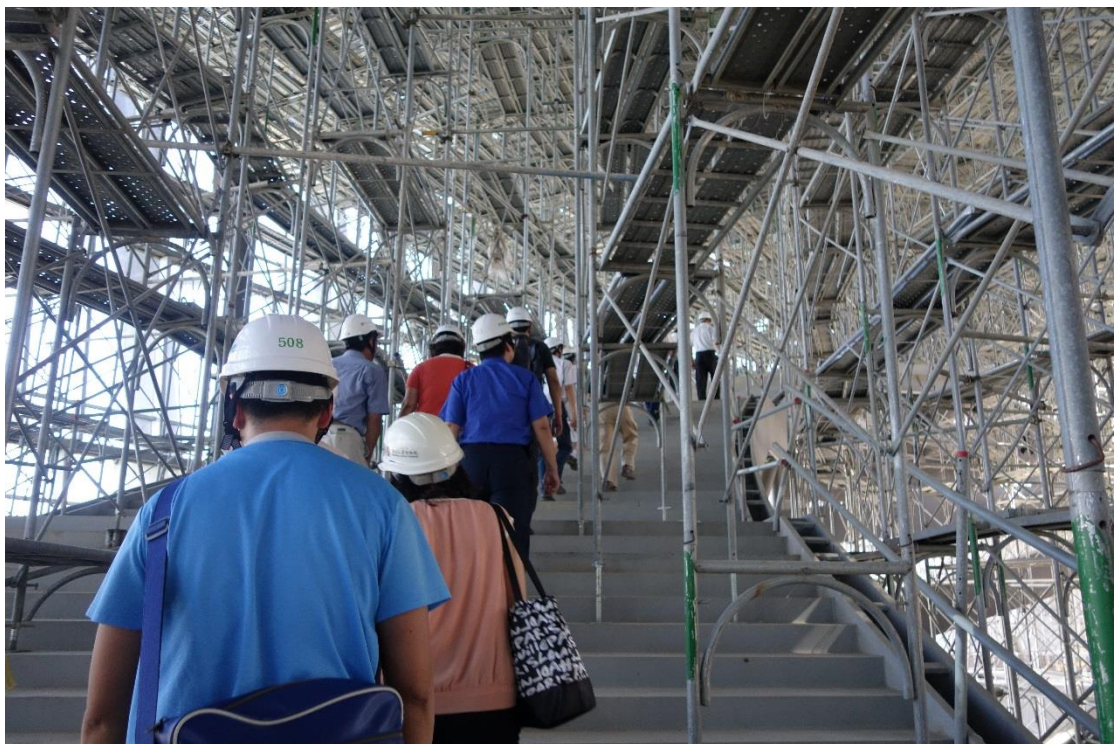
照片 1：實地查證景觀橋完工現況



照片 2：景觀橋工程驗收現況



照片 3：實地查證博物館主體建築內部施工現況



照片 4：博物館主體建築內部參觀引導路線施工現況



照片 5：博物館主體建築內部牆面施工現況



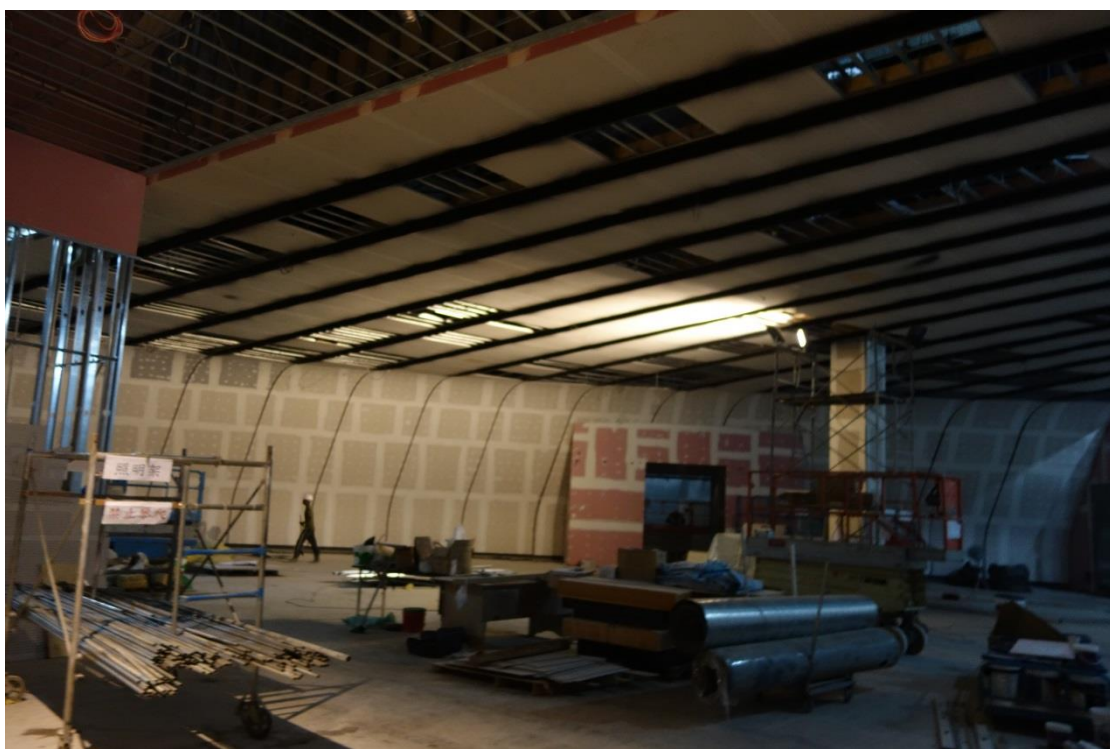
照片 6：博物館主體建築帷幕牆玻璃安裝現況



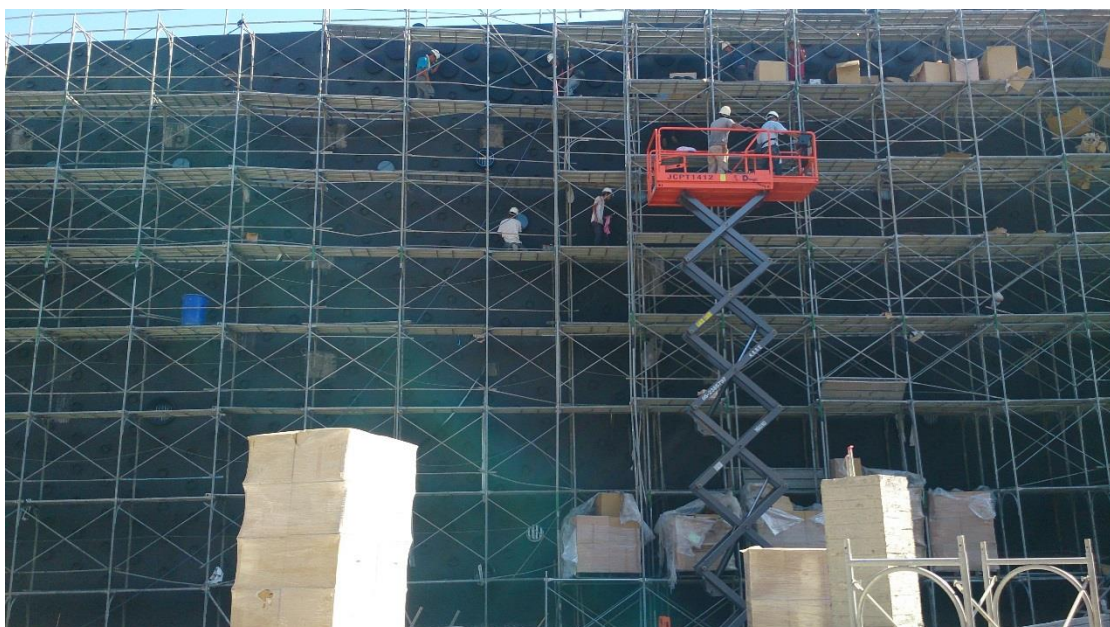
照片 7：博物館主體建築庫房內部天花板施工現況



照片 8：博物館主體建築內部展廳展示櫃製作現況



照片 9：博物館主體建築內部展廳展示工程施工現況



照片 10：博物館主體建築外牆施工現況



照片 11：從景觀橋遠眺博物館主體建築施工現況



照片 12：實地查證園區景觀工程施工現況



照片 13：園區景觀工程-臨湖綠堤區域圓形廣場及藝術之丘施工現況



照片 14：園區景觀工程-臨湖綠堤區域工人從事植栽工作現況