

# 前瞻基礎建設—城鄉建設

## 文化生活圈建設計畫 (修正版)

文化部

107年5月29日

# 目次

壹、	計畫緣起 .....	3
貳、	計畫目標 .....	15
參、	現行相關政策及方案之檢討 .....	20
肆、	執行方法與策略 .....	27
伍、	期程與資源需求 .....	41
陸、	預期效果及影響 .....	43
柒、	財務與經濟效益分析 .....	45
捌、	附則 .....	64

## 表目次

表 1 總投資經費表.....	47
表 2 「文化保存」分年直接收益.....	48
表 3 「重建台灣藝術史」分年直接收益.....	51
表 4 「文化保存」分年營運成本表.....	54
表 5 「重建台灣藝術史」營運成本推估表.....	55
表 6 「重建台灣藝術史」分年營運成本.....	58
表 7 106-125 年現金流量表.....	60
表 8 本計畫財務分析表.....	62

# 壹、計畫緣起

## 一、前言

文化是國家的根本。臺灣就面積、人口及經濟體來說，在整個世界版圖中由於位在東西文化、大陸和海洋文化多方交會的優越地理位置，而包括自史前時期陸續遷入的南島語族，因著傳教、殖民政策及經濟發展來臺的荷蘭、西班牙、葡萄牙和日本，及至數百年來為尋索嶄新天地紛紛東渡而來的漢人移民，與近年逐漸增加的東南亞婚姻移民及移工，在多元文化的衝擊與融合過程中，演化出臺灣文化藝術的特有風貌，皆使得臺灣充滿了異質多元的文化元素，堪稱文化的熔爐。然而，面臨地球村的數位時代，現今文化交流已無疆界，少數或弱勢的文化很容易被取代甚至消失，因此，國家與人民必須共同重視文化的保存與文化演進的歷史，才能體現這個時代的文化面貌，促進人民文化生活的實質內涵。

基此，文化部規劃建構文化生活圈，同時盤點、保存並復興文化藝術的軟體及硬體。文化生活圈係指是一區域內居民從事文化生活的模式，是當地自然、人文、社會、心靈等互相影響的總和，形塑於日常生活且不斷累積而成。推動文化生活圈是文化由點、線而面轉型的關鍵，在於建構共同歷史記憶與集體行動，尊重與強化在地特色文化，並回歸文化保存，以文化治理帶動城鄉發展，透過對多元歷史記憶的重現，展開與當代生活的重新連結與對話。文化部希望藉由文化生活圈建設，落實文化在地扎根，再造歷史現場，提升文化設施體系，落實文化平權。

目前臺灣的古蹟、歷史建物、老房子，常讓人感覺當代性不足又老舊，無法吸引民眾親炙所蘊含的歷史風采。所以，文化部希望透過軟硬體建設，重新展現它們的榮光，讓民眾享受過去歷

史文化的氛圍，並透過加值再利用，加速文化資產創意生成，並與當代生活再聯結發揮新意，使無形之文化內涵注入有形的文化空間，而充實文化藝術的軟體層面，就是將臺灣各地藝術家、文化工作者曾經發生的故事、創作的藝術作品、留下的物件資料，彙整成一部臺灣藝術史。期盼透過全國性的調查、蒐集與盤整，重建過去被輕忽的臺灣藝術史與檔案，汲取過去政府已經長期建構的臺灣文學史及臺灣常民歷史經驗，進一步系統性地建構臺灣藝術史之研究、典藏、數位化與詮釋體系，透過建立國家藝術檔案及資源體系、重建美術史、音樂史、建築史、工藝史、文學館串連及支持計畫、表演藝術史及影視音歷史等，同步軟硬體充實，建立學術研究平台，及良善的機制，俾強化研究、策展與教育的能量，開拓藝術史更豐富的研究範圍，並進一步連結臺灣藝術與公眾的關係，串聯地方所承載的歷史與知識，重啟地方活力。

另為落實行政院前瞻基礎建設計畫城鄉建設平衡中央與地方基礎建設之精神，豐富地方民眾的文化生活，使每個偏鄉地方都有享受文化生活的權力。本計畫將結合各地區的文化設施硬體，包括博物館、文化館、演藝廳、美術館等各類型館舍，在國家整體藝術史的建構之下，重新找到各自應該演繹及承載的地方文化定位及特色。針對未具有足夠文化設施的地區，應予加強補足，透過中央政府整體建構臺灣藝術史軟體及相關國家級藝文館舍，呼應鏈結各地方政府的文化設施及館舍，活化利用各地既存設施，加強文化藝術作品及檔案史料之典藏、研究與推廣等營運內涵，共同深耕文化土壤，提供文化生活圈內優質藝文公共服務，使得藝術文化成為人民生活的養分，建立文化史觀，增進臺灣的文化認同。

此外，文化部亦推動將「在地知識」及文化藝術體驗融入孩

子的教育，培養未來的文化欣賞人口，讓文化產業可以永續發展；同時發揚在地文化，使得博物館等文化設施成為傳播地方知識、歷史記憶、藝術深耕的文化熱點，持續發揚生活「所在」的在地文化，並在文化生活圈內系統化建構臺灣藝術史之典藏、展覽、研究與詮釋體系，配合藝文場館硬體同步整備，增益藝文工作者展現創作成果的舞臺，加深且加廣在地藝文活動特色。同時，文化部也規劃翻轉政府在文化治理的角色，讓資源分配的權力下放，回歸專業治理。希望在這樣的基礎上，由中央與地方、政府與人民一起述說歷史記憶、共享文化生活，在支持藝術自由創作的友善環境下，共同提振文化經濟，展現臺灣的文化力。

## 二、 依據

### （一） 行政院 106 年 4 月 5 日院臺經字第 1060009184 號函核定「**前瞻基礎建設計畫**」

文化部為讓文化為全民所共享，爰從文化保存、地方館舍升級、地方文化特色活動，協力豐富地方共同文化生活，提升文化服務品質；另考量臺灣藝術史的典藏、展覽、研究與詮釋體系，亟待被建構，爰規劃由文化部發動政策輔導，由地方提案發展在地藝文特色，同時並進「加深」及「加廣」二面向，透過硬體及軟體面同步整備，提供給全國民眾平權、無礙的藝術文化參與經驗。

### （二） 2016 年蔡總統「**厚植文化力，打造臺灣文藝復興新時代**」政策主張

重新思考文化施政的核心價值，回到以人為本的起點，翻轉由上而下、權力與資源集中的舊框架，用文化全面涵養生活，透過培力與賦權，確保所有公民都能共享豐富的文化生活，全面厚植個人與社會的文化力，替臺灣

下一階段的發展，奠定堅實的人文基礎。

(三) 文化部五大施政主軸—「再造文化治理，建構藝術自由支持體系」、「連結與再現土地與人民的歷史記憶」、「深化社區營造、發揚生活『所在』的在地文化」、「以提升文化內涵來提振文化經濟」、「開展文化未來新篇」

讓文化事務得以由下而上推動，重建臺灣藝術史體系，以博物館系統支援地方空間，形成文化生活圈之核心，重視以在地知識為主體的「地方學」，建構「可及且有效」並包含地方文史與產業生態等地方知識之學習網絡，發揚獨特的在地文化。

(四) 博物館法相關規定

博物館法第 1 條規定：「為促進博物館事業發展，健全博物館功能，提高其專業性、公共性、多元性、教育功能與國際競爭力，以提升民眾人文歷史、自然科學、藝術文化等涵養，並表徵國家文化內涵」。第 7 條規定：「主管機關及目的事業主管機關，應對公、私立博物館，提供專業諮詢、相關技術協助、人才培育規劃及經費補助，以維護博物館典藏品質、健全典藏管理制度、提升博物館之研究與策展能量、擴大教育範圍。」

### 三、未來環境預測

(一) 文化治理機制再造，厚實臺灣文化力

過去文化施政停留在由上而下的治理模式必須重新思考文化施政的核心價值，回到以人為本的起點，打破權力與資源集中的舊框架，推動文化治理的民主化，進而全面厚植個人與社會的文化力，打造臺灣文藝復興新時代。文化力不僅是個人創意、價值和生活風格開展的基礎，也是民主深化與經濟轉型的根柢。



## (二) 重視文化公民權及文化多樣性

聯合國 1976 年「經濟社會文化權利國際公約」第十五條，確認人人有權參與文化生活，文化生活是人民的基本權利，國家必須積極確保人民的「文化近用」，不會因身份、年齡、性別、地域、族群、身心障礙等因素產生落差，對於起始條件的相對弱勢者，政府應給予更多系統性的支持，做到「垂直式公平」，以達到文化近用的實質平權。另聯合國教科文組織於 2001 年「世界文化多樣性宣言」第一條揭櫫：「文化在不同的時代和不同的地方具有各種不同的表現形式。這種多樣性的具體表現是構成人類的各群體和各社會的特性所具有的獨特性和多樣化。文化多樣性是交流、革新和創作的源泉，對人類來講就像生物多樣性對維持生物平衡那樣必不可少。文化多樣性是人類的共同遺產，應當從當代人和子孫後代的利益考慮予以承認和肯定」，揭示在全球化的時代中，文化多樣性已成為普世的價值。

## (三) 在地知識是文化主體性的根源

在全球經濟自由化的衝擊下，國外優勢商品大舉進入臺灣市場，國外優勢的人力及生產環境，吸引臺灣的產業外移，更進一步使臺灣各地呈現的面貌產生變化。當前的臺灣，面臨經濟成長停滯、貧富差距擴大、少子化、高齡化、人口向都市集中等議題，唯有喚醒人民對這塊土地的記憶，詮釋與建構臺灣的文化主體性，才能夠讓人民對土地產生認同，形塑穩定臺灣社會的力量。

「學習型社會」的來臨，帶來對「社區主義」的重視及「公民社會」的強調，世界先進國家都以推展「學習型

社區」為重要的施政，而能擔負起此一學習功能的則是建置於地方的文化據點，亦是文化生活圈，政府有責任藉此豐富地方的文化與居民的生活，使之產生「生活的文化」生態系。將其軟、硬體加以充實改善，擴大其文化性、藝術性、社區性與文史性，兼具閱讀、展覽、表演、學習、休閒等多元功能，使之扮演地方文史、社造、展演及文化團體的平臺，成為地方文化發展的育成中心。

#### （四）文化觀光與城市行銷的匯流

觀光為 21 世紀全球最大的產業之一，有利於區域性文化、民俗藝術、博物館的發展，某些具有觀光價值的文化事物，可能因此而受重視，例如與在地文化相關的建築物或逐漸消失的技藝等等，都可能因旅遊或觀光的需要而獲得修護和保存，故隨著產業的轉變與休閒生活形態的發展，文化和觀光發展出緊密的關係與互動，並匯流成產值龐大的文化觀光產業，其中有形與無形的文化更是重要吸引點，而在城市行銷概念統合下，地方文化不僅需被保存，還成為吸引觀光客的重要資源，形塑城市的獨特性與迷人之處。

此外，參加節慶已經成為當代觀光旅遊經驗中重要的一環，不論是節慶活動或是文化觀光，兩者皆擁有相互依存的緊密關係，其實行的祕訣在於由下而上和由內而外，最大的關鍵是掌握在當地居民的能量與共識。一個可以凝聚當地意識和居民高度參與的節慶，會得到國際觀光客青睞，並吸引更多來自世界各地的表演團體，增加經濟文化與社會觀光效益等良性循環，並成功改變城市形象，如英國愛丁堡藝術節或法國亞維儂藝術節等，皆是

立基於此的成功案例。而根據交通部觀光局的統計，就吸引國外旅客來臺觀光因素分析，其中「臺灣民情風俗和文化<sup>1</sup>」的比重正逐年增加中，顯示提供遊客深度體驗臺灣特色文化的旅遊規劃，未來將日益重要。

#### （五）地方文化須永續經營

面對全球化的競爭以及文化消費時代的來臨，地方文化發展惟有以在地化思維出發，開發地方性、傳統性、創意性的文化資源，建立永續經營發展模式，方能面對未來的挑戰與競爭。地方文化據點本身即為文化、藝術之通路服務端，其在人力資源、硬體維護、技術支援（燈光、音響、舞臺、展場施作等）、創意設計（布景、服裝、舞臺設計、圖書擺設等）、文化藝術商品、周邊文化產品、餐飲等方面亦創造多元發展的面向。因而進行各地方文化館舍、空間的活化，創造優質、多功能、具創意、人性化、生活化的文化據點，成為建置社區文化生活圈的重心所在，由此也才能輻射出整個創意文化聚落，將藝術、人文、生活、創意等內涵內化至學習的社會環境中。

### 四、問題評析

#### （一）文化治理體系的建構與翻轉

文化的根基在於人民的日常生活中，文化政策的推動必須立基於地方文化，惟過去中央與地方的文化建設整合不足，相關輔導機制過於分散，各文化場域之間連結與互動亦不足，導致資源無法發揮最大的效益，造成這些

---

<sup>1</sup>交通部觀光局中華民國 102 年來臺旅客消費及動向調查：吸引旅客來臺觀光因素依序為風光景色（每百人次有 59 人次）、菜餚（每百人次有 41 人次）、購物（每百人次有 30 人次）、臺灣民情風俗和文化（每百人次有 29 人次）及人民友善（每百人次有 24 人次）等。

問題之癥結，主要來自縣市主政者為呼應在地民眾的期盼與需求，從而爭取或推動各項建設工作，但未能整體思考區域性發展需求。因此，從現在起，我們必須以文化生活圈概念重新檢視國內文化設施需求，在兼顧公平性及效率性的前提下，中央與地方協力建構整體發展策略。

## （二）文化資產保存的困境

民國 71 年《文化資產保存法》正式實施，顯示出我國政府在致力於發展工商建設之餘，已經意識到過去歷史和文化的重要性，體認保存過去留下來之文物、古蹟和遺跡之事刻不容緩。30 多年來我國文化資產保存有階段性成果，但也出現疲態與困境，例如保存價值觀念不足、保存經費困窘、保存人才短缺及活化方式不足等，皆造成目前文化資產保存的困境，亦導致許多具文化資產潛力之老建築，在有意及無意中加速破壞。

## （三）文化設施發展需符合未來社會發展需求

目前我國總人口數約為 2,346 萬餘人，其中北部地區佔臺灣面積為 8051.053 平方公里（約為臺灣土地面積 22%），人口卻高達 1,101 萬餘人，佔臺灣人口總數 47%，呈現空間分布不均之情況。另據國發會人口推計資料顯示，民國 150 年高、中、低推計之總人口將降為 1,662.8 萬至 1,927.4 萬人之間，約為 103 年之 70%~82%。隨著總人口成長減緩及人口結構高齡化的加速發展，未來人口集中北部及西部都會區之情形仍將持續，為因應人口結構高齡少子化發展以及空間分布不均問題，文化設施之規劃與發展亦需結合社會結構之轉變，方能發揮最大

效益。

#### (四) 臺灣藝術史亟需系統化典藏、研究、梳理並重建詮釋體系

臺灣藝術在多元文化的衝擊與融合中，演化出特有風貌，然而臺灣藝術史至今仍舊「斷裂」，未被系統化知識建構，亦未以文化資本方式雋永積累。臺灣藝術史是在歷史不斷「移民」與「殖民」中創出豐富、多元且精彩的面貌，無論是表演藝術與視覺藝術的歷史脈絡，許多珍貴的影音資料、藝術品及相關手稿與文物，至今仍散落各地，在無完善保存環境及妥適保護條件下，處於易遭損壞的風險中。臺灣在地工藝材料及技藝，臺灣早期各族群之民間音樂資源、史料，文學及表演、影視音之作品及發展歷程等，尚未被系統性蒐整、保存、研究發展，各領域館所之典藏研究能量有待提升，皆是臺灣藝術史面臨之極大挑戰。爰此，為即時蒐藏、搶救、梳理臺灣重要藝術資產，建構臺灣藝術史發展脈絡，聯結地方藝術文史記憶，亟需啟動計畫，挹注資金與人力，建立臺灣主體史觀，並將典藏視野擴及亞洲甚至世界，讓臺灣藝術史成為世界藝術史之一環，強化臺灣在國際藝術版圖之地位，串連亞洲區域、國際間的交流合作資源共享。

#### (五) 在地知識需有系統性的保存與發展策略

在地知識是地方文化發展的核心，過去以大家寫村史、田野調查、製作社區報、口述歷史等各種方式，出版及保存在地知識與文化，然因缺乏系統性的彙整，以致在地文化的面貌過於零散、破碎，且延續性及累積性不足，常重複進行類似的田野或資源調查工作。世代記憶的傳

承推廣，要有穩定且系統性的建構與推動，為更完整描繪臺灣的在地文史發展面貌，透過博物館支援地方文化空間，以在地博物館、圖書館或檔案館（MLA）等設施作為文化生活圈之核心據點，希望藉此將在地知識內涵融入民眾的日常生活，確立臺灣各地獨有的地方特色，以免在全球化趨勢中，失去了在地自主性與特色。

#### **（六）配合博物館法立法，強化博物館專業能量**

隨著博物館的發展空間更加多樣化與國際化，博物館在我國亦應扮演更為重要的角色。當前我國博物館發展之困境，主要在於博物館設立型態多元，分屬不同主管單位，歷來較為缺乏針對博物館整體事業之政策規劃與配套的輔導機制，導致博物館雖依各自條件努力發展，終因受限於相關法令框架，難以有突破性之表現。本部作為博物館的中央主管機關，不只須督導所屬的國家級博物館，亦須有一套完整的輔導補助機制，輔導地方政府發展地方層級博物館事業。

#### **（七）地方文化館的發展與定位須有結構性的全新思考**

地方文化館係基於「社區總體營造」與「閒置空間再利用」的精神，輔導縣市政府及民間結合在地文化資源(人、文、地、景、產、物)，成為地方文化保存與發展的據點。為使各地方文化館均能發揮文化效益，強調地方及社區民眾的共同參與，以呼應在地民眾文化生活所需，故地方文化館的類型相當多元，然而目前各縣市政府的地方文化館，特別是社區型館舍，其人員編制少、經費少、空間小、典藏品少、設備簡單、地域性強，營運維繫不易。過去單點式的輔導方式，每個館舍分配經費少，對

於館舍實際營運幫助不大，無法發揮綜效，爰以文化生活圈之思維重新思考，從多館共同整合，到多重跨域整合的設計，以連結社會網絡的方式協助地方文化館的資源及人力，促使有形與無形的資源相互結合，達到一加一大於二的加乘效果。

**(八) 新興場館相繼完工營運，現有藝文場館亦需專業化升級，培育藝文人口須要長期經營累積**

近幾年我國重要的文化硬體建設陸續完工或即將完工營運，尤其分屬國家表演藝術中心的北、中、南三大場館既定位為國家級場館，配合各縣市政府的文化中心演藝廳及藝廊，即希望推動全國藝文展演更朝文化平權發展。在這個目標下，將協同地方政府提出更有效的營運策略，使在地藝文場館建立特色、營運升級，一起耕耘將力量擴散到衛星鄉鎮及偏鄉，為擴大整體表演藝術市場而努力。而在美術機構部分，六個直轄市中，臺北市、臺中市及高雄市已設有專業美術館，桃園市專業美術館刻由市府評估中，臺南市美術館及新北市立美術館已籌劃興建，未來為維護多元文化價值並存，運用各地的展覽空間，活化在地的視覺歷史記憶，讓民眾更進一步認識自己的土地，促進創意的發想。另外，縣市文化中心如何吸引民眾走進劇場成為「觀眾」且建立藝文消費習慣，仍要回到各地方政府透過平日之節目策辦、行銷宣傳與定期舉辦藝文活動等累積，方能讓民眾從生活中習慣、感受藝文，進而穩定提升藝文人口。

**(九) 地方文化節慶需能結合在地知識，以凸顯地方特色**

臺灣每年舉辦的節慶活動不勝枚舉，以 104 年為例，本

部及地方政府主辦之藝術節高達 91 個，其中國際藝術節、眷村文化節、劇場藝術節等類型同質性高，就品牌經營部分，仍有區域限制，應強化發展各縣市獨特在地文化特色，輔導其成為亮點藝術節並協助國際化發展。文化節慶活動除可吸引人潮與商機外，需能融入在地文化凸顯地方特色，讓在地居民的共同參與，形成地方居民的共同記憶，方得傳承與發揚地方文化的精神。

## 貳、計畫目標

### 一、目標說明

本計畫係以文化生活圈為核心概念，藉由保存文化、發展地方知識及重建藝術史，深耕地方文化，確保文化多樣性，並以閒置空間再利用的角度切入，持續完善文化設施與展現在地文化活動，提升文化生活圈優質文化服務，落實文化平權。計畫欲達成之各項目標說明如下：

#### (一) 保存文化資產作為城鄉建設之文化基礎

將有形文化資產納入國家整體空間治理策略，作為地方城鄉建設的文化基礎，讓歷史現場回應當代生活場域，創造有魅力且高品質的城鄉環境。透過結合文化資產保存與地方空間治理，以軟體帶動硬體，重新「連結與再現土地與人民的歷史記憶」。另運用當代數位科技，作為人文記憶傳遞的載體，傳承無形文化資產，加速文化資產創意生成，形成區域性文化風貌，並輔導鼓勵地方政府納入婦女人才。藉由以臺灣史地為本的人文地景，厚實文化創新的底蘊；引入民間自發性文化治理力量，透過公民參與運動的溝通對話，提升與凝聚文化保存意識，以落實「厚植文化力，帶動文化參與」之目標。



## **(二) 再現地方歷史記憶，建構臺灣藝術史，形塑國家認同與文化情感，累積文化資本**

在地藝文知識與歷史是建構臺灣藝術史不可或缺的關鍵一環，本計畫規劃重新梳理地方藝文知識及歷史與臺灣藝術發展脈絡的關係，充實藝術作品典藏、深化研究、推廣運用及公民詮釋等方式，系統化重建臺灣藝術史，整合在地美術、音樂、工藝、文學、影像、建築、表演及影視音等資源，使大眾拾回在地藝術史的記憶並得以進一步詮釋。藝術存在於生活、深耕於地方，藝術發展與地方歷史紋理密不可分，重建臺灣藝術史計畫欲透過當代視野與觀點，鼓勵當代社會重新發現臺灣豐富的在地文化資產，從梳理地方歷史記憶，聯結地方藝術文史記憶，建立臺灣主體史觀。另外，連同文化生活圈中各類展演設施硬體設備之提升，增進服務品質，使文化藝術資源為全民共享、參與，並融入大眾生活中。

## **(三) 厚植地方文化，發展在地知識，升級地方文化設施，開拓藝文人口，並落實文化公民權**

博物館、地方文化館、藝文中心、影視音聚落等地方藝文展演設施是文化生活圈中，民眾接觸參與各類文化資源與藝文活動之重要管道，不僅與地方建立緊密之網絡關係，也透過更多由下而上的文化力量導入文化參與。本計畫希提升文化展演設施之營運管理、展演與典藏功能及相關硬體設備，且透過國家級博物館增能，共同挹注專業能量予在地館所，以文化生活圈內「地方文化」與「在地知識」為核心發展，並積極連結學校、傳習藝師，打造平等參與之多元環境及藝文體驗教育實踐場館，

從小培育學生對在地知識及傳統表演藝術之認識，陶冶知能、培養未來聆賞人口，同時對於起始條件的相對弱勢者，則給予更多系統性的支持，做到「垂直式公平」，以達到文化近用的實質平權。

#### **(四) 發展地方文化特色活動，與在地文化連結並具有國際視野**

為展現地方獨特人文特色，同時擴大在地民眾、青年、藝術家、社區與學校等共同參與，透過富含地方文化特色之節慶，讓居民及外來參與民眾認識並理解傳統、歷史與社會變遷。同時，結合地方歷史、觀光、產業與交通之周邊資源，透過地方文化藝術節慶呈現獨特的在地文化，擴展區域文化產業發展，形塑在地品牌，促進國際連結與交流，並刺激地方之社會價值和經濟效益成長，以達成文化傳承與創新及打造各地品牌形象之目的。

## **二、 達成目標之限制**

### **(一) 缺乏相關領域工作整合及面臨人才不足**

在文化保存方面，各縣市政府提案再造歷史現場計畫尚須發展土地與人民歷史的論述縱深，且缺乏城市規劃、農村與社區發展等相關工作整合，以致於透過空間文化治理來帶動城鄉發展之計畫目標，較難落實。另同時間在各縣市同步展開計畫的執行，面臨人才不足的問題，有待急速展開人才培育之工作，並保障一定比例之婦女人才之參與。

### **(二) 地方文化局處須更積極於跨單位整合與合作**

以博物館典藏、研究、展示及教育等工作方法，協助小

型博物館、圖書館或檔案館(MLA)彙整地方文化資源，強化館所機能或提升展演設施之專業能量，納入多年累積之社區總體營造及地方藝術文史研究成果。惟地方文化局處之分工可能分屬不同科室，連結國家級文化展演設施或其他文化館所（如圖書館或檔案館等）易有本位主義而無法以整體局處之高度及認知推動。

### （三）公私部門協力合作須有更靈活之管道

跨域整合必然涉及公私部門之間的多元合作，惟政府機關業務推動須顧及法規限制、財政、主計與審計等因素，而導致行政作業冗長，私部門即使有合作意願也易因而卻步。

### （四）國人文化參與率仍待提升

據 2014 年文化統計調查資料顯示，國人對博物館類文化參與率僅 40.9%，且目前大部分館所採免費開放參觀策略，為提升民眾參與程度，未來仍需以在地文化特色及更豐富多元之文化內涵吸引大眾參與。

### （五）地方政治生態的掣肘

文化生活圈各類文化展演設施的推動必須跨出單一館舍的營運思考，惟涉及各種資源與人力的整合，進而牽動地方錯綜複雜的人民團體、公家單位、私人企業、政黨與派系關係。

## 三、預期績效指標及衡量標準

項目	計畫項目	績效指標	預期目標值（累計）				
			106年	107年	108年	109年	110年
1	文化	召開督導工作	10	20	30	40	40

	保存	會議(場)					
2		有形文化資產 歷史場域再現 (處)	0	5	13	23	23
3		人文歷史空間 場域再利用， 活化傳習場域 (處)	0	4	8	13	13
4		科技與文化資 產結合之應用 與保存(案)	0	4	8	13	13
5		文化資產與保 存技術人才培 育與演出推廣 (人次)	0	800	1800	2600	2600
6		文化資產與保 存技術婦女人 才培育(成長 率%)	-	-	50%	100%	100%
7		具文資潛力之 老建築輔導及 修復(棟)	-	60	140	180	180
8	臺灣藝術史重 建	臺灣藝術史相 關影音專輯及 專書出版(件)	-	35	70	105	105
9		蒐藏18世紀以 降臺灣近現代 美術代表性藝 術家重要作品 (件)	-	3	6	9	9
10		每年執行重建 臺灣藝術史之 相關申請展 演、研究及交 流的國內外人 次	-	100	200	300	300
11		臺灣音樂地圖 資料庫曲目	-	800	1600	2400	2400

		(首)					
12	地方館 舍升級	全國博物館與 地方文化館總 參與人次(萬 人)	-	2,200	4,500	7,000	8,600
13		博物館及地方 文化館軟硬體 改善館數(座)	-	30	40	50	50
14		性別友善及無 障礙空間改善 空間數(座)	-	30	35	40	40
15		完成藝文展演 場館輔導升級 (座)	-	6	14	24	24
16		人才培育(人 次)	-	600	800	1,000	1,000
17	地方文 化特色 活動	縣市美術館及 文化中心藝文 場館使用率 (%)	-	75	80	85	85
18		輔導縣市政府 開拓藝文人口 (萬人次)	-	100	210	340	340

## 參、現行相關政策及方案之檢討

### 一、歷史與文化資產維護發展(第三期)計畫(105-108年)

#### (一) 執行進度：

計畫工作進度截至 105 年 12 月底止，年預定進度 21.77%，年實際進度 21.77%；總累計預定進度 21.77%，總實際進度 21.77%。

#### (二) 重要成果：

##### 1. 文化資產多元永續發展計畫

- (1) 防災建置計畫：成立 5 個古蹟歷史建築及聚落分區專業服務中心，持續協助研擬國定古蹟管理維護計畫書，並透過現地訪視之互動，教導古蹟所有人、使用人或管理人應有的管理維護觀念及技巧，以落實古蹟管理維護工作。
- (2) 古蹟歷史建築活化再利用計畫完成 53 案，其中 5 處古蹟歷史建築修復後已開放參觀，並帶動地方之文化觀光。
- (3) 聚落文化景觀保存整合計畫完成 12 案。
- (4) 辦理 19 項次重要傳統藝術傳習，計培訓藝生 38 人次。
- (5) 建構文化資產守護網絡-文化資產學院計畫：文資學院第一期計畫 105 年度補助 22 校 24 案，開設 51 班、招生 1,115 人次，以及辦理 14 場推廣研習課程，並完成 1 場成果展覽。第二期計畫補助 24 校 29 案，開設 50 班、招生 1,290 人次，以及辦理 10 場推廣研習課程。
- (6) 完成 5 處國定古蹟 3 維數值模型建置。
- (7) 盤點全臺 45 處戒嚴時期負面文化資產相關之不義遺址，研究其歷史脈絡，完成研究成果報告 1 案；由政治受難者女性家屬的觀點，策辦「春光關不住—楊逵紀念特展」1 案。

## 2. 古物遺址及水下資產活化發展計畫

- (1) 水下文化資產保存及活化計畫辦理澎湖第 15 區、台灣西南第 3、4 敏感區海域調查。
- (2) 完成古物保存活化及守護體系建置計畫 9 案。
- (3) 國定及縣市指定遺址展館空間規劃、改善及維運達成

13 處。

### 3. 文化資產跨域發展計畫

- (1) 產業文化資產再生計畫輔助地方政府與產業單位合作策動產業文化性資產之保存與活化再利用，105 年度共有 20 個再生計畫點參與、共計 23 案。
  - (2) 辦理「眷村文化新星計畫」第一期補助 17 案、第二期已核定補助 14 案，推動眷村文化保存。
  - (3) 推動鐵道沿線閒置空間再生計畫：辦理新竹市、嘉義市、屏東縣、花蓮縣、臺中市等 5 處鐵道藝術村，共培育近 37 組駐村藝術家，辦理近 300 場展演活動，累計參觀人數達 25 萬人次。
  - (4) 2016 青年論壇活動於 8 月在臺中文化創意產業園區舉辦 2 天論壇、於南投明德部落及嘉義竹崎辦理 2 天工作坊活動，論壇及工作坊總計 232 人數參加。
  - (5) 輔導 9 縣市完成 11 項「臺灣世界遺產潛力點」執行計畫。
- (三) 該計畫只限於點的修復，為能喚起當地之公民參與及當代價值的連結，爰推動「前瞻基礎建設-城鄉建設-文化生活圈建設計畫」。由點、線向面轉型，建構共同歷史記憶與集體行動，尊重與強化在地特色文化，並強化文化保存政策目的。

## 二、社區營造三期及村落文化發展計畫（105-110 年）

為延續已被點燃的民間活力，針對過往的執行成果及侷限，並因應當前全球數位化及經濟泡沫化等外部危機與挑戰，以及日漸嚴峻的資源分配不均、社會力不足、人口老化及少子化等內部社會現象，為符合社區不同發展階段的需求，逐步開展「由

內而外（社區營造）」及「由外而內（村落文化發展）」的雙向輔導策略，希使公民參與深度及藝文推展廣度達到相互加乘效果。主要策略包含：

**（一） 促進文化扎根：**

促進全國各社區及村落（含原民部落）在地文化之保存及推廣，持續灌溉文化土壤，厚實臺灣文化軟實力。

**（二） 擴大民間參與：**

鼓勵青年及議題社群加入社造及藝文扎根行列，搭建第二部門之合作橋梁，善用都會退休人力，整合公私部門資源，並彙整過去培育成果，持續累積並擴大民間參與之可能性。

**（三） 行政分層培力：**

強化公部門各層級推展社區總體營造之行政效能，採分層輔導培力機制，賦權授能以廣納基層意見，將可更快的緩和並解決社區問題。

### **三、 藝術浸潤空間計畫（103 年）**

文化部於 103 年推行「藝術浸潤空間計畫」，主張將藝術美感融入公共生活空間，使藝術文化於民眾生活中生根。計畫由藝術團隊與在地居民溝通後，於縣市或鄉鎮的大區域公共空間放置藝術媒介，美化整體視覺景觀或提升公共設施美感特質，塑造具在地意義的美感環境。該計畫補助案樣態可概分為下列幾類：

**（一） 藝術節慶活動或藝術展：**如澎湖大風藝術季、西螺當代藝術季、桃園藝術沃土藝術節、花蓮 pakongko 藝術豐年祭、臺灣當代一年展等。社區營造及村落文化計畫的延



伸：部分計畫執行單位為地方長期推動社造之團隊，在社造成果的基礎上延伸推動具在地意義的美感環境。

- (二) **鄰里聚落空間美化**：由藝術家與社區居民共同合作，透過藝術創作、展示為媒介，營造在地發展特色或探討社區公共議題，激發民眾參與感及創造力等，如嘉義小樹工作室「『回歸線上之一土耕·水長藝術』走在野花遍地的人文村巷中」、臺南打開聯合文創公司「大宮島的日常計畫」、臺南都市藝術工作室「安平海關亮點計畫—滿載」等計畫。
- (三) **其他類型**：恆春古城圍牆燈光規劃設計、曉劇場排練空間修繕、臺南 321 藝術空間作品設置、日星鑄字行空間藝術化等。106 年起該計畫轉型以「社造及鄰里聚落空間美化」及「藝術節慶」為主，將藝術節慶將納入本計畫執行內容，並結合地方文化館計畫推動，將藝術美感融入公共生活空間，使藝術文化於民眾生活中生根。

#### 四、活化縣市文化中心劇場營運計畫（100-105 年）

該計畫於 100 至 105 年期間執行，每年的執行與訪視考評工作所觀察之重點，可作為本計畫推動方向的整體參考。

##### (一) 初具專業劇場操作規模，推出藝術節以行銷節目

大部分的縣市展演場館都具有專業劇場的規模，皆能透過整體行銷去規劃節目內容。如：臺南市自 101 年辦理「臺南藝術節」即有系統整合臺南市各表演場館與節目，並且緊密環扣藝術節主軸，成功建立「臺南藝術節」品牌。而建立品牌僅是第一步，接下來在品牌經營方面，需持續培養劇場同仁的節目策展專業能力及節目鑑賞力，讓藝術節甚或劇場節目透過策略性的行銷宣傳

方式，形成關注與話題性。再來也應深化藝術節內容及強化在地特色，輔導縣市藝術節成為地方文化亮點，並致力朝國際化節慶發展；而在觀眾經營方面，也可透過有地方特色的藝文活動，扎根地方並從學生族群著手使其參與藝文活動，藉以培育藝文人口。

## （二） 逐漸形成跨區、跨地域之節目策略與替代性展演場館的需求

在「活化縣市文化中劇場營運計畫」執行過程中，可觀察到有一股館際合作的運作模式已然形成，如：臺中市與臺中國家歌劇院在節目上的合作，使得館際、館院的雙向網絡更略具雛型；另外，臺南市在 105 年結合雲林縣政府文化處、嘉義市政府文化局、嘉義縣表演藝術中心及新營文化中心等表演場館，提出跨區合作的「雲嘉嘉營劇場連線計畫-夏至藝術節」，顯示跨區、跨地域的需求正悄然成形。

另外，在各縣市執行過程中，透過與展演團體的互動，可觀察到大型展演團體與中、小型展演團體依發展階段對於展演空間有不同的需求，所以在原有文化中心所屬的展演場館外，應可輔導縣市政府盤點所轄的藝文展演場館，思考將具潛力的展演場館提升軟硬體設備，以提供展演團體（或個人）對於排練、演出甚或藝文創作者展覽及多元展現創作等使用的空間，藉以作為現有文化中心展演場館的替代選擇，也在相當程度上滿足展演團體甚或個人的需求。而這也顯示帶動地方政府的自我提升工作應當持續，讓更多縣市能繼續成長，營造並建構平等參與之多元藝文環境。

## 五、 地方文化館計畫（第一、二期）

文化館計畫自 91 年起以利用既有空間與設施為主要精神，發展地方小型展演藝文館舍，讓所有國民不受地域的限制，均有機會接觸藝文資源，以達到保障民眾文化參與權的政策目標。同時結合社區總體營造政策精神，強調民眾共同參與，地方藝文資源的開發與整合，以形塑地方認同感，進而打造當代公民社會的團結基礎。

擴展包含地方文化的不同領域，如地方視覺與藝術表演空間、地方影音聚落、地方知識網絡、地方產業與藝術節慶等各種有形、無形的領域，強化中央與地方政府之協力合作，由地方政府擘劃縣市文化發展藍圖，以整體性的視野及策略整合中央與地方的各種資源，歷年補助之重點館舍多已成為當地重要的藝文休閒空間，為滿足民眾的文化需求奠定基礎。

## 六、 博物館、地方文化館及地方文化協力發展計畫

延續本部自 91 年起推動之地方文化館第一、二期計畫，配合博物館法公布施行，以地方文化發展與地方知識為核心，在總統「厚植文化力、打造臺灣文藝復興新時代」之政策理念下，深耕地方文化，讓文化為全民所共享，確保文化多樣性，從社區出發形塑在地意識，並在地方文化館第一、二期計畫成果之基礎上，加入博物館法之精神與社會環境之變遷，研提新的操作策略，協助各類地方文化館舍依其屬性與資源特色，找到館舍之發展定位及方向，並且嘗試提升館舍能量，完成文化發展的新構思。

此外，為能擴大對地方文化的輔導面向，該計畫自 106 年起推動以博物館系統支援地方文化空間成為社區的「MLA」(博物館-圖書館-檔案館)複合設施，形成地方文化核心；提升縣

市既有藝文場館軟硬體設備，並與地方協力帶動在地參與；釋出社區公共空間，結合在地社區、居民、青年、藝術家等共同參與，打造地方文化發展據點；建構地方影視音發展聚落等各項工作，並以在地文化特色節慶活動，有效的行銷與宣傳擴大館所能見度，提升民眾參與，擴大政府對文化建設之投資效益，106年修正為「博物館、地方文化館及地方文化協力發展計畫」。

配合推動「前瞻基礎建設-城鄉建設-文化生活圈建設」計畫，擴大及加速輔導博物館、地方文化館、縣市藝文場館及地方文化協力發展，俟上開計畫特別預算核定後，納入文化生活圈建設計畫繼續執行。

## 肆、執行方法與策略

### 一、主要工作項目

依據本計畫推動策略，區分文化保存、重建臺灣藝術史、地方館舍升級及地方文化特色活動等四大工作項目，說明如下：

#### (一) 文化保存

1. 再造歷史現場：以地方政府為提案單位，由中央進行政策規劃；並建立評選機制，輔導及鼓勵地方政府透過軟體帶動硬體的規劃，以保存歷史文化，將文化價值與當代重新連結，並結合文化、科技、教育等領域研提相關整合計畫。
2. 具文資潛力之老建築保存與再生：以具文化、藝術、歷史等價值的私有老建築為文化保存對象，由中央政府訂定補助及評選機制，地方政府依其需求訂定優先輔導推動策略並推動執行。

#### (二) 重建臺灣藝術史

重建臺灣藝術史計畫中的藝術史內涵主要包括美術史、音

樂史、工藝史、文學史、影像史、建築史、表演及影視音史等工作計畫，說明如下：

1. 臺灣藝術史之研究、典藏、數位化與詮釋體系：

重建臺灣藝術史研究與詮釋，包含美術史、音樂史、工藝史、文學史、影像史、建築史、表演及影視音史之盤點、調查，深化系統性研究及當代多元觀點之藝術史觀，梳理藝術史脈絡體系；建立國家典藏制度及藝術檔案及資源中心，包含打造「臺灣美術文獻檔案保存研究中心」，另透過蒐集整理美術、音樂、工藝、文學、影像、建築、表演及影視音史之藝術史料或文獻檔案建置檔案史料平臺，包含建立臺灣各族群音樂資料及臺灣音樂家群像資料平臺，結合臺灣音樂地圖及文化記憶庫推動雲端加值運用，並鼓勵民間協力捐贈文獻完整典藏藝術家作品、進行數位化文獻及學者調件研究，推動研究保存與國際交流，開創國際交流之新路；建立國家典藏制度，蒐藏臺灣及亞洲地區近現代藝術作品、購置保存科學與修復設備、臨床保存維護藝術資產，配合科技保存修復技術及培育人才，鼓勵民間協力，完整典藏維護臺灣藝術家作品；強化所有藝術史內涵工作之研究、創作或展演之人才培育；執行包含臺灣音樂史編印、樂譜、影音專輯以及所有藝術史內涵工作之研究出版或紀錄。

2. 館所能量提升及教育推廣：

擴充專業館所研究藝術史及組織能量，辦理藝術館所體質重整及串連，結合地方政府及館舍資源，建立藝術館資源聯盟體系，評估成立國家級近現代美術館及影像博物館。透過展演呈現臺灣藝術家作品，活化臺灣文化資產，重建藝術史的多元面貌，建立數位化加值平臺，結合文化

體驗教育，深化臺灣主體史觀，推動藝術史國際交流合作，  
打開臺灣藝術史國際話語權。

### (三) 地方館舍升級

#### 1. 博物館及地方文化館升級

延續本部「博物館、地方文化館及地方文化協力發展計畫」，本項包含博物館系統及在地知識網絡整合、博物館及地方文化館發展（運籌機制、提升、典藏充實及館舍增建、整合協作平臺）及推動地方影視音體驗及聚落發展。

##### (1) 博物館系統及在地知識網絡整合

以 105 年開始之「委託地方政府辦理地方知識學研究與成果分享運用實驗計畫」及「委託所屬博物館辦理博物館系統示範計畫」為基礎，由公立博物館為核心館所，以其特色主題連結同類型地方博物館、文化館或圖書館等在地文化生活圈資源，共同研商完善合作策略（如大館帶小館、博物館走入校園等）；透由館際合作等互動過程，除可提升國家與地方各級博物館專業職能，使各核心館所拓展公共性、服務範圍及能見度外，亦使其利用核心館館藏及研究成果，加入在地內涵特色，成為地方知識學習中心，並使地方知識得以累積、系統化呈現及再利用。

##### (2) 博物館及地方文化館事業發展運籌機制

將透過各縣市政府對於境內文化發展的推動提案，強調參與式機制，邀集各在地民眾、專家學者共同籌劃，推動文化施政民主化，並強化各縣市政府之角色。文化部亦將成立總顧問輔導團協助、督導與評量各縣市政府整體計畫之推動，並結合國家級博物館、大專院校協助相關計畫工作之執行，針對個別館舍之特殊需求予以重點輔導。

### (3) 博物館及地方文化館提升、典藏充實及館舍增建

以公、私立博物館及具展示、教育功能、公共性、公益性之非營利地方文化館為主要推行對象，涵括地方政府設置之公立館、民間財團法人或公益性社團法人成立之私立館及學校內所設置之館所等；典藏充實及館舍增建計畫辦理對象尚包含國家級博物館（含本部所屬）。以博物館法精神輔導博物館提升專業功能及服務品質，達到博物館事業多元發展；另輔導公共性、公益性之非營利地方文化館，以與在地文化密切互動為基礎，參考博物館之專業水準，提升其展示內容、環境與品質、擴展教育功能，提供文化生活圈內民眾優良的文化參與。

### (4) 整合協作平臺

以公、私立地方文化館等館所作為整合協作平臺計畫之主要參與實施對象，採以在地生活、產業、文化融合之主題式策劃行銷宣傳活動，開創與地方產業、交通運輸和觀光業者的異業結盟、文化觀光旅行和與企業間整合行銷等，帶動地方人流、活絡在地產業，使之作為文化生活圈中大眾文化活動的發展平臺或場域，進而成為地方文化的樞紐，增進民眾與文化生活的關係，落實文化平權。

## 2. 美術館及藝文館舍建置及升級

### (1) 地方美術館升級

以文化生活圈之完備機能為目標，盤點地方文化資源，依全國各縣市美術館定位、發展現況與需求，進行改善現有地方美術館空間與功能，提供優質美術展示場



館。並能結合在地美術教育推廣，使美術館成為地方美術發展的搖籃。此外，結合重建臺灣藝術史計畫推動，盤點與整合各縣市美術場館資源，以文化平權及館所在地特色為目標，輔導充實地方美術館需求，以期不僅能符合各地方對於藝文服務的需求，並且透過提供優質的場地及輔導建立典藏研究機制，健全藝術品的流通管道。對藝術產業而言，是以公部門的挹注提供全面且非營利導向的發表空間及詮釋機制；對於全民而言，是提供優質的社會教育服務以及提高文化近用權益；對國家層面而言，則擴大整體展演藝術市場、充實文化力。

## (2) 藝文展演場館整建與支援

各地藝文展演場館是民眾親近與欣賞藝文展演活動重要的場域，將以文化生活圈之完備機能為目標，協助各地藝文展演場館進行軟硬體設備改善與升級。場館設備定期更新與提升，實為提供優質服務以及永續營運的必要策略。才能提供在地民眾良好的文化展演場館使用經驗，能欣賞優質的展演節目，並能讓藝文展演團體（或個人）進行演出、創作、排練及展覽等使用。另盤點與整合各地藝文展演場館資源，以文化平權及館所在地特色為目標，輔導充實藝文展演場館需求。並使場館整建後能符合專業劇場規格，以有所區隔的空間定位，滿足不同型態團隊使用需求。因此需充分諮詢並瞭解團隊所需，且對於場館後續營運管理，應有充足之規劃，以期對展演藝術團體具有實質效益性。透過讓展演場館成為引擎，將藝術的能量與資源

帶入全民的生活中，建構展演藝術永續發展的文化生活圈。

#### (四) 地方文化特色活動

##### 1. 臺灣文化節慶國際化及在地文化支持

鼓勵各縣市政府透過在地文化藝術節慶呈現獨特的在地文化，發掘獨特文化特色，豐富節慶之深度，同時將與生活及記憶連結的藝術文化落實於教育體系中，凝聚在地認同意識。亦可擴展區域文化產業發展，形塑在地品牌，培育文化藝術專業人才及藝術教育推廣，並促進國際連結與交流，包含藝術類（視覺藝術、表演藝術）、博物館及地方文化館類（如結合地景空間、社區、青年參與等之館所活動）、文創類（如工藝、設計、數位內容、創意生活）、文學類（如詩歌、小說、散文）、圖文創作類（如繪本、漫畫）等類別，由縣市政府盤點其每年舉辦的眾多節慶活動，在既有活動基礎上，評估具獨特在地性與國際化發展潛力優勢之節慶以提出申請。

##### 2. 藝文場館營運升級

協助各縣市政府提升地方場館經營管理的專業能力，導入及加強藝術總監治理模式，藉由系統及計畫性的策辦系列節目，朝專業劇場／美術展覽空間邁進，以落實文化平權，並以文化中心為載體，以表演／視覺藝術為內容開發觀眾。另外，在地表演團隊與場館進一步合作發展出合作模式，建立演藝場所自身特色，提升展演品質，讓表演藝術深入社區、校園，同時讓地方政府積極開拓藝文人口，提高藝文參與，打造平等參與之多元環境及藝文體驗教育實踐場館。如：讓劇場內優質的表演節目下鄉巡演、接

送偏鄉、弱勢族群到劇場觀賞節目及提供多元族群表演節目等模式，讓全國各族群及民眾，不因地理位置及身份都能有機會欣賞表演藝術，讓文化平權能落實在城鄉間，促進民眾的文化參與權利，也培育藝文人口。

### 3.縣市藝文特色發展

藉由各縣市政府彙整文化與教育資源，並與轄內各級學校與社區社團合作，學生研習具在地藝文特色的表演藝術，落實表演藝術扎根，進而形塑地方藝文特色。透過學校教育資源讓學生實際參與學習，並藉由觀摩團隊實際演出、學生成果展演、團隊與學校教學交流等方式，增加學生演出經驗及參與感，使表演藝術得以真正向下扎根，並能永續薪傳。另外，透過各縣市政府積極連結傳習藝師和在地團體，進而發展富含歷史淵源之傳統藝術，可以強化區域與在地文化藝術特色，逐步深耕各級學校和鄰里社區，傳承臺灣傳統文化技藝。

## 二、分期執行策略

### (一) 文化保存

- 1.各工程預算係依據歷史場域再造及具文資潛力之老建築之規模、未來使用強度及保存現況差異，參考行政院公共工程委員會所編列之「公共建設工程經費估算編列手冊」並參酌我國古蹟修復工程案例之工料特性編列。
- 2.參酌本部調查各縣市政府預計推動辦理本計畫工程需求及本部訂定「文化部再造歷史現場專案計畫」規定估列。
- 3.競爭型補助計畫之評選項目為：
  - (1) 強調均衡城鄉發展計畫、離島建設計畫及花東地區永

續發展計畫等各部會計畫與縣市綜合發展或其他相關計畫結合之套裝計畫，並配合智慧國土等國家重要空間治理策略。

- (2) 強調有形、無形文化資產價值之延伸及歷史文化傳承，且實施地點與內容具整合性、系統性及串連性。
- (3) 強調歷史的重要性，計畫內容有助於歷史記憶的實現。
- (4) 計畫內容或實施方法落實公共參與保存及活用文化資產。
- (5) 計畫各階段皆應視其特性，搭配具延續性計劃管控並結合教育網絡及推廣機制。
- (6) 計畫具備明確可行經營管理方案，營運績效目標具永續性與公益性。
- (7) 提出可量化之具體衡量指標數量營運績效指標或自償率。

## (二) 重建臺灣藝術史

1. 建構典藏維護中心，蒐藏臺灣及亞洲地區近現代藝術作品、購置保存科學與修復設備、臨床保存維修護藝術資產以及培育保存維修護人才。推動研究保存與國際交流。
2. 打造「臺灣藝術文獻檔案保存研究中心」，蒐集整理文獻檔案並提供藝術家捐贈文獻、數位化文獻及學者調件研究。建置藝術檔案史料平臺，將蒐集傳統及當代藝術珍貴文獻、手稿、作品、影音資料等史料，系統性典藏及研究、數位化，建立臺灣各族群藝術資料及群像資料平臺，結合雲端增值運用，強化臺灣藝術能量。
3. 透過活化再利用地方歷史性建築群建物，研擬國家級近

現代美術館與影像博物館整修再利用可行性評估。

4. 透過展演、研討會、工作坊、研究出版計畫等，刺激臺灣藝術史論述研究，就藝術史涵蓋之美術、音樂、工藝、文學、影像、建築及影視音史等工作面向，推廣藝術史多元面貌，並再現臺灣藝術家作品，活化臺灣文化資產。

### (三) 地方館舍升級

1. 博物館系統及在地知識網絡整合，以 105 年開始之「委託地方政府辦理地方知識學研究與成果分享運用實驗計畫」及「委託所屬博物館辦理博物館系統示範計畫」為基礎，由公立博物館為核心館所，以其特色主題連結同類型地方博物館、文化館或圖書館等在地文化生活圈資源，共同研商完善合作策略（如大館帶小館、博物館走入校園等），期以在地民眾與專業學者之意見作為發展基礎，針對個別館舍之特殊需求予以重點輔導。本部將成立總顧問輔導團協助、督導與評量各縣市政府整體計畫之推動，並結合國家級博物館、大專院校協助相關計畫工作之執行。
2. 以博物館法精神輔導博物館提升專業功能及服務品質，提升、典藏充實及館舍增建，以公、私立博物館及具展示、教育功能、公共性、公益性之非營利地方文化館為主要推行對象，涵括地方政府設置之公立館、民間財團法人或公益性社團法人成立之私立館及學校內所設置之館所等；典藏充實及館舍增建計畫辦理對象尚包含國家級博物館（含本部所屬）。另輔導公共性、公益性之非營利地方文化館，以與在地文化密切互動為基礎。依據博物館專業諮詢會組成與運作辦法及博物館評鑑與

認證辦法，辦理行政準備工作，並據此檢視、改善與提升博物館之營運與發展，逐步推動落實與達成博物館所提出之中長程館務發展目標。並以公、私立地方文化館等館所作為整合協作平臺計畫之主要參與實施對象，採以在地生活、產業、文化融合之主題式策劃行銷宣傳活動，開創與地方產業、交通運輸和觀光業者的異業結盟、文化觀光旅行和與企業間整合行銷等，帶動地方人流、活絡在地產業，使之作為文化生活圈中大眾文化活動的發展平臺或場域，進而成為地方文化的樞紐，增進民眾與文化生活的關係，落實文化平權。

3. 推動地方影視音體驗及聚落發展，塑建地方影視音體驗場域、辦理影視音文化體驗及發展具在地文化特色之影視音活動或聚落。
4. 地方美術館升級係依全國各縣市美術館定位，進行改善現有地方美術館空間與功能，提供優質美術展示場館。並能結合在地美術教育推廣，使美術館成為地方美術發展的搖籃。此外，結合重建臺灣藝術史計畫推動，盤點與整合各縣市美術場館資源，以文化平權及館所在地特色為目標，輔導充實地方美術館需求，以期不僅能符合各地方對於藝文服務的需求，並且透過提供優質的場地及輔導建立典藏研究機制，健全藝術品的流通管道。
5. 縣市藝文展演場館整建與支援，使能符合專業劇場規格，以有所區隔的空間定位，滿足不同型態團隊使用需求。因此需充分諮詢並瞭解團隊所需，且對於場館後續營運管理，應有充足之規劃，以期對展演藝術團體具有實質效益性。透過讓展演場館成為引擎，將藝術的能量與資

源帶入全民的生活。

#### (四) 地方文化特色活動

1. 臺灣文化節慶國際化及在地文化支持計畫，鼓勵各縣市政府透過在地文化藝術節慶呈現獨特的在地文化，在既有活動基礎上，評估具獨特在地性與國際化發展潛力優勢之節慶以提出申請。同時將與生活及記憶連結的藝術文化落實於教育體系中，凝聚在地認同意識。亦可擴展區域文化產業發展，形塑在地品牌。
2. 藝文場館營運升級，協助各地方場館經營管理的專業能力，導入及加強藝術總監治理模式，藉由系統及計畫性的策辦系列節目，朝專業劇場／美術展覽空間邁進，以落實文化平權。另外讓在地表演團隊與場館進一步合作發展出合作模式，建立演藝場所自身特色，提升展演品質，培育藝文人口。
3. 縣市藝文特色發展計畫，藉由各縣市政府彙整文化與教育資源，並與轄內各級學校與社區社團合作，讓學生研習具在地藝文特色的表演藝術並參與演出，落實表演藝術扎根，形塑地方藝文特色，傳承臺灣傳統文化技藝。

### 三、 執行步驟與分工

#### (一) 推動主體及實際執行單位

本計畫以本部為推動主體，地方政府與民間單位為主要執行單位，並指定本部一單位為統一聯絡協調窗口，俾利計畫推動執行。

#### (二) 執行方法

1. 由本部與地方政府合作推動，引入民間自發性文化治理力量，採競爭型補助辦理。
2. 計畫各階段皆應視其特性，搭配具延續性計畫管控並結合教育網絡及推廣機制。
3. 建構專業合作支持平台，以專業協力方式，進行地方政府及受補助單位之輔導陪伴。
4. 符合本計畫目標與補助要點原則下，優先支持結合城鎮之心工程申請案。

#### (三) 補助原則

1. 以現有（地方）文化館所經營，能量擴增為優先。
2. 新增補助館舍，以具清晰主題、具體收藏及充足經營計畫者優先。
3. 以文化生活圈服務評估，服務不足地區優先。
4. 以既有建築更新擴增再利用為優先。

#### (四) 補助比例

針對地方政府與民間單位之不同補助對象，分別制定補助



上限如下表：

	財力分級				
	第一級 (臺北市)	第二級	第三級	第四級	第五級
補助地方政府	35%	60%	70%	80%	90%
補助民間單位	經費上限為 50%。惟其有特殊情形，經審查會議通過者不在此限。				

#### (五) 申請流程

1. 收件：由各地方政府（或各館所/或民間團體）提出申請計畫，並於受理申請案後，依據其內容性質進行實質審查。
2. 審查：受理地方提案後，以競爭型機制審查，包括計畫內容之完整性、具體可行性及後續營運規劃；與既有文化特色結合程度、文化平權及多元參與；相關資源整合、配套措施；預算編列之合理性及管考機制之規劃，必要時邀集提案單位及地方政府計畫承辦單位列席簡報，說明計畫內容或辦理實地會勘。
3. 輔導：成立顧問團、各類別輔導團及建立資訊輔導平台，輔導並協助各縣市政府落實計畫的核心價值。其任務為提供專業諮詢、督導執行與檢討、協助滾動修正之審查、檢核成果效益。
4. 管考：檢視各計畫經費執行進度及績效指標達成情形，並不定期訪查各計畫辦理成效。若未能改善缺失者，本部得視情形調整補助額度，或輔導提案單位進行計畫

轉型。計畫執行績效列為下次補助之重要參考。

## 伍、期程與資源需求

### 一、計畫期程

本計畫期程自 106 年 9 月起至 110 年 8 月止，共計 4 年。

### 二、所需資源說明

#### (一) 行政資源

1. 輔導各直轄市及縣(市)政府及鄉(鎮、市、區)公所，就現有人力調整運用，並鼓勵結合志工、文史工作團體、藝文團體、地方企業等民間非政府組織合力推動本計畫。
2. 縣市政府所提計畫如涉及其他部會相關計畫之整合，須與相關部會進行協調分工。

#### (二) 人力資源

本部委託專業顧問輔導團隊，輔導各直轄市及縣(市)政府規劃執行工作計畫、協助解決相關計畫執行之問題，並提供專業諮詢，每年度進行各縣市計畫成效評估，以利修正後續計畫推動方向，期以提升整體計畫執行成效。另因計畫推動涉及工程、財務等專業能力，以及本部現有人力負擔，為順利執行相關行政、審查與考核作業，須聘用專業人員 12 至 14 名(其中「文化保存」項目進用專案助理 8 人)。並為推動性別主流化，將積極建立無就業歧視之任用制度。

#### (三) 經費資源

經費來源為中央政府特別預算及地方自籌款。地方自籌

款以「各直轄市及縣(市)政府財力分級表」為補助比例參據。

### 三、經費來源及計算基準

- (一) 由本部循預算程序編列特別預算，地方政府依各項子計畫所訂要點與財力級次比例編列配合款。
- (二) 計算基準：依公共建設工程計算標準、公共建設計畫經濟效益評估及財務計畫作業手冊、歷年來文化產業規劃與執行、施作費，另參考本部各補助計畫相關執行經驗估算，各項計畫經費概分如下：
1. 文化保存（44.3%）
  2. 重建臺灣藝術史（10.13%）
  3. 地方館舍升級（42.19%）
  4. 地方文化特色活動（3.38%）

### 四、分年經費表

計畫項目	經費類別	106年	107年	108年	109年	110年	合計	佔比
文化保存	經常門	2.298	3.2	4.222	6.28	0	16	44.30%
	資本門	2.002	8.35	19.128	24.52	0	54	
	小計	4.3	11.55	23.35	30.8	0	70	
臺灣藝術史重建	經常門	0	1.03	1.49	2.08	0	4.6	10.13%
	資本門	0	0.97	3.51	6.92	0	11.4	
	小計	0	2	5	9	0	16	
地方館舍升級	經常門	0.2	5.20	6.11	7.07	0	18.58	42.19%
	資本門	0	6.62	18.11	23.35	0	48.08	
	小計	0.2	11.82	24.22	30.42	0	66.66	
地方文化特色活動	經常門	0	1.78	1.78	1.78	0	5.34	3.38%
	資本門	0	0	0	0	0	0	

	小計	0	1.78	1.78	1.78	0	5.34	
	總計	4.5	27.15	54.35	72	0	158	100%

(單位：億元)

## 五、分期經費表

計畫項目	經費類別	第一期	第二期	第三期	合計
		106.9-107.12	108.1-108.12	109.1-110.8	
文化保存	經常門	5.498	4.222	6.28	16
	資本門	10.352	19.128	24.52	54
	小計	15.85	23.35	30.8	70
臺灣藝術史重建	經常門	1.03	1.49	2.08	4.6
	資本門	0.97	3.51	6.92	11.4
	小計	2	5	9	16
地方館舍升級	經常門	5.4	6.11	7.07	18.58
	資本門	6.62	18.11	23.35	48.08
	小計	12.02	24.22	30.42	66.66
地方文化特色活動	經常門	1.78	1.78	1.78	5.34
	資本門	0	0	0	0
	小計	1.78	1.78	1.78	5.34
總計		31.65	54.35	72	158

(單位：億元)

## 陸、預期效果及影響

### 一、結合文化資產保存與地方空間治理，重新「連結與再現土地與人民的歷史記憶」，讓文化治理落實於人民生活

讓文化資產成為國家整體空間治理策略的一環，深化連結土地與人民的歷史傳承，進而復育文化生態，最終目標是帶動在地人文歷史及形塑文資意識，是一種公民運動，進而達到有魅力且高品質的生活環境，並結合最新數位科技，如運用虛擬實境 VR

與擴增實境 AR 技術，保存文化資產及後續應用，促進文化資產的敘事多元，並豐富文化資產使用者的歷史體驗，同時加速文化資產創意生成。

## **二、重建臺灣藝術史，結合地方藝文館舍，建立臺灣文化主體性**

透過重建臺灣藝術史之典藏、研究與詮釋，建構臺灣藝術史發展脈絡，延續與活用藝術文化資產，聯結地方藝術文史記憶，從地方累積、建構，形塑以臺灣為主體的史觀，並建立具有國際宏觀視野之臺灣藝術作品檔案典藏。搭建臺灣藝術、文化在國際發聲的平臺，並與亞洲、國際當代藝術建立連結關係，傳播臺灣文化藝術的多元風貌，強化臺灣在國際藝術版圖之地位，串連亞洲區域、國際間的交流合作與資源共享。

## **三、協力地方發展在地文化特色，共同提升博物館及地方文化館等文化館所專業性及永續營運能量**

聯合地方政府運籌擘劃轄內文化展演設施發展藍圖，輔導各縣市公立博物館、私立博物館整體提升專業軟硬體機能，依其定位與設立宗旨建立獨特鮮明意象，強化地方文化館在地連結；並透過博物館系統之館際合作，使文化生活圈內各類文化館所形成夥伴關係深耕在地知識；藉由國家級博物館增能，開放專業資源共享，且透由地方文化節慶及影視音聚落發展等多元面向形塑在地品牌、推展國際交流，展現臺灣多元而豐富的文化內容。

## **四、改善文化展演設施公共服務機能，落實文化平權及無礙的藝術文化參與體驗**

中央與地方協力，使地方公立博物館、地方文化館、藝文場館等文化展演設施建立永續發展之營運規劃，取得相對自主與穩定的財務來源，以長期持續的推動文化扎根工作，避免預算受到

外在因素的影響而大幅波動，致使相關地方文化政策的推動中斷。且針對偏遠弱勢地區的館所予以強化健全體質，弭平城鄉差距，進而以文化生活圈此一地方重要文化場域為基礎，提供大眾接觸文化資源並參與藝文活動，真正落實文化平權及無礙文化體驗。

## 五、以多元藝術文化活動，協力地方發展在地藝文特色，落實積極的文化平權

透過軟體活動帶動硬體文化設施，讓文化空間成為有機的在地文化引擎。除將多元藝術文化與民俗技藝從小扎根於生活，保存原汁原味的在地情感，協力地方發展在地藝文特色，同時豐厚在地的傳統人文歷史傳承。透由地方文化節慶形塑在地品牌，展現臺灣精彩紛呈的文化內容，進而推展國際交流，成為臺灣文化品牌之識別及代表。透過專業呈現的當代藝術形式，以多元文化的包容性涵括世代、社群、族群、區域、性別等差異與多樣性，以國家力量來落實積極的文化平權及無礙文化體驗。

## 柒、財務與經濟效益分析

### （一）財務評估基本參數假設

#### 1. 基本參數假設

##### （1）評估基期

本計畫之評估基礎年係設定一基本年期，將各項建設計畫之經濟成本與效益，以設定之評估基礎年幣值為基準來推估計算，考慮物價上漲及市場成長性等因素，配合適當折現率折算為基礎。本計畫之各項財務評估，以民國 106 年為基期。

## (2) 目標年期

本計畫之經濟效益評估期間，係以計畫對社會整體可產生經濟效益之年限為依據，主要係考慮設施使用年限、效益回收等因素，一般評估期間多介於 20 至 30 年間堪屬合理，本計畫營運評估期間全程預計自民國 106 年至 125 年。

## (3) 折現率

考慮公共建設之資本結構、資金規模及財務風險，轉換不同年期資源作為基年價值，以衡量投資報酬之基礎。本計畫參照目前發行中長期政府公債的票面利率及其他風險（參酌臺灣經濟新報（TEJ）資料庫統計，自 99 年至 106 年 3 月臺灣 20 年期公債平均殖利率訂定之 1.8100%），並參酌相關計畫案例，本計畫設定折現率為 2%。

## (4) 營運成長率

本案營運收入隨著經濟成長而逐年遞增的部分，擬參酌行政院主計處之國民所得及經濟成長統計，截至民國 106 年 2 月止之數據，推估民國 106 年經濟成長率為 1.92%，部分營運收入假設會隨經濟成長率逐年成長，以 1.92%推估之。

## 2. 投資經費預估

本計畫主要投資建置期為 106-109 年，投資工程內容包括：營建工程之支出；硬體工程；室內裝修工程；景觀工程及設備財產建置。投資經費包含經常門與資本門之

財政支出。

「資本門支出」係營建工程之支出（含規劃設計、監造費、工程管理費及電梯空調等附屬設備費）、購置耐用年限 2 年以上且金額 1 萬元以上之設備、典藏之藝術作品及相關管理維護設備等，即為取得資本資產所必須一次性支付之各項附加費用支出。

「經常門支出」，主要為展覽策畫、作品購置等。依預算法第 10 條定義：「歲出，除增置或擴充改良資產及增加投資為資本支出外，均為經常支出。」

綜上，本計畫所估算之投資經費共約 158 億元，如下表所示。

表 1 總投資經費表

單位：億元

計畫項目	文化保存			臺灣藝術史重建			地方館舍升級			地方文化特色活動			合計
	經常門	資本門	小計	經常門	資本門	小計	經常門	資本門	小計	經常門	資本門	小計	
106 年度	2.298	2.002	4.3	0	0	0	0.2	0	0.2	0	0	0	4.5
107 年度	3.2	8.35	11.55	1.03	0.97	2	5.2	6.62	11.82	1.78	0	1.78	27.15
108 年度	4.222	19.128	23.35	1.49	3.51	5	6.11	18.11	24.22	1.78	0	1.78	54.35
109 年度	6.28	24.52	30.8	2.08	6.92	9	7.07	23.35	30.42	1.78	0	1.78	72
110 年度	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計	16	54	70	4.6	11.4	16	18.58	48.08	66.66	5.34	0	5.34	158

資料來源：本計畫整理

### 3. 營運收入

#### (1) 文化保存

本案規劃係非以營利為目的，直接效益即古蹟、歷史建



物及古物修復維護完成後於營運期間預期產生之收益，包括門票收入、住宿或餐飲收入與出版品收入及停車費收入等七項。假設營運收入會隨經濟成長率逐年成長。

表 2 「文化保存」分年直接收益

單位：千元

民國年	門票收入	出版品收入	課程收入	住宿或餐飲收入	租金收入	權利金收入	停車費收入	合計
106	52,500	400	160	82,000	4,000	3,000	8,750	150,810
107	53,508	408	163	83,574	4,077	3,058	8,918	153,706
108	54,535	416	166	85,179	4,155	3,116	9,089	156,657
109	55,582	423	169	86,814	4,235	3,176	9,264	159,665
110	56,650	432	173	88,481	4,316	3,237	9,442	162,730
111	57,737	440	176	90,180	4,399	3,299	9,623	165,854
112	58,846	448	179	91,912	4,483	3,363	9,808	169,039
113	59,976	457	183	93,676	4,570	3,427	9,996	172,284
114	61,127	466	186	95,475	4,657	3,493	10,188	175,592
115	62,301	475	190	97,308	4,747	3,560	10,383	178,964
116	63,497	484	194	99,176	4,838	3,628	10,583	182,400
117	64,716	493	197	101,081	4,931	3,698	10,786	185,902
118	65,959	503	201	103,021	5,025	3,769	10,993	189,471
119	67,225	512	205	104,999	5,122	3,841	11,204	193,109
120	68,516	522	209	107,015	5,220	3,915	11,419	196,817
121	69,831	532	213	109,070	5,320	3,990	11,639	200,596
122	71,172	542	217	111,164	5,423	4,067	11,862	204,447
123	72,539	553	221	113,298	5,527	4,145	12,090	208,372
124	73,931	563	225	115,474	5,633	4,225	12,322	212,373
125	75,351	574	230	117,691	5,741	4,306	12,558	216,451

## (2) 重建台灣藝術史

本計畫可能營運收入包括：委外經營權利金收入、出版

品委託販售暨藏品文創應用收入、一般門票收入、其他收入（含場地租金、場地設備使用收入等）；另偶發性收入（含物價調整補貼、廠商罰款及賠償收入）不列入本計畫財務分析營運收入項目。

本計畫預定於 107 年至 109 年完成建置後，自 110 年起開始將營運收入納入評估，其中「一般門票」收費後雖或將影響參觀人次，但其收費標準並未因物價膨漲而每年調整，且本計畫相關執行策略係因應國人對藝術及文化生活圈的重視，用跨域加值的概念創造週邊增值效益，預期吸引更多參觀人潮，帶動區域的整體經濟發展。

本計畫預計包括近現代美術館、影像博物館、音樂館等，規模以「一個」國美館為參考基準。關於營運期間之直接營運收入，估計 106 年度基期中各項收入基準，並保守預期未來每年以高於物價上漲率 2% 穩定成長。

#### ● 委外經營權利金收入

因應國人對藝術生活的重視，透過本計畫，可將升級館舍與週邊景點結合，以社區總體營造方式打造具特色商圈環境，結合民間資源來發展「文化經濟」，吸引更多相關單位來租借定約參與經營；同時增加升級館舍的曝光度，帶動區域的整體經濟發展。估計 106 年度基期中各項收入基準，並保守預期未來每年以高於經濟成長率，以 3% 穩定成長。

#### ● 出版品販售及藏品文創應用收入

在政策的倡導及民間的努力下，臺灣文化創意產業展現強勁的發展力。未來積極利用網路行銷及網路平臺的建

置，推廣分享豐富藝文訊息；同時建立虛實通路，擴增多元的銷售管道，並積極尋求企業合作，建立策略聯盟，增加出版品販售及藏品文創應用收入，促進藏品衍生的文創增值應用，積極發展錯位競爭，增加文化創意業資金活水，並保守預期未來每年以高於經濟成長率，以 3% 穩定成長。

#### ● 一般門票收入

為落實「使用者、受益者付費」之個別報償原則，並期規費之徵收合理化及制度化，維護民眾權益，其中預估參觀人次中約 10% 為免票群，30% 為優惠票群每人門票 30 元，60% 為一般票群每人門票 50 元。另參觀人次之預估，考量本計畫執行後各項影響因素（包括：工程或設備施作限縮服務空間品質、增加一般門票收費、票價未隨物價上漲調整、計畫建置完成後增加吸引力等）之綜效，以 105 年保守預估約 136 萬人次為參考，106 年開始平均每年約至少可增加 2 萬 5 千人次以上（107 年約可達 141 萬參觀人次以上）。

#### ● 其他收入

利用本計畫加強空間設計藝術，同時在「地方效益」上，增進與地方觀光資源合作的密切性，加速帶動區域性的經濟、文化、產業各層面的發展；並融合社區、文化、展示、節慶等活動參與，創造多元資源，並保守預期未來每年以高於經濟成長率，以 2% 穩定成長。

表 3 「重建台灣藝術史」分年直接收益

單位：千元

年度	項目 委外經營權利 金收入	出版品販售及 藏品文創應用 收入	其他收入	一般門票收入	營運收入合計
106	0	0	0	0	0
107	0	0	0	0	0
108	0	0	0	0	0
109	0	0	0	0	0
110	3,821	2,786	1,170	57,915	65,692
111	3,936	2,870	1,193	58,890	66,889
112	4,054	2,956	1,217	59,865	68,092
113	4,176	3,045	1,242	60,840	69,302
114	4,301	3,136	1,266	61,815	70,518
115	4,430	3,230	1,292	62,790	71,742
116	4,563	3,327	1,318	63,765	72,972
117	4,700	3,427	1,344	64,740	74,210
118	4,841	3,529	1,371	65,715	75,456
119	4,986	3,635	1,398	66,690	76,709
120	5,136	3,744	1,426	67,665	77,971
121	5,290	3,857	1,455	68,640	79,241
122	5,448	3,972	1,484	69,615	80,519
123	5,612	4,092	1,513	70,590	81,807
124	5,780	4,214	1,544	71,565	83,103
125	5,953	4,341	1,575	72,540	84,409
126	6,132	4,471	1,606	73,515	85,724
合計	<b>83,158</b>	<b>60,631</b>	<b>23,413</b>	<b>1,117,155</b>	<b>1,284,357</b>

### (3) 地方館舍升級

依本部統計 102 年地方文化館計畫補助館舍之年度收入資料，有關博物館及地方文化館之主要收益可分為門票、租金、委外權利金、文創商品及其他收入（如規費、講

座、體驗)等。統計過去 102 年之各館舍平均收益中，占總收入比例最多者為其他收入占 54.26%、其次分別為門票、文創商品和租金，各占 18.4%、15.33%和 10.44%，另有 1.57%之委外案件權利金收入。105 年度再請縣市提供推估各館所收益情形做為分析基礎，彙整各縣市 178 處館所年收益平均成長率約為 5.42%，其中於計畫投資期間成長率約為 8.44%，本計畫結束後，後續年度之年平均成長率約為 3.77%，爰假定本計畫投資期間館所年收益成長率為 8%，計畫結束後年收益成長率為 4%。

#### **(4) 地方文化特色活動**

本計畫前經統計 105 年活化縣市文化中心劇場營運計畫補助館舍之年度收入資料，有關文化中心之主要收益可分為門票、租金、文創商品及其他收入(如規費、講座、體驗)等。惟有關全國各文化中心劇場轉型前後財務規劃，例如收費標準是否調整、戶外演出及活動是否收取門票、演藝票券金額之訂定等，係屬地方自治範疇，恐無法於本計畫中一一納入盤點，依據現況彙整各縣市 15 處館所提供之營運收益情況至 116 年，117 年起營運收入假設會隨經濟成長率逐年成長。

### **4. 營運成本**

#### **(1) 文化保存**

營運性現金流出包括有業務費、設備及投資、獎補助費支出與地方配合款等。另本案前四年(民國 106 年至民國 109 年)投入之營運成本，已於規畫本案預算時即訂定，故評估時假定已考量經濟成長率；後續年間(民國 110 年

至民國 125 年)投入之營運成本假設將隨經濟成長率逐年成長。

- 業務費

業務費包含人事成本、研究計畫費、宣導活動費、差旅費、歷史研究及資料重整委辦費、專書出版、研擬文化資產保存間設計數規範與資料管理辦法及行政業務執行費用等。預估自民國 110 年起，業務費用之預估數約為 1 億 1000 元，並假設業務費用將隨經濟成長率增加。

- 設備及投資

包括再造歷史現場所需設備和技術、保存傳統藝術等無形文化資產設備及技術與老建築的保存再生所需之設備投資等。設備及投資乃屬長期投資的一種，再造歷史現場前四年(民國 106 年至 109 年)的資金投入，自民國 109 年起資產仍能繼續使用，故自民國 110 年起，設備及投資成本預估為零。

- 獎補助費

補助各縣市政府辦理與各子計畫宗旨有關之計畫或活動，如推廣歷史現場周遭觀光圈發展之相關行銷活動、舉辦相關歷史文化知識性活動供民眾參與和開放民眾體驗傳統藝術等無形文化資產相關活動。部分獎補助費用於資本支出，假設再造歷史現場期程間的資金投入，自民國 110 年起資產仍能繼續使用。

- 地方配合款

文化保存計畫於民國 106 年至 110 年期間，共計有地方

配合款 27.5 億元。

表 4 「文化保存」分年營運成本表

單位：千元

民國年	營運成本	業務費	設備及投資	獎補助費	地方配合款
110	146,336	102,345	0	43,991	0
111	149,146	104,310	0	44,836	0
112	152,010	106,313	0	45,697	0
113	154,928	108,354	0	46,574	0
114	157,903	110,435	0	47,468	0
115	160,935	112,555	0	48,380	0
116	164,025	114,716	0	49,309	0
117	167,174	116,918	0	50,255	0
118	170,384	119,163	0	51,220	0
119	173,655	121,451	0	52,204	0
120	176,989	123,783	0	53,206	0
121	180,387	126,160	0	54,228	0
122	183,851	128,582	0	55,269	0
123	187,381	131,051	0	56,330	0
124	190,978	133,567	0	57,411	0
125	194,645	136,131	0	58,514	0

註：106~109 年營運成本以包含在本計畫經費

## (2) 重建台灣藝術史

本計畫預計包括近現代美術館、影像博物館、音樂館等，規模以「一個」國美館為參考。關於營運期間營運成本的部分，國美館營運成本依一般行業特性之費率，推估各營運項目之相關經營成本及支出，包含人事費（含人事支出及其他人事成本）、直接經營成本（含美術教育推展活動辦理、專業人才培訓活動辦理、美術作品蒐集及

研究作業、資產重置成本投入、作品修復資料庫建置之查詢應用服務等雲端管理成本)、業務費(含保險費用、廣告行銷費、行政雜支、水電費支出、清潔/保全費用)及設備維護費等項。

表 5 「重建台灣藝術史」營運成本推估表

項目	說明	備註
人事費用	總直接成本 1.0%	調整率為每年調漲 0.3% 人事支出
直接營運成本	美術教育推展活動辦理、專業人才培訓活動辦理、美術作品蒐集及研究作業、資產重置成本投入、美術研究中心交流平臺建置及作品修復資料庫建置之查詢應用服務等雲端管理成本，以上預估約為總直接成本 1.5%。	調整率為每年調漲 0.3% 經營支出
業務費用	1.保險費支出(為總直接成本 0.24%)	調整率為每年調漲 0.3% 保費支出
	2.廣告行銷費(約為總直接成本 0.27%)	調整率為每年調漲 0.3% 廣告行銷支出
	3.行政雜支(約為總直接成本之 0.26%)	調整率為每年調漲 0.3% 雜費支出
	4.水電費支出(約為總直接成本 0.23%)	調整率為每年調漲 0.3% 水電費支出
	5.清潔/保全費用(每年委外費用各約 6,500 千元)	調整率為每年調漲 0.3% 清潔保全費用
設備維護費用(歲修)	總直接成本 0.35%	調整率為每年調漲 0.3% 維護費用

資料來源：本計畫整理

### ● 人事費用

為擷節經費，本計畫相關所需人力多將以現有人力調整或兼任，惟預期未來可能仍須增補人力，如：典藏作品維修護、相關國際策展行銷、美術與音樂教育推廣、數位與網路科技等專業人力協助計畫規劃及推動，預估應薪人事費用約為總直接成本 1.0%，人力支出調整率為每



年調漲 0.3%人事支出，預計每月估計人事費用約為 1,211,250~1,282,167 元。

#### ● 直接營運成本

為實踐本計畫，包括近現代美術館、影像博物館、音樂館等，積極辦理音樂與美術教育推展活動、專業人才培訓活動、美術作品與音樂手稿蒐集及研究作業、資產重置成本投入、美術與音樂研究中心交流平臺建置及作品修復資料庫建置之查詢應用服務等雲端管理成本，以上相關直接營運成本預估約為總直接成本 1.5%，為符合會計穩健原則，應避免費用（支出）、損失低估，本計畫營運成本調整率為每年調漲 0.3%經營支出，以做出相對準確而較保守的估計，預計每月估計相關營運費用約為 807,500~854,750。

#### ● 業務費

A. 保險費用：係指活動舉辦所投保之相關保險費，主要為公共意外險、建物及相關設備火險等一般房屋保險費等。因應本案積極辦理美術與音樂教育推展及專業人才培訓活動，一般投保之保險費預估約為總直接成本 0.17%，調整率為每年調漲 0.3%保費支出，預計每月估計相關保險費用約為 80,750~85,500 元。

B. 廣告行銷費：由於每年會有固定安排展演的次數，加強館區形象及知名度建立，加強策辦擾動、睦鄰等演出推廣活動，包括廣告費及業務宣導費，善用口碑行銷，故預估約為總直接成本之 0.5%編列廣告行銷費用，調整率為每年調漲 0.3%廣告行銷支出，預計每月估計相關廣

告行銷費約為 605,583~641,083 元。

C. 行政雜支：差旅費、印刷費、設備（燈光、音響等）耗材更換、辦公用品耗材費及郵電等，預估約為總直接成本之 0.27% 估算，調整率為每年調漲 0.3% 雜費支出，預計每月估計雜費支出費用約 484,500~512,833 元。

D. 水電費：水電費係以過去營運經驗為基礎，並著重於本計畫臺灣藝術史重建之核心價值，因應未來相關美術與音樂教育推展活動、專業人才培訓活動及美術研究中心交流平臺建置等多元增值服務的提升，及參觀人次的增加，預估水電費用的支出約為總直接成本 0.23%，調整率為每年調漲 0.3% 水電費支出，預計每月估計水電費用約 524,833~555,583 元。

E. 清潔/保全費用：為促進藝術美學與音樂的深耕，展演、研習等活動的增加，藝文與音樂空間環境的清潔；館內外保全及警衛加強藝品的維護及管理，預估清潔及保全費每年委外費用約 6,500 千元，每年調漲 0.3%，預計每月估計清潔及保全費用約為 543,333~575,083 元。

F. 設備維護費用：參考建物整護費與屋齡之對應關係，以一般建築之經驗法則，設備維護費用依屋齡、占興建成本之比例而不同，本計畫預期此計畫所建造之資本門支出，可達 20 年以上的使用年限，可參考 0.6% 之維修費占興建成本比例來衡量。本計畫以過去營運經驗為基礎，預估設備維護費用約為總直接成本 0.26%，考量物價上漲率，調整率為每年調漲 0.3% 維護費用，每月估計費用約 484,500~512,833 元。

表 6 「重建台灣藝術史」分年營運成本

單位：千元

項目 年度	人事 費用	直接經 營成本	保險費用 支出	廣告行 銷費	行政雜支	水電費	清潔保 全費用	設備維 護費用	營運成本 合計
110	14,666	9,777	978	7,333	5,866	6,355	6,578	5,866	57,420
111	14,710	9,807	981	7,355	5,884	6,374	6,598	5,884	57,592
112	14,754	9,836	984	7,377	5,902	6,393	6,618	5,902	57,765
113	14,798	9,866	987	7,399	5,919	6,413	6,638	5,919	57,938
114	14,843	9,895	990	7,421	5,937	6,432	6,658	5,937	58,112
115	14,887	9,925	992	7,444	5,955	6,451	6,678	5,955	58,287
116	14,932	9,955	995	7,466	5,973	6,470	6,698	5,973	58,461
117	14,977	9,984	998	7,488	5,991	6,490	6,718	5,991	58,637
118	15,022	10,014	1,001	7,511	6,009	6,509	6,738	6,009	58,813
119	15,067	10,044	1,004	7,533	6,027	6,529	6,758	6,027	58,989
120	15,112	10,075	1,007	7,556	6,045	6,548	6,778	6,045	59,166
121	15,157	10,105	1,010	7,579	6,063	6,568	6,799	6,063	59,344
122	15,203	10,135	1,014	7,601	6,081	6,588	6,819	6,081	59,522
123	15,248	10,166	1,017	7,624	6,099	6,608	6,840	6,099	59,700
124	15,294	10,196	1,020	7,647	6,118	6,627	6,860	6,118	59,879
125	15,340	10,227	1,023	7,670	6,136	6,647	6,881	6,136	60,059
126	15,386	10,257	1,026	7,693	6,154	6,667	6,901	6,154	60,239
合計	<b>299,129</b>	<b>199,420</b>	<b>19,942</b>	<b>149,565</b>	<b>119,652</b>	<b>129,623</b>	<b>134,174</b>	<b>119,652</b>	<b>1,171,155</b>

註：106~109 年營運成本已包含在本計畫經費

### (3) 地方館舍升級

各縣市博物館及地方文化館營運成本主要可分為人事成本及館舍營運（水電、修繕及添購等）兩類，參酌 102 年各館舍之支出類別之統計資訊，該兩類成本項目佔營運收益之比例約為 48%、52%。依 105 年度彙整全國各縣市 178 處館所推估資料顯示，各館所每年營運成本約以

1.84%之成長率上漲，故假定營運成本本年成長率為 1.8%。

#### (4) 地方文化特色活動

各縣市藝文場館營運成本的估計不能僅由固定開支考量，且因每場展演製作皆有相當之製作成本，而多次巡演、巡迴展示則可在一定基礎上帶來擴大之效益。故除著重於輔導各場館專業品牌之經營，亦鼓勵各場館串連以提高產值及經濟效益，因而本計畫對場館成本效益之估計，後續將對應跨縣市、區域整合規劃情形而調動。

目前國內縣市藝文場館之硬體設備多已設置多年，且本計畫軟體硬體投資兼具，需視各縣市之整體規劃及優先爭取順序，例如縣市政府對同性質場館更新的整體規劃，另外，由於若同一場館同時執行硬體整備及軟體營運提升之可能性較低，而區域內其中一個場館的更新，將使展演活動機動調整至其他場館等多重變因交互影響考量，爰先以軟體營運情形為參照，並納入縣市場館目前非正式管道所提更新升級需求情形模擬，先針對劇場營運成本進行評估。本案彙整全國各縣市本年度獲活化縣市文化中心劇場營運計畫之 15 處館所提供之營運收益情況至 116 年，117 年起營運成本假設會隨經濟成長率逐年成長。

### (二) 現金流量分析

詳如表 7 現金流量表

表 7 106-125 年現金流量表 (單位：千元)

年度	財務收益合計(A)		直接收益/營運收益(A)				政府投入成本 (B)=(C)+(D)		本計畫經 費(C)	計畫後營運成本(D)				淨值 =(A)-(B)	淨現值
	當期值	現值	文化保 存	重建台灣 藝術史	地方館舍 升級	地方文 化特色 活動	當期值	現值		文化保 存	重建台灣 藝術史	地方館舍 升級	地方文 化特色 活動		
106	1,176,290	1,176,290	150,810	0	962,777	62,703	450,000	450,000	450,000	-	-	-	-	726,290	726,290
107	1,257,800	1,233,138	153,706	0	1,039,799	64,295	2,715,000	2,661,765	2,715,000	-	-	-	-	-1,457,200	-1,428,627
108	1,339,903	1,287,873	156,657	0	1,122,983	60,262	5,435,000	5,223,952	5,435,000	-	-	-	-	-4,095,097	-3,936,080
109	1,437,988	1,355,048	159,665	0	1,212,822	65,501	7,200,000	6,784,721	7,200,000	-	-	-	-	-5,762,012	-5,429,673
110	1,559,324	1,440,574	162,730	65,692	1,261,335	69,567	2,031,543	1,876,831	-	146,336	57,420	1,358,681	469,106	-472,219	-436,257
111	1,611,123	1,459,243	165,854	66,889	1,311,788	66,591	2,055,571	1,861,794	-	149,146	57,592	1,383,137	465,696	-444,449	-402,551
112	1,668,342	1,481,440	169,039	68,092	1,364,260	66,951	2,089,961	1,855,825	-	152,010	57,765	1,408,033	472,152	-421,619	-374,386
113	1,731,836	1,507,668	172,284	69,302	1,418,830	71,420	2,371,285	2,064,346	-	154,928	57,938	1,433,378	725,041	-639,448	-556,678
114	1,789,971	1,527,723	175,592	70,518	1,475,583	68,277	2,407,847	2,055,074	-	157,903	58,112	1,459,179	732,653	-617,877	-527,352
115	1,853,838	1,551,209	178,964	71,742	1,534,607	68,526	2,431,825	2,034,842	-	160,935	58,287	1,485,444	727,158	-577,986	-483,633
116	1,920,805	1,575,729	182,400	72,972	1,595,991	69,442	2,464,667	2,021,885	-	164,025	58,461	1,512,182	729,999	-543,862	-446,156
117	1,990,718	1,601,061	185,902	74,210	1,659,831	70,775	2,509,227	2,018,079	-	167,174	58,637	1,539,401	744,015	-518,509	-417,018
118	2,063,285	1,626,886	189,471	75,456	1,726,224	72,134	2,554,607	2,014,290	-	170,384	58,813	1,567,111	758,300	-491,323	-387,404
119	2,138,610	1,653,215	193,109	76,709	1,795,273	73,519	2,600,822	2,010,520	-	173,655	58,989	1,595,319	772,859	-462,212	-357,305
120	2,216,802	1,680,059	196,817	77,971	1,867,084	74,931	2,647,887	2,006,768	-	176,989	59,166	1,624,034	787,698	-431,085	-326,709
121	2,297,973	1,707,428	200,596	79,241	1,941,767	76,369	2,695,820	2,003,034	-	180,387	59,344	1,653,267	802,822	-397,847	-295,606
122	2,382,239	1,735,332	204,447	80,519	2,019,438	77,836	2,744,635	1,999,318	-	183,851	59,522	1,683,026	818,236	-362,396	-263,986
123	2,469,724	1,763,785	208,372	81,807	2,100,215	79,330	2,794,347	1,995,618	-	187,381	59,700	1,713,320	833,946	-324,623	-231,834
124	2,560,553	1,792,795	212,373	83,103	2,184,224	80,853	2,844,975	1,991,936	-	190,978	59,879	1,744,160	849,958	-284,422	-199,141
125	2,654,858	1,822,376	216,451	84,409	2,271,593	82,406	2,896,536	1,988,271	-	194,645	60,059	1,775,555	866,277	-241,678	-165,895
合計	38,121,981	30,978,870	3,635,239	1,198,632	31,866,422	1,421,688	55,941,554	46,918,870	15,800,000	2,710,727	939,684	24,935,227	11,555,916	-17,819,573	-15,940,000

### (三) 財務效益分析

#### (1) 淨現值 (Net Present Value, NPV)

淨現值係將各年度之收入與投入成本差值，以折現率換算成現值後，再加總所得之數值，其不但估計了各年度的成本效益，同時考慮了貨幣的時間價值，客觀地評估真實投資收益，若淨現值大於零，則具有財務效益。淨現值計算方式如下：

$$NPV = \sum_{t=99}^{109} \frac{R_t - C_t}{(1+i)^{(t-99)}}$$

其中，NPV：淨現值， $R_t$ ：民國  $t$  年產出效益， $C_t$ ：民國  $t$  年投入成本， $i$ ：折現率。本計畫以 20 年為財務效益評估年期，並採用折現率 2.0% 來計算，估算總體財務淨現值為-159.4 億元。

#### (2) 內部報酬率 (Internal Rate of Return, IRR)

內部報酬率係指使淨現值等於零的折現率，可作為評估整體投資計畫報酬率的指標，為一可行計畫所要求的最低收益率。公式如下：

$$0 = \sum_{t=97}^{126} \frac{R_t - C_t}{(1+i)^{(t-97)}}$$

其中， $R_t$ ：民國  $t$  年產出效益， $C_t$ ：民國  $t$  年投入成本， $i$ ：內部報酬率。當計畫內部報酬率大於折現率時，表示此計畫具有財務效益，且內部報酬率愈高，則該計畫的財務效益愈大。本計畫由於除了第一年外，其他各期均成本大於收益，無法計算內部報酬率。

### (3) 益本比 (Benefit-Cost Ratio, B/C Ratio)

益本比為各年度投入成本現值總和與收入效益現值總和之比，主要用於評估營運期間內之營運績效，若比值大於 1，則計畫可行。益本比計算公式如下：

$$B/C = \frac{\sum_{t=97}^{126} \frac{R_t}{(1+i)^{(t-97)}}}{\sum_{t=97}^{126} \frac{C_t}{(1+i)^{(t-97)}}$$

其中，B/C：益本比， $R_t$ ：民國  $t$  年產出效益， $C_t$ ：民國  $t$  年投入成本， $i$ ：折現率。本計畫益本比為 0.66。

### (4) 自償率 (Self-Liquidation Ratio, SLR)

自償率分析在於評估營運期間之淨現金流入現值總和與本計畫年期內各年淨現金流出現值總和之比。本計畫財務自償率為-101%。

### (5) 小結

根據財務評估結果顯示本案投入 158 億元的預算費用及預估 20 年的營運收支狀況，自償率為-101%。亦即在經過評估年期 20 年後仍無法回收期初投入之 158 億元，且須再投入資金挹注。此外，本計畫之淨現值約為負 159.4 億元，亦無法在評估期間內予以回收。

表 8 本計畫財務分析表

項目	評估結果
自償率分析 (SLR)	-101%

項目	評估結果
淨現值 (NPV) 千元	-159.4 億元
益本比(B/C)	0.66
內部報酬率 (IRR)	-
回收年期 (PB)	無法回收

### (6) 敏感度分析

茲就本計畫重要影響參數進行敏感性分析，以了解各參數變動對淨現值、內部報酬率及益本比所造成的影響，以作為未來風險管理之參考依據。本計畫敏感性分析考慮之變動參數為折現率、營運收益及成本，分述如下：

#### ● 折現率變動分析：

重要參數		財務評估指標		
		NPV (億元)	SLR (%)	B/C (倍)
折現率	3%	-151.3	-96%	0.65
	不變	-159.4	-101%	0.66
	1%	-168.3	-107%	0.67

#### ● 營運收益及成本變動分析：

重要參數		財務評估指標		
		NPV (億元)	SLR (%)	B/C (倍)
營運收益	增加 10%	-128.4	-81%	0.73
	不變	-159.4	-101%	0.66
	減少 10%	-190.4	-120%	0.59
	增加 10%	-191.2	-121%	0.62



重要參數		財務評估指標		
		NPV (億元)	SLR (%)	B/C (倍)
營運成本	不變	-159.4	-101%	0.66
	減少 10%	-127.6	-81%	0.71

本計畫探討折現率與營運收益及成本的變動對財務分析之影響程度，估算淨現值介於-127.6 億元至-191.2 億元之間、益本比介於 0.59 至 0.73 之間。

## 捌、附則

### 一、 替選方案之分析及評估

本案具有落實文化平權、改善文化生活水準、促進文化公民權之參與等績效，提升國民文化生活品質及認同，皆係建立我國文化素養及深化我國文化認同之重要項目，爰無替選方案。

### 二、 風險評估

詳如計畫書 61-62 頁。

### 三、 相關機關配合事項

#### (一) 整體計畫審核及經費編列：

行政院、國發會、工程會、主計總處核定每年預算額度，文化部於審查縣市政府提案計畫時，成立跨部會審查平臺，邀請相關補助計畫中央主管機關，如內政部、農委會、經濟部、客委會、原民會等代表協助審查。

#### (二) 計畫執行：

文化部、專業顧問輔導團、直轄市政府、縣市政府、文史團體以

及民間企業。

**(三) 設計、發包、施工及監工、驗收：**

直轄市政府、縣市政府。

**(四) 計畫執行評估：**

文化部、專業顧問輔導團、直轄市政府、縣市政府、專家學者。

**(五) 經營管理：**

直轄市政府、縣市政府、民間廠商。