96 管查字第 01 號

96 年度由院管制
「台灣歷史文化風貌保存-六堆客家文化園區」查證報告

行政院研究發展考核委員會

中華民國 96 年 6 月 30 日

行政院研究發展考核委員會查證報告

計畫名稱	台灣歷史文化風貌保存-六堆客家文化園區
主管機關	行政院客家委員會
查證時間	96 年 6 月 15 日
查證地點	六堆客家文化園區
查證人員	行政院秘書處：林諮議琦雯 行政院研考會：施處長宗英、陳科長文瑛、吳科員宛芸
主管及主(協)辦機關參與人員	行政院客家委員會：邱主任香蘭 臺灣客家文化中心籌備處：范副主任佐銘、羅主任瑞蘭、吳組長培暉、黃技正士昌、陳研究員宏忠、林研究員正偉、童研究員鈺華、李研究員文凱 屏東縣政府客家事務局：古局長秀妃、游課長靜玫、徐課員茂樑

目　　次

壹、前言……1

貳、計畫概要……1

一、計畫目標……1

二、計畫要項……3

三、計畫期程……4

四、計畫經費……4

參、執行概況……4

一、執行進度……4

二、經費支用情形……4

肆、主要發現……8

一、具體績效……8

二、尚待改進事項……9

伍、建議事項……11

陸、附錄

訪查照片……14

96 年度由院管制「台灣歷史文化風貌保存-六堆客家文化園區」查證報告

壹、前言

本院客家委員會研訂「台灣南北客家文化園區設置計畫」奉行政院 93 年 2 月 19 日核定原則同意，該計畫經費為新台幣 30 億元，納入「新十大建設計畫」之「國際藝術及流行音樂中心」項下支應，編列特別預算執行園區館舍籌建工程。其中南部六堆客家文化園區計畫經費為新台幣 12 億元，作業期程自 93 年至 97 年。計畫目標包括「建置客家文化基礎資料，保存及延續客家文化」、「規劃『生活博物館』（Eco-museum）模式，展現與活化客家文化」、「整合在地資源創造新文化產業，帶動客庄旅遊與地方經濟」等 3 項。本計畫截至 96 年 5 月底預算實支數為 456,488 千元，預算執行率僅 47%，整體執行情形落後。本會為瞭解目前辦理情形及遭遇之困難，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

（一）建置客家文化基礎資料，保存及延續客家文化：透過調查研究及文獻、文物典藏等長期計畫，逐步將南北園區涵蓋範圍內，有關客家歷史、社會、宗教禮儀、生活風俗、聚落建築等各層面的文化資產，作完整蒐

集與整理，並建置專業設施與專業人力加以保存與維護。此外，透過數位化與網路技術，將此基礎資料建構客家整體知識數位資料庫，累積國家文化公共財，以供研究及再發展之起點，並達成保存及延續客家文化的目標。

（二）規劃「生活博物館」（Eco-museum）模式，展現與活化客家文化：以客家文化園區為核心，利用多元豐富的展演手法與活動企劃，針對六堆地區特殊文化，提供適合之相關文化設施與活動；同時依地方文化資源特色與環境產業主題，建立數個地方衛星園區，以現地保存方式展現在地自然與人文特色，並運用資訊網絡與交通工具與核心園區連結。希冀透過核心園區集中展現與地方園區生活展現的模式，實現可親、可觸、可遊、可居的生活博物館理想，達成展現與活化客家文化的目標。

（三）整合在地資源創造新文化產業，帶動客庄旅遊與地方經濟：客家文化園區設置的首要任務，是積極保存發展台灣獨特而珍貴的客家文化資產，向國人及國際社會展現台灣主體性及豐富的多元文化面向；其次是透過園區的效應，全力協助地方的文化產業發展，透過「由下而上」的社區營造精神，結合地方園區豐富的

自然資源、美感的景觀空間、乾淨舒爽的環境、洋溢魅力的產物與民藝，以及古蹟建築、聚落及傳統產業等具有歷史性、獨特性的文化資源，重現或創造地方之新文化產業，以帶動遊客人潮，振興地方經濟。

二、計畫要項

六堆客家文化園區之建置與營運任務，係以提升六堆地區能見度、認識六堆歷史風土窗口及帶動南台灣客家鄉鎮產業觀光為主，其建設階段主要計畫項目如下：

（一）六堆客家文化園區前期工程

1、雜項工程統包工程

2、停車場及雜項新建工程

3、多媒體展映館新建工程

4、多媒體展映館機電新建工程

5、先期植栽綠美化工程

6、後續雜項新建工程

（二）六堆客家文化園區第二階段工程

1、六堆鄉土旅遊資訊館工程

2、六堆文化博覽及餐飲服務設施工程

3、行政及展藏設施工程

4、全區景觀及開放空間工程

5、光電、夜景照明設施工程

三、計畫期程

93 年 12 月 1 日至 97 年 12 月 31 日。

四、計畫經費

六堆客家文化園區計畫經費為新台幣 12 億元。

參、執行概況

一、執行進度

目前園區已完成先期整地工程、停車場工程、演藝廳、多媒體展映館土建、全區污水及機電中心、先期植栽綠化工程，並陸續進行整體規劃作業及發包生態池景觀、戶外設施結構等雜項工程。至相關軟體建設部分，囿於 96 年度公共建設特別預算尚未經立法院審議通過，目前僅六堆戰役動畫影片製作及國內公營機構收藏六堆文獻調查計畫已完成簽約，餘客家生活博物館叢書出版、六堆文物與文獻收集暨數位典藏計畫、教育推廣與社區合作計畫、試營運系列活動及演藝廳表演計畫等案，均仍處於規劃階段，對於 96 年 10 月進行試營運之計畫目標，挑戰度甚高。

二、經費支用情形

六堆客家文化園區迄 96 年度共編列 967,110 千元，其中 91 及 92 年度補助屏東縣政府經費計 210,500 千元；94 年度編列 109,010 千元，95 年度編列 597,600 千元，96 年度編列 50,000 千元，另 97 年度預計編列 232,900 千元。本計畫 94 年度以前經費已支用完畢，截至 96 年 5 月底預

算實支數為 456,488 千元，預算執行率僅 47%，整體執行情形落後。

（一）95 年度可支用預算支用情形如下表：

受委辦單位	委辦金額（千元）	實際支付數（千元）	預定完成內容	完成時間	實際達成情形
屏東縣政府		45,967	多媒體展映館土建工程變更設計	95.8.25	已完工驗收
屏東縣政府		8,735	多媒體展映館機電工程變更設計	95.9.22	已完工驗收
屏東縣政府		537	先期植栽綠美化工程變更	95.9.26	已完工驗收
屏東縣政府		53,093	後續雜項新建工程變更設計	95.10.3	已完工驗收
仲量聯行股份有限公司		2,850	六堆客家文化園區委託經營招商作業規劃委託專業服務案（二期款）	配合完成招商及簽約作業	已完成招商說明會及招標文件。
七觀國際有限公司	9,450	1,890	六堆客家文化園區認識六堆活動展委託專業服務案	預計 96.10 月底完工	執行中
謝英俊建築師事務所	26,300	3,564	六堆客家文化園區規劃設計暨工程監造委託技術服務案	配合工程完工期程	已完成基本設計並於 96.04.12 審查通過，刻進行細部設計中。
高佶營造工程有限公司	51,500	14,494	生態池及週邊景觀一期工程	預計 96.06.21 完工，共 150 日曆	截至 96.05.27 工程進度為 78.7% 預定進度為 83.3%進

				天	度落後 4.6%。
磊慶營造股份有限公司	45,800	158	傘架建築區結構體工程	預計 96.09.19 完工，共 180 日曆天	截至 96.05.27 工程進度為 17.14%預定進度為 19.49%進度落後 2.35%。
上友營造有限公司	59,708	2,620	多媒體展映館演藝廳室內裝修工程	預計 96.08.12 完工，共 150 日曆天	截至 96.05.27 工程進度為 14%預定進度 18%進度落後 4%。
劉世偉建築師事務所	1,588	176	多媒體展映館室內裝修工程規劃設計暨工程監造委託技術服務案	配合工程完工期程	執行中
士鴻營造有限公司	20,517	19	多媒體展映館室內裝修工程	預計 96.08.10 完工，共 110 日曆天	截至 96.05.27 工程進度為 6.5%預定進度為 9.5%進度落後 3%。
	預算 25,256	0	生態池及週邊景觀二期工程	工期為字報開工日起 60 天，預計 96 年 9 月完工	96.6.6 開標，並保留決標。
	預算 79,000	0	傘架結構體二期工程	細部設計中，預計 96.7 發包	
	預算 25,000	0	傘下建築區局部工程	細部設計中，預計 96.7 發包	
	預算 100,000	0	六堆客家文化園區行政及資訊館工程	細部設計中，預計 96.9 發包	

	預算 163,512	0	全區景觀、公共設施及客家生活文化體驗區工程	細部設計中，預計 96.11 發包	
屏東縣政府		1,000	六堆客家文化園區區域排水委託設計規劃案	預計 96.6	規劃中
		772	其他零星差旅費、出席費、外管線補助、規費等支出		
合計		136,978			

（二）96 年度可支用預算支用情形如下表：

受委辦單位	委辦金額（千元）	實際支付數(千元)	預定完成內容	完成時間	實際達成情形
亞瑪影像科技股份有限公司	17,200	0	六堆戰役動畫影片勞務採購案	預計 97.5 完成	96.5.25 簽約
御匠設計工程股份有限公司	5,156	0	六堆客家文化園區委託展示研究規劃及工程專案管理	預計 97 年 12 月完成	簽約中
國史館台灣文獻館	1,000	0	國內公營機構收藏六堆文獻調查計畫	為 3 年計畫，第 1 期從 96.7 至 97.6。	96.3.3 簽約
	預算 3,000	0	客家生活博物館叢書出版	企劃中	
	預算 9,000	0	六堆試營運	企劃中	

			系列活動		
	預算 6,000	0	六堆文物與文獻收集暨數位典藏計畫	企劃中	
	預算 5,000	0	演藝廳表演計畫	企劃中	
	預算 2,000	0	教育推廣與社區合作計畫	企劃中	
	預算 7,000	0	基本營運維持		

肆、主要發現

一、具體績效

（一）有效降低計畫作業成本，提升執行效率

整體開發改以減量與低維護成本的建築設計為主軸，以輕量化可回收之鋼構傘架半戶外空間為園區主體，並以部分空間委外經營的開發計畫模式，於 95 年 2 月 23 日重新辦理及完成整體規劃競圖作業，以取代原屏東縣政府推動興建較高成本及政府自營的開發計畫模式。

計畫符合綠建築生態與省能規劃，以半戶外建築結構體空間遮蔭及結合太陽光電裝置達節能效益，並獲經濟部能源局太陽光電建築經典示範計畫(BIPV)評選為 95 年度全國五大示範區計畫之一。

（二）促進地方觀光發展，強化產業競爭力

園區開發方式改變以往單一的文化園區基地計畫執行模式，採行生態博物館的規劃概念，核心園區除建置作為研究交流、藝文民俗、產業育成、文化保存及觀光導覽之功能；另亦在園區開發中以地方園區的建置模式，同步輔導協助高屏六堆地區各鄉鎮發展地方園區景觀、保存、加值及行銷客庄風貌與文化產業（諸如美濃菸樓水圳、佳冬客家夥房聚落，內埔昌黎祠文化廣場、竹田舊站保存暨李秀雲攝影紀念館、萬巒五溝水客家聚落巷弄保存等客家文化據點），以保留及營造六堆地區之客家聚落，並促使居民自發性投入計畫參與，厚植六堆地區遊憩觀光與產業競爭力。

二、尚待改進事項

（一）計畫執行進度明顯落後

本計畫截至 96 年 5 月底預算實支數為 456,488 千元，預算執行率僅 47%，執行率偏低；且 95 年度保留預算中仍有 1.65 億元迄未完成發包作業，計畫執行進度落後。

（二）管考機制成效未見彰顯

經查本計畫中多媒體展映館土建工程、機電工程、先期植栽綠美化工程及生態池及週邊景觀一期工程等均有變更設計之情事，致需勻支預算支付變更設計之不足款。工程變更設計究係需求提列不明確，抑或建築師設

計能力不足，應確實檢討改進。另本計畫 95 年度作業計畫原已設定 95 及 96 年度之「累計預定進度」分別為 60 % 及 100% ，然檢視本案 96 年度作業計畫，卻自行調整修正前開 2 個年度之「累計預定進度」為 51.8% 及 75% ，不符「行政院所屬各機關施政計畫管制作業要點」之規定，顯見本計畫相關管考機制並未落實，實有檢討改進之必要。

（三）招商作業未見顯著進展

本計畫之招商作業雖已委由仲量聯行股份有限公司規劃，但迄今僅完成「可行性評估」及「先期規劃報告」之初期行政作業，尚未見具體措施。籌備處表示係因受工程進度落後影響所致，需待工程完成，始可進行具體的招商作業。惟若待工程完竣再辦理招商作業，將延遲計畫期程；再者，相關硬體設施恐亦不符廠商需求，不利於後續委外營運管理作業之進行。

（四）園區設施友善程度不足

本計畫希冀透過核心園區集中展現與地方園區生活展現的模式，實現可親、可觸、可遊、可居的生活博物館理想，惟檢視目前進行內部裝修工程之多媒體展映館及演藝廳，其預估遊客日容納量均達數百人，但相關設施如洗手間及導引標誌等似嫌不足，亦缺乏無障礙設

施，應積極改善。

（五）交通不便不利人潮匯聚

園區座落屏東縣內埔鄉郊區，地理位置偏僻，迄無大眾運輸服務，若未對交通做妥善規劃及建置，恐將降低來園參觀者之意願，影響園區永續經營，如何具體規劃並建置便捷的交通網絡，及規劃結合高、屏二縣市各特色景點之行銷計畫，活化地方鄉鎮聚落及促進客庄文化產業發展，以收相輔相成之效，達成帶動六堆地區經濟發展目標，籌備處應思考因應之道。

（六）臺灣客家文化中心籌備處組織定位待釐清

行政院於 93 年 2 月 19 日核定同意「台灣南北客家文化園區設置計畫」，並原則同意成立「臺灣客家文化中心籌備處」，籌備處自 93 年 9 月 16 日成立運作迄今近 3 年，業務主要係推動台灣南部及北部客家文化園區等任務。為應南部六堆客家文化園區自 96 年 10 月部分開館試營運，相關企劃經營管理及推廣行銷等業務，端賴專業人員籌劃辦理，惟籌備處之人力及預算規模有限，為期後續營運管理業務之推動，其組織定位問題，應予正視。

伍、建議事項

一、嚴控計畫期程與預算執行

本計畫截至 96 年 5 月底預算實支數為 456,488 千元，

預算執行率僅 47%，主要係因 94 年度特別預算未獲審議通過及 95 年度特別預算遲延通過（8 月始完成預算程序）所致，惟在計畫期程未變更之前提下，建請籌備處加速趕工，並及早規劃及執行與工程等硬體設備無關之其他工作事項，且應建立軟、硬體建設界面整合協調機制。

面對 96 年 10 月試營運之計畫期程，雖然 96 年度特別預算尚未經立法院審議通過，然對於延續性計畫仍應積極推動，特別是多媒體展映館既已有委外營運之規劃，即應配合內部裝修工程進行之同時，展開招商作業，俾利達成試營運之計畫目標。

此外，本計畫 95 年度保留預算中仍有 1.65 億元迄未完成發包作業，亦請務必加速辦理，俾展現整體計畫效益。

二、強化計畫執行管考機制

管考機制之完備與良善，有助於整體計畫之順利執行，本案屬院管制計畫，籌備處應按月檢討執行進度，並如實登錄政府施政管理資訊系統，至本計畫 96 年度作業計畫中「累計預定進度」部分，仍請依原核定計畫期程修正之。

籌備處規劃於部分設施完工後，進行試營運，顯係本園區自 93 年開始推動以來，即將對外界呈現之階段性成果，其能否提供完善、便利之設施及服務，發揮客家文化特色、提升地方產業發展及凝聚社區意識之應有功能，影響社會

對本園區未來整體營運之形象至鉅，爰本計畫執行之落實與相關期程之掌控益顯重要。建議籌備處應就試營運部分，成立專案小組專責推動業務，並以試營運起始日為目標，明確訂定各項措施之辦理期程及查核時點，預期困難及協調解決途徑等，逐一定期檢視查核，確保如期推動；另客委會亦可成立業務督導小組，邀請相關機關及地方政府加入，就計畫執行情形及試營運成效進行檢討，俾作為後續整體開園營運計畫擬訂及修正之參考。

三、加速辦理委外營運招商作業

本案計畫期程至 97 年底止，距今僅餘 1 年 6 個月，園區硬體建設尚未完成，惟為利園區永續經營並兼顧地方產業之振興，籌備處應及早確立委外營運範疇及委外營運方式，同時為回應地方對園區之殷切期盼，建議於規劃階段，應就前開營運內容及方式積極與地方溝通協調，取得共識與支持，俾利後續招商作業之進行。另開園後之營運管理經費問題對園區未來之經營影響甚鉅，除應儘量鼓勵民間參與，引進民間資金，以減少政府財政負擔外，為避免排擠客委會年度預算，可研議由特別預算中提列部分經費成立基金，以因應後續整體開園營運之需。

四、營造友善的園區環境

園區各項設施之服務應以顧客為導向，以超乎顧客的

期待為目標，現行不足部分應立即改善；試營運期間並應對參訪民眾進行滿意度調查，並就其所提建議研議檢討改進。此外，試營運期間因僅局部開放（多媒體展映館及演藝廳），園區中仍有其他硬體工程尚在施工，為安全考量，遊園動線安排及各項安全措施均應加強並妥善配置；另因園區交通不便，相關交通輸運問題亦應及早完成規劃，並協商相關機關協調業者先期準備，俾配合如期提供服務。

五、確立臺灣客家文化中心籌備處組織定位

查依「行政院及所屬各級機關組織調整作業原則」第貳、二（一）規定，客委會係以政策協調統合業務為主，不涉執行性業務，原則上不設附屬機關（構），惟必要時可為行政法人之監督機關或改採派出單位方式辦理相關業務。本案臺灣客家文化中心如經確立朝行政法人化規劃，建議研提「臺灣客家文化中心設置條例」草案及「行政院客家委員會臺灣客家文化中心籌備處暫行組織規程」暨編制表修正草案報院審議。倘臺灣客家文化中心定位為客委會之派出單位，則可研修「行政院客家委員會組織條例」等組織法案，以符法制。

陸、附錄

訪查照片

演藝廳

演藝廳

生態池

生態池