

# 國立文化機構作業基金 114 年度預算評估報告目錄

頁次

一、為達作業基金自給自足目標，文化機構作業基金允宜研謀提升營運績效與 自籌財源 -----	1
二、為利藏品之後續展示、教育及加值推廣運用，允宜積極完成權利盤點、整 飭、修復、數位化及內容詮釋等相關事宜 -----	3
三、為增進基金運用效益，允宜積極研謀促進文創商品及出版品之銷售，並強 化產製及庫存控管 -----	4
四、歷史博物館合作承銷商銷售額偏低，精選商城訪客數概呈下滑，允宜研謀 精進，提升營運績效 -----	6
五、中正紀念堂推廣教育課程，學員年齡及性別分布呈高度集中，允宜研謀衡 平推廣之策，俾達課程開設目標 -----	9
六、為確保公共安全及計畫執行之順遂，允宜強化中正紀念堂施工期間營運配 套機制並持續落實管控工程進度 -----	10
七、「國立國父紀念館古蹟整修暨文化設施服務升級計畫」迄已 4 度修正，允宜 強化進度管控，俾如期如質完工 -----	13

## 國立文化機構作業基金 114 年度預算評估報告

國立歷史博物館(下簡稱歷史博物館)、國立中正紀念堂管理處(下簡稱中正紀念堂)及國立國父紀念館(下簡稱國父紀念館)原隸屬教育部，配合組織改造，自 102 年度起改隸文化部，並設置國立文化機構作業基金(下簡稱文化作業基金)，編製附屬單位預算，其中包含歷史博物館作業基金、中正紀念堂作業基金及國父紀念館作業基金之分預算。文化作業基金 114 年度預算案總收入 9 億 4,520 萬 4 千元、總支出 10 億 8,085 萬 6 千元，收支相抵後本期短絀 1 億 3,565 萬 2 千元，較 113 年度預算案短絀 1 億 2,238 萬 2 千元增加短絀 1,327 萬元，增幅 10.84%。謹就文化作業基金 114 年度預算案評估如下：

### 一、為達作業基金自給自足目標，文化機構作業基金允宜研謀提升營運績效與自籌財源

文化作業基金 114 年度預算案總收入 9 億 4,520 萬 4 千元、總支出 10 億 8,085 萬 6 千元、收支相抵後本期短絀 1 億 3,565 萬 2 千元，較 113 年度預算案增加短絀 1,327 萬元。茲說明如下：

#### (一)文化作業基金來源包括多項自籌收入，應依設置目的，以自給自足為原則

1. 預算法第 4 條第 1 項規定<sup>1</sup>略以，作業基金為經付出仍可收回，而非用於營業者；另據附屬單位預算共同項目編列作業規範貳作業基金甲業務收支及賸餘一賸餘(一)、(二)分別規定略以，作業基金應依基金設置目的，考量其財務能力，本自給自足原則，並參過去實績及業務增減情形，核實估計其賸餘(短絀)；各基金應力求有賸餘無短絀，年度賸餘應以逐年成長(短絀積極改善)為目標。

2. 按國立文化機構作業基金收支保管及運用辦法第 3 條規定：

---

<sup>1</sup>預算法第 4 條第 1 項規定：「凡經付出仍可收回，而非用於營業者，為作業基金。」

「本基金之來源如下：一、由政府循預算程序之撥款。二、門票、出版及文化創意產品等銷售收入。三、場地設備管理、推廣活動及產學合作收入。四、資產利用費、權利金及回饋金收入。五、受贈收入。六、本基金孳息收入。七、其他有關收入。」

3. 揆諸前述規定，文化作業基金來源除來自政府撥款外，尚包括多項自籌收入，應力求賸餘無短絀，以自給自足為原則。

## (二)文化作業基金之收入約 7 至 8 成餘來自政府公務預算補助

1. 近年文化作業基金業務收入來源主要包含下列 3 項：(1)勞務收入：主要係展覽場門票收入；(2)教學收入：係辦理各類課程及研習營等推廣教育收入；(3)其他業務收入：主要係接受文化部補助文化機構發展經常支出之收入、接受政府機構補助等收入及展覽圖錄印製等分攤款或贊助款。

2. 文化作業基金 114 年度預算案編列政府補助收入 8 億 2,929 萬 6 千元、占收入總額 87.74%；其中文化機構發展補助收入包含接受文化部補助文化機構發展經常支出之收入 5 億 7,544 萬 6 千元，其他補助收入包含「多元文化交織·古蹟風華再現—中正紀念堂服務升級計畫」及「國立國父紀念館古蹟整修暨文化設施服務升級計畫」等專案計畫合共 2 億 5,385 萬元。鑒於近年(110 至 113 年度)收入約 7 至 8 成餘來自文化部及政府機構補助，惟文化作業基金 113 及 114 年度仍編列短絀 1 億餘元(詳表 1)，允宜研謀提升自籌財源比例，並增營運績效。

綜上，文化作業基金之基金來源包括多項自籌收入，惟近年經常營運收支所需資金仍高度仰賴政府公務預算補助，且 113 及 114 年度預計短絀 1 億餘元，允宜妥善規劃基金財務收支，研謀提

升營運績效與自籌財源，以達作業基金自給自足目標。

表 1 110 至 114 年度文化作業基金各項收入預、決算數一覽表

單位：新臺幣千元；%

項目	110 年度	111 年度	112 年度	113 年度	114 年度
勞務收入(A)	0	5,188	0	6,866	7,265
教學收入(B)	22,669	35,317	39,350	39,175	38,726
政府補助收入小計 (C=D+E)	648,059	690,660	650,869	726,197	829,296
文化機構發展補助收入(D)	552,931	554,110	553,543	571,017	575,446
其他補助收入(E)	95,128	136,550	97,326	155,180	253,850
其餘業務收入及業務外收入(F)	51,179	84,139	193,882	69,840	69,917
總收入(G=A+B+C+F)	721,907	815,304	884,101	842,078	945,204
政府補助收入占比 (H=C/G×100%)	89.77	84.71	73.62	86.24	87.74
賸餘(-短絀)	5,563	18,433	127,987	-122,382	-135,652

說明：109 至 112 年度為審定決算數、113 及 114 年度為預算案數。

資料來源：整理自文化作業基金各年度預、決算書。

## 二、為利藏品之後續展示、教育及增值推廣運用，允宜積極完成權利盤點、整飭、修復、數位化及內容詮釋等相關事宜

文化作業基金 114 年度預算案編列勞務成本 6 億 4,167 萬 2 千元，其中用以典藏文物之蒐藏、登錄、保存及維護等相關支出為 2,228 萬元(詳表 1)，較 113 年度預算案數及 112 年度決算數各減少 1,137 萬 2 千元及 214 萬 1 千元，減幅為 33.79%及 8.76%。

迄 113 年 8 月底，各館(堂)典藏文物數量為歷史博物館 5 萬 8,149 件、中正紀念堂 1,642 件及國父紀念館 3,278 件，合計 6 萬 3,069 件，其中未完成權利盤點、整飭、修復、數位化及內容詮釋研究作業各為 5,814 件、738 件、125 件、468 件及 1,860 件(詳表 2)。而未完成前揭作業主要係因部分早期作品因著作人住址異動或出國或已辭世致未完成權利文件簽署作業，囿於人力與經費而未完成部分藏品之整飭、修復、數位化及內容詮釋作業。

綜上，文化作業基金 114 年度預算案編列經費續辦典藏文物

之蒐藏、登錄、保存及維護，鑒於各館(堂)尚有部分藏品未完成權利盤點、整飭、修復、數位化及內容詮釋作業，為利後續展示、教育及加值推廣運用，允宜積極辦理前揭保存維護工作。

表 1 112 至 114 年度文化作業基金典藏文物相關支出預、決算概況表

單位：新臺幣千元

單位別	112 年度	113 年度	114 年度
歷史博物館	17,295	23,809	16,750
中正紀念堂	1,006	1,850	2,050
國父紀念館	6,120	7,993	3,480
合計	24,421	33,652	22,280

說明：112 年度為決算數，113 及 114 年度為預算案數。

資料來源：整理自各館(堂)提供資料。

表 2 113 年 8 月底文化作業基金典藏文物待辦事項概況表

單位：件

單位別	典藏數	待辦事項				
		權利盤點	整飭作業	修護作業	數位化作業	內容詮釋研究作業
歷史博物館	58,149	3,975	0	75	439	580
中正紀念堂	1,642	0	709	7	0	0
國父紀念館	3,278	1,839	29	43	29	1,280
合計	63,069	5,814	738	125	468	1,860

資料來源：整理自各館(堂)提供資料。

### 三、為增進基金運用效益，允宜積極研謀促進文創商品及出版品之銷售，並強化產製及庫存控管

按博物館衍生性產品及出版品可傳遞藝文教育理念，推廣文化藝術及形塑博物館品牌形象，並增裕博物館之收益；中正紀念堂、歷史博物館及國父紀念館已推出文創商品及出版品多年，並續於 114 年預算案編列「雜項收入」451 萬元，其中包含文創商品及出版品之銷售收入。

文化作業基金 109 至 112 年度文創商品及出版品之銷售收入增減互見，近 4 年以 109 年 491 萬 2 千元最高，112 年度 391 萬 6 千元最低(詳表 1)，且 114 年度預算案所編「雜項收入」451 萬元，仍未及 109 年度之銷售收入。另觀文化作業基金文創商品及出版

品存貨帳齡情形(詳表 2)，迄 113 年 8 月底庫存數量為 14 萬 1,265 件，其中帳齡逾 10 年者計 2 萬 1,600 件，逾 5 至 10 年者 10 萬 3,264 件，合計 12 萬 4,864 件，占總庫存之 88.39%，顯示文創商品及出版品庫齡偏高，恐增加營運成本，有待加強久存商品之清理，以增進收入。

綜上，為推廣文化藝術，有效運用文化創意、活化館藏資源，文化作業基金辦理文創商品及出版品之銷售，自 109 年度以來文創商品及出版品之銷售收入增減互見，惟均未及 109 年度水準，且高達 8 成 8 庫存商品帳齡超過 5 年，允宜研謀促進文創商品及出版品之銷售，並強化產製及庫存控管，以增裕基金收益。

表 1 109 至 112 年度文化作業基金文創商品及出版品銷售情形概況表  
單位：新臺幣千元

機關	項目	109 年度	110 年度	111 年度	112 年度
歷史博物館	文創商品	2,003	1,754	1,373	1,565
	出版品	1,688	1,700	2,452	904
	小計	3,691	3,454	3,825	2,469
中正紀念堂	文創商品	355	75	161	973
	出版品	149	109	73	121
	小計	504	184	234	1,094
國父紀念館	文創商品	178	77	161	353
	出版品	539	310	266	0
	小計	717	387	427	353
合計	文創商品	2,536	1,906	1,695	2,891
	出版品	2,376	2,119	2,791	1,025
	小計	4,912	4,025	4,486	3,916

資料來源：整理自各館(堂)提供資料。

表 2 113 年 8 月底文化作業基金庫存文創商品及出版品帳齡概況表  
單位：件；%

機關	項目	3 年 以下	逾 3 年 至 5 年	逾 5 年 至 10 年	逾 10 年	合計	逾 5 年 占比
歷史博物館	文創商品	7	1	1	0	9	11.11
	出版品	41	15	175	1,286	1,517	96.31
	合計	48	16	176	1,286	1,526	95.81
中正紀念堂	文創商品	2,288	5,887	89,940	151	98,266	91.68
	出版品	12	331	1,939	1,697	3,979	91.38
	合計	2,300	6,218	91,879	1,848	102,245	91.67
國父紀念館	文創商品	2,007	1,381	5,379	0	8,767	61.36

機關	項目	3年 以下	逾3年 至5年	逾5年 至10年	逾10年	合計	逾5年 占比
	出版品	3,397	1,034	5,830	18,466	28,727	84.58
	合計	5,404	2,415	11,209	18,466	37,494	79.15
總計	文創商品	4,302	7,269	95,320	151	107,042	89.19
	出版品	3,450	1,380	7,944	21,449	34,223	85.89
	合計	7,752	8,649	103,264	21,600	141,265	88.39

資料來源：整理自各館(堂)提供資料。

#### 四、歷史博物館合作承銷商銷售額偏低，精選商城訪客數概呈下滑，允宜研謀精進，提升營運績效

歷史博物館作業基金 114 年度預算案編列「其他業務外收入-資產使用及權利金收入」643 萬 5 千元，另編列「勞務成本-服務費用-專業服務費」2,767 萬元，其中包含線上精選商城之維護優化費用 180 萬元。茲說明如下：

##### (一)109 至 112 年度因 Covid-19 疫情及物價上漲，影響民眾消費意願致文創衍生性產品權利金等收入減少

按歷史博物館文創衍生性產品之權利金收益，包含「圖像使用費」及「產品權利金」，109 至 112 年度資產使用及權利金收入預算數介於 486 萬 2 千元至 700 萬元間，惟達成率僅介於 23.2%至 41.46%間(詳表 1)。詢據該館說明略以，主要係 109 至 111 年度 Covid-19 疫情，112 年度物價上漲等因素影響民眾消費意願，致文創衍生性產品權利金等收入減少。113 年度預計資產使用及權利金收入增為 892 萬 2 千元，惟 114 年度因參考 112 年度決算數而酌減為 643 萬 5 千元。

表 1 109 至 114 年度歷史博物館作業基金資產使用及權利金收入預、決算概況表

單位：新臺幣千元；%

項目	109 年度	110 年度	111 年度	112 年度	113 年度	114 年度
預算數	4,862	7,000	4,800	5,000	8,922	6,435
決算數	2,016	1,624	1,376	1,568	-	-
執行率	41.46	23.20	28.67	31.36	-	-

說明：1. 上表 113 及 114 年度為預算案數，其餘為法定預算數。

2. 執行率=決算數/預算數。

資料來源：整理自歷史博物館提供資料及預決算書。

## (二)部分地區承銷商近年銷售金額明顯減少或偏低，有待研謀提升營運績效

為加強提升品牌形象及業務拓展，歷史博物館授權承銷商銷售文創衍生商品。據該館資料顯示，承銷商銷售總額目標由108年度之50萬元降低至110年度以後之40萬元(詳表2)，各年度雖均達標，惟宜逐步提升執行目標，以促進銷售成效。又整體承銷商銷售額以111年度106萬4千元最高，112年度減為74萬2千元，113年迄8月底為29萬4千元，相較112年度仍有相當落差，且部分承銷商銷售額明顯減少或偏低，如：雙北地區承銷商銷售金額由110年度之27萬餘元，111及112年度大幅減為2萬餘元及4萬元，113年迄8月底僅8千元；新竹市地區111及112年度銷售金僅1萬1千元及1萬2千元，113年迄8月底甚僅1千元，有待積極開發並輔導承銷商，以有效提升營運績效。

表2 108至113年度國立歷史博物館承銷商銷售地區銷售額概況表

單位：新臺幣千元

地點	108年度	109年度	110年度	111年度	112年度	113年度
臺北/新北(雙北)	107	150	276	21	40	8
臺中市	147	72	57	154	131	72
新竹市	0	0	0	11	12	1
苗栗縣	0	0	0	639	221	49
臺南市	0	74	0	87	143	57
高雄市	287	178	50	13	85	50
屏東縣	0	0	26	139	110	57
合計(實際數)	541	474	409	1,064	742	294
目標收入	500	450	400	400	400	400

說明：113年度銷售額為截至8月底止實際數。

資料來源：歷史博物館提供。

## (三)歷史博物館精選商城廠商數及上架商品雖逐年遞增，惟訪客人次自111年度起卻概呈下滑，有待精進

1. 歷史博物館自107年閉館進行建物整修，文創衍生性商品實

體販售空間亦必須暫停營業，考量銷售通路布建與行銷需求，遂於 108 年建置電子商務平臺「國立歷史博物館精選商城」(下稱精選商城)，開拓文創商品之多元管道銷售平台。該精選商城係歷史博物館授權廠商代理營運之電子商務平臺，由授權廠商自行出貨，以減少倉儲、驗貨及物流配送等成本，該館僅須支應網站維護及功能擴充成本；而歷史博物館已於 113 年初重新對外營運，一樓博物館商店以標租方式委外辦理，由於近年精選商城有助對品牌形象經營產生效益及提供授權合作廠商線上行銷曝光之商機，亦間接促使更多潛在廠商與該館洽談合作開發授權案，爰迄仍賡續營運精選商城平台。

2. 該精選商城 108 年度至 113 年 9 月底廠商家數由 19 家逐年遞增至 38 家，上架商品數亦由 288 件增至 710 件，而訪客數 109 年度雖大幅增為 8 萬 8,632 人次，其後概呈逐年下滑至 112 年度為 5 萬 8,321 人次，113 年迄 9 月底為 5 萬 7,804 人次(詳表 3)，與 109 年度訪客數落差明顯，有待精進，以利促進商城商品之銷售。

綜上，歷史博物館部分合作承銷商 109 至 112 年度銷售金額明顯減少或偏低，且線上精選商城廠商數及上架商品數雖逐年遞增，惟訪客人次自 111 年度起概呈下滑，允宜積極開發及輔導承銷商，並精進精選商城運營，俾增裕博物館收益及促進推廣文化藝術。

**表 3 108 年度至 113 年 9 月底國立歷史博物館精選商城廠商商品及訪客數概況表** 單位：家；件；人次

項目	108 年 9-12 月	109 年度	110 年度	111 年度	112 年度	113 年 9 月底
廠商數	19	24	28	32	34	38
上架商品數	288	316	402	456	457	710
訪客數	17,809	88,632	73,291	74,047	58,321	57,804

資料來源：歷史博物館提供。

## 五、中正紀念堂推廣教育課程，學員年齡及性別分布呈高度集中，允宜研謀衡平推廣之策，俾達課程開設目標

國立中正紀念堂管理處作業基金(下稱中正紀念堂作業基金)114年度預算案編列推廣教育收入 2,704 萬 4 千元，較 113 年度預算案減少 29 萬 4 千元。茲說明如下：

### (一)中正紀念堂管理處開設推廣教育課程旨在推廣文化藝術及文化創意，迄推廣教育收入已漸回復 Covid-19 疫情前水準

1. 國立中正紀念堂管理處 101 年改隸文化部前，即配合教育部推廣終身學習政策，而開設推廣教育課程，內容含括東方書畫、西方繪畫、健康養生、美麗人生、嗜說新語、喜閱書房及創藝生活等類型，課程目標為推廣文化藝術及文化創意、建構多元學習環境、培養民眾美感素養、增進藝文創作智能。
2. 中正紀念堂作業基金 108 年度推廣教育收入為 2,688 萬 8 千元，109 至 111 年度受 Covid-19 疫情影響而大幅下滑，介於 1,302 萬 4 千元至 2,187 萬 4 千元間，114 年度預計推廣教育收入為 2,704 萬 4 千元已略高於疫情前(108 年度)之收入水準(詳表 1)。

表 1 108 至 114 年度中正紀念堂推廣教育收入預、決算數概況表

單位：新臺幣千元；%

108 年度	109 年度	110 年度	111 年度	112 年度	113 年度	114 年度
26,888	17,178	13,024	21,874	25,725	26,750	27,044

說明：112 年度(含)以前為決算數，113 及 114 年度為預算案數。

資料來源：整理自中正紀念堂作業基金預決算書。

### (二)108 年度至 113 年 8 月底，推廣教育課程 51 歲以上及女性學員占比均各超逾 8 成，學員年齡及性別分布呈高度集中

中正紀念堂 108 年度至 113 年 8 月底推廣教育課程學員人數介於 6,387 人至 1 萬 1,119 人間，其中 51 歲以上學員人數占

比介於 87.02%至 93.01%間；次觀學員性別分布以女性為主，占比介於 83.42%至 85.86%間，歷年男性學員占比僅 1 成餘(詳表 2)，顯見學員年齡及性別分布呈高度集中。衡酌中正紀念堂管理處開設推廣教育課程目標為推廣文化藝術及文化創意，培養民眾美感素養，增進藝文創作智能，允宜研謀衡平推廣之策，以促進各年齡與性別族群平等參與藝文學習。

綜上，中正紀念堂管理處開設推廣教育課程以推廣文化藝術及文化創意，推廣教育收入雖已漸回復 Covid-19 疫情前水準，惟 51 歲以上學員占比逾 8 成 7，女性學員占比超逾 8 成，年齡與性別分布落差明顯，允宜研謀促進各年齡與性別族群衡平參與學習之策，俾達推廣教育目標。

表 2 108 年度至 113 年 8 月底中正紀念堂推廣教育學員人數及年齡性別分布概況表 單位：人；%

項 目	108 年度	109 年度	110 年度	111 年度	112 年度	113 年度
總人數	11,119	7,004	6,387	8,475	9,739	10,744
20 歲以下	0	0	0	0	0	1
21-30 歲	104	31	44	38	51	64
31-40 歲	209	140	351	174	212	226
41-50 歲	783	350	434	380	499	615
51-60 歲	2,923	2,125	2,057	1,994	2,400	2,748
61-70 歲	4,594	3,202	2,671	3,636	4,256	4,710
71 歲以上	2,506	1,156	830	2,253	2,321	2,380
51 歲以上學員占比	90.14	92.56	87.02	93.01	92.18	91.57
女性占比	84.08	84.69	83.42	84.24	85.56	85.86
男性占比	15.92	15.31	16.58	15.76	14.44	14.14

資料來源：整理自中正紀念堂管理處提供資料。

## 六、為確保公共安全及計畫執行之順遂，允宜強化中正紀念堂施工期間營運配套機制並持續落實管控工程進度

中正紀念堂作業基金 114 年度預算案「多元文化交織·古蹟風華再現-中正紀念堂服務升級計畫」(以下簡稱「中正紀念堂服

務升級計畫」)，分別於「勞務成本」、「機械及設備」、「什項設備」及「遞延資產」科目編列 791 萬元、400 萬元、600 萬元及 1,801 萬元，合計 3,592 萬元(詳表 1)。茲說明如下：

表 1 114 年度預算案「中正紀念堂服務升級計畫」編列明細表

單位：新臺幣千元

科目名稱	預算案數
一、業務成本與費用	7,910
—勞務成本	7,910
二、不動產、廠房及設備	10,000
—機械及設備	4,000
—什項設備	6,000
三、其他資產	18,010
—遞延資產	18,010
合計	35,920

資料來源：文化作業基金 114 年度預算案。

(一)113 年因檢討空間改造調整工作項目及經費配置，惟該第 3 次修正計畫迄未獲核定

1. 「中正紀念堂服務升級計畫」包含「堂體更新—古蹟風華再現」、「空間改造—多元文化交織」等子計畫；其中「堂體更新—古蹟風華再現」計畫主要係檢討目前硬體設施之維護與使用狀況，並辦理國定古蹟建物修繕，以維護古蹟建築與設施品質，而「空間改造—多元文化交織」計畫，則以更新常設展、文化藝術與創意研習教室、研究出版傳播及整建演藝廳舞台設備等，以提升藝文與遊憩之整體服務水準。前揭計畫預計總經費 10 億 5,096 萬元，執行期程為 104 至 116 年度。
2. 「中正紀念堂服務升級計畫」前於 106 及 110 年度予以修正，調整各年工作項目及經費配置，然仍維持原預計總經費及執行期程；第 2 次修正後計畫原訂 113 年度執行空間改造之規畫作業，並於 114 至 116 年度執行整建案，嗣因檢討 114 至 116 年度空間改造以生活化及藝文常態化使用為原則，就裝修老舊、動線及功能不足之展廳及研習教室進行空間優化改

善，並增列主堂體屋頂簷口及椽樑修繕等工作項目，爰於 113 年第 3 次修正計畫以調整經費配置，惟仍預計維持原訂總經費及執行期程，而該次修正計畫迄 9 月 19 日尚未獲核定，允宜積極完備核定程序，以利計畫執行。

**(二) 規劃 114 至 116 年度採部分閉館或全面休館之方式施工，另迄 113 年 8 月計畫執行略落後 0.37 個百分點**

1. 「中正紀念堂服務升級計畫」迄 112 年度累計編列預算數 4 億 9,784 萬元，累計執行數為 4 億 4,826 萬 6 千元(詳表 2)，113 年度可支用預算數 4,349 萬 6 千元，迄 8 月底執行數僅 195 萬 6 千元，詢據中正紀念堂說明略以，已發包金額為 4,566 萬 7 千元，預計年底經費執行率可達 95% 以上，至計畫預計進度 43.22%，實際進度 42.85%，落後 0.37 個百分點，預計 113 年底進度能持平。

2. 該計畫進行施工時，並未全面封館，仍開放部分園區與展場、教室等辦理藝文活動、展覽、研習課程及提供民眾休憩；於 110 年修正時，為避免民眾安全疑慮並兼顧藝文活動品質，將原規劃採正常開館營運下進行各項工程，改為 114 至 116 年度將視實際施工情形，採部分閉館或全面封館進行剩餘工程項目。鑒於中正紀念堂為國內、外遊客參訪之重要景點之一，且為推廣藝術文化而於園區內辦理繪畫、攝影、書法、版畫、雕塑等藝文展覽，允宜強化改造期間之營運配套機制，以確保公共安全，並持續落實管控工程進度，俾利如期如質完工。

綜上，「中正紀念堂服務升級計畫」因檢討空間改造調整工作項目及經費配置，惟該第 3 次修正計畫迄未獲核定，且亦規劃 114 至 116 年度將採部分閉館或全面封館進行剩餘工程項目，鑒於迄 113 年 8 月底執行進度略有落後，為確保公共安全及計畫執行之順

遂，允宜強化施工期間之營運配套機制，並持續落實管控工程進度。

表 2 104 至 113 年度「中正紀念堂服務升級計畫」預算編列及執行情形一覽表  
單位：新臺幣千元

年度	預算數	可支用預算數	執行數	保留數
104	77,658	28,655	15,855	12,800
105	99,960	112,760	36,297	76,463
106	99,870	176,333	73,526	102,807
107	56,620	159,427	91,257	68,169
108	36,945	105,114	105,114	-
109	54,371	54,371	53,972	399
110	27,666	28,065	27,331	716
111	22,650	23,366	23,127	239
112	22,100	22,339	21,787	496
小計	497,840	-	448,266	-
113	43,000	43,496	1,956	-

說明：1. 104 年度編列 7,765 萬 8 千元，行政院 104 年 8 月原則同意該計畫，核列該年度經費 2,865 萬 5 千元。

2. 113 年度執行數為迄 8 月底執行數。

資料來源：中正紀念堂提供。

#### 七、「國立國父紀念館古蹟整修暨文化設施服務升級計畫」迄已 4 度修正，允宜強化進度管控，俾如期如質完工

國父紀念館作業基金 114 年度預算案「國立國父紀念館古蹟整修暨文化設施服務升級計畫」（下稱「國父紀念館服務升級計畫」）分別於「勞務成本」及「機械及設備」科目編列 3 億 264 萬元及 2,406 萬元，合計 3 億 2,670 萬元（詳表 1），辦理大會堂及周邊設施升級與中山文化園區景觀改造等。茲說明如下：

表 1 114 年度預算案「國父紀念館服務升級計畫」預算編列明細表

單位：新臺幣千元

科目名稱	預算案數
一、業務成本與費用	302,640
—勞務成本	302,640
二、不動產、廠房及設備-專案計畫	24,060
—機械及設備	24,060
合計	326,700

資料來源：文化作業基金 114 年度預算案。

(一)「國父紀念館服務升級計畫」迄 113 年 8 月底工程進度落後

1.66 個百分點，有待加強進度控管

1. 「國父紀念館服務升級計畫」內容主要為：1. 大會堂暨周邊設施升級，包括提升展演設備效能、改善民眾觀演品質、加強公共安全與永續性能、文物移藏庫房優化並加強典藏管理效能。2. 國際化優質展示空間，包括中央區辦公室及圖書館閱覽區遷移、建置恆溫恆濕空調並完善消防保全設施、史蹟室常設展更新等。3. 中山文化園區景觀改造，包括園區環境生態與景觀工程、園區機電與照明工程等。

2. 該計畫總經費 22 億 1,371 萬元，執行期程 104 至 116 年度，104 至 112 年度已編列 5 億 9,916 萬 9 千元，113 年可用預算數 3 億 3,150 萬 5 千元，迄 8 月執行數 2,273 萬 7 千元(詳表 2)，占可用預算數之 6.86%。據國父紀念館說明略以，景觀改造工程已於 113 年 1 月完成工程結算及結案程序；國際化優質展示空間計畫部分既有空間整建併入大會堂執行，而大會堂暨周邊設施升級工程於 113 年 6 月開工，迄同年 8 月底預定進度 4.26%，實際進度 2.6%，落後 1.66 個百分點，有待加強進度控管。

表 2 104 至 114 年度「國父紀念館服務升級計畫」預算編列及執行概況表

單位：新臺幣千元

年度	預算數	可用預算數	執行數	保留數
104	83,398	83,398	0	76,945
105	48,560	125,505	66,037	58,968
106	69,300	128,268	51,916	45,532
107	7,700	53,232	16,973	1,124
108	8,700	9,824	2,621	3,550
109	36,700	40,250	4,185	36,065
110	93,800	129,865	31,890	97,975
111	76,608	174,583	105,592	68,991
112	174,403	243,394	81,974	161,420
小計	599,169	-	-	-

年度	預算數	可用預算數	執行數	保留數
113	170,085	331,505	22,737	-
114	326,700			

說明：113 年度執行數為迄 8 月底執行數。

資料來源：國父紀念館提供。

**(二)「國父紀念館服務升級計畫」迄已 4 度修正，執行期程由 108 年度展延至 116 年度，總經費則由 11 億餘元調增至 22 億餘元**

行政院於 105 年 1 月核定「國父紀念館跨域加值計畫」，嗣分別於 106 年 9 月、107 年 10 月、109 年 8 月及 113 年 7 月原則同意第 1、2、3 及 4 次修正計畫，其中最近 1 次修正將計畫名稱改為「國立國父紀念館古蹟整修暨文化設施服務升級計畫」，另為配合文資審議所耗時間(自 109 年 9 月提送而於 111 年 4 月核定)，執行期程由 114 年度再展延至 116 年度；另為因應物價調漲而將總經費由 16 億 3,200 萬元調增為 22 億 1,371 萬元，增加 5 億 8,171 萬元(增幅為 35.64%)。衡酌該計畫第 3 及 4 次修正計畫各調增總經費 4 億 6,593 萬元及 5 億 8,171 萬元，合計 10 億 4,764 萬元，占原計畫經費 11 億 6,607 萬元之 87.84%，且第 1、3 及 4 次修正均展延期程，合計 8 年(詳表 3)，為免再因物價調漲及延期而增加經費，允宜加強執行進度管控。

**表 3 「國父紀念館服務升級計畫」歷次修正概況表** 單位：新臺幣千元

計畫次別	核定年月	執行期程	總經費	經費增加金額
原計畫	105 年 1 月	104-108 年	1,166,070	-
第 1 次修正	106 年 9 月	104-111 年	1,166,070	0
第 2 次修正	107 年 10 月	104-111 年	1,166,070	0
第 3 次修正	109 年 8 月	104-114 年	1,632,000	465,930
第 4 次修正	113 年 7 月	104-116 年	2,213,710	581,710

資料來源：整理自國父紀念館提供資料。

綜上，文化作業基金下設之國父紀念館基金 114 年度預算案編列經費續辦「國立國父紀念館古蹟整修暨文化設施服務升級計畫」，惟迄 113 年 8 月底工程進度落後 1.66 個百分點，且計畫迄已 4 度修正，執行期程由 108 年度展延至 116 年度，總經費由 11

億元調增為 22 億餘元，為免再因物價調漲及延期而增加經費，允宜加強執行進度管控，以如期如質完工。

(分機:8653 江穗美)