

文化部公共藝術代辦制度諮詢會議(場次八 | 代辦單位場)發言紀錄

時間：113 年 2 月 2 日 14 時

地點：中正紀念堂

主持人：顧世勇、黃健敏、顏名宏

與會者（依發言順序排序）：張曉華、孫立銓、許敬忠、朱惠芬、陳柏羽

文化部出席代表：藝術發展司司長周雅菁

黃健敏主持人：首先，謝謝大家前來，今天的會議是所有諮詢會議中的最後一場。每一場都有針對不同身份的主題，我們這一場是針對代辦單位的討論。在座各位都是十分有代辦經驗的人，不管是從代辦、創作者、策劃的不同立場，對於政策能夠有什麼樣的建議，都歡迎提出討論，無須侷限於紙本會議資料中的議題。

張曉華：在公共藝術中，代辦一直被認知是比較 low-end (低階) 的角色，儘管我們的角色很重要。依多年的經驗來講，之所以可以思考是不是要使用「代辦」一詞的原因，是因為代辦是介於藝術家、興辦機關(構)、營造單位等端點之間磨合及協調的重要機制。

甚至，因為長期在公共藝術體系中工作，對於法規的運用，可能比許多委員、藝術家更為理解。就我所知，很少人擁有代辦身分同時能夠進入專家學者資料庫。在執行公共藝術時，很多委員對於公共藝術製作或操作的模式不是那麼理解，對於代辦有諸多誤解，也會質疑代辦的專業度。

這 5、6 年來，在執行中遇到蠻多的困難是，因為我們是代辦，所以必須聽從所有人的意見，代辦的發言相對地並不那麼被接納或採納。也就是說，在協商或者討論的角色或立場上，代辦的發言權沒有那麼被受到重視。

回到藝術行政面，很多機關可能一輩子只做一次公共藝術案，在不了解法規，甚至整個執行計劃的狀況之下，無論是顧問、秘書，或代辦單位，對機關來講的確都是極其重要的。

目前外界都會認為代辦是為了賺錢而來，但實際上將公共藝術經費比例拆開來看的話，代辦單位所領的錢是在全案裡所有經費項目最低的，要跟隨案子的時效性卻是最長的。所以，意見被重視、角色的對等是有必要處理的。

有關法令，雖然有幾次針對代辦在執行上遇到的衝突進行法規修正的會議，但也許機關有本身的考量，現今確實仍有一些困難存在。以我進入公共藝術大概 20

年了，這些問題並沒有有效地被處理，比如說什麼時間點要成立執行小組？很多興辦機關(構)擔心如果不先成立執行小組，可能會被主管機關糾舉未於時限內啟動計畫，因此面臨罰責。

實際操作上，在都市設計審議沒有確定之前，無法申請建造執照。如果基地是空的狀態，很多視覺藝術家只看平面圖，是無法理解基地相關狀況的，進而無法啟動公共藝術計畫。如此情況下，先成立執行小組，會導致計畫的前置時間非常長。

現在有很多不同的執行方式，比如民眾參與、透過藝術家田調或是進駐，進行前期規劃，可能就要花費 2、3 年以上。只要在執行案子，就會有成本支出；同樣地，代辦執行也會有人力成本支出，那這麼早就要執行小組進場嗎？進入的時間點為何？這是需要去思考的根本問題，目前先講到這邊。

黃健敏主持人：妳覺得代辦什麼時候開始介入比較好？剛剛講到了建照，可是有的案子跟建築師簽約時候未必然已核發建照，因為建照是有時間限制的。如果以建照期限開始往前倒推計算，妳認為往前多久應該是代辦進入的時間點？

張曉華：至少建照拿到。可能以拿到建照往前推至少 3 到 6 個月的時間，這時可以開始啟動。因為如果建造不啟動，我們很多的撰寫，或者要進入基地的時間點其實是會有困難的。像我們當時辦理機場捷運站一案時，基地都還是荒蕪的狀態，去看了 10 幾次都是同樣的情況下，無法有效發現實際的問題。我確實非常認同早點進場是有好處的，可避免二次施工，尤其是大案子，界面上的整合非常重要，但是對小案子可能就需要有一定彈性，這麼早就進場的必要性、跟建築師或顧問公司簽約後，3 至 6 個月進場的必要性，都是還是一個問號。

顧世勇主持人：關於代辦進場時間必定是個問題。很多興辦單位首要與建築師簽約，建築師則以統包方式聘請代辦單位，之間就可能與藝術家發生一些內部作業一條龍的問題。

孫立銓：我先回到「代辦」一詞討論，今天在場的各位應該不要再用「代辦」了。《政府採購法》裡所指的「代辦」，應是機關對機關，我們被指稱為的「代辦」應該稱做「專業服務」，這跟建築是一樣的。

黃健敏主持人：所以你的建議是將「代辦」正名為「專業服務」？

孫立銓：對，並且於法規條文調整時可寫明專業服務的性質種類，比如專業服務有策劃性質、行政服務性質等等，可聘任公司團體，也可以個人型態如顧問、秘書等委任。以後遇到不同的層級，經費上就依據專業上的認定給予。

代辦之所以被誤用或者產生問題就是因為在《公共藝術設置辦法》中，未定位專業服務相對的專業性。比如《公共藝術設置辦法》明訂藝術家創作費不得低於 15%，常常發生的情況是，機關詢問專業服務費用的比例應為 10%或多少，我們無從回答，現在文化部給出的概念是「原則上 10%」，我認為也不對，例如 70 萬設置經費編列 10%，專業服務費用只有 7 萬，誰願意做？給到 15 萬，代辦願意承攬，但單看經費比例則超過 10%；乃至經費基數很高的公共藝術案設置案，同樣以 10%編制專業服務費用豈不是太多？

所以較為合理的範圍應該是從 5%到 15%，也要修法以分級的方式，給予專業服務費用定位。例如訂定 1000 萬以下案子專業服務費用的上限比例，1 億或 5 億以上大案的比例大約 3%至 5%。一旦界定清楚，機關也不必再致電文化局處一一詢問各案編列 10%專業服務費用是否太多或太少。

所以第一點，從專業上的定義來說，先從「名稱」、「服務內容」清楚定義，甚至在經費上給予一定範圍，並且清楚分級，針對一個公共藝術設置案之專業服務費用範圍從 15 萬至 1000 萬都有的現象便可釐清。

第二點談專業服務進場時機。我們所碰到的實際狀況是，一般按照法令之下，興辦機關(構)與建築師簽約完畢 3 個月內組成執行小組，6 個月之內專業服務單位進場。可是問題在於，有的案子於都市發展上位計畫就已有負責規劃統包的建築師，有的案子是在基礎設計階段建築師進場；有的則是到了建築細部設計還有建築師，端看案子的大小而定。所以大多時候，一般機關也搞不清楚公共藝術相關端點各自介入的時機。

而我的理解是，不管一個案子有幾個建築師，最務實的時間點是於基礎設計階段成立執行小組，機關有東西可以對話，委員才有辦法跟機關討論。可是目前《公共藝術設置辦法》的精神是希望執行小組越早成立越好。

周雅菁司長：我記得當時是談細部設計之後的 6 個月組成執行小組。

孫立銓：看案子大小，有時會有細部設計時已做營造發包的情況，也有一起全部統包的狀況。

黃健敏主持人：現在工程統包與公共藝術已分割開了，所以沒有全部統包的狀況存在。現在只有一個狀況，就是建築師跟甲方簽約時，多了一個工程項目要執行公共藝術，但建築師不會辦理公共藝術，所以就要找一個專業服務的下包，像建築師另聘測量、水電等等專業的做法。

孫立銓：我先專注講專業服務單位進場時機，我建議是基礎設計階段，因為從基礎設計到細部設計的變化幅度不大，細部設計基本上是按照基礎設計前期的建築概念發展。如果基礎設計時，執行小組、專業服務單位都已經成立，跟建築師討論比較有對話的空間。不然到了細部設計階段，房子都已經規劃好了，要修改只能挑剩下的空間。

執行小組與專業服務的成立先後，這是生態上的問題。在體制健康的狀態下，對一般機關而言，專業服務團隊應該先行進場。如果是有策劃專業能力的專業團隊可以幫助機關，從一開始就與建築師進行良好的深入對話，整合所有需求。

同時間，執行小組成立便可以馬上召開第一次執行小組會議。在最初階段，就可以確認公共藝術的計劃框架，接下來隨着細部設計再慢慢討論細節，對機關來講也比較安心，因為興辦機關會覺得同步有了建築師，公共藝術計畫啟動了，專業服務團隊也進來了。多方的對話關係成立以後，成果很難「跑歪」。總而言之，我們應該要朝專業方面去思考、建構。

周雅菁司長：其實專業服務就像 PCM(工程專案管理)，那請問建築的 PCM 是什麼時候進場？

黃健敏主持人：很早，在建築師前面。

周雅菁司長：那建築師是如何被選出來的？

顏名宏主持人：看案子大小，案子很大的話會有個先期規劃。規劃通過之後，學校方或機關送審沒有問題，案子得以成立後，就公開徵選建築師。

周雅菁司長：那招標時的遴選委員會被 PCM 干預嗎？

黃健敏主持人：遴選委員名單基本上是從公共工程委員會名單裡隨意抽籤決定。司長的意思是以公有工程的程序為例，看看有沒有可借鑑之處。

周雅菁司長：那如果執行小組委員名單用抽籤決定，大家能同意嗎？

顏名宏主持人：這個部分稍後再討論。

黃健敏主持人：回到最初的兩個議題，第一個為對於「代辦」一詞的意見，第二個為「代辦」單位進入的時間點。

朱惠芬：我在公共藝術圈 20 幾年，代辦了 10 幾年，其實可以很清楚看到整個過程的變化。我擔任了委員之後又當代辦，在公共藝術制度裡，委員是完全不知道任何事情的。開始承攬代辦業務才知道何為標案及公共藝術產業，那是完全南轅北轍的概念。

今天的聚焦是因為某些代辦有問題，那是因為 6、7 年前，很多工程單位的公司發現公共藝術有利可圖，才開始有了亂象，其實制度沒有問題，是人的問題。就算制度改了，人還在，還是一堆問題。我們其實都很清楚那些不肖代辦是怎麼「搞」的，甚至每個案子都有不一樣的方法。

所以如果要談代辦制度，就只能思考什麼樣的制度，可以盡量減少不法人士進入的可能。但實際情況是，我們碰到太多案子，不肖代辦是躲在 PCM 下面的。現在之所以很多代辦案是以 15 萬以下進行，是因為不肖代辦主動接洽所有單位，導致某些地區或是特定機關的案子就是全部「一片掃」。除非制訂相關的防止制度，而且就算制度落實，有心人士還是有別的方法再伸手。所以如果不聚焦這個問題，我覺得談 2、3 個小時都沒有意義。

黃健敏主持人：就如你剛剛講的，上有政策下有對策。現在有一些亂象產生，除了防人以外，我們也在思考制度裡是不是有漏洞缺失讓不肖人士下手，比如代辦介入的時間點就可能是下手的關鍵。

許敬忠：我在公共藝術界的 20 幾年間看太多了，很多事情不是代辦制度的問題，還是回到人。所以代辦單位的認證不會解決事情，也會衍生出更多複雜的問題。

早年，代辦沒有被寫進《公共藝術設置辦法》時，建築師或者民意代表來找我們，開口就要抽幾成，不給就找麻煩，這些我都碰過。所以這件事情攤開來講，代辦只是其中一個角色而已。

第二個，接觸過全臺灣每個縣市的文化局處，很多地方的評選委員、審議委員私底下諮詢相關公共藝術事務，因為我們介入得很深，知道很多經驗可以供給他們參考。所以代辦機制再怎麼改，有心人士還是有辦法找漏洞鑽。比如我是最早具名檢舉的人，我得到的結果是法官告訴我於法律層面上無從起訴。

我注意到的反而是地方生態問題，比方我去南部，一開始很多人認定我是北部人，因此感到排斥。我自己當藝術家時也會去提案，就會很明顯地感受到很鮮明的敵意，所以問題並不是源於代辦，而是整個藝術生態問題。

回來聚焦於「執行品質」，尤其我服務的很多案子是位於偏鄉公共藝術設置經費不到 100 萬的機關，他們接收資訊的機會不高，所以經常發生從第一次執行小組會議開始之前，在沒有簽約的情況下，已經花了超過半年的時間輔導，因為當地文化局處承辦人時常替換，興辦機關(構)根本無從諮詢。所以當地方文化局處到文化部都沒有管道可供諮詢、輔導、協助時，機關最後只好透過其他單位之間互相介紹代辦單位。

在某小學個案中，我也基於案件設置經費很少，勸說機關乾脆不要做，直接繳納基金/專戶，但對於機關來說是難得的機會，校長也想要好好辦理公共藝術，所以最終儘管是藝術家只有 40 多萬可以執行的微型規模計畫，但我們還是幫助機關一同完成了。不管結果如何，學校得到的經驗是比成果來得更為重要。

所以回到公共藝術的本質，一邊是公共，一邊是藝術的時候，公共牽涉到民主機制，代辦單位協助機關參與審議會會議時，受到審議委員驅離，不應該有這樣子的問題發生。

前幾天我看到過去文建會主委陳其南寫的文章，這些問題從他在任時就都存在。要讓公共藝術品質提升還有很多面向是我們該做卻沒有做的，至於提升策略有很多種方法，我們不該一直在關注「防弊」，卻沒有以積極正面的態度談論教育推廣、公共藝術評論、人員素質提升等實際上可做之事，我先講這樣。

周雅菁司長：我補充一下。我剛回到藝術發展司沒有幾天，就看到監察院給的調查資料，我其實非常訝異。110 年，臺灣有 141 件的公共藝術執行完成，其中有 84 件案子委任代辦。在這 84 案裡，由 4 家公司做了 58 案，其中一家公司就做了 30 幾案。一年內就接了 30 幾案，我沒有辦法想像。

報告顯示 4 成以上設置案被代辦壟斷，我百口莫辯，沒有辦法拿別的數據說明這是錯的，因為這就是事實，而這個事實已經偏頗得太嚴重了。如果今天這 84 案是由 2、30 家的代辦公司均分，也許我們還可以講生態是正常的，可是數據一拿出來，就發現整個公共藝術確實非常偏頗。

孫立銓：這是《政府採購法》的問題，10 萬塊以內的小額採購免經招標比價程序，只要承辦人員獲得首長同意就能直接與屬意廠商簽約，不能歸責於公共藝術。

張曉華：且委任代辦也屬合法，並不是違法之事。

周雅菁司長：所以這個不合理而且不正確的現象一定要被改變。今天一個公司接 30 幾個案子，每一個案子都 10 萬，公司很大機率是圖後面的事情，才有利潤，不然何必做這些沒有利潤的案子。

張曉華：但我必須說，這樣子的概念是以小人之心度君子之腹，我們已經假設願意承辦小型置案的公司是另有所圖，當然後來發生的弊案是事實，但並不能代表全部的人都是這樣。

周雅菁司長：如果沒有弊案的話，當然就沒有事了。

許敬忠：但這依然是以偏概全，因為我手上的案子幾乎都是這些小案子，全案設置經費總金額只有 6、70 萬，可是機關又需要協助，我只能依照比例原則，報價 6 萬元。照這樣講，大家也會認為我圖什麼？所以我看到那幾則新聞報導時，真的感到很荒謬。

我接觸過的許多人，他們早年出來時，很辛苦在投標專業服務委託案或者公共藝術投標提案。我教怎麼寫提案、計劃書，有的做得不錯，也有人走歪。到現在我也有幫忙一些南部地區、年輕的、有心要走進公共藝術圈的人，無論做代辦、藝術創作。我的重點是，即使我也被這些不肖代辦以各種花樣整過，我也不可能以小人之心，揣測他人未來一定會做出壞事。

朱惠芬：我想請問，現在審議時，代辦要把執行中的代辦案件列出來，可是現在有問題的是 10 萬或 15 萬以下的小額採購案，在決標公告是找不到的，只要代辦不列，採購網上也無從查證。所以我覺得根本沒有幫助，只要不法人士有心，可以完全查不到！

黃健敏主持人：10 萬、15 萬之小型採購是因為不必公開辦理，所以公共工程委員會沒有招標公告，也就沒有得標公告。

朱惠芬：所以現在有問題的代辦案件絕大部分查不到，而且不肖之人也不會照實紀錄。

黃健敏主持人：現在為了杜絕這樣的現象，審議時，代辦單位要將過去承攬的案件記錄列在報告書中。

朱惠芬：但我的意思是代辦單位也可以選擇不寫，小額採購根本無從查證。而且代辦費用可以編列在機關費用裡，依然查不到。

許敬忠：我必須說，現在採行這個表格的方式非常 low、非常歧視公共藝術專業服務工作。

第一個我不認同的原因是，當我跟興辦機關(構)牽涉到保密條款，卻碰過有些審議委員的素養真的很不好，有時候審議會完之後，打電話問我說公告、公開徵選的時間，要我事先多透露一點訊息給他，因為他從審議會已經得知該案是由我代辦。我跟文化局檢舉，文化局也沒有做任何懲處，所以很多事情不該針對代辦這個角色，我們碰到很多問題是出在徵選小組委員或是審議會委員素養，這是人的問題。

黃健敏主持人：這一場請各位先以代辦的經驗、代辦的立場談相關議題。先不要提到審議委員、執行小組委員的弊病，因為這都歸咎到「人」的因素。

陳柏羽：在 20 年前，我大學畢業後就進入公共藝術圈，雖執行幾個國家重大工程的公共藝術案，但直到承接小型專案，從接觸業主到結案，需多方涉略，才真正認識公共藝術，發現公共藝術管理分許多種類型，否則無法理解整個結構生態。

所以我很認同孫老師說的「分級制度」。公部門若認為現行代辦機制已成亂象，要將某些部分收回中央主導，就要直搗最混亂、最無法掌握那一塊，請政府要確實介入。

很多自辦的興辦機關(構)時常感到無路可走的原因，源自於無處可問，地方政府無法提供專業服務與陪伴諮詢，當興辦機關(構)沒有門路，政府也沒有人手協助，最後只能委任代辦單位，提供市場估價、委員名單諮詢，而代辦市場，有一部分是參差不齊，興辦機關(構)憑運氣摸索。

我在臺南 10 幾年的時間，10 年前做的重大工程都沒有什麼太大問題，因為都是正規標案，那時也沒有覺得代辦有什麼不好，而且以自己的專業感到榮譽感。但近年來代辦壟斷或一條龍服務事件，讓代辦業者的榮譽感低落，主要因有許多學校業主，設置經費 100 萬至 200 萬以內，代辦經費當然落在 10 萬以下，甚至服務費在 3 - 5 萬以下，執行時間 1 - 3 年，當然這種屬於極端不合理的服務費，興辦機關(構)又通常不認識公共藝術市場或其他家代辦公司，所以會透過互相介紹曾經服務過的代辦廠商，且不用招標，因此形成由同公司承攬數個 10 萬元以下的標案，串聯的速度非常快。也因為經費非常有限，執行過程容錯率極低，希望委員名單規劃與徵求藝術家過程能速成、簡化、套裝。姑且不要論斷是否有委員與代辦形成一條利益線，問題在於容錯率低，強調行政程序簡化，就對公共藝

術自由市場、自由創意、公平競爭的精神，產生極大傷害。但換個角度，興辦機關(構)通常沒概念之下，只要完成公共藝術設置即可。不求藝術的專業態度。

剛才說介入的時間點，以執行臺灣彰化地方檢察署一案的經驗。地檢組做事公正公平，也很知道公共藝術办理流程。由機關先詢問地方文化局正派的委員名單，組成執行小組後舉行了 2 次執行小組會議，執行小組委員才建議尋求代辦協助，因為委員覺得與機關間的溝通理解性不足，機關人員也寫不出委員所提的概念，興辦機關(構)認為忙於建築工程建設，公共藝術還比工程複雜，於是執行小組委員協助興辦機關(構)訂出招標代辦廠商服務費金額，釐清代辦所承擔的工作範圍。以地檢署的經驗，就是在第二次執行小組委員會會議中，決定聘任代辦的費用，而不是由機關與代辦私下協議。

所以代辦單位的角色是涵蓋藝術素養、空間分析、作品方向，行政程序的溝通橋樑，我認為像是翻譯角色，代辦是政府的小幫手、藝術家的保姆，還有委員的秘書。以我執行軍方的案子時，軍方指揮部請求代辦協助會議紀錄，因為機關既不知道藝術家說美學的設計，7 個委員 7 個意見，軍方無法釐清結論，尋求代辦掌握會議總結，這也是代辦的專業。

最近政府鼓勵興辦機關(構)自辦，在《臺南市政府公共藝術設置審議作業要點》也有了一項特別規定為「公共藝術設置之預算，作品經費編列不宜低於總預算之百分之八十五。」等於行政作業只剩少少的錢來執行其他所有事情，無法聘用代辦，好幾個學校的校長就另外找經費，私下聘用代辦，但對外宣稱自辦，在審議會現場，代辦方也不必露臉，校方對外稱其自辦，因經費無列入，因此不需將代辦廠商寫入報告書。個人認為鼓勵自辦，無法解決市場亂象。

又因最近政府追查屬於一條龍服務之代辦，以委員、藝術家名單「統計數字」辦案，受邀委員擔心的重複度太高，被列入重複名單，深怕自己的名字被寫上統計表，因此珍惜個人清譽的委員，婉拒擔任委員的角色，導致更難以找到願意參與的委員。以中區，尤其彰化地區這麼小一個縣市，除了地檢署、看守所會有千萬以上大案外，也有像納骨塔等小案，一口氣會有 7、8 件，但能聘任的委員也就來自附近幾所大專院校的幾位老師，委員名單一定會重複。

執行小組成員名單的多元、充足，影響推動公共藝術政策品質，而且興辦機關(構)有一種品牌迷思，認為執行小組成員同任審議會委員，可以增加報告書過審的機會，但因為太多重複名單，委員因迴避原則在審議會會議上不能發言，只能讓外縣市來的委員發言，普遍可以看出這樣的樣態。

代辦工作項目是否要涵蓋教育推廣，是歸給興辦機關(構)還是藝術家，很多案子執行時間很長，跟最久的就是代辦單位，等到藝術家做教育推廣，那都已經是案子後端了。教育推廣是從頭到尾都要推動的，而代辦就是唯一從頭到尾都親臨現場的人，所以通常具有指標性的專案，代辦的服務範圍會涵蓋教育推廣等活動費用，尤其興辦機關(構)不想做教育推廣這塊，若可以代辦若只純做行政，也很樂意單純化，但是常見委託服務的標單，代辦角色是很難置身事外不涉略教育推廣。

孫立銓：前述許多問題牽涉生態，以後還可以再談。

現在公共藝術專業服務的問題出在沒有給足專業面向的認定，對於年輕人也沒有培育機制。既然知道代辦單位有其不可替代性，可是可以看出代辦執行一個案子所要求的東西一大堆，100 萬報酬看起來好像金額很高，事實上做得很辛苦，除了委員出席費，連藝術家的材料補助費也要從代辦費用補，這就是藐視專業服務。

「專業化」應該在法律上清楚定義，透過這個定義，我們開始規劃後續，包括認證機制、教育訓練，甚至是成立年輕的專業服務單位、接手老化的代辦單位。

陳柏羽：代辦可分策展等級與執行徵選階段，例如水湳經貿園區設置一案，由臺中市政府文化局主導，機關就很有概念，該案將 8000 萬設置經費分作兩包，第一標以 100 萬執行研究規劃，先委託研究基地特性、設置數量與方向、民眾參與、史料或是基地分析，偏向專業策劃性。第二標才與代辦單位簽約，協助後續公開徵選等流程。

朱惠芬：這樣的執行方式也是執行小組的規劃。

顧世勇主持人：所以最重要的還是執行小組應該先組成。

朱惠芬：我覺得好的案例不用講，因為大多案子很好本來就是正常的，現在應該講那些不好如何被防範，才會讓生態健全。

個人分享一些不健全的花絮，根本無法想像其操作手法。比如說審議會委員可以因為執行小組委員意見太多就修改執行小組名單；另外一種手法是，比對報告書內評審決選票數，發現跟會議記錄結論不符，不肖代辦連會議記錄都敢造假，我仔細一票一票計算才發現錯誤。我的意思是不肖代辦的手法太多了，每個人至每一個環節都可以操作。

孫立銓：專業服務單位從審議機關到興辦單位等各端點都會接觸到，藝術家最清楚一個專業服務團隊的認真程度，審議委員也看得出來專業服務單位送的計畫書

品質優劣，興辦機關(構)也知道團隊的服務好壞。所以我認為文化部可以建立監督機制，發起一年一次的投票，讓藝術家還有所有單位參與。投票分幾個項目，比如專業項目、行政流程熟悉與否等等，不管大小、好壞的代辦單位都列入被投票的名單，以記點分數方式評分。

各項目分數佔比不能太大，以免失真，所以項目稍微細一點沒有關係，透過記點，一個生態機制就會出現，就能看到各專業服務團隊個別的專業能力，而這些資訊可以透明公開在文化部網頁上。統計下來以後，可能可以列百分比或是分數，以標準分數代表大家認可該代辦單位比較優秀或正常、普通。

若連續三年，該代辦單位如果都被大家考評得很差，自然會被淘汰掉，這就是在生態裡自然產生的退場機制及認證。若第一年考績不好，也可以促進代辦單位必須要進步，就會去思考如何專業化。創造一個驅使其專業的動力，並由全民監督。

朱惠芬：問題是代辦的案例失衡，這個機制會產生更大的問題。

孫立銓：不會。我曾碰過一個老校長說明明講好以 10 萬塊委任代辦，結果代辦單位不做會議記錄，也不負責聯絡委員，開會就簽名、錄音，整理一下就交了，最後工作還是都落在機關身上，與自辦無異。如果讓機關評分，這種代辦單位會得到高分嗎？

顧世勇主持人：原則上還是因為興辦機關(構)不知道如何自辦，我們也曾經討論過要各地方文化局處積極成立專管中心。若將來成立專管中心，所謂「代辦」或者「專業服務」是否還有更高的專業不可替代性？可以說明一下。

孫立銓：我對專管中心的概念十分憂慮。對於專管中心來說，要讓文化局認可其建樹，各縣市公共藝術的運籌帷幄一定會以「合法」為首要考量。雖然專管中心會讓大家在法規限制內穩妥的執行，但也讓一些富有創意的執行難以萌生。

顧世勇主持人：如果專管中心成立了，專業服務單位將來如何和各地方的專管中心合作？或強調其專業的不可替代性呢？

孫立銓：首要的策略是必須讓所有的專業服務單位在《公共藝術設置辦法》裡有明確的角色、明確的界定跟功能。一設立清楚，標準就出來了。機關要自辦的話，就要清楚自己有哪些能力才足以自辦。先有個標準，我們再想如何訓練、教育機關自辦。

專業化後也要經費合理化，如果一個案子分配充足的經費給專業服務團隊，讓團隊 3、5 年只要接幾個案子就能維生，你說服務品質會不好嗎？專業性會不夠嗎？正是因為經費少，代辦單位吃不飽、養不起人，只好一下子接 30 個案子。

我曾跟某位從事公共藝術代辦服務的人聊了一下，其本業是建築事務所的負責人，他一人投入公共藝術代辦服務，無法多請人手幫助，因為連自己都養不活了。在 10 多年前公共藝術有衍生出了代辦的機會及業務，而因專業服務並無排斥其他領域的專業團隊參與，所以就開始發展出一套系統：第一，要討生活就先薄利多銷，10 萬塊的小案能拿就拿，但因為酬勞按案子期程撥付，可能要等上 1 年才能領到零頭，那就 1 年接 20 個小案。第二，因為經費甚少，所以開始從藝術家那邊撈，也慢慢開始知道哪個委員、藝術家有合作的空間，就形成了共犯結構。

所以各端點的專業定錨後，後續興辦機關(構)還有小組委員、審議委員的問題才能解決。我們常碰到委員的專業性很差，但我們也無從反駁。一樣的道理，委員也應該專業化，通過互相監督的機制，委員的專業度就出來了。

陳柏羽：我認同孫老師的說法。我覺得審議會這端問題沒有很多，因為我認同文化局召集的審議委員都是業界的專家。令人質疑的是執行小組委員來源，專家學者資料庫入場機制與退場機制在哪裡？

顧世勇主持人：那或許我們也可以接著討論對於專家學者資料庫退場機制的看法。

陳柏羽：退場機制就像主持人之前曾提過的，要鼓勵當代藝術家投入公共藝術，讓公共藝術作品有當代的美學。如果要實現這點的話，專家學者資料庫裡有一半委員都要離開。有一些藝術家來問我為什麼每次投件，作品都進不了決選，所以這種委員不拔除，投入幾千億，還是無法顯現臺灣的公共藝術美感。

顧世勇主持人：以後公共藝術的經費越來越多，在退場機制尚未建立之前，委員可能還是那些人，所以要先處理退場機制，讓當代藝術、藝術評論或是有視野的專業者進來。

許敬忠：務實來說，首先要逐步推動具體可行的解決方式，分短、中、長期之階段檢討。我上次也呼籲，不僅從產業的角度，而是整個市場應該要用「產、官、學」的角度切入，但學界基本上很多人不願意再參與公共事務，包括評鑑或藝術評論的相關機制都沒了，因為大家都不敢發聲。當評論作品時，很可能要承擔被對方攻擊的風險，這是一個問題。然而，早年有《公共藝術簡訊》，現在也消失

了，所以回歸到談美學，我認為應該要有一個機制，讓大家共同討論藝術的核心是什麼。

中長期來講，應該不斷建立教育推廣和民眾參與。我覺得有時候從官方機制或學校推動可能太慢，可通過協會等民間組織尋找資源，再一次推動有心參與教育推廣和公共藝術的人。我認為教育推廣要不斷進行，讓更多人了解公共藝術是什麼，雖然 20 年間已經有一些進展，但我覺得還不夠，還有很多事情要努力，這是我認為應該要做的。

轉向短期，專業服務應回歸機制，如何防堵「人」有幾個策略，比如專管中心或是認證，應該完整的討論後再進一步研究，針對這個議題應該深入多次討論，單憑我們可能難以做出完整的決策。我們現在收集的資料也顯示，很多問題是人的問題，我們應該整理這些問題的狀況進行分析，才能知道應該先從哪裡下手。或許先從地方文化局、審議制度或藝術家專業的資料庫等方面入手，能夠解決的先解決、強化，所以短期內，我覺得這是值得進一步多次討論的事情，不用急著做決議，而是滾動式的修正。

我也主張要與產業相結合，成立一個協會，並且持續對話。我個人喜歡扮演的角色，除了和官方進行對話，也協助藝術家，拉一些優秀的藝術家進來，像我們看到有些年輕藝術家是以組織的方式運作，可能是美術系、建築系、設計系等不同專業配合在一起。

顧世勇主持人：有沒有可能轉向「公共藝術工會」這種性質？由比較優良的幾家代辦單位成立工會，杜絕不良代辦加入，這也是一種認證。

許敬忠：我覺得先成立協會會比較快，因為工會牽涉到勞健保的法令問題，可能性不高。

顏名宏主持人：協會 10 幾年前就成立了，不是運行得不好，問題在於會長總是要換任，等到會長上任再去標案。

許敬忠：如果有這樣一個平臺協助文化部、文化局或藝術家等等，我認為我是有興趣參與的，我願意協助教育推廣方面很多事情。

有些事，公部門無法從制度、立法面快速解決，要機動地思考如何處理。不一定是法律問題，就像我剛才說當年我提起訴訟卻無法解決，這個現象現在依舊存在。大概是這幾個面向提供參考。

張曉華：我同意剛才講的，如果真的成立類似的協會，針對不良委員也可以納入討論。現在很多委員，有些年紀很大，或可能是被推薦的，對於公共藝術執行的實務經驗其實很少，但領了出席費就勢必要發言，但因對於公共藝術實務的不熟悉，反而造成問題，所以我覺得委員的退場機制或推薦機制是很重要的。

剛剛講的「產、官、學」，從業人員進入委員機制的事例其實相當少見，因為我們被認為是標案單位。很多人排斥專業服務或代辦單位，覺得身份不同、掌握的角度也不同，所以不可擔任委員。

正如柏羽所說，我們鼓勵當代藝術家參與公共藝術，這是好事沒有錯，但同樣對於委員這一方面，我認為也需要教育，因為法令每年都在修訂。我之前曾遇過資深的委員以 20 年前的執行流程要求代辦遵行，不承認自己有問題之外，反而還覺得是代辦單位不專業，像在基地有沒有公共性的前提都討論不出來的狀況下，委員就要求整本報告要做出來，不做就質疑代辦的專業性。

孫立銓：談到案例一定會發覺很多問題，但解決問題就需要思考如何整合。協會可能是一個長遠的方案，但從文化部的角度來看，可能最大的問題有幾點。首先，從「代辦」怎麼轉變成「專業服務」需要徹底澄清。其次，之前受到監察院的批評，認為缺乏資訊公開和透明度。我認為這個事情不是一蹴而就的，如果要修法也很難一次性解決所有問題。

至於退場機制，這是未來必須要做的事情。雖然我也不是很喜歡目前設置計畫書中的「專案管理案件資料表」，可是已經馬上立竿見影了。問題在於專業服務團隊已經很少了，如何在產業化和專業化的前提下，讓更多新人願意投入變成專業人才？上次公開交流會時，我擔心的是，防弊到最後會形成案量很多，而現存的專業服務團隊無法應付的現象，但好的代辦滿檔，機關就會自辦嗎？不一定，因為不會自辦的機關就是永遠不會自辦，除非政府要求必須辦，而不肖的代辦就由此而生的。所以我們無法處理的那些小案子，可以交給有理念的年輕人或團隊，讓他們嘗試，這時候可以逐步進行培訓計劃，這就是專業發展的一面，擴大人才庫、逐步淘汰不合格的人，實現資訊透明化和公開化。

下一步就是委員的問題。關於委員的問題，各縣市的藝術發展程度不同，像臺北市的委員選擇性很多，但有的地方選擇較少，一定會有重複的情況。我建議鼓勵當地委員不足的縣市進行跨縣市的邀約，雖然原本就可以，但現在大多都沒有這樣的概念，有時候可能涉及委員出席交通費的問題，包括審議會也可考慮跨縣市的邀約。

周雅菁司長：比較麻煩的是有些委員有多種角色重疊的問題受人質疑，先前的檢舉是有提到同時承攬專業服務又擔任小組委員這樣的事情。

孫立銓：因為生態圈就這麼小，所以才說要盡可能讓更多人進來。

張曉華：建築業也是這樣，公共工程委員許多也是從業建築師、技師。

顧世勇：臺灣太小，公共藝術案子又太多，所以委員重複性就很高。

孫立銓：所以我說專業化、監督機制、認證。有了全民監督機制，即使名單重複也沒有關係，頂多讓有心人士僥倖一年，年度投票時就退場了。建議由文化部建立平臺，但若文化部不方便執行監督機制、記點記分，可以找地方協會協助。

周雅菁司長：我完全同意我們應該朝著真正的專業服務方向發展。只要在可信任的前提下，行政代辦原本就可以在「任何機關」無法處理「任何事務」被委任。

然而，在公共藝術領域，任何人、任何單位都可以參與行政代辦，對有些人可能會認為代辦沒有專業知識，只能處理行政事務，就很可能會被看輕。

事實上在公共藝術領域，大家期望的是專業服務，可以協助策劃、策展，並連接藝術家的資源。我們應該讓專業服務成真，而不是僅僅處理行政事務。如果只是處理行政事務，機關本身就可以處理，為什麼還要找外部機構呢？

朱惠芬：我曾遇過有一位興辦機關(構)的校長分享有人主動接洽要以 10 萬塊協助代辦，校長覺得怪怪的就拒絕。所以我覺得可以先訓練這些有建照申請的單位，要有程序的概念、分析一下產業。如果來受教育的人不是決策者，又等同脫鉤。所以我覺得有點難，因為不肖代辦都是主動上門。

另外，建議下次有類似之諮詢會議，可以以設置流程為討論重點，而非現在以參與者的角色身份，因為討論設置流程才能夠聚焦問題所在，並提出針砭方法，而非像現在變成牢騷紓發而已。

顧世勇主持人：之所以希望地方文化局成立專管中心，是因為興辦機關(構)裡也有各種團隊，比如說國小裡有美勞老師、工藝老師，可以從公共藝術最開始辦理，由他們決定要不要委任代辦，如果選擇自辦的話，專管中心能有相應的扶持機制。

黃健敏主持人：審議會下面已經有一個文化局，若又多一個單位，便越來越複雜，我認為專管中心概念不是這樣，不是隸屬於文化局之下，這樣容易形成疊床架屋，專管中心應是區域性的，這個以後可以再討論。

顧世勇主持人：亦或我認為專管中心的概念也可以「放大」一點，分北、中、南、東四區管理。

顏名宏主持人：這類似教育部的系統，總計畫下有一個單位分北、中、南、東四區。分區單位一方面提供諮詢，二方面它有互相見學、論壇、合成未來意向、擬定未來定義上的工作，所以會辦理研討會、專書、展示、展覽等工作，其被分配的就是去推動偏重於發展理念跟未來性探討學術。當然另外比較偏技術性的，比如建立網站等事務是交由職業公司去做，但是偏學術性推演的，是用類似這樣的概念。不同單位為了要執行全面性、全國的問題，當然就要採取分區的模式，因為這樣容易處理。

黃健敏主持人：這樣文化部下面只要負責四個中心就好。

顏名宏主持人：另外，大家剛剛也說到了專家學者有蠻多嚴重的問題。第一個學者的問題是「違反藝術」，注意，我不是說「反藝術」，是「違反藝術」；第二個則是「反公共」。首先，在計畫推動的時候，它真的是藝術嗎？公共藝術的前提，雖然是藝術而後公共，但不是只有藝術，不然就變成當代藝術的公共化而已，那個也不是我們要去談的。年輕人現在也會談公共性，但是其實最重要的是部分年長委員，長期以來反公共，而且愧對他們在 70 年代時公共的演進，所以這一部份是需要有些平臺去推動。

張曉華：除了反公共，另外還有擴大公共定義的問題，尤其是隨着社會住宅案例的增加，公共的範疇已經超越了藝術，這使得界定哪個更重要變得困難，有時甚至可能變成社會運動而非真正的公共藝術。這確實是一個值得深思的問題。

顏名宏主持人：這個其實不管什麼北、中、南、東，在過去公共藝術政策還在雛形的時候，其實有個目標大家要去定義，但它隔了很長的時間不再進行，所以社會住宅進來之後，就沒有談社會住宅怎麼去推動，以及藝術與公共性的問題。

許敬忠：但如果我們從不同的角度來思考，比如從產業的角度整合、振興整個公共藝術，或者將營區打造成雕塑公園等，這些都是可以探討的。

包含我接觸到的軍方案例，有一派人認為它的公共性不高，可是如果從不同的角度去思考的時候，它會不會是一件好的事情？例如說如果從產業的角度去整合、

去振興整個公共藝術，或者雕塑也好，例如說營區雕塑公園化的問題等等。我覺得這一塊可以有多方面的觀點。

周雅菁司長：當事情都好好做、好好思考時，就不會有人反對。現在的問題是因為不好好做，所以就成為眾矢之的。

陳柏羽：我認同專管中心不要放在地方政府。未來若有專管中心，包含剛剛提的教育機制，以及委員、代辦、藝術家等等討論與輔導平臺。說到委員，就從法規面來說，現在很多委員都是教授，因為興辦機關(構)特愛教授來當委員，因為他們沒有在業界，似乎很有中立性。但實際上整個執行小組都是學界，較無實務經驗，這就會影響公共藝術徵選，尤其若出現委託創作、邀請比件，需提出適當藝術家名單對該專案的窘境。所以未來的專管中心是不是可以來審核委員這一票名單，例如，我們臺南很多優秀的畫廊策劃人，也具有相關實務經驗，反而進不到委員的系統。我有看之前文化部自辦的諮詢會議記錄，有老師提出，公共藝術若作為一個產業鏈，要如何協助藝術家端媒合優良的製造工廠，讓藝術家有信心合作、投入這個產業鏈中，不然藝術家也不了解臺灣的製造產業的狀況下，加上無投注施作經驗，導致熟練配合低，讓國內製作經費成本過高，所以才去國外或是大陸尋找廠商。或者熟練公共藝術製作廠商有限，擠單、排單導致公共藝術品質與驗收期程受到影響。所以，這個機構(專管中心)也可以來做這種教育資料的研究。或建議專管中心未設立前，國藝會或文化部可開設專案，有系統研究公共藝術各材質優質廠商，建立資料庫，避免藝術家踩雷，協助創作過程的施作能力。

再來就是專業服務，以現在全臺的案件數而言，現有代辦單位無力消化，願意投入有限，未來也希望機關幫忙代辦任務分級，策劃、顧問、文書流程、行政祕書，多培養文化新血，始能有助於市場發展。另外，以前我們都還有《公共藝術簡訊》這種普遍性的教育平台，這平臺被拿掉了之後，很多的訊息靠厚厚的《公共藝術年鑑》有限，年鑑很重要，但通常是成果與統計總和，需要一個交流平台，呈現什麼是好的公共藝術計畫案。所以是不是有一個機關能在未來擔當教育、扶持的角色，讓所有人回歸應扮演的角色與職責中。

顏名宏主持人：其實很難在文化部系統中找到解決方案。這也是為什麼我從公共藝術跳到教育部的校園美感環境再造計畫，因為我想針對校長們談校園環境。大部分校長都希望美化校園，獲得政績，因為這樣才能吸引資金，進行各種工程。他們必須在 3 年後跳到下一個學校，這需要成績，關係到會不會從 300 多個學生的學校，進到 1000 多個學生的區域中心學校。所以校長們會會想辦法美化校園，而公共藝術的經費剛好是其中一塊。當他們想進行美化時，會想像什麼樣的

裝置最適合，通常是參考其他校長已經進行過的案例，然後追求類似的效果。而我們的工作就是告知校園美化不僅僅是「製作土偶」，還可以考慮其他形式的公共藝術。如果不讓他做，轉向到公共藝術，就會有大門上裝飾陶瓷雕塑，或在空白牆面上做馬賽克鑲嵌。這是兩方面，文化和教育，都需要針對校長和學務主任進行討論，讓他們了解公共藝術也是校園美感教育的一環。單獨推動其中一方面可能會有困難。

黃健敏主持人：今天的會議時間已到，感謝各位，今天是最後一場的諮詢座談。下周 2 月 6 日將於國立臺中教育大學辦理最後一場公開交流會，非常歡迎再次參與。