



標案案號：ymjhs-112003

「桃園市立楊梅國民中學運動中心暨停車場 ROT 案」
前置作業計畫委託技術服務案(摘錄版)

先期規劃書

聚得企管顧問有限公司
民國 113 年 4 月



目 錄

第壹章	可行性評估報告計畫方案成果彙整.....	1
第貳章	公共建設目的及民間參與方式	2
第一節	公共建設目的	2
第二節	民間參與效益	2
第三節	公共建設類別及民間參與方式.....	2
第參章	民間參與期間及範圍	3
第一節	民間參與期間	3
第二節	民間參與範圍	3
第三節	分期分區興建營運規劃.....	3
第肆章	環境影響評估與開發許可	4
第伍章	土地取得	4
第一節	土地權屬	4
第二節	土地取得方式、時程、成本及點交.....	4
第三節	用地變更作業及程序.....	4
第陸章	興建 5	
第一節	工程調查及規劃.....	5
第二節	功能性要求或特殊規範.....	8
第柒章	營運	
第一節	營運項目及內容.....	9
第二節	費率標準及調整機制.....	12
第三節	營運監督與管理.....	12
第捌章	移轉	
第一節	政府取得公共建設所有權規劃.....	16
第二節	營運期限屆滿之移轉規劃.....	16
第三節	營運期限屆滿前之移轉規劃.....	19
第四節	資產清冊建立及管理.....	20
第五節	資產總檢查規劃.....	23
第玖章	履約管理	24
第一節	履約管理機制	24
第二節	營運績效評定	32
第三節	優先定約	34
第壹拾章	財務計畫	36
第一節	可行性評估財務規劃成果.....	36



第二節	土地租金計收規劃.....	36
第三節	權利金計收及調整機制規劃.....	37
第壹拾壹章	風險配置.....	38
第一節	計畫各階段風險項目評估結果.....	38
第二節	風險因應或減輕策略.....	42
第壹拾貳章	政府承諾與配合事項之項目、完成程度及時程	45
第一節	政府承諾事項、完成程度、時程及未能完成之配套措施	45
第二節	政府配合事項、完成程度及時程.....	45
第壹拾參章	容許民間投資附屬事業之範圍	46
第一節	附屬事業目的、範圍及期限.....	46
第二節	附屬事業項目及內容.....	46
第壹拾肆章	後續作業事項及期程.....	47
第壹拾伍章	其他事項.....	47
第一節	政府是否補貼，補貼方式、上限及調整機制與時機	47
第二節	使用者意見處理機制.....	47
第三節	再行檢視公聽會提出建議及反對意見之處理說明	47
第四節	先期規劃報告書之審查與公開.....	47
第五節	其他	47

表 目 錄

表 1	本案委外範圍現況	3
表 2	工程調查及規劃之辦理方式與分工	7
表 3	營運績效評估評量建議表	33
表 4	財務評估結果.....	36
表 5	年度土地租金估算（游泳池暨運動中心及校內停車場）	36
表 6	年度土地租金估算（校外停車場）	37
表 7	本團隊初步研擬之經營權利金計收方式表.....	37
表 8	風險類別及內容整理表	38
表 9	本案風險分擔整理表	42
表 10	保險計畫	43



第壹章 可行性評估報告計畫方案成果彙整

依據可行性評估報告分析，本案無論在市場、技術、法律、土地及財務等各面向，本 ROT 案皆具可行性，且具財務效益，顯示本計畫除有可行性外，同時對民間投資廠商亦具有初步開發吸引力；本團隊彙整本案可行性綜合評估如下：

一、市場可行性

本案場位於桃園市楊梅區人口密度高之區域，也是主要都市計畫區，周邊國民中小學、補習班之學齡人口及工業區可能創造之就業機會所引入之居住人口效益，周邊居民即為潛在使用者，亦經初步探詢潛在投資者，有部分廠商具初步意願，並將視後續招商條件作進一步評估，本案委外初步評估具市場可行性。

二、技術可行性

本團隊初步評估本案未來期初投資及後續增置整修經費、訓練器材設備採購等總投資金額共計約 800 萬元；經整體開發規劃與法規等相關項目檢討，整修工程須執行項目含機電、消防、空調以及設備搭設等工程，興建期間應無需特殊技術，未來將由營運廠商委託專業技術工程團隊負責以進行相關作業，考量國內已有眾多此類專業技術工程團隊，故本案應具技術可行性。

三、法律可行性

經檢視促參法及促參法細則等相關法律規定，本案促參前置作業計畫具法律可行性。經查，本案符合促參法第 3 條第 1 項第 6 款、促參法施行細則第 11 條所稱文教設施，故得適用促參法及其相關子法，公開徵求民間機構參與營運；在委託民間參與公共建設方面，依據促參法第 8 條第 1 項第 4 款之規定辦理本案民間參與方式。

四、土地取得可行性

本案基地為桃園市政府管理之公有土地，故本件應無用地取得之問題，故具土地取得可行性。

五、財務可行性

依相關規劃及假設，本案經初步財務評估，計畫淨現值約為 470,618 元，淨現值大於 1，計畫具財務可行性；內部報酬率為 10.66%，高於股東要求報酬率 8%，為民間業者可接受；回收年期為第 7 年、折現回收年期亦為第 7 年，資金回收風險在合理範圍內；自償率為 1.10，大於 1 表示具自償性；綜上，本計畫具財務可行性。

綜上所述，經本團隊初步檢視本案各項可行性評估結果，本案具有初步市場潛力，且投資計畫具初步財務效益，顯示本計畫具有初步投資之可行性。



第貳章 公共建設目的及民間參與方式

第一節 公共建設目的

本案規劃由民間參與營運以達到以下公共建設目的：

- 一、創造當地就業機會，精簡政府營運成本
- 二、期望由民間專業機構經營以提升公共建設服務品質
- 三、滿足校方體育教學及社區運動健康之需求，促進校方與社區敦親睦鄰，達到共享共融
- 四、增益地區停車空間，暢通周邊交通動線，帶動社區周邊觀光效益

第二節 民間參與效益

- 一、提升政府財政收益，擲節政府預算

透過民間參與投資經營之方式，可發揮民間企業創意、經營精神及機制，並由民間機構負擔設施、設備維護、維修、更新汰換及營運成本，減少政府預算編列之壓力、減輕政府財務負擔；同時，政府機關可收取土地租金、權利金、營業稅、營利事業所得稅等財政收入。將整體提升政府財政收益，讓政府預算資源，得以發揮最大運用效益。

- 二、引進專業經營服務創造市民運動環境

希冀引入民間資金與專業經營管理服務品質，提供高水準之健康休閒體育設施之軟硬體，達到推廣市民運動之目的。

- 三、考量公益與營利之平衡，創造設施委外多贏局面

本案游泳池暨運動中心係培養市民終身運動之習慣之重要推廣據點，必須在兼顧相關公益、回饋方案下，給予民間機構合理經營利潤，除提高公共建設服務水準，並促成政府、民間企業、市民及社區之多贏局面。

第三節 公共建設類別及民間參與方式

本案屬促參法第 3 條第 1 項第 6 款及其施行細則第 11 條規定之文教設施，本案擬依促參法第 8 條第 1 項第 4 款規定「四、民間機構投資增建、改建及修建政府現有建設並為營運；營運期間屆滿後，營運權歸還政府」ROT 方式辦理。

本案前置作業依「促進民間參與公共建設法」之程序與相關規定，辦理可行性評估、完成先期規劃及辦理委外營運管理，甄選出優秀民間專業經營團隊投入營運，藉由引進民間資金、營運效率、與靈活之策略，結合民間機構之力量，可望提升本案之服務與設施水準，發揮公共服務空間之功能與特色。



第參章 民間參與期間及範圍

第一節 民間參與期間

本案契約期限自執行機關將委託營運移轉範圍完成點交予民間機構之日開始計算 8 年。契約期限屆滿前，倘民間機構符合優先定約資格則得向執行機關申請優先定約。優先定約以 1 次為限，期間為 4 年。

第二節 民間參與範圍

一、本案基地資料

本案委外（興建）範圍包含楊梅國民中學運動中心、校內停車場及校外停車場等，本案後續委託營運面積依實際測量點交之面積為準。

表 1 本案委外範圍現況

委外標的物	位置	地號	估算面積(m ²)	土地所有權人	管理者
游泳池暨運動中心	操場與體育館旁，緊鄰學校另一獨立出入口	楊梅區楊梅段 170-177、170-178 等 2 筆地號	約 2,760 m ²	中華民國	楊梅國中
		楊梅區楊梅段 170-179、170-245、183-2、184、184-6 等 5 筆地號		桃園市	
校內停車場	獨立出入口兩旁停車格	楊梅區楊梅段 170-178 地號	約 830 m ²	中華民國	
校外停車場	桃園市楊梅區中山路 125 巷	楊梅區楊梅段 184-6、184-18 等 2 筆地號	約 730 m ²	桃園市	
		楊梅區楊梅段 185-6 地號		中華民國	

資料來源：本團隊彙整

二、許可營運項目

民間機構之營運項目除需符合土地使用管制及建築管理規定外，應辦理以運動為目的之使用、教學、行銷或贊助等業務，經執行機關書面同意後並得經營簡易餐飲、販售商品及其他相關營運項目，並應以民間機構名義對外為法律行為，自為權利義務主體。

第三節 分期分區興建營運規劃

本案暫無分期分區興建營運規劃。



第肆章 環境影響評估與開發許可

本案公共建設參與係由桃園市政府完成游泳池暨運動中心修建後，再交由民間機構進行公共建設修繕、裝修或其他提升現有建設之效能或價值之投資行為方式，屬 ROT 模式，不需辦理環境影響評估作業；民間機構則僅須進行室內裝修及設備添置工程，未涉及興建或擴建行為，亦不需依環境影響評估法相關規定實施環境影響評估或辦理水土保持及相關程序。

第伍章 土地取得

第一節 土地權屬

本案基地所有權人分別為中華民國及桃園市政府，楊梅國中運動中心及校內外停車場之土地所有權部管理者皆為楊梅國中，因此並無用地取得問題，亦無需另外辦理土地撥用。

第二節 土地取得方式、時程、成本及點交

一、辦理依據

本案係採民間參與方式委託營運，依促參法第 13 條定義，所稱「公共建設所需用地」係指經主辦機關核定之公共建設整體計畫所需之用地，含公共建設、附屬設施及附屬事業所需用地。

二、土地取得方式、時程及成本

經確認校方提供之土地謄本，本案範圍內 11 筆地號之土地所有權部管理者皆為桃園市立楊梅國民中學，故用地取得方式、時程及成本並無特殊議題。

第三節 用地變更作業及程序

本案基地範圍內之土地使用分區為學校用地，依都市計畫法及都市計畫法施行細則可作為政府機關指定用途之使用，楊梅國中運動中心及校內停車場使用方式與目前委外範圍維持相同，故並無涉特殊之用地變更作業及程序，亦無涉相關多目標使用辦法申請事宜。



第陸章 興建

第一節 工程調查及規劃

為使本案運動中心提供民眾安全舒適之運動設施，及達成良好營運之目標，於工程裝修前須有妥善慎密之調查及規劃。以下說明辦理本案工程至少應辦理之調查工作及規劃內容。

一、工程調查內容

(一)計畫及法令資料調查

本案工程內容可能涉及建築物室內設計裝修、施工及行政，故法令調查至少包括下列系統：

- 1.都市計畫法暨建築法令：都市計畫法、建築法、建築法施行細則、建築技術規則、建築物室內裝修管理辦法、桃園市建築物室內裝修審查作業規範等。
- 2.消防法令：消防法、消防法施行細則、各類場所消防安全設備設置標準等。
- 3.其他相關法令：如職業安全衛生法令、身心障礙者權益保障法、廢棄物清理法、桃園市相關自治法規等。

上述法令係屬工程規劃設計至少應遵守之法令，實際應遵行之相關法令應由民間機構自行檢討並依相關規定辦理。

(二)裝修工程行政程序調查

民間機構自規劃設計至竣工日止，至少應辦理下列行政程序調查：

- 1.須申請室內裝修圖審
- 2.須申報消防圖審（書面審查）
- 3.申請室內裝修竣工查驗、消防圖審竣工審查

上述行政係屬裝修工程規劃設計應辦理行政事宜，民間機構應於申請本案前審慎評估確實可行，並依規劃結果負責申領有關許可，執行機關將協助因執行本案而須向相關機構申請證照或許可部份，並在法令許可及權責範圍內，協助申請用印與相關機構進行協調；但民間機構應自行負責時程掌控及證照或許可之取得，執行機關不必然保證協調之成就。



(三)土地及建築物資料調查

該類調查資料包括土地所有權狀、地籍圖謄本、建築物使用執照、使照圖及竣工圖說等資料。

上述建築物資料調查係屬本案裝修工程規劃設計應辦理事宜，應由民間機構負責檢討，執行機關協助向桃園市楊梅地政事務所取得土地及建築物資料予民間機構，民間機構仍應向桃園市政府建築管理處申請複印原圖或縮影圖，自行查對及確保資料內容正確。

上述建築物調查係屬裝修工程規劃設計應辦理調查事宜，應由民間機構負責辦理；調查後，若委託營運移轉契約規定得由民間機構提出本案營運移轉範圍之裝修評估，如涉及現有交付範圍中之資產需調整、遷置或移除者，則民間機構應將此評估成果函報執行機關，俾利執行機關核定後依相關法令規定辦理財產搬遷、移交、報廢拆除等事宜。

二、辦理方式及分工

本案裝修須辦理之各項調查，至少包括計畫及法令資料調查、工程行政程序調查、建築物資料調查、基地內建築物現況調查、基地環境調查、交通現況調查等。

(一)民間機構負責事項

1. 本案裝修設計所需之事前調查，將由民間機構負責辦理，並負擔相關費用。
2. 民間機構應依據都市計畫法、建築法、建築物室內裝修管理法規、消防法、職業安全衛生管理及環保相關法令規定進行裝修施工。
3. 本案投資裝修及營運所需相關設施，由民間機構自行辦理發包施工、採購作業，包括但不限於土木、建築、景觀、結構、水電、消防、空調、衛工、天然瓦斯設備(如有)等。
4. 民間機構應自行負擔施工期間之工地安全、環境衛生、品質監造及工程進度管理，並對施工作業及施工方法之適當性、可靠性及安全性負完全責任。與本案有關之所有工程承攬業者，包括但不限定於一切次承攬人，均應簽訂書面承攬契約，其中如有主要工程承攬業者變更時，應向執行機關報備。
5. 民間機構需依職業安全衛生管理法令提供符合安全標準之工地設施、



為參與裝修員工與工人及施工期間之工程，依法辦理各項相關保險等。

6. 民間機構如因不可歸責於自身之事由，造成無法依委託營運移轉契約規定限期完工及完成建築物室內裝修竣工查驗及驗收等，民間機構應於興建期間以書面敘明理由申請展延，並經執行機關同意後展延。申請展延及同意展延期間均列入許可期間計算。

(二)執行機關協助事項

1. 民間機構辦理營運移轉範圍進行現勘作業，執行機關應協助確認營運移轉範圍，並說明設施內容現況，除在公告期間依執行機關公告之現勘時間外，後續民間機構得視規劃設計需要，於簽約後至交付營運移轉範圍期間，民間機構至遲必須於調查日7日前向執行機關申請，以利相關配合作業再次辦理現勘。
2. 執行機關協助提供相關營運移轉範圍圖面及必要文件，倘執行機關提供文件不足或欠缺，民間機構應於需求發生或發現之日，旋即備妥具體項目及內容向執行機關提出協助說明；惟民間機構應向桃園市政府建築管理處申請複印原圖或縮影圖，並自行查對及確保資料內容正確。

表 2 工程調查及規劃之辦理方式與分工

項次	辦理項目		分工		辦理方式
			民間機構	楊梅國中	
1.	計畫及法令資料調查		辦理	--	由民間機構負責，民間機構自行辦理或委託專業廠商辦理。
2.	工程行政程序調查		辦理	--	由民間機構負責，民間機構自行辦理或委託專業廠商辦理。
3.	建築物資料調查	交付範圍空間調查	辦理	協助確認	由民間機構負責，民間機構自行辦理或委託專業廠商辦理。
		其他資料調查	辦理	協助提供資料	
4.	建築物現況調查	本範圍空調、消防、機電設備、水電及瓦斯等調查	辦理	協助提供諮詢	由民間機構負責，民間機構自行辦理或委託專業廠商辦理。
5.	規劃設計		辦理	備查	由民間機構負責，民間機構自行辦理或委託專業廠商辦理。
6.	施工進度表		辦理	備查	由民間機構負責，民間機構自行辦理或委託專業廠商辦理。



7.	品質規劃及工程管控	辦理	備查	由民間機構負責，自行辦理或由其委託專業廠商辦理，並作為施工期間之工程品質計畫書之依據。
8.	變更設計	辦理	備查	由民間機構負責，民間機構自行辦理或委託專業廠商辦理。

資料來源：本團隊彙整

(三)執行機關辦理事項

1. 可於興建期間指派相關人員或成立專責單位督導負責本案興建期間有關工程品質、進度控管及環保等任何與本案相關督促，並於委託營運移轉契約明定，限期民間機構提出或交付工程進度、帳簿、表冊、傳票、財務報表、工作資料、竣工書圖及其他文件以供查核必要事項。
2. 民間機構如有施工進度嚴重落後、工程品質重大違失或其他重大情事發生，執行機關將以書面通知民間機構定期改善及依促參法第52條、第53條或委託營運移轉契約之規定辦理。
3. 執行機關對於民間機構所為之任何同意、核准、備查、監督、提議或提供之參考資料，並不免除民間機構所應負擔之各項責任

第二節 功能性要求或特殊規範

一、本案總投資金額

民間機構於本案場之總投資金額至少不得低於新臺幣800萬元，其中於興建期間之「期初投資」金額最低至少600萬元，且民間機構應於營運第三年年底達成前述總投資金額（含稅；但民間機構申請時所提之投資計畫書記載金額較高者，依其記載金額為準）。

如民間機構於興建期間之「期初投資」金額未達上述之600萬元者，其應於執行機關發函後30日內備具理由說明，提出差額部分之「後續投資項目計畫」，報請執行機關核准後3個月內辦理完成。

二、其他投資

如民間機構於申請時之投資計畫書中有提出「期初投資項目」以外之「其他投資金額與項目」時，民間機構則應於投資計畫書中，提出其他投資金額、履行內容、執行方式及辦理時間，且實際其他投資金額不得低於原投資計畫書中所載之其他投資金額，並應於契約期間內辦理完成。



第七章 營運

第一節 營運項目及內容

一、營運管理計畫書及年度營運管理計畫

(一) 營運管理計畫書

民間機構應於營運開始日 30 日前，依該投資執行計畫書、招商文件之興建及營運基本規範內容，研擬「營運管理計畫書」送請執行機關核定，據以執行，其內容包括但不限於下列事項：

1. 營運團隊經營理念、人員組織概況。
2. 營運空間名稱、空間運用計畫、各空間人力配置、經營業種、項目及收費標準。
3. 試營運、開幕籌備計畫、營運開始日、營業日及營業時間。
4. 場館使用規則及自主管理計畫。
5. 停車場管理計畫（含停車種類及車位數，包含設置至少1席孕婦及育有六歲以下兒童者停車位、停車場營業時間、停車場收費標準與收費方式及停車場管理作業程序等）
6. 營運分包計畫。
7. 行銷計畫、促參識別標誌設置計畫。
8. 保全及環境清潔方案。
9. 設施設備清潔、維護及維修計畫。
10. 安全監控及緊急事故通報計畫。
11. 服務品質管理計畫（含營運管理季報內容規劃）。
12. 營運開始年度之「年度營運管理計畫」。
13. 營運設備及設施之增置與汰換計畫。
14. 管理專責人員之指派、申訴意見處理管道之設置。
15. 其他有利本案推動之方案。



(二) 年度營運管理計畫

年度營運管理計畫應於每年 11 月 30 日前依營運管理計畫書編制次年度之「年度營運管理計畫」，其內容至少應包括經營策略、預算編制基礎、財務預測、前一年度執行情形與檢討及次年度可能增資計畫等，報請執行機關備查。

二、營運內容規劃

(一) 營運基本規範

民間機構應確保本案之營運，除須符合本契約及相關法令所定之各項規範及要求外，並應符合下列原則：

1. 遵循本案委託營運範圍之設置目的，整體對外形象以辦理運動健康系列活動、協助辦理社會教育活動及提供高水準健康休閒體育設施與服務發展為營運定位，規劃辦理桃園市民眾運動休閒活動。
2. 配合主辦機關辦理運動推廣系列活動及社會教育活動。
3. 積極主動結合主辦機關、桃園市體育總會與其他桃園市體育、藝文、民政團體共同規劃辦理各項活動。
4. 協助桃園市公司、法人、團體等運動性質團體、隊社、俱樂部組織之增加與成長及提供民眾運動健康諮商服務。
5. 配合執行機關相關政策，辦理各項宣導活動。
6. 其他經執行機關核准與委託營運管理相關之業務。
7. 民間機構應本著本案係為提供桃園市民眾純正、優良、富有運動休閒意義性質之活動及學習場所之宗旨善盡管理責任，並應切實維護本委託營運範圍之安全、功能屬性，使民眾在內從事正當行為之活動。
8. 民間機構在人力規劃上應符合如游泳池管理規範等相關法規配置人力。
9. 本停車場之經營管理，民間機構應依經機關所核定之營運管理計畫書所載內容據以辦理。
10. 民間機構收費應製予發票，且應載明場名、收費日期、金額及民間機構公司全銜。
11. 民間機構於本停車場內不得從事下列活動：

(1) 存放公共危險物品：例如存放氧化性物質、易燃性固體或液體、禁



水性物質、爆炸性物質及強酸性物質等。

(2)供非法使用：例如在場內聚賭或酗酒等。

(3)其他足以影響公共安全與環境衛生之不當行為。

12.民間機構應依「計時計次停車場公告事項範本」之規定辦理，並於本停車場入口處明顯標示。

13.民間機構應依「路外停車場租用定型化契約範本」之規定辦理。

14.民間機構如違反停車場法之相關規定，依其規定辦理。

15.民間機構應依「促進民間參與公共建設案件識別標誌設置要點」規定，於營運期間設置促參識別標誌，所需費用概由民間機構負擔。

(二) 營運業種及項目

民間機構之營運項目除需符合土地使用管制及建築管理規定外，運動中心應辦理以運動為目的之使用、教學、行銷或贊助等業務為限，校內及校外停車場則應以停車場使用為原則；民間機構如欲經營簡易餐飲、販售商品其他相關營運項目，應經執行機關書面同意後，始得為之。

民間機構辦理前項簡易餐飲、販售商品及其他經執行機關核准附屬設施，應於執行機關核准區域內為之。

三、營業日及營業時間

民間機構應全年無休（每年農曆除夕及大年初一除外）營運委託營運範圍，場地開放時間以每日 8 小時為原則，民間機構須配合學校保留開放時間如下：

(一)一般上課時間：週一至週五，上午 8 時至下午 4 時，3 條水道供學生外之泳客使用。

(二)寒、暑假輔導課期間，視學校游泳課程安排情形配合辦理。

除上述時段外，民間機構得依營業情形及案場特性調整營業時間，惟須事先須向機關報請同意後始得調整；未經執行機關書面同意前，民間機構不得擅自關閉部分或全部區域，違者應按本契約缺失及違約責任相關規定辦理。



第二節 費率標準及調整機制

一、費率標準

民間機構於營運管理計畫書所載營運管理之收費項目及擬定之收費標準，應報經機關書面同意後公告實施，且應依機關核定之收費標準向使用者收費。但民間機構基於行銷需求，而採專案方式降低經機關核定之收費標準時，不在此限。民間機構應訂定場地門票、課程收費標準、器材租借收費標準或場地租用管理要點等相關規定，報經機關書面同意後，公告周知辦理。

二、調整機制

營運管理期間，民間機構如擬調整收費標準者，應研擬新增、調整收費標準、調整理由及評估書面報告，個別或彙整於該年度營運管理計畫中，報經機關書面同意後始得辦理。

三、使用優惠

- (一) 機關如因業務需要，需民間機構提供其他優惠方案者，民間機構應盡力予以配合，惟方案內容應經雙方協商同意後實施。
- (二) 民間機構營運管理本案，應符合「老人福利法」、「身心障礙者權益保障法」、「兒童及少年福利與權益保障法」、「國民體育法」及其他相關法令規定與前揭條文相關解釋函示規定，提供法定優惠，以利培養運動人口。
- (三) 民間機構應依據老人福利法第 25 條規定給予符合資格限制之年長者使用半價優待之外，且應符合身心障礙者權益保障法第 59 條與前揭條文相關解釋函示規定，身心障礙者憑身心障礙手冊免費入場，其必要之陪伴者一人進入本案場亦免費。
- (四) 民間機構須提出執行機關教職員（含退休人員）及學生之使用優惠及折扣方案，經執行機關核備後辦理。
- (五) 民間機構所訂收費標準若經使用者或消費者反應意見時，民間機構應提供合理說明，必要時應檢討收費之合理性。

第三節 營運監督與管理

一、營運監督方式



為加強委託經營服務品質，機關須負責履約督導管理作業，並依契約內容訂定相關履約管理報表，實施履約督導並召開履約督導管理會議，同時做成紀錄資料函送民間機構，對於缺失應限期改善，民間機構未於限期內改善者，則依契約罰則處理。履約督導管理作業內容列示如下：

(一) 成立專責組織

機關得成立專責小組或單一窗口，負責與民間機構之協調橋樑、監督後續投資契約之執行及其他民間機構營運事宜。

(二) 備查年度營運管理計畫及財務報表等資料及營運資產

民間機構應於營運期間提送各年度營運管理計畫及經會計師查核簽證之季度及年度財務報表等資料予機關備查。其中年度營運管理計畫內容應包含當年度預定之經營策略、預算編制基礎、財務預測及次年度可能之增資計畫等項目。

民間機構應依行政院主計處所頒行之「財物標準分類」逐項登載須移轉之營運資產目錄並註明資產名稱、種類、取得時間、他項權利等，提供予機關備查。

(三) 辦理營運績效評估

機關應於收到民間機構提送之各年度營運管理計畫及經會計師查核簽證之財務報表等資料後 30 日內，辦理營運績效評估會議，以審視民間機構營運之情形。

(四) 檢查財務狀況

機關可於契約期間內不定期進行財務狀況檢查。民間機構應配合提供帳簿、表冊、傳票、財務報表及其他相關文件供機關查核，機關對於財務報表內容及相關財務問題之查詢，民間機構應予配合不得拒絕。

(五) 檢查設施維護狀況

機關可不定期派員作設備維護、衛生、環境、清潔及安全檢查，所列缺失民間機構應隨時改善。

(六) 履約督導查核

每季實施履約督導查核 1 次，可視情況召開不定期履約督導查核



會議，並將查核缺失紀錄提送機關處理。

(七) 履約督導管理

每半年召開促參履約管理會議 1 次，並視情況召開不定期履約管理會議，討論查核缺失處置作為，並將議決事項及缺失函送民間機構限期改進，並將會議紀錄呈報機關核示。

二、營運管理機制

(一) 權利限制

營運資產中由執行機關點交民間機構者，其所有權及限定物權仍歸屬於執行機關，民間機構僅享有整修及營運之權利。

民間機構為履行營運移轉契約依民法規定附合於執行機關所有建築物、工作物、基地上之附屬設施之材料、設備及其他設施，其所有權亦歸屬於執行機關。

至於整修後之資產，若屬原本執行機關所交付之資產設備、依民法規定添附於本運動中心暨停車場之裝潢或設備、民間機構為完成本案「總投資金額」及「期初投資項目」所增設之資產設備及民間機構同意依本營運移轉契約規定將其他自行投資所購置資產設備列為必須返還資產者，其資產所有權則歸屬執行機關所有。

民間機構依營運移轉契約所取得之權利，除為促參法第 52 條規定之改善計畫或第 53 條規定之適當措施所需，且經執行機關同意者外，不得轉讓、出租、設定負擔或為民事執行之標的。民間機構因整修、營運所取得或使之營運資產，除經執行機關書面同意或營運移轉契約另有約定外，不得轉讓、出租或設定負擔。

(二) 改善計畫

民間機構施工進度嚴重落後、工程品質重大違失或其他重大情事發生，執行機關將以書面通知民間機構定期改善及依促參法第 52 條、第 53 條或營運移轉契約之約定辦理。促參法第 52 條：「一、要求定期改善。二、屆期不改善或改善無效者，中止其興建、營運一部或全部。但主辦機關依第三項規定同意融資機構、保證人或其指定之其他機構接管者，不在此限。三、因前款中止興建或營運，或經融資機構、保證人或其指定之其他機構接管後，持續相當期間仍未改善者，



終止投資契約。主辦機關依前項規定辦理時，應通知融資機構、保證人及政府有關機關。民間機構有第一項之情形者，融資機構、保證人得經主辦機關同意，於一定期限內自行或擇定符合法令規定之其他機構，暫時接管該民間機構或繼續辦理興建、營運」。

(三) 適當措施

公共建設之整修、營運如有施工進度嚴重落後、工程品質重大違失、經營不善或其他重大情事發生，於情況緊急，遲延即有損害重大公共利益或造成緊急危難之虞時，中央目的事業主管機關得令民間機構停止興建或營運之一部或全部，並通知政府有關機關。依前條第一項中止及前項停止其營運一部、全部或終止投資契約時，執行機關得採取適當措施，繼續維持該公共建設之營運。必要時，並得予以強制接管營運（促參法第 53 條）。

第捌章 移轉

第一節 政府取得公共建設所有權規劃

- 一、本案投資契約簽訂後，執行機關應將委託經營管理之標的物、營運資產及相關設施之操作手冊影本交付於民間機構，並依使用現況分批或一次辦理點交，民間機構不得拒絕。民間機構於執行機關通知後應立即配合辦理點交手續，由雙方確認點交之財產及物品，並於財產清單上註明實際點交時財產及物品之現況及時點。
- 二、雙方就委託經營管理之標的物及營運資產完成點交後，執行機關應依據點交清單將點交民間機構代為管理之財產及物品，製作成財產清冊(原則應載明名稱、規格、購買價格、購買日期、數量、使用期限、放置地點等相關資料，附註實際點交時財產及物品之現況及時點)並於民間機構營運開始日前交付民間機構。
- 三、執行機關點交予民間機構之財產及物品，將區分為「必須返還」及「報廢後不須返還」二類，其中「必須返還」部分，指於委託經營管理期間屆滿、終止或解除時，民間機構應返還予執行機關之財產及物品；而「報廢後不須返還」部分，如於委託經營管理期間屆滿、終止或解除前，已辦理報廢者，該財產及物品由執行機關依規定處理。但如於委託經營管理期間屆滿、終止或解除時，尚未經辦理報廢者，民間機構仍須將該財產及物品返還。

第二節 營運期限屆滿之移轉規劃

促參法第 54 條：「民間機構應於營運期限屆滿後，移轉公共建設予政府者，應將現存所有之營運資產或營運權，依投資契約有償或無償移轉、歸還予主辦機關。」故民間機構應依約移轉、歸還營運資產於執行機關或執行機關指定之第三人，未來將於本契約中規範下列事項：

一、資產返還程序

資產返還規範內容如下：

(一)民間機構應於契約期間屆滿 18 個月前提出「資產總檢查計畫」，經執行機關核定前項「資產總檢查計畫」並於契約期間屆滿 15 個月前，進行營運資產總檢查，以確定所移轉之營運資產，仍符合正常之營運要求，且將「資產總檢查報告」提交執行機關，並自行負擔費用。

(二)除本契約另有約定外，於本契約期間屆滿或終止時，民間機構應依當時



最新營運資產清冊，於 30 日內將執行機關具有所有權之委託營運管理標的物、營運資產中之「必須返還」部分及未達最低使用年限之「非必須返還」部分之所有財產及物品(包括但不限於土地、建物、設備、無形資產及相關營運資料、文件等)，無條件返還予執行機關，並點交財物及撤離人員。

(三)民間機構應於本契約屆滿前第 6 個月前或本契約終止後 30 日內，依執行機關核定之「資產總檢查報告」提送「資產返還及移轉計畫」予執行機關審查。執行機關於必要時，得派員進駐現場預作交接準備事宜，民間機構應予配合協助。

(四)民間機構提送之「資產返還及移轉計畫」中，應明訂各項營運資產之返還及移轉方式。民間機構並應提供必要之文件、紀錄及報告等資料，以作為返還及移轉之參考，但相關返還及移轉之標的與程序仍以執行機關之核定為準。

(五)契約屆滿或終止生效日至完成返還或點交前，民間機構仍應負擔委託營運標的物之各項稅捐、規費、維修、行銷、人事、清潔、維護、保養、修繕、水電、瓦斯、電話、保全及其他所有相關費用。

二、移轉條件及計價

(一)期限屆滿時之移轉條件及計價

本案於期限屆滿時如有所有權之移轉者，其移轉原則上應為無償，但考慮公共建設之耐用年限及重置需求，得約定民間機構於屆滿前一定年期內經執行機關同意購買之設備或財產及物品，為維持本案正常營運之必要者，於期限屆滿時得為有償移轉。

(二)移轉費用

執行機關與民間機構為完成移轉標的之移轉程序所發生之費用，包含憑證、酬金及稅捐費用等，由民間機構負擔。

三、返還移轉時及返還移轉後之權利義務

除雙方另有約定外，原則上民間機構應確保資產於返還及移轉時並無任何負擔，且返還及移轉標的均可正常使用。

(一)本契約之返還及移轉標的，如民間機構有出租、出借或存有任何債權或設定物權之負擔者，民間機構應於返還及移轉上開資產前，除去該等資



產之一切負擔。但經執行機關同意保留者不在此限。

(二)暫時繼續營運

於資產返還及移轉完成且執行機關有能力自行或由其指定之第三人繼續營運本案前，民間機構應依執行機關之要求，為執行機關之利益，以善良管理人之注意義務，繼續營運並維持營運資產之價值與效用，並維護場所之安全。

(三)人員訓練

民間機構對其依規定移轉予執行機關之標的，有關營運建設之使用、操作及對本案未來之繼續營運，應按移轉性質之不同，依雙方同意之訓練計畫及費用分擔，對執行機關或其指定之第三人提供人員之訓練。

(四)技術移轉

民間機構應以移轉或授權之方式，將本案營運設備操作技術及維修相關之必要技術與文件，提供予執行機關。

(五)債權之移轉

移轉標的如為債權或其他權利且其移轉生效以取得相關債務人同意為要件者，民間機構應事先取得該債務人或契約相對人之同意。

(六)軟體之移轉

為繼續本案之營運所需之電腦系統軟體、應用軟體或由民間機構建立之應用軟體，民間機構應負責按原使用方式移轉予執行機關，使執行機關得為必要之使用。

(七)未返還移轉物品之處置

- 1.民間機構應將屬其所有、持有或占有而未移轉執行機關之物品，於執行機關所定之期限內，遷離該等物品，其費用由民間機構負擔。
- 2.如民間機構於前項期限屆滿後 7 日內仍未搬離者，則視為民間機構已拋棄其所有權或其他權利，執行機關得逕為任何處置，並向民間機構請求處置所生之一切費用。

(八)民間機構之擔保責任

- 1.民間機構依本契約約定返還予執行機關之資產，除雙方另為協議外，



民間機構應擔保該資產於返還予執行機關時，並無權利瑕疵或滅失或減少其通常效用之瑕疵。

- 2.除執行機關另有同意者外，本契約之移轉標的無論有償或無償移轉，民間機構均應擔保其移轉標的於移轉時無權利瑕疵且為正常之使用狀況，其維修狀況亦應符合製造者及政府規定之安全標準。民間機構並應將其對移轉標的之製造商或承包商之瑕疵擔保請求權，讓與執行機關或執行機關指定之第三人。

第三節 營運期限屆滿前之移轉規劃

一、移轉條件及計價

(一)期限屆滿前之移轉條件及計價

本契約如於期限屆滿前終止者，執行機關與民間機構之間將審慎面對後續處理程序以及後續招商作業、原計畫智慧財產權之對價、資產返還等亟待解決之課題。

契約許可年限屆滿前終止者，按其終止事由不同對於資產返還及移轉之條件應有不同。故本案雙方除應將收買程序及計價標準具體約定於本契約外，本團隊建議可考慮依當事人是否有可歸責事由，而將計畫失敗風險更精緻地分配如下：

1.因可歸責於民間機構之事由而終止契約

若係因可歸責於民間機構之事由致契約期前終止者，無論為依民法相關規定所有權已歸屬於執行機關之委託營運管理標的物、營運資產中之「必須返還」部分及未達最低使用年限之「非必須返還」部分之所有財產及物品，宜於契約中明訂民間機構仍應按本契約中之資產移轉相關約定無償移轉予執行機關，執行機關不必另行給付該民間機構任何費用。又如執行機關因回復土地及建物原狀、維護資產之適當價值及安全狀態、或另行重新招商所增加支出之成本費用或所生之損害，均應由民間機構負擔或賠償之。

2.可歸責於執行機關之事由或執行機關單方面基於公益考量而終止契約。

若係因可歸責於執行機關之事由或執行機關單方面基於公益考量而終止投資契約者，依民法相關規定所有權已歸屬於執行機關之委託營運管理標的物、營運資產中之「必須返還」部分及未達最低使用年限之「非必須返還」部分之所有財產及物品，宜於契約中明訂民間機構仍



應按本契約中之資產移轉相關約定無償移轉予執行機關。

但如民間機構之自有設備或財產及物品係為維持本案正常營運之必要，執行機關得請求民間機構將該自有資產有償移轉所有權予執行機關，其計價方式以該資產原始取得成本減去已使用年限之相對折舊價值後之未折減餘額為準。至於，就民間機構已附加之工作、設施及資產現存價值、民間機構因提前終止所受之一切損失(例如：因合約終止而應對下游承包商負擔之責任)得向執行機關負擔損害賠償或補償責任，但其賠償範圍可約定不包括民間機構之所失利益及其他間接或衍生性損害。

3. 因不可抗力、除外情事、其他不可歸責於雙方之事由或雙方合意而終止契約

若係因不可抗力、除外情事、其他不可歸責於雙方之事由或雙方合意而終止契約者，執行機關對於民間機構不負損害賠償責任，民間機構並應將執行機關原先依契約所交付之資產，依本契約中之資產移轉相關約定返還，但就民間機構出資且依民法相關規定所有權已歸屬於執行機關之資產，應按現存價值給予補償。

另就本契約中由民間機構出資取得之必須返還以及未達最低使用年限之非必須返還資產，或興建期間民間機構已附加之工作或設施，除為公共建設非必要或不堪用者，宜由民間機構取回並回復原狀外，則應明訂執行機關得按該資產原始取得成本減去已使用年限之相對折舊價值後之未折減餘額為準收買之權利，民間機構不得拒絕，以合理分配風險並使公共建設之目的不致因契約終止而受過度影響。

(二) 移轉費用

執行機關與民間機構為完成移轉標的之移轉程序所發生之費用，包含憑證、酬金及稅捐費用等，由民間機構負擔。

第四節 資產清冊建立及管理

一、營運資產分類

如上所述，執行機關點交予民間機構之營運資產，區分為「必須返還」及「非必須返還」二類。



(一)必須返還

必須返還之營運資產，指於本契約期間屆滿、終止或解除時，民間機構應返還予執行機關之財產及物品。

- 1.營運資產清冊所列之必須返還資產，除另有特別約定外，至少應包括執行機關交付之資產設備、依民法規定添附於委託營運標的物之裝潢或設備、民間機構為完成本案必要期初投資項目所應增設之資產設備以及民間機構於申請時所提投資計畫書中所載自行投資項目並同意列為必須返還資產者。
- 2.如因民間機構使用不當或有其他不可歸責於執行機關之事由，導致該財物於使用年限內毀損、滅失或不堪使用時，如該毀損、滅失或不堪使用無法由保險所涵蓋，民間機構應自費購置相同或經先行徵得執行機關同意後以不低於原財物原有功能之新品替代。
- 3.本項財物達使用年限且已不堪使用，應依執行機關之規定辦理報廢。除依本契約所列之設施設備項目編列預算予以更新外，民間機構應於執行機關要求之期限內添購相同或不低於報廢品原有功能之新品替代。
- 4.民間機構於重置或購置本項財物替代品時，應於購入 30 日內無償移轉其所有權予執行機關，登記於營運資產清冊並每年提報更新營運資產清冊。民間機構並應將執行機關財物分類編號標示於替代品明顯處，民間機構對於該等財物僅具有使用管理權。
- 5.本契約期間屆滿、終止或解除時，針對財物未達使用年限或未經報廢，民間機構應將該代執行機關管理之財物，依現狀返還執行機關，但如有減損其效用之瑕疵，民間機構應修復或更換新品。

(二)非必須返還

非必須返還之營運資產，指於本契約期間屆滿、終止或解除時，民間機構無須返還予執行機關之財產及物品。

- 1.本項財物達使用年限時且已不堪使用，應依執行機關之規定報廢。民間機構無須添購新品替代。民間機構如購置替代品，其所有權屬於民間機構。
- 2.除前款情形外，如本項財物尚未達使用年限，而本契約期間屆滿、終止或解除時，民間機構應將本項財物依現狀返還執行機關，民間機構並



應確保本項財物於返還及移轉予執行機關時無滅失、無減少其通常效用或其所保證之品質，如有毀損或減損其效用之瑕疵，民間機構應於返還及移轉前更換新品或修復完畢。

3. 民間機構如使用不當或有其他不可歸責於執行機關之事由，導致該財物於使用年限內毀損、滅失或不堪使用時，如該毀損、滅失或不堪使用無法由保險所涵蓋，民間機構應自行購置相同或不低於原財物原有功能之新品替代。
4. 除本契約另有約定外，民間機構於重置或購置替代品時，應於購入 30 日內無償移轉其所有權予執行機關，登記於營運資產清冊並每年提報更新營運資產清冊。民間機構並應將執行機關財物分類編號標示於替代品明顯處，民間機構對於該等財物僅具有使用管理權。

二、營運資產管理

執行機關應就點交予民間機構之財產及物品，實施下列措施以為管理：

- (一) 民間機構應每年依公有財產相關法令規定及執行機關要求之格式，更新營運資產清冊送交執行機關備查。資產清冊宜依行政院頒行之「財物標準分類」逐項詳細登載，並註明取得該資產之名稱、種類、取得時間、他項權利設定情形。
- (二) 執行機關應就營運資產實施每年一次之盤點。
- (三) 已達使用年限之財產及物品，民間機構應通知執行機關確認是否辦理報廢。經執行機關書面同意報廢後，由執行機關依法令規定程序辦理，未經核定前，民間機構仍應負保管責任。報廢後，該財產及物品應依「桃園市市有財產產籍管理作業手冊」之相關報廢程序妥為處理，執行機關變賣所得價款應依相關規定解繳桃園市市庫，不得有故意報廢堪用且未達使用年限之財物。但如依原點交之財產及物品清冊屬「必須返還」部分，民間機構應於執行機關要求之期限內購置相同或不低於報廢品原有功能之新品替代，其所有權屬執行機關。
- (四) 民間機構因業務需求自行添購之財產及物品，其所有權歸屬民間機構者，民間機構應自負管理及維護之責，不得向執行機關請求任何補償或費用；其依本契約、民法或其他法令規定，財物所有權歸屬執行機關者，民間機構亦應負管理及維護之責，不得向執行機關請求任何補償或費用。



(五)對執行機關提供之營運資產，民間機構應以善良管理人之注意維護保管，如有毀損或滅失，民間機構應負修繕及賠償責任。於受託營運管理期間，如因民間機構、民間機構之使用人或民間機構之受託或協力廠商(無論經執行機關同意與否)之行為或管理疏失，致人民生命、身體或財產受損害者，民間機構應負一切賠償之責任，並自行與賠償請求權人達成協議。如經賠償請求權人依法向執行機關請求損害賠償(包括但不限於國家賠償)，民間機構應負責賠償執行機關因此所受之損害及一切費用(包括但不限於執行機關所受之損害、行政罰鍰、訴訟費用及律師費用)。

(六)除本契約另有約定外，營運期間內，民間機構不得要求執行機關辦理增購財產、物品、設備或增減營運空間。

第五節 資產總檢查規劃

促參法施行細則第 76 條第 1 項規定：「主辦機關依本法第五十一條之一第三項規定與該民間機構優先定約前，應依第九十一條規定辦理資產總檢查；並由雙方就優先定約進行規劃、財務評估及研訂繼續履約之條件，完成議約及簽約。」。

民間機構應於契約期間屆滿 18 個月前提出「資產總檢查計畫」，並於契約期間屆滿 15 個月前，進行營運資產總檢查，必要時得委託獨立、公正且經被授權機關書面同意之專業機構執行，以確定所移轉之營運資產，仍符合正常之營運要求，且將檢查報告提交被授權機關，並自行負擔費用。

民間機構合於優先定約條件申請優先定約，被授權機關除應依契約約定辦理外，並應依上開規定辦理資產總檢查。



第玖章 履約管理

第一節 履約管理機制

依「機關辦理促進民間參與公共建設案件作業指引」第 46 點至第 55 點規定辦理，本案履約管理規劃應包含進度及品質管理機制、控管及查核項目及時程、營運績效評估指標、施工或經營不善之處置及關係人介入、接管規劃等項目；本團隊將本案未來履約管理規劃列示如下：

一、履約管理作業

依「機關辦理促進民間參與公共建設案件作業指引」第 47 點：「主辦機關應依投資契約約定，落實履約管理，並得委託專業顧問協助辦理。前項受託辦理履約管理之專業顧問，不得同時為該促參案件民間機構之關係企業或同一其他廠商之關係企業。其負責人或合夥人亦不得同時為民間機構之負責人或合夥人。第 48 點第 1 項協助履約管理之專家、學者，亦同。」

二、履約管理組織

依作業指引第 47 點規定：「主辦機關辦理履約管理，宜由機關首長或其授權人員指派適當人員組成履約管理小組為之，必要時得邀請專家、學者協助。履約管理小組成員除承辦單位人員外，主辦機關得視履約管理作業需求，遴派其他單位具工程、法律及財務等相關專業背景人員參與。」

本案因桃園市政府已授權執行機關辦理履約管理作業，故宜由校長或其授權人員指派適當人員組成履約管理小組。

三、履約管理品質管理重點

- (一) 依投資契約所定營運績效評估機制，落實評估民間機構營運績效。
- (二) 限期民間機構提出或交付營運管理計畫、帳簿、表冊、傳票、財務報告、工作資料及其他相關文件，以供查核。
- (三) 為瞭解民間機構營運及財產狀況，主辦(執行)機關應定期或不定期，以書面或實地等方式檢查民間機構之營運狀況。

四、履約管理作業方式

(一) 書面之審查及備查

契約雙方當事人書面文件之往來，可謂履約管理工作最為直接且



最具證明力之證據。除可提供稽查軌跡外，亦得作為將來界定雙方權利義務之依據。因此，本計畫機關宜於契約中明確規定民間機構應提送下開書件，包括但不限於營運管理計畫、空間變更、財務報表、安全監控及通報計畫、維護報表及保險等工作項目，並由機關進行審查或備查，俾以透過政府部門之審核與備查作業，隨時掌控履約現況。

(二) 定期與不定期會議

為求雙方對履約事項之意見得以順暢溝通，避免因爭執而影響執行之進度，本計畫得以定期與不定期會議方式建置直接溝通之平台。就協商委託業務之相關事宜，如履約管理會議，得以定期會議方式為之；至遇有重大或緊急事故發生，或需就不定期進行事項為溝通或追蹤時，則召開諸如臨時會之不定期會議。針對上開會議決議事項，為便於追蹤管理並強化其效力，宜作成紀錄並歸檔，以為履約規範一部。就會議結論執行之情形，並宜納入績效評估之參考準據，以有效提升本計畫履約效能。

(三) 財務監督

機關得藉由財務監督，就民間機構之營運能力及財務狀況形成初步認識，並瞭解契約雙方締約當時設定之目標是否達成。為達成上開目的，機關宜於契約中明文要求民間機構辦理下列事項，民間機構應配合提供相關文件或為答詢，不得拒絕。

1. 民間機構每季應於當季終了後10日內提送經會計師查核簽證之季度財務報表，並應於每年5月31日前，提送經會計師查核簽證之年度財務報表及附註說明，送機關查核。
2. 為明瞭本計畫營運及財產狀況，機關得定期或不定期，以書面或實地等方式查核民間機構營運狀況。

(四) 年度營運績效評估

促參法第 51-1 條第 1 項規定：「主辦機關應於重大公共建設案件開始營運後有完整營運年度期間內，每年度至少辦理一次營運績效評定。」，本案雖非屬重大公共建設，然考量本案有別於一般游泳池而係校內附設游泳池，為確保校方體育課程實施與本案場經營介面融合順暢，復考量本案桃園市內少數學校之運動場館經由促參委外之案件，本團隊建議機關於本案營運期間內每年度至少辦理一次營運績效評定。並參考促參法



施行細則第 75 條第 2 項規定：「主辦機關依本法第五十一條之一第一項及第二項規定辦理營運績效評定，應成立評估會辦理之。」而成立營運績效評估委員會；至於營運績效評估項目，應包含民間機構營運本計畫是否違法、違約、經營效率、設施維護情形、使用者滿意度、環保及安全衛生等事項，並由契約雙方當事人協商符合計畫目標、可量度的指標，以收機關目標管理之效。

五、主要履約管理內容

參酌「機關辦理促進民間參與公共建設案件作業指引」第 48 點並依據本案特性，本團隊初步彙整執行機關辦理促參案件履約管理重點如下：

(一) 興建期

1. 民間機構須依據執行機關所核定之投資執行計畫書進行裝修工程。
2. 前項預定工程作業時程經執行機關備查者，不因此免除民間機構對委託營運管理契約履約期限所應負之全部責任。
3. 民間機構應建立內部完整之工程品質控管與財務查核機制及流程。
4. 掌握民間機構如期提出或交付工程品質管理計畫、工程進度報告、帳簿、表冊、傳票、財務報告、工作資料及其他相關文件。
5. 督導民間機構落實施工安全衛生責任。
6. 要求民間機構於申報竣工時，提交竣工圖說及相關證明文件。
7. 涉及政府投資其建設之一部者，確實辦理勘驗。
8. 依其他法令規定或個案需要，要求民間機構於正式營運前進行測試或試營運。

(二) 營運期

1. 民間機構應依執行機關所指定之營運開始日開始營運。
2. 掌握民間機構營運情形、依約應送文件與應辦事項。
 - (1) 掌握民間機構如期提送「營運管理計畫書」、「年度營運管理計畫」、「營運管理季報」、「營運績效說明書」等依約應送文件。
 - (2) 掌握民間機構如期提送每季與每年度之財務報表。



3. 落實辦理財務檢查、稽核及營運品質管理。
4. 確認民間機構投保足額財產綜合保險(至少應含火災保險、財產滅失保險、地震保險、颱風洪水保險)、公共意外責任險(包含人員及財物)、產品意外責任險、僱主意外責任險以及依我國法規為其員工投保勞工保險、職業災害保險及全民健康保險。
5. 要求民間機構營運期限屆滿應移轉公共建設予政府者，於期滿前一定期限辦理資產總檢查。
6. 相關配合事項之達成，如配合辦理建築物公共安全檢查、配合辦理消防安全設備檢修作業、配合參與衛生管理檢查等事項。

六、履約保證金

(一)履約保證金之期間及金額

1. 民間機構應提供契約規定之履約保證金新臺幣 100 萬元整，以作為對本案營運期間履行契約義務及責任之擔保。
2. 履約保證金之有效期限，應持續至契約期限屆滿且民間機構完成財產返還並移轉後 3 個月為止。

(二)履約保證金繳納時間

民間機構應於與主辦機關簽訂契約之前，完成履約保證金之繳納，以確保契約之履行。

(三)履約保證金繳納方式

1. 履約保證金得以現金、本國銀行或在台灣設有分行之外國銀行為發票人之支票金融機構簽發之本票或支票、保付支票、郵政匯票、無記名政府公債、設定質權之金融機構定期存款單、銀行開發或保兌之不可撤銷擔保信用狀方式繳納，或取具銀行之書面連帶保證、保險公司之連帶保證保險單為之。
2. 經主辦機關同意，民間機構得更新履約保證之方式，其有效期間須至少 1 年以上。但民間機構依契約規定首次提供之各項履約保證或所剩餘之履約保證期間少於前述年限者，不在此限。
3. 民間機構應於各履約保證方式之有效期間屆滿 1 個月前，提供新的履約保證以替代之。否則主辦機關得提兌以其現金續作履約保證至民間



機構提出新的履約保證為止。

(四)履約保證金之發還

履約保證金有效期屆滿時，如民間機構無待解決之違約事項者，主辦機關應於民間機構完成財產返還並移轉後 3 個月內無息發還；但有待解決之事項者，主辦機關得暫予扣留履約保證金，俟有關損失索賠圓滿解決後始予發還。

(五)履約保證之修改

契約任何部分經修改、變更或展延期限，致履約保證有失其效力之虞時，主辦機關得要求民間機構修改原履約保證，或取得適當之履約保證，並於原履約保證失效前交付主辦機關。

(六)履約保證金之扣抵

民間機構依契約規定應給付違約金或其他損害賠償或費用予主辦機關，或有違約情事致主辦機關終止契約之一部或全部時，主辦機關得逕行提兌履約保證金之一部或全部以扣抵民間機構應給付之金額。

(七)履約保證金之補足

民間機構因契約之缺失或違約情形致被扣抵履約保證金時，民間機構應於接獲主辦機關扣抵通知後 7 日內補足之。

七、施工或經營不善之處置及關係人介入

(一)未能履行契約之處置

在執行機關發現民間機構有未能履行本契約之義務(例如民間機構無法維持營運不中斷)者，執行機關均得定期要求民間機構改善。民間機構如未於執行機關指定期間內完成改善者，執行機關得視違約情節是否重大處以一定額度之懲罰性違約金(金額得再予斟酌並於本契約訂明)，並以履約保證金作為擔保。如民間機構仍無法改善者，執行機關得中止營運範圍之全部或一部，嚴重者甚至可以終止本契約，並請求損害賠償，此等機制均將於本契約中規定處理程序。

(二)缺失及違約處理

為因應民間機構未依約如期營運、或經營不善，執行機關得要求其於期限內改善，如屆期未完成改善，得每日處以違約金或代為改善（費



用由民間機構支付)。另民間機構如有違約之情事，將於委託營運移轉契約中明訂，缺失及違約之責任，以利民間機構經營不善時，執行機關可採取適當措施因應，關於本案委託營運移轉契約之缺失及違約處理機制內容如下說明：

1. 缺失

因民間機構違約之後果可能導致契約之終止，故民間機構違約之情事宜明確約定且該情事應足以嚴重影響本案之營運，始足作為違約終止事由。除本契約中所稱民間機構之違約之事項外，均列為民間機構之缺失，以避免契約關係動輒即走向終止。

(1) 缺失之處理

參照促參法施行細則第 79 條規定，於民間機構有缺失時，執行機關應具體列明民間機構之缺失具體事實及改善缺失之期限、改善後應達到之標準，及屆期未改善之處理，並載明民間機構屆時仍未改善之後果。

而實務上之具體作法是民間機構如有缺失時，執行機關得要求民間機構定期改善，並以書面載明下列事項，通知民間機構：

- A. 缺失之具體事實
- B. 改善缺失之期限
- C. 改善後應達到之標準
- D. 屆期未完成改善之處理

(2) 懲罰性違約金之訂定及代為改善（金額得再予斟酌並於本契約訂明）

民間機構應於期限內改善缺失，如屆期未完成改善，參酌執行機關近期運動設施委託營運管理契約規定，將約定每日處以懲罰性違約金新台幣 5,000 元，並再定期命民間機構改善；但如缺失情形足以嚴重影響本案之營運時，執行機關得逕以違約處理。

執行機關除處以懲罰性違約金外，於民間機構屆期未完成改善之情形，執行機關亦得選擇代為改善或視情節輕重以違約處理，並以書面通知民間機構；執行機關代為改善費用，由民間機構負擔。

2. 違約



民間機構違約事由應於本契約中明訂且其違約情節應十分明確以避免雙方日後就是否違約產生爭議；參酌桃園市政府體育局近年運動設施委託營運管理契約規定，爰依民間機構違約情節，區分一般違約及重大違約事由，於民間機構有重大違約事由時，執行機關得不經通知改善，逕行終止契約之一部或全部。

(1) 一般違約

因可歸責於民間機構而有下列情事之一者，構成一般違約：

- A. 民間機構未遵期開始營運、違反投資計畫使用之規定或違反相關法令者。
- B. 民間機構未維持本案營運資產之良好狀況，或未經執行機關事前之書面同意，對本案營運資產作重大變更者。
- C. 民間機構未經執行機關事前書面同意，擅將本案營運資產為讓與、出租、設定負擔或其他處分行為。
- D. 民間機構有偽造、變造依本契約應提出之相關文件，而經查明屬實者。
- E. 民間機構所作之聲明、承諾或擔保經證明為虛偽不實，且其程度足以影響民間機構履行本契約之能力。
- F. 民間機構或其負責人、董事、監察人、經理人有重大喪失債信或違法情事，經執行機關認定情節重大致有影響營運之虞者。
- G. 民間機構違反本契約履約保證之約定。
- H. 民間機構向執行機關陳報或提供之營運資料、營運資產現況、資產目錄及財務資料(包括但不限於帳簿、表冊、傳票、財務報表及其他相關文件)有虛偽、隱匿或其他不實情事。
- I. 依法令或本契約約定，民間機構應得執行機關許可、核准或同意始可從事之行為而未得執行機關許可、核准或同意，且經執行機關認定情節重大者。
- J. 其他嚴重影響本案營運，經執行機關認定情節重大者。

(2) 重大違約

因可歸責於民間機構而有下列情事之一者，構成重大違約：

- A. 民間機構未經執行機關書面同意擅自中止營運一部或全部，或有



經營不善之情事且有具體事實者。

- B. 民間機構有破產、重整或其他重大財務困難之情事，致無法繼續履約或履約顯有困難者。
- C. 民間機構未經執行機關事前書面同意，擅將本契約之權利義務為讓與、設定負擔或其他處分行為。
- D. 目的事業主管機關命令民間機構解散、受法院裁定解散者或未經甲方事前書面同意，民間機構股東會為解散、合併或分割之決議者。
- E. 其他重大違反契約約定，或違反法令，而經執行機關認定構成情節重大之情事者。

(3) 違約之處理

參照促參法第 52 條規定，如民間機構違約情節非屬重大且可改善者，宜先賦予改正救濟之機會。亦即：

A. 定期要求民間機構改善

執行機關要求民間機構定期改善時，應以書面載明下列事項，通知民間機構。

- 違約之具體事實。
- 改善違約之期限。
- 改善後應達到之標準。
- 屆期未完成改善之處理。

B. 經執行機關通知民間機構定期改善而逾期未改善、改善無效、未依改善標準完成改善、無法改善或違約情節重大時，執行機關得依下一項或數項方式處理，並以書面通知民間機構：

- 按日處民間機構 5,000 元之懲罰性違約金至改善為止。
- 中止民間機構營運之一部或全部。
- 終止契約。

C. 執行機關中止民間機構營運之一部或全部時，應以書面載明下列事項，通知民間機構：

- 中止一部或全部營運之事由。



- 中止營運之日期。
- 中止營運之業務範圍。
- 中止營運後，應繼續改善之項目、標準及期限。
- 屆期未完成改善之處理。

D.民間機構應於改善完成後，以書面通知執行機關。

E.違約情事經民間機構改善並經執行機關認定已消滅時，執行機關應以書面限期令民間機構繼續裝修或營運。

第二節 營運績效評定

促參法第 51-1 條第 1 項規定：「主辦機關應於重大公共建設案件開始營運後有完整營運年度期間內，每年度至少辦理一次營運績效評定。」，本案雖非屬重大公共建設，然考量本案有別於一般游泳池而係校內附設游泳池，為確保校方體育課程實施與本案場經營介面融合順暢，復考量本案桃園市內少數學校之運動場館經由促參委外之案件，本團隊建議機關於本案營運期間內每年度至少辦理一次營運績效評定。並參考促參法施行細則第 75 條第 2 項規定：「主辦機關依本法第五十一條之一第一項及第二項規定辦理營運績效評定，應成立評估會辦理之。」而成立營運績效評估委員會；至於營運績效評估項目，應包含民間機構營運本計畫是否違法、違約、經營效率、設施維護情形、使用者滿意度、環保及安全衛生等事項，並由契約雙方當事人協商符合計畫目標、可量度的指標，以收機關目標管理之效。

一、營運績效評估程序

- (一) 民間機構應於每年 5 月 31 日前，提出前一年度營運績效說明書，其內容應包括營運績效評估審查所規定之評估項目。
- (二) 民間機構於評估委員會召開時，應提出簡報並答覆各委員之詢問。如各委員要求查閱民間機構所提送相關資料及文件之原始紀錄，民間機構應充分配合。
- (三) 評估委員會如認為有調查或實地勘驗之必要時，得實施調查或勘驗，民間機構應充分配合。
- (四) 主辦機關應於民間機構提送營運績效說明書後 60 日內，完成營運績效評估作業。



(五) 營運績效評估結果，以所有委員過半數之出席，出席委員全體評分之平均分數為準。

二、評估項目、權重、及標準

依據財政部促參司 112 年 12 月 22 日財政部台財促字第 11225540870 號函公布之「機關辦理促進民間參與公共建設案件營運績效評估作業指引」，其中評量指標主要分為 5 大面向，分別為營運計畫執行情形、營運資產維護管理情形、財務管理情形、政策配合度及優良事蹟或缺失違約事件。為避免民間機構過度投注於可獲利項目，而忽略了本案無法獲取收入之代管服務、設施維護及安全管理維護等業務，本案團隊依據選取之必要性及選擇性，初步規劃本案未來委託民間經營管理之營運績效評估項目與標準，如下表所示。

表 3 營運績效評估評量建議表

營運績效評估項目	營運績效評估基準	建議配分
一、營運計畫執行情形	營運投資情形	30 分
	營運管理制度(例如：人員訓練、場域衛生安全管理、客訴案件處理情形)	
	營運目標預估額達成情形(例如：投資執行計畫書預估營業收入與實際營業收入比率)	
二、營運資產維護管理情形	公共建設及附屬設施維修保養情形	25 分
	營運資產清冊與文件管理	
三、財務管理情形	財務能力(例如：現有資本結構)	20 分
	財務管理事項執行情形(例如：獨立設帳、財務報告)	
	契約明定財務條款符合情形	
四、政策配合度	對於履約管理事項配合度(例如：相關資料提送期程)	15 分
	對於非投資契約明定之特殊需求配合度	
五、優良事蹟或缺失違約事件	創新性營運管理作為	10 分
	獲公部門機關獎勵及獎項	
	社會企業責任履行(CSR)	
	永續經營行為(ESG)	
	其他特殊貢獻事蹟	
	民間機構缺失及其改善情形	
	民間機構違約及其改善情形	

資料來源：機關辦理促進民間參與公共建設案件營運績效評估作業指引

三、營運績效評估結果

契約期間每年營運績效評估之評分，未低於 70 分者，得評定為營運績效合格，高於 80 分者，得評定為營運績效優良。民間機構於營運期間之評分未有 2 年低於 80 分，且申請優先定約前 3 年評分未低於 80 分者，得評定



為「營運績效良好」，並得於契約屆滿前第 15 個月起，檢附自營運管理期間開始之歷年評估報告及未來投資計畫書等，向主辦機關申請優先定約 1 次，其期間以 4 年為限，民間機構若於委託營運管理期間屆滿第 10 個月前，未向主辦機關申請優先定約，視為放棄優先定約之機會。

第三節 優先定約

一、主辦機關接獲民間機構優先定約申請後，宜於 30 日內與民間機構召開優先定約確認會議，就下列事項進行確認：

(一) 民間機構是否符合投資契約所定申請優先定約之資格。

(二) 公共建設有無繼續委託原民間機構之必要。

(三) 資產總檢查之結果。

(四) 優先定約申請日前至少 3 年民間機構之財務狀況。

二、主辦機關依前點會議確認辦理優先定約後，宜於會議召開後 90 日內擬定基本需求書，供民間機構據以撰擬繼續投資計畫書，必要時得展延之。

前項基本需求書之內容至少包含下列繼續營運條件：

(一) 民間機構繼續參與公共建設目的、公共服務需求及優先定約民間機構繼續參與公共建設目的、公共服務需求及優先定約範圍：以原公告當時之公共建設計畫之性質、目標及範圍為原則。

(二) 民間民間參與方式：以本法第 8 條第 1 項第 5 款為原則，必要時得以同條項第 4 款方式辦理。

(三) 契約期間：不得逾原投資契約期限。

(四) 主辦機關協助事項。

(五) 其他事項。

三、主辦機關宜以書面限期通知民間機構依基本需求書撰擬並提送繼續投資計畫書，其內容至少包含下列項目：

(一) 繼續投資構想。

(二) 契約年期。

(三) 興建計畫(如為 ROT)。



(四) 營運計畫。

(五) 財務計畫：含土地租金、權利金及費用負擔。

(六) 費率及費率變更。

(七) 需政府承諾及協助事項。

四、收受民間機構提送之繼續投資計畫書後，主辦機關宜召開審查會，審定繼續投資計畫書及確認繼續營運條件。

五、主辦機關宜依前點審查會結果及投資契約架構，書面提出繼續投資契約草案，與民間機構議定繼續投資契約。

六、除投資契約另有約定外，議約期限自主辦機關提出繼續投資契約草案予民間機構之翌日起至完成議約止之期間，以二個月為原則，必要時得展延二個月。

議約會議紀錄宜於議約完成後，以書面提供民間機構，並載明修正繼續投資計畫書及簽約之期限；簽約期限自議約完成之翌日至簽訂契約期間，以一個月為原則，必要時並得展延一個月。

七、主辦機關就民間機構依審查會結果及議約會議紀錄修正並提送之繼續投資計畫書，於核定後作為繼續投資契約之附件。

八、雙方未能於第六點所定期限完成議約或簽約者，民間機構喪失優先定約之權利，主辦機關得重新辦理招商相關作業。但已完成議約，僅因行政作業不及於原契約屆滿前完成簽約者，不在此限。

前項但書情形，雙方得辦理原契約變更，延長原投資契約期限至完成繼續投資契約簽定日。

九、促參案件投資契約年期未逾 10 年且屬有前例、性質單純或重複辦理，並以本法第 8 條第 1 項第 5 款辦理優先定約者，依第一點至第八點辦理時，得簡化下列程序或內容：

(一) 第一點優先定約之確認得免以會議形式辦理，其確認內容不包含資產總檢查之結果及優先定約申請日前至少 3 年民間機構之財務狀況。

(二) 第二點基本需求書之內容，不包含民間參與方式。

(三) 第三點繼續投資計畫書內容，不包含繼續投資構想及興建計畫。



第壹拾章 財務計畫

第一節 可行性評估財務規劃成果

本案以營運期之現金流量為基礎，配合淨現值法(NPV)、內部報酬率(IRR)、還本期限法(Payback Period)、自償能力等財務評估方法作為參考依據，各項財務評估方法之簡要結果如下表所示。

表 4 財務評估結果

評估指標	
計畫淨現值 NPV	91,346 元
計畫內部報酬率 IRR	8.48%
回收年期 PB	第 7 年
自償能力	1.04

資料來源：本團隊彙整編製

依前述規劃及假設，初步財務評估結果如上表所示。計畫淨現值約為 91,346 元，淨現值大於 1，計畫具財務可行性；內部報酬率為 8.48%，高於股東要求報酬率 8%，為民間業者可接受；回收年期為第 7 年、折現回收年期亦為第 7 年，資金回收風險在合理範圍內；自償率為 1.04，大於 1 表示具自償性；綜上，本計畫具財務可行性。

第二節 土地租金計收規劃

本案依促進民間參與公共建設公有土地出租及設定地上權租金優惠辦法規定計收土地租金，詳細公式如下所示：

$$\text{土地租金} = \text{土地使用面積} \times \text{當期申報地價} \times \text{課徵地價稅稅率} +$$

$$\text{土地使用面積} \times \text{簽約時申報地價} \times 2\%$$

本案土地使用面積以桃園住宅及不動產資訊桃寶網系統進行面積試算，游泳池暨運動中心坐落地號為 170-178、170-245 及 184 地號，校內停車場坐落地號則為 170-178 地號，前述各地號面積分別約為 950.53 平方公尺（170-178 地號）、50.27 平方公尺（170-245 地號）及 2,514 平方公尺（184 地號）；校外停車場坐落地號為 184-6 及 185-6 地號，面積分別約為 720.06 平方公尺（184-6 地號）及 11.92 平方公尺（185-6 地號），故本案土地面積以前述之游泳池暨運動中心及校內與校外停車場估算面積作為土地租金計算之依據，本案後續委託營運面積依實際測量點交之面積為準。

表 5 年度土地租金估算（游泳池暨運動中心及校內停車場）

單位：新台幣（元）

地號	土地使用面積(m ²)	當期申報地價 (元/m ²)(註 1)	地價稅 稅率	簽約時申報地價 (元/m ²)(註 2)	計收 比例	土地租金 (元)
----	-------------------------	------------------------------------	-----------	-------------------------------------	----------	-------------



	A	B	C	D	E	A×B×C+ A×D×E
170-178	950.53	4,000	1%	4,000	2%	114,064
170-245	50.27	4,000		4,000		6,032
184	2,514.00	4,632		4,632		349,345
合計						469,441

資料來源：本案土地及地籍圖謄本、桃園住宅及不動產資訊桃寶網系統圈選估算，本團隊彙整

註 1：當期申報地價以 113 年申報地價計算

註 2：簽約時申報地價則暫假設與 113 年預估申報地價相同

表 6 年度土地租金估算（校外停車場）

單位：新台幣（元）

地號	土地使用面積(m ²)	當期申報地價 (元/m ²)(註 1)	地價稅 稅率	簽約時申報地價 (元/m ²)(註 2)	計收 比例	土地租金 (元)
	A	B	C	D	E	A×B×C+ A×D×E
184-6	720.06	4,000	1%	4,000	2%	86,407
185-6	11.92	4,000		4,000		1,430
合計						87,837

資料來源：本案土地及地籍圖謄本、桃園住宅及不動產資訊桃寶網系統圈選估算，本團隊彙整

註 1：當期申報地價以 113 年申報地價計算

註 2：簽約時申報地價則暫假設與 113 年預估申報地價相同

經計算後，由上列 2 表合計本案興建期間（6 個月）土地租金（當期申報地價之 1%）約為 92,880 元；營運首年（6 個月）預估之土地租金（當期申報地價之 1%+簽約時申報地價之 2%）為 278,639 元，後續年度之土地租金則為 557,278 元。

第三節 權利金計收及調整機制規劃

一、開發權利金：依上列財務估算結果，為使廠商財務得以自償，本案初步規劃興建期不計收開發權利金。

二、營運權利金：依上列財務估算結果，規劃本案營運權利金擬採級距式收費方式，其比例如下表所示。最末期之營運權利金應於營運期間屆滿或終止之日起 60 日內繳納，如當年度尚未經會計師完成查核簽證者，乙方得以自行暫結報表及依本案招商文件定義之營業收入計算應繳納之「營運權利金」。

表 7 本團隊初步研擬之經營權利金計收方式表

年度營業收入	經營權利金繳交百分比
0 元~12,000,000 元(含)以下部分	不收取
12,000,001 元~14,000,000 元	不少於 0.5%
14,000,001 元~16,000,000 元	不少於 1.0%
16,000,001 元以上	不少於 1.5%

資料來源：本團隊編製



第壹拾壹章 風險配置

第一節 計畫各階段風險項目評估結果

民間參與公共建設之基本精神在於：減輕政府財政負擔、風險合理分擔、及引進更有效率之經營管理；其中所謂的風險可謂委託民間營運至移轉完成之期間內民間機構經營能力，又或為本案各項參數之設定，如民間機構投資成本、營運收入評估、營業所衍生費用等，民間參與公共建設與政府自辦公共建設於風險項目之差異即在於政府具有無限的風險承擔能力，民間機構承擔風險能力相對較小，故於民間參與公共建設之評估規劃中應考量風險之因素。

依據可行性評估之結果，本案具備民間投資之可行性，然對於主辦機關及民間機構而言，在確認風險均可合理控制時，主辦機關才願將公共建設委託民間機構營運管理，亦即本案於前置規劃作業時，應先對風險進行審慎評估，並調整對風險之認知及處理態度，藉由主辦機關承諾及協助辦理之方式，來分擔民間機構無法合理控制或承擔之風險；以下將依據本案特性，來確認風險因素及可能影響，並擬定風險分擔之原則及相關措施。

一、確認風險因素與可能之影響

民間參與公共建設案件中，風險之確認及管理為最基本之工作要求，其風險之內容可分為七大類，下表為財政部促參司所建議促參案件中關風險項目之分類及說明。

表 8 風險類別及內容整理表

類別	政策風險	金融風險	市場風險	完工風險
內容	費率政策 法律變化 開發核准變化 公共設施配合 稅賦增加 特許權變化等	利率變化 匯率變化 通貨膨脹等	競爭風險 需求風險等	工期延誤 成本超支 無法完工 用地徵收 環境保護 審核延誤 技術與品質問題 勞工風險 貸款增加等
類別	營運風險	法律風險	不可抗力風險	風險類別
內容	勞資糾紛 營運績效等	擔保結構 特許公司破產 金融協不履行等	地震、水災、颱風 不可預知之災害 不可抗力之災害等	

資料來源：行政院公共工程委員會



依據本案之計畫特性與民間參與方式 (ROT)，就本案未來之營運移轉等時程，彙整可能產生之風險並分析各項風險所帶來之影響，以作為風險規劃之參考；本案團隊針對興建期風險、營運期間風險、移轉期間風險、及不可抗力風險整理如下表，並於後說明各期間之風險內容。

(一)興建期風險

1.政府承擔風險

由民間機構以自有資金支應裝修成本，政府毋須負擔裝修成本。民間機構於興建期間若有重大進度落後等延宕工程之情事，將影響服務之延續性，故對政府仍有部份風險。政府應於簽約後如期交付委外經營營運資產，使民間機構裝修工程得以順利展開。民間機構因本案須向政府機關辦理審查程序、證照或許可申請時，執行機關於法令許可及權責範圍內，應協助民間機構與相關政府機關進行協調或提供必要證明文件。

2.民間機構承擔風險

(1) 完工風險

民間機構除須於計畫範圍內依契約規定及投資執行計畫書或施工計畫書之工程項目於期限內進行相關工程控管外，亦須妥善控管工程成本，以免影響後續營運作業。

(2) 財務風險

本案之裝修工程技術風險不高，興建期預計約 180 日，裝修成本由民間機構以自有資金因應，若有財務風險，可由民間機構承擔。

(二)營運期風險

1.政府承擔風險

營運期風險多由民間機構承擔，政府應隨時瞭解民間機構之營運績效與維護狀況，定期檢視其財務報表，並宜另要求民間機構提供一定金額之履約保證金以擔保履約之責任，並於委託營運移轉契約內容中規範民間機構應遵守之事項，將風險降至最低。

2.民間機構承擔風險

本案委由民間機構開始營運後，由民間機構運用其經營策略以確



保其營收能符合預期財務計畫，並節省營運成本與費用。民間機構於營運期間可能面臨之風險，說明如下：

(1) 市場風險

本案之設施提供民眾運動休閒的環境，營業收入主要為門票、課程及停車場等相關收費。屆時倘若營業收入或相關設施使用率未如預期目標，將面臨營運策略與目標客群合適性等市場考驗。

(2) 價格風險

當競爭條件改變是否能維持規劃之門票、課程收費水準，為營運期間須注意之重點。民間機構可分析價格變動對營收影響，做為後續定價之參考。

(3) 營運管理風險

除追求營業收入外，對於營運成本之管控亦屬營運期重要之一環，否則即使民間機構營運達到預期水準，若營運成本無法控制得宜，亦恐難維持穩定營運。

(4) 營運中斷風險

倘若發生經營不善或民間機構本身財務能力危機而導致營運中斷，將造成嚴重營業損失，且影響提供民眾運動休閒服務之延續性。

營運中斷風險為民間機構在營運期所承擔較大風險之一，市場風險、價格風險與營運管理風險，民間機構為主要風險承擔者。

(三) 返還移轉期風險

1. 政府承擔風險-承接經營能力風險

許可年期屆滿後，民間機構須將營運管理標的物及營運資產返還給政府，而營運期履約保證金依規定須在許可年期屆滿後退還至該民間機構。假使屆時仍無法順利承接營運，或者民間機構放棄履約保證金，則返還後之營運風險將悉數由政府承擔。故返還移轉期風險主要由政府承擔，返還後續承接經營單位是否有足夠營運管理能力，亦是風險控管重點。

2. 民間機構承擔風險-返還移轉品質風險

許可年期屆滿後，民間機構須將營運管理標的物及營運資產返還



移轉給政府，返還移轉方式、項目、條件、資產檢查之規定，應於委託營運移轉契約中訂定，使後續返還作業得以順利展開，返還移轉之營運管理標的物及營運資產符合契約要求。倘若委託營運移轉契約之返還移轉內容規範不盡完備時，必然發生後續返還相關爭議，然本案民間機構在返還移轉期須面臨風險相對有限，涉及返還移轉資產之品質、營運期履約保證金之退還，及後續爭取優先定約之利弊。

(四)不可抗力風險

參與本案之任何一方均有可能遭受無法合理控制或預防之外在風險，如天然災害、人為之因素及因國內外政治、經濟情勢改變所引起之各種風險。

1. 天然災害風險

異常天候造成災害，如颱風、水災、地震等天然災害，將影響民間機構之營運，民間機構應有防災應變計畫，處理不當可能造成更大的財務與營運風險。

2. 政策風險

民間參與是由民間機構取得許可權後進行相關營運管理，政府介入深淺不一，常受政府相關政策影響，民間參與亦因此而受到影響。

3. 政府承諾辦理事項風險

政府承諾事項皆須按一定時程進行，以免影響民間機構整體營業計畫。政府配合協助事項若能儘量予以協助，可使民間機構營運更為順利或降低風險。

二、風險分擔原則

風險管理在於以最小耗費使風險減至最低，以達到最大風險保障為目標，因此必須做風險合理分擔，以期減少風險發生的概率、風險發生後造成的損失以及風險管理成本；另，建議以有能力控制、有能力負擔及獲利較多者分擔較多的風險來劃分風險分擔者。

本案主要風險茲條列如下表，並分別依興建期、營運期、返還移轉期及不可抗力等四階段分類，再就各項風險之性質，依據政府、民間機構之風險承擔能力，以公平合理的方式，將風險在參與本案做適當且合理之分擔，並在風險承擔之程度上劃分為主要風險承擔者及次要風險承擔者。



表 9 本案風險分擔整理表

本案各階段	風險項目	風險分擔	
		主辦機關	民間機構
興建期風險	完工風險	○	●
	財務風險		●
營運期風險	市場風險		●
	價格風險		●
	營運管理風險		●
	營運中斷風險	○	●
	營運成本超支風險		●
	勞資糾紛		●
返還移轉期風險	返還移轉品質風險	○	●
	承接經營能力風險	●	○
不可抗力風險	天然災害風險(包含疫情影響)	○	●
	政治風險	●	
	政府承諾辦理事項風險	●	○

資料來源：本案團隊編製

第二節 風險因應或減輕策略

一、興建期

民間機構之完工風險可藉由民間機構之裝修承包商合約加以規範，減少延遲完工風險。對於取得使用執照延遲，若屬非可歸責於民間機構之因素，執行機關應予以行政上協助與協調溝通，以減輕裝修完工延後之影響。

此外，民間機構可藉由研擬妥善保險計畫並投保以降低或分散興建期可能面臨之風險，例如營造工程綜合保險（含第三人意外責任險）、僱主意外責任險、工程師專業責任險等，並將加強履約管理，如遇延宕情事，將依約處理並尋求替代因應方案。

另考量本案係於既有社會住宅建築物中進行部分空間調整，可投保財產綜合保險(至少應含火災保險、財產滅失保險、地震保險、颱風洪水保險)，以降低或分散興建期間因施工過程或不可預期事件導致之財產受損。

二、營運期

(一)市場風險

民間機構應檢討營運情形與市場動態，在符合委託營運移轉契約相關規定範圍內，因應市場與民眾需求，適時調整營運內容。



(二)價格風險

門票與課程相關收費水準變動將影響營運與財務效益，因應市場需求，可透過營運內容之調整以減少價格變動所帶來的衝擊，並應關注價格變動對財務效益評估之影響程度。

(三)營運管理風險

可藉由研擬妥善保險計畫並投保以降低或分散營運管理風險，例如財產綜合保險（至少應含火災保險、財產滅失保險、地震保險、颱風洪水保險）、公共意外責任險（包含人員及財物）、產品意外責任險、僱主意外責任險以及依我國法規為其員工投保勞工保險、全民健康保險等。

另於委託營運移轉契約中亦得明訂：「有關本案空間各項設施之施工、設置或管理有欠缺，致人民生命、身體或財產受損害者，除其原因可歸責於執行機關者外，民間機構應負一切賠償之責任，並自行與賠償請求權人達成協議。如因前述不可歸責於執行機關之事由致賠償請求權人依法向執行機關請求損害賠償者，民間機構應負責賠償執行機關因此所受之損害及一切費用」，以釐清最終負擔賠償責任之主體，避免產生困擾。

表 10 保險計畫

保險種類 \ 風險項目發生期間	興建期	營運期
1. 綜合保險(含第三人意外責任險)	V	
2. 工程專業責任險等	V	
3. 僱主意外責任險	V	V
4. 財產綜合保險(至少應含火災保險、地震保險、颱風洪水保險、營運中斷險、財產滅失保險等)	V	V
5. 公共意外責任險(包含人員及財物)		V
6. 產品意外責任險		V

資料來源：本案團隊編製

(四)營運中斷風險

民間機構承擔大部分營運中斷風險；然營運期間民間機構若有經營不善或其他重大情事發生，造成營運部分或全部中止，執行機關亦將承擔相關風險。執行機關宜按委託營運移轉契約的規定，監督民間機構營運情形，而民間機構亦可提供履約保證金以擔保履約責任，並於委託營運移轉契約中規範民間機構違約之處理程序，以降低政府分攤之風險。



三、返還移轉期

(一)返還移轉品質風險

於委託營運移轉契約中應訂定返還及移轉標的、返還及移轉程序、返還移轉時及返還移轉後之權利義務，否則於民間機構之返還移轉程序上可能產生糾紛，或甚至影響後續承接者之順利營運。執行機關可於委託期間屆滿前，先行了解營運移轉範圍資產情形，做為返還移轉時之準備依據。

(二)承接經營風險

許可期限屆滿時，民間機構若營運績效良好，得有優先定約權利，並依規定提出優先定約申請。若無法於既定時間內優先定約協議，則執行機關應依委託營運移轉契約規定，準備執行返還移轉程序，並應依時程規劃，進行後續新營運者之招商作業，防止服務提供不中斷與維持應有之服務品質。

四、不可抗力風險

部分天然災害可透過購買保險方式以降低民間機構風險，而不可抗力因素非民間機構可獨立排除者，應排除民間機構可能因該風險項目導致損失責任，提供免除政治與政策變更風險為政府之責任與義務，故政策變更與政府承諾辦理事項無法達成，所產生風險應由執行機關負擔。



第壹拾貳章 政府承諾與配合事項之項目、完成程度及時程

第一節 政府承諾事項、完成程度、時程及未能完成之配套措施

為使本案得以順利招商成功，經可行性評估作業後，於先期規劃中訂定主辦機關於本案例中須承諾及配合之事項，以利全計畫之推動。

一、營運財產點交

執行機關應將本案例場運動中心暨停車場之營運資產列冊後以書面通知民間機構，並依現況點交予民間機構。

營運資產清冊應載明財產及物品項目、數量及使用現況，惟為避免雙方於點交時對於財產及物品現況有所爭議，故於委託營運移轉契約中應約定一方如主張點交之財產或物品有瑕疵或故障等情形者，應於點交之財產及物品清冊中註明，但民間機構不得以營運資產現況為由拒絕完成交付程序、營運或拒絕履約。

二、不得要求民間機構將場地空間轉借其他第三人專屬使用

除委託營運管理契約另有約定或有特殊情形經執行機關及民間機構雙方同意者外，執行機關不得要求民間機構將場地空間轉借或以其他方式交付其他機關、團體、區公所、里辦公室或其他第三人專屬使用。

三、設立單一聯絡窗口

執行機關承諾設立單一聯絡窗口，作為雙方行文往來、交涉所有與本案例有關之業務溝通。

第二節 政府配合事項、完成程度及時程

一、協助解決供水、供電及電信系統

主辦機關於法令許可及權責範圍內，協助民間廠商與有關單位協調，使電力、自來水、電信及其他公用設備能配合本案例營運之需求。

二、證照或許可取得之協助

民間廠商因執行本案例而需向相關政府機關申請證照或許可時，主辦機關於法令許可及權責範圍內，協助民間廠商與相關政府機關進行協調或提供必要之證明文件。但民間廠商應自行負責證照、許可之取得並掌控時程。

三、主辦機關不保證協助事項必然成就

前揭協助事項，主辦機關將於必要時盡力協助，但不保證、亦無義務及責任使協助事項必然成就，民間機構不得因主辦機關協助事項未能成就而主張主辦機關違反協助義務、要求賠償或減少權利金及租金等之給付。

四、其他事項

如有其他需主辦機關承諾與配合事項，民間機構得於申請參與本案例時，於投資計畫書內容中提出，經甄審會及主辦機關認可者，將列入投資契約中據以執行。



第壹拾參章 容許民間投資附屬事業之範圍

第一節 附屬事業目的、範圍及期限

依促參法施行細則第 41 條所稱附屬設施，指附屬於公共建設之必要營運設施。依促參法施行細則第 42 條第 1 項所稱附屬事業，指民間機構於公共建設所需用地辦理公共建設及其附屬設施以外之開發經營事業。

而辦理附屬事業目的，依促參法施行細則第 42 條第 2 項，前項附屬事業開發經營，應以提高公共建設整體計畫財務可行性、增進公共服務品質或有效利用公共建設所需用地為目的。

第二節 附屬事業項目及內容

本案係屬促參法第 3 條第 1 項第 6 款及促參法施行細則第 11 條所規定之「文教設施」，民間機構得經營附屬事業的使用容許項目，得依公共建設所需用地土地使用管制規定的使用容許項目擇定適合的附屬事業使用容許項目，故本案建議保留後續民間機構發揮創意的彈性空間，民間機構可提出經營附屬事業，惟所提之附屬事業須依上述「以提高公共建設整體計畫財務可行性、增進公共服務品質或有效利用公共建設所需用地為目的」規範，以達到滿足校方體育教學及社區運動健康需求之目的，並由民間機構事先報請機關核准後，始得經營附屬事業。

本案於不影響運動中心暨停車場營運之前提下，對於民間機構投資附屬事業持開放態度，經機關書面同意者即得經營附屬事業，然而民間機構為經營或委託經營附屬事業，其申請變更空間使用，所致生之營業稅、較原非營業使用所增加之稅額及其他一切費用，均由民間機構自行負擔。

此外，本案民間機構經營附屬事業之營運收入均須對消費者開立統一發票，且均不得違反目的事業相關法令或管理規定；如民間機構欲將經營附屬事業之營運項目委託(或出租)由第三方負責辦理，則民間機構就受託(或承租)廠商之營業收入(如：對消費者開立之統一發票等)相關資料亦應一併提供予執行機關查核，且需納入本案之營運權利金計算範疇。。



第壹拾肆章 後續作業事項及期程

本案採促參法第 42 條民間參與政府規劃，並依促參法第 8 條第 1 項第 4 款：民間機構投資增建、改建及修建政府現有建設並為營運，營運期間屆滿後，營運權歸還政府（ROT）之方式辦理；目前本案於可行性評估及先期規劃階段，俟辦理完成後，將儘速辦理後續招商準備作業、公告招商、甄審及評定、議約及簽約作業以及興建期間履約管理。

第壹拾伍章 其他事項

第一節 政府是否補貼，補貼方式、上限及調整機制與時機

本案委託民間經營管理，係規劃由民間機構投資，無政府出資或補貼之情形。

第二節 使用者意見處理機制

依本案經營特性，建議將使用者意見處理情形納入履約管理規劃，民間機構應規劃之處理機制至少包含使用者意見提供管道、處理流程、改善措施、報府核備等項目。

第三節 再行檢視公聽會提出建議及反對意見之處理說明

本案已於 112 年 6 月 21 日於執行機關舉辦公聽會，與會民眾及專家學者之意見與本案規劃方向大致相符，本團隊已於可行性評估報告彙整相關意見，並規劃於後續招商文件配合機關修正相關招商條件及回饋機制。

第四節 先期規劃報告書之審查與公開

主辦機關(執行機關)應邀請相關領域人士審查先期規劃報告書，並於公告徵求民間參與前，公開於機關資訊網路，期間不少於 10 日。

第五節 其他

為如期完成本案場財產點交作業，建議於簽約後，機關及早提供財產清冊及各項財產現況規格、耐用年限、照片等資料，以利後續盡快辦理財產點交事宜。

