

標案案號：B31123203

112 年度「自設育成中心履約管理與招商計畫」

112 年度「南科育成中心增改修建營運移轉案
前置作業」

先期規劃計畫書(公告版)

聚得企管顧問有限公司

中華民國 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 民間參與範圍及特許年期.....	2
第一節 公共建設及附屬設施之特許年期.....	2
第二節 公共建設營運範圍之界定.....	2
第參章 土地取得規劃.....	3
第一節 土地權屬與取得方式.....	3
第二節 土地交付時程.....	3
第三節 土地租金優惠.....	3
第肆章 營運規劃.....	4
第伍章 點交、返還及移轉規劃.....	7
第一節 投資契約簽訂後之點交規劃.....	7
第二節 營運資產建立及管理.....	7
第三節 營運期限屆滿之返還及移轉計畫.....	10
第四節 財產清冊.....	14
第五節 資產總檢查計畫.....	16
第陸章 履約管理規劃.....	17
第一節 進度及品質管理機制.....	17
第二節 控制及查核項目與時點.....	19
第三節 營運績效評估指標.....	21
第四節 施工或經營不善之處置及公正第三者介入.....	22
第五節 接管規劃.....	23
第六節 組織架構.....	26
第七節 協調會籌組.....	28
第八節 使用者意見處理機制.....	31
第柒章 財務規劃.....	32
第一節 權利金規劃.....	32
第二節 可適用之各項投資獎勵及租稅優惠措施.....	33
第捌章 風險規劃.....	34
第一節 確認風險因素與可能之影響.....	34
第二節 風險分擔原則.....	36
第三節 風險因應或減輕策略.....	37
第玖章 政府承諾與配合事項之項目、完成程度及時程.....	39
第一節 政府承諾事項、完成程度及時程.....	39



第二節 政府配合事項、完成程度及時程.....	39
第壹拾章 容許民間投資附屬事業之範圍.....	41
第壹拾壹章 本前置作業案後續事項及期程.....	43
第壹拾貳章 其他事項.....	43
第一節 使用者意見處理機制.....	43
第二節 建議機關事項.....	43

圖目錄

圖 1 專責小組組織圖.....	26
------------------	----

表目錄

表 1 本案土地基本資料.....	3
表 2 營運績效評估評量建議表.....	21
表 3 財務評估結果.....	32



第壹章 可行性評估報告計畫方案成果彙整

南科育成中心目前係由南臺科技大學營運管理，契約期間至 113 年 12 月 31 日，為確保南科育成中心未來委外經營及維護管理能具體落實公共建設目的，將透過可行性評估尋求最適切的興辦模式、先期規劃擬定權利義務後，撰擬招商文件及公告內容，以利機關進行後續之招商及公告作業、甄審作業及議約簽約作業，以甄審出最適切之營運業者。本團隊彙整本案可行性綜合評估如下：

一、市場可行性

本團隊透過調查臺南地區育成機構供給情形以及高科技產業發展趨勢，進行供需預測及市場競爭力分析。

南科育成中心位居南科園區內，園區內企業眾多具產業聚集效益，且周遭交通便利，地點具產業發展之關鍵優勢；另南科育成中心進駐率已達相當高之水準，將可吸引既有育成業者投入經營。

綜上，本案具備多項吸引民間廠商前來投資之誘因，初步評估具市場可行性。

二、法律可行性

本案屬促參法第 3 條第 1 項第 11 款及促參法施行細則第 21 條第 1 項第 2 款規定之「科技設施」，由經濟部擔任主辦機關，得授權所屬機關（構）經濟部中小及新創企業署執行，並採促參法第 8 條第 1 項第 4 款之 ROT 方式委外；綜上，本案委外法源無虞且應具法律可行性。

三、財務可行性

經初步估算本案可能之期初投資、營運收入及各項成本費用，及參酌類似案件委外年限，本團隊初步建議本案委外年期可規劃為 6 年，並依本案特性及整體規劃之投資效益初步就財務狀況進行評估，經估算其內部投資報酬率(IRR)為 9.07%大於股東要求報酬率 8%，淨現值(NPV)為 269,563 元，自償能力為 1.06，綜上，本案財務具可行性。

綜合上述公共建設目的、市場、財務、法律等分析結果，本案委託民間經營，期透過引入民間企業經營之精神與機制，以提升設施及服務品質，初步認為本案以委託民間經營之方式應屬可行。



第貳章 民間參與範圍及特許年期

第一節 公共建設及附屬設施之特許年期

一般促參 ROT 案係參酌民間機構期初投資之重增置年期，並綜合財務可行性評估、初期投資成本及攤提、營運規劃情形，審慎評估合理之許可期限。

本案之委託年期設定係參考我國辦理促參 ROT 案之委託年期多為 2~10 年，而本案前次委託年期為 4 年至 113/12/31 為止，就委託年期之規劃參考財務推估之結果，故訂定其委託年期為自 114/1/1 起算共計 6 年；如營運績效評估良好則建議可於規定期限前申請優先定約乙次，惟本案採 ROT 方式委外，優先定約期限係作為誘導廠商遵循政策之獎勵機制，本團隊建議優先定約年期不宜過長且不應超過原投資契約年期，以優先定約乙次 5 年為限。若民間機構規劃作附屬事業，其委託年期與本案委託營運管理範圍之委託年期相同。

第二節 公共建設營運範圍之界定

- 一、委外範圍：臺南市新市區南科二路 12 號之南科育成中心、停車場及其附屬設施。
- 二、基地資料：南科育成中心占地約 9,647 平方公尺，所屬地號為臺南市新市區新科段 139 地號。



第參章 土地取得規劃

第一節 土地權屬與取得方式

本案南科育成中心基地位於南部科學工業園區內，土地使用分區為事業專用區，詳如下表。

表 1 本案土地基本資料

地段地號	面積(m ²)	土地使用分區	所有權人	管理者
臺南市新市區 新科段 139 地號	9,647.00	事業專用區	本案南科育成中心已取得用地，所有權人為中華民國，管理者為南科管理局	

註：本案地號土地面積並非全為本案場所使用
資料來源：本團隊彙整

第二節 土地交付時程

本案場為現有南科育成中心以 OT 模式委託專業民間機構經營，南科育成中心用地管理者為國家科學及技術委員會南部科學園區管理局（下以南科管理局簡稱），由經濟部中小及新創企業署以科技部南部科學工業園區管理局土地租賃契約書，向南科管理局承租，租賃期間為民國 105 年 7 月 1 日起至 125 年 6 月 30 日止。是以，主辦機關已對該建物之土地取得管理權責，並可提供於民間機構使用，預期無須規劃相關撥用時程與成本等。

第三節 土地租金優惠

依經濟部中小及新創企業署與南科管理局簽署之「科技部南部科學工業園區管理局土地租賃契約書」，本案土地租金每年約為 311 萬元；惟經詢本案承辦，其表示本案實際之土地租金每年依南科管理局依據每年公告地價調整，故實際土地租金（111 年度約為 233 萬元）與前述契約之土地租金所載金額不同，本案規劃將上述中企署應給付予南科管理局之土地租金轉嫁予民間機構，故本案無土地租金優惠等議題。



第肆章 營運規劃

一、營運業種及項目規範

(一) 營運基本規範

民間機構應確保本案之營運，除須符合申請須知、營運移轉契約及相關法令所定之各項規範及要求，並應符合下列原則：

1. 培育具研發能力之中小企業及新創企業，並提供相關設備及空間。
2. 提供育成輔導及專業服務並建立育成輔導履歷。
3. 提供進駐企業取得資源管道訊息，如：政府補助、參賽、籌資等。
4. 辦理進駐企業與南科園區、周邊大廠及潛在創業者之交流活動。
5. 辦理專業師資及經驗分享課程活動。
6. 協助進駐企業擴展行銷通路(如：參展、產學合作平台等)。
7. 配合公部門接待外賓及參訪。
8. 配合相關政策宣導，辦理各項宣導活動。
9. 其他經核准與委託營運管理相關之業務。
10. 民間機構應切實維護營運資產之安全、功能屬性。

(二) 營運執行計畫書

民間機構應於簽訂契約後30日內提出營運執行計畫書，經機關審核同意後據以執行，其內容包括但不限於下列事項：

1. 營運空間名稱、經營業種、項目及收費標準
2. 營運開始日、營業日及營業時間
3. 營運分包計畫
4. 行銷計畫、促參識別標誌設置計畫
5. 保全及清潔方案
6. 設施設備清潔、維護及維修計畫



7. 安全監控計畫及緊急事故通報計畫
8. 服務品質管理計畫
9. 營運資產之增置與汰換計畫
10. 管理專責人員之指派、申訴意見處理管道之設置
11. 其他有利本案推動之方案

二、營運開始日及營業日

(一) 營運開始日

1. 除經機關書面同意外，民間機構應自民國**114年1月1日**開始營運。
2. 民間機構未能於上開時間開始營運者，應以書面向機關敘明理由，經機關書面同意後展延。如民間機構未取得機關同意展延，或未於所同意展延之期限前開始營運，機關得依違約處理方式規定辦理。
3. 民間機構至遲應於營運開始日前15日內，以書面通知機關，並提送合法營運證明文件（包括但不限於建築物室內裝修合格證明文件、消防安全設備合格證明、營運必要執照或許可文件）予機關備查。違者除不得營運外，並依違約處理方式規定辦理。民間機構應自行考量有關時程。

(二) 營業日與營業時間

1. 民間機構應全年無休（國定例假日除外）營運南科育成中心。
2. 除契約另有約定外，未經機關書面同意前，不得擅自停止部分或全部營運。違者應依違約及缺失責任之處理方式規定辦理。
3. 民間機構如因修繕、整修設備或因其他重大事故欲暫時停止營運者，應於停止營運30日前，報經機關書面同意後，始得暫時停止部分或全部營運，並公告周知，但不得據以減輕或免除營運移轉契約所約定之義務，包括但不限於繳付土地租金及權利金之義務。若於情況急迫，不立即停止營運將產生重大損害，或為維護安全，有緊急維修之必要時，不適用。惟民間機構應立即通知機關，並公告周知。
4. 機關基於安全考量，亦得要求民間機構暫時停止部分或全部營運，民間機構不得拒絕。如機關基於安全考量要求民間機構暫時停止部分或



全部營運，係因可歸責於民間機構之事由所致者，民間機構仍應繳付土地租金及權利金；如係因非可歸責於民間機構之事由所致者，民間機構得按比例暫時免繳付土地租金及權利金，若當年度已繳納土地租金及權利金，則扣抵下年度之土地租金及權利金。



第五章 點交、返還及移轉規劃

第一節 投資契約簽訂後之點交規劃

- 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點交完成後，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「須返還」及「報廢後不須返還」二類，其中「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 營運資產建立及管理

一、營運資產分類

如上所述，經濟部中小及新創企業署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，民間機構應返還予經濟部中小及新創企業署之財產及物品。

1. 營運資產清冊所列之必須返還資產，除另有特別約定外，至少應包括經濟部中小及新創企業署交付之資產設備、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經濟部中小及新創企業署之事由，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經濟部中小及新創企業署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，應依經濟部中小及新創企業署之規定辦理報廢。除依本契約所列之設施設備項目編列預算予以更新外，民間機構應於經濟部中小及新創企業署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15日內無償移轉其所有權予經濟部中小及新創企業署，並通知經濟部中小及新創企業署登記於營運資產清冊。民間機構並應將經濟部中小及新創企業署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，民間機構應將該代經濟部中小及新創企業署管理之財物，依現狀返還經濟部中小及新創企業署，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經濟部中小及新創企業署之財產及物品。

1. 本項財物達使用年限時且已不堪使用，應依經濟部中小及新創企業署之規定報廢。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經濟部中小及新創企業署，民間機構並應確保本項財物於返還及移轉予經濟部中小及新創企業署時無滅失、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經濟部中小及新創企業署之事由，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15日內無償移轉其所有權予經濟部中小及新創企業署，並通知經濟部中小及新創企業署登記於營運資產清冊。民間機構並應將經濟部中小及新創企業署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

經濟部中小及新創企業署得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經濟部中小及新創企業署要求之格式，更新營運資產清冊送交經濟部中小及新創企業署備查。
- (二) 經濟部中小及新創企業署得就點交民間機構代為管理之財物實施每年一次盤點。並得不定期前往查點核對，乙方應予配合，不得拒絕盤點
- (三) 已達使用年限之財產及物品，民間機構應通知經濟部中小及新創企業署確認是否辦理報廢。經經濟部中小及新創企業署書面同意報廢後，由經濟部中小及新創企業署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，該財產及物品之殘值優先變賣予或贈與民間機構，民間機構得自行處理。但如依原點交之財產及物品清冊屬「必須返還」部分，民間機構應於經濟部中小及新創企業署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，其所有權屬經濟部中小及新創企業署。
- (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，不得向經濟部中小及新創企業署請求任何補償或費用；其依本契約、民法或其他法令規定，財物所有權歸屬經濟部中小及新創企業署者，民間機構亦應負管理及維護之責，不得向經濟部中小及新創企業署請求任何補償或費用。
- (五) 對經濟部中小及新創企業署提供之營運資產，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(無論經經濟部中小及新創企業署同意與否)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經濟部中小及新創企業署請求損害賠償(包括但不限於國家賠償)，民間機構應負責賠償經濟部中小及新創企業署因此所受之損害及一切費用(包括但不限於經濟部中小及新創企業署所受之損害、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，民間機構不得要求經濟部中小及新創企業署辦理增購財產、物品、設備或增減營運空間

第三節 營運期限屆滿之返還及移轉計畫

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、歸還營運資產於經濟部中小及新創企業署或經濟部中小及新創企業署指定之第三人，未來將於本契約中規範下列事項

一、期前返還之準備工作

- (一) 設施記錄：民間機構應提供營運期間各設施設備施工維修記錄與圖說、監測記錄。
- (二) 系統記錄：民間機構應提供各系統之安裝測試及營運後各設備使用、維修、更新紀錄等之完整檔案。
- (三) 系統總檢查合格文件、人員僱用與人員之訓練，應參照上開營運期限屆滿時之相關規定辦理。

二、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前 6 個月之前，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，且將檢查報告提交經濟部中小及新創企業署，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 日內將經濟部中小及新創企業署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)，無條件返還予經濟部中小及新創企業署，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，提送「資產返還及移轉計畫」予經濟部中小及新創企業署審查。經濟部中小及新創企業署於必要時，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經濟部中小及新創企業署之核定為準。
- (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。

三、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內經經濟部中小及新創企業署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) 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，經濟部中小及新創企業署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經濟部中小及新創企業署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經濟部中小及新創企業署，經濟部中小及新創企業署不必另行給付該民間機構任何費用。又如經濟部中小及新創企業署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. 可歸責於經濟部中小及新創企業署之事由或經濟部中小及新創企業署單方面基於公益考量而終止契約。

若係因可歸責於經濟部中小及新創企業署之事由或經濟部中小及新創企業署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經濟部中小及新創企業署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經濟部中小及新創企業署。

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，經濟部中小及新創企業署得請求民間機構將該自有資產有償移轉所有權予經濟部中小及新創企業署，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)得向經濟部中小及新創企業署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，經濟部中小及新創企業署對於民間機構不負損害賠償責任，民間機構並應將經濟部中小及新創企業署原先依契



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經濟部中小及新創企業署之資產，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，或裝修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，則應明訂經濟部中小及新創企業署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。

(三) 移轉費用

經濟部中小及新創企業署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。

四、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。但經經濟部中小及新創企業署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經濟部中小及新創企業署有能力自行或由其指定之第三人繼續營運本案前，民間機構應依經濟部中小及新創企業署之要求，為經濟部中小及新創企業署之利益，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經濟部中小及新創企業署之標的，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，對經濟部中小及新創企業署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，提供予經濟部中小及新創企業署。

(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經濟部中小及新創企業署，使經濟部中小及新創企業署得為必要之使用。

(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經濟部中小及新創企業署之物品，於經濟部中小及新創企業署所定之期限內，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一定期限內仍未搬離者，則視為民間機構已拋棄其所有權或其他權利，經濟部中小及新創企業署得逕為任何處置，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經濟部中小及新創企業署之資產，除雙方另為協議外，民間機構應擔保該資產於返還予經濟部中小及新創企業署時，並無權利瑕疵或滅失或減少其通常效用之瑕疵。
2. 除經濟部中小及新創企業署另有同意者外，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，讓與經濟部中小及新創企業署或經濟部中小及新創企業署指定之第三人。

第四節 財產清冊

一、財產清冊及文件之製作

(一) 財產清冊

為確保本案服務品質，民間機構投入營運設備購置及裝修之財產，包括但不限其所修建及購置之財產、設施或設備等，其所有權均應移



轉予機關。

民間機構應製作購置及裝修工程經費明細表並提供文件或原始憑證送予機關，雙方並應會同將民間機構購置之設備登記於營運財產清冊，機關並擁有該等設備之所有權。

民間機構應於開始營運後，每年定期就營運所涉財產製作財產清冊。財產清冊在投資契約所定期間內將定期更新，每次更新之財產清冊亦應定期送機關核定。

(二) 設施記錄

民間機構應提供營運期間各設施設備施工維修記錄與圖說、監測記錄。

(三) 系統記錄

民間機構應提供各系統之安裝測試及營運後各設備使用、維修、更新紀錄等之完整檔案。

二、各項財產之點收方式

為繼續營運之需要，本案民間機構應移轉及返還之各項財產，並不限於動產或不動產等有體物，亦包括相關之智慧財產權及技術移轉、授權等。

而民間機構為使本案得以正常營運而取得之債權或其他權利及其負擔之相對義務，未能於營運期限屆滿時履行完畢者，或為本案繼續正常營運所必要者，亦應由機關或機關指定接續營運之第三人概括承受。

(一) 動產之點收

應點收之財產為動產者，包括前所述及之設施、系統記錄及系統總合格文件，民間機構將於營運期屆滿後之次日，於現場交付予機關或其指定之第三人點收，並得以指示交付代之。

(二) 不動產之點收

應移轉及返還之財產為不動產者，民間機構應於雙方議定之期間內現場點交與機關或其指定之第三人，並依實際情形辦理登記。

智慧財產權及相關技術之授權民間機構為有效使用、管理營運財產及為經營本案所擁有或取得授權使用之電腦程式、軟體、資料、系統及相關技術之權利或利益，應於營運期屆滿時，依照投資契約約定之移轉及返還條件與非排他性授權合約，或依其與擁有該項智慧財產權之第三權利人所議



定之授權使用合約之原有條件，負責協助機關或其指定之第三人取得非排他性使用之權利。

第五節 資產總檢查計畫

促參法施行細則第 91 條規定，民間機構依促參法第 54 條規定於營運期限屆滿應移轉資產者，應於期滿前一定期限辦理資產總檢查。民間機構應於契約期間屆滿前 6 個月起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。



第陸章 履約管理規劃

第一節 進度及品質管理機制

一、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。

二、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. 民間機構應於年度結束後一定時間內，提送經會計師查核簽證之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

依促參法第 51-1 條第 2 項規定：「非屬前項重大公共建設案件或無完整營運年度之案件，依投資契約約定辦理營運績效評定。」及促參法施行細則第 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。」準此，本計畫機關應於營運期間內，每年至少辦理一次營運績效評定，並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。

三、履約管理計畫之擬訂

履約管理計畫包含履約事項、時間、提交文件與處理方式等，訂定履約管理計畫有助機關依約管理，掌握專案進度、重點並進行追蹤，履約管理計畫之擬定至少應包括營運期、移轉期等階段之查核要點，並依未來民間機構之執行計畫，擬定實際之管理計畫。機關應於招商文件說明履約管理作法與原則，以利潛在投資人評估執行成本，並於申請時提出具體之營運管理計畫，俾供機關評選最優申請人之參考。

機關宜於簽約前完成或簽約後儘快訂定履約管理計畫，必要時可委請顧問公司於議約時進行協助，以利簽約後儘快展開履約管理工作。準此，本計畫機關應先了解契約之要求項目與標準，依時程、項目、文件、承辦單位等擬訂履約管理計畫。依契約條款，區分各階段與執行點，如以營運、移轉不同期程予以區分，不同期程中又依時間(如年、月)區分不同執行點。在各執行點應注意下列事項：時間、提交文件(內容規範)、處理方式(審查或備查)、結果(繼續執行、罰則、履約保證金)等。

至本計畫執行階段，建議機關應於每年底提出次一年度履約管理計畫，檢視次年度應執行之履約管理項目，並通知民間機構，或以備忘錄方式知



會民間機構，俾使民間機構得就履約管理之重要事項嚴加遵守。

第二節 控制及查核項目與時點

一、參酌機關辦理促進民間參與公共建設案件作業指引第 49 點規定，依本計畫進行之階段，列舉控制及查核項目如下：

- (一) 落實評估民間機構營運績效。
- (二) 掌握民間機構如期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。
- (三) 定期或不定期以書面或實地等方式，檢查民間機構之營運情形。
- (四) 公共建設依契約返還予機關者，要求民間機構於營運期屆滿前一定期限內辦理資產總檢查，並將結果提送機關審查。

二、公司組織變動後之通知及修正

民間機構之公司登記事項、各項執照或章程內容有所變更時，應於變更登記後 15 日內，檢附相關證明文件送機關備查。

三、財務檢查權

機關得定期或不定期檢查民間機構之財務狀況。機關執行檢查時，得通知民間機構限期提供帳簿、帳冊、傳票、財務報表及其他相關文件供機關查核。機關對於相關財務問題之查詢，民間機構應予配合。

四、履約保證金之期間及金額

- (一) 民間機構應提供契約規定之履約保證金新臺幣 300 萬元，以作為對本案營運期間履行契約義務及責任之擔保。
- (二) 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資產返還後 3 個月為止。

五、履約保證金之繳納時間

民間機構應於與機關完成契約之簽訂同時，完成履約保證金之繳納，以確保契約之履行。

六、履約保證金之繳納方式

- (一) 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，或取其銀行之書面連帶保證、保險公司之連帶保證保險單為之。

- (二) 經機關同意，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。
- (三) 民間機構應於各履約保證方式之有效期間屆滿前 1 個月，提供新的履約保證以替代之。否則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。

七、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，機關應於民間機構完成資產返還並移轉後 3 個月內無息發還；但有待解決之事項者，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。

八、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，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機關。

九、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機關，或有違約情事致機關終止契約之一部或全部時，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。

十、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，民間機構應於接獲機關扣抵通知後 7 日內補足之。



第三節 營運績效評估指標

機關依據促參法第 51-1 條規定設置營運績效評估委員會，辦理民間機構營運績效之評估，並訂定營運績效評估之組織及審查辦法。(營運績效評估辦法將於招商文件中投資契約中載明其組織及審查辦法等內容)

一、營運績效評估程序

- (一) 民間機構應於每年 4 月 30 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) 機關應於民間機構提送營運績效說明書後 3 個月內，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，機關得參考促參案件共同性營運績效評估項目及指標建議表，依個案特性及投資契約相關約定，研訂各該評估項目之評估指標及配分權重。本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 2 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、優良品蹟或缺失違約事件	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，平均分數達 70 分以上者為合格，平均分數達 80 分以上為優良。若營運期間之評分未有連續 2 年未達 70 分，且申請優先定約前之受評期間平均分數達 80 分以上，得評定為「營運績效良好」。如民間機構經機關評定為營運績效良好，民間機構得向機關申請優先定約乙次，並以 5 年為限。

此外，若營運期間任一年之營運績效評估之平均分數低於 70 分者，應納入缺失並要求限期改善；而若營運期間之評分連續 2 年未達 70 分，則予以解約並沒收履約保證金。

另民間機構申請優先定約後辦理之營運績效評分亦需為 80 分以上，否則其即喪失優先定約之資格，已簽訂下一期合約者亦同。

第四節 施工或經營不善之處置及公正第三者介入

一、施工或經營不善之處置

依據促參法第 11 條規定：「主辦機關與民間機構簽訂投資契約，應依個案特性，記載下列事項...六、施工或經營不善之處置及關係人介入。...」故對於施工或經營不善之處置，應於投資契約中詳細約定。

依促參法第 52 條規定，民間機構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，機關要求限期改善無效或於情況緊急，遲延即有損害重大公共利益或造成緊急危難之虞時，機關得令民間機構停止營運之一部或全部，並介入接管。民間機構於履約期間若有缺失時，機關應先以書面方式通知其定期改善。通知內容應包含下列項目：缺失之具體



事實、缺失改善期限、改善後應達到之標準、屆時未完成改善之處置方式。而經機關通知定期改善卻逾期未改善、改善無效、未依改善標準完成改善或無法改善時，機關得令民間機構停止營運之一部或全部；停止期間機關得自行或擇定符合法令規定之其他機構，暫時接管民間機構或繼續辦理營運；機關亦可終止契約。

二、施工或經營不善時，中央目的事業主管機關之緊急處分權

依促參法第 53 條第 1 項規定：「公共建設之興建、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。」可知，原則上，在民間機構有施工進度嚴重落後等情事之一發生時，機關得先要求定期改善，屆期不改善或改善無效者，再採取中止營運或終止投資契約之處理。惟如機關怠於中止營運，或施工進度嚴重落後發生，屬情況緊急，遲延即有損害重大公共利益或造成危難之虞時，已經不能等待民間機構定期改善，乃賦予中央目的事業主管機關主動依職權令民間機構停止營運之一部或全部，以維護公益。

三、關係人介入

依據促參法第 52 條第 3 項「主辦機關依第一項第三款規定終止投資契約並完成結算後，融資機構、保證人得經主辦機關同意，自行或擇定符合法令規定之其他機構，與主辦機關簽訂投資契約，繼續辦理興建或營運。」。

本案因屬 ROT 案，相對無民間機構融資等情事，故關係人介入暫不討論。

第五節 接管規劃

本計畫之接管規劃依促參法第 52 條第 2 項、促參法第 53 條及「民間參與經建設施公共建設接管營運辦法」辦理。茲就民間參與科技設施公共建設接管營運辦法說明如下：

一、接管人

機關為執行強制接管營運，得自任為接管人，或委任其所屬行政機關(構)，或委託其他機關(構)、公法人、團體為接管人。除機關自任為接管人外，機關與接管人之權利義務，得由雙方另訂契約約定之。



二、接管通知

機關於民間依促參法第 3 條第 1 項第 11 款及施行細則第 21 條規定參與科技設施，有促參法第 53 條規定情事，而有強制接管之必要時，應以書面載明下列事項，通知被接管之民間機構(以下簡稱民間機構)、融資機構、保證人及政府有關機關並公告之：

- (一) 民間機構之名稱及其地址。
- (二) 強制接管之標的設施、事由及依據。
- (三) 強制接管營運之項目及範圍。
- (四) 接管人名稱及地址。
- (五) 接管人之權限。
- (六) 接管營運之期間及起始日。機關認為必要時，得展延所定接管營運之期間。
- (七) 如不服處分，得於收受通知之次日起三十日內，依法提起訴願。
- (八) 其他機關認為必要之事項。

三、接管期間經營權及管理權

- (一) 自接管營運日起，標的設施之經營權及管理權，均由接管人代為行使，但不得逾必要之範圍。
- (二) 接管人得僱用民間機構原為該營運所僱用之人員，接續辦理營運。
- (三) 有關勞工接續權益依強制接管當時相關勞工法規辦理。

四、民間機構配合事項

- (一) 民間機構於受機關之接管處分後，對接管人執行職務所為之處置，應予配合。
- (二) 民間機構之董事、監察人、經理人及其他受僱人員，對於接管人所為之有關詢問，有據實答復之義務；其他受僱人員應受接管人之指揮。

五、接管期間費用分攤及給付方式

- (一) 因中止或停止營運而為強制接管營運時，接管人執行接管營運所生之



費用，在營運收入內支應。但接管人非由機關自任而有不足時，得由機關予以補助。

- (二) 接管人為繼續維持營運設施而增設、改良、購置、修繕或汰換資產設備所支出之費用，除經機關核准由民間機構負擔者外，其費用分攤及給付方式，依雙方接管契約或其他契約之約定。
- (三) 機關中止或停止民間機構營運之一部並強制接管其一部營運者，就該強制接管部分與未受強制接管部分之資產與營運之配合，以及因配合所生費用之分攤比例，由民間機構與接管人協議之；協議不成者，由機關調處之；調處不成者，由主管機關裁決之。但機關自任為接管人時，由主管機關裁決之。

六、民間機構對標的設施資產之處分

- (一) 民間機構於收受強制接管營運通知後接管前，對標的設施之資產，不得處分。其危險負擔不因接管而移轉於接管人。
- (二) 民間機構應於接管起始日起三十日內，將受強制接管營運項目及範圍內所使用之機器、設備、軟硬體系統等財物資料，以及人事資料、財務報表及其他機關認為必要之文件製作清單，提供接管人強制接管查核之用。但必要時，得由接管人自行清點製作清單，並報機關備查。

七、終止強制接管營運

- (一) 機關於有下列情形之一者，得終止強制接管營運
 - 1. 強制接管營運事由已消滅。
 - 2. 有事實足認無法達成接管之目的。
 - 3. 經機關認定已無接管營運之必要。
- (二) 機關於終止強制接管營運時，應以書面載明下列事項，通知民間機構、融資機構、保證人、接管人及政府有關機關，並公告之
 - 1. 終止強制接管之事由。
 - 2. 終止強制接管營運之項目及範圍。
 - 3. 終止強制接管之日期。
 - 4. 其他由機關認為必要之事項。



八、接管營運之財產進行結算

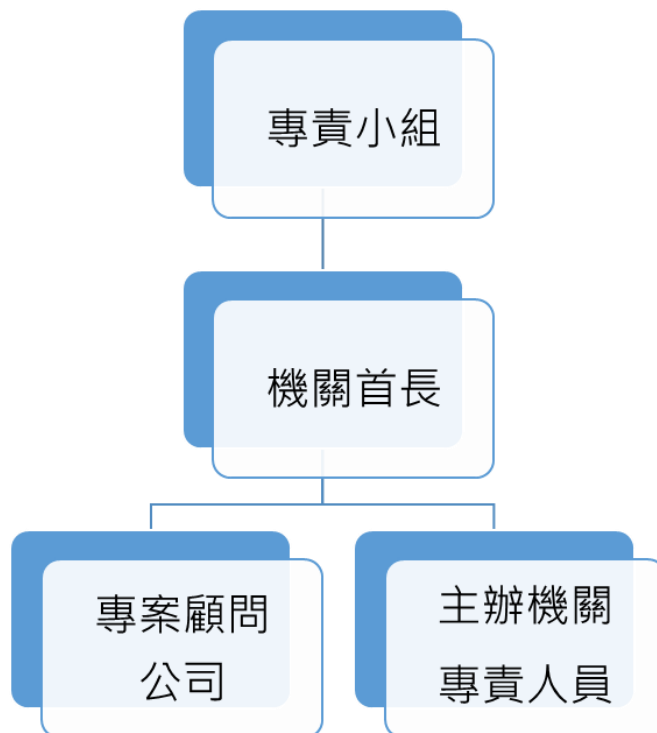
終止接管營運時，接管人應就接管營運之財產進行結算，並製作結案報告書移交民間機構及機關，如有賸餘財產，應移交民間機構。

第六節 組織架構

機關辦理履約管理，應由機關首長或其授權人員指派適當人員組成專責小組為之，必要時得邀請專家學者協助。

一、組織架構及人數規定

(一) 組織架構



資料來源：本團隊繪製

圖 1 專責小組組織圖

(二) 人數規定

依機關辦理促進民間參與公共建設案件作業指引第 48 點規定，機關得視需要成立專責之履約管理小組，配置必要專業人員，或委託符合一定資格條件之專業顧問辦理履約事項，茲說明如下：

1. 機關辦理履約管理，應由機關首長或其授權人員指派適當人員組成專責小組為之，必要時得邀請專家、學者協助。

2. 辦理之案件如涉及興建工程者，專責小組之人員應至少一人具工程專業；涉及政府補貼利息或投資者，專責小組之人員應納入主(會)計單位人員。但性質單純、投資規模較小，且未涉及興建工程或未有政府補貼利息或投資者，得由承辦業務單位人員負責，免成立專責小組。
3. 機關得視公共建設特性與實際需要，委託專業顧問法人、機構或團體辦理履約管理。受託辦理履約管理之法人、機構或團體，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。協助履約管理之專家、學者，亦同。

(三) 稽核頻率

稽核的目的在於確保民間機構是否依照政策目的經營案場，為落實「及早發現，及早修正」之概念，應設立稽核之頻率，以避免民間機構之經營已偏離政策目的，而機關仍未發現之窘境。稽核之頻率宜以月為單位規劃，本團隊建議應每季舉辦一次工作進度會議，以了解工作進度及協助解決執行困難。

二、營運監督方式

民間機構營運應符合契約文件中所有對於委託經營之要求，機關得指定人員隨時了解民間機構使用設施及相關資產之狀況，民間機構不得拒絕。另外，機關可以下列方式之一辦理履約管理：

(一) 自行管理

由機關首長或其授權人員指派適當人員組成專責小組。必要時得邀請專家學者協助。

(二) 委託管理

機關得視本案特性與實際需要，委託專業顧問法人、機構或團體成立專責小組辦理履約管理。

三、執行計畫及稽核頻率

(一) 定期會議

履約期間，機關應定期召開會議，瞭解民間機構執行進度，並協



助解決執行困難，第 1 次會議應於簽約後 2 個月內為之。為掌握民間機構執行進度，並就期間民間機構提送備查文件，進行瞭解，至少每季定期召開 1 次定期會議，另就履約期間重要查核點，民間機構提送之文件涉及需機關審查同意事項，另召開該審查議題之審查會議。

(二) 不定期會議

就履約期間之財產檢查權、須與民間機構協調溝通事項、或認為有必要就特定履約事項進行瞭解之事項。

(三) 履約管理表單稽查

未來應於簽約完成後擬定履約管理計畫及相關表單文件，由履約專責單位按規定期程檢核稽查。

第七節 協調會籌組

一、協調會

按依據促參法第 48 條之 1 規定：「投資契約應明定組成協調會，以協調履約爭議；並得明定協調不成時，提付仲裁。」因此，日後於本案委託營運管理契約中應明定協調會之組成及任務等條款，俾利經濟部中小及新創企業署與民間機構之間發生履約或相關爭議事項時，除了透過雙方自行磋商、溝通協調外，若仍無法解決時，能透過委託營運管理契約所約定之協調會機制，藉由公正客觀第三者，有效解決雙方爭議，並賦予協調會決定有一定約束力，以避免動輒將履約爭議事項另訴請仲裁或訴訟程序，導致廢時耗工。

(一) 協調會組織時機

協調會成立時點，除主辦機關及民間機構另有約定外，以不逾投資契約簽訂次日起 90 日為原則。

(二) 協調會任務

1. 投資契約履約爭議事項、未盡事宜及契約變更協調。
2. 不可抗力或除外情事認定。
3. 執行機關與民間機構雙方同意交付協調之事項。

(三) 協調委員選任

1. 協調會置 3 名以上委員，得包括工程、財務、法律等相關專業領域專



家。前項委員選任，由雙方各自推薦委員人數之2倍以上，再由雙方各自於他方推薦人選中選定若干名擔任委員，並由雙方於各自推薦人選中共同選定1名擔任主任委員。

2. 雙方無法依前項於各自推薦人選中，共同選定主任委員時，得合意以其他方式選定。
3. 協調會委員為無給職。
4. 協調會委員任期3年，改選得連任。任期屆滿，依前點改選。雙方未能依約改選時，該委員仍續任至雙方選出新任委員為止。
5. 委員於任期內因故辭任或不能繼續執行委員職務時，依前點選定繼任委員。繼任委員任期至原委員任期屆滿為止。
6. 協調會議由主任委員召集，並擔任主席。主任委員未能出席時，由主任委員指定委員代理擔任主席。
7. 委員應親自出席會議。

(四) 協調作業程序

1. 提案申請人提送協調應以書面向協調會為之，書面內容應載明爭議雙方當事人、爭議標的、事實及參考資料及建議解決方案。
2. 前項書面除正本送達主任委員外，應備具繕本一併送達其他委員及他方。他方應於收受書面之次日起14日內，提出書面回應及建議解決方案送達主任委員，並備具繕本送達其他委員及申請方。申請方得以書面撤回協調申請。但他方已提出書面回應者，應徵得其同意。
3. 協調會於收受協調書面申請後，得請雙方當事人於一定期間內提送補充資料，逾期未提出者，視為放棄補充。
4. 任一當事人於協調程序中，符合下列情形之一，得經他方當事人及協調會同意後變更或追加協調標的：
 - (1) 基於同一事實所發生者。
 - (2) 擴張或減縮協調標的者。
 - (3) 不妨礙協調程序進行及終結者。
5. 雙方就同一爭議事件同時或先後申請協調、提付仲裁、提起訴訟或循



其他救濟途徑解決者，協調會得決定併案處理或不予協調。同一爭議事件得由雙方合意採協調或申請調解之爭議解決程序，惟程序不應同時進行。

前2項所稱同一爭議事件，指同一當事人就同一法律關係而為同一之請求。

6. 召開協調會議時，應通知雙方到場陳述意見，並得視需要邀請相關機關、團體、學者或專家列席。列席人員得支給出席費、交通費或審查費，所需費用由雙方平均負擔。
7. 協調會得視需要，要求當事人提供相關鑑定、勘驗報告及其他必要文件，所需費用由雙方視個案性質協調負擔方式。
8. 協調會應有委員總額三分之二以上出席且至少3人始得開會，由出席委員以多數決決議之。協調會議應作成書面紀錄。
9. 協調會就協調標的解決方案作成決議後，應於10日內以書面送達雙方當事人。當事人應於收到前項解決方案20日內，以書面表示同意與否。
10. 前點第3項決議，除任一方於所定期限內以書面向協調會及他方表示不同意或提出異議外，視為協調成立，雙方應予遵守。
11. 雙方當事人、協調委員及參與協調程序之相關人員(如雙方所委任專業顧問)對於協調期間所有資料應盡保密義務。
12. 協調程序終結後，除法律另有規定外，得經雙方同意，將協調會組成及協調會議紀錄予以公開。
13. 協調會行政及幕僚工作，除投資契約另有約定外，由提出書面請求協調一方辦理，或由協調會徵詢雙方同意後，委託其他機構辦理。

前項必要費用由雙方平均負擔。但撤回協調申請者，由申請協調方負擔。

第1項受委託機構，適用上述利益迴避及應保密事宜規定。

14. 除投資契約另有約定外，協調事項經任一方提出協調之日起，有下列情形之一者，視為協調程序終結，得向主管機關申請調解，或經雙方書面合意提付仲裁、提起訴訟或以其他救濟程序處理：

(1) 協調會未能於2個月內召開協調會議。



- (2) 依投資契約約定不予協調。
- (3) 協調會無法於 6 個月內就協調標的提出解決方案。
- (4) 任一方對決議以書面表示不同意或提出異議。

第八節 使用者意見處理機制

依本案經營特性，建議民間機構應規劃之使用者處理機制至少包含使用者意見提供管道、處理流程及改善措施等。



第七章 財務規劃

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(PaybackPeriod)、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 3 財務評估結果

評估指標	指標值
計畫淨現值 NPV	269,563 元
計畫內部報酬率 IRR	9.07%
回收年期 PB	可於第 6 年回收
自償能力	1.06

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 269,563 元，淨現值大於 0，內部報酬率為 9.07%，高於股東要求報酬率 8%，投資金額可於第 6 年回收，自償能力為 1.06，大於 1 表示具自償性；綜上，本計畫具財務可行性。

第一節 權利金規劃

本案權利金目前係以民間機構「每年營業收入超過 1,400 萬元之部分至少 1%計算，每超過 100 萬元至少增加 1%，超過 1,800 萬元之部分至少 5%。」，本案 111 年之變動營運權利金約 6.1 萬元；惟考量本案營運已趨於穩定，建議規劃下期委外可提高權利金，依財務試算之結果，初步規劃權利金如下：

- **固定營運權利金**：目前委外並未收取，惟建議下期委外可參酌本財務試算之結果，每年收取 220 萬元。
- **變動營運權利金**：目前(變動)營運權利金收取方式為「每年營業收入超過 1,400 萬元之部分至少 1%計算，每超過 100 萬元至少增加 1%，超過 1,800 萬元之部分至少 5%。」，下期規劃建議如下：
 - ✓ **變動營運權利金級距**：考量下期委外估算之年度營收約為 1,900 萬元較本期委外時估算之年度營收估算約為 1,400 萬元為高，因此本次規劃收取最低級距由 1,400 萬元提高至 1,500 萬元，每一級距之間隔由 100 萬元提高為 300 萬元，使得最高級距由 1,800 萬元以上提高至 2,400 萬元以上。
 - ✓ **變動營運權利金收取下限**：考量本次規劃已設定收取固定營運權利金，故建議維持變動營運權利金收取百分比下限，最低級距收取下限為 1%，每一級距增加 1%，最高級距至少 5%。

經上述規劃調整，下期委外每年約可收取變動營運權利金 5 萬元。

權利金	目前規劃	下期規劃
固定營運權利金	不收取	每年收取 200 萬元



變動營運權利金	每年營業收入 14,000,000 元以下： 不收取	每年營業收入 15,000,000 元：不收取
	每年營業收入 14,000,001 元 ~15,000,000 元：1%	每年營業收入 15,000,001 元 ~18,000,000 萬元：不少於 1%
	每年營業收入 15,000,001 元 ~16,000,000 元：2%	每年營業收入 18,000,001 萬元 ~21,000,000 元：不少於 2%
	每年營業收入 16,000,001 元 ~17,000,000 元：3%	每年營業收入 21,000,001 元 ~24,000,000 元：不少於 3%
	每年營業收入 17,000,001 元 ~18,000,000 元：4%	每年營業收入 24,000,001 元 ~27,000,000 元：不少於 4%
	每年營業收入超過 18,000,001 元： 至少 5%	每年營業收入超過 27,000,001 元： 至少 5%

第二節 可適用之各項投資獎勵及租稅優惠措施

一、本案屬於公共建設可適用促參法之優惠

依促參法第 35 條規定：「民間機構在公共建設興建、營運期間，因天然災變而受重大損害時，主辦機關應會商金管會及有關主管機關協調金融機構或特種基金，提供重大天然災害復舊貸款。」

二、土地出租租金之優惠

依第參章第三節所述，本案已規劃將中企署應給付予南科管理局之土地租金轉嫁予營運廠商，故無土地出租租金優惠之議題。



第捌章 風險規劃

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，然對於機關及民間機構而言，在確認風險均可合理控制時，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。

第一節 確認風險因素與可能之影響

自機關與民間機構簽訂投資契約日起至契約期限屆滿止，履約過程於不同執行期程，各存有影響契約執行風險。茲分別就契約執行過程(包括營運期及移轉期等階段)列舉可能風險與可能產生之影響，作為規劃風險分擔之參考。

一、營運期風險

(一) 市場風險

本案係以委外經營方式委託民間機構經營管理，未來民間機構將依其所提出並奉機關同意之營運執行計畫書內容營運，因此民間機構需對市場狀況進行調查，並自行負擔市場風險；本案之設施提供新創企業育成服務及空間設備，營業收入主要為培育空間收入，屆時若進駐率未如預期目標，將面臨營運策略改變與定價之市場考驗。

(二) 價格風險

當競爭條件改變是否能維持規劃之收費費率，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。

(三) 營運成本超支風險

除了追求最大營收外，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，民間機構恐難穩定營運。

(四) 營運績效風險

營運績效係由營運成果，即收入及成本費用控管之結果，因而營運績效風險係由上述之收入面風險（含市場風險與價格風險）及成本面風險所組成。

(五) 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，且影響其提供新創企業育成服務及空間設備之延續性。

二、移轉期風險

(一) 移轉契約風險

委外期限屆滿後，公共建設之移轉方式、項目、條件與資產總檢查時間之完備，關乎整體計畫之運作。本案僅涉及機關點交予民間機構資產之返還，而民間機構所投資之非固著式資產，則由民間機構自行回收；另就民間機構所投資之固著式資產，則應以回復點交時原狀為原則，惟就雙方同意可保留之項目，則由機關與民間機構另行議定；綜上，移轉期間管理之重點應在於機關點交予民間機構資產之檢視與盤點，以確認其資產狀態是否完好堪用。

(二) 移轉品質風險

資產返還後品質與功能是否維持合格標準，應係移轉期必須監控之風險因素，故機關於本案資產返還前，仍應加強督導民間機構做好維護管理工作。

(三) 承接經營能力風險

資產返還後承接經營之單位是否有足夠經營管理能力，應是風險控制之重點；民間機構累積之營運經驗，如未能明文予以傳承，則承接之單位恐將無法順利接手，但或可考量基層員工以隨同移轉或採漸進式替換方式處理，以使經營、維護等工作不致產生中斷之風險。是以，未來投資契約內宜對經營管理經驗傳承訂定相應規範。



三、不可抗力風險

(一) 天然災害風險

1. 異常天候造成之災害

異常天候如颱風，可能造成災害之風險，另地震也會產生地陷、土崩、坍塌之風險，將影響本案營運，甚至可能造成營運中斷。因此，民間機構應做好風險規避或藉由適當之轉嫁方式予以減輕。

2. 防災應變能力不足

天然災害造成損失之減低，尤賴防災應變計畫，處理不當可能造成更大的生命與財產風險，故民間機構應做好防災應變工作。

(二) 政治風險

1. 計畫中斷風險

政府因政策或經濟考量，突然宣布停止委託營運可謂最大之政治風險，將造成民間機構之損失。

2. 政策變動風險

本案係由政府提供土地及資產，委託民間機構經營，因此政府必須介入督導。然而，政府介入程度深淺受主管機關決策高層影響甚鉅，如決策高層政策改變恐造成民間機構經營本案不穩定性之風險。

第二節 風險分擔原則

倘機關透過促進民間參與方式辦理公共建設，即須調整對風險之認知及處理態度，對於民間機構無法承擔之風險，機關應合理分擔，茲按不同期程階段分述風險分擔原則如下：

一、營運期風險

(一) 政府承擔風險

營運期之風險與民間機構之營運方式有關，故營運風險應多由民間機構承擔，政府除須監督民間機構之營運與維護狀況外，僅需於必要時控管民間機構之財務結構。



(二) 民間機構承擔風險

營運中斷風險應為民間機構在營運期所承擔重大風險之一。此外，市場風險及價格風險為未來民案本案接受程度之考驗，其他諸如營運成本超支、營運績效等風險，亦由民間機構完全承擔。

二、移轉期風險

(一) 政府承擔風險

營運期限屆滿後，民間機構須將資產返還予政府，惟若返還計畫中有關返還設備、返還資產項目、返還設施之狀況等於投資契約內容規範不詳盡時，可能會產生糾紛。營運期履約保證金依規定須在投資契約期滿後若干時間退回民間機構，倘屆時仍無法順利承接營運，或民間機構放棄保證金(依投資契約規定)，則移轉後營業風險恐將悉數由政府承擔。

(二) 民間機構承擔風險

本案採資產返還，民間機構在移轉期風險並不高，只須考慮退還可能所剩不多之營運履約保證金，以及是否爭取優先定約。

三、不可抗力風險

(一) 政府承擔風險

民間參與案旨在借重資金經營效率，因此提供一免除政治風險之環境，應係政府責任與義務，故政治風險應由政府排除與承擔。此外，政府承諾及配合事項若無法依約達成，則因此產生之損失亦應由政府承擔。

(二) 民間機構承擔風險

營運期間民間機構雖投保公共意外責任險、雇主意外責任險、火災保險等，但由於戰爭、天災、罷工、暴動等不可抗力風險皆屬於不在保險承保範圍之除外不保事項，保險公司不予理賠，故其風險須由民間機構自行承擔。

第三節 風險因應或減輕策略

一、機關



(一) 停止計算或視情節適度延長委外年期

倘民間機構因不可抗力或除外情事，導致民間機構營運期營運困難者，機關可檢討調整本案之委外年期，如同意暫停委外年期之計算，並得視情節適度延長委外年期，協助民間機構因應風險所衍生之損失。

(二) 減免或暫緩繳納權利金及土地租金之全部或一部

倘民間機構因不可抗力或除外情事，導致民間機構營運期營運困難者，機關可檢討調整權利金及土地租金費率，藉由減免或暫緩權利金及土地租金之全部或一部份，協助民間機構因應風險所衍生之損失。

(三) 其他雙方同意之補救措施(若有)

二、民間機構

(一) 審慎控管

1. 審慎評估

參與簽約前即應就公司之開發或營運理念，依市場或預期發展進行評估，並就公司財力與資金籌措能力進行妥善分析，以了解公司本身之投資風險，並訂定公司之風險管理計畫。

2. 專業規劃設計與營運

於簽訂投資契約後，由民間機構之專業規劃設計團隊，掌握法令、申請程序及民間機構資金搭配等各方面應注意事項與時程控管，降低違約風險。

3. 慎選分包廠商與謹慎訂定分包契約

本案於營運階段可能需由分包商協助，因此分包商之良莠對本案之執行具相當影響，除慎選分包廠商外，亦應與分包廠商訂定合理分包契約，以免影響分包廠商協助意願。

(二) 研擬妥善保險計畫

透過保險機制以降低風險所造成之損失，就目前一般保險公司提供之保險種類，建議民間機構應依妥善規劃保險內容，擬定保險計畫。



第玖章 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、完成程度及時程

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

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。

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

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營運之需求。

二、協助證照或許可取得之協助

民間機構因執行本計畫而需向相關政府機關申請證照或許可時，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之證明文件。惟民間機構應自行負責證照、許可之取得並掌控時程。

三、協助申請中長期資金貸款

機關將視本計畫資金融通之必要，依促參法第 30 條規定，協助民間廠商洽請金融機構或特種基金提供民間機構中長期貸款。

四、協助申請重大天然災害復舊貸款

民間機構於許可期限內，若因天然災變而受重大損害時，機關將依促參法第 35 條規定，會商財政部協調金融機構或特種基金，提供重大天然災害復舊貸款。

五、協助辦理租稅優惠

機關於法令許可及權責範圍內，協助民間機構取得促參法暨相關子法規定之租稅優惠等，或提供必要之證明文件。

六、機關不保證協助事項必然成就



前揭協助事項，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。民間機構不得因機關協助事項未能成就而主張機關違反協助義務、要求賠償或減少權利金及租金等之給付。



第壹拾章 容許民間投資附屬事業之範圍

依促參法施行細則第 41 條，促參法第 13 條所稱附屬設施，指附屬於公共建設之必要營運設施。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，應與公共建設整體計畫共同規劃，並具備下列條件之一：一、提高公共建設整體計畫財務可行性。二、增進公共服務品質。三、有效利用公共建設所需用地。

另依機關辦理促進民間參與公共建設案件附屬事業規劃參考原則第 5 點規定：「主辦機關規劃附屬事業使用容許項目，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；前項使用容許項目涉及都市計畫或非都市土地使用變更者，依本法第 14 條第 1 項規定辦理。」

查本案係屬促參法第 3 條第 1 項第 11 款及促參法施行細則第 21 條所規定之「科技設施」，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，且符合前述政策概述之提供高水準之健康休閒體育設施之軟硬體，與生活機能空間服務水準，以達到推廣全民運動之目的，並由民間機構事先報請機關核准後，始得經營附屬事業。

如上所述，本案於不影響南科育成中心營運之前提下，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經濟部中小及新創企業署查核，且需納入本案之營運權利金計算範疇。

綜上，經初步檢視及依財政部於 109 年 4 月 15 日修正「機關辦理促進民間參與公共建設案件附屬事業規劃參考原則」，目前於本計畫標的現況與空間配置，未來民間機構可就本案場餘裕空間規劃附屬事業，故建議保留後續民間機構發揮



創意之彈性空間，而採事先報請經濟部中小及新創企業署核准後，始得經營附屬事業。



第壹拾壹章 本前置作業案後續事項及期程

本計畫於完成先期規劃作業後，將陸續進入招商準備作業階段，先期規劃計畫書經核定通過後，主辦機關即須依據促參法第 42 條至 45 條及促參法施行細則第 63 條至 69 條之規定，辦理後續之前置規劃及招商作業，爰此，本團隊列示促參招商文件、營運契約書草案及相關準備作業工作內容如下供參（註：本案服務項目限於可行性評估及先期規劃報告書）。

- 一、申請須知暨附件。
- 二、投資契約草案。
- 三、甄審委員會及甄審工作小組。
- 四、甄審程序、項目、標準及時程與評決辦法等。
- 五、協調會組織章程及爭議處理機制等。
- 六、營運績效評估辦理及委員會組織章程。
- 七、其他相關必要文件。

第壹拾貳章 其他事項

第一節 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、報機關核備等項目。

第二節 建議機關事項

- 一、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。
- 二、建議機關提供南科育成中心相關管線或圖面等資料，俾利民間機構能於遞件申請前，可進一步評估合適之營運空間調整方案，以及相關修繕工程經費推估。

