

國立中央大學餐廳及停車場 ROT 案前 置作業委託專業服務



可行性評估報告(定稿版)

執行單位：寰宇國際財務顧問有限公司

地 址：臺北市大安區敦化南路 2 段 98 號 3 樓

中華民國 112 年 12 月 28 日

機關名稱：國立中央大學

標案名稱：國立中央大學餐廳及停車場 ROT 案前置作業委託專業服務

標案案號：112U-049L

廠商名稱：寰宇國際財務顧問有限公司

住 址：臺北市大安區敦化南路 2 段 98 號 3 樓

電 話：(02)7712-9958

傳 真：(02)7712-4660

聯 絡 人：范淑敏協理

電 話：(02)7712-9958

傳 真：(02)7712-4660

電子信箱：divh@fan-consultants.com.tw

國立中央大學

餐廳及停車場 ROT 案可行性評估報告審查會議紀錄

意見回覆表

委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
一、楊黎熙副總務長		
1	有關汙水處理的部分，包含相關設施，例：截油槽...等，報告書內未提及，不知是否中央大學都已經建置並納管。	
2	停車場未來收費與管理方式並未提及，建議依規劃目標設定或依學校政策納入評估。	P.25&附件一
3	未提及建議業主應辦事項，例如：防空避難室屬影響廠商投標意願高風險項目，是否建議業主處理...等事項。	
4.	市場可行性： (1) P.42 周邊餐廳資訊一覽表資料引用 2018 年資料，請	謝謝委員的提點， (1) 周邊餐廳更迭快速，已用 Google 地圖來取代。

	委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
	<p>更新。</p> <p>(2) SWOT 分析應是前面各項討論後綜整而成，然 SWOT 各點在前面內容中相對應的討論篇幅著墨不多，且通用市場分析較多，針對中央大學校園分析較少，建議補充。</p> <p>(3) 建議增加區位與宿舍位置討論，例：宵夜街、後門商家及宿舍區市場可行性競爭機制與價位分析。</p>	<p>(2) 已增補相關資料如中大校園的分析。</p> <p>(3) 已增補價位與市場分析部分。</p>	<p>P.25~P.26</p> <p>P.45</p>
5	<p>法律可行性：「桃園市公有停車場收費及管理自治條例」中央大學不適用。</p>	<p>謝謝委員的意見，已配合修改。經確認「桃園市公有停車場收費及管理自治條例」適用範圍僅及於桃園市市有停車場，故中央大學校內停車場不適用。</p>	
6	<p>財務可行性：</p> <p>(1) 整體營運費用應是含一部分基本人力費用，但在人事費用項下另編列 20 人力(含超商人力 10 人、清潔人力 5 人、崗哨保全人力 5 人)，其中所列保全是止停車場收費人員嗎？清潔人事費跟清潔費用是否有重複編列？請確認。</p> <p>(2) 損益表：有營業費用一樣，但維修費用相差了 3 倍情形，例：114 年及 115 年營業費用、116 年及 117 年修繕費用，請再核實數據資料。</p>	<p>謝謝委員的提點。</p> <p>(1) 本計畫人力編制係按各營運項目進行估列，其中崗哨保全人力係為校門口(前、後門等)管制人員；清潔人力則除松苑餐廳編制 2 員外，其餘三處個編制 1 員，另，清潔費用則包括清掃工具、耗品及廢棄物清潔處理費等。</p> <p>(2) 本計畫案各設施之裝修工程施工期程分別為停車場 2 個月，男九舍餐廳、松果餐廳及松苑餐廳均為 8 個月，女十四舍地下商場為 10 個月，除松苑餐廳點交時間為</p>	<p>P.102</p> <p>P.114</p>

委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
	<p>115年7月1日外，其餘各設施均可於114年1月1日點交。因此，114年僅有停車場開始營運、114年底為男九舍餐廳、松果餐廳及女十四舍地下商場開始營運，117年則是松苑餐廳開始營運，故114年~117年之維修費用為逐年遞增。</p>	
二、沈里通總務長		
<p>1 要預設廠商施作的目標，創造空間，才能進一步要求提升品質：</p> <p>(1) 餐廳部分：施作各餐廳環校道路入口標示及動線規劃、一餐廳一特色，把每一餐廳特色顯現出來，例如：打造松果餐廳為一個獨立商城，第九餐廳與周圍景色(烏龜池)結合等，女14舍地下室商場入口較不明顯，如何重新打造入口空間等。</p> <p>(2) 停車場部分：要劃分區域停車(例如行政區、教學區、北區、西區等)，以方便管理。</p>	<p>謝謝委員的提點。</p> <p>(1) 有關各餐廳的入口及動線，以及各餐廳的特色為民間廠商的營運範圍，這部分如何做可讓民間機構發揮其創意，建議可以在投資計畫書中呈現。</p> <p>(2) 停車場的分區規劃，建議併同停車數量顯示系統，由民間機構統整處理。</p>	
<p>2 列出目前餐廳及停車場既有的問題，給廠商優化及增加創意的方向：例如：創造中央大學的特色、前後門警衛亭如何美化及增加創意等、松果餐廳可否成為下一個松苑餐廳。</p>	<p>謝謝委員的提點，本案優化措施與增加創意部分，為民間機構需辦理的營運項目之一，若要真正落實，要在評分項目中載明，以鼓勵加分方式(比重調整)，請民間機構在投資計畫書提出相關方案。</p>	
<p>3 整個規劃案如何執行品質管</p>	<p>謝謝委員的提點，雖然本案並</p>	

委員意見		回復及修正內容說明	頁碼
	理(PDCA)	未載明如何執行(PDCA)方式，但實際上，在規劃過程中，本案充份地與不斷地主辦機關與民間機構充份討論與溝通，提出可行性的方案，並依促參法及其相關法令，不斷地修改或調整相關作法與方案，會在先期計畫書與招商文件中更進一步的具體化。其後，更會協助主辦機關與民間機構針對投資執行計畫書中加以清楚載明，作為雙方履約的依據。	
4	財政部促參司有可行性評估作業手冊及檢核表請校方自行評估及檢核。	謝謝委員的提點，已參照相關檢核表項目加以辦理。	
5	思考現行餐廳廠商(全家公司)與其他廠商在彼此競爭下，如何維持公平性。	謝謝委員的提點，本案必會秉持公正公開公平的方式加以辦理。	
6	校方須做資產盤點，那些設施可續留，那些設施需拆除，可降低廠商投資風險。	謝謝委員的提點，雖然本案在雙方完成契約後結案，但本團隊在本案結束後，仍會協助主辦機關彙整所需移轉之營運資產清冊，並依行政院財物標準分類製作點交清冊，且營運資產點清冊應加以註記使用情形區分「良好」、「待維修」及「已達最低使用年限」等，使後續履約管理階段年度盤點可與民間機構之營運資產清冊內容互為勾稽，俾使營運資產管理於許可期限內有完整記錄，避免日後爭議。	
7	不必預先設定三個潛在廠商，	謝謝委員的提點，針對本案潛	

	委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
	把詳細的資料提供出來，讓其他非潛在廠商可以加入。	在廠商無預設立場，先前已將本案的相關招商資料傳給許多商場或停車場業者，只是目前有興趣的廠商只有三家。後續本案在進行期間，本團隊仍會陸續地與其他業者聯繫，並提供相關資料供其他廠商參考。	
8	停車設備汰換部分報告上列 10 年期，一般大約 5 年就須更新，若給廠商的年期有 15 年，那則必須汰換 2 次，請敘明清楚。	謝謝委員的提點，本計畫案停車設備參照固定資產耐用年數表，以 5 年為該設備之耐用年限。	P.101 表 8-13
9	請學校提供今年的地價稅及房屋稅稅單給顧問公司，估算金額會更準確。	謝謝委員的提點，經檢視 112 年度之房屋稅稅單，各建物之課稅現值均與 111 年度相同；另，112 年公告地價亦同 111 年度。本計畫案所估算之房屋稅及地價稅尚屬合理。	
10	整修的部分主要是消防、排煙、汙水處理三部分需投入較大筆的經費，目前每坪單價大約需 6.3 萬元。	謝謝委員的提點，本計畫案不含停管設備之工程經費約 6,991 萬元，以室內面積 1,256 坪計，平均每坪工程經費約 5.6 萬元，惟本計畫男九舍之範圍內尚包含 179 坪之防空避難室，該區域規劃僅能作為開放式用餐區，故只需簡單裝修工程即可；若室內面積扣除防空避難室後尚有 1,077 坪，則每坪工程經費約為 6.5 萬元，初步評估尚屬合理。	
11	停車場的設定目標可以是如何讓需要停車的人很容易找到停車位，這部分就會牽涉到	謝謝委員的提點，由於本案停車場車位為戶外型校園停車，不屬於路外或路邊停車場，目	

	委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
	施作的成本。	前戶外型智慧停車系統大都仍屬於實驗階段，尤其是停車資訊即時顯示系統，這部分不僅涉及到硬體設備，更重要的是軟體開發部分，各家廠商都有所不同，施作方式與系統採用，建議會由投資廠商提出為準。目前市場上的戶外型停車資訊即時顯示系統的相關資料已增補。	
12	建議加入使用者的需求調查(例如需要服務的業種或價位等)。	由於本案經費與時間有限，實難進行使用者需求調查，本案主要提供以中大師生的生活所需為主，服務項目應以超商、美食餐廳與團膳為主，其餘部分應由民間機構視市場需求與招商情形而定。在服務價位部分，為照顧較為一般與較為弱勢學生，仍以團膳為主，這部分會建議未來主辦機關在履約時來加以要求。有關團膳部分的營運要求，會與主辦機關討論後，在先期規劃與招商文件中加以詳細載明。	
13	標案內不含的業種(例如：書局、美髮店、眼鏡行、洗衣店)等都需要敘明清楚並說明必須維持。	謝謝委員的提點，目前校園內的書局、美髮店、眼鏡行、洗衣店等，並不在本案委託範圍，這些商店仍會繼續營運。	
14	充電樁的建置因關乎成本，校方必須有建議裝設的位置。	謝謝委員的提點，已補充充電樁相關資訊，本案充電樁的設置建議納入回饋(慢充 2 萬/支)或另案處理(快充 300 萬元/支)。若納入本案會使得本案權	P.43

委員意見	回復及修正內容說明	頁碼	
	利金會大幅調降，加上目前電動車普及程度，與充電樁設備仍在百花齊放時。另外，設置位置與校園電力系統的配置有著密切關係。因此如有必要，建議後續可在評分項目中載明，或與得標廠商在議約時協商。		
三、葉金鉦組長			
1	「部份」宜統一修正為「部分」；「收集」宜統一修正為「蒐集」；「了解」宜修正為「瞭解」；「公佈」宜修正為「公布」；「新台幣」宜修正為「新臺幣」；「台灣」宜統一修正為「臺灣」；「台北」宜修正為「臺北」；P.74「機械式」宜修正為「機械室」、「交誼聽」應修正為「交誼廳」；「規畫」宜修正為「規劃」；P.114「波度」應更正為「坡度」。	謝謝委員的提點，已修正。	
2	P.8 規劃報告完成後辦理之招商座談會，其成果彙整係作為「後續規劃報告」之參考依據？P.9 公告招商後辦理之招商說明會，其成果彙整係作為「後續招商」之參考依據？目的性宜再確認。	謝謝委員的提點，招商座談會不是法定程序，而是在制定招商文件前，與潛在廠商的溝通，目的有二，一是避免招商條件影響廠商的投資意願，或是讓廠商窒礙難行。二是讓主辦機關瞭解市場需求，增加本案招商成功的機率。公告後所辦的招商說明會，為法定程序，主要目的是要讓廠商瞭解招商文件的內容，相關條件因已公告，已無法修改。	P.8 ~ P.11
3	P.11「焦點座談會」係指 P.8「招商說明會」？建議用詞宜統	謝謝委員的提點，焦點座談是一研究方法，主要是透過招商	P.14

	委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
	一。「潛在廠」宜修正為「潛在廠商」。	座談會，目的如前所述。	
4	P.12 圖 1-4 招商前置作業工作流程宜修正符合流程製造規則(箭頭指向錯誤、虛線連結)，「設資契約」應修正為「投資契約」。「招商說明會」於公告前辦理，與 P.9 公告招商後辦理、P.119 公告前 113 年 5 月下旬辦理之時程宜確認調整一致。「議約及專案公司依規定籌辦」，本案需成立專案公司？「公共建設返」宜修正為「公共建設移轉返還」？	謝謝委員的提點，已補正。另本案是否需要成立專案公司與否，會再與主辦機關討論後，再行決定。	P.12
5	P.27 關鍵課題建議宜分析檢討歷年客訴案件及履約行政管理困擾，以助釐清現有營運問題全貌，方利未來民間機構針對沈痾預應創新營運策略。	謝謝委員的提點，客訴部分屬於民間營運範圍，並非是可行性評估之評估的項目，關鍵課題主要是針對本案標的在引進民間參與的可行性。因此建議客訴或履約管理部分，應在未來履約管理或營運績效評估時，可加重其相關計分。	
6	P.49 本案 SWOT 分析，四大象限之關鍵因素，宜以系統脈絡連貫呼應關鍵因素公共建設目的、市場可行性分析、技術可行性分析、法律可行性分析、P.27「關鍵課題」、P.48「案例借鏡」、P.50-P52「潛在廠商訪談重點摘要」及 P.54「發展策略」，且宜進一步交叉分析，以利釐清主要及潛在客群、確立市場定位及研擬營運策略，	謝謝委員的提點，已增補。	P.55~P.57

	委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
	並擇要納為甄審評選重點。		
7	P.50-P.52 潛在廠商訪談重點摘要，建議比照公聽會意見，適度歸納並回應參採建議。	謝謝委員的提點，已增補。	P.55
8	P.59「防空避難設備」檢討，宜更正為「防空避難空間」檢討；初步檢討法定避難空間是否足夠？得否由校方提早檢討及或民間機構申辦變更？以降低簽約後施工及營運之不確定風險。另餐廳廚房涉及資訊網路環境、電力檢討、消防、排煙、油污截流、垃圾廚餘等專業處理，建議後續宜檢討相關適法之基本配套做法及工程經費適度規劃。	謝謝委員的提點，有關防空避難室變更乙事，由於目前委託範圍中，僅有男九舍地下一樓為防空避難空間，面積僅為591.34m ² ，占本案比例不大，是否要由主辦機關先行辦理變更，或後交由民間機構變更，將會與主辦機關討論後，在先期計畫書中詳細載明。另外，餐廳廚房所涉及營運設備會契約載明需依相關法令辦理；工程經費部分已請建築師適度編列在期初投資內。	P.67~ P.70
9	P.66 預估工程經費 7,378 萬元、工期 270 日開始營運；惟 P.65、P.88 女 14 舍工期預估 10 個月？P.88 履約保證金以期初投資金額 10%約 850 萬元？P.90 裝修工程總經費 75,199 千元、P.99 履約保證金 750 萬元？相關假設參數宜確認調整一致，且後疫情時代人事及物料成本上漲之變動影響，財務試算應適度考量。另本案未來施工期間，宜善用營業淡季或離峰時段，以降低服務中斷或影響顧客使用者權益之配套措施，建議宜納入評選項目。	謝謝委員的提點，本計畫案各設施之裝修工程施工工期程分別為停車場 2 個月，男九舍餐廳、松果餐廳及松苑餐廳均為 8 個月，女十四舍地下商場為 10 個月，除松苑餐廳點交時間為 115 年 7 月 1 日外，其餘各設施均可於 114 年 1 月 1 日點交。因此，停車場預計於 114 年 3 月開始營運、男九舍餐廳、松果餐廳預計於 114 年 9 月起營運，女十四舍地下商場預計於 114 年 11 月開始營運，松苑餐廳則是預計於 117 年開始營運。本計畫案履約保證金為 750 萬元。	P.67

	委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
		未來實際裝修工程由民間機構自行規劃安排，並擬於招商文件中建議申請人安排於營業淡季或離峰時段進行施工。	
10	.P.90 停管設備 8,688 千元，P.66 停車場設備費用 856 萬元，係未含充電車位，本案許可年期至少 15 年，如何預應停車場法「電動汽車充電專用停車位及其充電設施設置管理辦法」民營 1%、公有 2%之規定？因應國發會 2040 年電動車達 100%之國家目標？本案預設以超商為主、停車為輔，惟兩項不同公共服務類型營運品質之提升，有賴跨越整合不同專業領域之優良業者，方可展現營運績效，建議宜廣徵停車專業經營業者意見，以利釐清相關招商策略、期初投資及基本營運需求、免費優惠或補貼機制、平均停車時間、更新重置規範等，以強化本校 EESG 之標竿形象。	謝謝委員的提點，由於本案停車場車位為戶外型校園停車，不屬於停車場法所稱之路外或路邊停車場；初步規劃本案充電樁的設置以慢充(慢充 2 萬/支)為主，並由廠商以回饋模式建置，並已徵求相關停車業者的意見，因此在期初投資部分，亦有納入停車資訊即時系統設置之經費。	P.41~P.43
11	營運權利金設定為 8%，相較目前各契約租金收入？建議宜開放級距並納為甄審評分項目，以利藉由市場競爭機制，提升本校權利金收益。	謝謝委員的提點，後續於先期規劃報告中，將以可行評估之權利金為基準，進行級距式累進制之規劃。	P.112
12	本案預估整合招商、餐廳及停車分別單獨招商之效益分析，宜適度整理並與現行契約之效益比較，以利擇最優模式辦	謝謝委員的提點，目前現行契約是以招租方式辦理，與本案依促參法辦理，在目的與本質上皆有著極大差異，以現行招	

委員意見	回復及修正內容說明	頁碼
理招商，並利校方運用說明。	租方式，雖招標程序較為簡便，但較難要求廠商在投資和品質有較大的改善，例如目前男九舍地下一樓，雖也是招租範圍，但由於動線規劃較難與投資額大，因此目前廠商將之閒置，對於師生而言，減少活動空間的使用。	
四、財政部促參司書面意見		
<p>1</p> <p>技術可行性分析：</p> <p>(1) 請補充停車場之工程、初步規劃及相關重置項目。</p> <p>(2) 裝修時程規劃不一致(P.15-10 個月、P.66-270 天、P.90-2 年)，請釐清及修正。</p>	<p>謝謝委員的提點，</p> <p>(1)由於本案停車場車位為戶外型校園停車，不屬於路外或路邊停車場，目前戶外型智慧停車系統大都仍屬於實驗階段，尤其是停車資訊即時顯示系統，這部分不僅涉及到硬體設備，更重要的是軟體開發部分，各家廠商都有所不同，施作方式與系統採用，建議會由投資廠商提出為準。目前市場上的戶外型停車資訊即時顯示系統的相關資料已增補。</p> <p>(2)P.15為本案的執行期程，而非裝修時程。P.66為本案整體裝修期程，但由於本案點交期不一，松苑餐廳需要到115年6月才可點交，因此P.90的兩年，為預估114年1月1日點交至115年12月31日止(松苑餐廳預計115年7月1日點交，裝修期大約六個月)。針對裝修期程，本團隊會</p>	

委員意見		回復及修正內容說明	頁碼
		再補充說明。	
2	法律可行性分析：請補充本案土地使用管制規定。	謝謝委員意見，已增補於報告書。	P.79
3	市場可行性分析：請補充停車場經營模式及業者投資意願調查與供需分析。	謝謝委員的提點，已增補。	P.41~ P.44
4	財務可行性分析： (1) 本案土地租金應就興建期及營運期分別估算。 (2) 請釐清松苑之土地租金是 115 年開始收取還是 117 年。。(P.103)	謝謝委員的提點， (1) 本案土地租金之合計金額係分別就興建期及營運期分別估算之。 (2) 松苑餐廳預計於 115 年 7 月 1 日起點交，興建期程預估為 8 個月。故工程期間為 115 年 7 月~116 年 2 月底止，土地租金約為 25,858 元；營運期自 116 年 3 月 1 日起，116 年 3 月~12 月之土地租金為 62,765 元。	

目 錄

第一章	計畫緣起與目的	1
1.1	計畫緣起及目的	1
1.2	計畫範圍	2
1.3	工作項目	4
1.4	計畫流程及辦理方式	11
1.5	計畫期程規劃	14
第二章	公共建設促進公共利益具體項目及欲達成目標	16
2.1	基地現況	16
2.2	關鍵課題	28
2.3	公共建設目的及民間參與效益	32
第三章	市場可行性分析	33
3.1	未來環境預測	33
3.2	市場供需現況調查分析	36
3.3	市場供需預測分析	45
3.4	市場競爭力分析	47
3.5	案例介紹	48
3.6	投資意願調查	52
3.7	SWOT 分析	56
3.8	初步規劃方向-校園最 Chill 的風景	57
3.9	小結	59
第四章	技術可行性分析	60
4.1	委託範圍與使照登記項目	60
4.2	相關法令分析	62
4.3	總投資金額	67
4.4	時程規劃	70
第五章	法律可行性分析	71
5.1	本案適用促參法相關法令之可行性分析	71
5.2	本案適用之其他重要法令分析	75
5.3	關鍵議題與對策	80

5.4	結語	83
第六章	土地取得可行性	84
6.1	土地權屬現況	84
6.2	小結	84
第七章	環境影響分析	85
7.1	環境影響分析	85
7.2	環境影響減輕措施	86
7.3	節能減碳分析	88
7.4	小結	89
第八章	財務可行性分析	90
8.1	計畫目的	90
8.2	財務評估架構說明	90
8.3	重大基本假設參數	91
8.4	工程成本及營運收支假設	93
第九章	公聽會意見及說明	116
9.1	公聽會舉辦時間、地點與議程	116
9.2	公聽會意見摘要	117
第十章	民間參與可行性綜合評估	120
10.1	公共建設目的	120
10.2	市場可行性綜合評估	120
10.3	技術可行性綜合評估	121
10.4	法律可行性綜合評估	121
10.5	土地取得可行性	122
10.6	環境影響評估	122
10.7	財務可行性綜合評估	122
10.8	後續辦理事項	122
附件-	國立中央大學校區車輛申請通行收費標準	124

圖目錄

圖 1-1 本案校園餐廳位置示意圖	3
圖 1-2 本案停車場位置示意圖	3
圖 1-3 本案重要的工作項目及內容	11
圖 1-4 依促參法 42 條的工作流程與架構	12
圖 1-5 依促參法 42 條的工作流程與架構	13
圖 2-1 本案松苑餐廳平面圖	18
圖 2-2 本案第九餐廳平面圖	19
圖 2-3 本案松果餐廳平面圖	20
圖 2-4 本案女 14 舍 B1 平面圖	20
圖 2-5 松苑餐廳商場外觀與室內現況圖	21
圖 2-6 第九餐廳外觀與室內現況圖	21
圖 2-7 松果餐廳外觀與現況圖	22
圖 2-8 女 14 舍室內現況圖	22
圖 2-9 國立中央大學自動繳費機現況圖	24
圖 2-10 國立中央大學近十年的學生人數	26
圖 2-11 國立中央大學校園美景現況圖	27
圖 3-1 各世代的差異性與消費分布	35
圖 3-2 零售業營業額及年增率	36
圖 3-3 零售業營業額年增率-按實體及網路銷售	37
圖 3-4 餐飲業營業額及年增率	37
圖 3-5 2021 年四大超商市佔率	38
圖 3-6 四大超商近五年展店數	39
圖 3-7 智慧停車管理系統示意圖	41
圖 3-8 中央大學宵夜街與後門商圈及宿舍區的相對位置示意圖	46
圖 3-9 中央大學周邊餐飲零售商店位置圖	46

圖 3-10 中央大學周邊停車場位置圖	47
圖 3-11 X-STORE 6 號店示意圖	48
圖 3-12 全家超商科技概念店示意圖	50
圖 3-13 中國信託金融園區員工餐廳與美食街示意圖	51
圖 3-14 本案 SWOT 分析	56
圖 3-15 本案市場定位	58
圖 4-1 圖說審核流程圖	66
圖 4-2 竣工查驗流程圖	67
圖 8-1 財務分析流程與分析架構	91
圖 10-1 後續作業期程	123

表目錄

表 1-1 本案校園餐廳各空間面積一覽表	2
表 1-2 本案作業時程及應交付內容	14
表 2-1 校園各餐廳的面積、使照登照與使用現況一覽表	16
表 2-2 本案校園餐廳與商場所進行相關工程與添置設置一覽表	23
表 3-1 充電樁規格及其差異	43
表 3-2 潛在廠商訪談重點摘要一覽表	52
表 3-3 建議方案	58
表 4-1 校園各餐廳的面積、使照登照與使用現況一覽表	60
表 4-2 建築物之使用類別、組別及其定義	61
表 4-3 桃園市政府變更使用執照用途標準作業流程說明	63
表 5-1 本案適用之其他重要法令彙整表	75
表 6-1 委託範圍之坐落範圍、地段、地號與面積	84
表 7-1 本案環境影響綜合分析表	86
表 7-2 本案環境影響減輕之因應對策綜整表	87
表 8-1 重大基本假設參數	91
表 8-2 本案營運面積及初步營運項目規劃構想表	93
表 8-3 本案校內停車格營業面積	94
表 8-4 裝修工程成本預估表	94
表 8-5 分年工程經費表	94
表 8-6 國立中央大學 111 學年度學生及教職員人數	95
表 8-7 105~109 年便利超商 年消費次數 及 每次消費金額	96
表 8-8 本計畫超商零售項目 營收假設	97
表 8-9 本計畫自營商場及餐飲櫃位項目 營收假設	98
表 8-10 本計畫場地出租收入推估表	99
表 8-11 國立中央大學校內停車場臨停收入 及 臨停次數	99

表 8-12 營運第二年、第四年營業收入表(元/年)(未稅)	100
表 8-13 裝修工程(不含松苑)成本每年攤提金額	101
表 8-14 松苑餐廳裝修工程成本每年攤提金額	101
表 8-15 估計每年人事費用表(元/年)	102
表 8-16 本案其他營運業務費用估算表(元/年)	102
表 8-17 資金來源去路表	103
表 8-18 年土地租金計算明細表	105
表 8-19 本計畫各建物、設施計收土地租金面積	106
表 8-20 年土地租金計算明細表	106
表 8-21 評估期間計收土地租金、未計算權利金前財務效益分析	107
表 8-22 各方案定額權利金及營運權利金	108
表 8-23 特許年期間土地租金及權利金計收金額整理	108
表 8-24 財務效益分析表	110
表 8-25 特許年期 15 年敏感性分析表	112

第一章 計畫緣起與目的

1.1 計畫緣起及目的

本案標的有二：一是停車場部分，國立中央大學停車場業務自 109 年起採委託經營方式辦理，期間逐步更新停車管理軟硬體設施，採用車牌辨識與智慧化管理系統取代人工作業，增進管理效率。二是餐廳部分，委託經營餐廳部分，分別為「第九餐廳」、「松果餐廳」、「14 舍地下商場」及「松苑餐廳」，除「女 14 舍地下商場」外，其餘三家餐廳分別設置超商與餐廳等，便於學生用餐及滿足生活日用品之需求。

因校內餐廳及停車場契約即將屆滿，除教職員工生、家長、訪客、洽公民眾外，尚有假日遊客及辦理大型活動停車及用餐需求，因此，如何提供便捷的停車服務及舒適的用餐環境，是本案日後執行 ROT 案的主要目標。故，本案期望達成引進民間機構之新式智慧停車管理系統，以提供更有效率停車管理、停管設備維護，同時在既有餐廳建置新穎之餐飲設備，以提升用餐品質及滿意度。

爰此，擬依據促進民間參與公共建設法(以下簡稱促參法)及相關主管機關訂定之規定，將國立中央大學餐廳及停車場透過民間參與方式，委由民間參與營運管理，營運期屆滿後，營運權歸還國立中央大學，期引入民間資金、創新規劃及專業經營運能力，提升校園整體餐廳與停車場服務與環境品質、以及餐廳與商場多元化經營，提高資產使用效率等目標。

為協助國立中央大學完整進行 ROT 案的評估、規劃、招商與簽約等工作，本專業服務案期望藉由優質民間廠商之參與，除完成本案所訂之工作外，更可以藉由本團隊所提供之各式諮詢，提升國立中央大學執行 ROT 案的整體效益。

總結上述，本案的目的如下：

1. 協助國立中央大學辦理「國立中央大學餐廳及停車場 ROT 案前置作業委託專業服務」，並順利完成招商作業。
2. 提升學校資產使用效率與效益。

3. 減輕國立中央大學在相關資產管理之相關財務、人力負擔。
4. 提供國立中央大學師生優質的生活休憩與消費等多元化與多樣化之空間，以及良好服務機能。

1.2 計畫範圍

本案計畫範圍包含校園餐廳及停車場 2 大範圍，簡述如下：

一、校園餐廳部分

包含第九餐廳(B1-2F)、松果餐廳(1F)、女 14 舍 B1 商場及松苑餐廳(1-2F 含廣場)，面積總計約 4343.84 平方公尺，如表 1-1 與圖 1-1 所示。

表 1-1 本案校園餐廳各空間面積一覽表

項次	空間名稱	面積(m ²)	備註
一	松苑餐廳	1593.74	既有合約期滿日為 115 年 6 月 30 日。
	1 樓空間	740.17	
	2 樓空間	605.57	
二	第九餐廳	1023.00	既有合約已展延至 113 年 12 月 31 日，若本案提前招商完成，既有合約以完成資產點交的前一日為合約終止日。
	B1 樓空間	591.34	
	1 樓空間	249.93	
	2 樓空間	181.78	
三	松果餐廳	585.48	既有合約已展延至 113 年 12 月 31 日，若本案提前招商完成，既有合約以完成資產點交的前一日為合約終止日。
	1 樓空間	585.48	
四	14 舍 B1 商場	1198.75	既有合約已展延至 113 年 12 月 31 日，若本案提前招商完成，既有合約以完成資產點交的前一日為合約終止日。
	日常用品零售場所	264.47	
	日常用品零售場所	207.21	
	學生餐廳	603.83	
	出租交換中心	123.24	
合計		4400.97	

二、停車場部分

校內停車格位至少 1100 格(依現況，以實際點交為準)，包含身障/孕婦共用車位 27 格、身障車位 17 格及孕婦車位 2 格，但不包含國鼎館地下停車場 31 格及客家大樓地下停車場 21 格停車位，如圖 1-2 所示。

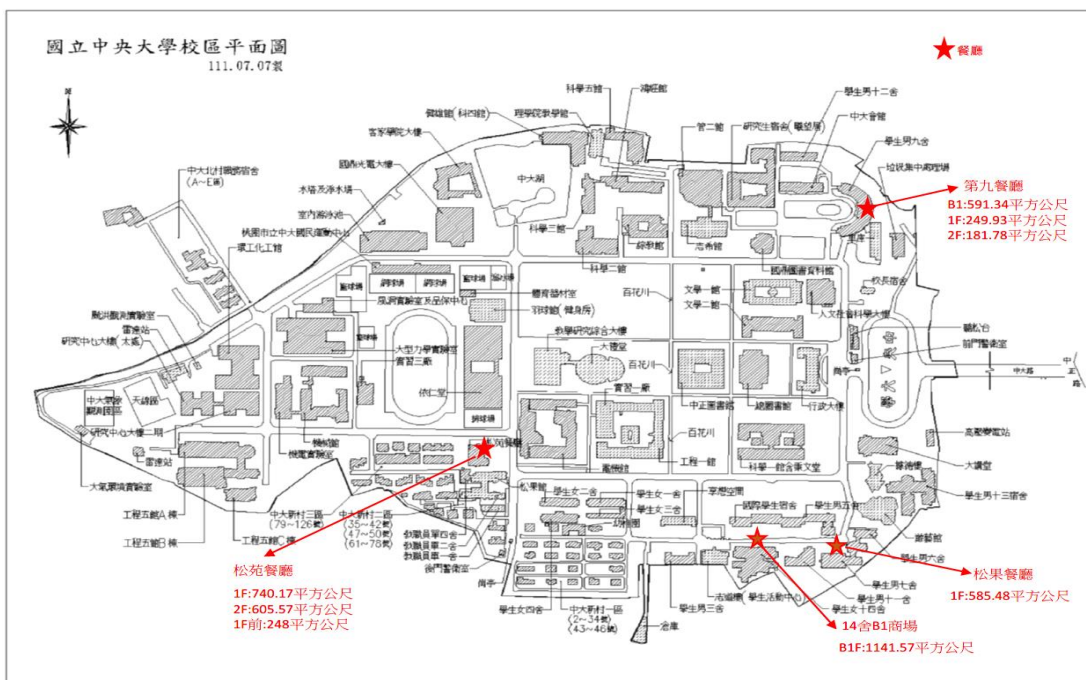


圖 1-1 本案校園餐廳位置示意圖

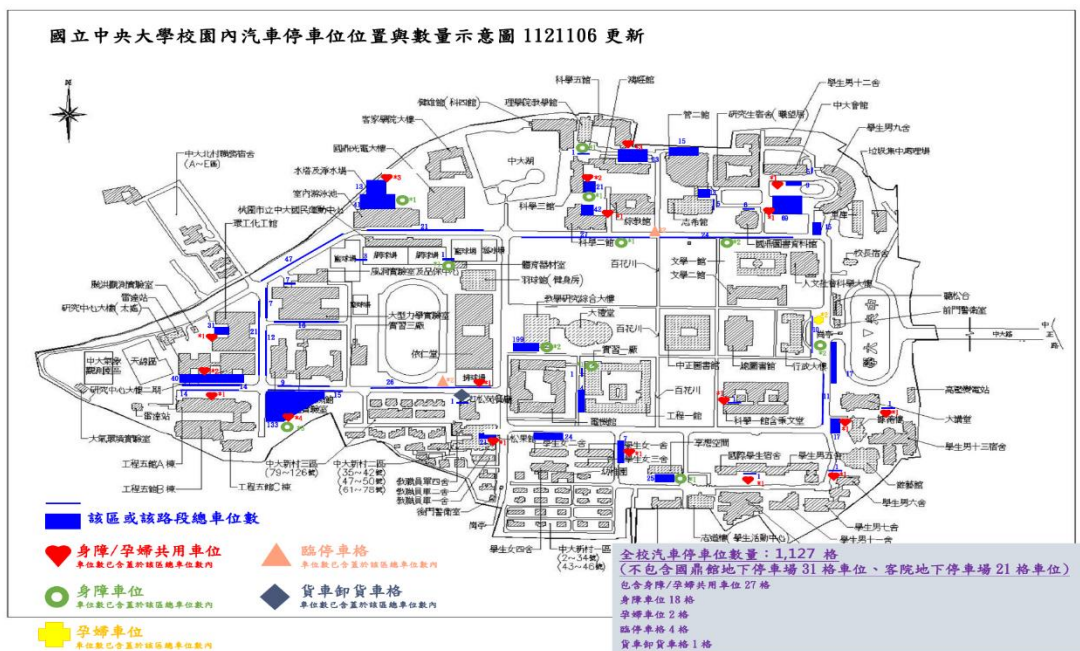


圖 1-2 本案停車場位置示意圖

1.3 工作項目

本案工作內容係委託專業廠商依據促參法及促參法施行細則與相關規定，辦理可行性評估(含公聽會)、先期規劃、訂定招商文件、協助國立中央大學辦理招商準備作業、公告招商、甄審、議約及簽約等作業(如圖 1-3)，主要服務範圍包括但不限於下列項目。得標廠商需於決標次日起 7 個日曆天提送「工作執行計畫書」，並依據國立中央大學核定之「工作執行計畫書」內容辦理後續相關作業。

一、工作項目

(一) 辦理可行性評估、公聽會及撰擬可行性評估報告書：

項目	基本撰寫內容
1. 公共建設促進 公共利益具體 項目、內容及 欲達成目標	(1) 基地現況說明
	(2) 政策概述
	(3) 公共建設促進公共利益具體項目、內容及欲達成目標
2. 民間參與效益	增進公共建設服務性及公益性、減輕政府財政支出負擔、增加政府財政收入
3. 市場可行性	(1) 市場供需現況調查分析
	(2) 市場供需預測分析
	(3) 市場競爭力分析
	(4) 投資意願調查
	(5) 市場定位及策略
4. 技術可行性	(1) 基礎資料調查分析
	(2) 初步工程規劃
	(3) 工程經費估算
	(4) 施工時程規劃
	(5) 方案比較
5. 法律可行性	(1) 促參法規探討
	(2) 其他相關法規探討
	(3) 公共建設所在地地方自治法規探討
6. 土地取得可行 性	(1) 土地權屬現況
	(2) 土地取得方式

項目	基本撰寫內容
	(3)土地取得成本(如有)
	(4)土地取得時程(如有)
	(5)用地變更(如有)
	(6)地上物拆遷及補償(如有)
7. 環境影響	(1)環境影響分析
	(2)環境影響因應對策
	(3)節能減碳分析
	(4)水土保持及相關程序(如有)
8. 財務可行性	(1)基本假設參數
	(2)基本規劃資料及財務方案(如有無附屬事業)
	(3)預計財務報表
	(4)財務效益評估
	(5)融資可行性評估
	(6)各方案財務效益比較
	(7)敏感性分析
	(8)權利金評估
	(9)非自償部分補貼經費評估(如有)
9. 民間參與可行性綜合評估	
10. 計畫替選方案評估(如有)	如不可行須提替代方案
11. 公聽會提出之建議或反對意見	(1)公聽會通知與辦理 (註 1)
	(2)公聽會資料
	(3)公聽會紀錄及回應說明
12. 其他事項	(1)建議後續辦理方式及期程
	(2)促參法規定之其他事項

註 1：辦理公聽會

- (1) 辦理期程：依國立中央大學指定之日期。
- (2) 場次及參與人員：安排辦理至少 1 場公聽會(國立中央大學依需求可要求加辦公聽會，至多不逾 2 場)；由國立中央大學提供場地、由本公司負責提供自助茶點及邀請國立中央大學校職員工生、專家學者、地方居民與民間團體參與，每場至少安排 3 名工作人員。
- (3) 成果彙整：彙整公聽會結果，作為後續可行性評估之參考依據。

(二) 辦理先期規劃及撰擬先期計畫書：

項目	基本撰寫內容
1. 可行性評估報告 擇定計畫方案成 果彙整	(1)各面向評估結果摘要 (2)各面向評估結果有無檢討修正必要，如有，其理由 及其修正情形
2. 公共建設目的及 民間參與方式	(1) 公共建設目的 計畫對原有服務品質與效益之提升、促進地方就 業、活絡地區商業行為等貢獻
	(2) 公共建設類別及民間參與方式
3. 民間參與期間及 範圍	(1)民間參與期間
	(2)民間參與範圍
	(3)分期分區興建營運規劃(如有)
4. 環境影響評估與 開發許可	(1)環境影響評估要求、辦理方式與時程(如有)
	(2)開發許可辦理方式與時程(如有)
	(3)環境影響項目與對策
	(4)水土保持規劃、辦理方式與時程(如有)
5. 土地取得	(1)土地權屬
	(2)用地範圍劃定
	(3)土地取得方式、時程、成本(如有)及點交
	(4)用地變更作業及程序(如有)
	(5)地上物拆遷及補償(如有)
6. 興建(室內裝修、 設備建置等)	(1)工程調查及規劃
	(2)功能性要求或特殊規範
	(3)工程品質要求
	(4)時程規劃
	(5)工程經費規劃
	(6)正式營運前進行測試或試營運(如有)
7. 營運	(1)營運項目及內容
	(2)費率標準及調整機制(如有)
	(3)時程規劃
	(4)自主管理
8. 移轉	(1)國立中央大學取得公共建設所有權規劃
	(2)營運期限屆滿之移轉規劃

項目	基本撰寫內容
	(3)營運期限屆滿前之移轉規劃
	(4)資產清冊建立及管理
	(5)資產總檢查規劃
9. 履約管理	(1)履約管理機制
	(2)營運績效評定
	(3)協調委員會籌組
10. 財務計畫	(1)基本假設參數
	(2)土地租金計收規劃
	(3)權利金計收及調整機制規劃
	(4)租稅優惠規劃(如有)
	(5)民間資金籌措規劃
	(6)政府財源規劃(如有)
11. 風險配置	(1)計畫各階段風險項目及分擔方式
	(2)風險因應策略
12. 政府承諾與配合事項	(1)政府承諾事項、完成程度、時程及未能完成之配套措施
	(2)政府配合事項、完成程度及時程
13. 附屬事業(如有)	(1)附屬事業目的、範圍及期限
	(2)附屬事業項目及內容
	(3)附屬事業審查及管理機制
	(4)附屬事業回饋機制(如有)
14. 後續作業事項及期程	包含籌組甄審委員會及工作小組、撰擬與審查招商文件、辦理招商說明會、公告、甄審及評定、議約及簽約等
15. 其他事項	(1)其他特殊考量及配套措施(如有)
	(2)再行檢視公聽會提出建議及反對意見之處理說明
	(3)先期計畫書之審查與公開

(三) 招商準備作業：

1. 研擬招商策略
2. 成立甄審委員會
3. 成立甄審工作小組

4. 研擬公告及招商文件內容：
 - (1) 申請須知(含相關附件)
 - (2) 投資契約草案(含相關附件)
 - (3) 甄審作業須知(含甄審項目、標準、時程及評定方式)
 - (4) 審查招商文件
5. 發布投資資訊與辦理招商座談會：
 - (1) 文宣製作
 - (2) 發布投資資訊
 - (3) 辦理招商座談會(至少 1 場)
 - I. 辦理期程：依國立中央大學指定之日期。
 - II. 場次及參與人員：安排辦理至少 1 場座談會(國立中央大學依需求可要求加辦座談會，至多不逾 2 場)；由國立中央大學提供場地，由本公司負責提供茶點及邀請至少 3 家潛在投資廠商參與，以實際掌握市場現況及趨勢，每場至少安排 3 名工作人員。
 - III. 成果彙整：彙整座談會結果，作為後續規劃報告之參考依據。

(四) 公告招商：

1. 辦理招商文件公告作業
2. 備具招商文件或參考資料供民間申請人索閱或購領
3. 招商文件之澄清及釋疑：
 - (1) 招商文件之澄清及釋疑
 - (2) 招商文件之修訂及補充

4. 辦理招商說明會(至少 1 場)

- (1) 辦理期程：依國立中央大學指定之日期。
- (2) 場次及參與人員：安排辦理至少 1 場招商說明會(國立中央大學依需求可要求加辦，至多不逾 2 場)；由國立中央大學提供場地，由本公司負責提供茶點及每場邀請至少 3 家潛在投資廠商參與，每場至少安排 3 名工作人員。
- (3) 成果彙整：彙整招商說明會結果，作為後續招商之參考依據。

(五) 甄審及評定作業：

1. 審查申請人資格條件：包括請申請人提出說明、補件、補正事項。
2. 審查投資計畫書：
 - (1) 籌組計畫及組織架構
 - (2) 土地使用計畫
 - (3) 裝修計畫
 - (4) 營運計畫
 - (5) 財務計畫
 - (6) 研擬工作小組初審意見
 - (7) 其他相關作業事項

(六) 議約及簽約作業：

1. 辦理議約作業：包括契約條文之商議、修正事宜。
2. 辦理簽約及後續相關作業。

二、其他工作事項

- (一) 提供國立中央大學與本案有關諮詢意見。

- (二) 處理民眾、媒體、民意機關、上級機關等洽商事項。
- (三) 本案執行期間，有關教職員工生、民眾、民意代表或相關政府國立中央大學等單位向國立中央大學提出之建議，本公司需協助提供專業分析資料或意見，供國立中央大學統一對外答復。
- (四) 指派適當人員出席國立中央大學召開或國立中央大學通知出席或列席之會議，並協助完成會議紀錄。
- (五) 協助國立中央大學處理申請人提出之異議及申訴事件。
- (六) 除前項所列工作項目外，國立中央大學有依促進民間參與公共建設法及相關法令應辦理相關事項，得要求本公司辦理並製編相關文件報表。
- (七) 委託服務期間，國立中央大學得派員參與本公司之相關工作，必要時得要求本公司召開工作會議，其會議簡報、會議紀錄及相關資料由本公司準備及製作。
- (八) 本案如需向國立中央大學上級主管機關、國立中央大學所聘之專家學者或其他單位簡報時，本公司應配合辦理並依國立中央大學或專家意見修正圖說資料。
- (九) 本案相關之計畫書、圖樣與工作成果，與因執行本案獲知國立中央大學之各式資訊，本公司有保密之責，未經國立中央大學同意不得將之交與第三方或對外公開。
- (十) 辦理促參法教育訓練
 - 1. 辦理期程：依國立中央大學指定之日期。
 - 2. 場次及參與人員：安排辦理至少 1 場教育訓練(6 個小時)，由國立中央大學提供場地並邀請校內業務相關同仁參與。
 - 3. 內容應至少包含促參法介紹、ROT 執行流程介紹、ROT 案履約管理介紹、其他學校成功經驗分享等。

(十一) 辦理公聽會、招商座談會、招商說明會、教育訓練等活動，若涉及出席費、交通費、講師費等相關費用，均應包含於本案成交總價中。

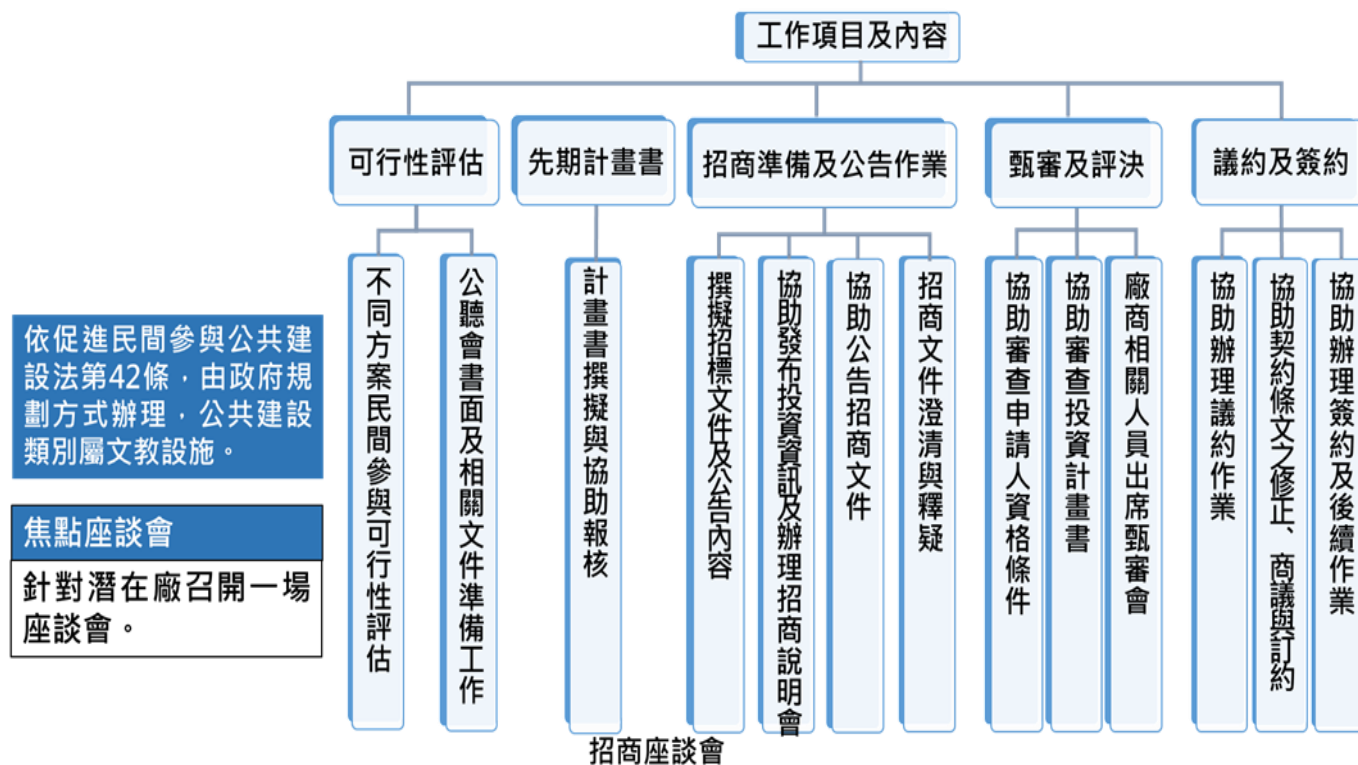


圖 1-3 本案重要的工作項目及內容

1.4 計畫流程及辦理方式

一、計畫流程

為協助執行促參法第 42 條各項程序作業，將就各階段之工作整理如下，以掌握工作流程如圖 1-4 所示：

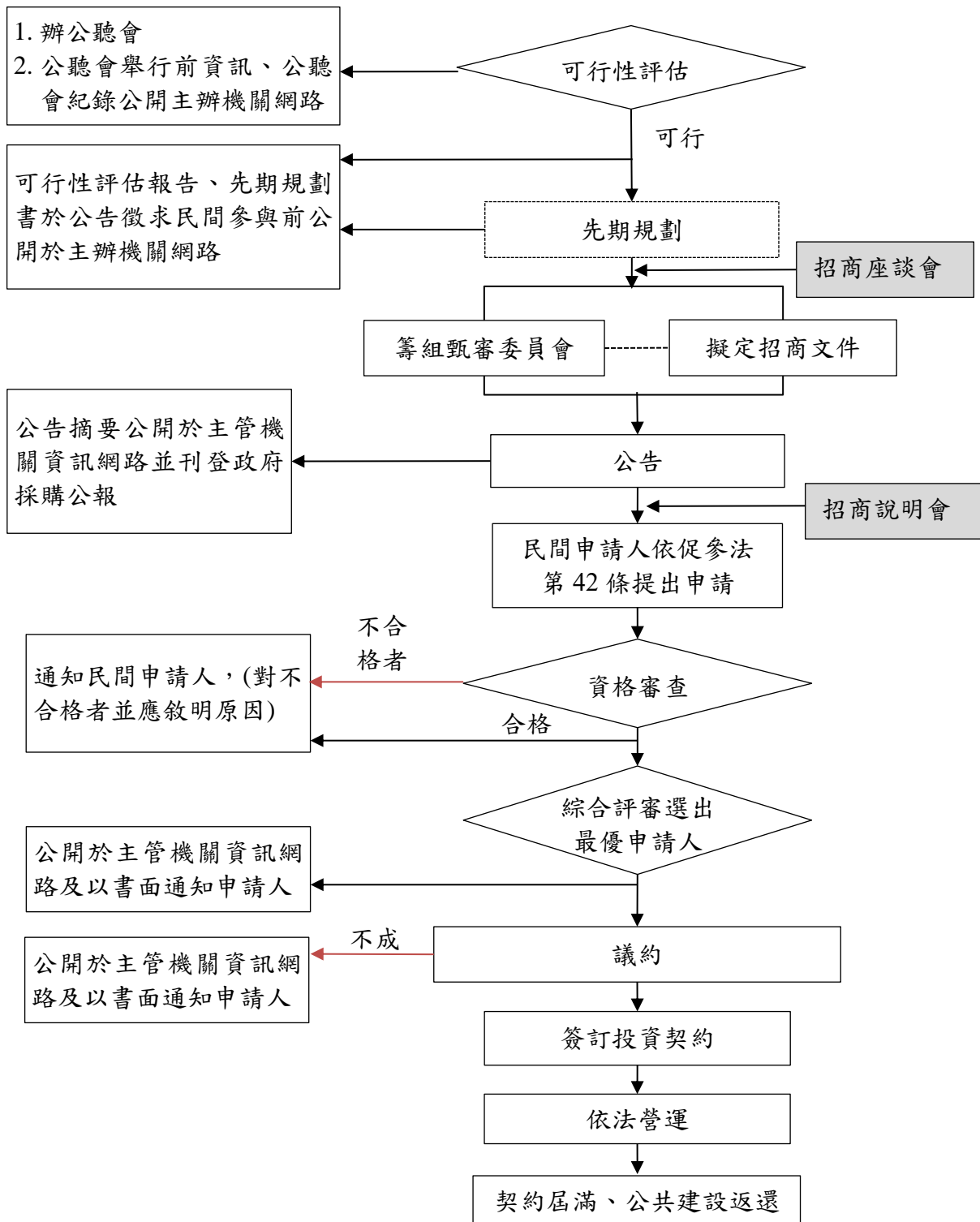


圖 1-4 依促參法 42 條的工作流程與架構

二、可行性評估作業流程

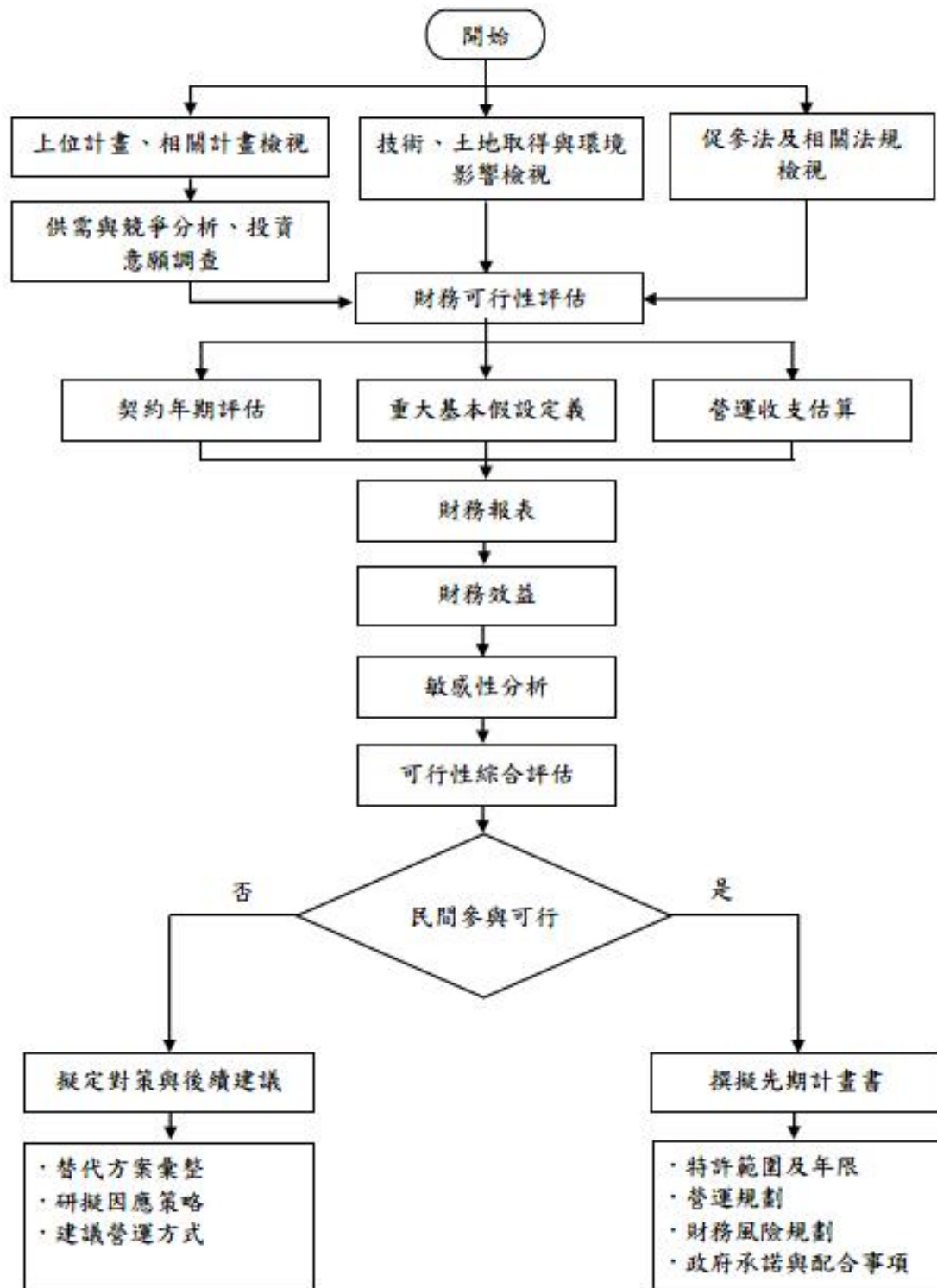


圖 1-5 依促參法 42 條的工作流程與架構

三、辦理方式

依據本案所需蒐集相關一手或次級資料，包含相關市場趨勢與廠商意願等，並納入主辦機關需求與國立中央大學的整體發展之考量，以協助本案梳理出最適合的定位與經營項目。其辦理方式：

(一) 深度訪談

訪談對象主要以潛在廠商為主，蒐集相關意見做為未來規劃方向與招商條件的參考。訪談過程中將採開放式之半結構性訪談大綱作發問依據，邀約訪談時間與地點則是由受訪者優先選擇其方便可接受採訪之條件，訪談花費之時間依受訪者談話內容之深淺與情境而有所增減，且訪談之內容會取得受訪者之同意錄音建檔，並僅限於本案使用以維護個資安全。

(二) 焦點座談-招商座談會

本案預計辦理一場以潛在廠商為主的招商座談會，瞭解潛在廠商的投資意願與招商可能的障礙，作為本案招商文件制定之參考。

(三) 次級資料分析

根據本案目的所需蒐集相關二手資料，包含相關市場的發展趨勢與類似案例等評估分析，以及國立中央大學未來整體發展趨勢，協助主辦機關梳理出最適合目的、定位與招商條件。

1.5 計畫期程規劃

根據本案專業服務規範第肆條規定，作業期程如下表 1-2 所示。

表 1-2 本案作業時程及應交付內容

工作階段	作業時程	應交付內容
工作執行計畫書	決標次日起7個日曆天內提交。	本案工作計畫內容及預訂作業時程。
可行性評估	決標次日起60個日曆天內提交。	1. 可行性評估報告書初稿紙本7份，電子檔1份。

工作階段	作業時程	應交付內容
		2. 由國立中央大學召開審查會議，並依國立中央大學通知期限內，針對審查後意見修正提交完成可行性評估定稿版紙本7份，電子檔1份。
先期規劃	可行性評估報告書定稿核定，經國立中央大學通知次日起45個日曆天內提交。	1. 先期計畫書初稿電子檔1份，由本校召開初審會議，依本校通知期限內，針對初審意見修正後，提交先期規劃書修正初稿紙本7份，電子檔1份。 2. 由國立中央大學召開審查會議，並依國立中央大學通知期限內，針對審查後意見修正提交完成先期計畫書定稿紙本7份，電子檔1份。 3. 可行性評估報告書及先期計畫書定稿後提教育部審查，需依教育部意見修正完成始視為核定。
招商準備作業	可行性評估報告書及先期計畫書經教育部核定通過，經國立中央大學通知次日起75個日曆天內辦理完成。	1. 招商文件(內容應含委託工作項目及需求內容)。 2. 由國立中央大學召開審查會議，並依國立中央大學通知期限內，針對審查後意見修正提交完成。
公告招商	依國立中央大學通知次日起60個日曆天內完成公告作業。	依公告招商所列項目內容完成，並提供相關紀錄文件檢視。
甄審	依國立中央大學通知次日起30個日曆天內辦理完成。	依甄審所列項目內容完成，並提供相關紀錄文件檢視。
議約及簽約	依國立中央大學通知次日起60個日曆天內辦理完成。	1. 協助契約條文之修正、商議及訂定。 2. 確認簽約各項文件。
結案報告書	與 OT 廠商完成簽約後次日起30個日曆天內提交。	1. 結案報告書(內容應包含委託工作項目、需求內容之辦理情形及成果說明)。 2. 應經國立中央大學審查，同意通過。

第二章 公共建設促進公共利益具體項目及欲達成目標

2.1 基地現況

本案計畫範圍包含校園餐廳及停車場 2 大範圍，簡述如下：

一、委託範圍

(一) 校園餐廳部分

本案範圍涵蓋第九餐廳(B1-2F)、松果餐廳(1F)、女 14 舍 B1 商場及松苑餐廳(1-2F 含廣場)，面積總計約 4400.97 平方公尺。

1. 委託範圍、使照項目與字號與使用現況

各餐廳的面積與使照登記項目如表 1 所示。

表 2-1 校園各餐廳的面積、使照登照與使用現況一覽表

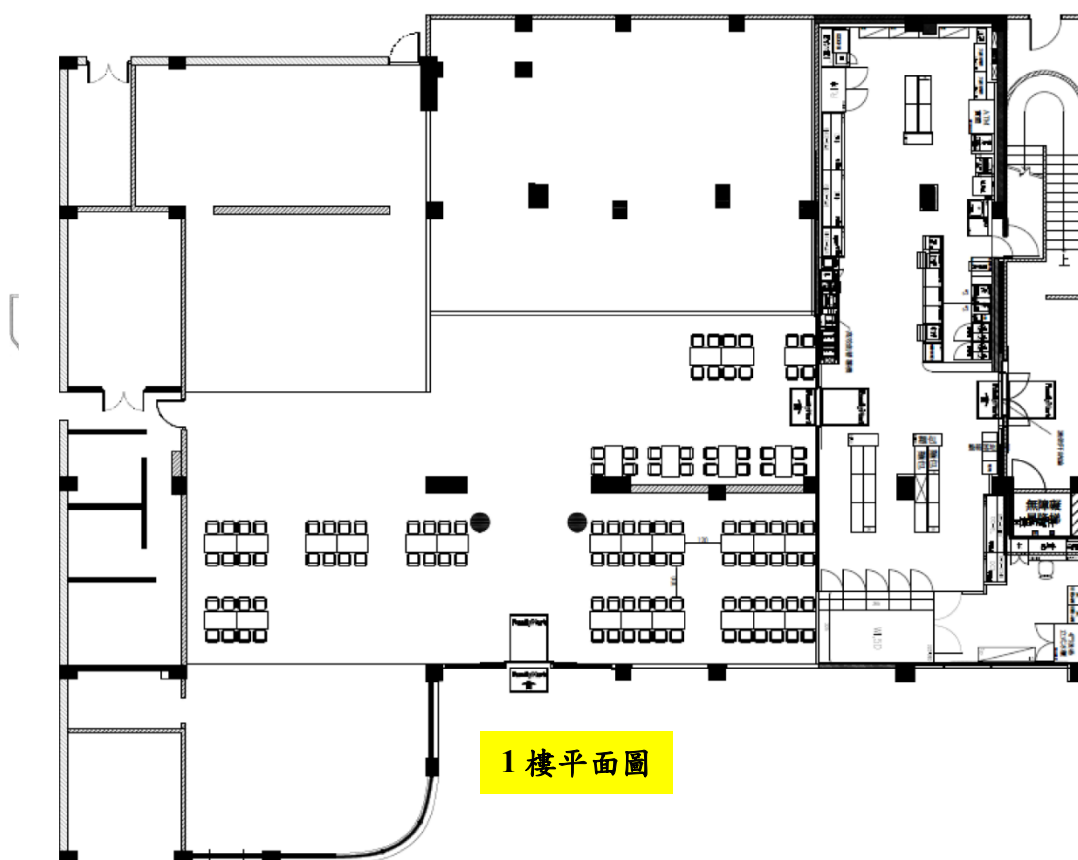
項次	空間名稱	面積(m ²)	使照登記項目	使用現況/使用執照字號
一	松苑餐廳	1593.74		
1	1 樓空間	740.17	餐廳 D4	美食街型態-路易莎、漢堡王、鼎記、玖薦家與全家便利商店 (96)桃縣工建使字第壠 01612 號
2	2 樓空間	605.57	餐廳 D4	西餐廳-La La Kitchen (96)桃縣工建使字第壠 01612 號
	1 樓廣場	248	戶外廣場	茶飲攤
二	第九餐廳	1023.05		
1	B1 樓空間	591.34	防空避難室	自助餐廳-香米餐廳 (75)桃縣建管使字第其 101 號
2	1 樓空間	249.93	餐廳	全家便利商店與美食街如四海遊龍等/(75)桃縣建管使字第其 101 號
3	2 樓空間	181.78	餐廳	用餐區與影印店 (75)桃縣建管使字第其 101 號
三	松果餐廳	585.48		
1	1 樓空間	585.48	餐廳 B3	全家便利商店與自助餐廳

項次	空間名稱	面積(m ²)	使照登記項目	使用現況/使用執照字號
				(104)桃市都建使字第平 00854 號
四	14 舍 B1 商場	1198.75		
1	B1 樓空間	264.47	日常用品零售場所(G3)	581 生活館、影印店 (99)府工使字第 099058004 號
2		207.21	日常用品零售場所(G3)	
3		603.83	學生餐廳(D4)	
4		123.24	出租交換中心(G2)	
合計		4400.97		

資料來源：各餐廳面積來自於既有租約的面積，點交以現況為主；相關代號請詳見表 4.2。

2. 本案建物平面圖

(1) 松苑餐廳(一樓/二樓全部)



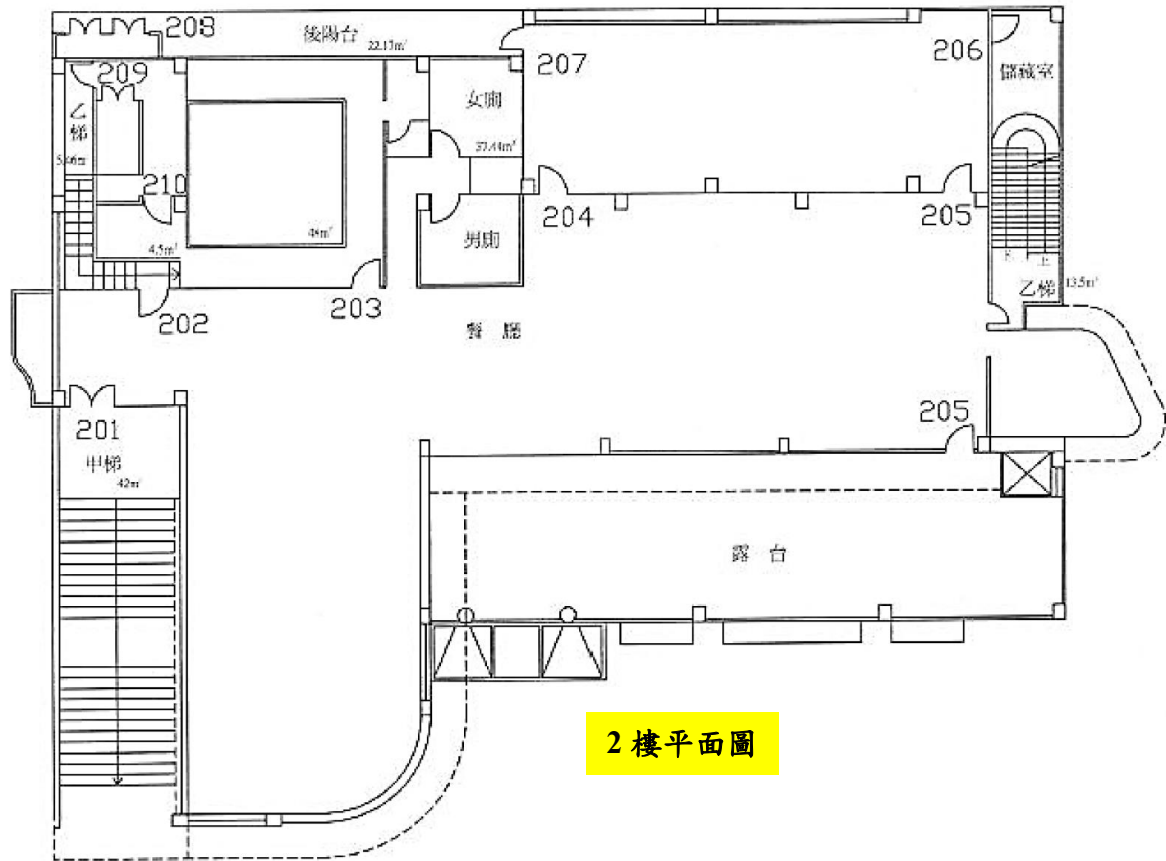
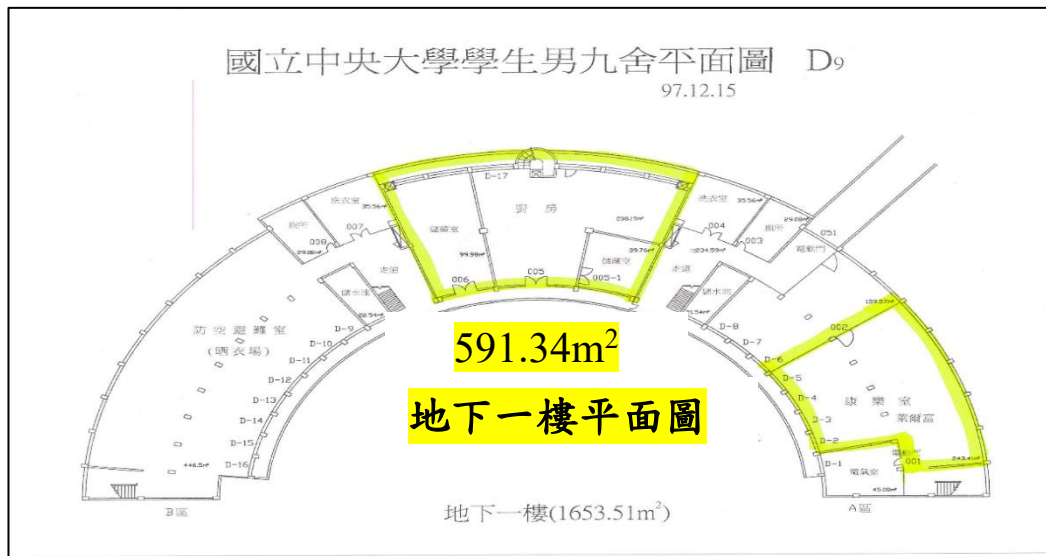


圖 2-1 本案松苑餐廳平面圖

(2) 第九餐廳(B1/1樓/2樓部分空間)



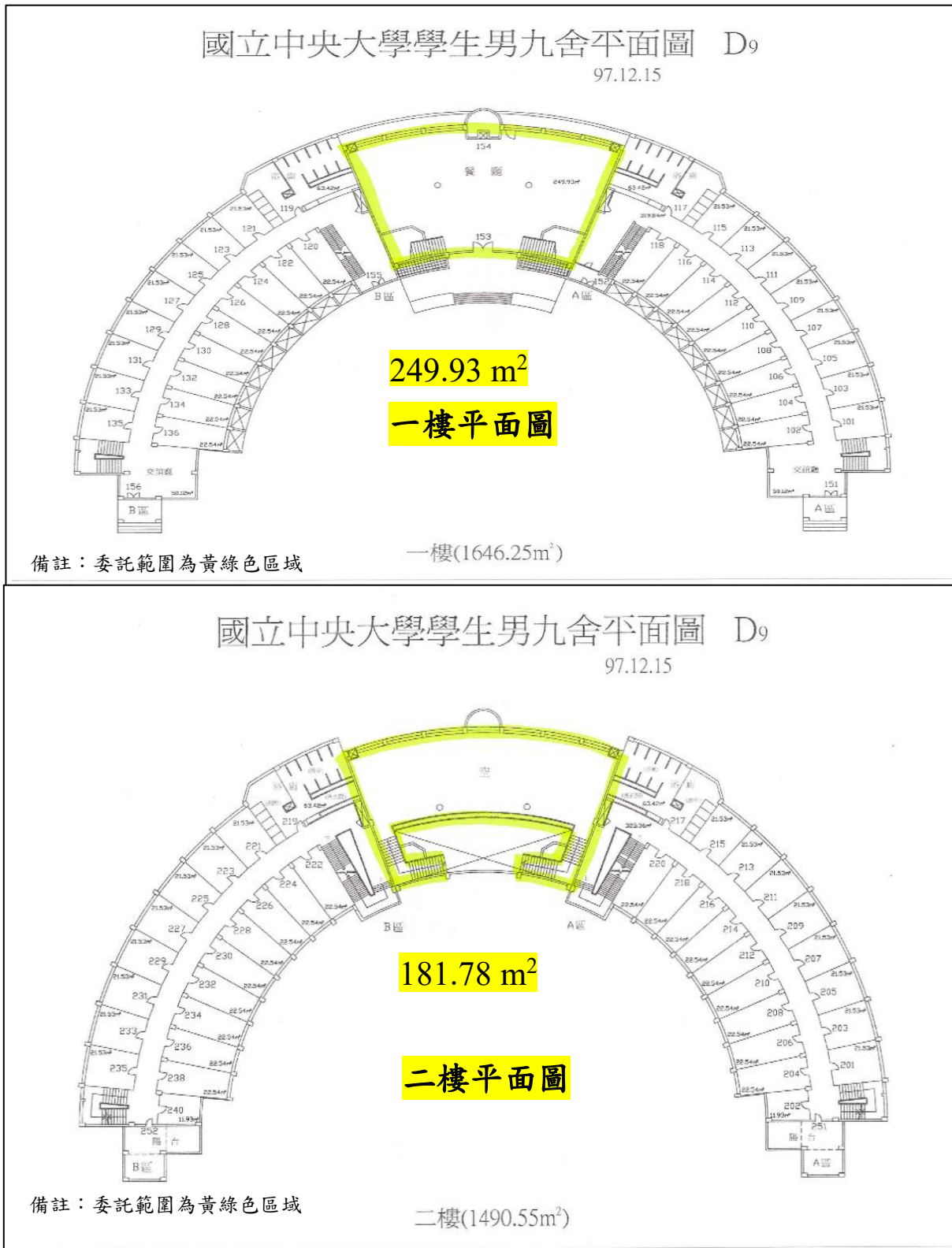


圖 2-2 本案第九餐廳平面圖

(3) 松果餐廳(1樓部分空間)

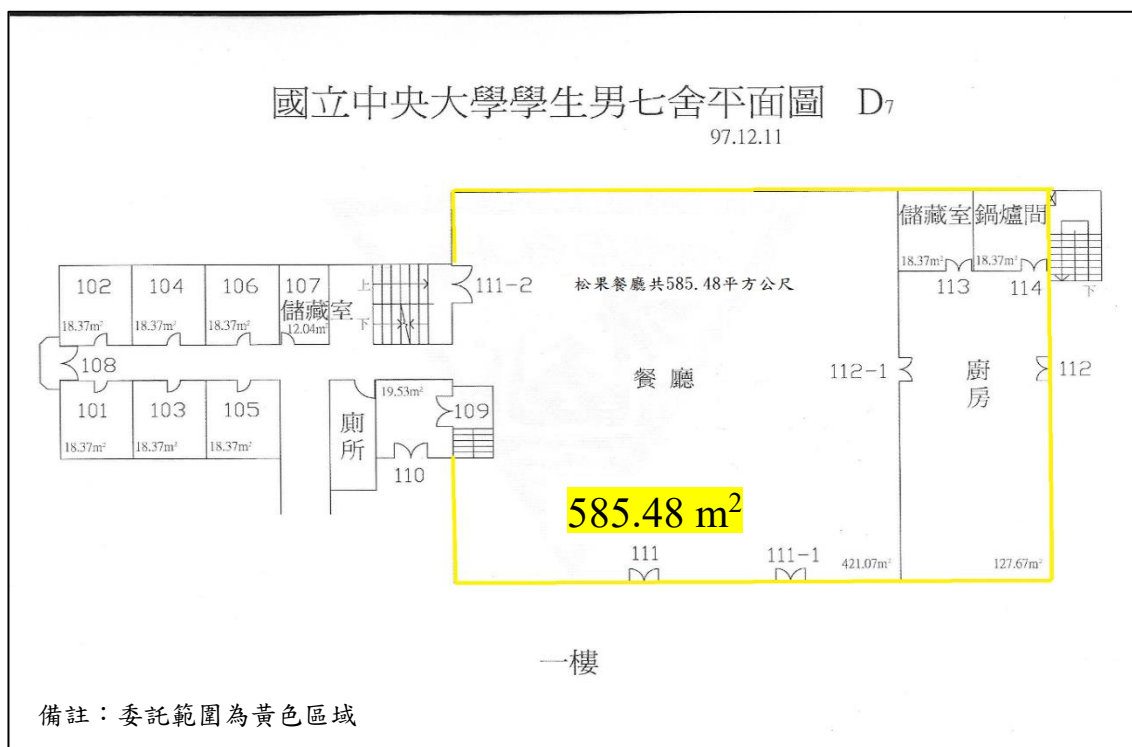


圖 2-3 本案松果餐廳平面圖

(4) 女 14 舍(B1 部分空間)

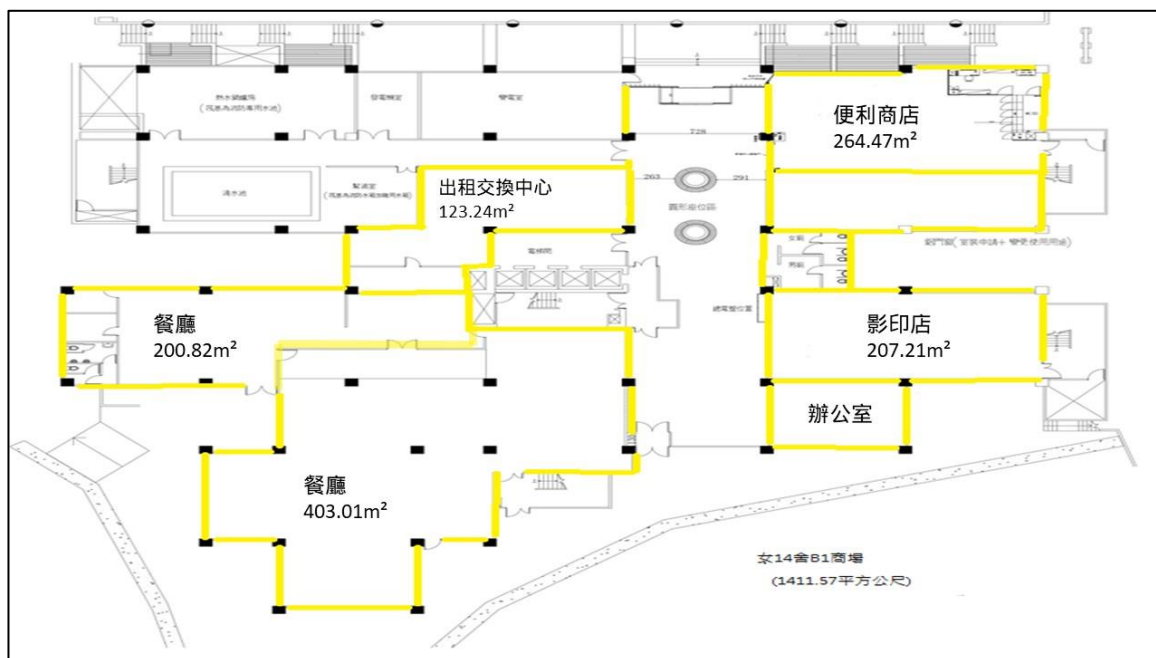


圖 2-4 本案女 14 舍 B1 平面圖

3. 各餐廳使用現況圖

目前本案使用現況除女 14 舍為生活百貨零售外，其餘空間大都作為餐廳與超商使用，各空間的營運現況如表 2-1 與圖 2-5~2-8 所示。



圖 2-5 松苑餐廳商場外觀與室內現況圖



圖 2-6 第九餐廳外觀與室內現況圖



圖 2-7 松果餐廳外觀與現況圖



圖 2-8 女 14 舍室內現況圖

4. 校園餐廳近期增設項目與日期

本案近年來因營運需要所進行工程與添置設置，如表 2-2 所示。

表 2-2 本案校園餐廳與商場所進行相關工程與添置設置一覽表

編號	餐廳名稱	日期	金額	項目	備註
1	14 舍 B1	100.06	2,450,000	排煙及油水分離建置工程	
2	松苑餐廳	103.06	1,520,000	屋頂防水工程	
3	松苑餐廳	104.12	695,000	露臺整修工程	
4	松果餐廳	104.08	57,000	更換防火門	
5	松果餐廳	104.09	40,000	垃圾區加裝圍柵	
6	松果餐廳	105.02	56,000	木棧板清除	
7	松果餐廳	105.05	298,000	門窗更新	
8	九餐.14 舍 B1	106.05	35,000	消防改善	
9	松苑餐廳	106.05	17,000	消防改善	
10	14 舍 B1	106.08	35,000	廁所污水池馬達修繕	
11	松苑餐廳	107.03	27,000	自來水錶維修	
12	松苑餐廳.九餐	107.05	51,000	防水工程	
13	九餐	107.06	97,000	地下室天花板及結構補強工程	
14	九餐	107.07	38,000	地下室採光罩整修	
15	松苑餐廳	107.08	81,000	二樓冷氣維修	
16	松果餐廳	107.10	14,000	冷氣維修	
17	松苑餐廳	107.10	28,000	二樓廁所維修	
18	九餐	107.12	17,000	餐廳前地坪整修	
19	松果.松苑	107.12	10,000	松果及松苑 2 樓地磚修補	
20	松苑餐廳	107.12	25,000	松苑 2 樓更換防火門	
21	松果餐廳	107.12	64,000	更換抽油煙機及防爆燈等設備	
22	松苑餐廳	108.02	20,000	二樓餐廳燈具更新	
23	松果餐廳	108.03	77,000	廚房地磚整修.排水配置	
24	松果餐廳	108.04	86,000	戶外排風管更新	
25	松果餐廳	108.05	79,000	抽風機維修保養	
26	松苑餐廳	108.07	66,000	屋頂伸縮縫防水工程	
27	松苑餐廳	108.07	77,000	松果.松苑.九餐消防設施改善	
28	松苑餐廳	108.08	12,500,000	室內裝修.空調.戶外棧板.地板.	全家整修
29	14 舍 B1	108.10	57,000	廁所污水池馬達修繕	
30	14 舍 B1	108.12	33,000	廁所洗手檯檯面修繕	
31	松果餐廳	108.12	94,000	松果餐廳屋頂地坪修繕	

編號	餐廳名稱	日期	金額	項目	備註
32	松苑餐廳	109.04	16,000	廁所水龍頭換裝自動龍頭	
33	松苑餐廳	109.04	35,000	緊急發電機維修	
34	松苑餐廳	109.05	25,000	加裝人流計數器	
35	松苑餐廳	109.05	65,000	樓梯間伸縮縫防水處理	
36	松苑餐廳	109.09	93,000	頂樓搭設發電機防水鋼架	
37	松果餐廳	109.10	84,000	廚房滅火設備更新	
38	14 舍 B1	109.11	28,000	581 天花板防水工程	
39	松苑餐廳	110.02	22,000	電梯門控器更新	
40	松苑餐廳	110.07	60,000	消防抽風機維修	
41	松果餐廳	110.08	60,000	冷氣室外機維修更換	
42	松苑餐廳	111.03	12,000	水表故障更換	
43	松苑餐廳	112.04	21,000	松苑餐廳前地磚修補	
44	九餐	112.05	49,000	九餐公安改善	

資料來源：112.11.16 國立中央大學總務處提供

(二) 停車場部分

1. 停車格位數量與範圍

校內停車格位至少 1100 格(依現況，以實際點交為準)，包含身障/孕婦共用車位 27 格、身障車位 17 格及孕婦車位 2 格，但不包含國鼎館地下停車場 31 格及客家大樓地下停車場 21 格停車位，如圖 2-9 所示。



資料來源：國立中央大學總務處提供

圖 2-9 國立中央大學自動繳費機現況圖

2. 停車場收費與管理方式

本案停車場收費與管理方式是依據 110 年 5 月 5 日總務會議修正通過的「國立中央大學校區車輛申請通行收費標準」(附件一)辦理。但由於本案民間機構的收費對象，主要針對一般民眾、非本校所屬單位辦理之活動，場地經核可後外借之人員，而非持有通行證之人員。

(1) 汽車收費標準

- 上班日 20 元/時
- 假日：40 元/時
- 每日最高上限收費 200 元
- 上班日及假日認定標準以行政院人事行政總處公告之行事曆為準。
- 持有效身心障礙證明(手冊)正本，免收停車費。

(2) 停車場管理方式

- 車輛入校：直接以「車牌辨識」方式入校。
- 車輛出校：「車牌辨識」入場者可至全自動繳費機繳費後 30 分鐘內出場或刷「悠遊卡」或「一卡通」直接出場。
- 針對持有效身心障礙證明(手冊)之臨停車輛，出校時請走人工車道，除主動出示有效之身心障礙證明(手冊)正本，本人亦須在車上。
- 車輛不可於本校過夜停放，且每天晚上 11 點以前車輛需離校。

二、中央大學-不僅是研究型大學，亦是桃園市重要觀光景點

中央大學位於桃園市中壢區，創校於 1915 年，設有文、理、工、

管理、資訊電機、地球科學、客家、生醫理工等 8 間學院，22 個學系、54 個研究所、8 個校屬研究中心、1 個聯合研究中心和總教學中心和位於玉山國家公園的鹿林天文台以及附屬中壢高級中學(中大壢中)。國立中央大學與國立清華大學、國立陽明交通大學、國立政治大學共組臺灣聯合大學系統，4 校有圖書資源共享、跨校修課輔系等合作協定，為方便學生至其他三校上課，每天多班次免費校際接駁專車，跨校選課無負擔。

國立中央大學目前學生人數約 1 萬 2000 人，在《美國新聞與世界報導》公布之 2022 年「全球最佳大學」排名為臺灣第 5 名，在國際合作指標為臺灣第 1 名。近年來，少子化衝擊雖然國立中央大學並未受到衝擊，學生人數一直呈現穩定狀況，大都維持在 12000 人左右，如圖 2-10 所示。然而，112 學年度大學分發入學放榜，總招生名額為 4 萬 2479 人，總缺額人數共 6464 人，是近 5 年次高。隨著少子化加劇，各校招生的壓力亦隨之增加。另外，由於國立中央大學距離中壢市區較遠，因此在網絡上許多學生都有刻板印象，普遍認為國立中央大學的生活無聊，周邊沒發展¹。如此一來，對未來的招生恐有不利。

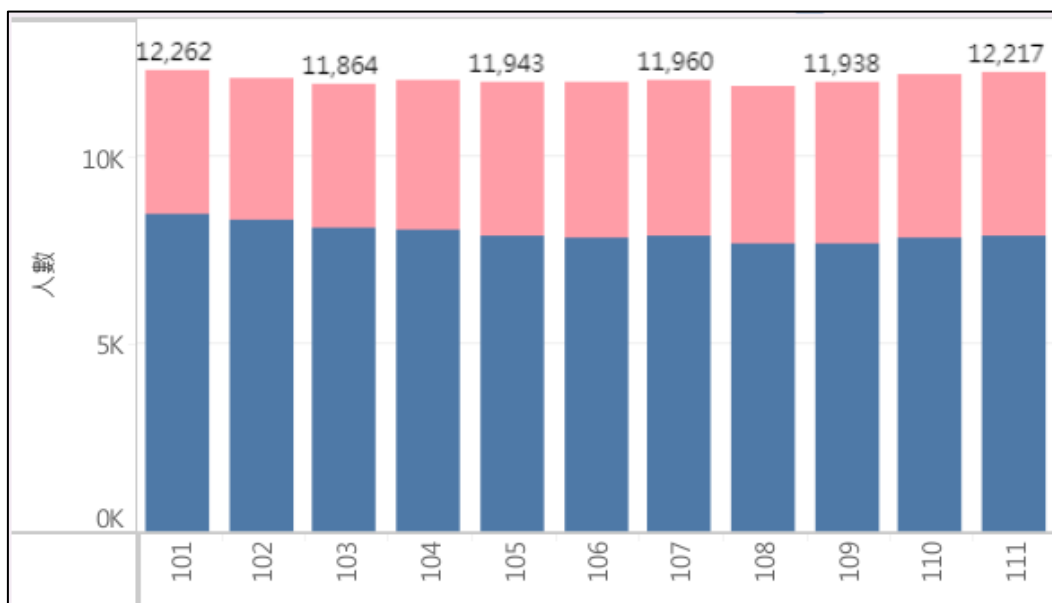


圖 2-10 國立中央大學近十年的學生人數

¹ <https://www.ptt.cc/bbs/ChungLi/M.1591759229.A.941.html>

國立中央大學除了是國際知名的研究型大學，在桃園市亦是著名的觀光景點。國立中央大學校園面積達 62 公頃，因為有廣大且漂亮的校園景觀如中大十景等加持，以及位於中壢市區的地利之便，成為不少電視偶像劇拍片的場景，如「十八歲的約定」中男女主角落水的大湖、「蜜桃女孩」許願的國泰樹、「愛殺 17」女主角所坐的太極草皮旁的椅子、「貧窮貴公子」裡仔仔騎車的松林大道等，還有近期受歡迎的「我的自由年代」的「城東大學」，其實就是國立中央大學，而浪漫的百花川就成為「城東大學」聖誕舞會的場景，因此國立中央大學成為年輕朋友們最喜愛的約會地點，因此假日也聚集不少來自周邊社區與來自桃園各地的民眾。



圖 2-11 國立中央大學校園美景現況圖

三、基地周邊重要資源

誠如前述，國立中央大學不僅是一研究型大學，在國內，有著舉足輕重的地位。但對於桃園市而言，是一觀光景點，也是在地民眾假日出遊的好所在。根據桃園市觀光導覽網顯示，附近重要大學與觀光景點如圖 2-12 所示。

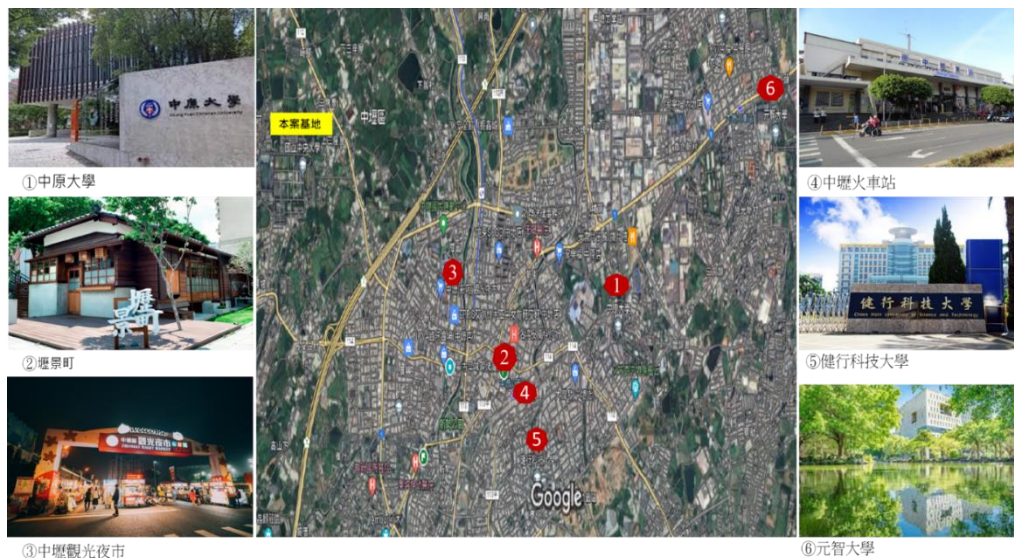


圖 2-12 國立中央大學周邊重要資源與位置圖

四、交通方式

(一) 搭乘高鐵：出站後於公車站 8 號月台搭乘 172、173 市區公車直達中央大學(約每半小時 1 班，車程 15~20 分鐘)，或搭乘往中壢方向公車(至市區公車總站轉搭往本校公車)、計程車或自行開車抵達本校。

(二) 桃園市區交通方式

1. 搭乘公車：市區公車 132、133 路線行駛於中壢市區及中央大學之間，車程約 20~30 分鐘。
2. 搭乘計程車：中壢火車站或是桃園客運公車站附近都可見計程車蹤影，火車站至國立中央大學車程約 20 分鐘。

2.2 關鍵課題

一、硬體面關鍵課題

(一) 部分設施較為陳舊

說明：由於前一商場招商案，營運已有一定時間，如第九餐廳的超商、櫃位已有些陳舊，以及 14 舍部分營業空間有些凌亂。

對策：為了給予學校師生有較好的消費體驗，依據促參法新修法令，建議將本案改為 ROT 案，在招商文件中明訂期初投額，以確保學校師生有良好的用餐與消費空間。

(二) 使用項目與使用執照不符

說明：部分空間如女 14 舍與男 9 舍地下一樓的使照登記項目為防空避難室，但目前作為百貨零售商場(女 14 舍)與餐廳(男 9 舍)等使用。

對策：針對使用項目部分，已請建築師進行相關法令檢討，針對使用項目變更乙事，進行評估，辦理方式詳見第四章技術可行性分析第二節(P.59)。

(三) 不易找到停車空間

說明：校園停車位雖高達 1000 多位，但由於校園廣濶，加上平日停車人數較多，因此不易找到停車空間。

對策：此課題可透過促參方式，請民間機構針對這樣的問題，利用科技方式，進行改善。

(四) 淨零減排措施

說明：國發會於 2022 年 3 月正式公布「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略總說明」，提供至 2050 年淨零軌跡與行動路徑。便利商店或餐廳所用到的照明、空調和冷藏設備都是最耗能，也是不可或缺，因為空調冷氣、冷凍冷藏設備、照明這 3 大領域，就占整體用電將近 80%，該如何從各種細節中節省電力，進而淨零減排，成為業者的一大考驗。

對策：在招商文件的設計中，給予民間廠商彈性，或並設計相關機制(例如評審項目)，鼓勵民間廠商可以不斷投入節能減排相關的設備投入與更新。

二、營運面關鍵課題

(一) 校園餐廳合約的終止日不一致

說明：松苑餐廳合約終止日至 115 年 6 月 30 日止，而部分餐廳合約至今年到期。未來權利金計收與相關點交作業，較為複雜。

對策：在財務計畫與點交作業的規劃上，採分期點交的方式辦理，而固定權利金的計收，可依比例計收。

(二) 松苑餐廳續約乙事

說明：根據松苑餐廳契約第四條規定，「.....履約期滿前由本校組成評審小組就廠商履約期間之經營管理、服務品質等履約績效進行評鑑，評鑑通過者，雙方得協議續約 3 年(另簽訂新約)。」

對策：由於松苑餐廳所占的面積與營業額相對較大，建議機關就相關契約重新審視與確認續約的情況，以協助後續作業的進行。

(三) 校園餐廳與商店缺乏特色

說明：雖然校園餐廳與商店主要是要滿足學校師生的所需與便利性，然現今在電商與 UberEats、foodpanda 等外送平台環伺下，其校園餐廳的必要性與便利性，使其校園餐廳的營運受到嚴重的挑戰。

對策：利用招商文件的評審項目，鼓勵潛在廠商提出創新或具特色的校園餐廳，重新成為校園中不可或缺的角色。

(四) 校園餐廳營業時間規定

說明：由於學校有寒暑假，人潮較平日冷清，因此部分商店的營業時間選擇不營業，如此可能造成學校師生生活的不便。

對策：可在招商文件規定，應於營運開始日起，隨即對外保持營業狀態如超商等，其他類型的商店，可請民間機構決定營業時間，以確保提供本園區各項生活支援服務不中斷。

(五) 中午用餐時間過於擁擠

說明：校園中午用餐時間過於集中，導致等餐時間過長與用餐環境過於擁擠的情形。

對策：可與民間機構討論如何解決，並請民間機構提出解決方案，列入履約管理的評分項目。

(六) 上課期間晚餐人數較少的問題

說明：校園餐廳與一般科技園區所面對的問題類似，都是較屬於封閉型的消費環境，雖然有些學生住在校園中。再者，相較於外面，餐點的選擇仍然較少，因此留在學校用餐人數，相較於白天，人數較少。

對策：可給民間機構較多營運彈性，創造更優質或更具特色的商品與消費環境，或差別費率方式，吸引更多的人來此消費。

(七) 寒暑假營收不佳的問題

說明：寒暑假期間，學生大都放假返家，校園人數較少。

對策：在寒暑假期間若可有更多的營隊或推廣教育，或民間機構可辦理相關活動等方式，增加來客數。

(八) 後門商圈與宵夜街商圈盛況不如往昔

說明：由於消費形態的改變如電商、foodpanda 與 UrberEats 等崛起，加上現代學生生活樣態的改變，使得這種街邊店面臨極大的挑戰。

對策：無論校園餐廳或是學校後門與宵夜街商圈都與學校的

發展息息相關，因此如何使後門與宵夜街商圈，可以與校園餐廳可以共存共榮，可以從二方面來加以思考，一是擴大學校的人流數，例如要求民間機構定期與商圈店家共同辦理活動，例如假日或寒暑假等，可以考慮將之列入睦鄰評分項目，以及列入未來營運績效項目加以考核。二是從定位上加以區分，後門與宵夜街商圈的商家大都以在地商家為主，較少大型連鎖品牌為主，與本案的定位是有所不同。

2.3 公共建設目的及民間參與效益

本案標的有二部分：停車場與零售餐飲等，餐廳部分大都位於學生宿舍及其周邊，以便於學生用餐及滿足生活日用品之需求。停車場部分主要滿足國立中央大學師生與洽公民眾停車需求。因此，如何提供便捷的停車服務及舒適的用餐環境，是本案執行的主要目標。故，本案公共建設目的與民間參與效益，如下所示：

- 一、提供國立中央大學師生優質的生活休憩與消費等多元化與多樣化之空間環境，以及良好服務機能。
- 二、引進專業經營能力與營運效率。
- 三、提升學校資產利用率與效益。
- 四、減輕國立中央大學在相關資產管理之相關財務、人力負擔。

第三章 市場可行性分析

由於本案主要標的為校園餐廳與停車場等空間，這些標的主要為提供學校師生的生活所需與提供其便利性。因此在一般市場分析中的設施供需與競爭分析等，以及一般餐飲與零售或停車場的產值，對於本案的市場分析助益不大，反而應從未來環境預測、發展趨勢及相關案例，以及對國立中央大學的整體效益，找出有關市場面的關鍵議題。

3.1 未來環境預測

一、後疫情時代加速產業數位轉型

說明：數位科技快速發展與變化，衝擊現代營運模式，加上疫情雖重創全球的經濟，但加速了消費者日常行為和商業模式的轉變，帶來新的產業發展趨勢和商機，如何減少產業衝擊，數位轉型是企業求生存與求發展的最重要的出路。因此產業數位轉型成為後疫情時代的關注重點。

對策：依據 2017 年資誠公布的提到產業發展的三大趨勢：科技帶動「直接面對消費者」企業策略、將「消費者變成粉絲」新的獲利來源、「行動廣告的快速成長」。數位科技改變年輕世代的體驗和購買需求，因此不應以供給為導向，而應以「以消費者或使用者體驗為中心」的營運形態，強化虛實體整合，應吸引特定目標族群，創造本案的獨特性與特殊性例如利用超商創造亮點，帶動消費議題與帶領潮流的方式，來刺激消費。

二、大(大數據)、人(AI 人工智慧)、物(物聯網)時代來臨，衝擊現代營運模式與形態

說明：誠如前述，所謂現代營運概念，是以「以消費者或使用者體驗為中心的數據驅動的營運形態」，是線上與線下整合，也是虛實體整合。雖然多數消費行為仍發生在實體店面，若能將線上消費之優點延續到線下，將可大幅提升客戶滿意度，

進一步帶來業績增長機會，達到的無縫虛實整合消費體驗。

對策：鼓勵設置具特色或具獨特性的校園餐廳，搭配各式較新鮮的消費體驗來帶動消費，以達到財務平衡。但由於現在有愈來愈多人認為沒有明確要買的東西或要去的景點，就不會特意出門，因此要有能力將人從線上拉到線下消費例如全家利用季節限定或在地限定的霜淇淋，刺激消費。

三、產業多元生態系統競爭時代的來臨

說明：傳統產業鏈的競爭是以行業劃分，涵蓋上、中、下游的線性競爭，隨著雲端運算、大數據、物聯網、人工智慧、虛擬／擴增實境(或元宇宙)等新科技的演進融入於各行各業中，為產業帶來破壞性創新，衍生出許多嶄新的商業模式例如 OTT(媒體串流)服務或 YouTube 頻道(網紅經濟)，促使產業競爭脫離既有線性模式，走向跨業融合的生態系統(business ecosystem)之競爭型態。

對策：因應數位科技對產業、市場及生產服務活動的顛覆，思考企業未來經營策略轉變方向，進而尋求新興數位工具的加值運用，故數位轉型通常伴隨新價值、新服務的出現。例如全家便利商店推出「全+1 行動購」，即可加入鄰近全家店舖參與團購。

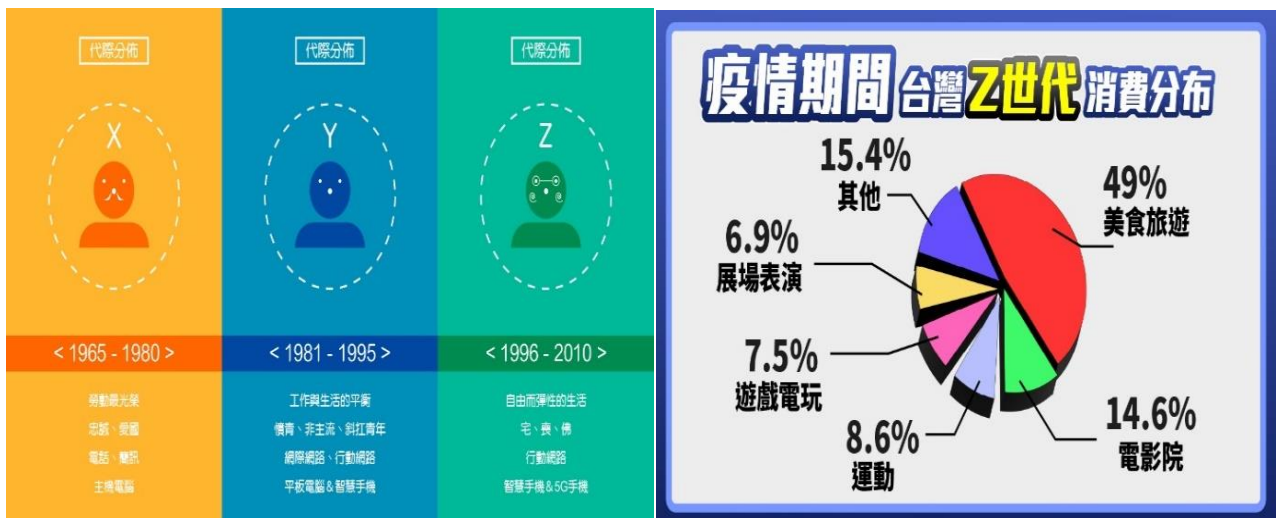
四、Z 世代的價值觀與消費方式逐漸成為主流

說明：依照美國心理學會的年齡定義，「Z 世代(Generation Z)」泛指 1997 年至 2010 年出生的年輕人，這些人一出生便享有科技帶來的數位環境，因此被稱為數位原生世代或稱數位原住民(Digital Natives)，數位化造就便利性和資訊的流通性，讓 Z 世代能快速地與世界接軌，其成長環境與網路文化密不可分，有著與其他世代不同價值觀與消費方式。根據統計，疫情期間，Z 世代的消費特質與消費分布如圖 3-1 所

示。

目前本案主要的消費族群即為 Z 世代，由於 Z 世代從小就開始接觸網路、社交軟體，被稱為數位原住民，因此造就 Z 世代的消費特質。

1. 消費前習慣透過手機進行搜索調查。
2. 「圖像/影像」傳播已成為主流(避免文字落落長)，Z 世代更傾向有「故事」的廣編或是網紅等推薦，強調「個性化」及「企業價值觀」的品牌。
3. 消費選擇通常會選擇對「理念的支持」，Z 世代寧可多花錢追求可永續利用的商品，永續、環保、舊材科再生新科技，已是 Z 世代的核心消費價值觀。
4. 重視體驗經驗，不僅包括高性價的娛樂體驗，也涵蓋購物流程的介面設計與關鍵字精準搜尋度，甚至是結帳便利性。
5. 物流配送穩定度，消除客戶的等候焦慮。



資料來源：<https://www.winnews.com.tw/68650/>

圖 3-1 各世代的差異性與消費分布

3.2 市場供需現況調查分析

一、零售業分析

2022 年臺灣零售業整體銷售規模首度突破 4 兆元大關，達新臺幣 4 兆 2,815 億元，不僅營收創新高，年增率亦高達 7.43%，同時也創造 2004 年後的新高紀錄。2022 年各實體零售業別規模全數成長，銷售總額增幅達 7.34%(圖 3-2)，遠高於 2010-2021 年僅 1.3% 的年均複合成長表現外，亦創下 2004 年後新高。

另一方面，非店面零售業產業規模成長幅度在疫情後顯著回落。2022 年非店面零售業年增率自 2021 年的 22.10% 降至 10.9%，但其成長率仍高於實體店零售業，若扣除實體零售業網路銷售額，實體零售佔比會降至 88.49%(亦即電商滲透率達 11.51% 歷史新高)，反映出零售業朝向 OMO 線上線下整合經營的重要性與趨勢日益明顯²。

資料來源：經濟部統計處按月「批發、零售及餐飲業動態調查」

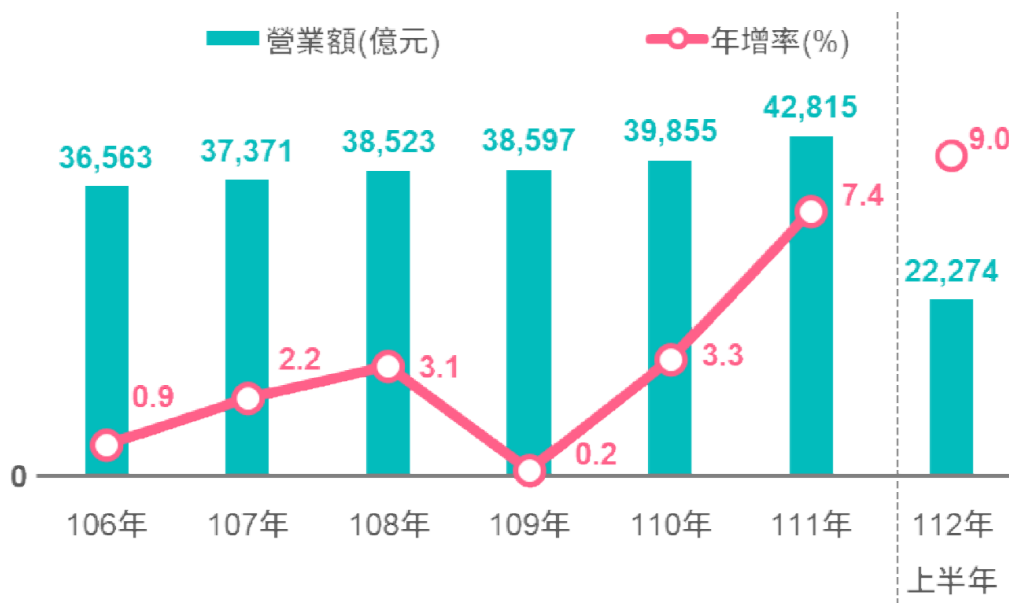
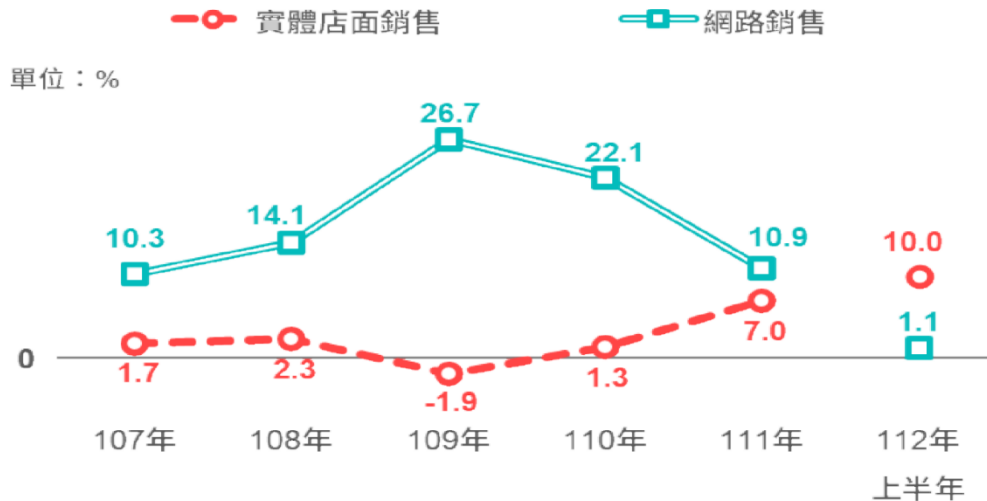


圖 3-2 零售業營業額及年增率

² <https://www.518.com.tw/article/2046>



資料來源：經濟部統計處按月「批發、零售及餐飲業動態調查」

圖 3-3 零售業營業額年增率-按實體及網路銷售

二、餐飲業分析

據財政部資料，2022 年全國餐飲業營業額 8,653 億元、家數共計 16 萬 3,643 家(圖 3-4)，不僅超越疫情前(2019 年)水準，更創下統計以來的新高，因為隨著新冠肺炎流感化，民眾提高外出用餐的意願，餐飲業不僅營收回升，銷售額及家數創下歷史新高。

目前餐飲業，除了健康與養生意識抬頭外，亦關注環保理念落實，



資料來源：經濟部統計處按月「批發、零售及餐飲業動態調查」。

圖 3-4 餐飲業營業額及年增率

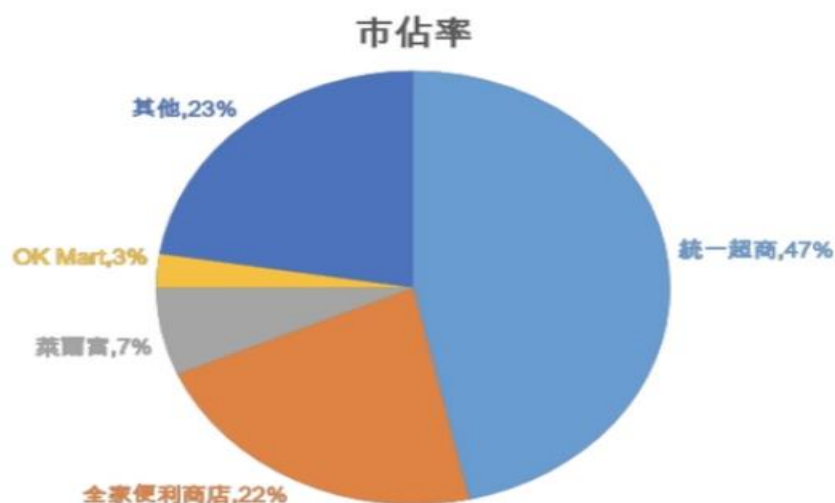
強調「低碳」或「碳中和」的飲食，例如臺大鹿鳴樓餐廳善用現代科技，從餐廳設備及環境改善著手，有效提升設備及服務效能，進而實現減碳，因此在 2022 年 3 月通過 BSI 驗證，成為全台第一家「碳中和」餐廳。

三、超商發展趨勢

本案主要營運項目雖為餐飲零售業，但在大學裡，超商已成為校園中的標配，此外，超商亦是全臺最大的連鎖餐廳。超商的無所不在與無所不能，已成為臺灣民眾生活中不可或缺的一部分。

(一) 四大超商的市占率³

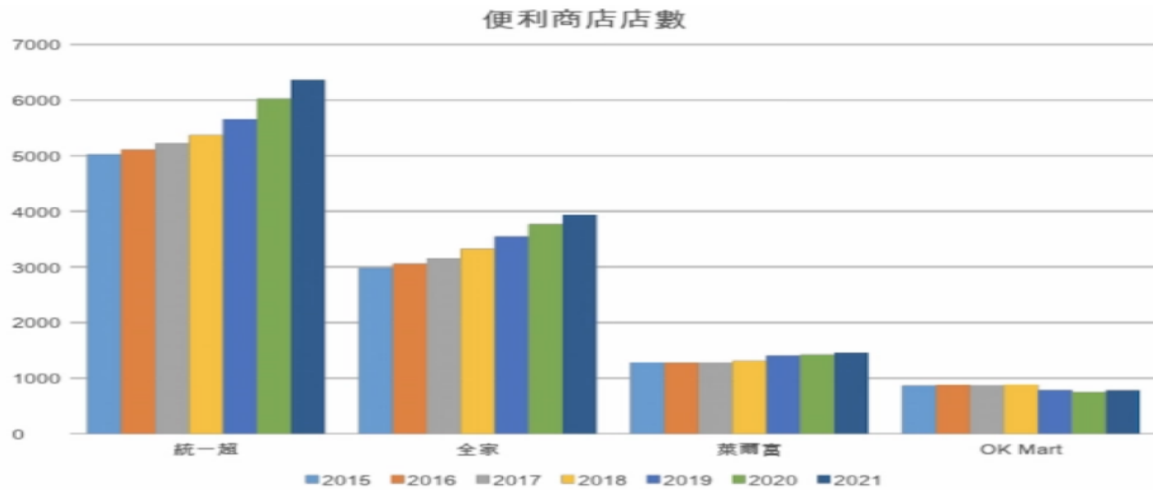
臺灣第一家便利商店，是 1979 年由統一集團引進的 7-11。隨後便利商店經營模式逐漸轉向開架式零售、24 小時無休，提供各式生活服務，現在已成為臺灣人民生活的一部分。在臺灣最重要的四大便利商店分別為：7-11、全家、萊爾富及 OKMart。以 2021 市佔率來看，7-11 市佔率為 46.5%；全家便利商店市佔率為 22.0%；萊爾富市佔率維持 6.5%，OK 超商近年市佔率持續下跌，2021 年僅 2.5%。如圖 3-5&3-6 所示。



資料來源：<https://vocus.cc/article/63232975fd897800017c1b82>

圖 3-5 2021 年四大超商市佔率

³ <https://vocus.cc/article/63232975fd897800017c1b82>



資料來源：<https://vocus.cc/article/63232975fd897800017c1b82>

圖 3-6 四大超商近五年展店數

(二) 超商未來發展趨勢

1. 超商結合新科技(如 AR 或 VR)，打造沉浸式消費體驗例如元宇宙購物體驗。

透過 AR(擴增實境)，在實體貨架上拿起精選商品、手機掃一下即可掌握最新的商品資訊、優惠好康，節省消費者搜尋商品資訊的時間成本，且門市張貼 POP 作業流程省力化、省紙化，解放門市勞務同時環保愛地球。

2. 節能減排的新示範場域

便利商店所用到的照明、空調和冷藏設備都是最耗能，也是不可或缺，因為空調冷氣、冷凍冷藏設備、照明這 3 大領域，就占整體用電將近 80%，加上每到夏天，缺電危機都是難以迴避的議題，因此遍及全臺每個角落的超商(密度全球第二，僅次南韓)，成為臺灣節能減排的重要關鍵。

3. 從日常出發創造需求

結合新科技的新零售，除了產品本身、價格與便利性外，更加側重在體驗、個人化及生態圈，來貼近消費者日常以創造需求。「體驗」的營造取決消費者對產品的認知，選購流程

是否夠直覺，和在不同管道獲取資訊的一致性；「個人化」則是創造差異化的重要推手，以提升品牌忠誠度。而「生態圈」能從既有產品、通路或受眾需求出發，設計好的會員制度，使品牌或同集團可以跨業銷售。

4. 服務創新不間斷

在臺灣，超商服務項目的種類，包山包海，遠勝其他各國的超商。雖然超商已在高度成熟發展，但總是可以找到服務創新的出口。未來更有可能依據門市現場和顧客屬性，提供每一個人都不一樣的專屬精準行銷，成為面對顧客的新 OMO 數位通路。如全家 2019 年開始針對電商賣家的開店服務，目前已經有「好賣+」、「好開店」、「好店+」和生鮮商店街「好生凍」等。另外，對應消費者喜愛呼朋引伴的團購風潮，「超級好賣」更推出平台團購系統收單功能。

5. 產品與服務的界線也因此逐漸模糊

現今的零售業競爭激烈，各品牌為取得市場的成長，不斷開發新產品與服務以滿足顧客尚未被滿足的需求，產品與服務的界線也因此逐漸模糊，例如現在常見的超市、超商、與藥妝店，都有出現整合產品與服務的多元經營形式⁴。

6. 超商成為社會福利的一環

全家和勝利協助就業的身心障礙工作者，包含聽語障礙、自閉症、智能障礙、精神障礙與器官缺損者等，透過「混合障別」、「SOP 重製轉化」、「輔導員」機制。2011 年成立臺灣第 1 間由身障工作者提供服務的便利商店，到 2023 年為止已成功開創 8 間身障工作者便利商店。全家 x 勝利便利商店，為身心障礙團體建立新就業模式。於 2019 年獲得「遠見 CSR 企業社會責任獎」的肯定⁵。全家便利商店長期與勝

⁴ 2021-03-26 FUTURE COMMERCE 未來商務：<https://fc.bnext.com.tw/articles/view/1274>

⁵ <https://www.family.com.tw/NewEnterprise/CSR/Care/Article/15>

利基金會合作，協助臺北靈糧堂推出首間公益社企夥伴店，積極輔導公益團體轉型成為社會企業，同時提供弱勢者工作機會，打造社區公益經濟圈⁶。

四、智慧停車發展趨勢

國立中央大學自 2018 年起推動的智慧停車整合系統，提供教職員工生與民眾更便利、舒適與安全之交通服務。

(一) 何謂智慧停車管理系統

智慧停車管理系統為車聯網應用之一，主要是要為停車場帶來更便利的使用與管理效益，例如縮短找車位時間、減少繞位產生的油耗與空汙，以及紓解停等車位帶來的交通壅塞問題。目前仍屬百花齊放的階段，各家業者各自提出許多不同的解決方案，但大多以室內停車場為主。一般而論，智慧停車管理系統所涵蓋的範圍大，如圖 3-7 所示。

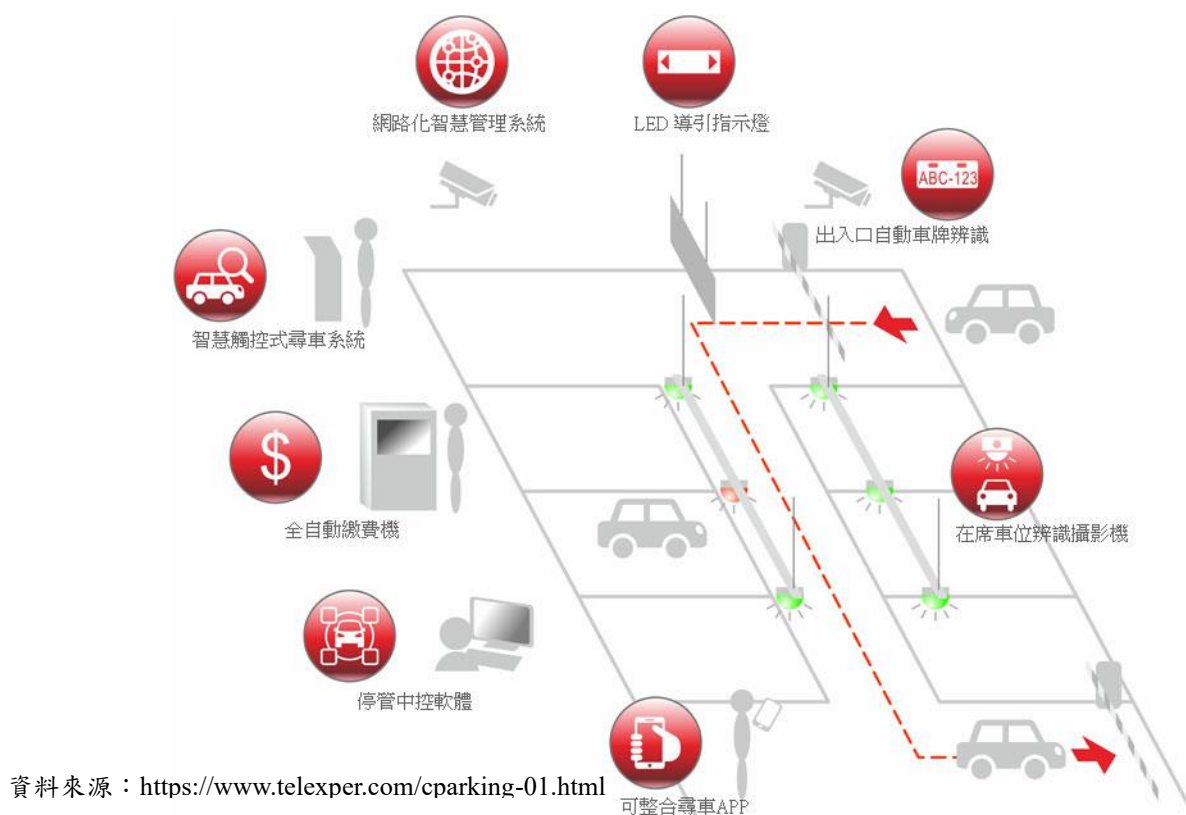


圖 3-7 智慧停車管理系統示意圖

⁶ <https://www.chinatimes.com/realtimenews/20200620004321-260410?chdtv>

目前本案停車場已有出入口自動車牌辨識與全自動繳費機，但因車位有限，且校園廣闊，為節省尋找車位的時間與減少校園違規停車的現象，未來可能需要建置停車資訊即時顯示系統。所謂的停車資訊即時顯示系統，包括裝設在每一格停車位的在席偵測器，以及各車道入口處所設置的剩餘車位數顯示面板，以方便入場停車駕駛判斷是否可以駛入所要停放之車位，減少在停車場時車輛因尋覓空位而繞駛之情形。然而，停車資訊即時顯示系統目前較為應用在室內空間，並搭配相關尋車系統等，但本案都位於戶外，且位置零散，比較類似一般的路邊停車格。然而，智慧停車不僅涉及經費與科技應用問題，也涉及工程施作與後續維護管理問題。

(二) 停車管理系統發展趨勢

1. 停車服務，不僅是提供停車位，亦是賣一個解決方案

智慧停車系統可提供車位找尋、預約、車輛導引、保管、線上付款、取車等一連串服務，而服務端必須能夠整合後台各項子系統，進行感測、傳輸、資料儲存的動作來支援各個服務接觸點。然而，智慧停車仍在發展中，目前大多仍屬實驗階段，且方案提供依不同業者與不同案場而有所不同。一般而言，車牌辨識、行動支付，已成為當前各種室內、室外停車場的標配，若以目前遠傳電信的智慧停車場為例，若要將戶外路邊3萬個停車格全變成「智慧停車格」，預計總投資金額為2.65億元⁷。由於本案主體事業以校園餐廳為主，停車場為附屬設施，且停車場營收在本案占比不太，因此建議本案停車場的解決方案應由民間機構依其關鍵課題與財務計畫，再行提出解決方案。

2. 充電樁的建置，成為重要的基礎設施

⁷遠傳日前取得經濟部「普及智慧城鄉生活應用計畫」補助，將在2年內將全台7縣市(新北市、桃園市、台南市、花蓮縣、嘉義縣、嘉義市、新竹縣)戶外路邊3萬個停車格全變成「智慧停車格」，總投資金額為2.65億元，獲得經濟部1億元的補助，新北市與台南市可能是率先實施的縣市。<https://digi.nstc.gov.tw/Page/1538F8CF7474AB4E/124e1f97-7fbb-43c7-800a-ccd9b9e5c55c>。

由於國內電動車呈現快速成長，尤其是國發會於 2022 年 3 月正式公布「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略總說明」，提供至 2050 年淨零軌跡與行動路徑，載明臺灣電動車占比在 2030 年要達到 30%，在 2035 年要達到 60%，在 2040 年要達到 100%。由此可見，今後各大車廠勢必加速朝向電動車的發展。連帶充電樁及基礎建設領域的發展尤為重要。現行的充電樁規格分為 2 種：「慢充」及「快充」，其差異如表 3-1 所示。在台灣目前主流的慢充以 SAE J1772 為主要充電規格；而直流電快充規格常見的有歐美標準的 CCS、日韓使用的 CHAdeMO，以及 Tesla 自有規格 TPC。台灣目前的公共充電站，多規劃為「CCS1 + CHAdeMo」雙槍制，幾乎可以服務所有不同的電動車廠牌⁸，但充電樁的設置不僅需要考慮成本與使用率，更重要的是，要考慮相關配電系統與施工難度。

表 3-1 充電樁規格及其差異

規格	慢充(AC 交流電)	快充(DC 直流電)
適用場所	於家中安裝的充電設備，以慢充為主。	一般公共場所的充電站以快充為主。
充電時間	6~8 小時可將電量從 0% 充到 100%。	30 分鐘可將電量從 0% 充到 80%
可跑里程	以 Model 3 為例，慢充 1 小時約可跑 40 公里。	以 Model 3 為例，快充 1 小時可達 400 公里續航力。
優點分析	使用一般家用插頭就能充電，較方便於自家安裝、使用。	充電時間較快，對於急需用車的車主來說，是較方便的選擇。
缺點分析	所需的充電時間較長。	較容易消耗電池壽命。

資料來源：<https://www.fubon.com/insurance/blog/information/charging-station.html>

3. 智慧停車相關設備推陳出新

從傳統傳感到影像感測，再從影像感測衍生出可識別技術。

⁸ <https://www.fubon.com/insurance/blog/information/charging-station.html>

智慧停車相關領域的技術不斷提高升級，不斷推升智慧停車的發展，協助車主可以更快地找到車位並簡化車主的進出場流程，帶給車主更好的停車體驗。然停車設備的投入，關係到民間廠商的成本，以及主辦機關的權利金收入，因此適當停車設備的投入，有助於本案的推動。

4. 隨著共享經濟的成長(如 Ucar)，以及未來自動化車輛或無人駕駛的到來，智慧停車供需亦會隨之增加與技術成熟化。

臺灣的共享汽機車越來越盛行，除了可以省去購車及日後維修保養費用，也能有效改善壅擠的交通和空污，更達到共享經濟效益。再者，大學生的交通工具主要是以機車為主，大都仍無能力買汽車，因此共享汽機車進入校園，只是早晚問題。另外，目前正在積極發展的無人駕駛或自動駕駛，雖然目前應用仍不成熟，但隨著電動車快速成長，有關智慧停車的供需亦會隨之提升與技術亦會更加成熟。

五、小結

綜觀上述，無論是餐飲零售業或停車場，結合科技應用，已是不可避免的趨勢。無論科技應用如何推陳出新，數位時代下的新零售應更貼近消費者日常來創造需求。因此本案在未來執行時，除注意產品、價格、便利等因素外，更應注意以下特質。

- (一) 「體驗」氛圍營造：取決學校師生對產品的認知，選購流程是否夠直覺，消費環境的氛圍，以及在不同管道獲取資訊的一致性。例如用餐與消費環境是否可以讓學生喜歡停留，成為學生喜歡交流與聚餐好所在，或在中午用餐時，利用科技應用，可以不再擁擠與匆忙。
- (二) 「個人化」營造：是創造差異化的重要推手，加上搭配合適的行銷，以提升品牌忠誠度，且依據所在商區的特性與需求，以優質生活館與複合店模式推出差異化服務。

(三) 消費者愈來愈重視 ESG：Z 世代的消費選擇通常會選擇對「理念的支持」，Z 世代寧可多花錢追求可永續利用的商品，永續、環保、舊材科再生新科技。因此本案未來在執行時，無論從環保理念，或消費者的角度，應要儘可能落實 ESG 理念，無論在超商與餐廳的節能減碳措施，或在停管設備設置，節省尋找停車等。

3.3 市場供需預測分析

由本案以餐飲零售與停車服務為主，主要是國立中央大學的師生為主。

一、校園周邊餐廳-後門(中央路)與宵夜街(五興路)供需預測

國立中央大學雖位於中壢區，但距離中壢市區車程大約 10~15 分鐘，仍有段距離，因此與本案之市場供需預測分析，主要集中在國立中央大學的後門(中央路)與宵夜街(五興路)，其商圈與宿舍位置關係如圖 3-8 所示。國立中央大學雖被稱為美食沙漠，但根據網絡調查，仍有高達 1 百多間餐廳⁹，如圖 3-9 所示。餐廳類型涵蓋中西式與異國美食，亦有許多輕食餐廳與咖啡廳等，種類極多。然而，無論是宵夜街商圈或後門商圈的盛況都是不如往昔，主要原因在於消費樣態不斷地變化中，街邊店的經營環境愈來愈加困難，加上校園較偏向於封閉性，加上距離中壢市區有一段距離，因此在供給上變化不大。在需求上，因為消費型態的改變，加上少子化對未來高教的衝擊，仍有許多的不確定性。根據中央大學新生知訊網¹⁰的介紹，無論是宵夜街商圈或後門商圈的商家其餐點價位大約落在 70~150 元之間。

⁹ <https://jfsblog.com/blog/post/ncu-diet>

¹⁰ <https://21.ncufresh.ncu.edu.tw/life/food>

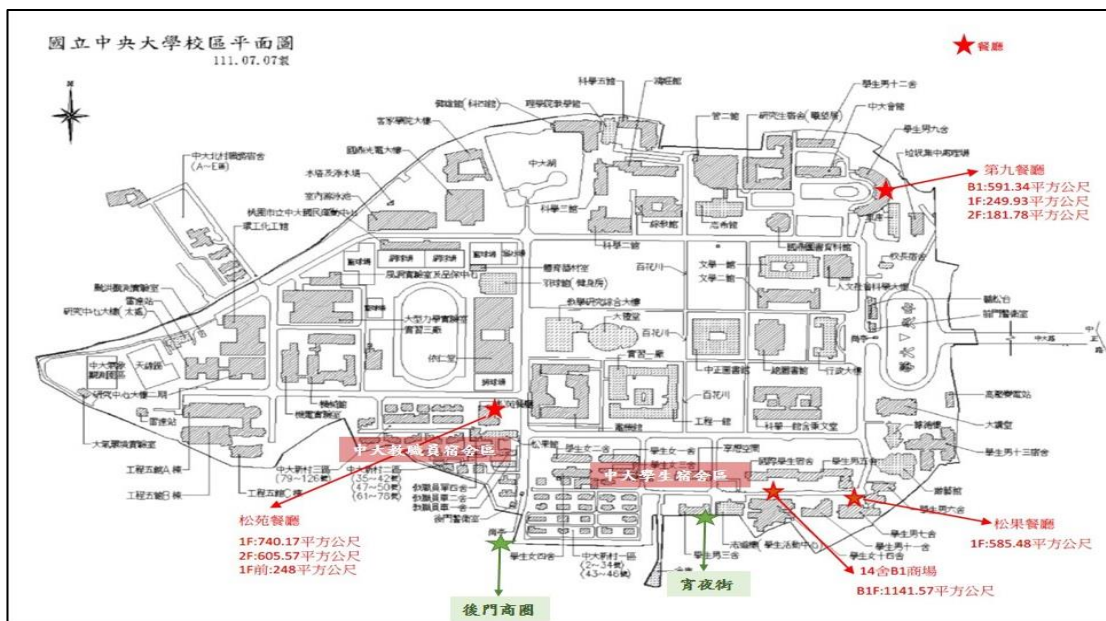


圖 3-8 中央大學宵夜街與後門商圈及宿舍區的相對位置示意圖

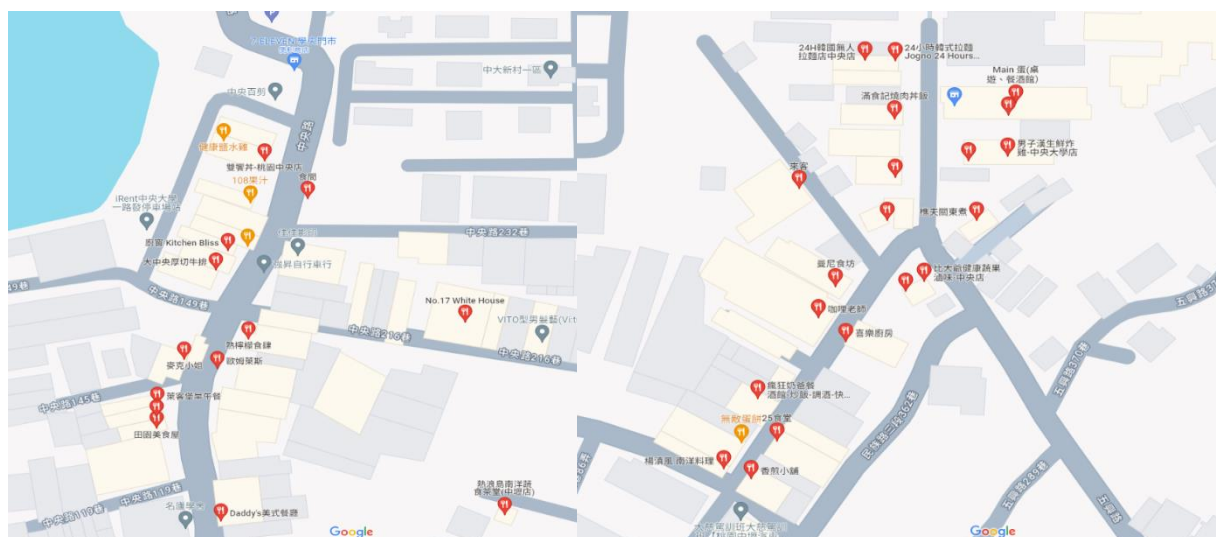


圖 3-9 中央大學周邊餐飲零售商店位置圖

二、停車場供需預測

有關停車場供需調查方面，由於本案停車場為一封閉型的場域，周邊只有二個私人停車場(圖 3-10)，一是宵夜街停車場，周一至周五時段，每小時 20 元，假日與例假日，每小時為 40 元；不論平假日，每日收費上限為 200 元。二是一路發停車場，每次 50 元，月租 1000 元，本案停車未來在供給方面，非常有限。但在需求上，需視民間機構的營運能力與未來學校活動有關。



圖 3-10 中央大學周邊停車場位置圖

3.4 市場競爭力分析

本案主要目的在於滿足國立中央大學師生的生活消費需求，因此在競爭力分析方面，主要針對國立中央大學周邊商店來加以析。

一、市場競爭對手界定

在市場競爭對手界定上，主要以國立中央大學後門(中央路)與宵夜街(五興路)的商店為主。從表 3-1 來看，雖然有些餐飲連鎖品牌如拉亞漢堡與八方雲集等，但更多的非連鎖的餐飲店。

二、競爭影響分析

由於本案期初投資額較高，加上促參案有一定門檻，因此本案的民間機構應會以集團企業或品牌商為主，因此用餐環境與氛圍，相較之下，與街邊餐飲店的訴求是有所不同的，加上地利之便，本案有一定競爭優勢。雖然校園餐飲與零售，因寒暑假原因，使得在營業收入受到一定程度的影響，以及餐飲品牌選擇有限，消費者容易厭倦，因此需要不定期引進不同的餐飲選擇，不斷地刺激消費慾望，才能與校園周邊的商店競爭。然而，雖然短短的二條街，有著眾多選擇，且二十四小時不打烊，但如網絡上受訪同學所言，「街上超

過數十家攤販及商店提供中大人各式各樣的民生物資，然而擁擠、髒亂的街容，也讓中大人對這條街集愛恨於一身。」¹¹

3.5 案例介紹

本案主要營運項目為餐飲零售業與停車場，但超商是本案最重要的核心，也是學生校園生活中最不可或缺的部分，因此超商是學生最有感的部分，因此相關案例主要以超商為主，美食街為輔。

一、世新大學校園 7-11X-STORE 6 號店-臺灣第一家元宇宙概念店

世新大學校園 7-11 便利商店以「角落小夥伴」為視覺設計，並首度複合「多功能包廂專區」，店內首創 X-STORE APP 3D 手遊，讓消費者深刻感受沉浸式數位消費體驗¹²。

在 X-STORE 6 號店中，門市總營業面積 29.8 坪，並分為「複合體驗區」、「自助體驗區」2 大區域。其中，自助體驗區坪數達 23.4 坪，佔比高達 8 成，是所有 X-STORE 中佔比最高的門市。而且，其中導入了 6 家科技大廠架構的 10 項專業科技技術，包含狂點、微軟、巧禾、NEC、PTC、PIC 等等¹³。



圖 3-11 X-STORE 6 號店示意圖

消費者走進 X-STORE 6 號店門市，利用「手遊化科技零售」、「OPEN POINT 會員體驗」與「肖像複合包廂體驗」三大策略，提升 3E 體驗(探索(eXplore)、體驗(eXperience)、超越(eXcellent))。在「AR」體驗方面，除了可以透過手機看到 OPEN! 家族化身虛擬店長、店

¹¹ https://ncusec.ncu.edu.tw/news/press_content.php?P_ID=9137

¹² <https://today.line.me/tw/v2/article/60jJP71>

¹³ <https://www.bnext.com.tw/article/71652/7-11-x-store-6>

員，為消費者介紹店內功能之外，更重要的是手機掃碼自助結帳功能。在完成購物之後，有 2 種結帳方式可以選擇。第一，在手機上是透過線上支付(OPEN 錢包或 icash Pay)完成結帳，就可以直接完成交易走出店鋪。第二，是可以選擇 QR code 自助結帳，到自助結帳機使用電子票證、信用卡、OPEN 錢包、icash Pay、Line Pay、街口支付等結帳方式；在「VR」體驗方面，則是透過 X-STORE App 串連 i 預購電商平台，讓消費者可以透過手機購買 3C、家電、家具、精品專櫃等商品。

另外，導入「多功能包廂專區」，強化門市遊逛、包廂辦公的「空間體驗」；複合區導入人氣餐飲品牌：Mister Donut、Cold Stone、Semeur 聖娜、CITY PRIMA，讓 7-ELEVEN 不僅是歇腳處、更是全新生活體驗場景，透過智能、肖像、複合三重體驗滿足世新大學週邊上班族、學生、教師生活消費需求。

二、節能減排示範門市-7-11 台南亞萬門市與安同門市

統一集團與台泥合作打造全球首座 UHPC(Ultra High Performance Concrete，超高性能混凝土)新式儲能櫃，能在停電時提供門市所需 4 小時電力。在此合作之中，也打造了 5.94KWp 太陽光電及儲能系統，開啟太陽光電運用的起點。另外，台南的安同門市，也透過種種節能措施提升能源使用效率，在 2022 年獲得內政部授證，取得既有建築綠建築鑽石級能效標章，成為首家最高等級的「近零碳建築」超商¹⁴。

三、全家便利商店科技概念店

全家便利商店科技概念店目前僅有二家，導入約 17 項科技設備測試，運用技術包括 IoT 物聯網、大數據、AI 人工智慧及 RFID 無線射頻、NFC 近場通訊、區塊鏈、映像通訊等；其中，最引人注目的是咖啡助理機械手臂¹⁵。科技概念店是匯集新科技設備的完整實驗

¹⁴ <https://www.bnext.com.tw/article/75901/711-save-eletricity>

¹⁵ <https://www.ettoday.net/news/20180329/1140583.htm>

場域，雖然全家不再針對科技概念店繼續展店，而是將相對成熟的科技設備，擴大複製到一般店舖或簡配店，讓科技真正落實在生活消費場景中，例如非鮮食產品的建議訂購系統已推展到全店，協助各超商更精準訂購商品；IoT 設備監控亦擴大到 500 店、智能咖啡機 60 店、自助結帳機 50 台。

科技概念店的設置，主要目的是要讓員工工作更輕鬆，因為未來人力問題吃緊，不管是進貨、驗收、擺貨都需要進行革新，以減少人力使用，如電屏海報和電子貨架標籤可以省下店員張貼海報和更換商品標籤的工作量，還能讓顧客掃描電子標籤即時瞭解生產履歷，買的更安心，又例如以前訂購貨品至少要花上一小時，現在可以一鍵完成訂購，或過去沒空去監控店中設備的溫度，現在可透過 IoT 完成。其次，讓顧客覺得全家越來越有趣，透過虛擬商店，透過互動投影螢幕，透過虛擬貨架，在店中就可以逛街。

全家透過數位轉型，藉此試驗零售服務與科技結合的可能性，積極運用新科技，協助「傳統零售業」轉型「科技零售業」，一步步為臺灣零售業的數位轉型描繪出具體的趨勢軌跡。

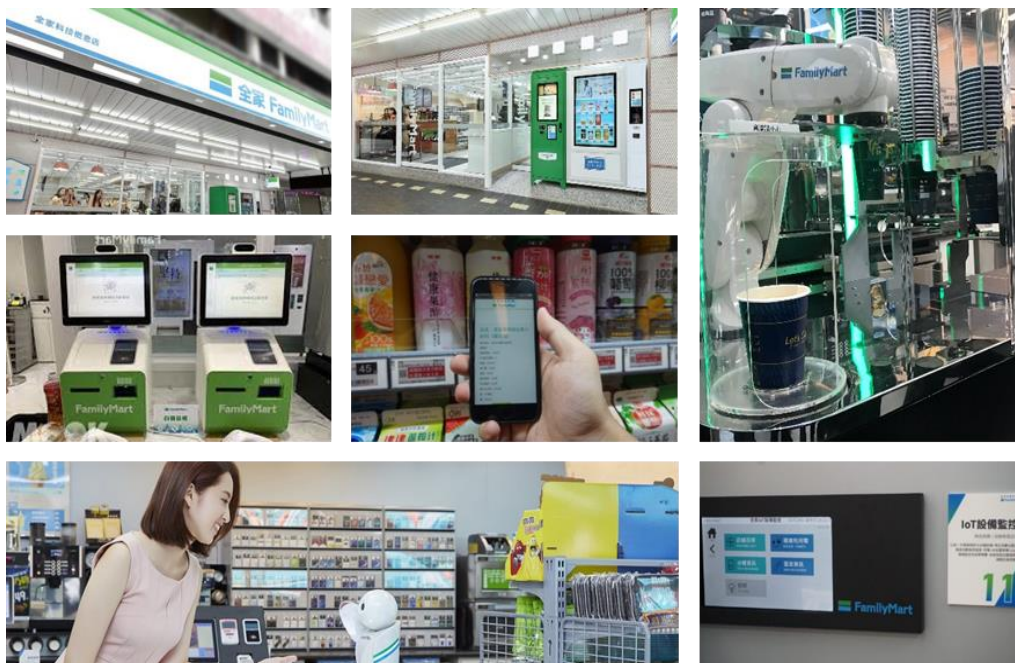


圖 3-12 全家超商科技概念店示意圖

四、中國信託金融園區的員工餐廳與美食街

中國信託金融園區位於南港，為中國信託的企業總部，園區內員工數超過 6 千人，為解決中午用餐問題，將用餐部分分為兩大部分：一是為員工餐廳(約 380 坪，A 棟 4 樓，容納 400 人用餐)，由新天地集團負責營運，除了員工團膳外，也做為婚宴喜宴場所；另一部分為美食街(約 1400 坪)，由大成集團負責營運，投資金額已經超過 1 億元。中國信託集團為照顧員工與減輕員工負擔，無論是員工餐廳、便當或美食街，員工餐費每人每日 110 元，由中信集團負擔，美食街超出的部分，可以付現或刷卡，由員工負擔。

為解決中午用餐時的擁擠，中信金內部有套午餐訂餐系統，員工提前一週得知員工餐廳下週的菜色，要用餐就得提前下訂，好讓餐廳備料也降低食材浪費。如果不吃員工餐，也可選擇線上訂購便當，同樣是前一週得下訂，好讓廠商備料出餐，每三週為一個菜單週期。針對南港軟體園區與金融園區特定消費族群服務，提供「VIP 包廂」及「個人商務辦公室」服務的美食街，只要事前預約，便可與三五好友在專屬的 VIP 包廂。



圖 3-13 中國信託金融園區員工餐廳與美食街示意圖

五、小結

本案能否創造出亮點，關鍵在於超商的設置，這部分與學生生活息息相關，也是學生可能最為關注的部分。上述案例值得本案借鏡部分，如下所示。

- (一) 未來商店搭配主題設計：無論是統一或全家超商，對未來商店的詮釋不盡相同，但相同的是，大量的科技應用與創造複合式體驗(例如結合類似手遊遊戲體驗或元宇宙)是必然的趨勢。
- (二) ESG 與淨零排放的主導，也是超商或商場發展的重要課題，建議相關解決方案，可作為本案的評分項目之一。
- (三) 以科技應用方式，解決用餐時段的擁擠，例如中信集團不僅提供用餐補貼給員工，鼓勵員工多至美食街用餐。其次，利用 APP 訂餐系統，解決用餐時段擁擠問題。

3.6 投資意願調查

本案的設施使用者有二：一是國立中央大學的師生與在地民眾。二是潛在投資廠商。然而，本案是否得以順利進行，關鍵在於潛在廠商是否有投資意願。因此調查對象，以潛在廠商為主，辦理方式主要是透過親訪與電訪(或社群軟體)方式進行，調查時間為 112 年 9~10 月期間。

一、潛在廠商訪談重點摘要

表 3-2 潛在廠商訪談重點摘要一覽表

編號	時間	受訪者	訪談重點摘要
M01	112/09/15 AM11:00 (親訪)	統一集團 開發部經理 蘇○○先生	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>有投資意願，只要財務計畫可以過，就會來投標。</u> 2. 針對部分空間目前的使用執照登記的項目為防空避難室，由於這類空間要變更難度需要再評估，難度不小。本集團經營策略為一切都得合法，雖然這種違法使用在學校時有所見。

編號	時間	受訪者	訪談重點摘要
			<ol style="list-style-type: none"> 3. 目前規劃項目在咖啡廳部分，會承諾有星巴克進駐。事實上，以國立中央大學的條件，星巴克的進駐是有些勉強，但為了表示統一集團進駐決心，星巴克亦表示會配合統一集團的進駐。 4. 有關松苑餐廳的合約要到 115 年 6 月乙事，有沒有可能提早。因為松苑餐廳無論在空間與營運收入等的占比，都是非常大，對本案影響極大。 5. 由於本案目前既有設施過於老舊，因此期初投資大，希望本案的年期至少要有十年以上，財務計畫才有可能過關。
M02	112/09/28 PM1:00 (親訪)	大日開發 開發總監 張○○先生	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>有投資意願，只是招商條件適合。</u> 2. 大日開發雖然為停車場業者，但亦有商場經營的經驗，最著名的是基隆東岸廣場(2019 金擘獎民間機構優等獎)，本公司不僅在商場開發有經驗，在與超商亦有長期合作經驗。 3. 在停車場經營方面，本公司專門的設備與軟體，目前評估停車場部分，大約需要三套設備，費用在約三百萬左右。另外，校園停車位不易找到的問題，若要以目前常見尋車系統是不合適，一來費用極高，二來校園廣大且在戶外，施工不易，且設備易損害，可以電子告示牌或 App 方式，讓停車者瞭解各區的停車情況，費用大約需要 500~600 萬之間，視現場條件而定。 4. 由於投資大，希望年期愈長愈好，至少可以十年以上。
M03	112/09/28 PM4:30 (親訪)	京站商場 開發部經理 廖○○小姐	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>對校園商場經營部分，目前沒有興趣。</u>雖然本公司過去也曾參與高公局休息站的投標。 2. 由於學校商場有寒暑假的問題，在經營與獲利方面，比較難達到本公司預期。

編號	時間	受訪者	訪談重點摘要
M04	112/10/05 PM2:30 (電訪)	大成集團 開發部經理 董○○先生	<ol style="list-style-type: none"> 1. 雖然本集團有經營臺北榮總美食街與中信集團總部美食街，但從未經營過學校商場的經營。 2. 對校園商場經營部分，目前沒有規劃也沒興趣。
M05	112/10/05 PM3:30 (電訪)	新東陽集團 開發部協理 謝○○先生	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目前本集團對這類案子沒有興趣。 2. 本集團商場經營，主要針對高速公路休息站的經營，對校園商場經營過去沒有這方面的經驗。
M05	112/10/06 PM12:30 (電訪)	南仁湖集團 開發部經理 陳○○小姐	<ol style="list-style-type: none"> 1. 本集團在義大醫院的美食街，2022 年剛與義大醫院解約，<u>目前暫時對這類型的案子沒有興趣，也沒有規劃。</u> 2. 這類型的案子，建議還是直接找統一或全家來經營比較適合。
M06	112/10/12 PM3:30 (親訪)	誠盟總經理 黃○○先生	<ol style="list-style-type: none"> 1. 誠盟為義美與采盟(機場免稅店)合資公司，負責營運過的商場有臺北榮總的美食街、桃園國際機場的商場經營，以及輔仁大學的餐廳與商場經營。 2. 今年剛結束輔仁大學的餐廳與商場經營，因為實在不好經營，首先是寒暑假，近來學生放假又要加長，再者，這種類型跟員工餐廳一樣，餐食再好吃，即便是米其林等級，也很快地吃膩了。 3. 這兩年加上缺工問題，使得商場經營更是雪上加霜。像在機場，已經供餐與住宿，仍是招募困難，甚至在機場的牛肉麵店，因為缺工問題，原來營業時間是 AM9:00~PM11:00，後來被迫縮短營業時間，改為 AM11:00~PM7:00。 4. <u>目前對這類型的案子沒有興趣。</u>

編號	時間	受訪者	訪談重點摘要
M07	112/10/17 PM02:00 (親訪)	全家超商商場管理部 部長陳○○ 先生、副部長黃○○先生、資深經理宋○○先生與經理吳小姐	<ol style="list-style-type: none"> 1. 為目前校園餐廳與商場的經營團隊，<u>對本案後續投資與經營，仍有興趣。</u> 2. 目前委託範圍的空間過於零散，若有可能是否可以再整合。另外，女 14 舍與松果餐廳間的商店如書局等，若可以一併整合至本案更好。 3. 松苑餐廳營運期間至 115 年 6 月 30 日，如此一來，還會有其他廠商對本案會有興趣嗎？因為這是本案重要的部分。 4. 有些空間的使用，走在灰色地帶。若採用促參方式，勢必要使這些空間可以合法使用。 5. 松苑餐廳是否有擴建的空間呢？廣場外面目前也在委託範圍，因此假日或不定時會辦理活動，增加人潮。 6. 學校商場經營實在不易，每年寒暑假，以及學生考試時，就沒有什麼人。近來，大學生又要增加放假，但租金仍然要照付。 7. 女 14 舍百貨零售是非常必要的，邀他們進駐也是不容易的。

二、小結

經調查(表 3-2)，目前對本案有興趣的潛在廠商有三家，分別為統一超商、全家便利商店(商場經營業者)與大日開發(停車場業者)。此次調查，主要以商場開發為主，停車場業者(俸亭等)大都表示可能要配合商場開發業者，因為多數的停車場業者，並無商場經驗。上述訪談值得注意之處。

(一) 由於投資額大，希望年期可以超過十年。

經訪談，有兩位有興趣的廠商表示，由於本案目前既有設施過於老舊，因此期初投資大，本案的年期至少要有十年以上，財務計畫才有可能過關。

(二) 學校餐廳與商場經營不易

每年寒暑假，以及學生考試時，學校就沒有什麼人。近來，大學生又要增加放假，但租金仍然要照付。

(三) 空間需要合法使用

目前有些空間的使用，走在灰色地帶。由於目前對本案有興趣的廠商，均為大型廠商，相對上，非常重視自己的品牌與商譽，因此在空間使用得合法使用。

(四) 空間過於零散

無論是校園餐廳與商場，或是停車空間，空間分布與位置，過於零散。

3.7 SWOT 分析

一、SWOT 分析

SWOT 分析為策略規劃時，所使用的一種分析工具，主要是分為內部條件及外部環境作為分析架構主軸。其中內部條件分為優勢 (Strengths) 與劣勢 (Weaknesses) 兩項，外部環境則分為機會 (Opportunities) 及威脅 (Threats) 兩項，並據此制定相關之策略。綜觀前述，本案 SWOT 分析，如下圖 3-14 所示。



圖 3-14 本案 SWOT 分析

二、發展策略

依據上述相對應關係，提出 WO 策略，就是利用外部機會來改善內部劣勢，爰此，提出相關發展策略。

- (一) **創造亮點，增加特色**：目前的餐廳與商場的裝修與設備，略顯陳舊，尤其是超商部分，過於擁擠，尤其現在超商在學生校園生活中，是非常重要的。因此本案應創造亮點，使學生感覺可以耳目一新，有別於校園外面的超商與餐廳，而願意停留在此用餐與消費，使校園能更加有趣與更有特色。
- (二) **給予更多彈性靈活的經營空間**：現今消費需求與消費習慣變化快速，空間使用應給予更多彈性與靈活，使經營團隊得以快速回應消費者需求，例如利用空間創造話題，或獨特行銷策略，在寒暑假與假日時，願意來此消費。
- (三) **校園商場空間需要整體規劃**：由於目前的商場空間不是一次全部委外，因此無法進行整體規劃，以致無論餐廳或超商等商場都沒有特色，且消費與用餐空間的過於擁擠。為使未來可以有較好的用餐與消費空間，本案整體空間都需要重新規劃與配置。

3.8 初步規劃方向-校園最 Chill 的風景

一、市場定位

在大學裡，超商已為校園中的標配，也是學校師生生活必需品。從前述超商的發展趨勢來看，未來超商正朝向未來商店邁進。國立中央大學以理工科系見長，而超商往往也成為新科技的實證場域。事實上，在本團隊目前在執行的林口新創園案，其中全家便利商店亦是林口新創園重要的實證場域。因此本案初步規劃方向，要讓本案標的成為「校園最 Chill 風景」，也就是要讓這些地方，除了環境氣氛要非常的悠哉、放鬆外，也是年輕人口中的很酷，以及很上道。另外，也可以讓這些場域成為學校重要的實證場域。



圖 3-15 本案市場定位

二、建議方案

由於開發方式的不同會影響招商對象及營運模式的差異，應採取上述何種方式，相關法令並無限制，可由主辦機關根據所預引進產業或活動之特性、財務因素、市場需求、廠商投資意願及經濟環境等因素決定之。然綜合本案的特性(餐飲零售部分因投資額大與暑寒假等因素影響，整體營收較不穩定)，因此建議方案如下所示。

表 3-3 建議方案

方案	方案
開發模式	ROT 方式
範圍	主體事業-校園餐廳與商場(含學生餐廳) 附屬設施-停車場
優點	<ol style="list-style-type: none"> 1. 廠商投資意願較高 學校內的商場，因寒暑假的影響，相較於校外超商，整體收益會受到影響，若可加上停車場收益，可以讓廠商抓長補短，營運可以更為彈性。 2. 管理介面較為單純 目前營運團隊配合經濟環境多變，朝向以策略聯盟方式進行。若將商場與停車場合為一案，只會一組營運團隊，如此，在未來的履約管理也會較為單純與容易。 3. 可以強化服務品質 由於投資金額大，廠商為了品牌與經濟利益，對於服務品質

方案	方案
	也會更加重視，例如學生餐廳的服務與品質，可以要求，即使費用較低。
缺點	1. 投資金額較大。 2. 營運項目較為複雜，廠商會偏向集團化。

備註：若上述方案，若財務仍無法自償，將會以採購法或委託經營的方式辦理相關評估作業。

3.9 小結

無論是餐飲零售業或停車場，結合科技應用，已是不可避免的趨勢。無論科技應用如何推陳出新，數位時代下的新零售或餐飲服務應更貼近消費者日常來創造需求。因此本案在未來執行時，除注意產品、價格、便利等因素外，更應注意以下特質。

- 一、「體驗」氛圍營造：取決學校師生對產品的認知，選購流程是否夠直覺，消費環境的氛圍，以及在不同管道獲取資訊的一致性。例如用餐與消費環境是否可以讓學生喜歡停留，成為學生喜歡交流與聚餐好所在，或在中午用餐時，利用科技應用，可以不再擁擠與匆忙。
- 二、「個人化」營造：是創造差異化的重要推手，加上搭配合適的行銷，以提升品牌忠誠度，且依據所在商區的特性與需求，以優質生活館與複合店模式推出差異化服務。
- 三、愈來愈重視 ESG：Z 世代的消費選擇通常會選擇對「理念的支持」，Z 世代寧可多花錢追求可永續利用的商品，永續、環保、舊材料再生新科技。因此本案未來在執行時，無論從環保理念，或從消費者的角度，應要儘可能落實 ESG 理念，無論在超商與餐廳，或在停管設備設置，節省尋找停車等作為，致力於永續與節能減碳措施。

本案初步規劃方向，要讓本案標的成為「校園最 Chill 風景」，也就是要讓這些地方，除了環境氣氛要非常的悠哉、放鬆外，也是年輕人口中的很酷，以及很上道。另外，也可以讓這些場域成為學校重要的實證場域，加上潛在廠商的投資意願調查結果顯示，潛在廠商對本案是有投資意願。據此，本案初步具市場可行性。

第四章 技術可行性分析

4.1 委託範圍與使照登記項目

各餐廳的面積與使照登記項目如表 4-1 所示。目前有關松苑餐廳在使照登記項目為 D4；松果餐廳則為 B3；第九餐廳由於申請時間較久，使照登記僅載明為餐廳。目前不符合使照登記的項目，為男九舍的地下一樓為防空避難室。有關建築物之使用類別、組別及其定義，詳見表 4-2。

表 4-1 校園各餐廳的面積、使照登照與使用現況一覽表

項次	空間名稱	面積(m ²)	使照登記項目	使用現況/使用執照字號
一	松苑餐廳	1593.74		
1	1 樓空間	740.17	餐廳 D4	美食街型態-路易莎、漢堡王、鼎記、玫蔦家與全家便利商店 (96)桃縣工建使字第壠 01612 號
2	2 樓空間	605.57	餐廳 D4	西餐廳-La La Kitchen (96)桃縣工建使字第壠 01612 號
	1 樓廣場	248	戶外廣場	茶飲攤
二	第九餐廳	1023.05		
1	B1 樓空間	591.34	防空避難室	自助餐廳-香米餐廳 (75)桃縣建管使字第其 101 號
2	1 樓空間	249.93	餐廳	全家便利商店與美食街如四海遊龍等/(75)桃縣建管使字第其 101 號
3	2 樓空間	181.78	餐廳	用餐區與影印店 (75)桃縣建管使字第其 101 號
三	松果餐廳	585.48		
1	1 樓空間	585.48	餐廳 B3	全家便利商店與自助餐廳 (104)桃市都建使字第平 00854 號
四	14 舍 B1 商場	1198.75		
1	B1 樓空間	264.47	日常用品零售場所(G3)	581 生活館、影印店 (99)府工使字第 099058004 號
2		207.21	日常用品零售場所(G3)	

項次	空間名稱	面積(m ²)	使照登記項目	使用現況/使用執照字號
3		603.83	學生餐廳(D4)	
4		123.24	出租交換中心(G2)	
合計		4400.97		

資料來源：各餐廳面積來自於既有租約的面積，點交以現況為主；相關代號請詳見表 4.2。

表 4-2 建築物之使用類別、組別及其定義

類別		類別定義	組別	組別定義
A類	公共集會類	供集會、觀賞、社交、等候運輸工具，且無法防火區劃之場所。	A-1	供集會、表演、社交，且具觀眾席之場所。
			A-2	供旅客等候運輸工具之場所。
B類	商業類	供商業交易、陳列展售、娛樂、餐飲、消費之場所。	B-1	供娛樂消費，且處封閉或半封閉之場所。
			B-2	供商品批發、展售或商業交易，且使用人替換頻率高之場所。
			B-3	供不特定人餐飲，且直接使用燃具之場所。
			B-4	供不特定人士休息住宿之場所。
C類	工業、倉儲類	供儲存、包裝、製造、檢驗、研發、組裝及修理物品之場所。	C-1	供儲存、包裝、製造、檢驗、研發、組裝及修理工業物品，且具公害之場所。
			C-2	供儲存、包裝、製造、檢驗、研發、組裝及修理一般物品之場所。
D類	休閒、文教類	供運動、休閒、參觀、閱覽、教學之場所。	D-1	供低密度使用人口運動休閒之場所。
			D-2	供參觀、閱覽、會議之場所。
			D-3	供國小學童教學使用之相關場所。(宿舍除外)
			D-4	供國中以上各級學校教學使用之相關場所。(宿舍除外)
			D-5	供短期職業訓練、各類補習教育及課後輔導之場所。
E類	宗教、殯葬類	供宗教信徒聚會、殯葬之場所。	E	供宗教信徒聚會、殯葬之場所。
F類	衛生、福利、更生類	供身體行動能力受到健康、年紀或其他因素影響，需特別照顧之使用場所。	F-1	供醫療照護之場所。
			F-2	供身心障礙者教養、醫療、復健、重健、訓練、輔導、服務之場所。
			F-3	供兒童及少年照護之場所。

類別	類別定義	組別	組別定義
		F-4	供限制個人活動之戒護場所。
G類	辦公、服務類	G-1	供商談、接洽、處理一般事務，且使用人替換頻率高之場所。
		G-2	供商談、接洽、處理一般事務之場所。
		G-3	供一般門診、零售、日常服務之場所。
H類	住宿類	H-1	供特定人短期住宿之場所。
		H-2	供特定人長期住宿之場所。
I類	危險物品類	I	供製造、分裝、販賣、儲存公共危險物品及可燃性高壓氣體之場所。

4.2 相關法令分析

一、防空避難室相關法令

由於委託範圍內部分空間在使照登記項目為防空避難室，依據「建築技術規則建築設計施工編」第 141 條載明：

(一) 防空避難設備之附建標準依下列規定：

1. 非供公眾使用之建築物，其層數在六層以上者，按建築面積全部附建。
2. 供公眾使用之建築物：
 - (1) 供戲院、電影院、歌廳、舞廳及演藝場等使用者，按建築面積全部附建。
 - (2) 供學校使用之建築物，按其主管機關核定計畫容納使用人數每人零點七五平方公尺計算，整體規劃附建防空避難設備。並應就實際情形於基地內合理配置，且校舍或居室任一點至最近之避難設備步行距離，不得超過三百公尺。

- (3) 供工廠使用之建築物，其層數在五層以上者，按建築面積全部附建，或按目的事業主管機關所核定之投資計畫或設廠計畫書等之設廠人數每人零點七五平方公尺計算，整體規劃附建防空避難設備。
- (4) 供其他公眾使用之建築物，其層數在五層以上者，按建築面積全部附建。

(二) 前項建築物樓層數之計算，不包括整層依獎勵增設停車空間規定設置停車空間之樓層。

據此，男 9 舍地下一樓依法得辦理使照變更的程序。使照變更相關程序與流程，如表 4-3 所示。目前先請執行機關提供原核准使照圖面，確認防空避難設備是否足夠，若足夠即可辦理變使，若不足考慮鄰近校舍三百公尺內防空避難空間合併檢討。

表 4-3 桃園市政府變更使用執照用途標準作業流程說明

第一階段(圖說審核)			
作業流程	步驟說明	表單、附件	作業期限
1. 建築師公會收件	向建築師公會辦理收件及掛號。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 至內政部營建署全國建管系統登錄之申請文件。 2. 結構安全鑑定書【(民)工使管 A01-表 1】及結構計算書(未涉及主要構造變更或活載重由高變低或相同者，得免檢附結構計算書) 3. 切結書【(民)工使管 A01-表 2】 4. 使用執照影本(含附表) 5. 建物登記簿謄本 (或建築物權利證明文件) 6. 建物測量成果圖 7. 土地登記簿謄本 8. 地籍圖 9. 土地使用分區證明(或土地登記謄本) 	依公會規定辦理

第一階段(圖說審核)			
作業流程	步驟說明	表單、附件	作業期限
		10. 申請用途相關法規資料 11. 現況照片【(民)工使管 A01-表 3】 12. 原使用執照竣工圖(檢附原核准圖說銷毀遺失公函者,可參照地政保存登記圖製作) 13. 變更範圍圖說(含變更前後圖說、基地位置、面積計算、門窗圖) 14. 副本圖說 15. 違章查報單(無者免) 16. 事務所職員證影本 (建築師審圖免)	
2. 建築師審查是否通過?	由本市建築師公會審查。	依公會規定辦理	依公會規定辦理
3. 複審是否通過?	依決行層級複審。	無	6 日
4.1 退件/發文	敘明原因函復申請者並檢還文件。	無	1 日
4.2 核發許可證	核發許可證並函復申請者,相關文件歸檔管理。	無	

第二階段(竣工查驗)			
作業流程	步驟說明	表單、附件	作業期限
1. 使管科掛號/收件	向本府工務局使用管理科辦理收件及掛號。	1. 變更使用執照竣工勘驗審查表(內政部營建署表格)	1 日

第二階段(竣工查驗)			
作業流程	步驟說明	表單、附件	作業期限
		2. 至內政部營建署全國建管系統登錄之申請文件。 3. 結構安全鑑定書【(民)工使管 A01-表 1】及結構計算書(未涉及主要構造變更或活載重由高變低或相同者,得免檢附結構計算書) 4. 切結書【(民)工使管 A01-表 2】 5. 室內裝修合格證明及函文影本(同時辦理室裝時檢附) 6. 消防核准文 7. 竣工照片【(民)工使管 A01-表 3】 8. 第一階段核准函 9. 第一階段核准文件	
2. 書面審查是否通過?	由承辦人進行書面審查。	無	7 日
3. 現場查勘是否通過?	由承辦人進行現場查勘。	無	
4.1 退件/發文	依決行層級核判後敘明原因函復申請者並檢還文件。	無	2 日
4.2 核發合格證	依決行層級核判後核發合格證並函復申請者,相關文件歸檔管理。	無	

二、建築物室內裝修相關法令

本案主要工程項目以室內裝修為主,其室內裝修應依「建築物室內裝修管理辦法」與建築法第七十七條之二第四項規定辦理。依規定,

供公眾使用建築物及經內政部認定有必要之非供公眾使用建築物，辦理室內裝修應委託室內裝修從業者申請，第一階段「圖說審核」需準備相關書表上傳至全國建管系統後送桃園市建築師公會審核，由公會送本府複審，通過後核發許可文件。第二階段「竣工查驗」需備齊相關書表後送公會進行書面及現場審查，送桃園市政府書面核對，通過後核發合格證明。相關作業流程如圖 4-1 與圖 4-2 所示。

(一) 第一階段(圖說審核)

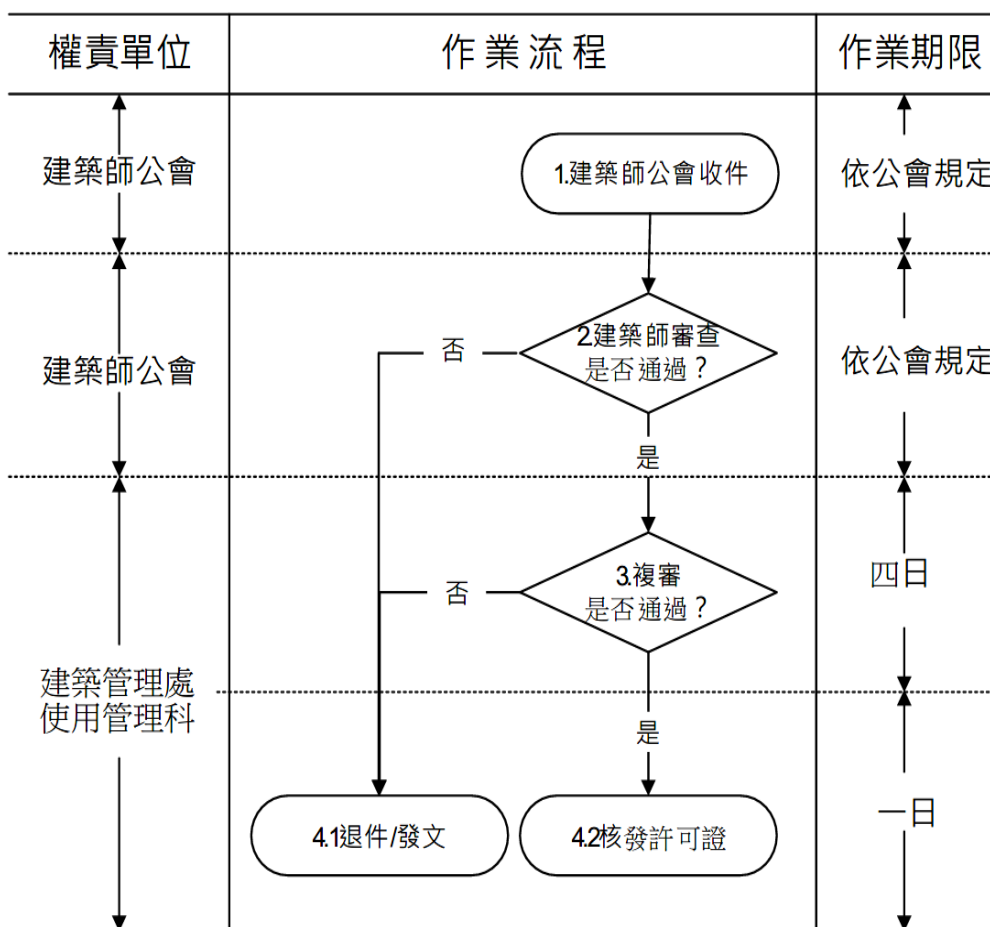


圖 4-1 圖說審核流程圖

(二) 第二階段(竣工查驗)

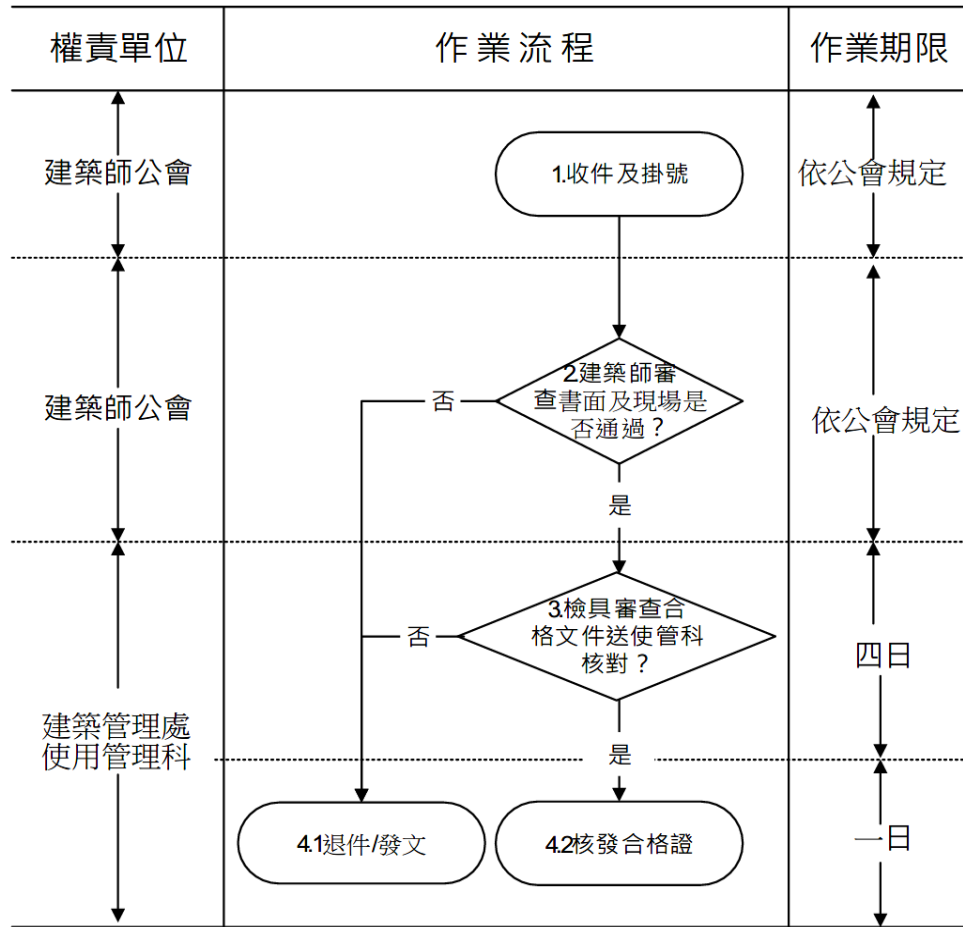


圖 4-2 竣工查驗流程圖

4.3 總投資金額

一、工程經費總表

經估算，預估物價基期年(113 年)之工程經費為 77,130,000 元，如下表所示。

項目	金額
總投資金額	77,130,000
裝潢工程	48,940,000
機電設備	9,030,000
餐飲設備	8,500,000
營業設備及生財器具	2,100,000
停管設備	8,560,000

二、各分項工程經費表

(一) 男九舍餐廳工程經費

工程名稱	中央大學期初投資額-九舍餐廳					
項次	工作項目	單位	數量	單價	複價	備註
壹	裝修工程費					PN
一	1.2F招商區域					
1	拆除工程	式	1	281,650	281,650	
2	隔間工程(含批土油漆表面材)	式	1	2,253,200	2,253,200	
3	造型天花板工程	式	1	1,126,600	1,126,600	
4	地坪工程	式	1	675,960	675,960	
5	家具工程	式	1	300,000	300,000	
6	機電燈具系統工程	式	1	844,950	844,950	
7	消防改善工程	式	1	450,640	450,640	
	小計				5,933,000	
二	B1F廚房招商區域(含餐廚設備)					
1	拆除工程	式	1	185,500	185,500	
2	隔間工程(含批土油漆表面材)	式	1	742,000	742,000	
3	造型天花板工程	式	1	556,500	556,500	
4	地坪工程	式	1	445,200	445,200	
5	簡易廚具設備工程	式	1	2,500,000	2,500,000	
6	機電燈具系統工程	式	1	556,000	556,000	
7	消防改善工程	式	1	296,800	296,800	
	小計				5,282,000	
三	B1F招商區域A區貴賓用餐區					
1	拆除工程	式	1	159,000	159,000	
2	隔間工程(含批土油漆表面材)	式	1	636,000	636,000	
3	造型天花板工程	式	1	1,272,000	1,272,000	
4	地坪工程	式	1	477,000	477,000	
5	機電燈具系統工程	式	1	477,000	477,000	
6	消防改善工程	式	1	254,000	254,000	
	小計				3,275,000	
	工程費合計				14,490,000	311.00
裝修工程期間預估： 8 個月						

(二) 松果餐廳工程經費

工程名稱	中央大學期初投資額-松果餐廳(男六、男七舍)					
項次	工作項目	單位	數量	單價	複價	備註
壹	裝修工程費					PN
一	1.2F招商區域					
1	拆除工程	式	1	765,000	765,000	
2	隔間工程(含批土油漆表面材)	式	1	3,062,000	3,062,000	
3	造型天花板工程	式	1	1,910,000	1,910,000	
4	地坪工程	式	1	995,000	995,000	
5	家具工程	式	1	500,000	500,000	
6	簡易廚具設備工程	式	1	3,500,000	3,500,000	
7	機電燈具系統工程	式	1	1,150,000	1,150,000	
8	消防改善工程	式	1	918,000	918,000	
	小計				12,800,000	
	工程費合計				12,800,000	178
裝修工程期間預估： 8 個月						

(三) 女14舍工程經費

工程名稱	中央大學期初投資額-女14舍餐廳					
項次	工作項目	單位	數量	單價	複價	備註
壹	裝修工程費					PN
一	B1F招商區域					
1	拆除工程	式	1	1,561,000	1,561,000	
2	隔間工程(含批土油漆表面材)	式	1	6,244,000	6,244,000	
3	造型天花板工程	式	1	3,903,000	3,903,000	
4	地坪工程	式	1	2,030,000	2,030,000	
5	家具工程	式	1	800,000	800,000	
6	機電燈具系統工程	式	1	3,900,000	3,900,000	
7	消防改善工程	式	1	2,342,000	2,342,000	
	小計				20,780,000	
	工程費合計				20,780,000	363
裝修工程期間預估： 10 個月						

(四) 松苑餐廳工程經費

工程名稱	中央大學期初投資額-松苑餐廳					
次	工作項目	單位	數量	單價	複價	備註
	裝修工程費					
	1.2F招商區域					
1	拆除工程	式	1	1,750,000	1,750,000	
2	隔間工程(含批土油漆表面材)	式	1	6,125,000	6,125,000	
3	造型天花板工程	式	1	3,500,000	3,500,000	
4	地坪工程	式	1	2,275,000	2,275,000	
5	家具工程	式	1	500,000	500,000	
6	簡易廚具設備工程	式	1	2,500,000	2,500,000	
7	機電燈具系統工程	式	1	2,100,000	2,100,000	
8	消防改善工程	式	1	1,750,000	1,750,000	
	小計				20,500,000	
	工程費合計				20,500,000	407.00
裝修工程期間預估： 8 個月						

(五) 停車場設備費用

停管設備	項目	單價	數量	單位	總價
1	招牌及剩餘車位顯示	150,000	3	式	450,000
2	車牌辨識無票卡感應進出停	260,000	3	套	780,000
3	全自動繳費機(含悠遊卡)	380,000	6	台	2,280,000
4	汽車車位在席系統	4,500	1123	台	5,050,000
合計					8,560,000

4.4 時程規劃

考量民間機構僅需針對建物空間進行室內裝修及設備購置，預計與民間機構完成點交後 240 日內，可完成室內裝修工程，裝修完成後 30 日內進行相關營運設備之設置以及動線規劃，綜合評估民間機構應可於點交完成後 270 日內完成期初投資並開始營運。

第五章 法律可行性分析

5.1 本案適用促參法相關法令之可行性分析

一、本案公共建設類別

- (一) 依促參法第 3 條第 1 項第 1、6 款：「本法所稱公共建設，指下列供公眾使用或促進公共利益之建設：一、交通建設...六、文教及影視音設施。」。
- (二) 次依促參法施行細則第 2 條第 1 項：「本法第三條第一項第一款所稱交通建設，指鐵路、公路、市區快速道路、大眾捷運系統、輕軌運輸系統、智慧型運輸系統、纜車系統、轉運站、車站、調度站、航空站與其設施、港埠與其設施、停車場、橋梁及隧道。」、及同條第 6 項第 1 款：「第一項及第四項第十三款停車場，指符合下列規定之一之路外公共停車場：一、申請開發土地面積達四千五百平方公尺以上之平面式停車場或總樓地板面積達二千平方公尺以上之立體式停車場。」(促參法施行細則刻正進行修法等法制作業，是本案先期計畫書將依最新促參法施行細則內容滾動式檢視修正。)
- (三) 復依促參法施行細則第 11 條第 2 款：「本法第三條第一項第六款所稱文教設施，指下列各項設施：二、公立學校、公立幼兒園及其設施。」。(促參法施行細則刻正進行修法等法制作業，是本案先期計畫書將依最新促參法施行細則內容滾動式檢視修正。)
- (四) 是以，本案停車場，為平面式路外停車場，停車格數共 1123 格，應屬交通建設之停車場，故得認屬促參法第 3 條第 1 項第 1 款暨其施行細則第 2 條第 1 項之交通建設。
- (五) 又，本案國立中央大學既有餐廳及停車場，應屬公立學校設施，亦得認屬促參法第 3 條第 1 項第 6 款暨其施行細則第 11 條第 2 款之文教設施。

二、本案主辦機關及執行機關

- (一)按促參法第 5 條第 2 項：「本法所稱主辦機關，指主辦民間參與公共建設相關業務之機關：在中央為目的事業主管機關；在直轄市為直轄市政府；在縣(市)為縣(市)政府。」準此，本案主辦機關為教育部。
- (二)次按促參法第 5 條第 3 項：「主辦機關得經其上級機關核定，將依本法辦理之事項，委託其他政府機關執行之。」
- (三)經查，教育部業以 112 年 4 月 17 日臺教高(三)字第 1120033814 號函、及 112 年 10 月 6 日臺教高(三)字第 1120095207 號函同意授權國立中央大學擔任本案執行機關，並授權國立中央大學執行(一)辦理民間參與公共建設可行性評估及先期規劃、(二)訂定公告招商相關文件內容、(三)辦理公告及甄審、(四)辦理議約、簽約、履約管理等事宜，故本案執行機關為國立中央大學。

三、本案民間參與方式

- (一)按促參法第 8 條第 1 項第 4 款：「民間機構參與公共建設之方式如下：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。」、及其 111 年 11 月 21 日立法理由：「...二、第一項第四款所稱增建、改建及修建，包含公共建設之修繕、裝修或其他提升政府現有建設之效能或價值之投資行為。...」。
- (二)經查，本案擬由民間機構就國立中央大學既有停車場投資設置新型停車管理系統，及於既有餐廳投資設置新穎餐飲設備，以達到提升既有停車場管理效能及既有餐廳用餐品質等公益目的，並於許可期間屆滿後，移轉民間機構投資設備之所有權予國立中央大學、歸還營運權予國立中央大學，初步判斷本案應得依促參法第 8 條第 1 項第 4 款規定，採由民間機構投資增建、改建及修建政府現有建設並為營運，營運期間屆滿後，營

運權歸還政府之方式(即 ROT 方式)辦理。

四、本案是否屬於重大公共建設

(一)按促進民間參與公共建設法之重大公共建設範圍」規定：

公共建設類別	定義	重大公共建設範圍
交通建設	促進民間參與公共建設法施行細則第二條	五、符合下列規定之一之路外公共停車場： (一) 總樓地板面積達八千平方公尺以上之立體式停車場。 (二) 投資總額不含土地成本達新臺幣三千萬元以上之機械式或塔臺式停車場。
文教設施	促進民間參與公共建設法施行細則第十一條	符合下列規定之一之文教設施： 一、投資總額不含土地達新臺幣一億元以上之公立高中職以上學校及其設施。 二、投資總額不含土地達新臺幣五千萬元以上之公立國中、公立國小及其設施。 三、投資總額不含土地達新臺幣五億元以上之社會教育機構、文化機構、教育機構及其設施。 四、投資總額不含土地達新臺幣五千萬元以上之古蹟再利用、經營管理及維護。

(二)本案範圍內之停車場為平面式停車格，且初步規劃投資總額未達新臺幣一億元，故本案非屬促參交通建設或文教設施之重大公共建設。

五、可行性評估階段應辦理公聽會

(一)依促參法第 6 條之 1 規定：「主辦機關依本法規劃辦理民間參與公共建設前，應先進行可行性評估，經評估具可行性者，依其結果續行辦理先期規劃。前項可行性評估應納入計畫促進公共利益具體項目、內容及欲達成之目標，並於該公共建設所在地或提供服務地區邀集專家、學者、地方居民及民間團體舉行公聽會，對於專家、學者、地方居民及民間團體之建議或反對意見，主辦機關如不採納，應於可行性評估報告中具體說明不採之理由。經依本法辦理之公共建設計畫，於投資契約解除、

終止或期間屆滿後，就同一計畫再依本法辦理時得不適用前二項規定。」

(二)次依促參法施行細則第 26 條規定：「主辦機關辦理民間參與政府規劃之公共建設前，依本法第六條之一進行可行性評估，應依公共建設促進公共利益具體項目、內容及欲達成之目標，以民間參與角度，就民間參與效益、市場、技術、財務、法律、土地取得、環境影響及公聽會提出之建議或反對意見等方面，審慎評估民間投資可行性，撰擬可行性評估報告。公聽會提出之建議或反對意見如不採納，應於可行性評估報告具體說明其理由。前項可行性評估報告應邀請相關領域人士審查，並於辦理公告徵求民間參與前，公開於主辦機關資訊網路，期間不少於十日。」(促參法施行細則刻正進行修法等法制作業，是本案先期計畫書將依最新促參法施行細則內容滾動式檢視修正。)

(三)再依促參法施行細則第 27 條規定：「本法第六條之一第二項及前條第一項之公聽會，指主辦機關向公共建設所在地居民、相關領域專家學者與民間團體及有關機關，廣泛蒐集意見之會議。公聽會舉行前，主辦機關應通知前項居民、相關專家學者及機關、團體，並將辦理時間、地點、事由及依據等資訊，公開於主辦機關資訊網路。前項通知對象為公共建設所在地居民者，主辦機關得請當地鄉(鎮、市、區)公所轉知。公聽會應作成紀錄，公開於主辦機關資訊網路，期間不少於十日。」(促參法施行細則刻正進行修法等法制作業，是本案先期規劃報告將依最新促參法施行細則內容滾動式檢視修正。)

(四)是本案如擬依促參法辦理，即應於可行性評估階段於公共建設所在地辦理公聽會，並將公聽會提出之建議或反對意見納入評估，如未採納者，應於可行性評估報告說明理由。

六、結論

綜上，本案尚依促參法辦理，具有法律可行性。

5.2 本案適用之其他重要法令分析

本案冀以促參法及其相關規定為依據，引進民間資金與經營效率，以期能盡速達到本案目標，而本案國立中央大學附設餐廳及停車場之增建、改建、修建及營運，勢必面臨各類法規，茲整理本案主要涉及之相關法規彙整如下表供參，以利後續各階段工作項目皆能順利完成。

表 5-1 本案適用之其他重要法令彙整表

類別	法令名稱
停車場法令	停車場法 桃園市市公有停車場收費及管理自治條例
營建相關法令	建築法 建築物室內裝修管理辦法 綠建築推動方案 消防法及其施行細則 各類場所消防安全設備設置標準
政府財產法令	國有財產法及其施行細則
都市計畫法令	都市計畫法 都市計畫公共設施用地多目標使用辦法 都市計畫法桃園市施行細則

一、停車場法令

(一) 停車場法

停車場法之制定係為加強停車場之規劃、設置、經營、管理及獎助，以增進交通流暢，改善交通秩序。本案既有停車場係位於國立中央大學校內，不包含國鼎館地下停車場 31 格及客家大樓地下停車場 21 格停車位，以平面式方式供停放車輛之場所，為停車場法第 2 條第 3 款定義之路外停車場；又，考量民間機構非屬執法單位，本案範圍內之停車場若有重大違規事項，民間機構可協助通報桃園市政府警察局逕為取締，同時

建議執行機關可協調警察局加強取締，並列為政府協助事項，以降低違規停車行為影響校園交通安全、用路人通行權利及本案停車場收入。是以，本案國立中央大學既有停車場應受停車場法之規範，相關之主要內容為：

條號	條文內容
第 2 條 第 3 款	路外停車場：指在道路之路面外，以平面式、立體式、機械式或塔臺式等所設，供停放車輛之場所。
第 2 條 第 6 款	停車場經營業：指經主管機關發給停車場登記證，經營路外公共停車場之事業。
第 17 條 第 1 項	公有路外公共停車場之費率，應依第三十一條規定定之；其停車費以計時收取為原則，並得採月票方式收費；其位於市中心區或商業區者，得採計時累進方式收費。採計時收取，得以三十分鐘為計費單位。
第 21 條	建築物附建之防空避難設備，其標準符合停車使用者，以兼作停車空間使用為限。
第 25 條 第 1 項	前條都市計畫停車場或路外公共停車場應於開放使用前，由負責人訂定管理規範，向地方主管機關報請核備，領得停車場登記證後，始得依法營業。
第 27 條	停車場經營業應依規定於路外公共停車場設置標誌、號誌、劃設車輛停放線及指向線，並應於出入口或其他適當處所標示停車費率及管理事項。
第 27-1 條 第 1 項	公共停車場應設置電動汽車充電專用停車位及其充電設施。
第 29 條	公有路外停車場，得委託民間經營；其委託經營辦法，由直轄市或縣(市)政府定之，並報請上級主管機關備查。
第 32 條 第 1 項	汽車駕駛人於公共停車場，應依規劃之位置停放車輛，如有任意停放致妨礙其他車輛行進或停放者，主管機關、警察機關或停車場經營業得逕行將該車輛移置至適當處所。
第 32-1 條 第 1 項	停車場經營業經參加直轄市、縣(市)主管機關公開程序取得拖吊業經營資格者，得申請於其停車場四周一定區域範圍內，經營違規停車拖吊業務。

二、營建相關法令

(一) 依建築法第 73 條第 1 項規定，建築物非經領得使用執照，不准接水、接電及使用；第 2 項規定，建築物應依核定之使用類組使用，其有變更使用類組或有第 9 條建造行為以外主要構造、防火區劃、防火避難設施、消防設備、停車空間及其他與原核定使用不合之變更者，應申請變更使用執照；建築法第 91 條第 1 項第 1 款規定，如有違反第 73 條第 2 項規定，未經核准變更使用擅自使用建築物者，處建築物所有權人、使用人、機械遊樂設施之經營者新臺幣 6 萬元以上 30 萬元以下罰鍰，並限期改善或補辦手續，屆期仍未改善或補辦手續而繼續使用者，得連續處罰，並限期停止其使用。必要時，並停止供水供電、封閉或命其於期限內自行拆除，恢復原狀或強制拆除。準此，建築物須符合建築法第 73 條規定，於使用前須領取使用執照及核定使用類組使用。

(二) 本案範圍內，除國立中央大學校內平面停車場外，尚有女 14 舍、男 7 舍(松果餐廳)、男 9 舍及松苑餐廳等四處既有公共設施，謹將四處公共設施之建物登記謄本所載主要用途，以下表所示：

女14舍	機械式、防空避難室、水箱、宿舍、樓梯間
男7舍 (松果餐廳)	宿舍、宿舍(附屬交誼廳、腳踏車停車場、餐廳、樓梯間、電梯間、水箱)
男9舍	宿舍、防空避難室、餐廳
松苑餐廳	商業用

(三) 是以，本案招商後，民間機構增建、改建、修建上述四處既有公共設施時，如有變更使用類組或有第 9 條建造行為以外主要構造、防火區劃、防火避難設施、消防設備、停車空間及其他與原核定使用不合之變更者，經執行機關書面同意後，應向桃園市政府申請變更使用執照，以符建築法相關規定。

三、政府財產法令

(一)本案土地為國立中央大學校內土地，為國有財產法第 4 條之公用財產，由國立中央大學管理，依同法第 28 條前段規定：「主管機關或管理機關對於公用財產不得為任何處分或擅為收益。」。查本案係採促參法 ROT 模式辦理，依促參法第 15 條規定：「公共建設所需用地為公有土地者，主辦機關得於辦理撥用後，訂定期限出租、設定地上權、信託或以使用土地之權利金或租金出資方式提供民間機構使用，不受土地法第二十五條、國有財產法第二十八條及地方政府公產管理法令之限制。其出租及設定地上權之租金，得予優惠。」。準此，本案中之土地部分不受國有財產法第 28 條之限制。此外本案營運資產將由國立中央大學交付予 ROT 民間廠商使用，該等財產亦為國有財產，故民間機構應編製移交之「財產目錄」，有關財產報廢亦應依國有財產法相關法規辦理。

(二)依財政部 111 年 10 月 28 日公告之促進民間參與公共建設案件資產總檢查及移轉、歸還作業指引(下稱資產總檢查及移轉、歸還作業指引)，有關特許期間屆滿時應辦理資產移轉及歸還之前置資產總檢查作業，其檢查範圍所稱營運所需資產，區分為「主辦機關交付且屬依投資契約必須歸還之資產」、「民間機構購置，且記載於營運資產清冊之資產」、及「其他依投資契約應移轉之資產」等三類：

1. 主辦機關交付且屬依投資契約必須歸還之資產：如土地、建物、設備及物品。
2. 民間機構購置，且記載於營運資產清冊之資產：如依相關法令認列之不動產、廠房及設備(包括但不限於機械及設備、交通運輸及設備等動產)、投資性不動產、無形資產(電腦軟體、專利權、著作權、特許權或使用權資產)等。

3. 其他依投資契約應移轉之資產：如營運資產之使用、維修或操作有關軟體或各項文件、物品及智慧財產權，所有權文件、擔保書、契約書、使用手冊、圖說、規格說明、技術資料及設施設備維修紀錄。

(三)次依財政部現行 ROT 投資契約範本規範，主辦機關(或執行機關)點交予民間機構國有財產時，應區分為「必須歸還及移轉」及「非必須歸還及移轉」二類(ROT 投資契約範本第 7.2 條)；「必須歸還及移轉」之資產，於特許期間，民間機構如使用不當或有其他不可歸責於主辦機關(或執行機關)之事由，導致毀損滅失或不堪使用時，如該毀損滅失或不堪使用無法由該計畫保險所涵蓋，民間機構應自行購置相同或先行徵得主辦機關(或執行機關)同意後以不低於原有功能之新品替代，並應於購入一定期日內無償移轉其所有權予主辦機關(或執行機關)，登記於資產清冊，而營運期間屆滿、中止或契約解除時，民間機構應依現狀歸還，但有減損其效用之瑕疵，民間機構應更換新品(ROT 投資契約範本第 10.7.1 條第 1 款)；反觀「非必須歸還及移轉」之資產，則無上述規定。

(四)由此可知，主辦機關(或執行機關)點交予民間機構之國有財產，係依據該資產屬「必須歸還及移轉」或「非必須歸還及移轉」，對應不同維護管理、資產總檢查範圍及特許期間屆滿後之歸還及移轉等權利義務。因此，有關國有財產點交予民間機構作為本案營運所需資產時，應於點交之財產及物品清冊中記載並區分「必須歸還」及「非必須歸還」二類，未來並依 ROT 投資契約條款之規定購置、添購、報廢及歸還營運資產。

四、都市計畫法令

本案土地係屬「高速公路中壢及內壢交流道附近特定區計畫(民國 68 年 6 月 2 日)」都市計畫土地，土地使用分區為「學校用地」，則依據該計畫之土地使用分區管制要點：「十、學校用地：(二)大專用

地之建蔽率不得大於 50%，容積率不得大於 250%。」，是以，民間機構未來進行增建、改建、修建，如涉及建蔽率、容積率調整，仍應符合上揭管制要點規定。

5.3 關鍵議題與對策

一、有關促參法新修法內容及其施行細則預告修正草案，對於本案規劃民間參與方式之影響分析：

(一) 促參法於 111 年 12 月 21 日修正施行，促參法施行細則亦配合促參法最新修正內容於 112 年 5 月 12 日公布修正草案，本次修正內容，尚包含民間機構參與公共建設方式之定義，大幅擴張 ROT 案件之適用範圍，對於本案招商、投資契約規劃及後續履約均有重大影響。

(二) 首先，依據促參法施行細則草案第 34 條之判斷標準，釐清本案興辦方式應為 OT 或 ROT：

1. 按促參法第 8 條之修正理由第二項：「第一項第四款所稱增建、改建及修建，包含公共建設之修繕、裝修或其他提升政府現有建設之效能或價值之投資行為。」。
2. 次按財政部 112 年 5 月預告之促參法施行細則草案第 34 條規定：「本法第八條第二項所稱增建、改建、修建，指公共建設之修繕、裝修或其他提升政府現有建設之效能或價值之投資行為」，及其修法理由：「一、本條新增。二、考量公共建設種類繁多，包含漁港碼頭、垃圾焚化爐、污水處理廠等，並非單僅建築法所規範之建築物，故有關本法增建、改建、修建之定義，不宜侷限於建築法，主辦機關應依個案性質，就該公共建設是否有修繕、裝修或其他提升政府現有建設之效能或價值之投資行為作為認定之原則，爰依本法第八條第二項修正說明，明定增建、改建及修建之定義。」。

3. 由上揭促參法修法及其施行細則預告草案內容可知，促參法第 8 條第一項第四款所定「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」之方式(即 ROT)，已大幅擴大適用範圍，換言之，促參計畫如有規劃民間機構應修繕、裝修政府既有公共建設、或其投資行為需提升政府既有公共建設之效能或價值者，則屬 ROT 案件。
 4. 反之，促參法第 8 條第一項第五款所定「民間機構營運政府投資興建完成之建設，營運期間屆滿後，營運權歸還政府」之方式(即 OT)，民間機構無提升政府既有公共建設之效能或價值之投資義務，僅負擔既有公共建設之營運工作，且民間機構於營運期間自行購置之資產，於營運期間屆滿時無須移轉主辦機關，原則上應由民間機構拆除或移除並將公共建設回復原狀歸還政府。
- (三) 再者，搭配財務規劃是否要求初始投資額以及民間機構工作範圍等標準，區分興辦方式應屬 OT 或 ROT：
1. 本案有無初始投資額認定或規定民間機構最低投資金額？如有，則宜以 ROT 方式進行規劃。

本案擬由民間機構投資設置新型停車管理系統及新穎餐飲設備，有規劃民間機構初始投資金額或最低投資金額之必要，此與 OT 案件民間機構僅負擔營運工作而無須約定最低投資金額之情形不同。
 2. 本案工作範圍是否包含增建、改建、修建、公共建設之修繕、裝修、或其他提升政府現有建設之效能或價值之投資行為？如是，則宜以 ROT 方式進行規劃。

本案係藉由民間機構投資設置新型停車管理系統及餐飲設備，達到提升既有停車場之管理效能及既有餐廳之用餐

品質之目的，較符合促參法施行細則草案第 34 條所定義之 ROT 案件類型，且與 OT 案件民間機構僅負擔營運工作而無提升既有設施效能或價值之投資義務之情形不同。

3. 本案營運期是否自投資契約簽訂日起算？如否，則宜以 ROT 方式進行規劃。

因本案規劃民間機構有設置新型停車管理系統及餐飲設備之投資義務，其營運期可能規劃從民間機構完成上述系統及設備設置後起算，與 OT 案件因民間機構僅負擔營運工作，故其營運期起算等同投資契約簽訂日之情形，亦有所不同。

4. 民間機構於契約期間自行購置之資產，於契約期間屆滿時是否須無償移轉主辦機關(或執行機關)？如是，則宜以 ROT 方式進行規劃。

為維持停車場及餐廳之效能，民間機構於契約期間購置之停車管理系統、餐飲設備等資產，可能需要在契約屆滿時無償移轉主辦機關，此與 OT 案件民間機構需將公共建設回復原狀歸還，即民間機構自行購置資產應拆除或移除而無須移轉主辦機關之情形，亦有不同。

- (四) 綜合上述各面向之分析，配合促參法新修法內容及施行細則預告修正草案，本案以 ROT 方式進行規劃較為妥適，亦可有效避免後續履約期間衍生民間機構工作範圍、資產移轉範圍等認定或履約爭議。本案執行機關(即國立中央大學)業以 112 年 9 月 25 日中大總資字第 1121301061 號函向主辦機關(即教育部)說明因法令變更而需將興辦方式由 OT 變更為 ROT，業經主辦機關 112 年 10 月 6 日臺教高(三)字第 1120095207 號函同意變更。

二、本案後續先行規劃及招商程序，將配合促參法施行細則最新修法內容辦理

財政部為配合促參法於 111 年 12 月 21 日修正施行，隨即就促參法修正內容進行促參法施行細則修正作業，並於 112 年 5 月 12 日進行草案預告，刻正辦理相關法制作業。觀諸本次促參法施行細則預告修正條文，修正內容包含擴大公共建設類別及增訂相關定義、明訂增建、改建、修建之定義、增訂應辦理公開閱覽案件類型、修正資產總檢查及優先定約之程序、修正現存所有之營運資產定義等，因此，本案後續先行規劃及招商程序，將配合促參法施行細則最新修法內容辦理。

5.4 結語

綜上所陳，經初步檢視，本案適用促參法規定辦理，無法律適用上之疑義或窒礙難行之處，後續先期規劃將配合促參法施行細則新修法內容辦理並撰擬先期計畫書。

第六章 土地取得可行性

6.1 土地權屬現況

- 一、土地權屬：所有權人為中華民國、管理者為國立中央大學。
- 二、都市計畫土地使用分區：高速公路中壢及內壢交流道附近特定區計畫(民國 68 年 6 月 2 日)學校用地(文大)。
- 三、土地面積如下表 6-1 所示。

表 6-1 委託範圍之坐落範圍、地段、地號與面積

111~112 年	坐落範圍	地段	地號	面積(m ²)
男九舍/停車場	中壢區	五權段	232	12,238.00
男九舍/停車場		五權段	233	2,648.00
男九舍/松果		五權段	328	40,251.00
女 14 舍/停車場		五權段	254	25,106.00
女 14 舍		五權段	322	2,565.00
松苑餐廳/停車場	平鎮區	中央段	27	12,155.67
停車場		中央段	9	147,863.21
停車場		中央段	26	15,124.09
停車場		中央段	33	10,121.43
停車場		中央段	41	5,052.58
停車場		中央段	107	9,581.37
停車場		五權段	222	12,539.00
停車場		五權段	224	2,718.00
停車場		五權段	224-1	743.00
停車場		五權段	226-1	485.00
停車場	中壢區	五權段	227-3	70.00
停車場		五權段	229-1	873.00
停車場		五權段	229-3	481.00
停車場		五權段	234	6,240.00
停車場		五權段	235	11,084.00
停車場		五權段	239	1,558.00
停車場		五權段	240	59,167.00
停車場		五權段	247	12,155.00
停車場		五權段	248	52,772.00
停車場		五權段	248-1	3,870.00

備註：停車場位置所坐落地號僅為地籍圖套用相對位置。

6.2 小結

如前述，本案擬委託標的之用地與建物皆以國立中央大學作為管理機關，依目前初步規劃無用地變更之必要，故無用地取得之疑慮。

第七章 環境影響分析

環境影響分析目的，主要係先就本案未來可能之開發行為所造成之環境影響進行初步分析並預擬對策，作為後續政府、民間機構風險評估的參考。

7.1 環境影響分析

一、土地利用之影響

本案係主要利用既有建物進行裝修，故主要利用形態不致有太大之變動，針對部分公共空間亦可作照明、裝修等改善，將提升整體餐飲零售的消費環境，提升本案的土地利用價值。

二、確認是否要辦理環境影響評估

本案以既有建築裝修工程為主，使用項目及經營型態並未改變。依據「開發行為應實施環境影響評估細目及範圍認定標準」第二十三條第十項規定，各種文化、教育、訓練、研習設施或研究機構之興建或擴建，申請開發或累積開發面積十公頃以上，應實施環境影響評估。然本案未達到此一開發面積，因此無需辦理環境影響評估。

三、環境影響之分析

本案開發可能對環境之影響分析如下：

(一) 裝修階段

本案餐飲與零售等設施之施工主要為室內裝修，對於水質、噪音、廢棄物等層面之影響係屬短期，可透過因應對策減低影響情形。

(二) 營運階段

本案為既有建物設施，並未改變使用項目與經營型態，但在不擴充設施量體規模下，民間參與營運並未對環境造成額外負擔，而係對產業經濟產生正面影響。

茲就本案營運基地裝修及營運期間對環境可能造成之正負面影

響及影響程度，列示如表 7-1 所示。

表 7-1 本案環境影響綜合分析表

環境類別	評估因子	影響程度		可能影響說明	影響評估	
		裝修	營運		範圍	程度
物化生活環境	空氣品質	√		施工機具與運輸車輛所排放廢氣。	鄰近地區	○
			√	本案為既有營運設施，委託民間營運，可能因使用者增加而增加車輛廢氣排放。	鄰近地區	○
	水質	√		施工機具及車輛清洗廢水可能污染鄰近水體。	排水溝渠	○
			√	住宿、餐飲及商業設施之經營產生之生活污水。	排水溝渠	○
自然生態環境	地形地貌	√		本案施工主要為建築室內裝修與設備添置，對地形地貌應不產生影響。	基地範圍	○
	地質土壤	√	√	本案施工與營運所生廢棄物放置戶外定點並定期清運，對地質土壤應不產生影響。	基地範圍	○
社會經濟環境	產業經濟		√	本案為既有營運設施，委託民間營運可增加就業機會。	鄰近地區	+
	交通環境	√		施工期間供車輛進出，提高鄰近地區交通危險性。	鄰近地區	-
				√	本案為既有營運設施，委託民間營運使用人數可能增加，增加道路交通負擔。	鄰近地區

資料來源：本團隊編製。

備註：影響程度符號：○ 無影響 - 輕微負面影響 -- 中度負面影響 --- 顯著負面影響 + 輕微正面影響 ++ 中度正面影響 +++ 顯著正面影響

7.2 環境影響減輕措施

一、施工環境影響減輕措施

未來裝修施工應考量施工條件、施工區域，期能降低施工期間產生氣味、塵埃、噪音、拆卸廢料等，以減低因一般裝修施工對環境衝

擊防範措施。

- (一) 規定裝修工程承包商將高噪音工作安排在人流最少的時間進行。
- (二) 規定裝修工程承包商使用不含或低含量揮發性有機化合物的建材，以減少難聞氣味的滋擾。
- (三) 規定裝修工程承包商安裝適當的隔音和隔塵板，如有需要，須直接在所用的設備上安裝消聲器／集塵器。
- (四) 就工程分包契約規定不合作或環保表現紀錄欠佳的承包商相關扣款等規定。

二、營運期間可能造成環境影響項目之減輕對策

針對本案營運可能造成之環境影響及各項環境影響因子，研擬相關減輕影響之因應對策，列示如表 7-2 所示。

表 7-2 本案環境影響減輕之因應對策綜整表

環境類別	評估因子	影響程度		減輕及因應對策	評估結果
		裝修	營運		
物化生活環境	空氣品質	√		就施工區域與非施工區域設置阻隔設施，減低對非施工區域影響；定期清掃並適度灑水以減低塵土飛揚造成影響	○
			√	尖峰時刻建議進行規劃交通疏導措施，降低因使用人數增加所增加車輛數	○
	水質	√		將具污染性之施工廢水集中妥善處理，避免直接排入附近水體	○
			√	將營業所生污水納入污水系統處理	○
自然生態環境	地形地貌	√		本案施工主要為室內裝修，對地形地貌應不產生影響	○
	地質土壤		√	本案施工與營運所生廢棄物放置戶外定點並定期清運，對地質土壤應不產生影響	○

環境類別	評估因子	影響程度		減輕及因應對策	評估結果
		裝修	營運		
社會 經濟 環境	產業 經濟		√	規劃民間機構應優先僱用當地居民，增加當地居民就業機會	+
	交通 環境	√		施工車輛避開交通尖峰時段進出，減低可能衝擊	○
			√		妥善規劃停車場車輛進出動線與導引設施等，減低停車亂象與以提升道路交通安全

資料來源：本團隊編製。

註：影響程度符號：○ 無影響 - 輕微負面影響 -- 中度負面影響 --- 顯著負面影響 + 輕微正面影響 ++ 中度正面影響 +++ 顯著正面影響

7.3 節能減碳分析

本案建物已取得綠建築及智慧建築標章，並可達到綠建築銀級指標，對於基地保水、綠化及建築之節能省水與營建廢棄物減量、垃圾分類回收等均達到一定的標準，符合國內外最新的環境標準與觀念。

未來民間機構進行相關裝修工程時，避免相關工程對環境造成破壞或過度衝擊，應依行政院公共工程委員會「永續公共工程－節能減碳政策白皮書」(97年10月17日核定本)相關政策要求辦理。

- 一、 室內裝修優先採用耐久性管材，延長使用年限。
- 二、 進行室內裝修工程時，引入綠色設計概念，使用環保健康綠建材、隔熱設施和照明燈具等，減輕對能源的依賴和消耗，或使用含回收成份的再生材料或國產建材，促進資源再利用，降低原物料需求及製造所需的能源消耗。
- 三、 採行各項污染防制措施，加強施工過程之工地污染管理，如有效灑水、設置防塵網，以減輕施工過程空氣污染。
- 四、 室內外空間規範僅使用 LED 節能燈具，以降低用電量；針對公共設施空間及夜間照明設備透過電源控制與調光、自動點滅節能設計及例行性的維護管理等方式，可有效減少電力的消耗量，強化

整體照明節能效益。

五、 空調設備與營運設備電器，如冷氣設備、除濕機等應以獲得政府節能標章為主，降低耗電量。

六、 水龍頭、馬桶換裝省水設備。

7.4 小結

本案係既有建物委託營運，原則上委託民間營運無需辦理環境影響評估，本案並未改變使用項目與經營型態，但在不擴充設施量體規模下，民間參與營運並未對環境造成額外負擔。

第八章 財務可行性分析

8.1 計畫目的

本計畫之興辦方式主要採促參法第 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。」辦理，即 ROT 方式，故依促參法及相關子法之規定，評估本計畫是否具有財務可行性而續推動以促參方式辦理。

8.2 財務評估架構說明

依據市場、技術、法律等相關分析所界定之營運內容，估算本計畫之營運收支，就財務面之分析結果評估營運之財務可行性，因本計畫經投資人意願調查結果顯示有潛在投資廠商，故投資效益分析將從民間投資觀點角度，計算本計畫可能產生之財務效益及可行性分析，本計畫之財務評估模式擬採 ROT 模式進行。

一、評估方式

本案標的有二：一是停車場部分、二是餐廳部分，委託經營餐廳部分，分別為「第九餐廳」、「松果餐廳」、「14 舍地下商場」及「松苑餐廳」

為使學校對提供便捷的停車服務及舒適的用餐環境之投資期程上得到最佳適用性，本計畫就上述標的之委託經營管理進行評估營運模式之可行性。

二、財務分析流程

財務可行性對計畫之執行具關鍵影響，所建構之財務評估模型除依據本計畫特定之各項參數外，尚應考量相關法規與一般公認會計原則之規範，以執行各年度現金流量之預測，並計算各項財務指標及編製評估期間各年度之主要財務報表，平時就可能面臨之風險型態，測試收入及成本等重要參數變化對財務效益之敏感度，以確定該等不確定因素對財務結果之影響。茲圖示本財務分析流程與分析架構如圖 8-1。

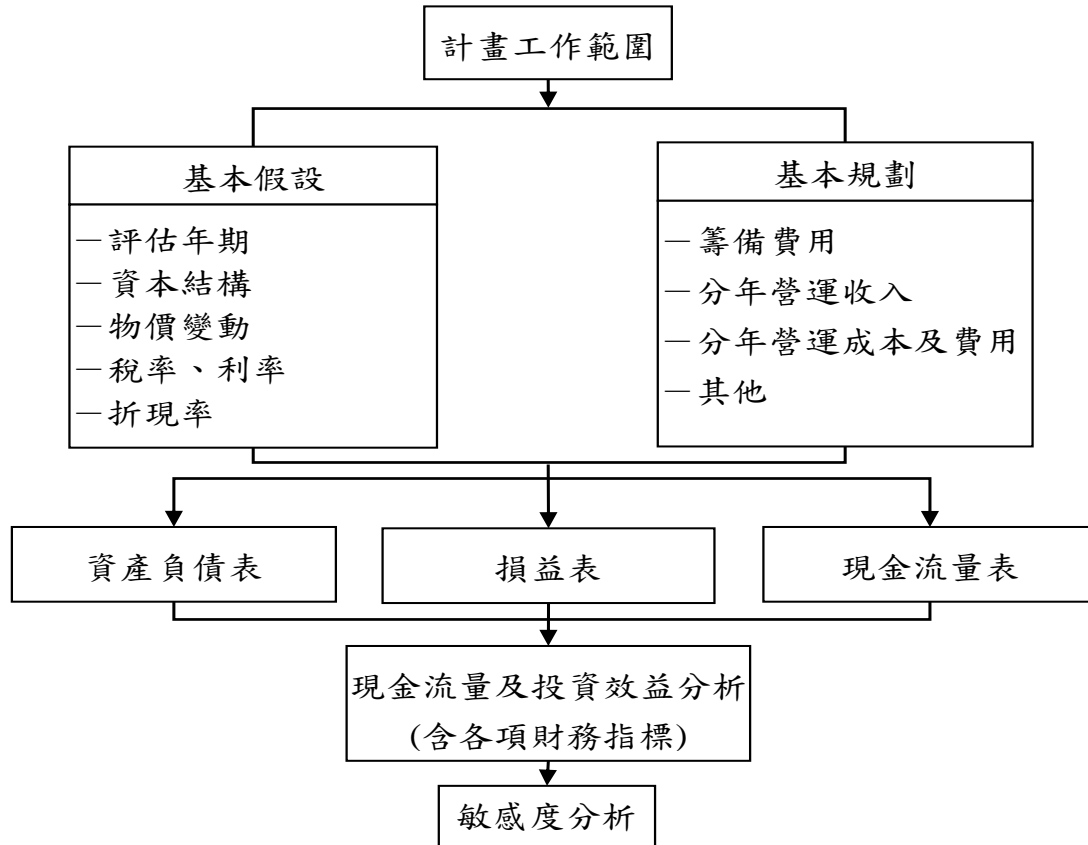


圖 8-1 財務分析流程與分析架構

8.3 重大基本假設參數

由於計畫之財務評估係建立於預測基礎上，計畫所設定之基本假設與參數足以影響評估之結果及規劃方向。本案在財務可行性分析時所設定之主要基本假設與參數務求穩健並能符合實際情況。茲摘要說明本財務計畫重大基本假設參數如下：

表 8-1 重大基本假設參數

項目	說明
評估基期	民國 113 年
評估期間	依據本計畫所需投資金額及參考其他 ROT 案例，本計畫案評估年期擬設定為 15 年。 本案計畫範圍包含校園餐廳及停車場 2 大範圍，委託經營管理期間預計自 114 年 1 月至 128 年 12 月止共計 15 年。按本計畫工程可行性分析內容，各設施之裝修工程施工期程分別為停車場 2 個月，男九舍餐廳、松果餐廳及松苑餐廳均為 8 個月，女

項目	說明
	十四舍地下商場為 10 個月，除松苑餐廳點交時間為 115 年 7 月 1 日外，其餘各設施均可於 114 年 1 月 1 日點交。停車場預計於 114 年 3 月開始營運，男九舍餐廳、松果餐廳預計於 114 年 9 月開始營運，女十四舍地下商場預計於 114 年 11 月開始營運，松苑餐廳則預計於 116 年 3 月開始營運。
每年營運月數	每年 12 個月中，僅男九舍餐廳、停車場及松苑餐廳維持全年正常，其他場域之營運預估每年因寒暑假暫停營業月數(寒假 1~2 月、暑假 7~8 月)共 4 個月；另，男九舍餐廳雖於寒暑假期間維持正常營運，惟宿舍住宿學生有限，故本計畫案之男九舍餐廳之營業月數仍以 8 個月份計。
物價上漲率	依據行政院主計總處統計計算，最近 15 年(97 年至 111 年)臺灣地區消費者物價指數年增率平均為 1.15%，本計畫之財務試算年期內之物價上漲率擬為 1.5%。
公告地價成長幅度	假設每 2 年調漲 3%。
土地租金費率	依據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，按當期申報地價及課徵地價稅稅率之乘積，加計簽約當期申報地價百分之二計收。
折舊年期	折舊年期以各項設備耐用年數與財務試算年期孰短為主。
設備重置	機電、餐飲、營運及停管設備等工程：參考其他促參案例，設備重置比率約為原始建置成本之 40%~60%，本計畫案營業設備多為一般性餐飲設備或超商營業設施，故本計畫案以原始建置成本之 40% 為估算基礎，於耐用年數屆滿前一年進行重置，並加計物價指數波動之影響。
履約保證金	暫以 7,500,000 元估算，預估將以履約保證金保證書繳付，其每年手續費以 1.5% 計估。
存款利率	考量營運週轉金主要以活期存款方式存放銀行，參考中央銀行公布之臺灣銀行存放款利率資料，年利率以 0.8% 估算。
營利事業所得稅	營利事業所得稅率依所得稅法規定估算，稅率 20%。
營業稅	考量進銷項互抵，暫不估列。
地價稅	地價稅稅率 1%
股權要求報酬率	綜合考量本案經營特性、投資成本及特許期間，參考特許期 10~15 年的促參案例(如：臺北市文化局南港臺電倉庫 AR1 藝術實驗基地 OT/ROT 案)，設定股權要求報酬率為 8%。

項目	說明
資金來源	本規劃暫定民間機構全數以自有資金支應投資所需。
折現率	WACC=8%

8.4 工程成本及營運收支假設

一、本案委託營運範圍及營運項目

本案計畫範圍包含校園餐廳及停車場 2 大範圍，校園餐廳部分包含第九餐廳 (B1-2F)、松果餐廳(1F)、女 14 舍 B1 商場及松苑餐廳(1-2F 含廣場)，面積總計約 4,400.97 平方公尺，整理如表 8-2 所示。

停車場部分校內停車格位至少至少 1,100 格，未來委託營運停車格數以實際點交數量為準，本計畫暫以 1,123 格計算臨停車位數，包含身障/孕婦共用車位 44 格(包括身障/孕婦共用 27 格、身障車位 17 格)及孕婦車位 2 格，但不包含國鼎館地下停車場 31 格及客家大樓地下停車場 21 格停車位。依據內政部國土管理署都市基礎工程組市區道路附屬工程設計規範(111 02 修正版)，「小汽車停車格位劃設，單一車位橫向寬 2~2.5 公尺，車位縱向長最小 5 公尺」；另，「身心障礙者專用汽車停車格位劃設，長度最小 6 公尺，寬度除平行停車外，應包括停車區及上下車區，單一停車位之停車區寬最小 2 公尺，上下車區寬最小 1.5 公尺；相鄰停車位得共用上下車區」。再依孕婦及育有六歲以下兒童者停車位設置管理辦法之規定，「婦幼停車格的大小，長需 5.5 公尺以上、寬需大於 2.5 公尺」。校內停車場之營運面積總計約 14,414 平方公尺，整理如表 8-2 所示。

表 8-2 本案營運面積及初步營運項目規劃構想表

建物	規劃內容	營業面積(平方公尺)	營業面積(坪)
男九舍	餐廳/超商	1,023.00	309.46
松果餐廳	餐廳/超商	585.48	177.11
女 14 舍	商場	1,198.75	362.62
松苑餐廳	餐廳/超商	1,345.74	407.09
	戶外廣場	248.00	75.02

建物	規劃內容	營業面積(平方公尺)	營業面積(坪)
停車場	戶外停車空間	14,414.00	4,360.24
合計		18,814.97	5,691.53

表 8-3 本案校內停車格營業面積

停車場	長(M)	寬(M)	席位數	面積(M ²)
停車格-一般	5	2.5	1,077	13,463
停車格-身障(含共用)	6	3.5	44	924
停車格-孕婦	5.5	2.5	2	28
總車位席數/面積合計			1,123	14,414

二、工程成本及營運收支假設

(一) 工程成本估算

本計畫之裝修工程包含有校內餐廳及停車場停管設備，其裝修工程時程除松苑餐廳於 115 年 7 月點交並於 116 年 2 月完工外，其餘設施均預計於 114 年年底前完成。工程建設成本以物價基期年(113 年)估算概估裝修工程總經費約 77,130 仟元，如加計物價調整後，114~115 年之裝修工程總經費預估為 78,599 仟元(詳表 8-4、表 8-5)。

表 8-4 裝修工程成本預估表

工程項目	單位：仟元					總計(仟元)	百分比
	男九舍	松果餐廳	女 14 舍	松苑餐廳	停車場		
裝潢工程	9,957	7,765	16,321	15,865		49,909	63.5%
機電設備	1,908	1,167	3,959	2,163		9,197	11.7%
餐飲設備	2,538	3,553		2,576		8,666	11.0%
營業設備及生財器具	305	508	812	515		2,139	2.7%
停管設備					8,688	8,688	11.1%
總工程經費	14,707	12,992	21,092	21,120	8,688	78,599	100%

表 8-5 分年工程經費表

契約年期	單位：仟元		
	114 年	115~116 年	合計
工程經費	56,630	20,500	77,130
工程經費+物調	57,479	21,120	78,599

(二) 營業收入

1. 年營運月數及消費人數推估

本案委託範圍包括松果餐廳、女 14 舍商場，在寒暑假期間得以休館，其餘時間必須營運，營運月數預估每年以 8 個月；另，男九舍餐廳採全年營運，惟於寒暑假期間宿舍住宿學生有限，故其營業月數仍以 8 個月份計。松苑餐廳及停車場則為全年 12 個月都維持正常營運。

而在消費人數推估上，以國立中央大學 111 學年度全校學生及教職人數共約 13,845 人¹⁶，做為本計畫許可期間每年消費人數之基準值。

表 8-6 國立中央大學 111 學年度學生及教職員人數

學生人數	專任教師	兼任教師	職員	人數合計
12,294	704	414	433	13,845

2. 營業收入預估

本案預計營業項目包含超商零售、自營商場及餐飲櫃位、團膳及松苑廣場場地出租及停車場臨停收入等，故營業收入將以超商零售、自營商場及餐飲櫃位、團膳及松苑廣場場地出租及停車場臨停收入等進行收入估算，說明如下：

(1) 超商零售收入

由於便利超商已經成為國人日常生活消費不可或缺的一環，依據公平會 110 年 7 月 20 日所發布之調查報告，在 109 年國人平均每人每年逛超商 137 次，每次消費新臺幣 84.16 元，數據持續攀升。與 108 年相較增加約 1.54 元；相關說明請參見下表。

¹⁶ <https://pdc.adm.ncu.edu.tw/OMI/A131.html>

表 8-7 105~109 年便利超商 年消費次數 及 每次消費金額

年度	105	106	107	108	109
年消費次數	122	126	131	130	137
消費金額(元/次)	75.77	76.76	78.95	82.62	84.16

資料來源：公平會，本團隊整理

本案超商零售服務主要以服務校園內學生及教職員為主，超商據點分別位於松苑餐廳、男九舍及松果餐廳等三處。松苑餐廳為全年營運外，男九舍及松果餐廳之超商全年營業月數以 8 個月計。

本計畫以全校人數 13,845 人為本計畫超商之總來客數，由於全校人數分布於校園各處，故初步以各 25% 的人數前往男九舍及松果餐廳之超商，其餘 50% 的人數則前往松苑餐廳的超商進行消費；另，於寒暑假期間，前往松苑餐廳超商的人數暫以全校人數的 10% 計。

本計畫初步以 109 年便利超商每人每年消費次數及金額為依據，平均每人每月前往超商之消費次數約為 11 次(/月)。惟，校內所有人員並非僅止於校內超商處進行消費，故本計畫暫假設自營運開始年度校內人員每月前往校內超商之消費次數為 3 次(/月)，自營運第 2 年起，消費次數每年成長 1%。

另，表 8-7 之每次的消費金額 84.16 元為 109 年的物價水準，經物調後以 112 年之物價水準計，每次消費金額為 88 元；按目前租賃合約規定，廠商之銷售單價須低於市價一成，故前述金額經折扣計算後之未稅消費金額為 75 元(=88 元 x 90% ÷ 1.05)，每年並按物價上漲率調整。

表 8-8 本計畫超商零售項目 營收假設

店別	全校人數	人數比率	營業月數	消費次數	消費金額(元)
男九舍—學期間	13,845	25%	8	3 次/月	75 元/次 (未稅)
松果—學期間		25%	8		
松苑—學期間		50%	8		
松苑—寒暑假		10%	4		

預估營運第二年(115 年)男九舍及松果之超商收入(8 個月期間)約為 1,277 萬元(未稅);預估營運第四年(117 年)三家超商之全年收入約為 2,819 萬元(未稅)。

(2) 自營商場及餐飲櫃位營運收入

本案自營商場及餐飲櫃位主要以服務校園內學生及教職員為主，分別位於松苑餐廳、女十四舍、男九舍及松果餐廳。除松苑餐廳為全年營運外，女十四舍、男九舍及松果餐廳之超商於寒暑假期間採休息暫停營業狀態。

而依據公視新聞網 110 年 9 月 23 日之報導¹⁷，「學生打工平台」(小雞上工)公布最新調查指出，大學生每月花費落在 5,000 元到 8,000 元之間，其中以伙食費佔比最高，約有 36.8%；其餘花費則是交通占 11.4%、日用品占 11%，而休閒娛樂、彩妝保養和服飾配件最少也占了 11%左右。

本計畫擬假設本校學生每月花費 8,000 元，其中伙食費與日用品共合併花費 3,880 元；若每月以 4 週計、每週在校 5 天、每天 3 餐，則每餐(次)支出金額為 65 元。

本計畫暫假設自營運開始年度校內人員每月前往校內自營商場及餐飲櫃位之消費次數為 3 次(/月)，自營運

¹⁷ <https://news.pts.org.tw/article/546142>

第 2 年起，消費次數每年成長 1%。每次消費之未稅金額以 65 元計，每年並按物價上漲率調整。

表 8-9 本計畫自營商場及餐飲櫃位項目 營收假設

店別	全校人數	人數比率	營業月數	消費次數	消費金額(元)
男九舍—學期間	13,845	25%	8	3 次/月	65 元/次 (未稅)
松果—學期間		25%	8		
松苑—學期間		50%	8		
松苑—寒暑假		10%	4		

預估營運第二年(115 年)男九舍、女十四及松果之自營商場及餐飲櫃位收入(8 個月期間)約為 1,107 萬元(未稅);預估營運第四年(117 年)自營商場及餐飲櫃位之全年收入約為 2,443 萬元(未稅)。

(3) 團膳及松苑廣場場地出租營運收入


團膳場地分別位男九舍及松果餐廳內，承租面積為男九舍及松果餐廳營業面積之 25%，分別為 77 坪及 44 坪。

經參酌國立中央大學附近中央路之店面出租價格(如下圖所示)，依據資料顯示其房租價格為 40 坪每月 3 萬元、32 坪每月 2.6 萬元，平均每坪每月約為 750 元~812 元，本案擬採平均值以每月每坪未稅 780 元計。

本計畫男九舍及松果餐廳之團膳場地之租金價格以每坪每月 780 元(未稅)計收，因男九舍及松果餐廳每年營業月數為 8 個月，於寒暑假價期間則免收租金，該租金每年並按物價上漲率調整。

松苑餐廳外圍廣場約有 75 坪，未來可由民間機構於學期間的周末假日舉辦市集活動。初步規劃每個月可舉辦 3 週活動、每週 2 天、每天每坪租金為 500 元(未稅)，每年並按物價上漲率調整。

共有2筆關於「中央大學店面」的出租訊息(目前位於1/1頁)搜尋費時: 0.0017 秒

 分享到 
中央大學區黃金店面

桃園市平鎮區中央路129-1號1樓

因店主經營不善 資金週轉不靈 現欲尋找接手新商家 此店面適合餐飲業 歡迎有意者親自到店訪察 全店約有40坪左右 寬敞舒適 裝潢非常具有特色 乾淨整潔 現正經營冰品店 評價頗高 店主有全套頂讓或店面出租2方案 歡迎到店洽談

 591 - <https://rent.591.com.tw/home/15388735>

40.0 坪

\$ 30000

★中正路上★一樓店面出租★

桃園市中壢區中正路838號1樓

中正路。一樓店面出租 可當辦公室、倉庫、一般店家店面使用。坪數大,近環西路、新明夜市、中央大學、新屋交流道。房東自租,免仲介費。

 591 - <https://rent.591.com.tw/home/15366694>

32.0 坪

\$ 26000

表 8-10 本計畫場地出租收入推估表

場地	租金(未稅.元/坪)	坪數	年月數或天數	營業額(元/年)
男九舍	780	77	8 個月/年	482,753
松果餐廳	780	44	8 個月/年	276,288
松苑廣場	500	75	6 天/月/8 個月	1,800,000
合計				2,559,042

(4) 校內停車場

停車場部分校內停車格位至少 1,100 格,未來委託營運停車格數以實際點交數量為準,本計畫暫以 1123 格計算停車場臨停車位數,包含身障/孕婦共用車位 44 格(包括身障/孕婦共用 27 格、身障車位 17 格)及孕婦車位 2 格,但不包含國鼎館地下停車場 31 格及客家大樓地下停車場 21 格停車位。停車場收入以汽車臨停為主,參酌校方提供之 111 年~112 年 8 月之汽車臨停收入及臨停車次統計,如下表說明。

表 8-11 國立中央大學校內停車場臨停收入 及 臨停次數

年	臨停收入(元)	臨停車次	每車次收費(元)
111	10,295,535	169,258	60.83
112/1~8 月	7,950,835	125,136	63.54

年	臨停收入(元)	臨停車次	每車次收費(元)
月平均	912,319	14,720	61.98

資料來源：中央大學，本團隊整理

依據上表分析，111 年~112 年 8 月止之月平均臨停車次為 14,720 車次，其中 111 年之月平均為 14,105 車次，112 年 1~8 月之月平均為 15,642 車次，臨停車次之年成長率為 10.9%，惟因其統計數據之期間過短，故本計畫案臨停車次之年成長率擬暫以 1%。

目前國立中央大學校內汽車臨停收費平日以 20 元/時(含稅)計收、假日以 40 元/時(含稅)計收，依據上表資料顯示，平均每車次停留時間約為 2 小時。

本計畫初步以每月 14,800 臨停車次計，臨停車次年成長率 1%；每車次收費為 60 元(未稅)，但臨停收費於契約期間暫不考慮物調；即，本計畫案之臨停收入年成長率約為 1%。

(5) 綜上，本案經營期間估計第一年營業收入如表 8-12。

表 8-12 營運第二年、第四年營業收入表(元/年)(未稅)

營業項目	第二年(不含松苑)	第四年(含松苑)
自營-超商	12,774,804	28,193,848
自營-商場餐廳	11,071,497	24,434,668
團膳場地出租	770,719	794,074
松苑廣場場地出租	--	1,827,000
停車場臨停收入	10,762,560	10,978,560
合計	35,379,580	66,228,151

3. 營業成本及費用

本案由民間業者負擔裝修工程成本及每年之營運成本。每年之營運成本包括人事費用、超商銷售成本、自營商場及餐飲櫃位成本、場地出租成本、停車場成本、其他營運業務費用、及土地年租金等，茲分項說明如下：

(1) 裝修工程成本攤提

本計畫之裝修工程成本金額及依各年期攤提金額列示如表 8-13、表 8-14。

表 8-13 裝修工程(不含松苑)成本每年攤提金額

項目	金額/年				
裝修工程成本 (元/未稅)	57,479,450				
攤提項目/期間 (營運年)	裝修工程 / 14 年	機電設備 / 10 年	餐飲設備 / 8 年	營業設備及生 財器具 / 5 年	停管設備 / 5 年
每年攤提金額 (元)	2,431,650	703,395	761,250	324,800	1,737,680

表 8-14 松苑餐廳裝修工程成本每年攤提金額

項目	金額/年			
松苑裝修工程成本 (元/未稅)	21,119,614			
攤提項目/期間 (營運年)	裝修工程/12 年	機電設備/10 年	餐飲設備/8 年	營業設備及生 財器具/5 年
每年攤提金額(元)	1,322,122	216,347	321,945	103,023

(2) 超商銷售成本

本案超商銷貨成本係以參考高速公路局服務區業者之經營狀況，預估銷貨成本約占收入之 45%

(3) 自營商場及餐飲櫃位成本

本案餐飲成本僅估算食材及備品部分，預估約佔餐飲收入之 65%。

(4) 場地出租成本

本案場地出租成本係以參考其他案例，預估團膳及松苑廣場之場地維護成本約占場地出租收入之 15%、20%。

(5) 停車場成本

停車場部分，參考其他停車場之促參案例，停車場委託經營的營業成本暫估為停車場收入的 5%。

(6) 人事費用

人事費用係以單月薪資，另外加計公司負擔之勞健保以及退休金提撥等以薪資總額 15% 計算，總年薪資以 13.5 月計估。相關人事配置及費用如下表 8-15，預估全面營運後(117 年)人事費用約 990 萬元。薪資調整率每年按物價指數漲幅調整。

表 8-15 估計每年人事費用表(元/年)

職務	估列月薪(元/月)	人員數	月薪總額	117 年支出總計
超商人員	32,000	10	320,000	5,194,920
清潔人員	28,000	5	140,000	2,272,800
崗哨保全人員	30,000	5	150,000	2,435,160
合計		20		9,902,880

(7) 室內裝修維護費用

室內裝修維護費用約為裝修工程金額之 2.0%，本計畫預計每年室內裝修維護費用約 94 萬元。另每年按物價指數漲幅調整。

(8) 其他營運業務費用

本案其他營運業務費用主要包括水電瓦斯費、保險費用、室內清潔維護費用及房屋稅等，詳表 8-16。

表 8-16 本案其他營運業務費用估算表(元/年)

項目	說明	117 年 營運費用
水電瓦斯費用	本計畫之水電瓦斯費，預估每月 27 萬元，每年以 12 個月計，另每年按物價指數漲幅調整。	3,387,996
保險費用	包含財產綜合險、公共責任意外險、第三人責任險及營運中斷險，預估每年以總營業收入的 0.25% 計算。	166,000

項目	說明	117 年 營運費用
室內清潔維護費用	本計畫之室內清潔維護費用，以室內面積計，每坪每月 50 元，另每年按物價指數漲幅調整。	756,000
房屋稅	營業房屋稅稅率則以 3% 計算之。	282,939

(9) 履約保證金保證書手續費

本案履約保證金為暫以民間廠商裝修工程金額的 10% 計，暫訂以 750 萬元，將於契約簽訂前完成繳付作業，並以金融機構所開立的履約保證金保證書方式繳納，民間廠商每年支付金融機構履約保證金保證書手續費以 1.5% 計收。

三、民間參與方式之融資可行性分析

(一) 資金運用

考量民間廠商於裝修工程(含營運週轉金)除履約保證金係以金融機構所開立的履約保證金保證書方式繳納，無須計入期初投資金額外，其餘皆須由民間機構籌資辦理，全部以自有資金辦理。本案相關資金來源與用途如表 8-17。

表 8-17 資金來源去路表

單位：仟元

資金來源			資金去路		
項目	金額	百分比	項目	金額	百分比
自有資金	70,000	89.1%	裝潢工程	49,909	63.5%
營業收入	8,599	10.9%	機電設備	9,197	11.7%
			餐飲設備	8,666	11.0%
			營業設備及生財器具	2,139	2.7%
			停管設備	8,688	11.1%
合計	78,599	100%	合計	78,599	100%

四、土地租金、房屋租金及權利金

依促參法第 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：一、公共建設之規劃、興建、營運及移轉。二、土地租金、權利金及費用之負擔。三、費率及費率變更。四、營運期間屆滿之續約。五、風險分擔。六、施工或經營不善之處置及關係人介入。七、稽核、工程控管及營運品質管理。八、爭議處理、仲裁條款及契約變更、終止。九、其他約定事項。」權利金之計收，應基於主辦機關推動該案件之政策目標衡酌，並視個案財務可行性決定。本案主辦機關與民間機構簽訂之投資契約包含權利金計算繳交方式等相關事項，符合促參法規定。

依財政部 110 年 1 月 22 日台財促字第 11025502030 號函釋：「促參案土地租金及權利金為民間機構成本項目，主辦機關辦理財務可行性評估時，應就土地租金及權利金分別估算，並以達計畫自償為試算條件，適度調整互為修正。」。又，該函釋就土地租金及權利金之計收及減免原則分別說明如下；

土地租金：「於規劃階段經主辦機關評估財務計畫，確有造成公共建設自償能力不足情事者，依租金優惠辦法第 2 條第 2 項及第 3 項規定，得酌予減收(惟不得免收)，並應於投資契約載明減收方式。」。

權利金：「主辦機關得視個案財務可行性，衡酌是否收取權利金，其設定及調整，請參考『促進民間參與公共建設案件權利金設定及調整參考原則』。」。

依此，本計畫案以 ROT 方式興辦之促參案件，土地租金不得免收，且與權利金應分別計收，以符財政部函釋規定。

(一) 土地租金

有關土地租金部分，依 108 年 12 月 2 日台內地字第 1080265639 號函修正公布實施之「促進民間參與公共設施公有土地出租及地上權租金優惠辦法」第二條第一項第二款規定：「營運期間：按當期申報地價及課徵地價稅稅率之乘積，加計簽約當期申報地價百分之二計收。」

本計畫案各建物(設施) 分布於校園各處，所座落之土地地號多達 25 筆地號，全部土地面積共計 447,461.35 平方公尺，公告現值金額總計 1,655,606,995 元，詳表 8-18 之說明。

表 8-18 年土地租金計算明細表

111~112 年	土地坐落範圍	地段	地號	面積(m ²)	公告地價(元)	公告地價總值
男九舍/停車場	中壢區	五權段	232	12,238.00	3,700	45,280,600
男九舍/停車場		五權段	233	2,648.00	3,700	9,797,600
男九舍/松果		五權段	328	40,251.00	3,700	148,928,700
女 14 舍/停車場		五權段	254	25,106.00	3,700	92,892,200
女 14 舍		五權段	322	2,565.00	3,700	9,490,500
松苑/停車場	平鎮區	中央段	27	12,155.67	3,700	44,975,979
停車場		中央段	9	147,863.21	3,700	547,093,877
停車場		中央段	26	15,124.09	3,700	55,959,133
停車場		中央段	33	10,121.43	3,700	37,449,291
停車場		中央段	41	5,052.58	3,700	18,694,546
停車場		中央段	107	9,581.37	3,700	35,451,069
停車場	中壢區	五權段	222	12,539.00	3,700	46,394,300
停車場		五權段	224	2,718.00	3,700	10,056,600
停車場		五權段	224-1	743.00	3,700	2,749,100
停車場		五權段	226-1	485.00	3,700	1,794,500
停車場		五權段	227-3	70.00	3,700	259,000
停車場		五權段	229-1	873.00	3,700	3,230,100
停車場		五權段	229-3	481.00	3,700	1,779,700
停車場		五權段	234	6,240.00	3,700	23,088,000
停車場		五權段	235	11,084.00	3,700	41,010,800
停車場		五權段	239	1,558.00	3,700	5,764,600
停車場		五權段	240	59,167.00	3,700	218,917,900
停車場		五權段	247	12,155.00	3,700	44,973,500
停車場		五權段	248	52,772.00	3,700	195,256,400
停車場		五權段	248-1	3,870.00	3,700	14,319,000
合計				447,461.35	3,700	1,655,606,995

而各建物(設施)之營運面積總計為 18,614.15 平方公尺，為求計算應收土地租金面積，係先以營運面積占各建物(設施)之總樓地板面積比例，乘以建物投影面積，以求得占計收土地租金面積比例，如表 8-19 之說明。

表 8-19 本計畫各建物、設施計收土地租金面積

建物名稱	建物投影面積 (M ²)	建物總樓地板面積(M ²)	營運面積 (M ²)	營面/總樓面	收租土地面積(M ²)	占本計畫土地面積(%)
停車場	14,414.00	14,414.00	14,414.00	100.00%	14,414.00	3.221%
男九舍	1,646.25	9,237.21	1,023.00	11.07%	182.32	0.041%
松果餐廳	1,683.28	5,713.82	585.48	10.25%	172.48	0.039%
女 14 舍	1,873.27	19,454.69	1,198.75	6.16%	115.43	0.026%
松苑餐廳-建物	740.17	1,345.74	1,345.74	100.00%	740.17	0.165%
松苑餐廳-廣場	248.00	248.00	248.00	100.00%	248.00	0.055%

以本計畫案時程推估，預估簽約年為 113 年，則公告地價預計調漲為每平方公尺均為 3,811 元，則簽約年以簽約當期申報地價百分之二計之金額為 92.6 萬元/年。未來裝修、營運期間，自 114 年起計之土地租金以地價稅率計之金額均按當期申報地價計算，再加計簽約年申報地價百分之二計之金額，固定為 92.6 萬元/年。經計算 114 年度的土地租金約為 103 萬元/年、117 年約為 121 萬元，詳表 8-20。

表 8-20 年土地租金計算明細表

112 年度 公告地價(元)	113 年度(簽約年) 申報地價(元)x2%	114 年(不含松苑) 土地租金(元)	117 年(含松苑) 土地租金(元)
1,655,606,995	925,764	1,029,383	1,208,321

(二) 房屋租金

有關房屋租金部分，按國有公用不動產收益原則第 4 點規定，房屋年租金不得低於當期房屋課稅現值乘以 10%。基於促參法僅有計收土地租金之規定，並未有房屋租金(使用費)之規

定，為秉持主辦機關與民間機構風險分擔、利潤共享之原則，權利金與房屋租金得以一個名目計收。

(三) 權利金規劃

依據財政部『促進民間參與公共建設案件權利金設定及調整參考原則』：「依促參法辦理促進民間參與公共建設案(以下簡稱促參案)，其核心價值為提升公共服務水準，非以收取權利金為目的，主辦機關得依政策目的需求，秉持風險分攤、利潤共享原則，視個案財務可行性，衡酌是否收取權利金。」；又，「擬收取權利金者，得區分為開發權利金及營運權利金。開發權利金於簽約時一次或興建期間分期收取；營運權利金於營運起始日分期收取。前項開發權利金及營運權利金得視個案特性，就財務負擔及風險，擇一計收或以開發權利金配合營運權利金計收。」。

依前述權利金相關法令規定分析結果，建議本案房屋租金得包含於權利金中計收，不另行計算及收費，惟應先行就營運範圍之土地計算土地租金，再行計算權利金。

本案之評估期間於計算土地租金後、未計算權利金前之稅後淨利率及內部報酬率，列示如表 8-21。

表 8-21 評估期間計收土地租金、未計算權利金前財務效益分析

項目	未計入權利金前
計畫淨現值(仟元)	70,970
計畫報酬率	24.58%
股權淨現值(仟元)	70,970
股權報酬率	24.58%
自償率	118.88%

考量前開分析尚未納入權利金負擔，而權利金之多寡將影響民間機構之申請意願，因此基於民間機構具有合理利潤及滿足股權預期報酬率之前提下估算權利金，建議分為定額權利

金及經營權利金：

1. 定額權利金

2. 經營權利金

經營權利金計收，係照每年營業額，按一定比例進行計收。

3. 權利金收取方案

表 8-22 各方案定額權利金及營運權利金

權利金	金額或比率
定額權利金(元/年)	5,000,000
營運權利金占營收比率	8.0%

(四) 小結

依民間預期股權投資報酬率在 8% 以上原則下，並考量每年並考量室內裝修及設施等每年維護及修復成本，其他營運設施於耐用年限屆滿前予以重置；因此，本計畫案得收取金額詳表 8-23 所示。

表 8-23 特許年期間土地租金及權利金計收金額整理

項目	ROT 模式
特許年期	15 年
土地租金(仟元)	17,905
房屋稅(仟元)	3,933
定額權利金(仟元)	71,102
營運權利金占營收比率 8%(仟元)	81,165
合計	174,105

五、各方案財務效益分析

(一) 投資效益分析指標

本計畫採 ROT 模式並由資本預算觀點進行評估，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)等財務指標作為參考依據，各項指標之簡要說明如下：

1. 淨現值法(NetPresentValue, NPV)

淨現值法是為投資評估使用最廣的一種方法，考慮了貨幣之時間價值及整體投資計畫年限內的收益和成本，本計畫以資金成本作為計畫淨現值折現率及以股權自有資金報酬率作為股權淨現值折現率。一般而言，淨現值為正時，表示計畫可行，淨現值愈大，方案的效益愈佳；反之，當淨現值為負值時，則為不可行計畫。

淨現值計算公式如下：

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{(R_t - C_t)}{(1+i)^t}$$

R_t ：第 t 年之收益

C_t ：第 t 年之成本

i ：折現率

T ：評估期間

2. 內部報酬率(InternalRateofReturn, IRR)

內部報酬率的定義為未來現金流入的現值等於期初資金投入時的折現率，亦即使計畫之淨現值等於 0 的折現率，其為評估整體投資計畫報酬率的指標。當內部報酬率大於資金成本時，表示計畫可行，其差額愈大，方案的效益愈佳；反之，當內部報酬率小於資金成本時，則為不可行計畫。

內部報酬率計算公式如下：

$$\sum_{t=0}^T \frac{(R_t - C_t)}{(1+r)^t} = 0$$

R_t ：於時間 t 之產出收益

C_t ：於時間 t 之投入成本

r：內部報酬率

T：評估期間

3. 還本年期(PayBackPeriod,PB)

還本年期或稱為投資回收年限，即投資成本由投資淨收益中全部回收所需之時間。從計畫之整體現金流量分析中，累計現金流量出現正值時之年度，即為還本期限。一般而言，當還本年期小於計畫投資年期，即表示計畫可行，還本年限越短，表示方案時間風險越小，計畫可行性越高。

(二) 各方案財務效益分析，詳表 8-24。

在評估投資效益時，現金流量將為最主要之評估基準：透過分析計畫現金流量，以判斷計畫是否值得投資；而民間機構通常另將檢視股權現金流量，以做為投資與否之決策參考。惟本計畫案係假設民間機構之投資金額全數以自有資金支應，無須向銀行融資，故計畫淨現值折現率及股權淨現值折現率皆為 8%。

經分析本計畫案於前述假設前提下，其計畫內部報酬率及股權內部報酬率均高於資金成本率的 8%，顯示全部資金均能於計畫期間內回收且計畫淨現值亦均為正值，顯示本計畫案仍具有吸引民間投資之誘因。

表 8-24 財務效益分析表

項目	計畫淨現值	計畫內部報酬率	計畫還本年期	股權淨現值	股權內部報酬率	股權還本年期	自償能力
計算結果	2,989	8.75%	9	2,989	8.75%	9	100.56%

(三) 預計損益表、資產負債表及現金流量表請詳附件。

(四) 自償能力分析

自償能力(Self-LiquidatingRatio,SLR)分析指評估年期內各年現

金流入現值總額與各年現金流出現值總額之比率，若自償能力大於 1，表示此計畫具有完全之自償能力。

自償能力之定義如下：

$$\text{自償能力} = \frac{\text{評估年期內各年現金流入現值總額}}{\text{評估年期內各年現金流出現值總額}}$$

其中，現金流入指公共建設計畫營運收入、附屬事業收入、資產設備處分收入及其他相關收入之總合；現金流出指公共建設計畫所有工程經費、土地租金、所得稅費用、及資產設備重增置及更新費用等，但不包含折舊與利息之營運成本與費用。

因本財務計畫係基於前述各項假設或估計而得，經財務效益分析後收取固定權利金及變動權利金後仍具自償性。如表 8-24，經由分析後大於 1，具有自償能力。

六、主辦機關預計效益

本案以 ROT 經營模式時，在民間機構期裝修工程成本為 7,860 萬元(未稅)及委託特許期間 15 年前提下，本計畫案具自償性。

七、敏感性分析

因本財務評估係基於前述各項假設或估計而得，各項參數之改變皆將影響評估之結果，為瞭解各項重要假設參數之變化對本案之影響，茲檢視本計畫案的裝修工程成本、營業收入、營業成本及費用變動等 3 項主要變數，於正負 10%及正負 5%之情形下對財務效益之影響。

在其他參數不變情形下，當裝修工程經費增加 10%時，其計畫淨現值仍為正值，且計畫內部報酬率優於預期報酬率；當營業收入減少 5%時，其計畫內部報酬率低於預期報酬率；當營運成本及費用增加 5%時，其計畫內部報酬率亦低於預期報酬率(詳表 8-25)。

表 8-25 特許年期 15 年敏感性分析表

變動率	-10%	-5%	0%	5%	10%
項目					
營運收入					
計畫淨現值	-19,163	-7,833	2,989	13,802	24,622
計畫內部報酬率	2.90%	5.98%	8.75%	11.40%	13.97%
計畫回收年期(年)	13	11	9	8	7
營運成本及費用					
計畫淨現值	32,221	17,627	2,989	-11,784	-27,597
計畫內部報酬率	15.56%	12.27%	8.75%	4.89%	0.23%
計畫回收年期(年)	7	7	9	12	14
裝修工程成本					
計畫淨現值	8,489	5,737	2,989	212	-2,533
計畫內部報酬率	10.28%	9.49%	8.75%	8.05%	7.40%
計畫回收年期(年)	8	9	9	9	9

八、小結

本案特許期間規劃為 15 年，自償率 100.56%，股權要求報酬率為 8.75% > 8.00%，符合民間機構經營要求之股東報酬率 8%，即具財務可行性。惟透過敏感性分析，當營業收入減少 5% 時，投報率即低於民間預期股權內部報酬率，或可考量民間機構經營風險及利潤，於招商時收取較低之定額權利金，並以級距式累進制模式收取營運權利金，進行分潤。

預估資產負債表

單位：仟元

	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
流動資產															
現金	20,161	3,080	12,842	22,678	32,361	37,638	47,796	58,274	65,147	76,330	78,435	90,373	102,733	115,502	128,646
存貨	230	472	896	1,043	1,069	1,096	1,123	1,152	1,181	1,210	1,241	1,272	1,304	1,337	1,370
	20,391	3,553	13,738	23,720	33,430	38,734	48,919	59,426	66,328	77,540	79,676	91,645	104,037	116,839	130,017
固定資產															
成本	57,479	78,599	78,599	78,599	78,599	83,335	83,335	83,335	87,298	87,298	96,733	96,733	96,733	96,733	96,733
累計折舊	(1,738)	(7,696)	(13,655)	(21,577)	(29,500)	(36,444)	(43,251)	(50,058)	(56,762)	(63,365)	(70,027)	(76,812)	(83,596)	(90,165)	(96,733)
	55,742	70,903	64,944	57,022	49,099	46,891	40,084	33,277	30,536	23,933	26,707	19,922	13,137	6,568	(0)
總資產	76,133	74,455	78,682	80,742	82,529	85,625	89,003	92,703	96,864	101,474	106,382	111,567	117,174	123,407	130,017
流動負債															
應付帳款	1,120	2,235	4,189	4,866	4,986	5,110	5,236	5,365	5,498	5,634	5,773	5,916	6,063	6,213	6,366
應付費用	405	1,197	1,711	1,894	1,922	1,951	1,980	2,009	2,039	2,070	2,101	2,132	2,164	2,196	2,229
應付所得稅	922	0	352	310	390	667	778	864	972	1,083	1,164	1,235	1,333	1,477	1,580
股東權益															
總公司往來	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000
累積盈(虧)	3,686	1,023	2,430	3,672	5,231	7,898	11,009	14,464	18,354	22,687	27,344	32,283	37,615	43,521	49,841
	73,686	71,023	72,430	73,672	75,231	77,898	81,009	84,464	88,354	92,687	97,344	102,283	107,615	113,521	119,841
負債及股東權益	76,133	74,455	78,682	80,742	82,529	85,625	89,003	92,703	96,864	101,474	106,382	111,567	117,174	123,407	130,017

預估損益表

單位：仟元

	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
營業收入															
停車場	8,880	10,763	10,870	10,979	11,088	11,199	11,311	11,424	11,539	11,654	11,771	11,888	12,007	12,127	12,248
委外團膳	380	771	782	794	806	817	830	843	855	868	881	894	908	922	935
自營-超商	6,231	12,775	24,228	28,194	28,903	29,630	30,375	31,139	31,922	32,725	33,548	34,392	35,257	36,143	37,052
自營-商場餐廳	5,400	11,071	20,998	24,435	25,049	25,679	26,325	26,987	27,666	28,362	29,075	29,806	30,556	31,324	32,112
出租-松苑廣場	0	0	1,350	1,827	1,854	1,882	1,910	1,939	1,968	1,998	2,028	2,058	2,089	2,120	2,152
合計	20,890	35,380	58,228	66,228	67,700	69,208	70,752	72,332	73,950	75,606	77,302	79,038	80,816	82,636	84,500
營業成本															
停車場成本	444	538	543	549	554	560	566	571	577	583	589	594	600	606	612
委外團膳成本	57	116	117	119	121	123	125	126	128	130	132	134	136	138	140
自營-超商成本	2,804	5,749	10,903	12,687	13,006	13,333	13,669	14,013	14,365	14,726	15,097	15,476	15,865	16,265	16,674
自營-商場餐廳成本	3,510	7,196	13,649	15,883	16,282	16,691	17,111	17,542	17,983	18,435	18,899	19,374	19,861	20,361	20,873
出租-松苑廣場成本	0	0	270	365	371	376	382	388	394	400	406	412	418	424	430
合計	6,815	13,599	25,482	29,603	30,334	31,084	31,852	32,640	33,447	34,274	35,121	35,990	36,881	37,794	38,729
營業毛利	14,075	21,781	32,746	36,625	37,366	38,124	38,900	39,693	40,504	41,333	42,180	43,048	43,935	44,843	45,770
營業費用															
人事費用	1,873	5,704	9,756	9,903	10,051	10,202	10,355	10,511	10,668	10,828	10,991	11,156	11,323	11,493	11,665
修繕費	168	516	528	1,790	1,817	1,844	1,871	1,899	1,927	1,955	1,983	2,012	2,041	2,070	2,099
水電瓦斯費	1,080	3,289	3,338	3,388	3,439	3,490	3,543	3,596	3,650	3,705	3,760	3,817	3,874	3,932	3,991
折舊	1,738	5,959	5,959	7,922	7,922	6,945	6,807	6,807	6,704	6,603	6,662	6,785	6,785	6,568	6,568
權利金	3,197	7,407	9,658	10,298	10,416	10,537	10,660	10,787	10,916	11,048	11,184	11,323	11,465	11,611	11,760
土地租金	1,030	1,154	1,204	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210	1,210
房屋稅	217	215	286	283	280	277	275	272	269	266	264	261	258	256	253
其他費用	52	88	146	166	169	173	177	181	185	189	193	198	202	207	211
手續費	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113
合計	9,468	24,444	30,987	35,073	35,417	34,790	35,010	35,374	35,641	35,917	36,359	36,873	37,271	37,459	37,870
稅前淨利	4,608	(2,663)	1,759	1,552	1,949	3,333	3,890	4,319	4,862	5,415	5,822	6,174	6,664	7,383	7,900
所得稅	922	0	352	310	390	667	778	864	972	1,083	1,164	1,235	1,333	1,477	1,580
稅後淨利	3,686	(2,663)	1,407	1,242	1,559	2,667	3,112	3,455	3,890	4,332	4,657	4,940	5,331	5,907	6,320

預估現金流量表

單位：仟元

	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
營業活動現金流量															
淨利	3,686	(2,663)	1,407	1,242	1,559	2,667	3,112	3,455	3,890	4,332	4,657	4,940	5,331	5,907	6,320
折舊	1,738	5,959	5,959	7,922	7,922	6,945	6,807	6,807	6,704	6,603	6,662	6,785	6,785	6,568	6,568
存貨(增)減	(230)	(242)	(424)	(147)	(26)	(27)	(28)	(28)	(29)	(30)	(30)	(31)	(32)	(33)	(34)
應付帳款增(減)	1,120	1,115	1,953	677	120	123	126	129	133	136	139	143	146	150	154
應付費用增(減)	405	792	514	182	28	29	29	30	30	30	31	31	32	32	33
應付所得稅增(減)	922	(922)	352	(41)	79	277	111	86	109	111	81	71	98	144	103
	7,640	4,039	9,761	9,836	9,683	10,013	10,158	10,478	10,836	11,183	11,540	11,938	12,360	12,768	13,145
投資活動															
購置營運資產	(57,479)	(21,120)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
營運資產重置	0	0	0	0	0	(4,736)	0	0	(3,963)	0	(9,435)	0	0	0	0
	(57,479)	(21,120)	0	0	0	(4,736)	0	0	(3,963)	0	(9,435)	0	0	0	0
理財活動															
總公司往來	700,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	700,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
本期淨現金流量	20,161	(17,081)	9,761	9,836	9,683	5,277	10,158	10,478	6,873	11,183	2,105	11,938	12,360	12,768	13,145
期初現金餘額	0	20,161	3,080	12,842	22,678	32,361	37,638	47,796	58,274	65,147	76,330	78,435	90,373	102,733	115,502
期末現金餘額	20,161	3,080	12,842	22,678	32,361	37,638	47,796	58,274	65,147	76,330	78,435	90,373	102,733	115,502	128,646

第九章 公聽會意見及說明

依據促參法第 6 條之 1 規定：「主辦機關依本法辦理民間參與公共建設前，應先進行可行性評估。前項可行性評估應納入計畫促進公共利益具體項目、內容及欲達成之目標，並於該公共建設所在鄉鎮邀集專家學者、地方居民與民間團體舉行公聽會...。」，故，辦理公聽會之主要目的在週知當地居民該公共建設推動對其可能產生影響與蒐集相關資訊作為後續推動參考，應於可行性評估定稿前辦理公聽會。

為使當地居民及專家學者能針對案件提出具體且具效益之建議，後續將於可行性評估報告經由主辦機關完成報告初步審查，已對於計畫案內容達到共識時，如辦理方式、委託營運項目、申請方式、租金範圍等項目，再舉辦公聽會蒐集意見並納入可行性評估報告定稿。

9.1 公聽會舉辦時間、地點與議程

一、開會事由：

國立中央大學校內餐廳及停車場契約即將屆滿，這些設施除教職員工生、家長、訪客、洽公民眾使用外，尚有假日遊客及辦理大型活動停車及用餐需求，因此如何提供便捷的停車服務及舒適的用餐環境，是本案日後辦理的主要目標。故，為達成引進民間資源與專業經營能力，以提升用餐品質及滿意度。特辦理公聽會，邀請國立中央大學師生共同參與。

二、時間：112 年 10 月 26 日(星期四)下午 1：00

三、地點：國立中央大學國際會議廳

四、主持人：楊智斌總務長

五、議程與邀請單位：

時間	議程
12：30~13：00	報到及領取資料
13：00~13：10	主席開場致詞
13：10~13：30	計畫說明

時間	議程
13：30~14：30	意見交換
14：30	散會

出席人員：專家學者代表-國立臺北護理健康大學總務長沈里通先生、執行機關-國立中央大學總務處資產經營管理組組長劉憶萍小姐、江美娟小姐、林慧娟小姐，以及寰宇國際財務顧問有限公司范淑敏協理、鄭立忠經理及環宇法律事務所翁于清律師。



9.2 公聽會意見摘要

國立臺北護理健康大學沈里通總務長	
意見摘要	<ol style="list-style-type: none"> 1. 今天討論這個標的，這些餐廳要如何做 ROT 案，每個學校的餐廳與便利商店都是很必要的設施。第二部分，是停車管理部分，除了可以滿足師生平常的需求外，也希望在離峰的時候，學校可以有一些收入。 2. 本案有沒有機會可以創新，例如在國立臺北護理健康大學有一醫療保健空間，將近有四百坪，有一半是提供給年輕人的健身空間，結合我們學校的運動保健系，將健身與教學加以結合，也可以滿足課後學生的健身需要。此外，又結合學校的復健科，以及學校的診所，因此將這空間租之為醫療保健空間。 3. 這些設施不是僅提供給學校使用而已，還有周邊的社區，因為單獨靠學校，難以經營起來，但是中大因為有一萬多名師生，所以

	<p>自給自足基本上應該是可行的。</p> <p>4. 本案最重要的是要如何提升校園的服務水準，尤其我們現在的生活的型態完全改變了，所以便利商店是一個很重要的經營的項目。</p>
意見回覆	<p>1. 以促參案來辦理，就是希望透過促參方式例如履約管理機制，提升校園餐廳與商店的服務品質。</p> <p>2. 超商是本案的核心，國立中央大學是理工見長，期待像這些超商可以成為國立中央大學的可能實證場域。</p>
其他與會人員	
意見摘要	<p>1. 應關注學生的健康和食品安全，或可以增加營養檢查或定期檢查學校餐廳的環境狀況，以確保學生的食品安全。例如有人反映在生活餐廳有油煙味道很重，是否可以定期派人進行檢查，以確保環境舒適。</p> <p>2. 增加智慧科技的應用，以提高校園餐廳的效率和學生體驗。舉例來說，在聖誕季節餐廳變得非常擁擠，是否可以開發一個 APP，用於人流預測和預訂功能，使學生能夠縮短等待時間，並在人流較少的時段預訂餐點，像這樣的功能將有助於提供更多選擇給學生，並避免在尖峰時段的長時間等待。</p> <p>3. (職工會代表)在教職員這部分，中午在用餐的時候很擁擠，必須與學生一起擠，花很多錢與時間在購買餐點上。另外，在停車這個部分，在行政大樓規劃比以前更少的車位，這樣有助於進出的動線上，在觀感上，是比較舒暢的，而不是停著滿滿的車。</p> <p>4. (職工會代表)在停車方面，希望可以有一個指引方向，可以讓進來的人直接找到車位。其次，也不希望為了要滿足停車的需求，影響到整體的校園觀感。自從開放的地下停車場之後，行政大樓的停車位，變得比較沒有那麼緊密，進來學校的觀感是比較好的。</p> <p>5. (職工會代表)希望在平常上班時間，不要讓外面的人去停地下停車場的，目前執行方式，是在假日時才開放地下停車場，平日上班的時候，還是以教職員為主。</p> <p>6. (營養師 Vicky)很期待促參案，其實一直看到重大的進步。在餐廳部分，建議未來在硬體設施規劃的部分，要考慮到人流、物流跟氣流的整體動線規劃，因為餐廳的硬體設備若沒有辦法提升，可能水溝相對的坡度不夠，可能造成餐廳污水等等的問題，或是那些抽風設備，導致在裡面用餐的人，其實都會吸到油煙味。</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 7. (營養師 Vicky)在餐廳部分，也可以要求或考慮一些 HACCP 相關認證的商家或團膳公司。 8. (營養師 Vicky)在硬體的提升上，對於餐飲衛生管理是很大的幫助。其次，在軟體的部分，我們只要針對餐飲衛生管理。若遇到有關餐飲的食安問題的時候，其實我們是必須要立即性的去做處理。因此在人員的配置上，是不是有辦法做到一個駐點人員，是具有相關的餐飲衛生背景，不管是營養師或食品技師的部分，能夠進行溝通跟協助。 9. 想要瞭解在促參的時候，在前置作業會有一些規範要求，就是他們在履約期間要達到什麼程度。在履約期間如果出現問題，是我們當初未考慮到的，我們是否在每年營業計畫書上進行年度審查，或者我們是否無法要求他們？
意見回覆	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在停車規劃方面，目前仍維持地下停車場不開放臨停，僅提供教職人員停車。 2. 有關營養食安方面所需的相關證照與人員，會在先期規劃中的營運要求，以及契約中加以載明。 3. 目前營運設備相對老舊，加上既有廠商可能有合約到期的問題，而不願更換相關設備。因此透過促參案，要求廠商投入一定投資額，來更新所有的營運設備。 4. 有關中午用餐擁擠問題，會將這議題反映給未來的民間機構，並要求他們提供可能的解決方案。 5. 未來可以透過履約管理與營運績效評估方式要求民間機構要不斷地提升整體服務品質。

第十章 民間參與可行性綜合評估

10.1 公共建設目的

本案標的有二部分：停車場與零售餐飲等，餐廳部分大都位於學生宿舍及其周邊，以便於學生用餐及滿足生活日用品之需求。停車場部分主要滿足國立中央大學師生與洽公民眾停車需求。因此，如何提供便捷的停車服務及舒適的用餐環境，是本案執行的主要目標。故，本案公共建設目的與民間參與效益：

- 一、提供國立中央大學師生優質的生活休憩與消費等多元化與多樣化之空間環境，以及良好服務機能。
- 二、引進專業經營能力與營運效率。
- 三、提升學校資產利用率與財務效益。
- 四、減輕國立中央大學在相關資產管理之相關財務、人力負擔。

本案藉由民間參與引進民間機關對餐飲零售與停車場等空間的經營創意，以提升整體用餐與消費整體服務品質，有其必要性，且可達到民間參與之效益。

10.2 市場可行性綜合評估

無論是餐飲零售業或停車場，結合科技應用，已是不可避免的趨勢。無論科技應用如何推陳出新，數位時代下的新零售或餐飲服務應更貼近消費者日常來創造需求。因此本案在未來執行時，除注意產品、價格、便利等因素外，更應注意以下特質。

- 一、「體驗」營造：取決學校師生對產品的認知，選購流程是否夠直覺，消費環境的氛圍，以及在不同管道獲取資訊的一致性。
- 二、「個人化」營造：是創造差異化的重要推手，加上搭配合適的行銷，以提升品牌忠誠度。
- 三、消費者愈來愈重視 ESG：Z 世代的消費選擇通常會選擇對「理念

的支持」，Z 世代寧可多花錢追求可永續利用的商品，永續、環保、舊材料再生新科技。因此本案未來在執行時，無論從環保理念或消費者的角度，應要儘可能落實 ESG 理念。

本案初步規劃方向，要讓本案標的成為「校園最 Chill 風景」，也就是要讓這些地方，除了環境氣氛要非常的悠哉、放鬆外，也是年輕人口中的很酷，以及很上道。另外，也可以讓這些場域成為學校重要的實證場域，加上潛在廠商的投資意願調查結果顯示，潛在廠商對本案是有投資意願。可見本案初步具市場可行性。

10.3 技術可行性綜合評估

考量民間機構僅需針對建物空間進行室內裝修及設備購置，預計與民間機構完成點交後 240 日內，可完成室內裝修工程，裝修完成後 30 日內進行相關營運設備之設置以及動線規劃，綜合評估民間機構應可於點交完成後 270 日內完成期初投資並開始營運。

目前女 14 舍地下 1 樓與男 9 舍的使照登記項目為防空避難室，依法得辦理變更使照的程序。目前先請執行機關提供原核准使照圖面，確認防空避難設備是否足夠，若足夠即可辦理變使，若不足考慮鄰近校舍三百公尺內防空避難空間合併檢討。除使照變更外，本案初步具有技術可行性。

10.4 法律可行性綜合評估

- 一、本案國立中央大學既有餐廳及停車場，應屬公立學校設施，亦得認屬促參法第 3 條第 1 項第 6 款暨其施行細則第 11 條第 2 款之文教設施。
- 二、本案主辦機關為教育部，另，教育部業以 112 年 4 月 17 日臺教高(三)字第 1120033814 號函、及 112 年 10 月 6 日臺教高(三)字第 1120095207 號函同意授權國立中央大學擔任本案執行機關。
- 三、本案應得依促參法第 8 條第 1 項第 4 款規定，採由民間機構投資增建、改建及修建政府現有建設並為營運，營運期間屆滿後，營

運權歸還政府之方式(即 ROT 方式)辦理。

四、民間機構增建、改建、修建上述四處既有公共設施時，如有變更使用類組或有第 9 條建造行為以外主要構造、防火區劃、防火避難設施、消防設備、停車空間及其他與原核定使用不合之變更者，經執行機關書面同意後，應向桃園市政府申請變更使用執照，以符建築法相關規定。

經初步檢視，本案適用促參法規定辦理，無法律適用上之疑義或窒礙難行之處。

10.5 土地取得可行性

本案擬委託標的之用地與建物皆以國立中央大學作為管理機關，依目前初步規劃無用地變更之必要，故無用地取得之疑慮。

10.6 環境影響評估

本案係既有建物委託營運，原則上委託民間營運無需辦理環境影響評估，本案雖改變使用項目與經營型態，但在不擴充設施量體規模下，民間參與營運並未對環境造成額外負擔。

10.7 財務可行性綜合評估

本案民間機構於期初需投入裝修及營運設備成本，經由財務評估效益得知，於營業收入穩定狀態下，本計畫案的報酬率高於資金成本率，顯示具備民間參與之誘因。經計算本案現金流量相關財務指標具有財務可行性，就財務面而言具有吸引民間投資人之條件。

10.8 後續辦理事項

綜合前述，無論在市場、技術、土地、環境影響、財務等面向來看，本案是具有可行性，後續作業及辦理期程(圖 10-1 所示)將依本案預定工作項目內容進行，主要內容重點如下

一、撰擬先期計畫書。

二、持續進行進駐廠商與潛在投資者的調查與訪問，針對參與本案投

資之意願、主要考量及關心之議題進行瞭解，俾利納入未來之招商條件規劃。

三、辦理招商文件的擬訂，以及召開招商座談會與招商說明會。

四、辦理招商作業。

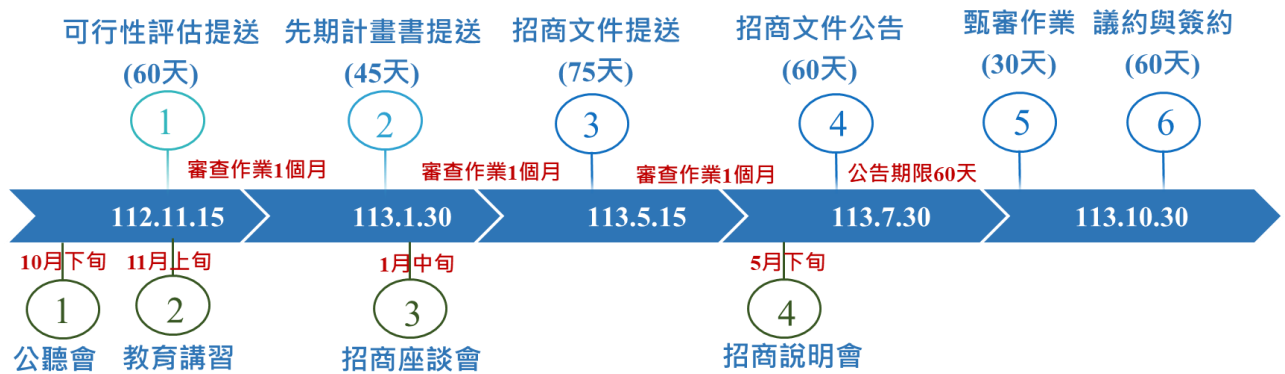


圖 10-1 後續作業期程

附件-國立中央大學校區車輛申請通行收費標準

國立中央大學校區車輛申請通行收費標準

105 年 12 月 01 日 總務會議修正通過
 106 年 05 月 16 日 總務會議修正通過
 106 年 11 月 29 日 總務會議修正通過
 107 年 05 月 30 日 總務會議修正通過
 107 年 10 月 18 日 總務會議交通管理委員會會議修正通過
 107 年 12 月 12 日 總務會議修正通過
 109 年 10 月 15 日 總務會議交通管理委員會會議修正通過
 109 年 11 月 25 日 總務會議修正通過
 110 年 03 月 12 日 總務會議交通管理委員會會議修正通過
 110 年 05 月 05 日 總務會議修正通過
 110 年 10 月 26 日 總務會議交通管理委員會會議修正通過
 110 年 11 月 26 日至 11 月 30 日 總務會議交通管理委員會通訊會議修正通過
 110 年 12 月 15 日 總務會議修正通過
 112 年 05 月 04 日 總務會議交通管理委員會會議修正通過
 112 年 05 月 24 日 總務會議修正通過
 112 年 10 月 19 日 總務會議交通管理委員會會議修正通過
 112 年 11 月 9 日 總務會議修正通過

第一條 本申請通行收費標準依國立中央大學校區車輛管理實施要點第九點規定訂定之。

第二條 校園通行證收費標準：

編號	通行證類別	申請資格	金額	期間	注意事項
1	貴賓汽車通行證	經秘書室審核通過者	免費	年度 1 至 12 月辦理	申請人資格須由秘書室審核通過，並由秘書室向事務組提出申請。
2	貴賓汽車免	校長貴賓、由本校邀請之	免費	-	1. 行政及教學一級單位，依系所單位編制

編號	通行證類別	申請資格	金額	期間	注意事項
	費通行券	相關委員、演講者或專案申請者等			規模，限制每年貴賓券額度，各單位系所(二級)使用貴賓汽車免費通行券須自主紀錄，倘於年底前用罄欲再申請，須提出自主紀錄並敘明理由簽陳同意。 2. 以申請日起算，列印保存期限為 2 個月有效之免費通行券。
3	教職員工汽(機)車通行證	1. 領有本校人事室核發之有效服務證之教職員工(含博士後研究員) 2. 兼任教師 3. 領有本校退休相關證明之退休人員	汽車： 1,500 元/年 機車：200 元/年 (退休人員) 汽車：750 元/年	年度 1 至 12 月辦理	1. 現職教職員工每人以申請汽車通行證 3 張為限；退休人員申請汽車通行證 1 張為限。 2. 本校外聘兼任教師、榮譽教授之通行證費用由學校支付，以申請 1 張為限，申請時應併附人事室聘書等相關證明文件；其車牌辨識通行時間參照聘書起迄日辦理，若非聘書期間，應主動繳回通行證。 3. 機車通行證僅發予住本校中大新村 1、2、3 區及單 1、單 2 宿舍之教職員工，並限於出入校門至宿舍區，不得行駛於校園其他區域，申請機車通行證 2 張為限。
4	博士班生汽車通行證	博士班學生	汽車： 3,000 元/年	學年制 9 月起算	1. 每人以申請 1 張為限。 2. 博士班學生受聘為兼任教師(申請時須附

編號	通行證類別	申請資格	金額	期間	注意事項
					本校人事室聘函)之通行證費用比照編號 3 教職員工汽車通行證辦理。 3. 博士班學生週一至週五上班上課時間，限停放於溫水游泳池路段至機械系路段，及機械系前方大型停車場。
5	碩士在職專班生汽車通行證	碩士在職專班	汽車:2,000 元/年	學年制 9 月起算	1. 每人以申請 1 張為限。 2. 短期訓練班、推廣班、講習班以停車優惠券或月票(375 元/月)收費方式辦理。 3. 碩士在職專班生之車輛入校時間為每週一至週五晚上 5 至 10 時，週六日早上 6 時至晚上 10 時，非規定時間入校則依計時收費。
6	社團、廠商汽(機)車通行證	1. 與本校各單位簽約之廠商(包含校內各工程、餐廳、販賣部、書局等廠商)及共約廠商 2. 本校經人事室及課外組等登記在案之社團指導老師	汽車： 6,000 元/年 機車： 1,000 元/年 退費申請收件截止日，為發	年度 1 至 12 月辦理	1. 申請人應於申請時出示與本校各單位簽訂之相關契約文件。 2. 廠商汽車申請數量每攤位 3 臺；機車申請數量每攤位 1 臺為限；另相同廠商無論多少攤位均視為一攤位。 3. 校外合約廠商(水電、電梯、鍋爐、高壓電力、電話、飲水機)因故需到校緊急搶修施工，並於當日即可完工之汽機車，以

編號	通行證類別	申請資格	金額	期間	注意事項
			票開立日起七日內		<p>編號 10 停車優惠券方式辦理；若需辦理汽、機車停車證，應由承辦之教職員工專簽申請。</p> <p>4. 本校經人事室及課外組等登記在案之社團指導老師之通行證費用由學校支付，1 堂課 1 位老師以申請 1 張為限。</p> <p>5. 持有社團通行證之車輛，於每日 23 時至 5 時禁止入校。</p>
7	持有身心障礙證明之教職員工及學生汽機車通行證	在職/在學且持有身心障礙證明	汽、機車均免計費	-	<p>1. 身心障礙人士申請通行證須檢附有效身心障礙證明影本。</p> <p>2. 本通行證係針對現職教職員工及在學學生方可辦理。</p> <p>3. 本通行證每位教職員工及學生以申請 1 臺免費汽、機車為限，餘欲申請之車輛各依編號 3 至 5 規定辦理。</p>
8	廠商汽車月票通行證	短期維修或施工廠商	汽車： 1,000 元/月	每月	<p>1. 每家廠商申請 3 臺汽車為原則，營繕組廠商不在此限。</p> <p>2. 申請廠商應於申請時出示本校各單位相關證明文件併同辦理。</p>

編號	通行證類別	申請資格	金額	期間	注意事項
9	中大志工通行證	依本校志願服務組織管理辦法登記有案之志工	免費	年度 1 至 12 月辦理	本校各單位志工可填妥申請表，透過管理單位向事務組申請通行證。
10	停車優惠券	非屬上開通行證申請資格者，例如本校所屬單位主辦或協辦之活動，其場地經核可後外借之人員、研討會、講習班、短期訓練班、推廣教育班、在職專班、學分班、空大、當天即可完工之維修施工廠商或到校洽公者等	汽車：基本費率之 5 折	-	1. 車輛不可於本校過夜停放，且每天晚上 11 點以前車輛需離校。 2. 各單位系所於使用日前一週，自行預估使用張數，填具領用單向事務組領用停車優惠券(本券為基本費率之 5 折，不可重複使用；以申請日起算，列印保存期限為 2 個月有效之停車優惠券)。 3. 車輛以車牌辨識入校，出校前需先至全自動繳費機，按說明完成優惠券折抵操作後出場。

第三條 (刪除)

第四條 短期租賃之公務用車，可向事務組申請核發公務用車短期通行證，30 日內免收費；另針對行車執照車主名稱為「國立中央大學」之公務車輛免收費。

第五條 上開通行證(停車優惠券及貴賓汽車免費通行券除外)之申請辦法：

- 一、申請人須填妥相關申請表，檢附駕照、行照及相關資料向事務組申辦，並於本校汽機車通行證申請系統完成繳費程序後，至事務組出示繳費或相關證明，領取通行證。

- 二、申請人與車主須為本人、配偶、直系親屬(祖父母、父母、子女、孫子女)、公司車(需提供行照車主欄位為申請人任職公司名稱之行照影本,且加蓋具公司名稱戳章)或租賃車(需提供租賃給申請人使用與租賃日期區間之正式證明文件)之關係。
- 三、針對本校教職員及學生,與車主關係可以「親兄弟姊妹」之車輛申請汽車通行證。
- 四、「博士班生汽車通行證」及「碩士在職專班生汽車通行證」原則以學年制申請為優先,惟亦於每年6月至7月開放申請下學年第一學期通行證(博士班收費 1500 元/學期、碩士在職專班及學分班學生收費 1000 元/學期),並於申請表空白處註明。
- 五、遺失通行證(須填寫切結書)、換發新通行證,汽車通行證酌收工本費 100 元;機車通行證酌收工本費 50 元。

第六條 (刪除)

第七條 校園車輛計時收費標準

收費對象類別	金額	車輛入校及繳費方式	備註
一般民眾、非本校所屬單位辦理之活動,場地經核可後外借之人員	汽車: 一、 上班日 20 元/時 二、 假日: 40 元/時 三、 每日最高上限收費 200 元 四、 上班日及假日認定標準以行政院人事行政總處公告之行事曆為準。 五、 持有效身心障礙證明(手冊)正本,免收停車費。	一、 車輛入校:直接以「車牌辨識」方式入校。 二、 車輛出校:「車牌辨識」入場者可至全自動繳費機繳費後 30 分鐘內出場或刷「悠遊卡」或「一卡通」直接出場。 三、 針對持有效身心障礙證明(手冊)之臨停車輛,出校時請走人工車道,除主動出示有效之身心障礙證明(手冊)正本,本人亦須在車上。	車輛不可於本校過夜停放,且每天晚上 11 點以前車輛需離校。
校友、博士班、碩士在職專班學生、本校教職員工、	汽車: 一、 基本費率之 5 折	一、 車輛入校:請以「車牌辨識」方式入校,校友須主動出示「校友證」、博班	車輛不可於本校過夜停放,且每天晚上 11 點以

學生家長	二、每日最高上限收費 200 元	碩專班學生主動出示效期內「學生證」、本校教職員工主動出示有效「服務證」及學生家長主動出示本校有效學生證正本或影本等相關證明文件，向崗哨人員領取停車優惠券。 二、車輛出校：離校前需先至全自動繳費機，按說明完成優惠券折抵操作後出場，方享本優惠。	前車輛需離校。
持有效本校校園汽車通行證，因教學研究需要經專案簽准者，得停放過夜	汽車： 過夜停車費 200 元/夜	一、車輛入校及出校：直接以「車牌辨識」方式入、出校。 二、經簽准後，持核准之簽呈採預繳方式繳納過夜停車費。 三、持有「碩士在職專班生汽車通行證」之車輛，簽准過夜停放時，除本法第二條規定可入校停放以外之時間，依實際停放時數計時收費後出場。	
本校場地經核可後外借辦理活動之遊覽車	計次收費 一、 上班日 200 元/次 NT\$ 200 /hour on business days 二、假日：300 元/次	經核可後，持核准之憑證採預繳方式繳納停車費。	

車輛入校，除計次收費車輛外，停車時數未滿 30 分鐘，一律免收費，超過 30 分鐘未滿 1 小時者，以當日基本費率收費。停車時數逾 1 小時以上，其超過之不滿 1 小時部份，如不逾 30 分鐘者，以半小時計算；如逾 30 分鐘者，仍以 1 小時