臺北市政府創意提案會報提案表

提案類別	☒ 創意點子獎：精進組 ☐ 市政金頭腦獎
提案年度	102 年度
提案單位	☐ 個人提案（請填寫機關及所屬科、組、室等名稱） ☒ 團隊提案（臺北市市場處資產管理科）
提案人員	主要提案人：葉科長雅玲 貢獻度：40% 參與提案人：王處長三中 貢獻度：40% 陳科員逸文 貢獻度：20%
提案範圍	（一）有關本府重要市政計畫、市政白皮書、市長政見及重大政策等之改進革新事項。 （二）有關本府城市行銷、節慶及大型活動之改進革新事項。 （五）有關各機關組織、行政管理及資產活化利用改進革新事項。 （九）其他對促進機關行政革新有所助益之創新作為。
提案名稱	全臺首例-雙連市場變身國際青年旅舍
提案緣起	<p>一、過去情況：</p> <p>雙連市場自民國 67 年開業以來，初期營運狀況良好，確實為周邊居民購物帶來便利。但隨著社會型態變遷，周邊商圈崛起，自十餘年前起逐漸沒落。又市場 2、3 樓承租攤商因違規使用，由市場處依法終止租約，於 95 年 6 月收回攤位辦理公開標租，惟因諸多不利因素，致辦理 5 次公開招標作業，均無業者參與投標而致流標，後該場地經奉准變更為非公用財產，於 97 年移交予本府財政局統籌運用，經分配結果僅完成場地 3 樓由財政部臺北國稅局使用，另 2 樓尚待分配。</p> <p>98 年 6 月雙連市場自治會透過民意代表向市府表達希望 2 樓朝商業使用，帶動市場及周邊人潮商機，拒絕場地由市府提供予公務單位做檔案室使用，爰該場地交還市場處重新規劃活化再利用。市場處曾與超市業者聯繫評估經營超市使用之可行性，惟因自治會提出超市之營業品項不得販售與 1 樓攤商重複品項以避免影響市場營運之限制條件，遂經業者評估結果因該限制條款導致本場營運獲利性低而無經營意願。</p> <p>二、規劃緣由：</p> <p>因本府自 99 年起爭取規劃舉辦多樣國際性活動，及後續主辦世大運等國際賽事，加以開放陸客來臺自由行，皆帶動本市城市觀光旅遊商機。近年來自助旅行之背包客風潮日漸盛行，惟以當時本市提供背包客短期居住之場所，多為民間經營，又所提供之床位數量不敷使用，考量本案場地鄰近市中心捷運交通網絡，緊鄰知名寧夏夜市及雙連派出所，吃住方便、治安無虞，更具交通便捷優勢，有利於國際旅客入住，觀光商機潛力無窮，故本案場地朝向規劃國際青年旅舍經營。</p>
實施方	一、場地活化遭遇困難與突破：

法、過程及
投入成本

本場地規劃作國際青年旅舍為全臺首例，無相關前例可供參考，爰市場處採行下列作法突破相關困難，積極辦理以下解決方案，成為引領閒置資產活化再利用風潮之典範：

(一) 招商條件待改善：

為落實本案執行，經市場處邀請中華民國國際青年之家協會(簡稱 YH 協會)協助進行評估，至少需提供約 10 年以上經營使用，青年旅舍經營業者方能達損益平衡。

依臺北市市有財產管理自治條例第 21 條及土地法第 25 條規定，辦理公開招標且契約租期達 10 年以上應經市議會同意，為爭取較佳之招商條件以提升廠商投資意願，爰市場處為契約超過 10 年租期條款展開漫長之行政程序。

➤ 延長租期之行政程序：

在歷時長達 1 年 5 個月極為冗長之各種必要行政流程，包含自 99 年 4 月 13 日市政會議通過、99 年 4 月 19 日送請市議會審議，100 年 6 月 15 日三讀通過、100 年 9 月 13 日報行政院書面審核核定等程序，市場處最終完成爭取本案場地租期設定 15 年核定程序，大幅增進民間參與本案招商之意願。

(二) 場地整體狀況欠佳：

本案場地原以傳統市場之攤位格局規劃，其空間配置及機電、消防、衛工等五大管線設置與經營青年旅舍所需具極大差異，又場地硬體設備老舊、環境衛生差，不論是對現場經營攤商之販售食品衛生，或購物民眾的消費環境安全皆為一大隱憂，加上地下 1 樓閘基淤積汙泥，大樓之機電盤體裸露，消防設備及衛工等 5 大管線均需重新以現行法規檢討與改善，倘徒以現況辦理活化標租，將造成業者競標意願低落。

➤ 場地先行簡易整修：

為打造安全衛生的購物環境，兼顧推動本案進行與提升場館標脫機率，爰由市場處先行辦理簡易整修工程，提升場地現況寬闊清朗之優勢條件，並定期辦理消毒作業。

(三) 旅舍開業後市場 1、2 樓環境恐致巨大落差：

雙連市場自 67 年開業啟用以來，未曾大幅整修，建物自然老舊衰敗，致市場風光不再，倘市場 2 樓青年旅舍開業，勢必與 1 樓環境及大樓整體外觀格格不入，2 樓經營績效受 1 樓影響而大打折扣之情景不難預見。

➤ 外牆翻新，市場環境升級：

為提升市場飲食消費安全，並為免除將來 2 樓青年旅舍與周邊經營環境扞格之感，而大幅減損旅舍經營績效，市場處除編列外牆拉皮整修工程經費，亦編列經費進行 1 樓騎樓、內部及地下 1 樓整體環境改造工程，期間，1 樓攤商亦自覺性配合同步整修攤位內裝，使市場內外煥然一新，大幅改善雙連市場整體風貌，並打造安全、舒適、整潔、衛生、符合現代消費者需求之購物環境，不僅 1 樓攤商營業額顯著

成長，更成功使雙連市場大樓建物成為本市大同區的新亮點與地標。

(四) 攤位整併及攤商遷離協商困難：

因雙連市場 2 樓空間無獨立出入口，並為改善市場凌亂之攤位配置狀況與配合 2 樓整體動線規劃，市場處著手辦理攤位整併及攤商遷離作業，惟多數攤商均在此營業已久，對相關工程施作期間被迫歇業難以維生多有疑慮，因此協商過程困難重重。

➤ **結合自治會資源與攤商溝通：**

進行本案各項行政程序期間，為前述因素同步整合攤位配置及動線規劃，使 1 樓及地下 1 樓市場能更具營運績效，同時完備 2 樓獨立出入口與預留旅舍門面空間，增顯其場地完整性及旅舍能見度，俾利本案推動活化更具成效，市場處成立市場活化工作小組與雙連市場自治會持續協調整併市場內無經營意願之攤位，召開多次說明會，並著手研擬整修期間攤商臨時安置之配套措施，以兼顧該期間攤商營業謀生需求及工程施作品質，並耐心與在地攤商進行無數次溝通協商，克服多數攤商原屬低落的配合度，使市場整建工程得以突破阻礙順利推展。

(五) 工程介面待磨合：

市場處委託承攬廠商先行施作 1 樓及地下 1 樓市場攤位內外整修工程，與後續經營業者委託專屬施工廠商進行 2 樓裝修工程，複數施工單位之工程介面相關議題，皆導致在長達數月之工期衍生多處待磨合事項。

➤ **定期召開工務會議協調工程介面：**

為有效推動雙連市場 1 樓、地下 1 樓市場攤位內外整修工程及大樓外牆拉皮工程，由市場處分別於 100 年 12 月 20 日起召開 13 次工程招標前需求調查暨設計會議、2 次招標後開工前之協商會議，與開工後邀集承租業者及市場處雙方之委託工程承攬廠商，每周定期召開雙連市場工程介面協調工務會議共計 28 次。又本案市場處承攬廠商因低價搶標致其履約誠意不足與施工品質堪慮，為透過高層級主管親自督導以杜絕不必要爭端，其中依慣例由工程科主管擔任之工務會議主持人，本案特提升主管層級由主任秘書召開，以有效整合運用跨科室資源、快速解決施工廠商疑義，使施工期程得以順利推展。透過歷時 1 年餘、總計多達 43 次的相關會議，研商各項施工經費、期程、施工工法、建材用料等相關事務，及與全大樓各使用單位進行多次溝通協調以取得施工同意文件，最終市場處得以順利完成市場整體環境改造工程。

(六) 以現行法規檢討取得變更使用執照困難：

雙連市場建物為民國 67 年落成啟用，消防設備等公共

安全設施均遵照當時法規規範，然隨著時序更迭，因建物老舊不堪用而進行內、外部大幅整修，施工完成後取得變更使用執照需作整棟大樓消防設備總檢討，可預期將面臨原有 67 年規格建置之消防設備已不符現行法規規範之阻礙。

➤ **先行改善消防設備及成立大樓管委會：**

針對可預見之取得變更使用執照過程中，將面臨原有消防設備等公共安全設施不符現行法規之阻礙，為使本案推展順利，市場處先行積極主動全面檢視雙連市場大樓消防設備並改善不符現行法規部分，以爭取及推進變更使照取得時程。此外，為利後續公共事務分攤明確與各單位相處和睦，爰由市場處於 102 年 5 月協助邀集大樓各使用單位成立管理委員會，在此之前大樓各公共事務皆由市場處主導處理。

二、 成本合理性

從雙連市場規劃作為青年旅舍前期場地點交前，市場處先行辦理簡易整修工程、環境消毒，及後續攤位收回整併與外牆整修工程，總支出經費約新臺幣 1 億 4,495 萬元(詳見下表)，相較本案因引進民間業者經營，於 15 年租期內除可減省約 1 億餘元場館維護公帑外，亦取得 3,066 萬元租金收益，爰雙連市場變身青年旅舍案所費成本尚屬合理。

項目	費用說明
場地點交前簡易整修工程	拆除鋪位內隔間牆、鐵捲門及天花板等，以及天花板及場地牆面基本粉刷，該工程花費新臺幣 191 萬餘元。
場地點交前環境消毒	總計辦理 9 次消毒作業，總經費約新臺幣 6 萬 8 仟餘元。
1 樓及地下 1 樓市場攤位回收	收回攤位計 114 攤，總計核發行政救濟金新臺幣 6,840 萬元。
外牆整修工程	辦理大樓外牆拉皮工程，工程經費總計約新臺幣 1,925 萬餘元(市場處分攤 1,165 萬餘元)。
攤位整併後之市場整修工程	工程經費總計約新臺幣 6,292 萬餘元。
總計	約新臺幣 1 億 4,495 萬元

**實際執行
(未來預
期) 成效**

本案為第一個由政府公務單位主導將公有空置建物再利用並轉型作為青年旅舍，執行成果不僅展現市場用地做多目標使用之實例，行政院公共工程委員會更將本案提列為縣市政府活化公有閒置空間之成果範例。本案內、外部效益分述如下：

一、 內部效益：

(一)減省場地整修公帑支出：

藉由引進民間投資資金，能有效減省政府大量整體預算投入，本案依業者所提營運計畫書，共計投入之裝修成本及購置營運設備等為新臺幣 7,500 萬元，且參考歷年統計本市

單 1 處傳統市場平均每年整修工程支出（即計畫型整修工程、機電整修工程等）金額約為 204 萬餘元，以本案 15 年租期計算，約可節省 3,060 萬餘元修繕費用，總計約可節省 1 億餘元之公帑。

(二)房地租金挹注市庫：

又業者於承租期間將另繳交新臺幣 3,066 萬元之租金予本府，本府除不需再投入大筆改善經費，可節省大量預算支出，亦使本案閒置荒廢多年之市有資產得再活化利用外，經營期間亦減省行政管理人力投入、政府對建築物維修、養護及保管之預算支出，另藉由投資業者對整體建物硬體改善，美化該地區整體市容。

(三)創新公用房地使用用途：

收回市場 2 樓之場地，經評估程序，已無市場機能或無營運效能之市(商)場場地，依循往例透過市府場地分配機制提供予公務單位無償使用。倘若仍具其他商業使用價值，則透過公開招標方式提供使用，目前已有成德市場 2 樓經營餐廳，及安東市場 2 樓作為托兒所使用，本案為創造房地新使用用途。

經 102 年 6 月 17 日市長參加旅舍開幕暨 YH 授證儀式記者會，本案場地創新使用廣為周知後，陸續有業者來電詢問後續是否規劃有場地比照本案之用途可提供其評估，亦有外縣市政府及其他局處等公務單位積極借鏡本案推動作法，此外，本處亦獲財政部推動促參司司長邀請，分享本案例經驗予全台各縣市政府管理市場單位，足見本場地活化案受關注程度，並獲各界好評。

二、外部效益

(一)提升本府正面施政形象：

雙連市場為全臺首創第一個由政府部門將公用房地轉型作為青年旅舍的成功案例，透過引入民間資源及跨部門等多方通力合作，在歷時長達逾 3 年的努力下，化不可能為可能的雙連市場場館活化專案成果豐碩。102 年 6 月 17 日國際青年之家協會授與本案青年旅舍會員認證及 YH 旗幟，市長特別蒞臨參與見證及參觀旅舍環境，並對團隊改造成果予以高度肯定，加上當日受訪的入住背包客表示非常滿意，後續多達十數則之電視、網路及平面媒體均大幅正面報導，不僅全臺首座老市場變身青年旅舍曝光度大增，甫開幕即締造住房率超過 5 成之佳績，更對提升本府施政形象有極大正面之成效。

(二)與 1 樓攤商共創雙贏：

透過民間業者更具靈活彈性之經營創意與實務經驗，結合周邊寧夏夜市及民生西路美食等商圈提升觀光經濟效益、整合臺北市觀光景點，並引進融合其他富含創意之產業，除