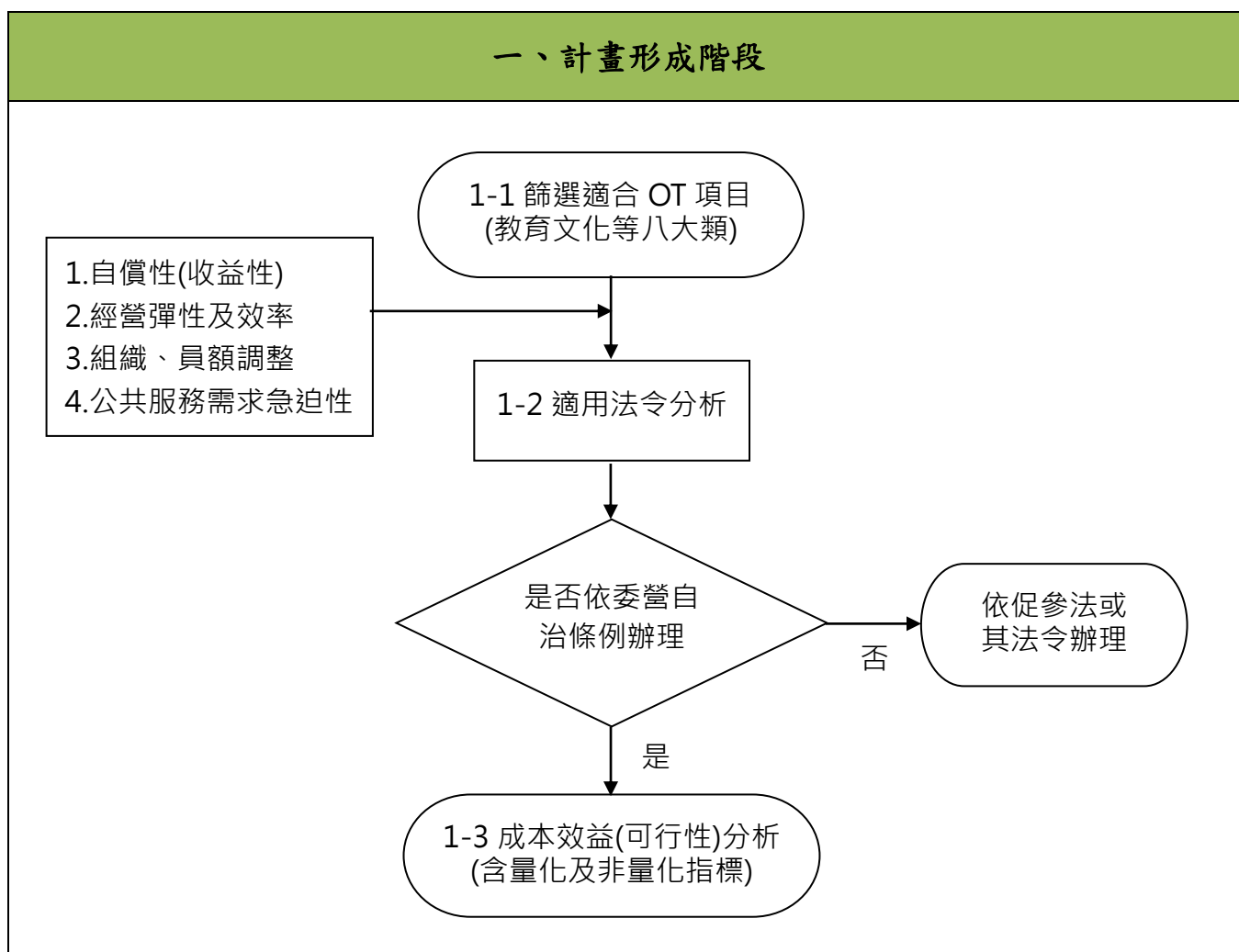


臺北市市有財產委託經營管理自治條例 (OT) 之標準作業程序

修正日期：111 年 5 月 3 日



一、計畫形成階段之作業程序如下：

1-1 篩選適合委託經營項目

1-1-1 自償性 (收益性)：擬委託民間經營業務宜有收益性、具自償性。規劃上，應先行考量可提供收益之使用空間究有多少，可產生之收益為若干，必要時並配置附屬商業服務設施，以提高財務可行性。但設置附屬商業服務設施前，除查明相關建管法規限制外，應避免規模過大造成商業色彩掩蓋委託經營應具有之公益性(附屬商業服務設施占全部委託經營管理之比率建議不得超過 30%)。

1-1-2 經營彈性及效率：擬委託經營業務民間已有團體提供相關服務，透過公開徵求民間團體經營，借重民間團體提供服務，可節省政府人力、經費

支出，藉由民間經營彈性，亦可提升經營效率。

1-1-3 機關組織、員額調整：機關因組織、員額編制調整，對原由政府提供之具有公益或社會福利性質服務，已無足夠人力及經費可支應該項服務時，可思考透過委託民間經營，繼續提供相關服務。

1-1-4 公共服務需求急迫性：民眾對於該項業務提供之服務有急迫需要，但政府人力及資源調整囿於法令限制，難以立即提供該項服務者。

1-2 適用法令分析

1-2-1 評估是否適用「促進民間參與公共建設法」：本府 95 年 12 月 21 日府財金字第 09532720800 號函，依本府 95 年 7 月 4 日第 1379 次市政會議報告事項四、主席裁示暨本市促進民間參與公共建設推動委員會第 13 次會議決議事項，本府各機關辦理市有財產委託經營案件（OT），請優先依「促進民間參與公共建設法」辦理。其評估程序應就個案性質，先行填具「公共建設促參預評估檢核表」（電子檔請至財政局網站/主題專區/促進民間參與公共建設專區/檔案下載區下載運用）評估是否適用「促進民間參與公共建設法」。

1-2-2 如不適用，再依本市市有財產委託經營管理自治條例（以下簡稱委營自治條例）辦理。

1-3 進行成本效益分析或可行性分析

1-3-1 量化指標

1-3-1-1 減少的人事成本（包括薪資、保險、退休等費用）。

1-3-1-2 減少的其他事務費用（包括旅費、郵電、雜項行政費用）。

1-3-1-3 提供使用空間可能產生之收益。

1-3-1-4 權利金或回饋金分析（應依委營自治條例第 8 條規定，擇定回饋金或權利金底價計算之該條適用款目，並列明計收方式及計算公式）。

1-3-1-5 辦理委外案件之行政支出（包括受託人資格審查、選定成本、締約成本、執行監督成本及績效評估成本）。

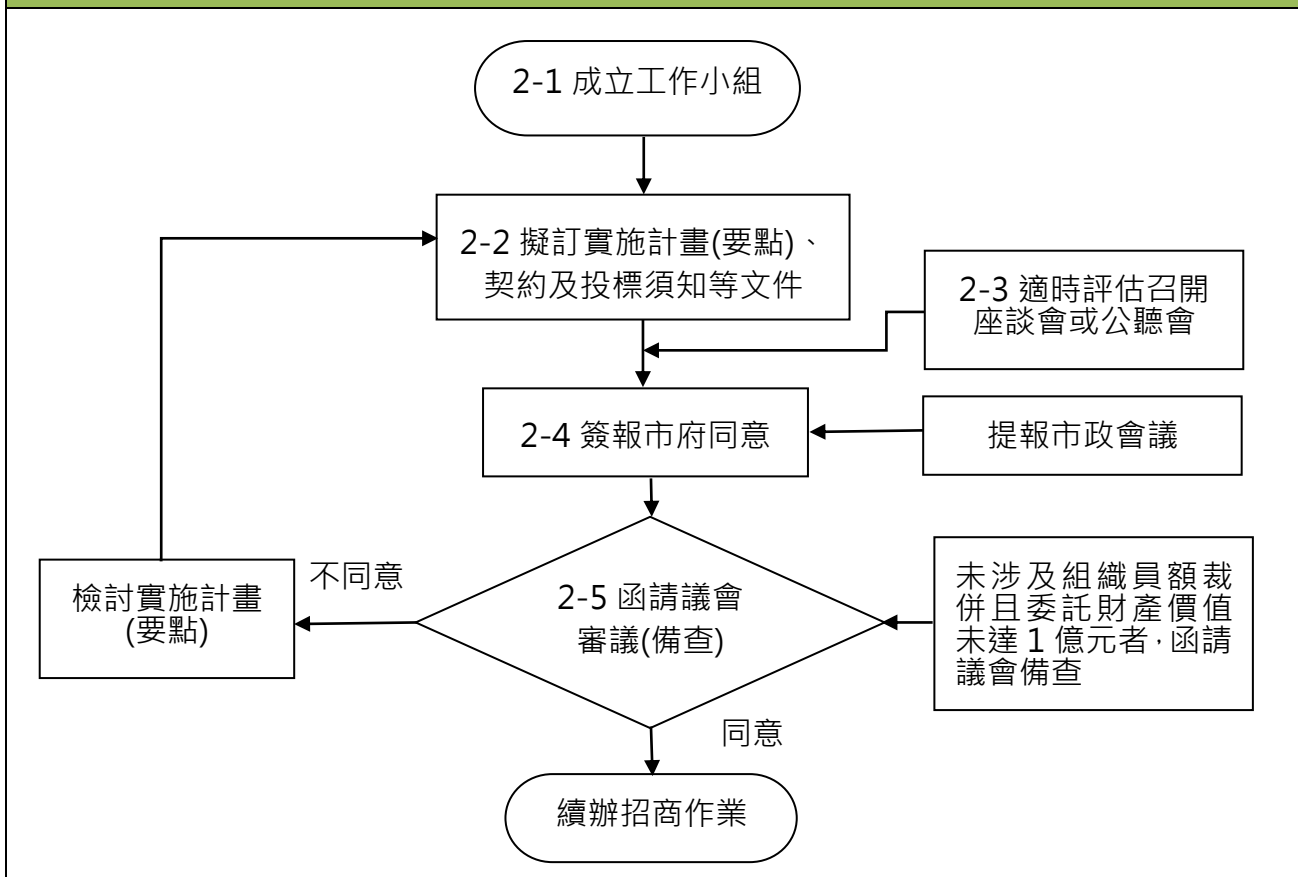
1-3-1-6 人員轉業訓練、資遣成本。

1-3-1-7 服務滿意度及信賴度的提升與否(第 1 次委外案件得由委託機關依業務性質評估是否辦理)

1-3-2 非量化指標

1-3-2-1 社會成本效益評估。

二、可行性評估及先期規劃階段



二、可行性評估及先期規劃階段之作業程序如下：

2-1 主辦機關辦理可行性評估及先期規劃，得就業務特性，籌組市府跨局處工作小組。經初步評估適宜委外辦理者，應擬具實施計畫或要點、契約及投標須知等相關文件草案，並得邀集府內相關單位協商。

2-2 擬訂實施計畫或要點、契約及投標須知等相關文件草案

2-2-1 實施計畫或要點之內容應依委營自治條例第 7 條規定擬訂，委託案件屬通案性者擬訂要點、個案性質者擬訂計畫。

2-2-2 受託人甄選方式之決定

以「公開甄選」或「公開競標」方式擇一辦理，其程序應依委營自治條例第 10 條辦理，自治條例未規定之程序則參照「政府採購法」相關規定辦理。至採公開甄選或公開競標，應依下列因素決定：

2-2-2-1 委託業務經核定受託人全部對外收費項目及標準得自行設定者，應

選用公開競標方式，不得公開甄選。

2-2-2-2 其他則由委託機關視其委託業務性質採權利金或回饋金底價擇一方式辦理。

2-2-3 投標資格

得依實際需要，規定投標廠商之基本資格，如組織、財務、會計制度健全，無不良債信，委託項目符合其營業項目……等。而對於性質特殊或金額巨大之委託案，得另規定投標廠商之經驗、實績、人力、財力、設備等特定資格。

2-2-4 委託項目及範圍

2-2-4-1 委託機關基於行政業務權責將市有財產委託受託人經營管理，並依委託業務所要達成的功能目標及性質，明訂雙方權利義務關係及其他相關必備事宜。市有財產應限於辦理委託業務使用，受託人應善盡管理責任，如有轉委託(限附屬業務)、增加設施或變更原有設施等行為，應由委託機關報經市政府核准。

2-2-4-2 委託機關非為受託財產之管理機關者，委託機關應取得受託財產管理機關之同意。委託經營管理涉及國有財產者，應依國有財產相關法令辦理。

2-2-5 權利金或回饋金底價，由委託機關依下列規定擇一計算：

2-2-5-1 受託人對外收費項目及標準得自行設定者，依委營自治條例第 8 條第 1 款計算。

2-2-5-2 受託人對外收費項目及標準須由市府設定之公益性或非以營利為目的者，依委營自治條例第 8 條第 2 款計算。

2-2-5-3 受託人不得對外收取費用者，依委營自治條例第 8 條第 3 款計算。

2-2-6 委託期間

視個案情況自行簽訂；並可約定經評定委託經營績效良好者，可檢附工作報告及未來續約期間經營計畫書申請續約，但委託期間合計最長以 9 年為限。

2-2-7 契約內容

受託人與政府委託機關間並無從屬關係，二者關係僅及於契約上的法律關係，政府委託僅能就契約內容來要求受託業者履行契約上的責任。因此契約書為雙方主要的權利義務依據，其應兼顧合理性及必要性。又契約內容涉及委託機關後續執行、委託業務性質、業務主管機關相關法規及業務要求等，委託機關應視業務特性及委託期待達成目標，研議委託計畫要點或招標文件；契約內容並應由委託機關基於業務權責評估予以制度化或模組化。

2-2-7-1 委託機關可參考財政局網站公告之「委託經營管理契約」(範本)，視個案委託業務特殊性研擬合適之契約內容。

2-2-7-2 為確定委託、受託雙方權利義務，契約應載明事項依委營自治條例第 12 條規定辦理。有關委託經營管理之標的、設施清冊、維修管理、保險、稅捐及損壞賠償之規定，依本府 96 年 10 月 15 日府財產字第 09632809200 號函示，為提高民間團體投資經營管理市有財產之意願，嗣後本府各機關辦理委託民間經營案件，與廠商簽訂之契約應明確載明房屋稅、地價稅由本府負擔，以降低投資者財務評估之不確定性。

2-2-7-3 又依「臺北市市有公用建物物業管理推動計畫」及「臺北市市有公用建物物業管理作業手冊」，委託機關應將物業管理作業標準納入契約，要求受託機關執行，並辦理自行查核，管理機關輔以定期及不定期查核，以使場館設施設備達一定服務水準。

2-3 座談會與公聽會 (視需要舉辦)

2-3-1 實施計畫或要點、契約及投標須知等相關文件草案，經本府相關單位研商確定後，應視需要召開座談會或公聽會，加強與專家、學者及業者溝通、協調並修訂相關文件，以確定該項委託經營之確實可行。

2-3-2 實施計畫或要點、契約及投標須知等相關文件草案，依座談會或公聽會意見修正。

2-4 簽報市府同意

2-4-1 委託經營計畫或要點應簽報市府核定，其中應報請臺北市議會審議案件

須先行提報市政會議報告案討論。

2-4-2 委託機關簽報市府辦理委託經營時，應檢附下列資料並加以說明：

2-4-2-1 敘明對外收費項目及標準究係受託人得自行設定、由市府設定或不得對外收取費用。對外收費項目及標準由市府設定者，另應檢附個案具公益性或非以營利為目的之佐證資料。

2-4-2-2 委託機關依 1-3-1-4 辦理之權利金或回饋金分析(含計收方式及計算公式)。

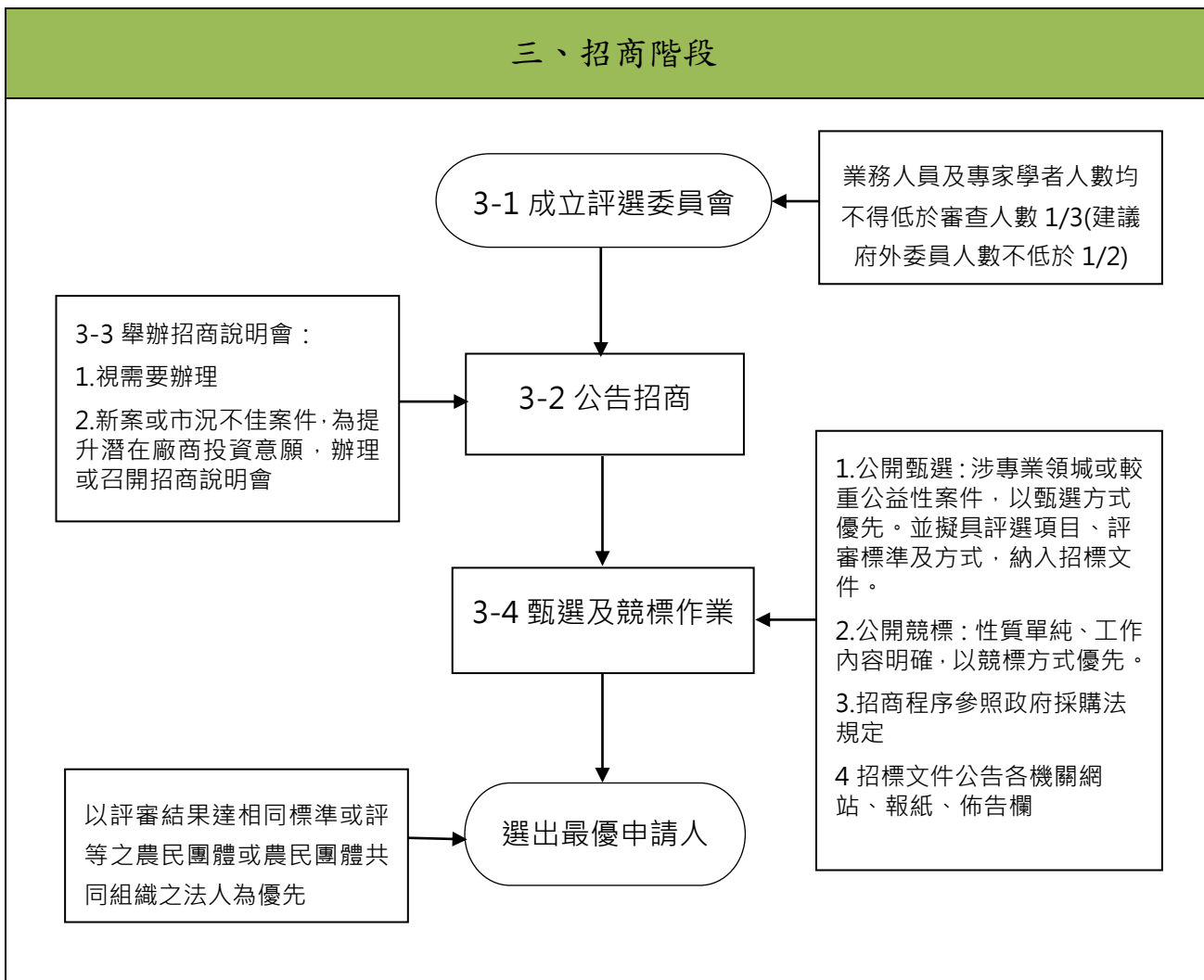
2-4-2-3 委託機關填報之「臺北市市有財產委託經營管理自治條例案件主辦機關自行檢核表」(詳附錄 5)。

2-5 實施計畫或要點須送市議會同意或備查

2-5-1 依委營自治條例第 6 條規定，委託經營管理應由委託機關擬訂委託計畫或要點，由市政府送請市議會審議同意後實施。

2-5-2 但委託經營未涉及組織員額裁併且財產價值未達新臺幣一億元者，應送市議會備查。

三、招商階段



三、招商階段之作業程序如下：

3-1 成立評選委員會

3-1-1 因委營自治條例並未規範甄選程序，為藉由公開甄選或公開競標方式擇定最優申請人，甄選及競標程序參照「政府採購法」相關規定辦理，必要時成立評選委員會。

3-1-2 評選委員會由委託機關召集業務相關人員、專家學者組成，業務人員及專家學者人數均不得低於審查人數 1/3(建議府外委員人數不低於 1/2)。

3-2 招商文件參依政府採購程序公告招商

3-2-1 參照政府採購法規定，須經公告、申請、審查等程序，委託機關應於機關網站、報紙、佈告欄等處刊載委託方式、申請資格、委託期間、權利金或回饋金底價等內容。申請者應備妥營運計畫書（含財務計畫表

) 及相關文件，並繳納保證金後提出申請。

3-2-2 依本府 108 年 4 月 29 日「以社會局辦理北一女舊校舍改建 NPO 案為例，檢討本府現行 OT 及促參案委外廠商參與工程設計之時點與機制」會議結論，為確保受託人辦理工程之施工內容與其營運計畫契合及兼顧委營案件之時程與品質，於辦理甄審廠商時，應要求於投標文件中提出其營運計畫與硬體(含裝修)需求，並由甄審委員會審查。

3-3 舉辦招商說明會 (視需要舉辦)

為擴大參與，以尋求最好的經營者，並避免流標，原則上視需要辦理或召開招商說明會新案或市況不佳案件，為提升潛在廠商投資意願，建議辦理或召開招商說明。

3-4 甄選及競標作業

3-4-1 公開甄選

3-4-1-1 原則上性質較複雜、涉及專業性領域或較重公益服務性之案件，以甄選方式為優先考量。

3-4-1-2 委託單位依據招標文件中申請者之條件，擬具評選項目、評審標準及評定方式，於公告招標前提評選委員會討論，並納入招標文件。

3-4-1-3 評選委員會則依評審標準審查，並決定受託人。

3-4-2 公開競標

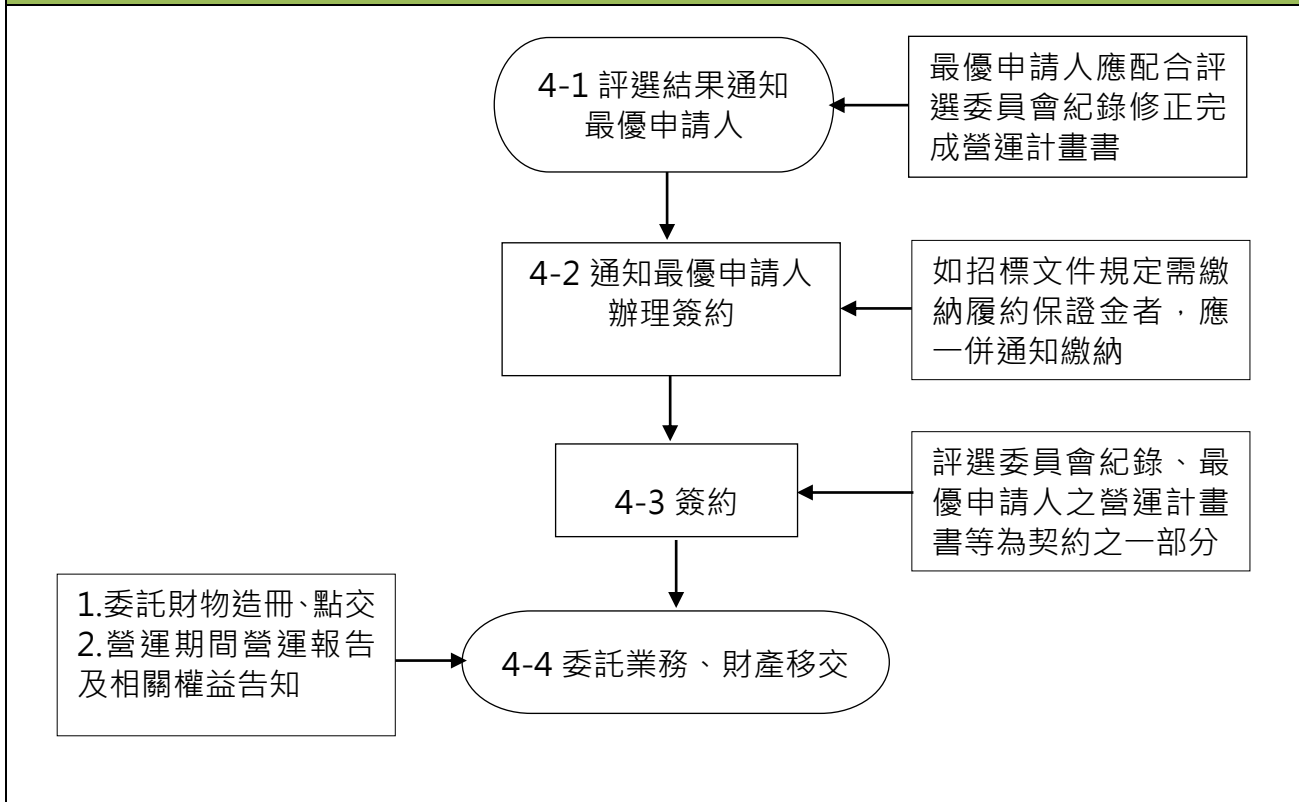
3-4-2-1 如委託經營事務其性質單純、工作範圍及內容明確，可以競標方式為之。由審查合格之申請人公開競標，並以回饋金或權利金金額或利潤分成百分比最高者得標。

3-4-2-2 但權利金或回饋金低於規定底價未達 10%者，應敘明理由，報經市府核准後決定是否得標，其低於底價 10%以上者，應送市議會審議 (委營自治條例第 10 條)。

3-5 農產品批發市場委託經營管理之特別規定

依委營自治條例第 10 條第 2 項規定，於公開評審程序中，倘投標人所提經營計畫及相關資料，經評審結果，均達相同之標準或評等者，以農民團體或農民團體共同出資組織之法人為優先。

四、簽約階段



四、簽約階段之作業程序如下：

4-1 評選結果通知最優申請人

4-1-1 評選委員會會議決定之評選結果，經委託機關簽報核定後以書面通知最優申請人及其他合格申請人。

4-1-2 最優申請人應依據評選委員會紀錄修正完成營運計畫書後，提送委託機關審核，經委託機關同意後，辦理簽約。

4-1-3 最優申請人逾期視為放棄簽約權並喪失最優申請人資格，得由委託機關通知次優申請人遞補。次優申請人如仍無法完成簽約，則宣布廢標，重新公告。

4-2 通知最優申請人辦理簽約

4-2-1 經依公開甄選及競標作業選出最優申請人後，委託機關應即通知最優申請人於招標文件所定期限內，洽委託機關簽訂契約（如招標文件規定需繳納履約保證金者，應一併通知繳納）。

4-2-2 最優申請人應依招標文件所定期限內完成契約之簽訂，必要時得附理由

經主辦機關同意後展延簽約期間，逾期視為放棄簽約權並喪失最優申請人資格，主辦機關得沒收最優申請人所繳申請保證金之全部，並通知次優申請人遞補，如仍無法完成簽約，則宣布廢標，重新公告。

4-2-3 最優申請人應依委託機關所規定之格式及所需文件，與委託機關簽訂契約。契約書之製作裝訂由最優申請人為之，其所需費用由最優申請人負擔。

4-2-4 委託經營契約內容除契約書外，評選委員會紀錄、最優申請人之營運計畫書等為契約之一部分，並應於招標文件中載明。

4-3 簽約

4-3-1 依本府 108 年 4 月 29 日「以社會局辦理北一女舊校舍改建 NPO 案為例，檢討本府現行 OT 及促參案委外廠商參與工程設計之時點與機制」會議結論，因受託人不負責工程之設計與施工，故委託機關宜儘速與受託人簽約，俾其得即早參與委營案之工程規劃、設計，以確保工程之施工內容與其營運計畫契合，及兼顧委營案件之時程與品質。完成簽約之時點如下：

4-3-1-1 規劃設計至完工期間為 2 年以下之自辦工程，以於主辦機關辦理工程規劃前完成與受託人簽約為原則。若囿於時程，最遲應於工程進行細部設計前完成簽約。

4-3-1-2 規劃設計至完工 2 年以上之新建工程案，以至遲於完工前 1 年完成與受託人之簽約為原則，俾積極協助並會同本府共同參與工程設計及施工作業。

4-3-1-3 若為參建案件，參建機關應先建立委外設施之標準化需求規格，以利於規劃、設計階段確實整合需求，俾利工程之順遂執行。

4-3-2 契約公證

依委營自治條例第 11 條規定，委託經營契約須辦理法院公證，惟因部分委託案於辦理公證時，法院公證人以該案件為公法契約，不需公證，倘日後有爭議時，可依行政執行法辦理為由，拒不受理。為免影響委託經營業務之推展，委託經營契約均應增訂：「本契約解除、終止或契約期間

屆滿不再續約時，受託人(乙方)未依契約約定將建築物及設施設備如數返還甲方，受託人(乙方)同意本府(甲方)得免供擔保聲請假處分或假執行」之約定。

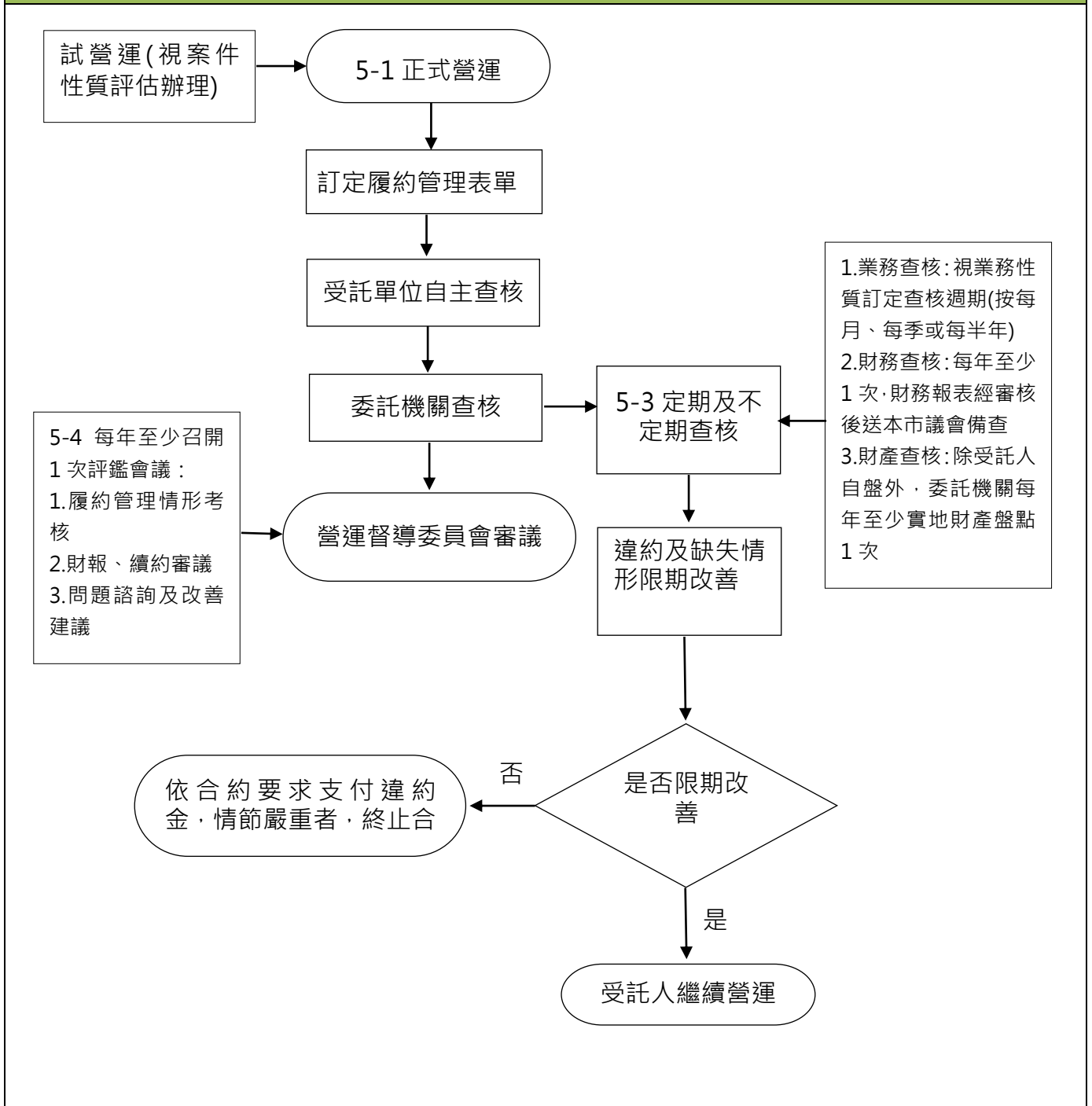
4-3-3 為符合行政程序法相關內容，委託經營行政契約應另記載「本契約雙方應依誠信原則確實履行，如有涉訟，應視事件性質，以（臺灣臺北）地方法院行政訴訟庭或臺北高等行政法院為第一審管轄法院。」及「乙方依本契約所負擔之義務不履行時，同意接受甲方依行政程序法第一百四十八條規定，以本契約為強制執行名義逕為執行。」

4-4 委託業務、財產之移交

4-4-1 簽約後應依契約約定時間、方式，辦理相關業務、財產之移交，財產之點交作業應依「臺北市政府各機關學校委託經營財產管理維護作業說明」內程序辦理。

4-4-2 超過約定交接期間尚未辦理完成時，受託人為業務銜接需要，得書面協調原管理單位支援，惟仍應先徵得當事人及其服務機關同意，受託人並應負擔支援人員之人事費。

五、履約管理



五、履約管理之作業程序如下：

5-1 正式營運：委託契約簽訂後，受託單位應即依契約約定方式營運，正式營運前，得視案件性質評估辦理試營運。

5-2 履約管理

5-2-1 履約管理目的在確保受託單位依委託經營管理契約執行業務，主辦機關應依據委託經營業務性質及契約內容，訂定履約管理計畫，或於委託經營要點內明定履約管理項目、查核方式、執行時程及檢核事項等，以落實履約管理。

5-2-2 履約管理表單之制作

5-2-2-1 為避免因契約規範繁瑣、承辦人異動影響委託經營案件執行，各委託機關可依契約內容製作「履約管理表單」後，依履約管理表單之檢核項目與標準進行實質審查。

5-2-2-2 履約管理表單並可先送受託單位，要求受託單位自行查核，並定期查報查核結果，機關再進行實質審查(履約階段與項目範本如附錄 1；另財政部推動促參司亦有「OT 類型履約管理表單」可供下載參考)。

5-2-2-3 履約管理表單設計內容說明如下(案例格式如附錄 2)

- (1)檢查點：各檢查事項所歸屬之階段。
- (2)契約章節：各檢查事項於委託經營管理契約中所屬之章節。
- (3)檢查時間：受託單位應提供必要文件或完成其所需執行事項之時間。
- (4)受託單位須提供之必要項目：依契約規定，受託單位於該檢查點前應提供之必要項目。
- (5)受託單位須執行之事項：依契約規定，受託單位於該檢查點前應執行之事項。
- (6)委託機關須執行之事項：在受託單位提送文件或執行必要事項後，委託機關應作的回應。
- (7)實質審查檢查表項目：涉專業項目的檢查時始需填寫。
- (8)檢查項目說明：專業項目的檢查應注意事項。

5-2-3 履約管理執行方式

5-2-3-1 受託單位自主查核

由受託單位依委託經營管理契約內容，就業務（含服務品質、安全

及危機處理等)、財務及財產管理(含設備維護)等事項辦理自行查核,並作成查核紀錄。

5-2-3-2 委託機關查核

委託機關依委託經營管理契約內容及製作之履約管理表單,定期實施檢核。檢核結果應於查核後一定期間內提報機關首長核閱。

5-2-3-3 營運督導委員會審議

各委託機關應就平時履約情形,以及會計師查核受託單位財務報表情形之初審意見,提送營運督導委員會審議。

5-3 定期及不定期查核

5-3-1 業務委外後,委託機關應依契約及內部控制規定確實對受託單位實施定期或不定期查核(含書面報告及實地查核等方式)。

5-3-2 要求受託單位提供之資料,包括營運報告、財務報表等。如有涉及補助款,尚應注意單據核銷之項目須與原申請書經費概算表項目相符。

5-3-3 依「行政院及所屬各機關推動業務委託民間辦理實施要點」及「臺北市政府推動業務委託民間辦理補充規定」規定,相關查核報告得要求受託單位提供量化及質化(如顧客滿意度、服務品質)評估指標及結果。

5-3-4 委託機關對於委託經營之建物、財物及增加之設備,應依「臺北市政府各機關學校委託經營財產管理維護作業說明」(附錄3),落實財物管理,每年應確實督促受託人辦理進行財物盤點。

5-3-5 定期及不定期查核項目

5-3-5-1 業務查核

各委託機關應視業務性質訂定查核指標(如服務品質、安全及危機處理等)及查核週期(視業務性質訂定)實施查核。

5-3-5-2 財務查核

(1)依委營自治條例第12條第1項規定,「市有財產委託經營管理應於契約書載明.....十一、受託人每年對於受託業務之損益表、資產負債表等財務決算報表應經會計師查核簽證,並送市政府查核後報市議會備查。但受託人為非營利法人或團體時,財務決算報表得不經

會計師簽證。其目的係掌握受託單位辦理受託業務之經營成果及財務狀況，並可作為日後重新辦理委外時調整權利金或回饋金之依據。」委託機關每年至少辦理一次財務查核。

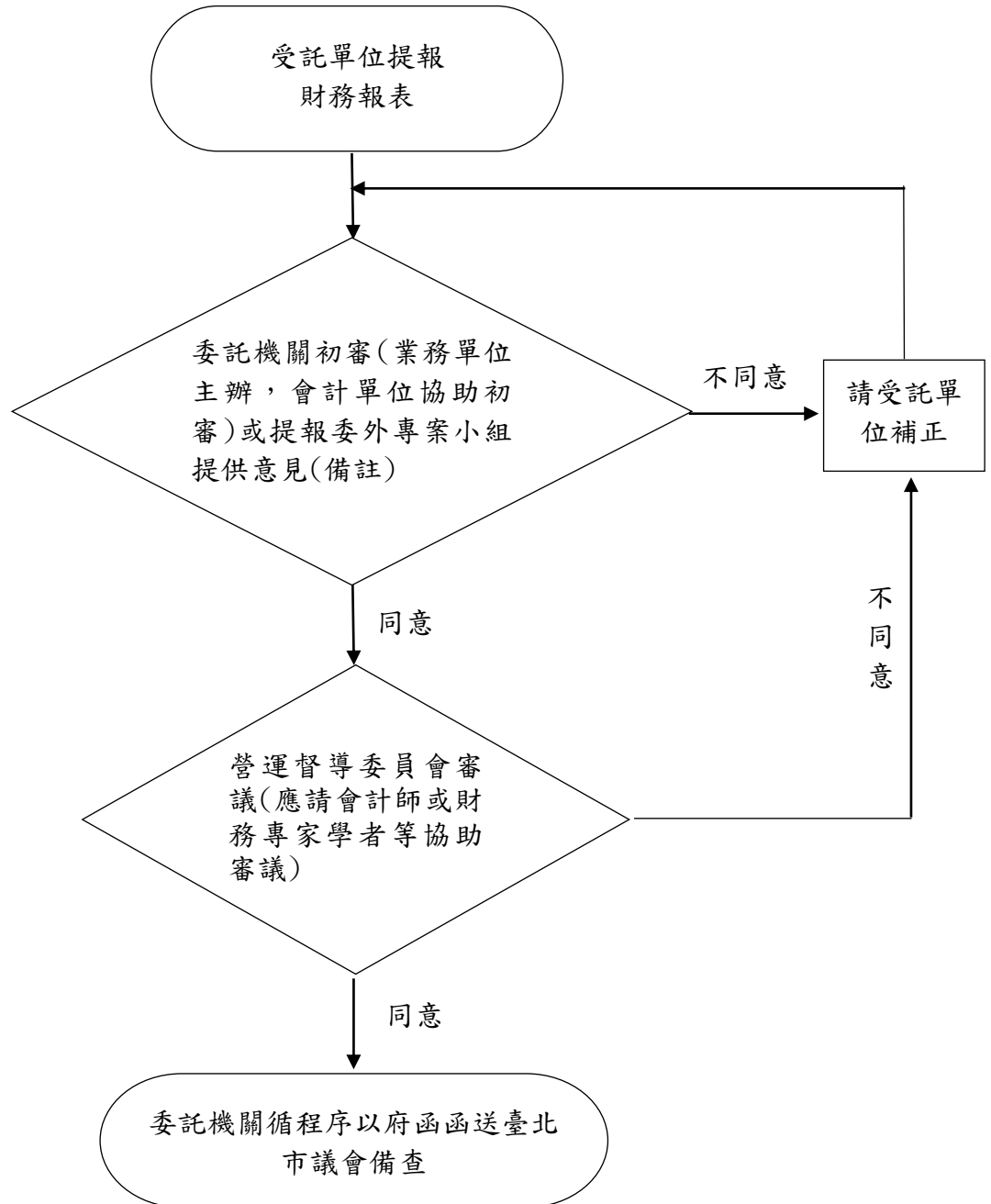
- (2)為瞭解受託單位之營運能力及財務狀況，委託機關應函請受託單位於年度結束後 6 個月內依契約約定提報經會計師簽證之財務報表送交委託機關查核。該財務決算報表應經會計師查核簽證，但受託人為非營利法人或團體時，財務決算報表得不經會計師簽證。另得以不影響受託單位營運為原則下，輔以實地查核。
- (3)會計師人選宜於契約約定最近 3 年內不得受有懲戒處分，委託機關應掌握受託人辦理受託業務之損益及財務狀況，以作為日後重新辦理委外時調整權利金或回饋金之參考。〔可至金融監督管理委員會證券期貨局網站（<https://www.sfb.gov.tw>）業務主題專區/會計師業務/會計師懲戒，查詢受懲戒會計師名單或逕電洽該局查詢（電話：02-87735100/02-87735111）〕。

(4)查核程序

- A.受託單位依契約約定提送之前一年度財務報表，委託機關之業務單位於受託單位提送年度即應先行初審(可洽請機關會計單位協助初審)，如有需請受託單位進一步釐清、修正事項，或經會計師簽具保留意見或無法表示意見等情事，委託機關應立即處理並追蹤列管，以免影響委託案件執行及市府權益。
- B.委託機關於受託單位提報財務報表後 2 個月內應完成初審及擬具初審意見提報營運督導委員會審議通過。
- C.報送臺北市議會備查作業：依 108 年 4 月 24 日本市議會第 13 屆第 1 次定期大會政黨協商結論：「有關委託民間經營管理及委託機構之財務決算報表由市府各單位統整後以一案送會提報告事項。」請委託機關以局處為單位，彙整委外案件財務報表資料一次報送市議會。

(5)財務查核流程圖

(委託機關應於受託單位提報財務報表後 **2個月內** 循程序以府函函送臺北市議會備查)



備註：委外專案小組係指依「臺北市政府推動業務委託民間辦理補充規定」組成之專案小組

5-3-5-3 財產查核

配合業務委外提供受託單位使用之市有財產，委外機關應每年至少一次查核受託單位對於受託財產之列帳、使用維護及檢查盤點等作

業程序，是否依市有財產管理相關規定及「臺北市政府各機關學校委託經營財產管理維護作業說明」(附錄 3)辦理。

5-3-6 受託單位未依約履行時，應及時採取行動，以勸導單或正式發文函請受託單位限期改善。情節嚴重者，則應適時評估採取終止委外合約等必要措施，並依合約要求支付違約金等方式處理，以確保公共服務品質良好。

5-3-7 為加強委託機關及受託單位對於委外場館之管理，委託機關得定期邀集受託單位召開工作會議。

5-3-8 審查的方式，可分為形式審查與實質審查

5-3-8-1 形式審查，係依契約所訂事項、時間點、文件等規定辦理，以形式之有無為主，尚不及於內容與品質。

5-3-8-2 實質審查，應先訂定各項履約事項之檢查原則、方法與標準，以便後續執行。

5-4 監督管理方式

5-4-1 營運督導管理委員會之成立

5-4-1-1 委外業務牽涉甚廣，為落實委外目的，並提升委外成效，應由一級機關整合機關及所屬委外業務之性質及需求，組成營運督導管理委員會，以落實委外業務之監督及考核。

5-4-1-2 各一級機關得視業務特性專案簽報(加會研考會及財政局)分組成立督導委員會、或授權所屬機關依原有模式自行辦理營運督導，但各一級機關仍應掌握委外業務整體執行成果及履約情形，並針對不同委員會或所屬機關委外案件辦理情形仍保有查核或督導機制。

5-4-1-3 各委託機關每年應將履約管理執行情形、定期及不定期查核辦理情形、績效評估及財務報表查核等事項擬具初審意見送該營運督導委員會審議。

5-4-2 營運督導管理委員會成員

5-4-2-1 由機關考量所屬人員專業背景，以具備管理專長及該項委託經營業務等專長者外，配合各項財產及財務之審核管理，並應包含推動委

外業務單位及總務(財產管理)、會計、法務或政風等輔助單位。

5-4-2-2 為利監督管理程序公平公開，除依各業務性質聘請相關領域之專家學者外，為加強財務監督，營運督導管理委員會應聘請會計師、財務專家學者或不動產估價師擔任營運督導委員，以協助監督及輔導各機關及所屬機關學校委外業務之辦理。

5-4-3 營運督導委員會審議項目

包括但不限於下列內容：(1)績效評鑑指標之審議。(2)定期、不定期考核受託單位履約情形(包括但不限於財產管理)。(3)受託單位之營運績效評鑑。(4)受託單位財務報表之審議。(5)委託單位續約之審議。(6)委託經營管理問題之諮詢及改善建議事項。

5-4-4 會議頻率

5-4-4-1 原則上每年定期召開會議，惟倘發生受託單位履約異常情形，得召開臨時會議，以即時處理或專案協助。

5-4-4-2 營運督導委員會可視需要辦理實地查核，以加強營運督導效果。

5-4-5 營運督導委員會主要任務，在協助機關辦理委外業務之履約、協助、改進、績效評估等項目。

5-4-5-1 履約，為監督內容最重要的一項，藉由審視委託機關查核情形，確認受託單位於營運期間確實依合約及年度營運計畫執行委外業務。

5-4-5-2 協助

(1)受託單位執行過程中，遇到困難時，委託機關可利用過去經營經驗或專業知識，協助受託單位克服困難，以建立互助、互信之夥伴關係。

(2)如業務涉及好幾個層面，牽涉數個局、處時，則由委託機關出面邀集相關單位研商，較能儘速解決問題。必要時並得邀集外部委員召開營運督導委員會，由委員提供專業意見協助解決。

5-4-5-3 改進

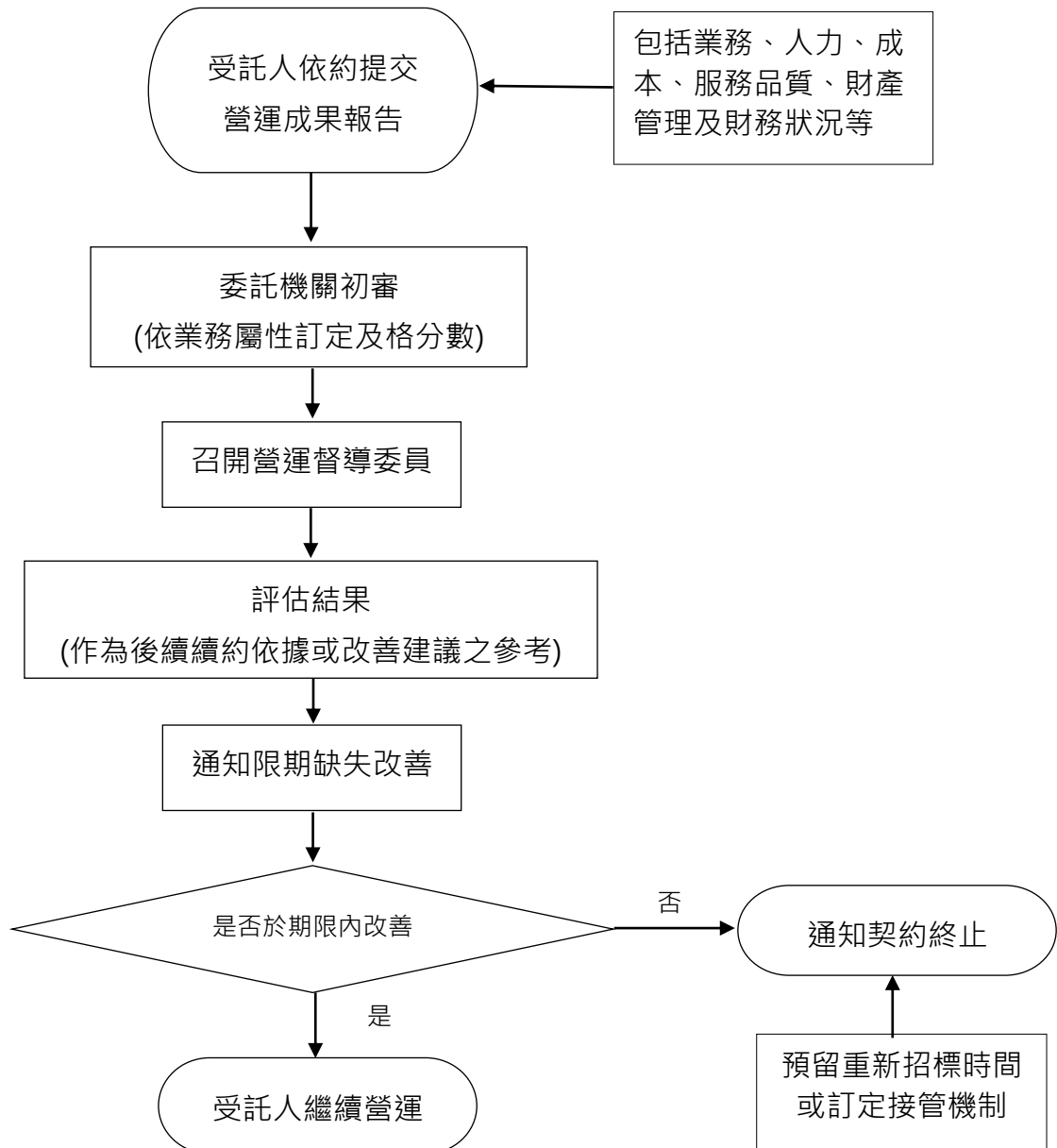
(1)受託單位依約執行不力之處，委託機關必須限期改善，負起監督之責，並持續列管。

(2) 缺失事項改進或辦理情形提報營運督導委員會審議。

(3) 倘經確認為委外業務契約或招標文件疏漏之處，應納入下次委外業務改進項目參考，以改進業務辦理成效。

5-4-5-4 績效評估（考核作業應依本府 104 年 4 月 5 日府財產字第 10430064600 號函辦理）

年度績效評估流程圖



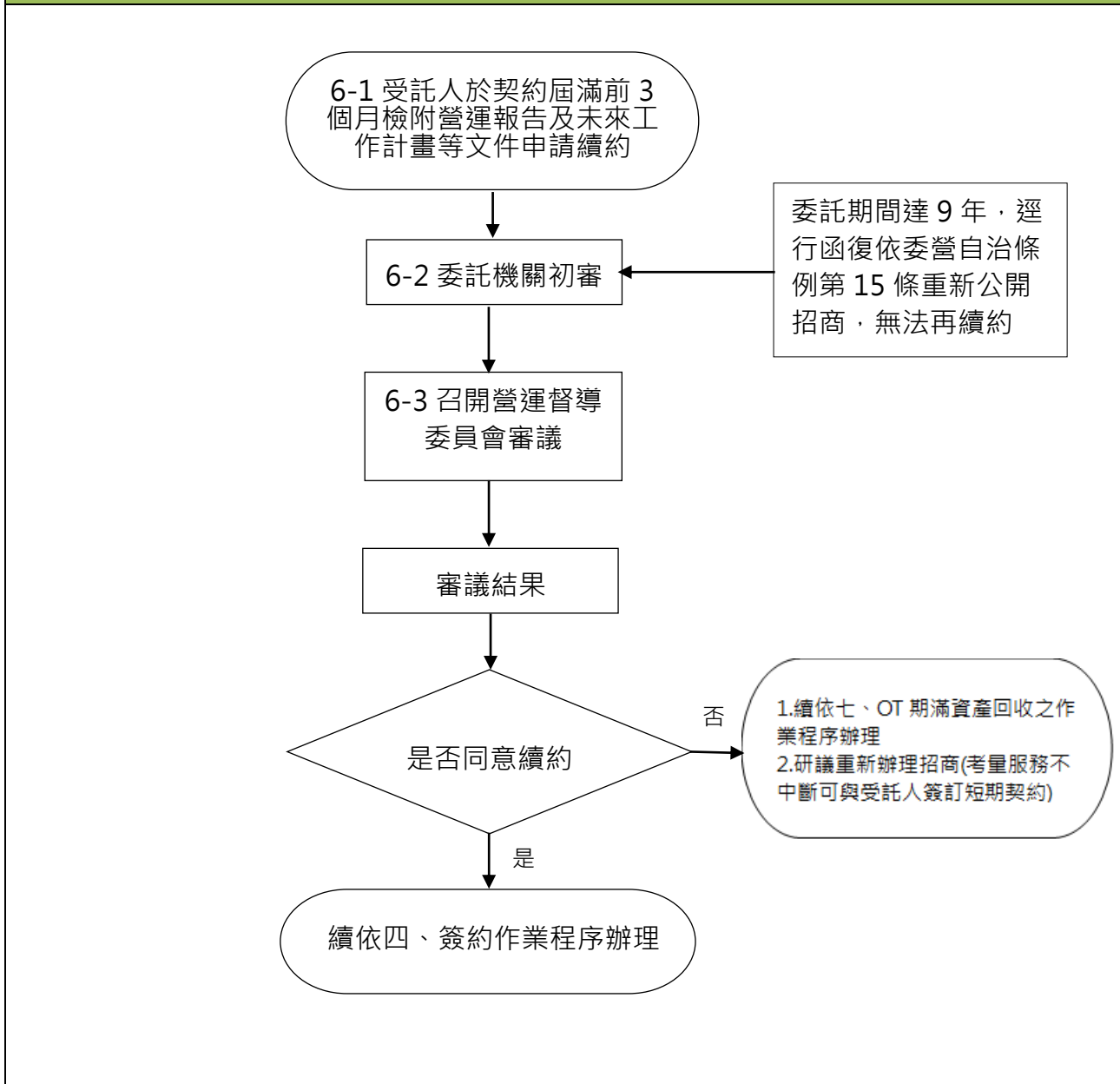
(1) 為檢討各機關委託經營案件之執行成效，確保委外宗旨確實達成，委託機關每年應對受託單位履約及業務推動情形進行績效評估，除透過檢視受託單位執行業務情形，以提升服務品質外，藉由內外部

督導委員之意見及共識，並可作為後續續約與否之依據(績效評估參考指標詳如附錄 4)。

(2) 績效評估結果處理

- A. 評估結果應以書面通知受託單位，如有需改善事項，並應限期受託單位改善，並追蹤管考改善情形。
- B. 為維持一定服務品質，請各委託機關依業務屬性訂定及格分數(例如 70 分以上)，倘分數未達及格門檻，則給予受託單位一定期間改善，逾期未改善得終止契約。(請預留重新招標時間或訂定接管機制等相關配套措施)。
- C. 績效評估結果可作為後續續約之依據，若無續約約定，可做為後續改善建議之參考。

六、續約階段



六、續約之作業程序

6-1 受託單位在委託期間屆滿時如欲續約，應於契約屆滿前 3 個月（委託機關並得視委託單位經營情形，考量重新辦理招標所需時間，調整申請續約期限，以避免原經營者不願續約，造成服務中斷），將經營管理執行情形擬具工作報告，併同未來續約期間之經營計畫書，送委託機關審議。

6-2 委託機關初審無營運期間達 9 年，且經營成本符合機關要求者，提報營運督導委員會審議。委託期間達 9 年，逕行函復依委營自治條例第 15 條重

新公開招商，無法再續約。

6-3 召開營運督導委員會審議

6-3-1 委託機關初審符合續約約定者，應將受託人提送之工作報告、經營計畫書及初審意見提報營運督導委員會審議。

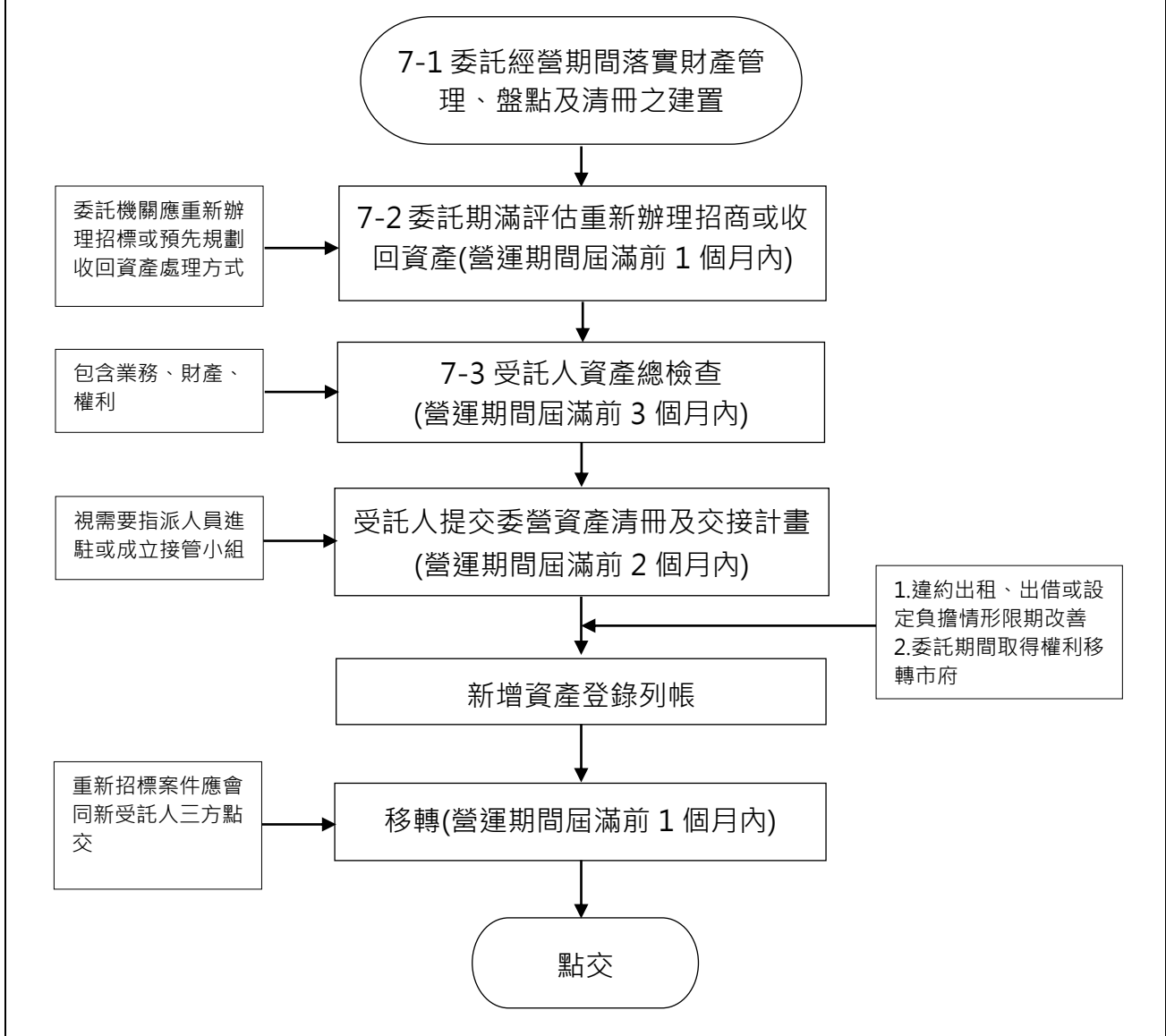
6-3-2 委託機關並應訂定相關經營績效衡量指標，以客觀、公正評估其資源運用之經濟性、效率性及效益性，以決定是否辦理續約。

6-3-3 經審議確屬營運績效良好同意續約者，報經市政府核定後辦理續約。

6-4 委託期間合計以 9 年為限，屆滿 9 年時，應依委營自治條例第 10 條規定重新招標，委託經營案件重新辦理招標時，除有未涉及組織員額裁併且財產價值未達新臺幣一億元者，以送市議會備查方式辦理外，其餘案件應擬訂委託計畫或要點送請議會審議同意後實施。為避免議會審議作業影響機關委外時程規劃，請各委託機關應先預估議會審議時間，視個案性質至少提前於 18 個月辦理委託計畫或要點函送議會審議事宜。

6-5 另依委營自治條例第 15 條第 2 項規定，受託人係由政府投資成立，其投資比例在 40% 以上，成立目的在於經營該受託業務(例如：市場處輔導設置之各農產品批發市場)，且營運績效良好，並經市議會同意續約者，得不受委託期間合計 9 年之限制。惟依該項規定辦理續約者，滿 3 年時，應送市議會備查；滿 6 年時，應送市議會同意。其後之續約，比照辦理。

七、OT 期滿資產回收階段



七、OT 期滿資產回收階段之作業程序如下：

7-1 委託營運期間，委託機關應依本府各機關學校委託經營財產管理維護作業說明，落實財產管理、盤點及清冊之建置。

7-2 營運屆滿前一年（委託機關應視委託案件個案情形，預估重新招標報請議會審議期程，衡酌是否提前作業），委託機關應評估是否續約或重新招商，若經評估受託人經營績效不佳或委託期間滿 9 年需重新招標，應先行辦理招標前置作業，依招商階段之作業程序辦理，並預為規劃資產回收作業。

7-3 營運屆滿前之資產回收作業

7-3-1 受託人應於契約屆滿前 3 個月(視委託經營個案規模、需求等條件，調整訂定時間)，確實進行資產總檢查，並製作移轉及返還清冊，提交委託機關，以便委託機關清查點交。必要時得約定受託人應於契約屆滿前提報資產移轉及返還計畫。

7-3-2 契約屆滿前 2 個月(視委託經營個案規模、需求等條件，調整訂定時間)，委託機關得自行或指派第三人進駐委託經營場館瞭解受託人營運狀況，以利契約屆期後各項設施及財產之收回，必要時得組成營運接管小組，辦理接管事宜。

7-3-2-1 受託人就市有財產有違約出租、出借或設定負擔者，除係經委託機關同意辦理者外，應限期要求受託人改善，並應於移轉或返還財產前完成。

7-3-2-2 受託人因執行委託業務向第三人取得授權使用之智慧財產權(如委託醫療機構就醫者之病歷資料)，亦應確保本府委託機關可順利取得，以使後續營運得順利接續運作。

7-3-3 移轉、點交

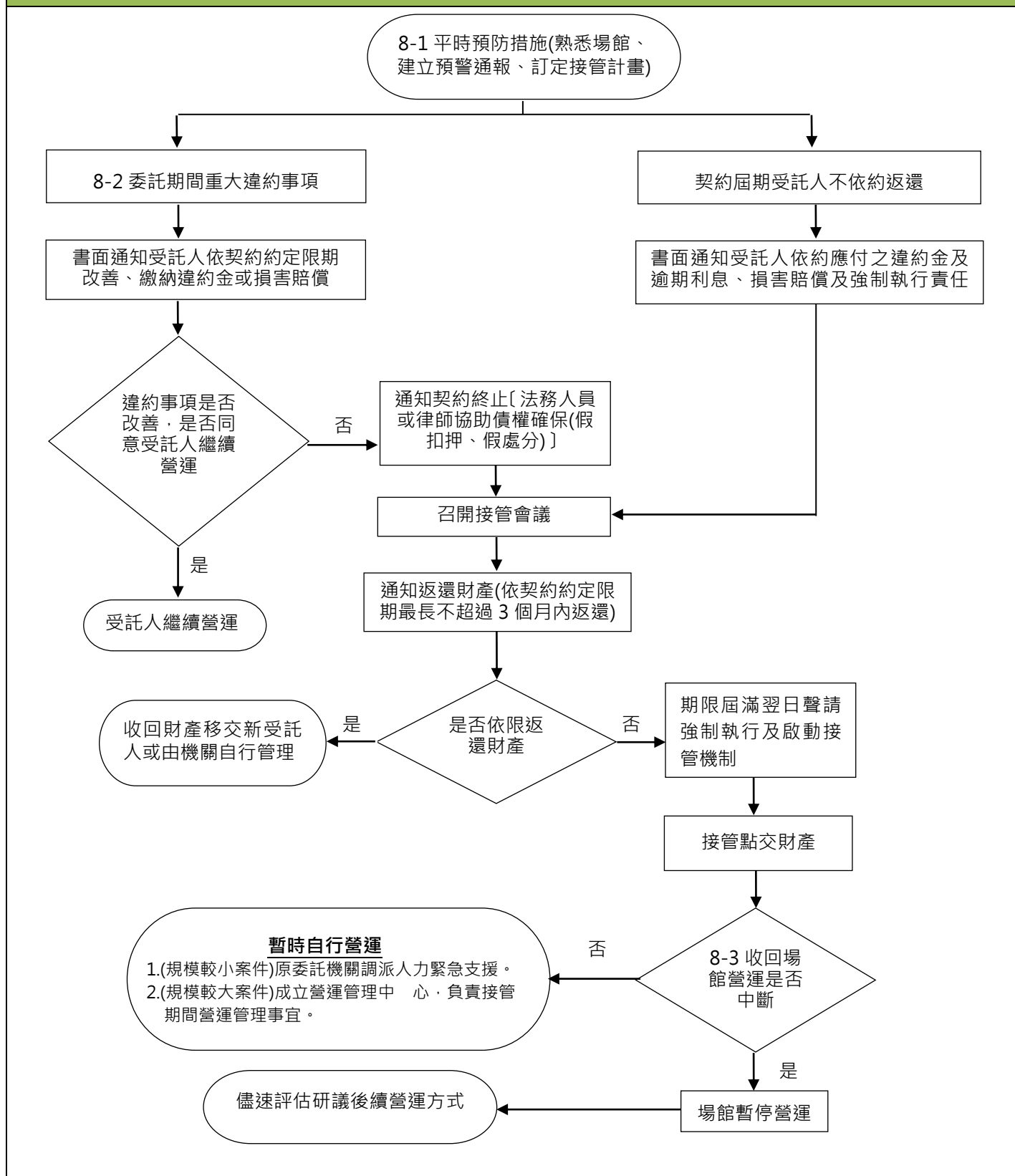
除有特殊情事(如營運不善提前終止契約、或優先續約等情形)外，受託人應協助委託機關於契約屆滿前 1 個月(視委託經營個案規模、需求等條件，調整訂定時間)內完成營運財產之點交。

7-3-3-1 列印財產清冊，請受託人將財產清冊所列財產點交予委託機關，財產須維持可正常使用之狀態。

7-3-3-2 委託機關辦理委託經營財產點交，應確實瞭解財產使用現況，並交付完整正確之營運設施財產清冊、操作手冊等，而非完工驗收清冊

7-3-3-3 為業務銜接順利，如為重新招標案件，應會同新受託人辦理三方點交。

八、強制接管階段



八、強制接管之作業說明如下：

8-1 平時預防措施：

8-1-1 應確實掌握委外場館之營運情形，並應熟悉委外場館設備分布及操作方式，必要時，並可運用建物平面配置圖建立相關管理輔助圖冊。

8-1-2 對於突發意外事故，應建立緊急通報系統，以掌握狀況儘速處理。

8-1-3 為免發生營運中斷風險並確保公共利益及政府權益，委託機關可視案件需要辦理財務查核。

8-1-4 為利及時因應委外案件異常處理，應視委外場館性質於委託經營實施要點或計畫內訂定危機處理及接管及營運計畫(詳範例)。

8-2 接管前行政作業

8-2-1 違約處理：

(1)受託人於委託營運期間，如有任何違反契約之義務或應辦理之事項者，或認為有經營不善或其他重大情事發生時，除依約以終止契約方式辦理外，尚得依契約為下列處理，並以書面通知受託人：

A.要求定期改善。

B.要求受託人繳納懲罰性違約金或沒入履約保證金。

C.中止受託人營運委託營運標的物。

D.請求損害賠償。

(2)違約情事重大損及公共利益者，建議儘速辦理契約終止。倘委外因經營不善或其他重大情事發生，情況緊急，遲延即有損害重大公共利益或造成緊急危難之虞，應併同考量依委營自治條例第 16 條第 2 項規定，經通知限期點交返還，逾期未點交返還者，得依行政執行法規定強制執行，接管營運之必要。

8-2-2 法律面措施：

接管營運或終止契約前，為確保本府權益，應先洽詢法務人員或律師協助，依個案情形評估採取假扣押等債權保全措施，以免在接管營運或終止契約後，受託人隨即脫產，造成無財產可供強制執行收回欠繳之權利金等債權。

8-2-3 召開接管會議：

- (1)召開會議討論消費者(使用者)權益保障等問題。
- (2)倘需暫時接管委外場館之接管方案及處理原則。

8-3 接管期間處理原則：

8-3-1 營運可中斷之委外案件：契約終止後，視情形檢討是否暫停營運，並評估研議後續營運方式。

8-3-2 需維持營運不中斷之案件

- (1)場館性質單純且規模不大案件，營運人力可調派原機關人力緊急支援，不足人力或專業人員可雇用臨時人員因應。
- (2)場館規模較大案件，得先行邀集營運督導委員會府內機關成員研商(強制)接管營運作業程序。接管過程可聘請律師、會計師、公證人、不動產估價師或其他具專業技術經驗人員協助處理(可視需要協調相關局處支援)，並可事前模擬接管時各種狀況之應變方案等。
- (3)成立營運管理中心，負責接管期間營運管理事宜：
 - A.管理人力可依需要設置不同工作小組進駐，成員由委託機關指派本機關或所屬機關人員兼任或支援(可視需要協調相關局處支援)，並得視實際管理狀況雇用臨時人員因應。
 - B.為維持營運不中斷，營運人力可考量繼續雇用原場館工作人員或與原物管廠商簽訂短期契約，維持基本運作。
 - C.訂定暫時接管期間。
- (4)接管及營運計畫範例如後附(項目可依實際接管情形調整)。
- (5)依個案評估研議後續營運方式。

○○○(案名)依本市市有財產委託經營管理自治條例辦理之委外場館接管及營運計畫範例

- 一、契約終止及接管原因：依據契約○○條終止契約。
- 二、目的：為使公務服務不中斷，於評估研議後續營運方式前由○○○(委託機關)暫時經營管理。
- 三、接管作業：
 - (一)訂定接管日期。
 - (二)接管內容：
 1. 由○○○(委託機關)依據最新財產(物品)清冊，分成水電、消防、機電、空調設施設備等組別，由○○○(委託機關)人員、律師、公證人等組成，全程派員錄影辦理財產點交事宜。
 2. 業務分工(可視需要協調相關局處支援)說明：
 - (1)現場指揮官__人：負責現場指揮與調度，並為接管之代表。
 - (2)律師__人：負責提供法律諮詢服務。
 - (3)財產清點人員__人：進行機電、空調、消防等設備檢查，暨財產清查攝影、拍照及製作書面資料。
 - (4)現場備齊物品

| 攜帶物品 | 打勾 | 備註 |
|-----------------|----|-----------------------------|
| 1. 相關公文、契約 | | |
| 2. 點交清冊(財產、物品等) | | 確認返還財產符合正常功能，視需要可請專業機制協助認定。 |
| 3. 相機 | | |
| 4. 攝影機 | | |
| 5. 錄音筆 | | |

四、接管期間營運管理：

(一)訂定暫時營運期間。

(二)人力配置評估：以各場館性質進行人力配置計算。

以公園處經管游泳池為例：

| 案名 | 救生員人數(人) | | 清潔人員 (人) | 票務人員 (人) | 水電人員 (人) |
|-----|----------|-----|-------------|-------------|-------------|
| | 泳季 | 非泳季 | | | |
| 游泳池 | | | | | |

(三)經費概估：預估自行營運需支應經費。

以公園處經管游泳池自行經營每月所需經費之概估為例：

| 項次 | 項目 | 預估金額 | 說明 |
|-------|----------|------|---|
| 一 | 投資費用攤提 | | |
| 二 | 人事費 | | 救生員及票務員等，夏季、冬季各__名，每人每月____元。 |
| 三 | 水電費 | | 冬季僅開 2 座泳池。 |
| 四 | 藥品費 | | 含水質處理用藥、醫務用藥等 |
| 五 | 行政業務費 | | (包括房屋稅、地價稅、保險費、電話費、文具、宣傳、工作人員服裝及救生裝備等)。 |
| 六 | 養護及一般修繕費 | | 包括臨時人員勞健保、文具、紙張、票券、建物火險及公共意外責任險、公關等。 |
| 每月合計 | | | |
| 每年總支出 | | | |

(四)計畫內容

1. 人力：

(1)營運人力：為維持營運不中斷，委託機關可指派本機關或所屬機關人員兼任或支援，另可考量繼續雇用原場館工作人員或與原物管廠商簽訂短期契約，維持基本運作。

(2)管理人力：可依需要設置不同工作小組進駐，成員由○○○(委託機關)及所屬機關指派人員擔任，得視實際管理狀況雇用臨時人員。

- A. 法制組：負責協助解決相關契約之法令疑義。
- B. 行政組：負責協助與現有物管廠商(如清潔、垃圾清運、機電設備維護、保全……等)簽訂契約及各項行政支援。
- C. 服務組：負責接管新聞稿，媒體服務窗口。
- D. 設施設備維護組：負責水電、消防、機電、空調設施設備檢測、維護。
- E. 管理組：負責場館管理事項。

分工表

| 組別 | 組長 | 小組組員 | 工作執掌 |
|----|----|------|------|
| | | | |

2. 經費來源：依相關預算程序支應。

附錄 1-履約階段與項目範本

1.【營運期】

| 履約階段與項目 | 處理方式 | | 時間 | 注意事項 | 執行依據 | 承辦單位/人員 |
|-----------------|------|----|------|---|------|---------|
| | 審查 | 備查 | | | | |
| (一)營運前準備 | | | 營運前 | | | |
| 1. 工作人員之特別要求 | | ◎ | 營運前 | 核心人員資格、人數符合契約之要求 | | |
| 2. 營運分包契約 | | ◎ | 營運前 | 應符合受託人應履行之義務與責任，並對委託機關負有連帶責任 | | |
| 3. 協商當度營績效評估標準 | ◎ | | 營運前 | 依契約規定 | | |
| 4. 通知受託人正式營運日 | ◎ | | 營運前 | 是否有於一定期限內必須正式對外營業之規定 | | |
| 5. 試營運執行 | ◎ | | 營運前 | 1. 試營運期間 2. 委託機關與受託人應辦理事項之釐清 | | |
| 6. 政府應辦事項 | ◎ | | 依契約 | 依契約規定項目 | | |
| (二)營運期間 | | | | | | |
| 1. 經營計畫書(含附屬事業) | | ◎ | 每年 | 1. 於年度營運開始前提供，包含營業與財務計畫 2. 符合契約中營業項目、活動之規定 | | |
| 2. 核心人員之特別要求 | | ◎ | 營運期間 | 核心人員資格、人數符合契約之要求 | | |
| 3. 營運分包契約 | | ◎ | 變更或新 | 1. 簽訂後一段時間內 | | |

| | | | | | | |
|-----------------|---|--|--------|---|--|--|
| | | | 增時 | 2. 應符合受託人應履行之義務與責任，並對委託機關負有連帶責任 | | |
| 4. 營運績效評估 | ◎ | | 每年 | 1. 年度屆滿後一段時間內，配合年度財務資料提供 2. 受託人提送營績效說明 3. 依年度績效評估指標標準評估之 4. 得設置營運監督管理委員會處理 | | |
| 5. 營運績效評估項目及其標準 | ◎ | | 每年 | 1. 符合年度營運政策、本案目標與公共利益 2. 項目包含作業、管理維護、財務及顧客滿意等 | | |
| 6. 營運費率之訂定與變更 | ◎ | | 變動或調整前 | 符合營運費率調整規定 | | |
| 7. 監督管理委員會 | ◎ | | 定期 | 1. 定期會議召開，瞭解受託人執行進度，並協助解決困難 2. 會議紀錄 | | |

2. 【財務事項】

| 履約階段與項目 | 處理方式 | | 時間 | 注意事項 | 執行依據 | 承辦單位/人員 |
|--------------|------|----|------|---|------|---------|
| | 審查 | 備查 | | | | |
| 1. 權利金繳交 | ◎ | | 定期 | 1. 繳交時點 2. 權利金計算依據、計算方式、繳交方式 | | |
| 2. 地價稅、房屋稅繳交 | ◎ | | 定期 | 1. 適用依契約約定將此稅轉價受託人負擔者 2. 繳交時點 3. 稅額計算依據、計算方式、繳交方式 | | |
| 3. 提送財務報告 | | ◎ | 每年 | 1. 年度結束後一定期間內 2. 符合規定之財務報告(含會計師查核簽證者、報表與附註說明) | | |
| 4. 重大事項通知 | | ◎ | 不定期 | 受託人組織變動通知之規定 | | |
| 5. 財務檢查權 | ◎ | | 不定期 | 1. 以書面或實地查核方式進行 2. 得委託專業人員協助執行 | | |
| 6. 履約保證金之更換 | | ◎ | 有效期前 | 依契約規定項目 | | |

3. 【設備維護、保險、保全事項】

| 履約階段與項目 | 處理方式 | | 時間 | 注意事項 | 執行依據 | 承辦單位/人員 |
|-----------|------|----|------------|--|------|---------|
| | 審查 | 備查 | | | | |
| 1. 設備維護 | | ◎ | 定期 | 1. 應依契約內容(物業管理),並符合相關法規規定 2. 若由第三人為之,契約副本備查 | | |
| 2. 保險契約 | | ◎ | 營運前 每年 | 1. 符合契約規定保種與金額 2. 受託人應提送保險批單副本 3. 營契約屆期前運期保險類別參考:財產綜合(火險、水漬、地震)、公共意外、鍋爐保險等 | | |
| 3. 安全監控計畫 | | ◎ | 營運前 修正時 | 1. 包含設施內、外部安全 2. 保全措施 | | |
| 4. 緊急通報計畫 | | ◎ | 營運前 修正時 | 緊急事故應變措施及通報委託機關係統與方法 | | |

4. 【資產管理】

| 履約階段與項目 | 處理方式 | | 時間 | 注意事項 | 執行依據 | 承辦單位/人員 |
|----------------|------|----|------------|---|------|---------|
| | 審查 | 備查 | | | | |
| 1. 期初裝修、部分空間調整 | ◎ | | 點交後 | 1. 無危害建築結構安全 2. 符合相關法令(都計、消防、建管、環保等) 3. 提出調整使用空間及改善計畫，含竣工圖 4. 取得裝修後之使用執照 | | |
| 2. 期初投資 | ◎ | | 點交後一段時間內 | 1. 於契約規定之期限內之投資額 2. 符合規定之投資項目(是否包含協力廠商) 3. 受託人應提供投資明細表、相關憑證、文件 | | |
| 3. 財產盤點 | | ◎ | 每年 | 1. 依本市市有財產管理自治條例規定製作財產清冊 2. 委託機關得協同受託人之會計師進行盤點 | | |
| 4. 所有權屬本府之財產報廢 | ◎ | | 依財產年限或使用情形 | 財產達最低使用年限且不堪使用時，經委託機關同意為之，並配合本市市有財產經營管理作業手冊規定辦理 | | |

5. 【移轉期事項】

| 履約階段與項目 | 處理方式 | | 時間 | 注意事項 | 執行依據 | 承辦單位/人員 |
|------------|------|----|-------|---|------|---------|
| | 審查 | 備查 | | | | |
| 1. 優先續約 | ◎ | | 契約屆期前 | 1. 若契約有此規定：於契約屆滿前一段時間由民間機構提出申請 2. 依規定評定：資格(營運績效良好者)、申請文件(年度評估報告、未來營運計畫書) | | |
| 2. 營運交接 | ◎ | | 契約屆期前 | 1. 若原受託機關不續約經營，應準備營運交接計畫 2. 委託機關應備妥營運交接之準備作業 | | |
| 3. 履約保證金退還 | ◎ | | 契約屆期後 | 1. 待財產移轉與返還後一段時間再依約返還 2. 若有待解決事項者，得暫扣，待解決後始發還 | | |

附錄 2- 案例說明

案例說明 1- 權利金

| | |
|--------------|---|
| 檢查點 | 營運時間 |
| 契約章節 | 十三、權利金 |
| 檢查時間 | 每年○月○日 |
| 受託單位須提供之必要項目 | 權利金○○○元 |
| 受託單位須執行之事項 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 應於期限內，開立以委託機關為受款人之即期銀行本行本票、即期銀行本行支票支付前一年度之權利金或匯入委託機關指定之帳戶內。 2. 未依契約約定期限繳納權利金者，應按照當時台灣銀行基本利率加計遲延利息，給付主辦機關。 |
| 委託機關須執行之事項 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 檢查權利金金額及繳納方式是否符合契約之規定。 2. 檢查受託單位給付遲延利息之金額是否符合契約之規定。 3. 開立權利金收據予受託單位。 |
| 實質審查檢查表項目 | 權利金繳付方式 |
| 檢查項目說明 | <p>收到之票據應注意事項：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 金額文字是否清楚。 2. 發票年月日是否齊全。 3. 發票日期自票據給付日起算不可早於一年，且不可晚於票據給付日。票據給付日應是權利金繳付日。 3. 是否註明禁止背書轉讓。 4. 票據是否破損。 5. 票據是否經塗改。 6. 發票人是否簽章。 |
| 備註 | |

案例說明 2-保險

| | |
|--------------|--|
| 檢查點 | 保險 |
| 契約章節 | 十四、保險條件 |
| 檢查時間 | 簽訂保險合約後○日內 |
| 受託單位須提供之必要項目 | 保險單及批單之影印本 |
| 受託單位須執行之事項 | 依契約規定之保險金額、保險期間及自負額上限足額投保相關必要保險。 |
| 委託機關須執行之事項 | 檢查受託單位投保之險種、金額、期間及自負額上限是否符合契約之規定。 |
| 實質審查檢查表項目 | 保險條件 |
| 檢查項目說明 | <p>受託單位投保保險之條件，宜注意下列事項：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 保險受益人： 保險單是否以本府為受益人。 2. 保險金額及自負額： 應依據產業通行之標準。 3. 保險期間： <ol style="list-style-type: none"> a. 財產綜合保險及公共意外責任險之保險期間不得短於營運期間。 b. 於各保險單到期前2週，應辦妥續保程序。 |
| 備註 | |

附錄 3-臺北市政府各機關學校委託經營財產管理維護作業說明

臺、前言

本府各機關依本市市有財產委託經營管理自治條例辦理委託經營，係配合機關業務委外經營，附帶將市有財產提供受託人管理使用。依本市市有財產管理作業要點第 28 點規定，財產提供使用，應訂立契約，如有附屬設備者，並應列具清冊作為契約之附件，並將各項附屬設備依照清冊點交。爰委託經營契約應將配合業務委外所提供之財產載明清楚。

委託民間營運(OT)期間購置或受贈取得之財產，除依法令或契約另有約定所有權歸屬受託人者，依本市市有財產委託經營管理自治條例第 16 條第 1 項規定：「委託期滿不再續約或終止、解除契約時，受託人應將受託財產與委託經營期間增加之所有財產、資料及全部經營權返還及點交委託機關，不得要求任何補償。但委託機關於許可增、改建或添購時，同意受託人取回者，不在此限。」，另依同條第 2 項規定：「前項情形經委託機關通知限期點交返還，逾期未點交返還者，委託機關得依行政執行法規定強制執行」。

按本市市有財產管理自治條例、本市市有財產管理作業要點，針對財產自取得至報廢所涉及列帳管理、維護使用、盤點及報廢、移撥等程序已作相關規範，惟因部分機關學校辦理業務委託單位，並非財產管理單位，為加強辦理委外業務單位對委託財產之管理作業，爰將機關辦理業務委託經營可能涉及之財產管理相關法令及程序予以彙整，俾利本府各機關學校有所依循。

貳、相關法令

- 一、臺北市市有財產管理自治條例
- 二、臺北市市有財產委託經營管理自治條例
- 三、臺北市市有財產管理作業要點

參、作業程序

財產管理係指財產自取得至報廢減損為止，所涉之財產列帳、使用維護、檢查盤點等作業程序，本府各機關依本市市有財產委託經營管理自治條例辦理業務委託，除併同業務委託經營管理之市有財產外，於委託經營期間購置、受贈取得或接受本府委託機關經費補助購置之財產(所有權屬委託機關者)，委託機關均應依規定辦理財產登記及列帳管理，並定期盤點。契約關係消滅時，則依列管財產清冊辦理點交收回作業。有關委外財產之管理維護，茲就不同階段說明作業規範如下：

一、營運前：

(一)委託經營前之財產管理：

1. 依臺北市市有財產管理自治條例、作業要點等相關規定，建立完整的財產清冊。
2. 財產有新增或異動，應即登錄於本府財產管理系統，並依其新增或異動情形更新系統資料並產製下列表單，於每月月終，依時間先後連同相關證明、圖說、文件分別裝釘成冊保管：
 - (1)財產增加單：依財產增置之方式，由經辦單位按驗收日期或取得日期填造，供財產管理單位登錄財產帳。財產管理單位登錄財產帳後，另以系統產製增加單供會計單位作帳務處理。

- (2)財產簽認單：財產登錄後，按財產之用途分配使用保管人領用時，應製作財產簽認單請領用保管人簽認。
- (3)財產移動單：本機關財產使用單位間財產之移動，應由財產管理單位填製財產移動單。
- (4)財產增減值單：財產價值、持分發生增減之變動，應由財產管理單位填製，供會計單位作帳務處理。
- (5)財產減損單：依財產之減損，由財產管理單位填造，供會計單位作帳務處理。



圖 財產管理作業流程圖

3. 有關各機關學校實施內部控制情形所涉及之財產管理缺失，財政局業將相關資料放置財政局網站/主題專區/公產管理園地/重要計畫項下，供各機關學校參閱。

(二)委託經營之財產點交作業：

1. 為依本市市有財產管理作業要點第 28 點規定辦理，財產提供受託人使用，委託機關於將併同業務委託經營管理之財產(動產)點交受託人前，應先辦理專案盤點作業，確認財

產使用現況，並須清楚將欲交付之營運設備造冊(係指財產清冊，非完工驗收清冊)，如有瑕疵，應於點交清冊中註明，必要時得附具財產現況照片，以資佐證。

2. 財產盤點結果及財產清冊資料，應由業務單位列冊納入委託經營案件資料管理。
3. 依財政局編印之本市市有財產委託經營管理作業手冊參、委託經營執行步驟九：業務、財產之移交規定：「簽約後應依約定時間、方式，辦理相關業務、財產之移交，……」，簽約後依動產使用現況點交受託人，應詳實製作點交紀錄，經雙方確認後各執一份，以杜爭議。

二、營運期間：

為加強對委託經營財產之管理，委託機關應於契約內約定委託經營期間新增財產之管理方式及受託人定期提送財產保管清冊、盤點計畫等文件之義務。

(一)新增動產：

1. 委託經營管理期間增加之財產，所有權屬委託機關者，倘以購置取得者，應於採購驗收完竣後於財產管理系統列帳管理；以受贈取得者，於完成受贈程序取得財產後，於財產管理系統列帳管理。
2. 上開列帳程序，應於驗收或取得財產後1個月內完成列帳及領用保管人簽認程序，並按財產分類編號黏貼標籤，同時責成領用保管人(受託人)妥慎保管。

(二)不動產日常管理維護：

1. 受託人對於受託財產負有善良維護管理之責任，辦理委託經營管理案件時，委託機關應將物業管理作業標準納入契約(乙方應依據「臺北市市有公用建物物業管理作業手冊」善

盡日常維護保管責任，並依建築物公共安全、建築物昇降設備、消防設備檢查及申報辦法等相關規定，定期辦理建築物公共安全、建築物昇降設備及消防設備檢查簽證與申報，所需費用由乙方支付)，要求受託人執行，辦理自行查核，委託機關再辦理定期及不定期查核，以使場館設施設備達一定服務水準。

2. 受託人參照「臺北市市有公用建物物業管理作業手冊」擬訂適宜的維護管理計畫，就檢查、保養、修繕及紀錄等分項程序確實執行。

(三) 盤點

1. 依臺北市市有財產管理作業要點第 31 點、第 32 點及第 34 點規定，各機關對於財產管理應為平時檢查與定期檢核，各機關針對配合業務委外所提供之財產每年度至少實施財產盤點 1 次，作業前並應請受託人先交付自行盤點清冊。
2. 財產盤點作業流程說明如下：
 - (1) 擬訂計畫(附件一：委託經營財產盤點實施計畫範例供參)：
 - A. 整理財產資料列印盤點清冊。
 - B. 排定盤點工作日程表。
 - C. 確定盤點小組人員：包含財產管理、業務單位、會計(或政風監盤人員)及受託人等單位之人員。
 - (2) 檢查項目：
 - A. 財產帳與實際保管使用之財產名稱、數量是否相符。
 - B. 財產帳是否依規定登記。
 - C. 財產移動、責任簽認是否依規定辦理。
 - D. 財產增減表有無依限造送。
 - E. 損壞或已無使用需要之財產有無及時處理。

F. 報廢財產未處理前應妥善保管。

G. 貴重財產應注意加鎖保管。

H. 有無依規定黏貼標籤。

I. 保養整修有無作成紀錄。

(3) 製作財產盤點紀錄簽報機關首長核定。

(4) 盤點結果追蹤處理

A. 如有盤盈或盤虧情事，應即查明原因，並按規定程序補辦財產增減事宜。

B. 如有誤列財物，應儘速查明補正。

C. 如有損毀者，應即查明原因，其因可歸責於受託人之疏失所致者，應請受託人負擔修復費用或責賠。

D. 已無用途之財產，應訂定處理方式，適時處理，不得任意擱置。

E. 後續追蹤結果應隨時併盤點案簽報首長至全部缺失改善為止。

(5) 財產盤點及管理情形，應與物業管理辦理情形提報委託業務經營管理評核委員會，納入經營管理績效評核指標及後續續約與否參考項目。

(四) 財產報廢：委託財產毀損，致喪失原有效能不能修復，或經評估修復不具經濟效益者，應依相關規定辦理報廢。

1. 如為受託人使用不當等原因，致財產毀損、滅失或不堪使用時，應負修繕及賠償責任。

2. 財產未奉核定報廢處理前，應妥善保管，不得隨意廢棄。

三、營運屆滿時：

(一) 受託人應於契約屆滿前 3 個月(視委託經營個案規模、需求等條件，調整訂定時間)，確實進行財產總檢查，並製作移轉及返還財產清冊，提交委託機關，以便委託機關清查點

交。必要時得約定受託人應於契約屆滿前提報財產移轉及返還計畫。

- (二)契約屆滿前 2 個月(視委託經營個案規模、需求等條件，調整訂定時間)，委託機關得自行或指派第三人進駐委託經營場館瞭解受託人營運狀況，以利契約屆期後各項設施及財產之收回，必要時得組成營運接管小組，辦理接管事宜。
- (三)受託人就市有財產有違約出租、出借或設定負擔者，除係經委託機關同意辦理者外，應限期要求受託人改善，並應於移轉或返還財產前完成。
- (四)受託人因執行委託業務向第三人取得授權使用之智慧財產權(如委託醫療機構就醫者之病歷資料)，亦應確保本府委託機關可順利取得，以使後續營運得順利接續運作。
- (五)除有特殊情事(如營運不善提前終止契約、或優先續約等情形)外，受託人應協助委託機關於契約屆滿前 1 個月(視委託經營個案規模、需求等條件，調整訂定時間)內完成營運財產之點交。應列印財產清冊，請受託人將財產清冊所列財產點交予委託機關，財產須維持可正常使用之狀態。

肆、總結：

一、委託經營管理契約應訂明財產所有權歸屬：

為利財產管理，應於委託經營契約約定委託期間新增、受贈財產之所有權歸屬。各項財產均應依規定黏貼財產標籤，市有財產與受託人所有財產，並應製作不同財產標籤，以資區隔。

二、確實辦理委託經營財產之點交作業：

委託機關將委託經營財產點交受託人前，應確實瞭解財產使用現況，並交付完整正確之營運設施財產清冊，而非完工驗收清冊。

三、落實年度財產盤點：

為掌握委託財產狀況，委託機關應落實財產盤點作業，業務單位

除應確實要求受託人辦理外，並應配合財產管理人員於年度財產盤點檢查時，協助辦理各項委託經營財產檢查作業。

四、委託財產管理應納入經營管理績效評核指標：

各委託機關為確保委託業務推動順利及維持優良服務品質，皆依業務屬性與政策目標訂定相關管理監督機制，建議將委外財產之管理成效及檢查情形納入經營管理績效評核指標，並提報委託業務經營管理評核委員會作為後續續約與否參考項目，以落實管理機制，提升委託經營成效。

○○局○○○年度委託經營財產盤點實施計畫（範例）

壹、依據：

臺北市市有財產委託經營管理自治條例第 12 條、臺北市市有財產管理作業要點第 31 點及第 32 點。

貳、目的：

- 一、健全本市市有財產管理制度、釐清財產帳務、落實產籍管理。
- 二、查核受託人對於受託經營之市有財產是否落實管理機制及有無確實掌握各項財產動態，以加強受託人對於財產之管理維護及有效運用。

參、範圍：

- 一、不動產：委託經營之辦公廳舍。
- 二、動產：金額達新臺幣一萬元以上及使用年限二年以上之機械及設備、交通及運輸設備暨其他雜項設備等。

肆、檢查項目：

- 一、實際保管使用之財產名稱、數量與財產帳是否相符。
- 二、財產帳是否依規定登記。
- 三、財產移動、責任簽認是否依規定辦理。
- 四、財產增減表有無依限造送。
- 五、損壞或已無使用需要之財產有無及時處理。
- 六、報廢財產未處理前應妥善保管。
- 七、貴重財產應注意加鎖保管。
- 八、有無依規定黏貼標籤。
- 九、保養整修有無作成紀錄。

伍、實施方式：

由受託人依委託機關列印之財產清冊自行盤點後，由盤點人員會同受託人指定人員及委託機關業務單位、政風、會計人員辦理實地盤點。

陸、檢查時間：

| 日期 | 受檢部門 |
|------|-------------|
| 3月3日 | A場館管理中心等辦公室 |
| 3月4日 | A場館演藝廳、音控室 |
| 3月5日 | A場館餐廳 |
| 3月6日 | B場館餐廳 |
| | |

柒、人員編組：

| 單位 | 人員 | 任務 |
|----------|----------------------|-----------------------------------|
| 秘書室 | 趙○○ | 綜理各項盤點業務。 |
| 業務科 | 陳○○ | 協助辦理各項財產盤點業務。 |
| 受託人(指定人) | 林○○(A場館) 謝○○(B場館) | 1、協助辦理各項財產盤點業務。 2、記錄財產盤點情形。 |
| 秘書室 | 劉○○ | 1、盤點財產保管使用情形。 2、製作財產盤點紀錄等各項表報。 |
| 會計室 | 王○○ | 配合辦理各項財產盤點業務。 |
| 政風室 | 李○○ | 配合辦理各項財產盤點業務。 |

捌、盤點流程作業：

- 一、列印受託人保管財產清冊，通知業務科轉知受託人之使用人或保管人就經管財產先行清點查對。
- 二、受託人之使用人或保管人自行盤點後，如發現有財產標籤脫落或未黏貼，或財產清冊資料與現況不符等情形，應通知委託機關財產管理人員辦理資料更正。
- 三、由盤點人員按預定時間、地點實施盤點，並由受託人指定人員，會同委託機關業務科、政風、會計人員配合辦理。
- 四、將盤點情形及結果作成盤點紀錄，如有帳物不符情事，應查明原因，

並持續列管追蹤改善情形。

玖、管制考核：

- 一、盤盈或盤虧之財產，應即查明原因並按照規定補為財產增減之登記。
- 二、財產毀損滅失，委託機關應依照審計法施行細則第 41 條之規定切實調查，並檢具處理意見轉請審計機關審核，財產保管或使用人員負有責任者，依審計機關核定各機關人員財務責任作業規定第 13 點規定，責令其賠償。
- 三、閒置且已無使用需要之財產，委託機關應收回自用，或透過易物網徵詢市府其他需用機關辦理移撥使用。
- 四、受託人對保管之財產如有盜賣、掉換、擅為收益、出借、化公為私等營私舞弊情事，或有未依法定程序移轉、撥借、毀損不即時申報者，按情節輕重依委託契約予以處理。
- 五、執行本計畫績效良好及執行不力之相關人員，依相關規定辦理獎懲。

拾、因天然災害或其他重大事故而不能接受檢期程檢查之單位，得於預定盤點期程結束後，另行訂定日期辦理。

拾壹、本計畫經奉核定後實施，修正時亦同。

附錄 4-績效評估參考指標

| 評估構面 | 評估項目 | 評估指標 | 備註 | |
|----------|-------------|-----------------|-----|-----|
| | | | 重要性 | 選擇性 |
| 顧客構面 | 1. 顧客招納 | 參觀、服務人數 | ● | |
| | | 設施使用率 | ● | |
| | | 顧客來源分析 | | ● |
| | | 舉辦活動次數 | ● | |
| | 2. 顧客滿意度 | 整體顧客滿意度 | ● | |
| | | 契約規定特定施群之滿意度 | ● | |
| | | 提升滿意度行動 | | ● |
| | 3. 顧客投訴 | 顧客投訴率 | | ● |
| | | 投訴率改善 | | ● |
| | | 投訴處理時程 | ● | |
| | | 投訴處理效果 | | ● |
| | 4. 其他服務品質證明 | 目的事業主管機關評鑑 | | ● |
| 其他服務品質證明 | | | ● | |
| 內部流程 | 1. 財產維護管理 | 營運設施投資 | ● | |
| | | 建築物及附屬設施保養情形 | ● | |
| | | 營運資產管理 | ● | |
| | 2. 營運管理流程 | 營運時間 | ● | |
| | | 活動之舉辦 | | ● |
| | | 設施之投資 | | ● |
| | | 內部作業之稽核 | | ● |
| | 3. 建立危機處理流程 | 安全監控及通報 | ● | |
| | | 意外事件比例 | | ● |
| | | 意外事件處理 | ● | |
| | | 違法情形 | ● | |
| | 4. 政策配合度 | 一般業務配合度 | ● | |
| | | 特殊政策配合度 | ● | |
| 學習成長 | 1. 專業能力 | 核心員工人數(含基本人力需求) | ● | |
| | | 員工教育訓練 | | ● |
| | 2. 員工穩定度 | 新進員工比率 | | ● |
| | | 離職員工比率 | | ● |
| | | 員工流動率 | | ● |
| 財務構面 | 1. 權利金及回饋金 | 權利金繳交 | ● | |
| | | 回饋金繳交 | ● | |
| | 2. 營運費率 | 營運費率實際訂定情形 | ● | |
| | | 特定服務對象之優惠措施 | | ● |
| | | 協力廠商或分包廠商收費費率 | ● | |
| | 3. 財務透明度 | 財務簽證品質 | ● | |
| | | 營收控管 | | ● |
| | | 補助經費執行情形 | ● | |

附錄 5-臺北市市有財產委託經營管理自治條例案件主辦機關自行檢核表

年 月 日

| 府 簽 | | | | | | |
|------|--|---|-----------------|--------------------------|--------------------------|---|
| 檢查項目 | | | 符 合 | 未 符 | 備註 | |
| 1 | 委託項目符合「臺北市市有財產委託經營管理自治條例」(下稱委營條例)第 4 條規定 | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 委託項目：一、教育文化。二、農林漁牧產。三、社會福利。四、衛生醫療設施。五、公害防治。六、道路交通。七、休閒遊憩。八、其他市有財產經市政府指定供特定目的使用者(屬八者，請檢附報准文件)。 |
| 2 | 本案 <input type="checkbox"/> 權利金或 <input type="checkbox"/> 回饋金之計算方式：(以下 3 選 1，應檢附相關佐證資料及計算公式) 1. <input type="checkbox"/> 經核定受託人對外收費項目及標準得自行訂定者 <input type="checkbox"/> 依委營條例第 8 條第 1 款第 1 目：以本市市有房地出租租金計收基準計算 <input type="checkbox"/> 依委營條例第 8 條第 1 款第 2 目：依市政府投資成本回收、市政府自行經營(預期)營運利益及受託業務實際利潤分成總和計算 2. <input type="checkbox"/> 經核定受託人對外收費項目及標準須由市政府設定者(公益性或非營利之委託案)：依委營條例第 8 條第 2 款，依市政府自行經營(預期)營運利益及受託業務實際利潤分成總和計算 3. <input type="checkbox"/> 委託經營管理項目經核定受託人不得對外收取費用者：依委營條例第 8 條第 3 款，免收權利金 | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 3 | 簽文內容與附件資料一致 | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 例如預評估分析結果、適用法源、委託經營管理期間、送議會同意或備查等，並請主辦機關自行檢核簽稿與附件資料一致。 |
| 4 | 依委營條例委託業務經核定受託人全部對外收費項目及標準得自行設定者，應選用公開競標方式，不得公開甄選(委營條例第 10 條第 1 項第 2 款後段) | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 採公開甄選程序者免填。 |
| 5 | 1. 委託期間合計以 9 年為限，屆滿 9 年時，應依委營條例第 10 條規定重新招標。 2. 本案屬 <input type="checkbox"/> 新約或 <input type="checkbox"/> 重新招標(以下 2 選 1) <input type="checkbox"/> 委託經營財產價值達新臺幣 1 億元者，委託計畫或要點由市政府送請市議會審議同意後實施(簽呈請敘明先提報市政會議報告案討論後送市議會同意)。 <input type="checkbox"/> 委託經營未涉及組織員額裁併且財產價值未達新臺幣 1 億元者，委託計畫或要點應送市議會備查。 | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 依委營條例第 15 條第 2 項規定，受託人係由政府投資成立，其投資比例在 40% 以上，成立目的在於經營該受託業務，且營運績效良好，並經市議會同意續約者，得不受委託期間合計 9 年之限制。惟依此規定辦理續約者，滿 3 年時，應送市議會備查；滿 6 年時，應送市議會同意。其後之續約，比照辦理。 |
| 附 件 | | | | | | |
| 檢查項目 | | | 符 合 | 未 符 | 備註 | |
| 1 | 公共建設促參預評估檢核表 | 1 | 檢附最新預評估檢核表 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 最新檢核表置於財政局網站/主題專區/促進民間參與公共建設專區/檔案下載區 |
| | | 2 | 基本資料正確、內容妥適且經核章 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1. 例如土地建物之地建號、面積、所有權屬及管理機關(核對土地登記謄本及財產管理系統)及土地使用分區(可至都發局土地使用分區申請及查詢系統查詢)等。 2. 已興建完成建物，建號請參考建物謄本填寫，請勿誤植為建築執照號碼。 |

| | | | | | | |
|---|-----------|---|--|--------------------------|--------------------------|--|
| | | 3 | 預評估結果為無法適用「促進民間參與公共建設法」者，始依委營條例辦理 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 陸、綜合預評估結果概述之各面向預評估小結及綜合評估應妥適說明 |
| 2 | 委託經營契約 | 1 | 契約書依委營條例第 12 條規定載明委託案名稱等重要事項，並參照「委託經營管理契約書」範本訂定 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | 2 | 基本資料正確、內容妥適 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1. 例如土地建物之地建號、面積、所有權屬及管理機關（核對土地登記謄本及財產管理系統）。 2. 已興建完成建物，建號請參考建物謄本填寫，請勿誤植為建築執照號碼。 |
| | | 3 | 應載明房屋稅、地價稅負擔方式，原則由本府分攤 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 依本府 96 年 10 月 15 日府授財產字第 09632809200 號函釋：為提高民間團體投資經營管理市有財產之意願，嗣後本府各機關辦理委託民間經營管理案件，與廠商簽訂之契約應明確載明房屋稅、地價稅由本府負擔，以降低投資者財務評估之不確定性。 |
| | | 4 | 應載明於招標文件及契約訂定旋轉門條款之相關內容：督導局處之簡任級公務員於其離職後 3 年內，不得任職於其離職前 5 年內服務之局處直接委託經營契約之乙方董事、監察人、經理、執行業務之股東或顧問 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 依本府 110 年 1 月 6 日府授財金字第 1103012359 號函辦理。 |
| 3 | 委託計畫或要點 | 1 | 敘明依委營條例辦理委託經營 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1. 請勿引用臺北市市有公用房地提供使用辦法為法源。 2. 如甄選程序依政府採購法或目的事業主管機關法令辦理者亦請併同敘明。 3. 委託標的涉及國有土地、國有建物者，請依國有財產法相關規定辦理，不適用委營條例。 |
| | | 2 | 委託計畫或要點依委營條例第 7 條規定擬訂，且重要項目是否參考委營條例之標準作業程序訂定 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 委託案件屬通案性者訂要點、個案性質者為計畫 |
| | | 3 | 如載明對應契約條號，條號應正確 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 4 | 成本效益分析 | 1 | 分析比較政府自行營運與委外營運之收支差異。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 請檢附相關佐證資料及計算公式 |
| | | 2 | 合理估算及考量受託人於委託經營期間之營運收支項目、預估營運收入及成本 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 5 | 委託財產價值一覽表 | 1 | 土地價值 = 土地面積 * 當年期土地公告現值 (不含國有、其他縣市政府所有土地) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1. 核對土地登記謄本及財產管理系統資料。 2. 本市土地當期公告現值可至臺北地政雲地價查詢。 3. 非整棟、部分建築面積或興建中建物之委託營運：土地面積 = 委託建物面積 / 建物總面積 * 土地總面積。興建中建物之建物總面積、土地總面積請核對建造執照所載面積。 4. 撥用之國有土地等財產委託經營，應依財政部 90 年 4 月 25 日台財產接字第 0900009728 號函(摘略)：國有土地依原訂計畫用途興建完成建物，……，程序上應擬具委託計畫，報請主管機關徵得中央目的事業主管機關同意後核定執行。 |
| | | 2 | 建物價值 = 列帳價值 (一般為取得價值) 扣除直線法提列之累計折舊後餘額 (即財產管理系統計算之折舊金額) = 帳面價值 (不含國有、其他縣市政府所有建物) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1. 核對建物登記謄本及財產管理系統資料。 2. 已興建完成之建物價值為建物財產卡所載帳面價值；未興建完成之建物價值為機關預算編列參建金額 (或總工程費【規劃、設計、施工階段作業費、建造成本工程經費等直接及間接費用之總和】 * 機關分攤比例)。 3. 如非整棟建物委託，應依實際委託建物面積分算建物價值。 |
| | | 3 | 如有委託動產，動產價值應計入委託財產價值 (列帳價值扣除直線法提列之累計折舊後餘額) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 物品免附 |

| | | | | | |
|---|---------|--|--------------------------|--------------------------|--|
| 6 | 其他應檢附資料 | <input type="checkbox"/> 建物已興建完成：土地財產卡、建物財產卡、土地登記謄本、建物登記謄本。 <input type="checkbox"/> 建物未興建完成：土地財產卡、土地登記謄本、建築執照、參建經費預算書或工程採購契約等可供參考文件。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
|---|---------|--|--------------------------|--------------------------|--|

備註

1. 為避免議會審議作業影響機關委外時程規劃，請委託機關應先預估議會審議時間，視個案性質至少提前於 18 個月辦理委託計畫或要點函送議會審議事宜。
2. 委營案有下列情形，應完成簽約之時點如下：
 - (1) 規劃設計至完工期間為 2 年以下之自辦工程，以於主辦機關辦理工程規劃前完成與受託人簽約為原則。若囿於時程，最遲應於工程進行細部設計前完成簽約。
 - (2) 規劃設計至完工 2 年以上之新建工程案，以至遲於完工前 1 年完成與受託人之簽約為原則，俾積極協助並會同本府共同參與工程設計及施工作業。
 - (3) 若為參建案件，參建機關應先建立委外設施之標準化需求規格，以利於規劃、設計階段確實整合需求，俾利工程之順遂執行。
3. 臺北農產公司依委營條例第 15 條辦理之委託經營案件，應於期滿前 8 個月送議會審議或備查。