

民間參與興建暨營運臺北文化體育園區  
大型室內體育館投資執行計畫書(定稿本)  
財務及營運技術



遠雄巨蛋事業股份有限公司

POPULOUS

株式會社大林組

瀚亞建築師事務所

中華民國一〇一年十一月四日

第 參 冊 財 務 及 營 運 技 術 部 份  
目 錄

投 資 執 行 計 畫 書 章 節	頁 碼
第五章・財務計畫	
5.1 財務效益評估	5-1
5.1.1 財務基本假設與參數說明	5-1
5.1.2 建設經費預估	5-3
5.1.3 營運收支預估	5-5
5.1.4 折舊與攤銷費用分析	5-19
5.1.5 重增置成本分析	5-19
5.1.6 財務效益分析	5-20
5.1.7 償債能力分析	5-21
5.1.8 預估財務比率分析	5-23
5.1.9 預估財務報表	5-27
5.1.10 分年現金流量分析	5-36
5.1.11 風險及敏感性分析	5-36
5.1.12 土地租金支付計畫	5-40
5.1.13 權利金支付計畫	5-40
5.2 資金籌措計畫	5-41
5.2.1 股本籌措	5-41
5.2.2 融資計畫	5-41
5.2.3 金融機構融資意願書及金融機構評估意見	5-42
第六章・營運計畫	
6.1 經營管理方式及作業項目說明	6-1
6.1.1 經營理念－台北市民的休閒育樂中心	6-1
6.1.2 經營管理方式	6-1
6.1.3 經營項目說明	6-1
6.1.4 經營收費標準	6-2
6.2 經營管理組織與業務項目說明	6-2
6.2.1 董事會	6-3
6.2.2 總經理	6-3

投資執行計畫書章節	頁碼
6.2.3 行政部	6-3
6.2.4 財會部	6-3
6.2.5 營運管理部	6-3
6.2.6 工務部	6-4
6.2.7 物業管理部	6-4
6.2.8 行銷企劃部	6-4
6.3 活動計畫	6-4
6.3.1 大型室內體育館活動計畫擬定策略	6-4
6.3.2 大型室內體育館活動類型初步規劃	6-5
6.3.3 大型室內體育館附屬設施活動類型初步規劃	6-7
6.4 防災及緊急應變計畫	6-9
6.4.1 成立防災應變小組	6-9
6.4.2 消防防護計畫	6-9
6.4.3 地震應變計畫	6-9
6.4.4 突發事件應變措施	6-9
6.4.5 疏散計畫之演練	6-10
6.5 資產及設施或設備維護計畫	6-10
6.5.1 設備維護期程	6-10
6.5.2 建築物因有眾多設備，因此將其分有下列幾項	6-10
6.6 安全維護計畫	6-12
6.6.1 建物結構安全管理維護系統	6-12
6.6.2 防火安全維護系統	6-12
6.7 行銷計畫	6-14
6.7.1 目標	6-14
6.7.2 招商對象	6-14
6.7.3 招商執行計畫	6-15
6.8 人力資源管理計畫	6-16
6.8.1 招募與配置計畫	6-16
6.8.2 員工訓練計畫	6-16
6.8.3 編製工作人員作業手冊	6-17
6.9 服務管理計畫	6-17
6.9.1 大型室內體育館使用管理辦法之擬定	6-17

投資執行計畫書章節	頁碼
6.9.2 附屬事業管理辦法之擬定	6-18
6.9.3 停車場管理辦法之擬定	6-19
6.9.4 公共開放空間管理辦法之擬定	6-19
6.9.5 公共交通設施管理辦法之擬定	6-19
6.10 各項服務設施收費費率	6-19
6.10.1 場租收入	6-19
6.10.2 會員席收入	6-19
6.10.3 包廂出租收入	6-20
6.10.4 媒體轉播費用收入	6-20
6.10.5 廣告出租收入	6-20
6.11 營運分包計畫	6-20
6.11.1 保全警衛	6-20
6.11.2 資產及設施或設備之維護	6-20
6.11.3 清潔維護	6-20
6.11.4 景觀維護	6-20
6.11.5 停車場經營管理	6-21
6.11.6 廣告推廣業務	6-21
6.11.7 活動零售業務	6-21
6.11.8 臨時性人力派遣業務	6-21
6.11.9 票券銷售業務	6-21
6.12 回饋計畫	6-22
6.12.1 合約回饋計畫	6-22
6.12.2 新增回饋計畫	6-23
6.12.3 回饋計畫補充說明	6-24
6.13 大型室內體育館之命名	6-25
第七章·風險管理與保險計畫	
7.1 風險管理規劃重點	7-1
7.1.1 風險管理原則	7-1
7.1.2 風險管理目標	7-1
7.1.3 本案風險管理流程圖	7-2
7.2 風險預防、減輕、移轉策略	7-4
7.2.1 整體管理策略	7-4

投資執行計畫書章節	頁碼
7.2.2 風險管理	7-4
7.2.3 危險管理技術	7-4
7.2.4 興建及營運期間風險分析	7-5
7.2.5 營運期間之風險	7-7
7.2.6 主要保險項目	7-8
7.3 保險計畫程序	7-19
7.3.1 要保	7-19
7.3.2 價格、條件之協商	7-19
7.4 自留及除外不保項目的損失承擔方法	7-19
7.4.1 風險自留項目	7-29
7.4.2 除外不保項目之損失承擔方式	7-29
第八章·移轉計畫	
8.1 興建營運期限屆滿時之移轉計畫	8-1
8.1.1 移轉標的	8-1
8.1.2 營運資產移轉計畫及契約	8-1
8.1.3 移轉程序	8-1
8.1.4 移轉時及其後之權利義務	8-2
8.2 興建營運期限屆滿前之移轉及返還計畫	8-3
8.2.1 移轉發生之原因	8-3
8.2.2 移轉標的	8-3
8.2.3 移轉程序	8-3
8.2.4 移轉時及其後之權利義務	8-3
第九章·附屬事業開發計畫	
9.1 開發期程與整體定位	9-1
9.1.1 開發期程	9-1
9.1.2 整體規劃定位	9-1
9.2 初步規劃構想	9-2
9.2.1 百貨商場 (Retail & Mall)	9-4
9.2.2 一般旅館 (Hotel)	9-10
9.2.3 辦公室 (Office)	9-13



## 第五章 財務計畫

### 5.1 財務效益評估

#### 5.1.1 財務基本假設與參數說明

由於計畫之財務評估係建立於預測之基礎上，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，惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，則將依據實際開發營運時之狀況計算調整之。相關假設如表 5.1 所示。

表 5.1 主要基本假設與參數設定

基本假設與參數設定	說 明
基期	本財務計畫各項報酬率之評估以民國 95 年 10 月為基期。
工程估價基準	本案工程估價基準為民國 100 年。
評估年期	自簽約日民國 95 年 10 月 3 日起算，合計為 50 年之許可期間。包含規劃及籌備期，及 36 個月之預估興建期；預估於民國 103 年 6 月底取得使照，根據本案契約約定，應於大型室內體育館取得使照後三個月內開始營運，因此大型室內體育館預計自民國 103 年 9 月底起開始營運，全案正式營運期預計自 104 年 10 月 1 日開始，營運年限共計 41 年。
通貨膨脹率	根據本案「申請須知」之規定，通貨膨脹率以 2.0% 為基準。
折現率	<p>本案考量計畫資本結構、民間負債及股權資金成本，分別就計畫與民間投資觀點，以加權平均資金成本率(WACC)計算方式訂定預估適當之折現率，其計算公式為：<math>WACC=Wd*Kd*(1-t)+Wc*Kc</math></p> <p>其中</p> <p>WACC：加權平均資金成本率</p> <p>Wd：舉債部分權數，Kd：平均借款利率</p> <p>t：所得稅率，Wc：自有資金權數</p> <p>Kc：股東權益報酬率</p> <p>依據本案目前設定相關條件，初步估算</p> $WACC=53.01\% \times 3.6654\% (1-17\%) + 46.99\% \times 8\%$ $=5.37\%$
股東預期報酬率	以 8% 估算。

基本假設與參數設定	說 明
融資期間及條件	<p>於建設期間資金需求以自有資金優先動用，本案擬向銀行(團)舉借十五年期借款，寬限期四年，借款額度約為新台幣 150 億元。</p> <p>另於特許期間之履約保證，包括興建期新台幣 3 億元及營運期新台幣 1 億元，一併委由銀行(團)開立履約保證函。</p>
資本結構	<p>興建期資金來源中銀行貸款與自有資金比率，依據目前假設條件估算約為 53.01:46.99。</p>
融資利率	<p>參考經建會中長期資金運用相關法規申請中長期資金融資，中長期資金運用利率年息 2.54%，考量本公司為新設公司，銀行要求之加碼以 0.9275% 估算，並於加計 5% 營業稅及 0.4% 印花稅成本後，綜合評估後預估本案融資利率約為 3.6654%。</p> <p>另本案將委請銀行開立履約保證函，其保證費率估算興建期以 1.37% 計收、營運期以 1.12% 計收。</p>
利息資本化	<p>本案將興建期間之利息及財務費用予以資本化，而其餘各年之利息則列為當期費用。</p>
折舊及攤提	<p>本案折舊及攤提均採直線法攤銷不加計殘值，其中主建築工程、工程管理工程及間接工程等部份係以本案營運年限之 41 年為折舊年限，機械設備工程以 25 年為折舊年限，室內體育館、辦公大樓、巨蛋文化城、旅館及停車場之裝修工程以 10 年為折舊年限。</p>
適用之所得稅率	<p>本案假設各年營利事業所得稅率為 17%，依所得稅法第 39 條，以往年度營業之虧損，不得列入本年度計算。</p> <p>另兩稅合一制對每一年度盈餘未做分配部分課徵 10% 之營利事業所得稅之課稅規定亦列入估算。</p>
適用房屋稅及營業稅	<p>房屋稅依現值課徵 3% 之稅率。</p> <p>營業稅以 5% 估列，並假設以進銷項互抵。</p>
法定公積及股利	<p>假設前一年度保留盈餘於彌補累積虧損並提列法定公積以及發放董、監事酬勞後，在帳上有足夠現金，並符合融資機構財務條件要求下於次年度全數發放現金股利，以避免未分配盈餘課徵 10% 之營利事業所得稅。</p>
員工紅利及董、監事酬勞	<p>前一年度於盈餘彌補累積虧損並提列法定公積後，以 4% 發放員工紅利及董、監事酬勞。</p>

基本假設與參數設定	說 明
營運週轉金需求	興建期營運週轉金需求為新台幣 5,000 萬元，另營運期間之營運週轉金需求則為下一年度預估營業收入之 7.5%。
其他收入	銀行存款利率及短期投資之年收益率假設均為 1.5%。

註：上表之財務基本假設係依據興建營運契約及政府相關財務規範，並考量近年之物價水準進行研擬。惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，則將依據實際開發營運時之狀況計算調整之。

### 5.1.2 建設經費預估

本案之施工將由具大型室內體育館興建實績之日本大林組擔任顧問，而遠雄企業團旗下遠雄建設、遠東建設、遠雄營造等企業於國內各類建案實績豐碩，為領導業者之一，且工程品質及成本控制具堅強之實力。整體總建設金額概估為新台幣 26,006,791 仟元，其中包括主建築工程費用新台幣 12,236,980 仟元、機電設備工程費用新台幣 5,405,337 仟元、裝修工程費用新台幣 4,009,924 仟元、工程管理工程費用新台幣 1,082,612 仟元、間接費用新台幣 3,271,938 仟元。若就個別事業之建設經費而言，體育館(含棒球博物館)建設費用為新台幣 10,369,399 仟元、購物廣場建設費用為新台幣 5,544,475 仟元、旅館建設費用為新台幣 4,246,654 仟元、辦公大樓建設費用為新台幣 1,665,497 仟元、巨蛋文化城建設費用為新台幣 1,440,881 仟元、停車場建設費用為新台幣 2,739,884 仟元。有關興建期各年度各項費用支出情形請參見表 5.2、5.3 及圖 5.1、5.2。

表 5.2 興建期分年各項建設費用支出情形

單位：新台幣仟元

來源/年度	101	102	103	104	合計
主建築工程	2,447,396	4,282,943	4,282,943	1,223,698	12,236,980
機電設備工程	1,081,067	1,891,868	1,891,868	540,534	5,405,337
裝修工程	801,985	1,403,474	1,403,474	400,992	4,009,924
工程管理費用	216,522	378,914	378,914	108,261	1,082,612
間接費用	654,388	1,145,178	1,145,178	327,194	3,271,938
合計	5,201,358	9,102,377	9,102,377	2,600,679	26,006,791

註1：上表成本不含興建期融資成本與興建期地租。

註2：上表之成本估算係依據前述規劃方案內容及開發時程，且參考民國100年之營建物價水準進行推估。惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，或工程發包狀況及廠商付款條件之不同，則將依據實際開發時之狀況計算調整之。

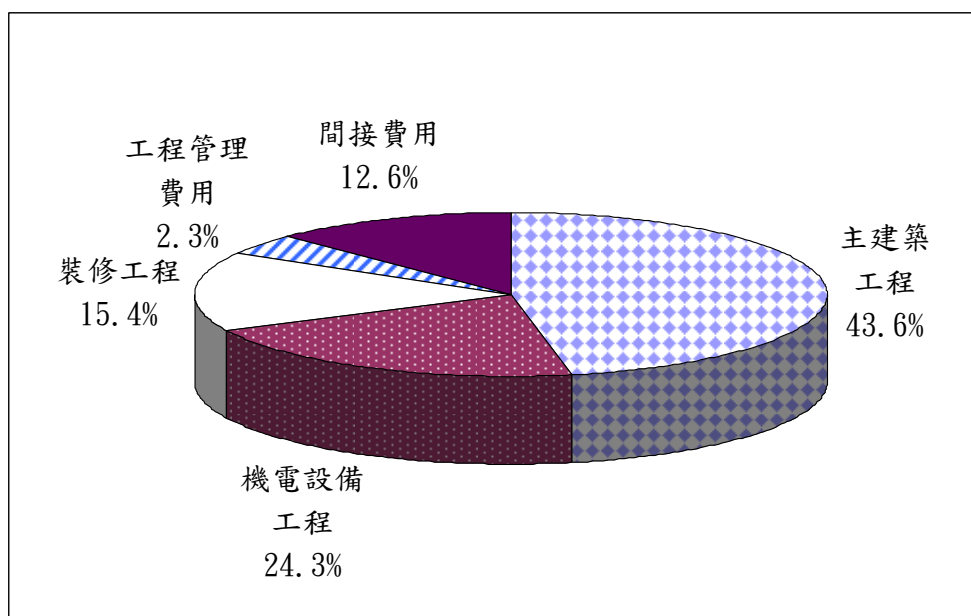


圖 5.1 本案各項建設經費比例圖

表 5.3 各項事業分年建設費用支出情形

單位：新台幣仟元

來源/年度	101	102	103	104	合計
體育館(含棒球博物館)	2,073,880	3,629,290	3,629,290	1,036,940	10,369,399
購物廣場	1,108,895	1,940,566	1,940,566	554,447	5,544,475
巨蛋文化城	288,176	504,309	504,309	144,088	1,440,881
旅館	849,331	1,486,329	1,486,329	424,665	4,246,654
辦公室	333,099	582,924	582,924	166,550	1,665,497
停車場	547,977	958,960	958,960	273,988	2,739,884
合計	5,201,358	9,102,377	9,102,377	2,600,679	26,006,791

註1：上表成本不含興建期融資成本與興建期地租。

註2：上表之成本估算係依據前述規劃方案內容及開發時程，且參考民國100年之營建物價水準進行推估。惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，或工程發包狀況及廠商付款條件之不同，則將依據實際開發時之狀況計算調整之。

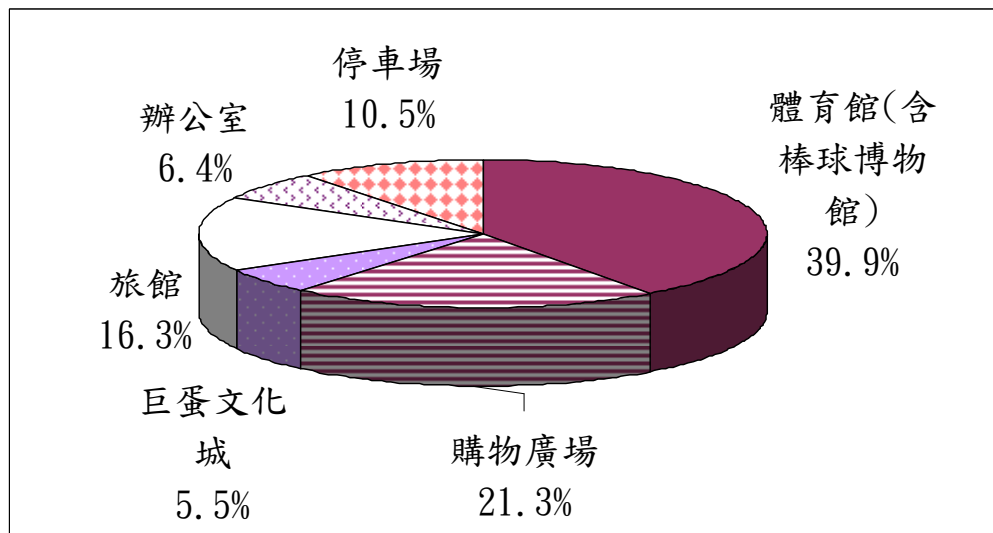


圖 5.2 本案各事業建設經費比例圖

### 5.1.3 營運收支預估

#### 5.1.3.1 營運收入預估

本公司除經營大型室內體育館、購物廣場外，附屬事業尚包括旅館經營、辦公室出租、巨蛋文化城經營與出租及停車場經營等。其中各事業之營業收入內容及相關假設如下：

##### 1.大型室內體育館：

本案大型室內體育館係以供多功能使用為目的，就收入面而言，除有體育、音樂、展覽等各項大型活動之場地出租收入外，由前述活動產生之場內販賣、包廂、職棒會員席、轉播之收入、及商業空間出租及廣告收入等，以下將分別就前述項目提出各項收入假設，惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，則將依據實際營運時之狀況計算調整之，各項收入內容分別說明如下：

##### (1).場地出租收入：

##### A.中華職棒聯盟職棒正式比賽：

98 年度中華職棒比賽共舉行 240 場，較前幾年平均約 300 場大幅下降，本案假設營運第 1 年將於本球場舉行 10 場職棒比賽，營運第 4 年起舉行 20 場職棒比賽，另明星賽、季後賽或總冠軍賽則

假設有 4 場於本館舉行。至於觀眾人數方面，根據中華職棒聯盟網站資訊，職棒一年至二十年平均單場觀眾人數為 3,519 人，於職棒三年時平均觀眾人數曾達 6,878 人，而自 89 年以來職棒總觀眾人數及平均觀眾人數均呈現成長之趨勢，94 年起略為下降，至 98 年又超越 94 年之人數，另 93 年四場總冠軍賽平均單場觀眾人數為 9,826 人，92 年總冠軍賽平均單場觀眾人數甚至達 14,449 人，主要受限於現有球場容量，使平均單場觀眾人數無法上升。

另就各年開幕賽及明星賽人次多突破 1 萬人次，其中 2005 年明星賽最高達 11,486 人，2009 年最高達 17,369 人，2011 年開幕戰達 18,342 人。營運第 1 年僅預估於本球場舉行 14 場職棒比賽，並以舉辦開幕賽、明星賽、季後賽或總冠軍賽為主，且本館未來提供舒適之觀賽場地，應可提高民眾進場觀賽意願，故本案假設於本館舉辦之職棒例行賽、明星賽、季後賽或總冠軍賽單場觀眾人數為 20,000 人；有關中華職棒聯盟歷年(79 - 98)平均觀眾人數統計請參見下圖。

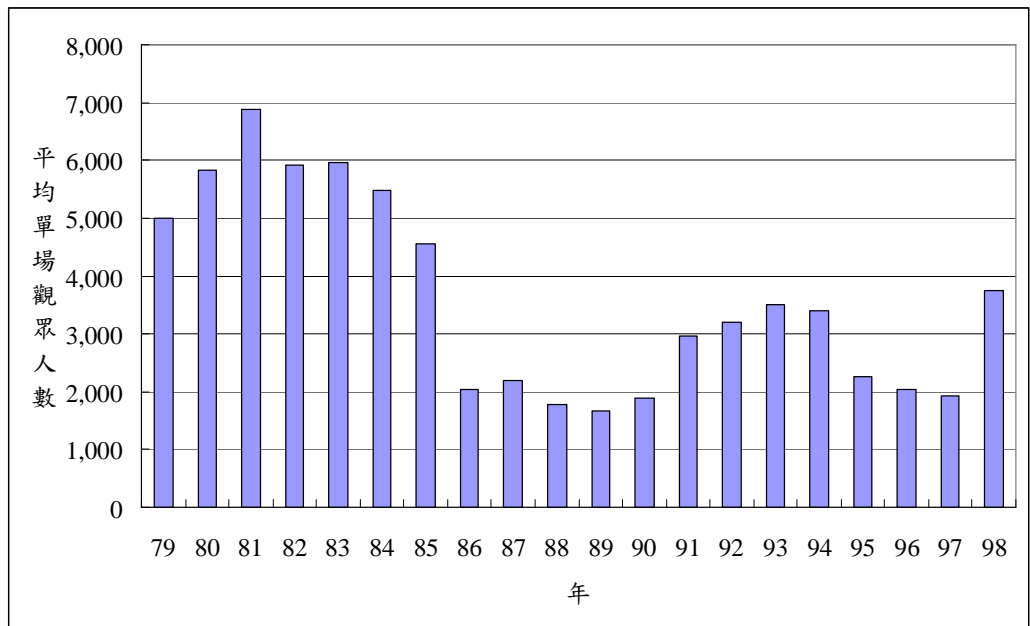


圖 5.3 中華職棒聯盟歷年平均單場觀眾人數統計

於票價方面，目前內野全票為新台幣 250 或 300 元，內野半票為新台幣 150 或 200 元，外野全票則為新台幣 100 或 150 元，視球隊及球場而定。由於本案室內體育館將提供全新的比賽觀賞環境與氣氛，且場地舒適度及聲光設備遠勝於現有室外球場，故於

此假設例行賽為每張票新台幣 300 元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之票價)，營運第 4 年起每張票調整為新台幣 400 元，明星賽、季後賽或總冠軍賽每張票價則假設為新台幣 400 元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之票價)，抽票箱收入之 12%作為場地租金。

**B.各項國際級棒球比賽：**

除例行之職棒比賽外，本室內體育館尚可作為舉辦亞洲盃、洲際盃、世界盃等各項國際級棒球比賽，另國內外職棒交流比賽亦成為近年來的熱門賽事。於此假設營運第 1 年起有 6 場，營運第 4 年起每年則有 8 場國際級棒球比賽，而各年度各場比賽之平均單場觀眾人數為 20,000 人，其後每年成長 10%，成長至 30,000 人後即維持此一觀眾數。至於場地租金，則以每張票新台幣 600 元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之票價)計算，抽票箱收入之 12%作為場地租金。

**C.職棒練習賽、其他棒球比賽及各項體育競賽：**

99 年度中華職棒聯盟共舉行 11 場熱身賽，另加上中華棒協舉辦各長達兩個月之成棒春、秋兩季聯賽，以及協會盃全國成棒年度大賽等。此外，由於本室內體育館之設計可依不同需求而調整場地，因此可舉辦包括網球、排球、體操等各項體育競賽。於此假設各年度於本館舉行之職棒練習賽、其他棒球比賽及各項體育競賽場次為 20 場，平均每場收取新台幣 15 萬元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之票價)之場地租金。

**D.演唱會、音樂會及其他表演：**

本館尚可作為大型演唱會、音樂會、舞蹈表演、戲劇表演、大型魔術表演、馬戲表演及其他各種大型表演之用，預估國內演唱會場次為營運第 1 年起每年 6 檔，營運第 4 年起每年則有 8 檔（包含表演天數 1 天、進出場佈置 4 天），國外演唱會場次為營運第 1 年起每年 6 檔（包含表演天數 1 天、進出場佈置 6 天），由於目前台北小巨蛋僅

可容納約 15,000 位觀眾，本館可與其作明顯區隔，並可提供原必須於台北市立體育場舉行表演之較佳表演場所，故於此假設平均單場觀眾人數為 32,000 人。至於場地租金，國內演唱會以平均每張票新台幣 1,500 元計算，國外演唱會以平均每張票新台幣 2,500 元計算(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之票價)，抽票箱收入之 15%，進出場租金假設以三折計算。

E.年會、法會及大型活動：

本館尚可作為各社會及宗教團體舉辦年會、法會及選舉造勢等各種大型活動之用，預估場次為每年 10 場，由於本館為國內最大之室內場地，與其他體育館及台北小巨蛋市場均有所區隔，比較其他場地之收費，本館平均每場將收取新台幣 100 萬元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之租金)之場地租金。

F.展覽活動：

本館與「台北世貿中心」相距不遠，且可機動調整為適合各類商業展覽之場地，預估營運第 1 年起共承接 6 檔展覽，營運第 4 年起 12 檔，一檔展期為 4 天，再加上前後共三天之進出場時間，假設一檔展覽共為 7 天，本館預估可提供約 700 個攤位，每攤每天租金假設為新台幣 2,000 元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之租金)，進出場日租金以半價計算。

G.活動保全費：

本館於舉行各項比賽及活動時將需額外聘請保全人員，以維護安全並確保活動之進行，於此假設每場活動之保全費為新台幣 5 萬元，此部分將由客戶支付，故列為本公司之收入。

H.活動清潔費：

本館於舉行各項比賽及活動時將需額外聘請清潔人員，以維持場地之清潔，於此假設每場活動之清潔費為新台幣 5 萬元，此部分將由客戶支付，故列為本公司之收入。

本案室內體育館除前述各營運項目外，依本案契約之約定，本公司將視每年活動計畫，保留予臺北市政府每年 10 日之場地免費使用權，得免支付場地使用費，但其餘因舉辦活動所需之各項設備、使用器材租借費、水、電、電訊等相關支出，仍應按場地管理維護收費標準計價。

(2).參觀門票收入：

於本案完成後將成為台北市之地標之一，將吸引棒球迷、台北市、其他縣市及國際觀光民眾來此參觀，假設每年平均參觀人數為 24,000 人次，門票則預估以每人新台幣 100 元計算(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之票價)。另依本案契約之約定，新仁、華聲、正聲里里民憑身分證及臺北市中小學學生憑證可享受有本案室內體育館參觀券定價八折之優惠服務。

(3).場內販賣收入：

於棒球及各項球類比賽進行中，場內將可出售飲料、食品及紀念品等，本部分假設平均有一半之觀眾購買，購買金額預估為新台幣 150 元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之金額)，本公司將抽取購買金額之 20% 作為場內販賣收入。

(4).會員席收入：

為服務職棒球迷之需求，本室內體育館作為某一球隊之主場，將出售可看職棒正式比賽固定座位之會員票，預估規劃 500 位會員席收入，假設出售率為 60%，每張票售價新台幣 12,000 元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之收費)，本公司將抽取售票金額之 12% 作為會員席收入。

(5).包廂出租收入：

本室內體育館預估設計有約 32 間包廂，室內將提供空調、沙發座椅、冰箱、電視螢幕等設備，營造高品質之觀賞空間，可作為企業招待客戶或員工、家庭聚會兼顧欣賞職棒及各項比賽之用，預估每間包廂每場次收費新台幣 60,000 元(100 年度之物價水準，再依通

貨膨脹率調整各年度之收費)，假設營運第 1 年起出租率為 60%、70%、80%，第 4 年年起則為 80%。

(6).棒球博物館參觀門票收入：

估計本案規劃之棒球博物館每年平均參觀人數為 50,000 人次，門票則預估以每人新台幣 150 元計算(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之票價)。

(7).轉播收入：

於本館舉行之各項活動均可進行錄影及實況轉播，於此假設每場錄影費以新台幣 3 萬元計算，轉播費體育活動之轉播費以新台幣 7 萬元計算，非體育活動之轉播費則以新台幣 10 萬元計算(以上收費均為 100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之收入)，場次預估以售票活動之全部場次及年會、法會及大型活動之 1/2 場次進行計算。

(8).廣告收入：

本館室內、室外、通道均可規劃平面、立體看板及大型螢幕，作為各類廣告之用，大型電視螢幕可同時播放館內比賽及活動實況。由於國內尚無此規模巨蛋，故參考國外類似規模巨蛋之廣告收入，並參酌台北小巨蛋之廣告收入折算，包括場內廣告看板、迴廊廣告看板、宣傳印刷品廣告與網站廣告收入等，預估各項廣告收入為第 1 年新台幣 5,400 萬元，第 4 年起新台幣 1 億 200 萬元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之收入)。

2.購物廣場出租收入：

本館周圍約有 29,644 坪之商業空間，將提供主題餐廳、速食餐廳及美食街進駐，可滿足舉行活動時，龐大之用餐需求，同時提供巨蛋文化城購物人潮各類之餐飲服務。依據營業額抽成計算，預估每坪月租金平均約為新台幣 2,500 元(100 年度之物價水準，再依通貨膨脹率調整各年度之租金)，預估出租率為 90%。

3.旅館：

本案之旅館共有 400 間客房，另規劃包括餐廳、宴會廳、會議廳、商務中心、健身及休閒俱樂部、禮品店、精品店及其他國際級觀光飯店所應包含之設施。本案主要目標客層為國際商務旅客、國內、外團體旅客，及配合巨蛋舉辦項活動所吸引就近之住宿需求。

依交通部觀光局之統計資料顯示，99 年度來台旅客人數為 556.7 萬人次，較 98 年度成長 26.7%，其中約 58% 為觀光目的，另約 17% 為業務目的，而 100 年前 4 月來台旅客人數亦較去年同期成長 8.64% 達約 55 萬人次，加以大幅開放大陸觀光客之潛在需求，顯見未來國際旅客之住宿需求將有成長空間。於觀光旅館營運狀況方面，台北市 99 年度國際觀光旅館之住房率為 75.64%，平均房價為新台幣 3,848 元/房/日，客房收入佔總營收比重約 40%。其中與本案定位較接近之旅館如台北君悅大飯店、遠東國際大飯店、六福皇宮，99 年之平均房價分別為新台幣 5,187 元、6,081 元、5,316 元，住房率則分別為 73.08%、75.48%、78.70%。

表 5.4 台北市國際觀光飯店 99 年度平均房價及住房率

	台北市國際 觀光飯店平均	台北君悅 大飯店	遠東國際 大飯店	六福皇宮
客房數(間)	-	856	420	288
平均房價(元/間)	3,848	5,187	6,081	5,316
住房率(%)	75.64%	73.08%	75.48%	78.70%

資料來源:交通部觀光局

考量本案營運後，每年將有超過百天以上之體育、表演、展覽等大型活動，且巨蛋將成為台北市區觀光景點之一，另大型購物空間及辦公室將產生購物及洽公人潮，加上本基地大眾交通運輸方便，勢必吸引大量團體及散客之住宿需求，故本案之國際級飯店假設平均房價約為新台幣 5,200 元，再依通貨膨脹率調整各年度之平均房價，住房率各年度均假設為 75%，至於客房收入佔總營收約 43%。

4.辦公室出租：

本案規劃 10,424 坪之辦公大樓，搭配板南線捷運國父紀念館站及市民大道光復南路開口方便之交通，以營造優質之辦公大樓環境。依據仲量聯行 100 年第一季之辦公室市場分析，100 年第一季台北市 A 級辦公大樓之平均租金為新台幣 2,406 元/坪、空置率 14.79%，分別較去年第四季增加新台幣 10 元/坪及減少 2.79%，其中信義計畫區 A 級辦公大樓每坪平均租金為新台幣 2,714 元/坪，較前一季上漲 15 元，空置率則隨 101 大樓出租增加而較去年第四季下降 2.96% 至 21.87%。由於本案辦公室正式對外招租時，台北 101、統一集團總部及南山人壽總部等信義商圈頂級辦公大樓之間置空間預估將去化完畢。故本案辦公室假設平均租金為新台幣 2,700 元/坪，管理費 150 元/坪(100 年度之物價水準)，再依通貨膨脹率調整各年度之平均租金，另出租率則如下表所示：

表 5.5 本案辦公室各年度出租率預估

	105 年度	106 年度	107 年度	108 年度及以後
出租率(%)	75%	80%	85%	85%

5.巨蛋文化城經營：

本案之巨蛋文化城規劃總樓地板面積約為 9,077 坪，地下商場尚可直接連通捷運板南線國父紀念館站，不論體育館各類活動舉行時或無活動時均可帶來可觀之人潮。考量目前可能潛在承租業者之租金負擔能力，設定本案巨蛋文化城之月租金平均為新台幣 2,500 元/坪(100 年度之物價水準)，另再依通貨膨脹率調整各年度之平均租金。

6.停車場經營：

本案之停車場係規劃供室內體育館及旅館、商場、辦公室等各項設施所需之停車需求，於本基地規劃約有 2,226 個汽車停車位及約 3,800 個機車停車位，預計以部份提供各設施員工、辦公室、旅館長住型客戶所需以包月方式出租，部份提供室內體育館活動、巨蛋文化城購物人潮、旅館住宿及餐飲等臨時停車需求之方式提供停車服務。位於本基地附近公私有汽車停車場月租金約介於新台幣 4,800 至

9,600 元間，臨時停車每小時約介於新台幣 30 元至 60 元間，視區位、交通方便性及機械或平面車位等因素而定。考量部份收入穩定之月租及部份收入較高但較不穩定之臨時停車後，本案假設每個汽車停車位月租金以平均新台幣 6,000 元/月、臨停收費平均以 30 元/小時計，機車停車位月租以平均新台幣 500 元/月、臨停收費平均以 20 元/次計(100 年度之物價水準)，再依通貨膨脹率調整各年度之平均租金，汽車平均出租率以 60% 設算，機車位平均出租率均以 35% 設算，再依通貨膨脹率調整各年度之平均租金。另依本案契約之約定，針對里民提供部分優惠停車，預估提供 10% 停車位予里民，其優惠標準依本停車場收費標準打八折計收。

依照前述各項假設所計算各年度各事業之營業收入，請參見表 5.6 所示。

表 5.6 各年度各項事業收入

單位：仟元

年度	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112
體育館(含棒球博物館)	-	-	-	-	132,889	542,185	561,117	581,353	726,049	822,501	839,832	856,628	873,761
購物廣場	-	-	-	-	216,593	883,698	901,372	919,399	937,787	956,543	975,674	995,187	1,015,091
巨蛋文化城	-	-	-	-	74,512	304,010	310,090	316,292	322,618	329,070	335,652	342,365	349,212
旅館	-	-	-	-	356,988	1,456,511	1,485,641	1,515,354	1,545,661	1,576,574	1,608,106	1,640,268	1,673,073
辦公室	-	-	-	-	100,340	409,388	417,576	425,927	434,446	443,135	451,997	461,037	470,258
停車場	-	-	-	-	39,825	162,488	165,738	169,052	172,434	175,882	179,400	182,988	186,648
合計	-	-	-	-	921,147	3,758,280	3,841,533	3,927,378	4,138,994	4,303,705	4,390,660	4,478,473	4,568,042
年度	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125
體育館(含棒球博物館)	891,236	909,061	927,242	945,787	964,702	983,997	1,003,676	1,023,750	1,044,225	1,065,109	1,086,412	1,108,140	1,130,303
購物廣場	1,035,393	1,056,100	1,077,222	1,098,767	1,120,742	1,143,157	1,166,020	1,189,341	1,213,127	1,237,390	1,262,138	1,287,380	1,313,128
巨蛋文化城	356,196	363,320	370,587	377,998	385,558	393,269	401,135	409,157	417,341	425,687	434,201	442,885	451,743
旅館	1,706,535	1,740,665	1,775,479	1,810,988	1,847,208	1,884,152	1,921,835	1,960,272	1,999,477	2,039,467	2,080,256	2,121,861	2,164,299
辦公室	479,663	489,256	499,042	509,022	519,203	529,587	540,179	550,982	562,002	573,242	584,707	596,401	608,329
停車場	190,381	194,188	198,072	202,033	206,074	210,196	214,399	218,687	223,061	227,522	232,073	236,714	241,449
合計	4,659,403	4,752,591	4,847,643	4,944,596	5,043,488	5,144,357	5,247,245	5,352,189	5,459,233	5,568,418	5,679,786	5,793,382	5,909,250
年度	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138
體育館(含棒球博物館)	1,152,909	1,175,967	1,199,486	1,223,476	1,247,946	1,272,904	1,298,363	1,324,330	1,350,816	1,377,833	1,405,389	1,433,497	1,462,167
購物廣場	1,339,391	1,366,178	1,393,502	1,421,372	1,449,800	1,478,796	1,508,371	1,538,539	1,569,310	1,600,696	1,632,710	1,665,364	1,698,671
巨蛋文化城	460,778	469,993	479,393	488,981	498,761	508,736	518,911	529,289	539,875	550,672	561,685	572,919	584,378
旅館	2,207,584	2,251,736	2,296,771	2,342,706	2,389,560	2,437,352	2,486,099	2,535,821	2,586,537	2,638,268	2,691,033	2,744,854	2,799,751
辦公室	620,495	632,905	645,563	658,475	671,644	685,077	698,779	712,754	727,009	741,549	756,380	771,508	786,938
停車場	246,278	251,203	256,227	261,352	266,579	271,910	277,349	282,895	288,553	294,324	300,211	306,215	312,339
合計	6,027,435	6,147,983	6,270,943	6,396,362	6,524,289	6,654,775	6,787,870	6,923,628	7,062,100	7,203,342	7,347,409	7,494,357	7,644,244
年度	139	140	141	142	143	144	145						
體育館(含棒球博物館)	1,491,410	1,521,239	1,551,663	1,582,697	1,614,351	1,646,638	1,293,918						
購物廣場	1,732,645	1,767,298	1,802,643	1,838,696	1,875,470	1,912,980	1,463,429						
巨蛋文化城	596,065	607,986	620,146	632,549	645,200	658,104	503,450						
旅館	2,855,746	2,912,861	2,971,118	3,030,540	3,091,151	3,152,974	2,412,025						
辦公室	802,677	818,731	835,105	851,807	868,843	886,220	677,959						
停車場	318,586	324,958	331,457	338,086	344,848	351,745	269,085						
合計	7,797,129	7,953,072	8,112,133	8,274,376	8,439,864	8,608,661	6,619,866						

註：上表之營業收入預估係依據興建營運契約及政府相關財務規範，並考量近年之物價水準進行研擬。惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，則將依據實際營運時之狀況計算調整之。

### 5.1.3.2 營運支出預估

以下將就目前預估本案各事業營業成本費用提出各項假設說明，惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，則將依據實際營運時之狀況計算調整之，有關本案各事業營業成本費用之內容及相關假設如下：

#### 1.大型室內體育館及附屬設施：

本案大型室內體育館及附屬設施之支出面包括人事費用、水電及照明費用、保全費用、清潔費用、維護保養費用及推銷費用等，相關假設說明如下：

##### (1).人事費用：

考量本室內體育館經營人力之需求，除營運前二年聘任正職人員 100 人，兼職人員 80 人，第三年起預估將聘任正職人員 90 人，兼職人員 40 人，其中正職人員平均每月薪資以新台幣 4.5 萬元計算(100 年度之物價水準)，每年支領 14 個月。另高階管理階層預定以年薪台幣 250 萬元聘請四人，估計該管理階層年薪總計以 10,000 仟元/年計算。兼職人員則依每場活動支付新台幣 1,500 元(100 年度之物價水準)之費用。

##### (2).水電及照明費用：

為維持本體育館日常照明、空調之電力及用水需求，預估約為 69,956 仟元/年(100 年度之物價水準)。

##### (3).保全費用：

有關本體育館日常營運之保全需求，將委託外部保全公司負責，預估全年保全費用約為 13,392 仟元/年(100 年度之物價水準)。

##### (4).活動保全費用：

因應舉行活動衍生增加額外保全人力之需求，所需之活動保全費用以每場活動新台幣 5 萬元(100 年度之物價水準)計算，該部分將向活動主辦單位收取。

(5).清潔費用：

有關本體育館內、外日常之清潔所需，將委託外部專業清潔公司負責，總計預估全年清潔費用約為 15,720 仟元/年(100 年度之物價水準)。

(6).活動清潔費用：

因應舉行活動所衍生額外清潔人力之需求，所需之活動清潔費用將以每場活動新台幣 5 萬元(100 年度之物價水準)計算，該部分亦將向活動主辦單位收取。

(7).維護保養費用：

由於大型室內體育館建築之特殊性，於頻繁舉辦活動之下，相關耗材需求高，且維護成本將隨使用時間拉長而稍有增加，故假設維護修繕費用佔建設成本約 1.5%(尚須經營運期調整)。

(8).推銷費用：

有關本體育館所屬設施之推銷工作，將委託外部專業廣告公司負責，其所需之推銷費用將以營業收入之 5% 計算。

2.購物廣場經營：

於購物廣場經營方面，直接出租予商場、餐飲等業者經營，因此管理費用主要為保險費用、房屋稅、土地租金及折舊費用。

3.旅館：

考量國內國際級觀光旅館之成本結構，並就台北市飯店業之特性後，本案旅館估算包含人事成本、餐飲成本、其他營業成本、及營業費用，總計佔營業收入約 55%。保險費用、房屋稅、土地租金及折舊費用另計。

4.辦公室出租：

由於本案之辦公室亦將委託專業之物業管理公司代為管理，其包估算含人事、水電、維修、保全等管理成本費用，佔營業收入約 10%，

另計算營業收入 3% 作為推銷費用。保險費用、房屋稅、土地租金及折舊費用另計。

5. 巨蛋文化城經營：

於巨蛋文化城經營方面，直接出租予主力百貨、餐廳及影城等業者經營，因此管理費用主要為保險費用、房屋稅、土地租金及折舊費用。

6. 停車場經營：

由於停車場經營管理尚屬單純，依日常維護及管理成本預估後，佔營業收入約 30%。保險費用、房屋稅、土地租金及折舊費用另計。

依照前述各項假設，另加計保險費、房屋稅、土地租金列入營業費用，並假設保險費以建物價值 0.38% 計算，房屋稅依「臺北市促進民間機構參與重大公共建設減免地價稅房屋稅及契稅自治條例」規定辦理。所計算各年度各事業之營業成本及費用(不包含房屋稅、土地租金及折舊費用)，請參見表 5.7 所示。

表5.7 各年度各項事業營業成本費用

單位：仟元

年度	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112
體育館(含棒球博物館)	-	-	-	-	82,809	337,859	345,020	337,737	355,645	371,443	378,916	386,494	394,224
購物廣場	-	-	-	-	95,212	395,522	403,432	411,501	427,969	436,528	445,258	463,780	473,055
巨蛋文化城	-	-	-	-	1,482	6,045	6,166	6,289	6,415	6,544	6,674	6,808	6,944
旅館	-	-	-	-	205,056	834,808	847,998	861,452	875,175	889,173	903,451	918,014	932,868
辦公室	-	-	-	-	21,664	88,390	58,840	60,017	61,217	64,397	65,684	66,998	68,338
停車場	-	-	-	-	14,388	58,705	59,879	61,076	62,298	63,544	64,815	66,111	67,433
合計	-	-	-	-	420,611	1,721,328	1,721,335	1,738,073	1,788,719	1,831,628	1,864,799	1,908,205	1,942,863

年度	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125
體育館(含棒球博物館)	402,109	410,151	418,354	426,721	435,256	443,961	452,840	461,897	471,135	480,557	490,168	499,972	509,971
購物廣場	482,516	503,392	513,460	523,729	547,307	558,253	569,418	596,102	608,025	620,185	650,444	663,453	676,722
巨蛋文化城	7,083	7,225	7,369	7,516	7,667	7,820	7,977	8,136	8,299	8,465	8,634	8,807	8,983
旅館	948,020	963,474	979,238	995,317	1,011,718	1,028,446	1,045,509	1,062,914	1,080,666	1,098,773	1,117,243	1,136,082	1,155,298
辦公室	69,705	71,099	72,521	73,971	75,451	76,960	78,499	80,069	81,670	83,304	84,970	86,669	88,403
停車場	68,782	70,157	71,561	72,992	74,452	75,941	77,459	79,009	80,589	82,201	83,845	85,521	87,232
合計	1,978,215	2,025,498	2,062,502	2,100,247	2,151,849	2,191,380	2,231,702	2,288,126	2,330,383	2,373,485	2,435,304	2,480,504	2,526,609

年度	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138
體育館(含棒球博物館)	520,171	530,574	541,186	552,009	563,049	574,310	585,797	597,513	609,463	621,652	634,085	646,767	659,702
購物廣場	711,100	725,322	739,828	778,956	794,535	810,425	855,036	872,137	889,580	940,526	959,336	978,523	1,036,796
巨蛋文化城	9,163	9,346	9,533	9,723	9,918	10,116	10,319	10,525	10,735	10,950	11,169	11,392	11,620
旅館	1,174,898	1,194,890	1,215,282	1,236,082	1,257,298	1,278,938	1,301,011	1,323,525	1,346,490	1,369,914	1,393,806	1,418,176	1,443,034
辦公室	90,171	91,974	93,814	95,690	97,604	99,556	101,547	103,578	105,649	107,762	109,918	112,116	114,358
停車場	88,977	90,756	92,571	94,423	96,311	98,237	100,202	102,206	104,250	106,335	108,462	110,631	112,844
合計	2,594,478	2,642,862	2,692,213	2,766,883	2,818,714	2,871,583	2,953,911	3,009,483	3,066,167	3,157,139	3,216,776	3,277,606	3,378,354

年度	139	140	141	142	143	144	145
體育館(含棒球博物館)	672,896	686,354	700,081	714,083	728,365	742,932	563,619
購物廣場	1,057,532	1,078,682	1,145,434	1,168,343	1,191,710	1,268,282	970,236
巨蛋文化城	11,853	12,090	12,332	12,578	12,830	13,086	10,011
旅館	1,468,389	1,494,251	1,520,630	1,547,537	1,574,982	1,602,976	1,267,805
辦公室	116,645	118,978	121,358	123,785	126,261	128,786	98,521
停車場	115,101	117,403	119,751	122,146	124,589	127,080	97,216
合計	3,442,416	3,507,758	3,619,586	3,688,472	3,758,735	3,883,142	3,007,409

註：上表成本不含房屋稅、土地租金及營利事業所得稅，上表之營業成本預估係依據興建營運契約及政府相關財務規範，並考量近年之物價水準進行研擬。惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，則將依據實際營運時之狀況計算調整之。

### 5.1.4 折舊與攤銷費用分析

本案之各項工程與設備以直線法估算折舊，其折舊年限以各項設備之耐用年限與本案許可年限孰低計算各年之折舊與攤提，因此主建築工程部份係以41年為折舊年限，機電設備工程、裝修工程部分相關折舊年限請參見表5.8所示，另工程管理、間接費、資本化利息等均以許可年限41年為折舊年限，上述各項目之折舊均不加計殘值。

表5.8 各事業各項設備折舊年數及比率

項目	機電設備折舊年限	裝修折舊年限
體育館(含棒球博物館)	25	10
購物廣場	25	10
旅館	25	10
辦公室	25	10
巨蛋文化城	25	10
停車場	25	10

註：上表之財務基本假設係依據興建營運契約及政府相關財務規範，並考量近年之物價水準進行研擬。惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，則將依據實際開發營運時之狀況計算調整之。

### 5.1.5 重增置成本分析

各項工程與設備於耐用期屆滿之當年，以期初投資金額調整通貨膨脹率，依所需重增置比率等額重增置。其中機電設備工程及裝修工程均將於營運期間進行重增置，有關重增置比率、重增置間隔年數均依各項設備之使用年限及特性進行規劃請參見表5.9。

表5.9 各事業各項設備重增置年數及比率

項目	機電設備		裝修	
	重增置比率	重增置年期	重增置比率	重增置年期
體育館(含棒球博物館)	15%	25	10%	10
購物廣場	15%	25	10%	10
旅館	30%	25	20%	10
辦公室	15%	25	10%	10
巨蛋文化城	15%	25	10%	10
停車場	100%	25	100%	10

註：\*重增置比率=重增置投資金額/期初投資金額。上表之建築項目重置比率係參考各產品之經驗值而訂，惟未來本案將視各建築項目於營運期實際需要重置之成本進行計算。

### 5.1.6 財務效益分析

依前述之財務規劃基本假設參數進行財務試算，預估財務報表請參見5.1.9節，另相關財務效益分析說明如下：

#### 1.內部報酬率分析(Internal Rate of Return，IRR)

所謂內部報酬率係指一個能使計畫或股東投資之預期各年現金流入量之現值和剛好等於預期各年現金流出量現值和之折現率。若內部報酬率大於資金成本率或預期報酬率，即表示投資計畫報酬率可超過預期報酬率。經試算後：

本案之計畫內部報酬率為7.01%。

本案之股東投資內部報酬率為8.78%。

由本案之股東投資內部報酬率略高於8%且計畫內部報酬率高於計畫之加權平均資金成本5.37%觀之，本案不論係股東投資或整體計畫之報酬率均屬可行。

#### 2.淨現值分析(Net Present Value，NPV)

淨現值係計算計畫或股東投資未來回收可超過計畫資金成本及股東投資要求報酬率之金額，經試算後：

本案之計畫淨現值為新台幣5,274,174仟元。

本案之股東投資淨現值為新台幣440,828仟元。

由於本案計畫及股東之淨現值均大於0，顯示以股東投資及整體計畫之角度而言，本案係屬可行。

#### 3.名目回收年期分析(Nominal Payback Period)

所謂名目回收年期係指預期能自計畫之淨現金流量回收該計畫或股東投資總額所需之年數。本案經試算後：

本案之計畫名目回收年期為許可年第23年。

本案之股東投資名目回收年期為許可年第24年。

#### 4. 自償能力分析(Self-Liquidating Ratio)

自償能力係指營運評估年期內建設計畫與經營附屬事業各年現金淨流入現值總和，除以興建年期內所有工程建設經費各年現金流出現值總和之比例。其公式如下：

(計畫主事業營運收入+計畫附屬事業收入+資產設備處分收入-不含折舊與利息之營運成本與費用-不含折舊與利息之附屬事業營運成本與費用-資產設備重增置與重置支出)之現值÷(興建期間之現金流出現值)

分年現金流量需考慮時間價值，均以折現率折為現值後加總；由於上述公式考慮的是稅前現金流量，故折現率亦應以稅前的加權平均資金成本(WACC) 6.47%為之。

經上述公式計算本案自償能力為107.88%，高於100%，顯示本案具完全自償能力，尚不需主辦機關投資其興建成本之一部。茲將上述各項財務效益指標彙總於表5.10。

表5.10 財務效益指標彙總

財務效益指標		效益值
稅後	計畫淨現值	新台幣5,274,174仟元
	計畫內部報酬率	7.01%
	計畫名目回收年期	許可年第23年
	股東投資淨現值	新台幣440,828仟元
	股東投資內部報酬率	8.78%
	股東投資名目回收年期	許可年第24年
稅前	自償率	107.88%

#### 5.1.7 償債能力分析

根據上述各項財務效益設算結果，分析本案之償債能力及財務結構如下：

1. 本金利息保障倍數(Debt Service Coverage Ratio, DSCR)：

本金利息保障倍數係用以衡量本案於營運期間各年產生之現金流量能否償付當期到期之利息及財務費用及中長期債務本金之指標，其公式為：

$$\text{本金利息保障倍數} = \frac{\text{當期之稅後淨利} + \text{折舊及攤銷} + \text{利息及財務費用}}{\text{當期償還之中長期債務本金} + \text{利息及財務費用}}$$

本案於銀行長期借款還款期間之稅後本金利息保障倍數介於1.4至2.5，顯示本案營運所產生之現金流量可涵蓋銀行長期借款之本金與利息。

2. 利息保障倍數(Time Interest Earned, TIE)：

利息保障倍數係用以衡量本案於營運期間各年息前稅前盈餘能否償付當期之利息及財務費用之指標，公式為：

$$\text{利息保障倍數} = \frac{\text{息前稅前淨利}}{\text{當期之利息及財務費用}}$$

本案之利息保障倍數隨銀行借款餘額因逐年還款而上升，於融資期間介於1.5至46.5。

表5.11 融資還款期間償債能力指標彙總

項目/年度	105	106	107	108	109	110
本金利息保障倍數	1.4	1.5	1.6	1.8	1.3	1.3
分年利息保障倍數	1.5	1.7	2.0	2.4	3.1	3.6
項目/年度	111	112	113	114	115	116
本金利息保障倍數	1.4	1.3	1.3	1.4	1.3	2.5
分年利息保障倍數	4.4	5.8	8.1	13.0	46.5	-

### 5.1.8 預估財務比率分析

#### 1. 負債比率(Debt Ratio)：

負債比率係用以衡量企業舉債經營之情形，並作為財務結構穩健與否之指標，其公式為：

$$\text{負債比率} = \text{總負債} \div \text{股東權益}$$

理論上負債比率愈高顯示借款人財務結構愈脆弱，就銀行融資實務而言，融資金融機構對營運期間負債比率一般要求不高於200%。

本案之負債比率於興建期因陸續舉借長期借款而提高，105年底負債比率為108.2%，而於營運期開始還款後，負債比率呈現逐年下降之趨勢，至116年底已降至1.1%，且各年度均在200%以內，可符合融資金融機構的一般要求。

#### 2. 稅前淨利率(Pre-tax Rate of Net Income)：

稅前淨利率係用以衡量企業營業收入可產生獲利之情形，並作為獲利能力之指標，其公式為：

$$\text{稅前淨利率} = \text{稅前淨利} \div \text{營業收入}$$

本案之稅前淨利率於融資期間因利息費用負擔而受到影響，然於銀行借款餘額逐年下降後，稅前淨利率呈現逐年上升之趨勢，稅前淨利率由營運完整年第一年之6.4%逐年提昇至期末達到45.1%。

#### 3. 股東權益報酬率(Return on Equity)：

股東權益報酬率係每單位股東權益可產生之稅後淨利，並作為股東投資獲利之指標，其公式為：

$$\text{股東權益報酬率} = \text{稅後淨利} \div \text{股東權益}$$

本案之股東權益報酬率於營運期後隨獲利能力提升而增加，約介於1.5%至24.2%，而於銀行借款全數還款後，各年度之股東權益報酬率大致可維持於10%至20%之間。

#### 4.營業利益率

營業利益（營業毛利減營業費用）除以營業收入之比率，顯示企業在其營業項目，每一元營業收入扣除營業成本與費用後所能剩下之金額，其公式為：

$$\text{營業利益率} = (\text{營業利益} / \text{營業收入}) \times 100\%$$

一般而言，此項評估指標越高表示投資計畫獲利能力越好，本案營業利益率由營運完整年第一年之20.3%逐年提昇至期末達到42.7%。

#### 5.純益率（Profit Margin）

前述營業利益率忽略了稅賦對投資計畫所造成之效果，因此，為了解投資計畫於稅後真正之獲利能力，乃改以扣除稅賦後之稅後純益與營業收入之比率作為評估指標。一般而言，此項指標越高，表示經營獲利能力越高。其公式為：

$$\text{純益率} = (\text{稅後純益} / \text{營業收入}) \times 100\%$$

經計算結果，除了於營運前幾年因提列重置費用，使得純益率為5.39%~13.0%外，其他各年純益率皆能大於16.0%（由16.0%逐步提昇至期末達到37.4%）。

#### 6.資產報酬率（Return on Total Assets ,ROA）

所謂資產報酬率就是稅後純益與資產總額之比值。所謂資產總額乃指購置不動產所需花費之金額，其中包含因購置不動產所需貸款之金額。藉由資產報酬率之分析，可以反映出每一元資產所創造之利潤。一般而言，資產報酬率會比稅後權益報酬率來得低，此乃因為財務槓桿之效果。其公式為：

$$\text{資產報酬率} = (\text{稅後純益} / \text{資產總額}) \times 100\%$$

以本案為例，由於營運前期需支出利息費用及清償本金，因此營運

前期資產報酬率偏低，營運完整年第一年約為0.8%，但隨著貸款逐漸清償完畢，整體資產報酬率將提昇至6.0%以上。

有關本案各年度之各主要財務比率請參見表5.12。

表5.12 主要財務比率彙總

項目/年度	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	
負債比率	108.2%	102.6%	97.0%	91.3%	81.2%	71.0%	60.9%	48.5%	36.1%	23.7%	
稅前淨利率	6.4%	9.3%	11.7%	15.7%	19.2%	20.9%	22.5%	24.7%	26.8%	28.5%	
股東權益報酬率	1.5%	2.2%	2.9%	4.0%	5.2%	5.7%	6.3%	7.1%	7.8%	8.4%	
營業利益率	20.3%	22.0%	23.4%	25.9%	27.8%	28.1%	28.4%	29.1%	29.8%	30.0%	
純益率	5.3%	7.7%	9.7%	13.0%	16.0%	17.4%	18.7%	20.5%	22.3%	23.6%	
資產投資報酬率	0.8%	1.1%	1.5%	2.1%	2.6%	2.9%	3.2%	3.6%	4.0%	4.3%	
項目/年度	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	
負債比率	9.0%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	
稅前淨利率	36.9%	38.2%	38.2%	38.8%	39.4%	39.5%	40.1%	40.7%	40.7%	41.2%	
股東權益報酬率	11.2%	11.8%	12.0%	12.5%	12.9%	13.2%	13.7%	14.1%	14.4%	14.9%	
營業利益率	37.0%	37.5%	37.5%	38.0%	38.5%	38.5%	38.9%	39.4%	39.3%	39.7%	
純益率	30.6%	31.7%	31.7%	32.2%	32.7%	32.8%	33.3%	33.8%	33.8%	34.2%	
資產投資報酬率	5.7%	6.0%	6.1%	6.4%	6.6%	6.8%	7.0%	7.2%	7.4%	7.6%	
項目/年度	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	
負債比率	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	
稅前淨利率	41.3%	41.3%	41.8%	42.3%	42.2%	43.8%	44.3%	44.1%	44.5%	44.9%	
股東權益報酬率	15.2%	15.5%	16.0%	16.6%	16.8%	17.9%	18.4%	18.7%	19.2%	19.8%	
營業利益率	39.8%	39.7%	40.1%	40.5%	40.3%	42.2%	42.5%	42.2%	42.6%	42.9%	
純益率	34.3%	34.3%	34.7%	35.1%	35.0%	36.4%	36.8%	36.6%	36.9%	37.3%	
資產投資報酬率	7.8%	7.9%	8.2%	8.5%	8.6%	9.1%	9.4%	9.5%	9.8%	10.1%	
項目/年度	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145
負債比率	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	1.1%	0.0%
稅前淨利率	44.2%	44.6%	45.0%	44.6%	45.0%	45.4%	44.9%	45.3%	45.6%	45.1%	38.4%
股東權益報酬率	19.9%	20.4%	21.0%	21.3%	21.9%	22.5%	22.7%	23.4%	24.0%	24.2%	15.9%
營業利益率	42.2%	42.6%	42.9%	42.5%	42.8%	43.1%	42.6%	43.0%	43.3%	42.7%	35.2%
純益率	36.7%	37.0%	37.3%	37.0%	37.3%	37.7%	37.3%	37.6%	37.9%	37.4%	31.8%
資產投資報酬率	10.2%	10.5%	10.8%	10.9%	11.2%	11.5%	11.6%	12.0%	12.3%	12.4%	8.1%

## 5.1.9 預估財務報表

表5.13 資產負債表

資產負債表	單位：千元																
	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
<b>資產</b>																	
<b>流動資產</b>																	
現金或約當現金	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	288,115	294,553	310,425	322,778	329,299	335,885	342,603
短期投資	645,890	641,780	637,670	590,933	524,974	1,160,040	459,198	1,555,239	1,779,591	492,819	896,707	1,484,271	2,147,565	2,956,847	3,314,408	3,741,988	4,241,957
<b>流動資產淨額</b>	<b>695,890</b>	<b>691,780</b>	<b>687,670</b>	<b>640,933</b>	<b>574,974</b>	<b>1,210,040</b>	<b>509,198</b>	<b>1,605,239</b>	<b>1,829,591</b>	<b>542,819</b>	<b>1,184,822</b>	<b>1,778,824</b>	<b>2,457,990</b>	<b>3,279,625</b>	<b>3,643,707</b>	<b>4,077,874</b>	<b>4,584,560</b>
<b>固定資產</b>																	
主建築	0	0	0	0	0	0	2,447,396	6,730,339	11,013,282	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980
機電設備	0	0	0	0	0	0	1,081,067	2,972,935	4,864,803	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337
裝修	0	0	0	0	0	0	801,985	2,205,458	3,608,932	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924
工程管理及間接費用	0	0	0	0	0	0	870,910	2,395,002	3,919,095	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550
資本化利息	4,110	8,220	12,330	16,440	20,550	24,660	138,732	445,238	944,177	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097
設備重置置	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
減：累計折舊	0	0	0	0	0	0	0	0	0	261,624	1,308,119	2,354,614	3,401,110	4,447,605	5,494,100	6,540,595	7,587,091
<b>固定資產淨額</b>	<b>4,110</b>	<b>8,220</b>	<b>12,330</b>	<b>16,440</b>	<b>20,550</b>	<b>24,660</b>	<b>5,340,090</b>	<b>14,748,972</b>	<b>24,350,288</b>	<b>27,243,263</b>	<b>26,196,768</b>	<b>25,150,273</b>	<b>24,103,777</b>	<b>23,057,282</b>	<b>22,010,787</b>	<b>20,964,292</b>	<b>19,917,796</b>
<b>總資產</b>	<b>700,000</b>	<b>700,000</b>	<b>700,000</b>	<b>657,373</b>	<b>595,524</b>	<b>1,234,700</b>	<b>5,849,288</b>	<b>16,354,211</b>	<b>26,179,879</b>	<b>27,786,082</b>	<b>27,381,590</b>	<b>26,929,097</b>	<b>26,561,767</b>	<b>26,336,907</b>	<b>25,654,494</b>	<b>25,042,165</b>	<b>24,502,357</b>
<b>負債</b>																	
<b>流動負債</b>																	
一年內到期長期負債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	750,000	750,000	750,000	750,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,650,000
<b>長期負債</b>																	
長期借款	0	0	0	0	0	0	3,000,000	8,250,000	13,500,000	14,250,000	13,500,000	12,750,000	12,000,000	10,650,000	9,300,000	7,950,000	6,300,000
存入保證金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198
<b>負債</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3,000,000</b>	<b>8,250,000</b>	<b>13,500,000</b>	<b>15,000,000</b>	<b>14,395,198</b>	<b>13,645,198</b>	<b>12,895,198</b>	<b>12,145,198</b>	<b>10,795,198</b>	<b>9,445,198</b>	<b>8,095,198</b>
<b>股東權益</b>																	
資本	700,000	700,000	700,000	700,000	700,000	1,400,000	3,062,287	8,381,606	13,036,011	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298
法定公積	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36,827	90,667	159,364	235,604
保留盈餘	0	0	0	-42,627	-104,476	-165,300	-212,999	-277,395	-356,132	-512,215	-311,906	-14,399	368,271	856,584	1,470,331	2,139,306	2,873,257
<b>股東權益</b>	<b>700,000</b>	<b>700,000</b>	<b>700,000</b>	<b>657,373</b>	<b>595,524</b>	<b>1,234,700</b>	<b>2,849,288</b>	<b>8,104,211</b>	<b>12,679,879</b>	<b>12,786,082</b>	<b>12,986,392</b>	<b>13,283,899</b>	<b>13,666,569</b>	<b>14,191,709</b>	<b>14,859,296</b>	<b>15,596,967</b>	<b>16,407,159</b>
<b>負債及股東權益</b>	<b>700,000</b>	<b>700,000</b>	<b>700,000</b>	<b>657,373</b>	<b>595,524</b>	<b>1,234,700</b>	<b>5,849,288</b>	<b>16,354,211</b>	<b>26,179,879</b>	<b>27,786,082</b>	<b>27,381,590</b>	<b>26,929,097</b>	<b>26,561,767</b>	<b>26,336,907</b>	<b>25,654,494</b>	<b>25,042,165</b>	<b>24,502,357</b>

臺北文化體育園區大型室內體育館開發計畫案投資執行計畫書

資產負債表

單位：千元	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
<b>資產</b>																	
<b>流動資產</b>																	
現金或約當現金	349,455	356,444	363,573	370,845	378,262	385,827	393,543	401,414	409,442	417,631	425,984	434,504	443,194	452,058	461,099	470,321	479,727
短期投資	4,539,449	4,933,207	4,557,081	4,783,223	4,698,499	5,619,985	6,570,706	7,528,288	8,470,938	9,439,793	10,417,081	11,375,646	11,326,250	12,318,323	13,309,384	14,333,242	15,365,074
<b>流動資產淨額</b>	<b>4,888,904</b>	<b>5,289,651</b>	<b>4,920,654</b>	<b>5,154,068</b>	<b>5,076,760</b>	<b>6,005,812</b>	<b>6,964,250</b>	<b>7,929,702</b>	<b>8,880,380</b>	<b>9,857,424</b>	<b>10,843,065</b>	<b>11,810,150</b>	<b>11,769,444</b>	<b>12,770,380</b>	<b>13,770,483</b>	<b>14,803,563</b>	<b>15,844,801</b>
<b>固定資產</b>																	
主建築	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980
機電設備	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337
裝修	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924
工程管理及間接費用	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550
資本化利息	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097
設備重置置	0	0	850,857	850,857	850,857	850,857	850,857	850,857	850,857	850,857	850,857	850,857	1,888,048	1,888,048	1,888,048	1,888,048	1,888,048
減：累計折舊	8,633,586	9,680,081	10,726,576	11,466,945	12,207,314	12,947,683	13,688,052	14,428,421	15,168,790	15,909,159	16,649,527	17,389,896	18,130,265	18,889,267	19,648,270	20,407,272	21,166,274
<b>固定資產淨額</b>	<b>18,871,301</b>	<b>17,824,806</b>	<b>17,629,168</b>	<b>16,888,799</b>	<b>16,148,430</b>	<b>15,408,061</b>	<b>14,667,693</b>	<b>13,927,324</b>	<b>13,186,955</b>	<b>12,446,586</b>	<b>11,706,217</b>	<b>10,965,848</b>	<b>11,262,670</b>	<b>10,503,668</b>	<b>9,744,665</b>	<b>8,985,663</b>	<b>8,226,661</b>
<b>總資產</b>	<b>23,760,205</b>	<b>23,114,457</b>	<b>22,549,822</b>	<b>22,042,867</b>	<b>21,225,190</b>	<b>21,413,873</b>	<b>21,631,942</b>	<b>21,857,026</b>	<b>22,067,335</b>	<b>22,304,010</b>	<b>22,549,282</b>	<b>22,775,998</b>	<b>23,032,114</b>	<b>23,274,048</b>	<b>23,515,149</b>	<b>23,789,226</b>	<b>24,071,462</b>
<b>負債</b>																	
<b>流動負債</b>																	
一年內到期長期負債	1,650,000	1,650,000	1,950,000	1,050,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>長期負債</b>																	
長期借款	4,650,000	3,000,000	1,050,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
存入保證金	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198
<b>負債</b>	<b>6,445,198</b>	<b>4,795,198</b>	<b>3,145,198</b>	<b>1,195,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>
<b>股東權益</b>																	
資本	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298
法定公積	319,368	413,168	516,970	629,244	777,590	934,334	1,094,272	1,260,023	1,431,707	1,607,254	1,788,913	1,976,934	2,168,825	2,367,137	2,569,812	2,776,330	2,989,604
保留盈餘	3,697,341	4,607,793	5,589,356	6,920,127	7,004,105	7,036,043	7,094,174	7,153,507	7,192,132	7,253,260	7,316,873	7,355,568	7,419,793	7,463,414	7,501,840	7,569,400	7,638,362
<b>股東權益</b>	<b>17,315,007</b>	<b>18,319,259</b>	<b>19,404,624</b>	<b>20,847,669</b>	<b>21,079,992</b>	<b>21,268,675</b>	<b>21,486,744</b>	<b>21,711,827</b>	<b>21,922,137</b>	<b>22,158,812</b>	<b>22,404,084</b>	<b>22,630,800</b>	<b>22,886,915</b>	<b>23,128,850</b>	<b>23,369,950</b>	<b>23,644,027</b>	<b>23,926,264</b>
<b>負債及股東權益</b>	<b>23,760,205</b>	<b>23,114,457</b>	<b>22,549,822</b>	<b>22,042,867</b>	<b>21,225,190</b>	<b>21,413,873</b>	<b>21,631,942</b>	<b>21,857,026</b>	<b>22,067,335</b>	<b>22,304,010</b>	<b>22,549,282</b>	<b>22,775,998</b>	<b>23,032,114</b>	<b>23,274,048</b>	<b>23,515,149</b>	<b>23,789,226</b>	<b>24,071,462</b>

臺北文化體育園區大型室內體育館開發計畫案投資執行計畫書

資產負債表

單位：千元	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145
<b>資產</b>																	
<b>流動資產</b>																	
現金或約當現金	489,322	499,108	509,090	519,272	529,658	540,251	551,056	562,077	573,318	584,785	596,480	608,410	620,578	632,990	645,650	496,490	0
短期投資	14,413,740	15,430,074	16,397,139	17,335,324	18,314,493	18,038,101	18,988,614	20,009,203	21,039,160	22,030,081	23,072,841	24,125,305	25,132,196	26,172,085	26,936,520	27,248,771	0
<b>流動資產淨額</b>	<b>14,903,062</b>	<b>15,929,182</b>	<b>16,906,230</b>	<b>17,854,596</b>	<b>18,844,150</b>	<b>18,578,351</b>	<b>19,539,670</b>	<b>20,571,280</b>	<b>21,612,478</b>	<b>22,614,866</b>	<b>23,669,321</b>	<b>24,733,715</b>	<b>25,752,774</b>	<b>26,805,075</b>	<b>27,582,169</b>	<b>27,745,261</b>	<b>0</b>
<b>固定資產</b>																	
主建築	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980	12,236,980
機電設備	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337	5,405,337
裝修	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924	4,009,924
工程管理及間接費用	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550	4,354,550
資本化利息	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097	1,498,097
設備重置置	3,846,895	3,846,895	3,846,895	3,846,895	3,846,895	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,111,225	5,661,829	5,661,829
減：累計折舊	21,925,276	22,592,634	23,259,991	23,927,348	24,594,706	25,262,063	25,952,134	26,642,206	27,332,277	28,022,348	28,712,420	29,402,491	30,092,562	30,782,634	31,472,705	32,162,776	33,166,716
<b>固定資產淨額</b>	<b>9,426,506</b>	<b>8,759,149</b>	<b>8,091,792</b>	<b>7,424,434</b>	<b>6,757,077</b>	<b>7,354,049</b>	<b>6,663,977</b>	<b>5,973,906</b>	<b>5,283,835</b>	<b>4,593,764</b>	<b>3,903,692</b>	<b>3,213,621</b>	<b>2,523,550</b>	<b>1,833,478</b>	<b>1,143,407</b>	<b>1,003,940</b>	<b>0</b>
<b>總資產</b>	<b>24,329,568</b>	<b>24,688,331</b>	<b>24,998,021</b>	<b>25,279,030</b>	<b>25,601,227</b>	<b>25,932,400</b>	<b>26,203,647</b>	<b>26,545,186</b>	<b>26,896,313</b>	<b>27,208,630</b>	<b>27,573,013</b>	<b>27,947,336</b>	<b>28,276,324</b>	<b>28,638,553</b>	<b>28,725,576</b>	<b>28,749,200</b>	<b>0</b>
<b>負債</b>																	
<b>流動負債</b>																	
一年內到期長期負債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>長期負債</b>																	
長期借款	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
存入保證金	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	145,198	0
<b>負債</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>145,198</b>	<b>0</b>
<b>股東權益</b>																	
資本	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	13,298,298	0
法定公積	3,209,773	3,433,737	3,671,180	3,915,848	4,164,150	4,419,842	4,683,082	4,947,122	5,218,913	5,498,637	5,781,620	6,072,743	6,372,186	6,649,149	6,649,149	6,649,149	0
保留盈餘	7,676,299	7,811,098	7,883,345	7,919,686	7,993,580	8,069,062	8,077,069	8,154,567	8,233,905	8,266,497	8,347,897	8,431,097	8,460,641	8,545,908	8,632,931	8,656,556	0
<b>股東權益</b>	<b>24,184,370</b>	<b>24,543,132</b>	<b>24,852,823</b>	<b>25,133,832</b>	<b>25,456,028</b>	<b>25,787,202</b>	<b>26,058,449</b>	<b>26,399,987</b>	<b>26,751,115</b>	<b>27,063,431</b>	<b>27,427,815</b>	<b>27,802,138</b>	<b>28,131,125</b>	<b>28,493,355</b>	<b>28,580,378</b>	<b>28,604,002</b>	<b>0</b>
<b>負債及股東權益</b>	<b>24,329,568</b>	<b>24,688,331</b>	<b>24,998,021</b>	<b>25,279,030</b>	<b>25,601,227</b>	<b>25,932,400</b>	<b>26,203,647</b>	<b>26,545,186</b>	<b>26,896,313</b>	<b>27,208,630</b>	<b>27,573,013</b>	<b>27,947,336</b>	<b>28,276,324</b>	<b>28,638,553</b>	<b>28,725,576</b>	<b>28,749,200</b>	<b>0</b>

表5.14 損益表

損益表	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111
單位：千元																	
<b>一、營業收入</b>																	
體育館(含棒球博物館)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	132,889	542,185	561,117	581,353	726,049	822,501	839,832	856,628
購物廣場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	216,593	883,698	901,372	919,399	937,787	956,543	975,674	995,187
巨蛋文化城	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74,512	304,010	310,090	316,292	322,618	329,070	336,652	342,365
旅館	0	0	0	0	0	0	0	0	0	356,988	1,456,511	1,485,641	1,515,354	1,545,661	1,576,574	1,608,106	1,640,268
辦公室	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,340	409,388	417,576	425,927	434,446	443,135	451,997	461,037
地下停車場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	39,825	162,488	165,738	169,052	172,434	175,882	179,400	182,988
<b>小計</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>921,147</b>	<b>3,758,280</b>	<b>3,841,533</b>	<b>3,927,378</b>	<b>4,138,994</b>	<b>4,303,705</b>	<b>4,390,660</b>	<b>4,478,473</b>
<b>二、營業成本與費用</b>																	
(一) 營業成本費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	506,484	1,949,580	1,948,033	1,963,217	2,019,793	2,061,149	2,109,433	2,159,340
體育館(含棒球博物館)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82,809	337,859	345,020	337,737	355,645	371,443	378,916	386,494
購物廣場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	95,212	395,522	403,432	411,501	427,969	436,528	445,258	463,780
巨蛋文化城	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,482	6,045	6,166	6,289	6,415	6,544	6,674	6,808
旅館	0	0	0	0	0	0	0	0	0	205,056	834,808	847,998	861,452	875,175	889,173	903,451	918,014
辦公室	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21,664	88,390	58,840	60,017	61,217	64,397	65,684	66,998
地下停車場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14,388	58,705	59,879	61,076	62,298	63,544	64,815	66,111
營運期地租	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17,009	74,837	74,837	74,837	82,321	82,321	82,321	90,553
房屋稅	0	0	0	0	0	0	0	0	0	68,864	153,414	151,860	150,307	148,753	147,199	162,313	160,582
(二) 開辦費及興建期地租	0	0	0	42,627	61,849	63,449	65,849	72,034	102,816	334,787	0	0	0	0	0	0	0
(三) 折舊與攤銷費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	261,624	1,046,495	1,046,495	1,046,495	1,046,495	1,046,495	1,046,495	1,046,495
<b>小計</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>42,627</b>	<b>61,849</b>	<b>63,449</b>	<b>65,849</b>	<b>72,034</b>	<b>102,816</b>	<b>1,102,894</b>	<b>2,996,075</b>	<b>2,994,528</b>	<b>3,009,712</b>	<b>3,066,288</b>	<b>3,107,644</b>	<b>3,155,928</b>	<b>3,205,835</b>
<b>三、營業利益</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-42,627</b>	<b>-61,849</b>	<b>-63,449</b>	<b>-65,849</b>	<b>-72,034</b>	<b>-102,816</b>	<b>-181,747</b>	<b>762,205</b>	<b>847,005</b>	<b>917,665</b>	<b>1,072,705</b>	<b>1,196,061</b>	<b>1,234,731</b>	<b>1,272,638</b>
加：營業外收入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息收入	0	0	0	0	0	2,625	18,151	7,638	24,079	27,444	4,071	8,886	13,341	18,435	24,597	27,328	30,584
減：營業外支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息支出及財務費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,780	524,940	497,449	469,959	442,468	392,985	343,502	294,019
<b>五、稅前淨利</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-42,627</b>	<b>-61,849</b>	<b>-60,824</b>	<b>-47,699</b>	<b>-64,396</b>	<b>-78,737</b>	<b>-156,083</b>	<b>241,337</b>	<b>358,442</b>	<b>461,048</b>	<b>648,672</b>	<b>827,673</b>	<b>918,557</b>	<b>1,009,219</b>
<b>六、營利事業所得稅</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>41,027</b>	<b>60,935</b>	<b>78,378</b>	<b>110,274</b>	<b>140,704</b>	<b>156,155</b>	<b>171,564</b>
<b>七、稅後淨利</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-42,627</b>	<b>-61,849</b>	<b>-60,824</b>	<b>-47,699</b>	<b>-64,396</b>	<b>-78,737</b>	<b>-156,083</b>	<b>200,309</b>	<b>297,507</b>	<b>382,670</b>	<b>538,398</b>	<b>686,969</b>	<b>762,402</b>	<b>837,638</b>

# 臺北文化體育園區大型室內體育館開發計畫案投資執行計畫書

## 損益表

單位：千元	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
<b>一、營業收入</b>																	
體育館(含棒球博物館)	873,761	891,236	909,061	927,242	945,787	964,702	983,997	1,003,676	1,023,750	1,044,225	1,065,109	1,086,412	1,108,140	1,130,303	1,152,909	1,175,967	1,199,486
購物廣場	1,015,091	1,035,393	1,056,100	1,077,222	1,098,767	1,120,742	1,143,157	1,166,020	1,189,341	1,213,127	1,237,390	1,262,138	1,287,380	1,313,128	1,339,391	1,366,178	1,393,502
巨蛋文化城	349,212	356,196	363,320	370,587	377,998	385,558	393,269	401,135	409,157	417,341	425,687	434,201	442,885	451,743	460,778	469,993	479,393
旅館	1,673,073	1,706,535	1,740,665	1,775,479	1,810,988	1,847,208	1,884,152	1,921,835	1,960,272	1,999,477	2,039,467	2,080,256	2,121,861	2,164,299	2,207,584	2,251,736	2,296,771
辦公室	470,258	479,663	489,256	499,042	509,022	519,203	529,587	540,179	550,982	562,002	573,242	584,707	596,401	608,329	620,495	632,905	645,563
地下停車場	186,648	190,381	194,188	198,072	202,033	206,074	210,196	214,399	218,687	223,061	227,522	232,073	236,714	241,449	246,278	251,203	256,227
<b>小計</b>	<b>4,568,042</b>	<b>4,659,403</b>	<b>4,752,591</b>	<b>4,847,643</b>	<b>4,944,596</b>	<b>5,043,488</b>	<b>5,144,357</b>	<b>5,247,245</b>	<b>5,352,189</b>	<b>5,459,233</b>	<b>5,568,418</b>	<b>5,679,786</b>	<b>5,793,382</b>	<b>5,909,250</b>	<b>6,027,435</b>	<b>6,147,983</b>	<b>6,270,943</b>
<b>二、營業成本與費用</b>																	
(一) 營業成本費用	2,192,267	2,225,887	2,280,494	2,315,767	2,351,780	2,411,612	2,449,412	2,488,002	2,553,652	2,594,178	2,635,548	2,707,689	2,751,158	2,795,531	2,874,927	2,921,579	2,969,199
體育館(含棒球博物館)	394,224	402,109	410,151	418,354	426,721	435,256	443,961	452,840	461,897	471,135	480,557	490,168	499,972	509,971	520,171	530,574	541,186
購物廣場	473,055	482,516	503,392	513,460	523,729	547,307	558,253	569,418	596,102	608,025	620,185	650,444	663,453	676,722	711,100	725,322	739,828
巨蛋文化城	6,944	7,083	7,225	7,369	7,516	7,667	7,820	7,977	8,136	8,299	8,465	8,634	8,807	8,983	9,163	9,346	9,533
旅館	932,868	948,020	963,474	979,238	995,317	1,011,718	1,028,446	1,045,509	1,062,914	1,080,666	1,098,773	1,117,243	1,136,082	1,155,298	1,174,898	1,194,890	1,215,282
辦公室	68,338	69,705	71,099	72,521	73,971	75,451	76,960	78,499	80,069	81,670	83,304	84,970	86,669	88,403	90,171	91,974	93,814
地下停車場	67,433	68,782	70,157	71,561	72,992	74,452	75,941	77,459	79,009	80,589	82,201	83,845	85,521	87,232	88,977	90,756	92,571
營運期地租	90,553	90,553	99,609	99,609	99,609	109,569	109,569	109,569	120,526	120,526	120,526	132,579	132,579	132,579	145,837	145,837	145,837
房屋稅	158,850	157,119	155,388	153,656	151,925	150,194	148,462	146,731	145,000	143,268	141,537	139,805	138,074	136,343	134,611	132,880	131,149
(二) 開辦費及興建期地租	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(三) 折舊與攤銷費用	1,046,495	1,046,495	1,046,495	740,369	740,369	740,369	740,369	740,369	740,369	740,369	740,369	740,369	740,369	759,002	759,002	759,002	759,002
<b>小計</b>	<b>3,238,762</b>	<b>3,272,382</b>	<b>3,326,990</b>	<b>3,056,136</b>	<b>3,092,149</b>	<b>3,151,981</b>	<b>3,189,781</b>	<b>3,228,371</b>	<b>3,294,021</b>	<b>3,334,546</b>	<b>3,375,917</b>	<b>3,448,058</b>	<b>3,491,526</b>	<b>3,554,533</b>	<b>3,633,929</b>	<b>3,680,581</b>	<b>3,728,201</b>
<b>三、營業利益</b>	<b>1,329,280</b>	<b>1,387,021</b>	<b>1,425,601</b>	<b>1,791,507</b>	<b>1,852,447</b>	<b>1,891,507</b>	<b>1,954,577</b>	<b>2,018,873</b>	<b>2,058,168</b>	<b>2,124,687</b>	<b>2,192,501</b>	<b>2,231,729</b>	<b>2,301,855</b>	<b>2,354,717</b>	<b>2,393,506</b>	<b>2,467,402</b>	<b>2,542,742</b>
加：營業外收入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息收入	34,384	36,667	39,672	36,905	38,656	38,076	45,044	52,232	59,473	66,603	73,931	81,323	88,576	88,271	95,778	103,279	111,027
減：營業外支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息支出及財務費用	233,540	173,061	112,582	41,107	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
<b>五、稅前淨利</b>	<b>1,130,124</b>	<b>1,250,627</b>	<b>1,352,692</b>	<b>1,787,305</b>	<b>1,888,482</b>	<b>1,926,962</b>	<b>1,997,000</b>	<b>2,068,485</b>	<b>2,115,021</b>	<b>2,188,670</b>	<b>2,265,312</b>	<b>2,311,932</b>	<b>2,389,312</b>	<b>2,441,868</b>	<b>2,488,164</b>	<b>2,569,561</b>	<b>2,652,648</b>
<b>六、營利事業所得稅</b>	<b>192,121</b>	<b>212,607</b>	<b>229,958</b>	<b>303,842</b>	<b>321,042</b>	<b>327,584</b>	<b>339,490</b>	<b>351,642</b>	<b>359,554</b>	<b>372,074</b>	<b>385,103</b>	<b>393,028</b>	<b>406,183</b>	<b>415,118</b>	<b>422,988</b>	<b>436,825</b>	<b>450,950</b>
<b>七、稅後淨利</b>	<b>938,003</b>	<b>1,038,020</b>	<b>1,122,734</b>	<b>1,483,463</b>	<b>1,567,440</b>	<b>1,599,379</b>	<b>1,657,510</b>	<b>1,716,843</b>	<b>1,755,468</b>	<b>1,816,596</b>	<b>1,880,209</b>	<b>1,918,903</b>	<b>1,983,129</b>	<b>2,026,750</b>	<b>2,065,176</b>	<b>2,132,735</b>	<b>2,201,698</b>

# 臺北文化體育園區大型室內體育館開發計畫案投資執行計畫書

## 損益表

單位：千元	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145
<b>一、營業收入</b>																	
體育館(含棒球博物館)	1,223,476	1,247,946	1,272,904	1,298,363	1,324,330	1,350,816	1,377,833	1,405,389	1,433,497	1,462,167	1,491,410	1,521,239	1,551,663	1,582,697	1,614,351	1,646,638	1,293,918
購物廣場	1,421,372	1,449,800	1,478,796	1,508,371	1,538,539	1,569,310	1,600,696	1,632,710	1,665,364	1,698,671	1,732,645	1,767,298	1,802,643	1,838,696	1,875,470	1,912,980	1,463,429
巨蛋文化城	488,981	498,761	508,736	518,911	529,289	539,875	550,672	561,685	572,919	584,378	596,065	607,986	620,146	632,549	645,200	658,104	503,450
旅館	2,342,706	2,389,560	2,437,352	2,486,099	2,535,821	2,586,537	2,638,268	2,691,033	2,744,854	2,799,751	2,855,746	2,912,861	2,971,118	3,030,540	3,091,151	3,152,974	2,412,025
辦公室	658,475	671,644	685,077	698,779	712,754	727,009	741,549	756,380	771,508	786,938	802,677	818,731	835,105	851,807	868,843	886,220	677,959
地下停車場	261,352	266,579	271,910	277,349	282,895	288,553	294,324	300,211	306,215	312,339	318,586	324,958	331,457	338,086	344,848	351,745	269,085
<b>小計</b>	<b>6,396,362</b>	<b>6,524,289</b>	<b>6,654,775</b>	<b>6,787,870</b>	<b>6,923,628</b>	<b>7,062,100</b>	<b>7,203,342</b>	<b>7,347,409</b>	<b>7,494,357</b>	<b>7,644,244</b>	<b>7,797,129</b>	<b>7,953,072</b>	<b>8,112,133</b>	<b>8,274,376</b>	<b>8,439,864</b>	<b>8,608,661</b>	<b>6,619,866</b>
<b>二、營業成本與費用</b>																	
(一) 營業成本費用	3,056,721	3,106,821	3,157,958	3,254,597	3,308,438	3,363,391	3,470,278	3,528,183	3,587,282	3,705,710	3,768,040	3,831,651	3,963,099	4,030,254	4,098,786	4,244,949	3,282,687
體育館(含棒球博物館)	552,009	563,049	574,310	585,797	597,513	609,463	621,652	634,085	646,767	659,702	672,896	686,354	700,081	714,083	728,365	742,932	563,619
購物廣場	778,956	794,535	810,425	855,036	872,137	889,580	940,526	959,336	978,523	1,036,796	1,057,532	1,078,682	1,145,434	1,168,343	1,191,710	1,268,282	970,236
巨蛋文化城	9,723	9,918	10,116	10,319	10,525	10,735	10,950	11,169	11,392	11,620	11,853	12,090	12,332	12,578	12,830	13,086	10,011
旅館	1,236,082	1,257,298	1,278,938	1,301,011	1,323,525	1,346,490	1,369,914	1,393,806	1,418,176	1,443,034	1,468,389	1,494,251	1,520,630	1,547,537	1,574,982	1,602,976	1,267,805
辦公室	95,690	97,604	99,556	101,547	103,578	105,649	107,762	109,918	112,116	114,358	116,645	118,978	121,358	123,785	126,261	128,786	98,521
地下停車場	94,423	96,311	98,237	100,202	102,206	104,250	106,335	108,462	110,631	112,844	115,101	117,403	119,751	122,146	124,589	127,080	97,216
營運期地租	160,421	160,421	160,421	176,463	176,463	176,463	194,109	194,109	194,109	213,520	213,520	213,520	234,872	234,872	234,872	258,359	193,769
房屋稅	129,417	127,686	125,955	124,223	122,492	120,761	119,029	117,298	115,567	113,835	112,104	110,373	108,641	106,910	105,179	103,447	81,509
(二) 開辦費及興建期地租	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(三) 折舊與攤銷費用	759,002	667,357	667,357	667,357	667,357	667,357	690,071	690,071	690,071	690,071	690,071	690,071	690,071	690,071	690,071	690,071	1,003,940
<b>小計</b>	<b>3,815,723</b>	<b>3,774,179</b>	<b>3,825,316</b>	<b>3,921,954</b>	<b>3,975,795</b>	<b>4,030,748</b>	<b>4,160,349</b>	<b>4,218,255</b>	<b>4,277,353</b>	<b>4,395,781</b>	<b>4,458,111</b>	<b>4,521,722</b>	<b>4,653,171</b>	<b>4,720,325</b>	<b>4,788,857</b>	<b>4,935,020</b>	<b>4,286,627</b>
<b>三、營業利益</b>	<b>2,580,639</b>	<b>2,750,110</b>	<b>2,829,459</b>	<b>2,865,916</b>	<b>2,947,832</b>	<b>3,031,352</b>	<b>3,042,993</b>	<b>3,129,155</b>	<b>3,217,004</b>	<b>3,248,463</b>	<b>3,339,018</b>	<b>3,431,350</b>	<b>3,458,963</b>	<b>3,554,051</b>	<b>3,651,006</b>	<b>3,673,641</b>	<b>2,333,239</b>
加：營業外收入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息收入	118,836	111,773	119,469	126,797	133,909	141,331	139,338	146,548	154,285	162,094	169,611	177,520	185,503	193,146	201,038	206,866	208,089
減：營業外支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息支出及財務費用	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
<b>五、稅前淨利</b>	<b>2,698,355</b>	<b>2,860,763</b>	<b>2,947,808</b>	<b>2,991,593</b>	<b>3,080,622</b>	<b>3,171,563</b>	<b>3,181,211</b>	<b>3,274,582</b>	<b>3,370,169</b>	<b>3,409,437</b>	<b>3,507,510</b>	<b>3,607,750</b>	<b>3,643,346</b>	<b>3,746,077</b>	<b>3,850,924</b>	<b>3,879,387</b>	<b>2,540,208</b>
<b>六、營利事業所得稅</b>	<b>458,720</b>	<b>486,330</b>	<b>501,127</b>	<b>508,571</b>	<b>523,706</b>	<b>539,166</b>	<b>540,806</b>	<b>556,679</b>	<b>572,929</b>	<b>579,604</b>	<b>596,277</b>	<b>613,317</b>	<b>619,369</b>	<b>636,833</b>	<b>654,657</b>	<b>659,496</b>	<b>431,835</b>
<b>七、稅後淨利</b>	<b>2,239,635</b>	<b>2,374,434</b>	<b>2,446,681</b>	<b>2,483,022</b>	<b>2,556,916</b>	<b>2,632,398</b>	<b>2,640,405</b>	<b>2,717,903</b>	<b>2,797,240</b>	<b>2,829,833</b>	<b>2,911,233</b>	<b>2,994,432</b>	<b>3,023,977</b>	<b>3,109,244</b>	<b>3,196,267</b>	<b>3,219,891</b>	<b>2,108,373</b>

表5.15 現金流量表

現金流量表	單位：千元																	
	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	
期初現金結存	0	695,890	691,780	687,670	640,933	574,974	1,210,040	509,198	1,605,239	1,829,591	542,819	1,184,822	1,778,824	2,457,990	3,279,625	3,643,707	4,077,874	
營業性現金流量																		
營業性現金流入																		
體育館(含棒球博物館)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	132,889	542,185	561,117	581,353	726,049	822,501	839,832	856,628	
購物廣場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	216,593	883,698	901,372	919,399	937,787	956,543	975,674	995,187	
巨蛋文化城	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74,512	304,010	310,090	316,292	322,618	329,070	335,652	342,365	
旅館	0	0	0	0	0	0	0	0	0	356,988	1,456,511	1,485,641	1,515,354	1,545,661	1,576,574	1,608,106	1,640,268	
辦公室	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,340	409,388	417,576	425,927	434,446	443,135	451,997	461,037	
地下停車場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	39,825	162,488	165,738	169,052	172,434	175,882	179,400	182,988	
利息收入	0	0	0	0	0	2,625	18,151	7,638	24,079	27,444	4,071	8,886	13,341	18,435	24,597	27,328	30,584	
營業性現金流入合計	0	0	0	0	0	2,625	18,151	7,638	24,079	948,591	3,762,351	3,850,419	3,940,719	4,157,428	4,328,302	4,417,987	4,509,057	
營業性現金流出																		
體育館(含棒球博物館)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82,809	337,859	345,020	337,737	355,645	371,443	378,916	386,494	
購物廣場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	95,212	395,522	403,432	411,501	427,969	436,528	445,258	463,780	
巨蛋文化城	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,482	6,045	6,166	6,289	6,415	6,544	6,674	6,808	
旅館	0	0	0	0	0	0	0	0	0	205,056	834,808	847,998	861,452	875,175	889,173	903,451	918,014	
辦公室	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21,664	88,390	88,390	60,017	61,217	64,397	66,684	66,998	
地下停車場	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14,388	58,705	59,879	61,076	62,298	63,544	64,815	66,111	
營運期地租	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17,009	74,837	74,837	74,837	82,321	82,321	90,553	90,553	
房屋稅	0	0	0	0	0	0	0	0	0	68,864	153,414	151,860	150,307	148,753	147,199	162,313	160,582	
貸款管理費及履約保證費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,780	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	
營利事業所得稅	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41,027	60,935	78,378	110,274	140,704	156,155	171,564	
營業性現金流出合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	508,264	1,993,227	2,011,588	2,044,215	2,132,687	2,204,473	2,268,208	2,333,524	
營業性淨現金流量	0	0	0	0	0	2,625	18,151	7,638	24,079	440,327	1,769,124	1,838,831	1,896,504	2,024,741	2,123,829	2,149,780	2,175,533	
投資性現金流量																		
投資性現金流出																		
營建成本	0	0	0	0	0	5,201,358	9,102,377	9,102,377	2,600,679	0	0	0	0	0	0	0	0	
興建期地租	0	0	0	42,627	61,849	61,849	68,034	68,034	51,026	0	0	0	0	0	0	0	0	
開辦費	0	0	0	0	0	1,600	4,000	34,782	283,761	0	0	0	0	0	0	0	0	
利息資本化及財務費用	4,110	4,110	4,110	4,110	4,110	4,110	114,072	306,506	498,939	553,920	0	0	0	0	0	0	0	
重增置成本	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
投資性現金流出合計	4,110	4,110	4,110	46,737	65,959	67,559	5,381,279	9,480,916	9,704,131	3,489,386	0	0	0	0	0	0	0	
投資性現金流入																		
押金收入(退還)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	145,198	0	0	0	0	0	0	
投資性現金流入合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	145,198	0	0	0	0	0	0	
投資性淨現金流量	-4,110	-4,110	-4,110	-46,737	-65,959	-67,559	-5,381,279	-9,480,916	-9,704,131	-3,489,386	145,198	0	0	0	0	0	0	
財務性現金流量																		
財務性現金流入																		
營建貸款	0	0	0	0	0	3,000,000	5,250,000	5,250,000	1,500,000	0	0	0	0	0	0	0	0	
股東增資	700,000	0	0	0	0	700,000	1,662,287	5,319,319	4,654,404	262,287	0	0	0	0	0	0	0	
財務性現金流入合計	700,000	0	0	0	0	700,000	4,662,287	10,569,319	9,904,404	1,762,287	0	0	0	0	0	0	0	
財務性現金流出																		
營建貸款本金償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	750,000	750,000	750,000	750,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000	
營建貸款利息償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	522,320	494,829	467,339	439,848	390,365	340,882	291,399	
現金股利	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
員工紅利/董監酬勞	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13,258	19,382	24,731	27,446	
財務性現金流出合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,272,320	1,244,829	1,217,339	1,203,106	1,759,747	1,715,613	1,668,846	
財務性淨現金流量	700,000	0	0	0	0	700,000	4,662,287	10,569,319	9,904,404	1,762,287	-1,272,320	-1,244,829	-1,217,339	-1,203,106	-1,759,747	-1,715,613	-1,668,846	
期末現金餘額	695,890	691,780	687,670	640,933	574,974	1,210,040	509,198	1,605,239	1,829,591	542,819	1,184,822	1,778,824	2,457,990	3,279,625	3,643,707	4,077,874	4,584,560	
分年權益現金流量	-700,000	0	0	0	0	-697,375	-1,644,137	-5,311,681	-4,630,326	178,040	496,805	594,002	679,165	834,893	383,464	458,898	534,133	

臺北文化體育園區大型室內體育館開發計畫案投資執行計畫書

現金流量表

單位：千元

	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128
期初現金結存	4,584,560	4,888,904	5,289,651	4,920,654	5,154,068	5,076,760	6,005,812	6,964,250	7,929,702	8,880,380	9,857,424	10,843,065	11,810,150	11,769,444	12,770,380	13,770,483	14,803,563
營業性現金流量																	
營業性現金流入																	
體育館(含棒球博物館)	873,761	891,236	909,061	927,242	945,787	964,702	983,997	1,003,676	1,023,750	1,044,225	1,065,109	1,086,412	1,108,140	1,130,303	1,152,909	1,175,967	1,199,486
購物廣場	1,015,091	1,035,393	1,056,100	1,077,222	1,098,767	1,120,742	1,143,157	1,166,020	1,189,341	1,213,127	1,237,390	1,262,138	1,287,380	1,313,128	1,339,391	1,366,178	1,393,502
巨蛋文化城	349,212	356,196	363,320	370,587	377,998	385,558	393,269	401,135	409,157	417,341	425,687	434,201	442,885	451,743	460,778	469,993	479,393
旅館	1,673,073	1,706,535	1,740,665	1,775,479	1,810,988	1,847,208	1,884,152	1,921,835	1,960,272	1,999,477	2,039,467	2,080,256	2,121,861	2,164,299	2,207,584	2,251,736	2,296,771
辦公室	470,258	479,663	489,256	499,042	509,022	519,203	529,587	540,179	550,982	562,002	573,242	584,707	596,401	608,329	620,495	632,905	645,563
地下停車場	186,648	190,381	194,188	198,072	202,033	206,074	210,196	214,399	218,687	223,061	227,522	232,073	236,714	241,449	246,278	251,203	256,227
利息收入	34,384	36,667	39,672	36,905	38,656	38,076	45,044	52,232	59,473	66,603	73,931	81,323	88,576	88,271	95,778	103,279	111,027
營業性現金流入合計	4,602,426	4,696,070	4,792,263	4,884,548	4,983,251	5,081,563	5,189,401	5,299,476	5,411,662	5,525,836	5,642,349	5,761,109	5,881,958	5,997,520	6,123,212	6,251,262	6,381,970
營業性現金流出																	
體育館(含棒球博物館)	394,224	402,109	410,151	418,354	426,721	435,256	443,961	452,840	461,897	471,135	480,557	490,168	499,972	509,971	520,171	530,574	541,186
購物廣場	473,055	482,516	503,392	513,460	523,729	547,307	558,253	569,418	596,102	608,025	620,185	650,444	663,453	676,722	711,100	725,322	739,828
巨蛋文化城	6,944	7,083	7,225	7,369	7,516	7,667	7,820	7,977	8,136	8,299	8,465	8,634	8,807	8,983	9,163	9,346	9,533
旅館	932,868	948,020	963,474	979,238	995,317	1,011,718	1,028,446	1,045,509	1,062,914	1,080,666	1,098,773	1,117,243	1,136,082	1,155,298	1,174,898	1,194,890	1,215,282
辦公室	68,338	69,705	71,099	72,521	73,971	75,451	76,960	78,499	80,069	81,670	83,304	84,970	86,669	88,403	90,171	91,974	93,814
地下停車場	67,433	68,782	70,157	71,561	72,992	74,452	75,941	77,459	79,009	80,589	82,201	83,845	85,521	87,232	88,977	90,756	92,571
營運期地租	90,553	90,553	99,609	99,609	99,609	109,569	109,569	109,569	120,526	120,526	132,579	132,579	132,579	132,579	145,837	145,837	145,837
房屋稅	158,850	157,119	155,388	153,656	151,925	150,194	148,462	146,731	145,000	143,268	141,537	139,805	138,074	136,343	134,611	132,880	131,149
貸款管理費及履約保證費	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	2,620	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
營利事業所得稅	192,121	212,607	229,958	303,842	321,042	327,584	339,490	351,642	359,554	372,074	385,103	393,028	406,183	415,118	422,988	436,825	450,950
營業性現金流出合計	2,387,008	2,441,113	2,513,072	2,622,229	2,675,442	2,741,816	2,791,522	2,842,265	2,915,826	2,968,871	3,021,771	3,101,837	3,158,461	3,211,768	3,299,034	3,359,524	3,421,269
營業性淨現金流量	2,215,418	2,254,956	2,279,191	2,262,319	2,307,809	2,339,748	2,397,879	2,457,212	2,495,836	2,556,965	2,620,578	2,659,272	2,723,498	2,785,752	2,824,178	2,891,738	2,960,700
投資性現金流量																	
投資性現金流出																	
營建成本	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
興建期地租	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
開辦費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息資本化及財務費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
重增置成本	0	0	850,857	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,037,190	0	0	0	0
投資性現金流出合計	0	0	850,857	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,037,190	0	0	0	0
投資性現金流入																	
押金收入(退還)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
投資性現金流入合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
投資性淨現金流量	0	0	-850,857	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1,037,190	0	0	0	0
財務性現金流量																	
財務性現金流入																	
營建貸款	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
股東增資	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務性現金流入合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務性現金流出																	
營建貸款本金償還	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,950,000	1,050,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
營建貸款利息償還	230,920	170,441	109,962	38,487	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
現金股利	0	0	0	0	1,281,712	1,354,268	1,381,863	1,432,089	1,483,352	1,516,724	1,569,539	1,624,500	1,657,932	1,713,423	1,751,112	1,784,312	1,842,683
員工紅利董監酬勞	30,155	33,768	37,369	40,418	53,405	56,428	57,578	59,670	61,806	63,197	65,397	67,688	69,081	71,393	72,963	74,346	76,778
財務性現金流出合計	1,911,075	1,854,209	1,797,331	2,028,905	2,385,117	1,410,696	1,439,441	1,491,759	1,545,158	1,579,921	1,634,936	1,692,188	1,727,013	1,784,816	1,824,075	1,858,658	1,919,462
財務性淨現金流量	-1,911,075	-1,854,209	-1,797,331	-2,028,905	-2,385,117	-1,410,696	-1,439,441	-1,491,759	-1,545,158	-1,579,921	-1,634,936	-1,692,188	-1,727,013	-1,784,816	-1,824,075	-1,858,658	-1,919,462
期末現金餘額	4,888,904	5,289,651	4,920,654	5,154,068	5,076,760	6,005,812	6,964,250	7,929,702	8,880,380	9,857,424	10,843,065	11,810,150	11,769,444	12,770,380	13,770,483	14,803,563	15,844,801
分年權益現金流量	334,498	434,515	-331,628	273,832	1,257,809	2,339,748	2,397,879	2,457,212	2,495,836	2,556,965	2,620,578	2,659,272	1,686,307	2,785,752	2,824,178	2,891,738	2,960,700

臺北文化體育園區大型室內體育館開發計畫案投資執行計畫書

現金流量表

單位：千元	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145
期初現金結存	15,844,801	14,903,062	15,929,182	16,906,230	17,854,596	18,844,150	18,578,351	19,539,670	20,571,280	21,612,478	22,614,866	23,669,321	24,733,715	25,752,774	26,805,075	27,582,169	27,745,261
營業性現金流量																	
營業性現金流入																	
體育館(含棒球博物館)	1,223,476	1,247,946	1,272,904	1,298,363	1,324,330	1,350,816	1,377,833	1,405,389	1,433,497	1,462,167	1,491,410	1,521,239	1,551,663	1,582,697	1,614,351	1,646,638	1,293,918
購物廣場	1,421,372	1,449,800	1,478,796	1,508,371	1,538,539	1,569,310	1,600,696	1,632,710	1,665,364	1,698,671	1,732,645	1,767,299	1,802,643	1,838,696	1,875,470	1,912,980	1,463,429
巨蛋文化城	488,981	498,761	508,736	518,911	529,289	539,875	550,672	561,685	572,919	584,378	596,065	607,986	620,146	632,549	645,200	658,104	503,450
旅館	2,342,706	2,389,560	2,437,352	2,486,099	2,535,821	2,586,537	2,638,268	2,691,033	2,744,854	2,799,751	2,855,746	2,912,861	2,971,118	3,030,540	3,091,151	3,152,974	2,412,025
辦公室	658,475	671,644	685,077	698,779	712,754	727,009	741,549	756,380	771,508	786,938	802,677	818,731	835,105	851,807	868,843	886,220	677,959
地下停車場	261,352	266,579	271,910	277,349	282,895	288,553	294,324	300,211	306,215	312,339	318,586	324,958	331,457	338,086	344,848	351,745	269,085
利息收入	118,836	111,773	119,469	126,797	133,909	141,331	139,338	146,548	154,285	162,094	169,611	177,520	185,503	193,146	201,038	206,866	208,089
營業性現金流入合計	6,515,198	6,636,062	6,774,244	6,914,667	7,057,537	7,203,431	7,342,680	7,493,957	7,648,642	7,806,338	7,966,741	8,130,592	8,297,636	8,467,522	8,640,902	8,815,527	6,827,955
營業性現金流出																	
體育館(含棒球博物館)	552,009	563,049	574,310	585,797	597,513	609,463	621,652	634,085	646,767	659,702	672,896	686,354	700,081	714,083	728,365	742,932	563,619
購物廣場	778,956	794,535	810,425	825,036	840,137	855,880	871,377	887,266	903,559	919,256	935,356	951,860	968,769	986,084	1,003,805	1,022,032	970,236
巨蛋文化城	9,723	9,918	10,116	10,319	10,525	10,735	10,950	11,169	11,392	11,620	11,853	12,090	12,332	12,578	12,830	13,086	10,011
旅館	1,236,082	1,257,298	1,278,938	1,301,011	1,323,525	1,346,490	1,369,914	1,393,806	1,418,176	1,443,034	1,468,389	1,494,251	1,520,630	1,547,537	1,574,982	1,602,976	1,267,805
辦公室	95,690	97,604	99,556	101,547	103,578	105,649	107,762	109,918	112,116	114,358	116,645	118,978	121,358	123,785	126,261	128,786	98,521
地下停車場	94,423	96,311	98,237	100,202	102,206	104,250	106,335	108,462	110,631	112,844	115,101	117,403	119,751	122,146	124,589	127,080	97,216
營運期地租	160,421	160,421	160,421	176,463	176,463	176,463	194,109	194,109	194,109	213,520	213,520	213,520	234,872	234,872	234,872	258,359	193,769
房屋稅	129,417	127,686	125,955	124,223	122,492	120,761	119,029	117,298	115,567	113,835	112,104	110,373	108,641	106,910	105,179	103,447	81,509
貸款管理費及履約保證費	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
營利事業所得稅	458,720	486,330	501,127	508,571	523,706	539,166	540,806	556,679	572,929	579,604	596,277	613,317	619,369	636,833	654,657	659,496	431,835
營業性現金流出合計	3,516,561	3,594,271	3,660,206	3,764,288	3,833,264	3,903,676	4,012,204	4,085,982	4,161,330	4,286,434	4,365,436	4,446,088	4,583,588	4,668,207	4,754,563	4,905,565	3,715,643
營業性淨現金流量	2,998,637	3,041,791	3,114,038	3,150,379	3,224,273	3,299,755	3,330,476	3,407,974	3,487,312	3,519,904	3,601,304	3,684,504	3,714,048	3,799,315	3,886,338	3,909,963	3,112,312
投資性現金流量																	
投資性現金流出																	
營建成本	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
興建期地租	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
開辦費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
利息資本化及財務費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
重增置成本	1,958,848	0	0	0	0	1,264,329	0	0	0	0	0	0	0	0	0	550,604	0
投資性現金流出合計	1,958,848	0	0	0	0	1,264,329	0	0	0	0	0	0	0	0	0	550,604	0
投資性現金流入																	
押金收入(退還)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-145,198
投資性現金流入合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-145,198
投資性淨現金流量	-1,958,848	0	0	0	0	-1,264,329	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-550,604	-145,198
財務性現金流量																	
財務性現金流入																	
營建貸款	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
股東增資	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務性現金流入合計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
財務性現金流出																	
營建貸款本金償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
營建貸款利息償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
現金股利	1,902,267	1,935,044	2,051,511	2,113,932	2,145,331	2,209,175	2,274,392	2,281,310	2,348,268	2,416,816	2,444,975	2,515,305	2,587,189	2,637,134	2,984,874	3,068,417	30,583,579
員工紅利/董監酬勞	79,261	80,627	85,480	88,081	89,389	92,049	94,766	95,055	97,845	100,701	101,874	104,804	107,800	109,881	124,370	127,851	128,796
財務性現金流出合計	1,981,528	2,015,671	2,136,990	2,202,013	2,234,720	2,301,224	2,369,158	2,376,365	2,446,113	2,517,516	2,546,849	2,620,110	2,694,989	2,747,015	3,109,244	3,196,267	30,712,375
財務性淨現金流量	-1,981,528	-2,015,671	-2,136,990	-2,202,013	-2,234,720	-2,301,224	-2,369,158	-2,376,365	-2,446,113	-2,517,516	-2,546,849	-2,620,110	-2,694,989	-2,747,015	-3,109,244	-3,196,267	-30,712,375
期末現金餘額	14,903,062	15,929,182	16,906,230	17,854,596	18,844,150	18,578,351	19,539,670	20,571,280	21,612,478	22,614,866	23,669,321	24,733,715	25,752,774	26,805,075	27,582,169	27,745,261	0
分年權益現金流量	1,039,789	3,041,791	3,114,038	3,150,379	3,224,273	2,035,426	3,330,476	3,407,974	3,487,312	3,519,904	3,601,304	3,684,504	3,714,048	3,799,315	3,886,338	3,359,359	16,410,610

### 5.1.10 分年現金流量分析

本案於興建期加計建設經費及利息資本化等，預估將投入約新台幣288億元，由圖5.4財務特性曲線之負債餘額曲線可知，債務餘額於104年度達到最高，隨後進入營運期後，營運所產生之淨現金流入可供償還銀行借款之本息，於120年股權投資之資金完全回收。

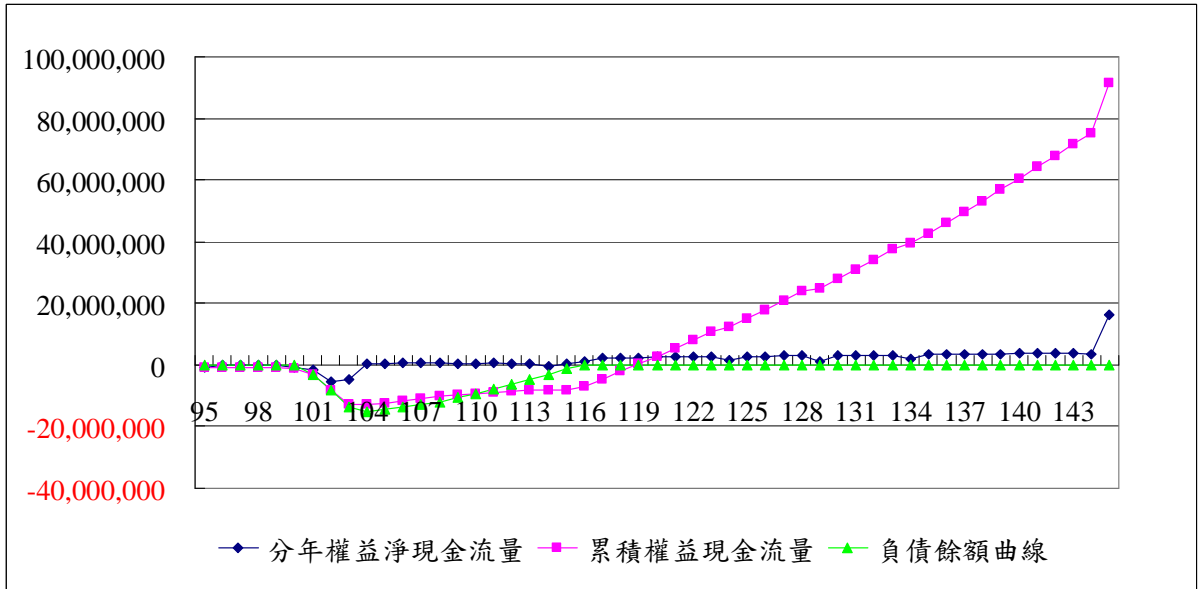


圖5.4 本案之務特性曲線

### 5.1.11 風險及敏感性分析

前述財務分析之結果係基於眾多假設條件下之預估，為有效管控上述各項假設之潛在變數與影響，有必要進行敏感性分析以瞭解風險程度，而敏感性分析之目的在於找出對本案影響最大之變數，以瞭解各變數之變動對投資效益之衝擊。於此針對建設成本、營業收入、營業成本及費用、室內體育館營業收入、室內體育館營業成本及費用、通貨膨脹率、融資利率及公告地價上漲率進行上下波動20%之敏感性分析如下：

#### 1. 建設成本：

倘建設成本較原預估發生變化，則本案之財務效益會隨之變化。由於成本超支時，資本化利息費用將隨之上升，使總成本以更大幅度增加，然而如營收仍維持不變，將使投資效益下降，反之若總開發成本較原預估為低時，投資效益則呈現上升。舉例言之，倘總開發成本上升10%，則股東內部報酬率將由原先之8.78%降至8.29%。然若總開發成本較預估

降低10%，則股東內部報酬率可上升至9.33%。

2. 營業收入：

若營運期間本案室內體育館及附屬設施、旅館、巨蛋文化城、辦公室及停車場等設施之收入因各種原因導致較原預估為低，則將導致營運現金流量不足以提供股東足夠之報酬率。若本案整體營業收入較原預估減少10%，則股東內部報酬率將降至8.42%，反之若整體營業收入增加10%，則股東內部報酬率將上升至9.13%。

3. 營業成本及費用：

營運期間倘營業成本及費用超出原預估值，則將影響本案之財務效益。若本案營運成本及費用均較原預估增加10%，則股東內部報酬率將降至8.47%，反之若營運成本及費用減少10%，則股東內部報酬率上升至9.09%。

4. 室內體育館營業收入：

由於本案體育館為國內規模最大之室內體育館，且特別以棒球使用為設計，倘若體育館營業收入較原預估減少10%，則股東內部報酬率將降至8.63%，顯示對財務效益之影響並不大。反之若體育館營業收入較預期增加10%，則股東內部報酬率可上升至8.93%。

5. 室內體育館營業成本及費用：

營運期間倘本案體育館之營業成本及費用超出原預估值，則使財務效益小幅下滑。舉例而言，若本案體育館營業成本及費用較原預估增加10%，則股東內部報酬率將僅小幅下滑至8.70%，反之若營運成本及費用減少10%，則股東內部報酬率則上升至8.86%。

6.通貨膨脹率：

倘於本案營運期間通貨膨脹率上漲超過預期，假設可全數轉嫁，則營業收入及成本與費用將同步上揚，然因借款並未同步增加，將使財務效益反向增加。倘通貨膨脹率較原預估上升10%，則股東內部報酬率將提高至8.95%，反之若通貨膨脹率較原預估減少10%，則股東內部報酬率將下滑至8.61%。

7.融資利率：

由於本案融資金額佔總開發成本約達六成五，且融資期間長達十五年，因此倘利率上升將可能影響本案之財務可行性。舉例言之，倘融資利率較原預估上升10%，則股東內部報酬率將降至8.71%，顯示影響並不大，反之若融資利率減少10%，則股東內部報酬率將上升至8.85%。

8. 公告地價上漲率：

公告地價之調整將影響本案地租之支付，進而影響財務效益。倘公告地價上漲率較原預估提高10%，則股東內部報酬率將小幅降至8.75%，反之若公告地價上漲率較原預估減少10%，則股東內部報酬率將微幅增加至8.80%。

經上述各項敏感性因子試算結果顯示，倘若發生建設成本超支、營業收入減少、營業成本及費用增加、融資利率上升、營運期通貨膨脹率降低及公告地價上漲，則本公司之股東內部報酬率均受到影響，其中又以營業收入及建設成本之變動對本計畫投資效益之影響性最為顯著。有關各項敏感性因子變動對財務效益之影響請參見表5.16及圖5.5、5.6。

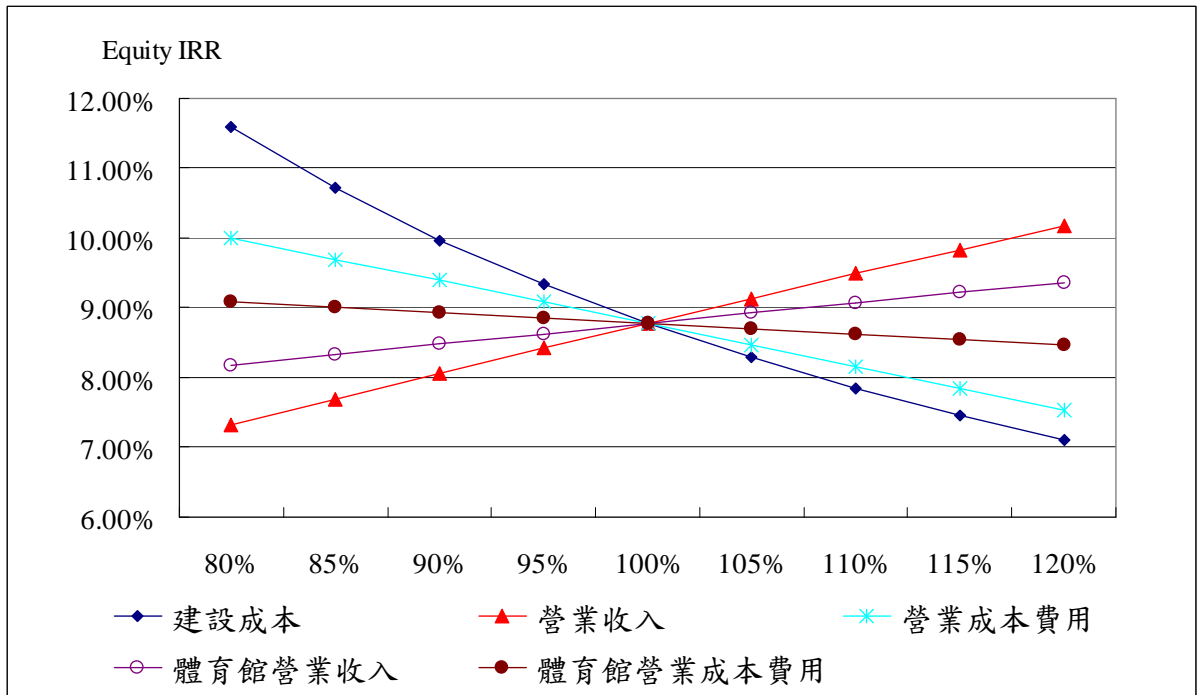


圖5.5 各項敏感性因子對股東內部報酬率之影響

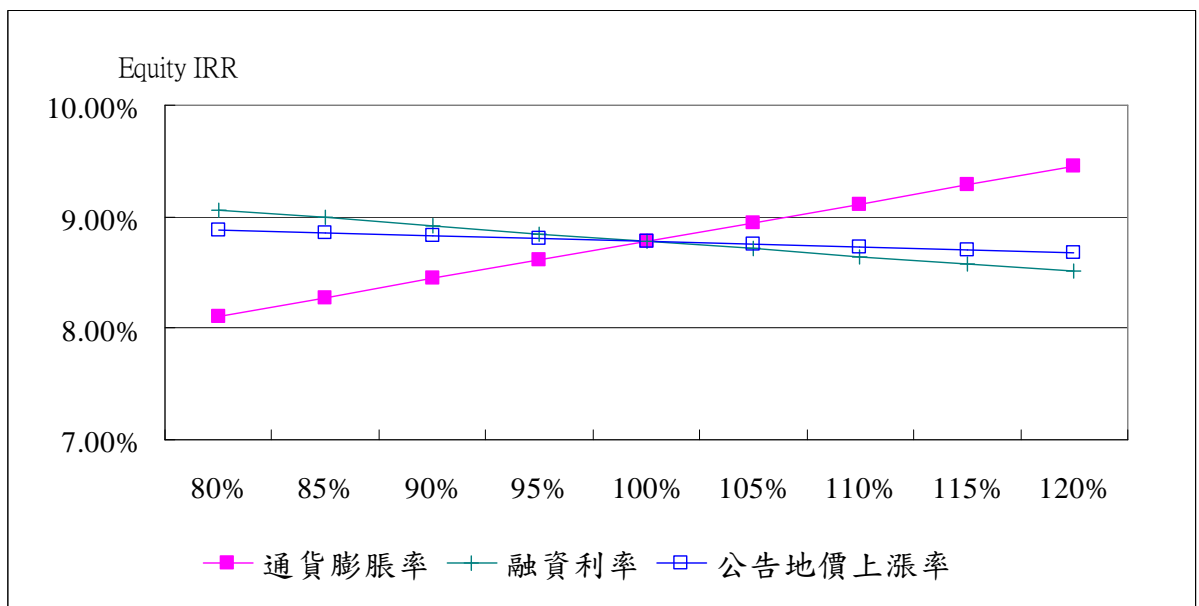


圖5.6 各項敏感性因子對股東內部報酬率之影響(續)

表5.16 敏感性分析彙整表

變動比率	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
建設成本	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	8.50%	8.09%	7.71%	7.35%	7.01%	6.69%	6.39%	6.11%	5.84%
Equity IRR	11.59%	10.71%	9.97%	9.33%	8.78%	8.29%	7.85%	7.46%	7.10%
自償率	147.78%	135.52%	124.99%	115.86%	107.88%	100.85%	94.60%	89.03%	84.02%
營業收入	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	5.93%	6.21%	6.48%	6.75%	7.01%	7.26%	7.52%	7.76%	8.00%
Equity IRR	7.32%	7.69%	8.06%	8.42%	8.78%	9.13%	9.49%	9.83%	10.18%
自償率	91.19%	95.35%	99.56%	103.72%	107.88%	112.05%	116.28%	120.45%	124.63%
營業成本費用	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	7.87%	7.66%	7.45%	7.23%	7.01%	6.78%	6.56%	6.32%	6.08%
Equity IRR	10.00%	9.70%	9.39%	9.09%	8.78%	8.47%	8.16%	7.84%	7.52%
自償率	122.38%	118.75%	115.12%	111.50%	107.88%	104.27%	100.67%	97.07%	93.46%
體育館營業收入	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	6.57%	6.68%	6.79%	6.90%	7.01%	7.12%	7.22%	7.33%	7.43%
Equity IRR	8.18%	8.33%	8.48%	8.63%	8.78%	8.93%	9.08%	9.22%	9.37%
自償率	100.87%	102.62%	104.37%	106.13%	107.88%	109.64%	111.39%	113.15%	114.90%
體育館營業成本費用	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	7.24%	7.18%	7.12%	7.07%	7.01%	6.95%	6.89%	6.83%	6.77%
Equity IRR	9.09%	9.01%	8.94%	8.86%	8.78%	8.70%	8.62%	8.54%	8.46%
自償率	111.65%	110.71%	109.77%	108.82%	107.88%	106.94%	106.00%	105.05%	104.11%
通貨膨脹率	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	6.46%	6.60%	6.74%	6.87%	7.01%	7.15%	7.28%	7.42%	7.55%
Equity IRR	8.11%	8.27%	8.44%	8.61%	8.78%	8.95%	9.12%	9.28%	9.45%
自償率	99.22%	101.30%	103.44%	105.64%	107.88%	110.18%	112.54%	114.95%	117.43%
融資利率	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	7.02%	7.01%	7.01%	7.01%	7.01%	7.01%	7.01%	7.00%	7.00%
Equity IRR	9.06%	8.99%	8.92%	8.85%	8.78%	8.71%	8.64%	8.58%	8.51%
自償率	115.53%	113.53%	111.59%	109.71%	107.88%	106.11%	104.39%	102.71%	101.09%
公告地價上漲率	80%	85%	90%	95%	100%	105%	110%	115%	120%
Project IRR	7.08%	7.06%	7.04%	7.03%	7.01%	6.99%	6.97%	6.96%	6.94%
Equity IRR	8.88%	8.86%	8.83%	8.80%	8.78%	8.75%	8.73%	8.70%	8.68%
自償率	109.16%	108.84%	108.52%	108.20%	107.88%	107.56%	107.24%	106.92%	106.61%

### 5.1.12 土地租金支付計畫

根據本案「設定地上權契約」3.1節規定，本案之土地租金以當年度公告地價年息1%計收，於此以本基地99年度公告地價平均每平方公尺約新台幣6萬291元計算，假設公告地價每三年調幅為10%，再以年息1%計算本案各年度之地租，按季支付並列為各年度現金流出項目之一。

### 5.1.13 權利金支付計畫

根據本案「興建營運契約」第十二條規定，本案並無開發權利金。另考量本案之財務效益僅提供參與業主合理之報酬，並無法支應營運期間之權利金，故本案將不擬提供營運權利金。

## 5.2 資金籌措計畫

本案興建期間預估總資金需求為新台幣28,791,117仟元，資金來源主要為股本及銀行貸款，其中融資比例為52.1%，擬向銀行團申請聯合貸款支應。此外尚透過銀行團於興建期提供新台幣3億元及營運期新台幣1億元之履約保證金予台北市政府，該部分並不包括於資金來源去路表中。關於本案興建期之資金來源與運用表請參見表5.17。

表5.17 資金來源與運用表

單位：仟元

資金來源			資金去路		
項目	金額	比率	項目	金額	比率
自有資金	13,298,298	46.2%	主建築工程	12,236,980	42.5%
銀行借款	15,000,000	52.1%	機電設備工程	5,405,337	18.8%
利息收入	492,819	1.7%	裝修工程	4,009,924	13.9%
			工程管理費用	1,082,612	3.8%
			間接費用	3,271,938	11.4%
			興建期地租	415,268	1.4%
			開辦費用	328,143	1.1%
			利息資本化及財務費用	1,498,097	5.2%
			初期營運週轉金	542,819	1.9%
合計	28,791,117	100.0%	合計	28,791,117	100.0%

\*興建成本中不包括資本重增置支出

### 5.2.1 股本籌措

根據本案「興建營運契約」3.4.1.1節規定，本公司登記設立之實收資本總額達新台幣7億元以上，故本公司成立時即額定資本額新台幣二十億，截至目前為止實收資本額為新台幣14億元。於興建期間，將依資金需求時程，配合銀行融資進行增資，本公司之認股數將符合「興建營運契約」14.1節規定，持股不低於實收資本額之50%，必要時並於合適時機引進國內外有助於本案開發之企業入股共同合作。

### 5.2.2 融資計畫

在取得銀行融資方面，將透過一至數家主辦銀行籌組聯貸銀行團，向其申請長期借款。預計貸款額度為新台幣15,000,000仟元，期間為十五年，含寬限期四年，另考量本案融資期相當長，融資利率參考中長期資金平均運用利率2.54%加碼0.9275%，再加計營業稅(5%)及印花稅(0.4%)後以3.6654%

計算，聯貸主辦費以總額度之0.2%計算，於融資簽約時一次支付，管理費則以總額度之0.01%於融資期間每年支付。至於銀行融資之還款方式，預估每年還款金額為新台幣750,000仟元至1,950,000仟元不等。另為滿足本案「興建營運契約」第十條之規定，將請銀行出具興建期新台幣3億元及營運期新台幣1億元之履約保證金保證書予台北市政府，其保證費率估算興建期以1.37%計收、營運期以1.12%計收。有關本案各年度各項資金來源及投入時程如表5.18，各年度銀行借款動用及償還則請參見表5.19所示，惟未來若因工程發包狀況及廠商付款條件之不同，則股本增資金額及銀行撥款金額將依據實際開發時之狀況計算調整之。

表5.18 資金來源及投入時程表

單位：仟元

來源/年度	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	合計
自有資金	700,000	-	-	-	-	700,000	1,662,287	5,319,319	4,654,404	262,287	13,298,298
銀行團聯貸	-	-	-	-	-	-	3,000,000	5,250,000	5,250,000	1,500,000	15,000,000
合計	700,000	-	-	-	-	700,000	4,662,287	10,569,319	9,904,404	1,762,287	28,298,298

註：上表之假設係依據興建營運契約相關規範，並依據前述規劃方案內容及開發時程進行研擬，惟未來若因政府相關規定、物價水準變動時，或工程發包狀況及廠商付款條件之不同，則股本增資金額及銀行撥款金額將依據實際開發時之狀況計算調整之。

表5.19 銀行借款動用、償還及餘額表

單位：仟元

項目/年度	100	101	102	103	104	105	106	107	108
新增長期借款		3,000,000	5,250,000	5,250,000	1,500,000	-	-	-	-
償還長期借款						750,000	750,000	750,000	750,000
期末長期借款餘額	-	3,000,000	8,250,000	13,500,000	15,000,000	14,250,000	13,500,000	12,750,000	12,000,000

項目/年度	109	110	111	112	113	114	115	116
新增長期借款	-	-	-	-	-	-	-	-
償還長期借款	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,950,000	1,050,000
期末長期借款餘額	10,650,000	9,300,000	7,950,000	6,300,000	4,650,000	3,000,000	1,050,000	-

### 5.2.3 金融機構融資意願書及金融機構評估意見

由於本案財務規劃可行，融資計畫合理，本公司已於申請階段獲得國內辦理專案融資最具經驗的兆豐國際商業銀行（原為中國國際商業銀行）國外部出具金融機構融資意願書及金融機構評估意見。依本案「興建營運契約」第十三條之規定，本公司已於民國98年9月29日以98遠巨字第0980096號函將「融資協議書」提送台北市政府備查；另「融資契約」依台北市政府府教體字第10002305400號函，本公司將於民國100年11月16日前提送台北市政府備查。

## 第六章 營運計畫

### 6.1 經營管理方式及作業項目說明

#### 6.1.1 經營理念-台北市民的休閒育樂中心

本案經營目標在於滿足市民對於高品質生活的需求。據此本公司在大型室內體育館的經營理念上，秉持「休閒娛樂城、生活消費中心」之經營概念，使大型室內體育館在正式營運後，能展現高品質、多元化的生活娛樂機能，達到市政府提昇公共建設品質的目標：

##### 6.1.1.1 體育休閒娛樂城

配合大型室內體育館的現代化設施，結合運動、文化、娛樂的多元性功能，引進世界性休閒娛樂活動，塑造台北都會區的新運動娛樂中心，使體育活動更加生活化、娛樂化，拉近市民與體育館的距離，達到體育、文化教育之目的。

##### 6.1.1.2 生活消費中心

運用鄰近捷運車站的便捷性，配合體育館的集客力，規劃食、衣、住、行、育、樂等活動空間，作為大台北地區人口的生活消費中心，讓市民親近體育設施，而使本案成為市民運動、休閒、娛樂、購物、生活的中心。

#### 6.1.2 經營管理方式

為確保大型室內體育館在經營與管理上皆能創造出最佳的經營績效，除將由本公司負責開發外，亦將尋求國內外專業的體育館經營管理公司合作，以顧問或技術輸出方式，負責指導所有體育館軟、硬體設施的規劃、經營與管理。

#### 6.1.3 經營項目說明

未來大型室內體育館的經營項目，大致包括如下：

##### 6.1.3.1 大型室內體育館的開發與經營管理

##### 6.1.3.2 會員席、貴賓包廂的經營與管理

##### 6.1.3.3 各種大型活動的規劃及舉辦

6.1.3.4 運動俱樂部的規劃與管理

6.1.3.5 媒體轉播及廣告的經營與管理

6.1.3.6 票務作業經營

6.1.3.7 各式餐飲/販售/主題商店的經營與管理

6.1.3.8 紀念品商店的的開發與經營

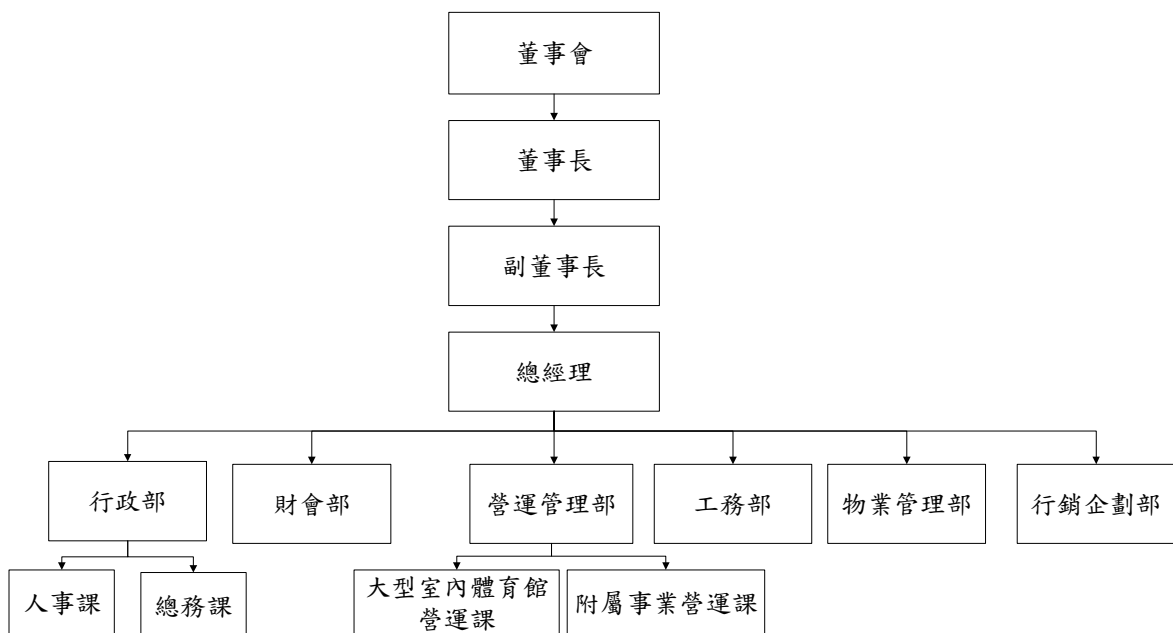
6.1.3.9 附屬商業空間的開發與經營管理

6.1.4 經營收費標準

場地使用費相關標準，將依實際市場狀況、類似場館收費標準等定訂。公益時段將依照契約定訂內容執行。

6.2 經營管理組織與業務項目說明

經營管理架構係董事會下設董事長領導營運，並由其派選各單位主管。為有效控制行政管理成本，提昇經營效率，將採用精簡、高效能的組織架構，明確制定工作職掌；並以任務性或功能性之階段性組織，取代常設性單位；必要時也會與協力廠商合作，將部份管理機能外包，以避免經營管理系統過於龐大。初估大型室內體育館之經營管理單位職員約需 130 位，包含正職人員 90 位及兼職人員 40 位，而未來本公司之經營管理組織架構初步規劃如下：



### 6.2.1 董事會

為本公司最高之決策單位，再由董事會選任董事長代表董事會執掌與本案經營之所有重大決策。

### 6.2.2 總經理

負責實際經營管理，統籌監督各部門之日常相關作業與活動，同時必須對董事長、董事會負責。

### 6.2.3 行政部

初步規劃人事課、總務課，其功能、執掌說明如下：

#### 9.2.3.1 人事課

主要執掌人員招募、培訓與人事異動管理。

#### 9.2.3.2 總務課

負責各部門行政作業所需之用品採購、營運管理處設施維護管理、資產管理及其他行政支援事項等。

### 6.2.4 財會部

主要執掌為本公司會計與預算之規劃與管理、帳務管理、銀行往來等業務。

### 6.2.5 營運管理部

#### 6.2.5.1 巨蛋體育館營運課

負責大型室內體育館所有營業性質的活動，包括：

##### 1.場務

負責場地出租策略擬定、場地設施管理、使用規範研擬，防災與緊急應變計畫擬定與演練、安全維護計畫等。

##### 2.票務

負責各類票務管理活動。

##### 3.招商管理

包括大型室內體育館招商事務與客戶服務等。

##### 4.其他

場地、設備之管理與活動期間人力安排、客訴等事宜。

#### 6.2.5.2 附屬事業營運課

負責附屬事業的招商工作及出租後管理。

#### 6.2.6 工務部

負責本案之興建管理業務，包括：設計規劃、發包施工、建築管理、機電系統施工...等。

#### 6.2.7 物業管理部

負責保全、物業維護、機電設備維修、物業清潔...等工作。

#### 6.2.8 行銷企劃部

主要職掌園區活動整合，包括大型室內體育館活動行銷廣宣、附屬事業促銷活動的宣傳、配合節慶及大型室內體育館活動推出特殊宣傳活動計畫..等。

##### 6.2.8.1 行銷企劃課

負責園區內包括大型室內體育館之整體行銷活動的策略規劃、執行與績效追蹤以及整合附屬事業之宣傳計畫。

##### 6.2.8.2 公共關係課

負責園區整體公共關係事務的策略規劃、執行與績效追蹤，包括：政府機構、外部單位、內部公共關係、各類媒體事務、社區敦親睦鄰...等事宜。

### 6.3 活動計畫

活動計畫依據大型室內體育館及附屬設施分別說明如下：

#### 6.3.1 大型室內體育館活動計畫擬定策略

本公司參考國外大型室內體育館的經營管理經驗，瞭解成功的大型室內體育館經營，必須使體育館的使用機能多元化，更需利用大型室內體育館及其附屬設施的特色與設備辦理各項活動。

初步擬定活動策略如下：

6.3.1.1 以企業經營手法從事多角化經營，維持體育館高度使用率。

6.3.1.2 展覽、藝文、慶典等活動之利用。

6.3.1.3 定位體育館機能，規劃不同活動使用所需之空間、設備及建

築承載等。

6.3.1.4 與週邊附屬事業整體規劃，維持長久經營的優勢。

6.3.1.5 利用運動休閒機能結合觀光遊憩系統，使其更多元化。

### 6.3.2 大型室內體育館活動類型初步規劃

在多元化的經營策略下，本公司在大型室內體育館經營規劃上將以提供下列活動使用為主：

#### 6.3.2.1 棒球活動

##### 1. 國際棒球比賽標準場地

近年來台灣棒球選手在國外表現優異，大幅提升我國之國際形象；國際大型賽事來台舉辦的意願逐隨之提升，如 2006 年洲際杯於台中市舉辦、2009 年美國道奇隊來台表演賽以及 2011 年亞洲職棒大賽等；然而



台北市因比賽場地設施不足或不符合需求的限制下，亟需一座符合國際標準的棒球場地；而本案規劃定位即是提供具備國際水準的室內棒球場功能，預計將可提高各類國際賽事來台比賽的意願，舉辦諸如世界盃、洲際盃、亞洲盃、亞洲職棒大賽等國際賽事，本場館將成為台灣國際棒球比賽之首選場地。

##### 2. 職棒比賽場地首選

我國職業棒球產業曾於職棒七年時達到高峰，後因台灣大聯盟成立及賭博事件導致職棒景氣陷入低潮。民國 90 年世界盃棒球賽在台灣舉行，中華隊因獲取佳績使職棒熱潮再度回升，同時在民國 92 年（職棒十四年）兩聯盟合併後，觀眾人數和票房收入皆有顯著回升，顯示我國職業棒球運動人氣逐漸回籠，但由於場地設備不佳，尚無法提供觀眾具國際水準之看球環境。

依據中華職業棒球大聯盟歷年之比賽場地規劃，台北地區每年平均近 125 場的比賽進行，顯示我國棒球觀眾市場仍以北部地區為主，未來本案大型室內體育館啟用後，利用良好的場地設備，本公司將積極爭取中華職業棒球大聯盟進駐使用，初期以

開幕季賽、明星賽及季後賽等為主，並爭取增加季賽場次，長期以爭取職棒球隊作為主場地使用為目標，以提供國內球迷觀眾一座服務品質優良的看球環境。

#### 6.3.2.2 其他體育活動

除棒球活動外，本公司在大型室內體育館的規劃上，採取多功能使用的規劃，使本場館可以彈性調整場地佈設，作為其它體育活動如籃球、排球、足球、室內田徑等項目使用。



#### 6.3.2.3 娛樂表演活動

大型演唱會為使用大型室內體育館的主要需求來源之一，日本東京巨蛋體育館每年約有 20 天係出租場地提供國際巨星舉辦演唱會即為顯例。

近年來台灣娛樂事業發展快速，尤其是許多歌手已逐漸具備亞洲領導地位，然而在台灣場地受限的因素下，許多歌手必須往香港紅勘體育館舉辦演唱會。依據香港康樂及文化事業署的統計，香港紅勘體育館 2000~2002 年的表演場次由 120 場成長至 180 場，入場人次則由 100 萬人次成長到 160 萬人次，其中許多演唱會皆為台灣歌手所舉辦，顯示台灣亟需具備國際水準演唱會場地之迫切



性，本場館啟用後將可提供國內演藝事業更寬廣的舞台空間。另一方面，國內演唱會市場在長期缺乏符合國際巨星舉辦演唱

會的場地下，即使 2010 年台北小巨蛋使用天數已超過 300 天，但每年 3 萬人規模歐美及華人演唱會不超過 10 場，許多廠商無法引進如瑪丹娜等國際巨星舉辦演唱會，主要係每場演唱會費用高達數十萬甚至百萬美金，若以目前中山足球場及台北田徑場之場地規模而言，雖然均可提供 4 萬人左右之演唱會舉辦，但由於屬於戶外性質，且因花博及台北小巨蛋，這兩個場地都不再開放舉辦演唱會。本案未來將成為北台灣區唯一 4 萬席觀眾席的室內體育館，場地規模符合國際演唱會之經濟規模與需求。

#### 6.3.2.4 展覽活動

從美、日大型室內體育館之經營經驗顯示，展覽活動為大型室內體育館另一項潛在使用者。本公司在場地規劃上，可使主場地提供約 700 個攤位之展覽活動使用，恰為國內一般內銷展之需求規模，另可彈性區隔為 300~400 個攤位數，以提供小型展覽空間使用。

在營運規劃上，本公司將運用本案鄰近捷運站之優勢，一方面將爭取內銷展及小型消費展舉辦廠商定期使用本場館；另一方面，亦可配合台北世貿中心舉辦大型消費展場地不足之課題，並提高本場館使用效益。



#### 6.3.2.5 其他活動

以大型室內體育館四萬席的規模將可積極開拓，包括：宗教、政治、直銷大會、藝文展覽、...等活動之舉辦，一方面提高使用率，另一方面吸引人潮為附屬事業帶來商機。

### 6.3.3 大型室內體育館附屬設施活動類型初步規劃

附屬設施之目的在於提升整體大型室內體育館的服務品質及機能，在多元化的經營策略下，本公司在大型室內體育館經營規劃上將以提供下列活動使用為主：

#### 6.3.3.1 休閒娛樂活動

為能吸引家庭型的客層消費，因此，將提供戶外空間引進多項休閒娛樂活動，如街頭藝人表演；而部份戶外綠地也可供家庭親子休閒之用。



#### 6.3.3.2 運動競技娛樂活動

為能給予青少年族群一個健康安全的活動空間，未來亦將在大型室內體育館內，配置以運動休閒性質為主的室內運動場所，可提供如攀岩、棒球打擊場...等活動，以滿足現代青少年活動之消費需求。



#### 6.3.3.3 運動主題商品銷售服務

搭配本園區獨特鮮明的主題形象，計畫引入包括各類運動之體驗區、運動休閒服飾專賣店、運動用品、配件等專賣店，加上本園區所營造的運動、休閒、娛樂氣氛，將可吸引許多運動愛好者、青少年族群或衣著品味偏好以休閒風格為主的消費者。



#### 6.3.3.4 餐飲活動

為提供觀看球賽及表演觀眾最佳之服務環境，預計於大型室內體育館或附屬設施內設置各式主題餐廳，提供消費者可以隨時用餐休憩之場所；在大型室內體育館內無活動舉辦期間，仍可透過部份具觀光性質的附屬設施，吸引人潮，增加大型室內體育館之收益。

#### 6.3.3.5 LOHAS Style 推廣活動

LOHAS 健康養生風是未來生活型態的趨勢，本案亦規劃包含生活居家、天然有機、健康環保、醫學美容、有機織品、生活雜貨等各式專門店，配合大型室內體育館各項展演活動之舉

辦，舉辦各項健康養生風之推廣活動。

#### 6.4 防災及緊急應變計畫

由於大型室內體育館將是容納四萬人的大型公共集會場所，完善的防災及緊急應變計畫為未來經營管理上相當重要的一環。

該計畫的擬定重點在於經由監控、模擬及演練預防重大事故發生，並於災害發生時能在最短時間內處理控制並使損害降至最低限度，同時，經由各類感應系統、監控設施及中控室電腦之整合管理，不但提昇警戒周延度及安全度，更能有效降低安全及維護人力成本。

防災及緊急應變計畫之重點包括：

##### 6.4.1 成立防災應變小組

防災應變小組的功能在擬定各項防災及應變計畫執行細節、緊急異常狀況模擬與演練，聯合勤務規劃執行，警、消單位聯繫與支援網絡建立，安全教育訓練；遇有意外災害發生時，除統籌應變措施的執行外，並為大型室內體育館對外之主要聯絡窗口，負責其他警勤支援服務。

##### 6.4.2 消防防護計畫

為確保觀眾及參與人員的安全，所有員工將接受消防訓練；透過適當編組及消防演習方式，包含防護團組訓練及演練、逃生路線規劃及演練、消防教育及滅火器具操作演練、消防設施查察及管理、消防門及逃生通道淨空管理，以及配合消防法規範之安全消防查核服務及改善建議，使其具備防範火災知識，熟知器材裝備使用方法。

##### 6.4.3 地震應變計畫

大型室內體育館以大量觀眾須於短時間內疏散完畢為應變計畫的主要原則，除在硬體方面設置清楚的避難空間方向指標外，妥善的避難逃生動線規劃更形重要，以避免觀眾集中滯留之現象。

初步規劃避難路線，看台觀眾可經由各區出入口來對外進行避難，往大型室內體育館北側、東側及南側廣場疏散，目標在 20 分鐘內完成人員的疏散及避難。

##### 6.4.4 突發事件應變措施

對於各種可能發生之突發事件，將依循通報系統立即通知相關管

理單位處理，並迅速恢復現場秩序及正常作業。

#### **6.4.5 疏散計畫之演練**

將於大型室內體育館正式開幕前擬定各種可能緊急事件發生時之緊急疏散計畫，並於開幕前進行實際演練，使營業及服務人員均可透過訓練使其熟知逃生路線、安全設施操作及緊急狀況處理程序。

### **6.5 資產及設施或設備維護計畫**

#### **6.5.1 設備維護期程**

維修及保養在物業管理上是相當重要的環節，完善的維修及保養會令建築物保值並有利於增加營運效益，因此完善的維修及保養計畫乃不可或缺。

建築物之維修及保養可分為計畫性和突發性兩類。計畫性維修及保養又可分為短期、中期及長期，不同之保養及維修是針對不同之需要，因此在安排上亦有所不同。

##### **6.5.1.1 短期性之保養及維修**

指每日或每月所進行之經常性維修及保養。這些工作是確保大樓之各樣設備能正常運作。

##### **6.5.1.2 中期性之保養及維修**

指每年或半年所進行之維修保養，其作用是進行一些較大設備或大範圍的維修、保養及一些在平日不方便進行之工作，如：高壓設備每季之檢查、泵浦每年之換油、每半年之外牆清洗。

##### **6.5.1.3 長期性之保養及維修**

指每三至十年或更長時間才進行之維修及保養，包括大型維修及翻新或更新整個系統。如：每五年進行一次內部粉飾及每十年更換泵浦、翻新防水層、二十年更換電梯。

#### **6.5.2 建築物因有眾多設備，因此將其分有下列幾項：**

##### **6.5.2.1 清潔維護保養計畫**

針對建材、設備之不同，擬定所須清潔之週期，使清潔人員有所依據，方能使建築物維持整潔之形象。

#### 6.5.2.2 建材維護保養計畫

針對建築物建材，如：牆壁油漆、屋頂防水層、外牆帷幕防水條等，擬定更新時間及執行計畫。

#### 6.5.2.3 機電設備維護計畫

##### 1. 低壓電氣設備維護管理，維護管理項目，包括：

###### A. 高壓設備

目視檢查及儀錶記錄，並配合專業公司檢測。

###### B. 低壓設備

包括低壓變電設備（公共區域照明、插座）、分電盤及其附屬管線、自動控制設備等。

###### C. 弱電設備

包括公共電視天線設備、弱電系統等。

##### 2. 空調設備維護管理

包括：離心式、往復式冰水主機、儲冰系統及其相關機組等設備操作維護；箱型、分離式主機、冷風機等設備及其附屬管線，各項系統自動控制裝置等操作維護檢查。

##### 3. 消防設備維護管理

包括：消防、廣播系統、消防栓設備、自動灑水系統、泡沫系統、滅火器…等各項設備附屬設備之檢查、操作及維護。

##### 4. 給水設備排水設備

包括：給水加壓泵，蓄水池及污廢水泵，污廢水處理場…等各項設備及附屬設備之檢查、操作、維護工作。

##### 5. 中央監控設備

包括中央監視點監看、操作等工作。

#### 6.5.2.4 特殊設備保養維護計畫

包括：LED 大型電子看板系統、自動伸縮看台座椅設備等特殊專業設備儀器等操作維護檢查工作。

#### 6.5.2.5 景觀維護保養計畫

針對園區內所種植之花草樹木，擬定除草、施肥、修剪等計畫，以使園區內能維持漂亮之景觀。

## 6.6 安全維護計畫

大型室內體育館屬於公共使用之建築物，因此對於公共安全的維護，必須符合相關法令的規定；依據台北市政府對於公共建築物安全維護的規範，大型室內體育館的安全維護計畫大致可分為三個系統。

### 6.6.1 建物結構安全管理維護系統

大型室內體育館活動因參與人員眾多、場地廣闊，安全管理殊屬不易，特別需要著重事前之防災規劃、事中應變對策之擬定並預行模擬演練。經由國內外主要的公共場所災害事件可歸納建物結構安全維護應注意下列各點：

- 6.6.1.1 建築物使用情形（如收容人數之控制）。
- 6.6.1.2 建築物防火構造及防火區劃符合規定。
- 6.6.1.3 安全門為防火門、自動關閉器維持正常運作或安全門設栓鎖。
- 6.6.1.4 安全梯間及通往安全梯間之通道無堆積雜物、堵塞、封閉或內部設置柵欄等固定構造物。
- 6.6.1.5 防火間隔、屋頂避難平台之搭蓋未妨害逃生或做為營業場所。
- 6.6.1.6 餐飲廚房設備隔間以防火材料區劃分隔。
- 6.6.1.7 依規定設置緊急進口及標示。
- 6.6.1.8 直通樓梯數量及寬度依建築技術規則建築設計施工篇符合規定。
- 6.6.1.9 建築物昇降設備領有使用許可證。

### 6.6.2 防火安全維護系統

大型室內體育館屬於特殊性質的建築物，無論在建物樓層高度、使用功能型態上均較一般建物複雜，因此更需要一套完整的防火安全措施。

#### 6.6.2.1 定期委託專技人員檢修消防設施

定期委託專技人員負責檢修，並將檢修結果向主管機關申報，其主要目的在於透過專技人員檢修公共場所之消防設備安全及建築結構安全，以確保公共安全。

#### 6.6.2.2 落實防焰規制及不燃材料裝修

就預防火災發生的觀點而言，經過防焰處理後的物品，本身在接觸火源時，起火燃燒引燃時間會比一般物品更長；已經起火燃燒的防焰物品，則會延緩火焰蔓延擴大的時間，或是自行熄滅，如此將有效減少建築物的火載量，使建築物因火災而擴大延燒的機會大幅降低。據此，本建築物未來在裝修期間，將以附有防焰功能且無害人體之防焰物品為主。

#### 6.6.2.3 配置符合法令需求的防火設施

包括：室內消防栓、自動水霧滅火設備、自動泡沫滅火設備、自動乾粉滅火設備、緊急廣播設備、滅火器、火警自動警報設備、出口標示燈、避難方向指標、緊急用電源插座、加壓送水裝置、受信總機、緊急照明設備、自動撒水設備、排煙設備、避難器具、防空避難設備等，其配置數量、位置、規格均將符合法令之規定。

#### 6.6.2.4 確實執行防火管理制度

大型室內體育館在營運階段將指定防火管理單位，負責製作消防防護計畫書，報請消防機關核備，並依該計畫執行有關防火管理上必要業務，計畫書內容原則上將包括下列事項：

##### 1. 自衛消防編組訓練

##### 2. 防火避難設施之自行檢查

按排定之消防計畫定期檢查，檢查有缺失，應報告管理單位立即改善。

##### 3. 消防安全設備之維護管理。

##### 4. 火災或其他災害發生時之滅火行動、通報及避難引導等。

##### 5. 滅火、通報及避難訓練之實施

依據排定之消防計畫定期舉辦，並應事先通報當地消防機關。

##### 6. 防災應變之教育訓練。

##### 7. 用火、用電之監督管理。

##### 8. 防止縱火措施。

##### 9. 場所之位置圖、逃生避難圖及平面圖。

##### 10. 其他防災應上之必要事項。

## 6.7 行銷計畫

### 6.7.1 目標

透過完整的行銷策略規劃，配合行銷活動的執行，達成下列目標：

#### 6.7.1.1 提高園區曝光度

營運初期行銷活動的重點在增加大眾的印象，提升知名度；營運穩定後行銷活動的重點在擴大市場面，維持業績成長。

#### 6.7.1.2 塑造企業形象

透過贊助公益活動、社區參與...等活動，建立消費者良好的形象與認同感，進而至本園區及相關附屬事業消費。

#### 6.7.1.3 提升營業績效

透過企業品牌形象的塑造與特定目標市場的重點行銷，搭配不同的行銷活動，達成業績目標，提高場館的使用率。

### 6.7.2 招商對象

#### 6.7.2.1 體育活動主辦單位

體育活動為大型室內體育館主要功能之一，因此包括：中華職棒聯盟、統一、兄弟...等各職棒球隊、各級棒球主辦單位為未來的招商對象之一。此外，亦可透過調整場地的方式，提供其他體育協會主辦單位舉辦大型室內體育競賽及集會。

#### 6.7.2.2 文化媒體事業單位

國內經常舉辦大型活動的事業團體，像是經常舉辦演唱會活動的寬宏藝術公司、新力國際...等，舉辦大型頒獎晚會的年代、TVBS...等娛樂媒體事業，均可與其接觸以作為未來體育館承租使用者。

#### 6.7.2.3 展覽舉辦單位

國內舉辦展覽單位可分為外貿協會及其他消費展舉辦單位，如展昭國際、上聯國際展覽等，本公司除尋求與外貿協會合作外，亦將積極與各類消費展舉辦廠商招商，以提升大型室內體育館之使用頻率。

#### 6.7.2.4 公司企業

大型室內體育館的場地同時可提供司企業作為聚會、園遊會的

場所；此外，將規劃 30-40 間包廂供貴賓承租使用，作為企業招待客戶、員工、高級貴賓的場所。因此，公司企業亦為未來招商對象之一。

#### 6.7.2.5 其他

包括體育館導覽...等活動，結合旅行社規劃觀光路線...等。

### 6.7.3 招商執行計畫

對於可能租用大型室內體育館場地之潛在使用者，視進度展開招商工作。營運階段招商工作將以拜訪、團體說明會之方式進行，以積極爭取潛在使用者簽定長期租約。

國內地區之各項招商執行工作項目，詳細說明如下：

#### 6.7.3.1 媒體廣告

於國內具影響力之各類型媒體刊登廣告，並提供新聞稿件予新聞製作單位，透過新聞播報方式，間接達到宣傳廣告效果。另於電視收視尖峰時段，播放 C F，確實達到廣告目的。

#### 6.7.3.2 公開發表會

於體育園區正式完工前，舉辦公開發表會，藉由輕鬆的場合，將大型室內體育館未來發展榮景與規劃內容，完整地呈現在可能使用者或承租者面前。

#### 6.7.3.3 簡介 / 錄影 / 模型製作

針對大型室內體育館製作詳細的簡介手冊、錄影帶及完整模型，務求將大型室內體育館完整的呈現於未來的使用者面前，以便招商執行工作確切落實。

#### 6.7.3.4 大型招商說明會

大型招商說明會將於國內主要會議中心，舉辦，詳細說明大型室內體育館及附屬事業量體規劃，以建立潛在客戶名單。

#### 6.7.3.5 特定對象團體說明會

針對所建立及收集到的特定客戶名單，舉行小型面對面招商座談會，確實達到招商目標。

## 6.8 人力資源管理計畫

### 6.8.1 招募與配置計畫

為使本案於正式營運時即能提供完善滿意的服務，本公司已從遠雄企業團現有人力資源調整及招募兩方面進行人員配置計畫。

#### 6.8.1.1 現有人力資源調整

本公司將配合遠雄企業團經營涵蓋營建、休閒娛樂、物業經營管理...等領域，人力資源豐富，未來在興建及營運階段，將分別就其專業領域調派適當人力分階段參與本計畫。

#### 6.8.1.2 策略聯盟夥伴專業人員派駐

本公司策略聯盟夥伴包括媒體、休閒育樂等國內知名集團，未來在營運階段，將就其策略聯盟關係參與本計畫。

#### 6.8.1.3 招募

招募對象以具備相關專業經驗者優先考量，以提高服務品質。

#### 6.8.1.4 僱用弱勢團體計畫

依回饋計畫中所定在營運時所需聘請之服務人員、技工、駕駛、工友、清潔隊員、收費管理員、駐衛警察等職務，優先晉用百分之二之原住民或身心障礙者。

### 6.8.2 員工訓練計畫

為使本案在正式營運時即能提供完善滿意的服務品質，本公司將規劃周密的員工訓練計畫，具體訓練內容說明如下：

#### 6.8.2.1 場地設備使用訓練

讓員工必須熟悉各項設備的操作、維護工作及使用規範，確保營運後各項流程之順暢。

#### 6.8.2.2 消防安全

將擬定消防防護計畫並據以實施各項防火管理事宜。

#### 6.8.2.3 營運演練

正式營運前進行營運演練，包括各項設備的試運轉、緊急狀況發生時的處理演練...等，以確保營運順利。

### 6.8.3 編製工作人員作業手冊

為維持整體服務水準創造良好形象與業績，將擬定工作操作手冊，期以系統化作業流程達到營運目標。作業手冊主要內容如下：

6.8.3.1 一般工作守則

6.8.3.2 用電安全守則

6.8.3.3 工作場所管理守則

6.8.3.4 顧客抱怨處理

## 6.9 服務管理計畫

本案服務管理系統約可分為；體育館設施系統、附屬事業系統、停車場設施系統、公共開放空間系統及公共交通設施系統，各系統營運服務將擬定管理辦法，以確保服務品質。各服務系統之管理辦法擬定構想及原則說明如下：

### 6.9.1 大型室內體育館使用管理辦法之擬定

為維持大型室內體育館各進出動線之流暢，確保各項設施及系統均符合政府法令及安全要求，並使工作人員有所依循。體育館使用管理辦法之擬定將規範各項設施開放時間及使用須知，以提昇整體營運效率，減少軟硬體資源之浪費。

初步擬定該使用管理辦法共分下列部份：

#### 6.9.1.1 總則

說明經營理念、營運時間、服務項目、禁止使用與限制及損害賠償等事宜。

#### 6.9.1.2 場地管理

規範有關場地及設備儀器之使用規範，及相關損害賠償辦法。

#### 6.9.1.3 活動管理

規範主辦單位及觀眾應遵守之事項。

#### 6.9.1.4 廣告管理辦法

規定內外廣告看板所須遵守之事項及收費標準。

#### 6.9.1.5 場租及門票收費管理辦法

規定使用場所須遵守之事項及收費標準。

## 6.9.2 附屬事業管理辦法之擬定

為維持附屬事業進出動線之流暢，確保各項設施及系統均符合政府法令及安全要求，並使工作人員有所依循。

初步擬定該管理辦法共分下列部份：

### 6.9.2.1 總則

說明經營管理單位。

### 6.9.2.2 餐飲管理

規定經營餐飲單位所應遵守之事項。

### 6.9.2.3 促銷活動管理

規定促銷活動時所應遵守之事項。

### 6.9.2.4 財務稽核

規定各承租店應受財務稽核事項。

### 6.9.2.5 服務人員管理

規定服務人員所應遵守之事項。

### 6.9.2.6 安全管理

規定禁止之行為及管理單位。

### 6.9.2.7 清潔衛生管理

規定對垃圾應做之處理。

### 6.9.2.8 水電使用管理

規定對水電使用應遵守之事項。

### 6.9.2.9 防火防盜管理

規定各項防火、防盜注意事項及事故發生應做之處理方式。

### 6.9.2.10 電話使用管理

規定電話申請、使用管理、維護之注意事項。

### 6.9.2.11 門禁管制

規定開放時間及非開放時間，人員、物品進出入管制方式。

### 6.9.2.12 其它事項

如：規定各商店位於裝潢時應遵守「裝潢管理公約」。

### 6.9.3 停車場管理辦法之擬定

停車場未來將負擔營業時間車輛的停放及疏散作業，該管理辦法將就開放時間、各種車輛之行車、停車規範、活動舉辦期間停車因應措施、停車安全責任歸屬、臨停及月租費率等規範之。

### 6.9.4 公共開放空間管理辦法之擬定

包括：公共開放空間景觀、植栽、街道傢俱、路燈等之管理維護，以及室外廣場租借辦法、費率等事項，進行規範。

### 6.9.5 公共交通設施管理辦法之擬定

將針對計程車、接駁公車、大型遊覽車進入本園區之作業進行規範，以提供完整服務之管理辦法。

## 6.10 各項服務設施收費費率

初步規劃大型室內體育館收費方式，分別說明如下（該費率為初步擬定費率，未來視實際營運狀況調整之）：

### 6.10.1 場租收入

場地租金收入為未來大型室內體育館營運時主要收入來源之一，在參考國內外類似體育場館收費方式，及兼顧營運成本考量下，初步規劃依據不同活動性質訂定場租收費方式，將於開幕前再依市場狀況檢討修正：

使用性質	收費標準
國內職棒比賽	門票收入 12%
國際及棒球比賽	門票收入 12%
演唱會、音樂會等	門票收入 15%
年會、法會等大型集會活動（指不售票活動）	100 萬/場
展覽活動	平均每攤位 1~3,000 元

### 6.10.2 會員席收入

初步規劃營運時將成立球迷俱樂部，所有加入俱樂部之會員，採預繳入會年費 12,000 元方式，加入之會員於舉辦比賽或活動時，可享優先劃選固定區座席之權利。

### 6.10.3 包廂出租收入

大型室內體育館預計規劃 40 間包廂，每間包廂暫以每場新台幣 60,000 元計，將針對國內外各大企業公開招募長期承租。

### 6.10.4 媒體轉播費用收入

包括：錄影費及活動轉播費用，其中錄影費以每場 3 萬元計，活動轉播費用部分，體育賽事轉播以每場 7 萬元計；非體育賽事轉播以每場 10 萬元計。

### 6.10.5 廣告出租收入

廣告出租收入初步預估每年 5,000 萬元，未來視實際營運狀況調整。

## 6.11 營運分包計畫

暫定委外項目計畫說明如下，其中若有興建營運契約 8.5.3 條第二款所規範之工作人員，將會要求相關專業營運分包公司依該條文辦理，視實際狀況於相同薪資條件下，優先晉用百分之二之原住民或身心障礙者。

### 6.11.1 保全警衛

為確保大型室內體育館正常營業、維護觀眾及消費者安全，有關保全警衛工作將委託專業保全公司執行。

另於大型活動舉辦期間，大量人潮、車潮的動線引導及疏散，將依個案需求另行委託保全公司增派人力協助維持。

### 6.11.2 資產及設施或設備之維護

為確保各資產設備能正常運作，除例行性管理維護作業外；屬中長期例行性之專業保養及維修，均將委託設備原廠商或專業設備維護公司依照正常之維護作業流程執行，以保持資產之正常使用狀態。

### 6.11.3 清潔維護

有關清潔維護工作將委由專業之清潔公司負責執行。

### 6.11.4 景觀維護

園區內除新建植栽景觀及公共藝術品維護外，更重要的是老樹生態的維護；因此，景觀維護工作除自身維護外，亦將委託專業景觀維護公司負責維護，以確保珍貴的老樹資產能獲得妥善的照顧。

#### **6.11.5 停車場經營管理**

初步規劃由外包停車場管理公司負責，以降低人事費用，委託項目除停車場收費營運外，尚包括停車場內收費設備系統之保養維修。

#### **6.11.6 廣告推廣業務**

本案有許多的廣告看板、LED 螢幕與電視牆等，均具有廣告行銷經濟價值，由於廣告業務複雜且發展趨向專業化，擬將由專責單位負責整個園區廣告業務的推廣及贊助工作。

#### **6.11.7 活動零售業務**

有關餐飲、紀念品之販賣，初步規劃委由專業廠商經營。

#### **6.11.8 臨時性人力派遣業務**

各類型賽事、演唱會、藝文表演、集會、展覽等活動，通常舉辦的時間短，但卻需要大量的臨時性服務人員，該部分作業需求服務人員初步規劃以外包方式，委託由人力派遣公司合作執行。

#### **6.11.9 票券銷售業務**

在票券銷售業務部分，目前國內最具規模的售票系統包括：年代、兩廳院等售票系統，初步規劃票券銷售業務擬委外處理，協助提供各類活動之票務規劃、印製、銷售、訂位、票務處理等行政作業。

## 6.12 回饋計畫

除依合約辦理之四項回饋計畫外，另增加設置獎學金、優惠陪伴照顧身心障礙者民眾搭乘捷運票價補貼…等措施。

### 6.12.1 合約回饋計畫（依合約規定辦理）：

#### 1. 睦鄰措施

於臺北市大型室內體育館開始營運後，乙方將提供設籍臺北市新仁、華聲、正聲里之里民以下之優惠：

##### ● 停車優惠

乙方提供百分之十停車位予里民，每月月初時，憑身分證件向乙方依序申購里民優惠月票，其優惠標準依本停車場收費標準打八折計收。

##### ● 健身運動館使用折扣優惠：

提供里民憑本人身分證享有臺北市大型室內運動體育館所附設之健身運動館各收費項目之八折優惠。

##### ● 餐飲折扣優惠：

提供里民憑身分證可享有臺北市大型室內體育館所附設餐飲設施之九折優惠。

#### 2. 活動推廣

● 乙方將視其活動計畫，保留予甲方每年十日之場地免費使用權。甲方應於前一年度提出其計畫使用之時間，甲方得免支付場地使用費，但其餘因舉辦活動所需之各項設備、使用器材租借費、水、電、電訊等相關支出，應按乙方所訂之場地管理維護收費標準計價。

● 乙方將於臺北市大型室內體育館未安排活動期間，以場地使用費優惠之方式，開放予臺北市各中小學申請使用體育館內設施。各中小學享有場地使用費八折優惠，其餘因舉辦活動所需之各項設備、使用器材租借費、水、電、電訊等相關支出，應按乙方所訂之場地管理維護收費標準計價。

● 新仁、華聲、正聲里里民憑身分證及臺北市中小學學生憑證可享有臺北市大型室內運動中心參觀券定價八折之優惠服務。

### 3.弱勢及公益團體之保障

● 乙方將於臺北市大型室內體育館開始營運後，於乙方自行舉辦活動時，每場提供活動席次的百分之五的門票，由政府立案之公益及弱勢團體自行提出申請後，贈與使用。

● 優先雇用一定比率員額為原住民及心身障礙者：

乙方於興建期間將就工程合約總價在新臺幣伍佰萬元以上者，於工程合約中約定，承包商應以合約鋼筋工及模板工工資總額之百分之五，於相同薪資條件下，優先雇用原住民。

乙方營運期間將就本計畫營運所需聘請之服務人員、技工、駕駛、工友、清潔隊員、收費管理員、駐衛警察等職務，視實際狀況於相同薪資條件下，優先晉用百分之二之原住民或身心障礙者。

### 4.環境維護

乙方將認養本基地與國父紀念館捷運站連通道之清潔美化工作。

## 6.12.2 新增回饋計畫

除承諾於未安排活動的檔期之外，將不定期舉辦市民週，提供場地開放予當地民眾使用，以供市民體育或文化方面活動之用外，另新增下列五項回饋計畫。

#### 1.獎學金設置

預定設置獎學金供松山高中與光復國小學生申請，每年新台幣各25萬元，由開始營運該年起至特許年限終止結束。

#### 2.優惠陪伴照顧身心障礙者

未來配合營運計畫辦理，陪伴照顧身心障礙之同行者票價優惠（身心障礙者，憑身心障礙手冊可購買特別專區座席，票價為該區的半價，陪同者限一名享同樣優惠）。

#### 3.提供免費接駁車

有活動時增設2線免費接駁車。

#### 4.搭乘捷運票價補貼

未來配合營運計畫辦理，於大型室內體育館舉辦3萬人以上活動時，本案將提供民眾搭乘捷運票價補貼。

#### 5.環境維護

(1) 本案開發單位於施工期間至取得使用執照三年內，將負責辦理本案基地內及周邊排水系統清疏及維護管理作業。

(2) 認養本案基地周邊人行道，由開始營運該年起至特許年限終止結束。

### 6.12.3 回饋計畫補充說明

#### 1.補充一.1.睦鄰措施之停車優惠：

其中關於合約回饋計畫之停車優惠部分，原提供百分之十停車位予設籍臺北市新仁、華聲、正聲里等三里之里民，享有優惠標準依本停車場收費標準打八折計收，擴大優惠除原新仁、華聲、正聲里外增加復建里、復盛里、興隆里，折數部分新仁里由原八折改為七折，其餘不變。

#### 2.補充一.3.弱勢及公益團體之保障：

保全、清潔或其他興建營運契約 8.5.3 條第二款所規範之工作人員，若有委託專業公司執行者，將會要求相關專業公司依該條文辦理。

#### 3.補充二.開放當地民眾利用場地辦法草案：

(1)申請人：當地民眾或設立於當地之單位，檢附申請資料與活動計劃，經里長認可提出場地使用申請。

(2)活動內容：參與觀眾數 2 萬人以上之體育或文化類非受票活動。

(3)相關費用與優惠

a.主場地場租：免費

b.其它費用依公告之收費標準收取

(4)其他補充：詳細開放當地民眾使用辦法，將於開幕前併同場地租借管理辦法等完成。

#### 4.補充二.3.提供免費接駁車：

本計畫規劃於活動舉辦期間，除無活動時原有之四線接駁專車路線（往松山車站、松山機場、捷運忠孝復興站及信義區 4 線免費接駁車）外，為快速疏運不同方向之旅客，將除原有之接駁專車路線，增闢二條機動接駁路線（往台北車站及捷運公館站），合計共六線接駁車於舉辦活動時接駁參與活動之民眾。

#### 5.補充二.4.搭乘捷運票價補貼：

本案之捷運票價補貼為利用於領/售票口設立專用悠遊卡讀卡機確認領/購票人員為搭乘捷運來參觀活動(認定及加值技術

由悠遊卡公司提供)後進行補貼，然因技術因素無法辨認民眾是否搭乘公車或其他大眾運輸前來，故尚無法對搭乘除捷運外之其他大眾運輸數前來之民眾進行補貼。

### 6.13 大型室內體育館之命名

本公司承諾有關命名權事宜，施工階段大型室內體育館仍以「台北大巨蛋」為名稱，正式命名於營運前與臺北市政府完成協議。

## 第七章 風險管理與保險計畫

### 7.1 風險管理規劃重點

#### 7.1.1 風險管理原則

整合運用有限資源經由對風險的認識、衡量和分析以最少的成本達到最大安全保障的管理方法，使因風險所導致對本案可能性的損失降至最低，達到價值極大化(Value Maximization)目的。

#### 7.1.2 風險管理目標

目標有二：

- 一為損失前目標(Pre-loss Objective)
- 一為損失後目標(Post-loss Objective)。

詳細說明如下：

##### 7.1.2.1 損失前目標

1. 節省經營成本  
以科學合理手段，尋求最佳技術，獲得最大安全保障。
2. 減少憂慮心理  
透過對風險認識、衡量和控制，減低憂慮心理，使管理人員放手經營各項業務。
3. 達成社會責任  
本案發生損失整個社會亦蒙受其害，風險管理可預防此現象發生，進而達成社會責任。

##### 7.1.2.2 損失後目標

1. 維持本案持續進行  
良好風險管理，有助渡過可能難關得以永續經營。
2. 使本案得以繼續營業  
透過良好風險管理，除於損失發生後繼續運作外，尚有能  
力恢復營業。
3. 使本案之收入穩定  
損失發生後之資金損失，可透過風險管理運作使損失資  
金回流，維持收入穩定。
4. 達成社會責任  
透過良好風險管理，損失發生後得迅速恢復，具安定整個  
社會之效。

### 7.1.3 本案風險管理流程圖

#### 7.1.3.1 確認議題制定風險管理政策書

1. 確認問題或機會、範圍、關聯性(社會、文化、科技)及其風險。
2. 分析利害關係人，以確認風險承受度及利害關係人態度。
3. 針對所確認議題，制定風險管理政策，俾供風險管理指導。

#### 7.1.3.2 風險評估

評估主要風險，進行環境分析，決定可關注之風險類型，包括：機關整體與所屬各作業層級。

#### 7.1.3.3 分析可能性及嚴重性

1. 決定風險發生可能性及其影響之嚴重性。
2. 實證與科學證據之支持。

#### 7.1.3.4 排列風險順序

考量風險承受度，運用現行或擬定之準則排列風險順序。

#### 7.1.3.5 設定預期目標

在既定風險順序下，決定短、長期目標及預期成果。

#### 7.1.3.6 思考替代方案

尋找確認並分析替代方案。

#### 7.1.3.7 選擇策略

1. 在成果導向下，選擇適當策略。
2. 對於較嚴重之風險或不可避免之災害，採取預防措施。

#### 7.1.3.8 執行策略及監督與評估。

擬定並執行策略監控評估，隨時視績效狀況而調整。

圖 7.1 風險管理流程圖

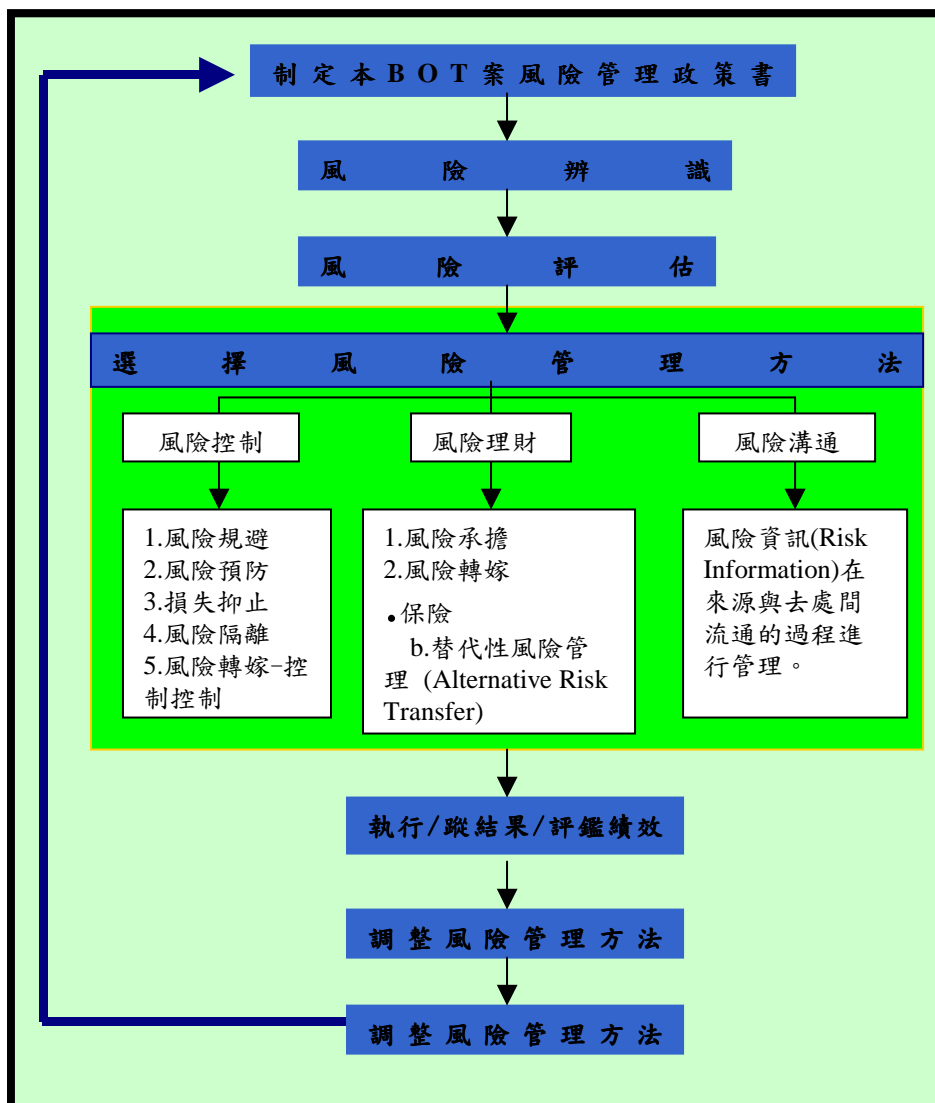


表 7.1 風險管理表

風險	發生幅度低	發生幅度中	發生幅度高
發生頻率高	需要注意管理	必須管理並監控	必須密切管理
發生頻率中	在監控下值得接受	值得管理	需要管理
發生頻率低	接受	接受風險惟需監控	管理並監控

1. 發生幅度

- 1.1 低-風險對於目標達成沒有重大的影響
- 1.2 中-風險對於目標達成可能有影響
- 1.3 高-風險對於目標達成有重大影響

2. 發生頻率

- 2.1 低-在風險的特性及現行風險管理實務下，風險不太可能發生
- 2.2 中-在風險的特性及現行風險管理實務下，風險有可能發生
- 2.3 高-無論現行風險管理實務為何，風險極可能發生

## 7.2 風險預防、減輕、移轉策略

7.2.1 由於本案各項資產需要保護以防止損失，此種損失發生提供財務上之補償，以及減少為獲得此等保護所需之費用，危險管理為整體管理策略重要之一環。

7.2.2 風險管理為專門業務，用以提供決策管理階層有關危險認識、分析、衡量及各種處理方法之適當資料，俾能憑以檢討原計畫及設計。在此管理範圍內，本案將任用合格之危險管理專家。

7.2.3 擬採用下列各項危險管理技術，使風險可順利預防、減輕或移轉

### 7.2.3.1 認識危險

即辨識、分析與衡量可能因偶發事故發生引起損失之危險，不論其為現在存在或以後產生，或由一次事故，或由全年合計，皆有導致鉅額損失之可能。

產險公司對凡超過新台幣 100 萬元之危險，皆應確分別予以認明。

### 7.2.3.2 避免危險

為承擔任何損失而預期在財務上可獲得之補償，凡超過或至少大致相等可能遭受之損失。本案在契約中將避免承擔不合上述要求之危險。對於任何業務應定期評估，以決定是否有任何危險能予避免。

### 7.2.3.3 損失預防

本案儘可能將採用損失預防策略，如其能與所需成本相稱。在採用其他處理危險技術以前將先考慮損失預防措施。

### 7.2.3.4 危險自留

一般言之，本案採用危險自留技術，有下列各種情形：

1. 如全年可能發生之損失金額為數甚小，為便利計，可以正常營運費用處理。

2. 在以下各種情形時：

A. 損失機率(頻率)甚大，幾可確定其發生

B. 保險費率或其他移轉方法之費用偏高

C. 可能發生損失金額在本案財務負擔能力範圍內可予自留

D. 並不需要產險公司提供各種服務

E. 事故發生機率極小，即使謹慎之企業經營者亦不願負擔任何保險費

### 7.2.3.5 非保險移轉

本案將所有交易行為與契約關係雙方可能遭受偶然損失之風險以契約方式移轉於他方。意即本案在以契約移轉危險於他方以前，將先考慮雙方承擔潛在損失之能力，控制損失之能力，以及對方及其產業所有之習慣與傳統。當達成業務上目的有兩種以上方法可以選擇時，則移轉危險之機會應予適當考慮。

#### 7.2.3.6 保險移轉

本案在下列情形時將購買保險：

1. 為法律或契約所必需
2. 當潛在損失過大，不足以安全自己保留
3. 當預期全年成本變動甚大，而保險能在可接受條件下獲得
4. 當保險能較完善或較經濟提供各項必需附屬服務，如查勘、處理賠案、法律要件及損失預防

#### 7.2.3.7 保險移轉與自留合併採用

本案將經由自負額、免責額、保險計畫等，合併採用保險移轉與自留，使小額損失得以自留，以節省成本。

### 7.2.4 興建及營運期間風險分析

本案主要量體包括：巨蛋體育館運動設施及附屬事業等二大部份。從規劃、設計至施工，經歷長期營運與維護管理，潛藏相當多的不確定性與可能風險，各階段可能面臨的可能風險如下。

#### 7.2.4.1 興建及營運期間面臨之風險

指整個計畫及營運期間皆可能發生之風險，可分為：

1. 政治法令風險
2. 利率風險
3. 匯率風險
4. 通貨膨脹風險
5. 天災人禍風險
6. 融資風險

詳細說明如下：

##### 1. 政治法令風險

包括：國內及國際政治風險。

政治風險屬於不可投保之風險，亦非民間機構所能掌握。

##### 2. 利率風險

融資利率變動對成本影響很大，而此種風險甚難做長期之控制，最佳避險方式採用固定利率，惟以目前法令及市場情況取得固定

利率之鉅額資金恐難實現。

本企業團財力基礎雄厚，市場及財務規劃委由專業顧問公司負責，將有效控制此風險。

### 3. 匯率風險

匯率變動對興建成本、資金籌措與償債能力均有影響，在可能情況下，相關設備及機具採用國產品，可降低興建成本並方便將來長期維修；另資金的籌措可採行新台幣融通(如：國內銀行聯貸等)較安全，以降低匯兌風險。

### 4. 通貨膨脹風險

物價上漲必造成興建與營運成本增加。因應對策為公司之財務部門隨時密切注意利率、匯率變動及通貨膨脹對公司損益之影響，並即時提出相關因應措施例，如向往來金融機構爭取議減借款利率或採取直接金融策略降低借款利率以節省資金成本。

### 5. 天災人禍風險

分為天然災害及人為災害。

#### 5.1 天災指：

水災、海嘯、地震、颱風等天然災害

#### 5.2 人為災害風險指：

戰爭、暴動、罷工、恐怖活動、核災、縱火等人為破壞此等風險皆難事前控制，但在計畫的執行過程中確可能發生。

上述保險又可區分為可投保與不可投保二部份，可投保部份可向產險公司購買保險轉嫁。

本案保險將由國內外評等優良之產險公司負責，透過保險機制或替代性風險管理（ART）方式將風險移轉以保障興建及營運之安全。

### 6. 融資風險

本案之自有資金與融資比大約為 47：53，超過 50% 的資金來自於融資貸款，市府同意協助遠雄洽請金融機構提供中長期貸款，興建期間如因其他重大建設之資金排擠或受到金融風暴銀根緊縮，銀行貸款縮水或遲緩撥下，工程將有無法如期完工之風險，而本企業團財力基礎雄厚，且本案進行至今，已有十餘家大型金融控股公司表達高度融資之意願，在與外部財務顧問通力合作下，融資風險將可有效控制。

#### 7.2.4.2 興建期間之風險

本案大型體育館興建技術性高，期間之風險可分為：

1. 規劃設計風險
2. 地下管線及構造物遷移風險
3. 建造風險

興建期間之風險說明如下：

#### 1. 規劃設計風險

民間投資參與公共建設計畫，政府通常只負責可行性評估與初步規劃，詳細的細部規劃與設計由民間機構自行負責，故優良的規劃設計團隊非常重要。

本案結合國內外世界級頂尖之專業顧問團隊，如：HOK S+V+E、大林組…等，舉凡巨蛋體育館設計施工、交通規劃、景觀設計、大地工程、結構設計、水電設計、環境工程、安全逃生等，皆有完善設計。

#### 2. 地下管線及構造物遷移風險

本案基地面積廣大，加上國內地下管線過去並沒有共同管道設置的整體規劃，加上現有管線有的年代久遠已無資料可查，爰向政府申請相關資料，以避免地下管線損傷，並規劃構造物遷移至安全地點。

#### 3. 建造風險

本案開發興建在大面積開挖時須注意內支撐工法之選擇，另須裝設安全監測儀器系統作監測。

而主要建造風險為巨蛋體育館國內過去並無施工經驗，但由於有世界級協力廠商(HOK S+V+E、大林組)參與並提供巨蛋體育館相關設計施工經驗，及一流的管理技術，工程風險克服無慮。

### 7.2.5 營運期間之風險

本案投資金額龐大，特許權期限長，因此可能發生的問題也多，如：

- 7.2.5.1 營運技術風險
- 7.2.5.2 維修風險
- 7.2.5.3 財產損失風險
- 7.2.5.4 營運收益現金流量風險

詳細說明如下：

#### 1. 營運技術風險

為減少日後因建物使用管理、設備故障或門禁管制鬆散，導致意外事故發生等問題，造成招商困擾進而損及投資利益，本案將借重外部營運團隊經驗，以其成功創新的經營理念、靈活的運營策略及完善的服務系統，以降低經營風險。

## 2. 維修風險

維修保養在建築物管理上非常重要，因此一套完善的維修及保養計畫不可或缺的。為降低此項風險，可透過營運維修合約方式，將營運維修風險移轉給負責營運維修公司，以降低營運收益。

## 3. 現金流量風險

現金流量中斷或大幅波動將危及營運現金調度。

例如：興建時期遭遇金融風暴、銀行承諾貸款縮水或無法撥下；設計建造變更導致工期延宕、成本超支，銀行不願再追加放款…等；為降低此種風險，必須非常謹慎評估財務計畫之可行性與營運現金流量。

本案另須提供 3 億元的履約保證金以擔保履約責任，在健全的財務評估、資金結構、償債計畫、資金運用及招商策略多面向運作下，相信必能維持本案之運作順暢。

## 4. 財產損失風險

因天災或人為災害等毀損滅失所產生之風險，可能導致收益短少及資本性支出增加，進而影響本計畫償債能力，而保險為風險移轉之主要重要工具，本案將和國內外聲譽優良的產險公司合作，作好風險管理規劃及保險服務，將財產損失風險所帶來的影響降至最低。

### 7.2.6 主要保險項目

擬定投保策略安排重點如下：

7.2.6.1 採「所有權人主控保險方式」(Owner Controlled Insurance Program) 投保避免保險界面銜接產生問題。

7.2.6.2 委由專業國際級具有大型運動場所保險及再保險設計經驗的國際保險經紀公司設計保單、費率、承保條件、再保險的安排，並與國內保險公司進行議價及保單簽發事宜。

7.2.6.3 非核心保險(非核心保險係指在「所有權人主控保險方式」外由承包商或次承包商所另行投保的汽車保險或僱主責任保險)由相關廠商依招商說明書內容完成契約保險條款規定投保，並加強監督控管。

#### 1. 興建階段

##### A. 工程專業責任險

對於規劃設計部分，遠雄投保專業責任保險。對直接因執行本保單所載業務之疏漏、錯誤或過失，違反業務上之義務，

致第三人有損失，依法應負賠償責任，而於保險單有效期間內受第三人之賠償請求，並於保險期間或延長報案期間內第三人提出賠償請求時，產險公司對被保險人負賠償之責。

B. 營造/安裝工程綜合損失險

承保工程在施工處所，於保險期間內，因突發而不可預料之意外事件所致之毀損或滅失，需予修復或重置時，除約定不保事項外，由產險公司對被保險人負賠償之責任。

所稱之意外事故，如：天災指係指颱風、暴風、洪水、漲水、地震地陷等天然災變，或是火災竊盜等；保險標的物主要以營造工程、臨時工程及現有既存工作物及工址上之財物，保險金額應為完成該工程所需之總工程費包括工程材料、組件、施工費用、運費、稅捐及管理費等，並應包含臨時工程之工程費及定作人提供之工程材料費，須以重置價格投保；或因工程規劃、設計或規範之錯誤或遺漏所致之毀損或滅失，賠償方式有新品重置或修復等。

C. 營造/安裝工程第三人意外責任險

被保險人在施工處所或毗鄰地區，於保險期間內，因營建本保險契約承保工程發生意外事故，致第三人體傷、死亡或財物受有損害，被保險人依法應負賠償責任而受賠償請求時，除約定不保事項外，產險公司對被保險人負賠償之責

D. 僱主意外責任險

約定產險公司對被保險人之受僱人於有效期間內在施工處所因執行本保險契約承保工程之職務發生意外事故遭受體傷或死亡，依法應由被保險人負賠償責任而受賠償請求時，除載明不保事項外，產險公司對被保險人負賠償之責。

產險公司依前項對被保險人所負之體傷賠償責任除經另行約定者外，以超過其他社會保險之給付部分為限。所稱之「受僱人」係指在一定或不定之期限內，接受被保險人、工程承攬人或其轉包人給付之薪津工資而服勞務年滿十五歲之人而言。

E. 營建機具綜合保險

承保於營建期間所使用之營建機具，於保險期間內，因突發而不可預料之意外事件所致之毀損或滅失，需予修復或重置時，除約定不保事項外，產險公司對被保險人負賠償之責任。

承保之主要事項如下：

- a. 火災、爆炸、閃電、電擊
- b. 碰撞、傾覆、出軌
- c. 航空器墜落
- d. 颱風、旋風、颶風、暴風
- e. 洪水、雨水、淹水
- f. 地震、火山爆發、海嘯
- g. 地陷、山崩、土崩、岩崩、雪崩
- h. 竊盜、第三人之非善意行為
- i. 操作指揮時之疏忽、技術不熟練

保險期間係以一年期為原則，或為配會計年度、租借期間，以及選擇危險性較高之工區調整之。

#### F. 鄰屋龜裂倒塌責任險

指被保險人營建承保工程，因震動、土壤擾動、土壤支撐不足、地層移動或擋土失敗，損害土地、道路、建築物或其他財物所致之賠償責任，致施工處所或其毗鄰地區之第三人建築物龜裂或倒塌，依法應負賠償責任而受賠償請求時，除不保事項外，產險公司依保險之約定對被保險人負賠償責任。產險公司對建築物龜裂之賠償責任以其修理費用為限，建築物倒塌時，則以其損失瞬間前之實際價值為限。

#### G. 貨物運輸保險

承保各類型之貨物、商品等在運輸途中面臨與運輸有關之一切事變及災害所致之毀損滅失及費用，由保險人負賠償責任之保險。

貨物運輸方式可分為：

- a. 海運-船舶
- b. 空運-飛機
- c. 郵包，經由郵局或快遞運送
- d. 內陸運輸，經由火車或卡車
- e. 海陸空運輸，包括船舶、火車、卡車及飛機

各種不同之運輸方式，均有其相對之貨物保險條款，承保各種運輸過程中所可能遭遇到之危險。承保範圍為對保險標的物因意外事故所致之毀損或滅失負賠償責任，保險期間為自保險標的物為起運而離開保險單所記載啟運之倉庫或儲存處所之時間始，經通常之運送路程，以迄運抵保險單載明之目的地交付予收貨人為止。

## 2. 營運階段

### A. 商業火災保險暨財產綜合保險

承保對象係辦公處所、商店、倉庫、公共場所等，凡是供住宅用以外之建築物、營業裝修、營業生財、貨物、機器設備等有形財產。

承保範圍係因火災、閃電雷擊等因素所致之損失，及因前項危險事故之發生，為救護保險標的物所生之施救費用，依保險契約之規定負賠償責任。因商業火災保險為不定保險，當保險事故發生時，保險標的物的實際賠償金額係按保險標的物的實際現金價值予以計算。

基本費率則依使用性質、建築物等級為基礎來計算保險費。保險費之增減財因樓高、屋頂設計、自護減費、消防設施減費，自負額優待、保險年期、特別費率優待等不同之因素而增減之。

商業火災保險可附加下列保險而成為財產綜合保險，附加項目分別為：

#### a. 爆炸險

直接因爆炸所致保險標的物之毀損或滅失。

#### b. 地震險

直接因地震或地震引起之火災所致保險標的物之毀損或滅失。

#### c. 颱風及洪水險

直接因颱風或洪水引所致保險標的物之毀損或滅失。

#### d. 罷工暴動、民眾騷擾、惡意破壞行為險

直接因任何人參加擾亂公共安寧、治安當局鎮壓擾亂、罷工、任何人故意或惡意破壞之行為所致保險標的物之毀損或滅失。

#### e. 航空器墜落、機動車輛碰撞險

直接因航空器及其墜落物或在陸地或軌道上行駛之機動車輛所致保險標的物之毀損或滅失。

#### f. 自動消防裝置滲漏險

直接因自動消防裝置意外滲漏或噴射水或其他物質或因其水源倒塌、崩潰所致保險標的物之毀損或滅失。

#### g. 竊盜險

直接因他人不法侵入置存保險標的物之處所，從事竊盜所

致保險標的物之毀損或滅失。

h. 水漬險

標的物因水槽、水管破損，或一切供水設備、蒸汽管意外滲漏，或雨水雪霜由屋頂、門窗進入屋內所致之直接損失。

i. 煙燻險

標的物因意外煙燻所致之直接損失。

j. 營業中斷險

因發生承保在內之危險事故，致保單載明之財產遭受毀損或滅失直接所引起營業中斷損失。

B. 公共意外險

本案正式營運後每天因人潮進出眾多，容易發生公共意外危險，本保險為要承保內容在保險期間內發生：

a. 被保險人或其受僱人因經營業務行為在本保險單載明之營業處所內發生之意外事故

b. 被保險人在營業處整建築物、通道、機器或其他工作物所發生之意外事故，導致第三人體傷、死亡或第三人財物損害，依法應負賠償責任，而受賠償請求時，產險公司對被保險人負賠償之責。

C. 僱主責任險

主承保被保險人之受僱人在保險期間內因執行職務發生意外事故遭受體傷或死亡，依法應由被保險人負責賠償而受賠償請求時，產險公司對被保險人負賠償之責。

所負之賠償責任，除保險單另有約定，以不超過勞工保險條例、公務人員保險法或軍人保險條例之給付部份為限，保險單所稱之受僱人係指在一定或不定之期間內，就受被保險人給付之薪津工資而服勞務年滿十五歲之人而言。

D. 員工誠信險

為防範不肖員工因職務之便侵占公款等不法情事而造成財務損失，而投保。主要承保公司對於被保險人所有依法應負責任或任何名義保管之財產，為任一被保證員工，在其被保證期間內，因單獨或共謀之不誠實行為所致之直接損失負賠償之責。

前項所稱「財產」包括：貨幣、票據、有價證券及有形財物在內；所稱「被保證員工」以接受被保險人聘僱、受有人事管理約束，並領有薪資者為限；所稱「不誠實行為」係指被保證員工之強盜、搶奪、竊盜、詐欺、侵佔或其他不法行為而言。

E. 鍋爐保險

為防範營運後鍋爐發生意外爆炸等情形造成損失則須投保鍋爐保險，保險標的因保險承保之鍋爐或壓力容器於正常操作中發生爆炸或壓潰所致之毀損或滅失，產險公司對被保險人負賠償責任。

保險標的所載之意外意故，致第三人受有體傷、或死亡、或第三人之財物受有毀損或滅失，依法應由被保險人負賠償責任，而受賠償之請求時，產險公司對被保險人負賠償責任。

#### F. 機械保險

保險承保保險標的物在保險單所載處所於保險期間內，因下列原因發生不可預料及突發之事故，所致之損失，需予修理或重置時，產險公司對被保險人負賠償之責。原因：

- a. 設計不當
- b. 材料、材質或尺度之缺陷
- c. 製造、裝配或安裝之缺陷
- d. 操作不良，疏忽或怠工
- e. 鍋爐缺水
- f. 物理性爆炸、電器短路、電弧或因離心作用造成之撕裂
- g. 不屬本保險契約特別載明為不保事項之任何其他原因

#### G. 電子設備保險

本案正式營運後包括操作電子系統、電腦設備可投保電子設備保險，保險範圍為保險契約所載之電子設備在所載處所，於保險期間內，因突發而不可預料之意外事故所致之毀損或滅失，除約定不保事項外，產險公司對被保險人負賠償之責。保險金額應為其新品重置價格。所謂新品重置價格係指重新置換與該標的物同一廠牌、型式、規格、性能或相類似設備所需之新品價格。該項價格並應包含設備之運費、關稅、安裝費用及其他必要費用。

#### H. 現金保險

本案正式營運後每日有鉅額現金流量，針對現金遭受竊盜搶劫等風險可投保現金險，其內容為對於被保險人所有或負責管理之現金因下列保險事故所致之損失，負賠償責任：

- a. 現金運送保險  
在載明之運送途中遭受竊盜、搶奪、強盜、火災、爆炸或運送人員、運送工具發生意外事故所致之損失
- b. 庫存現金保險  
在載明之金庫或保險櫃保存中遭受竊盜、搶奪、強盜、火災、爆炸所致之損失
- c. 櫃台現金保險  
在載明之櫃台地址及範圍內遭受竊盜、搶奪、強盜、火災、爆炸所致之損失。

#### I. 完工土木工程保險

在特許經營期間內建物設施易遭受各種天然或人為災害損

壞，而營造綜合保險旨在保障工程施工過程中所可能遭遇之各種意外事故，而完工土木工程保險則是以保障工程完工後使用期間之各種風險。

保險保障範圍係採列舉式列明承保之危險，與營造或安裝工程綜合保險所採取之概括式承保方式不同，產險公司僅於列明之承保事故所致投保工程設施的毀損或滅失需予修復或重建時，對被保險人負賠償之責任。

- a. 火災、閃電、雷擊及爆炸
- b. 各型機動車輛及飛行器與其墜落物之碰撞
- c. 地震、火山爆發、海嘯
- d. 地面風速達到蒲福氏風級表(The Beaufort Scale)八級以上之風災
- e. 洪水、漲水、豪雨、異常之浪潮
- f. 土崩、地陷或土地移動
- g. 冰害
- h. 第三人之惡意破壞行為

為控制天災對於價值集中之工程可能造成之累積危險，產險公司對於像地震、火山爆發、海嘯、洪水、漲水、豪雨及風災等天然災害所造成之損失一般會訂定一最高賠償限額。完工土木工程保險保險金額必須是投保之工程設施的「新品重置價格」，即指保險金額不得低於重新建置與投保工程設施相同規格、型式之設施所需之總成本，包括材料、工資、運費等。倘保險金額低於上述應投保之金額時，其差額視為被保險人所自保，遇有賠償事故發生時，應適用低額保險比例分攤之約定。

保險為年保單方式承保，賠償保險標的遇有保險契約承保範圍內之任何毀損或滅失時，產險公司得選擇以現金給付，修復或置換等方式，依下列約定對被保險人予以賠償。但每一次意外事故任一保險標的之賠償金額由雙方約定。

表 7.2 主要保險項目投保時程及符合保險市場之承保項目說明

一、興建階段					
名稱	範圍	被保險人	保險期間	條件	投保金額
A. 工程專業責任險	直接因執行保單所載業務致第三人	瀚亞建築師事務所	自起期日至完工後兩年		總設計費用金額

	有損失，依法負賠償責任				
B. 營造/安裝工程綜合損失險	工程材料、組件、施工費用、運費、稅捐及管理費	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 承包商 4. 次承包商 5. 供應商 6. 特許公司指定之其他單位聯名投保	自起期日至移交證明書簽發日後之保固期間(12個月)止	不同危險採用不同自負額	總工程費用
C. 營造/安裝工程第三人意外責任險	因執行工程或履行營建合約，造成第三人體傷或財物損失應負之賠償責任。	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 承包商 4. 次承包商 5. 供應商 6. 特許公司指定之其他單位聯名投保	自起期日至移交證明書簽發日後之保固期間(12個月)止	財物損害 1 萬元，體傷及死亡 2000 萬元	每一個人體傷或死亡 500 萬，每一事故體傷或死亡 5000 萬，每一事故財物損害 2500 萬，保險期間最高責任 1 億元
D. 僱主意外責任險	在僱佣期間因執行承保工程之職務發生意外事故遭受體傷或死亡	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 承包商 4. 次承包商 5. 供應商 6. 特許公司指定之其他單位聯名投保	自起期日至移交證明書簽發日後之保固期間(12個月)止	社會保險優先給付或 2000 元	每一個人體傷或死亡 500 萬，每一事故體傷或死亡 3000 萬，保險期間最高責任 5000 萬元
E. 營建機具綜合保險	工地使用之營建機具或其他物件營	承包商及次承包商	自起期日至移交證明書簽發日後之	自負額採用竊盜及本體，不同機具	機具以重置成本投保

	建機具綜合保險		保固期間(12個月)止	採用不同考量	
F. 鄰屋龜裂倒塌責任險	致施工處所或其毗鄰地區第三人建築物龜裂或倒塌，依法負賠償責任而受賠償請求	承包商及次承包商	自起期日至移交證明書簽發日後之保固期間(12個月)止	自負額依不同鄰屋採用不同考量	保險期間最高責任 5000 萬
G. 貨物運輸保險	工程材料及設備(不包括承包商的施工設施)因各種可投保風險(包括戰爭、罷工、暴動及民眾抗爭所致之毀損及滅失)	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 承包商 4. 次承包商 5. 供應商 6. 特許公司指定之其他單位聯名投保	自起期日至接收證書簽發日止	每一事故自負額不低於美金 5000 元	投保金額不低於所投保貨物重置價值(包括運費及保險費)
二、營運階段					
名稱	範圍	被保險人	投保期間	條件	投保金額
A. 商業火災保險暨財產綜合保險	建築物、結構、機械、設備及用於本案現場之資產	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 聯貸銀行團 4. 特許公司指定之其他單位聯名投保	以一年為續保基礎	不同危險採用不同自負額	保險金額為計畫之重置價值或特許公司認為合理之投保基礎且經信用貸款人認可
B. 公共意外險	在保險期間內發生在營業處致意外事故導致第三人體傷、死	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 特許公司指定之其	以一年為續保基礎	不同危險採用不同自負額	每一個人體傷或死亡 200 萬，每一事故體傷或死亡 400

	亡或第三人財物損害，依法應負賠償責任，而受賠償請求時	他單位聯名投保			萬，每一事故財物損害 200 萬，保險期間最高責任 2400 萬元
C. 僱主責任險	在施工處所因執行承保工程之職務發生意外事故遭受體傷或死亡	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 承包商 4. 次承包商 5. 供應商 6. 特許公司指定之其他單位聯名投保	自起期日至移交證明書簽發日後之保固期間(12個月)止	社會保險優先給付	每一個人體傷或死亡 500 萬，每一事故體傷或死亡 5000 萬，保險期間最高責任 1 億元
D. 員工誠信保險	被保證員工之強盜、搶奪、竊盜、詐欺、侵佔或其他不法行為	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 特許公司指定之其他單位聯名投保	以一年為續保基礎	每一事故 10%至少 5 萬	每一被保證員工 50 萬元，每一事故 250 萬，保險期間最高責任 500 萬
E. 鍋爐保險	鍋爐或壓力容器於正常操作中發生爆炸或壓潰所致之毀損或滅失，產險公司對被保險人負賠償責任	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 聯貸銀行團 4. 特許公司指定之其他單位聯名投保	以一年為續保基礎	不同危險採用不同自負額	保險金額為計畫之重置價值或特許公司認為合理之投保基礎且經信用貸款人認可
F. 機械保險	所有機械因設計不當、材料、材質或尺	1. 特許公司 2. 臺北市政府	以一年為續保基礎	不同危險採用不同自負額	保險金額為計畫之重置價值或特許

	度之缺陷、製造、裝配或安裝缺陷等原因	3. 聯貸銀行團 4. 特許公司指定之其他單位聯名投保			公司認為合理之投保基礎且經信用貸款人認可
G. 電子設備保險	電子設備在所載處所，因突發而不可預料之意外事故所致之毀損或滅失	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 聯貸銀行團 4. 特許公司指定之其他單位聯名投保	以一年為續保基礎	不同危險採用不同自負額	保險金額為計畫之重置價值或特許公司認為合理之投保基礎且經信用貸款人認可
H. 現金保險	針對現金遭受竊盜搶劫等風險所致之損失，負賠償責任	1. 特許公司 2. 特許公司指定之其他單位聯名投保	以一年為續保基礎	承保範圍內之任何一次損失時，被保險人應自行負擔損失金額之百分之十，最高以新台幣一百萬元為限	保險金額為特許公司認為合理之投保基礎
I. 完工土木工程保險	在特許經營期間建物設施易遭受災害損壞，包括天然災害以及人員操作、使用這些工程設施所可能發生之各種風險	1. 特許公司 2. 臺北市政府 3. 聯貸銀行團 4. 特許公司指定之其他單位聯名投保	以一年為續保基礎	不同危險採用不同自負額	保險金額為計畫之重置價值或特許公司認為合理之投保基礎且經信用貸款人認可

### 7.3 保險計畫程序

確認投保風險：

確認規劃、興建及營運階段各項可保的風險並評估投保的險種及金額。

### 7.3.1 要保

將要投保之保險險種、金額及投保條件列明清單，邀請國際級有大運型動場所保險及再保險設計經驗之優良保險經紀人評估，確認投保可行性。

### 7.3.2 價格、條件之協商

先由委託之保險經紀人從國外再保市場取得保險費率及承保條件，再根據再保條件選取最優之前三名產險公司進一步協商出單條件，以控制成本並獲取最完整之保障。

## 7.4 自留及除外不保項目的損失承擔方法

各險除外不保項目及自留損失承擔方式表		
險種	除外不保項目	自留損失承擔方式
營造/安裝工程 綜合損失險	<p>1. 一般除外不保事項：</p> <p>1.1 戰爭(不論宣戰與否)、類似戰爭行為、或強力霸佔等。</p> <p>1.2 罷工、暴動、民眾騷擾。</p> <p>1.3 政治團體或民眾團體之唆使或與之有關人員所為之破壞或惡意行為。</p> <p>1.4 政府或治安當局之命令所為之扣押、沒收、徵用、充公或破壞。</p> <p>1.5 核子反應、核子輻射或放射性污染。</p> <p>1.6 被保險人或其代理人故意、重大過失。</p> <p>1.7 工程之一部分或全部連續停頓逾三十日曆天。</p> <p>2. 特別除外不保事項：</p> <p>2.1 任何附帶損失，包括貶值、不能使用、違約金、逾期罰款、罰金以及延滯完工、撤銷合約或不履行合約之損失。</p> <p>2.2 因工程規劃設計或規範之錯誤或遺漏所致之毀損或滅失。</p> <p>2.3 因材料、器材之瑕疵、規格不合或工藝品質不良所需之置換修理及改良費用。但因上述原因導致承保工程其他無缺陷部分</p>	由特許公司之自負額賠款準備金支付

	<p>之意外毀損或滅失，不在此限。</p> <p>2.4 保險標的腐蝕、氧化、銹垢、變質或其他自然耗損。</p> <p>2.5 文稿、證件、圖說、帳冊、憑證、貨幣及各種有價證券之毀損或滅失。</p> <p>2.6 任何維護或保養費用。</p> <p>2.7 清點或盤存時所發現任何保險標的之失落或短少。</p> <p>2.8 家具、衣李、辦公設備及事務機器之毀損或滅失。</p> <p>2.9 下列財物之毀損或滅失：</p> <p>2.10 各型船隻、航空器。</p> <p>2.11 領有公路行車執照車輛。但在施工處所用作施工機具，經約定並載明於保險契約者，不在此限。</p> <p>2.12 施工機具設備之機械、電子或電氣性損壞、故障、斷裂、失靈之損失。</p>	
<p>營造/安裝工程 第三人意外責任險</p>	<p>1. 因震動、土壤擾動、土壤支撐不足、地層移動或擋土失敗，損害土地、道路、建築物或其他財物所致之賠償責任。</p> <p>2. 被保險人、定作人及與承保工程有關廠商或同一施工處所內其他廠商，或上述人員之代理人、受僱人及其居住工地之家屬之體傷、死亡或疾病所致之賠償責任。 但受僱人非在施工處所執行職務且與工程之設計、施工或營建管理無關者不在此限。</p> <p>3. 被保險人、定作人與承保工程有關廠商或同一施工處所內其他廠商，或上述人員之代理人、受僱人及其居住工地家屬所有、管理或使用之財物，發生毀損或滅失之賠償責任。 但受僱人非在施工處所執行職務且與工程之設計、施工或營建管理無關者不在此限。</p> <p>4. 因所有、管理或使用下列財物所致之賠償責任：</p> <p>4.1 各型船隻、航空器、及其裝載之財物。</p>	<p>由特許公司之自負額賠款準備金支付</p>

	<p>4.2 領有公路行車執照之車輛及其裝載之財物。但車輛經約定投保施工機具並載明於保險契約者，不在此限。</p> <p>4.3 因損害管線、管路、線路及其有關設施所致之賠償責任。但被保險人證明施工前已取得上述設施位置圖及有關資料，並於施工中已盡相當注意者，為修理或置換受損設施所需費用不在此限。</p> <p>4.4 被保險人以契約或協議所承受之賠償責任。但縱無該項契約或協議存在，依法仍應由被保險人負賠償責任者，不在此限。</p>	
<p>僱主意外責任險</p>	<p>1. 產險公司對下列因直接或間接事項所致之賠償不負賠償責任：</p> <p>1.1 戰爭(不論宣戰與否)、類似戰爭行為、或強力霸占等。</p> <p>1.2 罷工、暴動、民眾騷擾。</p> <p>1.3 政治團體或民眾團體唆使或與之有關人員之惡意行為。</p> <p>1.4 核子反應、核子輻射或放射性污染。</p> <p>1.5 被保險人或其代理人故意或重大過失</p> <p>2. 產險公司對下列事項不負賠償責任：</p> <p>2.1 受僱人任何疾病或因疾病所致之死亡</p> <p>2.2 受僱人故意或非法行為所致本身之體傷或死亡。</p> <p>2.3 受僱人受酒類或藥劑影響所發生本身之體傷或死亡。</p> <p>2.4 被保險人以契約或協議所承受之賠償責任。但縱無該項契約或協議存在仍應由被保險人負賠償責任者，不在此限。</p> <p>2.5 被保險人依勞動基準法規定之賠償責任。但另有約定或依民法規定應負賠償責任者，不在此限。</p>	<p>由特許公司之自負額賠款準備金支付</p>
<p>營建機具綜合保險</p>	<p>1. 戰爭(不論宣戰與否)、類似戰爭行為、或強力霸佔等。</p>	<p>由特許公司之自負額賠款準備金支付</p>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. 罷工、暴動、民眾騷擾。</li> <li>3. 政治團體或民眾團體唆使或與之有關人員所為之破壞或惡意行為。</li> <li>4. 政府或治安當局命令所為之扣押、沒收、徵用、充公或破壞。</li> <li>5. 核子反應、核子輻射或放射性污染。</li> <li>6. 被保險人或其代理人故意或重大過失。</li> <li>7. 保險標的物機械性或電氣性損壞、故障、斷裂、失靈，及因冷卻劑或其他流體凍結、潤滑不良、缺油或缺冷卻劑等直接所致之毀損或滅失。</li> <li>8. 可替換之零件或配件或其他按期更換之零件或配件等之毀損或滅失，但與本體同時所受之毀損或滅失不在此限。</li> <li>9. 燃料、觸媒、冷卻劑及潤滑油料之毀損或滅失。因鍋爐或壓力容器內部蒸氣或流體壓力發生爆炸及內燃機爆炸所致之毀損或滅失。</li> <li>10. 要保人或被保險人或其受僱人故意或重大疏忽將被保險標的置於臨海地區，任由海潮侵蝕所致之毀損或滅失。</li> <li>11. 除特別約定載明於保險單者外，保險標的物於運輸中所發生之毀損或滅失。</li> <li>12. 保險標的物之磨損、腐蝕、氧化、銹垢、鍋垢，變質及其他耗損。</li> <li>13. 保險標的物從事任何試驗或與保險單所載項目無關使用時發生之毀損或滅失。</li> <li>14. 除特別約定載明於保險單者外，保險標的物使用於地面之下或載浮於水上時所發生之毀損或滅失。</li> </ol>	
<p>鄰屋龜裂倒塌 責任險</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 拆除中、傾頹、或廢棄不再使用之建築物，已申請建築執照欲重建、改建之建築物，或承保工程開工前已為主管機關宣佈為危險建築物之損害所致賠償責任。</li> <li>2. 任何附帶損失，包括建築物耐用年限減少、不能使用、營業或租賃損失及搬遷費用等。</li> </ol>	<p>由特許公司之自負額賠款準備金支付</p>

	<p>3. 道路、園景、圍牆及屋外地坪、游泳池、水溝、管線及廣告標語牌之毀損滅失。</p> <p>4. 傢俱、營業生財、器具設備或任何其他動產之毀損滅失。</p> <p>5. 建築物於本保險生效以前所發生之龜裂或倒塌所致賠償責任。</p> <p>6. 已為政府機關徵收並計劃拆除建築物之損害所致賠償責任。</p> <p>7. 土壤或地質改良與處理費用</p>	
<p>貨物運輸保險</p>	<p>1. 得歸責於被保險人之故意不當行為。</p> <p>2. 正常滲漏、失重、失量或正常損耗。</p> <p>3. 不良或不當包裝或配置所致者（包裝包括在貨櫃或貨箱內之裝置，但以此種裝置於保險開始前已由被保險人或其僱用人完成者為限）。</p> <p>4. 保險標的物固有瑕疵或本質所致者。</p> <p>5. 得歸因於延滯所致者。</p> <p>6. 由於船舶之船東、經理人、租船人營運人財務不健全或債務糾紛所致者。</p> <p>7. 任何使用原子或核子武器或其類似之武器所致者。</p> <p>8. 船舶、船舶不適航，或貨櫃、貨箱或運輸工具不適運，且為被保險人所知情者。</p> <p>9. 兵險條款承保者。 例如：因戰爭、內戰及敵對行為所致，因捕獲、扣押、拘留、禁止等所致，因遺棄之戰爭武器所致。</p> <p>10. 罷工險條款承保者 例如：因參與罷工、停工、工潮、暴動或民眾騷擾人員引起者，因任何恐怖主義或政治動機引起者。</p>	<p>由特許公司之自負額賠款準備金支付</p>
<p>商業火災保險暨財產綜合保險</p>	<p>不保之危險事故及原因(一)</p> <p>一、保險標的物本身設計或規範錯誤或瑕疵，材料、器材瑕疵、規格不合，施工或工藝品質不良。</p>	<p>由特許公司之自負額賠款準備金支付</p>

	<p>二、保險標的物固有瑕疵、隱藏性缺陷、逐漸惡化、變質、變形或自然耗損。</p> <p>三、水電、瓦斯或燃料系統供應中斷或保險標的物所在地外接之排放系統故障。</p> <p>但損失之發生係由於緊接上述三種危險事故之另一危險事故所造成，且該發生在後之危險事故為保險契約所承保者，則產險公司僅就發生在後之危險事故所致之損失負賠償責任。</p> <p>不保之危險事故及原因(二)</p> <p>一、建築物的倒塌或龜裂。</p> <p>二、保險標的物腐蝕、生鏽、磨損、刮損或因氣溫、乾溼度的變化、外觀變化、光線所致變化或因腐壞、收縮、蒸發、失重、污染、變味、變色、菌害、蟲害。</p> <p>但直接因保險契約承保之危險事故發生所致保險標的物或置存保險標的物處所發生損失或因而導致上述二種危險事故發生所致保險標的物之損失，不在此限。</p> <p>不保之危險事故及原因(三)</p> <p>一、偷竊，但以暴力或毀壞門窗牆垣或其他安全設施，侵入置存保險標的物建築物內偷竊，不在此限。</p> <p>二、詐欺、侵占或不誠實行為</p> <p>三、消失、不明原因的短少、貨物盤點時發現的短少、資料歸檔錯誤或遺失、運送中動產短少，應供應或送達物資短少、文書或會計處理錯誤所致之短少。</p> <p>四、蒸氣設備、鍋爐、預熱氣、汽管、蒸氣或瓦斯透平、蒸汽引擎、內燃機、油壓機或水壓機及其他使用壓力之器具設備(均包括其附屬設備)本身的過熱、爆炸、壓潰、裂開、接頭滲漏、焊接不良。</p> <p>五、機械性或電氣性的當機或喪失機器設備應有之功能。</p> <p>六、當保險標的物處所為空屋或不使用，儲水</p>	
--	--	--

	<p>槽或容器或管線破裂、溢流、滲漏。</p> <p>但損失之發生係由緊接上述六種危險事故之另一危險事故所造成，且該發生在後之危險事故為保險契約所承保者，則產險公司僅就發生在後之危險事故所致之損失負賠償責任。</p> <p>不保之危險事故及原因(四)</p> <p>一、海水或河水的侵蝕。</p> <p>二、地層滑動、隆起或下陷、山崩、地質鬆動及土壤流失。</p> <p>三、建築物的正常下沉或基床下沉。</p> <p>四、置存於露天或於有開口建築物或圍牆、大門內可移動財產，因風、雨、雹、霜、雪、洪水、沙土或灰塵所致之損失。</p> <p>五、冷凍凝固體或不慎流出的溶解物質。</p> <p>不保之危險事故及原因(五)</p> <p>一、要保人、被保險人或其家屬故意行為所致之損失。</p> <p>二、停工、延遲、喪失市場所致之損失或因而引起任何之間接或連帶損失。</p> <p>不保之危險事故及原因(六)</p> <p>一、戰爭、侵略、外敵行為、敵對狀態、或類似之情形(不論宣戰與否)或內戰所致之群眾騷擾。</p> <p>二、任何直接或間接為抑制、防止、鎮壓恐怖主義者行為或與其有關行動所致之任何損失、費用支出或賠償責任。</p> <p>三、1. 由政府機構行使充公、沒收、扣押或徵收之權力致保險標的喪失永久性或臨時性之占有者。</p> <p>2. 由於建築物被他人永久或臨時非法占有所致者。</p> <p>3. 因政府命令之焚毀或拆除。</p> <p>但上述二種占用前保險標的物因承保危險事故所致之損失，仍應負賠償責任。</p>	
--	---	--

	<p>不保之危險事故及原因(七)</p> <p>一、核子武器原料。</p> <p>二、因核子原料或廢料所引起之任何損失。</p> <p>三、各種放射線幅射及放射能之污染。</p> <p>四、因原子能引起之任何損失。</p>	
營運中斷保險	<p>1. 其他附帶損失(Consequential Loss)。</p> <p>2. 政府命令拆除或焚毀所增加之營業中斷損失。</p> <p>3. 受毀損之保險標的物於重建、修復或重置期間，因遭受罷工、暴動、民眾騷擾、他人之惡意破壞行為或恐怖主義份子破壞行動所增加之損失；即使附加條款已承保附加罷工、暴動、民眾騷擾、惡意破壞行為保險及恐怖主義保險時亦同。</p> <p>4. 租賃權終止、特許權失效、契約或訂貨單遭解除、取消所致之損失。但該終止、失效、解除或取消係因附加條款承保之營業中斷所致者，產險公司仍負賠償責任。</p>	由特許公司之自負額賠款準備金支付
公共意外險	<p>1. 被保險人或其受僱人或其代理人因售出或供應之商品或貨物所生之賠償責任。</p> <p>2. 被保險人在經營業務時因工作發生震動或支撐薄弱或移動，致第三人之建築物土地或其他財物受毀損滅失之賠償責任。</p> <p>3. 被保險人家屬或在執行職務之受僱人發生體傷、死亡或其財物受有損害之賠償責任。</p> <p>4. 被保險人因所有、使用或管理電梯(包括電梯、升降機)所致第三人體傷、死亡或第三人財物毀損滅失之賠償責任。</p> <p>5. 被保險人為住宅大樓管理單位時，於住戶或承租戶住、居所內發生意外事故所致體傷、死亡或財物受有損失。</p>	由特許公司之自負額賠款準備金支付
員工誠實保證保險	<p>1. 被保險人故意行為所致之損失。</p> <p>2. 被保證員工疏忽或過失所致之損失。</p> <p>3. 被保證員工向被保險人所為借貸或使用財產所致之損失。</p>	由特許公司之自負額賠款準備金支付

	<p>4. 點查財產不符之損失；但確係由被保證員工不法行為所致者不在此限。</p> <p>5. 承保範圍內損失結果所致之任何附帶損失。</p>	
鍋爐保險	<p>1. 凡保險標的因滲漏、腐蝕、或燃燒作用致物料耗損，零件破裂、自然耗損、裂痕、起泡、疊層及裂隙等瑕疵，蒸氣或給水管接頭之破裂或衰退，管件受熱膨出及變形，鑄鐵製造部分開裂。但上述瑕疵，破裂或衰退、膨出及變形因爆炸或壓潰所致者除外。</p> <p>2. 鍋爐、過熱器及節熱器內個別管件衰退，但爆炸或壓潰所致者除外。</p> <p>3. 因工作停止所致之損失。</p> <p>4. 因任何試驗所致之毀損，但試驗壓力未超過檢查單位所准許最高壓力者除外。</p> <p>5. 直接或間接因火災、閃電、雷擊、拋擲或墜落物、偷竊、颱風、洪水、地震、火山爆發、土地坍塌陷落及其他自然災變所致之毀損。</p> <p>6. 保險契約簽訂時要保人或被保險人已知保險標的已發生約定危險事故毀損者。</p>	由特許公司之自負額賠款準備金支付
電子設備保險	<p>1. 直接或間接因氣體、給水或電力供應不正常或中斷所致之毀損或滅失。</p> <p>2. 保險標的物磨損、腐蝕、氧化、鏽垢、變質及自然耗損。</p> <p>3. 保險標的物未發生毀損滅失，為排除一般作業障礙所生之費用。</p> <p>4. 電腦病毒。</p> <p>5. 任何維護保養費用及其置換之零件。</p> <p>6. 保險標的物製造商或供應商依法或依約應負責之毀損或滅失。</p> <p>7. 租借之保險標的物，其所有人依法或依約應負責賠償之毀損或滅失。</p> <p>8. 任何性質附帶損失及賠償責任。</p> <p>9. 消耗性或需定期更換之零組件毀損或滅失。但與本體同時受損者，不在此限。</p> <p>10. 保險標的物外觀瑕疵，如脫漆、刮痕、褪色</p>	由特許公司之自負額賠款準備金支付

	<p>等。但與本體同時受損者，不在此限。直接或間接因氣體、給水或電力供應不正常或中斷所致之毀損或滅失。</p> <p>11. 保險標的物磨損、腐蝕、氧化、鏽垢、變質及自然耗損。</p> <p>12. 保險標的物未發生毀損滅失，排除一般作業障礙所生之費用。</p> <p>13. 任何維護保養費用及其置換之零件。</p> <p>14. 保險標的物製造商或供應商依法或依約應負責之毀損或滅失。</p> <p>15. 租借之保險標的物，其所有人依法或依約應負責賠償之毀損或滅失。</p> <p>16. 任何性質附帶損失及賠償責任。</p> <p>17. 消耗性或需定期更換零組件之毀損或滅失。但與本體同時受損者，不在此限。</p> <p>18. 保險標的物外觀瑕疵，如脫漆、刮痕、褪色等。但與本體同時受損者不在此限。</p> <p>19. 直接或間接因颱風、洪水、地震、火山爆發或海嘯所致之毀損或滅失。</p> <p>20. 保險標的物置存於地下室或低於地面處所，因淹水或漲水所致之毀損或滅失。</p>	
現金保險	<p>1. 因戰爭、類似戰爭、外敵行為(不論宣戰與否)、或被合法當局沒收所致之損失。</p> <p>2. 因核子分裂或輻射作用所致之損失。</p> <p>3. 因罷工、暴動、民眾騷擾所致之損失。但經書面約定加保者不在此限。</p> <p>4. 因颱風、地震、洪水或其他天然災變所致之損失。但經書面約定加保者不在此限。</p> <p>5. 被保險人或其受僱人、運送人員故意或重大過失行為所致之損失。</p> <p>6. 因被保險人之受僱人或運送人員詐欺、背信、侵佔或其他犯罪行為所致之損失。</p> <p>7. 現金因點鈔疏忽、錯誤或點查不符所致之損失。</p> <p>8. 因現金損失結果所致之附帶損失。</p>	由特許公司之自負額賠款準備金支付

<p>完工土木工程 保險</p>	<p>(一) 除外責任：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 戰爭(不論宣戰與否)、類似戰爭行為或強力霸佔等。</li> <li>2. 罷工、暴動、民眾騷擾；但經約定並載明於保險契約者不在此限。</li> <li>3. 政治團體或民眾團體之唆使或與之有關人員所為之破壞或惡意行為。</li> <li>4. 政府或治安當局命令所為之扣押、沒收、徵用、充公或破壞。</li> <li>5. 核子反應、核子輻射或放射性污染。</li> <li>6. 被保險人或其代理人之故意、重大過失。</li> <li>7. 欠缺妥善維護或保養。</li> <li>8. 竊盜。</li> </ol> <p>(二) 除外損失及費用：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 任何附帶損失。</li> <li>2. 保險標的進行維護或保養所需之費用。</li> <li>3. 營造、製造或供應等廠商依法或依約應負責之損失。</li> <li>4. 保險標的固有瑕疵、腐蝕、銹蝕、侵蝕、剝蝕、沖蝕、磨損、變質、其他自然耗損或氣溫變化所致之收縮、膨脹等損失。</li> </ol>	<p>由特許公司之自負額賠款準備金支付</p>
----------------------	---	-------------------------

#### 7.4.1 風險自留項目

風險自留項目即為上開承保項目所載之除外不保項目，除外不保項目可分為一般除外不保及視各險種不同而定之特別除外不保事項。

#### 7.4.2 除外不保項目之損失承擔方式

特許公司可以就保險自負額部份預留一定比例準備金，以因應損失發生時自留部份風險(或以風險融資方式安排自留風險)。

但如何能讓損失之機率降至最低，風險管理之規劃、評估與執行是必要的，目前大部份之產險公司均設有風險管理或損害防阻部門可善加利用，或委託保險經紀人安排首席國際再保險公司來台指導以降低損失之頻率及幅度。另外對特定不保風險衡量經濟效率可轉向利用資本市場移轉風險。

## 第八章 移轉計畫

本案係依照「促進民間參與公共建設法」相關規定辦理，由於本案契約年限長達 50 年，未來移轉時需保留適度彈性，故本公司將依據相關法令及本案興建營運契約規定，擬定移轉計畫。

### 8.1 興建營運期限屆滿時之移轉計畫

#### 8.1.1 移轉標的

本公司將依興建營運契約第 16.2.1 條約定，於許可年限屆滿後一個月內，編列最新之大型室內體育館及附屬事業設施資產清冊，移轉予市政府。

##### 8.1.1.1 大型室內體育館

本公司所有且為繼續營運大型室內體育館之現存所有全部營運資產，包含關於大型室內體育館營運資產之相關技術及智慧財產權之所有權文件、擔保書、契約書、使用手冊、計畫書、圖說、規格說明、技術資料等。

##### 8.1.1.2 附屬事業設施

本公司因開發、興建與經營附屬事業所取得之現存建物及其設備，包含其使用或操作之軟體及其他必要文件等。

#### 8.1.2 營運資產移轉計畫及契約

本公司將依興建營運契約第 16.1 條約定，於許可年限屆滿前前三年提出營運資產移轉計畫，由本公司與市政府雙方協商後訂定「營運資產移轉契約」，並於許可年限屆滿前二年完成「營運資產移轉契約」之簽訂。

#### 8.1.3 移轉程序

##### 8.1.3.1 編製移轉資產目錄

本公司將依興建營運契約第 16.3.1 條約定，於許可年限屆滿前一年依歷年提送之資產清冊資料，編製移轉資產目錄送交市政府確認。及依契約第 16.3.4 條約定，依市政府要求提供必要之文件、紀錄、報告等資料，以作為移轉之參考。

##### 8.1.3.2 移轉前之營運資產總檢查

本公司將依興建營運契約第 16.3.2 條約定，於許可年限屆滿前一年，委託獨立、公正且經由市政府認可之專業機構進行資產總檢查，以確定所移轉之營運資產，符合正常之營運要求，且將檢查報告交予市政府備查。

##### 8.1.3.3 各項移轉標的之移轉方式及人員之訓練計畫於「營運資產

移轉契約」中約定。

8.1.3.4 本公司與市政府在移轉程序完成前，均應繼續履行其應盡之義務。

#### 8.1.4 移轉時及其後之權利義務

8.1.4.1 本契約第 16.2 條之移轉標的如係本公司以融資性租賃、動產擔保交易、租借或其他類似方式取得者，除市政府書面同意者外，本公司應於許可年限屆滿前取得所有權或其他權利，以移轉予市政府或其指定之第三人，不得因無償而拒絕資產之移轉。

8.1.4.2 本契約第 16.2 條之移轉標的如有出租、出借或設定負擔者，本公司應於移轉上開資產前，除去該等資產之一切負擔。但經市政府書面同意保留者不在此限。

8.1.4.3 本公司應擔保其移轉標的於移轉時無權利瑕疵且為正常之使用狀況，且其維修狀況應符合製造者及政府規定之安全標準。本公司並應將其對本契約第 16.2 條移轉標的之製造商或承包商之請求權讓與市政府或市政府指定之第三人。

8.1.4.4 本公司對其依第 16.2 條規定移轉予市政府之標的中，有關營運設施之使用、操作及對本計畫未來之繼續營運，應按標的性質之不同，依雙方同意之訓練計畫，對市政府或其指定之第三人提供人員之訓練，費用由雙方共同負擔。

8.1.4.5 移轉標的如為債權或其他權利且其移轉生效以取得第三人同意為要件者，本公司應事先取得該第三人同意。

8.1.4.6 於營運資產移轉完成且市政府有能力自行或由其指定之第三人繼續營運本計畫前，本公司應依市政府之要求，為市政府之利益以善良管理人之注意義務，繼續營運並維持營運資產之價值與效用，並維護營運場所之安全。但市政府應於本契約屆滿前三個月內通知本公司提供前揭服務。有關因此所生之權利義務，由雙方另立書面契約規範之。但雙方如未能於本契約屆滿後四個月內訂定書面契約，則本公司得終止提供前揭服務並請求合理報酬。雙方同意前揭服務之提供及因此所生之權利義務，不影響本契約第十條履約保證之返還，且不構成履約保證金沒收之原因。

8.1.4.7 本公司應將屬其所有、持有或占有而不須移轉市政府之物品，於市政府所定之期限內將該等物品自本基地遷離，其費用由本公司負擔。如本公司於前項期限屆滿後一個月內

仍未搬離者，則視為本公司已拋棄其所有權或其他權利，市政府得逕為任何處置，並向本公司請求處置所生之一切費用。

## **8.2 興建營運期限屆滿前之移轉及返還計畫**

### **8.2.1 移轉發生之原因**

發生本公司與市政府雙方約定興建營運期限提前終止之原因。

### **8.2.2 移轉標的**

依興建營運契約第 17.2 條約定，係指本基地內本公司因興建營運本計畫之必要而取得之現存營運資產（含興建中工程）及為維持大型室內體育館繼續營運之必要設施。

### **8.2.3 移轉程序**

8.2.3.1 本公司將依興建營運契約第 17.3.1 條約定，於提前終止時起一個月內將截至終止時之資產清冊提送市政府，雙方應自市政府收受清冊時起一個月內就移轉程序及期限達成協議；如協議不成，則依爭議處理程序辦理。

8.2.3.2 本公司將依興建營運契約第 17.3.2 條約定，需鑑價之資產於資產移轉前，由本公司委託經市政府同意之獨立、公正之專業鑑價機構進行資產檢查，並做成資產鑑價報告，且將鑑價報告交予市政府備查。

### **8.2.4 移轉時及其後之權利義務**

除市政府與本公司雙方另有約定外，本公司應將營運資產之一切負擔除去並依營運資產現狀移轉予市政府。但本公司應將其對移轉標的之製造商或承包商之瑕疵擔保請求權讓與市政府或市政府指定之第三人。除前項規定之外，有關雙方移轉時及其後之權利義務，依其性質得準用本契約第 16.4 條之規定時，應準用之。

## 第九章 附屬事業開發計畫

### 9.1 開發期程與整體定位

#### 9.1.1 開發期程

基於建構本案完整豐富的服務機能，將藉由規劃完善且多元化的休閒旅遊、觀光住宿、商務辦公、餐飲購物等服務設施，吸引人潮並期能兼顧服務大型室內體育館之活動人潮，附屬事業部分將不考慮分期開發，係與大型室內體育館同步開發營運。

本公司初步擬定本案附屬事業之興建營運期程：

##### 9.1.1.1 興建年期

預定自民國 100 年 7 月起至 103 年 6 月底止。

##### 9.1.1.2 營運年期

大型室內體育館預計自民國 103 年 9 月底起開始營運，全案正式營運期預計自 104 年 10 月 1 日開始，營運年限共計 41 年。

#### 9.1.2 整體規劃定位

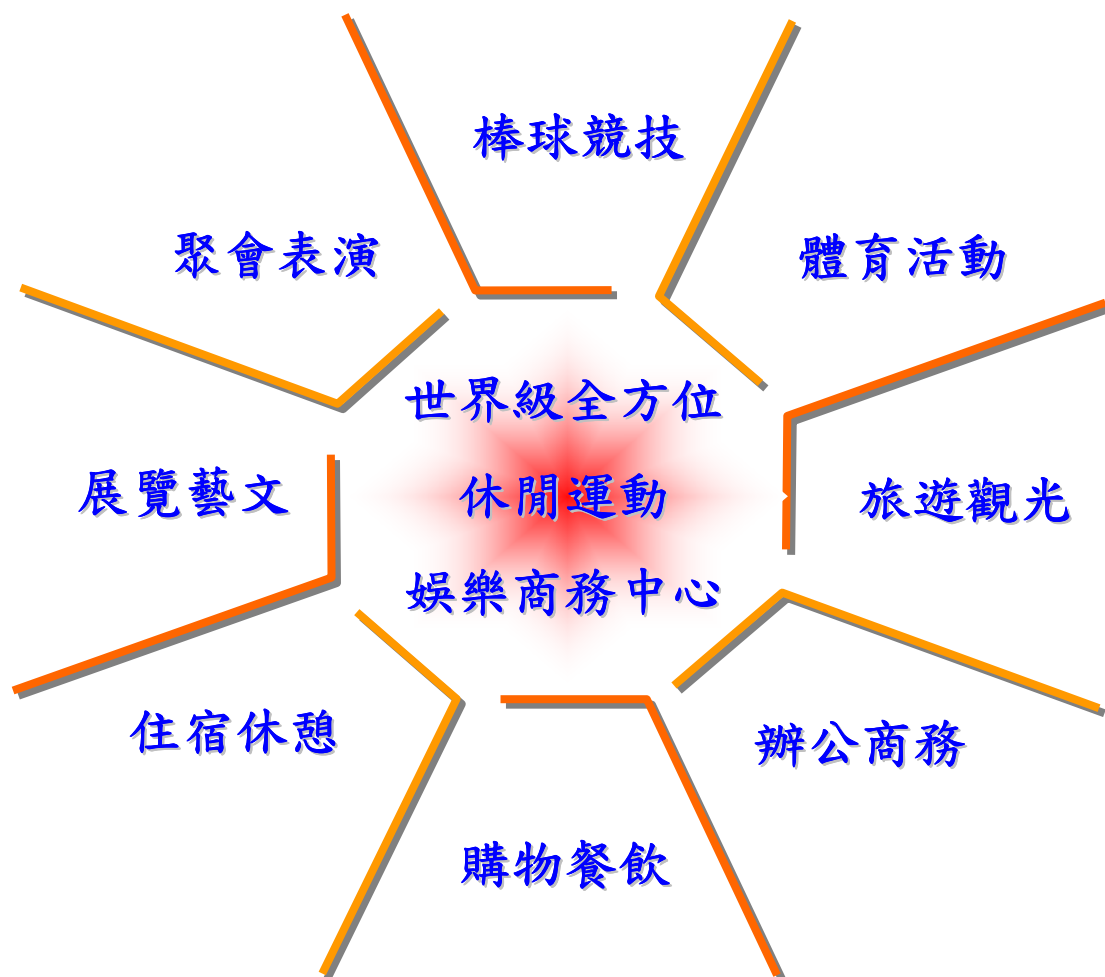
大型室內體育館之附屬事業之規劃計畫將結合娛樂、購物、餐飲、觀光、商務以及住宿...等完善的生活服務機能，建構成為「世界級全方位休閒運動娛樂商務中心」，使其超越香港、新加坡、上海等地之規劃，期許成為華人世界之典範。

業態方面擬將引進，包括：旅館、商場及辦公大樓...等設施，以健全本案服務機能，故本案附屬事業整體發展定位為：

9.1.2.1 運用大型室內體育館地標性意義之廣告效益，創造本案成為結合運動、娛樂、購物、觀光、休閒、商務住宿等機能的「世界級全方位休閒運動娛樂商務中心」。

9.1.2.2 以運動為訴求，引進服飾、配件、餐廳、俱樂部等各類型概念店，創造本案特色。

9.1.2.3 提供多元化及完善服務機能，滿足消費者民生、娛樂、教育...等各項生活需求。

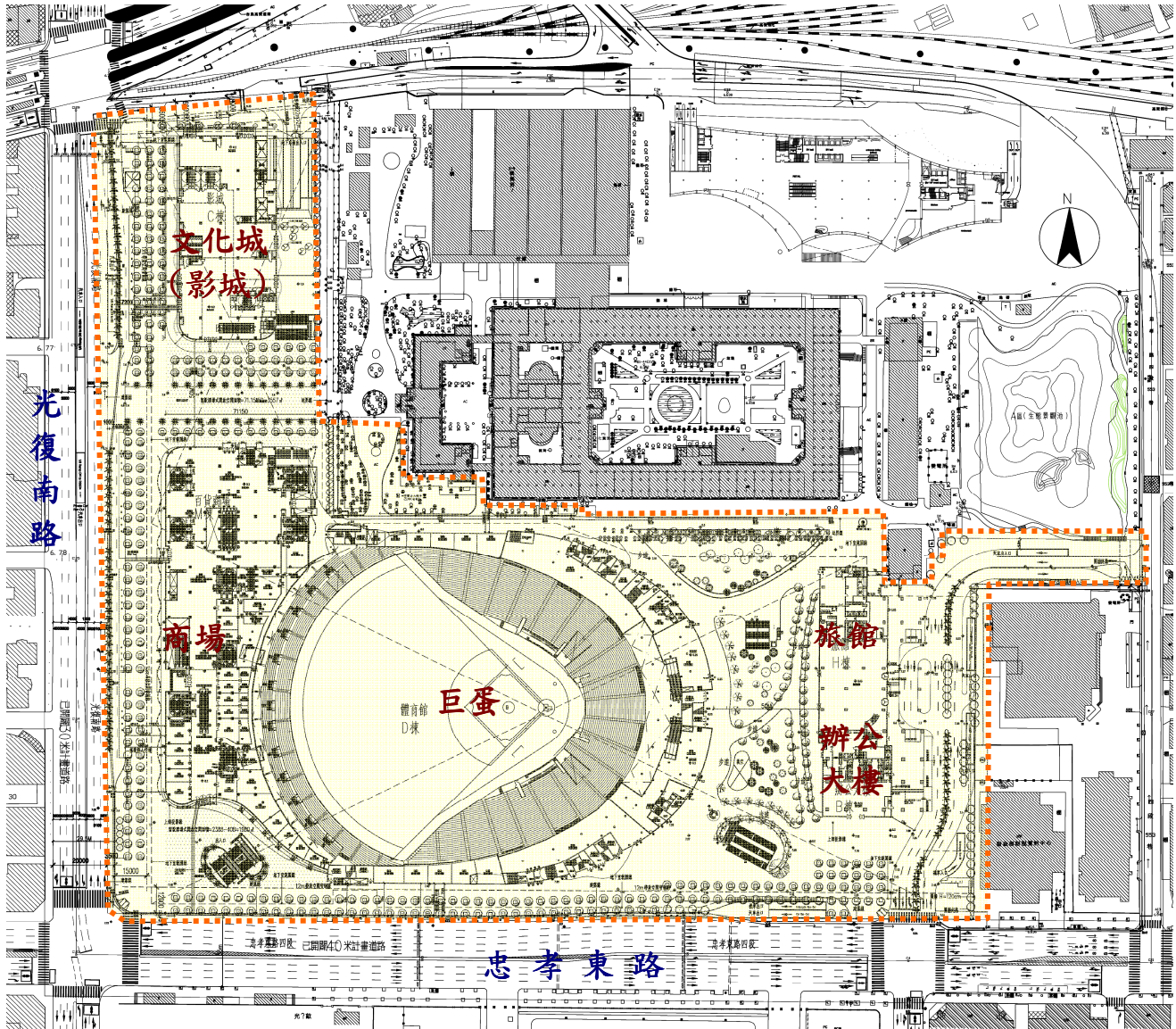


## 9.2 初步規劃構想

依據前述之整體發展定位，本公司將附屬事業分為：巨蛋文化城、旅館、商務辦公等主要經營型態，預計規劃建築面積為 35,546 坪。

同時，考量本案之基地及其週邊發展，依據商場、休閒娛樂、餐飲、旅館、辦公等各項商業設施特性，將其綜合規劃配置，以達到最佳之營運效益。本案附屬事業之發展定位、規劃內容與目標客層，分別說明如下：

規劃配置圖



## 9.2.1 百貨商場 (Retail & Mall)

### 9.2.1.1 市場現況

#### 1. 購物中心的興起

根據整體經濟發展及美國、日本發展購物中心的經驗來看，當一個地區的國民所得超過 6,000 美元時，人們就會要求生活品質的提升；而國民所得超過 9,000 美元時，該地區的消費水準與購物習慣即會呈現多元化且多重目的的購物行為，同時加上現今社會的消費者意識抬頭，因此消費者愈來愈注重購物空間的環境與舒適度，因此具有購物、休閒、娛樂等多重目的即強調購物空間舒適度的大型購物中心，正符合此項需求。

#### 2. 賣場大型精緻化

在國民所得提升以及國人出國觀光普及的情形下，傳統擁擠、雜亂的賣場已無法滿足生活水準逐漸提升的台灣民眾，強調寬敞、舒適購物環境的大型購物中心也因而產生。

為迎合消費者喜好，並因應大型購物中心帶來的衝擊，傳統百貨公司也走向賣場大型精緻化，如新光三越台中店以及台南店便以不同於其他分店的規劃設計，創造出舒適的購物環境，產生百貨公司購物中心化的趨勢。

另外，由百貨業整體的發展趨勢觀之，百貨公司營業規模大型化是主要的潮流，此點可由全省百貨公司的營業績效得到證實，大型百貨公司例如新光三越信義四店、站前店、台中店、台南店、大葉高島屋等營業規模均超過萬坪以上，而各店的營業額亦位居全省百貨業的前數名。

由此可見大型賣場不僅易於聚集人潮，提高業績，並可達成經濟規模，為市場之主要潮流。

#### 3. 商品主題化

在大型百貨連鎖與購物中心的夾殺下，中小型百貨公司生存不易，紛紛改變營業形態(如，遠東百貨桃園店、統領百貨等)，以跳脫經營不易的狀況。而其他百貨商場，例如衣蝶本館、S 館、中興百貨、太平洋 SOGO 敦南店、台南 Focus、德安等百貨，則以市場區隔及商場主題化的規劃定位方式面對競爭，例如以仕女專門百貨、青少年專屬、百貨精品百貨及社區型百貨為特色，吸引特定的目標客源。

而大型百貨及購物中心為了達到市場區隔化，亦紛紛以主力店

進駐的方式以吸引消費者，如新光三越天母店、微風購物廣場及美麗華購物中心等皆引進影城為主力店，Taipei 101 則以 Page one 書店、Janson Market 精緻超市為主力店，遠企則以 Citysuper 為主力店。主力店的設置除了具吸引人潮的作用外，另外亦可達到市場區隔的目的。

#### 4. 強調複合機能

週休二日制度的實施，民眾對於休閒概念日漸重視，購物休閒化已成為未來零售商場的主要發展趨勢，其強調融合購物、休閒、娛樂、文化、社交、餐飲等各式業種與複合性機能；同時具備寬敞舒適的購物、娛樂空間，跳脫傳統百貨公司匆忙、緊張、擁擠的商業空間印象。

#### 5. 商圈與商圈的競爭

傳統百貨零售業屬於單店與單店的競爭，但近十年來百貨公司愈開愈多，再加上購物中心逐一開幕營運，台北市已儼然變成商圈與商圈的競爭，如東區商圈、信義商圈、西門町商圈、南西商圈、大直商圈及天母商圈的相互競爭。加上消費者對逛街購物的定義，已不再是只去一家百貨公司或購物中心，而是到可以滿足吃、喝、玩、樂與購物皆方便的商圈，此項市場的演變可由信義計畫商圈的興起而得到印證。

#### 6. 小結與建議

由以上零售市場的演變，建議本案在未來的商場開發上可以朝以下四點為規劃的方向：

- ◆ 規劃具競爭力的量體
- ◆ 主題性的商場規劃
- ◆ 大型專門店的結合
- ◆ 多元化的業種組合。

#### 9.2.1.2 開發策略

##### 1. 規劃大型主力核心店(百貨公司)

結合具有知名度的國內外大型百貨公司，例如漢神百貨、高島屋百貨、伊勢丹百貨，形成所謂主力核心店的概念，將可吸引一些無法開設專門店，但可配合百貨公司以專櫃方式進駐之廠

商，以便增加本案整體商業設施的商品豐富度與廣度，也可讓喜歡逛百貨公司的消費者到此消費購物，增加本案的多重選擇性。

## 2. 引進不同型態的獨立專門大店

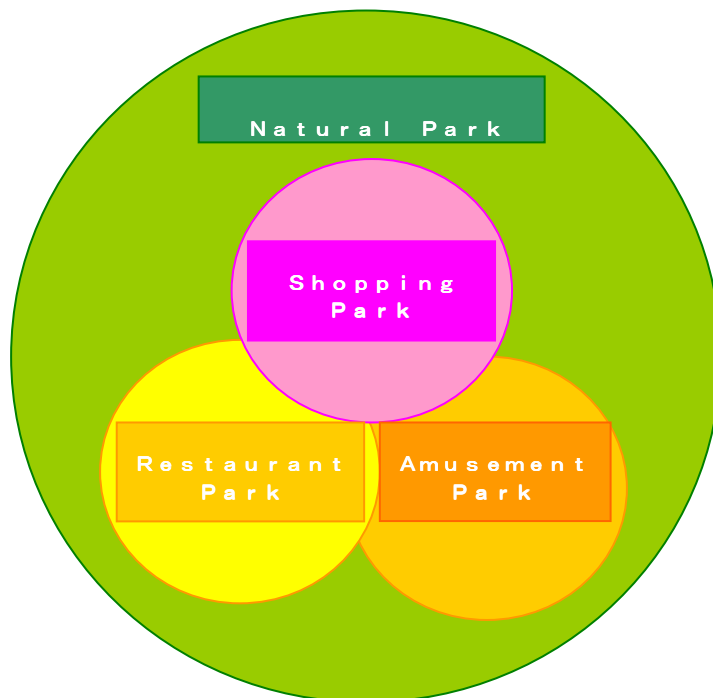
本案將規劃並引入各式獨立專門大店，例如: Marks & Spencer、Lanecrawford、ZARA、I.T、Mango、MUJI、Franc Franc 等品牌，可與忠孝購物商圈以及信義計畫區串聯成帶狀購物軸帶，以延續消費購物氣息，並可以同時服務本案旅館住宿人口，進而創造本案之綜合效益。

## 3. 結合園區週邊古蹟藝文氣息，營造文化體育園區新形象

本案旁即為松山菸廠古蹟建築，加上周邊辦公大樓、學校之商業、文教氣息濃厚，未來本案也將引入包括音樂書局、3C 影音複合式專賣店或結合藝文的複合式餐廳，以創造古今融合的環境氛圍。

### 9.2.1.3 規劃構想

打造一個融合人文、科技、環保的生活圈，一個廣域、多機能複合型商業空間，可以讓人所期望的新時代夢想實現的購物場所。提供一個明亮快活充滿喜悅的購物環境，讓來訪的消費者感到輕鬆舒暢，心情煥然一新，滿足而歸，意猶未盡希望再度來訪的愉快購物經驗。





(3)心靈能量

(4)減壓紓壓產品

●定位策略

(1)核心價值 -- 休閒意識、生活領域擴大、休閒時間延長、運動生活擴張、健康文化重視、知性需求增加

(2)差異化戰略

(3)創造性戰略

(4)競爭力戰略

●核心價值戰略

(1)複合式主題型多功能賣場的確立

(2)商圈影響力戰略--新都心美學空間機能的創造

(3)競爭店戰略--定位主張商品群的確立

(4)目標客層戰略--賣什麼給誰的明確賣場

●差異化戰略

(1)業態、業種、商品、行銷、服務的全面化差異戰略

(2)國內首創生活價值、消費機能、流行主張、文化展現的新都市生活領域

(3)現代文明生活時尚觀風格的複合式主題型多功能賣場

(4)台北新都心大道美學空間的表現場所

●目標客層戰略

(1)追求品味、時尚、素養、文化者

(2)擴大參與新生活概念、生活趨勢者

(3)追求活價值、交際、溝通、理念者

(4)中上階層對新消費型態具有意識者

(5)國內首創生活價值、消費機能、流行主張、文化展現的新都市生活領域

●創造性戰略

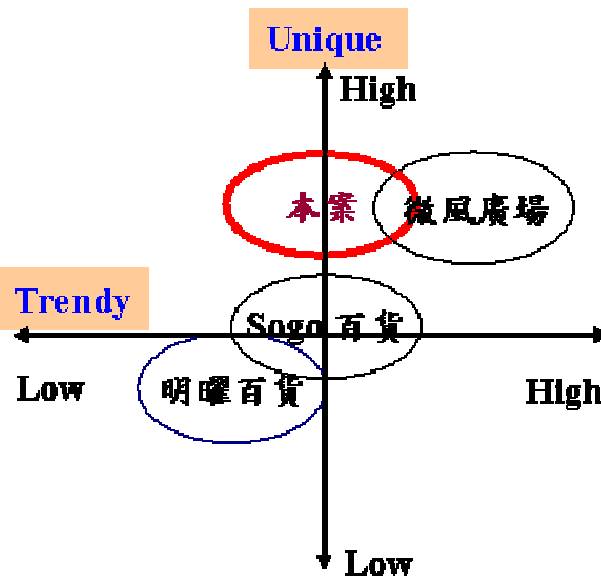
(1)各樓層以 Merchandise Development Story 為中心概念作業種配置，強調不同樓層之不同屬性，性格明確化

(2)Merchandise Development Plan 細分化 Zone Plan 全面精緻化

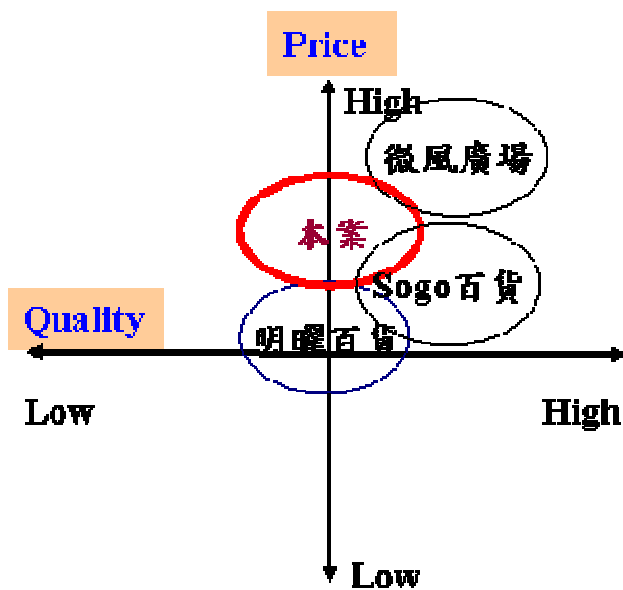
(3)Zone Plan 充分展現高商品性、高齊全性，提升商品之廣度深度

規劃位於基地西北側(臨光復南路接近市民大道口)，總規劃量體約 9,077 坪之巨蛋文化城，其中包含主力核心店(百貨公司)，主題餐廳與影城等，整體定位及業種茲分別說明如下：

A. 形象定位



B. 價值定位



### C.百貨公司

定 位:全方位全客層之大型百貨公司

主要客層:社區居民、上班族、學生與觀光客(18~60 歲)

主要價位:中價位

### D.空中主題餐廳

定 位:各式主題性餐廳或異國料理餐廳

主要客層:全客層

### E.影城

預計規劃廳數:約 10 廳

主要客層:全客層

## 9.2.2 一般旅館 (Hotel)

### 9.2.2.1 市場現況

- 1.政策推動與整體經濟環境之影響，觀光住宿需求成長可期  
依交通部觀光局之統計資料顯示，99 年度來台旅客人數為 556.7 萬人次，較 98 年度成長 26.7%，其中約 58%為觀光目的，另約 17%為業務目的，而 100 年前 4 月來台旅客人數亦較去年同期成長 8.64%達約 55 萬人次。據此除顯示來台觀光旅客已有逐漸成長趨勢外，觀光旅館亦具相當之需求。另一方面，隨著整體經濟景氣復甦，加上兩岸三通政策實施，開放大陸人士來台觀光後，台北地區整體觀光旅館市場需求應具穩定成長之勢。
- 2.基地緊鄰台北市主要辦公商圈，具備潛在商務住宿需求  
近幾年許多跨國企業相繼進駐信義計畫區、南港經貿園區、軟體園區及內湖科技園區等鄰近辦公商圈，包括 IBM、微軟、惠普、證期會、荷蘭銀行、安侯建業等皆已遷移至信義計畫區內，加上周邊大眾交通運輸系統便捷性高，且購物、餐飲等生活機能完善，極具開發旅館之利基。此外，考量信義計畫區已發展成為台北市的新興商業中心，再加上台北世貿中心、國際會議

中心所衍生之商務住宿需求，有助於創造穩定之住宿客源。

- 3.緊鄰大型室內體育館，衍生體育休閒與文藝展覽活動住宿需求  
台北巨蛋具有強大聚客力，可吸引可觀的外地觀光旅客與活動人潮。未來在大型室內體育館正式開幕營運後，藉由國內外體育賽事、大型演唱會、展覽、各類型集會活動、晚會等活動之舉辦，將衍生大量住宿需求，包括國內外觀光旅客、表演團體、活動參與者等。此外，由台北世貿中心營運經驗可知，近年來因其所舉辦之國際知名展覽，如電玩暨電腦多媒體展、家具展、自行車展、食品展及電子展，皆成功吸引許多國內外買主與參展廠商之湧入，並帶動台北市觀光旅館市場之整體營運表現。

#### 9.2.2.2.開發策略

- 1.客源差異化，規劃兼具觀光與商務需求之優質旅館設施  
透過體育賽事以及音樂會、演唱會、演講、會議等大型表演活動之舉辦，引入可觀的觀光住宿客源，加上周邊鄰近辦公商圈所衍生之商務住宿需求；因此，在兼具觀光及商務不同使用需求下，將規劃旅館住宿設施，作為國內外觀光旅客、商務人士以及展覽期間買主與參展廠商之首選住宿場所。
- 2.適當時機引入知名旅館經營體系，建立品牌形象  
依據台北市旅館統計資料顯示，平均房價且住用率較高之旅館，包括六福皇宮、遠東國際、台北君悅、西華、晶華、等，皆由具品牌知名度之國際連鎖旅館經營體系負責營運管理，顯見知名旅館品牌可提供穩定水準的服務品質，同時也為旅客選擇住宿旅館之考量要點之一。因此，本公司將視需要引進知名旅館經營系統及專業經驗負責經營管理，以開發穩定客源，並提昇國內住宿與餐飲市場之服務品質。

#### 9.2.2.3 規劃主軸

本公司計畫將旅館定位為一般旅館，共計 400 房，配置於忠孝東路側，其規劃內容與目標客層說明如下：

##### 1.規劃內容

初步規劃量體為 16,045 坪，其規劃內容包括：

##### A.一般客房

一般客房整體規劃提供 400 間客房，且由於定位以商務、觀

光客源並重，因此設置單張 King 床、雙張 Queen 床約佔各半。



## B. 餐飲設施

餐飲設施規劃內容包括：

### a. 餐廳

設置 5 間餐廳及 1 間 Lounge Bar，共可容納近 1,500 個座位。除提供住宿旅客特色餐飲服務外，亦供應西式、中式、日式、法式等各國料理、點心，並時常更換主題、菜色，以滿足一般消費大眾多元的餐飲需求，進而增加未來整體營運收益。

### b. 宴會廳

提供可容納約 80 桌中式宴席之宴會空間，強調彈性區隔之規劃，以同時舉辦三場 20~30 桌規模之宴會活動，滿足一般喜宴、聚會、尾牙等用餐需求。



## C. 商務設施

商務設施規劃內容包括：

### a. 會議室

提供可容納 350~400 人之會議空間，其中設置 3~4 間小型會議室，每間可容納 30 人，以及 2~3 間中型會議室，每間可容納 50 人；主要可出租作為一般企業舉辦會議之用。

### b. 商務中心

主要服務商務人士辦公、傳真、影印、網際網路等需求，並規劃獨立交誼廳供商務人士使用。

#### D.健身中心

設置健身房、室內溫水游泳池、蒸氣室、三溫暖房等空間，以滿足住宿旅客每日健身基本需求。

### 2.主要客層

- A.大型室內體育館活動參賽者、參展者、表演者。
- B.周邊辦公商圈衍生之商務旅客、外派高階主管。
- C.國內外觀光旅客。
- D.長期往返兩岸之台商人士。

## 9.2.3 辦公室 (Office)

### 9.2.3.1 市場現況

#### 1.周邊新興辦公商圈市場競爭激烈，但商機無窮

既有的忠孝辦公商圈內主要辦公大樓，包括：忠孝東路沿線的大陸大樓、聯合報大樓、華視大樓等，除此外，尚有信義計畫區內南山金融中心、台北 101 大樓等 A 級辦公大樓；由於本案位於忠孝辦公商圈以及信義計畫區之間，加上北市主要辦公商圈已逐漸往東移至信義計畫區，未來本案將可成為企業辦公大樓首善之區。

#### 2.本案衍生產業需求，有利引入相關企業進駐

本案由於計畫未來引入之商業設施眾多，因此，對於辦公大樓仍具有一定之使用需求。由此分析，舉辦棒球比賽、演唱會、各式體育活動賽事等，就有機會引入活動企劃、公關、住宿、旅遊、交通、保險等商機，或是相關衍生產業如：娛樂行銷業、廣告公關業、禮品業等行業而產生聚集效應，進而選擇本案之辦公大樓，藉以便利相關業務之執行。

### 9.2.3.2.開發策略

#### 1.營造優質的辦公環境，塑造高級辦公大樓形象

藉由本案擁有商業、購物、娛樂等完善機能，以及周邊國父紀念館與松山菸廠古蹟保存區所具有的文藝氣息，加上規劃寬廣

的開放空間以及豐富的景觀設計，藉以營造優質的辦公環境。此外，透過高科技網路系統之架設，提供辦公大樓寬頻網路、視訊會議等高科技設施，以增加其附加價值。

## 2. 延續忠孝辦公商圈與信義計畫區帶狀辦公商圈

透過辦公大樓量體配置，延續忠孝辦公商圈與信義計畫區，形成帶狀辦公商圈，加上具有緊鄰捷運出入口之區位優勢，以及所營造之優質辦公環境，將有利於提昇本案辦公大樓之進駐率與租金收益。

### 9.2.3.3 規劃構想

辦公大樓擬配置於基地東南側（鄰忠孝東路側），其規劃內容與客層定位說明如下：

#### 1. 規劃內容

預計總建築面積約 10,424 坪，共規劃 20 層樓，每層面積約 600 坪，其中一樓規劃為大廳、二樓挑空、三樓為旅館餐廳、四樓以上為辦公樓層，未來將再視實際承租者需求將辦公層樓細分為小單元出租。

#### 2. 主要客層

本案辦公大樓未來除提供外商公司及國內企業行號作為辦公室使用外，亦將做為園區內附屬事業營運單位以及園區活動之關聯產業機構，例如：中華民國棒球協會、中華職棒聯盟、銀行、媒體公關公司等之行政辦公空間。

## 9.3 附屬事業經營管理方式說明

附屬事業營運目標是希望藉由附屬事業的經營獲利，提高整體開發績效，達到財務平衡與合理的投資報酬。由於附屬事業之各項設施將可能規劃不同經營主體負責營運，為確保其營運不影響大型室內體育館之運作，初步擬定相關經營管理方式之原則與構想，以作為未來附屬事業經營管理規範擬定之參考。

### 9.3.1 經營管理目標與管理單位

附屬事業設施包含：商場、休閒娛樂、餐飲、旅館及辦公設施...等，本公司將以前瞻性之管理，結合運動休閒、娛樂、商業、人文精髓，將台北文化體育園區之運動、經濟、人文價值等發揮極致，達到投資開發之最大效益。

### 9.3.1.1 經營管理目標

- 1.有效經營附屬事業，提供市民優良的休閒生活去處與消費品質，進而帶動週邊地區之發展與環境品質之提昇。
- 2.創造高品質管理之旅館空間，吸引國內外商務旅客進駐，提昇週邊地區之觀光及商務服務機能。
- 3.結合大型室內體育館之活動特色及活動計畫，創造園區內各項附屬事業之經營特色。

### 9.3.1.2 經營管理單位

本案除大型室內體育館的經營外，尚包括商場、休閒娛樂、餐飲、旅館及辦公等設施的租賃與管理。因此，本公司為提昇經營績效，必要時將針對各項附屬事業之特性，諮詢相關商業不動產經營顧問、旅館經營管理顧問、物業管理公司及相關不動產等專業機構，採行最適合之專業經營管理模式。

## 9.3.2 經營管理組織與業務項目

### 9.3.2.1 規劃堅強的組織架構來執行複雜的經營管理任務

台北文化體育園區為一融合運動、娛樂、文化、商業、休閒等綜合功能的環境空間；因此，本公司將成立專業的經營管理組織，明定各職位的業務項目及工作職掌，除負責開發階段之各項業務外，亦將負責營運階段之經營管理，負責附屬事業經營管理之業務單位暫定為附屬事業營運課，組織架構參見組織圖。

### 9.3.3.2 經營管理業務項目

本公司將採用精簡且最具高效能的組織架構，明定各職位的業務項目及工作職掌，且為避免組織系統過於龐大，必要時依功能及任務區分將部份附屬事業之管理機能採分包或委託專業機構管理方式，以取代常設性經營管理業務單位。

## 9.3.3 環境、設備、安全維護管理構想

由於園區範圍廣大，因此公共區域的環境維護管理、設備維護管理、安全維護管理等管理維護工作，均可統籌交由大型室內體育館之專業管理公司負責，而各附屬事業之室內環境、設備則由各租戶或經營管理單位自行處理，如需外包亦可交由公共區域承包商一併

負責，以便統一管理，以確保環境清潔、設備正常運作及公共安全，並提供使用者最佳之使用環境。

#### 9.3.4 防災及緊急應變

由於部分附屬事業設施在空間規劃上與大型室內體育館相連接，公共區域使用亦有部份重疊，因此針對防災及緊急應變規劃，在整體作業上仍須與大型室內體育館整合；在防災及緊急應變上，初步規劃各項共同執行項目如下：

##### 9.3.4.1 警勤管理

巡邏規劃與管理，崗哨執勤準則擬定與管理，緊急異常狀況模擬與演練，聯合勤務規劃執行，警、消單位聯繫與支援網絡建立，安全教育訓練，其他警勤支援服務。

##### 9.3.4.2 消防防護計畫

為確保消費者及人員安全，所有人員將接受消防訓練，使其具備防範火災知識，熟知器材裝備使用方法，透過適當編組及消防演習方式，包含：逃生路線規劃及演練、消防教育及滅火器具操作演練、防設施查察及管理、消防門及逃生通道淨空管理，以及配合消防法規範之安全消防查核服務及改善建議強化消防相關事宜。

##### 9.3.4.3 防颱計畫

為確保颱風季節作業安全，颱風季節將進行防颱準備工作及完成防颱檢查工作，宣導防颱知識並加以訓練，使其熟悉應變處理措施，以降低天災所造成人員、設備損失，並確保颱風警報解除後可在最短期間內恢復正常運作。

##### 9.3.4.4 突發事件應變措施

對於各種可能發生之突發事件，將依循通報系統立即通知相關管理單位處理，並迅速恢復現場秩序及正常作業。

##### 9.3.4.5 緊急事件之疏散計畫

由於各項附屬事業與大型室內體育館屬整體開發型態，因此配合大型室內體育館正式開幕前，將擬定各種可能緊急事件發生時之緊急疏散計畫，並於開幕前進行實際演練，使各設施之服務人員熟知逃生路線、安全設施操作及緊急狀況處理程序。

#### 9.3.4.6 中控室管理

安全系統規劃與管理：包括：CCTV 監控、錄影、電梯鎖控等整合管理，以及消防系統連動規劃與管理。

### 9.3.5 行銷推廣計畫構想

台北文化體育園區為台北市第一個結合運動主題、休閒娛樂、商業活動等活動之大型開發案，因此附屬事業除可結合各項節慶、觀光、文化、民俗等主題活動外；亦可與大型室內體育館之各項活動構想相結合：

#### 9.3.5.1 商場、休閒娛樂、餐飲設施

商場、休閒育樂及餐飲設施之行銷計畫將依循前述附屬事業之定位、目標客層，分別訂定行銷活動計畫，以帶給消費者活力及創新之意象，同時增加集客力。

行銷推廣如：促銷活動、藝文活動發表會、歌友會等與帶動經營績效具直接關係之活動；同時有以服務社會大眾、社區及特定社團之公益性活動。商業性及公益性活動亦可區分為年度計畫、特殊行銷推廣活動及不定期行銷活動，說明如下：

##### 1. 年度計畫

暫定為農曆春節、5月母親節、8月父親節、12月聖誕節及搭配西洋情人節、端午節、中秋節、萬聖節等節日，訂定不同主題行銷活動，使得整個年度中，每個月份均有主題活動。

##### 2. 特殊性行銷推廣活動

以公益性行銷活動為主，如與：董氏基金會、家扶中心、世界展望會等共同舉辦活動。或與大型室內體育館活動結合，舉辦球迷聚會活動或寓教於樂之兒童、青少年學習之旅活動。

表 9.1 特殊性行銷推廣活動構想

活動名稱	合作單位	說明
愛的麵包活動	世界展望會	援助飢荒地區人民
折翼天使	瑪利亞文教基金會	收容並教導智障孩童
愛心募款活動	善牧基金會	援助受虐婦女與其子女為服務對象
職棒熱身賽活動	中華職棒聯盟	結合職棒比賽舉辦相關球迷聚會活動

##### 3. 不定期行銷推廣活動

擬由商家自行舉辦，如：歌友會、簽書會、運動用品專賣店請

運動明星剪綵活動...等。

#### 9.3.5.2 旅館

行銷推廣活動的企劃隨著產品週期、季節與市場競爭狀況而定，初步擬定行銷推廣計畫如下：

##### 1. 媒體行銷

###### A. 廣告、DM 文宣

製作精美簡介資訊置於大型室內體育館及觀光局等國內外重要旅遊服務站，提昇旅館知名度。

###### B. 媒體廣告企劃

鎖定行銷目標於相關報章雜誌、媒體刊登廣告。

###### C. 網站宣傳

透過國內外重要網站提供網路行銷服務。

##### 2. 活動行銷

A. 結合大型室內體育館舉辦共同行銷並提供住宿優惠專案。

B. 配合每年特殊節慶活動規劃住宿或餐飲宴會專案，吸引觀光客住宿或用餐。

C. 配合世貿展期，提供商務旅客最佳的住宿與服務。

###### D. 搭配旅遊同業建立行銷通路

結合航空公司、火車、租車公司提供套裝行程；或與知名網路旅行社合作，不定時推出優惠住宿方案。

###### E. 與台北市郊觀光景點的旅館聯合行銷

聯合推廣三天兩夜住房促銷活動，如：陽明山國家公園渡假之旅、烏來溫泉之旅...等，旅客可投宿不同風格之飯店。

##### 3. 對象行銷

###### A. 企業商務客、政府公務人員等團體行銷

針對國內外企業、財團法人、政府單位、國外在台辦事處及外籍旅客來訪頻繁的單位發送旅館資訊，並透過專人拜訪推廣，以爭取成為指定之特約旅館。

###### B. 長期住客行銷

提供長期之住客優惠住房價格及服務。

C.國人禮遇住房專案

中華民國國民及持有居留證之外籍人士，享有住房優惠折扣。

表 9.2 旅館行銷推廣計畫構想

行銷類別	活動名稱
活動行銷	機票+酒店二天一夜自由行套裝特惠專案
	情人節、聖誕節特惠住宿專案
	尾牙、春酒、謝師宴專案
對象行銷	商務菁英住宿專案
	國人禮遇住房專案
	長期住房優惠專案

9.3.5.3 辦公室

初步規劃本案之辦公大樓未來招商計畫如下：

1.營業辦公空間調查

配合遠雄企業團既有客戶資源，於營建開發前，針對潛在進駐行業進行調查，瞭解其未來辦公營業空間使用需求及其進駐本案之意願。

2.提昇台北文化體育園區之知名度

於營建階段，運用媒體提昇相關業者進駐意願並定期邀約可能進駐者，說明開發進度，保持其興趣。

3.鎖定主要進駐者進行租賃條件洽談。

4.針對主要進駐者簽定租約並配合其需求調整細部規劃。

5.辦公室營運後，定期調查租戶意見及針對空置辦公室更新出租業務規劃。

9.3.6 其他綜合事務之管理

除前述各項設施設備維護管理、防災應變推動、行銷推廣等之經營管理構想外，尚包含行政事務管理、開放空間管理、停車場管理等其他綜合事務之管理。簡要說明如下：

1.行政事務管理

裝卸貨區及貨梯之管理，資源回收推廣及管理，郵務服務及管

理，土木相關資產查核與維護，其他行政事務管理事宜。

## 2.開放空間管理

開放空間、植栽及周邊設施，如：照明維持標準光度、人行道、樹木、噴泉等之管理、外觀形象維護及其他相關事項管理。

## 3.停車場管理

由於附屬事業與大型室內體育館停車場空間動線相連通，相關停車場設備、動線規劃與管理，停車場標識規劃與維護，停車場監控系統規劃與管理，停車場緊急異常處置，停車場清潔查核，停車場週邊服務管理及收費人員管理辦法研訂及執行，均將與大型室內體育館之停車管理規範整合，提供使用者指標清晰、便利且之停車管理系統。