臺東縣鹿野鄉公所『鹿野運動公園委外經營』經營成本與效益分析

一、計劃目標

經由對本鄉運動公園之現況與困境進行分析，研擬委外經營之可行性策略，針對經營成本與委外經營效益進行評估，透過民間、政府合作機制，重新展現運動公園的整體價值。

二、鹿野運動公園的現況與困境

鹿野運動公園限於維護、水電經費與人力成本之負擔，使得運動公園久處於荒廢之情形，鄉公所雖力圖重新展現其服務性與利用率，但是鉅額維修及後續養護工程經費，公所實無法負擔。

爲免荒廢之現況、維修成本龐大之困境持續下去，公所擬將運動公園園區，以委外經營管理的方式，藉以改善荒廢無利用之困境。

IDNO：20050923005100

上億元運動公園荒廢十年（中央社 盧太城）

台東縣鹿野鄉運動公園花費上億元，完工後鄉公所無力管理，荒廢十年，百坪的原木辦公室成爲治安死角和雜草攀爬的藤架。中央社記者盧太城台東傳真 九十四年九月二十三日

拍攝時間 Date Creadet：2005/9/23

圖片來源 Source：中央通訊社

三、成本分析

（一）、成本的選擇

在進行本案之委外成本分析時，應先行考量本案中成本的實際意涵

1. 公部門總投入成本：以本運動公園從興建到現今之總投入爲成本。

   在進行成本的選擇時，若以此爲考量，金額頗大，廠商投資意願低落，本案又將限於無限期之延宕。

2. 公部門維護成本：公所每月或每季需付出的維護成本。

   在公平合理有效率的立場下，考量現今實況與公部門所負擔成本，似

乎較爲可行。

（二）、成本的計算

建議採行公部門現行維護成本考量，其計算如下：

公所現行每年維護總支出成本爲 **12** 萬元

含：**1.**每月除草工作費 **12000** 元（**6** 人***2000** 元**/**天）

2.每月清潔砍除簡易維修費 **8000** 元（**8** 人***1000** 元**/**天）

每月費用 **20000** 元***12** 個月**=240000** 元**/**年

（三）、小結

總投入成本與現行成本的計算差距相當大，但在現實困境與活化利用的整體考量下，成本計算建議採 **240000** 元**/**年爲基準，鼓勵本鄉產業或居民投資，發展本鄉特色，促進運動公園之活化利用爲第一優先考量。

四、效益的分析

（一）、無效益

目前運動公園的景況無異是荒廢而無效益，如果在委外經營的同時公部門又投入經費進行維修養護，無異又是將成本擴大，後續也將面臨投入與產出均不均衡的風險，抑或又再荒廢，又歸無效益。本案不採取『以大博大之』方式。

（二）、點--線--面的效益策略

暨已無效益，本案需要起死回生的活化策略，在公部門不再投入資金費用的前題下，用最小的成本，讓民間參與經營與公部門合作互爲共生，以運動公園委外經營，促進本鄉瑞源、瑞隆地區共榮，也提升本鄉觀光效益。

（三）小結

換言之；公部門不再投入，只負責監督其合法與合理性，從無效益開始做起，並檢視委外經營效益之極大化與擴張，從點的經營管理，到村里社區的互動與互惠收益、發展，到全鄉性的效益擴張，採「以點--線--面的效益策略」，讓效益迴歸與當初投入成本均衡。

五、權利金或回饋金之計算

（一）、權利金之意義

在民間參與公共建設案件而言，政府向民間機構收取權利金，其所代表之意義主要係指政府授予民間興建營運權利及提供有形(如土地、設施)或無形(如行政支援)資源，供民間機構使用而取得之對價收入，至於權利金收支之運用，依現行國有財產法第 7 條規定：「國有財產收益及處分，依預算程序為之；其收入應解國庫」，因此，權利金收入一律解繳國庫。

（二）、權利金設定方式

實務上，國內促參案件權利金計收多以種類方式分列，其計收方法如下：

1.開發權利金

(1)市價法：依該筆土地市價的固定百分比。

(2)目標搜尋法：設定民間部門所要求的內部報酬率，並以目標搜尋方式反推求得。

2.經營權利金

(1)固定百分比：經營權利金依每年總營收百分比收取。

(2)固定金額：每年收取固定額度的經營權利金。

(3)變動百分比：權利金佔總營收比例級距調整。

(4)變動金額：經營權利金額度逐年調整。

3. 設定原則

(1)主辦機關於辦理先期規劃及擬定招商文件時，即應針對促參案件整體財務現金流量設算，必要時，得聘請財務、工程、營運、法律等專業顧問，協助辦理相關專業審查作業，作為對主辦機關決定權利金訂定方式的參考。

(2)權利金之計收，應基於主辦機關推動該案件之政策目標衡酌，並視個案財務可行性決定。

(3)權利金計收之額度，應依促參案件現金流量特性、民間合理的投資報酬率、公共建設對外收費之費率合理性以及公共建設資產價值及其機會成本試算或設定。

(4)權利金一般分為開發權利金及營運權利金，其設定由主辦機關秉持風

險

分擔、利潤共享之原則辦理。

4. 回饋金：係指受託人採回饋方式由經營利潤中提撥一定金額，以作爲委託業務建設財源。

5.小結

本案之權利金或回饋金，究應收取多少額度？建議應基於推動本案件之政策目標衡酌，並視個案財務可行性決定。