

「臺中市歷史建築林懋陽故居營運移轉案」

107 年度營運績效及 108 年度履約情形評估會議紀錄

壹、會議時間：108 年 6 月 6 日（星期四）下午 2 時

貳、會議地點：臺中市歷史建築林懋陽故居現地

（臺中市北屯區文昌東十一街 14 巷 1 號）

參、主席：鍾委員正光

紀錄：杜宜蓁

肆、出(列)席單位及人員：如簽到簿

伍、營運績效評估委員會：委員 9 位，出席委員 8 位，名單如下

一、出席委員：李委員智富、邱委員上嘉、林委員國忠、陳委員慧娟、張委員素真、廉委員純忠、鍾委員正光、鍾委員俊彥

二、請假委員：黃委員名亨

陸、主席致詞：略

柒、工作小組報告事項：

一、依委託經營契約 14.1.1 營運績效評估方法及 14.1.3 營運績效評估程序規定，甲方應設置營運績效評估委員會辦理乙方營運績效之評估。營運績效之評估，應自正式營運日起每年度辦理 1 次。乙方應於每年 4 月 30 日前提送前一年度營運績效說明書、財務報表及其他必要資料予甲方及經甲方指定之各委員。乙方所提前一年度營運績效說明書應包括「營運績效評估表」所列項目之說明、自我評估結果及相關數據、資料。

二、查本案民間機構已於 108 年 4 月 30 日以禧院字第 108000008 號函提送前一年度營運績效說明書在案，惟未依契約 10.1.3 規定於 108 年 5 月 31 日前提送經會計師查核簽證之財務報告。

三、另本次併辦理「108 年度履約情形評估」，因禧院公司所屬(暨離職)員工 14 人近期連署反映積欠員工薪資一節，基於委託經

營契約架構及精神，進行完整監督與預防審查，本次為了解 108 年度民間機構各項營運情形，將就本案履約項目、內容及執行方式、財務檢查、108-109 年轉型經營及財務改善計畫一併提會討論。

捌、執行團隊報告：略

玖、「107 年度營運績效評估」

一、 審查意見

項次	評分項目	委員	審查意見
1	文化資產維護及文化推廣	D 委員	1. 管理維護的部分未見具體化呈現。 2. 因應計畫查核結果仍有未見改善部分
		E 委員	1. 針對歷史建築日常管理維護之執行情形與統整表，應另有各項改善情形，均應清楚呈現，以利追蹤。 2. 針對各項文化課程與導覽活動之具體參與人次及意見回饋，建議均應清楚呈現，以確實掌握活動成效。
		F 委員	1. 對於計畫內之歷史建築之維護管理項目及投入之費用未予敘明。 2. 就相關活動之辦理，未見相關參與人次，無法知悉文化推廣之成效。
		G 委員	1. 每月藝文活動統計表(P5-P6)只有日期，活動名稱及實施地點，但無統計資料(人數或場次等)。 2. 藝文活動中並無說明那些活動與本故居特色的文化推廣相關性，例如善意之書(06/02)分享會，或 07/18 台中市文化資產消防演練。是否應另列營運活動行事曆。 3. 107-05 至 107-12 共計 29 萬 2,032 人，而 107 年共計 492 場預約，至少每場次約有 593 人，最好說明每次接待的人數影響範圍，以瞭解服務品質。依據 P.8 的資料，492 台遊覽車是否是 492 場預約的計算。而此期間與 107-01 至 107-12 共 12 個月顯然與上述資料不一致。
		工作小組	1. 未見日常管理維護每日情形年度統整表及改善情形，以利後續追蹤。 2. 活動、DIY、展覽等，應加上參與人數等具體化數據，以掌握活動成效。 3. 依然未見導覽路線規劃及教材內容。 4. 未見管理維護計畫及 107 年度管理維護紀錄提送主管機關

			<p>備查之函文。</p> <p>5. 建議補充契約 7.2.5.1(3)規定「城市導覽」辦理情形</p> <p>6. 藝文活動辦理場次符合契約 7.2.5.2(1)規定至少 12 場以上，惟建議補充各場次參與人次及效益分析。</p> <p>7. 建議補充契約 7.2.5.2(1)、(2)相關活動是否依限提送甲方審查。</p>
2	營運管理健全	D 委員	<p>1. 因欠薪員工離職，造成管理上問題。</p> <p>2. 由於財務困難，很多維護都沒做，包括割草、垃圾處理等。</p>
		E 委員	<p>1. 對於因應計畫查核缺失，雖附照片，但是否確實改善完成，應有確實的檢核及檢查結果確認。</p> <p>2. 針對 106 年度營運績效評估意見，具體的改善情形及策進作法應提出說明。</p> <p>3. 對於人員組織之合宜規劃，是否有相關的評估。</p> <p>4. 權利金及土地租金應依限繳交。</p> <p>5. 員工的教育訓練，是否包含歷史建築管理維護的基本訓練。</p>
		F 委員	<p>1. 營運人員陸續離職，如何履行投資計畫書中之預定經營？</p> <p>2. 員工之管理未見效率。</p> <p>3. 對於主辦機關協調的營運決議，未見具體執行內容及成果。</p>
		G 委員	<p>經營團隊(P.27)的團隊組織與合作經營的人員，並無說明實際的運作人員的數量與工作項目。因此，無法看出實際工作績效，也看不出輪流制度與考評制度的基準。</p>
		工作小組	<p>1. 人員薪資問題是否已解決？</p> <p>2. P.18 缺失改善計畫是否有後續追蹤？</p> <p>3. 報告書僅見園區維護照片，未能見食品部門清潔維護及食材管理保存情形。</p> <p>4. P.18 根據因應計畫查核非本體展示設施大紅轎已預計於 108 年 5 月 30 日完成拆除，對比 P.88-91 似乎不相符。</p> <p>5. 請補充主管機關因應計畫查核及缺失改善情形，另查雙十廳玻璃櫃已阻礙消防通道及違反因應計畫，請說明改善情形。</p> <p>6. 建議補充契約 4.5.5 乙方承諾事項辦理情形，如依投資執行計畫書應雇用地人員(設籍臺中市)比例不得少於 80%(目前未見員工清冊)。</p> <p>7. 另查自 107 年即有積欠員工薪資之情事，應說明改善情形。</p> <p>8. 未見權利金及土地金依限繳交之相關證明文件。</p> <p>9. 員工教育訓練是否包括歷史建築管理維護應注意事項等，建請補充說明及提供相關佐證資料。</p>
3	財務收支穩健	D 委員	<p>1. 欠薪部分未見改善計畫。</p> <p>2. 就財務報表來看虧損嚴重，如何改善未見說明。</p> <p>3. 未見會計師簽證報表。</p>
		E 委員	<p>針對 107 年度財務虧損部分，是否有具體的改善計畫或策</p>

			進作法，建議補充說明。
		F 委員	1. 對於本計畫的各項營業收入未見具體分項說明。 2. 財務報告未經合法會計師簽證，對於財報內容是否真實反映實際營業狀況已有疑慮。 3. 財務發生嚴重虧損，僅以景氣不佳或僱用成本過高為由帶過，未見改善財務之積極作為，恐使財務更加惡化。
		G 委員	財務損益表並未經會計師簽證，無法看出真正的財務現況。
		工作小組	1. P.38 代理會計師有公司行號嗎？未列於報告書中。 2. 未見 P.38 所述之附件。 3. 大幅降低人事成本後，如何因應一例一休政策。 4. 2.P.77-78 有關積欠薪資、欠繳本案 OT 土地租金等債務面向，未見營運收益提升具體解決做法及償還辦法。 5. 未見 107 年度會計師簽證之相關財報。
4	顧客滿意度或投訴率	D 委員	未見客戶滿意度調查
		E 委員	1. 針對客訴的改善情形為何？建議應有具體說明。 2. 針對活動的顧客滿意度，應要有相關的統計資訊。
		F 委員	未見顧客之滿意調查，無法知悉營運上是否存在相關得改善缺失，亦無法知悉本件公共設施服務之成效為何。
		G 委員	P.39-P.41 顧客滿意度並無滿意度或投訴率的統計資料。例如案例的日期或類型的紀錄。而是投訴事項發生後的處理流程。
		工作小組	1. 如 P.39 所言有發生 2 件申訴事件，未見詳細說明及後續處理情形。 2. 缺乏製作及回收顧客滿意表之統計資料。 3. 是否有申訴案件及處理情形應於報告書中說明。
5	業務執行情形	D 委員	依合約規定一年需辦理活動 12 場，成果報告列出 57 場，已超出規定，惟活動規模過小，無法達到相關經濟改善。
		E 委員	針對各項主題的成果效益，應要有具體的執行成果數據，並說明具體的效益。
		F 委員	對於相關業務執行事項，未具體即時向執行機關報告，顯示欠缺與執行機關之配合性。
		G 委員	1. P.42-P.75 的業務執行情況只有活動名及活動項目，並無參觀人數的紀錄。 2. 業務改善計畫(P.77)對於財務規劃在於降低成本新開發營運項目，但未見實際的執行步驟，僅只是構想。
		工作小組	1. 一樣缺少具體數據佐證(如活動參與人數、帶來的經濟效益、書店推廣有主題但帶動民眾什麼效益？) 2. 107 年度活動成果豐碩。 3. 有關 P.86 預計邀請設計師製作相關文創品開發，預計 107 年度 12 月開始販售，就現有營運狀況能否運行該部份規劃，請再予以補充。

6	場所安全評定 與緊急事件處 置	E 委員	應補充相關申報資料
		F 委員	未見說明
		工作 小組	應補充是否定期辦理建物公共安全及消防安全申報，應補充相關申報資料。
綜合評估意見			
1	A 委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 本歷史建築物維護管理未建立每月巡查(修)紀錄。另對維護管理投入資金施作項目也未敘明，應即改善。 2. 藝文活動 107 年度營運廠商簡報辦理 57 場雖符合契約規定，但未具書面資料佐證。另建議應作藝文活動效益分析。 3. 積欠員工薪資未立即改善造成勞資糾紛 	
2	B 委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 107 年度淨損約為 420 萬，累計虧損兩年度達 604 萬元，財務狀況不佳，影響是否具有能力繼續經營，建請積極改善經營狀況與財務狀況。 2. 未依契約書 10.1.3 規定，提示財務報告，建請補正。 3. 主題活動及藝文活動參與人次未見統計，建請補正。 4. 其他同工作小組意見。 	
3	C 委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 財務報告含資產負債表及損益表部分數據有誤，請修正，建議請會計師作財務簽證。 2. 建議請民間機構提出未來具體財務計畫及營運計畫書。 	
4	D 委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 廠商須優先解決財務問題，始有辦法談接下來營運可能性。 2. 蕭董口頭承諾已有金主願意援助，預計 6 月 25 日入資，會優先處理欠薪、貨款及權利金問題。 3. 請廠商針對後續金主入資後財務狀況提出改善計畫。 	
5	E 委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 針對營運虧損的改善計畫應有具體的方案。 2. 對於各項活動、工作之效益評估，建議可做為後續改善之依據。 3. 對於營運改善計畫，應有效地評估具可行性。與原 OT 甄審計畫之差異，建議要提出說明，並注意與規定是否相符。 4. 針對因應計畫缺失之具體改善情形，應補充說明是否已確認改善完成。 	
6	F 委員	<p>員工大量離職，對於日後之營運影響以及後續之營運改善恐生不利影響，另財務之缺口嚴重，迄今似乎未提出具體改善計畫，應為目前首要解決之務。本案對於契約之履約管理嚴重不足。除財務以營運之重新規劃外，亦應專人履約管理，以維持本案公共服務之品質。</p>	
7	G 委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於活動推廣或預約導覽場次的服務人次或具費用等效益的評估均未載入，也未說明藝文活動與本故居的文化意涵是否相符。 2. 顧客滿意度與投訴事件也未見數量及後續處理結束的回應事件統計與說明。 3. 經營團隊的實際員工並無說明。 	
8	H 委員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目前業者已承諾 6/25 資金到位，可以先解決現有急迫問題，但長期營運改善的方案仍須提出。 2. 減少人力支出，減少無效活動支出，增加合作經營內容，有機會增加營收和現金流，但應該儘快提出改善方案。 	

二、決議

- (一) 本案 107 年度營運績效評估平均分數為 63 分，依據契約書第 14.1.2 營運績效評估項目及標準規定，經評估作業後總成績未達 70 分者屬不及格。
- (二) 請執行團隊依據現場考評事項、審查委員意見及建議事項修正後，請於 108 年 6 月 28 日前提送 107 年度營運績效評估修正報告書乙份(包括修正對照表、經會計師查核簽證之財務報表、裝修及因應計畫查核後改善事項、所屬暨離職員工遭欠薪給付等具體執行方式或實際執行步驟)予本局核備，倘未依限改善，依契約 14.2 規定，本局將依第 15 章、第 16 章規定辦理。
- (三) 依財政部「促進民間參與公共建設案件營運績效評估作業指引」相關規定，本次會議評定結果、會議記錄及執行團隊修正報告，將另公開於本局資訊網頁。

拾、「108 年度履約情形評估」

一、出列席單位意見

(一) 勞資爭議依勞基法相關規定處理

1. 依勞工局 108 年 4 月 26 日中市勞動字第 1080023401 號函所提供資料，初步統計共計 14 人遭欠薪，共計新臺幣 89 萬 3,083 元。次查禧院投資有限公司自 107 年 1 月 1 日起至 108 年 4 月 23 日止「已違法勞動基準法」計 2 件、「進行之勞動檢查」計 6 件及「調解案辦理情形」計 9 件。
2. 此經勞工局裁處違反勞動法令，並經各該目的事業主管機關

裁處者，依據契約 15.3.2.7 規定，因可歸責乙方之事由：其他嚴重影響本案營運且情節重大者，已構成重大違約，限期於 108 年 6 月 26 日前改善，逾期本局得依契約 16.2.2 規定終止本契約。

(二)逾期未繳納 108 年度土地租金暨固定權利金：

1. 本局於 108 年 5 月 27 日連同懲罰性違約金，已自履約保證金新臺幣 100 萬元中扣抵 83 萬 2,883 元。
2. 雖已自履約保證金中扣抵，惟依據契約 15.3.1-1 規定已屬一般違約，並限期於 108 年 7 月 31 日前補足，如未能補足，應符合契約 15.3.2-3 所列重大財務困難，構成重大違約，本局得依契約 16.2.2 規定終止本契約。

(三)營運問題：

1. 由於 107 年度之營運業已造成虧損嚴重，建議應要有具體的改善計畫及策進作為。
2. 對於營運改善調整，是否涉及甄審規定，應先釐清確認。
3. 本案對於履約管理嚴重欠缺，應加強專人管理。
4. 營運改善計畫應客觀、具體、可行，以利後續之執行。執行機關方可適時提出相關協助。
5. 土地租金應不得自履約保證金中抵扣，依契約 9.4 條規定，係於逾期 3 個月未支付，經甲方終止契約後，方得以履約保證金扣抵，請乙方儘速繳付。
6. 108 年度積欠員工薪津，逾期未繳納土地租金及固定權利金，顯見公司之營運資金不足情況嚴重。在財務狀況未改善狀態之下，可能無法繼續經營。
7. 本局於 108 年 4 月 25 日勘查發現洋樓對外關閉，亦無提供服

務，依據契約 7.1.3 規定，未事先通知本局同意，且已擅自關閉部分營業區域，依照 15.3 規定，已屬一般違約。

8. 本局並於 108 年 5 月 20 日函請禧院公司於 6 月 7 前繳納懲罰性違約金 1 萬 8,000 元，迄今仍未繳納。
9. 有關 108 年度相關活動皆未依契約 7.2.5.2(2)報本局備查，本局於 108 年 5 月 20 日函請禧院公司於 5 月 31 日前回覆上半年度辦理情形，至今日仍未提送，爰依契約 15.2.3 規定，按件計收新臺幣 1,500 元之懲罰性違約金，並提醒依契約 15.2.4 規定，缺失得改善而未改善，連續逾期超過 30 日者，視為一般違約。

(四)裝修及因應計畫問題：

1. 園區內喜轎藝文設施未於 108 年 5 月 31 日前恢復原狀
 - (1) 經本局限期改善次數已達 6 次，限期於 108 年 5 月 31 日前完成拆除作業，逾期得以重大違約論處，並得按情節輕重要求繳納懲罰性違約金。
 - (2) 經本局分別於 108 年 5 月 31 日及 6 月 1 日至現場勘查，經查喜轎藝文設施逾期未完成拆除作業，亦未通報場地報復原情形，已屬重大違約。
 - (3) 本次至現場勘查雖已拆除喜轎設施主要主體結構，惟仍請將場地恢復並將植草回鋪種植綠美化。
2. 未報備逕自施作雙十廳玻璃櫃已阻礙消防通道違反因應計畫
 - (1) 108 年 3 月 21 日 108 年度第 2 次月例會已提醒：有關空間使用行為變更異動一節，請注意如有涉及裝修行為，請提報裝修計畫予本局審核通過後始得為之。並請修正管理維護計畫內有關空間使用情形後，於 108 年 5 月 31 日前報本

府同意備查。

- (2) 108 年 4 月 25 日實地財務檢查暨履約管理會議再次提醒此部分涉及裝修行為，業已違反契約 7.2.1 規定，已屬缺失。
- (3) 依契約 15.3.1.2 規定，乙方未遵循建築使用執照或使用許可經營本案，或未遵循歷史建築管理維護計畫善盡本案營運資產善良管理人責任，經甲方通知限期改善而屆期未改善或改善無效者，構成一般違約，因未能於 108 年 5 月 31 日前改善完成，本局依契約 15.4.3.1 規定每件以新臺幣 3,000 元計收懲罰性違約金。並提醒依契約 15.4.2 規定，一般違約得改善而未改善，連續逾期超過 30 日者，視為重大違約。

二、 決議

- (一) 請於 108 年 6 月 28 日前提送 108-109 具體可行之轉型經營及財務改善計畫，包括具體執行方式或實際執行步驟。
- (二) 有關 108 年度逾期未繳納土地租金、固定權利金(82 萬 1,378 元)及懲罰性違約金 (1 萬 8,000 元、3,000 元、1,500 元，合計 2 萬 2,500 元)等已嚴重影響履約能力，倘執行團隊禧院公司未能於 7 月 31 日前完成前述提示所有款項繳納，將進行終止契約程序。

拾壹、臨時動議：無

拾貳、散會(下午 4 時 35 分)