



國立成功大學 學生宿舍及校友會館BOT案 10年回顧

總務處副總務長／洪國郎

壹、前言

長久以來，在「全能政府」的思維下，政府始終是絕大多數公共建設的提供者，各級政府均致力於基礎建設與公共設施的興建，以促進國家經濟發展。但自1970年代以來，世界各國推動政府再造運動，加以民營化風潮的興起，國際間運用公私合夥（Public- Private- Partnerships，簡稱PPPs）之概念推動民間參與公共建設蔚為趨勢。PPPs，意即由政府公部門與民間私部門為共同完成公共工程建設或服務而以各種不同合作型態所建立的夥伴關係。此種PPPs所建立之公私夥伴關係，在考量公共利益與長期間風險下，以契約作為公私合作關係

的基礎，讓公共建設體在生命週期間，達到公部門、私部門及民眾三贏的綜效。對政府而言，引進民間資源參與公共建設的利基在於將由政府部門負擔龐大經費的公共建設移轉給民間機構來推動，包括了專案的融資、設計、興建及營運等項目，相對減輕政府的財政負擔。

我國政府於民國89年公布施行「促進民間參與公共建設法」，在健全政府財政，減少預算赤字、引進企業精神，提升行政效能、調整政府組織，建立小而美的政府之政策方向下，促進民間參與投資公共建設已成為政府近來最積極與重要的施政方針。民間參與投資公共建

主編的話

校長的話

大事記

合力寫校史

觀點

夢想成大

發現成大

榕園記事

設透過BOT(Build-Operate-Transfer:興建、營運、移轉)、無償BTO(Build-Transfer-Operate:興建、移轉、營運)、有償BTO (Build-Transfer-Operate:興建、移轉、營運)、ROT(Rehabilitate-Operate-Transfer:修復、營運、移轉)、OT(Operate-Transfer:營運、移轉)、BOO(Build-Own-Operate:興建、移轉、營運)等參與模式,結合政府公權力、民間資金、經營效率來創造企業商機與公共利益。

本校自實施校務基金以來,政府挹注經費日益減少,自覓財源推動校務發展建設益形重要。文教設施為「促進民間參與公共建設法」第三條所稱公共建設之一。學生宿舍及校友會館為文教設施中開發項目單純、營運收入穩定、風險較低的建設類型,加以教育部已不補助國立大學興建學生宿舍經費,學校採行BOT方式興建,不失為良好的建設策略措施。依本校94年3月30日93學年度第三次校務會議延會通過之「國立成功大學自償性支出及建設控管辦法」,有關生活服務性設施之提供應優先依「促進民間參與公共建設法」鼓勵民間參與投資。時任校長高強博士為提高學生住宿率,解決學生住宿需求及凝聚校友向心力,引進民間資源與管理效率,降低校務基金財務負擔,帶動周邊區域發展,拓展開放空間,營造國際一流大學優質環境,乃於勝利校區位於大學路、勝利路口騰空宿舍區的校地內,採民間參與興建、營運的方式興建學生宿舍及校友會館,即所謂的BOT案。本案於民國94年5月10日與太子建設開發股份有限公司簽定「自行規劃申請參與興建暨營運國立成功大學學生宿舍及校友會館案(下稱「本BOT案」)興建暨營運契約

書」。從招商、興建到營運,歷經三任校長,橫越十餘個寒暑,現營運已漸趨穩定的狀態,且與參與廠商太子建設開發股份有限公司對於附屬生活服務設施權利金爭議已告一段落,此時有必要作個簡要的回溯,俾提供後續未來40年,及其他新案辦理之參考。

貳、建設效益

本BOT案係依「促進民間參與公共建設法」第46條規定,由本校提供1.17158公頃的國有土地,並由廠商申請自行規劃參與投資興建暨營運,是典型的公私合夥(PPPs)案,透過如此公私雙方合作的關係,為本校創造之公共利益如下:

一、提供校友及參訪學者、來賓住宿空間

依本BOT案興建營運契約7.3.3條規定:「校友會館部分,至少應含一200人座之平面多功能會議廳、460坪以上之辦公空間、60間以上之住宿客房及85坪之會館入口交誼及展示大廳,住宿客房每間房內面積至少需達10坪,平均需達12坪以上。」

規劃興建結果,校友會館5至10樓包括單人房60間,雙人房22間,及家庭式套房8間,房間數共90間。另於3樓分別有30坪、60坪、90坪三種多功能會議宴會廳,可供容納320人之大型會議。

又依本BOT案興建營運契約8.6條規定:「...甲方得於一個月前事先通知乙方保留校友會館總客房數百分之十以內之房間供甲方或其他人員使用,乙方應以不高於定價之六折收取房間使用費。」

校友會館雖係以提供住宿為主,但與一般商業旅館有別,住宿對象限於「教育部暨所屬機關學校住宿設施經營管理及安全維護要點」第3點規定:「本設施使用之對象係提供教學、實習、研究、學術交流、會議及參訪人員為原則。」其優惠方案,依合約本校教職員工生、校友,或透過成大教職員工生代為訂房之合作廠商、國內外貴賓享有六折優惠;其中保留九間房間供校友聯絡中心於住宿一個月預訂之權利。

二、提供學生住宿空間、提高住宿率

依本BOT案興建營運契約7.3.2條規定：「學生宿舍部分，應提供550間之房間數，其中雙人房至少應提供60間，單人房每間房內面積至少5坪，雙人房每間房內面積至少7坪，應配備家具、空調、獨立衛浴設備及網路系統；學生宿舍棟應設置獨立出入口，以便於管理及維護學生安全，其公共設施面積與建築物總樓地板面積之百分比值至少需達30%，以維持一定之居住品質。」

規劃興建結果，為一棟14層之宿舍大樓，房間數共550間，床位680位，提高全校整體學生住宿率3.2%。

三、附屬生活服務設施及停車空間

依本BOT案興建營運契約7.3.4條：「附屬生活服務設施面積不得超過3000坪。設施型態以餐飲、便利商店、圖書、文具、影印、鐘錶、眼鏡、服飾、電器、通訊、資訊、體育用品、健身、藥房、相館、郵政、金融等之販售、維修、租賃、服務及其他依法得予設置者為限。」7.3.5條：「基地內應提供室內小汽車停車位150席(並應無償提供五席停車證予甲方使用)、室內機車停車位600席。」

規劃興建結果附屬生活設施位於學生宿舍及校友會館一、二樓，另有部分位於學生宿舍地下二樓；機車停車場規劃於地下一樓，共822席；汽車停車場則配置在地下二、三樓，共277席。

四、無償取得校友聯絡中心辦公空間、打造溫馨服務交流之空間

依本BOT案興建營運契約7.3.3條：「校友會館部分，至少應含…460坪以上之辦公空間(其中至少230坪需無償提供予甲方使用，該辦公空間之內部裝修及後續使用管理維護等費用由甲方自行辦理)…」

規劃興建結果，校友會館4樓無償提供作為校友聯絡中心辦公空間約277坪；5樓原擬出租予成大研究基金會，嗣後變更計畫改為家庭式客房之住宿房間。

校友聯絡中心於99年9月間遷入，除辦公室外，設有113坪之展覽空間，展現成大歷年在校生活樣貌，以及展示校友之傑出成就，竭力打造可供校友們懷舊與交流之空間。校友中心設有小型會議室與露天小廣場，坐落勝利校區，臨高眺望成功校區，環境舒適功能齊全，致力給予校友們最全面的服務。

五、財務效益

(一) 土地租金：

本BOT案基地係依促進民間參與公共建設法第15條規定，由本校設定地上權予參與廠商，並向參與廠商收取地上權租金。依本BOT案興建營運契約之設定地上權契約3.3條，土地租金為土地依法應繳納之地價稅及其他費用。

經參與廠商向臺南市稅務局申請優惠減免，准依「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」，97~99年免徵地價稅，100~102年地價稅減徵50%，103年恢復全額課徵。100年、101年土地租金皆為330,017元(包括地價稅314,302元及營業稅15,715元)。102年為660,034元，累計為1,320,068元。

(二) 宿舍營運權利金

依本BOT案興建營運契約10.1.1條：「於學生宿舍許可期間乙方每年應繳納本計畫學生宿舍營業收入之百分之二為宿舍營運權利金。」據此本校自97年起累計至102年計收取宿舍營運權利金為4,248,058元。

(三) 附屬生活服務設施營運權利金

依本BOT案興建營運契約10.1.2條：「乙方每年應繳納本計畫附屬生活服務設施營業收入之百分之四為附屬生活服務設施營運權利金。」本校自98年起累計至102年計收取附屬生活服務設施營運權利金為3,183,701元。和解後之權利金收取標準由原4%調整為9%，則本校自98年起累計至102年計收取附屬生活服務設施營運權利金為7,394,316元(其中98年之權利金係依本契約10.1.3約定之包底價924,420元，99年起皆逾包底價)。

(四) 變更回饋金

依本BOT案興建營運契約7.3.3條約定，原規劃於校友會館第5層約230坪出租予成大研究發展基金會之空間，經該基金會評估投入2,000萬元資金不符效益而未進駐。乃於興建期間改為家庭式客房，其變更回饋，本校於97.11.7協商結果，自99年起算30年間，每隔1年回饋本校200萬元，計收取15年，累計額外增加收益3,000萬元。回饋金本校已於99年開始收取。

參、前置作業過程

此階段須彙集校內各方意見，並與教育部、公共工程委員會保持聯繫，乃政策與方向

主編的話

校長的話

大事記

合力寫校史

觀點

夢想成大

發現成大

榕園記事

形成的階段，本校承辦單位可謂備極辛勞，推動促進民間參與公共建設案件有具體貢獻，於94年經評選獲得「第四屆民間參與公共建設金擘獎—政府機關團隊獎」。

一、啟案作業

本校中程發展計畫(91~95年)，有關校舍營建方面，已載明「勝利校區學生宿舍新建工程」、「校友會館新建工程」等兩項工程，列入未來五年之計劃目標中。

參與廠商太子建設開發股份有限公司經多次與本校互動，瞭解本校對於校友會館及學生宿舍需求之殷切，乃基於在地企業服務地方之熱忱，於92.2.17向本校提出「自行規劃申請參與興建暨營運國立成功大學校友會館及學生宿舍案」規劃構想書，經本校轉陳教育部召開專案審查會議，於92.4.1同意授權本校執行，並於公共工程委員會網站將本案資訊公開15日，確認無其他申請人提出不同之規劃構想書後，教育部於92.6.3函復核備。

由於本BOT案未涉及政府預算補貼或投資，並未進行可行性評估及先期計畫，以小額採購方式，於委請鼎漢國際工程顧問股份公司專業顧問服務之後，即進行招商作業。

二、招商作業

太子建設開發股份有限公司雖依法提出自行規劃申請參與興建安，仍應依「主辦機關審核民間自行規劃申請參與公共建設案件注意事項」第8點規定，成立甄審委員會再審核民間申請人所提出促參法第46條第1項所規定之文件，並與太子建設開發股份有限公司於93.10.20協商同意公開之內容等事項，於93.12.27辦理公告徵求其他民間投資人。但該協商內容涉及重大事項之變更，未盡符合「主辦機關審核民間自行規劃申請參與公共建設案件注意事項」規定，致生若干爭議與質疑。

公告徵求結果，共有三家廠商提出申請，經94.2.25甄審委員會第3次會議審查民間投資人文件，評選出最優申請人為原申請人太子建設開發股份有限公司。

三、議約及簽約

依「促進民間參與公共建設法施行細則」第41-2條規定：「議約期限：自評定最優申請人之日起至完成議約止之期間，不得超過等標期之二倍，且以六個月為限。」、「簽約期限：自議約完成至簽訂契約期間，

以一個月為原則，並得展延一個月。但簽約前依本法第四十五條及第四十六條規定之籌辦時間，不予計算。」

另依本BOT案申請須知第3.4.2條等標期為40日，第7.1.2.1條規定應於60日內完成議約，未超過等標期之2倍。本BOT案議約完成日為94.4.25，未超過60日之期限。

又依本BOT案申請須知第7.1.2.3條規定應於20日內完成契約簽訂事宜。本BOT案係於94.5.10假教育部簽訂興建營運契約，至此歷經3次甄審委員會議、9次工作小組會議，完成前置作業，正式邁入興建營運階段。

肆、興建過程

興建過程不僅僅是取得建造執照開始動工，到興建完成取得使用執照而已，必須事先完成各項界面的整合，並於施工過程中持續予以監督，始克有成。

一、規劃設計

於完成訂約後，即依本BOT案興建營運契約第7.6.1約定「本基地之基本規劃配置，應與甲方協商討論並聽取意見，並應事先提送甲方審核」，於94.6.21提本校校園規劃及運用委員會議審核興建基地基本規劃配置，並於94.6.30由臺南市政府進行都市設計預審。校園規劃及運用委員會於95.3.30會議准予備查，臺南市政府亦於95.7.24都市設計審議核定通過。惟本BOT案建築型式等使用規劃並未提本校校園規劃及運用委員會審議，逕提市府都審以爭取時效，縱使如此，已然耗時年餘，始得核發建造執照。

二、正式動工

校友會館、附屬生活服務設施之許可期限，依本案興建營運契約2.1條：「…自本計畫動工之日起算，為期五十年。本計畫之動工日，由雙方確認之。」即動工日之認定，關係許可期限之長短。參與廠商為爭取工時，未申報開工即先行施工，經本校發現異議後，始由雙方協議定96.2.1為動工日，許可期限為期50年，即至146.1.31為止。

三、工程督導

依本BOT案興建營運契約第7.6.1約定「乙方應依送甲方備查之興建計畫，負責辦理工程之規劃、設計及施

工，並全權負責。」本校仍成立工程督導小組，成員包括本校代表5人、外聘專家4人，施工期間該小組進行3次實地工程督導查核；行政院工程會並於96.7.27進行履約作業督導查核，以確保施工品質。自96.2.1動工起至97.8.12核發使用執照，高達14層樓包括3層地下室的学生宿舍，工期僅約18個月，乃在於係採預鑄及逆打工法(Top-Down Construction Method)所獲致之成效，顯見民間企業之經營效率。

四、其他過程遭遇問題

雖然本BOT案係由營繕組負責督導事宜，但涉及相關界面的整合及校內不同的意見等諸多問題，仍需事務組、資產管理組等相關單位協同解決。

(一) 基地內及行道樹木遷移

基地內樹木校內管理權責為事務組；行道樹木之權責則在市政府，皆需透過三方協商後始得辦理遷移。

(二) 地上權設定

地上權設定為土地處分行為，依國有財產法第28條規定：「主管機關或管理機關對於公用財產不得為任何處分或擅為收益。」本校為本案基地上國有土地之管理機關，依促進民間參與公共建設法第15條規定：「公共建設所需用地為公有土地者…不受土地法第二十五條、國有財產法第二十八條…之限制」予以排除之。

為充裕興建期間資金之調度，本校配合繕具地上權設定同意書後，交由參與廠商攜往地政事務所申請地上權登記，讓參與廠商得依促進民間參與公共建設法第51條第2項規定，以於地上權設定抵押權方式向銀行取得更多的融資。但參與廠商須先依同法施行細則第47條規定，擬具償債計畫，交由本校審查同意後為之。因廠商所提償債計畫有諸多缺漏，於召開審查會退其補正後，本校遲至98.1.10始函送地上權設定抵押權同意書予授信銀行。

地上權之價值，決定地上權登記費多寡，本案於申請地上權登記時，本校對參與廠商所訂地上權之價值並無意見，實際貸款額度，仍以其與銀行協商者為準。

(三) 公地撥用

於進行土地點交時，依據參與廠商詳細之基地地籍套繪圖，始發現基地內尚有臺南縣、市有土地各1筆，土地面積共472平方公尺，依95年期公告現值每平方公尺3萬6,000元，地價款共計1,699萬2,000元，另行政作業費約需6萬8,000元，合計約新台幣1,706萬元。於95.9.22完成撥用程序辦理產權登記，乃得予取得建造執照，動工興建。

(四) 都市計畫樁之釘定

基地範圍部分都市計畫界樁未完成，致使無法完成建築線指定申請與基地面積計算等相關檢討，影響建照執照申請。經商請工務局同意該筆地號暫不納入檢討，亦不另行重新申請指定建築線。

(五) 校內異見

本BOT案自始，校內同仁或因未參與其中，或因溝通不良，或因誤解，或基於善意之建議等因素，始終存在著不同的意見與聲音。94年12月28日94學年度第2次校務會議經費稽核委員會基於對學校利益的保護原則下，對本校校友會館BOT一案之合約書內容有否不合理之處，以及針對招標計畫書、投標計畫書至最後簽訂之契約書，進一步瞭解其中協商過程及是否有缺失和需改進之處，提案討論建議針對本校校友會館BOT案成立一專案委員會。經投票同意成立專案委員會。專案委員會由交管系推派張有恆、法律系推派許忠信、會計系推派黎明淵、建築系推派陳長庚、教師會推派楊澤泉等組成。校友會館BOT案專案委員會於95年11月1日95學年度第1次校務會議延會提出專案報告。高強校長指示：請推薦有談判能力之老師協助學校向太子建設公司爭取更有利之回饋方案。

伍、營運狀況

一、學生宿舍

於97年9月8日開始進駐營運，截至102年底進住率高達99%，極具市場吸引力。依本案興建營運契約2.1條：「…學生宿舍及其機車位自營運開始日起算，為期35年。」即自97.9起，至132.9產權及營運權須移轉本校。

二、校友會館

截至102年底，平均住房率約78%，高於投資計畫書預估的60%，亦高於台南市旅館業的平均住房率65.33%，且由於住宿服務品質良好，週末或例假日必須在1個月前訂房，可見營運相當成功。自動工日起特許期50年，至146.1.31產權及營運權須移轉本校。

三、附屬生活服務設施

已引進餐飲、便利商店、圖書、文具、資訊、藥房、剪髮等十數個櫃位，截至102年底進駐率已達95%，仍陸續招商營運中。特許期與校友會館同為自動工日起50年。



校友會館BOT案完工後會館營運現場照片

陸、商場權利金的爭議訴訟

一、緣起

本校96學年度經費稽核委員會第4次會議決議：「有關本校學生宿舍及校友會館BOT案應以實際營業額為回饋金之計算基礎，而非以廠商轉租之租金為營業額之基礎，為避免這些爭議，應以合約規定的同意權來保障學校利益不致受損。」賴明詔校長並於97.10.2手諭：「請即刻召開協調會，與太子建設確定校友會館內商店回饋辦法，不得違背合約規定，請校內律師參與，以確保學校權益，並不落入「圖利廠商」口實。」

二、協商

本校乃於97.10.20及97.10.31召開兩次「營運權利金認定標準」協商會，因「實際營業額」涉及是否營運權移轉議題，結論略以：「太子公司同意就本案出租是否為促進民間參與公共建設法第51條第1項規定之營運權移轉，再函請工程會釋示，俟疑義澄清後再續商相關營運權利金認定標準等議題。」

上述太子公司「再」函請工程會釋示，係參與廠商與第三人(統一超商)所訂定租賃契約書，依本BOT案興建營運契約4.6.7條約定，於97.5.16函請本校備查時，本校當時即以該租賃契約書恐有違背前述促參法51條第1項禁止出租之規定，建請其函請工程會釋示。工程會於97.5.19釋復，僅就通案條文上之解釋，並未就個案釐清之。

三、協調

但工程會於97.5.19及98.2.20兩次釋復參與廠商內容，避重就輕，並未針對爭點是否涉及違反促進民間參與公共建設法第51條第1項規定具體闡明，案情陷入膠

著，雙方乃依本案興建營運契約20.1條約定成立「協調委員會」，成員共7人，除雙方各推薦3人外，另共同推選1人為主任委員。

協調委員會分別於98.4.27、98.5.25、98.11.5召開三次協調委員會議，最後結論略以：「雙方在二星期內，就合理權利金進行協商，或另就共同經營方式協商之，如皆不成案，則以訴訟或仲裁方式解決。」

雙方另在98.11.16協商結論略以：「就合理權利金標準部分，雙方討論並沒有交集；就是否進行共同經營方式部分，因違背促參法精神，在法律上不可行。雙方同意本案以訴訟方式，聲請法院裁判解決之。」

四、一審訴訟

依本BOT案興建營運契約13.1.2條約定：「乙方應於每營業年度終了後四個月內…將年度…之財務報告提送甲方備查。」因商場於98年開始進駐商家，參與廠商依約於99年4月將財務報告送達，並於99.6.30以匯款方式繳納商場權利金。本校乃聘執業會計師進行權利金之財務查核，亦於100.2.25依協調委員會結論委任本校法律顧問王成彬律師向臺南地方法院提起給付不足權利金之訴。

其間歷經12次開庭，5次與太子建設公司和解協商，於101.12.28宣判，判決主文略以：「被告應給付原告新台幣陸拾壹萬陸仟貳佰貳拾捌元及99年7月1日起至清償日止按年利率百分之5.196計算之利息。原告其餘之訴駁回。訴訟費用由被告負擔百分之十五，其餘由原告負擔。」

其權利金數額判決之基礎(判決書第104頁)為：「被告依契約第10.1.2條規定依此計算應給付原告98年度生活服務設施營運權利金為308,192元(計算式： $7,704,799 \times 4\% = 308,192$ 元)，惟依契約第10.1.3條約定，被告實際營業收入不及財務計畫預估營業收入之70%，應以預估營業收入70%為基準計算權利金，故應以23,110,500元為基準，是被告應給付原告權利金為924,420元，扣除已給付之308,192元，被告尚應給付616,228元。」因616,228元約占本校請求給付不足金額3,801,034(=4,109,226-308,192)元的15%，故須負擔85%之訴訟費。

至爭議之焦點，參與廠商是否違反促進民間參與公共建設法第51條第1項，將商場營運權轉租？判決書第98頁載明該院判斷：「被告將附屬生活服務設施空間營運權出租予統一超商之行為，應屬違反促參法第51條

第1項『營運權』禁止出租之規定，縱經原告同意，因違反法律強制禁止規定依同法第51條第3項規定『其轉讓、出租或設定負擔之行為，無效。』是被告將系爭商場出租予統一超商，違反此項禁止規定，所訂立之出租契約當然無效。但此無效僅存在被告與統一超商間之契約行為，並不影響兩造間BOT案之契約。」

臺南地方法院雖認太子建設公司與統一超商租賃契約無效，但基於雙方本意是以租金抽成計算權利金，爰判決係以租金收入為權利金計算之基礎。一審訴訟之結果，法官仍是依據雙方合約條文所為判決，並未採納本校主張營業收入應為「銷貨收入」並非「勞務收入」（租金收入）之論點，因此本校並未取得更有利的權利金數額。如依訴訟費負擔比例，本校看似敗訴，但就關鍵之商場營運權是否轉租，就判決理由書該院之判斷，係支持本校委任律師之論點，因此雙方各自提起二審之訴。

五、二審訴訟

本校於102.1.18提起二審之訴，對造不服前述一審法官對轉租之認定，亦於102.1.21提起上訴。本校與一審訴求不同之處在於係以商場實際營業收入86,505,174元為權利金計算基礎，而非以參與廠商之收入反推商場營業收入102,730,653元。故上訴之給付不足權利金數額，扣除一審判決者，為2,535,787元。

立論之基礎，自然強調一審對參與廠商「違反促參法第51條第1項『營運權』禁止出租之規定」之判斷，故本校在102.4.25上訴書上陳明：「…被上訴人與統一超商公司訂立無效之租賃契約並以其租金計算權利金，顯然違背誠信及公平原則。」

本案於102.4.25日準備庭時，法官當庭曉諭雙方應再次協調，而分別於102.5.28、12.19及103.5.15開庭調解，最後於103.7.31簽訂和解書，和解條文內容：「一、兩造就民國(下同)94年5月10日簽訂之國立成功大學學生宿舍及校友會館案興建暨營運契約書內之附屬生活服務設施之營運權利金，均同意自98年度起，以上訴人即被告依興建暨營運契約第13.1條約定提送之財務報表所載之附屬生活服務設施營業收入9%計收，並取代興建暨營運契約第10.1.2條約定。但附屬生活服務設施之最低營運權利金(即包底)，仍以財務計畫預估營業收入70%之4%計算，並取代興建暨營運契約第10.1.3條約定。二、兩造同意日後均不得就本案爭點及營運權利金之計算基礎

再行爭議。」亦即，本案權利金收取標準由原4%調整為9%，為原權利金之2.25倍。

本案除了本契約第8.8條明載本校同意出租，且投資計畫書亦明載以租金計算基礎，為最大被攻擊的要害外，於一審本校主張營業收入並非租金收入之論點亦未被接納；另外依本校委託之執業會計師進行財務查核結果顯示，參與廠商委託第三人經營本案商場的勞務報酬，比例約為8:2，尚屬合理，並無先前獲取超額暴利之疑慮，此亦意謂，本校二審之訴立論之基礎參與廠商違反促參法51條第1項經營權轉租規定，縱經法官採納，而解除第三人經營權，回歸參與廠商自營，實質權利金僅增1.25倍(4%→5%)，遠不及和解的2.25倍(9%)，故立論已缺乏積極的意義，繼續訴訟前景堪憂，乃勉為維持和解以租金收入作為實際營業額之計算基礎。在二審法院法官的斡旋下，本校同意和解方案，取得更高的權利金，是一個較好的結果。

柒、結語

本BOT案基地，位於本校精華的區位，經釋出予民間興建營運後，已儼然成為臺南市後火車站商圈一處明顯的地標，也成為本校耀眼的入口意象。目前營運已逐漸呈現穩健成熟的階段，不論校友會館或學生宿舍，可謂已實現原先計畫的目的與功能。

美中不足的是營運契約中商場權利金似乎不能滿足部分師生的期待，為此行政部門試圖努力予以亡羊補牢，以回應校內同仁之異見。在商場尚未開始營運之時，從97年起即積極地與參與廠商透過各種管道進行協商或協調，尤其在多次溝通苦無任何進展。進入訴訟程序後，法律顧問王律師成彬屢屢於晨間不勝其煩地與總務處相關同仁鉅細靡遺遍查檔案，推敲案情進行沙盤推演。從99年底至101.12.28一審宣判，會商備戰次數逾170次，過程艱辛；王律師成彬竭心戮力、備極辛勞，令人由衷感佩

主編的話

校長的話

大事記

合力寫校史

觀點

夢想成大

發現成大

榕園記事

欽崇。另因涉及財務會計專業，前後更徵詢了財務處、會計系楊主任朝旭、執業資深會計師等等，亦協請在他校任教之校友且具實務歷練之會計系教授慨然義務拔刀相助。於一審期間甚至由黃校長煌輝 3 次親自領軍與太子建設公司董事長協商和解方案，動用人力、物力、時間等資源難以計數，可謂工程極為艱鉅浩大。

遺憾的是在蒐集審議及訂約過程之佐證文件，常因記錄不夠詳實或缺乏錄影錄音而無法充分取得，令人頗感挫折與扼腕，誠如王律師所言，宛如在一片垃圾山裡要去找黃金一般辛苦。文字是文明的象徵，將辦理過程給予詳實的記錄，應是公務員的基本素養。

商場權利金爭議所投入於事後補救，其耗費的資源不可謂不大，印證事後處理成本遠大於事前準備成本的通則。本案於進入司法程序前雙方冗長的協調過程，始終沒有交集，除因雙方對權利金收取標準認知差距過大外，主要是相關法規對於促參法第51條中，何者屬於第1項權利出租的禁止範圍，何者又係屬於第2項資產設備出租的容許範圍，並無明文規定，而工程會前後三次的釋示亦無法釐清事實，徒然耗費諸多行政、司法寶貴資源，所幸台南地方法院的見解，讓現行主管促參業務的財政部不得不於103.10.6召開會議，結論略以：「研議於促參法第8條增訂營運定義，並納入招商文件及投資契約參考文件規範，提醒主辦機關明定禁止民間機構出租或委託經營之設施範圍」，未來透過修法的過程，相信類此爭議庶幾可以避免。國內引進BOT案已累積十數年，相關案

例與文獻已相當充裕，加上本案本校實際操作的經驗，日後本校辦理BOT新案，應可大大降低事前準備的疏漏。

本BOT案本校並未委託專案管理顧問協助履約管理，目前本BOT案步入穩定的營運階段，除了每年經常性的財務查核，之前囿於雙方進行訴訟關係，參與廠商對於待辦的營運績效評估，處於有所顧忌的消極避諱態度，現商場權利金爭議已圓滿解決，允宜儘速辦理營運績效評估，讓整體營運更能精益求精，以提昇對師生的服務品質。

捌、參考資料

- 校友會館優惠方案及相關事務協調會議紀錄
- 截至102年各年收取費用情形
- 本校中程發展計畫(91-95年) 第七章總務
- 太子建設自行規劃申請申請函
- 促參標準作業流程第13頁
- 主辦機關審核民間自行規劃申請參與公共建設案件注意事項
- 93.10.20協商會議紀錄
- 95.7.18校友會館BOT案專案委員會報告
- 101.12.28一審判決書
- 102.1.18上訴狀繕本
- 102.4.22民事擴張聲明暨補充上訴理由狀

