

碧潭風景區餐飲遊憩區 委託營運可行性分析

新北市政府觀光旅遊局
民國 103 年 9 月

目錄

第壹章 前言	1
第一節、計劃緣起.....	1
第二節、計畫目標.....	1
第貳章 案場基本資料、現況及委外營運初步規畫	3
第一節、計畫基本資料.....	3
第二節、潛在廠商與業界專家訪談.....	7
第三節、初步研擬招商方案.....	14
第參章 財務可行性分析	18
第一節、財務分析方法.....	18
第二節、基本參數設定.....	19
第三節、民間營運成本分析.....	20
第四節、民間機構營業收入估算.....	22
第五節、財務可行性評估結論.....	23
第肆章 後續期程建議	26

第壹章 前言

第一節、計劃緣起

新北市政府為將碧潭風景區提供民眾休閒、餐飲及遊憩娛樂之場地，並期望透過民間經營之經驗與機制，提高設施使用率及改造碧潭風景區之整體水岸景觀，以提升碧潭風景區經營效益及彈性；為達此一目標，新北市政府於民國（以下同）97年7月，將座落於碧潭東岸之餐飲遊憩區，以民間參與公共建設方式，依據促進民間參與公共建設法（以下簡稱促參法）與民間機構簽定「新北市碧潭風景區餐飲遊憩區委託營運管理契約」，委託營運管理期間為四年，契約中並訂有優先訂約權之機制，如民間機構達到續約條件得申請繼續營運，惟繼續營運管理期間以一次二年為限。

原民間機構續於營運屆滿九個月（101年11月）前提出續約申請，且連續兩年（98與99年）被評估為營運績效良好，並檢附評估報告及未來營運管理執行計畫書，向新北市政府申請重新擬定契約並繼續營運。依據目前新北市政府與民間機構之契約中，民間機構於委託營運管理期間至103年7月7日止，後續無續約或優先訂約機制。於委託民間機構營運管理期間到期時，新北市政府擬重新規劃招商，並重新檢討委託經營與契約相關之需求擬定。

第二節、計畫目標

新北市政府欲藉由導入民間廠商參與營運管理碧潭風景區餐飲遊憩區，以達到下列目標：

- 一、碧潭風景區基地委由民間機構專業經營後，將可提供民眾集

多元風味美食及遊憩等功能性於一體之大型娛樂場所。

二、委由民間機構辦理餐飲遊憩區營運，可增加碧潭風景區基地之營運收入，以創造公庫挹注，亦減少政府財政支出，達成民間、民眾及政府之三贏目標。

三、結合水岸遊憩活動、遊船碼頭、多功能休憩步道、碧潭吊橋光雕及新店老街等鄰近遊憩景點，整體形成富有觀光價值之「碧潭商圈」。

第貳章 案場基本資料、現況及委外營運初步規畫

第一節、計畫基本資料

依據本計畫公告招標文件說明，預計委託營運管理標的物為原商店街東岸範圍內北至碧潭吊橋，南至新店渡口停車場以北（不含停車場），該空間內含景觀花圃、木棧道、植栽、照明燈具、步行空間等相關設施等，土地總面積約為 5,700 平方公尺。

碧潭風景區基地位於新店溪中游末端，以碧潭吊橋為核心串連東西岸等地區。碧潭風景區餐飲遊憩區位置如圖 2-1。

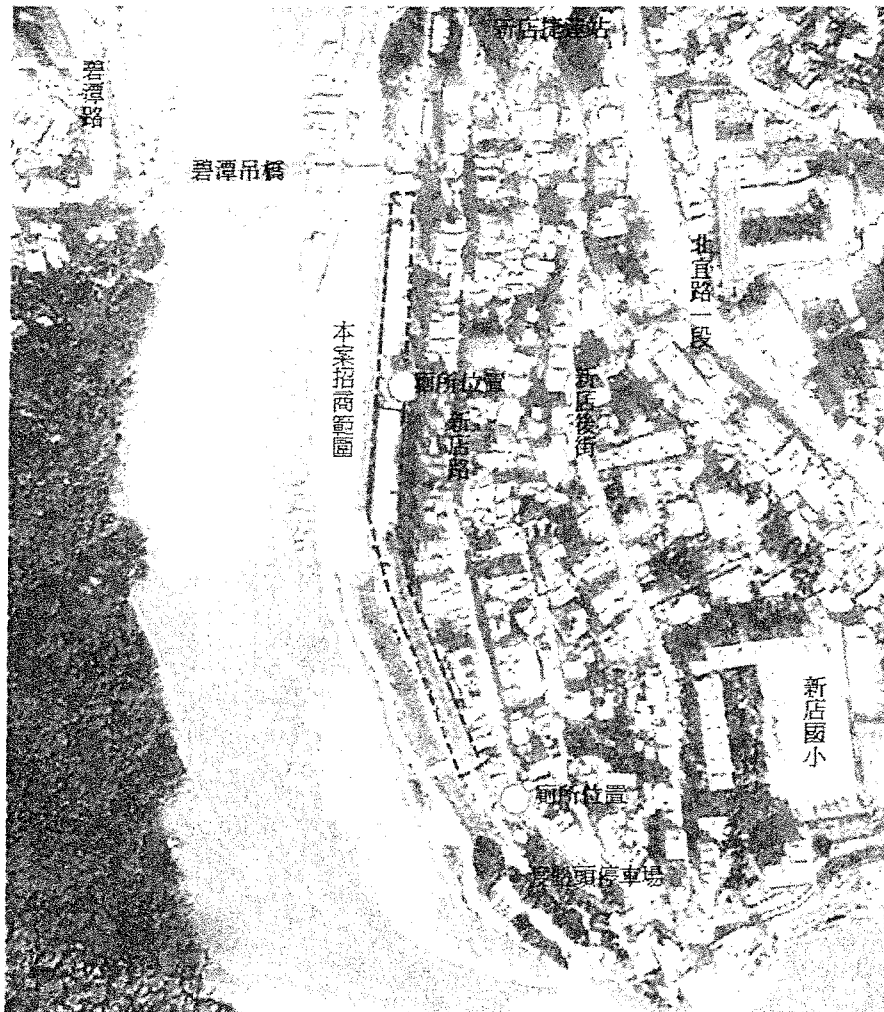
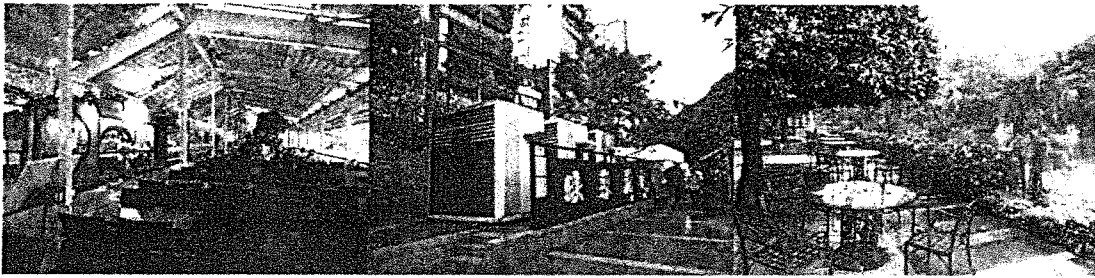


圖 2-1 碧潭風景區餐飲遊憩區位置圖

資料來源：Google Map

餐飲遊憩區已於 97 年 11 月 27 日正式開幕營運，共區分為「歡樂主題區」、「休閒主題區」及「文化藝廊區」3 大部份，各區域提供餐飲販售、紀念品販售、主題餐廳及藝術品販售等服務。

此外，本次並委託乙方管理廁所，包含商店街中段廁所及三座流動式廁所與渡船頭廁所。



資料來源： 實地拍攝

圖 2-2 現地勘查計畫餐飲遊憩區現況照片

碧潭風景區主要聯外道路為台 9 線公路，而大眾運輸部份則有新店客運、台北客運、福和客運、大南汽車、台汽基隆線等客運及捷運經過（詳下表 2-1），其聯外交通方式眾多且可自行開車前往本處，故其交通便利性甚高。

表 2-1 本計畫基地交通資訊

交通方式	內容說明	
公車	新店客運	642、644、647、650、綠 1、綠 5、綠 6、綠 13、烏來線、坪林線
	台北客運	棕 7、50（木柵線）
	福和客運	8（土城中和線）
	大南客運	839
	台汽	基隆線
捷運	搭乘捷運新店線至新店站，出站左側可見碧潭風景區，步行 5 分鐘可達碧潭吊橋頭。	

自行開車	1.自台北方向循羅斯福路、北新路至碧潭大橋再沿新店溪逆行往碧潭 2.北二高經新店中興交流道轉至中正路，往北新路接環河路到碧潭 3.北二高安坑交流道往中央路方向接環河路至碧潭
------	--

經相關人員實地勘查，目前營運廠商係將碧潭東岸觀光遊憩區以中間通道劃分左右兩側，右側設立 14 台餐車，提供輕食飲料、日式與西式簡易餐飲服務與少部分藝品販售，左側則為座位區，設有公共座位（淺色）118 位及商家座位（深色）471 位，共計 589 位。座位配置詳見圖 2-3、圖 2-4、圖 2-5。其並設置遮雨棚與簡易溫度調節設備，因應氣候變化適時啟動以提供民眾舒適休閒空間。

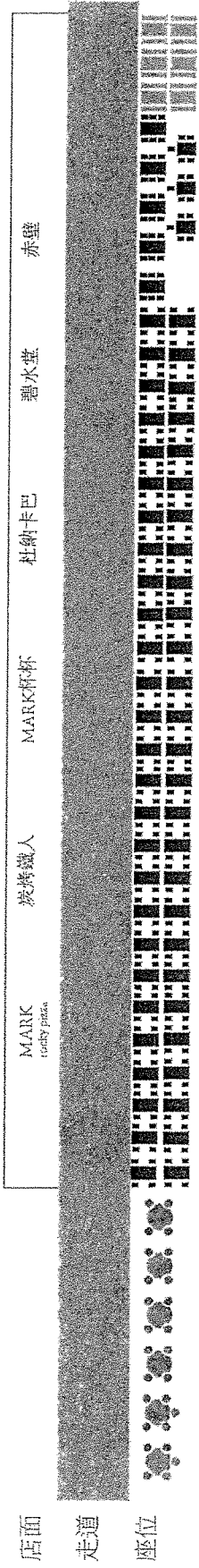


圖 2-3 現地勘查計畫餐飲遊憩區座位配置圖—第一區

資料來源：實地勘查

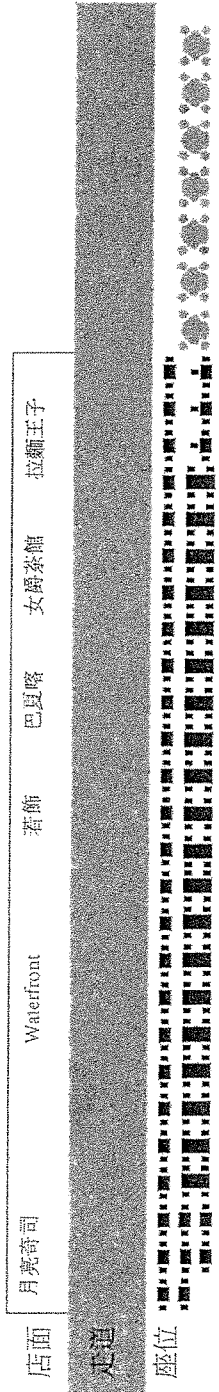


圖 2-4 現地勘查計畫餐飲遊憩區座位配置圖—第二區

資料來源：實地勘查

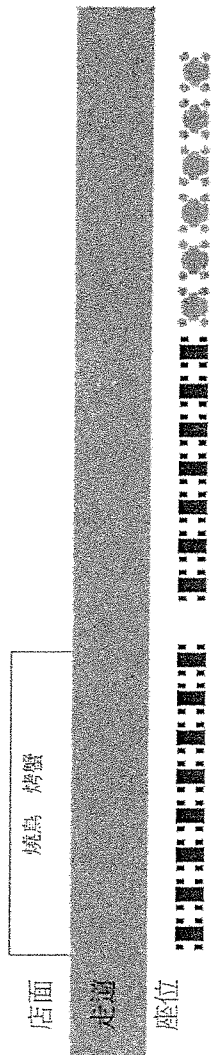


圖 2-5 現地勘查計畫餐飲遊憩區座位配置圖—第三區

資料來源：實地勘查

第二節、潛在廠商與業界專家訪談

一、美食達人——徐天麟老師

地點：臺北市

時間：2013年9月9日 1900~1930

● 關於經營型態與商品訂價

碧潭此等觀光遊憩區，其美食之經營型態，以排餐為宜。排餐之價格，與排餐供餐方式及其內容有關，諸如：中價位牛排餐大約四百多元一客，雞排餐則降至兩、三百元一客，此即因主要食材用料成本差異所致，而若將附餐以「吃到飽沙拉吧」之型態運作，則排餐價位將因成本提升而提高到六、七百元一客。

綜上，若碧潭美食街提供三、四百元一客之套餐，考量經營者尚有租金、硬體設備與裝潢及人事與食材成本等，此價位是蠻合理的。

● 關於提升營運績效

觀光遊憩區一般有「假日滿座、平日幾乎沒人」的情況，建議可與旅行社洽談分成退佣，於平日導入如陸客團等團客來消費。

● 關於敦親睦鄰

於周遭有大樓之情況下（如碧潭案現況），建議可配合節日或活動而免費贈送用餐券給大樓管委會，或是推出各月不同贈菜的酬賓套票給附近住戶並限平日使用，以吸引其平日前來消費，亦有平假日離尖峰以及敦親睦鄰之效果。

● 其他特別注意事項

由於排餐或飲料之料理方式簡易，因此於廚房方面，除應有不斷電設施以確定儲藏之肉品不因偶發性停電致肉品腐壞等食品安全衛生之管控外，應無其他特別須注意之事項。

二、緻圓／生活家—張文慶經理

地點：緻圓／生活家事業 股份有限公司

時間：2013 年 9 月 14 日 1630~1800 (10 月 9 日電訪)

- 對於碧潭餐飲區現況的看法

硬體設備沒有問題，空間也井然有序，業種業態的搭配也很合適，但單價不親民。碧潭是個很好的風景休憩地、本就有公園的性質，兼又有公益屬性的 OT 案，或許餐飲區的地位可以調降、更親民應該會有更為正面的回應。

- 關於業種業態

建議可進一步規範業種業態之配置，例如遭鄰近居民抗議的後方居酒屋區，可規定營業時間。

- 關於價格

建議進一步規範價格（平均客單價）。

- 關於投標廠商資格

建議投標廠商資格可以增加資本額門檻限制，如此對府方較有保障，並且要財務獨立、或設立特許公司。或有會計師簽證核銷，較有約束力也較無爭議。

- 關於設備移轉

願意接手的廠商可能會有更完整的投資，不一定會接手現今之設備。

- 其他建議

應建立旅客諮詢服務中心，以便服務旅遊諮詢、緊急醫療、聯絡等。亦可作為官方文宣等宣傳品的展示地點，但此點應有明確規範廠商較會執行。

- 投資意願

有的。應可構思出更好、更明確的定位以及規劃，會讓人看出碧潭的改變、差異性以及特色。若是官方規範期初投資要 2000 萬元，也屬合理且能夠接受。

- 人力物力估計

- 人力預估：一台餐車廚師、內場、結帳等 5 人，外場 3 人，合計至少 8 人
- 設備殘值：應計算設備殘值，畢竟有可能移轉給下一個廠商
- 期初投資：2000-2500 萬元以上，不含廚具設備、純裝潢

- 關於颱風防汛撤離之建議與配合

若官方於本案規範廠商需配合颱風防汛撤離，則本案經營之廠商自應配合辦理，惟建議官方應於招商時將何狀況下應撤離之具體認定標準規範清楚以利廠商遵循。

廠商亦會依據前述撤離之具體認定標準，將其納入財務試算中，並會因而連動至投標時願意提出之權利金水準。

因本案營運以餐飲為主，而廚具設備多係固定式，故

餐車之撤離相對於座位區應來得複雜許多。

撤離成本初步估計至少每次 50 萬元，惟仍需視實際設計而定。

三、國苗香食品有限公司——陳自成經理

地點：國苗香食品有限公司

時間：2013 年 9 月 16 日 1630~1830 (10 月 11 日電訪)

- 關於本案

樂意見到良性競爭，希望碧潭變得更好。國苗香也自行增設碧潭水岸旁天鵝船、小赤壁的燈光等設備。

- 關於設置旅客服務中心

新店捷運站亦有服務中心，此舉可能成效不彰。

- 關於本案年限

促進民間參與公共建設法是希望民間多投資，但廠商也需要時間去耕耘及回收投資。一般廠商會把投資金額依年限攤提，例如碧潭案是 4+2 年，攤提算 4 年，4 年這樣的短時間一般廠商會覺得不划算，不敢大幅投資。又例如基隆和平島及植物園案的年限都為 10 年以上，建議新北市政府可以調寬年限，給予業者放手去做的空間。

- 關於設備移轉

若未繼續營運，應會帶走所有設備。

- 關於期初投資限制

淡水榕堤水灣餐廳原亦為國苗香經營，後重新招標府方規定投資金額需大於 1500 萬元，國苗香實際上投資超過 3000 萬元。陳協理當時表示，因為經營過才知道哪裡需要改進，並敢承諾如果投資不到 1500 萬，餘額願意捐

給政府。並表示會以同樣原則看待碧潭案，倘若能再取得經營權，則亦將進行大手筆投資，並希望府方能考量律定最低投資額與較長經營年限等條件，以使碧潭案評選出有經營誠意且願投資之廠商。

● 關於偶發性停電之食品安全議題

因陳經理本身為冷凍物流起家，而認為突然停電情況下食材存放的問題並不大，並指出如投放乾冰或以大型冷凍車支援等多種解決管道。

● 關於平日與旅行社合作

因碧潭係在地而非國際知名之必訪景點，尚難排入國外觀光客之行程中，且沒有大型購物商場，不好吸引陸客或團客來此消費，故消費者多為本國居民，而平日消費者多為碧潭當地人；碧潭當地人在當初碧潭重新招商時就有所不服，如今若是再引入陸客或團客可能會引起更多不滿。

● 關於敦親睦鄰方案

現已有給予當地居民平日消費的優惠價格。

● 人力物力估計

- 人力：單一主題餐廳就需 7 人，平日 5 人
- 一台餐車費用：400 萬，不包含廚具
- 期初投資：2000 萬元以上是基本必要，國苗香當時投資為 5700 萬元

● 關於颱風防汛撤離之建議與配合

撤離成本難以估計，因裝潢及廚具可能會受毀損，並非僅僅工本費 70~80 萬元，整體應會更高。

倘契約規定於營運前進行模擬撤離演練一次可以配

合。若訂定每年超過兩次未撤離則年度營運績效評估即不合格，則恐大為影響投標意願。

可接受水位至警戒線以上官方逕行實施破壞性撤離，並由廠商支付撤離費用且相關損失亦不得向官方求償。

四、睿和企業——謝紹志總經理，及新東陽公司——謝聰輝經理

地點：群創知識科技（群般會計師事務所）

時間：2013年9月18日 1500~1600（10月9日電訪）

- 關於契約中規定颱風豪雨疏散

認為不需強制規定，業者遵循既有法令規範即可，畢竟倘若不依法撤離則若遇豪雨損及營業用具，則將是業者本身的損失。

- 投資意願

目前已有國道休息站、機場餐飲設點，也有意願參與本案。

- 關於本案設備

希望能確認可以使用明火。

- 關於業種業態

應該與一般經營業態不會差距過大，主要以複合式餐飲為主，例如輕食、點心類，以文創商品為輔，例如紀念品。

- 關於本案年限

延長年限已是一種趨勢，以高速公路案件為例，以往是5年一期，漸延長到6年一期，現已延長至9年一期。因此希望本案年限也能延長到9年，建議以5+2+2年，

或 6+3 年，或 7+2 年的方式，以提高廠商的投資意願，同時亦可讓府方以營運績效評估之方式檢視與監督廠商經營情況。

- 關於投標廠商資格

一般 OT 案件並不會特別去成立特許公司。

- 投資硬體設備

目前難以估算，需要親自本案現場做完市場調查以擬定初步規劃，才能提供比較精確的數字。

- 關於颱風防汛撤離之建議與配合

若官方於本案規範廠商需配合颱風防汛撤離，則本案經營之廠商自應配合辦理，惟建議官方應於招商時將何狀況下應撤離之具體認定標準建議將撤離與否決定之主導權交給廠商，畢竟此攸關廠商之生財設施，若颱風期間有財產安全考量時，廠商自會派員留守，甚至進行撤離之準備。

反過來說，若是廠商自行評估認為颱風對其生財設備之安全並無危害，則不建議硬性規定廠商進行撤離。

撤離之成本目前無法評估。

五、三商行公司——洪烽濛特助、陳俊明專員

地點：群創知識科技（群般會計師事務所）

時間：2013 年 10 月 04 日 1400~1500（10 月 9 日電訪）

- 投資意願

有的。

- 關於期初投資金額

還需現場去勘查及進一步規劃，才能給出較為明確的

答案。

● 關於客單價

若是有幸得標，將會引進三商旗下多種品牌，或同時也引進其他連鎖廠商，因皆為連鎖經營業者，單價上是固定的，應會比現在價位更親民。

● 關於颱風防汛撤離之建議與配合

三商行旗下有三商巧福、福勝亭豬排及拿坡里披薩等餐飲業，對於廚房設備相對熟稔，其中無論油炸設備、煎盤、烤箱烤爐等設備及空調與抽油煙管線（含銅管、冷凝管等）幾乎皆固定設置，若需撤離與復原，則幾乎等同重新架設一家店。

撤離成本目前無法估計。

若官方於本案規範廠商需配合颱風防汛撤離，如前述由於三商行了解餐飲廚房遷移與復原成本極高，故估計本案應不易說服集團高層，內部提案通過之機率極低。

第三節、初步研擬招商方案

一、本次招商方案要項

本次招商方案係參酌前次招商文件為基礎，並進行財務試算及納入其他管理面重要考量而制定，其重要條款如下表 2-2 所示：

表 2-2 招商要項表

項目	內容
委託營運 管理標的物	委託營運標的物北至碧潭吊橋、南至新店渡船頭停車場於第二階河階上（不含停車場）。
委託期間	自簽訂委託營運管理契約之日起算 6 年。
優先定約權	一次 4 年為限。
權利金	權利金包括定額權利金及經營權利金。定額權利金為每年新臺幣

收取原則	200 萬元，經營權利金依年度營業總額(含稅)分級距收取，為廠商營業收入之 3%以上，其百分比由廠商投標時自行提出。
履約保證金	新台幣 400 萬元。
簽約後限期 取得證照	簽約後 2 個月內(必要時得延長一次惟以 2 個月為限)須向水利局提出河川公地使用申請。 簽約後 1 個月內乙方應向稅捐單位申請經營本案之獨立稅籍編號。
公益服務 與清潔規範	公共座位區以商業座位區之固定百分比為下限(至少應為其 20%)。 清潔方面，本次增列代管範圍，並對於廠商專職清潔人員載明其服務時間至少應完整涵蓋本案之營業時間。

二、本次招商方案與前次之主要差異

本次招商方案與前次之主要差異，茲分別說明如下：

(一) 以河川公地使用申請作為本案經營之前提

過往本案契約中有颱風防汛之規範，然於實務執行上難度較高，導致廠商屢遭罰款，於其營運受天候影響甚大之情況下又再加上此等處罰，使其因天災所致之營運風險再加一成，對廠商之經營極為不利。

本次招商規劃中，即將此等非因廠商自願、由於天候所致之自然因素盡量排除而不作為契約之罰款項目，取而代之則以河川公地使用申請作為本案經營之前提，促使廠商於得標簽約後一定期限內應取得河川公地使用申請許可，以使本案之水利規範作為廠商營運之前提，而非成為營運之不確定因素。

(二) 強化公益服務與清潔規範

本次對於公共座位區之規範，係以商業座位區之固定百分比為下限(如：公共座位區座位數至少需不低於商業座位區座位數之百分之二十)，期使廠商營運之同時，亦得確保公益服務之相對提供。

於清潔方面，本次除增列代管範圍以確保周邊意象一致及管理一元化之外，並對於廠商專職清潔人員予以律定，並載明其服務時間至少應完整涵蓋本案之營業時間，及配合府方之隨時查核。

(三) 加強營運監督

為使市府更了解廠商營運情況以督促其服務品質之維持，經評估建議可導入下列營運管理與監督方案：

- 廠商應建立客訴管道與即時回應機制
- 廠商應於每季第一個月（1、4、7、10月）月底前提供前一季之客戶滿意度調查統計（每季至少60份有效問卷）及客訴與處理狀況報表，及前一季之營運狀況統計報表（至少含各餐車之收入金額及平均每張帳單單價等）；前述資料若未於規定期限繳交或經查核填寫不實者，市府得處以廠商違約金，並得按次連續處罰至改善為止
- 廠商應於每季第二個月（2、5、8、11月）月底前配合市府時間召開定期履約管理會議，市府並得視需要不定期加開履約管理會議，廠商不得拒絕之
- 市府得自行或指定授權機構對廠商之營運進行必要之監督、稽查及檢查工作，廠商應配合協助並提供相關之資料或文件，廠商不得拒絕；廠商未依規定者，市府得對其處以違約金，並得按次連續處罰至改善為止

除上列之每季一次履約管理會議外，本案同時建議攸關續約權之營運績效評估，宜參酌財政部促參司最新公布之相關規範版本，納入本契約中。

(四) 加強財務面規範與監督

為使市府更了解廠商財務狀況並確保其專款專用，

經評估建議可導入下列財務管理與監督方案：

- 廠商應於簽約後一個月內，向稅捐單位申請經營本案之獨立稅籍編號後，始可營業
- 與本案經營無直接相關之其他周邊業務，不得納入本案之獨立財務帳目中
- 廠商應於每季第一個月（1、4、7、10月）月底前提供前一季之本案獨立設帳之自結財務報表（至少含資產負債表及損益表）與銀行存摺明細
- 市府於本契約期間得隨時派員檢查廠商之財務狀況，並得通知廠商限期提出帳簿、表冊、傳票、財務報表及原始憑證等相關文件；市府對於相關財務問題之詢問或查詢，廠商應予配合。廠商未依規定者，市府得對其處以違約金，並得按次連續處罰至改善為止

至於以營業收入之百分比抽成之經營權利金，由於係以廠商年度營業總額(含稅)分級距收取，其百分比由廠商投標時自行提出，下限為廠商營業收入之3%以上。

此外，由於本案之設施於營運年限屆期時或廠商因故中止營運時，並不移轉予市府，是以並不設定最小投資金額，以免因金額限制而排除廠商之可能創意。

第參章 財務可行性分析

公共建設之營運經常需面對財務資源不充足甚至財務赤字壓力，而設施委託民間經營的財務自償性，為影響國家建設永續經營的重要指標之一，因此本章節將針對本案餐飲遊憩區評估其財務可行性。本案預計委託民間經營項目為餐飲遊憩區，整體財務評估架構分為先期投資、營業收入與營業成本等三部分來試算評估。另說明因本案非屬大規模營運，民間機構或廠商皆以自有資金投資營運，故可免除經營期間舉債或利息等支出費用，現金流量架構以先期投資金額與營運期間內收入及成本評估即可。

第一節、財務分析方法

本案由資本預算觀點進行評估，以營運期之現金流量為基礎，配合淨現值法(NPV)、內部報酬率(IRR)、還本期限法(Payback Period))等財務指標作為參考依據，各項指標之簡要說明如下：

一、淨現值法 (Net Present Value, NPV)

淨現值乃將營運期間內效益折現之總值減去成本折現之總值。計算公式如下：

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{(R_t - C_t)}{(1+i)^t}$$

R_t : 於時間 t 之收益

C_t : 於時間 t 之成本

i : 折現率

T : 建造與營運期間

淨現值法是為投資評估使用最廣的一種方法，考慮了貨幣之時間價值及整體投資計畫年限內的收益和成本。其判斷基準為：若淨現值為正，則表示計畫具財務可行性。

二、內部報酬率 (Internal Rate of Return, IRR)

內部報酬率之定義為使計畫各期現金總收入等於現金總成本的折現率，亦即使淨現值為零的折現率。其計算方法為解下式之 r 值。其中， r 值為內部投資報酬率。

$$\sum_{t=0}^T \frac{(R_t - C_t)}{(1+r)^t} = 0$$

R_t : 於時間 t 之產出收益

C_t : 於時間 t 之投入成本

r : 內部報酬率

T : 建造與營運期間

本法優點在於考量了投資計畫整個期間之全部收益，無選擇折現率之困擾，表達出所有替選方案之優劣順序，利於決策進行。其判斷基準為：若內部投資報酬率大於民間機構投資的資金成本，則本案具投資報酬率。

三、回收年限法 (Payback, PB)

還本期限或稱為投資回收年限，即投資成本由投資淨收益中全部回收所需之時間。從計畫之整體現金流量分析中，期末現金餘額出現正值時之年度，即為還本期限。

第二節、基本參數設定

本案預計委託營業範圍為餐飲遊憩區，評估年期初步規劃委外營運期間自民國 103 年○月○日起至民國 109 年○月○日止，共計 6 年，如營運績效評估良好可於規定期限前申請續約乙次，每次 4 年。

本案餐飲遊憩區營業時間為 11:30 - 23:00 (每日營運前半小時為準備時間)，預計委託單一民間機構經營，主要營運成本費用為初期投資成本之攤提、食材成本、人事費用、水電費、保險費、修繕維護費、房地年租金等；民間機構之營收主要為餐廳收

入，本案相關評估基礎及各項營運參數設定整理如下表 3-1：

表 3-1 本案財務假設彙整

基本假設與參數	假設	說明
營運評估年期	6 年	若於契約屆滿前三年皆經評定為營運績效優良者，可再續約 4 年，但以 1 次為限。
簽約後限期取得證照	2 個月	
營利事業所得稅	17%	依相關法令規定
自有資金比率	100%	假設無融資之需求
一般產業平均股東要求報酬率	8%	依目前市場狀況訂定

第三節、民間營運成本分析

本案餐飲遊憩區之支出項目主要分初期投資成本、食材成本、人事費用、水電費、保險費、修繕與重置費等項目。

一、初期投資成本估算

本案餐飲遊憩區民間機構取得營運權後需投資設置餐車（包含廚具）、桌椅組、遮陽傘等營運設施以及裝潢，預估初期投資成本為 48,732,928 元，詳見下表 3-2。

表 3-2 本案初期投資成本規劃表

單位：新台幣元

項目	單位	單價	金額
餐車（包含廚房設備）	14 式	1,400,000	19,600,000
室內裝潢成本 (棚架、地板、桌椅、景觀盆栽等)	323.69 坪	90,000	29,132,928
總計			48,732,928

二、食材成本

以營業收入之 38% 估算之。

三、人事費

本案餐飲遊憩區準備加營業時間為每日 12 小時，依據業者訪談與市場實務經驗預估，廠商經營本案期間應編制：

廚師 17 名，月薪以 40,000 元估算；管理人員 2 名，月薪以 45,000 元估算；服務諮詢員 1 名，月薪以 30,000 元估算；清潔人員 2 名，月薪以 19,047 元估算。人事費用以總括型方式推估，津貼、加給、公付勞健保費、退休金提撥及獎金等估計為 1.5 個月，每年人事費以月薪之 13.5 倍費用推估。

另根據人員的現場調查之數據估算平、假日來客數，再以每 5.76 位客人配置 1 服務員之最佳人員配置比例，估算服務人員之費用。基於簡化計算不作細項費用別列示，詳見下表 3-3。

表 3-3 人事費用試算表

單位：新台幣元

職稱	人數	月/時薪	年薪
廚師	17	40,000	9,180,000
管理人員	2	45,000	1,215,000
服務諮詢員	1	30,000	405,000
清潔人員	2	19,047	514,269
服務人員	一年服務時數	時薪	
	69,081	109	7,529,844
人事費用合計			18,844,113

四、修繕與重置費用

依最近的調查餐飲遊憩區修繕維護費用，包含營運本案期間所需之場地維護費用以及設備重置費用等，考量本案係位處戶外致相關修繕或重置需求較高，而以期初投資成本之 3% 估算之。

五、水電費

依最近的調查餐飲遊憩區營運之水電費用，以營業收入

之 2% 估算之。

六、保險費

保險費以每年 100,000 元估算之。

七、廣告行銷費

主要包含電話通信費、廣告宣傳等費用，以營業收入之 0.5% 估算之。

八、營業稅

營業稅依法以營業收入之 5% 估算之。

九、其他費用

其餘各項雜支費用以營業收入之 0.4% 估算之。

第四節、民間機構營業收入估算

本案餐飲遊憩區收入預估以分為四個時段方式計算：平日、假日，以及白天（11:30—17:30）與晚上（17:30—23:00），以座位數×開桌率×翻桌率×日數×平均客單價估算之，詳見下表 3-4；其中座位數係參酌目前業者營業座位數，開桌率係本團隊親自現場計數算出，至於翻桌率與平均客單價亦係以現場觀察輔以判斷而得。

惟由於營運第一年應有約 3 個月之裝修整備期，故第一年收入及成本費用皆以 9/12 即約 75% 計算之。後續年度之營業收入成長則以通貨膨脹率為準。

表 3-4 預估營運收入表

時段		座位數	開桌率	翻桌率	年日數	平均客單價 (元/人/餐)	預估收入
平日	白天	450	13%	1	251	345	5,065,807.5
	晚上		24%	1			9,352,260.0
假日	白天		52.12%	3	114		27,673,374.6
	晚上		48.73%	3			25,873,437.0
合計							67,964,879.0

第五節、財務可行性評估結論

本案初步調查產業一般要求之報酬率約為 8%，故假設民間稅後合理投資報酬率為 8%，可預計本案每年收取之經營權利金與固定權利金詳列於表 3-5。

表 3-5 機關收入預估

經營權利金 (稅前營運收入之 3%)	定額權利金	每年總計	每月平均
207.8 萬元	200 萬元	407.8 萬元	33.98 萬元

依前述財務收入及成本費用預估，本案在營運期間內，分年損益表及現金流量表如表 3-6 及表 3-7，其現金淨流入大於淨流出，表示稅前、稅後收益皆為正值，符合民間業者願意參與經營之準則。此外，參酌公共建設委託民間營運案件作業手冊，高於一般產業合理之投資報酬率約 8%~15% 之間，可滿足民間機構所要求之合理報酬，故本案餐飲遊憩區財務面應屬可行。

表 3-6 分年損益表

單位：新台幣元

	營運年度					
	第1年	第2年	第3年	第4年	第5年	第6年
餐廳收入	50,973,659	69,324,177	70,710,660	72,124,874	73,567,371	75,038,718
營業收入合計	50,973,659	69,324,177	70,710,660	72,124,874	73,567,371	75,038,718
食材成本	19,369,991	26,343,187	26,870,051	27,407,452	27,955,601	28,514,713
人事費用	16,450,157	22,372,214	22,819,658	23,276,051	23,741,572	24,216,404
修繕與重置費用	1,096,491	1,491,228	1,521,052	1,551,473	1,582,503	1,614,153
水電費	1,019,473	1,386,484	1,414,213	1,442,497	1,471,347	1,500,774
保險費	75,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
廣告行銷費	254,868	346,621	353,553	360,624	367,837	375,194
其他費用	203,895	277,297	282,843	288,499	294,269	300,155
營業稅	2,548,683	3,466,209	3,535,533	3,606,244	3,678,369	3,751,936
經營權利金	1,529,210	2,126,346	2,174,873	2,224,371	2,274,858	2,326,355
定額權利金	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
折舊	6,815,488	6,815,488	6,815,488	6,815,488	6,815,488	6,815,488
營業費用合計	51,363,256	66,725,073	67,887,264	69,072,700	70,281,844	71,515,171
營業利益	(389,596)	2,599,104	2,823,396	3,052,174	3,285,527	3,523,547
稅前純益	(389,596)	2,599,104	2,823,396	3,052,174	3,285,527	3,523,547
營利事業所得稅	0	441,848	479,977	518,870	558,540	599,003
本期純益	(389,596)	2,157,256	2,343,419	2,533,304	2,726,987	2,924,544

資料來源：本局

表 3-7 分年現金流量表

單位：新台幣元

	營運年度					
	第1年	第2年	第3年	第4年	第5年	第6年
營業收入	50,973,659	69,324,177	70,710,660	72,124,874	73,567,371	75,038,718
營業支出(不含折舊)	(44,547,768)	(59,909,585)	(61,071,776)	(62,257,212)	(63,466,356)	(64,699,683)
支付所得稅	0	(441,848)	(479,977)	(518,870)	(558,540)	(599,003)
營業活動淨現金流量	6,425,892	8,972,744	9,158,907	9,348,792	9,542,475	9,740,032
興建期建設成本	(48,732,928)	0	0	0	0	0
投資活動淨現金流量	(48,732,928)	0	0	0		7,840,000
自有資金	20,000,000					
理財活動淨現金流量	20,000,000	0	0	0	0	0
年度淨現金流量	(22,307,036)	8,972,744	9,158,907	9,348,792	9,542,475	17,580,032
年底累計淨現金	(22,307,036)	(13,334,292)	(4,175,385)	5,173,407	14,715,882	32,295,915

資料來源：本局

本案以淨現值法進行財務評估，預估指標如下：

表 3-8 財務評估結果

評估指標	指標值
計畫淨現值 Project NPV	253,398
內部報酬率 Project IRR	8.20%

計畫淨現值為 253,398 元，淨現值大於 0，本案具財務可行性。

第肆章 後續期程建議

本案作業期程如下表 4-1 所示：

表 4-1 期程表

年份		102年				103年								104年
月份		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	7月
作業項目	招商文件準備													
	招商說明會													
	招商公告													
	甄審													
	簽約後限期取得證照													
	議約及簽約													
	點交													
	履約管理													

第壹章 前言

第一節、計劃緣起

新北市政府為將碧潭風景區提供民眾休閒、餐飲及遊憩娛樂之場地，並期望透過民間經營之經驗與機制，提高設施使用率及改造碧潭風景區之整體水岸景觀，以提升碧潭風景區經營效益及彈性；為達此一目標，新北市政府於民國（以下同）97年7月，將座落於將碧潭東岸之餐飲遊憩區，以民間參與公共建設方式，依據促進民間參與公共建設法（以下簡稱促參法）與民間機構簽定「新北市碧潭風景區餐飲遊憩區委託營運管理契約」，委託營運管理期間為四年，契約中並訂有優先訂約權之機制，如民間機構達到續約條件得申請繼續營運，惟繼續營運管理期間以一次二年為限。

原民間機構續於營運屆滿九個月（101年11月）前提出續約申請，且連續兩年（98與99年）被評估為營運績效良好，並檢附評估報告及未來營運管理執行計畫書，向新北市政府申請重新擬定契約並繼續營運。依據目前新北市政府與民間機構之契約中，民間機構於委託營運管理期間至103年7月7日止，後續無續約或優先訂約機制。於委託民間機構營運管理期間到期時，新北市政府擬重新規劃招商，並重新檢討委託經營與契約相關之需求擬定。

第二節、計畫目標

新北市政府欲藉由導入民間廠商參與營運管理碧潭風景區餐飲遊憩區，以達到下列目標：

- 一、碧潭風景區基地委由民間機構專業經營後，將可提供民眾集

多元風味美食及遊憩等功能性於一體之大型娛樂場所。

二、委由民間機構辦理餐飲遊憩區營運，可增加碧潭風景區基地之營運收入，以創造公庫挹注，亦減少政府財政支出，達成民間、民眾及政府之三贏目標。

三、結合水岸遊憩活動、遊船碼頭、多功能休憩步道、碧潭吊橋光雕及新店老街等鄰近遊憩景點，整體形成富有觀光價值之「碧潭商圈」。