

## 糾 正 案 文

壹、被糾正機關：桃園市政府及桃園航空城股份有限公司。

貳、案由：本院於106年糾正桃園市政府未積極考核桃園航空城股份有限公司之營運管理與督促其改善營運虧損情形，以及函請該府檢討該公司定位等後，該公司之定位仍未明，且長期營業損失亦未見改善，該府亦僅掌握該公司定位之初步規劃，對該公司之考核亦難合理反映實際經營情況，且與中央政府特種基金管理準則之規定不符，核有怠失，爰依法提案糾正。

參、事實與理由：

本案緣於審計部函報，經本院財政及經濟委員會第6屆第41次會議決議推派委員調查。嗣請該部及桃園市政府派員於民國（下同）113年1月15日到院簡報，並調閱該府及桃園航空城股份有限公司（下稱航空城公司）等卷證資料，復於同年5月23日赴該公司現場履勘，及於同年7月12日詢問該府、該公司及國家發展委員會（下稱國發會）等機關人員，並經該府及該公司補充說明到院。調查發現，營業基金應依企業化經營原則提升營運績效，除負有政策任務者外，應以追求最佳盈餘為目標。本院於106年糾正桃園市政府未積極考核航空城公司之營運管理與督促其改善營運虧損情形，以及函請該府檢討該公司定位等後，該公司長期營業損失未見改善，112年底累積待填補之虧損達新臺幣（下同）1億5千餘萬元，該府雖對該公司進行考核，惟其考核並非針對公司之整體營運，且難合理反映實際經營情況，亦與中央政府特種基金管理準則之規定不符。又，該公司雖辦理「公司定位與營運模式委託專業服務案」，惟仍持續無償代辦

該府委託案件，除無法增加公司獲利以改善虧損外，亦顯該公司與該府之業務有重疊之情，且該公司迄今仍未確定公司之定位，該府亦僅掌握該公司之初步規劃，均核有怠失，應予糾正促其注意改善。茲臚列事實與理由如下：

- 一、桃園市桃園航空城股份有限公司組織自治條例第2條規定：「桃園航空城股份有限公司（以下簡稱本公司）以推動桃園航空城永續發展，建構完善產業發展環境，帶動相關創新產業，促進國際商務貿易與地方經濟繁榮為設立目的。」第3條規定：「本公司之主管機關為本府。」及第12條規定：「本公司設下列各處，掌理各有關事項：一、企劃處：辦理桃園航空城計畫相關產業調查、研究、新事業發展及接受本府委託事項等事宜。二、招商行銷處：執行桃園航空城相關招商、投資及訊息服務等事宜。三、管理處：綜理公司資產、人事及行政等事宜。」
- 二、中央政府特種基金管理準則第4條第1項規定：「營業基金應依企業化經營原則，提升營運績效，除負有政策性任務者外，應以追求最佳盈餘為目標。」第14條規定：「各特種基金之主管機關對所管各特種基金之營運績效、財務狀況，應切實督導考核，並得訂定督導考核相關規定。」第18條規定：「各特種基金因情勢變更，或執行績效不彰，或基金設置之目的業已完成，或設立之期限屆滿時，主管機關應報請行政院核准後辦理裁撤事宜；必要時，行政院得逕行要求主管機關辦理裁撤事宜。……。」及第21條規定：「地方政府所管特種基金，準用本準則之規定。」桃園市政府所屬事業機構年度考核要點第1點規定：「桃園市政府……為考核所屬事業機構經營績效，以激勵其業務之發展，特訂定本要點。」

- 三、附屬單位預算執行要點第4點規定：「……營業基金應促進事業永續發展，落實環境保護、社會責任及公司治理，並兼顧企業化經營原則，設法提高產銷營運量，增加收入，抑減成本費用，並積極研究發展及落實責任中心制度，改進產銷及管理技術，提高產品及服務品質，以提升經營績效，除較預算增加之政策性因素及推動永續發展外，應達成年度法定預算盈餘或虧損改善目標。」桃園市政府附屬單位預算執行注意事項第1點規定：「桃園市政府（以下簡稱本府）附屬單位預算之執行，除依附屬單位預算執行要點規定外，悉依本注意事項規定辦理。」
- 四、審計部112年9月26日函<sup>1</sup>本院指出，行政院為使臺灣成為亞太海空樞紐，規劃「桃園航空城」旗艦計畫，原桃園縣政府<sup>2</sup>於99年3月成立航空城公司，期能以「彈性執行投資開發管理」之企業經營模式，推動桃園航空城永續發展，建構完善產業發展環境，帶動相關創新產業，促進國際商務貿易與地方經濟繁榮。嗣因該公司業務職權與桃園市政府各局處重疊，公司定位不明，於104年3月26日制定「桃園市桃園航空城股份有限公司組織自治條例」，列明由該公司專責行銷及招商，惟因該公司規劃籌設作業未臻嚴謹，及航空城所涉都市計畫與區段徵收開發計畫等期程延宕，致該公司成立已逾13年，迄未能落實設立目的。
- 五、航空城公司自99年成立後，實際營運項目除出租原桃園縣政府於100年作價增資之北區綜合展示館及亞矽創研中心停車場等租金收入外，無其他實質之營業收入，經營持續虧損，110及111年度雖轉虧為盈，其主

---

<sup>1</sup> 參見審計部112年9月26日台審部覆字第1120063809號函、112年度桃園市總決算暨附屬單位決算及綜計表審核報告。

<sup>2</sup> 原桃園縣政府於103年12月25日改制為桃園市政府

要原因係原租金收入來源之北區綜合展示館，因位於桃園航空城機場園區特定區區段徵收範圍內，於110年7月完成土地改良物協議價購，取得拆遷補償費、救濟金及獎勵金，營業外收入增加所致。又，該公司雖自111年起代辦航空城優先產業專用區（下稱優先產業專用區）土地標售及履約管理作業，期改善公司財務結構，惟各年度營業收入仍不足支應營業支出，縱未列計亞矽創研中心終止/解除契約轉列之營業成本及費用，112年度仍產生營業損失，經營績效長期未獲改善<sup>3</sup>。經查，截至112年底，該公司仍有1億5千餘萬元之累積虧損。

六、本院前調查<sup>4</sup>「桃園航空城股份有限公司疑未將營運資金妥善分配、積極拓展業務，致公司營運績效未能提升等情案」，於106年8月15日依法提案糾正桃園市政府未積極考核該公司之營運管理及督促其改善營運虧損情形，並函請該府檢討該公司定位等。其後，該府檢討改進指出，該公司當時主要辦理航空城計畫之「行銷」及「預招商」業務，該府將督促該公司重新檢視營運計畫，積極規劃拓展營運項目，建立多目標經營方式，合理配置與運用資金，以及在機場周邊產業用地取得前，該公司亦依據其設立之目的與宗旨，積極研析相關投資案件之可能性，以求活化運用資金並增裕營收。該公司亦規劃相關合作案，未來待航空城計畫辦理區段徵收公告相關作業，取得機場周邊產業用地後，該公司即可立即簽約並進行相關開發合作案，以提升實質經營績效，積極創造營收，以達轉虧為盈之目標。

---

<sup>3</sup> 參見112年度桃園市總決算暨附屬單位決算及綜計表審核報告之重要審核意見。

<sup>4</sup> 本院106年1月12日院台調查字第1060800003號函派查。

七、惟航空城公司於113年5月16日函復本院稱，109年時，該公司受限於並無航空城產業專用區（下稱產專區）招商及經營管理獲利之相關法源依據，亦與桃園市政府經發局之招商角色重疊，故針對公司定位與營運模式委託進行探討，檢討公司定位模式，並於109年2月13日向當時市長專案報告，該公司將針對產專區後續招商管理及未來對產業園區管理之營運模式，作為後續公司發展之重要規劃方向。112年4月該公司新任總經理上任後，重新研擬公司定位之規劃與方向，現階段主要營運方向包含辦理航空城產專區招商及管理、亞矽創研中心基地暨A19<sup>5</sup>全區開發及智慧科技創新應用媒合平台等。本院函詢桃園市政府，該公司重新定位轉型之內容有無報該府知悉，該府卻於該公司新任總經理上任1年後，即113年5月16日函復本院時仍稱，已掌握該公司為永續經營，實現收支平衡，公司總經理已進行公司定位及營業目標之初步規劃，期望採取更積極的作法，能創造不同營業收入來源，將於確認方向後向董事會提出報告，再報市府核定等語。該府既僅掌握該公司之定位及營業目標之初步規劃，實顯該公司之定位迄仍未明。

八、再者，110至113年間航空城公司接受桃園市政府委託辦理「亞矽創研中心智慧運籌平台營運規劃與示範平台建置委託專業技術服務案」（3,977萬元）、「亞洲·矽谷智慧運籌平台智慧安控規劃專業委託服務案」（149萬元）、「2023世界客家博覽會機場宣傳委託專業服務案」（450萬元）及「2023世界客家博覽會世界館展館」興建作業，該公司均無收入。112年起該公司代辦優先產專區履約管理作業總收入約9,200萬元，係分

---

<sup>5</sup> A19為桃園機場捷運A19站。

年入帳，113年辦理「亞洲·矽谷IoT展廳」維護管理委託（委託金額2,027萬元）之管理費收入亦僅120萬元。該公司函復本院表示<sup>6</sup>，為配合該府各項建設政策性業務與該公司「兼顧社會責任與活絡經濟的使命」之設立目的，故該府委託該公司業務均屬「代收代付」性質，無計算營業損益情事等語。惟該公司長期營業收入已不足支應營業支出，該府卻持續將其業務無償委託該公司辦理，除無法改善該公司經營不佳之情形外，亦顯該公司與該府之業務仍有重疊之虞。

九、另桃園市政府訂有「桃園市政府所屬事業機構年度考核要點」，以辦理所屬事業機構年度考核之依據，由各機構自行訂定評估指標，並由該府組成考核小組協助檢視是否達成所訂目標，包括業務經營、財務管理、企劃管理、人事管理、研究發展及其他重要事項等6大面向，且該府函復本院表示<sup>7</sup>，該考核係檢視機構是否達成預定績效目標，其考核結果提供機構作為人員獎懲之用，非針對航空城公司整體營運等語。查107至112年度間，該公司雖因取得北區綜合展示館補償費、救濟金及獎勵金等非長期穩定來源之收入，而於110年度首次轉虧為盈及於111年度亦有盈餘外，其餘年度均為虧損狀態。該6年，各年度營業收入均仍無法支應營業支出而有營業損失，且迄112年底尚有累積待填補之虧損1億5千餘萬元，顯見該公司經營績效持續欠佳，惟該府各年度進行經營績效之考核結果，該公司年年獲甲等成績，迨至本院調查後，112年度始為乙等，其考核結果並未合理反映出實際經營情況，復以該考核並非針對該公司整體營運，顯見，該府之督導

---

<sup>6</sup> 參見航空城公司113年5月16日桃航企規字第1130000817號函。

<sup>7</sup> 參見桃園市政府113年3月18日府經開字第1130072839號函。

考核，未能發揮其效，亦與地方政府所管特種基金準用之中央政府特種基金管理準則第14條規定，應切實督導考核該公司之營運績效及財務狀況不符。

綜上所述，營業基金應依企業化經營原則提升營運績效，除負有政策任務者外，應以追求最佳盈餘為目標。本院於106年糾正桃園市政府未積極考核航空城公司之營運管理與督促其改善營運虧損情形，以及函請該府檢討該公司定位等後，該公司之定位仍未明，且長期營業損失亦未見改善，該府亦僅掌握該公司定位之初步規劃，對該公司之考核亦難合理反映實際經營情況，且與中央政府特種基金管理準則之規定不符，爰依憲法第97條第1項及監察法第24條之規定提案糾正，移送行政院轉飭所屬確實檢討改善見復。

提案委員：賴振昌

趙永清

中 華 民 國 1 1 3 年 1 2 月 4 日