

捌、營運規劃

一、經營管理及營運模式

(一)創意經營管理策略

1.研討會議空間及餐飲服務區委外經營，並研擬「鼓勵機制」促進使用會議研討空間，舉辦貼近市民生活議題之交流研討，發展為終身學習研討中心

(1)研擬鼓勵機制

參考類似協助影視業媒合場景、資源及拍攝現場服務等，擬定會議活動補助與優惠比例，並鼓勵合辦或協辦等，預期可有效提高圖書館知名度及空間使用率。尤其本圖書館位近忠孝路商圈包括購物商場、旅館等，及林森路延伸至中山路等鄰近主要文化設施或園區廊帶，包括本市文化局，及國定古蹟嘉義舊監獄獄政博物館、檜意森活村，阿里山森林鐵路車庫園區、嘉義市立美術館及嘉義文創產業園區等。故對辦理會議之單位來說，是非常適合選擇的舉辦會議地點，應善加運用此一優勢。

(2)學習課程聚焦市民生活關切議題

除了解市民議題偏好外，熱門時事快速反應的講座辦理，可提供市民快速了解、討論等參與公共議題的管道，發揮圖書館學習與交換知識的功能。現今資通訊科技發達，民眾對於各種時事資訊的需求更高，且取得內容更新速度更快、更大量，但對資訊之深度研判較為不足。本圖書館可扮演一深度引領的角色，提供各種議題的深度討論及學習，有助市民公民素質之再提昇，讓深度溝通與理解議題本質成為市民素養及公民文化一部分，將得以呼應及維護嘉義市向為臺灣民主聖地之美譽。

2.運用嘉義人文資產特色，發展全國資產人文議題交流中心

(1)以在地人文，建立圖書館的在地形象

嘉義有民眾熟知的自然人文資源，如阿里山日出、鐵道、林業、茶飲品、原住民族等…，若能以嘉義文化做為圖書館主題，強化聚焦建立朝世界木文化與生活、世界飲品文化茶、咖啡、酒等叢書區，透過整合學術資源，強化資產專業深度，建立圖書館獨特地位及形象。

前述資產專業深度的建構，除可增加吸引相關領域愛好者、專業者前來圖書館交流外，並可結合發表會等輔助以嘉義資產為基礎所開創農特及文創品之行銷。更重要的是，此種跨界整合的作法，將可開創一條與過去圖書館經營管理的新道路。



(2)參考案例

A.郵政博物館

中華郵政公司之博物館保留圖書空間，提供集郵愛好者定期舉辦交流活動，但因國內外集郵迷間之交流，無意間強化了國際知名度，也對郵政公司形象頗有助益。



B.屏東漫讀節

2019 年屏東市府首創解憂列車，由一群作家帶領讀者們，以搭火車閱讀屏東的山、海方式辦理，門票上線 5 分鐘內即售完。2020 年委辦策展團隊更召集火車閱讀的夢幻陣容，包含國內外攝影師以「影像作為自我追尋的旅行日記」為題的對談列車，國內知名藝人與獨立編輯共同以「攝影與文學的激情碰撞」為題的相談列車。引起相當大的迴響及參與。

3.創意周邊服務及文具用品、社群行銷，拉近民眾與嘉義圖書館距離

分眾之經營行銷，近年已成為各政府機關對於公共建設在建置完成後在經營管理面的顯學。尤其在圖書館、美術館等文教設施類，兒童族群、親子族群，及主題專業族群更是各機關設定及極力爭取的目標客源。過去的圖書館有其固定的使用客源，但在今日取得資訊方便且隨時隨地可得的環境下，圖書館必須拓展服務對象，及更有效的讓服務對象保持進館的意願及熱情。

(1)案例：大阪「童書森林 中之島」-尾原史和 × 山田遊企劃原創周邊商品

大阪「童書森林 中之島」由「兒童、書籍、森林」三個簡單線條的圖案組成，館方邀來尾原史和與山田遊等策劃圖書館原創周邊商品。品項從筆記本、色鉛筆、毛巾、保溫瓶、野餐墊、紙膠帶，馬克杯、絆創貼，帆布袋、T 恤等多樣豐富，不只孩子樂在其中，連大人都想包套收藏。並，找來懷舊糖果製造商 Pine 合作推出「青蘋果糖」，從口味、顏色到包裝都是原創設計，可說是最具代表性的周邊商品。



(2)案例：新落成啟用屏東圖書館

新落成啟用屏東圖書館全館共五層樓，一樓大廳的大面窗景引入充足的自然陽光，設有兒童閱讀區，吸引親子族群。開幕初期引進誠品書店快閃店和咖啡廳進駐，未來預計將舉辦室內市集、小型音樂會等多項藝文活動。



(3)案例：規劃社群行銷

以倫敦 Frank' s café(Bars and pubs, Arts centres@ Peckham)與社群議題整合為例，其透過開放屋頂結合議題討論、欣賞音樂等舉辦社群活動的做法，有效吸引了相關社群參與，創造大量的人潮。本計畫若能參與其做法，應能吸引原來不進圖書館的族群。而在空間上可在本館屋頂或設計出半露天空間(類似釜山電影中心)，皆是可參考的做法。未來本館可透過風土實作，如以茶入菜之交流體驗會等，吸納愛好生活品味意識之族群。此類活動及營運執行計畫，也相當適合嘉義地區的天候狀況。



4.其他增加收益策略(餐廳與商店之規劃)

圖書館雖為閱讀學習之處，但因入館者多數為長時間停留，故必要的消費性公共服務仍是必須建置。除以自動販賣機來節省空間增加租金收益外，國外亦有案例可供參考如下：

(1)圖書館結合書店案例

日本九州武雄市圖書館與日本知名之蔦屋書店合作，以書店 know-how 來改裝及營運圖書館。除圖書館應有的功能，如借還書、期刊，提供閱覽室、視聽室供市民大眾使用外，還有可直接購買書籍的書店，以及寬敞明亮的休憩空間，並附設知名咖啡廳等，這項創舉促使武雄市圖書館在半年內進館人數突破 50 萬人次，平均一天到館人數為 2,814 人，較前一年成長 200%以上，借書冊數也高達 30 萬冊，較之前年成長了 78%。從城市觀光成效來看，據統計其中有 4 成以上入館民眾是專程從外縣市來，只為參觀這座美麗的圖書館，確實有效提昇圖書館的使用率。

(2)公共服務設施的必要餐飲服務，引進知名的品牌經營之案例

日本東京國立新美術館(The National Art Center, Tokyo)的概念是「森林中的美術館」，設立的目的主要為舉辦展覽會、展示收藏作品和普及美術教育的功能。館內設有博物館商店、餐廳、咖啡廳等設施，期望能成為容易親近的美術館。館內幾乎在每層樓都設有餐吧，其中 **Brasserie Paul Bocuse Le Musee**，是米其林三星餐廳，與美術館地位可謂相得益彰，也增加了部分租金收益。雖然有邀請知名星級餐廳進駐，也設有一般餐廳供民眾選擇，對於提高一般民眾進入美術館的機會大有助益。

(二)圖書館營運管理模式分析

1.圖書館整體經營模式分析

國內各縣市公辦圖書館之營運組織體系來看，在營運模式上主要可分為三種方式，包括政府自營、成立行政法人、民間經營(依法委託民間法人或企業經營)，以下進行各模式比較，做為未來擬定營運模式之參考。

表 8-1 國內圖書館常見營運管理模式比較表

	政府自營*	成立行政法人*	委託民間經營 (依法委託民間法人或 企業營運)
經費來源	1.政府可以直接的預算補助，並直接執行相關圖書資訊與產業輔導措施 2.營運及服務收入	1.政府可以直接的預算補助，並直接執行相關圖書資訊與產業輔導措施 2.營運及服務收入 3.公私立機構、團體及個人捐贈	1.自籌營運資金，包括營運及服務收入 2.公私立機構、團體及個人捐贈
採購與人員晉用	1.機關自營牽涉政府法規及採購 2.人事組織固定，安排上也較不靈活	1.可訂定「採購作業實施規章」，惟政府預算專案核撥經費指定用途者，仍依「政府採購法」規定辦理 2.有利於專業人士任用，可不受公務人員晉用限制	1.原則上較不受公部門限制 2.若以基金會方式或設立特許公司營運，仍受限法規或主辦基關監督
營運內容	政府主導，不易偏離圖書館之宗旨及目標，但較難以套透過商業營運增加財源	1.行政法人為經營主體，營運內容相較政府自營具彈性。但政府仍可透過預算及監督，控管經營方向 2.相較政府自營，可適度增加商業合作，提高創新營運與財源籌措能力	1.完全商業經營，雖可增加營運財源，可能過度商業化或偏離圖書館教育功能及重心 2.經營者易受市場景氣情況影響，導致圖書館服務品質不穩定
資源分配與監督	1.相關資源分配相對較為公開，且預算編列需經審查，可做到事前監督 2.民意及媒體可直接進行監督	1.相關資源分配雖較自由，但仍受政府機關影響 2.政府預算編列需經審查，可做到事前監督 3.民意及媒體可直接進行監督	1.資源投入會較考慮回收或創造利潤，較易偏離公益或公共性 2.除非委託經營契約有明訂監督機制，否則民間企業資源投入僅受股東監督及影響，外界不易監督。
既有參考案例	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 臺北市立圖書館(臺北市政府教育局圖書館) ✓ 基隆市文化局圖書館(文化局圖書資訊科) ✓ 新竹市文化局圖書館(文化局圖書資訊科) 	✓ 高雄市立圖書館行政法人	✓ 高雄市立圖書館總館共構會展文創會館(BOT)

*註：政府自營及成立行政法人等兩種模式，其附屬服務設施如餐飲、書店及文具店等，仍得以出租或委營方式辦理。

惟就地方政府所設圖書館之教育推廣、財務特性及預算額度來看，嘉義市圖書館未來採委外經營可能性幾乎為零，而自營或設立行政法人為較可能採取方式。

若擬以行政法人經營，則因目前市府尚無申設行政法人之經驗，其籌設及流程尚需進一步研議。惟因行政法人多用於用途複雜度高，且規模較大的場館及其業務，故以本案來看，單以嘉義市立圖書館來申設行政法人之需求似較不高，若考慮評估與其他場館共同設置一個行政法人或許更能發揮行政法人之規模效益且更具可行性，亦即一法人多館所之做法，如行政法人高雄市專業化機構，包括高雄市立歷史博物館、高雄市電影館、高雄市立美術館。而行政法人國家表演藝術中心為一法人三館所及一團，包括國家兩廳院、臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心及國家交響樂團。

若由市府自營則須擴大現有組織規模，設置如剛開幕營運的市立美術館一樣的二級機關，當然需與民意機關溝通過。但以時程來看，仍是較具可行性的做法。惟能擴充正式公務人員編制之員額必定受限，仍須配合辦理約聘僱人員，方能有效經營管理館內空間及因應新一代圖書館的業務發展。

2. 館內各類空間與民間合作之經營模式分析

前小節係就圖書館整體經營管理模式進行分析，但因館內各空間或設施仍有部分使用性質之差異，且目前各使用性質在市場上已有尋求民間合作之案例，故本報告亦將館內各空間未來與民間合作之經營模式，一併提出建議供市府參酌。首先將各類空間之經營模式類型及特性整理如下表。

表 8-2 各類使用空間特性與經營模式適用性綜理表

經營模式類型	空間特性與模式適用性說明
機關自用	機關自行使用空間，不開放公眾使用
機關自管	機關自行管理維護空間之公眾使用空間，且完全不具商業收益性
委託民間法人經營	設定特定主題或族群之公眾使用空間，得採使用者低廉付費方式及配合機關編列預算，委託相關主題之民間非營利組織經營
委託民間法人認養	設定特定主題或族群之公眾使用空間，由相關主題之民間非營利組織經營認養，需自負盈虧，並得於機關同意下對使用者收取低廉費用。
出租、委託經營或促參 OT	具商業收益性之服務空間，建議採標租、委託經營或促參 OT 方式交由民間企業經營，自負盈虧。(惟促參 OT 之雙方履約行政作業相對較複雜，本案商業規模不大，故不建議採促參法辦理)

資料來源：本計畫整理。

承上，未來若有與民間擴大合作方式之前提下，針對圖書館各類空間，初步建議本案可採之經營模式如表 8-3。另上表中有關委託民間法人認養之執行，需要有長期在地的相關專業經驗之民間法人方能執行，故僅能供未來長期發展參考。後續財務評估作業，將以由機關編列預算執行之機關自管或委託民間法人經營等兩種模式，先行評估營運財務。

表 8-3 圖書館各使用空間與適合民間合作之經營模式分析表

項次	空間類別		空間名稱	經營模式	
A	典藏空間	藏書空間	一般圖書(開架藏書)	機關自管	
			一般圖書(密集藏書)		
			期刊閱報區		
			多元文化資料中心		
B	一般讀者服務空間	閱覽及自修空間	讀者閱覽	機關自管	
			普通閱覽(自修)		
		樂齡服務區	樂齡圖書區	機關自管	
			樂齡閱覽區		
			多用途教室		
		青創服務區	創業工商管理藏書區	機關自管或委託民間法人經營	
			青創閱覽區		
			在地職人知識講堂		
		青(少)年服務區	青(少)年圖書專區	機關自管	
			青(少)年閱覽區		
			自造工作坊		
		親子服務區	休閒娛樂體驗區	機關自管	
			中外兒童圖書區		
			親子共讀閱讀區		
			多功能活動空間		
			兒童電腦資訊站		
		視聽服務區	玩具遊戲區	機關自管	
			視聽資料區		
			藝術紀錄影音資料區		
			個人觀賞區		
雙人觀賞區					
C	嘉義學特色典藏與服務空間	嘉義木業知識區	嘉義木都文史區藏書	委託民間法人經營或認養	
			嘉義市木都展示區		
			閱覽區		
	嘉義音樂知識區	嘉義音樂區資訊典藏	專業聆聽室	委託民間法人經營或認養	
					閱覽區
					嘉義音樂展示區
					嘉義音樂展示區

		嘉義地方學/文學區	嘉義地方學/文學藏書區	委託民間法人經營或認養
			閱覽區	
			嘉義市文化記憶庫展示區	
			特展空間	
D	多功能表演空間	多功能音樂廳	舞台	機關自管或委託民間法人經營
			觀眾席	
			候演區	
			前廳	
		表演支援空間	演出技術部門空間	
			後舞台儲藏空間	
			化妝室空間	
			男女廁所	
			卸貨區	
			音樂團練室	
			排練室 1	
			排練室 2	
			儲藏室	
E	學習會議空間	會議及研習、視聽空間	討論區	機關自管或委託經營
			會議研習教室	
			多功能放映及活動空間	
			接待室	
F	行政及技術服務	館員辦公	館長室	機關自用
			副館長室	
			館員辦公區	
			檔案室	
			資訊室機房	
			出版品典藏空間	
			行政會議室	
行政儲藏室				
G	公共服務空間	公共大廳	入口大廳(含警衛)	機關自管
			自助借還書區	
			預約取書區	
			綜合服務台	
			整書區	
			電腦資訊站	
			志工休息室	
			值班室	
		商業服務設施	輕食咖啡廳	出租、委託經營或促參 OT (規模不大，相對單純，不建議採促參 OT)
			圖書館書店	

資料來源：本計畫整理。

(三)民間參與可行性分析

1.促參可行性評估：法令部分(設施類別、辦理模式、重大建設認定)

前小節已說明，以目前各地方之圖書館的宗旨、業務、營運特性、市場條件及案例等來看，在尚未評估財務的狀況下，就可知圖書館案採民間參與的可行性幾乎為零。若本案未來仍需要朝委外經營方式研議，建議不必評估促參法 BOT 模式，可直接朝 OT 來評估。

在法令面，本案之公共建設類別依第 3 條第一項第六款，為文教設施。辦理方式為 OT，即依第 8 條第一項第五款，為民間機構營運政府投資興建完成之建設，營運期間屆滿後，營運權歸還政府。本案依促參法施行細則，及重大公共建設範圍訂定及認定原則，本計畫非屬重大公共設施範圍內。

2.既有促參案例分析

國內目前唯一的圖書館促參案例，為高雄市立圖書館總館共構會展文創會館(BOT)，是一棟以書作為核心，以書為開展，讓書成為體驗核心的五星級文創國際文旅。於 106 年起由臺灣人壽規劃投入 40 億元建造，位於高市圖總館南側的土地，建築面積約 65 平方公尺，擬建地上 27 層、地下 6 層建物，將設電影視聽娛樂、會展、文創市集、人文旅館、餐飲等設施，預計 110 年底試營運。從設施內容來看，係企圖以商業盈利挹注圖書館永續經營，更能強化公共服務品質。

3.附屬圖書館之必要商業服務設施之促參可行性評估

前節曾述及有關增加財務收益策略之建議。惟就算採政府自營及成立行政法人等兩種模式，其附屬服務設施如餐飲、書店及文具店等，仍得依法以出租或委營方式辦理。且因目前本圖書館之必要商業服務設施空間規模不大，故不建議依促參法辦理，以出租模式辦理可有效減輕主辦機關及委外經營團隊之未來履約管理行政負擔。

二、營運組織與人員編制

(一)營運組織規劃

以地方政府行政層級相同者為基隆市及新竹市，目前圖書館皆屬文化局下設科(圖書資訊科)所自營，故其組織規模都不大，以嘉義市圖書館來看，目前為於文化局下設圖書資訊科。未來新建本圖書館若採自營且設為二級機關，勢必需要調整組織結構並增聘人員。

1.組織規劃

目前本市圖書館業務為文化局下設圖書資訊科辦理，未來規劃設立二級機關，如同市立美術館之位階及機關性質。在組織規劃面，必須因應未來業務需求。參考目前政府各級圖書館、大學院校級圖書館等之組織規劃，但必須考慮適合本府之組織條例、財政狀況，及未來圖書館發展需求等因素下之適當組織規模。

初步將本圖書館組織規劃由上而下為館長，下設四課分別為「閱讀推廣課」、「藏書採編課」、「數位服務課」及「行政庶務課」。前三課係以因應未來圖書館營運及發展需求為主，行政庶務課則包括秘書、會計、人事等。

2.業務分工

在圖書館組織業務分工上，初步規劃如下表：

表 8-4 圖書館組織業務分工規劃表

職稱/課別	業務項目或工作內容(初部規劃)
館長	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 綜理館務及指揮監督所屬員工。 ➢ 策進圖書館事業及社會教育之發展。 ➢ 其他上級機關臨時交辦與館務發展有關事項。
閱讀推廣課	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 負責參考資源之徵集與管理、參考問題諮詢服務、文獻傳遞服務、成人教育資訊服務、留學諮詢服務、多元文化中心服務及樂齡中心服務等事項。 ➢ 負責調查統計、研究實驗、視察輔導、推廣及行銷活動、展覽演講、文宣刊物、導覽參觀、巡迴圖書及圖書館專業人員訓練等事項。
藏書採編課	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 負責各類圖書資料及金石、輿圖、文獻之收藏、陳列、供閱、出借與催還等事項。 ➢ 負責圖書資料之徵集、選購、登記、分類、編目及交換。
數位服務課	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 負責本館各類業務及服務之數位化及資通訊科技應用發展規劃。 ➢ 負責視聽資料之蒐集、整理、製作、複印、保管、出借、催還，視聽節目之安排、放映及視聽器材之管理維護等事項。 ➢ 負責各種資料分析、登錄、輸入，資訊制度規劃、程式設計、計算機應用之研究及機器操作與維護等事項。
行政庶務課	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 秘書：負責文書、印信、財產、出納、庶務、研考、營繕、機電設備之管理維護及其他不屬於各課室事項。 ➢ 會計：依法辦理歲計、會計及統計事項。 ➢ 人事：依法辦理人事管理事項。

資料來源：本計畫整理。

(二)人員編制規劃

目前文化局下設圖書資訊科僅有 4 位成員，包括科長 1 人、科員 2 人、書記 1 人，本市所管各圖書館之員工數亦不多。根據目前圖書館空間規劃設計、組織及業務分工，並參考目前二級機關市立美術館之人員編制，初步規劃圖書館人員數為館長 1 人、秘書 1 人、4 組組內員額計 13 人，故合計員額約 15 人。其中含正式員額人員為 11 人，約聘僱為 4 人。依圖書館法及子法規定，皆為專職人力。組織及各組人力如下圖所示。

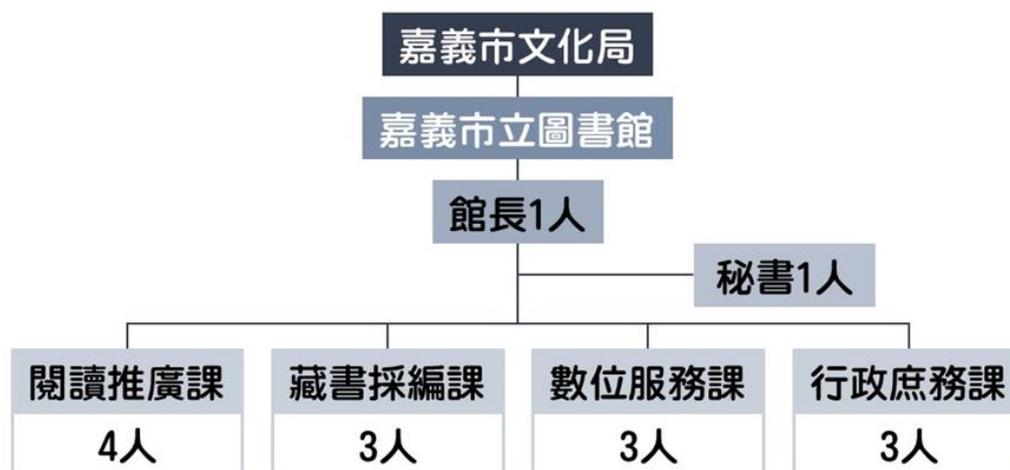


圖 8-1 圖書館組織架構與人員編制規劃圖

三、財務效益評估

(一)財務基本參數說明

1.評估基年

各項收支項目及效益指標之評估均以 110 年為基期。

2.評估年期

評估年期假設自 111 年至 144 年，共計 34 年。(包括前面設計審照、興建及內裝工期等合計估約需 4 年，即 111 年～114 年，合稱興建期。而自 115 年起至 144 年，計 30 年為營運期間，係參考一般公共建設之財務及經濟效益評估年期。)此外，為計算方便起見，興建期及營運期之發生期間，皆以完整年度進行評估。

3.幣值基準

本案各年期各項成本及收益估算皆以當年幣值(Current Value)為準，並加計通貨膨脹因素，評估幣別為新臺幣。

4.物價指數上漲率

根據行政院主計處公布之歷史統計資料及未來預估資料，針對消費者

物價指數及其調整率統計，綜合考量未來全球經濟發展及國內景氣循環，預料消費者物價指數年增率應可望逐年上升，故本案消費者物價指數年增率暫以 1.5% 為參考設定。

5.折現率

本案以加權平均資金成本率(WACC)計算本案折現率，又一般民間的投資計畫以融資和自有資金(中央公務預算)資金結構的比例作為計算折現率的標準，由於本案係屬 100%公共建設投資，參照目前發行中長期政府公債的票面利率及其他風險，並參酌相關計畫案例後，以 2.5%作為本案折現率設定。

6.稅基假設

本基地為公有土地，且設二級機關自行經營管理，故相關地價稅(因本基地屬公有土地並作為公共使用，故無須繳納地價稅，惟針對委外經營之商業服務設施(輕食咖啡廳、圖書館書店及商店)等營業面積計收地價稅、房屋稅，另營業稅、娛樂稅及營利事業所得稅等則依「文化藝術事業減免營業稅及娛樂稅辦法」及「所得稅法」等規定予以免徵或減徵。

7.折舊及各項攤提

籌備成立圖書館之建築及景觀工程(含設計監造設計等)、機電工程、營運設備工程等，皆依行政院財政部頒固定資產耐用年數表中分別以 50 年、20 年及 10 年，採直線法攤提。

(二)計畫分年投入經費

計畫總經費於興建期 111 年~114 年分項分年投入，依規劃每年分項投入經費估算如下表，4 年合計約需投入 9.85 億元(已納入物價指數調整)。，各分年經費規劃如下。

表 8-5 分年投入經費表

(單位:元)

	111	112	113	114	合計
建築工程	-	-	448,977,790	246,394,098	695,371,888
機電、空調、室內裝修、傢俱	-	-	237,801,614	442,886,556	680,688,170
戶外景觀及公設工程	-	-	-	23,944,800	23,944,800
其他(*註)	17,014,845	30,291,855	249,732,348	143,729,949	440,768,997
合計	17,014,845	30,291,855	936,511,752	856,955,403	1,840,773,855

*註:含設計監造費、鑽探、測量、間接工程成本及營業稅、公共藝術設置費、工程管理費、空氣污染防治費、業主及監造單位材料檢驗費、外接管線補助費等非發包工程費等。且本表皆已納入物價指數調整。

(三)營運收支預估

1.營運支出預估

(1)人事費用

因本館未來將設二級機關，隸屬於嘉義市政府文化局，在主管業務範圍、涵蓋場館及組織上目前尚未定案。故目前財務評估係以本案市立圖書館為標的，不涉及非本館之業務，如此方能針對本館營運收支進行評估。初步規劃設館長 1 人、秘書 1 人、下設 4 組，組內員額計 13 人，故合計員額約 15 人。其中含正式員額人員為 11 人，約聘僱為 4 人。

依嘉義市各年度預算書內人事費編列項目為基礎，未來人事費分為人員待遇及其他相關費用等兩類之合計，並參考同樣為二級機關之嘉義市立美術館之人員待遇及相關費用等數據進行試算如下。

在人員待遇部分，正式人員平均薪資以 5.5 萬元/人/月計，約聘僱人員平均薪資以 4.4 萬元/人/月計，兩者皆計薪 12 個月/人，且考量人員有職等晉升及調薪之機會，假設預估為每 3 年成長率 3%作為調整。

在其他相關費用部分，項目包括獎金、其他給與、加班值班費、退休退職給付、保險等項目。參考美術館 110 年度預算編列金額，此部分大約為人員待遇之 48.8%左右，故此處其他相關費用將以人員待遇總額之 50%概估。

(2)業務費用

以各分組之主管業務下，預計編列其執行業務時需要之費用。包含借還書服務及館內服務、主題研究發展、圖書出版、教育推廣活動、學校合作活動、行銷活動、數位資訊化、行政相關(含組織行政業務、文書影印及印刷、文具、資訊設備運用及其他雜支)等，合計預估約需 1,000 萬元/年，並以每 5 年成長率 5%作為調整。

(3)圖書視聽資料採購費用

以文化局提供近年之圖書視聽資料購置經費為參考金額，110 年預計編列之中外文圖書採購約 1.4 萬冊，約需 400 萬元；視聽資料採購約 1000 片，約需 50 萬元。合計 450 萬元。因文化局所轄圖書館並非只新建之本圖書館，故預期每年必須擴增編列此預算。但由於本館為市立圖書館總館之角色，故在預算佔比上會較高，初步預計本館需要編列之年度採購預算約為 300 萬元。並預估為每 5 年成長率 5%作為調整。

(4)水電瓦斯費用

圖書館之水電瓦斯費用相較其他公共建設類型，應屬較節省者，故

本館除商業服務設施出租由第三人自行負擔不予計入外，其餘空間概以平均 2,000 元/坪/年概估之。並配合物價上漲因素，依過去經驗值，以水電費平均每年成長 0.9%估計。

(5)保險費用

包含建築物相關保險、圖書資產保險及公共意外險等，暫以工程主體成本之 0.25%概算。且暫採固定數值編列。

(6)日常維護管理(保養)費用

包含設備固定維護、保養、修繕及其他雜支等，預估約為 100 萬元/年估算，預估為每 5 年成長率 5%作為調整。

(7)清潔及戶外空間維護費用

圖書館除本體外，本計畫尚包括共用且廣大的戶外空間之清潔維護、垃圾清理、花草樹木景觀維護等，採一併委託外包方式，整體預估約為 300 萬元/年估算。並以每 5 年成長率 5%作為調整。

(8)保全費用

圖書館本體及共同戶外空間之駐衛保全、安全管理、電子保全等，採一併委託外包方式，整體預估約為 300 萬元/年估算。並以每 5 年成長率 5%作為調整。

(9)停車場委託管理費用

預估委託廠商營運(非出租)，假設由 4 人管理，平均月薪 2.6 萬元，年薪為 13 個月計，考量委外廠商之管銷及利潤率合計為總薪資之 100%，該成本並予以每 3 年成長 3%。

(10)設備重置費用

為維持良好營運效能，需考量設備重置成本之估算。未來自圖書館正式營運 115 年起算，依建築及景觀工程每 20 年投入該成本之 10%；依機電、空調、室內裝修、傢俱設備等每 10 年投入該成本之 8%。配合物價上漲因素，每年調整率 1.5%作為設算。

2.營運收入預估

(1)場地出租收入

國內圖書館空間及設施主要為服務公眾為主，故能開放租借之空間其實有限，依目前本圖書館之空間規劃，初步評估能對外租用者為會議研習空間 3 間及戶外廣場 1 處，其收入設定如下。

在會議空間部分，亦參考「嘉義市政府文化局場地使用管理自治條

例」之場地使用費標準，初步將圖書館內會議空間之時段(暫分上午、下午、晚間等三時段)租金訂為平均 800 元/時段，並預估為每 5 年成長率 5%作為調整。預計有收取租金的時段，約達平均每個月 16 時段。

在戶外廣場部分，亦參考「嘉義市政府文化局場地使用管理自治條例」之場地使用費標準，初步將圖書館外廣場空間之時段(暫分上午、下午、晚間等三時段)租金訂為平均 5,000 元/時段，並預估為每 5 年成長率 5%作為調整。預計有收取租金的時段，約達平均每個月 6 時段。

(2)其他經常門收入

依嘉義市 110 年度預算書內經常門收入項來看，未來圖書館之經常門收入主要包括罰款及賠償收入、規費收入、財產收入及其他收入等項目，暫以市立美術館之經常門收入值為參考，假設圖書館未來經常門收入平均值亦為約 60 萬元/年。且暫採固定數值編列。

(3)委外附屬商業服務租金收入(輕食咖啡廳、圖書館書店/商店租金)

收入估算：出租面積×平均月租金×出租月數

考量目前嘉義地區市場消費概況、圖書館主客群消費形，及由於本館附屬商業服務空間面積不大，故以效益較佳之輕食咖啡廳為優先，惟平均租金仍應合理規劃，方能在營運初期吸引經營者進駐服務，故初步以平均每坪月租金為 600 元估計之，且每 5 年調漲 5%。待實際營運初期幾年(比如 3~5 年)後，再檢討是否調漲費率。

表 8-6 圖書館委外商業服務租金設定表

項目	營運期間
出租面積	650 平方公尺(約 197 坪)
平均月租金	600 元/坪/月，每 5 年調漲 5%
出租月數	12 個月/年

(4)停車場營運收入

本館停車場係假設未來將以委營方式(非出租)辦理。並根據目前規劃停車需求及扣除保留機關使用部分，未來可開放對外租用之小客車停車位為 154 個，機車位為 302 個，供來到圖書館之民眾或周邊觀光遊客使用，故假設不接受月租，僅以臨停使用為主。

費率參考鄰近地區公有路外停車場的收費情形來設定，機車目前不收費。小客車之費率為平日(240 日)，20 元/小時，假日(125 日)30 元/小時。概估小客車停留的時間，停車時間以平均為 2 小時計，且平日及假

日平均周轉次數分別為 1 次及 3 次。並假設費率為每 15 年調漲 10%，調漲幅度為 10 元/小時。

表 8-7 圖書館預定地及鄰近地區公有停車場的費率參考表

停車場	汽車	大客車	收費標準
博物館停車場	74	0	汽車假日 30 元\小時，當日最高 150 元
長虹停車場	100	12	汽車假日 20 元\0.5 時，當日最高 250 元 大客車 30 元\0.5 時
秀泰廣場停車場	149	0	汽車假日 50 元\小時
檜村里停車場(機 6) 民國 110 年 1 月調查	111	8	汽車 20 元\小時，當日最高 50 元 大客車當日當次 60 元

(四)財務效益評估

以下以財務指標分析來說明本計畫之財務效益。

1.財務指標與評估結果

財務效益分析係以「現金」為基礎，利用各種效益評估方法，預估各年期現金流量及損益情形以瞭解各方案在不同經營下所產生的投資效果。財務評估方法係利用各項財務指標判定其效益，主要係以整體性及具有貨幣時間性之指標考量，其評估方法主要包括自償率(Self-Liquidation Ratio, SLR)、計畫淨現值(Net Present Value, NPV)、內部報酬率(Internal Ratio of Return, IRR)、回收年限(Payback Period, PB)。

(1)自償率(Self-Liquidation Ratio, SLR)

自償率係指民間參與公共建設計畫評估年期內各年現金流入現值總額，除以計畫評估年期內各年現金流出現值總額之比例。比例大於或等於 1 表示計畫所投入之資金可以完全回收；小於 1 則為部分回收；若等於或小於 0 則表示完全無法回收，所以自償率是計算未來計畫收益占計畫支出比例之指標。

一般公共建設之投資多屬政策性導向，大多無法由營運的收益償付計畫投資經費及營運支出，所以政府部門必須透過預算編列，無償提供資金補助，以使投資的計畫能達到整體財務可行的底限。所以此項資金補助的數額便是經由自償率的計算而來，自償率愈高，表示計畫營運之收入可償還計畫投資經費及營運支出比例愈高，計算公式為：

自償率=計畫評估年期內各年現金流入現值總額÷計畫評估年期內各年現金流出現值總額。

計畫評估年期內各年現金流入現值總額=計畫營運收入+附屬事業收入+資產設備處分收入+其他相關收入。

計畫評估年期內各年現金流出現值總額=因公共建設計畫所有工程建設經費+土地出租或設定地上權租金+所得稅費用+不含折舊與利息之公共建設營運成本及費用+不含折舊與利息之附屬事業營運成本及費用+資產設備增置及更新費用等支出之總額。

(2)淨現值(Net Present Value, NPV)

此方法主要係考慮貨幣之時間價值，一般乃以銀行之存款利率高限為參考值，將投資計畫之各年淨現金流量折現為基年價值，正負相抵後即可得淨現值，計算公式為：

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

其中 B_t = 第 t 期之現金流入值

C_t = 第 t 期之現金流出值

i = 折現率

n = 評估年限

當 $NPV \geq 0$ 表方案有投資價值

$NPV < 0$ 表方案無投資價值

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

內部報酬率即為使預期各年現金流量之淨現值等於 0 時之折現率，即現金流入量現值等於現金流出量現值之折現率，計算公式為：

$$\sum_{t=0}^n \frac{B_t - C_t}{(1+IRR)^t} = 0$$

其中 B_t = 第 t 期之現金流入值

C_t = 第 t 期之現金流出值

IRR = 內部報酬率

t = 建設及營運年期

n = 評估年限

假設 r 為預期報酬率或其他投資機會之報酬率，則

當 $IRR \geq r$ 表方案有投資價值

$IRR < r$ 表方案無投資價值

(4)回收年限(Payback Period, PB)

回收年限係用以衡量計畫淨現金流入量回收投資成本所需時間，亦即計畫淨現金流量開始為正所需年數，其目的在評估資金投入的回收速度，並藉以判斷投資計畫之優劣；回收年限愈短，表示計畫可行性愈高。

實務上，較常採用當年幣值之現金流量計算投資回收期間者稱為名目回收年限法，計算公式為：

$$IF\left(\sum_{t=0}^n Bt - \sum_{t=0}^n Ct\right) \geq 0$$

則 $PBP = n$

其中 Bt = 第 t 期之現金流入值
 Ct = 第 t 期之現金流出值
 t = 建設及營運年期
 n = 在評估年限內，累計第 t 期之現金流入值大於(含等於)累計第 t 期之現金流出值之年期

依據上述各項假設及投資經費、營運收支等規劃資料，並依現金流量分析所得之財務評估結果。本計畫自償率僅為 5.43%，此從其他圖書館的宗旨及營運狀況，便可預期此結果。財務淨現值為負 28.76 億元；財務內部報酬率依據定義及公式，結果為無法計算；回收年期部分，顯示計畫在評估年期內均無法回收。詳下表所示。

表 8-8 財務效益評估結果表

財務指標	評估結果
自償率(SLR)	5.43%
淨現值(NPV)	-2,876,303,361 元
內部報酬率(IRR)	無法計算
回收年期(PB)	無法回收

2.年度營運收支與政府預算編列概估及本館自籌能力分析

(1)年度收支分析

以圖書館服務公眾之內容特性、可收費項目及金額來看，未來營運主要靠政府編列預算是正常情形。

就本案評估營運期間之年度支出總額來看，115~144 年之營運期間約介於 5,269~6,753 萬元/年之間。而就年度收入總額來看，115~144 年之營運期間約介於 942~1,238 萬元/年之間。(註 1：重增置年時所增之重

增置成本未列入。註 2：若未來為設立二級機關營運，且非作業基金方式，則營運收入則須繳入市庫，營運支出即可視為營運圖書館之年度預算編列金額。)

承上述，就收支差額來看，各年度差額約介於 4,328~5,515 萬元間，各年平均值約 4,895 萬元。也就是說，預期之後市府每年編列補貼營運經費差額平均約 4,895 萬元/年。(註：上述金額及平均值計算，皆來源為各年度之未折現數值。)

(2)年度自籌能力分析

營運收入與營運支出比值為自籌比例，從自籌比例可看出依賴政府預算之情形。本館之年度自籌能力介於 16.71%~19.68%間，與國家圖書館及直轄市級圖書館(臺北市、新北市)之近五年自籌比例多介於 1.61%~4.43%間相較，本館自籌能力已相對較高。

有關各年度營運收支、收支差額及自籌比例計算，參見下表。

表 8-9 本圖書館各年度營運收支、收支差額及自籌比例計算綜理表

單位:元

民國年期	115	116	117	118	119
營運收入	9,417,000	9,417,000	9,417,000	9,417,000	9,417,000
營運支出 (扣除重增置)	52,694,400	52,815,115	52,936,917	53,565,109	53,689,114
自籌比例	17.87%	17.83%	17.79%	17.58%	17.54%
收支差額	(43,277,400)	(43,398,115)	(43,519,917)	(44,148,109)	(44,272,114)
民國年期	120	121	122	123	124
營運收入	9,610,680	9,610,680	9,610,680	9,610,680	9,610,680
營運支出 (扣除重增置)	54,849,234	55,495,933	55,623,316	55,751,845	56,417,597
自籌比例	17.52%	17.32%	17.28%	17.24%	17.03%
收支差額	(45,238,554)	(45,885,253)	(46,012,636)	(46,141,165)	(46,806,917)
民國年期	125	126	127	128	129
營運收入	9,814,044	9,814,044	9,814,044	9,814,044	9,814,044
營運支出 (扣除重增置)	57,635,200	57,767,231	58,452,598	58,587,016	58,722,644
自籌比例	17.03%	16.99%	16.79%	16.75%	16.71%
收支差額	(47,821,156)	(47,953,187)	(48,638,554)	(48,772,972)	(48,908,600)
民國年期	130	131	132	133	134
營運收入	11,921,776	11,921,776	11,921,776	11,921,776	11,921,776

營運支出 (扣除重增置)	60,569,292	60,707,372	60,846,695	61,573,046	61,714,887
自籌比例	19.68%	19.64%	19.59%	19.36%	19.32%
收支差額	(48,647,516)	(48,785,596)	(48,924,919)	(49,651,269)	(49,793,111)
民國年期	135	136	137	138	139
營運收入	12,145,985	12,145,985	12,145,985	12,145,985	12,145,985
營運支出 (扣除重增置)	63,056,148	63,803,901	63,949,608	64,096,625	64,866,413
自籌比例	19.26%	19.04%	18.99%	18.95%	18.72%
收支差額	(50,910,163)	(51,657,916)	(51,803,623)	(51,950,640)	(52,720,428)
民國年期	140	141	142	143	144
營運收入	12,381,404	12,381,404	12,381,404	12,381,404	12,381,404
營運支出 (扣除重增置)	66,274,138	66,425,161	67,217,634	67,371,387	67,526,525
自籌比例	18.68%	18.64%	18.42%	18.38%	18.34%
收支差額	(53,892,734)	(54,043,757)	(54,836,229)	(54,989,983)	(55,145,120)

資料來源：本計畫整理。

表 8-10 損益表

單位:元

評估年期	興建期																
	營運期	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
民國年期		115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	
營運收入																	
	場地出租收入	969,600	969,600	969,600	969,600	969,600	1,018,080	1,018,080	1,018,080	1,018,080	1,018,080	1,068,984	1,068,984	1,068,984	1,068,984	1,068,984	
	其他經常門收入	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	
	委外附屬商業服務租金收入	2,904,000	2,904,000	2,904,000	2,904,000	2,904,000	3,049,200	3,049,200	3,049,200	3,049,200	3,049,200	3,201,660	3,201,660	3,201,660	3,201,660	3,201,660	
	停車場營運收入	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	4,943,400	
合計		9,417,000	9,417,000	9,417,000	9,417,000	9,417,000	9,610,680	9,610,680	9,610,680	9,610,680	9,610,680	9,814,044	9,814,044	9,814,044	9,814,044	9,814,044	
營運支出																	
	人事費用	14,058,000	14,058,000	14,058,000	14,479,740	14,479,740	14,479,740	14,914,132	14,914,132	14,914,132	15,361,556	15,361,556	15,361,556	15,822,403	15,822,403	15,822,403	
	業務費用	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	10,500,000	10,500,000	10,500,000	10,500,000	10,500,000	11,025,000	11,025,000	11,025,000	11,025,000	11,025,000	
	圖書視聽資料採購費用	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,307,500	3,307,500	3,307,500	3,307,500	3,307,500	
	水電瓦斯費用	13,412,850	13,533,566	13,655,368	13,778,266	13,902,270	14,027,391	14,153,637	14,281,020	14,409,549	14,539,235	14,670,088	14,802,119	14,935,338	15,069,756	15,205,384	
	保險費用	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	
	日常維護管理(保養)費用	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,260,000	1,260,000	1,260,000	1,260,000	1,260,000	1,323,000	1,323,000	1,323,000	1,323,000	1,323,000	
	清潔及戶外空間維護費用	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,675,000	3,675,000	3,675,000	3,675,000	3,675,000	3,858,750	3,858,750	3,858,750	3,858,750	3,858,750	
	保全費用	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,150,000	3,307,500	3,307,500	3,307,500	3,307,500	3,307,500	
	停車場委託管理費用	2,785,120	2,785,120	2,785,120	2,868,674	2,868,674	2,868,674	2,954,734	2,954,734	2,954,734	3,043,376	3,043,376	3,043,376	3,134,677	3,134,677	3,134,677	
	設備重置費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	63,197,313	0	0	0	0	
合計		52,694,400	52,815,115	52,936,917	53,565,109	53,689,114	54,849,234	55,495,933	55,623,316	55,751,845	56,417,597	120,832,513	57,767,231	58,452,598	58,587,016	58,722,644	
營業利益		(43,277,400)	(43,398,115)	(43,519,917)	(44,148,109)	(44,272,114)	(45,238,554)	(45,885,253)	(46,012,636)	(46,141,165)	(46,806,917)	(111,018,469)	(47,953,187)	(48,638,554)	(48,772,972)	(48,908,600)	
業外收支	利息支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
稅前淨利(損)		(43,277,400)	(43,398,115)	(43,519,917)	(44,148,109)	(44,272,114)	(45,238,554)	(45,885,253)	(46,012,636)	(46,141,165)	(46,806,917)	(111,018,469)	(47,953,187)	(48,638,554)	(48,772,972)	(48,908,600)	
所得稅費用		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
稅後利益(損)		(43,277,400)	(43,398,115)	(43,519,917)	(44,148,109)	(44,272,114)	(45,238,554)	(45,885,253)	(46,012,636)	(46,141,165)	(46,806,917)	(111,018,469)	(47,953,187)	(48,638,554)	(48,772,972)	(48,908,600)	

評估年期	興建期																
	營運期	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
民國年期		130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	
營運收入																	
	場地出租收入	1,122,433	1,122,433	1,122,433	1,122,433	1,122,433	1,178,555	1,178,555	1,178,555	1,178,555	1,178,555	1,237,483	1,237,483	1,237,483	1,237,483	1,237,483	
	其他經常門收入	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	
	委外附屬商業服務租金收入	3,361,743	3,361,743	3,361,743	3,361,743	3,361,743	3,529,830	3,529,830	3,529,830	3,529,830	3,529,830	3,706,322	3,706,322	3,706,322	3,706,322	3,706,322	
	停車場營運收入	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	6,837,600	
合計		11,921,776	11,921,776	11,921,776	11,921,776	11,921,776	12,145,985	12,145,985	12,145,985	12,145,985	12,145,985	12,381,404	12,381,404	12,381,404	12,381,404	12,381,404	
營運支出																	
	人事費用	16,297,075	16,297,075	16,297,075	16,785,987	16,785,987	16,785,987	17,289,567	17,289,567	17,289,567	17,808,254	17,808,254	17,808,254	18,342,501	18,342,501	18,342,501	
	業務費用	11,576,250	11,576,250	11,576,250	11,576,250	11,576,250	12,155,063	12,155,063	12,155,063	12,155,063	12,155,063	12,762,816	12,762,816	12,762,816	12,762,816	12,762,816	
	圖書視聽資料採購費用	3,472,875	3,472,875	3,472,875	3,472,875	3,472,875	3,646,519	3,646,519	3,646,519	3,646,519	3,646,519	3,828,845	3,828,845	3,828,845	3,828,845	3,828,845	
	水電瓦斯費用	15,342,233	15,480,313	15,619,635	15,760,212	15,902,054	16,045,173	16,189,579	16,335,285	16,482,303	16,630,644	16,780,319	16,931,342	17,083,724	17,237,478	17,392,615	
	保險費用	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	1,738,430	
	日常維護管理(保養)費用	1,389,150	1,389,150	1,389,150	1,389,150	1,389,150	1,458,608	1,458,608	1,458,608	1,458,608	1,458,608	1,531,538	1,531,538	1,531,538	1,531,538	1,531,538	
	清潔及戶外空間維護費用	4,051,688	4,051,688	4,051,688	4,051,688	4,051,688	4,254,272	4,254,272	4,254,272	4,254,272	4,254,272	4,466,985	4,466,985	4,466,985	4,466,985	4,466,985	
	保全費用	3,472,875	3,472,875	3,472,875	3,472,875	3,472,875	3,646,519	3,646,519	3,646,519	3,646,519	3,646,519	3,828,845	3,828,845	3,828,845	3,828,845	3,828,845	
	停車場委託管理費用	3,228,717	3,228,717	3,228,717	3,325,579	3,325,579	3,325,579	3,425,346	3,425,346	3,425,346	3,528,107	3,528,107	3,528,107	3,633,950	3,633,950	3,633,950	
	設備重置費用	0	0	0	0	0	170,224,590	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
合計		60,569,292	60,707,372	60,846,695	61,573,046	61,714,887	233,280,738	63,803,901	63,949,608	64,096,625	64,866,413	66,274,138	66,425,161	67,217,634	67,371,387	67,526,525	
營業利益		(48,647,516)	(48,785,596)	(48,924,919)	(49,651,269)	(49,793,111)	(221,134,753)	(51,657,916)	(51,803,623)	(51,950,640)	(52,720,428)	(53,892,734)	(54,043,757)	(54,836,229)	(54,989,983)	(55,145,120)	
業外收支	利息支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
稅前淨利(損)		(48,647,516)	(48,785,596)	(48,924,919)	(49,651,269)	(49,793,111)	(221,134,753)	(51,657,916)	(51,803,623)	(51,950,640)	(52,720,428)	(53,892,734)	(54,043,757)	(54,836,229)	(54,989,983)	(55,145,120)	
所得稅費用		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
稅後利益(損)		(48,647,516)	(48,785,596)	(48,924,919)	(49,651,269)	(49,793,111)	(221,134,753)	(51,657,916)	(51,803,623)	(51,950,640)	(52,720,428)	(53,892,734)	(54,043,757)	(54,836,229)	(54,989,983)	(55,145,120)	

表 8-11 現金流量表

單位:元

評估年期	興建期	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
民國年期	營運期	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127
營業活動現金流量																		
	稅前利益(損)					(43,277,400)	(43,398,115)	(43,519,917)	(44,148,109)	(44,272,114)	(45,238,554)	(45,885,253)	(46,012,636)	(46,141,165)	(46,806,917)	(111,018,469)	(47,953,187)	(48,638,554)
	折舊與各項攤提					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
營業性淨現金流量						(43,277,400)	(43,398,115)	(43,519,917)	(44,148,109)	(44,272,114)	(45,238,554)	(45,885,253)	(46,012,636)	(46,141,165)	(46,806,917)	(111,018,469)	(47,953,187)	(48,638,554)
投資活動現金流量																		
	籌備整建期投資成本	(17,014,845)	(30,291,855)	(936,511,752)	(856,955,403)													
	重增置費					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(63,197,313)	0	0
投資活動淨現金流量		(17,014,845)	(30,291,855)	(936,511,752)	(856,955,403)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(63,197,313)	0	0
融資活動現金流量																		
	增加股本(自有資金)	17,014,845	30,291,855	936,511,752	856,955,403													
	融資舉債償還					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
融資活動淨現金流量		17,014,845	30,291,855	936,511,752	856,955,403													
淨現金流量		0	0	0	0	(43,277,400)	(43,398,115)	(43,519,917)	(44,148,109)	(44,272,114)	(45,238,554)	(45,885,253)	(46,012,636)	(46,141,165)	(46,806,917)	(174,215,782)	(47,953,187)	(48,638,554)
累計淨現金流量		0	0	0	0	(43,277,400)	(86,675,515)	(130,195,433)	(174,343,542)	(218,615,656)	(263,854,210)	(309,739,463)	(355,752,099)	(401,893,264)	(448,700,181)	(622,915,963)	(670,869,150)	(719,507,703)

評估年期	興建期	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
民國年期	營運期	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144
營業活動現金流量																		
	稅前利益(損)	(48,772,972)	(48,908,600)	(48,647,516)	(48,785,596)	(48,924,919)	(49,651,269)	(49,793,111)	(221,134,753)	(51,657,916)	(51,803,623)	(51,950,640)	(52,720,428)	(53,892,734)	(54,043,757)	(54,836,229)	(54,989,983)	(55,145,120)
	折舊與各項攤提	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
營業性淨現金流量		(48,772,972)	(48,908,600)	(48,647,516)	(48,785,596)	(48,924,919)	(49,651,269)	(49,793,111)	(221,134,753)	(51,657,916)	(51,803,623)	(51,950,640)	(52,720,428)	(53,892,734)	(54,043,757)	(54,836,229)	(54,989,983)	(55,145,120)
投資活動現金流量																		
	籌備整建期投資成本																	
	重增置費	0	0	0	0	0	0	0	(170,224,590)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
投資活動淨現金流量		0	0	0	0	0	0	0	(170,224,590)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
融資活動現金流量																		
	增加股本(自有資金)																	
	融資舉債償還	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
融資活動淨現金流量		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
淨現金流量		(48,772,972)	(48,908,600)	(48,647,516)	(48,785,596)	(48,924,919)	(49,651,269)	(49,793,111)	(391,359,342)	(51,657,916)	(51,803,623)	(51,950,640)	(52,720,428)	(53,892,734)	(54,043,757)	(54,836,229)	(54,989,983)	(55,145,120)
累計淨現金流量		(768,280,675)	(817,189,275)	(865,836,791)	(914,622,387)	(963,547,306)	(1,013,198,575)	(1,062,991,686)	(1,454,351,029)	(1,506,008,945)	(1,557,812,568)	(1,609,763,208)	(1,662,483,636)	(1,716,376,370)	(1,770,420,126)	(1,825,256,356)	(1,880,246,339)	(1,935,391,459)

四、預期效益

(一)經濟效益

預期本館開始營運後，每年產生之經濟效益，包括本館直接效益、間接效益、誘發效益及政府收入等，將可產生每年約 6,931~9,113 萬元間之經濟效益，30 年總經濟效益值約達 24.03 億元。

根據前面各節有關財務評估指標之計算結果，本案雖不具財務效益，但帶來不錯之經濟效益。但此其實也印證本案為公共服務宗旨，實難求取達到財務平衡，更遑論期以獲利而採全館委外經營模式。

(二)社會效益

在財務及經濟效益外，本館更應注重未來產生之社會效益，說明如下：

- 1.藉由多元主題的空間設置及營運活動舉辦，提高與在地文化的融合製作深度，帶來文化傳承與文化觀光的效益性，並再發掘地方文化資本及資產，有助市民文化生活品質提昇。
- 2.促成圖書資訊與教育推廣之完美結合，提供國內各校參訪學習數位閱讀與相關傳播技術之重要經驗，亦可與學校建立推動數位閱讀，引入新的閱讀體驗。
- 3.本案除依法令規定提供圖書借還及閱讀空間以外，未來與加強相關學校系所之產學合作，提供相關系所學生實習機會。對於本市未來發展圖書管理產業的人力資源供給的質與量，將有機會成為專業人力培育搖籃。
- 4.新建之室內外空間，除提供來館閱讀使用者及職員工良好環境外，更是以公有土地資產促進地區活化與更新舊設施，預期將對地區環境改善有效帶動之更新效果。