

桃園縣議會第 17 屆第 10 次定期會

桃園航空城股份有限公司
工作報告

報告人：王允宸 總經理

中華民國 103 年 7 月

目錄

前言	1
壹、現階段重要工作執行情形.....	1
一、公司概況說明.....	1
二、營運計畫書撰擬.....	2
三、桃園航空城計畫之幕僚作業.....	2
四、投資開發處業務說明.....	6
五、資產管理處業務說明.....	7
六、商務處業務說明.....	10
七、行銷處業務說明.....	14
八、財務處業務說明.....	15
九、總管理處業務說明.....	15
貳、未來努力方向.....	16
參、結語.....	18
肆、附件.....	20

邱議長、李副議長、各位議員女士、先生：

欣逢 貴會召開第 17 屆第 10 次定期會，允宸謹代表劉董事長志清及全體同仁向各位議員女士、先生致上深摯的謝意，承蒙各位對於航空城公司的支持與勉勵，使本公司各項業務推展得以順利進行，允宸再次向各位敬表感謝，並預祝本次大會圓滿成功。

現謹就本公司 103 年 4 月至 103 年 6 月間重要工作執行情形及未來工作重點提出報告，敬請各位議員女士、先生惠予指導。

壹、現階段重要工作執行情形

一、 公司概況說明

本公司第二屆董事會，置董事 13 人，監察人 3 人，並由桃園縣政府（以下簡稱本府）參事劉志清兼任本公司董事長，董事會下轄之稽核室主任稽核及四位部門協理，由本府熟稔業務之機關長官督導帶領。

本公司年度預算員額為 18 人，已招募投資企劃、資產管理、行銷公關、財務管理等各領域專業人才，截至 103 年 6 月底止，專職人員合計 14 名，規劃再進用 4 名人力，持續配合本府推動各項重要專案計畫。

本公司為因應「桃園縣桃園航空城股份有限公司組織自治條例」第十條修訂，並參酌一般公營事業組織架構慣例，爰調整本公司部門架構及組織職掌，改以「處」為一級單位、「部」為二級單位，並依業務屬性分工設投資開發處、資產管理處、商務處、行銷處、財務處、總管理處等六大部門，組織架構圖詳如附件。

二、 營運計畫書撰擬

為落實公司重要制度之建置及計畫之執行，本公司持續辦理營運計畫書之撰擬，將公司之經營活動做整體性、系統性的分析與規劃，訂定本公司長期營運目標、擘劃經營策略、確立營運活動，做為規劃事業發展之藍圖及公司運作之依據。

本公司已完成營運計畫書之初稿，刻正由公司高階主管就營運計畫書之內容逐項進行討論，後將持續依高階主管建議修訂營運計畫書並完成定稿。

三、 桃園航空城計畫之幕僚作業

「桃園航空城推動委員會」於 101 年 10 月 19 日吳縣長簽核成立，並由本公司擔任推動委員會幕僚單位。

推動委員會整合本府各機關(構)航空城計畫業務，並統整協調資源與業務，促進本府各機關(構)分工合作，以順利推展桃園航空城計畫。

今(103)年 2 月 25 日起「擬定桃園國際機場園區及附近地區特定區計畫」再公展說明會中「安置街廓」與「一村一安置」等措施，即展現推動委員會協調相關單位之成效，順應民眾需求，爭取民眾認同，以加速推動桃園航空城計畫進行。

茲將 103 年 4 月至 6 月間，本公司辦理航空城計畫幕僚作業，主要工作說明如下：

(一) 辦理推動委員會大會之召開

本公司負責辦理會議通知聯繫、資料彙集整理、會議召開、會議紀錄等業務工作。

1. 期間已召開 3 次大會，大會中請各機關(構)針對各自業管業務進行辦理進度、規劃內容與因應辦法彙

報說明，報告議題如下：

- a. 「桃園捷運系統航空城捷運線(綠線)建設計畫專案營建管理總顧問(含法律及財務)執行計畫說明報告」
- b. 「桃園航空城九項聯外道路因應環評辦理情形補充說明報告」
- c. 「桃園航空城就學安置計畫」初步規劃報告
- d. 「航空城計畫範圍內工廠商號查估作業田野調查案」成果說明
- e. 區域經濟整合協定簡介
- f. 桃園航空城都市計畫審議進度及擬調整部分計畫內容報告
- g. 航空城水域環境活化再生先期規劃工作報告
- h. 航空城計畫產業專區產業項目調整報告
- i. 智慧航空城報告
- j. 桃園航空城推動委員會設置要點討論
- k. 行銷航空城競賽系列活動—多媒體、徵文競賽成果說明報告
- l. 航空城未來新設校案件及指標性校園工程案例分享報告
- m. 大航站作業報告
- n. 「桃園航空城願景館」統包工程簡報
- o. 「桃園航空城願景館」策展及展覽建置簡報
- p. 桃園航空城行銷事務用品設計報告
- q. 桃園航空城寺廟調查成果報告
- r. 機場捷運營運推動計畫說明報告

s. 航空城行銷影片報告

t. 航空城多媒體競賽影片播放

不論在都市計畫的發展、交通建設的設計、興建工程的規劃、產業招商的因應，乃至行銷宣傳、法規探討與趨勢說明，在在呈現各執行機關(構)努力的成果，並藉由專案說明，除使得推動委員會所有委員及與會機關(構)了解相關業務內容外，更能配合整體規劃、調整最佳策略，共同打造桃園航空城為智慧、綠能、永續、韌性的華人新典範都市。

(二) 辦理推動委員會會前會之召開

1. 本公司負責辦理會議通知聯繫、資料彙集整理、會議召開、會議紀錄等業務，並執行各機關(構)辦理業務專案控管等工作。

桃園航空城計畫發展涵蓋機場人流、物流的運輸，產業創新、升級的整合，貿易商務、投資的運籌，與住民生活、就業的活動，因此在推動委員會召開大會之前，須透過各業務單位事前完整的討論與共同的參與方能順利展開，因此由各機關(構)報告專案規劃時程、最新辦理進度與需要協辦事項等，並由推動委員會執行秘書於每次大會時彙報會前會重要工作內容，提請大會討論。

期間內已召開 2 次會前會並將會議辦理情形提請推動委員會大會追認。

2. 統計至 103 年 6 月底止，會前會列管專案共計 81 案，依分組列管案件數量如下：

- a. 用地取得組—34 案
- b. 開發建設組—31 案
- c. 財務組—1 案
- d. 產業招商組—4 案
- e. 行銷推廣組—10 案
- f. 公共關係組—1 案

其中已辦理完成案件共計 11 件，案件如下：

- a. 特定區計畫公展計畫圖(草案)查詢系統
- b. 桃園縣航空城測量控制點查詢系統暨住宅不動產資訊系統擴充案建置
- c. 桃園航空城及周邊地區航空測量攝影作業案
- d. 桃園航空城水域環境活化再生計畫先期規劃及需求研擬
- e. 航空城計畫範圍內工廠商號查估作業田野調查案
- f. 102 年桃園航空城紀錄片徵件活動
- g. 行銷航空城競賽系列活動—美術、平面設計、徵文競賽
- h. 桃園縣政府社會局公有土地徵收案配合計畫—「航空城開發」專案
- i. 桃園航空城 C. I. S. 票選活動
- j. 102 年桃園航空城願景行銷廣告影片製作案
- k. 103 年度人力資源分析專案
- l. 桃園航空城計畫專案管理系統

m. 102 年桃園航空城願景行銷廣告影片託播案
各機關(構)同時透過「桃園航空城計畫專案管理系統」，於每月 5 日前填報前一個月專案辦理情形，並檢視實際辦理時程是否符合作業計畫設定時程，本公司於每次會前會議前彙整上述資訊以利本府與推動委員會專案追蹤列管與業務工作交辦。

(三) 辦理推動委員會工作會議之召開

因應航空城計畫進展時程與業務整合，本公司協助推動委員會召開工作會議，負責辦理會議通知聯繫、資料彙集整理、會議召開、會議紀錄等業務。

期間已召集 5 次工作會議統籌各項業務，促使各機關(構)得以協同合作，以整合資源，完成業務規劃與工作準備。相關會議說明如下：

1. 行銷推廣組工作分組會議
2. 用地取得組工作分組會議
3. 開發建設組工作分組會議
4. 產業招商組工作分組會議
5. 教育宣傳工作會議

此外，本公司綜整各項推動委員會交辦事項，並跟催各機關(構)被交辦業務，以落實桃園航空城計畫推動工作。

四、 投資開發處業務說明

(一) 航空城財務與風險評估顧問委託服務招標前置作業

為妥適評估規劃航空城整體財務計畫，建立健全財務模型與良好籌融資策略，並進行風險管理，本公司協助本府財政局

辦理航空城財務與風險評估顧問委託服務招標前置作業。已完成召開專家學者座談會，廣納專家學者對於航空城財務計畫及委外服務內容之建議，依專家意見撰擬財務顧問委託服務工作需求建議，提供予財政局參考。

(二) 老街溪整體開發評估與規劃

為帶動老街溪周邊景觀營造、促進地方發展，本公司協助本府針對老街溪沿岸進行整體開發評估與規劃，將參考國內外相似開發活化案例，提出開發之可行性評估與整體規劃建議。

五、 資產管理處業務說明

(一) A15 站及周邊（臺灣門戶區）招商作業前期研究案

航空城特定區都市計畫預計於民國 103 年通過，並於民國 106 年啟動第一階段的興建開發，其中機場捷運 A15 站及周邊（臺灣門戶區）即為第一階段之興建開發範圍；為達民國 105 年底交付土地辦理開發之目標，本公司將辦理有關招商之前期評估、規劃、招商文件撰擬及辦理公告等作業，本年度主要作業為招商評估規劃作業，以做為後續委託招商顧問服務、招商公告及招商評選之參考。

(二) 濱海遊憩區整體活化方案

桃園縣大園濱海遊憩區非屬航空城都市計畫範圍，惟為了提供航空城計畫之支援性觀光遊憩服務，將配合大園濱海遊憩區現行發展狀況及航空城計畫內容，規劃整體活化方案；規劃內容將先行釐清濱海遊憩區範圍、南崁溪舊河道部分範圍及其土地權屬資料，再依據大園濱海遊憩區基本資料及立地條件研擬整體活化方案，並著重於整體定位及配置等上位計畫之工作項目，以提供後續相關機關規劃之參採。

(三) 桃園縣促參總顧問

本府於民國 103 年 5 月 7 日委請本公司擔任本府 103 年及 104 年度促進民間參與公共建設總顧問，於擔任本府總顧問期間內，本公司將協助本府各機關辦理促參案件生命週期中相關作業，藉由建置整體促參執行程序與擬訂招商文件參考範本，並輔以辦理教育訓練以提升各機關單位之促參案件辦理能力；另針對啟發新案源部分，將協助開發蒐集潛力案源，並協助執行潛力案件之可行性評估、先期規劃及招商前置作業。

(四) 桃園市成功路東門段土地興建住宅評估規劃作業

本府於桃園市成功路東門段之土地目前與財政部國有財產署合作闢建平面式收費臨時停車場，為有效活用該縣有土地，將研擬與財政部國有財產署合作興建住宅之可行性評估及規劃報告，報告內容預計包含「市場可行性分析」、「土地取得可行性分析」、「規劃方案」及「財務分析及底價設定」等項，以供後續辦理招標採購之參考。

(五) 北區綜合展示館可行性評估

為了活化本公司資產－北區綜合展示館，預計辦理促進民間參與公共建設之可行性評估及先期規劃等前置作業，可行性評估項目預計包含「公共建設目的」、「市場可行性」、「法律可行性」、「財務可行性」、「環境影響分析」及「可行性綜合評估」等項，並依據評估結果續行先期規劃作業，包含「特許範圍與年期」、「整建規劃」、「營運規劃」、「財務規劃」…等項。

(六) 臺灣門戶區及物流經貿區招商行銷資料委外製作

為了配合第一階段興建開發之臺灣門戶區及大航站 (Grand

Terminals) 規劃概念之招商作業，將整合目前本府針對臺灣門戶區及物流經貿區之基本資料、區位優勢、招商條件及招商辦法等資訊，彙整後提供予專業公關媒體製作公司，以製作具吸引力之招商行銷資料，以利招商作業之順遂。

(七) 航空城公司入口網站系統建置

規劃整合建置桃園航空城股份有限公司全球資訊網平台，計劃以全方位方式提供本公司完善、具國際性、活潑性、且兼顧系統整體性、一致性及延續性之各項資訊平台。

1. 全新規劃建置本公司全球資訊網繁體中文、簡體中文、英文及行動網頁（含英文網頁翻譯），以入口式網站設計，建立單一整合的全球資訊網。
2. 導入本公司全球資訊網統一及網頁式之後端管理系統，採行帳號密碼進行認證，具有權限管理措施，並提供整合前後端網站資料銜接之檢核機制，俾利各單位後續網頁更新維護之擴充性。
3. 將現有全球資訊網網站資料移轉至本案網站並配合定期資料更新維護。
4. 建置員工公務專區，提供便捷之內部溝通使用。
5. 全案需配合規劃合宜之雲端架構，同時需考量資料的安全性及內容之維護便利性進行規劃。

(八) 智慧航空城聯盟事務

本公司聯合中華電信、桃園捷運公司、桃園機場公司、惠普科技、資策會等國內外七十多家企業籌組「台灣智慧航空城產業聯盟」，將整合人流、物流、金流及資訊流來建構嶄新的產業生態鏈，打造桃園航空城成為國門之都與智慧之城。本公司參與台灣智慧航空城產業聯盟，並主持 ICT 基礎建設

分組會議，該分組協助進行智慧航空城相關資通訊基礎建設如數位城市模型、智慧運輸及 ICT 平台等軟硬體之規劃與設計。

六、 商務處業務說明

(一) 航空城計畫推廣

為宣傳桃園航空城計畫，爭取民眾認同與支持，提高廠商關注與投資，本公司積極辦理各項活動宣導，以更全面推廣航空城計畫，茲就各項推廣宣傳工作辦理情形說明如下：

- 3 月 31 日
- 至 參加 2014 年世界航空城論壇暨展覽
- 4 月 02 日
- 4 月 09 日 接訪國泰人壽
- 4 月 11 日 接訪悠遊卡公司
- 4 月 14 日 陪同縣長接訪日本東芝公司
- 4 月 16 日 與美國商會洽談航空城計畫行銷合作
- 4 月 16 日 陪同縣長接訪日本三菱商事
- 4 月 17 日 接待台大 EMBA 參訪桃園航空城
- 4 月 18 日 舉辦「台灣智慧航空城產業聯盟 ICT 建設分組」103 年度第 1 次工作會議
- 4 月 30 日 接訪香港貿易發展局
- 5 月 05 日 接訪 IBM 公司
- 5 月 05 日 接訪 Microsoft 交流智慧城市建構規劃
- 5 月 05 日 接訪永聯物流
- 5 月 06 日 接訪 IBM 交流智慧城市建構規劃
- 5 月 18 日 陪同縣長接訪汕頭市政府參訪團

- 5月21日 接訪台灣智慧航空城產業聯盟法規標準組
- 5月21日 接訪法國在台協會、法國工商會
- 5月23日 拜訪美國商會
- 5月29日 接訪一卡通公司
- 6月03日 接訪華陽環球公司
- 6月05日 IBM 智慧城市交流會議
- 6月06日 接訪莫特麥克唐納工程顧問公司與派拉蒙集團
- 6月09日 接訪上海市長興島開發辦
- 6月11日 接訪震旦集團
- 6月14日 前往伽耶山基金會國際研討會簡報航空城計畫
- 6月18日 前往法國工商會交流航空城計畫
- 6月20日 接訪思通管理顧問公司
- 6月25日 接訪澳門盛邦集團



(3月6日接訪中華如意開發公司)



(6月3日接訪華陽環球公司)



(6月9日接訪上海市長興島開發辦)



(6月20日 接訪思通管理顧問公司)

(二) 航空城策略夥伴聯繫

本府於今(103)年 2 月 27 日舉辦「2014 桃園航空城國際論壇」，會中與中鋼、西門子、杜邦、三菱商事、三菱重工、國泰人壽、遠雄、昇恆昌、帆宣科技、中華電信、桃園機場公司、皇輝科技及宜家家居等 13 家公司簽署「桃園航空城策略夥伴」意向書，雙方表達共同合作的意願。後續包括桃園機場公司、三菱重工、三菱商事、國泰人壽等公司陸續拜會本府或本公司，了解桃園航空城計畫進度與規劃內容，雙方交換意見持續交流。

此外，尚有多家企業表達合作與進駐桃園航空城之意願，並希望與本府洽簽合作意向書，本公司亦持續聯繫與了解，以安排後續簽署策略夥伴。

七、行銷處業務說明

(一) 複合娛樂事業 (I.R.) 產業分析

為有助提供公司進行決策管理，進行複合娛樂事業之產業研析，藉由相關資料之蒐集，作為研擬後續招商之策略及說明資料之基礎，以促進招商。

有鑑於近來各國政府鼓勵 IR 產業的發展，試圖整合觀光及旅遊產業相關的要素，發展 IR 計畫營運模式，包括飯店、餐飲、購物中心、MICE (Meeting, Incentives, Conferences, and Exhibitions)、娛樂秀、體育賽事、主題樂園、交通及通信等，以期能增進國際觀光旅遊人潮、經濟產值及國內人民就業機會。本公司進行 IR 產業的資料蒐集及分析，協助對 IR 產業招商引資，配合機場發展，以促進國際觀光旅遊人潮及國內就業機會之提昇。

八、 財務處業務說明

(一) 建置本公司內部控制及內部稽核制度

為促進公司健全經營、增進營運效率及遵循相關法令，本公司擬參考「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」，建立本公司內部控制制度與內部稽核制度。本公司已於 103 年 4 月 18 日簽約委託元方會計師事務所，依本公司之營運計畫及業務屬性，協助建立內部控制與內部稽核制度，並輔導本公司實施推行。期透過內控內稽制度之建立，確實發揮管理功能，增進公司營運效率，確保財務及管理資訊之可靠性與完整性，達成本公司經營目標，並有效進行風險管理。

九、 總管理處業務說明

(一) 制度規章管理

為考量本公司中長期發展規劃，並符合一般公民營事業組織架構慣例，爰調整本公司部門架構及組織職掌，改以「處」為一級單位、「部」為二級單位，調整後之各部門業務職掌說明如下：

1. 投資開發處：執行桃園航空城及鄰近區域投資開發業務等事宜。
2. 資產管理處：辦理資產營運管理及維護等事宜。
3. 商務處：辦理桃園航空城開發計畫相關產業研究、招商服務及新事業發展等事宜。
4. 行銷處：執行公司及桃園航空城發展相關訊息之推廣等事宜。
5. 財務處：辦理公司財政、會計及股務等事宜。
6. 總管理處：綜理公司人事、法務、行政及綜合庶務業務

等事宜。

(二) 人力資源業務

因應本公司部門架構調整，爰積極辦理本公司組織章則、人事管理辦理等條文修正，並持續辦理有關員工任免、遷調、考核、獎懲、訓練及福利等相關事項。本公司本年度預算員額為 18 名，截至 103 年 6 月底止，專職人員合計 14 名，為吸引更多優秀人才加入，刻正積極透過公開徵才機制招募新進人力。

貳、未來努力方向

一、完成營運計畫書撰擬

本公司規劃先行完成公司中長期營運計畫書，做為定期檢討營運績效與執行成果之基準，未來也將依據中長期營運計畫書之經營藍圖，分年分項訂定未來年度之營運計畫，以為公司經營運作之依循。

二、辦理推動委員會大會之幕僚業務

(一)因應桃園航空城未來規劃五大發展區域(台灣門戶區、行政及金融中心、文創科研產業區、物流經貿區、樂活優質住宅區)，將持續提出發展區域的規劃分析與整體環境的連接支援，期盼開創桃園航空城為未來城市典範與經濟發展核心。

(二)持續協助本府與中央共同宣傳桃園航空城計畫，連結機場運輸、產業發展、金融投資、住民生活成整體建設理念，推廣至全台與全世界。

(三)協助整合本府各機關(構)航空城計畫業務，使各項工作無論在時程管控、業務分工、資源整合上，皆能確實落實並達成目標。

三、 持續協助財政局辦理航空城財務顧問委託服務招標作業

本公司將持續協助財政局訂定航空城財務顧問委託服務相關招標文件及辦理招標前置作業，俾利遴選專業優質之財務顧問，協助本府就航空城計畫之財務進行審慎妥適之評估與規劃。

四、 老街溪整體開發評估與規劃

本公司將繼續針對老街溪周邊地理與人文環境等進行調查分析，以調查資料為基礎，並配合各局處與老街溪相關之計畫，提出整體評估與規劃建議，供本府相關局處做為未來施政參考。

五、 持續協助本府推動促進民間參與公共建設業務

為協助推動桃園縣促進民間參與公共建設業務，本公司將於受本府委託擔任促參總顧問期間內，持續提供促參業務之諮詢顧問服務，並提供執行案件相關評估規劃及招商作業之協助，以促進民間成功參與公共建設，並達政府人力及成本之節省，及提供民眾優質公共服務之管道。

六、 辦理桃園智慧航空城論壇

本公司為台灣智慧航空城產業聯盟會員，為配合本府打造桃園航空城成為國門之都與智慧城市之政策，規劃於本(103)年下半年辦理前瞻智慧城市產業技術論壇，以結合政府、民間及產官學界之資源，引進前瞻技術並與世界應用標準接軌，以作為

未來桃園智慧航空城規劃、設計及建置之參考。

七、 航空城策略夥伴聯繫

本公司將持續與已洽簽策略夥伴之公司聯繫，提供航空城計畫進度、規劃成果與產業政策資訊，並辦理聯誼，強化與策略夥伴企業之關係；此外，藉由航空城計畫的推廣，提高國內外具知名度與指標性廠商投資意願，洽談合作開發之可能性。

八、 產業資料研析

將聚焦桃園航空城境內重要產業發展規劃，如會展業等分別進行初步產業資料蒐集與分析，以研擬後續辦理航空城行銷與招商策略，進一步達到產業發展、就業機會提升及經濟產值提高之效。

九、 內部控制及內部稽核制度實施推行

為確保本公司各部門之內部控制及稽核制度有效運行，並加強公司內部稽核作業功能，建置內部稽核業務考核作業規範。規劃主任稽核每年將公司內部稽核作業成效之考核結果呈送本公司董事會作為考核依據，以確保本公司內部控制及稽核制度有效進行，奠定公司制度管理之基礎。

參、 結語

本公司除了自今年5月起擔任本府103及104年度之促進民間參與公共建設總顧問外，亦積極辦理老街溪、濱海遊憩區、桃園市東門段土地等縣有資產活化與先期評估規劃作業，且研擬桃園航空城計畫中A15站及周邊（台灣門戶區）之招商準備與行銷作業，並持續辦理推

動委員會大會之幕僚業務，充分扮演桃園航空城計畫顧問公司之角色，就今年 4 月至 6 月提供顧問服務而言，估算約可為本府節省 500 萬元之顧問費用，展現本公司之真正價值。

此外，為成功推動桃園航空城計畫，本公司協助財政局辦理桃園航空城財務與風險評估顧問委託服務招標前置作業；更進一步透過各項行銷招商活動，包括招商作業前期研究案、辦理智慧航空城產業聯盟事務、籌辦航空城策略夥伴聯繫活動以及航空城入口網站系統建置等，全方位積極推廣桃園航空城計畫，並透過幕僚作業的協調整合逐步地落實桃園航空城計畫。

未來，本公司將持續戮力於桃園航空城計畫之推動，並透過桃園縣促參總顧問等案件的辦理，活化縣府資產，擷節支出，為本府創造最大價值。