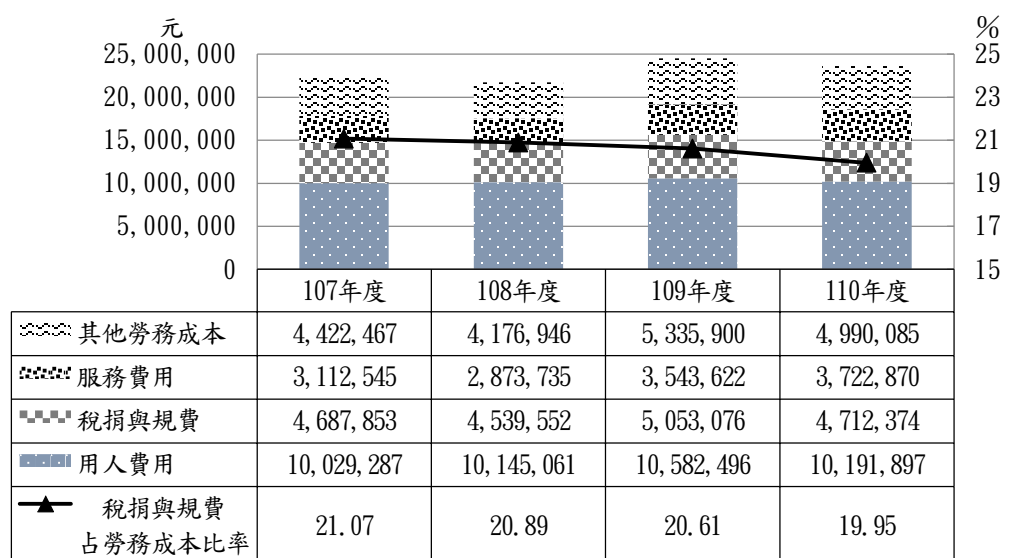


(5) 國防部經營海軍左營高爾夫球場及海軍四海一家，提供官兵及眷屬餐飲、住宿及休閒活動場所，惟查其經營管理情形間有未妥為擬訂收費標準及建立相關內部管理機制，或未能有效改善營運績效下滑趨勢及辦理採購案件未臻周妥等情事，亟待督促檢討改善。

國防部（海軍司令部）為提倡官兵及眷屬正當休閒活動並提供其平實消費之休憩場所，以調劑身心及激勵士氣，於 39 年及 51 年成立海軍四海一家（下稱四海一家）及海軍左營高爾夫球場（下稱左營球場），自 88 年起將此 2 單位納入國軍生產及服務作業基金－服務事業運作，採自給自足、自負盈虧之方式永續經營管理；國防部另於 99 年 3 月令頒國軍生產及服務作業基金服務事業海軍營運中心管理作業規定（下稱管理作業規定），規範其營運、人事、採購權責等管理作為。經查上開作業單位營運管理情形，核有：A. 左營球場擊球收費價目新增及調整後未轉呈海軍司令部核定，核與上開管理作業規定不符，且其收費標準未針對重要客群實施不同訂價策略，不利球場達成自負盈虧、永續經營之營運目標；B. 經統計左營球場 107 至 109 年度勞務成本組成情形，稅捐與規費實際數分別為 453 萬餘元至 505 萬餘元不等，占各該年度業務成本與費用比率達 20.61%至 21.07%不等，為用人費用外第二大支出項目（圖 2）。惟查該球場雖為娛樂稅代徵人，其擊球收費價目金額卻未按 5%稅率足額代徵娛樂稅，致於實際報繳時須自行負擔部分短計之娛樂稅，徒增經營成本，影響營運績效；C. 左營球場辦理更衣室置物櫃出租業務，未針對置物櫃

之使用、收費標準及流程等訂定管理規定以供作業依循，致置物櫃管理及租櫃費收費與催繳作為未臻周妥；D. 四海一家 108 至 110 年度分別為賸餘 5 萬餘元、短絀 641 萬餘元及 527 萬餘元，

圖 2 左營球場勞務成本組成



註：1. 「其他勞務成本」主要係由「用人費用」、「服務費用」、「稅捐與規費」以外之勞務成本所組成，如材料及用品費、租金與利息等。
2. 資料來源：整理自左營球場提供資料。

獲利能力呈現逐年下降趨勢，且已轉盈為虧，雖已推出相關行銷方案及對客房進行汰舊換新工程，並於 108 至 109 年間推出現金抵用券及三倍券消費折扣等行銷方案，惟其營業收入及消費人次仍未有效提升；E. 四海一家為採購餐廳部所需食材，110 年度於勞務成本預算科目項下編列預算 1,707 萬餘元。依海軍司令部令頒「國軍財物、勞務採購案核判呈轉及招標權責區分表」規定，四海一家僅能核定及辦理 10 萬元以下之財物及勞務採購案件，惟其辦理廢棄物清運勞務採購及餐廳部食材採購，間有逕按契約總價扣除廠商應負擔成本後淨額為購案金額，作為採購權責判斷依據，並以採購金額未逾 10 萬元，無須上網公告為由，逕洽廠商完成續約作業，其採購金額認定及購辦權責之核定方式，顯與政府採購法及上開採購權責區分表相關規定未合等情事，經函請國防部督促檢討妥處。據復：A. 左營球場之價目表已層轉海軍司令部審查核定，並配合修訂管理作業規定，未來將持續研討依不同身分別訂定不同價格可行性，並滾動式修訂價目表，以達自給自足之營運目標；B. 左營球場已將娛樂稅額納入價目表修訂完竣，並據以辦理娛樂稅自動報繳作業；C. 左營球場已訂定租櫃管理作業規定嚴格控管，並強化球場值班人員之教育訓練；D. 四海一家已針對「餐飲服務」、「客房服務」、「行銷推廣」等面向提出未來營運改善方案，並規劃結合軍事及眷村文化觀光、假日市集、優惠結盟等方式，以提升營運績效；E. 海軍營運中心將針對四海一家強化相關人員之採購業務觀念，督飭確依採購權責及相關規定辦理，避免類案再生。

(6) 副供事業辦理國軍副食品採購及供應業務情形，間有未能有效嚇阻廠商履約不良行為，或建置管理資訊系統問卷調查功能難以真實反映採買單位意見等情事，亟待積極研謀改善。

國防部為提供國軍官兵品質優良、價格實惠、品項多元且採買便利之團膳食材專屬採購市場，爰建立國軍生產及服務作業基金副食供應事業（下稱副供事業），設置陸軍後勤指揮部副食供應中心（下稱副供中心）、26 個地區副食供應站（下稱副供站）及北、中、南等 3 個管制室，辦理副食品採購發包、履約管理及供應作業，使國軍部隊於有限副食預算額度內，獲取優質副食品，以滿足部隊之伙食需求。110 年度副供事業辦理國軍官兵副食統籌購辦業務共 1 億 959 萬餘人次，累計銷售金額總值 2 億 4,980 萬餘元。經查副供事業辦理國軍副食品採購及供應業務情形，核有：A. 副供中心為確保其供應之副食品安全且優質無虞，同時兼顧供貨廠商權益，於副食品供應契約中載明廠商供貨時應配合各副供站定期或不定期隨機採樣供應品項，送至第三方公正專業機構檢驗，並將送驗結果不合格者，按檢出態樣，依供應契約條款進行科罰、管