

第六章 廠商違約處理作業程序之建立

6.1 終止契約之決策分析

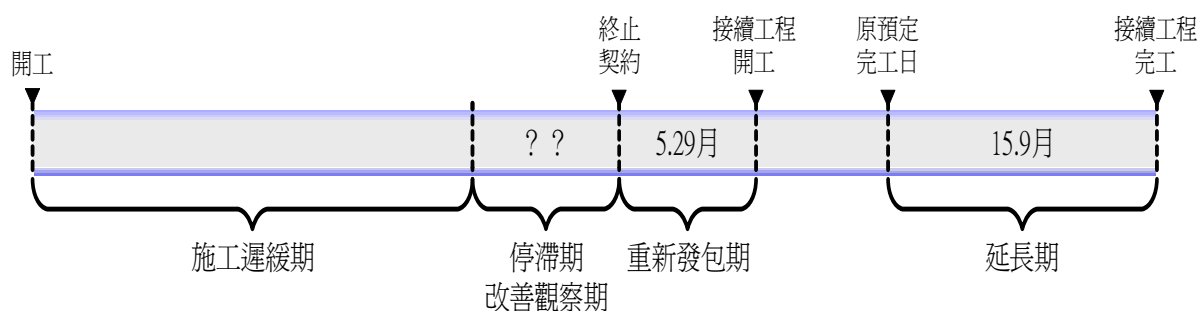
經過本研究前面的探討，案例平均是在逾越原契約工期 315 天後，主辦機關始決定終止契約。終止契約後重新發包的作業時程為 5.29 個月，發包費用累計增加 21.29 億元(考慮其他處理違約增加之必要經費總計為 23.77 億元，主辦機關扣除所兌領之各種保證金及評值款等，仍不足 6 億元)，計畫期程平均延後 477 天，可見違約案例無論在工期及經費方面都造成了相當大的影響。如果再考慮相關衍生的費用，諸如遲延開放通車主辦機關的回收金額，經過調查案例一該路段收費站通車後之收費情形，平均每月的收入為 8,450 萬元(表 6-1)，如果以該標遲延通車 11 個月計，主辦機關累計損失了 9 億 2950 萬元，金額相當龐大。以此推論，以本研究 12 個案例分布的情形，以及遲延的天數計，主辦機關所受的損失將逾百億元，對於政府及社會都是相當大的損失與內耗。因此，如何避免廠商違約的發生，以及如何有效縮短處理廠商違約的作業時程，是相當值得主辦機關探討改進的課題。

【表 6-1】 案例一收費統計表

月份	小型車		客貨車		連結車		小計
	流量	收費金額	流量	收費金額	流量	收費金額	
2	1,413,112	56,524,480	165,866	8,293,300	217,188	14,117,220	78,935,000
3	1,362,968	54,518,720	189,740	9,487,000	253,636	16,486,340	80,492,060
4	1,463,715	58,548,600	111,352	5,567,600	301,614	19,604,910	83,721,110
5	1,480,251	59,210,040	93,116	4,655,800	362,970	23,593,050	87,458,890
6	1,369,006	54,760,240	140,356	7,017,800	359,279	23,353,135	85,131,175
7	1,426,180	57,047,200	145,918	7,295,900	370,040	24,052,600	88,395,700
8	1,458,541	58,341,640	166,515	8,325,750	357,350	23,227,750	89,895,140
9	1,357,363	54,294,520	137,204	6,860,200	351,518	22,848,670	84,003,390
10	1,392,751	55,710,040	145,927	7,296,350	366,104	23,796,760	86,803,150
11	1,407,391	56,295,640	54,571	2,728,550	343,432	22,323,080	81,347,270
12	1,476,472	59,058,880	44,650	2,232,500	339,264	22,052,160	83,343,540
每月平均	1,418,886	56,755,455	126,838	6,341,886	329,309	21,405,061	84,502,402

6.1.1 終止契約時機

彙整本研究案例處理過程之時間軸如圖 6-1，由該圖顯示，案例計畫工期延後的主要時點發生在：施工停滯與改善觀察期、重新發包作業期、及延長期等。



圖【6-1】研究案例處理過程時間顯示圖

在施工停滯與改善觀察期方面，經由案例分析，主辦機關平均是在要徑作業落後 315 天(約 10.5 個月)時終止契約。但因要徑之落後可能在開工初期即逐漸呈現，並無法界定工程開始嚴重落後的起始點，故本研究並無法準確估算主辦機關在此一階段所花費的時程。但若以案例平均至終止契約時落後 24.74% 比較，如以進度落後達 10% 時認定為工程開始嚴重落後，同時粗估每月平均落後之進度值為 2.5%，則此段時間概約為： $(24.74\% - 10\%) / (2.5\% / \text{月}) \approx 6$ 個月。

在重新發包期方面，案例平均之處理時間為 5.29 個月，其中最短者耗時 2.73 個月，最長則耗時 13 個月。

至於在平均 15.9 個月的延長期方面，此一期間除了包括了要徑作業落後之工期(包括施工停滯與改善觀察期)與重新發包期以外，還包括有重新發包契約工期與原契約工期之差異。

由圖 6-1 以及以上所述，主辦機關在處理廠商違約逐離的案件時，計畫工期延長的長短與否，主要的關鍵即在於(1)施工停滯與改善觀察期、(2)重新發包期、以及(3)重新發包契約工期與原契約工期之差異是否能夠有效

控管及縮短。此外，因為施工停滯期與改善觀察期的長短，在主辦機關終止契約的決策過程中並不容易被彰顯，所以是最值得注意的管控的影響因素之一。

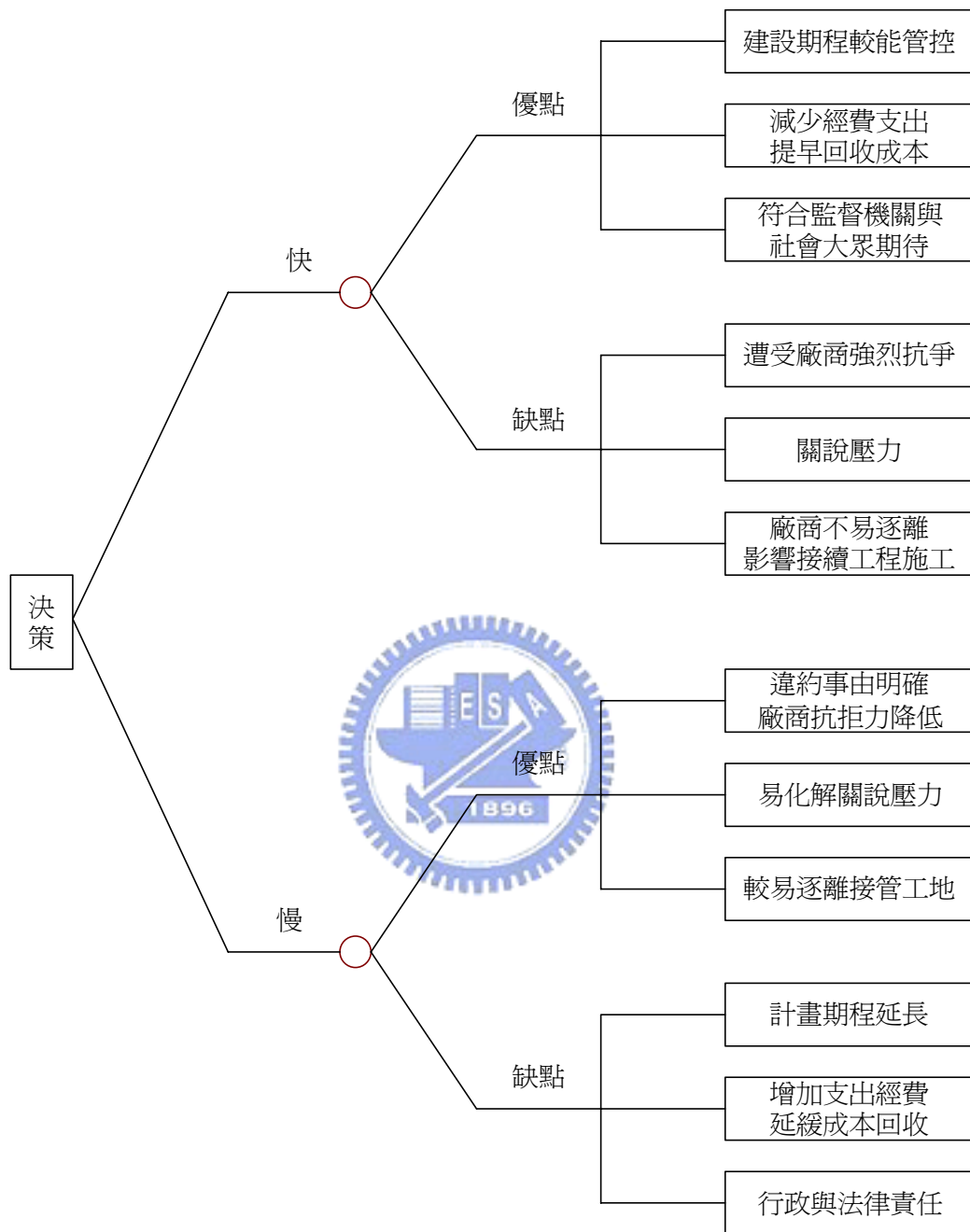
當廠商施工進度持續落後，或開始有不正常的遲延現象時，主辦機關就必須考慮廠商是否已有契約所載的違約行為，進行評估與觀察。決定終止契約時機的快慢與否，對於標案的後續發展有非常重要的影響，但是經過案例分析調查，其時機的掌握必須考慮到諸多因素，在各種壓力間尋求平衡點。

如果主辦機關在廠商發生進度遲延或有其他違約事由時，很快地就決定終止契約，其優點在於能夠有效管控建設期程，減少工程經費的支出及提早回收建設成本，同時符合上級各監督機關與社會大眾的期待，但是相對地，其缺點在於太早決定終止契約時，因為廠商當時的違約情形可能並不十分明顯與嚴重，終止契約將會遭遇到廠商強烈的抗爭與質疑，而且，重新發包對於工期及經費都會有不利的影響，如果廠商如仍可能具有履約能力，終止契約的決定並不一定是正確的選擇，面臨各界民意代表的關說時，並不容易有非常明確的事證說明如令廠商繼續施工，對於建設期程的影響程度；同時在逐離廠商時會有相當大的阻力，甚至會影響到接續工程廠商無法順利進廠施工。

又如果主辦機關在廠商發生進度遲延或有其他違約事由時，花費了相當長的時間始決定終止契約，其優點在於廠商的違約事由已相當明確，對於建設期程的影響已有重大的影響，屆時廠商較無理由採取強烈的抗拒行為，對於各界的關說，比較能夠提出具體的事證說明如不採取斷然措施將造成重大的損失；同時廠商在嚴重落後或停工的狀態下退場，主辦機關逐離街管工地時的阻力將降低。但相對地，其缺點則在於計畫期程將受到影響，工程經費支出增加同時延緩回收建設成本，此外主辦機關可能因為處理廠商違約問題時程的延宕，遭受到相關的行政與法律責任。

綜合以上所述，主辦機關在廠商發生違約行為後，決定終止契約的時機比較如圖 6-2 所示。依據處理經驗，主辦機關決定終止契約的時機會受到正反兩面不同的質疑，所以必須整理出相關數據與過程紀錄，例如廠商工程進行期間施工的情形，預估可能的完工日期，對於整體計畫期程之影響以及損失等，以支持主辦機關決策之時點是經過通盤考量後於適當的時

機所作成之決定。



圖【6-2】終止契約決策時機比較圖

經過本文的研究，建議主辦機關在廠商進度落後達 5%，或有明顯違約行為發生時，即應起動違約觀察機制。為了控管觀察期的時程，同時考量簽發違約通知後，廠商有 28~30 天的改善期，而且其後終止契約仍需要

時間籌備接管事宜，觀察期宜限定在 3 個月以內，如果廠商在此期間並沒有改善跡象，其繼續履約的預估完工時點無法掌控，而且再延長觀察期將對整體計畫期程有所延誤時，主辦機關就應考慮認定廠商違約。

6.1.2 終止契約決策

經過本文的研究探討，當廠商發生違約行為，經過督促仍未改善時，主辦機關就應該進行損失風險的管控，定期就各個影響因子的變化情形通盤考量後，於適當的時機作出決策。

在損失控制方面，大致可分為以下 4 項：

1. 計畫期程：

計畫期程的長短直接關係到建設成本的高低以及整體計畫效益的呈現，是主辦機關最須要掌控的因素。在這方面的控制，首先應就廠商落後或違約之情況，預估可能的完工期限，再依據預定的計畫期程，估算可以容忍廠商逾期的程度，併同考量重新發包所須要的時程，作出綜合評估。

根據調查國道建設某路段的 26 個標案中，有 7 個標遭到主辦機關逾期罰款，另有 3 個標遭到主辦機關終止契約逐離接管。在 7 個逾期的案例中，有 2 個案例影響到整體計畫效益，其餘則無影響或影響程度輕微；至於 3 個逐離案例中，有 2 個案例對整體計畫造成相當大的影響。可見，當廠商有進度落後等違約行為時，主辦機關應審慎評估其可能的逾期時間以及可以容忍的程度後，作出適當的判斷。

2. 判斷廠商履約能力：

依據上述，主辦機關在預估廠商可能的完工期限時，廠商的履約能力是最重要的評估指標。廠商的履約能力，大概可以分為：財務問題、施工經驗與技術、履約誠意、可否採監督付款或債權讓與給第三人的方式繼續完成工程、以及是否遭受法院查封或假扣押等外在干擾因素等。

其中，廠商的財務問題是最重要的影響因子，但也充滿了不確定性，因為主辦機關缺乏適當的管道瞭解廠商確實的財務狀況。在主辦機關督促及觀察廠商改善的過程中，廠商為了避免遭到終止契約，會一再以其它藉口掩飾其財務狀況，或表示有高度的誠意繼續完成工程，要求主辦機關給

與時間解決財務問題。根據處理的經驗，主辦機關一般會因資訊不足，而在判斷廠商財務問題是否得以解決時耗費相當長的時間。

在本研究以外的案例中，曾有以監督付款或債權讓與的方式繼續完成工程，然而本研究案例中，廠商雖曾試圖採取該種方式繼續施工，惟都因法院執行假扣押命令而告失敗。所以，當主辦機關接獲法院之假扣押命令，且其標的金額足以影響後續工作推動時，即應當機立斷終止契約。

3. 經費：

公部門的建設都受到預算的限制，所以經費的管控也是主辦機關應該注意管控的因素。以本研究為例，案例重新發包後平均較原發包金額增加 9.94%，且履約保證金隨工程進度遞減，同時再考量其它衍生的額外支出，12 個案例中，有超過 6 個案例經扣抵相關保證金後仍不足以支應，而且依據新的規定，保證金係屬定額賠償性質，其不足部分將由主辦機關另行設法，如果預算來源有問題，則將嚴重影響接續工程的推動。

此外，計畫期程延後所造成的損失也是主辦機關必須正視的問題。依據本章前述，計畫每延後 1 個月，其減少的收入即高達逾 8,000 萬元，如果無法有效控管時程，將對主辦機關造成很大的損失以及社會資源的嚴重內耗。

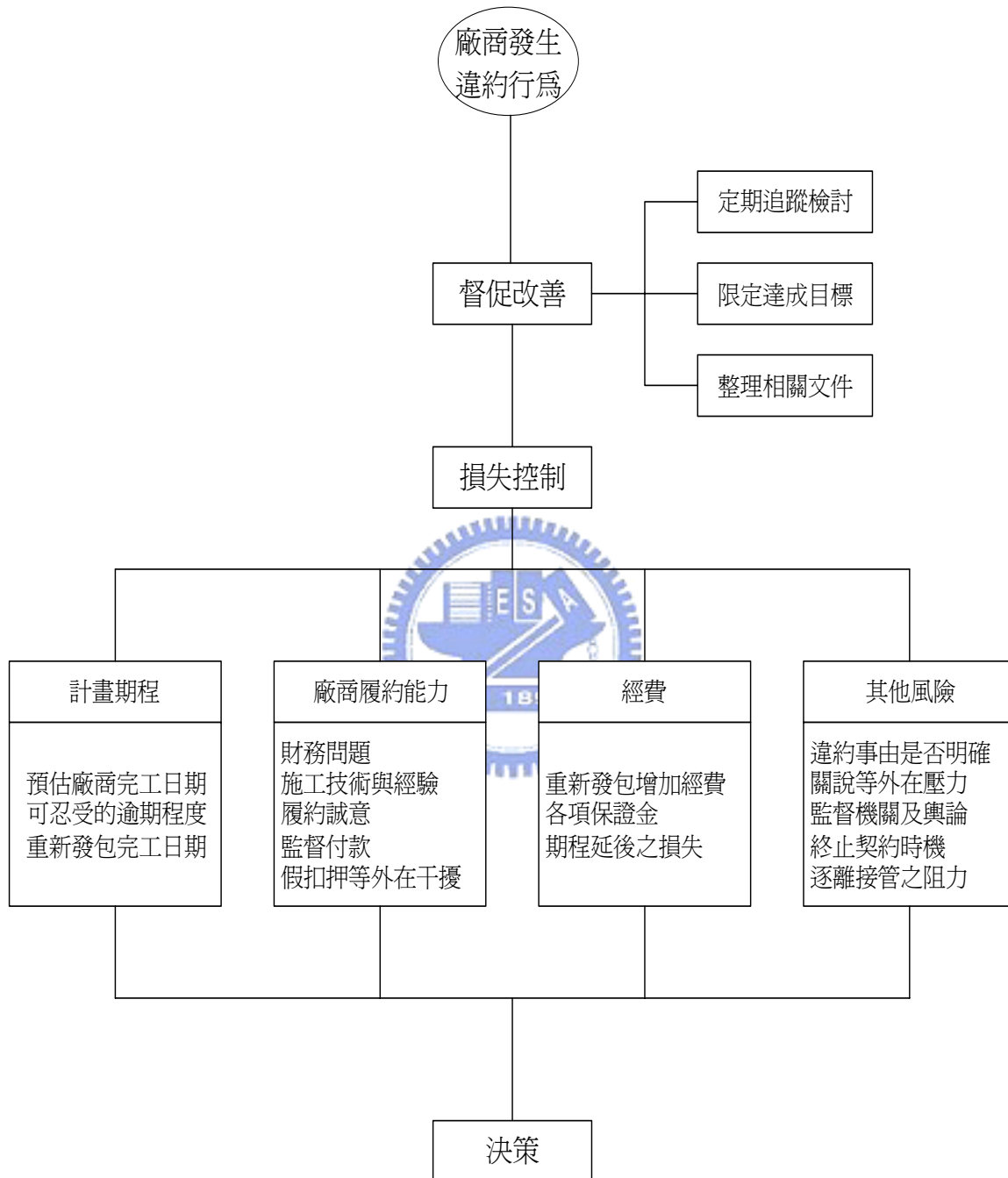
4. 其他風險：

在決定是否終止契約的其他風險方面，經過本研究的調查，主辦機關所須要考量的大致包括廠商違約的事由是否明確以及主辦關前述的避險因素是否能讓各界接受、面對廠商透過各種管道的關說壓力能否順利化解、監督機關可能帶來的行政或法律責任以及輿論的壓力、終止契約的時機是否妥當以及確定接續工程不會重蹈覆轍、以及逐離接管時可能的阻力等等。

以上所須考量的因素並無法以數值量化，但卻關係到主辦機關在處理廠商違約案件時是否會遭致執行契約以外的複雜問題與可能遭遇的風暴，甚而影響主辦機關聲譽與士氣。

綜合以上的分析探討，主辦機關在處理違約案件時，關於終止契約的決策分析芻型如圖 6-3 所示。由於很多影響因子具有不確定性，尚無法列

出權重或重要順序，決策者必須針對當時的內在及外在情勢通盤考量後，在適當的時機作出最適合的決定。



【圖 6-3】終止契約決策分析圖

6.2 違約之處理作業程序

經過本研究的探討，主辦機關在面臨廠商違約或進度落後的問題時，其不同階段的處理作業程序大致可歸納如后。

6.2.1 廠商開始發生違約行為階段

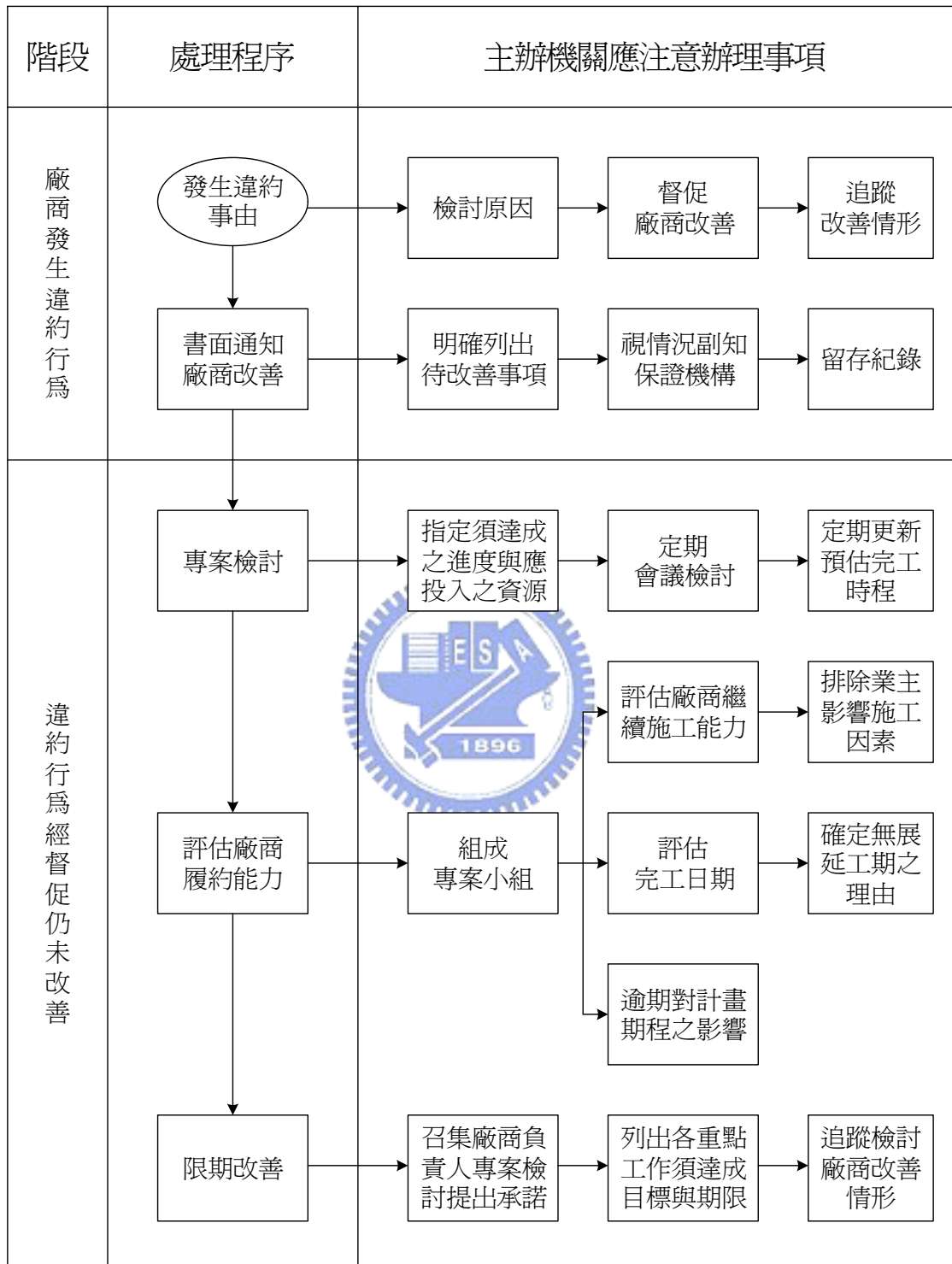
當廠商開始發生違約行為，或工程契約工期在 30 個月以上且進度落後已達 5%時，主辦機關就應進行管控。由於初期違約行為可能並未達到重大與重要的程度，對於整體計畫期程的影響尚不明顯，所以此時主辦機關可採取書面通知改善以及以開會檢討的方式處理。

如果違約行為仍未改善且有擴大的趨勢，或進度落後達到 10%時，主辦機關就應採取更積極的方式督促廠商改善。此時主辦機關宜召開專案檢討會議，其頻率以每月 2 次為宜，參與人員宜包括廠商高階主管以及主要協力廠商負責人，限定廠商應達成之進度與投入之資源，同時定期更新預估的完工日期，以確實掌控對於後續發展的影響程度。此外，主辦機關宜由工程主管單位組成專案小組，其成員包括主官、派駐工地主管及監造單位主管，就廠商的履約能力進行評估，其評估的因素詳如本文 5.1.1 節所述，另建議依本文 5.1.2 節針對工程可能的完工日期以及廠商逾期後對於整體計畫期程的影響程度作出初步判斷。

如果專案小組判斷的結果認為廠商的履約能力值得懷疑，或甚至無法預期廠商的完工日期時，為求謹慎，主辦機關應召集廠商負責人要求限期改善，期限以 1 個月為原則，並應由廠商負責人作出承諾。其待改善的事由及重點工作項目應明確列出須達成之目標，限定的目標不宜過緊或過鬆，可以參考的作法是要求廠商第 1 個月至少應達成當期預定完成進度的 75%，第 2~3 個月平進度，其後則漸漸趕上落後的進度。

主辦機關另應就廠商承諾事項每週檢討 1 次，並留下詳細紀錄，在改善期限屆滿後，再召集廠商負責人開會檢討承諾事項的辦理情形，以決定後續的處理方式。

綜合以上所述，主辦機關於廠商發生違約行為時的建議處理作業流程如圖 6-4 所示。



【圖 6-4】廠商發生違約行為處理作業流程圖

6.2.2 認定廠商違約階段

如果經過 6.2.1 節的處理程序，廠商改善的情況與承諾事項有相當的落差時，主辦機關就有必要進入認定廠商違約的階段。在此一階段廠商的違約程度已趨於嚴重，可能對計畫期程已有不利的影響，同時認定違約後之所衍生的後續問題複雜且風險性高，如果未經過審慎的考量即簽發違約通知，廠商又未能在改善期限內確實改正違約行為，主辦機關屆時勢必須終止契約逐離接管，為求能掌控通盤局勢的發展，主辦機關宜組成危機處理小組以為因應。

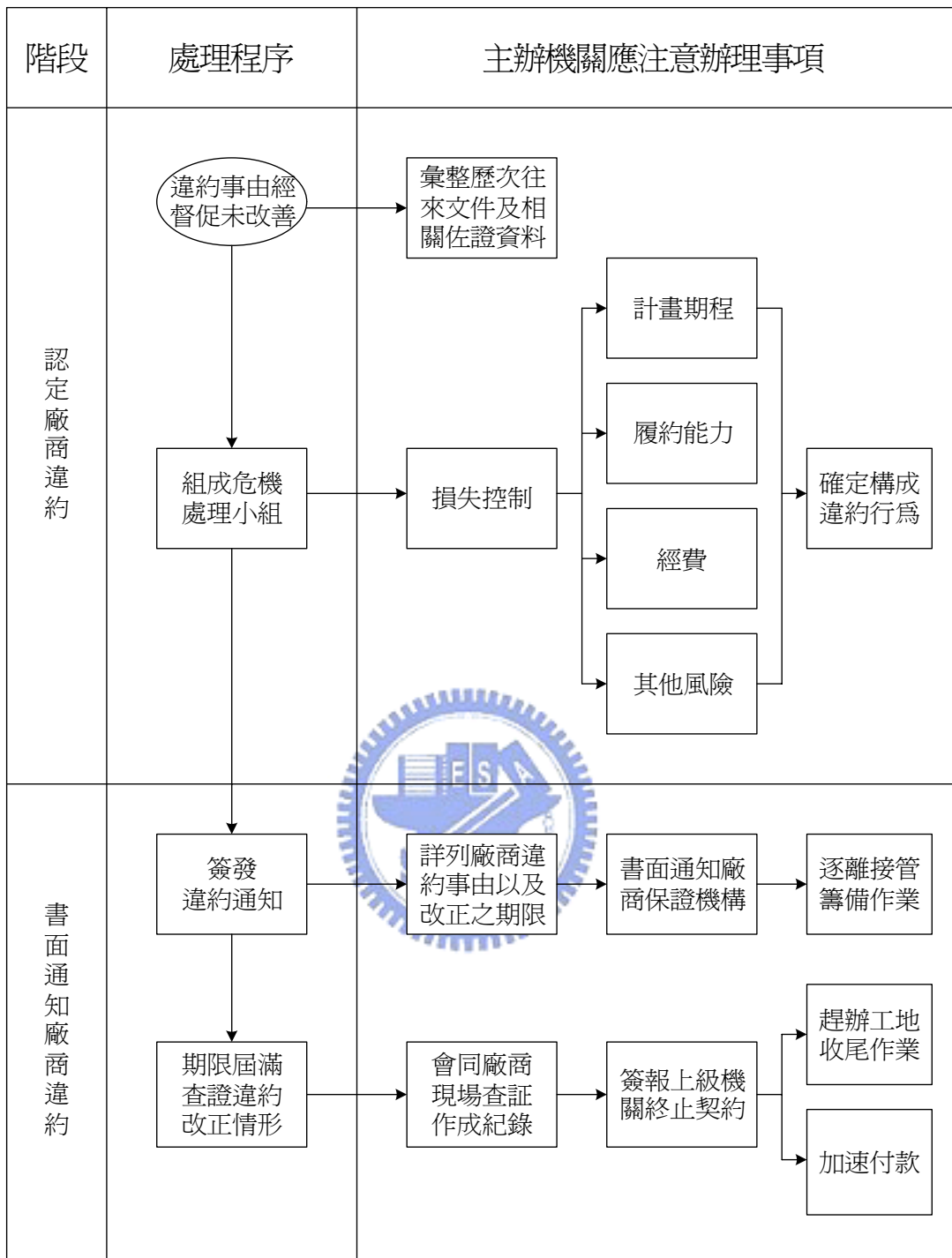
危機處理小組的成員建議由主辦機關首長召集各重要幕僚與工地主管組成，就各項風險進行綜合評估。其評估之建議模式如本文 6.1.1 及 6.1.2 節所述。為求評估的準確度，工地主管應提供完整的文件紀錄以及精確的數據，以供決策分析。

如經評估的結果認為簽發違約通知的時機尚未成熟，則主辦機關須再回到 6.2.1 的階段持續觀察，惟建議每個月定期召開危機小組會議檢討後續情勢。如經評估結果認為廠商違約事由已達重大與重要的程度時，主辦機關則應依據契約規定，簽發違約通知，詳細列舉違約事由要求廠商於期限內改正其違約行為，同時通知其保證機構。一般而言，廠商不容易在契約內之規定期限內(一般為 30 天)完全改正其違約行為，所以後續終止契約的籌備作業如工地結算作業等亦宜開始進行。

當改善期限屆滿，主辦機關應會同廠商現場查證工地改正情形，並作成查證紀錄表【表 5-1】。如查證結果廠商並未於期限內改正其違約行為，依據契約規定，主辦機關即應終止契約逐離廠商接管工地。

為求順利接管工地，在終止契約前，主辦機關宜展現誠意，加速給付廠商已施作完成的工程款，以避免列入評值後須俟接續工程完工保固期滿後始可撥付廠商，同時為了顧及工地設施之安全，應趕辦工地收尾作業；另其他相關之籌備作業【圖 5-5】亦宜著手進行，以期降低阻力與縮短作業時程。

綜合以上所述，主辦機關於認定廠商違約的建議處理作業流程如圖 6-5 所示。



圖【6-5】認定廠商違約處理作業流程圖

6.2.3 終止契約逐離接管

當廠商於違約通知改善期限屆滿後，經查證並未改正違約行為，主辦機關即應依契約規定終止契約將廠商逐離接管工地。確實的契約終止日期

宜考量主辦機關相關之因應作業時程，例如擬定安全防護計畫招商看管工地及相關緊急應變措施、工地必要的收尾工作、廠商材料機具設備合理的撤離時間等，但建議原則以 14 天為基本考量。在確定終止契約的日期後，主辦機關分別以：

1. 書面通知廠商依據契約規定訂期逐離接管，並停止估驗付款。
2. 通知保證機構繳納履約保證、差額保證及預付款保證金。
3. 彙整文件陳報上級監督機關，並說明接續工程之發包方式。
4. 通知有關單位辦理重新發包作業。
5. 擬定安全防護計畫並招商辦理工地看管及緊急應變處理。

其相關應注意事項如本文第 6.3.1 節所述。

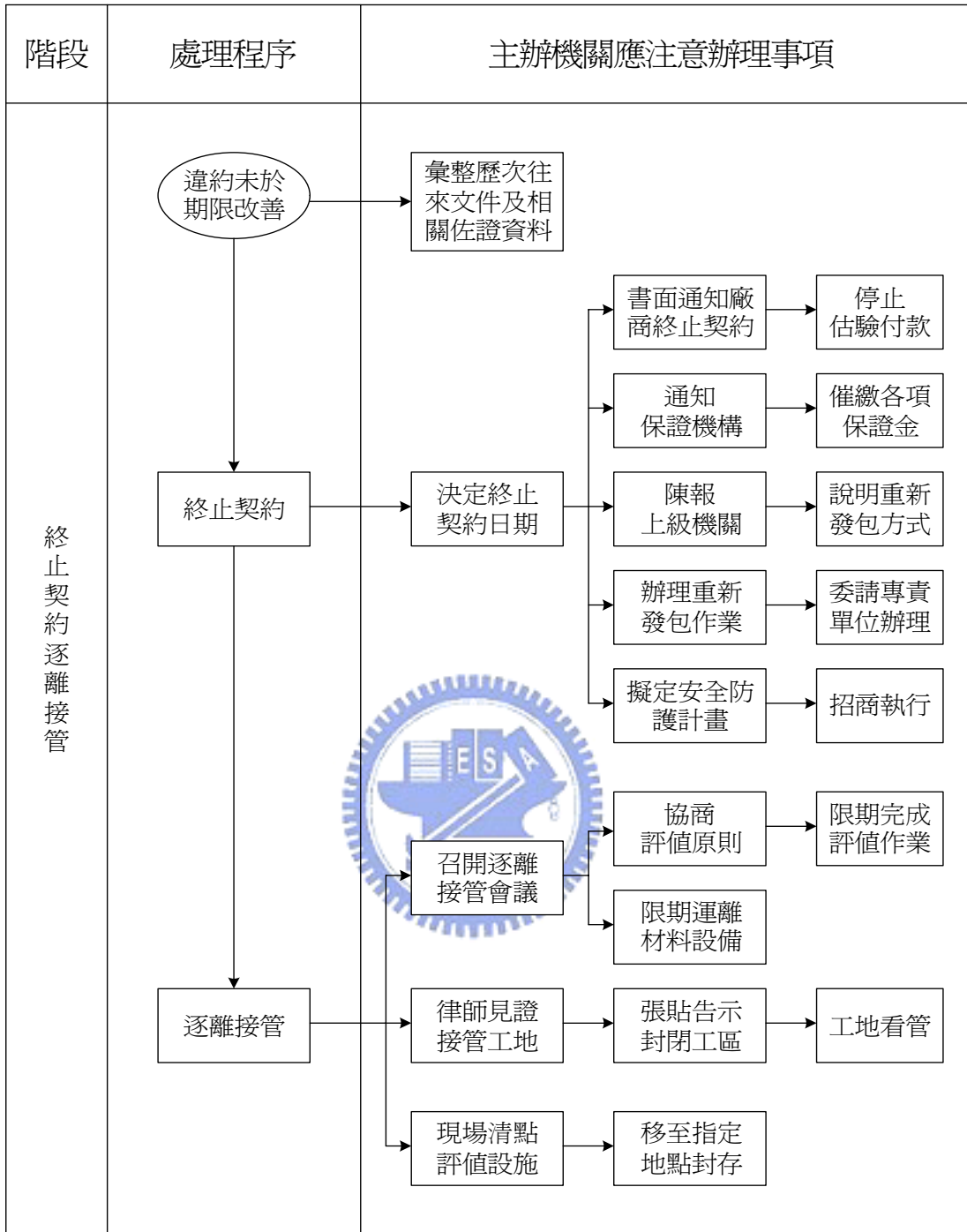
在終止契約當日，主辦機關應召開逐離接管會議，廠商參加會議者之身份與人數宜予限定，召開會議主要的目的在於協商廠商已施作而尚未估驗付款之設施或其他材料機具設備之評值原則，以及未納入評值而仍留存於工地者之指定撤離時限。

評值之原則經協商確定後，主辦機關宜限定完成評值金額計算表之期限，為掌握時程，原則建議以 14 天為限。另如廠商有意將所有之材料機具設備提供予接續工程廠商使用時，應限定合理的期限，如接續廠商不同意使用時，應於一定期限內撤離，否則將之視同廢棄物由主辦機關逕為處置。

逐離接管會議之後，主辦機關宜在律師之見證下親赴工地宣告正式接管工地，並將工區各橫交之路口封鎖，派員全天候看管工地，非經主辦機關許可，禁止任何人員車輛進入工區。此外，協商納入評值範圍之材料機具設備等，主辦機關應即會同廠商代表逐項清點，確定完好堪用之數量，並移至指定地點封存妥善保管，留待接續工程廠商使用。其相關應注意事項如本文第 5.3.2 及 5.3.3 節所述。

自主辦機關決定終止契約之後，為縮短後續作業時程，相關重新發包與工程結算事宜即宜開始籌辦，以爭時效。

綜合以上所述，主辦機關於終止契約逐離接管階段的建議處理作業流程如圖 6-6 所示。



圖【6-6】終止契約逐離接管處理作業流程圖

6.3 重新發包施工處理作業程序

依據本文前述，廠商經主辦機關終止契約逐離接管後，重新發包以及接續工程施工之處理作業程序大致可歸納如后。

6.3.1 重新發包

在重新發包階段，爲了統合策略與作業步調，建議主辦機關組成作業協調小組，由主辦機關首長及高階主管督導，其成員除主辦機關相關人員外，建議還須包括參與監造工作之人員以及原發包文件之製作者，並駐工地定期開會檢討協調。在此同時，評值的工作也應儘速完成，以利後續發包作業。

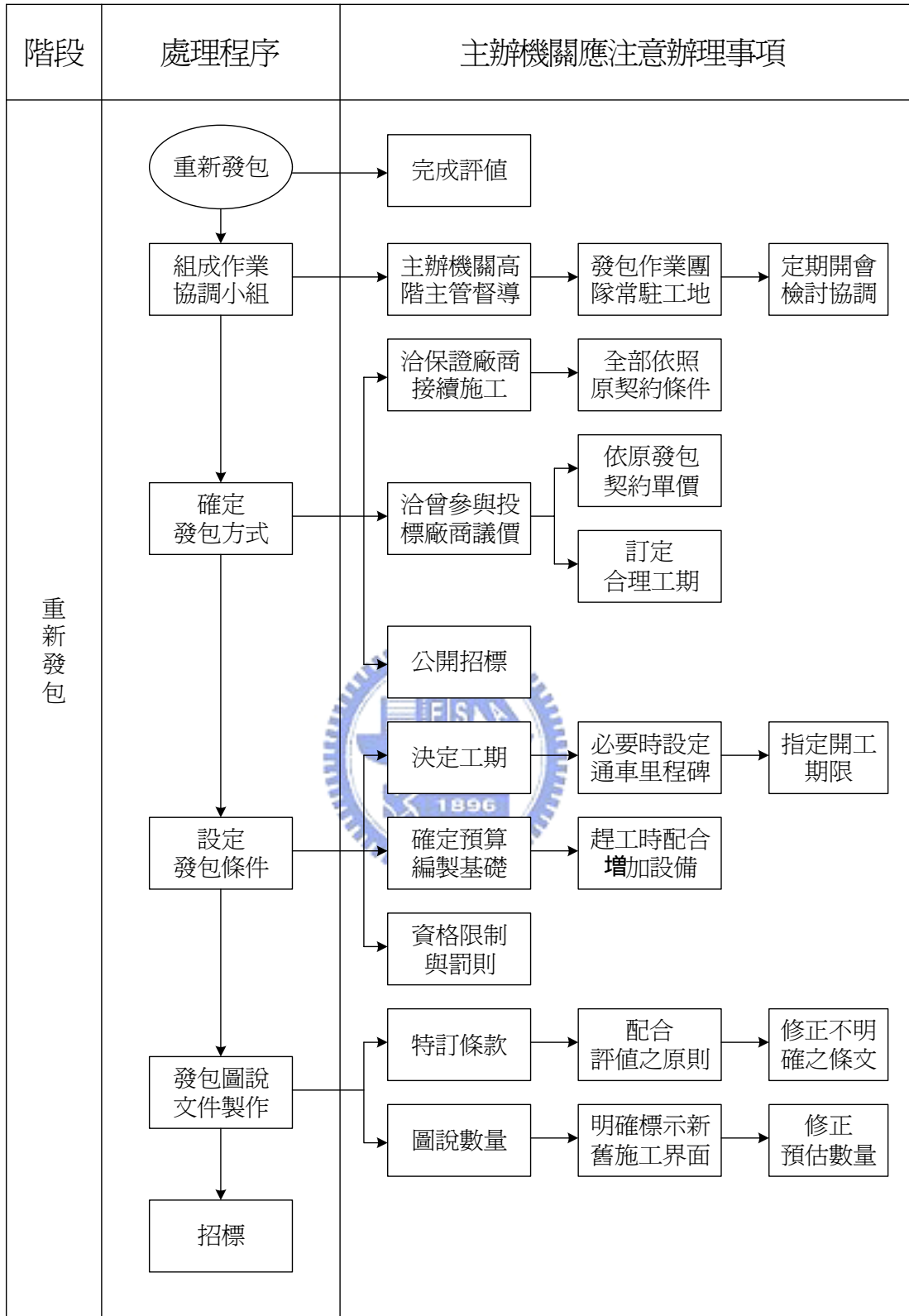
主辦機關在思考重新發包的策略，其發包方式建議可以採行：

1. 洽原保證機構接辦，惟須依據原契約發包條件完成全部之剩餘工程。
2. 洽曾參與原工程發包時投標之廠商議價，在契約價金方面按原廠商之單價以實作數量計價；在工期方面，則建議主辦機關視剩餘之工作項目給予合理的工期。此種方式最能達到縮短時程及節省經費的成效，值得主辦機關優先考慮。
3. 公開招標。

此外，發包條件之設定也是主辦機關必須立即決定的重要因素之一。發包條件之設定主要分爲：工期、預算編製基礎以及廠商資格限制與罰則等。在工期方面，主辦機關必須考慮原廠商落後的程度以及計畫期程的急迫性，如果工期的條件相當緊迫，主辦機關可以考慮設定通車里程碑以發揮效益，其餘不影響使用功能之附屬設施則於一定期限內完成即可。關於預算方面，如果主辦機關決定壓縮工期，預算之編製基礎必需考慮增加設備等趕工費用，而且應與評值的原一致(詳 5.3.4 節)。此外，爲了避免體質欠佳的廠商低價搶標，相關廠商資格之限制與罰則也宜一併考慮，以期順利完成。相關應注意之事項詳如本文 5.4.1 節所述。

在發包之方式與條件確定後，作業小組即應加速製作重新發包之契約文件。其中特訂條款必須注意在工程實際情況以及評值原則的架構下作增修與整合，圖說與數量部分，必須注意明確標示新舊廠商的界面，如果已知原預估數量有變動時，宜予修正以符實際。契約文件的製作時程建議應在終止契約後 1 個月以內完成並公告，以利時程管控。另相關應注意之事項詳如本文 5.4.2 節所述。

綜合以上所述，主辦機關於辦理重新發包階段的建議處理作業流程如圖 6-7 所示。



圖【6-7】重新發包處理作業流程圖

6.3.2 接續工程之處理

接續工程決標開工之後，建議主辦機關應立即會同接續工程廠商清點原工程經過評值之材料機具設備等，交由廠商保管使用，並製作點交清單。若評值之設施於點交過程中發現有因可歸責於原廠商之瑕疵品，則須通知原廠商限期運離，並修正評值紀錄表。

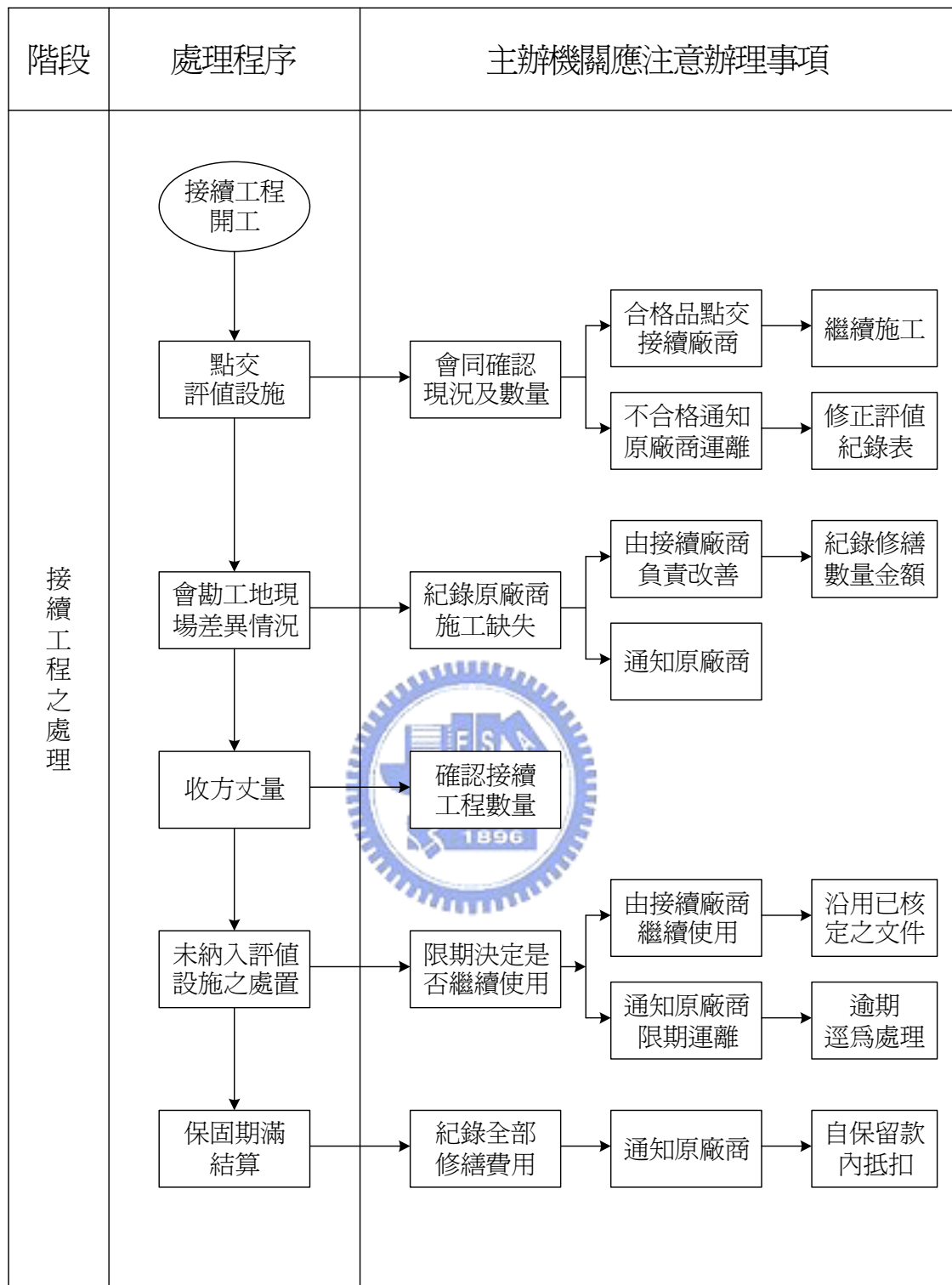
因為至接續工程開工時，工地已閒置一段時間，現場可能已有變化，主辦機關亦應會同接續工程廠商現場會勘工地現況，並作成紀錄。其有須予修繕者，由接續廠商負責，費用則應自原廠商之保留款等款項內抵扣。此外，各項已由原廠商施作尚未全部完成之構造物或土方工程，均應於施工前會同收方丈量，以確認接續工程之總數量。

在接續工程開工初期，最亟待解決的就是未納入評值之設施，接續廠商是否決定使用的問題。在接續工程的特訂條款中，主辦機關會規定接續廠商於一定之期限內決定是否同意洽原廠商或物主繼續使用；如不同意使用，主辦機關則應要求原廠商於一定期限內運離工區，否則視同廢棄物逕為處置。所以，開工後建議主辦機關列表控管各項設施之處理情形，無論接續廠商是否同意使用，均應以書面於期限內答覆，主辦機關再依據接續廠商之意向辦理後續作業。

另接續工程自施工至完工驗收保固期間，如發現有可歸責於原廠商之施工瑕疵，應由接續廠商負責修繕，惟所須之費用均應由原廠商負擔。主辦機關應要求工程於保固期滿 1 個月內，提出應由原廠商負擔之全部修繕明細，併同完整之紀錄文件與單據，以憑通知原廠商其因施工瑕疵所應負擔之總金額。

如原廠商之各項保證金與保留款經扣除一切因違約所衍生之費用後仍有剩餘時，主辦機關則應予發還，如有不足，則視契約之規定，決定是否向原廠商提出求償之主張或訴訟。另相關應注意事項詳如本文第 5.4.3 節所述。

綜合以上所述，主辦機關於接續工程施工過程中之建議處理作業流程如圖 6-8 所示。



圖【6-8】接續工程處理作業流程圖

6.4 債權之處理作業程序

當主辦機關因廠商違約而終止契約之後，依據契約規定，主辦機關應

停止任何估驗付款，即包括已施作未估驗以及評值之金額，直至工程完工保固期滿，經抵扣相關款項後，始得將剩餘款項給付廠商；另外，保證機構所開具廠商之履約保證金、差額保證金、預付款保證金及保留款保證金等，亦應於契約終止後如數繳付主辦機關。所以，除了尚未扣回之預付款為廠商已到期應付予主辦機關之債務外，上述款項可分為廠商未能履行契約應給付主辦機關之賠償，如履約保證金；以及對已施作之工程設施提供保固責任，如保留款、未給付之估驗款及評值款等。

關於廠商未能履行契約所應負之責任，應於契約內明訂。如果契約規定廠商應負擔主辦機關為繼續完成工程所增加之一切費用，則兌領後之保證金應俟工程結案後，再依據結算金額退還廠商或進行催討不足之差額。如果契約係依據行政院 92 年 6 月 16 日院授主會字第 0920004010 號函之解釋，採定額賠償性質，則主辦機關於兌領保證金後即代表雙方已達成圓滿之解決，另無其他主張。

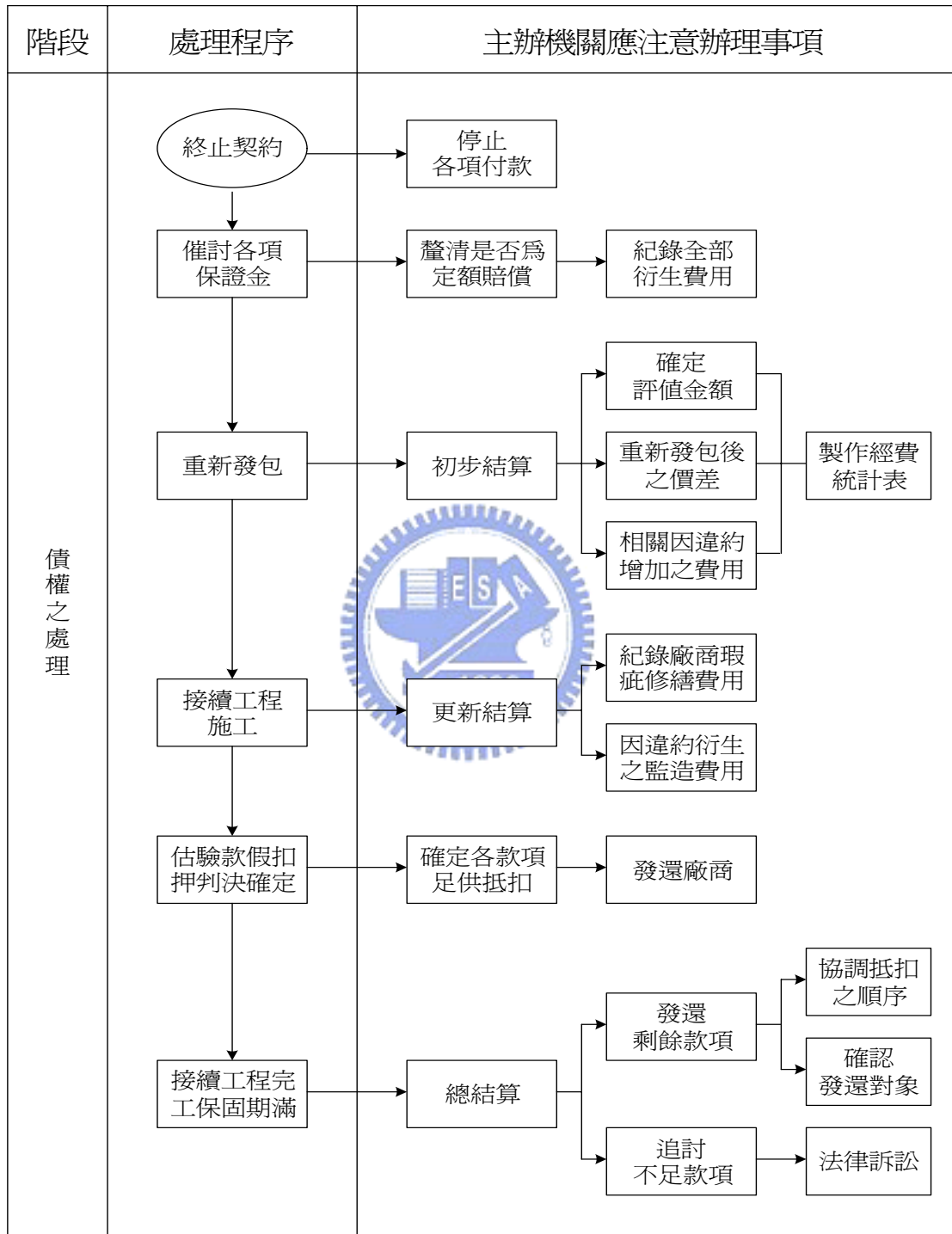
至於廠商之保留款、未給付之估驗款及評值款等，雖契約已宣告終止，但廠商已施作之部分仍負有瑕疵擔保之責任，所以必須經過驗收及保固期滿，扣除其瑕疵修繕金額後，如有剩餘則發還廠商，如有不足則應進行催討。

接續工程發包進行施工期間，主辦機關應詳細紀錄所有應由原廠商負擔之費用及其事由，並保存單據以為證明。為了有效控管經費之支出，建議主辦機關建立標案重新發包經費統計表，其格式如附錄二，在各個階段隨時更新資料，並於工程驗收保固期滿 1 個月內完成該統計表之結算，以利後續之發還或催討作業。在此期間，有可能原廠商前因法院執行假扣押命令而遭主辦機關保留付款之案件經判決確定，如果原廠商存留於主辦機關之款項經核算應足夠抵扣時，由於該保留付款係於終止契約前發生之債權，主辦機關應得予發還原廠商。

在工程結案後，所有款項經抵扣後如有剩餘，主辦機關應依據契約規定發還，惟若保證機構、債權受讓者等第三人亦提出債權請求時，建議主辦機關邀集利害關係人開會協商付款事宜，如仍有爭議，則可透過法律訴訟解決紛爭。另相關應注意事項詳如本文第 5.5.3 及 5.5.4 節所述。

至若所有款項經抵扣後仍有不足，主辦機關則須評估受償之可能後，提請仲裁或訴訟。相關應注意事項詳如本文第 5.5.5 節所述。

綜合以上所述，主辦機於債權處理方面之建議處理作業流程如圖 6-9 所示。



圖【6-9】債權處理作業流程圖