

臺鐵路總體檢所列優先、一般及後續改善事項-已改善辦理情形

填報單位：安全改革小組

一、 優先改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
1101	定期召開全局聯席會議(如總工程司層級以上主持安全月報),針對行車事故界面進行研討,確實釐清故障原因,研討因應對策。	每個月定期召開「安全管理委員會」會議(外聘 5 人及內部委員 7 人),重點工作包括行車事故界面檢討,由局長擔任召集人,已於 108 年 1 月 18 日由召開第一次會議,每月將持續辦理。	108.1.18	
1201	鐵路專用無線電涉及行車安全,為避免訊號被干擾等相關問題,應即檢討專用無線電頻率範圍是否清晰穩定,並應考量設備獲得之經濟性及穩定性。	臺鐵路行調系統目前為 NCC 核准之鐵路專用無線電:計 21 筆頻率,並經無線電場強測試-85dB 以上,無線電在頻率範圍內清晰穩定並無雜訊干擾情形。	108.1.9	
1202	營運列車不能行駛之條件需明確化,將列車故障分為 A/B/C 三個等級,達 C 級就不得出車。影響車輛安全關鍵項目,應經機務人員檢查並簽署列車適航證明,交由司機員於出車前依標準作業程序確認功能正常後,方能行駛。	1. 分級處理: 列車運行條件: (1) 就車輛異常故障影響程度分級處理共計 7 次會議,邀集局內相關單位共同研討,其中 3 次會議另邀請專家學者共同審視以資完備。 (2) 經彙整簽局陳核,並奉核准,於 108 年 6 月 13 日函各單位「機車車輛異常影響程度分級處理表」,並於 6 月 17 日起辦理。 (3) 本表明確化訂定出庫及運轉中車輛故障分級處理,如達最高級時,就不得出車或需更換編組。 2. 完工(適航)證明: 派員至臺北捷運公司參訪適航證明相關程序,並召集相關單位討論,於 108	108.7.02	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		年 5 月 15 日函各單位「臺灣鐵路管理局動力車檢修完工證明使用管理須知」，並於 6 月 10 日起實施。		
1303	軌道沿線施工路段除應加強施工相關安全措施外，應依軌道養護標準作業程序施工，養護完成後應要求現場負責人確認，以確保行車營運安全。	1. 已訂有 35 項養路標準作業程序，且均有制訂自主檢查表及簽認欄位，養護完成後需經現場負責人確認，已確保有效執行，俾維行車營運安全。 2. 軌道養護工作通車前必要檢查項目，均已訂定於 SOP 檢查表，現場負責人將依 SOP 規定檢查點及項目執行養護作業，確保路線營運安全。	108.5.31	
1304	基於軌道結構強度及佈設型態影響軌道系統安全，應檢討現有老舊軌枕之強度及養護情況，必要時，更新養護機具以增加養護頻率或更換軌枕。	1. 本局全線 2546 套木枕型道岔，預定至 112 年底前抽換 856 套，除將優先更換正線道岔外，本局短期措施係先就道岔腐朽木枕先予以更換。 2. 本局 104 年採購「防腐木枕 5,815 根」業於 108 年 4 月 1 日陸續交貨使用，陸續汰換腐朽木枕，預計 108 年底前全數汰換完成。 3. 每年均有定期編列預算，汰換養路機具。	108.5.31	
1601	增訂 ATP 隔離時行控中心之相關作業程序，俾供調度員操作有所規範及依循。另修訂「ATP 系統使用及管理要點」，由司機員、檢修人員、機車調度員及行車調度員多方相互確認，共同維護 ATP 設備異常時之行車安全，且嚴格遵守 ATP 隔離時之運轉速限。	1. 「ATP 系統使用及管理要點」已於 107 年 11 月 15 日修訂完成，明訂如遇 ATP 系統故障，司機員、行車調度員及機車調度員應辦事項。另 ATP 系統故障後，在加派助理前，限制車速 60km/h 以下。 2. 107 年 11 月 30 日增訂「ATP 隔離開關遠端監視系統調度員操作標準作業程序」，依規章配合辦理。	108.2.26	
1603	修訂「各型機車出庫檢查標準作業程序」對於主風泵或其他涉及	1. 107 年 12 月 7 日增訂動力車司機員出庫檢點表，將出庫檢查製成紀錄； 108 年 1 月 3 日新增各型車輛出庫檢查標準作業程序於運轉規章中。	108.2.26	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	動力、煞車及其他安全相關設備異常時，應訂定通報、應變處置、准予出車或更換車組、後續進行矯正性或臨時性檢修等作業程序。	2. 本局 107 年 12 月 7 日函文重申「司機員、調度員及檢查員之間遇列車異常通報」之標準作業程序(含機務段所在地之站內救援、運轉中途救援、段內出庫機車故障、機班備勤人員工作)，並要求所屬確實辦理。		
1604	修訂「臺鐵局尿液採驗標準作業程序」，將行車人員尿液毒物檢測項目納入年度檢查，受檢人員於初步篩檢呈陽性反應時，即應先調整該受檢人員工作。	本局尿液採驗標準作業程序於 107 年 12 月 5 日修訂，108 年 1 月 2 日奉准，修訂後標準程序已於 108 年 1 月 11 日陳報交通部。本次修訂重點為： (1) 司機員須每年接受尿檢。 (2) 受檢人員於初步篩檢呈陽性反應則再辦理複檢，如仍呈現陽性則調整受檢人工作，受檢單位並應即通報檢警機關。	108.2.26	
1605	強化運轉（指導）幹部隨車值乘考核機制，落實司機員運轉操作及對沿線號誌機與速限標之熟稔性，對於操作及執勤習慣不良者，更應加強其訓練及檢定，督促其嚴格遵守規章程序、運轉動作確實到位。	1.107 年 12 月 7 日函文所屬各段於 12 月 31 日前，完成司機員運轉操作對沿線號誌限速確認，並由各段完成所有司機員之隨乘考核。 2.後續擬依年度計畫辦理定期考核。	108.5.31	
1606	利用率較低之早晚班次予以截短行駛區間或停駛，以增加夜間路線養護時間，提升整體行車安全。	1. 本局 107 年 12 月 20 日進行初步微調，停駛部分利用率較低之早晚班次列車。 2. 目前大部分已達成單線 5 小時養護時帶之目標。 3. 後續將依每年度時刻改點，做更進一步的班次檢討。	108.2.26	
1608	應制定明確之發車程序，至少包括設備檢查、進路號誌、發車時	1. 本局 108 年 5 月 15 日函各單位「臺灣鐵路管理局動力車檢修完工證明使用管理須知」，並於 6 月 10 日起實施。	108.7.2	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	間...等等，其中列車車輛設備狀態檢查應針對涉及動力、煞車(如主風泵)、號誌(如 ATP)及其他重要設備明訂准予發車之標準。	2. 本項動力車檢修完工證明含列車車輛設備狀態(動力、軔機、主風泵...等重要設備)之檢查及記錄，以表示動力車已檢修完工可正常發車。 3. 依據運務處車長乘務手冊，車長於開車前須進行氣軔貫通試驗(氣軔試驗為機檢人員辦理)(老舊車輛)、向司機員互報姓名並紀錄於行車日誌、通報牽引噸數及確認出發號訊等標準作業程序。		
1701	強化安全管控，成立安全專責單位，推動安全管理系統(SMS)，加強安全關鍵改善事項之管考落實，並持續優化精進。	1. 本局 107 年 12 月 11 日掛牌成立安全專責單位「營運安全處」，並持續辦理安全管理系統(SMS)推動。 2. 本局已於 108 年 4 月底完成 SMS 手冊撰寫，108 年 5 月開始進入第 2 階段執行及持續改進。	108.5.31	

二、 一般改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
2202	應重行檢討增訂現行電力系統斷電/復電標準操作 SOP 及表單設計，結合行控中心電力控制員的「斷電憑證」確認、複核體制來運作，俾確保工區接地安全。	1. 變電站：本局電務處已有變電站檢修斷電/復電標準操作 SOP 並於 107 年 5 月 9 日函知各電力段據以執行。 2. 電車線：本局電務處已有電車線斷電申請程序、通電申請程序及夜間路線斷電/封鎖工作紀錄簿、電車線開關作業紀錄簿、施工許可證等表單設計。 3. 保養/施工工班依工電聯合養護施工執行表，向行控中心填寫開關作業紀錄簿，值班站長依該簿(斷電憑證)向電力調配員申請斷電。經電力調配員及值班站長複核開關操作命令、開關執行報告及斷電確認後，值班站長始核發施工許可證核准工班進場，以確保工區接地安全。	108.7.2	
2401	有關保固期自最後測試完成次日起計 3 年部分，宜改為營運通車並通過 RAMS 驗證後，驗收完	1. 本局機務處現有新購車輛採購案，大部分已決標，其他也已進入公告招標階段。 2. 經評估，此建議不宜納入已決標及公告招標中之案件；爾後若再有新購車	108.4.30	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	成後起計保固，經過 RAMS 把關程序。	輛案再有新購車輛案再行研議採行。		
2402	應優先統計 OCS 工程車輛供給量、需求量及專案改善（如 95mm ² 主吊線更新作業）與日常點檢作業特性差異，合理分配工程車輛。	本局電務處已統計各電力段維修里程、分駐所數量及執行專案改善計畫，工程車輛以電力段各分駐所 1 台進行日常點檢作業及每項專案計畫增派 2 台方式，已合理分配各段。	108.7.2	
2508	應建立專責單位維修養護電力維修工程車，或就近委由專業協力廠商維修保養，以維持及確保工程車可用度及可靠度。	本局維修工程車之定期檢修分為四級： 1. 一級檢修：由電力維修工程車駕駛人員依使用前所需施行之檢視項目進行檢查，並填寫維修車日常點檢表。 2. 二級檢修：由電力維修工程車駕駛人員以清洗、注油、測量、調整、校正及試驗等方式辦理，並填寫電車線維修車定期檢查表。另車輪尺寸量測部分皆委請機務段協助代辦。 3. 三級檢修、四級檢修及大型維修部分，本處採發包委外專業廠商進行維養。 綜上所述，可維持及確保工程車可用度及可靠度。	108.7.2	
2604	組成遴選委員會，對行車調度員進用前篩選或考核機制，如增加人員適性測驗、壓力測試或行車人員履歷優劣考核等項目，並增加行控室行車調度員輔導退場機制	本局為提升調度人員素質，「綜合調度所調度人員績效考核評鑑制度」及「調度人員績效考核評鑑委員會」（簡稱調評會），已於 108 年 5 月 7 日簽局奉准，以強化調度員進用篩選及考評機制，並建立不適任之調度人員退場機制。	108.5.31	
2608	平日應加強安排電車線斷線事故復舊工法、人員分工走位及搶	本局電務處各電力段於在職員工教育訓練課程中，皆會實施電車線 OCS 材料組裝實作訓練，透過講述 OCS 組件、細件、資料圖表及電車線壓接材料	108.5.31	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	修工具、材料準備及搶修步驟等實兵應變演練，以有效縮短斷線復舊時間。	工具表等，使同仁瞭解電車線材料名稱、圖說規範及材料數量，以有效縮短搶修工具、材料準備及斷線復舊時間。		

三、 後續改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
3101	應建立定期內部維修運轉檢討機制，例如視訊會議，以快速反應、凝聚共識來面對設備運轉議題，有系統追蹤解決問題，以減少地域差異與管理差別。	本局設有全局 TEAM-PRO 專用通訊軟體，整合一、二級主管群組，快速反應追蹤解決問題。另運務、工務、機務、電務部分對於事故運轉、軌道設備、各車型維修、各站區電務養護工作皆有定期召開相關檢討會議，以凝聚共識系統性迅速反應追蹤解決問題，以減少地域差異與管理差別。	108.7.2	
3303	為提升軌道結構穩定性，未來高架及隧道段新建軌道(正線)結構應優先採用無道碴軌道系統。	未來遇有新建軌道工程，本局將與鐵道局協調優先採用無道碴軌道。	108.3.27	
3502	依各級檢修項目、週期所預訂之年度維修計畫，預定與實際排程差異甚大，如受連續假期影響之因素，應定期予檢視修正，含維修排程及列車進、離場時間的管控作業，避免工作尖峰過於集中或人力閒置之情形。	本局臺北機廠年度維修計畫須於前年報處備查，嗣因整體營運考量及現有之維修容量，故以分散安排屆期車進臺北機廠緩衝維修期程，進廠檢修期程以滾動檢討逐年修正方式辦理，另受連續假期影響之因素，期間由臺北機廠辦理教育訓練方式，對於人員加強訓練，以減少人力閒置之情形。	108.5.31	

臺鐵路總體檢所列優先、一般及後續改善事項-改善辦理情形

填報單位：組織管理改革小組

一、 優先改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
1102	綜合調度所位階應提升為跨部門行控中心，直接主控正常及異常狀況之行車調度、故障事件的排除，並負責最後之決策，以利於在緊急情況時作統籌應變處置。	依 108 年 7 月 2 日綜合調度所位階提升簡報會議結論，刻正重新調整未來行控中心組織架構。	108.9.30.	
1702	加強部門橫向聯繫，改變運、工、機、電各行其是組織文化與模式，有效整合設備維修與營運需求，進行相關組織調整，以達企業化及營運安全目標。	一、成立營運安全專責單位： 業於 107 年 12 月 11 日先行以任務編組方式成立營運安全處。 二、強化運輸本業橫向聯繫機制： (一)持續加強溝通，廣納意見以獲得最適本局組織調整方式之共識 (二)規劃成立本局營運協調會報	107.12.11. 持續辦理 109.1.1.	
1703	以行車安全無虞為基礎，就運工機電各部門人力做盤點，依年資/資歷/專職能力等確定不足之人力，予以補足，並對 M 型人力結構做調整且應重視經驗與文化傳承。	一、持續強化青年人才向心力： (一)創造有競爭力之待遇及福利 (二)推動產學合作，從根培養認同感 (三)型塑組織核心價值 (四)舉辦各類激勵活動，創造員工向心力 (五)關懷員工，提供友善工作場域 二、持續穩健專業中堅人才並補足： 建置職責相當之合理待遇，持續辦理核心技術之培訓與傳承，增強現有人	持續辦理 持續辦理	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		員的專業、管理能力。 三、持續合理運用資深人才： 培育優秀資深員工授課，以傳承專業核心技術或錄製數位影片課程。推行導師(Mentor)制度，由資深基層員工依工作基本教材帶領新進員工，傳授經驗。	持續辦理	

二、一般改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成或預定 完成日期	備註
2504	各車型、設備應妥善計算維修之人力因子，並考量離退職率及進用期程，以妥適編列預算人力。	一、合理配置維修人力： 1. 依各類型車輛配置維修人力並分階段進用。 2. 維修人力將朝四輪三班之排班方式規劃。 二、賡續購置及汰換營運車輛，將逐步簡化為城際客車及區間客車，於新購及汰換車輛後，將視配置車輛換算人力並考量離退職率及進用期程，滾動式調整預算人力。	108.6.1. 109.5.31. 持續辦理	
2509	目前人力結構傾斜偏向營運而輕技術，技術根基不佳，且技術人員薪資偏低無法留住人才，或維修人力都往司機員方向發展，日後會造成斷層無專業技術人力可銜接，建議將技術人員進用制度作調整，北捷公司目前採技術人員直接進用模式可供參考。	一、檢討技術人員人力結構及待遇： 分析工機電技術人力結構並評估維修人力轉任司機員情形及其影響。比較各類技術人員變動薪，以瞭解其差別及合理性。 二、規劃多元進用補足技術人力： (一)關鍵技術人力以特考進用 (二)基層技術人力招考營運人員 (三)推動產學合作培育技術人才 三、研擬強化實作訓練，精進核心技術	108.8.31. 持續辦理 持續辦理	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成或預定 完成日期	備註
2706	臺鐵局組織條例的修正，應朝法律授權機關得彈性調整內部組織的方向來研議，使臺鐵局內部組織調整透過組織規程訂定即可，以因應企業化所需。	草擬現有五部組織法律朝向僅本局組織以法律規範，其他組織均以法律授權規範。	108.12.31.	
2707	整體盤點現有的工作內容、薪資結構以及獎勵制度，參考其他交通部所屬事業及同類軌道營運機構的待遇結構，建立合理的薪資報酬及獎勵制度，以激勵員工並降低流動率。另因應現有工作內容的特性與負擔，進行職務檢討與調整，以提升組織管理效能。	依行政院 106 年 5 月 18 日指示，本局業於 107 年 3 月委託野村公司辦理本局合理化給與管理制度評估研究案，上開評估報告將俟本局審查通過後報部轉陳行政院。	108.12.31.	
2708	研議現行各級營運人員的工作職掌，調整或新增適當的職稱及薪給級距，適當增加進用比例，並健全考核制度，以提升營運人員在組織內的效能。	一、規劃運用多元彈性進用制度： （一）針對營運人員之工作職掌及業務需要，增設相關類科。 （二）研議高階專業技術人才，以聘用人員進用。 二、規劃健全營運人員職涯發展及考核制度 （一）通盤檢討責酬現況，建置滾動檢討機制 （二）建構陞遷制度 （三）完善考核制度 （四）永業僱用機制	108.4.25. 108.12.31. 108.12.31.	

三、 後續改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成或預定 完成日期	備註
3108	導入員工「創意提案（含專利申請）評比競賽制度」，例如「團隊品管圈競賽制度」。並成立專案獎金，以鼓勵激發員工潛力、提倡追求卓越的團隊精神。	一、持續籌辦價值工程訓練與評比。 二、規劃於本局企業網全局知識庫下設置「創意分享專區」，供同仁分享創意心得交流、辦理創新專業菁英訓練、舉辦創新管理專書導讀會，以營造創新思維環境。	108.9.30. 109.12.31.	
3610	強化員訓中心功能，並逐步推動講師證照制度，精進並統一教材內容。	一、業於本(108)年 6 月 24 日、同年月 25 日起辦理 2 梯次內部講師技巧訓練班，於訓練合格，授予相關講師技巧訓練證明。 二、薦派科長層級 2 員參加外界「企業內部講師認證班」，作為培訓本局內部講師技巧班之師資。 三、賡續滾動式檢討並統一教材內容。	108.6.25. 108.6.30. 持續辦理	
3611	建置實作訓練場所，加強考核訓練成果，並辦理定期回訓制度。	未來規劃設置： 一、北區訓練中心：完善實習教室及戶外實習軌道設施。 二、中區訓練中心：工務相關實作訓練場所。	112.12. 109.6.30.	
3612	持續推動產學合作，培養鐵路相關專業人才。	一、持續配合各業別需求調整產學合作規模，強化培植高中職基層人力，深化與高中職之產學合作，與校方協同規劃培訓機制，以利深耕鐵道人才，縮短學用落差。 二、結合營運人員甄試等多元進用模式，定額進用產學生。 三、定期評估與各校合作效益，並針對育才、用才與留才模式進行檢討。	持續辦理	

臺鐵局總體檢所列優先、一般及後續改善事項-改善辦理情形

填報單位：營運財務改革小組

一、 優先改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
1704	臺鐵局長期改革方向經政策決定後，應成立跨部會推動委員會(成員包括交通部、國發會、人事總處、主計總處等)，協助推動轉型。	一、本局刻正研議未來涉及跨部會推動之改革政策，已盤點改善財務，健全營運體質事項如列： (一)鐵路法修法，賦予國營鐵路資產活化法源依據。 (二)爭取法定優待票補貼。 (三)爭取虧損路線及小站補貼。 (四)舊制退撫金、債務及利息之處理。 二、有關鐵路法修法一節，相關修法構想業提報 108 年 5 月 29 日營運財務改革小組第 2 次委員會議研商，本局刻正研議中並預定於 108 年 8 月 30 日邀集相關部會召開跨機關協調會議，俟定案後將提報交通部啟動修法程序。 三、其餘事項已包含於本小組其他列管事項中，未來持續配合本小組作業落實推動。	持續辦理	

二、 一般改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
2603	研議調整西部利用率較低之對號列車編組移至東部開行可行	一、行動計畫如下：	短期：已完成(108 年 6	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	性，以提升東部運能。	(一)短期(108-109 年) <u>年度時刻調整，提升假日東線運能</u>：108 年 6 月 19 日進行年度時刻調整，以提升假日東線尖峰運能、加強西線乘車便利性、改善列車準點率及有效運用乘務人力為主要目標。 (二)中長期(110 年後) <u>新車全數到位，實施車種簡化措施</u>：配合臺鐵整體購置及汰換車輛新車全數到位，並參考運研所 109-110 年「大數據分析技術進行鐵路供需診斷與策略分析」研究案之報告，通盤調整列車運用，並將車種簡化為城際列車及區間車兩種。 二、具體目標 (一)短期(108-109 年) 108 年年度改點後，週六、日各增開樹林－花蓮間普悠瑪號一往返，<u>提升東線尖峰時段運能 11%</u>；。 (二)中長期(110 年後) 新購城際列車交車後，預計投入 24 組（288 輛）使用於東部地區，以提升東部幹線運能，除汰換老舊列車 265 輛(含柴聯自強號 165 輛及莒光/復興號 100 輛)外，並將視整體旅運需求及車輛維保需要，通盤研議調整列車運行計畫，東部幹線替駛列車之體運能將提升 40%。	月 19 日) 中長期:預計 113 年年底完成	
2701	為達企業化管理的目標，依組織調整的方向，試辦責任會計或分離會計。程序上可先就內部會計資料彙總及計算，將會計各項目	一、行動計畫如下： 1. <u>強化財務報導措施</u>：規劃依組織調整內容，分析事業別或單位別損益。 2. <u>精進成本作業及報導計畫</u>：	1. 預計 108 年 8 月底執行。	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	定義清楚，再依權責或成本產生的原則，分別將相關成本費用攤算至各組織細分後的單位上，經由會計帳務分離，分別設算不同部門的會計盈餘。	(1) 前置作業階段： 依營運財務改革小組第 2 次委員會委員意見，先以支線成本為探討基礎。 (2) 分析及規劃階段： 成立跨部門專案小組優先檢視目前成本制度，以作為評估未來進一步作業基礎。 (3) 設計與執行階段： 建構成本制度辨識成本歸屬對象，分析及衡量、確認作業中心及各作業中心之細部作業活動。 二、具體目標 反映各部門財務及營運績效，並提供精準成本資訊據以擬定後續營運政策及強化成本意識。	2. 預計 108 年 10 月底完成各支線成本模式分析，109 年開始執行及試算； 110 年底完成分析及規劃，111 年初開始推動，並以 112 年底前完成為努力目標。	
2702	比照國營企業研議票價自動調整機制，並依目前營運現況調整長短途票價結構、配合觀光旅遊採差別訂價拓展包車業務，以反映營運成本增加收益。同時應致力於擷節成本，並提升安全整點	一、行動計畫如下： (一)短期(108-109 年) 1. 觀光鐵路差別票價 (1) 自 104 年 7 月 15 日起，平溪、內灣及集集等觀光支線實施區段票價制，10 公里內票價 15 元，超過 10 公里時，每 3.5 公里增加 5 元（未滿 3.5 公里部分按 3.5 公里計算）。	短期： 1. 觀光鐵路差別票價已完成(104 年 7 月 15 日)	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	便利舒適的品質，俾使旅客感受臺鐵優質的服務，並進一步使社會瞭解及支持鐵道事業永續發展的重要性。	(2) 部分觀光性質之列車，如二天一夜郵輪式列車及每年開行之仲夏寶島號等，透過套裝行程訂定較高之費用，帶領旅客搭乘火車外，亦能遊覽地方熱門景點及小站巡禮為主軸。 2. 研擬票價合理化方案:透過計算營運成本、入不敷出小站、服務性路線虧損及法定優待票差等項目，並納入交叉補貼因素作為考量依據，已研擬3種情境改善財務之票價合理化方案。 (二)中長期(110年後) 研議票價公式 (1) 研議委託專家學者，檢討現行臺鐵局之運價率計算公式後，提出符合使用之公式，並針對運價公式所計算出之客貨運運價，應確實落實每兩年檢討一次，並由第三方驗證單位驗證(如由鐵道局遴選)，使運價調整更具正當性。 (2) 依據調整後之運價率計算公式調整各車種之運價率，以符合企業永續經營之概念。	2. 票價合理化:108年5月30日已擬妥方案待報部。 中長期:110年年底	
2703	善用歷史及舊車站閒置空間，以車站為核心，發展多品牌的商業模式。	一、行動計畫如下: (一)短期(108-109年) 1. 成立資產專責單位 為提高資產活化收益，臺鐵局組織調整未通過前，以任務編組方式先行整合原辦理不動產開發之相關業務單位，成立「資產開發中心」，以企業化經營方式開拓附屬事業。 2. 妥善管理、積極與地方政府協商或公開標租予民間業者經營 (1)臺鐵局已成立「鐵路文物清查小組」，就鐵道文化性資產進行管理，	短期: 1. 已完成(108.3.1成立資產開發中心。) 2. 持續辦理	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		不定期召開相關會議。 (2)考量部分資產涉及文資法，且現階段無充裕資金可投資維護經營情形下，積極與地方政府協商，透過「本局經管公用不動產出租及利用作業要點」規定，與地方政府合作，將相關據點出租予其經營管理維護，或由臺鐵局自行修繕，俟修繕完畢後點交予得標廠商經營，抑或以公開標租方式由得標廠商依提出之修復再利用計畫修繕及營運。 (3)辦理期程:持續辦理中，例如目前有新竹、嘉義、枋寮等鐵道藝術村，持續配合文化部或地方政府辦理；另臺鐵局自行修繕之花蓮管理處處長官邸於108年2月22日完成修繕驗收，目前重新招商中。汀州路臺鐵舊宿舍則於107年4月12日標脫，並於107年4月23日完成簽約公證，目前由廠商修繕中。 3. <u>化被動為主動，積極盤點尚未開發但具開發潛力之資產：</u> 臺鐵局已擬定盤點準則並交由管理單位盤點中。先以臺鐵局2等站以上之車站為中心，其周圍1公里範圍內，面積達300 m²以上，產權明確，無占建占耕、鄰路寬敞有出入口之土地進行盤點，預計108年9月底前完成該等土地盤點及開發潛力評估。至前述原則以外之土地(即2等站以下車站)將於12月前完成盤點及評估。 (二)中長期(110年後) <u>發展多品牌商業模式</u> 1. 以現有「本局經管公用不動產出租及利用作業要點」規定辦理各項公用不動產出租，引進優質廠商、提升商品品質及服務水平，打造優質口碑，於法令完整授權後，逐步發展本局自有品牌，如台鐵○ ○旅館等。	3. 第一階段盤點預計108年9月底前完成； 第二階段盤點預計108年12月底前完成。 中長期： 113年12月31日附業收入占本業收入50%。	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		2. 本案持續辦理中，目前已於臺北、板橋、南港、新左營、新烏日、屏東、潮州、花蓮、臺東等車站商場引進優質廠商經營，將持續拓展至其他車站，並視相關法令修正通過情形適時調整營運策略。 二、具體目標 (一)短期(108-109 年):<u>提升附屬事業收入，較前一年度提升 10%。</u> (二)中長期(110 年以後):提升附屬事業收入，<u>至 113 年佔本業收入 50%。以 107 年本業收入 185 億元推估，加上後續大型開發案件順利招商(其開發興建後分回之價值)，至 113 年預估附業(含附業營運中心)收入達 92.5 億元。</u>		
2704	依地點及交通優勢發展與文化有關的附屬事業，積極與各級政府協商文化資產管理方式，強化社會教育功能，推動鐵道文化休憩產業。	依據本局 108 年 4 月 18 日召開營運財務改革小組第 1 次委員會議決議，本項與編號 2703 併案辦理。	併案辦理	
2705	研究資產開發中心適當的組織形式與營運模式，並就土地開發相關法規限制、文資保存、分區變更及創新開發型態，強化與各級政府溝通及合作，以提升鐵道資產活化開發效能。	一、行動計畫如下:。 (一)短期(108-109 年) 1. <u>成立資產管理專責單位</u> (1)訂定「交通部臺灣鐵路管理局資產開發中心設置要點」整合不同處所之資產活化業務(企劃處開發科、餐旅服務總所、貨運服務總所)，成立資產開發中心，並增設物業科，以事權統一，提高資產效益。 2. <u>研議與地方政府採包裹式之整體協商推動策略方案</u> 臺鐵局為與各地方政府協調鐵道資產之活化，已針對地方政府之協	短期: 1.108.3.1 已成立資產開發中心， 108.5.1 成立物業科	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		商策略，採包裹式之整體協商方式，以戰略性思維推動鐵道資產開發，刻規劃辦理「108 年度資產活化及管理總顧問委託技術服務案」，將委託研議與地方政府採包裹式之整體協商推動策略方案，研提相關協商推動之策略方案，將有效提升臺鐵局與地方政府協商利基，促進各地方未來站區開發動能。 3. <u>聘請律師提供相關諮詢</u> (1)辦理「108—111 年本局轄管土地開發利用專案律師諮詢服務案」，就臺鐵局之資產活化相關案件，提供法律意見及建議等，並協助審查或撰寫臺鐵局業務所需法律文件及參與相關會議。 (2)履約期間為 108 年 4 月 19 日~111 年 4 月 19 日。 4. <u>持續推動資產相關法規鬆綁</u>： 為建構交通事業不動產開發及經營之機制，帶動鐵路事業轉型再生及適度放寬其處分及收益之限制並排除國產法及文資法之限制，規劃修正鐵路法第 21 條(增列附屬事業項目)，並增訂第 21-1(建置不動產開發及經營機制)、21-2、21-3(簡化資產處分程序)、21-4(法制化資產收入處理方式)及 21-5(法制化資產撥用方式)條，計增訂 5 條，總計修訂 6 條。 (二)中長期(110 年後) 預計選擇 2~3 個縣市推動資產活化包裹式之整體協商推動策略方案。 二、具體目標 (一)提升臺鐵局不動產開發及經營之協商合作效率，持續找尋具有開發潛力之標的，具體效益視個案而定。 (二)完成修訂鐵路法並訂定相關必要之子法，將賦予臺鐵局開發鐵路資產	2. 研議中 3. 108 年 4 月 19 日至 111 年 4 月 19 日期間聘請律師提供相關諮詢。 中長期:預計 110 年 12 月 31 日前在 2~3 個縣市推動整	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		之法源依據。	體協商策略 方案。	
2709	針對支線、偏遠路線及小站所造成的虧損，研議降低車站等級的可行性，以減少人事支出；並尋求協助制訂合理補貼機制，以補貼虧損。	一、行動計畫如下： (一)短期(108-109 年) 1.爭取服務性路線及小站補貼 109 年度預算籌編階段參考 107 年度服務性路線及小站決算數約 12 億元編列，經行政院主計總處 108 年 6 月 11 日 109 年度預算審查會議會議決議補貼 5.7 億元。 2.車站等級檢討。 (二)中長期(110 年後) 1.透過 109 年預算爭取過程建立補貼機制，並於各該年度預算籌編階段，參考上一年度服務性路線及小站決算數編列預算，以向中央爭取公務預算補助。 2.持續針對虧損車站進行各項業務評估滾動式檢討車站等級。	1.爭取服務性路線及小站補貼： 110 年及以後年度預算持續向中央爭取公務預算補助。 2.車站等級檢討：持續滾動式檢討車站等級。	
2710	針對鐵路立體化對臺鐵財務的影響，應與地方政府溝通，研擬虧損補貼的機制。	一、行動計畫如下： (一)短期(108-109 年) 1. <u>嚴格落實「鐵路平交道與環境改善建設及周邊土地開發計畫審查作業要點」審查機制</u>。近期亦將配合鐵道局辦理修法。 2. <u>訂定「鐵路站區立體連通廊道建設與毗鄰地區開發計畫審查作業要點」</u>： (1) 本局刻正積極訂定上開要點，利於後續協助診斷地區交通問題，並可作為鐵路立體化的替代方案。	短期： 1、有關立體化案，依個案持續辦理中；有關修法案，交通部鐵道局預	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		本要點修正函頒後將為新竹大平台計畫之依據，後朝與鐵道局刻正研擬之「鐵路平交道與環境改善建設及周邊土地開發計畫審查作業要點」合併方向辦理。	計 108.8.27 召開修法草案會議。 2、有關訂定「鐵路站區立體連通廊道建設與毗鄰地區開發計畫審查作業要點」一案，已於 108.8.8 頒布。	

三、後續改善事項

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
3604	配合整體購置及汰換車輛計畫，除汰換老舊列車外，並將視整體旅運需求及車輛維保需要，通盤	一、行動計畫如下： (一)短期(108-109 年) <u>辦理臺鐵整體購置及汰換車輛計畫（104~113 年）：</u>	短期： 通勤電聯車 520 輛預計 112 年底前	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
	研議調整列車運行計畫，提升列車服務水準。	採購城際列車 600 輛，通勤電聯車 520 輛。其中通勤電聯車 520 輛於 107 年 5 月決標，城際列車 600 輛亦於 108 年 1 月決標。 (二)中長期(110 年後) <u>新車全數到位，實施車種簡化措施：</u> 配合臺鐵整體購置及汰換車輛計畫新車全數到位，並參考運研所 109-110 年「大數據分析技術進行鐵路供需診斷與策略分析」研究案之報告，通盤調整列車運用，研議最佳化列車運行計畫，並將車種簡化為城際列車及區間車兩種。 二、具體目標： (一)短期(108-109 年) 1. 新購區間車 520 輛全數到位後，<u>北部通勤時間帶運能將提升 25%、中部將提升 19%、南部將提升 10%，東部將提升 48%。</u> 2. 新購城際列車 600 輛，採 12 輛一編，俟新購城際列車全數到位後，預計投入 24 組(288 輛)於東部地區行駛，屆時<u>東部替駛列車之運能將提升 40%。</u> (二)長期(110 年後) 俟南迴線電氣化完工暨新車全數投入營運，將全面淘汰現有莒光號列車，屆時車種將簡化為城際列車及區間車兩種。	交車完畢； 城際列車預計 113 年底 前交車完畢。 中長期： 113 年年底	
3605	如無法運用補貼機制減少小站虧損，可研議降低車站等級或報請主管機關裁撤之可行性。	依據 108 年 4 月 18 日營運財務改革小組第 1 次委員會議決議，本項與編號 2709 併案辦理。	併案辦理	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
3606	運用收益式管理，針對利用率低之班次推行優惠票價，以吸引旅客搭乘，達移峰填谷之效。	一、行動計畫如下： 1. 對號列車配座導入收益式管理： 配合第四代票務系統上線，透過過往票證資料進行分析，並建立臺鐵旅客分群資料，導入收益式管理。對號列車配座由人工固定式配座改以系統依過去資料及銷售情形，做智慧化配座，以達列車收益最大化。 2. 推行優惠票價方案： 中華顧問團隊業於本局 9 個主要車站發放問卷，並研提 8 種旅次特性分析及價格彈性分析；將針對收益管理暨營運規劃系統每日之票證資料，分析運量趨勢，以進行需求預測，進而擬訂旅客市場區隔及定價策略，推行優惠票價方案，以提升整體運量及票箱收入。 二、具體目標：在運能與行車資源不變之情況下，透過各項企劃方案與配售建議，提高離峰時段列車客座利用率，並增加本局票箱收入。	1. 已完成。 2. 預定 108 年 10 月推行優惠票價方案	
3607	持續大數據分析，朝三大方向規劃：(1)調整利用率較低的班次(2)增加東線運能(3)提升西線便利性。	依據 108 年 4 月 18 日營運財務改革小組第 1 次委員會議決議，本項與編號 2603 併案辦理。	併案辦理	
3701	研議解決臺鐵債務負擔等有助於永續經營之對策，以健全其營運體質，並修訂相關法規及研擬配套措施。	一、行動計畫如下，惟本項事涉未來組織轉型及較為龐大複雜，爰須長期研議： 中長期(110 年以後) 1. 爭取法定優待票差額納入票價或補貼：本局針對老人及身心障礙半價優待等均尚未納入票價考量，將研議納入票價公式計算，若票價未獲同意調整，則回歸由公務預算補貼。	110 年下半年	

項次 編號	事項內容	本局辦理情形	完成日期	備註
		2. <u>舊制退撫金、債務及其利息之處理</u> ，配合組織變革推動時程辦理。 3. 提報跨部會推動委員會研議處理。 二、具體目標 倘若獲行政院每年同意補助，將有效抑止本局持續增長之債務負擔且有助於本局永續經營。		
3702	以營運與資產分離精神，規劃臺鐵局營運部門與資產部門適當的權責及財務負擔，並評估日後會計帳務實質分離時，營運部門與資產部門配套所需的相關管理制度，包括將收入、成本、資產與人員歸屬釐清，將部門專責分工，以忠實反映各部門的財務及營運績效。並參照北捷模式，依營運、鐵路建設屬性辦理。	依據 108 年 4 月 18 日營運財務改革小組第 1 次委員會議決議，此項屬長遠目標，並建議本局現階段以企業化經營並全力辦理資產活化及附業經營為主，爰本項建議暫時解除列管。		
3703	落實營運、資產分離，轉型為引領社會發展、智慧創新兼具之永續營運型組織。	依據 108 年 4 月 18 日營運財務改革小組第 1 次委員會議決議，此項係未來願景，僅提醒科技和服務需不斷進步，可朝向引領偏鄉發展 如老年就醫及發展在地產業平台等，並透過共享資訊與開放政府發展資訊服務業，建議不列管考，爰本項建議暫時解除列管。		

編碼原則共 4 碼(○○○○)

第 1 碼：1 優先改善事項 2 一般改善事項 3 後續改善事項

第 2 碼：7 大面項(1 行車事故分析與管理 2 安全管理體系升級 3 軌道系統安全
 4 車輛及系統機電 5 維修制度 6 運轉系統 7 組織效能

第 3、4 碼：7 大面項對應改善事項

(例如：編碼 1101：即為 1 優先改善事項 1 行車事故分析與管理，01 改善事項第 1 項)