

# 臺鐵安全改革報告書

113 年 1 月

## 目錄

貳、行政院督導臺鐵改革 .....	4
參、臺鐵安全改革 .....	5
肆、推動安全管理系統(SMS) .....	22
伍、務實檢討臺鐵總體檢 .....	25
陸、臺鐵公司化推動 .....	27
柒、結語 .....	30

## 圖目錄

圖 1 臺鐵臨軌在建工程 12 項檢視項目 .....	5
圖 2 瞭望員及電子輔助瞭望員設置位置平面圖 .....	6
圖 3 臺鐵工地安全管理 .....	8
圖 4 臺鐵落實工地人員行車安全教育 .....	9
圖 5 臺鐵臨軌工程人員安全強化措施 .....	9
圖 6 臺鐵智慧平交道防護系統 .....	14
圖 7 東線列車降速運轉 .....	15
圖 8 臺鐵建立通報多元管道 .....	24

## 表目錄

表 1 邊坡巡檢及分級作業.....	10
表 2 臺鐵軌道安全改善及預防作為.....	15
表 3 分區營運處已辦理協調事項 .....	20

## 壹、前言

110年4月2日臺鐵408次太魯閣自強號由樹林站開往臺東站，沿東正線行經和仁站到崇德站間，列車出和仁隧道南口於里程K51+450.1處，撞擊一輛先前由軌道上方施工便道，經邊坡滑落而停止於軌道上之大貨車，造成該列車8節車廂全部出軌，共計49人死亡、309人受傷。

對於臺鐵發生重大鐵路事故，總統宣示改革臺鐵的決心，並提出三大改革方向，分別為調整強化臺鐵內部組織功能、解決臺鐵長期虧損及債務，探討臺鐵最適永續經營模式。行政院長亦指示「安全、安定、轉型」等方針進行臺鐵改革，現階段以全面提升安全為首要工作，並在臺鐵財務正常化及員工薪資與福利予以保障下，推動臺鐵企業化轉型，使臺鐵員工能安心、專心於營運，提升行車安全與服務品質。

## 貳、行政院督導臺鐵改革

行政院已於 110 年 4 月至 5 月間持續邀集國家發展委員會、行政院人事行政總處、行政院主計總處、財政部等召開專案會議研議臺鐵改革方案，並分由李秘書長孟諺負責「營運安全組」、國家發展委員會龔主任委員明鑫負責「財務及轉型組」，羅政務委員秉成則統籌辦理法令修正。

## 參、臺鐵安全改革

0402 臺鐵 408 次列車事故發生後，基於總統及行政院長指示下，交通部著手研議臺鐵改革方向，並為避免類似事故再次發生，責請臺鐵優先辦理安全改革精進作為，臚列說明如下：

### 一、強化工地監督管理：

加強各工地安全管理，派專人保管工地大門鑰匙，管制人員進出，並於工地設置 CCTV 或電子圍籬，實施強化安全控管，如圖 1 所示。



圖 1 臺鐵臨軌在建工程 12 項檢視項目

### (一)重建臨軌工程安全制度

1. 臺鐵 204 件臨軌工程標案全面停工檢視，由行政院公共工程委員會、勞動部職業安全衛生署，以及鐵道局等確認相關施工安全管制到位，並完成查核改善後始能復工；其中北迴線 K51+170~500 山側邊坡安全防護設施工程已解除契約，重新招標中，其餘 203 件工程均已復工。
2. 訂定臨軌工程施工安全相關管制規定：

臺鐵於 110 年 5 月 7 日頒布「臨軌工程施工安全管理規定」，經滾動檢討，於 12 月 21 日修訂「臨軌工程施工安全管理規定」，強化工地門禁管制，並製作教學影片，提供各工程主辦單位落實辦理。另為完備臨軌工程防護規定，後續於 111 年 12 月 27 日及 112 年 6 月 14 日及 112 年 8 月 14 日、12 月 22 日滾動檢討修訂「臨軌工程施工安全防護措施要點」。

3. 新增電子輔助瞭望員：依臺鐵施工安全相關規定，鐵路旁之工地須配置專職專責瞭望人員，以作為提醒工地現場列車通過等告警措施，現加入「電子瞭望員」設備，將可使人工瞭望員增加預警時間、改善預警視距不足等輔助作用，以確保鐵路行車安全更提升。預計施作 7 處臨軌工程試辦電子輔助瞭望員，業於 111 年 12 月全數完成（如圖 2 所示）。

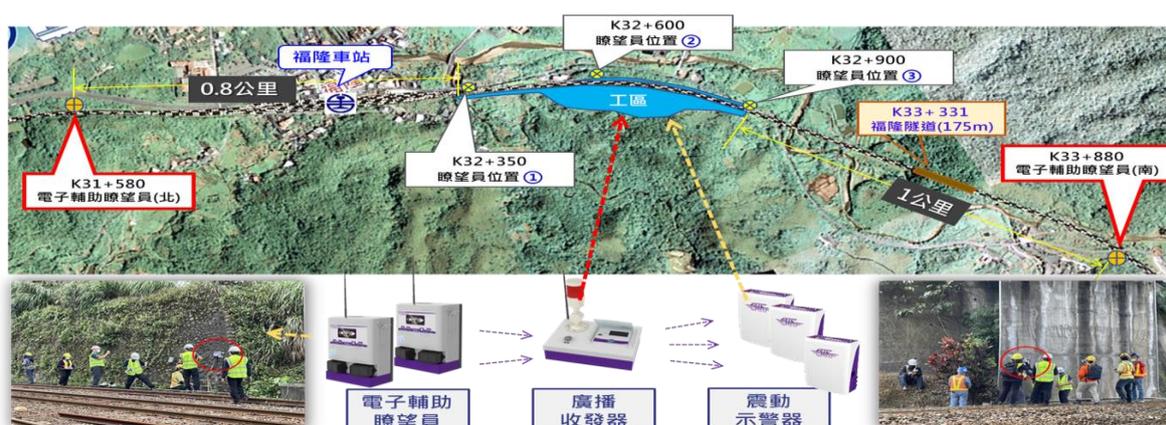


圖 2 瞭望員及電子輔助瞭望員設置位置平面圖

## (二)落實工程稽核，徵選優良廠商

1. 改變招標策略，優先以花東地區及查核金額以上工程，採最有利標或評分及格最低標方式辦理，至目前已辦理 3 件。
2. 全面清查近五年臺鐵發包工程，並無分包廠商被任一機關刊登政府採購公報之情形。
3. 工程主辦單位成立「工程施工品質查證小組」，要求每月就工程施工管理、品質、進度及勞安衛管理等進行查證作業。111 年 1 月修訂「工務處工程施工品質稽核及查證作業工作計畫」負責督工作業，並由工務處及各工務段成立「工程施工品質稽核小組」，針對主辦單位、監造單位及施工廠商之施工管理、品質、施工進度及職安衛生管理進行稽核作業，並依稽核缺失責由受稽核單位限期改善，俾確保施工品質及工地安全。

### (三)工地安全管理全責化

1. 針對承商違規行為建立防堵機制：目前尚有 17 處臨軌工程全面由臺鐵雇用保全人員進行管制，查核進出人員工作證、嚴禁未符合規定人員及機具進入工地、特別加強連續假日工區管制，如圖 3 所示。
2. 加強工地門禁管制：設置工地出入管制門，於門口設置監視器，落實管控人員、機具進出(無工作證人員嚴禁進入)。
3. 加強臨軌工程施工考核：每週進行重機械施工統計管制，由各工程主辦單位針對重機械施工作業

所屬工程，加強工程查證作業。每月進行抽查工地安全執行情形，督導各項施工安全管制規定，以落實工地之管理。

4. 疏運停工前及停工期間工地控管：有關疏運期間停工期間各單位應責成監造單位會同施工廠商於停工前辦理收工前檢查，並填報「疏運期間及停工期間工地收工安全檢查表」，且於疏運停工期間，進行各標案工程每週 1 次以上走動式管理管控工區，並填報「工程主辦單位疏運期間及停工期間工地抽查紀錄表」，並於疏運期間每日回報臨軌工地抽查情形及請機巡人員注意沿線有無違法施工情形於工務群組平台，以利管控工地安全。



圖 3 臺鐵工地安全管理

#### (四)落實工地人員行車安全教育

1. 為確保鐵路行車安全，臺鐵全面落實工地安全及管理，施工人員(承包商負責人、專任工程人員或建築師、工地主任、勞安人員)一律要接受鐵路行車安全觀念講習，講習內容須包含「臨軌工程施工安全防護措施要點」、「鐵路沿線工程施工確保鐵路行車安全防範措施」、瞭望員及行車調度無線

電系統使用等教育訓練，否則不得進入鐵路沿線施工，積極推動安全精進管理作為，112年已辦理55場承攬廠商相關人員教育訓練，如圖4所示。

2. 每日上工前應於固定場所辦理勤前教育、危害告知及工安宣導。



圖 4 臺鐵落實工地人員行車安全教育

#### (五)健全緊急通報機制

1. 於臨軌工程設置瞭望員及工區範圍內車站行車室設派「列車監視聯絡員」監視及通報列車接近資訊，採購行車調度無線電話已於111年6月9日配發完成，現已配發臺鐵工務處324支、專案工程處141支與電務處315支(共780支)，如圖5所示。



圖 5 臺鐵臨軌工程人員安全強化措施

## 2. 緊急通報電話

(1)鄰近車站行車室通報電話資訊張貼於醒目地點，以利施工人員撥打。

(2)工程告示牌增列緊急通報專線 1933。

### (六)鐵道局工地安全維護合作

配合鐵道局辦理各項臨軌工程，強化工地管理、橫向聯繫、緊急通報、應變防護措施及定期教育訓練演練。

## 二、風險路段改善

加強沿線臨軌工程及高風險路段，增設安全防護設施，以達到降低危害發生，提升旅客乘車安全。

### (一)邊坡防護

1. 108年3月完成邊坡巡檢及分級作業，如表1所示。

表 1 邊坡巡檢及分級作業

分級	A級 明顯不穩定徵兆	B級 疑似不穩定徵兆	C級 無明顯不穩定徵兆	D級 穩定狀況	合計
數量	0	28	1,660	3,385	5,073

2. 28處B級邊坡改善工程：B級邊坡改善工程111年12月累計完成22處，其中3處(福隆=石城邊坡)於8月復工，原預定112年12月31日完成，為改善材料使用管理、建置電子輔助瞭望員、加

固安全圍欄、增設擋泥措施等，於 113 年 4 月完成。另 3 處移交鐵道局代辦，預計 113 年底完成。

3. 擴大邊坡精進分級：109 年 12 月 4 日猴硐邊坡滑動事件後，主動積極針對 C 級邊坡精進分級，於 110 年 12 月完成全線精進分級，為有效降低具潛在滑動邊坡之風險，臺鐵積極辦理「邊坡巡檢精進系統建置(委託技術服務)」，其工程專案內容，包含航空掃瞄、邊坡快篩及系統建立、無人機掃瞄及傾斜攝影、地面 LDAR 掃瞄擋土設施、MTInSAR 演算、邊坡快篩分級及各類監測報告等，期能將全線邊坡分級精進成果一併納入，以掌握臺鐵邊坡安全及穩定性，持續精進邊坡維護管理。本採購案已於 111 年 11 月 25 日完成最有利標評選最優廠商：台灣世曦工程顧問公司；本案已於 12 月 20 日完成議價及辦理訂約事宜，刻正由臺鐵臺北工務段執行履約作業，為期 2 年。
4. 邊坡總體檢：依行政院指示於 2 個月內針對「水」的因素，完成地質敏感區檢視擋土、排水、實體防護及地錨等設施總體檢，臺鐵已於 110 年 10 月完成邊坡總體檢，於 111 年 9 月 28 日上網公告邊坡科技監測採購開標案，12 月 21 日決標，112 年 2 月 6 日開工。

## (二)防止異物入侵

1. 全面盤點鐵公路鄰近具異物入侵風險處所，統計共 64 處。

(1)針對 26 處有落石、土石流等潛在危險處所，建置落石告警系統，已於 111 年底完成全線 26 處之系統建置，並於 112 年 4 月汛期前全部正式上線監視。為使列車有自動停車防護功能，於北迴線 K51 試辦 1 處臨時速度限制系統 (TSR)，已於 110 年 12 月 28 日開工，111 年 4 月 26 日完成系統建置，5 月 6 日完成告警系統訊號介接，系統已於 7 月 21 日跨 22 日完成實車測試，經現場測試及評估後，並於 10 月 4 日核定 TSR 規範及操作手冊在案。因 TSR 系統必須配合告警系統之通報訊號後，始得啟動，而臺鐵之落石告警系統及車輛入侵告警系統，仍屬於建置階段，經研議討論後，將俟告警系統完成且上線監視穩定後，再依序規劃建置。

(2)針對環島路線盤點檢討，於營運路線上選擇鄰近鐵路存在易入侵且無適當阻隔路段，作為優先改善路段，計有 38 處，其中 15 處建置告警系統。設置實體阻隔設施及告警系統(參照高

鐵公司 DWS)，該項計畫於 111 年 6 月 29 日由交通部核定，目標 113 年 6 月底前完成，臺鐵已於 111 年 9 月 23 日將委託規劃設計勞務案上網公告，並於 12 月 6 日開標，12 月 30 日完成辦理招標評選作業，112 年 1 月 12 日決標，2 月 15 日開工，預計 113 年 6 月 30 日完成建置。考量工程須辦理用地協議、夜間施工等因素，為避免趕工造成工安意外，應給予合理工期，故期程已延長至 114 年 6 月底，已獲上級機關同意並列管追蹤。

2. 鐵路沿線增設圍籬工程：「鐵路行車安全改善六年計畫」辦理圍籬及圍欄新設工程共計 180.5 公里，已於 110 年 11 月完成施作。
3. 前述改善計畫執行完成前，持續加強路線巡檢，臨軌處設置警告標誌或臨時防護措施。另建置平交道障礙物偵測系統，計 257 處，已於 110 年底完成啟用。
4. 臺鐵環島鐵路尚有 418 處平交道，為打造智慧平交道提升安全防護，臺鐵規劃「平交道錄影監視系統、自動防護集中監視裝置及手動告警系統更新工程」(CMT)案，將整合平交道障礙物自動偵測系統、優化遮斷機。總經費約 12 億，已於 111 年

7月14日決標，預計114年7月竣工，目前刻正辦理全臺平交道現地場勘中，並建置環島整體性之光纖傳輸系統。設備更新後，系統整合、智慧備援可靠度將大幅提升，即時監控設備運作狀況，確保設備正常運作，並將資訊傳遞至行控處，以期事故逐年下降。示意圖如圖6。

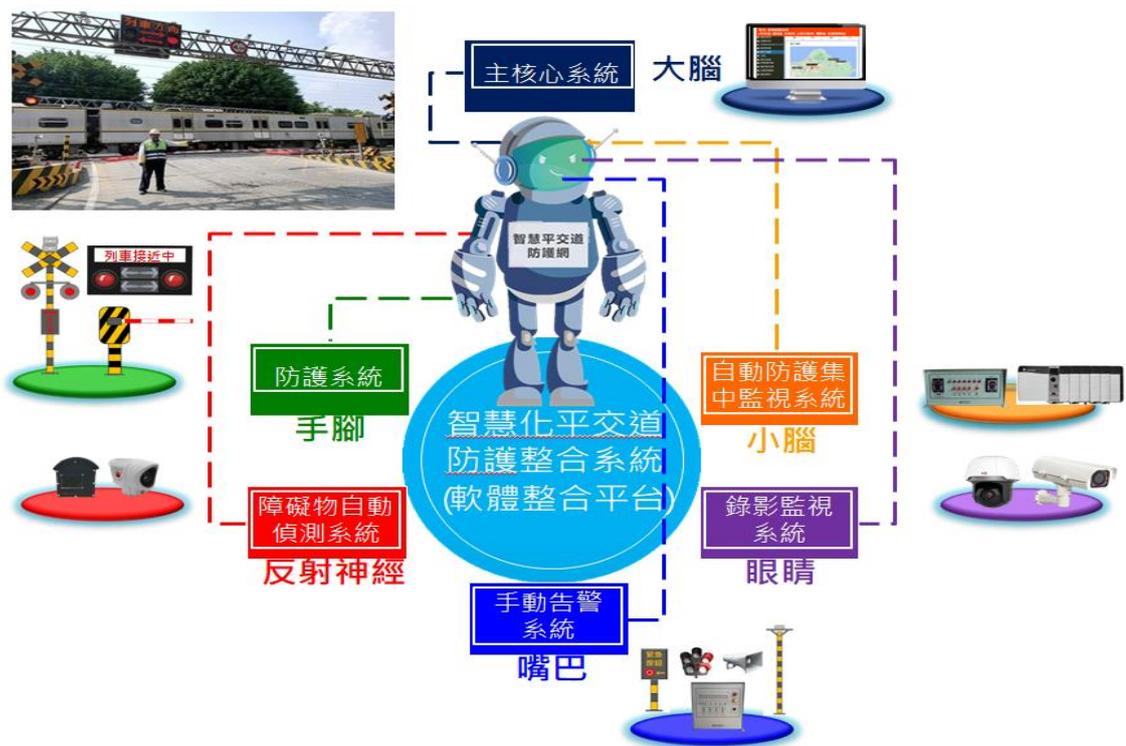


圖 6 臺鐵智慧平交道防護系統

### (三)東線列車降速運轉

為提升東部鐵路行車安全，相關邊坡改善工程完成前，規劃列車降速運轉，避免列車撞擊入侵軌道異物風險。110年8月1日起，於曾致災或具複合性

風險 6 處地點實施降速行駛如圖 7 所示。已陸續啟用異物入侵告警系統，故於 112 年 5 月止皆陸續解除回復原速運轉。

線別	站間	里程起	里程終	限速方向	風險類別	預計改善完成時間	 <p>宜蘭線龜山外澳 K50+620~K51+400 區間前後加設慢行標</p>
宜蘭線	大溪=龜山	K48+250	K48+700	上下行	風險邊坡	已恢復原速	
	龜山=外澳	K50+620	K51+400	上下行	風險邊坡	已恢復原速	
北迴線	和仁=崇德	K48+500	K53+740	下行	風險邊坡 連續隧道	已恢復原速	
臺東線	鹿野=山里	K145+950	K146+700	上下行	風險邊坡	已恢復原速	
南迴線	枋山=枋野	K13+945	K20+027	上下行	風險邊坡 連續隧道	已恢復原速	
	枋野=中央	K20+670	K23+364	上下行	風險邊坡 連續隧道	已恢復原速	

圖 7 東線列車降速運轉

### 三、軌道改善及預防作為

強化軌道巡查機制及修訂斷軌應變處置標準作業程序，並購置先進檢查設備，以達改善及預防效果如表 2 所示。

表 2 臺鐵軌道安全改善及預防作為

改善及預防	內容	完成日期
預防斷軌	1.建置鋼軌裂縫快篩系統  2.購置超音波探傷車	1.111 年 2 月底及 3 月底先後完成 2 套系統安裝建置，接續同年 4 月 6 日上線測試，並於 6 月底完成系統開發，經多次相關調整，已於 9 月 1 日正式運作。 2.臺鐵公司路軌兩用鋼軌探傷車採購於 111 年 12 月 20 日第一次開標、112 年 1 月

改善及預防	內容	完成日期
		<p>10日第二次開標及112年2月7日第三次開標均無商投標，故於112年2月9日與工研院會議檢討，修正規範及資規格後於112年7月7日上網公告，112年8月8日第四次開標無商投標，112年10月13日第五次開標無商投標，112年11月14日第六次開標一間廠商投標，廠商資格審查因投標文件經審結果為不合格，於112年12月26日辦理廢標，113年1月19日第七次開標一間廠商投標，廠商投標文件審查不合格辦理廢標，113年2月19日第八次開標1家廠商投標，於113年4月25日辦理評選，惟目前一家廠商(鑫通)向監察院提出檢舉函，已依規定確認並回函監察院。</p>
斷軌處置	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.修訂「斷軌應變處置標準作業程序」</li> <li>2.建置軌道巡檢APP</li> <li>3.巡檢人員配備APP手機</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.於110年3月完成</li> <li>2.於110年3月完成</li> <li>3.於110年8月完成</li> </ol>
改善小半徑曲線路段	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.龜山-外澳綜合規劃案(26億)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.有關綜合規劃案，交通部於112年3月3日退回，現配合環境影響評估修正。另環境影響說明書，因應環境部112年7月20</li> </ol>

改善及預防	內容	完成日期
	<p>2. 新馬站彎道改善案 (6 億)</p> <p>3. 猴硐-雙溪線形改善工程可形性研究 (112.8 億)</p>	<p>日專案小組審查，已由顧問公司完成修正，112 年 12 月 1 日提送修正報告書，交通部於 113 年 3 月 29 日召開審查會，會後請臺鐵公司 5 月 17 日前提送修正報告書。</p> <p>2. 新馬彎道改善案原因電務配合工程招標不順，於 112 年 10 月 14 日停工，目前軌道部分，已共同成立「新馬站彎道改善工程復工 PMO 專案辦公室」，於 12 月 20 日召開起始會議，電訊工程及號誌工程已完成發包作業，電力工程 3 月 19 日開標流標，刻正檢討預算中，於 4 月 24 日召開第 4 次 PMO 會議。車站部分，配合宜蘭縣政府完成車站預定地及周邊用地之都市計畫變更，臺鐵公司再規劃車站設計作業。本案預計 114 年 7 月完工。</p> <p>3. 可行性研究依交通部審查意見指示須整合宜蘭線線形改善後續執行方案，經評估後另案辦理招標。有關「宜蘭線路線改善可行性研究」新標案，已於 111 年 8 月 23 日決標，9 月 1</p>

改善及預防	內容	完成日期
		日簽約，10月12日開工，預計113年7月報部。
預防挫屈	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.酷暑期間應避免擾動道床</li> <li>2.加強軌溫監測、記錄及因應</li> <li>3.對於相關特殊處所應特別檢視</li> </ol>	111年2月8日核定「交通部臺灣鐵路管理局酷暑時期防範鋼軌挫屈須知」，於3月15日臺鐵務會報通過，並於3月31日頒布實行。
號誌及電力設備提升	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.號誌聯鎖系統更新統包工程(81.3億)</li> <li>2.強化電車線中性區間脆弱點，採用新式無滑翼高壓分相裝置，及強化站場分群電車線穩定，採用新式封閉型分群裝置(15.07億)</li> <li>3.臺北電力段隧道段導電軌裝設統包工程(12.73億)</li> <li>4.95mm<sup>2</sup>主吊線更新(12.88億)及電車線設備更新工程(3.88億)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.於110年7月15日開工，系統架構及電源架構大致審查完成，現勘及設備型錄審查持續進行，另監造計畫業於111年7月28日核定，預計115年12月完工。</li> <li>2.已於110年12月底完成61套高壓分相裝置更換及802套分群裝置更新。</li> <li>3.111年已全數完成51.8公里。</li> <li>3.已於110年9月全數完成更換電車線主吊線1,260公里，並持續更換電車線鐵件設備，目前已完成懸臂組8,663組，預計115年12月全數完成16,213組。</li> </ol>

#### 四、重大新建工程由鐵道局辦理

臺鐵重大新建工程由鐵道局辦理(邊坡、橋梁、隧道、車站)，使臺鐵專注提升軌道運輸及養護維修。110年5月26日兩局局長已召開會議協商，由鐵道局辦理重大新建工程計24案，經費概估235.33億元。

#### 五、強化司機員考核及增加限速備援設備

##### (一)修訂列車自動防護(ATP)考核辦法

- 1、明確規範出車條件。
- 2、調整運轉速限分級。
- 3、取消原「加派助理後可恢復原速行駛」之規定。
- 4、明訂 ATP 故障司機員注意事項。
- 5、另訂管理細則。

##### (二)增加限速備援設備

為降低駕駛控速風險，與國家中山科學研究院共同研究開發列車限速備援系統，使 ATP 失效後，列車仍可在限速 60km/hr 下運轉，以提升旅客乘車安全。112 年 3 月 22 日已全數完成 397(原契約 400)套安裝，傾斜式列車 52 套、PP 機車 62 套、EMU800 型 85 套、EMU500 型 130 套、EMU600 型 28 套、EMU700 型 40 套，其中 EMU858(平交道事故)、E1026(報廢)、E1054(報廢)不安裝備援系統於車上。

業經德國萊因技術監護顧問公司(IV&V)完成傾斜式列車(太魯閣、普悠瑪)、PP 機車及 EMU800 型各項文件審查及驗證，於 111 年 1 月 19 日核發太魯閣、普悠瑪證書；111 年 11 月 22 日核發 PP 機車及 EMU800 型證書；112 年 9 月 14 日核發 EMU500、600 及 700 型證書。111 年 12 月 23 日正式啟用傾斜式列車限速備援系統並恢復傾斜式單人乘務。中科院於 112 年 7 月完成相關車型教育訓練，乘務人員於 112 年 8 月完成相關教育訓練，並於 112 年 9 月 1 日啟用 EMU800 型，其餘車型於 112 年 10 月 30 日啟用。

#### 六、成立協調中心並持續辦理協調業務，公司化後由 4 區營運處辦理

因應本 113 年改制成公司，依據本公司分支機構權責劃分表定內容續辦前協調中心業務，有效溝通臺鐵、鐵道局及地方政府各項安全與工程事宜，縮短指揮鏈，增加督考效能，如表 3 所示。

表 3 分區營運處已辦理協調事項

協同工作及 橫向協調作業 560 件	在建工程及保安裝置巡檢 作業 385 件	協調鐵道局相關 (代辦)工程作業 242 件
事故(件)調查 45 件	防疫措施 -	其他 193 件

(截至 113 年 4 月 19 日)

## 七、成立高階技術會報

臺鐵每日上午 8 點 50 分舉行高階技術會報，將事故責任制度轉化為品保預防制度，並就下列事項進行追蹤列管：

- (一)列管事故案件追蹤考核。
- (二)專案改善進度。
- (三)責任段提報改善辦理情形。
- (四)前一日異常及當天保安注意事項提出討論。

## **肆、推動安全管理系統(SMS)**

### **一、 加速建置推動安全管理系統**

#### **(一)引進專業團隊輔導 SMS 精進**

配合我國鐵路安全管理系統之架構及研訂中之 12 項實務操作指引，臺鐵已於 110 年 12 月 15 日委託專業服務顧問團隊(中興工程顧問社)導入風險管理及績效導向管理機制，有效輔導各級單位推動 SMS 各項作業、建置安全管理系統文件資料庫，包含規章、SOP、須知、要點、規定等的基本查詢功能，以及風險管理資料庫統計分析、危害登記資料庫等，112 年 11 月 28 日 SMS 委託專業服務(113-114 年)採購案開標，持續引進專業團隊協助臺鐵公司推動 SMS 實務精進作為。

#### **(二)完成臺鐵安全管理系統 SMS 架構：**

依據修訂「鐵路行車規則」規定安全管理系統之實施架構指引修訂手冊內容，已於 111 年 7 月提出 SMS 手冊(3.0 版)，臺鐵分別於 111 年 9 月、11 月、112 年 4 月依鐵道局審核意見修訂 SMS 執行手冊 3.3 版函文鐵道局，鐵道局於 112 年 5 月 4 日函文同意備查，刻因應組織調整，積極辦理訂定臺鐵公司「營運安全管理系統執行手冊 1.0 版」作業事宜。

#### **(三)精進 SMS 教育訓練：**

為精進教育訓練，提升安全意識，訂定各單位行車

安全激勵計畫及目標值，符合國家安全計畫可接受安全指標，強化報告文化，員工自主通報，建立安全文化，辦理 SMS 種子人員與基層人員教育訓練；111-112 年規劃並辦理教育訓練，SMS 種子人員訓練已辦 20 場，SMS 基層人員訓練 44 場(含 2 場 SMS 稽核人員)；另為推動 SMIS 資訊系統實機操作，已於 112 年 12 月分 2 梯次完成教育訓練，113-114 年規劃辦理 SMS (含風險管理) 督導及稽核作業教育訓練至少 16 場。

## 二、 引進獨立專業機構辦理第三方評鑑

112 年第三方評鑑單位辦理臺鐵 SMS 第三方評鑑，於 112 年 9 月份透過人員訪談、文件查察及現地檢視等方式提出 31 項發現事項，臺鐵 112 年 12 月 4 日函收鐵道局「112 臺鐵 SMS 第三方評鑑計畫執行報告」，內容指出與前次評鑑今年系統性發現已由 32 項減至 12 項，顯示臺鐵已逐步建立 SMS 之具體規定與務實做法，後續臺鐵公司將依執行報告綜整 111、112 年度第三方評鑑發現事項檢討改善，並納入公司 SMS 稽核作業以確實追蹤辦理，113 年每 2 個月為期召開 112 年第三方評鑑 31 項發現事項檢討會議，113 年 1 月 9 日第 1 次會議決議優先改善系統性主要發現 10 項，續分兩階段啟動其餘項(21 項)改善規劃，112 年 3 月 6 日第 2 次會議決定系統性主要發現 10 項推動作為，預計 113 年 5 月第 3 次會議後全面展開改善行動。

### 三、 透過安全系統程序運作，建立安全文化

- (一)建立報告文化，鼓勵員工不隱瞞，自主、迅速回報。
- (二)建立公正文化，全員認同安全價值。
- (三)建立學習及行動文化，從錯誤中主動學習，促進溝通，化為實際行動。
- (四)參酌國家運輸安全調查委員會飛安自願報告系統，建立臺鐵員工自主(含虛驚事件)通報模式全員主動發現風險，立即立案處理。系統已於 109 年 3 月 31 日建置完成，截至 113 年 3 月底共計接獲 38 件自主通報，後續將持續宣導，俾使員工建立主動發現風險意識如圖 8 所示。



圖 8 臺鐵建立通報多元管道

## 伍、務實檢討臺鐵總體檢

普悠瑪事故發生後，行政院指示應即進行臺鐵總體檢，透過全面性檢討及改善，找出問題核心，並提出因應對策，以提升與健全臺鐵風險管控與安全機制。

### 一、臺鐵積極辦理改善事項

(一)為落實臺鐵總體檢 144 項改善事項，由臺鐵局長擔任召集人，並由 2 位副局長協助，已邀請專家學者成立「安全管理」(業管 116 項)、「組織管理」(業管 12 項)、「營運財務」(業管 16 項)等 3 個改革委員會，就 144 項改善事項進行研議改善，截至 113 年 4 月 24 日召開 63 次委員會議、54 次小組會議(合計 117 次會議)，透過密集開會、積極改善，並訂定期程積極辦理，透過上述委員會提供業務諮詢與審核該改善事項，以利落實推動改善事項。

(二)自 108 年 5 月起，臺鐵定期於每月 25 日前將改善辦理情形表及具體書面佐證資料提送鐵道局審核後轉陳交通部確認。另定期於每月 5 日前將改善辦理情形公告於臺鐵官網，接受全民監督。

### 二、交通部追蹤查核

(一)108 年 10 月起，臺鐵與鐵道局建立長期溝通聯席平台，原則定期召開「臺鐵總體檢報告所列改善事項辦理情形解除列管原則討論」會議，至 113 年 4 月

24 日止，共計召開 26 次會議，共同檢討解除列管情形及目標。

(二)交通部邀集時任行政院臺鐵總體檢小組委員於 108 年 11 月 22 日召開研商臺鐵總體檢改善事項後續執行及列管追蹤會議，初步檢討後續追蹤管考方向，並辦理 4 次實地視察檢視臺鐵落實改善事項辦理情形。目前經交通部審查已同意解除列管改善事項計 109 案，後續除由臺鐵持續自行追蹤考核，另交通部鐵道局已於臺鐵年度定期檢查，就涉及安全管理部分擇要追蹤臺鐵實際辦理成效。

(三)針對已解除列管事項中涉及行車安全部分(計 87 項)，鐵道局自 110 年 8 月 11 日起至 110 年 10 月 28 日止邀集前時任行政院臺鐵總體檢小組委員，辦理 8 次現地查核臺鐵執行成效，部分事項查核委員認為仍有改善精進空間，已請臺鐵檢討參辦改進。

(四)至於持續列管之改善事項計 35 項，多屬中長期辦理事項，後續將於臺鐵提報辦理完成並經交通部審查同意後，再予以解除列管。

## 陸、臺鐵公司化推動

### 一、規劃緣起

臺鐵依循總統、行政院政策方向，以「安全」、「安定」及「轉型」為三大改革面向；在確保員工權益與財務正常化前提下，積極推動臺鐵組織轉型。

### 二、公司設置條例辦理進程

總統 111 年 6 月 22 日令公布「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」，行政院所提「三項承諾」與「二項保證」均已納入條例，包括歷史包袱造成的債務由政府負擔、配合政策造成的虧損由政府補貼、基礎建設的重大維修由政府承擔、臺鐵員工權益和福利保證不受損、員工雙軌制自由選擇。

### 三、公司化相關子法辦理進程

交通部及臺鐵借鏡港務、桃園機場、中華郵政等國營事業公司化經驗，研擬相關子法草案，並邀請臺鐵工會參與討論、協商，凝聚共識。

- (一) 交通部邀集行政院交通環境資源處、主計總處、人事行政總處、部屬及部內單位成立「臺鐵公司推動會報」(設組織管理、財務資產、法制及行政組，共 4 分組)，統籌辦理臺鐵公司籌備等相關作業，共計召開 64 次會議；公司化子法共計 15 項，推動會報全數通過後，公司化推動相關議題調整至臺鐵公司

董事會籌備會議討論。

- (二) 臺鐵局配合交通部「臺鐵公司推動會報」作業，同步成立「臺鐵公司化工作小組」(設組織人事、財務資產、安全工程、公司籌備、行政法規及綜合規劃分組，共 6 分組)，持續辦理臺鐵公司籌備工作，並就重要改制議題進行研商解決，以加速推動執行，截至 112 年 12 月 31 日止，已召開 23 次會議及逾 150 次分組會議；同時，臺鐵局與臺鐵工會就公司化子法草案及相關議題進行討論、協商，共計召開 53 次會議(工會出席 43 次)。
- (三) 交通部於 112 年 9 月 27 日召開董事會籌備會議第 1 次會議，臺鐵續於 11 月 14 日召開第 2 次會議、11 月 27 日召開第 3 次會議、12 月 15 日召開第 4 次會議，討論公司化子法及公司經營相關事項，以利後續子法提會討論順遂。
- (四) 臺鐵公司子法計有 15 項，截至目前進度核定進度如下：
  1. 其中 6 項屬行政院核定子法，2 項業奉行政院核定(交通作業基金收支保管辦法、原臺鐵局及所屬機構現職人員優惠退離辦法)、1 項正會銜考試院核定發布(臺鐵局及所屬機構隨同轉調臺鐵公司繼續任用人員人事管理辦法)、1 項審查中(政府對

臺鐵公司配合政策任務營運虧損補貼辦法)、1 項 113 年 4 月 22 日報請交通部層轉行政院核定(臺鐵公司從業人員薪給管理要點)、1 項已由臺鐵公司董事會通過，刻報請交通部層轉行政院核定(臺鐵公司從業人員退休撫卹及資遣要點)。

2. 另 5 項屬交通部核定子法，均已由交通部核定(臺鐵公司分支機構類型與定位、執行臺鐵公司營業所需鐵路基礎設施及車輛之建設重置購置維修經費辦法、政府提供臺鐵公司營業所需資產使用辦法、臺鐵公司章程、臺鐵公司董事會組織章則)。
3. 至於 4 項屬臺鐵公司核定子法(臺鐵公司組織章則、臺鐵公司從業人員管理要點、臺鐵公司從業人員甄選進用要點、臺鐵公司交通事業人員資位職務薪給表)，均業經臺鐵公司核定發布。

#### 四、公司籌備作業辦理進程

行政院 112 年 8 月 31 日已報送立法院審議包含臺鐵公司 113 年預算，另於 10 月 6 日核定臺鐵公司投資計畫書，又原臺鐵局 12 月 1 日向經濟部商業發展署提送公司設立登記申請文件，逐步完成各項籌備事項，並於 113 年 1 月 1 日舉辦臺鐵公司揭牌典禮，取得公司登記許可，正式成立臺鐵公司。

## 柒、結語

臺鐵公司已於 113 年 1 月 1 日掛牌成立，階段性完成總統、行政院長指示之「安全、安定、轉型」等方針，包括全面提升安全，完成臺鐵財務改革，並透過組織轉型強化經營效能。

未來臺鐵公司將發揮公司治理效能，透過持續完善環島鐵路路線車輛設施、健全財務結構發展雙核心事業、建立職能為核心的人力培訓制度、數位轉型驅動安全及永續發展、持續推動組織變革管理，以及優化工作場域及提升福利與待遇，達成公司永續經營，創造永續幸福企業。

臺鐵擁有 136 年悠久歷史，將持續把握政府、社會大眾全力支持的臺鐵改革轉型契機，讓百年臺鐵老幹新枝重新茁壯，重新贏得國人的信任。