國營臺灣鐵路股份有限公司
Taiwan Railway Corporation, Ltd.

- 全心投入、嶄新服務 -

臺鐵公司報告書

113 年 1 月 1 日

- 齊心協力 | 勇於改革 | 全心投入 | 嶄新服務 -

目錄

董事長的話

總經理的話

01 | 改革方向 ---------- 1

一、蛻變百年臺鐵，重拾榮光

二、公司化重要歷程，事件年表

02 | 看見臺鐵 ---------- 4

一、環島路網

二、營運概況

三、SWOT 態勢

03 | 華麗轉身 ---------- 9

一、確保安全

二、提升服務

三、永續經營

四、幸福企業

04 | 永續未來 ---------- 16

一、引領臺灣邁向更安全、美好的明天

二、ESG 淨零碳排、綠色運輸

05 | 結語 ---------- 18

董事長的話

交通部臺灣鐵路管理局於 113 年 1 月 1 日改制成為「國營臺灣鐵路股份有限公司」，秉持著「臺鐵」服務旅客貨商及善盡社會責任的初衷，我和全體同仁一樣抱著感恩及奮發向前的心，除了身為臺灣鐵路百年品牌的一員感到驕傲外，也肯定臺鐵公司能為臺灣貢獻更多心力，而此次轉型無疑是最佳契機，期待藉由公司化改革機會，接納各界指教建言，化為具體落實行動方案，讓臺鐵公司朝向永續經營的目標邁進。

鐵路運輸事業，最重要的是確保安全，安全維護工作絕對是第一優先。未來臺鐵公司要更有效運用經營資源，調整組織型態，建立安全體系，汰換老舊設施，並加速進行數位智慧轉型，來達成確保安全的目的。

重視營運安全之外，我們更期待能夠藉由轉型進一步提升服務品質，加強對社會及民眾的貢獻。臺鐵公司擁有足夠資產，而將資產適度活化開發，增加的營運收入便可投入公司經營，改善各項設施設備，讓旅客能夠享有更優質的運輸服務。臺鐵轉型公司之後，將繼續耕耘地方、回饋社會，無論是身處市區或遠在偏鄉的民眾，都是臺鐵公司服務的對象，我們將持續扮演連結美好生活的角色，並且協助企業與社區活化地方，讓鐵路運輸不只是交通，更是旅行、生活、與恆久的記憶。

近年來，全球自然、經濟、社會環境劇變，節能減碳與企業社會責任意識抬頭，人口結構改變，此些變遷對於鐵道運輸產業轉型形成挑戰。臺鐵於 109 年完成環島路網電氣化，並持續在協助地方創生、發展觀光鐵道，面對與日俱進的科技浪潮，臺鐵公司正持續深化數位轉型與系統整合，讓安全與服務品質持續提升，我們有信心臺鐵公司將會努力躋身世界一流鐵路運輸的行列，感謝所有旅客與全體同仁常久以來的支持，陪伴臺鐵一起走入下一個百年風華。

臺鐵公司　董事長

嶄新服務 總經理的話

臺鐵歷經 107 年 1021 及 110 年 0402 兩次重大行車事故，造成嚴重傷亡，社會大眾迫切期待臺鐵能夠澈底改革提升安全，臺鐵轉型改革勢在必行，並以安全為首要。然而，危機就是轉機，過去二年，臺鐵能突破種種挑戰與困難，務實地完成公司化改革工作，重點就在政府、社會大眾與臺鐵同仁對於改革的決心與支持，自蔡總統英文、蘇前院長貞昌的公開宣示，立法院的公聽會，交通部的推動會議，至臺鐵內部勞資協商討論過程中，凝聚一致的改革共識，就是要朝向安全、安定、轉型三大改革面向推動臺鐵公司化。

臺鐵公司成立面臨最大的轉機即是全球 2050 淨零排碳的大趨勢，循此而往，整個社會環境將面臨結構性的改變，產業也將進行變革。臺灣運輸部門的排碳量佔比第三高，九成以上來自於公路運輸，鐵路的能源使用密集度最低，在淨零排碳的驅動下，臺灣因地狹人稠、都市化集中度高，國土呈現多核心架構，預期未來將朝向軌道社會型態發展。臺鐵擁有環島路網以及車站核心地區周邊土地資源，透過鐵路運輸服務的持續優化與站區 TOD 策略整體開發，不僅可帶動車站城市發展，創造臺鐵與地區發展共好共榮，更可強化臺灣國土空間多核心發展鏈結，促進城鄉均衡發展。

再者，配合政府積極推動高快速鐵路網與都會區捷運建設，以臺鐵、高鐵為骨幹的環島鐵路網已逐漸成形，都會區捷運系統與區域鐵路路網亦持續擴增，藉由環島鐵路網與地區軌道系統的無縫整合，將提供社會大眾低碳綠色便捷的鐵路運輸服務，促進國土永續發展。借鏡日本、德國等軌道社會型態的運輸發展經驗，未來臺灣在整體軌道路網與站區 TOD 發展，逐步建構整合完善的情境下，整體公共運輸比例將可大幅提升，臺鐵運輸本業及附屬事業雙引擎亦將獲得強大的驅動力。

除了外部環境的機會，在政府三個承諾，二個保證的全力支持，與臺鐵本身環島路網、優越車站區位、新車投入等優勢條件下，臺鐵公司將以深植員工安全價值文化為基礎，充分善用內外部環境的機會與優勢，透過公司化組織運作更有彈性及效率，成為以旅客尊貴生命為第一考量，帶給民眾、員工更安全、準點及美好生活服務連結的幸福企業。全體同仁將齊心協力，提供優質運輸服務，重拾大眾信心，邁向臺鐵黃金十年，再創百年榮光。

臺鐵公司　總經理

齊心協力 勇於改革
我們準備好了
一切All Right！

01｜改革方向

一、蛻變百年臺鐵，重拾榮光

臺鐵公司其前身臺灣鐵路管理局隸屬交通部，本質兼具政府機關及事業機構二種身分，屬行政官署體制，營運模式受到行政法規層層束縛，自主空間有限，較難循市場機制發揮企業化經營效能，加上臺鐵過往處於長年虧損狀態，汰舊換新不易，外界也不斷期許臺灣鐵路應藉由體制改革，改善經營體質，提高經營效能及競爭力；107 年第 6432 次列車以及 110 年第 408 次列車二次重大事故，造成旅客、人員傷亡，更突顯臺鐵改革的必要性。延續 92 年以來的改革努力。

110 年 4 月 7 日

蔡英文總統提出三大改革方向：「徹底解決組織文化（運工機電橫向整合、施工安全管理）、解決長期虧損財務及探討最適永續經營模式」。

110 年 4 月 29 日

行政院蘇貞昌院長指示臺鐵局以「安全」、「安定」及「轉型」為三大改革面向，一是「安全」，包括行車安全、工地安全、運作安全，這些安全事項涉及工程施作、營運管理等項目，政府會全力支援，可以做的均即刻展開；二是「安定」，包括人（員工）及錢（財務）的安定；三是「轉型」，組織調整要在確保員工權益下辦理，讓臺鐵員工都能安心，也兼顧未來願景，並對臺鐵要求：「有票、有位，安全準時到」。

110 年 9 月 16 日

交通部王國材部長以「臺鐵改革，從安全開始」為題，向行政院長報告，政府宣誓改革臺鐵的決心。

回應各界指教與期待，並確實改善鐵路安全及經營績效，臺鐵依據蔡英文總統提出三大改革方向，革新組織文化，改善財務困境，俾使臺灣鐵路朝向永續經營。另依循行政院提出之安全、安定及轉型之改革三大方針，積極推動轉型改革，「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」業經總統於 111 年 6 月 22 日公布，使「交通部臺灣鐵路管理局」轉型為「國營臺灣鐵路股份有限公司」。於 113 年 1 月 1 日掛牌營運，透過企業化經營將有嶄新營運及服務。

二、公司化重要歷程，事件年表

110年

4月7日　蔡英文總統指示以「革新組織文化」、「改善財務困境」及「朝向永續經營」為改革主軸。

4月29日　行政院蘇貞昌院長指示臺鐵改革分為「安全」、「安定」及「轉型」三面向，首重「安全」。

5月4日　交通部第一次函報「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」（草案）行政院審查並核轉立法院審議。

8月16日　交通部召開「臺鐵轉型改革諮詢會議第一次會議」。

8月27日　臺鐵局於5月12日至8月27日期間，由局內各單位（含任務編組）、直屬及分支機構召開「臺鐵轉型改革諮詢會議」第一次會議，共計68次「臺鐵轉型改革溝通說明會」。

9月2日　臺鐵局成立「臺鐵轉型改革推動小組」，辦理臺鐵轉型改革各項工作，於11月期間召開2次會議。

9月16日　交通部王國材部長以「臺鐵改革，從安全開始」為題，於行政院第3769次會議宣誓改革臺鐵決心。

12月24日　交通部召開「臺鐵轉型改革諮詢會議第二次會議」。

111年

2月18日　交通部召開「臺鐵轉型改革諮詢會議第三次會議」。

2月25日　交通部第二次函報「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」（草案）行政院審查並核轉立法院審議。

3月3日　行政院第3792次會議審查通過「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」（草案）。

5月27日　立法院三讀通過「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」。

6月2日　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、部屬及部內單位召開「臺鐵公司推動會報啟始會議」，成立「臺鐵公司推動會報」統籌辦理公司籌備各項作業。

6月7日　臺鐵局「臺鐵轉型改革推動小組」於1月至5月期間召開5次會議，配合交通部「臺鐵公司推動會報」作業，改名為「臺鐵公司化工作小組」以加速辦理公司籌備各項工作，於6月至12月期間召開4次小組會議。

6月15日　交通部召開「臺鐵公司推動會報第1次會議」。

勇於改革

113年

1月1日 「國營臺灣鐵路股份有限公司」掛牌成立。

12月20日 臺鐵局召開「臺鐵公司化工作小組第23次小組會議」；自110年11月5日起，累計召開共計4次籌備會議。

12月15日 臺鐵局召開「國營臺灣鐵路股份有限公司董事會籌備會議第4次會議」；於112年期間召開23次小組會議。

10月30日 臺鐵局局長於10月18日至30日期間，依局分區及工會各分會轄區分場辦理共計8場員工說明會，說明公司化規劃並回復員工所關心議題。

10月19日 行政院核定董事長、總經理人選。

10月18日 臺鐵局局長於臺灣鐵路工會「會員代表大會暨鐵路業務發展研討會」向工會代表說明臺鐵公司化之進程規劃。

10月6日 行政院核定「國營臺灣鐵路股份有限公司投資計畫書」。

9月27日 交通部召開「國營臺灣鐵路股份有限公司第一屆董事會籌備會議第1次會議」。

9月1日 交通部召開「臺鐵公司推動會報第64次會議」；自111年6月15日起，累計召開64次會議。

8月31日 臺鐵局與臺灣鐵路工會召開公司化協商第53次會議；自111年6月30日起，累計召開53次會議（工會出席43次）。

5月24日 行政院指定「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」自113年1月1日施行。

112年

期間召開25次「臺鐵公司推動會報」會議。

12月30日 交通部召開「臺鐵公司推動會報第25次會議」，臺灣鐵路工會出席與會；於6月至12月期間召開31次公司化協商會議。

10月21日 交通部召開「臺鐵公司推動會報第10次會議」，臺灣鐵路工會出席與會。

6月30日 臺鐵局與臺灣鐵路工會召開公司化協商第1次會議；於6月至12月期間召開31次公司化協商會議。

6月22日 總統令公布「國營臺灣鐵路股份有限公司設置條例」。

6月16日 臺鐵局與臺灣鐵路工會召開「協商啟始會議」。

02｜看見臺鐵

走過歷史的軌跡，臺灣鐵路自 1887 年（清光緒 13 年），臺灣巡撫劉銘傳奏請成立「全臺鐵路商務總局」，並興建鐵路起，歷經日據時期（1895-1945）奠基迄今，已逾 137 年歷史，各區域陸續階段築軌通車，逐步串聯臺灣環島路網，嗣經鐵路電氣化、數位革新等改良技術迭代，成就全臺幅員首屈一指之百年傳統鐵路運輸大業。

歷史成就百年臺灣鐵路，於載運量、旅運服務品質皆有大幅提升，歷經時代的演進，軌道主幹線與支線陸續鋪陳，並隨著 109 年 12 月臺灣環島鐵路電氣化最後一哩路「南迴鐵路電氣化」電化路線全線通車，環島路網緊密連結，帶動區域繁榮、提升經濟活動及促進國家發展，臺灣鐵路不單是交通工具，更是這片土地、人們與社會發展的連結者。

一、環島路網

（一）營業里程

臺灣鐵路營業里程 1,065 公里，環島鐵路網主線以縱貫線、臺中線、屏東線為西線，里程 551.2 公里，佔總營業里程 52%；以宜蘭線、北迴線、臺東線及南迴線為東線，營業里程 423.3 公里，佔 40%；而六家線、內灣線、集集線、沙崙線、深澳線、平溪線及花蓮港線等為支線，里程共計 90.5 公里，佔 8%。

（二）電化 / 非電化區間

縱貫線、內灣線（北新竹—竹中）、六家線、臺中線、沙崙線、屏東線、宜蘭線、北迴線、花蓮港線、臺東線、南迴線為電化區間，共計 997.7 公里佔 93.7%；其餘從竹中至內灣、二水至車埕、瑞芳至八斗子及三貂嶺至菁桐，共 67.3 公里佔 6.3%，為非電化區間。

西部幹線

551.2 公里（52%）

縱貫線、臺中線、屏東線

東部幹線

423.3 公里（40%）

宜蘭線、北迴線、臺東線及南迴線

支線

90.5 公里（8%）

六家線、內灣線、集集線、沙崙線
深澳線、平溪線、花蓮港線

電化區間

997.7 公里（93.7%）

縱貫線、內灣線（北新竹—竹中）、六家線
臺中線、沙崙線、屏東線、 宜蘭線
北迴線、花蓮港線、臺東線、南迴線

非電化區間

67.3 公里（6.3%）

從竹中至內灣、二水至車埕
瑞芳至八斗子、三貂嶺至菁桐

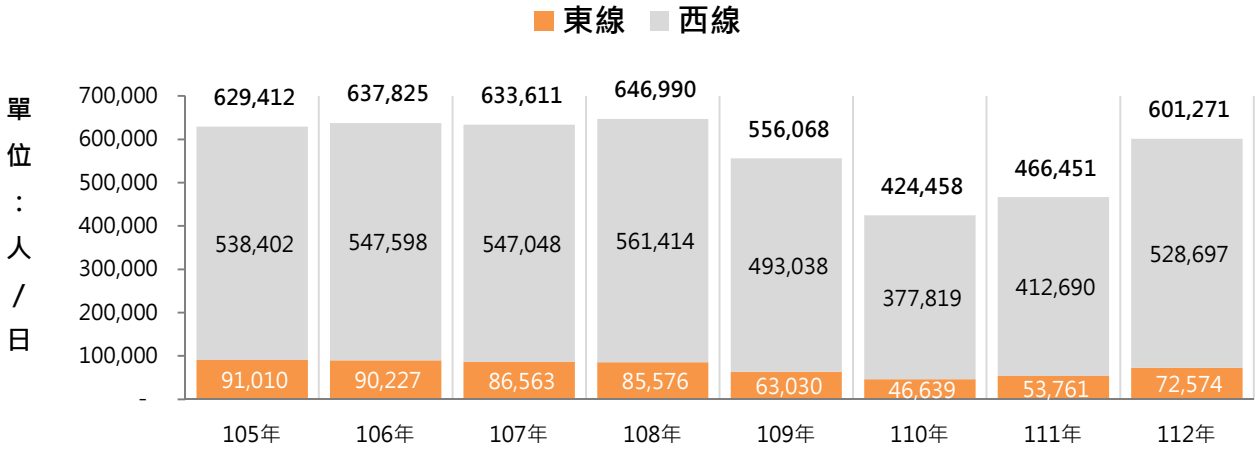
營運里程總長：1,065 公里（含支線 90.5 公里）

二、營運概況

（一）客運

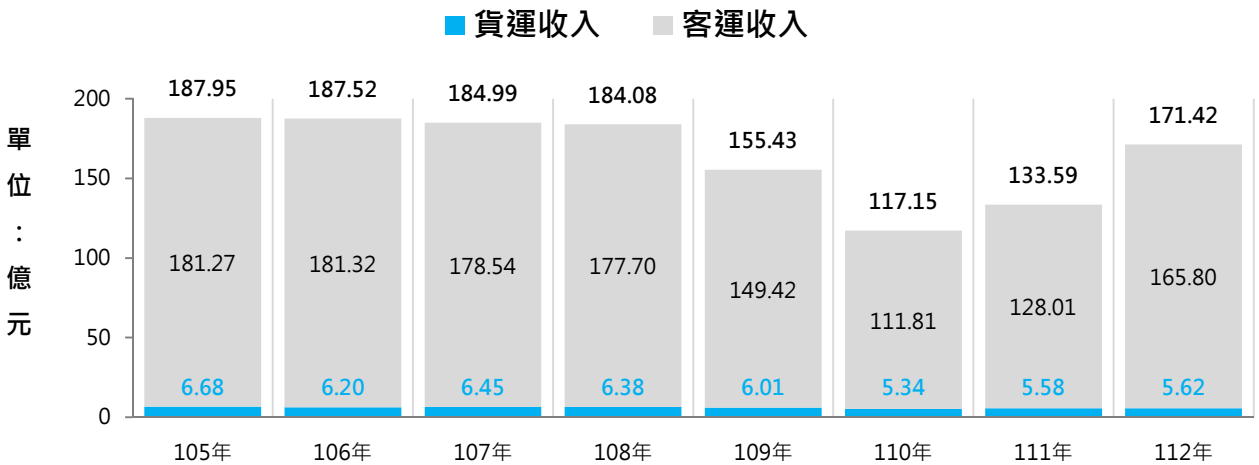
臺灣鐵路截至 112 年底共有 241 站，除花蓮港站為純貨運站外，計有 69 個客貨運站，純客運站 171 站。歷年客運量逐漸成長，108 年度每日運量 64.7 萬人次，109 年至 111 年受疫情衝擊致運量驟減，111 年底疫情趨緩後運量逐漸恢復正常水準。

本公司西部幹線目前以中、短程旅客運輸為主，並積極朝向區域通勤輸運模式；東部幹線則以加強列車運能，縮短行車時間及提高乘車舒適性，提供通勤（學）及觀光旅客服務；另持續推動票務作業自動化，並強化與高鐵和其他大眾運輸系統結合運用，以拓展轉乘運輸機能，提供旅客便利性的服務。



（二）貨運

臺灣鐵路轄下所營運貨運站共 70 站，112 年承運貨物噸數約 1.9 萬公噸 / 日。以整車運送水泥、石灰石及砂石等大宗貨物為主，目前貨運主要集中於北迴線路廊，約佔近 90%。同時配合政府東砂北運、蘇花公路改善計畫餘土運送，以及國防軍需品運送等政策，促使國內貨暢其流，並穩定民生經濟需求。



（三）附業營運

臺灣鐵路於 108 年間整合原業務單位，以任務編組方式分別於餐旅服務總所與貨運服務總所成立附業營運中心及資產開發中心，以專責辦理臺灣鐵路附屬事業。

附業營運中心

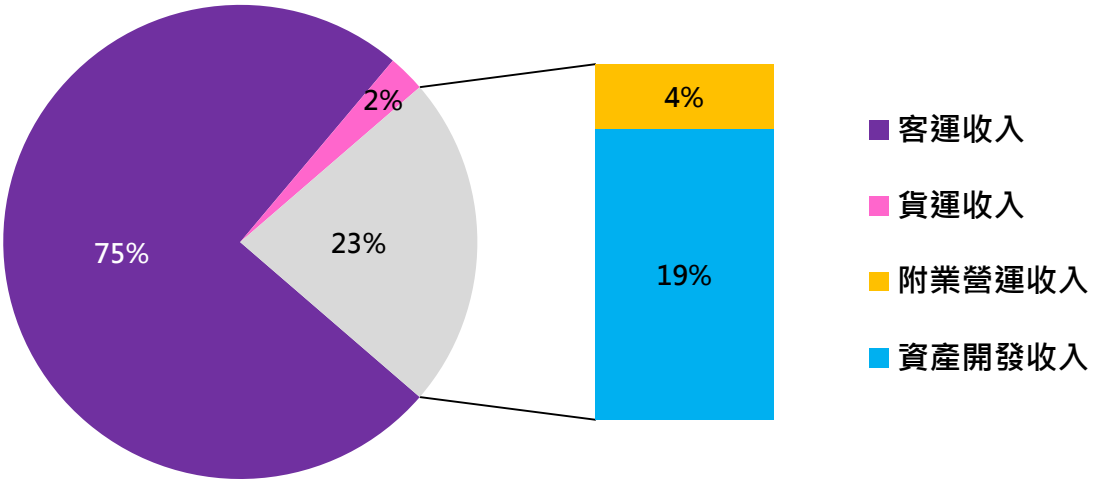
主要業務內容為鐵路便當的研發與銷售、多樣化的鐵路商品銷售與開發，以及鐵路觀光旅遊的推廣與規劃。

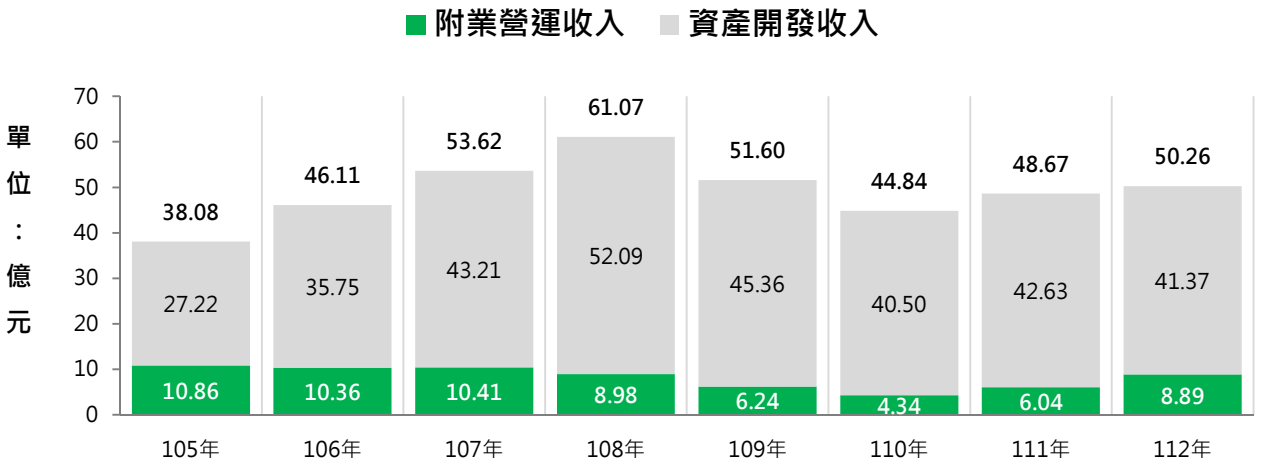
資產開發中心

辦理不動產開發、活化與租賃，透過土地的整合利用開發（例：都市更新、設定地上權）及提供不動產及空間標租，以作為商場、停車場、廣告、房地、辦公室及基地台、太陽能設備等（租賃案件），豐富及帶動車站與周邊的食衣住行育樂等活動，目標使車站成為區域未來生活中心，並增裕整體營收。

附業營運 112 年營收為 50.26 億元，較 111 年增加 3.27%。

112 年營收佔比





三、SWOT 態勢

透過對臺鐵內部環境的優勢及限制的盤點，以及外在環境的機會、威脅分析，臺鐵公司將掌握發展趨勢，設立公司未來願景目標，並據以擬定執行策略，精進各項措施，再創百年臺鐵榮光。

Strength（內部優勢）

1. 臺鐵具備完整環島鐵路網
2. 擔負東部唯一鐵路運輸服務
3. 車站周邊土地具有龐大開發潛力
4. 乘載豐富的鐵道文化底蘊
5. 掌握高客運流量附業成長迅速

Weakness（內部限制）

1. 票價調整不易，無法反映成本
2. 土地開發受到法規限制
3. 長年虧損導致薪資待遇相對較低，組織優秀人才流失及人力培育不易
4. 車輛技術掌握在國外廠商，致採購種類複雜
5. 路線環境複雜，誤點及排點困難
6. 維護資產成本高

Opportunity（外部機會）

1. 運輸市場興起淨零排碳趨勢，鐵道事業具發展綠色運輸潛力
2. 臺鐵行經都市核心，為城際及都會運輸樞紐
3. 政策提供預算補貼及推動「多元整合旅運服務」（MaaS）
4. 政府積極推動鐵道觀光
5. 臺鐵車站周邊土地資產可結合大眾運輸導向發展（TOD）趨勢
6. 資通訊科技進步與創新

Threat（外部威脅）

1. 都會區核心站受高鐵及捷運影響，運量下滑顯著
2. 極端氣候伴隨固定費用支出增加
3. 少子化及老年化影響客運收入、服務型態需調整
4. 地方政府推動鐵路立體化建設，未能有效整合都市發展

03｜華麗轉身

臺鐵已有 137 年的歷史，各都市沿著臺鐵車站、路廊繁榮發展，在臺灣社會經濟發展過程中，對臺灣在交通運輸及經濟脈動上實屬貢獻良多；承載的不僅僅是旅客，更是國人對臺灣的記憶與過往的回憶。

為使臺鐵發揮企業化經營之機動性及適應性，提高經營效能及競爭力，並促進鐵路事業健全發展，在確保臺鐵員工權益前提下，以調整組織體制方式，使「臺灣鐵路管理局」轉型為「國營臺灣鐵路股份有限公司」，透過「公司」組織體制及現代化企業經營，將有助於落實行車安全管理、提升服務效能與準點率，持續提供國人安全、可靠、舒適及便利之優質大眾鐵路運輸服務，同時創造企業經營利潤，華麗轉身。

一、確保安全

（一）調整組織編制

為強化臺鐵公司安全管理，董事會設置安全管理委員會，同時提高營運安全相關專責部門層級，營運安全處、職業安全衛生室由總經理直轄督導，北、中、南、東各區營運處亦加設安全科，強化營運安全基層管理，發揮整體力量。

（二）更新設備及建置系統

臺鐵公司將持續辦理各項安全提升措施，如車輛汰舊與購置、改善風險路線、強化軌道結構、執行電務智慧化提升計畫、建立邊坡預警系統、推動智慧化車輛運用及建置乘務人員排班系統等，且針對臺鐵公司營業所需鐵路基礎設施之建設、重置，及營業與維修車輛之購置，由交通部編列預算支應，使臺鐵公司無後顧之憂，進一步推動鐵路行車安全、提升服務能量之強化措施。

（三）建立安全體系及安全文化

臺鐵引進安全管理系統（SMS）及第三方評鑑，務使建立安全第一的臺鐵組織文化與作業習慣，翻轉鐵道安全觀念，由傳統被動式、反應式之處理方式，轉化為主動式、預防式及風險式的做法，目前 SMS 各項作業指引逐步落實至臺鐵基層執行（111 年重大行車事故件數較 110 年減少 60%，因行車事故肇致旅客死亡人數、旅客重傷人數、旅客輕傷人數均為零，六大安全績效指標均達標，營運安全改革初步已見成效），未來臺鐵公司可進一步擬定各種激勵措施，辦理安全改革精進作為，提升臺鐵 SMS 有效性，建立臺鐵行車及企業安全文化，以達零工安、零事故之目標。

（四）資通技術智慧鐵道

為提升行車安全、旅運服務，建構物聯網（IOT）、導入大數據智慧鐵道整合應用於軌道產業是世界趨勢，國外鐵路公司已將數位鐵路創新應用在各個面向。在營運安全方面，利用物聯網達成實體世界的資料收集，並以大數據進行分析及控制，並運用資訊建立可快速反應的營運系統；在旅客服務智慧化部分，透過智慧行動服務，在乘客購票、列車資訊、車上資訊、到站服務、物流追蹤等方面旅運方案。

臺鐵公司設置數位發展處，並依交通部鐵道局制定之智慧鐵道標準及規範建置智慧鐵道資訊整合平臺，規劃設計整體雲平臺系統的發展及架構，蒐集臺鐵各單位系統跨域應用需求，各單位系統配合提供介接資訊及系統優化，藉由資訊萃取，將跨域應用資訊融合提供各單位應用，進而帶動各單位數位化、智慧化及作業流程優化之資訊數位轉型。後續導入物聯網、大數據等相關跨域應用，從業務面、安全面使臺鐵公司迎向新的百年，邁向智慧鐵道的基石。

二、提升服務

（一）運輸服務再提升

臺鐵目前刻正辦理整體購置及汰換車輛計畫，新式城際列車、通勤列車等車輛已陸續投入正式營運；未來臺鐵公司將致力於提升運輸服務品質，另在城際運輸部份，將持續推出新型態經營方式，吸引商務會議、觀光、團體旅遊之旅客來體驗臺鐵嶄新的城際運輸服務。另一方面，未來臺鐵公司將持續配合政府政策，照顧國人基本民行權利，並承諾服務性路線及小站在有政府持續提供補貼與支持之下，旅運服務決不減損，更會視各站區在地發展情形，再強化服務品質。

（二）附業經營再拓展

1. **鐵道觀光：**
   配合鐵路法等法令鬆綁，鐵路機構經營之一部或全部路線可串聯沿線觀光地區並具觀光服務性質者，將得依提供之觀光服務內涵收取費用；未來臺鐵公司除目前與旅行社合作之營運模式外，在觀光事業上將得以拓展多元化、精緻化服務，透過自辦觀光業務之經營型態，再與外部單位合作並結合其資源，將可開創觀光事業新氣象。

2. **鐵道商品：**
   臺鐵歷史悠久、擁有豐富文化底蘊，除已累積一定鐵道粉絲外，亦有足夠魅力可吸引潛在客群；未來臺鐵公司在鐵道商品開發方面，將擴大異業聯名、合作、推出明星車隊商品，並強化網路銷售平台服務，除透過鐵道商品強化品牌忠誠度外，亦得以增裕公司營收。

3. **臺鐵便當：**
   臺鐵便當兼具美味及 ESG 永續經營理念，並已符合 HACCP 食品安全管制系統準則等相關規定，未來臺鐵公司將籌劃設立大型便當中央廚房，同時提升餐點的質與量，並擴大至環島路網市場，以增裕公司營收。

（三）資產開發再突破

除鐵路運輸本業及附業經營等旅客服務外，配合鐵路法等法令鬆綁，未來臺鐵公司能更積極發展雙核心事業，運用自身環島鐵路優勢，與全國軌道系統連線成網，以大眾運輸導向發展（TOD）精神打造新鐵路生活圈，促成周邊地區發展、活絡民生經濟活動並提升地方生活機能，增強國人對臺鐵公司身為經營企業之依賴及黏著度，使經濟活動支持臺鐵公司正向發展、收益增加，達成臺鐵公司與地方之共生共榮。

（四）車站城鄉整合發展

善用公司化後的經營彈性，擴大附屬事業的經營範圍，利用出租車站空間引進餐飲、百貨商場、旅館及商業大樓等產業，結合車站周邊土地進行開發等業務以挹注營收。

臺鐵車站位於都市發展重要位置，可藉由車站周邊土地，結合都市服務需求並提供商業、辦公、長照、開放廣場配置等多元服務機能，創造整體都市開發效益，帶動車站舊市區再生。

三、永續經營

臺鐵過往長期配合政府政策，照顧國人基本民行權利，經營許多無法獲利的小站及服務性路線、運價未能依規定合理調整反映營運成本等因素所造成之營運虧損，未來將由政府適當補貼，營運資金調度不再捉襟見肘，奠定臺鐵公司永續經營發展基礎、員工士氣將可大為提升。

而為確保臺鐵公司財務競爭力，除移撥適足資產至償債基金、部分經管地方政府土地未來改以無償方式提供臺鐵公司使用外，其餘資產全數作價投資臺鐵公司；未來臺鐵公司可有效運用財務槓桿，提升公司盈餘，且臺鐵除鐵路運輸本業及附業經營等旅客服務外，配合鐵路法等法令鬆綁，未來臺鐵公司能更積極發展雙核心事業。本業新車團隊投入、打造行銷亮點，附業多角化經營，觀光車隊到位，價格區間從平價至高端，以吸引不同客層消費，資產開發鬆綁、創造活化效益，增加附業收入。

臺鐵具備環島鐵路網及東部唯一鐵路運輸系統優勢，未來將妥為規劃以提升整體大眾運輸使用率，並積極推動鐵道觀光，結合地方創生，促進鐵道旅遊及提升觀光市場，提升整體盈收；臺鐵擁有全臺核心區域最多土地資源，善用車站地緣優勢打造車站城市，帶動區域發展及繁榮；運輸市場興起淨零排碳趨勢，鐵道事業具發展綠色運輸潛力，善用軌道低碳綠運輸以增加營收，預計 117 年將能轉虧為盈。

臺鐵公司將發揮公司治理綜效，打造適應環境、社會的經營價值，強固經營團隊，結合本業運輸服務及附屬事業，配合政府公共運輸政策，打造綠運輸以形塑低碳社會，達成臺鐵永續經營及環境永續的目標。

臺鐵公司黃金十年

四、幸福企業

員工是企業寶貴的資產，提昇員工的幸福感，透過勞動條件的提升，職場環境的改善以及長期人才培育以及良好的陞遷制度，打造永續經營的幸福職場，奠基行車安全。

經由自招聘、培訓和職涯發展，建立以職能為核心的人力培訓制度，建立員工激勵制度及持續福利精進措施、提升員工合理福利與待遇、增進員工工安意識以及建立多元化和包容性的公司文化，鼓勵不同背景和觀點的員工發揮他們的潛力，打造多樣化團隊。經由持續反饋，公司通過員工滿意度調查和開放的溝通渠道，了解員工的需求和關切，同時鼓勵員工分享他們的想法與問題，以改善工作環境和員工體驗並建立員工關懷機制。

臺鐵公司建立一個有競爭力的、多元化與包容性的工作環境，以留住高素質的員工。通過培訓、激勵、社會責任和反饋，公司致力於員工的職能發展和全面福祉，從而實現其戰略目標和業務使命。未來臺鐵公司將提供準點、舒適、可信賴的旅運服務，及拓展、串聯供生活所需的服務事業經營版圖，透過運輸本業及生活服務附業之收益，使財務永續、民眾滿意，成為員工安身立命且社會所認可的幸福企業。

04｜永續未來

一、引領臺灣邁向更安全、美好的明天

為打造未來臺鐵黃金十年，依據總統、行政院長的指引，定調臺鐵公司之核心價值、使命及願景，臺鐵公司啓航向前行，邁向更美好的未來。

1. **安全 - 安全第一零容忍**
2. **準確 - 信賴可期聚民心**
3. **服務 - 以人為本重服務**
4. **創新 - 智慧創新領技術**
5. **團結 - 團結一心綻榮光**
6. **榮譽 - 遵循規章守紀律**

綜觀臺鐵公司的外部和內部課題分析以及未來鐵道運輸市場的趨勢，我們在迎接挑戰的同時，也擁有許多突破和轉型的機會。外在，面對多元的運具競爭和旅客結構變化的壓力，數位化、智慧化浪潮以及全球淨零排放趨勢的契機；內部面臨票價調整不易和人才流失的困境，然臺鐵公司擁有環島鐵路網、豐富的鐵路文化底蘊，附業成長迅速的優勢，臺鐵在面對未來軌道運輸市場的變化和挑戰時，需要結合我們內外部的優勢和機會，搭配國際趨勢，構思未來藍圖，以引領臺灣邁向更安全、美好的明天。

「成為以旅客尊貴生命為第一考量，帶給民眾、員工更安全、準點及美好生活服務連結的幸福企業。」為願景。

臺鐵公司以打造優質公共運輸系統之鐵道生活環境，在安全至上、顧客滿意導向下，強固運輸事業經營，並且累積完善附屬事業經驗，在生活文化方面，則完善行旅服務，形塑鐵道經濟新生活，以建構車站城市，成為生活與經濟中心。同時，經由勞動條件的提昇，職場環境的改善，以及透過培育人才以提升員工價值，達到自我實現與滿足感。另外，2050 淨零排放世界目標，以 ESG 政策實現低碳社會，讓臺鐵公司達成永續經營發展。

二、ESG 淨零碳排、綠色運輸

現代社會活動之碳排放，造成全球暖化及氣候極端化，為延緩經濟活動對於自然環境的破壞，近年來多國陸續倡議淨零排放之宣誓及行動，提倡透過制度、產業及科技創新方式，以再生能源、降低碳足跡等方式落實淨零目標。在 2050 淨零排放的目標下，鐵道運輸是綠色行旅的重要實踐，預期未來節碳運輸將成為運輸業的主流，朝著更環保、更可持續的方向發展。

國際鐵路聯盟(International Union of Railways；UIC)總裁達文納(François Davenne)提到「鐵路運輸佔全球客運活動的 7%和貨運活動的 6%，但它的總排放量僅占總體運輸部門的 1%。雖然全球運輸部門的溫室氣體排放量持續上升，佔 2018 年總排放量的 14%，但鐵路是所有運輸方式中唯一真正有在減少排放的方式，它的排放量在 2000 年至 2008 年間已下降了 2%。」，未來臺鐵公司，將以優異的公司治理，除了持續配合政府公共運輸政策，並採取能源多樣化措施，實現低碳社會，實行服務品質的提升，以對應少子化及社會高齡化的多樣性旅客需求，落實 ESG。

臺鐵公司未來將持續履行基於公共運輸服務之提供及基本民行之維持的社會責任，兼顧偏遠小站與服務性路線之社會服務，臺鐵西線幹線以中、短程旅客運輸為主，兼顧短程區域通勤輸運；東線幹線將持續加強列車運能，縮短行車時間及提高乘車舒適性，提供通勤(學)及觀光旅客服務；另持續推動票務作業自動化，並強化與高鐵和其他大眾運輸系統結合運用，以拓展轉乘運輸機能，提供旅客便利性的服務之社會價值。同時積極參與社區服務與公益活動，並鼓勵員工回饋社會，關注可持續發展，採取措施減少環境碳足跡。

臺鐵公司將善用企業獨特的專長和資產，讓組織、社會、經濟和環境同時受益，滿足企業利害關係人的需求，以創造安全第一為首要目標，以回應客戶、社會、股東、供應商和其他利害關係人的期望，並實現未來的永續發展。

05 | 結語

過去百年，臺灣各都市沿著臺鐵車站、路廊繁榮發展，承載的不僅僅是旅客，更是國人對臺灣的記憶與過往的回憶。經歷二次重大行車事故，臺鐵全體同仁深刻認知，臺鐵根本核心事業在於運輸本業，唯有做好本業，才能符合社會大眾的要求與期待，也唯有本業好，附業才會好，臺鐵公司才能邁向永續發展的幸福企業。此外臺鐵長久以來深耕臺灣，提供環島鐵道路網及便捷公平服務為社會持續奉獻，臺鐵轉型為公司，仍然肩負之社會公益性，兼顧各類利害關係人之角度出發，持續將安全運輸與旅客滿意度視為最重視的課題，並為員工提供優質經營環境，精實強化企業永續經營，並且進一步站上國際舞台，讓世界看見臺灣鐵路的改變。

臺鐵公司全心投入「新車隊、新服務、新能源、新開發、新產品」以創造嶄新服務。未來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。

何謂幸福企業，日本經營之聖─稻盛和夫曾說過：「只有把員工的幸福放在第一位，大家團結一心，經營者與員工心靈產生共鳴，企業才能走出困境，獲得永續發展。」，這也是臺鐵公司要走的路。

臺鐵以「成為以旅客尊貴生命為第一考量，帶給民眾、員工更安全、準點及美好生活服務連結的幸福企業。」為期許，臺鐵向前行，邁向更安全、美好的永續未來。一切 All Right！

臺鐵公司報告書

發 行 人　杜微

發行委員　馮輝昇、朱來順、賴興隆、劉雙火、黃振照、陳宗宏、陳詩本、郭冠宏

編輯委員　方宥鈞、方郁文、朱明炫、江貴瑜、李岳紘、沈淑鑾、林宜靜、林美瑩
林葦葶、袁慧蘋、莊國伸、許豪陞、郭冠佑、郭珮汾、陳長儀、彭建軒
黃雅欣、趙勻靖、劉立澔、劉彥均、謝宜庭（依姓氏排列）

執行小組　江明宜、林成瑋、林秋妤、張育華（依姓氏排列）

攝　　影　李季祐、施萬隆、翁惠平、葉宇倩、賴緯駿、彭朋暉

圖片提供　臺灣鐵路管理局、臺鐵文化志工隊

發 行 所　國營臺灣鐵路股份有限公司

地　　址　臺北市北平西路 3 號

電　　話　886-2-2381-5226

網　　址　www.railway.gov.tw/tra-tip-web/tip

國營臺灣鐵路
股份有限公司
Taiwan Railway
Corporation, Ltd.