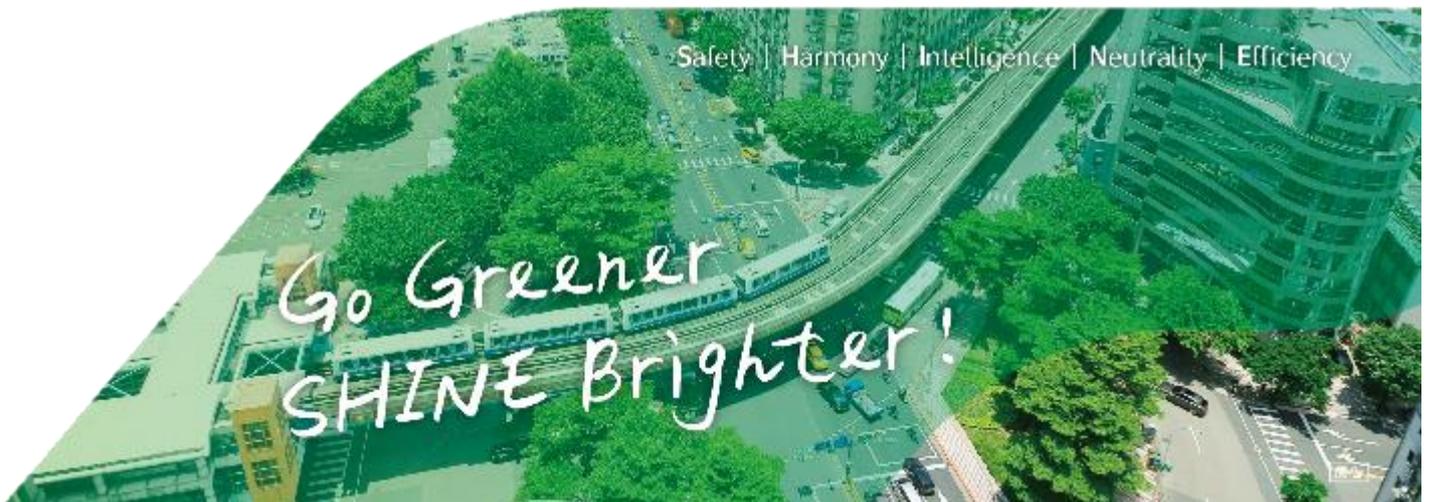




捷淨生活 美好展開  
Go Greener, SHINE Brighter!

# 114 年度事業計畫

一流捷運 美好臺北



臺北大眾捷運股份有限公司

中華民國 114 年 2 月

# 目 錄

壹、前言.....	1
貳、經營環境分析.....	2
一、外部環境.....	3
二、內部環境.....	9
三、SWOT 分析.....	14
參、經營策略與行動計畫.....	17
一、經營策略及策略目標.....	18
二、行動計畫.....	19
三、亮點行動計畫.....	23
肆、年度經營目標.....	30
一、營運目標.....	30
二、盈餘目標.....	33
伍、結語.....	34

## 圖目錄

圖 1、外部環境分析.....	3
圖 2、近 5 年稅前盈餘.....	10
圖 3、近 5 年附屬事業收入.....	10
圖 4、近 5 年平均日運量.....	11
圖 5、近 5 年年度總運量.....	11
圖 6、近 5 年平均票價(不含營業稅).....	11
圖 7、近年平均日運量.....	30

## 表目錄

表 1、近 5 年稅前盈餘.....	10
表 2、近 5 年附屬事業收入.....	10
表 3、近 5 年平均日運量及年度總運量.....	11
表 4、近 5 年平均票價(不含營業稅).....	11
表 5、外部分析.....	14
表 6、內部分析.....	15
表 7、SWOT 交叉式矩陣分析.....	16
表 8、114 年優先關注之重大議題.....	17
表 9、利害關係人及其較優先關注之重大議題.....	17
表 10、114 年經營策略及策略性目標.....	18
表 11、「精進運輸系統」策略性目標及行動計畫.....	19
表 12、「強化員工及社會關懷」策略性目標及行動計畫.....	20
表 13、「推動智慧營運與創新」策略性目標及行動計畫.....	21
表 14、「實踐環境永續」策略性目標及行動計畫.....	22
表 15、「落實公司治理」策略性目標及行動計畫.....	22
表 16、114 年捷運系統營運目標.....	31
表 17、114 年貓空纜車系統營運目標.....	32
表 18、114 年盈餘目標.....	33

## 壹、前言

113 年臺北捷運公司迎來成立 30 週年的里程碑，而通車也邁入 28 週年，通車路線計有文湖線、淡水信義線、松山新店線、中和新蘆線及板南線等 5 條、營運車站 117 個、路網長度 131.1 營運公里。

多年來秉持「提供安全、可靠、親切的運輸服務，追求永續發展」使命，致力提供優質及安全運輸承諾，持續透過推動智慧化應用、預測性維修及設備優化提升營運可靠度，112 年全年營運可靠度為 1,911.6 萬車廂公里、5 分鐘以上行車延誤事件僅 6 件(111 年共 7 件)，再創歷年新高，而 112 年總發車數為 106 萬 7,104 班次，相當於每發車 17 萬班次才發生 1 件 5 分鐘以上延誤，營運成績備受國內外肯定。

歷經過去 3 年的疫情後，運量已逐漸回升，臺北捷運在維持高品質運輸服務下，持續精進各項軟硬體設備，並因應疫後「數位轉型」躍升為產業顯學，持續將既有的營運模式結合數位科技，透過建置先進的預測性軌道營運管理及列車智慧監督預警系統，掌握設備運轉狀態，並將重要監測數據上傳數據平台分析，進行預測性維修及加值應用，鞏固營運安全防護網，提升營運可靠度及服務品質，保障旅客公共運輸安全。

另一方面則著手推動旅客創新服務措施，加速旅客服務進化與升級，積極導入大數據及 AI 預測，並輔以 IoT 物聯網技術，開發「捷運人流資訊管理系統(Metro TIMES)」及「捷運路網及列車動態顯示系統(NTDS)」，前者以「智慧運載、創新運行科技」為主軸，提供運能、管制等貼心服務，榮獲亞太資訊服務業組織(ASOCIO)「2023 亞太資通訊科技應用獎傑出科技公司 (ASOCIO 2023 ICT Award-Outstanding Tech Company)」國際殊榮；後者以「擁擠度管理」邁向「舒適度管理」為核心理念，使服務再昇華至新層次，讓旅客可透過手機選擇人潮較少的路線及列車車廂，提升更舒適乘車體驗，榮獲中華智慧運輸協會「2023 年度智慧運輸產業創新獎」，以創新思維因應運量逐漸回升的市場趨勢及營運需求，實踐數位轉型理念。

近年隨著各國邊境開放，迎來國際交流潮，沉寂了 3 年的國內外實體交流漸次展開，繼 112 年 7 月臺北捷運與新北捷運公司、桃園捷運公司、臺中捷運公司及高雄捷運公司，全臺 5 家捷運公司共同組成「捷運聯盟 Metro Taiwan」後，112 年 9 月五捷聯盟更進一步簽署合作備忘錄，透過營運經驗交流，共同培植軌道專業人才，並建立聯合採購機制。

112 年 8 月臺北捷運與靜岡鐵道株式會社締結為友好國際軌道同業，簽署友好協定，兩家企業所營運的臺北貓空纜車及日本平纜車也同步締結為友好纜車。112 年 10 月與新加坡 SMRT Trains Ltd. 完成姊妹地鐵簽訂，為首次與國際同業締結為姊妹地鐵，雙方擬加強合作推展 ESG、商業觀光、深化軌道專業知識及經驗分享，並共同探討軌道技術的新趨勢，帶動城市發展。113 年 2 月臺北貓空纜車再與日本九州最大纜車系統「別府空中纜車」締結為友好纜車，再次將臺北捷運推向國際，進一步深度推動臺灣觀光、文化及商業發展，促使更多國外旅客前來臺灣旅遊。

展望 114 年，臺北捷運將持續從運輸本業出發，秉持精益求精的理念，形塑臺北獨有的捷運文化，傳遞北捷的品牌精神，在智慧、韌性和永續的引領下，致力打造綠色、低碳的城市運輸模式，建構以人為本的友善運輸環境，讓民眾享受軌道經濟帶來的美好及便利，使捷運系統成為城市運輸的典範，打造臺北成為安全、運動與未來之都。

## 貳、經營環境分析

大眾運輸服務業之經營與政策、經濟及社會環境息息相關，為因應未來環境變化，本計畫就 114 年內外部環境進行分析，綜整外部環境之機會、威脅與內部環境之優勢、劣勢，據以擬訂年度事業經營方針。

## 一、外部環境分析

針對外部環境，以下採用 PEST 分析法，就總體環境中的政策(Political)、經濟(Economic)、社會(Social)、科技(Technological)等 4 大構面，檢視 114 年可能影響臺北捷運經營之外部環境因素(如圖 1)。

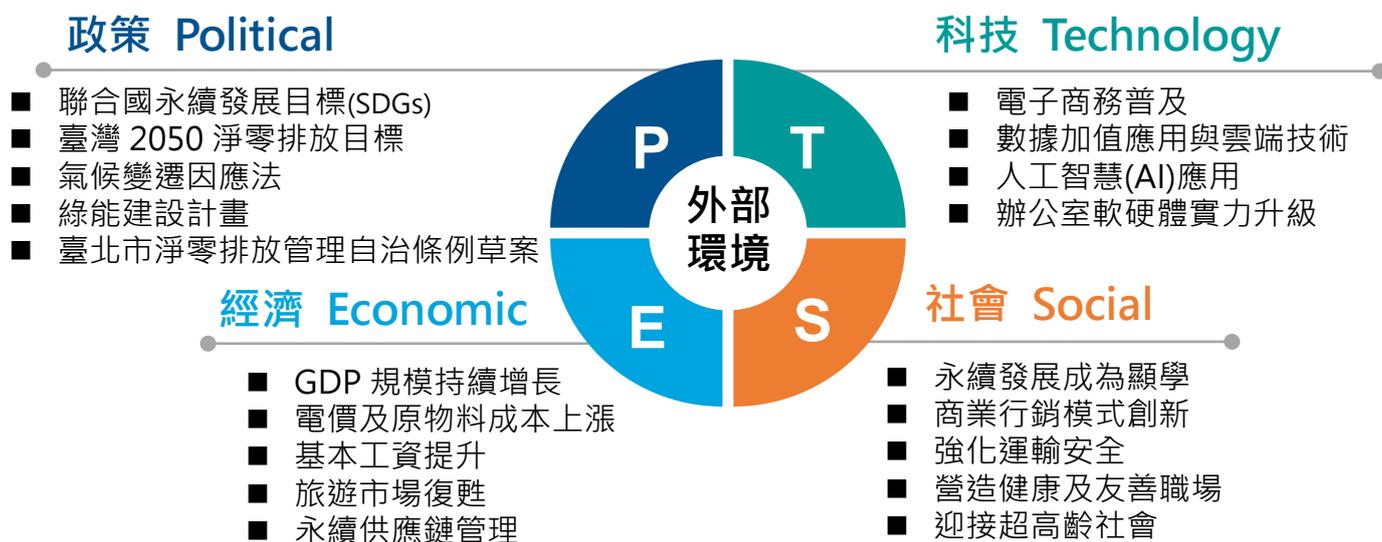


圖 1、外部環境分析

### (一)政策面(P)

#### 1、聯合國永續發展目標(SDGs)

聯合國 104 年通過 2030 永續發展議程，提出 17 項全球邁向永續發展的核心目標(Sustainable Development Goals, SDGs) 及 169 項細項目標(Targets)，藉此引領中央及地方政府、企業、公民團體等行動者，在未來 15 年間的決策、投資與行動方向，須共同創建「每個國家都實現持久、包容和永續的經濟增長和每個人都有合宜工作」的世界，一個得以永續的方式進行生產、消費和使用從空氣到土地、河流、湖泊、地下水、海洋等各種自然資源的世界。

#### 2、臺灣 2050 淨零排放目標

110 年 4 月 22 日「世界地球日」總統宣示，2050 淨零轉型是

全世界的目標，也是臺灣的目標。111 年 3 月及 12 月中央政府分別公布「臺灣 2050 淨零排放路徑及策略總說明」及「12 項關鍵戰略行動計畫」，分別以「能源轉型」、「產業轉型」、「生活轉型」、「社會轉型」等 4 大轉型，以及「科技研發」、「氣候法制」等 2 大治理基礎，輔以前開「12 項關鍵戰略行動計畫」，落實淨零轉型目標。

### 3、氣候變遷因應法、氣候變遷因應法相關子法及碳費機制修訂

因應全球氣候變遷情勢嚴峻，國際對於減碳要求持續增加，為推動淨零轉型，提升產業競爭力，原「溫室氣體減量及管理法」修正草案於 112 年 1 月 10 日立法院三讀通過，112 年 2 月 15 日總統公布修正為「氣候變遷因應法」，並確立「低碳能源運具使用事項」各部會權責，納入 2050 年淨零排放目標、提升氣候治理層級、徵收碳費專款專用、增訂氣候變遷調適專章、納入碳足跡及產品標示等管理機制，不僅對外展現我國邁向淨零排放目標的決心，對內也建構更為韌性的氣候法制基礎。

除「氣候變遷因應法」外，各主管機關因應「碳」管理，亦配合修訂相關政策法規，如「溫室氣體排放量盤查登錄及查驗管理辦法」、「溫室氣體排放量增量抵換管理辦法」、「溫室氣體自願減量專案管理辦法」及「溫室氣體認證機構及查驗機構管理辦法」等子法，並預計 114 年開始徵收碳費。

### 4、綠能建設計畫

為提升綠能使用，行政院「前瞻基礎建設計畫」針對綠能建設部分，以兼顧能源安全、環境永續及綠色經濟為目標，提出推動太陽光電、風力發電、沙崙智慧綠能科學城等 3 大主軸，期能完善綠能發展基礎建設，促進能源轉型。

經濟部亦訂定「一定契約容量以上之電力用戶應設置再生能源

發電設備管理辦法」(俗稱「用電大戶」條款)，規範契約容量 5,000kW 以上用戶，必須在 5 年內設置契約容量 10%的再生能源，顯見對綠電政策之重視。

## 5、臺北市淨零排放管理自治條例草案

在全球淨零趨勢浪潮下，城市是對抗氣候變遷的第一線，為達成 2050 淨零排放目標，臺北市於 111 年率先制定「臺北市淨零排放管理自治條例」草案，該條例概分為總則、溫室氣體減量、氣候變遷調適、永續環境管理、零碳生活促進、罰則、附則等章節，展現推動淨零政策的決心，希望透過實現淨零排放的過程，轉化為經濟及社會轉型、升級的契機，讓臺北市成為更健康、更安全、更宜居的永續城市。

## 6、臺北市政府交通政策

臺北市政府交通局以「共享、綠能、E 化、安全之交通運輸環境」發展願景，訂定交通施政重點，涵蓋「推動人本交通環境」、「鼓勵使用綠色運具」、「推動共享運具」、「提升公共運輸服務品質」及「強化智慧運輸系統」等重點，期透過健全的交通服務，使臺北成為智慧、宜居及永續的國際城市。臺北市於 113 年 2 月 28 日起實施 YouBike 前 30 分鐘免費，並同步啟動 YouBike 擴增規模計畫，115 年站點數預計將由現況 1,338 站增加至 2,000 站，車輛規模由現況 16,562 車增加至 27,500 車，以鼓勵民眾搭乘大眾運輸。

## 7、實施「TPASS 行政院通勤月票/基北北桃都會通」政策

為減輕民眾通勤通學之交通負擔及提升大眾運輸運量，並增進道路交通安全及均衡區域發展，臺北捷運 112 年 7 月 1 日配合交通部與基北北桃四市政府推動實施「TPASS 行政院通勤月票/基北北桃都會通」政策，推出「基北北桃 1200 都會通」定期

票，實施後使基北北桃整體生活圈內之公共運輸運量成長達 15.8%，私人運具轉移量已超過 7%，有效降低私人運具車輛事故率。

## (二)經濟面(E)

### 1、GDP 規模持續增長

依經濟部統計資料顯示，臺灣國內生產毛額(Gross Domestic Product, GDP)從 105 年的 17.6 兆元成長至 112 年超過 23 兆元，近 7 年來平均經濟成長率 3.4%，高於全球平均，高經濟成長率將直接影響企業市場需求，意味著有更多的市場機會。

### 2、電價及原物料成本上漲

受核能發電不足、國際油價攀升、氣候變遷等因素影響，臺電近幾年持續調漲電價，113 年 4 月起，平均電價調漲至每度電 3.4518 元，漲幅達 11%，導致用電企業面臨營運成本上升的經營壓力，而全球原物料價格飆升亦造成國內物料及民生物資價格提高，加重企業及民眾的財務負擔，長期將可能減弱疫後經濟活動復甦的動力。

### 3、基本工資提升

疫情後為因應民生物資價格漲幅，自 113 年 1 月 1 日起調漲基本工資，漲幅 4.05%，基本工資調漲涉及勞工權益提升、企業成本上漲及總體經濟是否穩定，將鼓勵更多人加入勞動市場，有助舒緩先前疫情期間衍生的循環性失業，然而基本工資調漲導致企業成本上升，派遣人力等勞動力成本增加，亦對企業獲利能力產生衝擊。

### 4、旅遊市場復甦

在疫情後及電子商務蓬勃發展下，113 年起臺北地區購物中心

及百貨商場將陸續開幕，如三井南港 Lalaport、遠東 SOGO CITY 大巨蛋及 Dream Plaza(統一時代二館)等，目前百貨零售業經營趨勢已逐漸轉變為大面積、複合式生活型態商場，並結合生活、娛樂及藝術等空間體驗活動。

## 5、永續供應鏈管理

我國非屬軌道系統主要生產國，在物料管理上時常須仰賴進口，常面臨原物料上漲、專屬備品交貨期較長及市場不易取得情形。

### (三)社會面(S)

#### 1、永續發展成為顯學

聯合國第 42 屆大會的世界環境與發展委員會中，提出永續發展定義：「永續發展是當人類的需求和願望達到基本滿足的同時，也能確保後代子孫擁有發展的機會」。

聯合國提出的 SDGs 共有 17 項目標，涵蓋 169 個細項目標，並遵循 3 個基本原則：「基於人權的作為(Human Rights-based Approach)」、「一個都不能放棄(Leaves No One Behind)」及「性別平等和女性賦權(Gender Equality and Women's Empowerment)」，而「平等」與「永續」是其中的關鍵。

近年來社會對於氣候變遷、環境保護、孩童權益及弱勢關懷等社會公益議題，關注意識提升，因此對於企業社會責任履行更加要求。

#### 2、商業行銷模式創新

結合社群媒體、影音及直播平台、數位科技之「行銷科技(MarTech)」已成為當今行銷主流趨勢，企業亦廣泛利用 AR/VR 技術導入「沉浸式體驗行銷」，藉實際體驗增加客戶對品牌及產品的認同，創造品牌價值。

### 3、強化運輸安全

鑒於近年國內軌道運輸重大意外事件頻傳，運輸安全成為社會大眾高度關注議題，企業為強化運輸安全，積極推動「安全管理系統」(SMS)作為安全管理最高指導原則，另導入數位科技推動預警系統，即如何透過系統性且具回饋性的方法，進行危害識別、風險評估及風險降低對策等作業，持續改善系統安全狀態，已為刻不容緩的重要課題。

### 4、營造健康及友善職場

由於當前專業人才需求大增，企業紛紛面臨招募市場競爭激烈的經營挑戰，使得營造健康及友善職場成為吸納及留育人才的關鍵，除須著重人才發展與培育，更應強化員工健康福祉、關懷與多元平等，讓企業成為員工值得信賴及奉獻的依歸。

### 5、迎接超高齡社會

國家發展委員會推估臺灣將於 2025 年邁入超高齡社會(65 歲以上老年人口占比超過 20%)，另 112 年臺北市老化指數(老年人數除以幼年人數之百分比)已達 178.4%，居六都之首，使用敬老卡搭乘捷運之運量百分比亦逐年上升。

## (四)科技面(T)

### 1、電子商務普及

疫情期間已加速各地商家導入行動支付，加速消費者對非接觸式工具的依賴，疫情後改變了消費者交易習慣，依資策會產業情報研究所(MIC)112 年 9 月調查結果指出，2023 年 55.9%消費者常用信用卡、46.5%常用行動支付，相較 2022 年 68.8%消費者常用信用卡、31.4%常用行動支付，兩大支付工具差距已從將近 37.4%縮小至 9.4%，而行動支付成長高達 15.1%，顯示行動

支付已成為主流支付方式之一。

## 2、數據加值應用與雲端技術

因應疫後「數位轉型」躍升為產業顯學，企業為強化產業競爭力，紛紛投入大數據資料庫建置，透過數據加值應用創造商業價值，並利用雲端高效率及高便利性等特點，將營運資料導入雲端，加速技術的創新及資源共享，為企業的資源管理和數據應用程序作更完善的運用及配置。

## 3、人工智慧(AI)應用

人工智慧和大數據技術可將數據轉化為具有價值的資料，幫助企業了解消費者行為模式和趨勢，從而提供個性化的消費推薦、精準行銷和客戶服務，進一步作為企業決策輔助；另應用 AI 技術之 ChatGPT 聊天機器人甫推出後隨即竄紅，其應用模式擴及至民眾生活各個層面，除可依指令協助完成多樣化的工作需求，亦能根據與使用者對話的上下文進行理解和回應，未來將對各產業的營運型態帶來全新的變革。

## 4、辦公室軟硬體實力升級

疫情期間已打破了工作疆界，如何打造全遠端相容的工作場域、升級軟硬體設備、提升數位環境效能，整合工作場域所需的溝通、辦公協作、電子表單、行政處理等需求，讓員工即使不在辦公室，也能使用雲端平台或系統與成員溝通並處理工作，甚至創造更多價值，已成為企業關鍵競爭要素。

## 二、內部環境分析

內部環境部分，經參考近 5 年重要營運數據趨勢並分析經營現況後，逐一探討公司內部面臨的主要議題及挑戰。

### (一)近 5 年重要營運數據趨勢

#### 1、稅前盈餘

表 1、近 5 年稅前盈餘

年度	109 年	110 年	111 年	112 年	113 年 (自決)
稅前盈餘 (元)	396,486,212	179,314,645	156,705,886	97,633,634	410,508,000

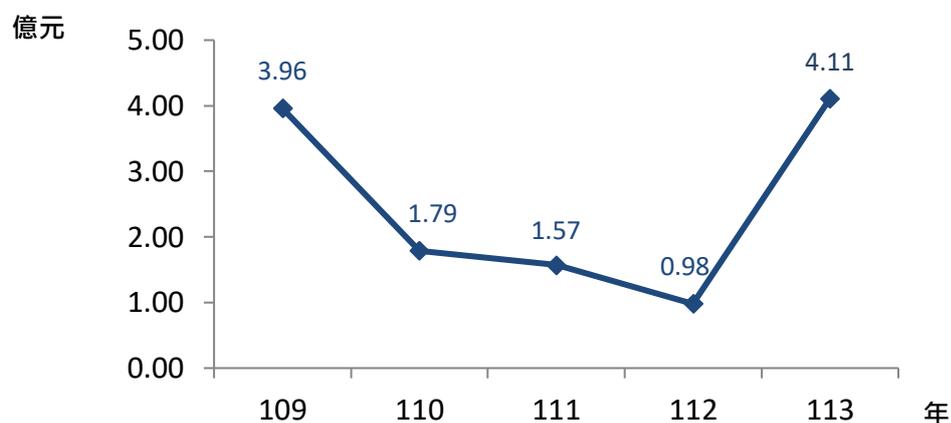


圖 2、近 5 年稅前盈餘

## 2、附屬事業收入

表 2、近 5 年附屬事業收入

年度	109 年	110 年	111 年	112 年	113 年 (自決)
附業收入 (元)	1,540,967,297	1,383,370,033	1,602,314,423	2,086,301,396	2,015,636,241

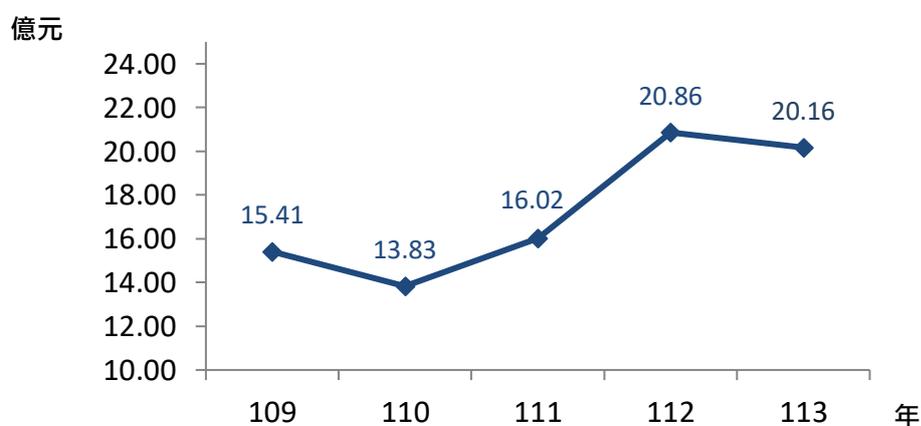


圖 3、近 5 年附屬事業收入

### 3、旅運量

表 3、近 5 年平均日運量及年度總運量

年度	109 年	110 年	111 年	112 年	113 年
平均日運量 (人次/日)	1,900,685	1,455,124	1,608,926	1,945,714	2,026,843
年度總運量 (人次)	695,650,777	531,120,335	587,257,852	710,185,578	741,824,511

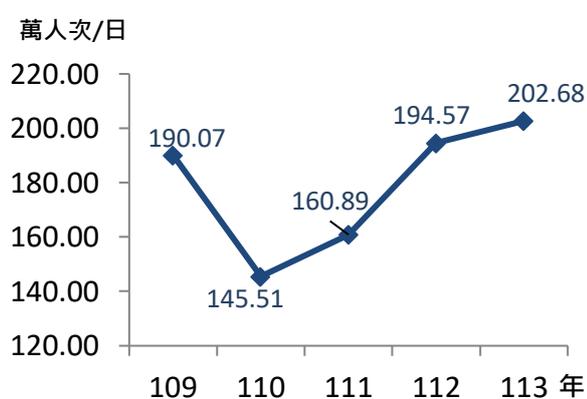


圖 4、近 5 年平均日運量

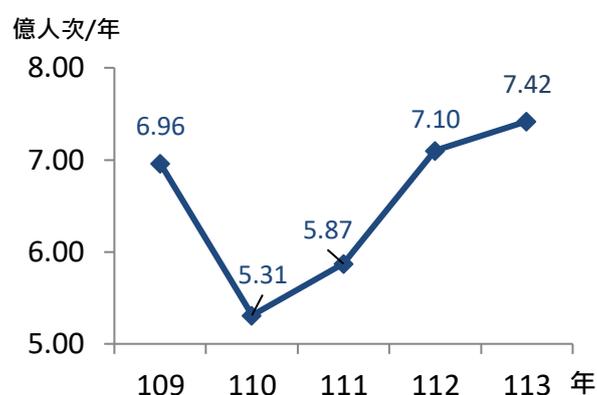


圖 5、近 5 年年度總運量

### 4、平均票價

表 4、近 5 年平均票價(不含營業稅)

年度	109 年	110 年	111 年	112 年	113 年
平均票價(元)	22.14	22.89	22.71	23.35	23.76

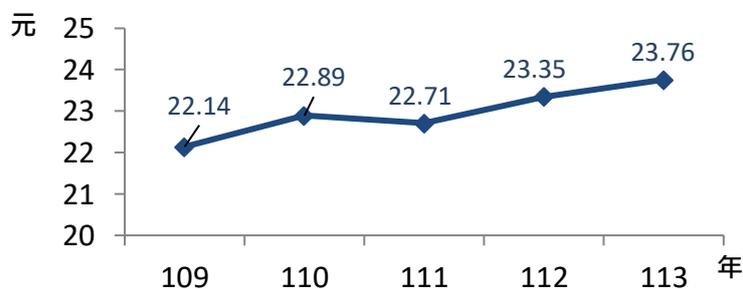


圖 6、近 5 年平均票價(不含營業稅)

## (二)面臨議題及挑戰

### 1、電價調漲、租金繳交及政策性補貼等財務負擔增加

臺北捷運每年均依與市府捷運局簽訂之財產租賃契約繳交租金，自 90 年起至 113 年已累計繳納 819.77 億元，再加上公司肩負如公車轉乘捷運優惠費用補貼等政策性任務，同時面臨 113 年 4 月起，電價漲幅達 14%，致營運成本大幅上升，均將使公司財務負擔加重，提高虧損風險。

### 2、捷運系統為用電大戶，持續節能減碳為必要作為

臺北捷運為用電大戶，以 112 年為例，電價成本約 23.84 億元，預估 113 年電費約 28 億元，約佔公司整體營運成本 13%。而捷運車站及軌道用電約近 7 億度，經推估約相當於 17.2 萬住宅用戶全年用電量。為降低用電產生的碳排放量，自 95 年起成立節約能源委員會，多年來持續自空調、電梯及照明設備等項目，重置為節能設備，減緩對氣候變遷的衝擊，並透過企業內部碳盤查，掌握企業營運碳足跡，落實碳排放管理。

### 3、運輸本業獲利不易，收入成長空間有限

配合市府發展大眾運輸理念，臺北捷運長期維持低票價政策，無法調整票價以彌補高營運成本，導致運輸本業長久以來獲利不易。另因整體營運路網趨於成形，後續新增路線大部分位處市區外環近郊且人流規模較小，預期未來運量成長幅度有限。

### 4、設施設備逐年老舊或停產，系統維護日益困難

113 年臺北捷運通車屆滿 28 年，捷運系統各項機具及設施設備除逐年老舊外，部分原料亦面臨原廠商停產，無法再提供備品及維修服務的問題，造成必須辦理設備更換，以及系統維護日益困難等問題，預期日後將投入更多經費及資源進行系統重置、保養及維護，以維持高水準的運輸安全及服務品質。

## 5、中高齡員工比例提高

自 79 年臺北捷運公司籌備處成立至今，員工進入中高齡比例逐年提高，中高齡人力雖在新科技運用、體力負荷、學習發展與創新思維上有其限制，但其工作經驗、人生歷練及智慧、嫻熟的人際關係及知識整合能力，皆為企業珍貴的財產，值得傳承、留存與延續，故如何善用企業現有的中高齡員工，使其穩定工作續留職場、如何配合社會趨勢結合教育訓練，促使其具有多元能力與觀念升級，和新世代接軌，為企業面臨的挑戰之一。

## 6、人才流失及同業磁吸效應

員工為公司重要資產，惟伴隨國內各縣市相繼建設捷運系統，軌道專業人才需求增加，易產生人才磁吸效應；另因軌道運輸與其他國營事業有相近的職類需求，故導致勞動市場上人才競爭與遴補困難度提高。上述人才留育問題如長期累積恐影響核心專業知識與技術傳承，提高人才斷層風險。

## 7、創新業務發展所需專才缺乏

臺北捷運近年積極拓展智慧營運與創新業務，對於資料科學、雲端服務、APP 開發、資安防護、數位行銷、永續發展等類型之特殊專才需求大幅增加。惟考量外部人力市場競爭激烈，加上公營事業體制下薪酬制度之彈性空間較為有限，升遷管道亦不如私人企業暢通，故如何有效引進專業人才並提升關鍵人才留任率，已成為公司刻不容緩的經營議題。

## 8、企業經營彈性空間受限

臺北捷運公司為公營事業，故相關經營管理業務受「政府採購法」及「大眾捷運法」等法規限制，使公司業務推動彈性空間受限，如開發運輸本業外的服務與商品，除需遵循各項法令規章外，在面臨市場環境快速變化時，內部作業流程及處理方式亦無法像私人企業般即時因應，恐降低公司創新業務之推動效率。

### 三、SWOT 分析

#### (一) 外部及內部分析

審視前述 114 年內外部環境分析資料(外部環境 4 大面向及內部環境面臨議題)，並衡酌臺北捷運運輸服務業特性，以下採用 SWOT 分析彙整企業外部環境所帶來之機會(O)及威脅(T)，以及內部環境所具備之優勢(S)及劣勢(W)。

表 5、外部分析

機會 (O)	<ul style="list-style-type: none"><li>■ ESG 永續發展成為未來產業發展重點，各大企業以聯合國永續發展目標(SDGs)為核心，共同邁向全球永續發展願景</li><li>■ 基北北桃都會生活圈形成、GDP 規模增長及旅遊市場復甦，並搭配各項交通政策，公共運輸市場成長</li><li>■ 行動電子商務變革與普及，揭開商機新視野</li><li>■ 配合交通部政策，推動供應鏈在地化，提高維修設備與物料國產化比例</li><li>■ 國內即將邁入超高齡社會，高齡友善運輸需求日益重要</li><li>■ 「數位轉型」及「人工智慧」成為產業主流趨勢，透過導入創新科技、升級軟硬體設備，提升營運效率及服務品質</li></ul>
威脅 (T)	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 電價、原物料及基本工資持續上漲，營運成本提高，企業獲利能力產生衝擊</li><li>■ 物料管理仰賴進口，常面臨交貨期長及不易取得情形</li><li>■ 國內大眾運輸事件頻傳，交通事故防範、緊急應變處置等議題備受大眾關注</li><li>■ 私人企業專業人才薪資水準較高，其他捷運公司規模亦逐漸擴大，造成人才流失及同業磁吸等情形逐年上升</li></ul>

表 6、內部分析

<p>優勢 (S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 捷運路網密集具通路優勢，有利發展以線下車站人流，串聯線上電子商務的商業模式</li> <li>■ 線形公園改造計畫引進人潮，帶動運量提升並創造附業商機</li> <li>■ 五捷聯盟透過營運經驗交流，共同培植軌道專業人才，建立聯合採購機制</li> <li>■ 運輸本業長年維持高營運可靠度及滿意度，具有一定品牌價值，有助品牌行銷推廣及拓展</li> <li>■ 營運及維修作業依循標準化程序辦理，有助專業訓練及知識文件管理推動，促進內部知識交流與經驗傳承</li> </ul>
<p>劣勢 (W)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 電價逐年調漲，配合市府政策長期維持低票價政策，且每年繳納租金負擔沉重，運輸本業獲利不易</li> <li>■ 設施設備逐漸進入汰換高峰期，未來需投入更多經費與資源進行重置及維護</li> <li>■ 中高齡員工比例提高，推動數位轉型、軟硬體設備升級的過程，如員工未同步成長，轉型過程易受到反彈或產生內部矛盾</li> <li>■ 公營事業受中央及地方法令規範，推動創新業務難以像私人企業般彈性因應</li> </ul>

## (二) 交叉式矩陣分析

將上述外部環境之機會及威脅，與企業內部之優勢及劣勢，進行 SWOT 交叉式矩陣分析，以掌握整體趨勢制定合適的經營策略，發揮經營綜效，並減緩面臨議題之衝擊。

表 7、SWOT 交叉式矩陣分析

		外部	
		機會 Opportunity	威脅 Threat
內部	優勢 Strength	<p><b>SO-發揮公司優勢、掌握外部機會</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 配合公共運輸市場成長，利用 App 建置點數平台系統，發展新會員服務模式，透過對外線上、線下合作廠商結合行銷活動，提供旅客多元服務</li> <li>■ 因應全球永續發展趨勢，將 ESG 概念納入公司經營管理策略，再創品牌價值</li> <li>■ 運用數位科技推出各項運輸創新服務，打造以人為本的全齡友善運輸系統，提升旅客服務體驗</li> </ul>	<p><b>ST-發揮公司優勢、降低外部威脅</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 整合過往營運經驗，結合數位科技，掌握設備運轉狀態，加強鞏固營運安全防護網，提升營運可靠度及服務品質，保障旅客公共運輸安全</li> <li>■ 透過五捷聯盟建立聯合採購機制，提升採購規模，降低採購成本</li> <li>■ 打造優質、健康及友善工作環境，以培育優秀專業人才，降低人才流失衝擊</li> </ul>
	劣勢 Weakness	<p><b>WO-利用外部機會、彌補公司劣勢</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 藉由重置需求，加速推動維修備品國產化及綠色採購，確保未來備品採購無虞之永續供應鏈</li> <li>■ 導入數位科技推動「預測性維修」，針對逐年老舊的系統提升維護與監控作業效率，並降低故障風險</li> <li>■ 為達成國家 2050 淨零排放目標，並因應電價成本上漲，逐步推動碳管理相關措施，以達節能減碳及成本降低成效</li> <li>■ 加強外部資源整合，聯合推廣行銷觀光，突破公營事業傳統窠臼</li> </ul>	<p><b>WT-減少公司劣勢、降低外部威脅</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 善用中高齡員工，配合社會趨勢結合教育訓練，促使能力與觀念升級，傳承營運維修經驗及技術，降低人才流失衝擊</li> <li>■ 推動學習型組織，培養員工具有系統思考、團隊學習、共同願景、自我超越、心智模式改變，建立不斷學習、創新和進步的組織形態，降低員工於數位轉型過程受到的反彈及矛盾</li> <li>■ 因應收入停滯及成本上升挑戰，對外加強異業合作、強化運輸行銷拓展客源，提升運量及顧客忠誠度，對內則落實公司治理，提高組織運作效能</li> <li>■ 檢討風險控管機制，並強化異常事件風險管理及人員危機應變能力，降低故障排除時間</li> </ul>

## 參、經營策略與行動計畫

經審視 114 年內外部環境分析後，自 ESG 永續發展三大面項篩選共 9 項對臺北捷運至關重要、應優先關注之重大議題，並評估公司 8 類利害關係人分別較關注之重大議題，據以發展 114 年經營策略及策略性目標。

表 8、114 年優先關注之重大議題

Environmental 環境永續	Social 社會責任	Governance 公司治理
<ul style="list-style-type: none"> <li>氣候變遷減緩與調適</li> <li>永續供應鏈</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>員工關懷與發展</li> <li>社會關懷</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>運輸安全</li> <li>品質管理</li> <li>經營績效</li> <li>智慧營運</li> <li>數位創新</li> </ul>

表 9、利害關係人及其較關注之重大議題



## 一、經營策略及策略性目標

承上列公司優先關注之重大議題及利害關係人，據以研擬 114 年經營策略及策略性目標，聚焦於「精進運輸系統」、「強化社會關懷」、「創新智慧營運」、「實踐環境永續」及「落實公司治理」等 5 大經營策略，並向下開展共 18 項策略性目標，如下表：

表 10、114 年經營策略及策略性目標

經營策略(5 項)	策略性目標(18 項)	優先關注之重大議題
1.精進運輸系統	強化系統營運安全	運輸安全
	實施品質風險管理	品質管理
	精進優質營運服務	經營績效
2.強化社會關懷	強化人才留任培育	員工關懷與發展
	提升員工健康福祉	員工關懷與發展
	促進員工溝通平等	員工關懷與發展
	擴大社會關懷參與	社會關懷
	推廣優質藝文活動	社會關懷
3.創新智慧營運	加強組織數位轉型	智慧營運
	鼓勵技術研發創新	智慧營運
	優化數位服務體驗	數位創新
	拓展創新商業模式	數位創新
4.實踐環境永續	落實淨零節能減碳	氣候變遷減緩與調適
	投入綠色能源發展	氣候變遷減緩與調適
	提升多重防災韌性	氣候變遷減緩與調適
5.落實公司治理	創造永續財務績效	經營績效
	提高組織運作效能	經營績效
	強化永續供應韌性	永續供應鏈

## 二、行動計畫

依據上述 5 大經營策略及 18 項策略性目標，研擬 114 年度行動計畫共計 119 項，以確保各項策略性目標之達成，另配合現階段業務發展重點，自 5 大經營策略中挑選共計 24 項亮點行動計畫。

表 11、「精進運輸系統」策略性目標及行動計畫

策略性目標	行動計畫(41 項)
強化系統營運安全 (30 項)	交九行控中心數位無線電中央控制設備重置*
	板南線線路變壓器重置
	板南線及文湖線主變電站氣體絕緣開關 GIS 大修工作
	文湖線號誌系統光纖模組(EOCELL)重置*
	高運量低壓配電盤空氣斷路器第 2 階段重置
	文湖線內湖段直流盤數位電驛盤重置
	新蘆線月台門 PSC 工作站重置
	高運量 321/341 型電聯車煞車系統更新
	高運量 321/341 型電聯車輔助電力系統更新
	高運量 321/341 型電聯車推進系統更新
	高運量 371 型 4 系列電聯車車載通訊系統更新
	文湖線電聯車數位錄影系統更新
	超音波探傷車重置*
	文湖線、中和新蘆線部分車站及市政府站 OTIS 電扶梯驅動系統重置
	板南線部分車站 KONE 電扶梯踏階鏈條重置
	文湖線、中和新蘆線及板南線部分車站 OTIS 電(扶)梯變頻器重置
	文湖線部分車站、南港展覽館站及大安站 OTIS 電扶梯踏階鏈條重置
	文湖線部分車站 OTIS 電梯控制系統重置
	電扶梯扶手帶重置(第 1 期)
	淡水信義線淡水段環控系統中央控制管理設備重置
	中和新蘆線部分場站火警系統及北投、蘆洲、內湖等機廠部分自動滅火系統重置
中和新蘆線及板南線部分場站消防泵浦控制模組重置	
文湖線、淡水信義線、松山新店線及板南線部分場站不斷電系統重置	

策略性目標	行動計畫(41 項)
	捷運安全及禮儀宣導
	營運可靠度專案管理推動案
	貓空纜車驅動大輪軸承更換
	更新冷卻水塔散熱設備
	更新冰上樂園除濕機設備
	更新除礦水設備
	高運量號誌電腦硬體重置*
實施品質風險管理 (4 項)	精進系統安全風險控管
	ISO 9001 定期查核驗證
	控制員無責任時數競賽專案計畫
	高運量司機員、技術士、領班及調度員無責任時數競賽專案計畫
精進優質營運服務 (7 項)	多元行銷票種規劃
	捷運旅客整體滿意度調查
	捷運周邊轉乘設施改善
	為民服務查核工作
	重大活動或節慶輸運計畫
	站務人員禮貌服務訓練計畫
	貓空站增設電梯及簡易廁所增建

表 12、「強化社會關懷」策略性目標及行動計畫

策略性目標	行動計畫(27 項)
強化人才留任培育 (3 項)	專業職能培育
	管理職能培育
	員工離職率控管
提升員工健康福祉 (9 項)	員工體格檢查
	健康促進活動
	作業環境監測
	落實職安相關法規遵循
	建立過勞預防預警系統及生活重大轉變關懷措施
	推動員工協助關懷措施
	強化員工工作安全意識
	強化廠商人員工作安全意識
	因公涉訟員工法律協助案

策略性目標	行動計畫(27 項)
促進員工溝通平等 (2 項)	強化勞資關係及員工溝通
	推動性別平等
擴大社會關懷參與 (8 項)	跨市民大道立體連通空橋暨捷運中山地下街出入口及線形公園整體改造工程第 2 期*
	長者安全宣導
	捷運車站參訪活動
	捷運之旅參訪活動
	地方團體合作案
	傳遞愛與關懷系列公益活動*
	親子友善車廂系列活動*
	車站燈箱及月臺電視宣傳公益及市政活動
推廣優質藝文活動 (5 項)	藝文展演、街舞及優質捷運文化推廣活動*
	社群及影音媒體經營
	貓空纜車行銷計畫
	兒童新樂園行銷計畫*
	北投會館行銷計畫

表 13、「創新智慧營運」策略性目標及行動計畫

策略性目標	行動計畫(24 項)
加強組織數位轉型 (6 項)	設備設施管理系統(EFMS)升級*
	行動辦公環境升級推動計畫*
	行政電腦機房電力監控系統重置
	公文處理效率控管提升
	持續推動北捷 AI 智慧客服*
	智慧科技安全衛生推動計畫
鼓勵技術研發創新 (3 項)	371 型電聯車 TSIS 2.0 開發*
	國內外學協會交流學習計畫
	提案制度規劃與執行
優化數位服務體驗 (7 項)	鐵道雲車廂擁擠度數據應用建置*
	智慧車站推動計畫*
	紅線臺北車站設計美學改造工程
	自動收費系統閘門電子主單元重置*
	App 整合 QRCode 進閘門搭乘捷運
	自動收費系統車站處理機及網路設備重置
	車站資訊及標線更新效率提升及高齡友善指標更新計畫

策略性目標	行動計畫(24 項)
拓展創新商業模式 (8 項)	捷運士林站轉乘設施空間活化及多元服務建置
	捷運士林站多目標大樓營運準備計畫
	捷運劍潭站多目標大樓開發*
	捷運劍南路站多目標大樓開發
	捷運車站商業空間建置*
	商業展售會推動計畫
	點數推動計畫*
	捷運會員行銷案

表 14、「實踐環境永續」策略性目標及行動計畫

策略性目標	行動計畫(11 項)
落實淨零節能減碳 (7 項)	車站照明更新為 LED 燈具*
	冰水主機汰換為高效率變頻機種*
	兒童新樂園分離式冷氣汰換計畫
	鋼軌研磨車重置採購
	年度用紙管控及擲節宣導
	推行節約用水目標及計畫
	事業廢棄物回收率
投入綠色能源發展 (1 項)	北投機廠太陽能擴建*
提升多重防災韌性 (3 項)	多重災難及消防模擬演練
	貓空纜車多重災難模擬演練計畫
	臺北小巨蛋多重災難模擬演練計畫

表 15、「落實公司治理」策略性目標及行動計畫

策略性目標	工作計畫(16 項)
創造永續財務績效 (6 項)	年度資金配置及運用計畫
	財產租賃契約租金檢討
	販賣店招商計畫
	地下街招商計畫
	捷運車站廣告版面數位化
	轉投資事業監督及管理
提高組織運作效能 (6 項)	預算員額管制
	提高預算執行效能計畫

策略性目標	工作計畫(16 項)
	成本管理推動計畫
	責任中心制度規劃與執行
	公司章則統整管制
	法令宣導訓練班期
強化永續供應韌性 (4 項)	綠色採購計畫*
	維修備品國產化計畫*
	供應商及合作夥伴 ESG 宣導計畫
	評選方式採購案件導入 ESG 廠商

註：表 11 至表 15 標註「\*」者為亮點行動計畫

### 三、 亮點行動計畫

#### (一)精進運輸系統

##### 1、交九行控中心數位無線電中央控制設備重置(113-115 年跨年度計畫)

考量行控中心中央控制設備板件已停產，目前系統軟體原廠亦已停止維護更新，為避免行控中心數位無線電中央控制設備故障，導致行控中心無法即時掌握及應變營運突發狀況，故辦理設備重置，以維護營運安全及設備可靠度。114 年預計完成行控中央控制設備及派遣臺安裝、電源管線建置、軟硬體設定工作、各基地台車站網路閘道器安裝及測試、各基地台通聯測試。

##### 2、文湖線號誌系統光纖模組(EOCELL)重置(114-115 年跨年度計畫)

考量原製造廠商(ANDREW)已停產重要零組件「光纖模組」。經統計 107 年至 112 年文湖線中央控制行車號誌就地控制臺/無線電收發機設備故障狀況，主要為光纖模組故障率達 52.45%，故辦理重要零組件重置。114-115 年將重置 144 片光纖模組板件，除可有效提升文湖線號誌系統可靠度及維修度，亦可解決設備停產問題。

##### 3、超音波探傷車重置(112-114 年跨年度計畫)

原超音波探傷車使用已達 23 年，檢測電腦板件經原廠確認已停產亦無庫存量可供採購，重置後本車輛除具備原有超音波探傷功能外，規劃增加鋼軌線形檢查、導電軌線形檢查、隧道淨空檢查、鋼軌磨耗量測、影像辨識、渦電流檢測及波狀磨耗檢測，整合軌道檢查車之多項檢測功能及新增檢測項目，有效綜整兩車為單一檢測車輛。114 年預計完成國外訓練及原廠測試後，執行交貨、驗收測試及國內訓練。

#### 4、高運量號誌電腦硬體重置(113-117 年跨年度計畫)

為避免高運量行控中心因號誌電腦設備老化發生設備故障，影響列車調度及旅客安全，113-117 分年辦理高運量行控中心號誌電腦共 4 條路線(板南線、中和新蘆線、松山新店線、淡水信義線)電腦設備硬體重置，以提升營運服務穩定度。114 年預計完成板南線部分硬體重置及相關測試。

## (二)強化社會關懷

#### 1、跨越市民大道立體連通空橋暨捷運中山地下街出入口及線形公園整體改造工程第 2 期(112-116 年跨年度計畫)

繼捷運中山地下街出入口及線形公園整體改造工程第 1 期(中山站 1 號出口至長安西路)，預計於 114 年 5 月底前完工啟用，第 2 期(長安西路至臺北車站段) 配合市府推動西區門戶計畫、臺北長廊東延段及再延伸跨市民大道串連線形公園與城北廊帶計畫，推動長安西路至市民大道間線形公園改善、增設跨市民大道立體連通空橋、臺鐵臺北車站東廣場平台建置。預計 114 年完成招標及開工，打造出一條真正一路向北的散步綠廊，讓市民及旅客不僅可以搭捷運遊臺北城，更能用散步體驗臺北城市文化空間，打造全新臺北國門意象。

#### 2、傳遞愛與關懷系列公益活動(114 年年度計畫)

秉持企業回饋社會的理念，臺北捷運持續擴大社會關懷與社區參與，強化與社會的連結。114 年傳遞愛與關懷系列公益活動

主要以「夢想傾注」、「農產共銷」、「文化共好」、「攜手同行」等 4 個主軸以多元合作方向進行。「夢想傾注」持續規劃將北捷無形的路網延伸到偏鄉，讓偏鄉學童透過趣味互動認識北捷外，進而開拓人生視野，鼓勵學童勇敢逐夢；「農產共銷」提供當季農特產品行銷管道，協助小農辦理市集展售，以實際行動支持本土農業發展；「文化共好」維持與原住民族委員會良好互動，除共同合辦活動外，並開放一般民眾參與，讓不同族群感受原民文化與慶典氛圍；「攜手同行」透過與慈善基金會等外部單位共同合作，結合雙方資源共同規劃、執行，擴展各界參與層面，產生善的循環，落實企業回饋社會的理念。

### 3、親子友善車廂系列活動(114 年年度計畫)

持續推出年度主題親子彩繪列車，宣導「關懷禮讓」讓親子、孕婦及推嬰兒車等旅客優先搭乘理念，以提供友善乘車環境，並持續透過多元媒體行銷，強化宣導成效。114 年預計辦理秋季親子電影院活動，加強宣傳效果。

### 4、藝文展演、街舞及優質捷運文化推廣活動(114 年年度計畫)

以生活化主題及多元藝文展演與民眾交流，營造城市更美好的幸福感，114 年預計辦理捷運節、捷運盃街舞大賽、出口音樂節及耶誕燈飾展出等活動，推廣正向健康休閒娛樂活動。

### 5、兒童新樂園行銷計畫(114 年年度計畫)

針對節慶與特殊節日安排行銷活動(例如兒童節、端午節、萬聖節及跨年等)，並聯合週邊場館(天文館及科教館)活動，結合異業合作廠商相互行銷並帶動新聞及社群媒體新亮點，推廣活絡人潮，提升園區節慶氣氛，吸引遊客共襄盛舉，無形中提供遊客精采回憶。

## (三)創新智慧營運

### 1、設備設施管理系統(EFMS)升級(113-116 年跨年度計畫)

設備設施管理系統(EFMS)因應未來發展趨勢，故推動系統升級為.NET Core 架構，以降低維護成本，提升系統效能，並進行個人化儀表板建立、多重業務身分切換及資料庫優化等各項系統功能精進。全案分 2 階段進行需求設計及 6 期系統升級，114 年預計完成第 2 階段需求設計及第 2 期系統升級作業。

## 2、行動辦公環境升級推動計畫(113-114 年跨年度計畫)

為打破實體辦公室限制，使員工能夠在不同的地點和時間，適應多元工作場所，隨時隨地訪問資料、處理工作，以單一登入及雙因子認證方式，存取多種雲端產品及跨平台使用軟體團隊協作等功能，引導團隊在工作流程中高效運作，同時使員工提高工作靈活度及生產力。114 年持續辦理提升行動辦公環境升級推動計畫，並針對提升辦公效率進階功能辦理教育訓練。

## 3、持續推動北捷 AI 智慧客服(113-114 年跨年度計畫)

AI 智慧客服導入科技思維，以 24 小時不間斷語音及文字智慧服務，於客服領域提供消費者更佳顧客感受。繼 113 年完成 AI 智慧客服建置，114 年將持續優化系統及建構知識點，透過語音分流及引導，先以語音互動服務，輔以公司網頁及臺北捷運 Go App 提供智慧客服，並將真人客服聚焦提供專業及複雜度較高之服務。

## 4、371 型電聯車 TSIS 2.0 開發(114 年年度計畫)

自行解析取得 371 型電聯車原廠 TSIS 訊號及驗證，進行訊號處理程式開發，發展邊緣運算程式，可自立掌握核心技術，未來有利推廣至實車安裝、車隊增設等作業，亦可依需求加值運用於旅客服務、故障預警及預測性維修。

## 5、鐵道雲車廂擁擠度數據應用建置(113-114 年跨年度計畫)

配合交通部鐵道局 5G 智慧鐵道運輸及監理環境計畫，建置交通部智慧鐵道雲平台，透過鐵道局制定之雲平台之端、網、雲間通訊介面標準規範，介接臺北捷運車廂擁擠度資訊，透過跨平台

資料共享與整合機制，可有效節省 PROMIS 空間，供其他系統利用。114 年預計完成軟硬體建置作業、軟體系統開發與測試作業。

#### 6、智慧車站推動計畫(113-114 年跨年度計畫)

紅線臺北車站自 86 年啟用營運至今，考量既有站體缺乏系統整合，逐漸無法因應日益增加的服務需求，延續先前中山站改善經驗，推動紅線臺北車站空間及智慧設備改造，主要概分為「環境工程」及「智慧工程」等 2 項主軸進行，預計於 114 年完成改造，期能提供旅客更加便利的服務及多元的視覺體驗，提升服務品質。

#### 7、自動收費系統閘門電子主單元重置(112-114 年跨年度計畫)

為提升服務品質及設備可靠度，並因應民眾消費付款習慣改變，112-114 年辦理閘門電子主模組共 1,396 台重置，除透過重要零組件重置方式延長主財產壽命外，亦將導入 QR-Code 虛擬票券及預留多元支付功能，完成後可支援非接觸式實體信用卡、手機綁定信用卡及 QR-Code 掃碼等方式乘車。預計於 114 年底完成系統建置，將提供旅客更加便利的服務。

#### 8、捷運劍潭站多目標大樓開發(110-117 年跨年度計畫)

臺北捷運透過捷運車站多目標大樓開發，將車站及周邊場域導入人流、商流，於捷運劍潭站興建具有多功能服務之商辦大樓，包含商辦、商場、景觀餐廳及觀景台等設施。114 年預計辦理連續壁及地下結構工程，預計 117 年完工，並取得銀級智慧建築標章及銀級綠建築標章，帶動地區經濟發展，提升當地民眾生活品質。

#### 9、捷運車站商業空間擴增(114 年年度計畫)

為提升捷運車站商業空間價值，並增加公司附業收入，持續擴增商業空間。114 年預計新增板橋站及臺大醫院站商業空間，另擇定合適簡易販售區建置主題框架，提升商業空間價值，提供旅

客多元商業及購物服務。

#### 10、點數推動計畫(114 年年度計畫)

鑑於公共運輸市場成長，每日捷運人流逾 200 萬人次，有利發展新的會員服務模式，故在台北捷運 Go App 建置捷運點數平台系統，透過對外線上、線下合作廠商，及結合各種行銷活動，提供旅客多元的回饋管道及優惠好康服務。

### (四)實踐環境永續

#### 1、車站照明更新為 LED 燈具(113-117 年跨年度計畫)

考量車站照明設備因長期使用，故障率逐年攀升，且依「能源管理法」及「能源用戶訂定節約能源目標及執行計畫規定」要求，能源用戶平均年節電率應達 1%以上，以邁向環境永續願景，故辦理捷運車站照明全面更新為 LED 節能燈具，以提升車站照明品質，並提高節能減碳效益。

#### 2、冰水主機汰換為高效率變頻機種(112-114 年跨年度計畫)

為提升車站空調效率及服務品質，逐年辦理空調設備重置，除採用新技術功能設備確保系統可靠度外，同時選用節能變頻機型，在服務品質精進之餘，亦能提升空調設備運轉效能以達節能減碳之效。

#### 3、北投機廠太陽能擴建(113-114 年跨年度計畫)

北投機廠於 107 年已完成 3.8MWp 太陽能發電設備，為配合綠能政策，並善用北投機廠屋頂剩餘面積，發揮最大綠能效益，擴建北投機廠屋頂太陽能設備 1.7MWp，預定 114 年 6 月完成併聯發電。

### (五)落實公司治理

#### 1、綠色採購計畫(114 年年度計畫)

推動綠色採購以達成節能減碳目標，締造更健康的產業生態，並

依行政院環境保護署「機關綠色採購績效評核作業要點」及「機關綠色採購績效評核方法」訂定綠色採購比例目標、採購綠色環保產品，將具環保標章、碳足跡標籤產品與服務優先納入採購項目，以確保永續消費和生產模式。

## 2、維修備品國產化計畫(114 年年度計畫)

為降低維修備品採購成本及購料風險，除觀摩國際軌道運輸大型展覽、參訪供應商、選擇符合永續發展目標的合作夥伴外，同時配合交通部軌道產業發展政策，推動維修備品國產化計畫，納入綠色採購、考慮產品生命週期、降低碳排放與廢棄物、廠商評鑑輔導及職業安全衛生等重要工作，積極整合國內供應商建構永續供應鏈，提高維修設備與物料國產化比例。

## 肆、年度經營目標

### 一、營運目標

109 年起受 COVID-19 疫情影響，捷運運量下滑，惟隨著疫情趨緩，經濟活動及旅遊市場已逐步復甦，113 年平均日運量為 202.7 萬人次，114 年則以平均日運量 208.0 萬人次、年度總運量 7 億 5,920 萬人次為營運目標。

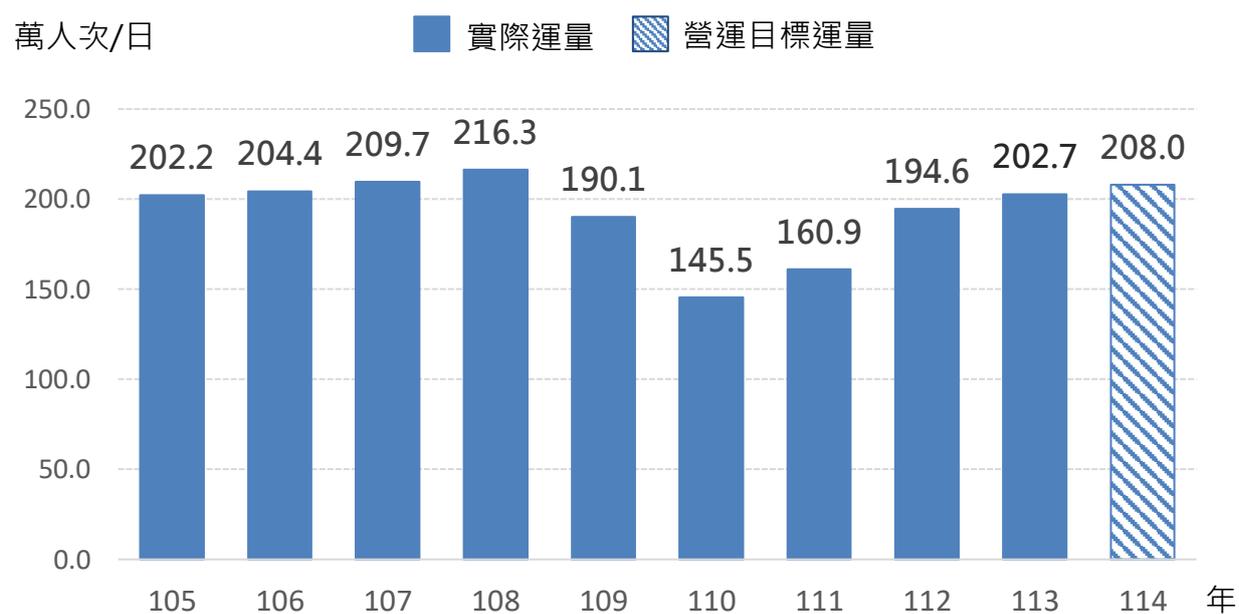


圖 7、近年平均日運量

註：環狀線已於 112 年 5 月 23 日移交新北捷運公司營運，故 113 及 114 年營運目標不含該線運量。

表 16、114 年捷運系統營運目標

路線		文湖線	淡水信義線	松山新店線	中和新蘆線	板南線	
平均日運量		2,080,000 人次/日					
行駛里程 (萬列車公里)		568.9	1,809				
服務 水準	尖峰班距		低於 2 分 30 秒	低於 4 分 35 秒	低於 3 分 50 秒	低於 5 分 05 秒	低於 3 分 45 秒
	離峰班距		低於 4 分 35 秒	低於 6 分 40 秒	低於 6 分 15 秒	低於 7 分 25 秒	低於 5 分 20 秒
	平均準點率		高於 99%				
	平均承載率		尖峰低於 5 人/平方公尺				
	平均速率		高於 30 公里/小時				
	平均延滯時間		低於 2 秒/每列車				
	傷亡率	死亡及 重傷率	0 件/百萬人旅次				
		輕傷率	低於 1.50 件/百萬人旅次				
	犯罪率		低於 0.1 件/百萬延人公里				
	事故率	行車 事故	重大 事故	0 件/百萬車公里			
			一般 事故	低於 2 件/百萬車公里			
		非 行車 事故	重大 事故	0 件/百萬人旅次			
			一般 事故	低於 0.04 件/百萬人旅次			
	旅客申訴事件比率		低於 2 件/百萬人旅次				
單程票失效票比率		0 ppm					

註：相關系統服務水準係預設之目標值，依臺北市政府核定之「臺北大眾捷運系統 114 年度經營維護與安全監督檢查基準表」為準。

表 17、114 年貓空纜車系統營運目標

項目		動物園站-貓空站	
行駛時程		422,489.5 車廂小時	
載客量		2,209,479 人次	
預估人力		112	
服務 水 準	營運班距	高乘載運能	平均 34 秒以下
		低乘載運能	平均 61 秒以下
	傷亡率		死亡及重傷率：0 人/萬人次 輕傷率：低於 1 人/萬人次
	行駛 速度	高乘載運能	平均高於 3 公尺/秒
		低乘載運能	平均低於 4 公尺/秒
		一般運行	3~4 公尺/秒
	事故率	行車事故	重大行車：0 件/5 萬車廂小時
			一般行車：低於 2 件/5 萬車廂小時
		非行車事故	重大非行車：0 件/萬人次
			一般非行車：低於 0.02 件/萬人次
旅客申訴事件比率		低於 3 件/萬人次	

註：相關系統服務水準係預設之目標值，依臺北市政府核定之「貓空纜車系統服務指標」規定辦理。

## 二、盈餘目標

從財務面衡量 114 年度營運狀況，預估 114 年收入合計為 214 億 7,159 萬 5,000 元，支出合計為 210 億 7,773 萬 5,000 元，預計稅前盈餘為 3 億 9,386 萬元，扣除所得稅 7,877 萬 2,000 元後，稅後盈餘為 3 億 1,508 萬 8,000 元。

表 18、114 年盈餘目標

項目		金額(元)	
總收入	營業收入	運輸收入	17,947,488,000
		其他營業收入	2,893,267,000
	營業外收入	630,840,000	
	合計	21,471,595,000	
總支出	營業成本	18,792,143,000	
	營業費用	2,281,485,000	
	營業外費用	4,107,000	
	合計	21,077,735,000	
稅前盈餘		393,860,000	
所得稅		78,772,000	
稅後盈餘		315,088,000	

註：

1. 運輸收入：係指捷運系統之客運收入。
2. 其他營業收入：包括代理收入(貓空纜車、臺北小巨蛋、兒童新樂園)、政府補助收入及附屬事業收入(廣告、販賣店、停車場、地下街、顧問服務、建物連通權利金及其他商品等)。
3. 營業外收入：係指財務收入(利息收入+投資收益)及其他營業外收入(租賃收入+賠償收入+什項收入)。
4. 營業成本：包括捷運之輸儲成本(含捷運系統設備重置及捷運建設自償性經費租金)、代理費用(貓空纜車、臺北小巨蛋、兒童新樂園)及什項營業成本(附屬事業費用)。
5. 營業費用：包括行銷費用、業務費用、管理費用及其他營業費用(研發、訓練費用)。
6. 營業外費用：包括財務費用(利息費用+兌換損失+投資損失)及其他營業外費用(資產報廢損失+什項費用)。
7. 人力預估：114 年 6,225 人。

## 伍、結語

為接軌當今 ESG 永續發展的產業趨勢，臺北捷運 114 年經營方向以「永續發展」為核心，發展「精進運輸系統」、「強化社會關懷」、「創新智慧營運」、「實踐環境永續」及「落實公司治理」等 5 大經營策略。我們藉由「實踐環境永續」回應環境保護的承諾、「強化社會關懷」確保社會責任的履行、「精進運輸系統」、「創新智慧營運」及「落實公司治理」展現公司治理的決心，以呼應 ESG 三大推動架構，並續依各項經營策略的推動目標，向下規劃達 119 項行動計畫，確保各項經營目標達成。

在精進運輸系統方面，辦理「交九行控中心數位無線電中央控制設備重置」、「文湖線號誌系統光纖模組(EOCELL)重置」等計畫，鞏固系統營運安全；強化社會關懷方面，透過「跨越市民大道立體連通空橋暨捷運中山地下街出入口及線形公園整體改造工程第 2 期」及「傳遞愛與關懷系列公益活動」等計畫，打造和諧共融的社會與環境；創新智慧營運方面，規劃「行動辦公環境升級推動計畫」、「鐵道雲車廂擁擠度數據應用建置」等計畫，提升組織內外部數位力；實踐環境永續方面，推動「車站照明更新為 LED 燈具」及「北投機廠太陽能擴建」等計畫，減緩營運對環境造成的衝擊；落實公司治理方面，落實「捷運劍潭站多目標大樓開發」、「捷運車站商業空間建置」及「點數推動計畫」等計畫，持續拓展創新商業模式，開創場站空間商業價值。

展望未來，臺北捷運除以安全運輸服務為導向、以前瞻的數位思維建構智慧永續運輸，善用創新科技推動多元服務升級外，更以發展點數經濟、再創車站空間價值，拓展創新商業模式，並以多目標大樓規劃、線形公園整體改造積極活化周邊場域，帶動城市活動及經濟發展。

另為落實環境永續的承諾，響應 2050 淨零排放目標，除隨時關注國內外法令變動，動態調整因應策略外，亦將持續推廣大眾運輸、節能減碳及社會關懷等措施，即在力求業務精進與突破的同時，同時推動環境保護、員工學習及社會關懷，落實永續經營、善盡企業社會責任。