

中華民國 112 年 11 月 20 日
臺北市議會第 14 屆第 2 次定期大會

「文化首都、城市行銷、商
圈活化、新創 3 箭、人本交
通、捷運環狀線工程進度、
本市基金管理、悠遊卡興櫃
案調查報告、青年局籌備及
成立進度」
專案報告

臺北市市長 蔣萬安

目錄

「文化首都、城市行銷、商圈活化、新創3箭、人本交通、捷運環狀線工程進度、本市基金管理、悠遊卡興櫃案調查報告、青年局籌備及成立進度」專案報告

- 壹、「文化首都」專案報告.....1
- 貳、「城市行銷(含提振觀光旅遊)」專案報告 8
- 參、「商圈活化」專案報告.....18
- 肆、「新創3箭」專案報告.....26
- 伍、「人本交通(2040 行人零死亡、內湖交通改善、淡北道路)」專案報告.....34
- 陸、「捷運環狀線工程進度(含北環、南環、東環)」專案報告.....46
- 柒、「本市基金管理(自 2006 年迄今收支執行狀況、賸餘金額及市庫挹注金額等)」專案報告.....52
- 捌、「悠遊卡興櫃案調查報告」專案報告.....64
- 玖、「青年局籌備及成立進度」專案報告.....79

目錄

壹、「文化首都」專案報告

壹、 前言	1
貳、 現況說明	1
一、 厚植藝文節慶內涵	1
二、 健全文化環境生態	2
三、 提振文創產業能量	2
四、 打造文化生活場域	3
五、 喚起城市文化記憶	4
參、 關注議題與策進作為	5
一、 整合地方資源、串連藝文場館，擴大文化影響力	5
二、 推動指標性大型藝文場館	6
肆、 結語	7

目錄

貳、「城市行銷(含提振觀光旅遊)」專案報告

壹、 前言	8
一、 臺北市獲選「2023 全球最值得去的 52 個地方」	8
二、 疫後旅遊新挑戰	8
貳、 現況說明	9
一、 辦理具節慶特色之大型活動，結合著名景點，串聯在地特色與商圈資源，並以四季為架構整合行銷，形塑臺北四季皆好玩形象	9
二、 本府觀傳局透過國際媒體及參與推廣會、旅展、結合國際賽事宣傳及支持國際會展等方式，提升國際知名度	10
三、 積極打造本市多元友善形象，推廣穆斯林及彩虹觀光友善設施、旅宿、景點及美食	12
四、 北市旅館住宿率穩定成長並領先全國，國際品牌看好	13
參、 策進作為	13
一、 大型活動-帶狀化、全齡化	13
二、 持續透過多元管道推廣臺北市觀光，扮演政府與觀光業界間溝通的橋梁	14
三、 輔導旅館業及觀光遊憩景點「轉型」與「創新」	16
四、 推廣建置穆斯林及彩虹友善設施與景點	17
肆、 結語	17

目錄

參、「商圈活化」專案報告

壹、前言	18
貳、現況說明	18
一、臺北市商圈現況	18
二、商圈輔導方式與現況	18
參、關注議題	21
一、商圈資源整合與跨局處協力	21
二、商圈指標型活動塑造	22
肆、策進作為	22
一、建構商圈廊帶跨局處整合	22
二、打造城市節慶品牌活動	24
伍、結語	25

目錄

肆、「新創3箭」專案報告

壹、 前言	26
貳、 現況說明	26
一、 提供一站式創業服務窗口	26
二、 創業資金協助	26
三、 設置新創基地，提供空間支持	27
四、 協助國際鏈結	27
參、 關注議題	28
一、 支持創新創業向來是本府的重大政策之一，尤其資金與人才是推動科技創新、提升產業動能的關鍵，也是新創團隊在創業初期最需要政府協助的面向	28
二、 放眼國際競爭，臺北市新創團隊普遍仍較欠缺國際視野及對接國際市場思維，亦缺乏海外在地網絡，致進軍國際面臨挑戰，亟需政府投入資源協助，以促進新創之規模化及國際化	28
肆、 策進作為	28
一、 投資金	28
二、 匯人才	30
三、 促成交	32
伍、 結語	33

目錄

伍、「人本交通(2040 行人零死亡、內湖交通改善、淡北道路)」專案報告

壹、 前言	34
貳、 辦理情形及成效	34
一、 2040 行人零死亡	34
二、 內湖交通改善	36
三、 淡北道路	36
參、 關注議題	37
一、 如何達成 2040 行人零死亡	37
二、 如何改善內湖交通改善	37
三、 淡北道路	37
肆、 策進作為	38
一、 2040 行人零死亡	38
二、 內湖交通改善	41
三、 淡北道路	43
伍、 結語	45

目錄

陸、「捷運環狀線工程進度」專案報告

壹、前言	46
貳、現況說明	46
一、興建中路線之南北環	46
二、細部設計中路線之東環段	48
參、關注議題與策進作為	50
一、南北環多管齊下提高廠商投標意願	50
二、東環段推出優先工程區段標辦理發包	50
肆、結語	51

目錄

柒、「本市基金管理(自 2006 年迄今收支執行狀況、賸餘金額及市庫挹注金額等)」專案報告

壹、 前言	52
貳、 現況說明	52
一、 4 類型基金之收支執行情形	52
二、 4 類型基金之營運(執行)情形	56
參、 關注議題與策進作為	57
一、 累積盈(賸)餘運用	57
二、 市庫挹注基金	60
肆、 結語	62

目錄

捌、「悠遊卡興櫃案調查報告」專案報告

壹、 前言.....	64
貳、 興櫃緣由及歷程.....	65
參、 辦理過程檢視.....	71
肆、 未來可能面對之問題及應對作為.....	74
伍、 後續提升公司管理效能.....	76
陸、 結語.....	77

目錄

玖、「青年局籌備及成立進度」專案報告

壹、 前言	79
貳、 現況說明	79
一、 國內外青年專責機關現況回顧	79
二、 本市青年需求與政策展望	81
三、 審慎評估本府成立青年局	83
參、 規劃說明	84
一、 成立籌備工作小組，謹慎辦理規劃作業	85
二、 擘劃未來發展方向，擬定青年局組織規程草案	85
肆、 結語	88

「文化首都」專案報告

壹、前言

曾居住在臺北，曾到訪臺北的人，都有屬於他自己對臺北的觀察與看法；對於現在正居住在臺北，抑或未來即將回到臺北或移居臺北的人，我們期待他如何描述這座城市。臺北做為一座具有深厚文化底蘊、多元包容特性的城市，將持續以「文化首都」為理念，將文化帶入臺北各個角落，讓文化城市成為臺北的標誌。

我們將透過「厚植藝文節慶內涵」、「健全文化環境生態」、「提振文創產業能量」、「打造文化生活場域」、「喚起城市文化記憶」五大施政計畫，建構一個令臺北人驕傲的「文化首都」。

貳、現況說明

一、厚植藝文節慶內涵

臺北一年中有各式各樣的藝文活動，臺北文學季帶來一系列創意多元的文學閱讀饗宴，臺北電影節專為電影人打造，兒童藝術節獻給兒童及青少年，臺北藝術節充分展現表演藝術能量，臺北藝穗節鼓勵年輕創作者；臺北詩歌節以詩意盎然帶來無限的想像，白晝之夜讓整個城市一夜之間化身限定的大型美術館，臺北爵士音樂節讓市民沈浸在爵士樂慵懶而美妙的樂音下。

這些活動已是臺北專有藝文品牌，我們除了持續提升市民的參與外，並將深化這些藝文節慶的內容，凝聚市民

群體認同。目前正積極籌劃的「TAIPEI FOCUS 臺北潮國際」，借鏡美國西南偏南（SXSW）的模式與精神，串連本市藝文場館並整合相關資源，與國際接軌，與產業鏈結。

二、健全文化環境生態

本市各項補助資源充沛，包括藝文補助、文化資產、公共藝術等補助計畫。藝文補助以穩定的經費支持藝術家及藝文團體持續創作及演出，每年約補助800個案件。在獎勵措施上，臺北文化獎獎勵對本市文化特質形塑有特殊貢獻者，112年度得獎者為痲弦、米復國、姚立群、張乾琦4位；臺北文學獎則是透過獎金、出版、跨界展演等方式激勵文學愛好者筆耕不輟，投稿者遍及兩岸三地及歐美等國，每屆徵件收件數約1,500件。

除了獎補助資源外，我們將市府閒置或餘裕空間釋出，提供藝術家辦公、創作、排練的空間，讓藝術工作者能以較低的租金在寸土寸金的臺北生根發展，「藝響空間」目前共有21處，已媒合超過50個團隊進駐；「育藝深遠」則將文化藝術體驗自然融入學校課程之中，由專業藝文工作者帶領學生進入藝術現場，每年參與學童高達10萬人左右。

而街頭藝人展演則呈現了城市的活力，能有更多人參與成為表演者，使展演變得更為平易近人。本市街頭藝人登記數達4,000位(團)，另透過基北北桃四市合作達成「一地登記四地展演」，跨域的便利性也提供了不同城市展演者交流的機會。

三、提振文創產業能量

99年度市定古蹟松山菸場正式轉型定名為「松山文創

園區」，揭示了本市文創產業扶植的序幕。經過多年的經營，松山文創園區已成為一個國際型的文創聚落，從扶植原創的精神出發，以創作者工廠及風格店家等策略，鼓勵創新性與實驗性，深入產業動態，達到全方位產學合作培育。

推動流行音樂發展方面，臺北音樂不斷電辦理原創音樂徵選活動，提供演出及培訓機會；另為協助音樂展演空間業者具合法經營觀念，成立專業諮詢平台，受理業者諮詢及提供相關輔導；此外，協助民間單位辦理流行音樂活動，提供行政上的支援。

影視產業扶植方面，藉由獎勵、補助、投資、協助拍攝等多元面向進行。臺北電影節為國內第一個城市主辦的影展，透過國內、外影片觀摩、以及獎項的鼓勵，促進國內電影產業的發展。電影製作補助給予電影製作團隊實際的經費補助，迄今已補助164部電影；國際影視攝製投資計畫則在吸引國際創投資金，拓展影視產業的國際市場，截至本年度止已投資近1億元，製作23部影片。影視協拍則行政協助國內外影視劇組在本市的拍攝，本年度迄今已協拍超過400部影片。

臺北時裝週每年集合臺灣時尚產業的專業團隊，邀請各領域人才跨界共創合作，並結合在地特色，整合商圈通路與品牌串連合作推廣，引領臺灣設計師邁向國際舞臺。

四、打造文化生活場域

文化設施建設是一個城市的重要景觀樣貌，本市豐沛的藝文能量，需要不同規模的場館空間，提供給在不同階段的藝術工作者與團隊，找到與其最適合激發創意的展演

場域。

為回應藝文工作者的需求，並建構城市的景觀樣貌，近年興建完成了臺北表演藝術中心、臺北流行音樂中心，藝文處城市舞臺亦於今年修繕完成，北美館典藏庫房改善工程則預計於今年年底完成。除此之外，目前正積極規劃臺北藝術園區、臺北音樂廳及圖書總館、臺北文學館等大型藝文場館。

除了場館的建設外，為讓藝文更為市民所親近，自90年起辦理的「文化就在巷子裡」活動，足跡遍布本市12行政區各個角落，多年來廣受市民喜愛、累積許多忠實觀眾。每年辦理場次約120場，參與民眾達3萬人次以上。

五、喚起城市文化記憶

臺北市文化資產迄今已達540處以上，為全臺之冠。這些文化資產訴說著臺北城市的發展軌跡，本市透過保存、維護、修繕，及各項推廣活動，讓不同年代的文化資產被市民看見、被閱讀，進而喚起市民對這座城市的歷史文化記憶。「老房子文化運動」是文資建物活化新模式，開啟公、私部門組織產業合作契機，結合文化創意團隊，為本市的文化資產重新注入新活力，迄今已成功媒合26處房舍。

無形文化資產保存透過舉辦授證典禮表彰藝師貢獻，並辦理各項保存維護計畫、技藝傳習及推廣出版，本市目前登錄之藝師及團體共37個；受保護樹木則彰顯本市對於生態環境及綠色資源的重視，目前受保護樹木數量已達3,500棵以上。

目前規劃中的文化小旅行，將透過深度的導覽活動，邀請市民再次以各種不同面向領略本市文化資產的風貌。

參、關注議題及策進作為

一、整合地方資源、串連藝文場館，擴大文化影響力

(一) 文化小旅行

梳理本市各區域的文史資料及文化特色，著重於每個文化點的空間與文史故事，呈現給民眾的是習以為常的巷弄街景，以及非比尋常的臺北故事，並搭配周邊可順遊點，結合周邊商圈、市場等特色店家，與周邊順遊點自由串聯，提倡一種旅行不只是路線的固定印象。目前已推出 12 個文化點，首波文化小旅行邀請風格旅人拍攝，呈現小旅行核心精神。

未來將持續廣納臺北市各類型景點，適時評估具深度、精彩故事之文化資產場館等空間，並串連各局處專業與資源，結合周邊商圈、市場及特色店家，進行整體行銷宣傳，共同推動臺北文化小旅行。

(二) TAIPEI FOCUS-臺北潮國際（名稱暫定）

TAIPEI FOCUS 借鏡美國 SXSW 的模式與精神，從在地出發與國際鏈結，公私資源串聯，整合音樂文化、產業對話、科技運用及現場演出等複合式跨域節慶，打造出屬於臺北市的城市品牌。

規劃以產業發展、數位科技運用，跨域整合當代藝術、潮流音樂方式，以北流中心、北藝中心、市立美術館、當代藝術館及相關演唱會場所（如：大巨蛋及小巨蛋）作為展演場域，從城市行銷出發帶動產業脈動，重塑臺北為亞洲娛樂產業重要產製樞紐。

(三) 臺北戲劇獎

為活絡本市當代戲劇表演藝術生態，鼓勵優秀創作及促進產業發展，獎勵相關從業人員及團體，建立本市當代戲劇表演節目之最高榮譽，規劃設置臺北戲劇獎。

預計 113 年開放報名，114 年舉辦頒獎典禮。獎項預計將包括作品類及個人類。

二、推動指標性大型藝文場館

(一) 臺北藝術園區

北美館設立至今已有 40 年之久，為全國首座美術館。因應全球藝術的創新發展，以及世界潮流的演變，北美館已無法滿足臺北朝向國際都會藝文發展的軟、硬體需求，亟需研擬新的美術館藍圖，規劃具前瞻性的藝術園區計畫。選擇鄰近北美館旁花博公園美術園區為基地，規劃跨世代、新藝術之首都藝文綠帶之臺北藝術園區。預計 116 年 5 月竣工、117 年 12 月啟用。

(二) 臺北音樂廳與圖書總館

為了擘劃滿足下一世代文化設施需求，於美國在臺協會臺北辦事處舊址新建臺北音樂廳及圖書總館，預期能因應未來至少 50 年音樂藝術、圖書專業與城市發展之前瞻性需求。建築物以環保節能為導向，並提供專業級音樂廳及嶄新智慧型、數位化臺北市立圖書館總館，與周圍大安森林公園結合，成為臺北市未來的新文化地標。預計 112 年完成細部設計、

113 年上半年辦理工程招標、下半年開工、118 年上半年竣工。

(三) 臺北文學館

為推展本市文學能量，讓臺北成為一座閱讀的城市，打造首都為華人文學重鎮，將累積迄今之「臺北文學季」、「臺北文學獎」及「臺北詩歌節」能量延續，籌設「臺北文學館」，作為文學推廣、教育、跨界合作、國際鏈結之重要基地；於本年度辦理籌設可行性評估作業。

肆、結語

在未來幾年的文化事務推動上，除了各項指標數字的進步外，我們更期許在不斷的策進作為下，使文化的種子散播到城市的每個角落，落入每個市民的心裡，使「文化首都」成為臺北市的標誌與驕傲。

「城市行銷(含提振觀光旅遊)」專案報告

壹、前言

一、臺北市獲選「2023全球最值得去的52個地方」

美國《紐約時報》「2023全球最值得去的52個地方」，臺北市是臺灣唯一上榜的城市，除了報導提及的自然美景、低犯罪率，臺北亦匯聚各地美食、豐富人文逸趣及便捷的大眾運輸系統，作為臺灣的首都及經貿中心，臺北觀光資源豐沛，擁有全國數量最多的星級觀光旅館、商務場地，在特殊的天然景觀及便捷的交通網絡下，30分鐘內可上山下海，從城市走到山林或抵達海岸線享受自然美景，旅客可透過捷運、公車甚至騎乘 YouBike 微笑單車，以點、線、面方式輕鬆造訪夜市、宮廟、藝文場館等特色景點，許多餐廳更提供穆斯林或素食服務，還有24小時營業的書店及便利商店，從白晝到深夜，讓旅客體驗不同面向的臺北。

二、疫後旅遊新挑戰

回顧2020年至2022年前期因 COVID-19疫情國境管制，至2022年10月13日跨境旅遊開始解封，來臺旅客人次逐步提升，依交通部觀光局統計2022年來臺灣旅客共89萬5,962人次，比前期（2021年）14萬479人次增加537.79%，整體旅遊市場雖為正成長，惟與疫情前相較還需要更加努力。

面對疫後旅遊型態及消費習慣改變，觀光旅遊推廣更需新求變，本府觀傳局將致力結合疫後資源、公私協力及優化旅客觀光體驗，除強化國內外行銷，積極赴海外

推廣吸客，也推出獎勵專案、旅行業者座談會，以策動業者送客到臺北；另一方面，藉由辦理帶狀及特色大型活動、申辦國際賽事及支持國際會展等作為，吸引國內外觀光客造訪臺北，打造城市品牌。同時亦積極輔導旅館轉型、鼓勵景點發展特色強化競爭力，並與業者、商圈及周邊縣市合作，整合資源優化臺北市觀光特色，提昇臺北觀光經濟效益。

貳、現況說明

一、辦理具節慶特色之大型活動，結合著名景點，串聯在地特色與商圈資源，並以四季為架構整合行銷，形塑臺北四季皆好玩形象

本府每年辦理具節慶特色之大型活動，包括「臺北燈節」、「大稻埕夏日節」、「臺北白晝之夜」及「臺北最High新年城-跨年晚會」等，分述如下：

- (一) 「臺北燈節」是傳承傳統、融合創新藝術與科技，深具節慶感及文化特色的活動，透過主題燈飾、系列活動並結合在地商圈，以活絡經濟及觀光。
- (二) 「大稻埕夏日節」為整合原有夏季活動如大稻埕情人節及河岸童樂會等，推出的創新型態、不同主題之帶狀活動，2023年7月1日至8月20日於大稻埕碼頭及延平河濱公園舉辦，首度嘗試以長達51天帶狀活動打造本市暑期觀光亮點，除每週施放主題煙火，更結合藍色水路及大稻埕碼頭現地環境，規劃水上、岸上主題燈飾布置，並串聯周邊商圈業者推出週一至週五「天天主題日」優惠活動，藉此帶動

周邊消費，成功打造為全臺最具代表性的夏季活動。

(三) 「臺北白晝之夜」為臺北市獲得法國巴黎市政府認證之大型文化藝術活動，融合當代藝術、多元觀點、都市變遷、公民議題，並強調參與互動的文化饗宴。而它不僅僅是視覺美學的呈現，更是一種思考、質疑和探索的過程。臺北市從 2016 至今，已經舉辦過八屆，每一次都展現出臺北身為首都的文化精神與能量。

(四) 「臺北最 High 新年城-跨年晚會」為臺灣最盛大及最具代表性之跨年活動品牌，亦是國際「一生必去亞洲必遊」最具特色之跨年活動之一。每年皆吸引數十萬國內外民眾參與。除藉活動提高臺北國際知名度、促進觀光發展，並提升市民認同感及光榮感。

活動結合著名景點(如臺北表演藝術中心、臺北流行音樂中心、台北101、大巨蛋(即將啟用)、大稻埕、北門等)，同時串聯在地特色與資源，結合商圈業者，優化旅客觀光體驗與臺北市旅館業者合作提供住宿優惠，與旅遊業者合作包裝臺北專屬遊程，吸引旅客體驗。

此外，本府以四季為架構整合各項大型活動，春天以「野餐」及「賞花」為主軸、夏天及秋天以「商圈」及「藝文」為主軸、冬天以「歡樂、節慶、團聚」為主軸，整合行銷資源規劃波段行銷操作，透過線上線下多元管道宣傳，形塑臺北四季皆精彩好玩。

二、本府觀傳局透過國際媒體及參與推廣會、旅展、結合國際賽事宣傳及支持國際會展等方式，提升國際知名度

(一) 透過國際媒體管道形塑臺北城市意象，也邀請國際

知名人士代言，提升臺北市國際知名度與能見度，同時把握疫後旅遊復甦商機，搶攻疫後國際觀光市場，依各市場特性辦理海外市場推廣(日、韓、陸港澳、星馬、美加紐澳、歐洲地區、穆斯林)，包含舉辦推廣會、參與知名旅遊專業展，並辦理旅行業者及部落客踩線、名人合作及廣告宣傳等方式，向觀光客推薦臺北豐富的自然景點、人文底蘊及美食特色等，宣傳臺北觀光魅力。

2023 年分別於 8 月辦理日本東京及大阪、新加坡、馬來西亞吉隆坡、9 月韓國首爾、加拿大溫哥華、美國洛杉磯及紐約觀光推廣會，另亦參加 9 月韓國「大邱炸雞啤酒節」，宣傳臺北精彩觀光元素，激發各國遊客到訪臺北意願。

- (二) 積極參加國內旅展，結合民間業者、本府資源籌組「臺北館」參展，推廣本市四季活動、文化觀光、自然生態、美食及伴手禮等，以增進本市觀光旅遊商機之方案。2023 年共計參加 4 月「臺中國際旅展」、5 月「臺北國際觀光博覽會」、6 月「第八屆鐵路便當節」、7 月「臺北夏季國際旅展」及 11 月「臺北國際旅展」等 5 個國內旅展，截至 10 月底已參加 4 場旅展，累計 108 萬 7,603 參觀人次；臺北館線上活動總觸及人次 17 萬 314 人次，年度銷售推廣新臺幣 178 萬 7,199 元。
- (三) 過去臺北市主辦「2009 臺北聽障奧運」、「2017 臺北世界大學運動會」有效提升臺北市的國際知名度，亦大大帶動觀光及周邊產業經濟效益，2025 年

將由雙北市共同主辦「雙北世界壯年運動會」，預計將吸引近 4 萬名國外選手及親友團到本市參賽及觀光，期藉此活動，再次讓臺北躍上國際舞臺，提升國際知名度，帶動商機及觀光產業發展。

- (四) 致力推廣臺北市國際會展，鼓勵及贊助於本市舉辦國際會議、國際展覽及國際獎勵旅遊等活動，促進會展觀光產業發展，將臺北市打造為亞洲會展首選目的地。2023 年共參加 6 月「北京旅展」、10 月國際 MICE 專業展「IMEX America」及「ITB Asia」及 11 月「2023 倫敦旅展」等國際展覽。

三、積極打造本市多元友善形象，推廣穆斯林及彩虹觀光友善設施、旅宿、景點及美食

(一) 友善穆斯林

1. 本市自 2019 年起辦理穆斯林友善景點暨旅宿輔導計畫，成功輔導超過 70 處本市景點、旅館業者設置淨下設施及祈禱室，成果良好。
2. 臺北市參賽 2023 年新加坡舉辦之新月評等清真旅遊獎，榮獲「最有潛力穆斯林友善旅遊目的地城市獎 - 非伊斯蘭合作組織」獎項，顯示國際間對本市推動穆斯林友善環境成果的肯定。

(二) 彩虹觀光

2020 年起辦理 Color Taipei 彩虹系列活動，今年度彩虹觀光系列活動搭配 10 月同志驕傲月及臺灣同志遊行舉辦，強化臺北多元友善城市形象。

四、北市旅館住宿率穩定成長並領先全國，國際品牌看好

- (一) 截至 2023 年 10 月，臺北市旅館共計 609 家(總房間數 41,041 間)，其中國際觀光旅館 21 家(房間數 7,105 間);一般觀光旅館 16 間(房間數 2,548 間)、一般旅館 571 家(房間數 31,383 間)及民宿 1 家(房間數 5 間)。
- (二) 依據交通部觀光署臺灣旅宿網資料，2023 年 1 至 6 月全國旅館住用率資料統計，本市旅館住用率達 62.53%，為全國第一，高於第二名臺南市住用率(52.52%)超過 10%。
- (三) 疫後臺北旅宿市場進入全新的競爭時代，本市旅宿市場穩定復甦，並有國際旅館品牌如:凱悅集團(柏悅(Park Hyatt)及安達仕(Andaz)，合計房間數約 500 間)、四季國際飯店集團 Four Seasons(臺北四季酒店，房間數約 260 間)、洲際酒店集團 IHG(臺北洲際酒店，房間數約 400 間)等，已規劃進駐信義區設立大型旅館，並預估於 2024 至 2025 年陸續正式開幕，新增房間數將超過 1,100 間，臺北市旅宿業市場前景可期。

參、策進作為

一、大型活動-帶狀化、全齡化

持續推廣帶狀活動，並納入不同族群及年齡層，規劃相對應主題及活動，延長觀光客在臺北停留時間，提升周邊消費。

例如今年「2023大稻埕夏日節」，未來持續以帶狀活動打造本市暑期觀光亮點，並串聯周邊商圈業者精進活動內容及周邊交通問題，使活動達至最大效益並降低對周邊居民及用路人之衝擊。

「臺北最 High 新年城-跨年晚會」除歌手演唱、大型舞臺模式之外，另以創新思維辦理活動，今年度規劃於主舞臺周邊打造多元舞臺活動，提供各年齡及不同族群之跨年體驗。

二、持續透過多元管道推廣臺北市觀光，扮演政府與觀光業界間溝通的橋梁

(一) 了解需求、提供協助：辦理與入境旅遊協會、地接旅行業者及旅館業者交流座談，及國內外旅行社景點熟悉之旅，了解業者實際需求，並提供必要資訊，協助業者規劃及包裝本市優質旅遊行程及產品。

(二) 國內旅客推廣專案

1. 旅行業送客臺北獎勵活動：為推廣臺北市觀光旅遊，觀傳局 2023 年 5 月至 10 月推出旅行業送客臺北獎勵活動，鼓勵旅行業者推出臺北市團體套裝遊程供民眾參團報名，並針對送客績效良好的業者提供獎勵。民眾可上臺北旅遊網活動專區選擇適合自己的套裝遊程參團報名，輕鬆享受由專業旅行業者精選臺北市食、宿、遊、購等行程安排。

2. 國內旅展：籌組臺北館並邀請本市觀光旅宿業者、餐飲及伴手禮業者共同參加國內大型旅展，如臺北國際春季旅展、臺北國際夏季旅展及臺北

國際旅展等，以擴大參展效益。

(三) 國外旅客送客專案

1. 臺北市鼓勵旅遊業者推動入境團客送客方案：為積極爭取國際觀光客到來，觀傳局針對入境旅行業者推出該方案，將市場分為東南亞、日本、韓國、歐美紐澳等 4 組，凡於活動期間 2023 年 6 月起至 11 月，帶客來臺北人數前三名之旅行社，可獲得獎勵金，並優先列入北市未來海外推廣的合作單位，歡迎全臺有興趣的旅行業者踴躍參加。

遊程條件包括安排全團入住北市合法旅宿飯店至少 2 晚、於北市合法登記之飯店或餐廳用餐至少 2 餐及到訪本市景點及商圈至少 2 處，才可參與競賽活動；活動期間推出的團體套裝遊程實際參團旅客數，也需達各市場規定送客基準（東南亞組、日本組及韓國組各 300 人以上，歐美紐澳組 200 人以上），累計參團人數最高的業者，可獲得現金 25 萬元獎勵金。

2. 疫後把握市場復甦期，以日韓、星馬、港澳等近程地區為主，邀請觀光業者共同參與推廣活動及媒合會，行銷臺北城市觀光、爭取國外旅客。針對商務旅客行銷，透過補助 MICE(國際會議、展覽及獎勵旅遊)、參加國際專業展及辦理論壇、來臺北踩線、文宣影片推廣等，努力爭取國際會展活動於臺北市舉辦、創造商機。

(四) 推廣北北基好玩卡，吸引旅客自主走訪城市亮點

北北基好玩卡自 2017 年 11 月正式發行至今，已針

對不同目標客群推出無限暢遊卡、經典景點卡、交通暢遊卡、景點暢遊卡，自發行日(2017年11月15日)起至2023年9月30日止共銷售實體卡39萬5,915張、虛擬卡140萬5,962張。

針對海外來臺旅遊市場推出無限暢遊卡，旅客可在卡片使用效期內享受交通無限搭乘、熱門景點快速通關、商圈購物優惠、城市印象特色體驗；針對國旅市場推廣，推出主題式票卡，或結合大型活動共同推廣；2023年8月配合桃園市辦理世界客家博覽會，將景點暢遊卡納入桃園8景點，推出北北基桃景點暢遊卡，正式將旅遊服務範圍擴大至桃園地區。

三、輔導旅館業及觀光遊憩景點「轉型」與「創新」

- (一) 為重新迎接國內外旅客到訪將持續輔導本市旅館業及觀光遊憩景點「轉型」與「創新」，透過多元、數位化的服務項目及提升從業人員服務品質，讓到訪旅客感受本市優質的旅遊環境。
- (二) 為提升本市旅宿業競爭力，觀傳局結合本府活動與旅宿業共同行銷，並因應民眾旅遊消費習慣轉變、旅客重視永續環保及呼應高齡化社會來臨，持續打造友善旅宿環境及強化旅宿人員教育訓練。
- (三) 透過舉辦景點票選活動，由民眾投票推薦本市優質景點並結合周邊店家(食、宿、遊、購)，藉由獎勵機制鼓勵本市景點舉辦優惠活動，創造更大規模之帶狀觀光及商圈經濟。

四、推廣建置穆斯林及彩虹友善設施與景點

臺北旅遊網已設置穆斯林旅遊指南，供國際穆斯林旅客參考使用，未來亦將持續與業者合作推動穆斯林友善旅遊環境之建置及輔導，以期吸引更多穆斯林旅客來本市觀光，進而帶動提升旅館住用率。

另亦持續推廣本市彩虹觀光及相關友善設施、景點、便捷交通等特色及優勢，打造臺北多元友善的城市形象。

肆、結語

本府觀傳局致力於國內外城市行銷，除積極推動國旅，吸引外縣市旅客來臺北旅遊，亦針對國際旅客加強海外行銷推廣，打造帶狀代表性大型活動、推出臺北旅遊產品並搭配海內外宣傳，擴大觀光市場，更持續形塑臺北四季皆精彩好玩之意象，整合各季具節慶特色之大型活動，運用各式媒體波段行銷，以提高活動能見度、吸引旅客來臺北體驗，進而提升本市觀光產業效益。

「商圈活化」專案報告

壹、前言

近年來因疫情實施社交距離、居家隔離等措施，使商圈營收起起伏伏，臺北市引領全臺灣商業發展，依據財政部統計資料，截至 112 年 8 月，本市營利事業家數已成長至 24 萬 7,243 家，其中商圈相關之零售業及餐飲業營收已超越疫情前之水準，為歷年最高亦為全國之冠；另今(112)年截至 8 月底止，本市營利事業家數及銷售額與去年同期相比，增加 3,449 家(1.41%)及 188.6 億元(0.18%)，顯示本市商圈相關產業穩健成長。

貳、現況說明

一、臺北市商圈現況

商圈為一個或數個商店街組成的商業聚落，其業者多以中小型零售業及服務業之店家群集而成，以其各不相同特色文化，吸引消費者因特定目的前往消費及遊逛。臺北市人口數約 250 萬人，產業結構以三級產業為主，如批發、零售、住宿、餐飲等服務導向之商圈產業聚落，臺北市的商圈兼具文化底蘊、自然資源、觀光遊憩等多元特色，精彩繽紛呈現商業活絡的風貌，經盤點本市目前共計有 64 處商業密集區，其中 49 處商圈具有協會組織，各具多樣性特色形成臺北市專屬獨特風貌。

二、商圈輔導方式與現況

為活絡本市商圈，凝聚商圈未來發展方向及促進商業

發展，本市商業處透過「點、線、面」串聯商圈資源帶動觀光消費，以特色主題活動再造台北商圈百年風華；透過商圈定位分級與店家輔導策略，依商圈特性定位為觀光遊憩型、目的消費型及在地特色型，依其屬性、規模予以分級適性輔導，共創共榮友善和諧的商業環境，形塑商圈產業品牌活動特色，進而活絡經濟。相關輔導作為分述如下：

(一) 商圈品牌節慶活動

形塑商圈品牌節慶特色，藉由商圈串聯產業推廣，打造全新商圈品牌節慶，規劃辦理為期至少 1 個月以上、結合商圈 100 家以上店家之導客系列活動，並設置拍照打卡之造型物，擴大整體活動宣傳效益，如 112 年辦理天母啤酒節結合天母商圈、異國美食店家、在地百貨、國內外啤酒品牌、國際具特色啤酒之國家代表及啤酒節舉辦城市韓國大邱市等共同參與；北投夏日魔法節以夏日奇幻旅城為主軸，結合藝術家打造包含夜間光影定目劇及互動裝置物等打卡裝置物，周周推出展演活動；八德 3C 哈樂 Day 結合 3C 科技、動漫、二次元及電競電玩等在地元素，打造商圈特色專屬節慶。

另結合特色節慶，如以臺灣年味在臺北輔導迪化、後站、華陰街…等本市具年味的街區，在農曆年節前辦理行銷導客活動，加強營造年貨大街及周邊商圈節慶妝點及燈節布置，以吸引民眾遊逛，提振商機；於耶誕節檔期推出繽紛耶誕玩台北，整合 15 大百貨體系業者資源，共同打造逾 70 處耶誕與空橋燈飾並整合宣傳行銷；及於連續假期舉辦全市性的商

圈嘉年華-台北生活祭，邀請本市商圈 27 處商圈及參展攤商 75 家，以會展活動方式，提升本市商圈知名度及商機。

(二) 商圈活化專案輔導

邀集在地商圈組織共同研商，經由專業執行廠商適性規劃商圈產業發展方向，串聯商圈內創意、人文資源等活化轉型，如混東區潮 FUN 夏日趴以夏日及音樂為主軸，邀請知名藝人封街演出，並募集 100 家以上特約店家響應消費抽獎活動，吸引民眾入店消費；士林萬華饗樂購台味浪漫應援團藉由發放商圈消費抵用券、商品優惠券及學生福袋，串聯商圈店家及學生族群共同行銷推廣；美食在台北透過如「火鍋」等年度主題進行網路人氣票選活動，並結合美食平台及電子支付業者，串聯約 630 家店家辦理「台北美食月」優惠與消費登錄等活動，結合在地店家進行導客活動，深化各商圈不同特色魅力。

(三) 提振商圈發展補助

鼓勵商圈組織以在地發展角度自主規劃商業活動，透過臺北市提振商圈發展補助計畫，112 年度共計補助輔導 43 個商圈組織自主提案，舉辦各商圈年度特色主題活動，如天母商圈萬聖節嘉年華、北投溫泉商圈浴衣節、西門町 Cosplay 大賽……等。

另籌組商圈總顧問團，由商圈發展相關領域之專家學者陪伴商圈並提供諮詢服務，透過委員於活動前訪視提供專業建議、活動中陪伴輔導及活動後精進檢討改進，依各商圈不同發展階段及需求給予適性

輔導，提升商圈活動品質、打造商圈品牌。

(四) 店家再造輔導轉型

以店家改造、友善店家及數位轉型等不同輔導計畫提升店家競爭力，店家改造透過品牌定位、識別設計、空間重塑、產品包裝等面向輔導本市傳統及美食店家，至今(112)年累計輔導共計 171 家特色店家；友善店家為營造友善環境，以如英文友善、友善廁所、哺集乳友善…等 15 項友善服務項目，招募友善店家並形塑臺北市友善城市之意象，截至今(112)年 9 月底共計 737 家友善店家及場館。

輔導店家數位轉型，針對本市商圈店家規劃辦理實體與線上同步之數位應用培訓課程，以培養店家經營者數位應用技能及經營新思維，今(112)年已完成 4 場次課程，共計 42 處商圈、305 人次參與，並規劃接續輔導本市 20 家示範店家，針對店家需求，輔導其導入虛實整合(O2O)經營模式，另為擴大數位轉型輔導之規模及效能，協助本市 200 家店家依循新型態商務經營模式機制，擇選導入店家適用之數位運用方案。

參、關注議題

一、商圈資源整合與跨局處協力

本市商圈數量眾多、緊鄰密集且商圈組織亦逐年增加，而商圈發展需思考之面向涵蓋市場、文化、宗教、觀光景點等多元要素，需串聯商圈組織間之資源及整合投入

局處之力量，以建構商圈廊帶概念，進行商圈重構及帶狀整合，以有效結合發揮群體效益。

二、商圈指標型活動塑造

本市商圈活動繁多，雖各具特色，但未充分整合導致活動效益不易擴大，爰仍須規劃扶植具觀光特色及潛力之商圈，打造具城市品牌規模之大型節慶活動，以吸引國外或外縣市遊客前來本市遊逛消費，進而帶動城市觀光及商圈產業發展。

肆、策進作為

以建構商圈廊帶為發展目標，整合商圈間的地方特色與資源，達成商圈區域串聯，並透過「活化組織能量」、「強化設備資源」、「服務串聯導向」為三大策略方向，研擬訂定商圈發展藍圖；另形塑商圈特色，結合大型特色節慶或打造全新商圈品牌活動，帶動城市觀光經濟發展。

一、建構商圈廊帶跨局處整合

透過專案全面盤點商圈發展現況及基礎資料、調查商圈周邊自然人文資源、彙整國內外商圈發展標竿案例及進行商圈資源與需求訪談，同時蒐整在地商圈代表意見，並邀集專家學者共同研商臺北商圈廊帶藍圖關鍵要素，建立商圈廊帶示範案件發展重點策略。

(一) 商圈現況蒐集

蒐集臺北市商圈現有上位政策及相關一級、次級資料(如商圈現況、組織運作、交流座談等)及國內外商圈發展策略藍圖規劃案例，從中彙整出關鍵資料作為後續藍圖架構參考依據；已於 8 月完成 3 場次

藍圖規劃籌備會議，計邀請 45 處商圈共 50 位商圈代表參與，蒐集商圈整體發展的建議。

(二) 訂定藍圖架構及示範案件

已於今(112)年 10 月完成 2 次專家共識會議，邀集包含商圈產業推動發展、觀光休閒特色營造及景觀規劃等不同領域專家學者，會同全國總會與本市商圈聯合會等意見領袖代表，共同討論研商商圈廊帶藍圖發展架構，綜整三大策略方向：

1. 「活化組織能量」：發掘商圈特色及意象、培能提升組織運作量能、建立社會責任及商圈品牌。
2. 「強化設備資源」：盤整商圈範圍內如：商圈意象、人行道鋪面、路燈及指示牌等相關硬體之修繕、拆除或新增及維護管理機制等需求。
3. 「服務串聯導向」：掌握商圈主要消費客群及目的性，透過結盟及跨產業差異體驗，打造帶狀遊程，並以商圈具亮點或特色之議題作為商圈間區域串聯主軸。

今(112)年將依商圈群聚合作效益、發展商圈廊帶量能、串聯周邊重大建設等原則，擇定以萬華商圈廊帶為示範；後續透過實地訪查、在地交流及跨局處會議等，依循上述三大策略，持續逐步綜整擬定商圈廊帶短中長期之發展策略與行動方案。

(三) 商圈廊帶藍圖應用

依完成之藍圖內容，邀集跨局處共同協力整合資源，打造示範商圈廊帶，並配合實施短中長期之各

行動方案，整合商圈資源及特色、強化硬體設施並透過服務整合、節慶活動、區域串聯行銷。

113年起分年陸續依據商圈地理區位、類型等不同條件進行適性規劃，套用前揭已完成之112年度示範案件架構，擇選2處示範商圈廊帶，逐年分案規劃其發展策略藍圖，串連商圈廊帶資源帶動本市商圈活化發展。

二、打造城市節慶品牌活動

為提振商圈商機，本市每年舉辦超過90場以上之商圈行銷活動，其中透過結合大型特色節慶或打造全新商圈品牌節慶來形塑商圈特色，如城市亮點競爭型計畫之天母啤酒節、北投夏日魔法節、八德3C哈樂Day等；結合特色節慶活動推出如商圈嘉年華、天母萬聖嘉年華、繽紛耶誕玩台北、臺灣年味在臺北等活動，與在地商圈聯結，以活絡商圈商機，打造具城市品牌規模之大型節慶活動，以吸引國外或外縣市遊客前來本市遊逛消費。

未來將依季節時序規劃整合商圈、市集、文化、宗教及觀光等元素之40多場府級大型活動，進行策略行銷，如於春季「2023台北花節」，以杜鵑花季系列活動串聯周邊永康商圈、公館商圈等；於夏季「2023大稻埕夏日節」，邀集迪化商圈、大橋頭延三商圈、北門相機商圈等在地商圈共襄盛舉，及結合各夜市的「臺北夜市打牙祭」活動；於秋季「2023白晝之夜」、「商圈嘉年華」等，邀集周邊商圈店家串聯響應；於冬季「艋舺青山宮暗訪暨遶境」串聯艋舺周邊商圈、「2023繽紛耶誕玩台北」及「臺北最High新年城」整合本市至少15大百貨體系業者資源，串聯信義

區周邊商圈與民眾一同歡度耶誕與倒數迎接新的一年，「2024臺北燈節」串聯西門町、城中等周邊商圈，進行整體行銷，「臺灣年味在臺北」以迪化商圈為主軸，串聯艋舺夜市商圈、後站、華陰街北車及榮濱等9處商圈，共同形塑台北年節品牌特色，打造四季不同品牌節慶活動。

並透過主題式角度及新媒體行銷等方式進行宣傳，以擴大行銷效益；規劃結合大型展演活動，串聯周邊商圈共同宣傳行銷，或推出店家優惠導客至商圈消費，帶動城市觀光經濟發展。

伍、結語

未來本府將持續依據本市各商圈之發展需求，滾動式調整輔導策略，建構舒適友善的環境，讓消費者擁有更良好的商圈購物體驗，讓政府與民間攜手擘劃商圈未來發展之願景藍圖，引領臺北商圈邁向多元化的永續發展。

「新創3箭」專案報告

壹、前言

支持創新創業是本府重大政策之一，在政府資源投入及創業生態圈共同努力下，臺北市整體創業環境已有相當提升。然面對國際競爭，臺北市新創團隊仍面臨諸多挑戰，包括募資、人才招募、市場拓展、規模化、國際化程度不足等問題，因此本府提出「投資金」、「匯人才」、「促成交」等創業新政，希望將臺北市打造成一個對創業家更友善的城市(Founder Friendly City)，支持國內外新創在臺北成長和發展。

貳、現況說明

本府強化創業服務效能，透過一站式服務、提供獎勵補助、場域支持及對接交流、生態鏈結等協助，挹注資源，支持新創在臺北市發展。

一、提供一站式創業服務窗口

104年3月成立「StartUP@Taipei」創業服務辦公室，整合97項中央及27項地方創業資源，提供創業諮詢診斷、業師輔導、獎勵補助及融資貸款說明等；累計至112年9月底止，提供創業服務諮詢3萬6,602件，顧問個案輔導6,067件。

二、創業資金協助

(一) 獎勵補助：提供企業從創業到品牌的全方位資金協

助，自 100 年計畫開辦至 112 年 9 月底止，共補助 2,136 案、26 億餘元；其中申請時為成立 8 年(含)以下之新創企業計有 1,805 案，占總案件數比例 84.5%，高度聚焦支持新創。

- (二) 青年創業貸款：為提供青年創業初期所需資金，自 100 年開辦起截至 112 年 9 月底止，核准 2,373 件，核准融資金額逾 17.04 億元。

三、設置新創基地，提供空間支持

- (一) 為提供創業者優質孵化環境，吸引國內外創業家落腳臺北市，本府盤整本市既有及待活化利用空間，或運用公有土地、既有設施及結合民間回饋資源，打造創新產業基地，涵蓋生技醫療、資通訊、數位內容、自造設計、區塊鏈、時尚設計等多元產業主軸，目前已營運有 13 處，總樓地板面積約 24 萬餘平方公尺營運，目前仍在駐團隊家數 566 家。
- (二) 預計 116 年底前將啟用福星社宅創新基地、AR1 玉成社宅第二期創新基地、南港機廠共構區創新基地及數位內容创新中心 BOT 案等 4 處。

四、協助國際鏈結

- (一) 補助新創團隊進駐國際育成加速器、參與國際創業活動，105 年迄今已補助 129 案，補助金額 2,613 萬餘元。
- (二) 105 年開始與臺北市育成單位及新創產業平台合作，於每年 11 月份合作舉辦臺北國際創業週系列活動，7 年總計超過 65 萬人次參與。

- (三) 106 年起辦理國際人才交流計畫，促進國際新創人才與臺北市產業對接交流，增加國際人才留駐及產業合作機會，於 111 年建立「Taipei Entrepreneurs Hub 台北創業幫」(TEH)新創社群品牌，至 112 年 9 月累計全球有 39 國 126 組國際新創團隊獲選參加本計畫，促成 16 組團隊落地。

參、關注議題

- 一、支持創新創業向來是本府的重大政策之一，尤其資金與人才是推動科技創新、提升產業動能的關鍵，也是新創團隊在創業初期最需要政府協助的面向。
- 二、放眼國際競爭，臺北市新創團隊普遍仍較欠缺國際視野及對接國際市場思維，亦缺乏海外在地網絡，致進軍國際面臨挑戰，亟需政府投入資源協助，以促進新創之規模化及國際化。

肆、策進作為

為提供創業者更完善的協助，本府規劃「投資金」、「匯人才」、「促成交」等創業新政，協助新創事業加速規模化與國際化成長，吸引國內外資源投入，希望將臺北市打造成一個對創業家友善的城市。

一、投資金：

- (一)擴獎補再加碼-擴大獎勵補助計畫

1. 研發補助再升級：臺北市產業發展獎勵補助計畫之「研發補助」項下新增「主題式研發」及「創新加速」兩項補助類別，強化對早期新創資金協助力道，112年9月1日起公告受理。
 - (1) 「創新加速」補助類別，支持1年以上、8年以下的本市新創事業的商業模式進行市場驗證，補助新創的研發或創新服務成果自PoC/PoS擴散至PoB階段，增加企業營收能力，每案最高補助300萬元。
 - (2) 「主題式研發」補助類別，依據本府政策推動目標及產業發展趨勢公告徵件主題，112年度主題為「綠色創新」，鼓勵臺北市企業針對「提升城市運作效率」、「降低能源消耗」、「促進循環及永續」與「其他前瞻綠色創新技術與服務」等面向提出研發提案，預計評選出15案，每案補助200萬元。
2. 獎勵補貼條件放寬：為吸引國內外企業投資臺北，促進產業發展，帶動就業機會，並考量企業投資實際運行情形，規劃放寬「臺北市產業發展獎勵補助計畫」投資獎勵申請條件，以投資計畫取代企業新設或增資擴充之規定，改以認列計畫新增投資金額，並依中小企業與大企業規模不同，設定不同之投資額度條件。
3. 提供國際人才薪資補貼：為協助企業招攬國際人才，「臺北市產業發展獎勵補助計畫」規劃新增聘用國際專業人士薪資補貼。企業所提投資計畫新增

聘用符合「領有內政部移民署許可核發之就業金卡或符合外國專業人才延攬及僱用法第 4 條定義之外國專業人才、外國特定專業人才、外國高級專業人才」資格者皆可申請。

4. 進駐重點發展區域或設立企業營運總部加碼獎勵：為提升本市招商引資誘因，吸引國內外企業投資本市，未來投資進駐本市重點發展區域或於本市設立企業營運總部之投資人，申請「臺北市產業發展獎勵補助計畫」之投資獎勵得予以加碼。

上述放寬獎勵補貼申請條件、新增國際人才薪資補貼及獎勵投資人進駐本市重點發展區域或設立企業營運總部等規定，涉及「臺北市產業發展自治條例」部分條文之修訂，後續將依法制作業程序辦理修法事宜。

- (二) 躍新星拔頂尖-新創拔尖孵化計畫：參考韓國等新創扶植機制，規劃新增產業發展獎勵補助計畫補助項目，由創投推薦已投資之本市潛力新創向本府申請補助，經審核通過後提供研發補助、創新加速補助及品牌補助等三階段補助，結合民間協力扶植頂尖新創。後續將召開座談會徵詢專家及業界意見，以完備計畫作法。

二、匯人才

(一) 培新秀助落地

1. 創業新秀培育計畫

- (1) 與本市大專院校合辦校園創新創業活動：112 年度已與北科大、台科大合作辦理 2 場次創業列車駛入校園活動，邀請本市創業家分享產

業趨勢，同時安排可提供實習職缺之新創企業至活動現場與學生交流。113年起規劃更深入的校園創業培訓課程，培育更多新創產業人才。

- (2) 112年辦理「SITI Star 躍進計畫」，邀請天使投資人遴選出10家具投資潛力的新創企業，獲選企業需完成8堂課共24小時之加速課程，並於課程結束後安排天使投資媒合會。113年起將針對不同創業階段規劃初階、進階創業培育課程，系統性培養具發展潛力新創團隊，加速其成長。

2. 打造臺北新創旗艦基地：參考中央及國外新創基地的營運模式，打造本市新創旗艦基地，成為外國新創來台第一站，從設立公司、開戶、稅務，到人才招募、商機媒合、技術合作，提供國際新創落地一站式服務。另基地也將導入加速器功能，引入創投、新創輔導機構。

(二) 鏈國際促交流

1. 辦理國際創業品牌活動：規劃串連臺北市的多元新創基地，辦理國際創業交流系列活動(如論壇、交流會、展示及 DemoDay 等)，打造如嘉年華之台北新創盛會；邀請姊妹市或友好城市新創團隊共同參與，透過接軌國際之新創交流活動，創造各種合作機會與可能，並透過逐年舉辦，成為本市新創品牌活動。
2. 姊妹市創業資源共享計畫：為引入海外新創量

能、匯聚多元人才，本府規劃提供姊妹市或友好城市推薦之新創公司進駐本市新創基地之共享工作空間，所需費用(包括共享座位、會議室及其他權益)由本府提供一定額度補貼，並可申請本市創業服務辦公室及投資服務辦公室(ITO)提供之相關輔導資源。

二、促成交

(一) 一到百促採購-中小企業及新創採購計畫

1. 為有效促進中小企業採購商機，並串連企業、機關的採購網絡與需求，本府產業局規劃自113年起辦理「中小企業及新創採購計畫」。
2. 本計畫以「永續臺北」為主軸，規劃採購媒合、行銷推廣輔導與獎勵機制等相關配套誘因，提升各企業、機關向本市新創與中小企業採購之機會，並設置採購獎項，凡於年度內媒合促成之採購，累計採購金額最高之各機關或民營企業，由本府頒發獎項，表彰對本市產業的貢獻及促成中小企業採購之效益。

(二) 拓海外全球通

1. 參與國際新創展會計畫：為協助新興產業拓展國際業務，112年遴選10家新興產業優秀新創團隊，由市府率團赴海外參展與商務交流，協助新創團隊對接國際與尋找潛在客戶、合作夥伴及投資人，加速企業規模化與國際化。
2. 創業家任意通護照計畫：為支持新創團隊走向國

際，除組團參與國際展會外，明(113)年度將規劃「創業家任意通護照」，與國際知名的共享工作空間合作，初期以亞太地區國家為主，本市新創可依據發展需求選擇進駐地點，使用共享辦公桌或會議室，費用由本府提供一定額度補貼，滿足新創跨境發展所需之短期商務空間需求，除了降低新創國際拓展成本外，也有助於新創融入當地創業生態圈與建立人脈。

伍、結語

臺北市創業環境之發展已有長足進展，本府未來推動目標將更著重協助本市新創加速規模化與國際化成長，打造更具國際競爭力的新創生態系。

奠基在過往累積的基礎上，本府持續創新與精進，提出新創三箭：「投資金」、「匯人才」、「促成交」，希望透過各項新政的推動，帶動新創事業的成長與經營成果表現，進而吸引國內外的資源投入，經由正向循環協助更多的新創事業發展，壯大新創生態系的繁榮。

創新是城市進步動力，創業家更是城市活力來源，市府將持續蒐集各方意見，滾動式調整，以制定更符合新創企業需求之政策。

「人本交通(2040 行人零死亡、內湖交通改善、淡北道路)」專案報告

壹、前言

本市持續以「行人安全友善計畫」形塑人本、友善、安全的交通環境，降低行人事故，提升行人交通安全，並以新闢道路、綠運輸結合 ESG 推廣計畫與企業合作響應，期紓解內湖及雙北生活圈交通壅塞。

貳、辦理情形及成效

一、2040 行人零死亡

統計本市109年至112年8月行人交通事故，行人死亡占整體死亡約36.12%，受傷占整體6.05%(表1)。至(112)年8月止，30日內行人死亡交通事故分析，年齡層以65歲以上23人最多，且自身具違規行人達14人，比例約60.9%(圖1)，屬高風險事故防制對象。

表 1、近 3 年行人發生 30 日內死亡及 A2 事故受傷統計

年度	行人死亡人數	全部死亡人數	行人死亡占比	行人受傷人數	全部受傷人數	行人受傷占比
109 年	43	102	42.16%	2,182	33,819	6.45%
110 年	47	130	36.15%	1,863	32,057	5.81%
111 年	33	107	30.84%	2,039	33,312	6.12%
112 年 1-8 月	28	79	35.44%	1,372	23,957	5.73%
總計	151	418	36.12%	7,456	123,145	6.05%

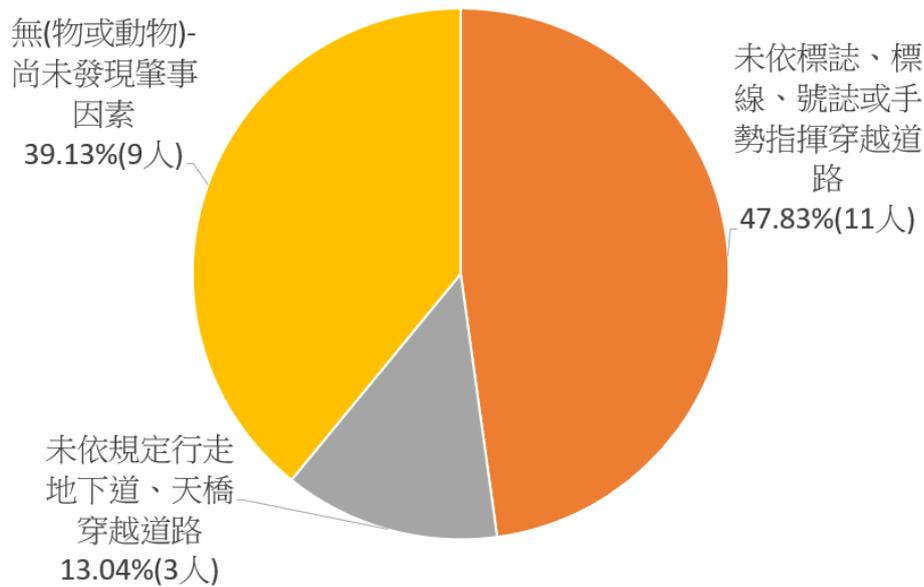


圖 1、112 年 1-8 月高齡行人肇因分析

統計30日死亡，本市去年1-8月行人死亡16人，今年28人，增加12人，本市已成立「行人安全友善計畫」府級跨局處工作小組致力改善，統計自今(112)年1月至10月，行人死傷已從203人下降至138人(圖2)。

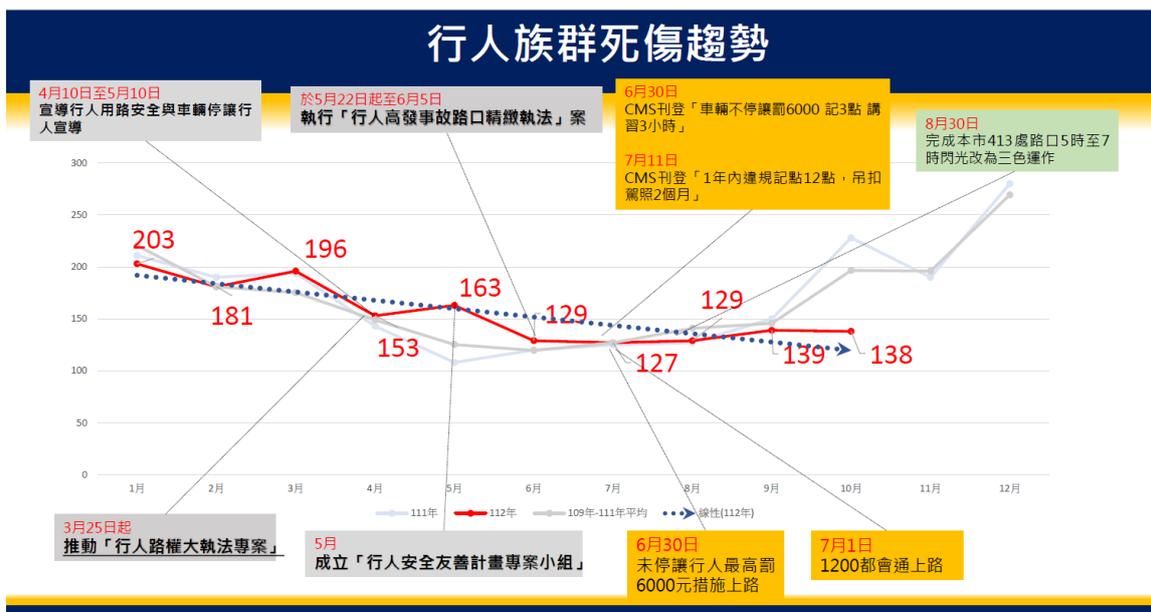


圖 2、行人死傷趨勢圖

二、內湖交通改善

內科交通改善以路口淨空(增加見警率)、汽機車減量(提升公共運輸量能)及車行動線順暢(交通工程改善)等三大主軸，透過增加文湖線班次及改裝車廂、內科通勤專車班次加密、闢駛北環幹線公車和快線公車、增加 YouBike 站點、精進國道客運9005路線計畫等多管齊下改善，目前內科區域內七條主要道路平日下午尖峰平均旅行時間下降約6-13% (圖3)。



圖 3、交通改善績效

三、淡北道路

淡北道路闢建工程案，業經新北市政府於112年7月25日決標，得標廠商為榮工工程股份有限公司，預計113年開工，優先施作新北市路段，約115年再施作本市路段。本市

自112年2月23日由本市端都市設計審議通過後，112年8月本府再次請新北市儘速提送交通維持計畫，期透過嚴格審查要求施工期間各項施工計畫，俾降低其對本市交通影響衝擊。

參、關注議題

一、如何達成2040 行人零死亡

近來行人地獄議題受國人關注，零死亡目標亦為各類民間團體倡議，以及對政府部門要求改革的的期盼，並從修改既有道路交通安全處罰條例及呼籲研議新增道路交通安全基本法、以及各級政府道路工程改善著手，保障行人安全。

二、如何改善內湖交通

內科地區約有20.3萬從業人員，6千餘企業，數十年來因都市計畫規劃未能配合調整及受地型因素影響，造成每日通勤交通堵塞，聯外道路交通於上下午尖峰時段常對周邊地區之影響，又因現僅有捷運文湖線一線服務，供給受限，數十來年造成就業員工的抱怨。

三、淡北道路

(一) 淡北道路業為行政院核定之公共建設，但於北市端士林北投地區之居民，對該建設預期會引入更多車輛造成之交通負荷感到隱憂。

(二) 淡北道路高架可否直接延伸銜接洲美快速道路？

環評階段業經討論，因興建高架道路需要遷移大量路樹，且對關渡平原造成橫向切割效應，不利未來

關渡平原開發，考量對環境衝擊較大之情況下，未先採納。

肆、策進作為

一、2040 行人零死亡

(一) 工程面

1. 112年5月成立「行人安全友善計畫」府級專案小組
 - (1) 本市於今年5月成立「行人安全友善計畫」府級跨局處工作小組，由交通局、工務局及警察局等跨局處推動相關執行計畫。
 - (2) 規劃45所醫院、280所學校及34條主次要幹道，以5年期(112年至116年)計畫進行盤查及改善，以達到人本規劃為主體的社會照顧，落實全民照護責任。
 - (3) 擬訂「通暢行人環境」、「確保路口行人安全」、「提升大車轉彎安全」及「落實人本理念的道路設計」4大主軸，研訂10項策略及34項工作項目，藉由如行人早開及專用時項之短期改善，及設置行人庇護島、人行道等長期措施健全人行道設施(詳如圖4)，至112年9月執行成效(詳如圖5)。



圖 4、行人安全友善計畫

通暢行人環境	路口行人安全	大車轉彎安全
機車退出騎樓人行道2.0	路口行人安全改善工程	公車全面安裝先進駕駛輔助系統
騎樓整平	增加行人穿線彩繪標記	落實公車指差確認
增設實體分隔人行道	增加行人穿線照明	辦理公車行車安全講習
既有路段拓寬實體分隔人行道	行人早開或專用時相	
遷移或設置縮小型控制器	調整路口遮蔽視距植栽	
人行道淨寬不足處樹穴減少高低差	增設放大型行人號誌	
改善及新增標線型人行道	檢視調整行人號誌位置	
清除人行道固定式障礙	增設感應性號誌	
取締退縮空間移動式障礙	公有停車場出入口補繪行穿線及調整影響行穿線視距之停車格位	
清除騎樓固定式障礙	宣導左轉車應過中線再左轉	
清除無遮蓋人行道固定式障礙物	取締車輛不停讓行人	
取締人行道與騎樓移動式障礙	取締行人闖紅燈 不走行穿線	
加強宣導機車不騎人行道	宣導路口應停讓行人	
取締行人空間騎乘與違停	道路更新計畫及人行道更新	
公車安裝先進駕駛輔助系統	新闢道路依人本原則設計	
落實公車指差確認	捷運施工後道路重生	
辦理公車行車安全講習	都更、都審人本原則確保	

執行成效 (1-9月):

- 完成8處路段
- 改善1,197公尺
- 完成7條(預訂12月底完成13條)
- 完成5條
- 改善7處
- 完成7案
- 新增60條改善16條
- 拆除30件
- 處理14件
- 拆除82件
- 拆除206件
- 取締1萬2,444件
- 查報37輛 拖吊14輛(廢棄車輛)
- 累積宣導逾1億2,000萬次
- 取締24萬7,338件
- 安裝率達65%
- 稽查7,837車次
- 辦理11場行車講習(調訓771人次)
- 完成31處行穿線退縮 5處庇護島
- 完成106處路口(含50處通學巷)
- 改善1所學校·試辦1件
- 完成468處行人早開21處行人專用
- 完成10案
- 設置70處路口
- 盤點352處(總數420處)/改善8處
- 建置1處路口(預訂12月底完成5處)
- 已完成全市公有停車場出入口行穿線補繪及調整3處影響行穿線視距之停車格位
- 累積宣導逾1億2,000萬次
- 取締2萬3,998件
- 取締2萬8,756件
- 累積宣導逾1億2,000萬次
- 完成道路更新875,686M²
- 完成人行道更新15,172M²
- 都市更新事業計畫核定案81件
- 都審核定案173件

圖 5、行人安全友善計畫-執行成效(1-9月)

2. 爭取經費加速推動行人安全改善工程

(1) 113年本府相關局處增編相關預算7億7,605萬元。

(2) 112年申請中央補助2億3,113萬元：已向交通

部及內政部國土管理署申請「校園周邊暨行車安全道路改善計畫」、「補助村里長與路老師合作宣導高齡交通安全計畫」、「前瞻計畫-提升道路品質計畫2.0」、「行人及高齡者友善示範區」及「院頒道路交通秩序與交通安全改進方案—112年度道路交通安全第二波工作執行計畫」五項專案計畫補助。

- (3) 針對交通部盤點之全國1000處行人易肇事路口：涉本市境範圍計200處，本府刻正整備申請中央補助經費重新規劃設計路型，預計113年改善120處、114年改善80處。

(二) 教育宣導面

1. 運用網路媒介進行宣導

運用網路社群媒體(如 Line、Facebook 與 Instagram 等)、戶外媒體(大型 LED 電視牆、百貨公司外牆、市府外牆、公車車側、候車亭及號誌燈箱等)、大眾媒體(社區電梯內聯播網、廣播等)及平面媒體(雜誌、文宣等)管道播放及刊登路口安全注意事項，並舉辦首長示範學童安全穿越路口活動及拍交通安全宣傳影片等行銷宣傳。

2. 強化面對面及體驗式宣導

透過路老師、交通安全守護團及高齡者交通安全數位課程，至樂齡中心進行交通安全宣導，加強年長者行人之事故防制，提升其交通安全觀念。於交通安全守護團、長者共餐據點、樂齡中心及健康中心等面對面場合加強行人及年長者路口安

全之教育，並辦理交通公園闖關暨入校交通安全教育宣傳活動及學校導護執勤時倡導行人停看聽等加強學童過路口之交通安全教育。

（三）執法面

本市今（112）年度針對行人事故防制作為，透過3月「行人路權大執法專案」將行人違規、車輛不停讓行人、人行道違規停車、車輛行駛人行道列為4大重點執法項目；5月「行人高發事故路口精緻執法」針對本市100處行人多事故路口加強執法取締；另112年6月30日起實施未停讓行人最高罰鍰6,000元及記點措施，依近期事故數據統計，行人死傷數5月起下降，本府將持續觀察中並滾動式檢討策進作為。

二、內湖交通改善

除持續進行既有之改善措施外，未來將加強下列作為

（一）強化路況通報機制

本府交通局刻正研議異常氣候或事故應變之預告機制，並再新增臺北市政府官方LINE帳號通知，以傳遞即時路況訊息予內科員工，俾利用路人提前改道或延後出發，避開壅塞路段。

（二）內科交通綠運輸結合ESG推廣計畫

112年下半年委託內科發展協會及其專業團隊推「內科交通綠運輸結合ESG推廣計畫」，將與企業共同合作改善內湖交通問題。除舉辦3場實體活動邀請園區內減碳企業分享實務經驗，並提供多元合作

方案鼓勵與會企業推動綠運輸通勤，例如：員工通勤接駁車、增加彈性上下班時段、提供員工 TPASS 都會通補助等。預計 12 月底舉辦表揚記者會，公開表彰與政府合作推廣綠運輸企業，吸引更多企業加入，提供與民間協力合作之機制。

(三) 掌握企業進駐進度，預為研擬因應措施

以台塑企業進駐為案例，本府實施如公車路線加密班次，台塑企業亦配合闢駛接駁車、及落實實施彈性上下班等相關措施，於極短時間內已改善等候公車時間由 15 分鐘減為 7 分鐘，周遭亦並未造成壅塞。未來將參考此案例，本府跨機關密切合作，由交通局、都發局及產業局共同掌握大內科地區大型企業、社宅等進駐期程，以利交通局預為妥適各類接駁專車及交通因應措施。

(四) 評估聯外道路路網之可行性

為增加內湖地區交通分流，初步研擬「堤頂交流道往北匝道動線改善」、「增闢行善路銜接國 1 高架進出匝道」、「新闢國 1 銜接環東大道工程-國 1 南出匝道，分岔接環東大道（基隆往臺北方向）」、「環東大道於南港岔出銜接國 1 高架工程（臺北往基隆方向）」等方案，並預計於 113 年辦理上述道路方案可行性。

(五) 加速捷運東環段、民汐線及汐東線之建設，以分擔南港內湖地區逐漸進駐之人口及產業帶來的人潮，對於捷運東環段之交通維持計畫，將要求捷運局與交通局盡速研商，減少施工期間對地區交通之影響。

三、淡北道路

(一) 淡北道路之交通分析

1. 本案採封閉式道路設計連接淡水及本市大度路，提供通過性車流快速往返淡水及關渡地區，分析如下：
 - (1) 分擔新北市轄內台2線（竹圍－紅樹林）車流。
 - (2) 於本市大度路/中央北路、大度路/立德路口採立體化穿越，預期會降低本市二路口交通負荷。
 - (3) 依環評報告書，在採取交通配套措施下，目標年大度路（立德路－洲美快）平日尖峰小時車流量與未興建淡北道路相比，僅有些許差異。

(二) 本市端因應策略：以控制大度路在 D 級服務水準為目標規劃相關配套

1. 工程規劃

- (1) 立體化穿越路口：大度路/中央北路採地下箱涵穿越、大度路/立德路採高架方式穿越。
- (2) 淡北道路往北投方向設置緣石阻隔設施，禁止車流匯入關渡地區。
- (3) 淡北道路下匝道匯流為1車道至大度路，避免車流大量匯入大度路。
- (4) 立功街/立德路進入大度路可直接匯入淡北道路往淡水。

2. 提升大眾運輸使用：淡北道路規劃快速公車路

線、台2線往本市方向於新北市淡水區路段評估規劃公車專用道。

3. 建立尖峰預警管理機制

- (1) 本案沿線設置交通監控設施(VD、CCTV、CMS)，出口端設置儀控設施。
- (2) 由本市掌控車流管理機制，啟動號誌儀控或高乘載管制，控制車流量進入本市。
- (3) 大度路道路服務水準低於D級時，發布交通資訊引導車輛改道淡江大橋。

4. 本府將要求施工單位新北市新工處將淡江大橋作淡北道路施工期間之替代道路，並納入交通維持計畫落實執行。

5. 定期會議：本府、新北市政府及交通部公路局等單位定期召開交通專案小組會議協調相關配套事項。

(三) 北士科地區的發展與未來規劃

淡北道路未來將銜接北士科，且經大度路銜接洲美快速道路，因應北士科及社子島開發計畫，本府交通局初步研擬「洲美快速道路高架橋梁南延至國道1號」及「大業路興建高架橋梁往南跨越承德路口銜接洲美快速道路」等方案，並預計於113年辦理可行性評估。

伍、結語

一、提升行人交通安全

過往交通環境設計理念多以重視車輛在路上行車效率為主，倘若失去生命便是一切便捷效益盡失，爰本府努力推動許多2040行人零死亡3E 策進作為，並在今年3月起加強行人路權大執法，希望藉由努力洗刷「行人地獄」污名，開啟大家對用路安全的反省及提高大家對於人本交通的意識，誠實面對並逐步改善本市友善及安全交通環境。

二、解決內湖交通壅塞及降低交通影響衝擊

受到都市計畫及地型限制，解決內湖交通壅塞非一蹴可及，目前雖有初步改善成效，但要徹底改善仍有賴與企業密切合作，從需求面著手改變員工通勤行為（綠運輸），源頭減量；另亦必須加速推動捷運東環段及民汐線，大幅擴增內科大眾運輸量能及接駁系統，改善大眾運輸路網體質。

三、淡北道路

新北市政府前於辦理淡北道路細部道路設計作業時，已由雙市成立處理交通議題之專案小組，要求新北市確實將環評報告書具體承諾之交通配套措施納入工程設計施作並建立相關管理機制，本府將嚴格要求落實執行，亦將審慎審查新北市提送之本市施工期間交通維持計畫，確保有效降低對北投地區交通衝擊。

「捷運環狀線工程進度(含北環、南環、東環)」 專案報告

壹、前言

本府為打造臺北為綠色永續城市，持續擴大/精進大眾運輸的路網及服務，達成優質建設、效率捷運、臺北悠遊行之捷運發展願景，以建構安全、人本、優質、永續的捷運系統為發展目標，並以臺北 TOD 整合推動，優先實現首都環狀線，在市中心外圍以環型路線與路網中其他軌道系統交會轉乘，串連各輻射捷運路線，提高都會區捷運系統之可及性與機動性，達到便捷運輸與城市高流動性之目的。

完整的環狀線-首都環狀線，係由已通車營運的環狀線第一階段、發包施工中的環狀線南北環段與已由中央核定進行細部設計中的環狀線東環段構成，未來隨著北環、南環及東環之完成，將串聯 14 個轉乘車站，橫跨雙北市 14 個行政區，除了可以串聯臺北各個捷運路線，還可以直接與臺鐵、高鐵轉乘，臺北都會區將於全環通車後邁入更為暢行便捷的新時代。

貳、現況說明

以下謹就捷運工程現階段興建中之南北環、設計中的東環段說明如下：

一、興建中路線之南北環：

南環段路線自動物園站起，經政大後穿越景美溪至新北市新店區大坪林站，約 5.73 公里，全線採地下設置 6 座

車站，至於北環段路線銜接新北產業園區站起，路線由高架轉為地下，自新莊經五股、蘆洲進入北市士林區，穿越文間山至中山區與文湖線劍南路站相交。全長約 14.93 公里，設置 12 座地下車站及 1 地下機廠（詳圖 6），總建設



經費 1,369.06 億元。

圖 6、南北環路線規劃示意圖

截至112年10月底止，土建工程8個區段標中，已決標4標，為北環段 CF680C 標、CF680B 標、CF680A 標及南環段 CF670A 標，2標招標作業中，2標因預算不足，俟財務計畫核定後再行公告，機電系統則已開工，整體計畫進度為 29.2%。

本府已於112年6月13日提送交通部轉呈行政院審議，交通部於112年8月11日召開南北環第一次修正計畫初審會議，本府已依會議結論及各機關審查意見修改南北環第一次修正計畫報告書，並於112年9月4日再次提送交通部轉呈行政院審議。

目前各標招標辦理情形詳如表2。

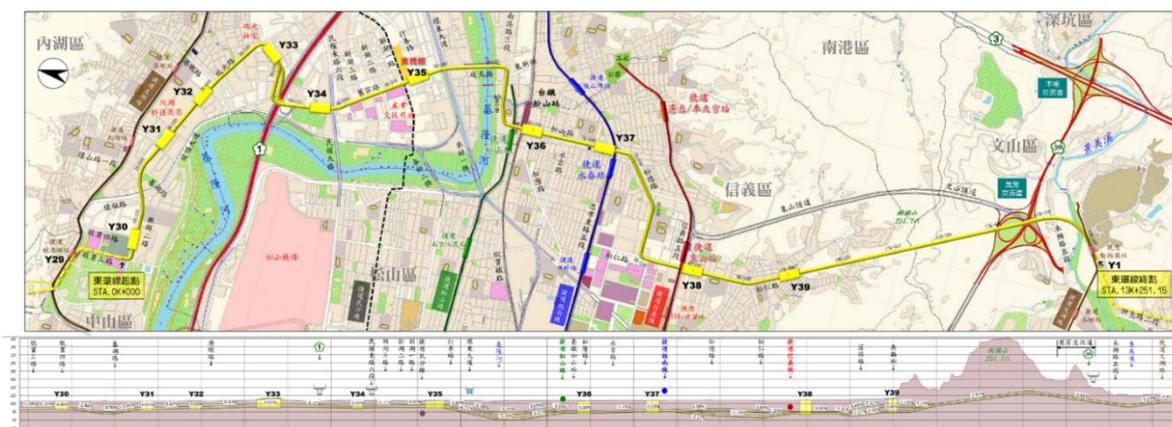
表2、南北環招標辦理情形

區段標	招標預算 (億元)	公告 次別	公告日期	開標日期	辦理情形
CF670	167.40	4	112.05.31	112.07.12	待修正計畫核定後再發包
CF670A	88.38	5	112.01.18	112.02.17	112.03.15決標
CF680A	148.31	6	112.04.14	112.06.01	112.06.26決標
CF680B	173.52	6	111.12.02	111.12.13	111.12.28決標
CF680C	101.13	3	110.10.26	110.11.24	110.12.17決標
CF690A	143.47	4	112.10.17	112.11.17	112.11.17開標
CF690B	151.51	8	112.03.31	112.05.03	待修正計畫核定後再發包
CF690C	102.03	6	112.11.01	112.11.14	112.11.14開標有2家 投標，均符合資格，待 評選

二、細部設計中路線之東環段：

路線起自環狀線北環段劍南路站後尾軌，全線採地下方式經敬業三路、沿樂群二路後轉進瑞光路，於瑞光公宅後，西轉進陽光街321巷東側坡地，通過國1後進入舊宗路，經成美橋、南港路至松山新店線松山站（松山車站），後經松山路行經板南線永春站、沿松德路後轉松德路168巷經

興雅國中與博愛國小後，轉至松仁路抵達淡水信義線象山站，再續往南行，通過國3甲萬芳交流道後穿越景美溪至新光路下方與環狀線南環段動物園站銜接。路線全長約13.25公里，共設10座地下車站及1座地下機廠，與興建中之環狀線南北環段及已營運之環狀線第一階段銜接，形成一全環路線、一車直達，並與松山線、板南線及信義線連通便利



轉乘，路線如圖7，規劃資料如表3所示。

圖7、捷運東環段路線規劃示意圖

表3、捷運東環段路線規劃資料

路線長度及場站數	全長約 13.2 公里，共設 10 座地下車站及一座地下機廠。
系統型式	為使系統簡化、系統整合及維修資源共享，以降低長期維修成本，將接續環狀線北環段及南環段，採系統相容之鋼輪鋼軌中運量系統，以方便旅客使用，一車直達。
建造型式	全線採地下方式興建。
工程經費	綜合規劃核定總工程經費約 1024.86 億元，中央補助約 202.56 億元，本府分攤約 822.3 億元。
計畫時程	環評報告書於 111 年 3 月 30 日獲環保署審查通過，都市計畫變更於 111 年 9 月 22 日獲內政部核定。綜合規劃於 112 年 3 月 29 日奉行政院核定，自行政院核定約 9.5 年完工。

東環段綜合規劃於112年3月29日奉行政院核定，並據以辦理細部設計、用地取得等相關事宜，其兩細部設計標已於5月底決標並展開作業，為縮短設計時程採兩階段設計，於1年內完成第一階段細部設計，推出優先工程區段標辦理發包。

參、關注議題與策進作為

一、南北環多管齊下提高廠商投標意願：

本工程自110年1月起陸續公告招標，歷經多次開標流標，經檢討流標原因，主要為包含：（一）疫情、缺工、工資與材料價格上漲、持續通膨。（二）高科技業追加預算趕工，營造業投入廠房工程。（三）營建工程案量多，廠商承攬能力趨於飽和，導致增加履約風險，廠商不願貿然投標。

本府捷運局已分別就招標文件、預算及工期進行檢討，並將部分施工標進行拆標，降低工程規模，以增加符合資格廠商家數。另多次召開廠商座談會，參酌廠商意見，並適時檢討修訂招標文件，進行雙向溝通，以利廠商充分了解工程內容，提高廠商投標意願。

二、東環段推出優先工程區段標辦理發包：

細部設計計有 DF120標及 DF119兩標，已分別於112年5月23日及5月30日完成招標作業，並於112年5月24日及112年5月31日啟動細部設計作業。

為達成2年內動工之政策目標，本府捷運局採取之具體作為如下：

- (一) 已將細部設計時程由原來之 18 個月，縮短為 12 個月完成招標文件。
- (二) 推出優先工程儘早完成設計辦理發包，以期達成中央核定後 2 年內動工之目標，另密切注意市場行情趨勢，研訂其餘工程範圍招標策略，靈活應變。
- (三) 於細部設計期間採平行作業方式，同步辦理工程招標之前置作業，包含成立採購評選委員會、公開閱覽及辦理招商說明會等，於完成招標文件後，即可辦理公告招標，以縮短行政作業時間，加速招標作業。

肆、結語

捷運是臺北市的心血管系統，有人與故事的流轉，才有城市的活力與養分。我上任後非常重視，要求捷運局努力從解決招標困境及精進招標條件等各方面著手；在我們的爭取下，東環段也在今年的 3 月 29 日獲得核定。目前南、北環段工程一共 8 個土建區段標，已有 4 個區段標動工，而北環段位於社子、士林區之 CF690C 區段標於 11 月 14 日開標，有 2 家廠商投標，若經評選結果符合規定，亦可望於 113 年 3 月前順利開工。未來任何的挑戰，我們也會一一克服。

捷運東環段為首都環狀線關鍵路段，受市民高度期待，儘早完工有助於紓解本市交通壅塞問題及紓緩內科地區交通，本府將盡力縮短設計時程，於 1 年內完成第一階段細部設計，推出優先工程區段標辦理發包，以期達成中央核定綜合規劃後 2 年內動工之目標。

「本市基金管理(自 2006 年迄今收支執行狀況、賸餘金額及市庫挹注金額等)」專案報告

壹、前言

臺北市（以下簡稱本市）政府（以下簡稱本府）依相關法規及預算法第 4 條等規定，循預算程序設置營業基金、作業基金、特別收入基金及債務基金等 4 類。本府目前共有 31 個特種基金，包括 4 個營業基金、11 個作業基金、15 個特別收入基金及 1 個債務基金；各類基金名稱請詳附表。

貳、現況說明

一、4 類型基金之收支執行情形

(一) 營業基金

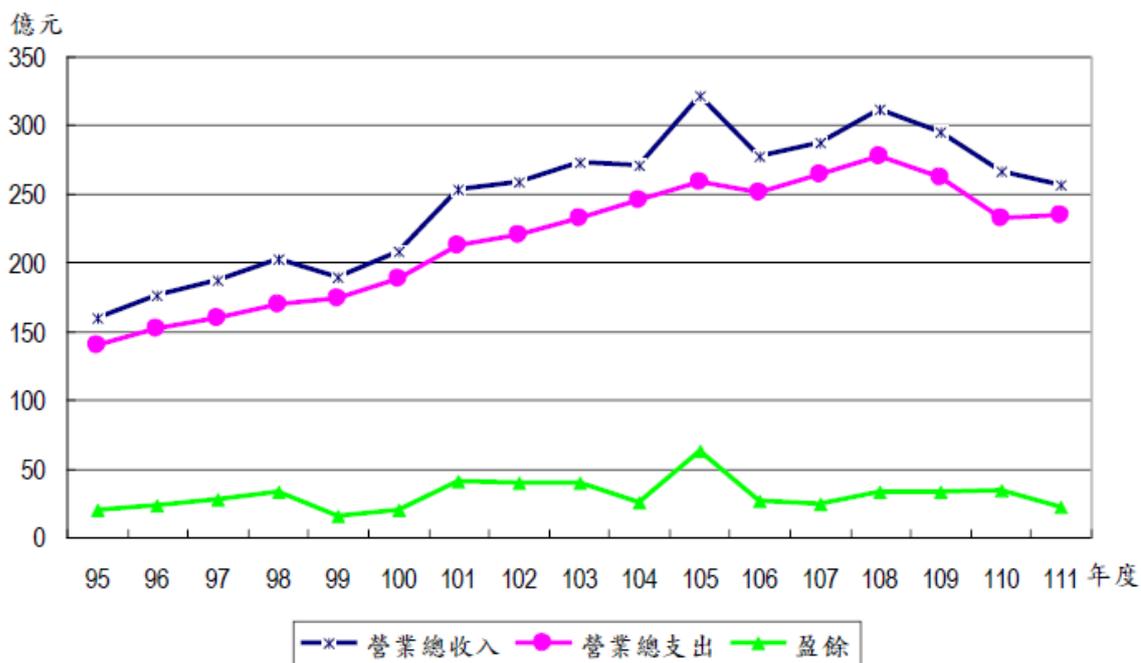


圖 8、臺北市各營業基金 95-111 年度營業總收入、支出及盈餘情形

95-111 年度營業總收入計 159.08 億元-321.66 億元，平均每年約 246.70 億元，營業總支出計 139.70 億元-277.84 億元，平均每年約 216.04 億元，淨利計 15.77 億元-62.82 億元，平均每年約 30.66 億元。

至 105 年度收入較其他年度高，主要係該年度臺北都會區大眾捷運系統土地開發基金銷貨收入增加所致。

(二) 作業基金

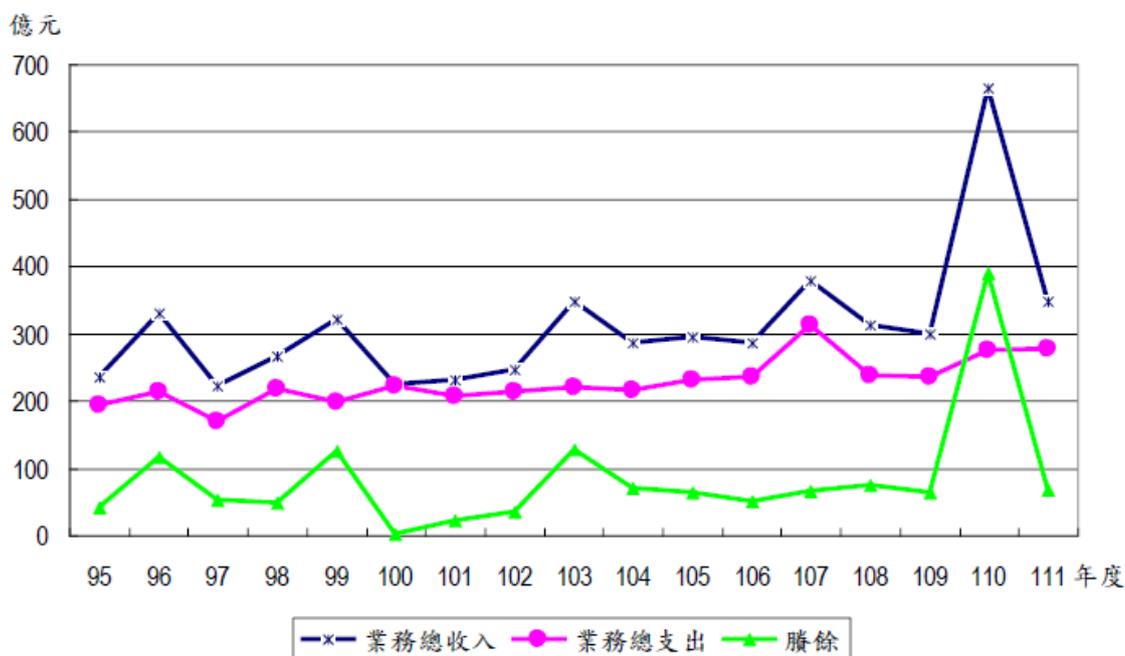


圖 9、臺北市各作業基金 95-111 年度業務總收入、支出及賸餘情形

95-111 年度業務總收入計 222.01 億元-665.16 億元，平均每年約 311.63 億元，業務總支出計 168.44 億元-312.96 億元，平均每年約 227.91 億元，賸餘計 2.03 億元-390.17 億元，平均每年約 83.72 億元。

至 110 年度收入及賸餘較其他年度高，主要係該年度臺北市實施平均地權基金之政策性開發不動產收入及重劃區抵費地出售盈餘款專戶裁撤收入增加所致。

(三) 特別收入基金

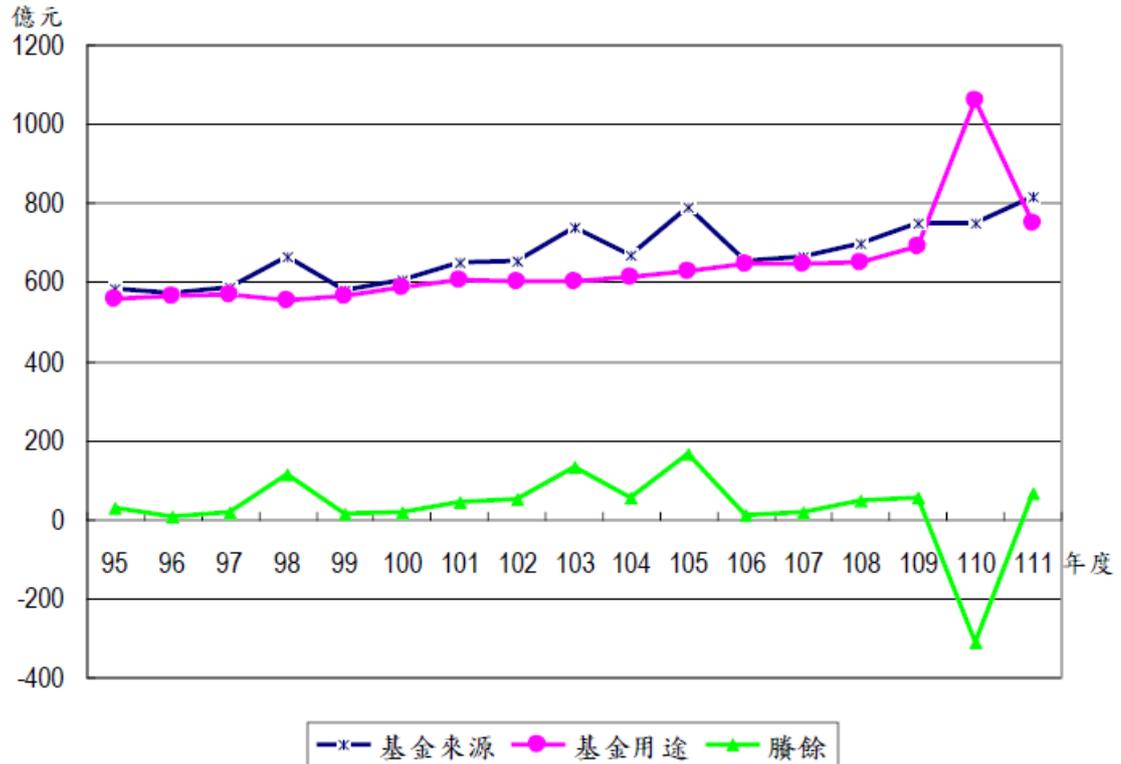


圖 10、臺北市各特別收入基金 95-111 年度基金來源、用途及賸餘情形

95-111 年度基金來源計 571.97 億元-815.23 億元，平均每年約 671.75 億元，基金用途計 552.80 億元-1,058.07 億元，平均每年約 640.36 億元，其中除 110 年度為短絀 309.94 億元外，其餘年度賸餘計 6.08 億元-163.65 億元，平均每年約 31.38 億元。

至 110 年度基金用途較其他年度高及產生鉅額短絀，主要係該年度臺北市土地重劃抵費地出售盈餘款基金之重劃區抵費地出售盈餘款專戶裁撤撥入臺北市實施平均地權基金所致。

(四) 債務基金

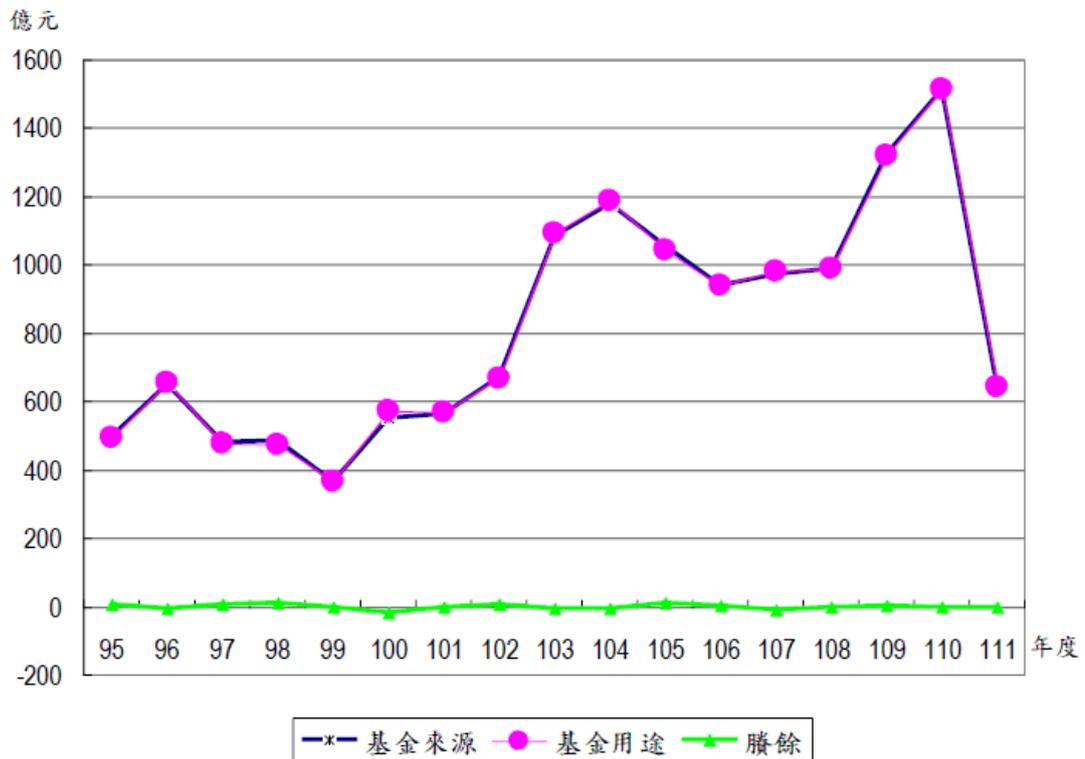


圖 11、臺北市債務基金 95-111 年度基金來源、用途及賸餘情形

95-111 年度基金來源計 364.79 億元-1,513.52 億元，平均每年約 821.60 億元，基金用途計 365.26 億元-1,513.46 億元，平均每年約 821.85 億元，每年基金來源及基金用途相當。

二、4類型基金之營運（執行）情形

（一）營業基金

95 年度期初「累積盈餘」25.03 億元，歷經 17 年營運計有盈餘 521.22 億元，經提列公積等 189.09 億元及盈餘繳庫 190.62 億元後，截至 111 年度期末「累積盈餘」166.54 億元，「累積盈餘」共增加 141.51 億元。

（二）作業基金

95 年度期初「累積賸餘」860.94 億元，歷經 17 年執行計有賸餘 1,423.28 億元，經辦理其他依法分配數等 323.24 億元、賸餘繳庫 944.89 億元，以及臺北市立教育大學及體育學院於 98 年度分別成立校務發展基金所增加「累積賸餘」2.61 億元後，截至 111 年度期末「累積賸餘」1,018.70 億元，「累積賸餘」共增加 157.76 億元。

（三）特別收入基金

95 年度期初「基金餘額」323.44 億元，歷經 17 年執行計有賸餘 533.50 億元，經排除臺北市立教育大學及體育學院於 98 年度分別由臺北市地方教育發展基金分基金改成立為校務發展基金，致減少「基金餘額」22.54 億元後，截至 111 年度期末「基金餘額」834.40 億元，「基金餘額」共增加 510.96 億元。

（四）債務基金

95 年度期初「基金餘額」14.19 億元，歷經 17 年執行計有賸餘 15.74 億元，經解繳市庫 20 億元後，截

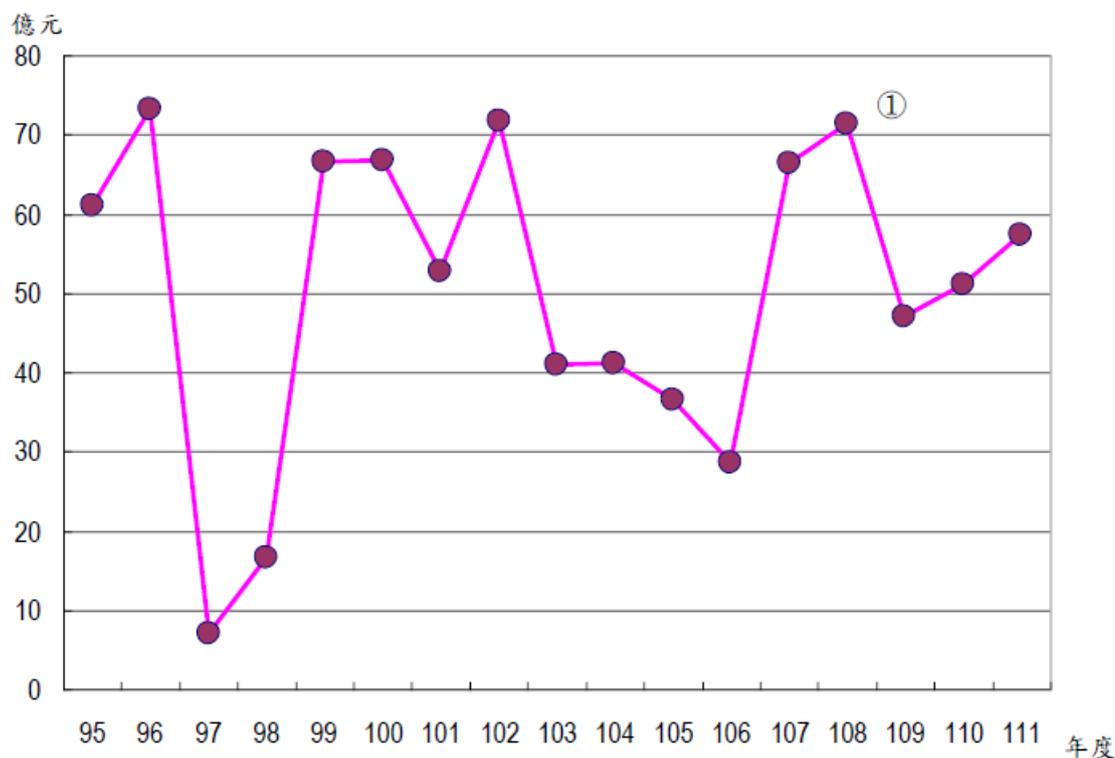
至 111 年度期末「基金餘額」9.93 億元，「基金餘額」共減少 4.26 億元。

參、關注議題及策進作為

一、累積盈(賸)餘運用

95-111年度基金盈(賸)餘繳庫數計1,155.51億元，其中屬累積賸餘繳庫數855.59億元，屬超預算盈(賸)餘繳庫數299.92億元。茲將其歷年繳庫情形及繳庫規定，分別繪圖及說明如下：

(一) 累積賸餘繳庫



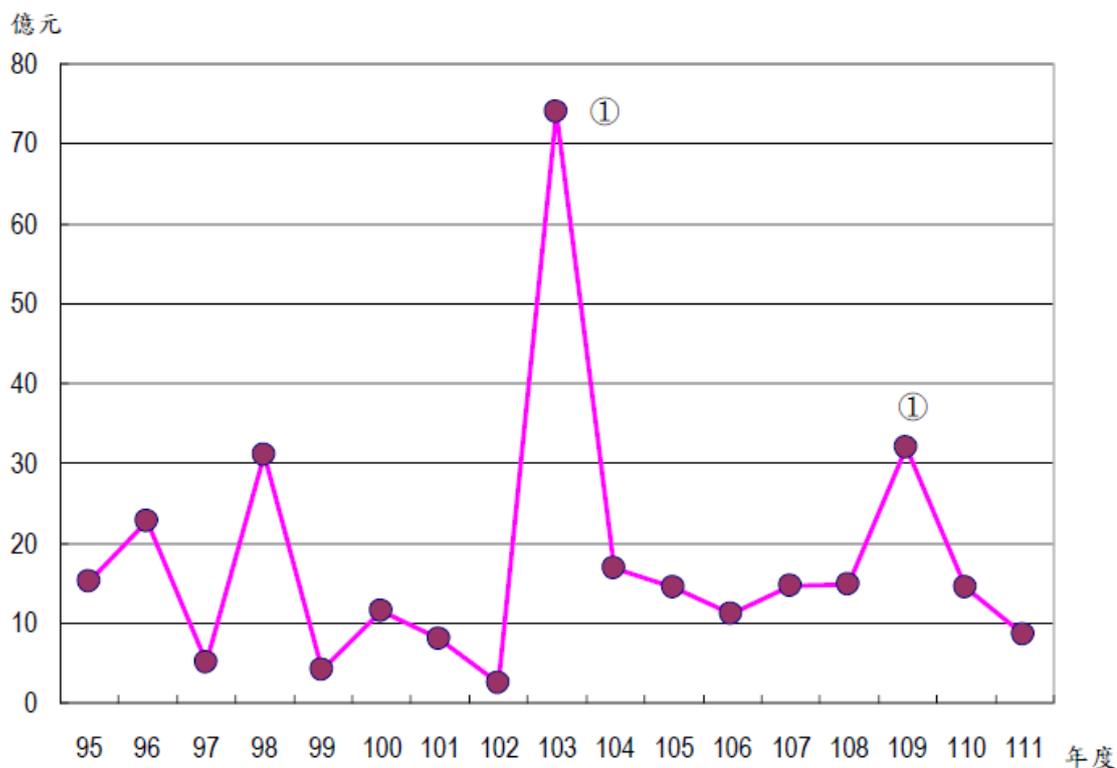
【附註】①108年度累積賸餘繳庫較其他年度高，主要係市有財產開發基金繳庫20億元、公有收費停車場基金繳庫19.33億元所致。

圖 12、臺北市各基金 95-111 年度累積賸餘繳庫情形

各基金之累積盈(賸)餘除作為其爾後年度辦理各項業務支出之財源外，在不影響基金運作下，依下列規定辦理繳庫：

1. 預算法第89條準用第85條與行政院所訂「中央及地方政府預算籌編原則」第5點第3款規定略以：作業基金其運作結果，如有賸餘時，除負有政策性任務者外，應依規定繳庫。
2. 行政院主計總處所訂「附屬單位預算共同項目編列作業規範」(以下簡稱共同項目編列規範)貳、作業基金、戊、賸餘分配及短絀填補、一、(四)解繳公庫規定略以：作業基金如有下列情形之一者，得全部或部分現金解繳公庫：各基金業務發展成熟，原有資金已敷支應其購建固定資產或資金運用計畫者、基金裁撤經結算仍有賸餘者、資金閒置者、其他直轄市政府核定者。
3. 前述共同項目編列規範貳、作業基金、戊、賸餘分配及短絀填補、一、(五)未分配賸餘另規定略以：作業基金依前述分配程序後，如仍有賸餘，即列為未分配賸餘。各基金以往年度累積之未分配賸餘，應參酌前述處理程序及原則逐年分配處理。
4. 準此，各基金檢討其具體財務運用計畫，倘經評估如無具體財務運用計畫或原有資金已足敷支應其資金運用計畫者，應依前開規定辦理繳庫。

(二) 超預算盈(賸)餘繳庫



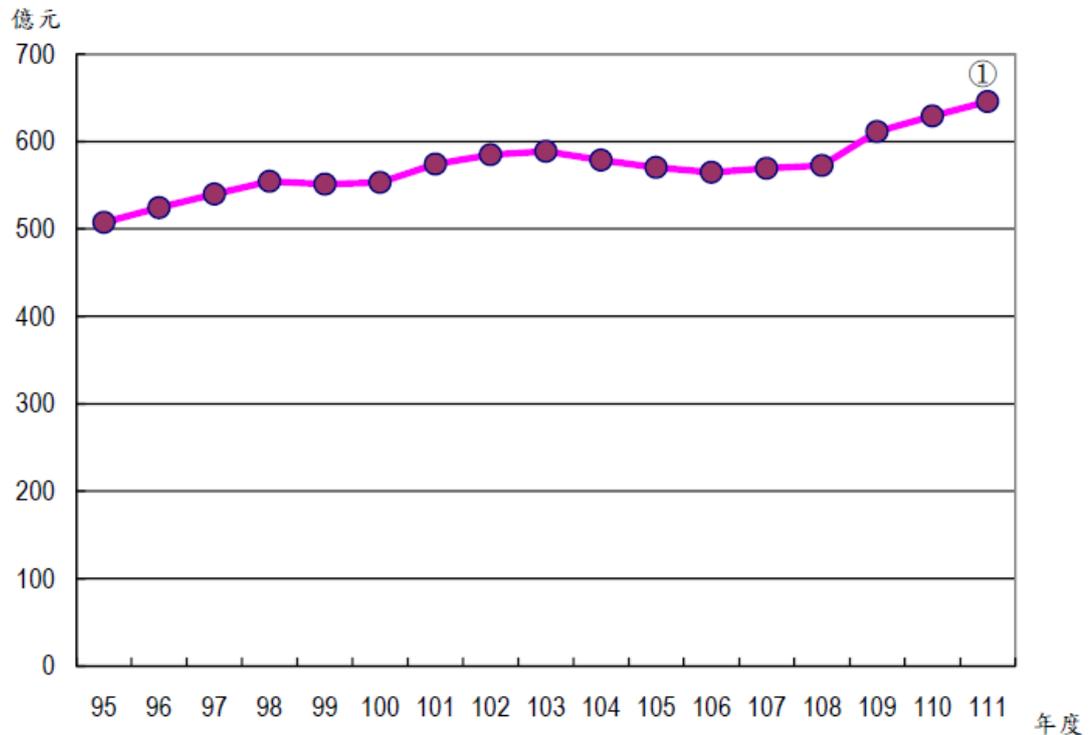
【附註】①103及109年度超預算盈(賸)餘繳庫較其他年度高，主要係103年度都市更新基金繳庫60.18億元及109年度都市更新基金繳庫18億元、住宅基金繳庫12.04億元所致。

圖 13、臺北市各基金 95-111 年度超預算盈(賸)餘繳庫情形

依「臺北市各基金附屬單位預算執行要點」第13點規定略以，年度終了決算盈(賸)餘超過預算部分，除填補歷年虧損(短絀)逕列決算辦理外，其餘應依法分配繳庫。

二、市庫挹注基金

(一) 市府補助



【附註】①111年度市府補助較其他年度高，主要係補助地方教育發展基金562.24億元所致。

圖 14、臺北市政府 95-111 年度補助基金情形

95-111 年度本府補助基金計 507.42 億元-645.47 億元，平均每年約 571.72 億元，主要係補助：

1. 臺北市地方教育發展基金 95-111 年度平均每年 522.27 億元。
2. 臺北市立聯合醫院醫療基金 95-111 年度平均每年 32.57 億元。
3. 臺北市立大學校務發展基金（含臺北市立教育大學及臺北市立體育學院校務基金）98-111 年度平均每年 9.33 億元。

4. 臺北市大眾捷運建系統設基金 108-111 年度平均每年 13.65 億元。

(二) 市府投資



【附註】①110 年度市府投資較其他年度高，主要係投資住宅基金 23.98 億元及市場發展基金 18.89 億元所致。

圖 15、臺北市政府 95-111 年度投資基金情形

95-111 年度本府投資基金計 4.46 億元-46.11 億元，平均每年約 20.64 億元，主要係投資：

1. 臺北市住宅基金 95-111 年度平均每年 12.91 億元。
2. 臺北市市場發展基金 95-111 年度平均每年 6.32 億元。

3. 臺北市立大學校務發展基金（含臺北市立教育大學及臺北市立體育學院校務基金）98-111 年度平均每年 2.51 億元。

（三）各年度各基金倘有辦理本府重大政策或無餘裕累積盈(賸)餘（基金餘額）可支應時，本府亦增加對各基金挹注。

肆、結語

綜上所述，有關本府各基金附屬單位預算，係經本府年度計畫及預算審查委員會嚴謹審核後編製，並俟貴會審議通過，完成法定程序後，依本府相關規定及其所編列預算內容核實執行，以達成各基金年度施政計畫及業務計畫目標。

本府今後仍將持續加強對各附屬單位預算業務督導，並督促各基金預算切實執行，以提升執行績效。

附表

表 4、臺北市各類基金名稱

營業基金
臺北市動產質借處
臺北大眾捷運股份有限公司
臺北自來水事業處
臺北都會區大眾捷運系統土地開發基金
作業基金
臺北市輔助公教人員購置住宅及急難貸款基金
臺北市市有財產開發基金
臺北市立大學校務發展基金
臺北市市場發展基金
臺北市共同管道基金
臺北市公有收費停車場基金
臺北市立聯合醫院醫療基金
臺北市住宅基金
臺北市都市更新基金
臺北市文化設施發展基金
臺北市實施平均地權基金
特別收入基金
臺北市地方教育發展基金
臺北市農業發展基金
臺北市溫泉資源管理基金
臺北市產業發展基金
臺北市道路基金
臺北市公益彩券盈餘分配基金
臺北市勞工權益基金
臺北市身心障礙者就業基金
臺北市環境保護基金
臺北市建築物無障礙設備與設施改善基金
臺北市容積代金基金
臺北市公共藝術基金
臺北市土地重劃抵費地出售盈餘款基金
臺北市臺北都會區捷運固定資產重置基金
臺北市大眾捷運系統建設基金
債務基金
臺北市債務基金

「悠遊卡興櫃案調查報告」專案報告

壹、前言

為推動臺北都會區大眾運輸系統票證整合業務，89年3月以公開方式徵求民間機構與臺北市政府（下稱市府）、臺北大眾捷運股份有限公司（下稱臺北捷運公司）、民營公車業者、銀行及系統業者等成立「台北智慧卡票證股份有限公司」，專責臺北 IC 卡票證整合系統之建置與營運。該公司成立目的係為結合民間資源，推動臺北都會區大眾運輸系統票證整合，達成一票通用，便利持卡人之公共利益。97年8月8日正式更名為「悠遊卡股份有限公司（下稱悠遊卡公司）」。

一、悠遊卡公司持續擴大業務應用範圍

悠遊卡公司業務範圍，初期以整合臺北都會區交通票證系統業務為主，大臺北地區包括臺北市、臺北縣（現為新北市）、基隆市、宜蘭縣、連江縣，以及北部、中部地區部分國道客運路線，並可於藍色水路（臺北航運、順風航業行經漁人碼頭、淡水老街、八里左岸航線）、停車場、醫院、動物園、圖書館等處使用，98年新增於計程車敬老愛心車隊及本市公共自行車，並持續擴大使用範圍及區域。

二、98年悠遊卡公司成為電子票證發行機構，併股份轉換新設投控公司

98年1月23日「電子票證發行管理條例」公布施行後，悠遊卡公司為申請成為多用途電子票證發行機構，參考香港八達通控股公司之管理模式調整組織架構，依據企業併購法第29及30條規定，以新設「悠遊卡投資控股股份有限

公司（下稱投控公司）」之方式與悠遊卡公司進行股份轉換，由悠遊卡公司股東讓與其所持有之全部悠遊卡公司股份予投控公司，以作為其承購投控公司所發行新股之對價。原悠遊卡公司股東成為投控公司之股東，悠遊卡公司成為投控公司百分百持股之子公司，專營發行電子票證等特許業務；而投控公司則定位為類似金融控股公司之投資控股公司，可投資包括悠遊卡公司在內之其他經營電子票證相關業務。

投控公司於98年12月17日完成公司登記，市府投資對象即移轉為投控公司，以本市公有收費停車場基金及臺北捷運公司共同投資，合計持有投控公司39.27%股權。

貳、興櫃緣由及歷程

一、110年7月修正「電子支付機構管理條例」，悠遊卡公司須公開發行

依據電子支付機構業務管理規則第46條規定，電子支付機構須於電子支付機構管理條例110年7月1日修正施行之日起1年內補辦為公開發行公司，即悠遊卡公司須於111年6月30日前成為公開發行公司，該公司並於111年6月24日辦理完成。

二、111年4月27日悠遊卡公司評估建議啟動興櫃及上市申請準備

111年4月27日悠遊卡公司向時任市長柯文哲、秘書長陳志銘及交通局長陳學台，報告市府對於悠遊卡公司公開發行之後續規劃，111年6月7日由秘書長陳志銘邀集財政局

局長、主計處處長及交通局局長，討論悠遊卡公司提出之各股權分散方案之相對應規定及市府應配合辦理事項。

三、111年5月18日董事會提議成立股權結構改進推動小組

111年5月18日悠遊卡公司第9屆第3次董事會，提議成立股權結構改進推動小組。其後共召開7次會議（111年7月14日、8月10日、8月19日、9月14日、10月7日、11月2日及11月28日）。

悠遊卡公司考量國內已有同業完成興櫃或規劃中，為使未來具備多元籌資能力及策略合作優勢，評估建議啟動興櫃及上市申請準備，並經悠遊卡公司及投控公司董事會多次討論（悠遊卡公司111年5月18日、6月30日、9月26日；投控公司111年6月30日、9月26日、10月11日、11月3日）。

四、111年9月21日市府法人董事代表擬具股權分散方案建議書

111年9月21日投控公司檢送市府法人董事代表（時任董事長陳亭如）所擬具之建議書予市府，為悠遊卡公司後續申請上市（櫃）可符合法令之股權分散規劃，擬定建議書作為市府評估股權分散方案考量依據。

- （一）建議悠遊卡公司啟動興櫃及上市申請準備。
- （二）建議股權分散方案採「投控公司辦理實物減資」。
- （三）建議第一階段實物減資 40%（即僅釋出悠遊卡公司 40%股份）。
- （四）市府應爭取推薦至少過半之獨立董事席次。
- （五）興櫃申請以本屆市長或市府法人代表任內完成為目標。

五、111年9月21日秘書長會議，請悠遊卡公司於董事會確認實行後，簽報市長同意後啟動

(一) 111年9月21日由時任秘書長陳志銘主持會議，與交通局、財政局、主計處、法務局、臺北捷運公司及悠遊卡公司討論股權分散及董事席次調整事宜。

(二) 會議結論摘述

1. 為符合上市法令要求，降低母公司（投控公司）對子公司（悠遊卡公司）持股，股權分散作法宜採不損及投控公司股東權益方式且以不重大影響股權結構方式進行。
2. 市府及臺北捷運公司因增加悠遊卡公司股權必須透過預算程序處理，請悠遊卡公司就市府應配合事項，規劃詳細計畫及時程表，於董事會確認實行後，由交通局簽報市長同意後即啟動相關作業。
3. 董事建議維持 21 席，並於投控公司間接持有及市府（含臺北捷運公司）直接持有悠遊卡公司之股權優勢下，爭取過半之獨董席次。

六、111年9月29日市長會議同意，可朝興櫃及上市之方向籌備

(一) 111年9月29日由時任市長柯文哲主持會議，出席單位包括交通局、財政局、主計處、法務局、停管處、臺北捷運公司及悠遊卡公司。

(二) 會議結論摘述

1. 悠遊卡公司已辦理公開發行，為因應未來擴大經營之資本需求及考量國內同業已完成興櫃或規劃中，同意可朝興櫃及上市之方向籌備，股權分散

作法宜採不損及投控公司股東權益方式且以不重大影響股權結構方式進行。

2. 同意投控公司之建議，於興櫃前採實物減資（悠遊卡公司40%股份）退還各股東方案，原股東無須出資即可直接持有悠遊卡公司股權，由本府及臺北捷運公司官股代表於投控公司董事會及股東會表達支持。
3. 預算程序請交通局統籌，主計處及財政局配合辦理；臺北捷運公司內部程序，如於董事會提案部分，請交通局協助。
4. 同意控股公司建議維持悠遊卡公司目前21席董事，並於投控公司間接持有及市府（含臺北捷運公司）直接持有悠遊卡公司之股權優勢下，爭取過半之獨董席次。

七、111年11月4日投控公司股東會決議通過實物減資案

投控公司以原投資股東為釋股對象辦理減資，並以投控公司持有之悠遊卡公司總發行股數之40%抵充應退還之減資股款，原投資股東換發取得悠遊卡公司股份。

八、111年11月8日交通局接獲前揭股東會議事錄擬具投資計畫書

- （一）因應市府（含臺北捷運公司）收回投資投控公司及增加投資悠遊卡公司事宜，交通局依臺北市政府投資事業管理監督自治條例第7條規定，擬具「悠遊卡股份有限公司及悠遊卡投資控股股份有限公司投資計畫書」（含效益分析）。

- (二) 計畫書重點主要在說明為保障市府之股東利益及股東可參與悠遊卡公司興櫃股票之流動性，經評估市府無須出資即可直接持有悠遊卡公司股權，且市府對悠遊卡公司仍可具一定影響力及股權優勢，具投資價值。

九、111年11月24日簽陳補辦預算事宜，111年12月6日市長核定

- (一) 111年11月24日交通局簽陳補辦預算

交通局依預算法第88條及臺北市各基金附屬單位預算執行要點第15、28點規定，於111年11月24日簽陳補辦預算，並依臺北市政府投資事業管理監督自治條例第7條及第19條規定，檢附投資計畫書、本市公有收費停車場基金及臺北捷運公司補辦預算明細表。

- (二) 111年12月1日主計處會辦意見表示，有無俟新市府團隊成立後，再行簽辦之必要

1. 簽辦過程中，主計處111年12月1日會辦意見：
「一、有關本府交通局（以下簡稱交通局）為主管之臺北市公有收費停車場基金及臺北大眾捷運（股）公司配合悠遊卡投資控股（股）公司（以下簡稱悠遊卡投控公司）減資換發取得悠遊卡（股）公司之股份，其資金之轉投資及處分擬於111年度先行辦理，並於113年度補辦111年度預算一節，本處原則無意見；惟因本案涉及本府未來對悠遊卡投控公司之投資政策，故有無俟新市府團隊成立後，再行簽辦之必要？併請核示。二、又本案如仍奉核可，建請交通局將簽案影本逕送

本處，俾憑辦理後續補辦預算事宜」。

2. 主計處已表達疑慮（俟新市府團隊成立後再行簽辦），但前任市府對此未為回應。

（三） 111 年 12 月 6 日報奉市長核准同意

全案於 111 年 12 月 6 日簽奉市長核可，准予市府及臺北捷運公司於 111 年先行辦理投控公司實物減資換發取得悠遊卡公司股份，爾後年度補辦 111 年度預算，並由交通局以府函送請市議會備查。

（四） 市府 111 年 12 月 8 日府授主事預字第 1113011401 號函核定，同意於 111 年度先行辦理，並於 113 年度補辦 111 年度預算。

十、111年12月9日函報臺北市議會備查

（一） 依臺北市各基金附屬單位預算執行要點第 28 點第 1 項：「依本要點第 14 點、第 15 點及第 25 點辦理補辦預算者，其每筆數額超過新臺幣 5,000 萬元者，應於本府核准後 3 日內報由主管機關以府函送請市議會備查……」規定，由交通局代辦府函，於 111 年 12 月 9 日函報臺北市議會備查。

（二） 備查公文重點為有關市府及臺北捷運公司配合所投資投控公司實物減資換發取得悠遊卡公司股份，於 111 年度先行辦理，並於爾後年度辦理補辦預算。另檢附補辦預算明細表，包括停管基金增加投資悠遊卡公司新臺幣（下同）4,413 萬 5,240 元及收回投資投控公司 4,413 萬 5,240 元，臺北捷運公司增加投資悠遊卡公司 1 億 298 萬 2,250 元及收回投資投控

公司 1 億 298 萬 2,250 元。

(三) 111 年 12 月 9 日已經進入看守政府，也適逢議會新、舊任議員的空窗期，前任市府仍送往議會備查。

十一、 112年1月3日悠遊卡公司完成登錄興櫃

111年12月9日悠遊卡公司董事會通過興櫃登錄案，並經經濟部同意相關變更登記、金融監督管理委員會同意相關股權變更及興櫃申請，後經櫃買中心公告同意興櫃掛牌，112年1月3日登錄完成興櫃股票櫃檯買賣。

參、辦理過程檢視

一、籌劃過程並未按商業慣例提出興櫃或上市櫃之營運或財務計畫書

悠遊卡公司當時營運狀況正常、資金尚屬充裕，且籌劃過程未按一般商業慣例提出興櫃或上市櫃時程之公司整體營運或財務計畫書，亦未詳細說明籌資用途及策略合作具體內容，興櫃及上市櫃目的未臻明確。

(一) 悠遊卡公司於未完整提供營運或財務計畫書狀況下，前任市府即同意悠遊卡公司辦理興櫃及上市櫃，對市府股權未善盡把關責任，且當下悠遊卡資金充裕並無募資需求，以上述理由籌資亦違反常理。

(二) 再者，市府為悠遊卡公司大股東，理應掌握悠遊卡公司長期發展方向及募資後資金用途，但悠遊卡公司報告興櫃及上市櫃目的未說明籌資用途及策略合作具體內容狀況下，前任市府即決策同意興櫃及上市櫃，恐非妥適。

二、建議書內容之持股比例與事實不符，恐有誤導之嫌

前董事長陳亭如擬具之建議書內容提及「實物減資40%後（第一階段興櫃前股權分散）投控公司持有悠遊卡公司股份約為57.86%（具控制力）、市府直接持有悠遊卡公司股份15.71%」（市府及投控公司直接持股加計達74%）。

惟市府（含臺北捷運公司）對悠遊卡公司之直接持股15.71%及間接持股22.72%〔（市府及臺北捷運公司持有投控公司39.27%）*（投控公司持有悠遊卡公司57.86%）=22.72%〕合計僅占38.43%（15.71%+22.72%=38.43%）並非74%。

建議書將投控公司與市府（含臺北捷運公司）對悠遊卡公司持股比例直接加總認定為市府對悠遊卡公司之控制力，忽略投控公司亦需對其它股東負責之事實，高估市府對悠遊卡公司之控制力，影響市府決策。

三、陳前董事長亭如明知在任期內無法完成興櫃及後續上市櫃，卻仍執意推動

悠遊卡公司依現行法規僅須完成公開發行，再依目前實務運作，公司從興櫃規劃至正式上市櫃作業需時超過一年。然111年5月18日悠遊卡公司董事會提議成立推動小組改進股權結構時，明知上市櫃將會逾柯前市長任期，且無具體興櫃事由，卻仍研擬討論興櫃至上市櫃議題，並限期完成目標，未尊重新任市長所代表的新民意。

四、簽辦過程中主計處已提醒，惟前市府未能尊重專業

市府及臺北捷運公司原持有投控公司股權，因轉換為悠遊卡公司股權涉及增減資事項，爰簽報市府循預算程序

辦理。簽核過程中主計處於111年12月1日會辦意見已適度提醒本投資政策，有無俟新市府團隊成立後再行簽辦之必要，惟前任市府仍逕予核可，未針對主計處意見核示其他意見，亦未於簽內批示為何不待新市府就任再行辦理之理由。

五、函報議會公文未揭露悠遊卡公司興櫃資訊

依規定市府應於補辦預算簽准後3日內函報議會備查，爰市府111年12月9日針對「市府及臺北捷運公司配合所投資投控公司實物減資換發取得悠遊卡公司股份，於111年度先行辦理，並於爾後年度辦理補辦預算事項」函報臺北市議會備查，惟公文內容並未交代及揭露悠遊卡投控公司實物減資換發悠遊卡公司股份之目的，以及後續悠遊卡公司辦理興櫃之相關規劃作為，且函文日已為貴會休會期間，實務上議員亦不及就本案進一步審查或質詢，似有規避議會監督之嫌。

六、最後一任末期仍作重大決策，不符政治倫理及慣例

(一) 前任市府先於111年9月29日市府會議同意悠遊卡公司可朝興櫃及上市之方向籌備，又於11月26日選舉結果確定後，仍由悠遊卡公司於12月14日檢送興櫃申請書件予銀行局，12月15日投控公司董事會通過依興櫃股票審查準則提出股票予券商認購案，12月21日取得銀行局興櫃同意函並向櫃買中心遞件申請興櫃，12月23日櫃買中心公告核准悠遊卡公司登錄興櫃，均於新市府12月25日上任前短時間內完成，顯欲將此政策後果留待新市府自行處理。

(二) 悠遊卡公司111年12月26日及112年1月11日雖

有向新市府團隊報告興櫃案，惟該兩次說明並未釐清為何沒有配合興櫃上市櫃之完整財務業務規劃即申請興櫃之緣由，亦未備齊相關興櫃評估計畫資料及決策過程之會議資料。

- (三) 承上，所謂政治倫理及慣例，即重大政策於新、舊市府交接期間，宜恪遵看守政府之立場，包括人事、重大決策、公有財產處分，都應尊重新上任政府所代表之民意，實不宜在此期間進行重大政策之決定與推動。

肆、未來可能面對之問題及應對作為

一、興櫃後股價被炒作

- (一) 券商取得悠遊卡公司股份均係於興櫃公開市場上買賣，目前有 2.23% 股份在興櫃市場上公開交易流通，成交均價曾漲至 100 元。惟市府投資為公共利益不出售持股原則下，並未因此而實質獲利。現行市面可流通之股份雖相當有限，但如被有心人士炒作，造成股價波動，可能影響民股股權結構穩定。
- (二) 應對作為：悠遊卡公司針對民股增資異常進行關注與因應

1. 股東名冊管理

查悠遊卡公司興櫃後，原始股東持股異動不大。每年股東會前、除權息前，由台灣集中保管結算所提供之股東名冊掌控股東資訊。

2. 董事、大股東持股、質押及轉讓管理

- (1) 悠遊卡公司每月向證券櫃檯買賣中心申報董事、大股東當月實際持有股數、累計集保股數、質押及轉讓情形。
- (2) 如有申報數與實際持有數不同之異常情形，證券櫃檯買賣中心會通知悠遊卡公司股務代理機構警示，並請公司確認。
- (3) 透過台灣集中保管結算所每周更新之股權分散表，追蹤管理大股東持股狀況及股權分散情形。

二、市府掌控力備受挑戰

- (一) 悠遊卡公司董事 21 席，興櫃前經協調後獲 9 席；興櫃後，依股權實力理應取得 8 席。目前經市府、悠遊卡公司與其他股東溝通，雖仍維持 9 席董事席次（指派 3 席及推薦 3 席董事，另推薦 3 席獨立董事），但因持股比例降低，如後續再加計員工認股權實施（目前保留 3.57%），持股比例將進一步被稀釋。
- (二) 應對作為：透過與股東保持密切聯繫，確保經營權穩定
 1. 悠遊卡公司股務透過每周、每月股東持股追蹤管理，避免股權分布異常，即時掌控股權分布情形，與投資人關係溝通順暢，有利維護經營權之穩定。
 2. 透過與其他公股轉投資（如退輔會）結合，使市府信賴之獨立董事席次過半，對公司重大事項決策及監督有重大影響，有利公司經營權穩定。
 3. 中長期而言，會持續與投控公司及悠遊卡公司各股東保持密切良好關係，朝策略聯盟確保各股東

股權比例穩定。民股主要組成包括公車業者、銀行業者及設備商，應可透過市府對悠遊卡公司的政策支持部分，促使民股願意以共同維持悠遊卡公司的穩健經營為目標。

伍、後續提升公司管理效能

一、透過考核機制督責官股董事加強對於悠遊卡公司的政策配合度

- (一) 依「臺北市政府派任投資或轉投資公、民營事業機構及捐（補）助財團法人董事監察人遴選管理考核要點」，針對悠遊卡公司及投控公司官股派任之董事進行考核，督責官股董事加強對投資公司經營管理、政策配合度及維護市府權益及財產等重要事項的掌控。
- (二) 依「臺北市政府投資事業管理監督自治條例」規定，就投資事業進行管理監督，主管機關職權包括投資計畫之擬定、經營效益之分析考核及增、撤資之擬議、投資資金之籌劃、對市政府代表之協調聯繫，以及對市政府代表之報告及請示事項之核辦。

二、悠遊卡公司董事會前，召開官股董事會前會以統合意見

- (一) 悠遊卡公司董事會前，市府（含臺北捷運公司）之官股董事應與市府相關權責單位先行召開會前會，預先掌握董事會議題重點及統合意見並取得共識。
- (二) 公司可規劃成立營運委員會，並引入外界專家學者擔任成員，未來如遇重大議題之臨時提案，可交由該委員會先行評估。

三、強化悠遊卡公司內部管理機制

議員關心前任董事長或總經理業務推廣費用超支，及在職期間公司績效不彰卻領高額離職金之議題，悠遊卡公司已於112年6月28日提報董事會及功能性委員會討論通過，研議董事長及總經理薪資報酬辦法，強化公司治理，並擲節支出。

(一) 前任董事長或總經理業務推廣費用超支（含沖繩參訪差旅費）

1. 悠遊卡公司訂有「預算管理辦法」，規範預算執行過程中若有未列於年度營運計畫內之方案，且金額超過董事長核決權限者，需先提案送董事會審議。
2. 董事會已責成經理部門提出內部規範及相關帳務資料送交審計委員會查核，由審計委員會討論後提報董事會。

(二) 前任董事長及總經理在職期間公司績效不彰卻領高額離職金

1. 離職金給付係依「董事長及總經理薪資報酬辦法」辦理
2. 董事會已提請薪酬委員會針對「董事長及總經理薪資報酬辦法」內有關離職金與在職時公司績效，是否應進行連結或其他妥適作法予以研議，提送董事會討論。

陸、結語

- 一、申請興櫃目的不明，亦未提出公司未來整體營運或財務計畫書

悠遊卡公司提出興櫃及上市櫃之目的為多元籌資及增加策略合作優勢，但興櫃案決策過程中未依一般商業慣例，提出配合興櫃或上市櫃時程之整體營運或財務計畫書，且未來籌資用途及如何發展策略合作模式亦無說明。

悠遊卡公司已為國內第一電子支付品牌，為國內外企業策略合作首選，且長期獲利穩定、資金充裕，並無存在上述興櫃目的之必要性與急迫性。

二、興櫃的決策過程倉促且未尊重專業與議會監督

簽辦過程中，於看守政府期間，主計處已提出疑慮（俟新市府團隊成立後再行簽辦），但前任市府對此疑慮未為回應，未尊重府內單位依職權提出之專業意見。

前任市府亦未就此影響公共利益的市府重大政策充分與貴會溝通，於新任議員準備上任之休會期間發文貴會補辦預算，未尊重貴會，也有規避貴會監督之嫌。

三、悠遊卡為市府投資的公司，當以貫徹市府推廣的政策為優先考量，善盡本業及照顧公益責任，及提升經營績效

悠遊卡公司之定位將以落實公共政策及公益性為優先，而非僅商業考量，市府未來針對悠遊卡公司相關的重大變革，應審慎確認決策程序的妥適性。

後續悠遊卡公司應就未來可能面對之問題，加強相關應對作為，爾後如公司要再進行類此重大決策，務必與貴會說明，確保政策執行係以保障及促進臺北市民的整體福祉為最大考量。

「青年局籌備及成立進度」專案報告

壹、前言

成立青年局為本府市政白皮書項目。本市重視青年族群權益，為協助青年就業創業、鼓勵青年公共參與、拓展青年參與國際事務視野及支持青年體驗學習活動等，乃整合本府行政資源成立青年局，提供一站式服務青年各面向所需。

本府於 112 年 6 月成立青年局籌備工作小組，刻正積極辦理成立新機關所需之行政作業，原預計 114 年成立青年局，將加速提前於 113 年成立。

貳、現況說明

一、國內外青年專責機關現況回顧

(一) 國內官方青年組織及三都青年局特色比較

目前中央政府於教育部下設有青年發展署，地方政府在桃園市政府設有青年事務局、高雄市政府及新北市政府設有青年局。本府為青年事務委員會(104.09~112.08)、臺中市政府為青年事務諮詢委員會、臺南市政府為青年事務委員會。

蒐集目前已成立青年局的桃園市、高雄市、新北市，逐一解析三都青年局重點特色：

1. 桃園市政府青年事務局於 104 年成立；桃園市在 111 年通過國際社會企業城市認證，成為亞洲第一個社企之都(Social Business City)，其青年事

務局則要以社會企業做為主軸，鼓勵青年用商業模式來解決社會或環境問題。

2. 高雄市政府青年局於 108 年成立；高雄市即以北漂青年回高雄為主軸，投注資源在鼓勵青年創意、培植在地青年創業、優化創業環境及創新人才培育等方面。
3. 新北市政府於 110 年成立青年局；新北市是有各地移入就學、就業的青年人口，因此主要致力於彙集了解青年需求、進行青年創新培力、支持創業學習等方面。

（二）國外案例與借鏡之處

本府研考會蒐集韓國首爾、日本東京、美國紐約、加拿大渥太華、新加坡等國外青年政策案例，發現韓國首爾與本市社會背景相似，同樣面臨如青年在就業市場的困境與居住需求等。首爾市在 2015 年制定「青年基本條例」規定，每 5 年要樹立並施行青年政策基本計畫，並設立直屬市長指揮的「未來青年企劃團」來推動執行。

參考首爾的青年政策核心概要—青年跳躍(Jump)、青年援助(Save)、青年機會(Chance)，做為設計本市青年局業務參考；因應快速變化的青年需求，未來青年局成立後，亦將成立青年事務府級任務編組，透過跨局處合作，快速解決青年問題。另外，於 112 年 9 月 25 日由本府研考會與首爾市政府未來青年企劃團簽署交流合作備忘錄，促進兩市青年事務合作交流。

二、本市青年需求與政策展望

(一) 界定青年政策服務年齡

綜觀本市所服務之青年人口，考量觸及服務年齡層之需求，涵蓋青年朋友於高中以上的就學階段，及踏入社會工作至中高齡前的成家立業等，因此青年局初步設定目標客群為15~45歲青年。

青年政策服務面向，在此年齡層之間的人會面對從學生投入職場的茫然、初入社會工作的徬徨，以及面對成家育兒、托老扶幼等的需求，因此本府希望在青年局能提供的服務面向，包括培養未來投入職場的能力，讓人才適得其所，創新創業者能獲得需要的資源；不只如此，在青年的社會關懷、志工體驗與公民參政，也會在青年局有所著墨，讓本市的年輕世代有本府陪伴。

(二) 規劃本市青年局，引領青年創造城市發展新局

現代青年所面臨的世界瞬息萬變，在近年本府討論青年相關業務時，發現青年朋友所提出對臺北未來的建議面向相當廣，就交通議題、教育層面、青年就業、居住環境及社福長照等，年輕人都有許多從自身出發的具體發想，經過多方討論後都成為市政推動的重要考量依據。

未來，本府也將持續邀請青年朋友踴躍發聲，為臺北市共同打造成一個保有永續概念的宜居的城市。而青年朋友面對變化快速的世界趨勢，成為一個跨領域人才也是未來必備的條件之一，不只具備社會人文知識，也更要充實科技智慧，市府會和青年朋

友一起創造新局、一起進步。

有關青年政策初期的布局，首先將統籌規劃青年發展的總體策略，瞭解青年的需求，以提供最貼近的服務。青年所需的相關協助，包括青年職涯發展、創業就業輔導、創業基金、職場產業交流培力，甚至於青年志願服務、青年公共參與、青年住宅需求等各面向，本府都將挹注相關資源來協助青年朋友。

同時，為讓青年的聲音能順暢傳達到市府，將成立青年事務府級任務編組，由青年局擔任幕僚，邀集本府及各界青年定期召開會議，透過完整雙向溝通，達成服務型政府的施政目標。

（三）整合資源，讓青年的力量帶動城市發展

臺北為臺灣的首善之都，各地的年輕人從學校畢業後都想到臺北來一展長才，但也因為工商業發達，臺北的房屋相對其他縣市的價格偏高，形成許多初到臺北發展的年輕人的一道隱形障礙，又或者住房成本太高，原本在地的年輕人也在思考透過上下班通勤，而遷移到市區外圍的城市來居住，以減輕負擔。

本府注意到這個情況，也正在努力想要將青年留在臺北，減輕住屋負擔是重要任務。因此思考將來可能會將目前現有的臺北市社會住宅青年創新回饋計畫，從原本青委會發想提案的10%再擴大，亦即未來考慮將社會住宅現有的10%保留由青年創新種子住戶申請，再擴大保留一定比例給青年創新創業家等，不論是本市在地青年或各地來臺北工作就業的

年輕人，甚至是海外歸國青年，都可以擁有更棒的條件留在臺北生根發展。

為了服務青年，本府也正在努力整合行政資源，提供給青年一個最簡單直覺的行政服務窗口。本府要統籌規劃青年發展的總體策略，給予青年所需的相關協助，包括青年職涯發展、創業就業輔導、創業基金、職場產業交流培力、青年住宅，甚至是青年國際交流等等各面向需求，市府都將挹注相關資源來協助青年朋友。本府努力把整個青年世代扶植起來，讓青年帶動整個城市發展。

三、審慎評估本府成立青年局

(一) 政府須組織轉型，以快速回應青年需求

由於青年需求面向較廣，業務可能散見在各局處(例如就學-教育、就業-勞動、創業-產業、居住-都發、育樂-觀傳……等)，目前則是以跨局處委員會型態的任務編組來協助推動，建議未來以「服務對象」來設計政府專責組織，以利整合資源、快速提供協助。

但不管是未來變化趨勢，還是現階段跨局處行政的整合挑戰，市府組織的確要轉型以快速回應需求。以青年來說，若本府成立青年局，可直接在局內整合提供青年所需資源，而青年市民也有直接窗口可以反映，這樣的組織在服務型的政府可收主動出擊之效，以因應社會變化趨勢並快速回應市民生活所需。

(二) 政府組織專業分工，以強化局處工作效能

綜觀三都有關青年局之主要任務功能與業務範圍，多聚焦於青年對公共事務之參與、職涯發展、行銷青年文化……等，本市青委會自 104 至 112 年運作之 8 年期間，上述各項工作內容多有青年委員提案並執行，跨局處的運作方式尚展現應有之作為。

然而，在需求面向日漸發散，且因應世代變化而有議題逐步擴張之情況下，單靠府層級任務編組，仍有指揮權較無法明確或工作效益難以發揮之窘況，使各相關機關執行作業上反而需要耗費更多內部行政資源去討論如何執行委員的提案。建議本府仍需要確立局處自己的定位，以強化工作效能。

(三) 承襲首都優勢，擘劃本市青年局

本府規劃青年局過程，首重是理解青年需求，且本市為國際化的首都城市，青年發展必須要跟上世界脈動。因此籌劃過程初步先行盤點本府青年政策未來工作重點，包括在生活需求上，包括培力青年工作職能、提供資源與能量、幫助創業者在臺北圓夢，對於高房價的住房需求也能提出給青年相對應的合理居住條件。

在國際趨勢方面，本市的青年要強化產業跟上 ESG 的趨勢，同時也要提升青年公共參與，讓青年發聲，為臺北帶來更好的想法。

參、規劃說明

一、成立籌備工作小組，謹慎辦理規劃作業

本府青年局將整合行政組織、專業快速回應青年需求，幫助本市青年在學涯、職涯站穩腳步，並能順應世界趨勢邁向國際。在青年局組織編制部分需要討論設計以提出草案送貴會審議，後續並辦理預算編列等事項。成立新的機關需多方討論縝密考量，惟本府仍將加緊腳步，儘早成立青年局。

青年局籌備工作小組之組成，包括政策業務組、制度預算組、青年顧問組。以下說明各組主要任務，並提供組織架構如圖16。

- (一) 政策業務組：盤點本府青年相關業務，成員由原青委會 8 個主協辦機關組成。
- (二) 制度預算組：討論新成立一級機關之人事面、法規面、預算面等之細節，成員由本府人事處、主計處、財政局、法務局組成。
- (三) 青年顧問組：為使瞭解青年實際生活需求，期望規劃設計青年局時能貼近青年發展方向，邀請府外對青年發展能提供具體政策建議者。

二、擘劃未來發展方向，擬定青年局組織規程草案

本市為首都城市，未來青年發展需帶入國際視野。參考目前三都已成立青年局的架構，再強化凸顯本市青年局之定位，藉由本市國際城市的獨特性，推動屬於臺北青年的特色品牌。

規劃本市青年局三大業務科室，包括綜合規劃科、國際發展科、職涯資源科，各科主要掌理事項，及部分業務

由原相關機關移撥，因此將青年局與原局處業務特性差異分別說明如下，並繪製青年局組織架構圖(草案)如圖17。

- (一) 綜合規劃科：本市青年政策與策略規劃、擔任本市青年業務單一窗口，並推動青年公共參與平臺及青年事務會議，辦理青年交流、青年社團輔導、青年志願服務、青年居住協助方案及青年生活輔助等之規劃與執行，以及辦理本局場館之營運管理及設備維護等事項。

有關青年教育相關業務移撥後，青年局與教育局之功能區別，主要以校外活動屬青年局業務，學生學校教育為教育局業務；有關居住服務移撥後之功能區別，是以提供青年青創居住服務為青年局業務，整體社會住宅政策則屬都發局管轄。

- (二) 國際發展科：青年國際發展策略規劃、青年國際參與、青年國際資訊蒐集與資源媒合、青年國際交流及相關補助申請等之規劃與執行事項。

有關青年國際交流原為教育局青發家教中心業務，在移撥青年局後，將對本市國際城市之優勢進行功能升級，未來國際發展科將致力培植本市青年參與國際交流。有關青年留學貸款業務則由教育局移撥。

- (三) 職涯資源科：青年職涯發展策略規劃、職涯探索與職場實習體驗、職涯人才培力、青年職涯發展及創業貸款申請等之規劃與執行事項，以及青年創新基地與職涯發展場域之規劃與運用等事項。

有關青年職涯輔導相關業務移撥後，職前準備與職能培力屬青年局業務，整體勞動政策與就業媒合為

勞動局管轄。另外，由產業發展局主管之青年創業融資貸款業務，將移撥由青年局主管。

青年局規劃員額50人，含局本部4人、業務科36人、秘書會計人事共10人。目前規劃青年局業務，除新增業務外，原屬各機關之業務，應以員額及人員隨同業務移撥原則，移撥相對應之員額至青年局。

經洽各機關移撥情形，現有教育局青少年發展暨家庭教育中心修正為臺北市家庭教育中心，原青少年發展相關員額移撥約34人；勞動局就業服務處之臺北青年職涯發展中心移撥1人；產業局辦理有關青年創業貸款與青年創新基地業務移撥1人。其他相關機關則因移撥業務多屬目前現有人力之兼辦事項，無人力移撥。

前述移撥員額係依各機關現況說明，實際移撥及留用情形將以各項法規審議後再行細部確認。本府鼓勵同仁挑戰青年業務、並保障移撥同仁權益。



圖 16、青年局籌備工作小組組織架構圖



補充：規劃員額 50 人，含局本部 4 人、業務科 36 人、秘書會計人事共 10 人

圖 17、青年局組織架構圖(草案)

肆、結語

本市做為首都城市，青年發展事務需要提升首都格局；本府擁有 8 年運作青委會經驗，了解青年世代的機會與期待。青年願意攜手和本府共同打造一個循環永續的創新臺北生態系，青年世代提出的永續，不只是對環境的保護，更是對健康的保障、對社會的關懷，以及對國際的期待。

本府支持青年發展、青年推動城市升級，共融共好。青年政策規劃具有專業性，設立青年一級主管機關是展現本府重視青年發展的重要一步。本市成立青年局，謹請予以支持、指導與鼓勵。