臺北捷運公司第558次主管會報紀錄

時間：104年7月30日（星期四）上午9時

地點：本公司7樓簡報室

主席：孫總經理以濬　　紀錄：呂○○

出席人員：如簽到表

列席人員：如簽到表

壹、董事長致詞

公司的員工激勵性薪資結構調整方案，已於6月24日市長室會議獲得市長支持，也提報7月28日臨時董事會議通過，目前正進行提報市府及交通部的行政程序，在此階段，公司應該重視調薪之後所要做的事情——亦即「HOW」。

「HOW」可以從三個層面來說，第一個層面就是字面上的感覺，對同仁而言，獲得調薪是驚嘆號，也可以是句號；對於市府、其他局處而言會是驚嘆號，包括為何捷運公司可以調薪！為何捷運公司可以獲得市長支持！然後對於公司主管而言，則是問號，調薪後接下來是什麼？從調薪的另一個角度，相當於給公司帶來了更多的承擔。

由於本次調薪方案的核心是激勵，然而要區分一項專案中參與同仁的貢獻程度來給予獎勵，並非一件容易的事。績效激勵，就某種程度來說就是鼓勵員工的表現，也就是代表「分」，但對於組織所希望的「合」來說，未必是件好事。在落實激勵，及反映績效之餘，也不能一味地鼓勵員工只講求個人表現，主管應該還

是要重視「合」——員工的團隊績效。

另外，員工在尋求表現及尋求績效的時候，如果追求績效，不是遵循既有的SOP、溝通方式或作法，主管也應該要有雅量、耐心溝通，並且願意傾聽。而員工尋求改變的作法，並非代表「反績效」，而應鼓勵這是好的想法。因此，員工的表現與績效激勵所期望的過程，將會使得主管的工作內容比以往增加更多挑戰。

第二個層面，就是主管在績效激勵的想法下，需要負起主動溝通及承擔的任務，包括由上而下界定工作目標、期程、以進行程序上的調整還有考評，這些將使得各處室的主管更為辛苦，更需要注意「合」和「分」的連動關係。

第三個層面，是公司在業務面還可以努力的方向，包括南勢角的停車場照明，改用較省電的LED，並且配合停車場的動線、燈具的重新配置，由同仁從工作中整合了經驗與技術，主動做了調整與突破，大幅減少能源消耗；另外，對於公司各單位內部分工太細的部分，可能因此導致員工休假、輪班人力的吃緊，主管都應該要重新考量「合」的層面，在指派明確的任務之外，也不應分工過細導致人力調度與管理上有所困難。團隊之間是要互相照顧與支援學習的，如果遇到狀況時，可以提高問題的解決能力，也就是「合」和「分」的統合：「分」不一定代表分工精確後責任和效率就會到位，「合」則代表管理規模上的責任。其他如在列車車廂上的管理角度，從基本面的旅客安全推展

到服務乘客的使用者角度，在順序上都可以有「合」。從技術與經驗的整合、人力或管理規模的整合、乘客需求與產業界發展、以及與城市之間的整合，這些都指出了關鍵中的關鍵就是「合」。

在調薪下激勵出員工的創意，對於工作上的必要變化，用一個「合」而非拼命的「分」來看待，將使工作有更大的挑戰與更多的彈性，除了高階主管研習中所提到的「人人人」、「無限思考的捷運 2.0」專題之外，還能有更多的啟發。員工調薪與組織的變動，絕非只是目前問號與驚嘆號而已，還可以創造更多的驚嘆號。

今年按上半年的運量以及其他收入表現，營收不一定能達到上限的績效獎金，目前的狀況還處於邊緣的狀態。所以主管們應在管理上落實，使公司未來期望在中長期產生很多的驚嘆號外，眼前人力處也將會請大家從工作目標與考評中逐一落實，財會單位會請大家以節流為先。務必先在節流上下功夫，共同提高盈餘，讓同仁在調薪同時，也能一樣領到績效獎金。

貳、總經理致詞

一、激勵性調薪方案能獲市長批准及董事會通過，最應感謝董事長領導有方，也特別感謝郭副總、人力處鄭處長及同仁戮力完成任務。

二、公司「勞資雙方團體協約」11 年未修訂，這次能順利獲得工會會員代表大會通過，成為市府第一個完成修訂之機關，感謝沈副總、人力處鄭處長及同仁

的努力。

三、105 年概算業經市府及董事會通過，感謝詹副總、會計室姚主任及同仁的努力。

參、報告事項

一、確認本公司 104 年 7 月 22 日第 557 次主管會報紀錄

主席裁示：紀錄確認。

二、報告上次會議指（裁）示暨決議事項執行情形

主席裁示：

（一）小巨蛋舞台研擬共同使用規格設計案，站務處應備妥資料，由府會聯絡員安排向提案議員詳為說明。(站務處、行政處)

（二）公司支持全線閘門全部設置多卡通設備，亦係希望透過票證市場的競爭性，增加公司與票證業者協商之空間，此舉對於使用者及營運者皆有利，站務處應將此納入多卡通成本效益分析中。(站務處)

（三）日本、香港地鐵電扶梯宣導內容增加「勿行走」之緣由，站務處應加以瞭解評估；另電扶梯宣導文字是否加入「勿倚靠側板」、加強紅色緊急按鈕使用方式等，站務處應併為考量。(站務處)

三、行政處報告：重要輿情摘要報告

主席裁示：

(一)近日發生多起旅客異常行為，對於相關同仁、捷運警察隊及保全人員即時處理得宜，特表

感謝及肯定。(站務處、捷運警察隊)

（二）本(7)月 23 日凌晨淡水和竹圍間換軌作業，感謝工務處、行政處安排媒體參觀，讓民眾瞭解工程維修之辛苦，成效良好，值得肯定；另為加強以影音行銷同仁辛勞與公司績效，藉由縮時攝影留下紀錄，各權管處室應提供拍攝題材，俾利企劃處委外辦理。(站務處、行車處、車輛處、系統處、電機處、工務處、中運處、事業處、企劃處、行政處）

四、行政處報告：旅客重要意見及預警案件

主席裁示：

（一）由於智慧型手機使用普遍，民眾可以隨時拍照隨時上傳，如有捷運相關負面訊息，恐誤導民眾或造成恐慌，線上同仁須更提高警覺，必要時立即通知捷運警察隊處理。(站務處、中運處、工務處、事業處、行車處、車輛處、系統處、電機處）

（二）保全除了旅客服務外，亦著重在協助維持線上安全，為建立專業形象並與社會觀感對應，對於其服裝穿著，站務處應再研議評估。(站務處）

五、企劃處報告：轉達市政會議主席重要裁指示事項

主席裁示：

（一）市長指示公文一定要簡化，如有許多會辦單位，請承辦單位一次開會解決。另公文簽陳

至市長室超過一個月，就要做RCA(Root Cause Analysis)，一步一步縮減時間，第一階段以公文至市長核閱不超過1個月為限。（各處室）

（二）市長指示關於市政建設只問3個問題：蓋到好要花多少錢?以後開始營運每年要花多少錢?花這些錢可以得到什麼?這個就等於PM制，每個首長要為自己的行為負責。(各處室）

（三）市長於市長室會議指示之市府公務車統一調派方案，行政處應洽秘書處瞭解本公司須配合事項。(行政處）

（四）市長指示市府各局處員工加班情形應每月提報，人力處應洽人事處瞭解本公司須配合事項。(人力處）

六、企劃處報告：104年市長室列管事項辦理情形

主席裁示：

（一）高運量車廂影像傳輸至行控中心案，系統處應於9月底提出可行性評估報告。(系統處）

（二)捷運車廂內4G行動無線通訊網路速度改善案，系統處應於8月底提出規劃時程。(系統處）

七、工安處報告：104年系統營運可靠度執行狀況分析

主席裁示：5分鐘以上不可控事件對公司或旅客仍有負面影響，權管處室應思考經由事前之巡查、通報等，加強預防改善，以避

免「不可控」事件發生。(工安處、站務處、行車處、車輛處、系統處、電機處、工務處、中運處、資訊處)

八、工安處報告：旅客界面有關之單一設備重複故障項目週報

主席裁示：准予備查。

九、工安處報告：104 年上半年度各單位執行病媒防治分析報告

主席裁示：准予備查。

十、行政處報告：104 年第 2 季公務車違規遭罰與行車事故案件情形,及市府規定公務車違規比率降低 10%案，報請公鑒。

主席裁示：

（一）各車輛使用單位應持續宣導所屬同仁，駕駛公務車執勤時應遵守交通安全規則，以維行車安全。(行政處、工務處、中運處、系統處、車輛處、電機處、站務處、事業處、供應處)

（二）市府要求公務車違規比率降低 10%，各車輛使用單位應達成行政處所擬定年度目標值，並每季提報主管會報檢討管控。(行政處、工務處、中運處、系統處、車輛處、電機處、站務處、事業處、供應處)

參、主席指示事項

一、iOS 版捷運手機 App 正式上架後，應發布新聞稿加強行銷宣導。(資訊處、行政處)

二、女性專用車廂試辦案，行車處應儘速辦理後續作業。（行車處）

三、彩繪樓梯計畫案，站務處應於8月中旬完成。（站務處）

四、車站有大量傷患後送之緊急應變計畫檢討及演練，站務處應於10月份辦理完成。（站務處）

五、非票價提升運量行銷計畫案，企劃處應於2週內簽報。（企劃處）

六、近期發生2件刀傷旅客事件，以及危險品禁止攜帶進入捷運系統修訂，站務處應儘速提出檢討報告簽報。（站務處）

七、提升運量行銷計畫案，應即增加規劃每週擇一車站加以行銷並發布新聞稿，以吸引客源。（行政處）

肆、散會。（上午10時15分）