

阿里山森林鐵路復駛及工作人員管理考核機制

文、圖 ■ 李志珉 ■ 林務局嘉義林區管理處阿里山工作站主任

一、前言

林務局於95年6月19日委託「宏都阿里山公司」辦理阿里山森林鐵路、北門車站及阿里山觀光旅館興建營運，因該公司違反契約，林務局依契約規定於99年3月23日終止全部契約，並於5月8日完成森林鐵路營運資產返還及移轉程序。

阿里山森林鐵路收回公營後，林務局嘉義林區管理處依災損分3階段全力進行復建、復駛工作。第1階段修復支線（祝山、神木）與本線平地路段（嘉義－竹崎）；第2階段復建竹崎－奮起湖段；第3階段復建奮起湖至神木段。阿里山森林遊樂區內之祝山、神木等路段第一階段復建工作，於99年3月24日辦理完成。

阿里山森林鐵路營運資產返還後，嘉義處積極辦理人員進用、訓練、到位及設施整備、檢查及試運轉，並於99年6月19日開始營運祝山、神木支線路段。

二、支線營運前整備情形

阿里山森林鐵路遭逢98年8月8日莫拉克

颱風風雨摧殘，柔腸寸斷，民營公司無力修復，不提修復計畫，林務局為維社會公益與顧及阿里山地區觀光旅遊發展，排除萬難在最短時間恢復阿里山森林鐵路祝山、神木線營運，同時展現一新耳目的森林鐵路，帶給國內外旅客全新感受。

（一）營運人力整備

阿里山森林鐵路收回公營第1階段營運所需人力148人（含支線、平地段、工程車），奉行政院於99年5月4日函覆同意分2期進用（137人、11人）。嘉義處業依行政院函示擬訂計畫進行招募工作，為縮短營運準備期及經驗傳承，復駛支線營運人力採優先進用原民營鐵路員工。經辦理公告、說明會、體格



▲莫拉克重建委員會副執行長陳正川向吳院長解說88風災阿里山地區四天內降雨量2,966 mm情形。



▲阿里山森林鐵路收回公營第一梯次約聘僱人員甄選－針對前民營機構員工辦理說明會。（攝影／洪銘聰）



▲阿里山森林鐵路收回公營第一梯次約聘僱人員甄選－實地測驗。（攝影／洪銘聰）

檢查、實地測驗、教育訓練、筆試等工作，計合格錄取82人（運務30人、機務31人、工務21人），並於5月21日完成報到。目前營運所需人員均已到位，並足夠支線營運排班所需人力。

（二）營運管理措施

1. 確實執行駕駛員開車前1小時、列車長開車前半小時提前到班制度。
2. 落實駕駛員與列車長到班後即施以酒測及血壓量測制度。
3. 落實到班前先閱讀勤前教育日誌簿，瞭解各種狀況及傳達事項。
4. 車庫長及站務長每月隨列車督導至少1次。



▲阿里山森林鐵路復駛前路線養護整備。（攝影／洪銘聰）



▲首航蒸汽列車。

5. 依據行車速度紀錄表嚴格管制行車速度，防止超速行車。

6. 行車控制人員每年健康檢查1次、尿液檢查每季1次。

（三）車輛養護整備

1. 4節檜木車廂外表重新拋磨及塗上護木油。
2. 31號蒸汽火車重新檢修試運轉。
3. 24輛祝山線客車廂外觀、車門、踏板及腳踏架等重新除鏽噴漆。
4. 復駛支線所需機車頭5部及祝山線客車廂12輛，均實施一、二級檢修及整備並完成試車。



(四) 路線維護保養

99年3月24日完成祝山線及神木線路段災後復建，5月24日起進行支線沿線鋼軌63支、枕木121支、轉撤器1座、岔枕41座、岔心2座之檢查抽換及道碴填補工作，並經交通部完成臨時監查後同意復駛。

(五) 沿線景觀整理

阿里山森林鐵路祝山、神木支線沿線，有50、60年生柳杉、紅檜造林地，林分已成鬱閉狀態，林木會因密度競爭而淪為不良木，林分健康衰退老化也會降低物種之多樣性。為促進造林木林分更新，增加林下透光度，並改善視覺景觀，配合適當修枝及中下層疏伐，對過密的林分，亦以留優汰劣的原則疏閉，使林內有適當的光線照射進來，搭配耐陰地被植物、灌木逐漸營造自然森林美景以改善視覺景觀，才能看到近景、中景和遠景。

(六) 清潔環境佈置

99年6月19日支線營運前完成阿里山車站、祝山車站、神木車站環境整潔及綠美化工作，以及車站內相關設備設施、照明燈具、警



▲阿里山森林鐵路復駛前進行沿線景觀修枝。(攝影／鄧鳳田)

示標誌等維護更新，另為提供不同遊憩體驗，阿里山車站內並設置有創作藝術、木雕藝品及阿里山五奇八景照片等佈置，使遊客有煥然一新感受。

(七) 品質提升措施

1. 新進人員透過實地測驗、3日專業訓練、筆試合格後始予錄取，同時安排參觀高鐵服務措施，以提升新進同仁服務觀念。

2. 為使員工服務態度由上而下一致，一新耳目，透過每月2次不斷的教育訓練，建立服務人員安全規範、危機處理、服務品質及解說服務的觀念，例如99年5月28日辦理服務禮儀訓練－解說技巧、服務禮儀、旅客抱怨應對技巧。

3. 鐵路服務人員製作工作制服及服務名



▲阿里山森林鐵路收回公營第一梯次約聘僱人員甄選－施予3日專業訓練。(攝影／洪銘聰)



▲阿里山森林鐵路收回公營第一梯次約聘僱人員甄選－訓練測驗(筆試)。(攝影／洪銘聰)



▲阿里山森林鐵路收回公營第一梯次約聘僱人員甄選－高鐵嘉義太保站參訪。(攝影／洪銘聰)

牌，提升服務辨識度。

4．阿里山車站設置客服中心，並提供24小時(0800-003096)免付費申訴專線。

5．訓練客車廂列車長沿途解說周邊環境及鐵路歷史文化，加深遊客認識森林鐵路。

(八) 行車保安措施

1．無線電設施檢查維修隨時保持良好狀態。

2．完成平交道設備及標誌檢修。

3．支線復駛前依營運班次實際演練試運轉。

4．支線復駛前實施「森林鐵路行車事故通報救難」模擬演練，提高行車人員之應變能力。

(九) 營運規章訂定

阿里山森林鐵路移轉公營後，依規定為專用鐵路兼營客貨運輸，森林鐵路作業規定25項，林務局依鐵路法及其子法訂定完成並報交通部核備或自行核定。

三、各階段營運復駛計畫

阿里山森林鐵路營運復駛分3階段修復通

車，第1階段優先搶修最具觀光價值的神木線及祝山線，並於6月19日恢復通車，第2階段將於100年3月恢復嘉義車站至奮起湖車站營運，第3階段配合建國及阿里山森林鐵路100年，預計盡最大努力於100年年底全線通車。

(一) 營運計畫

第1階段：行駛祝山支線、神木支線、嘉義至竹崎區間車及工程車，營運人力為148人。

第2階段：行駛祝山支線、神木支線、水山支線、嘉義至奮起湖區間車及工程車，營運人力需208人。



▲農委會陳主委及嘉義縣張縣長為阿里山森林火車復駛首航擊鼓祝福。



▲99年6月25日，第一班大巴通過阿里山國家森林遊樂區。



第3階段：行駛祝山支線、神木支線、水山支線、眠月支線及嘉義至阿里山本線，營運人力需234人。

（二）營運特色

阿里山森林鐵路復駛後功能由原來交通運輸轉型定位為「森林遊覽車」，並非以速度或旅程時間為第一優先，而以滿足遊客體驗及回憶為優先目標。特別在行駛路段中安排列車長沿途解說鐵路歷史特色及森林自然景觀等，提供旅客耳目一新的旅遊服務。目前神木線每日5班次，行駛速度12~15公里（原規定上限不超過每小時18~20公里），祝山線除行駛日出列車外，下午另行駛一列班車，行駛速度每小時16~18公里（原規定上限不超過每小

時18~20公里），期望有效整體提升森林鐵路服務功能及旅遊品質。

（三）第1階段人力到位情形

分2梯次進用，第1梯次進用具經驗之現有民營機構之人員，計進用運務30名、機務31名及工務21名，合計共82名。

四、人員管理考核機制

阿里山森林鐵路現場人員管理考核嘉義處特別訂定「阿里山森林鐵路現場管理業務分工」（如附表），由工作站及管理處各單位（包括鐵路課、育樂課、政風室、會計室、秘書室等）辦理相關管理查察，業務分工明確且聯繫緊密結合。

表：阿里山森林鐵路現場管理業務分工表

	工作項目	工作站	鐵路課	備註
差勤管理	1. 站務長、區長、車庫長差假核定	✓		
	2. 站務長、區長、車庫長以外人員差假核定	✓		
	3. 人員出勤情形查察	✓	✓	工作站每週至少1次，管理處不定期查察
食宿管理	1. 住宿分配、日常管理及考核使用情形	✓	✓	
	2. 用餐安排及相關事務	✓		
事務管理	1. 一般物品管理、請購、收發、調撥	✓		
	2. 專業性質物品管理、請購、收發、調撥		✓	
	3. 庫房材料儲存保管查察		✓	
	4. 呆廢料處理		✓	秘書室負責標售
	5. 場站房舍及設施管理維護	✓		
	6. 文書管理		✓	
營運管理	1. 票務管理	✓	✓	管理處政風室、會計室、鐵路課、育樂課派員不定期抽查
	2. 站車營業事故之快報、處理、調查聯繫與天然災害損失調查及緊急應變處理	✓	✓	發生第一時間工作站就近統一指揮
	3. 環境清潔、車輛清潔督導	✓		每週抽查1次
	4. 各類標準作業程序之執行情形		✓	每週抽查1次
	5. 行銷計畫或宣導活動之執行查察		✓	工作站配合辦理
	6. 勞工安全衛生管理事務查察		✓	
	7. 鐵路工程業務執行監督		✓	工作站協助辦理

（一）人員管理機制

訂定森林鐵路約聘僱人員管理要點，依據要點辦理人員試用、差勤管理、考核、獎懲等事宜。

（二）人員考核機制

1. 建立標準作業程序，要求每位員工落實填寫工作日誌，作為考核依據，並建立自發性的服務目標。

2. 人員經過實地測驗、教育訓練、考試及試用3個月後辦理考核，通過考核正式僱用。

3. 辦理年度工作績效考核，分成甲、乙、丙等。考核結果甲等得晉薪一階，丙等不予續聘。

4. 有違反規定情節重大者，經考績委員會審核及處長核定後予以解聘僱。

六、結語

莫拉克颱風造成阿里山森林鐵路全線421處大小災害，經各單位協助支線已復建完成，復駛營運所需人力奉行政院同意進用，而設施設備養護檢查及試運轉等也經交通部完成臨時監查，森林鐵路祝山、神木線在各級長官期許及各界殷切期盼下，於99年6月19日恢復營運復駛。

後續除落實各項SOP、作業規定及提升服務品質外，同時辦理ISO9001國際品質管理系統驗證工作，並加強國際交流行銷，提昇森林鐵路整體經營管理品質，以確保珍貴國家文化資產長遠保存，並永續經營及服務旅客。

感謝林務局各級長官的指導，人事室人員管理進用、森林育樂組行政法令規章及組室各項支援協助，才能使森林鐵路復駛並達到成效，期望各級長官秉持以往支持共同努力達成後續的目標。▲



▲ 行政院吳院長致詞情形。



▲ 吳院長登上31號蒸汽火車鳴笛。



▲ 林務局顏局長向吳院長說明阿里山5奇及新8景情形。