

行政院及所屬各機關出國報告

(出國類別：考察)

赴日本東京港、橫濱港考察心得報告

出國人：交通部專員洪欣如

高雄港務局棧埠處專員鄭旭明

高雄港務局業務組科員陳中龍

高雄港務局工務組幫工程司林建宏

高雄港務局資訊室書記曾安志

出國地區：日本東京、橫濱

出國期間：92年12月8日至92年12月12日

報告日期：93年3月3日

報告摘要

- 一、各鄰近港口均面臨貼身競爭，為提昇競爭力，各貨櫃碼頭除費率激烈競爭外，亦在資訊科技之運用、大型且性能優異機具上投入相當大的成本，並已見成效。
- 二、貨櫃業務向來為各重要港口之核心業務，隨著東亞區域之經濟持續成長，區域貨源仍有成長機會；但海島型國家之港口，受限於天然條件、資源等之不足，在鄰近中國大陸地區沿海港口不斷擴建港埠設施情形下，成長恐將趨緩；反觀擁有廣大腹地之港口，在經濟持續成長下，未來貨量將會更加成長。在此一趨勢及當今內、外在環境之下，儘力維持本港之重要地位確有其必要性；但是如何降低本港經營成本之負擔，已是愈來愈重要的課題。
- 三、因上述，各港貨櫃碼頭之經營者，均考量經濟成長情形及貨源預測，審慎配置適當的泊位數，以免產生投資浪費情形。
- 四、因各港務單位統計各重要港口之貨櫃量數字不一，難以分辨；且因香港、新加坡港貨櫃量雖有成長，但失業率確屢創新高，因此未來如何善用港埠資源，引進新類型業務或進行轉投資，創造高獲利，及提昇就業率，對國家經濟做出更具效益的貢獻，值得加以深思。

目 錄

壹、參訪目的-----	1
貳、參訪行程-----	2
參、考察過程與內容-----	3
肆、心得與建議-----	25
伍、附錄-----	36
拜訪及參觀活動照片	

壹、參訪目的

港埠間之經營日趨競爭，尤其是鄰近國家或地區之各重要港口之成長相當迅速，可說是短時間內各港往往即有相當大的變化，其與本港港埠業務之經營具有密切之關係，甚且形成經營壓力，因此，適時赴海外考察有其必要性。

本局已蒐集許多有關鄰近國家或地區各重要港口之各項資料，並有專文介紹，內容頗具參考價值；然為瞭解並確定各鄰近重要港口之現況、經營情勢之變化，及未來可能之發展，尤其日本港灣在逐漸流失東北亞樞紐港角色後亟思改造急起直追，其所採之相關策略措施必有可觀者焉，故決定赴東京港、橫濱港等港口實地參訪，以做為將來營運之參考。

貳、參訪行程

日期	行程安排	工作內容
92/12/8	高雄飛東京 (週一)	去程
92/12/9	橫濱 (週二)	(一) 至大棧橋搭船參觀橫濱港港埠設施 (二) 拜訪橫濱港灣局
92/12/10	東京 (週三)	(一) 拜訪東京都港灣局 (二) 至台場搭船參觀東京港港埠設施
92/12/11	東京 (週四)	(一) 拜訪萬海航運(日本)有限公司 (二) 參觀東京港大井貨櫃中心
92/12/12	飛高雄(週五)	回程

參、考察過程與內容

一、東京港

(一) 簡介

位於東京都(人口 2300 萬人，為中央政府所在地之直轄市)外海之東京灣。東京港並為中央指定之 23 個重要港灣，市政府下之港灣局，局長之下設有總務部、港灣經營部、管理事務所、臨海開發部、防災事務所、港灣整備部、建設事務所及離島港灣部等 8 個 1 級單位，部級單位之下共設有 19 個課，員工人數 860 人。各級單位均無副主管之編制。港口區域為 5,450 公頃，臨港區域 1,045 公頃，合計 6,495 公頃。

東京都『港灣局』約 800 名員工，港口型態區分(港灣局)、公社(碼頭公社)『港灣局』負責開發、建設及規劃，交由『碼頭公設』管理及經營。目前碼頭主要以填海造地為主，最有名的是『臨海副都心』，面積 442ha、總經費 2 兆 3 千 6 百億，內有碼頭、商業、住宅、公園、東京國際展覽館等。

(二) 貨櫃設施

貨櫃碼頭船席 22 座，岸線長度 4278 公尺，面積 89 公頃，櫃場堆積能量 50561TEU，水深在-13 至-15 公尺間。大井貨櫃中心(OI Terminal)原為一老舊貨櫃碼頭，自 1996 年開始改建，原八座船席改為七座，水深自-13 浚深至-15 公尺，並於 2003 年完成整建。日本三大貨櫃航商 NYK、MOL、K line 各承租兩座貨櫃碼頭，另一座大井新五號碼頭由我國萬海航運公司承租，岸線長度 330 公尺。

（三）貨櫃作業量

東京港為日本第一大貨櫃港，其中大井貨櫃中心約處理 60% 之櫃量。歷年貨櫃作業量如下：

年份	貨櫃量	成長率
1998	2,198,000	
1999	2,398,000	8.34%
2000	2,899,452	17.29%
2001	2,535,841	-14.34%
2002	2,900,000	14.4%

（四）東京港之客運碼頭

東京是日本的首都，位於本州東南部、關東平原的南端、東京灣的西北部。是世界上首先突破千萬人口大關的繁華都市，五個世紀以前這裡還是一片荒涼的小漁村。東京創建於 1457 年，古稱江戶。1868 年明治維新後，明治天皇從京都遷都江戶，改稱東京。

東京是日本最大的工業城市，全國主要的公司都集中於此，工業產值居全國第一位。東京與橫濱、千葉構成日本著名的京濱工業區。東京也是日本的商業、金融中心。其行政區劃為“都”，下轄 23 個特別區、1 郡、26 市、7 町、8 村以及伊豆群島、小笠原群島。面積 2187 平方公里，人口約 1200 萬左右。

東京的工商業十分發達，工業產值居全國之首。日本大工業、大銀行都將總部設在東京，此外東京還有股票市場和商品交易市場。東京最主要的工業部門是出版印刷、電機電器、食品、運輸、精

密儀器等工業部門。這些工業部門原料和能源消耗較少，不污染環境。東京是世界上交通最發達的城市之一，與外界的聯繫十分便利，有高速公路、新幹線高速鐵路，多個國際機場和東京港。

東京港是日本的第4個大港口，僅次於橫濱、神戶和名古屋港。都內的交通幹線也密如蛛網，有許多條地鐵、私人鐵路、地下電車線和縱橫交錯的公共汽車道。其主要特點就是立體化，地面上空有高架的公路，公路下面是商店、餐廳或辦公場所，地下就是地鐵、地下街或地下通道，真可以說是阡陌相通，四通八達。

晴海客運中心 / Harumi Passenger Terminal

東京港以優質的客運條件著名，因此每一年經由日本國內及國外，搭乘郵輪來訪的觀光旅客人數，居全日本之冠。因此東京港務局為了紀念東京港開港五十週年，遂規劃在其二十二號碼頭上建造了一座全功能的客運中心——晴海客運中心[詳圖一]，作為東京港的海洋門戶，並於1991年(平成3年)五月完工啟用。

東京港二十二號碼頭水深-10公尺，長456公尺，規劃有兩個船席，可停靠約20,000(GT)噸的郵輪。晴海客運中心[詳圖二]是東京港內一個迷人的景觀地點，中心屋頂層為一個可環視東京港的觀景平台，不僅可以看到東京港內之景色，還可看到東京都內林立的摩天大廈。晴海客運中心位於東京都的中央區，基地面積為25,720平方公尺，建築面積為8,470平方公尺，建築高度為44.05公尺，係

一 6 層樓之結構物。

晴海客運中心可提供 400-600 個旅客同時進出使用，建物的第五至六層為展望台，四樓為中心會堂，可供會議及展覽場地使用，由於外牆為全玻璃構造，因此位於中心西南方，連接東京都與台場的彩虹橋可以清楚的映入旅客的眼簾[詳圖三]。三樓為迎送平台，在這裡你可以迎接或目送旅客乘著郵輪進出東京港，此外三樓亦是一個開放民眾使用的親水公共廣場平台，在這裡民眾可以跟海洋親密的接觸。二樓為旅客大廳，設有候船區，乘船的旅客在此一樓層上下船，並接受海關及防疫等項目的檢查，而一樓則為停車場，及臨海之晴海客運中心碼頭公園。

竹芝碼頭 / Takeshiba Terminal

竹芝碼頭位於東京港的一號碼頭[詳圖一]，係東京港通往伊豆群島及小笠原群島的國內線重要門戶。竹芝碼頭建造於 1934 年(昭和 9 年)，1988 年(昭和 63 年)為因應碼頭設施之老舊及船舶大型化之影響，遂開始研議改建，碼頭上新設之設施包括辦公大樓、商業大樓、飯店及海上公園等，並於 1995 年(平成 7 年)改建完成。

竹芝碼頭全長 465 公尺，規劃為三個船席，水深-7.5 公尺，除作為客運使用外，尚有載運農產品及一般雜貨船泊停靠於此，此外東京港務局接待遊港之視察船「新東京丸」亦停靠在東京灣洲際飯店後側之竹芝小型船碼頭。

(五) 東京港之親水遊憩區

自然環境之維護及保護對於港灣功能之維持而言是一個非常重要之議題，因此東京港務局遂於1971年8月研提"海洋公園計劃"執行對港區內自然環境之維護及保護，並提供居民各式各樣的親水遊憩休閒場所。為了要實現這個海洋公園的構想"海洋公園計劃"確立了幾個基本的構想：

1. 淨化港區內之水質，維護及保護海岸之自然環境。
2. 提供居民親水化的遊憩空間。
3. 將露天場所規劃為各項主題公園。
4. 讓居民參與規劃。

東京港務局將海洋公園劃分成以下三種類型，包括：

1. 海濱公園：淨化港區內之水質，維護及保護海岸自然環境，提供自然生態完善的棲息空間。
2. 碼頭公園：改善碼頭之環境品質，提供港區內優質的營運環境空間。
3. 綠道公園：以植栽綠美化海邊區域，提供居民親水化的遊憩空間。

目前東京港總共開闢了四十二個海洋公園[詳圖四、五]，其中有三十六個委託由東京港碼頭公社管理。

海濱公園 / Seaside Park

東京港內主要的海濱公園計有台場海濱公園、大井碼頭中央海濱公園、東京港野鳥公園、葛

西海濱公園、若洲海濱公園、城南島海濱公園及辰巳之森海濱公園等七座。

台場海濱公園面積約 3.0 公頃，是嘉永年間比利乘船抵達日本時德川幕府建造的保壘舊址改建而成，現在則是將其回復成砂岸，此公園將安靜的入海口容入其公園中，遊客可以在沙灘上戲水、也可以躺在草地上觀看衝浪者搏擊海浪，隔著彩虹大橋看到得都心的黃昏晚景以彩虹橋之景觀。

大井碼頭中央海浜公園陸地面積約有 40.4 公頃、海域面積則有 4.9 公頃，在綠樹掩映之下設有多種運動場地，包括田徑賽場、網球場、球類賽場等設施的運動公園，在這裡總是可以聽到令人愉快的人群歡呼聲音。長約 1 公里的海岸可以垂釣、可以戲水。此外在以保護和恢復自然為目的的自然保護區還可以觀察野鳥等。

東京灣沿岸之自然生態系則在東京港野鳥公園內被維護及保護著，公園內設有淡水和鹽水池塘、蘆葦區域和潮間帶等，自然生態豐富，許多候鳥會在此逗留。

葛西海濱公園之陸域面積約 0.3 公頃、水域面積則約有 411.5 公頃，包括二個人工海灘，東側海灘規劃成公眾較不易接近之方式，以形成鳥類與貝類之自然保護區，在不同之季節可以看到不同之水鳥悠遊其中，西側海灘則有一橋樑連接到岸邊，使到此訪客可以從容不迫的沿著沙灘漫步其中。

在若洲海濱公園陸地區域 86.9 公頃、水上區域 4.6 公頃，設有高爾夫球場、帆船訓練場、露營地、自行車環遊、海邊垂釣、人工礁岸、多功能廣場等設施，在此遊客可盡情的享受室外的娛樂活

動，是年輕人喜歡聚集的場所。

城南島海濱公園面積約 8.2 公頃，則提供居民可以聽到海濤的露營地和汽車露營地，望著眼前一望無際的大海幽閒地散散步也不失為一個聰明的選擇。在這裡散步可以感受到船舶通過時湧起的浪潮及其吼聲，晴天時甚至可以看到東京灣對面之 Boso 半島，晚上在營地裡則可以看到羽田機場飛機起降的醒目燈光。

辰巳之森海濱公園面積約 12.5 公頃，被這個綠色草木所環抱的公園裏，遊人可以使用東京辰巳國際游泳場以及進行各項新型運動，特別是高爾夫球推杆運動、飛盤、推圓盤遊戲和網球等。

碼頭公園 / Port Park

東京港內主要的碼頭公園計有晴海碼頭公園、港丘碼頭公園、京濱島海上公園等計十六座。

晴海碼頭公園面積約 2.6 公頃，即在晴海客運中心旁，靠近都心，公園前之海港及對岸的景致極美。從這裏看到的彩虹大橋可謂絕景。園內花壇、噴水、小溪等富於變化，前面的官廳船塢裏停泊著帆船等珍奇的船隻。

港丘碼頭公園面積約 5.0 公頃，入口處是以河流為中心的臺階廣場。登上假山可以看到貨櫃船、新幹線基地及都心的高樓大廈。此外還有西式庭園以及池塘富於變化。

京濱島海上公園面積約 1 公頃，設有草坪廣場，深受附近上班族的青睞。貨櫃碼頭公園面積約 1.0 公頃，草坪和藤架則吸引著附近的上班族。渡

輪碼頭公園面積約 0.9 公頃，有可以打壘球的廣場，附近公司的人們常常光顧這裏。

曉碼頭公園面積約 4.8 公頃，分為日式庭園與草坪廣場、海邊步道等部分。城南島碼頭公園面積約 0.7 公頃，設有草坪廣場區域、廁所、亭子、健康器具等設施，很受附近上班族們的歡迎。東海碼頭公園陸地區域 2.1 公頃、水上區域 0.2 公頃，設有愛水防護海岸，其供遊客親水遊憩之場所。

有明西碼頭公園面積約 1.0 公頃，這裏用 8 座神像和霧狀噴水迎接來訪的客人。竹芝碼頭公園面積約 1.2 公頃，模仿日本丸製造的桅杆是它的顯著標誌。面向海港放置的長椅很受戀人們的歡迎。品川南碼頭公園面積約 0.6 公頃，草坪廣場吸引著在附近工作的人們經常在此流連。

綠道公園 / Greenway

東京港內主要的綠道公園計有辰巳之森綠道公園、有明網球公園、標誌親水公園等十四座，這些綠道公園係以恢復自然環境為目的，因此到此訪客可以沿著水岸漫步通過周圍充滿綠色植物之綠色走道上。

辰巳之森綠道公園面積約 14.6 公頃，設有假山、游泳池、草坪廣場、櫻花樹林等設施，成為附近居民交流的廣場。有明網球公園設有一個萬人觀眾位子的國際比賽場地，並有露天草坪可供舉行巨型之音樂會，深受網球運動者之喜愛。標誌親水公園面積約 25.1 公頃，係聯接臨海副都心各地區的公園。夢之大橋燈火通明時的景致尤為特別。

京濱運河綠道公園面積約 6.5 公頃，從大井碼頭入口處綿延到大井碼頭中央海濱公園的水邊綠色步道。東八潮綠道公園面積約 0.5 公頃，與船之科學館相鄰，並有原南極觀測船“宗穀”號的上下船口。青海綠道公園面積約 0.6 公頃，為緩衝綠地。東海綠道公園面積約 4.9 公頃，大部分為緩衝綠地，沿港灣一帶的樹林中亦可散步。

昭和島南綠道公園面積約 0.3 公頃，有假山和廣場。和附近的棒球場及兒童公園一樣同屬利用率較高的公園。大井碼頭綠道公園面積為 3.3 公頃，除作為港灣緩衝綠帶的作用之外，還是聯接其他海上公園的通道。城南島綠道公園面積約 2.0 公頃，為緩衝綠地。

京濱島綠道公園面積約 2.1 公頃，與羽田機場的 C 滑行跑道隔運河平行延伸，最適合觀察大型噴氣式客機起降。與京濱島翼公園相鄰。新木場綠道公園面積約 5.0 公頃，最適合騎自行車鍛鍊。在遙遠的對岸可以隱約看到狄斯奈樂園和葛西。

二、橫濱港

（一）簡介

位於橫濱市（人口 350 萬人，為直轄市）。橫濱港並為中央指定之 23 個重要港灣，市政府下之港灣局，局長之下設有總務部、港灣經營部、港務中心、港灣工程部及臨海事業部等 5 個 1 級單位，部級單位之下共設有 15 個課，員工人數 430 人。各級單位均無副主管之編制。

港口區域為 7,318.8 公頃，臨港區域 2,844.1 公頃，合計 10,162.9 公頃。公用碼頭 85 座，民營

碼頭 136 座，合計 221 座。港口型態：區分（港灣局）、公社（碼頭公社）、民間（民間企業），『港灣局』負責開發、建設及規劃，交由『碼頭公社』管理及經營，港區內有一物流中心（Y-CC），為一綜合輸入場站 FAZ（Foreign Access Zone），主要作為簡易進口加工、分裝場所。

（二）貨櫃設施

貨櫃碼頭船席 22 座，岸線長度 5800 公尺，面積 194 公頃，櫃場堆積能量 97874TEU，水深在-11 至-14 公尺間。

（三）貨櫃作業量

歷年貨櫃作業量如下：

年份	貨櫃量	成長率
1998	2,057,000	
1999	2,129,000	3.38%
2000	2,317,489	8.13%
2001	2,303,780	-0.06%
2002	2,336,000	1.4%

（四）橫濱港之客運碼頭

橫濱位於東京以南 30 公里之處，港內風平浪靜，航道水深 10 米以上，是一個天然良港。日本於 1859 年向國外開放貿易門戶時，橫濱港是日本最早的對外開放港口之一，此外該地區在與世界各國人民的交往中，融合了各種民族文化。今天，它已成為日本第二大規模的城市，以其極為融洽和睦的國際氣氛和尖端技術產業而聞名於世。

橫濱港原是一個不出名的漁村，沒有什麼口建

設，最初只修建了兩座碼頭，僅供停靠小船，稍大的船只能離岸錨泊，貨物只能用駁船搬運。隨著日本外貿和漁業的迅速發展，來往橫濱的船只越來越多。1889年初，日本政府投入大量資金，對橫濱港的設施進行改建和擴建，致使通過該港進行的外貿額大量增加，並成為日本通向世界的最大國際貿易港。

進入 20 世紀以來，橫濱港的建設有了更大的發展，通過填海造陸等工程，港區和市區不斷擴大。然而，1923 年日本關東大地震使橫濱損失慘重，全部港口設施受到嚴重損壞。地震之後，橫濱的重建工程發展很快，其間雖然由於太平洋戰爭等原因一度被迫停建，但二次世界大戰後恢復得相當迅速。1962 年以後，橫濱港開始按照現代化的要求建造碼頭設施。

橫濱港是日本海港中距美國最近的一個，美日海上貿易多以此為裝卸港。近年來，橫濱港的吞吐量大量增加，每天可以同時有 70 多艘大型船舶進入。貨櫃碼頭的發展也很快。日本政府一向重視橫濱港的建設和發展，極力使之成為一個現代化的海港。

橫濱大棧橋碼頭國際客運中心 /

Yokohama International Passenger Terminal

橫濱港自 1859 年開港以來，即扮演著推動該國現代化與國際化之重要角色，其中大棧橋碼頭 [詳圖六] 則建造於 1894 年，對於橫濱港發展成為日本通往世界各國的門戶據點貢獻良多。近一世紀

以來由於大棧橋碼頭結構老化之問題，因此遂於1988年開始重新建造該碼頭之基礎。

大棧橋碼頭最大水深12公尺，可停泊30,000噸的郵輪，橫濱港為了要在該碼頭上建造新的國際客運中心，於1994年五月至1995年二月間舉辦了一場國際性的競圖活動，總共有來自四十一個國家的660個隊伍參加，最後由來自倫敦的二位年輕建築師Farshid Moussavi和Alejandro Zaera-Polo以無梁柱型態的新穎設計方式，贏得的最後的大獎。

接著國際客運中心從1996年開始進行初步規劃，並於1999年完成細部設計、開始施工，且於2002年完成興建，承傳擔任日本通往世界各國之門戶工作。

橫濱大棧橋碼頭國際客運中心總工程費為251億日圓，係一鋼骨構造物，地上兩層、地下一層，長430公尺，寬度70公尺，高度則有15公尺。建築師Alejandro Zaera-Polo表示，為了要創造一個旅客可以選擇不同路徑進出客輪中心的空間，建物的動線規劃係以環狀方式來發展以便串聯內部所有的空間，然後再安排建物外觀表面的設計曲線，結果使得中心屋頂發展成為雙向的柔和曲線造型，此外客輪中心所有的設備都儘量的降低高度，使得的停在碼頭邊的客輪能夠更為凸出。

中心地下室規劃作為機械室使用，一樓為停車場及緊急處理中心，二樓為主要樓層，作為旅客中心及多功能目標之會場及展覽廳使用，旅客進出迎送、購物餐飲皆在此一樓層，頂樓則為公園式的開放廣場及參觀平台，旅客可以在此一覽橫濱港的風

光，中心內部則沒有設置樓梯，旅客可以經由斜坡走道或電梯自由上下各樓層，是設計上的一大特點。

作為橫濱與海洋的介面，客輪中心不僅是居民與旅客的轉運空間，對於居民而言它是的一個公園，而對旅客而言它是連接輪船的第一塊大陸[詳圖七、八、九]。

(五) 橫濱港區未來 21 / Minato Mirai 21

荷蘭人築壩造陸，日本人也不甘示弱，在橫濱港區填海造陸蓋起了「港區未來 21(MM21)」[圖十]，日本人期許它是個集文化、自然的國際都會，對旅客來說，又多了好幾個大型購物中心才是重點，日本最高的大樓也位於此。

港區未來 21(Minato Mirai 21，簡稱 MM21)包括了鄰近市區中心的濱水區域，及日本人填海造陸的 76 公頃土地，所開發出來的一個巨大複合城市，最大的特色是企圖建設一個「能提供 24 小時全天候活動的國際文化都市」，並以建立一個被水、綠意和歷史所圍繞，充滿人性化的希望之都為最大目標。

因此，此區可說是全橫濱港最受注目的焦點所在，既有全日本最高樓 70 層的地標塔大廈，可以超廣角的視野飽覽橫濱港區全貌，又有多家大型購物中心，提供舒適具創意的購物空間。

從櫻木町車站往外看，自西而東分別是最高的地標塔大廈，接著是三棟以波浪為概念，逐漸低下的 Queen's Tower，旁邊是泛太平洋飯店，最東邊的則是船帆狀的橫濱洲際大飯店，這些大樓構成了港區未來 21 的主體。而地標塔廣場購物中心、皇后廣場購物中心和世界港購物中心，這三大購物中心，則構成橫濱魅力購物新名所的金三角。

橫濱地標塔大廈(Yokohama Landmark Tower)包含了主體的日本最高大樓——地標塔大廈(高 296 公尺)，及地標塔廣場購物中心，和周邊的船塢花園休憩綠地三個部分。位於 69 樓，高 296 公尺的天空花園展望台(Sky Garden)，可盡享 360 度的港

灣美景。

周邊的船塢花園廣場(Dockyard Garden)，是昔日三菱重工業的舊橫濱造船廠石造船塢，解體後在原地重新復原之所在，也是日本最古老的石造船塢(長 107 公尺、寬 29 公尺、深 10 公尺)，已指定為日本國家重要的文化遺產。

以白色為基調的皇后廣場購物中心，於 1997 年 9 月開幕，內部是從地下 4 樓直達地上 4 樓的高聳挑高空間，營造出優雅明亮的華麗購物空間。



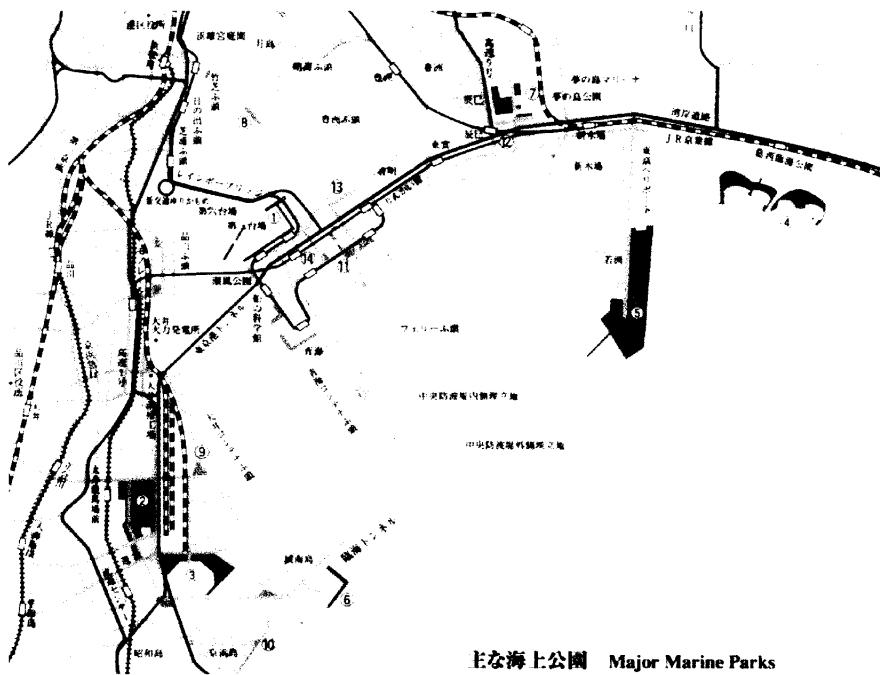
圖一 晴海客運中心與竹芝碼頭位置圖



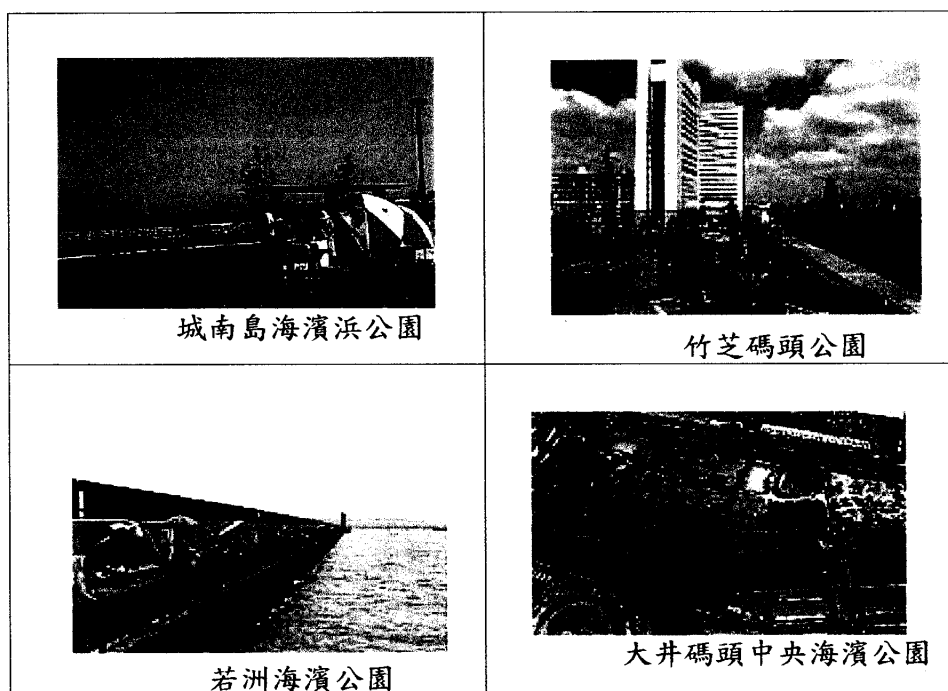
圖二 晴海客運中心



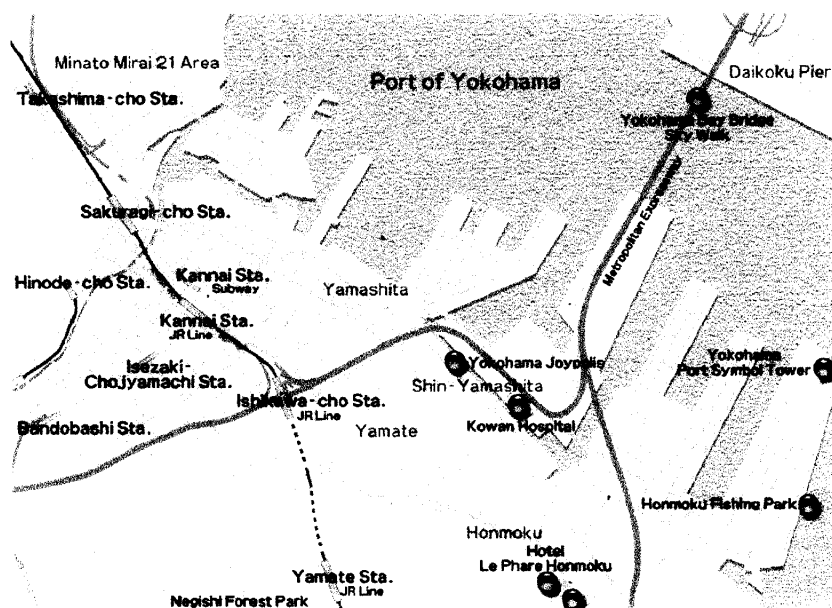
圖三 彩虹橋夜景



圖四 東京親水遊憩區分佈圖



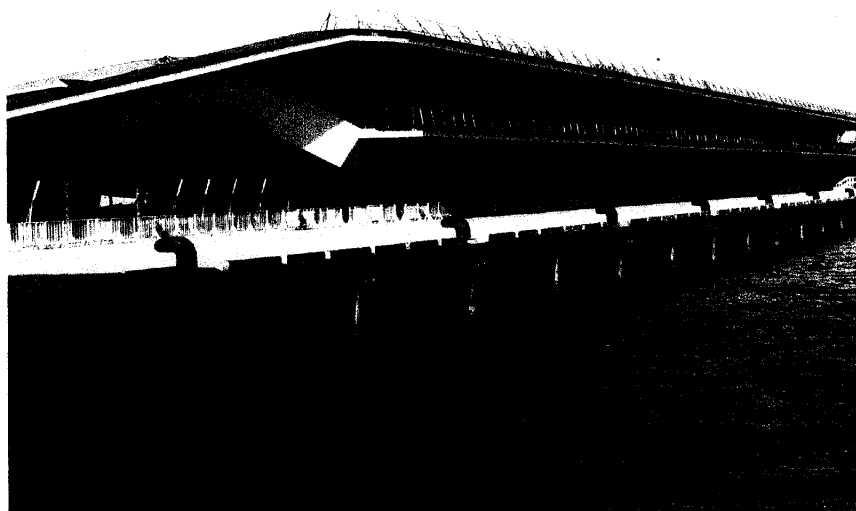
圖五 東京港內之海上公園



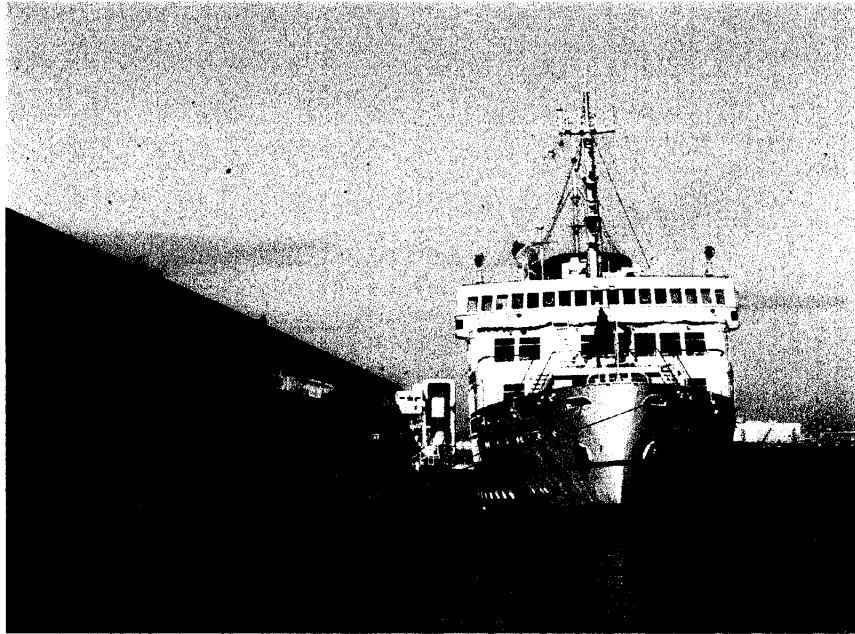
圖六 橫濱港平面圖



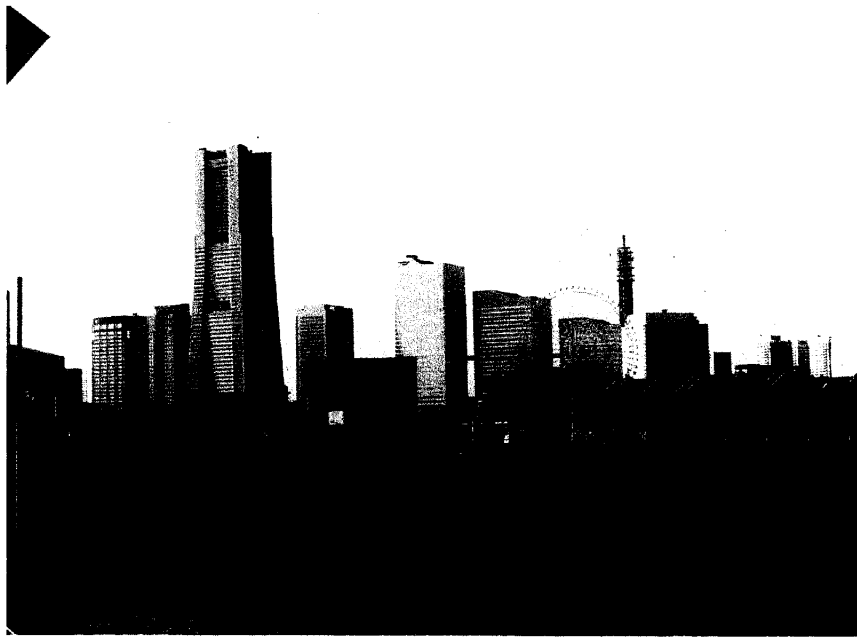
圖七 橫濱港大棧橋客運中心入口



圖八 橫濱港大棧橋客運中心



圖九 橫濱港大棧橋客運中心郵輪靠泊情形



圖十 橫濱港未來港區 21

三、東京及橫濱港灣局預算之體制及規劃與我國港務局之比較

日本港灣局隸屬上，都已歸併於港灣所在之縣市，東京港即屬「港市合一」的港埠，隸屬於東京市港灣局。

在預算上，東京市港灣局非獨立之財務個體，並無獨立之預算，其收入及支出均編入東京市政府之預算中。橫濱港務局亦屬相同之預算體制。

以東京市港灣局2003年預算為例，總支出為1,857.83億日圓，其中包含一般會計649.61億日圓、港灣事業會計109.39億日圓、臨海地域開發事業會計1,098.83億日圓，總收入約為1300億日圓。亦言之，去年東京市港灣局本身之收支預算為負500億左右之赤字（約新台幣158億元），著實可觀。

以日本港務局而言，因其非為預算個體，並不以年度盈餘為其計算績效之標準，其收入歸入市政府總收入，支出歸入市政府之總支出，整體預算著眼於市政府總預算之平衡，其內部各單位盈虧互補。

也因其「港市合一」之體制，使港灣局之發展能與城市之發展相結合，市政府對於港灣局之發展能有長遠之規畫，

而非以港灣局本身經營是否有盈餘為目標。此點與本國對於港務局之經營並不相同。東京港灣局對其臨海地域開發事業，即屬於長期之規畫建設。九十二年投入臨海地域開發事業約 1,098.83 億日圓，且已陸續投入建設多年，預估五十年以上才有回收。但因其對於東京市未來之發展深具影響力，雖預期無法短期內回收，仍編列鉅額支出，其預算佔東京港灣局支出之 59.17%。由其可知其專案計畫建設之投入並不由港灣局之收入來決定，而是以東京市市政整體考量為第一優先編列基礎。

相對我國港務局屬國營事業體制，轄屬於交通部，各港編列獨立之營業基金預算，基金主持人需負盈虧責任。港務局員工績效獎金之發放，亦以事業經營之績效及盈餘為指標。因此港務局之經營當以追求盈餘為最高目標，至於與縣市之配合事宜，較不密切，因此自然少有類似東京港港灣局對臨海地域開發之大規模投資。因其回收之年限太長，對近期事業盈餘無助益，又需負擔龐大之資金壓力。因其體制上有所差異，故本國對於臨海地之開發，通常成立跨部會之專案小組負責，而非由港務局主導。

肆、心得與建議

一、橫濱港

（一）國際交流員之設置

市政府聘 3 位外籍人士(其中港灣局配置 1 位),擔任『國際交流員』,精通英、日文,陪同市政府官員接待來訪之外賓及從事翻譯工作,待遇比照市政府科員層級,一年一簽,期滿得續聘。此次從事翻譯之國際交流員謝瀛頤小姐,為台北市人,國、台語均相當流利,日方之安排頗令人貼心。

此一制度類似我方招聘外籍人士擔任國小英文教師,待遇亦很高。(日本政府公務員待遇普遍較民間單位高)

感想：

日本人英文程度普遍較差,但政府與各國外籍人士接觸確很頻繁,因此設置國際交流員,利弊互見,有利的地方是可協助業務之推動並讓員工有機會多接觸,加強英文能力;有弊的地方是恐會適得其反,大多數員工反而會因學習環境壓力的降低而變得懶散,使得學習成效低落。

（二）國際客船碼頭

重新整建後之國際客船碼頭(大棧橋碼頭),可停四艘大型遊輪,各式車輛均可駛入停靠,屋頂設計為公園,不但

隔熱，視野佳，造型亦相當奇特。已成為當地重要景觀。

大棧橋碼頭區現仍由橫濱市政府港灣局經營及管理。

（三）物流中心（YCC）：

位於港區內，大黑碼頭區 NYK 公司租用碼頭的後方，規模大、設施完善，24 小時通關作業，原料、半成品及貨物可在物流中心內加工、組裝、重整再出口，經營及管理制度非常場類似我方之物流中心，但因勞工、土地租金、交通成本均非常高，目前尚無轉口貨物使用。

（四）貨櫃碼頭：

均佈置在外港，分本牧碼頭區（又分 A、B、C、D 四個突堤碼頭）、南本牧碼頭區及大黑碼頭區等三個貨櫃基地：

本牧碼頭區：為最早開發區域，貨櫃量已佔全港 50%。

計有 4 個突堤碼頭區：

A 突堤碼頭區：

計 4 座碼頭，其中 K-Line 租用 1 座，餘由橫濱港埠頭公社經營管理。水深負 12 米，其中 2 座規劃濬深為 15 至 16 米。

B、C 突堤碼頭區：

兩突堤碼頭區之間的水域現已填平，串連為一個大碼頭

區，目前計有 10 座碼頭，均由橫濱港埠頭公社經營及管理。
水深負 10 米至 16 米(16 米水深的碼頭有 1 座)。

D 突堤碼頭區：

計 5 座碼頭，水深負 11 米至 15 米；其中 NYK、MOL 等公司各租用 1 座碼頭，水深分別為負 14 米及 15 米，計畫濬深至負 16 米。

南本牧碼頭區：貨櫃量佔 20%。

現有 2 座碼頭，由 MAERSK-SEALAND 公司承租，水深負 16 米。目前正進行填海造陸，規劃建造 2 座水深負 15-16 米的碼頭。

大黑碼頭區：貨櫃量佔 30%。

計有 3 座碼頭，水深負 10 米至 14 米，其中 NYK 公司租用 1 座碼頭，水深 14 米，計畫濬深至負 15-16 米。

綜上述各貨櫃碼頭區之基本資料如下：

貨櫃碼頭數目：目前共有 27 座。

水深：15 米-16 米之碼頭共計有 4 座，計畫濬深至負 15-16 米的碼頭計有 5 座。

出租貨櫃碼頭：計有 6 座，由 4 家航商承租。

埠頭公社經營：計有 21 座。

物流中心：1 處，全國最大。

轉口貨物：幾無。

碼頭濬深工程：均由政府負責。

（五）遊艇碼頭：

除大棧橋碼頭區外，另有 1 個，位於皇家旅館(造型類似一片西瓜，樓高 31 層，為當地地標)旁之水域，造型相當典雅。

（六）經濟特區：

非指物流中心，係指一般工業區之關務作業時間，將由現行下午五點延長至晚上八點。政府已指定橫濱市為 23 個重點城市之 1，經濟特區即將設立。

（七）自由貿易區：

範圍：

貨櫃碼頭區內均為自由貿易區，區內可從事深層加工、重整再出口等作業，得經營之項目，與我方自由貿易港區相同。

管理制度：

由承租航商完全自主管理，是名符其實的自主管理。

港區門哨：

各航商承租區域之門禁管制，類似一般工廠之警衛室，警衛或保全人員配置每班僅 1 至 2 人，相當簡單。

各貨櫃基地均不設置港警，亦即僅有一道港區門哨。

貨況追蹤：

未設置貨況追蹤系統。港區間貨物之運輸，必要時由海關派員押運。因陸運費用高，申請押運貨物並不多見。

電子資料傳輸：

艙單內容需先向海關申報，資料傳輸方式待查證。

關務作業：

辦公地點僅鄰港區，關務作業規定繁雜。規定雖多確很少派員入區查驗，惟查獲走私者將處以重罰。據訪查結果，走私情形很少，原因是貨車公司的組織大、司機工作紀律強；民眾守法觀念夠，重罰走私者等因素。但重要的是把航商、貨主當好人來看待。此一觀念與我方明顯不同。

（八）港勤作業：

包括拖船、帶解纜等作業，均由民間經營，並由業者與港灣局訂約執行。

出租碼頭之船席安排及收費標準等事宜，由橫濱港埠頭公社與船方或貨方依雙方約定辦理。

（九）棧埠作業：

由橫濱港埠頭公社經營、管理；埠頭公社向市政府租地，繳納土地租金。

填海造陸之工作由市政府港灣局負責，但部分碼頭及土地，現仍由港灣局經管(埠頭公社不願承租)。

（十）橫濱港埠頭公社：

市政府出資 100%成立之財團法人組織，公營色彩濃厚。港灣局與埠頭公社之間的管理與經營是分開運作。港灣局負督導業務之責。

（十一）遊覽船：

港灣局擁有之遊覽船，專門招待外賓及提供市內各級學校及公私立團體申請使用，教育性質濃厚。民營之遊覽船，則須與港灣局訂約經營。

二、東京港：

（一）國際客船碼頭：

遍及港區內各角落。

（二）物流中心（YCC）：

位於各貨櫃碼頭區後線土地，各碼頭之物流中心相互連接。

（三）貨櫃碼頭：

品川碼頭區：計有 3 座碼頭，水深均為負 10 米，總長 475 米。為最早開發之碼頭。全由東京港埠頭公社經營及管理。

新大井五號碼頭區：計有 7 座碼頭，全部出租；分由川崎、OSK、萬海、NYK 等公司租用（萬海公司租 1 座，各航商租 2 座）。水深均為 15 米。每座碼頭長度 330 至 354 米長，總長 2,354 米。

青海碼頭區：計有 5 座碼頭，全部出租；韓進及長榮 2 家公司各租用 2 座碼頭。水深均為 14 米。每座碼頭長度 260 至 350 米長，總長 1,570 米。

綜上述各貨櫃碼頭區之基本資料如下：

出租貨櫃碼頭：計有 12 座，由 6 家航商承租。

埠頭公社經營：計有 3 座。

物流中心：位於各貨櫃碼頭區後線土地，家數待查。

轉口貨物：幾無。

碼頭濬深工程：均由政府負責。

（四）遊艇碼頭：

遍及港區內各角落。造型亦具有特色。

（五）自由貿易區：

設置、營運及管理制度同橫濱港。

（六）港勤作業：

包括拖船、帶解纜等作業，均由民間經營，並由業者與港灣局訂約執行。出租碼頭之船席安排及收費標準等事宜，由東京港埠頭公社與船方或貨方依雙方約定辦理。

（七）棧埠作業：

由東京港埠頭公社經營、管理；埠頭公社向市政府租地，繳納土地租金。

填海造陸之工作不一定由市政府港灣局負責。部分是由埠頭公社自行負責辦理。此與橫濱港不相同。

部分碼頭及土地，現仍由港灣局經管（埠頭公社不願承租）。

(八) 東京港埠頭公社：

市政府出資 100%成立之財團法人組織，公營色彩濃厚。
港灣局與埠頭公社之間的管理與經營是分開運作。港灣局負
督導業務之責。

(九) 海濱公園：

即我方稱之親水遊憩區，分散於港區內各角落，計有
42 處，部分由埠頭公社承租經營，餘由東京都廳港灣局經營
及管理。

(十) 遊覽船：

港灣局擁有之遊覽船，專門招待外賓遊港使用。民營之
遊覽船，須與港灣局訂約經營。

(十一) 臨海新都心：

區域：

由東京都廳規劃、港灣局建造，位於港區範圍內，向外海延
伸之填海造陸區域。

開發經費及籌措：

規 15 年來，已支出經費高達 2 兆 3 仟 6 佰億日幣，經
費全由東京都廳出租或出售填海造陸之土地取得。但碼頭岸
壁產權為政府擁有。

建設：

地下：已佈置共同管溝。

地上：有住宅區、學校、電廠、遊樂設施、餐飲服務設施、國際展示場、國際會議設施、船舶科學館、海濱公園、客運碼頭、貨櫃碼頭等多項設施。

交通：有高架橋樑、電車軌道、航道、高速公路等運輸方式，並將臨海新都心劃分成四個區域，分別是台場、青海、有明南、有明北等地區。各區域之間海面下並以過港隧道相連接。

特性：是一處頗具現代化之生活、工作及休閒地區。

開發進度：已達 60%，預計最快於 2016 年全部完成。

（十二）填海造陸：

從臨海新都心向外海延伸，在緊鄰商港區域內建造之填海造陸區域，係利用廢棄物填築，目前工程仍進行中，為東京港內最後一處可填海造陸之區域。

（十三）競爭性：

東京灣內計有東京、千葉、川崎、橫濱、橫須賀及木更津等港口，各港口之服務範圍界定得相當清楚，彼此間的競爭不太明顯。

(十四) 防震設計：

碼頭岸壁有防震設計。

三、建議

(一) 景氣不佳情況下，航商選擇港口最大考量是低成本，本局目前採取之各項優惠措施係正確的做法。

(二) 第六貨櫃中心仍需興建，以重新整合業者租用碼頭區域。

(三) 貨櫃起重機大型化勢在必行，第四貨櫃中心應計畫改善承载力，以資因應。

(四) 為因應激烈的競爭環境，本港組織體制改革（公法人），宜早日通過實施。

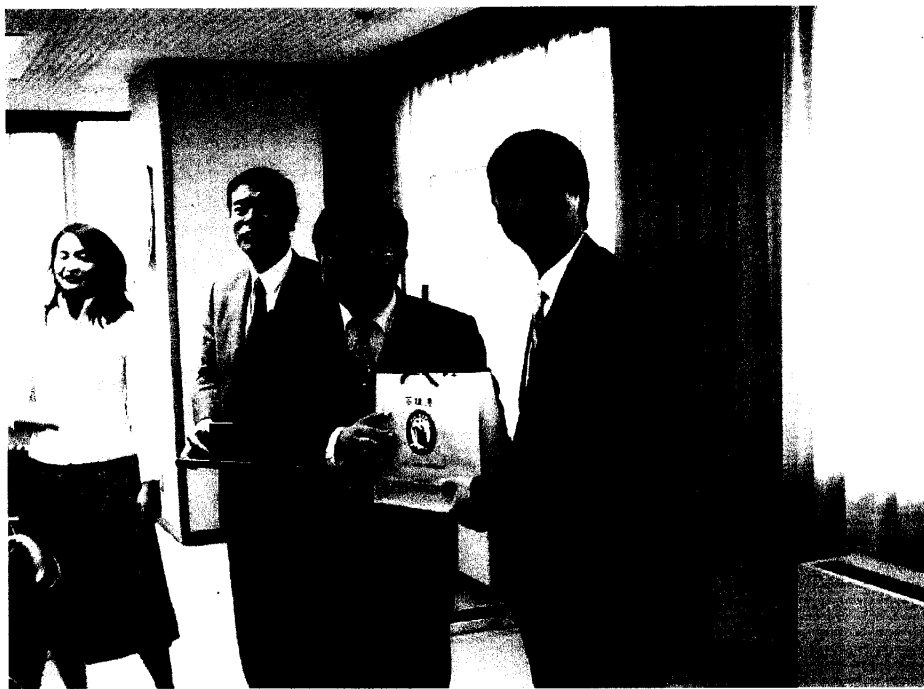
(五) 設置自由貿易港區，拓展國際物流及深層加工業務。

伍、附錄

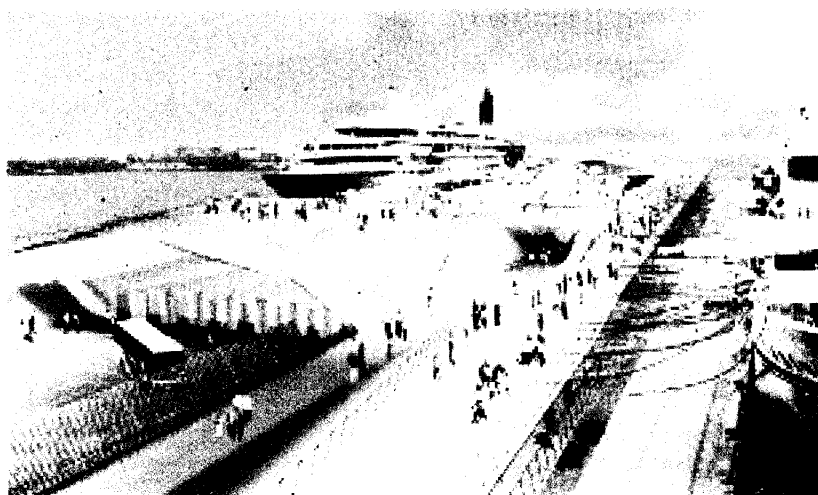
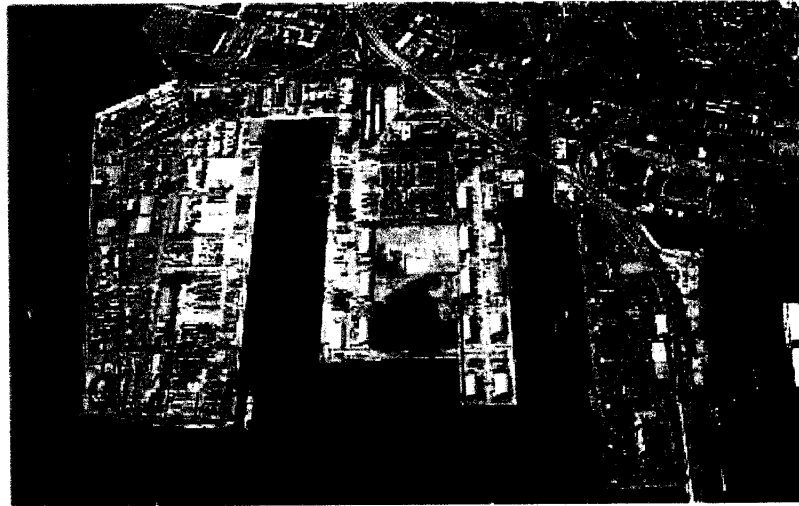
拜訪及參觀活動照片。

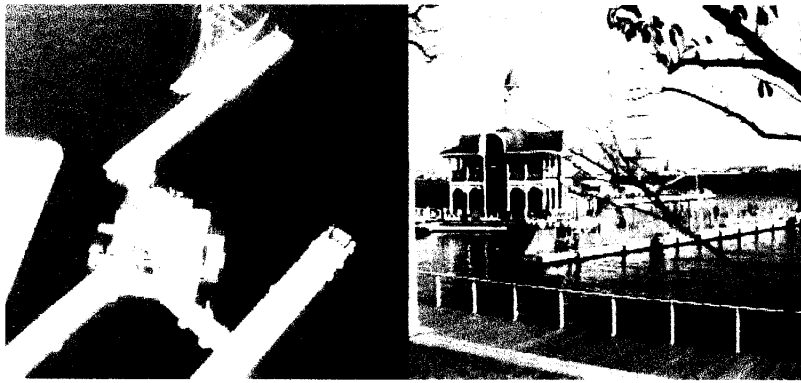


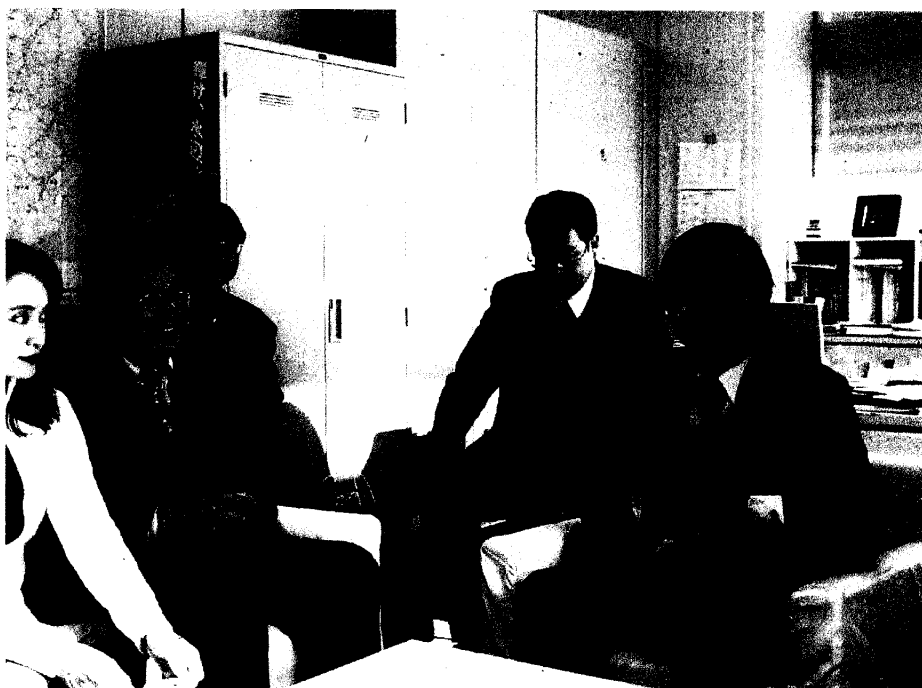
中立者右為橫濱市港灣局港灣經營部國際交流係長
大濱宏之，左為國際交流員謝瀛頤小姐



橫濱市港灣局會議室；交換紀念品。







右為東京都港灣局港灣經營部部長片岡貞行

