

出國報告（出國類別：其他）

赴香港拜會和記港口集團、德翔海運、  
萬海航運報告書

服務機關：臺灣港務股份有限公司

姓名職稱：黃國英執行副總經理等 4 員

派赴國家：香港

出國期間：104 年 12 月 28 日至 104 年 12 月 30 日

報告日期：105 年 3 月 10 日

行政院及所屬各機關出國報告提要

頁數：12 本文含附件：否

出國報告名稱：赴香港拜會和記港口集團、德翔海運、萬海航運報告

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話：

臺灣港務股份有限公司高雄港務分公司/姚宛欣/07-5622198

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話：

黃國英/臺灣港務股份有限公司/執行副總經理/07-2136910

張慧瑩/臺灣港務股份有限公司/業務處/高級管理師/07-2851000 轉 251

楊士毅/臺灣港務股份有限公司高雄港務分公司/業務處/代理副理/07-5622153

姚宛欣/臺灣港務股份有限公司高雄港務分公司/業務處/助理管理師/07-5622198

出國類別：1.考察2.進修3.研究4.實習5.其他：拜會碼頭業者及航商

出國地區：香港

出國期間：民國 104 年 12 月 28 日至 12 月 30 日

報告日期：民國 105 年 03 月 10 日

分類號/目：

關鍵詞：

內容摘要：

- 一、 高雄港洲際二期貨櫃中心刻正進行填築工程，預計民國106年起陸續完成第一期工程碼頭岸線1,185公尺及其後線，其中S5碼頭將於同年12月交付，投入營運，本公司為爭取全球知名之貨櫃碼頭經營業者，透過其專業之碼頭經營實力，增強洲際貨櫃碼頭公司未來的營運實績，爰主動赴香港拜會碼頭營運業者說明高雄港洲際二期貨櫃中心招商計畫，爭取合作商機。
- 二、 另高雄港定位為貨櫃轉運樞紐，轉口比47%，由於高雄與香港地理位置相近，港口作業條件差異不大，甚至高雄作業費用較為便宜，但仍有多數航商選者以香港作為亞洲中轉基地，為瞭解航商選擇香港中轉之原因及香港中流作業操作情形，值得本公司前往探究。

## 目次

壹、 出國目的	3
貳、 行程安排	4
參、 拜會重點	5
肆、 心得及建議	11

## 壹、出國目的

高雄港洲際二期貨櫃中心刻正進行填築工程，預計民國106年起陸續完成第一期工程碼頭岸線1,185公尺及其後線，其中S5碼頭將於同年12月交付，投入營運，本公司為爭取全球知名之貨櫃碼頭經營業者，透過其專業之碼頭經營實力，增強洲際貨櫃碼頭公司未來的營運實績，爰主動赴香港拜會碼頭營運業者說明高雄港洲際二期貨櫃中心招商計畫，爭取合作商機。

另高雄港定位為貨櫃轉運樞紐，轉口比47%，由於高雄與香港地理位置相近，港口作業條件差異不大，甚至高雄作業費用較為便宜，但仍有多數航商選者以香港作為亞洲中轉基地，為瞭解航商選擇香港中轉之原因及香港中流作業操作情形，值得本公司前往探究。

本次行程目的計有以下：

- 一、 宣傳高雄港洲際二期貨櫃中心招商計畫，探詢合作機會。
- 二、 瞭解航商於香港發展現況並蒐集航商於香港中轉市場情資。
- 三、 瞭解航商在香港中流作業操作情形。

## 貳、 行程安排

本次赴香港拜會業者期間為 104 年 12 月 28 日（星期一）至 12 月 30 日（星期三），拜訪行程如下：

日期	地點	行程
12 月 28 日 星期一	高雄、香港	<ul style="list-style-type: none"><li>● 去程</li><li>● 拜會和記港口集團</li></ul>
12 月 29 日 星期二	香港	<ul style="list-style-type: none"><li>● 拜會德翔海運</li><li>● 拜會萬海航運</li></ul>
12 月 30 日 星期三	香港、桃園/高雄	<ul style="list-style-type: none"><li>● 回程</li></ul>

## 參、 拜會重點

### 一、 拜會和記黃埔(長江和記)

- (一)、2015 年 6 月，長實集團與和記黃埔集團完成重組，合併了兩個集團的業務，並創立起長江和記實業有限公司，以持有兩個集團的非房地產業務。在全球五十多個國家經營主要包括：港埠經營、電訊、能源、零售、基建、財務及投資與其他業務，員工超過二十五萬人。港口收益 46 億，占總集團總收入 8%，而據長江和記表示，Drewry 分析該集團收益最高的部分則為基礎建設之電力部分。
- (二)、長江和記實業有限公司下的和記港口集團有限公司(下稱和記港口集團)，投資範圍遍及 26 國、52 個港口，共擁有 319 個泊位，在香港葵青貨櫃碼頭，則有旗艦公司香港國際貨櫃碼頭有限公司，擁有 5 座碼頭，分別為 4、6、7、8 號(東)、8 號(西)、9 號碼頭，共計 12 個泊位，水深為-14.2 公尺至 15.5 公尺(葵青貨櫃碼頭另有現代貨箱碼頭有限公司、中遠—國際貨櫃碼頭(香港)有限公司、環球貨櫃碼頭香港有限公司、亞洲貨櫃碼頭有限公司等 4 家碼頭營運商)。
- (三)、此次拜會，和記港口表示經營碼頭重要的因素包括：  
需配合全球各地的海關，俾利貨櫃通關運送順利、良好的營運成本管控、擁有貨源及腹地。  
該公司同時也談到香港貨櫃碼頭後線土地有限，故目前也投資鄰近的深圳區鹽田國際集裝箱碼頭，為目前集團獲利最高的碼頭，共有 16 座碼頭(泊位)、水深可達-17.6 公尺，且是其在全球碼頭中唯一能停靠 18,000TEU 以上大船碼頭。
- (四)、有關全球碼頭投資，和記港口表示目前全世界的港口都想做轉口樞紐，故各港價格戰競爭激烈，所以和記港口最近幾年已放慢投資腳步。
- (五)、本公司向該公司簡報介紹高雄洲際貨櫃碼頭招商案，並說明希望有機會共同合作，該公司回應將轉資料給公司內部研議。
- (六)、和記港口公司內部及現場導覽：
  1. 為提升碼頭作業的服務質素及效率，採用碼頭管理系統(Next Generation

Terminal Management System, nGen)，以操控碼頭的堆場策劃、閘口與船舶運，搭配操作監察系統 (Operations Monitoring System, OMS)及船位策劃系統(Ship Planning System, Guider)。

2. 香港國際貨櫃碼頭櫃場中的門式機分為人工(輪胎)及軌道式電子兩種，其中軌道式電子門式機共計 24 部，裝置於 4 號、6 號、7 號碼頭，另目前無配置自動化之橋式起重機。
3. 香港碼頭因為後線腹地小，為提高貨櫃進出週轉高，貨櫃延滯費普遍僅給予顧客 3 日 FREE TIME。



圖 1. 港務公司向和記港口行銷高雄港洲際二期貨櫃中心



圖 2. 介紹和記港口港區配置



圖 3. 港區參訪

## 二、 拜會德翔海運

(一)、德翔公司於 2001 年開闢第一條航線香港—日本快線，發展至今，航線開



關種類多元，原主力航線香港線櫃量占比已從 40% 降至 20% 以下，但整體櫃量成長，2015 年貨櫃量約 158 萬 TEU，顯見外圍航線發展有成。

- (二)、德翔公司內部每兩周就會開企劃會議檢討航線開闢需求，目前臺港航線在臺灣主要是於基隆港作業，船舶靠泊於聯興碼頭，高雄港則以連海、鴻明碼頭為主，本公司不忘積極向德翔公司推銷，日後如有新闢航線，可以考慮至本公司自營碼頭作業。
- (三)、德翔公司表示近年香港中流作業受到下述原因影響，作業量下滑相當嚴重，因此建議高雄港如要做中流作業要再加以評估：
  - 1. 中流作業成本持續增加，已與直靠貨櫃碼頭作業成本相近。
  - 2. 操作危險度高，缺乏操作人員。
  - 3. 中流作業容易造成貨損或船體碰撞損失。
  - 4. 船東禁止中流作業。
  - 5. 受到航線移轉至深圳、鹽田、蛇口、南沙影響，香港中轉量減少。
- (四)、在安排貨櫃運輸時，德翔公司會先檢視船舶靠泊的碼頭，以靠泊相同碼頭之船舶優先安排銜接，以避免產生不必要的 ITT 費用。
- (五)、臺灣中轉作業成本相對香港而言較為便宜，但考量香港與華中、華北航線串聯的靈活性，所以仍以香港作為樞紐。



圖 4. 港務公司與德翔雙方交流

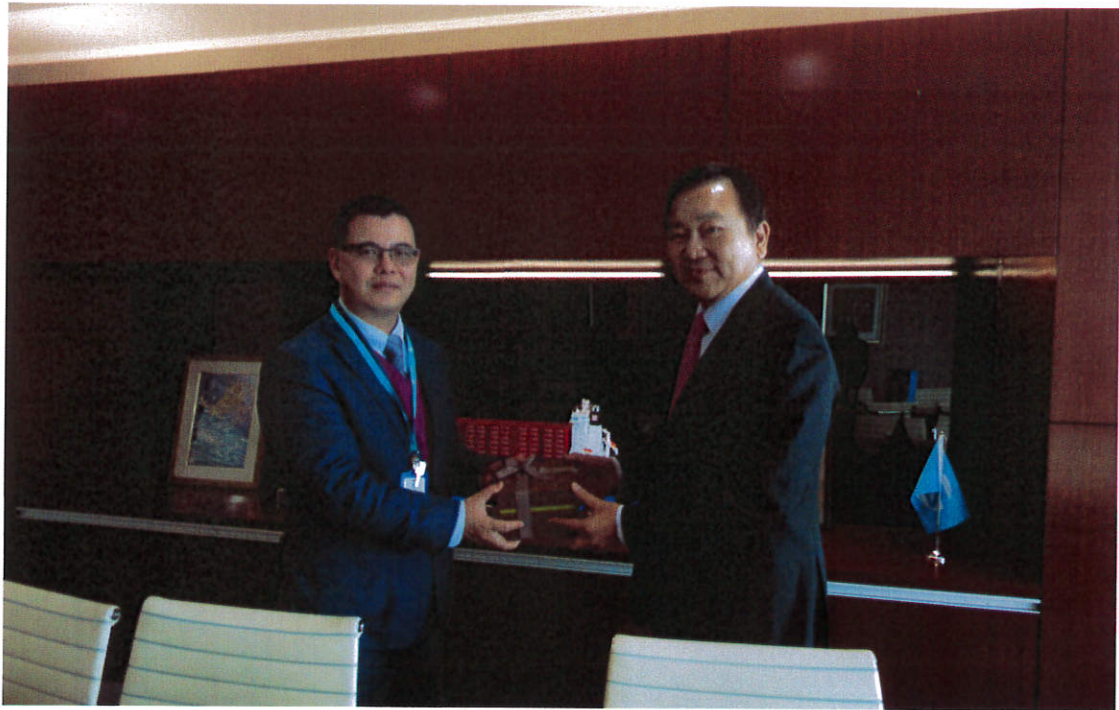


圖 5. 致贈禮品予德翔周航敏總經理

### 三、 拜會萬海航運

(一)、萬海公司靠泊香港之航線有 34 條，包含美洲線 2 條、中東印度線 4 條及亞洲線 28 條，其中有 4 條(港線為主)為中流作業，每週掛靠航次占萬海總

掛靠航次 14.5%，比重不高。

(二)、萬海公司表示近年香港中流量下滑，主要因中流作業成本與碼頭僅差 20~30%，差異不大，加上船舶大型化對中流操作較為危險，另外，香港海事局已規定限制超過 70 米之船舶不得併靠至中流作業，故現在除非是碼頭擁擠才會選擇至中流作業，綜上，中流作業之費用、效益及優勢已不若以往。

(三)、萬海選擇香港作為貨櫃中轉樞紐之原因包括：

1. 香港之區位優勢可連接東北亞、東南亞，更可延伸至印度中東一帶。
2. 自由港地位，又是各大貿易組織成員，外國商品可免稅，且轉口貨不需申報。
3. 在華南一帶中轉，香港可提供完善駁船覆蓋網絡，東至汕頭，西通南寧，如果是利用拖車，則貨櫃可直達深圳、東莞地區。

承上，即便高雄港作業費用較為便宜，但香港貨源腹地之串聯，港區自由度及一條龍式服務(效率)都是勝於高雄發展中轉之利基。



圖 6. 與萬海公司朱行政副總坤華等成員交流照片

## 肆、心得及建議

### 一、 和記黃埔(長江和記)

和記黃埔(長江和記)名為全球前五大貨櫃碼頭營運商之一，分析其主要成功因素如下：

- (一)、 經營港口業務多年，擁有豐富的港口營運經驗。
- (二)、 使用先進的資訊系統，提高碼頭作業效率。
- (三)、 公司重視創新，以因應不斷改變的世界趨勢。
- (四)、 擴展業務至全球策略性地點，提升國際競爭力及港埠收益。
- (五)、 集團發展多角化經營，以擴展事業版圖及分散投資風險。

本公司自成立公司以來，期盼提升港埠經營品質與競爭力，且希望逐漸透過資產開發、轉投資、國際化等方式，尋求業務範圍的多角化經營，惟因過去的時空背景，目前以出租碼頭為主要經營方式，對於專業之港埠經營仍有許多成長空間，和記黃埔(長江和記)成功的經營模式正是本公司學習的對象。

### 二、 香港

香港一直以來都是全球主要貨櫃大港，分析主要原因如下：

- (一)、 為得天獨厚的天然良港，且地理位置良好，又中國珠江三角洲之貨物進出都依賴由香港，再轉往內河或公路，或運至世界各地，擁有廣大的貨源支撐港口營運。
- (二)、 經營 150 年以來，都是一個自由貿易港口，船舶與貨櫃通關非常方便，據相關報導指出，在香港貨物通關只要一分鐘，且香港法律及保險等服務完善，故吸引貨主及航商將貨物安排至香港轉口。

然而依據 ALPHALINER 統計，去(104)年香港在全球排名降至第 5 名，主要原因為鄰近中國其他港口的崛起，如深圳鹽田港擁有廣大腹地可發展物流，碼頭水深達-17.8 米，近年也快速發展出許多航線，另外深圳勞動力價格低、運費低，港口服務費也低等優勢。

臺灣目前海關嚴謹管控貨物通關，就連自由貿易港區內也相同，故吸引貨櫃的效果有限，本次拜會萬海，也表示香港雖然裝卸作業成本較高，但是通關方便，且香港鄰近珠江三角洲，故該公司仍有大量貨櫃在香港中轉，高雄港

港地理位置恐難以吸引珠江三角洲地區之貨量，惟若是可學習香港簡化通關流程，又有裝卸費用較低的優勢存在，仍應有機會吸引其他鄰近地區櫃量至高雄轉口。

### 三、 中流作業

香港的中流作業一向讓人津津樂道，此次香港行程本公司抱持著取經想法，想探究中流作業是否可為高雄港過港隧道加深及延壽工程施工後，單孔封閉之交通衝擊，再提供一種疏解方法。

香港中流作業發展蓬勃主要是由於香港可用的陸地較少，貨櫃碼頭的泊運費昂貴，為節省成本，以及為避免因交通擠塞而造成貨運延誤，因此不少公司都願意採用中流作業方式，然而經實地瞭解，近年受到鄰近之中國大陸碼頭崛起，貨源分散、專業操作人員的缺乏、有關當局禁止以及作業成本優勢不在，以往中流作業盛況已不復見。

高雄港雖然將面臨過港隧道施工後之交通黑暗期，也一直尋求各種交通舒緩替代方案，中流作業雖為考量方式之一，但經過此次初步探訪，本公司目前在執行面上並無相關專業人力、設備，而且馬上就需投入營運操作，在實際作業面上也有一定危險程度，加上作業效率及成本都未具優勢，考量實施中流作業後效益仍不大，高雄港過港隧道施工後，可能還是得藉由海上駁運搭配陸拖分流來舒緩改善，目前似乎仍不適宜推展中流作業。