

出國報告(類別：出國考察及訪問)

東南亞投資環境考察報告書

服務機關：臺灣港務股份有限公司

姓名職稱：陳執行副總經理劭良

葉副處長國宏

楊督導文武

陳代理經理長駿

葉副管理師昱劭

饒助理管理師弼衡

派赴國家：越南、緬甸、柬埔寨

出國期間：105年11月20日至11月26日

報告日期：106年2月9日

內容摘要

此次考察主要由臺灣港務公司陳劭良執行副總經理率公司同仁赴越南、緬甸及柬埔寨拜訪當地港埠經營單位、臺商協會、臺籍航商代表等相關機構。主要行程為實地訪視越南海防港、緬甸仰光港及柬埔寨金邊港，以了解當地港口經營概況、航商經營情形以及臺商於當地投資心得，透過雙方意見交流，討論當地對於碼頭、倉儲、物流等港埠關聯產業之需求情況，以及當地政府對於外商投資之相關規定與態度，並了解當地港埠經營機構未來發展規劃以及潛力，俾利本公司進一步評估於東南亞投資之可能性、方式及合適標的。

目 錄

壹、 出國目的.....	4
貳、 出國期間.....	5
參、 出國行程表.....	5
肆、 參訪內容.....	7
一、 現況簡介.....	7
二、 出訪前於航運業者總部訪談紀錄簡要整理.....	17
三、 業務交流.....	18
伍、 結論及建議.....	32

壹、 出國目的

近年來，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，已經是國際港埠集團經營之趨勢，諸如新加坡國際港務集團(PSA)、香港和記港口集團(HPH)及杜拜環球港務集團(DP world)等國際知名港埠集團對於全球化佈局均已有長足發展，臺灣港務股份有限公司願景乃發展成為國際性港埠經營集團，亦希望透過海外投資，發展港口相關產業之業務，以期邁向國際港埠經營管理的地區多角化，爰此，海外投資環境考察將為本公司現行重點推動事項之一。

綜觀全球貿易發展，可發現位於亞洲的東協十國近年平均保有5-7%經濟成長率，處於高經濟成長階段，其勞動人口充沛且相對年輕，加上天然資源豐富，中產階級平均所得提高帶動消費市場，係已成為全球最具發展潛力之地區，東協十國業於2013年超越中國躍升為全球外商直接投資(Foreign direct investment, FDI)最高之地區，並於2015年成立東協經濟共同體(ASEAN Economic Community, AEC)。

考量北越與中國廣西接壤，雙方邊境貿易發達，亦帶動鄰近北越的海防港港口發展，且近年海防港正建設國際化深水貨櫃港口，預計其貨物吞吐量仍有提升空間；而緬甸仰光及柬埔寨金邊雖均為河港，無成為大型國際貨櫃港口之條件，但兩地均鄰近該國政經與消費中心，進出口貿易需求穩定，且相關港埠供應鏈仍在發展中，整體供應鏈尚有發展空間。綜上，本公司遂決定組成東南亞投資環境考察團至現地進行考察，以實地了解當地港埠、聯外交通、投資環境概況，作為未來海外投資評估之參考依據。

貳、出國期間

11月20日-11月26日。

參、出國行程表：

一、出國人員名單

序號	公司	姓名	職稱
1	臺灣港務股份有限公司	陳劭良	執行副總經理
2		葉昱劭	副管理師
3		饒弼衡	助理管理師
4	臺灣港務股份有限公司基隆分公司	葉國宏	副處長
5	臺灣港務股份有限公司臺中分公司	楊文武	督導
6	臺灣港務股份有限公司高雄分公司	陳長駿	代理經理

二、受訪單位人員

序號	公司	姓名	職稱
1	萬海航運駐越南代表	簡國書	代表
2	越南臺灣商會聯合總會	洪志華	顧問
3	海防港務公司	NGUYEN TUONG ANH	副局長
4	越南海事局	DO HONG THAI	副局長
5	萬海航運駐緬甸代表	李佳彥	代表
6	緬甸港務局	MYO NYEIN AYE	副總經理
7	仰光臺灣貿易中心	葉人誠	主任
8	駐緬甸臺北經濟文化辦事處	呂佩娟	經濟組秘書
9	緬甸臺商總會	留文達	會長
10	航昇集團	魏程師	董事長
11	萬海航運駐柬埔寨代表	成家元	代表
12	柬埔寨臺灣商會	張清水	會長
13	金邊港務公司	HEI BAVY	執行長

三、 簡要行程表

日期	行程
11/20(週日)	於桃園機場搭乘中華航空班機出發 到河內機場直接驅車前往河內市區 中午餐敘(萬海航運駐海防代表) 下午拜會越南臺灣商會聯合總會 晚餐餐敘(越南臺灣商會聯合總會)
11/21(週一)	上午驅車前往海防港 拜會海防港務公司 午餐餐敘(海防港務公司及駐海防港臺籍航商) 下午驅車返回河內 拜會越南海事局
11/22(週二)	下午搭乘越南航空班機前往緬甸仰光 晚餐餐敘(萬海航運駐仰光代表)
11/23(週三)	上午拜會仰光港港務局 下午拜會仰光臺灣貿易中心 晚餐餐敘(緬甸臺商總會)
11/24(週四)	上午搭乘曼谷航空班機至曼谷等待轉機 下午抵達柬埔寨金邊 晚餐餐敘(航昇集團及萬海航運駐仰光代表)
11/25(週五)	上午拜會柬埔寨臺灣商會 午餐餐敘(柬埔寨臺灣商會) 下午拜會金邊港務局 晚餐餐敘(金邊港務局)
11/26(週六)	上午搭乘中華航空班機返回桃園機場

肆、參訪內容

一、現況簡介

(一) 越南

1. 政治體制

越南實施社會主義制度，採集體領導，國家前四名最高首長為中央總書記、國家主席、總理、國會主席，由總理掌握行政實權，其任期為五年，得連選連任一次。越南目前由越南共產黨執政，直接掌控立法、司法、行政等各部門及機構。

2. 2015 年經濟概況

- (1) 越南經濟成長率為 6.68%，較 2014 年高(5.98%)，越南經濟成長穩定，從 2005 年至今每年均保持 5%以上之經濟成長率。
- (2) 越南的服務業及製造業分別佔該國 GDP 比重約 40%，其中，越南吸引外資投資半數以上集中在房地產及服務業，唯獨我國之投資逾 8 成在製造業暨生產事業。
- (3) 對外貿易總額為 3,277.6 億美元，其中出口為 1,621.1 億美元，進口為 1,655.5 億美元，分別較去年成長 7.9%及 12%。
- (4) 主要出口國家中，美國為越南最大出口市場，其次為中國、日本、南韓及香港等。
- (5) 主要進口國家中，中國大陸為最大進口國，其次為南韓、日本、臺灣及泰國。

3. 投資方式

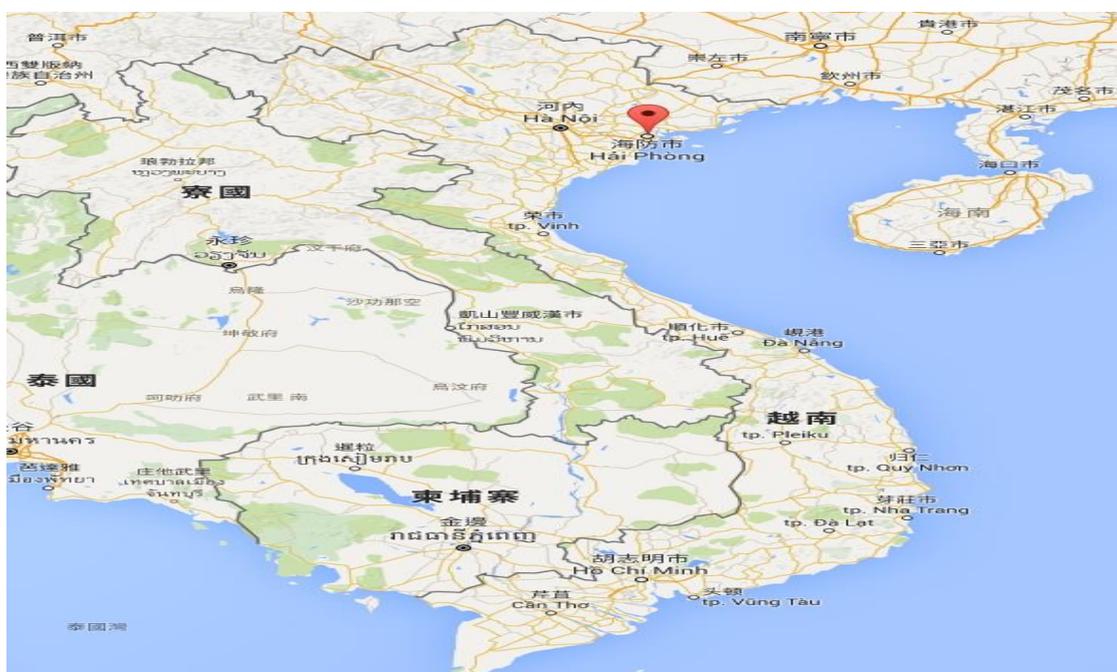
- (1) 直接投資：外商得在越南投資設立以下型態公司
 - 股份有限公司：股東最少為 3 位，最多則無設限。
 - 合資、策略聯盟及併購：透過找尋合作夥伴來互補或是強化原本能力，以節省企劃本身研發新技術之成本，並擴大市場規模。
 - 促進民間參與基本建設合約(PPP)：係指私人投資企業與越南

政府權責機關簽訂之合約，以落實新的投資計畫案或改建、擴大、運作及管理基礎設施結構工程或提供服務。

- (2) 間接投資：透過購買公司股份、股票、債券或其他有價證券之間接投資，而不直接參與管理投資活動的投資型態。

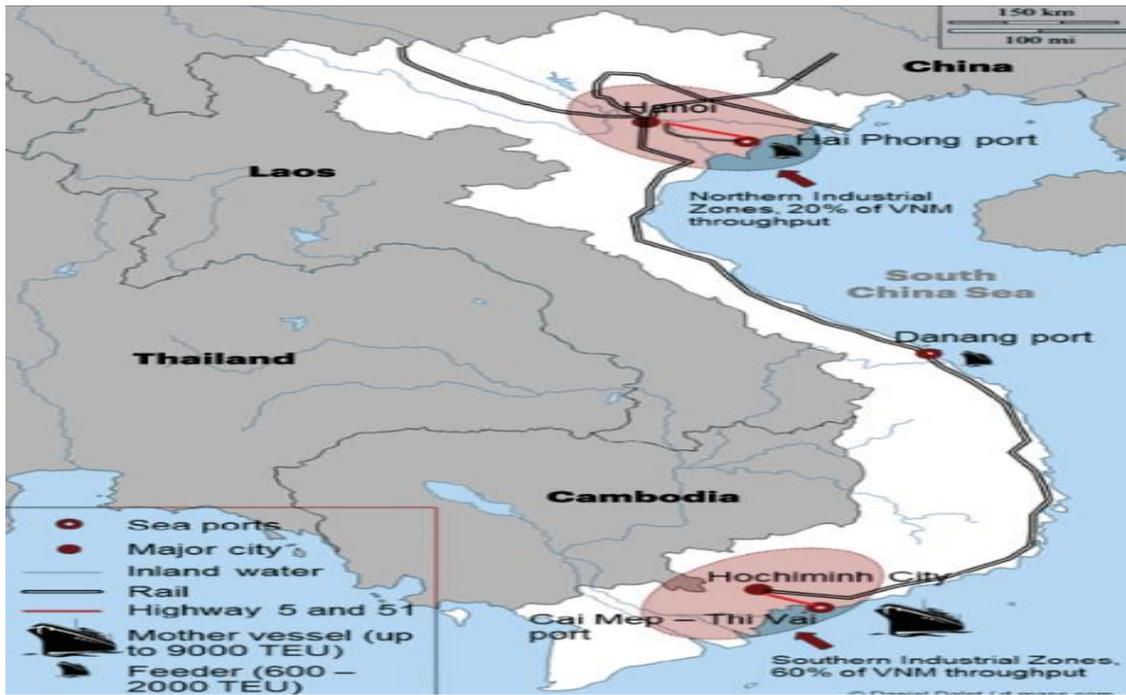
4. 越南海防港地理區位與交通

- (1) 海防港是越南北部的中央直轄市，規模僅次於河內市與胡志明市，是越南第三大城與越南北部第二大工業中心，擁有越南北部最大的港口，位於紅河三角洲上，北與該國廣寧省交界，東臨中國北部灣，西距首都河內 104 公里，有 100 多公里的海岸線。



(圖 1 海防港地理位置)

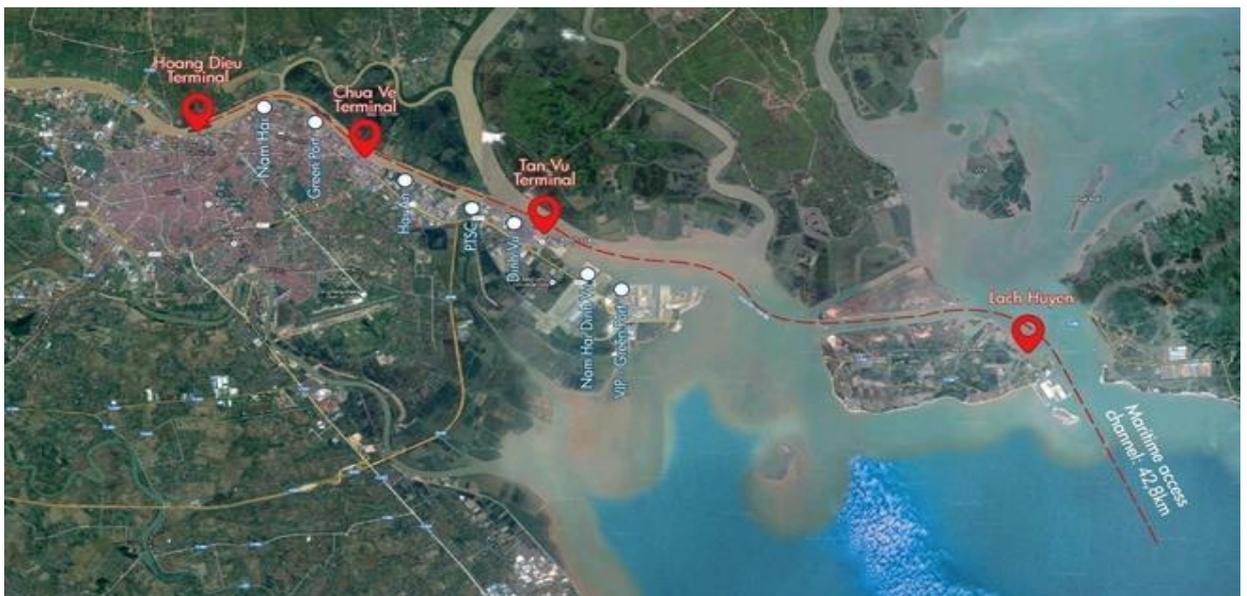
- (2) 海防港聯外交通亦完善，與首都河內有高速公路連接，亦有公路及鐵路連接海防及越南中南部，此外亦有國內海運航線串連中越的大南港(Danang)及南越的胡志明市。



(圖 2 海防港交通網絡)

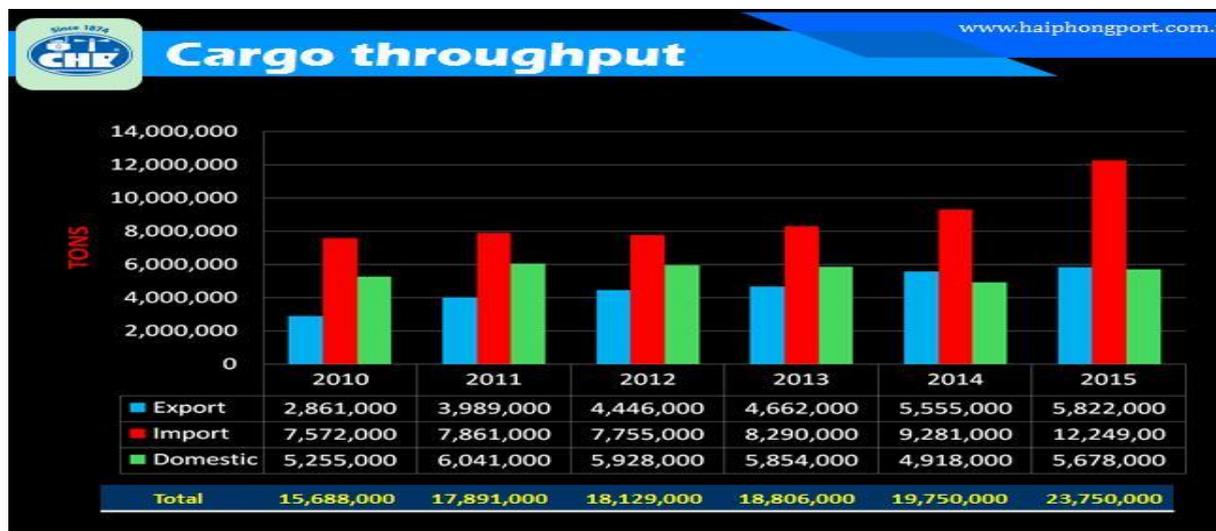
5. 海防港務公司概况介紹

- (1) 持股情況及簡介：海防港務公司為越南交通部持股 90%之企業，於海防港擁有 Chua Ve、Tan Vu、及 Hoang Dieu 等三個碼頭，並擁有 Dinh Vu 碼頭 51%股份，為海防港眾多民營碼頭公司中最具規模者。



(圖 3 海防港務公司旗下碼頭分佈區位示意圖)

- (2) 貨物吞吐量：海防港務公司旗下碼頭 2015 年總吞吐量共計 23,750,000 噸，其中出口為 5,822,000 噸，進口為 12,249,000 噸，國內貨物為 5,678,000 噸。



(圖 4 海防港務公司旗下貨櫃碼頭近年吞吐量變化)

- (3) 主要經營業務：貨櫃業務、散雜貨業務、RORO 船業務
- (4) 未來展望 - 申請經營萊縣國際港：Lach Huyen(萊縣)國際港計畫是越南與日本政府間，以 PPP 模式合作的重大建設案，其中包括了港口的建設以及聯外公路與橋樑。國際港預計於 2018 年 5 月啟用，其中貨櫃碼頭將可容納 10 萬載重噸的船舶，散雜貨碼頭的船舶則可停靠 5 萬載重噸。預估每座貨櫃碼頭的作業能量可達到每年 60 萬 TEU，每座散雜貨碼頭的泊位則可達到每年 2 百萬噸的作業能量，將可成為北越最具規模的碼頭，若 Lach Huyen 港口規劃完成，北越貨物將可直航至美國及歐洲市場，不須再經由新加坡或是香港轉運，將可減少運輸成本，並增加越南航運市場的競爭力。

(二) 緬甸

1. 政治體制

自 1962 年發動軍事政變以來，緬甸軍人一直主導國家政治，軍方在 2011 年開始了部分還政於民的改革，逐步從政治臺前走到幕後，2015 年 8 月大選由翁山蘇姬領導的全國民主聯盟獲勝，並於 2016 年 3 月 15 日選出新總統廷覺，任期為 5 年，不過軍方仍然掌握實際的權力；憲法賦予軍方超然的政治地位。

2. 2015 年經濟概況

- (1) 緬甸經濟成長率為 8.5%，主因為製造業、營建業、旅遊業和天然氣產業大幅成長所支撐，但農業則因洪災影響產業及農民收入，預估 2016 年及 2017 年經濟成長率為 8 至 8.5%。
- (2) 出口貿易總額為 125.2 億美元，進口貿易總額為 166.3 億美元。
- (3) 2015 年度海外對緬甸的直接投資額比去年同期大幅增長 18%，增至約 94 億 8100 萬美元，為史上第 2 高，因緬甸結束軍人執政而進入文人政權時代，外資對採取經濟開放的新政府有所期待，故來自海外的投資有明顯提升。

3. 投資相關規定

- (1) 緬甸國會於 2012 年 11 月通過之外人投資法(Foreign Investment Law)，其中第五章規定外國人在 MIC(Myanmar Investment Commission,緬甸投資委員會)核准下，最多可擁有 100%股權，以及允許外國人和緬甸公民、政府或組織合資，依照雙方合意訂定持股比例。
- (2) 外人投資法之第六及第七章中則提及 MIC 由緬甸相關部會官員及非政府組織人員組成，負責審核投資案件。
- (3) 外人投資法中第十四章規定，經 MIC 所核准外資可向緬甸政府或是被授權的私人租地，租期可達 50 年，並可再延長兩次(每次 10 年)，最長可達 70 年。

4. 緬甸仰光港地理區位與交通

仰光港位於緬甸南部，屬於河港，也是緬甸吞吐量最大的港口，其港口吞吐量佔全國 90%，地理位置位於仰光河河岸，伊洛瓦底江三角洲，所屬的仰光市為緬甸最大城市。仰光港距離海口僅 34 公里，全國鐵路及公路幹線均匯集於此。

■ Myanmar is situated in Southeast Asia		
■ Total land area	677,000	sq km
■ Total length (South to North)	2,100	km
(East to West)	925	km
■ Total land boundaries	5,867	km
China	2,185	km
Lao	235	km
Thailand	1,800	km
Bangladesh	193	km
India	1,463	km
■ Total length of coastline	2,228	km
■ Population	58	million
■ Capital	Nay Pyi Taw	
■ Language	Myanmar	



(圖 5 仰光港地理位置)

5. 仰光港概況介紹

- (1) 持股情況及簡介：仰光港為緬甸港務局所管理，緬甸港務局 (Myanma Port Authority, MPA) 隸屬於緬甸交通部 (Ministry of Transport)，管理緬甸各港的公民營碼頭及靠泊航商。
- (2) 貨物吞吐量：自 2005 年至 2015 年，緬甸歷年進出口貨櫃吞吐量均有所成長，隨著新政府上任，預期緬甸經濟發展將更加開放，進出口貨物貿易預計將能持續穩定地成長。

Container Handling Throughput



No	Year	Import	Export	Total TEU	Total (M.T in thousand)
1	2005-2006	86,130	85,775	171,905	2,606.160
2	2006-2007	99,942	97,337	197,279	3,148.045
3	2007-2008	115,267	111,236	226,503	3,462.489
4	2008-2009	133,712	130,294	264,006	3,937.131
5	2009-2010	152,077	151,333	303,410	4,372.025
6	2010-2011	175,315	171,327	346,642	4,571.902
7	2011-2012	207,540	200,503	408,043	5,594.589
8	2012-2013	238,837	239,126	477,963	6,189.673
9	2013-2014	310,822	306,347	617,169	7,636.202
10	2014-2015	369,625	367,811	737,436	9,078.747

(圖 6 緬甸整體進出口貨櫃吞吐量變化)

(3) 緬甸港務局未來展望：

- 持續邀請當地企業及外商投資仰光港。
- 提高當地進出口貨物透過海運的比例，以超過 85%為目標。
- 碼頭使用率以 70%為設定目標。
- 隨著仰光區與迪拉瓦經濟特區的發展，持續擴充碼頭及相關設備。

(4) 緬甸港務局建議外資之投資方式：

- 方法一：競標緬甸港務局所公告標案
- 方法二：投資者自行提出港區發展計畫供緬甸港務局審酌
- 方法三：參加其他既有開發計畫(如特別經濟區之開發)

(三) 柬埔寨

1. 政治體制

柬埔寨採行君主立憲的內閣政治制度，該國憲法規定行政、立法及司法三權分立，其首相為柬埔寨人民黨領袖洪森，已執政三十年，創下東南亞國家領袖在位最長紀錄。

2. 2015 年經濟概況

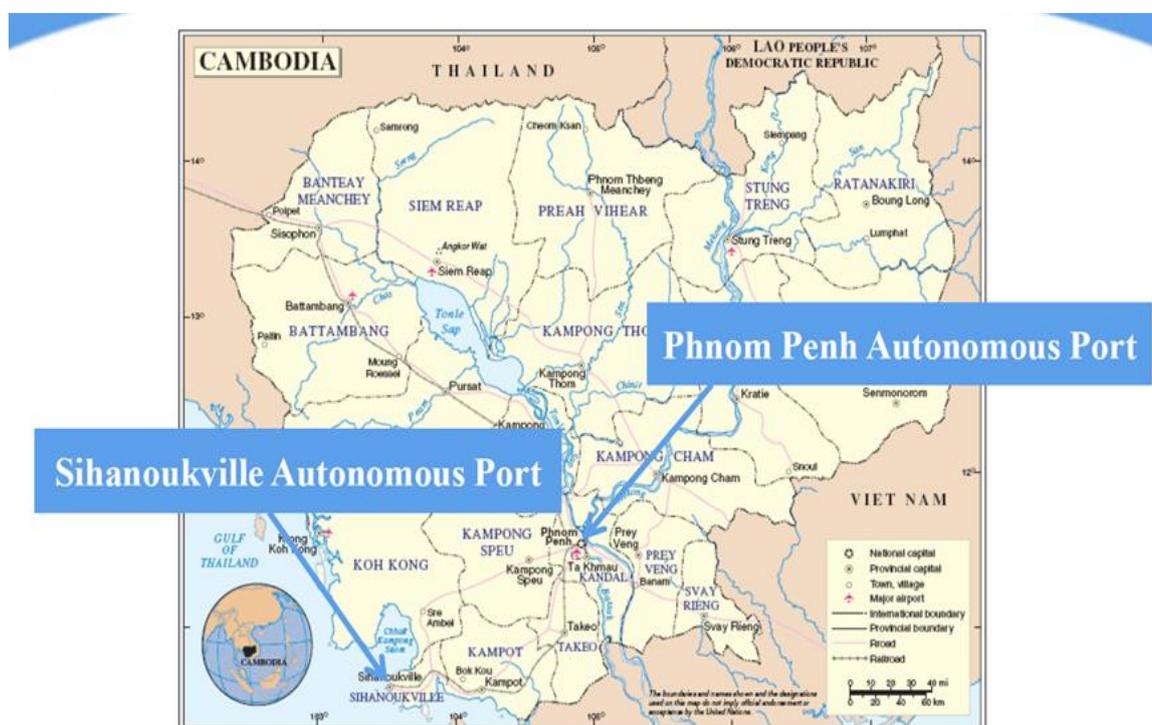
- (1) 柬埔寨乃東南亞地區經濟政策最為開放的國家之一，朝市場經濟體制目標發展。
- (2) 經濟成長率穩定，2015 年經濟成長率為 7.3%，預測 2016 年經濟成長率仍可達到 7%水準，為全球 10 年來經濟成長最快速國家之一。
- (3) 2015 年出口總額為 82.47 億美元，主要出口品項為成衣、鞋類、大米、橡膠、胡椒等；進口總額為 115.19 億美元，主要進口品項為燃油、建築材料、汽車等。

3. 投資方式

- (1) 投資人須向柬國投資局(CDC/CIB)提交投資申請書，而柬國投資局需在 3 天內核發有條件登記執照或是不符合投資條件書，而經獲准之投資項目，相關權責主管機關負責在 28 日內發出核准證，並由該投資局提供投資人單一窗口之服務。惟實務上當地廠商建議須先與柬國相關權責主管機關取得聯繫並獲得共識，投資局才有可能在上述時間內核發核准證。
- (2) 有關土地所有權，按柬國憲法規定僅該國國民方能擁有，一般公司僅能在柬資佔 51%股權情況下，方能申請購買土地，外資可利用租賃方式租用所需土地，租期最長可達 90 年，屆滿可在申請更新租約。

4. 柬埔寨金邊港地理區位與交通

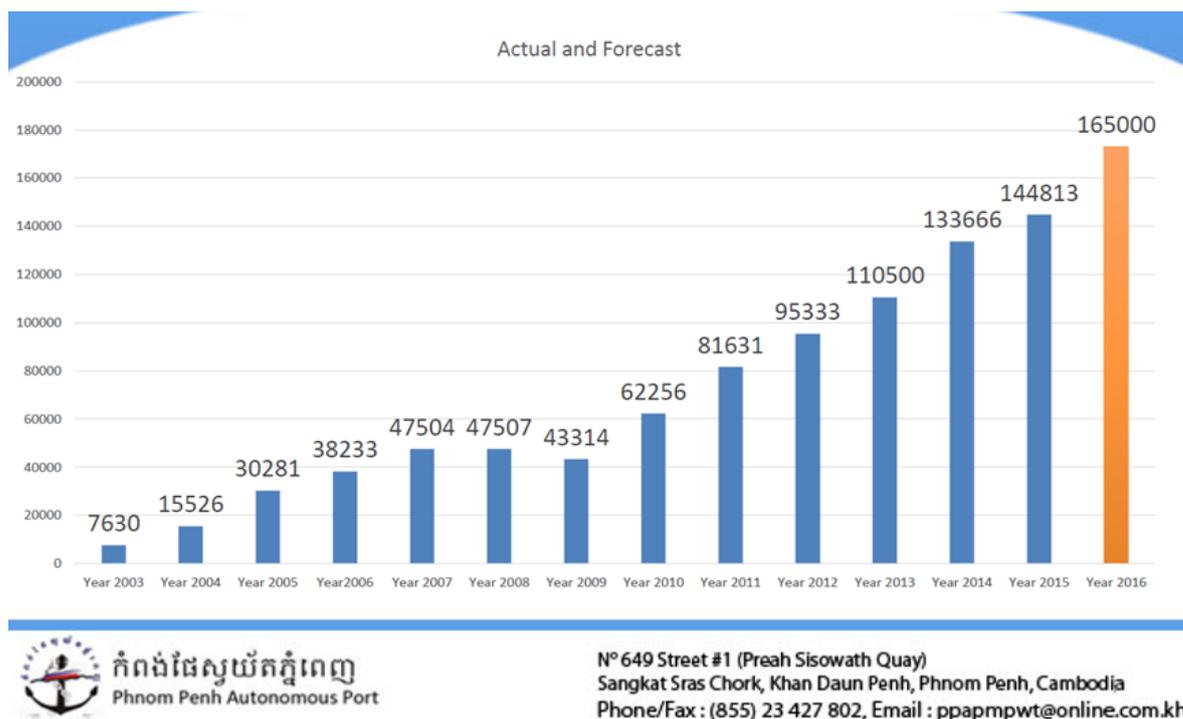
金邊港(Phnom Penh Autonomous Port)係柬埔寨最大河港，貨櫃吞吐量約佔全國 3 成(西哈努克港佔 7 成)，座落於湄公河流域，並處於湄公河、百色河與洞里薩河交匯處，該國農產品乃通過上述河流集中於金邊港，再由金邊港出口至國外。而因金邊港受限於吃水有限無法靠泊大型貨櫃船，其出口貨櫃均透過駁船從金邊港運送至越南頭頓省蓋梅港，再從蓋梅港轉運至歐美等國際貨櫃航線。



(圖 7 柬埔寨金邊港與西哈努克港區位圖)

5. 金邊港概況介紹

- (1) 持股情況及簡介：金邊港務公司於 2015 年 12 月公開發行，釋出 20% 股份供認購(其餘 80% 股份則為國家持有)。
- (2) 貨物吞吐量：，金邊港從 2002 年轉型為貨櫃港口後，除 2008 年金融海嘯外，幾乎歷年貨櫃吞吐量均有顯著成長，從 2003 年至 2015 年貨櫃吞吐量成長了近 19 倍，可見該國貨櫃航運市場潛力。



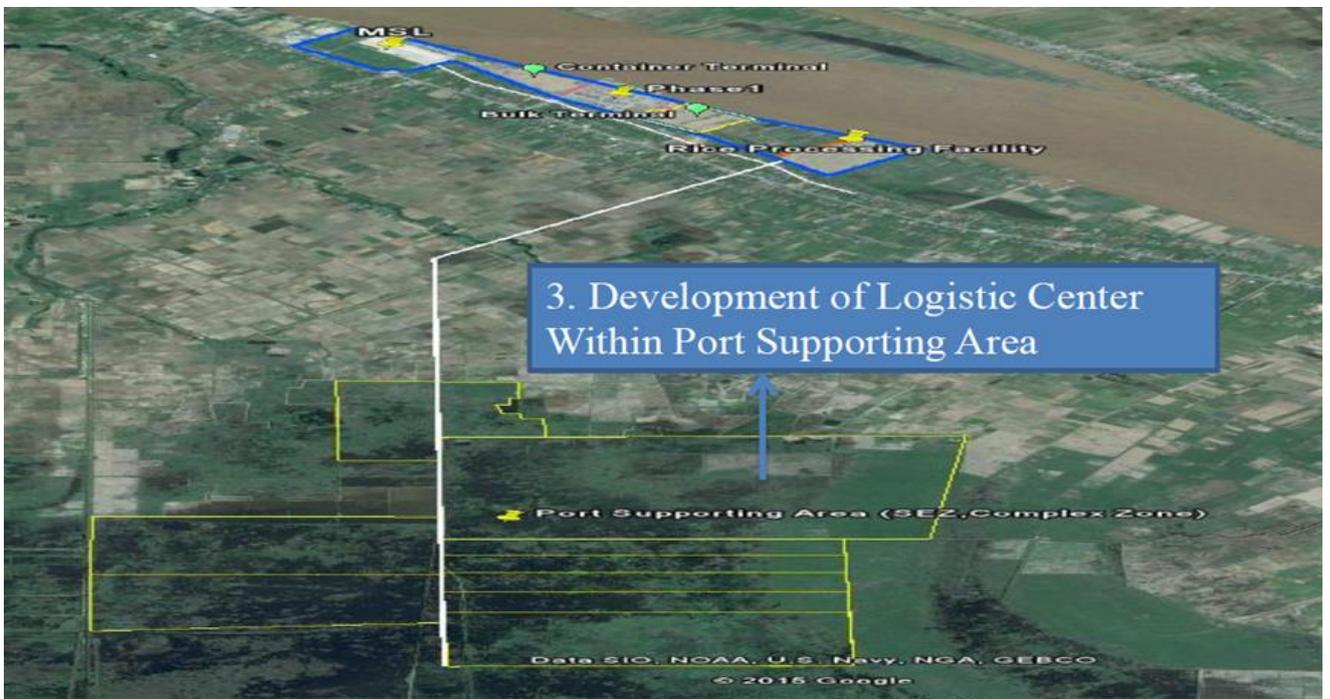
(圖 8 金邊港歷年貨櫃吞吐量及 2016 年預估)

- (3) 主要經營業務：船邊裝卸服務、倉儲服務、領港服務、貨櫃裝填與卸貨服務、拆併櫃服務、冷凍櫃服務、貨櫃保養及維修服務、航道疏浚與探勘服務、保稅倉庫服務
- (4) 未來展望：
- 短期計畫(2016-2018)：目前金邊新港貨櫃區第一期已完成，設計作業能量可達 15 萬 TEU/年，目前金邊港務公司正於金邊新港進行第二期貨櫃碼頭工程，預期將於 2018 年完工，屆時作業能量將可達 30 萬 TEU/年。
 - 長期計畫(2019-2028)：
 - I. 發展 Tonle Bet Port (蚌針港)成為多功能碼頭區。
 - II. 於原金邊舊港區附近，發展現代化客運碼頭。
 - III. 於金邊新港進行第三期貨櫃碼頭工程，擴充貨櫃作業能量至 50 萬 TEU/年。
 - IV. 於金邊新港發展散雜貨碼頭專區。

V. 於金邊新港附近成立產業專區並成立物流中心。



(圖 9 金邊新港發展規劃圖)



(圖 10 金邊新港物流中心區位規劃)

二、出訪前於航運業者總部訪談紀錄簡要整理

1. 萬海航運公司 (拜會時間 105.10.26)

- (1) 萬海航運於越南投資之深水港有二，為南越近胡志明市的頭頓省蓋梅港，以及北越海防的萊縣深水港，均以合資模式投資經營。
- (2) 該公司認為，於越南當地投資港口相關產業，關鍵是需要找對正確的切入管道，以及打理好當地海關等公權力部門。
- (3) 越南政府對外來投資的態度開放，其在海防及頭頓兩座碼頭的投資上堪稱順利。
- (4) 該公司於海防港有規劃內陸櫃場的構想，以期滿足當地貨櫃調度作業。
- (5) 該公司表示可接受與港務公司共同合作投資，有關投資方式、投資標的、營運方式等，均須事前協議，惟投資有賺有賠，未必保證能穩定獲利。
- (6) 該公司於緬甸仰光當地僅透過代理行營運，並無顯著投資標的，僅表示其協力廠商新實運輸公司於緬甸當地才有投資。

2. 航昇集團 (拜會時間 105.11.01)

- (1) 航昇集團於柬埔寨金邊新港主要投資為駁船服務(於柬埔寨當地名稱為福聯公司)，因金邊為河港，大型貨櫃船無法靠泊，故東國主要進出口貨物乃透過駁船運送至鄰近胡志明市的越南頭頓港，再經過頭頓港轉大型貨櫃船至遠洋或近洋航線，航昇公司表示其於柬埔寨切入駁船運輸服務甚早，業績穩定。
- (2) 該公司認為金邊當地仍具發展潛力的海運相關產業為物流業，因金邊當地進出口貨載物流需求穩定。
- (3) 該公司表示外商於柬埔寨投資，仍有人治成本的情況，建議我司於當地的投資評估，需先經過於當地有豐富投資經驗之業者協助評估，並經過多重的試算。
- (4) 柬埔寨為親共國家，若投資案與中國有所牴觸之時，需多加留意，以免權益受損。

三、業務交流

考察團於 11 月 20 日早上統一從桃園機場出發，並於當日中午抵達越南河內機場，由萬海航運簡國畫代表接機後，下午即驅車前往越南臺灣商會聯合總會進行訪問交流行程。



(圖 11 越南臺灣商聯合總會與本公司進行意見交流)

會中雙方就東南亞投資環境進行意見交流，茲彙整重點結論如下：

1. 針對日前越南排華暴動案，越南臺商協會認為此案緣於陸籍幹部於管理越南勞工方式較為嚴厲，遂引起越南勞工不滿，造起本次暴動，於臺籍幹部方面，較無類似此情況。
2. 臺商於越南開枝散葉，進入越南市場已久，其中又以南越臺商數量遠高於北越臺商，其比例約為 9：1。
3. 起初許多臺商於越南設廠，係考量當地低廉的人力成本，但近年如孟加拉、緬甸等能提供更低廉人力成本的國家崛起，使越南也逐漸面臨產業鏈轉型，並且注重產品價值，不再以低廉的人力成本為主要賣點。
4. 臺商認為北越地區有倉儲需求，在當地建立倉儲設施，收取租金，能帶來穩健的營收。
5. 越南仍盛行紅包文化，與越南官員交際尚有潛規則的存在。

6. 臺灣的政府單位對於任何花費均需編列預算在先，若在越南當地因前項所述事項所產生花費，政府單位應思考如何核銷。
7. 外資於越南當地的投資案，臺商建議有越南當地資金或企業入股，有利於推動各項事宜。



(圖 12 臺灣港務公司致贈禮品給越南臺商總會洪志華顧問)

考察團於 11 月 21 日上午前往海防港拜會海防港港務公司，由海防港務公司副局長 NGUYEN TUONG ANH 作該公司整體概況介紹後，再由該公司人員陪同考察團至 Tan Vu 貨櫃碼頭實地參觀。

海防港務局乃於西元 1874 年法國殖民時期建立，並於 1929 年建立了第一個碼頭 - Hoang Dieu Terminal，之後分別於 1990 年及 2008 年建立了 Chua Ve Terminal 與 Tan Vu Terminal，並於 2014 年轉型為合股公司，根據海防港務公司所提供的資料，海防港公司一年約有 2,100 艘船舶掛靠，旋臂起重機及橋式起重機共計 46 臺，旗下碼頭群 2015 年貨櫃吞吐量達 1,020,000TEU。

海防港的內陸運輸網絡完整，除了本身即為連接中越及南越的境內海運端點，越南政府亦有建設首都河內至海防的高速公路，鐵路方面，海防港亦有鐵路可連接

至河內以及地處中越邊境的老街(Lào Cai)。

海防港務公司的核心業務為貨櫃業務、散雜貨業務、RORO 船業務，此外也提供櫃場間卡車拖運、拖船、貨櫃維修及船務代理等服務。而因為海防港鄰近北越及中國廣西邊境，進而帶動進口貨物透過該港經中越邊境運至中國的貨量，以 2015 年來說，海防港務公司旗下碼頭的貨物吞吐總量為 2,375 萬噸，其中進口貨物佔 1,225 萬噸(51%)，出口貨物佔 582 萬噸(25%)，國內貨物佔 568 萬噸(24%)；而貨物吞吐總量 2,375 萬噸中，60.66%是來自於貨櫃業務、除此之外以散雜貨為主，其中鋼鐵類佔 22.25%、礦砂爐石煤渣類佔 5.36%、食品及動物飼料佔 2.59%。

隨即雙方就海防港投資議題進行意見交流討論。茲彙整重點結論如下：

1. 有關越南政府所規劃的萊縣國際深水港計畫，共規劃七座深水碼頭，每個碼頭具備兩個泊位，整體共十四個泊位，其中我國的萬海航運公司已與西貢新港公司、MOL、日商伊藤忠商社等公司共同投資其中一座深水碼頭。
2. 承上，對於萊縣國際港計畫，海防港務公司希望能申請經營其中三座深水碼頭，目前其企劃案已獲得越南人民議會同意，該公司刻正向越南交通部提出申請之中。
3. 一旦海防港務公司取得營運萊縣國際深水港之資格，該公司將逐漸把舊碼頭的使用需求轉移至萊縣國際深水港，至於舊碼頭的往後定位，因舊碼頭位於市中心，處精華地段，目前已有投資公司提出購買該地段之要求，海防港務公司亦將在取得營運新碼頭之資格後，對舊碼頭的處置提出通盤規劃。
4. 海防港務公司旗下子公司可開放與外國企業合資，港務公司亦可考慮以此作為投資管道之一。
5. 雙方於會議中互動氣氛良好，陳執行副總亦邀請海防港務公司人員至高雄港參觀，使雙方能有更進一步的互動，海防港務公司副局長 NGUYEN TUONG ANH 則表示將進一步規劃至臺灣港群參訪行程，亦提議與本公司進一步簽署 MOU 以奠定未來雙方合作基礎。



(圖 13 臺灣港務公司致贈禮品給海防港務公司副局長 NGUYEN TUONG ANH)

結束海防港務公司訪談行程後，考察團當日下午旋即從海防返回位於河內，拜訪越南海事局副局長 DO HONG THAI，針對外資於越南投資相關事項進行討論。



(圖 14 考察團與越南海事局進行雙方意見交流)

對於海防港的未來發展，越南海事局亦強調萊縣國際港計畫，此計畫係越南與日本透過 PPP 模式合作的重大建設案，計畫第一期公共基礎建設的資金係來自日本政府 ODA (政府開發援助，Official Development Assistance) 以及越南政府，其中包跨了防坡堤、迴船池、防砂堤、內部道路系統以及一條跨海公路，將可串連萊縣國際

港與河內至海防的高速公路；第二期資金則來自於越南與日本的公司，將完成一座 750 公尺、具有兩個泊位的碼頭，其設計水深為 14 米，屆時將可停靠 10 萬載重噸的船舶(8000TEU~9000TEU 貨櫃船型)，另外第二期建設亦具備 22 公頃的貨櫃儲區、最大吊重可至 54 噸的橋式起重機、輪胎門式起重機、吊車、拖車頭等。

根據越南海事局表示，目前越南政府正籌畫組成 PMB(port management body)部門，此部門將管理所有有關越南港口的投資以及運作，往後若外商或是越南國內企業欲與越南政府接洽港口方面的投資，都將以 PMB 為對應窗口，惟目前 PMB 部門尚未籌組完成，故有關越南政府原定 2030 年之前的港口發展計畫，發展期程可能因而延後。

越南海事局身為越南政府轄下機關，對於未來 PMB 部門的組成也被賦予了重要的職責，對於越南港口往後發展的政策及方向，越南海事局有義務提供給有意願的國內外投資人。DO HONG THAI 副局長也表示，目前已有許多單位聯絡海事局，表達對越南萊縣國際發展計畫的高度興趣。



(圖 15 考察團與越南海事局全體與會人員合影)

考察團於 11 月 22 日離開越南，並於當日晚上抵達緬甸仰光機場，由萬海航運公司緬甸代表李佳彥先生接機，隨即驅車前往市區餐敘並交流緬甸當地投資心得。

萬海航運李代表表示，萬海於緬甸當地僅派駐一名臺灣代表擔任駐點主管，其他業務事項係委託緬甸當地代理行處理。就業務經營面而言，從萬海公司派代表駐點緬甸仰光港至今，該港歷年來進出口貨量均有穩定的成長，但仍有幾樣先天限制，概述如下：

1. 仰光港是河港，碼頭水深有限，無法停靠大型船舶。
2. 緬甸有枯水期與豐水期之分(豐水期為每年 6 月至 10 月，12 月至隔年 2 月為枯水期)，僅在豐水期時，該國的進出口貨載方能達到最大的吞吐量。
3. 仰光港日夜潮差大，滿水位時，水位可達 5.85 公尺，而低水位時，水位僅 2.55 公尺，最大潮差達 3.3 公尺，若船隻未於滿水位時出港，則須至隔日再次滿水位時方能順利出港，此現象亦影響了仰光港船舶週轉率。

對於緬甸該國政治現況，李代表認為在翁山蘇姬領導的全國民主聯盟執政後，新政府態度明顯趨於開放，並有大刀闊斧改革的決心，不過許多重要機關仍由軍政府勢力掌權，要落實新政府的政策，新執政黨仍須有一番作為。



(圖 16 考察團與萬海航運緬甸代表李佳彥先生及其代理行主管 Rose Lin 小姐合影)

考察團於 11 月 23 日前往緬甸港務局(Myanmar Port Authority, MPA)，拜訪緬甸港務局副總經理 MYO NYEIN AYE，進行雙方意見交流。

依據緬甸港務局表示，目前其該國多數碼頭均交由民間企業租賃經營，僅 15% 左右的碼頭直接由緬甸港務局自營，目前緬甸港務局主要扮演執行航政管理者公權力的角色。而有關仰光港水深限制無法停靠大型船舶之議題，緬甸港務局則表示當局正進行內部研究，以期能泊靠更大型船舶。

對於投資方式，緬甸港務局提供兩種方案，一為由投資者自行提出投資方案，由政府當局審議；二為配合政府當局之整體規劃，參與公開招標。此外，目前緬甸港務局與韓國釜山港務局及泰國港務局有簽屬 LOC(Letter of Cooperation)，透過 LOC，前述兩國可與緬甸港務局共同投資興建當地港口建設。

而有關投資標的部分，目前緬甸有三個深水港發展計畫，分別為西岸的 Kyaukpyu 深水港計畫，以及南岸的 Kalagauk 深水港計畫與 Dawei 深水港計畫，而除了參加大型的港口投資案以外，緬甸港務局也建議可考慮投資內陸貨櫃集散站(ICD)。緬甸港務局副總經理 MYO NYEIN AYE 提到，該國現正研擬新的投資法規，希望能在 2017 年四月可公布實施。



(圖 17 考察團與緬甸港務局全體與會人員合影)

結束上午於緬甸港務局的拜會行程後，考察團於下午拜會中華民國對外貿易發展協會 - 仰光臺灣貿易中心葉人誠主任與曾勤博律師，雙方就當地投資環境進行討論，茲彙整重點結論如下：

1. 對於外資與緬甸政府合作投資乙節，若臺灣港務公司欲於緬甸港口進行投資，建議可以主動出擊，對緬甸港務局現有可使用之土地，主動提出整體規劃，未必要按照緬甸政府所制定的規劃執行。
2. 現有外資與緬甸政府的合作投資案，緬甸政府並不投入資金，頂多是提供土地於投資案規劃使用。例如日本參與投資緬甸迪拉瓦（Thilawa）經濟特區中，即為範例之一。
3. 曾勤博律師表示，依據其過去在緬甸港口開發相關經驗，投資者須先得到緬甸交通部之推薦，而此推薦可透過緬甸港務局提出申請，以取得開發特許權。
4. 有關土地租用期限，按照緬甸法律，租期最長可達 50+10+10 年，部分特別經濟區租期可達 50+25 年。
5. 緬甸電網普及率僅 30%，對於電力相關產業的需求及發展，極有潛力。
6. 現行緬甸港務局在港口營運方面，非常倚重新加坡相關團隊的協助。
7. 據臺貿中心了解，緬甸官方希望外資不要只把眼光侷限在仰光地區，亦可發展其他具潛力的開發中地區，惟該國開發中地區的基礎建設不良，即便港務公司投入大量資金於緬甸開發中地區建設港口，若沒有緬甸政府對該地區的基礎建設、該港的腹地進行相對的發展與規劃，港口的發展潛力仍十分有限。
8. 葉主任建議，在緬甸進行投資前，最好於當地投入人力，對當地人文、文化、相關資訊有深入了解後，再依據專業判斷決定如何投資，以免對當地投資環境不了解而產生損失。



(圖 18 考察團與臺貿中心葉主任及相關與會人員進行雙方意見交流)



(圖 19 臺灣港務公司致贈禮品給仰光臺貿中心葉人誠主任)

該日晚間邀集緬甸臺灣總會的留文達會長餐敘，並訪問緬甸臺商於當地的投資心得，留會長提到，緬甸人民篤信佛教，性格樸實善良，不過加班文化不甚盛行，若臺商有員工加班需求，須先留意此特性。而相較越南曾發生排華事件，留會長表示，緬甸沒有排華問題，不過偶爾仍有罷工事件。此外，臺商也提到以往緬甸政府仍有紅包文化，不過在翁山蘇姬領導的新政府上任之後，此現象漸漸有改善趨勢。



(圖 20 考察團與緬甸臺灣總會參與餐敘人員合照)

考察團於 11 月 24 日上午離開緬甸，經曼谷機場轉機後，於當日下午抵達柬埔寨金邊機場，由航昇集團總經理謝淑瑤接機，隨即驅車前往市區，由航昇集團魏程師董事長及萬海航運柬埔寨代表成家元副理共進晚餐，並交流柬埔寨當地投資心得。

據航昇集團魏董事長表示，金邊港雖位於柬國首都，但因其為河港，先天受吃水限制，一直沒有大型貨櫃船公司派船靠泊，2002 年以前，該港甚至沒有貨櫃作業，爰此，航昇集團於 2002 年於柬埔寨成立福聯控股有限公司，在湄公河投入駁船，提供來往金邊與越南胡志明市(蓋梅港)之間的貨櫃運輸服務，再將進出金邊港的貨櫃，藉由越南蓋梅港與國際貨櫃航線接軌。

魏董事長表示，起初僅航昇集團旗下的福聯公司經營此駁船服務，但嗅到此商機後，越南官方亦投入駁船經營金邊港與蓋梅港間的運輸服務，使此區段的運費因競爭而有所下滑，進而影響福聯公司獲利狀況，但也因為福聯公司開啟了提供兩地間貨櫃駁船運輸的服務，使金邊港貨櫃吞吐量從無到有，年年均有穩定的成長，是以航昇集團與金邊港務局之間，有深厚的革命情感。

據了解，福聯公司所提供的駁船服務，客戶均為貨櫃船船東，如萬海航運即為客戶之一，各家貨櫃船東與福聯公司簽屬合約，約定每班駁船可使用艙位數量以及費用後，再將從金邊港透過福聯公司駁船運來的貨櫃，從越南蓋梅港接上貨櫃船東的自有船或其他航商的聯營船，總經理謝淑瑤表示，目前該公司的駁船生意非常穩定，每艘駁船每航次的艙位利用率為百分之百。除提供駁船服務外，航昇集團於柬埔寨亦經營船務代理業(代理 ZIM line)以及海運承攬業。

考察團在航昇集團謝淑瑤總經理的陪同下，於 11 月 25 日上午拜會柬埔寨臺灣商會會長張清水先生，雙方就柬埔寨投資環境進行意見交流，茲彙整重點結論如下：

1. 柬埔寨與中國關係密切，柬國向中國借了許多資金投入基礎建設，但在 2016 年 10 月的柬中雙方會談，中國國家主席習近平宣佈免除柬埔寨所積欠的 6 億人民幣債務，並額外提供 1 億人民幣的軍事援助，且簽署了多項合作文件。
2. 柬埔寨目前的製造業以勞力密集產業為主，如成衣業與製鞋業，而身為該國重要經濟支柱的農業，則以生產不需加工的農產品原物料為主。此外，柬國的工業化程度低，使該國的成品來源依賴進口，相對的，出口貨物則為原物料為大宗。
3. 臺商認為，柬埔寨勞工優點為個性憨厚，不過工作態度較為積極，偏好加班以賺取加班費，2016 年，柬國政府宣布該國基本月薪工資為美金 153 元。
4. 絕大多數國家都有外匯管制，如中國每年每人只有五萬美元的外匯使用額度，但柬埔寨對並無外匯管制政策，資金可自由進出，是東協諸國中對外匯管制最寬鬆的國家。
5. 柬埔寨能接受以 100%外資股份成立公司，唯獨土地的持有不行，具外國投資

人股份所成立的公司，若欲購買土地，須符合柬埔寨籍法人或自然人股東佔有 51% 以上股份之規定，換言之，僅有與柬埔寨當地合資，且東方股份超過 51% 者，才能購買土地。

6. 柬埔寨物資出口，運輸成本極高，以貨物裝載於貨櫃出口至歐美來說，若以臺灣與柬埔寨相比，柬埔寨因缺乏像高雄這樣的大型貨櫃轉口港，使其出口貨載需從出口港經過二至三次的轉運後，方能抵達如新加坡或香港等大型轉口港，以轉上至歐美的遠洋貨櫃航線，使得該國貨櫃進出口的運輸成本高且運輸時間長。



(圖 21 考察團與柬埔寨臺灣商會全體與會人員合影)

在航昇集團魏程師董事長的陪同下，考察團於當日下午拜訪金邊港務公司執行長 HEI BAVY，由金邊港務公司作金邊港整體概況介紹後，再由該公司人員陪同考察團至金邊新港貨櫃碼頭實地參觀。

柬埔寨有兩大國際港，一為海港西哈努克港(SIHANOUKVILLE AUTONOMOUS PORT)，一為河港金邊港(PHOM PENH AUTONOMOUS PORT)，兩港各自獨立發展，並都已申請股票上市。

從對貨櫃運送物的種類所作統計看來，2015 年金邊港進口的貨物中，44%為建築材料、30%為成衣、10%為飲料與食品、5%為家庭用品，其餘 11%則為機器、化學用品、藥品、汽機車零件、嬰兒用品等；出口貨物則較進口貨物單純，86%為成衣、11%為稻米、2%為家庭用品、1%為農業用品，充分反映了柬埔寨是製造業為主的國家。

面對日益成長的貨櫃吞吐量，金邊港務公司亦準備了三期的金邊新港貨櫃碼頭開發計畫，目前第一期已經完工使用，第二期短期計畫預計在 2016 至 2018 年間完成，主要為擴充貨櫃作業容量，預計可達 15 萬 TEU；第三期長期計畫則預計在 2019 至 2028 年間完成，除擴充貨櫃作業容量至 30 萬 TEU 外，亦將發展多功能散雜貨碼頭，而柬國政府也預計將在金邊新港附近成立開發區，計畫成為工、商及農業專區。

有關任何外資於金邊港轄下區域所作的投資規劃，均須透過金邊港務公司，並經過柬國政府批准，惟上述第二期及第三期金邊新港發展計畫，其招商程序均已完成，若臺灣港務公司欲於金邊港投入資金建設港口，需另擇新港區發展，執行長 HEI BAVY 即建議，位於金邊新港上游的 Tonle Bet Port 地區有可觀的農業出口需求，或能考慮建造以穀物出口為主的散雜貨碼頭。

有關技術人才部分，執行長 HEI BAVY 表示，金邊港有設立船員訓練中心，希望本公司代為轉達國內優秀的師資人才，歡迎前往金邊港傳承我國先進的航運經驗；而我國的農業技術亦獨步全球，此部分柬埔寨政府亦歡迎國內農業專家至柬埔寨協助升級該國農業技術水平。

最後，金邊港執行長 HEI BAVY 表示，金邊港近期正籌畫參訪世界貨櫃大港，2017 年上半年甚有可能安排至高雄港參訪，陳執行副總亦表示臺灣港務公司十分歡迎金邊港務公司回訪。



(圖 22 考察團與金邊港務公司全體與會人員合影)



(圖 23 航昇集團魏董事長及金邊港務公司人員陪同考察團成員參觀金邊新港)

伍、結論與建議

一、 主要結論

1. 東南亞地區有大量的年輕勞動力創造充沛「人口紅利」帶動出口產業發展，及比例日增之城市化都市人口帶動進口消費，具有穩定的貨運市場，是臺灣航運服務業者可以進入的市場，惟產業鏈不完整，如緬甸及柬埔寨的主要產業仍集中於農業及傳統製造業等勞力密集型產業。
2. 東南亞地區除了親中與南海衝突等風險之外，文化、宗教、種族、語言的隔閡與當地官僚制度、紅包文化、投資法令等，亦是未來業者進入此市場要注意的投資風險，以及往後需克服的課題。
3. 以越南、緬甸及柬埔寨三國官方所提供的港口投資計劃而言，除了越南海事局表示該國刻正組成 PMB 部門管理所有有關越南港口的投資以及運作外，其餘緬甸及柬埔寨兩國，對於外資對當地港口的投資計畫，均可透過該國港務局作為窗口向交通部提出申請。
4. 海防港務公司往後將可能安排參訪臺灣港群，並同意與我方簽署 MOU，為雙方往後的進一步合作建立平臺。
5. 柬埔寨港務局表示高雄港為國際主要的貨櫃轉口港之一，未來將安排參訪高雄港，進一步交流及學習高雄港港口發展的寶貴經驗。

二、 後續建議

1. 在東南亞地區進行投資，宜對當地產業、法規、政治、經濟及人文等資訊有充足的掌握，方能避免不必要的損失。在目前港務公司對當地投資環境尚未深入了解的情況下，對於本公司於當地的投資方式，建議從以下列兩種投資方式，擇一進行：
 - (1) 保守型投資方式：透過當地臺商及港口經營業者如越南港務公司、柬埔寨金邊港務公司，或臺籍船舶運送業者，以入股或與業者合資方式進行投資開發，借用業者於當地長期經營經驗，降低投資風險，並設

定停損點來框定投資金額。

- (2) 積極型投資方式：針對本公司所選定之港口產業相關投資標的，派駐專業人員於當地進行中長期的評估與觀察，並作為當地政府及企業的接洽窗口，經過詳實評估預期風險及預期收益後，再決定本公司所採取的投資方式及投資金額。
2. 越南、緬甸、柬埔寨均為發展中國家，對鋼鐵、礦產等原物料有穩定需求，亦屬於農業大國，穀類及雜糧等出口需求，有發展散雜貨碼頭之潛力，如金邊港務局提議的 Tonle Bet Port 便是具有潛力成為穀類出口為主的散雜貨碼頭範例之一，亦充滿著商機。
3. 碼頭、內陸倉庫(ICD)、港埠相關服務為本次考察團重點投資標的，在越南、柬埔寨及緬甸三國，考察團均能感受到當地政府對外資採正面態度，而上述投資標的營運是否成功，除了當地政府須持有開放的態度外，當地的使用需求以及當地港口之發展佈局，才是港口營運能永續發展的關鍵，若本公司經評估有投資意願，建議仍須針對所擬投資標的，進一步至當地深入評估考察，以落實投資可行性之預測。
4. 本次考察團所拜訪越南、緬甸及柬埔寨三國的港埠機構，其主要股份仍由各國政府掌握(金邊港務公司 80%、緬甸港務局 100%、海防港務公司 90%)，與臺灣港務公司背景相似，承蒙在當地深耕已久的臺籍航商如萬海航運及航昇集團與當地港埠組織的牽線，使越南海防港務公司及柬埔寨金邊港務局與我司互動尤為熱絡，未來臺灣港務公司可打鐵趁熱，進一步提出簽署合作備忘錄 (MOU)，為雙方未來合作奠定基礎。