

**出國報告(出國類別：考察)**

**神戶開港 150 週年國際港灣  
會議暨企業拜訪出國報告**

**服務機關：臺灣港務股份有限公司**

**姓名職稱：郭添貴總經理**

**陳榮聰港務長**

**張紋英資深處長**

**張展榮資深處長**

**林珮伶經理**

**魏碩良經理**

**林欣緯經理**

**派赴國家：日本**

**出國期間：106 年 2 月 10 日至 2 月 16 日**

**報告日期：106 年 5 月 3 日**

## 內容重點摘要：

日本神戶港於 1868 年正式開港，今(106)年適逢 150 週年，為擴大慶祝開港紀念，神戶港於 2 月 13 日至 14 日期間舉辦「神戶港開港 150 週年國際港灣會議」，並邀請本公司派員參加並擔任郵輪展望、亞洲物流展望以及環境問題共 3 場研討會講者。為積極行銷臺灣港群業務，本公司由郭總經理添貴、陳港務長榮聰及張資深處長展榮分別擔任上述研討會講者，藉由擔任與談提高臺灣港群國際曝光度，同時與國際港埠相關業者建立良好夥伴關係；另本公司與神戶港為促進友好情誼並加強業務交流，由本公司郭添貴總經理與神戶港灣總局吉井真總局長於 2 月 12 日簽署合作意向書，以共同促進雙方港口安定與持續發展，並推動雙方客運等業務。

此外，為擴大大出訪效益，並於行程中安排三井不動產商場設施考察及光伸真珠企業參訪等行程，藉由日系企業商場參訪，以了解實務面運作及理念，汲取未來港區水岸開發之相關經驗。

# 目錄

內容大綱	頁次
壹、 目的 .....	5
貳、 出國期間與考察行程 .....	6
參、 考察內容 .....	8
一、 神戶港國際港灣會 .....	8
(一) 雙方簽署 MOU .....	8
(二) 150 週年週邊配合作法 .....	8
(三) 開幕式：神戶港發展沿革 .....	10
(四) 研討會 A：郵輪展望 .....	12
(四) 研討會 B：亞洲物流展望 .....	13
(四) 研討會 C：環境問題 .....	14
(五) 亞洲郵輪碼頭協會(ACTA)年會 .....	15
(六) 灣岸城市開發 .....	16
二、 客運港口參訪 .....	20
(一) 日本港口的商業模式 .....	20
(二) 旅客中心介紹：神戶港 .....	20
(三) 旅客中心介紹：大阪港 .....	22
三、 企業參訪 .....	23

(一) 三井不動產：Marine Pia Kobe Outlet Park.....	23
(二) 三井不動產：Lalaport 甲子園購物中心 .....	24
(三) 其他水岸及商業開發.....	24
參、心得與建議.....	26

## 壹、 目的

- 一、參加「神戶港開港 150 週年國際港灣會議」，並擔任郵輪展望、亞洲物流展望以及環境問題共 3 場研討會講者，藉由與談提高本公司國際能見度。
- 二、為共同促進本公司與神戶港持續發展，並推動雙方客運業務交流，與神戶港灣總局於會議期間簽署合作意向書。
- 三、考察大阪港及神戶港旅運中心設施，作為未來高雄旅運中心規劃參考。
- 四、考察水岸商場開發案例，作為未來港區開發方向參考。

## 貳、 出國期間與考察行程

本次出國期間與考察行程內容詳如下表 1 所示。

表 1、出國期間與考察行程一覽表

日期	地點	行程	備註
2/10 (五)	大阪	拜訪大阪港	魏碩良及林欣 緯(提早前 往，未支領日 支費)
2/11 (六)		大阪等各主要景點視察	
2/12 (日)	神戶	臺灣港務公司與神戶港簽署 MOU	夜宿神戶
2/13 (一)		開幕式 研討會 A-郵輪展望(講者：郭總經理添貴) 研討會 B-亞洲物流展望(講者：陳港務長榮聰) 研討會 C-環境問題(講者：張資深處長展榮)	
2/14 (二)		研討會 神戶港視察	
2/15 (三)		三井不動產及光伸真珠商場設施考察	
2/16 (四)		臺灣	



圖 1、郭總經理(右二)與神戸市市長久元喜造(右一)先生合影



圖 2、郭總經理(左)與日本國土交通省副大臣(相當於交通部次長層級)末松信介(右)先生合影

## 參、 考察內容

### 一、 神戶港國際港灣會

#### (一) 雙方簽署 MOU

本公司於會議期間與神戶港簽署合作意向書，希望透過共同合作拓大整體郵輪利基，串連臺灣至東北亞郵輪航線。簽署 MOU 是臺灣港務公司與神戶港攜手合作的開始，希望雙方能夠充分發揮彼此專業、技術、資源、等優勢，落實簽署內容，加強業務交流。



圖 3、郭總經理(左)與神戶港灣總局吉井真總局長(右)於 106 年 2 月 12 日簽署合作意向書

#### (二) 150 週年週邊配合作法

1. 150 週年主題除了在會場週邊進行佈置，在各大交通工具也進行宣傳，並請到神戶出身的偶像藝人戶田惠梨香進行代言。
2. 有諸多神戶的知名廠商配合開發限量週邊商品，並在活動首日舉辦大型馬拉松比賽炒熱氣氛。



圖 4、神戸各知名廠商配合推出限量商品



圖 5、於重要交通及各公佈欄揭露 150 年 CI，並請知名藝人代言

### (三) 開幕式：神戶港發展沿革

開幕式由神戶大學的黑田克彥(Katsuhiko Kuroda)教授以「神戶港發展沿革 (A Historical Overview and a Perspective of the Port of Kobe and the Japanese Port Development Policy)」為題進行演講，茲摘要其內容如下：

表 2、神戶港發展沿革內容摘要

年度	事件	影響
1868	神戶港開港	結束鎖國政策，開放成為國際貿易港
1938	日本崛起	1870 年代 GDP 仍低於中國、印度 1938 年已超越義、法
1945	二戰日本投降	盟軍進駐主要港口管理
1950	朝鮮半島戰爭	美軍以日本作為補給來源，並開始派貨輪至日本 1966 ~ 1981 建設 Port Island 貨櫃碼頭一期 1973 ~ 1992 建設 Rokko Island 貨櫃碼頭 1983 ~ 1987 進行 Meriken Park 水岸開發 1985 ~ 1995 進行 Harbor Land 水岸開發 1987 ~ 2010 再擴建 Port Island 二期 阪神地區：大阪以進口為主，神戶以出口為主
1995	阪神大地震	市港損傷、土地液化；樞紐功能消失，運量下降
1995 後	移轉作為	貨櫃運量下降，改爭取高經濟價值貨品。進行挖山填海，促成新住宅、商業及廠用綜合用地。

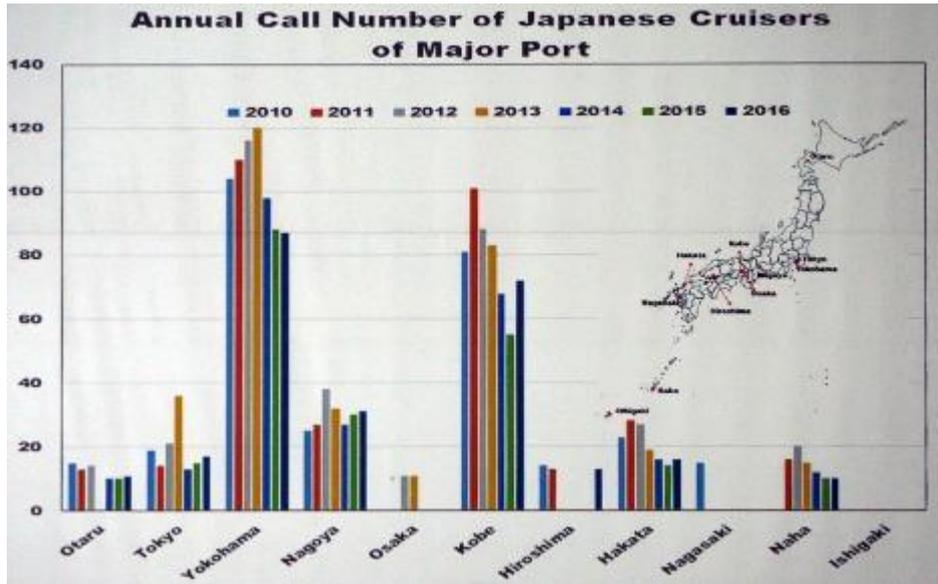


圖 6、神戶在日本為僅次橫濱的國內日客郵輪港口

- |                   |                        |
|-------------------|------------------------|
| 1. 日本郵輪靠泊前四大港口：   | 2 未來發展大型郵輪基地港          |
| (1) 博多(Fukuoka)   | (1) 橫濱港(Yokohama)      |
| (2) 長崎(Nagasaki)  | (2) 靜岡-清水港(Shimizu)    |
| (3) 那霸(Naha)      | (3) 長崎-佐世保港(Sasebo)    |
| (4) 石垣島(Ishigaki) | (4) 熊本-八代港(Yatsushiro) |
|                   | (5) 沖繩-本部港             |
|                   | (6) 沖繩-平良港(Hirara)     |

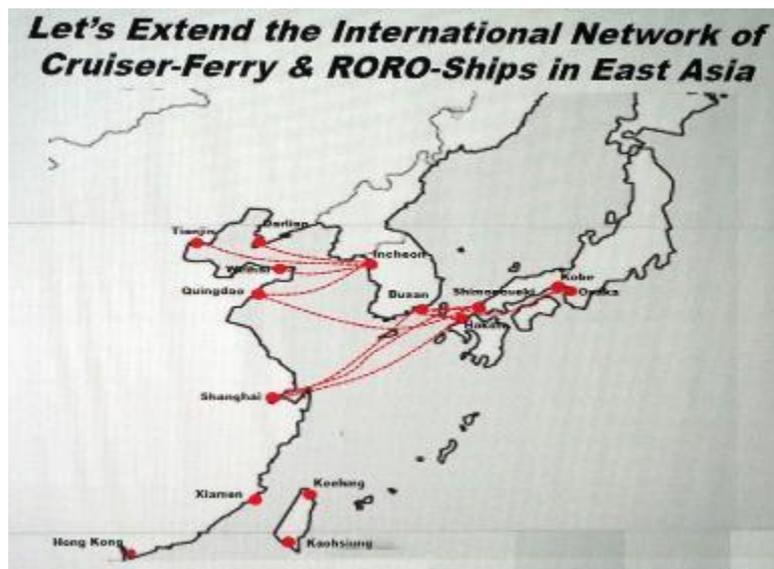


圖 7、諸多渡輪及 RORO 輪由神戶往返各國

#### (四) 研討會 A：郵輪展望

與會者：港務公司、馬來西亞檳城港、濟州特別自治道、新加坡郵輪碼頭中心、神戶市港灣局。

研討會重點摘要:

1. 港務公司於研討會中介紹台灣各港港埠設施完備，皆可接待 14 萬噸以上郵輪進港，具有營運郵輪旅遊的能力。另為因應郵輪大型化趨勢，提前規劃各郵輪港口之港埠建設及通關規劃，並於預定時程內完工，以利大型郵輪靠泊。另為積極推廣台灣 Fly Cruise 業務，並於研討會中介紹基隆港及高雄港母港航線，鼓勵東北亞旅客 FLY IN 至高雄港搭乘南向郵輪航線，東南亞旅客 FLY IN 至基隆港搭乘東北亞郵輪航線，增加旅行精采度。
2. 郵輪航線多數集中於夏季，港口面臨泊位不足時，除增加擴建新增郵輪泊位外，亦請船公司儘早提供預報船期外，與各相關單位召開協調會處理。新加坡因 SCC(新加坡郵輪碼頭中心)與 MBSCC(濱海灣郵輪中心)之港埠條件不同，中小型船舶至 SCC、大型船舶至 MBSCC，兩單位之間並有溝通協調管道可疏散船席壅塞情況發生。
3. 2016 年濟州港為亞洲首要掛靠港，目前僅有 2 個泊位(可停 14 萬噸級 8.5 萬噸)。為解決船席不足問題，於南邊增建 2 個泊位，預計於 2017 年年底完工，完工後可提供 2 艘 22 萬噸大型船舶同時靠泊。
4. 為增加郵輪航商彎靠，與會單位皆與該國觀光局緊密合作，共同進行海外行銷。



圖 8、郭總經理和與會各港合照(左至右:神戶港、郭總經理、研討會主持人、新加坡郵輪碼頭中心、馬來西亞檳城港、濟州特別自治道)

#### (四) 研討會 B：亞洲物流展望

與會者：港務公司、斯里蘭卡可倫坡港、柬埔寨西哈努克港、印尼丹戎不祿港。

研討會重點摘要:

1. 港埠的整體規劃，不應只是考慮港口的發展，尚需將都市規劃、基礎設計畫、交通運輸系統與產業的發展等構面納入考量。
2. 東南亞的舊港埠都面臨交通運輸系統不佳，致影響港口裝卸作業而塞港，這種情形與早年基隆港與外圍櫃場道路時常擁塞導致塞港的狀況相同。除加快交通建設之外，未來可透過作業流程的簡化、資訊系統的引進(如卡車預定進場時間的 vehicle booking system) 以及機具設備更新與自動化，以透過提高作業效率而減少滯港時間。
3. 簡報引述亞洲開發銀行的數據指出，港口擁塞所產生的經濟損失達到 GDP 的 4.6%。

4. 印尼的國土大，又有許多離島，以丹戎不祿港而言，透過該港進出的貨物，有近 90%還必須轉陸運，且陸運交通基礎建設不佳之情形下，物流成本相當高。
5. 斯里蘭卡的可倫坡港野心勃勃想發展成區域的 hub，是否能與印度孟買等相關港口抗衡，需拭目以待。
6. 柬埔寨的西哈努克港尚未形成氣候，但若該國政府以政治力干預經濟，要求國內廠商支持，後續將有機會發展。

#### **(四) 研討會 C：環境問題**

與會者：德國漢堡港、法國馬賽港、馬來西亞巴生港、荷蘭鹿特丹港、美國西雅圖港、中國上海港、日本神戶港

研討會重點摘要：

1. 現階段各港口所面臨共通的問題：船舶及車機排放廢氣、空氣污染、噪音、水質不佳、能源消耗、溫室氣體產生、交通衝擊等，另個別港口亦面臨對週遭社區影響及居民生活品質降低等。
2. 為有效管控環境問題，減少污染衝擊，各港普遍作法或方案如下：
  - (1)訂定各項污染排放的標準及管制措施；減少污染所需基礎設施建設。
  - (2)設置污染監控系統；使用乾淨能源（如漢堡及馬賽港使用太陽能、風力、及 LNG 燃料等）
  - (3)建置岸電設施；劃設污染管制區（如上海）。
  - (4)訂定降低船舶燃料含硫量措施；提供獎勵措施。
  - (5)生態補償易地再生（鹿特丹）；積極節能減碳。
  - (6)作業車機及運輸車輛改善（油/電混合、電力供應）；港區部分地區禁煙（如馬來西亞巴生港）。
  - (7)廢棄物收集處理、廢氣排放監控及數據揭露。

世界上主要港口都已意識到港口發展，避免不了產生環境議題，也唯有正視及面對，透過各種解決方式及管制、獎勵措施，降低對環境衝擊，方能港口發展與環境保護，相輔相成共存共榮。



圖 9、張資深處長展榮和與會各港合照

#### **(五) 亞洲郵輪碼頭協會(ACTA)年會**

重要會議事項：

1. 2017 年安排集體拜會郵輪業者：Seatrade 勞德岱堡郵輪展、濟州郵輪論壇、Seatrade 亞太郵輪論壇。
2. 通過韓國仁川港成為新加入觀察會員。
3. 通過新加坡郵輪中心 Christina Hsiao 連任 ACTA 主席。



圖 10、魏碩良經理、林欣緯經理和與會各港合照

## (六) 灣岸城市開發

大會議程的第二天 (2/14) 安排國際港口討論「灣岸城市開發 (Redevelopment of a Port City Waterfront Area)」，包括鹿特丹、漢堡、馬賽、西雅圖、天津、神戶，以下簡要摘錄重點內容：

### 1. 荷蘭 - 鹿特丹港(Rotterdam) : Innovation District

結合校園資源，將接近市中心之老舊倉庫改建為創意研發中心，學生可搭船通勤。



圖 11、鹿特丹灣岸城市開發

### 2. 德國 - 漢堡(Hamburg) : Cruise Terminal

市中心之天然氣工廠，改建為郵輪旅客中心，周遭結合住宅、辦公大樓結合等都市機能，並鄰近市中心紅磚倉庫古蹟，有助將郵輪觀光與都市

機能結合。



圖 12、漢堡灣岸城市開發

3. 法國 – 馬賽(Marseilles) : The Terrasses du Port  
舊倉庫改建，1樓 23,000 平方米做為郵輪旅客操作使用，3~4 樓為 Shopping Mall、觀海平台及辦公室

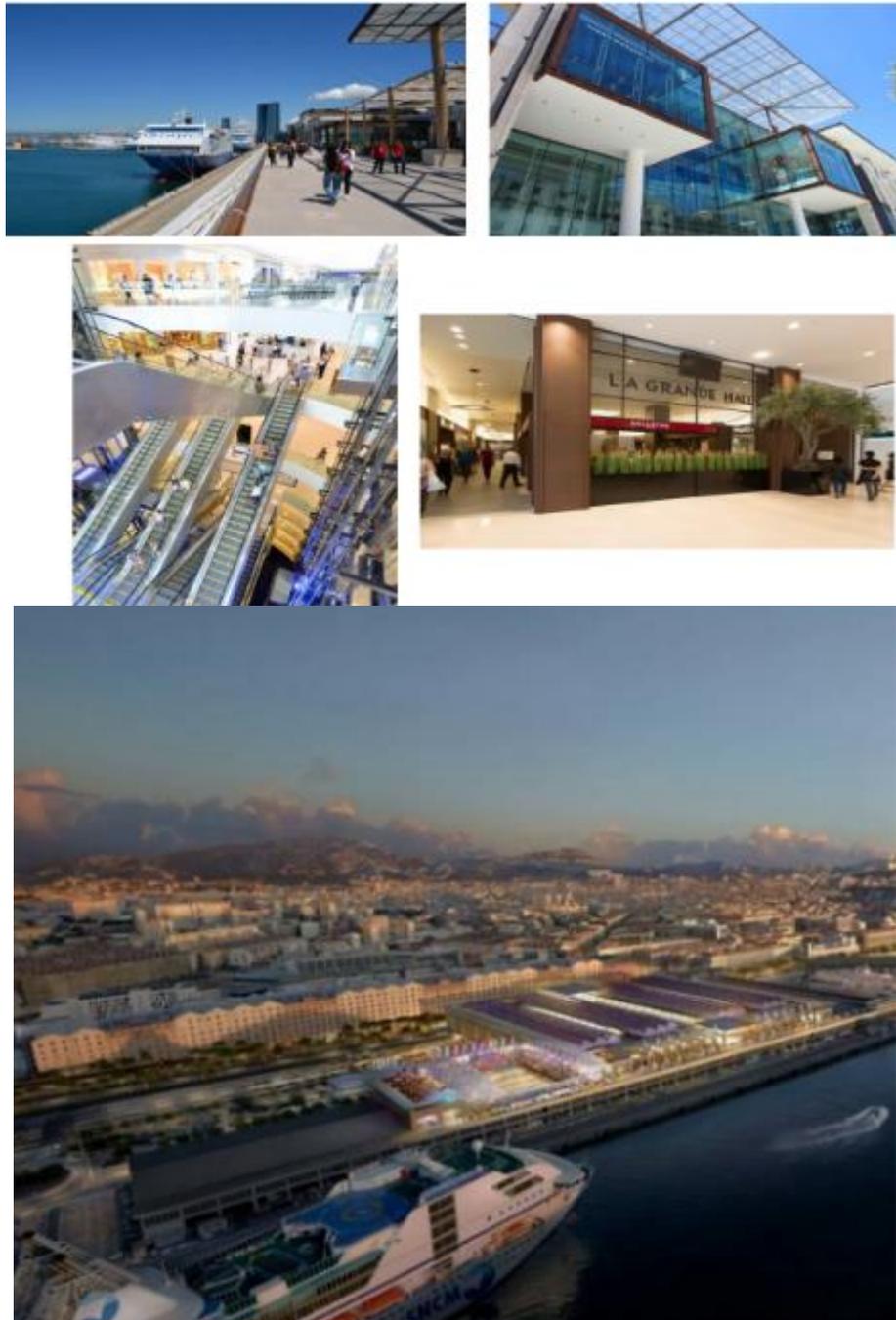


圖 13、馬賽灣岸城市開發

4. 美國 – 西雅圖(Seattle) : Removal of the Alaskan Way Viaduct  
將原高速公路高架橋地下化，原道路綠化植栽，美化港區周邊景觀。

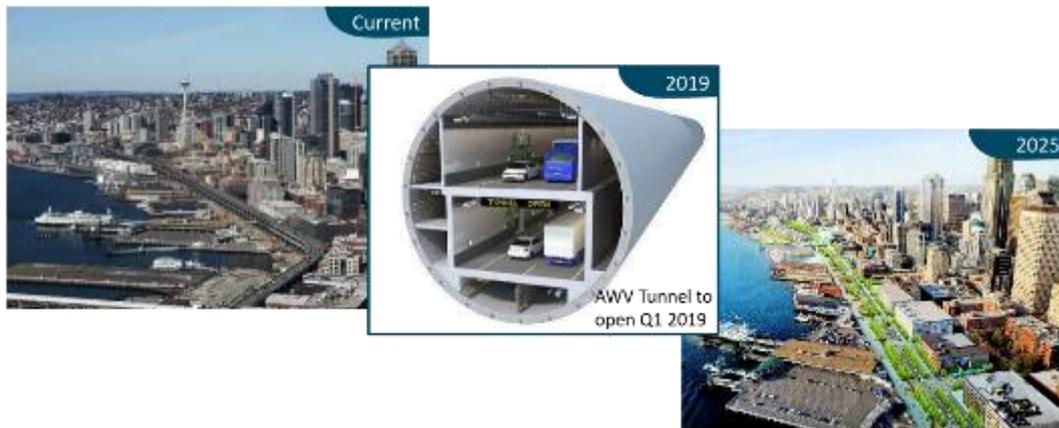
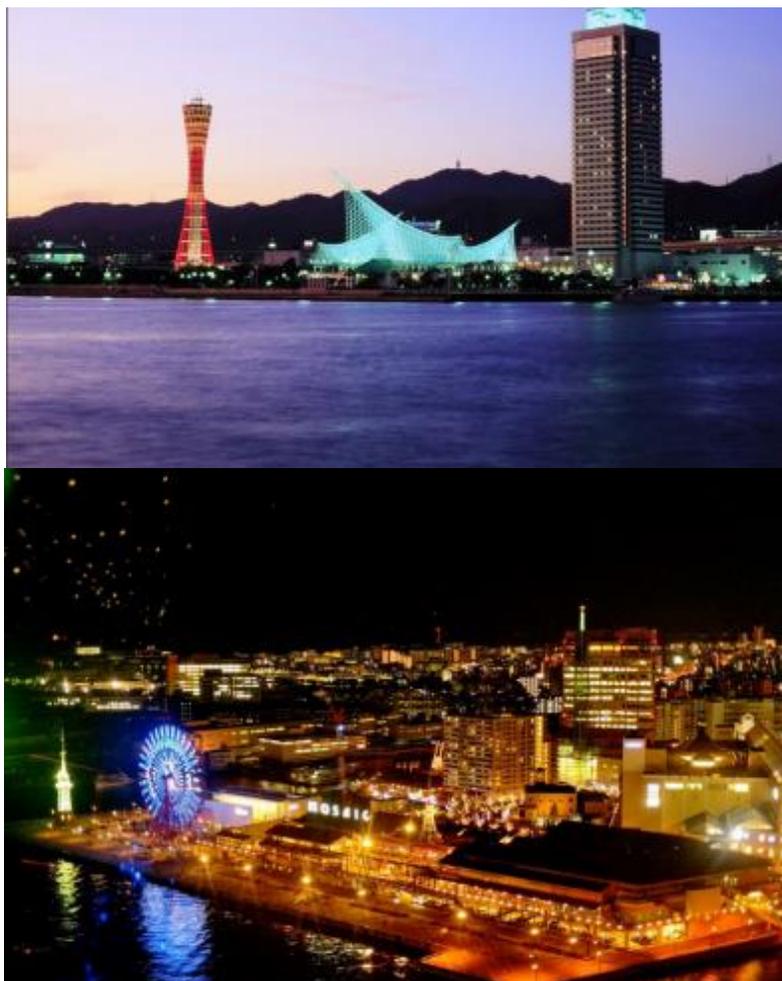


圖 14、西雅圖灣岸城市開發

5. 日本 – 神戶(Kobe)：

- (1)碼頭邊舊倉庫改建為餐廳、商場、停車場、摩天輪
- (2)前線碼頭供遊港觀光船靠泊，維持碼頭作業功能。
- (3)觀海平台為遠眺神戶塔最佳地點。



## 二、客運港口參訪

### (一) 日本港口的商業模式:「市港合一」進行運作

#### 1. 郵輪港口是為了促進市區的觀光旅遊發展而存在

- 各港口間互相競爭(例：大阪港與神戶港互為競爭者)
- 神戶港採取零收費的價格來競爭，既有設備無償提供。
- 多數業務外包，僅留下少數辦公人員。

#### 2. 船公司或旅行社需自行委外雇用多數人力

- 需自行雇用外部人員進行操作港口提供的設備  
(例如旅客橋或 X 光機登輪)
- 需逕洽拖船、繫纜、裝卸、給水等業者進行委派、支付費用

#### 3. CIQ 出入境通關單位需自備設備

- 母港作業屬完整 CIQ 流程，台日雙方並無分別；在以掛靠港進行移民署前站查驗前提下，台灣海關作法以為上船在艙口檢查為主，若有外籍旅客離船等需求需要求旅客步行至旅客中心進行行李檢查，而日本海關會自行準備 X 光機於船邊進行檢查，若台灣可參考日本海關自行備有行動 X 光機，查驗地點部分將更具有彈性，亦可便利旅客通關。
- 移民署會自行準備查驗設備，港口僅需準備簡單桌子供執勤即可

### (二) 旅客中心介紹：神戶港

1. 神戶港旅客中心有 2 個船席，最大可靠泊綠洲級郵輪，提供 2 座旅客橋。旅客中心為 3 層式建物，母港旅客於 2F 託運行李、登輪報到後前往 3F 進行通關，經由旅客橋上船。下船旅客則由 1F 提領行李通關後入境，各樓層間有電扶梯及電梯連接。
2. 神戶港的極大優勢為交通發達，旅客中心走到地鐵只要 1 分鐘，搭乘至市中心的三宮地區只需 5 分鐘。而搭乘巴士前往關西空港僅需 30 分鐘。因此前來搭乘郵輪的旅客大多搭乘大眾運輸工具。



圖 16、神戶港旅客中心一出大門的右側即為地鐵站



圖 17、神戶港旅客中心僅提供場地，額外的設備由船方自行租用



圖 18、神戶港旅客中心有左右各 550m 以上的泊位，最大可靠泊綠洲級郵輪

### (三) 旅客中心介紹：大阪港

1. 大阪港郵輪碼頭最大可靠泊海洋量子號，鄰近天保山摩天輪，提供 1 座旅客橋，2F 提供 13 張桌子給移民署查驗，並於 1F 進行海關檢查。如果遇到掛靠港作業，遊覽車直接停放在船梯口旁，海關則以 X 光機車進行查驗。
2. 大阪港參考花蓮港的作法，在岸間提供 27 座活動帳篷，並僱用人力進行架設以防日曬雨淋(前置作業約需 2 小時，並需大量人力處理)。因應皇家加勒比總船長 Nick 的要求，有加強部份纜樁至 150 噸拉力。目前因應市區觀光接駁，正在外圍擴建計程車停車專用區。



圖 19、大阪港旅客中心地理位置緊鄰天保山摩天輪觀光遊憩區

圖 20、提供簡單桌椅餘由移民署自行處理

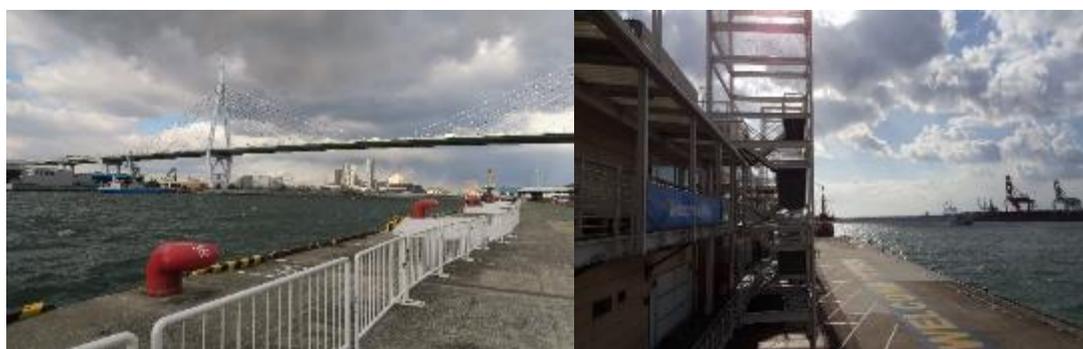


圖 21、部份纜樁已加強至 150 噸，整體岸間約有 30 米有地面彩繪

### 三、企業參訪

#### (一) 三井不動產：Marine Pia Kobe Outlet Park

1. 位於神戶的 Outlet Park 鄰近明石海峽及帆船碼頭。以南歐海港風光為設計理念，建築風格明朗開闊，自 1999 年開幕至今仍為當地受歡迎之 Outlet 商場。
2. 未來台中港 Outlet 商場亦會結合北側遊艇碼頭進行開放式水岸開發，讓家庭來訪者在此體驗購物樂趣、享用美食和休閒娛樂的同時，更能親近海洋。郵輪港口是為了促進市區的觀光旅遊發展而存在



圖 22、三井位於神戶的 Marine Pia Kobe Outlet Park

## (二) 三井不動產：Lalaport 甲子園購物中心

1. Lalaport 甲子園購物中心鄰近日本知名的甲子園，除了商場設施及餐飲設施外，三井獨家引進源自墨西哥的 Kidzania 兒童職業體驗館，讓小孩提早進行社會體驗，在日本國內大受歡迎，未來有機會引進至台灣，帶動商場人潮。
2. Expocity 是日本規模最大的複合性商業設施，有摩天輪、購物商場、體驗博物館、遊樂園等。未來三井亦有意在台灣尋找適合土地進行複合性商場開發。



圖 23、Lalaport 甲子園



圖 24、Expocity

## (三) 其他水岸及商業開發

1. 位於 Naka Pier 郵輪碼頭對面的 Umie Mosaic 廣場，是由 3 層樓的舊倉庫改建。在該地點除了可看到著名的神戶塔、海洋博物館、帆船飯店，還可搭乘協奏曲號遊港船。

2. 經過量測，該倉庫的原始大小約為 65 米寬、185 米長，岸間寬度約為 25 米，每對柱子間的垮距約為 10 米。其利用兩岸暉映的景色以及水岸開發模式，可作為基隆港內港規劃之參考。未來基隆可考慮設置地標，朝向客運功能結合水岸開發的方向。

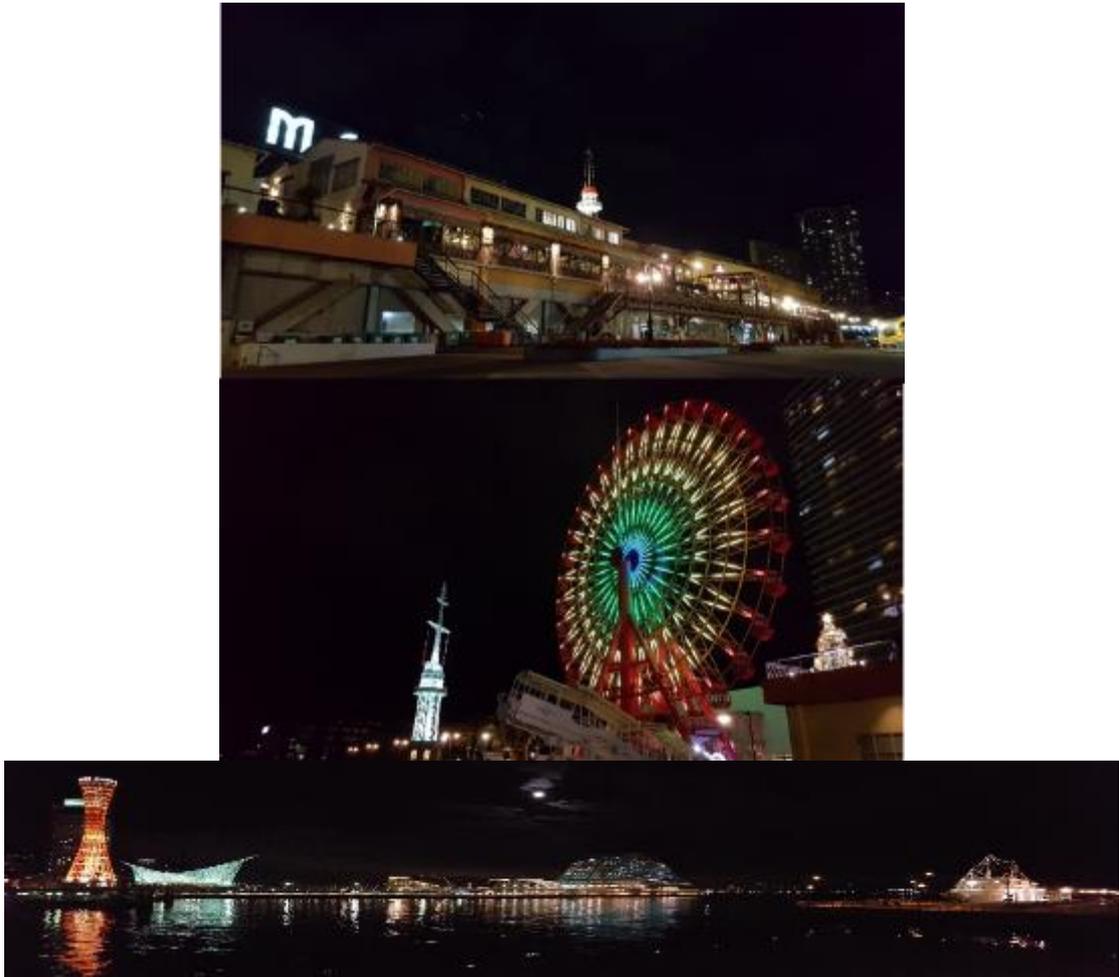


圖 25、Naka Pier 郵輪碼頭與 Umie Mosaic 廣場

3. 光伸真珠公司於日本設立 8 家免稅店，大阪店為其總社，販售日本保健食品、著名伴手禮及精品等物品，該公司已承租基隆港務分公司東海街建物，正籌畫設置免稅店，未來可與郵輪業務相結合。

## 肆、心得與建議

### 一、積極參與國際會議，爭取擔任與談，以提高國際曝光度

藉由參與國際會議，學習國際間舉辦論壇之程序與細節，豐富本公司舉辦大型國際會議之經驗。擔任郵輪、物流及環境研討會之主要講者，除增加本公司國際曝光度外，另可與各國與會人員進行港埠相關業務之實務交流。

### 二、善用旅運服務經營核心能力，擴大郵輪績效

透過實地參訪大阪港及神戶港，了解該兩港市港合一的營運管理制度，使得該港口郵輪業務僅是市區觀光的輔助者，收入幾乎為零，在此情形下的神戶港及大阪港僅提供郵輪靠泊及旅客進出基礎的設施，其餘設備及人員的皆由 CIQ 及船方自行解決。因此在郵輪業務營運的能力而言，從規劃協調碼頭泊靠，到深入了解船方、旅行社需求等方面，本公司基隆分公司相對具核心競爭力。未來宜掌握該核心能力，擴大旅運碼頭經營效能，行銷吸引郵輪掛靠，提升旅運實績。

### 三、水岸倉庫開發與商店街設計，值得基隆借鏡

神戶港的馬賽克廣場除了在外觀及店舖內容具高度吸引力之外，實質上係為舊倉庫所改造之商場。其建物本身的規格與基隆港西 2-3 相近，惟其岸間為 25 米，約為基隆港的 2 倍，如果能夠引進合宜的廠商進行規劃，小而美的岸間亦能成為基隆港的亮點。另外日本道頓堀隨處可見的商店街，可以讓旅客在不受氣候的影響下，隨意的消費採購。這對於多雨多風的基隆而言，值得研究參採，朝開發適合的商店街景，留住人潮、留住錢潮。

### 四、跨縣市旅遊行銷配套的參考

日本很多地區皆有發行結合交通及旅遊景點的一日券，對於旅客而言除了可以一次將所有交通費用解決除此之外，在一日券的配套中也會搭配在地要推廣的活動、在地景點以及相關的優惠券，對於缺乏旅遊資訊或較為被動的外籍旅客而言具相當助益。上述配套一日券台灣亦有推出類似產品例如北捷的捷運旅遊票以及高捷的旅遊套票，日本因為區域廣大，

各縣地鐵、私鐵及公車營運單位不同，而地方觀光單位方便旅客，亦推出跨區域性的套票供旅客選擇，如關西周遊卡的涵蓋範圍大阪府、京都府及兵庫縣、奈良縣、和歌山縣、滋賀縣共 2 府 4 縣，除了能自由乘坐關西一帶的地鐵、私鐵及公車外，該卡還能用於大阪、神戶、京都以至奈良、和歌山、高野山的觀光旅遊。值得一提的是關西周遊卡是特別企劃的乘車卡，僅限於海外來日本、以旅遊觀光為目的遊客購買使用，購買者需符合下述的任一條件。

- 1.持"短期滞在"入境簽證、以觀光旅遊為目的來日訪問的外國人。
- 2.居住在海外的持有日本國籍者
- 3.作為滿足上述 1 或 2 條件者的導遊或隨同者。

未來台灣或可學習日本推行僅限海外旅客可使用的跨縣市組合套票，亦可設計提供給來台海外郵輪旅客專屬套票。



**關西周遊卡的種類和價格**

種類	成人	兒童 (小學生)
 2日券	4000日元	2000日元
 3日券	5200日元	2600日元

圖 27、日本關西周遊卡涵蓋 2 府(大阪府、京都府)4 縣(兵庫縣、奈良縣、和歌山縣、滋賀縣)



圖 27、黑門市場的商店街

#### 五、 指標系統與廣告空間的設計值得學習

日本的設計常為人稱道之處為美感與細心，場站內利用電梯立面、地面大型指標、階梯垂直廣告、立柱指標、梁柱廣告等許多的標示，達到明確指引、廣告營業收入的效果，可作為郵輪旅客場站的參考。以下臚列參考內容：



電梯的立面及地面指標



樓梯的垂直面廣告



挑高地區刻意立柱來增加指標用途



利用柱子與通道的區道來標示



利用上面空間避免指標被人遮蔽



利用牆面內線來設置特色販賣機



指示內容多語而完整・用色簡單



增加無障礙指標



性別平等車廂等重要宣導特別加強



利用車廂手拉環進行廣告