

出國報告(出國類別：其他)

參訪日本郵政、郵件處理中心及 物流中心報告書

服務機關：中華郵政股份有限公司

姓名職稱：陳憲着 總經理

李甘祥 協理

薛門騫 處長

蔡文慶 處長

林立富 秘書

劉玥伶 代理副管理師

陳鴻斌 助理管理師

出國地區：日本

出國期間：106年4月18日至22日

報告日期：106年6月28日

系統識別號：C10601730

行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：參訪日本郵政、郵件處理中心及物流中心報告書

頁數 44 頁 含附件：■ 無 □ 有

出國計畫主辦機關：中華郵政股份有限公司

聯絡人：柯裕銘

聯絡電話：(02) 23921310 分機 2536

出國人姓名：陳憲着等 7 名

服務機關：中華郵政股份有限公司

職稱：陳憲着 電話：(02) 23921310 分機 2902

出國類別：□1.考察 □2.進修 □3.研究 □4.實習 □5.開會 ■6.其他

出國期間：106 年 4 月 18 日至 106 年 4 月 22 日

出國地區：日本

報告日期：106 年 6 月 28 日

分類號/目：交通 / 郵政

關鍵詞：物流中心、跨境電商、電子商務、郵政博物館、倉儲、平台

內容摘要：

臺日國際 e 小包（e-Packet）新業務經規劃 2 年餘，於 106 年 4 月 1 日正式開辦，期間與日本郵政往來協調溝通不可計數。本業務開辦除代表日臺雙方於郵政業務合作關係更進一步加強外，亦展現我國積極布局國外物流市場及覓求與各國郵政或業者結盟的決心。

參訪團一行自抵達起即受到日本郵政熱烈歡迎，自日本郵政公司會長高橋亨先生、總經理橫山邦男先生、執行董事日時政彥、國際事業部部長宮地章夫先生、公益財團法人通信文化協會理事長團宏明（已退休日本郵政前會長）及郵政博物館井上館長，皆親自主持會議或導覽。另亦至我國駐日代表處拜會張仁久副代表，並獲協助為本公司母親節手寫明信片活動作宣傳，共襄盛舉。

本次參訪業務交流項目簡要臚列如下：

- 一、為見證臺日郵政 e-Packet 國際 e 小包業務拓展順利及象徵二國郵政友誼長存，安排雙方總經理進行會談及舉辦記者會；探詢日本郵政試辦老人照護業務概況及成效。
- 二、參訪北柏物流中心及東京國際郵便局等單位，瞭解其實務作業情形，並針對跨境物流、立體車道建置、導入籃車垂直升降機及自主管理機制等作業模式深入探討，作為本公司 A7 郵政物流園區建置之規劃參考。
- 三、參訪 JP TOWER（原東京中央郵便局）及日本郵政博物館。

日郵高橋亨會長及橫山邦男總經理對於臺日郵政緊密的業務合作及長期的友好情誼表達讚許與支持，對於未來二郵持續強化合作持正面看法並相當期待，也許諾往後臺日郵政業務合作將加速進行，朝東北亞及東南亞跨境物流策略聯盟邁進。

因本公司非屬 UPU 會員國，但一切國際事務仍須遵照 UPU 規定辦理，期望日郵對於有關 UPU 新實施規定及相關訊息可協助提供予我方及早知悉，俾利與國際同步。

目錄

壹、出訪目的	1
貳、參訪過程	2
一、行程安排.....	2
二、拜會日本郵政、高層會談及意見交流 __0419.....	2
三、參訪北柏物流中心 __0419	4
四、參訪東京國際郵便局（國際郵件處理中心） __0419.....	7
五、參訪東京中央郵便局（JP Tower）及拜會駐日經濟文化代表處 __0420	12
六、拜會公益財團法人通信文化協會及參觀郵政博物館 __0421.....	20
參、業務座談、交流及其他	27
一、日本郵政業務概況簡報.....	27
二、長照服務.....	34
三、日本郵政物流服務公司及東京國際郵便局交流.....	35
四、商談 ITMATT 電子郵包通關預報系統.....	38
肆、心得與建議事項	40
一、察訪心得.....	40
二、建議事項.....	41
【註】 本次參訪活動本公司陳總經理與拜會之日本郵政公司、通信文化協會及駐日代表處等相關首長合影.....	44

壹、出訪目的

此次出訪，乃基於與日本郵政雙方長期、持續的緊密合作關係，期望透過業務交流及參訪深化外，主要目的係為瞭解日郵近期業務發展概況及因應市場需求轉變，其電子商務及跨境物流業務之轉型做法與策略應用。

緣於資訊科技日新月異、網路經濟興盛，傳統函件業務逐年呈現衰退，其幅度及速度均超乎預期，嚴重衝擊各國郵政營運績效；然而小包、包裹及快捷等類郵件營運量反因電子商務蓬勃發展，整體表現呈現逆勢成長。面對經營挑戰及新市場趨勢，各國郵政無不掌握轉型契機發展跨境物流業務，配合新商業模式設立、購併或投資物流事業以便快速切入市場。日本郵政於此著力甚深，本團冀以汲取其寶貴經驗，作為本公司郵政業務精進及轉型的張本。

貳、參訪過程

一、行程安排

本次行程安排由本公司於出發前 2 個月先提需求，再經日本郵政審慎規劃後定案。扣除首末往返交通時間，實際交流僅 3 天，行程緊湊。到日第 2 天先由日郵簡報該公司業務概況，並進行高層會面及意見交換，會談間本公司並就 A7 郵政物流園區建置計畫作重點報告、中午舉行臺日國際 e 小包業務開辦記者會、下午則安排參訪北柏物流中心；第 3 天參訪東京國際郵便局及原東京中央郵便局；第 4 天拜會公益財團法人通信文化協會並參觀日本郵政博物館，概要行程表列如下：

日期	行程
4 月 18 日	☺ 啟程 16:00~19:55 BR190 臺北松山—東京羽田
4 月 19 日	☺ 拜會日本郵政、高層會談及意見交流 ☺ 臺日國際 e 小包業務開辦記者會 ☺ 參訪北柏物流中心
4 月 20 日	☺ 參訪東京國際郵便局（國際郵件處理中心） ☺ 參訪原東京中央郵便局（JP Tower）
4 月 21 日	☺ 拜訪公益財團法人通信文化協會並參觀日本郵政博物館
4 月 22 日	☺ 返程 14:35~17:15 CI221 東京羽田—臺北松山

二、拜會日本郵政、高層會談及意見交流 __0419

4 月 19 日上午先前往日本郵政公司（以下簡稱日郵）總部拜會，由該公司董事兼國際事務資深副總經理日時政彥先生主持，首由該公司國際事業部部長宮地章夫先生簡報，簡報內容包含「日本郵政集團公司介

紹」、「商業環境及策略」、「因應電子商務發展開發之產品服務」、「增加顧客便利之服務」、「物流解決方案」及「為電子商務提供之產品服務介紹」等 6 大主題。日郵先就業務概況簡要報告，並說明近年來各類郵件業務消長情形以及配合郵件結構轉變與電子商務蓬勃發展，研議開辦各項新種郵件業務，並利用近期物流同業（宅急便）司機人力不足與調漲運費之際，相機拓展業務等相關因應措施，其詳情請參閱 P.29。

其後雙方就本（106）年 4 月 1 日起開辦的臺日國際 e 小包（e-packet）業務未來發展策略、日郵試辦老人照護業務成效及後續參訪北柏物流中心與東京國際郵便局的行程進行熱烈討論。第 2 階段由本公司就目前已啟動之「A7 郵政物流園區」建置計畫情形進行簡報，簡報結束，日郵參加人員甚表讚賞，主持人當場表示，如有機會，非常希望來臺觀摩該園區建置成果。



圖 1

與日本郵政公司進行會議交流

拜會結束，一行人即前往「松本樓」舉行臺日郵政於本（106）年 4 月 1 日開辦的「e-packet 國際 e 小包業務」座談及記者會，參與座談人員為本公司陳憲着總經理、李甘祥協理，日郵總經理橫山邦男、董事日時政彥及部長宮地章夫。會談結束，雙方互贈郵政吉祥物，以共同見證業務開辦，並留下珍貴的合影。雙方均表達往後臺日郵政將持續更緊密地進行業務合作與相互交流，並朝策略聯盟方向邁進，共同整合東北亞及

東南亞的跨境物流業務之意願，期許攜手實現在亞洲區甚至全球物流事業扮演更積極的角色。



圖 2
國際 e 小包業務座談記者會



圖 3
陳憲着總經理與日郵總經理
橫山邦男合影

三、參訪北柏物流中心 __0419

(一) 物流中心介紹

北柏物流中心（Kita Kashiwa Logistics Center）為地產公司開發興建，坐落於千葉縣柏市市松本崎 13-1 號，營造商為日本著名三井住友建設公司，為 RC 鋁鋅合金塗層鋼屋面 6 層建築，土地面積約 49,463 平方公尺（約 14,963 坪），總建築面積約 104,303 平方公尺（約 31,552 坪），2012 年 10 月 11 日落成啟用。以下謹就幾項特點分作介紹：

1. 地處於柏市，為鄰近東京都區之密集分佈區。
2. 鄰近 6 號線和 16 號國道，距離 Joban 高速公路的柏市交流道約 6 公里，為本中心提供便利交通。
3. 從 JR Joban 線的 Kitakashiwa 站步行 6 分鐘，乘坐巴士亦可到達，靠近住宅區，提供具吸引力的就業環境。
4. 配備高品質的建築規格，如螺旋坡道或斜坡，屬大面積樓層，每層最大面積約 1 萬 8,000 平方公尺（約 5,445 坪）。



圖 4
北柏物流中心

(二) 日本郵政物流服務公司（株式会社 JP ロジサービス）

該公司原為民間企業，日本郵政於 2005 年入股，2006 年正式更名為株（二）日本郵政物流服務公司。該公司於 2013 年開始租用北柏物流中心約 4,000 坪面積，目前因應業務需求正研議擴充租用面積。本次參訪由該公司理事荻尾光俊負責接待，企劃擔當部長福田能直負責解說導覽，導覽後舉行座談，雙方就導覽過程所見所聞進行意見交換。該公司於北柏物流中心業務可大致分為 3 部分：

1. 郵政文具服務公司

統一調度及配發日郵全國各營業據點所需文具等辦公用品，並協助信件書寫類刊物的配發及宣導。



圖 5
郵政文具調度配發作業



圖 6
信件書寫教學刊物

2. CCC 集團（Culture Convenience Club Group, CCC Group）

CCC 集團主要經營管理日本最大的音樂、影像軟體租賃連鎖店 **TSUTAYA**，該店提供音樂、影像軟體（CD、DVD）、書籍的租賃與販售，以及遊戲軟體的收購、販售，在日本有超過 1,250 間店鋪。

該集團在北柏物流中心倉庫進行全國各據點影音光碟的調度配發工作及重新包裝整理各據點送回的污毀損光碟。如已不堪使用，則續進行回收、銷毀工作。



圖 7、圖 8

CCC 公司光碟處理(回收、整理、銷毀)作業

3. Buyee 公司

該公司為著名代購代運網站平臺業者，與日本境內近 10 個電子商務平臺介接，提供各大網路店家代購服務，也導入結帳、多種語言介面串接、代買代運及超商取貨功能等集結物流、金流、商流與資訊流的一條龍服務。海外消費者透過 Buyee 代購平臺購物後，商品即會從網路商店送往北柏物流中心進行集貨，日郵物流即負責後端集貨及國際郵件（包裹）遞送服務。

鑒於臺灣網路預、代購年產值高達 70 億元，且臺灣消費者最喜歡在日本樂天、亞馬遜（Amazon）及雅虎拍賣（Yahoo！）等大型平台購物，惟因語言差異及帳號註冊等因素往往成為消

費者的購物障礙。繼全家便利商店推出日本網購、臺灣到店取貨服務後，去（105）年國內知名超商 7-ELEVEN 宣布開始與該公司合作，提供日本樂天、亞馬遜（Amazon）及雅虎拍賣（Yahoo!）等超過 1,350 個網路商店（e-shop）代購及超商取貨服務。消費者可在該平臺下訂、結帳，商品抵達門市，會以簡訊通知消費者，即可至選定的超商門市取貨。



圖 9

Buyee 公司集貨作業



圖 10

福田能直部長實地解說

四、參訪東京國際郵便局（國際郵件處理中心） __0419

19 日上午前往東京國際郵便局參訪。本公司一行人甫抵該局，歡迎海報即映入眼簾，十足展現該局的用心與熱誠。



圖 11

歡迎海報

(一) 業務座談

1. 由山本敏裕局長親自主持，該局 5 大部門「郵便企劃部」、「第一 EMS・小包郵便部」、「第二 EMS・小包郵便部」、「國際通常郵便部」及「總務部」部長全數出席。



圖 12

東京國際郵便局會議交流

2. 座談中由各部部長分別報告，包含該局組織、沿革、各樓層業務、扮演角色及特色等，謹概述如下：

(1) 東京國際郵便局位於東京都江東區新砂，土地面積 16,100 平方公尺（約 4,870 坪），總樓地面積約 31,933 平方公尺（約 9,660 坪），為樓高 4 層之建築物，主要處理東京地區及東日本地區各局的國際郵件，占全國國際郵件數量近 7 成。該局距成田機場約 60 公里，距羽田機場約 15 公里，為日本境內及與其他國家進出口國際郵件最重要的互換局之一。

(2) 為增進出口國際郵件處理效率，設置郵件自動分揀設備，處理國際快捷郵件（EMS）及包裹郵件；另配合作業需要，設海關、動植物檢疫及防疫等單位，平均 2 小時內完成通關，大幅加速並簡化郵件出口作業。

(3) 該大樓於 2005 年啟用，係因應當時日本經濟快速成長、國際郵件量不斷增加，且原郵件處理場地已不足以配合建置大型自動化機械設備，爰興建該作業大樓，並將國際郵件

處理遷此作業。

(4) 該局處理郵件包括國際快捷郵件 (EMS)、航空郵件、航空包裹、陸空聯運郵件 (SAL)、航空優先大量郵件 (D-mail)、航空非優先大量郵件 (P-mail)。

(5) 組織結構：

該局組織主要分為 5 大部門，所轄業務及樓層分布如下表：

部門	樓層	主要負責業務
第一 EMS 小包郵便部	1-2 樓	統管 EMS、航空小包、SAL 小包郵件之通關交換事務及空郵袋處理等事務
第二 EMS 小包郵便部	1-2 樓	統管 EMS、航空小包、SAL 小包郵件之驗收及封發、郵件查詢、進出口聲明，客服中心、航空安全對策 (含 X 光機之檢查及危險物品排除，設於 1 樓) 及品質管理業務等
國際通常郵便部	3 樓	統管航空及陸空聯運之函件、印刷物、盲人郵件及小包
郵便企劃部	4 樓	統管全部國際郵件 (含經營管理企劃、作業、促銷、品質管理等) 企劃事務；設置國際郵件查詢中心，提供全國 6 個互換局 24 小時緊急查詢服務
總務部	4 樓	統管「文書」、「福利」、「人事」、「薪資」及「會計」事務

表 1：東京國際郵便局部門介紹表

3. 座談中雙方另就 EMS 郵遞品質、人員及郵件安全層級提升、設置 X 光機的自主管理機制及郵件報關業務部分提出經驗分享及交流。日郵表示，日郵出口 EMS 郵件至臺灣，約佔臺灣全年 EMS 進口郵件量之一半。我方 EMS 郵件服務品質良好，去年進

口臺灣 EMS 僅收到 1 件查詢郵件；近年為因應美國反恐要求及配合政府舉辦 2020 年東京奧運，已全面提升郵件安全檢驗層級並強化人員進出檢核；郵件採 2 階段 X 光機自主檢核機制，有效降低危險及禁寄物品出口件數，避免遭受裁罰。另為增加客戶黏著度及增裕營收，日郵提供代民眾辦理郵件進出口報關服務。

(二) 實地參訪

座談簡報結束後即由該局山本局長引導逐層參訪該局各樓層實際作業情形，謹擇重點說明如下：

1. 1 樓為包裹及小包出口作業區。因進出口郵件量大，設有包裹分揀機自動化處理出口封發作業，復有完善自主管理機制，x 光機置本區執行出口安檢工作，故包裹封發後可於溜管旁直入航空櫃，再由地勤送航空公司承運，大幅降低重複搬運的人工作業成本及時間。



圖 13
國際包裹分揀機



圖 14
國際包裹裝櫃出口

2. 2 樓為進口 EMS 作業區。除一般郵件作業外，本區設日本海關，專辦郵件進口清關及課稅作業。免稅郵件即刻交日郵進行分揀處理及運遞，應稅郵件與各國一致，依相關通則規定辦理。另設進出口郵件報關室，協助民眾報關申辦事宜，因屬海關管制區域，禁止攝影。



圖 15
函件分揀作業區



圖 16
COOL EMS

3. 3 樓為航空及陸空聯運出口郵件作業區。郵件經分揀處理封入郵袋後即運往成田或羽田機場出口，本區並設動、植物防（檢）疫單位。
4. 4 樓為行政部門，並設有「郵件查詢及客戶服務辦公區」，提供民眾查詢郵件及相關業務諮詢等服務。



圖 17
郵件查詢及客戶服務辦公區



圖 18
e-packet 國際 e 小包作業區

五、參訪東京中央郵便局（JP Tower）及拜會駐日經濟文化代表處 __0420

（一）東京中央郵便局（JP Tower）

1. JP Tower

談到東京中央郵便局，不免要提及 JP Tower。

JP TOWER 坐落於東京市千代田區丸之內東京二丁目，占地面積約 11,600 平方公尺，總建築面積約 21 萬 2,000 平方公尺（約 64,130 坪），為地上 38 層，地下 4 層之建築，樓高約 200 公尺，緊鄰東京中央車站。



圖 19

JP TOWER 建築外觀

JP Tower 為日郵資產開發及活化非常成功的典範，2007 年日郵民營化後，一舉改變以往經營模式，將 1 樓原本舊東京中央郵便局部分古蹟建物及外牆予以保留，部分空間續供郵局營業據點使用，其餘空間及樓層作為商場及辦公室使用，後側則改建為現代化的商業大樓。象徵傳統與現代相結合，人與人、地區與地區、時代與時代間相互交匯的橋梁，湧動著無盡的生機和活力。



圖 20
舊中央郵便局古蹟

早期毗鄰皇居的丸之內的建築物高度一直受到 31 公尺「腰線」的限制。腰線是區分建築新舊的隱形標記，超過它的樓層必須退縮，以表達對天皇的尊重。現在都更的建築設計高度已經放寬到 200 公尺，但建商都很有默契地保留這條 31 公尺，在 JP Tower 及周邊新大樓上，都能看到這份保存歷史記憶的用心。

另值得一提的是，JP Tower 外牆為低輻射玻璃帷幕，可自然採光但又能隔絕陽光直射的熱氣，並設有空氣調節相關設備，可自動感測建築物內部二氧化碳濃度，藉以控制及交換內外空氣，內部常保清新，堪稱會呼吸的建築物；屋頂設太陽能板發電設備，可將陽光轉化為電能供建築物使用；另建有開放式空中花園，鳥瞰舊東京車站、新幹線及周邊風景，提供民眾休憩的綠美化空間，成功吸引人潮聚集。由上可知，JP Tower 的設計融入了現代化、智慧化及環保等概念。



圖 21、22
空中花園(6樓)



圖 23
舊東京車站



圖 24
東京車站(新幹線)

2. KITTE 商場

(1)KITTE 係結合郵票「切手(きって)」及「來(KITE)」的日文發音，位於 JP Tower 從地下 1 樓到 6 樓的 7 個樓層，入口連通地鐵(東京中央車站)，融匯了人、物 and 社會活動的交流。商場共有食品販賣店、一般商店及餐飲店等近 100 家店鋪進駐於此，營造出舒適典雅的氛圍。各樓層皆有其特色及個性主題，再匯聚日本全國各地人氣美食、特產商店、限定商品專賣店及享譽全國的老字號餐廳等，企圖展現傳統與現代的新文化創意。日郵表示，自 2013 年 3 月營運迄今，來客人潮屢創新高，相當熱鬧。另 7 樓以上樓層皆已全數出租作為辦公空間使用。



圖 25、26
KITTE 商場



圖 27
KITTE 樓層圖

(2)東京大學博物館

日郵與東京大學產學合作「媒體間高科技」，於該大樓 2 至 3 樓設置學術文化綜合博物館，除固定展出東京大學豐富的典藏外，並按期推出不同主題展覽。此外，藉由「媒體間高科技」合作及實驗，進行教育及研究活動，讓博物館不僅是提供展示，希望透過各種方式與對話，推導出新的知識與表達方式，藉以探索更多未來可能性。



圖 28、29
東京大學博物館(2-3 樓)



(3) 郵便局局長室

日郵保留 4 樓原本的郵便局局長室，規劃為郵政歷史沿革的展示空間，說明建築物與郵政的關係及演進，刻劃出建築物的歷史意義及文化風采。



圖 30、31
舊中央郵便局局長室(4樓)

(4) 其他

另於 4 樓及 5 樓設置會議室，提供活動租用；7 樓以上為每層超過 3,000 平方公尺（約 900 坪）的辦公空間，日郵表示目前已全數出租。

3. 原東京中央郵便局

至於座落於東京中央車站旁的東京中央郵便局，由日本現代建築師吉田鐵郎設計，於 1931 年竣工。該局使用 JP Tower 1 樓部分空間，營業廳綜合提供郵務、金融及保險服務，各自有專屬櫃檯及區域，動線相當清楚。該建物 1 樓營業廳綜合提供郵務、金融及保險服務，各自有專屬櫃檯及區域，動線相當清楚。



圖 32
金融及郵務櫃臺



圖 33
保險業務櫃臺



圖 34
營業大廳



圖 35
商場內之郵政局外觀



圖 36
ATM



圖 37
寫字檯

於營業廳內亦規劃商品販售區，銷售具郵政主題之文具或文創商品。並輔以各種海報展示以進行促銷，如最熱門人氣商品等。日郵援例展示設計年度賀年卡及鼓勵手寫信件活動之得獎作品，並開始徵求明年之投稿。除既有業務宣導外，亦以專櫃展示與優秀運動員合作之郵政商品，或提供政府單位擺設宣傳文宣或小冊，充分利用營業廳空間。



圖 38、39
文具及文創商品展示及販售



圖 40-42

文具及文創商品展示及販售



圖 43

賀年卡及手寫信件得獎作品



圖 44

與優秀運動員合作商品



圖 45

宣傳文宣擺設



圖 46
宣傳文宣擺設

(二) 臺北駐日經濟文化代表處（以下簡稱駐日本代表處）

本公司 5 月份舉辦「手寫溫情總動員，百萬卡片傳心意」母親節明信片寄信活動。藉本次參訪，本公司翁董事長特囑準備 500 張明信片於拜會時致贈，並請該處邀請僑界、商界及留學生共襄盛舉。當日由張仁久副代表熱情接待、溫暖寒暄；謝長廷代表則於 4 月 25 日將 500 張明信片轉交臺灣留日東京同學會會長劉冠賢，由其代表所有臺灣留學生收下。謝代表也當場鼓勵同學寄明信片回家，表達對母親的感謝。臺灣留日東京同學會也特別製作相關宣傳海報，鼓勵同學們踴躍參與活動。



圖 47
與駐日代表處張仁久副代表合影



圖 48

駐日代表謝長廷轉交母親節明信片給留學生代表劉冠賢

六、拜會公益財團法人通信文化協會及參觀郵政博物館 __0421

(一) 公益財團法人通信文化協會

公益財團法人通信文化協會（英文名：Tsushinbunka Association）為公益法人性質，原受總務省（舊郵政省）管轄。該協會最早於 1908 年（明治 41 年）5 月由當時的遞信大臣後藤新平以通信協會之名成立；1910 年（明治 43 年）5 月時改組為財團法人遞信協會，1964 年（昭和 39 年）7 月時與財團法人前島會結合。2012 年（平成 24 年）4 月，配合公益法人制度改革，定名為公益財團法人通信文化協會（以下簡稱通信文化協會）。

通信文化協會主要業務可分公益及營利事業二大部分。公益事業部分，主要負責日本郵政博物館營運、前島密¹賞之頒贈、通訊文化普及與發展之相關業務及書信交流與情報通訊、播放等文化宣傳之工作，包括文化演講會的舉辦、會報誌「通信文化」的發行及 2013 年起開始主辦日本全國各大小郵票展；營利事業部分則包含土

¹前島密（Maejima Hisoka，1835 年～1919 年）是日本近代郵政制度的創始人，2015 年發行的 1 日圓郵票就是前島密的肖像。1869 年（明治 2 年）前島密成為政府官員，1870 年到英國倫敦深入考察郵政，促使日本後來實施全國郵費統一及儲金制度等近代化制度。日文的「郵便」、「切手」及「葉書」等名稱是他決定的，被稱為日本「郵便制度之父」。

口。該部負責郵票的製作及訂購，還有機器設備的開發，為了做研究，積極從各國收集了制服、器具及圖書等參考資料。當時，尚未出現「博物館」這個正式名稱，僅作為資料保管場所，並限內部研究用閱覽。後因「萬國郵政聯盟（UPU）」送來大量國外郵票，還有通信局電氣試驗所內保管的電信與電話資料以及民間贈送的江戶時代交通資料（驛站相關古文書等）亦移管至此，已形成該館基礎館藏資料為保管這些收集品。明治 32 年（1899）設置了參考品室，為該館最初草創時期。



圖 51-57

常態展示區：郵務、金融及簡易保險之相關器具、文物展示

2. 博物館的誕生－「郵便博物館」時代

(1) 明治 35 年（1902）～明治 43 年（1910）

(2) 遞信省廳舍內遞信官吏練習所內芝公園（現為港區芝公園）

為慶祝「加入萬國郵政聯盟 25 週年」紀念，明治 35 年（1902）6 月 20 日，「參考品室」配合更名為「郵便博物館」，同時舉辦了「加入萬國郵政聯盟 25 週年慶祝活動紀念展覽會」，這是遞信省的收藏品首度對一般大眾公開。

本階段開始，博物館除了原本的「收集、展示及內部公開」等

設立目的，又增加了「對一般大眾公開、藉此加深啟發公眾對本事業的理解」這一個目的，延續至今形成博物館設立的基本宗旨。原本僅利用廳舍內的空房間來收藏，但隨著藏品不斷增加，空間很快即不敷使用，於是在明治 38 年（1905）遷至遞信官吏練習所腹地內。其後收藏資料仍不斷增加，但因當時正處於日俄戰爭時期，遞信省本體事務繁忙，無暇擴充其設施（備）。

3. 新名稱誕生－「遞信博物館（廳舍內）」時代

(1) 明治 43 年（1910）～大正 11 年（1922）

(2) 遞信省新廳舍 京橋區木挽町（現為中央區銀座 銀座郵局）

明治 43 年（1910），總樓地板面積達 33,000 平方公尺的遞信省新廳舍完工，當時被稱為東洋第一建築名作，一開始就將博物館列為遞信省附屬設施的計畫。面向廳舍左手邊 1 至 3 樓的 9 個隔間，劃分出約 762 平方公尺（面積為原設施 3 倍）作為博物館，並重新更名為「遞信博物館」。「遞信」這個名稱不僅代表郵政、電信（話）相關業務，還包含了交通（communications）等意義。博物館從這個時期開始就被賦予保管及展示「所有遞信事業」參考資料的使命。博物館在當時還很罕見，館中展示這些最先端通訊機器及陸海空交通資料，引起廣大迴響，更喚醒孩子們的夢想。為了回應大眾的期待，博物館在這個時期非常積極地營運，舉辦了郵票展及通訊展等各種展覽。



圖 58-59

規劃展示區：本期為大遞信展，展出投遞之器具、文物

4. 獨立型博物館－「遞信博物館（飯田橋）」時代

(1)大正 11 年（1922）～昭和 39 年（1964）

(2)麴町富士見町（現為千代田區富士見町，飯田橋站前）

當遞信省的事業不斷擴大，廳舍空間已顯不足時，博物館勢必要進行遷移。因此博物館在大正 11 年（1922）時遷移到飯田橋站前的木造洋館（原為醫院設施），開始了新的營運。此建築物為雙層建築，總樓地板面積為 1,800 平方公尺，展示場按照館藏資料類別分成 13 間，轉變為更具備專業功能的博物館。博物館從這時候開始由遞信省併設型博物館轉為獨立型博物館，除了展示，並開始進行教育及推廣。這個時期的博物館也負責遞信省廣告業務、舉辦事業推廣活動及展覽，甚至透過出版業務、拍攝電影來促進國民對遞信省業務的瞭解。

5. 複合型博物館－「遞信綜合博物館（大手町）」時代

(1)昭和 39 年（1964）～平成 25 年（2013）

(2)遞信大樓內（千代田區大手町）

戰後因遞信博物館廳舍內部的老舊化等問題而有建設新博物館的構想。由郵政省、日本電信電話公社、日本放送協會、國際電信電話株式會社等 4 個機關及財團法人遞信協會（現稱公益財團法人通信文化協會）主導，討論成立新博物館作為東京的現代化象徵，最後決定將遞信博物館遷移至大手町。遷移

相關協議配合昭和 39 年（1964）東京奧運推動，高科技體驗型功能的通訊綜合博物館－「遞信綜合博物館」因此誕生。開館典禮於同年 11 月 30 日舉行。隔天開始對一般大眾公開，其後長達半個世紀的時間，博物館為日本唯一的情報通訊殿堂，迎接了各類參訪者，受到了男女老幼的喜愛並舉辦了各種活動。後來本館因大手町地區的都市更新計畫而決定閉館，終於平成 25 年（2013）8 月 31 日畫下句點。

6. 將知識傳遞給未來－「郵政博物館」時代

(1)平成 26 年（2014）迄今

(2)郵政博物館（墨田區押上 東京晴空塔晴空街道內）

(3)郵政博物館資料中心（千葉縣市川市香取 行德郵局內）

新博物館的遷移最後定址東京晴空塔晴空街道 9 樓，並於平成 26 年（2014）3 月 1 日以「郵政博物館（Postal Museum Japan）」開館，以「連結內心、連結世界」為理念，以不同主題的展示及影片來介紹有關郵政的歷史及故事，館藏約 200 萬件（包含 33 萬枚萬國郵盟所有會員國的郵票，郵票數量堪稱世界最大規模，以歐美亞等地理區域、發行國及年代分類展示），還有約 400 件國內外郵政相關文物（設備、器具、衣物、帳冊及郵戳...等）。

該館現由通信文化協會經營管理，營運費用則由日郵捐助，每年相關營運成本約 3 億日圓，年營收約 1,300 萬日圓，年參觀人數約 6 萬人次。目前員工共 11 人，部分由通信文化協會招募，部分由日郵轉職，薪資則均由協會支付，倘遇特殊情況需較多人力時，則另招募志工因應。為利郵票及文物保存，館內展示空間及庫房皆以空調控制為恆溫恆濕環境，溫度設定 20℃左右，相對溼度 50%上下，對文物保存非常用心。

該館展覽空間約 1,000 平方公尺（約 300 坪），設常態展示區及規畫展示區。常態展示區分 6 大區域，分別為「開始的世界」、「郵政的世界」、「信的世界」、「郵票的世界」、「郵政儲蓄的世界」及「簡易保險的世界」，定期分別展出上述 400 件郵政文物；規畫展示區則不定期依規畫主題展覽，展出相對應文物約 100 件。除展區外另設有集郵區、郵品販賣部及博物館郵局等，提供蓋銷紀念戳及現場製作明信片等服務，除了提供集郵人士舒適的集郵空間外，也能使遊客留下珍貴回憶。



圖 60
明信片現場製作



圖 61
博物館商店



圖 62
休息區及活動空間



圖 63
模擬騎乘郵用機車



圖 64
導覽 APP 下載示範



圖 65
郵戳及紀念戳蓋章區



圖 66
互動拍照體驗區

除本館外，另設「郵政博物館資料中心（Postal Museum Japan Research and Documentation Center）」，面積約 2,000 平方公尺（約 605 坪），負責活用 197 萬件左右的收藏資料來推動與其他機關的共同研究、展示及合作等業務。

本次參觀全程由該館井上卓朗館長親自接待、詳盡解說，佔地面積雖不大，但展示動線流暢，館藏豐富完整。另結合科技潮流，推出手機導覽 APP 及線上模擬互動裝置，滿足民眾體驗及使用需求。



圖 67

井上卓朗館長現場解說

井上館長最後表示，該館自明治時代草創至今，自前人手上承繼並保存了各階段歷史上重要且具代表性的籍料，並隨時代遞嬗公開展示給所有民眾，作為連接每個世代「驛遞歷史」的角色迄今未曾改變，也會以此為目標持續運作。

參、業務座談、交流及其他

一、日本郵政業務概況簡報

(一) 日本郵政集團公司現況

日本郵政始於 1871 年明治維新時期，歷經 140 餘年，約有 300 兆日圓以上存款，是日本特殊政治環境—「派閥」背後政治運作最主要經濟來源，郵政民營化觸動黨派政治利益及各經濟層面等環節，過程十分複雜。2001 年首相小泉純一郎開始推動郵政改革，歷經 4 階段完成其民營化之組織轉型。

2007 年 10 月 1 日，日本政府正式實施郵政民營化，將日本郵政公社旗下的郵遞、郵政儲金、簡易人壽保險等 3 大郵政事業分拆為

郵便局（負責綜合窗口服務）、郵便事業（負責郵遞）、郵貯銀行（負責郵政儲金）及簡保生命保險（負責簡易人壽保險）4 家公司，並另外成立日本郵政作為全資持有這 4 家公司股權的控股公司。其後為了業務整合，「郵便事業」在 2012 年 10 月 1 日併入「郵便局」並更名為「日本郵便」，將前台的窗口服務與後勤的遞送服務整合為一家公司營運，仍由日本郵政控股公司全資持股。目前日本政府持有控股公司約 80.5% 股權，控股公司另分別持有郵便 100% 股權、郵儲銀行 89% 股權、郵政簡保 89% 股權，政府仍將致力民營化發展，持續釋出股權。3 間公司近期基本資料如下：



圖 68

日本郵政集團公司三大體系

1. 日本郵便

擁有日本最大投遞網絡；截至 2016 年底，營業據點計 24,452 處、郵件量約 180.3 億件、淨盈餘約 472 億日圓。

2. 日本郵儲銀行（ゆうちょ銀行）

目前為日本最大零售銀行，資金佔全日本家庭儲蓄的 20%；截至 2016 年底，淨盈餘約 3,250 億日圓。

3. 日本郵政簡保公司（かんぽ生命）

日本最大保險公司，年保費收入占全日 23%；截至 2016 年底，淨盈餘 848 億日圓。

(二) 日本郵便公司現況

1. 日郵 2016 年郵務營業收入達 3 兆 6,270 億日圓，淨營收約 326 億日圓，全職員工共有 19 萬 5,143 人。日郵提供 1.28 億位日本國民郵遞相關服務，服務範圍遍達全日本（國土面積約 38 萬平方公里）。

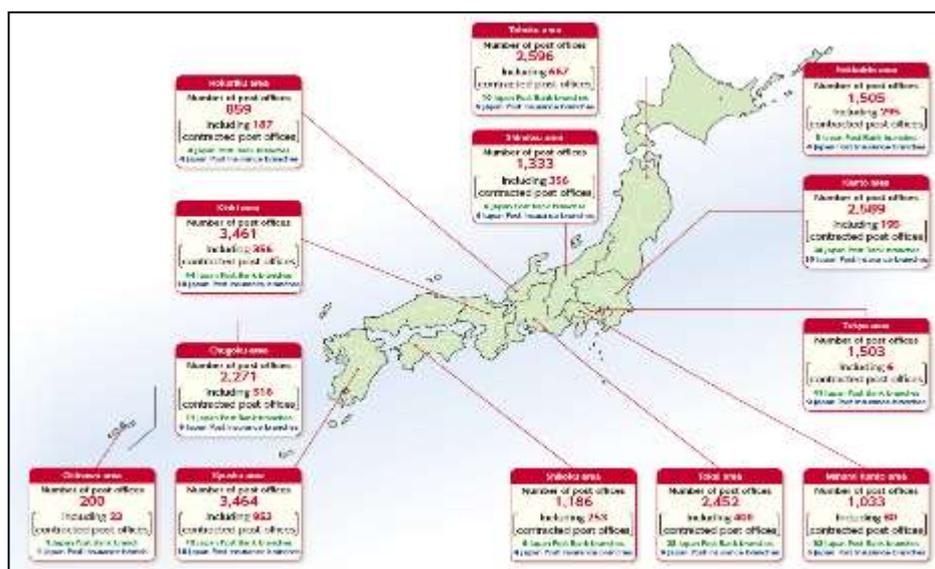


圖 69

日本郵局分布圖。【資料來源：日本郵政集團公司年報】

2. 面臨困難與因應策略

(1) 面臨困難

全球各國郵政郵件量持續下滑的重大趨勢，日郵亦然。日郵郵件量於 2011 年達到最高峰（約 263 億件），與 2015 年相較，降幅達 31.5%；而電子商務的蓬勃發展，日本 B2C 之電商市場產值自 2011 年 8.5 兆日圓，至 2015 年的 13.8 兆日圓，成長幅度達 62.4%；另因郵件結構改變，家戶包裹投遞數量自 2011 年的 34 億件，至 2015 年底達 37.5 億件，成長約 10.3%；另據統計，2015 年日本全國人口約 1.27 億人，惟工作人口僅約 7,682 萬人，為 1995 年（超過 1.2 億）以來最低值，跌幅超過 35%，每人扶養人數約 1.6 人，影響經濟結構及社會發展甚鉅。

(2) 因應策略

在資訊科技日新月異影響下，傳統郵件業務漸趨式微同性質的競爭者分食市場大餅，日郵亦受到嚴重衝擊，為達盈餘目標，其因應策略是利用發展物流以彌補資訊化帶來郵件量減少之問題及維持郵件品質之穩定。相關營運策略概述如下：

A. 郵政事業

- i. 面對快速發展的電子商務市場，包裹數量激增，日郵為確保宅配競爭力並開拓現有市場，順勢開發新郵件種類及周邊新產品，如 Yu-pack (Yu 包裹)、Yu-mail (Yu 函件)、Yu-packet (Yu 小包)、Smart Letter (智慧函件)、Return Pack (退包) 等。日郵解釋，郵件種類均以 Yu 為首，同為英文 You (客戶) 及日文「郵」字發音，代表日郵重視每位客戶需求的雙重意涵。

品名	Yu-pack (Yu包裹)	Yu-mail (Yu函件)	Yu-packet (Yu小包)	Smart Letter (智慧函件)	Letter-pack (信件包)	Return Pack (退包)
						
簽收	可	掛號件可	可	不可	可	-
追蹤	可	掛號件可	不可	不可	可	-
尺寸	單邊(長度+寬度+厚度)合計 1.7公尺以內	單邊(長度+寬度+厚度)合計 1.7公尺以內	單邊(長度+寬度+厚度)合計 60公分以內	A5尺寸，厚度 最多2公分	A4尺寸，厚度 最多3公分	-
重量	不得逾30公斤	不得逾3公斤	不得逾1公斤	不得逾1公斤	不得逾4公斤	-
其他說明	限於包括通信以外的內容的包裝。	含平件及掛號		收費180日圓，小物使用	收費360日圓或510日圓	1年的處理2萬件

表 2：日本郵政為電商發展之相關服務產品項目表

另日郵為致力發展物流服務，利用郵局節餘空間，設計涵蓋行銷、推廣及配送等各層面服務的一站式物流解決方案，目前已有 10 處郵局提供服務。

ii. 為提升投遞品質，滿足各族群客戶面臨生活型態改變

的需求，如上班族因白天不在家，希望夜間收到包裹，或是中午可以直接在辦公室附近領取；希望給禮物但不想事先被家人知道或個人包裹不想讓家人知道；女性不希望被投遞員知道自己獨居或不希望透露住址等個資給投遞公司；年輕族群希望透過網路購物，但沒有信用卡或不方便使用銀行付款等，日郵規劃結合網路購物及增設末端投遞點，包括與多家便利商店業者合作及廣設智慧取件箱等，來提高客戶領取郵件及付款之便利性。倘加計便利商店取貨點，包含 Lawson

(11,600 處)、Ministop (2,200 處) 及 FamilyMart (11,500 處) 等，連同 2 萬多處郵局窗口，取貨點達 4 萬 5,300 處；另有關 Hakoposu (各國郵政多稱一智慧取件箱 Smart Locker) 服務部分，日郵自 2015 年起開始推動，規劃設置點為郵局、火車站及商業區等，共設 31 座，目前僅規劃取件功能，並無附加收費或退件機制。本公司去 (105) 年 7 月推出可 24 小時取件的「i 郵箱」服務，提供民眾全年無休、全天 24 小時

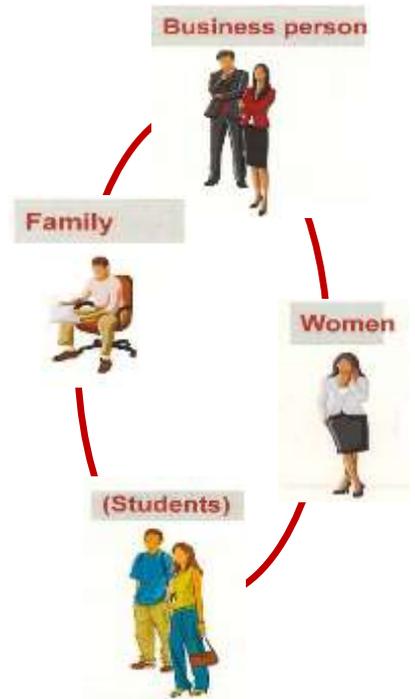


圖 70
提供服務之思考族群

的包裹及快捷郵件取件服務，且只要 3 日內取件都可免費，省去網購時擔心住處無人收取的困擾。年底前還要推出有寄件功能的「i 郵箱」。去年先在臺北市 8 間較大郵局設置 8 座，今年 3 月增至 50 座，預計今年底可達 300 座。

iii. 因應市場趨勢、支援跨境電商產品服務

【EMS】

最快速的國際郵遞服務，重量不得逾 30 公斤，尺寸最長邊不超過 150 公分，與另兩邊*2 之合計不超過 300 公分。含蓋 121 國家及地區。具備全城追蹤、優先處理及投遞的優勢。本服務為郵政最快，但價格最高的產品服務。



【UGX】

屬快遞郵件/包裹，因 EMS 有重量及尺寸限制，為彌補其不足，規劃此產品因應，主要鎖定

B2B 客群。本產品採貨件運輸方式，以私人快遞貨運方式進行跨國運輸及投遞作業，採用 AWB (Airway Bills) 遞送及清關，非走一般郵路運輸，至進口國亦由當地業者代為清關。目前提供服務區域約有 51 個國家 (地區)。另有如超大尺寸、鋰電池及易碎品等特殊交運服務，可聯絡日郵客服中心專案處理。

【Registered Air Small ePacket (掛號小包)】

相當於本公司目前掛號小包服務，屬全球性業務

圖 71 日本郵政規劃之末端投遞選擇

服務，以空運方式運輸，價格及時效均較 EMS 低及慢，具備可追蹤查詢及賠償機制，收件人需簽收。

【International ePacket light】

本產品即為本公司與日郵共同於 106 年 4 月 1 日開辦之「臺日國際 e 小包」服務，相對前述掛號小包產品，本業務以陸空聯運方式運輸，價格更實惠，可查詢追蹤但無賠償機制，且郵件直接投遞到收件人信箱，毋須簽收。



圖 72

日本郵政因應跨境電商之產品服務

iv. 改善生產力

為強化空間有效運用、提升郵件處理效率及提升員工生產力，逐步展開主要郵局（處理中心）整併工作，並計劃在高速公路交匯處附近興建大型郵局；另加強自動化作業，將郵件處理機械化程度自 76% 提升至 95%，並持續推動投遞人員之「遞送作業支援系統－DOSS（Delivery Operation Support System）」，以實測到的個人工作業績與工資相連結，確實達到工資核發之公平性及公正性，以期提升員工工作效率、達到獎勵的效果。

B. 開拓新事業版圖

根據在地產業，發展特色商品，滿足客戶多元需求；加強資產營運；加強國際事業。

C. 持續精進對地區及社會的貢獻

透過郵局網絡提供普及服務；發展以地區為基礎的服務，協助地區發展；積極進行環境保護工作，重視企業社會責任。

二、長照服務

日本是亞洲地區第 1 個邁向高齡社會的國家，近年老年人口仍不斷成長，加上出生率呈負成長及青壯年自殺率居高不下，2016 年中，其 65 歲以上人口已達 3,342 萬，佔全國總人口比例 26.7%，甚至比臺灣總人口數還多。

日郵向來十分重視與地區間關係的維護、聯繫及發展，而郵局網絡綿密且完整。基於於 2013 年 10 月起試辦長照服務，截至 2015 年 10 月止，提供服務的郵局已增至 738 局，服務範圍仍以偏遠地區為主。提供基本及選擇性 2 種照顧模式：

服務		概要	服務費(含稅)	
			基本費用	額外費用
一、基本	定期訪問	30分鐘	每月 1,980 日圓	增加使用次數： 30分鐘- 每次1,500日圓
		60分鐘	每月 2,480 日圓	60分鐘- 每次2,000日圓
	24小時電話諮詢	提供24小時電話服務，可以諮詢任何事情，如生活諮詢、推薦醫療機構等。		
	簡保之宿之住宿折扣	使用簡保之宿，有折扣優惠	-	-
二、選擇	郵局的Mimamori電話	利用電話訊息，獨居父母透過按電話鈕回報身體狀況，每日提供獨生子女瞭解父母身體相關訊息。	固定電話 月租980日圓	-
			行動電話 月租1,180日圓	-

表 3：Mimamori 服務說明

其中選擇性照顧服務是日郵於 2015 年 10 月開始在山梨縣和長崎縣與 IBM 及 APPLE 合作，免費提供老年人 1,000 臺平板電腦進行名為 Mimamori 的試辦服務，利用資訊科技為客戶提供確認獨居父母健康或用藥狀態，以及視訊通話、基本民生用品購物、家務支援等生活扶助。但該項服務業於 2016 年 3 月因故結束。本次參訪，日郵表示公司內部對於長照服務的規畫及發展方向仍存有極大爭議，惟基於社會使命，仍將持續溝通，待化解爭議並取得共識後研議推動。

本公司從 97 年起辦理關懷獨居長者活動，是郵務士自發性關懷獨居長者，除了適時給予陪伴，為其代辦郵件收寄事務及代購生活必需品或輔具等之外，逢年過節還會贈送物資，平均一年服務達 5.6 萬人次。日郵試辦的「保障高齡者生活」業務，建構於使用者付費之基礎下，指定特定郵局辦理，並且列為員工日常工作項目，無支領額外津貼，亦非由郵務士承辦。礙於法規及專業考量，長照業務尚非屬中華郵政可經營的項目，未來會站在協助立場，配合適當條件及時機，與相關單位進行整體規畫，來完成獨居長者關懷的最後一哩路。

三、日本郵政物流服務公司及東京國際郵便局交流

(一) 日本郵政物流服務公司交流

1. 集貨倉概念

向日本郵政物流服務公司於北柏物流中心租賃倉庫的客戶 Buyee 公司，屬於日本眾多商品直郵（集貨）轉運公司之一，同行業者尚有 Tenso、轉送 Japan、樂一番及一路發等，都經營跨境網路購物平臺，與日本電子商務業者介接平台並提供線上購物包裹代購付及代收寄服務，以滿足消費者一站購足的新需求。消費者透過該公司平臺購買商品後，商品會全數運遞至 Buyee 公司的集貨倉庫，日本郵政物流公司於商品匯集完成，依客戶選擇的服務內容（集中包裝、特殊包裝或安全包裝）進行集貨處理（超重超尺寸者改為貨件）後，再交日郵辦理國際郵

件運送服務。

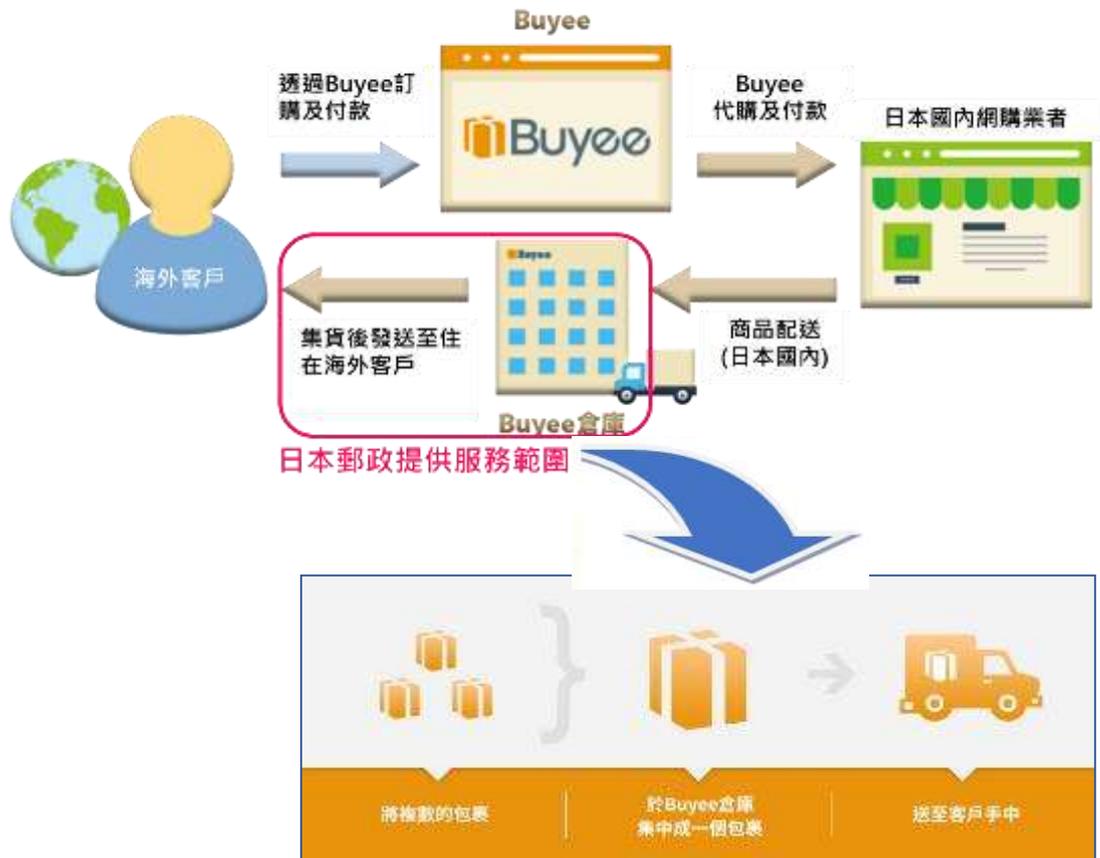


圖 73

Buyee 公司服務流程及日本郵政物流服務公司服務範圍

2. 配發服務

日本文具服務公司負責日郵全國據點辦公用具的調度及配發是一項非常值得效法的做法，本公司可研議參照此模式延攬承作相關業務。

(二) 東京國際郵便局

1. 安檢自主管理機制

郵件於該局出口前均採 2 階段自主檢核，首先以籃車裝載郵件整車推進落地式 x 光機進行大批量檢驗，X 光機設有軌道可自動推行籃車前進，檢驗人員觀察影像挑出疑慮郵件。疑慮郵件會以高架皮帶式 x 光機進行第 2 階段複檢，再經確認內含禁寄物品，即依程序退回寄件人。該局檢驗人員均經過嚴格的理

論與實務訓練且具備相關檢定證照，態度嚴謹又經驗豐富，每位都具備零失誤率的信心。



圖 74
東京國際郵便局 X 光機 2 階段自主檢核機制

2. 進出口報關服務

日本政府長久以來為推動國內經濟發展，鼓勵民眾出口商品，以報關辦理退稅吸引民眾配合及參與。日郵為提供民眾完善服務，很早就提供進出口報關服務且免收報關手續費。但國際包裹數量隨著電子



圖 75
東京國際郵便局出口報關辦公室

商務發展、網購普及而增加，日郵辦理手續的負擔加重，因此日前做出了收費的決定。單次總額超過 20 萬日圓的物品進出口時將收取海關申報手續費。進口物品自 2016 年 10 月開始，收費標準在每單 6,600 至 10,000 日圓；出口物品從今年 4 月起適用，每單 2,800 日圓。據日郵承告，目前年營收約 3 億日圓，預估 3 年後可達 10 億日圓。隨著收費模式的運作，民眾報關習慣跟著改變，原來多為散件型態，已慢慢轉變為大宗型態。

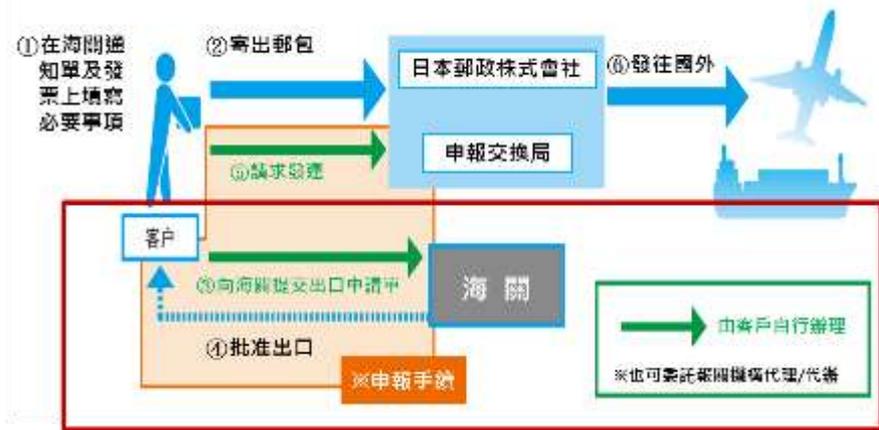


圖 76

東京國際郵便局報關服務範圍(紅框部分)

3. 籃車垂直升降機

日郵與本公司相同，在郵件處理作業上亦使用籃車為運輸或傳遞機具。該公司為配合籃車作業，已採用「籃車垂直升降機」進行郵件跨樓層運輸。本機每次最大可載運 3 部籃車，籃車下方地板可直接平移出升降機，除節省人力外並可降低籃車與升降機間之碰撞與並保護郵件安全。



圖 77

籃車垂直升降機

四、商談 ITMATT 電子郵包通關預報系統

ITMATT 是 Item ATtribute 的縮寫，係指郵局及海關間報關單資訊的交換。透過 EDI Message (電子資料交換訊息) 能預告抵達郵件內容物、重量、貨幣現值、收件人名址等資訊，有助於寄達國海關預先進行風險評估，以加速郵件抵達後的通關流程。換言之，當郵件送抵寄達國海關，通過 X 光檢驗後，再利用讀取之條碼資料送往海關，並與預先傳送之 ITMATT 進行比對，判定該郵包項否進一步查驗，屬低風險郵包可予放行。

(一) 源起

根據國際郵政公司（International Post Corporation）表示，截至 2017 年 1 月底止，透過該公司系統交換 ITMATT 的國家數約 47 個。本公司目前係以人工登打由中國大陸進口之水陸包裹資料，屬單向介接。因係人工登錄，手寫 CN23 及 CN22（Customs Declaration content on Addressing Label）字跡潦草，登錄時辨識困難又耗力耗時，錯誤率較電子資料交換高出許多。財政部關務署爰於 106 年建議本公司先與日郵合作，並就出口郵包部分進行測試。本公司即成立「國際郵包電子化通關業務」專案小組，積極推動，期望降低人工登打錯誤率及節省人力，並接續導入他國郵政全面使用，以便因應電子商務業務發展，與國際接軌。

(二) 作業流程

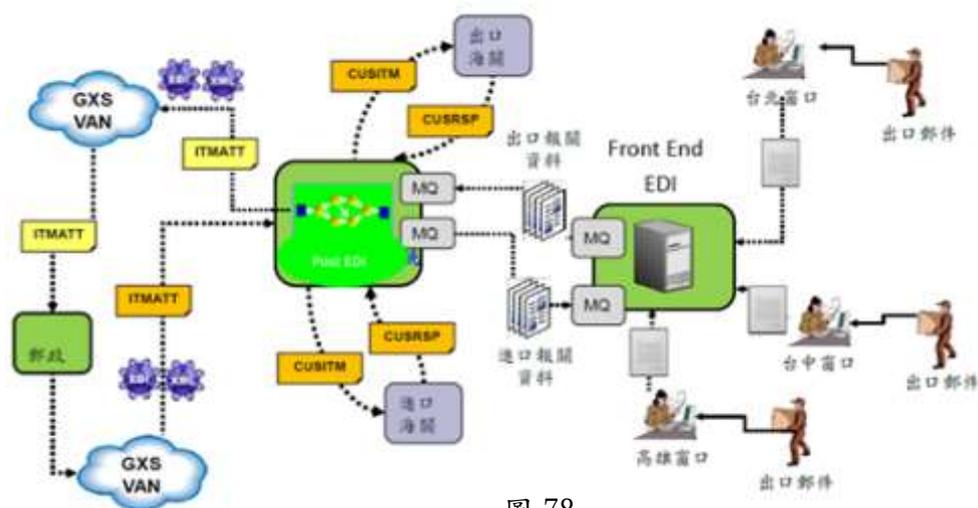


圖 78

ITMATT 電子郵包通關預報系統作業流程

(三) 協商結論

為利專案順利進行，特安排於本次出訪期間，就業務面及資訊面與日郵商討未來作業方向，初步獲致結論如下：

1. 業務面：

- (1) 雙方同意僅傳輸英文收寄人名址，本公司先行試辦上收單位登打發往日本 EMS 郵件。

(2)正式運作前，雙方簽署保密及通關資料協定

2. 資訊面：

(1) 版本經與日郵確認，傳送及接收皆為 ITMATT V1.2.1 ((XML) of M33-8，2010.4.16。

(2) 雙方應提供相關 ITMATT Sample File 供離線測試。

3. 本公司目前辦理進度：

(1) 上收單位登打介面將於 5 月中旬完成，2 郵互相傳送之業務內容及方向已充分瞭解。

(2) 已開發網路收寄國際郵件介面，預定 107 年初上線；續規劃客製化檔規，提供大宗客戶自行建檔並傳送資料，預期可有效緩解人工登打的壓力及工作量。

肆、心得與建議事項

一、察訪心得

日郵針對目前及未來可能遭遇的營運問題，已著手規劃因應策略及方案；電子商務的蓬勃發展，亦刺激日郵積極發展物流業務。本公司面臨部分相同的經營困境，亦已成立「跨境物流專案小組」，將跨境物流業務列為郵務重點工作項目之一，並積極建置位於林口的「郵政 A7 物流園區」。而日郵在面對公司經營困境上的積極態度及部份舉措，確實值得本公司學習及參考。心得分享：

(一) 北柏物流中心的立體車道、月臺、作業場所及相關設施（備）之配置等，透過日本郵政物流服務公司實地導覽，可體察到日郵推動物流發展方向及作法與本公司雷同，也見識日郵在跨境物流實務作業情形，可作為本公司物流營運模式與實際作業之參考。

(二) JP Tower 為日郵資產開發活化非常成功的範例，在商場經營上不斷引進各地最具代表性的特產商家及餐飲業進駐，成功吸引人潮，1 至 6 樓來客數屢創新高，7 樓以上辦公空間亦全數出租。有關 JP TOWER 之建築規劃、招商策略及營業據點空間規劃等可作為臺北郵局都更

之參考。

- (三) 日本郵政博物館於 2014 年搬遷至晴空塔 (Sky Tree) 9 樓營運，該館營運空間不大，人員配置亦不多，但是場地規劃合宜、空間得以充分運用、人力運用極致發揮；至其館藏豐富且完整，展現該館對郵政文物蒐集及保存的用心。本公司郵政博物館刻正規劃遷移營運，後續相關搬遷過程、經營型態、展館之規劃配置、文物保存及展覽企劃等，或可透過博物館間互訪，分享相關經驗及心得，作為日後規劃及營運之參酌。
- (四) 日郵試辦老人照護業務已有多多年，因雙方關係建立在契約及收費上，衍生法律責任及形象認知等問題，日郵內部持續針對各種問題進行調整及修正，對於經營方式及方向仍存有極大爭議尚待釐清及建立共識。顯見長照業務與郵政結合尚有諸多事項待解決。

二、 建議事項

(一) 積極發展電子商務

隨著消費者需求增加、消費模式及投遞服務(如店配、自取箱等)等多元便利發展，電子商務正穩定且快速的成長。各國郵政鎖定電子商務市場，積極開發與布局。發展模式皆採取策略聯盟或併購方式來快速整合資源，以便提供客戶整合性服務、滿足市場多元需求。為及時取得新資訊及創新作法，參與市場競爭，建議如下：

1. 參與國際會議、推動人才交流計畫，培養國際物流專業人才
本公司應積極培養上列專業人才，使其多參與國際會議可即時掌握市場脈動及學習他國創新模式或轉型經驗，並與各國郵政進行人才交流計畫；另一方面也可藉資傳達本公司積極參與電商市場的訊息，以增加合作機會。
2. 與業者結盟、建立多元配送管道並提供客製化配送服務
各國郵政已不再自限於傳統郵件業務的操作，多積極導入貨郵

整合模式，營運思維及做法已然跳脫傳統郵務範疇及萬國郵盟規範；境內外遞送的對接及合作亦不自限於郵政系統，在市場導向下，郵政可與民營物流業者結盟，以期拓展配送管道及增加店配及類店配點。為滿足消費者追求客製化的彈性遞送服務，應突破傳統思維，研議推出更多元且細緻化的配套服務。

(二) 轉型發展跨境物流

物流業務涵蓋範圍廣，舉凡快遞、倉儲、揀貨、配送及跨境運遞等皆為其業務項目。而為配合電子商務市場配送需求，發展跨境物流已是主要趨勢。惟跨境業務所涉專業領域龐雜、經營型態多樣又多元，復以市場環境多變，操作面更須靈活權變，各國郵政間必須互相合作並尋求其他物流業者聯盟，克服跨境業務所面臨的各種障礙。

1. 積極推動雙邊協議（策略聯盟）、研發跨境電商貨郵服務新產品
為快速切入電商市場及因應萬國郵盟（UPU）將於明年（107）年調漲國際郵件終端費，各國郵政無不積極尋求合作機會，與其他郵政推動雙邊協議及研發客製化新產品，以降低營運成本與提高業務競爭力。例如本公司與日本郵政於今(106)年 4 月開辦臺日「國際 e 小包」業務即是。近年日本郵政積極與各國郵政推動前述項目合作，從開辦初期 7 國，迄 106 年 4 月 1 日起增加為 25 國，合計已達 32 國。我郵亦已展開業務佈局及積極推動與其他國家協議開辦相關服務。

2. 購併或入股物流公司

可參酌以子公司名義於境外建置據點，將國際物流商機導回國內以挹注營運績效。惟亦可能衍生投資風險，如最近日郵旗下澳洲物流公司「拓領控股」因業績低迷，虧損近 4,000 億日圓（約新台幣 1,100 億元），導致日郵 2016 會計年度須提列虧損 400 億日圓，是 2007 年郵政民營化以來首次出現全年淨虧損。

3. 發展國際電商轉口郵件業務

可規劃採境內關外（本公司現行操作之貨轉郵業務）或境內關內（本公司現行操作之轉口郵件）型態操作。

4. 布建境外集貨倉及接收倉

境外集貨倉部分，可透過物流子公司建構集貨倉（自設或策略聯盟）或與當地相關業者合作。如日本郵政物流客戶 Buyee 公司為網路代購服務平台，後端搭配日郵集貨倉作業，並輔以國際配送服務，提供客戶完整又安心的海外購物選擇。類此集貨、包裝及配送的一條龍式服務，可供本公司推動業務發展或創新服務參考；接收倉部分，可透過物流子公司於他國境內收件後，以貨件型態運抵寄達國，清關後以國內郵件交寄。

(三) 爭取自主管理安檢機制及自辦報關服務

日郵在國際郵件出口業務上已具辦理自主管理安檢機制（X 光機 2 階段自主查核）資格，除確保航空安全外，也可避免違反規定遭致罰款或延誤運遞，更能大幅提升郵件處理效率、降低營運成本。另日郵提供客戶進出口報關服務，有效增加客戶黏著度及增裕營收。相關措施皆可供我郵參考辦理。

【註】 本次參訪活動本公司陳總經理與拜會之日本郵政公司、通信文化協會及駐日代表處等相關首長合影



日本郵政公司 高橋亨 會長
(Toru Takahashi)



日本郵政公司 橫山邦男總經理
(Kunio Yokoyama)



日本郵政公司 宮地章夫 部長
(Akio Miyaji) (總經理右側)



日本郵政公司 目時政彥 董事
(Masahiko Metoki)



通訊文化協會 團宏明 理事長
(Hiroki Dan)



駐日代表處 張仁久 副代表