

出國報告（出國類別：業務洽談）

「赴印尼實地了解雅加達『智慧城市』
開發計畫之可行性及潛在商機」
出國報告

服務機關：中國輸出入銀行

姓名職稱：劉佩真 總經理

派赴國家：印尼

出國期間：106年9月12日至9月14日

報告日期：106年12月11日

摘 要

印尼(Indonesia) 是東協第 1 大經濟體，經濟持續高度成長，我國政府力推「新南向政策」，「印尼」被擇定為新南向政策之重點國家。印尼在一般人的印象中，是文化多元且風光明媚的旅遊勝地，然而印尼國土廣大、人口眾多，具有高度人口紅利，並擁有豐富的天然資源，勇於消費的中產階級人數約 8,000 萬人，帶動消費市場龐大的商機。對臺商而言，印尼是亟欲積極開發與爭取的重要市場。

東南亞及印尼最大媒體集團 MNC Group 旗下 MNC Land，目前正於雅加達南方進行一項「智慧城市」造鎮計畫，名為 Lido City。此地點為一素地，開發案前期需投入公共工程設施及設備；隨著人口逐漸遷入後，尚需要學校、醫院、餐廳及休閒娛樂等軟硬體服務，未來將全部以「物聯網」系統串連。

中國輸出入銀行（以下簡稱本行）為協助廠商承攬海外營建工程，辦理「海外營建工程融資及保證」…等相關業務，提高國內廠商承包海外工程之競爭力。藉由此次行程安排，本行赴印尼實地了解雅加達智慧城市 Lido City 開發計畫之可行性及潛在商機，並向團員們介紹本行所提供之金融支援與服務，彼此交換意見，期未來得以提供相關協助，幫助我國廠商開拓海外市場。

目次

頁次

壹、前言	4
一、緣起	4
二、訪團成員	5
三、行程紀要	6
貳、印尼	8
一、國情簡介	8
二、訪問紀要	14
參、心得與建議	19

壹、前言

一、緣起

MNC Group 是印尼及東南亞最大的媒體集團，旗下有三個事業體，分別為 MNC Media、MNC Land 以及 MNC Finance，其經營範圍涵蓋媒體、房地產、金融、飯店及娛樂等項目。

MNC Land 目前有三個開發案，其中一項為 3,000 公頃(約一個澳門大小)的智慧城市造鎮計畫，名為 Lido City，主要構想係以娛樂休閒設施 (A Recreation Destination，包括主題公園、高爾夫球場、國家公園…等)、旅館及渡假村、高檔住宅及餐廳、醫院及學校為主。該造鎮計畫已開始動工的部分包含內外連絡道路的開發及建造、原有高爾夫球場翻新工程(目前已完成約 70%)，第一期工程約占地 700 公頃，以 Theme Park、Trump Residential 及 Golf Course 為主，其中 Theme Park 完成後，其規模會是新加坡 Universal Studio 的兩倍大。整個 Lido City 計畫之總完工時程，約需耗時 25 年至 30 年。

外貿協會黃志芳董事長在本(106)年 5 月「印尼臺灣形象展」中知悉此一龐大商機後，即積極籌組「『智慧城市』行銷聯盟」，初期僅 9 家成員，經努力尋求各相關產業領導廠商加入後，逐漸擴展至目前 24 家成員，成為本次競案團隊發展之基石。

本開發案初期最困難之處在於外貿協會央請對開發案有實務經驗之帆宣系統科技公司及臺灣世曦工程顧問(股)公司之相關人員，會同雅加達臺貿中心向 MNC Land 洽詢本案基本資料，惟因 Lido City 的總體計畫(Master Plan)未臻完全，MNC Group 不願事先提供，故聯盟成員僅能靠自行想像來拼湊本案可能之樣貌，經逾月不斷請益、修正出一套想法後，始於 7 月中旬開始向外說明，並尋求各競案項目中得扮演領頭羊角色之我國廠商，透過逐一拜訪，終徵得中鼎、鼎漢、

帆宣、日勝生、遠通電收、大同、神通、億光、財團法人臺灣建築中心及本行…等 10 家指標性業者加入，共同赴印尼考察。

本行係政府依據「中國輸出入銀行條例」所設立之政策性專業銀行，自成立以來即積極辦理「海外營建工程融資及保證」等相關業務，協助廠商承攬海外營建工程，除提供所需資金融通及各項工程保證等金融服務外，並對國外業主辦理分期付款融資，以提高國內廠商承包海外工程之競爭力。

鑒於全球公共工程市場刻正以驚人的速度蓬勃發展，其中新南向國家基礎建設及一帶一路等相關工程，預料將成為公共工程市場中最耀眼之明星，印尼身為東協第 1 大經濟體，更是我國廠商不可忽視之市場。經由此次參訪印尼當地 Lido City 開發案之行程，藉此向團員們介紹本行所提供之金融服務，彼此交換意見，期未來得以提供相關協助，幫助我國廠商開拓海外市場。

二、 訪團成員

訪問團成員由外貿協會黃董事長志芳擔任團長，並由鉅業國際法律事務所梁律師懷信擔任本團顧問，成員包括基礎工程建設、光電、金融、資訊科技、資訊管理、零售/娛樂及能源…等產業代表。

公司名稱	序號	姓名	職稱
外貿協會	1	黃志芳	董事長
	2	陳英顯	行銷專案處處長
	3	劉美智	行銷專案處組長

公司名稱	序號	姓名	職稱
	4	徐兆佳	行銷專案處高專
	5	梁書瑜	行政業務處專員
鉅業國際法律事務所	6	梁懷信	律師(隨團顧問)
日勝生活科技公司	7	沈景鵬	副執行長 兼總經理
日勝生活科技公司	8	蘇惠秋	資深經理
新鼎系統股份有限公司	9	李仁川	業務總監
鼎漢國際工程顧問 股份有限公司	10	蘇志哲	副總經理
帆宣系統科技公司	11	曾烈煌	海外地區馬來西亞總經理
神通資訊科技股份有限公司	12	陳原森	物聯網事業群智慧應用 推動中心協理
大同公司	13	林之寅	智慧系統事業部處長
遠通電收	14	謝明峰	營運長
中國輸出入銀行	15	劉佩真	總經理
財團法人臺灣建築中心	16	陳文洲	專案經理
億光電子工業股份有限公司	17	黃國義	總經理特助
億光電子工業股份有限公司	18	Richard Dharmadi	總裁

三、 行程紀要

本次出訪期間為 9 月 12 日至 9 月 14 日，共計 3 天，行程及活動相當緊湊。

行程摘要如下：

(一) 9月12日，啟程：

訪問團於9月12日上午由臺灣出發，於印尼雅加達當地時間下午抵達，入住飯店後隨即由競案廠商進行簡報預演。

(二) 9月13日，Lido City 場勘及拜會 MNC Group 總裁：

訪團成員上午先赴雅加達南方約70公里處之Lido City進行場勘，並聽取MNC Land人員之簡報，下午返回雅加達後，由團長外貿協會黃志芳董事長率團員們拜會MNC Group總裁陳明立及該集團高階管理幹部，期間並由我競案團隊進行提案簡報。

(三) 9月13日，返程：

上午團員們進行本次訪問行程意見交流會議後隨即返國，結束3天行程異常緊湊且成果豐碩的競案開發考察團行程。

貳、印尼



一、國情簡介



(一)政治概況

印尼為民主共和之總統制政體，2004 年 7 月首次舉行總統直選，總統任期 5 年，可連任一次。印尼為多黨政治，2014 年 7 月 9 日代表奮鬥民主黨 (Indonesian Democratic Party-Struggle, PDI-P) 的佐科威 (Joko Widodo) 以 53.2% 得票率獲選總統，10 月就任後即廣邀各黨結盟，預估如無其他變化，2019 年總統大選仍將可獲勝連任。

佐科威總統執政目標為振興經濟成長、加強投資、創造就業機會；側重於

務實政策，加強基礎設施建設與製造業之投資，包括發電廠、道路、港口、水壩建設…等，並以發展國內經濟著眼於外交政策，排除外國投資流入之壁壘。施政策略為簡化大型基礎設施方案審核及簡化採購程序、加速核發營業執照、降低固定資產重估稅率、削減能源價格、及改變最低工資計算方式…等。為縮減經常帳及財政赤字，政府大幅削減汽油補貼，實行租稅減免方案…等，成功推動經濟改革。

佐科威總統提出另一項優先事項為加強政府治理能力，消弭貪腐現象，以降低生產成本；藉由改善治理環境，增加對投資者之吸引力，然而執政以來，在體制改革等部分政策執行上，尚仍有努力空間。

(二) 基本經貿資料

人口	2億6,058萬人(2016)
面積	191萬9,317平方公里
國內生產毛額	9,409億美元(2016)
平均每人國民所得	3,605美元 (2016)
經濟成長率	5.02%(2016)
失業率	5.61% (2016)
進口值	1,356億美元(2016)
出口值	1,444億美元(2016)
主要進口項目	輕油及其配製品(2710)、石油原油(2709)、有線電話或電報器具(8517)、機動車輛之零件及附件(8708)、小麥或雜麥(1001)、液化丁烷(2711)、類比或混合自動資料處理機(8471)、豆渣餅(大豆餅)(2304)、鋼鐵製品(7207)、積體電路(8542)

主要出口項目	棕櫚油(1511)、煤(2701)、天然氣(2711)、石油原油(2709)、天然橡膠乳膠(4001)、首飾(7113)、銅(2603)、小客車(8703)、椰子油(1513)、加工合板(4412)
主要進口來源	中國大陸、新加坡、日本、馬來西亞、南韓、泰國、美國、澳洲、德國、沙烏地阿拉伯
主要出口市場	日本、美國、中國大陸、新加坡、印度、南韓、馬來西亞、泰國、臺灣、菲律賓

(三) 經濟概況與展望

依據世界銀行資料，印尼人口數為全球第 4。天然礦藏豐富，包括石油、錫、天然氣、鎳、木材、鋁礦、銅、煤礦、金、銀…等。2016 年經濟結構中，農業、工業和服務業分別約占 GDP 比重為 14.0%、40.8%及 45.3%。

1、總體經濟

佐科威總統執政以來，積極發展基礎設施，包括顯著提高發電能力…等。印尼經濟成長以民間消費挹注為最，2014 年~2016 年民間消費占 GDP 貢獻度分別為 57.1%、57.3%、57.7%，預估 2017 年民間消費占 GDP 貢獻度為 57.5%；2014 年~2016 年實質 GDP 成長率分別為 5.0%、4.9%、5.0%，2017 年持續受到結構性改革步伐緩慢、全球商品需求疲軟影響，預估實質 GDP 成長率為 5.1%；2018 年則受到中國大陸經濟放緩，對印尼出口產生新的壓力，預估實質 GDP 成長率將下調至 4.7%。

印尼與其他 9 個東南亞國家協會(Association of Southeast Asian Nation, ASEAN，以下簡稱東協)成員業於 2015 年 12 月 31 日成立東協經濟共同體(Asean Economic Community, AEC)，計畫將於 2018 年前取消區域內所有關稅，成員國也將在總體經濟與金融政策領域上，展開更緊密之磋商。

2、通貨膨脹

政府對公用事業補貼計畫之調整導致 2014 年及 2015 年通貨膨脹，通貨膨脹率均為 6.4%。2016 年全球石油價格下滑、加上印尼盾匯率穩定等影響，通貨膨脹率降為 3.5%。預估 2017 年因糧食價格、油價反彈等因素影響，通貨膨脹率為 4.0%，仍在印尼中央銀行 3% ~ 5% 目標範圍內。預估 2018 年印尼盾疲軟，致通貨膨脹壓力將增加，通貨膨脹率為 5.3%。中、長期而言，基礎設施之改善將有助於降低因運輸和物流高成本所造成之通貨膨脹。

3、財政情況

佐科威總統執政目標為任期內將財政收入占 GDP 比重由 12% 增加為 16%，但因主要商品如煤炭、原油和棕櫚油…等價格下跌，目前尚未能達成預期目標；2015 年 9 月政府將減稅以刺激國內消費、吸引新投資以振興經濟成長納入政策目標；2016 年 7 月鼓勵印尼境外納稅人申報資產並將國外資產移轉回國，此舉吸引了 3,650 億美元資產申報；另海外資產移轉回國金額達 100 億美元。

4、對外貿易及國際收支

印尼為世界貿易組織(World Trade Organization, WTO)和東協成員，享有相當開放的貿易制度，貿易壁壘很小，年度商品出口收入約 500 億美元，主要來自石油、天然氣…等，出口目的地為日本、新加坡等地區。

2014 年 10 月佐科威總統就任後為縮減經常帳赤字，推動各項改革政策，其中包括為鼓勵國內加工，對礦產出口實行限制、為提高經濟自給率，對糧食商品實施進口限制…等，進口跌幅大於出口，2015 年貿易順差較 2014 年的 70 億美元增加至 140 億美元，經常帳赤字占 GDP 比率亦由 2014 年的 3.1% 降至 2.0%。2016 年受國際需求疲軟，出口減少、進口減幅高於出口減幅影響下，貿易順差增加至 154 億美元，經常帳赤字降為 169 億美元。

展望未來，由於商品價格仍然疲弱，印尼盾相對穩定，基礎建設計畫將推升相關進口需求，皆將使未來印尼貿易順差縮減；另中國大陸經濟放緩，將成為煤礦等產品之出口障礙，預期 2017 年及 2018 年經常帳逆差分別為 162 億美元及 188 億美元，經常帳赤字占 GDP 比率分別為 1.6%、1.8%。

5、匯率

受美國升息影響，2015 年底印尼盾匯率貶至 13,795 兌 1 美元。2016 年 6 月政府通過稅務赦免法案(Tax Amnesty Law)，吸引海外資產匯回，伴隨政府改革改善經商環境、提升投資信心之驅動，推動印尼盾匯率回升，2016 年底匯率小幅升值至 13,436 印尼盾兌 1 美元。

2017 年預期印尼盾匯率將保持相對穩定，惟 2018 年隨著中國經濟成長減緩，投資者回歸新興市場，預期 2017 年及 2018 年年底印尼盾兌美元匯率為 13,470、14,186 印尼盾兌 1 美元。

(四) 對外關係

印尼為萬隆「亞非高峰會議」之發起國及「不結盟運動」、77 國集團(Group of 77)、20 國集團(Group of Twenty, G20)、伊斯蘭國家組織、東協(ASEAN)等國際、區域組織之重要成員國，奉行獨立自主及積極的外交政策，在國際事務中堅持透過協商，和平方式解決國際爭端。身為全球最大穆斯林國家，扮演伊斯蘭與西方國家之溝通橋樑，在區域及國際議題上充分發揮影響力。

印尼前總統蘇希洛採行「有千友，無一敵」之外交政策，藉由動態平衡結合各主要強權，採行多邊主義，積極參與如：氣候變遷、糧食能源安全、世貿組織談判…等國際議題。現任佐科威總統採行「務實外交」政策，即外交政策須與國家之具體利益結合。印尼目前推行之三大外交政策主軸為

經貿外交、保護 430 萬旅居海外之國民及勞工安全及透過聯合國海洋法公約與鄰國協商海界爭議。

(五)與我國雙邊貿易

與我國貿易往來方面，多年來我國與印尼雙邊貿易均處逆差局面。2016 年我國對印尼出口 27.47 億美元，進口 43.0 億美元，貿易逆差 15.54 億美元。2017 年 1-9 月對印尼出口 23.60 億美元，自印尼進口 35.75 億美元。在貿易產品項目方面，2016 年我國對印尼主要出口機器及機械用具(19.89%)、塑膠及其製品(8.92%)及鋼鐵(7.94%)；自印尼進口礦物燃料(52.11%)、電機設備及其零件(4.67%)及木及木製品(4.28%)為主。

(六)外部評等及排名

2017 年 5 月 19 日標準普爾(S&P)因印尼政府整頓財政，穩定國家公共財政，降低赤字大幅攀升風險，有助於政府負債之穩定，調升印尼長期主權信用評等，由 BB+調升至 BBB-。

目前國際三大信評機構惠譽(Fitch)、標準普爾(S&P)及穆迪(Moody's)目前分別給予印尼 BBB-、BBB- 及 Baa3 之主權債信評等，惠譽及穆迪皆給予印尼正向的評等展望，標準普爾給予印尼穩定的評等展望。

世界經濟論壇公布最新「2016-2017 全球競爭力報告」資料顯示，印尼的競爭力排名在全球 138 個參評經濟體中排名第 41 位，較上年度退步 4 名。另依國際透明組織(Transparency International)公布「2016 年貪腐印象指數(Corruption Perceptions Index 2016)」報告，印尼在 176 個國家或地區當中排名第 90 名，較上年度退步 2 名，與哥倫比亞、賴比瑞亞、摩洛哥及馬其頓列同一等級。依據世界銀行公布的 2016 年全球經商容易度調查，印尼在全球 190 國中排名 91 名，較上一年度進步 18 名。依據 COFACE 經濟

研究評比，印尼在國家風險評估等級為 A4，景氣指標為 B。依據 Euler Hermes 經濟研究分析，印尼國家評等為 B2，屬中度風險國家。

二、訪問紀要

(一) 前往 Lido City 進行場勘

9 月 13 日上午考察團隨同 MNC Land 人員搭車驅往 Lido City 進行場勘，詳細說明如下：

1、地理位置：

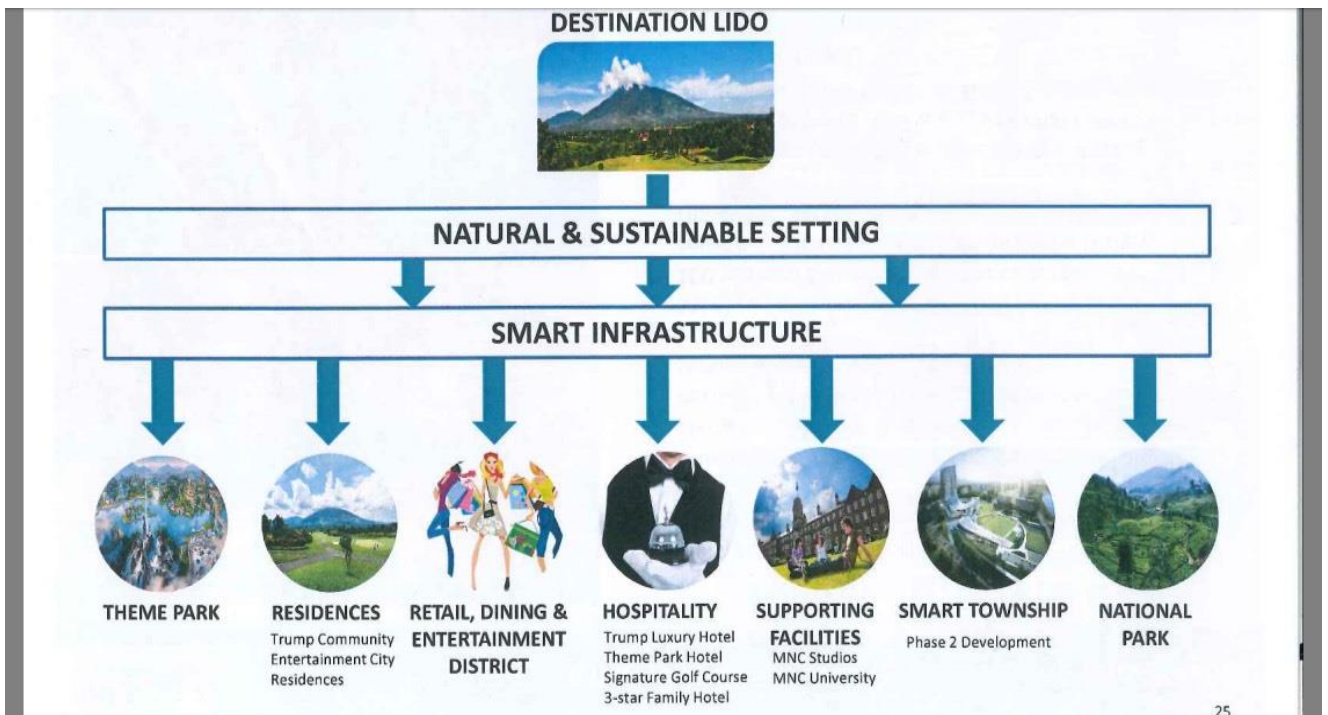
Lido City 位於雅加達南方約 70 公里處，為雅加達特區、西爪哇省及萬丹省(BANTEN)所圍繞，該三省人口逾 7,000 萬人，近印尼總人口數的 30%。未來造鎮完成後，吸引的客群也是以這三個省份為主。



2、計畫範圍：

Lido City 占地 3,000 公頃，主要構想以娛樂休閒設施 (A Recreation Destination，包括主題公園、高爾夫球場、國家公園…等)、旅館及渡假村、高檔住宅及餐廳、醫院及學校為主。

該造鎮計畫已開始動工的部分為內外連絡道路的開發及建造、原有高爾夫球場翻新工程(約已完成 70%)，第一期工程占地約 700 公頃，以 Theme Park、Trump Residential、Golf Course 為主，其中 Theme Park 完成後，其規模會是新加坡 Universal Studio 的兩倍大。而整個 Lido City 3,000 公頃計畫之總完工時程，約需時 25 年至 30 年。



3、目前進度：

(1)MNC Land 委託世界知名頂級建築工程顧問公司 AECOM International 完成

Conceptual Study，確切項目、規模、座落點等總體計畫(Masterplan)預計於本(106)年 10 月完成，接下來要進行的是個別項目細部規劃，包括系統、軟體及經營方式以及所需經費預算…等。

- (2)本案預計發展項目計有 Theme Park; Residences ; Retail, Dining & Entertainment ; Hospitality ; Supporting Facilities ; Smart Township ; National Park…等，每一項目都將以 Smart Infrastructure 來進行串連。
- (3)Theme Park 部分已確定由承作上海及香港迪士尼的中國大陸廠商以設計、建造、融資擔保方式(即 Design/Build/Fund)來規劃承作。
- (4)MNC Land 與 韓國 Korea Agency for Infrastructure Technology Advancement(KAIA)去年簽署 MOU，目前也朝向以 Design/build/fund 方式規劃基礎建設需要，惟進一步發展項目尚未確定。

4、考察結果：

- (1)雅加達聯外道路多處施工，顯示其都市發展正在起飛。當地交通建設不足，一路壅塞，Lido City 對外聯繫之唯一省道亦有相同情形，故基礎建設仍有很大的發展空間，另一方面亦顯示出，Lido City 開發案未來應將吸引眾多人潮。另高速公路支線至主題樂園之聯絡道刻正興建中，屆時將有兩個交流道口，MNC 已將該路段收費路權出售予他人，預計完工後，雅加達至 Lido City 之單程車程將可縮減至 2 至 2.5 小時。
- (2)當地高度海拔 400 公尺，氣候涼爽，景色宜人，位於 2 座休火山國家公園（類似臺北的陽明山國家公園）之間，據 MNC Land 接待人員表示，曾委請學者專家進行評估，即使火山爆發，岩漿亦不致於流經 Lido City，安全無虞。
- (3)Lido City 預計打造世界級高爾夫球比賽球場，並委由高球名將 Ernie Els 設計。另現有之高爾夫球場係由川普集團投資，刻正進行翻新工程。此外，

原有 3 星級旅館也將休業進行翻修，完工後將成為 4 星級以上的旅館；另外尚計畫興建其他 3 間旅館，分別為 6 星級(與川普集團合作)、5 星級(新建)及 4 星級(新建)。

- (4)園區內將提供從幼稚園至大學的完整教育，大學發展重點在於大眾傳播學系，未來將作為 MNC Media 媒體人才培育中心，並將設立電影製片廠 (MNC Studio)。
- (5)Lido City 開發案委由 AECOM International 所製作的總體計畫(Master Plan)尚未完成，仍有諸多細項尚待進行，故目前為止，確切的開發細部項目、規模、工期、營運權利…等資訊均不明朗，以致我考察團之競案業者難以精算需投入之成本與預期之報酬。
- (6)除前項資訊不足外，考察團隊對於 MNC Land 與印尼政府間所要求之項目，如：外人投資土地建物使用權、所有權之取得、展延、移轉之權利義務…等項目，亦需多加了解，方能進行本案之效益評估。MNC Land 人員表示，將蒐集當地相關法令及規定後，提供我方團員參考。

(二) 拜會 MNC Group 陳明立總裁

9 月 13 日下午考察團團長黃志芳董事長率領團員，包括中鼎、鼎漢、帆宣、日勝生、遠通電收、大同、神通、億光、財團法人臺灣建築中心及本行…等 10 家業者與隨團顧問梁懷信律師，一同拜會東南亞最大媒體集團 MNC Group，由總裁陳明立親自接見。

會談內容主要是討論 MNC 集團所規劃之印尼最大，也是第一座智慧城市 Lido City 開發案之相關事宜，雙方可合作項目包含智慧交通、智慧能源、智慧建築、智慧醫療、智慧圖書館及廢水處理…等。經過雙方互相簡報、討論、意見交流後，印尼方對我國之技術及解決方案，均表達強烈的興趣

與進一步合作之意願，並表示將於近期派員前來我國就實際應用情形，進行場域考察及討論後續合作事宜。



考察團與 MNC Group 合影(左三為 MNC Group 陳明立總裁，左四為貿協黃志芳董事長)

叁、心得與建議

一、感謝外貿協會費心安排場勘及拜會行程

外貿協會黃志芳董事長於今(106)年 5 月「印尼臺灣形象展」中首度接觸此一開發案後，隨即積極籌組「智慧城市」行銷聯盟，由初期的 9 家成員，逐漸擴大為現在 24 家成員，成為本開發案發展的重要基石。本案初期最困難之處在於 Lido City 的總體計畫(Master Plan)未臻完全，MNC Group 不願事先提供，故聯盟成員僅能靠自行想像來拼湊本案可能之樣貌，經逾月不斷請益、修正出一套想法後，始於 7 月中旬開始向外說明，並尋求各競案項目中得扮演領頭羊角色之我國廠商，透過逐一拜訪，終徵得中鼎、鼎漢、帆宣、日勝生、遠通電收、大同、神通、億光、財團法人臺灣建築中心及本行…等 10 家指標性業者加入，共同赴印尼考察。

二、參訪時程僅 3 天，行程非常緊湊

此次訪問印尼停留 3 天，惟實際工作天數僅 1 個工作天，在時間被壓縮之情況下，排進 Lido City 場勘及拜會 MNC Group 行程實屬不易，惟在緊湊的行程中，仍獲益良多。

三、「智慧城市」開發案商機龐大

本次場勘地點 Lido City 目前為一素地，開發案前期需要投入公共工程設施及設備，例如道路、變電廠、資訊中心、汙水處理廠、光纖鋪設、路燈…等；隨人口逐漸遷入後，將需要學校、醫院、零售、餐廳、休閒娛樂…等硬體及軟體服務，未來將全部以「物聯網」系統來串連。

四、「物聯網」是前瞻視野的未來產業

2015 年 6 月，蔡總統在舊金山展開企業參訪行程時曾訪問全球最大物聯網

公司－思科，即提出了「數位國家、智慧島嶼」的想法，認為物聯網是前瞻視野的「未來產業」，能讓臺灣經濟再度起飛，而智慧城市是其產物。智慧城市的發展需要仰賴資訊與通訊科技(ICT)的各種硬體做為互連介面，而 PC、ICT 的設計製造正是臺灣廠商最擅長也最專精的領域，目前外貿協會正以「智慧城市」為科技合作之議題，整合 IPO(Information, Platform, Opportunity，資訊、平臺、商機)，根據業主需求籌組臺灣隊，以團體作戰策略，主動提案爭取商機，參與之廠商均肯定此一作法。

五、臺灣缺乏展現全新智慧城市之示範場域

臺灣雖然擁有智慧城市的各項系統解決方案，但缺乏一個能以目前最新的技術來展現所有基礎設施及系統之全新智慧城市的示範場域。若我國廠商能掌握Lido City全部或大部分的計畫進行施工，此「借地練兵」成果，將可作為展現臺灣「智慧城市」能量的展示櫥窗，對吸引其他城市，甚至取得更多鄰近國家更多的開發案機會，將有正面助益。

六、臺灣IT產業需從「製造」走向附加價值更高的「應用」

臺灣過去以製造業為主，強調經濟規模與降低生產成本，但這個時代已經過去了，IT產業必須從製造(Manufacturing)走向附加價值更高的應用(Application)。這幾年，臺灣硬體製造商也逐漸轉型為注重使用者經驗的「整合性解決方案」，開放資料程度全球第一(Open knowledge Foundation, 2017)，發展出各類型的應用與商業模式，恰符合MNC Land對於Lido City能有經常性收入(Recurring Income)的期待。

本次競案團隊亦朝向IT(Information Technology)加OT(Operational Technology)再加上Business Model的方式提案，相較於僅賣系統的其他競

爭對手而言，這是臺灣的另一項優勢。如：Lido City的醫院，我們可從設計、土地建設、設備系統輸出到營運管理，未來還有與臺灣連結的遠距看診、建教合作、人員訓練…等，都是可以合作的項目，希望藉此帶動內需，為國內的醫院及學校挹注活水，使臺灣成為名符其實的全球醫學中心。

七、臺灣廠商需捨棄過去「單打獨鬥」方式，改採「團隊合作」行動

MNC的Lido City範圍極大，必須以「臺灣隊」的方式推動。如何整合以往習慣於單打獨鬥的臺商，讓彼此合作，為一大挑戰。此外，如何持續推動整合，嘗試提出解決問題之作戰方略，形塑一個成功的模式及團隊，俾複製至其他國家，此為我國政府與業者未來需共同努力的方向。

八、本行提供金融服務，協助廠商拓展海外市場

類似Lido City智慧城市等開發案，往往需要極大的資金投入且回收期很長，非所有參與廠商皆能承擔，資金是否到位，將會是此類開發案能否成功的另一項挑戰。

本行是政策性專業銀行，自成立以來即積極辦理「海外營建工程融資及保證」等相關業務，協助廠商承攬海外營建工程，提供所需資金融通及各項工程保證等金融服務。

此行參訪印尼當地Lido City，途中向團員們介紹本行所提供之金融服務，並彼此交換意見，期未來得以提供相關協助，幫助我國廠商開拓海外市場。