

出國報告

(出國類別：參加國際會議)

赴法國參加「2014MIPIM CANNES 國際房地產投資交易會」

服務機關及姓名職稱：

交通部	陳政務次長純敬
內政部營建署	許副署長文龍
	柯技正兼辦科長茂榮
	李副工程司玫欣
交通部臺灣鐵路管理局	高主任秘書明鑒
	郭副處長冠宏
交通部高速鐵路工程局	陳組長慧君
	許科長峻榮
桃園國際機場股份有限公司	劉資深管理師志明

派赴國家：法國

出國期間：103年3月9日至17日

報告日期：103年6月10日

摘要

馬總統上任以來即指示積極推動都市更新，特別針對國家門戶型大規模都市更新計畫，由政府主導規劃，運用政府跨領域資源(包含公共建設、經濟、社會、產業等)，強調在地社區特性、生態、永續環境(Sustainable environment)觀念，檢討調整土地使用分區及都市機能後，招商引進民間開發經營，成就振興經濟、文創活化、永續生態、地標創造及防災等目標之區域性都市再發展(urban regeneration)願景。因此，值此 MIPIM WORLD 25 週年擴大舉辦的機會，內政部結合交通部高鐵、臺鐵及桃園機場等國家門戶交通場站之 TOD(大眾運輸導向發展)之招商計畫，設置臺灣主題館，吸引投資臺灣及跨國合作交流的機遇。

本次參展及招商計畫透過設置以下方式宣傳行銷臺灣及十大招商計畫。

- 1.設置臺灣主題館，展示介紹台灣及招商案件。
- 2.參與大會論壇，提高臺灣及招商案件的能見度。
- 3.舉辦特色活動，吸引參觀。
- 4.參與大會社交活動，開發潛力客戶。
- 5.拜會互訪潛在客群，邀請投資臺灣。
- 6.運用大會媒體，積極傳銷臺灣形象。

大面積都市更新及 TOD 土地開發之招商案件，因投資規模較大，國外廠商需對於臺灣的政治、經濟、社會及各方面有所充份的了解及信心，透過較長時間的評估、尋求臺灣營建廠商合作組成團隊以及募集當地資金，始能做成投資的決策，絕非臺灣一次的參展及招商即能促成。本報告綜整此次出國參展及招商之過程、效益及迴響，並提出以下建議與心得，提供未來各政府機關構辦理國際招商之籌備及執行參考。

一、參展心得

- (一) 土地開發創造國際資金之流通性，開放國際招商已成為世界趨勢。
- (二) 多元及新穎行銷舞台，展示不動產開發新技術與新觀念。
- (三) 開發商與市政單位合作，攜手創造投資誘因。
- (四) 多元展場空間，提供舒適的展覽氛圍，增加國際交流之機會。

(五) MIPIM 吸引國際投資者，實為臺灣國際招商可考慮經常參與之主要媒介與平台。

(六) 多元活動設計，吸引國際目光及投資興趣，提高國際知名度。

(七) 未來城市競爭著眼於綜合性區域發展計畫。

二、 建議

(一) 建立國際投資招商平台，提供廠商法令諮詢及尋求合作廠商之協助。

(二) 積極辦理國內外招商活動，主動拜訪及邀約已於臺灣發展事業或設立分公司之國際不動產開發商瞭解招商案件。

(三) 積極設置英語招商專門網頁，即時公開招商案件資訊。

(四) 提昇公務人員外語溝通能力，建立與國際廠商暢通溝通管道。

(五) 加強國際學術及跨國官方、民間交流活動，提高國外廠商投資臺灣的信心及興趣。

(六) 提前慎密規劃，籌措參展經費，發揮最大參展效益。

目錄

第一章	前言	1
一、	MIPIM 簡介及臺灣參與的歷程	1
二、	參展目的	1
三、	參與機關及人員	2
四、	參展主題及展出案件	3
五、	出國行程	5
第二章	參展及招商活動紀錄	6
一、	設置臺灣主題館，展示介紹台灣及招商案件	6
二、	參與大會論壇，行銷臺灣及招商案件	11
三、	舉辦特色活動，吸引參觀	14
四、	拜會及交流	16
第三章	參展效益及迴響	27
一、	各項參展及招商活動影響人次	27
二、	參展後迴響	29
三、	臺灣主題館深度參觀貴賓統計	31
第四章	他山之石—各國展場參觀及城市參訪心得	32
一、	各國展場觀摩心得	32
二、	馬賽市港市更新的參訪心得	48
第五章	綜合心得與建議	64
一、	參展心得	64
二、	建議	71

第一章 前言

一、 MIPIM 簡介及臺灣參與的歷程

MIPIM (Marche International Professional I-Mmobiler，即國際房地產投資交易會)，自 1989 年在法國巴黎首度創辦以來，經過 20 餘年的運作以及經營，每年除高達 19,000 平方公尺的展覽空間，更吸引近 2 萬人次的參展者，包含 1,975 間展覽公司、4,300 間投資公司、1,650 位的公司執行長及董事、1,350 間跨國不動產開發公司，以及 464 位的傳播媒體等，為國際間最具規模招商交易會。我國僅交通部高速鐵路工程局於 2003 年，由行政院、經建會、交通部及高鐵局共同參加，透過駐場解說、主動拜訪等方式，推銷高鐵產業專用區。

隨著亞洲不動產市場崛起，該會於 2006 年起逐年舉行 MIPIM AISA(亞洲國際房地產投資交易會)，2009、2010 及 2011 年曾由行政院經濟建設委員會整合中央、地方單位及民間團體，率隊參加，透過投資臺灣 (Invest In Taiwan)主題赴港招商兼行銷臺灣。

二、 參展目的

- (一) **行銷臺灣**：相較 MIPIM ASIA，參展的亞洲國家的投資開發商對臺灣各城市建設多有一定了解，但 MIPIM CANNES 的參與者未曾到訪臺灣，甚至沒聽過臺灣，因此本次參展希望能傳播臺灣之名，也讓更多世界的不動產人士有興趣進一步認識臺灣。
- (二) **都市更新及 TOD 個案推廣及招商**：推廣臺灣城市建設形象，再帶出臺灣指標性 TOD 大型土地開發案及指標性都市再生案，吸引參觀展覽之不動產投資開發廠商的興趣，進而邀請投資臺灣。
- (三) **促進與國外廠商合作機會**：參與城市發展主題論壇，與國際廠商及專業人士實際交流互動，促進台灣都市及交通建設開發接軌國際。

三、 參與機關及人員

單位	職稱	姓名
交通部	政務次長	陳純敬
內政部營建署	副署長	許文龍
	技正兼辦科長	柯茂榮
	副工程司	李玫欣
交通部臺灣鐵路管理局	主任秘書	高明鑒
	副處長	郭冠宏
交通部高速鐵路工程局	第五組組長	陳慧君
	第五組科長	許峻榮
桃園國際機場股份有限公司	資深管理師	劉志明
臺北市都市計畫技師公會	理事長	游明進
仲量聯行股份有限公司	副理	陳威廷
財團法人都市更新研究發展基金會	執行長	丁致成
	資深規劃師	許育誠

四、 參展主題及展出案件

鑑於 MIPIM 是世界各國及各城市不動產專業人士匯集之場合，各國展出的主題，至少以城市為主題，如日本東京都、韓國仁川市等，爰本次將規劃以行銷臺灣為主軸，邀集中央及地方單位，設立臺灣主題館，整合行銷臺灣的主要都市建設及港灣、海岸及重要國家門戶、軍事用地等之再生改造，整合各機關部會的經費及人力共同展出，吸引國際投資者興趣。本次參展整合以下主題， 10 大案件（詳如表 1-1），共同參展：

- （一）**國家門戶型都市再生計畫**—基隆火車站都市更新案、桃園航空城、臺鐵高雄港站都市更新案
- （二）**交通場站及軸帶建設計畫(TOD)**—南港高鐵沿線都市更新案、高鐵場站開發招商案、鐵路立體化、機場、交通場站之再開發，以及各直轄市、縣（市）轄區內之都市縫合及相關再生計畫等。

表 1-1、MIPIM 展出之 10 大招商案件

編號	案名	面積 (公頃)	主辦單位	計畫 類型	實施方式	投資開發 項目	總投資金額 NT\$(億元)
1	台灣電力股份有限公司 中心倉庫都市更新案	3.69	內政部 營建署	都市 更新	都市更新 權利變換	住宅、旅館、 商務辦公及購 物商場	167.46
2	桃園機場 及航空城	機場 1,249 自由貿 易區 45	桃園機 場公司	TOD	標租、設 定地上權	國際商貿、會 展、物流、金 融、通信、科 技、研發、遊 憩、休閒、生 活等產業	5,000
3	基隆火車站暨西二西三 碼頭都市更新計畫案	6.6	交通部 臺鐵局	都市 更新	都市更新 設定地上 權	住宅、商務辦 公、觀光及海 洋遊憩	128
4	『台北市南港調車場都 市更新事業計畫』(更新 單元一、二) 都市更新事 業實施者暨商業設施委 託經營案	更新單 元一約 2.3 更新單 元二約 3.1	交通部 臺鐵局	都市 更新	都市更新 權利變換	住宅、旅館、 商務辦公及購 物商場	286
5	臺鐵高雄港站(更新單元 二、三、四)都市更新案	8.9	交通部 臺鐵局	都市 更新	都市更新 設定地上 權及權利 變換	住宅、商務辦 公、觀光及遊 憩	313
6	高鐵桃園車站特定區	6.68	交通部 高鐵局	TOD	標租、設 定地上權	住宅、旅館、 商務辦公、科 技研發、零售 及購物商場	48.14
7	高鐵新竹車站特定區	4.3					37.48
8	高鐵臺中車站特定區	22.49					172.61
9	高鐵嘉義車站特定區	9.87					68.78
10	高鐵臺南車站特定區	49.7					346.4
投資金額 總計							NT\$6,568 USD\$210.8

五、出國行程

2014 MIPIM CANNES 國際房地產投資交易會出國行程表

日期	3/9(日)	3/10(一)	3/11(二)	3/12(三)	3/13(四)	3/14(五)	3/15(六)	3/16(日)	3/17(一)
城市	臺北→ 尼斯	尼斯→ 坎城	坎城 MIPIM	坎城 MIPIM	坎城 MIPIM	坎城 MIPIM	坎城→ 尼斯	尼斯→ 臺北	尼斯→ 臺北
8:30~13:00		1.抵尼斯 1010 LX 562 2.搭車赴坎城	展場準備及開幕活動程序確認	1.臺灣館舞獅活動 10:00~10:30 2.拜會及交流	1.拜會及交流 2.參觀展場	赴馬賽	赴尼斯	參訪尼斯 Old Town 及輕軌體驗	抵達臺北 2110 CX 464
中午			Mipim Asia Lunch						
13:00~19:00	臺北 起飛 2020 CX 531	會場確認、 報到及分工	1.臺灣館 開幕茶會 15:00-15:30 2.拜會及交流	1.拜會及交流 2.次長擔任 主題論壇與談 人 16:00-17:00	1.拜會及交流 2.參觀展場	拜會馬賽市副 市長 Mr. Roland Blum		搭機 返臺 1855 LX 561	
晚上			MIPIM Opening Cocktail Party	AFEX RECEPTION					

會場地址：

坎城節慶宮 Palais des Festivals et des Congrès de Cannes

1 Boulevard de la Croisette 06400 Cannes

住宿地點：

坎城 B&B Cannes-Ouest-La-Bocca/ 12-14 avenue des Arlucs, Cannes la Bocca

尼斯 BEST WESTERN ALBA HOTEL /41 Avenue Jean Médecin, 06000 Nice, 法國

第二章 參展及招商活動紀錄

一、 設置臺灣主題館，展示介紹台灣及招商案件

(一) 主視覺設計：

以 I-Taiwan 為主題，取其諧音為「愛台灣」，「I」蘊含著 **Investment** (投資招商), **Intelligent** (科技成果), **Innovation**(創新未來), **iGreen**(環保綠能)等意涵，LOGO 設計上取臺灣的兼具科技及創新之地標建築 101 大樓化身字母 I，在美麗的寶島「Taiwan」上，以繽紛飛舞的蝴蝶，象徵台灣發展生命力、多元文化融合與創新，強調台灣重視環保生態的未來發展，以及投資台灣的無限潛力。



(二) 展場佈置：展館空間：(W)4m * (L)3.3m* (H)2.5m，13.2sqm

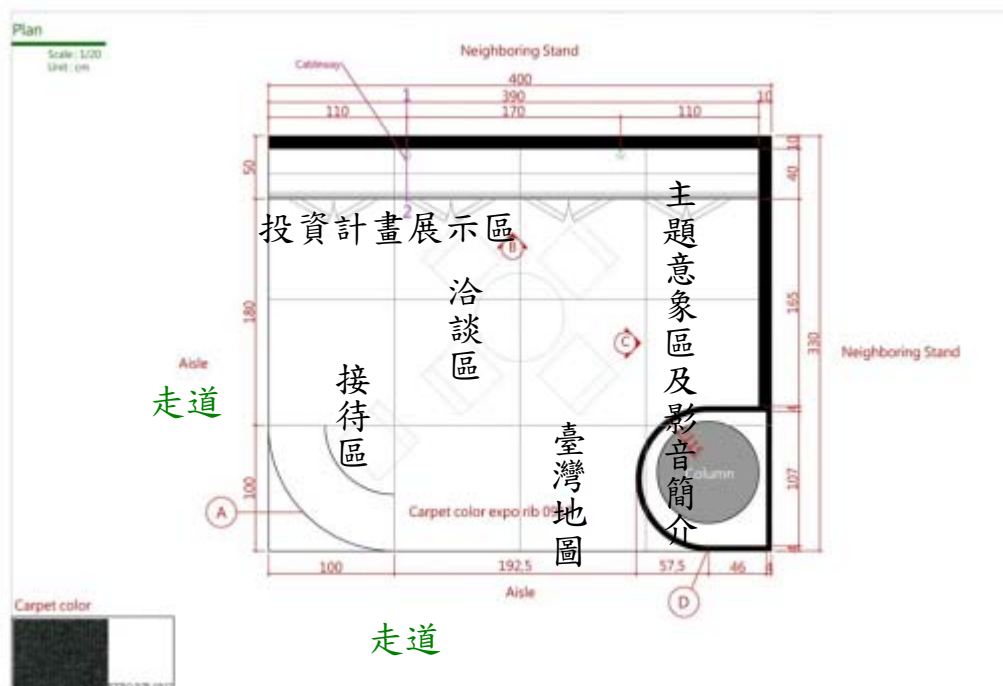




圖 2-1 「I Taiwan」臺灣主題館 3D 透視圖



照片 2-1 (左起)營建署許文龍副署長、高鐵局陳慧君組長、交通部陳純敬政務次長、桃園機場公司劉志明資深管理師、駐法國特任代表呂慶龍大使、高鐵局許峻榮科長、臺鐵局郭冠宏副處長

「I Taiwan」臺灣主題館介紹



圖 2-2 「I Taiwan」臺灣主題館 3D 透視圖 (圓柱包裹)



圖 2-3 「I Taiwan」臺灣主題館 3D 透視圖 (三大海報展示板/左)



圖 2-4 「I Taiwan」臺灣主題館 3D 透視圖 (三大海報展示板/中)



圖 2-5 「I Taiwan」臺灣主題館 3D 透視圖 (三大海報展示板/右)

(三) 解說導覽：

現場解說剪影



照片 2-2 MIPIM ASIA 總監 Mrs. Christine Lam 與臺灣主題館長官交換名片



照片 2-3 營建署李玫欣副工程司向國際投資人說明臺電公司倉庫都市更新案



照片 2-4 高鐵局陳慧君組長與國外投資人交換名片

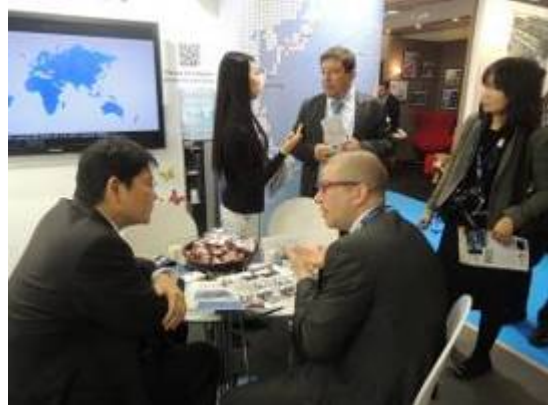


照片 2-5 桃園機場公司劉志明資深管理師說明桃園航空城計畫

現場解說剪影



照片 2-6 現場工作人員積極奉茶邀請國際投資人進入臺灣主題館參觀



照片 2-7 都市更新基金會丁致成執行長向國際投資人說明投資計畫細節



照片 2-8 臺鐵局高明鑿主祕向國際投資人介紹臺鐵局參展三大計劃



照片 2-9 財團法人都市更新研究發展基金會許育誠資深規劃師向國際投資人介紹都更案

二、參與大會論壇，行銷臺灣及招商案件

本次除參與展出外，並透過臺灣以國家會員身份參與之 INTA(國際都市發展協會)協助，且因我國係由交通部陳政務次長純敬率團參展，爰得以獲安排於大會論壇「Cities on the Move」與談，簡報介紹臺灣的發展現況及潛力計畫，以提高臺灣的知名度，推廣國際專業人士對臺灣城市交通建設之瞭解。

(一) 大會手冊刊載

Wednesday 12 March

MIPIM 2014
detailed programme

**18:00
18:30**
Driving growth: the knowledge economy
CONFERENCE | STAND P27 05
Organiser: Leeds City Region

- Exploring the future mobility of our cities
- How can we move an ever increasing number of people?
- How can we enhance the experience for the travellers?
- Integrated transport networks and transport hubs
- Impact of new technologies and smart solutions

**16:00
16:45**
New project presentation
PRESS EVENT | RUFFLE ROOM | LEVEL 1
By invitation only
Country of Honour: Russia
Organiser: Rose Group

**16:00
17:00**
Paris 17e: Clichy Batignolles, une nouvelle génération de bureaux dans le prolongement du quartier central des affaires
PROJECT PRESENTATION | MAR. P116
Organisers: Paris Region Pavillon
Paris Batignolles Aménagement

**16:00
17:00**
Working in Russia
CONFERENCE | STAND 11 18 | 12 | 17 | LEVEL 01
Country of Honour: Russia
Organisers: Mebe Development
ING Media

**16:00
17:00**
Montpellier agglomeration, an area for large projects
PROJECT PRESENTATION | STAND 07 02-09 01
Organiser: Montpellier Agglomeration

**16:00
17:00**
Cities on the move: the next step in multimodal transport
PANEL | RED ROOM | LEVEL 3
Co-organiser: WORLD INFRASTRUCTURE NEWS.COM
Moderator: Brian Kil Kelly, Director, World Infrastructure News
Speakers:
Prof. Hanna Gronkiewicz-Waltz, Mayor of Warsaw, The City of Warsaw
Denis Fuentès, Director, Urban and Regional Mobility Unit, SAFEGE
Dr Chwen-Jing Chen, Political Deputy Minister, Ministry of Transportation and Communications

**16:00
17:00**
Speed Matching: investors meet developers in one-to-one targeted meetings
Followed by a networking coffee
ASSET CLASS | SPEED MATCHING | LOGISTICS PITCHING AREA | LEVEL -1

**16:15
17:00**
Musical dialogue by military musicians The Swings
NETWORKING EVENT | STAND 2 | 14
Organisers: City of Lahti
LADEC Ltd.

**16:30
17:00**
Croydon: the renaissance of London's southern economic hub
CONFERENCE | LONDON STAND | SUNSET HALL
Organisers: London Pavillon
Develop Croydon

**16:30
17:00**
« Cœur de quartier » urban project in progress
CONFERENCE | MAR. P129 | AGORA
Organisers: Paris Region Pavillon
Epadesa

**16:30
17:30**
Ricardo Bofill Taller de Arquitectura - Cocktail
NETWORKING EVENT | STAND 05 01 | LEVEL -1
Organiser: Ricardo Bofill Taller de Arquitectura

(二) 論壇發言摘要紀錄：

- 華沙市長 Hanna Gronkiewicz 指出：近年華沙市交通運輸成長快速，華沙市已經興建了第一條市區捷運系統，第二條及第三條將陸續開通。為了鼓勵市民使用大眾運輸系統，政府給予大量的補貼，這些補貼甚至佔了華沙市財政支出的二成以上。但華沙市在可見的未來將大力支持捷運系統的興建與營運。
- 法國永續工程顧問公司(SAFEGE)交通部門主管 Dennis Fuentes 表示：大巴黎計畫正努力建立大都會區的交通系統，因為大都會區的通勤已經快速成長，而其中最重要的工作就是要建立各個交通轉運中樞(Transportation Hub)，提供各種運具之間的轉乘，包括高速鐵路、鐵路、捷運系統、巴士、小客車、自行車及行人系統。同樣的工作不但在大巴黎，也在波爾多、里昂等各大都會推展中。要實現這個目標不但需要強大的政治力量支持，還需要穩定的財務來源支持。因此巴黎即將開徵城市稅，由城市中心區的企業負擔，以利建立轉運中樞系統。
- 交通部陳純敬政務次長說明：臺灣所處的優越地理位置，航程五小時之內的半徑範圍內含蓋了東亞所有國家及中國的所有主要都市，因此發展航空中樞成爲重要國家政策，而台灣島內也已經完成包括高鐵、鐵路及主要都市捷運系統，可以成爲非常便利的交通系統。桃園航空城即將擴建第三條跑道及第三航廈，以因應更多的國際旅客需要。而桃園航空城 2000 公頃的都市開發案，乃台灣有史以來最大規模的開發案，歡迎各國來台投資。而這些計畫將會創造 3000 個永久工作機會。
- Q&A：請教華沙市長，政府如此大力的補助大眾運輸系統可以持續嗎？而市中心缺乏地下停車場如何解決？是否考慮收取進入市區收費的辦法？華沙市長回答可見的未來市政府財政沒有問題，仍將持續補貼大眾運輸系統。華沙市對於市中心擁擠的交通並不打算對所有車輛收費，只會調整停車費率，並且儘量減少地面停車。而停車場地下化則應該採取官民合作(PPP)的方式開發以解決市中心停車問題。
- Q&A：請教巴黎所開徵的市區交通稅，究竟是用在開發興建交通中樞還是用於長期的營運管理？Dennis 回答是用於開發興建。
- Q&A：請教陳政次，外界擔心投資台灣的兩岸政治風險問題。陳政次表示，台灣和中國大陸的緊張情形近年來已經明顯緩和。前不久雙方的官員還首次

正式會面進行會談，因此投資的風險已經大幅下降。另有聽眾請問，各國中央政府一方面鼓勵汽車工業生產造成塞車，另一方面又補貼地方政府大眾運輸系統舒緩交通，這不是互相矛盾嗎？陳政次表示台灣政府係把預算置於補貼建立更全面的大眾運輸系統網絡。

(三) 論壇實景：



照片 2-10 交通部陳純敬政務次長
擔任論壇與談人



照片 2-11 論壇主持人及與談人合影



照片 2-12 交通部陳純敬政務次長
於論壇後接受大會媒體專訪

三、 舉辦特色活動，吸引參觀

(一) 舉辦【以茶代酒—聞茶香，品茗情】開幕茶會

活動首日(3月11日)下午3時舉行臺灣主題館開幕茶會，首先以代表東方藝術的【臺灣傳統茶藝及奉茶】作為開幕表演，接著由交通部陳政務次長純敬及內政部營建署許副署長文龍【以茶代酒—聞茶香、品茗情】儀式揭幕，駐法呂慶龍大使更親自到場以法文致詞，並邀請全場投資人到訪臺灣。同時，安排著旗袍或唐裝之服務人員，在主題館周邊以奉上臺灣特產文山包種茶，並準備鳳梨酥、貢糖、牛肉乾等臺灣特色茶點，接待現場貴賓，吸引許多國際人士前往臺灣主題館參觀及詢問投資事宜，場面熱絡，前往臺灣主題館之國際投資者絡繹不絕。



照片 2-13 (左起)營建署許文龍副署長、駐法國特任代表呂慶龍大使、交通部陳純敬政次主持【以茶代酒—聞茶香，品茗情】開幕儀式，為臺灣主題館開幕祝福

(二)【祥獅獻瑞】，全場吸睛

3月12日安排象徵臺灣節慶祝賀的舞獅表演，熱鬧非凡的鑼鼓陣再加上【祥獅獻瑞】活動，成為 MIPIM 會場中亞洲文化之吸睛亮點，同時現場備有臺灣茶點以及象徵客家文化之客家花布的特色竹筷【箸服愉筷】及蝴蝶刺繡香包，贈與參觀國際人士，順利邀請國際投資者前往臺灣主題館瞭解 10 大招商案之投資項目。



照片 2-14 交通部陳純敬政務次長及營建署許文龍副署長
擔任點睛儀式貴賓



照片 2-15 鼓陣熱鬧舞獅獻瑞成爲全場注目焦點

四、 拜會及交流：

鑑於經濟部及行政院經建會過去招商經驗，國外廠商直接來臺投資開發之門檻較高，如能建立本國廠商與國外廠商交流的機會，可促進雙方合作，引進國外品牌、技術及創意，亦有利我國廠商產業拓展，爰於出國前即函請外館、外貿協會、經濟部及法國在台協會等單位協助安排拜會行程，特別是法國在台協會商務處提供許多協助，順利與法國永續發展部及里昂城市規劃之建築師於會場中互訪交流，並安排參訪馬賽市及該市副市長。

廠商至臺灣主題館拜會流程，經參考法國在台協會建議，安排如下：

- (一) 機關及人員介紹、交換名片。(5 分鐘)
- (二) 臺灣主題館導覽介紹。(15 分鐘)
 1. 臺灣區位、交通樞紐位置介紹(運用現場的臺灣地圖)。
 2. 十個招商個案介紹。
- (三) 來訪單位運用 Laptop 或在訪談桌上自我介紹。(15-20 分鐘)
- (四) 意見交流。(20 分鐘)
- (五) 致贈禮品及合影。(5 分鐘)

本次拜會及交流行程如表 2-1 及表 2-2:

表 2-1、赴臺灣主題館拜會單位

序號	拜會時間	單位名稱	國籍	會晤地點	拜會說明
1	3/12(三) 10:00-10:30	日本東急不動產	日本	臺灣 主題館	出席貴賓：President, Maehara、Mr. Keita Mihara。
2	3/12(三) 13:30-14:30	法國知名都市規劃 建築師事務所 L'AUC	法國	臺灣 主題館	出席貴賓：Mr. Francois Decoster。
3	3/12(三) 14:30-15:30	<ul style="list-style-type: none"> ● 法國經濟部 VIVAPOLIS ● 法國海外建築 師學會 AFEX 	法國	臺灣 主題館	出席貴賓：法國經濟部永續城市 Vivapolis 官員：Mrs. Michele Pappalardo、President, Madeline Houbart、President, Roux。
4	3/13(四) 9:30	義大利托斯卡尼區	義大利	臺灣 主題館	出席貴賓：Ms. Anna Marson(Regional Minister for Urban Planning), Monica Colom(Executive Manager Directorate General for Presidency - Regional policies), Patrizia Bellofiore (trade & investment support officer of Tosana Promozione), Massimo del Bono(Regional officer in support)
5	3/13(四) 10:00	建築師 Simone Michel	義大利	臺灣 主題館	出席貴賓：建築師 Simone Michel。
6	3/13(四) 10:30	Mega World	菲律賓	臺灣 主題館	出席貴賓：Vice President, Cesar C. Calangam。

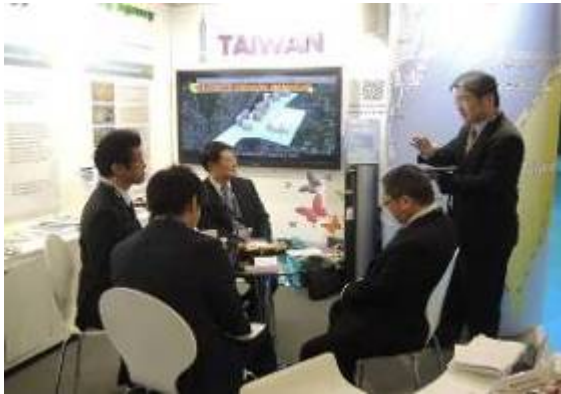
表 2-2、其他拜會交流活動

序號	拜會時間	單位名稱	國籍	地點	拜會說明
1	3/11(三) 12:30-14:00	MIPIIM ASIA Lunch	亞太地 區國家	Majesty Hotel Salon Diane	MIPIIM ASIA 總監 Mrs. Christine Lam 邀請陳純敬政務次長、許文龍副署長及柯茂榮科長、李玫欣副工程司、丁致成執行長、高明鑒主秘、陳慧君組長等，共七位代表出席午宴，呂慶龍大使一同出席。
2	3/11(二) 12:30-14:00	基匯資本 Gaw Capital Partners	香港	Majesty Hotel Salon Diane	由 MIPIIM ASIA 總監 Mrs. Christine Lam 協助聯繫，將邀請陳純敬政務次長及許文龍副署長與 Gaw Capital President, Goodwin Gaw 同桌用餐互動。
3	3/11(三) 19:30-20:30	MIPIIM 大會 Cocktail Party	各國	Carlton Hotel	由 MIPIIM 大會辦理的 Cocktail Party，經 MIPIIM ASIA 總監 Mrs. Christine Lam 臺灣代表團全員出席與各國代表互動。
4	3/12(三) 16:00-17:00	會場論壇	各國	Level 3 Red room	1. 主題：Cities on the move: the next step in multimodal transport 2. 陳純敬政次擔任與談人之一(詳 MIPIIM Program P.38)
5	3/12(三) 19:15-21:00	AFEX Opening Cocktail Ceremony	法國	Albert Edouard 碼頭	1. 法國在臺協會聯繫安排，獲 Afex 邀請參與遊艇艇上的歡迎晚宴。 2. 由陳純敬政次率全團人員出席，與法國建築師互動溝通。
6	3/13(四) 11:00	東京主題館	日本	東京 主題館	1. 出席貴賓：Minister for Land, Vice Minister, Motoi Sasaki。 2. 由陳純敬政次率全團人員出席。
7	3/13(四) 12:30	里昂主題館	法國	里昂 主題館 攤位 Hall R31.02	1. 出席貴賓：Mr. Francois Decoster。 2. 由陳純敬政次率全團人員出席。

(六) 貴賓至臺灣主題館拜會實景介紹

1. 日本東急不動產來訪

3/12(三) 10:00-11:00 地點:臺灣主題館



照片 2-16 臺灣主題館長官與日本東
急不動產拜會簡報實景



照片 2-17 臺灣主題館長官與日本東急
不動產來訪貴賓合影

2. 法國知名都市規劃建築師事務所 L'AUC 來訪

3/12(三) 13:30-14:30 地點:臺灣主題館



照片 2-18 營建署李玫欣副工程師說明臺
灣最佳地理位置及交通樞紐便利



照片 2-19 臺灣主題館長官與法國都市規
劃建築師事務所 L'AUC 拜會簡報實景

3. 法國經濟部 VIVAPOLIS 及法國海外建築師學會 AFEX 來訪

3/12(三) 14:30-15:30 地點:臺灣主題館



照片 2-20 交通部陳純敬政務次長致贈法國 VIVAPOLIS 經濟部永續城市官員 Mrs. Papalado 臺灣文創禮品-客家桐花吉響杯組



照片 2-21 臺灣主題館長官與 VIVAPOLIS 經濟部永續城市及法國海外建築師學會 AFEX 貴賓合影

4. 義大利托斯卡尼區來訪

3/13(四) 9:30 地點: 臺灣主題館



照片 2-22 托斯卡尼區政府代表及律師團親至臺灣主題館拜訪，交通部陳純敬政務次長、桃園機場劉志明資深管理師、營建署李玫欣副工程司說明臺灣招商計畫



照片 2-23 交通部陳純敬政務次長致贈臺灣主題館念品予托斯卡尼代表

5. Simone Michel(建築師)來訪

3/13(四) 10:00 地點:臺灣主題館



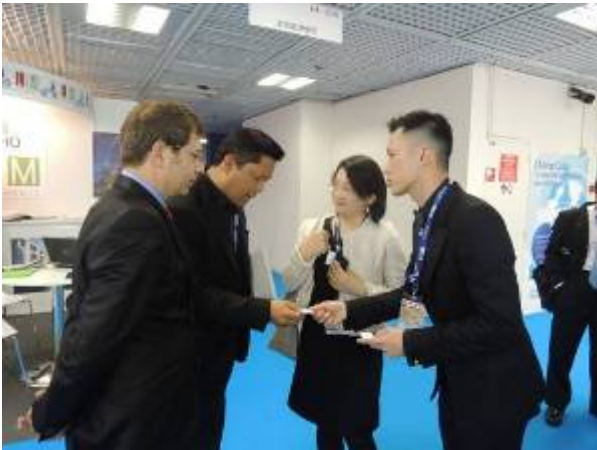
照片 2-24 義大利建築師 Simone Michel 至臺灣主題館拜訪，陳純敬政務次長與臺鐵局高明鑾主任秘書接待



照片 2-25 義大利建築師 Simone Michel 至臺灣主題館拜會實景

6. Mega World 菲律賓來訪

3/13(四)10:30 地點:臺灣主題館



照片 2-26 Mega World 兩位代表至臺灣主題館拜訪，高鐵局陳慧君組長、仲量聯行陳威廷副理進行接待



照片 2-27 Mega World 兩位代表至臺灣主題館拜會實景

(七) 其他行程拜會

1. MIPIM Asia Lunch 亞太午宴

3/11(三)12:30-14:00 地點:Majesty Hotel Salon Diane



照片 2-28 臺灣主題館七位長官出席
MIPIM Asia Lunch 現場實景



照片 2-29 交通部陳純敬政務次長及
營建署許文龍副署長與主桌貴賓聯誼



照片 2-30 陳慧君組長 MIPIM Asia
Lunch



照片 2-31 MIPIM Asia Lunch 現場實
景

2. MIPIM 大會 Cocktail Ceremony

3/11(三)19:30-20:30 地點: Carlton Hotel



照片 2-32 臺灣主題館長官於 MIPIM 大會
Cocktail Party 合影



照片 2-33 Cocktail Party 進入中場時間，MIPIM 大會特別準備 10 分鐘煙火
歡迎所有 MIPIM 參展單位及國際投資人

3.法國海外建築師學會 AFEX Opening Cocktail Ceremony

3/12(三) 19:15-21:00 地點: 坎城港口的 Albert Edouard 碼頭



照片 2-34 法國海外建築師學會 AFEX Opening Party



照片 2-35 (左起)交通部陳純敬政務次長、營建署柯茂榮科長、營建署許文龍副署長共同合影



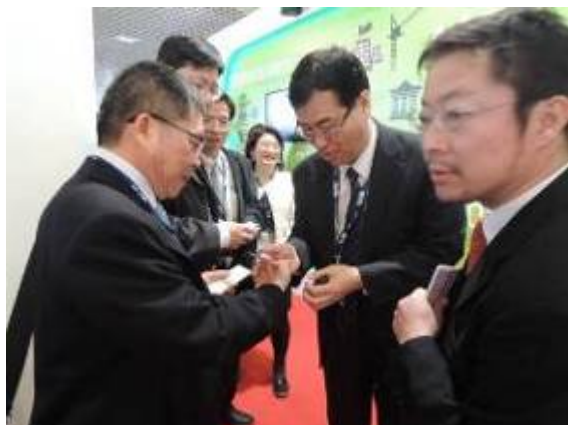
照片 2-36 臺灣主題館長官與法國海外建築師學會 AFEX 貴賓於派對遊艇合影



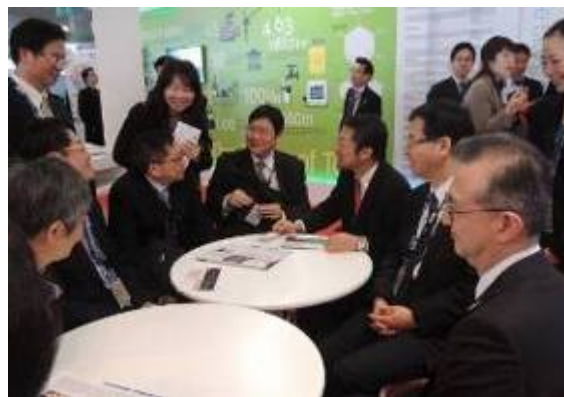
照片 2-37 現場熱鬧非凡，貴賓雲集

4.參訪東京主題館

3/13(四)11:00 地點:東京主題館



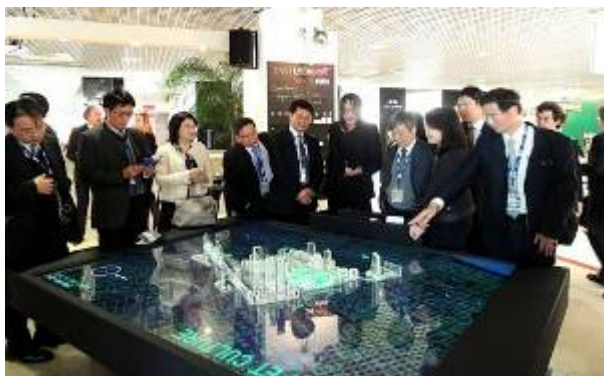
照片 2-38 東京主題館 Minister for Land, Vice Minister, Motoi Sasaki 等熱情地接待臺灣主題館長官造訪



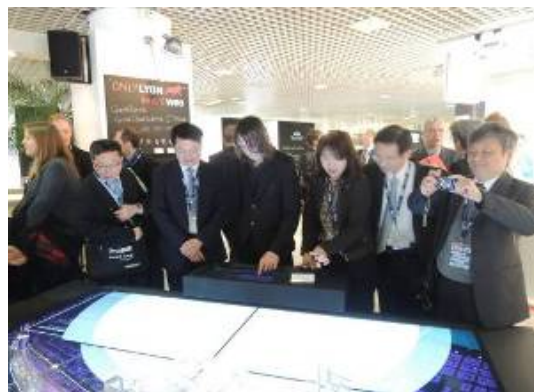
照片 2-39 拜會東京主題館實景

5.參訪里昂館

3/13(四)12:30 地點: 里昂主題館 攤位 Hall R31.02



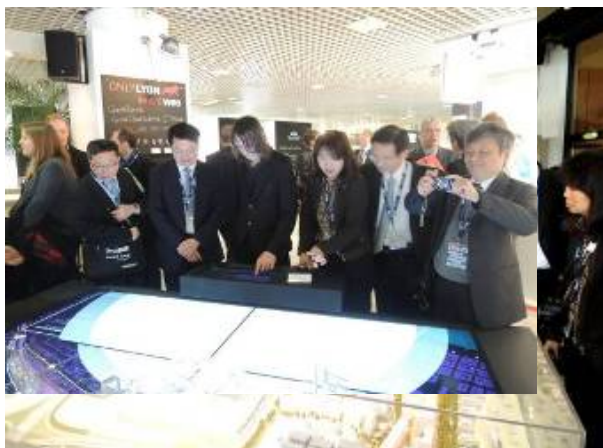
照片 2-40 臺灣主題館長官至里昂市政府與法國都市規劃建築師事務所 L'AUC-Francois Decoster 進行拜訪



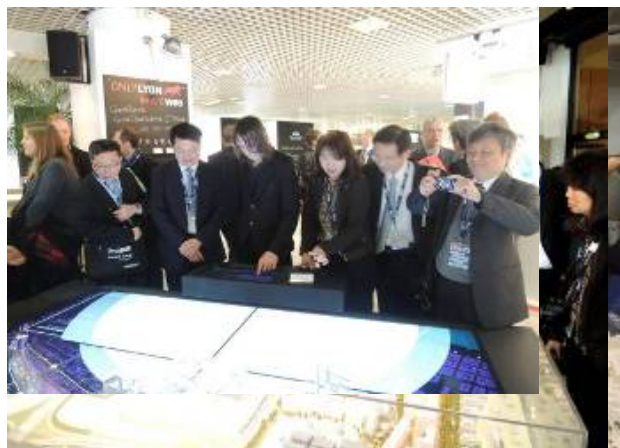
照片 2-41 Mr. Francois Decoster 詳細說明里昂館之設計與規劃

6. 參訪 Métropole Nice 尼斯館

3/13(四)14:30 地點: 尼斯主題館 Métropole Nice 攤位 Hall 4-30



照片 2-42 尼斯市政府 Christian Tordo、Pasodil Gautien 詳細介紹尼斯城市的優勢



照片 2-43 拜會 Métropole Nice 實景

第三章 參展效益及迴響

大面積都市更新及 TOD 土地開發之招商案件，因投資規模較大，國外廠商需對於臺灣的政治、經濟、社會及各方面有所充份的了解及信心，透過較長時間的評估、尋求臺灣營建廠商合作組成團隊以及募集當地資金，始能做成投資的決策，絕非臺灣一次的參展及招商即能促成簽約。惟為提供臺灣後續參與此類活動參考，僅針對本次參展活動之效益，整理彙整如下：

一、 各項參展及招商活動影響人次

方式	活動內容	直接 人次	間接人次	說明
1. 設置 主題 館	開幕茶會	100	10,000	1. 交通部陳政務次長純敬及駐法呂大使慶隆主持開幕。 2. 現場參觀人次約 100 人。 3. 間接人次量化依據指相關主協辦單位者及該活動新聞批露 5 則
	祥獅獻瑞	200	10,000	1. 交通部陳政務次長純敬及內政部營建署許副署長文龍主持點睛。 2. 現場參觀人次約 200 人。 3. 間接人次量化依據指相關主協辦單位者及該活動新聞批露 2 則
	設展導覽	1,500	15,000	3/11-3/14 展覽期間 1. 參觀本館取紀念品及大會手冊共 300 份，其中有 188 位留下名片。 2. 工作人員及計時人員四天在 MIPIM 全場宣傳推廣，發放紀念品及大會手冊 1200 份。

2. 大會 論壇	`Cities on the move 論壇	100	20,000	<ol style="list-style-type: none"> 1. 我國陳政務次長純敬受邀擔任與談人，論壇參加人次約 100 人。 2. 訊息刊載大會手冊，並置於大會活動首頁。間接接觸人次以大會報名人次 20,000 人計算之。
3. 社交 餐會	`MIPIM ASIA Lunch	100	300	<ol style="list-style-type: none"> 1. 8 位出席台灣代表分作不同桌次，並與其他用餐者交談，計約 100 直接接觸人次。 2. 間接接觸人次以受邀出席之 300 人次計算之。出席代表剪影並於 MIPIM 網站上刊載。 (https://www.flickr.com/photos/mipimworld/sets/72157642204841074/)
	`AFEX Reception Party	80	200	<p>受邀參加之臺灣代表與其他參與者交流，計約 80 直接接觸人次。</p>
4. 拜會 互訪	`日本東急不動產	5	2,000	<ol style="list-style-type: none"> 1.10 項邀約拜會互訪行程，聯繫、安排及面會拜訪直接接觸人次計約 150 人次。 2. 這種拜會互訪行程所引發後續的聯繫接觸亦較密切及延續。後續邀約及活動，如二、參展迴響
	`法國 L'AUC 都市規劃建築師事務所	5		
	`法國經濟部 VIVAPOLIS	10		
	`法國海外建築師學會 AFEX	20		
	`義大利托斯卡尼區	10		
	`Mega World	5		
	`基匯資本 Gaw Capital Partners	5		
	`東京主題館	30		
	`里昂主題館	10		
	`馬賽市政府	30		

	Grand Port Maritime de Marseille	10		
	Etablissement Public d'Aménagement Euroméditerranée	10		
5. 大 會 媒 體	大會 Programme	20,000	2,000,000	1. 直接人次以 MIPIM 報名(參展及參觀)人次計算。 2. 資料刊載 MIPIM2014 大會網站持續發揮宣傳效果。
	大會 Guide			
	大會 Daily News (臺灣廣告於 Daily 1)			
	Review(展後批露)			

說明：

1. 直接人次指該項內容，行為發生直接發生深入接觸互動人次。
2. 間接人次指該項內容，行為發生間接發生接觸人次，亦指透過大眾傳媒獲得訊息者。本項數據資料引自內政部營建署「2014MIPIM 國際房地產投資交易會參展及招商計畫」委託專業服務案成果報告書(103年6月)

二、參展後迴響

- (一) AFEX 於 103 年 3 月 24 日-26 日共 12 位法國建築師來台舉辦「法國文化設施與建築設計論壇」。
- (二) 日本國土部(Ministry of Land)副部長 Mr. Motoi Sasaki 邀請，參與日本東京舉辦之 2015 MIPIM JAPAN。
- (三) FIABCI 副董事長 Farook Mahmood 先生正式邀請臺鐵局參與 2014/8/16~17 在 Kolkata

臺北2014法國文化設施與建築設計論壇 2014 French Cultural Equipments & Architecture Forum in Taipei

因應臺灣文化建設的需求，本商務處將於2014年與法國海外建築師學會(AFEX)共同邀請優秀建築團隊來台，舉辦【臺北2014法國文化設施與建築設計論壇】，針對博物館、演藝廳等文化建設設計進行專業的經驗分享。來訪的法國團隊包括建築師、室內設計師、展場設計師、規劃師等，專業經驗豐富且陣容堅強。

本處期望透過講座、專題研討會與B2B交流會之形式，以法國所擁有的技術、經驗推動台法交流，為臺灣未來的文化建設過程注入多元的國際經驗。

Since Taiwan is in need of cultural architectures, Ubifrance, in cooperation with AFEX, will invite several French Architect teams to participate the 2014 French Cultural Equipments & Architecture Forum in Taipei and share their professional experiences of Cultural architecture design such as museum, concert hall. Our French teams includes architects, interior designer, showroom designer, museum functional programmer etc., all of them have abundant international cooperation experiences. Ubifrance hope to enrich cultural facilities' production in Taiwan by means of conferences and B2B meetings, and exchange related technologies as well as professional experiences.

法國文化設施與建築設計團隊陣容 French architects delegation

1. Ateliers 2/3/4 主題美術館建築師
2. ADPI 大型國家級劇院建築師
3. AS. Architecture Studio 國際博物館與周邊規劃建築師
4. du Besset Lyon architectes 博物館及多媒體中心建築師
5. Agences Elizabeth and Christian De Portzamparc 普立茲克獎建築大師
6. Jakob + MacFarlane 數位構築藝術文化中心建築師
7. Lipsky + Rollet 多功能演藝空間建築師
8. Métra + Associés 國際級專業劇場建築師
9. Studio Odile Decq 知名博物館建築師及室內設計師
10. WY-TO Architects 美術館建築師及策展人
11. X-TU Architects 新銳主題博物館及展場設計建築師
12. Vezzoni & Associés 南法博物館及圖書館建築師



舉辦的印度第六屆 NAR-INDIA(印度國家不動產經紀人協會)會議。

- (四) 法國巴黎 Bruno Fortier 城市規劃事務所 103 年 4 月底派員到臺灣瞭解相關個案與投資環境。
- (五) 包括 Wanda One (UK) Ltd.、Lazar Capital Management、ROMAS、Megaworld Corporation 及東急不動產等國際投資者，國際開發商中對於高鐵站區開發飯店表達興趣。
- (六) Zaha Hadid 事務所更表達參與高鐵站區開發規劃設計的高度意願，尤其以臺中站區之條件適合作為該國際團隊進軍臺灣市場的重要標的。

三、臺灣主題館深度參觀貴賓統計

對於曾進入臺灣主題館並進一步聽取解說導覽之貴賓，以其留置名片及國家區域作一分析如下：

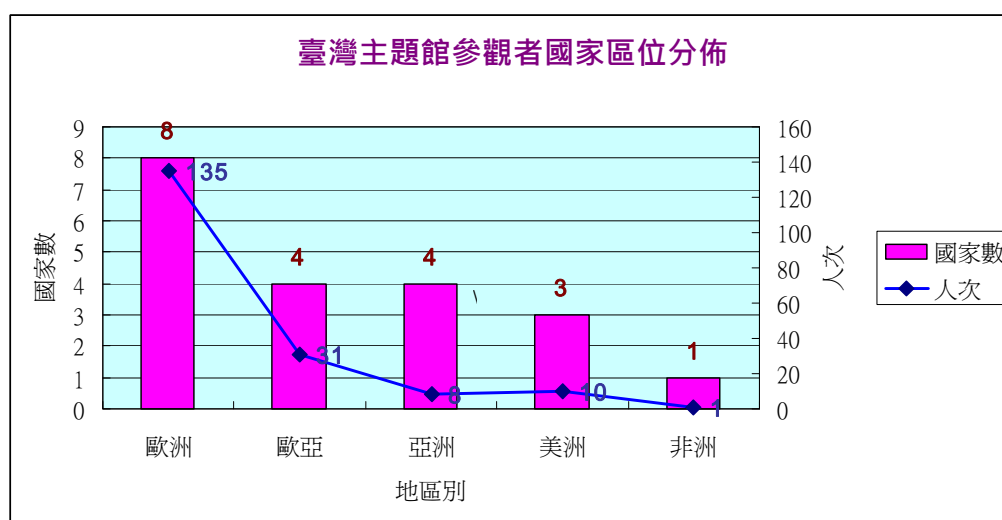
歐洲(135)								
國家	法國	英國	義大利	德國	比利時	波蘭	丹麥	其他
參訪貴賓人數	52	29	13	9	4	8	5	15

歐亞(31)				
國家	俄國	土耳其	阿拉伯	以色列
參訪貴賓人數	15	12	3	1

亞洲(8)				
國家	日本	香港	中國	臺灣
參訪貴賓人數	4	1	2	1

美/南美洲(10)			
國家	美國	加拿大	巴西
參訪貴賓人數	6	1	3

非洲(1)	
國家	肯亞
參訪貴賓人數	1



第四章 他山之石—各國展場參觀及城市參訪心得

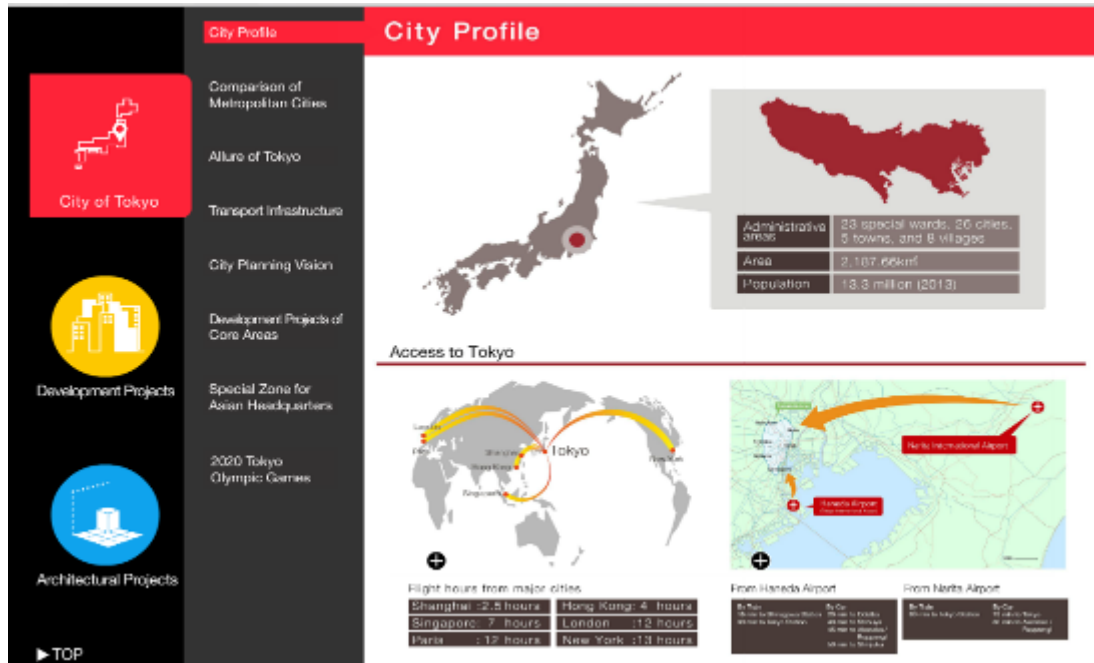
一、各國展場觀摩心得

(一) 東京館

1.計畫介紹

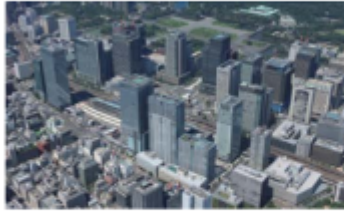
東京館位於上層的 Riviera Hall 展館，由森建築公司(Mori)負責規劃，最主要訴求就是 2020 年奧林匹克運動會的建設與帶動都市發展。

(1)介紹東京的城市條件與優勢



(2)東京主要的策略發展區域

Key strategic urban development areas



1. Central Tokyo Area

Marunouchi / Otsumachi: Japan's economic center.
Nishi-Shinjuku: Finance and business district.
Ginza: One of the world's most prominent shopping districts.
Shinjuku / Toranomon: One of Tokyo's leading office districts.
Roppongi: A district presenting the latest cultural trends.



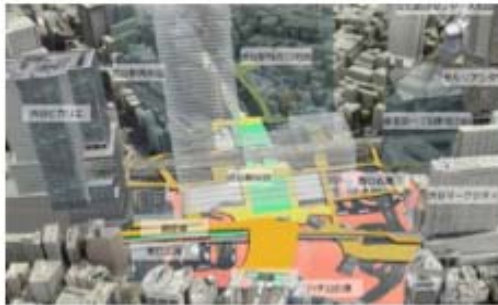
2. Waterfront Area

The elements of work, residence, study and entertainment are gathered in one place.



3. Shinjuku Area

Shinjuku station is a gigantic terminal boasting the largest number of users of any station in Japan.



4. Shibuya Area

This trendsetting area for fashion and culture teems with young people. It is also a growing hub of the creative contents industry.



5. Shinagawa Area

Shinagawa station is a major terminal. It has also been selected as the starting point for the linear maglev Chuo Shinkansen line.

(3)開發計畫的互動式介紹

The interface includes the following filter categories:

- by Companies:**
 - Mitsubishi Estate
 - Mizuho Fudosan
 - Mori Building
 - NTT Urban Development
 - Sunsho Realty & Development
 - Tokyo Telestrano
 - Tokyo
 - Tokyo Land
 - Urban Renaissance Agency
- by Use:**
 - Mixed-Use
 - Office
 - Residence
 - Hotel
 - Retail
 - Cultural facility
 - Educational facility
 - Others
- by Gross Area:**
 - ~100,000㎡
 - 100,000㎡~300,000㎡
 - 300,000㎡~
- by Completion Year:**
 - ~2018
 - 2018~2019
 - 2019~

2.日本館展場介紹

展場正中央設置一大規模的平面螢幕，旁邊還設置多個互動操作平板，展現東京的地圖及各項計畫。側牆則展現東京的各種社經條件數據。東京館並且在 3/13 舉行壽司派對，吸引參觀者來訪。





照片 4-1 日方以大平板解說配合 2020 東京奧運之都市再發展計畫

(二) 里昂館

1.計畫介紹-里昂神域區計畫

(1) 計畫緣起

里昂是法國的第三大城市，若以都會區來說，是僅次於巴黎的法國第二大都會區，而里昂神域區則位於里昂大都會區的中心，是都會區中重要的經濟發展區域，也是人口高度密集的區域，每日來往的通勤者、遊客和上班族就多達 200 多萬，再加上該地區建物高度密集的開發下，造成包括都市空間轉化、更新和基礎建設改造的議題需要克服與解決，因此提出了里昂神域區計畫，其目標在重建活化里昂中央火車站與公共交通樞紐周圍的商業區，同時發展該區的新品質和吸引力，以便和市中心更順利的連貫融合。



圖 4-1 里昂神域區的區位示意圖



圖 4-2 里昂大都會中心-神域區的地景和天際線的樣貌

(2) 計畫內容

神域區是進入里昂大都會的重要門戶，而位於神域區的里昂中央火車站不但是歐洲高速鐵路網的主要車站，也是集結大眾運輸網路主要的節點，包括有高速公路和高效率機場通道等。此火車站的發展已經與神域區緊密的結合，因此為確保很輕易的能使用各種交通工具的轉乘，通透開放的車站設計以及延伸至周圍的大眾廣場就成為神域計畫的主要開發結構體，稱之為 EASY GROUND 。

由於神域區是里昂都會區的經濟發展重心，密集與高度發展的建築物群聚在里昂中央火車站旁，因此透過 EASY GROUND 的串聯，將公共空間伸展到極致，跳脫內外、上下、公私的分界，提供使用者能夠很輕易的達到目的地，與享受到各項設施所提供的服務和資訊，因此 EASY GROUND 將神域區發展進行重新的組織，提供新的服務，並拓展延伸成為區域中的一個新地景。

A.目標：發展在高速鐵路與區域性車站周圍的混合使用，重建大眾運輸轉乘樞紐，發展公共空間、地景、商業、文化與服務之基礎建設。

B.面積：135 公頃。

C.開發量體：辦公空間 750,000 m²/住宅與旅館 230,000 m²/商業服務區 170,000 m²/文化社會基礎建設 30,000 m²。

D.開發時程：2010-2011 年概念設計、2012 年細部計畫與公共空間地景設計、預計 2015 年開始動工。

神域區計畫介紹



圖 4-3 神域區計畫模擬示意圖

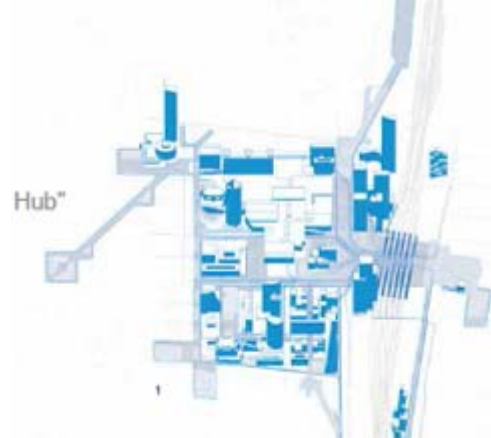


圖 4-4 EASY GROUND 的設計示意圖



圖 4-5 會堂廣場模擬示意圖(創造開放多樣與活耀的都市環境)



圖 4-6 車站廣場模擬示意圖(車站新入口可見到火車與月台景緻)

2.里昂館展場介紹

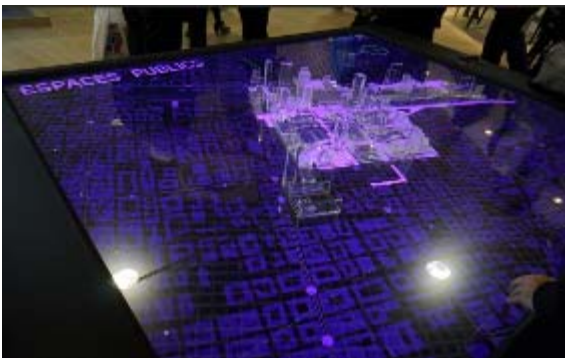
神域區計畫介紹



照片 4-2 建築師親自介紹里昂神域計畫



照片 4-3 互動性數位模型藉由色彩的變化顯示各項規劃的區域與機能(運動文化設施)



照片 4-4 (公共空間)



照片 4-5 (辦公大樓)

(三) 尼斯館

1.計畫介紹-瓦爾河谷區域 Nice Côte d'Azur&Eco Vallée

(1)計畫緣起

瓦爾河谷區域為尼斯機場到瓦爾河谷上游的區域，在二十世紀早期，隨著“藍色海岸”的誕生，長期以來一直是尼斯的農業平原。從 20 世紀 60 年代工業的發展導致河谷的開發失去了控制，由於該區域擁有海景和山景的資源，城市和鄉村的混合地區，居住著 116,000 居民和地理位置優越的條件，因此瓦爾河谷區域的更新引起當地政府的關心，於是在在 2009-2010 年提出了 Nice Côte d'Azur&Eco Vallée 計畫。



圖 4-7 瓦爾河谷區域位置與鳥瞰圖

(2)計畫內容

A.蔚藍海岸的新的國際商務區 Nice Côte d'Azur

Grand Arenas 靠近尼斯蔚藍海岸國際機場，計畫將現有 10 公頃的商業區擴張到 51 公頃做為國際商務服務使用，區內將以多功能運輸車站和會展中心，打造成為國際商務商務中心的重要設施；第一期的會展中心規模達 75,000 平方米，主要提供國際賽事及展場使用，多功能運輸車站(車站上方為旅館和商場)為結合鐵路、輕軌、公車轉乘和商旅服務的車站，火車和高速火車可前往巴黎、馬賽和意大利，輕軌捷運則做為整個瓦爾河谷區域主要的運輸系統。

面積：51 公頃

權屬：95%公有土地

總開發量體：680,000 平方米

住宅開發：1,350 戶

就業機會：21,000 潛在的就業機會



圖 4-8 Nice Côte d'Azur 國際商務區規劃示意圖

B.科技新區 Nice Méridia

Meridia 這個地區將致力於綠色科技技術研發，包括醫療保健和移動非接觸式服務(mobile contactless services)的技術。整個開發規模有 26 公頃，除提供新興科技企業進駐外，還計畫開發有大學、研究中心、體育場和商業中心，同時第一期的住宅開發將以提供科技產業員工、研究人員和學生居住，以幫助初創和成長的企業，期望打造成爲擁有就業機會和混合的商業、休閒和體育活動，以及良好的公共交通系統的宜居科技新區。

面積：26 公頃（潛力 200 公頃）

權屬：60%的公有土地

總開發量體：330,000 平方米

住宅開發：2,100 戶

就業機會：4,000 潛在的就業機會



圖 4-9 Nice Méridia 科技新區規劃示意圖

C.生態農業專區 La Baronne-Lingostière

本區主要開發做為當地種植的農產品、實驗、改良和物流的產業專用區。

面積：25 公頃

權屬：90%的公有土地

總開發量體：136,000 平方米

就業機會：1,400 潛在的就業機會。



圖 4-10 La Baronne-Lingostière 生態農業專區規劃示意圖

D.生態區 Saint-Martin-du-Var

Saint-Martin-du-Var 區為距離尼斯 20 公里處，在生態谷地北部，當地約 2500 居民，該地區的開發未來將著重於舊村落古蹟的整修和保護山坡上的森林和豐富的河流土地獨特的環境，打造成為瓦爾河谷的生態區，發展城鎮的觀光產業，將創造 500 個就業機會潛力。



圖 4-11 Saint-Martin-du-Var 生態區鳥瞰圖

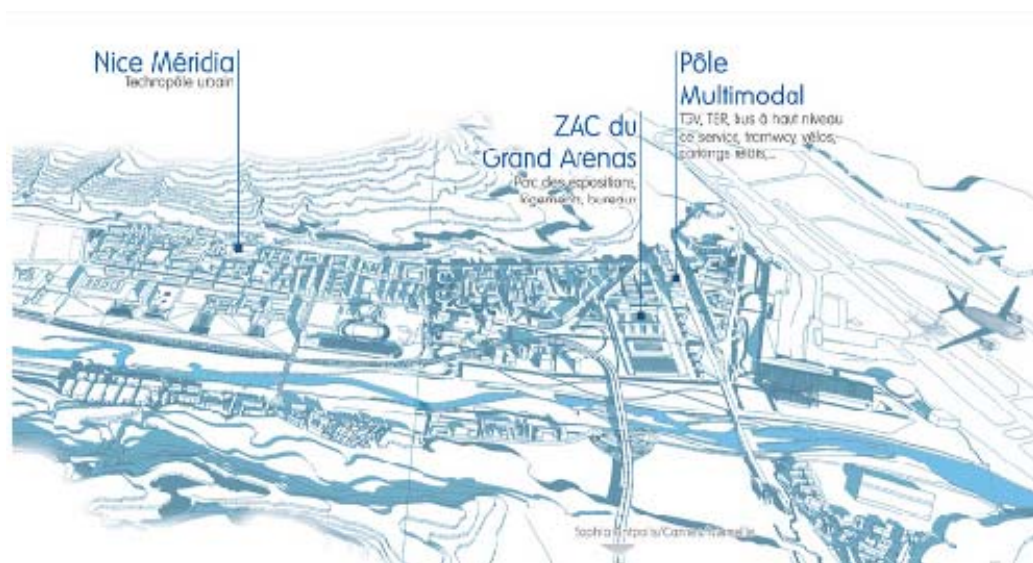


圖 4-12 各項計畫區位示意圖

2. 尼斯館展場介紹



照片 4-6 以牆面做為整個計畫的展版



照片 4-7 長型吧台提供參訪人員飲料和點心的服務



照片 4-8 提供計畫模型讓參訪人員了解計畫雛型



照片 4-9 互動式螢幕讓參訪人員身歷其境

(四) 法國巴黎館

巴黎館展覽規模非常大，位於港邊臨時搭蓋的帳棚內，其主題就是大巴黎計畫(Grand Paris)，以及相關的子計畫與投資機會。大巴黎計畫將巴黎都會區視為一個完整的生活圈進行規劃，其面積比巴黎本身的面積大了十倍以上。新的交通系統，轉運中心及其周邊便成為最重要的發展重點。



照片 4-10、4-11 大巴黎館規模龐大



圖 4-13 大巴黎計畫新的交通系統(紅線所示即大巴黎快線 Grand Paris Express)

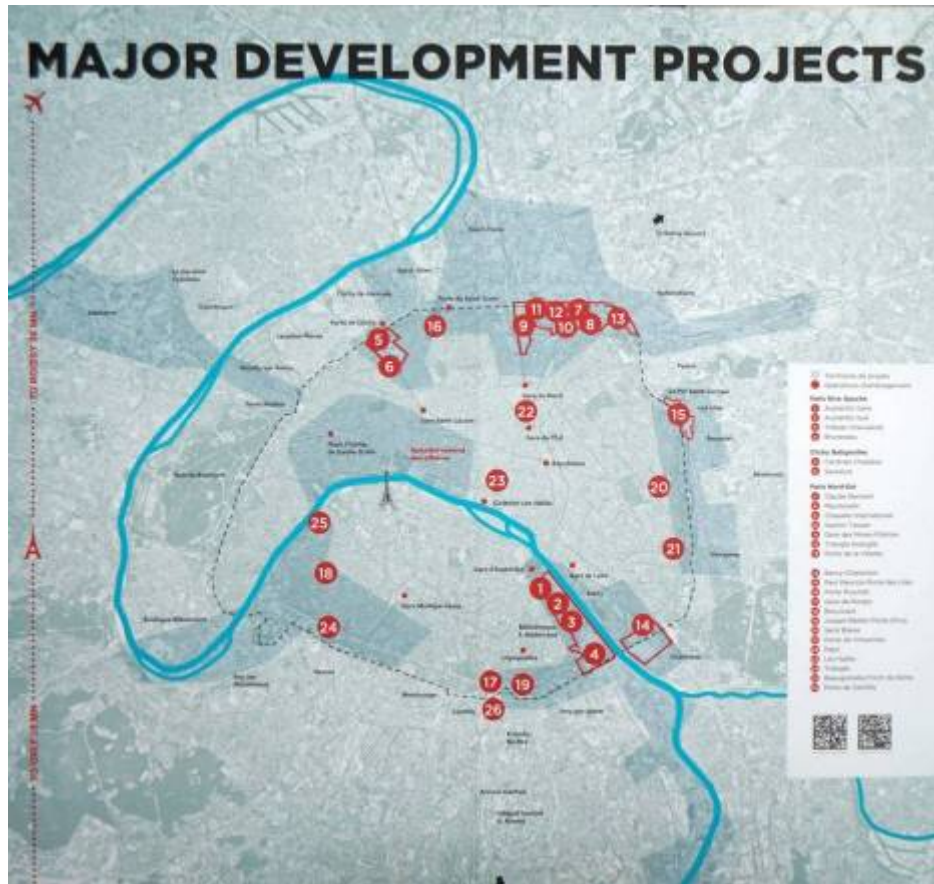


圖 4-14 巴黎市區的主要開發項目位置示意圖

三十年前開發的新凱旋門新市鎮(La Defense)也開始進行再開發及引入新的投資。



照片 4-12 巴黎新凱旋門新市鎮再開發模型

二、 馬賽市港市更新的參訪心得

(一) 馬賽市的城市發展

1.馬賽市的介紹

馬賽是法國第一大港也是最古老的城市，它位於地中海沿岸是由港口發展出來的城市，西元前 6 世紀古希臘人即來此發展，是地中海上的重要交通樞紐，現今不僅是貿易往來頻繁的商港也是防禦法國南疆的軍港；其肥皂工業 Savon de Marseille 亦佔有重要地位。馬賽市的面積為 241 平方公里，人口為 860,363 位居民，是法國第二大城市和第三大會區，有著法國第三大機場-普羅旺斯機場，鐵路的部分-地中海高速鐵路（TGV Méditerranée），連接法國兩個最大城市的市中心，從巴黎到馬賽只需三小時。



圖 4-15 馬賽市的全景圖

2.藝術文化之都

馬賽是法國藝術與文化之都，已有 26 世紀歷史之久的馬賽古城，擁有包括加德聖母院(Notre-Dame de la Garde)、聖約翰堡(Saint-Jean)與聖尼可拉堡(Saint-Nicolas)這兩個老港要塞，巴尼耶區(Panier)……等經典的歷史古蹟，同時馬賽還有著 17 家博物館，42 家劇院以及 7000 個電影院座位；著名小說《基督山恩仇記》也是從這裡開始的。



照片 4-13 馬賽港周圍古城遺跡

3.馬賽港

馬賽港（Marseille Port）瀕臨地中海的西北側是法國最大的商業港口，也是地中海最大的商業港口。馬賽港分老港和新港，老港在城市的港灣，如今成了遊艇的碼頭。新港區在城市的西面，在歐洲僅次於荷蘭鹿特丹港，是第二大港口，是一個天然良港。馬賽港始建於西元前 600 年由西臘人開拓的一個古老城市，現已發展為地中海的最大商港，又是世界最大客運港之一，主要運送貨物為原油及成品油、液化天然氣和各種化學製品。



照片 4-14 馬賽港

(二)馬賽市的城市更新

馬賽不斷地轉變著：J4 有著歐洲及地中海文明博物館（Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée）、地中海區域中心（Centre régional de la Méditerranée）等城市重要投資項目；港邊露臺商城將提供 4 萬平方米的商用面積；原本的阿蘭克穀倉（Silo d'Arcenc）也改建成有著 2000 個座位的全方位表演廳；原本瑪卓大教堂的廣場也進行改造整修。

被視為歐洲最大的都市改造計畫的歐洲地中海項目（Euroméditerranée），是馬賽重建港口城市地位重要戰略計畫，以接待遊客及游輪旅客為主調，結合城市規劃、港口活動、大型游輪以及高端休閒活動。與旅遊業同時，馬賽的經濟也逐漸朝向服務業發展。如光學、健康或多媒體等尖端領域已經帶來了數以萬計的工作機會。這些發展不但嘉惠觀光客，也讓馬賽居民直接受惠，尤其市政府主動新增住宅（每年興建 5000 個住宅，其中更包括 1500 個社會住宅），以及像是從卡柏萊區到華倫亭區的城東大發展計畫（Grand Est），其中體育館（Palais Omnisports）更是眾多明珠之一。2001 年建成的 26 世紀公園（Parc du 26e centenaire）為馬賽的東部門戶注入一股清新的空氣，並利用了東區發展計畫，正如歐洲地中海計畫促進了馬賽北區的發展一般。

1.歐洲地中海計畫第一期（Euroméditerranée1）

1995 年 11 月推出的巴塞羅那進程。它定義了地中海國家之間的框架和合作項目，特別是在安全，發展和文化領域上的合作開發。在這樣的背景下，規劃了馬賽的歐洲地中海計畫(Euroméditerranée)。這是一個歐洲南部最大的城市的重建計畫，承擔著 480 公頃的馬賽大都市區的心臟地帶周邊的更新，包括商業和港埠之間、舊港和 TGV 車站。

此計畫分為五個區域的規劃開發，包括有地中海城市區(Cité de la Méditerranée)、若利耶特區(Joliette)、聖查爾斯區(Saint-Charles)、百麗菸廠(Belle de Mai)和共和國街區(Rue de la République)，投資超過 70 億歐元，帶動就業機會超過 35,000 個，希望打造馬賽成為地中海最具吸引力的城市。



圖 4-16 歐洲地中海計畫圖

(1)地中海城市區(Cité de la Méditerranée)

地中海城市區計畫主要是針對城市與港區之間的關係給予新的連接，尤其是老港區入口處的周圍地區，而港埠周圍的重建是馬賽市重要的都市發展課題，更新後將有助於振興市中心和海港重建之間的連接。

這個計畫主要分為幾個部分：

A. 濱海藝術中心 J4(L'esplanade du J4)

濱海藝術中心 J4 的開發計畫，它位於舊港區入口處的北側，將聖約翰堡與地中海文明博物館（Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée）相結合，成為重要的大型主題文化展演設施。



B.馬賽大教堂、廣場與商場的結合(Esplanade de la Major)

將馬賽大教堂周圍的高架道路和 GPM 倉庫拆除後，穿越性的車流引導由隧道通行，而整理出來的空間就開發成一個休閒區，包括有廣場、53 米長噴泉、運動場和種植大量的植栽，創造出教堂周圍高質量的公共空間，此外爲了服務海濱的觀光旅遊的活動，廣場的下方沿著濱海大道規劃成爲開放式的拱型零售商場，商場面積達 7,000 平方公尺。



圖 4-17 馬賽大教堂



照片 4-15 臺灣代表團攝於
馬賽大教堂(the "Nouvelle Major")前

C. 濱海景觀大道(Le boulevard du Littoral)

濱海大道一個主要的進入馬賽市的濱海景觀長廊，將原有舊的高架的高速公路拆除，路面的部分減少車行路寬，並留設寬廣的人行步道與自行車步道，同時種植許多行道樹，交通的部分則透過隧道部分穿越。它連接到 J4 許多設施，包括各大新的海洋站、港口、碼頭和歐洲地中海中心和濱海藝術中心。



D. Le Parc Habité 住宅區的開發

它位於往巴黎的高速公路和 l'Avenue Roger Salengro 大道中間，預計將開發 1,500 戶的高層集合住宅，將建築面積縮小，釋放出來的空地種植成爲具有高度植被的居住環境，形塑成有人居住的公園區。



整個地中海城市區(Cité de la Méditerranée)開發計畫相關數據如下說明：

計畫範圍：60 公頃

建築量體：487,000 平方米

商店和服務：36,000 平方米

辦公室：132,000 平方米

公共設施：98,000 平方米

房屋：220,000 平方米

公共投資（包括公共空間，基礎設施和設備）：4.2 億歐元

私人投資（包括旅館，歐洲地中海中心和醫院）：17 億歐元

開發時程：2006-2014

(2)若利耶特區(JOLIETTE)開發計畫

JOLIETTE 區位於海岸線，具有旅遊觀光資源的優勢。透過地中海地鐵和新的輕軌電車線讓港口和城市中心進行適當的串連。原來是碼頭倉庫區的地方，從 1992 年開始更新到 2002 年完成，該區已演變成一個真正的充滿活力和吸引力的商業區。由於這個國際商業商務區已經進駐了 12,000 名員工和 800 家的商業、國際貿易和電信公司，真正創造了一個生活與工作同在的環境。

A.碼頭倉庫改造成商店街和辦公室(Les Docks)

碼頭倉庫於是在 1856 年和 1866 年間建成，是作為貨物從港口運輸時的存儲。整個倉庫長 365 米、寬 37 米、高 30 米。但這個工業碼頭倉庫於 1988 年停止運作。而在 1992 年 5 月開始，這些倉庫開始被整修改建為辦公室和商店。而現在這些整修後的倉庫都已經售罄，並由 250 家公司進駐經營。





照片 4-16 Les Docks 倉庫改造後街景

整個若利耶特區(JOLIETTE)開發計畫相關數據如下說明：

計畫範圍：22 公頃

建築量體：300,000 平方米

辦公室：120,000 平方米

商舖、酒店、服務：82,000 平方米

新房裝修或：1659 戶與 137 戶社會住宅

學校：600 平方米

開發時程：1995-2012

(3)聖查爾斯區(Saint-Charles) 開發計畫

Saint-Charles 區的更新，最主要在於聖查爾斯車站的擴建，它是馬賽多功能的交通樞紐中心，除兼具了地鐵、鐵路、高鐵車站和 A7 高速公路巴士轉乘站等，還包括 6,400 平方米的商業大廳，新館 HONNORAT 與歷史悠久的大廳新舊結合的創新設計，並結合周遭廣場的美化，帶動該地區的車站周邊的更新。



照片 4-17 聖查爾斯車站

整個聖查爾斯區(Saint-Charles)計畫相關數據如下說明：

計畫範圍：15.2 公頃

建築量體：120,000 平方米

辦公室：10,000 平方米

商舖：4,000 平方米

新建或改建住房：800 戶

酒店：5,000 平方米/停車位：500 位

(4)百麗菸廠(Belle de Mai)開發計畫

百麗老菸廠位於 Euroméditerranée 計畫的東部，靠近聖查爾斯火車站，面積 120,000 平方米，在整建維修後被賦予了新的任務-媒體中心(多媒體、音頻、工程顯示)、博物館和當代藝術中心(表演、馬戲、戲劇、音樂、舞蹈、電影、視覺和數字藝術、藝術工作坊、展覽)。希望在這個獨特的空間將三個主要元素：遺產、媒體和娛樂生活融合在一起，同時聚集包括多媒體公司和製片人、發行商、分銷商和藝人、表演藝術者等，打造百麗成爲馬賽市的媒體藝術中心。



圖 4-18 百麗菸廠(Belle de Mai)開發計畫模擬示意圖

(5)共和國街區(Rue de la République)

Rue de la République 區是整個計畫的心臟地帶，這個大型住宅和商業動脈是法國最大的都市更新的一部分。全長 1.1 公里的共和街區整個街道立面以古蹟修復的方式進行保存，被還原成真實奧斯曼外牆，除立面保存外同時拓寬人行道，種植 200 棵樹和新的街道家具設置。此動脈連接到老港的 Joliette 旅遊新區，是馬賽歷史悠久的心臟和主要商店街，共計有 120,000 平方米零售空間被翻新。



照片 4-18 共和國街區(Rue de la République)

2.歐洲地中海計畫第二期（Euroméditerranée2）

第二期計畫為第一期向北側延伸 310 公頃的地區，這個地區從十九世紀開始就受到港口產業的影響以發展工業為主，但由於受到鐵路阻隔著港口與海岸，在加上地區內缺少醫療和基礎公共設施，因此這個地方一直是被忽視的地區。

然而，這個地區仍有相當大的優勢，因為它位於在城市的心臟地帶的戰略區域，靠近交通基礎設施（A55、A7、布幹維爾地鐵 TER 端口），爲了避免馬賽市不斷的無限擴張，且保護馬賽市自然未開發的區域，因此這個地方就被視爲馬賽市的發展腹地，加上這地區人口稀少，因此被賦予將來要提供馬賽市良好居住品質地區的责任。

本計畫預計將原 A55 高速公路的部分打造成 14 公頃的城市地景公園，同時創造 14,000 個新的住宅單元，整修 1,500 戶的舊建築，以適應未來 3 萬多的新居民。



圖 4-19 歐洲地中海計畫第二期（Euroméditerranée2）規劃示意圖



圖 4-20 城市地景公園模擬示意圖

(三)馬賽市參訪情形

1.拜會馬賽市政府



2.拜訪 Grand Port Maritime de Marseille



3. 拜訪 Etablissement Public d'Aménagement Euroméditerranée



(四)借鏡

1. 一個都市的更新必須有整個都市的全盤發展考量，非單一基地的重建改善。
2. 政府投資大型基礎設施(如車站、平台、交通系統)作為周圍地區更新的媒介，改變都市不良的發展紋理，同時創造新的都市發展議題。
3. 新舊融合的創新設計(如舊倉庫改建為商業中心、信仰中心大教堂旁規劃商場、舊菸廠改為媒體中心等)，以都市未來發展為前提，打破守舊的古蹟一定只能保存維護的做法。
4. 港市合作發展，破除港埠與城市之間的隔閡，創造新的接縫地區與景觀。
5. 都市發展與交通系統息息相關，都市更新更須借助道路系統的整合與改善。

第五章 綜合心得與建議

2014 年為第 25 屆 MIPIM，超過 90 個國家參展，可謂歷年規模最大的國際地產交易會會展，為期 4 天的展期，除了臺灣館的參展事務外，亦考察及觀摩各國的主要展場，學習國際開發商及世界各主要城市開發專案的思維與潮流，以下就本次參與 MIPIM 之心得及建議歸納與摘要如下：

一、參展心得

(一) 土地開發創造國際資金之流通性，開放國際招商已成為世界趨勢

土地開發有別於一般金融商品的投資，流通性低且具高度風險，尤其在當地市場資訊不足的情況下，可能導致投資回收不如預期或缺乏退場機制等，然而透過 MIPIM 之地產交易平台，提高市場資訊的通透性，並且增加國際能見度，開放國際資金參與的契機。

由於臺灣土地開發多數仍以地方性市場為優先考量，缺乏對於國際市場開放的機制與機會，從 MIPIM 參展期間各國際都市積極參與的過程，可知地產開發應邁向國際化已成為主要趨勢，台灣應該順應潮流，加強開放土地投資之相關政策。



圖 5-1 2014 MIPIM MOSCOW 展館

（二）多元及新穎行銷舞台，展示不動產開發新技術與新觀念

MIPIM 為全世界最具規模的地產交易展示會之一，因此許多參展單位不僅止於行銷投資項目，亦提出新技術與新開發概念，展示各國於不動產開發的重要成就，大型公共建設亦為重點展示項目，其中更以交通運輸工程項目為主，例如大巴黎館（Grand Paris Stand）及莫斯科館（Moscow Stand）等。

莫斯科館除展示城市開發新計畫之外，新型態之交通轉運設施亦為重要的展示項目，透過立體化之設計，利用現有的道路路權，避免額外徵收土地導致成本增加。轉運站利用高架化的人工平臺串聯及立體化連通道連結道路兩側設施，一方面避免因轉運設施而阻隔兩側的土地使用聯通性，另一方面利用人工平臺上層設置商業及休閒設施，引導活動進入轉運設施吸引人潮，轉運之車道則沿著轉運設施外圍兩側設置（如下圖 5-2），整體規劃增加土地利用之效益，並提供多元的都市活動場域。



圖 5-2 MOSCOW 城市轉運設施意象圖

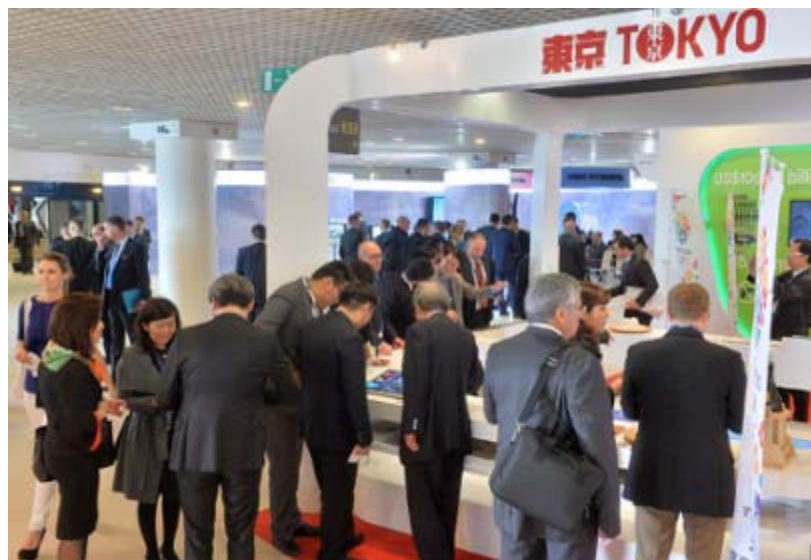
未來高鐵站區之開發亦可以參用類似之概念，整合高鐵、臺鐵及捷運系統，創造更具效益的立體轉運設施，連結兩側的土地開發利用，提供立體化的通道及休閒設施，降低因為轉運設施而阻斷都市活動的銜接，增加轉運設施的商業機能，一方面提供人潮消費之商業設施，吸引消費人潮，另一方面增加立體綠化空間，提供等待的乘客休憩空間，該多元之立體轉運設施將有助於特定區之發展，增加人潮等待及停留意願。



照片 5-1 大巴黎（Grand Paris）計畫展示模型

（三）開發商與市政單位合作，攜手創造投資誘因

國際開發商為 MIPIM 重要的參與者，大型知名建商無不爭相參與該年度盛宴，然而為提高知名度，藉由國家及城市為行銷主題，行銷不動產開發項目，其中以德國館及東京館為值得參考之案例。



照片 5-2 2014 MIPIM 東京館



照片 5-3 台灣代表團參觀東京館

東京申辦 2020 年奧運會成功後，積極爭取辦理 2015 MIPIM Japan，因此今年度的 MIPIM 對於東京而言可謂為向國際宣傳之重要管道，東京館設置於 Lerins Hall 一樓，為會場顯目之區塊，展場規劃及展示內容主要由日本 Mori Building Company 負責執行，因此展示內容除了大東京地區主要開發計畫外，最主要的互動展示內容圍繞在 Mori Building 的主要開發項目，包括 Roppongi Hills、ARK Hills 及 Toranomon Hills，並針對 Mori Building 未來重點建設計畫如 Sengokuyama Mori Tower 及 Roppongi Hills Mori Tower 進行詳細多媒體介紹，加強說明整個集團對於土地開發的願景及理念，應用新的建築技術與綠建築概念，創造立體綠化的建築大樓，並重視都市環境的介面與串聯，立體混合使用之城中城概念，均為東京展館主要的展示內容。

本次參訪東京館的過程中，不僅觀摩東京館豐富的多媒體資訊，更值得深慮的是開發商與政府合作的方式，可為後續臺灣辦理相關不動產交易及展示活動的典範，近年來臺灣大型建商亦紛紛投資國際市場，對於具有潛力的不動產市場地區，臺灣建商均有意願也有能力拓展海外市場，本次辦理 MIPIM 參展事宜較為倉促，沒有足夠的時間與大型建商討論該方面的合作事宜，未來可考慮與大型開發商合作，整合民間與政府資源，共同打造更具吸引力的國際級展場，有助於提升臺灣的國際形象並且協助臺灣的

不動產開發產業進軍國際市場。

(四) 多元展場空間，提供舒適的展覽氛圍，增加國際交流之機會

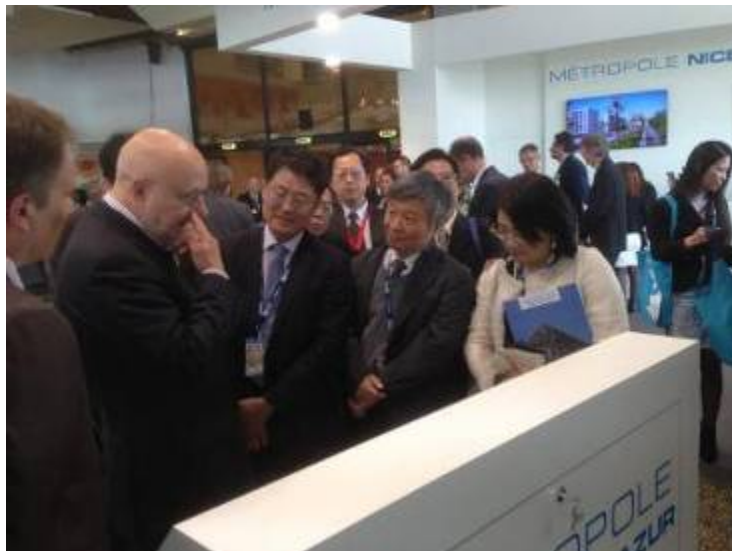
多媒體的設計與規劃為各主要展場吸引投資者及參觀者停駐的重要因素，以里昂館（Lyon）及尼斯館（Nice）為例，堆媒體展示除了給予參觀者耳目一新的感覺外，另一方面提供資訊傳達的效果，搭配聲光及多媒體之結合，有效將不動產開發內容傳達予參觀者。



照片 5-4 里昂館展場空間

里昂館為主辦國法國的重點展場之一，因此本次里昂館特別於展場中心設置大型多媒體展示設備，結合 3D 動畫、實體模型及互動媒體，整合為一新穎的展示系統，不僅提供詳細的開發簡介資料，藉由聲光特效與實體模型，更輔助整個說明的內容，讓使用者可以快速理解開發案的地理區位及與城市的環境關係。

尼斯館由市政府主導，亦設置 3D 互動動畫，讓介紹者可以與餐與者更清楚解釋展示內容，一方面有助於拉近解說者及參訪者的距離。



照片 5-5 尼斯展館（Nice）展場空間

除了展示設備外，本次 MIPIM 參展廠商亦特別重視內部洽談的空間，由於 MIPIM 主要以地產交易為主題，因此洽商空間為重要的環節，許多展場為吸引投資者，均設置相當舒適豪華的洽談空間，一方面營造友善且舒適的環境，一方面讓訪客感受到服務的熱忱（如照片 5-6）。



照片 5-6 MIPIM 展場洽談空間

本次臺灣館因當年度基金預算需經審查通過始能動支，且 MIPIM 活動均為年度第一季，至未能提前預訂場地及註冊，至難以取得較有利的場地空間，且因單價高，至面積亦相對狹隘，無法營造更舒適的洽商空間，無法同時招待許多參觀者或有興趣瞭解專案內容的投資者，導致洽談時間不足，甚至須要讓投資者等待，因此往往投資者停駐時間不長。未來如辦理類似活動時，應效仿其他重點展場之規劃，留設更寬敞的洽商空間，提供舒適的環境。

(五) MIPIM 吸引國際投資者，實為臺灣國際招商可考慮經常參與之主要媒介與平台

觀察本次 MIPIM 參與的廠商，多數以城市為參展單位例如莫斯科館、曼徹斯特館、東京館等，集結各城市的主要開發專案，以城市行銷手法吸引投資者，開放國際資金投資，除了投資項目本身的環境與市場特性外，結合政府資源開放相關投資優惠政策，促成國際招商。

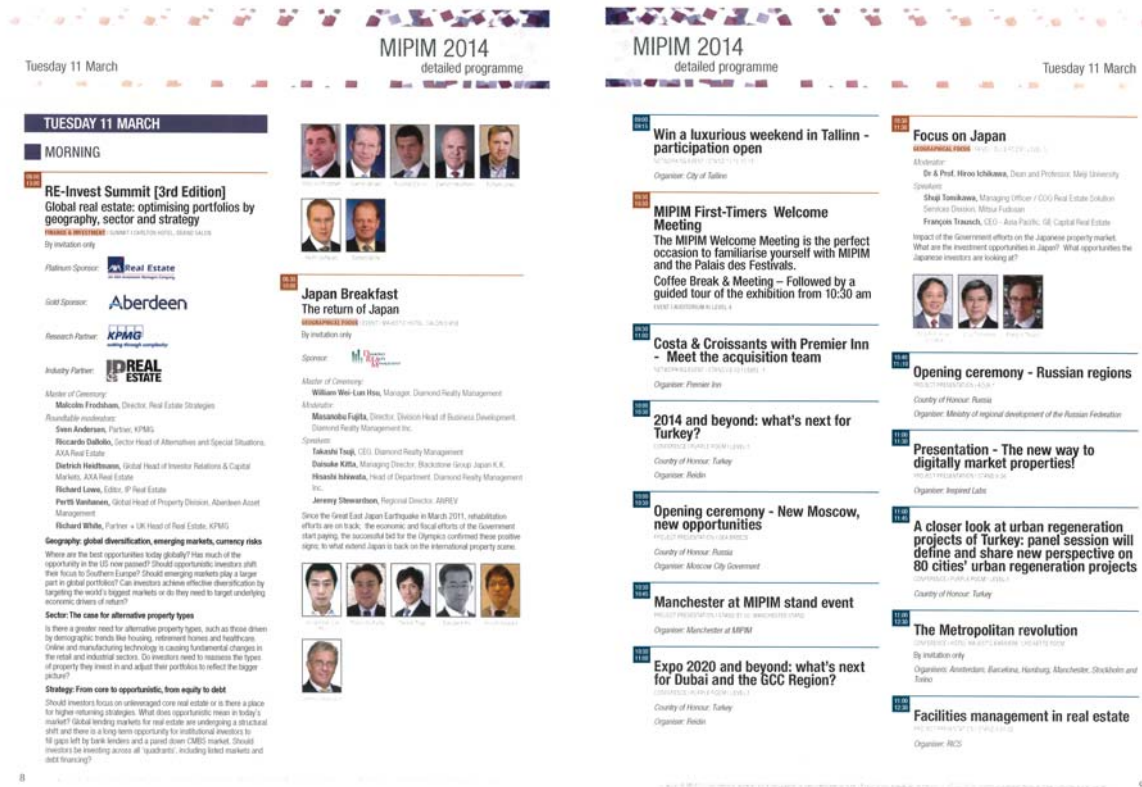
參與此類國際招商盛會，除促進城市發展與土地開發之國際

行銷與經驗交流，有助於提升國家與城市之知名度，進而引入國際資金或專業協助臺灣基礎建設與土地開發，甚或可促成臺灣優良廠商參與國際性土地開發計畫之機會。

建議臺灣持續參與此項年度活動，擴大我國於國際社會之知名度，宣導臺灣發展與建設情形，並持續引入國際資金或專業協助臺灣基礎建設與土地開發。

(六) 多元活動設計，吸引國際目光及投資興趣，提高國際知名度

本次幾個參展國家運用大會主辦單位的論壇，宣傳國內主要投資機會，並聽取及回答廠商意見，蒐集潛力廠商名單，如即將於2020年主辦奧運之日本，即舉辦了「Japan Breakfast」以及「Focus on Japan」等聚焦日本潛力的論壇及研討會。



參展單位運用多元社交活動平台，結合當地海港景致及地方特色，於遊艇上進行商務洽談或社交活動（坎城節慶宮即連接遊艇碼頭）。



（七）未來城市競爭著眼於綜合性區域發展計畫

MIPIM CANNES 是國家與城市的競技場，我國參與國際招商年會，除了提高國際能見度行銷臺灣外，對於城市發展也可作為行銷主題。

此次法國參展之大巴黎計畫(Grand Paris)、里昂神域區計畫、尼斯瓦爾河谷區域(Nice Côte d'Azur&Eco Vallée)計畫及馬賽市推動的歐洲地中海計畫，都著眼於都市未來區域整體發展及城市未來競爭趨勢而推動的綜合性區域發展計畫。

都市是多元發展的有機體，惟有統合實質及非實質部門發展，始足以充裕的應付未來城市的競爭。

我國都市在 21 世紀的發展擘劃，應從區域整合、城市競爭著手，以因應未來的挑戰。

二、 建議

（一）建立國際投資招商平台，提供廠商法令諮詢及尋求合作廠商之協助

大面積都市更新案件之招商，因投資規模較大，且都市更新及都市計畫法令較為複雜，國外廠商需了解詳細執行方式，同時

可能需尋求臺灣營建廠商合作及資金募集，需要較長時間的評估及組成團隊。政府對於指標性及地標型之都市更新案如擬邀請國外廠商進入開發，宜提早成立跨部會及地方之投資平台，釋出招商訊息，並專人專責提供相關的服務及在地廠商的聯結，以協助及鼓勵國外廠商進入臺灣，帶入國際創意思維及開發經營範例。

(二) 積極辦理國內外招商活動，主動拜訪及邀約已於臺灣發展事業或設立分公司之國際不動產開發商瞭解招商案件

依據本次拜會廠商經驗，已於臺灣有參與案例，甚或已設置子公司或分公司及國際開發商，對於案件的詢問意願高（如已獲選高雄衛武營藝術文化中心之建築師法蘭馨·侯班 (Francine Houben) 及其代表之荷蘭麥肯諾建築師事務所 (Mecanoo Architecten) Francine Houben)，對於臺灣政府的案件也表達興趣。因此，建議積極建立國外廠商名單，針對已設定國外招商之案件，提早公開相關資訊，並積極拜會廠商及推展案件。

(三) 積極設置英語招商專門網頁，即時公開招商案件資訊

為利國際廠商提前啓動評估作業及備標，預計國際招商之案件應即時公布案件資訊於專網，並備英語版內容，以利廠商隨時查閱，提高國際廠商詢問意願，進而評估及參與投標。本次參展十大招商案件即於內政部營建署都市更新入口網設置專頁，及提供 QR code 聯結功能，以利廠商隨時查詢。



圖 5-3 傳統刺繡蝴蝶香包裝
(含 QR code)



The name was given for its sound. "Zhu" means chopsticks in Mandarin and refers to Hakka peony chopsticks here while "Fu" refers to the fine paulownia flower and peony chopstick cover. The chopsticks represent a combination of the culture and food of the Hakka village.



圖5-4 箸服偷筷包裝紙條示意圖
(含 QR code)

(四) 提昇公務人員外語溝通能力，建立與國際廠商暢通溝通管道

本次拜會互訪及參觀的人員雖以法語語系國家居多，但英語仍是共通的第二外國語，因此，溝通上較無程度落差太大的問題。雖此次招商隨行有翻譯（法國留學生），但拜訪機關構（特別是日本）明顯較喜歡及尊重直接以英語溝通的模式，因此，提昇公務機關招商人員之外語溝通能力，除得提供清楚招商資訊，亦可展現國力。

(五) 加強國際學術及跨國官方、民間交流活動，提高國外廠商投資臺灣的信心及興趣

鑑於經濟部及行政院經建會過去招商經驗，國外廠商直接來臺投資開發之門檻較高，如能建立本國廠商與國外廠商交流的機會，可促進雙方合作，引進國外品牌、技術及創意，亦有利我國廠商產業拓展。

本次蒙法國在台協會協助安排拜會行程及駐法呂慶隆大使親自出席開幕茶會，順利與法國永續發展部及里昂城市規劃之建築師於會場中互訪交流，並安排參訪馬賽市及該市副市長。未來建議政府及民間部門組團持續參與跨國的相關交流活動，並可透過相關各國在台機構組織積極邀請各國官方或民間機構來台交流，以增加對彼此產業結構及法令制度的了解，建立產業連結（Connection）。

(六) 提前慎密規劃，籌措參展經費，發揮最大參展效益。

歐洲共同體為國際重要貿易組織，MIPIM CANNES 均於每年 3 月份舉辦，且參加屬高門檻國際會展，考量年度計畫及出國計畫之核准，須經立法院於前年底審議通過始能執行，所剩餘之時程，不足以支應行政所需，致大幅降底參展效果。

新科技日新月異，資訊的運用無遠弗界，參展的工具以資訊科技傳播效果最大，但整體的規劃均需要時間，不是幾個月可以作出來的。

開發計畫及推動，除了規劃單位、建築師，還有開發商，所以參與團體以政府(中央、地方)規劃單位及開發商組成效益最佳，組團的工作也需要時間來研議溝通，也非短時間能夠組成。

未來參加 MIPIM CANNES 時，建議至少提前 1、2 年即開始規劃作業，先從軟體開始，再配合預備參展之主體，規劃參展空間及硬體，以及參展大會主題論壇之籌備作業，籌措足夠之參展經費，慎密規劃使計畫經費與出國計畫密切結合，再配合參展團體之組成，始能發揮出參展最大效益。