

出國報告(出國類別：開會)

出席「日本高松機場顧問委員會
7月12日會議」報告書

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

姓名職稱：但昭璧 副總經理

派赴國家：日本 高松

出國期間：民國 108 年 7 月 11 日至 7 月 13 日

報告日期：民國 108 年 8 月 22 日

目錄

壹、目的.....	2
貳、過程及會議紀要.....	3
一、行程.....	3
二、高松機場概要.....	3
三、高松機場顧問委員會(Advisory Board).....	4
四、本次顧問委員會議內容.....	6
參、心得與建議.....	11
肆、附錄：「讚岐兒童之國，機場旁的公園」.....	12

公務出國報告提要

出國目的：出席日本高松機場顧問委員會 7 月 12 日會議

主辦單位：日本高松機場

出國人員姓名：但昭璧

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

職稱：副總經理

出國類別：開會

出國期間：民國 108 年 7 月 11 日至 7 月 13 日

分類號：目：

關鍵字：機場發展、拓展航線、機場聯外交通、航廈設施、日本、四國、香
川、高松機場、國際交流

內容摘要：

日本香川縣的高松機場（Takamatsu Airport，IATA：TAK；ICAO：RJOT），是四國瀨戶內海地區主要的聯外國際機場，高松機場已於 107 年 4 月轉型民營化公司，為發展成為四國地區第一的國際機場，擬推動低成本航空以高松機場為營運基地，且於 2032 年達成旅客運量 307 萬人次，高松機場為此新設立顧問委員會，對其機場基本計畫（master plan）提出專業及多元的建議。

本公司應高松機場邀約出席參加高松機場顧問委員會 7 月 12 日會議，提供機場發展規劃相關建議。本公司派員參加此活動行銷及分享桃園機場管理經驗，並及進行國際交流，進而鞏固本公司與高松機場之友誼關係，深化並擴大今後交流的基礎。

壹、目的

日本高松機場於 2018 年 4 月轉型民營化公司 (Takamatsu Airport CO.,LTD.)，為了發展成為四國瀨戶內第一的國際機場，連接亞洲及世界之網絡，並廣納來自各領域委員對其推動之機場基本計畫(master plan)所提出專業及多元的建議，特別成立高松機場顧問委員會。委員會的成員邀請來自慶應義塾大學及香川大學的教授，當地機關包含香川縣、高松市、綾川町及四國經濟團體連合會、四國旅遊創造機構及四國運輸局的代表；另邀請日本機場代表東京成田機場及本公司擔任其國際機場代表。

有鑑於桃園國際機場已於 2018 年達成 4,653 萬旅運量，機場航廈內的軟硬體設施規畫完善、航網發展成熟及國際機場交流經驗豐富，故邀請本公司派員擔任並出席其顧問委員會，分享本公司機場運營經驗及國際機場行銷經驗。

貳、過程及會議紀要

一、行程

7月11日，往程，CI178 桃園往高松。

7月12日，參加高松機場顧問委員會議。

7月13日，返程，CI179 高松往桃園。

二、高松機場概要

高松機場位於日本四國地方之香川縣高松市南方約 15 公里處，於 1989 年 12 月啟用(今年 12 月為啟用 30 週年)。該機場有 1 條跑道(08/26)，長 2,500 公尺，寬 60 公尺，每日營運 15 小時(0700L~2200L)，設有各式停機位 34 個。高松機場目前之航線計有國內線 3 條(成田、羽田、沖繩)、國際線 4 條(桃園、首爾、香港、上海)，按日本國土交通省統計，該機場於 2017 年度之旅客量，國內線排名全國第 20 位，國際線排名則為第 10 位。

高松機場依據日本之「機場法(空港法)」，屬「據點機場」。日本之「機場法(空港法)」將各民用機場分類為 4 類，其中「據點機場」再細分為 3 級；分類的方式係按照機場的設施費用的負責單位或是設施管理的單位，並依照規定以機場所在地為名。

日本之「機場法(空港法)」之分類：

(一) 據點機場

國際航空運輸網以及國內航空運輸網的據點機場，分為：

企業管理機場

國家管理機場

特定地方管理機場

(二) 地方管理機場

(三) 其他機場

(四) 軍民合用機場

高松機場為日本四國地方最早開闢與台灣直飛航線之機場(由中華航空公司飛航，我國之航點為桃園機場)，定期航班自開航初期之每週 2 班、3 班、增加至目前之每日 1 班；另，高松機場再於今(2019)年 3 月與桃園國際機場簽訂姊妹機場協議，雙方往來益為密切。

三、高松機場顧問委員會(Advisory Board)

高松機場公司為了於推動高松機場發展主計畫 (master plan) 期間能夠獲得各領域有識人士的意見與建議，俾使計畫得以定時檢討、適時合理調整、維持於正軌並順利完成，特成立「高松機場顧問委員會」。

(一) 高松機場發展主計畫目標：

提升高松機場運量；

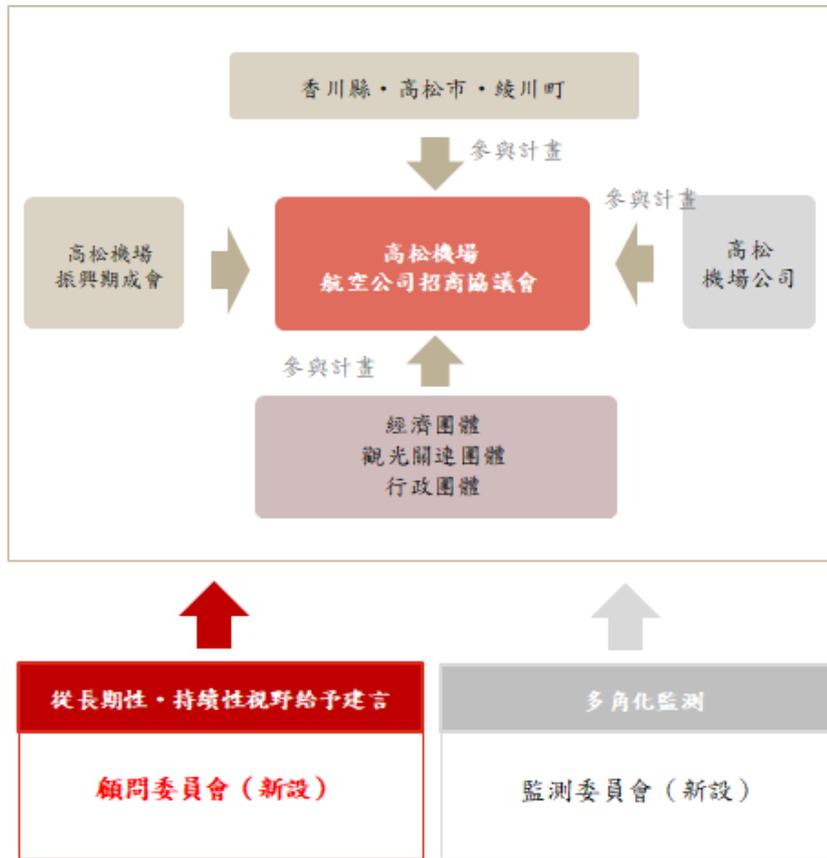
吸引更多航空公司進駐，擴充航線、航點；

改善機場陸側交通，提升機場聯外交通之便利性；

結合地區觀光政策，推動地區觀光發展；

與地區內各個行業共同謀求經濟整體發展。

(二) 顧問委員會之角色



(三) 顧問委員會之組成：

視野	所屬	職銜	姓名
學識	慶應義塾大學	教授	XXXXXXXXXX
	香川大學	教授	XXXXXXXXXX
其他機場事例	桃園國際機場	副總經理	但 昭璧
	成田國際機場	執行役員	XXXXXXXXXX
地域共生促進利用	香川縣	審議監	XXXXXXXXXX
	高松市	參事	XXXXXXXXXX
	綾川町	副町長	XXXXXXXXXX
經濟團體	四國經濟團體連合會	專務理事	XXXXXXXXXX
觀光	四國旅遊創造機構	本部長	XXXXXXXXXX
二次交通	四國運輸局	部長	XXXXXXXXXX

註：

2018 年高松機場公司來函邀請本公司派員參與該顧問委員會之運作，職奉派參加。

(四) 委員會議頻率：每年 2 次。

委員會議主要議題：每半年檢討計畫推動情形、提出後續推動之方針與策略。

四、本次顧問委員會議內容

本次顧問委員會議主要議題為檢討「高松機場與地區振興 2019 年度期中修正計畫」。

(一) 高松機場公司於會議中之報告

1. 2018 年度實際執行之回顧

(1) 提升旅客便利性之實績：

2018 年 10 月，韓國首爾航線增班為每日航班。2019 年 3 月，台灣桃園航線增班為每日航班。2018 年 9 月參加 World Routes，2019 年 3 月參加 Routes Asia，提升高松機場於國際間之被知曉度。

(2) 客運量檢討

(單位：萬人)

	2017 年度 (實際)	2018 年度 (計畫)	2018 年度 (實際)	2019 年度 (計畫)
國內線	169.8	186	177.0	186
國際線	29.8	30	32.1	36
總計	199.6	216	209.1	222
比較		8.22%	4.76%	6.17%

2018 年度國內線旅客之實際量較計畫量減少 4.84%，然仍較 2017 年度之實際量增加 4.24%；經檢討，係因成田線航班增加，旅遊及商務旅客支持下，維持成長。

2018 年度國際線旅客之實際量較計畫量及 2017 年度之實際量分別成長 7%及 7.72%；經檢討，韓國首爾航線增班為每日定期航班帶來較多觀光旅客為主要原因。

2. 2019 年度計畫目標

2019 年度計畫目標之定訂係以招攬拓展航線、促進機場使用效能、以機場作為提升地區吸引力之起點及將機場納入地區交通網路等方向，分別進行。諸如與桃園機場公司簽訂姊妹機場協議、桃園機場航線增班為每日定期航班、提供來自成田機場航班優惠、聯手日本都會區之購物活動、與桃園機場及成田機場之合作宣傳、配合瀨戶內海國際藝術季活動、增闢定時往來四國地方主要城市之巴士路線等均為實現計畫目標之具體措施。

(二)職於會議中之報告

職為會議中僅有之 2 位具有航空專業身分者之一，亦為唯一具備機場經營及機場發展規劃背景者；於會議中提報事項為對於高松機場公司發展國際客運之建議。

職於會議中以增加國際航線客運量為主軸，以 SWOT(優勢 (strength)、劣勢 (weakness)、機會 (opportunity)、威脅 (threat)) 模式分析如下：

優勢：

高松機場公司已訂定發展主計畫，該主計畫經日本民航局(Japan Civil Aviation Bureau, JCAB)同意，並獲得所在地高松市政府及香川縣政府全力支持，高松機場公司亦有持續及全力完成之決心，目前正按計畫積極逐步推動。

劣勢：

相較於日本其他地區，四國地方之商業及服務業表現較為落後，發展國際商務有本質上之困難；另，四國地方於國際間之曝光率及知名度亦較低，復以缺乏與國際間之交通管道，致使觀光業尚未能蓬勃。高松機場雖有 4 條國際航線，然因機場設施條件限制(跑道長度 2,500 公尺)僅能飛航 C 類航機(如 B737、A320 系列型機)，且班次少，日本國民欲赴國外者除非為本地居民，否則不會選擇該機場為出境地。

機會：

四國地方之香川、德島、高知、愛媛等 4 縣擁有豐富之自然景觀、人文特色與歷史古蹟，值得細品之景點甚多，觀光資源為其最具發展潛力項目。階梯數最多、日本人一生必定要來參拜一次的「金刀比羅宮」；日本獲得米其林觀光指南最高等級的 3 星評價、排名日本第三位值得專程探訪的庭園景點的「栗林公園」；名聞遐邇的讚岐烏龍麵俱都位於香川縣及高松市。又，高松市北臨瀨戶內海，瀨戶內海諸島各有其風貌風景，甚有特色。高松市與該等島嶼間有每日數班之定期船班，具備四國地方與該等島嶼間之交通樞紐地位；此一條件為高松市觀光發展、亦即提升高松機場運量之另一大助力。

威脅：

就航空客運而言，四國地方現在有香川縣的高松機場、愛媛縣的松山機場、高知縣的高知機場及德島縣的德島機場等 4 個機場。這 4 個機場的跑道長度均為 2,500 公尺，適合飛航之機型並無二致。航線主要均係以日本國內航點為主，包括東京羽田、成田、大阪、名古屋、福岡、那霸等機場。以定期國際航線論，除高知機場外，另 3 座機場均有國際航點，其中以高松機場有 4 個為最多，松山機場及德島機場分別有 3 個和 1 個。而以年旅客量論，松山機場最多、高松機場次之。

高松機場與松山機場距離 70 哩（130 公里），機場設施條件、國際直飛航點數及國際旅客數均相當，兩者均有旺盛之發展企圖，相互競爭態勢明顯。松山機場將為高松機場發展所面臨之最大對手。

綜合 SWOT 分析，職對於高松機場公司提出如下建議：

四國地方之香川、德島、高知、愛媛等 4 縣如能聯手發展觀光，主動為旅客規劃 3 至 5 日遊程，以各季節分明之景色、日本獨具之人文與傳統文化為主軸，並以完整之生活需求、如交通、住宿配套，對於國際旅客、尤其是歐洲、北美洲、澳洲與大洋洲之旅客當有相當之吸引力。另，藉由國際性刊物、旅遊及航空業展覽以及其他管道進行宣傳，則為提升國際能見度之必要手段。

高松機場公司當持續極進行機場之建設，作為增加航點及運量之基礎。高松機場目前跑道長度為 2,500 公尺，可飛航最大機型為 C 類航機(B737、A320)，如能將跑道長度加長 150 公尺(總長度達 2,650 公尺)，則將可供座位數較 C 類航機多至少 100 座之 E 類航機(如 A330-200)飛航，如此除可提升旅客量外，服務航機之空側設施條件亦將可單獨領先於四國地方之其他 2 座國際機場。

以國際旅客特性(含環境、文化差異性及消費能力)及四國地方最能吸引國際旅客之特色為評估，最具興趣之國際旅客應為美洲及歐洲人士，紐澳及中東地區人士次之，再其次則為東南亞及大洋洲旅客。就高松機場適合起降航機論，往返該等地區之旅客並無法直接飛航，而須由第三地中轉。再就地理環境論，美洲人士最可能以日本都會城市之大型國際機場(如成田、羽田、大阪機場)為中轉點，高松機場與該等機場間已有定期航班，至於其他地區旅客，高松機場應選定以目前適合飛航之 C 類航機航程(2,500 哩)為範圍且地理位置適當之外國機場為中轉點。因此，除持續增加日本國內

線航班外，與他國已先進、成熟且擁有豐富航點之機場合作，將為較快速、可行的方法。

泰國為歐洲人士最喜愛之觀光地點之一，曼谷蘇凡納布國際機場為泰國最主要空運門戶，復以該機場之地理位置，甚適合作為歐洲及中東地區旅客延伸至高松之中轉機場。另，高松機場已與桃園機場有每日定期航班，自桃園機場至高松場機飛行時間僅約 150 分鐘，桃園機場之地理位置非常適合作為紐澳、大洋洲及東南亞地區旅客延伸至高松之中轉機場。職建議高松機場公司應以新闢曼谷航線及擴展既有之桃園航線應為當前重點工作。職亦特別提醒該公司，航班時間帶於繁忙機場取得不易，宜及早了解、規劃及與對方機場協調。

面對愛媛縣松山機場新闢由長榮航空公司飛航之桃園航線，高松機場公司宜以良性競爭視之。愈多國際航班飛航四國地方，將使此一地區得到更多整體發展機會，各出入門戶自然可共蒙其利。高松機場公司已建立之國際關係(如已飛航之航點、與桃園機場之姊妹機場協議)不亞於、甚至優於松山機場，為其之優勢，應予充分利用並持續加強聯繫與合作，增加航班。註：高松機場公司社長已於 7 月率市場部人員至台北拜會中華航空公司，邀請華航將目前每日一班之定期航班增加為每日二班(利用已取得之時間帶早晚各飛航一班)。

參、心得與建議

一、桃園機場公司應持續加強與他國之二、三線城市機場管理當局間之互動

以我國目前之交處境，發展國際關係面臨諸多困難，運用「非官方」途徑，或許不失為突破我國眼前面臨困境之方法。

於國際民航領域，桃園國際機場公司具有「非官方」身分，參與各項活動、無論於營運或技術方面，面對之阻力較小，由桃園機場公司出面之國際合作，較易獲致實效，藉由非官方關係之建立、由點而面，可望彌補官方關係之不足。

以高松機場為例，該機場規模及運量雖不及桃園機場，當高松機場公司於去(2018)年邀請本公司派員加入該機場之顧問委員會時，本公司除立即同意並指派職參加外，職亦向公司陳報與該公司洽商建立姊妹機場關係之構想，經公司同意並多次洽商後，桃園機場與高松機場之姊妹機場議順利於今(2019)年3月簽定，高松機場成為桃園機場之第14個姊妹機場，使桃園機場甚至我國於日本四國地方之知名度進一步提高。

與高松機場毗鄰的愛媛縣松山機場於今(2019)年7月開闢了由長榮航空公司飛航的桃園航線，或許高松機場與桃園機場間航線經營與載客率的發展穩定以及雙方姊妹機場協議為促成該佳話的原因之一；此即為良性發展之一例。

二、機場與所在地區間之互動

高聳的保安阻絕設施使機場向來予人一種嚴肅、隔絕與神秘的印象，然高松機場公司以不同思維，與當地政府合作，利用機場旁之地形，設置遊樂區，以「讚岐兒童之國，機場旁的公園」為標示，免費提供市民使用，寓教於樂，成為高松市、乃至於香川縣最受歡迎的遊樂點之一。

除了大型兒童博物館設置的不同類型的遊樂設施和體驗遊戲外，該區亦定期舉辦各項研討會，包括藝術、科學、音樂、電腦、空間加熱器、自行車中心、展示的實體飛機以及觀察高松機場離到場飛機，幫助包括兒童在內的各年齡階層的人們對於航空科學有所認識。

由於必須維護飛航安全，機場周邊必須設定一定範圍之禁止或限制建築區域，往往因此限縮了鄰近地區的發展與地貌，復以所帶來之噪音，使地方視機場為「惡鄰」。如能如同高松機場與高松市，在符合規範、不影響航機飛航的前提下，利用天然地形，設置休憩設施，融入民眾生活之中，應為機場與所在地區間互動之另一考量。

肆、附錄：「讚岐兒童之國，機場旁的公園」





