

# 行政院及所屬各機關出國報告

出國報告(出國類別：考察)

## 考察日本觀光鐵道發展與配套措施

服務機關：交通部鐵道局

姓名職稱：徐榮崇組長、陳文美科長、楊淑芳科長

派赴國家：日本/東京

出國期間：108年11月26日至11月29日

報告日期：109年2月

# 摘 要

鐵道在臺灣觀光扮演相當重要的角色，經由高鐵臺鐵擴大運輸服務範圍，致力型塑「觀光鐵道」特色以創造鐵道附加價值，同時推動地方創生以深耕地方文化並發展鐵道經濟，期盼透過鐵道深入體驗臺灣風情與溫度，構建具觀光價值旅遊資產，展現美力臺灣，讓「鐵道觀光」邁入新頁，達成「觀光發展與交通運輸互利共榮」的目標。

與臺灣鐵道背景相似的日本，將鐵道事業經營得有聲有色，鐵道運輸路網發達且致力觀光發展，除有諸多著名觀光鐵道外，亦有將路線利用率較低之地方鐵路轉型為觀光鐵路之成功案例。因此我們至日本考察實地拜訪 JR 東日本鐵道株式會社、江之島電鐵鐵道株式會社、東急鐵道株式會社，以及體驗日本具觀光人氣的江之島、箱根觀光鐵道，包括如何發展鐵路特色、導入觀光元素，相關開發與配套執行等推動經驗，以為本局協助推動各類觀光鐵道之借鏡與參考。

# 目 錄

壹、目的 .....	1
貳、行程 .....	3
參、考察紀要 .....	4
3.1 拜會訪談 JR 東日本旅客鐵道株式會社 .....	4
3.1.1 JR 東日本旅客鐵道株式會社簡介 .....	4
3.1.2 訪談紀要 .....	4
3.2 參訪江之電 .....	7
3.2.1 江之電簡介 .....	7
3.2.2 實地考察江之島電鐵 .....	9
3.2.3 拜會訪談江之島電鐵株式會社 .....	15
3.2.3.1 江之島電鐵株式會社簡介 .....	15
3.2.3.2 拜會紀要 .....	15
3.3 參訪箱根觀光鐵道 .....	24
3.3.1 箱根觀光鐵道經營者—小田急箱根控股株式會 .....	25
3.3.2 體驗箱根多元交通運輸系統地串接無縫式轉運遊程 .....	31
3.4 東京急行電鐵 .....	41
3.4.1 東急電鐵簡介 .....	41
3.4.2 涉谷周邊再開發計畫 .....	42
3.4.3 涉谷站開發大樓 Shibuya Scramble Square .....	46
肆、心得與建議 .....	51
4.1 心得 .....	51
4.2 建議 .....	52
參考資料 .....	54

# 表 目 錄

表 2-1 行程表 .....	3
表 3.2-1 江之電鐵路線及轉乘路線各站資訊 .....	8

# 圖 目 錄

圖 3.1.1-1 JR 東日本路線 .....	4
圖 3.1.2-1 JR 東日本推出多種觀光列車.....	6
圖 3.1.2-2 拜會後與 JR 東日本鐵道事業本部的設備部接待者合影....	6
圖 3.2.1-1 江之電鐵路線 .....	7
圖 3.2.2-1 鎌倉車站的前、後站，以及前後站行人通廊.....	10
圖 3.2.2-2 鶴崗八幡宮的小町街.....	10
圖 3.2.2-3 長谷車站附近到鎌倉大佛途中 .....	11
圖 3.2.2-4 手作吐司坊 .....	11
圖 3.2.3-5 專賣銀魚(吻仔魚)套餐的小餐館.....	12
圖 3.2.2-6 鎌倉高校前車站 .....	13
圖 3.2.2-7 鎌倉高校前車站的旅客通行用平交道 .....	14
圖 3.2.2-8 鎌倉高校前車站灌籃高手平交道 .....	14
圖 3.2.3.2-1 進入共用路權段，設置電車接近警報器.....	16
圖 3.2.3.2-2 共用路權段，設置電車接近顯示器 .....	17
圖 3.2.3.2-3 共用路權段，鐵路路權部分以黃色鋪面吸引用路人注意 .....	18
圖 3.2.3.2-4 鐵路專用路權段的軌道結構.....	20
圖 3.2.3.2-5 鐵路專用路權段，路線和道路間設置柱狀圍籬及護欄予以 隔離.....	21
圖 3.3-1 箱根的多元交通運輸系統網絡 .....	25
圖 3.3.1-1 小田急箱根集團組織圖.....	26
圖 3.3.1-2 箱根登山鐵道 .....	27
圖 3.3.1-3 箱根觀光船 .....	28

圖 3.3.1-4 箱根空中纜車 .....	28
圖 3.3.1-5 箱根登山巴士 .....	30
圖 3.3.2-1 箱根遊程票券 .....	32
圖 3.3.2-2 箱根湯本站 登山巴士候車亭 .....	33
圖 3.3.2-3 箱根登山纜車(強羅站往早雲山站) .....	34
圖 3.3.2-4 箱根空中纜車(大涌谷站) .....	34
圖 3.3.2-5 箱根大涌谷 .....	35
圖 3.3.2-6 箱根大涌谷特產「長壽黑蛋」及單蛋形塑的吉祥物 .....	36
圖 3.3.2-7 現階段行駛的三種箱根海賊觀光船 .....	37
圖 3.3.2-8 「Royal II 南歐皇家太陽號」觀光船外觀與內 .....	37
圖 3.3.2-9 小田急浪漫觀光列車 .....	38
圖 3.3.2-10 每個座位椅背上方，悉心設計點字的座位標示 .....	39
圖 3.3.2-11 列車造型的餐盒 .....	39
圖 3.4.1-1 拜會後與東急株式會社總執行長東埔亮典部長及都市經營 戰略企劃課長嶋田貴司先生等人合影 .....	41
圖 3.4.1-2 東急株式會社所轄事業 .....	42
圖 3.4.1-3 東急電鐵鐵路路線 .....	42
圖 3.4.2-1 涉谷車站周圍重建區域 .....	43
圖 3.4.2-2 涉谷車站周邊再開發 .....	44
圖 3.4.2-3 駅周辺中心地区の将来イメージ図 .....	45
圖 3.4.2-4 站區 URBAN CORE 示意圖 .....	45
圖 3.4.2-5 涉谷 Hikarie 城市核心 .....	45
圖 3.4.2-6 涉谷車站下方設置大型儲水槽，期達抵抗暴雨水患功能 .....	46
圖 3.4.3-1 「SHIBUYA SKY」核心區域示意圖 .....	47
圖 3.4.3-2 頂樓 SKY STAGE .....	48
圖 3.4.3-3 眺望 SKY STAGE 頂樓 .....	49

圖 3.4.3-4 頂樓 SKY STAGE 與日方接待人員於 SKY EDGE 合影.....	49
圖 3.4.3-5 SKY GALLER 展廳 .....	50

## 壹、目的

為兼顧觀光發展與生態永續，低碳節能之鐵道觀光旅遊模式已成為未來發展趨勢，利用觀光鐵道來進行鐵道觀光在世界各國亦已逐漸蔚為風氣，特別是在國內高鐵運量成長日趨穩定之後，如何協助其他特色鐵道轉型發展為觀光鐵道，提升鐵道價值並發揚鐵道文化，進而達成運輸與觀光整合之目標，已成為本局重要任務之一。

本局前(107)年被賦予協助研議就臺鐵集集支線形塑為國際級觀光鐵道、導入民間參經營與開發進行彙整評估，期成為臺鐵支線活化的標竿外；嗣於去(108)年下半年，中央與地方通力合作 期讓停駛 40 年的太平山森林鐵道朝復駛，以保存太平山森林鐵路的歷史文化，並促進宜蘭觀光產業經濟的整體性發展，恢復太平山森林鐵道榮景。本局亦被賦予縣府規劃過程中參與專案小組運作並提供專業技術的協助。

為形塑集集線成為國際級觀光鐵道，同時利用交通運輸系統串接遊程方案之推動，整合觀光鐵道、高鐵、台鐵、公路客運或纜車、遊艇、自行車等多元運具，以提高觀光鐵道整體效益，本局自 108 年 6 月起辦理民間參與集集觀光鐵道整合開發之可行性評估委託技術服務案作業，由於日本箱根地區之複合式運具旅遊模式與集集案之背景與發展條件極為相似，值得借鏡與學習。

此外，關於太平山森林鐵道復駛規劃，因目前我國法規規定，鐵路無法與一般道路共構，因此，這方面將借鏡日本江之島電鐵的案例，研議是否修法讓部分鐵路與道路可以共用路權。希望借鏡江之島電鐵共用路權的機制與經驗，未來應於國內觀光鐵道。同時，地方鐵道江之電如何與地方互利共生，在鐵道路線營運、觀光資源整合、與其他軌道系統的串連、行銷策略等皆值得台灣觀光鐵道參考。

日本鐵道背景與我國相似，且其鐵道運輸路網發達並積極致力觀光發展，除有諸多著名觀光鐵道外，亦有將路線利用率較低之地方鐵路轉型為觀光鐵路之成功案例。為瞭解該國觀光鐵道之發展過程及推動做法(如經營管理、沿線社區經濟與社會效益、減緩沿線社區負面衝擊、環境永續等面向)，以為本局

陸續協助推動各類觀光鐵道之學習與參考。期透過實際實地考察、參訪與請益，借鏡日本經驗，導入觀光元素，活化鐵道資源，以促進觀光鐵道經濟之發展，進而帶動地方繁榮

## 貳、行程

本次考察自 108 年 11 月 26 日至 108 年 11 月 29 日止(包含來回航程)，共計 4 日，主要拜會訪談機構包括 JR 東日本鐵道株式會社、江之島電鐵株式會社、東京急行電鐵株式會社，並實地考察江之島線與其他運輸工具的連結、沿線附屬事業與土地開發，借鏡日本江之島電鐵案例，研議鐵路與道路共用路權，同時利用軌道結合景點，創造人潮，以及箱根地區多元運具整合觀光模式、澀谷車站更新計畫等，詳細行程如下表。

表 2-1 行程表

日期	行程摘要	地點
108 年 11 月 26 日	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 去程(台北→東京)</li><li>■ 拜會訪談：JR 東日本鐵道株式會社</li></ul>	東京
108 年 11 月 27 日	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 實地考察：江之島電鐵沿線</li><li>■ 拜會訪談：江之島電鐵株式會社</li></ul>	東京
108 年 11 月 28 日	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 實地考察：體驗箱根多元交通運輸系統地串接無縫式轉運遊程 (小田急電鐵、登山電車、登山纜車、登山巴士、觀光船)</li></ul>	東京
108 年 11 月 29 日	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 拜會訪談：東京急行電鐵株式會社</li><li>■ 實地考察：澀谷站更新計畫天空大樓</li><li>■ 返程(東京→台北)</li></ul>	東京

## 參、考察紀要

### 3.1 拜會訪談 JR 東日本旅客鐵道株式會社

#### 3.1.1 JR 東日本旅客鐵道株式會社簡介

JR 東日本旅客鐵道株式會社(簡稱 JR 東日本)1987 年 4 月 1 日成立，由日本國鐵分割民營化後，由於擁有東京首都圈的車站與路線(經營原日本國鐵在東北與關東地方全域、甲信越地方大部分地區、以及靜岡縣部分地區的在來線客運業務，並負責經營本州東部的的新幹線路線，如圖 3.1.1-1)，是 JR 集團各公司中營運路線長度最長的。除了鐵路運輸的本業之外，車站內的商業設施、以及以 Suica 為首的支付平台也是其重要收入，並發行自己的信用卡「View Card」。此外，JR 東日本民營化時也繼承了國鐵眾多優良資產，是 JR 集團中最早跨足鐵道事業以外事業並積極發展多角化經營的公司。

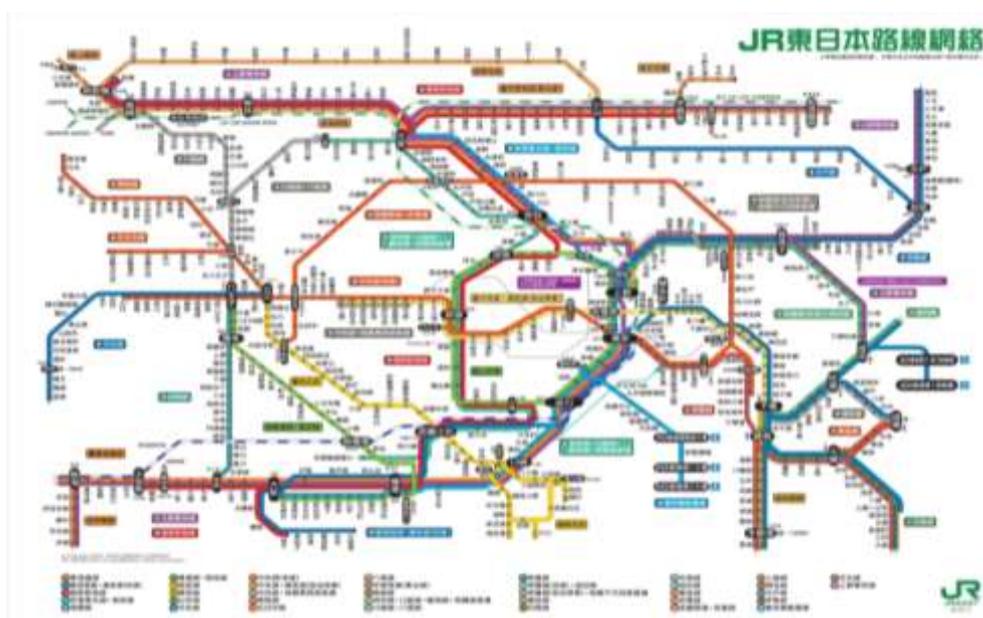


圖 3.1.1-1 JR 東日本路線

#### 3.1.2 訪談紀要

第一天中午抵達日本羽田機場，下午 2 點旋即拜會位於東京都澀谷區新宿車站的 JR 東日本旅客鐵道株式會社，由鐵道事業本部的設備部的次長(旅客設備・建築)山口拓先生、課長杉山敬宏先生，以及事業創造花井健先生接待。

JR 東日本在觀光鐵道營運部分推出多種形態之觀光列車，吸引許多旅客搭乘，JR 東日本表示觀光鐵道雖然受歡迎且票價上有差別取價，但公司運輸收入仍以通勤、通學的新幹線為收益大宗，至於觀光鐵道收益佔比不大。由於觀光鐵道是協助區域發展之使命，有關觀光鐵道營運虧損目前政府補助作法是：對於在首都最賺錢最核心地區營運的觀光鐵道，其產生營運虧損是由營運者自行吸收承擔，政府沒有補助；但如果像 JR 北海道、四國等人口較少地區營運的觀光鐵道，因屬已預期營運會虧損的路線，政府將予以補助。

JR 東日本推出多種形態觀光列車(如圖 3.1.2-1)，在觀光列車經營具有豐富的規劃與實務營運經驗，不斷的推陳出新，尤以該公司推出 2017 年 5 月 1 日開起行駛的「TRAIN SUITE 四季島號列車」，由曾經設計法拉利等超跑的日本知名汽車設計師奧山清行設計，車內空間以日本四季之美為主題打造而成，春夏秋冬不同情境的車廂，為東日本路線頂級郵輪式臥鋪列車，有別於 JR 東日本以往的臥鋪列車。以上野車站為起迄站，在 JR 東日本所轄路線與北海道行駛，此列車不單賣車票，是以套裝旅遊的方式包裹行銷，一次旅程僅接待 34 名旅客，以所得接近金字塔端的日本人或國際旅客為目標客群，新推出就相當受矚目；「TRAIN SUITE 四季島號列車」雖有很多不同的觀光線路，但目前還不是很賺錢，因為 4 天 3 夜要 100 萬日幣，價格高，因此初期的投入都還未回收。

有關觀光列車的拓展，JR 東日本表示與其說是看好觀光旅遊未來的前景，不如說是為了地區的開發，因為要先有交通建設才会有地區開發。另是否對觀光列車路線規劃開發觀光旅館或其他開發構想，JR 東日本表示現階段仍以觀光列車路線營運為主，目前未有旅館等觀光等相關事業投資，未來將以郊外核心區的開發為優先考量。

關於開發計畫的審議程序，JR 東日本表示若屬性是鐵道開發，需要送到鐵道營運局審議，優先以鐵道安全為前提，如果影響鐵道、列車安全就不與執行；若開發計畫與鐵道沒有太大關係就無需鐵道營運局審議；惟如果是建置新的軌道或車站仍需送鐵道局審議。當開發規劃是依照政府制訂的準則去做，可以直接做開發無需事先取得開發許可，並由鐵道局每 2 年派人執行 1 次檢查，

以確認是否依照準則執行。此外，如有民營機構在鐵道周邊開發，JR 東日本會先評估是否影響列車營運，才會讓他們去做後續的開發。

另就我們關切觀光鐵道許多路線平均每一週雖只營運 1~2 天，是否會有觀光列車人力閒置的不經濟現象？JR 東日本表示有有觀列車車長或是站務人員都是採排班制且會不同的路線輪流，不至有人力閒置情形。



圖 3.1.2-1 JR 東日本推出多種觀光列車



圖 3.1.2-2 拜會後與 JR 東日本鐵道事業本部的設備部接待者合影

## 3.2 參訪江之電

### 3.2.1 江之電簡介

江之島電鐵線（Enoshima Enoshima Electric Railway），一般簡稱為「江之電（Enoden）」，由神奈川縣藤澤市「藤澤站」起，途經同市片瀨海岸「江之島站」，前往鎌倉市「鎌倉站」止，長度約 10 公里，沿線共設 15 個車站（詳圖 3.2.1-1）及 1 座號誌站。兩端「藤澤站」及「鎌倉站」可與 JR 線轉乘，中間「江之島站」可與湘南單軌電車及小田急江之島線轉乘，與東京市區交通相當方便。



圖 3.2.1-1 江之電鐵路線

江之電，自 1902 年開通「藤澤—片瀨（現為江之島）」區間，1910 年全線開通至鎌倉站，營運迄今已超過 100 年歷史，全路段採單線配置，沿線共設 15 個車站，其中 9 站配有站務員，並有 4 個車站和 1 個號誌站擁有雙軌設施可作為列車交會用。

在日本鐵路系統分為容許軌道鋪設於一般道路的《軌道法》，亦即規範行駛於道路上之路面電車適用；至《鐵道事業法》則規範不得鋪設於道路之鐵

路，也就是專用路權之傳統鐵路適用。江之電路線中「腰越站」至「江之島站」間(長度約 700 公尺)，軌道鋪設於一般的道路上，與道路共用路權，原係屬《軌道法》規範之路面電車，後獲得日本政府特許全線適用《鐵道事業法》營運。

表 3.2-1 江之電鐵路線及轉乘路線各站資訊

車站編號	站名	轉乘路線	備註
EN01	藤澤	JR 東海道線 小田急江之島線	交會站
EN02	石上		
EN03	柳小路		
EN04	鵜沼		交會站
EN05	湘南海岸公園		
EN06	江之島	小田急江之島線 湘南單軌電車	交會站
EN07	腰越		
EN08	鎌倉高校前		
	-峰原號誌站		交會站
EN09	七里濱		
EN10	稻村崎		
EN11	極樂寺		
EN12	長谷		交會站
EN13	由比濱		
EN14	和田塚		
EN15 鎌倉		JR 橫須賀線	

江之島電鐵線曾與臺灣鐵路管理局平溪線合作行銷，自 2013 年 5 月起，遊客可以免費兌換另一方「一日週遊券」，至 2014 年 3 月 31 日因活動反應良好，持續延長一年，2015 年再延續一年，至 2016 年 3 月 31 日為止。2016 年 5 月 1 日推出平溪線 X 江之島第二波乘車券兌換，並推出台日鐵道觀光護照兌換活動，至 2017 年 3 月 31 日為止。

2016 年夏天，江之島電鐵線與高雄捷運推出一系列活動，包括憑展覽套票可至江之電兌換「旅遊 passport」等優惠，並特別授權，允許於高雄捷運、高雄國際機場站使用藤澤站版本的進站音樂《好きです江ノ電》（喜歡江之電），做為該站的發車音樂使用。

### 3.2.2 實地考察江之島電鐵

江之島電鐵沿線擁有高人氣的觀光資源，有著大量名勝古蹟的古都鎌倉、充滿著度假風情和湛藍海景的江之島，以及漫畫電視劇灌籃高手片頭電車海景等旅遊勝地，而且沿線許多車站周邊許多點心咖啡店、手作文創或當地盛產特色美食等小品店家，每一個車站都可以下車漫遊；加上離東京很近約 1 小時車程的地理便利因素，觀光人潮終年絡繹不絕。目前江之島電鐵提供江之島鎌倉周遊券、江之島 1 日周遊券等 2 種便利的交通票券，提供遊客搭配行程選擇。

鎌倉，擁有 800 年歷史的古都，和關西的奈良、京都並列為日本三大古都，坐落在背山面海的優美自然風景中，在長谷高德院中還有一座身高 11 米多的國寶鎌倉大佛，更曾經是日本鎌倉幕府政權所在地，有著許多武士時代的歷史遺蹟。因此鎌倉本身蘊藏豐富歷史、文物遺跡與自然景色，充滿主題性，具備吸引旅客遊歷的特質。惟當地政府如何結合前揭既有優勢，規劃吸引遊客延長停駐時間與延伸遊歷範圍是我們關注的重點，此外，以遊客的視角實地走訪鎌倉車站、長谷車站、鎌倉高校前車站及其車站周邊。

**江之島電鐵-鎌倉車站**，由 JR 東日本與江之島電鐵共同管轄的車站，車站外觀經過維護重建仍保存既有古都特色風貌，讓遊客一步出車站就開始古都之旅，而車站前預留行人及轉運巴士停車寬裕的空間，不同於東京車站周邊人車密集的印象。此外，規劃通廊連結鎌倉車站前後，便利行人移動，詳圖 3.2.2-1。

此外，關於車站外觀設計審查規定與審查期間，據前一天訪問 JR 東日本表示，日本基本上是沒有特殊規定，由 JR 東日本自行決定。若為一般車站就  
要注意車站外觀是否會影響周邊既有社區；若為開發社區的車站，則有較大的  
自由度。例如品川車站是連同周邊社區一同規劃開發，所以可以互相配合。



圖 3.2.2-1 鎌倉車站的前、後站，以及前後站行人通廊

鶴崗八幡宮的小町街，位在鎌倉車站附近，八幡宮的小町街是經過整體規  
劃結合既住家、教會、美術館外，裡面含有許多家大小店鋪林立，包括和  
菓子、米果、霜淇淋等點心商店，以及咖啡、美食餐廳，還有電器商品、日本  
特色布製手工藝小品店等，提供遊客豐富的選擇性。透過小町街起迄兩端設立  
紅色鳥居、與懷古街燈結合的金屬拱形門藝術標示，沿街搭配藝術造型街燈及  
經過整理的路面(詳圖 3.2.2-1)，從軟硬體成功形塑鶴崗八幡宮的小町街為鎌倉  
必訪的觀光景點，滿足旅客懷舊、知性、美食及消費需求。



圖 3.2.2-2 鶴崗八幡宮的小町街



**國寶鎌倉大佛**，位於長谷車站附近的高徳院中，是  
鎌倉唯一一座國寶大佛，為遊客造訪鎌倉古都時必到的

景點之一，遊客不但可以遠觀參拜，還可以進入大佛身體里參觀，相當別致。

江之電長谷車站腹地不大，車站周邊維持與住家連結的原貌，並未有觀光商業的開發。在車站步行至國寶鎌倉大佛(大約 20 分鐘內可抵達)的沿途上，雖無特別規劃的商業化街景，看到的是住家、商店、學校、醫院、應景佛教文物紀念品店等社區古樸風情，即使古樸低調的社區(詳圖 3.2.2-3)，沿街의 某些不顯眼小品店家譬如：手工專賣吐司坊(詳圖 3.2.2-4)，以及專賣銀魚(吻仔魚)套餐的小餐館，提供專業、在地性獨特性的美食感動，讓旅客印象深刻願意再造訪，帶給旅客與古樸社區同樣溫度的感動。



圖 3.2.2-3 長谷車站附近到鎌倉大佛途中



圖 3.2.2-4 手作吐司坊

專賣銀魚(吻仔魚)套餐的小餐館，包裹著故事性並兼具在地獨特性的商品，吸引著旅客。即使選擇性不多，只賣全熟、全生、半生半熟等三種銀魚(吻仔魚)料理，用餐時間餐館顧客穿流不息，更有多慕名而去。餐館的業者與服務員，完全由中年夫妻倆包辦，餐飲主角銀魚(吻仔魚)全來自業者父母外出捕獲所得，業者除透過書面手寫中文文字說明外，業者也耐心地對顧客解說享用套餐的步驟(詳圖 3.2.2-5)。這樣的互動過程中，這全家兩代共同努力實際案例與故事，讓旅客對當地生活、特產更深了解，也透過味蕾感受到業者對美味的堅持。

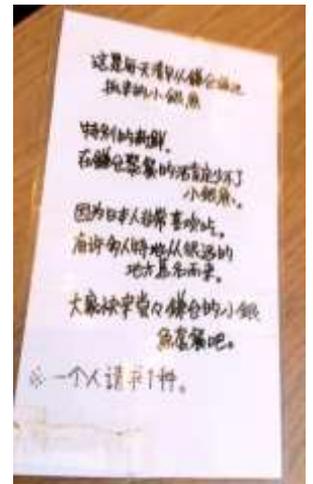
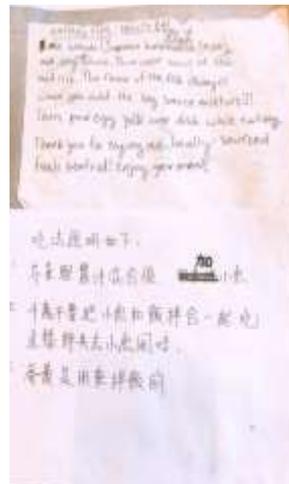


圖 3.2.3-5 專賣銀魚(吻仔魚)套餐的小餐館

江之島電鐵-鎌倉高校前車站，屬於簡易車站，透過低矮護欄與馬路相連，是江之島電鐵鐵路與道路共用路權路段的一部分，此區段江之電鐵穿梭在樸實的住宅學校，並面對優美湘南海岸，尤其漫畫《灌籃高手》主角流川楓沿著海岸跑步橋段從記憶裡跳出。隨著日出日落變化讓湘南海岸呈現不同風貌，一望無際海天相連的自然美景近在眼前的驚喜(如圖 3.2.2-6、圖 3.2.2-7)，尤其當造型復古兼具觀光列車性質的江之電鐵電車緩緩駛進車站前平交道路口處(如圖 3.2.2-8)，是吸引著鐵道迷、漫畫迷、攝影業，以及日本及國際觀光旅客守候著。



圖 3.2.2-6 鎌倉高校前車站



圖 3.2.2-7 鎌倉高校前車站的旅客通行用平交道



圖 3.2.2-8 鎌倉高校前車站灌籃高手平交道

鎌倉高校前車站，雖車站簡易且兩端分別是公墓與學校住宅區，卻仍成為日本著名觀光景點，近一年吸引近 2,000 萬觀光客造訪。主要是兼具下列要素：**①有利的傳播媒介**，因著《灌籃高手》暢銷，故事裡場景成為熱搜景點。**②得天獨厚的自然美景**，優美的湘南海岸、灌籃高手平交道。及**③創造電車附加價值，將鐵道觀光提升兼具觀光鐵道**。讓江之電電車不僅是連結觀光景點的交通運輸工具；經由形塑列車為復古造型，車廂比其他電車狹窄，並以綠色系列為主，柔化電車機械觀感，有別於現代銳利感受，行駛在古色古香的鎌倉古都相得益彰，讓搭乘江之電電車也成為一種觀光的體驗。

惟大量觀光客造訪，對當地居住環境困擾、影響乘客與列車行駛的交通安全、輸運須因應調整等需配搭改善。鎌倉市政府在去(2019)年 4 月制定了新的公共條例，條例中特別指出，依日本道路交通法，禁止隨意在道路上停留以妨礙交通，因此條例中關於「不良行為的防止」內容，包括了在人多擁擠的地方邊走邊吃，以及在鐵軌旁、馬路上等危險區域拍照等行為。鎌倉市政府表示條例的設置並非硬性禁止和規範，但希望市民與觀光客都能自律，共同創造良好愉快的生活和觀光環境。

### 3.2.3 拜會訪談江之島電鐵株式會社

#### 3.2.3.1 江之島電鐵株式會社簡介

江之島電鐵株式會社(簡稱江之島電鐵)於 1926 年 7 月 10 日成立，是日本神奈川縣的地方性鐵路業者，也是小田急集團的子公司之一，公司總部設於藤澤市。江之島電鐵僅擁有江之島電鐵線一條路線，但除了鐵路運輸業務之外，該公司也擁有如定期與租賃客運（江之電巴士）、不動產業、觀光業與百貨業等等的副業。

#### 3.2.3.2 拜會紀要

第二天行程為上午實地考察江之島電鐵線與其他運輸工具的連結、沿線附屬事業與土地開發；下午拜會江之島電鐵，期借鏡日本江之島電鐵線案例，研議鐵路與道路共用路權之法令規範、軌道佈設及交通安全規劃，同時利用軌道結合景點，創造人潮。感謝江之島電鐵由常務取締役(鐵道安全統括管理者)鐵

道部的部長山田正文先生、觀光企畫部の部長中澤俊之先生、鐵道部の旅客課長佐藤克久先生接待。以下將會議討論摘要如下：

Q1：鐵路與道路共用路權之法令規範？

A1：

一、主要法令依據為：《鐵道事業法》第 61 條第 1 項略以，鐵道路線不得鋪設於道路，但特殊情況經國土交通省許可者不再此限。前項申請作業程序規定由相關主管單位另訂之。

二、上開申辦程序需每 10 年更新 1 次，並應獲得各相關行政機關(國土交通省、神奈川縣、藤澤市、鎌倉市)許可。

Q2：鐵路與道路共用路權之軌道佈設

A2：鐵路設施如有鋪設於道路之需要時，應與道路主管機關協商並依道路設置相關規定辦理。

Q3：鐵路與道路共用路權之交通安全規劃？

A3：共用路權路段之事故防範作法，包括設置電車接近顯示器及警報器(如圖 3.2.3.2-1、圖 3.2.3.2-2)，鐵路路權部分並以黃色鋪面吸引用路人注意(如圖 3.2.3.2-3)，以上為硬體安全設施，另駕駛員訓練部分，包含預期汽車駕駛人操作行為及應變、道路駕駛者視線(角)之研究以及事故防範教育訓練等。



圖 3.2.3.2-1 進入共用路權段，設置電車接近警報器



圖 3.2.3.2-2 共用路權段，設置電車接近顯示器



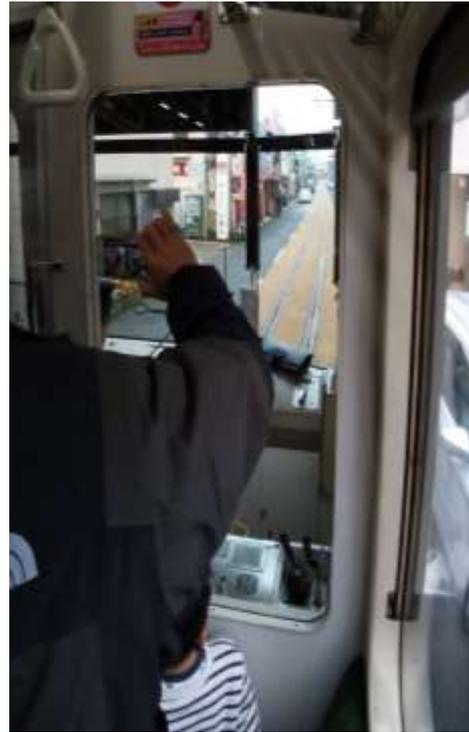
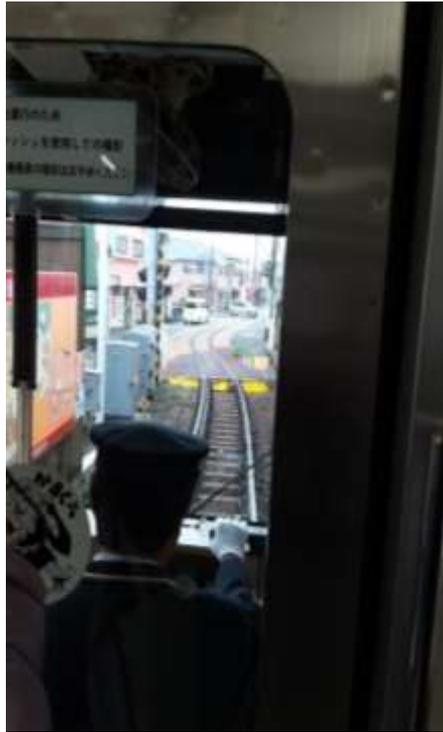


圖 3.2.3.2-3 共用路權段，鐵路路權部分以黃色鋪面吸引用路人注意

Q4：江之島線由於行經市區，江之島站至腰越站之間部分路段鐵路與道路共用路權，其相對應之法令規範為何，是否有相異於鐵道的特殊規定？

根據所知，日本在鐵道管理方面包含《鐵道事業法》、《軌道法》，分別管理鐵道與路面電車，江之電鐵較為特殊，雖有部分為路權併用區間，仍屬於鐵道。有關江之電鐵路權併用區間的營運，相對於專屬軌道路段，是否有特殊的規範限制。

A4：主要法令依據為：《鐵道事業法》第 61 條第 1 項略以，鐵道路線不得鋪設於道路，但特殊情況經國土交通省許可者不再此限。前

項申請作業程序規定由相關主管單位另訂之。

Q5：相對於路權專用軌道區間，江之電鐵路權併用區間，其軌道佈設仍須考量一般車行使用，其佈設施工方式、設備類型，與維護方式與路權專用區間的差異？

A5：

一、共用路權路段之軌道(如圖 3.2.3.2-4)佈設結構圖，如附圖 1。

二、共用路權路段之維護管理作為

(一)軌道平整維護：

- 1.每年進行 5 個檢查項目(軌距、水平、方向、高低及平面性)
- 2.每年 4 次長焊鋼軌檢查。
- 3.每 5 日進行徒步巡迴目視檢查 1 次。
- 4.夏季高溫時進行灑水(鐵軌溫度 48 度以上)。

(二)軌道結構安全對策

- 1.龍口寺 S 曲線段，每隔 5 公尺鋪設 1 個合成枕，間隔區域並以混凝土鋪設。
- 2.神戶橋 S 曲線段以混凝土鋪設。
- 3.直線區間則鋪灑安全穩定劑。
- 4.軌枕木間距設計為較一般路段狹窄的 500mm。

(三)軌道更新週期

腰越共用路權段

- 1.龍口寺前 S 曲線(R55,R28)：約 10 年全部更新。
- 2.直線區間鋼軌約 30 年，枕木、道床及扣件約 15 年更新。
- 3.神戶橋 S 曲線(R64-R91)約 10 年全部更新。



圖 3.2.3.2-4 鐵路專用路權段的軌道結構

Q6：江之島線包含路權專用區間及路權併用區間，其中路權並用區間與一般車輛共用，與地方居民日常生活關係密切，其管理與安全維護方式為何？全線軌道管理與交通安全維護方式為何？

A6：

一、同第 3 題之答覆：共用路權路段之事故防範作法，包括設置電車接近顯示器及警報器，鐵路路權部分並以黃色鋪面吸引用路人注意，以上為硬體安全設施，另駕駛員訓練部分，包含預期汽車駕駛人操作行為及應變、道路駕駛者視線(角)之研究以及事故防範教育訓練等。目前平均每年發生 2~3 次交通事故。

二、其他軌道部分

(一)路線和道路之間，設置柱狀圍籬及護欄予以隔離(如圖 3.2.3.2-5)。

(二)路線和道路之間，以醒目之顏色鋪設，吸引用路人注意(如圖 3.2.3.2-3)。



圖 3.2.3.2-5 鐵路專用路權段，路線和道路間設置柱狀圍籬及護欄予以隔離

Q7：江之島線多為單軌路段，其各站班次仍能維持單方向一小時達 5 班列車的營運密度，非常便於乘客使用，維持營運密度的列車數量與調度方式為何？

A7：

- 一、列車運行遵循列車運行圖表進行。列車運行圖表的運轉曲線，係依據線路條件(曲線、傾斜度)、車輛性能、信號機的設置點、ATS 設置位置等、車站間的運行時間、車站停留時間等必要條件予以制定。

二、各車站站務相關人員及車輛均按列車運行時間表準時發車，司機按列車運行時間行駛，列車班次及時刻表即可運行。

Q8：江之島線從建設之初即設定為客運列車，其鐵道風情與周邊景色也受到觀光客的青睞，目前通勤民眾與觀光客在運量的占比為何，針對通勤與旅客是否有不同的配套措施？

A8：

- 一、2018 年的載客量約 5 萬人次，有 32% 是通勤、通學旅次，68% 為觀光旅次。
- 二、目前針對通勤及通學的旅客提供定期票及回数券，遊客則有一日券等優惠措施。

Q9：江之島、鎌倉地區周邊擁有豐富景觀、文化等觀光資源，如何結合周邊觀光資源，增加江之島線的魅力，進而吸引更多人前來觀光旅遊？

A9：

- 一、本公司江之電路線沿線有鎌倉具歷史價值的神社佛閣和相模灣對面美麗景觀的江之島，沿線擁有非常豐富的觀光資源。加上距離首都圈不到 1 小時的車程，是非常適合遊客再訪的旅遊勝地。
- 二、在這樣的環境下旅遊勝地，如何利用現有觀光資源，吸引首都圈旅客回流是當前課題。因此本公司就目前既有資源積極進行規劃，最具代表性的就是提出活用夜間觀光的旅遊對策。具體的如 108 年 8 月實施的夜涼計畫「江之島燈籠」和日本最大的蠟燭季活動-江之島繽紛光彩祭典、8 月下旬鎌倉長谷舉行的光雕燈節、11 月下旬江之島燈塔舉行的「湘南寶石」燈彩夜景活動。

Q10：江之島線沿線與其他軌道系統相連，例如小田急的江之島線，湘南單軌電車、JR 東海道線、橫須賀線等，在列車營運、班次排程、轉乘優惠及遊程等方面是否有相互合作的策略？

A10：

- 一、目前並無觀光列車的運行規劃。
- 二、對於旅遊(觀光)的優惠配套措施，目前已發行周遊券方式，提高旅客的便利性，主要周遊券內容如下

(一)小田急電鐵：江之島鎌倉周遊券

發售處：小田急線各站

搭乘區間：小田急全線、箱根 8 種交通工具、江之電全線

(二)JR 東日本：鎌倉／江之島周遊券

發售處：JR 東日本大船、藤澤、鎌倉、北鎌倉各站售票處

搭乘區間：JR 藤澤~大船~鎌倉、湘南單軌電車、江之電全線

以上相關優惠措施將因應社會環境變化和顧客的需求、便利性等進行調整。

Q11：江之島、鎌倉地區著名觀光勝地，江之島線是否有針對不同旅遊客群，提出不同行銷策略？另過去有很多戲劇場景在此取景，增加觀光吸引力及對運量的影響是否顯著？

A11：早前曾進行市場營銷調查顯示，許多遊客表達希望到訪鎌倉和江之島。但是，據瞭解實際同時到訪兩個景區的遊客僅佔全體遊客的一成左右。本公司探討分析調查與實際情況差異的主要原因，在於旅客通常安排白天時間到訪旅遊，因時間有限之考量下，難以當天同時到訪兩個景點，或者比如受喜愛的江之島夕照，也因時間不足未能進行深度旅遊。因此，經本公司評估後，找出潛在觀光需求，研提了夜間觀光規劃活動提案，充分滿足各種旅客需求，並將旅遊活動從白天延長到夜間，擴大整體旅程停留時間，此已成為江之島的甚具特色的觀光旅程。

另外為協助媒體行銷及增加曝光度，本公司配置專責公關人員負責安排媒體採訪、拍攝應對等相關規劃並全程陪同。當然因媒體高度曝光後，大量旅客到訪，亦造成了人車擁擠混亂現象。

Q12：部分受觀光客歡迎的路段可能對地方居民日常生活造成影響，目前的管理策略為何？

A12：在日本的連續假期間，許多觀光客到訪。為確保安全，我們以鎌倉車站為中心，實施了乘車限制，因此增加了車站候車時間及旅客排隊人潮。

另外鎌倉市政府亦提出因應對策，而我方是配合辦理單位。對策內容為，鎌倉市內沿線在地住民、通勤通學需求之民眾可事前提出申請，經鎌倉市政府通過並發放證明，在特定擁擠的期間可優先進入車站。



圖 3.2.3-1 拜會後與江之島電鐵常務取締役鐵道部的部長山田正文先生、鐵道部的旅客課長佐藤克久先生合影

### 3.3 參訪箱根觀光鐵道

箱根位於日本本島關東地區神奈川縣，屬於富士箱根伊豆國立公園的一部分，是最接近東京市區的國家公園，是由富士火山帶的箱根火山所構成，具有大涌谷、蘆之湖等豐富地形地貌，以溫泉、戶外活動、自然景緻與附近富士山景色而聞名。此外，箱根地區內擁有因應地形規劃之登山鐵路、登山纜車、空中纜車、海賊觀光船等多樣化運具，小田急箱根控股公司規劃箱根觀光鐵道等

多元交通運輸系統串接無縫式轉運遊程方案(如圖 3.3-1)，創造旅遊新體驗，同時經由形塑地景美學、塑造地方自明性，構建具觀光價值之旅遊資產，尤其各車站及商店街經由主題性、故事性規劃，並結合當地名產品嚐及地域性觀光景點，加上鄰近日本首都圈優勢，箱根已成為日本人與國際觀光客最喜歡的旅遊勝地，每年從日本以及世界各地吸引超過 2,000 萬遊客。



圖 3.3-1 箱根的多元交通運輸系統網絡

資料來源：箱根全攻略網站，<https://www.hakonenavi.jp/international/tw/>，2019 年 4 月。

箱根觀光鐵道等多元交通運輸系統地串接無縫式轉運遊程是相當成功經營案例，其中觀光鐵道與其他運輸工具的連結規劃、如何善用既有軌道運輸、地形風貌，規劃多元運輸方式、增加旅遊體驗趣味，以及與在地居民、地方產業相互合作模式等規劃經營是參訪的目的。

惟這次出考察確認行程發時，因第 19 號颱風「哈吉貝」造成日本東部慘重災情，致原本要拜會箱根觀光鐵道經營者(小田急箱根控股株式會)，因忙於災後復甦事宜，無法接受拜會；此外箱根空中纜車(全線)、箱根登山電車(箱根湯本站↔強羅站)也因風災受創，基於安全停駛，無法體驗，甚為可惜。

### 3.3.1 箱根觀光鐵道經營者—小田急箱根控股株式會

小田急箱根控股株式會社成立於 2004 年，負責統籌管理小田急集團於箱根地區的多元運輸網絡、遊程規劃及事業經營等相關業務及事務，以期有效率地對所轄企業，構建一個可以從整體優化的角度，進行快速協調和決策的系統。小田急箱根控股株式會社所轄企業，包括箱根登山鐵道、箱根登山巴士、箱根觀光船、箱根空中纜車、箱根設施建設、箱根登山出租、箱根登山總服務、箱根喜等 9 家子公司，合稱為「小田急箱根集團」(詳如圖 3.3.1-1)。



圖 3.3.1-1 小田急箱根集團組織圖

有關小田急箱根集團相關事業依據開業時間先後整理如下：

■ 小田急箱根控股株式會社

總公司所在地	在神奈川縣小田原市城山 1-15-1
資本額	1 億日元
開業	2004 年 10 月 1 日
代表人	總裁五十嵐滋
員工人數	41 名 (小田急箱根集團 10 家公司，總數 1,111 人) *截至 2019 年 3 月

業務說明	(1) 小田急集團與箱根地區有關的經營計劃和經營計劃，集團公司的計劃，起草，晉升和管理。 (2) 商業計劃，會計，薪資等。
營業額	18.1 十億日元 (截至2019年3月31日 小田急箱根集團合併財務報表)
股東權益	由小田急電鐵 100%持有。

### ■ 箱根登山鐵道株式會社



圖 3.3.1-2 箱根登山鐵道

箱根湯本站至強羅站間運營著一條完整的登山鐵路。箱根登山火車深受顧客歡迎。除了經營強羅和 Sounzan 站之間登山纜車外，該公司還經營強羅公園和箱根登山店。經營登山電車、，以及負責強羅公園、箱根名產專賣店等設施營運。

總公司所在地	小田原市城山 1-15-1
資本額	1 億日元
開業	1928 年 8 月 13 日
員工人數	217 名 *截至 2019 年 3 月
業務說明	(1)鐵路行業、(2)鋼纜行業（電纜車）、(3)房地產業務、 (4)溫泉的供應事業(5)遊樂園及租賃業務、 (6) 廣告業務、(7) 攤位業務

### ■ 箱根觀光船株式會社



在蘆之湖經營連接箱根町港、元箱根港、桃源港的觀光海盜船，以及負責「桃源台港景觀餐廳」等商業設施營運餐飲零售業務。



圖 3.3.1-3 箱根觀光船

總公司所在地	小田原市城山 1-15-1
資本額	6000 萬日元
開業	1950 年 3 月 10 日
員工人數	78 名 *截至 2019 年 3 月
業務說明	(1) 旅客定期航線業務（海盜船）、(2) 飲食事業、(3) 酒店業務。

#### ■ 箱根纜車有限公司



圖 3.3.1-4 箱根空中纜車

空中纜車起訖點為早雲山站、桃源台站，路線長度約 4 公里，屬世界上最長的纜車路線之一；此外，纜車與箱根最受歡迎的大涌谷相連，因此公司於大涌谷站內的「車站食堂」等商業設施營運。

總公司所在地	小田原市城山 1-15-1
資本額	1 億日元
開業	1959 年 4 月 2 日
員工人數	79 名 *截至 2019 年 3 月
業務說明	(1) 纜車業務 (纜車)、(2) 飲食事業、 (3) 房地產租賃業務。

■ 箱根登山租賃有限公司

提供箱根、小田原、松田、南足柄、御殿場地區里程計費計程車服務，以及計時收費觀光計程車服務。

總公司所在地	小田原市板橋 102-3
資本額	1000 萬日元
開業	1967 年 4 月 1 日
員工人數	140 名 *截至 2019 年 3 月
業務說明	(1) 一般客運業務 (出租車)、(2) 合同運輸業務。

■ 箱根登山綜合服務有限公司

提供小田原及箱根地區週邊的清掃、保全、燃料補給、物業管理等服務，同時也負責「Hotel Tozan Comfort」系列商務旅館營運

總公司所在地	小田原市城山 3-22-6
資本額	2000 萬日元
開業	1972 年 4 月 1 日
員工人數	260 名 *截至 2019 年 3 月
業務說明	(1) 建築物管理、(2) 清潔事業、(3) 保安業務。 (4) 投幣式儲物櫃業務、(5) 商務酒店業務、 (6) 石油產品銷售、(7) 印刷業、(8) 店鋪經營支援事業

### ■ 箱根遊樂有限公司

經營蘆之湖茶屋(元箱根)、富士景茶屋(箱根至御殿場之間道路沿途)以及小田急箱根湖濱飯店等餐飲、住宿、零售業務。

總公司所在地	小田原市城山 1-15-1
資本額	1000 萬日元
開業	1976 年 11 月 6 日
員工人數	39 名 *截至 2019 年 3 月
業務說明	(1)箱根湖飯店外包業務、(2) 飲食事業。

### ■ 箱根登山巴士有限公司

箱根登山巴士是連接箱根和湯河原溫泉等觀光景點，以及小田原和南下原市等市區路線，此外還提供例如包車運輸、箱根湯本周邊住宿和觀光景點的巡邏巴士以及行李運輸的隨身服務等各種運輸服務。



圖 3.3.1-5 箱根登山巴士

總公司所在地	小田原市東町 53-13-1
資本額	1 億日元
開業	2002 年 10 月 1 日
員工人數	257 名 *截至 2019 年 3 月
業務說明	(1)一般共享(路線巴士)、(2)普通包機業務、 (3)搬運服務業

■ 箱根設施開發有限公司

經營溫泉浴場設施「箱根湯寮」(箱根湯本)、蘆之湖茶屋(元箱根)和桃源台轉運站內商業設施，這些是海盜船，纜車與公共汽車等的運輸節點。

總公司所在地	小田原市城山 1-15-1
資本額	1 億日元
開業	2003 年 7 月 1 日
業務說明	(1) 房地產租賃業務。

3.3.2 體驗箱根多元交通運輸系統地串接無縫式轉運遊程

箱根地區擁有豐富的文史資源、自然地景及多樣化溫泉泉質，第三天安排實地考察箱根地區如何透過整合多元運具及地域場站主題開發，以旅遊視角體驗兩者連結性與便利性，並觀察如何發揮獨特性當地文化創造旅遊活動與飲食選擇，經由遊客行為與當地消費有效連結，以提升遊客造訪率與停留意願，亦促進當地經濟。

第二天拜會江之電株式會社結束後，在江之島站搭乘江之島電鐵，於藤澤站轉搭 JR 東海道本線，至小田原站搭乘箱根登山電車線前往箱根湯本站，並於箱根湯本站停駐一晚體驗溫泉。



第三天一早至箱根湯本溫泉飯店視察周邊商店規劃後，使用箱根周遊券展開體驗箱根多元運具轉乘(如登山電車、箱根登山巴士、箱根海盜觀光船等)，最後搭乘小田急浪漫號觀光列車返回新宿。

### ■ 遊程票券

整個成行程所需票券如圖 3.3.2-1 所示：

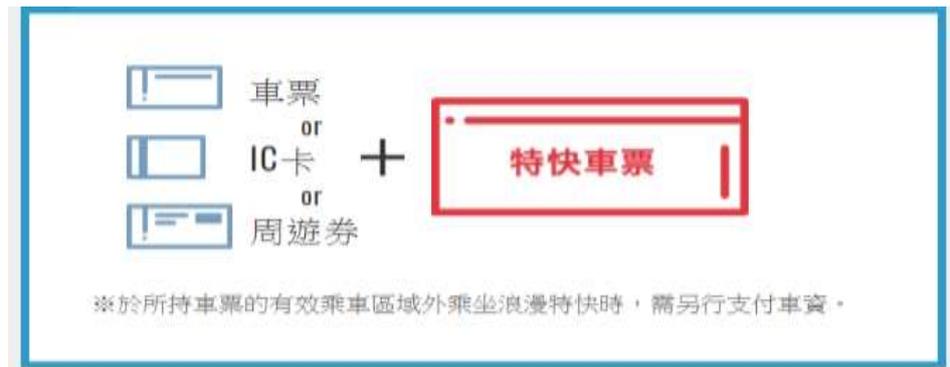


圖 3.3.2-1 箱根遊程票券

箱根周遊券自 1967 年開始發行，原規劃周遊券以 3 日為限，並自 2007 年起調整為 2 日周遊券，藉由使用周遊券可搭乘箱根登山電車線、箱根登山纜車、箱根海盜觀光船、箱根空中纜車、箱根登山巴士，以及小田急箱根高速巴士等，此外，亦可與周遊券合作店家享受優惠和折扣特，促進觀光消費。至小田急浪漫號觀光列車，需額外預定，不包含在箱根周遊券內。

### ■ 體驗箱根多元運具轉乘

由於 19 號颱風「哈吉貝」的影響，箱根登山鐵道從箱根湯本站至強羅站長期暫時停止運行。此外，箱根登山纜車因風災以及為設備施工和車輛更

新關係，該期間亦停駛。停運期間，將有箱根湯本站至強羅站之間的箱根登山巴士換乘及提供代替巴士。因此多元運具轉乘遊程調整如下：

箱根湯本站 → **登山巴士** → 箱根強羅站 → **登山纜車** → 箱根早雲山站 → **登山巴士** → 箱根大涌谷站 → **登山巴士** → 箱根桃源台站 → **海盜觀光船** → 箱根町港站 → **登山巴士** → 箱根湯本站。

■ 箱根湯本站 → **登山巴士** → 箱根強羅站

雖然箱根湯本站的箱根登山巴士候車亭(如圖 3.3.2-2)，硬體樸實沒有現代的電子車班資訊設備，然而箱根登山巴士網站建置完善提供巴士乘坐方式、箱根地區登山巴士路線、車班時刻表，及與其他運輸工具銜接轉乘點、所需旅運時間等資訊完備，便利遊客可是事先規劃；此外候車亭有服務人員引導協助，甚至雨天撐傘貼心服務，深深感受到以客為尊地殊榮。



圖 3.3.2-2 箱根湯本站 登山巴士候車亭

■ 強羅站 → **登山纜車** → 早雲站 → **登山巴士** → 大涌谷站

強羅車站到早雲山車站的箱根登山纜車路線約為 1.2 公里路段，所需時間大約 10 分鐘車程，其中行經公園下、公園上、中強羅、上強羅等站。在

急陡的斜坡面慢慢往上攀升的纜車，連車站的月台也呈斜坡狀，行進中系統相當穩定，不搖晃，相較香港的山頂覽車，給人十足安全感。值得分享的是登山纜車每一站都與當地連結規劃(包括箱根雕刻之森美術館)，讓人想逐站遊歷當地信手捻來人文景色。車站商店除了伴手禮之外，更有需多與鐵道、纜車設計相關商品吸引旅客駐足。



圖 3.3.2-3 箱根登山纜車(強羅站往早雲山站)

#### ■ 箱根大涌谷站

大涌谷站是一座位於神奈川縣箱根町仙石原，屬於箱根空中纜車的鐵路車站，分別連結了早雲山和桃源台兩地，搭乘空中纜車可以欣賞整個箱根美景和眺望富士山，如圖 3.3.2-4。



圖 3.3.2-4 箱根空中纜車(大涌谷站)

此外，大涌谷站旁即是箱根火山中最大的噴氣地帶大涌谷，是該觀光地區的著名景點。在大涌谷可以看到壯觀的火山活動，是大約 3000 年前箱根火山最後爆發而形成的神山火口之爆裂痕跡，荒涼的大地上白煙籠罩，至今仍能感受到火山活動的震撼，且附近硫磺的味道濃厚，是箱根具有代表性的景觀，如圖 3.3.2-5。



圖 3.3.2-5 箱根大涌谷

另在享受大自然的同時讓遊客享受大涌谷的「美食」，位於車站二樓的餐廳「大涌谷站餐廳」，可邊欣賞頗具震撼力的大涌谷絕景邊用餐。此外，利用地熱與火山氣化學反應將蛋殼變黑的「黑蛋」(如圖 3.3.2-6)，是大涌谷的名產，是具唯一、獨特性、在地性，僅限大涌谷專賣的原創商品，名為「長壽黑蛋」。經營者更以「黑蛋」當作地標、並以其外形塑造代表大涌谷的吉祥物(如圖 3.3.2-6)，創造一個吸引遊客的關注目標、多一個話題，成功地將當地名產「黑蛋」與遊客消費者行為有效連結的雙贏。



圖 3.3.2-6 箱根大涌谷特產「長壽黑蛋」及單蛋形塑的吉祥物

綜上，大涌谷是箱根觀光的魅力景點，主要是本身豐富多樣自然風貌，以及將當地獨特原創商品黑蛋，規劃一主體、故事性搭配相襯地吉祥物，輔以建置空中纜車可以眺望當地美景，並有美食為基底，經營創造並結合多元元素(自然景觀+在地原創商品+美食+主題性故事+象徵討喜吉祥物讓旅客流連忘返，消費行為也被引導出。

■ 箱根桃源台→ 海盜觀光船 → 箱根町港、元箱根港

在桃源台與元箱根港間的箱根海盜觀光船上，映入眼簾是屹立的富士山，隨著船的前進，富士山時遠時近，當我們快抵達箱根町港時，蘆之湖、紅色的鳥居、富士山盡收眼底是一絕美景點，置身其中讚嘆之聲不絕於耳。箱根海盜觀光船是屬於神奈川縣箱根町蘆之湖運航的觀光船公司，觀光船外型是參考 17 世紀至 19 世紀中期戰列艦而設計，現階段行駛的「箱根海賊觀光船」有三種，分別為「Royal II 南歐皇家太陽號」、「勝利號」、「QUEEN ASHINOKO 女王蘆之湖號」(如下圖 3.3.2-7)。旅客可自在地在豪華觀光船甲板上，或船內部欣賞沿途景色，船內座位寬敞，分為普通區、貴賓室(如下圖 3.3.2-8)。箱根海盜觀光船已成為遊客箱根旅遊必體驗的運具，尤其是親子同行的家庭，。這是一業者成功地將本質為運輸工具的遊船，透過提升其附加價值，讓搭乘海盜觀光船本身就是一種觀光旅遊的體驗。



圖 3.3.2-7 現階段行駛的三種箱根海賊觀光船



圖 3.3.2-8 「Royal II 南歐皇家太陽號」觀光船外觀與內

### ■ 觀光列車

小田急浪漫號觀光列車(如圖 3.3.2-9)連結日本人氣觀光景點的新宿及箱根、江之島-鎌倉等休閒勝地，是全車對號座位的特快列車，可從車窗眺望

面臨太平洋的片瀨江之島、鄉村田園及蒼鬱山林等日本精彩美景，天候好的時候還能看見雄偉的富士山，為了體驗一趟頂級之旅，我們預定快車頭車廂的眺望席，將窗外飛掠而過的動態美景盡收眼底。惟因當天天候不好並近傍晚能見度不佳。



圖 3.3.2-9 小田急浪漫觀光列車

小田急浪漫觀光列車的特色，包括：

1. 列車頭尾車廂設計的眺望席，且車廂窗戶大，將沿途窗外飛掠而過的動態美景盡收眼底。
2. 車廂內寬敞明亮，一排左右各兩席座位，將座位桌椅隱藏把手處，節省空間外，每個座位也為旅客提供手機充電設施，便利旅客需要。
3. 方便盲胞搭乘，於每個座位椅背上方，悉心設計點字的座位標示(如圖 3.3.2-10)。
4. 車內有銷售各式各樣的季節應時便當、輕食點心、飲料等。各式美食種類豐富齊全，為旅途全程增添色彩。尤其設計列車造型的餐盒(如圖 3.3.2-11)相當吸睛，吸引年輕客群購買意願。



圖 3.3.2-10 每個座位椅背  
上方，悉心設計點字的  
座位標示



圖 3.3.2-11 列車造型的餐盒

經這一天得實地體驗，更深刻體會到箱根成為日本人氣觀光景點可歸結如下：

(一)箱根觀光鐵道等多元交通運輸系統地串接無縫式轉運遊程。

這是相當成功經營案例，探究相關運輸系統業者能有合一共識，主要是小田急箱根控股株式會社以 100%完全持有所轄相關企業股份是關鍵因素，透過股權控制的基礎，統籌管理小田急集團於箱根地區的多元運輸網絡、遊程規劃及事業經營等相關業務及事務，有效地整合箱根各種交通運輸系統並充分溝通與完整規劃，使不同交通運輸系統的轉搭時間得以銜接、而能無縫銜接。此外，積極投入建置網路平台提供各種交通運輸系統特色、路線、時刻、票價與優惠方案、旅遊等資訊，讓旅客資訊取得兼具便利性、完整性與及時性，使遊客便於事先規劃或及時調整，是一個很好的行銷與宣傳。

(二)觀光是一貼近人主觀感受的服務產業，業者在不同交通運輸系統地銜接的相當環節體貼用心，譬如資訊充分性、環境明亮乾淨、第一線服務人員優質引導。

(三)此外，依據箱根自然人文風貌，以主題性、季節性限定體驗活動規劃創造工作與人的良性循環，如賞櫻、賞楓季節、夜間限定活動規劃等遊程開發與在地美食體驗，並且善用當前社群媒體等資訊快速流通的特性，

累積網路知名度，增加遊客再訪箱根的意願。是箱根觀光成功因素之一。

(四)對大自然環境資源用心維護，除保障旅客安全外亦使觀光產業得以永續。

日本透過箱根町第三次都市計畫訂定及第二次箱根釘 HOT21 觀光基本計畫案的訂定，避免當地過度開發，確保遊憩資源適當利用及當地環境永續發展，亦結合災害預警措施(如大涌谷火山噴發纜車停駛、颱風來襲之土石流預警)，民眾得以即時採取應變措施，降低災害損失程度。

## 3.4 東京急行電鐵

### 3.4.1 東急電鐵簡介

最後一天上午參訪位於涉谷車站的東急株式會社，由涉谷再開發計畫總執行長東埔亮典部長及都市經營戰略企劃課長嶋田貴司先生負責接見，並由嶋田先生簡報說明涉谷再開發計畫及南町田 GrandberryPark 計畫(詳圖 3.4.1-1)。



圖 3.4.1-1 拜會後與東急株式會社總執行長東埔亮典部長及都市經營戰略企劃課長嶋田貴司先生等人合影

東急株式會社創立於 1922 年 9 月 2 日，迄今近百年歷史，總部設立於東京都涉谷區。旗下事業體涵蓋範圍甚廣，包括交通事業、觀光開發、都市開發、生活創造(百貨)事業部等等(詳圖 3.4.1-2)。2017 年營業收入約日幣 11,386 億元(生活百貨事業 65%，交通事業 19%，房地產事業 16%)，營業利潤約日幣 829 億元(生活百貨事業 26%，交通事業 35%，房地產事業 39%)。

目前東急電鐵集團經營包括 TY 東橫線、MG 目黑線、DT 田園都市線 OM 大井町線、IK 池上線、TM 東急多摩川線、SG 世田谷線、KD こどもの国線等共 8 條鐵路路線及其週邊開發(如圖 3.4.1-3)。



本次參訪主要為鐵道車站結合周邊開發並帶動整體觀光人潮的案例，故以東急電鐵近年推動相當成功的「涉谷車站周邊再開發計畫」，作為主要參訪重點。

涉谷地區自 1950 年代開始，即作為日本在地流行文化的匯集地，數度引領日本年輕世代潮流，持續至 2000 年後，因世界品牌及電子企業(如 GMO Internet、Google 等)陸續進駐，更使得涉谷地區成為世界潮流聚集及 IT 產業發展重鎮。長久以來，涉谷地區始終是日本觀光與交通人潮最密集的区域之一。

涉谷站周圍的区域被 JR 線和 246 號國道劃分為東，西，南和北四個區域，期間各鐵路公司的搬遷和擴建使站房日趨複雜，加上涉谷地區為盆地地形，使得站區周邊行人動線複雜與不便性以及大雨易淹水成為長期存在並亟需解決的問題。因此，政府於 2005 年研擬涉谷周邊再開發計畫，除了希望改善車站轉乘動線提升車站的便利性外，亦大規模改善車站防災防洪設施，並透過公私部門合作，共同參與涉谷河重建、街區及建築物前廣場設置等，增設人行空間，希望提供豐富的自然環境和休閒場所，促進舒適宜人的城鎮發展。(詳圖 3.4.2-1、3.4.2-2)



圖 3.4.2-1 涉谷車站周圍重建區域



圖 3.4.2-2 渋谷車站周邊再開發

渋谷周邊再開發計畫，先以渋谷車站半徑 500 米範圍為中心區，作為優先推動區域。由東急集團負責 5 項開發計畫，整體目標預定 2027 年完成。東急集團（Tokyu Group）結合渋谷車站周邊集團土地及資產進行規劃，提出以實現「娛樂城渋谷」作為引領世界的新商業和文化的舞台為目標，自 2012 年渋谷 Hikarie 開業以來，與相關單位持續合作進行渋谷車站周邊大規模開發計畫的規劃與推動(詳圖 3.4.2-3)。

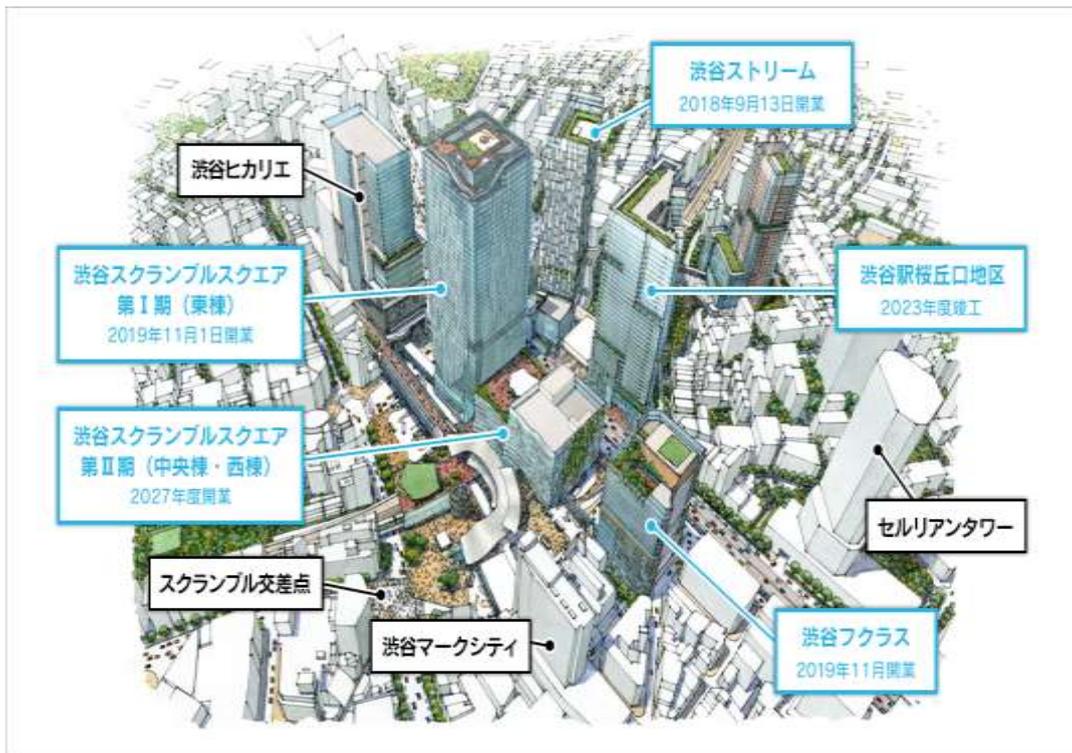


圖 3.4.2-3 駅周辺中心地区の将来イメージ図

在此再生計畫中，首要的目標之一即是街區動線便利性的改良。在車站周圍建構立體人行動線，並將其稱之為「城市核心(Urban Core)」，除了利用電梯、電扶梯等垂直動線上下連接多層基礎設施(如地鐵車站)，也以透過空橋以水平動線連結地面各建築物，讓行人得以更便利進行 JR、東京地鐵銀座線、東橫線及副都心線等各交通路線的轉乘。(詳圖 3.4.2-4 及 3.4.2-5)

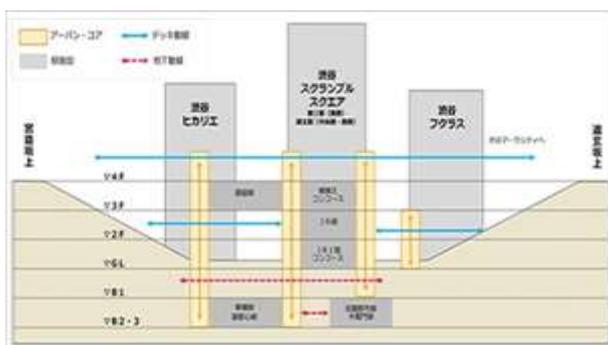


圖 3.4.2-4 站區 URBAN CORE 示意圖



圖 3.4.2-5 渋谷 Hikarie 城市核心

再者，即進行強化區域安全性的防災功能，例如建造新的抗震建築物，以替代老化的車站設施和車站建築物。並於大樓內提供救難防護空間(包括存儲

倉庫及臨時收容所)。此外，由於地勢低窪，地下車站容易受到豪雨的影響，本計畫於車站下方設置大型儲水槽，期能達到抵抗暴雨水患的功能。(詳圖 3.4.2-6)

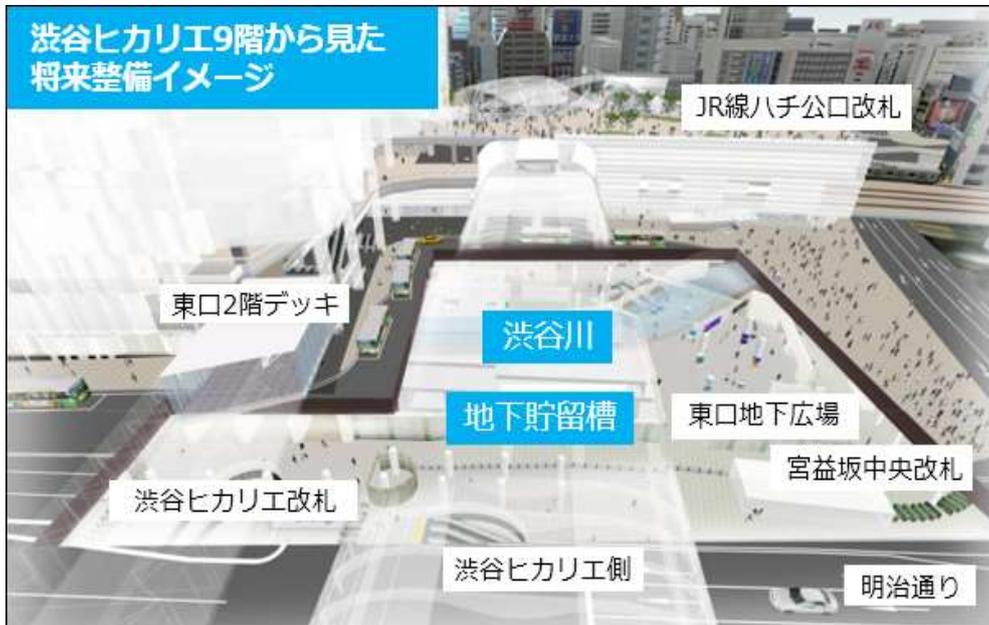


圖 3.4.2-6 渋谷車站下方設置大型儲水槽，期達抵抗暴雨水患功能

### 3.4.3 渋谷站開發大樓 Shibuya Scramble Square

本次主要實地參觀項目為 2019 年 11 月剛開幕的渋谷地區全新地標「渋谷 Scramble Square」第 1 期東棟，可經由渋谷車站電梯直通，本建物為渋谷地區最高建築，高約 230 公尺，地面 47 層，地下 7 層，樓地板面積約 181,000 平方公尺，係為一結合展望設施、辦公樓層、產業交流設施、商業設施所構成的綜合型大樓。並以「交融、創造、走向世界」為概念，面朝全球知名的日本代表性觀光景點—渋谷人車分離十字路口，致力成為從渋谷中心發布潮流動態、催生新文化的舞臺。

整棟建物包括四大部分，第一部分為商業設施，從地下 2 樓至地上 14 樓的 16 個樓層當中，共坐擁 213 家店鋪（包括美食、時尚、生活用品、咖啡館、餐廳、文創商店及展覽空間等），營業面積約為 32,000 平方公尺；第二部分位於頂樓 229 公尺處的展望設施 SHIBUYA SKY；第三部分 17F~45F 做為高級辦公樓層，其租賃面積約為 73,000 平方公尺，基準樓層面積最廣約為 2,900 平方

公尺辦公樓層，以寬敞面積與涉谷車站電梯直通的便利性吸引企業進駐；第四部份 SHIBUYA QWS，則規劃為新創空間設施，提供各界人士匯集與交流，創造商業與文化的機遇，進而為世界帶來全新價值。

因時間關係，本次嶋田先生帶領我們參觀一開幕即成功吸睛並吸引大量人潮的頂樓展望裝置 SHIBUYA SKY，分為 3 個區域：14 層~45 層稱之為移轉空間「SKY GATE」、室外展望空間「SKY STAGE」(如圖 3.4.3-1)、以及 46 層的室內展望迴廊「SKY GALLERY」。涉谷 229 公尺上空的展望裝置，不僅是欣賞 360 度大全景，還透過一連串的體驗，來激發旅客的好奇心與想像力，現已成為東京澀谷新地標。

首先由涉谷站 1 樓搭乘專用電梯至 14 樓，從入口大廳開始，在暗黑的空間裡投射科幻炫彩的光影，創造即將脫離日常空間的氛圍，經由電梯高速攀升，同樣藉由空間內變幻的光影，彷彿帶行旅客移轉入另一時空的感受，抵達 45 樓後以電扶梯引導旅客隨著光的邀約邁向解放之門。

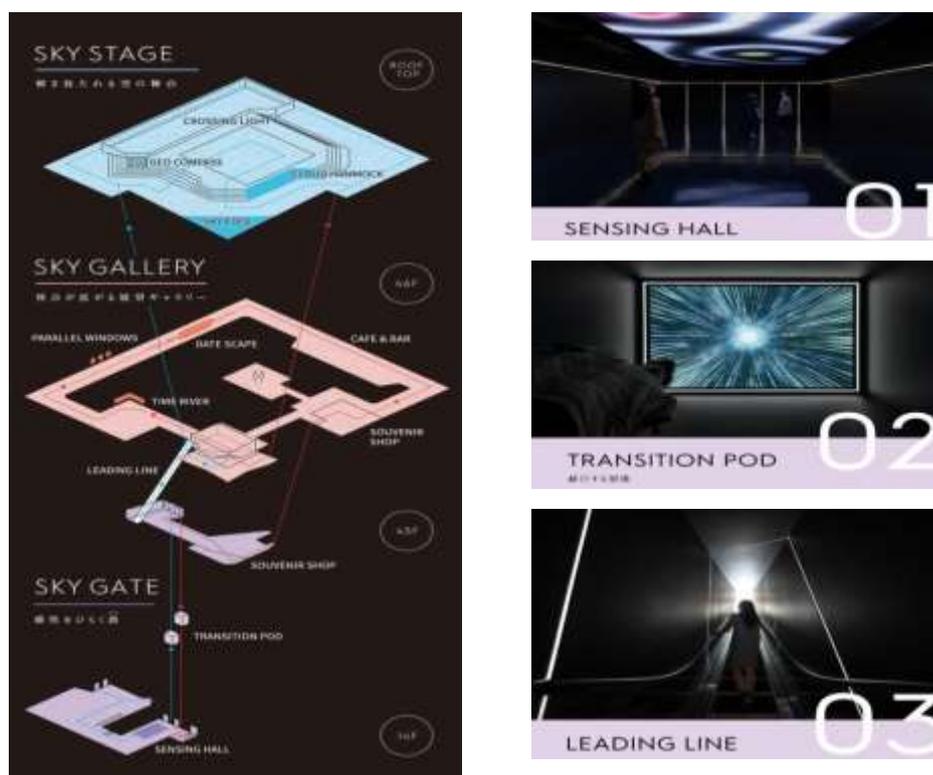


圖 3.4.3-1 「SHIBUYA SKY」核心區域示意圖

頂樓 SKY STAGE，以釋放的空中舞台為設計理念，建造一個 360 度的全景空中平台，包括天空邊緣 SKY EDGE、雲端搖籃 CLOUD HAMMOCK、地質羅盤 GEO COMPASS、十字光輝 CROSSING LIGHT 等。平台四周以透明強化玻璃圍繞，創造 360 無死角視野，俯瞰東京市區及涉谷站周邊區域。想像站在 SKY EDGE 一角，足下是涉谷，眼前是東京，連結的是全世界，如同站在世界的中心，與天空合為一體。 (如圖 3.4.3-2)



SKY EDGE ↑

CLOUD HAMMOCK 想像未來天空搖籃→

俯瞰涉谷站前十字路口→



圖 3.4.3-2 頂樓 SKY STAGE



圖 3.4.3-3 眺望 SKY STAGE 頂樓



圖 3.4.3-4 頂樓 SKY STAGE 與日方接待人員於 SKY EDGE 合影

在 46 樓迴廊，設置開闊視野的展廳 SKY GALLERY，包括時空之河 TIMR RIVER、視野之窗 PARALLEL WINDOW 以及 資料景觀 DATA SCAPE，期盼透過想像與創造重疊的光影，察覺視野的新眼界。



時空之河



展廳迴廊



資料景觀



光影過道

圖 3.4.3-5 SKY GALLER 展廳

## 肆、心得與建議

### 4.1 心得

- 一、此次實地體驗的江之島電鐵沿線與箱根多元交通運輸系統地串接無縫式轉運遊程深刻感受，在日本「鐵道」不再只是純粹的交通工具，而是進化為以「搭乘」本身成為目的。鐵道經營重視旅客的經驗、體會與情緒感受。鐵道與櫻花、溫泉、美食已經成為日本觀光的四大主題。因此，鐵道在日本不僅是交通工具也已經成為觀光資產，所以在思維規劃「觀光鐵道」發展的源頭時即要兼具平衡這兩構面，除了維持交通工具運輸服務導向的基本本質：提升速度、空間連結與服務乘客之外，更要兼顧發揮人文導向觀光資產要素：即呈現明確的主題式或故事性、有非常貼心的服務設施，以及會讓遊客還想再次造訪的創意與驚喜，塑造鐵道的自明性與吸引力。對於刻積極推動臺鐵支線的活化、太平山森林鐵道朝復駛，可借鏡日本經驗，導入觀光元素，活化鐵道資源，以促進觀光鐵道經濟之發展，進而帶動地方繁榮。
- 二、此外，從鐵道所有權者的角度，思維「觀光鐵道」發展過程的彈性與限制因素，方能有效地由核心去調整改變。日本鐵道目前除地方政府與在地企業合資的第三部門鐵道公司及 JR 北海道、JR 四國與 JR 貨物公司外，其餘鐵道均已民營化，故鐵道營運業者，可在符合法規及上位計畫前提下，就車站周邊集團的自有土地與資產，進行全面重新整合規劃，並主動整體大規模改造計畫與政府協商。其中除可進行自有老舊建物重建外，並可透過增設公共空間、人行步道以及改建及強化相關安全設施等等公益作為，向政府爭取建設補助金並提高建物容積率，以降低投資成本，並增加未來營運收益。
- 三、以本次拜會訪談的鐵道業者東急集團為例，東急集團為民營公司，且擁有鐵道路線、車站地區大量土地資源，於涉谷再開發計畫作為主動開發單位，不僅以民間資金協助進行整體車站改建工程外，並積極開發各項業務，包括鐵路服務，城市發展和生活方式服務。期待通過將這些業務聯結起來並發揮協同效應，可望提高東急線的價值，從而吸引乘客選擇東急線旅運服務。惟目前國內鐵道業者，除臺灣鐵路管理局擁有鐵路土地等財產管理權外，其餘如台灣高鐵公司及高雄捷運公司為 BOT 特許營運公司，台灣高鐵公司因執行

財務改善方案，已返還車站周邊土地開發權，而各地方捷運公司均未擁有土地財產管理權，均難以主導土地規劃及開發。臺灣鐵路管理局可參考類此案例，思考如何結合鐵路優勢條件及地方都市發展需求，與地方政府合作開發，藉由開發各項周邊業務以吸引民眾選擇搭乘來提高運量，增加整體營運效益，並帶動都市繁榮發展。

四、為推動輕軌捷運系統建設並結合在地文化特色及觀光資源，我國大眾捷運法已就輕軌捷運穿越道路路口(B 型路權)以及與道路車輛共用路權(C 型路權)所涉相關道路交通管理予以規範，高雄輕軌及淡海輕軌(B 型路權)已據以執行營運中，並無窒礙；而今年底即將完工之淡海輕軌淡水老街段(C 型路權)，則仍待觀察。日本江之島鐵道全線長約 10 公里，雖有一段約 700 公尺採與道路共用路權及穿越橫交道路路口，亦應遵守道路交通相關法規，此與我輕軌捷運 C 型路權之作法相同，惟其餘路線均為專用路權(通過道路路口均設置平交道)，可能為顧及行車安全(全線電氣化、最高時速 60 公里)及運輸效率(5 班次/小時)，並無為吸引觀光旅客考量允許開放民眾進入鐵路路權範圍內。

五、江之島電鐵公司基於江之島鐵道沿線擁有非常豐富的觀光資源，加上距離首都圈人口密集區不到 1 小時的車程，是非常適合遊客再訪的旅遊勝地，因此該公司就目前既有資源積極進行規劃，最具代表性的就是提出活用夜間觀光的旅遊活動，如 2019 年 8 月實施的夜涼計畫「江之島燈籠」和日本最大的蠟燭季活動-江之島繽紛光彩祭典、8 月下旬鎌倉長谷舉行的光雕燈節、11 月下旬江之島燈塔舉行的「湘南寶石」燈彩夜景活動等。我國鐵路營運機構亦可盤點鐵路沿線之觀光資源並結合地方特色，與地方政府及相關單位合作，除配合固定性節日慶典活動外，主動規劃推出不受季節性限制之多種主題式活動，以吸引新增旅客及再訪旅客。

## 4.2 建議

一、目前台灣傳統鐵路及場站之改(重)建規劃，主要由地方政府及鐵道局辦理。惟車站周邊土地通常係屬臺灣鐵路管理局所管有，建議可藉由進行鐵道車站改建及周邊土地辦理都市計畫變更的契機，政府以增設公共空間、提高容積

率等利基，吸引民間資金投入，鼓勵鐵道營運單位或民間企業主動整合周邊土地並提出規劃構想，並積極納入在地文化與資源，進行整體開發規劃與建設，有助創造地方特色並吸引觀光人潮，進而帶動整體營運效益。

二、對於刻積極推動臺鐵支線的活化、太平山森林鐵道朝復駛等計畫，規劃所需專業包含交通運輸、工程、觀光、開發、法律、環保及財務等；執行時涉及中央與地方政府、鐵道業者、民間業者等相關單位眾多，建議需要建立跨部會協商平台，俾利計畫循序推展，資源不致重複錯置，創造資源最大效益。

三、我國為發展鐵路觀光，本局正研議修改鐵路法開放允許民眾、道路車輛進出如平溪線、集集線及未來太平山小火車(與車輛共用路權)等之鐵路路權範圍，建議可參考我國輕軌捷運法令規定及執行經驗，以及日本江之島鐵道於共用路權路段及路口之道路交通管制設施設備設置實務，就行車安全所涉路線條件、速度、班次、行車人員訓練、道路交通管制設施設備設置與管理維護，以及安全宣導等，審慎評估並研議配套措施。

四、為有效推動鐵路觀光發展，我們必須明瞭鐵路觀光之價值並非取決於速度及時間節省，而是滿足旅客之觀光體驗，為兼顧鐵路營運機構財務及觀光旅客之需求，鐵路觀光票價之訂定，不應以一般鐵路按單位旅程距離及旅行時間做為訂價之依據，應回歸市場供需機制，建議本局於修改鐵路法時一併納入考量。

## 參考資料

- 1、JR 東日本 108 年 11 月 26 日提供的簡報資料
- 2、JR 東日本「四季島」觀光列車摺頁
- 3、江之島彩光祭典「湘南的寶石」觀光活動摺頁
- 4、江之島「展望燈台」活動摺頁
- 5、涉谷周邊再開發計畫摺頁
- 6、涉谷 SCRAMBLE SQUARE 展望設施 SHIBUYA SKY 簡介摺頁
- 7、涉谷再開發計畫網頁 <https://www.tokyu.co.jp/shibuya-redevelopment/>
- 8、維基百科網站相關資料