

出國報告(出國類別：考察)

2023 年羅德岱堡郵輪展暨聖文森及 格瑞那丁考察

服務機關：臺灣港務股份有限公司

姓名職稱：總公司 王錦榮工程副總經理

總公司投資事業處 黃一民資深處長

總公司港棧處 林欣緯經理

簡君蘭管理師

黃心玫副管理師

高雄港務分公司 林珮伶經理

派赴國家：美國 羅德岱堡、聖文森及格瑞那丁

出國期間：112 年 3 月 25 日至 4 月 3 日

報告日期：112 年 5 月 24 日

內容重點摘要：

本次的 Seatrade 全球大會於羅德岱堡舉辦，港務公司鎖定特定航商需求以客制化說法量身行銷，並透過展攤拜訪、亞洲郵輪碼頭協會(ACTA, Asia Cruise Terminal Association)、亞洲郵輪領袖平台(ACLN, Asia Cruise Leaders Network)等方式與郵輪業者、港口及郵輪從業人員直接交流。在疫情後各航商與港口的合作亦有些情勢變化，透過業者交流的結論，仍建議對內以臺灣隊合作分工、對外以觀光擴展亞洲港口合作交流，共同爭取疫後的港際郵輪產業成長機會。

而在參訪邁阿密、羅德岱堡的旅運中心及市區觀光之後，重點為如何在維持作業機能、彈性的前題來發展一個利於郵輪作業的場所。

基於以上，本考察報告最後條列重要的考察建議包括：「強化國家隊的分工」、「增進亞洲港際合作」、「適量化旅運設施發展」等 3 大項。

目錄

內容大綱	頁次
壹、 目的	5
貳、 出國期間與考察行程	6
參、 考察內容.....	7
一、 羅德岱堡郵輪展	7
(一) 羅德岱堡全球郵輪展介紹	7
(二) 佛州里達州近期發展.....	10
(三) 展攤交流心得.....	12
二、 積極與國際郵輪業者交流	20
(一) 荷美集團(HAG, Holland America Line Group).....	20
(二) 挪威郵輪集團(Royal Caribbean International)	21
(三) 公主遊輪(Princess Cruises)	23
(四) 亞洲郵輪領袖平台(ACLN, Asia Cruise Leaders Network).....	23
三、 港口考察	25
(一) 邁阿密郵輪碼頭參訪.....	25
(二) 羅德岱堡郵輪碼頭參訪	32
(三) 水岸開發參訪.....	38
(四) 空港機場心得.....	43
四、 聖文森及格瑞那丁行程及考察.....	47
(一) 拜會城市發展部.....	47
(二) 考察坎普登公園港	47
(三) 考察金石城港	48
(四) 拜會聖文森總理龔薩福.....	49
(五) 國情市政參訪.....	50
肆、 心得與建議	53
一、 郵輪市場心得.....	53
(一) 過去已把握的機會	53
(二) 未來該把握的機會	53
二、 結論建議	54

(一)強化國家隊的分工.....	54
(二)增進亞洲港際合作.....	54
(三)適量化旅運設施發展.....	54

壹、 目的

本次參展主要目的係因應疫情後臺灣國境開放及郵輪禁航令的解除，為儘快爭取各大國際郵輪復航，本公司即積極展開招商，惟疫情後期郵輪市場轉移往歐美為主，亞洲面臨一船難求的困境，且須與鄰近郵輪開放國家如日本、韓國等競爭，為擴大郵輪業務推廣，加強國際行銷，爭取臺灣郵輪靠泊能見度為疫後首要之務。說明如下：

1. 透過拜會主要利基郵輪業者(如嘉年華集團及挪威郵輪等)加大國際郵輪靠泊臺灣意願。
2. 透過亞洲郵輪碼頭協會(ACTA, Asia Cruise Terminal Association)聯合各郵輪港以港口角度與郵輪業者交流，行銷航點(Itinerary)魅力。
3. 透過聯合攤位參展與拜會方式行銷臺灣。

此外，本次赴聖文森及格瑞納那丁參訪，主要係為促進本國港口與友邦的友好關係，透過國際港口的交流，分享港口規劃及營運資訊等建立後續的維持與聯繫。

貳、 出國期間與考察行程

本次出國期間與考察行程內容詳如下表 1 所示。

表 1、出國期間與考察行程一覽表

日期	主要行程
3/25(六)	搭機前往美國羅德岱堡
3/26(日)	1. 抵達美國羅德岱堡 2. 拜會駐邁阿密臺北辦事處
3/27(一)	Seatrade 大會報到 1. 報到、進場及攤位設置 2. 拜會嘉年華郵輪集團、挪威郵輪等重點航商 3. 參加 ACTA 郵輪航商推廣會議
3/28(二)	Seatrade 參展暨國際會議論壇 1. 參展及行銷 2. 與亞洲郵輪碼頭協會(ACTA)、亞洲郵輪聯盟(ACC)交流 3. 參加 ACTA 郵輪航商推廣會議 4. 拜會姊妹港-邁阿密港
3/29(三)	1. 搭機前往聖文森及格瑞那丁 2. 拜會臺灣駐聖文森及格瑞那丁大使館
3/30(四)	1. 考察聖文森及格瑞那丁港口 2. 拜會聖文森及格瑞那丁港口相關單位及官方代表
3/31(五)	1. 考察聖文森及格瑞那丁港口 2. 搭機返回邁阿密
4/01(六)	1. 考察邁阿密遊艇碼頭 2. 考察邁阿密 Bayside 水岸開發 3. 下午搭機返臺
4/02(日)	航行中
4/03(一)	抵達臺灣

參、考察內容

一、羅德岱堡郵輪展

(一)羅德岱堡全球郵輪展介紹

1. Seatrade 介紹

由 Seatrade 所舉辦的全球郵輪展向來為業界所矚目，自 2016 年至 2018 年因邁阿密市海灘會議中心(Miami Beach Convention Center)整修，移師羅德岱堡布勞沃德郡會議中心(Greater Fort Lauderdale Broward County Convention Center，以下稱羅德岱堡會議中心)舉辦，爾後 Seatrade 則以每年輪流方式分別於邁阿密或羅德岱堡舉辦。2023 年為 Covid-19 疫後全球放寬管制後首度舉辦，展會地點為羅德岱堡會議中心。

2. 會展中心場地簡介及參與業者說明

(1) 會展中心地理位置

羅德岱堡布勞沃德郡會議中心隸屬布勞沃德郡(Broward County)，該會展中心距離羅德岱堡好萊塢國際機場(FLL)約 6.4 公里，車程約 15 分鐘，該國際機場每天超過 350 次航班起降，對於國際參展者來說該會展中心交通便捷且附近飯店眾多。

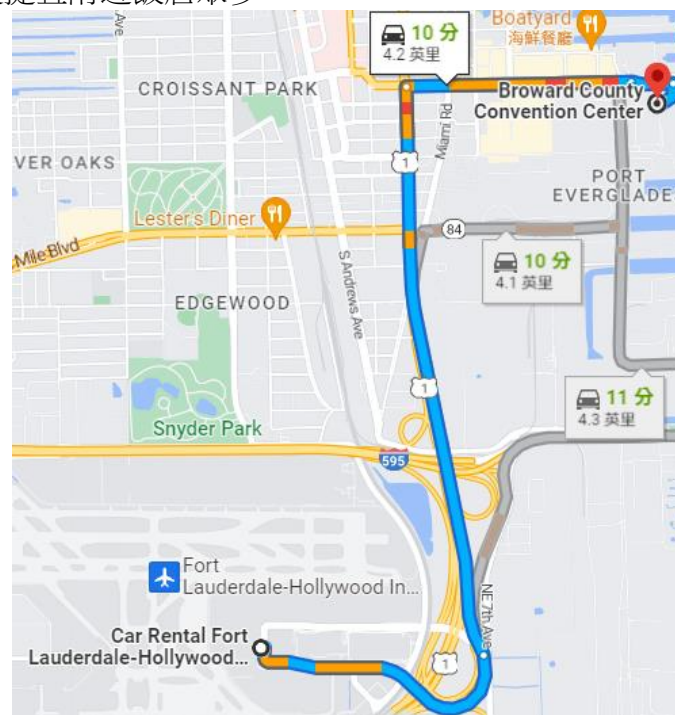


圖 1、往會展中心交通動線

(2) 會展中心及場地規劃

自 Seatrade 郵輪展於 2016 年在羅德岱堡會議中心首度舉辦以來，該會議中心近幾年經歷了幾次大規模翻新，包括將展覽館的面積擴大一倍，達到約 32,334 平方米展會空間，僅在一層樓就可以輕鬆容納所有參展商。

本次場地規劃共分為三層樓，一樓為展攤(如圖 1)，分為 Hall A、Hall

B 及 Hall C，分別以不同出入口進出；二樓及三樓則為論壇會議廳及會議室(如圖 2、圖 3)。

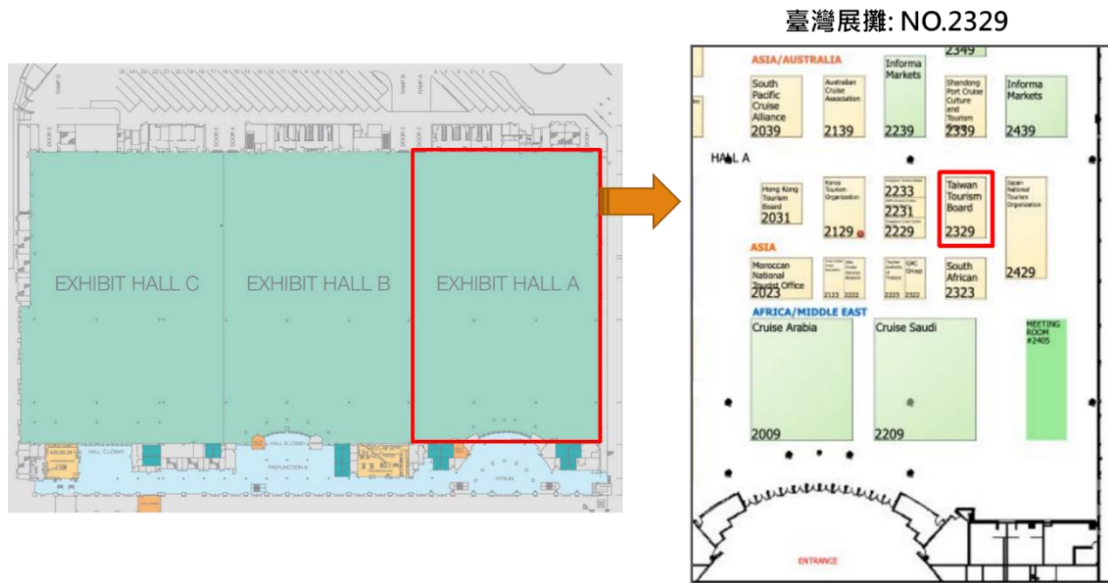


圖 2、Seatrade 展會一樓平面示意圖

Second Floor



圖 3、Seatrade 展會二樓平面示意圖

Third Floor

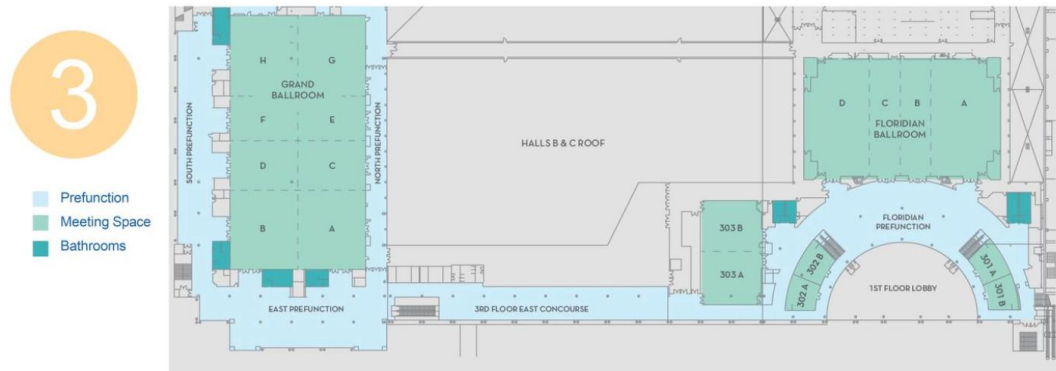


圖 4、Seatrade 展會三樓平面示意圖

(3) 參與業者

本次郵輪展會展攤業者涵蓋郵輪相關產業及政府單位，包含各國觀光局、各國碼頭機構、郵輪碼頭經營業者、郵輪設備商、旅行業者等，共計約 267 家參展單位。另外，國際知名郵輪航商也常受邀為展會論壇主講者，並藉此機會聚集於此互相交流，可謂是全球年度最盛大的國際郵輪展會。

3. 本次臺灣與會成員

本次臺灣代表團成員涵蓋觀光局、航港局、學界代表、旅行業者及本公司。

- (1) 觀光局-由臺灣觀光局柯怡君科長、觀光局駐紐約辦事處溫佳思主任代表。
- (2) 航港局-由航務組施惠真副組長率隊，一行 4 位。
- (3) 學界代表-國立高雄餐旅大學劉喜臨教授。
- (4) 旅行業代表-金界旅行社張詩怡副董事。
- (5) 臺灣港務公司-由高雄分公司王錦榮總經理率隊，一行 4 位。



圖 5、臺灣團隊大合照

本次大會場地羅德岱堡會議中心的實景照片如下：



圖 6、適逢外圍工程每天行車動線都會改



圖 7、1F 的報到區

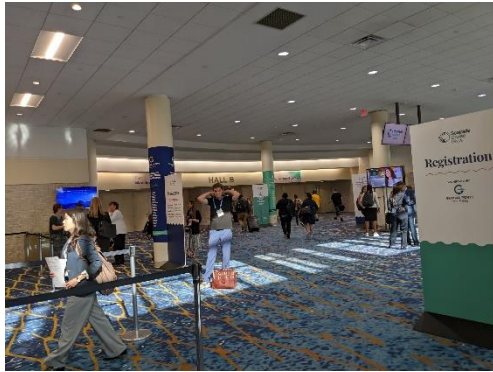


圖 8、1F 的展攤入口分為三區 HALL



圖 9、亦提供其他會議室，需另租用

(二)佛州里達州近期發展

全球各國家普遍受到 Covid-19 疫情影響觀光經濟發展，但美國屬聯邦州政府體系，各州的策略方向可由州政府自行決定。佛州里達州(Florida)為少數在疫情期間觀光經濟活動不降反升的地區，主要的原因有幾個：

1. 觀光及氣候條件：
佛州里達州本身觀光條件豐富，原來即為中南美洲人士觀光、工作的久居之地。州人口約 2,100 萬人。
2. 疫情期間採開放政策：
佛州里達州面對 Covid 採取開放政策，疫情前後所有活動皆如常進行，完全不影響觀光或經濟活動的發展。因此完全沒有中斷是需時間等候復甦等問題。
3. 人口移入正向循環
包括紐約等大城市因受疫情影響可選擇遠距辦公，或因氣候、觀光條件良好的因素，每天約有 800 人移居至佛州，其中邁阿密(Miami)所處的戴德郡(Miami-Dade County)、羅德岱堡(Fort Lauderdale)所處的布勞沃德郡(Broward County)、棕櫚灘郡(Palm Beach County)等佛州里達州南方三郡尤具有發展吸引力。

以上因素造就族群多元性，各式文字標示除了美語，常會同步標示西班牙文。而除了著名的加勒比海郵輪旅遊之外，在地的遊艇發展興盛，隨處可見房子的後面停放遊艇，甚至為了配合遊艇進出設計開合橋，形成船、車必須分時通行的特殊景象。



佛羅里達州各郡地圖

圖 10、佛州里達州南方三郡地圖



圖 11、機場不敷使用新機場直接加蓋在原有公路上方



圖 12、因應需求，會展中心同步增建



圖 13、公路上即可看到郵輪靠泊作業
上圖為帝王公主(Regal Princess)



圖 14、鐵路貨物運輸仍頻繁，有時一輛火車載運 100 個貨櫃，需停等較久



圖 15、許多家戶後方就停放一艘遊艇



圖 16、附近的遊艇修造廠



圖 17、航道中滿滿的遊艇



圖 18、以開合橋來提供大型遊艇進出

(三)展攤交流心得

本次臺灣館展攤呈現臺灣郵輪港口的亮麗風貌及多樣化觀光資源，展期間舉辦小型說明會，吸引業者蒞臨參觀及洽談，其中貴賓招待會有國際郵輪公司代表、郵輪旅行業者等國際郵輪產業界重要人士參加，共同交流及了解臺灣郵輪港口現況及優勢、岸上遊程及郵輪旅遊相關獎助規定。

本次臺灣館展攤的相關照片如下：



圖 19、臺灣隊合影

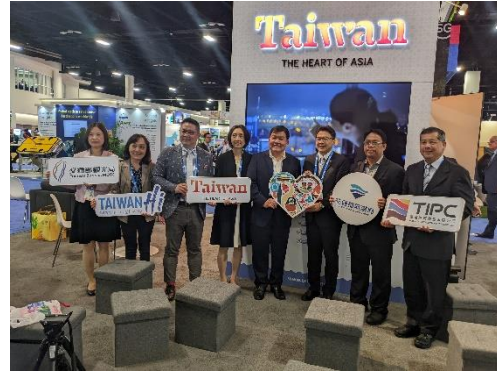


圖 20、與馬來西亞新任議員許來賢(右 4)合影



圖 21、臺灣展攤以影片宣傳郵輪港



圖 22、臺灣展攤的服務與文宣



圖 23、以手作綠豆糕介紹臺灣文化



圖 24、港務公司準備兩大郵輪母港明信片

1. 與羅德岱堡交流

高雄市與佛羅里達州羅德岱堡市互為姊妹市，大羅德岱堡國際姊妹市委員會主席 Russell Weaver 非常看重臺灣港口單位造訪羅德岱堡，全程陪同本公司參訪羅德岱堡大沼澤港及拜會大沼澤港(Port Everglades)。

首席執行官 Johnathan T. Daniels 表示大沼澤港將於今年度 5 月份舉辦線上國際港口交流會議，邀請本公司於 5 月份參加其主辦之線上會議，Johnathan 首席執行官邀請本公司參加線上分享，向國際單位介紹臺灣港群，預計有助於提昇能見度；此外大羅德岱堡國際姊妹市委員會主席 Russell Weaver 規劃安排 8 月份造訪高雄，預計亦將造訪高雄港參訪港口設施。

2. 與馬拉西亞雪蘭莪州行政議員許來賢交流

許行政議員向王總經理等人表示，大馬最大港--巴生港(Port Klang；2022 年係全球第 11 大貨櫃港)位處雪州，爰受委代表大馬政府來美參展，盼藉此行推廣巴生港貨運與郵輪產業；臺、馬雙邊經貿及文教交流向來頻密，大馬社會各界普遍對臺印象良好，並期雙方在推動港務交流及發展海洋旅遊產業上建立互惠合作關係。周總領事補充表示，2019 年臺、馬民眾互訪已逾 90 萬人次，其中自大馬訪臺數高達 53 萬人次，係我國在東南亞最大之觀光客源市場；巴生與高雄兩港若能開拓郵輪產業合作，或可為雙方旅客提供新的往來途徑。王總經理復稱，高雄港甫與香港建立定期郵輪航線，並訂下(4)月首發，而其營運商「名勝世界」即屬「雲頂集團(馬來西亞)」所有，並樂意與大馬及巴生港發展包括貨運與郵輪產業等港務合作。

3. 日本港口交流

日本方面統一由日本政府觀光局(JNTO, Japan National Tourism Organization) 統籌，邀請日本各地港口及觀光單位共同出資參展，並由日本政府觀光局邀約郵輪公司與各港口進行交流。由於日本是港市合一的國家，除了港口單位以外，也許多負責觀光的部門參加與會，例如沖繩縣觀光振興課、佐世保觀光課、熊本縣觀光振興課、東京觀光局等，預計有超過 20 個以上的港口/觀光單位共襄盛舉。

本公司因加入 ACTA(Asia Cruise Terminal Association)，於疫情期間與加入該組織的日本港口持續保持良好交流，其中境港管理組合負責郵輪推廣

的山本賢治參事分享，今年 MSC 榮耀號主要由 Japan Net 公司進行包船，該公司總部位於日本九州長崎，主要以販售電器用品為主，近年開始跨足旅遊商品，今年自 4 月至 11 月下旬，幾乎由 Japan Net 獨包，JTB 及其他旅行社為小宗。航程主要以日本國內環島加上釜山或濟州總共 10~13 天的行程，以橫濱港為母港出發地進行銷售。與臺灣不同的是，日本的包船事業通常以獨包為主，除了一般銷售，也會以郵輪行程安排公司的教育訓練及員工旅行。此外，與本公司交流較為頻繁的神戶市港灣局，此次因郵輪復航，於 3 月 30 日首度迎來開港以來第一次同時 3 艘郵輪掛靠(Europe 2, Azamara Quest, Seven Seas Explorer)作業繁忙而無法參展，而將郵輪航商拜會提前至 1 月個別拜訪，除了大型的嘉年華集團總部外，另外拜會了高檔小型郵輪航商 windstar 洽談至神戶港進行 FLY CRUISE 的母港行程可能性，未來本公司亦可參考神戶港招商模式辦理。

4. 韓國港口交流

韓國在母港銷售價格仍高的情形下，市場一般接受度較差。希望透過吸引臺灣出發的航次前往韓國進行掛靠，進一步探討與臺灣合作對開航次的可能性。未來會著眼於歌詩達、名勝郵輪等臺灣市場產品進行爭取。進一步訊息可參考「二、(四)與 ACLN 交流的章節」。

5. 中國青島港、香港交流

亞洲港口在疫後復甦的市場步調極待觀光的對象之一即為中國市場，由於 14 億的人口直接影響大規模客源市場組成，因此過去各國際郵輪公司即以中國為亞洲主要指標，包括皇家加勒比、地中海、挪威、歌詩達、公主等郵輪公司亦同步觀望中國疫情後的政策取向。中華人民共和國交通運輸部於 3 月 29 日宣佈上海、深圳開放郵輪試點出境遊，試點期間暫訂 6 個月至 1 年，後續亦會檢討是否擴及其他中國郵輪港。

青島港位於山東省，本業為專作境外遊的青島青港國際旅行社，基於臺灣名勝世界郵輪的成功，交流後提出自山東組 7-10 日旅遊團，搭高鐵南下至香港，搭乘名勝郵輪到高雄入境臺灣旅遊。惟本案仍需視兩岸政策，是否重新開放大陸人民來臺旅遊，以及相關細則作法。

6. 新加坡港口交流

迪士尼宣佈與新加坡旅遊局(STB)自 2025 年起進行五年郵輪母港合作。迪士尼宣佈在買下前雲頂郵輪集團的 20.8 萬總噸的郵輪後，將原 9,500 載客數的內裝修改為 6,000 位旅客、2,300 船員，船上將以迪士尼公主與漫威系統為主題，提供各式主題餐廳，這也是該集團第 7 艘郵輪，預計使用甲醇燃料等綠色能源。

本次展攤期間交流的相關照片如下：



圖 25、與公主遊輪交流



圖 26、與 Windstar 郵輪進行交流



圖 27、與韓國釜山港交流

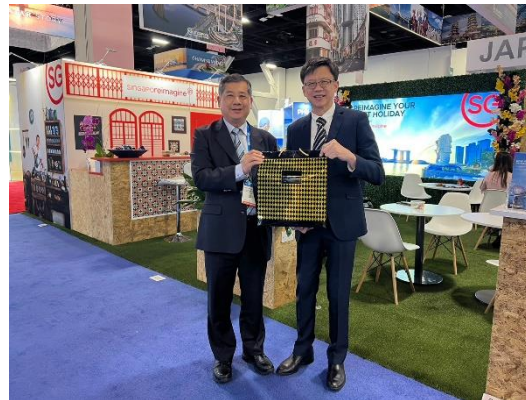


圖 28、與新加坡 SCC 碼頭交流



圖 29、與皇家加勒比郵輪交流



圖 30、與銀海郵輪交流

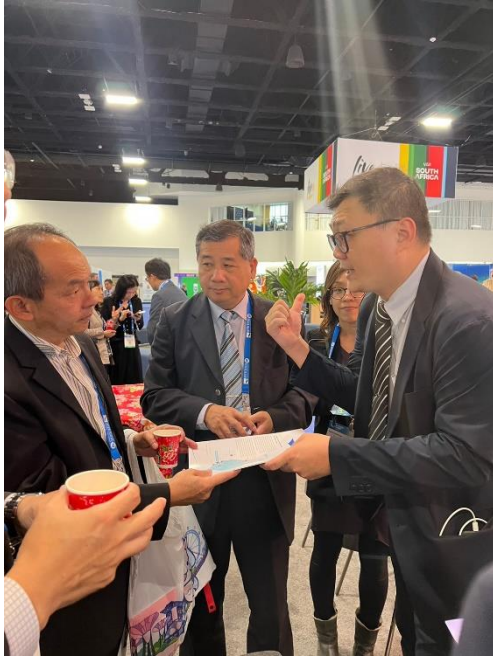


圖 31、與馬來西亞交流



圖 32、與青島港、香港交流



圖 33、與羅德岱堡港代表交流
左 1. 首席執行官 Johnathan T. Daniels



圖 34、與羅德岱堡港代表交流
左 1. 國際姐妹市委員會主席 Russell weaver
左 3. 商業開發部高級經理 Robert Barcelo

本次各展攤的相關照片如下：



圖 35、韓國展攤



圖 36、新加坡展攤



圖 37、地主 Everglade，俗稱大沼澤港



圖 38、另一個佛洲的郵輪大港
Canaveral



圖 39、主要參展贊助商之一 InterCruises，也是國際最大的郵輪地接旅行社



圖 40、主要參展贊助商之一 GPH，目前管理 14 國、27 個郵輪港口的運營

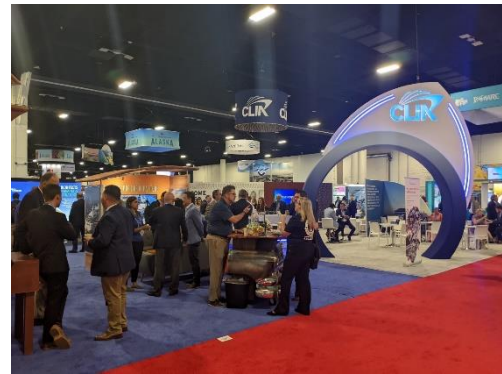


圖 41、國際郵輪協會(CLIA)



圖 42、德國 Meyer 造船廠展攤



圖 43、Adelte 為西班牙知名的旅客橋製造公司



圖 44、南太平洋港口的聯合展攤



圖 45、巴西港口展攤



圖 46、STC Global 提供互動體驗區



圖 47、葡萄牙郵輪港



圖 48、比利時安特衛普港



圖 49、英國多佛港

本次會展中的科技應用相關照片如下：



圖 50、透明電視的展示

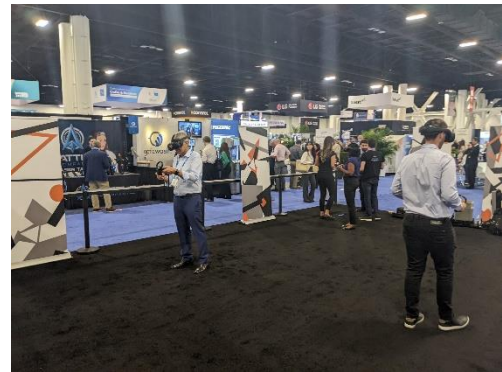


圖 51、VR 體驗區



圖 52、市區已實際用電動車進行接駁



圖 53、背光燈帶可感應電視畫面顏色，以背景光方式提昇房間氛圍

二、積極與國際郵輪業者交流

在過去三年的 Covid-19 的影響之下，全球郵輪市場的版圖正面臨改變。諸多郵輪公司在疫情期間缺少收入來源，但又必須維持日常營運，只能以裁員、減航次、甚至賣船來應對，因此又造成郵輪集團人力、船隊部署能量大量流失的問題。疫後重啟的郵輪公司，在僅能維持有限資金、人力的情形下，大多優先選擇以歐美市場而暫時退出亞洲市場。所以今年度亞洲市場在近期重啟的訊息雖然令人振奮，但也看得出部份郵輪公司仍需時間再逐步回收資金後才能重新佈署亞洲。

港務公司在如上的背景之中，期望臺灣能在亞洲國家中持續取得領先的優勢，特別分析挑選復航機會較高的幾家郵輪航商，以其不同的市場特性客制化說詞策略來各別說服。本次會展前由於不少原有高層主管皆已變更窗口，難以聯繫得上，我們也特別在會前透過各種管道極力邀約會議，促成荷美郵輪集團、挪威郵輪集團、公主遊輪、ACLN 等面談的機會。

(一) 荷美集團(HAG, Holland America Line Group)

荷美郵輪集團(Holland America Line Cruises)為全球最大的嘉年華郵輪集團的子集團，旗下包括荷美郵輪(Holland America Cruises)、璽寶郵輪(Seabourn Cruises)、公主遊輪(Princess Cruises)、P&O 澳洲(P&O Cruises Australia)等四大品牌，其中公主遊輪過去佔臺灣 4 成的母港市場，而荷美郵輪集團自 2018 年開始固定佈署臺灣彎靠航線，璽寶郵輪也以奢華級(Luxury Class)郵輪之姿進入國內高端消費市場。

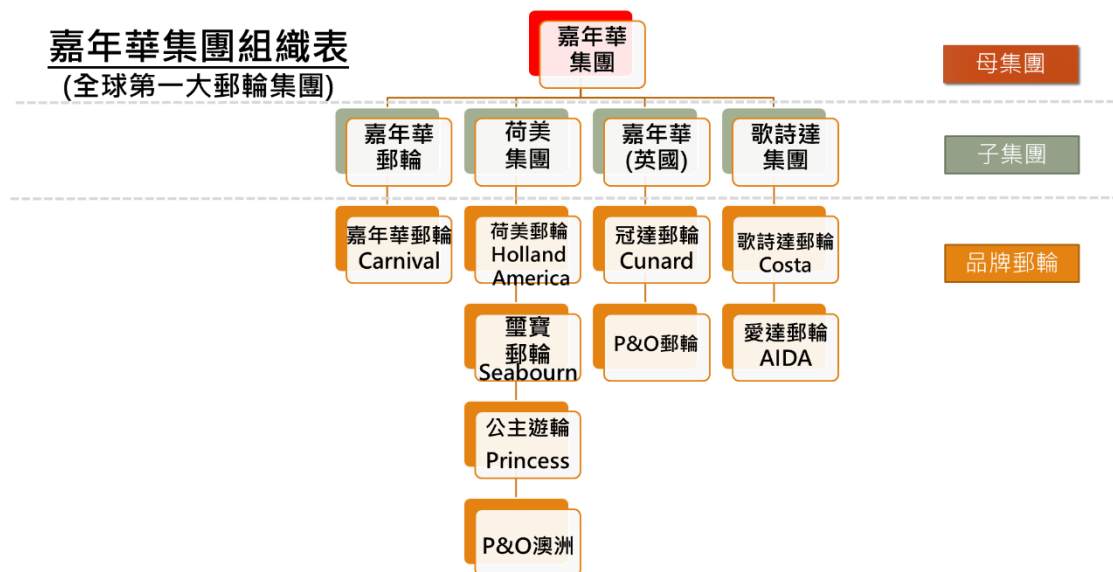


圖 54、嘉年華集團組織圖

Ravi Pavade 經理(Regional Manager, Port Operations- Asia)負責荷美郵輪集團旗下船隊的亞洲區營運，對於作業面的實務問題特別注重，雙方交流重點如下：

1. 郵輪公司重視通關效率，這會是郵輪公司選擇再次靠泊的重要因素，他也肯定港務公司在基隆港、高雄港旅運中心的整建，相信可以增加旅客在台旅遊時間及消費。對郵輪公司最重要的作業面考量包括：
 - (1) 希望臺灣能有更簡便的邊境查驗政策，免除現況移民署派員前站查驗的高成本。
 - (2) 港務公司所轄多個郵輪港口能有助於航線的選擇，但仍希望在熱門港口能隨時預報就能有船席可提供，以利佈局船隊。
 - (3) 近年搭乘郵輪的不少為行動不便者或是年長者，在各種動線長度及上下樓的方便性務需納入旅運中心設計的考量。
2. 有關港務公司今年度所推出的國際客船優惠方案對船公司確有幫助，為俾利未來船公司的佈局，希望延續此類獎勵並及早告知。但希望改為以同一品牌的船隊來加總計算，可用不同級距給予不同程度的獎勵。



圖 55、與荷美郵輪集團亞洲區域營運經理 Ravi Pavade 交流會議

(二) 挪威郵輪集團(Royal Caribbean International)

挪威郵輪集團(Norwegian Cruise Line Cruise)為全球第三大郵輪集團，旗下包括挪威郵輪(Norwegian Cruises)、大洋郵輪(Oceania Cruises)、麗晶七海郵輪(Regent SevenSeas Cruises)等三大品牌。從船期資料的分析上，可明顯察覺該集團從 2023 年加大臺灣的航次佈局，不排除特別有母港或 fly-cruise 等後續機會來臺，因此針對這些潛在機會特別加強行銷。

挪威集團組織表
(全球第三大郵輪集團)

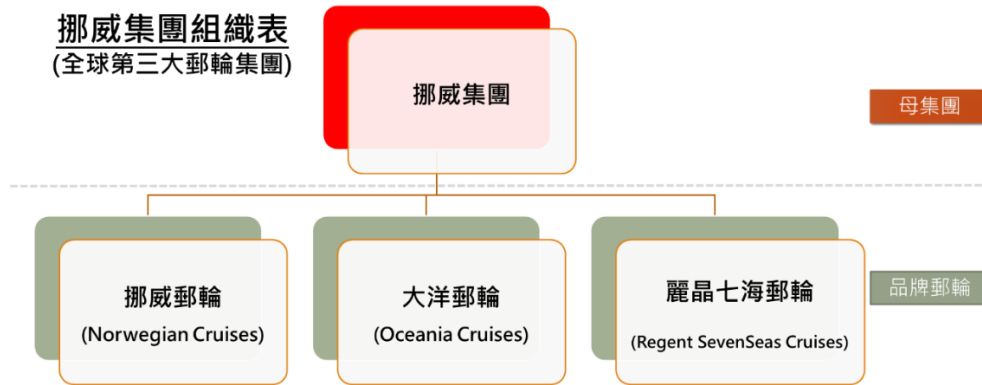


圖 56、挪威集團組織圖

Juan Kuryla 為港口發展及建設資深副總經理(SVP, Port Development & Construction)，過去經歷邁阿密港的管理、對於港口郵輪及貨櫃等業務都很熟悉。目前負責挪威集團的商業開發及港口運營，雙方交流重點如下：

1. 很高興聽到臺灣、亞洲港口的郵輪市場復甦，會將資訊給相關部門來規劃多佈署航程。
2. 港務公司所推出的國際客船優惠方案確實有幫助，希望延續執行到 2024、甚至 2025，但希望早點發佈告知，以利及早佈局。
3. 後續挪威集團體會規劃來台踩線(Fam tour)，屆時若有機會再安排拜會港務公司。



圖 57、與挪威郵輪集團港口發展及建設資深副總經理 Juan Kuryla 交流會議

(三)公主遊輪(Princess Cruises)

公主遊輪(Princess Cruises)為荷美郵輪集團旗下品牌，過去深耕臺灣市場，於 2017~2019 年約佔全臺郵輪母港航次四成。

Deanna Austin 為首席商務官(COO, Chief Commercial Officer)、Crystal Morgan 為船隊佈署與市場規劃資深總監(Senior Director, Deployment Planning·Market Planning)。雙方交流重點如下：

1. 經歷疫情期間，嘉年華集團考量資金及人力有限，船隊聚焦佈署在明確開放、能快速回收的歐美市場為主，亞洲市場僅有少數航次。未來仍會視亞洲市場整體開放情形進行佈局。
2. 本公司以實績資料，呈現公主遊輪在臺灣消費市場中擁有高品牌價值，並具體呈現在市佔、價格、消費者觀感的佳績，也期望能儘快再見到公主船隊再回歸臺灣母港市場。



圖 58、公主遊輪 2017-2019 航次統計



圖 59、與公主遊輪高層交流

左：Crystal Morgan

中：Deanna Austin

(四)亞洲郵輪領袖平台(ACLN, Asia Cruise Leaders Network)

亞洲郵輪領袖平台(ACLN)由韓國濟州發起，於 2014 年第 2 屆濟州國際郵輪論壇正式成立，現行涵蓋 70 多個會員，亦包含郵輪公司。2018 年 8 月，由本公司基隆港與濟州港、沖繩港簽署三方 MOU，並約定互相參加三方之論壇活動。ACLN 韓方於推動郵輪方面均非常積極，除每年辦理論壇外，也會規畫各種推廣計畫，並由韓國海洋水產部聯合各港口進行共同行銷。

與 ACLN 的林福順秘書長、金秀炫執行秘書進行交流，其中林福順同時擔任韓國國際郵輪研究院(KICI, Korea International Cruise Institute)院長，在韓國郵輪產業發展中為舉足輕重的推動者地位。重點紀要如下：

1. 韓國近期郵輪母港資訊

韓國於 6 月份有歌詩達莎倫娜共 6 航次母港，由樂天旅遊(Lotte Tour)、PanStar、樂天 JTB(Lotte JTB)等旅行社包船，以釜山、浦項為出發港，前往日本(青森、函館、九州、長崎、熊本、佐世保、鹿兒島、沖繩)為主，韓國境內遊為輔。截至 3 月為止，艙房銷售約為七成。

韓國市場價格掌握在少數包船方手中，雖實際包船成本與中國、臺灣相差不大，但每晚市場實際售價遠高於其他亞洲國家市價，以及韓國一般旅客的可接受價格，因此仍難以達到市場普及性。本次主要與壽險公司合作，作為保

險契約的附帶獎勵搭船，並在船上舉辦演唱會，因此仍以中、高年齡層有一定經濟基礎的對象為主。未來仍希望找到方式降低市價，提昇市場散客接受度，以增加整體航次。

2. 整體郵輪市場仍受政治及政策影響頗大

(1) 外部受中美關係影響，中國市場開放後是否能順利來到韓國市場仍未知，而美國籍郵輪入境亦可能有些受限，端看當時的中央、地方政府的政策傾向。

(2) 內部亦受不同政治黨派影響，例濟州島為最容易推廣外籍郵輪掛靠的地方，但濟州地方政府與中央黨派不同，亦難以順利協調有利政策的推動。過去水產部會成立專屬基金發展郵輪，但歷經 6 位部長的變化，是否扶植郵輪產業的政策思維都需一再從頭協調。

包括韓國防疫政策原為亞洲首先宣佈開放傾向，惟現況防疫單位仍未完全鬆綁作法，因此並未實際如臺灣有所競爭力。

3. 未來希望發展方向

(1) 近期雖希望發展國籍輪，促進外籍郵輪或旅行社合資運營韓國市場，但實際上市場客源仍不成熟、政策亦尚未明確有支持的方針。

(2) 希望爭取與臺灣能有航線上的合作，以臺灣-日本-韓國航程的多母港切艙運營，並希望透過雙方中央及地方政策的獎勵措施誘因，以及入境地接觀光的機會，促進增長雙方旅客觀光人次，並初步提昇郵輪的往返航次。

(3) 為促進臺韓雙方郵輪產品實質交流，預計於 5/16~5/19 由水產部、KICI(郵輪研究院)率五大郵輪港口單位來臺辦理推介交流會議。

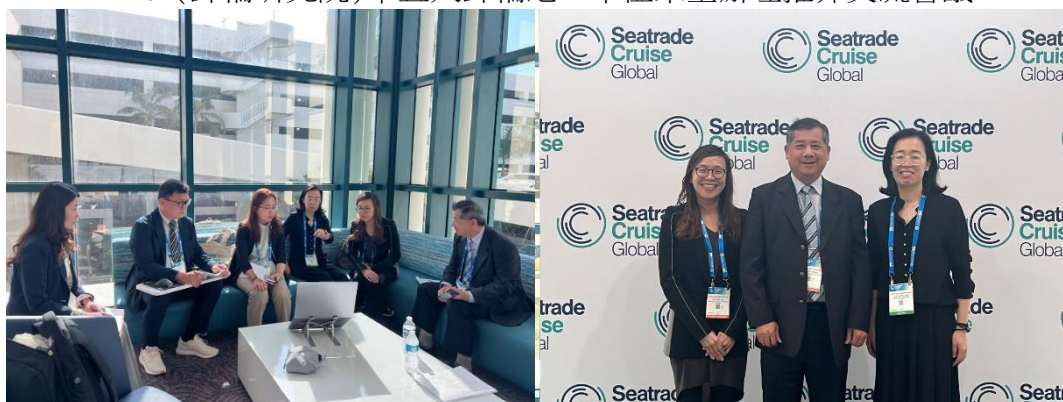


圖 60、與 ACLN 林福順秘書長交流會議

三、港口考察

本次透過駐邁阿密台北經濟文化辦事處的周啟宇處長、朱軒玟秘書安排多場與當地港口的交流，讓過程得以順利推進。



圖 61、拜訪駐邁阿密辦事處進行交流

(一)邁阿密郵輪碼頭參訪

邁阿密港位於佛羅里達州比斯坎灣，主體位於一座島嶼上，透過隧道與邁阿密市區相連接。該港地理位置處於美國南北和東西運輸及貿易流通的十字路口，為客、貨並重的港口，最新數據在 2021 年貨櫃量達到 1,254,062TEUS(相較 2020 年成長 17.6%)。而在郵輪於疫情前(2019 年)由 22 家遊輪公司(現新增迪士尼郵輪，共 23 家)、55 艘郵輪，達成約 600 萬郵輪旅客人次的驚人數據。其中有幾項關鍵優勢：

1. 超過 50 年的郵輪服務經驗。
2. 由機場、市區到港口，於交通串接(如隧道、公路等)及各項服務上旅客均容易取得。
3. 鄰近加勒比海、巴拿馬、古巴、墨西哥等，串接形成郵輪旅遊航線，加上邁阿密為中南美洲地區空運轉運點，亦容易帶來 fly-cruise 旅客。
4. 本身即為全球知名旅遊勝地，可供郵輪旅客於搭船前後另行規劃行程或轉機至其他地旅遊。

本次邁阿密港參訪係透過駐邁阿密台北辦事處協助引薦安排，主要拜會對象為邁阿密港副局長(Andrew C. Hecker)、全球商貿及商業發展部處長(Eric Olafson, Esq)及船長(Geoffrey J. Pool)，並由全球商貿及商業發展部人員(Sonless Martin)協助參訪行程引領。



圖 62、與邁阿密港交流

右 3 副局長 Andrew C. Hecker、右 5 比斯坎灣領港協會船長 Geoffrey Pool

本次參訪重點如下：

1. 過港隧道

隨著邁阿密港樞紐地位日趨重要，為了緩解邁阿密市中心車輛每日進出港口的交通壓力，2010 年開始進行海底隧道工程，斥資 10 億美元，於 2013 年完成雙向各 1.1 公里長的海底過港隧道，從此由外進入邁阿密港的交通運輸不再需要轉介至邁阿密市區道路，可以直接由快速道路通達邁阿密港。如此一來，對邁阿密市本地的交通有緩解之利、利於經濟發展；而對倚重客、貨運的邁阿密港而言，除了將使交通更便捷，也將提高其容納量及競爭力，現行每月約有 40 萬輛通行車次。



圖 63、邁阿密港聯外交通示意圖



圖 64、邁阿密港聯外的海底隧道

2. 進港航道及迴船池

- (1) 進港主航道入口寬度約 243 米，水深約 16 米，主要貫穿比斯坎灣至轉彎盆地；另次要航道為漁人海峽航道(Fisherman's channel)，寬度約 152 米，水深 15 米。
- (2) 迴船池共計 4 處，分別為 Main Turning Basin (直徑約 488 米)、Lummus Turning Basin(直徑約 457 米)、Western Turning Basin(直徑約 274 米)及 Fisher Island Turning Basin(直徑約 457 米)。

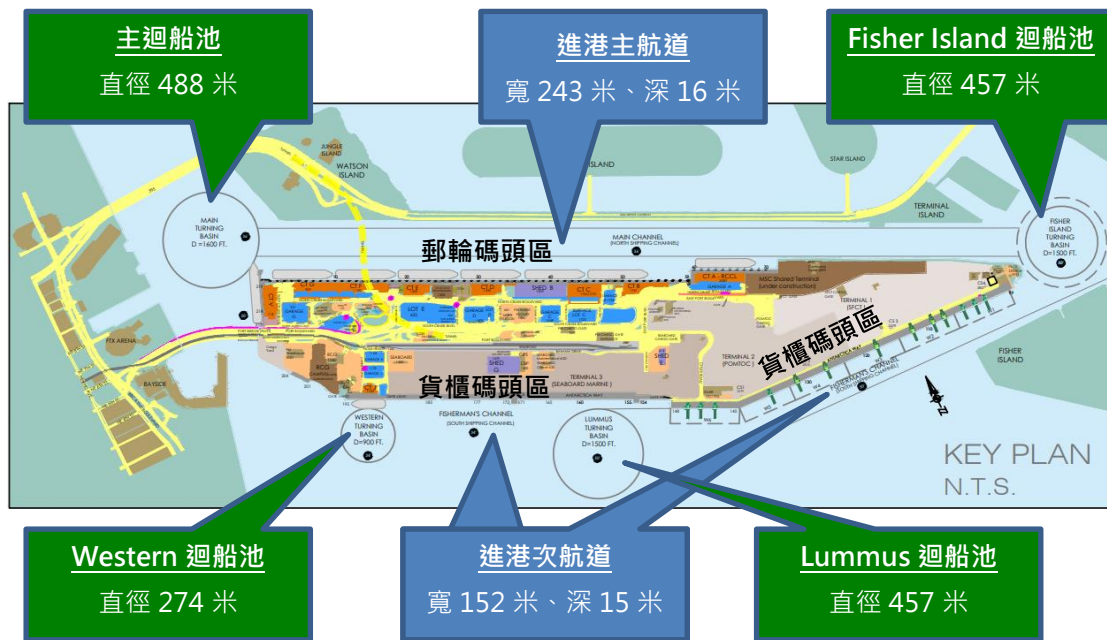


圖 65、邁阿密港航道及迴船池

3. 郵輪碼頭

邁阿密港採地主港作法，港口僅做必要性投資，與各郵輪公司簽定專用碼頭合約的前題下，郵輪公司可依需規劃、施工，自行投資興建適合的旅運大樓。例如皇家加勒比為服務更多的客運量，在 2018 年底已啟用了 Terminal A，而其他類似的投資也包括地中海郵輪(MSC Cruises)、維京郵輪(Virgin Voyagers)、迪士尼(Disney Cruises)等皆以類似方式進行營運。該港目前有 9 座郵輪馬頭，另外正在興建地中海郵輪的 AA/AAA 碼頭及迪士尼遊輪的 K 碼頭，未來共計 11 座碼頭。

碼頭代號	說明
AA/AAA	地中海郵輪興建及營運，具有2個停靠泊位，預計於2023~2024年完工。
A	皇家加勒比興建及營運，該碼頭擁有全美最大的郵輪碼頭航站，於2018年/11月啟用。
B	挪威郵輪公司興建及營運，2020年完工。
C	於2019年完工。主要停靠迪士尼郵輪及MSC郵輪。
D	於2013年完工。主要停靠嘉年華、荷美、公主及P&O郵輪。
E	於2018年完工。主要停靠嘉年華、荷美、公主及P&O郵輪。
F	嘉年華公司營運，於2022年完工。主要停靠嘉年華郵輪。
G	類似帆船造型成為邁阿密港地標之一。主要停靠精緻郵輪及皇家加勒比郵輪。
K	迪士尼郵輪興建及營運，預計2023年完工。
J	小型豪華郵輪或豪華郵輪靠泊專用碼頭，可提供美國海關及邊境保衛局(CBP)全自動一站式服務。
V	維京郵輪負責營運。

圖 66、邁阿密港郵輪碼頭列表



圖 67-1、挪威郵輪 B 碼頭

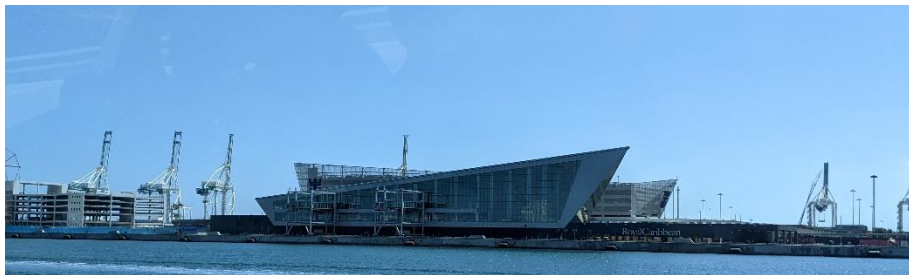


圖 67-2、皇家加勒比郵輪 A 碼頭



圖 67-3、地中海郵輪 AA/AAA 碼頭(興建中)

本次郵輪碼頭考察以維京郵輪 V 碼頭為主，重點說明如下：

- (1) 該旅運中心為三層樓建築，計 12263 平方米，長方形設計規劃，搭配現代化幾何造型，內部較無浪費畸零空間，以實用性功能為重點規劃。
- (2) 郵輪旅客搭車抵達旅運中心後，於門口空地進行行李托運分流，以減少人流進入室內的使用空間。

- (3) 旅客報到區分 VIP 及一般乘客，並規劃大量報到櫃檯(一般區劃分 25 個，VIP 旅客另行規劃)以快速消化旅客，另以 S 型動線導引旅客進行通關。
- (4) 建築設計以大片玻璃帷幕為主，具有引進天然採光，且於相關設計皆以節能減碳為考量。
- (5) 配置大量旅客休息區以符合旅客上下船等待時間小憩使用。
- (6) 配合專屬碼頭設計，船席的安排以維京郵輪船舶專用為主。



圖 68、V 碼頭全貌(採自維京郵輪網站)



圖 69、入口處與室外排隊動線



圖 70、接送區寬廣，下車就行李托運



圖 71、停車分區的指標系統

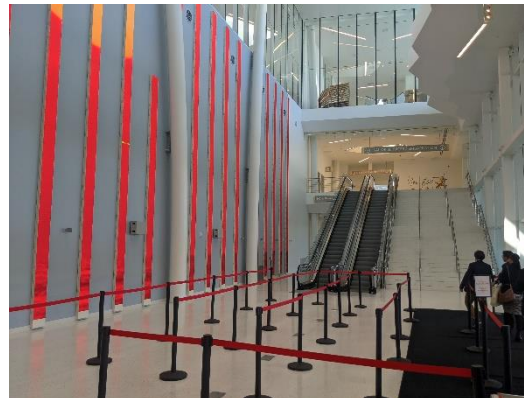


圖 72、1F 大廳的動線與電扶梯

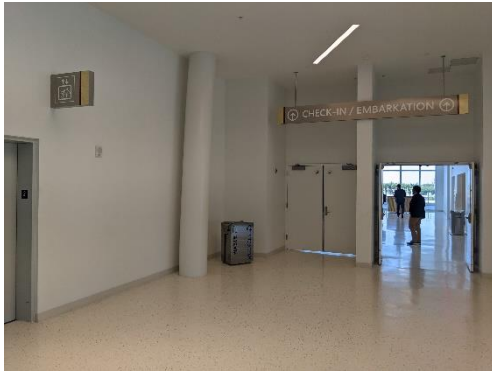


圖 73、2F 的電梯與指標系統



圖 74、2F-3F 間採玻璃帷幕採光良好



圖 75、25 個一般旅客報到櫃檯



圖 76、3 個專屬俱樂部的報到櫃檯

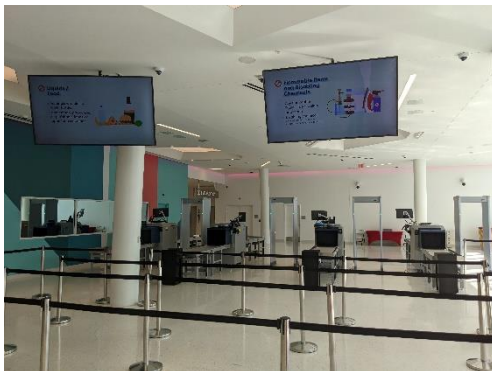


圖 77、採 S 型迂迴排隊進入安檢

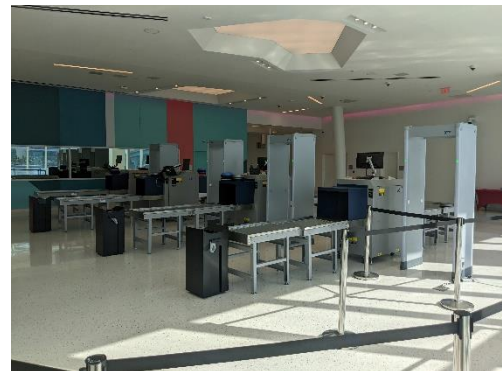


圖 78、共 4 道人身 X 光機

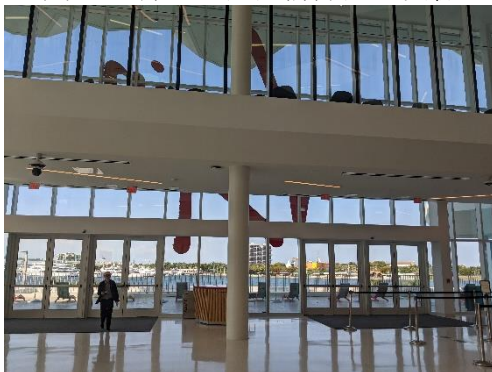


圖 79、室內、外都保留很多座位

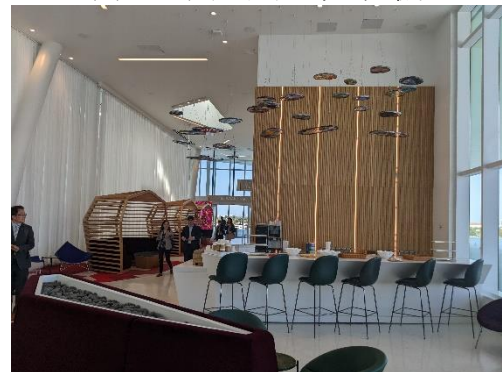


圖 80、3F 的簡易吧檯及座位區



圖 81、隨處都可看到維京風格的室裝

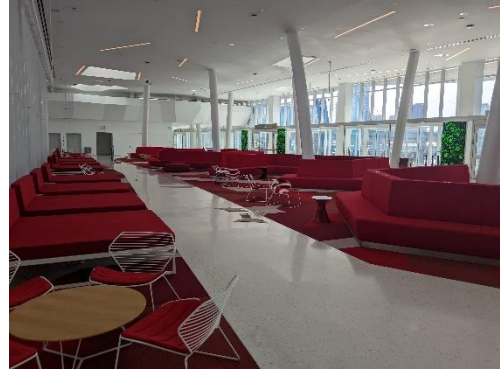


圖 82、3F 的座位區甚至有貴妃椅可躺



圖 83、1F 另有 6 個 VIP 報到櫃檯



圖 84、1F 另有 VIP 專用 X 光機



圖 85、海側角度可看到旅客橋跨 1-3F，自 3F 進行登輪

(二)羅德岱堡郵輪碼頭參訪

羅德岱堡港中譯即為大沼澤地港(Port Everglades)，位於布勞沃德郡羅德岱堡海岸沿線，該港同樣是南佛羅里達州國際貿易與郵輪度假的門戶。依最新數據在 2022 年貨櫃量達到 1,107,546TEUS，同時該港口也是南佛羅里達州石油產品運送（包括汽油、噴氣燃料和替代燃料）的主要海港，藉由業者於該港精煉石油產品後，向佛州的 12 個郡進行燃料配送。

另外，在郵輪部分於疫情前(2019 年)達到約 389 萬郵輪旅客人次，為全球第三大郵輪母港，其中關鍵優勢與邁阿密港相近，如機場、港口到市區交通串接便利，以及地理位置鄰近加勒比海、巴拿馬、古巴、墨西哥等，易帶來 fly-cruise 旅客，並串接形成郵輪旅遊航線等。



圖 86、大沼澤地港聯外交通示意圖

本次進入羅德岱堡港後，一路參訪貨櫃碼頭、郵輪旅運中心，可觀察到該港口的作業分區較為混合，在短短的路程中有途經散雜貨、化學品、貨櫃及郵輪碼頭的作業，因此港區道路上特別樹立不同指標指引至各公路出口、貨櫃場、旅運中心等。

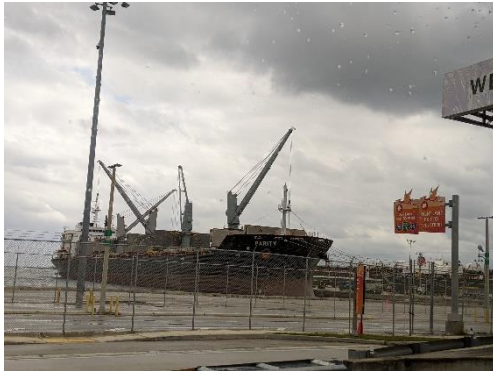


圖 87、針對外圍公路的指標系統

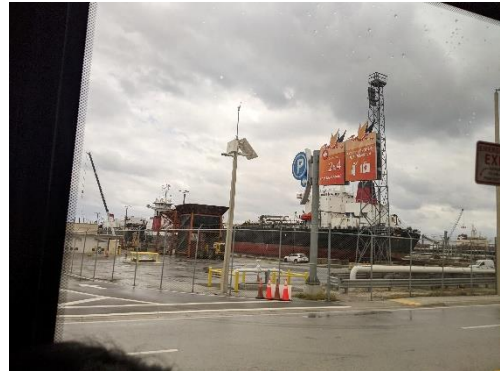


圖 88、針對各旅運中心的指標系統

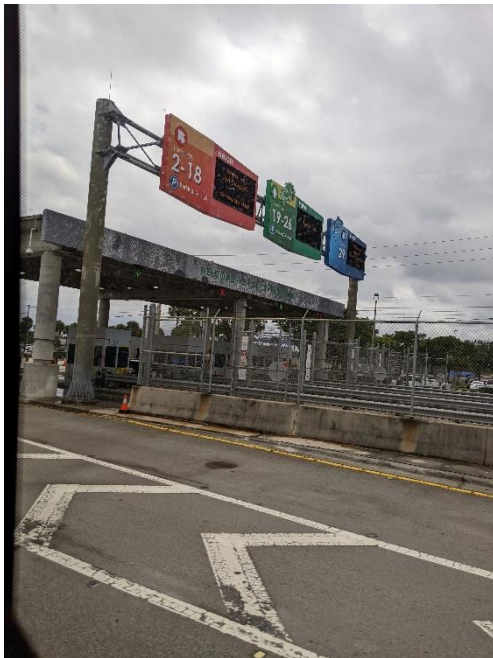


圖 89、針對不同旅運中心進行分流

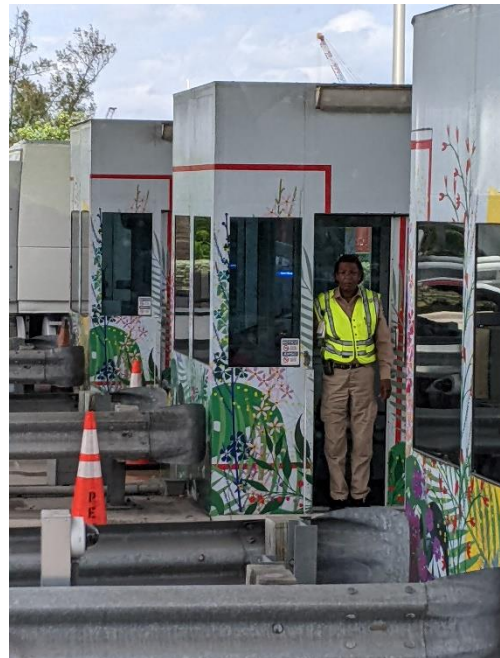


圖 90、進出港區以保全人力檢查



圖 91、櫃場管制站以簡易帳篷管理



圖 92、櫃場正在進行橋式機地基工程

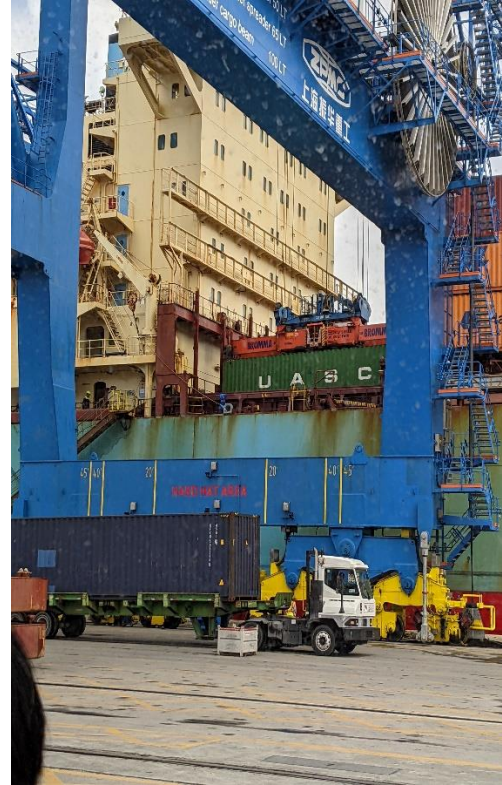


圖 93、櫃場前線的裝卸作業

本次的郵輪碼頭考察以精緻郵輪(Celebrity Cruises)的 25 碼頭為主，重點說明如下：

- (1) 該旅運中心共 14,660 平方米，重點結合了室內外的美感裝置藝術，為最新的 13 萬噸 EDGE 郵輪服務。除了為該郵輪品牌塑造高級的氛圍，也在各郵輪旅運中心之中造就獨有的登輪環境。其中室內的排隊區的牆面，是由藝術家 Vanessa Till Hopper 所設計的燈光互動藝術牆，相關介紹：
<https://www.broward.org/Arts/PublicArt/Pages/Artwork.aspx?=1465>
- (2) 室內空間分別以 2F、3F 提供一般旅客及套房級旅客不同的服務，套房級的休息區也比較舒適。其中預留寬廣的空間，以及利用大面玻璃 + 隔柵板的採光，都讓整個空間的彈性及省電都達到更好的效能。

- (3) 在登輪報到程序部份(<https://www.youtube.com/watch?v=32SSIOQz59w>)：
- 旅客下車處直接托運行李後，進入旅運中心經電扶梯/電梯上到 2F
 - 在 2F 經過 4 道 X 光機人身安檢
 - 進行登輪報到程序
- 2F 共計有 48 個報到櫃檯，除了用傳統的紙本與護照報到外，旅客也可在家預辦登船程序，到現場時只要找配備平板的工作人員即可快速報到
- 透過旅客橋廊道登輪
- 這邊的廊道的登輪口是用可全開的拉門，因此幾乎每一點皆可搭橋、大大增加了搭橋的彈性。佛州與高雄的天氣相仿也有颱風(美國稱為颶風)，但仍可維持此設計，很可作為工程設計的參考。



圖 94、車道的兩側保留安全候車空間



圖 95、由大門出來排隊動線很通透



圖 96、大門口旁大大的 LOGO



圖 97、1F 的裝置藝術/拍照點



圖 98、1F 的座位區

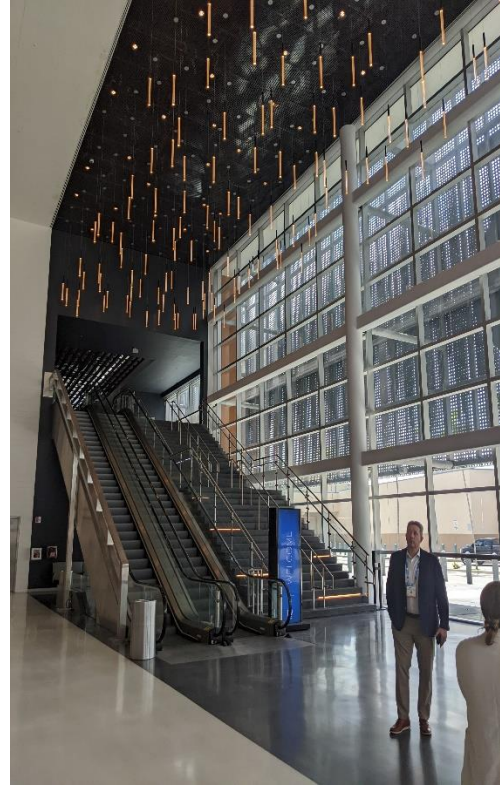


圖 99、1-2F 的挑高與電扶梯

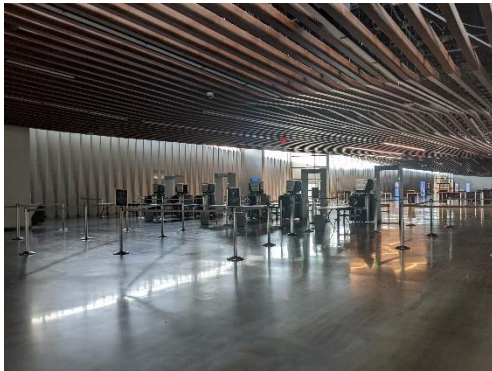


圖 100、共 4 部 X 光機進行安檢

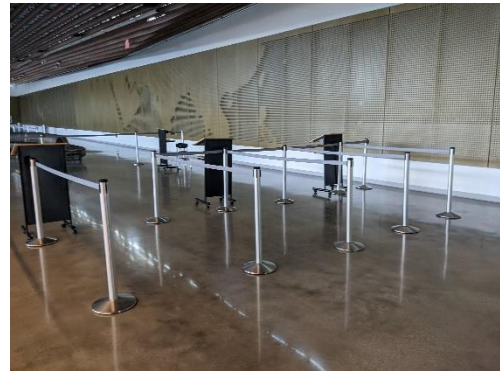


圖 101、排隊服務的櫃檯

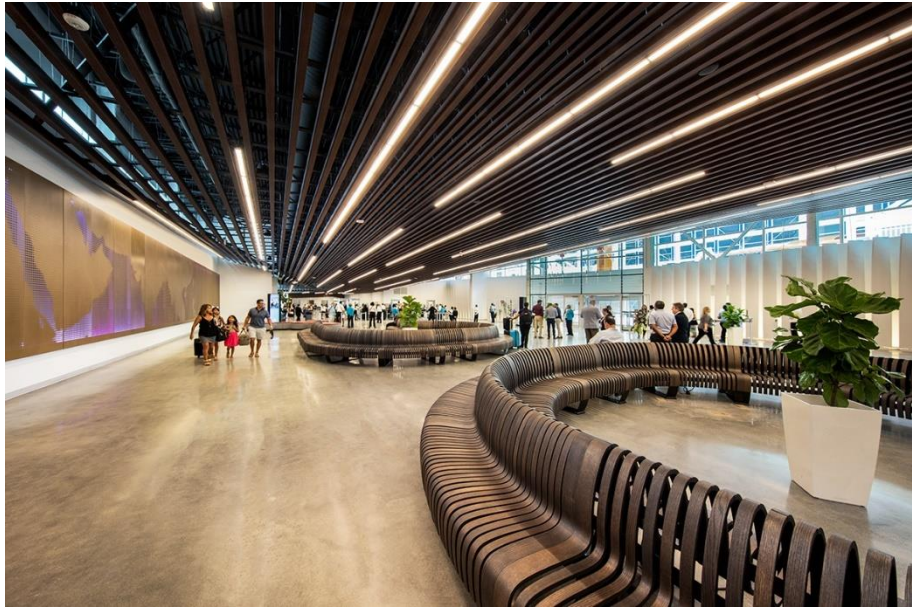


圖 102、2F 座位，左側為燈光互動藝術牆顯示全球時區
(圖片來源 arconas.com)



圖 103、輪胎式旅客橋



圖 104、3F 套房報到區有 2 部 X 光機



圖 105、3F 套房休息區

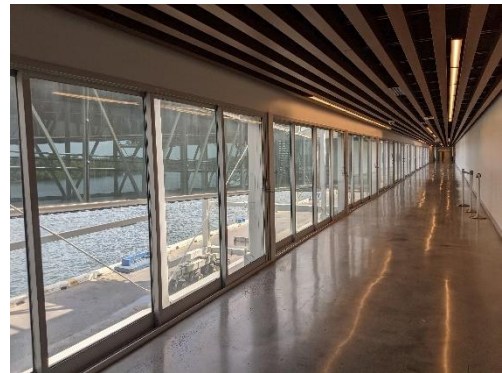


圖 106、旅客橋廊道採全拉門幾無死角



圖 107、採用沖孔板+LED 的牆面



圖 108、旅運中心週邊的停車場

(三)水岸開發參訪

除了港口客貨進出的功能之外，邁阿密也善用水岸城市的特色發展城市街景與港市觀光，這裡特別就 Riverwalk 與 Bayside Marketplace 進行介紹。

1. Riverwalk(河濱步道)

邁阿密河委員會(Miami River Commission)自 1998 年成立以來，推動邁阿密河綠色步道(Miami River Greenway)計畫，長期目標希望行人可沿河口步行至邁阿密機場暢行無阻。因此沿著這個大步道的週邊，自然地發展了沿著藍色水岸的綠色景觀，並增加了餐飲休憩、商業聚落、水上交通、藝術人文等城市發展的有機性。



圖 109、邁阿密河面上遊艇、水上計程車、遊港船交叉其中，自主航行讓道



圖 110、規劃開合橋高桅船通過河道



圖 111、隨處可看到藝術家的創作



圖 112、遊艇、帆船在河岸兩側皆是



圖 113、也有貢多拉船提供載客



圖 114、NSU 美術館的外觀



圖 115、NSU 美術館的內部展覽之一

2. Bayside Marketplace(海灣市場)

Bayside Marketplace 位於邁阿密市區，結合購物、餐廳、表演，並提供有

巴士及水上計程車等導覽功能。由於邁阿密為大量拉丁美洲移入工作的觀光盛地，在各項餐飲及服務的呈現也別具拉丁風味的感受。特別值得注意的是，這個市場的設計皆以簡易設計為主，例市集採用半露天方式，僅部份步道處有做雨遮，透過大片透通的設計讓採光及空氣流動，也讓遊客的視野更好。而棧橋式碼頭及簡易纜樁，適用各式小型的船舶，也讓整個水域設施的維護能更簡單。



圖 116、Bayside 入口的日景



圖 117、Bayside 入口的夜景



圖 118、市場內拉丁風味餐廳林立



圖 119、市場內拉丁風味餐廳林立



圖 120、市場內亦有遊艇碼頭，並可遠眺維京郵輪的進出港



圖 121、排隊等候水上計程車的人群



圖 122、有不同的水上計程車可選擇



圖 123、復古遊港船結合了餐廳服務



圖 124、飄浮酒吧



圖 125、摩天輪



圖 126、半露天的市集設計



圖 127、半露天的市集設計



圖 128、2 層樓的半露天市集設計



圖 129、2 層樓的半露天市集設計



圖 130、開放區域的攤位



圖 131、雙層城市觀光巴士

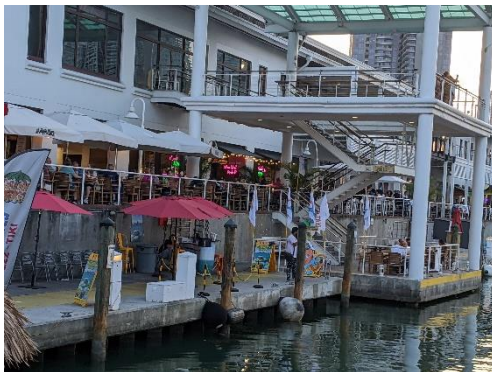


圖 132、簡易式的棧橋碼頭

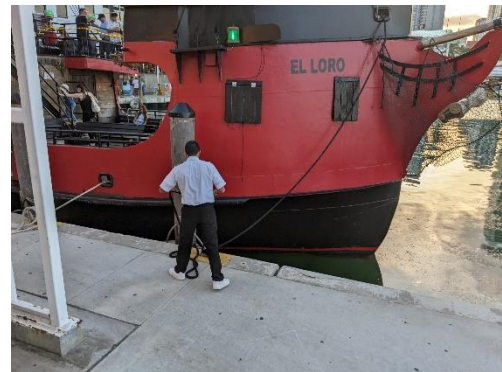


圖 133、簡易式的繫纜樁

在 Bayside Marketplace 考察的時候，適逢維京郵輪 11 萬噸的 Scarlet Lady 出港，它先由 V 碼頭往西退到主迴船池後調頭，再全速往東出港。



圖 134、目送維京郵輪的 Scarlet Lady 出港

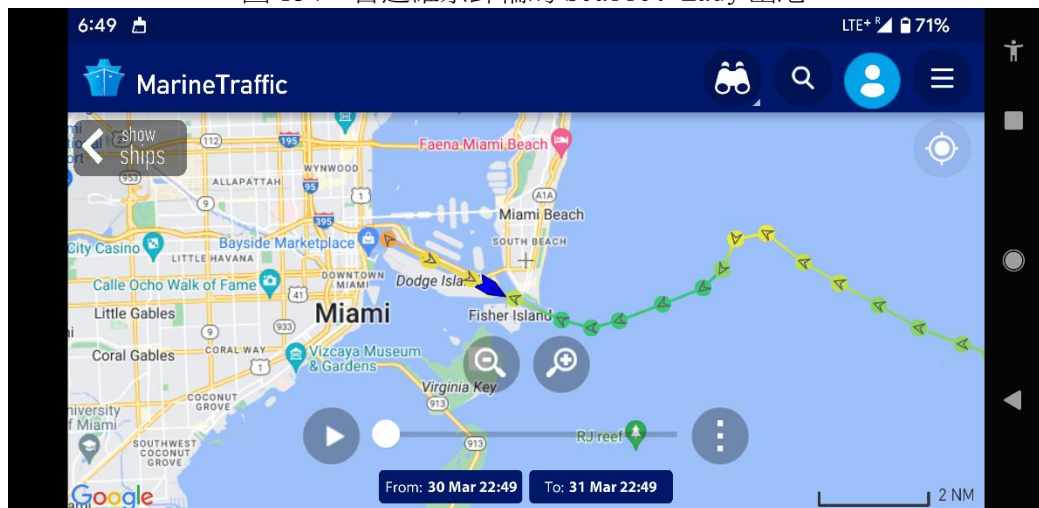


圖 135、用 AIS 觀察維京郵輪的 Scarlet Lady 港內動線

(四) 空港機場心得

本次過境舊金山、入境羅德岱堡時，也特別注意機場的設施，作為日後旅運中心設計的參考。

1. 舊金山機場(SFO)：美國主要國際線轉乘國內線的機場之一。



圖 136、轉機不同 Terminal 的指引



圖 137、於出入口直接大大標示



圖 138、牆面上的指標系統



圖 139、設計為站立服務的櫃檯



圖 140、移動式的指標系統，可收納

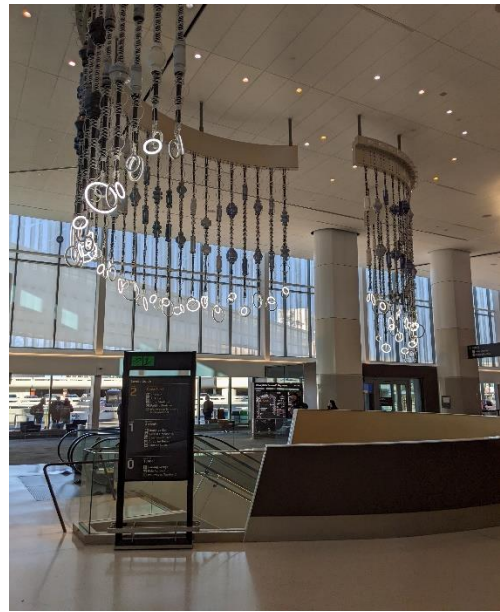


圖 141、大門口的裝置藝術



圖 142、Terminal 1 的地圖式指引



圖 143、地圖式指引夠大且清晰



圖 144、完整的地圖指引尚含功能介紹



圖 145、感應式飲水機

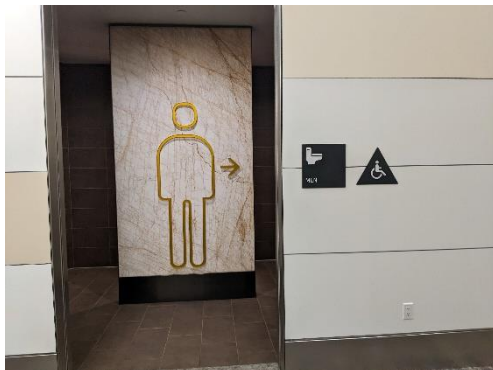


圖 146、廁所的標示都非常明顯且美觀

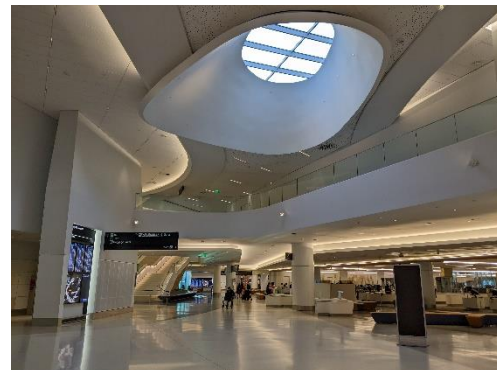


圖 147、機場內的挑高與天井設計



圖 148、機器人自助咖啡機頗有噱頭



圖 149、機場內附設博物館常設展

四、聖文森及格瑞那丁行程及考察

邦交國聖文森及格瑞那丁(以下簡稱聖文森)總理龔薩福(Ralph Gonsalves)於111年8月10日參訪本公司高雄港,由本公司董事長率隊接待,該國總理於參訪後提出期望促進港務公司與聖文森合作夥伴關係,後續提及希望就金石城港貨櫃碼頭擴建規畫及現代化港口運營模式兩大議題進一步交流。爰本次赴聖文森參訪,主要係為促進本國港口與友邦的友好關係,透過國際港口的交流,分享港口規畫及營運資訊等建立後續的維持與聯繫。重點拜會單位及行程如下:

(一) 拜會城市發展部

城市發展部全名為 The Ministry of Transport, Works, Urban Development and Local Government, 中文譯為「交通、工程、城市發展和地方政府部」,其主要功能如同其名稱包含該國多元運作維持,涵蓋交通系統開發及規畫、維護所有公共道路、建築物、橋梁、機場、海港、碼頭及其他公共資產以及發展、監督及規範能源相關組織等。

本次拜會對象主要為城市發展部次長(Mrs. Yvette Pompey),透過該部的講解了解到該國的整體城市規畫,以及後續交通、港口建設等開發內容,另本公司也分享相關港口開發經驗做為該國未來港口規畫的參考。



圖 150、城市發展部辦公室



圖 151、與城市發展部會議交流



圖 152、與次長合影



圖 153、本公司考察團與該部人員合影

(二) 考察坎普登公園港

坎普登公園港(Port Campden Park)位於島上主要的輕工業中心之一的坎普登公園工業區,由聖文森港務局營運。該碼頭主要為棧橋(approach bridge)結構,以多功能起重機為主要裝卸作業機具,以貨櫃裝卸為主,載運貨物以一般民生進口用品為大宗(如塑膠製品、紙製品、飲料等民生物資);其他散雜貨裝卸功能(如麵粉、穀物、油品等)則屬私人企業自行營運。



圖 154、棧橋式碼頭



圖 155、多功能起重機



圖 156、貨櫃場



圖 157、港口導覽解說

(三) 考察金石城港

金石城港(Port Kingstown)定期停靠的船隻類型為郵輪(18%)、雜貨船(16%)、帆船(15%)、遊艇(7%)、客滾輪(7%)。該港目前有相關擴建及現代化計畫，主要透過填海造陸方式打造新的貨運港口設施及相關通道，未來將成為該國重要的基礎設施。

本次參觀該港主要拜會工程顧問公司 AECON 代表，由其解說該港未來預計規劃、興建工程、靠泊施作、辦公處所、倉庫以及港埠相關基礎設施等，並與本公司進行交流討論，本公司亦提供相關建議。



圖 158、港口施工現場



圖 159、港口施工現場



圖 160、港口交流合影



圖 161、港口交流合影

(四) 拜會聖文森總理龔薩福

本次聖文森行程透過實地考察坎普登公園港及金石城港後，對於該國整體物流規劃及未來金石城港擴建計畫有了較為明確的概念。另外，本公司對於 AECON 設計建造的擴建新港規劃，原則表示認同且無意見，僅就其他相關考察後建議由本公司於拜會該國總理時同步提出以下交流重點：

1. 聯外交通狹窄
該國主要幹道狹窄且尖峰時段易壅塞，中長期須考量金石城港擴建後櫃場對外聯通道路規劃，包含貨櫃量增加或從坎普登公園工業區運送貨櫃至金石城港等城市規劃。
2. 貨櫃場沉陷問題
因金石城擴建貨櫃新港是以填海造陸方式進行櫃場工程造地，在此施工方式下須提前考量可能出現的沉陷問題預為因應，以避免影響後續營運。
3. 缺少外廓防波堤遮蔽
該國兩港均屬天然港，缺少外廓防波堤遮蔽以提供港內靜穩水域，因加勒比海區域常有熱帶性低氣壓天候現象造成海象不穩定，若有提高港口營運時間需要，減少海象不穩干擾港口運作，未來可考量興建防坡堤遮蔽。
4. 綠色能源
因該國天然資源缺乏，能源多仰賴進口，爰建議新建港口可多採用循環性能源(如建置太陽能板)以達部分能源自主能力。
5. 未來運營合作
該國總理與會時友善邀請本公司可於擴建新港完工後共同合作相關營運，本公司表示因目前僅看到工程施工部分能予以建議，在相關櫃場營運及機具暫無實際規劃情況下，本公司無法提供意見或同意相關營運合作；惟建議貨櫃場運營於市場上已有成熟的套裝 TOS 系統，可由該國先行評估是否採納及購置，若未來該國有參訪櫃場需求，本公司也竭誠歡迎相關人員可至本公司自營櫃場進行參訪與交流。



圖 162、擴建港進出入口



圖 163、與總理(左 1)會議中



圖 164、與總理會後合照
左 1:藍夏禮大使、左 2:總理



圖 165、與財務部長(左 1)合照

(五) 國情市政參訪

1. 基礎設施

聖文森物資主要依賴進口，在無相關出口且工業基礎建設仍為初步發展中的情況下，該國基礎設施之建設同樣較為不足，主要國際機場為雅蓋國際機場，係由臺灣與其他國家協助興建，其他部分如該國僅一條主要幹道且較為狹窄，易於尖峰時段塞車且不利於大型物流車運輸。

2. 產業型態

聖文森以觀光旅遊為國家主要收入，旅遊型態主要以郵輪靠泊及遊艇帶來的旅客岸上觀光及消費為主體，由疫情前 2018-2019 年統計數據看來，兩年內到訪郵輪共 236 艘次，因此在現有可靠泊中小型郵輪的港口基礎上，如何擴建碼頭設施，以提供大型郵輪或同時停靠多艘郵輪，對於該國增加郵輪觀光旅客數而言極為重要。

3. 專案技術合作

臺灣與聖文森友邦關係長達 42 年之久，為增進國際倡議之交流與合作，臺灣過去迄今皆提供多元技術合作團隊前往，因此於當地除了臺灣大使館駐地以外，仍有多達約 10 幾位臺灣奉派之專業人員以農耕、資訊、科技領域為主駐紮當地，肩負外交技術合作之重任。



圖 166、雅蓋國際機場



圖 167、唯一的主要幹道常壅塞



圖 168、可供約 12 萬噸以下郵輪靠泊



圖 169、小型遊艇錨泊



圖 170、渡假旅館盛行



圖 171、捕魚仍以傳統技術為主



圖 172、當地現代化超市



圖 173、當地傳統市場



圖 174、當地加油站



圖 175、總理辦公大樓



圖 176、與藍夏禮大使合影



圖 177、臺灣大使館牌坊



圖 178、臺灣農技種植之蓮霧

肆、心得與建議

一、郵輪市場心得

(一)過去已把握的機會

臺灣疫後在亞洲郵輪市場上搶得先機、保持領先地位。依本案出國前的 3 月 15 日統計，臺灣、香港啟德碼頭以 314 艘次並列亞洲領先地位。主要原因是能掌握「疫後情勢變化」並即時作出實際行動方案反應於市場，包括：

1. 疫後開放的腳步快
 - (1) 指揮中心 2022 年 10 月 24 日及早發佈開放國際郵輪
 - (2) 航港局與業者持續溝通、修正郵輪指引
2. 以行動擴展國際能見度
 - (1) 港務公司發佈有始以來最優惠的國際客輪獎勵方案
 - (2) 港務公司 2022 年底主動出國三次拜訪主要航商、擴展能見度

而本次 Seatrade 大會，港務公司也特別鎖定特定航商對象，事前針對各別的特性需求客制化行銷策略。

(二)未來該把握的機會

在 covid-19 逐漸流感化的今天，透過 Seatrade 大會期間與各航商、港口的交流，我們也獲知幾個未來的發展方向。

1. 郵輪公司優先佈局於機會大、風險小的港口
疫情期間的收入驟減大大影響郵輪公司、旅行社，在佈局船隊及航線佈署不會打沒有把握的仗。將主要著眼持續觀察的重點包括：
 - (1) 疫情影響是否已能完全免除
 - (2) 當地客源市場是否有夠大、且能持續獲利
 - (3) 當地的觀光條件、週邊航點連線是否優秀可行

例：臺灣雖然在疫前即為亞洲郵輪港口的優等生(CLIA 統計客源市場僅次於中國市場)，但各郵輪公司亦不諱言中國的開放與否仍為船方佈局著眼點。中國近期已宣佈與日本合作，6 月起已有郵輪航班前往大阪、長崎、名古屋、廣島，甚至瀨戶內群島。針對中國郵輪客源，要採取分佔市場，或適當運用順勢爭取部份合作，後續須再觀察。

例：郵輪業者與旅行社都在試圖找出與疫情產品的差異化，包括：「臺灣是否有新的觀光景點及配套、相關的航點連線是否有新的產品」一切仍回到在地觀光本質是否有符合郵輪旅遊特性，能吸引郵輪公司與旅客買單的優勢。

2. 疫情影響歸零，亞洲開放並競爭加劇
 - (1) 各國防疫限制即將解除
亞洲郵輪市場開放明顯較歐美為慢，在出國前仍以「可能還有風險要以防疫為先」的思維，也在 4 月期間大有轉變。
以日本為例，原仍有「登輪前必須有疫苗證明、快篩 or PCR 證明」等要求，形成國際郵輪、國際旅客在日本航段的作業阻礙，甚至移民署改逐本查驗護照等。近期日本官方已宣佈 4 月 29 日起入境者

不須要三劑疫苗或 72 小時陰性證明、5 月 8 日起調降 Covid-19 為第 5 類傳染病。而臺灣亦宣佈 5 月 1 起指揮中心解編。

(2) 亞洲各港競合情勢

過去透過亞洲郵輪聯盟(ACC, Asia Cruise Cooperation)，創始的臺灣、香港，陸續與菲律賓、海南、廈門、韓國等國締結合作關係。理念上是透過共同基金獎勵的方式吸引國際郵輪公司派船到亞洲形成東北亞區域航線。惟近年已缺乏實質操作誘因之下已幾無合作之實。由於東北亞各國在疫後也亟待儘快爭取自己的航次，難免形成互相競爭的情勢。

相較之下，新加坡目前已有皇家加勒比、名勝郵輪等固定母港。在迪士尼宣佈 2025 起 5 年佈局新加坡母港，也代表部份國際郵輪已優先佈局至新加坡、馬來西亞為主的東南亞航線。而中國市場近年來積極發展本土郵輪品牌、本土造船、沿岸港口的方向，是否亦會影響國際郵輪公司在亞洲佈局的比重，皆屬值得觀察的區域形勢。

二、結論建議

(一)強化國家隊的分工

郵輪產業的推動遠不只港口作業面，重點的國際觀光吸引力、客源發展條件是否符合國際航商需求、CIQS 通關是否簡便有效率、簽證政策是否符合國際與區域發展趨勢、地方觀光配套是否符合團客與散客需求等，皆需各部會與地方政府的長期檢討經營合作。

例：國際郵輪公司、旅行社希望增加岸上行程產品新選擇。但臺灣景點的國際知名度、特性是否符合國際郵輪停留 8~10 小時，各景點是否能連點成線的行程具體推薦給業者，景點環境是否符合無障礙、外語及沉浸式體驗需求，旅客的外幣兌幣或各種電子支付等消費基礎是否已完善。種種的觀光環節的客觀條件，都可實際與真正從事的郵輪相關業者持續交流、持續改善。

(二)增進亞洲港際合作

郵輪航程必須連點成線才能成立，因此鄰近國家、港口勢必為區域合作重點。透過港口對港口的合作，才能促成航程。透過出境客源市場(Outbound)與入境(Inbound)觀光景點的合作，才能促成彼此觀光旅客交流，並同時吸引外籍旅客隨船抵達兩國境內旅遊。

基於以上需求，必須有適合的區域觀光發展政策、區域簽證互惠制度，才能支持雙邊的港市、旅遊業者在市場中創造合作共榮的空間。

(三)適量化旅運設施發展

自 2012 年皇家加勒比郵輪的海洋航行者第一次不定期大型母港作業以來，臺灣郵輪產業正式進入高度成長期。行政院亦於 2017 年宣佈基隆、高雄雙母港政策後，港務公司即大力推展港口建設，在船舶大型化趨勢之下，各港花很多心力、成本落實旅運中心相關工程以符合政策所需。惟綜觀十年內的發展，「最適化設計」遠比最優化思維來得有彈性，也較能符合港口具多功能性、需依時代政策調整。也能在最精省成本的前題下，達成各階段任務。

1. 以簡易旅客橋廊道延伸靠泊、搭橋機能

以高雄港旅運中心為例，旅運中心本體已完工，目前基地所在的 19-20 號碼頭共 300 米長可靠泊作業。中長期則設定雙郵輪能同時靠泊作業為目標，因此下一階段需另納入 17 至 21 號碼頭全長 726 米的腹地進行討論。但為避免旅運中心過大的浪費，參考本次邁阿密、羅德岱堡等郵輪港的參訪，可以「延伸簡易旅客橋廊道」最適化作法，既能符合雙船靠泊、搭橋機能所以，亦能增加未來區域發展彈性。

機能細節包括：

(1) 延伸式廊道

如圖 146 這部份屬旅運附屬設施，採用組合式鋼構作法，可節省費用、施工時間。並且最小化地只延伸需搭橋處的 5-6 米深度，不會浪費成本在多餘的後線腹地。因此也不影響未來後線的其他功能開發。

(2) 搭橋開口

如圖 147 羅德岱堡作法，採全開式玻璃拉門設計，因此不再限制幾米才有一個搭橋口，而是幾乎全線皆可開口搭橋。因此可配合郵輪實際停靠的位置、依需全線搭橋。

(3) 延伸碼頭鋪面

配合輪胎式旅客橋可增加彈性、免除地面鋪設鋼軌及電纜設備需求，在岸肩約 20 米寬鋪設 RC 路面，至於後線腹地一樣是可免除施工。



圖 179、邁阿密港的延伸廊道



圖 180、羅德岱堡的延伸廊道內部採拉全開式門式設計，全線皆可接橋無死角

2. 依場域分而規劃旅運中心、周邊商業

綜觀各國郵輪港特性為「旅運作業區與商業設施適當區隔」，以邁阿密、羅德岱堡為例，旅運中心內甚至完全沒有商業機能，頂多配合「專用碼頭」由船方自主規劃貴賓酒吧等。

究其原因是郵輪到港時，旅運中心只是一個「作業通過點」，掛靠旅客會想要趕快下船、進入市區觀光；母港旅客會想要趕快上船才能享受船上設施服務。而在有限的腹地中，若有過多的商業設施，亦會影響作業動線的彈性，而作業設施

以高雄港蓬萊旅運中心為例，棧 8-2、棧 9-2 週邊提供作業需求，而蓬萊港區所在的 2~7 號碼頭週邊，就可作為商業遊憩開發而相輔相成。對應到高雄港旅客中心可參考圖 148 所示：

- 旅運中心的室內需滿足 CIQS 通關、行李托運、登輪報到、旅客接待等機能。
- 若有掛靠規劃需滿足地面轉乘交通，其中大型掛靠需大量大巴的停等區域(團客每 30 人一輛)，亦需利用旅運中心向外擴散的腹地規劃車位(注意不能離太遠且必須步行可連接，符合郵輪國際客年紀大、需無障礙環境的特性)。
- 在透過旅運廊道延伸搭橋可及性之餘，週邊 17-18、21 的後線亦是極適合商業開發的區域。惟參考三井的作法，亦需將郵輪+商業所需的交流車流、停車需求納入整體考量。

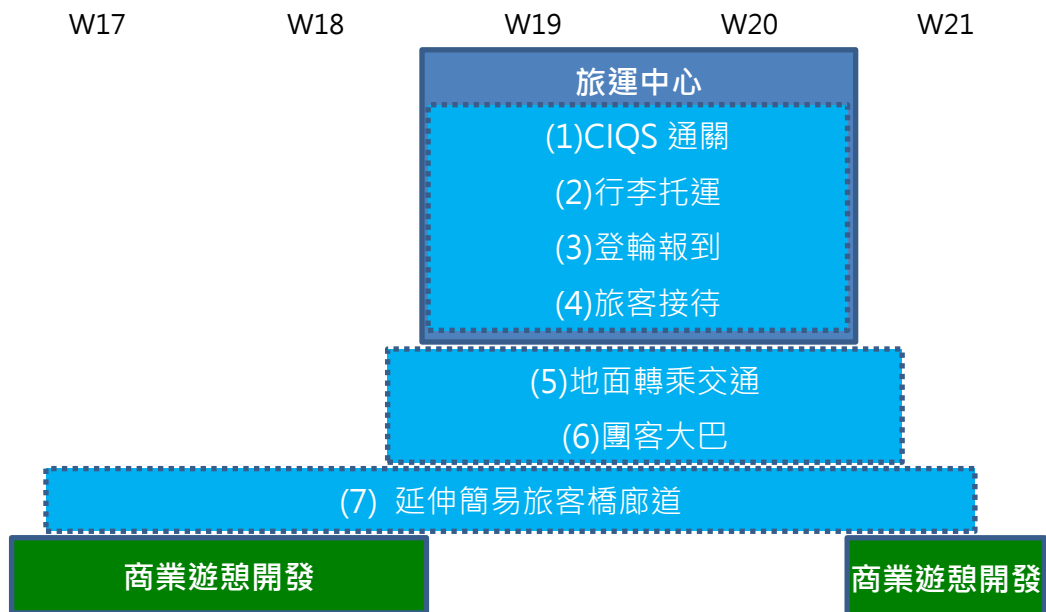


圖 181、旅運中心週邊機能分佈