

出國報告（出國類別：考察）

參與外交部『經濟外交工作小組』 台菲策略合作考察團

服務機關：臺灣港務股份有限公司

姓名職稱：張助理副總經理展榮

郝代理資深副處長培宏

林事務員雍璿

赴派國家：菲律賓

出國期間：113 年 10 月 16 日至 10 月 18 日

報告日期：113 年 11 月 18 日

內容摘要

近期，「呂宋經濟走廊計畫」在國際間引起了廣泛關注，此項計畫目標是透過提升基礎設施和增強貿易便利性，促進菲律賓呂宋島的經濟增長。該計畫包括建設高速公路、鐵路、機場和港口等基礎設施，目的是將呂宋島內自蘇比克灣地區、克拉克、馬尼拉至八打雁地區以及沿途各經濟區串聯，形成一個高效率的經濟廊帶。此外，菲律賓政府就此項計畫也鼓勵私人企業以及國外業者一同參與，以吸引外資進一步推動地方經濟的發展。近期報導指出，計畫的推進已吸引了來自美國、日本政府關注並攜手合作，顯示出此項計畫在國際合作發展的潛力以及臺灣參與的必要性。

高雄港作為臺灣的主要貨櫃樞紐，不僅擁有先進的裝卸設施，還具備深水碼頭，能容納大型貨輪，這使其成為亞洲地區重要的貿易中心。隨著「呂宋經濟走廊計畫」的實施，高雄港將能利用其優勢，加強與菲律賓及其他東南亞國家的貿易連結，進一步提升其在國際物流網絡中的地位。

港務公司本次出訪亦拜會國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI, International Container Terminal Services, Inc.)並進行會議交流，該公司在全球貨櫃港口運營中佔有領導地位，並在全球 19 個國家擁有超過 30 個港口的經營權，其專業的管理和服務模式將為高雄港帶來寶貴的經驗與新的成長。若能與 ICTSI 展開深入合作，高雄港的營運效率和服務品質將有望達到新高度，這不僅有助於提升港口的競爭力，還能吸引更多國際航商選擇高雄港作為其貨物轉運港口。

此外，蘇比克灣港的地理位置優勢亦不容忽視。蘇比克灣位於呂宋島的西部，面向南海，地理位置得天獨厚，適合發展成為亞太地區的重要物流樞紐。隨著呂宋經濟走廊計畫的推進，蘇比克灣港將能更有效地與亞洲其他主要港口建立聯繫，形成便捷的航運路線。建立與國際各港口的友善互動，不僅能促進貿易流通，還能增強各港口間的合作機制，實現資源共享和互利共贏。

藉由本次考察，期望本公司在「呂宋經濟走廊計畫」中亦能扮演重要角色，同時，高雄港作為臺灣重要貨櫃樞紐，將借助引進更多國際業者投資，加強與東南亞的貿易聯繫呼應政府新南向政策，並助力於區域物流發展。

目錄

壹、出國目的

- 一、任務說明
- 二、考察團成員表
- 三、考察團行程表

貳、考察內容

- 一、拜會美國駐菲律賓大使館
- 二、拜會菲律賓小馬可仕總統投資及經濟事務特別助理 Frederick D. Go 部長
- 三、拜會國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI)
- 四、拜會菲律賓基地開發暨發展署(BCDA)
- 五、參訪新克拉克市(New Clark City)及克拉克機場
- 六、拜會蘇比克灣大都會管理局(SBMA)
- 七、參訪蘇比克港及 ICTSI 國際貨櫃碼頭

參、心得及建議

- 一、菲律賓經濟發展現況
- 二、菲律賓/呂宋經濟走廊計畫和臺灣/大南方計畫
- 三、加強與菲律賓的雙方合作

肆、附件

壹、出國目的

一、任務說明

- 國家推動新南向之政策及推動情形

臺灣於 2016 年推動新南向政策以來，臺灣致力於加強與東南亞國家的經濟、文化及人員交流。該政策的核心在於減少對中國市場的依賴，並尋求多元化的經濟合作夥伴。隨著此向政策的延續與深化推動，菲律賓近年來 GDP 增長率持續走高、擁有年輕且富有活力的勞動力、在數位科技與創新方面正迅速發展，致使許多新興的科技公司和創業企業蓬勃發展，且菲律賓積極參與多邊貿易協定，這為企業將產品推向其他國家市場提供了更為便利的條件，以上益處都助長了菲律賓在東南亞國家的成長潛力以及逐漸獲得世界各國政府的重視，包含美國以及日本均逐漸開始強調與菲律賓合作的必要性，特別是針對該國的豐富人口資源、便宜勞動力及地理位置的優勢。

- 菲律賓發展潛力持續增長

(一)、該國人口潛力與勞動力優勢

菲律賓擁有超過一億的人口，年輕且充滿活力的勞動力是其經濟發展的重要驅動力。對於臺灣企業來說，這不僅意味著有更多的潛在消費者，同時也能夠利用當地的勞動資源降低成本，提高競爭力。尤其在製造業和服務業，菲律賓的勞動力能夠滿足臺灣企業的需求，並加速產品的市場推廣。

(二)、「呂宋經濟走廊計畫」的重要性

「呂宋經濟走廊計畫」(Luzon Economic Corridor Project) 是一個旨在促進菲律賓呂宋島經濟發展的綜合性計畫。旨在提升呂宋島的整體經濟潛力，促進各地區的合作，並為菲律賓的長期發展奠定基礎，這個計畫也為外國投資者提供了良好的商機。該計畫的目標主要包括：

1. 基礎建設提升：加強交通運輸、電力供應和通信基礎設施，以提高經濟活動的效率，並促進各地區之間的連接。

2. 經濟發展促進：透過提供支持和資源，促進各種產業的發展，包括農業、製造業和服務業，提升當地的經濟活力。
3. 資源有效配置：優化資源的分配，確保各地區在經濟發展中能夠互相補充、協作，形成更為均衡的經濟生態系統。
4. 投資吸引：吸引外國及地方投資，促進經濟成長，並創造更多的就業機會。
5. 永續發展：強調可持續發展，注重環境保護和社會福利，確保經濟發展與生態環境的和諧共存。

- 探詢潛在合作與投資機會

- (一)、參訪「蘇比克灣港」之目的

菲律賓與臺灣的地理位置相近，蘇比克灣港與高雄港之間海運航程僅需約 2 到 5 天距離約 600~1600 海浬。兩地之間的航線密集，為雙方港口間貨物往來提供了便利服務。且蘇比克灣經濟特區是菲律賓最大的自由貿易港區，約有 350 萬以上的就業人力，特區內土地總面積 67,452 公頃，同時擁有機場 Subic Bay International Airport 及海港 Port of Subic，交通便利。

藉由本次赴菲律賓進行參訪及會議交流，進一步了解蘇比克灣管理局招商模式以及未來拓展規劃，提升港務公司對鄰近國家港口未來發展藍圖之掌握。

- (二)、拜會「國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI, International Container Terminal Services, Inc.)」之目的

公司概況：ICTSI (國際貨櫃碼頭服務公司) 成立於 1987 年，是一家總部位於菲律賓的全球貨櫃碼頭管理公司。其專注於貨櫃碼頭的運營和管理，並在全球多個國家和地區擁有多個碼頭和港口設施。

主要業務：

1. 貨櫃碼頭運營：ICTSI 經營和管理多個主要的貨櫃碼頭，為全球貿易提供高效的港口服務。
2. 物流與貨運服務：公司提供整合的物流服務，包括貨物處理、

儲存和運輸等服務，以提升供應鏈效率。

3. 基礎設施投資：ICTSI 積極投資於碼頭及其相關基礎設施的擴建和現代化，以提升其運營能力和競爭力。
4. 全球佈局：ICTSI 在亞洲、非洲、美洲和歐洲等地區擁有多個碼頭和港口設施。

目前，臺灣港群尚未有國際貨櫃碼頭營運商進駐，此趟拜訪希望積極招商，吸引國際貨櫃碼頭營運商進駐高雄港，不僅能提升港口的國際能見度，還將為臺灣港群帶來技術、管理和經濟的多重效益。透過這一策略，高雄港有潛力成為亞太地區的重要貨櫃樞紐港，進一步強化臺灣在全球貿易中的角色。

二、考察團成員表

項次	單位	職稱	姓名
1	國發會	主委	劉鏡清
2	數發部	次長	林宜敬
3	外交部	司長	連玉蘋
4	國發會	處長	張惠娟
5	外交部	參事	周道元
6	外交部	科長	李奇綦
7	數發部	科長	巫建恒
8	國發會	副研究員	李格心
9	龍德造船	董事長	黃守真
10	龍德造船	造船工程師	黃子綸
11	立富公司	董事長	劉芸富
12	立富公司	經理	蔡榮心
13	神耀科技	總經理	丘金勝

14	邵利集團	總經理	林建維
15	港務公司	助理副總經理	張展榮
16	港務公司	代理資深副處長	郝培宏
17	港務公司	事務員	林雍璿
18	永聯物流	執行長	張建泰
19	永聯物流	執行副總	周仁鉞
20	永聯物流	副主任	楊鈞鈞

三、考察團行程表

10/16(三)
臺北→馬尼拉
拜會美國駐菲律賓大使館-Robert Ewing 公使接見 (MaryKay 美國駐菲大使開場致意)
拜會菲律賓小馬可仕總統投資及經濟事務特別助理 Frederick D. Go 部長
10/17(四)
拜會國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI)
拜會菲律賓基地開發暨發展署(BCDA)
參訪新克拉克市(New Clark City)及克拉克機場
10/18(五)
拜會蘇比克灣大都會管理局(SBMA)
參訪蘇比克港及 ICTSI 國際貨櫃碼頭
馬尼拉→臺北

貳、 考察內容

本次係由外交部邀請本公司隨團出訪，係因外交部擬參與菲律賓政府近來積極推動之「呂宋經濟走廊計畫（Luzon Economic Corridor Project）」，該計畫包括機場、港口、經濟區之發展串聯。外交部轉達美方對於與臺灣合作，共同開發菲律賓港口表達期盼，因此本次港務公司藉由隨團出訪拜會包含美國駐菲律賓大使館大使及公使、蘇比克灣大都會管理局等相關單位，除就該計畫進行深入瞭解之外，希冀藉由實地考察掌握實際狀況及建立聯繫管道。出訪期間並拜會菲國貨櫃碼頭業者、在地台商等，對國外業者進行招商簡報同時尋覓本公司轉投資事業於海外進行投資之可能性考察，參訪內容紀要如下：

一、 拜會美國駐菲律賓大使館

(一) 簡介

MaryKay Loss Carlson 大使於 2022 年 2 月 4 日獲提名為駐菲律賓共和國特命全權大使，並於 2022 年 5 月 5 日獲得美國參議院確認。大使先前曾擔任美國駐阿根廷布宜諾斯艾利斯大使館公使兼臨時代辦。在派往阿根廷之前，她曾擔任駐印度新德里代表團公使和臨時代辦，並自 1985 年起擔任駐華盛頓國務卿首席副執行秘書一職。香港、莫三比克、肯亞和多米尼加共和國的外交使團任職。

Y. Robert Ewing 公使是一位職業高級外交人員，在美國國務院擁有二十多年的工作經驗。調任美國駐馬尼拉使館前他曾在印尼擔任經濟事務參贊。在雅加達期間，Robert 公使因其在公正能源轉型夥伴關係（JETP）方面的工作而獲得了 Frank E. Loy 環境外交獎。過去 Robert 公使亦曾擔任美國駐利雅德大使館內政部專案管理辦公室副專案主任，負責監督一個由美國專業人士組成的大型團隊，專注於關鍵基礎設施保護。在前往利雅德之前，則擔任印尼棉蘭領事館的首席官員，負責監督領事館的擴張。棉蘭領事館涵蓋蘇門答臘島，該島人口 5000 萬，比鄰國馬來西亞、新加坡和汶萊的人口總和還多。



圖 1，MaryKay Loss Carlson 大使



圖 2，Y. Robert Ewing 公使

(二) 會議內容

1. 本次拜會出席人員包括美國駐菲律賓大使、公使、武官及相關農業組、經濟組等駐菲律賓官員一同與會。
2. 美國駐菲律賓大使 MaryKay Loss Carlson 因行程因素須提前離席赴機場搭機，爰大使僅於開場進行簡短致詞，並敘及希望在後續就美國、日本以及菲律賓相關呂宋經濟走廊計畫中能有臺灣一起加入推動。
3. 美國駐菲官員於會中提出：菲律賓在北呂宋島已經籌劃建設經濟走廊（呂宋島為菲律賓距離臺灣最近之島嶼），未來將有很多投資機會及商業、經濟活動，希望臺灣企業能與菲國在地、美、日、韓等國家企業進行合作投資。（此部分外交部已成立大南方投資規劃專案，將由外交部及國發會整合官方及民間企業資源，定期召開會議研議，輔導評估前往投資）



圖 3，訪團於美國駐菲律賓共和國大使官邸進行會議



圖 4，訪團成員與美國駐菲律賓共和國武官交談

二、拜會菲律賓小馬可仕總統投資及經濟事務特別助理 Frederick D. Go 部長

(一) 簡介

2024 年 1 月，Frederick D. Go 部長辭去原先於 Robinsons Land 總裁兼執行長的職位，將他在經濟事務上的豐富專業知識和敏銳的商業觸角奉獻給菲國政府。經小馬可仕總統(Ferdinand Marcos Jr.)篩選，他現在擔任投資與經濟事務特別助理。

身為 Robinsons Land 的總裁兼執行長，Go 部長至今已管理超過 50 個購物商場、31 座辦公大樓、28 家飯店和度假村、6 座工業設施、19 個混合用途開發項目，以及其他資產的廣泛投資組合。2024 年，Robinsons Land 在 Bridgetowne 的心臟地帶開設了豪華購物中心 Opus Mall。這座購物中心佔地超過 50,000 平方公尺，提供各式各樣的餐飲和娛樂選擇，使其成為全國首屈一指的購物地點之一。預計在未來幾年還會有更多的發展，目前有幾個橫向和縱向的項目正在進行中。

2022 年 9 月，Go 部長率領 Robinsons Land 成功進入菲律賓證券交易所，標誌著該公司在首次公開募股 (IPO) 之後成為第四家上市的房地產投資信託基金，首次 IPO 帶來了約 4.71 億美元的收益，是全國最大的房地產 IPO。有了雄厚的財政基礎，Go 部長已為未來的發展作好準備，包括在其購物中心安裝更多太陽能電池板、興建獲得 LEED 金級認證的辦公大樓，以及開發創新結構，以強化 Robinsons Land 已經令人印象深刻的產品組合。

(二) 會議內容

1. 本場會議由國發會劉鏡清主委親自簡報，席間主委報告提及因應中國政治經濟環境變化，現有在中國約 2 千億美元之台商資金將逐步轉移至東南亞國家，統計 2020 年至 2023 年期間資金轉移情形，東南亞國家中以越南居冠、泰國次之、菲律賓位居最末，轉移至菲律賓之台商資金僅不到越南的十分之一，顯示出雖然台商由大陸撤出很多企業及資金，且大部分都是在尋找東南亞國家的投資機會，但菲律賓顯然非台商首選。
2. 劉主委認為菲律賓應該是一個非常具有潛力的投資地區，且臺灣在 2027 年人均 GDP 將達到 4 萬美元，因此希望雙方能夠加強企業的投資計畫，臺灣政府也已經擬訂投資菲律賓的大南方計畫，將以高雄及屏東為主要推動城市，鏈結菲律賓呂宋島地區。希望雙方能夠再進一步的洽談，落實執行。
3. 菲方 Go 部長亦於會議上表示很高興很重視臺灣（國發會）所擬定的計畫，已要求菲方相關部門與臺灣政府官方持續進行接洽，並訂定明年(114)年六月底前誕生相關成果。
劉主委（同時擔任政務委員）亦於會議上給予應允，將跨部會召開會議整合官方及民間團體資源，落實執行。



圖 5 ，訪團聆聽國發會劉主委鏡清簡報



圖 6 ，本公司於會議現場與 Frederick D. Go 部長(左二)、外交部國經司連司長玉蘋(中間)合影

三、拜會國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI)

(一) 簡介

1. 國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI)是一家全球性的港口管理公司，總部位於菲律賓的馬尼拉。ICTSI 創立於 1916 年，是菲律賓最大的跨國企業和跨國公司，業務遍及亞太、美洲、歐洲、中東和非洲的成熟市場和新興市場國家。按 TEU 櫃量計算，該公司是第九大貨櫃碼頭營運商。
2. ICTSI 是菲律賓第一家獨立的港口營運商，可透過全球各航運公司提供海運貨物處理服務。1988 年 5 月，菲律賓港口管理局將馬尼拉國際貨櫃碼頭(MICT)合約授予 ICTSI，續於 1988 年 6 月 12 日開始營運。
3. ICTSI 是服務全球貨櫃航運業的國際營運商，其業務為收購、開發、營運及管理年吞吐量介於 50,000 至 3,000,000 TEU 的貨櫃碼頭。ICTSI 也處理散裝貨物，並提供各種輔助服務，包括倉儲、貨櫃整併櫃、檢查和稱重，以及冷凍櫃或冷藏服務。ICTSI 同樣也是一家獨立的港口營運商，與航運公司的營運沒有固有的利益關係。
4. 該公司董事長兼執行長為 Enrique Razon Jr. 安立奎·拉松，2024 年個人淨資產：121 億美元(富比士世界排名第 199、菲律賓第 3)。投資領域涵蓋：國際碼頭經營、娛樂&度假村事業、太陽能電力、採礦、石油和天然氣勘探等再生能源開發。
5. ICTSI 現有的貨櫃中心營運據點遍佈 6 大洲 19 個國家，共計 32 個貨櫃中心
 - (1) 馬尼拉國際貨櫃碼頭, 馬尼拉, 菲律賓
 - (2) 北港, 馬尼拉, 菲律賓
 - (3) 馬尼拉多功能碼頭, 馬尼拉, 菲律賓
 - (4) 蘇比克灣國際碼頭, 蘇比克灣自由港, 菲律賓
 - (5) 煙台國際貨櫃碼頭, 山東省, 中國
 - (6) 維多利亞國際貨櫃碼頭, 墨爾本, 澳洲

其他遍布以下國家:

亞太地區:菲律賓、中國、印尼、澳洲、巴布亞紐幾內亞

中東:伊拉克

中南美洲:巴西、阿根廷、墨西哥、哥倫比亞、厄瓜多、宏都拉斯

歐洲:波蘭、喬治亞、克羅埃西亞

非洲:剛果、尼日、馬達加斯加、喀麥隆



圖 7，ICTSI 現有的貨櫃中心營運據點

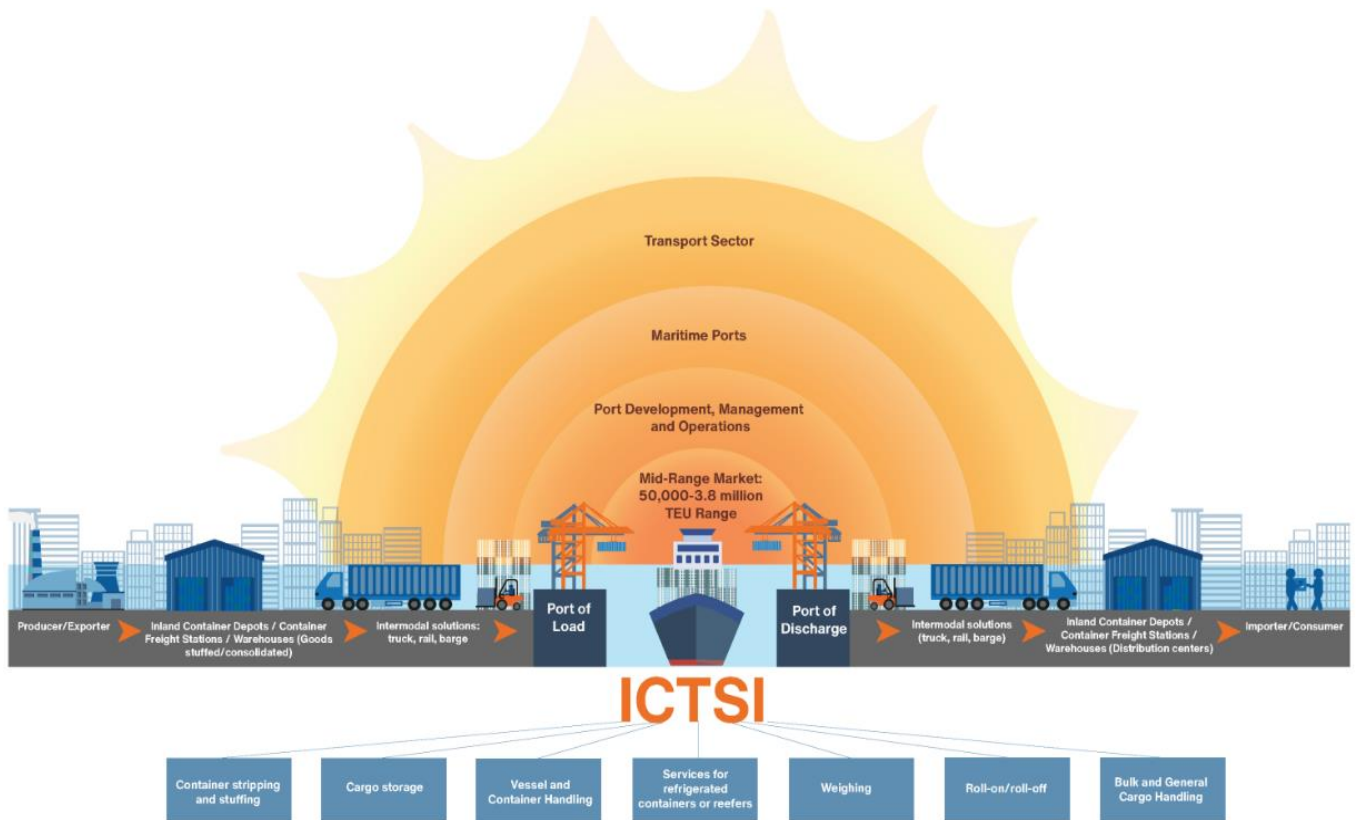


圖 8，ICTSI 貨櫃業務範疇

(二) 會議內容

1. 本公司率先於會議中進行公司簡介（含高雄港未來南填方區規劃）及高雄港現階段可提供相關投資提案說明。
2. 關於高雄港有機會之三大投資提案，ICTSI 表達因該集團未有船隊及航線，故對本公司之方案一，貨櫃碼頭暨後線場地- 準專用碼頭方案較無興趣。另 ICTSI 對方案二（特用化學品倉庫儲轉）和三（綠色能源發展）未有回應。
3. 而 ICTSI 對於租賃高雄港第四貨櫃中心 118-119 號碼頭，並自行操作櫃場營運表達興趣。
4. ICTSI 亦詢問高雄港散雜貨碼頭出租或使用事宜，本公司表達可視 ICTSI 欲操作之貨種、碼頭需求、以及專用/公用碼頭偏好提供合適碼頭、場域。
5. 本公司以李董事長賢義親簽之邀請函，邀請 ICTSI 赴台參觀高雄港，以利就第四貨櫃中心實地考察及瞭解。ICTSI 代表當場表達興趣，並表示會再與集團董事長討論。
6. 另 ICTSI 表示正在馬尼拉南邊的 BATANGAS(八打雁)港建設碼頭，並購買 50 公頃土地，需物流相關產業配合，本公司向 ICTSI 表達轉投資事業台印和台源公司有投資東南亞(含菲律賓)意願。
7. ICTSI 於會後致電詢問第四貨櫃中心空置原因，以及第四貨櫃中心 115-117、118-119、120-121 碼頭之現況及過往承租業者。爰本公司結合高雄港碼頭重配置計畫說明有關長榮海運&韓新遠洋公司櫃場調整情況。
8. ICTSI 窗口再次表達對於自行操作櫃場之興趣，將於其集團內部會議討論，後續將與本公司保持聯繫。

(三) 會議成果

就本次拜會 ICTSI 進行雙方交流後，雙方合作對高雄港的益處將有：

1. 提升國際能見度：引進國際貨櫃碼頭營運商能夠提升高雄港在亞太地區的國際能見度。這些企業擁有全球化的網絡和豐富的營運經驗，能為高雄港帶來更多的國際航線及貨物流通機會，強化高雄港作為貨櫃樞紐港的地位。
2. 技術與管理提升：國際貨櫃碼頭營運商通常具備先進的技術與管理經驗，他們的進駐將有助於提升高雄港的運營效率、貨物處理能力和服務品質，進而吸引更多的國際貨運公司和客戶。
3. 競爭優勢增強：隨著亞太地區的貿易活動日益活躍，能夠提供多樣化的服務和靈活的運營模式的港口將更具競爭力。吸引國際貨櫃碼頭營運商可使高雄港在區域內的競爭力得到增強，並能更有效地應對全球貿易變化。

4. 基礎設施現代化：國際貨櫃碼頭營運商的進駐通常伴隨著對基礎設施的投資和現代化，這不僅有助於提升港口的整體運作能力，還能進一步吸引其他相關產業的投資，例如物流、倉儲和配套服務。
5. 經濟效益提升：國際貨櫃碼頭的營運將直接促進高雄及周邊地區的經濟發展，創造就業機會，並帶動相關產業的成長，增強當地的經濟活力。

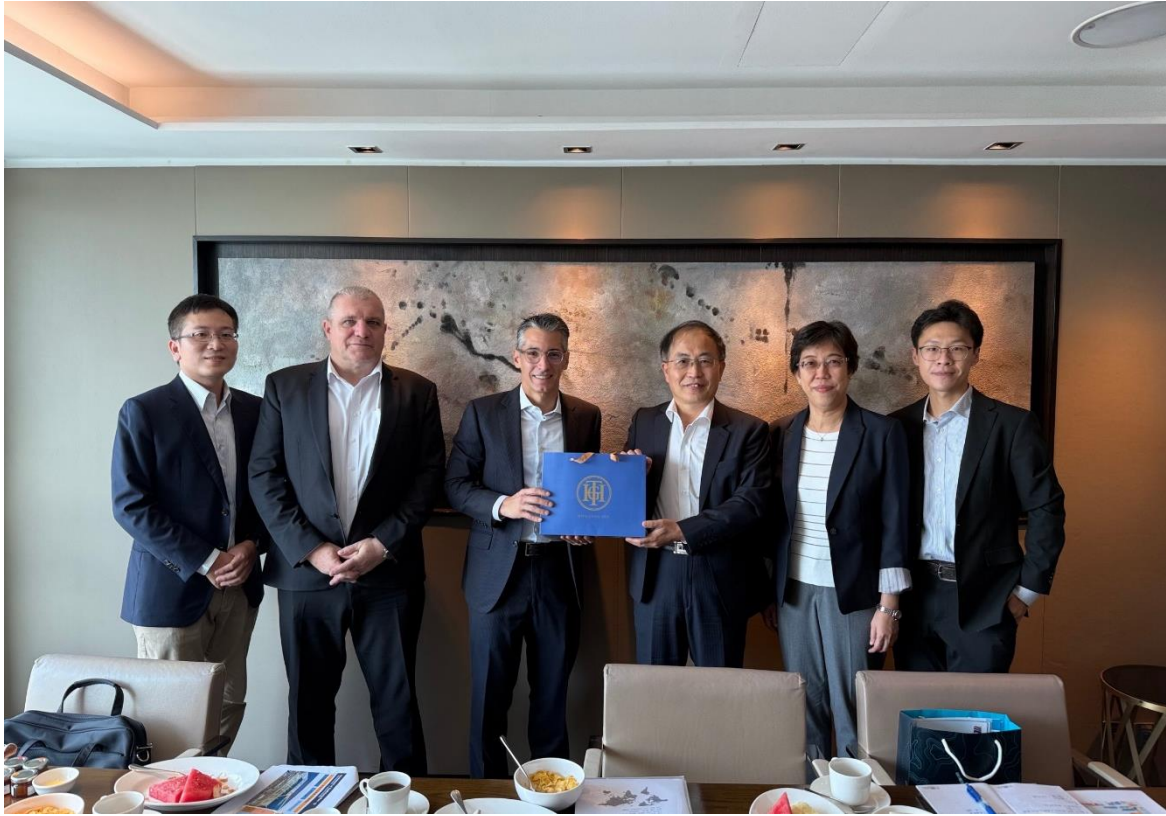


圖 9，本公司與 ICTSI 執行副總經理 Mr. Christian Gonzalez(左三)、首席營運顧問 Mr. Phillip Marsham(左二)及經濟部駐菲律賓代表處經濟組荀組長玉蓉(右二)一同合影

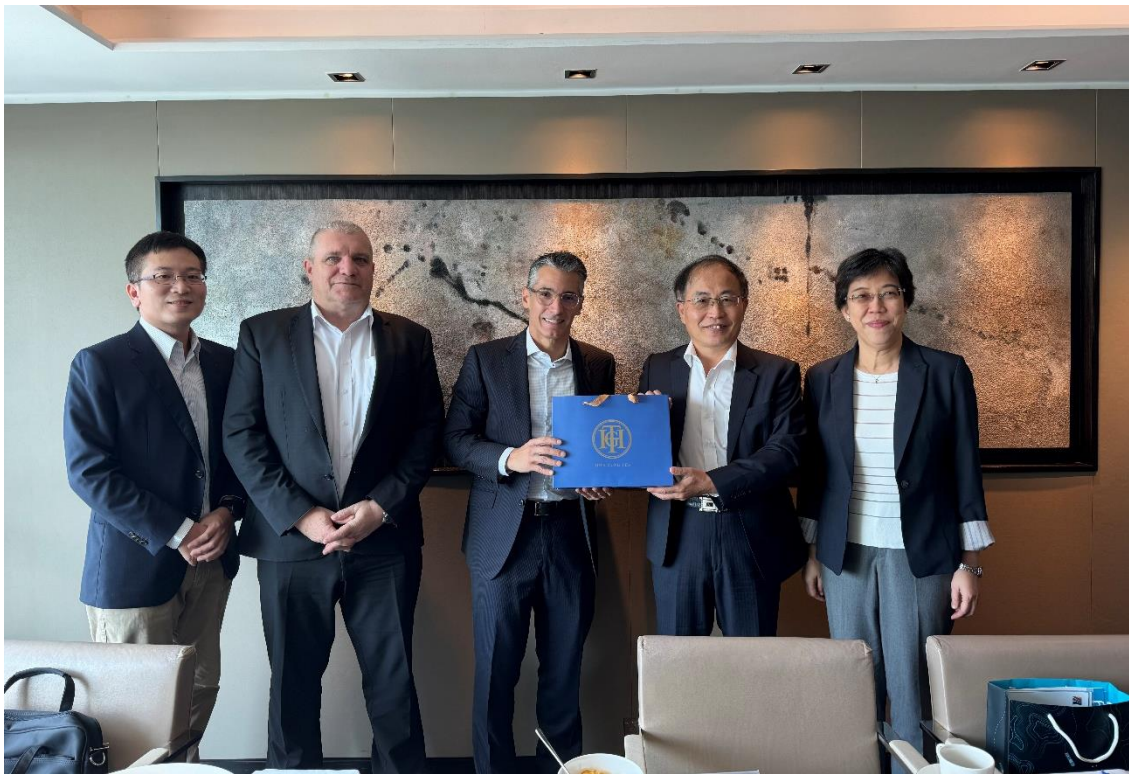


圖 10，本公司致贈禮品予 ICTSI 執行副總經理 Mr. Christian Gonzalez(左三)

四、拜會菲律賓國家軍事基地改造暨發展署(BCDA)

(一) 簡介

菲律賓國家軍事基地改造暨發展署(BCDA) 一家開發公司，根據共和國法案(RA) 7227 (1992 年基地轉換和開發法) 賦予公司權力，該法案於 1992 年 3 月 13 日由菲國前總統科拉松·C·阿基諾簽署成為法律。BCDA 成立的目標在於建立克拉克經濟特區內的新克拉克市計畫，透過建立各項特區內的綜合開發項目，打造充滿活力的商業中心和居住社區，目前亦是菲國創造經濟機會的主要力量之一。BCDA 致力於透過國內外公私部門的合作，推動重要的公共基礎設施建設，如高速公路、機場、海港以及大型房地產開發。它是推動菲律賓歷史上最雄心勃勃的國家政府基礎設施計畫的關鍵機構之一。

BCDA 現行集團底下由 BCDA 及其子公司克拉克發展公司、克拉克國際機場公司、波羅角管理公司、約翰·海伊管理公司和北呂宋鐵路公司等組成。

(二) 會議內容

1. 會議由克拉克經濟特區首長進行開場致詞，並接續由 BCDA 旗下各部門主管官員介紹，克拉克市曾是美國空軍基地，擁有優越的航空條件及物流發展潛力，距離馬尼拉僅 90 分鐘車程。克拉克為經貿發展特區，治安良好、自然風景優美，高度發展環境吸引飯店度假村林立，無論商務或觀光旅遊都極具發展潛力。
2. 過去十年來, BCDA 已投入數十億美元，以克拉克機場為中心，在北側的 9450 公頃土地上打造菲律賓未來的第二首都。該地區通過高速公路直接連接到蘇比克灣 (Subic Bay)，車程僅需 1 小時。今年 4 月 11 日，美國總統拜登、日本首相岸田文雄和菲律賓總統小馬可仕召開歷史性三方峰會，三國領導人宣布成立全新的「呂宋經濟走廊計畫」(Luzon Economic Corridor Project)，將投資 10 億美金打造蘇比克至克拉克鐵路 (Subic-Clark Railway)，串接空港與海港。此外，由亞洲開發銀行 (ADB) 及日本國際協力機構 (JICA) 57 億美金貸款支持的菲律賓南北鐵路計劃 (North-South Railway Project, NSCR) 北線路段，連結克拉克國際機場 (CRK) 與馬尼拉之間的鐵路已經全面動工，預計於 2028 年完工。新克拉克市未來將會擁有海陸空交通的絕佳條件。



圖 11，國發會劉主委鏡清於 BCDA 會議室致詞

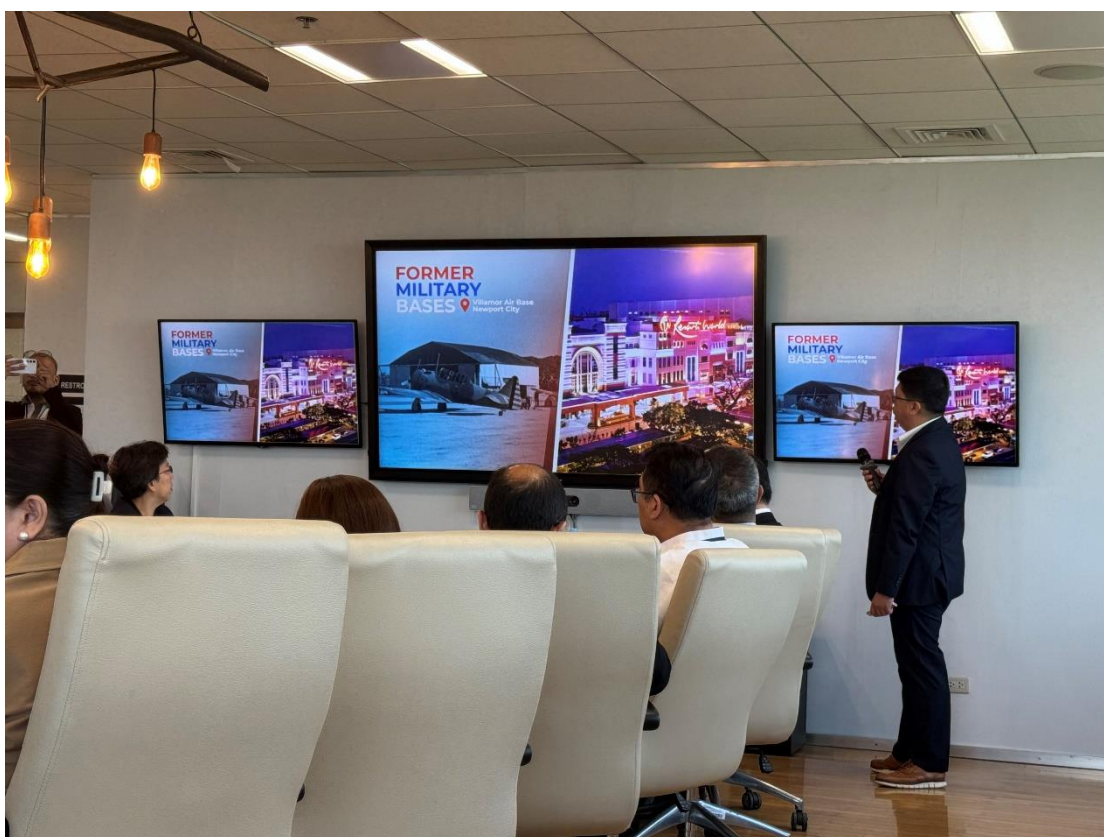


圖 12，BCDA 於會議室進行克拉克發展歷史簡報

五、參訪新克拉克市(New Clark City)及克拉克機場

(一) 簡介

新克拉克市是一個在 BCDA 總體規劃下推動的項目之一，將前美國空軍基地的克拉克空軍機場連同周邊區域的軍事基地進行開發。該城市目標創造一個充滿活力的“城市心臟”，城市一切設計都將以人為中心進行，街區和城市空間的分區中也將包容當地生態，打造菲律賓國內首個永續城市。且克拉克位於呂宋島中心地區（the Central Luzon Region），位處馬尼拉以北約 110 公里處，因其高度差異化的地形和獨特的高度變化使新克拉克市不易發生淹水情形。這座城市的總面積預計將達到 9,450 公頃，人口將達到 120 萬，同時提供 80 萬個工作機會。總體規劃目標大力改善道路網絡。

新克拉克國際機場航空(CRK) 於 2022 年啟用，以菲律賓阿拉亞特山(Mt. Arayat)斜坡外型勾勒出建築設計靈感，航廈空間大量使用大理石建材增添現代感。該機場每年可接待 800 萬名旅客（相比 2023 年臺北松山機場僅 507 萬名旅客），現由新加坡樟宜機場及 Filinvest 集團共同營運。目前每日有長榮航空和星宇航空的直飛航班往返桃園。克拉克國際機場亦甫獲享負盛名的法國凡爾賽建築獎（The Prix Versailles）評選為 2023 年全球最美機場之一。繼 2021 年躋身全球前六名之後，更成為東南亞唯二獲選國家。

(二) 會議內容

1. 現行在呂宋經濟走廊計畫項下，由 BCDA 推動中的項目還包括克拉克國際機場第二跑道建設計畫、新克拉克市計畫以及占地 64 公頃的新克拉克國家糧食中心，機場第二跑道預計耗資 1.74 億美元，糧食中心的建設計畫則預計耗資 1.52 億美元。克拉克區自由貿易特區可區分為：克拉克特別經濟特區和克拉克自由貿易區，新克拉克市位於克拉克特別經濟區內，總面積達 9450 公頃。
2. 基礎建設方面，將打造一條直達的鐵路和公路以連接新克拉克市和克拉克國際機場，並最終一路向南連接蘇比克(Subic)和馬尼拉大都會(Metro Manila)，創建一條將港口、機場和城市樞紐整合在一起的交通走廊，進一步增強新克拉克市對投資者的吸引力。克拉克機場擴建方面，除現有一條跑道，規劃持續擴建機場至三條跑道及增加停機坪，此計畫歡迎外商企業投資。
3. 新克拉克市計畫有 100 公頃商業區、500 公頃輕工業區、40 公頃廢棄物管理及廢物料轉能源等開發都歡迎外資進駐投資。
4. 外國企業進駐 6 年稅務減免、5%企業稅務優惠。亦不需要支付不動產以及當地業者所需的相關稅務，BCDA 可協助核發簽證。另勞動力需求方面，可透過人力資源庫協助。



圖 13，訪團於新克拉克市合影



圖 14，張助理副總經理展榮聆聽新克拉克市開發地點說明



圖 15，BCDA 進行新克拉克市導覽解說



圖 16，訪團於克拉克機場合影



圖 17(上)，克拉克機場內部意象、圖 18(下)，克拉克機場外部意象



六、拜會蘇比克灣大都會管理局(SBMA)

(一) 簡介

蘇比克灣大都會管理局 (Subic Bay Metropolitan Authority, SBMA) 成立於 1992 年，旨在促進蘇比克灣地區的經濟發展與管理。這個機構的成立標誌著蘇比克灣從一個軍事基地轉型為一個充滿活力的商業與工業區。因蘇比克灣的歷史可追溯至西班牙殖民時期，當時便是重要的海軍基地。隨著美國在 1898 年接管菲律賓，蘇比克灣成為美國海軍的主要基地之一。在冷戰期間，這裡的戰略地位更加凸顯，成為亞太地區重要的軍事駐地。1991 年，隨著美國軍方從菲律賓撤軍，蘇比克灣面臨重大的轉型挑戰。菲律賓政府決定將這片地區轉變為自由貿易港區和經濟特區，以促進經濟增長並創造就業機會。

蘇比克灣自由貿易港區 (Subic Bay Freeport Zone) 近來積極招商，吸引了多種產業的投資者。該管理局現有招商重點產業包括以下幾個方面：

1. 製造業：蘇比克灣已經成為電子產品、汽車零部件和輕工業的生產基地，許多國際企業在此設立工廠。
2. 物流與倉儲：由於其優越的地理位置和先進的基礎設施，蘇比克灣吸引了大量物流公司進駐，提供倉儲和運輸服務。
3. 旅遊與休閒產業：隨著旅遊業的發展，蘇比克灣也積極招商相關的酒店、餐飲和休閒設施，以吸引國內外遊客。
4. 高科技產業：蘇比克灣大力推動高科技產業，包括資訊技術、通訊技術和生物科技，這些領域的投資也逐漸增多。
5. 永續發展關聯產業：在生態旅遊和綠色科技方面，蘇比克灣也吸引了一些重視環境保護的企業。

(二) 會議內容

1. SBMA 就蘇比克灣自由貿易港區發展概況及未來開發區域之招商進行簡報。
2. 蘇比克灣港第一和第二貨櫃碼頭年吞吐量合計 60 萬 TEU(目前實際量不及 5 成)，並從未發生罷工事件。
3. 未來港區建設將包括貨櫃船、散雜貨船和郵輪靠泊之碼頭。
4. 郵輪設施將分兩階段打造，第一階段興建兩座郵輪碼頭，長度分別 380 公尺以及 350 公尺，水深-12 公尺，第二階段將興建新旅運中心。
5. SBMA 歡迎台商投資進駐特區，截至 2024 下半年，蘇比克灣經濟特區有 82 家臺灣企業進駐，投資金額達 15 億美元。現進駐台廠包含緯創、華碩、東隆五金等。
6. 外國企業進駐享有 6 年稅務假期，以及 10 年之免關稅及當地稅務優惠。鎖定產業包括再生能源、高科技、海空物流、機場和港口開發等產業，歡迎台商投資。
7. 會議中龍德造船已表達投資興趣，並將所需碼頭岸際長度(約 500 公

尺)土地廠房約需 100 公頃等條件提供予 SBMA。如條件符合所需，將投資 1-2 億美元資金。

8. 會中 SBMA 並未提及簽署姊妹港事宜，亦未提及須請本公司投資蘇比克灣港相關建設。會後本公司有與港口營運部門接洽，留下聯繫溝通管道，強調雙方可多加聯繫共謀投資發展機會。亦歡迎他們造訪高雄港。

(三) 會議成果

1. 會中得知國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI) 的執行副總裁 Mr. Christian R. Gonzalez 曾於今(113)年初拜訪了蘇比克灣大都會管理局(SBMA)，期望為 SBMA 和 ICTSI 於蘇比克港的子公司蘇比克灣國際碼頭公司(SBITC) 之間的更多合作可能性進行討論，希望能一同提高蘇比克港在亞太區域內港口競爭力並支持呂宋島北部和中部供應鏈的能力。展現國際碼頭營運商 ICTSI 持續擴張其集團下碼頭版圖以及當地港口管理機關 SBMA 希望打造蘇比克港更具競爭力的企圖心。
2. SBITC 在簡報分享與參訪過程中不斷展現未來對於扮演北呂宋和中呂宋貿易進出門戶的承諾與決心。藉由這次拜會與參訪，港務公司得以瞭解包括國際貨櫃碼頭服務公司(ICTSI)、蘇比克灣大都會管理局(SBMA)兩者的發展情形與拓展規劃，作為後續持續保持雙方洽談投資合作抑或是做為未來臺灣港群整體規劃的基石，十分具有參考價值。



圖 21，張助理副總經理展榮致贈禮品予蘇比克灣大都會管理局



圖 22，本公司與蘇比克灣大都會管理局(SBMA)合影

七、參訪蘇比克港及 ICTSI 國際貨櫃碼頭

(一) 簡介

蘇比克港 (Subic Port) 位於菲律賓的蘇比克灣，是一個現代化的深水港口，擁有多樣化的碼頭設施，足以支持各類型的貨物裝卸處理。港口擁有數個專用碼頭，包括貨櫃碼頭、散雜貨碼頭及石油專用碼頭，能夠處理各種船舶，從貨櫃船到散貨船及油輪，滿足不同的商業需求。

其中蘇比克灣國際碼頭 (SBITC) 由 ICTSI 進駐經營，該櫃場設施配備先進的起重機和裝卸設備，能夠提高貨物的搬運效率。此外，港口內部設有寬敞的堆場和冷鏈物流設施，適合處理敏感物品和冷藏貨物。港口周邊的交通網絡也相當便利，未來搭配呂宋經濟走廊相關的公路、鐵路建設計畫將能與主要公路和鐵路系統相連，確保了貨物能夠迅速高效地運輸到菲國的內陸地區。

同時，隨著菲律賓政府對基礎建設的持續投資，蘇比克港正逐步成為亞太地區重要的物流和貿易樞紐，吸引著越來越多的國內外企業進駐該經濟特區及自由貿易港區，助力菲國周邊區域經濟的發展。

(二) 會議內容

1. 蘇比克灣國際碼頭 (SBITC) 現有每周約 11 班定期航線行駛，並有超過 10 家航商定期泊靠，包含：達飛、中遠、長榮海運、馬士基、地中海航運、萬海航運、德翔航運等業者營運。
2. 現有航線中有 4 條航線往返於高雄港與蘇比克港，包含法國達飛航運之 CP3 航線、長榮海運 CSA 航線、馬士基 Origami 航線、萬海航運 TPS 航線。
3. 蘇比克灣國際碼頭 (SBITC) 櫃場設施如下：
 - (1) 碼頭泊位數：2 個
 - (2) 泊位水深：-13.7 公尺
 - (3) 櫃場面積：26.32 公頃
 - (4) 櫃場最大作業量：60 萬 TEU
 - (5) 巴拿馬型橋式起重機：4 座
 - (6) 輪胎式門式起重機：6 座
 - (7) 11.5 噸櫃場堆高機：1 台
 - (8) 3 噸櫃場堆高機：2 台
 - (9) 貨櫃堆積機：7 台



圖 23，蘇比克灣國際碼頭 (SBITC) 櫃場環境

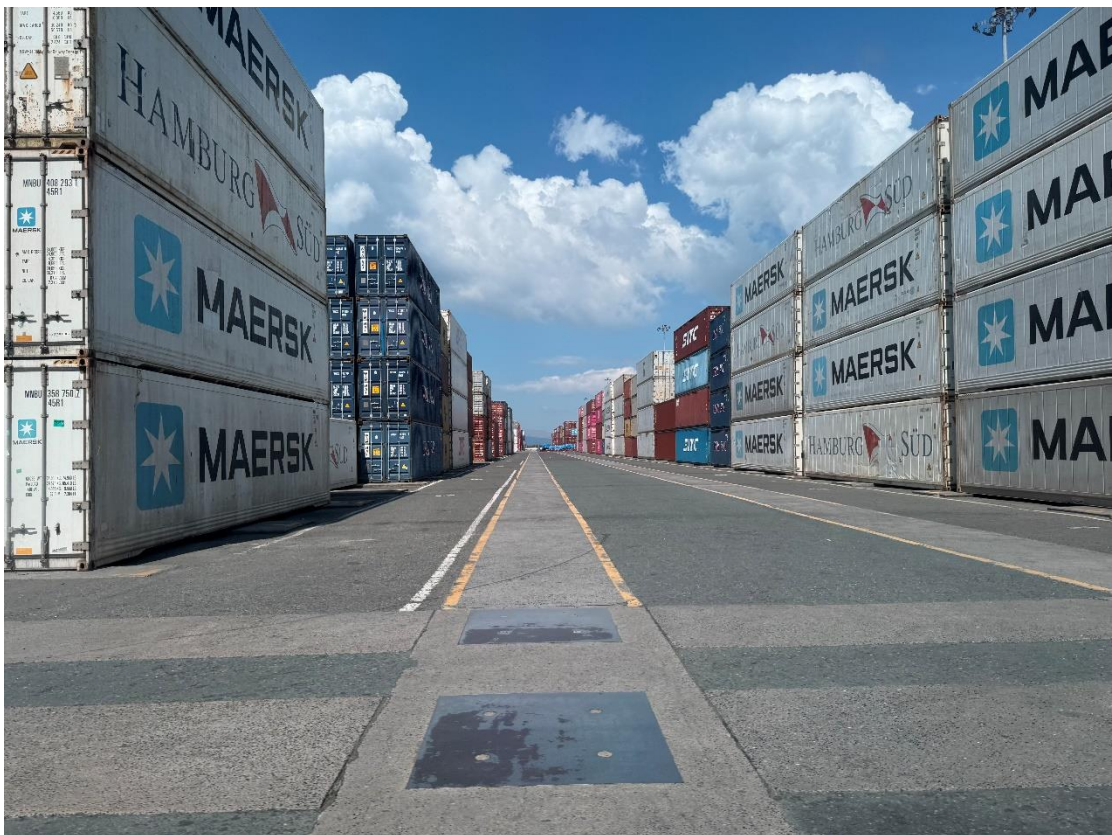


圖 24，蘇比克灣國際碼頭 (SBITC) 櫃場環境



圖 25，蘇比克灣國際碼頭(SBITC)貨櫃堆積機作業情況



圖 26，蘇比克灣國際碼頭(SBITC)內 ICTSI 所用之門式起重機



圖 27，蘇比克灣國際碼頭(SBITC)內岸側橋式起重機

參、心得與建議：

本次參訪後，總結可為以下三大方向，供未來臺灣港群配合新南向政策發展、整體規劃執行以及招商引資等為參考：

一、菲律賓經濟發展現況

1、菲律賓與臺灣經濟發展潛力比較

(1) 菲律賓的未來潛力

從未來潛力來看，菲律賓的優勢在於其人口結構年輕，平均勞動力落在 25-26 歲，勞動力成本相對較低，這使其在吸引外資、推動製造業方面具有競爭力。尤其是隨著數位轉型的加速，菲律賓有機會成為全球數位經濟的重要參與者之一。此外，菲律賓政府在基礎設施的投資和改善，也為未來的經濟發展鋪平了道路。然而，菲律賓若要突破當前的經濟瓶頸，需要進一步加強教育、提高勞動力的技能水平，並且改善貧困地區的發展。提高政治穩定性和法治建設，也將是未來經濟發展的重要保證。

(2) 臺灣的未來潛力

臺灣的未來潛力主要在與科技創新與全球供應鏈中的戰略地位。隨著 5G、AI、物聯網等新興技術的發展，臺灣有機會在全球科技革命中佔據領先位置。台積電作為全球領先的半導體製造商，已經成為全球科技產業的重要樞紐，未來臺灣將能夠借此進一步鞏固其在全球高科技市場中的地位。然而，臺灣也面臨人口老齡化問題日益嚴重，這可能會對勞動力市場造成壓力，進而影響經濟增長。

2、總結來看，菲律賓與臺灣在經濟發展的現況和未來潛力上各有優勢和挑戰。臺灣的高科技產業優勢明顯，且在全球供應鏈中擁有無可比擬的地位，未來的潛力仍然非常大。然而，面對人口老齡化等內部挑戰，外交部及國發會均表示需要加強創新和教育，並尋找臺灣產業新的增長點。

相對而言，菲律賓擁有較大的勞動力市場和人口紅利，並且在全球化的外包市場中具有競爭力。未來的發展潛力仍然巨大，但同時也需要進一步提升教育水準、改善基礎設施、促進社會穩定等方面的改革。對臺灣而言，如果能與菲律賓等東南亞國家加強合作，尤其是在科技、製造業和數位經濟領域，將有助於共同發展，從而促進區域的經濟繁榮。而菲律賓若能加強國內政策的一致性與透明度，進一步吸引國際投資，也有望在未來幾年實現更快速的發展。

二、菲律賓/呂宋經濟走廊計畫和臺灣/大南方計畫

1、菲律賓的「呂宋經濟走廊計畫」(Luzon Economic Corridor Plan) 和臺灣的「大南方計畫」(Greater Southern Taiwan Development Plan)

都是旨在促進區域經濟發展、提升基礎設施建設、以及吸引投資的戰略規劃。兩者雖處於不同的國家背景與發展情境中，但其發展目標與潛在合作機會卻有不少相似之處。以下分別介紹這兩個計畫，並探討可能的合作方向。

2、菲律賓-呂宋經濟走廊計畫

呂宋經濟走廊計畫是菲律賓政府提出的一項旨在促進呂宋島經濟發展的區域發展計畫。呂宋島是菲律賓的經濟、政治與文化中心，約佔全國 GDP 的 70%。然而，儘管呂宋擁有豐富的自然資源與勞動力，該地區的發展仍存在一定的不平衡，部分城市與鄉村之間存在顯著的經濟差距。該計畫的核心目標是透過改善基礎設施、加強交通網絡、提高產業集群、發展重點城市與工業園區等手段，來提升呂宋島整體經濟效能。具體的發展方向包括：

- (1) 基礎設施建設：改善交通運輸（公路、鐵路、機場）、能源與水資源等基礎設施，提升區域內外的聯繫。
- (2) 製造業與工業發展：透過建立經濟特區、工業園區等方式，吸引外資，發展高科技製造業，推動產業升級。
- (3) 城鎮與都市發展：重點提升如馬尼拉、克拉克、蘇比克等主要都市區域的競爭力，推動區域經濟的均衡發展。

3、臺灣-大南方計畫

(1) 臺灣的「大南方計畫」自 2000 年初以來一直是臺灣政府推動區域發展的重要政策之一。該計畫的主要目的是透過提升臺灣南部（包含高雄、臺南、屏東等地區）的經濟活力與競爭力，實現區域經濟的均衡發展，避免臺灣的經濟發展過於集中於北部的臺北地區。

(2) 具體來說，大南方計畫的發展方向包括：

- 基礎設施與交通建設：提升南部地區的交通運輸網絡，強化高雄港、臺南港等國際港口的物流效能，以及加強鐵路、捷運等交通系統建設。
- 產業轉型與升級：臺灣南部過去依賴傳統重工業與製造業，現在則重點發展高科技、綠能、文化創意等新興產業，並進一步推動智慧製造與綠色經濟。
- 人才與教育資源整合：透過大學與研究機構合作，加強南部的科技創新能力，提升當地的勞動力素質，吸引更多企業與人才入駐。

三、加強與菲律賓的雙方合作

1、港口作為國際貿易的重要窗口，不僅是貨物進出口的樞紐，更是促進經濟交流和合作的平台。藉由出國考察與各業界的交流，臺灣的

港口可以汲取全球最佳實踐，激盪出新的創意與思維，助力自我成長與未來發展的藍圖。在這個過程中，跨國港口之間的意見交流至關重要。不同國家的港口各有其獨特的營運模式與管理經驗，通過合作與分享，我們能夠優化自身的運作效率，提升服務品質。同時，與國外航運相關業者的招商，能夠吸引更多資金與技術進入臺灣，進一步推動港口的現代化建設和綠色發展。這樣的發展不僅能提升臺灣港口的競爭力，還能加強臺灣在全球貿易中的地位，確保臺灣港群在國際市場中占有一席之地。因此，積極參與國際交流與招商，對於港口未來的繁榮與發展意義重大。

- 2、隨著兩國各自區域發展計畫的推進，未來攜手合作時，對臺灣與菲律賓雙方港口之間的合作將迎來更多機會，成長潛力包含：
 - (1) 增加航線與貨櫃運輸：臺灣與菲律賓兩地的港口將加強航線連接，增加直航航線，特別是高雄港至馬尼拉港、蘇比克港等主要港口的航線。這將有效提高貨物運輸的效率，減少中轉成本，並支撐兩國貿易的增長。
 - (2) 物流與貿易鏈共同發展：兩國港口將在貨物流通和物流服務上進行更多合作。隨著臺灣南部港口的智慧化升級，菲律賓港口可以借鑑臺灣在物流管理、貨物追蹤和智慧港口建設方面的成功經驗，提升自身營運效率。這種合作將促使雙方在區域貿易中的競爭力和合作潛力進一步增強。
 - (3) 共同推動綠色物流：臺灣在綠色港口建設和環保物流方面已有豐富經驗，這可以為菲律賓港口提供寶貴的技术和管理支持。兩國在綠色物流方面的合作不僅能降低港口運營的碳排放，還能提升港口在國際貿易中的可持續發展形象。
- 3、臺灣的大南方計畫與菲律賓的呂宋經濟走廊計畫，兩者的推動對兩國港口發展具有深遠的正面影響。臺灣南部港口的升級將為兩國之間的貿易提供更多支持，而菲律賓港口基礎設施的現代化則將加強其在區域貿易中的樞紐作用。隨著航線與物流效率的提升，兩國在貿易、港口營運及綠色物流等領域的合作將迎來更多機會，進一步促進亞太區域經濟的繁榮發展。