

出國報告（出國類別：考察）

深化姊妹鐵路友好交流 暨考察車站各設備系統

服務機關：國營臺灣鐵路股份有限公司

姓名職稱：黃振照 副總經理

陳榮彬 處 長

李逢皓 科 長

廖文雅 高級管理師

柯子萱 助理管理師

黃珮鈺 事 務 員

派赴國家：日本

出國期間：113 年 10 月 14 日至 113 年 10 月 18 日

報告日期：113 年 12 月 6 日

摘 要

鐵道系統在現代社會中承擔著重要的交通角色，特別是在日本，鐵道的發展代表了技術進步和服務質量的高標準。臺鐵公司代表團此次赴日本，主要目的是考察京濱急行鐵道售票及自動剪收票系統的設計與運行，並了解該系統在提升旅客通行效率與優化服務品質方面的實務經驗。期間，深入觀摩其票務操作流程，參觀票務機器與剪票設備的運行機制，並與相關負責人進行交流，探討系統整合與維護的最佳實踐。此外，亦拜會了臺鐵公司的兩個姊妹鐵路公司—伊豆箱根鐵道與天龍濱名湖鐵道。與伊豆箱根鐵道的會談聚焦於運營策略及人才招聘等相關議題；與天龍濱名湖鐵道的交流則以地方鐵路振興及社區營運模式為核心，學習其活化鐵道資產與提升地方經濟的參觀模式。

報告針對京急電鐵、伊豆箱根鐵道和天龍濱名湖鐵道三家公司進行深入分析，這些公司不僅涵蓋交通運輸，還涉觀光及其他多元業務，面對著相似的挑戰與機會。從歷史背景、業務模式、技術創新、經濟與社會影響等方面展開，對日本鐵道系統的運行模式及其未來發展進行全面探討。

本次考察讓我們深入了解了現代鐵道系統的運作與管理，特別是日本鐵道的成功經驗。在未來的發展中，應重視科技應用、提升服務品質及經營多元化，以促進鐵道系統的可持續發展，希望持續雙方鐵路間的友好交流，提供彼此更多實質上的助益。

目 錄

壹、參訪目的.....	1
貳、參訪成員與行程簡介.....	1
一、參訪成員.....	1
二、參訪行程及考察事項.....	2
參、拜會京濱急行電鐵株式會社、參觀車站業務設備室及 橫濱站車站設備考察	7
一、京急電鐵（京濱急行電鐵株式會社）簡介.....	8
二、拜會紀要.....	13
三、針對多項議題探討.....	15
四、京急電鐵橫濱站介紹.....	17
肆、拜會伊豆箱根鐵道株式會社.....	23
一、 伊豆箱根鐵道株式會社介紹.....	24
二、 拜會紀要.....	29
伍、拜會天龍濱名湖鐵道株式會社.....	31
一、天龍濱名湖鐵道株式會社介紹.....	32
二、拜會紀要.....	35
陸、心得與建議.....	42

表目錄

表 1 參訪成員一覽表	1
表 2 簡易行程表	2

圖目錄

圖 1 羽田空港站轉乘京急電鐵列車資訊及指標	3
圖 2 羽田空港站轉乘電鐵列車資訊顯示	3
圖 3 羽田空港站各項設備(自動補票機、列車停止緊急按鈕).....	3
圖 4 品川站列車資訊顯示	4
圖 5 品川站月台列車資訊顯示	4
圖 6 橫濱站自動售票機及連線自動售票機等相關設備	4
圖 7 修善寺站閘門設備	5
圖 8 修善寺站售票房及自動售票機	5
圖 9 天龍濱名湖鐵道之轉車台	6
圖 10 鐵道歷史館館藏鐵道歷史文物(臂章、鐵路電話、煤氣燈等文物).....	6
圖 11 神奈川新町站車站業務設備室聽取京急電鐵公司簡報	7
圖 12 京急電鐵新總部大樓（京急集團本社）	8
圖 13 京急電鐵路線圖	9
圖 14 日本各地 IC 卡(10 種卡片).....	10
圖 15 駕駛訓練模擬機	13
圖 16 控制盤模擬實機操作及車長列車監視模擬機實機操作	14
圖 17 車站業務設備室聽取車站設備介紹(票務及閘門設備).....	14
圖 18 京急電鐵集團歡迎臺鐵公司參訪團	15
圖 19 臺鐵公司參訪團與京濱急行電鐵取締役會長原田一之等人意見交流 ..	15
圖 20 臺鐵公司參訪團會後與京急電鐵社長等人合影留念	16

圖 21 橫濱站	17
圖 22 臺鐵公司參訪團於京急電鐵橫濱站會議室聽取簡報	18
圖 23 橫濱站全站監視設備影像	20
圖 24 橫濱站月台候車位置設計	20
圖 25 橫濱站自動售票機搭配對講機 (對講機上方具影像功能).....	21
圖 26 遠端遙控售票機服務旅客購票	21
圖 27 橫濱站站長為臺鐵參訪團介紹橫濱站站場環境及設備	22
圖 28 京急電鐵新總部大樓 1 樓「京急電鐵鐵道博物館」	22
圖 29 參訪團於京急電鐵鐵道博物館與京急電鐵會長等人合影留念	23
圖 30 伍堂文康社長率眾多同仁，熱烈歡迎臺鐵公司參訪團蒞臨	24
圖 31 伊豆箱根鐵道株式會社總部	24
圖 32 伊豆箱根鐵道駿豆線路線圖	25
圖 33 伊豆箱根鐵道大雄山路線圖	25
圖 34 懸掛與磯溪站締結紀念銘板與磯溪站姊妹站協定締結書	27
圖 35 翻領別針	28
圖 36 吉祥物	28
圖 37 於伊豆箱根鐵道總社，臺鐵參訪團與社長伍堂文康等意見交流	30
圖 38 利用佈告欄海報宣傳姊妹車站「磯溪站」	30
圖 39 臺鐵公司參訪團進入天龍濱名湖鐵道總公司內拜會	31
圖 40 臺鐵參訪團與社長松井宜正等人意見交流	31
圖 41 天龍二俣站已國家註冊有形文化財產	33
圖 42 天濱線路線圖	34
圖 43 導覽行程包括對調車轉盤的介紹，讓民眾實地體驗	35
圖 44 雙方締結相關資料	36
圖 45 2016 年臺鐵集集線與天龍濱名湖鐵道之「票券交換」活動	36

圖 46 配合動漫主題「新世紀福音戰士」彩繪列車	37
圖 47 車站與動畫《新·福音戰士劇場版》聯名宣傳並展示朗基努斯之槍.....	37
圖 48 電影「新世紀福音戰士」的取景地之一	38
圖 49 天龍二俣站照片	38
圖 50 車棚及月臺照片	39
圖 51 舊式澡堂，存放各式列車懸掛銘板	39
圖 52 天龍濱名湖鐵道之轉車台	40
圖 53 天龍濱名湖鐵道之扇形車庫照片	40
圖 54 鐵道歷史館入口處	41
圖 55 館藏鐵道歷史文物(電氣路牌).....	41
圖 56 車站服務對講機及即時對話翻譯機	42
圖 57 利用 AI 技術遠端遙控自動售票機，協助旅客售票	43
圖 58 高效能監視設備	43
圖 59 橫濱站月台門候車排隊線	44
圖 60 大門站月台門及列車資訊	44
圖 61 月台門上的監視設備	45
圖 62 列車車門外設置 QR 碼，實現自動識別列車停靠位置	45
圖 63 伊豆長岡車站內設置地方特色商店	46
圖 64 汰換列車及鐵道文物於鐵路博物館展示	47
圖 65 博物館內迷你鐵道微縮景觀展示	47
圖 66 鐵道公司多元經營圖 (來源：京急電鐵簡介).....	48
圖 67 臺鐵參訪團與京急電鐵高層領導意見交流	49
圖 68 天龍濱名湖鐵道販賣部內販售列車上的拉環及路線上的石頭	50
圖 69 天龍濱名湖鐵道販賣之路線上的石頭罐頭	51

壹、參訪目的

在全球交通運輸的快速發展中，鐵道系統仍然扮演著不可或缺的角色。日本作為世界上擁有最先進鐵道技術的國家之一，其鐵道公司不僅在技術上精湛，更在顧客服務和業務多元化方面表現卓越。本次參訪主要聚焦於京急電鐵（京濱急行電鐵）、伊豆箱根鐵道和天龍濱名湖鐵道，通過這三家公司的運營和管理，探討日本鐵道系統的發展及未來趨勢。

我們透過參訪，深入了解這些成功的案例，從運營和管理方面展示了優越的靈活性和創新能力。通過多元化的業務模式和先進的技術應用，不僅滿足了現有旅客的需求，還積極開拓新的市場。藉由成功經驗借鏡、營運模式探索、地方特色整合、市場拓展策略及專業交流機會，獲得寶貴經驗和知識。

貳、參訪成員與行程簡介

本次參訪由臺鐵公司黃副總經理振照親自率營業處陳處長榮彬、公共事務處科長李逢皓、總經理秘書柯子萱、營業處高級管理師廖文雅及公共事務處營運專員黃珮鈺等 6 人，考察觀摩日本鐵道公司轉型經驗與姊妹鐵道觀光交流。

一、參訪成員

單位	職稱	姓名
國營臺灣鐵路股份有限公司	副總經理	黃振照
國營臺灣鐵路股份有限公司營業處	處 長	陳榮彬
國營臺灣鐵路股份有限公司公共事務處	科 長	李逢皓
國營臺灣鐵路股份有限公司營業處	高級管理師	廖文雅
國營臺灣鐵路股份有限公司公共事務處	助理管理師	柯子萱
國營臺灣鐵路股份有限公司公共事務處	事 務 員	黃珮鈺

表 1 參訪成員一覽表

二、參訪行程及考察事項

此次參訪行程由羽田國際機場入關，是位於日本東京都大田區的機場，因座落於羽田地區而通稱為羽田機場（羽田空港／はねだくうこう Haneda K ū k ō ），啟用於 1931 年 8 月 25 日，與成田機場並列為東京兩大聯外機場，亦為日本國內航線樞紐。機場占地約 1,522 公頃，擁有 3 座航廈、4 條跑道，無論在面積、起降航班或旅客流量上，均為日本民航機場之最；2019 年名列世界客運流量第 5 高的機場。

日期	行程	參訪考察事項
10/14（一）	松山-羽田	去程 臺北 → 東京
10/15（二）	東京	考察京急電鐵車站售票、自動剪收票系統及車站指標等，藉以深化彼此締結9年之友好鐵道情誼。
10/16（三）	東京-靜岡	參觀伊豆箱根鐵道之總公司及車站，並透過參訪促進雙方發展及鞏固締結關係。
10/17（四）	靜岡-東京	拜會天龍浜名湖鐵道總公司,並考察其有登入形文化財產的車站維護及參觀古蹟導覽等事宜。
10/18（五）	羽田-松山	回程 東京 → 臺北

表 2 簡易行程表

10月14日

參訪行程從羽田國際機場出關後，搭乘京急電鐵列車並參觀車站設施。



圖 1 羽田空港站轉乘京急電鐵列車資訊及指標



圖 2 羽田空港站轉乘電鐵列車資訊顯示



圖 3 羽田空港站各項設備(自動補票機、列車停止緊急按鈕)

10月15日

考察京急電鐵車站售票、自動剪收票系統及車站指標等，藉以深化彼此締結 9 年之友好鐵道情誼。



圖 4 品川站列車資訊顯示

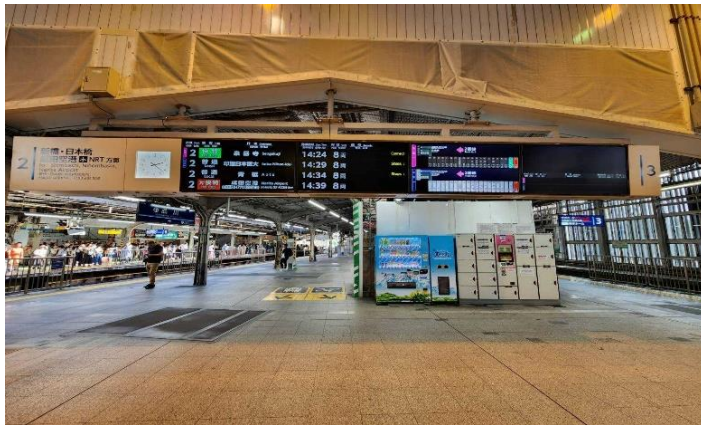


圖 5 品川站月台列車資訊顯示



圖 6 橫濱站自動售票機及連線自動售票機等相關設備

10月16日

參觀伊豆箱根鐵道之車站及人力配置等，並透過參訪促進雙方發展及鞏固締結關係。



圖 7 修善寺站閘門設備

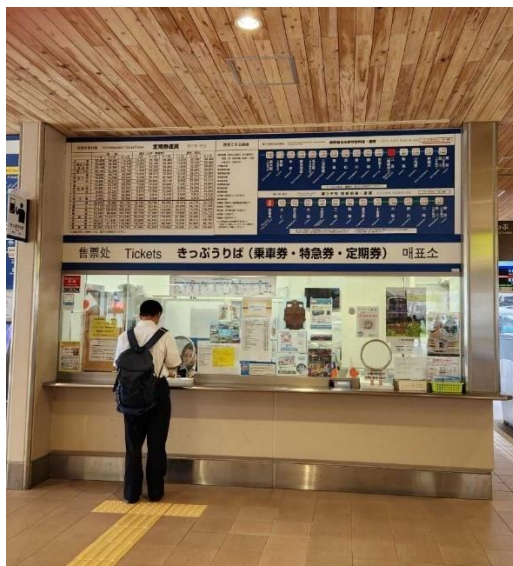


圖 8 修善寺站售票房及自動售票機

10月17日

拜會天龍濱名湖鐵道公司本社，參訪登入日本文化資產之轉車台與鐵道歷史館等。



圖 9 天龍濱名湖鐵道之轉車台



圖 10 鐵道歷史館館藏鐵道歷史文物(臂章、鐵路電話、煤氣燈等文物)

在這次參訪中，我們看到各鐵道公司在應對市場變化、提升服務質量及推動觀光發展方面所作的努力。京急電鐵以其多元化的業務和先進的技術保持競爭力，伊豆箱根鐵道則注重文化交流和觀光推廣，而天龍濱名湖鐵道則以其獨特的歷史文化吸引遊客。

參、拜會京濱急行電鐵株式會社、參觀車站業務設備室及 橫濱站車站設備考察

本(113)年 10 月 15 日(星期二)，上午 9 時前往神奈川新町站車站業務設備室，聽取京急電鐵簡介及體驗駕駛機模擬實機操作教育訓練。中午 12 時前往京濱急行電鐵株式會社拜會，京急電鐵新總部大樓（京急集團本社）於 2019 年 9 月啟用位於橫濱港未來開發區，臺鐵公司參訪團在黃副總經理率領之下，受到京濱急行電鐵株式會社取締役會長原田一之、取締役社長川俣幸宏、取締役常務執行役員竹谷英數、取締役常務執行役員櫻井和秀、取締役常務執行役員杉山勳、鐵道本部鐵道統括部長四宮浩、鐵道本部運輸營業部部長北見幸一、新價值共創室部長島由紀子、鐵道本部運輸營業部長塚平英憲、新價值共創室課長野崎淳、鐵道本部鐵道統括課長高橋太一等人應熱烈歡迎，雙方對於疫後經營策略及未來方向交換寶貴意見。

拜會行程結束後，由新價值共創室課長野崎淳、課長補佐新井敬人等人陪同至橫濱站考察車站各項站務設備。下午 17 時回京急電鐵新總部大樓 1 樓，參訪京急電鐵鐵道博物館。



圖 11 神奈川新町站車站業務設備室聽取京急電鐵公司簡報

一、京急電鐵（京濱急行電鐵株式會社）簡介



圖 12 京急電鐵新總部大樓（京急集團本社）

京急電鐵成立於 1948 年，總部位於東京。公司擁有 46 家子公司，業務涵蓋交通、不動產、休閒服務及零售等多個領域。其主要鐵路網絡連接了東京、橫濱及羽田等地，營業公里數達 87.0 公里，沿線人口約 409 萬。

（一）業務範圍：

1. 交通業務

京急電鐵提供多種交通服務，包括鐵路、巴士和計程車。根據數據 95% 的旅客選擇使用 IC 卡（如 PASMO 和 Suica）進行支付，這不僅提高了效率，也增強了旅客的便利性。旅客在日常通勤和旅遊中，均可享受到無縫的交通便利性。

2. 不動產與商業

京急電鐵的商業運作包括京急百貨、京急超市和各類便利商店，這些業務的多樣性使其收入來源更加穩定。此外，公司還在沿線地區發展不動產業務，透過租賃和買賣獲取利潤，進一步強化了財務基礎。

3. 休閒服務

除了交通和零售，京急電鐵還經營多種休閒服務，包括住宿設施（如商務酒店和青年旅館）及高爾夫球場，這些業務吸引了大量的旅客和本地居民。特別是在旅遊旺季，這些設施的需求大增，有效促進了公司的整體收入。

(二) 業務系統與智慧支援系統技術應用

京急電鐵的業務系統由先進的票務系統和監視系統組成。票務系統由數據中心和各車站的伺服器連接，實現了自動售票機、閘門和其他操作終端的高效運作。監視系統則確保了旅客安全，能夠實時監控車站和列車的運行狀態。

1. 票務系統

京急電鐵的票務系統不僅涵蓋了背磁票、IC 卡及各類電子支付方式。PASMO 和 Suica 兩大 IC 卡在東京及周邊地區廣泛使用，旅客可在多種交通工具上自由轉乘，提供旅客便捷服務。



圖 14 日本各地 IC 卡(10 種卡片)

2. 監視系統

公司的監視系統設有多層安全防護，利用先進的監控技術和數據分析，即時監控列車和車站的運行狀況。不僅提高了安全性，還能迅速反應突發事件，保障旅客的安全。

(三) 與鐵路車票相關的未來動向

1. 導入信用卡感應支付：

京急電鐵計劃在 2024 年年底前在九個車站試行信用卡感應支付，並在 2025 年內實現全面推廣。這將使旅客的支付方式更加多樣化，進一步提升旅客更便捷行之服務。

2. 導入 QR 車票：

預計於 2027 年春季，京急電鐵將與 JR 東日本等公司共同推出 QR 碼車票，逐步取代傳統的背磁式車票。隨著 QR 碼技術的普及，旅客將能夠以更加便捷的方式進行購票和驗票。

(四) 集團管理理念

1. 京急集團透過支持城市生活的事業，創造新的價值，為社會的發展做出貢獻。
2. 京急集團的目標是利用集體力量，以傳統為基礎，並以新鮮和創造性的精神來推進公司的業務。
3. 京急集團追求集團的繁榮與全體成員的幸福의統一。

(五) 集團行為準則

1. 把安全放在第一位，用感恩和真誠贏得客戶的信任。
2. 讓我們以進取的精神不斷學習、挑戰可能性。
3. 讓我們帶著自豪感和責任感，加深相互信任，努力奮鬥。

(六) 公司徽章



圓圈象徵著作為公司主體的電車和公共汽車的車輪以及公司的團結，京急首字母 K 和片假名字母 ke 變形為給人速度感和穩定感的形狀。著無論未來遇到什麼困難，都有突破和擴張的力量。

(七) 標識



(八) 口號

將安全化為展翅翱翔的力量 - 京急集團

「安全」。這就是以鐵路為核心的京急集團的社會使命。
一切透過維護「安全」而與「安心」相連，而「安心」則成為飛向未來的力量。
我們的口號「把安全變成展翅翱翔的力量」就體現了這種感覺。
透過「安心」這個詞，我們宣告我們是一個與客戶一起創造未來的團體；透過「羽田」這個詞，我們讓人們想起京急進步的象徵

京急電鐵在運營和管理方面展示了優越的靈活性和創新能力。通過多元化的業務模式和先進的技術應用，該公司不僅滿足了現有旅客的需求，還積極開拓新的市場。

資料來源: <https://www.keikyu.co.jp/company/outline.html>、京急電鐵公司簡報

二、拜會紀要

本(113)年 10 月 15 日(星期二) 上午 9 時參訪車站業務設備室，設有實際使用的車站業務設備，可進行實機操作訓練。各設備連接到 PASMO 中心，但因連接到測試環境伺服器，因此即便進行各種支付，也不會計入實際的銷售額。

車站業務設備室主要功能：

1. 新進員工教育與訓練。
2. 設備功能新增時教育與訓練。
3. 新政策的設備測試(如運價調整、新服務導入、新車站業務設備導入)。

本公司參訪同仁透過實際操作，體驗模擬演練各式異常狀況，如地震、火災、土石流等，本項教育訓練主要是讓員工能及時反應，排除事故發生，提供旅客行之安全。



圖 15 駕駛訓練模擬機



圖 16 控制盤模擬實機操作及車長列車監視模擬機實機操作



圖 17 車站業務設備室聽取車站設備介紹(票務及閘門設備)

中午 12 時前往京急電鐵新總部大樓，本公司黃副總經理振照與京濱急行電鐵株式會社取締役會長原田一之等人就集團旗下公司所經營之事業做交流與分享。



圖 18 京急電鐵集團歡迎臺鐵公司參訪團

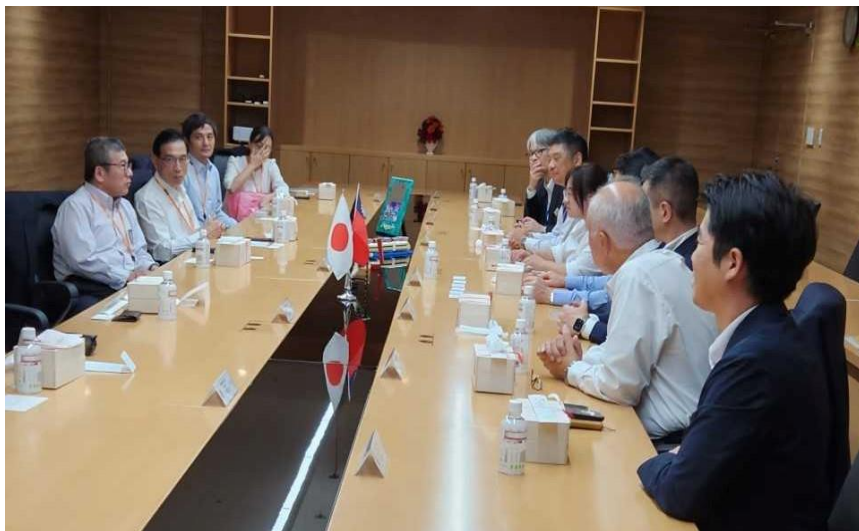


圖 19 臺鐵公司參訪團與京濱急行電鐵取締役會長原田一之等人意見交流

三、針對多項議題探討

1. 2026 年底將全面使用 QR 車票：臺鐵公司背磁式車票目前票紙正面印上 QR 碼，因此可以插入閘門以傳統方式驗票，亦可以掃條碼驗票。現行自動驗票閘門已使用逾 12 年，為屆齡汰換需要，臺鐵公司已研議於下一代設備採購案，將現有接觸式背磁票，改為使用非接觸式 QR 車票驗票，逐步實現無紙化乘車，減少紙本車票列印及設備維護成本，最快 2026 年

底可全面使用 QR 車票，新一代自動驗票閘門可提供數位智慧化多元票證服務，大幅提昇旅客使用便利性及服務品質。

2. **票價調整：**京急電鐵公司自成立以來，票價已經 28 年未進行調整，近期因營運成本上升，票價已調整 10%。而本公司也 29 年未調整，因現行票箱收入難以支應營運成本，造成經營困難，亟需合理反映改善。
3. **增加旅客搭乘：**本公司從去(2023)年推行 TPASS 通勤月票，因各縣市有不同 TPASS 通勤月票策略，或由中央及地方補助，利用該政策來增加旅客搭乘意願。
4. **締結友好活動規劃：**明(2025)年 2 月 26 日雙方締結友好鐵路協定，將滿 10 周年，近期將針對締結友好活動討論與規劃。
5. **多角化經營，涵蓋多個不同產業領域：**京急電鐵除了提供多種交通服務，包括鐵路、巴士和計程車等，也橫跨不動產事業（包含不動產租賃業及不動產買賣）及休閒服務事業（商務酒店等）等。本(2024)年為臺鐵公司元年，有賴貴公司經驗提供，讓臺鐵能步入營收獲利之軌道。



圖 20 臺鐵公司參訪團會後與京急電鐵社長等人合影留念

下午 2 時至橫濱站參訪考察：

四、京急電鐵橫濱站介紹



圖 21 橫濱站

(一)基本資訊

京急電鐵橫濱站（Keikyu Yokohama Station）是位於日本神奈川縣橫濱市的主要鐵路車站之一，隸屬於京浜急行電鐵。該站是重要的交通樞紐，連接了多條鐵路路線，提供旅客便捷的選擇。橫濱站的設計充分考慮了高流量的旅客需求，配備了現代化的設施與服務。

(二)員工配置與業務內容

橫濱站擁有 74 名員工，包括站長 1 人、助理 6 人、營業主任 25 人及營業員 42 人。這些員工的主要職責涵蓋了車站運營的各個方面，確保旅客能夠獲得安全、便捷的旅運服務。主要業務包括：

1. 站內監視與安全確認：確保車站內部的安全，監控異常狀況。
2. 閘門及驗票業務：負責旅客的進出，維持車站秩序。
3. 旅客諮詢服務：提供諮詢與嚮導，協助旅客解決問題。
4. 處理遺失物：妥善管理失物招領服務。
5. 服務交通弱勢者：針對需要特別協助的旅客提供幫助。

6. 清潔工作：保持車站環境的整潔。
7. 設備管理：維護與檢查車站內部設施的運行狀況。
8. 信號操作：在異常情況下負責信號控制。



圖 22 臺鐵公司參訪團於京急電鐵橫濱站會議室聽取簡報

(三)管轄範圍

橫濱站的管轄範圍包括神奈川、橫濱和戶部三個地區。每日平均上下車人數如下：

神奈川：4,270 人

橫濱：293,173 人

戶部：16,094 人

橫濱站每天大約有 300 列次運行，其中神奈川和戶部站為 1 人車站，部分業務由橫濱站遠端管理。

(四)交通連接

橫濱站停靠的主要鐵路公司包括：

1. 東日本旅客鐵道（JR 東日本）。
2. 東急電鐵。
3. 京濱急行電鐵（京急）。

4. 相模鐵道（相鐵）。
5. 橫濱市交通局（橫濱市營地下鐵）。
6. 橫濱高速鐵道。

這些公司共同構成了橫濱地區的交通網絡，使得旅客能夠輕鬆轉乘，實現無縫接駁便利性。

(五)月台結構

橫濱站的月台設計考慮到了高流量的需求，最初為 1 面 2 線的島式月台。隨著旅客數量的增加，月台擁擠問題日益嚴重。因此，於 2006 年進行了擴建，新增下行月台，改為 2 面 2 線的結構，大大緩解了擁擠情況，提升了旅客的舒適度。

(六)車站通道(旅客動線引導)

車站內部設有中央通道、南通道及北通道，這些通道有效地引導旅客進出各個月台，提升了車站的通行效率。每個通道的設計都考慮到了流量的分佈，避免了擁堵現象。

(七)智慧支援系統

為了提升服務品質，橫濱站引入了智慧支援系統，利用 AI 技術進行監控與管理。具體包括：

1. 親子監視：對於鄰近的神奈川及戶部站進行遠端管理，保障旅客的安全。
2. 角落監視：增強車站內部的安全監控。
3. 遠端驗票閘門監視：監控閘門運行，確保旅客安全進出。
4. 設備監視與遠程操作：利用監視器和操作盤，遠程監控電扶梯、照明、電梯和多功能廁所等設施，維護旅客安全。
5. 車站業務設備監視：透過觸控面板及對講機，遠程操控售票機、驗票閘門及監視器，提高旅客便利性服務。

這些智慧系統的應用不僅提升了工作效率，也保障了旅客的安全。



圖 23 橫濱站全站監視設備影像

(八)月台候車位置

橫濱站的月台候車位置設計合理，使用不同顏色區分各級列車，方便旅客搭乘。這種設計不僅提高了旅客的辨識度，也有效縮短了旅客的等候時間，以提升旅客更便捷服務。

京急電鐵橫濱站作為橫濱市的重要交通樞紐，充分體現了現代化車站的設計理念和服務宗旨。無論是員工的專業服務，還是先進的智慧監控系統，均為旅客提供了安全、便捷的環境。未來，隨著技術的進步和旅客需求的變化，橫濱站持續致力於提升服務品質，成為更加完善的交通服務中心。

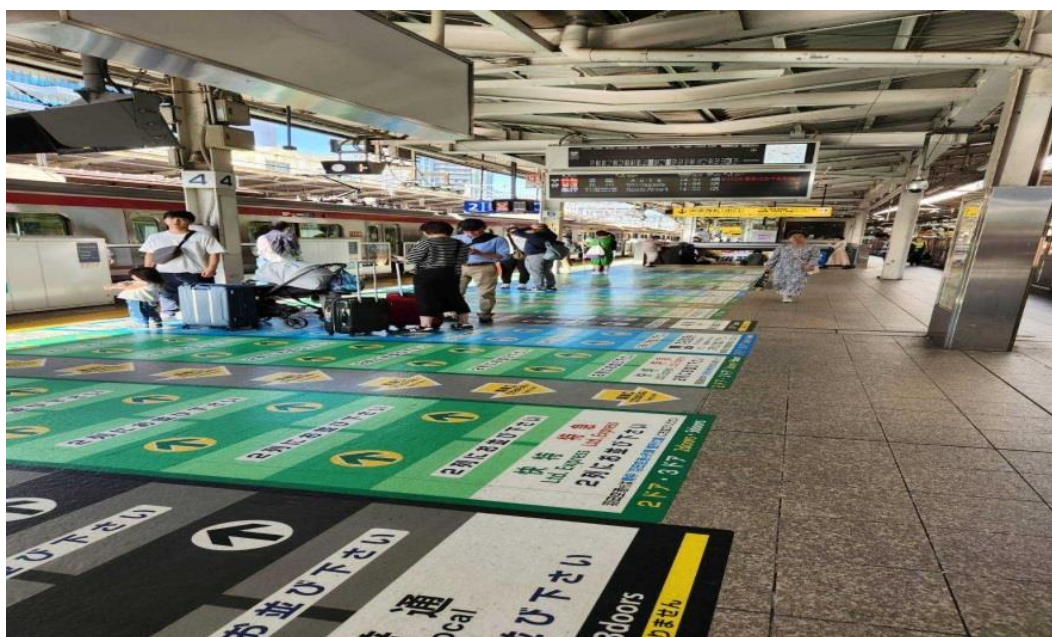


圖 24 橫濱站月台候車位置設計



圖 25 橫濱站自動售票機搭配對講機 (對講機上方具影像功能)



圖 26 遠端遙控售票機服務旅客購票



圖 27 橫濱站站長為臺鐵參訪團介紹橫濱站站場環境及設備

下午 5 時至京急電鐵新總部大樓 1 樓，參訪京急電鐵鐵道博物館。京急電鐵鐵道博物館為京急集團創立 120 週年事業的一環，以「觀賞、接觸、體驗『實物』」為概念，於 2020 年開幕的博物館。館內展示了昭和時代初期啟用、歷經 2 年修繕作業的歷史性列車「京急 Deha230 形」，真實還原沿線風光的「京急實景模型」，和駕駛體驗區「鐵道模擬駕駛」，以及能參加手作體驗的「My 車廂工場」等，備有多樣化的展示和設施。

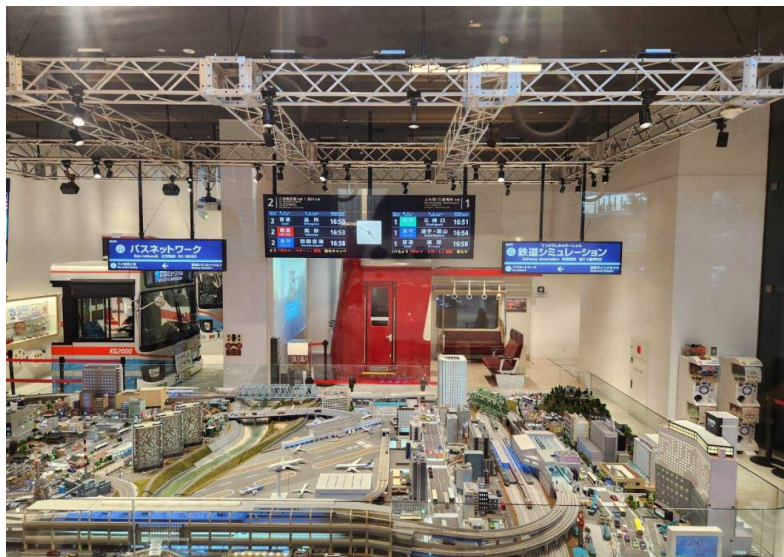


圖 28 京急電鐵新總部大樓 1 樓「京急電鐵鐵道博物館」



圖 29 參訪團於京急電鐵鐵道博物館與京急電鐵會長等人合影留念

肆、拜會伊豆箱根鐵道株式會社

本(113)年 10 月 16 日(星期三) 上午 9 時從品川車站搭乘 JR 前往靜岡，參訪伊豆箱根鐵道株式會社，11 時於伊豆長岡車站，與代表取締役社長伍堂文康、取締役常務執行役員新宅広樹、取締役常務執行役員土屋貴紀、鐵道部長植松晃、綜合企劃部長廣瀬隆幸、鐵道部運輸課課長相良幸宏、綜合企劃部課長加藤知彥、鐵道部運輸課係長井川奈々子、駿豆線管理所管區長田中公浩等人，於伊豆長岡站，暢談伊豆箱根鐵道現行業務現況及人力配置等情形。13 時前往修善寺站，由駿豆線管理所管區長田中公浩等人帶領本公司同仁，介紹修善寺站周邊環境及設備。晚上 17 時，至伊豆箱根鐵道株式會社總部，由社長伍堂文康及眾多員工，歡迎本公司同仁蒞臨。



圖 30 伍堂文康社長率眾多同仁，熱烈歡迎臺鐵公司參訪團蒞臨

一、伊豆箱根鐵道株式會社介紹



圖 31 伊豆箱根鐵道株式會社總部

(一)公司概況

伊豆箱根鐵道株式會社（Izu Hakone Railway Co., Ltd.），簡稱伊豆箱根鐵道，建立於 1916 年 12 月 7 日，總公司為於靜岡縣三島市，隸屬於西武集團旗下，位於日本關東神奈川的小田原、箱根地區及靜岡的伊豆地區，分為駿豆線（三島～修善寺）、大雄山線（小田原～大雄山）兩條路線。事業內容包含鐵路、船舶、巴士、不動產和旅遊服務等多項業務。伊豆箱根鐵道以其豐富的自然景觀和文化歷史聞名，是觀光旅遊的重要樞紐。

伊豆箱根鐵道的成立可以追溯到 20 世紀初，隨著時代的變遷，公司逐步擴展業務，建立了完善的交通網絡。公司致力於推動當地旅遊業的發展，提供高質量的服務，吸引了大量國內外遊客。

(二)經營事業

伊豆箱根的業務主要涵蓋以下幾個領域：

1. 鐵道交通事業：公司擁有多條鐵路線和巴士服務，為旅客提供便利的交通連接。伊豆箱根鐵道的主要鐵路線包括伊豆線和箱根登山鐵道，這些路線不僅連接了主要城市，也通往許多著名的觀光景點。



圖 32 伊豆箱根鐵道駿豆線路線圖



圖 33 伊豆箱根鐵道大雄山路線圖

2. **計程車服務**：為了滿足旅客的需求，伊豆箱根還經營計程車業務。計程車服務為旅客提供更多選擇，特別是在公共交通不便的地區。
3. **巴士服務**：巴士服務是公司交通運輸的重要組成部分，與鐵路和計程車服務相輔相成，確保旅客能夠輕鬆到達目的地。巴士路線覆蓋廣泛，為旅客提供了便捷的接駁服務。
4. **不動產業務**：伊豆箱根還從事不動產開發，涉及商業和住宅項目，這些項目為公司帶來穩定的收益來源，並促進了當地經濟的發展。

這樣的業務模式使得伊豆箱根在當地交通網絡中扮演了重要的角色，並支持了地區經濟的發展。

(三)人力困境

伊豆箱根鐵道在交通運輸方面表現優異，但近年來面臨著人力資源短缺的挑戰。特別是在巴士司機、號誌、路線及設備技術人員方面，這一問題日益嚴重。

1. **巴士司機不足**：由於工資和工作條件等因素，巴士司機的招聘變得愈加困難，導致公司不得不減少班次，影響了旅客的便利性。
2. **技術人員短缺**：隨著交通系統的現代化升級，對專業技術人員的需求日益增加。然而，目前在號誌、路線及設備的技術人員供應上存在缺口，影響了公司的運營效率和安全性。

面對這些困境，伊豆箱根公司正在尋求解決方案，包括提升工作條件、增強招聘宣傳，以培養未來的人才。

(四)票價調整

伊豆箱根鐵道在過去 28 年內未進行票價調整，這在當前經濟環境中變得越來越不可行。隨著經營成本的上升，公司於去年調整票價 12%。這一決定旨在確保公司能夠繼續提供高質量的服務，並適應市場變化。

(五)締結姊妹車站

伊豆箱根鐵道伊豆長岡車站於2020年11月4日與臺鐵礁溪站締結姊妹車站。伊豆長岡溫泉是伊豆半島著名三湯之一，有1,300年以上歷史，溫泉水質為「單純中性泉」，是攝氏25度以上、無色無味、能促進血液循環含微量溫泉成分的泉水，與礁溪溫泉具有相似的溫泉特色，都是由火山活動與地質斷層所帶來的溫泉資源，臺鐵礁溪車站與伊豆箱根鐵道伊豆長岡車站都是著名的溫泉觀光車站，同樣以溫泉資源結合在地觀光產業特色及人文歷史，形成溫泉產業鏈，雙方為促進鐵道觀光交流及推動鐵路沿線活化締結為姊妹車站，吸引眾多觀光旅客。



圖 34 懸掛與礁溪站締結紀念銘板與礁溪站姊妹站協定締結書

(六)票券系統

伊豆箱根鐵道的票券系統靈活多樣，為旅客提供了多種選擇。旅客可以選擇1日券或2日券，這些票券可在伊豆箱根線火車及其他指定巴士路線上無限次搭乘。這種便利的票券設計使得遊客能夠自由探索沿線的景點，提升了整體旅遊體驗。

(七)觀光推廣

伊豆箱根地區擁有豐富的自然景觀和文化資源，是日本著名的旅遊目的地。伊豆箱根鐵道積極推廣當地的觀光資源，致力於提升地區旅遊的吸引力。

自然景觀：伊豆地區擁有壯麗的海岸線、溫泉及壯觀的山脈，是喜愛戶外活動的遊客的天堂。箱根地區則以其湖泊和溫泉著稱，吸引了無數遊客前來度假。

文化資源：該地區擁有許多歷史悠久的神社、寺廟和文化遺產，如箱根神社、強羅公園等，這些都是遊客的重要參觀景點。

當地美食：伊豆和箱根地區的美食文化也相當豐富，當地的海鮮、牛肉和各種地方特色料理吸引了大量食客。伊豆的黑鮪魚和箱根的溫泉蛋等美食更是聞名遐邇。

旅遊活動：伊豆箱根鐵道定期舉辦各種旅遊活動，如溫泉體驗、徒步旅行、文化活動等，以吸引更多的遊客參與。



圖 35 翻領別針

翻領別針由來：輪廓上的四個 V 形圖案代表日本最高峰富士山。其中的八角形部分取自總公司所在的三島市的市徽。

此外，中間的“**I**”代表鐵軌的橫截面圖，鐵軌是鐵路安全運輸的基礎，是起源於鐵路的公司獨有的符號。



圖 36 吉祥物

資料來源：<https://www.izuhakone.co.jp/index.html>

二、拜會紀要

本(113)年 10 月 16 日(星期三)，參訪伊豆箱根鐵道株式會社，針對多項議題探討：

(一) 經營事業：伊豆箱根鐵道株式會社所經營事業各占比為：交通事業(鐵道)占 30%、計程車 30%、巴士 30%及不動產業務 10%。

(二) 人力困境：伊豆箱根鐵道株式會社巴士司機員不足，只能減少班次，另號誌、路線及設備技術人員亦缺少。談及臺鐵公司現除招聘從業人員，亦有跟學校產學合作，而伊豆箱根鐵道株式會社社長指出，公司人力招聘採廣告徵相關技術人員，新進人員先從實習再轉正式職務。

(三) 票價調整：伊豆箱根鐵道株式會社已經 28 年未調整，直到去年才調整票價 12%。

(四) 締結姊妹車站：臺鐵「礁溪站」與伊豆箱根鐵道株式會社「伊豆長岡站」均位處山海美景環繞之觀光樞紐，並同以溫泉而聞名，在歷史文化及地方旅遊發展上均扮演重要的角色，進而於 2020 年 11 月 4 日與臺鐵礁溪站締結姊妹車站，明(2025)年 11 月 4 日雙方締結 5 周年，針對締結姊妹車站 5 周年活動進行討論。



圖 37 於伊豆箱根鐵道總社，臺鐵參訪團與社長伍堂文康等意見交流

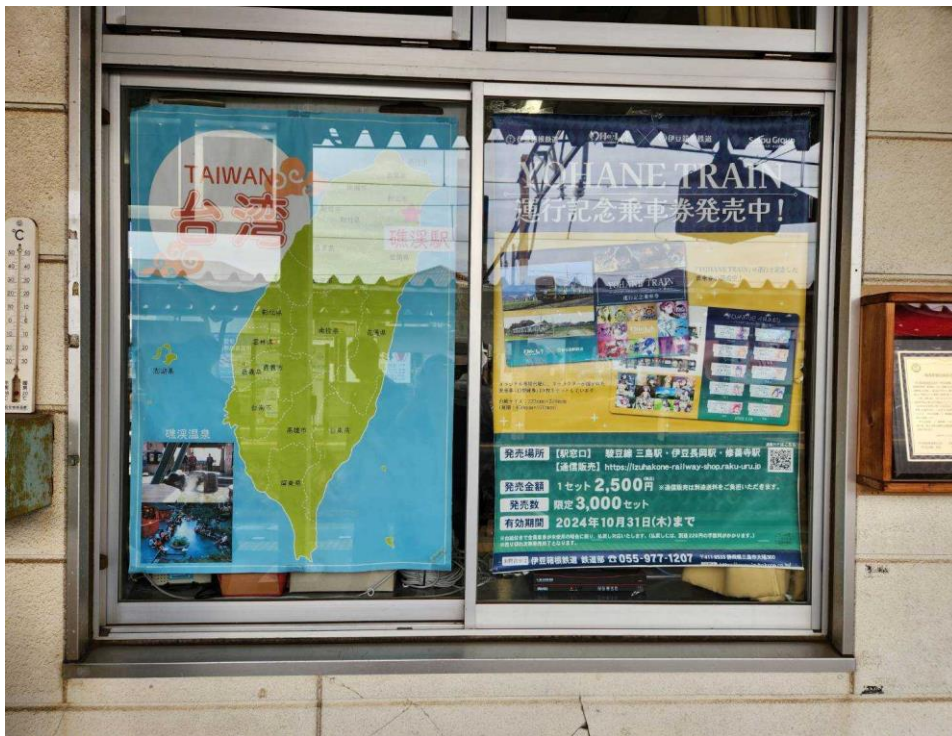


圖 38 利用佈告欄海報宣傳姊妹車站「礁溪站」

伍、拜會天龍濱名湖鐵道株式會社

本(113)年 10 月 17 日(星期四) 上午 8 時 55 分從三島站搭乘新幹線前往掛川站，再轉乘列車至天龍二俣站，參訪天龍濱名湖鐵道株式會社，11 時於天龍濱名湖鐵道株式會社會議室，與代表取締役社長松井宜正、營業部長高木信哉、營業課長山本展也、常務取締役山岡広幸進行交流。11 時 30 分前往天濱線鐵道歷史館參觀。



圖 39 臺鐵公司參訪團進入天龍濱名湖鐵道總公司內拜會



圖 40 臺鐵參訪團與社長松井宜正等人意見交流

一、天龍濱名湖鐵道株式會社介紹

(一)公司概況

天龍濱名湖鐵道公司（Tenryu Hamanako Railroad Co., Ltd.），於 1986 年(昭和 61 年)8 月 18 日設立，通常被稱為天濱線，是一條沿著靜岡縣濱名湖北岸運行的鐵路。這條鐵路連接掛川市的掛川站與湖西市的新所原站，全長 67.7 公里，共設有 39 個車站。自 1935 年啟用以來，天龍濱名湖鐵道在保留日本傳統鐵路風格的同時，依然能夠吸引大量旅客，成為靜岡縣的一大文化與交通象徵。

天龍濱名湖鐵道的前身是日本國有鐵道的二俣線，這條線路的歷史可以追溯到 20 世紀初。由於經營困難，該線於 1984 年被列為應停駛廢線，但在當地政府和居民的支持下，1986 年成立了新的公司，於 1987 年接管該線，實現了從國有到民營的成功轉型。這一變革不僅是對於當地交通的保護，也是地方社會和經濟發展的需求。

(二)經營事業

- 地方鐵路業。
- 其他鐵路事業者的委託業務承包。
- 汽車運輸業。
- 根據旅行業法的旅行業及旅客運輸公司的代理業。
- 不動產的買賣、租賃、仲介、鑑定及管理，以及土地開發業。
- 遊樂園、娛樂設施、體育設施、博物館等的經營。
- 停車場業及租賃汽車業。
- 酒類及香煙的銷售。
- 郵票及收入印花、登記印花的販售。
- 餐廳咖啡店的經營以及食品和日用品零售業。
- 廣告宣傳業。
- 損害保險代理業。
- 在自家鐵路線內承接其他公司的一般土木、建築及電氣工程等業務。
- 根據古物營業法的古物買賣。
- 與前各號附帶相關的一切事業。

(三)歷史背景

天龍濱名湖鐵道的歷史背景深深植根於地方的發展需求。早期的鐵路建設主要是為了促進當地農業和漁業的運輸便利，隨著城市化的進程，這條鐵路逐漸成為連接城市和鄉村的重要交通樞紐。然而，隨著日本經濟的變化和交通工具的多樣化，這條鐵路的旅客逐漸減少，最終在 1980 年代面臨營運困難。

1984 年，由於持續虧損，國鐵將二俣線列為應停駛廢線。然而，地方政府與社會團體強烈要求保留這條歷史悠久的鐵路，最終促成了新的公司成立。天龍濱名湖鐵道的成立，不僅是為了繼續運營這條鐵路，更是希望通過提升服務質量和吸引旅客來促進當地經濟的復甦。

天龍二俣站總店、入境棚和月台、入境棚和月台已被註冊為國家註冊有形文化財產。這裡是天龍濱名湖鐵道總部所在地。園區內設有轉盤、扇形車庫、駕駛控制室等註冊為國家有形文化財產的設施，營造出懷舊的氛圍。平日擠滿了上班和上學的通勤者，週末和假日則有很多喜歡北園地區（龍山町、佐久間町、三窪町）徒步旅行的團體和家庭前來參觀。車站大樓內開設了一家名為「Home Run Ken」的拉麵店。二俣這個地名並不是指岔路口，而是指天龍川與愛宕川分叉的三角洲地區。

其沿線擁有多處被認定為國家有形文化財的建築和設施，這些文化資產是當地歷史的見證，因此吸引了許多遊客和攝影愛好者前來參觀。這些文化資產的保護和利用，不僅展示了當地的歷史與文化背景，也成為了促進旅遊和經濟發展的重要資源。為了吸引更多遊客，天龍濱名湖鐵道經常舉辦與文化資產相關的導覽活動，讓參觀者更深入地了解這些歷史遺跡的背景和故事。



圖 41 天龍二俣站已國家註冊有形文化財產

(四)路線及車站資訊



圖 42 天濱線路線圖

(五)多元化經營

天龍濱名湖鐵道在經營模式上採取了多元化的策略，這一策略旨在提升公司收益並滿足不同旅客的需求。公司目前擁有 15 輛列車，平時列車的運行通常為 1 節車廂，而在特定節日或活動期間則會增加至 2 節車廂。這種彈性運營模式使得公司能夠更有效地應對旅客流量的變化。

(六)觀光推廣與活動

天龍濱名湖鐵道不僅是一條重要的交通線路，還積極參與觀光推廣。公司定期舉辦各類活動，包括主題列車、導覽行程及文化展覽等，這些活動不僅提升了旅客的參與感，還豐富了鐵道文化的內涵。

特別是在天龍二俣站附近，公司提供的導覽行程包括對調車轉盤的介紹，這一獨特的設施讓遊客能夠了解鐵路運行的歷史與技術。在這些導覽中，參觀者能夠深入了解鐵道的運營和發展歷程，並感受到懷舊的氛圍。

此外，天龍濱名湖鐵道還與當地旅遊機構合作，推廣周邊景點，打造整體旅遊路線，吸引更多遊客前來探索當地的自然風光和文化遺產。

**ガイドと歩いて行く！
転車台&鉄道歴史館見学ツアー**

場所 天竜浜名湖鉄道「天竜二俣駅」

開催日 **毎日** 予約不要 ※15名様以上の団体は要予約。

開催時間 **10:50～13:50～**
1回約40分
土・日・祝 10:50～13:50～
月～金 10:50～13:50～

集合場所 「天竜二俣駅」待合室
※団体スタッフにご案内させていただきます。(1回約40分)
※お子様(小学生以下)の乗車には保護者同伴にてお願いいたします。

ツアー料金 大人 600円 小人 300円
※小人料金は1歳～小学生と異なります。(中学生から大人料金)
※団体の最前部は大人1名無料となります。

**洗って！回って！列車でGO！
乗車体験ツアー**

場所 天竜浜名湖鉄道「天竜二俣駅」

開催日 **土・日・祝** 要予約 定員あり
※当日、定員が満了の場合は要予約にて要予約可能です。

受付時間 11:00～11:15

開催時間 11:30～12:10

集合場所 「天竜二俣駅」待合室
※団体スタッフにご案内させていただきます。(1回約40分)
※お子様(小学生以下)の乗車には保護者同伴にてお願いいたします。

ツアー料金 大人・小人 一律 900円
※1歳未満(乳児)は無料
※団体の最前部は大人1名無料となります。

予約方法 ご予約は下記の天竜線イベント予約サイトからお申し込みください。
<https://airrv.net/tenhamasen/calendar>

日本の原風景に出会う旅
天竜浜名湖鉄道株式会社
TEL 053-925-2276
(営業時間 9:00～17:00)
〒431-3311 静岡県浜松市天竜区二俣町阿瀬114-2
<https://www.tenhama.co.jp>

圖 43 導覽行程包括對調車轉盤的介紹，讓民眾實地體驗

參考資料: <https://www.tenhama.co.jp/>

二、拜會紀要

本(113)年 10 月 17 日(星期四)，參訪天龍濱名湖鐵道株式會社，深化彼此姊妹鐵道之情誼。

1. 締結友好：臺鐵公司集集線與天龍濱名湖鐵道全線均行駛於風光明媚的綠色觀光沿線上，不僅是重要的地方公共運輸角色，而且也是著名景點日月潭及濱名湖之觀光交通連結者，故特於 2016 年 8 月 27 日在集集支線上有「祕密花園」之稱的終點站「車埕站」裡舉辦姊妹鐵路締結典禮，並於簽署日起至 2019 年 12 月 31 日止合作辦理集集線與天濱線「一日券週遊券票（乘車券）相互無償兌換」活動，以促進彼此鐵道旅遊觀光，下圖係天龍濱名湖鐵道將當時雙方簽署之「姊妹鐵路締結書」及「觀光合作協議書」於其鐵道歷史館內供一般旅客展示紀念用。



圖 44 雙方締結相關資料

祝 姊妹鐵道協定締結

台灣鐵路管理局 **集集線** 天龍濱名湖鐵道株式會社 **天浜線全線**

期間内の使用済み乗車券を指定窓口へ持参すると！ **1 日乗車券を無償提供！**

集集線 1 日周遊券 天浜線 1 日フリーきっぷ

有効期間内【2016.08.27～2017.12.31】の使用済み「1 日フリー乗車券」を指定窓口へ持参したお客様は互いの「1 日フリー乗車券」と無償交換いたします！

圖 45 2016 年臺鐵集集線與天龍濱名湖鐵道之「票券交換」活動

2. 多角化商業模式：

- (1) 車站命名：天龍濱名湖鐵道擁有 39 站，若付費 30 萬日圓，可以為車站命名，進而增加鐵路公司之收益。
- (2) 彩繪列車：為了吸引更多旅客，天龍濱名湖鐵道推出了彩繪列車，這些列車的外觀設計融合了當地文化特色，為旅客帶來新鮮的視覺體驗。目

前，只有 3 列列車未彩繪，這些彩繪列車不僅增添了旅遊的趣味性，還成功吸引了大量遊客的注意。



圖 46 配合動漫主題「新世紀福音戰士」彩繪列車

- (3) 異業聯盟：天龍二俣站的車輛基地係知名動漫「新世紀福音戰士」的場景地之一，《新·福音戰士劇場版》中登場的「朗基努斯之槍」，這個車輛基地是第三村的模型地。在《福音戰士》的故事中，「朗基努斯之槍」被視為最重要的工具之一，天龍二俣站內特地展示「朗基努斯之槍」之模型，吸引了不少粉絲前來參觀，感受作品的魅力。



圖 47 車站與動畫《新·福音戰士劇場版》聯名宣傳並展示朗基努斯之槍



圖 48 電影「新世紀福音戰士」的取景地之一

參考資料: <https://www.tenhama.co.jp/>

3. **員工身分**：天龍濱名湖鐵道雖已民營化，但有少部分員工係由靜岡縣政府轉調而來，其公務員身份仍得以保留 3 年。
4. **票價調整**：業於本(2024)年 10 月份調漲票價，為了應對不斷上升的運營成本，天龍濱名湖鐵道票價調整係考慮了各方面，包括經濟形勢、旅客的承受能力及運營成本等。
5. **文化資產**：天龍濱名湖鐵道股份有限公司所經營之天濱線，沿線共登錄達 36 處的國家文化財，而在天龍二俣站就高達 10 個文化財，以下將簡要介紹：
 - (1) **天龍二俣站**：本站於二俣線全線開通的 1940 年 6 月建成，當時稱作「遠江二俣」，為木造平房。



圖 49 天龍二俣站照片

- (2) 上/下行線候車棚及月台：為木造平房，候車棚的柱子是利用舊鐵軌所作成的，因為當時的鋼鐵很貴，所以才用舊鐵軌，最古老的鐵軌為 1911 年美國所生產的。



圖 50 車棚及月臺照片

- (3) 浴場：因為以前有運行蒸汽火車，會沾染煤炭，所以用來清潔洗臉擦身體之場所。

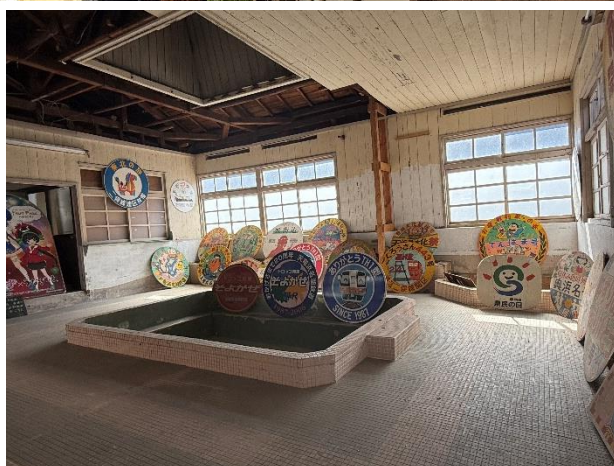


圖 51 舊式澡堂，存放各式列車懸掛銘板

- (4) **轉車台**：在蒸汽火車時代，利用轉車台能夠把蒸汽火車行駛方向轉向的設備；但近年來因「雙向運行」的電氣、柴油車普及，現已不需要使用。轉車台為寶貴的鐵道歷史遺產，僅提供一般民眾付費參觀。



圖 52 天龍濱名湖鐵道之轉車台

- (5) **扇型車庫**：扇形車庫為木造平房，建築面積為 686 平方公尺，原本可容納 6 條路線，現已縮減為 4 條，整體均為木結構，平成 10 年(1998 年)12 月被認定為國家註冊物質文化遺產。



圖 53 天龍濱名湖鐵道之扇形車庫照片

- (6) 鐵道歷史館：裡面珍藏著許多具有歷史意義的寶貴物品，蘊藏古早的機具鑄造、鍛冶等特殊器具，在此見證天龍濱名湖鐵道的發展脈絡。



圖 54 鐵道歷史館入口處



圖 55 館藏鐵道歷史文物(電氣路牌)

陸、心得與建議

此行的目的在於深化姊妹車站間的友好交流，借鑒日本的成功經驗，提出改善我們鐵道運營管理的具體建議，以期提升服務水準、增加旅客滿意度，期許公司化之後，可以藉由營業項目的增加增設商場開發營運，以增加公司營收。

1. 利用 AI 技術提升管理效率

隨著人工智能技術的迅速發展，鐵道管理可借助這些新技術來提升運營效率和旅客滿意度。日本鐵道公司在這方面已有成熟的應用模式，我們可以從中獲得靈感。

- (1) **遺失物管理系統**：日本鐵道在遺失物管理方面相當成熟，許多車站設有專門的遺失物處理窗口，並且結合先進的科技手段進行管理。建議我們可以開發一套智慧遺失物管理系統，透過智慧攝影技術自動識別遺失物品的特徵，並即時上傳至管理平台。這樣不僅提高了找回遺失物的效率，還能減少人工管理的壓力，讓車站工作人員能夠將精力集中在其他服務上。
- (2) **遠端購票系統**：在日本，自動售票機的普及大大方便了旅客，並提供多種語言選擇。針對外國旅客，建議設計一種具備多語言翻譯功能的遠端自售機，並且配備對講機，這樣不懂當地語言的旅客可以更輕鬆地購票，從而提升購票的便利性和效率。



圖 56 車站服務對講機及即時對話翻譯機



圖 57 利用 AI 技術遠端遙控自動售票機，協助旅客售票

- (3) 監視系統優化：日本在車站的監視系統方面使用了先進的技術，例如 360 度旋轉鏡頭，能夠在不需要人工干預的情況下，實現對車站範圍的全方位監控。建議我們引入類似的高效能監視系統，確保在每個重要的區域都能得到有效監控，保障旅客安全。



圖 58 高效能監視設備

2. 月台門設置

月台安全是旅客乘車體驗中非常重要的一環，日本的月台門設置經驗值得我們借鑒。

- (1) 候車排隊線設計：借鑒日本的設計標準，設置明確的候車排隊線，讓旅客能有序上下車。透過清晰的標示和劃分，使得旅客不會因擁擠而感到不適，同時也能減少意外事故的發生。



圖 59 橫濱站月台門候車排隊線

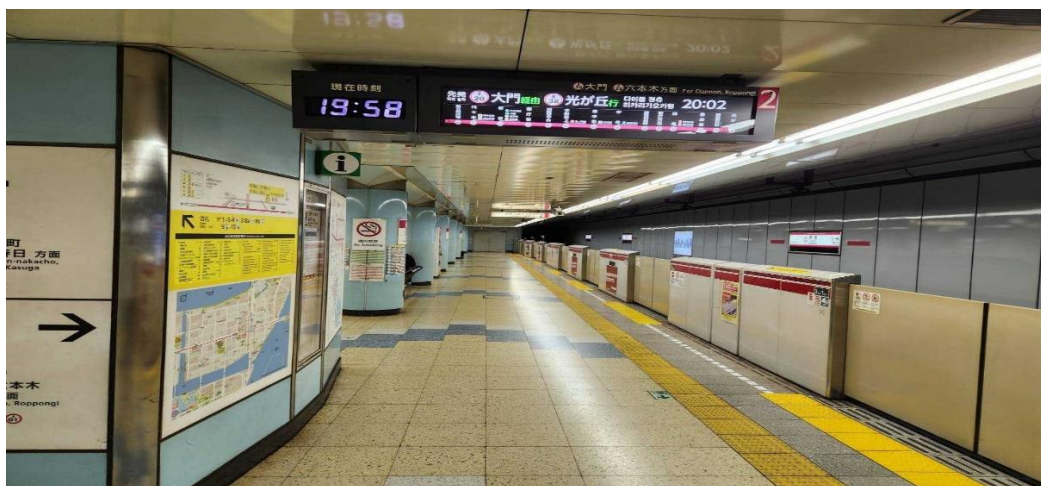


圖 60 大門站月台門及列車資訊

- (2) **QR 碼系統應用**：在列車車門外設置 QR 碼，並搭配月台上的監視設備，實現自動識別列車停靠位置。系統根據列車的編組，自動開啟相應的月台門，這樣不僅提高了上下車的安全性，也提升了運營的效率。



圖 61 月台門上的監視設備



圖 62 列車車門外設置 QR 碼，實現自動識別列車停靠位置

3. 人員紀律

鐵道運行的安全與秩序直接關係到旅客的安全。日本鐵道公司對於人員的紀律管理相當嚴格，這是我們應該學習的地方。

如司機員職務交接的過程中，針對列車的監視，都確保整個過程都在監控之中，直到列車完全出發。

4. 車站空間租用

日本的鐵道系統非常善於利用空間資源，這一點對我們的車站發展同樣適用。

(1) **行銷當地特產：**在車站內設置地方特色商店或餐飲業務，吸引旅客。例如，日本鐵道經常會在車站設立當地的食品、紀念品商店，這不僅提升了旅客的購物體驗，也促進了當地經濟的發展。我們可以借鑒這一做法，設立類似的特色商店，並舉辦地方特產的推廣活動。

(2) **車站旁空間利用：**商業空間之承租，如郵局及拉麵店等。



圖 63 伊豆長岡車站內設置地方特色商店

5. 鐵道博物館設置

鐵道博物館不僅展示歷史，也提升了民眾的文化認識。參考日本的鐵道博物館設計，設立一個無償或預約制的博物館，展示歷史文物和鐵道文化。這不僅可以吸引旅客參觀，也能增進當地居民對鐵道文化的認識與興趣。建議可展示如老式列車模型、行車控制盤及與其他鐵道友好締結的文檔，增強文化交流的深度。



圖 64 汰換列車及鐵道文物於鐵路博物館展示

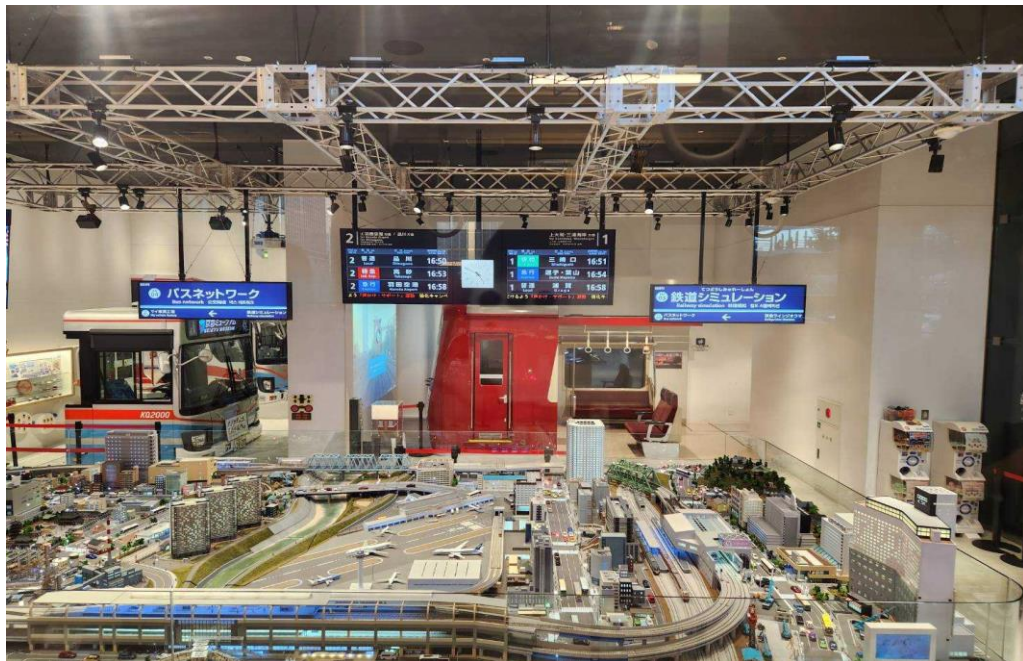


圖 65 博物館內迷你鐵道微縮景觀展示

6. 異業結盟

日本鐵道的異業合作模式提供了多元化經營的示範，這在提升服務質量與吸引旅客方面效果顯著。

鄰近商業體合作：學習日本鐵道公司與周邊商業體的合作模式，如酒廠、餐廳等，舉辦聯合活動，透過跨界合作吸引更多旅客。例如，舉辦酒廠參觀活動或特別美食節，提升旅客的參與感和體驗感，從而增加車站的客流量。

7. 多元化經營

面對市場競爭，鐵道公司需要探索多元化的經營模式。

綜合發展方向：日本鐵道的多元化經營模式值得我們參考。他們不僅限於運輸服務，還可以進一步拓展不動產開發、休閒旅遊、零售物流等多元化業務。例如，許多日本鐵道公司會推出主題列車，結合觀光旅遊，吸引更多的遊客，增加收入來源。



圖 66 鐵道公司多元經營圖 (來源：京急電鐵簡介)

8. 勇於嘗試創新，共創新商機

在這次的參訪，京急電鐵新價值共創室室長杉山勳取締役表示該部門為了更確立部門的目標，在大約一年前將部門名稱變更為「新價值共創室」。並說明什麼是「新價值共創」，並用簡單的例子說明：就像在近來日本的年輕人很流行穿復古的穿著「日系古著」，而且是越復古越是受到歡迎。而形成了在日本一件全新的 T 恤大約日幣 3000 圓左右，一件二手復古的 T 恤如二次大戰時期風格一件卻可以賣到日幣 8 萬圓這樣高的價格都會有年輕人買單。雖然不了解是什麼原因造成，而一個有年代的 T 恤反而可以賣得較高的價錢，這個就是「新價值」。

杉山取締役又再舉一個例子說明，例如：他們也嘗試將東京的一些東西，介紹給日本其他區域的日本人，很多東西對於在地的東京日本人習以為常，但對生活在其他地區的日本人或許會覺得很有趣或很新奇。而帶動提高了原本這個行為或物件的價值，這個就是「新價值」。

杉山取締役也強調，在這新價值創造過程中他們做過很多很多的嘗試，當然也面對過很多的失敗。也提醒雖然他們也會遇到很多的失敗，但還是要不斷的不斷的去嘗試，去創造出新價值。



圖 67 臺鐵參訪團與京急電鐵高層領導意見交流

這次的經驗交流，讓我們看到京急電鐵已是一個成功的鐵道公司，對於公司要持續的成長仍充滿活力，新價值的創造在公司更是相當重視，才能讓公司營收躍進。京急電鐵利用時間、空間及各種的要素，去創造公司的新價值及獲利模式都是值得臺鐵公司學習。

臺鐵在許多方面有其固有的價值，臺鐵的同仁也努力在維護著。但在既有的獲利模式，如想要突破常規的獲利而大幅成長。臺鐵要把握在轉型為公司後，藉由體制上的改變有更多的彈性去嘗試、並由不斷的嘗試去創造更多的臺鐵新價值，開創更多新領域去獲利。如臺鐵行車時間的較高鐵來的長，如何利用較長的搭乘時間變成臺鐵不同於高鐵的價值。如臺鐵為百年企業，這老字號如何成為助力不是阻力。如臺鐵的環島站點多，不管大小站都占據分布在台灣各地方的樞紐，如何將之開創為得天獨厚的優勢…等等去發掘或創造臺鐵新價值。且不僅僅是侷限在這些已看到，還要去創造、創造、創造更多看不到的新價值，要讓臺鐵全身都是「寶」。

9. 價值是可以塑造的，石頭也可以變黃金

天龍濱名湖鐵道因非位於人口眾多的地區，所以除車票收入外需有許多方式去維持車站營運，如藉由車廂彩繪廣告等增加收入。如在結合動漫及明星加持上也非常活躍，這些合作除增加亮點促進當地觀光外，天龍濱名湖鐵道會社對於思考如何讓人潮轉換錢潮也有一些獨到的方式。可以看到天龍濱名湖鐵道二俣站的商店除了一般很常見的伴手禮及紀念品外，還開發了許多有趣、特殊的商品吸引旅客購買作紀念的物品，如：路線上的石頭、車上的拉環。

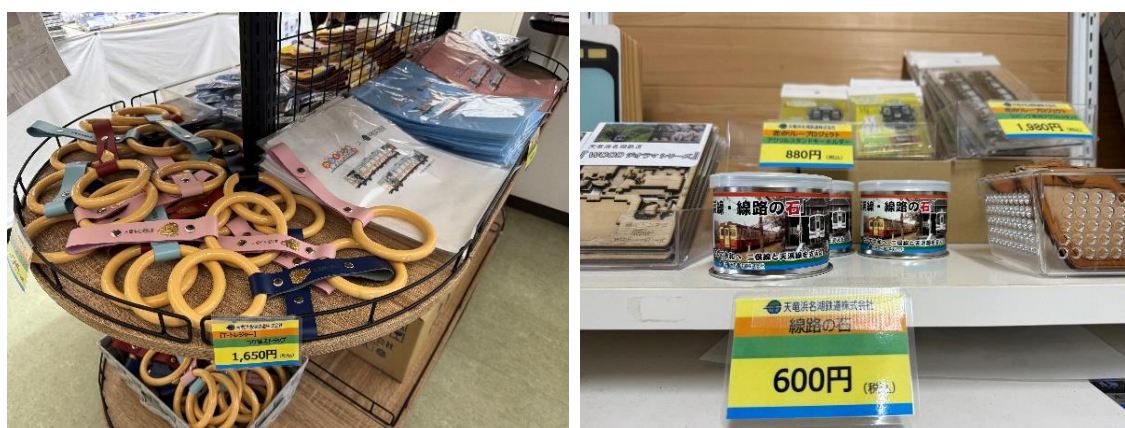


圖 68 天龍濱名湖鐵道販賣部內販售列車上的拉環及路線上的石頭

在參訪天龍濱名湖鐵道的過程中，代表取締役社長松井宜正特別向我們介紹一個有趣的商品，商品名：「天浜線・線路石」。內容物：開業當時的石。消費期限：永久。採取者：代表取締役社長松井宜正。這是一個非常富創意的商品，將線路上的石頭裝進罐頭罐中，以「開業當時的石」及「取締役社長松井宜正親自採取」兩個元素將石頭限量化，再透過創意的罐頭包裝，讓價值不高的線路石化身為要日幣 600 圓的商品，且值得一提的是這項石頭商品銷量還非常不錯，其商品創意值得臺鐵公司學習與借鏡。



圖 69 天龍濱名湖鐵道販賣之路線上的石頭罐頭