

出國報告（出國類別：其他）

臺灣港務股份有限公司
派駐印尼臺印貨櫃倉儲物流股份有限公司
人員
工作報告（第 20 次）

服務機關：高雄港務分公司棧埠事業處

姓名職稱：黃進億 副管理師

派赴國家：印尼

出國期間：112 年 12 月 18 日至 113 年 04 月 03 日

報告日期：113 年 04 月 23 日

摘 要

臺灣港務股份有限公司(以下稱港務公司)與陽明海運股份有限公司及印尼當地股東於 107 年 5 月合資成立臺印貨櫃倉儲物流股份有限公司(下稱臺印公司)，該公司於印尼泗水設立營業據點，經營貨櫃堆場及物流倉儲業務。

依合資協議書規定，臺印公司總經理由港務公司推薦人員經臺印公司董事會通過後委任，故成立至今臺印公司總經理一職皆由港務公司推薦人員擔任，後續港務公司考量此職務可做為櫃場實務學習與海外派駐訓練良好契機，加上臺印公司業務擴展，為提高培訓量能及協助臺印公司日常運作，爰自今(112)年度 6 月份起，臺印公司增設總經理特別助理一職，並由港務公司推薦人員擔任，襄助相關業務。

職自 112 年 12 月 9 日接任臺印公司總經理一職後，陸續執行貨櫃堆場業務及公司管理行政等事項管理，管理內容包含現場作業流程、貨櫃堆置方式、航商業務招攬、員工管理考核及招聘、與航商、客戶間工作協調、查看每日進出站流量及營收、存量監控調整等業務，並持續關注泗水地區相關航商及航線動態以探詢潛在業務及早準備，提高成功爭取客戶機會，並另外執行港務公司賦予臺印公司於印尼當地協助其他轉投資事業進行業務推展及維持之任務，近期成功協助台源公司成功於印尼當地完成新投資案。

目 錄

壹、	目的	4
貳、	過程	5
一、	臺印公司作業內部管理	5
二、	臺印公司客戶關係維持	7
三、	臺印公司新客戶開拓	9
四、	臺印公司2023年度績效報告	9
五、	臺印公司協助台源公司新投資案作業	11
參、	心得及建議	12

壹、目的

職於港務公司指派擔任臺印公司總經理期間，主要目的為管理臺印公司相關業務，主要管理內容包含以下項目：

- 一、**臺印作業內部管理**：包含櫃場作業管理、總務及採購事宜、財務運作符合相關財務與稅法規定、機具設備維護及備品料件庫存管理與人事薪資管理及調整等各項事宜。
- 二、**臺印公司客戶關係維持**：空櫃堆場業務所面對客戶面向相當廣泛，從主要的航商客戶乃至貨物代理業甚或當地進出口貨主，皆與臺印業務息息相關，臺印公司需時刻檢視客戶需求調整作業方式並於日常維持良好互動合作關係，除可使櫃量穩定成長外亦可伺機新闢業務來源，增裕臺印公司作業櫃量及營業收入。
- 三、**臺印公司新客戶開拓**：因印尼擁有龐大人口數量與成本較低的人口紅利，加上富足天然原物料，使印尼進出口數量逐年攀升，近期各航商皆陸續新闢航線，臺印公司密切關注航運市場消息，主動接洽新客戶，藉此提高招攬客戶之成功率，使臺印公司業務可持續成長。
- 四、**臺印公司 2023 年度績效**：職於派任臺印公司期間需每日監控作業櫃量、貨櫃存量與營收狀況之外，更需每月彙整單月作業櫃量及營收相關統計並分析相關數據，了解櫃量變化以調整營運策略，並呈報董事會報告說明。
- 五、**臺印公司協助台源公司新投資案作業**：港務公司配合政府倡導之新南向政策，先後與其他合資方於印尼與新加坡兩地分別開立臺印公司與台源公司兩家轉投資公司，臺印公司於印尼本地經營多年，對相關投資法令規定與限制較為了解，並持續建立良好人脈關係，除推動臺印公司本業外，亦陸續執行港務公司所賦予協助轉投資公司開拓印尼商機之任

務。

貳、過程

一、**臺印作業內部管理**：臺印公司日常業務主要以貨櫃堆放、清洗及維修為主要業務與收入來源，因空櫃堆放需依櫃況好壞分級存放以避免領用時造成額外翻找動作，降低油料成本及操作風險，而且領用須符合出口報單要求之規範，規範一般依照「先進先出」、「食品級」與「耐重櫃」等項目區分，並依櫃況分 A、B、C 三種等級，因分類項目與規範較多，故良好的場地管理除影響櫃場堆放貨櫃存量多寡外，亦可以降低無效翻動所造成額外的油料成本及提高作業效率，近期適逢印尼新年假期，根據過往經驗於假期前後本地出口提領空櫃需求降低，連帶使櫃場儲量升高，為避免空櫃儲量過高所帶來作業壓力並保持作業順暢，提早進行相應機具保養及場地規劃。

(一) **機具保養措施**：提早進行機具設備定期檢測項目，避免高壓作業造成機具故障影響營運，另外亦採購輪胎備品避免長假期間缺少替換零件造成機具作業停擺，造成交領作業效率降低。



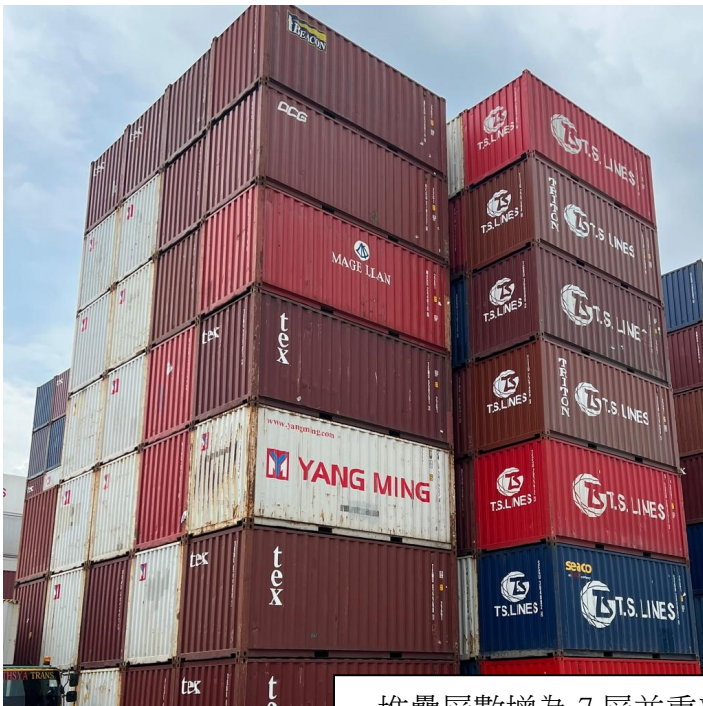
No	Date	Remark	No			Stock		
			BPB	HM	PO	In	Out	Sisa
	01 April 2024	Beginning Stock						-
1	01 April 2024	PEMBELIAN			1041	2		2
2								2
3								2
4								2
5								2
6								2
	30 April 2024	End Stock						2

輪胎庫存與紀錄表

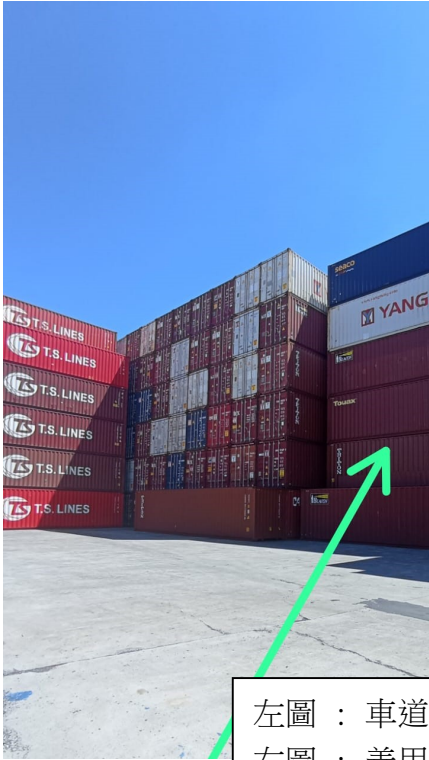


機具檢修及測試胎壓是否正常

(二) 場地規劃措施：為因應長假期間場地空櫃提領需求降低，預期場地容量將高於日常平均，為避免高存量影響後續作業效率，提早進行相應措施，包含提高貨櫃堆放層數由六層增為七層及重新規劃 20 呎/40 呎場地配置，並靈活調用車道及畸零地作為預備貨櫃儲放空間。



堆疊層數增為 7 層並重新配置 20/40 呎貨櫃儲位



左圖：車道靈活調度改為貨櫃儲區
右圖：善用畸零區塊儲放貨櫃

二、**臺印公司客戶關係維持**：臺印公司客戶面向多元，除主要航商客戶群外，本地較具規模貨物承攬業者及進出口貨主也是臺印公司主要客戶，臺印公司需持續關注客戶需求調整作業模式，並定期拜訪客戶，近期適逢印尼新年期間，臺印公司也依照本地傳統致贈客戶禮盒祝福；除此之外，臺印公司額外也可提供冷凍櫃預冷測試(PTI ; Pre-trip Inspection)、安排卡車搬運退租與進出口空櫃至指定地點及出口櫃封條發放管理，多元服務項目有效提高客戶黏著度及增加營業收入。



拜訪客戶倉庫



上圖：拜訪客戶冷藏倉儲
下圖：了解客戶貨物裝櫃方式



印尼新年(開齋節)祝賀禮盒致贈



冷凍櫃預冷運轉測試作業與報告



配合客戶測試貨櫃追蹤器

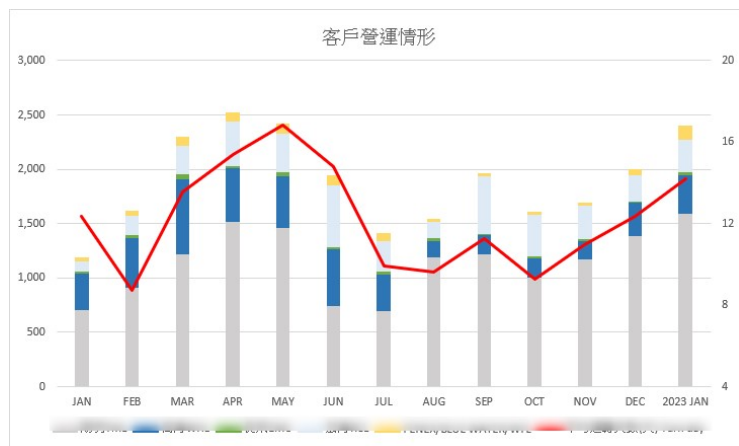
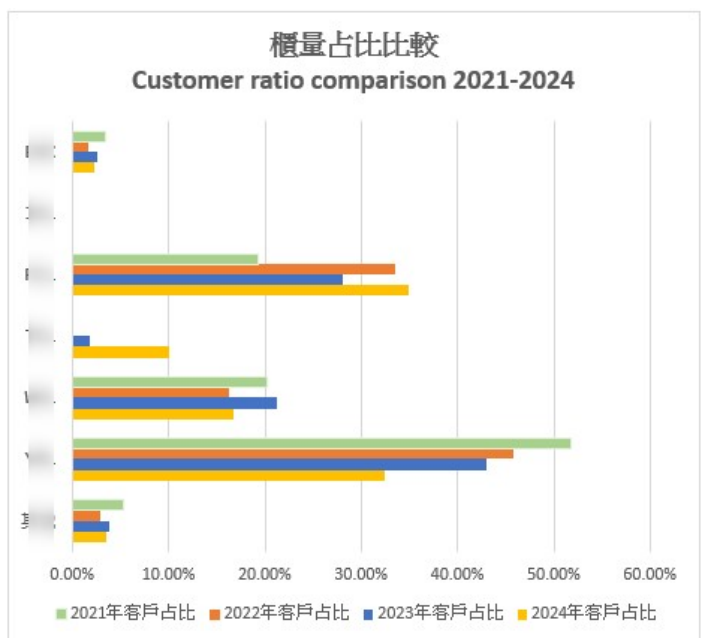
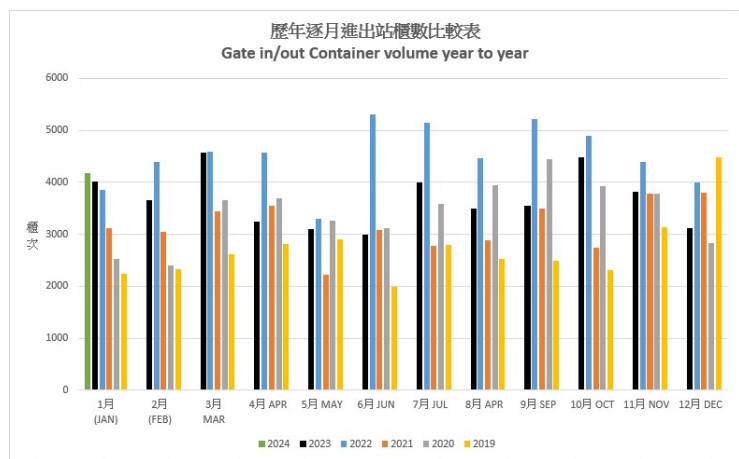


依客戶需求指派拖車至港口搬運空櫃至臺印公司

三、**臺印公司新客戶開拓**：印尼擁有龐大人口數量與成本較低的人口紅利，加上富足天然原物料，使印尼進出口數量逐年攀升，近期各航商皆陸續新闢航線，臺印公司密切關注航運市場消息，主動接洽新客戶，近期已主動接洽新闢航線之航商客戶，並成功招攬貨源至臺印公司作業，惟印尼本地同業競爭激烈，為保護臺印公司營業機密，相關資訊僅可提供如上，未來將持續關注航運市場變動，期能開發更多元客戶群，持續維持臺印公司營運成長。

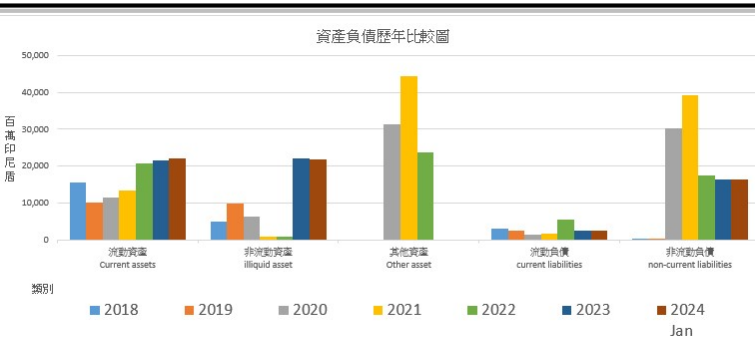
四、**臺印公司 2023 年度績效**：職於派任臺印公司期間需每日監控作業櫃量、貨櫃存量、貨櫃清洗與維修狀況品質及營收狀況之外，更需每月彙整單月作業櫃量及營收相關統計，統計內容包含各個客戶進出站櫃量與

櫃量占比、空搬作業數量、場地平均存量、空櫃平均週轉天數、營收統計、營運收支財務報表…等，並與預算數、前一年度同期相比較後做出適度分析，據以調整營運策略，並呈報董事會報告說明。(註：具機敏性資訊部分將以馬賽克遮蔽)



圖(左上)：歷年單月櫃量比較圖表
圖(左下)：各客戶每月櫃量占比及週轉天數
圖(右上)：歷年各客戶櫃量占比分析圖表

年(月)別	營業收入	營業成本	營業費用	營業外收支	稅前損益	所得稅	稅後損益
110年	15,335	7,042	8,770	1,044	567	291	276
111年	28,218	9,549	14,247	495	4,918	780	4,137
1月	1,861	948	953	1,377	1,337	0	1,337
2月	1,993	801	878	-70	245	0	245
3月	2,304	771	1,051	-73	410	0	410
4月	2,127	681	1,000	-71	375	0	375
5月	2,136	817	979	-23	317	0	317
6月	2,728	870	1,205	-3	650	0	650
7月	2,462	914	1,024	-39	485	0	485
8月	2,388	797	1,100	-80	411	0	411
9月	2,815	817	1,221	24	801	0	801
10月	2,692	388	1,114	-1,979	-789	0	-789
11月	2,471	903	1,069	-69	430	0	430
12月	2,243	789	1,025	-119	309	0	309
112年	25,412	9,258	11,341	-1,163	3,650	803	2,847
1月	2,396	738	1,040	-260	358	79	280
2月	1,929	769	843	-39	278	61	217
3月	2,530	871	1,099	-143	417	92	326
4月	1,902	735	872	-152	143	32	112
5月	1,787	705	777	-50	255	56	199
6月	1,648	767	729	-82	69	15	54
7月	2,287	781	998	-80	428	94	334
8月	1,971	754	907	-58	253	56	197
9月	2,036	736	922	-29	349	77	272
10月	2,621	781	1,183	-8	649	143	506
11月	2,327	788	1,061	-187	290	64	226
12月	1,977	835	910	-73	158	35	123



圖(左)：歷年收支統計表
圖(右)：歷年各各項資產負債統計圖

五、臺印公司協助台源公司新投資案作業：港務公司配合政府倡導之新南向政策，先後與其他合資方於印尼與新加坡兩地分別開立臺印公司與台源公司兩家轉投資公司，而之前東亞雅加達分公司提出有貨櫃拖車含板架之需求，經由臺印公司協調轉介後，由台源公司負責此案，成功協助台源公司於印尼本地開拓新一波業務，期間因臺印公司常駐印尼熟捻當地作業方式，居中協調台源、東亞公司、車頭供應商與板架製造商各項事宜，其中包含拖車規格、板台樣式、驗車及文件申請、生產進度及交付日期等，並接受台源公司委任，於交車當日前往東亞公司負責交車檢驗與簽署交付文件之工作。



圖(左上)：車輛交接合影留念
圖(右上)：車頭前部外觀檢查
圖(左下)：車頭後部外觀檢查
圖(右下)：車頭內部外觀檢查





圖(左上)：板台製造商號碼
 圖(右上)：板台外觀檢查
 圖(左下)：板台登記編號
 圖(右下)：板台輪胎規格檢查

肆、心得與建議

一、臺印公司成立至今已逾六年，且為港務公司第一個海外營運暨轉投資事業並實質參與營運經營，營運經驗及業務交接過程相當完善，大幅度減少派任後摸索黑暗期，對臺印公司營運穩定有相當大的幫助，加上職派駐臺印公司已逾 10 個月，於此期間也深刻感受到本地風土民情與台灣差異甚大，員工文化與台灣亦差異頗大，惟戰戰兢兢調整後，目前已可完全掌握公司運作無虞。

二、派駐於此地期間，可多方接觸相關產業人脈，並可從中學習到額外的知識與經驗，其中也不乏來自台灣或其他國家的相關從業人員，對於往後回到港務公司後，也可帶回在外所學經驗與觀念向同仁分享，希望能對港務公司相關規劃提供正面的幫助。