

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 26 次)

服務機關：臺灣港務股份有限公司投資事業處

姓名職稱：陳乃平 高級事務員

派赴國家：印尼

出國期間：113 年 12 月 29 日至 114 年 9 月 30 日

報告日期：114 年 10 月 03 日

## 摘 要

因應政府新南向政策，臺灣港務股份有限公司（以下簡稱港務公司）於 107 年在印尼泗水投資成立臺印貨櫃倉儲物流股份有限公司（以下簡稱臺印公司）。

為加強員工在海外據點之實務歷練，並將此職務定位為櫃場經驗培訓平台，同時藉由派駐海外拓展國際視野、認識各國不同之環境與運作方式，配合臺印公司業務逐步成長，港務公司自 112 年 6 月起於臺印公司設置「總經理特別助理」職務，由港務公司指派人員擔任，以協助日常營運並提升駐外人員培訓效益。

首任助理於 112 年 6 月到職，並自同年 12 月起兼任臺印公司總經理至今；第二任助理則於 113 年 6 月報到，進行為期一年的培訓。目前第二任助理已完成訓練，為確保工作延續與人才培育不間斷，港務公司已遴派第三任助理，並於 114 年 9 月到任。

自 113 年 6 月 22 日起，職承任臺印公司總經理特別助理，主要職責為協助並學習總經理統籌貨櫃堆場業務及處理公司行政事務。工作內容包括：督導現場貨櫃進出口流程、規劃與管理貨櫃堆置方式、開拓並維繫航商業務，同時協助員工管理與日常作業之督導；負責航商與客戶間的業務協調，並檢視每日貨櫃進出量及營收情形。此外，亦需持續關注泗水地區航商與航線的發展動態，提前掌握潛在業務機會，以強化市場競爭力；並配合港務公司指派，協助臺印公司在印尼推展及維護其他轉投資事業。

此次工作重點，除隨總經理學習例行管理之常務外，主要協助之業務內容亦涵蓋營運層面，包含於管制站進出流程分析、客戶修櫃效率優化、柴油數據同步精進，另參與印尼最新稅務與投資商機說明會；同時亦進行堆場設施維護與場地管理工作，如水泥地修繕、堆場儲位配置及增設監看場內環境之 CCTV，確保整體貨櫃進出業務運作順暢。人力資源管理層面則包含司機、總務人員與管制站助理徵選，以及行政相關作業如公告拒貪拒小費。

# 目 次

壹、	目的.....	4
貳、	過程.....	5
一、	堆場營運流程、業務推展與客戶服務.....	5
二、	設施維護與場地管理.....	7
三、	人力資源與行政管理.....	9
參、	心得與建議 .....	11

## 壹、目的

職於港務公司指派擔任臺印公司總經理特別助理期間，主要任務為跟隨總經理學習並協助處理公司各項業務，具體學習與支援內容涵蓋下列事項：

### 一、堆場營運流程、業務推展與客戶服務

學習監督現場貨櫃進出口作業之流程、統整貨櫃堆置之方式；同時協助員工管理與日常工作之監督。另業務重點亦包含管制站進出流程分析、協助客戶進行貨櫃維修效率優化、推動柴油帳面與實際數值同步化，以及參加 2025 年印尼最新稅務趨勢與投資商機線上說明會，以掌握相關政策與市場動向。此外，亦履行港務公司所賦任務，協助臺印公司於印尼地區業務之推展及維繫其他轉投資事業之任務。

### 二、設施維護與場地管理

因應堆場日常營運安全及管理效能之需求進行多項相關業務，包括維修堆場內破損之水泥地面，以確保作業車輛與人員進出的安全與順暢；針對貨櫃櫃量進行追蹤並規劃堆場儲位配置，以提升場地使用效率並支援作業調度；同時增設監看場內環境之 CCTV，以加強安全監控與即時管理，確保場內營運秩序。

### 三、人力資源與行政管理

因應公司營運擴張及場站日常作業需求，於人力與行政管理方面推動多項工作，包括辦理司機及總務人員徵選作業，以補充人力並提升營運效能；進行管制站助理徵選，以確保進出場作業流程順暢；同時向員工公告拒貪拒小費，強化廉潔文化與內部紀律，維護企業形象與管理秩序。

## 貳、過程

### 一、堆場營運流程、業務推展與客戶服務

#### (一) 管制站進出流程分析

因應提升場站作業效率與強化管制管理之需求，推動管制站進出流程分析，透過對現有流程的全面檢視與數據化評估，找出作業瓶頸並提出改善方案，以利縮短車輛進出時間、降低作業誤差，進一步提升堆場運轉效能與客戶服務品質。

臺印公司 Gate In/Out 流程及增聘行政助理案

近日場內若遇尖峰時段，或進/出口及repo櫃量較多時，常發生場內擁塞現象，導致車流延伸至場外大馬路，影響交通。經檢視場內貨櫃進出主要流程及問題點整理如下：

Gate In			
No.	關卡	流程	註
1	Survey	1. 從司機處接收EIR，並用手機將貨櫃基本資訊和拍照輸入系統。 2. 判定貨櫃品質：(1) 良好 (2) 不良 (3) 需清洗。	
2	Gate	1. 從司機處接收EIR。 2. 從文件區找尋對應的DO，對照檢查並將數據輸入CY系統。 3. 手寫進場作業單(下稱Job Order單)並交給司機。	問題點： 1. 必須從文件櫃中取出對應號碼的DO。 2. 有四個文件櫃，找到對應的DO需要較長時間。 3. gate in在輸入CY系統需要填入較多資訊，作業時間較長。 4. Job Order需要手寫。
3	Washing	從司機處接收Job Order單並進行清洗。完成後，簽名並交還給司機。	
4	Krani	從司機處接收Job Order單，確認清洗完成後將貨櫃堆放到場內。	

Gate Out			
No.	關卡	流程	註
1	Cashier	1. 從EMKL接收DO。 2. 收取付款並向EMKL提供出場作業單(Job Order Out, 下稱job-out單)。	job-out需手寫。
2	Krani	從EMKL接收job-out單並將貨櫃裝上卡車。	
3	Gate	1. 從EMKL接收job-out單。 2. 檢查對應DO並更新CY系統。 3. 提供出場證明給EMKL。	1. 必須從文件櫃中取出對應的號碼DO。 2. 有四個文件櫃，找到正確的DO需要較長時間。 3. 系統檢查放行 (Gate-Out) 速度較快，因為數據已輸入系統。

#### 解決方案：

綜上評估，主要產生效率不足的節點在「Gate」，若案件較多時，常發生EMKL及司機均在前台等待文件的情形。爰此，擬增聘一名daily助理，主要負責協助Gate以及Cashier處理文件作業，包含：  
1. 依據客戶EIR(gate in)或DO(gate out)找尋對應號碼DO。  
2. 將DO資訊登打至CY系統。  
3. 繕寫進/出場作業單。

遇尖峰時段，專一負責處理gate in作業，依據DO登打細項資料，確保行政作業流程順暢。

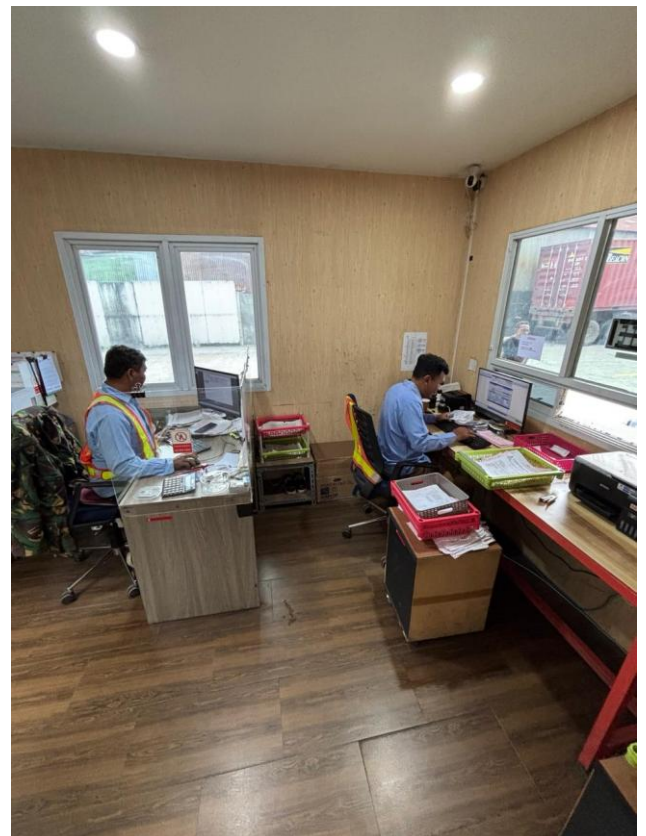


圖 1&2 管制站流程研析報告及現場作業勘查

#### (二) 客戶維修貨櫃效率優化作業

因應提升客戶服務品質與加強合作夥伴關係之需求，針對客戶展開維修貨櫃效率優化作業，透過檢討既有維修流程、調整人力與資源配置，並持續追蹤修復時效，以利縮短貨櫃維修週期、提升周轉率，進一步確保客戶營運不中斷並強化長期合作基礎。



NO	CONT NO	20	40	TYPE	ERNO	DATE GATE			LESSEE					OWNER			
						IN	OUT	DAYS	SEND EOR	REMINO 1	APPROVAL	REMINO 2	AE	AA	SEND EOR	APPROVAL	AE
1	TGBU.366648.6	1		DC	E.2504.81708	25/04/2025	14/05/2025	20					36		25/04/2025	30/04/2025	
2	REGU.131453.4	1		DC	E.2505.82629	06/05/2025	08/05/2025	3					25		06/05/2025	07/05/2025	
3	BMOU.167571.5	1		DC	E.2505.82826	07/05/2025	10/05/2025	4					24		07/05/2025	04/05/2025	
4	TEMU.533628.8	1		DC	E.2505.82472	05/05/2025	14/05/2025	10					26		05/05/2025	06/05/2025	
5	CAIU.253715.6	1		DC	E.2505.82502	06/05/2025	14/05/2025	9					25		06/05/2025	06/05/2025	
6	CAIU.255018.4	1		DC	E.2505.82599	06/05/2025	20/05/2025	15					25		06/05/2025	09/05/2025	
7	GLDU.972089.3	1		DC	E.2505.82533	06/05/2025	14/05/2025	9					25		06/05/2025	07/05/2025	
8	TEMU.527708.2	1		DC	E.2505.82563	06/05/2025	14/05/2025	9					25		06/05/2025	07/05/2025	
9	CAIU.388059.7	1		DC	E.2505.82891	08/05/2025	14/05/2025	7					23		08/05/2025	09/05/2025	
10	OTPU.100468.1	1		RH	E.2505.83332	13/05/2025	21/05/2025	9					18		13/05/2025	13/05/2025	
11	OTPU.100732.0	1		RH	E.2505.83305	13/05/2025	21/05/2025	9					18		13/05/2025	13/05/2025	
12	TEMU.215728.9	1		DC	E.2505.82877	08/05/2025	02/06/2025	26					23		08/05/2025	09/05/2025	
13	OTPU.661528.2	1		RH	E.2505.83520	14/05/2025	21/05/2025	8					17		14/05/2025	14/05/2025	
14	TEMU.754976.5	1		HQ	E.2505.82666	06/05/2025	28/05/2025	23					25		06/05/2025	07/05/2025	
15	CAIU.961231.2	1		HQ	E.2505.82809	07/05/2025	21/05/2025	15					24		07/05/2025	07/05/2025	
16	OTPU.100847.6	1		RH	E.2505.83315	13/05/2025	21/05/2025	9					18		13/05/2025	13/05/2025	
17	SEKU.910160.7	1		RH	E.2505.83331	13/05/2025	21/05/2025	9					18		13/05/2025	13/05/2025	
18	CAIU.357711.1	1		DC	E.2505.82615	06/05/2025	19/05/2025	14					25		06/05/2025	09/05/2025	
19	TEMU.240774.7	1		DC	E.2505.82750	07/05/2025	04/06/2025	29					24		07/05/2025	13/05/2025	
20	BMOU.169000.5	1		DC	E.2505.83532	14/05/2025	16/05/2025	3					17		14/05/2025	15/05/2025	
21	GESU.118607.0	1		DC	E.2505.83551	14/05/2025	16/05/2025	3					17		14/05/2025	15/05/2025	
22	REGU.128809.7	1		DC	E.2505.83494	14/05/2025	17/05/2025	4					17		14/05/2025	14/05/2025	
23	REGU.323657.5	1		DC	E.2505.83550	14/05/2025	20/05/2025	7					17		14/05/2025	15/05/2025	
24	SEGU.151179.2	1		DC	E.2505.83549	14/05/2025	21/05/2025	8					17		14/05/2025	15/05/2025	
25	CAIU.368418.8	1		DC	E.2505.83591	14/05/2025	19/05/2025	6					17		14/05/2025	15/05/2025	
26	REGU.508901.0	1		HQ	E.2505.83495	14/05/2025	21/05/2025	8					17		14/05/2025	15/05/2025	
27	TEMU.593376.6	1		DC	E.2505.83545	14/05/2025	19/05/2025	6					17		14/05/2025	15/05/2025	
28	FFAU.402071.2	1		HQ	E.2505.83621	15/05/2025	17/05/2025	3					16		15/05/2025	15/05/2025	
29	GESU.136426.0	1		DC	E.2505.83667	15/05/2025	20/05/2025	6					16		15/05/2025	16/05/2025	

8/15/2025

圖 3&4 偕同客戶至修櫃站場勘及檢視修櫃效率報告

### (三) 柴油帳面數值與實際數值同步化業務

因應加強能源管理與成本控管之需求，協助推動臺印公司機具用柴油之帳面數值與實際數值同步化業務，透過建立精準的紀錄與比對機制，確保帳務數據與現場耗用情況一致，以利提升能源使用透明度、避免資源流失，進一步強化財務管理的準確性並支援營運決策。



圖 5 新增柴油計量裝置



## 二、設施維護與場地管理

### (一) 維修堆場內破損鋪面

因應提升堆場作業安全與保障設施完整性之需求，近期進行堆場內破損鋪面之維修作業，透過修繕不平整及受損區域，確保場內行駛的作業車輛能平穩運行，並降低人員作業風險，以利維持堆場作業效率與延長設施使用壽命，進一步支援日常營運的順暢進行。

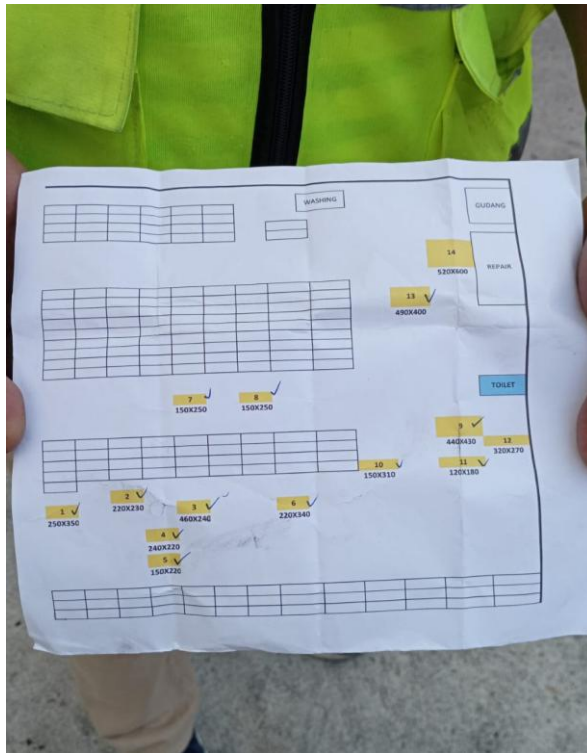


圖 6-8 鋪面修補作業

## (二) 堆場貨櫃儲位配置

因應提升場地使用效益與強化貨櫃調度管理之需求，協助推動堆場貨櫃儲位配置作業，透過規劃與調整貨櫃擺放位置，使不同類型與狀態的貨櫃能依照作業需求妥善分區，確保進出堆場作業順暢，以利提升場地利用率、縮短作業時間，進一步支援營運效率與客戶服務品質。

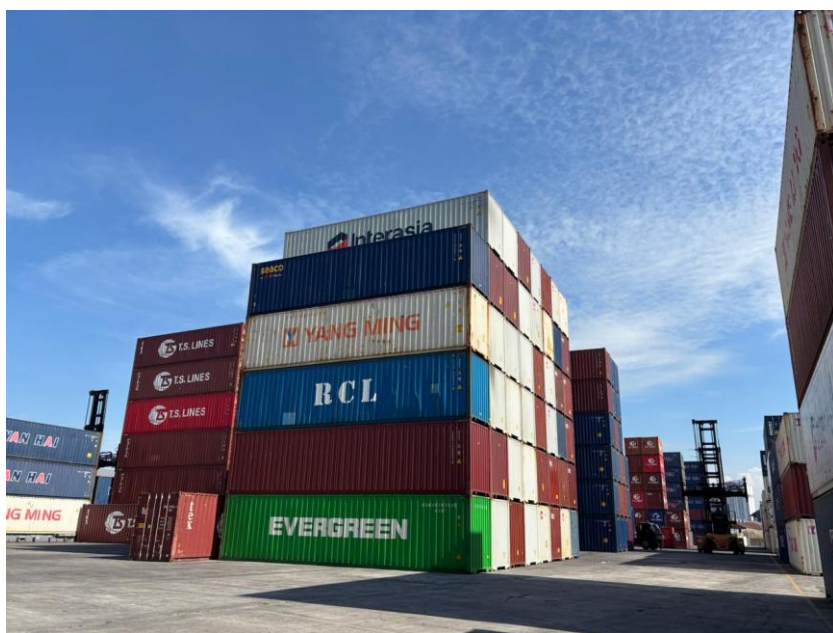
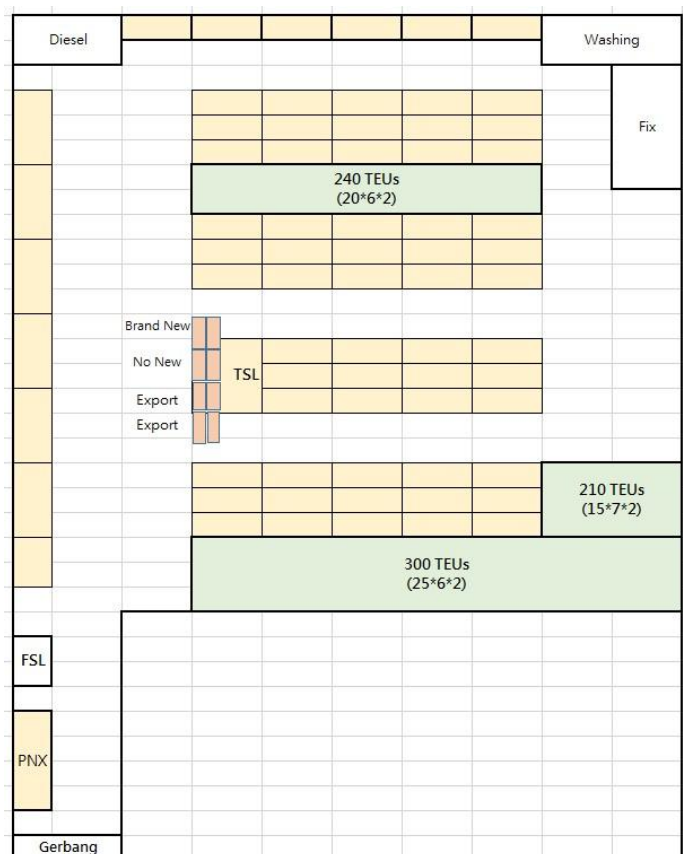


圖 9&10 儲位規劃及貨櫃分區作業

## (三) 更新並增設監看場內環境之 CCTV

因應加強場內安全管理與提升即時監控能力之需求，推動更新並增設監看場內環境之 CCTV 作業，透過在堆場及重點區域布建監視設備，強化對人員、車輛及貨櫃動態的即時掌握，以利預防事故與異常狀況發生，並提供可追溯之影像紀錄，進一步維護場內作業秩序與提升整體管理效能。





圖 11-14 場內更新裝設 CCTV

### 三、人力資源與行政管理

#### (一) 公務車司機徵選作業

因應提升日常行政支援效率與確保公司重要文件交付調度順暢需求，辦理公務車司機徵選作業，該職務除負責載送長官外，亦需執行文件遞送及臨時交辦事項之相關任務，以利強化內部行政運作的靈活性與即時性，進一步支援公司整體營運需求並提升行政服務品質。

#### (二) 管制站助理徵選

因應強化場站進出管理與支援日常營運作業之需求，推動管制站助理徵選作業，透過補充人力以協助貨櫃車輛進出管制、文件查驗與作業流程支援，以利維持進出口流程的順暢與秩序，進一步提升場站安全性與營運效率。

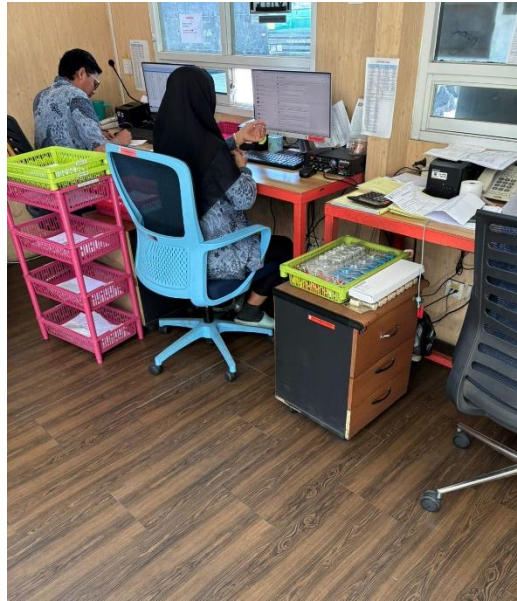


圖 15 新聘管制站助理

### (三) 員工誠信與服務準則宣導

由於印尼在社會文化上普遍存在小費習慣，公司特別重視在此環境下維持專業與一致的服務標準。為因應提升服務品質與維護公平原則之需求，近期向員工公告拒貪拒小費政策，並請員工簽署相關文件，以明確傳達公司立場與行為準則。此舉不僅有助於確保人員在日常作業與客戶互動中秉持誠信與專業，也能逐步建立良好的工作氛圍，進一步維護公司形象並鞏固合作夥伴的信任。

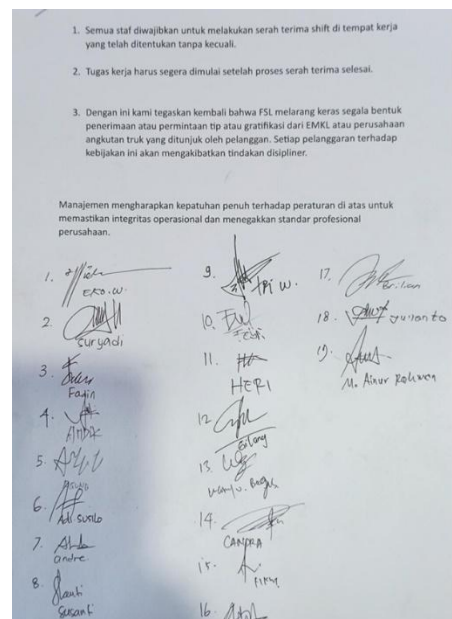
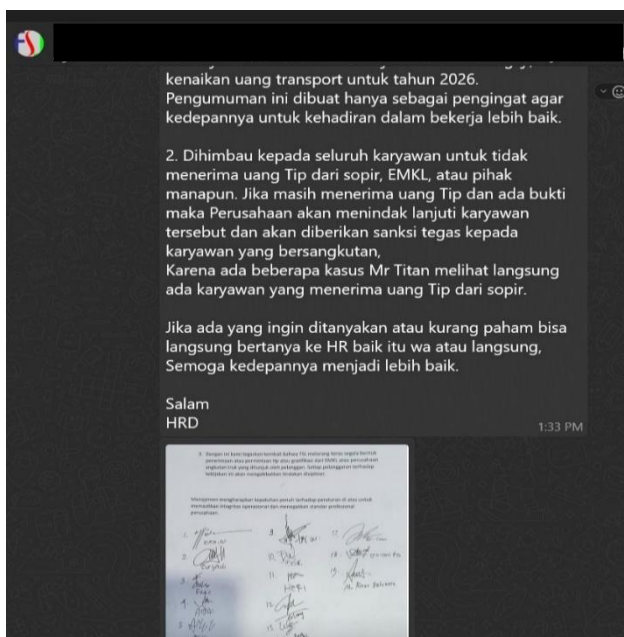


圖 16&17 公告內容及公告文件

## 參、心得與建議

- 一、東南亞近年來已經成為全球第三大投資熱點，而印尼身為區域內最大經濟體，確實展現出強勁的吸引力。從穩健的經濟成長到龐大的人口優勢，再加上地理位置的重要性，讓它在港口經營與相關產業上都有突出的表現。印尼不僅擁有超過 14,000 座島嶼和豐富資源，市場潛力驚人，而且印尼語使用英文字母，對外資來說交流門檻相對低。然而，印尼社會呈現不平衡發展。以泗水為例，市中心的繁榮和郊區的落後形成鮮明反差，高樓林立的都市氣息背後，仍能看到道路破損、排水不良的情況。這樣的差距也反映在薪資上，即使泗水的最低工資已是東爪哇最高，但多數一般職位薪水仍落在 4 - 6 百萬印尼盾之間，看似繁榮的城市，實際上居民的生活條件與收入依舊有限。整體來說，印尼既充滿發展機會，也同時面臨不少挑戰。
- 二、本次職透過實務參與，更加掌握堆場的作業流程，從貨櫃進出堆場的安排、裝卸(LOLO)調度儲位管理，到與相關部門的協調合作，都有了更深入的理解。這樣的實地經驗，不僅讓職能更清楚掌握櫃場運作細節，也培養出面對突發狀況時的應變能力。同時，在與客戶往來的互動中，學習如何拿捏應對進退，既展現專業，又保持良好的合作關係，進而累積跨文化溝通的經驗。另一方面，職亦逐漸適應印尼特有的工作節奏，理解當地人處理事情的方式與習慣，並調整自己的步調與思維，使自身能更快融入職場環境並提升工作效率。
- 三、綜合本次的業務推動，工作重點可歸納為三大面向：在營運流程與客戶服務上持續檢視並優化各項作業，以確保服務品質與客戶滿意度；其二著重於設施維護與場地管理，透過場內基礎設施修繕與資源配置，保障營運安全與效率；其三則聚焦於人力資源與行政管理，藉由人員徵選、內部宣導與行政支援，強化組織運作的穩定性。三者相互配合，不僅提升了整體營運效能，也為公司長期發展奠定了良好基礎。
- 四、在印尼工作的過程中，職亦透過持續學習印尼文，逐步提升自身的語言能力，俾利能夠更流暢地與同仁交流。這樣的努力不僅讓日常工作溝通更加順暢，也能深入了解同事的想法與需求，進而建立更緊密的合作關

係。藉由語言作為橋樑，職能更有效地參與討論、處理問題與推動專案，對於整體工作效能與團隊默契的提升，皆帶來了實質的幫助。

五、感謝港務公司指派赴任印尼泗水，擔任臺印公司總經理助理，使職得以在海外歷練，廣拓視野，增益所學。駐外期間，不僅深入體察當地產業運作模式，亦廣泛接觸相關業務領域與人脈，積累諸多珍貴之知識與實務經驗。當前臺印公司營運穩健，且與客戶亦保持緊密且良好之合作關係。俟返港務公司後，期將駐外所獲之所見所學與同仁分享，並融入公司規劃與決策，以冀為港務公司長遠發展及競爭力之提升略盡棉力。