

目錄

1.	緣起	2
2.	行程與本公司人員	2
3.	Hyundai Merchant Marine Co., Ltd. (HMM)訪談紀錄	5
4.	Braemar Seascope Ltd.董事 Mr. Denis Petropoulos 會談紀錄	5
5.	LG-Caltex Oil Corp 總部拜會紀錄	5
6.	Yeuso 港 LG-Caltex 卸油碼頭會議	6
6.1	卸油速率	6
6.2	貨油系統(硬體設備)	7
6.3	卸油操作污染防治與船員素質	8
6.4	船方指定聯絡代表	9
7.	S Oil 總部拜會紀錄	9
8.	SK Corp.拜會紀錄	10
9.	Hanjin 總部拜會紀錄	10
10.	SK Shipping 拜會紀錄	
11.	結論與建議	11

1. 緣起

為了提升自有油輪的附加價值，近一年來自有油輪除承運本公司油料外，亦配合船期空檔或視市場運費行情作彈性的計程備出，基於航線與報價競爭性，大部分的租家為韓國的油公司。

據本公司最近與韓國租家洽談租約時，常被抱怨自有油輪在卸貨港作業時船員安全意識不夠、與岸方人員溝通態度不佳、報表內容錯誤及泵輸速率過低之情事發生。

基於航線及本公司調度彈性，韓國各油公司確為本公司應予重視的客戶，為了儘早瞭解實況並加強與顧客間的關係，故前往韓國漢城拜訪油公司並赴 Yeosu 拜訪 LG-Caltex 輸油站的碼頭主管瞭解本公司各輪在該港卸油期間作業品質。

2. 行程與本公司人員

此次行程由本公司駐新加坡代表梅家禮君透過有業務來往的韓國油公司租船代表或油公司指定租船經紀商事前安排，除拜會計程租用伏羲及有巢貳號之韓國 LG-Caltex 租船部門人員及其碼頭主管外，並安排拜會船東 Hyundai Merchant Marine Co., Ltd., Hanjin Shipping Co., Ltd., SK Shipping., ; 租船人 S Oil, SK Corp.及相關租船經紀人等。

儲運處褚世傑以油輪技術主管身份隨同梅家禮君煉製事業部營運處之丘幼華小姐一行三人，於 91 年 3 月 25 日下午 16:50 搭乘國泰 CX420 班機前往韓國漢城，褚世傑於瞭解租船人對本公司油輪之建議後於 3 月 28 日上午 09:30 搭乘國泰 CX421 機先行返國，梅家禮君及丘幼華小姐則於拜會其餘未來可能之租船客戶後於 29 日搭機同一編號之國泰班機返國。其行程摘錄於后：

3 月 25 日 20:20 抵 Inchoen(仁川)機場

配合今年六月世界足球賽，新機場約半年前開始營運，該新機場向離境旅客收取機場服務費韓幣 15,000 元，出關後在 10A 站牌搭巴士前往漢城市區，車程約一小時，車資韓幣 10,000 元，原國際 Gimpo 機場改為國內航線機場，機場服務費韓幣 3,000 元。

22:00 抵 Koreana 旅館

該旅館為五星級旅館,位於市中心距總統府(青瓦台)步行約 10分鐘 旅館門口即有前往 Inchoen 及 Gimpo 機場之巴士站,交通極為方便。

3 月 26 日 11:30 在 Koreana 旅館三樓餐廳

由與本公司有業務往來之經紀商 Hanbada Shipping Co.,Ltd.的 Mr. M. S. Ko 安排與 Hyundai Merchant Marine Co. Ltd. 油輪部門主管 Mr. H. D. Bang、經理 Mr. Dong Jin Jung 餐敘並瞭解對方業務, Hanbada Shipping Co.,Ltd.的總經理 Mr. C. J. Kang 全程參與會談。

14:45 在 Koreana 旅館一樓咖啡廳

與本公司有業務往來之經紀商 Braemar Seascope Ltd.的董事 Mr. Denis Petropoulos 會面,該位先生因陪同客戶來韓國接船,故利用空檔見面,交換市場資訊。

16:45 在 LG-Caltex 總部

拜會 Crude Oil & Product Sub-Division 所屬 Crude & Product Operation Team 的資深經理 Mr. D. Y. (David) Ji, 經理 Mr. Y. K. Lee 及 Chartering & Operation Team 的經理 Mr. D. J. Yang, 會談中該公司指定代理之一 Samsun 公司的 Mr. B. Y. Song 全程作陪, 18:30 離去前曾與 Crude Oil & Product Sub-Division 的部門主管 Mr. E. S. Kim 簡短寒暄。

3 月 26 日 11:30 由 Gimpo 機場搭機前往 Yeuso

LG-Caltex 的 Mr. D. J. Yang 及該公司代理 Samsun 公司的 Mr. B. Y. Song 陪同前往。

12:40 抵 Yeuso 機場

LG-Caltex 指定船岸安全管理公司 Korea Ship Safety Corporation 的總經理 Capt. Y. J. Na 接機

14:25 抵 LG-Caltex 專用碼頭

與碼頭主管 Mr. Ryu, Mr. Nam-Sik Shin、 LG-Caltex 的 Mr. D. J. Yang 及該公司代理 Samsun 公司的 Mr. B. Y. Song、 Korea Ship Safety Corporation 的總經理 Capt. Y. J. Na 檢討伏羲輪及有巢貳號船況及卸收作業品質。

16:00 抵 LG-Caltex 煉油廠

聽取簡報並乘車參觀廠區

17:30 抵 Yeuso 機場搭機返回漢城

19:10 由梅家禮作東請全程陪伴與接待的 LG-Caltex 的 Mr. D. J. Yang 及 Samsun 公司的 Mr. B. Y. Song 晚餐，該公司油輪操作公司 Star Tanker Pte. Ltd 的漢城助理經理 Mr. John C. Lee 作陪。

3 月 28 日 10:00 抵 S-Oil 總部

拜會該公司 Crude Oil Team Leader Mr. Hee Seung, Lim 以及僱船負責人 Mr. H. J. Yang。

11:30 抵 SK Corp.

由租船經紀人 Hanbada Shipping Co 之 Mr. M S Ko 陪同，與該公司 Freight Trading Teaming (租船單位) 之 Leader, Mr. Hyung Bo Shim, 以及租船業務及 operation 負責人 Mr. Nam Kun Woo 及 Mr. Brandon Kang 會面。

15:00 抵 Hanjin Shipping

由租船經紀人 Neostar Corp 之 Capt. Simon Bag 陪同，與該公司 Liquid Bulk Business Team 之副總 Mr. D G Jeong, 以及租僱船業務部門主管及負責人 Mr. H C Lim 及 Mr. Chris Yeo、 Mr. C S Yoon 等會面。

17:30 抵 SK Shipping

由租船經紀人 Neostar Corp 之 Capt. Simon Bag 陪同，與該公司 Crude Oil Tanker Team 副總 Mr. K I Kim 以及經理 Mr. Jin Kim 會晤。

3月29日09:30 搭乘國泰CX421班機返國

3. Hyundai Merchant Marine Co., Ltd. (HMM)訪談紀錄

HMM在Hyundai集團內成立早於該集團之石油業務部門，故成立之初即以經營航運業為目標，故與內部石油部門的租船業務係以市場行情作為計價基準，與市場完全公平競爭。

目前HMM包括油輪、貨櫃輪及氣體船共計管理80艘船舶，船員共計2,500人，其中韓國籍及菲律賓籍等外國船員各佔一半，為了維持服務品質、船員培訓並考量薪資水準，目前油輪與氣體船仍全部派韓國籍船員操作。

4. Braemar Seascop Ltd.董事 Mr. Denis Petropoulos 會談紀錄

船東間合作係挽救運費低迷的最有效方法，只要所有船東聯合拒絕以低於成本的費率承運貨油，估計不出20天運費即可回升到WS60的水準，但此理念並不易達成。Denis舉例謂早在World Scale制度使用前，油輪船東即曾每月集會使用一致的運費率，但因其中一位船東爭取業務，破壞彼此默契，致使該制度破壞至今仍無法整合。

由五家市場上舉足輕重的獨立油輪公司所組成的Tanker International聯盟在初期確實頗為成功，但因每家公司仍保有自己的管理制度，數年之後，因油輪管理制度的不同，其所屬油輪的品質與操作成本將會逐步拉大，屆時彼此如何分配收益，對該聯盟成員將是一大挑戰，其發展有進一步觀察的必要。

5. LG-Caltex Oil Corp 總部拜會紀錄

LG-Caltex的願景為：屆2005年擠身成為世界前五大能源公司之一。

該公司由韓商LG與美商ChevronTexaco 50/50合資，於兩年半前遷入目前之新建企業總部，國外合資人派駐四位高階主管分別負責企劃、技術、財務及業務等，除重大決策外全部日常業務由韓國方面規劃與執行。

組織重整後，該公司共有2,500名員工，組織依供應鏈流程分為原油採購與煉製、運輸(長途管線與油罐車)及海事(碼頭及油輪)三大子系統，原油與成品油次部門(Crude Oil & Product Sub-Division)以下又分為原油採購、成品油採購及租船與操作三個團隊，原油及成品油採購團隊並不負責船期安排，船期安排及租船業務由租船與操作團隊統一負責。

該公司的原油選擇，係以線性規劃的結果作為依據，目前採購 40 餘種原油，包括中東波斯灣(55%)、西非原油(10%)、南美厄瓜多爾(20%)、俄羅斯(20%)及印尼與澳洲(25%)等原油，在中東波斯灣的裝貨港通常在三個港口或以上，故船期的彈性很低。有趣的現象是，該公司在市場上採購西非原油，往往等待本公司開標結果再進場採購，且並不採用公開招標方式辦理，另進口的凝結油係與印尼的 Duri 原油摻混作為進料油之用。

該公司自有三艘 VLCC 及二艘 Suezmax 油輪之外，尚計時傭入兩艘 VLCC，自有油輪交由 Star Tanker 代為操作，由於轉包的關係，管理部門亦發現服務品質下降的情況。

基於談判策略，該公司有三家指定的傭船經紀人，而卸油港亦指定三家船務代理公司輪流服務。

6. Yeosu 港 LG-Caltex 卸油碼頭會議

LG-Caltex 煉油廠的專用碼頭位於 Yeosu 港內，分為原油及成品油輪碼頭兩區，本次僅參觀原油碼頭區，碼頭採棧橋式設計，10 年前啟用，可以停靠 30 萬噸級油輪，因位於海灣內有良好的屏障，故除颱風季外可全年作業，之前 VLCC 經由單點浮筒卸收原油。

抵碼頭開會期間，正有一艘 VLCC 靠卸，該輪的四週佈放 Fender 型攔油索圍，備有佈放攔油索設備的油污處理小艇在一旁警戒，協靠的拖船非屬該公司所有，通常租用 3 千匹馬力的拖船協助靠離碼頭，以 VLCC 為例，靠船時租用四艘，離碼頭時用三艘。

碼頭主管 Mr. Yuh 表示，由 90.6.8 至 91.1.21 伏羲輪靠卸兩次(90.7.6 及 90.8.5)有巢貳號靠卸三次(90.6.8, 90.8.13 及 91.2.21)，按統計，本公司所屬伏羲輪及有巢貳號在該公司碼頭卸收作業表現並非最差，但較一流的 Teekay 航運公司，仍有很大的改善空間，特別是船員的態度與安全意識。

6.1 卸油速率

狀況：碼頭方面提供三份不同十萬噸級油輪的卸油紀錄，該三輪與本公司伏羲及有巢貳號相同，均各裝有三部貨油泵，每部泵的設計卸收速率為每小時 2,500-2,700 立方米與本公司伏羲及有巢貳號之每小時 2,500 立方米相當，在卸油歧管壓力 5.5 公斤時，每小時平均可卸 20,481 至 32,454 桶，而本公司油輪平均每小時僅能卸收 16,502 至 24,656 桶。

改善：有巢貳號去(90)年五月塢修期間曾拆解三部貨油泵的上

下軸承保養，復航後發現軸承高溫，故無法全速卸油，而三號貨油泵曾一度因透平機軸動平衡問題致高轉速時會嚴重振動，目前均已修復；另伏羲輪塢修前因貨油泵蒸汽透平機排氣側真空無法維持，亦影響其卸收速率，此部分在塢修期間除檢換輔冷凝器的進出口管線外，亦陸續排除蒸汽系統中漏汽處，前次在高雄卸油時，卸油速率已大幅改善。

6.2貨油系統(硬體設備)

狀況：碼頭主管指出 90.8.5.伏羲輪及 90.8.13.有巢貳號船舫貨油歧管的盲板厚度不符規定。

回應與改善：均已更換符合 AIS 150 規格厚度的盲板。

狀況：碼頭主管指出 90.8.5.伏羲輪及 90.6.8.有巢貳號貨控室內部分儀錶功能不正常。

回應與改善：塢修時確實已做過檢修與校正，惟部分儀錶電路板因待料，而未能於塢修期內完成，特別是貨油艙油隙尺儀錶，目前均已陸續完成檢修。

狀況：碼頭主管指出，雖然經污油排放監測系統之排海管線上已有雙道閥設計，且按 Exxon 建議進行氣密檢測，但有鑑於 Chevron 一艘油輪靠卸時，雖有四道閥仍發生洩油意外之事實，故該港特別規定，該污油水排放管線上仍應安裝眼鏡盲板(Spectacle Blind Plate)，按檢查報告，伏羲輪及有巢貳號均未安排該項盲板。

回應與改善：伏羲輪已於前次塢修時安裝盲板，但有巢貳號係出塢後才被要求改善，因需動火施工，故將另行安排洽當時間施工，在未改善前，將請船方於抵卸貨港前自行進行氣密檢測，貨控室內遙控閥隔離並貼警告語，以免誤動作。

狀況：碼頭主管指出，91.1.21.有巢貳號因壓艙水泵故障，致水艙無法完全壓滿海水。

回應與改善：有巢貳號壓艙水泵之透平機與泵之連軸器損壞(齒牙磨損無法帶動)，目前已修復。

狀況：碼頭主管指出，伏羲輪的貨艙遙控閥的確實開關位置與貨控室內的指示不一致，另 90.6.8.有巢貳號第三號貨油泵出口閥無法作動。

回應與改善：伏羲貳號貨艙遙控閥確實開度與貨控室儀錶板上指示不一致問題確實存在，此係因遙控閥的開度係由液壓油推

動液壓缸，由液壓油的流量換算成液壓閥的行程，但負責將液壓油流量訊號轉換為閥面開度的齒輪泵的滿標行程與液壓缸的容積不一致所致，以致於指標已指示全開，但事實上閥尚未到底，目前船上均瞭解全開或全關時搖控開關要多按一段時間，但因此會使訊號轉換器內的齒輪損壞，目前僅能加強檢換，另將洽廠商設計特殊比例齒輪泵以徹底解決問題；另有巢貳號三號貨油泵出口閥功能已修復。

狀況：碼頭主管指出，按 90.8.5.檢查報告，伏羲輪未具備密閉式取樣系統。

回應與改善：伏羲輪確實有密閉取樣系統，問題出在氣密室的口徑與取樣瓶的尺寸未配合，且取樣品較小，為取足樣品需重覆將取樣瓶垂入艙內數次，故船員仍偏好傳統作法由油隙口直接取樣。塢修時氣密室的內徑已車大，方便取樣瓶的垂入，另已要求船方務必遵照密閉取樣程序作業。

狀況：碼頭主管指出，按 90.8.5.檢查報告，伏羲輪貨艙污油水排放控制系統(ODME, Oil Discharge Monitor Equipment)無法工作。

回應與改善：伏羲輪已更新該 ODME 設備並經船級協會檢查合格。

狀況：碼頭主管指出，有巢貳號 90.6.8.檢查報告自動收艙系統故障，以致於無法乾艙。

回應與改善：該輪之自動收艙系統已修復並恢復正常功能。

6.3卸油操作污染防治與船員素質

狀況：碼頭主管指出，伏羲輪 90.7.6.卸油時 6C 艙的貨油經壓力/真空閥溢流甲板，且鍋爐多次冒黑煙；90.8.5.卸貨時壓艙水由甲板上的通氣管溢流甲板。

回應與改善：岸方所述貨油經由壓力/真空閥溢流甲板及壓艙水由通氣管溢流甲板等情事，顯示船員在輸油作業中之污染預防與安全認知的缺乏，將加強船員特別是大副、船副及泵匠的工作職能與淘汰，至於鍋爐排氣冒黑煙確實會造成惰氣清洗塔排放煙灰，已請船方維持鍋爐的燃燒自動控制系統的正常工工作，以免因為惰氣中的含氧量過低，引起鍋爐燃燒不完全而發生冒黑煙的情況。

狀況：碼頭主管認為船員的安全意識與工作態度不佳，對岸方的要求常以不合理的態度回應。

回應與改善：在會談中，碼頭主管指的是船方高階主管，卸貨前岸方均會派員至船上與船長、大副及輪機長舉行安全會議，船方高階主管回應態度不佳，甚至向岸方表示，如果船方表現不佳，以後請勿租用本輪之語，如此之言語影響本公司與顧客間的關係，故請船方主管在面對岸方人員時服裝儀容要檢點，對應態度要誠懇緩和。

狀況：碼頭主管指出，有巢貳號 90.6.8.卸油後未乾艙，船方表示一向如此。

回應與改善：乾艙是船方的責任，將再提醒船方注意。

狀況：碼頭主管指出，伏羲輪 90.7.6.及有巢貳號 90.6.8.之船況檢查時發現絞纜機上並未標示？車力數據。

回應與改善：船方已依規定測試並補登錄該數據。

6.4船方指定聯絡代表

按本公司與 LG-Caltex 所簽訂之計程租船合約，每次卸油期間船方均應指派一位 Superintendent 作為船岸間之聯繫管道，而 Korea Ship Safety Corporation 為該港唯一提供該項服務的公司，故每次必須由其提供服務，會談中詢問 Korea Ship Safety Corporation 的總經理 Capt. Y. J. Na，船岸間既然有溝通 安全及服務不週之情事，為何未見其報告，Capt. Na 答稱，有關書面報告均已交船務代理行，應該已轉寄給中油總公司。

此次會議中碼頭主管提供的檢查報告均為該公司的內部文件，為了能瞭解自有油輪在該港作業之缺失並能即時改善，故於會中正式請 Capt. Na 未來務必將在本公司在港期間之實際作業情況，於卸畢離港後立即電傳給本公司，以便追蹤改善。

7. S Oil 總部拜會紀錄

該公司係 Aramco 在韓國之控股公司，為韓國四大油公司規模最小者，日煉量為五十萬桶；其成品 50% 供應國內市場，另外 50% 以 FOB 條件出口。由於該公司之特殊背景，其所採購原油百分之百由 Aramco 供應，油種為 Arabian Light 及 Arabian Super Light(據悉應同 Arabian Extra Light)，裝油港固定在 Ras Tanura 或 Yanbu，卸油港僅 Onsan 一港，因此無論原油採購或者船期安排均極為單純。

相對於此，該公司在租船市場卻頗為活躍，原因在於該公司政策上傾向不掌握自有船噸，目前原油輪 (VLCC) 之需求有 20% 仰賴 T/C 油輪，另 80% 則仰賴臨租市場，經計算每月均自臨租市場租入七條以上

之 VLCC。

本公司與該公司迄今並無業務往來，嚴格說來在租船方面雙方可謂是「競爭者」，惟因雙方背景因素及地理位置相近，未來仍應有相互合作（例如 swap cargo，swap 船期）的空間。

8. SK Corp.拜會紀錄

該公司去（2001）年向本公司租入油輪有六航次之多，以航次論係本公司自有油輪去年第一大租家，日前並租用本公司神農輪自東南亞併裝原油回韓國卸收，該租傭交易係為此間該類（十五萬噸）船型十分稀有之機會，神農輪係因甫獲 Shell Approval 並裝置有加熱盤管故可領先其他競爭者而順利出租予 SK，對此雙方均感十分欣慰。

SK 公司目前握有十艘 VLCC，其中有三分之二為 T/C 船噸，長期運能原則上維持在 50%。其原油來源主要來自中東及東南亞，西非原油則約三個月一船。該公司並與 Teekay 訂有 Aframax 之保證運量合約（COA），係作為提運澳洲貨油之用。

9. Hanjin 總部拜會紀錄

該公司係以經營日韓間之貨櫃輪起家，迄今經營及投資已囊括海、陸、空全方位運輸領域，係韓國第一大運輸公司。

Hanjin 公司目前握有之大小油輪、化學船及氣體（LPG）船共十八艘，其中有兩艘 VLCC。本公司去年曾承租其 Aframax「Myre」輪，前年亦曾承租過其 VLCC「Eleuthera 輪」（該輪目前已不在該公司旗下），本公司卸收碼頭對於該二輪均有不錯之評價。

會談中該公司提及其「Sunlight Jewel」輪於本年度三月八日獲准至 Djeno 裝油，由於該輪船噸達 280,954 mtdwt，已超過 Djeno 港船噸限制，此次諒必係因供應商兼港口操作公司 Elf 破例接受；對此梅代表已列入紀錄，該輪將來或許可為本公司提運 Djeno 原油時租用。

10. SK Shipping 拜會紀錄

SK Shipping 為 SK Corp.所屬子公司，掌理 SK 旗下之油輪。依據以往本公司油輪出租之經驗，係由 SK Corp 負責自臨租市場租入油輪，惟係以 SK SHIPPING 為名義船東簽約，嗣後之後勤業務亦移入 SK SHIPPING 辦理。而 SK Shipping 之業務除船員及船隊之管理及上述後勤業務外，主要負責船隊規模之調整與研究，例如長期租入或租出

油輪或者買賣油輪等等。

本次晤面除對於 SK Shipping 對本公司的長期支持表達感謝外，並交換若干市場資訊。

11. 結論與建議

- 一、 本次拜訪韓國雖肇因於當地客戶（LG-Caltex）對本公司油輪不滿而醞釀之抵制，惟當面溝通之後，已可明顯感覺對方回應之善意。經過本公司業務及技術兩方面之共同努力，此刻伏羲輪恰已完成再一次抵韓國 Yeosu 港之卸油任務，從伏羲輪船長的卸收報告以及梅代表事後與該港 Harbour Master，Mr.Ryu，聯繫中得知，雖然該輪仍不免被檢查出若干缺點，然大體來說該公司對伏羲輪尚稱滿意；更令人振奮的是，作風甚為挑剔的 Yeosu 港對本公司油輪現已轉為相當正面的態度。所以此行可謂非常圓滿地達成任務，不啻為「危機處理」的成功之例。
- 二、 自有油輪出租業務隨著本公司內需噸量的減少，勢將有不斷拓展的必要，無論是現有客戶的維持或新客戶之開發，面對面之人員互訪確有其功效，建議比照其他船東做法，未來每半年或一年業務人員應定期拜訪客戶。另類此事件發生時，主動偕同技術人員拜訪客戶，快速處理，可儘早發現服務品質缺失，即時改善，以免影響公司形象與業務推廣。
- 三、 本公司目前支付代操作公司的操作費與所獲得之服務品質間有明顯的落差，必須儘早建立制度加強管理，而對於不適格的管理級船員，如何加強訓練，更是努力重點。據悉儲運處已洽各代操作公司成立船員面談標準委員會，近期內並將召開會議訂定共同標準，期望日後本公司船隊經營能更上一層樓，真正在市場上創造優良的口碑，為公司帶動另一大利基。