

行政院及所屬各機關出國報告
(出國類別：考察)

考察日本物流中心運作 報告書

出國人	服務機關	職稱	姓名
	中華郵政股份有限公司	副管理師	范福楨
		副管理師	黃淑端
		助理管理師	盧宏哲
		助理管理師	許自榮
		助理管理師	鍾甯

出國地點：日本

出國期間：91年12月9日至12月13日

報告日期：92年1月

147/
109>00598

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告提要

出國報告名稱：考察日本物流中心運作報告書

頁數 五十六頁 含附件：無 有

出國計畫主辦機關：中華郵政股份有限公司

出國人姓名：范福楨	服務機關：中華郵政股份有限公司
職稱：副管理師	電話：(02) 23921310 轉 2372
出國人姓名：黃淑端	服務機關：中華郵政股份有限公司
職稱：副管理師	電話：(02) 23921310 轉 2375
出國人姓名：盧宏哲	服務機關：中華郵政股份有限公司
職稱：助理管理師	電話：(02) 23921310 轉 2678
出國人姓名：許自榮	服務機關：中華郵政股份有限公司
職稱：助理管理師	電話：(02) 23921310 轉 2540
出國人姓名：鍾甯	服務機關：中華郵政股份有限公司
職稱：助理管理師	電話：(02) 23921310 轉 2539

出國類別：考察 進修 研究 實習 其他

出國期間：九十一年十二月九日至九十一年十二月十三日

出國地區：日本

報告日期：九十二年一月

分類號：交通類／郵政

關鍵詞：郵政、物流

內容摘要：

中華郵政事業成立一百零六年後，於民國九十二年元月一日由國營事業改制為國營公司；改制的主要目的希望藉著經營制度的改變而改善經營體質、提升競爭力，因此要擬定何種經營策略並確切落實執行才能突破現狀、創造一個嶄新、充滿活力的新企業，是郵政人的當務之急。

郵局在確定『電子化便利郵局』為未來發展之主要方向後，召開郵政事業 e 化經營策略研討會，並於會中勾勒出郵政的願景、目標，列出具體作法，擬藉由強化作業平台、改善作業流程等基礎建設做起，發揮實體物流配送的優勢，由通信業轉型為流通服務業。

物流業務在台灣已經發展了十餘年，近年來因為電子商務盛行及因應加入 WTO 後的市場需求，物流與配送成為重要話題，政府與民間貨運業者相繼斥資興建大型物流中心。我郵政事業挾著運輸遞送與強大通路兩大優越條件，要發展成為第三方物流業者並非難事，只是仍須審慎規劃，務求一役畢竟全功。

日本的物流發展係吸收歐美的經驗、並根據日本社會現況加以改良，可說青出於藍而勝於藍；台灣的環境與日本相類似，適合借鏡日本的物流經驗。

本次參訪日本大田花市物流中心、東京綜合物流中心、豐田物流展示中心及東關東食品物流中心，汲取包括生鮮物流作業、食品物流作業、提供解決方案和資產經營等經驗，現代化物流設備應用的知識；尤其是日本郵政在故鄉包裹方面、郵政衍生商品方面的發展，均有助於郵遞業務轉型之規劃。

除了物流方面的收穫外，尚有關於顧客服務及管理成本方面的省思；服務業求新求變是現在的趨勢，如何在群雄競爭的市場中洞燭先機、利用核心專長、創造獨樹一幟的競爭力，是我郵政事業未來努力的課題。

目錄

壹、前言	1
貳、考察內容.....	2
參、考察心得概述	3
肆、建議事項.....	27
伍、結語	32
陸、附件	33

壹、前言

近年來為因應貿易市場國際化趨勢，企業均朝向全球運籌管理經營模式發展，以達到低成本、高效率的整體營運目的。政府為了維持我國廠商的競爭優勢，使台灣成為國際供應鏈之重要環節，全力推動『全球運籌發展計畫』。我中華郵政配合政府政策，規劃以郵政現代化物流中心為核心，整合商流、物流、金流及資訊流功能，有效連結整合我國都市消費物流、區域轉運物流及國際運籌物流，期能加速落實『全球運籌發展計畫』，帶動國家整體經濟發展。

同時，面對事業轉型及市場激烈競爭，郵政事業規劃未來努力之方向『電子化便利郵局計畫』，擬定建置全國最大電子金流代收代付服務體制體系、建置各特等局郵政網路電腦列印封裝系統、建構全國最方便貨物配送物流中心、建置完整電子郵政商務體系、建置一次申請永久整體服務機制等五項願景目標，期許中華郵政在全國邁進服務經濟體系的當下，一躍而成為服務業的菁英。

其中『建構全國最方便貨物配送物流中心』願景，提出：提供網路商場物流服務、提供網路物流資訊服務、提供消費者物流資訊服務三大方向；亦即在郵遞業務現有的大量運輸配送功能下，規劃提供增值服務，擬發展成為中立的第三方專業物流。

『郵遞業務轉型建置小組』便是在這樣的前提下成立。為了規劃郵政業務轉型成為物流中心，小組成員參加專業訓練、研讀相關資料、參觀國內有名的物流中心、並請物流協會協助安排赴日考察。

日本的物流早在四十年前便已興起，近些年更吸收了歐美物流管理合理化、系統化的經驗，並根據日本社會現況加以改良，俾能符合當地需求。尤其在運輸方面，因為運輸是物流發展的基礎，但是地理環境不同、運輸的發展形式也會不同。日本屬島國地形，面積小而人口密度大，都市內區域運輸的速度嚴重受到交通問題的影響，因而致力於城市地下運輸系統的發展。考察與台灣地理環境、商業模式頗為相似的日本，借鏡日本物流事業的經營狀況，可作為台灣發展物流事業的參考。

貳、考察內容

一、大田花市物流中心

為因應市場需求，郵遞業務未來發展方向趨於多元化，諸如農特產品、冷凍冷藏食品、蔬果花卉等之遞送均在規劃之列。日本大田花市係現代化的花卉處理中心，集中批發處理進口或國內產地生產之花卉，在拍賣後並以籠車運搬做分貨處理。藉瞭解現代化花卉批發市場之操作模式、花卉宅配市場未來之運作模式，可提供郵局導入花卉宅配運作模式之參考。

二、東京綜合物流中心

東京綜合物流中心為物流園區，集合了數十家的物流中心於園區內，各自處理各自的物流作業，但是由東京綜合物流中心負責園區管理。參考其對物流中心之管理模式，可做為郵局自動化處理中心未來設立物流中心或分租場地之借鏡。參考有關共同化處理廠如何使用共同化設備部分，藉以提升郵局自動化設備之利用率。

三、TOYOTA 織機株式會社物流設備展示中心

TOYOTA 織機株式會社為豐田汽車之關係企業，主要業務為物流系統及設備之製造。因為各國社會資本、生產場地、交易形式以及社會標準化的水準都不一樣，不宜一味的盲目模仿他國的物流系統。而物流設備不斷的推陳出新，要提升效率必須了解有哪些設備可以協助倉儲及運輸業務之操作。因此藉著考察日本首屈一指的物流系統設備展市場，可以瞭解物流及宅配有那些系統設備可供利用，系統及設備如何提昇效率，物流未來之演進、未來之發展趨勢，及郵局未來跨入物流營運應有的認識。

四、東關東物流中心

東關東物流中心位於千葉縣，是日本東京地區糕餅點心食品類的物流中心，配送囊括東京一半地區的超市和超商，設有常溫倉庫。明瞭物流中心之作業及出貨方式、物流中心揀貨正確度及對品質之要求、物流中心委外配送之要求，均可做為郵局未來進入物流業務之方向、承接物流業務之參考。

參、考察心得概述

一、大田花市物流中心

大田花卉市場位於日本東京都大田區，以提供順暢、快速的流通系統滿足市場對花卉新鮮、品質、價格合理、種類齊全等需求為宗旨，目前其每日處理量高達三萬箱切花。



切花於進貨當時尚未確定買方，因此價格、出貨目的地、出貨數量均未確定。由於花卉脆弱及保鮮期短等特性，導致切花物流著重速度之特性。一旦透過競價交易方式確定買方以及價格、數量後，必須立即進行分類，隨即搬運、出貨，以保持花卉新鮮。

為達大量進、出貨及快速分貨雙重目標，成立於1989年7月的大田花木株式會社，利用更新搬運、分類設備，建立以專門處理切花為主的物流中心，進一步結合自動拍賣系統，大幅提升了花卉流通速度與品質。

原有利用料架台車運花、分類之作業模式，速度較慢且空間需求相當大。大田公司將其改成用瓦楞紙箱裝花的專用分類系統。此系統大幅提升每一單位時間的到貨受理能力。自動分類作業與自動拍賣系統間建立網路資料交換機制後，進一步讓銷售後立即進行分貨成為可能，明顯提高銷售後的分貨能力，大幅提升了服務品質。一方面，從進貨到出貨時間有效縮短，減少花卉於裝卸暫存過程中因氣象因素受損之機會；另一方面，由於流通速度加快，卡車等待時間大幅縮短，也使花卉市場週邊的交通環境獲得改善。此外，高速的自動分類作業，配合夜間大批交易，增加貨物聚集效果，降低分貨作業所需面積。花

卉商品管理資訊化，加上實體物流與資訊流高度結合，不但提高整體作業效率，也使理貨作業不須仰賴作業人員之熟練度。

物流資訊系統與自動拍賣系統、自動分類作業利用網路相結合，把花卉商品資料做一貫處理，俾進行即時的商品狀況管理。配合分貨作業同步列印花卉品名，使貨品點交作業更快速、正確。相關花卉資料並由資訊系統追蹤記錄，經統計分析產生商情資訊，可提供產地花農、盤商、批發業者或相關花卉採購者查詢參考。

由於各方情報資訊化，事先將產地情報提供給採購者，同時也將市場商情提供給產地花農。這種即時雙向資訊系統使買賣雙方均可掌握多方面的交易資訊，一方面加快交易速度，藉高效率資訊流提升實體切花物流速度，另一方面實體物流資料經統計分析產生加值資訊，幫助花卉生產者、銷售者穩定經營，活絡整體切花產業，進而加惠所有花卉消費者。

(一)拍賣作業

拍賣室可容納 600 位批貨人同時參與拍賣作業。拍賣室顯示幕會依序顯示切花樣品的名稱、產地、等級、數量等訊息，批貨人則透過操作盤即時出價。拍賣室電腦可記錄每一筆交易之批貨人 ID、拍賣標的編號、成交價格等詳情。此系統改變了拍賣現場原有的嘈雜風貌，取而代之的是公平、公開、迅速而又安靜的自動化作業。



更重要的是，每一筆交易平均費時僅約 10 秒鐘！

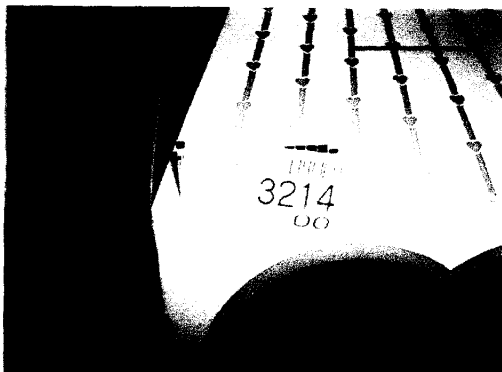
(二)地下恆溫倉出庫作業



拍賣結束，依據拍賣結果，利用埋設於通道地板之輸送鍊條帶動料架台車，將保管於地下恆溫倉庫之整批花卉搬運至物流中心新大樓寬敞的批貨場內。批貨場內有三條投入用

輸送線銜接自動分類作業系統，由地下恆溫倉庫搬運至批貨場的整批花卉經此進入自動分類作業系統。

(三)打印作業



以瓦楞紙箱為單位之花
卉於投入自動分類作業系統
前，輸送帶上方之 Barcode
Reader 先掃瞄箱外條碼標籤
(ITF 碼) (Barcode Reader
共設置 2 臺，互為備援)。系
統藉條碼資訊判定特定花卉
之名稱、產地、等級等訊息。

利用電腦連線進一步確認每箱花卉之採購人、採購群組，並利用印表機列印客戶編號條碼標籤貼於紙箱特定位置俾供識別。

(四)自動分類作業

完成打印作業的花卉隨即依採購人別進行自動分類作業。經過分類後的花卉依採購人別移動到整排的料架上暫時儲存。暫時儲存的料架分為四層，總共四十八排，利用皮帶輸送機做水平儲存及搬運。暫存料架上有滿位感應器裝置，當儲存的花卉箱數達一定數量時，皮帶輸送機隨即動作，將該排料架上暫時儲存的花卉排出。

(五)出庫作業

由暫存料架上排出的花卉分別進入銜接該層料架之出庫輸送線。出庫輸送線共四條，可將分類完成之花卉按採購人別送回批貨場。各採購人利用批貨場進行採買品之分貨、整理等作業。整理完成之花卉則由各採購人搬到出貨月台，並裝入卡車。



二、東京綜合物流中心



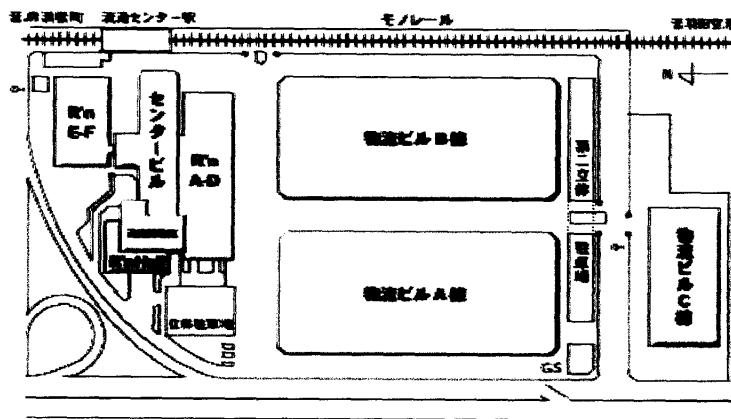
東京綜合物流中心是日本首都圈內最大的綜合物流中心，從昭和四十二年（一九六七年）十一月十三日成立，提供機能性的

物流大樓、設備完善的辦公大樓、具有資訊設施的會場這三大項服務，擔當物流和商業活動的第一線已經三十餘年。

東京綜合物流中心主要營運內容為：物流大樓、辦公大樓的租賃營運管理，展示場、多功能會場、會議室等設施的營運管理，停車場設施、加油站的營運管理等，具有 KNOW-HOW 知識的累積及優異的設備，除了提供基本的『使用方便』、『高附加價值』之外，還追求物流站的機能性和相關設施的充實及廣泛的使用性。

中心位於高速公路附近、離羽田機場約十分鐘路程，有每層五千坪

的大型物流大樓、辦公大樓、展示場、會議室、可停一千六百台汽車的停車場等大型複合設施，還配合環境添加



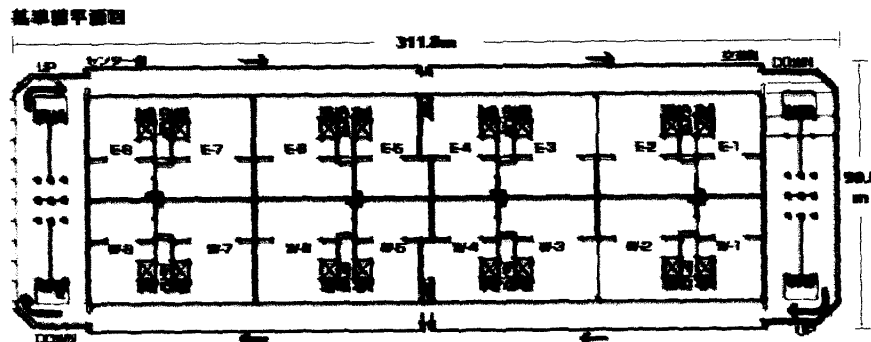
生活便利設施，可提升物流再造的競爭力。

(一)硬體設備

辦公大樓則有本公司及事務部門進駐。是地上十層、地下二層的建築物，每層面積約 865 坪，隔成小間辦公室使用，最小的分隔面積約為 26 坪，此外還有郵局、飲食街、旅行社、便利商店、內外科診所、齒科、美容院等便利設施。別館部分是地上九層、地下

一層的建築物，每層面積 334 坪，設有茶室及餐廳等便利設施。

A、B 兩棟物流大樓，是地上六層的建築物，設有商品中心及研究室，每層樓面積約五千坪，可分隔為十六間，最小分隔面積為 257 坪。六層樓中各隔間專用的停車位置可供五噸的車輛使用。在此的物流業種有：食品、食材、飲料、醫療、藥品、OA 事務機器、文具事務用品、精密機器及成衣製造等。有關配合顧客需求的最新設備及物流系統，計有食品及食材業的冷凍、冷藏庫設置，醫療及藥品業的自動化倉庫，PC 製造業者的組裝室等，可提供資訊化時代運籌功能，是多功能型的物流中心。

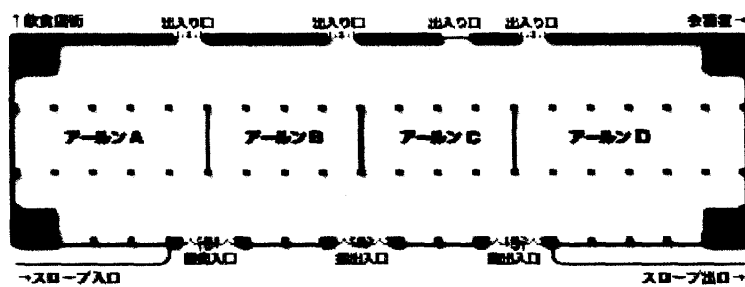


物流大樓 C 棟，一樓有專用的月台可容納四十尺的貨櫃，五層樓有二千五百坪的空間，庫內作業機械化、設置了各種加工線和辦公室設備。

展示場 (R'n) A 到 D 稱為第一展示場，E 及 F 是第二展示場，加上多功能的 R'n Hall 共有七個活動館 (Event Hall)，可合併或分開使用。每個活動館均具備空調、照明、給水設備等設施，並且配備足夠的電話線和電器容量等。會場在布置時，車輛可直接連到會場，具備作業方便、縮短作業時間等優點。前往會場的通路良好，為參觀者設想的各種服務設施 (郵局、餐飲店、會議室、停車場) 也都有預備，適合新產品發表會、研修會等各種活動使用。

第一展示場長 129 米、寬 36 米、高 4 米，可單獨使用、也可以活動式隔間分成四間、或組合使用 (如 A+B、A+B+C)，可自由調整的空間適合各種各樣的展出。六個搬送貨物的出入口各有兩扇

大門，可供四至八台的卡車同時進行作業，十分有效率。



第二
展示場一
樓長 47
米、寬 40
米、高 4
米，每平
方米載重

量一千五百公斤，適合展示重量物品。二樓因為柱子很少、空間廣大適合大型展示，開放的展示空間可以充分應用。

至於多功能的 R'n Hall，長 25 米、寬 21 米、高六米。導入最新技術的音響、攝影、燈光、流程控制系統，可以遠距離操作的音



響攝影操作台、燈光操作台、流程控制操作台等。還有三十塊可移動的地板（3.6 米平方），可供作舞台、電視播送、討論會等各種聚會場所使用。

(二)服務效能

因為新供應鏈管理的出現、物流（運籌）成為企業經營最為重要的一個項目。「東京綜合物流中心」具效率性、合理性、安全性的優良設備，系統化的環境，精緻的服務，面對資訊化時代，與客戶一同構築最適的物流體系。

1. 『正確、安全、迅速』的作業系統

(1) 從進貨到出貨為止全程電腦管控

(2) 在自動倉庫內有高速搬運台車、高速自動分揀裝置，三樓平置倉庫內有叉狀堆高機和移動堆高機設備，都使用電腦連動管理。

2. 彈性機能可適應顧客多樣化的需求：具備商品最適當的保管機能。

(1) 有常溫、冷藏、冷凍和超低溫四種溫度的倉儲設備，可以應付多樣化的商品需求。

(2) 四、五樓的自動倉庫和二、三樓的平置倉庫並行採用，方便執

行揀貨作業。

(3)提供 365 日 24 小時全天候的服務。

3. 充實品質管理、品質保證機能

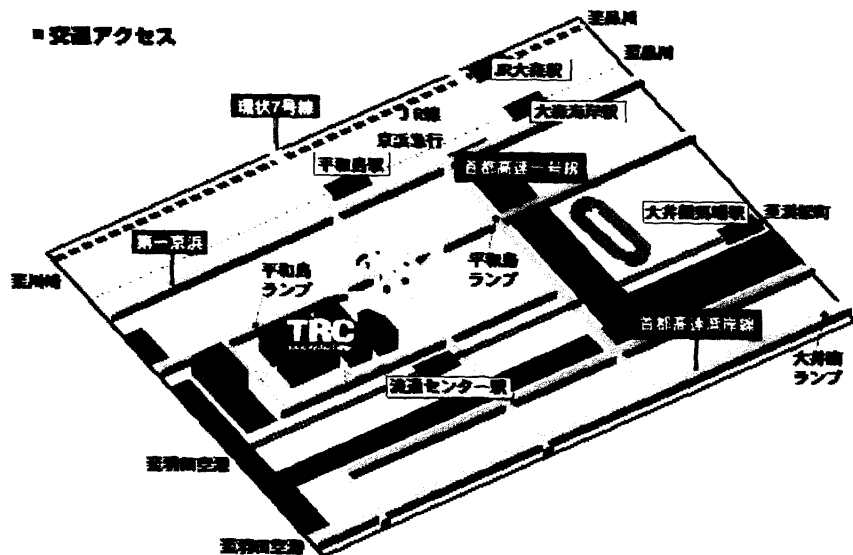
(1)採用 HACCP 概念的安全設計。

(2)導入 DOCKSHELTER 和 AIRSHELTER,使分揀作業場地和月台溫度經常保持在 5—10 度間。

(3)四、五樓的自動倉庫採用具有防震作用的彎曲輸送帶方式。

4. 多樣化的流通加工功能

具備細分、重新包裝、貼標、檢查商品等加工機能,可減輕客戶的負擔。



三、CONFEX 東關東物流中心

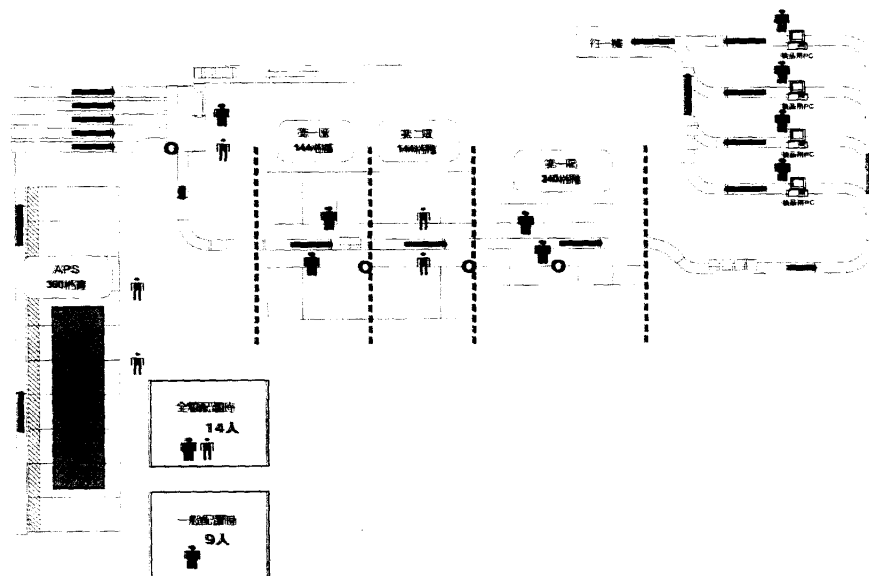
CONFEX 株式會社係日本第四大糕餅物流配送商。其東關東物流中心位於日本千葉縣，負責供應日本東京都半數便利商店及超市（約 800 家店）。

東關東物流中心為二層樓地板建築設計，樓地板面積約 300 坪。一樓為大宗商品（整箱出貨）揀貨作業區；二樓為自動揀貨系統（APS）及電子標籤揀貨系統（DPS）作業區。為糕餅糖果類商品保鮮需要，其內部環境溫度設定為 15~25°C，具有空調設備，屬常溫倉設計。

(一)作業方法概述

東關東物流中心處理之商品種類約 800 種；每日處理之商品件數約 12000 件；每日配送店家數約 400 店，平均每一家店一天配送 30 件。糕餅類商品有賞味期限問題，因此其商品庫存量不大，僅維持 2~3 天庫存量。

出貨頻率較高之商品配置於自動揀貨系統（APS）進行揀貨作業。完成 APS 作業之物流箱利用連動輸送帶送到電子標籤揀貨系



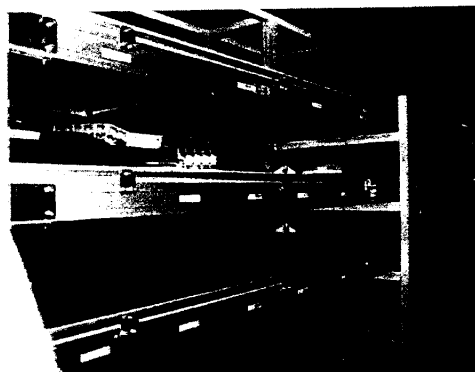
統 (DPS) 作業區。出貨頻率較低之商品配置於電子標籤揀貨系統 (DPS) 作業區進行揀貨作業。故就單一物流箱而言，係經 APS、DPS 兩段作業連動完成。

各店舖訂單資料於作業前經網路連線送到物流中心電腦系統。電腦系統可計算出總作業量，並據以選擇作業模式、配置作業人員。作業人員 9~14 名，計：APS 作業 1~2 人；DPS 作業 4~6 人；品管檢核人員 2~4 名；補貨人員 2 名。

每日揀貨作業時間 9:00~16:00，平均單店處理時間約 40 秒。固定每日下午出貨，每日配送家數約 400 店，出貨量約 60 卡車。

(二)自動揀貨系統 (APS) 作業

APS 自動揀貨系統安裝於物流中心二樓，共有 360 個輸出口，輸出口寬度有 150mm (100 口)、250mm (210 口)、350mm (50 口) 三種規格，以適應各種商品規格。為充分利用空間，供貨料架採五層設計，每一層分別有輸送帶連接物流箱理貨作業工作檯。



自動揀貨系統供貨料架採背面供料、先進先出設計，其上附加滾筒，且面向輸送帶呈 10° 角下傾，物料可以藉重力自然下滑。供貨料架與輸送帶間由一片 30° 角不銹鋼滑道銜接，兩者間有一高度差，以阻止物料無限制滑落輸送帶。每一個輸出口前端有一圓柱體活動裝置，其升、降可使供貨料架與輸送帶間分別呈通路、斷路狀態。不銹鋼滑道最上端另有一感光器，可判斷物料之通過與否，並

累計通過之物料數量。前述圓柱體活動裝置、感光器均與控制電腦連動，可配合每一張訂單逐次排出正確數量之物料。當感光器檢測到的商品數量少於訂單需求，而料架上已無商品可供排出時，理貨作業立刻中斷，同時將補貨需求信號傳達給作業人員。

供貨料架採五層設計：第一層配置輸出口 100 口，每一口寬度為 150mm，主要處理口香糖類商品；第二至四層共配置輸出口 210 口，每一口寬度為 250mm，主要處理巧克力類商品；第五層配置輸出口 50 口，每一口寬度為 350mm，主要處理糕餅點心類商品。



每一層料架排出之商品各由一條輸送帶搬運，經過 90° 轉彎後在物流箱理貨作業工作檯前逐漸成形成同一水平。每一店鋪之商品由各層料架同時排出，形成一商品區塊，區塊長度經設定為 8 米。區塊之間利用輸出口排出商品之時間差 (7 秒)

形成區隔。同一時間在各層排出輸送帶上會有四家店鋪之商品 (四區塊)；90° 轉彎水平輸送帶上另有第五家店鋪之商品 (第五區塊)；在物流箱理貨作業工作檯上則為裝箱作業中之商品 (第六區塊)。

電腦系統可由各店鋪訂單資料計算出單店作業量，並由其進貨商品規格 (150mm、250mm、350mm 三種) 預估單店商品容積，進而配置所需空物流箱。同一店鋪配置空物流箱以 8 個為限，如預估單店商品容積超過 8 個物流箱，則另採大宗作業處理。同一區塊商品在物流箱理貨作業工作檯上完成裝箱作業後，經作業人員按鈕確認，完成 APS 作業之物流箱由一條水平輸送帶搬運至 DPS 作業區，APS 同時恢復動作。

供貨料架之補貨作業係於出貨後立即進行，採人工整批作業方式從料架後方補貨，具先進先出性質，可避免因商品積壓過期遭致損失。

(三)電子標籤揀貨系統 (DPS) 作業

DPS 作業區也安排於物流中心二樓，分為三個區塊：第一、二區塊為流動式料架，採背面供料、先進先出設計，各配置輸出口 144



口，供作 ABC 分析中 AB 類商品揀貨區；第三區塊則採用輕型料架配置輸出口 240

口，供作 ABC 分析中 C 類商品揀貨區；三區共計 528 口。

DPS 作業透過電腦連線與 APS 作業連動，同一店鋪別之物流箱（原則上不超過 8 個）以批次形態進入 DPS 作

業區。每一輸出口下方之電子標籤即顯示該店鋪（訂單）應擷取數量。作業人員依電子標籤指示數量擷取商品，同時按下完成按鈕，以消除該輸出口電子標籤之燈號（紅色）。

當作業人員完成該區塊同一店鋪所有商品擷取作業，按下該區塊完成按鈕，以消除該區塊電子標籤之燈號（綠色）。燈號一經消除，輸送帶即將同一店鋪別之物流箱搬運至下一區塊。若區塊中尚有電子標籤之燈號未消除，則該區塊電子標籤之綠色燈號無法消除，且輸送帶無法作動。如此，物流箱不致於在尚有部分商品遺漏未完成擷取作業下，進入另一作業區塊。

(四)品管作業

完成 DPS 作業之物流箱由一條水平輸送帶搬運至品管作業區。品管作業區配置四台品管作業 PC；水平輸送帶在此經 90° 轉彎後，分散為四條輸送帶，形成四個品管工作站。



為確保作業品質，東關東物流中心對出口商品採全面品管作業。經 APS、DPS 完成揀貨作業之物流箱，按店舖別整批進入品管工作站。品管作業 PC 透過網路連線顯示出庫詳情：店舖編號、出庫商品品名、數量。作業人員利用讀碼機掃瞄商品條碼，逐一銷號確認。商品銷號完畢，如 PC 顯示仍有欠品或溢餘，品管作業人員立即予以補正並銷號後出庫。

當天揀貨作業完成，商品出庫後，品管作業 PC 即列印當日品管檢核報告，作為人員考核及工作改進依據。

(五)出庫作業

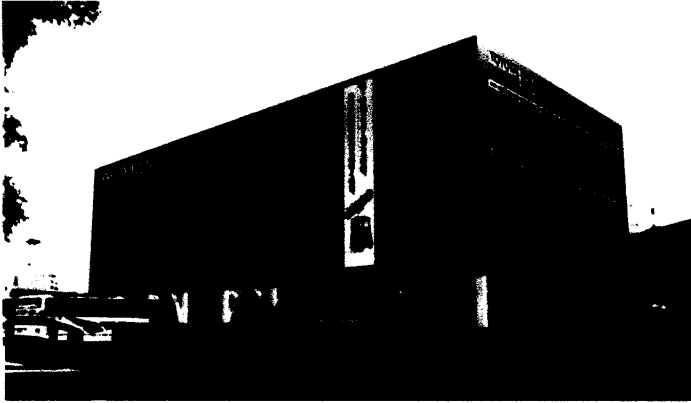
品管作業人員將完成品管作業之商品由物流箱移到瓦楞紙箱。所用紙箱係商品進貨開箱後產生之廢棄紙箱回收再利用，既環保又可撙節費用，一舉兩得。商品經以瓦楞紙箱封裝後，利用傾斜式輸送帶送至一樓，併同大宗作業商品待運出貨。

(六)大宗商品揀貨作業區

當單店商品量大，足以整箱出貨時，電腦將其整箱出貨部分自訂單分出，另列清單。作業人員根據清單，以人工作業方式進行整箱揀貨。將大宗商品揀貨作業區設計在一樓，一方面配合建築物原有樓層面積限制，另一方面免除大宗商品進、出貨時在樓層間的搬運工作，減少作業瓶頸。

四、TOYOTA L&F 顧客中心

豐田自動織機株式會社成立於 1926 年。TOYOTA L&F 是豐田自動織機所屬一個事業部，專門從事物流設備研發製造並提供客戶物流作業改善提案。



TOYOTA L&F 生產銷售各種物流設備：保管設備如棚架（固定式、移動式）、自動倉庫（AS/RS）、棧板、籠車、；搬運設備如台車、自動導引無人

搬運車（AGV）、垂直升降機、輸送帶（水平式、傾斜式、螺旋式）、網包機、堆高機（電氣式、引擎式）；揀貨設備如自動分類輸送帶。

位於日本千葉縣的 TOYOTA L&F 顧客中心係基於服務顧客的理念而設立，主要功能為物流整體解決方案之展示，並提供客戶個案諮詢等服務。

(一)劇場（L&F Theater）

位於 TOYOTA L&F 顧客中心一樓的劇場備有 200 吋大螢幕，以影片形式展現日本物流作業現場、物流業發展趨勢及 TOYOTA L&F 的物流系統。

在劇場內可以看到日本物流業正進行一場有如宇宙大爆炸般的革命，以及 TOYOTA L&F 為此提供的各種解決方案，藉此展示物流業的現況與未來發展。TOYOTA L&F 針對顧客個別的問題提供諮詢診斷以及解決方案。

(二)物流系統陳列室

在跨一、二兩層樓高的陳列室內，可以看到由物流設備與資訊系統密切整合的物流作業系統—在兩個由實際系統構成的寬廣空

間裡，體驗 TOYOTA L&F 物流系統的效率與流暢。

TOYOTA L&F 的物流系統的設計概念得自自動化生產工廠。其主要的設計觀念有二：其一為以人為中心的自動化：定義並消除異常現象，讓人把工作做到最好，而不是機器；其二為及時哲學：只傳送真正需要的東西，以消除浪費、不一致以及無效率。

顧客中心展示的模型涵蓋分配型物流中心及通過型物流中心所需物流系統。客戶可經由 TOYOTA L&F 的控制程序及全球分析系統逐步達成高效率且杜絕浪費的作業。

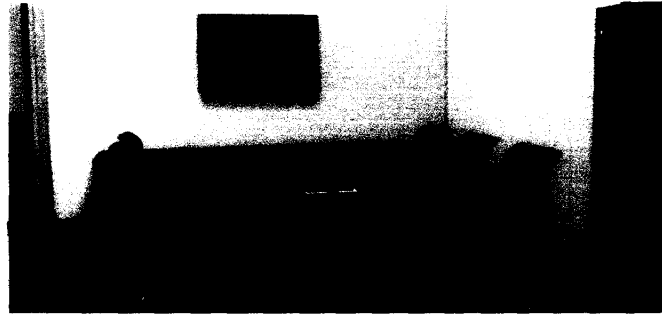
(三)物流設備陳列室

物流設備陳列室位於顧客中心三樓，室內物流設備模擬小型物流中心，以展示其利用物流設備，提供之解決方案。在此 TOYOTA L&F 針對個別客戶之物流作業場所提供具體的解決方案。其物流作業場所模擬器 (Logistics Worksite Simulator) 可以為客戶提供個別的診斷服務，同時也可以讓客戶感受到最新的物流設備與 TOYOTA L&F 的解決方案相互結合所產生的力量。其步驟如下：

1. 利用 4S 觀念：整理 (Sort)、整頓 (Straighten)、清掃 (Sweep)、組織 (Systematize)，協助客戶更有效率的運用空間。這是一個連料架都未導入的簡單解決方案。
2. 導入料架：展示安裝料架系統之解決方案，以建立更有效率之空間運用。
3. 使用移動式料架進一步提高空間運用效率。使用倉儲管理系統及手持式終端機等電腦設備將揀貨錯誤率降低至 0。
4. 物流作業場所模擬器：客戶事先提供製圖及其他相關文件，TOYOTA L&F 針對個別客戶之物流作業場所建立一個 1 比 22 的模型，藉以顯示可能的問題，以及如何採用設備或系統改進作業。客戶可以提出本身面對的問題，運用電腦輔助設計系統 (CAD system) 可以提供即時的解決方案。

(四)客戶研討室

位於顧客中心三樓的客戶研討室是專為客製化的客戶診斷用途設置。利用物流作業場所模擬器



提供客戶具體的解決方案。TOYOTA L&F 藉其產品、技術、專家，配合客戶需求、願景提供最適當的產品與系統。

- 1.發現事實與分析：提供降低成本解決方案，消除浪費、不一致以及無效率，以改進客戶整體物流裝置。
- 2.基礎設計：避免超出預算，就人員、機器、資訊以及時間取得平衡，以選擇最佳硬體。
- 3.實作設計
- 4.安裝完成、實際運作
- 5.設備維護、作業檢討及調整

(五)資訊空間

- 1.交誼廳：提供參訪客戶一個休息、交談的場所，免費供應飲料、點心及書報雜誌。
- 2.資訊中心：參訪者可以在此觀賞多種影片，內容涵蓋物流設備、物流系統、物流解決方案、個案研究等等。此外，還可以透過 TOYOTA L&F 網站搜尋各種物流相關資訊。

(六)研討會大廳

位於顧客中心四樓的研討會大廳備有 200 吋大螢幕投影機，可供大型研討會使用，也可作為一般產品發表會或宴會慶典等用途。

五、日本郵政

本次考察行程原本規劃參觀東京小包郵便局，惟因考察期間適逢年關期間，日本郵便局婉拒外界所有參訪，故僅就參觀東京市區部分郵局營業窗口時，一些熱心之窗口人員所提供之業務介紹資料及訪談之心得分項概述如下：

(一)日本郵政包裹之業務發展現況

日本郵政包裹業務在民營遞送業者的激烈競爭下，近年來包裹市場佔有率逐年降低，詳如下表：

	平成 7 年		平成 8 年		平成 9 年		平成 10 年		平成 11 年	
	件數	佔有率	件數	佔有率	件數	佔有率	件數	佔有率	件數	佔有率
日本郵政	400	21.8	386	20.2	326	16.8	316	14.7	319	11.9
宅急便	647	35.2	704	36.7	749	38.6	779	36.3	836	31.2
日本運通	352	19.2	367	19.1	377	19.4	379	17.6	402	15.0
佐川急便	-	-	-	-	-	-	117	5.4	541	20.2
其它	435	23.8	459	24.0	491	25.2	558	26.0	578	21.7

*件數單位：百萬個。

*佐川急便係於平成 10 年 3 月加入宅配業務。

根據上表發現，截至平成十一年底日本郵政的包裹業務的市場佔有率已落居第四位，遠落後於宅急便及平成 10 年才加入宅配市場的佐川急便。

(二)日本郵政包裹業務之產品特性

日本郵政為因應市場佔有率日漸下滑的趨勢，近年來積極強化其包裹業務之品質，俾期有效提升市場競爭力，茲將其針對郵政包裹之業務特性說明如下：

1.免費上門收件服務

當你工作很忙沒有時間去郵局，或是交寄數量很多，運送有困難時，你都可以利用郵局的上門收件服務，日本郵政強調即使是只

有一個，也都是免費服務。

2.指定送達時段服務

對於包裹送達時段有特殊需要時，顧客可指定上午(9-12)、下午(13-16)、傍晚(17-19)及晚上(19-21)等四個時段送達。(惟星期日、假日及東京、名古屋及大阪等地區有例外)

3.集點折扣服務

顧客每交寄一個包裹將可得到一張包裹集點貼紙，只要集滿十張就可免費交寄一個包裹，但從第一個交寄開始日到第十一次免費交寄必須在一年以內為之。

4.投遞狀況之查詢服務

當顧客想要瞭解包裹郵件的配送狀況時，可以利用免付費的查詢電話來查詢。同時顧客也可以利用網路自行查詢處理結果。

5.不在時之轉送服務

當無人在家致無法妥投之包裹，可以根據收件人的請求送往他希望送達的地點，例如上班地點或指定之郵局。但對於生鮮食物的包裹則不可以申請轉投。

6.夜間再配送服務

對於白天不在致無法妥投之包裹，在當日十七點至二十點間會免費再投遞。

7.指定時段之再配送服務

對於因收件人不在致無法妥投之包裹，可以根據顧客的需求送達時段免費再投遞。顧客可指定時段同樣可分為上午、下午、傍晚及晚上四種選擇。但星期日、假日及東京、名古屋及大阪等地區有例外。

8.指定投遞日

顧客可以根據需要指定送達日，他們將希望送達的日期寫在專用貼紙，然後貼在包裹上，由投遞士於指定日投遞，指定送達日通常係以交寄後第三天至第十天之間為原則。但指定投遞日必須加收費用日幣五十元。另生鮮食物、低溫包裹及年關期間(十二月廿

六日至一月五日)則不提供本項服務。

9.提供特殊注意處理之貼紙

對於易碎品、生鮮物品及指定投遞等均準備有專用的貼紙，供顧客貼上郵件上面，提醒作業人員注意處理。另對於易碎品會勸請利用掛號方式交寄，對於生鮮物品則勸請利用低溫包裹配送。

10.損害賠償服務

萬一重要的包裹有破損或遺失之情形，最高賠償日幣六千元，實際損失金額較低者，則以實際損失賠償。倘若物品的價值超過日幣六千元時，則勸請顧客改以保價方式，於交寄時申報損求償額，則可依實際損失賠償。

11.多樣化的包裝用品

除了提供傳統紙箱外，尚提供手提式包裝袋等多種選擇，以滿足顧客不同之需求，其規格大小及售價如下表：

類別	型式	尺寸(公分)	售價
箱型	小	23*17*11	100 日圓
	中	32*23*15	140 日圓
	大	39*29*20	200 日圓
袋型	小	45*27*6	100 日圓
	大	44*32*16	220 日圓

12.投遞時效日數表

訂有各地郵遞時效表，可方便顧客向窗口人員詢問所交寄之郵件何時可送達，另外顧客亦可以自行上郵政網站查詢。

13.低溫包裹配送

可提供低溫冷凍包裹之配送服務，對於顧客所交寄生鮮食品等必須保冷之包裹，郵局從收寄到投遞將維持以 0-5 度(冷藏溫度帶)將之送到全國各地。但這樣的服務是需要另支付保冷費用(4 公斤以下 190 日圓、8 公斤以下 340 日圓、20 公斤以下 640 日圓)。

14.免費送達通知

在郵政包裹的交寄資料單式內附有一張寄達通知的明信片，因有

複印設計，顧客無須重複填寫資料，當包裹送達收寄人簽收後，郵務士即可將明信片撕下寄出以通知寄件人郵件已送達，很類似台灣的掛號回執，但他們是不收費用的。

15.全國 84000 個代收店

交寄郵政包裹除了可以在郵局交寄外，顧客也可以在全國約有 8 萬 4 千家立有「郵政包裹」看板的菸酒販賣店、便利商店等代收店交寄。

(三)日本郵政近年來主要郵遞服務的開發及改善

日本郵政在近年來除積極研議改善郵務作業，並推出多項新種服務方式，詳如下表：

項目別	實施時期	內容
營業服務的改善	平成 8 年 3 月	郵票販賣所的擴大設置
	平成 11 年 2 月	EMS 最大限重的擴大
	平成 11 年 3 月	周六、日及假日郵務窗口營業局的擴大
	平成 11 年 3 月	廿四小時郵務窗口服務的實施
	平成 11 年 3 月	一般包裹最大限重的擴大
	平成 11 年 5 月	導入數位化 MCA 無線系統並開始運用於上門收件服務
	平成 12 年 7 月	提供免費電話受理上門收件服務
投遞服務的改善	平成 10 年 10 月	不在家轉投服務受理局的擴大
	平成 11 年 3 月	一般包裹開放顧客指定送達時段
	平成 11 年 6 月	新郵遞時效表公布
	平成 12 年 3 月	EMS 保證送達時間服務的實施
	平成 12 年 3 月	一般包裹開放顧客可指定送達時段的擴充
	平成 12 年 10 月	周日及節日投遞體制的強化
資費方面的改善	平成 9 年 4 月	消費稅率調高但郵資仍維持不變
	平成 9 年 7 月	改善第三類郵件發刊頻度條件
	平成 9 年 8 月	EMS 的資費調降
	平成 9 年 12 月	調降部分非標準型等郵件資費

	平成 9 年 12 月	調降部分寄往沖繩之一般包裹資費
	平成 10 年 2 月	實施顧客自印條碼郵件之資費折扣制度
	平成 13 年 3 月	第三類郵件資費減額制度之改善
新種服務 的開 發	平成 8 年 8 月	實施郵件保冷服務 平成 8 年 8 月 部分地區實施 平成 8 年 11 月 全國實施 平成 13 年 1 月 取得國內最大規模之 ISO9001 認證
	平成 9 年 月	推出新超特快郵件及新特快郵件服務
	平成 9 年 8 月	實施向日葵服務(偏遠地區高齡者之服務)
	平成 10 年 9 月	創設冊子(裝訂成冊的書籍)包裹服務
	平成 13 年 2 月	實施電子郵件內容證明服務
	平成 13 年 3 月	實施限定本人收受郵件服務
其它	平成 10 年 10 月	次日上午十時送達郵件服務地區之擴大 平成 10 年 10 月 東京都內互寄 平成 10 年 11 月 大阪市區互寄 平成 11 年 4 月 全國實施
	平成 10 年 2 月	實施七位數新郵遞區號制度
	平成 11 年 8 月	發行「廿世紀創意郵票」 平成平成 11 年 8 月至 12 年 12 月共 17 集
	平成 11 年 12 月	實施「2000.1.1 賀年」賀年卡印戳服務
	平成 12 年 3 月	提供發行動電話的郵件查詢服務 平成 12 年 3 月 I-mode 平成 12 年 7 月 EZweb
	平成 13 年 12 月	實施「2001.1.1 賀年」、「47 都道府縣的圖 案」賀年卡印戳服務

(四)日本郵政善用現有郵遞網之實例

綿密郵遞網仍郵政事業的重要資源之一，如何善用現有郵遞網

為事業創造更大利益，乃世界各國郵政共同努力的課題，日本郵政當然也不例外，茲列舉其「故鄉包裹」、「向日葵服務」及「冷凍運送網路公開化」等三項重要服務措施說明如下：

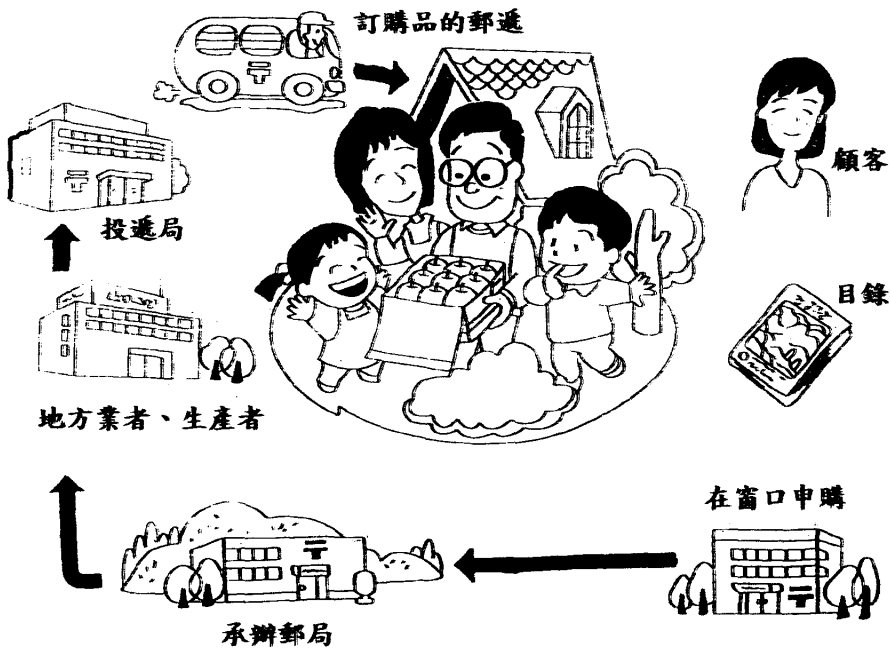
1. 故鄉包裹

所謂故鄉包裹係顧客透過郵局窗口來申購，就可以將您想要訂購的全國各地的特產、名產，以郵政包裹的方式寄到府上的一種服務，這是在昭和 58 年日本郵政和地方公共團體為配合振興地方產業所推出的一種業務。這樣的一種服務措施，能夠顧客的需求很輕易的和農特產品的生產者結合，過去往往僅能侷限在某地區才有販賣的商品(尤期是偏遠地區的農特產品)，透過產品目錄並活用全國約 24,600 個郵局的據點與網路，來提供顧客相關消費情報與訂購機制，已變得可以在全國各地買得到，不僅擴大了地區性產品的銷售通路，同時也大幅提升郵政包裹的業務量，本項服務措施推出後受到各界好評，日本郵政復於昭和 60 年 10 月推出海外版的故鄉包裹，他們結合業者將印有日本特產品的目錄，散發給全國各地郵局以及海外各地供顧客訂購，讓居住在外國的日本人甚至外國人能夠透過國際包裹的方式，很方便的能享用到來自故鄉(日本)的農特產品。茲將本項業務之運作方式及業務量分別以下表及示意圖來說明：

年度	件數	年度	件數
昭和六十年	2,930,000	平成五年	19,130,000
昭和六十一年	4,210,000	平成六年	19,390,000
昭和六十二年	7,480,000	平成七年	20,300,000
昭和六十三年	11,240,000	平成八年	22,290,000
平成一年	14,780,000	平成九年	22,870,000
平成二年	17,620,000	平成十年	22,960,000
平成三年	18,650,000	平成十一年	23,750,000

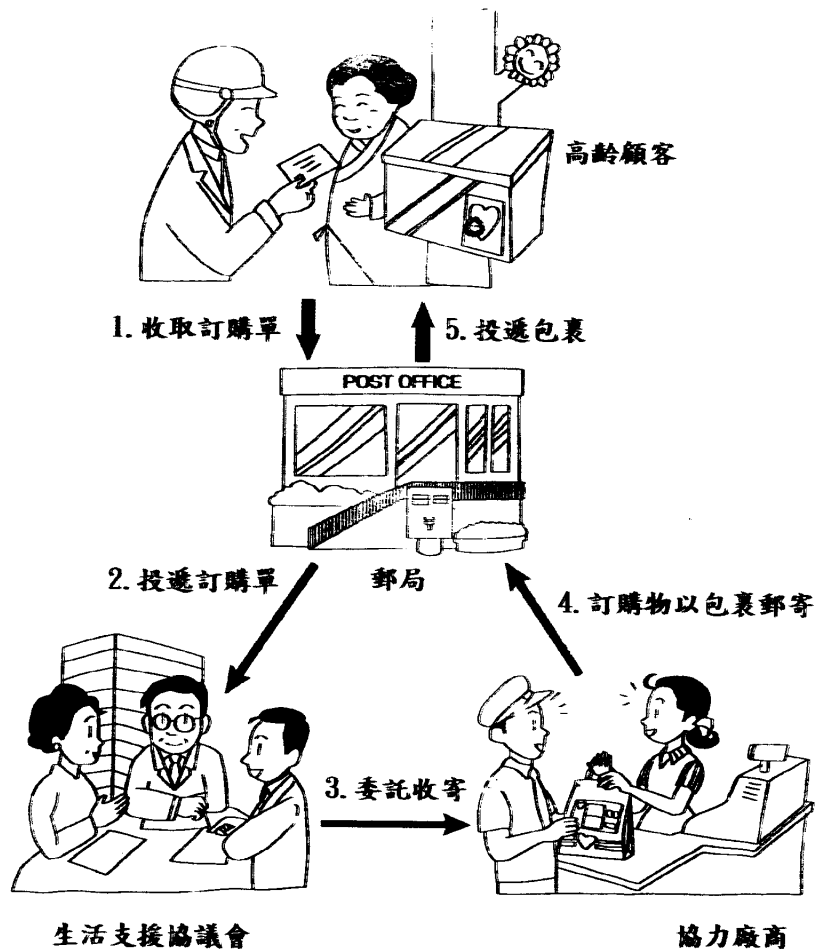
平成四年	19,100,000		
------	------------	--	--

故鄉包裹示意圖



2. 向日葵服務

所謂向日葵服務是日本郵政在平成9年8月與地方公共團體協力，針對高齡銀髮族所共同建構的在宅福利支援服務機制，其以偏遠地區七十歲以上獨居老人或高齡夫婦同住之家庭為服務對象，利用現有投遞網路來促進郵政與社區、社會良好關係，增進社會福祉。本項措施截至平成十一年底已經在191個鄉鎮市、253個郵局辦理此項服務，計劃仍將持續擴大實施。其服務方式係利用外勤投遞人員投遞之便，順路定期招呼高齡獨居老人或高齡夫婦，並代他們辦理交寄郵件等服務。同時代為接受其有關生活用品的訂購並代為送達其訂購物品。請參閱下圖：



3. 冷凍運送網路公開化

日本郵政為了日益增加的冷凍包裹，能更普遍便利的寄送，經與民營遞送業者合作，將民營遞送業者從顧客收寄的冷凍貨物，可充分利用郵政現有的冷凍運送網路來寄送到全國各地。此一作法，是為了屬於國民共有的生活設施的郵局運送網路更進一步的公開化，並經由與民間遞送業者的運送網路相結合，來增加冷凍貨物運送的營業據點，對顧客而言，大大提升了交寄冷凍貨物的便利性，以提升服務品質。有關日本郵政截至平成 10 年 11 月 1 日與民營遞送業者的合作狀況，詳如下表：

合作業者名稱	實施日期	收寄營業地區(投遞區為全國)
西濃運輸	平成 10.6.1	靜岡縣、愛知縣、岐阜縣、三重縣
	平成 10.9.1	全國
トナミ運輸	平成 10.7.3	富山縣、石川縣、福井縣
名鐵運輸	平成 10.9.1	愛知縣、岐阜縣、三重縣
信州名鐵運輸	平成 10.9.1	新潟縣、長野縣
第一貨物	平成 10.10.1	青森縣、岩手縣、宮城縣、秋田縣、 山形縣、福島縣
岡山縣貨物運送	平成 10.10.1	岡山縣、廣島縣、山口縣、鳥取縣、 島根縣
宇和島汽車運送	平成 10.10.1	愛媛縣
琉球通運航空	平成 10.10.1	沖繩縣
松岡滿運輸	平成 10.10.12	北海道

肆、建議事項

一、釐清郵政在物流市場之利基及定位。

(一)郵政跨足物流產業之原因：

郵政事業向為國內通信業之翹楚，但原有之服務經營模式，已無法滿足目前顧客多樣化之需求。在如此激烈競爭的物流產業環境中，郵政如何憑藉既有的基礎，在整體物流市場中清楚找到自己的定位及優勢市場所在，已為當務之急。

(二)郵政在物流產業中之利基：

郵政在物流產業中之主要競爭利器有三，其分別為「集金流、物流、資訊流等三流於一身」、「擁點(營業據點多)、線(郵運路線密)、面(投遞區域廣)三大優勢」及「良好的商譽及中立的企業形象」。

(三)郵政在物流產業中之定位：

衡酌郵政既有基礎及競爭條件，應清楚定位郵政以從事提供運輸配送服務之第三方物流服務業為宜，同時並透過業務加強、業務轉型及事業創建提供差異化服務，讓顧客看到並感受到郵政事業的獨特價值，始能異於競爭對手、創造競爭優勢。

二、加速建置完善之郵件查詢服務機制。

(一)完善查詢服務機制之重要性：

完善之郵遞追蹤查詢服務，乃為郵政面臨市場激烈競爭的必備條件，這是吾等在日本參訪期間，受訪物流業者一再提醒我們的重點，業者認為完善之查詢服務機制不僅是用來服務顧客，以方便其查詢服務，更重要的是它可以用來作為內部品質控管之重要工具。環顧現今台灣主要物流業界，例如大榮貨運、新竹貨運、統一速達、東元宅配、及其他國際物流業者等均已建置完善快速之查詢系統，郵局為持續維持業者領先地位，甚至與國際物接軌，加速建置完善追蹤查詢系統已為當務之急。

(二)建置中之查詢系統之改善建議：

特種郵件MQ查詢系統之建置其實已有一段時日了，但或因系

統迄今仍未全面安裝或更新，且作業單位未確實做好上傳工作或系統故障，致相關作業資料及查詢功能始終無法維持完整，迭遭顧客抱怨，針對建置中之MQ查詢系統我們提出如下之建議：

1.加速MQ系統之建置期程：

- (1)明確釐清應建置MQ系統之單位。
- (2)針對目前已建置MQ系統之單位，務必維持正常運作。
- (3)針對目前尚未建置MQ系統及舊系統須配合改善之單位，應設法縮短期程、加速推動。

2.有效解決MQ系統故障問題：

- (1)各已建置MQ系統郵件處理及投遞單位，如發生資料無法上傳MQ系統時應及時通知區域網路管制中心，代為通知廠商儘速派員維修。
- (2)依合約嚴格管控維修進度，如有逾期未修復者，應報主管單位處理。
- (3)紀錄發生故障原因，作為未來改進參考。

3.持續追蹤各局上傳作業狀況：

- (1)針對目前已建置MQ系統但無上傳資料之單位由資訊處定期彙整資料，並提供總公司主管單位參考。
- (2)總公司主管單位根據上述資料逐一嚴格追蹤列管，並限期查明原因並改善報核。
- (3)根據各單位所提報之原因，如屬系統問題，應彙交資訊處處理。

4.建立完善之系統維修制度：

- (1)針對各局反映系統或操作技術上之問題，由資訊處根據維修廠商之修護情形，分析檢討系統操作方法及維修制度。
- (2)招商建置系統維護機制，限期排除故障，俾使系統能持續維持穩定運作。

5.儘速澈底解決特種郵件號碼重號問題。

三、強化包裹業務特性與市場競爭能力

(一) 民營遞送業者搶食包裹業務：

包裹宅配業務是物流產業中與郵政最具直接關係的主要業種之一，也是民營宅配業者最主要覬覦的目標，日本郵政包裹業務就有相當慘烈的痛苦經驗。根據資料發現，目前日本包裹業務在民營遞送業者之激烈競爭下，市場佔有率已退居第四位。反觀台灣的情況也頗為類似，特別是在許多日本物流業者紛紛藉由與本土廠商合作的方式下，正在大肆鯨吞國內郵政快捷及包裹之業務，郵政若未能有效因應，勢必也可能步入日本郵政之後塵。

(二) 強化包裹業務競爭力之建議：

日本郵政為挽救其包裹業務市場競爭之頹勢，近年來乃積極強化其包裹業務之特色，以避免其業務繼續被鯨吞瓜分，所謂他山之石可以攻錯，根據日本郵政近年來所推動包裹強化業務特性之具體作法，並衡酌本國郵政條件現況，對於包裹業務未來應積極強化之業務特性，謹提出如下之建議：

1. 保證次日投遞：

- (1) 主要考量郵件處理自動化實施後，目前包裹郵件之次日投遞率已大幅提升至百分之九十二以上。
- (2) 離島等偏遠地區可以除外，但應明確告知那些無法作到，以避免爭議。
- (3) 部分偏遠地區之截郵時刻可依事實需要明確訂定。
- (4) 時效延誤時郵資全數退回(或部分退回)。

2. 不招領：

- (1) 配合九十一年八月一日起全面實施之包裹不招領措施。
- (2) 可透過電話連繫，在一定期限內不限次數投遞。
- (3) 可免費享受改投改寄服務。

3. 可指定時段或日期投遞：

- (1) 配合目前限時投遞班日投三次。
- (2) 可指定上午、下午或晚上送達。
- (3) 存放指定郵局，由顧客自行前往領取。

(4)指定投遞日可限定在交寄後第三至七日，並研議酌收費用。

4.免費郵件追蹤查詢：

(1)電話：客服中心或各地郵局。

(2)網路：客戶透過網路系統直接上網查詢。

(3)整批回傳：針對大宗交寄客戶提供整批回傳服務。

(4)免費提供顧客書面查詢之查詢憑証。

5.免費提供送達通知：

(1)可仿造日本郵政之作法，在郵政包裹的五聯單內設計附上一張寄達通知的明信片，利用其複印設計，顧客無須重複填寫資料，當包裹送達收寄人簽收後，郵務士即可將明信片撕下寄出以通知寄件人郵件已送達。

(2)綿密之郵遞網原本即為郵政在物流產業中之優勢利基，利用現有郵遞網增加部分明信片之遞送，對郵政而言並未增加太大負擔，但對其它專營包裹業務之民營遞送業者而言，因每日投遞點較少，則將是一大沉重負擔，本項服務應可為郵政包裹創造差異化服務。

四、提供企業戶郵遞解決方案：

在郵遞作業及流程均完成改善，也建置起e化平台後，郵遞業務只不過達到顧客原本的期望，與競爭業者提供相同的服務而已。如何以客戶需求為度，提供客製化、差異化服務，成為企業客戶依賴之幫手，或是介入企業客戶之供應鏈，提供郵遞方面之解決方案，成為企業戶不可或缺之合作伙伴，是郵政事業未來提升競爭優勢的不二法門。

(一)根據顧客需要提供客製化服務

1.針對大型企業客戶，遴派業務代表做為聯絡窗口，即時協助顧客完成收件與交寄需求，並適時提供其他服務，鞏固客源。

2.根據顧客需求，整合行銷相關郵儲與電子列封業務等，提供全套解決方案，達到一次行銷全方位服務目標。

(二)提供整合性郵遞解決方案

- 1.提供全面性郵遞解決方法，根據企業客戶擬交寄之文件、貨件性質，建議適合之交寄模式，節省客戶寄遞成本。
- 2.提供合乎顧客需求之相關電腦套裝軟體，以銜接顧客端資料，轉換為適合郵政需求之格式與單式，簡化雙方收寄手續，並利雙方掌握後續資料查詢。

五、開發窗口商流服務以強化通路效能：

傳統收投業務轉型之後，現有營業據點業務簡化，擬規劃開發多樣窗口商流服務，以充分運用通路效能。

(一)強化窗口商流服務：

- 1.開發新產品、服務以吸引顧客臨櫃：不定期舉辦產品特惠活動，如配合節慶、特殊活動以優惠價格促銷或集點回饋活動，吸引顧客臨櫃。
- 2.作為郵購業、書店、便利商店等產品之取貨點。
- 3.作為郵購業等商品暫存點。
- 4.經營窗口農特產品郵購：考量目前尚無適合配送冷凍物品之容器、運輸設備、冷凍倉儲，初期建置朝零庫存之常溫配送，待開發適合之容器等再投入冷凍配送。(請參閱附件二：農特產品配送專案)

(二)與郵購業、直銷業或物流中心合作，作為其逆物流之代收點(顧客拒收產品之退回管道：東森郵購等)

(三)販售與郵寄有關之相關產品，如文具、包裝材料、電腦週邊用品、暢銷書等，滿足顧客『One Stop Shopping』。

伍、結語

考察過程中，有兩件事情讓我們感受特別深刻：

訪問 TOYOTA 展示中心時，我們因為路上塞車而比約定時間晚了一個小時到達，接待人員很體貼的詢問我們是否錯過午餐，並且立刻準備簡餐招待，還為了不是用餐時間無法提供美食而致歉。參觀完離開時天已經黑了，昏暗的夜色中，我們的車子緩緩駛過接待人員等候著的園區大門，車子在駛過百多公尺後轉彎，我們仍然可以看到他們九十度鞠躬的身影。

看過大田花市作業情形後，我們跟花市的主管有一場小小的座談。當我們問到花農如果提供的花材不好、客戶不滿意時退貨處理的情形，主管說：『花農不會拿不好的花來，如果客戶反應花不好，我們會通知花農，花農會再補送，不好的花也不用退回。』至於採購人自己到批貨場理貨後直接運走，會不會把別人的花材也帶走，來自中國大陸的翻譯大笑：『只有我們中國人才會做這種事！』

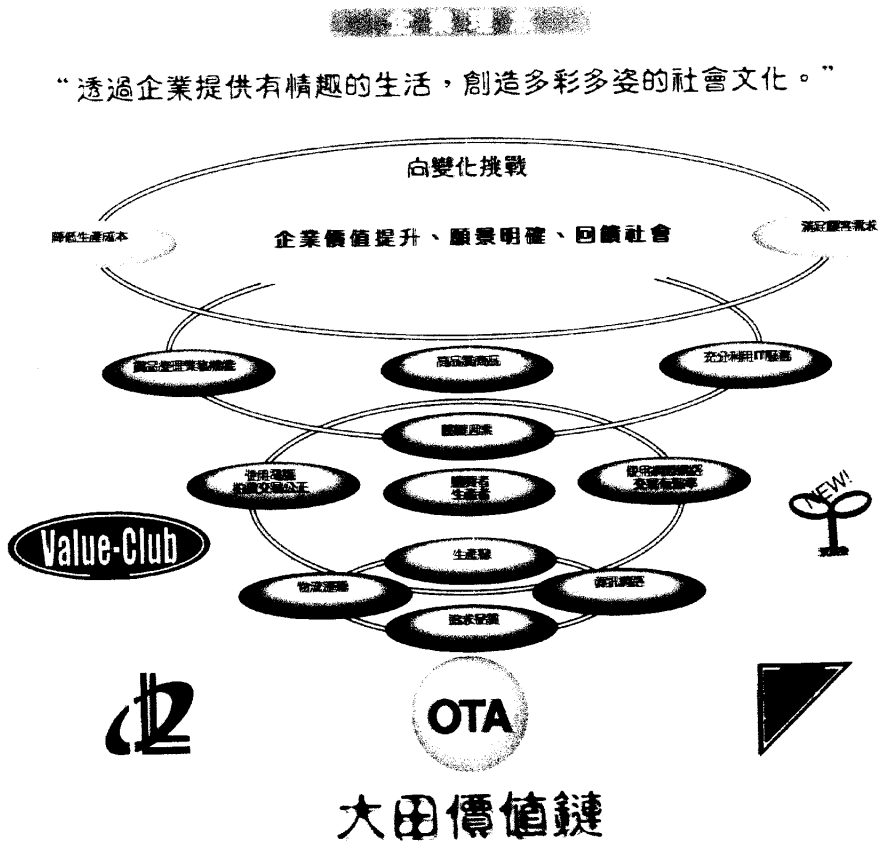
剎那間讓我們覺得很慚愧，我們防弊多於興利的觀念、鑽漏洞的念頭竟是文化的一部份。其實，在工作環境中彼此信任度越高，管理就越少，成本自然下降，工作也越愉快。

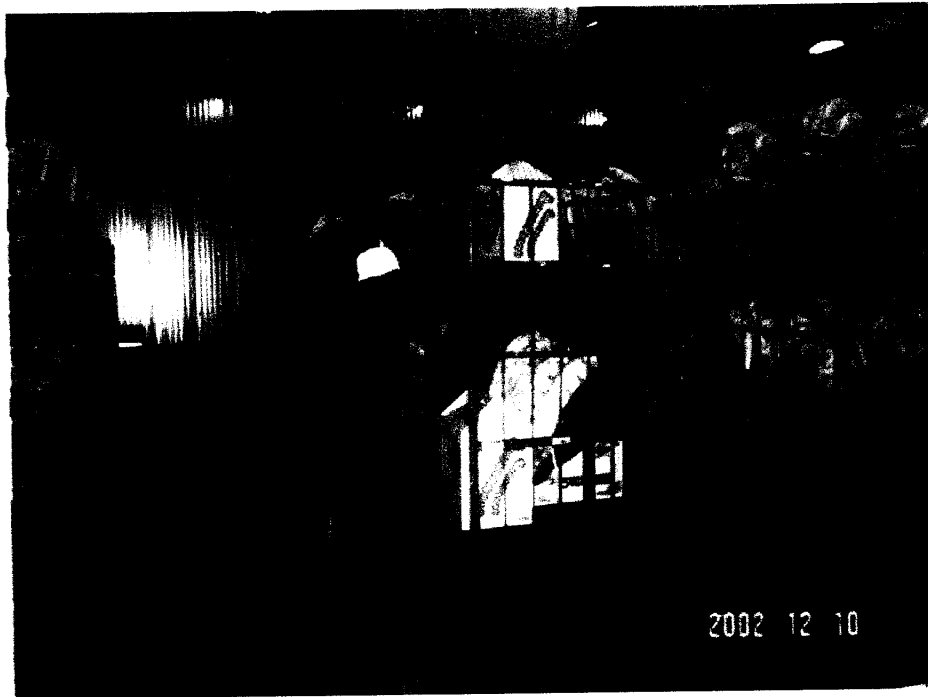
另外，『農業社會，土地是資產；工業社會，機器是資產；知識社會，服務是資產。』身處知識經濟時代，Good service is good business～好的服務才能做好生意，這句話用在服務業再恰當不過。唯有發自內心、以客戶需求出發，以解決客戶難題為宗旨，才真的能做到服務的本質，也才真的能找到自己獨特的服務價值，真的創造業務成長、利潤與顧客忠誠度。

郵政事業要如何找到自己獨特且創新的顧客服務方式，對內部顧客『做得更好』、對外部顧客『與眾不同』，讓郵務業務從低價策略的市場激戰中勝出，是我們每個郵政員工的責任與義務，身負郵遞業務轉型規劃的重任，我們均將戮力以赴！

陸、附件

一、大田花市

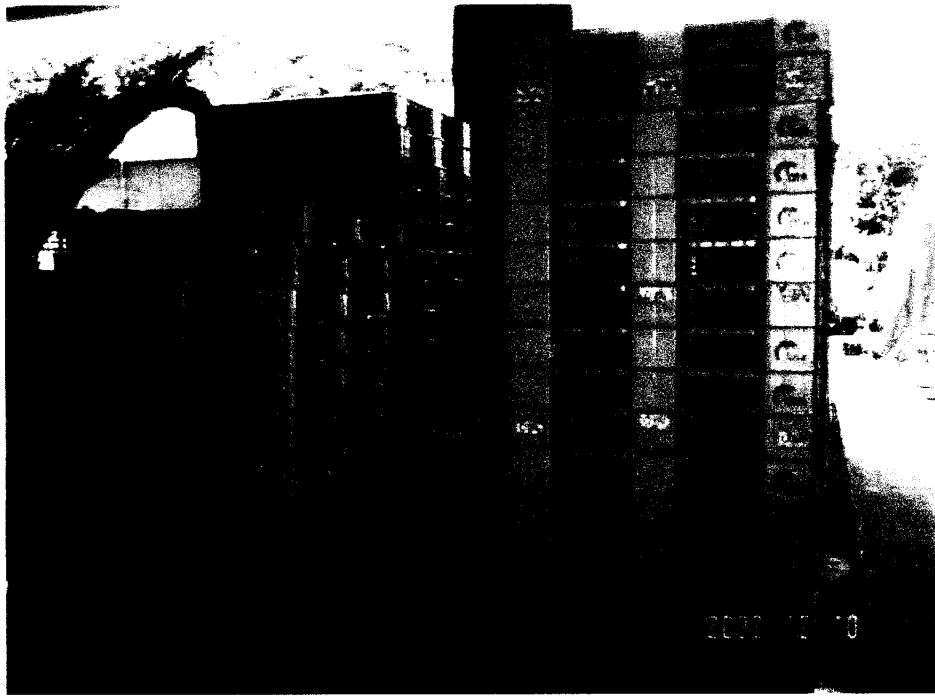




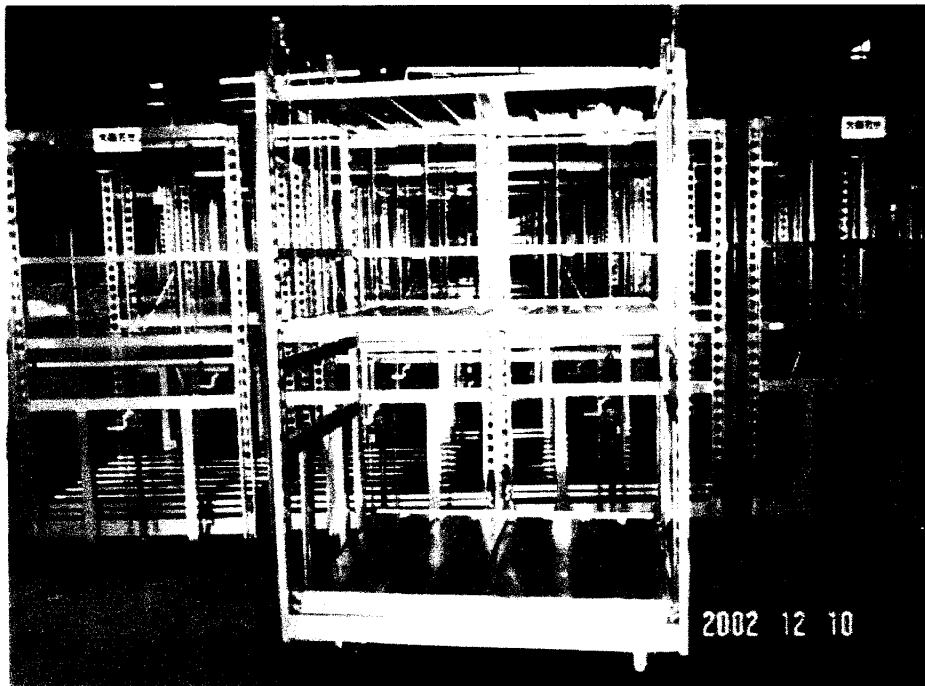
地下恆溫倉庫：小宗採購者可自行核對並取貨



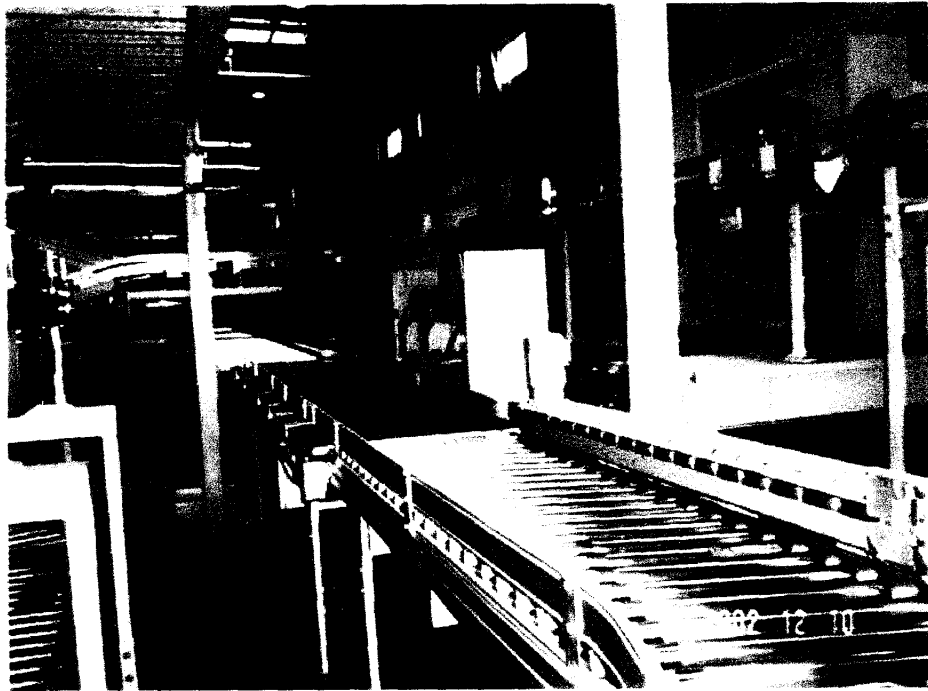
地下恆溫倉庫



物流平置式保管設備：棧板



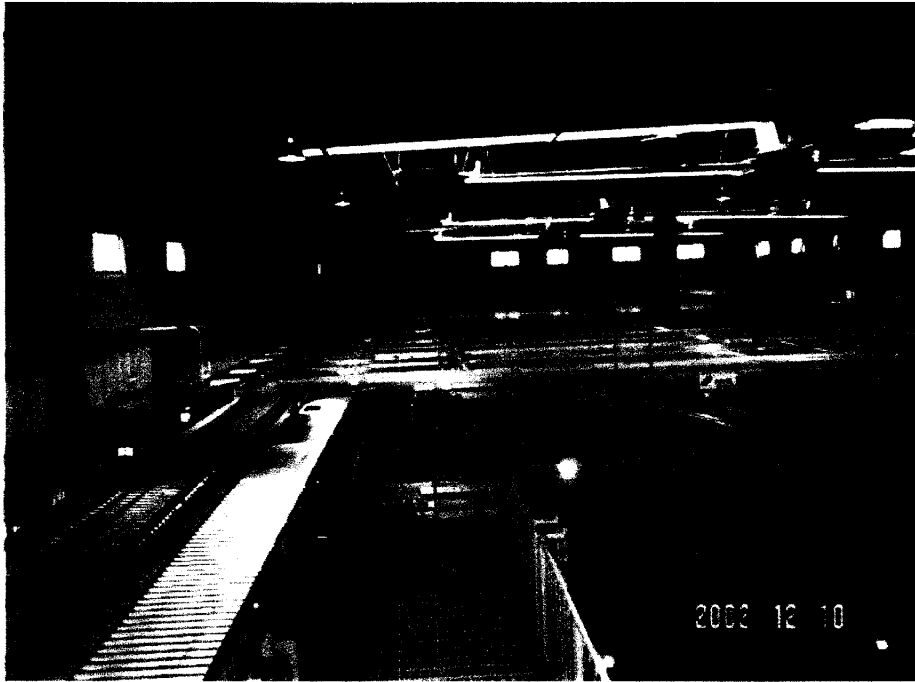
物流平置式保管設備：籠車



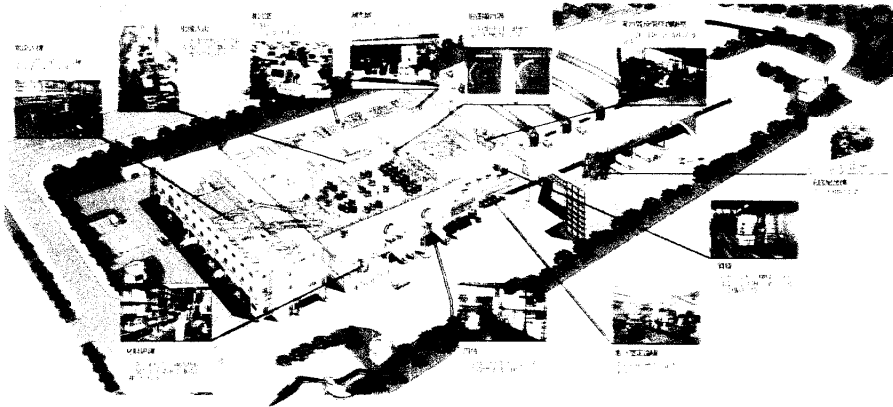
物流水平輸送設備：滾筒式輸送帶



物流分類輸送設備一

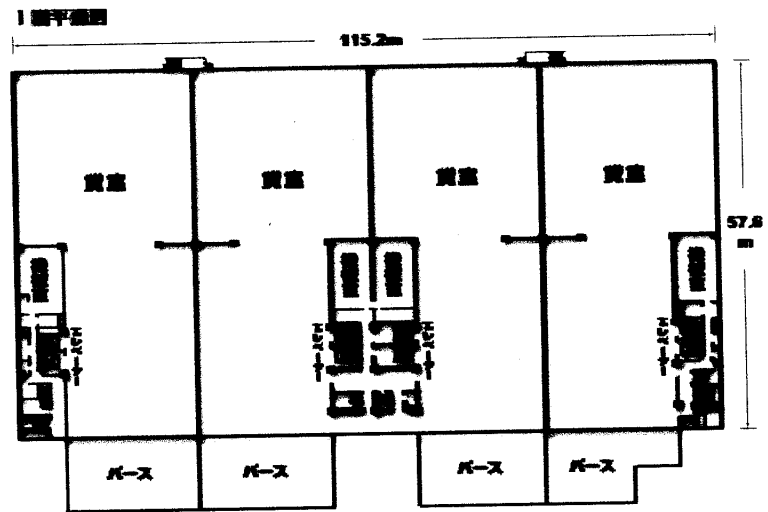


物流分類輸送設備二

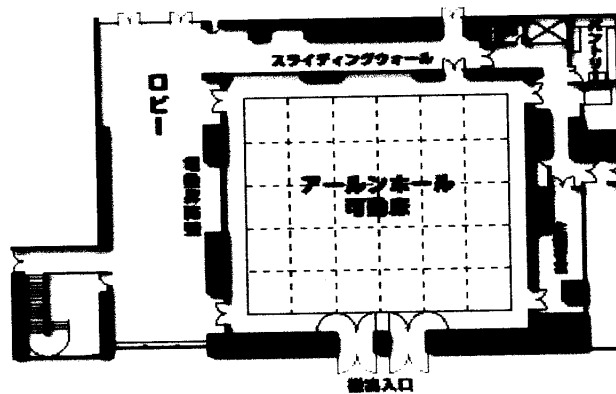


大田花市建築配置圖

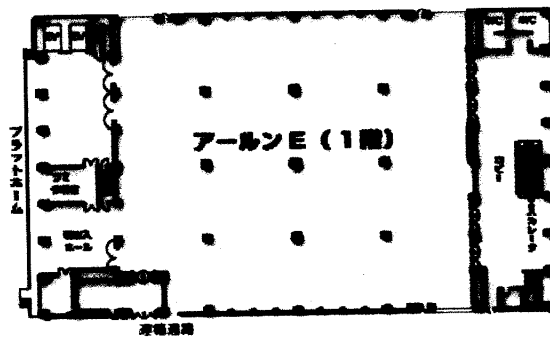
二、東京綜合物流中心



物流大樓 C 棟

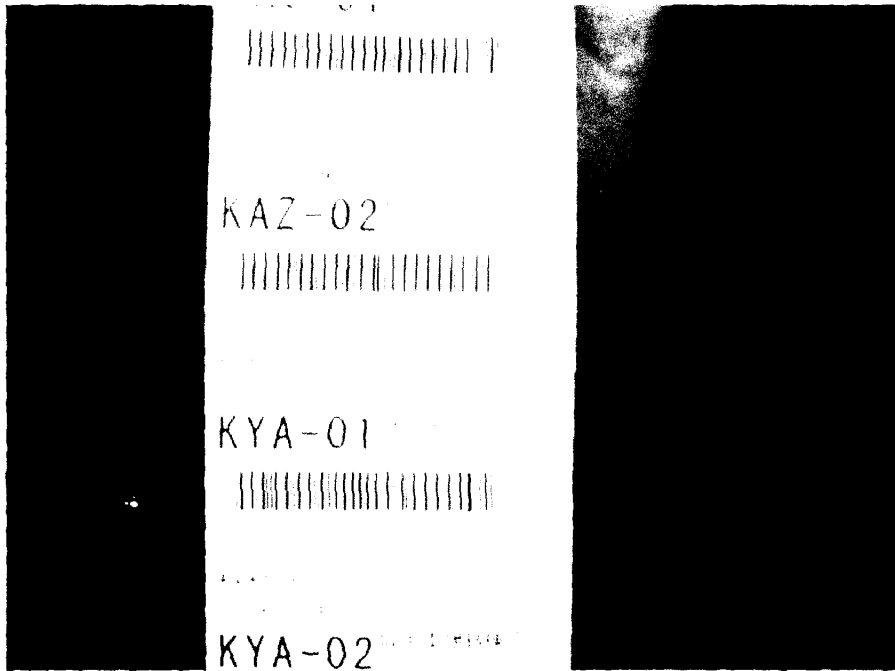


多功能的 R'n Hall 可移動式地板配置圖



多功能的 R'n Hall 一樓平面圖

三、東關東物流中心



有客戶編號及箱數的條碼



零星數量採播種式揀貨作業



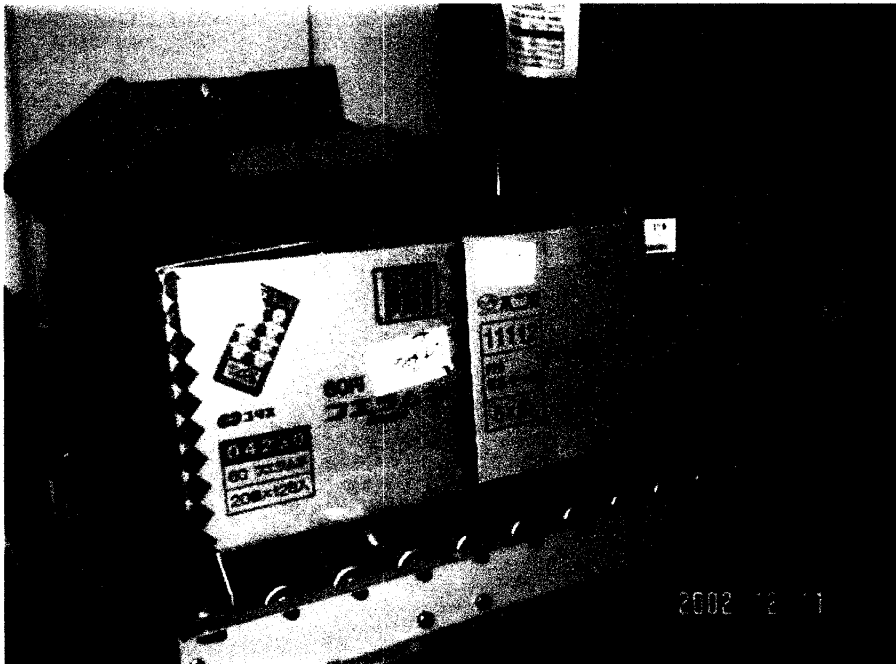
電子標籤系統



利用電子標籤系統揀貨



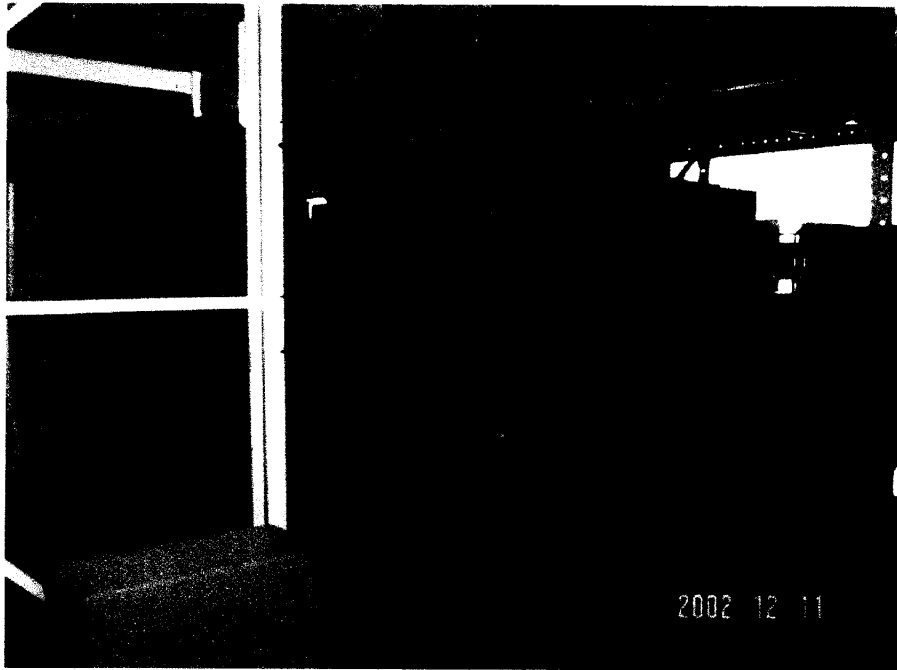
揀貨完成後利用輸送帶送到檢查站



零星數量的貨品揀好後用舊紙箱裝妥、貼上條碼待運



使用伸縮堆高機將分揀好的貨品搬移到一樓



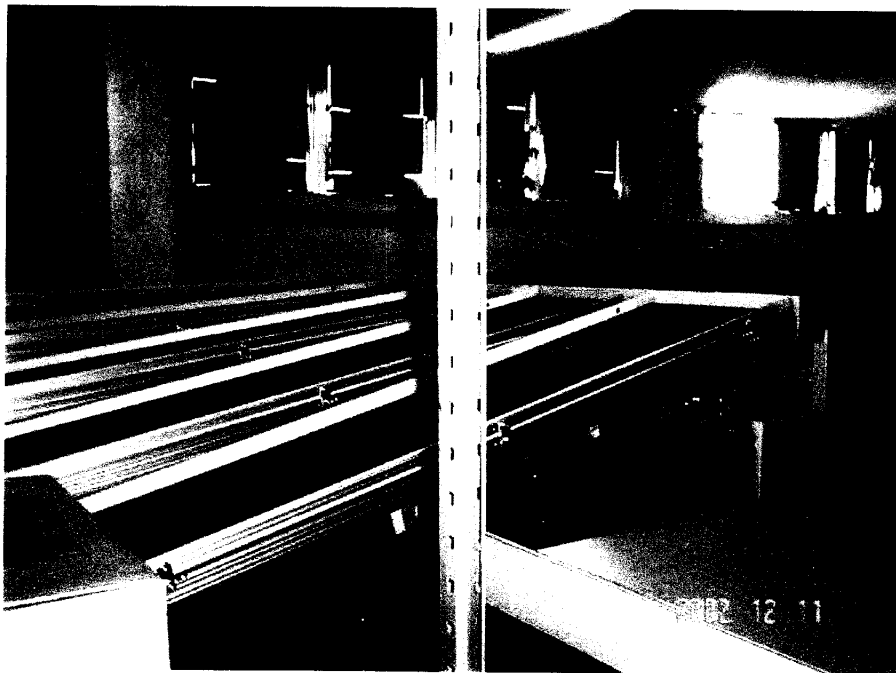
一樓是整箱分揀區



整箱分揀區的電子標籤系統



APS 自動分揀系統補貨作業



自動分揀後之貨品經過輸送帶到此集合

出庫店番 / 異常表示



実出庫数

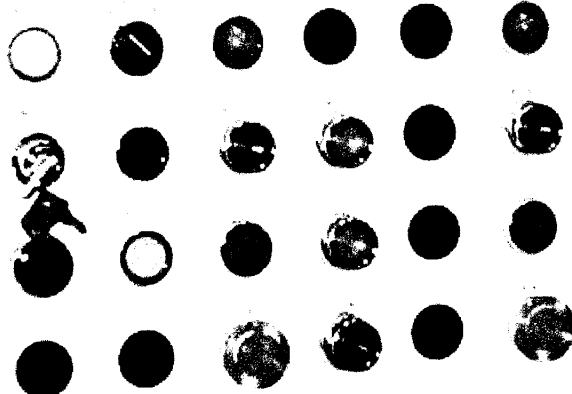
オリコン数



個



個

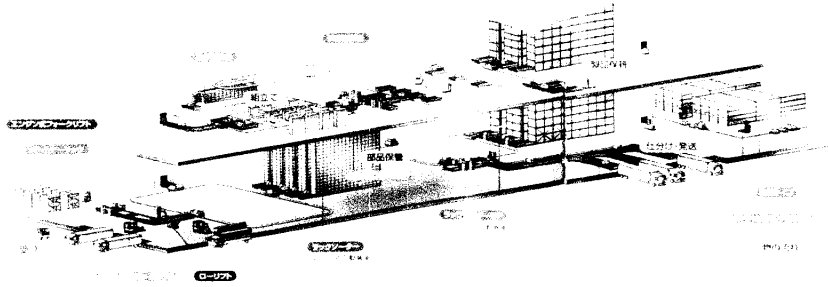


エラーになった場合
確認をしてから解除
すること
勝手に解除しないよ
うに!!

APS 分棟作業完成後在此顯示客戶編號、揀貨品數、物流箱數

四、TOYOTA

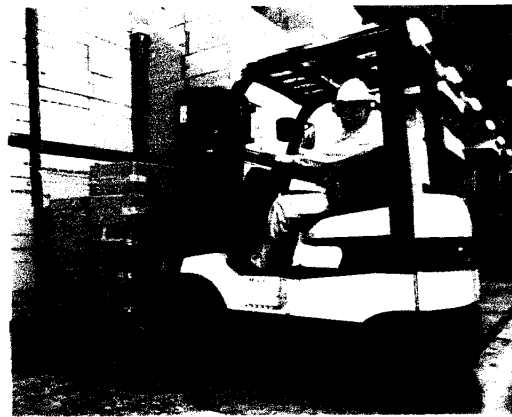
最佳提案圖示



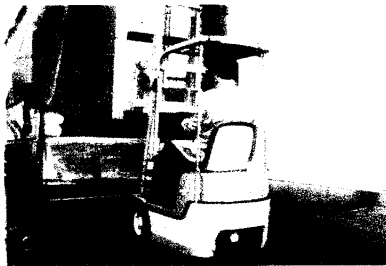
與接待先生小姐合攝於 L&F 大廳



2.4 噸充電式低堆高機



3.5 噸充電式牙叉堆高機

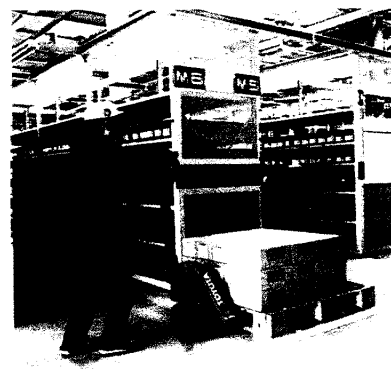
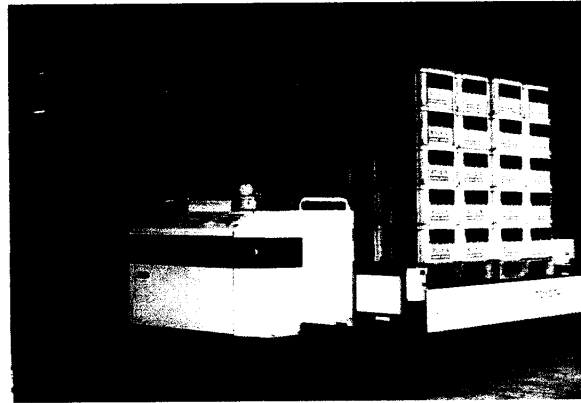


900Kg 充電式牙叉堆高機

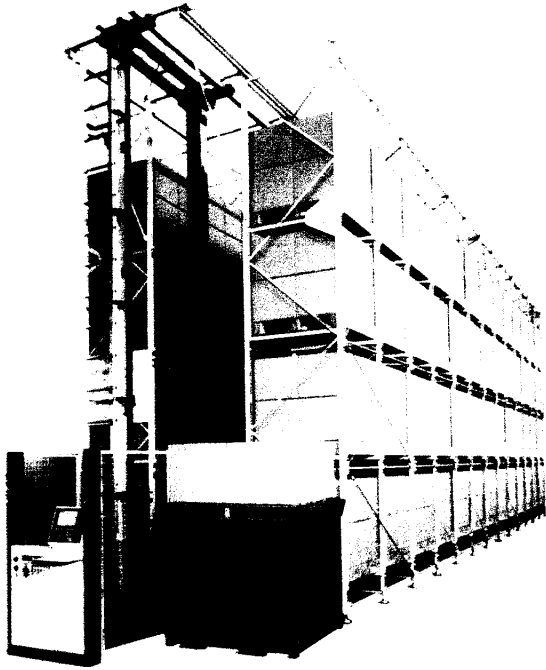


600Kg 充電式牽引車

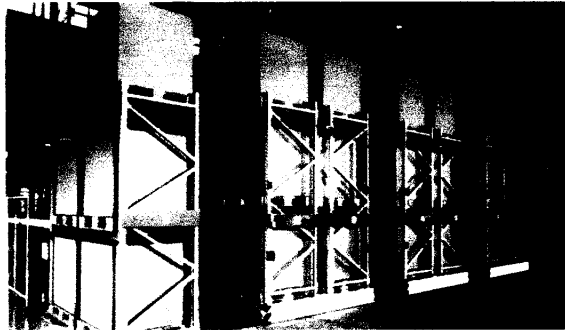
大型無人搬送台車



棧板拖拉機



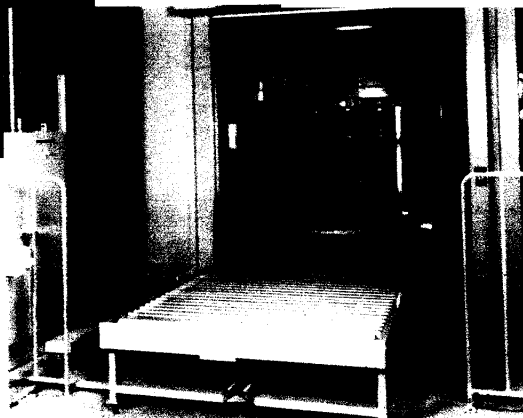
自動分揀料架



重量級料架



高速分揀系統



搬送電梯

四、日本郵政



新宿郵局前



日本郵政受信箱



東京綜合物流中心内附設郵局陳列新年包裹資料方式



東京綜合物流中心內附設郵局陳列故鄉包裹資料方式