

出國報告

(出國類別：國際會議)

參加 Project Professionals Group 2012 年 年會

單位	職稱	姓名
臺灣港務(股)公司	董事長	蕭丁訓
臺灣港務(股)公司	研究員	林沛祥
臺灣港務公司 - 高雄分公司	副工程師	石志政
出國地點	泰國曼谷市	
出國期間	101年7月23日至101年7月27日	
報告日期	101年10月5日	

公務出國報告提要

出國報告名稱：參加 Project Professionals Group 2012 年年會出國報告書

頁數 25 含附件：是否

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話

臺灣港務股份有限公司/莫達鈞/07-2851000 ext263

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話

蕭丁訓/臺灣港務（股）公司/董事長/07-2136900

林沛祥/臺灣港務（股）公司/研究員/07-2851000 ext156

石志政/臺灣港務（股）公司-高雄分公司/副工程師/07-5622490

出國類別：1.考察2.進修3.研究4.實習5.其他

出國期間：101 年 7 月 23 日 至 101 年 7 月 27 日

出國地區：泰國曼谷市

報告日期：101 年 10 月 5 日

分類號/目：航運港埠管理

關鍵詞：曼谷，物流

內容摘要：

基隆、臺中、高雄及花蓮港務局交通部於民國 101 年 3 月 1 日實施政企分離，正式成立臺灣港務股份有限公司與交通部航港局，基隆、臺中、高雄及花蓮港務局亦於同日改制併入臺灣港務股份有限公司，目的在建立統合機制，以港群觀念統合各港經營發展。為使世界各國了解臺灣港務公司改制運作順遂，得以發揮「對內協調分工，對外統合競爭」之綜效，因此本公司應 PPG(Project Professional Groups)之邀請去參加其 2012 年 7 月底時，於泰國曼谷所召開的年度大會，以行銷臺灣港務公司經營策略及改制後的港群優勢，同時亦與不同航商們尋求具體合作與突破之道。另拜會泰國藍查邦港及曼谷港，了解泰國當局對於海運基礎建設及周邊複合對外聯絡規劃，以供臺灣港務公司尋求未來垂直業務拓展及橫向業務整合新契機。

參加 Project Professionals Group 2012 年年會出國報告書

內容大綱	頁次
壹、前言	05
貳、目的	06
參、出國期間	06
肆、考察行程與過程	07
伍、台灣港務公司蕭董事長專題演講摘要	18
陸、結論與建議	24

壹、前言

專業物流協會 PPG(Project Professionals Group)是經營全球海運上的大型或產業計劃用貨物(oversize/project cargos)之管理和運送等服務，提供的服務範圍包括所有的原料從工廠延續到半完整產品的物流鏈。他們的所擁有的專業知識主要是在於大型貨物的運輸安全上，可為客戶提供完整的物流管理解決方案並確保每一項環節於作業上的完善。

而 PPG 的經營策略則著重於及時性和高效率，並由專業的物流專家，提供專業的知識和服務。PPG 成員皆在大型或產業計劃用貨物的運輸管理上，有著豐富的經驗；每一個成員也致力於向他們的客戶提供一系列相關服務，為他們發展自己的服務不論大小，性質或地點，而 PPG 則是一個他們可以互相交流，學習的一個國際性平台。

廣泛的來說，PPG 年會可說是一個與項目物流服務業 (Project Cargo Logistics，專指為大型或產業計劃用貨物的物流業)相關的聚會，具有確定的開始和結束日期，以及所要談論的共同主題及願景。而本次 PPG 年會，則是由本公司的長期合作夥伴，美國 Copa Christy 港的港務局局長，John LaRue 先生邀請本公司高層參加，一方面能讓國際間的項目物流業業者多認識本公司及了解我們所採取的新經營方針之

外，更希望藉由參加這次大會，本公司能夠與國際間的項目物流業者，共同開發未來合作的可能。

貳、目的

基隆、臺中、高雄及花蓮港務局交通部於民國 101 年 3 月 1 日實施政企分離，正式成立臺灣港務股份有限公司與交通部航港局，基隆、臺中、高雄及花蓮港務局亦於同日改制併入臺灣港務股份有限公司，目的在建立統合機制，以港群觀念統合各港經營發展。為使世界各國了解臺灣港務公司改制運作順遂，得以發揮「對內協調分工，對外統合競爭」之綜效，因此本公司應 PPG(Project Professional Groups)之邀請，派代表團參加其協會在 2012 年 7 月底時，於泰國曼谷市所召開的年度大會，以行銷臺灣港務公司經營策略及改制後的港群優勢，同時亦與不同航商們尋求具體合作與突破之道。此外，本公司代表團更拜會了泰國藍查邦港及曼谷港，並了解泰國當局對於海運基礎建設及周邊複合對外聯絡規劃，以供臺灣港務公司尋求未來垂直業務拓展及橫向業務整合新契機。

參、出國期間：101 年 7 月 23 日至 7 月 27 日，共 5 天

肆、考察行程與過程：

參加 PPG 年會行程行程規劃

日期	行程	說明	備註
7/23(一)	出發及入住	1. (華航 CI835)桃園 13:20 —曼谷 16:00 2. 桃園機場出發至泰國曼谷	宿曼谷
7/24(二)	訪泰國蘭加 鏜港口	1. 拜訪蘭加鏜港口 Hutchison LaemChabang Terminal(09:30-14:00) ● 接待者為總經理 ManothPalilai 2. 拜訪泰國港務局蘭加鏜港辦公室 (14:15-15:00) ● 接待者為蘭加鏜港副局長 SutthinanHatthawaong 3. 與 OCCL 合作夥伴晚宴餐敘 ● 同桌者為陳志堅總經理	(友人處) The Moonite Boutique
7/25(三)	參加論壇	1. PPG 迎賓酒會 19:00-22:00 ● 主持人為 PPG 執行長 Kevin Stephens	Hotel
7/26(四)	參加論壇及 演講、參訪港 口	1. 前往 Hilton Hotel 參加 PPG 年會 (自下榻旅館出發約 10km 路程，車程 20 分) ● 主持人為 PPG 執行長 Kevin Stephens 2. 7/26(四)9:40-10:00 am 於會場演講 (主題：台灣港埠營運現況與未來發展) 下午會員商晤及記者採訪 ● 採訪記者為 Michael Mackey (Fairplay) 3. 與蕭董事長友人餐敘	宿四晚
7/27(五)	參訪泰國 PAT 港務局	08:30-10:30 參訪泰國港務局曼谷港辦公室 ● 接待者為曼谷港副局長 KamolsakPromprayoon	
	搭機返國	1. (華航 CI309)曼谷 17:05 —桃園 21:45 2. (華信 CI309)桃園 22:45 —高雄 23:40	

拜訪蘭加鏘港口 Hutchison Laem Chabang Terminal

蘭加鏘港是泰國最大的集裝箱港口，位於曼谷市東南方，約 25 公里的芭堤雅北部；蘭加鏘港的港外海路北距是拉差港約 5 海浬，距曼谷港約 60 海浬，南距梭桃邑港約 50 海浬，至宋卡港 376 海浬，至新加坡港 791 海浬，東北至香港約 1450 海浬。蘭加鏘港的建設始於 1988 年，因為曼谷港的湄南河水道過於曲折，水深不足，長 173 米以上集裝箱船難以進港，而隨著曼谷港集裝箱裝卸量日益增長，也為滿足更大集裝箱船來曼谷的需要，因此泰國政府鼓勵在曼谷以外的發展和利用靠近曼谷灣的 Laem Chabang 港的集裝箱港口。蘭加鏘港於 1991 年正式落成，第一階段的設施為 3 個集裝箱裝卸泊位各長 300 米，水深 14 米，年吞吐能力 60 萬標準箱，能停靠第 3、4 代集裝箱船碼頭投入使用，同時建成的還有 1 個多用途泊位，還計畫建 2 個散糧泊位和 1 個沿海泊位；港外更有錫昌島能阻擋風浪，自然條件相當優越。1992 年 2 月泰國政府又決定批准該港區獨立成港，成為泰國第一國際集裝箱專用裝卸港。蘭加鏘港之貨櫃業務，為泰國政府主要之發展重點，該港區分為三階段進行開發，其中第一階段業已完成建設及營運，目前有六座貨櫃船席，每年處理近 300 萬 TEU 之裝卸作業量，而第二階段的開發也業已完成 50% 以上，並提供貨運航商快速進出泰國曼谷經濟區的海上門戶。

蘭加鏘港作為泰國最大的散裝港及貨櫃港，所提供的服務主要為航運服務，以及零售和旅遊經濟的基礎上之加值性服務，如汽車加工，貨櫃拆併等等。2011 年時，蘭加鏘港更以

5 千 7 百萬 TEU 的貨櫃運量，成為全球第 20 大貨櫃港(高雄港為第 19 名)；而目前蘭加鎊港的最大船位為 400 公尺長，水深 14 公尺，最大可讓 8000TEU 的船舶停靠。

本公司代表團於 2012 年 7 月 24 日上午拜訪 Hutchison Laem Chabang Terminal，是由蘭加鎊港租賃給 Hutchison 做經營管理的碼頭，而接待的人員則是 Hutchison Laem Chapbang Terminal 的總經理 Manoth Palilai。Mr. Palilai 以簡報方式敘述了蘭加鎊港的發展過程，經營方針，以及未來的擴建計畫；其中，Mr. Palilai 提到目前所完工的新建碼頭，只完成了第二階段新建計畫(Phase II development)中的一半，而日後仍有第三段、甚至第四段興建計畫需要去執行，目的是讓蘭加鎊港能夠更充分的服務曼谷周邊工業區的產能外，並將蘭加鎊港塑造成世界一流的國際商港。

資料來源

<http://www.youtube.com/watch?v=l8d8Sw0guxg> 蘭加邦港影片介紹

<http://www.lcit.com/profile/company.html> 蘭加邦港官網

拜訪泰國港務局蘭加鎊港辦公室

由於蘭加鎊港是如同本公司之高雄分公司般的經營模式，也就是說由公部門出資興建碼頭等硬體設施，在租賃給民間業者使用，因此本公司代表團便於拜訪完 Hutchison Laem Chabang Terminal 之後，進而於同日下午，前往蘭加鎊港港務局拜訪其副局長 Sutthinan Hatthawaong，想要進一步了解泰國政府對於蘭加鎊港的整體規劃。

本公司代表團於 2012 年 7 月 24 日下午拜訪泰國港務局蘭加鎊港辦公室，而由其副局長 Sutthinan Hatthawaong 先生接待；Hattahawaong 副局長表示，雖然蘭加鎊港的近年來發展迅速，但仍然無法完全滿足泰國當地對於港口的需求。因此，泰國政府當局也積極的在為蘭加鎊港的擴建做出準備，但附近居民對於此種大規模的整地及填海工程，對於他們固有的生活環境所做出的影響極改變，已有一些基於環保考量上的負面聲音傳出。Hattahawaong 副局長也表示，若是本公司有任何對於東南亞的合作計畫，請將蘭加鎊港作為優先考量的合作夥伴。

與海外合作夥伴 OOCL 餐敘

OOCL 是全球排名前十大的貨運航商，其總部設立在香港，而他的服務範圍涵括了全球五大洲之間的航線；OOCL 目前仍承租本公司於高雄的一個貨櫃碼頭做為經營，因此此次本公司代表團前往泰國參加 PPG 年會之前，便以其於曼谷分部的總經理 Kenneth 陳取得連絡，請他代為安排拜訪行程。而在 2012 年 7 月 24 日晚間，更由董事長作東邀請陳總經理共進晚餐。晚餐之中，董事長提出一些有關泰國航運的疑問，並與陳總經理對於如何增進台灣港口運量的議題做出意見上的交流。

陳總經理表示，東南亞於近十年來的發展是有目共睹的，更由於全球化的推波助瀾以及中國大陸製造業的南移，使得東南亞各國不但經濟上蓬勃發展，政治上也必須為其相對應映而做出開放和改革。因此，雖說東南亞各國的國情及政體皆有不同之處，但若是以投資及長遠規劃的角度來說，此時將會是一個相當良好的時機來進入當地各國的市場，進一步完成對亞洲航運上的整體佈局。

參加 PPG 年會並於會場演講

專業物流協會 PPG(Project Professionals Group)是經營全球海運上的大型或產業計劃用貨物(oversize/project cargos)之管理和運送等服務，提供的服務範圍包括所有的原料從工廠延續到半完整產品的物流鏈。而本次 PPG 年會，則是由本公司的長期合作夥伴，美國 Copa Christy 港的港務局局長，John LaRue 先生邀請本公司前往參加，本公司應邀由蕭董事長率領的代表團參予此會，欲推銷本公司於國際舞台上和傳達本公司的新式經營理念及改變。

在 2012 年 7 月 26 日早上，蕭董事長代表本公司於 PPG 之 2012 年年會發表演說，主題為「台灣港埠營運現況與未來發展」，內容主要是介紹本公司自今年 3 月 1 日改制後，對各個分公司所做出的經營目標，如何以「台灣港群」的觀念來服務全球的客戶，而不是以一個單一港口的身份跟其他國家競爭；另一方面，董事長也藉這個演講的機會，向與會的嘉賓介紹我們所可以提供的優惠，並歡迎他們跟本公司有更進一步的聯繫。

於 PPG 年會接受國際媒體專訪，

Fairplay 是一家總部設立於英國的海運雜誌，從出版至今已長達了 125 年之久，其雜誌在北、中、南美洲以及亞洲皆設有分部，目的是為了提供最精準以及最公正的海運新聞報導給他們的客戶，如貨運航商、船商、碼頭經營者等等。而在本公司代表團出發前，Fairplay 的記者 Michael Mackey 先生便多次寫信至本公司，表達欲採訪公司高層有關本公司的營運方針及未來計畫等等。因此，蕭董事長應允 Mr. Mackey 在他早上發表演說後，能在同日下午安排出一段時間接收訪問。

蕭董事長於 2012 年 7 月 26 日下午接受了 Mr. Mackey 的採訪，而訪談的主要內容為本公司如何應對全球航運不景氣下的策略性佈局，本公司未來的多元化業務方針為何… 等相關議題；Mr. Mackey 同時也詢問了蕭董事長本人的一些基本資料，以及董事長對未來台灣、甚至亞洲海運界的一些看法。Mr. Mackey 也承諾，會儘快把與董事長的訪談整理後，於 Fairplay 的 2012 年 9 月版上作為專欄登出。

參訪泰國港務局曼谷港辦公室

曼谷港位於泰國西南部湄南（CHAO PHRAYA）河下游的兩岸，距河口約 16 海浬，瀕臨曼谷灣的北側，是泰國國境內的第二大港，同時也是第一大的河灣港口，其最大容量為 130 萬 TEU，是具有貨運、客運、觀光等多功能的綜合性港口。

曼谷港屬熱帶季風氣候，盛行西南風。年平均氣溫 24-30℃，最高曾達 41.1℃，最低達 1.1℃。年平均降雨量約 1400mm。全年霧日有 11 天，雷暴雨有 96 天。本港為日潮港，平均潮差 1.4m。港區主要由東、西兩個碼頭組成，西碼頭停靠普通船，東碼頭以集裝箱為主。港區主要碼頭泊位岸線長 1900m，最大水深為 8.2m。裝卸設有各種岸吊、門形吊運機、汽車專用吊掛設備、移動式吊車、貨櫃起重機、推高車、牽引車、跨運車及拖船等，其中可移式吊最大起重能力達 50 噸。貨棚面積有 13 萬平方米，露天堆場面積達 31 萬平方米，集裝箱貨運站有 4 個，面積為 2.9 平方米。

由於碼頭水淺，曼谷港只能靠 1 萬載重噸的船舶及 500TEU 的集裝箱船，因此，只有開往日本、香港、新加坡等的集裝箱支線船能靠碼頭，而開往歐洲的 2000-3000TEU 集裝箱船要在港外的錨地靠泊。大船錨地水深達 16m。由於全國有 90% 的外貿貨物通過曼谷港，而且老撾和柬埔寨部分進出口貨物也經此轉口，所以該港逐步啟用曼谷灣南岸的蘭加鏘港，以緩解曼谷港的擁擠狀況。曼谷港主要出口貨物為大米、煙草、橡膠、豆類、錫、柚木、水果、黃麻及手工業品等，進口貨物主要有機械、鋼鐵、汽車、藥品、紡織品、食品、石油製

品及化工品等。在節假中除元旦和耶誕節外，都可以安排工作。

儘管泰國港口管理局把曼谷港的輸送量限定為 100 萬 TEU，但是，由於該港的增長勢頭日趨強勁，輸送量遠遠超過限定量。

鑒於全球經濟增長和航運業的繁榮，泰國政府採取限制輸送量的消極政策已無濟於事。因此，泰國政府正積極籌資，以改善曼谷港的設備。2005 年，該港新配置了兩台橋吊、10 台場地龍門吊。2006 年該港輸送量又超過了 2005 年。

曼谷港不僅致力於港口設備的改善，而且一直注重於引進資訊技術以提高港口效率。同時，泰國國內大力推廣使用駁船運輸貨物，以便緩解陸上交通堵塞。2006 年 6 月，在曼谷港和蘭加邦港之間實行了該項運輸模式，至今仍是兩港之間貨物運輸的最常用模式。

由於其地理位置的特殊性以及港口擴建殊為不易，泰國政府必須興建蘭加鎊港作為曼谷港的替代港口，以滿足泰國本地工業和國際合作夥伴的需求，但曼谷港仍然在泰國航運、甚至是整體東南亞航運上，佔有著舉足輕重的地位。

本公司代表團於 2012 年 7 月 24 日上午，拜訪泰國港務局曼谷港辦公室，而由其副局長 Kamolsak Promprayoon 先生接待；Promprayoon 副局長表示，雖然曼谷港身為一個貨運港的運量及地位逐漸因為蘭加鎊港的興起而下降，但仍然是泰國一個無可取代的商港。Promprayoon 副局長指出，由於泰國觀光業的蓬勃發展，曼谷港的發展重心已經由原本的貨運功

能，轉變為觀光為主的客運功能，並因此能夠將從貨運量下降所損失的利潤從他處補回。Promprayoon 副局長更進一步的表示，希望能夠與本公司在貨運和客運的業務上，可以有更密切的合作。

資料來源

<http://www.bkp.port.co.th/bkp2007/index.html> 曼谷港官網

伍、台灣港務公司蕭董事長專題演講摘要：

主題：台灣港埠營運現況與未來發展

感謝本次大會的主席 Mr. Kevin Stephens，諸位嘉賓，PPG 的各位會員們，早安；我很榮幸能夠參加本次 PPG 的年會，而我將為各位介紹我的公司——台灣國際港務股份有限公司。

台灣國際港務股份有限公司由台灣四個港務局轉型而來，處理包括職責的調整與港口管理。自今年 3 月 1 日以後，港務局將分為兩個組織：航港局與台灣國際港務股份有限公司。航港局將管理所有航行與港口的公權力，而台灣港務股份有限公司將接手台灣國際港口的業務。

台灣港務股份有限公司有四個港口分別於高雄、基隆、台中與花蓮，這四個港口被整合為一個台灣港務公司，這不僅能提高效率，改善顧客服務，更可以提升全球競爭力。

高雄港做為台灣第一大港口，現連接 120 個國家，擁有 389 條航線，121 個碼頭，並且在去年貨櫃裝卸量達到 960 萬 TEU。目前高雄港正在建造第六貨櫃中心，第六貨櫃中心完成後將可同時提供 4 艘貨櫃船舶停泊，並且將可容納 13,000TEU 的貨櫃船。在未來，高雄港將和其他的貨櫃中心與新的石油化學碼頭提高它的容量。

基隆港線連接 27 個國家，包括 138 條航線，去年的貨櫃裝卸量達到 170 萬 TEU，基隆港未來將著眼於觀光與郵輪。做為基隆港支港的台北港目前定位於海空物流統籌中心，現連接 17 個國家，92 個港口，擁有 44 條航線；在未來，台北港將晉升為北台灣的國際港口。

台中港身為一個地區性的港口，而且是台灣最大的自由貿易港區，現擁有 119 條航線，去年的貨櫃吞吐量達到 140 萬 TEU，台中港未來將計畫升級成為一個全球性的自由貿易港口。花蓮港是東台灣的一個地域性港口，在未來最主要的功能著重觀光與綠能產業。

在未來，台灣港務股份有限公司的成長將重點放於三個方面，貨櫃轉運樞紐、自由貿易港區與郵輪事業。貨櫃轉運事業包含地區與全球航線，而我們將根據我們合作夥伴提供的貿易量給予獎勵刺激；例如，如果一家客戶在台灣港口轉運的貨櫃量較去年成長時，我們將針對每一個額外的貨櫃提供 10 美元的紅利。

提到自由貿易港區，我們的自由貿易港區允許製造業雇用外籍勞工的比例提高到 40%，且我們簡化顧客程序和降低境內關稅和稅賦優惠去減輕顧客的花費。

針對我們的郵輪事業，台灣港務股份有限公司也提供事業夥伴一個獎勵刺激的方案；如果一個觀光郵輪為台灣帶來2000位觀光客，台灣港務股份有限公司將提供40000美金的獎勵措施，以吸引與航商的合作。

除此之外，我們現在和一些中國大陸和東南亞國家的港口尋求共同合作的機會去提升兩岸間緊密的合作關係。台灣港口在美國與歐洲貨櫃轉運上擁有非常好的地理位置，而我們更會提供低稅率給貨櫃轉運者；未來，我們希望能直接連結中國大陸與東南亞港口，且提供自東亞至歐美間的一套的整合性之運輸服務；我們對東南亞港口的投資也非常感興趣。如果各位貴賓有任何對臺灣港口，甚至亞洲港口的投資計畫，請與本公司聯絡，我們會非常樂意成為你的事業夥伴。

最後，我想要感謝PPG給我這次機會來介紹我的公司，台灣國際港務股份有限公司。我歡迎所有的貴賓到台灣與我們合作事業，謝謝。

蕭董事長演講稿(English)

Thank you, our host (Mr. Kevin Stephens), To our honorable guests, members of PPG, ladies and gentlemen, good morning. It is my great honor to come here and present at this conference, and as the chairman, I present you my company, the Taiwan International Port Company.

TIPC was transformed from the four Harbor Bureaus of Taiwan, which handled both regulatory duties and port managements. And after March first of this year, Harbor Bureaus are divided into two organizations: the national Maritime and Port Bureau (MPB) and TIPC. MPB now manages of all the navigation and port authorities, and TIPC takes over the business of Taiwan's international ports.

TIPC has four branch ports at Kao-Hsiung, Keelung, Tai-Chung, and Hua-Lien, and they are integrated into a Taiwan port group, which will increase our efficiency, improve customer services, and enhance our global competitiveness.

Kao-Hsiung port is the biggest global hub port of Taiwan. It now connects 120 countries, and has 389 shipping services, 121 wharves, and container volume of 9.6 million TEU last year. Kao-Hsiung port is now constructing container terminal number 6, which consists four container berths and able to accommodate the containership up to 13 thousand TEU. In the future, Kao-Hsiung port will increase its capacity with another container center and a new petro-chemical terminal.

Keelung Port now connects 27 countries, obtains 138 shipping services (routes), and its container volume was 1.7 million TEU last year; the future focus of Keelung port will be on the tourism and cruises. Taipei Port, a sub-port belongs to the Keelung Port, is currently serving as the sea-air logistics center. It connects 17 countries, 92 ports, and has 44 shipping services (routes); in the future, Taipei port will develop into a global hub port of the northern Taiwan.

Tai-Chung Port is a regional port, and also the biggest Free Trade Zone port of Taiwan; it now has 119 shipping services (routes), and the container volume of 1.4 million TEUs last year. The future plan of Tai-Chung Port is to upgrade and become a global FTZ port. Hua-Lien port is a regional port at the east part of Taiwan; that its main function is to emphasize on the tourism and green industry in the future.

The future for TIPC's growth will focus on three parts: transshipments, Free-Trade-Zone (FTZ), and cruise business. Transshipments business includes regional, and global shipping services; and we will provide incentives to our partners according to the volume they provide. For example, if a customer transships more containers than last year into Taiwan's ports, we will provide the bonus of 10 US dollars for each additional TEU.

As for the Free Trade Zone, our FTZ allows the manufacture industries to hire foreign workers up to 40 percent of the total

employees, and we simplify the custom procedure and reduce the tariff and taxes to lower our customers' costs.

For our cruise business, TIPC also has an incentive plan for our partners. For example, if a cruise ship brings 2000 tourists to Taiwan, we will provide bonus of 40 thousand US dollars.

Besides the above, we are now seeking co-operation opportunities with ports in China and in southeast Asia to increase co-operation tight.

Taiwan's ports have very good location for cargo transshipment directly to America and Europe. Besides that, we provide very attractive rates for transshipment cargo. In the future, we hope to make direct linkage with the ports in China and Southeast Asia that do not have oceangoing shipping routes. We can provide one-stop transshipment from Taiwan to America and Europe by very good rates.

Apart from that, we are also very interested in investing ports in Southeast Asia. If you have any proposal that needs foreign investment, please contact me. We are very pleased to be your business partner.

At the end, I'd like to thank PPG for this chance to let me present my company, TIPC. I welcome all guests to Taiwan to do business with us, thank you.

陸、結論與建議

心得：

一、 國際經濟情勢影響物流業界頗為深遠

由本此 PPG 年會的出席率及報告內容即可看出，歐美的金融風暴及西方政治上的不穩定，會導致物流業界的大幅度衰退(因為預算原因，許多 PPG 成員不克出席本次年會)；因此，如何在當今全球經濟不景氣和未來性不定的前提之下，完成本公司對全球的戰略佈局以及逆勢成長，將是我們的主要課題。

二、 陸、海、空三方物流之綜合園區將是未來趨勢

如 Copa Christy 及新加坡港所在本次年會所報告的內容所敘述，未來的物流專區之特性，將不會是只負責海運或空運而已，而會轉變成為陸、海、空三方物流之綜合特區，以利貨物能夠於最短時間抵達目的地。如何能夠客製化此項三方物流？如何與海關協調提高效率？如何保證服務品質和作業效率良好？這些議題都將會是本公司所需要與其他物流業者、政府部門、以及民間企業共同思考的項目。

三、 港口的發展必須於業務多元化經營

每個港口都會有他的興盛期和衰落期，但如何持續的營運獲利則是每一個港口經營者所需要探討的課題。蘭加鏘港因為周邊環境仍有空間可供開發，因此持續的再填海以及興建碼頭，已成為世界級的貨運港為目標，來滿足泰國進出口工業的需求；另一方面，曼谷港則應為擴

建不易，無法滿足貨運航商的需求而必須轉型，因此他們結合了客運的航商及曼谷當地的觀光業者，將湄公河兩岸打造成了國際遊客趨之若鶩的觀光美景，進而以客運和觀光收入來獲利。此兩種不同的經營模式，均可應用在本公司所擁有的港口上，但我們必須在實際操作上更為細膩，才能夠符合台灣的國情且將利益最大化。

四、 東南亞各國的市場特性必須深入了解

由於歐美的政經環境的不定，使得東南亞各國成為目前全球熱錢投資的重點，更帶起他們各個國家於經濟上實質的成長，因此再不久的將來，本公司一定會與這些新興國家，有更進一步的合作。但是，雖說西方把東南亞各國（“Vitamin”，越印泰緬…等開發中國家的簡稱）視為一個整體來看待，但每個國家各有不同的國情和文化；像是越南仍奉行共產主義，緬甸則是軍事強人政治等等。這些都會是本公司在未來，在實質的港務合作上，所必須考慮到的面向之一。

五、 應對不同亞洲港口的特性，新航線開發的可能性？

雖說，目前亞洲各國均大力發展及擴建深水港，欲於全球航運市場上多分一杯羹，但實際上，亞洲各國除了新建的港灣及旗艦港口外，仍有許多二線港口及內陸港口需要與國際接軌；因此，如果能夠整合當地的貨主、航商、港口經營者（港務局）、以及當地官方來開闢出一些新的航線的話，想必不只是會對本公司帶來獲利，更會提供此等二線港口另一個復興的商機。

建議：

一、 與新興市場合作，並滿足其於大型個案上的需求

從此次年會的報告者所做出的簡報當中，不難看出在新興國家中(如印尼，泰國，越南等)，因各國國內正處於經濟成長期，因而在各方面的需求均在快速加強中，其中當然也包括了對於大型計畫及大型工程所需要之器械的需求。因此，本公司可以利用高雄分公司所擁有的地理及腹地優勢，積極爭取以較低的價位和同樣品質的服務來替代新加坡港，成為大型計畫及工程所需之器械的亞洲主要轉運港。

二、 以港群合作的分工優勢，儘速與各大經濟特區完成初步合作

從董事長及國際媒體之間的訪談中發現，目前世界上各國之港口，目前仍是採取”各自為政、相互競爭”的模式經營，如同廈門港與虎門港一般，”自我蠶食”的例子比比皆是，而像本公司或P S A般的公司化經營模式，是十分稀少的；因此，若能儘早利用本公司目前所擁有的”港群”經營優勢，先一步與其他國家的經濟特區(如大陸的環渤海特區和長江中游特區)結合，必能在全球航運競爭上取得一定的優勢。

三、 儘快與內陸及河灣港口合作，爭取成為他們的轉運港

由董事長與曼谷港的副局長之訪談中了解，雖說曼谷港大部分的貨運運量已被蘭加鏑港所吸收，但每年仍然維持有近1 2 0萬 TEU 的貨運運量，而這1 2 0萬 TE U的運量

是曼谷港務局，為了湄公河道上的暢通，特地在總運量、時間及船舶大小上做出限制，才成功的將每年的運量限制在最大可能運量(Total Capacity)的90%以下。從另外一個角度出發來看，這個現象也突現出泰國內陸在運輸出口途徑上的不足，而泰國並不是唯一一個國家擁有這個問題；因此，若能跟泰國曼谷港或越南胡志明港（另一個同樣有地理位置優勢，但經營陷入困境的河灣港）結成同盟，利用曼、胡兩港為出貨港，高雄或台北港為轉運港，將貨物運送到全球各地，將會是一條對歐美客戶相當具有的航線。而像這樣的航線規劃不只可以應用在東南亞各國上，也適合使用在針對大陸各個內陸港口所規劃的航線，而反之亦然。

結語

今年是本公司從臺灣各港的港務局改制整合成為臺灣港務（股）公司的第一年，因此對於過去發展上效率不足、思維不夠活絡之處，是本公司現階段要改進的重點。PPG雖然只鎖定物流市場中，極具特殊性的一個區塊；但他們卻利用與其協會成員之間的密切合作，掌握了此市場區塊的供應鏈貨源及需求，並逐步結合全球合作夥伴的資源，發展了完整並獨特的物流服務機能。本公司的未來發展亦應朝向此方向進行，除進行上下游垂直整合外，更應探討橫向多角化之經營模式，同時在國際間積極尋找優質的合作夥伴，以在全球航運市場回春之前，於多方面向開始戰略佈局，以待下一次的航運榮景來臨。