

出國報告（類別：出國考察及訪問）

# 臺星與臺馬跨境電商物流合作推動 與參訪交流-出國報告

服務機關：交通部航港局

姓名職稱：翁美娟/科長  
紀翰生/專員

派赴國家：新加坡、馬來西亞  
出國期間：106年9月3日至9日  
報告日期：106年10月30日

壹、摘要.....	3
貳、背景及目的 .....	4
參、行程紀要 .....	5
肆、參訪內容 .....	7
一、新加坡： .....	7
(一)新加坡郵政(Singpost Regional Logistics Centre)： .....	7
(二) iCommerce： .....	9
(三)拜會駐新加坡代表處梁國新代表： .....	11
(四)臺星·新零售物流論壇： .....	12
(五)葉水福 YCH 集團及智慧運籌城市(Supply Chain City)： .....	15
二、馬來西亞： .....	17
(一)數位自由貿易區(Digital Free Trade Zone, DFTZ)： .....	17
(二) SKYNET： .....	20
(三)裕利商貿 Joe Lee： .....	21
(四) 2017 智慧城市與未來商務展： .....	21
(五) JIMROSA 臺灣食品館： .....	23
伍、心得及建議 .....	24
一、心得： .....	24
二、建議： .....	25
附錄、出國照片 .....	27

## 壹、摘要

配合政府新南向政策推動，台灣全球運籌發展協會在經濟部商業司指導下，規劃至新加坡及馬來西亞等 2 國參加「迎接新零售物流 4.0 革命高峰論壇」、「2017 智慧物流及跨境電商展」及參訪新加坡郵政、iCommerce(電子商務標竿企業)、YCH 葉水福(高效供應鏈解決方案企業)、SkyNet、裕利商貿 Joe Lee、JIMROSA 臺灣食品館等當地業者，期藉由星馬 2 國電商平臺及與在地業者合作切入東協經濟體，以加強我國與該區域市場及物流供應鏈之連結，進而促進產業和貿易合作。

另交通部現正配合財政部關務署跨境電子商務通關制度規劃，推動自由貿易港區發展「跨境電子商務零售商品轉發貨中心」，本次參訪行程除進一步瞭解新加坡自由港區及馬來西亞電商市場之物流發展現況與趨勢外，亦有助於本局未來持續推動自由港區業務及跨境電商相關政策之擬訂。

## 貳、背景及目的

目前全球零售電商在 2017 年市場規模已達 2.29 兆美元，2021 年預估將達到 4.479 兆美元，有鑑全球零售電子商務年年上升，為打造臺灣成為電商公司的樞紐，行政院已於 103 年 4 月 23 日成立電子商務發展指導小組及虛擬世界法規調適會議平臺，由經濟部商業司主導，進行跨部會協商及分工，擬定推動策略與措施，希健全國內電子商務基礎環境，推動臺灣產業走向電子商務化及國際化。

交通部目前在電商業務推動扮演的角色，主要為配合財政部關務署跨境電子商務通關制度規劃，積極推動自由貿易港區發展「跨境電子商務零售商品轉發貨中心」，另配合行政院「臺灣產業之新南向」經貿政策，自由貿易港區發展須同時注入電商規劃及新南向策略。

在新南向國家裡，新加坡為東南亞國家中最为成熟的電子商務市場並提供客製化電商物流系統，馬來西亞雖在使用電商新技術及硬體設備方面較為落後，但也因此成為熱門新興投資市場，蘊含拓展商機。本次參訪行程主要希能透過新馬電商平臺協助臺灣優質產品切入東協市場，並經由與當地物流業者訪談對話，尋求與本國自由貿易港區快遞及郵遞業務相互鏈結契機，以強化我國電商物流產業與東協國家新興電商型態的經貿關係。

## 參、行程紀要

本出國行程共計 7 日，自 106 年 9 月 3 日於桃園國際機場出發，9 月 3 日下午至 9 月 6 日上午於新加坡，9 月 6 日中午搭機前往馬來西亞，9 月 6 日下午至 9 月 9 日上午於馬來西亞，9 月 9 日下午返國，主要行程摘要如下表：

日期	國家/城市	時間	行程
9/3 (日)	新加坡	12:00	桃園國際機場第一航廈辦理班機報到手續
		14:15-19:15	桃園國際機場-新加坡樟宜機場 中華航空(CI-751)
		21:15	飯店登記住宿
9/4 (一)	新加坡	09:00	飯店出發前往 Signpost 新加坡郵政
		10:00-12:00	新加坡郵政(Singpost Regional Logistics Centre)
		14:00-15:30	參訪 iCommerce Asia Private
		16:30-18:00	拜會駐新加坡代表處
		21:00	返回飯店
9/5 (二)	新加坡	08:30-1330	臺星·新零售物流論壇
		14:00-16:30	參訪葉水福 YCH 集團及智慧運籌城市(Supply Chain City)
		21:00	返回飯店
9/6 (三)	新加坡	08:00-09:00	飯店退房並前往新加坡樟宜機場
		10:30-11:30	搭機前往馬來西亞
	馬來西亞	13:00-16:00	參訪馬來西亞機場公司(數位自由貿易區)
		18:30	飯店登記住宿
9/7 (四)	馬來西亞	08:00	飯店出發前往 SkyNet Worldwide
		09:00-12:00	參訪 SkyNet Worldwide
		14:30-16:00	參訪裕利進出口商貿 Joo Lee
		21:00	返回飯店

日期	國家/城市	時間	行程
9/8 (五)	馬來西亞	08:00	飯店出發前往 2017 智慧城市與未來商務展及參加臺灣好物媒合會
		09:30-15:00	參觀 2017 智慧城市與未來商務展
		17:00-18:00	參訪臺灣食品實體通路-JIMROSA
		21:00	返回飯店
9/9 (六)	馬來西亞	08:00	飯店退房並搭車前往馬來西亞吉隆坡國際機場
		14:40-19:30	吉隆坡國際機場-桃園國際機場 中華航空(CI-722)

## 肆、參訪內容

### 一、新加坡：

#### (一)新加坡郵政(Singpost Regional Logistics Centre)：

新加坡郵政（SingPost）提供新加坡的郵政服務已有 150 多年之久，然而隨著網路和資通訊科技的發達，物流競爭日趨激烈，SingPost 不滿足於發展原有的快遞服務，且認知傳統的郵政服務已無法滿足消費者，於 2000 年代後期推行一連串郵政改革，以期減少對傳統郵件業務的依賴，並積極開拓電子商務業務，思考轉型朝向提供”端對端電子商務的物流解決方案”（An End-to-End eCommerce Logistics Solution）。

Singpost 目前已經是新加坡規模最大，也是東南亞最大的綜合電子商務物流中心，覆蓋亞太區、歐洲及美國的 19 個市場。去(2016)年的年營業額約 13.5 億新加坡幣，且擁有超過 1,000 家的電子商務客戶，電子商務的產值高達 50 億新加坡幣。

SingPost 目前主要有郵政服務、物流和電子商務等三大業務，並藉由地區網絡和基礎設施，為新加坡和區域性的 B2B、B2C 和 B2B4C 客戶提供完善的端對端電子商務物流解決方案，包括電子商務服務、宅配配送和清關服務、倉儲服務以及跨境分揀包裝和最後一哩的配送與退貨服務。

在轉型過程中，SingPost 的商業策略是幫助國際品牌在亞洲賣東西，成為國際化品牌在亞太地區銷售的大門，對於想進軍亞洲市場的國際化品牌公司是理想的合作夥伴，為國際化品牌提供平臺服務、大數據營銷分析、客戶服務、倉儲、快遞、客服等一站式電商服務，並導入 SPeCommerce，提供的服務包括：(1)積極在各國拓展海外倉，提供客戶多國倉儲和配送服務之選擇。(2)提供品牌商在地化及覆蓋多國的營銷策略，以協助客戶輻射市場。(3)提供電話和郵件客服人員，為企業提供更多客服解決方案。

2009 年，SingPost 透過收購冠庭國際物流(Quantium Solutions)等物流相關公司，擴大其區域版圖，並開始集中提高其網上購物及配送服務的區域業務增長，同時也投資提供全球郵政及物流解決方案的科技公司 Postea，趨向更多元化的業務發展。藉由新加坡國內和國際郵政服務，在新加坡和世界各

地提供創新的郵件和物流解決方案，支援全球和地區品牌的電子商務，擴大電子商務的銷售範圍，這也使得 SingPost 在電子商務物流領域處於領先地位。



值得注意的是，SingPost 與阿里巴巴的合作。阿里巴巴集團為了佈局東南亞的電子商務市場，於 2014 年入股 SingPost，佔其約 14% 的股份，成為僅次於最大股東新加坡政府的第 2 大股東，共同布局跨境物流策略。同時，阿里巴巴於 2015 年投資 SingPost 的子公司冠庭國際物流(擁有超過 200 間電商客戶，物流橫跨新加坡、印度、泰國、菲律賓等東南亞國家)。此外，阿里巴巴更於 2016 年以 10 億美元收購東南亞最大電商平臺 LAZADA (在東南亞電商市場佔有率約 80%，在印尼、馬來西亞、菲律賓、新加坡、泰國和越南都有電商平臺)，希望共同在亞太區和其他區域建立電子商務物流平臺，擴張跨境電商的版圖。

隨著全球電子商務業務量的蓬勃發展，為提供最後一哩的物流服務，SingPost 於 2016 年啟用造價 1.3 億美元全新的電子商務物流中心(SingPost Regional eCommerce Logistics Hub)，採用最先進的自動化技術，每天處理 10 萬個包裹，從揀貨、包裝、上裝卸碼頭時間只要 5~10 分鐘，搶進極大消費潛力的東南亞電子商務市場。未來也將開始導入無人機、機器人手臂，以提高作業效率。另外 Singpost 也提供 Sample Store 服務，Sample Store 網路平臺會將新品訊息提供給平臺會員，並可選擇樣品試用，會員於試用後回

饋試用意見，不但成功鞏固會員忠誠度，也提供新品牌供應商一個試驗市場水溫的管道。

透過阿里巴巴在 SingPost 與 LAZADA 的投資，使得 SingPost 與 LAZADA 能夠利用彼此的優勢滿足在東南亞不斷增長的電子商務需求。LAZADA 在新加坡的整個倉儲業務已於今（2017）年轉移到 SingPost Regional 電子商務物流中心，將倉儲和交付中心功能整合到一個建築中。通過端到端電子商務物流方案，SingPost 為 LAZADA 提供更高的效率，實現更快的周轉時間。電子商務和物流的優勢結合將使兩家公司在同業中處於領先地位，為新加坡和該地區的廣泛客戶提供服務。

此外，SingPost 透過新科技、新設備以及與阿里巴巴的合作，希望吸引更多品牌與線上零售商使用其物流平臺，新的電子商務物流中心並用於新加坡國內電子商務交貨服務，包括 SingPost 推出的 24 小時免費自助包裹站 (智取站) 服務 POPStation。當包裹配送到自助包裹站時，POPStation 會發短訊和電子郵件通知用戶，用戶的 POPStation 應用程式也會收到即時通知，用戶可通過應用程式的解鎖功能打開儲物櫃取得包裹，也可以使用這個程式隨時查詢包裹記錄，搜尋附近 POPStation 的位置，也可透過 POPStation 退貨或寄送包裹。



## (二) iCommerce :

iCommerce 成立於 2016 年 4 月，是一家以提供電子商務一體化之供應鏈解決方案新創公司。覆蓋國家有馬來西亞、印度、菲律賓、越南和泰國等東南亞國家，在跨國貨物運輸方面因獨特作業的能力，處理跨境通關、清關、

貨到付款、逆向物流，iCommerce 將電子商務變得很簡單及容易。

iCommerce 可以為客戶提供次日交貨及回報客戶，專注在跨境 B2C 貨品處理與配送，讓客戶透過電子商務開發品牌和產品，並協助品牌公司製作社交媒體內容和策略，讓客戶與消費者透過社群互動。eVAS 團隊服務，使客戶在線上商店開始運行之前就站穩了腳步。設備齊全的攝影工作室，能夠支持所有的產品和模型攝影，幫助客戶用他們的照片講述一個故事，並與他們密切合作，將品牌帶到生活中。數字成像藝術團隊致力於創造圖像來傳達客戶品牌信息，創造令人驚嘆的視覺效果。文案小組使用單詞有效地表達了客戶的故事及其產品，有效打破消費者和在線業務之間的障礙。



除此之外，它還提供 Rezkii，允許用戶於平臺上建立店面，以及 iFleet 提供前瞻性物流服務來管理交貨單，並允許客戶及消費者追蹤訂單，以掌握產品遞送狀態。

Rezkii 是一種動態在線的個性化商店，客戶可輕鬆運行自己的各項業務，包括客戶所有物流需求管理(含在地城市配送或國際物流)、選擇所要的廣告資源。最重要的是，客戶可透過 iCommerce Asia iFleet 獲得 D2D 物流服務，即客戶產品存儲在 iCommerce 的倉庫中，訂單進入時，系統快速選擇最佳化服務，例如:產品包裝和運送、還有客戶希望的全球交貨模式，以確保消費者安全無誤收到產品。其作業流程如下說明:



#### 啟動你的商店

在幾分鐘之內，我們的拖放商店製  
造商和無縫設置。



#### 即時付款

零集成支付網關註冊開箱即用。



#### 自動發貨

每個Rezki網站都配有iCommerce  
iFleet的集成運輸。



#### 觸及市場

只需點擊一下即可將產品推送到社  
交媒體。

iFleet 是一個整合性服務平臺，將中小企業整合在一起，為客戶提供策略聯盟、合作和服務。iFleet 擁有一個運輸車輛聯盟，其目標是為其客戶創造一個無縫的最後一哩運輸服務。iFleet 提供國際物流服務、訂單查詢系統，允許客戶與消費者追蹤貨物狀態及免費退貨服務，使客戶的退貨流程更容易。司機控管及訓練，如未能順利讓客戶端簽收時，司機須將理由及照片上傳。

值得注意的是，iCommerce 創始人兼董事總經理 Ali Ridha Madihid 認為印尼擁有巨大的電子商務機會，且未來印尼將主宰東南亞的電子商務活動，因此，印尼絕對是 iCommerce 的主要的戰略性市場，而經清真認證（Halal Certificate）的商品未來更會是在電子商務中持續增長的商品，因為穆斯林占印尼總人口比例 87.2%，消費習慣受教義規範，食品與生活用品需清真認證（Halal），確保食用無虞。

### (三)拜會駐新加坡代表處梁國新代表：

發展新南向國家的跨境電商，商品配送的最後一哩是必須藉由當地的物流業者協助完成，新加坡是以物流服務立國，海空運輸物流服務系統完善，但從物流的角度來看，新加坡的物流成本相對高於其他新南向國家，港區內可使用的物流空間也有限，因此在尋找物流基地或與物流業者合作時，必須充份了解究竟臺灣的業者想要操作的商業模式為何？是哪些行業需要？又需要多大規模的物流基地或物流業者？商品來新加坡只是進儲轉運還是加值？又加值的內容為何？市場商機有多大？有誰會願意投資？又新加坡與臺灣合作的意願？

目前試圖透過整合新南向國家當地的物流業者，來掌握當地商品通路的需求。臺灣商品和物流與新加坡業者的合作方式，可進一步思考臺灣商品要打進新南向國家，臺灣商品的供應商可與在地的運營商合作，物流部分由臺

灣業者負責臺灣端和跨境的運送，新加坡物流業者則負責當地和東南亞國家的內陸運輸配送，共同發展合作機會。另臺灣的外貿協會近年持續推廣清真認證，此可納入新南向計畫發展的重點。

此外，新加坡國際港務集團有限公司（PSA）目前經營全球 30 多個港口，是僅次於香港和記黃浦集團的全球第二大港口經營管理公司。新加坡和香港都是以轉口為主，港口的經營已不再是某個節點的經營，而是透過全球港口碼頭的投資進行全球航運網絡的佈局。反觀臺灣目前受到兩岸關係的影響，自由港區的發展亦受到限制，在面對內外政經環境不穩定，及因應全球區域經濟整合影響之下，現階段臺灣發展自由港區的利基為何？具獲利能力的操作模式又為何？

(四)臺星·新零售物流論壇：

一、主題：新零售物流 4.0 革命高峰論壇-The coming New Retail Logistics

4.0 era Innovation Forum

二、舉辦日期：9 月 5 日(二) 08:30~13:30

三、舉辦地點：Grand Copthorne Waterfront Hotel

四、人數：80~100 人

五、議程：

時間 Time	活動說明 Forum Schedule
0830-08:50	Registration
08:50-09:00	Opening Remarks 1. Senior Board Member from SCA 2. International Enterprise Singapore 3. MOEA Officer from Taiwan *Photography
09:00-09:20	Signing Ceremony & Photography
09:20-10:05	Retail Logistics 4.0 Moderator -Paul Lim SCA Speakers- Ali Madihid CEO, iCommerce ; Another Speaker TBC
10:05-10:30	Networking Break
10:30-12:00	Cross Border Logistics & e-Commerce Revolution Moderator - Paul Lim

	SCA Speakers - Ali Madihid CEO, iCommerce ; Noam Berda, Founder, Zyllem Taiwan Speakers- Stanley Chou CEO, Goodmaji
12:00-12:30	Networking amongst Delegates
12:30-13:30	Networking Lunch
13:30-	Closing

為響應政府新南向政策，擴大跨境物流電商市場，在新加坡舉行的新零售物流 4.0 革命高峰論壇，主題是「打造多通路最適化解決策略」，期望透過這場論壇，為臺灣跨境物流電商，創造更有利的全球市場，同時可以進一步了解新加坡對零售市場的需求，再透過新加坡的平臺與助攻下，開拓東協市場的商機。活動當天臺灣與新加坡企業機構也舉辦一場合作協議備忘錄簽約儀式。



隨著全球跨境電商的發展也帶動應用零售方式進行小額的跨境交易，預估 2021 年產業規模可達到 4 千多億美元，增長原因主要是受到智慧型手機的平價化與普及化，透過移動裝置的電商交易也蓬勃發展，在東協國家的前 3 名分別是新加坡、馬來西亞和泰國。

電商的發展也讓消費模式產生很大的變化，消費者透過網路平臺，在眾多商品和品牌之中進行選擇，而當交易形成後的金流與物流又該如何滿足，讓商品能在適當的時間、價格和方式來遞送給消費者，為能因應電商發展，積極鼓勵物流業者應用資訊通訊、大數據和物聯網等行動化與自動化的科技來發展智慧型物流的解決方案，電商可以與物流相輔相成，發展跨境電商並

支援供應商與電商業者縮短交貨的流程，促使電商物流順暢。

新加坡與臺灣的經貿關係密切，東協國家與臺灣貿易最高的是新加坡，而新加坡也是臺灣的第 5 大貿易夥伴，並簽訂臺星經濟夥伴協定(ASTEP)，新加坡是東南亞重要的物流樞紐，也有許多創新的產業和前瞻作法，新加坡也因種族多元，法治完善，產業政策健全，在商業與物流有許多值得臺灣學習之處。期能與新加坡國際企業發展局 (International Enterprise Singapore) 在推動新加坡企業國際化的過程中能有合作的機會，可以在東南亞其他國家共同參與經營。

論壇中提到：O2O (Online To Offline) 線上線下模式，提供消費者最佳的體驗服務，也改變消費者購買行為，因此如何預測消費者購買行為的偏好選擇便成為最重要的問題。而「大數據」巨量資料分析，則是成功迎向零售 4.0 的關鍵，利用數據來掌握消費者特性，藉由行動應用技術分析消費特性，進行精準行銷，掌握消費者最近一次消費、消費頻率、消費金額等關鍵指標資訊，從中預測消費者行為並及早進行決策分析，創造資訊最大的價值。因此，必須從巨量資料萃取中找到所需的關鍵指標資訊，從而找到和滿足目標市場消費者需求的商品與服務。

Q：要實現跨境電商多通路 O2O 的環境，當出現大量消費商品的零售，入儲同一倉庫，且必須滿足線上需求時，其背後的物流服務應如何整合？

iCommerce 的 Ali Ridha Madihid 說明其公司基本上對於 O2O 的需求仍是採用一件一件的揀貨方式。但當零售多樣小量的規模很大時，就必須透過有效的系統規劃和排程來解決物流整合的議題。

Q：在新加坡，卡車是否具有移動倉儲（以車代倉）或行動辦公室的概念？

亞洲供應鏈 (Supply Chain Asia) 會長 Paul Lim 說明，由於從倉庫直接賣東西給消費者在新加坡是違法的，因此目前並無以車代倉的服務。

Q：跨境電商最後一哩的配送服務涉及大量人力，囿於人力缺乏，目前市場採用共享經濟進行物流運輸的作法為何？消費者是否可接受運輸服務費用採用動態訂價？

近年來投入馬來西亞跨境電商物流服務的好馬吉 CEO 暨共同創辦人周

訓宇說明目前臺灣的貨運是有共享經濟的服務，如 GoGoVan，雖此為解決貨運司機人力缺乏的好方法，但現階段對提供共享服務平臺的管理不易掌控，因為當消費者面對共享平臺提供的配送服務，會對其產生不信任，不知該送貨員是代表哪家物流運輸公司，亦不放心將貨款交付之，因此未來共享經濟的貨運服務必須做到讓消費者安心放心。跨境電商的最後一哩物流配送是可以透過民間部門彼此來協定，目前跨境電商最後一哩最大的問題反而是收件人常常不在家而無法收件，造成二次遞送且增加物流成本。此外，值得重視的議題是清關作業和稅徵的問題，這是政府對政府必須處理的複雜問題。不過，新加坡和馬來西亞相較東協其他國家，跨境電商的稅率較低，海關對跨境電商作業較友善且透明度和穩定度較高。

新加坡物流配送作業有獨特的地方與交易平臺，期望臺星雙方跨境電商交易，未來能合作開創更大市場。加上跨境物流不太可能由臺商獨立來完成，未來雙方的合作可以經由好的企業來做媒合，讓跨境電商的交易可以成長。此外，透過物流基地，讓臺灣業者能夠真正投入更自動化、更有效率的各種設備，提供消費者更好的服務，臺灣的業者可以更積極透過技術的輸出，協助東協國家引進更好的物流服務。



論壇會場全景

#### (五)葉水福 YCH 集團及智慧運籌城市(Supply Chain City)：

葉水福集團（YCH）成立於 1955 年，開始 Yap Chwee Hock 以運輸為主。70 年代，隨著市場需求與業務增長，YCH 積極轉型以倉儲、貨運管理的供應鏈和物流服務對外建立專業形象及品牌。以新加坡作為整個亞太區業務的總部，橫跨在新加坡的 4 個倉庫，採用了先進的技術系統和專有的解決

方案服務客戶在電子、化工、醫藥、快速消費品（FMCG）及冷鏈等供應鏈方面所有的作業。

隨著全球化議題及互聯網帶動，YCH 推動供應鏈卓越管理績效，將 YCH 推向更高峰的市場規模，使之成為帶動亞太地區僅有提供高效供應鏈解決方案企業。透過 Intribution™針對製造物流過程的解決方案、Intrabution™消費品分銷、Retrogistics™服務和退貨管理。YCH 採用尖端的網絡技術，滿足客戶在供應鏈每個關鍵階段的管理需求，從消費電子、化學和醫療行業，YCH 被公認為其 7PL™方法，將供應鏈戰略與執行無縫銜接。

考量物流業面對土地和人力多方面的侷限，2012 年葉水福集團（YCH Group）於新加坡「裕廊創新區」規劃推動 2 億新加坡幣的亞洲供應鏈指標性新專案，為供應鏈與物流行業創立新基準，為新加坡的城市解決方案、智慧物流和機器人技術等關鍵領域提供支援。占地 6.5 公頃，總建築面積約 200 萬平方英尺的「供應鏈城」（Supply Chain City），訂於 2017 年 9 月開幕，期能成為亞洲供應鏈卓越發展的樞紐。供應鏈城除了辦公室，還有一座五層樓高的坡道式貨倉。貨倉大量採用機器人和無線射頻識別科技（RFID）點貨，傳統貨倉設備與 50 公尺高的自動化儲存及提取系統相結合，也彙集了傳統和由智慧資料驅動的物流運作。



「供應鏈城」採用了世界上首獲專利的 Fusionaris®（自動化和存儲檢索系統與完全加強型倉庫的融合），以及庫存盤點的無人機和先進的機器人技術。YCH 將通過創新、技能提升和供應鏈融資解決方案，合作進行了多項商業活動，以創建一個動態的、充滿活力的社區，也為新加坡未來的發展

奠定基礎。

供應鏈城不但具有業內最先進的技術，同時還設有知識中心，透過將供應鏈管理領域中各種最佳作法集合在同一設施內，為業內人士提供一個開發和創新供應鏈管理技術平臺。YCH 以智動化導向，透過人工智慧 AI 與物聯網進行未來物流發展的規劃設計，逐步導入物流系統和設施功能的自動化，提高物流作業效率，並進行各方資訊的連結。



VR 實境物流、自動化機器人及掃描機展示

## 二、馬來西亞：

### (一)數位自由貿易區(Digital Free Trade Zone, DFTZ)：

2017 年 3 月馬雲宣布要和馬來西亞政府合作建立「數位自由貿易區」(Digital Free Trade Zone, DFTZ)。據此，中國大陸電子商務阿里巴巴集團與馬來西亞數位經濟機構(Malaysia Digital Economy Corporation, MDeC)合作，並在二國政府的大力支持之下，於馬來西亞吉隆坡國際機場 (Kuala Lumpur International Airport) 航空城打造中國大陸境外首個 eWTP (Electronic World Trade Platform 全球數位貿易平臺)，也就是網路的世界貿易組織 (WTO)，其可做為跨境自由貿易的試驗區，為小型企業提供商務平臺，由一個一個的 e-hub 組成 e-road，e-hub 為中小企業提供全球貿易公共平臺，讓「全球買全

球賣」帶來全新的商業模式。

eWTP 具物流樞紐，清關、倉儲及配送物流服務；馬來西亞將直接與中國跨境電子商務綜合試驗區連通，賦予兩國中小企業及商家之間更便捷高效地開展貿易；電子支付及融資，解決資金與交易問題及電子人才發展。因目前馬來西亞僅有 18% 中小企業投入出口業務，馬來西亞將通過 eWTP，讓中小企業與海外國家進行跨境電子商務，及提升中小企業出口業務至 30%。2017 年能於數位城市中心（Cyber City）設立 3 座大馬數位中心。馬來西亞政府透過本合作案，以期吸引更多外國科技人才，目前在馬來西亞多媒體工作的外國科技人才占總數 13%，透過貿易平臺吸引更多外國人才到馬國工作，以增進該國經濟發展之繁榮。

阿里巴巴選擇以馬來西亞為南向國家起點，主要是延續去（2016）年阿里巴巴併購東南亞最大電商平臺 LAZADA 的佈局策略。併購 LAZADA 之後，阿里巴巴已經獲得連結到東南亞各主要市場的線上渠道，再加上馬來西亞位於整個東南亞的中心，從物流的角度來看，很適合作為轉運樞紐，而且馬來西亞華人佔馬來西亞總人口數 23.4%，相較其他東南亞國家，華人的比例較高，對於語言與經濟的銜接，都有實質好處。

中馬合作的 DFTZ 計畫就是 eWTP 觀念的落實，主要項目包括：

1. 在 KLIA（Kuala Lumpur International Airport）興建 eFulfillment Hub（數位化轉運樞紐），打通物流脈絡：馬來西亞機場公司與菜鳥網絡將合作興建區域型的電商物流樞紐，2017 年底前，阿里巴巴、菜鳥網絡、LAZADA 與大馬郵政（POS Malaysia）會一起啟動，可望在 2019 年完成。

2. 支付寶（Alipay）進入馬來西亞，健全金流系統：Alipay 在馬來西亞與 馬來西亞銀行（MayBank）以及聯昌集團（CIMB）合作行動支付，讓整個金流系統可以真正暢行無阻。

3. MDeC 和馬來西亞專門投資數位產業的 CATCHA GROUP 將合作興建吉隆坡網路城（KLIC, Kuala Lumpur Internet City），打造整體生態系：藉此便可吸引一流的國際及區域性網路公司進駐。



## KLIA AEROPOLIS MASTERPLAN – UP TO 2050

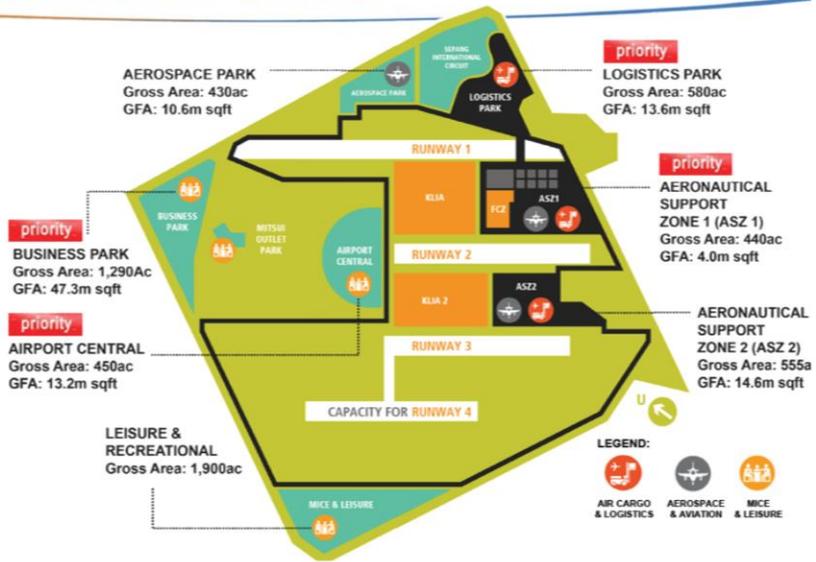
▶ **Total KLIA Land Area:**  
**22,280 acre**

▶ **AEROPOLIS**  
**9,015 acres**

- Constitutes 40% of total land area  
- Lease Tenure: 99 years

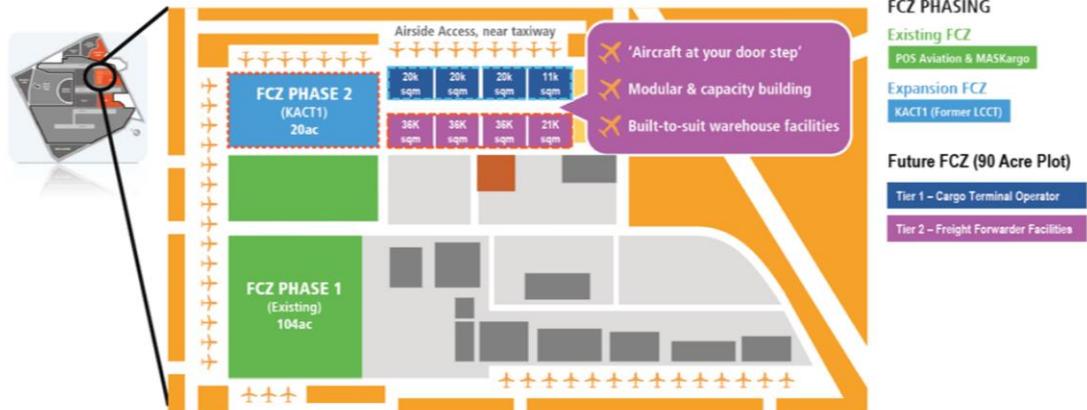
▶ **AIRPORT & AERONAUTICAL**  
**13,265 acres**

- Lease Tenure: 60 years



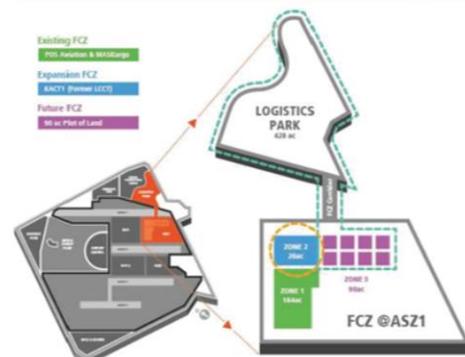
## 1 FREE COMMERCIAL ZONE @ ASZ1

### FREE COMMERCIAL ZONE (FCZ) PHASED DEVELOPMENT



## KLIA AEROPOLIS TO HOST THE DIGITAL FREE TRADE ZONE (DFTZ)

### ▶ READY STATE FREE COMMERCIAL ZONE (FCZ)



### ▶ READY LOGISTICS ECOSYSTEM

- World-Class Operators: **MASKargo** and **POS Aviation**
- Top 4 worldwide **integrators** e.g **DHL**
- 20 out of the Top 25 **global freight forwarders** e.g. **Schenker, Agility, Nippon**

### ▶ BUSINESS FACILITATION SERVICES



**FCZ Authority** to maintain and operate the free zone

**Customs facilitation** at KLIA  
- Ease of doing business  
- Seamless clearance operations

## (二) SKYNET：

SKYNET 成立於 1992 年，擁有 25 年的營運經驗，提供城市物流與國際物流服務。SKYNET 目前在馬來西亞有超過 90 多個物流服務站、500 個轉運點，並擁有 500 輛以上的自有貨車，員工數超 2000 人。營運範圍主要包括提供隔日快遞服務、國際貨運、航空與海洋的物流及倉儲、為客戶挑選包裝和特殊項目。為了建立客戶的信心，SKYNET 建立了一個 ICT 系統，以高度的完整性來服務客戶及物流管理、存儲、金流和數據保存。該系統已被客戶證明可以提高作業效率，可靠性和客戶滿意度。

SKYNET 除了 B2B（約 70%）的物流服務，也提供電商平臺 B2C 的最後一哩物流服務（約 20~30%），目前主要的客戶包括 LAZADA、ebay、淘寶網、Amazon、H&M、ZALORA、11street（2016 年韓國、馬來西亞聯營的新興電商平臺）等多家全球知名業者。目前 SKYNET 在進口貨物配送約 20%，其中前三名分別是中國大陸、韓國和美國，而從臺灣進口的貨物並不多。另出口貨物國際配送約 5%，主要還是以國內貨物配送為主。

電商貨物在配送過程中經常發生司機抵達送貨點卻無人取貨或客戶尚無法支付貨款，當第 1 次貨物無法送出，原則上會打電話或留電郵訊息給收貨人，請收貨人於 6 小時內至平臺點選收貨處，7 天內配送第 2 次，目前未取貨比例約 2%。至於未送出之貨物則與電商業者協商依不同的貨物品項採每月/定期退回，抑或不退回海外廠商。目前退貨最多的是英國的衣服，主要原因是消費者發現規格或尺寸不符。

因為馬來西亞的勞動成本並不高，因此 SKYNET 在物流中心的倉儲、揀貨、分貨、裝卸貨作業等均採用人工作業方式，目前公司僱用許多外勞如印尼和尼泊爾的員工在夜間處理分揀貨。馬來西亞的消費者所得並不高，對於貨物快速遞送的要求不高（相對的運費可較便宜），通常約 4~5 天送達即可。目前冷鏈物流在馬來西亞的需求並不高，因此目前 SKYNET 並不提供低溫商品的冷鏈物流服務。至於貨物若跨境運送至印尼，SKYNET 有與印尼當地物流業者合作，可透過 API 的應用即時追蹤貨況。

此外，SKYNET 也與 InPost 合作，在馬來西亞推出第一個包裹儲物櫃。在眾多城市已安裝超過安裝 350 個 InPost 自動包裹儲物櫃。InPost 包裹具有

自動機器國際網絡，方便的地點及全天候發送和包裹收集據點，該網絡大量用於線上購買。目前 InPost 解決方案已與 21 個國際市場開始合作。全球合作總數約有 3,500 多個，具強大物流節點與城市配送綿密網絡。

### (三)裕利商貿 Joe Lee：

Joe Le 主要是供應生鮮、漁貨、冷凍食品的商貿公司，產品包括果凍布丁、即食料理包（咖哩魚、肌肉咖哩）、椰漿調理包、炒醬等，Joe Lee 將各種食品出口到海外（歐美國家）自有品牌以及私人品牌。

Joe Le 有自建的冷凍倉庫，主要存放-18 度 C 的生鮮漁貨，並擁有 12 輛自有的冷凍貨車，因應超市的要求，目前冷凍貨車均有裝置溫度偵測系統，進行馬來西亞全國超市 B2B 的物流配送服務。

Joe Lee 將自己定位為主要漁業市場交易公司。Joe Lee 在緬甸和東馬公司陸續投資設廠。另一方面，Joe Lee 也從其他國家採購供應國內外市場，是具經濟規模的食品製造業，故也開始重視冷鏈議題在企業物流的運作。

雖然 Joe Lee 目前業務是以大宗批發為主的 B2B，但未來會視電商在馬來西亞的發展狀況，以及潛在市場需求強度，再評估是否拓展 B2C 的銷售模式。此次拜訪交流過程中，工研院亦藉此分享自行設計的蓄冷箱、蓄冷片、和籠車等，提供另類新興的蓄冷方式。

### (四) 2017 智慧城市與未來商務展：

1. 展覽主題：2017 智慧城市與未來商務展
2. 參展日期：2017 年 9 月 7 日(四)~9 月 9 日(六)
3. 展覽時間：10:00~18:00
4. 主辦單位：馬來西亞雪蘭莪州政府
5. 實達城會展中心（沙亞南，雪蘭莪）



經濟部中小企業處為結合國家整體施政資源，加速新創團隊取得新興產業合作機會並於國際市場拓銷，辦理「106 年度建構國際育成創業加速生態系統計畫」。本年度特別遴選有意與馬來西亞或東南亞當地電商企業進行跨

國商務合作，或拓展當地市場之輔導新創企業參與「2017 雪蘭莪州智慧城市與未來商務展」。藉由協助遴選之新創企業鏈結國際商業資源，期望透過辦理國際商務交流、商機媒合、新創沙龍等系列活動，使其深度了解馬來西亞當地產業與創業環境，進而加速新創企業拓展馬來西亞或東南亞市場合作夥伴網絡及市場通路機會。

連續 3 日的活動鎖定亞太、中東、歐洲和歐亞大陸地區專業人士、企業領袖代表和優秀產業領域之新創企業匯聚，透過論壇、展會、Demo Pitch、商機媒合等多元性活動，共同探索智慧城市、數位科技、未來商務及綠能環保等趨勢。

在論壇活動的設計上，以智慧城市、智慧綠能、未來商務等三大主軸聚焦，邀請到來自世界各國的企業領袖與產業菁英進行分享，其中更結合近年來的環境挑戰與智慧創新等議題，討論過程中可發現各國在發展智慧城市時，無論是主政者抑或是城市居民，皆非常關切 AI 人工智慧及 AR 人工智能所帶來的社會衝擊，智能大數據的應用範疇和資安防範措施，在人工智慧與科技不斷精進同時，如何能與人文、生活、文化共存，是不可忽視的重要議題。

在整體會場展示上，參與對象除包括當地政府扶植加速器、新創培育計畫團隊外，亦含提供當地智慧城市相關解決方案之企業。展區中規劃未來商務臺灣新創展示區，其中包括已進軍東南亞發展的都會享樂 App「Fun Now」、專注發展人工智慧的優拓資訊及碩網資訊、FB 社群工具應用的米果數位、由巨鷗開發致力推廣智慧商務應用 Funmore、剩餘外幣儲值再應用的 Uchange2、中醫結合大數據進行身體狀況檢測的淨因科技等，除可增加該企業國際能見度外，也能開發國際市場可行性、媒介潛在合作夥伴。





#### (五) JIMROSA 臺灣食品館：

悅旺(馬)有限公司以進口臺灣和中國大陸食品，客戶包括批發公司，連鎖/非連鎖超級市場（譬如 Aeon, Aeon BIG, Giant, Cold Storage, Mercato, Jaya Grocer, Village Grocer, Isetan, The BIG, SOGO 等），保健品連鎖店（譬如余仁生），以及有機店。產品遍及臺灣大江南北商品、小吃、罐頭、醬菜、保健品，商品通路有連鎖店及有機店。

今年也成功打入大馬全家便利商店通路，主攻臺灣商品。食品安全以及質量是該公司決策的兩大關鍵因素，在進口食品的選擇上非常嚴格，產品在進口前，必須通過 ISO2200 食品安全認證和危害分析重要管制點證明安全。

## 伍、心得及建議

### 一、心得：

(一)新加坡政府近年積極運用物流優勢建立東南亞電子商務網絡，鼓勵新加坡業者透過電商平臺將產品銷往消費市場，在電商法規部分，外人投資新加坡電子商務並無特殊限制，也未針對電子商務訂有特殊之稅賦規範。新加坡郵政在新加坡政府支持下積極轉型，發展郵政服務、物流和電子商務等三大業務，為新加坡和區域性的 B2B、B2C 和 B2B4C 客戶提供完善的端對端電子商務物流解決方案，我商可藉其在東南亞布建網絡與星國業者合作，進軍東南亞市場。另因新加坡的物流成本相對高於其他新南向國家，港區內可使用的物流空間也有限，未來臺灣商品的供應商可與新加坡在地的運營商合作，物流部分由臺灣業者負責臺灣端和跨境的運送，新加坡物流業者則負責當地和東南亞國家的內陸運輸配送。新加坡政府利用地理及賦稅等優勢，作為全球許多主要物流企業拓展海外業務之跳板並扶植該國業者之策略，確實值得我國參考及借鏡。

(二)O2O (Online To Offline) 線上線下模式，提供消費者最佳的體驗服務，也改變消費者購買行為，因此如何預測消費者購買行為的偏好選擇便成為最重要的問題。而「大數據」巨量資料分析，則是成功迎向零售 4.0 的關鍵，利用數據來掌握消費者特性，藉由行動應用技術分析消費特性，進行精準行銷，掌握消費者最近一次消費、消費頻率、消費金額等關鍵指標資訊，從中預測消費者行為並及早進行決策分析，創造資訊最大的價值。因此發展電商必須走出物流框架，從產業鏈、訊息流、資金流等多個面向共同著手，才能找到滿足目標市場消費者需求的商品與服務先機。

(三)中國大陸電商阿里巴巴集團已確定在馬來西亞吉隆坡國際機場航空城建立「數位自由貿易區」，未來該區將打造成為物流、倉儲、通關、貿易、金融、支付一體化的數位中樞，並提供「一站式」的服務。阿里巴巴之所以選擇以馬來西亞為南向國家起點，主要是延續去（2016）年阿里巴巴併購東南亞最大電商平臺 LAZADA 的佈局策略，從國際物流供應鏈的角度，該佈局策略是由點到面逐次擴張，再輻射到其他區域，並利用數位資訊鏈結

整個物流產業，使貨物(商品)的流動更系統化、有效率。我國正在規劃跨境電子商務通關制度，並推動自由貿易港區發展「跨境電子商務零售商品轉發貨中心」，除關務制度要符合國際趨勢更具彈性外，應儘可能的全面電腦數位化，加強整合通關、貨物、資訊、行政管理多項系統功能，以簡化作業流程及因應電商產業快速發展，吸引國內外業者進駐。

(四)馬來西亞在物流服務以 **B2B** 為大宗，近年電子商務蓬勃發展，但跨境電商的物流服務仍未成熟，與我國發展相差約 3~5 年，其中低溫配送服務也是遠不及我國，經與馬國物流業者交流得知該國勞動成本現仍不高，因此在多數物流中心的倉儲、揀貨、分貨、裝卸貨作業等均採用人工作業方式，另外馬來西亞的消費者所得並不高，對於貨物快速遞送的要求不高，這些皆為臺灣物流(冷鏈)業者商機所在。

## 二、建議：

(一)不僅侷限於電商產業，應儘量避免讓業者單打獨鬥，由政府或民間單位彙集全球臺商經濟實力與影響力，透過數據分析策略研擬，協助臺灣優質產品切入國際市場，並開發管道，讓我國業者能與其他國家的物流企業或透過資訊平臺去合作結盟，形成一個有效的網路，讓貨物在聚集與分散過程，透過資源有效整合，創造多方商機，拓銷海外市場通路。

(二)馬來西亞數位經濟機構(MDeC)與阿里巴巴主席馬雲合作，於吉隆坡國際機場推動「數位自由貿易區」，從該合作看到馬國政府下達由各部會通力合作，不管是在租稅優惠方面，都給足了阿里巴巴投資利基及誘因，我們也應該整合政府招商資源，不論是自由貿易港區或是其他經濟特區，都須明確讓業者了解相關優惠措施，並通力協助廠商依其產業性質及需求提供最有利之方案，以吸引新業者並留住已進駐業者。

(三)新加坡及馬來西亞佈局策略：

1.新加坡操作的成本也相對其他東南亞國家高，包括人力薪資及物流倉儲成本，物流經營相當競爭，所以如果是中小型企業，可藉由與新加坡有在東南亞布建物流網絡並經營平臺之業者合作。

2.馬來西亞在東南亞國家中成本相對便宜，包括物價、工資及相關營運

成本，也具有專業人才，並且馬來西亞的華人文化跟語言，尤其是馬來西亞華僑對於臺灣企業有其認同感及影響力，另外該國電商市場也正進入快速起飛階段，還有惟一要注意的是產品有清真認證的問題。

(四)不管是前進新南向國家也好，還是要吸引新南向國家到我國投資也好，業者常因不熟悉當地法令規定、語言、文化及民情，發生投資、行銷溝通問題，建議可透過學術教育交流，培養在地人才，建立在地合作關係，另外我國招商單位亦可依來訪單位或企業特性，預為製作合適之文宣、投資資料，並規劃在相關網站上提供相關語言版本投資資訊。

## 附錄、出國照片

圖 1 參訪團與新加坡郵政公司人員合影



圖 2 參訪團與 iCommerce 公司人員交流



圖 3 參訪團與駐新加坡代表處梁國新代表合影



圖 4 陳秘順副司長於臺星·新零售物流論壇致詞



圖 5 參訪團與葉水福 YCH 集團人員合影



圖 6 參訪團與葉水福 YCH 集團人員合影



圖 7 參訪團於吉隆坡國際機場航空城公司合影



圖 8 吉隆坡國際機場航空城公司人員向參訪團進行簡報



圖 9 參訪團與 SKYNET 公司人員合影



圖 10 參訪團與裕利商貿 Joe Lee 公司人員合影

