

出國報告（出國類別：洽公）

赴美國加州分公司洽公出國報告

服務機關：台灣糖業股份有限公司

姓名職稱：黃峻祥 會計處成本管理組組長

吳文棋 企劃處經營績效組組長

劉高佑 精緻農業事業部產銷組種苗繁殖場場長

派赴國家：美國

出國期間：民國 111 年 11 月 01 日至 111 年 11 月 11 日

報告日期：民國 111 年 12 月 20 日

【摘要】

- 一、美國加州分公司係本公司最重要之海外蝴蝶蘭銷售據點。分公司應積極擴展銷售據點，增加營業收入，讓本公司精緻農業永續發展。
- 二、109 年美國當地COVID-19 疫情爆發、碼頭工人罷工塞港影響以及 111 年能源問題造成物價飛漲，通貨膨脹遽增，消費能力下降致蝴蝶蘭銷售量減少，同時加州基本工資不斷調升，104 年度基本工資為 9 美元/小時，111 年度基本工資已調升至 15 美元/小時，增加生產與營運成本，經營環境愈加艱辛。
- 三、藉由實際瞭解分公司營運現況予以協助，改善經營模式，以提升營運績效。

【目錄】

壹、出國目的	-----3
貳、出國行程	-----3
叁、心得建議	-----7

壹、出國目的

一、實地瞭解美國加州分公司(以下簡稱分公司)之德州基地有關土地、資產設備狀況及經營情形；及加州基地有關土地及溫室運用等情形。

二、實地了解分公司需求，以利後續協助分公司營運改善，以提升經營績效。

貳、出國行程

一、人員名單：黃峻祥 會計處成本管理組組長

吳文棋 企劃處經營績效組組長

劉高佑 精緻農業事業部產銷組種苗繁殖場場長

二、出國行程紀要(台灣時間)：

日期	行程
111.11.1~ 111.11.3	1.台灣桃園國際機場(TPE)，搭乘長榮航空(BR52)，至美國休士頓喬治布希國際機場。 2.美國休士頓喬治布希國際機場，搭乘美國聯合航空(UA782)，至美國聖安東尼奧國際機場。 3.於美國聖安東尼奧國際機場與分公司楊經理變會合(美國時間11/2 下午3時)後，由德州基地賴副經理卓群開車一同回分公司德州基地。
111.11.4	1.實地勘查並盤點分公司德州基地之土地、營運設備等資產及了解營運狀況。 2.訪談當地房地產經紀人(美國時間17時30分至20時30分)有關分公司德州基地之土地情形。
111.11.5	拜訪休士頓蘭花業者及參訪主要客戶H.E.B賣場。
111.11.6	1.上午：分公司德州基地至聖安東尼奧國際機場，搭乘美國聯合航空(UA1577)至丹佛國際機場。

日期	行程
	2.下午：美國丹佛國際機場，轉搭乘美國聯合航空(UA2499)，至聖荷西國際機場。
111.11.7	實地勘查分公司加州基地之土地、廠房運用情形。
111.11.8	實地了解分公司加州基地業務及溫室設備運用等情形。
111.11.9	拜訪荷蘭(Floricultura)公司及與分公司楊經理變等討論業務營運事宜。
111.11.10 ~ 111.11.11	1.分公司加州基地至舊金山國際機場。 2.美國舊金山國際機場，搭乘長榮航空(BR17)，至台灣桃園國際機場(TPE)。

二、赴分公司德州與加州基地洽公任務之情形報告

分公司成立於 89 年 12 月 1 日，主要營運業務以銷售蝴蝶蘭開花株為主，營運基地有加州 Aromas 及德州 San Antonio 等 2 處據點。

(一)德州基地

1.土地及建物概況

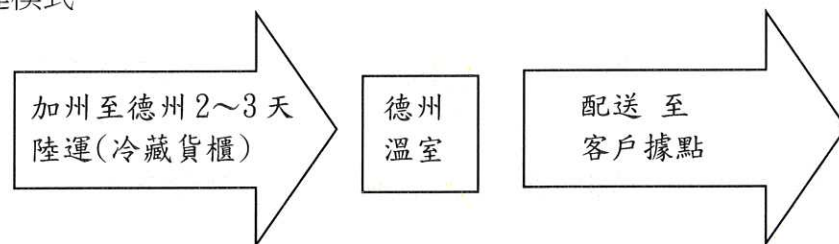
分公司德州基地位於德州聖安東尼奧 410 號州際公路之交流道旁，交通非常便利，觀看附近土地已有多數工程動工開發中。該基地土地面積 7.995 英畝(3.235 公頃，下圖 1)目前由馬路切開分為南、北 2 區塊，各面積分別為 4.709 英畝(1.906 公頃)及 3.286 英畝(1.329 公頃)。



圖 1、德州基地土地及建物概要

2. 經營概況

(1) 營運模式



目前分公司德州基地客戶接單業務主要由加州基地之銷售部門處理，並由加州基地主要以陸運之冷藏貨櫃方式將開花株運送至德州基地(路程約 2~3 天)，後續再由德州基地依訂單數量分別包裝出貨給客戶，可以說算是一個轉運站或是一個重新包裝功能的銷貨點。

(2) 主要銷售市場、客戶及配送方式

分公司德州基地位於 San Antonio(聖安東尼奧)地區，由於該地區主要以非

裔與墨西哥裔的人居多，主要銷售市場需送到白人較多的 Dallas(達拉斯)及 Austin(奧斯汀)等地方，與德州基地之車程距離分別約 4 小時及 1.5 小時左右(下圖 2)。這一點可另從主要客戶 H.E.B 所開設賣場 Central Market 的店面數量上相互印證，該賣場店面於 San Antonio(聖安東尼奧)有 1 家、Austin(奧斯汀)2 家，而 Dallas(達拉斯)有 6 家。

因此，由於目前分公司德州基地之銷售主要客戶大多數都位於 Dallas(達拉斯)地區，故對於該地區蘭花之配送方式是由德州基地委託請貨運公司配送至各客戶據點；其餘地區，則因客戶分散及需求時間未集中，故由分公司該基地之外派人員親自開車送貨；或少部分由客戶親自至基地挑選蘭花購買後自行運送。

此外，德州另一個大城市 Houston(休士頓)，業者以當地栽培並銷售當地為主該地市場對於蝴蝶蘭的品質要求度較高。

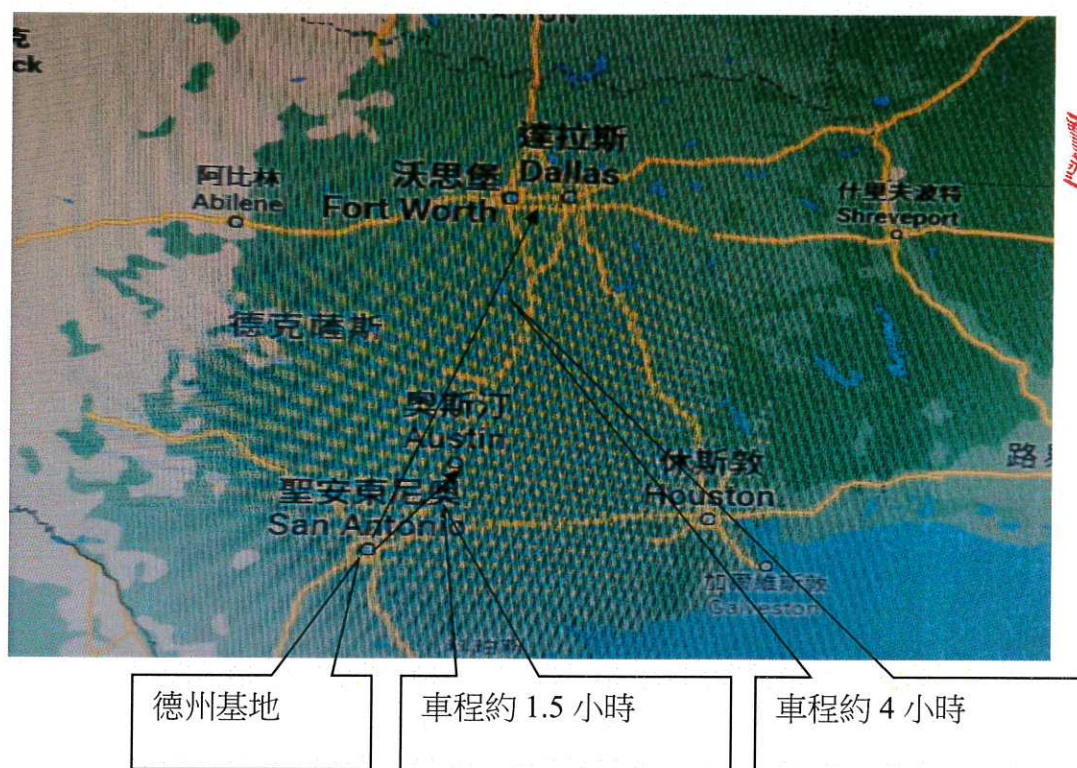


圖 2、德州基地主要市場路程圖

(二)加州基地

1. 土地概況

分公司加州基地土地面積 118 公頃為農業用地，經實地勘查屬山坡地地形，目前使用情形可分為 3 個部分(如下圖 3)，有關該基地土地使用情形說明如下：

(1)第 1 部分(36.08 公頃)：為分公司加州基地使用，其中包括辦公室 0.23 公頃、溫室面積 5.5 公頃及種植尤加利面積 11.95 公頃，其餘 18.4 公頃為儲水池、尤加利切葉處理儲放區、物料倉庫、道路及林地等。

(2)第 2 部分(41.31 公頃)：其中使用面積 31.16 公頃部分，均已全部出租農戶作為種植切花使用，其餘 10.15 公頃為林地等土地。

(3)第 3 部分(40.61 公頃)：其中使用面積 6.20 公頃，其餘 34.41 公頃為林地等土地。

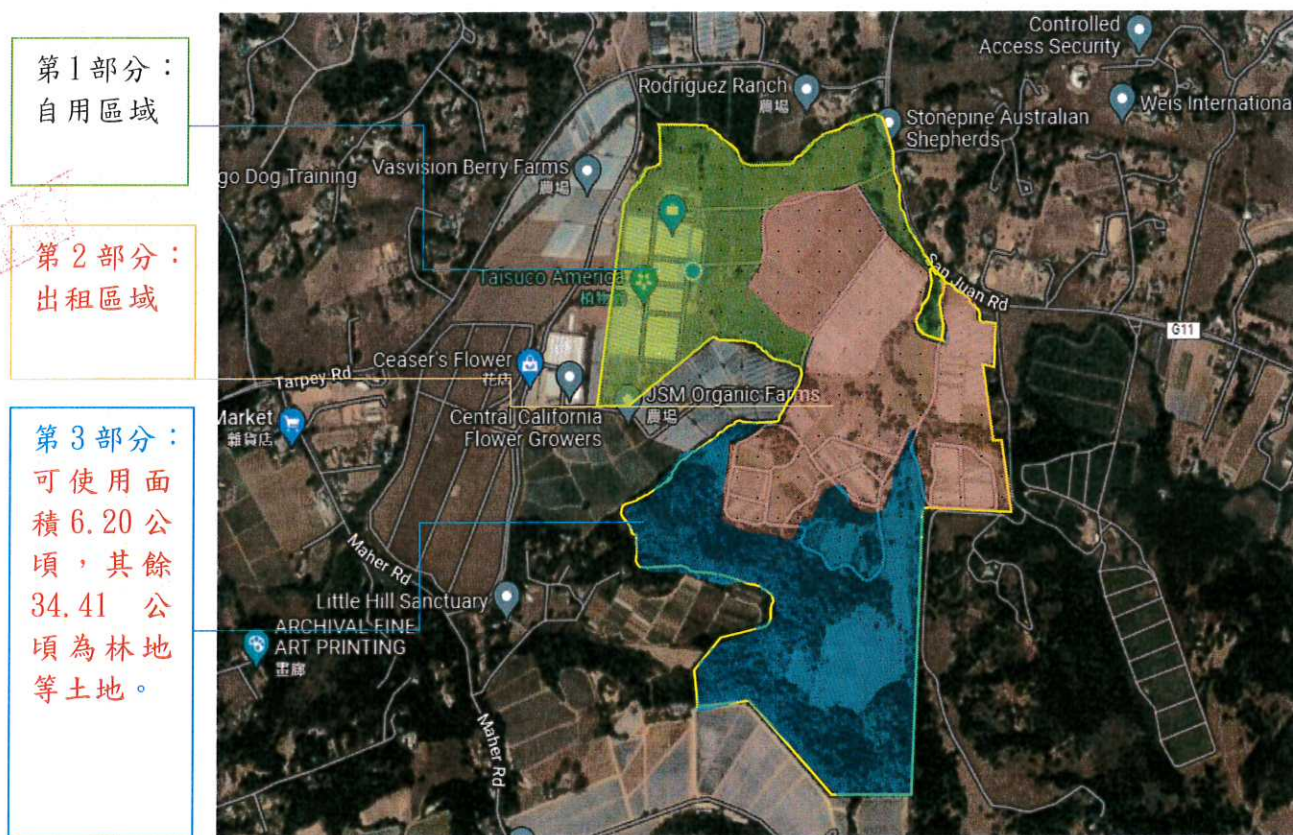


圖 3、加州基地土地使用情形圖

2. 溫室設備使用情形

分公司加州基地主要建物配置圖如下圖 4，其中溫室面積(Range A 至 Range H) 為 54,717 平方公尺。



圖 4、加州基地主要建物配置圖

叁、心得建議

一、近年來，加州基本工資不斷調升，104 年度基本工資為 9 美元/小時，111 年度基本工資已調升至 15 美元/小時，增加生產與營運成本。分公司自 109 年起因美國當地 COVID-19 疫情爆發、碼頭工人罷工塞港影響以及 111 年能源問題造成物價飛漲，運費、工資及水、電等成本增加，通貨膨脹遽增，消費能力下降致蝴蝶蘭銷售量減少，當前分公司亦面臨勞工短缺問題，所聘僱當地的員工，流動性大，雖努力慰留，離職率依然偏高，造成生產及相關業務推動之困難，經營環境愈加艱辛。

二、美國加州分公司係本公司最重要之海外蝴蝶蘭銷售據點，當前面臨全球性共同的課題。分公司應積極行銷、擴展銷售據點，增加營業收入，降低生產成本壓力，改善營運模式，戮力提升經營績效，母公司適切予以協助，期望有新的契機產生，讓本公司精緻農業永續發展。