

調查報告

壹、案由：據悉，陽明海運股份有限公司自98年迄今虧損高達新臺幣338億元，究係貨櫃船運景氣使然，抑或公司經營管理問題，交通部對所屬相關投資事業有無善盡監督之責等情案。

貳、調查意見：

據悉，陽明海運股份有限公司(下稱陽明海運)自民國(下同)98年迄今虧損高達新臺幣(下同)338億元，究係貨櫃船運景氣使然，抑或公司經營管理問題，交通部對所屬相關投資事業有無善盡監督之責等情案，經函請審計部、行政院國家發展基金管理會及交通部說明並提供相關卷證資料，嗣於106年5月22日履勘陽明海運及該公司基隆貨櫃場，另於同年7月21日詢問交通部次長范植谷、公股代表陽明海運董事長謝志堅及相關人員釐清案情疑點，已調查竣事，茲臚列調查意見如下：

一、交通部對於派任陽明海運之公股代表管考未盡確實，流於形式，實有待改善

(一)「交通部派任公民營事業及財團法人機關代表遴選、管理及考核要點」規定：「三、機關代表之遴選、管理及考核作業分工，應依下列規定辦理：(一)遴選作業：……2. 民營事業及財團法人部分：由本部業務主管單位簽陳部長核定(轉)。但本部職員及所屬機關首長之派兼，由本部人事處辦理。(二)管理及考核作業：本部業務主管單位督導並提出考核意見送人事處辦理。……九、機關代表應親自出席會議，如不克出席，應事先請假，並委託其他機關代表代理行使職權。機關代表，每年親自出席會議不得少於三分之二。(101年12月19日修正前為二分之一)……」交通部應依權責對所屬民營事業派任

公股代表辦理遴選，並落實管理及考核作業。

(二)查交通部自97年迄今對於派任陽明海運公股代表之考核表內容如下：

- 1、97年度董事林○○應出席會議0次，實際出席0次，自評「優」，該部考評：「參與會務，克盡本分。」
- 2、99年度董事李○○應出席會議2次，實際出席1次，自評「優」，該部考評：「熱心參加會議，適時提供建言，對於業務推廣，著有貢獻。」
- 3、104年度董事長盧○○自評「優」，該部考評：「領導陽明海運公司妥適因應海運環境變化，成效卓著。」
- 4、105年度董事黃○○應出席會議8次，實際出席6次，自評「良」，該部業務主管單位意見：「熱心參與會務，適時提供專業意見，鑑於公司財務狀況不佳，仍請加強落實督促公司有效改善。」次長考核意見：同意業務主管單位意見。
- 5、105年度董事楊○○應出席會議4次，實際出席3次，自評「良」，該部業務主管單位意見：「積極監督事業機構業務之執行，鑑於公司財務狀況不佳，仍請加強督促公司落實改善。」次長考核意見：同意業務主管單位意見。

(三)據上，交通部對於未出席會議或於會議中未提供意見之公股代表竟給予熱心參與會務或積極監督等考評意見，甚且未查明其未出席會議是否事先請假，並委託其他機關代表代理行使職權，顯然違反「交通部派任公民營事業及財團法人機關代表遴選、管理及考核要點」；又陽明海運104年度虧損77億餘元，該年度各季財務報告亦皆為淨損，該部仍對時任董事長盧○○予以「成效卓著」考評等情，

在在顯示該部對公股代表之管理及考核作業流於形式，未確依相關規定落實辦理，實有待改善。

二、交通部對於陽明海運持續虧損及負債比率居高不下等問題，允應加強監督，持續檢視其財務改善方案、營運策略改善計畫及開源節流措施等，是否落實並達成具體成效，以強化該公司財務體質

- (一)據交通部對陽明海運近年來營運虧損原因分析如下：90年中國大陸正式成為WTO會員後，快速成為世界工廠，世界經濟持續復甦，然航運產業歷經多年不景氣，船隊未積極汰舊換新，受惠於需求快速成長，航運產業供不應求，運價與獲利持續攀升，並於94年達到高峰，此外，油價、鋼價及原物料亦持續攀升，全球經濟景氣創造一片榮景，航商為追求市占率與獲利空間，競相造船，船廠塢位一位難求，造船價達到歷史高點；然此榮景於97年雷曼兄弟破產，造成全球金融風暴後，需求驟減，又恰逢交船高峰，航運產業供過於求更加惡化，導致運價持續震盪下跌，98年全球航商無一倖免虧損連連，雖99年航商採取停航手段抑制供給，加上金融風暴過後市場需求急升，讓航商於當年大幅獲利。然自100年起航商又陸續將閒置船舶投入，加上油價持續處於高檔盤旋，遠洋線航商為降低營運成本，紛紛增建大型、低速省油的巨型經濟貨櫃船，以創造規模經濟效益、降低油耗，在航商競投大船供給增加，而經濟需求一直不振情況下，整體市場呈現嚴重供需失衡的情況，運價於105年創下歷史新低。由於運價嚴重崩跌，全球各主要有經營歐美航線之貨櫃航商普遍均出現虧損情形及韓國韓進海運公司(Hanjin Shipping)破產，而陽明海運亦無法置身於外，同樣抵擋不了全球景氣的影響(98至105年

陽明海運虧損原因詳如附表一)。

- (二)復查陽明海運所面臨之主要財務議題為負債比率偏高，係因資本支出增加及近年營運虧損所致(詳如附表二)；在98年之前係持續獲利，合併負債比率維持在60%以下，98年之後本業營運績效大幅震盪波動，被迫擴大融資規模以支應高度變動的環境下可能的流動性需求與高額的資本支出與還本付息壓力，造成負債比率大幅攀升，於當年底已達71.70%，99年雖略有下降，但仍高達68.03%，之後負債比率居高不下，104年底時攀高至79.53%，105年更高達88.03%。
- (三)再查陽明海運與其他航運公司比較情形，全球各主要有經營歐美航線之貨櫃航商均普遍出現虧損情形，僅萬海航運公司因以近洋線業務為主力，受到的衝擊較小(相關航商營運狀況詳如附表三)。針對交通部提出「因應全球航運景氣衰退航運業獎勵、紓困暨促進產業升級措施方案」，陽明海運並未依該方案向相關單位申請紓困，係考量該公司為國內上市公司、全球排名第8大之貨櫃航商，往來客戶及供應商包括國、內外知名企業、股東戶數多達12萬戶。雖然公司營運虧損，但仍正常營運，若採取紓困措施，將影響客戶、股東、債權人、銀行及信用評等機構對公司之信心，進而對公司營運狀況造成不利影響。爰該公司採取減資再增資計畫，目前進行第2階段增資，又該公司為避免流動性風險，提升每股淨值，除於105年第3季規劃一系列之財務改善方案，包括出售不動產及老舊貨櫃、子公司慶明投資股份有限公司現金減資、私募現金增資等外，並採取強化營運及開源節流措施，例如：淘汰船齡老舊且耗油、營運費用高之自有船，採取主管減薪

措施，又持續提高向貨主收取之延留滯費實收比例、成立陸岸作業研究小組研究各地區市場可營業或增裕營收之項目，及於100年將相對市場租金為高之15艘長租船舶解租還船，並拆解部分船舶；另業務面改善貨載結構及貢獻管理、Intra-Asia貨載量成長、增裕陸岸作業收入與裁撤或縮減虧損航線；成本面針對主要變動成本管控(貨物運費/空櫃調度成本/集貨船費用)、節省燃油耗量、降低貨櫃租金與減省管銷費用；並全球集中化管理透過組織改組有效落實公司集中化管理策略等，藉以改善經營困境。上開措施雖已略見成效，惟尚待該公司持續檢討、調整、再確實執行，以期營運轉虧為盈、降低負債比率並改善財務結構。

(四) 基上，航商之盈虧與運價具有高度正相關，近幾年運價崩跌，致多數全球各主要有經營歐美航線之航商，普遍呈現虧損情形，105年13家公司財報均為虧損。由於嚴重的供給過剩及市場長期需求預期降低，使得市場因而掀起一波整併及重組浪潮。隨著航運業高度整合及供給面的深入調整，市場整體經營預計將聚焦在提升客戶服務面，再次實現盈利為各航商當前主要的目標。陽明海運處於當前市場動盪與競爭激烈的產業環境中，規劃透過緊密的聯盟合作及一連串的內部營運優化政策以因應此一惡劣情勢，以達成降低營運成本與提升經營管理效率之目標，增強自身競爭力；於營運損益上，該公司105年第4季較前1季減虧近6成，106年第1季較前1季減虧逾5成，與105年同期相較減虧逾75%，改善金額達27.55億元，惟該公司106年上半年營運仍呈現虧損12億8,245萬餘元，尚未能轉虧為盈。106年全球海運市場相互競爭仍激烈，但隨著全球貿易量

開始復甦，且貨櫃平均運價歷經去年韓國韓進海運公司破產觸底反彈後逐漸回升之時，交通部允應加強監督，持續檢視其財務改善方案、營運策略改善計畫及開源節流措施等，是否落實並達成具體成效，以強化該公司財務體質。

參、處理辦法：

- 一、調查意見函請交通部確實檢討改進，並於2個月內見復。
- 二、檢附派查函及相關附件，送請交通及採購委員會處理。

調查委員：章仁香

陳慶財

楊美鈴

中 華 民 國 1 0 6 年 月 日

附件：本院106年1月17日院臺調壹字第1060800010號派查函暨相關案卷。