

「大數據、新科技及新能源」，高雄港都客運從老牌智慧創造民營化的新標竿

「靠大數據、新科技、新能源賺錢…」港都客運是高雄市公車處民營化公司，民營化前的公車處每年虧損 12 億元，民營化後的港都客運每年皆有利潤，營運八年發放股利達資本額 75%，且保留盈餘達 7 千萬元，這些成績讓港都客運董事長賴文泰的眼中充滿著欣慰之情。

曾任高雄市交通局長長的賴文泰，回想起民營化過程說著：「一言以蔽之！筆路藍縷！」，民營化濫觴時的局長是現任交通部長王國材，推動歷程猶似現今台鐵公司化，充斥著「民營化公司是否可脫胎換骨？」、「基層員工權益可否受到保障？」等質疑聲浪，但經過王部長與議會、工會的多方折衝，奠定了民營化架構。爾後，此重擔交予王部長的學弟、也是國內交通管理的名師-陳勁甫，於任職局長一年內即完成此一艱困任務。這個任務既吃力又不討好，但二任局長為何始終擇善固執地推動著？賴文泰說：「這是交通人該有的使命，公車處每年虧損 12 億元，累積虧損 242 億元，若當時不民營化，現在累積虧損是 340 億元，這個債務是所有納稅人共同承擔著…」。

但如何讓「民營化」公司轉虧為盈？如同燙手山芋，需有一個瞭解公車結構的掌舵者。因此，在王國材部長與陳勁甫前局長的極力邀請下，賴文泰於任教文藻外語大學的同時，以無支薪方式擔任港都客運的第一任董事長。

「為何組織改變後就會轉虧為盈？」賴文泰說：「主要歸功於同仁胼手胝足的努力，加諸擺脫了公營體制的束縛，公司經營可增加效率，更重要的是利潤可與同仁共享！」舉個實例，港都客運營運規模由初期每年 960 萬公里成長至 1,200 萬公里，隨之，駕駛長由 213 人成長至 300 人，但行政人員並未增加，其因是應用新資通科技、大數據技術進行內部管理，大幅增加了行政效率，使得港都客運每公里管理成本(4.06 元)遠低於交通部核定的 8.28 元。這項成本降低直接回饋給同仁，在 covid-19 肆虐運輸業期間，港都客運仍有 86%員工領取 88,888 或 108,888 元年終獎金，並於今年中調升薪資。

從營運者的角度體悟電動公車營運問題

港都客運賺錢另一關鍵是大量使用電動公車，國內電動公車從 2011 年台北客運引進 2 輛後，因客運業者覺得電動公車「不好用、太貴」，迄 2016 年，全國僅 250 輛。在一片不看好聲浪下，賴文泰從經營者角度探討了「不好用」的原因：充電速度慢(充足電時間 4~5 小時)，使得夜間充足電的續航里程無法滿足一日營運里程。舉例來說，電池配置 250 度電，一度電行駛 0.8 公里，另為了保護電池設有充電下限(一般為 20%)，當電池衰退 20%時，續航里程為 128 公里(250x(1-20%-20%)x0.8)；而客運公司每天營運里程多在 130 公里以上，即電池衰退後續航里程無法滿足營運里程。至於成本方面，經實際試算後顯示，電動公車購置成本與八年營運成本較柴油公車高約 350 萬元，此一數值客觀說明了電動公車「太貴」的問題。