

2014 年第三屆雲台會 暨雲台產業園區發展研討會

研提人單位：台灣糖業股份有限公司 生物科技事業部

職稱：董事長 副執行長

姓名：陳昭義 黃民生

參訪期間：103.6.7-103.6.14

報告日期：103.7.3

政府機關(構)人員從事兩岸交流活動(參加會議)報告

壹、交流活動基本資料

- 一、活動名稱：2014 年第三屆雲台會暨雲台產業園區發展研討會
- 二、活動日期：103.6.7-103.6.14
- 三、主辦(或接待)單位：大陸國務院台灣事務辦公室、雲南省人民政府。
- 四、報告撰寫人服務單位：台灣糖業股份有限公司（生物科技事業部）

貳、活動(會議)重點：

一、活動性質：

- 1.參加雲台會大會暨雲台產業園區發展研討會、台灣精品與當地中醫藥材展覽。
- 2.探訪雲南省中醫藥材資源、開發保健食品的可行性。
- 3.尋找潛在合作廠商；接洽知名品牌或品管良好與信譽可靠的大陸廠商或台商。
- 4.探訪公司有效拓展大陸市場之方案。

二、活動內容：

參訪行程（參訪照片詳如附件）

6 月 7 日：台灣搭機到雲南昆明、參訪雲南農業大學。

6 月 8 日：到昆明富民縣參訪當地台灣食品加工園區、一丘田農業休閒農場、小水井少數民族農業，並參加技術交流座談會。

6 月 9 日：參觀雲南民族文化村，與台商交流，並出席第三屆雲台會開幕式。

6 月 10 日：出席雲台產業園區發展研討會及雲台中醫藥材資源開發與產業合作對接會，下午參訪當地產業園區與石林。

6 月 11 日：參訪騰冲國殤墓園憑弔滇緬抗戰國軍，參訪大陸遠征軍抗戰博物館，訪查當地高黎貢山多樣中草藥與食用菌如松露菌、牛肝菌、茶樹菌、桑黃、草果子等之應用與開發。

6 月 12 日：參訪熱海景區的火山泥面膜與化妝品應用，北海溼地的水生植物資源與生態導覽，到火山群國家公園考察高山熱帶植物資源應用與生態旅遊資源開發。

6 月 13 日：到疊水河瀑布與當地玉和緣市集參訪古建築重建與玉石市場；下午騰冲返昆明。

6 月 14 日：返回台灣。

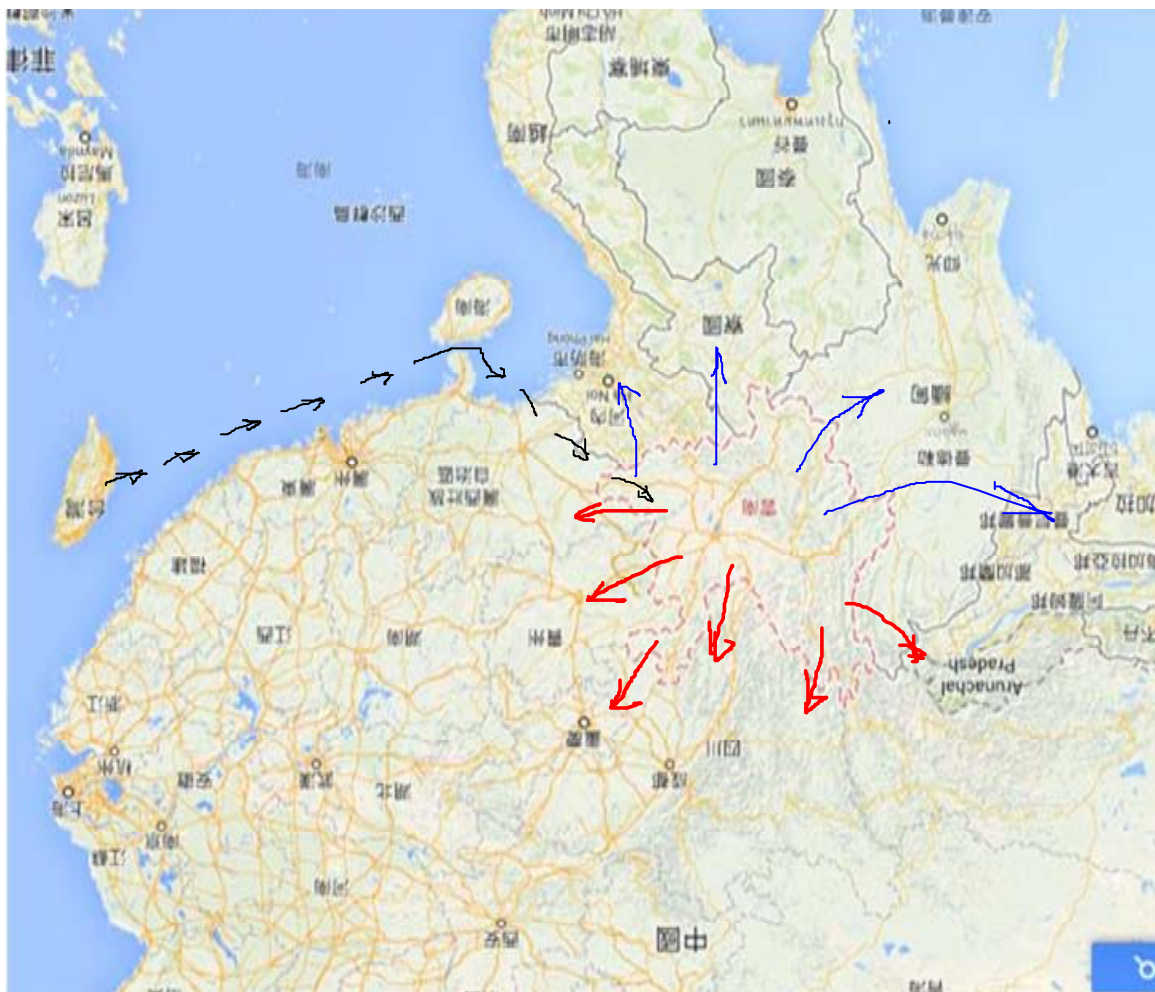
三、行程與目的：

雲台會開始至今已至第三屆，目前還持續熱情招引台灣產業合作，就屬雲南省最積極，故也趁雲台會之便，到雲南近距離觀察所有資源與市場的開發，另一方面也尋求與當地台商或陸商的合作與代工機會。雲南有將近 5000 萬人口（台灣兩倍），地理面積 394,000 平方公里（台灣十倍），地處三亞的樞紐，接壤於緬甸、泰國、越南、寮國、高棉等國家，如下圖一所示，有將近三億人口潛在市場，



(圖一) 雲南省地圖與相關接壤市場

如果就地圖與市場運輸策略來思考，翻轉 180 度來看，雲南省將成為戰略的灘頭堡，如二戰的史迪威公路（滇緬公路）來著手，轉成下圖二來看，則所有角度也跟著翻轉，運輸與輸入口岸也跟著改變。



(圖二) 雲南省前進接壤市場策略地圖

雲南是所有大陸各省對台灣最友善的地方，也是在博物館中可看到青天白日滿地紅國旗懸掛之處。台糖公司錯過大陸市場十年，雲南省還積極需要台商投資與產品產銷；其中尤對台糖公司特別青睞被列為最受歡迎合作與進入的首選，經深入了解分析理由如下：

1. 雲南省為農業與植物動物最多樣化的地方，海拔 200 到 2600 公尺的立體氣候，開發較遲，正殷殷企盼以農業到生技行銷的台糖公司，因為台糖是農業起家，經多角化與整合走向生技成功商業模式的代表性公司。
2. 台糖的甘蔗在過去二十五年，ROC5、ROC9 早已遍佈西部滇、

川、黔（貴州）、桂、粵各省，面膜化粧品也被視為這兩年的新品代表。

3. 生技的面膜與美容保養品方面，台糖公司 logo 在當地早已被視為高檔貨而更勝外國貨形象。
4. 台糖所擁有的養殖、種植、農產品深度加工、生技保健品與化粧品開發，正是現今當地產業拼圖的缺塊，這也是 2013 年 11 月雲南省招商團 3 百多人到台灣來拜訪與雲台會邀請的主因。
5. 雲南本身市場就為台灣 2 倍有餘，且其地理位置具有三亞通路的優勢，週邊超過 3 億市場人口，本身就是灘頭堡，有轉銷南亞與中南半島的潛力。

四、參訪收穫與感想：

此次一到昆明參加雲台會，國台辦即告知歡迎台糖養豬部門將與當地政府簽約合作，經緊急聯絡查證，確有在職員工與退休員工疑似以公司名義到雲南擔任諮詢顧問，我們立即制止任何打著公司名義之簽約與技術合作行為，也找來當事人當面告誡，案由公司查辦中。在維護台糖公司的利益上這正凸顯台糖公司品牌與技術在知識管理上的重要與急迫。如何避免品牌被冒用、技術被外流？台糖公司需要重視產品開發程序，建立新技術與機密的嚴格知識管理系統，制度的規範與整合，務必要形成一種文化，重視智財權與公司利益，否則不利公司長遠發展。試想可口可樂公司（Coca-Cola）由 1892 年成立至今，配方管理皆未外流，曾登世界品牌首位盤踞多年，更顯其公司在品牌與技術等知識管理系統的

偉大！

不可諱言，台糖公司 ROC 編號甘蔗品種涵蓋六成大陸的甘蔗田，農業技術被台糖退休員工或台商帶走有其歷史背景，但台糖公司未能應用優勢產生直接間接效益，仍有遺憾！現今董事會已通過在大陸成立分公司，應是對的政策更要加緊去突破及發展。

此次參加雲台會，看到公司在此市場的利機，在政府核定投資前，應利用當地台商的通路與自有品牌。以台糖的技術，可以將當地特有的原料如桑黃、馬卡等，由生技事業部工廠深度加工，建立新的產業。

五、保健食品產業鏈生產與營運模式：

在雲台會遇到台北市生物產業發展協會田蔚城理事長、呂銘峰總幹事及生技產業負責人等一行十五人，及當地各台商會會長與副會長數十人，說起台糖公司來都非常樂意三方合作從產品代銷或委託台糖代工開始。而最難能可貴的是雲南因麗江、大理、西雙版納、香格里拉等為旅遊產業興盛的省，而所有景點渡假村現正風起雲湧的發展養生村，需要保健產品甚為殷切，此種整合性的產業也是高附加價值產品切入的契機。觀察這兩、三年來原本大陸消費得起保健食品與美容保養品的消費者，都是沿海與北京、上海、廣州等 1 級城市，現在連偏遠的中型城市 4、5 級城市(30—50 萬人口以上)，如大理、騰冲、保山等都已轉成消費市場。雲南省生物資源豐富，策略上發展旅遊與擴大當地的內需市場，因應此農業一級轉三級產業，生活型態隨之改變，而氣候與地貌多變的雲南，除了少數民族眾多外，植物與真菌類的中草藥資源更是豐富，習俗人種相通，將保健產品與雲南真菌類、中草藥結合，又有雲南省政府

積極尋找海外協力者來幫忙開發當地資源，故由此跳板南下東南亞國協是個機會。這也是大陸加入東南亞國協（ASEAN），又分別與韓國、日本、澳、紐及印度簽署自由貿易協定（Free Trade Agreement, FTA），近來並進一步整合雙邊自由貿易協定，成為 RCEP（Regional Comprehensive Economic Partnership）。RCEP 從 2013 年啟動談判、將在 2015 年完成的目標，即將快速實現，這也是此次到雲台會接南博會看到尼泊爾總理、緬、印、泰等部長都出席所看到的機會。

雲南白藥集團為 2013 年營收 688 億人民幣的複合公司，5 年前（2008 年）的營收也不過 200 億人民幣，為何會有如此快速的成長呢？除 2007 年雲南白藥生產廠通過 GMP 的認證外，應是同時搭上中草藥與養生市場的爆發式成長所致。該公司有 3-5 個 GAP 草藥園區，種植基地 80,000 畝（約 5,333 公頃），甚具潛力。

表 1：昆明市各縣（市）區 2010 年規劃種植品種及面積

單位：噸/畝

布局地点	主要品种	面积
禄劝、富民	重楼、曼地亚红豆杉、鞘蕊苏、半夏、草乌	25000
寻甸、嵩明	灯盏花、丹参、板蓝根、黄花蒿	25000
东川	雪上一枝蒿、中华雪胆、阿坝当归、重楼、 鱼腥草	10000
晋宁	滇黄芩、灯盏花、元宝枫、草乌	5000
宜良、石林	黄花蒿、灯盏花、黄柏、红花	10000
四区、呈贡及安宁 部分山区半山区	曼地亚红豆杉、灯盏花、黄花蒿	5000
合计	80000 畝	

由上表 1 可以看到保健產品與當地食用中草藥的結合機會，也可以看出生產技術與設備約略與台糖生產技術與生產線相當，並可規劃台糖產

品的行銷與通路合作模式如下：

- (一) 台糖產品結合當地經銷商：將大陸各省分別訂經銷契約，如昆明市總經銷商與區域經銷商；結合台商或當地通路商才有辦法做策略的突破。台糖品牌，台灣生產，由當地區域通路商行銷。
- (二) 授權台糖產品在當地生產廠生產，由經銷商行銷，抽取產品授權費。
- (三) 代工模式：用經銷商品牌與負責行銷，由台糖生技生產線生產，品牌廠商可掌握當地原料與品牌。
- (四) 賣斷合約的模式：延用賣斷契約的簽訂模式，由台糖生產廠邊交貨，加上不可回銷台灣條款，由雲南台商或當地通路商合作銷售。

如果法規開放後台糖的保健食品要到大陸生產，當地生產可有下列方式：

1. 授權生產，找尋台商公司或合作的夥伴，抽權利金當地生產，仿照台酒在淮安市的方式。
2. 不用台糖品牌，找夥伴合資，另在大陸申請新品牌，以不同台灣的產品型式，生產當地素材的保健產品。
3. 台糖公司規劃到大陸獨資建廠生產，但是建廠時間最少三年，團隊無跨海經驗，就要借重第三方與顧問公司來合作，此為正規作戰，變數雖多，仍有機會。
4. 做創新的商業模式，考慮如何切割分工與整合。

六、化妝品產業鏈生產與營運模式

比之上述保健食品產業鏈生產與營運模式，目前台糖生技產品因台商或台灣遊客帶往雲南而流入市面給大陸消費者使用，消費者都認同內料品質與功效，使用後讚不絕口，認同為高檔貨，但對容器與包裝設計的評語都是嫌土與流行度不足，故由以上的觀察可以瞭解化粧品容器與包裝要趕得上流行腳步，還有進步的空間。但對化粧品面膜的包裝與設計，消費者整體印象咸認為不錯，對「羽絲縷」材質（透明面膜）可以認同，只是可惜不容易買到。

由此次與雲南禮品互贈的精美茶葉禮盒中，可以看出當地對外包裝的講究與精美，並不輸給國內的包裝設計，反觀本公司國內公開上網採購的容器，雖然是本地的工廠得標，但交貨後查證產地，都是在大陸生產的為多，主要差異在成本。

經評估化粧品在大陸生產的出廠成本，比之台灣本地生產廠的出廠成本，約為台灣的一半左右，故短期間台糖的化粧品到大陸販售，除定位在高檔層次外實在沒有成本優勢可言，且要考慮另增關稅、消費稅與奢侈稅共約45%左右（因品項而不同），加上申請審批通過後才能到架上販售OTC，故一定要走高端、高檔的定位。所以長期來觀察，如果法規開放後台糖的化粧品要進入到大陸市場，一定要在當地生產，將會成為必要的選項。但是當地最缺的是特殊的原料或半成品，舉例來說現在大陸最夯面膜，尤其是牛樟芝面膜、蘭花面膜等則一定要在台灣生產，才有特殊性與利基，短期可以產品先行搶占市場位置。到大陸生產有哪些策略選擇呢？

1. 授權生產，找尋台商公司或合作的夥伴，抽權利金在當地生產，

也仿照台鹽在廈門的生產方式。

2. 不用台糖品牌，找夥伴合資，在地化特色與台灣元素結合，以不同台灣的產品型式，生產創新含當地素材的特化化妝品。
3. 台糖公司規劃到大陸獨資建廠生產，但是建廠時間最少三年，團隊無跨海經驗，就要借重第三方與顧問公司來合作。
4. 評估收購台商舊廠的可行性，於當地生產，最好有中藥的背景廠。

市場與投資要看地點，設點與建廠也要看地點，政府、環境、文化、資源都是，重要的還是 Location! Location! 在雲南看見亮點，就如上所述，台鹽公司跨海到大陸三過廣州而不入，最後因廈門優惠而投資在廈門與上海兩處，雖商業經營三、五年沒有走完還難以定論，但總歸成果論，投資賺錢有盈餘才是王道。換位思考，如捨沿海與大城市，而繞道進入大陸雲南的創新布點，或許是有機會的開創新局，低調的迴避不必要的干擾。

七、心得及建議

- (一) 善用台灣的研發與技術優勢結合大陸當地的素材資源，有台味也要在地化素材結合，如騰冲當地的四寶（天麻、馬卡、三七、石斛等原料）。在東方航空飛機上也嚐了甜橄欖片的錠劑，咸認公司生技事業部有能力隨時投產，只是要找到好的素材與功效就有機會。
- (二) 台糖公司現有農產品、食品、生技產品等，目前在雲南有一定的知名度與好感度，產品的定位一定要清楚，以此為樞紐，長期往後是

輸出到 RCEP 東南亞市場。短期產品先行，長期發展上，應該思考跨足到大陸境外生產，無論合資、獨資、或委外代工生產，宜以當地的原料結合台灣的經驗與技術，用台糖公司的品牌生產供貨。

(三) 大陸在食品上也是和台灣、日本一樣，分食品、保健食品、藥品來管理。產品標示上，衛生許可字號、產品標準法規、批次審查字號、工廠登記證等。大陸食品衛生與安全法規訂定甚為嚴格，但是執行控管面上，都端賴各地政府拿捏，鬆緊灰色地帶有協調因地制宜的空間。

(四) 雲南企業最大的是雲南白藥集團，豐富的中草藥與真菌是其最大的資源，也是成功的模式，故台糖公司也一定要往中草藥生產來走，技術是一階爬上一階，重要的是在分工與整合的能耐。產業進級如下：

農業－>食品－>保健食品－>化粧品－>中藥－>西藥

(五) 目前台糖保健產品的技術優勢，相比於雲南當地的食品與保健食品有優勢，但生產優勢落差不大，只是一種暫態。如果比之於中藥廠如雲南白藥生產線、滇中藥等生產線隨時都有被取代的可能，故時間成為關鍵價值，投資和輸出進入市場的決策要快，否則計畫趕不上變化。

(六) 雲南消費者有聽到過「台糖」品牌超過百分之三十，而且對「民國熱」還有記憶與念舊，故對台灣的好感度高，這對台糖公司產品的行銷是一項利基。

(七) 高檔的化妝品包材與瓶器，大陸不止價格便宜，樣式、造型都比台灣精良。這是規模經濟與世界工廠群聚的效果、故包材外包裝可以

應用當地的資源。

- (八) 在大陸市場，生技產品都要審批，不管保健品或是化粧品都要審批三證，申請研發、生產流程與產品各項的規範等資料，沿用公司目前產銷分工，由商銷事業部主導，已不符公司92年當初以產品別來分立事業部、讓研、產、銷為一體的初衷，亦不符國際化市場行銷策略的潮流，故建議市場的行銷也應由生技事業部來主導。商銷事業部應該算是生技產品在國內的總經銷商，國外要申請及規劃行銷策略，尋覓當地的通路商或台商合作，執行營銷、廣告與布點等，這才讓生技有機會去衝刺市場創造利潤。
- (九) 評估生技事業部在保健產品中，僅飲品型式產品具有兩岸優勢，而目前大陸都在一級城市的北京、上海、廣州流行，國外也只有日本、韓國與台灣有此飲品，在雲南昆明市市面櫃檯上還未見到，評估是此類產品重量大、運輸成本高，對人均收入不到每月4500 RMB是不利銷售，但是大陸經濟成長維持7.5%以上，可能在這兩年人均收入超過6000 RMB，將會是流行的大趨勢。目前生技的充填生產線因蜆精產品銷售不振，產能過剩，最需要以代工產品來挹注，尤其是水產品、植物萃取類保健飲品，台糖生技具有生產設備與經驗的優勢，利用萃取當地水產與植物、真菌原料成產品，當地台商會長都有興趣，相信兩岸的代工或許可創造營收機會。
- (十) 雲南在大陸是一個旅遊的重地，因氣候、少數民族、天然景觀如大理、滇池、西雙版納、香格里拉等，且當地政府也全力的在發展，整片區域的開發，同時也發展養生村與療癒村（Cure center

area），正在風行起來，求證於呂教授銘峰等人，確實需要保健產品與美容產品的輔助使用，所以看到代工與銷售的商機。

（十一）雲南省當地的台商，藉此次雲台會，甚多廠商主動的來找台糖公司洽產品經銷與代工生產，生技事業部將主動的聯繫廠商合作，同時同行的台北市生物產業發展協會與中華民國生物產業發展協會，參與的學界與企業界會員都可以緊密的合作，看到了很大的商機，確實是此行最大的收穫。

出國圖片：



雲台會開幕式大會典禮



雲台會分組產業園區研討會



雲南台灣食品加工園區



雲台會的中醫藥合作小組會議



騰冲當地的火山泥化粧品



騰冲當地的火山泥面膜



參訪騰冲火山地質博物館



雲台會參訪民族村



參訪騰冲小空山火山口



昆明市休閒農場參訪



參訪騰冲當地的休憩事業



雲台會參訪休閒農場



當地休閒園區示範花園



當地藥草園區示範園



當地藥草園區示範園



當地藥草園區示範園

參、謹檢附參加本次活動之相關資料如附件，報請 鑒核並請轉送相關單位備查。

職
陳昭義
黃民生
103 年 7 月 3 日

所 意 屬 機 關 見	
--	--