

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)
碩士學位論文

台灣食品產業外銷東南亞穆斯林市場策略之研究
-以馬來西亞市場為例

**A Research on the Strategies of Taiwan Food Industry Exporting
to the Muslim Market in Southeast Asia
-A Case Study in Malaysia**

指導教授：黃開義 博士

王凱立 博士

研究生：張雅婷 撰

中華民國 106 年 6 月

誌謝

進入東海之前，從未想過自己有能力可完成碩士學位，起源得感謝”彭泉”老師、彭師母、”周繼發”老師、周師母、已故的”蕭欽篤”老師與蕭師母多年的鼓勵，使我在忙碌的工作中，有回歸校園進修的勇氣。很榮幸也很感恩我的指導教授”王凱立”老師一路陪著我這位資質平庸的學生，從 2016 年 3 月就開始與我討論題目、確認方向與架構、文獻搜尋方向、訪談問題擬定、彙整分析，一路不分晝夜地耐心地指導，直到 2017 年 6 月 14 日通過碩士學程的最後一哩路～口試！真心感謝凱立恩師及一起共同指導的”黃開義”老師給予的建議與指導；實務資訊上，非常感激食品同業先進、公會與外貿協會的長官不吝分享拓展的成功經驗資訊做為我此論文研究參考與分析資料。而論文的編排細節，要特別感謝 102 級的子茜學姊熱心的協助與教導使此論文能順利印製。

在東海學習的過程，我著實地將所學的理论與實務結合運用在工作並獲得公司長官讚賞。衷心感謝張國雄老師、李成老師、曾雅彩老師、金必煌老師和東海優秀的老師們，總是以淺學易懂及幽默風趣的教學模式引領教導，使我在最短時間內學習與成長。另也感謝亦師亦友的周瑛琪老師、充滿正能量的范姜群濤老師及 101 級陽光般的陳翠芳學姊不時的鼓勵，和最可愛的 104 級同學們互相的激勵，陪伴我一起完成此學習目標，並使我視野增寬、知識增深，人脈也增廣了~!!

在職的上班族，能成功順利完成學業，最感謝的就是有家人作為後盾與支持，衷心感謝我的父母親總是在背後默默支持我，為我準備實質充滿能量的糧食，讓我有足夠的體能因應工作與學習所需的能源。感恩~我親愛的家人!

人的一生一切美好的事物，總是因有貴人的出現與相助才能促成與完成，我很感謝在我生命中所有的貴人，因有您們，成就我人生中的美好，也因您們，讓我的人生更加的美好~感恩您們~!

張雅婷 謹誌

中華民國 106 年 6 月

中文摘要

論文名稱：台灣食品產業外銷東南亞穆斯林市場策略之研究-以馬來西亞市場為例

校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班 (研究所)

畢業時間：2016 年 6 月

研 究 生：張雅婷

指導教授：黃開義 教授

王凱立 教授

論文摘要：

眼著東協經濟共同體(ASEAN Community)於 2015 年底正式宣布成立後，此經濟體內的東南亞國家超過 6 億 5000 萬人口的龐大消費市場與內需潛力，已被各國視為最具發展商機的新興市場，而此區域中超過三分之一佔比的穆斯林消費族群人口日趨成長，為一股不可忽視的消費勢力。本論文主軸研究的馬來西亞市場是亞太區的清真產業中心，在清真規範與執行上已有其制度且被許多國家的穆斯林組織所認同，但向來以外銷為導向的台灣在面對極具開發潛力的穆斯林族群卻為之陌生。因此，本研究以文獻資料的蒐集、質性深度訪談法所獲得之資訊、SWOT 和五力分析方法進行分析，提供國內食品產業開發東南亞穆斯林市場之參考。

本研究得到重要的結果為，一、台灣食品業者欲進入馬來西亞主流的穆斯林市場，產品須具備有馬來西亞認可之清真認證；二、產品規劃上需以台灣特色結合當地消費者口味與消費習性研發設計使其當地化；三、透過當地食品展的機會接洽與選擇和自身產品屬性類似的進口商合作；四、市場經營策略上，可先將目標客群鎖定在樂於嘗試且接受異國食品的年輕族群；五、融入當地化的行銷方式順利將產品行銷至當地主流實體銷售通路和電商通路。而掌握此些要點將可協助台灣食品業者更快速進入馬來西亞穆斯林食品通路市場，甚至延伸至其他周邊東協國家的穆斯林市場。

【關鍵字】伊斯蘭市場、經營策略、東南亞市場、食品外銷

Abstract

Title of Thesis : The Research on the Strategies of Taiwan Food Industry Exporting to the Muslim Market in Southeast Asia- a case study in Malaysia

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : (06/2017)

Student Name : Ya-Ting Chang

Advisor Name : Dr. Kai-I Huang

Dr. Kai-Li Wang

Abstract :

The present study aims to provide some insights for Taiwan's food industry exporting to the Muslim market and focuses on the Malaysian market as the center of Islamic industries in the Asia-Pacific region. The research methods used include qualitative in-depth interview, SWOT, and Porter's five forces analysis.

The key findings of the present study are as follows. Firstly, in order to enter the Muslim market of Malaysia, Taiwan's food products must be Halal-certified. Secondly, Taiwan's food products should incorporate Taiwanese characteristics and be localized to meet the Muslim consumers' tastes and buying habits in Malaysia. Thirdly, Taiwan's food firm shall network and choose those importers selling similar products to work with via food fairs. Fourthly, in terms of business strategy, young people can be target customers in the beginning because they may be more interested in exotic food. Finally, combining local marketing methods will more successfully market products to both mainstream physical and e-commerce channels. These findings will help Taiwan's food firm enter the Muslim food market in a faster way as well as expand their business to the Muslim markets of other ASEAN nations.

Keywords: the Muslim market, business strategy, Southeast Asian market, food exporting

目次

誌謝	I
中文摘要	II
Abstract	III
目次	IV
表次	V
圖次	VI
第一章 緒論	1
第一節 研究動機與背景	1
第二節 研究目的	5
第三節 研究方法與流程	5
第二章 文獻探討	7
第一節 台灣食品產業之現況	7
第二節 清真食品認證之介紹	9
第三節 東南亞穆斯林食品市場之現況	14
第四節 馬來西亞食品市場之介紹	16
第五節 台灣食品業外銷東南亞之經營策略文獻	27
第三章 研究方法	29
第一節 研究方法	29
第二節 訪談方式與受訪對象	35
第三節 訪談設計與大綱	38
第四節 研究限制	40
第四章 研究分析	41
第一節 深度訪談	41
第二節 SWOT & 五力分析	49
第三節 經營策略分析	52
第五章 研究結論與建議	55
第一節 結論	55
第二節 建議	57
參考文獻	60
一、中文文獻	60
二、英文文獻	61
三、網路文獻	62
附錄	63

表 次

表 1-1 未來全球穆斯林人口預估:2010~2030 年.....	1
表 1-2 前 10 大穆斯林人口數的國家預估 : 2010~2030 年.....	2
表 1-3 亞太太平洋各區域穆斯林人口預估:1990~2030 年.....	2
表 1-4 亞太太平洋各區域穆斯林人口占比預估:1990~2030 年.....	3
表 1-5 東協十國 GDP : 2010~2016 年.....	3
表 2-1 外銷調製食品、飲料及菸酒類出口訂單金額 : 2011~2016 年(百萬美元).....	8
表 2-2 東協十國人口數.....	16
表 2-3 全球伊斯蘭經濟指標評分排名前 10 名.....	20
表 2-4 馬來西亞清真工業園.....	23
表 3-1 SWOT 分析法.....	33
表 3-2 受訪者明細.....	36
表 4-1 受訪者針對問題一的訪談內容.....	41
表 4-2 受訪者針對問題二的訪談內容.....	42
表 4-3 受訪者針對問題三的訪談內容.....	43
表 4-4 受訪者針對問題四的訪談內容.....	45
表 4-5 受訪者針對問題五的訪談內容.....	46
表 4-6 受訪者針對問題六的訪談內容.....	47
表 4-7 受訪者針對問題七的訪談內容.....	48
表 4-8 受訪者針對問題八的訪談內容.....	49

圖 次

圖 1-1 研究流程圖	6
圖 2-1 馬來西亞地理位置	17
圖 2-2 2016 年全球零售發展指數報告	21
圖 3-1 五力分析	35

第一章 緒論

第一節 研究動機與背景

在各區域經濟體的整合及大陸一帶一路所築成的經濟帶跨國合作下，東南亞經濟的發展已被各國所矚目並陸續將基地或營運據點轉移至此，而此區域中的穆斯林族群相對亦被重視。依據「美國獨立民調機構(PEW Foundation)」於宗教相關的研究報告中，多次以穆斯林為主題報導穆斯林人口的發展，此研究機構在 2017 年及 2012 年所發布的報告中皆提及 1.6 億的穆斯林人口數已佔全世界人口的 23%；而穆斯林的分布佔比以亞太太平洋人數最多(62%)，再者是中東和北非(20%)和撒哈拉以南非洲(16%)，其他區域的穆斯林人口則在歐洲(3%)和北美、拉丁美洲及加勒比海(各少於 1%)。此機構於 2011 年所提出的「未來的全球穆斯林人口」的報告中預估，自 2010 年至 2030 年將有大幅成長(如表 1-1)。

表 1-1 未來全球穆斯林人口預估:2010~2030 年

區域	估計 2010 年穆斯林人口數	估計於 2010 年佔全穆斯林人口數佔比	預測 2030 年穆斯林人口數	預測於 2030 年佔全穆斯林人口數佔比
亞太太平洋	1,005,507,000	62.1%	1,295,625,000	59.2%
中東&北美	321,869,000	19.9%	439,453,000	20.1%
撒哈拉以南的非洲地區	242,544,000	15%	385,939,000	17.6%
歐洲	44,138,000	2.7%	58,209,000	2.7%
美洲	5,256,000	0.3%	10,927,000	0.5%
全球	1,619,314,000	100%	2,190,154,000	100%

此報告中提到預估 2010 年至 2030 年，全球前 10 大穆斯林人口最多的國家將分別為印尼、巴基斯坦、印度、孟加拉、埃及、奈及利亞、伊朗、土耳其、阿爾及利亞及摩洛哥(如表 1-2) ，而亞洲地區(亞太平洋區域)的穆斯林人口數佔比將會超過全世界穆斯林人口的二分之一(如表 1-3 和表 1-4) ，由此可知，此市場的消費人口紅利將會是現今極具發展潛力且不可小覷的新興市場。

表 1-2 前 10 大穆斯林人口數的國家預估：2010~2030 年

國家別	2010 年估計穆斯林人口數	國家別	2030 年預估穆斯林人口數
印尼	204,847,000	巴基斯坦	256,117,000
巴基斯坦	178,097,000	印尼	238,833,000
印度	177,286,000	印度	236,182,000
孟加拉	148,607,000	孟加拉	187,506,000
埃及	80,024,000	奈及利亞	116,832,000
奈及利亞	75,728,000	埃及	105,065,000
伊朗	74,819,000	伊朗	89,626,000
土耳其	74,660,000	土耳其	89,127,000
阿爾及利亞	34,780,000	阿富汗	50,527,000
摩洛哥	32,381,000	伊拉克	48,350,000

表 1-3 亞太平洋各區域穆斯林人口預估:1990~2030 年

區域	1990 年穆斯林人口數	2010 年穆斯林人口數	預測 2030 年 穆斯林人口數
中西亞區域	167,142,000	240,005,000	303,691,000
南亞區域	317,571,000	507,284,000	683,793,000
東南亞區域	188,339,000	257,715,000	307,256,000
太平洋	226,000	503,000	885,000

表 1-4 亞太平洋各區域穆斯林人口占比預估:1990~2030 年

區域	1990 年佔比	2010 年佔比	預測 2030 年佔比
中西亞區域	89.3%	94.4%	95.2%
南亞區域	28.1%	31.4%	33.9%
東南亞區域	10.6%	12%	12.9%
太平洋	0.8%	1.4%	2%

(資料來源：美國獨立民調機構 PEW-The Future of the Global Muslim Population)

據「國際貨幣基金組織 IMF」於 2010 年至 2016 年對東南亞中的東協十國，汶萊、柬埔寨、印尼、寮國、馬來西亞、緬甸、菲律賓、新加坡、泰國及越南所做的 GDP 調查與預估之資訊得知，東協十國部份國家雖在 2014 和 2015 年期間受到預期美國升息、對中國依賴程度過高及政局因素影響而略有下滑，但隨著東協經濟共同體各國不斷協商與合作之下，整體東協區域的 GDP 表現上仍為成長的趨勢(如表 1-5)，也顯示此區域各國經濟皆呈現充滿活躍的動能。

表 1-5 東協十國 GDP：2010~2016 年

國家	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年
汶萊	13,707	18,525	19,047	18,092	17,122	12,930	10,458
柬埔寨	11,232	12,818	14,057	15,244	16,778	17,789	19,368
印尼	755,256	892,590	919,002	914,552	890,597	858,953	940,953
寮國	6,842	8,062	9,400	10,788	11,851	12,561	13,761
馬來西亞	255,024	297,961	314,443	323,276	338,073	296,284	302,748
緬甸	49,541	59,977	59,731	60,134	65,751	62,877	68,277
菲律賓	199,591	224,143	250,092	271,836	284,829	292,451	311,687
新加坡	236,420	275,226	289,274	300,288	306,357	292,734	296,642
泰國	340,924	370,608	397,291	419,889	404,320	395,297	390,592
越南	112,771	134,598	155,565	170,565	185,897	191,454	200,493

備註：1.以百萬美元計算，2.灰色標示部分為預估。

(資料來源：國際貨幣基金組織 IMF)

「杜拜伊斯蘭經濟發展中心 (Dubai The Capital of Islamic Economy) 」於 2016 年所發布的全球伊斯蘭經濟狀況報告(State of the Global Islamic Economy Report 2016/2017)提及 2015 年全球穆斯林人口在餐飲上的花費總共是一兆一千七百億美元，佔了全球市場開銷七兆美元的 17%，與 2014 年相較成長了 3.4%，也約略高於全球市場成長值 3.3%。推估穆斯林在餐飲上的花費於 2021 年以前將達到一兆九千億美元。而於 2015 年，餐飲上花費最高的穆斯林國家分別是印尼(一千五百五十億美元)、土耳其(一千一百六十億美元)、巴基斯坦(一千零六十億美元)、埃及(七百八十億美元)、孟加拉(六百九十億美元)、伊朗(五百九十億美元)，和沙烏地阿拉伯(四百八十億美元)。現正發展的東南亞穆斯林國家中，馬來西亞對台灣食品課徵的進口關稅相對較低且進口文件要求也較合理，例如：進口麵條至馬來西亞的關稅是 5%，但至印尼卻要 20%且還要提供樣品申請取得當地衛生證明後才能進口；從全球伊斯蘭經濟狀況報告(State of the Global Islamic Economy Report,2016/17)得知，馬來西亞的經濟指標在 2016 年全球穆斯林國家中排名第一；有此得知此國將是適合進入東南亞穆斯林市場的切入點，因此，本研究將以馬來西亞為例。

由以上資訊得知，隨著穆斯林人口快速的成長及東南亞國家經濟力的提升，東南亞穆斯林的市場潛力已不可小覷。台灣許多食品業者也已開始嗅覺到穆斯林市場的商機，但在台灣信奉伊斯蘭教的族群仍為少數，多數的台灣人對此宗教的認識僅止於不可食用豬肉的印象，對於清真認證更是一知半解。雖然近年透過「國貿局」協助及「台灣清真產業品質保證推廣協會」的推廣之下，台灣食品廠商已開始對清真認證此事稍有初步的認識，並陸續向台灣清真認證單位申請清真食品的認證，期望透過認證的取得能順利將產品推展到東南亞穆斯林的市場；然而，因文化背景及宗教認知的不同，多數台灣食品廠商對「台灣清真產業品質保證推廣協會」所提出的申請條件仍有許多無法理解之處，且亦對取得清真認證後能為外銷市場帶來多少效益也有所存疑。因此本研究將針對現階段東南亞中，具備有完善清真認證架構與規範的馬來西亞市場做深入的探討，並透過與不同的台灣食品企業的成功個案進行深度訪談研究，期盼能為台灣食品企業在東南亞穆斯

林族群的消費市場層面提供更多參考資訊，使其能快速評估是否需投入資源進行清真認證的申請、相關行銷策略的研擬及產品研發的方向擬定等經營策略作動，並從馬來西亞市場的切入點開始，進而將台灣事業版圖拓展至東南亞及其他穆斯林族群市場。

第二節 研究目的

面對各國陸續加入不同的區域經濟體，東南亞新興市場的興起及此市場內廣大的穆斯林族群的擴張和消費潛力的成長，台灣食品業者需有更寬廣的視野、更深度的市場規劃及更積極的作動以利將外銷市場成功延伸至此具有濃厚宗教特色的穆斯林消費族群，促以使企業的銷售市場有所擴增並讓組織經營績效有所跳躍式的成長。本研究是探討伊斯蘭宗教規範、文化特質對東南亞穆斯林市場的影響，並分析目前馬來西亞食品市場現況及未來發展趨勢，另透過清真認證申請相關問題之探討及不同產類之台灣食品企業於順利申請取得清真認證後成功進入馬來西亞食品市場的案例，來達到以下研究目的。

- 一、探討東南亞伊斯蘭市場之文化特性、消費習慣、市場規模及發展趨勢；
- 二、探討台灣出口企業發展清真產品供應鏈之經營策略，包括產品組合、行銷策略、通路策略、合作夥伴及研發規劃；
- 三、分析台灣業者進入東南亞市場所面臨之機會與挑戰；以馬來西亞為例，探討進入馬來西亞穆斯林食品市場供應鏈之因應策略及解決方案。

第三節 研究方法與流程

本研究方法將以質性研究為導向，以文件分析法（文獻分析）蒐集台灣食品產業現況、清真食品認證、東南亞穆斯林食品市場、馬來西亞食品市場現況及台灣食品業外銷東南亞經營的相關文獻，彙整為此研究背景之基礎，並透過質性研究方法中的深入訪談法，與成功進入馬來西亞市場的四家台灣食品業擔任主要推展的主管們，及長期參與協助台灣食品外銷拓展的法人機構之行銷單位、市場研

究單位和公會長官們的深入訪談後，所獲取之實質經驗資訊再予以運用 SWOT 和五力分析進行分析歸納，最後再提出結論與建議作為台灣食品業者外銷馬來西亞市場之策略參考。

本研究之研究流程如下(如圖 1-1 所示)：

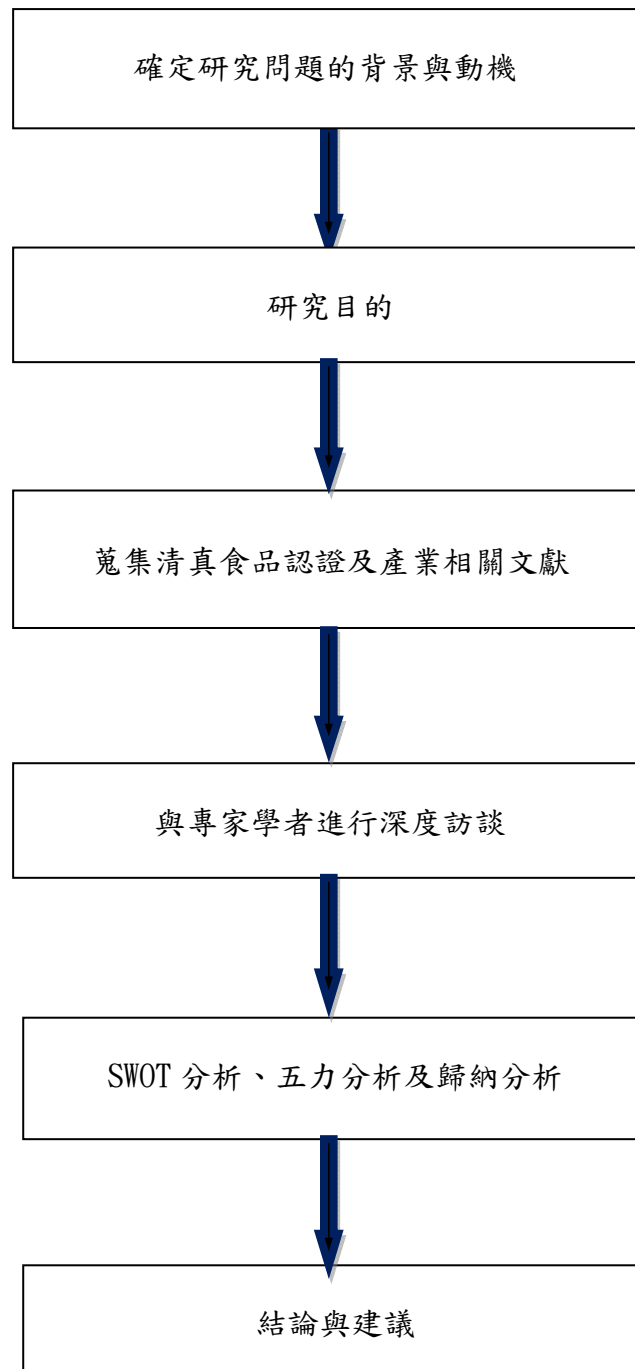


圖 1-1 研究流程圖

第二章 文獻探討

本章針對與研究議題相關之文獻進行回顧探討，共分為五節。第一節為台灣食品產業之發展；第二節是清真食品認證介紹；第三節為東南亞穆斯林食品市場之現況；第四節為馬來西亞食品市場之介紹及第五節則是台灣食品產業外銷東南亞之經營策略相關文獻。

第一節 台灣食品產業之現況

民以食為天，台灣的美食一直受各國人士所津津樂道與喜愛，並也因此同步帶動了台灣早期工業與現今觀光產業的發展，而台灣的食品一路從傳統的農產品輕加工演進到精緻化並結合生技技術延伸發展出各式多樣化的食品。

一、台灣食品產業之發展

在台灣經濟發展的歷程中，食品產業扮演了相當重要的角色，在 50~70 的年代，食品產業主要是以農產加工的食品外銷到海外市場賺取外匯，帶動了農村的發展和繁榮並也同時支持了工業產業的發展(翁智輝，2010)。80 年代之後，隨著民眾生活品質的提升，台灣食品產業逐漸以滿足台灣內需市場為導向與發展，但 90 年代後，因台灣市場已逐漸飽和，因此台灣食品產業即開始朝海外布局，一方面積極探詢並於海外市場設點或設廠佈局外，另一方面也開始著重食品的來源安全性、利用行銷手法建立品牌、依據不同消費者的需求開發具有差異化的產品並利用新的生物和加工技術提升產品品質和便利性，使產品能再次進入歐美市場。

二、台灣食品產業之現況

在整體國民經濟產業中，食品產業一直是製造產業內重要的一部分，依據”2016 年食品產業年鑑”得知，台灣食品產業涵蓋了屠宰業、冷凍冷藏肉類製造業、肉品製造業、冷凍冷藏水產製造業、冷凍冷藏蔬果製造業、蔬果製品製造業、食用油脂製造業、乳品製造業、碾穀業、磨粉製品製造業、動物飼料配製業、烘焙炊蒸食品製造業、麵條及粉條類食品製造業、製糖業、糖果製造業、製茶業、

調味品製造業、調理食品製造業、未分類其他食品製造業、啤酒製造業、其他酒精飲料製造業、非酒精飲料製造業及菸草製造業，共 23 個子行業，而前七大行業為動物飼料配製業、屠宰業、未分類其他食品製造業、非酒精飲料製造業、菸草製造業、磨粉製品製造業及碾穀業的產值比重占整體食品產業的 60.3%。

在 2015 年，食品產業的總年產值約為台幣 6,389 億元，占製造業整體產值約 4%，在製造業產值中排行第八位，出口值約為台幣 887 億元，占總體食品產值 13.9%，其產品主要出口的區域為中國大陸、日本、美國、香港、泰國及越南。

截至 2015 年，台灣當地食品產業廠商約有六千家，90%為規模不大的中小型企業，依據經濟部統計處的資料顯示(如表 2-1)，台灣食品出口至亞洲區域的訂單金額，在 2011 年至 2013 年期間整體亞洲區域的銷售是有顯著的成長，而 2014 年因受多起食品安全風暴影響，台灣食品出口訂單即開始出現下滑的狀況。但隨著台灣的衛生福利部食品藥物管理署對食品法規的修法訂定更高標準、增派人員不定時稽查各食品相關業者與食品廠商本身對食品安全衛生、產銷履歷、追溯系統等品質保證措施及自主管理觀念的提升、重視與落實之下，台灣食品的衛生品質已有大幅地改善與進步，例如：產品成分標示因應法規全展開、在官方網站提供原料的來源、在廠內的 ERP 系統建立追溯資料管理等等。另台灣的食品廠商在長期經驗磨練之下，也已累積具備有食品科學為基礎的研發能力、市場行銷與銷售組織管理能力等獨特的產業優勢，加上台灣政府各項食品外銷政策推展的協助下，推估 2017 年起，國外客戶將對台灣的食品將逐漸恢復信心並重拾購買意願。

表 2-1 外銷調製食品、飲料及菸酒類出口訂單金額：2011~2016 年(百萬美元)

出口年	新加坡	印尼、馬來西亞、菲、泰、越	其他亞洲地區
2011 年	21	218	51
2012 年	38	292	97
2013 年	45	389	113
2014 年	37	401	103
2015 年	28	355	81
2016 年	28	345	75

第二節 清真食品認證之介紹

一、清真(HALAL)是什麼

依「台灣清真產業品質保證推廣協會」官網所提供的資訊得知，伊斯蘭教是一種生活方式，對於生活中的一切皆有規定，衣食住行皆不例外，凡是教法上許可的，稱為 Halal (阿拉伯文حلال之音譯)，意指「合法」或「許可」，中文一般俗稱「清真」，特指合乎教法、為穆斯林可食之食品，反義字是 Haram (為阿文حرام之音譯)，意指「不合法」或「禁止」。Halal 與 Haram 不僅是針對食品，而是一套生活方式，言語、行為、衣著皆受其約束。(蔡家傑，2014)

伊斯蘭的教徒從 1400 年到現今仍保持原有的飲食文化，華人的穆斯林稱之為「清真食品」。Halal 是阿拉伯語，意思是指所有符合伊斯蘭教法可食用的；食、衣、住、行、以至於可合法的食物都可成為清真「Halal」。從哲理的面向是服從真主的「衛身、衛性」，以避免被禽異獸的習性所感染，以求維護人類的心靈健康(吳玉婷，2013)。而在「伊斯蘭背景下的創業與管理」此書中亦引述到“古蘭經”(Al-Quran) 第五章內第 87 及 88 節中所提到的「Halal」為，“信道的人們啊！你們不應把真主以為你們制定為合法的事物非法化，你們不要逾越，真主不喜歡逾越的人。你們當享用真主所賜予你們的佳餚 (halal) 食品，你們當敬畏你們所歸信之主”(Ramadani,V., Dana, L.-P., Gërguri-Rashiti, S.& Ratten, V. 2017)。對於伊斯蘭教徒而言，生活的一切皆須符合教法且尊敬所信奉的真主所給予之任何恩賜。

二、何謂清真食品

中國「雅各之星國際 Halal/Kosher 認證中心」提及，清真食品，就是嚴格按照伊斯蘭教的飲食禁忌所做的食品，最重要的依據是“古蘭經”，其次是聖人穆罕默德的教義。「台灣清真產業品質保證推廣協會」對清真食品之說明為，伊斯蘭教對食物有明確的規定，合乎教法規定的食物，我們稱為合法 (HALAL) 食品。因為在處理的過程中，非常注意清潔衛生，在中國地區亦被稱為「清真」食品。在“古蘭

經”中，真主命令：「禁止吃自死物、血液、豬肉以及誦非真主之名而宰殺的動物」，但是海裡的動物和食物，是合法的。而猛禽，猛獸，或雜食骯髒的家畜及部分兩棲類（如青蛙）或爬蟲類（如龜、鱉）也是不可食用的。這些禁止食（飲）用的物品的衍生物亦是禁止的，例如豬油、高湯、香腸等。另外，由於無論是合法可食或非法之動物的血液亦在禁止之列，故雞血、鴨血、豬血皆不可食用。

穆斯林常食用的家禽如雞、鴨、鵝，家畜有牛、羊、駱駝，而且必須經過依教法規定的宰殺程序。它的條件是：

(一) 被宰殺的動物是健康活生的。

(二) 宰殺使用的器具是鋒利的，可立即截斷頸靜脈血管，氣管和食道，使血液放出並立即死亡（減少它的痛苦）。

(三) 宰殺下刀時，誦讀真主之名。所有經過以上程序處理的牛、羊、雞、鴨等，即為合法肉品，一般包裝上均註記英文 HALAL、中文「清真」字樣，或阿文 **حلال** 字符。

(四) 一般市面上販售的牛、羊、雞、鴨，未經穆斯林以上述程序宰殺，是非法禁止食用的（HARAM）。

(五) 所有的酒類，都會使人「醉」而喪失理智，作出醜事和犯下罪惡，更是被嚴格禁止的，即使是用作為調味料或量少會被蒸發掉，亦是不被允許的，任何的麻醉毒品，會使人喪失理性，上癮而損害健康的，都是被禁止的。

(六) 另外經過祭拜的物品，即便是素食瓜果糕餅，亦不可食用。

(七) 總結如下：

- 1、所有的肉品材料，即使做高湯的原料，都必須是「HALAL」食品。
- 2、海裡的生物大多都是合法的，常食用的為魚、蝦、但調味料絕不可用酒，一般是以檸檬去腥；鱸、鰻等無鱗魚類及龜、鱉等奇形怪狀水生物皆避免使用。
- 3、所有的添加作料，不可使用禁止物品之衍生物，如腸衣、豬油（及

一般動物油脂)，香腸、火腿、培根、臘肉、肉鬆，雞、鴨、牛、羊之血塊，萃取物等。

4、所有的調味料，不可含酒類，非 HALAL 之動物性油脂或麻醉品（如罌粟花殼）等。

5、其他如廚炊具不要共用（另備一套專用），即不用油鍋同炸食物，不用蒸籠同蒸食品，不用同一把刀，砧板，鍋鏟，湯杓烹飪，以免沾染到其他不合規定之食材。（資料來源：台灣清真產業品質保證推廣協會）

三、清真食品的認證

在清真食品認證方面如「台灣清真產業品質保證推廣協會」於官方網站所提及，以往加工食品較少，一般穆斯林由外觀即可判斷食物是否清真或合法，對於成分不明之食品，均盡量避免。但隨著加工技術日新月異，冷凍設備進步與交通運輸發達，各地均有來自各國產製之加工食品，為日常生活不可避免之消費品。而此類加工食品雖多有成分標示，但一來各國法令不一，未必要求詳列所有成分；二來標示之成分或為專業名稱，或為廠商特定品名，一般大眾未必了解某成分是否可食；三來有些合併標示的成分內含好幾項原料，因此，只看產品成分標示很難判別一項產品是否適合穆斯林食用。因此近二十年來國際上出現清真認證之需求，多由當地穆斯林機構結合教法學者與食品、營養專業人士，擔負查驗稽核食品製造之責任，服務食品業與穆斯林大眾。一般通過清真食品認證的產品，可獲授權標示清真（حلال）之標記，讓穆斯林消費者知道可以安心食用該產品。

清真認證事務為近二十年來國際間之新興需求，推動清真事務以馬來西亞、印尼及新加坡等國最為積極，均已制訂清真食品、屠宰業等相關規範，各有官方機構監管、審查該國國內產品，並管制進口之清真產品。欲輸往該國並標示為清真之產品，須持有該國官方機構認可之國外清真認證單位所發清真證書，方被接受，而國外清真認證單位欲取得各該機構之認可，亦須符合該機構之規範與條件。

「台灣清真產業品質保證推廣協會」自成立以來，為協助國內業者進軍國際清真市場，一方面制訂符合各國要求之清真認證系統，同時派員參加國外清真認證訓練，努力爭取國際認可，並積極參與跨國清真認證組織。目前已獲書面認可之國外官方機構，及加入為會員之國際組織如下：

(一) 馬來西亞：「伊斯蘭事務發展部 (Jabatan Kamajuan Islam Malaysia—JAKIM, Department of Islamic Development Malaysia)」，主管全國宗教事務，請參考 [JAKIM 官網](#)，對本會之認可函。

(二) 印尼：「宗教學者理事會 (Majelis Ulama Indonesia—MUI, Indonesian Council of Ulama)」，主管全國宗教事務，請參閱：[印尼 MUI 認可的各國清真認證單位](#)，對本會之認可函。

(三) 新加坡：「新加坡伊斯蘭教理事會 (Majlis Ugama Islam Singapura—MUIS, Islamic Religious Council of Singapore)」。

(四) 「阿拉伯聯合大公國(U.A.E.)環境水利部(Ministry of Environment and Water--MOEW)」對本會之認可函。

(五) 「沙烏地阿拉伯國際伊斯蘭清真組織(International Islamic Halal Organization -- IIHO, K.S.A.)」之認可備忘錄。

(六) 「國際清真品保聯盟(International Halal Integrity Alliance – IHI)」：總部設於馬來西亞吉隆坡，會員約 20 個，本會為會員。

(七) 「世界清真食品理事會(World Halal Food Council—WHFC)」：總部設於印尼雅加達，會員約 35 個，本會為會員。

(資料來源:台灣清真產業品質保證推廣協會)

四、清真食品驗證程序

馬來西亞政府自 2002 年 9 月 1 日起，將清真認證交由首相署管轄之「馬來西亞回教發展機構(Jabatan Kamajuan Islam Malaysia, JAKIM)」食品及回教消費者產品處辦理，而「台灣清真產業品質保證推廣協會」已在 2015 年取得馬來西亞回教發展局(JAKIM)的承認信函，意旨由「台灣清真產業品質保證推廣協會」所核發之

清真證明函將同步被馬來西亞回教發展機構所承認。「台灣清真產業品質保證推廣協會」整個清真驗證的申請流程共有 8 個主要的步驟：

(一) 廠商洽詢：向本協會洽詢申請事宜，並自本協會網站(www.thida.org) 下載最新版申請書。

(二) 提出申請：填寫申請書表，並檢寄所須文件。

(三) 文件審核：申請文件請一律寄本協會。本協會收件登記後，先確認文件齊全、正確，然後將進行文件審核，並連絡申請廠商提供補件或改正。文件審核完成後，由審核人員做成報告，並連絡申請廠商安排勘廠事宜。

(四) 勘查現場：由申請廠商與本協會協調安排同赴生產現場實際查勘。勘查內容包括：確認原料、產品製程、設備清洗、包裝、成品與提報文件相符，原料與成品之倉儲、包材、運輸等是否有清真與非清真區隔，以及整體生產環境無伊斯蘭教法所禁止之產品或原料，而無交叉汙染之疑慮，並確認生產現場無任何供奉、祭祀之設置。勘查完畢後由稽核人員做成勘廠報告。

(五) 審查會議：由協辦單位備妥文件審核報告、勘廠報告、內部審議書，提請本協會邀請教法及技術委員、文件審核人員、勘廠稽核人員召開審查會議，議決各申請案是否通過或有尚須改進事項，並將結果通知申請廠商。

(六) 驗證簽約：申請案審核通過後，本協會與申請廠商雙方約定簽約日期，本協會將安排公證人見證合約之簽訂並發給證書。

(七) 後續輔導：在合約簽訂後六個月內，通過驗證之廠商應成立內部(工廠或代工廠)清真品保小組(或委員會)，組員須通過本會之清真品保訓練課程。合約期間本協會與協辦單位將派員訪廠作不定期查驗以確保合約有效執行。

(八) 期滿續約：驗證廠商應於合約期滿前三個月主動提出申請續約，以利合約延續；本協會將於合約期滿三個月前寄發續約通知。

以上認證清真食品之相關驗證條件與規定，「台灣清真產業品質保證推廣協會」亦對各細節有所說明(附錄 1)。(資料來源:台灣清真產業品質保證推廣協會)

第三節 東南亞穆斯林食品市場之現況

在全球穆斯林人口快速增長及經濟全球化的環境因素下，巨大的清真食品市場規模與持續完善的供應產業鏈皆對相關的末端消費者和起端的生產者帶來了機遇及挑戰。此有兩個主要的關鍵影響因素，使穆斯林人口特有的清真食品市場更日趨重要。首要是此族群人口總量和增長率，據估計，穆斯林人口已占全球人口約 23%，同時在全球穆斯林的人口年均增長率為 1.8%，且全球穆斯林人口由總體上看，呈現了年輕化和快速增長之兩大特點；其次，隨著全球化的趨勢，穆斯林各國的國內生產總值（GDP）增長的速度已超過許多西方的國家，穆斯林人口所取得的經濟影響力也日益增強。在全球年輕世代的穆斯林人口，包括本土的穆斯林和穆斯林移民之第二代與第三代，皆表現出以方便為選擇的消費傾向，而非從備料開始的烹飪方式，且他們也在找尋能使他們長輩除傳統美食外能接受的食品範圍。由此些趨勢得知，清真食品之需求已越來越大，也促使了新產品發展更為成熟。(張弛，2014)

全球伊斯蘭經濟狀況報告(State of the Global Islamic Economy Report,2016/2017)中提及無論這個產業變得如何穩固，但似乎總是有進一步成長的空間和機會。例如，最近清真線上點餐和外送平台的一個崛起，特別是在非伊斯蘭組織的國家。位於英國的 HalalEat、在新加坡 Halalonclick 和俄羅斯的 HalalEda.me，皆是幾個突出跨國潛力的清真食品產業的例子。過去一年中發生了幾個著名的私募股權投資，這訊息顯示投資者已提升了對清真食品投資的興趣。ESP Capital 和 Kingsley Capital Partners 投資公司已投資 3000 萬美元在英國清真羊肉和羊肉產品的首屈供應商 Janan Meat 公司，而 Abraaj Capital 和德克薩斯太平洋集團也已投資 4 億美元在沙烏地阿拉伯的連鎖快餐 Kudu。

在行銷和銷售方面，進一步的融資和工作職缺將會有所需求，以創造一個更好被理解的清真食品原則。然而清真食品產業的成長並無放緩的跡象，且如同此報告所預測，至 2021 年穆斯林飲食支出將增長到 1 兆 9 千億美元。另藉由創造性創新的發生，例如齋月能量棒和許多機會去挖掘高潛力區塊，如同清真嬰兒食品，皆可證明清真食品產業在未來將是持續蓬勃的產業。

隨著網路與科技的進步和盛行，物聯網技術將應用於清真食品產業且會帶來巨大的收益，不僅包含更快的生產力增長，還可提高許多其他方面的水準，例如：增加原材料物流處理的效率、提高倉儲和產品跟蹤的效率、提高數據管理的效率、降低生產及處理成本、加速流動資產等等，把物聯網應用的清真食品產業培育成上千億元規模的戰略性新興產業。阿拉伯聯盟和東南亞等地區的穆斯林國家對清真食品產業的認可及各國政府的扶持將有利促進使用 RFID 技術對清真食品進行認證。(雷萍，2011)

根據「美國獨立民調機構(PEW Foundation)」統計，2016 年底，世界人口約 70 億，穆斯林總人口約 17 億，約占全球人口 24.3%，人口年輕化，平均年齡是 23 歲，半數穆斯林都是 23 歲以下的年輕人(穆斯林人口生育率為 2.4%~8.1%)。全球 200 多個國家中，有近 30% 國家是穆斯林，而隨之衍生清真產業，包含食品、醫藥美容、食品機械、旅館、金融業和保險業等產品與服務，市場商機相當龐大，單就食品業而言，每年規模約有 6,000 多億美元。占全世界二分之一的穆斯林人口多集中在亞洲國家，主要以印尼、巴基斯坦、印度、孟加拉與馬來西亞等為主，是目前最具發展潛力的新興市場，預計至 2025 年亞洲穆斯林人口突破 10 億，隨之東協經濟整合與產業競爭力擴大，加上中國大陸的清真市場規模，預期整體清真市場將是全球矚目焦點。(資料來源：經濟部國際合作處)

而依據「世界概況 (The World Factbook)」的調查資料得知，截至 2017 年東協十國的人口數將達 6 億 4 千多萬人，此區域的市場除了有龐大的人口紅利外，另多數人口的年齡層皆落在青壯年的區間，而此年齡層的消费群多數敢於消費，並願意嘗試和接受外來的新飲食文化等各項事務。

表 2-2 東協十國人口數

國別	Country	人口數(截至 2017/02)
印尼	Indonesia	263510146
菲律賓	Philippines	103796832
越南	Vietnam	95414640
泰國	Thailand	68297547
緬甸	Myanmar	54836483
馬來西亞	Malaysia	31164177
柬埔寨	Cambodia	16076370
寮國	Laos	7037521
新加坡	Singapore	5784538
汶萊	Brunei	434448
資料來源: 世界人口組織 http://worldpopulationreview.com/countries/		

第四節 馬來西亞食品市場之介紹

一、馬來西亞基本資料

地理環境(如圖 2-1), 馬來西亞分西馬之馬來半島及東馬(沙巴、砂勞越)兩部分, 中間隔南中國海, 東西馬相距約 650 公里, 全國總面積 330,434 平方公里。其中西馬面積約 132,000 餘平方公里, 北與泰國接壤, 南與新加坡僅一水之隔, 東臨南中國海, 西以馬六甲峽與印尼相對, 全境共有柔佛、馬六甲、雪蘭莪、森美蘭、彭亨、吉蘭丹、登嘉樓、玻璃市、檳城、吉打、霹靂十一州, 首都吉隆坡市位於雪蘭莪州為聯邦直轄區。東馬位於婆羅洲之西北部, 面積約 198,000 餘平方公里, 東與印尼之加里曼丹省為鄰。西馬之馬來半島綿延約 806 公里, 寬約 323 公里, 中央山脈北自泰馬邊境延綿至森美蘭州境內長達 467 公里, 其中大漢山高 2,187 公尺, 將馬來半島分隔為東、西兩岸, 西部人口稠密, 東部狹窄。東馬沿岸平原東部寬 16 至 32 公里, 西部寬約 32 至 64 公里升高為丘陵、形成河谷地區, 內陸山區高度介於 1,330 至 2,100 公尺之間。位於沙巴州之神山高 4,282 公尺為全馬最高峰。彭亨河長 435 公里為西馬主要河流, 砂勞越境內之 RAJANG 河長 563 公里, 為馬國最長河流。(資料來源: 駐馬來西亞臺北經濟文化辦事處)



圖 2-1 馬來西亞地理位置

在人口結構上，馬來西亞是一個多種族國家，據「世界概況 The World Factbook」2017 年 1 月 12 日資料顯示，截止 2016 年 7 月，馬國總人口為 3094 萬人，在種族結構上，馬來人佔總人口 50.1%、華人佔總人口之 22.6%、土著佔總人口 11.8%、印度人佔總人口 6.7%、其他種族佔總人口 0.7%、非公民的人口佔總人口的 8.2%。在宗教人口上，穆斯林人口為 61.3%、佛教人口為 19.8%、基督教人口為 9.2%、印度教人口為 6.3%、儒家，道教，其他中國傳統宗教人口為 1.3%、其他宗教人口為 0.4%、無宗教信仰的人口為 0.8%、未有特定宗教信仰的人口為 1%。年齡層的分布上，0~14 歲的人口佔約 28.16%、15~24 歲的人口佔約 16.86%、25~54 歲人口佔約 41.06%、55~64 歲的人口佔約 8.06%、65 歲以上佔約 5.86%，由以上資料可得知，馬來西亞市場的消費人口以青壯年的穆斯林人口佔超過半數。

國民平均所得方面，馬國國民平均所得 2000 年時為 3,390 美元，馬國政府致力推動經濟成長，2015 年平均國民所得已達 10,570 美元。馬國政府並於 2010 年推動經濟轉型計畫，預定於 2020 年國民所得倍增。基本物價，馬來西亞物價在東協 10 國中僅低於新加坡及汶萊，進口產品價格較高，但一般民生物品相當充裕，選擇性亦多。消費者物價指數上漲率：1.7% (2010 年)，3.2% (2014 年)，2.7% (2015 年)，2.2% (2016 年) (資料來源：駐馬來西亞臺北經濟文化辦事處)。

依據知名的「A.T.Kearney 全球顧問協會(A.T.Kearney Global Consumer Institute)」2016 年 6 月所公佈的 2016 全球零售發展表指標 (Global Retail Development Index) 的資料顯示，30 個具發展潛力的新興經濟體國家中，馬來西亞的發展潛力僅次於人口數高的中國與印度，其排行第三名的原因為此市場在東協整體經商環境中是最為友善的國家。

綜合以上資訊可得知馬來西亞在東南亞穆斯林國家中，除了消費的人口為中產的年輕消費族群居多外，馬國政府對於經濟的推動上亦有其規劃與動力，使該國在穩定中逐步成長。

二、馬來西亞經濟現況

馬來西亞國教是伊斯蘭教，但卻是多民族（華人、印度人）共存的社會，市場上有豬肉、酒等各種食材流通。馬來西亞的經濟水準較高、治安良好、對穆斯林有著很深刻理解，因此吸引很多自中東各國和北非的遊客（每年約 30 萬人），且與這些國家的貿易往來也很繁盛。這裡欲特別提及的是馬來西亞政府執行的“清真中心”國家政策。馬來西亞的清真證明制度於 1971 年制定，在馬來西亞取得清真證明書是自願的，並沒有規定有關違反清真的國家級法律（但一定程度的違反行為等可按照 1972 年的貿易說明法令加以懲處），但 1998 年制定的第三個國家農業政策（1988—2010 年）實施以後，就不斷推進清真食品業的發展。在其後的第九個國家計畫（9MP）中，再次表明了將馬來西亞建成國際性清真食品中心的國家願景。於 2005 年的第三個產業基本計畫（2005—2020 年）中，物件從清真食品擴大到了食品以外的清真製品（醫藥品、醫療器械、健康管理商品、化妝品等）和清真相關服務（運輸、印刷、旅遊等）。為了把馬來西亞建成世界清真產業的基地，2008 年制定了“國家清真基本計畫”以扶植正在建設的清真產業園區（生產清真製品的工業園區），透過定期舉辦國際清真商品交易會（MIHAS）等來開拓清真市場，並改善環境以促進國內外企業對清真事業的投資。馬來西亞的清真認證是全世界唯一“政府實行的清真認證”，即指政府直接管理清真制度。從這點看來，也給予了非伊斯蘭國家的企業和消費者安全感，也因這樣的背景，馬來西亞的清真

規格被評為世界第二嚴厲，得到馬來西亞清真認證的食品等也容易被其他伊斯蘭教國家所接受。管理清真申請的是總理府直屬部門清真產業發展局（HDC），不僅進行清真認證，還承擔著振興整個清真產業的任務。HDC 對被申請的製品與食品，將根據馬來西亞的食品規格規範（MS1500 2004/2009 此規格為有關清真食品的製造、調理、處置及保管的一般指南），由國立標準品質機構 SIRIM 進行檢查，如果符合標準，便認證其清真資格發給證書，該證書有效期為 3 年並可更新。馬來西亞設立了世界上唯一的政府認證機構，按工業規格規定了其手續程式，清真的認證適用於食品、飲料、衛生相關製品以及這些產品的製造方法和運輸等。清真食品方面，必須保證食品從研發制定、製造、調理、品質與衛生標準至銷售皆是安全性的清真食品，另清真食品的製造、調理、加工、包裝、儲藏、流通也必須按照 Codex Standard、HACCP、ISO 等國際上承認的食品之安全、衛生和品質標準。因此清真食品的要求是由製造至流通，從農田到餐桌（from farm to fork）都適用。（資料來源:武井泉及森下翠惠，2012）

在 2016 年全球伊斯蘭經濟狀況報告(State of the Global Islamic Economy Report,2016/2017)”中提及，馬來西亞在全球伊斯蘭經濟指標(The Global Islamic Economy Indicator)和伊斯蘭金融(Islamice Finance)兩個指標於全球 73 個評估的國家中皆排名於第一名，除領先其他穆斯林的國家外，另也再次領先整體國家財務狀況優於馬來西亞的阿拉伯聯合大公國。此兩個指標顯示馬來西亞於伊斯蘭經濟生態系統在依循著伊斯蘭教的教法中執行，整體國家的經濟層面除了在穩定中持續成長外，在財務金融的構面上也符合了伊斯蘭金融體系中禁止收取和支付利息的核心教義。而這也代表著馬來西亞政府在整體國家的政策上已以伊斯蘭教法執行於各項行政與民生事務層面，其推動上包含了清真食品、清真溫和的時尚(穿著)、伊斯蘭金融、清真旅遊、清真媒體和娛樂及清真藥品和化妝品用品上，讓整個國家的形象提升為伊斯蘭教義的實行領頭羊以獲取更多伊斯蘭國家及欲將產品推展進入伊斯蘭區域的國家認同並進而與其合作。

表 2-3 全球伊斯蘭經濟指標評分排名前 10 名

排名	國家
1	MALAYSIA
2	UAE
3	Bahrain
4	Saudi Arabia
5	Oman
6	Pakistan
7	Kuwait
8	Qatar
9	Jordan
10	Indonesia

此經濟指標也因為馬來西亞有其龐大的資產基礎、優越的治理和最高得分意識，使得馬來西亞在伊斯蘭金融指標方面有如此強勁的表現。雖然此國在清真食品的排名指標上與 2015 年相較略有回落至第五名，但在馬來西亞政府積極推動與民間銷售通路的配合之下，可望將會再回升。而報告中亦提及馬來西亞在清真旅遊、清真藥品和化妝品上的指標上皆排名第二，這也反映了馬來西亞的清真推行政策將會帶動當地旅遊業的強勁發展和相關清真民生用品的銷售。

「A.T.Kearney 全球顧問協會(A.T.Kearney Global Consumer Institute)」針對人口超過 500 萬以上及人均國內生產總值超過 US\$3,000 的 30 個發展中國家所做的「2016 全球零售發展指數」報告中指出，馬來西亞在東南亞國家中是最為友善的經商環境，使得馬來西亞在 30 個國家的全球零售發展中排名第三(如圖 2-2)，這也代表馬來西亞在整體穩定且友善的經濟環境下可促進帶動馬來西亞經濟的活絡。

Figure 1
2016 Global Retail Development Index™

2016 rank	Country	Market size (25%)	Country risk (25%)	Market saturation (25%)	Time pressure (25%)	GRDI score	Population (million)	GDP per capita, PPP	National retail sales (\$ billion)
1	China	100.0	61.2	36.2	92.5	72.5	1,372	14,190	3,046
2	India	53.7	54.3	75.8	100.0	71.0	1,314	6,209	1,009
3	Malaysia	81.2	83.4	23.5	50.4	59.6	31	26,141	93
4	Kazakhstan	56.4	37.3	61.9	70.2	56.5	18	24,346	48
5	Indonesia	64.3	38.9	50.2	68.9	55.6	256	11,112	324
6	Turkey	85.9	46.4	31.9	53.1	54.3	78	20,277	241
7	United Arab Emirates	95.2	100.0	1.3	18.0	53.6	10	66,997	69
8	Saudi Arabia	91.2	64.9	21.3	31.5	52.2	32	53,565	109
9	Peru	47.3	52.8	50.4	57.2	51.9	31	12,077	70
10	Azerbaijan	33.9	30.8	80.9	59.3	51.2	10	18,512	17
11	Vietnam	22.7	24.5	68.7	87.4	50.8	92	6,020	87
12	Sri Lanka	25.4	38.7	76.7	62.0	50.7	21	11,120	31
13	Jordan	52.3	47.5	60.2	39.7	49.9	21	12,162	14
14	Morocco	29.8	51.2	62.9	54.3	49.5	34	8,194	39
15	Colombia	49.0	63.6	46.5	36.9	49.0	48	13,794	91
16	Philippines	36.6	42.6	41.0	70.7	47.7	103	7,318	134
17	Dominican Republic	54.4	14.8	60.7	53.3	45.8	11	14,771	30
18	Algeria	17.6	6.0	92.0	65.2	45.2	40	14,163	42
19	Nigeria	21.3	9.1	89.5	55.4	43.8	182	6,185	125
20	Brazil	85.9	65.7	20.4	0.0	43.0	205	15,690	445
21	Côte d'Ivoire	0.9	8.2	97.6	65.3	43.0	23	3,304	13
22	Russia	93.6	26.6	6.1	40.9	41.8	144	23,744	448
23	Zambia	0.0	20.1	84.4	62.0	41.6	15	4,165	11
24	Romania	45.3	54.6	0.0	61.0	40.2	20	20,698	45
25	Paraguay	16.0	17.0	87.1	38.2	39.6	7	8,671	11
26	Tunisia	28.1	34.9	73.2	18.5	38.7	11	11,450	15
27	South Africa	54.9	67.7	9.1	15.2	36.7	55	13,197	102
28	Ghana	4.6	28.5	100.0	10.9	36.0	28	4,216	15
29	Kenya	4.5	3.1	75.5	59.2	35.6	44	3,246	26
30	Egypt	24.1	3.0	67.0	44.7	34.7	89	11,262	133

0 = low attractiveness 100 = high attractiveness 0 = high risk 100 = low risk 0 = saturated 100 = not saturated 0 = no time pressure 100 = urgency to enter

Note: PPP is purchasing power parity.
Sources: Euromoney, Population Data Bureau, International Monetary Fund, World Bank, World Economic Forum, Economist Intelligence Unit, Planet Retail; A.T. Kearney analysis

圖 2-2 2016 年全球零售發展指數報告

這十年間其他的國家視馬來西亞為一個摩登又新穎的伊斯蘭國家。在競爭的全球經濟貿易中，主要的主導權都被大國所掌控，而像馬來西亞這種相對較小規模的國家，於此方面則面臨到了挑戰和困難，得需要尋找及發展合適的資源，來拓展及開發馬來西亞的食品產業和貿易，但這也是一個複雜的轉變與成長過程。如今的馬來西亞已將農業當為他們第三大的經濟成長來源，政府亦致力使馬來西亞成為以食品生產和貿易之國家。另外，馬來西亞也主動積極在所有的穆斯林國家中成為全球穆斯林的清真樞紐，以迎合全世界約 16 億的穆斯林人口。穆斯林族群的消費者於收入方面皆有明顯的提升，相對的，購買的消費力也會提高；特別是在西亞、亞洲、北非、歐洲及北美這幾個地區，這些地區穆斯林人口對清真

產品之需求也都逐漸上升。當穆斯林對於清真的產品有較高敏感度時，穆斯林的消費者對於清真的食品與非清真的食品之範圍及需求將會遠超過於現在的水平。另穆斯林的人口消費力也是促成清真產品需求會持續成長的原因之一。目前全球穆斯林人口已逐漸朝年輕化，平均的年齡均約為 23 歲，這一個世代的年輕穆斯林人口都接受過教育，而當新一代的穆斯林年輕人口成為主要的客群時，他們對於清真產品或食品等其他清真相關的服務會有更清楚的概念，因此對於清真產品和服務的品質與合法性會更加要求。(謝尚樺，2014)

馬來西亞是全球最大的伊斯蘭債券市場，也是首個推介清真園區或清真工業區(Halal Hub)的國家，自 2010 至今，成功吸引來自美國、中國大陸和新加坡等國跨國企業投資額約 106 億馬幣。馬來西亞全國共設立了 22 個清真工業區，包括檳城、雪蘭莪、馬六甲、砂勞越等地方，其中砂勞越丹絨馬尼(Tanjung Manis)是全球最大的清真食品生產基地，占地 7.7 萬英畝(資料來源：貿協全球資訊網)

為進一步加強馬來西亞的清真中心於國際間的領導地位，「清真產業發展公司(Halal Industry Development Corporation, HDC)」在 2006 年成立，其主要目的是為了推動發展清真的準則、提升馬來西亞清真的品牌，以及促進相關商業和工業的發展。除此之外，馬來西亞政府推行『清真業總體規劃(2008-2020)』，目的是令馬來西亞一些與清真有關的產業，在創新、生產及貿易方面，均成為全球的領導者。除了本身的清真認證，JAKIM 亦認可位於 33 個國家的 56 家外國清真認證機構。其中 4 家位於北京、河南、山東和寧夏，1 家在台灣。JAKIM 每年修訂清真工業園是促進馬來西亞清真業發展的重要基建之一。成立清真工業園，目的是為清真相關產業建造一個清真工業區，藉以提升競爭優勢。工業園內的清真公司可以共用某些設施，例如儲存設施、冷藏鏈倉庫以及服務支援，或者在園內一起開發供應鏈，藉此締造協同效益。馬來西亞目前有 25 個清真工業園(如表 2-4)

表 2-4 馬來西亞清真工業園

序號	清真工業園名稱	營運者	面積 (英畝)
1	雪蘭莪州清真中心 (Selangor Halal Hub)	Central Spectrum (M) Sdn Bhd	1,000
2	PKFZ 國家清真工業園 (PKFZ National Halal Park)	PKFZ(M) Sdn Bhd	100
3	馬六甲清真工業園 (Melaka Halal Park)	Melaka Halal Hub Sdn Bhd	164
4	恩斯德科技園 (Techpark@Enstek)	TH Properties Sdn Bhd	480
5	POIC 拿篤工業園 (POIC Lahad Datu)	POIC Sabah Sdn Bhd	272
6	丹戎馬尼斯清真食品工業園 (Tanjung Manis Halal Food Park)	Tg Manis Halal Hub Sdn Bhd	192,500
7	檳城國際清真工業園 (Penang International Halal Park)	PIHH Sdn Bhd	100
8	ECER 巴西馬士清真工業園 (ECER Pasir Mas Halal Park)	ECERD/PKINK	108
9	ECER 甘孟清真工業園 (ECER Gambang Halal Park)	ECERD/PKINK	200
10	佩達斯清真工業園 (Pedas Halal Park)	MIDF Property Berhad	100
11	POIC 丹戎浪沙工業園 (POIC Tanjung Langsat)	TPM Technopark Sdn Bhd	280
12	PERDA 清真工業園 (PERDA Halal Park)	PERDA	100
13	士年納工業園 (Sedenak Industrial Park)	TPM Technopark Sdn Bhd	700
14	哥打基納巴盧工業園 (Kota Kinabalu Industrial Park)	K.K.I.P Sdn Bhd	8,320
15	雙溪大年吉打清真工業園 (Kedah Halal Park, Sg Petani)	Perbadanan Kemajuan Negeri Kedah	35
16	巴東勿剎玻璃市清真工業園 (Perlis Halal Park, Padang Besar)	Perbadanan Kemajuan Negeri Perlis	50

表 2-4 馬來西亞清真工業園(續 1)

序號	清真工業園名稱	營運者	面積 (英畝)
17	登嘉樓清真工業 (Terengganu Halal Park)	Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Terengganu	2
18	彭加蘭芝伯清真工業園 (Pengkalan Chepa Halal Park)	Perbadanan Memajukan Iktisad Negeri Kelantan	2
19	玻璃市港口 MARA 清真工業 園(MARA Halal Park Kuala Perlis)	Perbadanan Memajukan Negeri Perlis	—
20	淡汶 MARA 清真工業園 (MARA Halal Park Tamnun)	MARA	—
21	古晉 MARA 清真工業園 (MARA Halal Park Kuching)	MARA	—
22	納閩清真配送中心 (Labuan Halal Distributive Hub)	Labuan Halal Hub	100
23	塞潘加爾沙巴清真工業園 (Sabah Halal Park, Sepanggar)	—	—
24	霹靂州新邦波賴清真工業園 (Perak Halal Park, Simpang Pulai)	Perbadanan Kemajuan Negeri Perak	—
25	Prima Agri 清真工業園 (Prima Agri Halal Park)	Prima Agri	100

而「丹戎馬尼斯清真中心(Tanjung Manis Halal Hub)」是為水產養殖及相關清真食品加工活動而設，「Prima 清真食品工業園(Prima Halal Food Park)」專門從事清真加工食品製造。位於甘孟(Gambang)工業區的 Prima 清真食品工業園，距離關丹港口 30 公里。工業園由馬來西亞 Prima Agri-Products Sdn. Bhd.公司(Prima)營運，得到馬來西亞農業部的支持。Prima 自 1987 年起已從事熟食業，擁有零售市場清真食品品牌，亦是多家航空公司、酒店及餐廳的供應商。(資料來源：香港貿發局)

三、馬來西亞食品市場現況

穆斯林的飲食基本原則，食品必須是清真且是好的。肉類產品，除穆斯林禁吃的豬肉，其他動物肉品須來自健康且以一刀的方式宰殺。水果與蔬菜是清真食品，但不可與不允許的產品混合，例如豬肉和酒精飲料。在食品加工和運輸過程中，清真食品不得與不允許的產品有任何接觸。此外，從屠場到銷售點，過程必須恪守清真食品衛生條例。例如，在超市，清真食品可以與非清真食品並排陳列，但不可與不允許的食品一起展示。因此，馬來西亞很多超市都另闢一個「非清真」食品區，展示不允許的產品，例如豬肉、煙酒等。購買不允許產品的顧客，須在指定的櫃位付款。(資料來源：香港貿發局 馬來西亞-領先的全球清真食品中心)

目前馬來西亞稱霸市場上最大的連鎖賣場有三家品牌，分別為來自英國的 Tesco (特易購)、日本的 Aeon 和 Aeon Big 及馬來西亞的 Giant (巨人)，各自都占據約 20% 的馬來西亞市場。馬來西亞的連鎖業發展始於 90 年代初。在這十幾年間，產業每年持續增長約 10%，占國內生產總值的 12%。目前在馬來西亞估計有 2,500 家特許經營業者。儘管該產業產值達 26 億馬元 (8.12 億美元)，但只占馬國本地零售業的 5%。馬來西亞有數家連鎖賣場，如 Aeon Big Malaysia、Aeon (M) Sdn. Bhd、Giant Hypermarket & Supermarket (GCH Retail Malaysia Sdn Bhd)、Mydin Wholesale Hypermarket (Mydin Mohamed Holdings Bhd)、Tesco Store (Malaysia) Sdn Bhd、The Store Corporation Berhad、Eonsave Cash & Carry Sdn Bhd、Isetan KLCC、Mercato (Mezzanine Floor)、Lotus Quantum Sdn Bhd、Cold Storage (RCH Retail Malaysia Sdn Bhd、99 Speed Mart Sdn Bhd 和 Sunshine Wholesale Mart Sdn Bhd，這些都是在馬來西亞經常看到連鎖賣場。

馬來西亞的土地面積遼闊，約台灣的 9 倍，但人口只比台灣多約 660 萬左右，可見其人口密度低。城市與鄉村間的發展差距頗大，購買力亦有差異，華人與印度人大多聚居於城市，馬來人則居鄉村魚村為多。首都吉隆坡及附近的城市人口近 256 萬，為該國工商中心，主要港口亦在附近。其他主要城市如檳城、馬六甲、新山等，這些城市的居民購買力高，可說是馬來西亞的主要市場。

近年來，外商及當地廠商紛紛引進外國管理技術，各型百貨公司、大型量販店、連鎖超級市場、連鎖賣場、便利商店、購物中心及直銷業紛紛設立，一改以往的舊式批發零售體系。產品通路有 30%至 40%集中在賣場（Hypermarket），屬價格優先的市場。有 30%集中在超級市場（Supermarket），此市場是品質優先的市場。其餘的通路便是傳統的零售市場，屬區域性的生意，品質普通，價格偏高，因為進貨量不大。賣場能提供消費者更多品牌的選擇，每當越來越多的連鎖賣場開發，讓傳統市場（雜貨店）漸漸消失，這證明了城市急速開發會導致傳統市場萎縮。除此之外，城市的生活快速也使消費者缺乏時間去傳統市場購物，大多集中在連鎖賣場購物，讓連鎖賣場在馬來西亞的市場銷售率增加。

在消費模式上，由於馬來西亞有三大民族，每種民族的習性都不一樣，因此消費模式也不一樣。

（一）馬來人：在消費習慣上，馬來人較不愛精打細算，看到喜歡就較容易購買，因此較大部分的馬來人在購買物品時會採取分期付款。

（二）華人：馬來西亞的華人無論是在宗教、語言、思想都延續中國的文化及習性，在消費習慣上，華人比較精打細算，有需要時才會消費，買東西喜歡付現金，不使用分期付款，可以節省利息。

（三）印度人：印度人階級分明，造成貧富差距很大。在消費習慣上高收入的印度人消費能力很強，而大部分印度人收入較低，故消費能力不高。另印度人大部分為興都教徒，牛為興都教的神，因此興都教徒都不吃牛肉，如有要宴請印度人時需注意其是否為興都教徒。

馬來西亞人的花費以食物和日常用品居多。隨著教育水平的提升及所得的增加，馬來西亞人消費的型態也在改變，除了有能力購買高價的產品外，購物模式也逐漸多元化與西方化。而大型購物商場的出現，改變馬來西亞城市人口的消費習慣，城市人口多數前往商場內的大賣場及超級市場消費，但鄉區人口仍維持於傳統的市場和雜貨店購買。（資料來源：經貿網 391 期）

第五節 台灣食品業外銷東南亞之經營策略文獻

參加專業國際食品展推展產品及找尋國外合作夥伴，已為台灣食品業者外銷產品的行銷策略之一，透過專業的食品展不但可行銷產品，增加企業本身在國外市場曝光的機會及提升品牌的知名度，另也幫助食品業者對當地食品產業概況有進一步實際的了解。(謝尚樺 2014) 台灣食品廠商多數會參加由外貿協會或所屬食品相關公會所組團且有爭取到國貿局提撥補助款的國際食品展、拓銷團或採購洽談會以提升將產品與企業品牌推展到國外的機會，目前較具國際性的東南亞展有，印尼國際食品展(Food & Hotel Indonesia)、泰國亞洲世界食品博覽會(THAIFEX)及馬來西亞國際食品展(Food & Hotel Malaysia)，而每年3月底由外貿協會所舉辦的全球夥伴採購大會亦為台灣廠商所會參加的重要洽談活動。

台灣是一個製造業為主的國家，在食品加工技術目前仍領先許多其他國家，此為台灣食品業開拓國際市場最大優勢，此外，台灣食品業者具有強大的創新與研發產品之能力使產品多元化並迎合消費者需求。近年，台灣政府不斷鼓勵國內中小企業生產高品質及高附加價值的產品，無論是在農產品或加工食品類皆推出各種補助案協助廠商研發與行銷。清真食品方面，台灣是個非穆斯林的國家，在2012年底之前，台灣的清真產品在驗證上無統一標準的認證體系，直到2012年底後，由「台灣清真產業品質保證推廣協會」做統一整合，認證才開始有一個完整的認證體系。台灣廠商若要開拓穆斯林市場，除了食品必須符合伊斯蘭規範外，在產品衛生與安全的標準上也須符合國際GMP(Good Manufacturing Practice)或取得HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Points)的標準規範，才能使產品在國際清真市場具有流通實力。大約自2013年開始，少數台灣中小型食品業在未進入穆斯林市場之前就已發現現有規格的產品並不符合穆斯林市場規範需求，必須加以調整，例如：台灣許多食品含有豬油成份、原物料屬於非清真食品，且在生產時並未依照伊斯蘭教法生產流程，清真食品必須與非清真食品分開處理等等，

因此為使產品能順利外銷到東南亞當地的市場，這些廠商已開始在生產流程及認證方式皆符合伊斯蘭教法，從基本的原物料、食品生產到包裝皆進行嚴謹的檢驗與把關，並特別注重食品在生產過程中不會被任何不衛生（najis）食品交叉污染，以使產品能取得清真認證證明外銷東南亞。

在通路方面，台灣食品銷售到海外通常是採用 B2B 的模式（如透過經銷商）將產品銷售到東南亞的各個超市、百貨公司、路邊攤、雜貨店等等。以馬來西亞市場為例，當商品配銷到國內市場；可分為兩大類，一為 High Market，是指馬來西亞高級超市或高級百貨公司（Aeon、Giant、Tesco）；而 Low Market 是指馬來西亞的便宜超市、路邊攤、雜貨店等（Mydin、Econsave、The Store）。海外經銷商通常會協助台灣廠商將食品銷售到馬來西亞高級超市，而高級超市需面臨昂貴上架費轉嫁給消費者，導致部分的台灣食品在馬來西亞市場銷售不佳。而在低價的超市中，海外經銷商會採購單價較低的產品，如米粉、果凍、麵食等等，這些商品主要會放在不需上架費的雜貨店銷售，消費族群主要為非穆斯林人士。因穆斯林國家的伊斯蘭教徒為避免觸及伊斯蘭教法，所以，在採購上通常會選擇同為回教同胞所銷售的商品為主。而目前多數台灣廠商因進口成本、上架費及產品清真認證等因素影響，多數台灣業者的銷售通路仍以華人市場為主。

為了使台灣清真食品有更多與東南亞消費者接觸的機會，亞洲管理顧問集團總裁提出，可跨業與新通路上合作，例如，與航空公司合作，於飛往台灣或飛往東南亞國家航班，在航班上或飛機場上銷售台灣清真食品。目前日出茶飲已經與亞洲航空公司合作，一般飛往穆斯林國家的航班，都會提供清真食品或提供清真餐飲讓乘客使用；或是利用台灣明星食品，吸引更多消費群。如台灣珍珠奶茶在品質與生產過程都符合伊斯蘭教法需求，相似在穆斯林國家知名的台灣日出茶飲、貢茶等就吸引了許多東南亞消費者，尤其日出茶飲在馬來西亞是成功案例，店家分佈在馬來西亞各大城市，包含吉隆坡、怡保、檳城、新山等等（吳玉婷；2012）。

第三章 研究方法

Ghauri and Gronhaug (2005) 認為研究方法是對資料有系統的、聚焦的、有順序的進行整理和歸納，並藉由資料的收集與研究流程的確認，使研究人員得以在龐大的資料中予以分析並對所研究的主題提出結論和建議。基於與本研究有關之學術文獻資料可取得的資訊有限，本研究將以質化研究的深度訪談法蒐集與本研究相關的資料並與相關的食品業者深度訪談後所獲取之資訊予以彙整再進行整體內容的分析。第一節主要說明本研究所使用的質性研究方法之深度訪談法、SWOT 分析及五力分析；第二節則說明訪談的方式與受訪的對象；第三節則說明訪談的程序與大綱。

第一節 研究方法

質性研究是指任何不是經由統計的程序或其他量化方法手續所產生出研究結果的方法，Strauss 與 Corbin (徐宗國譯，1997)：認為質性研究是用歸納的方式，對現象加以分析整理所得的結果。換言之，是經由系統化的資料蒐集與分析，而發掘、發展，並已暫時地驗證過的理論。因此，資料的蒐集和分析，與理論的發展是彼此相關、彼此影響的。

質性研究是通過研究者與被研究者之間的互動對事物進行深入、細緻和長期的體驗，然後對事物的「質」得到一個比較全面的解釋性理解，在研究設計上，質性研究則強調盡可能在自然的情境下運用觀察、訪談的方式蒐集資料。(林淑馨，2010)

在質性研究中，通常可由(一)資料；(二)分析或解釋程序；(三)口頭作成的報告或寫成的文章，此三個部分組成。資料可經由不同的來源獲得，較常見的為透過訪問和觀察取得，另也可由現有的文獻、紀錄亦或是圖像進行收集，因此，資料的形式並不限，此包含了三種不同的資料收集方法：(一)深度(in-depth interviews)及開放式訪談(open-ended interviews)、(二)直接觀察(direct observation)

以及(三) 書面文件等(Michael Quinn Patton, 2002)。質化研究適用於揭露並解釋一些表面之下鮮為人知的現象，對於一些人盡皆知的事也能採取新鮮又具創意的切入點，而且，對於量化方法所無法鋪陳的一些細緻複雜的情況也能得心應手(徐宗國譯，1997)。

一、深度訪談法

質性訪談，訪談人如同對話般透過語言來溝通獲取受訪者所知的某些訊息，在提問與回答間互動的過程中，訪談人藉此收集所需要的資訊，而研究者針對研究的主題設計相關性的問題與受訪者互動，其兩者間進行口語和聽覺的溝通行為。Rubin & Rubin (2012) 指出質性訪談的設計是屬於一種反覆式。每次在重複蒐集資訊基本過程，加以內容分析、篩選、測設，就會越接近研究現象的清晰可信的模式。質性訪談的持續性所指的是在研究過程中一再地修正問的形式，研究者設計所需提問的問題方向，再對受訪者所回饋的意見加以追問，訪談可是正式的，也可以非正式的，非結構化、非標準或開放式的問題探索，由外部逐漸切入主題的要點，也可透過結構化、標準或封閉式的問題，來探詢討論與主題關聯的議題。實際上，訪談是收集資訊的一種工具，假若能透過適當的安排和掌控，訪談人將可能探詢到對方的觀點和看法，獲得所需要的資訊。

由於訪談與調查之間通常有關聯且是個案研究不可或缺的資訊來源，此訪談會沿著一條連貫的線索提問，但在個案研究訪談中，實際發問仍然是變動的，而不是死板教條的(Rubin & Rubin, 2012)。深度訪談所指的是希望透過訪談取得一些重要因素，而這些重要因素並非單純用面對面式的普通訪談就能得到結果(文崇一、楊國樞，2000)。深度訪談和單純訪談有所不同，深度訪談之目的是想透析訪談真正的內涵、真實的層面、所面臨的衝擊與影響、可能的解決方案與未來的發展。因此，深度訪談會比一般訪談需要更多的時間與精力，但所得到的資訊卻更具深度且貼合實質現況，並做為研究的分析依據。Minichiello et. al. (1997) 指出深入訪談法是一個有特定目的的會話，在研究者與受訪者間的交談，焦點在受訪者對自己生活經驗的感受，而用對方的話表達出來。

在設計訪談大綱與實施訪談的階段，必須符合四項判準：非導引性 (non-direction)、明確性 (specificity)、廣度(range)、受訪者所表現的深度及個人背景脈絡 (the depth and personal context)。(Uwe Flick, 1995)

(一) 訪談方式則分類為結構性訪談 (structured Interviews)、非結構訪談 (unstructured Interviews) 及半結構訪談 (semistructured Interviews) 三種 (黃光玉、劉念夏, 2004)

1. 結構性訪談又稱標準化訪問，它是一種對訪談過程高度控制的訪問，包括提出的問題、提問次序和方式，以及記錄方式等都完全統一。這多用在問卷訪問，或由一組特定的訪員依照特定的訪問規則去進行訪問 (黃光玉、劉念夏, 2004)。
2. 非結構訪談方式，又有無控制與半控制的不同，無控制類型指的即是所謂非正式的訪談 (Informal Interview)，沒有特定談話焦點，訪談內容也沒有組織，一切自然發生 (黃光玉、劉念夏, 2004)
3. 半結構訪談的特點是：有一定主題，提問問題的結構雖然鬆散，但仍有重點和焦點，不是漫無邊際的；訪問前擬定訪談大綱或訪談要點，但所提問題可以在訪問過程中隨時邊談邊形成，提問的方式和順序也可依受訪者的回答隨時提出，有相當彈性；訪談者不需使用特定文字或語意進行訪問，但訪問過程以受訪者的回答為主 (黃光玉、劉念夏譯, 2004)

為使受訪者能在不偏離主題且自然的在與研究者對談的過程中對所提出的問題，真實的回答出親身的經歷與想法，本研究將採半結構訪談。

(二) 深入訪談法的特點，深入訪談法須具備以下特點 (Wimmer and Dominic, 2010)：

1. 調查的樣本數量較少。
2. 訪問的時間通常很長，深入訪談的時間會持續幾小時，訪談過程常需要進行一次以上。

3. 訪談者在特殊回答過程中可以直接獲得獲得受訪者意見、價值、動力、回憶、表情、感情仔細描述的資料。
4. 可對受訪者的非語言反應進行較長時間的觀察。
5. 受訪者在訪問時可能會受到情境的影響。

(三) 深入訪談步驟，本研究依據 Kvale (1996)所述之七個步驟進行深度訪談以蒐集資料：

1. 擬出主題：將訪談題目以明確化的概念表示。
2. 設計並修改題項：列出可以達成的訪談目的或大綱，並將其修改成明確的題目或問項。
3. 訪談：進行真正的面談。
4. 改寫：建立相關訪談內容與文案。
5. 分析：將蒐集蒐集到的資料，作出研究分析。
6. 確認資料：檢查蒐集蒐集資料的信度。
7. 報告：寫出研究結果與結論。

二、SWOT 分析法

SWOT 分析法又稱為態勢分析法，它是由舊金山大學的管理學韋裡克教授於 20 世紀 80 年代初提出來的，SWOT 四個英文字母分別代表：優勢 (Strength)、劣勢(Weakness)、機會 (Opportunity)、威脅 (Threat)。所謂 SWOT 分析(表 3-1)，即態勢分析，就是將與研究對象密切相關的各種主要內部優勢、劣勢、外部機會和威脅等，通過調查列舉出來，並依照矩陣形式排列，然後用系統分析的思想，把各種因素相互匹配起來加以分析，從中得出一系列相應的結論。此分析法可更加看清本身的優缺點，從中發揮本身競爭的優勢來克服劣勢的因素，另可善加運用所有的外部機會因素以來化解所面對的威脅因素，而此結論通常亦帶有一定的決策性亦指可協助企業採取適當的因應做法以達成目標。以下為 SWOT 分析法最常用的分析表。

表 3-1 SWOT 分析法

內在分析 外在分析	優勢(S) Strengths	劣勢(W) Weaknesses
機會(O) Opportunities	應用內部優勢 爭取外部機會	利用外部機會 克服內部劣勢
威脅(T) Threats	利用內部優勢 避開外部威脅	減少內部劣勢 迴避外部威脅

依Robinson (1982) 對SWOT 定義如下：

(一) 機會(opportunity)：所謂機會是意味著公司在所處環境中的定位及最適合的位置，主要趨勢是機會的來源之一，市場區隔、競爭的改變、管理的情境、科技的改變及供應商的關係和消費者的改變等項目的檢視是代表公司的機會。

(二) 威脅(threat)：所謂威脅是意謂公司所處環境中一個最不适合的位置，威脅是指主要妨礙公司目前想要的位置，新競爭者的進步，市場成長緩慢，供應商或消費者的議價能力增加，科技的改變，新的或修正的法規等項目的檢視，均是代表公司的威脅。

(三) 優勢(strength)：所謂的優勢是指與競爭者相較之下即市場需求的資源優勢，當它給予公司在市場一個相對優勢時，它算是一個特殊的能力，優勢可以由資源及公司有效的能力來提升。

(四) 劣勢(weakness)：所謂的劣勢是指與競爭者相較，公司的資源能力限制或不足。

從事經營者，可藉由SWOT 分析知道企業在於其內部、外部、產業上的優勢(strength)、劣勢(weaknesses)、機會(opportunities)與威脅(Threats) ，做為競爭策略之參考依據。

三、五力分析

五力分析是美國哈佛大學教授麥克·波特(Michael Porter)於 1995 在競爭策略 (competitive strategy)一書中提出的產業結構理論，用於競爭戰略的分析，可有效的分析客戶所處的競爭環境，此五種力量的不同組合變化 最終將影響行業利潤潛力變化。此五力分析(如圖 3-1)可作為競爭策略擬訂之參考架構：

(一) 潛在新進者(新加入的威脅)：新進入產業的廠商會帶來一些新的技能及產能，由於帶來新增加的產能或技術，因此會對原有廠商造成威脅。除非市場需求呈現增加的狀況，否則增加的產能只會使產業中舊有企業將售價降低以因應新的產能或技術的挑戰，迫使產業中所有的企業收入降低。

(二) 供應商的議價能力(供應者)：產業內現有廠商的競爭強度會影響到企業本身的獲利能力。影響產業內競爭強度的原因主要為產業內競爭者的廠商家數、競爭者的同質性、競爭者的固定成本、產業成長速度、技術障礙高低等都會影響到現有廠商的競爭強度。企業若能居於低成本的地位，便擁有一項對抗競爭者有價值的武器。若競爭對手已價格戰來對抗時，低成本的企業至少可以擁有較多降低價格的空間來獲得優勢。

(三) 現有廠商的競爭強度(同業競爭者)：強有力的購買者可以使生產者價低價格。購買者可依其購買的數量、購買者對產品情報的掌握了解程度、購買者集中度的高低、轉換成本的高低、以及自身向後整合的能力高低等等都是主要的影響購買者與生產者爭取較好的價格及服務品質。

(四) 購買者的議價力量(購買者)：供應者若提高價格或降低產品的品質都足以影響產業中企業的競爭力。議價力量的主要因素有供應商的集中度或壟斷力、替代品的多寡，供應商之向前整合的能力等等。供應者主要可以利用降低產品的供應量、提高價格等等來對廠商議價。

(五) 替代性產品或勞務的威脅(替代者)：替代品決定了本產業廠商產品的定價，若產業中其他產品功能相似或相同且價格對本產品具有競爭力，等於限制了本產業廠商產品的定價，會影響可能獲得的報酬率。當替代品在價格與產品功能上，所提供的替代方式愈有利時，對產業的威脅就愈大。

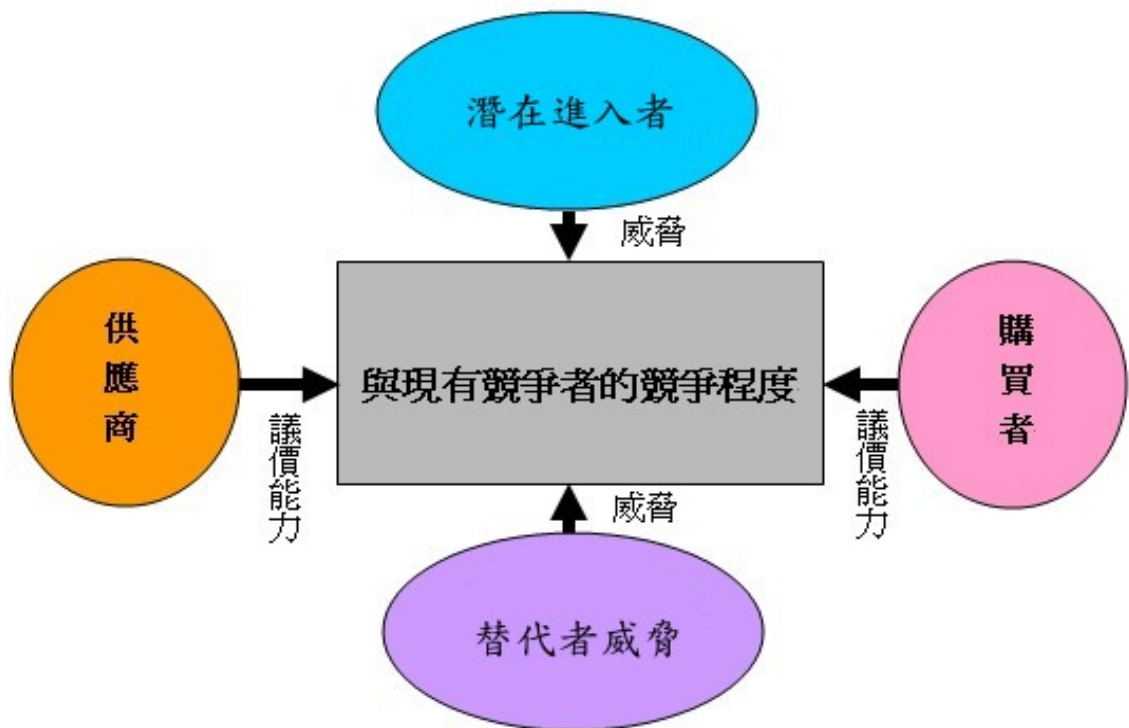


圖 3-1 五力分析

第二節 訪談方式與受訪對象

一、訪談方式

本研究的深度訪談方式主要以面談為主，每個訪談都親自與受訪企業的主要負責人或單位負責人會面並大約訪談 45 分鐘~1 小時的時間；而在進行正式訪談前，會先將訪談的主題與題目先以 Line 的方式提供給受訪者並再聯繫說明本研究概括的內容並詢問受訪者對於訪談的內容是否有其他的問題或建議。而於正式訪談時，為尊重對方的隱私，皆會在訪談前預先徵求受訪者的同意再進行錄音；此錄音的過程與內容將會做為日後資料分析所用。而訪談過程中，除了詢問訪談預設內的問題之外，在適當的時機亦會再從受訪者所回覆的答案中，再探尋其他相關或深入的問題以能獲取更多的資訊或對問題有更進一步的探究。

二、受訪對象

為使本研究對台灣食品業者進軍與經營馬來西亞食品市場的現況有更深入的了解，本研究所進行的深度訪談對象共有七位，其分別為食品產業中之糖果餅乾

類、養生沖泡飲類、釀造醬料類與食品雜糧類此四個類別企業內的主要負責人或外銷市場負責人，及非營利單位之外貿協會與糖果餅乾麵食同業公會之主管進行深度訪談，而訪談時間將依七位受訪對象訪談狀況不同進行調整。

(一) 訪談對象及時間

表 3-2 受訪者明細

單位	受訪者姓名	職務	訪談時間	訪談日期
家惠香	魏明發	外貿部經理	1 hr	2017/04/17
薌園	陳怡伶	外貿部經理	45 mins	2017/04/23
狀元	賴建勛	業務部協理	45 mins	2017/04/23
日正	洪雪菁	外貿部主任	1 hrs	2017/04/29
外貿協會	陳濟棠 侯文欽	行銷專案處 副處長 市場研究處 副處長	1 hr	2017/04/29
台灣糖果餅乾麵食同業公會	陳朝陽	總幹事	1 hr	2017/04/29

(二) 訪談對象背景說明

1. 家惠香食品(股)有限公司，即是台灣各大賣場、超市、超商甚至休息站及伴手禮店所銷售的”皇族”麻糬，此公司的產品在海外市場已遍布東南亞、東北亞、歐洲、美洲以及大洋洲等 42 個國家，而負責外銷業務的魏明發經理從事食品外銷已有約 35 年經驗，除了親自至各國參展與買主洽談外，對各國的食品通路及經營操作亦有相當程度的了解。
2. 薌園生技(股)有限公司，以沖調穀粉創業，產品線隨著消費市場的變化延伸至新米食及有機系列產品，於台灣的銷售網絡遍布各大賣場、超市、超商和電視購物，負責外銷市場的外貿部陳怡伶經理

本身除具備營養師背景外，在外銷業務方面已有 10 年豐富的經驗，並常代表薊園公司與國外進口通路商討論產品與市場策略，對各國消費市場的需求和各進口國的狀況亦熟知與了解。

3. 狀元醬油(股)份有限公司，此公司已有 77 年的歷史，在台灣主要銷售至餐飲通路的經銷商及零售市場的美聯社，而國外市場的版圖則遍及五大洲，此次訪談的對象為此公司第三代，負責業務範圍的賴建勛協理，賴協理除了親力親為至國外參展與客戶洽商外，亦親自至國外市場進行訪查了解國外市場狀況，因此，在國外市場的推展狀況與經營策略等情況皆有所知悉和不同資訊的分享。
4. 日正食品工業(股)有限公司，成立於 1973 年，早期以五穀雜糧為主要產品，現今產品線已延伸至休閒食品、麵食及油品系列等等，此公司的產品除了在各大量販店、超市及經銷商通路外，也外銷至中國大陸、歐美、紐澳、南非和東南亞各區，而負責東南亞的洪雪菁主任在食品外銷已有 15 年的經驗，對東南亞的市場現況與經營已有多年實際操作經驗和資訊可與我們分享。
5. 中華民國對外貿易發展協會(簡稱外貿協會或貿協)，由經濟部於結合民間工商團體設立之公益性財團法人，以協助業者拓展對外貿易，此次訪談的對象為具有豐富海外行銷與拓展經驗的陳濟棠副處長和侯文欽副處長(席間有兩位於 2017 年親至馬來西亞進行市調的樓翠婷專員和李欣蓁專員陸續會同補充)，兩位高階主管之簡略背景說明如下：

A. 行銷專案處陳濟棠副處長，陳副處長自擔任行銷處食品組組長開始即帶領台灣各食品廠商親自至各國食品展及拓銷展參展並與當地官方、食品進口商及通路商交流並親至當地的銷售通路實際走訪瞭解各國當地食品通路狀況，陳副處長以豐厚的經驗深知移

斯林市場發展的重要性，因此，該處在 2017 年 4 月 21 日設立「臺灣清真推廣中心」協助廠商取得清真認證及拓展穆斯林市場。

B. 市場研究處副處長侯文欽副處長，侯副處長於擔任拓展處副處長期間亦偕同台灣廠商前往各國參展拓展商機，106 年轉調市場研究處後以豐富實務經驗協助處內同仁調查各國市場現況並提供給台灣業者做為拓展外銷市場的參考。

6. 台灣糖果餅乾麵食同業公會，成立於 1970 年，其所屬會員涵蓋台灣各大相關產業之廠商，例如：統一企業、義美食品、台灣森永、味王及維力等等，此公會之業務除了提供台灣及各國食品產業最新法規與市場資訊給會員、協助會員與台灣食品相關政府單位溝通或反映各事宜外，另每年亦規劃國外參展計畫帶領會員至海外參展拓展外銷市場，而此公會的陳朝陽總幹事在食品業與公會服務已約有 30 以上的經歷，至今每年皆領軍與台灣各廠商至各國參加專業食品展或洽談會，因此，除了對台灣食品產業外銷的現況有所了解外，另對各國進口台灣食品及當地通路商操作狀況也有所知悉。

第三節 訪談設計與大綱

一、訪談設計

本研究的訪談是以深度訪談類型中的半結構式進行，先於訪談前列出訪談大綱再以此份訪談大綱與受訪者提問，於訪談時再視訪談的狀況，彈性調整每個問題提問的順序，假若於訪談過程中探詢到關鍵的訊息或答案時，將會持續延伸性的提出問題訪問受訪者並將訪談的深度與廣度皆加深和擴大，此方式將可使研究者的研究架構更能系統化地蒐集到所需的相關資料。

此次受訪者為食品產業中不同類別之食品廠商及長期帶領台灣食品業者至國外參展及研究國外市場現況的外貿協會行銷專案處與市場研究處的兩位副處長和台灣

糖菓餅乾麵食同業公會總幹事；訪談大綱前面的重點是著重在台灣食品廠商對於東南亞穆斯林市場發展機會及內外部環境的看法，中間則是對於馬來西亞市場行銷面的經驗與觀點，最後對於合作夥伴和策略方向的想法給予意見以讓本研究之內容更有參考價值。

二、訪談大綱

訪談大綱是依據所蒐集到與研究題目相關的資料、國內外文獻、期刊或報導等訊息後所擬定的，為使台灣食品業者對外銷馬來西亞市場之經營有更貼切的了解，本次所訪談的對象皆為食品業界已取得清真認證並成功外銷至馬來西亞市場之食品同業負責外銷業務的主管及實際參與協助廠商推展業務的法人和公會主管。

(一) 訪談台灣食品業者的問題：

1. 請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場發展的機會與看法為何？
2. 請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場之內外部環境因素為何？
3. 請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場之環境因素，包括工資、物價、稅負、法律、制度、匯率等應注意事項，提供您的看法。
4. 請問貴公司對行銷至馬來西亞市場的產品是以何種考量做產品組合？
5. 請問貴公司對馬來西亞市場規劃何種行銷策略？
6. 請問貴公司在馬來西亞市場是以何種通路為推展主軸？
7. 請問貴公司在選擇馬來西亞當地合作夥伴方面，有哪些考量或因素？
8. 對於馬來西亞市場，貴公司是否有規劃哪些研發策略或方向？

(二) 訪談法人與公會長官的問題：

1. 請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場發展的機會與看法為何？
2. 請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場所面臨的內外部環境為何？
3. 請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場之環境因素，包括工資、物價、稅負、法律、制度、匯率等應注意事項，提供您的看法。
4. 請問您建議台灣食品產業對行銷至馬來西亞市場的產品是應以那些

考量做產品組合?

5. 請問您建議台灣食品產業對馬來西亞市場應規劃哪些行銷策略?
6. 請問您建議台灣食品產業在馬來西亞市場應以何種通路為推展主軸?
7. 請問您建議台灣食品產業在選擇馬來西亞當地合作夥伴方面，應有哪些考量或因素?
8. 對於馬來西亞市場，您建議台灣食品產業應規劃哪些研發策略或方向?

第四節 研究限制

本研究是基於研究動機，相關文獻的探討、研究方法的設計，進而對不同產品屬性的食品製造商之負責單位高階主管進行深度訪問，以利可了解台灣食品產業業者對外銷東南亞穆斯林市場的環境分析論點及實務經營的經驗。在蒐集資料過程中已盡求嚴謹使其資料完整，然而，因食品產業是個快速競爭的微利產業且現今全球處於動態變化的環境，因此，本研究仍受以下因素影響而有所限制：

- 一、本研究為質性的研究，透過與企業的深度訪談及相關文獻的蒐集以深入探討，但因樣本數不大，將可能存在客觀性不夠及樣本的代表性不足的缺點。
- 二、食品產業所涵蓋的類別領域極為廣泛，其研究的過程受制於人脈、財力、能力和訪談時間之限制，使其研究無法涵蓋各食品類別以作全面性和更廣泛的調查分析，以致範疇有所不足之憾。
- 三、於進行企業訪談時，部分的問題述及商業運作的機密相關資料，不便公開，因此，本研究僅對企業可公開的資訊進行撰寫，亦影響本研究之完整性。

第四章 研究分析

第一節 深度訪談

依據食品產業的性質，本研究透過國內外文獻、各相關研討會和期刊資訊的蒐集，及與食品產業內成功進入馬來西亞市場的企業高階主管、法人機構長官和食品相關公會主管作實際深度訪談，深入了解各訪談者對台灣食品產業外銷東南亞穆斯林市場和此研究主軸的馬來西亞市場之經營策略看法。盼藉由具有實務經驗的食品同業和法人單位長官以實際運作的經驗和參與的角度，回覆本論文之研究目的以提供未來台灣其他食品產業業者，進入東南亞穆斯林及馬來西亞市場發展之建議。本研究的訪談題目共計有 8 個問題：

一、請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場發展的機會與看法為何？

表 4-1 受訪者針對問題一的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表：	
魏明發經理	東南亞較有發展機會的為印尼與馬來西亞，以穆斯林人口數而言，印尼是最大的市場，但馬來西亞的發展會較易是因為目前推展台灣食品的進口貿易商皆為華人，根屬同源較有意願推展台灣商品。
陳怡伶經理	台灣的食品較東南亞當地和大陸的食品較為安全且品質也比較高，因此，在此區域仍有發展機會。
賴建勳協理	若不考慮關稅之下，仍有拓展銷售機會，因台灣的產品在品質上仍被消費者認同。
洪雪菁主任	以台灣特色產品拓展仍有機會但因關稅高於其他有簽訂貿易協定的國家，因此，在拓展上會遇到較高的障礙。建議還是當地設廠以使原料取得更容易且加工成本也較低，對當地銷售拓展的機會將更大。
法人及公會長官：	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	東南亞市場量能大，所得提高，人口紅利大且年輕化，對新事物較能接受。東南亞有華人淵源與背景為基礎使台灣食品亦能被接受。但每個區域的穆斯林口味與喜好皆有不同，台灣食品業者須留意及適度調整產品。東南亞的飲食習慣與同屬亞洲的台灣相近，因此台灣食品易被當地消費者所接受。
陳朝陽總幹事	東南亞的經濟仍由華人操控居多，在相同的根源之下，台灣食品能有拓展之機會。

小結：台灣的食品在東南亞消費者的評價中，不論是食品安全或是品質皆優於大陸及東南亞其他的國家，雖然消費族群為當地的穆斯林族群，但主要經營者或負責營運的仍為華人，因此，在採購方面仍會將台灣食品納入選購的範圍，但台灣食品業者須留意的是，在產品的設計上除須將台灣特色元素帶入之外亦須調整為當地人可接受的口味（例如：鹹酥雞椒鹽餅，口味需調整偏鹹偏辣）。

二、請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場之內外部環境因素為何？

表 4-2 受訪者針對問題二的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表：	
魏明發經理	台灣廠商皆非穆斯林，若欲進入此市場，產品須先取得清真認證。另台灣非東協一員，關稅較其他有貿易協定的國家較高。
陳怡伶經理	清真認證對馬來西亞是必要的因素。台灣的食品型態並非東南亞所知悉(例如:糊狀的芝麻糊飲品)。關稅過高影響客戶採購意願。
賴建勛協理	進入馬來西亞必須有清真認證。台灣飲食較無自有的”文化”，較不具代表性被當地所認識與認同。在關稅上與其他進口食品相較，較無競爭力。
洪雪菁主任	清真認證是敲門磚但台灣清真認證速度太慢，對於政教合一馬來西亞市場尤為重要。 因無加入任何區域經濟(例如:TPP)導致關稅高於其他國家。
法人及公會長官：	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	清真認證的要求主要是讓東南亞當地消費者較放心採購。(此認證在東南亞國家是宗教成分大於安全成分) 東南亞當地語言溝通不夠國際化且商業環境仍在修整。 為使非貿易協定之國家的企業能前往投資設廠，皆以高關稅設立門檻。
陳朝陽總幹事	清真認證的過程太冗長影響台灣廠商取證及進入東南亞市場的時程。 東南亞國家用關稅設障礙以吸引台商進駐設廠。

小結：內部環境方面，清真認證已為進入東南亞穆斯林市場的入場證，台灣食品業者必需瞭解此點並於取得認證後才能讓外銷推展作動得以順利進行，但目前台灣申辦清真認證的「台灣清真產業品質推廣協會」因組織人力不足使得整個申辦速度為之緩慢影響食品業者推展時程；對此，外貿協會已於 2017 年 4 月 21 日成立了「台

灣清真推廣中心」協助業者快速瞭解與理解穆斯林於經濟、文化和教義規範等面向以利於申辦認證前能先具備妥相關合格文件與設置妥符合規範之生產條件，以使認證單位的作業時間能縮短，另外貿協會也協助與「台灣清真產業品質推廣協會」溝通增加人力以加快審件速度。

外部環境方面，關稅問題為國與國之間的大議題，需由政府單位不斷努力與各國溝通爭取加入 RCEP(東南亞區域全面經濟夥伴協定)或 TPP(跨太平洋戰略經濟夥伴關係協議)之區域經濟，在我國尚未獲得優惠關稅的優勢之前，台灣食品業者亦需先瞭解此消費族群的價值主張和需求是那些並從各方面調整與優化產品的特點(例如：齋戒月時所需的高能量的食品)以吸引當地進口商有意願以多元化的方式進口與銷售。

三、請問您對台灣食品業外銷東南亞穆斯林市場之環境因素，包括工資、物價、稅負、法律、制度、匯率等應注意事項，提供您的看法。

表 4-3 受訪者針對問題三的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表：	
魏明發 經理	<p>印尼本身主要掌控銷售食品的企業主皆以華人為主，較不會受宗教的考量但，馬來西亞主要商場為國營仍有受宗教影響以保障伊斯蘭教的廠商為主。整體東南亞的稅負都會影響進口商的成本，但相對的新加坡和馬來西亞相對比較低。</p> <p>工資與物價因素會請當地進口商評估，因有些消費力是隱形的~例如：在國外工作的越南人會將工資轉回越南，因此，此購買力也促成每年可出口 25 個貨櫃至越南。</p> <p>稅負問題在每個國家都會發生，主要是台灣的產品須備當地消費者能接受且當地進口商願意處理此問題，高稅負問題皆可解決。</p> <p>對廠商而言，最注意的是匯率~因匯率會影響進口商的採購意願。</p>
陳怡伶 經理	<p>馬來西亞市場雖賣場為國營掌控但實際操作採購的為華人，因而仍有機會上架當地主流零售通路。但關稅和當地 6%消費稅及匯率都會影響末端售價因此使得當地購買台灣食品的族群仍以華人為主。</p>
賴建勳 協理	<p>馬來西亞的匯率、關稅及當地 6%的消費稅影響末端售價延伸影響當地大眾的採購意願。因此，會先視所鎖定的客戶族群購買回應後再決定是否進入與推展。</p>
洪雪菁 主任	<p>一般大眾的消費力偏弱僅在年節時會採購大量食品，且多數穆斯林每月工資需提撥”麥加朝聖基金”使得消費更緊縮。</p> <p>匯率的波動及進口規範和稅負不定時的變動(例如：馬來西亞新增的 6%消費稅及海關改為逐品項審批的規定)皆影響進口商採購意願。</p>

表 4-3 受訪者針對問題三的訪談內容(續 1)

受訪者	訪談內容
法人及公會長官：	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	東南亞還是需要清真認證但除了馬來西亞外，其他國家並不設限哪一個清真認證，而馬來西亞因欲在穆斯林世界找到發言的地位因而政教合一，全國皆推展清真認證。 20%~30%甚至更高的關稅影響台灣業者拓展東南亞市場的力道與競爭力。 而低工資亦影響採購意願，例如：馬來西亞的大學畢業生起薪約為2萬多台幣，此類消費族群仍以價格為優先考量。
陳朝陽總幹事	馬來西亞為了利己招攬國外企業投資，在制度面上設了清真的規範。 設立高關稅影響進口商採購意願。

小結：東南亞與台灣的交易皆以美金為幣別，而近兩年美金對東南亞幣別的匯率波動皆不利東南亞的進口商，加上台灣與東南亞國家並未簽訂優惠關稅的協定使得台灣食品的進口末端售價受其匯率和關稅兩個重要因素影響而偏高；而雖然東南亞各國的人均 GDP 已呈上升趨勢但現階段大眾消費族群之工資仍不高，因此，即便消費者對台灣食品有興趣欲購買也會多加再三考慮。所以，廠商在產品的設計規劃時可參考當地的物價、稅負及工資水平等因素後，評估推出不同族群且有差異化的產品，以利在關稅不優的條件與波動的匯率影響因素之下，仍可有機會讓產品在當地高端的客層中曝光，然而前提是產品本身需具有獨特性且能符合當地高端消費者需求。而對於關稅的問題為國與國之間的問題，仍需仰賴政府持續的做好外交溝通為台灣的業者爭取與其他國家相等的進口條件。

另各東南亞國家因執政者與國家整體策略之考量，近年皆不斷的修正或更改法規制度，例如：馬來西亞的海關自 2016 年開始於查驗進口食品的程序上亦需與當地官方衛生單位進行連線查詢該食品及製造商以往之檢驗紀錄資訊以確保逐批進口食品的安全性，因此，建議台灣食品業者需常與合作的進口商洽詢更新最新法規訊息或是自行至所欲推展的國家之食品或海關的官方網站查詢最新資訊以提前因應法規的變動。

四、台灣食品業者代表：請問貴公司對行銷至馬來西亞市場的產品是以何種考量做產品組合？

法人及公會長官：請問您建議台灣食品產業對行銷至馬來西亞市場的產品是應以那些考量做產品組合？

表 4-4 受訪者針對問題四的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表：	
魏明發經理	以台灣特色和企業本身專長的產品選擇商品做產品組合，但為符合當地市場需求仍會以了解當地消費者需求的進口商選擇的商品為主要的產品組合。
陳怡伶經理	與進口代理商討論挑選適合的產品品項並透過與當地賣場通路採購人員的經驗得知市場的需求，再進行產品組合的調整或安排短期推展及試吃活動收集客戶回饋後再調整。
賴建勳協理	透過參展與進口商和當地消費者的互動及對方的回饋資訊挑選產品品項。
洪雪菁主任	目前銷售客群為華人，會以此客群訴求的健康、有機、無毒為主要推展的產品組合。
法人及公會長官：	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	原物料組合所做出的終端產品需以當地化口味為主。 當地口味偏重又甜，但因初期首要接觸的客群以華人為主，因此，建議仍以台灣特色產品為主軸(台灣才有的原料所生產的產品)。 為使行銷範圍能涵蓋整體馬來市場，建議可分兩種產品組合以分別銷售給當地不同的消費族群。
陳朝陽總幹事	清真認證如為夫妻倆的結婚證書是基本要件，但重要的是產品口味仍需為當地人所接受，產品組合可透過試吃活動得知口味後再調整。

小結：透過當地的國際食品展覽初步收集本地進口商與消費者的回饋資訊，再與所配合的進口商共同討論與挑選商品組合並同步檢視是否需要調整商品的口味或包裝標示或規格。為了使產品與當地類似的產品有所差異化，除了須先了解當地相似產品的弱點外，另在產品的設計調整上廠商可以本身的專業生產技術帶入符合當地口味的產品，例如：以生產麻糬為主的廠商會以專業的麻糬生產技術融入東南亞所熟悉的椰子口味產品，或是以台灣特色的原料推出當地口味的產品，例如重口味的牛肉麵調理包。

五、台灣食品業者代表：請問貴公司對馬來西亞市場規劃何種行銷策略？

法人及公會長官：請問您建議台灣食品產業對馬來西亞市場應規劃哪些行銷策略？

表 4-5 受訪者針對問題五的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表：	
魏明發經理	以節日的搭贈活動給進口商，而進口商會刊登廣告於超市 DM、舉辦試吃活動。在包裝規格上也會更改為當地馬來族群可接受及能消費的起的小包裝規格。
陳怡伶經理	經評估若口味已被當地消費者所接受後，會改包裝形式，例如：顯示當地語言或全英文，包裝設計會改為當地風格。曾於馬來西亞當地的廣播電台和報紙的超市 DM 做廣告。
賴建勳協理	提供搭贈活動給進口商進行試吃或是優惠價給通路。
洪雪菁主任	產品包裝的設計需更改為當地風格且語言需為當地馬來文或是英文並將包裝規格改小包裝降低產品單價使當地馬來人願意購買。在當地賣場做試吃活動推廣(AEON)及提供食譜或是提供有台灣特色的小禮品(吊飾)。透過當地 Shopping Mall 的活動與當地消費者接觸推展品牌與產品。
法人及公會長官：	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	可於農曆年節以禮盒推廣至華人族群，當地穆斯林的馬來人族群則以小包裝降低單價使此組群可負擔的起而購買。 可以原料型的產品推展至當地的食品加工廠或大型餐飲通路。
陳朝陽總幹事	更改包裝為小規格以吸引馬來人族群願意購買。

小結：包裝的設計風格除了需貼近當地的視覺文化及融入馬來西亞當下熱門話題相關的圖樣外，在產品說明的標示上亦需更改為馬來文(或全英文)讓馬來人更易於讀取且也可拉近與馬來人族群的距離。另考量多數馬來西亞穆斯林族群的消費能力仍有所限，在產品的包裝規格上建議可更改為小包裝規格的入數以降低每個產品的單價，迎合為該族群可願意負擔購買的價格。

而市場行銷方面可藉由促陳物於賣場的刊登與發送或於當地網站上網路廣告的露出加深當地消費者對台灣食品與該品牌的印象。

六、台灣食品業者代表: 請問貴公司在馬來西亞市場是以何種通路為推展主軸?

法人及公會長官: 請問您建議台灣食品產業在馬來西亞市場應以何種通路為推展主軸?)

表 4-6 受訪者針對問題六的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表:	
魏明發經理	初步以進口食品專賣店、商場店中店、台灣食品專賣店為主，後續逐步進入當地主流零售通路，例如：AEON，JASON'S。
陳怡伶經理	以當地零售通路為主，例如:AEON，JASON'S。
賴建勛協理	以當地零售通路為主，例如:AEON，JASON'S。
洪雪菁主任	進口食品專賣店、台灣食品專賣店、有機商店、直銷通路及當地的零售通路。
法人及公會長官:	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	以當地零售通路為主，例如 AEON，JASON'S，AEON BIG，並同步布局於當地的網路電商通路。
陳朝陽總幹事	以當地的零售通路為主以推展產品與品牌，例如：AEON，JASON'S，AEON BIG

小結：於有限的行銷資源之下，初步可先以進口食品專賣店為進入此市場的前哨站。而為使產品銷售能具有經濟規模的銷量，增加台灣食品與馬來西亞市場主要的穆斯林族群結緣並促成購買的機會，建議在長遠銷售通路的規畫，應以多數大眾消費者會前往採購的大賣場通路為主要目標，例如：AEON，JASON'S，AEON BIG。但須留意此些大賣場通路之交易模式，會有上架費、標卡費、DM 促銷費及其他費用產生，因此建議初步商品提報時，先與當地進口商討論挑選 2~3 個品項上架，以集中資源推展讓消費者先認識與接受此台灣品牌的商品。另對於不同屬性的產品，則可依照產品的特點與定位不同分別推展至不同的特殊的通路，例如：健康取向的產品可推展至有機食品專賣店或是直銷通路系統的通路。但不論推展至哪一個通路銷售，產品皆須具備清真認證使產品能有機會跨足至其他的通路，擴大銷售的範圍。

七、台灣食品業者代表：請問貴公司在選擇馬來西亞當地合作夥伴方面，有哪些考量或因素？

法人及公會長官：請問您建議台灣食品產業在選擇馬來西亞當地合作夥伴方面，應有哪些考量或因素？

表 4-7 受訪者針對問題七的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表：	
魏明發經理	市場是靠銷售才可知其能力，對進口商主要採開放式合作，但對方要有推展意願且進口銷售類別最好與我司相似為主。
陳怡伶經理	先了解對方目前銷售狀況，所銷售的通路及產品屬性是否與我司的產品屬性相似。
賴建勳協理	先了解對方所經營的產品通路屬性，例如：會找廚房相關產品的類別。
洪雪菁主任	對進口商主要採開放式合作但會先了解客戶銷售的通路和所銷售的產品屬性且有推展意願的。
法人及公會長官：	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	可藉由展覽前至當地通路查看貨架上進口食品貼標之進口商資訊以確認此進口商的屬性及其運作。(至少能在貨架上的進口商都是合法立案的公司)
陳朝陽總幹事	先洽談得知其操作的通路及產品屬性，以相同屬性的為佳。

小結：信譽佳、同屬性且有推展意願的進口商仍為合作之首選，例如：專攻銷售廚房相關食品的進口商在推展醬油或醬菜類的產品將比專攻飲料類的進口商更懂得產品特點和推展的要點。廠商可透過展覽時與客戶交談所得之資訊，及親自至當地的銷售通路進行實地訪察，對有意合作的進口商所銷售的品項類別和通路推展的能力上有更進一步的了解。另進口商的信譽方面，除了可透過專業的國際信用調查公司查詢外，也可透過外貿協會當地駐外單位或是已和此進口商合作的食品同業間的互動交流得知其信譽狀況。

八、台灣食品業者代表：對於馬來西亞市場，貴公司是否有規劃哪些研發策略或方向？

法人及公會長官：對於馬來西亞市場，您建議台灣食品產業應規劃哪些研發策略或方向？

表 4-8 受訪者針對問題八的訪談內容

受訪者	訪談內容
台灣食品業者代表：	
魏明發經理	會以東南亞整體為考量，開發當地特色的口味，例如：斑蘭（香蘭葉）、香茅、椰子的口味或是將椰子粉裹在麻糬的外表。
陳怡伶經理	因應當地口味做當地化口味的產品。例如：在馬來西亞銷售的薑茶調整為薑味較重的產品。
賴建勳協理	因主要消費對象為華人，因此，以台灣特色口味為主。
洪雪菁主任	以台灣特色口味為主，但若開發仍以東南亞口味為方向。並將透過當地 Shopping Mall 的活動與當地消費者接觸了解客戶價值主張與需求以逐步修改產品。
法人及公會長官：	
陳濟棠副處長 侯文欽副處長	可分為兩個族群為研發方向，一為外來的口味，例如：日本、韓國及華人，另一個口味為當地馬來人的口味。
陳朝陽總幹事	可以華人口味先為研發的方向，但若普及仍要以馬來人口味為研發主軸。

小結：雖同為亞洲區域，但對食品的口味仍有些許的差異，因此，在產品研發方向若能調整或研發迎合當地口味的產品且價格在當地消費者可負擔購買之下，此產品將能順利被當地多數消費族群所接受並願意回購而非僅有初期嘗鮮的狀況。（即便是台灣特色的產品，在口味上仍需稍作調整以迎合當地重口味的飲食習慣。）

第二節 SWOT & 五力分析

一、SWOT 分析

參考相關文獻及與擁有實務經驗的食品相關產業之同業先進和法人機關之長官深度訪談後，將以 SWOT 方式分析台灣食品產業目前內部能力，經由優勢 (Strength) 和弱勢 (Weakness) 及外部環境的機會 (Opportunity) 與威脅 (Threat) 四大構面的分析了解台灣食品產業外銷東南亞穆斯林市場的運作優勢及須加強之弱點，並解析所面對的威脅後探尋出可突破的行銷機會，加強台灣食品產業外銷此市場之力道。

(一) 優勢 (Strength)

1、華人背景淵源，東南亞的經濟多數由華人操控與運作，對於同為華

人背景的台灣，當地進口商上於選購進口品項上對台灣食品有其好感。

- 2、優質的品質，東南亞消費者的概念上，台灣食品仍是優於東南亞當地或是中國大陸的食品，且台灣食品在衛福部的監督、食品研究所的協助及業者主動自主管理之下，台灣的食品安全與生產技術工藝仍不斷提升。
- 3、食品研發人才，台灣教育基礎紮實，擁有充裕的食品相關專業人才，另在產學合作上企業與高等教育機構互動頻繁，除培養種子食品人才外，亦共同研發新技術新產品。

(二) 弱勢 (Weakness)

- 1、原料來源，食品多數原料仍依賴進口為主，使得原料成本受匯率波動影響。
- 2、清真認證發證速度，食品業者自申請至取得清真證明實際操作的時程約為一年，其取證與推展的速度無法配合。
- 3、工資成本，隨著勞基法的修改與嚴格的執行和勞工對自身權益的重視，其工資生產成本也隨之上漲。

(三) 機會 (Opportunity)

- 1、就地取材，與台灣農民契作使用台灣在地特有之原料開發擁有台灣特色及結合東南亞口味之新商品。
- 2、生產技術，推動台灣食品產業提升生產層級為半自動或全自動化生產，提高產能降低工資成本且生產層面更能管控食品安全與品質。
- 3、年輕化族群，因應東南亞年輕化人口喜歡嘗鮮的特點，投其所好的彈性調整產品為小包裝、具創意且低單價的型式並透過當地社群網站推廣。
- 4、研發創意，知己知彼的瞭解穆斯林文化後，研發適合穆斯林生活特點之商品，例如：齋戒月的相關產品。

(四) 威脅 (Threat)

- 1、關稅障礙，未加入東協之區域經濟享有進口的優惠關稅，使台灣的食品進口成本高於其他有簽訂之夥伴國家。
- 2、消費力，雖東南亞各國 GDP 皆呈現上漲趨勢，人口數佔比最高的年輕族群普遍工資水平仍偏低，使得消費力道有限。
- 3、穆斯林文化，同為亞洲人但生活習慣、觀念與影響文化卻大不同，使得台灣食品在推展方面有所瓶頸。

二、五力分析

透過麥可·波特(Michael E. Porter)於 1980 年所提出之五力分析，分析與瞭解現階段台灣食品產業結構在外銷東南亞穆斯林市場的優劣勢及競爭力，並藉此研擬適合的競爭策略，而此五力分別從新加入者的威脅(潛在進入者)、供應商的議價能力(供應者)、現有廠商的競爭強度(同業競爭者)、購買者的議價力量(購買者)、替代性產品或勞務的威脅(替代者)予以進行分析。

(一) 新加入者的威脅(潛在進入者)

- 1、東協國家會員國間之優惠關稅使得進口成本低於台灣食品。
- 2、中國大陸實行的一帶一路使得交通運輸方便性與成本優於台灣。
- 3、歐美食品業者因歐美景氣低迷而轉而將市場轉至東南亞國家。

(二) 供應商的議價能力(供應者)

- 1、食品原料多數向國外採購，但因台灣食品廠商的採購量不如中國或其他歐美大國，使得議價空間較小，議價能力低。
- 2、大宗原料供應商不限於少數國家，台灣食品廠商可視採收狀況有多重選擇使之議價力高。
- 3、食品原料價格皆有國際行情且資訊透明，供應商無法漫天喊價，使台灣食品廠商議價力高。

(三) 現有廠商的競爭強度(同業競爭者)

- 1、東南亞食品廠商的產品研發能力與市場嗅覺力道不強。

- 2、 東南亞當地廠商已為市場先入者，其品牌已被當地消費者所熟悉。
- 3、 生產地位處現有穆斯林市場環境，取得清真認證較易。
- 4、 關稅成本低，價格可優於台灣食品業者。

(四) 購買者的議價力量(購買者)

- 1、 工資水準影響消費力，即便欲購買也有所受限，使得購買者議價力高。
- 2、 購買者年輕化，願意嘗試接受外來新產品，一旦當地市場大眾消費族群接受後，購買者的議價力將變低。

(五) 替代性產品或勞務的威脅(替代者)

- 1、 當地的替代品有相對較低的價格。
- 2、 當地的替代品之品質相對低於台灣食品。

第三節 經營策略分析

因應東南亞國家逐步的發展及穆斯林人口日益的增加，其此族群之消費力已不容小覷，而面對東南亞當地食品廠商與其他歐美之競爭者，經彙整相關文獻資料和已成功進入此市場之台灣食品同業先進所分享之資訊，對於外銷台灣食品至東南亞穆斯林市場將可朝以下策略進行。

- 一、 產品組合規劃策略：透過當地零售通路所舉辦的異國食品展活動或是其他食品相關活動提供試吃以取得當地消費者回饋資訊並與當地進口商討論共同挑選適當的產品品項組合；而因應當地客群的不同，可將產品組合分為兩種配套，一為低單價且具有台灣特色的產品提供給一般消費階層之客群，另一種為中高價但具有健康或養生及具有台灣特色元素的產品以提供給較具消費力之客群。此兩種產品組合之各品項皆可在口味上稍作調整以符合當地消費者的口味。(例如：鳳梨酥，甜度上即可調高一些)
- 二、 行銷規劃策略：此市場的人口紅利以年輕族群居多，將 TA (Target

Audience)目標客群先鎖定在年輕族群並可結合當地年輕人時下熱門的話題透過社群網站或相關當地網站置入行銷；而產品包裝的設計風格需結合當地的視覺文化並以當地語言標示以拉近與當地消費者溝通的距離，例如：低卡/低熱量的餅乾以美少女型式呈現時，則不宜選擇穿著太裸露的用圖或照片)；另既然為食品，透過試吃活動的推廣將可讓當地消費者實質的有所感受，食的有感並促發購買得念頭；另也可透過創意小食譜、海報或貨架上的跳跳卡等促陳物增加產品的吸睛度亦或是與其他當地消費者所知悉的產品做 On-Pack 的銷售模式以提升消費者食用的機會。

三、通路規劃策略：初步外銷至馬來西亞市場的台灣食品業者可先透過當地食品進口商將產品推展到台灣食品專賣店及進口食品專賣店並經由試吃活動推廣公司品牌及收集當地消費者所回饋的訊息以利後續調整口味或篩選產品時使用；待試吃活動資訊彙整後將可透過此統計數據鎖定進一步的穆斯林族群中之目標客戶，例如：年輕的穆斯林族群，並推出及提報適合此目標客戶的產品品項給當地的主流零售通路，例如:AEON、AEON BIG，且同步規劃行銷活動與通路共同執行和推展以讓當地通路感受到台灣食品廠商是有心長期經營此市場而非短線操作。

四、合作夥伴策略：透過參加馬來西亞當地的國際食品展，FHM，Food & Hotel Malaysia 或周邊東南亞國家的國際食品展，例如：THAIFEX，亦或是外貿協會所舉辦的國際買主採購洽談會或拓銷團等方式探尋當地的進口商，而經與受訪的台灣食品業界先進訪談後得知，目前馬來西亞的四大台灣食品進口商分別為如下：

(一) Jimrosa (M) Sdn. Bhd 悅旺貿易有限公司

(二) Guan Seng Enterprise 源成貿易有限公司

(三) 食全食美優良食品(馬)有限公司

(四) 萬茂食品有限公司

而因各進口商所專營的產品類別仍有些許差異，因此，在篩選合作夥伴

的策略上仍以與自身產品屬性相近的進口商為優先考量以利能快速有效溝通推展事宜。而推展上應屏除僅有買賣的經營概念，反之，需與合作夥伴共同研擬通路行銷策略與方案才能使合作夥伴亦將推展心力放置於欲推展的台灣食品上。

五、研發規劃策略：可透過當地消費習慣的特性、飲食口味的喜好及趨勢，研發適合的口味及恰當的包裝規格。在產品面，即便是當地人已知悉的品牌，仍須依當地人喜好與習慣的口味作些許的調整，例如：可口可樂在東南亞當地的甜度皆較台灣稍甜一些，而考量當地消費者的收入水平，在產品包裝上亦可規畫為小包裝規格以讓售價可貼合當地消費者購買力並提升採購的意願，例如：原 8 顆包裝的麻糬，可更改為 4 顆，雖就生產成本上，更改小規格會造成包材與物料上漲，但長遠的策略是可讓消費者願意購買並會回購使整體業績量體增加。

第五章 研究結論與建議

面對近年中國大陸經濟發展減速、歐美景氣復甦緩慢、國際間區域經濟的整合和台灣自身食安風暴事件的內外部環境與因素的影響，台灣食品產業的業者需有更國際觀的視野、創新性的研發能力、行銷模式及正確快速的決策能力才能藉由外銷業務的成長增加營收來源、拓展銷售版圖及持續提升整體企業營運績效。本章為台灣食品產業外銷東南亞穆斯林市場策略分析並以東南亞中最具清真認證制度規範的馬來西亞市場為軸心之研究總結，期盼以台灣食品產業成功進入此以宗教為生活宗旨的消費市場之成功因素與本研究結果協助其他食品產業業者瞭解與重視此市場及後續進入此市場之參考。以下為研究的結論與建議，提供未來的研究者後續研究之參考。

第一節 結論

根據本研究的文獻探討及深度訪談與分析後，可以得到以下的結論，提供台灣食品產業外銷東南亞穆斯林市場策略之參考：

一、清真認證為外銷馬來西亞食品市場之首要必須條件：

對本研究的馬來西亞市場內高達 61% 佔比之穆斯林消費族群，台灣食品業者多數不甚瞭解其穆斯林的宗教文化與消費習性，因此，在外銷台灣食品至此市場時，並未有所認知需先申請取得清真食品的認證證明，以致所生產的食品即便符合當地馬來西亞的衛生法規與進口規範，但仍無法順利推展至當地廣大的穆斯林消費族群。而馬來西亞政府為使該國成為世界清真食品 HUB，以國家之力推動清真產業將清真產品成為馬來國家級產業發展戰略並積極與各國清真認證單位相互認可，而台灣在台灣清真產業品質保證推廣協會的推廣與外貿協會的協助瞭解之下，已有越來越多的台灣食品業者逐漸理解清真的意涵及對推展穆斯林市場的重要性，進而開始自原料面、生產流程面甚至廠房設備面改善以符合清真之規範。

二、產品整體設計需融入當地化：

大部分的台灣食品業者在外銷經營的思維上較侷限，於初步推展時，會以現有在台灣銷售的食品之口味、包裝規格、包裝風格及標示直接推銷給馬來西亞客戶，而並未考量到其產品口味是否符合當地消費者、包裝規格是否可被當地消費者所接受、產品包裝的設計與標示是否易於被當地消費者辨認。而透過成功進入馬來西亞市場的食品同業之經驗得知，產品在口味、包裝規格與說明標示調整為當地化的型式後，確實大幅被當地消費者所接受並進而提升購買率。

三、台灣食品外銷應爭取區域經濟的優惠：

在東協區域內的貿易關稅目前已減讓達 96% 且 2015 年 12 月底東協經濟共同體(AEC)正式成立後，各東協會員國逐步協調簡化通關程序和移除投資障礙規範以利排除阻礙彼此間成長的壁壘，使此共同體成為全球第四大經濟體的前景之下，各國也皆已嗅覺到此區域經濟體發展之潛力並積極爭取加入此區域經濟體或與此區域的國家簽署優惠互利協議。反觀台灣在國際形勢上相對弱勢，而在未取得優惠關稅與其他通關程序等優惠待遇前，台灣食品在當地進口的成本上相對高於其他東協國或有簽訂優惠協議的國家。但整體東協國中，馬來西亞對台灣食品所課徵的進口關稅相對低於其他東協國家，且因當地華人仍有四分之一的佔比及受來台讀書過的消費族群影響，當地消費者對台灣食品仍較周邊東南亞其他國家或大陸食品有較高的信任與喜好度。

四、應積極投入行動網路與電商的銷售模式：

在行動網路盛行的時代，馬來西亞當然也隨之跟上腳步，當地上網人數已逐漸增多，物流與行動支付的平台也日益進步，自 2012 年開始已陸續有外資電子商務公司進入馬來西亞，例如：日本 Yamato 公司的黑貓宅急便 (Ta-Q-Bin) 宅配服務、PayPal 在馬來西亞成立服務公司、甚至 Rocket Internet 也在馬來西亞成立了 Zalora 和 Lazada 網路事業，因此，台灣食品業者所銷售的通路除了馬來西亞當地的實體通路外，也可同步將產品透過當地的電商通

路進行推展，經由電商平台銷售將可增加品牌與產品的曝光度，也可降低當多品項上架實體通路時所需的上架費用。但因透過當地電商上架仍有產品進口與放置倉儲的考量，因此，在操作前仍需找尋與評估適當的馬來西亞電商平台進口經銷商合作進行較為妥當。

五、針對穆斯林族群，投入研發技術開發貼合目標客群需求的產品：

隨著馬來西亞 GDP 的提升與新興世代對生活品質的需求提高，台灣食品業者可運用台灣的農業技術與食品加工技術將產品發展至目前當地消費者所重視的天然、健康與方便食用的層級並配合台灣的文創設計能力將產品的包裝融入當地穆斯林的風格使產品更貼近主目標消費者需求。

第二節 建議

一、對台灣食品業業者的實務建議

如同策略大師 Mr.Chandler 於 1962 年所提出的結構跟隨策略所提，環境會影響策略，策略將影響組織結構，而組織結構則影響到組織的績效，因此，台灣食品業者在進入馬來西亞市場上需具備視野與投入經營此市場的決心，不論產品或行銷方式都需事先透過不同的路徑做妥調查與分析並研擬適當的策略，而非單純出口買賣的經營模式，而以下是本研究之實務建議：

(一) 以宗教教義為政策宗旨之國家：

馬來西亞雖然是個多宗教的國家，但在馬來西亞政府政策推動下，食品清真認證已是進入此市場的首要基本條件。然而，目前申請的廠商眾多，建議業者即早瞭解申請規範並提出申請。

(二) 運用國家資源掌握當地人文與經濟動脈：

善用政府與相關法人團體的資源以減少摸索時間及降低探索成本，例如：外貿協會、商發院、食研所或本身所屬公會交流以獲取最新市場資訊或支援以隨時掌握馬來西亞當地的政治情勢、經濟狀況、瞭解馬來西亞當地的社會文化及科技運用的發展等等。

(三) 市場行銷推展作動不可少：

透過參展、拓銷展或當地賣場台灣食品節的機會與當地進口商接洽探詢合作機會，並經由此類場合與當地消費者互動蒐集當地消費者回饋意見進行產品的改善參考依據。

(四) 產品差異化結合在地化：

產品需帶有台灣特色但在口味與包裝上需在地化以符合當地消費者需求。整體產品的設計上須尊重穆斯林文化的精神與元素，使消費者感受到此商品除了在口味與價格上符合實質的價值需求外，也符合穆斯林教義中的純淨安全層面。

(五) 鎖定目標客群以避免客群過於發散：

鎖定消費客層於年輕族群，此族群對外來的食品較樂於嘗試且隨著教育水平與薪資收入的提升，相對在花費上也有較寬裕的預算。

(六) 同步紮根經營電商通路：

透過行動裝置的平台促成與當地消費者互動拉提台灣食品的品牌與產品知名度並透過電商平台通路推展銷售產品。

二、對未來研究之建議

本研究為首次探討台灣食品業者外銷東南亞中之馬來西亞穆斯林市場之經營策略，由彙整東南亞環境至清真認證流程及台灣食品業者成功經驗之結論提供給台灣食品業者更快速瞭解與進入此市場。而礙於時間與空間的因素，對於未來研究者將有以下建議：

(一) 食品產業涵蓋 23 個子行業，本研究因時間關係未能訪談更多不同類別的食品業者，建議未來研究者在訪談對象方面可再增加行業類別以獲取更多不同食品業者實務操作經驗之資訊。

(二) 因空間關係而未能實際與馬來西亞食品進口批發商當面進行深度訪談取得雙向之資訊，建議未來研究者可安排與當地進口商進行訪談以取得更多元之市場經營資訊。

(三) 隨著網路技術的發展與電子商務的日益進步，未來研究者可對於當地大數據與物聯網層面進行更進一步的瞭解以依據相關數據深入分析，使台灣食品業者在產品的研發上更貼近當地穆斯林消費者需求，吸引更多的消費者購買。

參考文獻

一、中文文獻

1. 文崇一、楊國樞 (2000)。社會及行為科學研究法下冊。台北市：東華。
2. 朱美珍、趙碧華譯 (1995)。研究方法-社會工作暨人文科學領域的運用(原書：*Research Methods for Social Work*, Allen Rubin, Earl Babbie)。台北市：學富文化。
3. 吳玉婷 (2013)。台商進入穆斯林清真食品市場因應策略。朝陽科技大學碩士論文。
4. 李河水 (2016)。食品產業年鑑2016。台北市：食品工業發展研究所。
5. 李河水、鄔媽珊 (2015)。食品產業年鑑2015。台北市：食品工業發展研究所。
6. 林淑馨 (2010)。質性研究:理論與實務。台北市：巨流圖書。
7. 武井泉、森下翠惠 (2012)。東南亞的清真市場。南洋資料譯叢，4。
8. 徐宗國譯 (1998)。質性研究概論 (原書：*Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Strauss, A., and Cobin, J.)。台北市：巨流圖書。
9. 翁智輝 (2010)。台灣食品工業發展狀況與分析。台灣農業探索，6，1。
10. 張弛 (2013)。全球清真食品市場分析。
11. 黃光玉，劉念夏譯 (2004)。媒介與傳播研究方法:質化與量化研究途徑 (原書：*Media and Communication Research Methods*, Arthur Asa Berger 著)。台北市：風雲論壇
12. 雷萍 (2011)。物聯網在清真食品產業應用的影響因素分析。產業經濟報告。
13. 蔡家傑 (2014)。伊斯蘭市場與HALAL認證之研究。私立東吳大學碩士論文。
14. 謝尚樺 (2014)。清真產品國際行銷策略探討。亞洲大學碩士論文。
15. 鐘倫納 (1998)。應用社會科學研究方法。新北市：台灣商務。

二、英文文獻

1. Ghauri, P.N., & K., Gronhaug, (2005). *Research Methods in Business Studies*(3rd ed.).London: Prentice Hall
2. Hana, B.S., Jodie, K., Mike, M., & T., Jessel, (2016). *The 2016 Global Retail Develoment Index,Global Retail Expansion at a Corsorads*.A.T.Kearney Global Consumer Institue,1-31
3. Haroon, L., (2016). State of The Global Islamic Economy Report 2016/17,*Halal Food Sector*. Dubai The Capital of Islamic Economy,1-52
4. Herbert, J. R., & S. R., Irene, (2012). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*(3rd ed.).Thousand Oaks CA: Sage
5. Michael, Q.P., (2002).*Qualitative Research & Evaluation Mothods* (3nd ed.).Thousand Oaks CA: Sage
6. Minichiello,et. al.,(1995). *In-Depth Interviewing: Principles,Techniques,Analysis*(2nd ed.).Australia: Pearson Education
7. Ramadani, V., Dana, L.-P., Gërguri-Rashiti, S., & V., Ratten, (2017). *Entrepreneurship and Management in an Islamic Context*.Switzerland: Springer
8. Roger, D.W., & R. D., Joseph, (2010). *Mass Media Research: An Indroduction* (9th ed.). Boston MA: Wadsworth,Cengage Learning
9. Sandra, S., Anne, F.R., Diana, Y., Tracy, M.,& R., Hilary, (2011). Forum on Religion and Public Life,*The Future of the Global Muslim Population,Projections for 2010-2030*. Pew Research Cneter,1-221
10. Steinar, K., (1996). *An Introduction to Qualitative Research Interviewing*.Thousand Oaks CA: Sage
11. Uwe, F., (1995). *Handbuch qualitative Sozialforschung*.Weinheim DE: Psychologie Verlages Union

三、網路文獻

1. 國際貨幣基金組織(IMF)。〈東協十國 GDP〉。

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/02/weodata/weorept.aspx?pr.x=69&pr.y=8&sy=2010&ey=2016&scsm=1&ssd=1&sort=country&ds=.&br=1&c=5>

2. 經濟部統計處。〈外銷訂單金額〉。

<http://dmz9.moea.gov.tw/gmweb/investigate/InvestigateBA.aspx>

3. 駐馬來西亞臺北經濟文化辦事處。〈馬來西亞基本資料〉。

<http://www.taiwanembassy.org/my/post/897.html>

4. 世界概況(The World Factbook)。〈馬來西亞人口結構〉。

<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/my.html>

5. 台灣清真產業品質保證推廣協會。〈清真認證申請與流程〉。

<http://www.thida.org/>

6. 雅各之星國際 Halal/Kosher 認證中心。〈清真食品說明〉。

<http://www.halalkosher.org/>

7. 經濟部國際合作處。〈穆斯林市場商機〉。

http://www.moea.gov.tw/mns/ietc/bulletin/Bulletin.aspx?kind=29&html=1&menu_id=17129&bull_id=2508

8. 貿協全球資訊網。〈馬來西亞市場環境分析〉。

<http://www.taitraesource.com/total01.asp?AreaID=00&CountryID=MY&tItem=w04>

9. 經貿網。〈馬來西亞連鎖賣場產業及市場〉。

<http://info.taiwantrade.com/CH/bizsearchdetail/7460543>

10. 香港貿發局。〈馬來西亞-領先的全球清真食品中心〉。

<http://hkmb.hktdc.com/tc/1X0A92JB/%E7%B6%93%E8%B2%BF%E7%A0%94%E7%A9%B6/%E9%A6%AC%E4%BE%86%E8%A5%BF%E4%BA%9E%EF%BC%9A%E9%A0%98%E5%85%88%E7%9A%84%E5%85%A8%E7%90%83%E6%B8%85%E7%9C%9F%E9%A3%9F%E5%93%81%E4%B8%AD%E5%BF%83>

附 錄

附錄(一) 清真食品驗證條件與規定

對於清真食品驗證的條件與規定，台灣清真產業品質保證推廣協會亦逐點說明如下：

1、伊斯蘭 HALAL 食(用)品概述

1.1.自古以來人類對食飲的問題，什麼可食飲，什麼不可食飲，各有見解。伊斯蘭教對飲食的規定係來自造物主。阿拉伯文中「HALAL」意為合法或美好，「HARAM」意為非法或禁止，合法與非法均係針對伊斯蘭教法而言。概略言之，一般植物皆可食，但會使人麻醉、精神萎靡、危害身體健康者，或轉化為酒精類者為非法；水產大體皆合法，但兩棲類(如青蛙、蟾蜍龜、鱉、鱷魚等)為非法；至於陸棲動物，禁食自死物、血液、豬、狗以及猛禽與猛獸等，同時，合法可食之陸棲動物尚需經穆斯林依教法方式宰殺；此外，經祭拜之任何食物飲料皆屬禁食。

1.2.申請伊斯蘭 HALAL 食(用)品驗證之產品，不得含有上述禁食之任何成份(含不得添加含有酒精之調味料、香料、色素等)，或禁食成份之衍生物，並須區隔或防止其生產設備器具受到污染。

1.3.目前國際清真驗證規範要求，凡生產清真食用品的工廠或代工廠，不得於同一廠房內生產任何含豬成份或其衍生物之產品。在某些特殊情況下，如有實體樓層區隔(包含原物料、成品之倉儲及備料等皆須有所區隔)，或可考慮。但在任何情況下，清真產品絕對不得與任何含豬成份或其衍生物之產品共用生產線。

1.4.本會辦理清真食(用)品驗證，須遵循國際清真驗證之標準與規範，如馬來西亞(JAKIM)、印尼(MUI)、新加坡(MUIS)、阿拉伯聯合大公國(MOEW)等，以利驗證產品順利進入進口國。

2.申請驗證須知

2.1.本會為非營利之社團法人組織，辦理伊斯蘭食(用)品驗證事務之宗旨，係對國

內食(用)品廠商提供服務，當在可能範圍內協助，並輔導申請廠商取得驗證。

2.2.申請驗證分為新申請、申請續約、申請變更等三類，請依類別填寫本會專用申請書，並匯付申請文審費。請備齊文件及文審費匯款單影本，一律寄本會統一收件。

2.3.新申請係指申請廠商針對某(幾)項產品初次提出申請「伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證」(以下簡稱「清真食(用)品證」)；申請續約係指針對已通過本會驗證，與本會簽約並領有食(用)品證之產品，於其合約之效期屆滿至少三個月以前，就相同產品提出申請續約(請詳閱 9.申請續約，並請使用「續約」申請書)；申請變更係指驗證廠商依合約申請或提報任何相關變更，包括基本資料、產品(增刪品項、品名改變、原料改變、原料製造商、供應商改變)、工廠(代工廠)、產線、設備、包裝及標示等任何變更(請詳閱：10.申請變更，並請使用「變更」申請書)。

2.4.辦理驗證所需時間依個案而定，端視申請廠商配合之快慢及所提供之資料文件是否符合規範。文件審核階段，一般至少需三週，請確實遵照本須知辦理，以利加速審核作業。文件是否齊備、正確，檢送文件所填產品、原料名稱是否一致，產品各項原料(含添加物及加工助劑)是否合乎伊斯蘭教法，相關證明文件是否齊備並符合效期、且其內容無疑慮，是否須由申請廠商補提文件或特定檢驗報告等等，均影響審核所需時間。至於勘廠與簽約階段，所需時間則視貴我雙方之配合。申請廠商如有特殊時效需求，請於申請時告知，本會得視情況以特案方式處理。

2.5.申請廠商同意遞交本會之所有文件由本會保管留存，若須留底，請於寄送本會前自行影印留存。所有文件及申請文審費一經送交本會，概不退還。本會承諾對申請廠商所提供之文件資料妥善管理，並盡保密之義務。

2.6.檢送基本文件(每次申請，均請至本會網站下載使用最新版本驗證方案及申請書、表；如為續約，請使用“續約申請書”；如為變更，請使用“變更申請書”)

2.6.1.本申請書需包含：驗證產品及原料(含添加物及加工助劑)表；

不申請驗證產品及原料(含添加物及加工助劑)表；驗證產品及原料與不申請驗證

產品及原料此兩個表單之所有產品之原料(含添加物及加工助劑)明細表

2.6.2.承諾遵守驗證方案及工廠稽核聲明書

2.6.3.公司營利事業登記證影本或變更登記事項卡影本

2.6.4.工廠登記證影本

2.6.5.工廠平面配置圖

2.6.6.產品產製流程圖及詳細說明

2.6.7.生產設備清潔、消毒作業方式、程序，及清潔、消毒劑

2.6.8.產品包裝設計圖及外觀標示(文字需清晰可讀)

2.6.9.文審費匯款收據影本

2.6.10.其它文件(例如：HACCP, ISO, GMP 或其他，請說明)。

3.驗證條件

3.1.本會核發伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證，係對國內外所有穆斯林消費者宣告，經本會驗證之食(用)品符合伊斯蘭教法，可以放心食用，乃是承擔一項嚴肅的宗教責任，因此本會辦理驗證態度嚴謹審慎。申請廠商與本會雙方，必須以誠實互信之原則為合作基礎。為保護申請廠商之權益，本會對申請廠商填報之資料均負保密之義務。

3.2.申請廠商必須承諾同意完全遵守本「條件與規定」，於申請時檢附「承諾遵守驗證方案及工廠稽核聲明書」(申請書第 2 頁)，經由公司負責人及工廠(或代工廠)主管簽名、用印，表示同意並願完全配合本會稽察人員至驗證產品之工廠(含代工廠)進行稽核勘查，包括審核階段之稽核，以及通過發證時所簽合約期間內隨時稽核，不得以任何理由推拒，否則即屬違約。

3.3.本表所填資料須為最終之確定資料，自申請案核准、公證簽約後之三個月內，將不接受增加或變更品項。

3.4.通過審查並與本會簽約獲發清真食(用)品證書之驗證廠商，應切實履行合約之規定，如有任何違約情事，本會將立即收回並註銷該清真食(用)品證(驗證廠商且須放棄一切印有 HALAL 清真標記之包裝及標籤並寄來本會繳銷)，違約

者並須依約無條件給付本會懲罰性違約金（依合約所定金額），並同意放棄法院之優先抗辯權。本會並得向穆斯林或一般大眾或國外清真驗證單位公佈違約情事及違約之廠商已喪失本會驗證之事實。

3.5.為確保本會證書獲得國際認可，本會除須符合國外清真驗證單位之清真規範外，並須定期向認可本會之各單位寄發本會驗證廠商名單、不續約名單及違約廠商名單。

3.6.本會對於所發清真食（用）品證書相關事宜之認定即為最終決定。

4.填寫申請書

4.1.本會驗證方案及申請書得視需要隨時更新，並上傳本會網站公布，恕不另行通知。無論新申請、申請續約、或申請變更，均請至本會網站下載並使用最新版本本申請書，以免延誤時效。申請書填寫不全或文件不齊之申請案，恕不受理；申請書與文件請以打字處理，請勿手寫，以免難以辨識；申請書格式不可自行更改，各欄所有空格均須填寫，不可留空。申請書及各附件均請詳實填寫，如提供不實資料或有隱瞞，將影響發證。

4.2.申請廠商送件前請先詳閱本驗證方案，並確認完全遵照本「條件與規定」填寫申請書，檢齊須附之文件，以免延誤時效；申請書與文件請以郵寄或快遞方式送達本會，恕不接受傳真申請。

4.3.無論新申請、申請續約或申請變更，檢送本會之所有文件均須為正式文件，所有文件，每頁均請加蓋公司正式印信，以示負責；由其他任何第三方公司(含申請廠商)出具之證明文件，均須使用印有該公司銜之正式信紙，並加蓋該公司之正式印信(如國外公司不用印信，至少須主管簽名)，以及申請廠商之公司印信。此外如需補充其它文件，當以本會告知為準。

4.4.申請清真驗證之合約簽訂、後續監管，均以申請者及其工廠為標的。如欲驗證之部分產品在甲廠製造、部分在乙廠製造，原則上請分案申請；但如某一項(或多項)產品係經多廠分段製造完成，請勿分案申請，但須將各家工廠之資料填入同一份申請書，並須由各廠提供其工廠登記證、所製造部分之生產流程圖與詳細說

明、及設備清洗作業程序(文件：2.6.2 及 2.6.4 至 2.6.7)；亦請說明各廠所製(半)成品之銜接細節。

4.5.填寫「申請驗證產品及原料表」：

4.5.1. 「申請驗證產品及原料表」以產品為導向，所有欲申請驗證之產品均須填入，每項產品皆請賦予一個序號，各佔一列，並可自行分類 (A1,A2,A3,...；B1,B2,B3...)。

4.5.2.填表時，產品名稱必須與產品包裝標示一致，每項產品均須填寫中英文品名(包含品牌)，且須與成品外包裝之品牌、品名相符；產品中、英文名稱須明確，不可多項產品對應同一產品名稱。如有外銷用特殊品名，亦須條列並加註說明。簽約發證後，驗證廠商欲將包裝標示做任何變更前(包括加印 HALAL Logo 或標籤)，均須事先經由本會確認並取得書面許可。

4.5.3. 所謂「原料成份」，係指用以產製該產品之所有原料、添加物及加工助劑。請詳實填報各項產品所含之所有原料的中、英文名稱，填入原料欄)，不可遺漏，即使依法令無需於包裝上標示之原料成份、添加物或加工助劑，或只添加微量，亦須填列，以便判別各項原料是否符合清真規範。各項原料之名稱與相關證明文件及成品外包裝成分標示之名稱必須一致，以利核對；如有學名、商品名之差異，請事先釐清提供說明(或加括號註明)以節省審查時間。

4.5.4. 如某項原料並非原物料或非原狀(曾經加工、萃取...)，請另提供組成該成份之各項成份及原料品名，並予註明。此外如需其他文件，當依本會告知為準。

4.5.5.包裝規格欄內請列明產品之包裝方式、容量、數量、包材等；「包裝外觀標示」包含貼標、包裝袋(或盒)圖樣等，須足以顯示成品包裝之外觀以及包裝上之文字(可讀)，請寄 A4 印本以利存檔。

4.6.填寫「不申請驗證之產品及原料表」：

4.6.1.為評估並排除交叉汙染之可能性及疑慮，申請廠商自有工廠或代工廠(含驗證廠商)所有不欲申請清真驗證之產品(含該廠之代工產品及代工廠之其他產品)，無論是否共線，皆須列入「不申請驗證之產品及原料表」，填列方式同「申請驗

證產品及原料表」；但編列序號請一律使用 Y 類依序填入(Y1, Y2, Y3, Y4...)。若該廠全部產品皆已提出申請清真驗證，且無代工產品，則請於「不申請驗證之產品及原料表」的欄位中填寫「無」。「不申請驗證之產品及原料表」必須填列(或填列產品，或填「無」)，不可留空。

4.6.2.「共線」係指兩項產品自原料到製成成品的過程中共用任何生產設備、器皿。凡任何不申請驗證之產品與任何驗證產品共同使用任何一件或多件生產設備、工具或器皿，請一律於「共線」欄中打 V ；「不共線」打 X，並請勿在共線欄內填寫其他資料。

4.7.填寫「原料(含添加物及加工助劑)明細表」：

4.7.1.為確保驗證產品在合約期間之產製符合清真品質保證之要求，「原料(含添加物及加工助劑)明細表」須列為合約之附件，一併公證。換言之，申請廠商在合約期間產製獲發清真證書之產品，均須依「原料(含添加物及加工助劑)明細表」採購、使用該「原料(含添加物及加工助劑)明細表」鎖定之原料(包括品名、製造商、產地等資料)，不得任意變更，以免違約。

4.7.2.如申請廠商在簽約發證之後欲對「原料(含添加物及加工助劑)明細表」表列任何原料做任何更改，皆須於變動發生之前向本會提出「申請變更」，經本會確認申請廠商將做的變更不影響產品之清真狀態，並獲得本會許可之後始可變更；如未經本會許可擅自變動有關原料之任何部分，皆係違約。

4.7.3. 「原料(含添加物及加工助劑)明細表」以「原料」為導向。「申請驗證產品及原料表」及「不申請驗證之產品及原料表」所列產品之所有原料，均須填入「原料(含添加物及加工助劑)明細表」，並優先將「申請驗證產品及原料表」產品所用原料列入「原料(含添加物及加工助劑)明細表」，序號只用數目依序編列，勿加字母。所有欄位均請確實填寫，不得留空；「製造商」欄請勿填入供應商或貿易商的名稱。

4.7.4.證明文件包含「HALAL 證書」，及「其他文件」。請在「HALAL 證書」欄內填入該原料之清真(HALAL)證書的發證單位及效期截止日。該原料之所有其

他證明文件，如問卷、COA，MSDS，原料表，製造程序等，均請簡要填入「其他文件」欄內。

4.7.5.未經加工之原物料，如生鮮蔬果、穀物、水...等，得免附證明文件；凡經加工、萃取等程序(含添加物以及加工助劑)之原料，均須提供證明文件。請在所有證明文件(HALAL 證、問卷、及其他)左上角註明該原料在「原料(含添加物及加工助劑)明細表」之序號及其名稱(手寫)。如一份 HALAL 證書列有多項原料，請先確認原料品名相符，並勾選所證明之原料並加註序號。

4.7.6.證明文件以 HALAL 證書為主，如無 HALAL 證書，第一年初次申請得以本會問卷暫時代替 HALAL 證書，如申請案獲通過，請於次年續約時提供 HALAL 證書。申請廠商所用原料如有 HALAL 證，必須確實使用該項有 HALAL 證之原料，並請會同採購、倉管人員確認原料之製造商及產地與 HALAL 證所載相符。

4.7.7.填寫問卷實質為「自稱清真」，其本身不具證據效力，乃權宜之計，係為協助申請廠商提供一個漸進改善的機會，申請廠商應於通過發證一年之內設法改善，或要求原料製造商申請 HALAL 證，俾於次年申請續約時取得該原料之 HALAL 證書，或以其他具有 HALAL 證書之相同原料替換之。本會為便利業界尋求原料，長期蒐集清真原料資訊，彙集成清真原料庫，歡迎來電本會或電郵詢問清真原料。

4.7.8.由於各項原料之 HALAL 證書皆有一定效期，因此每次續約，均須提供更新之 HALAL 證書及所有證明文件。

4.7.9.填寫問卷—說明:

- i. 須使用最新版本問卷(檢附原料表及製程)
- ii. 必須由製造商據實填寫(國外製造商原則上用英文版)並簽名/蓋章，非原製造商填寫、塗改、抹消部分資訊之問卷，均屬無效
- iii. 請告知製造商不得任意變更問卷內容
- iv. 請依原料性質選用問卷(一般、香料、菌類、色素、美妝品、維他命)，如有疑

問請來電本會詢問

4.7.10. 如某原料係由申請廠商自行產製，且為驗證品項，請註明驗證品項之序號；如非驗證品項，第一年得由申請廠商填寫問卷，次年應提出申請驗證；如該成份係由他廠產製，請檢附製造廠提供之證明文件（國外亦然）。此外如需其他文件或檢驗，當依本會告知為準。

4.7.11. 如某項原料本身係加工製品但無 HALAL 證書，除填寫問卷外並需追溯其中加工品之來源(尤其含有油脂、菌種或動物成分之加工品)，請提供該加工品之 HALAL 證書；否則請該加工品之製造商填寫問卷，並詳列其原料及製程、所使用之酵素名稱、培養基成分等，以利本會釐清相關疑慮；如該加工品為萃取物，請提供萃取過程，並說明所使用之溶劑(solvent)；並請檢附申請廠商與供應商之採購合約、進貨單或進口報單，及其 HALAL 食（用）品證影本；必要時，本會得要求申請廠商提供某項原料之檢驗報告，需檢驗之項目(動物性成份、乙醇或 DNA 等)依本會告知為準。

4.7.12. 所有提供 HALAL 證（須在效期內）的原料，必須同時檢附最近一次的進口報單（除價格資料可遮蓋外，其餘資料不可遮蓋或塗改）。

4.7.13. 所提供之證明文件皆須為正式文件(印有公司銜)，不得塗改；如為外文(尤其非英文)文件，請適當加註中文或附中文譯本，並請簽章以示負責；分析、檢驗報告或證明文件之簽發日期應為最近三個月之內。

4.7.14. 「添加該原料之驗證產品序號」欄，請填入含有該項原料之所有各項產品之序號（「申請驗證產品及原料表」及「不申請驗證之產品及原料表」）。

4.7.15. 待本會確認「原料(含添加物及加工助劑)明細表」內容無誤後，將請申請廠商最後更新，備妥附件三一式三份，表末須由填表人（同時為申請廠商之公司內部清真事務負責人）以及公司負責人或經理簽名並蓋章後寄交本會，以備簽約使用。

4.8. 「包裝外觀標示」：請提供現有標示送審，包含貼標、包裝袋（或盒）圖樣等足以顯示成品包裝之外觀以及包裝上之文字，請寄 A4 印本以利存檔。包裝標示

須包含品名、原料成分及製造商之名稱及地址，以利追溯。

4.9.生產設備之清潔、消毒作業程序，特指生產設備、用具之清洗方式，務請清楚說明如何清洗及所使用之清潔劑、消毒劑品名及成份；如使用酒精消毒，請提供酒精之來源。

5.文件審核

本會審核之效率端賴申請廠商積極配合，迅速補件，申請廠商獲通知補件起請速回應，一個月內若無回應，本會將主動聯絡申請廠商詢問進度，但不便頻頻追問補件。若補件取得有困難，請主動與本會聯絡，本會當就所知提供建議以協助，如自通知補件起兩個月內無回應，本會將予主動結案，倘日後有意申請，須重新提出申請。

6. 勘查現場

6.1.文件審核作業完成後，由申請廠商安排陪同本會勘廠人員赴生產現場實際查勘；本會人員前往勘廠之往返交通費，由申請廠商負擔（實報實銷）。

6.2.勘驗項目包括確認原料(含添加物、加工助劑)及其倉儲是否有確實區分哈拉與非哈拉所用原料、製程、設備清洗、包裝、成品與倉儲是否有確實區分哈拉與非哈拉認證產品，確認生產環境無伊斯蘭不宜之產品或原料及其運輸，亦無交叉汙染之虞，並確認生產現場無任何供奉、祭祀之設置。

6.3.申請廠商向本會申請伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證，必須對本會完全坦誠，亦係申請廠商展現有意遵守清真規定之決心。本會勘廠之目的在於確認申請案文件之陳述，釐清任何疑慮，並視需要拍照存檔備查，決非刺探機密。倘申請廠商以商業機密、或 Know-how 等任何理由拒絕本會勘驗人員勘查工廠內特定區域，則審查無法完成，並招致疑慮，申請案將無法通過。若委由代工廠生產，申請廠商必須派員陪同本會勘廠人員勘廠，並有責任於本會前往勘廠前先與代工廠溝通，確定代工廠願意全力配合本會稽核人員進行勘廠。

6.4.確認所用原料為勘廠之重點工作，申請廠商應確認勘廠當日廠內有相關原料。確認原料，須核對原製造廠之包裝及標籤明確顯示其品名、製造商及產地；

並請廠方事先將各原料標註「原料(含添加物及加工助劑)明細表」之原料序號，以利快速比對確認。安排勘廠時，如原料倉內無備料，務請事先告知，以免影響勘驗結果。

6.5. 勘查現場當天，應以生產線上正在生產申請驗證之產品為原則。

7. 審核結果與簽約發證

7.1. 文件審核及現場勘查結束後，本會將邀請本會教法及技術委員會委員、文件審核人員、勘廠稽核人員開會審查申請案，決議是否通過，並將結果以電話、傳真或信函等方式通知申請廠商，本會之決定為最終決定。

7.2. 通過審核之申請案，本會將擇期約請申請廠商與公證人，簽立合約，並發給「伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證」；簽約時申請廠商應繳付驗證款(本會開立發票)，並繳付公證費用(公證人開立收據)。自核准通知日起二週內未簽約之申請廠商，視同放棄申請案；日後如欲領證，須重新申請。

7.3. 本會與申請廠商之合約係為規範我雙方之權利義務而簽訂，請於簽約後影印分發相關單位主管(採購、品管、生產、研發、倉管等)參考研讀，以免違犯合約。

7.4. 「伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證」為經本會審核通過後，核發予申請廠商之證書，以證明該廠商承諾遵守合約產製符合伊斯蘭教法規定之伊斯蘭清真食(用)品。

7.5. 簽發予申請廠商持用之「伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證」係屬於本會授權之文書，合約期滿，不論是否續約均須交還本會；如有違約情事，本會得隨時要求立即交還。

7.6. 申請廠商應負責妥善保管「伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證」，在任何情況下，該食(用)品證不得轉讓或借予他人使用。如需將證書影本提供客戶作證明之用，影本須加蓋申請廠商正式印信，且作成記錄備查，並須對客戶或任何第三者之不當使用該證書影本負全部法律責任。

7.7. 本會清真標記(顯示於清真證書)已經向經濟部智慧財產局註冊，任何冒用及

盜用皆屬違法，本會將採取法律行動。驗證廠商如須使用本會清真標記（電子檔），本會得於其簽具切結聲明負監管責任後提供該驗證廠商使用，但只限該驗證廠商使用，且只限使用於通過本會清真驗證的產品包裝上，不能用於其他未通過本會清真驗證之產品，或名片、文宣、展覽、網站、廣告等等用途。清真標記（包含電子檔）並不得提供任何第三方使用，如須提供給設計者或印刷廠編輯印製，驗證廠商須負全責控管；在任何情況下，使用本會標記印製之包材，嚴禁由國外廠商印製。

7.8.如證書遺失，除須立即通報本會外，並須登報聲明作廢，再檢附刊登遺失啟示之報紙向本會申請補發。

8.後續輔導

為確保合約之有效執行，驗證廠商應配合辦理下列各項：

8.1.驗證廠商應在合約簽訂後六個月內，成立公司(以工廠為主)內部之清真品質保證小組(或委員會)，並指定專人擔任該小組召集人，負責公司內部一切有關清真品保之業務，該召集人須同時負責與本會之一切連絡。

8.2.清真品保小組至少必須由下列人員組成：公司負責人或其代表、採購部門、研發部門、製造部門及品保部門工作人員各一位（主管尤佳）。

8.3.上款（8.2）所列清真品保小組成員必須參加並通過本會舉辦之教育訓練課程，獲發清真品保訓練結業證書。建立該小組，並使其成員領有此項證書為申請續約的條件之一。

8.4.為確保合約之有效執行，在合約期間本會將派員做不定期、無預告之抽檢，驗證廠商必須完全配合，並提供所須之相關資料，且負擔本會稽核人員之交通費（實際報銷）；每年抽檢次數由本會視情況而定。

8.5.本會將不定期規劃清真產品教育訓練課程，增加業界員工對清真產品之認知。本會另將不定期舉辦清真食(用)品驗證座談會，邀請業者分享經驗。本會並將在本會網站提供國內及國際重要清真食品展覽訊息。

8.6.本會視需要不定期以電郵寄發會員大會、教育訓練、清真會展、或相關活動

等通知，驗證廠商之聯絡窗口應負責收信並儘速提報主管，及時回應。

9.申請續約

9.1.本會核發食(用)品證與簽約之效期一般為一年，期滿得申請續約；本會得視情況同意簽發效期至多兩年。

9.2.驗證廠商如有意續約，應於合約期滿前三個月主動提出申請續約，以利合約延續。是否續約乃係驗證廠商之意願，本會基於輔導協助之善意，得於效期屆滿前三個月寄發續約通知，作為提醒，但通知續約並非本會之責任；如驗證廠商因故未收到通知而有意續約，仍請主動儘早提出申請。

9.3.有意續約之驗證廠商，請填本會「續約申請書」(本會申請書得視需要隨時更新，每次續約均請至本會網站下載最新版，勿沿用舊版申請書)。為簡化續約手續，得填寄本會「申請續約—免附文件聲明書」，免附文件僅限於該聲明書內所列文件且自前次提報未有變動者；如有任何資料及內容與前次提報者不同，仍必須檢送最新資料；請勿影印前一年之申請書、資料做為續約文件。此外如申請書、「申請驗證產品及原料表」、「不申請驗證之產品及原料表」、「原料(含添加物及加工助劑)明細表」及原料證明文件等均仍須檢附，並請確認原料證明文件(如 HALAL 證書等)均仍在效期內，如效期已過，請檢附新證；去年無 HALAL 證書之原料，續約應提供 HALAL 證書。

9.4.續約時「申請驗證產品及原料表」、「不申請驗證之產品及原料表」及「原料(含添加物及加工助劑)明細表」三個表單內的產品及原料請勿改變序號，如有增、減等改變，請依 10.5.之規定辦理。

9.5.續約之審核包括確認與舊約有無改變(包括產品、原料、工廠及設備、包裝等)，驗證廠商履約情況，及勘查現場。本會為配合國際清真驗證要求之最新標準及清真科技研發之成果，必要時需重新審核驗證產品之成份、製程等各項，以確保本會清真驗證符合最新國際 HALAL 驗證標準。

9.6.合約期滿後提出申請者，視同新申請。

9.7.無意續約之驗證廠商，應於約滿前一週將「伊斯蘭 HALAL 清真食(用)品證」

寄還本會。不續約之產品，不得繼續使用本會標章(LOGO)，如經發現標有本會標章之不續約產品在市上流通，以違約論。如有標有本會標章(LOGO)之包材未用完時，請停用該包材，或塗銷本會標章；如有不續約之產品已出貨並在市上流通，請切結品名、生產日期、批號及數量備查。

10. 申請變更

10.1.「申請變更」係指領有本會清真食(用)品證之驗證廠商，在合約期間依合約申請任何相關變更，包括基本資料、產品(增刪品項、品名改變、原料改變、原料製造商、供應商改變)、新增不申請驗證產品、工廠(代工廠)、產線、設備、包裝等任何變更。但自申請案核准、公證簽約後之三個月內，本會原則不接受變更或增加品項，除非變更或增加之品項另簽新約；如為提報其他變動(備查)，不在此限。

10.2.申請變更應在預計變更發生之前至少兩個月提出申請，請填寫「變更」申請書首頁，檢送相關文件，並繳付申請文審費。為簡化申請變更手續，得填寄本會「申請變更—免附文件聲明書」，得免附之文件僅限於該聲明書內所列文件且自上次提報未有變動者；如任何資料及內容有變動，仍須檢送最新資料；請注意：請勿自行修改本會「申請變更—免附文件聲明書」，或影印舊申請書或舊資料做為申請變更之文件；務請正確勾選變更之項目，以免延誤時效。

10.3.依本會與驗證廠商合約第四條，任何變更均須於變更之前提出申請，經本會同意後始可做相應變更，否則即係違約。申請變動之文件請存檔備查。

10.4.基本資料變更係指驗證廠商之工廠或代工廠之名稱、地址、電話、傳真、負責人、聯絡人等相關資料有所變更；請以公司正式信函說明相關之改變，填寫申請書首頁(包含新資料)，並提供相關證明文件。以上僅指工廠或代工廠之名稱、地址...等資料改變。如涉及更換工廠或代工廠，除填寫基本資料變更外，尚包括工廠產線、「不申請驗證之產品及原料表」及共線產品等改變，可能須重新勘廠，務請儘量提前申請。

10.5.有關驗證產品之變更，除填寫申請書首頁外，應依下列說明填寫「不申請驗

證之產品及原料表」，並請注意，原有資料有所刪改時，請一律用刪除線表示(勿直接刪除)：

10.5.1.增加品項：本會將視其屬性、品項數目等決定是否增列入原證書，或另發新證。「申請驗證產品及原料表」之填寫：1. 原先申請通過之品項均請照列，新增品項請使用紅色字體並依序號增列之，例如：原先申請通過之品項為 A1-A4、B1-B6、C1-C3，新增 A 類 3 項(列為 A5, A6, A7), B 類無新增(不變)，C 類新增 1 項(列為 C4)；在序號後加註“新增”；2. 如新增品項原先已列在「不申請驗證之產品及原料表」(不申請驗證之產品)內，請用括號加註原「不申請驗證之產品及原料表」之序號，例如；A6(新增，原 Y8) ，並將「不申請驗證之產品及原料表」內該品項(Y8)用刪除線表示刪除並加註“申請列入「申請驗證產品及原料表」A6”)；3. 依新增產品所用原料修改「原料(含添加物及加工助劑)明細表」(增列之原料請用紅色字體)，並提供相關證明文件、製程、清洗流程、包裝圖等。

10.5.2.增加「不申請驗證產品」品項：由於不申請驗證產品可能造成交叉汙染致影響清真驗證產品之清真狀態，如驗證廠商有新品項，雖不欲申請清真驗證，亦請據實填報，以釐清交叉汙染之疑慮，而維護整體清真產品之品質。請依前款填寫「申請驗證產品及原料表」方式填寫「不申請驗證之產品及原料表」，勾選共線欄(「共線」欄打 V；「不共線」打 X)，並請更新「原料(含添加物及加工助劑)明細表」。

10.5.3.刪除品項：請將欲刪除之品項自「申請驗證產品及原料表」內用刪除線表示刪除、更新「原料(含添加物及加工助劑)明細表」該產品所用之原料(用刪除線)，並說明刪除該品項之原因；如刪除之品項為驗證產品，請改列入「不申請驗證之產品及原料表」，並註明原先在「申請驗證產品及原料表」之序號。

10.5.4.品名改變：原有品名請以刪除線表示刪除，並加註新品名(包含品牌)。

10.5.5.原料變更：原料變更包括新增、刪除或變更原料之相關部分。新增原料請以紅字依序號加列；欲刪除或變更之部分(品名、製造商、產地、HALAL 證書等)請以刪除線表示刪除，再以紅色字體加列新改變之資料，提供相關證明文件，

並說明原因；如同一項原料並無改變，僅欲增列新製造商，以紅色字體在附件三填入新製造商資料並提供證明文件。

10.6.製程、設備、產線(含更換工廠或代工廠)改變：請提供新製程、設備、產線或工廠之改變說明，以及新廠區平面配置圖。

10.7.清洗流程、清潔劑、消毒劑改變：請說明改變之部分，新清洗流程(方式)，或新舊清潔消毒劑對照表。

10.8.包裝改變：請說明改變之部分，並提供新包裝設計圖。

11.其它規定

11.1.如有國內外穆斯林或外界人士向本會或其它單位檢舉或抱怨， 驗證廠商知悉後應立即負責答覆與處理，並向本會提出書面說明。

11.2.驗證廠商在任何情況下均應善盡維護本會名譽及驗證公信力之責任，以法律或合法之方式對抗任何對本會直接或間接發生之指控、損害、費用等。

11.3.驗證廠商有責任保持廠區之清真狀態，而確保無交叉汙染之疑慮。對於未申請清真驗證之產品，或新研發生產之產品，即使不在清真驗證產品之列，驗證廠商亦有責任提供該產品之成份、製程等文件，以釐清交叉汙染之疑慮。

11.4.如有新研發之產品，無論是否欲申請納入清真驗證，為避免交叉汙染，均請於該新品正式生產前，向本會申請變更核備，將新品列入「申請驗證產品及原料表」，或「不申請驗證之產品及原料表」(不欲申請驗證)，並檢附相關文件，待本會確認新品原料及產製無交叉汙染疑慮後，始可生產上市。

11.5.驗證廠商印製發行或變更任何有關驗證產品之包裝、廣告、文宣文件所載內容，均須合乎本會之認可(而無伊斯蘭不宜之圖文)，並須事先徵得本會同意，方可發行或變更。

11.6.本會得視需要隨時修改本「方案」、申請書、附件及問卷，恕不另行通知。最新版均在本會網站公布，請一律至本會網站(www.thida.org)下載。

(資料來源:台灣清真產業品質保證推廣協會 4.2.pdf)