

保證責任嘉義縣梅山茶油生產合作社

涂淑靜、陸海文

◆ 緣起

「保證責任嘉義縣梅山茶油生產合作社」是台灣第一家成立的專業苦茶油生產合作社。創辦人前理事主席吳鎮森先生從小在製油廠長大，榨油技術純熟，於 2006 年（民國 95 年）4 月號召梅山鄉三十位農民好友成立合作社，至 2020 年已在地經營 73 年，製造經驗豐富，合作社主要生產各種高級食用油、副產品加工及銷售。合作社業務在生產方面包括組織社員與農民調節產季、增加設備、提高榨油技術；加工及運銷的部分則聘請專業專職技術人員操作設備以從事苦茶油及各種食用油生產製造，讓油品從品種、育苗、製造至銷售達到高品質要求；供給部分則提供苦茶籽、苦茶油、苦茶餅、苦茶粉、苦茶殼及其他油品與周邊商品批發及零售給國內外中下游廠商及消費者。食用油系列包括苦茶油、黑麻油、南瓜子油、印加果油等受到消費者好評，合作社吳宸宇和吳季霖經理從油品中研發四種醬料備受消費者青睞。

◆ 合作社理念與作法

合作社成立以來遵循「品質第一」與「客戶優先」的信念，生產「純正、原始、健康，自然、無添加」的油品、從嚴選品種、育苗到生產全程控管、採用「壓榨」製程。讓農民能夠增加收入、專技人員致力於生產、消費者吃得安心又健康。合作社努力與國際接軌、希望將台灣生產之油品行銷到更多國家。合作社愛護土地，鼓勵農民將檳榔轉種油茶，為友善大地，支持環保綠色之永續綠色循環經濟產業。

合作社經常接待外賓及機關團體訪廠，實地參訪與體驗後加深印象以提高合作契機。合作社歷年來承辦過油茶整枝修剪技術、合理化施肥管理、油茶病蟲害知識與防治方法、有機耕種等活動，於 2019 年 6 月主辦無毒栽種課程及品油會，讓消費者實際體驗後了解如何選擇優質苦茶油；2020 年 6 月 12 日續辦田間管理課程及梅山油茶園區實地進行參訪；2020 年 9 月 26 日在台灣茶油品質提升研討會上，筆者與食品所朱燕華研究員共同擔任與

談人，討論茶油加工品質管理議題並提出許多建言。為增進官方、業者與農民互動交流，筆者經常受邀到各大學授課，以教育方式傳遞專業知識，讓更多人了解食用油產業。

合作社成立之初，面臨許多困境，包括自有資金、員工、設備、通路不足及削價惡性競爭等諸多難題，面對困難處境、內外交迫情勢，一方面得另覓人才重新培訓生產技能，另一方面則需開啟新的藍海市場以避免紅海市場惡性之爭。於 2010 年 3 月成立長壽田國際貿易公司以節省中間費用，固守顧客信用同時也積極參展，逐漸累積知名度，走向同類產品競爭較少的國際市場。

◆ 發展現況

保證責任嘉義縣梅山茶油生產合作社創辦人吳鎮森先生平日熱心公益、造福鄉里，連任嘉義縣食油商業同業工會常務理事，致力推廣「檳榔轉作油茶」計畫，鼓勵農民將檳榔砍除，改種植水土保持力高、出油率高的豐產型大果種油茶。由於台灣中南部與東部種植大果種油茶歷史悠久，結果率高，大果平均出油率為百分之二十八較小果為百分之二十五為高，豐產型的大果經濟價值較產量少的小果為高，受台灣農友青睞，政府結合民間共同推動油茶種植，在降低國人口腔癌罹患率及預防糧食危機上有所助益。

為增加油茶產量、確保原料來源穩定，鼓勵農民大量種植，合作社以契作收購或代工方式取得共贏的合作效益。創辦人吳鎮森先生與專業農民李坤霖場長合作育苗超過 20 萬株，全台契作農民 87 位，李場長指導農民成立兩座育苗場，共有三座育苗場供應種苗。合作社致力推動台灣農民種植具保健效果的油茶，經過林試所李雅琳博士實測結果油品安定指數高，至 2021 年合作社已承辦 6 年課程及活動，就油茶管理等實務作示範教導以利油茶產業全面發展。

在嘉義縣政府農業處與嘉義辦事處共同輔導下，合作社於 2020 年 10 月協助契作的農民取得產銷履歷，從生產到包裝，進行全程記錄，宣導台灣良好農業規範（TGAP）進而實踐產銷履歷之精神且安排產業界、官方代表、學界及農民進行實地參訪活動，梅山茶油生產合作社除推廣自有品牌外也幫忙大廠及許多品牌代工。

合作社推廣「檳榔轉作」不遺餘力，2021 年農糧署通過「輔導果樹轉作及品種更新細部計畫」，將試驗改良場所培育之油茶納入補助，為農友造福。在農地合法使用及植株生長與管理良好條件下，農民可向土地所在之農民團體（如合作社）申請登記，實地勘查符合條件後，向種苗授權單位提出申請，檢附相關證明即可，

惟檳榔必需在年度內完成廢園及轉作。此外，為輔導農友提升技術、增加轉作品種、減少經濟壓力，承辦教育訓練及觀摩可納入此案辦理。

◆ 清真食品介紹

伊斯蘭教為全球最有影響力的宗教之一，信仰伊斯蘭教的人稱為穆斯林。回教法對於穆斯林生活中的衣食住行有所規範，Halal 為「合法」與「許可」之意：穆斯林食用之食品稱為「清真食品」。由於食品加工技術提升，須透過清真食品的認證，方能分辨食品是否符合伊斯蘭教義，讓消費者安心選購。經過驗證單位的把關，可減少穆斯林消費者誤買或誤食非清真（Haram）食品的機會。合法清真食品的規則源自回教真主阿拉給使者穆罕默德的《可蘭經》。《可蘭經》以「潔淨」和「佳美」作為人類食物的標準。「清真食品」有許多嚴格的規定，吃豬肉對回教徒來說，是不被允許的。所以飲食、用品不能含有豬肉、豬油、豬皮等成分外，實際內容和規則要比這些概念複雜得多（馬孝祺，2010）。

◆ 梅山茶油生產合作社導入清真食品認證之競爭力分析

將梅山茶油生產合作社之營運模式採 SWOT、STEEP 與 STP 分析，詳細分析如下：

1. SWOT 分析

本文依 SWOT 競爭型態分析結果如表 1。經 SWOT 分析，競爭策略的概念為：

SO 策略分析：投入資源加強其優勢之能力，以便爭取更多機會。

ST 策略分析：投入資源增強其優勢能力，以降低威脅。

WO 策略分析：投入資源藉以改善劣勢情況，獲取更多機會。

WT 策略分析：投入資源改善劣勢情況，以此降低威脅。

綜合 SWOT 競爭型態分析「梅山茶油生產合作社」之策略，分析結果如下：

（1）梅山茶油生產合作社需投入各種資源如增加國際活動、增加原料種植面積、積極拓展品牌、研發副產品、發展觀光以增加來客率、還須與異業結盟、加強優勢能力之機會；

（2）梅山茶油生產合作社需投入資源增加國際認證、加強廣告、教育費者、與顧客互動等內部優勢以化解危機；

（3）梅山茶油生產合作社為爭取機會，改善劣勢，投入資源參展、提高設備與技術，進行網路行銷；

（4）梅山茶油生產合作社需投入人力、資金及群聚效益以扭轉劣勢、化解危機。

本文提出的競爭策略以優勢（S）機會（O）為例，說明如下：

（1）SO1：投入人力、物力資源且加強

優勢能力，爭取更多機會；

(2) SO2：原料種植為穩定原料供應來源，需要增加油料作物種植面積；

(3) SO3：積極拓展品牌，媒體宣傳、網路行銷、廣告等，增加品牌能見度；

(4) SO4：研發副產品，透過專人輔導及研發機構協助積極開發新產品；

(5) SO5：發展觀光，結合休閒娛樂及教育等各種資源達到寓教於樂目的；

(6) SO6：異業結合：除同業往來之外需要增加異業結合。

表 1 梅山茶油生產合作社之 SWOT 分析

內部能力分析		優勢 (S)	劣勢 (W)
		S1 客戶關係良好 S2 與農民契作 S3 製油經驗豐富 S4 檢測報告 S5 認證	W1 通路 W2 品牌能見度 W3 廣告 W4 人力 W5 資金
外部環境分析		機會 (O)	威脅 (T)
		O1 消費者行為 O2 政府及民眾重視食品安全 O3 有機店崛起	T1 進口橄欖油 T2 廉價食用油競爭
		SO1 增加國際活動 SO2 原料種植 SO3 積極拓展品牌 SO4 研發副產品 SO5 發展觀光 SO6 異業結合	WO1 參展 WO2 網路行銷 WO3 技術 WO4 設備
		ST1 國際認證 ST2 廣告 ST3 教育消費者 ST4 顧客互動	WT1 群聚效益 WT2 銀行往來 WT3 新增人力

2. STEEP 與 STP 分析

以「梅山茶油生產合作社」為研究對象，將主力產品苦茶油進行分析。如表 2

「梅山茶油生產合作社之 STEEP 分析」與表 3「梅山茶油生產合作社 STP 分析」：

表 2 梅山茶油生產合作社之 STEEP 分析

Social 社會因子	Technical 科技因子
宗教信仰、種族、國籍、職業別、性別、婚姻狀況、文化、風俗習慣、經濟地位、教育程度、價值觀	製程、電子科技、科學發現、科技研發、AI 人工智慧、機器人、科學研究
Environmental 環境因子	
環保、汙染、氣候變遷、土壤、病毒、壓力、過敏、溫度、濕度、陽光、空氣、水源、作物環境、基因、遺傳	
Economical 經濟因子	Political 政治因子
經濟結構、居民收入、匯率變動、貿易條件、振興方案、紓困專案、政府資源、消費能力、商品條件、產品售價	國際情勢、政府政策、政治勢力干擾、國際組織會員國與非會員國、互惠原則與政策、國際制裁、邦交與非邦交國

表 3 梅山茶油生產合作社 STP 分析：

市場區隔	目標市場	市場定位	執行計畫
1.月收入新台幣 3 萬元以上 2.年齡 30 以上、教育程度高 3.國內：有機店、農會、百貨業、餐廳、製油廠、企業、超市。 4.國外：代理商、經銷商、貿易商、進口商。	1.回教國家 2.中東國家 3.歐美市場 4.華人市場 5.其他市場	1.100%純正 2.無添加 3.壓榨製程 4.健康養生 5.高端市場 6.重視保健 7.上游供應	1.國際認證 2.加強廣告 3.品牌行銷 4.善用資源 5.促銷計畫 6.增加回購

◆ 競爭模式分析與成效

經過嚴謹的分析，「梅山茶油生產合作社」將首要目標市場鎖定高收入的中東國家及具有人口紅利的回教市場，根據「伊斯蘭合作組織」統計，穆斯林人口已達 18 億，占四分之一的全球人口比例。伊斯蘭教國家主要分佈在中東、亞洲、歐洲、非洲、及阿拉伯半島區域。中東國家如伊朗、科威特、伊拉克、敘利亞、黎巴嫩、巴勒斯坦、約旦、阿拉伯、葉門、阿曼、卡達、巴林等；中亞的亞塞拜然、阿富汗、哈薩克、烏茲別克等國；亞洲的印尼、馬來西亞、新加坡、汶萊等國；歐洲的阿爾巴尼亞、科索沃、土耳其、法國、保加利亞等；非洲包括埃及、蘇丹、西撒哈拉、突尼斯、阿爾及利亞、毛利塔尼亞、索馬利亞、利比亞、吉布地、象牙海岸、塞內加爾、甘比亞、幾內亞、埃及、馬利、尼日、摩洛哥和查德等。

台灣雖然有許多人信奉伊斯蘭教，但是不屬於穆斯林國家，社會大眾對於伊斯蘭文化較不熟悉，需要長期推廣與更多的支持。由於穆斯林人口不斷的增加，全球每 100 人當中就有 25 人是穆斯林。穆斯林市場非常龐大，產品想要拓展回教國家，需要通過基本的清真認證後較能成功進入市場。「梅山茶油生產合作社」苦茶油、南瓜子油等原料成本較黃豆油、芥花油、椰子油、棕櫚油等其他植物油昂貴，

採用機器壓榨來的的油品費工耗時，成本高於精煉的植物油。為了避免同業價格競爭，需要做出市場區隔以及市場定位，因此，分析市場、擬定策略以執行各種計畫，將油品推廣至穆斯林市場及國際市場有其必要。「梅山茶油生產合作社」為了在台灣紅海戰場中另闢國外藍海市場，希望讓台灣優質油品如苦茶油、黑麻油、南瓜子油及餅粕能行銷更多國家，在家人的支持與鼓勵下做前進目標市場的準備以增加成功的機會。

食用油取得清真食品認證的基本條件須符合以下條件：

1. 穆斯林認為民間宗教信仰所拜拜的香灰會污染食物，廠房內不能有神龕，因此需要將神桌及神像移走；
2. 廠房內不能飼養動物，因為吃下去的食物必須保持潔淨及符合衛生條件；
3. 機器設備清理時勿採用酒精，可用液態氮進行機器設備消毒與清潔工作；
4. 油品檢測項目除例行檢測項目還包括六種動物肉品（豬、牛、雞、馬、綿羊、山羊）摻雜檢驗及甲醛、甲醇、乙醇酒類分析測驗、膽固醇、八大重金屬等特殊項目測試；
5. 食品檢查項目包括原料、添加劑、生產器具、生產環境與流程、生產人員、產品包裝與文字用語。

梅山茶油生產合作社產品經國立屏

東科技大學檢驗通過後，中國回教協會指派高雄清真寺教長與專人進行現場勘查，於 2011 年（民國 100 年）3 月取得中國回教協會的清真食品認證，雖然所費不貲，但連續數年受到馬來西亞官方邀請，參加政府所舉辦的活動，與全球買主齊聚吉隆坡洽談。研究結果需投入更多資源辦理國際認證，目前已通過中國回教協會、台北清真寺、巴勒克清真食品等認證、食品安全管理系統標準（ISO22000）、食品安全之危害分析重要管制點（HACCP）、全球無添加餐飲食品國際認證（Anti Additive）、國際品質評鑑大賞（Monde selection）、美國食品藥物管理局（FDA）、經濟部一鄉一特色產品（OTOP）、嘉義優鮮（軸線精品伴手禮認證）與產銷履歷（TAF）驗證。為提升競爭力與生產力，梅山茶油生產合作社不斷努力突破現有限制，朝向國際市場邁進，因此參加許多競賽及認證，歷年獲獎紀錄如表 4。

◆ 結論與建議

關於合作社通過清真產品認證，順利將產品推廣到國際市場並且探討清真認證通過後，如何幫助合作社成長。研究結果與建議如下：

1. 針對各種資源如原料種植面積、研發新品種，以確保原料來源穩定及維持良好品質管理，經過數年推廣與宣

- 導，實質成效為台灣種植面積增加且育苗場也增加；
2. 進行市場分析，讓品牌重新定位，積極拓展品牌，增加品牌能見度進而發展品牌策略，藉此強化品牌影響力，進行全面品牌管理，達到品質淬鍊與經營績效；
3. 編列預算、投入研發，增加機器設備與副產品品項，以豐富單一食用油產業市場；
4. 發展觀光增加來客率外，讓消費者直接享受到產品優惠與折扣，惟疫情因素成效不顯著；
5. 進行異業結盟與出版業、媒體業或百貨業等相關單位合作，增加產品曝光的機會；
6. 加入國際性組織，積極參與國際性活動，廣結人脈也增加合作契機；
7. 梅山茶油生產合作社不斷努力突破現有限制，朝向國際市場邁進，連續數年參加許多國際競賽及取得相關認證，不斷挑戰自我同時也獲得國際評審給予肯定；
8. 梅山茶油生產合作社需要爭取機會，投入資源參展、提高設備與生產技術，進行更多行銷。因此需投入人力、資金及群聚效益以扭轉現況、化解企業危機。

表 4 梅山茶油生產合作社清真食品認證與獲獎紀錄表

日期	獎項別與認證	字(證)號與編碼
96.09.19.	優良食品評鑑金牌獎與金品口味獎	九六新食字第 049-2 及 049-1 號
99.11.~111.	美商鄧白氏企業認證	環球編碼 65-883-8763
99.11.30	嘉義縣商業會獎	(99) 嘉縣商芳業常字 99120 號
99.12.10.	嘉義縣政府嚴選伴手禮	嘉義縣觀光旅遊局授權使用
100.03.25.	中國回教協會清真食品認證	證號 GX-1103006
101.10.	行政院研考會英語標章銀級質獎	獎狀遺失
101.11.11.	民國 100 年台灣省績優從業人員	台灣省商業會、省商業字 368 號
101.12.	嘉義縣政府嚴選伴手禮	公開頒獎、獎狀無證號
101.06.	經濟部 OTOP 產品	網站可查詢
103.10.15.	北緯 23.5 度幸福，嘉義禮好認證	產品序號 1030082001-2006
105.~110.	德國萊茵營運證明	0000047958003
106.08.30.	台北清真寺清真食品認證	TGM.N1668043 (T.2016f00089)
107.03.23.	二星風味獎及三星認證於泰國頒獎	APAA170882P
107.07.02.	三項油品通過無添加三星認證	AA18014-CE-P
107.11.14.	嘉義縣商業會獎	(107) 嘉縣商皓業字第 107029 號
108.04.01.	HACCP 與 ISO22000 認證	05183/MEI13A&MEI220
108.04.18.	榮獲三星認證與二星認證	AA182552P/AA182783P/AA182793P
108.06.02.	MONDE SELECTION 金賞獎	獎狀遺失，獎牌從羅馬帶回
108.07.31.	亞太無添加協會三星認證	AA-18014-CE-P
108.08.15.	巴勒克清真產品認證	BRKTB18049-062
109.03.12.	榮獲三星認證與二星認證	AA190353F/AA190362F/AA190373F
109.05.06.	MONDE SELECTION 金賞獎	無證號，慕尼黑頒獎盃與獎牌
109.07.31.	亞太無添加協會 CLEAN LABEL	AA19040-CE-P
109.11.24.	2020 嘉義優鮮軸線精品伴手禮	軸線台 168+162 甲、頒發獎牌
109.11.30.	農產品產銷履歷驗證證書 (TAF)	HQT2020AG245
110.01.13.	農產品產銷履歷驗證 (TAF)	農委會認證 UCS-ATM-21001
110.03.15.	台灣唯一廠商三項油品均取得三星認證	AAY200893、210883F、210903F
110.05.06.	MONDE SELECTION 金賞獎	無證號，寄來獎盃與獎牌
110.06.15.	HACCP、ISO22000：2018 認證	12106089、12106089F

合作社通過清真產品認證過程中，由於清真食品的規定，讓合作社工作人員對於清真食品生產過程更加嚴謹，對於檢測項目也有所認知，除了培養專業人才獨立作業進行清真認證所需報表及程序外，驗證單位及專業人員不辭辛苦蒞臨指導，讓清真食品落實且建立良好的食品安全及衛生規範。

針對梅山茶油生產合作社未來發展提出六項建議：

1. 增加有機認證、歐盟認證、猶太認證等各種國際認證以做出市場區隔與市場定位，提早因應國際市場所需，平日須備妥買主所需之各種文件及檢測報告，加上國際認證與獎項的榮耀，可以縮短洽談時間與人力，快速通關以邁向國際市場發展；
2. 後疫情時代，全球面臨嚴重特殊傳染性肺炎 COVID-19 的威脅，人與人之間必須保持一定的社交距離，以降低感染機率，當國際展會紛紛取消或改為線上洽談之際，合作社必須與時俱進，聘請各種人才，以拓展更多通路；
3. 除了最基本的英語和日語，以及已有的阿拉伯語系及蒙古語等簡報資料，實施多語系及影片介紹，讓更多國家的貿易商、代理商及消費者快速了解產品及下單；
4. 開拓國際市場之際同時也要兼顧國內市場，梅山茶油生產合作社所生產的純正、無添加健康油品獲獎後，經過傳播媒體的報導，不但喚起國人養生意識，同時讓合作社受到關注，政府機關以及社會大眾更加重視食用油品的安全與健康；
5. 合作社與同業往來之外，為增加油料作物的面積，可進行異業結盟、跨國合作，與不同的國家合作種植油料作物及設廠，降低關稅享有優惠，增加就業人口並促進經濟發展，讓更多人享用鮮榨之優質糧油；
6. 透過專人輔導與協助將廠房與空間作完善規劃，注入美學及文創、科技等元素，展現出傳承百年的新契機。

◆ 參考文獻與附件

1. 馬孝棋（2010），中國回教協會馬孝棋秘書長簡報：清真食品發展現況與相關規定。
2. 周郁崑（2000），淺談策略管理程序—SWOT 分析，生產管理與研發設計月刊，32，26-28。
3. 李芳齡、陳琇玲編譯（2005），商業實戰對策：管理者的完整解答，商周出版。
4. 台灣清真品保協會（2022）<https://thpc.taiwantrade.com/taiwan-certified>。



圖 1 中國回教協會清真食品認證

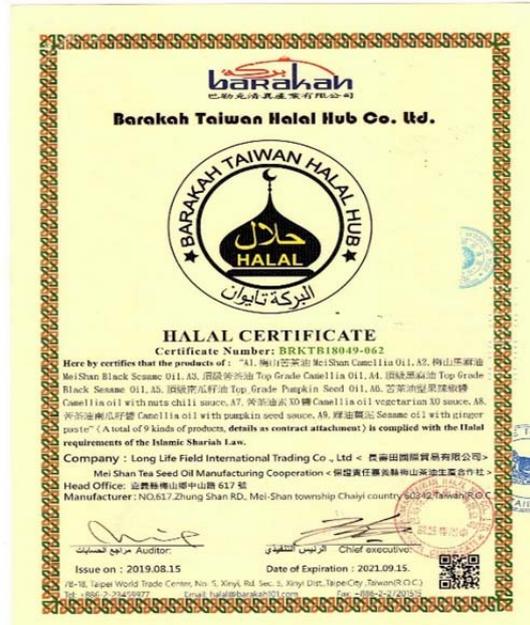


圖 3 巴勒克清真產業有限公司清真食品認證

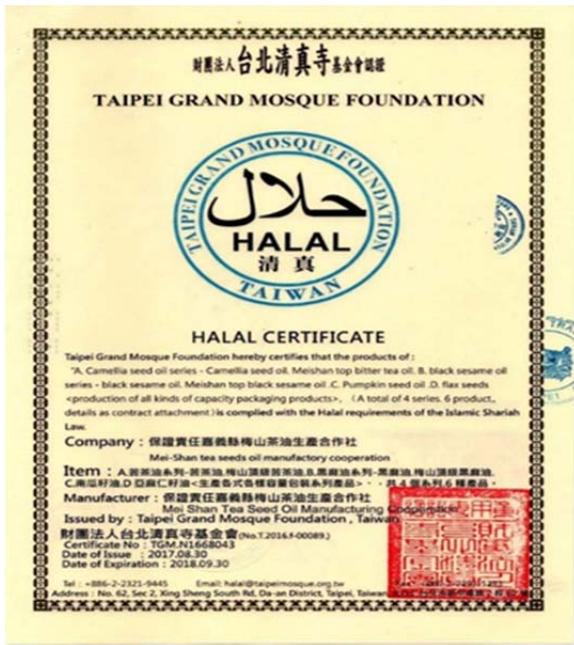


圖 2 台北清真寺清真食品認證



圖 4 梅山茶油生產合作社吳宸宇及吳季霖經理參加泰國食品展



圖 5 2019 年榮獲義大利 Monde selection 金賞獎報導



保證責任嘉義縣梅山茶油生產合作社

地址：嘉義縣梅山鄉中山路 617 號

電話：05-2621327

網址：https：

//www.teaseed-oil.com.tw/about-us.html



圖 6 英文版海報

〈本文作者涂淑靜係嘉義縣梅山茶油生產合作社理事主席、陸海文係南華大學資訊管理學系暨研究所副教授〉