

台灣財團秘史

第十五集

編著



台灣財團秘史

第十五集

李達編著

廣角鏡出版社有限公司

書名：台灣財團秘史（第十五集）

編著：李達

出版：廣角鏡出版社有限公司

Wide Angle Press Ltd.

香港灣仔莊士敦道195－197號八樓 電話：5-753877

圖文傳真機：（852） 5-8381079

195-197, Johnston Rd., 7/F. Wanchai, Hong Kong.

Fax：（852） 5-8381079

發行：華風書局有限公司

香港灣仔莊士敦道195－197號七樓 電話：5-749495

承印：友利印刷有限公司

版次：1988年5月初版

定價：港幣30元

書號：ISBN 962-226-199-X

台灣是「亞洲四小龍」之一。

台灣近年放寬了外匯管制。

台灣正在開放，探親的下一步是貿易往還。

台灣有大批資金，正在流向香港和外國。

香港也有一些財團在台灣拓展事業。

中國大陸與台灣的直接貿易、間接貿易正在增加中。

香港在當中扮演著橋樑和中介角色。

商戰如戰場，做生意要講實際，講金錢、效益。

「知彼知己」，才能百戰百勝。

因此，此時此地，認識台灣財團和大中小企業界的內情，就非常必要，本套叢書特別為你介紹有關的詳盡資料。

目 錄

台灣速食業集團經營趨勢·····	1
午餐工業在台灣·····	9
公共關係公司與台灣企業·····	13
軍方控制台灣三家電視台·····	17
軍方控制台灣「華視」·····	27
〔附〕台灣軍方控制九百廿三種傳播媒體·····	33
台灣物價太貴了！	
——外資公司經理也感吃不消·····	37
美國杜邦在台灣·····	49
台灣飛利浦的發展契機·····	55
日商馬淵馬達海峽兩岸生產招財有術·····	63
松下技術開發在台灣·····	67
日本與台灣汽車業·····	71
日本商社在台灣의勢力·····	85
日商在台灣勢力·····	103
香港屈臣氏進軍台灣	
——西藥生意在台灣·····	111
台灣製藥業面臨整頓·····	119
屈臣氏的推銷經驗·····	123
台灣西藥房的管理問題	
——訪台灣「衛生署」黃文鴻處長·····	127
馥園：台灣企業家和高官常到的地方·····	131
「益順貿易」剖析·····	135

探親市場的潛力

——探親熱潮帶來無限商機	151
台灣新潮文具進入國際市場	161
擋不住的通商潮流	167
海峽兩岸貿易前瞻	175

台灣速食業集團經營趨勢

台灣速食業在1978年時即已出現，只是未能引起消費者的共鳴與喜愛，較不受重視。但是近四年來，速食業卻如春天花開一樣，迅速在台灣島內萌芽，開花發展起來。

麥當勞1984年進入台灣

台灣速食業興起的關鍵，主要是由於世界最大速食品牌——麥當勞，於1984年進入島入市場。當時，島內整體環境，如台灣人民所得提高、都市化程度加深、標準的工商業社會生活型態等，均已符合速食推廣要件。而麥當勞引進的經營理念、有價值的商品、高水準的服務、衛生清潔的食用安全保證等，才是它成功的根本。

西式速食業搶攤登陸成功，衝擊台灣原有餐飲業

西式速食業在台灣搶攤登陸成功，對島內原有餐飲當然帶來影響，較明顯的事實是，島內業者在衛生條件、服務水準、產品品質方面均相對地提升了。站在整體經濟利益的觀點，西式速食業所帶來的正面影響應大於負面效果。

根據實地訪問島內主要速食業者的結果，速食業似乎不是一項賺錢的行業。大家都很有默契地表示，僅能勉強維持盈虧平衡，有的甚至處於虧本經營。

基本上，速食業是一個資本密集的產業，每家分店初期投資金額約在二千～三千萬元台幣左右，開始營業後，每月租金一般約四十～五十萬元台幣，水電費則超過十萬元台幣，人事費用約在五十～六十萬元台幣，技術指導費每月約十～二十萬元台幣，此外每年尚須繳付權利金，約為經營業額的3～5%。而島內速食業原物料成本佔總成本比率，視產品而不同，炸雞類約為45～50%。

台灣業者指出，目前島內速食業不少均以店面設備等抵押貸款取得營運資金，無形中更加重經營負擔。因此儘管台灣速食業競爭激烈、經營不易，但卻不得不咬牙苦撐，否則一旦停止營業，不僅投資一去無回，且將背負一身債務。

肯德基公司在台灣的總經理鄭力維表示，速食業是一種長期投資，目前發展又遭遇時機問題，未來必得走上小店經營之路，否則以目前大店面方式，成本根本無法負荷。如果台灣社會結構在未來三至五年內再有改變，小家庭組成佔的比率再提高，速食業才會

有快速發展機會。目前肯德基經營方式採用連鎖店，未來如果外在環境轉變時，也考慮採用加盟店方式發展。

台北地區較台灣中南部地區 的消費力強

農特利公司企劃部也指出，速食業是長期投資，因此對未來速食業在台灣的前途相當有信心。尤其台北地區，消費潛力較大，一般而言，每人消費金額均較台灣中南部約高出二成左右。農特利公司認為，在未來五～七年的時間，速食業將成為台灣島內最大的飲食行業。

以整體來看，1986年，台灣速食業約成長近一倍，但1987年則僅成長約80%左右。主要就是因為1986年間有相當多新品牌加入，如百勝生、農特別、哈帝、百勝客、德州炸雞、香雞城、奧弗得、東來順等，因此1986年速食業呈現一片蓬勃景象。但到1987年時受新環境主婦聯盟抗議影響，速食業出現降價風潮，各家快餐店營業額普遍無法達到預期目標。加以有不少品牌或退出市場、或減少賣場，且各品牌開始長期實施各種促銷手段，因此整體成長趨緩。

不過，根據實際了解，為免新的競爭者加入，瓜分台灣現有的速食業市場，台灣飲食業者對外發表之營運狀況，一般均有趨向不利面的現象。

但若以現階段新業者不斷加入，原有業者仍在增加分店數量，及業者後台老闆的實力等層面來看，速食業仍大有可為。目前的成長趨緩現象，看來只是產業轉型期的整理階段，在未來三～五年內，台灣速食

業將會再出現另一番盛況。

台灣快餐店的經營型態

台灣主要的速食業，除部分係完全由台灣省內人士自行開發經營外，大多均與外國機構有技術合作或合資關係，外國公司中以美國佔多數。而台灣速食業的經營型態，大多數均為連鎖方式，少部分則採加盟方式，另有一些則兩者併用。

台灣島內業者須與外國總公司簽訂特許合約之後，才能在島內開店營運。一般而言，特許合約內容為：

期間由十至二十年；簽約金由二百萬～六百萬元台幣不等；

技術指導費或顧問費每個月十～廿萬元；

開店費每家五千到一萬美元；

權利金為年營業額的3%至5%。

因此不論島內速食業營運情況好壞，最終的贏家都是外國合作母公司。因為島內廠商只能辛苦賺錢，外國母公司則坐收權利金、顧問費，且不論營運情形如何，有開店做生意就得給錢。

合約條件

至於加盟店，目前主要速食業採用較少，參考日本加盟店合約條件，即可以大致看出島內行情。合約期間十年；加盟費二百五十萬日圓；保證金七百五十萬日圓（解約後無息退還）；店舖建設費四千萬日圓；廚房機器租賃費每個月約四十萬日圓；指導費視

營業額多寡不同，在5～10%之間；廣告宣傳費年營業額的4.5%。

所謂天下沒有白吃的免費午餐，凡事都要付出相當的代價，除非業者能以自身實力，開創屬於自己的品牌，否則與外商合作，都須付出代價。而如果外商對技術移轉不熱心，自己也不積極學習他人之長，恐怕只好長期作為技術殖民地了。

外國快餐店在台灣經營狀況

速食店名稱	公司名稱	國 外 母 公 司	在台灣 經營型態	主要產品
麥當勞	寬達食品公司	美國 McDonald's	直營	漢堡
肯德基炸雞	台灣肯德基分公司	美國 Kentucky Fried Chicken	直營	炸雞
溫 娣	吉盛食品公司	美國 Wendy's	直營	漢堡
哈 蒂	哈蒂食品公司	美國 Hardee's	直營	漢堡
明 治	天民實業公司	日本明治乳業	直營	漢堡
扶利泰	見達公司	法國 Free Time	直營	長型漢堡
黛絲娣	信達公司	美國 Tastee	直營	漢堡、塔客
唐先生圓圈	僑味公司	美國 Mister Donut	直營	甜甜圈
當肯圈餅	當肯食品公司	美國 Dunkin Donuts	直營	甜甜圈
德州炸雞	巧積、德積食品公司	美國 Texas Fried Chicken	直營	炸雞
一番亭日式速食	凱茂公司	日本一番株式會社	直營	餐盒
百勝客	京勝公司	美國 Pizza Hut	直營	比薩
百勝王	僑特利食品公司	美國 King Pizza	直營、加盟	比薩
儂特利	愛貝食品公司	日本羅德利	直營、加盟	漢堡
雅 比	安達食品公司	美國 Arby's	直營	烤牛肉堡
艾恩堡	寶來公司	美國 A&W	直營	漢堡、炸雞
寶來尼		加拿大	直營	漢堡

資料來源：《突破雜誌》

速食業成本分配表

美國會計師協會核定之美國速食業合理成本分配	
食物原料	1/3
房租、人事、管銷費用	1/3
權利金、廣告促銷、利潤	1/3
合理利潤	佔營業額15%
台灣每家分店投資成本 單位：元（台幣）	
投資總額	2,000～3,000萬
起碼營業額	200～250萬
餐飲設備	400～600萬
租 金	40～50萬／月
水電費用	10萬以上／月
人事開銷	50～60萬／月
技術指導費	10～20萬
裝潢費用	佔投資總額1/3

資料來源：台灣「中華徵信所」

速食業主要商圈競爭態勢表

商 圈	主 要 競 爭 業 者	租 金 行 情 (每坪) 元／月
台北車站	麥當勞、呱呱叫、莊大德、漢華美食、肯德基、明治、哈妮、哈帝、哈弟、唯王、三商巧福、香雞城、吉野家	6,000～10,000
頂好市場	肯德基、百勝客、雅比、哈妮、東來順、香雞城、新雞莊	8,000
統領百貨	麥當勞、溫娣、頂呱呱、香雞城、唐先生圓圓圈、肯德基	9,000～10,000
信義路段	麥當勞、溫娣、農特利、德州炸雞、香雞城、新雞莊、東來順	—
南京東路	百勝客、中華漢堡、明治、哈帝、巧利比、肯德基、麥當勞、溫娣	環亞附近 3,000～5,000
士 林	麥當勞、德州炸雞、農特利、新雞莊	5,000
天 母	百勝客、肯德基、溫娣、百勝王	2,000～6,000
西 門 町	麥當勞、艾恩堡、肯德基、德州炸雞、哈帝、頂呱呱、呱呱叫	5,000～6,000
台大公館	麥當勞、肯德基、香雞城、百勝王	2,000～4,000
永 和	麥當勞、溫娣、肯德基、百勝客、麥格、三商巧福、扶利泰、頂呱呱	3,000
台 中 市	麥當勞、黛莉、麥肯堡、明治、麥思多、呱呱叫、哈帝、溫娣、肯德基	6,000～10,000
高 雄 市	麥當勞、溫娣、哈帝、肯德基、德州炸雞、比利炸雞	6,000～10,000
台 南 市	麥當勞、肯德基、溫娣、哈帝、香斯堡	3,000～5,000

註：租金行情以樓下為準

資料來源：台灣各廠商彙總整理

午餐工業在台灣

午餐工業化的緣起

在台灣省內台北、高雄等城市，每到近中午時刻，辦公地區附近街角地方，總可見到許多人站在一裝便當的大箱子前面，大聲吆喝地招攬顧客；他們有的是自製自賣，有的是從較大的便當中心批貨來販售，這一切，為的無非是賺取出外上班者的午餐費。

另外，當人們搭長途車上高速公路時，在斗六附近的泰安服務區及西螺休息站，也可發現一個個六十元的便當等候着人們購買，只是它們出自於合格的食品工廠。

上述兩種不同出處的便當，對台灣的消費者來說，也許並無甚大差別，但若從衛生健康觀點來衡量，無疑地，工廠出品的便當所得的評估分數將高出許多。

位於台灣新竹的「財團法人食品工業發展研究所」

有鑑於此，正積極推動「午餐工業化」計劃，並以供應學生午餐為第一發展途徑。於是，工廠產製便當開始逐漸受到重視。

所謂「工業化午餐」，即由食品工廠，以機械大規模產製便當，大量供應在學學生及出外工作、旅遊者午餐。

目前，台灣地區有三家食品公司從事這項新興事業：「永豐公司」台北廠（供應台北地區的員工及旅遊民衆），「永豐斗六廠」（供應高速公路泰安服務區及西螺休息站），台中「興農公司」（供應台中縣一帶工業區），屏東「泉豐公司」（供應附近工廠），所能提供的便當數量並不多。隨着後來快餐店的興起，其所受到的影響及競爭便與日俱增。

不過，事實上，台灣便當市場十分龐大，舉凡學生、辦公職員、製造業、受雇員工都是銷售對象，顧客是不愁的。

午餐便當的需求量驚人

根據一項統計，台灣在學人數達四百餘萬，如果其中10%依靠便當供應，則每天須消耗40萬個便當；此外，近兩百萬製造業受雇員工及日益增加的辦公職員對便當的需求也是大得驚人。

不過，一般食品工廠在家庭式便當中心充斥的現況下。大都不敢貿然投入這項行列。

台灣「食品研究所」則認為，時機已成熟，可以鼓勵食品工業試試看，於是從1981年度第二學期開始，輔導原已產製便當的四家工廠，試辦學生午餐，只是成績不盡理想。（食品所、台灣教育廳、「衛生署」曾會同前往參觀考察，認為這些工廠不論在設備、衛生

及加工作業均能符合要求，才准其擔任試辦供應工作）。

台灣各中小學校原有固定的家庭便當供應商，在聞悉「食品所」及「教育廳」有意將他們的生意轉給食品工廠之後，羣起圍攻學校校長及福利社；在尚未開學前，即提早訂定供應合約，並以提高學校佣金（每個便當二——四元台幣不等）為手段，令學校捨不得放棄「既得利益」，阻絕合格工廠進入學校市場。

市場競爭劇烈

前幾年在台灣午餐工業化的理想，在一開始便已演變成合格食品工廠與家庭便當中心的地盤爭奪戰。

當初「食品所」訂定「輔導食品廠商生產餐盒輔導辦法」，以合格食品工廠為主要輔導對象，而不包括便當中心，係因為合格食品工廠在廠房基本加工設備、品質人員、加工技術等各方面，已有良好的基礎，只要在專用設備加以補充添置自動煮飯及其他烹調用之廚房設備後，衛生條件予以加強，很快便可符合要求，投入餐盒生產行列；而家庭便當中心，大部分既沒有適當的場地，環境衛生也不合規定，更沒有具備現代衛生常識的加工技術和品管人員來接受合理的衛生觀念與要求，因此認為它們不符標準，理應日漸受到淘汰。

以目前分散在台灣全省各地的上百家合格罐頭食品及凍食品工廠，憑其在地方上的社會關係，它們就近服務中小學校學生，應該是可行的；奈何家庭便當中心勢力龐大，令這項新興事業的開創遭到棘手阻力。

此外，投資報酬率的高低，也是加工廠考慮生產