

# 由產業觀點論台灣花卉產業發展戰略

撰文/林良懋

面對 21 世紀，台灣的花卉產業將要如何向前邁進？加上金融海嘯、能源高漲，目前的產業結構該如何調整因應，又該如何由代工轉向品牌，由區域躍上國際？以下本文將由世界花卉產業的現況與趨勢，到台灣花卉產業的發展目標與產業定位談起。

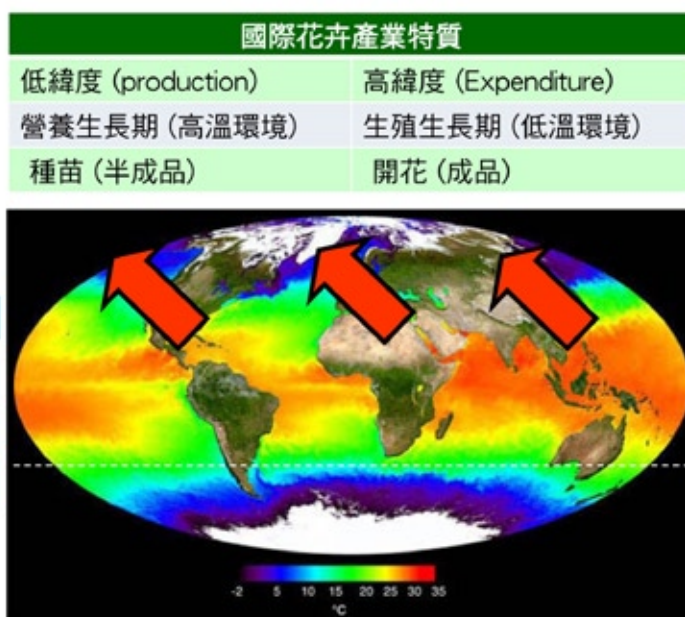
## 世界花卉市場現況與未來趨勢

根據 J. Bonarriva 2007 年發表的數據顯示，全球花卉產業的交易量有新台幣 776 億元之多，主要可以分成三大區塊，亞洲地區以日本為最大消費市場，歐洲地區以荷蘭為首，美洲地區則是以美國為

主，這三個國家，雖然國內都有生產花卉，但有更多花卉是從國外進口（圖一）。在以往全球能源蘊藏量仍豐富時，各地生產的花卉藉由空運輸往各消費大國，拜全球化之賜，日本安藤敏夫教授提出花卉產業因生物的特質（圖二），是以國際分工接力的方式，由低緯度國家生產種苗或花卉，出口至高緯度國家接力生產或消費，因為花卉種苗的營養生長期多半需要高溫的環境，而生殖生長期則多需要低溫的環境，加上消費大國多半在高緯度地區，就能源的角度來看，低緯度地區國家發展花卉產業是有

其競爭力，而且一些高緯度地區國家如荷蘭、韓國等，早已相中低緯度地區的低成本優勢，納為全球布局的據點，建立起花卉生產基地。

同時，現在花卉全球供應鏈因為地理的關係，發展成非洲地區種植的花卉銷往歐洲地區為主；南美洲生產的花卉以供應北美地區的消費，東南亞地區則是將花卉運往日本，除了地理優勢外，能源亦是考量的因子之一。



需面對之議題

1. 能源
2. 工資
3. 環保

圖一 花卉產業之國際分工特質



圖二 國際市場切花轉運現況

## 台灣花卉產業發展 全球戰略與海外佈局



圖三 台灣花卉產業於全球供應鏈之攻略位置

### 評估花卉產業之國際競爭力

評比基金優質與否常借重五力分析，而筆者多年之經驗亦歸納出影響花卉產業之國際競爭力有五項因子，用公式表示即「花卉產業國際競爭力=品種力×繁殖力×生產力×儲運力×市場力」。所謂品種力係來自對種源的掌握、品種的開發及育種的能量；繁殖力是來自於繁殖的能量、種苗的產能及繁殖的認證；生產力則是來自栽培的產能、栽培的能量及環控的能力；儲運力是包含保鮮技術、海

運技術及儲運能量；市場力則涉及了製程認證、海外據點及市場能量。

由以上之五力分析可歸納整理台灣花卉產業於全球供應鏈之攻略位置如圖三所示。由於國內消費市場有限，故台灣的花卉產業發展戰略應是要以外銷為前題，台灣地處亞熱帶，適合栽培營養生長期之種苗，且鄰近日本市場，因此切花亦是為輸出的品項。為成為強而有力的供應端，必須在種源的收集、品種選育、種苗繁殖及生產、運輸前處理取得最佳的戰略地位；而在消費端部分，對於品牌經營、智財保護、市場開發、物流分貨及成品養成，則有待努力加強。

### 各地區花卉產業戰略分析-以菊花為例

#### (一) 日本市場分析

日本市場對於菊花一年的需求量約有 22 億枝，除了因為消費人口眾多外，對於菊花的喜愛程度也是主因之一。在日本，菊花的種類繁多，除了大菊、小菊外，尚有輪菊、多花型菊及 Santini (圖四)，而由花序型式又可分為托盤型、雛菊型、重瓣型、乒乓型、麵線型及風車型(圖五)，這些新奇的花型，是育種家針對溫度及光照等條件，經過不斷試驗所培育出來的品種，且透過活動，教導消費者欣賞菊花(如台灣台北士林官邸所辦的菊花展)，提升消費者對菊花的認知與欣賞。



輪菊



多花型菊



Santini

圖四 菊花之分類

## （二）馬來西亞市場分析

馬來西亞近來年在日本菊花進口量上異軍突起，現在已是輸入日本菊花量第一的國家。深究其原因，主要還是市場供需機制所造成。因為日本市場對菊花的需求量大，而國內的生產量又不及需求量，因此就有貿易商向外尋求合作，希望可以周年穩定供應日本市場。馬來西亞嗅到如此龐大的商機，便於高冷地搭蓋設施或溫室，種植日本消費者喜愛的品種，周年供應日本市場，如今站穩市占率第一的地位，同時也擦亮日本消費者對來自馬來西亞菊花認同的招牌，順利在日本建立所謂「馬來西亞菊花」的品牌。

## （三）中國市場分析

中國之花卉產業發展，與其他產業一樣，利用其土地廣大及工資便宜的優勢，大舉進攻各地的消費市場，目前在菊花產業的發展戰略上，採取的戰略是由北而南，分時分地種植，大量生產已品種權過期、也就是沒有品種權限制的品種—神馬，搶攻日本冬季的切花市場。

## （四）荷蘭市場分析

荷蘭是我們最常與之比較的國家，在花卉產業的發展上比台灣早，荷蘭人為了克服惡劣的氣候，很早便開始在溫室內種植花卉，並深知周年定質定量供應花卉的重要性，因此不斷地在溫室、自動化系統、高效節能設備進行研發，除此之外，還努力創造新品種，藉由品種創新，量產具有智慧財產權之專利品種，帶動花卉時尚流行。

## 台灣的市場定位與機會

面對日本龐大的消費市場，當地花卉產業近年來正發生產業結構性的轉變，自產花卉的比例逐漸向下減少，輸入的花卉產品增加，但增加的幅度卻低於預期，主因是進口花卉尚未全然符合日本消費者對高品質的要求。目前日本花卉市場前五項主要切花為分別菊花、玫瑰、康乃馨、百合及蘭花類，其中進口菊花來自馬來西亞的為最多占 59%，其次為中國占 21%，台灣僅占得 2% 的市場；玫瑰花是以自印度進口為最多占 48%，其次為肯亞的 15%；康乃馨輸入是以哥倫比亞占大宗為 55%，其次是中國的



Anemone  
托盤型



Daisy  
雛菊型



Decorative  
重瓣型



PomPons  
乒乓型



Spider  
麵線型



Spoon  
風車型

圖五 依頭狀花序型式分類之菊花

38%；百合的輸入幾乎是韓國的天下占了 91%，其次才是中國的 6%，台灣僅有 1%；蘭花類的切花包括石斛蘭，故是以泰國為最多，占 77%，台灣次之約 13%（圖六）。雖然進口的花量多，但主要打入的是價格市場，如馬來西亞的菊花，中國的康乃馨，雖然輸入日本的數量多，但在日本拍賣市場的價格偏低；而高品質的荷蘭花卉，近年因歐元升值，輸日量大幅衰退，因此日本市場正出現一個「平價高質花卉」的市場機會！

台灣生產的花卉，在日本花卉進口市場市占率最高之三項花卉，依序為文心蘭 90% 的進口量、洋

桔梗占進口花卉 86% 及火鶴花的 78% 占有率（圖七），雖然台灣的市占率高，但仍有幾點關鍵因素值得深入探討：(1) 高比例的市占率，有沒有讓台灣的生產者之獲利率對等？(2) 有沒有因此讓台灣取得在日本市場的議價權？(3) 是否締造出台灣花卉的品牌效益？

### 結論

大前研一於〈全球舞台大未來〉一書中引述澳洲學者 Linda Weiss 的看法，將產業模式區分為大資本主義與小資本主義，大資本主義是以技術分工的等級與大規模生產而定義；小資本主義則是以生產工藝之精密性，創意的彈性和專業性而定義。例如義大利的精品經營，規模上幾乎都是小型的家庭式產業，但當整個市鎮串加起來就是個龐大產業鏈，而且

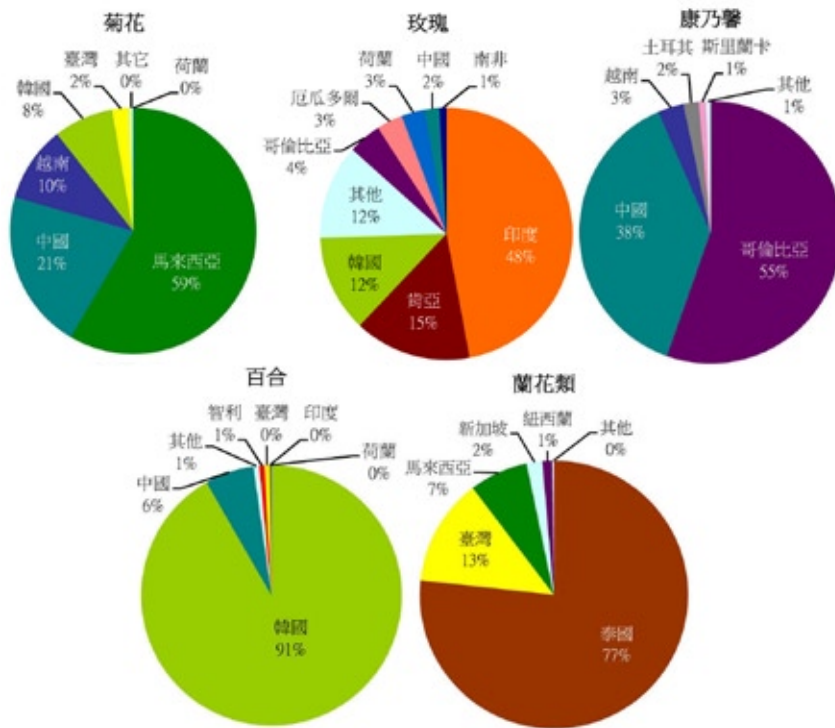
其工藝之專業與細膩度無可取代，因此，義大利精品完全無懼於中國商品的廉價傾銷攻勢所威脅。

台灣花卉產業戰略上，要走小而美或大而強的路線？筆者的建議是：「應該務實的由產業結構調整開始！」舉例荷蘭、日本等農業先進國近年來進行一系列農業產業振興與結構調整方案，皆是政府以宏觀的角度透過政策的行政執行力來領導產業發展，例如調整金融政策、改善融資環境，讓有能力的經營者擴大規模達到國際級的競爭規模；此外將研究單位法人化甚至民營化，使得研究單位能做務實而有用的研發工作，並將研發成果或技術直接導入

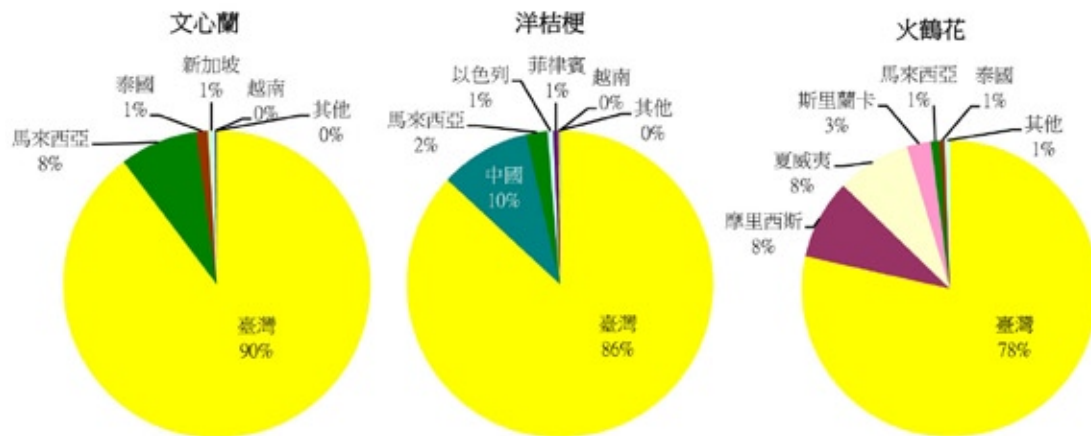
產業應用，並調整農業組織，從傳統的農協整併開始，讓經濟連、產銷班…等經營單位，進級為「農業法人」。前述的產業振興與調整方案，都將是提升台灣農業國際競爭力上，重要參考與借鏡學習的地方。

AgBIO

林良懋 頂品農業生技公司 經理



圖六 日本花卉市場中，前五項主要切花之各國輸入占有率



圖七 日本花卉市場中台灣市占率最高之三項切花產品