

金門縣議會第七屆第2次定期會議

金酒(廈門)公司存廢檢討專案報告

報告單位

金門酒廠實業股份有限公司

中華民國 108 年 11 月 18 日

目 錄

壹、前言.....	1
貳、金酒公司經營概況.....	2
參、台灣整體酒類與高粱酒市場分析已飽和，未來成長有限.....	3
一、外部環境分析.....	3
(一) 台灣消費者信心指數「偏向悲觀」(非民生必需品酒類消費恐將減少):.....	3
(二) 人口老化趨勢，酒類飲用量和頻率降低.....	3
(三) 酒駕刑責擬再加重並連坐乘客，衝擊酒類飲用和即飲市場..	3
(四) 氣候高溫持續攀升，烈酒飲用時機遭受挑戰.....	3
二、酒類產業分析.....	4
(一) 近 10 年國內產製+國外進口酒類公升數統計.....	4
(二) 台灣白酒市場近 10 年營業規模.....	4
肆、108 年市場營銷策略.....	5
一、公司總體目標.....	5
二、鞏固台灣市場.....	5
三、開拓中國大陸市場.....	6
四、佈建海外市場.....	7
伍、大陸地區設立金門酒廠(廈門)貿易有限公司投資概況.....	8
一、投資總額.....	8
二、經營範圍.....	8
三、投資目的.....	8
陸、金門酒廠(廈門)貿易有限公司營運概況.....	9
柒、金酒公司外銷大陸地區(廈門公司)銷售創新高獲利佳.....	12
捌、結語.....	13

金酒(廈門)公司存廢檢討專案報告

壹、前言

議長、副議長、各位議員女士、先生大家好:

金門高粱酒為地區最重要之產業，亦為地區財政命脈之所繫。承蒙 各位議員女士、先生支持與督勉，雖面臨市場急速變化、同業競爭日盛，金酒公司各級主管及同仁尚能兢兢業業維持營運與發展，謹向 各位議員致上由衷謝忱。遵依 貴會第七屆第 2 次定期會議程序委員會決議，就金酒(廈門)公司存廢檢討專案報告如後。

金門高粱酒享譽中外，為地區最重要之產業，其營運發展事關地區民眾就業機會、建設、教育、醫療、社會福利等各項經費之維繫。2000 年陳水扁當選總統後發布「積極開放，有效管理」之兩岸政策下，金酒公司得以獲得經濟部投資審議委員會審查通過及大陸政府同意，於 2004 年獨資設立廈門公司；此條件相較於 2015 年福建自由貿易試驗區僅開放台商於電子商務、建築業服務領域、電信和運輸服務領域，且限於自貿試驗區內設立獨資事業之條件，更為優渥。

茲將金酒公司經營概況、台灣整體酒類與高粱酒市場分析已飽和，未來成長有限、108 年市場營銷策略、大陸地區設立金門酒廠(廈門)貿易有限公司投資概況、金門酒廠(廈門)貿易有限公司營運概況及結語等逐一說明如後。

貳、 金酒公司經營概況

金門酒廠原名九龍江酒廠，1956 年改名為「金門酒廠」屬金門縣政府轄下之縣營事業機構。1988 年改公司制為「金門酒廠實業股份有限公司」（以下簡稱金酒公司），金酒公司地處離島，生產高粱酒之歷史悠久，為臺灣最大的白酒製造公司，並為臺灣白酒市場的第一品牌，其品牌形象深植人心，產品品質深獲消費者肯定，在臺灣擁有廣大而穩固的消費群。

金門高粱酒是中國白酒文化長河裡支脈之一，其獨樹一幟自創“金門香型”口感，擁有金門島上絕佳的水質、空氣、氣候和原料四大天然釀酒條件，承襲古法純糧固態釀制工藝，具有酒質透明、芳香幽雅、醇厚甘冽、回味悠長的特點。

金門酒廠自(86 年)至 106 年改制為金酒公司二十年之重大改變：

- 營業收入從新台幣 42.68 億元增至 102 年新台幣 152.29 億元(最高)，107 年新台幣 118.67 億元。
- 稅前盈餘從新台幣 17.39 億元增至 101 年新台幣 72.92 億元(最高)，107 年新台幣 49.03 億元。
- 生產量從年產 831 萬公升增至 102 年 2,893 萬公升(最高)，107 年為 2,153 萬公升。
- 銷售量從年銷 1,005 萬公升增至 101 年 2,513 萬公升(最高)，107 年為 2,063 萬公升。
- 庫存量從半成品庫存 67 萬公升增至 107 年 4,597 萬公升(最高)。
- 人員從 603 人增至 103 年 1,367 人(最高)，107 年為 1,315 人。
- 廠房從一個廠(金城廠)擴建至二個廠(金城廠、金寧廠)。
- 銷售通路由臺灣市場拓展至大陸市場、國內免稅及海外市場。
- 酒品從單一高酒度（58 度）走向 38 度等低酒度。

參、 台灣整體酒類與高粱酒市場分析已飽和，未來成長有限

一、 外部環境分析

(一) 台灣消費者信心指數「偏向悲觀」(非民生必需品酒類消費恐將減少):

根據中央大學台灣經濟發展研究中心調查，台灣薪資凍漲、一例一休及年金改革方案的實施，導致國民可支配所得減少，酒類非民生必需品，民眾消費意願消費需求下降。

(二) 人口老化趨勢，酒類飲用量和頻率降低

依據內政部統計，107 年年底老年人口佔總人口比率佔 14.56%，意味著台灣已進入高齡社會，在人口老化趨勢及健康意識抬頭影響下，預估將影響酒類飲用量和頻率。

(三) 酒駕刑責擬再加重並連坐乘客，衝擊酒類飲用和即飲市場

繼 102 年加重酒駕罰則後，於 108 年 3 月 26 日立法院院會三讀通過《道路交通管理處罰條例》修正案，大幅提高拒測、酒駕之罰鍰，並建立汽機車處罰「分流」制度，一系列政策預估將明顯再次衝擊消費者飲酒意願，尤其即飲市場將更為顯著。

(四) 氣候高溫持續攀升，烈酒飲用時機遭受挑戰

台灣近年高溫持續破紀錄，中央氣象局表示 107 年 5 月 27 日台北高溫飆至 38.2 度，破氣象局觀測站百年 5 月歷史新高。肇因全球氣候變遷，未來極端高溫增多是趨勢，而金門高粱酒屬於高酒精度烈酒，天氣變熱消費者飲用意願降低。

二、酒類產業分析

(一) 近 10 年國內產製+國外進口酒類公升數統計

單位：億公升

	98年	99年	100年	101年	102年	103年	104年	105年	106年	107年
啤酒	5.11	5.19	5.12	5.46	5.24	5.39	5.47	5.54	5.63	5.55
酒類 (不含啤酒)	1.70	1.98	2.17	2.22	2.03	2.31	2.34	2.32	2.36	2.24
合計	6.82	7.17	7.29	7.68	7.27	7.70	7.81	7.87	8.00	7.79
成長率	6.5%	5.1%	1.6%	5.4%	-5.4%	5.9%	1.5%	0.8%	1.6%	-2.6%

資料來源：財政部國庫署

(1)台灣近 10 年整體酒類市場呈現穩定成長的現象。主要為啤酒每年成長所帶動。

(2)在 102 年酒駕新制上路後，整體產製量明顯衰退，但在 103 年起反彈回升。

(二) 台灣白酒市場近 10 年營業規模

單位：億元

酒廠	98年	99年	100年	101年	102年	103年	104年	105年	106年	107年
金門酒廠	114.8	118.9	128.5	151.2	152.3	132.9	119.3	121.1	124.3	117.5
臺灣菸酒	19.1	18.0	19.6	15.2	15.5	14.1	22.4	22.1	24.1	22.3
馬祖酒廠	3.4	3.1	4.6	5.6	4.6	3.6	3.7	5.0	5.6	4.7
民營酒廠	5.4	4.0	3.2	2.5	2.2	2.0	2.0	1.2	1.3	1.2
合計	142.7	144.0	155.9	174.5	174.6	152.6	147.4	149.4	155.3	145.7

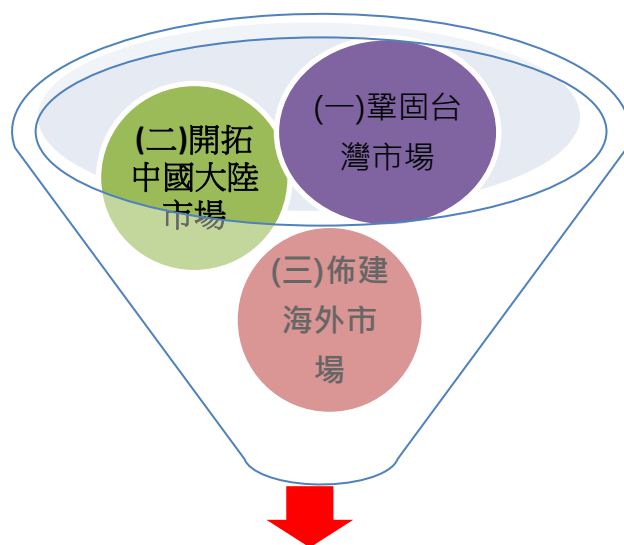
資料來源：黑松公司與金酒公司自行彙總整理

(1)整體高粱酒市場自 103 年起由盛轉衰，衰退率 12.6%(金酒公司 12.7%)，然隔年(104 年)起止跌回升。

(2)根據 107 年台灣高粱酒市場規模推估，金門高粱酒市佔率仍高達 80.6%，雖穩坐市場第一品牌地位，但台灣白酒市場規模未來成長有限。

肆、 108 年市場營銷策略

一、 公司總體目標



金酒公司整體總目標

二、 鞏固台灣市場

台灣中式白酒市場受到大環境景氣不佳、酒駕法令趨嚴致即飲酒市場衰退嚴重、消費者健康意識抬頭減少飲用、中式白酒重度飲用族群年邁者逐年凋零、年輕族群不喜飲用中式白酒、薪資凍漲及軍公教年改致可支配所得減少、國際洋酒積極搶佔台灣酒類市場市佔率等影響，中式白酒飲用市場呈現萎縮趨勢。

截至 107 年 12 月底，黑松公司與味丹公司庫存金額分別為 45、37 億元，金門地區批售商戶與金門鄉親庫存金額至少也有 50 億元以上，針對 108 年台灣市場的銷售，擬訂之營銷策略如下：

1. 繼續執行『總量控管』、『量縮價穩』、『產品區隔』策略。
2. 協助合約經銷商有效降低及去化庫存，維持市場秩序穩定。
3. 配合通路與消費者需求，開發新產品上市。
4. 主導市場推動年份酒系列，穩固金門高粱酒為台灣中式白酒霸主地位。

5. 與消費者溝通「買新酒、喝老酒」與「儲酒增值」概念，擴大消費者購買 58 度老酒的動機。
6. 規劃橡木桶風味酒上市銷售，鎖定在中式白酒與威士忌間非固定飲用的游離族群，搶佔低價威士忌市場佔有率。
7. 評估開發低酒精度如利口酒、RTD 等，來吸引年輕族群的注意與購買飲用。
8. 透過品牌合作與客製化開發新產品，並採取包銷銷售模式開拓送禮市場、收藏市場、養生市場。

三、 開拓中國大陸市場

廈門子公司自 93 年設立以來，歷經 16 年，未來公司的營業額要能成長，中國大陸市場一定要打開，針對 108 年中國大陸市場的銷售，建議擬訂之營銷策略如下：

1. 明確通路策略，有效佈建銷售渠道，搶佔市場佔有率。
2. 盤點現有產品，梳理產品線與價格結構，主打通路及消費者需求之產品。
3. 透過工商及公安管理單位協助，有效打擊假酒與仿冒酒，減少消費者購買到非金門高粱酒的機率。
4. 加強渠道業者及消費者對金門高粱酒品牌認知及品牌形象，認明要購買正宗「金門高粱酒」。
5. 導入 QR code 防偽防竄系統，減少渠道竄貨、不肖業者製作假酒，加強線上價格維護等市場管理手段，來維護金門高粱酒在中國大陸市場銷售秩序穩定。
6. 加強市場秩序管理，整頓大陸市場對有低價、竄貨現有經銷商進行處理，避免大陸市場價格混亂。
7. 整合行銷資源，加強渠道業者及消費者對金門高粱酒品牌認知及品牌形象，認明要購買正宗「金門高粱酒」。

四、 佈建海外市場

中式白酒於海外市場之銷售，從中國大陸銷售資料與本公司銷售通路回饋訊息來看，消費族群與場合仍然以海外華人和中華料理通路為主，要讓歐美人士接受與嚐試飲用，需透過整體中式白酒產業共同努力與宣傳，讓歐美人士知道中式白酒的歷史背景與文化、製酒工藝、品質與品保管控，才能取得認同、放心飲用。針對海外市場的佈建，擬訂之營銷策略如下：

1. 除了維繫現有國外客戶外，更要協助客戶深耕當地市場、擴大產品知名度及銷量。
2. 選擇合適國家透過持續國際參展方式，找到進口業者，開拓新市場。
3. 透過商訓，增加國際免稅商店銷售人員對金門高粱酒的專業知識，讓銷售人員願意主動推薦金門高粱酒給旅客。
4. 持續參加國際烈酒競賽，得獎對金門高粱酒的產品是肯定，持續性地獲獎代表酒品有穩定的品質，有助於國際市場行銷推廣。

伍、大陸地區設立金門酒廠(廈門)貿易有限公司投資概況

金酒公司為開拓大陸白酒市場，于 2001 年曾採公開徵求香港、澳門(含大陸地區)國外代理商天鶴機械，但因大陸市場開拓不如預期未達成履約目標，二年經銷期間履約達成率僅 2.93%，初次正式授權經銷商登陸中國白酒市場即慘遭滑鐵盧失敗之經驗。故 2004 年金酒公司為順利開拓大陸市場，系於大陸地區獨資設立金門酒廠(廈門)貿易有限公司(以下簡稱金酒廈門公司)，並取得大陸地區酒類進出口、批發及零售等經營許可證照，以期順利進口金門高粱酒並進行批發零售等業務。

一、投資總額

金酒公司依據經濟部投資審議委員會 2003 年 3 月 25 日經審二字第 091051070 號函核准赴大陸地區投資設立金酒廈門公司，並於 2004 年度預算編列長期投資新臺幣壹仟萬元。由金酒公司以獨資方式投資，投資總額為 28 萬美元，註冊資本(股本)為 20 萬美元。2005 年度經廈門市外商投資局同意增資至投資總額 140 萬美元，註冊資本(股本)為 100 萬美金。

二、經營範圍

- (一) 自營和代理各類商品和技術的進出口，但國家限定公司經營或禁止進出口的商品除外。
- (二) 品牌商品和同類商品的佣金代理、批發業務(鹽、菸草、藥品、農藥、農膜、化肥、成品油、原油和書報雜誌除外)。
- (三) 使用特許商標、商號、專利、服務標誌或專有技術從事商品銷售(鹽、菸草、藥品、農藥、農膜、化肥、成品油、原油除外)。

三、投資目的

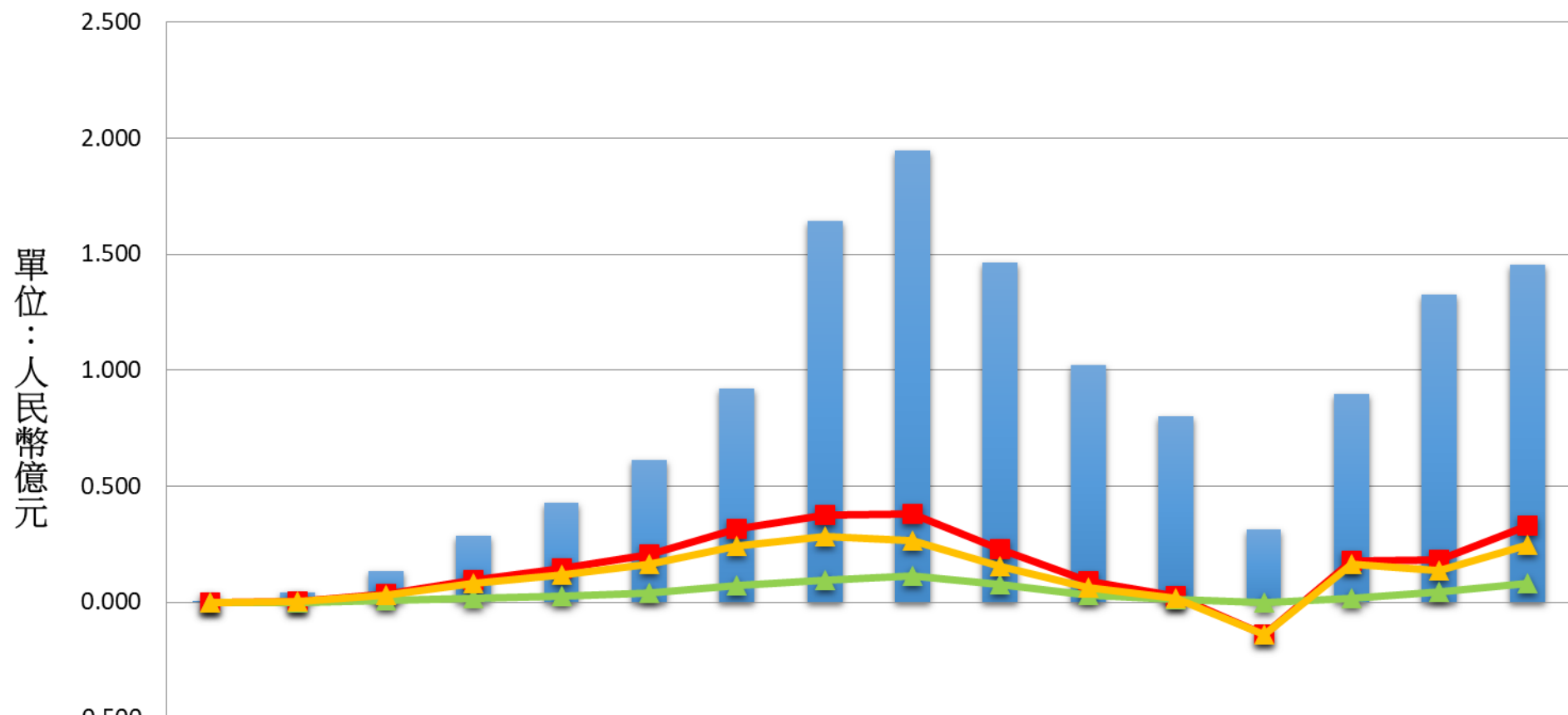
本公司為拓展大陸市場，先投資設立金門酒廠(廈門)貿易有限公司，以取得進入大陸酒類市場「進出口貿易」、「酒類批發」及「酒類零售」之完整渠道。以貼近市場，瞭解大陸地區消費者偏好與傾向，期以順利進入大陸酒品市場，再創金酒營運高峰。

陸、金門酒廠(廈門)貿易有限公司營運概況

金酒廈門公司自 2004 年 9 月成立至 2019 年 10 月每年營業收入及利潤總額詳圖表一，由圖表一可看出：

- 一、2004 年 9 月至 2019 年 10 月金酒廈門公司營業收入：營運績效逐年上升，並於 2011 年達到營業收入 1 億 6 千 4 百萬元(人民幣，下同)，稅後淨利達到 2 千 8 百萬元之最高峰。
- 二、2012 年 11 月大陸新領導習近平上台後，受新的政策影響，造成市場之波動，也終結大陸白酒市場之黃金 10 年。再者，2012 年之嚴禁酒駕、酒鬼塑化劑事件、古井貢酒的食用酒精勾兌事件等，消費面嚴重打擊白酒市場，造成 2013 年大陸白酒出現負成長，2013 年營業收入人民幣 1.462 億元降至 2016 年營業收入僅人民幣 0.314 億元。經金酒廈門公司檢討經銷通路及調整產品與價格策略，2019 年營業收入逐漸上升至人民幣 1.456 億元。
- 三、2004 年 9 月至 2019 年 10 月金酒廈門公司利潤總額僅 2004 年及 2016 年呈現虧損，其餘年度均賺錢，利潤總額及稅後淨利均為正數，代表金酒廈門公司自 2004 年成立 16 年以來賺錢的年度為 14 年，顯然遠高於虧損的年度為 2 年。
- 四、經金酒廈門公司重新整頓通路佈局及調整價格策略，2019 年 1 月截至 10 月底為止金酒廈門公司營收計人民幣 1.45 億元，較去年同期增加計人民幣 0.38 億元，增幅約 35.54%。另預估至年底預計可達到人民幣 2.5 億元。(詳表二)

圖表一 金酒(廈門)公司2004年9月至2019年10月每年營業收入及利潤總額表



	2004年 9月至 12月	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年 10月
營業收入	0.005	0.040	0.133	0.284	0.427	0.613	0.919	1.642	1.948	1.462	1.022	0.799	0.314	0.897	1.327	1.456
利潤總額	-0.001	0.001	0.035	0.096	0.144	0.204	0.314	0.377	0.378	0.227	0.092	0.025	-0.138	0.177	0.182	0.327
所得稅	0.000	0.000	0.005	0.014	0.026	0.041	0.070	0.093	0.114	0.074	0.030	0.011	0.000	0.015	0.046	0.082
稅後淨利	-0.001	0.001	0.030	0.082	0.118	0.163	0.244	0.284	0.264	0.153	0.062	0.014	-0.138	0.162	0.137	0.245

表二

金門酒廠（廈門）貿易有限公司
廈門公司108年度每月營收統計表

單位：人民幣/元

項目	108年度銷售金額			同期比較	
	預估營業額	實際認列收入數	達成率	107年營業額	年增(減)率
1月份	9,030,000.00	15,281,849.19	169.23%	12,121,836.08	26.07%
2月份	5,620,000.00	2,762,724.05	49.16%	3,189,169.08	-13.37%
3月份	31,980,000.00	13,138,657.75	41.08%	23,459,927.27	-44.00%
4月份	11,020,000.00	9,764,989.18	88.61%	13,679,838.09	-28.62%
5月份	13,030,000.00	6,274,911.57	48.16%	6,513,531.11	-3.66%
6月份	34,650,000.00	24,947,013.75	72.00%	10,834,032.14	130.27%
7月份	12,530,000.00	8,648,090.72	69.02%	4,461,742.76	93.83%
8月份	14,250,000.00	18,548,732.95	130.17%	8,757,219.70	111.81%
9月份	42,530,000.00	39,081,087.26	91.89%	9,748,182.12	300.91%
10月份	17,250,000.00	7,172,123.94	41.58%	14,671,131.16	-51.11%
11月份	15,800,000.00	5,053,986.35	31.99%	5,534,432.91	-8.68%
12月份	44,780,000.00		0.00%	19,791,296.53	-100.00%
1月-10月	191,890,000.00	145,620,180.36	75.89%	107,436,609.51	35.54%
全年合計	252,470,000.00	150,674,166.71	59.68%	132,762,338.95	13.49%

※以上資料為不含稅。

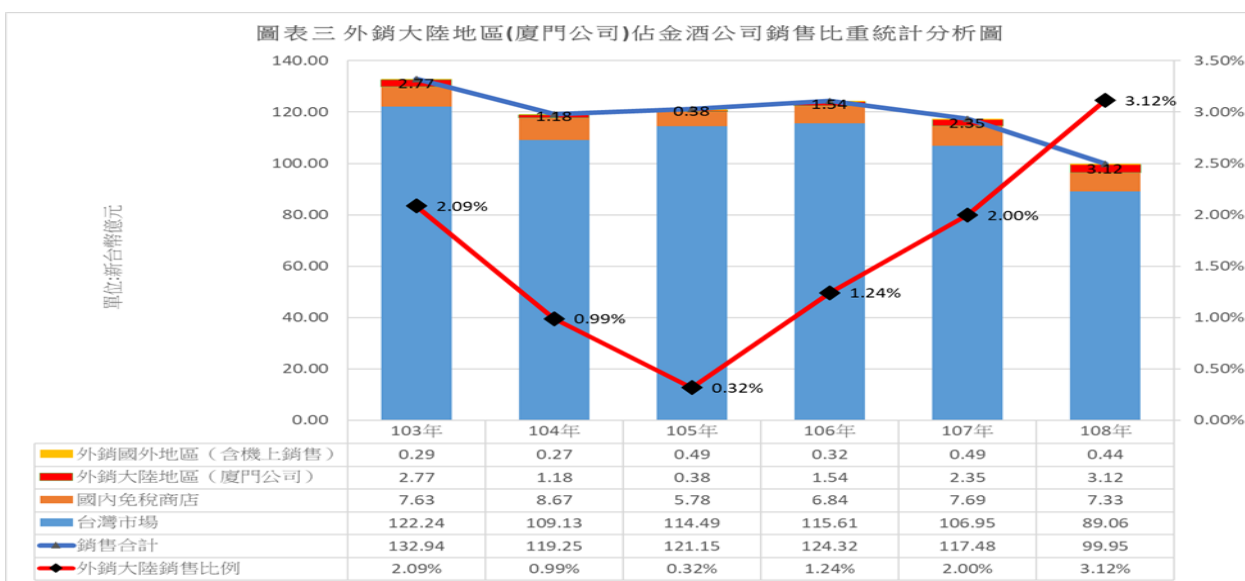
※上列108年度資料以公司營業統計收入為基準。

柒、金酒公司外銷大陸地區(廈門公司)銷售創新高獲利佳

金酒公司銷售給金酒廈門公司之酒品訂價，均遵循所得稅法第 43 條之 1 及移轉訂價查核準則之規定。故金酒公司銷售給金酒廈門公司之酒品評價時，需參照各經銷通路價格評定合理價格，賺取合理利潤，以符合台灣地區及大陸地區兩岸稅法相關規定，故金酒公司銷售金門高粱酒給金酒廈門公司時，已經賺取一筆合理獲利。

此外，由外銷大陸地區(廈門公司)佔金酒公司銷售比重統計分析圖(詳圖表三)可看出:外銷大陸地區(廈門公司)之銷售金額，於 108 年 1 至 10 月達新台幣 3.12 億元，為近六年來最高，銷售佔比達 3.12%，也為近六年來最高。故金酒公司銷貨收入及獲利也相對增加。

進一步統計金酒廈門公司自 2004 年 9 月至 2019 年 10 月累計營業收入為人民幣 13.289 億元(以匯率 4.34 換算為新台幣 57.673 億元)；累計稅後淨利為人民幣 1.819 億元(以匯率 4.34 換算為新台幣 7.894 億元)。



金門酒廠(廈門)貿易有限公司																		
營收、淨利、資產、負債及所有者權益彙整表																		
2004年9月至2019年10月																		
	2004年9月至12月	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年10月	合計人民幣	合計新台幣 4.34
營業收入	0.005	0.040	0.133	0.284	0.427	0.613	0.919	1.642	1.948	1.462	1.022	0.799	0.314	0.897	1.327	1.456	13.289	57.673
利潤總額	-0.001	0.001	0.035	0.096	0.144	0.204	0.314	0.377	0.378	0.227	0.092	0.025	-0.138	0.177	0.182	0.327	2.439	10.585
所得稅	0.000	0.000	0.005	0.014	0.026	0.041	0.070	0.093	0.114	0.074	0.030	0.011	0.000	0.015	0.046	0.082	0.620	2.691
稅後淨利	-0.001	0.001	0.030	0.082	0.118	0.163	0.244	0.284	0.264	0.153	0.062	0.014	-0.138	0.162	0.137	0.245	1.819	7.894

捌、 結語

金酒公司在台灣之高市占率，且面臨新興品牌之競爭，要擴大業績實屬困難，唯賴國外市場之開拓，而開拓市場最容易的地區就在大陸，只要金酒廈門公司存在就有希望，況且 2004 年成立金酒廈門公司，過程艱辛、得來不易，豈可輕言放棄，一旦放棄，要再申請可能比登天還難。

有鑑於金酒公司於大陸地區設立金酒廈門公司，不僅可提高營業額又能創造金酒公司銷售獲利及金酒廈門公司的投資獲利，且投資 16 年以來，其中 14 年都賺錢，金酒廈門公司自 2004 年 9 月至 2019 年 10 月**累計營業收入為人民幣 13.289 億元**(以匯率 4.34 換算為新台幣 57.673 億元)；**累計稅後淨利為人民幣 1.819 億元**(以匯率 4.34 換算為新台幣 7.894 億元)。除非金門高粱酒決定放棄大陸市場，不讓金酒公司獲利以創造縣政財富，否則不輕言撤除金酒廈門公司。

金酒公司未來營業額要能成長，開拓大陸市場為未來營運成長之主力，故金酒廈門公司永續生存將有助於金酒公司拓展大陸白酒市場，未來將整合行銷資源，加強渠道業者及消費者對金門高粱酒品牌認知及品牌形象，以期金酒公司持續成長，創造營收，富裕縣民。

以上報告，期盼各位議員給予指教，共同為縣政的發展、縣民福祉，盡一份心力並祝各位議員女士、先生身體健康、萬事如意，大會圓滿成功！