

國立交通大學
理學院科技與數位學習學程
碩士論文

新竹米粉產業的創新研究

The Innovation Trilogy of Hsinchu Rice Noodle Industry

研究生：吳金益

指導教授：林崇偉 博士

中華民國一〇三年七月

新竹米粉產業的創新研究
The Innovation Trilogy of Hsinchu Rice Noodle Industry

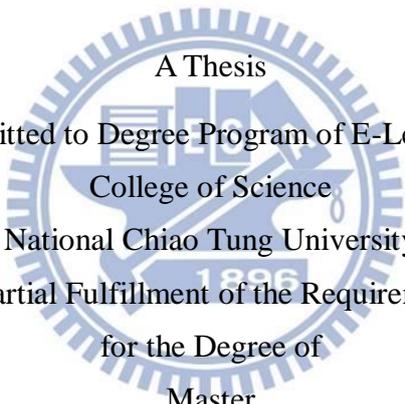
研究生：吳金益

Student：Wu Jin Yih

指導教授：林崇偉博士

Advisor：Chong-Wey Lin, Ph.D

國立交通大學
理學院科技與數位學習學程
碩士論文

The logo of National Chiao Tung University is a circular emblem with a gear-like border. Inside the circle, there is a stylized representation of a building or a bridge, and the year '1896' is visible at the bottom. The text 'A Thesis' is positioned above the logo, and 'Submitted to Degree Program of E-Learning' is written across the top part of the logo. Below the logo, the text 'College of Science' and 'National Chiao Tung University' are centered. Further down, it says 'in partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master'. At the very bottom of this section, the word 'In' is centered.

A Thesis
Submitted to Degree Program of E-Learning
College of Science
National Chiao Tung University
in partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of
Master
In

Degree Program of E-Learning

July 2014

Hsinchu, Taiwan, Republic of China

中華民國一〇三年七月

新竹米粉產業的創新研究

研究生：吳金益

指導教授：林崇偉博士

國立交通大學理學院碩士在職專班科技與數位學習組

摘要

2014年7月1日新竹米粉產業面臨了巨大的變革。由於財團法人消費者文教基金會〔消基會〕在2013年1月份提出新竹米粉非純米的問題，引發各界的質疑，「新竹米粉」被迫必須更改名稱，讓傳承百年的「新竹米粉」稱號，面臨品牌的危機，除了是產業的困境，更是文化的流失。同時，面對其他區域、國家生產類似的產品；以及製程與服務方式的躍昇，新竹米粉產業面臨這樣的競爭趨勢，業者們無不戰戰兢兢、小心以對，如何在當下與未來存續經營，是值得探討的課題。

本研究採質性研究法，深入探討新竹米粉在製程、產品及服務等三個面向的創新。先從新竹米粉的歷史與文化背景了解其發展歷程，並以創新為主軸，透過研發、經營及行銷三個構面發展為研究架構，整理分析本研究三個案例的創意作為，以得出現代新竹米粉產業的創新。

經研究分析歸納得知其創新包括：一、設計使用品牌標章，讓消費者容易辨識品牌；二、活用創意概念，開發新產品，提供新服務；三、因應環境條件變遷，調整服務方式及內容；四、以特色產品為號召，設計推廣措施；五、站在消費者的立場，提供相關貼心配套措施；六、重視倉儲管理，節省並靈活運用空間；七、以節慶活動推動「新竹米粉」品牌等，使現代新竹米粉產業得以延續並發揚光大。

關鍵字：新竹米粉產業、創新策略、台灣傳統食品產業、傳統美食、品牌商標

The Innovation Trilogy of Hsinchu Rice Noodle Industry

Student: Wu Jin Yih

Advisor: Chong-Wey Lin, Ph.D

Degree Program of E-Learning, College of Science,
National Chiao Tung University

ABSTRACT

The Hsinchu rice noodle has been worldwide well-known as a Taiwanese traditional delicacy and as the representing industry of Hsinchu City for more than 100 years. In the harsh market competition from countries such as China, Vietnam, Malaysia or even Indonesia, and also, facing challenges on food security from consumers, the local manufacturers are now in the turning point to the next generation development. Based on a series of qualitative interviews on Hsinchu rice noodle manufacturers, the research aims to discuss their creativity and innovation especially in the following 3 dimensions: procedure, product and innovation.

The research concludes 7 important key innovative strategies of Hsinchu rice noodle industry: 1. Building CIS and Logos for better consumer identification; 2. Enhancing creativity for new products and services; 3. Adopting dynamic and flexible market strategy; 4. Promoting with unique local products; 5. Offering extended services for consumers; 6. Improving the efficiency of storage and distribution network management; 7. Branding with local folks-festival to reshape it's industrial and cultural tradition.

Key words: Hsinchu Rice Noodle Industry, Innovation Strategy, Traditional Food Industry in Taiwan, Traditional Delicacy, Branding

誌謝

追求學問充實自我一直是我人生的目標，能夠進入校園殿堂跟隨大師研究學問，更是人生一大樂事，是幸運，更應該感恩！

這篇論文的完成，要感謝最重要的貴人，就是我的指導教授林崇偉老師，從我進入國立交通大學碩士班就讀開始，崇偉老師就以其豐富的學識與活潑的教學方式，耐心地指導我，不論是學術的領域或是實務界的操作模式，無不傾囊相授，讓我可以兩年內順利完成論文且言之有物。有關論文的修整，也同時要感謝口試委員李青松老師、陳墀吉老師及劉大和老師的愷切指導。另外，本研究論文中提及的受訪者，謝謝你們協助提供相關的資訊。

在國立交通大學理學院修習碩士課程並完成論文取得學位，一路走來貴人無數，我要感謝新竹市文化局林榮洲局長和國立交通大學藝文中心洪惠冠主任，由於兩位長官的推薦與嘉許，讓我有勇氣在繁忙的公務之餘，投入做學問的行列，修課期間兩位長官更不時給予勉勵與指導，讓我可以把實務與所學結合，在研究的領域上獲得一些成果。

在學的兩年期間，感謝任課老師們的指導，包括：專班主任趙天生老師、李榮耀老師、陳明璋老師、李耀坤老師、孫春在老師以及理學院的師長們，透過精心設計的課程，讓我學得要領，打好研究的基礎。

做學問難免遇到瓶頸，這時候就需要同儕的加油打氣，感謝好友翠姿、陳烟、淑惠、慧珠、美芳、翊甄、琬柔學姐、天蓮、清芬、方琦、怡華、維璋、維俊、智惠、東獻、玉伶及玉玲一路上的鼓勵與分享。

感謝我的家人，爸爸、媽媽、哥哥、嫂嫂還有妹妹，這段期間，我在工作之餘就是埋首課業，忽略了你們，謝謝你們的包容，默默地給我祝福與支持，讓我無後顧之憂，全心為工作與課業努力！

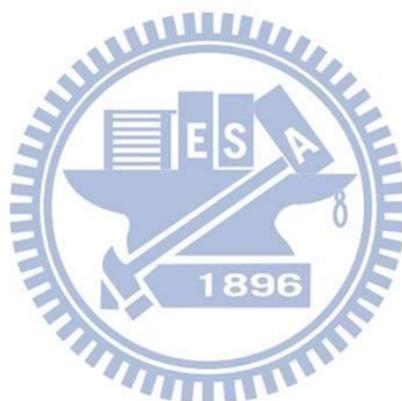
最後，我還是要為我的幸運，向我的貴人們說一聲：真心謝謝大家！

金益謹誌於
國立交通大學理學院
2014年7月

目錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與背景.....	1
第二節 研究目的.....	4
第三節 研究範圍.....	5
第二章 文獻探討.....	9
第一節 文化創意產業與新竹米粉產業的關聯.....	9
第二節 創新.....	11
第三章 研究方法.....	15
第一節 研究架構.....	15
第二節 研究場域.....	18
第三節 訪談對象.....	22
第四節 研究設計.....	26
第四章 研究結果.....	29
第一節 山川米粉.....	29
第二節 新華米粉.....	45
第三節 老鍋米粉.....	66
第四節 比較分析.....	82
第五章 結論與建議.....	113
第一節 研究結論.....	113
第二節 對新竹米粉業者的建議.....	115
第三節 研究限制與建議.....	120
後記.....	121
參考文獻.....	123
一、期刊.....	123
二、雜誌.....	123
三、書籍.....	123
四、會議資料.....	124
五、學位論文.....	124
六、網路訊息.....	127
附錄一.....	1
訪談資料 A01.....	1
訪談資料 A02.....	5
訪談資料 A03.....	7
訪談資料 A04.....	12
訪談資料 A05.....	16
附錄二.....	1

訪談資料 B01	1
訪談資料 B02	7
訪談資料 B03	19
附錄三	1
會議紀錄資料 C01	1
會議紀錄資料 C02	9
授權書	1

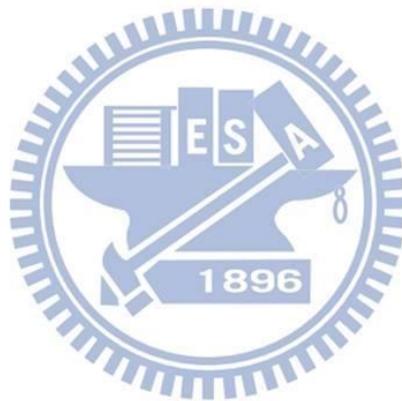


表目錄

表 1-1-1 米粉公會會員名冊.....	2
表 1-1-2 非米粉公會會員名冊	3
表 1-3-1 自 1983 年至 2012 年有關米粉之研究論文明細表	5
表 3-2-1 受訪談名單－專家學者（依姓氏筆劃排序）	23
表 3-2-2 研究對象名單－新竹米粉業者（依名稱首字筆劃排序）	25
表 3-3-1 訪談大綱（專家學者）	27
表 3-3-2 附錄資料編碼對照表	28
表 3-3-3 引用附錄資料編碼說明	28
表 3-4-1 訪談大綱（新竹米粉業者）	17
表 4-1-1 山川的門面.....	29
表 4-1-2 山川頂樓米粉埔	31
表 4-1-3 山川工作狀況	33
表 4-1-4 山川有機米粉標章.....	37
表 4-1-5 山川創意行銷圖例.....	38
表 4-1-6 山川機器.....	40
表 4-1-7 山川網頁摘錄	42
表 4-2-1 新華的門面.....	45
表 4-2-2 新華採用現代化機具.....	50
表 4-2-3 新華工作場所	55
表 4-2-4 新華創意行銷圖例.....	58
表 4-2-5 新華網頁摘錄	64
表 4-2-6 新華二款品牌標章.....	65
表 4-3-1 老鍋的門面.....	66
表 4-3-2 老鍋的米粉博物館.....	69
表 4-3-3 老鍋創意行銷圖例.....	74
表 4-3-4 老鍋創意米粉料理.....	76
表 4-3-5 老鍋園區概況	78
表 4-3-6 老鍋網頁摘錄.....	80
表 4-4-1 各案例歷史與文化比較表.....	83
表 4-4-2 各案例製程創新比較表	88
表 4-4-3 各案例產品創新比較表.....	95
表 4-4-4 各案例服務創新比較表.....	102
表 4-4-5 各案例歷史與文化、產品、製程及服務創新要素分析比較表	103
表 4-4-5（續 1）	104
表 4-4-5（續 2）	105

圖目錄

圖 3-1-1 客雅溪流域圖	18
圖 3-1-2 大南勢.....	19
圖 3-1-3 新竹市北區行政區域圖	19
圖 3-1-4 新竹南勢米粉寮地理位置圖	20
圖 3-1-5 大南勢訪談廠商所在位置圖	20
圖 3-1-6 老鍋米粉所在位置圖.....	21
圖 3-4-1 研究架構	15
圖 4-1-1 山川品牌標章圖	43
圖 4-3-1 老鍋品牌標章圖	81



第一章 緒論

本章共分三節，第一節論述研究動機與背景，現代新竹米粉業者面臨的問題與競爭壓力，部份業者仍有良好的營運績效，引發研究者想一探究竟的好奇心，將從製程、產品、及服務三個面向探討其創新，以提出研究結論及建議。第二節研究目的乃希望經由研究過程，可以提出傳統產業創新的相關建議，提供給業者、文史工作者、研究人員以及政府相關部門參考；第三節研究範圍乃在界定研究對象的所在範圍、訪談對象及研究分析進行方式概要。

第一節 研究動機與背景

2013 年 1 月份，消基會抽查全台五十二件市售米粉，發現有將近九成含米量未達 CNS 規定的 50%，其中 39 件甚至連 20% 都不到，也和包裝上宣稱的含量差距甚大。含米量不足的問題，突顯的是新竹米粉產品的品質是否合乎要求，因為不實的外包裝，除了原料含量的不足，更是一種欺騙的行為，而新竹米粉原有的品牌聲譽引發同樣以米食為主的區域、國家，也發展出如新竹米粉一樣的產品，市場的競爭壓力不脛而走。面對含米量的問題與時代的演進，米粉產品的創新改良以及製程與服務方式的躍昇，都是新竹米粉整體產業面臨的挑戰。

研究者是在地的新竹市人，從小吃新竹米粉長大，對於現代新竹米粉產業面對的問題，引發一探究竟的好奇心，於是從新竹米粉產業的源頭開始了解，過程中發現，在這樣的競爭趨勢下，仍有若干業者存續經營，創新為新竹米粉產業帶來曙光。

新竹市古稱「竹塹城」，因為沖積平原由東南向西北呈畚箕狀開敞，無論東北或西南季風一進入這裡，風勢就會增強，全年風力強盛，因此，又有風城之稱。初到新竹市的人，總會被這兒的強風所驚嚇，以為是颱風過境，其實是「九降風」正在施展它的威力。這名聞遐邇的「九降風」，在《台灣府志》風土志裡就有提到：九月北風強烈俗稱九降風。而在臺灣地形一書則指出：新竹海岸以風著名，六～八月西南風，九月至翌年四月東北風，風力一個月平均達每秒十三公尺，夏季西北風也達每秒十公尺。而在雨量方面，十年平均年雨量只有一千七百餘公厘，十月到翌年二月是乾季（林朝棨，1957）。所謂「七分風吹；三分日曬」，曬乾米粉最好的條件就是 70% 風力佔和 30% 日光（《新竹米粉產業史》，1998：47）。新竹市因為有強韌的新竹風，長久以來新竹米粉一直是世人喜愛的食物，更是新竹

人引以為傲的地方特殊產業，使得新竹米粉成為著名的新竹市特產。

1960 年代初期是米粉生產的全盛期，共有工廠一百餘家。但在環境變遷及主客觀因素影響下卻逐漸式微。隨著機器快速進步，新竹米粉產業又興盛了起來，現在製作工序已部分為機器所取代，辛苦程度不似以往，於是開啓同業之間猶如戰國時代的激烈競爭，在競爭成本考量下，有業者開始研究以廉價的玉米粉代替在來米，價格變動造成競爭更加激烈，許多家庭式小工廠不敵大型工廠而紛紛關廠，米粉製造從家庭手工業進入國際農產食品加工的分工時代（鄧淑慧，2010）。這也是新竹米粉產業在製程及產品面向創新的開端。

這樣的競爭關係不利產業發展。新竹市政府關注產業未來，2003 年舉辦米粉節活動時促成籌組新竹市米粉商業同業公會〔米粉公會〕。它屬於全國性組織，成員以米粉製造業者為主，加入米粉公會的業者（含非設籍新竹市的聯誼會員）共 26 家約佔 62%，廠商名冊如表 1-1-1 公會會員名冊，未加入米粉公會的業者，均非設籍新竹市共 16 家約佔 38%，廠商名冊如表 1-1-2 非公會會員名冊。

表 1-1-1

米粉公會會員名冊

編號	公 司 名 稱	姓 名	職 稱	電 話 號 碼
1	日照米粉廠	郭○○	負責人	03-522-XXXX
2	新華米粉廠有限公司	蔡○○	總經理	03-522-XXXX
3	明好企業有限公司	陳○○	經理	03-522-XXXX
4	國豐米粉廠	郭○○	負責人	03-525-XXXX
5	南興食品股份有限公司	楊○○	經理	03-524-XXXX
6	振輝米粉工業社	郭○○	負責人	03-528-XXXX
7	國際米粉有限公司	郭○○	負責人	03-540-XXXX
8	東德成米粉廠	郭○○	負責人	03-523-XXXX
9	吉泰米粉工業有限公司	曾○○	負責人	03-530-XXXX
10	玉桂米粉行	郭○○	負責人	03-538-XXXX
11	永盛米粉工廠	曾○○	經理	03-522-XXXX
12	三川商行有限公司	黃○○	經理	03-531-XXXX
13	瑞興工業社	郭○○	負責人	03-526-XXXX
14	興僖食品企業有限公司	郭○○	經理	03-538-XXXX
15	興利企業社	郭○○	總經理	03-523-XXXX
16	金大食品有限公司	曾○○	負責人	03-538-XXXX
17	山川米粉企業社	莊○○	負責人	03-522-XXXX
18	神竹食品股份有限公司	范○○	經理	03-530-XXXX
19	新昌米粉廠	孔○○	負責人	03-592-XXXX

20	新吉發米粉工廠有限公司	鄭○○	經理	04-777-XXXX
21	米助米粉有限公司	鄭 ○	負責人	04-776-XXXX
22	正裕米粉工廠	李○○	負責人	049-252-XXXX
23	祥益食品有限公司	林○○	負責人	05-789-XXXX
24	新順發米粉廠有限公司	鄭 ○	負責人	04-776-XXXX
25	瑜盛新實業有限公司	趙○○	負責人	03-530-XXXX
26	芬園有限公司	吳○○	總經理	049-252-XXXX

資料來源：米粉公會

表 1-1-2

非米粉公會會員名冊

編號	公 司 名 稱	姓 名	職 稱	電 話 號 碼
1	義興行	沈○○	負責人	05-379-XXXX
2	裕豐	詹○○	負責人	04-897-XXXX
3	源順	吳○○	負責人	05-622-XXXX
4	松茂	胡○○	負責人	037-627-XXXX
5	新永發	張○○	負責人	037-626-XXXX
6	光賀米粉實業有限公司	吳○○	經理	06-253-XXXX
7	虎牌正通食品	林○○	負責人	02-2939-XXXX
8	德豐	陳○○	負責人	04-9252-XXXX
9	華益	許○○	負責人	04-892-XXXX
10	連發	莊○○	負責人	04-925-XXXX
11	啓發	柯○○	負責人	049-252-XXXX
12	慶昌	陳○○	負責人	049-252-XXXX
13	日春	張○○	負責人	049-252-XXXX
14	勝茂	李○○	負責人	05-783-XXXX
15	穗生	許○○	負責人	04-897-XXXX
16	太湖	曾○○	負責人	05-697-XXXX

資料來源：米粉公會

公會的成立象徵產業的再起步，除了加強各會員互動外，也增進彼此技術交流，推動產業走向世界舞台，企圖再次打響「新竹米粉」稱號。因此，公會積極作為，每一年度均協辦米粉節活動致力行銷推廣，包括：創意行銷活動、研發新產品、建立專用品牌標章，並到世界各地參展，致力服務面向的創新。

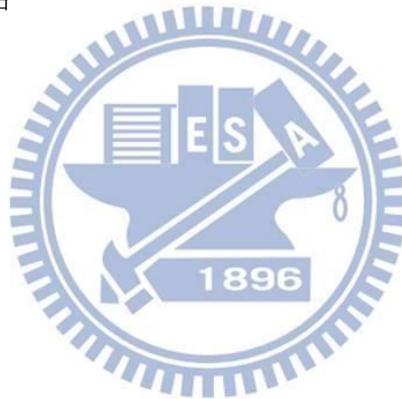
在目前僅存的業者中，以不同型態經營的業者，因為創新而能在嚴峻的競爭中脫穎而出，除了延續傳統，更能發揚光大，研究者在吃米粉的時候，也不禁為他們的努力喝采，更想知道它未來的發展方向，如何開創新局。

第二節 研究目的

- 依據本章第一節的論述，新竹米粉產業目前存在三個值得探討的創新課題：
- 一、時代的演進，基於成本與時間的考量，新竹米粉製程如何創新。
 - 二、面對創意產業蓬勃發展，新竹米粉產品如何創新。
 - 三、面對國內外強烈的競爭趨勢，新竹米粉服務如何創新。

本研究將先了解產業的古往今來找出發展軌跡，了解新竹米粉在傳統產業中的優勢。再從現今新竹米粉產業各種不同型態經營的業者間，找出三個創新典型案例，針對新竹米粉製程、產品以及服務的創新，深入探討比較，從中獲取心得及啟發，希望提供給業者、文史工作者、研究人員及政府部門以下建議：

- 一、新竹米粉在製程、產品與服務的創新。
- 二、新竹米粉在行銷推廣的創意策略與方法。
- 三、新竹米粉目前發展的方向與模式。
- 四、新竹米粉創新的策略。



第三節 研究範圍

經查詢「臺灣碩博士論文知識加值系統」，從 1983 年開始至 2012 年，有關米粉的研究包括王祥斌 2012 年的〈臺北地區市售米濕製品（米粉、蘿蔔糕、碗粿、米苔目、粿條）中防腐劑與微生物含量調查〉共計十六篇。其中，有關食品科學的研究有十篇；有關米濕製品販售方式的研究有一篇；有關庫存管理改善的研究有一篇；有關文化聚落空間轉變的研究有一篇；有關創業導向影響經營績效的研究有一篇；有關工廠衛生管理的研究有一篇；有關產業變遷與發展的研究有一篇（詳表 1-3-1）。本研究將研讀有關文獻，參考其成果發展後續之研究範疇。

表 1-3-1

自 1983 年至 2012 年有關米粉之研究論文明細表

項次	作者	論文題目	年份	研究內容概要
1	王祥斌	臺北地區市售米濕製品(米粉、蘿蔔糕、碗粿、米苔目、粿條)中防腐劑與微生物含量調查。	2012	有關米濕製品販售方式之研究。內容為：完整包裝與低溫存藏是最好的方式。
2	林志遠	以限制理論探討食品業庫存管理改善：以米粉業為例。	2012	有關庫存管理之研究。內容為：以最後一週和最高（低）庫存量的差距，作為進貨調整量的庫存管理，可以改善台灣中小型食品加工業銷售數量。
3	郭冠吟	新竹市米粉寮產業文化及聚落空間轉變之研究。	2012	有關空間轉變之研究。內容為： 一、米粉寮自然環境與人文背景整理； 二、米粉產業文化的演變； 三、新竹米粉產業文化資產清查； 四、產業生產與聚落空間發展分析； 五、民宅設施與廠房空間使用調查研究。
4	王文娟	彰化縣芬園鄉楓坑村米粉產業變遷與發展之探討。	2010	有關產業發展之研究。內容為： 一、米粉產業的變遷。二、楓坑村米粉之所以能廣為銷售，實因其地理環境及技術持續改進的影響。 三、米粉產業具有形或無形的文化價值。四、節慶的舉行與社區營造

				的推動，有效達成地域振興成果。
5	陳凱莉	創業導向對傳統產業經營績效之影響--以新竹米粉製造業為例。	2005	有關傳產經營績效之研究。內容為：建立一個創業導向的研究模型，將研究結果提供未來有關研究及廠商參考，並希冀藉由本研究為台灣傳統產業尋求新契機。
6	郭為揚	米粉製程之衛生安全研究。	2004	有關工廠衛生管理之研究。內容為：探討米粉工廠在製造生產之衛生安全狀況，以瞭解目前米粉工廠之衛生管理現況。
7	江伯源	米粉絲的製作技術-磨粉方法與澱粉添加對產品性質的影響。	2002	有關食品科學之研究。內容為：探討米穀粉理化特性、加工條件與米粉絲品質之相關性。
8	高崇烈	螺軸轉速、進料含水率和玉米澱粉添加量對擠壓米粉絲物理性質的影響。	1998	有關食品科學之研究。內容為：探討國產單軸擠壓機之螺軸轉速、進料含水率和玉米澱粉添加量對擠壓米粉絲物理性質的影響。
9	王若文	自製與市售米粉絲之理化特性及抗解澱粉生成差異性之探討。	1997	有關食品科學之研究。內容為：探討台農秈 19 號稻米以不同加工方式製作之米粉絲，其理化特性上的差異及對抗解澱粉生成之影響。
10	須文宏	以擠壓技術生產米粉絲。	1989	有關食品科學之研究。內容為：以擠壓機生產速食米粉絲，使生產過程得以連續化，減少人力使用，達到自動化生產的目的。
11	范振家	米粉中添加甘藷澱粉所製得擠壓產品理化性質之探討。	1988	有關食品科學之研究。內容為：明瞭米粉中添加澱粉時，對擠壓產品特性的影響，以及甘藷澱粉在擠壓過程中所扮演的角色。
12	鄭心嫻	白米各類蛋白質之理化性質及其對米粉末期糊化之影響。	1987	有關食品科學之研究。內容為：白米所含蛋白質之理化性質研究。
13	龔玲玲	以表面活性劑製備高蛋白質米粉。	1985	有關食品科學之研究。內容為：精白米中蛋白質含量僅占 7%，作為嬰兒及青少年主要蛋白質來源實

				在不足，若能經由加工將蛋白質含量提高至 25% 以上，便能成為高經濟價值之產品。
14	練良知	以濕磨法研製高蛋白米粉及葡萄糖漿。	1984	有關食品科學之研究。內容為：利用澱粉分解酵素自米製造高蛋白米粉，提高米的蛋白質含量，且保留其良好的蛋白質利用率（PEK），副產物則進一步製成葡萄糖漿，以降低蛋白米類食品之成本。
15	朱中亮	以鹼浸結法製造米澱粉及高蛋白米粉之研究。	1983	有關食品科學之研究。內容為：設計一流程以製造米澱粉和高蛋白米粉，並研究其製造條件，以期充份利用米澱粉及米蛋白質。
16	葉娟美	高蛋白質米粉之製造及應用。	1983	有關食品科學之研究。內容為：利用生產過剩之稻米及加工時殘餘之碎米，增加其利用價值。以 α -amylase 分解米中之澱粉，並加以分離，而得一含蛋白質量頗高（可達 30% 以上）的產品。此產品可利用於中、老年人的營養食品，嬰幼兒的斷奶食品，並可試製成他種加工產品。一方面提高米的利用價值，推廣後且可節省奶粉進口的外匯，有助於國家整體經濟。

資料來源：研究者整理自臺灣博碩士加值系統網頁

本研究期間自 2013 年 1 月份消基會對市售米粉之米含量問題關注開始至本論文完成。研究場域以新竹市南勢米粉寮為主場域並擴及研究議題相關人士之所在地。研究內容以：一、新竹米粉在製程、產品與服務上創新的狀況。二、新竹米粉在行銷推廣上，創意的策略與方法。三、新竹米粉目前發展的方向與模式。四、歸納新竹米粉創新的策略，作為傳統產業轉型的參考等為範疇。針對研究內容蒐集相關文獻資料，訪談專家學者及業者，實際參與體驗相關活動，進而提出綜合之建議。

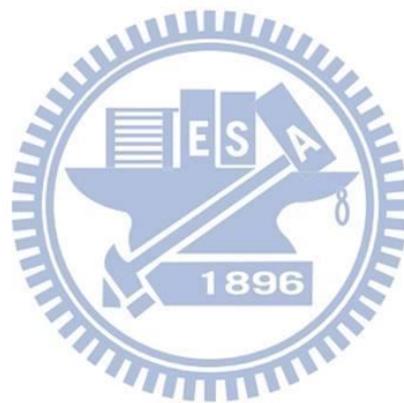
訪談對象概分兩部份：一是在地文史、產業發展及推廣行銷之相關專家學者；另一則是具創新典型代表之業者。

在訪談專家學者的部份，以深入了解新竹市在地文化及產業之人士為主要訪

談對象，包括：國立交通大學藝文中心主任洪惠冠、文史老師張德南、文史專家溫文龍及竹南蛇窯負責人鄧淑慧等（依姓氏筆劃排序）。另外，新竹市工商策進會總幹事鄭鈺瑛在行銷推廣方面具有多年的經驗成果頗豐富，也列為訪談對象。

業者部份，以米粉製造業者為主要對象，包括家庭式生產純米米粉的製造業者－山川米粉企業社〔山川〕、生產調合米粉的製造業者－新華米粉廠有限公司〔新華〕以及創新新竹米粉產業型態的老鍋休閒農莊－興僖食品股份有限公司〔老鍋〕等（依名稱筆劃排序）三者。

本研究將以訪談專家學者獲得寶貴見解，配合文獻建立研究架構，也將以專家學者的訪談結果與業者現狀對應參照，便於進一步思考創新的課題，進行多面向的探討。



第二章 文獻探討

本章共分二節，第一節是有關文化創意產業與新竹米粉產業的關聯，第二節則為創新，包括製程、產品及服務三個面向的構面及分析的重點，以形成研究架構。

第一節 文化創意產業與新竹米粉產業的關聯

陳雯萍（2010）認為：所謂「文化創意產業」是指在結合文化與創新中，知識創價的一種產業，它也是結合在地的、生活文化的一種多面向的創意產業；它既是知識創價的知識經濟與創意經濟，更是生活的體驗經濟，與文化的感性經濟。她認為：文化創意產業既有文化，也要創新，創新固然重要，文化保存與彰顯也非常重要。

在文化創意產業產品的特質上，劉宜銘（2011）研究發現：以本地特有的文化內容、藝術特質等創作出屬於個人味道的商品，常見的創作特質有：本土文化、獨特風格、議題訴求等。他認為：創意商品可以說具有美學、技術及經濟價值的原創商品結晶；創作者將自己的創意思想應用於商品創作上，賦予商品之創意性及文化性甚至是藝術性。

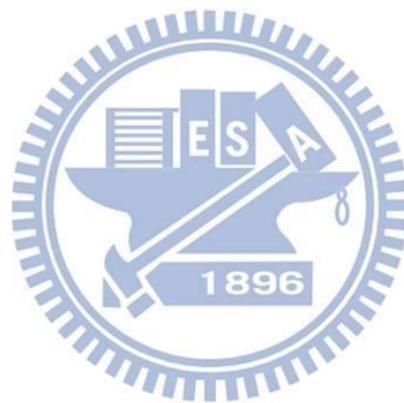
劉大和（2005）認為，在全球化文化產業競爭的時代，在地化是重要的競爭優勢。葉開馨（2012）也提到：文化創意產業具有地方文化、種族文化、產業文化或傳統文化等元素，其產品可以有形的或無形的，與創意巧思結合之後，能提昇其經濟價值、創造財富及提高就業，促進產業發展。

張錦俊（2007）提出：英國為因應全球化與經濟重構，以地方文化產業作為策略，緊密整合其與經濟及活化都市之政策。王振寰（1999）認為，具有地方特色的產業需要特定技術與人力，留在特定區域內生產特定產品，流通全世界。吳密察（2003）認為，愈來愈多國家以發展地方獨特文化為核心的創意產業創造品牌。

我國的文化創意產業有其特殊之處，陳其南（2005）認為：具有文化性的、創意性的、知識性的、經濟性，更具有生活性，是兼具文化、創意、知識經濟的文化生活產業。

小結：

普遍認為文化創意產業是結合文化與創新的產業。新竹米粉產業起源於中原飲食文化，具文化歷史元素，並尋求創新發展，符合文化創意產業之獨特性、能吸引人、重視設計、結合當地文化節慶及感動消費者的故事性等特質，可透過創意與文化的交互作用，強調在地化與自我風格，讓產業更具競爭力。



第二節 創新

Betz 在 1993 年基於：「創新是將新發明的產品、改善的製程或是新的服務導入市場，以滿足消費者需求之過程」的想法，依應用性質將創新分為三種類型：一是產品創新（product innovation）：是指導入市場的新型態產品，滿足消費者需求。二是製程創新（process innovation）：是指導入市場的新技術，以提高生產效率。三是服務創新（service innovation）：是指以導入市場新技術為基礎的服務（轉引自丁凱郁 2011）。

創新對於現代企業有舉足輕重的影響，王世玉（2012）提到：企業唯有不斷地在產品、服務、策略及流程等企業經營的面向追求創新，以顧客及市場檢驗其價值，方可達到永續經營的目的，創新是企業存活的重要關鍵。

于文珍（2012）指出，創新不僅能夠創造企業競爭優勢，也是企業的生命泉源，唯有創新才能謀求企業的生存發展。

一、製程創新

Schumpeter（1942）提出：創新是重新結合生產要素和條件，引入生產體系中，進行破壞性的創造（轉引自丁凱郁 2011）。許志榮（2012）的研究也發現：技術創新對產品創新績效顯著正向影響，技術創新對企業競爭績效顯著正向影響。

（一）研發

丁凱郁（2011）認為創新有三個意涵，第一是替換原有的東西；第二是創造新東西；第三則是發展改造原有的東西。

（二）經營

有關新舊生產條件的相互影響，吳巧惠（2012）認為：如何將新舊結合，留下過去歷史的痕跡，將當地生活的文化與特色，以新的面貌呈現於人們面前是一

個關鍵的課題。

關於文化對於經營構面的重要性，徐儷玲（2012）研究結論認為：文化因素往往是產業園區最奇特的部份，也是最能建立人們回憶的項目。而劉維公（2003）則強調空間的重要性，他認為：空間的因素在文化產業的發展上不容忽視，運用空間模式影響產業發揮彈性與綜效。

二、產品創新

葉遠來（2011）認為，改變現有產品或服務的特性或功能，或開發出全新產品就是創新。

（一）研發

Afuah（2003）指出：創新就是使用新技術和市場知識，以提供消費者新產品或服務，創新的模式。而新產品是指使用低成本、改善舊產品屬性，具備前所未有的產品屬性，市場上從未出現的產品，所以，新產品也是一種創新。（轉引自張雅惠 2011）

（二）行銷

張雅惠（2011）認為：企業要在市場上占有一席之地，就必定要主動，尋求迎合消費者口味的創新產品。而體驗設計也是另一種的產品行銷，就像洪啓峰（2008）所說的：傳統產業在經營者的決心與正確的判斷下，藉由精緻的體驗設計，改變業者與消費者對工廠的原有思維，轉型成功的機率很高。

楊燕枝及吳思華（2005）認為：容易吸引大眾目光的常常是受專家評鑑或在競賽中得到肯定的產品或企業。這也說明創意行銷手法將使消費者注意到產品，進而刺激消費，這也是創新的貢獻。

陳光亮（2010）提出：產品的外形、材質、攜帶性和產品尺寸、大小及規格等，都是考慮的重點。劉宜銘（2011）也認為：商品外在的形象，是抓住消費者目光的首要條件，再來則是品牌故事的精神，可以打動人心，讓人想要擁有，最後則是商品的創新及更新速度，加上行銷手法之經營，為持續推動品牌的動力所

在。

張銘欽及蔡幸儒（2009）點出：影響消費者購買決策的關鍵因素，不再僅是功能與價格；能不能展現風格與美感，如何透過產品以外，包含視覺、觸覺及空間環境等，與顧客產生連結，進而型塑體驗的感動，更是左右消費者購買行為。

三、服務創新

程之碩（2005）認為：高度經濟成長時代，由於消費者需求多樣及獨特，傳統的服務方式已不能滿足銷售者的需求。因此，體驗成為滿足消費者需求的最佳方式。徐千喻（2011）也認為：未來企業的競爭優勢在於感動力，企業必須讓顧客感動，才會使顧客有所進一步行動，感動服務是非常重要的。

陳昭潔（2008）提到，現代的消費者不再只是尋求物美價廉，而是追求值得消費的價值，期望從服務中，透過情感流驅使，獲致心靈層次的滿足。林榮泰（2007）贊同創意是感動的認同，並認為需要文化加值；而設計是生活品味，其來源就是無盡的創意。

許庭愷（2012）指出：如果可以從結合商品與服務中，提供滿足顧客需求的體驗過程，將能產生更多的附加價值。

（一）經營

劉宜銘（2011）指出，台灣的文化創意產業要深耕國際市場，就必須確實掌握市場需求及消費族群，建立自我風格與定位，廠商要有良好的自我評估，找出台灣地方特色具有發展潛力的市場。

（二）行銷

王世玉（2012）認為企業應掌握突破與持久的契機，才能在變化多端的科技世代存活下來。楊燕枝及吳思華（2005）則認為：與社會偏好相符的產品才容易獲利。張耀文（2010）提出：體驗經濟時代到來，企業要應變，以販售體驗為主的產品，訴求的重點在於故事。劉宜銘（2011）也發現：好的故事是吸引同好的方式，但也需要更新商品，注重商品創新與行銷手法，才能延續品牌，故事、創

新及行銷手法對品牌生命力有重大影響力。蔡幸儒（2010）同樣提到：每個品牌都應有故事，故事吸引人記住品牌，還有傳播的作用，另外，企業還需以情感包裝品牌，行銷人員要向消費者講故事，創造情感氛圍。新竹米粉產業因應現代經濟社會，以符合消費者期待的方式，融入米粉文化故事，持續創新的行銷手法，為產業的延續與發展努力。

小結：

Betz（1993）將創新分為製程、產品及服務等三類，符合本研究有關新竹米粉產銷的樣態，本研究採用 Betz（1993）對創新分類的定義，以分析新竹米粉產業」在此三個面向的創新。

就製造業而言，生產機具與環境，就是製程創新的重點，機具汰舊換新及環境改良，都是研發構面關注的項目，空間的改造與靈活運用是經營的重要元素。製程的創新包含生產技術的研發與生產條件的經營，涉及研發與經營二個構面的創新內容。

對於傳統新竹米粉業者而言，傳統產品在口感上的劣勢，透過研發加以改善，或生產新口感的米粉產品都屬於創新，現代新竹米粉業者重視包裝改良與顧客體驗，也大大提高銷售業績，新產品的改良研發與新服務的提供是產品創新的要項，這也涉及研發與行銷二個構面的創新內容。

新竹米粉產業具有地方的特殊性，在經營構面上加入創新的服務，以提昇產業的發展，在創意的經營與行銷構面上的努力，提供顧客創新的服務，將有助於現代企業的發展，涉及經營與行銷二個構面的創新內容。

第三章 研究方法

本章共分四節，第一節研究架構詳述製程、產品及服務三面向與研發、經營及行銷三構面相互關係，第二節研究場域界定研究區域範圍，第三節訪談對象指出受訪專家學者及業者之妥適性，第四節研究設計說明採取之方法及進行方式。

第一節 研究架構

本研究探討米粉製程、產品及服務三面向創新，從新竹米粉產業的歷史與文化背景著手。新竹米粉富涵文化基底，除了好吃更是一個文化標記，它代表的是一段族群遷徙的歷史；一個常民生活演進的表徵。面對時代的進步，人們的想法、思維跳脫傳統，同樣是好吃的食品，如果沒有在製程、產品及服務發揮創意，就得不到消費者青睞而錯失商機。因此，本研究將先了解新竹米粉歷史與文化背景為基礎，以創新為主軸，在製程、產品及服務三個面向，透過研發、經營及行銷三個構面發展為研究架構（如圖 3-1-1），整理分析三案例創意作為，並與文獻資料及專家學者論點對照，得出創新的結論與建議，說明如下：

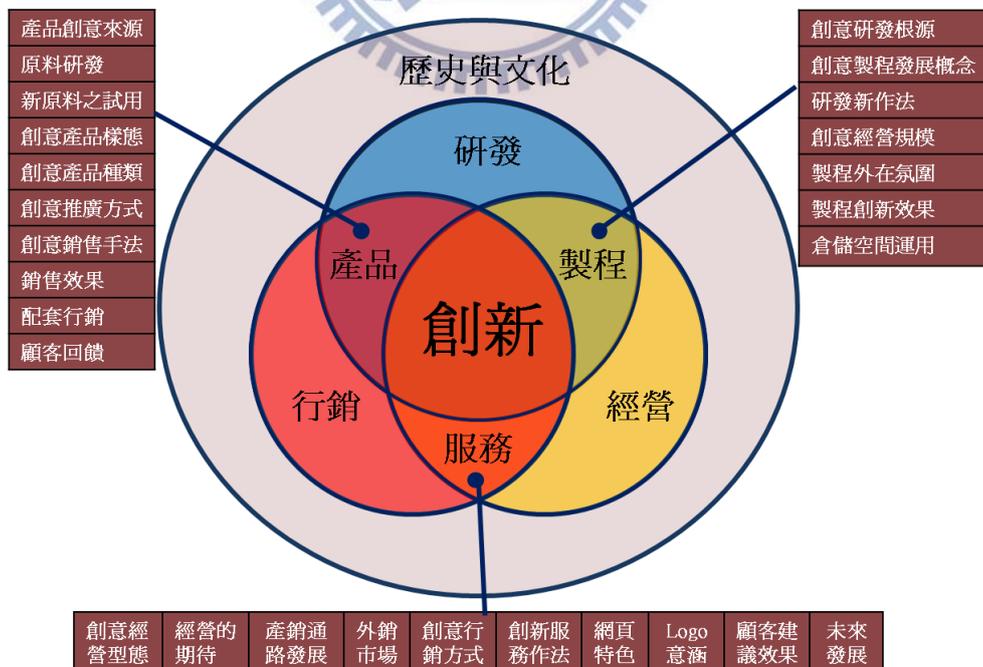


圖 3-1-1 研究架構

資料來源：研究者繪製

- 一、在歷史與文化面向，現代的業者都源自南勢米粉寮，從小在米粉寮生活，和製作米粉一起成長，在產業的延續上，以傳統產業文化為基礎，堅持傳統品質的習慣，讓新竹米粉仍保有優質風味，而各家業者各有不同的發展歷程，創意的發想與思維，呈現出不同的創新風格，具在地特色又有創新賣點，這也是在分析案例的關鍵要素，負責人的生活經驗、從長輩得到的教誨及成長過程的歷練都是企業發展的成因。
- 二、在製程面向發展從研發及經營構面探討分析業者的創意思維。從觀察其製程改變了解製造工序、生產機器及不同作為的創新；製程創新的效果，對產品品質的影響，市場的拓展及企業風格的改變；在傳統與創新聞，意象氛圍的呈現，創意發展概念形成的關鍵；經營模式從堅持到轉變，不同型態有不同的經營目標；來自生活理念的創意根源，其相同相異之處，及運用倉儲空間創意的進貨管理等。業者結合研發及經營的創新，面對國內、外的競爭，除了省時、省工之外，現代化的經營理念，更是影響產能的要因，創意工序結合創意經營，是新竹米粉業者存續的契機。
- 三、在產品面向發展從研發及行銷構面探討分析業者的創意思維。在產品的樣態上，堅持傳統的品質，創新口感，開發不同性質產品；採用新品種或不同種類的材料；採行不同的創意推廣方式；開發產品種類；試用新原料；以創意概念研發新產品；銷售手法、便利的配送方式及充份掌握資訊是關鍵作法，吸引更多顧客、節省費用，可有效年度規劃，顧客回饋讓業者得知消費走向；產品配套行銷創意呈現等。業者結合研發及行銷的創新，因應消費者需求，從原料創新及產品多元著手外，附加的售貨服務，也是套裝產品的一環，在呈現產品內在品質及外在意象上，創意附加價值更形重要。
- 四、在服務面向發展從經營及行銷構面探討分析業者的創意思維。因應環境變遷，業者在經營場所、網路運用及轉型經營的創意作為；產銷通路的創意發展，包括新型態營業方式及新據點開發；彰顯品質特色、便捷送貨機制及網路運用；站在消費者的角度讓顧客感受到新鮮方便；重視顧客建議，改進品質、生產符合需求的產品及隨時改進的積極態度；發展外銷市場，建構專屬網頁提供創意的客戶服務；設計使用品牌標章，表現經營理念及企業精神。業者結合經營及行銷的創新，透過服務的面向提昇競爭力，以創意的經營模式及行銷手法，提供感動的服務，運用電子商務工具，符合體驗經濟時代，這便是傳統產業積極順應轉型的趨勢。
- 五、研發、經營及行銷三個構面互為體用，保有傳統的堅持及創意的發想，創新製程、產品及服務，提昇業者的競爭力，這也是產業構築永續營運的基石。

本研究依上述架構進行，設計訪談大綱內容，如表 3-1-1 訪談大綱（新竹米粉業者），以利研究、分析及歸納，提供結論及建議。

表 3-1-1
訪談大綱（新竹米粉業者）

項次	面 向	構 面	訪 談 問 題
一	歷 史 與 文 化	—	Q1：請說明您營業的所在地，是第幾代的經營者。 Q2：請說明貴廠經營上的優勢以及現在的情況。 Q3：請說明未來米粉產業的發展趨勢。
二	製 程	研發	Q4：請說明現在面臨的市場狀況。 Q5：傳統製作米粉非常辛苦，請說明您所做的改善與創新。
		經營	Q6：請說明您對於製程品管所採取的方式。 Q7：請說明目前貴廠的人員總數、工時以及長輩經營方式對您的影響。 Q8：請說明原料進貨倉儲的方式。
三	產 品	研發	Q9：請說明您在製作原料方面的創新。 Q10：請說明純米和非純米米粉的差異之處。 Q11：請說明貴廠各項產品種類的大概比例及各項產品的特點。 Q12：請說明貴廠有關新品種稻米種類的創新研究現況。
		行銷	Q13：請說明貴廠的創新產品，以及創新產品的由來。 Q14：請說明有關特色產品的銷售方式及銷售量的掌握。 Q15：請說明顧客最滿意的產品或服務。
四	服 務	經營	Q16：請說明周邊環境改變對經營的影響。 Q17：請說明傳統米粉業者最讓人感動的地方以及特別歡喜或辛苦的地方。 Q18：請說明貴廠產銷通路的創新。
		行銷	Q19：請說明現在和以前行銷方式、通路差異之處及未來的規劃構想。 Q20：請說明您對客戶建議的回饋。 Q21：請說明貴廠網路專頁的特色。 Q22：請說明貴廠品牌標章的意涵及效果。

資料來源：研究者整理

第二節 研究場域

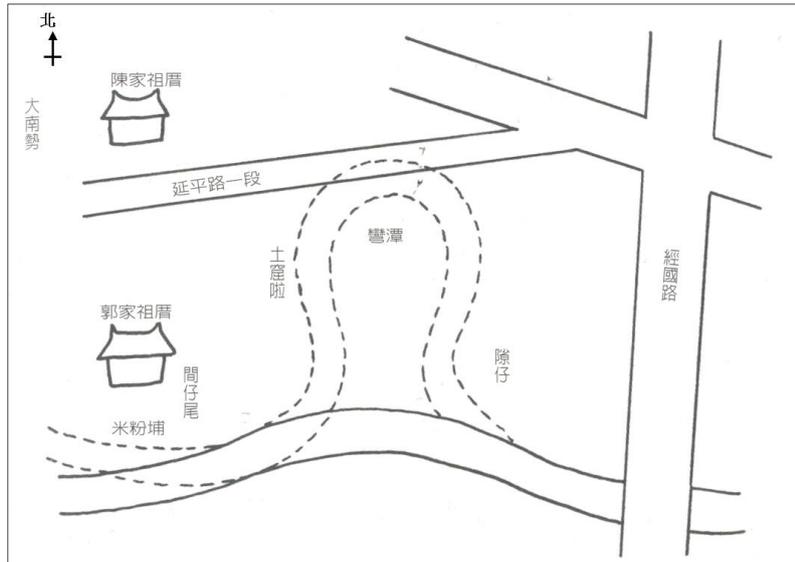
客雅溪原名隙仔溪流域曲折，隙仔是閩南語發音，日治時期轉成國語字音為客雅，從新竹縣寶山鄉流經新竹市綿延入海(如圖 3-2-1)，其最大曲流叫做灣潭，日治中期至 1970 年代是新竹米粉的主曬場，即今新竹市經國路和延平路一段二百一十一巷間，鄰近的天公壇就是當時米粉交易的重要地點。「土窟啊」位於「隙仔」對岸是灣潭旁淤積地帶，當時為建造飛機場挖去溪埔泥土成窪地，「隙仔」和「土窟啊」都在大南勢的範圍，即今新竹市延平路一段和客雅溪之間。



圖 3-2-1 客雅河流域圖

資料來源：水利署第二河川局網頁

大南勢(如圖 3-2-2)是客雅溪下游曲流凸岸大聚落(《新竹市志卷一土地志》，1996：15)，地形空曠、水源便利又有強勁季風適合米粉製作，成為新竹米粉起源地。1960 年代全盛期有工廠一百餘家，成為米粉製造中心(米粉摺丸公會聯合網，2013)，又有米粉寮之稱。範圍在新竹市北區南勢里(如圖 3-2-3)，即在延平路一段、客雅溪、經國路二段及空軍基地圍成的區域及其周邊(如圖 3-2-4)。



資料來源：《新竹米粉產業史》（新竹市立文化中心，1998：55）



資料來源：投資台灣入口網頁〈Invest in Taiwan〉及新竹市北區區公所網頁〈行政區域〉



圖 3-2-4 新竹南勢米粉寮地理位置圖
資料來源：米粉寮藝術介入空間網頁

本研究案例之家庭式生產純米米粉的製造業者—山川及生產調合米粉的製造業者—新華（如圖 3-2-5）都在大南勢的區域內。



圖 3-2-5 大南勢訪談廠商所在位置圖
資料來源：Google Map，研究者繪製整理

業者之中也有結合現代行銷手法，創新產業型態的廠商，遷出米粉寮，以不

同特色吸引顧客，像是位於新竹市西濱路六段的興僖食品股份有限公司－老鍋（如圖 3-2-6）。



圖 3-2-6 老鍋米粉所在位置圖

資料來源：Google Map，研究者繪製整理

綜上，本研究之場域在大南勢－米粉寮亦即今新竹市延平路至客雅溪之間，以及新竹市西濱路六段等範圍。

第三節 訪談對象

本研究的訪談對象，將依不同的研究方法，鎖定相關專家學者及新竹米粉業者兩個部份，如後敘述。

一、專家學者部份（彙整如表 3-3-1）：

在「新竹米粉」的發源地—新竹市當地，有一些有心人士為新竹米粉產業投入關注與心力，像是曾任新竹市立文化中心主任的洪惠冠；新竹市在地文史老師張德南；文史工作者溫文龍及現任竹南蛇窯負責人鄧淑慧等，都為在地新竹米粉產業努力，經由不同面向，對新竹米粉的古往今來，有透徹的了解。另外，對於產業的發展，行銷推廣是很重要的一環，新竹市工商策進會總幹事鄭鈺瑛對此著力很多。以上專家學者，都是本研究深入訪談的對象，其學、經歷簡述如下（依姓氏筆劃排序）：

- （一）洪惠冠：現任國立交通大學藝文中心主任，在 1991 至 2000 年間，擔任新竹市立文化中心主任，從基層做起的她，行政經驗豐富，對於在地文化的關懷，總是心心念念，此期間，對於新竹米粉產業文化的保存與推廣，更是不遺餘力。在其任內，完成了新竹米粉產業文化的相關調查研究，並辦理多次的學術討論及生動活潑的推廣活動，豐碩的成果，至今仍為探討新竹米粉產業文化的瑰寶。
- （二）張德南：國立新竹高級中學歷史老師退休，除了豐富的史學知識之外，還擁有一顆關注在地的心，專心致力於蒐整、研究竹塹城各面向文史資料，從事新竹地區家族及市街發展史研究，多次負責製作新竹市文化局人物櫥窗主題，並擔任新竹市文獻小組委員、文化資產審議委員會委員、文化資產相關計畫之評審，深獲各界好評。1970 年前後，張德南在新竹市立成德國中教書，而米粉寮一帶，就涵蓋在成德國中的學區內，任教學生的家裡，大多數都是米粉從業人，對於米粉寮的發展狀況，他有很深入的了解。
- （三）溫文龍：1990 年代在新竹市立文化中心擔任文化義工，後來因興趣所致，專心投入新竹市在地文史之鑽研，舉凡新竹市—竹塹城的古往今來、在地故事；什麼年代、在竹塹城的什麼角落、發生過什麼事情都瞭若指掌，無所不知，無所不曉，並熱心傳承，致力推廣。目前，他擔任新竹市社造推動委員及文獻小組委員，並兼任在地文史課程講師及文史工作導覽解說人員，深受各界好評。

(四) 鄭鈺瑛：道道地地的新竹市在地人，原本在商界奮鬥，2002 年進入新竹市工商發展投資策進會服務，以其良好的工作信念，發揮在地人的特點，為新竹市產業提昇努力不懈，新竹市米粉商業同業公會及新竹市摺丸產業發展促進會就是在地積極推動下成立的。負責主辦新竹市米粉摺丸節活動，至 2013 年已達十五屆，對於新竹米粉產業的行銷、推廣，頗多貢獻。

(五) 鄧淑慧：1998 年行政院文化建設委員會推動辦理台灣文化節，新竹市政府責成新竹市立文化中心辦理相關活動，以新竹市特產—米粉為主題，從新竹米粉產業的田野調查、出書、影像拍攝到活動舉辦。前置作業《新竹米粉產業史》的田調、出書，就是由鄧淑慧親自訪談、整理及執筆。清華大學人類學研究所畢業的她，充分發揮其專業知能，在沒有任何完整文獻可參考的情況下，透過一家一家新竹米粉業者的實地訪談，觀察米粉的製造場所、製程乃至於宣傳、銷售等面向，整理出版至今仍極具參考價值的《新竹米粉產業史》一書。書中還針對當時的各家廠商，深入分析其面對的困境，並提出解決方案，對於新竹米粉產業史了解透徹。

表 3-3-1

受訪談名單－專家學者（依姓氏筆劃排序）

項次	姓名	現職及經歷	照片（與研究者合影）
(一)	洪惠冠	現職：國立交通大學藝文中心主任。 國立台南藝術大學博物館學碩士，曾任新竹市立文化中心主任。	
(二)	張德南	現職：新竹市文獻小組委員、文化資產審議委員。 國立臺灣師範大學歷史系學士，國立新竹高中退休老師。	

(三)	溫文龍	現職：新竹市社造推動委員會委員、文獻小組委員。 曾任新竹市地方文化節「追尋新竹風」田野調查計畫主持人、文化資產自導式系統規劃專案顧問。	
(四)	鄭鈺瑛	現職：新竹市工商發展投資策進會總幹事。負責主辦新竹市米粉摺丸節活動，至2013年已達十五屆。	
(五)	鄧淑慧	現職：竹南蛇窯負責人。 學歷：國立清華大學人類學碩士。 經歷：擔任1998年出版之《新竹米粉產業史》一書編纂。	

資料來源：研究者拍攝整理

二、新竹米粉業者部份（彙整如表 3-3-2）：

「新竹米粉」是一個統稱，依照不同製作程序可分為水粉及炊粉；依照不同可概分為純米米粉及調合米粉；依照生產規模可分為公司組織及家庭式工廠；依照行銷手法可分為傳統式及體驗式。本研究為顧及各類業者觀點，挑選以具有創新代表之業者為研究對象，包括：家庭式生產純米米粉的山川、生產調合米粉的新華及創新產業型態的老鍋（興僖食品）等，簡介如下（依名稱首字筆劃排序）：

- (一) 山川：位於新竹市北新街 63 號，歷經一百多年的歷史，祖傳數代，使用純在來米精製，負責人莊國忠及莊國龍兄弟，結合傳統技術、現代化機器並配合現代化行銷方式，將山川發揚光大。

- (二) 新華：位於新竹市成功路 469 號，創始於 1970 年代，第二代經營者蔡勝興創新作法，讓新華米粉不僅是新竹的名產更是台灣的名產。
- (三) 老鍋米粉：位於新竹市西濱路六段 569 號，負責人郭淵源創設老鍋休閒農莊及全國獨一的米粉博物館，研發米粉 DIY 小型機具，供遊客一人一機，親自動手做米粉，兼具休閒及教育功能。

表 3-3-2

研究對象名單－新竹米粉業者（依名稱首字筆劃排序）

項次	廠商名稱 地址	受訪者 職稱	照片（與研究者合影）
(一)	山川米粉企業社 新竹市北新街 63 號	莊國忠 負責人	
(二)	新華米粉廠有限公司 新竹市成功路 469 號	蔡勝興 總經理	
(三)	興僖食品企業股份有限公司 新竹市西濱路六段 569 號	郭淵源 總經理	

資料來源：研究者拍攝整理

第四節 研究設計

本研究採質性研究法（Qualitative Research Method），首先蒐尋有關文化創意產業與新竹米粉產業的關聯及創新等概念資料，進行文獻探討，找出主題重點；接著，進行對相關專家學者的訪談，就其提供之觀點結合文獻建立研究架構。其次，透過對各類新竹米粉創新典型業者的訪談、參與觀察及行動研究，以了解業者，在製程、產品及服務等三個面向的創新作為，導入文獻及專家意見，以歸納分析創新課題之方向，得出結論與建議。

本研究採用文獻資料分析法（Literature Analysis）、深度訪談法（In-depth Interviews）、參與觀察法（Participant Observation）及行動研究法（Action Research）進行研究，分述如下：

一、文獻資料分析法（Literature Analysis）

蒐集及分析探討米粉、文化創意產業及創新等主題之文獻資料，並參加相關會議收集資料，以作為研究內容之參考，建立研究架構，提升研究品質。

二、深度訪談法（In-depth Interviews）

採開放結構式訪談大綱，於訪問前擬定訪談要點，在訪問過程中，隨機調整談話內容，依受訪者應答狀況，隨時調整提問方式及順序。訪談時，現場錄音紀錄，受訪者以其慣用之語言形式應答，做成之文字紀錄，提供受訪者確認，無誤後始參採。

本研究訪談對象，概分為專家學者及新竹米粉業者，名單詳本研究論文表 3-3-1「受訪談名單－專家學者」及表 3-3-2「研究對象名單－新竹米粉業者」；有關專家學者訪談大綱部份，如表 3-4-1 訪談大綱（專家學者）；有關業者訪談大綱部份，如表 3-1-1 訪談大綱（新竹米粉業者）

表 3-4-1

訪談大綱（專家學者）

項次	訪談問題
Q1	請您針對日前新竹米粉產品遭到質疑，含米量不足甚至不含米之問題，其後續效應及業者應採取之創新因應之道，提出您的看法和建議。
Q2	據了解，所謂「新竹米粉」已有海外的生產業者，其成本售價甚至非常低，純正血統的「新竹米粉」市場受到嚴正的挑戰，而國內其他各地的米粉產品，亦來勢洶洶。面對這樣的競爭壓力，請說明新竹米粉業者的應變之道。
Q3	請說明對於一個像「新竹米粉」這樣的傳統產業，在經營模式上，其內涵構面及外在呈現的型態。
Q4	有關現階段整體新竹米粉產業的延續及發揚，請提出您的建議。

資料來源：研究者整理

三、參與觀察法（Participant Observation）

- （一）決定研究場域：為研究對象—山川、新華及老鍋等業者之所在地。
- （二）進入研究場域：透過熟識之專家學者或公會成員引荐，進入研究對象之生產營運流程乃至於日常生活之場域，參與觀察研究。
- （三）建立良好關係：表明目的乃試圖為新竹米粉產業的未來契機提出研究報告與建議，增加溝通次數與深度，建立彼此之信任，以順利進行研究。
- （四）實地觀察工作概要：參與觀察應注意 6 個”W”，研究業者的人（who）、事（what）、時（when）、地（where）、為何（why）及如何（how）等。例如：這家業者的負責人及相關成員、成員間互動些什麼、互動的時間點、發生互動的地點、為什麼有這樣的互動及其相關性等。
- （五）實地筆記與深度訪談過程：除參與觀察相關米粉業者，實地記下觀察之現象內容，運用錄音筆及照相機詳實紀錄外，並搭配深度訪談法，驗證其真確性，做為研究之充份佐證依據。

四、行動研究法（Action Research）

米粉公會於 2013 年 8 月 2 日獲得國立新竹生活美學館核定補助，執行新竹米粉產業文化發展計畫，透過田野調查整理目前產業的現況與面臨的問題，邀請專家學者及業者共同座談，商討未來的發展方向，並以紀錄片的方式呈現計畫之

成果，執行期間自 2013 年 8 月 10 日至 11 月 30 日止。該計畫與本研究有大幅之相關性，研究者全程參與扮演觸媒角色，幫助與會者定義問題或引導不同的思考，作為業者及專家學者之介面，透過執行該計畫，結合理論與實務，以改善新竹米粉產業知識建構，發現實務應用脫節的部分，融合行動與研究，所得的研究結果，將可促使新竹米粉產業發展實務上的改變。

本研究之相關訪談內容及會議紀錄等資料，均以附錄方式呈現，其資料編碼代號如表 3-4-2 附錄資料編碼對照表及表 3-4-3 引用附錄資料編碼說明。

表 3-4-2
附錄資料編碼對照表

項次	編碼代號	資 料 內 容	備 註
一	A01	專家學者－洪惠冠訪談資料	附錄一
二	A02	專家學者－張德南訪談資料	附錄一
三	A03	專家學者－溫文龍訪談資料	附錄一
四	A04	專家學者－鄭鈺瑛訪談資料	附錄一
五	A05	專家學者－鄧淑慧訪談資料	附錄一
六	B01	新竹米粉業者－山川莊國忠訪談資料	附錄二
七	B02	新竹米粉業者－新華蔡勝興訪談資料	附錄二
八	B03	新竹米粉業者－老鍋郭淵源訪談資料	附錄二
九	C01	「新竹米粉產業文化發展計畫」第 1 次專家座談會議紀錄（含逐字稿摘要）	附錄三
十	C02	「新竹米粉產業文化發展計畫」第 2 次專家座談會議紀錄（含逐字稿摘要）	附錄三

資料來源：研究者整理

表 3-4-3
引用附錄資料編碼說明

例子	(一) A01-A1-1 : 1 ; (二) C02-xx-5 : 10
代碼意義	<p>一、第一段 (A01 ; C02) : (一) 為附錄一專家學者－洪惠冠訪談資料 ; (二) 為附錄三「新竹米粉產業文化發展計畫」第 2 次專家座談會議紀錄。</p> <p>二、第二段 (A1 ; xx) : (一) 為問題 1 之答案 ; (二) 為附錄三無問題編號，本段以 xx 為代碼。</p> <p>三、第三段 (1 ; 5) : (一) 起始行數為第 1 行 ; (二) 附錄三之起始行數以該頁之行數為代碼，本例為第 5 行。</p> <p>四、第四段 (1 ; 10) : (一) 為第 1 頁 ; (二) 為第 10 頁。</p>

資料來源：研究者整理

第四章 研究結果

本章共分四節，第一節、第二節及第三節分別分析山川、新華及老鍋的創意作為，第四節則依研究架構比較三家業者之間的異同，並進行綜合討論與分析。

第一節 山川米粉

位於新竹市北新街 63 號的山川，藏身在新竹市立西門國小旁的窄街上，外表看似不起眼的店家，卻是擁有歷史的老字號米粉廠，以家庭式經營，生產純米米粉。現任老板莊國忠及莊國龍 2 兄弟承襲祖業，偕同自己的妻子，兄弟妯娌共四人，從米粉原料的選購、製造、產品的開發、行銷及運送，不假外人之手自我要求嚴格，生產負有自信的純米米粉，在一波波米粉風暴的衝擊下，業績仍保持在水準之上，未曾動搖。以下是針對訪談資料，簡述山川之概況。

表 4-1-1
山川的門面



資料來源：研究者拍攝整理

一、歷史與文化

山川是米粉寮舊有的製造業者，現任負責人莊國忠堅持傳統純米米粉的優良品質，在祖先選好的地理位置，持續為傳統產業打拼。莊國忠說：

山川米粉的營業地址是新竹市北新街 63 號，就在新竹南勢米粉寮的區域，我是第五代的經營者。(B01-A1-1：1)

新竹南勢米粉寮最早發展的位置就在客雅溪畔，雖然幾經擴散，原本的位置仍是最適合米粉製造的所在，而山川就是在這個位置上。莊國忠及莊國龍兩兄弟從母親手中接手經營，是第五代的經營者，所在位置加上傳統的堅持，山川的產品自有其傳統的風味，莊國忠說：

我跟你講，這裡喔，離海不會太近，剛好一段距離；離山也不會太近，就在這個地方剛好在中間。那邊離海近，水氣重，南勢再過去米粉曬不乾、鹽分也高。而這邊剛好東北季風下來，經過天然的過濾器，剛好吹到這個區塊，是最乾淨最乾燥的風。（B01-A2-1：1）

莊國忠以自身的經驗加上創新，讓山川有其生存之道。問起有關米粉產業未來的發展，莊國忠以其堅守本份的習慣回答：

我做好我的部份，其他的也沒辦法管啊！（B01-A3-1：1）

山川秉持產業傳統文化精神，加入創新元素，符合現代的潮流趨勢，雖然莊國忠沒有特別設想產業的未來，卻在默默的努力中，為產業進行延續的工作。



二、製程

（一）研發

山川至今歷經五代，走過繁華與蕭條，2013年初爆發米粉原料不是米的問題，莊國忠心有所感地說明現在面臨的狀況，

以前生意比較好做啦！以前物質缺乏，米粉算高貴的食材，每年大家逢年過節至少要吃幾次，現在什麼食品都很多，米粉這個東西算很普遍的物質，因為各類產品都很多，所以銷量就減少了。（B01-A4-1：1）

他和弟弟兄弟倆合力經營，原本的米粉寮場域環境卻有所變遷，

這邊本來就客雅溪畔，米粉寮最先發源的是這裡，從這裡到那個眷村和天公壇後面，都是米粉寮的範圍，南勢那邊是後來政府遷台，把眷村那邊的業者趕到南勢那邊去做，其實，南勢那邊是後來發展出來的。

（B01-A5-3：1）

現在的場域，高樓大廈林立，原本的米粉曬場—米粉埔已吹不到新竹風。因此，莊國忠把曬場移至自家樓頂，和母親同樣頭頂著滿載米粉的竹箎，卻是搭著特製的電梯上頂樓，讓品質精純的米粉，仍可受到新竹風的吹拂。

以前的產品跟現在的產品差不多都一樣啦！以前我們用米做，現在也是用米做，沒什麼變化。以前我媽媽做的時候，拿到我弟住的那邊樓上曬，現在我們在這棟頂樓曬，已經快四十年了。(B01-A5-1：1)

表 4-1-2

山川頂樓米粉埔



資料來源：研究者拍攝整理

另外，有關傳統製作的米粉產品會有酸味，莊國忠提出了改善之道：

如果酸掉那也是自然酸醱酵的，講難聽一點，那是因為做米粉的方法，讓它酸掉，以前的人做的都帶一個酸啊！現在我們家的東西沒有那種問題，因為有些地方流程改變了。(B01-A10-4：3)

(二) 經營

雖然從小就跟著母親製作米粉，已習慣並熟練這一行的酸甜苦辣，莊氏兄弟仍尋求創新與突破，莊國忠喜歡打太極拳，將練太極的心得運用在經營理念上。

這些東西都從太極拳得出來的道理，陰陽哲學嘛，就是致中和嘛，什麼事剛剛好就好，不要過多也不要過少，這個剛剛好就是個人經驗囉！也沒什麼創新啦，就是剛好就好啦！(B01-A6-4：2)

山川重視米粉製造過程與品質管制，尤其製程的部份如果能改進，對品質的管控將有所助益，莊國忠認為：

製程的部份，沒有什麼特別創新的想法，就是把要抬的，想辦法不用抬；不用抬重的就好了！製程上多了些程序，只有多沒有少啦！程序只有多沒有少，品質會更好；時間會更縮短，那就是做三十年的經驗心得。

(B01-A6-1：2)

啊其實現在的作法和以前相比，說實在的，你如果照以前的作法，那個品質會比較差啦，以前都要擱著到隔天，才開始生產，啊所以會較酸啦，不然，就是做好蒸熟，擱到隔天，才披乾送出去。以前最懶惰的人，就是今天做好明天送，放到明天才送。傳統市場很簡單，就是早上人家要去買，你要想辦法，讓人家早上現拿到就是熱的東西，那才是最新鮮的東西，啊你又要想辦法做到這點，啊又想辦法顧那個，檢定那個品質，這就要技巧、就要方法。那個壓乾粿團那一段喔，前一天就壓好，隔天早上去做後續的步驟，其實這和以前的製作方法都一樣，啊只是製程的程序改變而已，較費工啊！其實，有人是所有的步驟從頭做，做到蒸熟，隔天早上才拿出去整理，隔天早上才送出去，不過這個時間，你晚上八點做好，隔天早上五點起來送貨，這段時間放了一夜，產品應該醱酵了，產品不會說等著你，不會醱酵啊，它不會聽你的話，明天早上還很新鮮。

(B01-A20-2：5)

以三十年的經驗心得，讓費力的工作，變成輕鬆的操作，而因為製造機械的改良，雖然增加了工序，卻讓製作時間縮短並改善了品質。

山川傳承至今已第五代了，莊氏兩兄弟仍秉持母親的傳統，以家庭經營的方式維持固定的人力與工時，

我算我的份啦，其他還有二三個人的份啦，算我的份，早上三點做到晚上十點，中間我去睡午覺睡一個鐘頭，扣掉一個鐘頭，工時很長，啊所以沒辦法做多少啦，就固定啦。成員就二對夫妻—我和太太、弟弟、弟媳，就家庭式經營。(B01-A7-1：2)

表 4-1-3
山川工作狀況



資料來源：研究者拍攝整理

在傳統作法裡二兄弟因應現況創新改進，即使較費工夫，還是以品質為優先。

以前是我媽經營，以前的方式不對的要改啊，對啊！以前的口訣喔，做米粉、做炊粉的口訣喔，其實喔，十個九個不對。那當時的時空背景跟現在的時空背景不同，不要說別的，光氣候就好了啊，科技的運用喔，都不太一樣。你如果說以前不行，搞不好現在可以啊！你如果照以前的方法下去做，反而不能提昇現在的品質。傳統作法和現在的作法都一樣，只是細節不一樣而已，啊以前是我媽，叫我從那邊走，我現在都走相反，我是不聽話的。現在的作法要較多功夫，啊較多功夫品質較好啊，要做一個好的東西，哪有可能較省力的，一定要出較多力的啊！（B01-A7-4：2）

在進料倉儲方面，山川和供應商是多年的夥伴關係，長久以來培養出信賴感，發展不一樣的倉儲管理模式，優質的米原料，引起同業想要向其購買山川米。

我米放在你家分批進貨．．．大家不要說要用山川的米啦，山川沒有米啦！（B01-A8-1：2）

三、產品

（一）研發

山川以家庭式工廠生產純米米粉著稱，二兄弟精進自家產品，從原料的創意

研發著手，讓顧客持續不輟地喜愛著山川的產品。

以前到現在原料都沒變，都是純米的，都是用在來米，以前到現在都沒變，但米的品種有變，這個部份關係到商業機密。(B01-A9-1：2)

山川對於米粉原料的選購非常挑剔，而在長年投入米粉製作的經驗下，也發展出一項不為外人道的秘技，

以前從大陸過來的時候，米只有一種，大陸那個叫「大陸壹仔」，「大陸壹仔」就在台灣栽種了。「大陸壹仔」它的性質固定，後來變種到「台中一號」，再把「台中一號」拿去，跟糯米變種到「台中十七號」。我拿了幾種米合起來做米粉，剛好啊！其實，只用大陸一號也是可以，我的有機米粉就是大陸一號做原料，沒人拿得到，米商也沒有，只有我拿得到。(B01-A9-2：2)

長期以來，山川製作的都是純米米粉，莊國忠從幾個小地方，就可輕易分辨出純米米粉與非純米米粉的差別：

水分子能把味道帶出來，濕米粉的水，那個酸價值水份比較高，你拿起來一聞就知分曉了，上次你來參觀，應該也有聞吧！就是那個差別而已啦！那個酸的味道。．．．玉米粉以前沒漲一公斤三塊，漲了之後一公斤九塊，現在漲最高一公斤才十五塊。啊現在一斤米快到三十元，他那種較好賺，我們這種較難賺。啊所以，大家價格不太一樣。(B01-A10-2：2)

而莊國忠之所以練就這樣的功力，就在於山川以濕米粉為主力產品，供應鄰近的新竹地區。濕米粉重在新鮮、原料精純；順應潮流，山川也有乾米粉的產品，原料一樣是純米，而且每一項產品有其屬性，都是特製的，絕不是全面生產濕米粉，賣剩的才製成乾米粉，所以品質有保證。

對啊，為了做乾米粉才做的，我今天做五百斤，差不多三百斤送濕的，二百斤做乾的，我不可能說做三百斤，啊剩下來的再做乾的，我哪有那個時間。那個量都是預算好的，如果沒預算好，怎麼知道濕的剩下多少？你哪會知道？．．．沒有那種說故意多做，然後剩下一堆做乾的，又不是腦筋壞掉了。(B01-A11-1：3)

莊國忠做米粉的基本功紮實，平時即注意原料米的使用情形，來源端的變化，更是他關注的重點，充份了解不同種類米的屬性，所以，他也會用新品種的米來

試驗，以創造出米粉更佳的口感。

我這個人沒唸書，經驗豐富是我母親，我也是她教的徒弟啊，其實沒什麼啦，米拿來先看這個米屬性在哪兒，沒什麼米粉米啦，米的種類就是那幾種而已啦，要倒米下去之前先看一下，看要用什麼方法做，每一批的米都不同啦！新品種的米看它的屬性在哪裡啊，有糯米；有蓬萊；有在來，啊你要偏在來米這邊。(B01-A12-1：3)

原料的創新研發，也是他著力的點，一起參與來源端的研發，試驗性地用在自己的米粉製作上。

那有機農業我和他討論三年，去年做一批，今年做二、三批了，我也沒要求他種多少啊，我很簡單啊，他種出來，我驗可以，啊我一次用就是好幾分地。(B01-A12-5：3)

莊國忠從小就做米粉，經驗的累積，讓他熟悉來源端的操作方式，更知道如何去控制原料的品質。

我做米粉做二十幾年了，每天都在研究，因為每次、每批的米都不同喔，同一個人種的沒有錯啊，他家的倉庫這麼大間，他家倉庫啊，什麼米較多，他就出來較多。(B01-A12-7：3)

(二) 行銷

現代的社會重行銷，尤其產業面更是如此，打開知名度以後，就有商業的發展，而行銷的重要元素在於創新、創意、與眾不同，所以新產品的開發也成為行銷的一環。

山川雖然是傳統產業，莊氏兄弟也有這樣創新行銷的概念，發展出創意的商品，讓顧客的眼睛為之一亮，而創意產品誕生的契機，竟是因為「南瓜太多」！

我做南瓜口味的米粉，我就用南瓜下去做，做米粉的原料裡面加入南瓜，只做乾米粉。．．．啊南瓜太多就拿來做米粉啊，哈哈哈哈哈！沒有啦，我丈人、丈母娘他們在鄉下種很多的就是南瓜，拿來做看看。我做絕對是真材實料。(B01-A13-1：3)

莊國忠講求真材實料，創新的展現，立基於腳踏實地，對於講求取巧、壞了

商譽的業者，他很不以爲然。

啊別人做的很簡單的，有香菇精啊，那個南瓜精啊！你說香菇硬梆梆要怎麼做？浸泡、浸泡會軟爛嗎？啊還有什麼有的沒的，反正什麼都有就對了啦，還有那個什麼米糠拿來灑一灑，那個也叫糙米米粉。(B01-A13-2：3)

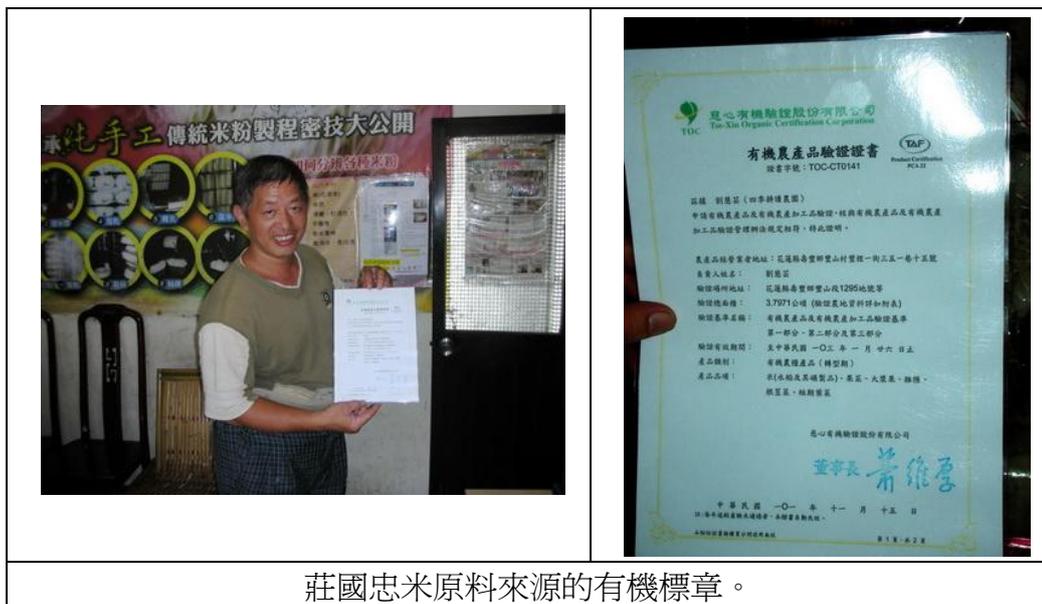
另外，因應現代人講求健康飲食的風潮，山川也研發生產有機米粉，也同樣引起顧客的注意，進料成本高，售價也跟著高，莊國忠控制適合的產量，創新的產品也有行銷的效果。

像我也做有機米粉，我要求一定要那塊土地有認證的，那樣種來的米，我才肯向他拿。我拿有機米來做，我本身沒有去認證，認證我沒興趣。我只有一部份拿有機米來做，有機的部份沒有加南瓜。有機米粉價格會比較高，那一斤要三百多元，因為我光米一斤就拿八十元，拜託！(B01-A13-6：3)

在特色產品的行銷上，莊國忠很有智慧地，採用控制產量及品質的方式處理，他認爲：好的產品品質受顧客認同，爲求維持這樣的品質，自然不能躁進量產，而顧客知道產品的好，山川不用額外刻意的行銷，就能有好口碑，即使在單一門市銷售，顧客也會聞香而來。

客人還是來家裡買，散客居多，沒有固定的點，到目前為止，有機米只有我家做得出來，做出來加減賣，都是做乾的，賣完我們再做啊！那米有認證的，我就貼在產品那邊啊！第一個客戶怎麼知道有有機米粉？因為我的產品上面有寫有機米，哈哈！我廣告那個要做什麼？做出來之後，擺在門市，然後顧客看到有這個產品就買，啊說實在的，一分地喔，啊種五百斤米啦，啊一個農民喔，一甲好了，他也不是只種這種在來米，對不對？你如果種幾分地那個算不錯了啊，何況有機的在來米更少。門市的部份只有這裡，沒有別的點了，我沒那麼厲害啦，哈哈！(B01-A14-1：4)

表 4-1-4
山川有機米粉標章



莊國忠米原料來源的有機標章。

資料來源：研究者拍攝整理

問起顧客對山川產品感到最滿意的部份，莊國忠舉了最淺顯的例子，令人恍然大悟！

其實我的客戶像麵攤的客戶喔，拿我的米粉都不會跑掉，因為味道、柔軟度和 Q 度都在剛好的位置上，不會像之前那個玉米粉做的，Q 陣陣。
(B01-A15-1:4)

而面對 2013 年初消基會的指控，關於米粉不含米的問題，莊國忠也忍不住保證：

大家都是新竹人，其實，新竹人很幸福，新竹的麵攤喔，至少七成以上都是用米的米粉，不能說它是純米的啦，至少占七、八成的米含量以上，而七、八成的新竹麵攤都是拿含米成份的米粉，所以新竹人沒有給那些毒害到，放心啦！(B01-A15-2:4)

另外，有關創意行銷，山川米粉在 DM、名片印製、產品包裝及贈送紀念品等方面，也做了一些努力：

表 4-1-5
山川創意行銷圖例

	
<p>山川 DM 正面</p>	<p>山川 DM 背面</p>
	
<p>山川名片式樣</p>	<p>山川盒裝產品</p>
	
<p>山川袋裝產品</p>	<p>山川消費滿額紀念品</p>

資料來源：研究者拍攝整理

在 DM 方面，正面印製斗大山川品牌標章及字樣，讓消費者一眼即可辨認品牌；「純米百分百·健康又美味」、「※本產品絕不含防腐劑，敬請安心食用」、「乾濕米粉（炊粉）批發零售」、「濕米粉採低溫宅配」等字樣，簡要說明產品特性及銷售方式；3 種不同包裝的照片，向消費者說明，有簡單及精美樣式供選擇；「新竹情·故鄉味」字樣標明產地，即為米粉的故鄉新竹市，並註明網址；而營業點的路線圖、交通資訊、地址、訂購專線及傳真號碼等，也一一標示，方便消費者按圖索驥。因應智慧型手機的普及，DM 正面也印有 QR Code，可透過手機，連

結至山川網頁。「米粉烹調 DIY」說明乾、濕米粉在烹調時的關鍵，讓消費者可以自己做出好吃的米粉料理。DM 背面印製乾、濕米粉營養成份標示；簡要製作流程、產品特色以及米粉公會認證標章，讓消費者可以買得安心，為產品行銷加分。

名片印製的內容，包括山川品牌標章及字樣、「純米百分百·健康又美味」、「乾濕米粉（炊粉） 批發零售」字樣、營業點的地址、訂購專線、傳真號碼及網址等，並將手機號碼直接露出，消費者可立即連繫訂購。

而在產品包裝上，一改以往單調、透明塑膠袋、大包裝的簡陋模式，山川發展出「盒裝」及「袋裝」的精美包裝外觀，大小適中的份量，除了攜帶方便、不佔空間之外，精巧細膩的設計，更為米粉產品加值不少，成為親友往來、送禮自用最佳的選擇。

為了鼓勵消費，山川也製作了一份饒富紀念意味的消費滿額禮—18cmx18cm 的小 T 恤—致贈給消費者，藍、白相間的小 T 恤，感覺神采奕奕，正面印有山川品牌標章及字樣、「新竹情·故鄉味」字樣、「台灣·新竹 Taiwan」字樣、網址、米粉製作插圖等，以紅、黑色調搭配，易於辨識行銷重點，附上可愛的小衣架，拿到的人可以當掛飾，隨時看到山川品牌，成為最好的行銷方式。

四、服務

（一）經營

即使現在周邊的高樓林立，地面的米粉埔已不復存在，但是聰明的莊氏兄弟，選定方位，並把曬場移至頂樓，還是擁有較佳的製作環境。

現在房子蓋起來風被遮去，好在房子前面是我自己的土地，沒蓋起來就沒事。我蓋這房子，也拿羅盤來量，剛好正向東北方，哈哈哈哈哈，我跟你講，我這要賺錢啊，不得不注意。（B01-A16-1：4）

腳踏實地的莊氏兄弟，對於自己的經營，只一股腦地認真去做，也很務實地說出直接的感受：

我傻傻地做事情，沒特別去想。我從六歲就摸，這種生活模式到四十六

歲，這四十年間，每天就是這樣，沒什麼感動不感動的，就是這樣做。
要說歡喜，就是現在生意有比較好了，這樣子啊！（B01-A17-1：4）

在創意經營的服務方面，因為一個偶然的機會，山川發展出對教育及傳承著有貢獻的作法。2007年，適逢莊國龍的大女兒就讀新竹市立西門國小二年級，大女兒當時的班導師負責年級主任的工作，為了尋找鄉土教學的參觀地點，便找到緊臨學校的山川，做為實地教學的場域。西門國小主動聯繫山川，安排導覽解說米粉製造過程的課程及現場品嚐米粉料理的活動。莊國龍的太太即擔任解說員的職務，詳盡地為同學們說明米粉的歷史、文化內涵、製作方式及過程，讓同學們對在地的的美食文化，有更深一層的認識和體驗。於是一傳十、十傳百，新竹市、縣及全國各地的學校，聞風而來，甚至一些社會團體，也會預約參觀。於是，原本少數幾次的導覽解說，變成平均一個月會有一至二次的團體參與，山川也酌收每人一百五十元的導覽及材料費，時間的安排則配合學校學期制及製作米粉的閒暇期間。透過這樣的方式，小朋友從小就可認識米粉文化，對於文化傳承，有一定的效果，可以增加營運的收益，更是一種很好的行銷方式。

表 4-1-6
山川機器



為方便參觀者了解，每部機台皆附有名牌。

資料來源：研究者拍攝整理

(二) 行銷

在行銷方式和通路方面，莊國忠很含蓄地說，現在和以前差不多，而且很感謝珍惜老顧客們，

行銷也差不多啊！好在有這些麵攤給我活日子啊，不然以前喔，以前給那些早就倒囉！口耳相傳，現在家裡賣的比較多啦，反而那乾的部份喔，盡量不往外送啦，因為家裡賣的就不大夠了，乾米粉就是家裡盡量賣，啊濕米粉就有外送啦。(B01-A19-1：4)

山川目前產品的主力，還是擺放在高度要求新鮮的濕米粉，新鮮直送，競爭者不多，客源穩定。因為品質精純，單價也較高，而且只有四個人包辦所有業務，所以並沒有特別積極擴展銷路。

濕米粉有固定的客戶，有那些濕米粉，我才能生存啊，所以那個不會放。外送是我跟我弟弟第二個人分工送，不會辛苦啊，量又不是多到很多，我弟開車、我騎摩托車，我送市區而已啊，我弟開小客車，送比較遠的地方。在新竹喔，送濕的有差不多二、三間啦，啊市場區隔，分得很清楚。城隍廟那兒加減送，主要是城隍廟所有外圍都送，哈哈哈哈哈！我盡量不進去裡面，因為那個城隍廟的量喔沒一定，禮拜一到禮拜五沒生意，只有禮拜六、禮拜天！我如果用貨車載，我可能賺到彎腰了，其實，出得起價格，也不只這些了啦！擴展銷路做不去啦，多請人請不起啦，利潤很薄的啦！啊因為我要顧品質啊，1個產品，你如果說不要摻那些有的沒的，畢竟有它的時效性，當日做當日銷，就這樣銷啊，做多少送出去多少，剛好送完啊！（B01-A19-4：4）

山川的顧客，都是長年累月固定的客戶，彼此之間，都像老朋友一般，如果有須要改進的地方，都會給莊國忠建議，

啊大家客戶就好像朋友一樣在來往，我的客戶喔，大家都嘛在建議，像炊粉不夠香啊，我們想辦法讓它香啊，(B01-A20-1：5)

而這就是山川可以一直保持良好品質的主要原因。現代網路盛行且方便，除了人與人之間的聯繫，可以依靠網路，縮短彼此距離，節省不少時間之外，網路無遠弗界，更是商業用途最佳的選擇，可以輕易架起跨越全球的銷售網絡，以傳統家庭式營運的山川米粉，也設立了自己的網頁，多項便利客戶的措施，無疑是貼心的服務，良好的行銷。

網址是 <http://www.mifan.com.tw/Product.asp>，內容包括山川的「歷史沿革」、「簡介」、「特色」、「產品介紹」、「製作流程」、「米粉小故事」、「米粉料理大公開」、「資訊看板」、「活動圖片」、「聯絡我們」和「討論版」，客戶可以從我們的網頁了解山川，也可以下載訂購單方便訂購。我們還和「原震動腦工場」網網相連，「原震動腦工場」的老板是多年的好朋友，還幫山川設計部份產品包裝以及網頁。(B01-A21-1：5)

表 4-1-7
山川網頁摘錄

	
<p>山川網頁首頁</p>	<p>山川網頁「聯絡我們」</p>
	
<p>山川網頁「米粉料理大公開」</p>	<p>山川網頁下載之訂購單</p>

資料來源：山川網頁

山川網頁有針對該企業社的介紹，讓觀看者可以了解其淵源背景及負責人的簡歷。「產品介紹」清楚標示價格、重量規格、包裝方式，並附有產品圖片。「製作流程」以連續變換的照片，呈現米粉製成的過程，讓觀看者容易理解。「米粉小故事」登載米粉相關的趣聞，讓米粉和觀看者更親近。「米粉料理大公開」收集十三道好吃的米粉料理食譜，登載其上，讓觀看者躍躍欲試，想要購買米粉來一展身手。「資訊看板」登載有關米粉之最新消息，讓關心米粉的消費者，可以

得到即時的新聞訊息。「活動圖片」登載山川之參觀導覽，活動花絮照片，除了是活動紀錄之外，也讓觀看者想一同參與。「聯絡我們」有地址及地圖指引，並公佈營業時間、電話及傳真號碼，讓訪客可以方便抵達。「討論版」開放讓觀看者自由留言，討論有關米粉及山川之相關問題，目前已有多篇留言，顧客可從中得到問題的解答。更值得一提的是，山川的網頁還和好朋友經營的「原寰動腦工場」網頁網網相連，「原寰動腦工場」是從事 CIS（企業形象識別）與 BIS（品牌形象識別）規劃方面的業者，也為山川做了這方面的服務，彼此網頁連結，合作宣傳，實為異業結盟之範例。

山川網頁內容精彩，可以為自己帶來顧客，如果顧客想要訂購，還可直接從網頁下載訂購單填寫以訂購產品，唯尚無法自網路直接下訂。

山川為了讓大家容易辨識記憶，並彰顯山川的營運精神內涵，也發展了自己的 BIS（品牌形象識別），設計使用專屬品牌標章，

我們的品牌標章就是你在外包裝看到的那樣：大地是一切萬物的起源，河川則是一切生命的源頭，山脈、河川給我們養份成長，讓我們茁壯。希望「山川米粉」可以像高山一樣，屹立不倒；像河川一樣，源遠流長，能夠永續經營，一代傳承一代，永遠堅持只做最好的。品牌標章圖案除了「山川」二字以外，在周圍還用稻穗環繞著，高山、大地、河川、稻米，組成了平安、喜樂、富足、幸福的最佳寫照，再加上米粉，就是代表用米製造，符合「山川米粉」的傳承與堅持。（B01-A22-1：5）



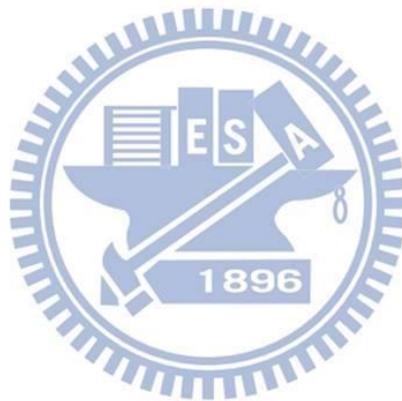
圖 4-1-1 山川品牌標章圖
資料來源：山川提供

這是山川讓客戶一眼就可以認出的標誌，也是對大家的承諾，堅持傳統的優良品

質，也要與時俱進的成長茁壯。

五、小結

山川堅持以傳統家庭式營運方式製作及銷售米粉，儘管受到傳統觀念深刻影響，依舊在傳統的店面營生，但是，第五代傳人莊氏兄弟，擇其優點堅持，生產品質優良的純米米粉，也不忘在製程、產品及服務的面向創新。在時間洪流的衝擊及現實環境的考驗下，山川仍能屹立不搖、業績良好，在於莊氏兄弟能堅持，走穩健的路，並善於應用現代化的工具－機器的改良及網路的運用，讓良好品質的產品銷路暢通，也讓消費者可以安心購買，利己又利人。



第二節 新華米粉

位於新竹市成功路 469 號的新華米粉，就是大南勢的傳統新竹米粉業者，雖然家傳僅第二代，現任總經理蔡勝興同時擔任米粉公會總幹事，擁有滿腔的熱血，致力提振新竹米粉產業，研發製造口感、品質皆優良的調合米粉，在面臨景氣、環境的複雜因素影響下，仍能開創良好的業績，是新竹米粉產業創新成功的案例。以下是針對訪談資料，簡述新華之概況。

表 4-2-1
新華的門面



資料來源：研究者拍攝整理

一、歷史與文化

新華現任總經理蔡勝興是第二代傳人，從小就跟著家人做米粉，在接手之後，除了投入研發創新，更努力推動米粉公會的運作，他希望可以結合所有同業的力量，讓新竹米粉產業發光、發熱，創造傳統產業輝煌的業績表現，這樣的努力，也讓人看到了該有的成果。

新華米粉的營業地址在新竹市成功路 469 號，就在新竹南勢米粉寮的區域內。嚴格來講，我是第二代，就是從我父親到我這樣。我新華米粉廠是二代，但是再往前追，它是有一部份的時間，是跟著爺爺，但是爺爺真正沒有開始生產，他只是去嘗試，後來就沒有做成，然後他把這個可以用的設備，賣給父親，為什麼用賣的，因為父親跟爺爺不同姓，爺爺姓曾我們姓蔡，那時候是用購入的方式，把那一些還可以用的一點設備，比如像是石磨啦，或者什麼米粉車，把它購下來，然後，父親才真正走上這一條路。新華米粉廠成立的時間不是很詳細，不過，按照父親的口述，我把它推估，它應該是在 1960 年的時候，就已經在這個行業裡面，

就是在親戚家有開始生產。(B02-A1-1:7)

蔡勝興從小就與米粉為伍，耳濡目染之下，對於米粉有深刻的了解，並且，有計畫地把自己造就成新華發展的關鍵，研發採用各式新機器，他說：

我本身學機工，自學取得甲種電匠執照，對機械及電路非常熟悉，學習這些專長，除了興趣之外，也為了改善新竹米粉的製造設備，和哥哥共同研發「米粉生產整合控制設備」，從洗米端到米粉擠壓、揉捏和壓出等多個流程合而為一，縮短製程時間，品質也大大地提高，據此研發「米粉擠壓機」，還獲得經濟部智慧財產局的專利認證，為自家的米粉廠提昇生產效率，專利期間由機械製造商郭文彬製造推廣，全面改進米粉製造業製程。(B02-A2-1:7)

新華米粉廠，採用日製鍋爐，在價格上雖比台製貴 2 至 3 倍，可是能源效率較高，長久以來節省很多費用，購買設備時多花的錢，之後可以省回來，又做得比較輕鬆。新華做了鍋爐的更新，也把訊息分享給同業，大家跟進的結果，整個米粉產業就提昇了。那現在到我接新華的時候，我想要有一些新的管理方法，以前的管理方法，就是老人家就講說，今天就是生產，然後大家就這樣做，沒有一個妥善的制度，我慢慢的就是要去做，一個些微的制度。(B02-A2-7:7)

對於產業以後的發展，他也以其認真專業的態度，強調米粉專業園區的重要性，他說：

其實，我還是會著墨在米粉專業園區，我們現在先不管南勢重劃的關係，導致業者想要離開，如果以現在所有的米粉的業者，在原地生產的地點，第一個稍嫌不足，如果要做一些比較國際性的規劃，比如說，要怎麼樣隔離生產空間，要做清潔作業區、清洗區、預備區以及品管區，我們居然沒有辦法在原廠裡面設置，因為相對的狹小，原來的場地還涉及很多問題，像是：可能兄弟的持分、給人家承租、違建或太靠近鄰居等，可能這個進貨出貨道路，相對的狹小，貨運來的時候，進出貨的時候，會影響到馬路上的交通，我們的人還跑到馬路上面去，不是那麼妥當的。業者當然希望，找一個比較好的地方，只是說這個遠景是說，能不能大家再聚在一起，形成一個比較重要的特色，不必四處搬移，否則到時候，可能市政府成立一個博物館，但是找不到業者，因為業者都已經離開這裡，甚至跑到新竹縣；跑到苗栗縣；跑到桃園縣了，這樣特色點就會沒有，以後會變成在書本上找到，我覺得比較可惜。那我的遠景就是說，無論這一個米粉的產業園區，最後會落腳落腳在哪裡，當然，我們希望

落腳在大鵬新村那個土地上面，但是，如果那個地方還是有問題，不管在哪裡，我們想要大家聚在一起！同業嘛，不止競爭還有一些情誼，還有一些同業的甘苦在那裡，我們年輕人已經拋開那一些無謂的競爭觀念，還有那些隔閡，就算以前他爸打我爸、我爸打他阿公、他阿公打誰，大家相爭吵，最後沒事啦都沒事。我們年輕人有不同的想法，要互相幫助，有一些資訊上面的交流，還是生產設備的交流，還是技術的提昇。現在大家比較能夠敞開心胸，去做比較專業的指導，或是技術的交流，這個比較重要。(B02-A3-1：7)

二、製程

(一) 研發

雖然創業維艱，但是有堅持、肯努力，還是會有發展。新華米粉從 1960 年代至今，經過半個世紀，現在，新華米粉在國內及國外，都佔有相當的市場，而蔡勝興更將目標放在國外市場，一步步拓展新華米粉的版圖。問到有關目前市場面臨的狀況，蔡勝興說：

2013 年 1 月 28 日財團法人中華民國消費者文教基金會對市售新竹米粉，提出含米量不足及包裝袋標示不實，不符 CNS 國家標準為由，提出質疑，惟新竹米粉外包裝，並未標示產品符合 CNS 國家標準，基金會如此行為，讓我們感到有故意炒作新聞的意圖，因為，新竹米粉是安全的食品，對食用者沒有健康的危害，這樣的含米量標示方式，也已超過三十年。(B02-A4-1：8)

另外，目前米粉製程能自動化的部分並不多，因為米粉的風味、口感，都要手工才做得出來，因此，產量不會大。因為產品是米粉，所以，業者在改變米粉的原料配方時，還是要考慮其風味和口感，堅持走米粉自己的路。原料中加了玉米粉，使米的含量降低，但口感還是存在，即使冬粉、河粉、麵條或麵線也都加了玉米粉，米粉的成品也絕對不會像冬粉這些東西的口感，這就是手工製作米粉所產生的差異。無法自動化量產的新竹米粉，可以發展體驗教學，但因為產量太少，在外銷的部分就很薄弱，走不出去，國外甚至因此，出現新竹米粉的仿冒品。如果要讓住在國外的人，也吃得到新竹米粉，就要透過科技的研發，改變製程，堅持與省略之間要有所取捨。(B02-A4-6：8)

米粉產業目前迫切的問題，是維持現有的米粉市場，並趕快成立米粉園區，如此才能讓技術交流，產生群聚效應。如果園區可以成立，新竹米粉產業將無可限量。像現在的狀況，外地遊客到新竹市，找不到特定地方購買新竹米粉，城隍廟停靠不易，遊覽車通常只停留短暫時間，讓遊客下車照相、燒香、上廁所，就快速離開。一些超市、公教賣店、大賣場也因為米粉無法量產，導致售價偏高乏人問津，看到銷貨未達預期，就下架不願進貨。足見設立米粉園區的必須與迫切性。(B02-A4-15:8)

了解了現今的狀況，傳統製作米粉的方式，無法符合現實的需求，蔡勝興從頭說起，把新華在製程上的創意研發分享出來。

米粉的所有的製造過程，都是有部份的機器，但是，就像我父親講說，他沒有電的時候，怎麼生產，我沒有看過，只聽到他講過，譬如就是說，我們村莊那時候就是鄉村的農村，這種現象，家家戶戶都有石磨，要磨米用的；磨豆子磨什麼都是那個石磨，石磨沒有用到電，是用人去舂，舂米下去；舂豆子，然後人去推動，把這個米漿或豆漿磨出來，之後再放到大鍋大灶裡面煮熟、煮開。米漿磨好了以後，放在袋子裡面，然後把袋口綁起來，拿石頭把它壓乾，把袋口打開，整塊剝下來，丟到這個大鍋大灶的開水裡面，稍微燙一下維持在三分多熟；就是表面熟就撈起來，再放在布袋裡面。這一家一戶大概要做五十斤、一百斤而已，然後就是布袋上肩，到城莊裡面，有一些比較有錢的人，有一個攪拌的機器，我們就是拿去給他做攪拌。那個攪拌沒有辦法用人力揉，會揉不好。每一家每一戶都在那邊排隊攪拌，打均勻了以後就拿回來，趁熱放到米粉車；那個油壓米粉機，它底下還是有個筒狀，糰團把它放到這個筒子裡面，那底下有個銅穿；一個洞一個洞的銅穿，因為沒有電，所以說它這個設計了有一根螺桿，然後二個人去推那個螺桿，頂塊就往下壓，這樣子底下就受到擠壓，米粉絲就跑出來，之後又放到大鍋大灶裡面把它煮熟，過一下冷水撈起來，就放到竹箊上面。以前沒有電，只有水粉沒有炊粉，把放有米粉的竹箊，拿到溪埔地風乾，風乾好了就用什麼月桃繩啦綁。那慢慢當然是有一部份的改進，像油壓機的改進啊；什麼蒸煮機的改進啊等等。(B02-A5-1:9)

那現在，新華米粉廠大部份都是直接買澱粉，不管它是玉米澱粉，還是米穀的澱粉，我們就是依照比例去混合添加，以前會做糰團什麼的，現在我們就是直接在混蒸機裡面，一邊攪拌；一邊用鍋爐的蒸氣蒸，這樣的話會縮短蒸煮的時間，比如說，以前一百斤可能是要蒸煮半個小時，才可以三分熟，現在蒸煮七分鐘就可以了，因為它在攪拌，整個面積很大，蒸的時候它是蒸表面，現在是打散的，表面積變大，就縮短那個時

間。再下來我們會透過料桶，在裡面做一個部份的冷卻，那冷卻以後經過第一個關卡是攪拌機，以前我們大概只有一台攪拌機，然後用人工再回去，把它重覆的攪拌，那現在是用延續式的，就說我設置一台攪拌機，然後第二台攪拌機就在底下，就是一個上一個下，節省人工，粿團的Q度也被打出來了。然後再用輸送帶送到米粉成型機，把米粉這個粿團壓出成絲，這一台機器在1986-1987年的時候，當時是新華米粉廠的研發，我們本身有十年的專利，這其實只是保護自己啦，還是很多的業者一直仿製。這個米粉成型機它是連續式的，它裡面有一個很長的螺桿，會連續送料給這個銅穿，可以連續的把米粉壓絲，不會像這個油壓式，有往復的作用，因為米粉壓出機，這個部份省很多工，以前我們還要經過攪拌機，還要掄米片，把它捲起來，然後放在筒子裡面，再壓絲出來，這掄米片的工作也是省，沒有掄米片，直接連續壓絲，這一部份省很多工。然後再來就會放到比較低壓的蒸箱裡面，在一・五公斤以下壓力的蒸箱裡面，有一點點像義大利快鍋的那種感覺，把它蒸煮到全熟，以前我們用的是那種木框蒸籠蒸，蒸到全熟也要蒸九十分鐘才可以，那我們現在在大概只蒸三十分鐘就OK了，節省一個小時的時間。因為它有一些壓力，溫度又比較高，產品糊化效果很好，整個國外的市場，還有國內的市場，很喜愛這個東西，因為它的Q度和彈性比較好，還可大量生產。然後再下來就是披製米粉啦，烘乾米粉，用機器烘乾有省了一點工，不過我們還沒有做連續式，台車一台一台推進去，還蠻費工的，披製米粉的部份，我們一直沒辦法突破手工的部份。我們很大的人力，都用在披製米粉上，以及包裝米粉的部份。因為，米粉還有一個很討厭的東西，就是它乾了以後很Q、很有韌性，它在包裝袋裡面，我們很難去裁切，它會影響到包裝袋的封口，必須人力去整理米粉絲跑出包裝袋的部份，每一天都是在整理那個部份，再把塑膠袋把它封口起來。(B02- A5-20：9)

我說的那個米粉壓出機，是比較重大的製程改變。機器的改良是源自於我們隔壁的鄰居還有親戚朋友，他們在做塑膠成型，它有一個塑膠的射出機，後面料投進去，加熱以後，它會射出那個塑膠的形狀，就是因為用這個塑膠成型機概念，去把那個東西放大了，想說它能不能把米粉射出，經過三、四年的研發，才把它變成米粉壓出機。還有一個混蒸機，其實是機械廠商去研發的，他發現，我們把粉料直接投入加水，然後攪拌，可以讓製程省下來，大家也爭相引用這一個東西。(B02- A5-49：10)

表 4-2-2
新華採用現代化機具

	
<p>瓦斯鍋爐</p>	<p>新華專利米粉成型機</p>
	
	<p>45 倍顯微鏡</p>
	
<p>擠壓機 2 台</p>	<p>隧道式乾燥機</p>
	
	<p>堆高機</p>

資料來源：研究者拍攝整理

(二) 經營

蔡勝興重視創新，也努力把自己的專長運用在新華營運的各個面向，吸取前人的經驗智慧，也不忘創新發展，在經營的構面上，也有長足的創新精進。

在製程的品管方面，新華施行了一些改善的作法，包括生產環境以及「碳足跡」認證，提昇產品品質、留住年輕人，更為環保盡一份心力。

我最近這幾年，有引進這個自動包裝的設備，因為現在的人工，比較沒有辦法去做基礎勞動的工作，所以我覺得整個製程上面，還有整個生產米粉的環境上面，要有比較大的改變，要不然，我們這個行業會留不住年輕人，在一個很熱很辛苦的環境，我想自己也受不了，現在的時代，已經沒有辦法回到過去了，以前大家可以赤腳在馬路上走，現在大家穿著拖鞋、穿著皮鞋、穿著布鞋，都沒有人打赤腳。(B02- A6-1：10)

另外，新華還有一個東西，就是我們也去跟環保署登記，就是這個碳足跡的認證，從原料端；原料種植的時候開始，到它結成果實；磨成玉米澱粉；磨成米麩；運送到我們這裡來；把它加工；裝在包裝袋裡面；送到賣場；到您把產品吃到肚子裡面；把袋子廢棄了，這一段全部把它精算出來，到底消耗了多少的碳，那像這一個工作，跟環保局配合的時候，花了三、四個月才做好，就是整廠的體檢大調查，可以做改進，看以後我們可以在這個生產端，還有這個原料端，我們能不能再取得一家比較碳消耗少的東西，就可能對這個環保，盡一點小力氣啦，這樣大概是這個樣子！(B02- A6-7：10)

公司組織的新華較以往家庭式的生產單位有較多的人力及設備，蔡勝興從以前跟著父親工作學得經驗，也從中思考出穩定中求發展的哲理。

以前，就是整個家族裡面的人做，就是兄弟、阿公、阿媽那些人都來做，現在新華大概有三十多人，也是依勞基法的工時在生產。(B02- A7-1：11)

因為，我從小就在工廠裡面做米粉，我父親帶我到客戶那邊，跟客戶接洽，還是在工廠裡面，所有經營的方式，對我影響是很大。因為年輕人嘛，也沒有什麼樣的經驗。其實，我剛進米粉業的時候，也沒有很大的自信，只是想說跟著父親做，原來看的就是很習慣。當我跟父親提說，能不能做一些改變的時候，也要看看他可不可以。不會憑空去想像一個東西，然後不可行也去做。原則上，這影響我經營的方式，我會先把原來的東西先穩定住，那我在這個穩定裡面，再去求發展，就是我不能把原來的東西丟掉，然後再去找新的東西，那新的東西能不能支撐這個工廠？這是危險的，所以說，我任何的改變，都是會先維持住原來的生產方式，還有經營方式，然後再去找不同的方向，或者不同的生產的方式，然後去加到原有生產的部份。(B02- A7-3：11)

而在原料倉儲的管理上，新華與合作多年的進貨廠商，有良好的默契，這個部份，除了空間可以靈活運用外，也讓進貨週期穩定，省去不必要的管理費用。

新華有自己的儲存空間，進貨的廠商是合作多年的朋友，他會依照新華通常的需求量，固定二週補一次原料進貨。(B02- A8-1：11)

三、產品

(一) 研發

新華目前製造銷售調合米粉，在從事製造之初也曾以純米產品為主。

以前比較傳統啦，但是那些傳統我涉入沒有很深，例如就是說，當時可能還磨米，然後可能就還要將米漿壓乾，然後還要做什麼，那時候我大概要高中的時候，才做那一部份的工作，大概做不到半年，就已經又改變為加了玉米澱粉的，所以說，我幾乎參加了前面那一段很短的時間。(B02- A9-1：11)

原料的改變，其實早在 1970 至 1980 年的時候，甚至更早的日據時代。那時米是配給的，所以說做米粉的業者在那一段時間很辛苦，找不到米，自己吃這個蕃薯簽，米拿來做米粉。因為米的取得是國家政策之類的，還有那時候戰亂，米是比較受管制的；受到糧食管理法管制。(B02- A9-9：11)

當時因為戰亂而且糧食生產不充裕，白米是珍貴的食材，為了保存且賣得更高的價格，業者自己吃的是蕃薯簽，米粉都是用米為原料製成的。而新華米粉在 1970 至 1980 年的時候，率先業界使用米麩，省去磨米的工作，並在政府的外交政策影響下，在原料中加入玉米澱粉，特定的比例，製作口感較佳的調合米粉。

現在以新華米粉廠來講，開始不磨米了，我們會買一些像這個米麩的東西，人家講米麩應該叫做米穀粉的東西，我們按照一點比例，大概在 8、9% 而已，這個裡面比較多的成份都是玉米澱粉，就是 90% 到 95%，大部份都是玉米澱粉，新華米粉廠在這個 1970 至 1980 年的時候，率先開始這麼做。(B02- A9-5：11)

那為什麼會開始用玉米澱粉？這其實是我們這個國家的外交政策，我們國家跟聯合國斷交開始的那一段時間，南非還是邦交國，那時候就是我們國家派農耕隊去南非，先幫他們做這農耕的部份，為了表示友好，這些玉米粉就是經過這友好的關係，然後進到台灣來，那業者也會想說，我取得米有些困難，而我們市面上這一些個碾米廠，他們有這一種玉米澱粉的東西，那還在推廣，而且有穩定的供貨的來源，這一些碾米廠拿著這個東西來推銷，推銷給我們說，你們其實可以放這個試試看，那我們放一點點試試看，咦還不錯，放到 10% 的時候，米粉絲比較長，那我們也搞不清楚為什麼會這樣，只是說噫有來源穩定的供貨，那我們加上去了以後，又有節省成本的效果，然後米粉絲又比較長，比較好的口感，它又比較好料理，不會一煮就斷，業者開始有人用，碾米廠、貿易商就慢慢發現說，米粉業者需要，於是他就更大量的去進口這些東西。然後又去找沒有使用的，例如你是做純米的，我也去找你來用，也找他來用，說人家用得不錯，而且 Q 度又更好，又降低成本，那是安全的東西，當然也會用看看，這個是最主要改變的原因。(B02- A9-12：11)

供貨充裕而穩定的玉米澱粉，經業者試驗在適當的原料比例下米粉絲變長、好料理、口感更好且降低成本，於是成為重要的原料，新華便專注於調合米粉的研發，因而，蔡勝興對純米米粉及調合米粉的差異性有更多的了解。

1970 年代台灣與南非等邦交國家，簽訂農業協助條款，台灣派遣農耕隊到這些邦交國，教種各類農作物，而在南非生產的玉米，就製成玉米粉，進口玉米粉到台灣的糧商，在銷售的考量下，先以食品加工業者為對象，推銷玉米粉，後來也找到了米粉業者，1980 年左右，糧商開始推薦玉米澱粉，業者無意間使用後，發現米粉 Q 度增加，由於 1980 年代以前，米粉的推廣相當困難，產能也不佳，發現玉米澱粉後，馬上讓米粉跨足國際市場，一開始米粉業者也不明白其中的道理，只知道玉米澱粉來源穩定、價格低廉，當時的米一斤十九元；玉米粉一公斤才七、八元左右，而且口感又為大眾所接受，業績因而大幅成長，新竹米粉的名聲也在國際間打開，隨即就出現仿冒者（大陸業者）競爭，又由於仿冒者無法挑戰「新竹米粉」的口感，紛紛改用玉米粉為原料。(B02- A10-1：12)

米粉原料中加入玉米粉，讓米粉絲變長、韌性也變強，這是什麼緣故呢？因為：米的米粉絲多為直鏈澱粉；吸水性高；而玉米粉多為支鏈澱粉，不容易吸水。原料改變後的產品耐煮、較不吸水且有 Q 彈口感，於是從一開始的 5% 玉米粉，到 10%、20% 終於越過 50% 的玉米粉，加入了米粉製作原料中，米粉也變得越來越 Q，市場上也出現要求 80%、90% 玉米粉

含量的米粉，甚至在國外，有完全不含米的「米粉」。其實，像美國 FDA 或日本，只要米粉產品檢驗不含毒素，就可上市銷售，完全不含米的「米粉」不管怎麼檢驗，安全都沒問題，國際上越來越多這樣的產品，現在發現國內也有不含米米粉。含米量 100% 的米粉不耐煮，口感較差，但售價卻比較高，所以不受消費者青睞，同樣也影響到外銷。(B02- A10-12：12)

我們也曾試著做出含米量高的品項，市場反應卻不如預期，像是進貨量大的一般餐廳，就覺得不好用。餐廳依照往常的方式料理米粉，光是用水泡開，米粉就糊掉了，炒出來的米粉也變成一團一團，餐廳的顧客難以接受。(B02- A10-26：12)

於是，新華產製多項調合米粉產品，而且，就靠著這個讓消費者廣為接受的特性，發展外銷市場，建立新竹米粉的口碑與特色，

新華米粉廠產品多元，可參考我們的網頁，我以內銷和外銷的比例說明，我接這個廠的時候，外銷比例整個成數大概有三成左右，然後內銷的比例有七成，那現在有慢慢的改變，趨勢就是它一直往六成去靠，然後那個外銷一直往四成去靠，以我的這個經營理念，我以後一定要往外銷的市場再去努力，因為內銷的市場相對很競爭，那外銷的市場是，只要你是好的東西，你找到對的人去銷售，那你這個市場是無限廣闊的，這個是相對大的市場，所以說，其實我也鼓勵同業，就是說雖然我們在台灣這個地方，相對廝殺很嚴重，但是，如果我們真正到國外的時候，大家要團結一致，我們出去的東西絕對是好的，贏過其他的國家很多很多。(B02- A11-1：13)

新竹米粉其實是一個讓人容易辨認的招牌，就像義大利麵，不限定都是義大利生產製造，可是有它特定的口感與形式。新竹米粉也一樣，要強調的是它的口感與品質，要讓大家認知，台灣新竹市生產的新竹米粉是安全、營養又好吃的。而在整體產量達到穩定且充足時，還可思考申請地理標示，讓道地的新竹米粉在國際上發光發熱。(B02- A11-10：13)

其實，也可以經由發展不同品項，來建立新竹米粉的特色。像是南瓜、芋頭、胡蘿蔔等不同口味米粉；或是用不同的規格，像是大小、重量、大中小片、長的、短的、粗的、細的、耐煮的、沖泡的等來區分。最近幾年，新華米粉也有創新走向，朝更健康的飲食概念發展，像是健康強化的品項，在產品比例上視需求調整。(B02- A11-15：13)

雖然，新華重視產品的口感及品質，其實，蔡勝興也很在意純米或非純米的問題，對於新研發的稻米品種，他也樂於嘗試採用，如果可以，他甚至期待可以用最佳的稻米品種，生產同樣良好口感及品質的純米米粉。

米粉絲還是要有好口感，如果添加玉米粉為人詬病，我們希望可以研發農作物，找到新品種的米，性質和玉米粉相似，有較多的支鏈澱粉。現在使用的硬秈在來米、西螺在來米一號、台中一號米、三號米及七號米等，都是直鏈澱粉較多，不像添加玉米粉的製成品—QQ 的口感，如果能找到支鏈澱粉較多的米，就可降低玉米粉的含量，並維持口感。又或者在原料裡，加入不同種類的米，如：糯米，調和一定的比例，讓口感、品質與添加玉米粉差不多，同時兼顧生產成本，及消費者可接受的價格，這也是可行的方法。我們希望和學術單位合作，像是元培科技大學食品科學系、食品研究所、工業技術研究院或是中華穀類食品工業技術研究所等，向他們說明我們的需求，請他們協助提出計畫，爭取研究經費，研究結果可以從事量產，這中間當然包括推動農作物改良。可以研發像是：直鏈與支鏈澱粉比例結合，達到更佳的效果；透過米粉的食用方法，讓消費者吃到健康米的澱粉；發展古早味，且創新更多口味等。
(B02- A12-1：13)

表 4-2-3
新華工作場所

	
原料—玉米澱粉	原料—在來米澱粉
	
員工工作情形	頂樓曬場

資料來源：研究者拍攝整理

(二) 行銷

新竹米粉產品的演變，從最早期以水粉為主，漸漸有人研發出炊粉，到了近期加了玉米粉的產品，乃至於順應潮流，以健康為取向的創新米粉，在新華都找得到軌跡，蔡勝興接手新華，想著如何繼續創新。

早期做的只有粗米粉，只有水粉，米粉壓絲出來，放到水裡面煮熟，大家都一樣沒有不同，只是生產的人不同，用的米是不同的。應該是在1970年代，新華做了一個比較大的改變，就是開始做細米粉，就是炊粉，其他的同業，有人研發出來，我們只是跟了而已，就開始生產炊粉，我父親那時候還是全米的，生產炊粉工比較少，用蒸氣把它蒸熟了以後，米粉本身濕度比較低，如果水粉是100%濕的話，那炊粉只有60%的濕度，少了40%，就比較省工。生產機器開始有電力以後，我們才有辦法用炊粉，炊粉比較細，我們人力沒有辦法推動那個螺桿，應該是有油壓機之後，才改變成生產炊粉。大概1980年代，開始加入玉米粉，我們開始比較大的改變，把米的成份一直改變為玉米澱粉的成份，最後有一些產品，幾乎是100%玉米澱粉。現在產品當然是有全部都是玉米澱粉的；有5%是米的；8%的；那還有一些什麼營養強化的東西，或者南瓜口味的東西，那這些東西因為做得少，所以說我們在這個生產方面，我們就沒有去找替代的東西，就是原素材把它丟進去，比如說南瓜，我們就把南瓜削好丟進去，不會有隔夜的或什麼。(B02- A13-1:13)

我接了以後，在父親的允許之下，我當然是希望產品更多樣，然後我的產品可以上得了檯面。事實上，我覺得創新的話，可能慢慢地去做一些米含量高的東西，要在這一個米製品裡面，找到一個符合全米概念，然後去生產這個東西，要用哪一種米加哪一種米，可以讓它什麼東西都不添加，可能有3個種類的米，或者五個種類的米，然後我們把它做一些創新和研發，去做一些混米的技術，我們的東西可以更簡單地去生產它。現在的人有那種比較健康的概念，也希望任何的食品添加物都不加，或者量要更少更少，這樣才會受到健康訴求的人支持。(B02- A13-16:14)

其實，現在的同業們腦筋動得也快，採取食品健康取向的策略，像是在米粉中加入鐵、鈣、維生素等營養素；為了有益身體、防止老化，在米粉中加入綠茶粉等，消費者透過食用米粉，攝取到營養，對健康的增進，有更大的效果。然而，我們本身從事研發進度很慢，因為要努力生產產品，很難有多餘的時間研發，通常研發人員也只有老板自己，沒有經費、團隊及實驗室，研發是較弱的區塊。如果能和學術單位合作，利用其研

發設備，我們提供生產設備，以協助生產，則會有較顯著的效果。因為，我們的生產設備與實驗室裡的小機器畢竟不同，生產的是真正的產品，互相合作，互蒙其利。另外，雖然食品大廠也有實驗室，但我們有所考量，除非食品大廠可以兼顧我們堅持的品質，充分授權給我們，又不會將配方外漏，則我們才有意願合作。(B02- A13-24：14)

在特色產品銷售方式與銷售量的控制方面，蔡勝興有他自己的一套方法，

我會透過網路、或直接配送到銷售點的方式，尤其像是新華的盒裝產品、健康概念產品、或是禮盒裝的產品，會依顧客訂單生產，之後直接配送，除了免除中盤商的轉手之外，也節省倉儲空間！（B02- A14-1：14）

談到有關顧客滿意反應的問題，蔡勝興提出了一個鼓舞人心的答案—沒有抱怨就是滿意—這充份反應現代人的思維，總是對好的事物保持緘默，不滿之處則大肆批評，很多時候是聽不到掌聲的，沒有噓聲其實就是肯定。

我對滿意的這個部份，反而比較沒有著墨，因為我們生產端會覺得說，所謂的滿意，沒有抱怨就是滿意，我們對客人是這個樣子，而且我們直接面對的是盤商，還有通路商，如果他退貨的比例很少，我們認為，我們這個生產端管控還不錯。客戶是有嫌我們東西越來越貴，可以談價錢的空間越來越沒有，他認為跟我父親談價錢很容易，但是跟我談都不很容易，其實我也是要回來跟我父親報告，客戶要這個單價，可是原物料價格都沒有相對的低，所以說那生產這邊，空間越來越少。我也是跟客人講，其實，如果東西它是一定的品質，它就是有一定的品管和水準在，以同業的標準來講，如果說新華是一個小的公司的話，他的議價空間可能會比較大，因為人事成本比較少，新華在業者裡面，還算有一定的規模，三十多人吧，所以，我們生產的時候，品管上面就是要很注意，要不然喔，我也一直跟我們的員工說一個概念，今天我們如果生產一百包米粉，有一百個人拿到，有一百個人的滿意度，或者有一百個人對你的東西有抱怨，一百個人相對是比較少，如果你生產一萬包的時候，有一萬個人，你哪知道哪一個人可能會跟你客訴呢？如果你一天生產二萬包的時候；五萬包的時候；那時候出 trouble 的機會就很大了！所以，新華在選擇原物料方面的時候，就是要選擇相對大廠生產的東西，我們是有一個量跟他談，單價又不便宜，我們選擇材料的時候，不選擇最便宜的那一個，因為相對便宜的東西，就相對容易出問題，老人家常講說：一分錢一分貨，那你一直讓供應商給你最便宜的東西，相對風險比較高，所以，我們絕對不選擇最便宜的東西喔！（B02- A15-1：15）

在沒有噓聲的肯定之下，蔡勝興堅持選用好的原料來生產，也把新華的永續經營理念，發揮得淋漓盡致。

另外，有關創意行銷，新華在 DM、名片印製及產品包裝等方面，也做了一些用心設計：

表 4-2-4
新華創意行銷圖例

<p>新華 DM 正面</p>	<p>新華 DM 反面</p>
<p>新華名片式樣</p>	<p>新華產品包裝 1</p>
<p>新華產品包裝 2</p>	<p>新華產品包裝 3</p>

資料來源：研究者拍攝整理

在 DM 方面，底圖以新竹市市花杜鵑呈現，標示米粉原產地新竹市。正面

印製「新竹雙龍米粉」字樣、「雙龍」品牌標章，讓消費者一眼即可辨認品牌；米粉公會認證標章、「堅定的信念，優良的品質」及「新華的榮譽」等字樣，彰顯產品品質；“SINCE 1961”字樣有延續傳統的意味；簡要的位置路線圖、公司地址、電話、傳真號碼及網址的露出，讓消費者方便訂購。DM 背面印製「新華系列米粉」簡介，圖文並茂，讓消費者清楚了解各項產品的特性；「新華的傳承」，介紹新華的沿革與經營理念；「新竹米粉小常識」，說明新竹市的地理特性，是米粉變得好吃的秘訣；並將新華米粉廠的工作照片揭露其上，消費者可以更安心。

名片印製的內容，包括新華品牌標章及字樣、公司地址、電話、傳真號碼、手機號碼、電子郵件信箱及網址，方便消費者立即連繫訂購。

而在產品包裝上，新華依不同的品項，設計不同的包裝，有簡單大方的，也有精緻美觀的，消費者按照自己的需求選擇，既方便又適用，也為產品加分不少。

四、服務

(一) 經營



蔡勝興習慣吸收新知，吸取同業或往來廠商之優點，並試著改良自家營利的運作，也因此，新華在一些面向上，總是跑在同業前面，勇於研發且不藏私的精神，讓蔡勝興擁有許多同業的好朋友，大家一起在米粉公會裡打拚，也因為彼此的分享，讓新竹米粉產業的業績，有逐漸提昇的趨勢。

隨著網路科技的發達，新華米粉也善於運用網路，來達到經營的效果。首先，就是協助經銷商在新華網頁露出，這樣的作法，有激勵經銷商的效果，讓新華也同蒙其利。

我們利用目前的網路科技，在這個網路服務方面，把經銷商的聯絡方式秀出來，為什麼呢？因為有些經銷商，可能也會對這個小吃店、或者一些比較小的零售商的部份，他們詢價之類的，方便得到相關訊息。露出的考量是說，我們經銷的廠商算是很多年了，也是穩定的廠商，那我們不妨在這個網路銷售這個區塊，把他的這個聯絡資訊，秀在上面，這樣的話，可能有些消費者、小吃攤，或是零售商，他會就近去找他，這樣的話，這個盤商或通路商，他會比較開心，我們把他當一個很重要的經

銷商，他們都表示很歡迎這樣做，當然，沒有被選擇到的，可能是他經銷產品太多，沒有把我當成一個主力的商品；或者主要的客戶，我可以從他的銷售量看出來。例如那一個銷售量最大，或者客人的滿意度、退貨率比較低，那服務性質比較好的，我就會把他納入我們比較主要的經銷商，然後又秀在這個網站上面這樣子。(B02- A16-1：15)

從小就從事米粉製造的蔡勝興，對於傳統的米粉產業文化，也有所感觸，深知米粉業者的苦與樂，

我爺爺姓曾，曾家沒有人做米粉，爺爺那一段時間，米粉寮就是家家戶戶大家都做米粉，他看他有做，他也有做，然後大家都做不了太多，就是大家就學習、學習，米粉寮就像一個大家庭，啊爸爸也跟著做，然後這一家隔壁鄰居沒有做，然後都跑來這邊幫他做，賺點工資，然後慢慢的一直一直變成這個工廠！（B02- A17-1：15）

傳統新竹米粉的製作既辛苦、利潤又不高，所以，在米粉寮一帶，就有一些俗諺，真確地描述米粉業者的辛苦與無奈，像是：「嫁南勢，做到死，嫁到客雅庄，不死也黃酸」；「嫁尪不嫁米粉寮、米粉做好就割草、扁擔擔起目屎流」；「查某子嫁去米粉庄，嚙死嘛黃酸」等。透過父、母親對兒女婚事的牽掛，既貼切又寫實。但是，就算再勞累、付出與回報不成正比，米粉寮的人們肩負著傳承的責任，還是咬緊牙根堅持到現在，如果可以看到新竹米粉產業振興，是最歡喜不過的事了。(B02- A17-6：16)

而新華成功的產銷通路，除了體會傳統米粉文化的苦、樂，而有所改變之外，善於觀察、學習與創新，也是重要的因素。

有同業有人在做，同業也不止是米粉的同業，有時候甚至是其他產業的同業；其他生產的工廠，比如他是製麵業啦，或是其他也是食品行業，那我們在這個不同體系裡面，我們會有一點資訊的交流，就是說他們在做什麼事情，現有在什麼事情正在發生。我記得早期的時候，有很多的聯社，甚至有我們的親戚，也投入那個部份，那他也有那個產品的需求，我們去跟他接洽，怎麼樣進入他這個超市的體系裡面，或者聯社體系裡面，慢慢的就形成，他原來要上架費啦，要什麼運費啦，才慢慢的了解這一塊，那個整份的文件，就是我們最主要學習的東西，像有一些國外的貿易商，迪化街那系統是慢慢的去做，很多的這個改變和建置。不過，如果說是一個陌生的市場，比如說某某國家的一個量販店裡的市場，那他量販的體系很大，我們要進入這個東西，首先要跟他的採購有

一點聯繫，那他把一些文件給我們了以後，我們去評估，然後把樣品寄過去，然後看他的反應是什麼，再去看看銷售了以後，我們大概會有多少利潤，他有沒有對產品有什麼要求。我們要先知道那一個國家，他的人民有沒有米粉的需求，如果說華人比較少，那他米粉的需求，就會比較少，有華人就可能比較多，比如我朋友到南非，南非也有華人，他就會有市場，那像美國人就沒什麼米粉需求，我們要先進華人市場，那美國人的市場，可能就像我們在台灣，也會去吃泰式料理一樣，但是不會常，就像叫美國人吃米粉一樣，美國人吃中式的料理的機會，總是一個月一次二次這樣。(B02- A18-1：16)

(二) 行銷

談到行銷通路的演進，蔡勝興回想小時候父親的作法：

以前父親在做這個行銷的話，大概是聽人講說哪邊有客戶，然後他踩著腳踏車去找，會找那些比較偏遠新竹縣的鄉鎮，那時候做米粉比較競爭的地方，大概是在天公壇，以前天公壇是米粉的集散地，並不是城隍廟。這個以前叫做「販仔」的人，就是經銷的這些人，都在天公壇這邊。父親剛開始也是交給這些「販仔」去販售，自己沒有涉足，因為自己工廠裡面也忙也累，什麼都手工；那機械設備又少，他就交給「販仔」去賣，那應該是為期十年左右，收入很差，連小孩子生病，都沒有辦法給醫生看，他發現說這樣不對，就去找一些比較遠一點的鄉鎮，剛開始跑的時候，是跑什麼新埔、關西啦，從這邊騎著腳踏車，載二百斤乾米粉這樣子騎過去，送到那一邊去，這個比較有一些利潤，交給「販仔」的話，中間剝削得太多，我記得父親跟我講，他一年才跟「販仔」結一次帳，如果家裡面有人生病需要錢，再去跟「販仔」借一點錢來用，以前那些「販仔」都很有錢，通路都掌握在「販仔」那邊，米粉寮大概三、四個「販仔」而已，他們都很有錢，後來他們也有人從事製造，慢慢地這種型態就比較沒有。比較大的變革是父親把產品推進台北迪化街，那時名聲才比較打開，然後他再往中南部去跑。迪化街這個部份，還衍生了一個外銷市場的問題出來，迪化街這個商行，後來發展成貿易的體系，因為國外也有唐人街，比如美國的唐人街，他在那邊設一個分公司，那兩邊經銷中心互相運來運去，這個東西就變成又外銷出去，迪化街系統後來衍生出外銷的契機。(B02- A19-1：16)

父親留下來的基礎，蔡勝興除了守成之外，也因應時代的不同，做了一些調整與開發，從經銷商到通路商，甚至各地的盤商，新華都有自己的管道。

我接的時候，我的想法是：我們應該是往這些通路繼續下去走，以前是生產端，生產的數量太少，導致經銷有時候拿不到貨，那慢慢開始改變生產機械，擴大廠區，生產的數量比較多，然後就開始變成經銷。經銷商的權利比較大，等於是一個通路了，如果你沒有打進去經銷商，你就沒有辦法在某一個地區販售，那時候就是開始往經銷商去走，那到我接手的時候，我認為我們有一部份的工作要拿回來，我們直接去找通路商談，像 Seven 啦、全聯啦、家樂福啦，這些量販的系統，還有百貨公司、一些食品的團膳，我們會去參與投標。這樣子的話，生意點就比較分散，不會集中在某一個地方。其實這幾年看起來，傳統市場經銷商的數量也是在銳減，這些通路商還有量販店，吃掉我想幾乎快要一半的市場，一半在傳統市場，另一半的市場，已經被量販超市占據，我們要順應這個潮流，去找這些量販的通路商，來配合和行銷，不過，產品本身要更與眾不同，不管是包材，還是產品的潔淨度，我們都要再提昇，這些都是要簽約的，約簽下去你有問題就是賠錢，或者是被消費者客訴。(B02-A19-19：17)

內銷的話，各個縣市都有，像花蓮、屏東、台東、宜蘭、澎湖、金門、馬祖也都有，綠島是從台東過去的，我們主要是交給盤商，盤商分區的據點遍佈全台都有，我的盤商數量還不少。國外的話，早期是從美國、日本開始做貿易，慢慢地有香港、加拿大、澳洲、還有一些歐盟的，我們也不知道他是哪裡，因為有時候就傳一些德文、法文，然後我們就要做一個交櫃的動作，產品就是賣出去了，給一些貿易商找一些點去銷售，點還蠻多的，一下子要我全部講出來，我可能也講不出來，哈哈！(B02-A19-34：17)

與客戶之間有良好的互動，在產品的種類上，客戶也會直言不諱地給予建議，蔡勝興也是抱著學習的態度，吸收歸納，和父親商量討論，改進產品的生產。

像我跟我父親講一個觀念，就是說為什麼有一些消費者，我們很忠實的客戶，來到我們新華米粉廠，要買最好的東西，我們居然都是一樣的東西，或者就是說品質只在一定的程度，沒有那種金字塔頂端的東西。這個客戶想要買你的東西，但是他要最好，因為是要送給最好的朋友，包裝的用心程度，還有天然的東西等，一些訴求，我慢慢去改變一些東西，在包材上面、食材上面的東西，我會做一個東西，是金字塔頂端需要的，這是顧客給的意見，他就說你這都是普通的，我這次來的朋友，是很好的朋友，或者從國外來的朋友，我一定要送他一個好東西。像我們去日本，他們會給我們一個很精緻的東西，東西不是太多，但就是很精緻，我們拿的人很開心。這個是我想要做的事。(B02-A20-1：18)

蔡勝興了解，現今的資訊科技及視覺傳達，都是傳統產業復甦的金鑰，因此，他也為新華，設立了自己的網頁，並發展品牌標章視覺意象，以建立品牌形象識別系統。在新華米粉網頁上面，有多項便利客戶的措施，是貼心的服務，也是良好的行銷。

專屬網頁網址是 <http://www.rice-noodle.com.tw/index.php>。內容包括：新華針對不同客群的「好味外銷」、「創意健康」、「家用美饌」、「品質嚴選」、「伴手好禮」等多種類產品的簡介，以方便顧客選購；還有「最新消息」、「新華典故」、「公司介紹」、「經營理念」、「營運項目」等內容的「新華傳奇」，讓觀看者可以容易了解新華米粉廠；「米粉誕生」項目說明「生產流程」、「米粉特性」及「認證標章」；「留言討論」項目提供顧客反應問題的空間；「經銷地點」項目讓顧客得知最靠近的銷售點；「合作提案」項目讓有興趣和新華合作的夥伴直接表達。我們希望，透過現代方便的網路科技，讓新華跑得更快、飛得更高。(B02- A21-1：18)

新華的網頁裡，首頁以鮮明的色彩，呈現可口的炒米粉，公司地址、電話以及新華的品牌標章，讓消費者一目瞭然；點選進入「檢驗報告」項目，即為新華原料及產品之中、英文檢驗報告，向消費者揭示符合標準、安全無虞；「新華米粉」項目，即為各項產品之簡介，標明原料及重量規格，圖文並茂，消費者可以輕鬆選擇自己的喜好；「新華傳奇」項目，揭示有關新華的最新消息，新華米粉的沿革、經營理念以及營運的內容，讓需求者可以先行了解，頁面同時有米粉公會網頁及新竹市政府網頁的連結，方便觀看者點閱；「米粉誕生」項目，將新華米粉的製作過程，以照片及文字公開其上，並有米粉產品特性的說明，米粉公會認證標章及其意義說明，讓消費者買得安心；「留言討論」項目，讓消費者自由於其上討論新華米粉相關問題；「經銷地點」項目，揭示新華國內、外販售點，國內以北、中、南、東分區列示，國外則以五大洲區分，方便海內、外消費者查閱；「合作提案」項目，則是針對有興趣投入米粉研發、合作開發米粉事業的網路伙伴所設置的頁面，方便未曾謀面、志同道合的朋友使用。而在每一個頁面，都有臉書分享小圖像，消費者的臉書分享，無疑是更大的行銷宣傳。

表 4-2-5
新華網頁摘錄

	
<p>新華網頁首頁</p>	<p>新華合作提案網頁</p>
	
<p>新華網頁台灣經銷點露出</p>	<p>新華網頁海外經銷點露出</p>

資料來源：新華網頁

而在品牌標章形象的建立方面，新華則設計了二款標章，

我們的品牌標章有二個：一個是「稻穗」標章：綠油油的稻穗，蘊含新華米粉來自於大地的滋養，內容豐厚，飽滿如稻穗般，生氣蓬勃、活力旺盛，綠色稻穗環繞包覆鮮紅「新華」字樣，猶如紅花綠葉生生不息，下方紅色「新華米粉廠有限公司」字樣，讓人一目瞭然印象深刻。另一個是「雙龍」標章：「稻穗」標章立於「雙龍」字樣之上，左右各有祥龍護持，取其祥瑞，事業蒸蒸日上，邁向頂峰之意，下方“SHIN HUA DOUBLE DRAGON”英文字樣，讓世界各地的客戶易於辨認，而「雙龍」標章的顏色，可依不同背景，選取不同的顏色，讓我們的包裝設計，更具靈活創意。(B02- A22-1：18)

新華的品牌標章含有「滋養有活力」、「生意盎然」、「生生不息」，這是新華米粉的理念，也是新華想要傳達給消費者的印象，而「雙龍」的護持，也有「安全」、「安心」意念的傳達。

表 4-2-6

新華二款品牌標章

	
「稻穗」標章	「雙龍」標章

資料來源：新華提供

五、小結

新華從原本家庭式生產，轉型為公司組織之企業，隨著時間的演進，改以生產品質優良的調合米粉為主力產品。除了在產品多樣、創新方面，多所發揮創意之外，在製程方面，依據經驗及專業知識，自行研發新的生產機具，節省工時，加入碳足跡認證，提高產品品質，又具環保效果，而運用現代網路之載具，提供消費者更便捷的服務，並從事相關行銷宣傳工作，擴大海外市場需求，採用二款新華理念之品牌標章設計，提昇企業之形象，也向消費者宣達新華的堅持。沒有抱怨就是滿意的自我期許下，新華堅持採用質優的原料從事米粉的生產，對於同業也不藏私地分享經營心得，對於整體新竹米粉產業有實質上的推進作用。

第三節 老鍋米粉

由苗栗北上，沿著西濱快速公路直行，至 84.8 公里處向右看，映入眼簾的建築物，是一幢充滿休閒情調的歐式建築，乍看之下，很難與傳統產業聯想在一起。這一幢休閒式歐風建築，就是位於新竹市西濱路 6 段 569 號的「老鍋休閒農莊」，負責人郭淵源是新竹米粉寮的子弟，他試圖以國外的經驗，為新竹米粉產業開創新局，於是，「老鍋米粉」的名號，就在業界傳開，並佔有一席重要的地位。以下是本研究針對訪談資料，簡述老鍋米粉之概況。

表 4-3-1
老鍋的門面



資料來源：研究者拍攝整理

一、歷史與文化

老鍋負責人郭淵源是新竹米粉寮的子弟，就如同其他的米粉囡仔一樣，也是從小就幫忙家裡。父親經營的「南興米粉」始於 1858 年，目前是由弟弟接手，而他則是貫徹自己的理念，離開米粉寮，以一個全新的方式延續米粉產業。

看到祖父製作米粉的辛苦，郭淵源一開始是逃避的心態，後來則改變為轉型經營，他是米粉寮的米粉囡仔，卻也是老鍋的創始人。

老鍋米粉的營業地址在新竹市西濱路 6 段 569 號，這裡已經不屬於新竹南勢米粉寮的區域。老鍋是 1999 年開始。早期我有好幾年，大概有十幾年，我是做米粉的逃兵啦！我讀完書當兵當回來以後，我就沒有從事米粉工作，因為做米粉真的很辛苦！我們家是米粉老店—南興米粉，現在我父親還在經營。可以這樣講啦，從我懂事以後，我就知道，家裡

全部都在做米粉，我聽我阿公講說，我們從大陸福建惠安過來的時候，大概是 1858 年，我們第一代祖叫郭全，移民過來，在南勢的時候，就開始一面務農，一面做米粉。(B03- A1-1：19)

郭淵源雖曾是米粉的逃兵，所學也非米粉相關學門，投入老鍋之前，更非米粉製造的資歷，但也由於這些不同方面的涉獵，使他能為新竹米粉開創新局。

我是唸明新工專土木工程科，我後來從事的行業，跟我學的土木工程，一點關係都沒有，我是做紙盒包裝啦，大概從我退伍的時候，1973 年到 1999 年，這中間差不多做了二十幾年，1990 年代很多產業一直外移，到泰國啦、菲律賓啦、馬來西亞甚至中國大陸，我那個生意就慢慢沒有了，我們的上游全部都跑掉了，我做的那個包裝是聖誕燈，1990 年代生意比較沒有了，我就常常跑到國外，尤其我們也住加拿大一段時間，在那邊看到很多那種 DIY 活動，像葡萄酒的 DIY，甚至到日本，那邊他們也有味噌的 DIY、醬菜的 DIY，就慢慢有這種感覺 idea，就想，反正米粉產業也一直沒落，可以把米粉產業結合觀光休閒產業，那一種產生的動機，就是從這邊來的。我是無意中看到的，不是專門去考察，來來去去總共加起來可能十年，有碰到這些農場體驗的活動，自己去採葡萄，採好以後再去釀製葡萄酒，有那一種過程，那時候，國外對 DIY 活動比較有概念，台灣還很少。(B03- A2-1：19)

老鍋這邊所有的一草一木、一針一線，全都是我自己弄的，那時候紙盒包裝的生意比較沒有，已經處於要結束的階段，所以，所有的規劃、那個建築都是自己想的，本來想說小小地做，一個概念是說，剛開始我給自己研擬了一個 proposal 一個計畫，就是第一個，我要自己賣米粉，第 2 個就是說，我要藉著米粉，來給遊客體驗，而且最大的一個野心，就想說成立一間，全台唯一無二的米粉博物館。剛開始好像只有我們這個，我們比較有成氣候，像九族那邊靠近彰化，好像也有一個小小的。我們的米粉博物館，從以前人力時代、到馬達時代、到現在全自動，我們把可以找到的東西，全部收集起來，我們裡面要給人家親自動手做，就是體驗，還有博物館，還有自己賣東西，那當然休閒也要結合。剛開始會有那些種菜種水果啊，就是要配合這個休閒，但是隔行如隔山，那些我從來不曾做，等於說從來不曾務農，那些東西後來都沒有辦法再延續下去，不內行。後來感覺，學校對我們這個米粉體驗越來越有興趣，人數越來越多，就把那些全部都換掉，全部都改成體驗館。(B03- A2-13：19)

然而，在米粉產業的發展上，郭淵源還是覺得，應重視口感的改良，

我舉一個例子給你聽，像我現在有外銷香港、日本、馬來西亞、新加坡和汶萊，人家跟你 order，他寫來的是 rice noodle，中文寫新竹米粉，以後那個包裝袋上面變成「調合粉絲」，誰要跟你買？如果我們把那個成份調整成 CNS 要求的，把我們的配方全改掉，那吃起來的口感，就沒有 QQ 的，那個吃起來爛爛的，不是把自己的招牌全部砸掉？這樣的話，以後外銷幾乎全完蛋了！（B03- A3-1：20）

二、製程

（一）研發

早期的米粉製作辛苦，面對市場的狀況起起伏伏，願意承接的人寥寥可數。

米粉賣出去一百塊那麼大包一包，要是純米的話，價錢幾乎一倍，如果說那一包擺出來，一包一百塊和一百包二百塊，客人一問到，這個多少錢、那個多少錢？幾乎 90% 啦，找不到十個，會去買較貴的，這是競爭的問題，本來就是市場的一種導向，我這邊有面對消費者，我最了解！前不久什麼米粉純米不純米，中央標準局說，米沒有 50% 以上不能稱為米粉，要稱為粉絲。誰知道粉絲是什麼？我爸爸已經九十歲了，他說米粉這個是大家稱呼的嘛，你說裡面有 10% 的米，也是叫米粉啊，為什麼一定要叫粉絲？就算全部都沒有米的話，要叫米粉也可以啊，玉米也是叫米嘛！米粉這個文化，在新竹已經有一百五十幾年了，那不是全部都抹殺掉了嗎？像我們南興那邊，也想就算了，不要做得那麼多了！（B03- A4-1：20）

而在老鍋體驗活動的部份，

老鍋這邊的話，就是體驗活動，平日的話，就學生有出來，在戶外教學的時間比較多，這個九月份算起來是剛開學，我們算淡季，十月份開始就旺季了十、十一及十二，三個月。（B03- A4-11：20）

郭淵源從米粉寮出身，知道米粉製作辛苦及米粉產業瓶頸，於是把主力方向做了大幅的改變。

對啊！以前做米粉很辛苦啊，我記得祖父那時候，我小時候看我祖父，

就是蹲在那個灶前，在看那個火，做米粉喔，這個火候非常重要，以前那個燃料都是煤炭，一定要有人看著，不然，有時候燒得太旺，那個蒸氣很大，有時候又燒得很弱，那時候過黑都是我處理。我記得大部份都半夜，差不多十二點多一點就起來，開始升火，以前機器都比較手工化，沒有像現在這麼自動，從米開始下去泡，到看到米粉絲出來，總共要兩天，以前那種辛苦，你也知道，就像你剛剛講的，看天吃飯嘛！做米粉的要很厲害，一早起來就要看天氣，如果推測錯誤的話，做下去、下雨就很麻煩，要扛進扛出的，那些米粉放在竹簾上面，有時候一天跑客雅溪畔，要跑好幾次，下雨馬上趕快收回來，放晴了又趕快再弄出去，又變天又趕快收起來！以前的那種苦喔！真的非常辛苦。(B03- A5-1:20)

其實，我這邊可以講，已經不是工廠了。工廠的部份，前半段就是交給我弟弟那邊，就南興啦！他把米粉擠出來，蒸熟以後，我再整個載過來這邊，加工另創立品牌，其實系出同源，來源都是同一個地方啦！所以，我們現在看不到辛苦了，我這邊就是只有閒的時候，動動手、加加工、包包裝這樣，等於已經跳脫工廠的模式，我們這邊主力，就是在休閒體驗方面。(B03- A5-12:21)

(二) 經營

老鍋原本規劃為農場讓消費者體驗休閒樂趣，為了挽救產業，園區內設置了米粉博物館，卻因為這樣的起心動念，由農場體驗發展成為米粉體驗園區。

表 4-3-2

老鍋的米粉博物館



資料來源：研究者拍攝整理

郭淵源 1999 年從國外回來，原本想把「老鍋」建設成休閒農莊，誤打誤撞，老鍋米粉成爲極具特色的米粉園區。

一開始，我們也不是說全部傾向學校，因為場地的問題，學校人數太多了。我們一開始場地比較小，那些所謂的體驗區喔，以前都是種水果、種彩椒啦、種一些什麼草莓、還有蔬菜，現在有一些已經拆掉了，剛開始就是要弄成農場，就是米粉體驗跟一般農業的農場，但是那個我們不內行，種一種也都是虧錢。以米粉體驗為主，開始設定的客源是散客，就一般觀光客啦，後來誤打誤撞，學校覺得說，我們新竹米粉有一個博物館、有一個體驗的地方，我們所有體驗節目都是米食，以米食為主，就慢慢形成一個戶外教學，我們也設計一套行程，小朋友來剛好 1 天，慢慢形成一個戶外教學模式出來。(B03- A6-1：21)

老鍋以公司組織的型態運作，爲了推廣米粉文化，才有這樣的規劃構想。

成立公司，每天營業時間，上午八點半到下午五點半。其實，我們當初會來開這一間米粉博物館—老鍋休閒農莊，就是看到米粉產業慢慢一直凋零，現在我們老家新竹米粉寮南勢那邊，以前我小時候，幾乎每一家都在做米粉，不是在做米粉的，就是外面搬進來的。那個時候家家戶戶都在做，最多可能不止一百多家，現在整個米粉寮寥寥無幾啦，米粉公會那個名冊你應該有看過，剩下沒有幾家了！我記得讀小學的時候，每一家都在做，自己做自己賣，做少少的。我看到這米粉慢慢一直凋零，也因緣際會，就開了這一家，也想說給大家了解米粉，很多人還不知道，米粉是怎樣做成的，甚至有人認爲說，米粉的原料是麵粉，想慢慢地給大家了解米粉這個產業。(B03- A7-1：21)

米粉仔郭淵源，跟著新竹米粉產業一起長大，對於新竹米粉，有著濃厚的情感，看到產業日漸凋零，成立了老鍋，意外地立了大功。和老家南興米粉有著血緣的特殊關係，在進貨倉儲的管理上，可以更有效率。

我們向南興進貨。因為每個階段銷貨量不一，所以看賣得差不多了，就向南興進貨，外銷的部份，就接到 order 後，看品項由存貨出貨或再向南興進貨。(B03- A8-1：21)

而目前賣得最好的品項—米粉體驗教學，因應學校的學期制，有著固定的供貨原則可循。

三、產品

(一) 研發

問起有關米粉原料的演變，郭淵源也熟悉這個因應時代而轉變的情況，

我記得大概是 1980 至 1990 年左右，食品研究所慢慢地去研究添加玉米粉的作用，因為玉米粉是食品原料，跟米一樣啊，就慢慢添加，之後發現比較 Q，玉米粉說真的也不是壞東西啦，而且比較便宜，它從美國進口、從韓國進口，甚至從大陸進口，它每一公斤大概是米的幾乎一半，進口還是便宜，它是大宗物資啊，如果說玉米粉二十塊的話，我們米大概四十塊。慢慢越來越多用玉米粉。前不久不是說米粉裡面沒有米，其實，我覺得並不是說真正沒有米，是玉米粉會比例越來越多；米的成份比較低、越來越少，這樣做起來也是米粉啊！（B03- A9-1：22）

現在我們生產也沒有 100% 純的，因為找不到幾個人會買、找不到幾個人會吃啊！我們自己家裡也有試過，因為現在都是用粉 powder，不像以前用水磨的，要給它重新黏合，100% 純的，炒的時候還好，要挾的時候，就開始一直斷、一直斷，就像我父親說的，這個不就要用湯匙來吃。（B03- A9-9：22）

一般而言，純米米粉有其缺點，像是：不易烹調、不易保存，煮食較費工等，而因應現代人忙碌、追求速度的習性，米粉原料的改良勢在必行。對於米粉原料是否為純米，郭淵源有他的看法，

米粉什麼純米不純米，這就是一種食品加工，其實，我小時候哪裡有什麼加玉米粉，後來為什麼會加玉米粉，因為你不會煮，炒一下、煮一下全部都糊糊爛爛的。（B03- A10-1：22）

一個東西吃起來，只要對人身體無害，其實，玉米的營養價值也不輸米，像我們古時候說「秘方」。（B03- A10-4：22）

這次，雖然說米粉業者沒有中槍，但是台灣的整個食品整體形象就完蛋了！以前我還一直想說怎麼樣做米粉，台灣製造新竹米粉，這一包米粉到那邊如果說賣五十塊，他們大陸的可能只有賣二十塊，他們那時候看

我們台灣的那種形象，都完蛋了！這是整體形象的問題。像我們現在加的玉米，我們也是叫玉米澱粉，它是單一澱粉，現在出了問題，都是什麼修飾澱粉，是去混什麼樹薯粉、什麼粉啊，還會再加上化學去改變它裡面的，那一些澱粉才叫做修飾澱粉。(B03- A10-6：22)

郭淵源以他的生活經驗為基礎，雖然是賣米粉，可是他的產品卻不是單以米粉為主，而是設計以米粉文化及米粉製作之體驗為主要產品，所以，他的產品種類就與傳統米粉業者大不相同。

學生來體驗一天的話，我們也有很多種套裝行程，一個學生的話，五個小時還有附帶中餐，我們收費大概三百八。如果說成人的話，我們有三種行程：A 套裝、B 套裝和 C 套裝。A 套裝是整天一天，附中餐合菜；B 的話是半天行程附中餐合菜；C 是半天行程體驗操作沒有附餐，收費大概是 A 套裝一個人六百五；B 套裝一個人收費五百五，C 是四百五。(B03- A11-1：22)

因為是以體驗行程為主，米粉成品的來源，就是弟弟接手的南興米粉，所以，郭淵源並未投入稻米種類的創新研究，

其實，我這邊可以講，已經不是工廠了。工廠的部份，前半段就是交給我弟弟那邊，就南興啦！所以，我沒做這方面的研究。(B03- A12-1：22)

(二) 行銷

經營方式與眾不同，創新的產品，當然也會有所不同，而這樣的創新來源，竟是安全的考量及衍生的相關配套。

我們這邊主力，就是在休閒體驗方面。鄰近新竹的比較少來，反而是外縣市比較多，近廟欺神啦！（B03- A13-1：23）

其實，一般來講起來，米粉工廠比較不適合參觀，因為工廠嘛，總是有危險性，所以我們這邊就改以體驗為主！（B03- A13-3：23）

另外，我們的餐點也有創新，我們開發米粉新口味的菜單，像南洋咖哩、磨菇雞肉口味，這個是我兒子弄的，年輕人有年輕人的想法，那合菜是整套的，像富貴油雞啊這些台菜，可以配白飯！（B03- A13-5：23）

而對於這些特殊的產品，郭淵源也有他的一套規劃，以妥善掌握銷售量，

目前體驗活動當然是我們的主力。想來的學校，現在就已經要開始預約了！學校都是這樣，不可能說我明天去，今天才跟你報，開學後的這一個月，就開始招標啦什麼了啦，但是，像我們十月、十一月、十二月這中間，還是有人會報，就是報團，就是說會預約，會跟我們 order。(B03-A14-1：23)

寒暑假我們經營主力是安親班，美語的安親班，吉得堡、何嘉仁、長頸鹿，他們那個夏令營啦、冬令營啦，都是安親班補習班辦的。(B03-A14-5：23)

我們陸客很少，到現在為止，可能有做過1、20團，都很小的團，十幾個人的那一種。(B03-A14-7：23)

我們統計一季的話大概二、三萬人，寒暑假比較少，七、八月份兩個月，總共加起來可能三、四千個人左右，不會很多，因為寒暑假這個市場很難做，第一個要競爭，因為，錢都是掌握在那些班主任，所以，他花的是他的錢，學生註冊的時候就全部繳了，假如說兩個月兩萬包含戶外教學，所以，他要拿出來的時候，是從老板的身上拿出來，我們一般的學校是收錢的，所以比較沒有什麼競爭性，只要他認為價錢合理，就跟學生收，包括車費啦，還有保險費各方面，但是暑假的那一種，是那個補習班的班主任、安親班的那些老板，來你這邊三百塊，人家那邊變成二百塊，他就跑到那邊去，反正有就好了嘛，他們會比較。這個市場，我們曾經有一年也是做了很多，兩個月總共做了大概兩萬多，後來想一想，那麼辛苦幹嘛！對不對？(B03-A14-9：23)

米粉體驗行程內容雖然創新，但它的內在卻是米粉產業文化，這也是它既新奇又吸引人的原因，常常有顧客對郭淵源表示，滿意體驗行程的安排，而最直接的現象，就反映在回流客和預約數。

我們 1999 年開業，到現在已經十多年，我們這邊有來過的客戶，回流客很多，尤其學校，幾乎每一年都會，應該是做出口碑吧！他們對我們行程的設計，還有體驗的內容，各方面感覺還滿意啦！所以他們才會幾乎每一年都來。(B03-A15-1：23)

我們沒有做問卷調查，我們自己做生意，如果入不敷出的話，那早就收起來了，所以還支持得下去，也不必說什麼調查，因為，我們每一年學

校的預約，就差不多知道了！（B03- A15-5：23）

另外，有關創意行銷，老鍋在 DM、名片印製、體驗行程配套的場地及餐點等方面，也做了一些創新：

表 4-3-3
老鍋創意行銷圖例

	
<p>老鍋 DM1 正面</p>	<p>老鍋 DM1 背面</p>
	
<p>老鍋 DM2 正面</p>	<p>老鍋 DM2 背面</p>
	
<p>老鍋名片式樣正面</p>	<p>老鍋名片式樣背面</p>

資料來源：研究者拍攝整理

在 DM 方面，老鍋設計二款 DM，第一款（DM1）是針對戶外教學一日遊設計；第二款（DM2）是針對傳統米食體驗之旅設計。

在 DM1 正面，「全國第一家米粉教學博物館」字樣，說明老鍋的專業與豐富經驗；「老鍋休閒農莊」大大的字樣引起注意；「生活、文化、產業、自然生態的戶外教學」，讓遊客明白營業性質；交通部觀光局「Taiwan Touch Your Heart」標章，表示可以使用國民旅遊卡增加客群；明列一日遊之安排，消費者可預先規

劃；標明地址、簡要路線圖、電話、傳真號碼、網址及 E-mail 信箱，方便遊客預訂；並以簡短文字說明老鍋經營理念，搭配自然生態、米粉傳統器具及園區景緻照片，讓遊客想一窺堂奧。在 DM1 背面「生態解說」、「沙畫 DIY」、「米粉博物館」、「米食 DIY」、「爆米香教室」及「迷粉陣」等園區內活動以圖文方式呈現，一目瞭然。

在 DM2 正面，「全國第一家米粉教學博物館」字樣，說明老鍋的專業與豐富經驗；「老鍋休閒農莊」大大的字樣引起注意；「傳統米食體驗之旅」字樣，搭配米粉曬場照片，讓遊客明白體驗內容；「全國第一家米粉工坊博物館」字樣、相關文字及館內收藏品照片吸引遊客參觀；明列「米粉文化之旅套裝行程」及創意「米粉風味餐」，供消費者選擇；標明地址、交通指南、電話、傳真號碼、網址及 E-mail 信箱，方便預訂。在 DM2 背面「米粉產業簡介」、「米粉 DIY」、「爆米香 DIY」、「草仔粿·紅龜粿 DIY」、「勇闖迷粉陣」、「半月型沙灘防風林生態解說」、「風景立體沙畫 DIY」、「客家湯圓 DIY」及「客家麻糬 DIY」等園區內活動以圖文方式呈現，一目瞭然。

名片印製內容正面包括老鍋品牌標章、中英對照公司地址、電話、傳真號碼及網址，方便連繫訂購；背面以老鍋品牌標章、「歡迎光臨」字樣及歐風建築意象呈現休閒主題視覺感。



在體驗行程配套場地及餐點方面，老鍋將原有的農產種植場地全部改成米食製作活動體驗館，以供顧客需求，也將餐廳部份大圓桌改成四人座小圓桌或方桌，以應散客前來消費；餐點部份則一改炒米粉傳統印象，研發各種米粉創意料理和異國料理，受到消費者的喜愛（如表 4-3-4 老鍋創意米粉料理）。

表 4-3-4
老鍋創意米粉料理

	
<p>老鍋奶油蘑菇雞肉米粉</p>	<p>老鍋南洋咖哩海鮮米粉</p>
	
<p>老鍋野菜蘑菇豆腐米粉</p>	<p>老鍋焗烤米粉</p>

資料來源：老鍋

四、服務

（一）經營

從逃離到掌握，這中間的轉折，猶如人生的縮影，郭淵源投入米粉產業之後，

也曾經過一些挫折，遇到困難就把它克服。

1999年開始的時候，還沒有設定在校外教學，但是，學校也是我們的目標之一。剛開始的時候，是以一般散客為主，但是，後來有學校發現，我們這邊有一個米粉博物館，來參觀又可以體驗，學校就一傳十、十傳百，就這樣傳開了。(B03- A16-1：24)

這中間也是稍微有一點轉型，我大概做下去五年中間，1999年到2004年左右，還是在摸索階段。有一年，我記得好像是娜莉颱風，那一年，就把我們用透明塑膠布搭的所有溫室，吹得亂七八糟，那一段時間，也剛好學校來的比較多，場地不夠使用，就把那些全部都弄掉，重新弄成體驗館。我們是一整排以前那種溫室結構不變，只是把它外面的那個塑膠布，那個白色塑膠布，換成鐵皮的，整個把它換過來。(B03- A16-5：24)

不過，回憶起小時候做米粉的辛苦，明白做米粉是看天吃飯的行業，以上這些，似乎都是微不足道。

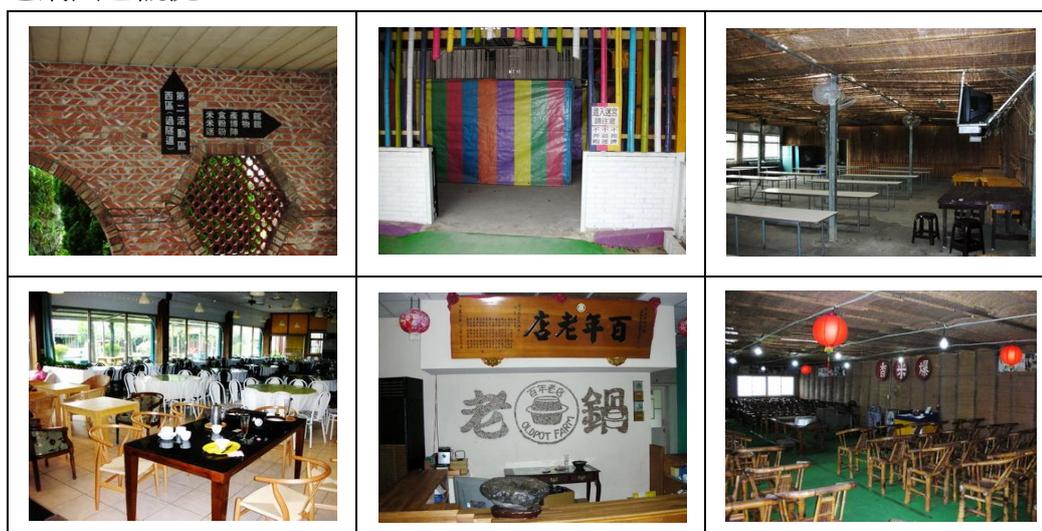
以前做米粉很辛苦啊，我記得大部份都半夜，差不多十二點多一點就起來，開始升火，以前機器都比較手工化，沒有像現在這麼自動，從米開始下去泡，到看到米粉絲出來，總共要兩天，以前那種辛苦，你也知道，就像你剛講的，看天吃飯嘛！做米粉的要很厲害，一早起來就要看天氣，如果推測錯誤的話，做下去，下雨就很麻煩，要扛進扛出的，那些米粉放在竹簾上面，有時候一天跑客雅溪畔，要跑好幾次，下雨馬上趕快收回來，放晴了又趕快再弄出去，又變天又趕快收起來！以前的那種苦喔！真的非常辛苦。(B03- A17-1：24)

問到有關產銷通路的問題，郭淵源又再次強調老鍋的與眾不同，米粉博物館似乎是老鍋最重要的集客力。

我這邊可以講，已經不是工廠了。我這邊就是只有閒的時候，動動手、加加工、包包裝這樣，等於已經跳脫工廠的模式，我們這邊主力，就是在休閒體驗方面。剛開始的時候，是以一般散客為主，但是，後來有學校發現我們這邊有一個米粉博物館，來參觀又可以體驗，學校就一傳十、十傳百，就這樣傳開了。(B03- A18-1：24)

表 4-3-5

老鍋園區概況



資料來源：研究者拍攝整理

(二) 行銷

透過現代化的網路行銷，老鍋可以根植台灣，靠著良好的信譽，行銷海外各國。

其實，我們也沒有什麼行銷，邊做邊改啦，我們每天都在改啦！像基本動線在裡面，大概像這邊，因為我們要經營一些散客，本來我們都是圓桌，那我兒子他就弄一區實驗區，年輕人有年輕人的想法，像禮拜六、禮拜天、假日，有時候媽媽帶小朋友來，或是全家人來，坐著也比較舒服啊！（B03- A19-1：24）

我沒有想過在加拿大設立農莊，因為第一點，我的語言在那邊就吃虧了，雖然還懂個幾句，但是要做生意還早啦，我的小孩又都沒有興趣；第二點那邊市場不是那麼大，雖然華人多，但是東西也多，光是一個米粉，像那種外國的店，可能就有一、二十種，中國大陸、泰國的啦、越南的啦、台灣的啦都有。（B03- A19-5：24）

現在網路啦各方面，都已經那麼無遠弗界了，我們自己有網路，不必我們去行銷，都是客人直接找來的。現在的業務跟以前不一樣，我記得小時候，跟爸爸每一個月一定要出差一次，出去收帳，順便跟客戶近距離聊一聊，不像現在，我們有的客人，甚至七、八年，連面都沒有碰過，我那些外銷的，甚至於有一些，我們根本搞不清楚他在哪邊？我們一個

原則啦，就是你跟我 order，我要出貨前通知你，你錢先匯進來，因為，米粉的交易金額比較小，不是動輒幾千萬，跟國外做，一批都是幾十萬而已！（B03- A19-10：25）

同時，老鍋也以親和的態度接待訪客，採納客戶建議以為改進。

在行銷服務的部份，老鍋米粉也設立了專屬的網頁，而且，依據觀看者不同的需求，還設立了二個專屬網頁，一個是老鍋休閒農莊的網頁，另一個則是興僖食品的網頁，並且彼此網網相連。

我們有二個網頁，一個是老鍋休閒農莊（網址是 <http://www.oldpot.com.tw/>）；另一個是興僖食品（網址是 <http://rice.oldpot.com.tw/>），老鍋休閒農莊是以農莊的相關設施及活動，為主要內容，包括：「老鍋之家」介紹負責人及經營理念、「米粉博物館」介紹米粉的起源及博物館的內部陳設，「活動內容」介紹農莊各類遊程規劃、「活動花絮」介紹農莊各項活動之內容、「美食休閒」為農莊米食休閒活動區及餐點介紹、「聯絡我們」揭示農莊的營業時間、地址、電話、傳真、路線圖以及交通指南，方便顧客蒞臨指教、「老鍋米粉」則可點選連結至興僖食品網頁。興僖食品則是以公司的產品內容為主，包括：「公司介紹」簡述興僖的成立經過及特色、「產品導覽」介紹各類產品、「訂購須知」為方便顧客透過網路訂購宅配到府、「國際貿易」則是海外顧客訂購作業專頁，並有英文版面切換、「聯絡我們」則揭示農莊的營業時間、地址、電話、傳真、路線圖以及交通指南，方便顧客蒞臨指教。顧客可點選本網頁之老鍋品牌標章，連結至老鍋休閒農莊網頁。（B03- A21-1：25）

在老鍋休閒農莊首頁是以類似卡通動畫的方式呈現，符合學童天真的想像，馬上可以辨識其經營客群，右上角雲朵圖案裡，以固定頻率方式，變換參與活動小朋友們專注神情的照片，吸引其他同儕的注意，首頁標明「產品經檢驗合格，皆無順丁烯二酸」，讓消費者安心體驗；標明「米粉教學博物館」，吸引學校老師到園區，安排相關校外教學活動。點選「老鍋之家」項目可看到農莊主人的淵源簡要說明，並從中得知老鍋米粉是源自於最早的新竹大南勢米粉寮；點選「米粉博物館」項目，可看到「米粉」的歷史說明，且圖文並茂，呈現博物館內之收藏及米粉產品品項；點選「活動內容」項目，配合活潑動畫，了解 DIY 單項行程、校外教學行程及團體套裝行程，讓消費者感到有趣，引起參加的動機；點選「活動花絮」項目，其內容以各活動之照片集為主，共分十二個主題，以照片呈現，消費者可由此了解整個農莊的環境及活動，更貼近老鍋米粉；點選「美食休閒」項目，其內容以農莊的「米食休閒區」為主，並介紹園區內所提供之傳統小吃、

美食及農莊周邊景點，同樣是以照片搭配文字方式呈現。點選「聯絡我們」項目，其中揭示老鍋農莊的營業時間、地址、電話、傳真、E-mail、地理位置、地圖及交通指南等，方便消費者表達意見及到場體驗消費；點選「老鍋米粉」項目則連結至「興僖食品」的首頁。

在「興僖食品」的首頁，畫面以米粉相關的意象為主，並以變換的米粉料理照片，呈現美味的新竹米粉，「傳統古法製造，經世代相傳，享譽全球」、「新竹米粉出自郭 百年風味第一鍋」等字樣，顯示「興僖食品」的米粉是承襲傳統的好產品，首頁也直接標註公司地址、電話及傳真號碼，方便消費者查閱聯繫；因應海外市場需求，也標示了英文內容。點選「公司介紹」項目，其中揭示「金牌獎」標章，標示老鍋之銷售點，包括各大賣場、國道休息站等，介紹公司沿革、經營理念及內容，並附上產品及農莊外觀之照片；點選「產品導覽」項目，其中針對老鍋米粉之米粉類、冬粉類、調味類及粿仔條各項產品，搭配實際產品照片，有詳細的說明，並可直接網路訂購，宅配到府；點選「訂購須知」項目，內容詳細說明交貨方式、運費計算方式、購物流程及付款方式等，以圖示的方式呈現，免去複雜的文字敘述；點選「國際貿易」項目，讓外國客戶可直接在網頁上填寫資料送出，網頁也可變換為英文版本，方便國際人士使用；點選「聯絡我們」項目，其中揭示老鍋農莊的營業時間、地址、電話、傳真、E-mail、地理位置、地圖及交通指南等，方便消費者表達意見及到場體驗消費；點選老鍋休閒農莊品牌標章則連結至老鍋休閒農莊的首頁。

表 4-3-6
老鍋網頁摘錄



資料來源：「老鍋休閒農莊」網頁及「興僖食品」網頁

在建立品牌形象系統方面，老鍋米粉也設計使用了一款品牌標章，和老鍋非常貼切，

Logo 設計以傳統鍋子為中心，傳承六代發揚光大，在鍋蓋上方的「百年老店」字樣，具有百年文化之內涵，產品品質優良，英文「DELICIOUS FOOD」包含國際化及美食推廣行銷，「老鍋」二字清楚明顯，顧客一看便能清楚辨識，而鍋子下方的「休閒農莊」字樣，即明白表示老鍋之經營理念及模式，顯示園區輕鬆悠閒之氣氛。(B03- A22-1：25)



圖 4-3-1 老鍋品牌標章圖

資料來源：老鍋提供

傳承六代的品質保證，透過品牌標章的意涵，老鍋要告訴消費者的是，在新穎的經營方式裡，傳統實在的品質，仍是老鍋的堅持。

五、小結

老鍋以不同於傳統的方式，提振米粉產業，原本是米粉逃兵的郭淵源，以其豐富的生活經歷，為新竹米粉產業，加入全新的元素，一開始的誤打誤撞，卻在用心思考、修正下，讓「賣米粉」也可以如此休閒、無負擔。老鍋米粉園區的建築物，即採歐式休閒風，讓人一進入園區，就自然而然放鬆心情，多樣化的米食體驗行程，讓消費者有更多的選擇，更容易吸收相關的知識。而主角「新竹米粉」，更在料理手法上，做了許多的創新，讓人驚豔！老鍋為整體米粉產業的發展，創造一個全新的方向。

第四節 比較分析

山川、新華及老鍋，創新巧妙各有不同，但同獲消費者肯定。本節分析其異同，從中驗證創新對整體新竹米粉產業的影響。

一、歷史與文化

1. 創新源自於傳承與優勢

本研究中 3 個案例—山川、新華及老鍋的營業地點各自不同，傳承的年代也相異，卻都是自於米粉的故鄉—新竹南勢米粉寮。山川傳承第五代經營，都在新竹南勢米粉寮的區域內 (B01-A1-1:1)，新華雖然只是第二代，但在 1960 年的時候，就已經在這個行業裡面，也都在新竹南勢米粉寮的區域內 (B02-A1-1:7) 而老鍋米粉雖已離開新竹南勢米粉寮的區域，負責人郭淵源承襲自 1858 年的米粉寮根基，另闢場域創新經營 (B03-A1-1:19)。

研究者發現：

山川在米粉寮傳承五代，仍然堅持傳統品質；新華同樣是在米粉寮發展，傳承二代，創新採用不同種類米粉原料；老鍋米粉則以一百五十年的傳承基礎，離開米粉寮，在不同的場域開啓不同的米粉產業樣貌，成為創新的第一代。

三個案例各自有其優點，也形成不同的優勢，山川所在地點離海不會太近；離山也不會太近，剛好東北季風下來，經過天然的過濾器，是最乾淨最乾燥的風，適合製作米粉 (B01-A2-1:1)，新華蔡勝興努力學習相關專長，研發專利設備，並採能源效率高的新機台，也樂於和同業分享 (B02-A2-1:7)，老鍋郭淵源在工作與生活上有許多不同的經驗，而且確定自己的營運方向，成立米粉博物館，以「米粉體驗」做為商品 (B03-A2-1:19)。

研究者認為：

山川所在位置正是製作米粉最佳地點，所以可以堅持傳統純米優良品質，具有地理上的優勢；新華蔡勝興學以致用並與同業分享心得，提昇經營績效，具有開發新機器及同業互助的優勢；老鍋郭淵源因為多方面的涉獵，使他能為新竹米粉開創新局，具有創新產業思維的優勢。

2. 接續傳統產業，發展著重面向

本研究三個不同經營模式的案例，負責人都有各自的想法，對於產業的未來，也重視不同的面向，莊國忠以務實的態度面對（B01-A3-1：1），蔡勝興則認為：同業之間不止競爭，而要互相幫助，交流彼此的資訊、生產設備以提昇技術（B02-A3-1：7）；郭淵源則擔心新竹米粉產品的原料配方改變，導致外銷失去競爭力（B03-A3-1：20）。

研究者發現：

莊國忠腳步踏實，努力做好本份，其他的事不多想；蔡勝興則希望米粉專業園區帶來群聚效應；郭淵源則考慮外銷市場的未來，重視米粉口感的改良。

3. 專家學者的看法

溫文龍提到：米粉最主要的集中區域就是客雅溪畔移民聚落，泉州人在這一帶的客雅庄、南勢庄以原鄉文化帶動，傳承米粉的製作。新竹市三面環山的地形，中秋節過後風力加強，就是九月的九降風。而春、夏來的是越過中央山脈的西南風，對米粉來說，這些自然的風力，是重要的元素，於是，新竹市就成為台灣地區製作米粉的代表，所以有「新竹米粉」的稱號（A03-A3-10：10）。

研究者認為：

新竹米粉產業至今已有一千七百年的文化，是具有文化性的產業，三個案例結合在地文化與創意，就是經營文化創意產業，他們都來自於米粉寮，以祖先的傳統為根基，重視在地原創精神，加入創意作法，以適應現代消費者需求，延續產業的未來，符合發展文化創意產業的條件。

表 4-4-1

各案例歷史與文化比較表

項目\案例	山	川	新	華	老	鍋
地點	米粉寮		米粉寮		非米粉寮	
負責人	莊國忠		蔡勝興		郭淵源	
傳承幾代	第五代		第二代		創新第一代	
優勢	地理上		開發新機器及同業互助		創新產業思維	
文化創意產業	是		是		是	
在地性結合創意性	是		是		是	

資料來源：研究者整理

二、製程

(一) 研發

1.以傳統製程為根基，創意研發新製程

三家業者的負責人都是年輕世代，卻和米粉產業共同走過興衰，莊國忠認為：以前生意比較好做，當時米粉是高貴食材，逢年過節必備，現在米粉算是普遍的食物，銷量減少(B01-A4-1:1)；蔡勝興回想新華的歷史，從爺爺嘗試製作米粉，直到1960年父親成立新華，走過了二代光陰，(B02-A1-2:7)；郭淵源的老鍋從1999年開始，原本是米粉逃兵的郭淵源，還記得阿公說的家族史，1858年從大陸福建惠安移民到了新竹南勢，就開始一面務農，一面做米粉(B03-A1-2:19)。

研究者認為：

莊國忠、蔡勝興和郭淵源都是在新竹南勢米粉寮成長的小孩，他們三位都深深了解傳統製作米粉的辛苦，其產業才得以站穩腳跟，向上發展。

而對於過去與現在的狀況，環境變遷的部份，三位業者也都很清楚，莊國忠提到：山川所在地是米粉寮最先發源的地方，堅持傳統，現在生產的米粉產品和以前的都一樣，都是純米的米粉，只是因應環境變化，把曬場移到頂樓(B01-A5-3:1)；蔡勝興則提到：製作米粉的原料改變，想維持口感，還是無法全面自動化量產，他覺得可以發展體驗教學。也希望透過科技的研發，改變製程，量產米粉以供應國外的需求(B02-A4-6:8)；郭淵源體會傳統做米粉的辛苦並發現市場導向的問題，相較之下，客人在乎價格的高低更甚於原料的內涵(B03-A5-7:21)。

研究者認為：

莊國忠爲了讓手工製作純米米粉可以保有傳統風味，從原有的曬場改到頂樓；蔡勝興因應產量的壓力，思考推廣體驗教學及變更製程；郭淵源有感於靠天吃飯的不確定性與原料價格的影響，發展不同於傳統米粉產業的體驗套裝行程。三家業者在面臨相關的問題時，抱持著創意研發的精神，改變製程解決問題，以追求更好的產品爲目的，這便是創新最佳的展現方式。

2.創新製程克服困難

三家業者在創意研發上的努力，也各具成效，莊國忠改變做米粉的方法及流

程，把傳統米粉酸味去除，(B01-A10-4:3)；蔡勝興旁徵博引，採用先進的機器，縮短蒸煮的時間，並自行研發十年專利的米粉成型機，而米粉壓出機則是來自於塑膠成型射出機的靈感，這些新機台，讓製程可以更快速完成(B02-A5-21:9)；郭淵源發展校外教學，配合學校開學及假期，規劃相關行程。(B03-A4-11:20)老鍋已經把產品的主力，設定在休閒體驗方面(B03-A5-12:21)。

研究者發現：

山川維持傳統家庭式生產，在製程上著重產品品質優化，雖未量產卻可以擁有延續的本錢，而公司組織的新華與老鍋則分別著重新機器開發與企業風格改造，在業界佔有一席之地，符合小廠投入較多研究經費在研發新產品，期望領導新產品市場；大廠在舊產品市場有較高占有率，投入較多研究經費在創新製程的觀念。

3.專家學者的看法

鄧淑慧說：思考以堅持純手工，做出原有風味、高品質的新竹米粉，每天手作且限量，符合現代人追求健康飲食、獨特口感的想法(A05-A2-3:16)。張德南說：運用新竹特有的九降風衍生的風味，長久以來原鄉傳承的手藝，這才是新竹米粉永續發展的重點(A02-A2-10:6)。山川傳統的堅持，製作純米米粉，具高品質與健康的特性，曬場還是在原來的客雅溪畔區域，只是把它移到頂樓，容易受風，讓新竹米粉保有風味，與專家學者的想法不謀而合。

溫文龍指出：還是有新竹米粉的廠商，生產絕對有100%含在來米的純米米粉，只是這樣的產品，市場銷售量是不足的(A03-A1-7:7)。告訴消費者，米粉怎麼處理才好吃(C02-xx-5:10)。純米米粉雖不易烹調，山川推廣調理方式，讓純米米粉不但安全、營養、健康，而且不失口感。

研究者認為：

山川始終堅持純米製造，而支持這個堅持想法的，就是製程的改變與推廣的配套作為，讓純米米粉在這個行業裡仍然可以續存活。

鄭鈺瑛說：我們一直鼓勵並協助業者，將家庭式經營轉型為觀光工廠，讓國際遊客都能蒞臨參觀選購，目前僅有新華米粉廠獲得經濟部初階認可，並安排之後的協助、改善事宜(A04-A4-3:14)。新華在體驗教學方面已有初步的想法，但還沒有付諸實行；而在製造機器的改良研發上，投入很多心力，因此，有申請專利的機台，節省許多工時，達到可量產的情況，符合蔡勝興拓展外銷的理念，

研究者認為：

新華負責人蔡勝興本身即具有開創的性格，喜歡將別人的經驗，運用在公司

的製程改良上，更以未來的目標為導向，所以更能步步向前，創造業績。

洪惠冠說：後來，在西濱公路上出現老鍋休閒農莊，它有新竹米粉相關主題的活動，在推廣新竹米粉的面向上，有很好的效果，只是它的地域偏離米粉寮，否則加分會更多（A01-A2-6：1）。老鍋於傳統米粉以外的區域，選擇與傳統米粉業者走不同的路線，設計了多樣的校外教學行程，及米粉體驗的套裝行程，把米粉的辛苦變不見，不必再靠天吃飯，是本項產業裡，連企業風格都創新的案例。

研究者認為：

老鍋是以全新的風貌呈現米粉的製程，讓消費者透過體驗，知道米粉的由來，在推廣傳統產業文化方面有其成效。以目前的狀況來看，在傳統米粉寮以外的地點，有更寬廣的場地，停車也方便，雖然不是在新竹米粉的發源地經營，或許也是業者幾經思量的結果。

（二）經營

1.從生活體悟哲理，發揮經營創意

業者以創意經營的新思維，使生產流程有更佳的狀態，莊國忠練太極拳，理解陰陽哲學，凡事不要過多也不要過少，改變製程讓時間縮短，米粉品質變好（B01-A6-4：2），蔡勝興引進自動包裝設備替代人工，進行碳足跡認證，讓生產產品兼顧環保（B02-A6-1：10），郭淵源原本想要經營農場與米粉體驗，後來發現還是對米粉內行，於是改以米粉體驗為主，後來誤打誤撞，因為米粉博物館，使校外教學成為主力商品（B03-A6-2：21）。

研究者認為：

莊國忠練太極拳，從中悟出「致中和」的道理，運用到製程的改變上，讓時間縮短品質提昇；蔡勝興體恤員工，引進自動包裝設備，達到省工的目的，執行碳足跡認證，除了顧及產品品質，也為環保盡一份心力；郭淵源由不熟悉的農場轉型為米粉體驗農莊，原本的起心動念，為保存米粉文化而設的博物館，誤打誤撞，成為各校校外教學的重要地點。經營者的理念左右企業的發展，山川就是剛剛好的產量與銷量，新華則會有產量的提昇，進軍更大的市場，而老鍋為文化保存的想法，逐漸走向學校傳承的型態。

在經營規模的部份，山川堅持家庭式經營，家人一同參與製造銷售，工時很長，產量固定（B01-A7-1：2）；新華從家族經營轉為三十多人的公司組織，依勞基法從事生產（B02-A7-1：11）；老鍋米粉也是以公司型態、固定時間營業（B03-

A7-1：21)。

研究者發現：

山川目前仍維持以家庭式經營方式，所有生產製造到包裝行銷，全部由自家人處理，不假外人之手，可以顧及品質及堅持，人員的部份，就以省時的流程及產品數量的管控來補足；新華以前也是家庭式經營，後來成立公司組織，依法管理人員，增加人力從事生產，可以讓蔡勝興行有餘力，思考企業未來的發展，及從事研發等事項；老鍋一開始就以公司組織運作，專業的導覽人員、專業的廚師及專業的櫃台服務人員，讓休閒農莊遠近馳名。

2.承襲傳統也尋求改變

在傳統的作法裡，發現不足的地方，所以想改變，但傳統是基石，三案例的負責人都有其智慧，運用傳統及創新相輔相成。莊國忠以前跟著母親學習，發現時空背景不同，「走相反、不聽話」的創新改良，投入更多工夫，提昇較高品質（B01-A7-4：2），蔡勝興凡事會找父親商量，父親傳統的思想影響著他，但他也以「不會憑空想像」穩定現狀，並在穩定中求發展（B02- A7-6：11），郭淵源看到米粉產業慢慢凋零，突發奇想創立米粉博物館—老鍋休閒農莊，讓大家了解新竹米粉產業（B03- A7-1：21）。

研究者認為：

莊國忠從傳統中找到改進的點，結合創意，讓堅持傳統經營模式的山川在產業界仍佔有一席之地；蔡勝興尊重傳統經驗，保守固有的；加入創意的，隨時尋找創新的可能，逐漸擴大新華的版圖；郭淵源成立米粉博物館，給大家了解米粉產業的機會，也給老鍋散發光彩的機會。因為有堅持，讓傳統產業的文化優點可以呈現，加上創意與改變，讓文化與創新相得益彰。新竹米粉產業是文化的產業，三個案例在經營構面上，融入傳統米粉文化，效益可見，如果從徐麗玲(2012)的研究結論「文化因素往往是園區最奇特的部份，也是最能建立人們回憶的項目。」來看，發展「新竹米粉產業園區」應是適合的選項。

3. 重視倉儲管理，節省並靈活運用空間

在空間的運用上，從原料倉儲的控管，看出三案例負責人的用心，莊國忠慎選米的品種，需用米時才進貨（B01-A8-1：2），蔡勝興依照通常的需求量，固定二週補貨一次（B02- A8-1：11），郭淵源向弟弟的公司南興米粉進貨，可依每個階段的銷貨量進貨，外銷的部份，在接到訂單後，看品項由存貨出貨或再向南興進貨（B03- A8-1：21）。

研究者認為：

山川的原料供應商，是莊國忠合作多年的夥伴，彼此之間有強烈的信賴感，提供品質優良的米給山川，甚至有人因此想向山川買米。山川在需用米時，才向供應商進貨，節省倉儲空間；新華也是多年的合作廠商，了解新華運作的時程，以固定週期供貨的方式提供新華原料；老鍋在米粉銷售的部份是向郭淵源弟弟經營的南興米粉進貨，這樣的關係，讓貨源暢通，調度有彈性，空間運用靈活，而主力一校外教學體驗則配合學校學期制，不必另外花費成本管理這個部份。空間的管理是企業經營的重要項目，尤其在台灣地狹人稠的情況之下，善於利用空間就是經費的節省，也是營運彈性的展現，三案例對於空間的運用，在倉儲上各有靈活獨到的方式，值得同業做法。

表 4-4-2

各案例製程創新比較表

項目\案例	山	川	新	華	老	鍋
研發	研發新作法	曬場及工序	想法及生產機器		發展套裝體驗行程	
	製程創新效果	去除米粉的酸味	省工，邁向國際市場		米粉的辛苦不見了，不必靠天吃飯	
經營	製程外在氛圍	傳統	傳統與創新		創新	
	創意製程發展概念	太極拳	省工及環保		文化保存	
	創意經營規模	家庭式	公司組織		休閒農莊	
	創意研發根源	走相反、不聽話	不會憑空想像		不願米粉凋零	
	倉儲空間運用	需用米時才進貨	固定進貨週期		接單後進貨	

資料來源：研究者整理

三、產品

(一) 研發

1.開發創新產品，營造企業「質地」

三業者都是從小就在米粉寮生活，對於米粉的性質瞭若指掌，純米和非純米的區別，很容易就看出來，莊國忠從米粉的味道就可分辨（B01-A10-2：2）；蔡勝興則指出：原料加入玉米粉，米粉絲會變長且較有韌性，那是因為玉米的支鏈

澱粉不易吸水的關係。這樣的米粉耐煮，有 Q 彈的口感，在市場上受歡迎 (B02-A10-12 : 12)；郭淵源認為加了玉米粉做出來的米粉，才不會炒一下、煮一下就糊糊爛爛的 (B03- A10-1 : 22)。

研究者認為：

莊國忠因為了解米粉的性質，所以，在自家純米產品的生產中，發展烹調的方法，教顧客煮米粉；蔡勝興因為了解米粉的性質，所以，讓自家的米粉產品口感達到最好；郭淵源因為了解米粉的性質，所以，設計合適的製作米粉體驗 DIY。米粉原料中加入米以外的物質，對於米粉產品一定會產生影響，在顧及食品安全、衛生及營養等考量下，運用現代食品科技，適度提昇產品的性質，是新竹米粉產品研發的關鍵要項。

三業者在生產米粉產品方面雖各有傳統的堅持，但也將創新用在產品上。山川一直以來都使用純在來米，混合幾種在來米取其優點 (B01-A9-1 : 2)，新華以前也磨米，程序比較繁複，後來改成以米穀粉加玉米澱粉調合比例，新華米粉廠在 1970 年代即率先這麼做 (B02- A9-1 : 11)；老鍋已經不是工廠，而是發展多種套裝行程，但對於玉米粉作為米粉原料的部份，郭淵源也知道其由來，是為了解讓米粉更好料理與食用，不會一直斷、一直斷，才會變成如此。

研究者認為：

三家業者的創新作法，都來自於企業質地的營造，山川堅持以純米生產，給消費者的感覺就是「純米米粉的山川」；新華重視口感，給消費者的感覺就是「口感很好的新華」；老鍋以休閒套裝體驗行程為主要產品，給消費者的感覺就是「休閒知性的老鍋」，業者們所營造的是消費者對其企業的印象，透過產品深刻烙印在消費者的心中，形成一種不可取代的品牌。

2. 抱持實驗精神，發展多樣化產品

有關新原料的試驗使用方面，莊國忠研究在來米二十多年，持續和有機農家討論三年，去年開始做一批，今年做二、三批 (B01-A12-4 : 3)；蔡勝興希望可以和學術單位合作，研發性質和玉米粉相似，有較多支鏈澱粉的米，讓純米米粉絲還是有好口感 (B02- A12-1 : 13)；郭淵源則沒做這方面的研究 (B03- A12-2 : 22)。

研究者認為：

原料的研發改良直接影響產品的品質，三業者中，除了不從事生產的老鍋外，都重視原料農作物的研究，願意投入時間及金錢實驗，以求得更佳的原料，這也說明企業經營該有的態度。

在產品的多樣化方面，山川的乾、濕米粉生產量都先算好分別製作（B01-A11-1：3）；新華有多元的產品，內銷和外銷的比例大概七比三左右，蔡勝興希望可以逐漸拓展外銷市場（B02-A11-1：13），老鍋有多種套裝行程供遊客選擇（B03-A11-1：22）。

研究者認為：

產品多樣化是新竹米粉產業的趨勢，考量銷售的方式及客群的廣度，單一產品似乎缺乏競爭力，而多樣化的產品也具有互補的性質，補充單一產品彈性不足的部份，讓企業在消費者眼前可以呈現其豐富性。

3. 專家學者的看法

溫文龍說：年輕一代的傳統產業業者，察覺到整個飲食文化的改變，想要維持新竹米粉占有一席之地，就必須改良，不僅是技術的改良，還要口味的改良，還要增加米粉創作的點子（A03-A1-31：8）。而在改良新竹米粉及增加創作點子的過程中，張德南覺得：應該思考的是，如何讓新竹米粉，在常民的食材中，料理方式平易，烹調內容多樣（A02-A3-11：6）。他對於玉米粉原料的採用也有所了解，他說：純米米粉香氣、滋味、口感甚佳，但韌性不夠，烹煮時容易斷裂，煮食後容易出水變質，不易保存。為了增加米粉的韌性，於是就在原料在來米粉中，加入了玉米粉加強韌性（A02-A1-2：5）。因此，鄭鈺瑛覺得玉米粉的原料並無不好，她說：純米米粉烹調時容易糊掉，再加上要改良口感，所以加入了玉米粉，而玉米本身也是天然農作物，對身體不僅沒壞處，還是有好處的（A04-A1-3：12）。

洪惠冠則強調生產米粉產品的重要原則，她說：米粉是食品，是要吃進人體的，所以，產品本身的品質很重要，它必須達到的首要條件，就是安全性，符合健康的要求，否則就沒有下一步了（A01-A1-1：1）。在製作米粉原料的選擇上，就可以做些區隔（A01-A1-3：1），要做到產品健康、安全又符合個人需求，還需因應不同的消費者，製作多樣化的產品（A01-A1-7：1），生產端堅持品質保證，行銷才會順利（C02-xx-28：9）。

而鄧淑慧對於消基會「米粉不含米」的指控，也提出她的看法：國際市場上的競爭，不應只是用不實的內容物取代，以降低成本，而應是以品質取勝，甚至是市場區隔來獲得勝出的機會（A05-A1-13：16）。

研究者認為：

山川堅持生產純米米粉，以推廣適當的烹調方式，克服煮食上的缺點；新華生產調合米粉，沒有烹調的問題，口感品質更好。這些都是很好的作法，只要能

堅持食品的安全、衛生及營養，創新是可以提昇企業績效的。品質與價格都是市場區隔的要素，鄧淑慧的觀點提醒了業者，在產品的創意研發下，可以從品質及價格層面，做好市場區隔，新華以外銷為未來目標，直接以生產口感優良的調合米粉，拓展國外市場，業績毫不遜色，就已隱含這樣的概念。三業者不管是純米米粉、調合米粉或是體驗行程，都以符合安全性及有益健康的品質自我要求而彼此產品不同，已做了市場的區隔。為因應不同族群的消費者，三家業者各自的產品，也有多樣化的設計，是成功的關鍵。

(二) 行銷

有關產品行銷的構面，張德南曾經以日本青森為例說明：青森盛產蘋果，品質極佳，雖然已經馳名日本國內、外，但產季一到，當地農會和外務省合作，在機場辦理行銷活動，每位旅客入境時，可獲贈二只蘋果，出境時獲贈新鮮蘋果汁，親自品嚐美味之餘，讓人對青森蘋果留下深刻印象（A02-A4-4：6）。

研究者認為：

行銷著重在消費者的感受，才能使消費者印象深刻，成為忠實客戶。三業者在產品的創意行銷，加入了「轉型」及「感動」，站在消費者的立場，針對產品的外形及包裝等，用心思考，尋求改良，更希望建立自有品牌形象，加深消費者印象，以永續經營發展。

1.持續精進產品，有助於行銷推廣

創意產品吸引消費者的注意，無形中也成為行銷的一環，三案例在此方面也有所著力，莊國忠把丈母娘鄉下種的南瓜拿來做米粉，有機農的有機米也拿來做米粉（B01-A13-1：3），蔡勝興經由發展不同品項，來建立新竹米粉的特色。像是南瓜、芋頭、胡蘿蔔等不同口味米粉；或是用不同的規格，像是大小、重量、大中小片、長的、短的、粗的、細的、耐煮的、沖泡的等來區分，還因應健康飲食概念，製作健康強化的品項（B02- A13-9：14），郭淵源把不適合參觀的工廠型態，改變為體驗園區，創新配套的餐點，開發米粉新口味的菜單（B03- A13-1：23）。

研究者認為：

企業要主動尋求迎合消費者口味的創新產品，才能在市場上占有一席之地，三業者在產品面向，不間斷地尋求更多元化，且要求更高品質，無形中吸引消費者注意，為企業帶來更大的獲益。而老鍋採取轉型的策略，藉由精緻的體驗設計，改變了業者與遊客對工廠的原有思維。

2.配合產品，設計有效的銷售方式

在銷售方式及銷售量的控制方面，三業者各有方法。山川以散客居多，客人習慣到他的門市買，莊國忠對自己生產的有機米很有信心，來店的顧客看到了就會買（B01-A14-1：4），新華透過網路或直接配送到銷售點，免除中盤商轉手，並且節省倉儲空間（B02- A14-1：14），老鍋的校外教學活動採行預約制，學校方面也對這樣的作法很熟悉，寒暑假則有安親班辦的活動，整個年度的週期一目瞭然（B03- A14-1：23）。

研究者發現：

莊國忠的產品，以限量的方式生產，以純米米粉品質取勝，特色產品又有認證標章，放在自家店面，消費者就聞風而來；蔡勝興則透過網路，將特色產品，直接配送到銷售點，做好客戶服務，且節省轉手費用及倉儲空間；郭淵源的「體驗行程」產品，學校在學期開始即已先預約，在年度開始時，就可以估算整個年度的「銷量」，而寒暑假的「銷量」，則較屬於「變動性」的收入。

對於自家的經營績效，顧客滿意與否的反應，三業者看法雷同，莊國忠認為山川的純米產品味道、柔軟度和 Q 度都恰到好處，所以他的客戶都不會跑掉（B01-A15-1：4），蔡勝興認為新華直接面對盤商及通路商，如果他退貨的比例少，表示生產端管控還不錯，他認為所謂的滿意，就是沒有抱怨（B02- A15-1：15），老鍋在 1999 年開業至今已做出口碑，郭淵源認為顧客對於行程的設計，還有體驗的內容，感覺還滿意，回流客很多（B03- A15-1：23）。

研究者認為：

以上這些都是負責人用心經營，顧客滿意的具體表現，業者在面對客戶時，要時時注意客戶的需求，以符合客戶期待的方式呈現創新的產品，如此既可以引起客戶的注意，也同時增加銷量與業績，協助企業建立競爭優勢，提升獲利率，進而幫助企業成長。

3.多樣化配套行銷，相得益彰

在產品周邊的配套行銷方面，三業者採取一些作法，方便消費者了解產品及營業的內容。

在 DM 方面，三業者除了名稱、標語、產品照片、地址、電話、網址及路線圖等應登載之事項外，山川因應智慧型手機的普及，DM 正面也印有 QR Code，可透過手機連結至山川網頁。「米粉烹調 DIY」說明乾、濕米粉在烹調時的關鍵，讓消費可以自己做出好吃的米粉料理；新華 DM 正面印製「新竹雙龍米粉」字

樣、「雙龍」品牌標章，讓消費者一眼即可辨認品牌；米粉公會認證標章，彰顯產品品質；老鍋依對象不同，設計二款 DM，正面「全國第一家米粉教學博物館」字樣，說明老鍋的專業與經驗豐富，交通部觀光局「Taiwan Touch Your Heart」標章，表示可以使用國民旅遊卡，增加消費客群，體驗活動內容圖文並茂呈現，吸引消費者參與。

研究者認為：

三家業者讓消費者在翻看 DM 時目光受到吸引，而經由消費者彼此之間的訊息傳遞，提昇了創新產品的價值。

在名片式樣方面，山川手機號碼直接露出，消費者可立即連繫訂購；新華除了手機號碼外，也將電子郵件信箱登載其上，方便消費者利用；老鍋以中、英文對照呈現公司資訊，背面歐風建築意象圖案，具休閒主題之視覺感。

在產品包裝方面，山川一改以往單調、透明塑膠袋、大包裝的簡陋模式，發展出「盒裝」及「袋裝」的精美包裝外觀，攜帶方便、不佔空間，設計精巧細膩，另外，為了鼓勵消費，山川也製作了一份消費滿額禮—小 T 恤掛飾，正面印有山川品牌標章及字樣，致贈給消費者，又是一個創新的行銷方式；新華依不同的品項，設計不同的包裝，有簡單大方的，也有精緻美觀的，消費者按照自己的需求選擇，既方便又適用；老鍋針對「體驗行程」產品，在配套的場地及餐點方面，將原有的農產種植場地，全部改成各項米食製作活動的體驗館，以供應顧客的需求，餐廳的座位，也將部份大圓桌，改成四人座的小圓桌或方桌，以應團客之外的散客前來消費，餐點的部份，則一改炒米粉和米粉湯的傳統印象，研發各種以米粉為主角的創意料理和異國料理，受到消費者的喜愛。

研究者認為：

產品本身的品質是消費者考量的重點，然而，產品的外形、材質、攜帶性和產品尺寸、大小及規格等，也是考慮的重點。商品外在的形象，是抓住消費者目光的首要條件，而品牌故事則可以打動人心，加上行銷手法之經營，是持續推動品牌的動力所在。三業者在創新產品的同時，也顧及消費者對產品的各方感受，多樣化的配套行銷，提昇產品的銷售業績，使企業具有更強的競爭力。

4.專家學者的看法

張德南說：以前新竹米粉的包裝是膨膨鬆鬆一大包，遊覽車載客人數眾多，每人買一袋，就足以佔滿車子的空間，影響購買意願（A02-A3-1：6）。現在的狀況改善很多，注重美觀且以小包裝為主，符合現代小家庭的需求，並加入五行健康飲食概念，創新口味的米粉，有更多的選擇性，尤其在外銷歐美、日本等國

家，更提昇了產品的附加價值（A02-A3-6：6）。鄭鈺瑛說：如果能從包裝及產品多元開發著手，將可提昇附加價值，提高利潤率（A04-A1-9：12）。尤其，現在還設計了禮盒包裝，並研發了芋頭、蕃茄、當歸、山藥、南瓜及竹炭等，各種不同的口味，以及方便食用的沖泡式米粉，未來前景很受矚目（A04-A2-23：13）。

研究者認為：

三業者在產品包裝上因應現代人需求，做了大幅的改進；而在產品本身，更加入了健康與口味的概念，盡力開發多種產品，讓消費者有更多的選擇，而在外銷市場方面，新華以產品交給外國當地經銷商的方式處理；老鍋則是以網路下單訂購，付款後，再行寄送交貨，這二家業者已逐步邁向國際化經營的企業，是經營版圖的擴大，更是飲食文化的推廣。

洪惠冠說：消費者也有分很多層級，期許不同，有不同需求。每個廠商可以根據自己工廠目標或價值，去設定自己的方向，把分級制度建立好（C02-xx-28：13）。食品就是必須有好的產品，產品不好做行銷都是假的。生產端要堅持好的品質保證，行銷的配套才會比較容易（C02-xx-31：13）。

研究者認為：

三業者要求自家的產品品質，分別以不同的方向發展出純米米粉、調合米粉或體驗行程等，符合不同需求的消費者，雖然隱含市場區隔的意涵，但在面對現今民眾多變的需求，因為品質的保證，行銷的方式得宜，也有顧客群重疊的狀況，整體經營成效良好。

表 4-4-3

各案例產品創新比較表

項目\案例		山 川 米 粉	新 華 米 粉	老 鍋 米 粉	
研 發	創意產品樣態	純米米粉	口感佳之調合米粉	體驗行程	
	原料研發	混和不同種的米	調合米穀粉及玉米澱粉	各項體驗之米食材料	
	創意推廣方式	教顧客煮米粉	注重提昇產品口感	設計合適的米粉製作體驗 DIY	
	創意產品種類	濕米粉為主，乾米粉為輔	多樣化、內銷為主，外銷為輔	校外教學為主，其他套裝行程為輔	
	新原料之試用	自行測試	與專業研發機構合作	無	
行 銷	產品創意來源	一、南瓜很多 二、健康概念	一、不同口味不同規格 二、營養強化	一、消費安全性 二、休閒風	
	創意銷售手法	一、限量 二、品質取勝 三、有機認證標章	網路直接配送	預約制	
	銷售效果	消費者聞風而來	節省轉手費用及倉儲空間	可以估算掌握年度銷量	
	顧客回饋	客戶都變成老主顧	客戶沒抱怨退貨少	回流客很多	
	配 套 行 銷	DM	一、QR Code 二、米粉烹調 DIY	一、品牌易辨識 二、米粉公會認證標章	一、「全國第一家米粉教學博物館」字樣 二、「Taiwan Touch Your Heart」標章
		名片	揭示手機號碼	一、揭示手機號碼 二、揭示電子郵件信箱	一、中英對照 二、歐風建築意象
		包裝	一、盒裝、袋裝精巧美觀 二、消費滿額禮	不同品項，不同包裝，精緻美觀	一、場地全面更新 二、配套創意料理

資料來源：研究者整理

四、服務

(一) 經營

1. 善用優勢，持續創新

三業者彼此性質不同，卻同樣能夠經營得宜，各家業者有其優勢，山川所在的地理位置，可以受到純淨的新竹風吹拂，最適合米粉的製造（B01-A2-1：1），新華蔡勝興學得機工與電工的專門知識，研發米粉生產整合控制設備，獲得專利認證，採用日製鍋爐，提高能源效率，也把訊息分享給同業（B02-A2-1：7），老鍋郭淵源非米粉製造的專長，工作及生活上的經歷，讓他在成立老鍋之初，比別人多了一些靈感，規劃設立米粉博物館，提供遊客參觀學習，並讓遊客親自體驗動手做，營造休閒風的體驗館（B03- A2-1：19）。

研究者認為：

山川所在位置仍是米粉寮，堅持傳統的莊國忠在這個位置上，佔有地理的優勢；新華採用高效能的機器，蔡勝興和哥哥也自行研發機器，讓製程更有效率並分享同業，新華擁有開發新機器及同業互助的優勢；郭淵源一開始從事與傳統米粉產業毫不相關的行業，也到世界各地遊歷，憑藉著這些經歷以及自己為米粉產業盡心力的意念，創業期間親力親為，打造米粉博物館，既有體驗、販售，又兼具休閒及教學，蔚為風潮，老鍋具有創新思維的優勢。

三案例的負責人，從傳統到接手經營到現在的榮景，中間經過了環境變遷的考驗，他們也採取了相對應的經營方式，莊國忠在改建房子時考量製造米粉的需求，把前院空出來（B01-A16-1：4），並把曬場移至頂樓（B01-A5-2：1），新華利用網路科技，把經銷商的聯絡方式登載出來，消費者從網路即可得知最靠近的地點，經銷商也有受重視的感覺（B02- A16-1：15），老鍋剛開始鎖定一般散客為主，後來因為米粉博物館，吸引學校帶學生來參觀體驗，娜莉颱風那一年，園區被颱風吹得亂七八糟，郭淵源就把園區全部改成體驗館，以應學校的需求（B03- A16-2：24）。

研究者發現：

莊國忠蓋房子慎重其事，把曬場移到頂樓，在高樓林立的環境裡，產品同樣可以受到新竹風的吹拂，品質仍受到大家肯定；蔡勝興直接在網頁上，公佈經銷點，除了有鼓勵經銷商的作用之外，更是很好的行銷；郭淵源因為米粉博物館，

和各個學校結緣，因為娜莉風災而全面轉型，更加穩固老鍋的產業地位。

2. 創意經營，發展通路

傳統的米粉業者倍極辛苦，三案例負責人的長輩們就是苦過來的，令人印象深刻，莊國忠認份的個性，從小就辛勤地製作米粉，沒特別感動的事，現在生意比較好，感到辛苦有回報（B01-A17-1：4），蔡勝興以米粉寮當地的俗諺，分享傳統新竹米粉產業的辛苦，米粉寮的人們肩負著傳承的責任，咬牙堅持，他希望因為大家的努力，可以看到產業的振興（B02- A17-6：16），郭淵源回想看天吃飯的傳統米粉產業，隨著天氣的晴雨，米粉放在竹篾要扛進扛出，真是非常辛苦（B03- A17-3：24）。

研究者發現：

莊國忠因為創意經營，使生意比以前好，而感到歡喜；蔡勝興因為創意經營，可以預見產業振興，而感到歡喜；郭淵源因為創意經營，讓新竹米粉產業展現不同風貌，使米粉的辛苦不再。

在產銷通路的部份，三案例也為客戶做了創意的服務，因為一個偶然的機會，山川發展出對教育及傳承著有貢獻的作法。2007年，因為大女兒的需要，莊國龍的太太開始擔任解說員，之後，配合學校學期制，及製作米粉的閒暇，詳盡地為學校同學們，說明米粉的歷史、文化內涵、製作方式及過程，讓同學們對在地的的美食文化，有更深一層的認識和體驗。透過這樣的方式，小朋友從小就可認識米粉文化，對於文化傳承，有一定的效果，可以增加營運的收益，更是一種很好的行銷方式；新華參考其他食品業的做法，發展行銷通路，包括很多的聯社、超市的體系、國外的貿易商、量販店裡的市場等，一些文件撰寫的學習等（B02-A18-2：16）；老鍋則已跳脫工廠的模式，專心發展米粉博物館及其休閒體驗方面的產品，剛開始以一般散客為主，因為米粉博物館，發展成以學校校外教學為主（B03- A18-1：24）。

3. 專家學者的看法

洪惠冠指出：米粉產業的利基不是園區而是既有通路（C01-xx-4：7）。

研究者認為：

山川的通路，除了原有的濕米粉供應小吃攤，也做了乾米粉供消費者選購；新華參考其他食品業者的作法，開拓聯社、量販及外銷體系的通路，成果頗豐；老郭全面的轉型，吸引學校校外教學通路，令人驚豔。通路的開發應先思考企業本身的特性，以最適合的通路方式經營，既達到效果，也免去擴充帶來的危機。

洪惠冠說：讓目前留在南勢的米粉工廠，成為更好的觀光工廠，新竹米粉可以不要只是生產米粉的產業，可以跨資源整合，放入文化創意（C01-xx-19：2）。

研究者發現：

山川因為偶然的機會，也投入現場導覽解說的工作，讓學生實際觀看米粉生產流程，及體驗品嚐米粉；新華已獲得經濟部初階認可，為觀光工廠，予以協助改善事宜（A04-A4-4：14）；老鍋則是以創新的米粉產業型態，發展體驗園區。三案例均已將「觀光工廠」及「產業園區」之概念，運用在經營上，使業績良好。

鄧淑慧說：體驗式的休閒產品也是一個發展的契機，發揮縝密的創意設計，將顧客導入新竹米粉的製程體驗，新竹米粉將不會只是一個商品的名稱，更將是一種愉快的休閒型態（A05-A2-6：16）。洪惠冠說：在西濱公路上出現老鍋休閒農莊，它有新竹米粉相關主題的活動，在推廣新竹米粉的面向上，有很好的效果，只是它的地域偏離米粉寮，否則加分會更多（A01-A2-7：1）。現在民眾是很喜歡探索、深度之旅的體驗，把這部分弄進來。老鍋如果是在米粉寮就完全對了，經營的概念和模式就是博物館縮影，包括靜態展示、DIY，經營校外教學也 O.K.（C01-xx-33：6）。

研究者認為：

老鍋的成立確實為米粉業者、整體產業及消費者，帶來不一樣的新感受，達到預期的成效，但在設定地點方面，似乎仍有更為合宜的選擇。

（二）行銷

面對體驗經濟的時代，服務面向的行銷構面，尤其需要加入體驗的元素，在行銷的同時，提供客戶體驗的服務，讓客戶深刻感受優質產品；而設計精良的體驗活動帶給消費者難忘的回憶，就是最好的行銷手法。三業者結合創意行銷與體驗設計，將新竹米粉產業傳承的故事，融入對顧客的服務中，透過服務的設計，以體驗加值產品，創意行銷的服務，開創傳統產業的新局。

1.方便客戶，刺激消費

因為環境的變遷，過去和現在的行銷方式，有所差別，三業者各顯神通，莊國忠有麵攤的主顧客持續支持，口耳相傳，濕米粉有外送服務，乾米粉放在家裡的門市賣（B01-A19-1：4），蔡勝興的父親踩著腳踏車去找客戶，這些叫做「販仔」的經銷商掌握整個市場，業者無法決定自己的營收。後來進入了台北迪化街，才打開名聲，然後再往中南部去，迪化街也衍生出蔡勝興從事米粉外銷的契機

(B02- A19-1 : 16)，郭淵源邊做邊改，隨時都在修正，包括動線、餐廳餐桌的配置以及考慮親子的消費者等 (B03- A19-1 : 24)。

研究者認為：

堅持品質、送貨到府以及改變園區動線等，都是顧及消費者感受的作為，讓消費者可以深刻體會，更加願意從事消費活動。

三案例在經營上有穩固的基礎，對於營業範圍的拓展各有考量，山川的濕米粉有固定客源是其主力，提供外送的服務，適當的量，讓莊國忠可以維持產品，當日做當日銷 (B01-A19-4 : 4)，蔡勝興直接找通路商談，像是量販的系統、百貨公司以及一些食品團膳，新華都參與投標，目前這些通路商及量販店，佔據快要一半的市場，新華順應潮流配合並行銷，交給盤商內銷到各個縣市，外銷則有美國、日本、香港、加拿大、澳洲及歐盟 (B02- A19-24 : 17)，郭淵源因為本身語言能力的關係，並沒有想過在國外設立農莊，且考慮到市場大小的因素，所以，還是以新竹市為主要據點，他透過架設網路的方式行銷，客人直接洽購。郭淵源小時候就跟著爸爸去收帳，當時是以這樣的方式和客戶聯絡感情，現在情況則完全不同，甚至有 7、8 年都沒有碰過面的客人，透過網路下訂單，彼此付錢送貨的交易 (B03- A19-5 : 24)。

研究者認為：

山川家庭式生產，又要顧及品質，主力仍是放在濕米粉，新鮮直送，並沒有擴展市場的打算；新華直接找通路商談合作，還擴展到百貨公司及團膳等，而除了內銷市場之外，外銷市場還包括美洲、亞洲、澳洲及歐洲，積極度很高；老鍋目前雖然沒有在國外設點的打算，但是透過網路行銷，方便的訂購方式，同樣吸引國外的客戶下單。企業運用現代科技，以提供客戶方便的服務，讓企業可以有更高的獲利。

2.維持良好客戶關係，勾勒發展遠景

三業者都和顧客保持友好的關係，顧客也會將想法、建議告訴他們，這也是他們能持續改進、創新的動力。莊國忠的客戶就好像朋友一樣，常常提供建議給他 (B01-A20-1 : 5)，蔡勝興的忠實客戶向他提出對產品的需求，新華竟無法提供適合的產品，他發現顧客給的意見，就是他想做的事 (B02- A20-1 : 18)。

談到有關產業的發展，務實的莊國忠並沒有表示看法，蔡勝興則是關注「米粉專業園區」的發展，他認為同業之間要互助，交流資訊、生產設備及提昇技術，設立米粉產業園區，大家可以聚在一起，為產業努力 (B02-A3-13 : 8)。郭淵源則認為，米粉還是要重視口感的改良，否則將會影響外銷市場 (B03-A3-1 : 20)。

研究者認為：

山川因為客戶的建議，研發炊粉變香的方法；新華因為客戶的建議，研發金字塔頂端的產品；而老鍋則是隨時傾聽、隨時改進，這些也都是創新的動力來源。從客戶端所獲得的建議，通常是最重要的資訊，企業可以依據這些建議，改進產品及服務，而這些建議也是企業未來發展的方向指標。

3.設立網路專頁，充實服務內容

因應現代潮流，三業者設立網路專頁加強顧客服務提昇行銷效果，但各自內容仍有些微差異。山川網頁裡「米粉料理大公開」選項，收集十三道米粉料理食譜，教導消費者純米米粉烹調方法，同時與「原寰動腦工場」網站連結，運用異業結盟方式行銷；新華網頁裡「經銷地點」選項適當分類，揭示國內外販售點，方便海內外消費者查閱；「合作提案」選項，則針對有興趣投入米粉研發、合作開發事業的網路伙伴所設置的頁面，方便未曾謀面、志同道合的朋友使用，而在每一個頁面都有臉書分享小圖示，無疑是更大的行銷宣傳。老鍋網頁裡依對象不同設置興僖食品及老鍋休閒農莊二款網頁網網相連，「國際貿易」選項，外國客戶可直接在網頁上填寫資料送出訂購，也可變換為英文版本方便國際人士使用。

研究者認為：

網路是當今社會傳輸速度最快、宣傳效果最好的工具，透過網路行銷，產品的銷售可以無遠弗界，而網路上的異業結盟，則更有企業彼此相輔相成的效果，非常值得新竹米粉產業採用，鄭鈺瑛在辦理米粉擲丸節的活動時，也使用類似的作法：米粉與擲丸的搭配，除了是運用傳統在地性的優勢，也希望在產業結盟行銷的設計之下，達到更佳的效果（A04-A3-14：13）。

4.建立企業品牌形象，深化消費者印象

三業者均設計使用品牌標章以建立其視覺形象，山川品牌標章表現傳承與堅持；新華二款品牌標章表現生生不息與安全、安心；老鍋品牌標章表現國際化與休閒概念，三業者以品牌標章形象直接表達經營理念，深植消費者心中。

研究者認為：

企業使用品牌標章建立視覺形象，除了表達經營理念之外，其中已隱含企業發展的故事，融入故事設計的品牌形象，就像在告訴消費者產品本身的感動力，經由體驗可以獲得的深刻記憶。

5.專家學者的看法

溫文龍說：對新竹米粉的業者來講，國內市場根本沒有到達飽和，如果有比

較好的行銷概念或手法，效果應該會好些（A03-A2-43：9），洪惠冠指出：隨著網路的時代，可透過虛擬通路擴大米粉的產值（C01-xx-21：3）。三家業者透過網路平台建置專頁，吸引國內、外更多的族群注意，確實具有擴大米粉產值的效益。鄭鈺瑛也指出：品質保證受到認可，在行銷網絡方面也必須創新，改以架設網站的方式，推動網購及宅急便，打響知名度。遊客可先透過網路，瀏覽各式新竹米粉產品，直接訂購或來到新竹市遊覽選購，精美的包裝、多樣化的產品，送禮、自用兩相宜（A04-A1-12：12）。

研究者認為：

三業者在網路行銷服務方面，可以投入更多的經營，對於企業將有更大的幫助。

張德南說：過去米粉寮一大堆動人的故事，並沒有在活動中呈現（A02-A4-9：6）。研究者認為：在體驗經濟的潮流下，傳統新竹米粉業者，挖掘自身的文化故事，融入創意行銷中，會有更佳的效果，或是像洪惠冠所說的：交通的接駁－開著載米粉竹筏的車子，進入園區裡頭，規劃一條路線，讓大家也可以走著進入探索，或者在適合的路段，讓大家可以坐下來體驗（A01-A4-33：3），把傳統的用具，結合到體驗行程的規劃中，讓活動更貼近新竹米粉產業的原貌，帶給消費者更多的感動。



表 4-4-4

各案例服務創新比較表

項目\案例	山	川	新	華	老	鍋
經營	創意經營型態	曬場移至頂樓	於網頁公佈銷售點	全面轉型		
	經營期待	生意比以前好	預見產業振興	米粉辛苦不再		
	產銷通路發展	製作乾米粉銷售，並開辦現場導覽解說。	參考他人案例開發新據點，並籌劃發展觀光工廠。	發展休閒體驗產品，吸引學校校外教學通路。		
行銷	創意行銷方式	以純米為號召	送貨到府，拓展外銷	一邊經營，一邊改進		
	創新服務作法	新鮮直送	直接找通路商	國內外網路下單		
	顧客建議效果	炊粉變香	研發生產頂級商品	隨時傾聽，隨時改進		
	未來發展	未表示看法	米粉專業園區	重視口感改良		
	外銷市場	無	外國當地經銷	網路下單訂購		
	網頁特色	一、純米米粉料理教作。 二、異業結盟	一、揭示國內外經銷點 二、合作提案網頁 三、臉書分享小圖示	一、依對象設立二款網頁且互相連結 二、英文版網頁		
	品牌標章意涵	傳承與堅持	生生不息，安全、安心。	國際化與休閒概念		

資料來源：研究者整理

五、綜合討論

上述對山川、新華及老鍋的比較統整如表 4-4-5，並加以討論說明。

表 4-4-5

各案例歷史與文化、產品、製程及服務創新要素分析比較表

項目\案例	山	川	新	華	老	鍋
歷史與文化	地點	米粉寮	米粉寮		非米粉寮	
	負責人	莊國忠	蔡勝興		郭淵源	
	傳承幾代	第五代	第二代		創新第一代	
	優勢	地理上	開發新機器及同業互助		創新產業思維	
	文化創意產業	是	是		是	
	在地性結合創意性	是	是		是	
製程	創意研發根源	走相反、不聽話	不會憑空想像		不願米粉凋零	
	創意製程發展概念	太極拳	省工及環保		文化保存	
	研發新作法	曬場及工序	想法及生產機器		發展套裝體驗行程	
	創意經營規模	家庭式	公司組織		休閒農莊	
	製程外在氛圍	傳統	傳統與創新		創新	
	製程創新效果	去除米粉的酸味	省工，邁向國際市場		米粉的辛苦不見了，不必靠天吃飯	
	倉儲空間運用	需用米時才進貨	固定進貨週期		接單後進貨	

表 4-4-5 (續 1)

項目\案例		山 川	新 華	老 鍋	
產 品	產品創意來源	一、南瓜很多 二、健康概念	一、不同口味不同規格 二、營養強化	一、消費安全性 二、休閒風	
	原料研發	混和不同種的米	調合米穀粉及玉米澱粉	各項體驗之米食材料	
	新原料之試用	自行測試	與專業研發機構合作	無	
	創意產品樣態	純米米粉	口感佳之調合米粉	體驗行程	
	創意產品種類	濕米粉為主，乾米粉為輔	多樣化、內銷為主，外銷為輔	校外教學為主，其他套裝行程為輔	
	創意推廣方式	教顧客煮米粉	注重提昇產品口感	設計合適的製作米粉體驗 DIY	
	創意銷售手法	一、限量 二、品質取勝 三、有機認證標章	網路直接配送	預約制	
	銷售效果	消費者聞風而來	節省轉手費用及倉儲空間	可以估算掌握年度銷量	
	配 套 行 銷	DM	一、QR Code 二、米粉烹調 DIY	一、品牌易辨視 二、米粉公會認證標章	一、「全國第一家米粉教學博物館」字樣 二、「Taiwan Touch Your Heart」標章
		名片	揭示手機號碼	一、揭示手機號碼 二、揭示電子郵件信箱	一、中英對照 二、歐風建築意象
包裝		一、盒裝袋裝精巧美觀 二、消費滿額禮	不同品項，不同包裝，精緻美觀	一、場地全面更新 二、配套創意料理	
顧客回饋		客戶都變成老主顧	客戶沒抱怨退貨少	回流客很多	

表 4-4-5 (續 2)

項目\案例	山	川	新	華	老	鍋
服務	創意經營型態	曬場移至頂樓	於網頁公佈銷售點		全面轉型	
	經營期待	生意比以前好	預見產業振興		米粉辛苦不再	
	產銷通路發展	製作乾米粉銷售，並開辦現場導覽解說。	參考他人案例開發新據點，並籌劃發展觀光工廠。		發展休閒體驗產品，吸引學校校外教學通路。	
	外銷市場	無	外國當地經銷		網路下單訂購	
	創意行銷方式	以純米為號召	送貨到府，拓展外銷		一邊經營，一邊改進	
	創新服務作法	新鮮直送	直接找通路商		國內外網路下單	
	網頁特色	一、純米米粉料理教作。 二、異業結盟	一、揭示國內外經銷點 二、合作提案網頁 三、臉書分享小圖示		一、依對象設立二款網頁且互相連結 二、英文版網頁	
	品牌標章意涵	傳承與堅持	生生不息，安全、安心		國際化與休閒概念	
	顧客建議效果	炊粉變香	研發生產頂級商品		隨時傾聽，隨時改進	
	未來發展	未表示看法	米粉專業園區		重視口感改良	

資料來源：研究者整理

企業的經營要有感動顧客的服務，才會引發顧客消費，而服務的感動來自於故事，讓人容易記住品牌，引起對產品的興趣，體驗左右消費者的購買願意，現代經濟活動的主力是創造有價值的體驗，注重在故事、創新及手法等方面，以抓住顧客的心，獲取企業成長動能。現代新竹米粉業者融合米粉文化的故事，辦理相關體驗活動，創新經營型態，讓顧客「心」感動，成為忠實客戶。

新竹米粉產業具地方特色文化，其性質可歸類為文化創意產業，其創新之方向以文化創意產業為本，透過創意與文化的交互作用，強調在地化與自我風格。新竹南勢米粉寮早期的發展，就類似文化創意產業園區的概念，新竹米粉產業的延續，更適合以這樣的概念來完成，在全球競爭的趨勢下，產業發展透過地方特殊文化的展現，更具有競爭的優勢，而創意產業園區以產業文化為根本加入創意，可發揮群聚效應的優點，更能提昇經營績效，及其在地理上、產業資本、知識及創新等面向的加乘效果。

現代產業發展的創新構面為創意研發、創意經營與創意行銷，Betz 將創新分

為製程、產品及服務等三類的創新，本研究以歷史與文化的面向分析為基礎，分別以製程、產品與服務三個面向，依研發、經營與行銷三個構面探討研究案例的創意作為，歸納分析其對新竹米粉產業的影響，茲論述如下：

（一）歷史與文化

本研究三案例所在地點雖非全在米粉寮的區域內，但其負責人都是從小就在米粉寮和製作米粉一起長大，對於產業發展與傳統文化有深入的了解，因此在接手經營後，可以運用其營業地點、本身專長及生活歷練的優勢，改進傳統米粉產業的缺點，以新竹米粉文化為基礎，結合在地特性，並加入各項的創意作為，不僅延續米粉文化，更加以發揚光大。

（二）製程

山川因應周邊高樓林立，將曬場移至自家頂樓，讓米粉產品仍可受到新竹風吹拂，同時，也改變部份製造工序，讓米粉產品不止保有風味，更向上提昇；新華改變製造的想法，改良原料配方，並改進生產機器；老鍋發展創新的米粉產業，沒有生產米粉的製程，而將簡化的製程，融入 DIY 體驗行程，是另類的製程改變。三業者依循自己企業的發展目標，在製程上做了許多的進化。

經由製程的改變，山川去除了傳統米粉固有的酸味，提高了產品品質；新華節省工時，量產而邁向國際市場；老鍋則一改製造米粉的困境，將辛苦變不見，不必再靠天吃飯。製程的創新，猶如創新的骨幹，可提高產品品質，擴大市場供給，甚至改變企業風格。

三業者都著重創新，但其外顯的氛圍，卻不相同，山川仍給人傳統的感覺；新華則是傳統與創新兼具；老鍋則是全面創新的氛圍。莊國忠創意發展的概念源自於太極拳「致中和」的想法，凡事不要過也勿不及，剛好就好；蔡勝興則是省工的想法，希望可以節省工時又有績效，也加入了環保概念，以認證「碳足跡」的計畫，提昇製程效能，又愛護地球；郭淵源希望可以保存文化，除了成立米粉博物館，還把傳統製作程序以 DIY 體驗的方式保存並推廣。

山川維持傳統模式，仍以家庭式經營米粉廠，產量大約等於銷量，需用米時才進貨，省去倉儲空間；新華以公司組織經營，讓生產規模擴大，以應外銷需求，原料進貨週期固定，靈活運用倉儲空間；老鍋也是公司組織，以休閒農莊型態經營，營造輕鬆了解米粉產業氛圍，米粉材料則從弟弟經營的南興米粉進貨，接到

訂單才叫貨，同樣節省倉儲空間。三業者雖以不同型態的組織投入新竹米粉的生產，但都以符合產量為考量；在倉儲管理方面，採取創意的進貨方式，節省並靈活運用空間。

創意的根源來自於性格，莊國忠走相反、不聽話，顛覆創新傳統的作法，讓山川仍能延續發揚；蔡勝興不會憑空想像，在創新之前，會再次確認創意的可行性，讓新華腳步穩健，漸次擴展；郭淵源不願米粉凋零，透過米粉博物館，把新竹米粉文化保存下來，再以精心設計的體驗行程，加以推廣，展現新竹米粉產業不同的風華。

（三）產品

在米粉產品的樣態上，山川堅持以傳統方式，生產純米米粉，以新品種的米原料，投入生產；新華符合現代人對口感的要求，生產調合米粉；老鍋將傳統米粉產品及製程，結合包裝為體驗行程。因為不同的產品樣態，所以，三業者各自有不同的消費客群，然而，在現今消費者喜歡不同嘗試的心理下，三業者各具特色，自然也會有相同的消費者上門光顧。

在產品原料的使用上，山川生產純米米粉，也考慮到口感，所以，盡量使用不同品種的米混合，以做為製作之原料，達到更佳口感；新華以口感取勝，所以，採用米穀粉及玉米粉調合，研發最佳比例，作為原料；老郭著重體驗行程規劃，開發各式米食製作體驗，米粉材料直接向南興米粉進貨。三業者在產品上，都有自我要求更好的想法，以這樣對創新的期待，讓業者想要尋找更合適的原料，從事生產更優良的產品。

在產品的推廣方面，莊國忠知道純米米粉不易烹調，因此，他教導購買產品的消費者，如何調理純米米粉；蔡勝興則注重產品口感的持續提昇，畢竟同樣的產品，好吃還是消費者重視的一環；郭淵源則以合適的米粉製作 DIY 活動，讓消費者親身體驗，推廣新竹米粉。推廣的手法各自不同，但必須是以強調產品的特性為重點，才能達到更好的效果。

在產品種類方面，山川以提供新竹地區小吃攤的濕米粉為主，以乾米粉在自家店面展售為輔；新華有多樣化的米粉產品，蔡勝興以銷路分類，目前以內銷為主，外銷為輔；老鍋以不同的體驗行程分類，校外教學為主，其他套裝行程為輔。山川因為是家庭式經營，產量有限，濕米粉當天做當天送，銷量剛好，乾米粉則是應消費者想吃純米米粉的需求，放在店面銷售，限量的產品一樣銷量剛好；新華一直有外銷的企圖心，未來也將在創新的作為之下，拓展成為以外銷為主的米

粉業者；老鍋的米粉博物館是一大特色，又正好是學校教學的良好教材，所以發展學校校外教學成爲老鍋主力商品。

在新原料的試用上，山川會自行測試，能夠提昇產品品質的米，就用來生產；新華則與專業的研發機構合作，開發新的原料；老鍋因爲沒有生產米粉，並沒有著力在這方面。有關新原料的使用，其實就是一種創新，山川和新華一直持續在這部份的研發，也是米粉產業進步的重要因素。

在新產品的創意來源方面，山川生產南瓜米粉及有機米粉，是由於莊國忠的丈母娘種了很多南瓜，以及現代人的健康概念；新華生產多樣化產品以及添加營養強化成份米粉，是由於蔡勝興考量讓商品有不同口味、不同規格，同時又顧及食物的營養強化；老鍋的體驗行程則是郭淵源想到工廠開放參觀有安全的疑慮，所以，把園區全面改成體驗館，並加入休閒的概念。創意來源可能是一個生活上切身的經驗，也可能是時代潮流的提醒，三業者轉化爲產品的創新，帶來良好的績效。

在產品的銷售手法及效果方面，山川以限量、品質取勝及有機認證標章，讓消費者聞風而來；新華透過網路直接配送，讓顧客方便取得產品，並節省了轉手費用及倉儲空間；老鍋的體驗行程採預約制，可先得知消費者的需求，安排妥適的行程，並可以估算、掌握年度銷量。三業者以消費者的角度考量，以創意的銷售方式，穩固顧客的心。

在顧客回饋方面，山川的客戶都變成老主顧；新華的客戶沒抱怨，且退貨少；老鍋的回流客很多。山川純米保證，讓客戶不會跑掉；新華產品運送的貼心服務，讓客戶心生滿意；老鍋的精緻行程讓客戶想一再體驗。

在產品的配套行銷方面，山川印製的 DM，特別附加了 QR Code 及米粉烹調 DIY，讓消費者利用智慧型手機，連結山川網頁，並了解如何料理純米米粉，名片上揭示手機號碼，方便客戶訂購產品，包裝也特別悉心設計，精巧美觀的盒裝及袋裝，自用或送禮皆適宜；新華的 DM 上印製容易辨識品牌的大品牌標章，以及米粉公會認證的標章，消費者可以知道這是新華，而且是安全的食品，名片上除了揭示手機號碼外，也揭示了電子郵件信箱，消費者可透過更多管道和新華聯繫，在產品包裝上，不同的品項，有不同的外包裝，每一款皆精緻美觀；老鍋的 DM 上，特別標示「全國第一家米粉教學博物館」字樣，以及「Taiwan Touch Your Heart」標章，讓消費者直覺了解老鍋的專業以及適用國民旅遊卡，增加消費客群，在名片上，公司資料以中英文對照方式露出，可以讓國外客戶一目瞭然，歐風的建築意象圖案，顯現莊園營造的氛圍。以上有關的配套行銷，三業者都使用目前消費者容易接受的方式，既達到行銷效果，也爲產品加值不少。

另外，有關節慶活動行銷產品的部份，新竹市政府從 2003 年開始辦理米粉損丸節，其前身為 1998 年的新竹米粉情活動，洪惠冠說：

之前，我在文化中心，也曾努力媒合米粉與玻璃業者，像進益損丸葉董事長就很支持，把所有盛裝損丸的餐具，都改為玻璃器皿，參與活動者，可一次品嚐損丸的美味、欣賞玻璃藝術之美，並擁有盛裝的器皿。成果當中也包含了米粉的美食手冊，跨界結合、動員很多包括：餐廳、飯店製作米粉料理、進行米粉產業文史調查、設計製作米粉裝置藝術、辦理米粉研討會，邀請食品工業研究所人員、業者、觀光從業人員等，共同討論新竹米粉的未來（A01-A2-1：1）。

洪惠冠用生態博物館的概念，直接到南勢米粉寮辦活動，辦理之前和當地民眾充分地溝通，克服環境的限制，直接把米粉寮的活動中心當成展場，當地米粉工廠都是活動點及展示點，靜態展示書面資料，米粉工廠現場則是動態生產的呈現，知性之旅帶領參觀者實際參與米粉的生產過程，體驗實際的米粉寮生活，以載米粉竹箬的車子當作交通工具，載著訪客繞行米粉寮，與當地居民互動，效果很好，留下很多成果資料。洪惠冠認為辦活動只是手段、策略，產值是最後的目的（C02-xx-23：11）。

負責籌辦米粉損丸節的鄭鈺瑛表示：在規劃時即考慮國際化經營，邀請姐妹市一同參與，希望帶來商機（A04-A2-5：12）。她舉例說明這些年辦理米粉損丸節所用的一些主題噱頭，例如：

用米粉編織製成台灣地圖，含有米粉暢銷全台的意涵；用大損丸做成地球儀，飛機繞著地球跑，希望新竹損丸行銷全球；用米粉做成米粉簾，搭配著一幅對聯，上聯：「走過米粉簾」；下聯：「共結好情緣」；橫批是：「米粉傳情」，除了把米粉和世人嚮往的美好愛情連結之外，也希望吃到米粉的賓客，都會愛上米粉；連續幾年，挑戰最長米粉；製作了天下第一大盤炒米粉，分享給所有到場的賓客；呈現了最大的米粉蛋糕（A04-A3-22：14）等。

張德南則強調活動內容的方向要掌握好，必須注意到民眾在活動中可以感受的部份，他認為：

透過節慶宣傳活動，行銷新竹米粉，是一個好的作法，但在辦理內容的方向上，要好好思考，應該多著墨於民眾的真實體驗。推廣活動如果和民眾產生距離，就沒有實質意義，因為無法讓民眾真正了解米粉的特色與味道，過去米粉寮一大堆動人的故事，並沒有在活動中呈現，米粉的

品質沒有在行銷上突顯，如此便無法增強競爭力（A02-A4-1：6）。

一些業者對於 1998 年的新竹米粉情活動印象深刻，覺得活動應該那樣辦理才有效果，曾煥銘說：

竹塹米粉情深植人心，現在辦的米粉節就像是園遊會、廟會（C02-xx-25：10）。

郭鳳嬌也說：

關於辦活動，活動不該只是台上熱鬧、台下吃喝。1998 年感覺像辦喜事，儘管那時候大家對辦活動不懂，大家一起學習。（C02-xx-31：10）。

溫文龍提到：1998 年的新竹米粉情，幫新竹市找回很多共同的記憶及新竹米粉再提昇的契機。新竹米粉品牌就是從這個節慶活動開始推動的（A03-A2-28：9）。

研究者認為：

以節慶活動行銷新竹米粉有其效果，尤其在活動中跨界結合，運用產業結盟行銷的設計，融入米粉寮動人的故事，讓民眾可以真實體驗，在節慶活動中推動新竹米粉品牌，塑造地方特色產業，以傳統在地性的優勢，朝國際化經營邁進。

（四）服務

新竹米粉產業現在面臨的環境條件與以前大不相同，為此，莊國忠想要維持山川的傳統口感，讓產品在高樓林立的環境中，仍然吹得到新竹風，把曬場移到頂樓；蔡勝興爲了顧及新華與經銷商的關係、消費者使用的便利性，並善用網路行銷資源，於網頁公佈銷售點資訊；郭淵源因爲米粉博物館大受歡迎，校外教學日漸增多，於是順勢將農莊全面轉型，而爲體驗園區。三業者在服務面向上，因應環境的變遷，都做了改進的措施，就消費者的反應來看，莊國忠感受到生意比以前好；而蔡勝興則預見新竹米粉產業的振興；郭淵源感受最深的則是從事新竹米粉產業不必像以前那麼辛苦。

在產銷通路的發展部份，三業者運用不同的創意行銷方式。莊國忠除了製作乾米粉，擴大山川的消費族群外，還開辦現場導覽解說，推廣行銷純米米粉；蔡勝興則參考同業及其他產業不同的案例，開發新華新的通路商據點，並籌劃成立觀光工廠；郭淵源則是以自身的生活經驗，發展休閒體驗行程，吸引學校到老鍋辦理校外教學活動。

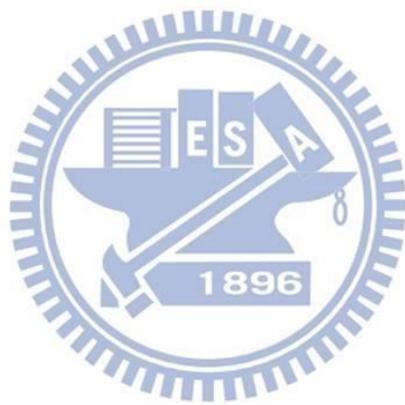
而在創意行銷的方式上，山川以純米米粉號召，吸引消費者購買產品；新華採行送貨到府以方便顧客，同時拓展外銷市場穩定銷量；老鍋休閒式的經營內容，和消費者現場互動頻繁，抱持虛心接受建議的態度，一邊經營，一邊改進，滿足消費者的要求。

關於行銷，山川以製作濕米粉為主，當天做當天銷，新鮮直送，以應客戶的需求；新華直接與通路商接洽，資訊快速透明，避免中間商轉手問題；老鍋運用網路便捷的特性，國內外客戶均可使用網路下單訂貨，方便又迅速。

在服務的面向上顧客的建議是重要的項目，山川因為顧客的建議，製作的米粉越來越香，新華重視顧客建議，構思研發生產頂級商品，老鍋虛心接受顧客建議，隨時傾聽，隨時改進。

對於未來發展願景，莊國忠並沒有具體的看法，也不思考外銷的可能；蔡勝興則強調米粉專業園區的設置，基於拓展外銷市場的考量，他也尋找國外當地通路，直接經銷；郭淵源則認為，應該重視米粉口感的改良，外銷的部份，已使用網路下單的方式拓展。

三業者均以設立網頁的方式行銷宣傳並服務客戶，每家的網頁除了必備的行銷資訊外，各具特色。山川網頁有純米米粉料理教作以及異業網路連結行銷；新華網頁揭示國內外經銷點，設置合作提案專頁，以及臉書分享小圖示點選等；老鍋依不同對象設立三款網頁以孚使用，三款網頁網網相連，並有英文版網頁，供國外消費者使用。三業者也都設計使用品牌標章，表達企業理念意涵，山川的「傳承與堅持」；新華的「生生不息，安全、安心」；老鍋的「國際化與休閒概念」，都呈現其中，也成為消費者一眼看出的標誌。



第五章 結論與建議

本章共分三節，第一節研究結論，說明本研究經由分析歸納得出七點產業的創新重點。第二節是對新竹米粉業者的建議。第三節研究限制與建議，說明之後的研究者可採行的研究方法以及不同的研究對象與範圍。

第一節 研究結論

整體歸納三個案例創新方式，足以因應現代社會消費者對企業的要求，而能永續經營，傳承傳統產業的文化，茲分述如下：

一、設計使用品牌標章，讓消費者容易辨識品牌：

業者將企業理念意涵於品牌標章中傳達企業的經營宗旨，也方便顧客辨識。

二、活用創意概念，開發新產品，提供新服務：

業者以其生活切身經驗，形成獨特的創意概念，順應時代的潮流開發新的產品，提供消費者創意的服務。

三、因應環境條件變遷，調整服務方式及內容：

現代社會網路盛行，是方便又有行銷效果的工具，業者調整其服務方式及內容，讓消費者方便購買，也達到行銷的目的。

四、以特色產品為號召，設計推廣措施：

業者發展特色產品成爲企業之特色，並配合特色產品，設計推廣措施，成效可見。

五、站在消費的立場，提供相關貼心配套措施：

業者在消費者的角度，爲產品提供相關貼心配套措施，才能穩固顧客的心。

六、重視倉儲管理，節省並靈活運用空間：

業者都重視倉儲管理，省去倉儲成本；維持原料進貨固定週期，更靈活運用倉儲空間。

七、以節慶活動推動「新竹米粉」品牌：

持續推動辦理的米粉節活動，已為新竹米粉樹立品牌，尤其在節慶活動中，融入在地動人故事，除了主題噱頭的運用之外，也使用產業結盟行銷設計，讓民眾真實體驗，塑造地方特色產業，更具行銷推廣效果。

研究者認為：

傳統新竹米粉業者以小規模經營為主，大量付出勞力但產量受限，侷限產業的發展。新竹米粉產業是具有文化的產業，以文化為核心底蘊，以創意元素涵蓋在製程、產品及服務上，符合現代潮流，本研究三個案例順應時代實施創新作為，除了要求食品安全、口感及口味之外，運用現代網路便捷特性，自我行銷打開知名度，符合現代化的經營模式，提昇產業價值與競爭力，振興傳統產業的未來。



第二節 對新竹米粉業者的建議

新竹米粉產業的生產及銷售樣態可分為製程產品及服務三個部份，本研究得出創新典型的業者採取的創意作為，可作為其他業者之參考，依據三個部份歸納建議如下：

一、製程面向的創新

傳統新竹米粉業者多以家庭式經營為主，在製程上以小規模生產為規劃，大量的勞力付出與受限的產品產出量，讓新竹米粉產業的發展受到侷限，本研究三個案例順應時代的進步實施以下創新作為，提昇企業競爭力：

(一) 依循企業的發展目標，以創意的想法，改變製造工序、生產機器及企業風格：

山川堅持傳統，因應製造米粉的環境改變，把曬場移至頂樓，米粉產品仍可受新竹風的吹拂而維持優良品質，同時改變工序，去除了傳統米粉固有的酸味；新華以產品口感為優先，改良原料配方也改良生產機器，節省工時，量產因而邁向國際市場；老鍋以發展米粉體驗行程為主要產品，一改製造米粉的困境，將辛苦變不見，不必再靠天吃飯，改變企業風格，也創新新竹米粉產業內涵。

(二) 企業負責人擁有獨特的創意概念，融入製程的創新發展：

莊國忠以其太極拳致中和「凡事不要過也勿不及剛好就好的想法改善製程；蔡勝興則是省工的想法－節省工時又有績效，並加入環保概念－從事碳足跡認證，提昇製程效能；郭淵源則從保存文化的觀點發想－成立米粉博物館，把傳統製作程序以 DIY 體驗的方式保存並推廣。

(三) 重視倉儲管理，節省並靈活運用空間：

山川在需用米時才進貨，省去倉儲空間；新華維持原料進貨固定週期，靈活運用倉儲空間；老鍋從弟弟經營的南興米粉進貨，接到訂單才叫貨，同樣節省倉儲空間。

(四) 創意根源來自於顛覆傳統、不憑空想像與不願米粉凋零：

創意的根源來自於性格，莊國忠走相反、不聽話，顛覆傳統，讓山川仍能延續發揚；蔡勝興不會憑空想像，在創新之前，再次確認創意的可行性，讓新華腳步穩健，漸次擴展；郭淵源不願米粉凋零，透過米粉博物館，把新竹米粉文化保存下來，再以精心設計的體驗行程，加以推廣，展現新竹米粉產業不同的風華。

二、產品面向的創新

2013年1月份消基會提出新竹米粉不含米的問題，是新竹米粉產業的警訊，面對現代人對食品安全、口感及口味的要求，新竹米粉產品不能再一成不變。本研究三個案例在產品的面向上也進行了創意的改變，發展更具現代感的新竹米粉：

(一) 以傳統為基礎，透過創新元素，發展產品特色；

山川堅持以傳統方式生產純米米粉，以新品種的米原料投入生產；新華要求口感，生產調合米粉；老鍋米粉將傳統米粉產品及製程結合包裝為體驗行程。在現今消費者喜歡不同嘗試的心理下，三家業者不同的產品樣態各具特色，受到消費者青睞。

(二) 業者本身對創新的期待，注重口感的提昇，研發最佳原料比例，開發新產品：

山川生產純米米粉，使用不同品種的米混合，做為製作之原料，達到更佳之口感；新華米粉調合米穀粉及玉米粉為原料，研發最佳比例，以口感取勝；老郭著重體驗行程規劃，開發各式米食製作體驗。三家業者在產品上，都有自我要求更好的想法，如此對創新的期待，讓業者想要尋找更合適的原料，從事生產更優良的產品。

(三) 配合特色產品，設計推廣措施：

山川的純米米粉不易烹調，因此，以教導消費者如何調理純米米粉為推廣；

新華則持續提昇產品口感，重視好吃的元素；老鍋則以合適的米粉製作 DIY 活動，讓消費者親身體驗，以推廣新竹米粉。三家業者以強調產品的特性為重點，達到更好的推廣效果。

（四）發展限量且高品質主力商品，型塑企業之特色：

山川以家庭式經營，產量有限，產品以濕米粉為主，當天做當天送，銷量剛好，乾米粉在自家店面展售，以應消費者想吃純米米粉的需求，限量的產品一樣銷量剛好；新華有多樣化的米粉產品，目前以內銷為主，外銷為輔，將逐漸拓展海外市場，成為以外銷為主的米粉業者；老鍋的米粉博物館是一大特色，又正好是學校教學的良好教材，所以發展校外教學體驗為主要商品，其他套裝行程為輔。

（五）與專業機構合作，持續研發新原料：

山川自行測試新品種的米原料，以提昇產品品質；新華則與專業的研發機構合作，開發新的原料；老鍋因為沒有生產米粉，並沒有著力在這方面。有關新原料的使用，其實就是一種創新，山川和新華一直持續在這部份的研發，也是米粉產業進步的重要因素。

（六）活用生活切身經驗，順應時代潮流，創新新產品：

山川生產南瓜米粉及有機米粉，是由於莊國忠的丈母娘種了很多南瓜以及現代人的健康概念；新華生產多樣化產品以及添加營養強化成份米粉，是由於蔡勝興考量讓商品有不同口味、不同規格，同時又顧及食物的營養強化；老鍋的體驗行程則是郭淵源想到工廠開放參觀有安全的疑慮，所以，把園區全面改成體驗館，並加入休閒的概念。創意來源可能是一個生活上切身的經驗，也可能是時代潮流的提醒，三家業者轉化為產品的創新，帶來良好的績效

（七）從消費者角度思考，貼心的銷售方式，穩固顧客的心：

山川以限量、品質取勝及有機認證標章，讓消費者聞風而來，都變成老主顧；新華透過網路直接配送，讓顧客方便取得產品，客戶心生滿意退貨少，新華也節省了轉手費用及倉儲空間；老鍋的體驗行程採預約制，可先得知消費者的需求，

安排妥適的行程，讓客戶想一再體驗，並可以估算、掌握年度銷量。三家業者以消費者的角度考量創新銷售的方式穩固顧客的心。

(八) 以消費者容易接受的方式，配套行銷，既達到行銷效果，也為產品加值不少：

在產品的配套行銷方面，三家業者都使用到 DM、名片印製及外包裝改良，展現自家米粉產品的特色，並融入各項便利消費者的元素，為產品加值，也達到行銷效果。

(九) 融入在地故事並跨界結盟，以節慶活動推動「新竹米粉」品牌：

透過節慶活動行銷新竹米粉產品有其效果，在活動中運用產業結盟行銷的設計，並融入在地動人故事，讓民眾可以真實體驗，推動新竹米粉品牌，塑造地方特色產業，朝國際化經營邁進。

三、服務面向的創新

現代網路媒體便捷，也講求自我行銷打開知名度，傳統產業為符合現代化的經營模式，以提昇產業之價值，也必須善用這些工具，本研究三個案例之負責人了解這樣的趨勢，在服務的面向上，也採取了相關的創新措施：

(一) 因應環境條件變遷，考慮營業方向，適切調整服務方式及內容：

莊國忠想維持傳統口感，讓產品在高樓林立的環境中，仍然吹得到新竹風，把曬場移到頂樓；蔡勝興為顧及與經銷商的關係、消費者使用的便利性並善用網路行銷資源，於網頁公佈銷售點資訊；郭淵源的米粉博物館大受歡迎，校外教學日漸增多，於是順勢將農莊全面轉型，而為體驗園區。三家業者在服務面向上，因應環境的變遷，都做了改進的措施，就消費者的反應來看，莊國忠感受到生意比以前好；而蔡勝興則預見新竹米粉產業的振興；郭淵源感受最深的則是一從事米粉業不必像以前那麼辛苦。

(二) 開發新產品，參考相關案例，融入自身經驗，提供創意的服務：

山川除了製作乾米粉，擴大消費族群外，還開辦現場導覽解說，推廣行銷純米米粉；新華則參考同業及其他產業不同的案例，開發新的通路商據點，並籌劃成立觀光工廠；老鍋則是以負責人自身的生活經驗，發展休閒體驗行程，吸引學校到農莊辦理校外教學活動。

(三) 以特色產品為號召，提供便利服務，透過網路便捷特性，發展外銷市場：

山川以純米米粉為號召，吸引消費者購買產品，濕米粉當天做當天銷，新鮮直送，以應客戶的需求；新華米粉直接與通路商接洽，資訊快速透明，避免中間商轉手問題，採行送貨到府方便顧客之服務，拓展外銷市場以穩定銷量；老鍋運用網路便捷的特性，國內外客戶均可使用網路下單訂貨，方便又迅速，休閒式的經營內容，和消費者現場互動頻繁。

(四) 重視顧客建議，虛心接受並改進：

在服務的面向顧客建議是重要項目，山川因此製作的米粉越來越香，新華重視建議，研發頂級商品，老鍋虛心接受建議，隨時傾聽隨時改進以滿足需求。

(五) 異業結盟、臉書分享並設置英文網頁：

三家業者均以設立網頁的方式，行銷宣傳並服務客戶，每家網頁除了必備的行銷資訊外各具特色。山川網頁有純米米粉料理教作及異業網路連結行銷；新華網頁揭示國內外經銷點，設置合作提案專頁及臉書分享小圖示；老鍋依不同對象設立三款網頁網網相連以孚使用，並有英文版網頁供國外消費者使用。

(六) 使用品牌標章表達企業理念意涵，讓消費者容易辨識品牌：

三家業者全都設計使用品牌標章表達企業理念意涵。山川的「傳承與堅持」；新華的「生生不息，安全、安心」；老鍋的「國際化與休閒概念」，都在各自的品牌標章中呈現，也成為顧客辨識的標誌。

第三節 研究限制與建議

關於米粉的研究涵蓋多個面向，本研究試圖從三個創新典型的新竹米粉業者案例著手，研究期間發現幾個問題與想法，在此提出分享，作為後續研究的參考方向。

一、研究方法的採用

本研究以質性研究法進行案例分析，訪談相關的專家、學者及業者，並未關注「創新」效果的量化數據，建議後續的研究者可以進行量化研究，以業者們的營業額為資料；或者以問卷調查客戶的滿意度，據以分析創新為產業帶來的實際效果，加以發現與體悟，更能真實呈現研究結果。

二、研究對象與範圍的設定

本次研究以三個創新典型業者的案例為訪談對象，僅著重於三者間之異同比較。建議後續研究者，可針對業者與業者之間平行的關係及互動情況，探討其對新竹米粉產業發展的影響；也可就消費者的觀感與意見，研究其對於新竹米粉業者創新發展的影響；甚至針對新竹米粉產業未來發展的遠景，如：成立新竹米粉產業園區的效益評估，探討傳統產業的發展方向等，以更全面性地剖析新竹米粉這項傳統產業的未來營運策略。

後記

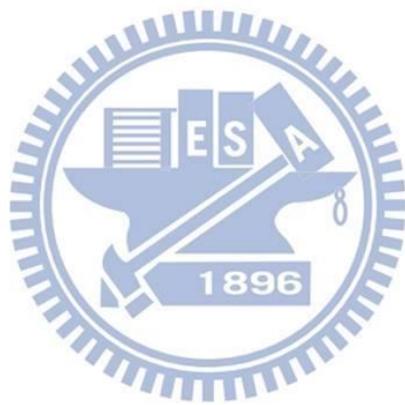
我的指導老師－林崇偉博士開啓了我對在地傳統產業的關懷之情，在這之前，身為新竹市在地人的我，雖然從小吃著米粉長大，對於新竹米粉卻是陌生的。因為從事這篇論文研究，我開始與新竹米粉業者頻繁接觸，這個傳統的產業蘊含豐富的文化內涵，許多產業前輩的辛苦經營，宛如生命發展史的真實故事情節，讓新竹米粉產業的延續，不單只是營利的提昇，更具有在地文化傳承的重要使命。

米粉公會在 2013 年 8 月 2 日獲得國立新竹生活美學館核定補助，執行「新竹米粉產業文化發展計畫」，經由林崇偉老師的剴切指導、黃瑞仁導演的努力拍攝、米粉公會的成員們及南勢米粉寮的伙伴們配合時程，完成「2014 米粉新情微電影¹」的製作，紀錄了米粉女兒的心情故事及對新竹米粉產業創新與未來的發現，我有幸參與其中，和大家一起面對困境與難關，除了感佩大家保護傳統產業文化的決心之外，對於自己生長的故鄉也多所體悟－竹塹城就是在這些長輩們堅持投注心力之下，才會茁壯成長為現今的規模－新竹米粉 Q 彈的美味感受，不時浮現腦海，這部微電影也見證了新竹米粉產業創新的歷程。2014 年 6 月 12 日在新竹市立影像博物館「傾聽，新竹米粉新情」微電影首映的發表會中，新竹米粉老字號品牌的業者與百位老人家一同見證這個產業的世紀風華，現場氣氛令人動容。

就在這篇論文發表的前十天（2014 年 7 月 1 日），新竹米粉產業面臨了巨大的變革。由於消基會對於米粉不含米的質疑，引發行政院農業委員會、衛生福利部及各界的質疑，新竹米粉被迫必須更改名稱，讓傳承百年的「新竹米粉」稱號，面臨品牌的危機，除了是產業的困境，更是文化的流失，業者們無不戰戰兢兢、小心以對。林崇偉老師帶領著我和業者們，一同在崎嶇的道路上往前行，這一段期間的研究與努力，終於有了成果，讓世人的眼光從質疑米含量的問題，轉為關注產業文化的延續，相信只要大家持續對傳統產業文化保存投注關懷，新竹米粉產業未來的腳步將更踏實、更穩健。

金益 2014.07

¹米粉新情微電影網址：<https://www.youtube.com/watch?v=sL9EFXpXM04>



參考文獻

一、期刊

王振寰（1999）。〈全球化，在地化與學習型區域：理論反省與建議〉《台灣社會研究季刊》，64：69-112。

吳密察（2003）。〈文化創意產業之規劃與推動〉《研考雙月刊》，27（4）：59-62。

林榮泰（2007）。〈文化創意產業之願景與困境-參加英國文化協會 2007 PMI2 的心得與感想〉《藝術欣賞》，3（6）：4-11。

張錦俊（2007）。〈由英國經驗看文化創意產業、文化園區規劃與都市活化〉《科技發展政策報導論》，5：24-34。

楊燕枝及吳思華（2005）。〈文化創意產業的價值創造形塑之初探〉，《行銷評論》，2005年秋季，2（3）：313-338。

劉維公（2003）。〈爲什麼我們需要創意文化園區？--創意文化園區是強心劑？還是打錯針？〉，《典藏今藝術》，129：102-105。

二、雜誌

張銘欽及蔡幸儒（2009）。〈體驗行銷 貼近顧客心〉《國際商情雙周刊》，265，5。

三、書籍

林朝棨（1957）。《臺灣地形》。南投縣：臺灣省文獻委員會。

陳其南（2005）。《社區總體營造與文化產業發展》。台北市：臺灣省政府建設廳

手工業研究所。

新竹市立文化中心（1998）。《新竹米粉產業史》。新竹市：新竹市立文化中心。

新竹市政府（1996）。《新竹市志卷一土地志》。新竹市：新竹市政府。

劉大和（2005）。《文化與文化創意產業》。台北：魔豆創意。

四、會議資料

鄧淑慧（2010. 06. 11.）。〈臺灣食品產業的興衰與未來 新竹風、米粉情〉，「2010 飲食文化系列講座」講義。新竹市。

五、學位論文

丁凱郁（2011）。〈交叉持股與產品創新之探討〉。東海大學國際貿易研究所碩士學位論文。

于文珍（2012）。〈產品創新特質對採用意願影響研究-以中華電信 i 顧家智慧話機為例〉。國立東華大學國際企業學系碩士在職專班碩士學位論文。

王文娟（2010）。〈彰化縣芬園鄉楓坑村米粉產業變遷與發展之探討〉。大葉大學設計暨藝術學院研究所碩士學位論文。

王世玉（2012）。〈運用 TRIZ 演進趨勢於產品創新設計之研究〉。遠東科技大學機械工程系碩士學位論文。

王若文（1997）。〈自製與市售米粉之理化特性及抗解澱粉生成差異性之探討〉。國立中興大學食品科學系碩士學位論文。

王祥斌（2012）。〈臺北地區市售米濕製品（米粉、蘿蔔糕、碗粿、米苔目、粿條）中防腐劑與微生物含量調查〉。國立臺灣海洋大學食品科學系碩士學位論文。

- 朱中亮（1983）。〈以鹼浸結法製造米澱粉及高蛋白米粉之研究〉。國立台灣大學食品科技研究所碩士學位論文。
- 江伯源（2002）。〈米粉絲的製作技術-磨粉方法與澱粉添加對產品性質的影響〉。國立台灣大學食品科技研究所博士學位論文。
- 吳巧惠（2012）。〈文化創意產業園區之視覺形象建立—以華山 1914 文化創意園區為例〉。國立臺灣師範大學設計研究所碩士學位論文。
- 林志遠（2012）。〈以限制理論探討食品業庫存管理改善：以米粉業為例〉。國立臺灣海洋大學食品科學系碩士學位論文。
- 洪啓峰（2008）。〈體驗經濟下成衣觀光工廠建構之研究〉。輔仁大學織品服裝學系碩士學位論文。
- 范振家（1988）。〈米粉中添加甘藷澱粉所製得擠壓產品理化性質之探討〉。國立台灣大學食品科技研究所碩士學位論文。
- 徐千喻（2011）。〈探討在社會規範和市場規範下，感動服務實施會發生什麼及如何解決〉。元智大學國際企業學程研究所碩士學位論文。
- 徐儷玲（2012）。〈閒置空間再利用之政策探討-以花蓮文化創意產業園區為例〉。國立東華大學公共行政研究所碩士學位論文。
- 高崇烈（1998）。〈螺軸轉速、進料含水率和玉米澱粉添加量對擠壓米粉絲物理性質的影響〉。國立屏東科技大學食品技術研究所碩士學位論文。
- 張雅惠（2011）。〈市場導向、新產品行銷策略對新產品績效的影響—競爭強度與產品創新之干擾效果〉。真理大學管理科學研究所碩士學位論文。
- 張耀文（2010）。〈體驗經濟下的次文化產品之研究--以設計師玩具為例〉。華梵大學工業設計學系碩士學位論文。
- 許志榮（2012）。〈產品創新與企業競爭績效之關係-台灣半導體產業調查研究〉。逢甲大學科技管理研究所碩士學位論文。
- 許庭愷（2012）。〈以體驗經濟觀點探討地方文化館營運之研究-以菜寮化石館為例〉。南台科技大學數位內容與動畫設計研究所碩士學位論文。

- 郭冠吟（2012）。〈新竹市米粉寮產業文化及聚落空間轉變之研究〉。中原大學建築研究所碩士學位論文。
- 郭為揚（2004）。〈米粉製程之衛生安全研究〉。中國文化大學生活應用科學研究所碩士學位論文。
- 陳光亮（2010）。〈兒童用之筆記型電腦產品創新設計研究〉。大同大學工業設計研究所碩士學位論文。
- 陳昭潔（2008）。〈感動服務之三層次理論架構與創新策略〉。實踐大學企業創新與創業管理研究所碩士學位論文。
- 陳凱莉（2005）。〈創業導向對傳統產業經營績效之影響--以新竹米粉製造業為例〉。中華大學科技管理研究所碩士學位論文。
- 陳雯萍（2010）。〈文創產業女性創業家創業過程的靈性展現〉。高雄師範大學成人教育研究所博士學位論文。
- 程之碩（2005）。〈從體驗經濟之觀點探討線上氛圍與互動性設計對體驗元素與學習滿意度影響之研究—以線上學習為例〉。輔仁大學管理學研究所碩士學位論文。
- 須文宏（1989）。〈以擠壓技術生產米粉絲〉。國立台灣大學食品科技研究所碩士學位論文。
- 葉娟美（1983）。〈高蛋質米粉之製造及應用〉。國立中興大學食品科技研究所碩士學位論文。
- 葉開馨（2012）。〈傳統產業轉型文化创意產業行銷策略之研究—以蒜頭糖廠蔗埕文化園區為例〉。康寧大學資訊傳播研究所碩士學位論文。
- 葉遠來（2011）。〈農會農特產品創新之研究〉。南台科技大學企業管理研究所碩士學位論文。
- 劉宜銘（2011）。〈台灣保育類動物系列產品創新設計-以創意市集商品為例〉。華梵大學工業設計學系碩士學位論文。
- 練良知（1984）。〈以濕磨法研製高蛋白米粉及葡萄糖漿〉。國立中興大學食品科

技研究所碩士學位論文。

蔡幸儒（2010）。〈王品牛排服務品質提升策略－感動服務觀點〉。實踐大學企業創新與創業管理研究所碩士學位論文。

鄭心嫻（1987）。〈白米各類蛋白質之理化性質及其對米粉末期糊化之影響〉。國立台灣大學食品科技研究所博士學位論文。

龔玲玲（1985）。〈以表面活性劑製備高蛋白質米粉〉。國立台灣大學農業化學研究所碩士學位論文。

六、網路訊息

Google 地圖網頁。上網日期 2013 年 7 月 11 日，取自
<https://maps.google.com.tw/maps?hl=zh-TW&tab=wl>

山川米粉網頁。上網日期：2013 年 8 月 31 日，取自：
<http://www.mifan.com.tw/Product.asp>

水利署第二河川局網頁〈客雅河流域〉。上網日期：2014 年 1 月 17 日，取自
<http://www.wra02.gov.tw/ct.asp?xItem=44994&ctNode=30857&mp=02>

米粉公會及摺丸公會（2013）。米粉摺丸公會聯合網。上網日期：2013 年 8 月 31 日，取自 <http://www.hc-food.org.tw/>

米粉寮藝術介入空間網頁。上網日期：2014 年 1 月 17 日，取自
<http://hcnoodies.pixnet.net/blog/post/25077888>

老鍋休閒農莊網頁。上網日期：2013 年 8 月 31 日，取自：<http://www.oldpot.com.tw>

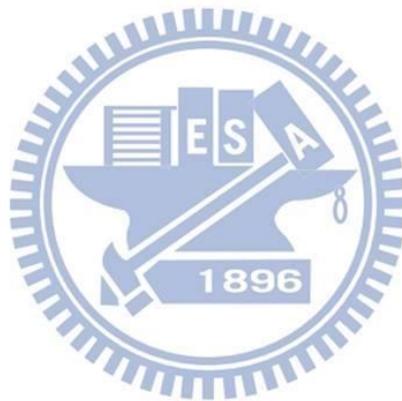
投資台灣入口網〈Invest in Taiwan〉。上網日期：2014 年 1 月 18 日，取自：
http://investtaiwan.org/matter/show_chn.jsp?ID=317&MID=3

新竹市北區區公所網頁〈行政區域〉。上網日期：2014 年 1 月 18 日，取自：
http://dep-n-district.hccg.gov.tw/web/SelfPageSetup?command=display&pageID=21873&FP=D40000002152000000_1

新華米粉網頁。上網日期：2013 年 8 月 31 日，取自：
<http://www.rice-noodle.com.tw/index.php>

臺灣博士加值系統網頁，上網日期 2013 年 7 月 10 日，取自
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/gs32/gswweb.cgi/login?o=dwebmge>

興僖食品網頁。上網日期：2013 年 8 月 31 日，取自：<http://rice.oldpot.com.tw>



附錄一

訪談資料 A01

Q：吳金益

A：洪惠冠

訪談地點：國立交通大學藝文中心（新竹市大學路 1001 號）

訪談日期：2013 年 5 月 29 日

Q1：請您針對日前新竹米粉產品遭到質疑，含米量不足甚至不含米之問題，其後續效應，及業者應採取之創新因應之道，提出您的看法和建議。

A1：米粉是食品，是要吃進人體的，所以，產品本身的品質很重要，它必須達到的首要條件，就是安全性，符合健康的要求，否則就沒有下一步了。米粉與玻璃不同，不只要達到環保的要求，以藝術的方式呈現就好，像在製作米粉原料的選擇上，就可以做些區隔，亦即含米量的多寡，以及其副原料的搭配，原料成本高，售價就較高，畢竟內含量是不同的，有人願意花較高的代價，買純米米粉，有這樣的需求，當然可以創造供給，只是必須要求業者資訊透明，符合相關標示規定，要做到產品健康、安全又符合個人需求，這是最基本的。甚至還需因應不同的消費者，製作多樣化的產品，尤其米粉公會應發揮自律的功能，依產業公約要求各業者，才能重振聲譽。

Q2：據了解，所謂「新竹米粉」已有海外的生產業者，其成本售價甚至非常低，純正血統的「新竹米粉」市場受到嚴正的挑戰，而國內其他各地的米粉產品，亦來勢洶洶。面對這樣的競爭壓力，請說明新竹米粉業者的應變之道。

A2：之前，我在文化中心，也曾努力媒合米粉與玻璃業者，像進益損丸葉董事長就很支持，把所有盛裝損丸的餐具，都改為玻璃器皿，參與活動者，可一次品嚐損丸的美味、欣賞玻璃藝術之美，並擁有盛裝的器皿。成果當中也包含了米粉的美食手冊，跨界結合、動員很多包括：餐廳、飯店製作米粉料理、進行米粉產業文史調查、設計製作米粉裝置藝術、辦理米粉研討會，邀請食品工業研究所人員、業者、觀光從業人員等，共同討論新竹米粉的未來。後來，在西濱公路上出現老鍋休閒農莊，它有新竹米粉相關主題的活動，在推廣新竹米粉的面向上，有很好的效果，只是它的地域偏離米粉寮，否則加分會更多。我一直很期待未來新竹市的發展，我認為新竹米粉產業，還是很有機會的，以觀光工廠的方式轉型，而非一個制式的博物館，可能更容易達到

目標。不要侷限於一棟完整的建築物，只有展示的功能，將很可惜。以觀光工廠的方式很可行，目前還有十九家米粉業者，如果每一家都能認同這個概念，而其中有一半來實行，就很精采了！整個米粉寮就是一個園區；一個生活博物館的概念，這將是新竹市未來的一個方向－如何打造新竹市，是一個具有文化內涵，又能呈現自我特色的方向！

Q3：請說明對於一個像「新竹米粉」這樣的傳統產業，在經營模式上，其內涵構面及外在呈現的型態。

A3：當初我用生態博物館的概念，直接到南勢里米粉寮辦活動，充分地與米粉寮的民眾溝通，克服環境等先天條件的限制，直接到位於延平路三百五十七巷的活動中心，把它當成展場，所有米粉工廠都變成重要的活動點、展示點，資料轉換成靜態展示，米粉工廠現場也看到生產的動態呈現。系列活動規劃了知性之旅，帶領參加的朋友們，實際參與米粉的生產過程，米粉製造從凌晨三點開始，知性之旅也是七早八早就來到米粉寮，體驗實際的米粉寮生活。系列活動期間，主辦單位還安排，以載米粉竹筏的車子當作交通工具，載著訪客繞行米粉寮，與當地民有很好的互動，效果很好。這次的活動既成功、又留下很多成果資料。

就整體來說，新竹米粉產業還是比較屬於產業面，在市政府的分工上，偏向當時的建設局工商課，以及工商策進會的相關業務，文化中心能夠協助的部分有限，雖然透過社區總體營造，跨出文化藝術領域，做全面性的思考，但在公部門，還是有局處分工的限制。

米粉寮的米粉產業很聚集，不像玻璃產業，雖有很多的工作室，卻是分散的，看不到一條玻璃街或一個玻璃聚落，不像鶯歌，家家戶戶做陶瓷。米粉業者就聚集在南勢，有很大的機會，可以發展生活博物館。雖然，過去主張在空地上蓋建築物，或者將閒置空間再利用，但這對南勢來說，不見得是最好的方式，因為，目前南勢還有十九家正常運作的產業，輔導這十九家業者，稍微轉型繼續生產，兼具觀光及展示的功能，這樣更好，政府可以不用負擔管理、維護和營運的經費，現在很多的園區和博物館，政府都面臨負擔過重經費的問題，前置作業就要花一筆錢，包括施作、整修、展示規劃及設計，之後還有營運、人事、更新及推廣費用。如果可以直接讓每個工廠，兼具博物館的功能，讓業者自行營運，在自己的空間，加入文化的元素，如：建立家族產業史。過去文化中心做的是：南勢里米粉產業的發展史，現在還是有可挖掘的部分，可做每一家的產業史，從這個家族如何投入米粉產業、如何延續以及未來規劃著手，這其中有很多的故事，我們也可以找文史工作者，或專業團隊協助挖掘，在自家工廠闢建一個小空間，展示家族文物、祖先文物或米粉機具的更新，從最早期、傳統到現代的生產方式、更新，可從中看得到脈絡。

另外，也可以用米粉開發一些小紀念品，或者是以米粉的意象，開發文創商

品。主要產品當然還是米粉，可經過轉換，成為創作媒材，發展出 DIY 的工作材料包，讓美勞老師教作 DIY。體驗的部分，可以做法老鍋休閒農莊的作法，創造很多的體驗設計，讓大家去壓米粉或是披米粉，親自去感受。

Q4：有關現階段整體新竹米粉產業的延續及發揚，請提出您的建議。

A4：一般來說，米粉工廠的環境條件都不好，市政府可以協助爭取工業局觀光工廠的經費挹注。文化部因政策關係，較不可能有經費上的協助，目前又不鼓勵新設地方文化館，資源越來越少，因此，不能寄望文化部。觀光工廠是比較可行的方向，後續營運管理也比較不會有問題，如果可以讓每個業者來肩負這樣的責任，希望他們能夠傳承，運用家族的力量，由家族的第二代、第三代來做，像損丸產業一樣，就有年輕的世代站出來，投入了很多，包括經營、管理、以及創新產品的開發，加入很多新的元素，甚至做跨領域的結合，而新竹米粉名氣比損丸大，更有資源、條件，可以做得更好。

另外，如果要做米粉博物館，不必圈定一個區域，或一個新的空間場域，再去建置博物館，直接在米粉寮聚落裡頭，透過生態博物館的概念，將原有的米粉業者的米粉工廠，依上、下游或不同作法的功能區分，就會很有趣，整個米粉寮就變成真正的米粉產業園區，整個聚落就是一個園區，現在要做的就是環境的整備，整個公共區域的設施條件夠不夠？停車空間、公共廁所、街道的美化、街道傢俱等，都是必須考量的問題。還可以用新竹米粉的意象，請藝術家用玻璃材質去創作，變成有特色的聚落，把南勢里看成米粉生態園區，去打造整個園區的規劃，包括：環境景觀、工廠的門面，而附近的民家，即使不是米粉的製造業者，只要是在這個區域裡頭，就可結合社區營造中心的團隊，用米粉的意象，去做居家門面的裝置。以前，新竹高中陳素真老師，曾在米粉寮辦了一些美學的課程，就是很好的例子，這樣的計畫，可以持續讓社區的民眾，透過美學打造米粉的特色，以米粉的意象，可以非常有創意，整個環境變得整潔而具藝術氛圍，可引進相關資源，營造聚落的特色，像是都市發展之相關部會經費、環保美化的經費或消除髒亂點的經費等。營造的過程可以先用「減法」，把區域內不該有的、醜陋的、違章的一些廣告看板等清除，讓它呈現出有素養的美感，再用一些藝術創作的方式或創意，結合米粉的意象，去增添環境氛圍，必須使用較為大家所接受的天然材質，因為米粉的原料是米，是天然的東西，所以環境的營造，不要太人工化，到處都是水泥，雖然可以一勞永逸，卻是對環境的大破壞，而且是不好的視覺設計。天然的材質會有使用期限的問題，需要定期去更新，而透過更新的過程，又可凝聚社區的伙伴，持續共同營造，透過天然的材質，展現具有社區美學的設計，如此，聚落的特色就會呈現出來。那些工廠本身就是整個園區的亮點，要有短、中、長程配套的策略，從環境的整備開始，同步米粉工廠的觀光工廠轉型，整個體質的改變，甚至門面的清理，以雙軌進行，之後注入一些可以帶動觀光的元素，如：**交通的接駁一開著載米粉竹筏的車子，進入園區裡**

頭，規劃一條路線，讓大家也可以走著進入探索，或者在適合的路段，讓大家可以坐下來體驗，全國文藝季的竹塹米粉情就是這麼做，用那車子來接駁，效果很好，如果觀光客人數夠的話，社區伙伴就可以開車為業，增加收入。而觀光工廠本身就可以設計體驗的 DIY 活動，不管是背包客或團體，透過預約的方式，做套裝的行程，如此，整個米粉聚落才會活起來，不需再與軍方要園區，重新建置一個制式的博物館。因此，直接讓業者本身轉型，每一家都是一個米粉博物館，聚落串連起來，就是米粉園區。

新竹市有很好的條件，有很多資源可運用，如藝術進入社區的計畫，可以結合藝術家，透過很多的型式來幫忙環境的整備，藝術氛圍的營造跟加強，就看如何使用這些工具和資源！



訪談資料 A02

Q：吳金益

A：張德南

訪談地點：新竹市文化局文獻室（新竹市東大路 15 巷 1 號 3 樓）

訪談日期：2013 年 4 月 30 日

Q1：請您針對日前新竹米粉產品遭到質疑，含米量不足甚至不含米之問題，其後續效應，及業者應採取之創新因應之道，提出您的看法和建議。

A1：南勢米粉業人家堆放最多的是玉米粉、在來米粉及馬來西亞進口製作調味包的椰子油。一般而言，純米米粉香氣、滋味、口感甚佳，但韌性不夠，烹煮時容易斷裂，煮食後容易出水變質，不易保存。為了增加米粉的韌性，於是，就在原料在來米粉中，加入了玉米粉加強韌性，就像板條的原料米漿中，加入硼砂以增加硬度一樣，不易斷裂、保存期限延長，玉米粉添加越多，成本也跟著降低，後來，也有業者加入黃豆澱粉之類的原料。如果烹煮後米粉外觀色澤呈現較透明，且 QQ 的口感，即為含在來米粉比例較低的米粉，一般消費者並不容易察覺。有的製造商為了將成本降得更低，還添加以麵粉洗出麵筋後的澱粉為原料，營養成分少了很多。之前「文藝季」活動，對於新竹米粉製作資料，做了基礎的調查研究，然而在結束後，卻仍無法進一步研究，建立米與玉米粉的比例配方、改善包裝設計、不同的品級認證等。這是涉及品質控管及產品信用的問題，更是開拓市場銷路的關鍵，應該儘早建立標明比例的制度，以品質畫分產品種類，這是必要的作為，可惜一直沒做出來。

Q2：據了解，所謂「新竹米粉」已有海外的生產業者，其成本售價甚至非常低，純正血統的「新竹米粉」市場受到嚴正的挑戰，而國內其他各地的米粉產品，亦來勢洶洶。面對這樣的競爭壓力，請說明新竹米粉業者的應變之道。

A2：對身為「外省人」的我來說，吃米粉是很特別的經驗，小時候都是在過年、過節才吃得到米粉，平常很少吃這類食物，對於新竹米粉的種種，是在學校與在地同學接觸之後，才有些微認識。在逢年過節或拜拜時，才有米粉料理，米粉明顯不是普遍的食物。米粉的主要原料既然是米，一般消費者平日卻又不常吃，消費市場自然有限，製造者要靠米粉發財，改善經濟狀況，當然困難重重！新竹米粉雖然是本地的特產，在大賣場上架的，卻是埔里米粉，我們並未將新竹米粉和埔里米粉的差別強調出來，因此，無法突顯新竹米粉的特色。埔里米粉讓人自然想到水質好、稻米好，新竹米粉何嘗沒有這些優點？新竹頭前溪的水質也很好，新竹空軍機場未修建前，那一帶生產的稻米，也

是聞名全國，強調水質、稻米，再加上運用新竹特有的九降風，衍生的風味，長久以來原鄉傳承的手藝，這才是新竹米粉永續發展的重點。

Q3：請說明對於一個像「新竹米粉」這樣的傳統產業，在經營模式上，其內涵構面及外在呈現的型態。

A3：以前新竹米粉的包裝是膨膨鬆鬆一大包，遊覽車載客人數眾多，每人買一袋，就足以佔滿車子的空間，影響購買意願。又例如光復路旁賣的新竹米粉，它的來源是哪裡？一眼看過去，每一攤的米粉都一樣，大大的塑膠袋，套著膨鬆米粉絲，價格差異大，卻不知個別的特色在哪裡。業者有時將同一個米粉廠生產的米粉，在不同地方，以不同的牌子上市，滿足不同消費者的需求，完全沒有自家特色。現在的狀況改善很多，注重美觀且以小包裝為主，符合現代小家庭的需求，並加入五行健康飲食概念，創新口味的米粉，有更多的選擇性，尤其在外銷歐美、日本等國家，更提昇了產品的附加價值。而在新竹米粉推廣方面，則努力有餘而仍有不足之處，諸如在料理方面，由觀光大飯店主廚代言，開發米粉食譜，甚至邀請知名的阿基師現場烹調，都是高檔而不常吃的米粉料理，叫好不叫座，實質效果有限。應該思考的是，如何讓新竹米粉，在常民的食材中，料理方式平易，烹調內容多樣，像宜蘭魚丸米粉就很有特色，打出了自己的招牌，遊客到宜蘭、羅東就會想到，已然成為代名詞。但是，在新竹都城隍廟就找不出這樣的特色招牌，米粉湯、炒米粉雖然口味獨到好吃，就是沒建立非吃不可的感覺。所以，應該發展如何讓米粉湯、炒米粉有特色，讓人一提起都城隍廟或新竹米粉，就會聯想到。

Q4：有關現階段整體新竹米粉產業的延續及發揚，請提出您的建議。

A4：透過節慶宣傳活動，行銷新竹米粉，是一個好的作法，但在辦理內容的方向上，要好好思考。這幾年雖然也辦了米粉公主選拔、創世界最長米粉紀錄等活動，噱頭做足了，卻無法讓人進一步感覺出米粉的特色—應該多著墨於民眾的真實體驗。以日本青森為例，青森盛產蘋果，品質極佳，雖然已經馳名日本國內、外，但產季一到，當地農會和外務省合作，在機場辦理行銷活動，每位旅客入境時，可獲贈2只蘋果，出境時獲贈新鮮蘋果汁，親自品嚐美味之餘，讓人對青森蘋果留下深刻印象。推廣活動如果和民眾產生距離，就沒有實質意義，因為無法讓民眾真正了解米粉的特色與味道，而生產技術方面，也沒有因為活動的舉辦有所突破，過去米粉寮一大堆動人的故事，並沒有在活動中呈現，米粉的品質沒有在行銷上突顯，如此便無法增強競爭力。現代製程已加入了烘乾機，各地大致相同，新竹米粉長久以來，靠新竹風衍生的特有生產過程技術，在品質口感各方面自然有優勢，這也是製造新竹米粉要設法突破的瓶頸。現在的消費者程度提高、意識抬頭，考慮的是品質，這點是現階段業者最重要的課題，要讓消費者知道：新竹米粉品牌控制的品質，是值得讓人信賴的！如此才能為式微的新竹米粉，走出一條新路來。

訪談資料 A03

Q：吳金益

A：溫文龍

訪談地點：新竹市文化局文獻室（新竹市東大路 15 巷 1 號 3 樓）

訪談日期：2013 年 6 月 26 日

Q1：請您針對日前新竹米粉產品遭到質疑，含米量不足甚至不含米之問題，其後續效應，及業者應採取之創新因應之道，提出您的看法和建議。

A1：早期米粉產業擴充的結果，導致供過於求，畢竟米粉無法取代白米，往往只有在逢年過節時，才會成為烹調食品的原料。新竹米粉的業者，為了因應如此的狀況，考慮到成本價格的問題，米的單價較高，於是想到是否有替代原料，可以使利潤更高，因此，才在原料中，加入其他的成分，而純米的原料，也從 100% 開始遞減，甚至完全由澱粉所取代。

面對現實狀況，新竹米粉業者也真可憐，去年年底新竹米粉被檢驗出「不是米作的」，其實，這是錯誤的！因為**還是有新竹米粉的廠商，生產絕對有 100% 含在來米的純米米粉，只是這樣的產品，市場銷售量是不足的**，只有在新竹市才有，或者是，特別想要吃純米米粉的消費者，透過訂製才可以買得到，一般在市面上，包括所有的大賣場、超商甚至是批貨中心，他們所販賣的，都是價格偏低的產品，想當然爾，他們所使用的材料，都是屬於澱粉類的所謂「玉米米粉」，只摻雜少許的米，來充當米含量。這樣的狀況，造成新竹市的米粉業者，在過年前受到一個最大的傷害。往常一年之中，新竹米粉的業者只有二個旺季，一個是中元節普渡，大量的市場需求；另一個就是逢年過節，用來送禮的米粉。結果就在過年前，「新竹米粉不是米作的」聳動標題之下，讓新竹米粉的業者，幾乎都過了一個很寒冷的年！報紙報導 85% 以上含米量的新竹米粉產品，去年是缺貨的，也就是說，大家都願意買米含量高、甚至是純米的米粉，即使價格比較高，也沒有問題。

另外，有關毒澱粉的部分，前一波被質疑米粉不含米時，新竹市的業者就作了一次的檢驗，這一次，新竹市還是有少許的業者中箭，為什麼會這樣呢？那是因為，這些澱粉材料，主要的源頭就是大盤商，這些大盤商為了讓米粉絲不會斷，加了修飾澱粉，這當中當然有毒澱粉的可能，在八大產品的毒澱粉事件中，新竹市除了一、二家受到波及，遭池魚之殃外，對整個米粉業者影響並不大。可是消費者對食品安全與否，影響食的安心，這樣的心理，影響到消費者的飲食習慣，我們應該考量的是，如何讓消費者回來市場消費？不管是米粉也好；或者是包括粉圓等八大產品也好，恢復消費者的信心，才是最重要的。還有，就是公部門把關的過程，要隨時隨地告訴大家，讓大家

明白，米粉的源頭是沒問題的，如此，消費者才會慢慢建立信心，回到消費市場，不然，所有的消費者就會在家自己煮食，而不外食，對市場有極大的影響。

米粉產業從民國 1998 年到現在這十五年間，我們看到了產業的昇級，**年輕一代的傳統產業業者，察覺到整個飲食文化的改變，想要維持新竹米粉占有一席之地，就必須改良，不僅是技術的改良，還要口味的改良，還要增加米粉創作的點子**，米粉業者都很清楚這些重點。米粉是一種食品的材料，它必須經過專業的美食專家，或是專業的廚師、專業的飯店大廚，來做更精緻的變換，不然的話，大家知道的新竹米粉就只有炒米粉。

Q2：據了解，所謂「新竹米粉」已有海外的生產業者，其成本售價甚至非常低，純正血統的「新竹米粉」市場受到嚴正的挑戰，而國內其他各地的米粉產品，亦來勢洶洶。面對這樣的競爭壓力，請說明新竹米粉業者的應變之道。

A2：到現在為止，米粉依製作技術的不同，可分為二個系統，那就是包括：苑裡、彰化芬園及埔里的「米粉」，以及新竹市的「水粉」。新竹米粉在製作的過程中，粿粹擠壓後，直接下大鍋川燙，撈起後放入冷水中冷卻再撈起，以免沾黏，濕答答的，所以叫「水粉」。另外，新竹市因家族性改良，除了水粉以外，還有以蒸籠蒸過的，叫做「炊粉」，而這也是在台灣各地，所無法取代的產品。新竹米粉的製作，就是傳統米食文化的轉變過程。

傳統米粉的製造過程是很辛苦的，因為那是純手工，無法用機器所取代的。談到做米粉，尤其是婦道人家結婚，嫁到米粉寮就哭了，流傳久遠傳統的米粉歌，道盡了當時做米粉的辛酸過程。西元 1990 年代，新竹米粉進入黃昏時代，就常聽到一些老阿媽朗朗上口的歌謠：「好柴毋作豬牢柱，婿娘仔毋嫁米粉翁，米粉匱了要鋤草，肩擔擔起目屎空，母親仔叫阮毋通吼，等久嘛會出頭天。」這是過去從事米粉工作的辛苦。當時，米粉是一種家庭代工，米粉寮的家戶，只是生產的機構，必須經過銷售的管道，才能推銷到市場，這種區域性的產品，往往只以新竹地區性為主。新竹廟口的小吃攤，只要有切仔麵攤，就有銷路市場，而新竹又佔「風」的地利之便，濕的米粉沒賣完，就把它風乾、曬乾，可以存放很久，家中有客人來時，乾的米粉很方便，可以派上用場。於是，新竹米粉透過盤商，銷售到新竹市以外的地方，像是台北的迪化街，新竹米粉就有了更大的市場。

然而，不僅僅是新竹市，各地生產米粉的業者，都受到影響，在那個年代，我們看到米粉走下坡，新竹米粉的製作，其實沒什麼技術可言，銷售者自己也加入了製作的行列，造成新竹米粉業者擴大增多，供過於求，市場擴大競爭也加劇，沒有傳承或利潤不佳者，就收起來不做了。所以，到了 1991 至 1996 年，新竹市的米粉傳統產業就變成夕陽工業。於是業者思考著：到底新竹米粉還要不要作？新竹米粉業者還能不能生存？最後演變成二種截然不同的製造規模，一種是完全生產線的大製造商，另一種是只供應新竹市、

縣鄰近地區，強調純米製作的區域型小製造商。這樣的市場機制，維持了一個非常好的協調性。

1998年透過新竹市立文化中心辦理了第一屆的**新竹米粉情**，**找回很多共同的記憶，也找到了許多新竹米粉再提昇的契機**。從那時候起，就有所謂的「新竹米粉節」，這個節慶活動**推動了「新竹米粉」這樣的品牌**，當然，「新竹米粉」不只是新竹米粉業者專用，我們可以看到全台各地的業者，生產的米粉統統叫做「新竹米粉」，也就是說整個台灣用在來米也好、用澱粉也好，做的米粉產品，統統都叫做「新竹米粉」，那麼，這些產品接下來就會面對市場機制的考驗。

新竹米粉的業者也開始注意到：同樣以米食文化為主的國家，如：日本或東南亞這些地方以及大陸原鄉等，是否也有米粉的製作。像海峽兩岸之間的交流，在大陸廣西的桂林，製作米粉的量也很多，佔整個中國市場米食食品的比例很高，可是在先天的競爭條件底下，大家對於打出國際品牌的新竹米粉，也時有所聞，包括大陸也會想要採購台灣的米粉。在米粉的採購上，有很多不一樣的行銷手法，再加上我們又透過外貿協會，帶著包括新竹米粉的台灣產業，到國際上行銷，所以就整個米粉產業，已不只在台灣島內推廣，反而在台灣島內，新竹米粉的行銷範圍，頂多只在台中以北而已，台中以南甚至是東部地區，新竹米粉佔有的市場比率，都不到5%。所以，**對新竹米粉的業者來講，國內市場根本沒有到達飽和，如果有比較好的行銷概念或手法，效果應該會好些**。尤其，在行銷概念上，傳統米粉業者面臨到一個盲點，他們賣米粉很簡單，是用大包裝的賣法，然而，顧客買米粉除了家用之外，就是送禮，不強調包裝的年代，隨便一個背心袋米粉，一袋三百五十元；或是一大袋一百元，拎了就走，根本沒強調它外包裝的重要性，可在創造物品美觀的價值上，我們會發現，外在的包裝其實很重要，尤其現在文創產業抬頭，又受到日本精緻包裝文化的影響，這幾年，我們看到各個縣市在推動的伴手禮，或是台灣省的百大伴手禮，大家都重視外在的包裝，而包裝裡的產品，根本沒有創新。

2009年開始，有一些輔導業者層級的單位，開始告訴製造商，包裝不好看沒有賣相，銷路會不好。實際上，業者對於商品的賣相，不曾特別注意，業者認為：產品已經不夠賣了，哪還管了包裝賣相。可是當公部門想要推廣為特色伴手禮，要將它當成禮物送給貴賓時，如果外包裝仍是紅白相間的背心袋，那還真是不成敬意，讓人感覺新竹米粉的價值很低。業者為因應這樣的狀況，就開始用各種不同的精美紙盒包裝，產值相對地提高。現階段來講，新竹米粉業者已有很大的進步，尤其經過這五年來的輔導，受到輔導單位的影響，大部分的業者，都賦予產品漂亮的外包裝，可還是有些問題。業者對於包裝也考慮到成本，每一個廠牌的外包裝，都是一般現成的設計，並沒有自己的獨特性，如果各家廠商的產品包裝，能夠有其獨特性，相信將會改變現況，提昇產品的附加價值。

Q3：請說明對於一個像「新竹米粉」這樣的傳統產業，在經營模式上，其內涵構面及外在呈現的型態。

A3：談到新竹的米粉，必須從地緣性的發展來看，就中華文化而言，南方人是以米食為主，而以前移墾到台灣新竹的住民，是以泉州人為主，泉州人即為中國南方人。來台開墾的人，以原鄉帶來的、或新竹市本地生產的在來米為主食。在日生活中不難發現，我們以米食文化為主，有把米加工製造成食品的習慣，像是過年過節有年糕；農曆二月二日做菜包；或者其他祭典，亦有米食產品等。其至發展到後期，新竹客家文化的粿條，都是屬於以在來米所研發出來的米食文化，轉變成為，除了米之外的副食產品之一。早期桃竹地區屬於農業區，稻米的生產有時會過盛，於是就把生產過多的米做成米粉，以方便保存。除了新竹市，在苑裡地區中港、大山一帶，也有所謂的「米粉街」，然而，**最主要的集中區域，還是在新竹市客雅溪畔的移民聚落，泉州人在這一帶的客雅庄、南勢庄占大多數，隨著原鄉文化的帶動，傳承了米粉的製作。新竹市是三面環山的地形，每年中秋節過後，風力就會加強，也就是九月的九降風。而在春、夏來的是越過中央山脈的西南風。對米粉來說，這些自然的風力，是重要的元素，於是，新竹市就成為台灣地區製作米粉的代表，所以有「新竹米粉」的稱號。**

1970年代台灣進入速食文化，一貫作業的生產線，像：王子麵、維力炸醬麵、生力麵等大型的食品公司，也曾來新竹市拜訪米粉業者，當時，業者並沒想到日後廣大的市場，可以把新竹米粉變成一樣方便的沖泡型式米粉，因為當時新竹米粉的市場還很好，不管是在零售市場、中盤商、大盤商，甚至軍公教福利中心佔有率都很大，所以，沒料到會受泡麵市場的衝擊。到了1980至1990年代，工商社會上班族的需求，大家凡事講求快速，為了炒一盤米粉，要準備一堆配料，況且又要把米粉炒得好吃，反而是件很困難的事，所以，泡麵就成為大家所接受的產品，而且泡麵口味多，樣式也多，新竹米粉面臨很大的挑戰。

新竹市的新竹米粉在市場的占有率是非常低的，絕對不像米或泡麵等產品，占有率那麼高，這樣的情況之下，原本互不往來的米粉業者想到，為什麼大家不凝聚起來，一起為米粉產業努力，因此，就組成了「新竹市米商業同業工會」，年輕一代的業者，看到了彼此的削價競爭，甚至讓生意全沒了，為什麼大家不團結起來，有一個協調的機制，依照市場的需求，分成純米的、非純米的及澱粉米粉的價格，我們發現，這短短的七十年內，新竹的米粉產業從一個夕陽產業，提昇到現在占有一之地的情況，這是整個新竹米粉業者的發展。

Q4：有關現階段整體新竹米粉產業的延續及發揚，請提出您的建議。

A4：業者一直在催生米粉園區，如果沒有前述的龐大銷售量，沒有這樣大的規模，那註定是失敗的，因為，只是把原有米粉工廠搬到米粉園區繼續生產，

要知道進入到米粉園區後，會面臨更嚴格的要求，那就是環保、水質、生產線、空氣污染等，另外，米粉園區到底要不要開放參觀？要給遊客參觀什麼？現在米粉的生產，多以機器取代人工，很難見到傳統的米粉製作過程和技術。況且，以目前米粉業者還停留在家族式的，或是家庭式的代工，要他們去衝產量，基本上是沒辦法的，如果只是仰賴一個米粉園區去製造米粉，是否能吸引人？在需求面，我們可以從二個市場來看，一個是內需市場，國內旅遊的人來到新竹市，如果要買米粉，是會在新竹城隍廟買？還是會到米粉園區買？另一個就是國際遊客，現在以陸客為最多，米粉是膨鬆的物品，陸客參觀新竹米粉生產，會帶著一大包的米粉回大陸去嗎？旅運時，將面臨檢驗和占空間的問題，這些都是必須思考的。

在規劃米粉園區時，要先想到：米粉園區的定位在哪裡？我們可以看到，台灣從早期的傳統產業到革新的過程中，就是把傳統產業轉換到新的製程，隨之就把舊機器都丟掉，大家都很清楚，舊機器代表舊歷史，代表這家公司營運的歷史背景，丟掉舊機器，也就是把舊歷史都丟掉了。所以，現在有一些工廠，就把部分空間，保留放置舊機器，賦予它舊有歷史的文化生命，把舊工廠改變成觀光工廠，就像在這些舊工廠中，加入了新的生命、新的元素，安排了專人的解說，向遊客訴說，觀光工廠過去是如何，現在的改變是什麼。新竹米粉園區在定調的過程中，我們看不到新的未來是什麼？因為在研發的過程中，看不到舊有的機器。研發商為新竹米粉做一貫的生產，一分鐘生產一千包的包裝，新的機器本身是沒問題的，只是傳統的包裝流程，已經看不到了。其實，新竹市另一個傳統產業一擲丸，早就已經為這種模式所取代。而我們也看不到，舊有的米粉製作過程。目前，在新竹市有一家私人開設的米粉博物館，裡面所擁有的米粉製程，其所保留的東西，並不是早期製作新竹米粉的工具，他們是從泉州收回來的，這些製程裡面，和新竹市在地的製程，大概只有 50%是一樣的，其餘 50%台灣根本看不到。如果不能把舊有的歷史、文化，融入在這樣的過程裡，那麼，設立米粉園區的意義，仍有待商榷。還有，米粉園區到底只涵蓋單一的米粉產品？還是包括其他的食品？園區的土地面積夠不夠？我想這些都是需要斟酌、考慮的。

另外，有關市場占有率部分，記得在 1970 年代，統一企業在製作沖泡式方便麵時，曾想製作沖泡式米粉，也和業者談過，當時，業者看不到前景，現在回頭看看，現今世界有將近超過一百億包方便麵的市場，而新竹米粉占這一百億包的總銷售量，根本不到一千萬包，亦即不及 1%的比例，以目前仍屬於中小型產業的新竹米粉，業者願不願意投資生產？還有宣傳行銷費用的投入，要達到投資生產十倍金額以上，才有行銷效果，可傳統業者目前還處在代工階段，依靠生產線生產，沒有人敢投入。就現今的狀況，如果要進入一個較大流通市場，擁有一定的佔有率，一年度將有近五億包的銷售量，而全世界新竹米粉的供給量，約 80%是在新竹市，那我們就必須每年有這個生產量，業者是否願意投資？這是一個問號，因為這個量實在太大了。

訪談資料 A04

Q：吳金益

A：鄭鈺瑛

訪談地點：新竹市工商發展投資策進會（新竹市中正路 120 號）

訪談日期：2013 年 5 月 10 日

Q1：請您針對日前新竹米粉產品遭到質疑，含米量不足甚至不含米之問題，其後續效應，及業者應採取之創新因應之道，提出您的看法和建議。

A1：最近，有關米粉外包裝標示含米量的問題，還有新竹米粉名稱的問題，其實都不是食品本身的問題。如果外包裝沒標示為純米，內容物當然不會是 100% 的米製品，**純米米粉烹調時容易糊掉，再加上要改良口感，所以加入了玉米粉，而玉米本身也是天然農作物，對身體不僅沒壞處，還是有好處的。**至於名稱的問題，舉一個淺顯的例子，大家就容易理解，台中的名產叫做「太陽餅」，可它也不是太陽做成的餅，也沒有人會去要求它改名稱。如果真要爭這個，依製作過程不同，或許也可以改稱「新竹水粉」或「新竹炊粉」，只是大家對「新竹米粉」還是比較熟悉。

新竹米粉價格便宜，相對地利潤也低，**如果能從包裝及產品多元開發著手，將可提昇附加價值，提高利潤率。**在此之前，當然要先著重產品的品質保證，我鼓勵業者，向食品工業發展研究所提出認證標章申請，讓消費者能吃得安心、買得放心。**品質保證受到認可，在行銷網絡方面也必須創新，經過這些年的努力，從傳統式、家庭式小範圍行銷，改以架設網站的方式，推動網購及宅急便，打響知名度。遊客可先透過網路，瀏覽各式新竹米粉產品，直接訂購或來到新竹市遊覽選購，精美的包裝、多樣化的產品，送禮、自用兩相宜。**

Q2：據了解，所謂「新竹米粉」已有海外的生產業者，其成本售價甚至非常低，純正血統的「新竹米粉」市場受到嚴正的挑戰，而國內其他各地的米粉產品，亦來勢洶洶。面對這樣的競爭壓力，請說明新竹米粉業者的應變之道。

A2：針對「新竹米粉產業」競爭力的提昇，我做了一些努力，邀集米粉業者到南部，與百貨公司共同舉辦行銷推廣活動。2012 年在 SOGO 台南店及高雄左營店，實際現場 DIY 行銷；2013 年 6 月 29 日至 7 月 9 日在 SOGO 台南店，長時間展示、販售，提供現場訂購服務。

在國際化經營方面，從新竹市國際姐妹市著手，每年米粉摺丸節期間，邀請菲律賓、日本、大陸等地人士，一同參與盛會，隨團而來的外國商人，帶來合作的商機。同時邀請米粉業者，遠赴日本各地擴展市場，這二、三年來也

到大陸參加台灣名品展，米粉、摺丸銷路很好、很受歡迎，現場烹調試吃，參觀者一吃就知道好壞，這兩年到上海、天津、南京、惠州、福州、澳門和成都等地，都賣得不錯，新竹米粉還是很有前景。目前，新竹米粉已銷售全球，包括：美國、德國、日本等消費大國，而其中又以日本占最大宗。2013年，我帶著業者到大陸開創新市場，6月6日至12日到寧波；9月6日至9日到杭州，參加當地舉辦的名品展，盡量到不同的地方試水溫。大陸每一省居民的口味不同，我們自己知道新竹米粉好吃，可是別人不知道，南方人的喜好和北方人又不一樣，要先知道哪一省喜歡新竹米粉？而在哪一省又要做些什麼改良？像廣西桂林已有生產米粉，市場較不易進入，而在廈門、上海、南京等地，就有不錯的業績，業者也試著在當地找代理商，還是想把根留在台灣。

而在新竹米粉國際競爭力部分，我樂觀看待，雖然大陸產製的米粉，沒有含米量限制，但是他們的米粉一拉就碎掉，口感完全不一樣，用他們的米粉烹調料理，吃的是米粉的配料，而不是米粉本身，新竹米粉還是有比較高的品質，競爭力高於大陸製品，從參與每一次的名品展，都被搶購一空的情況，就可了解，新竹米粉雖然在價格上，高於大陸製品，還是很受歡迎。尤其，現在還設計了禮盒包裝，並研發了芋頭、蕃茄、當歸、山藥、南瓜及竹炭等，各種不同的口味，以及方便食用的沖泡式米粉，未來前景很受矚目。

Q3：請說明對於一個像「新竹米粉」這樣的傳統產業，在經營模式上，其內涵構面及外在呈現的型態。

A3：新竹市政府為了推廣在地產業，從2003年開始辦理米粉摺丸節，希望把原本就發跡於新竹市的2項名產，塑造為新竹市的地方特色產業。一直以來，大家都知道新竹米粉很好吃，在於它的口感與簡單清爽的烹調方式，就像是麗質天生的美女，不施脂粉也能豔冠群芳！然而，長年以來，外地人來新竹市遊玩，似乎都只能在城隍廟附近，才吃得到這樣的好味道，無形中侷限了新竹米粉的發展。我們也關注到這個問題，發現米粉產業有逐漸凋零的趨勢，從全盛時期的一百多家，至今已剩十七家。究其緣由，原來是因為：製作米粉要很早起床，大概凌晨3點鐘就開始幹活，米粉做好之後還不得休息，必須藉著三分日曬、七分風乾，才能做出香Q、好吃的米粉，接續包裝的工作，勞動時間長，產品價格又不高，所以，後代子孫傳承意願缺缺，也導致米粉產業發展，每況愈下的窘境。

我和業者從事米粉產業的振興，一晃眼也過了十個年頭，透過辦理米粉摺丸節，協助產業行銷，希望可以逐年提昇米粉產業的高度，躍昇國際舞台。米粉與摺丸的搭配，除了是運用傳統在地性的優勢，也希望在產業結盟行銷的設計之下，達到更佳的效果。前幾屆的米粉摺丸節活動，規劃以一週米粉節、一週摺丸節的方式進行，後來把二者結合，發覺效果更好，因為吃炒米粉配摺丸湯，吃得飽足又對味，正港新竹味！

米粉擗丸節的活動設計，基本調性在於，讓大家願意參與，規劃的內容要有賣點，引起大家的期待，想像著「下次會有什麼新噱頭？」。這幾年的米粉擗丸節，集中在二天舉辦，讓所有參與活動的人，有得吃、有得買又有得拿，物超所值的感覺。我們每年會用不同的點子，設計不同的東西，讓活動有創新的感覺。像是用米粉編織製成台灣地圖，含有米粉暢銷全台的意涵；用大擗丸做成地球儀，飛機繞著地球跑，希望新竹擗丸行銷全球；另外，像是城隍廟的牆上掛著算盤，表示人在世間的所作所為，上天自有乘除，米粉擗丸節的活動中，就用這樣的想法，以擗丸算盤珠做成算盤，表示商人開源節流、精打細算，生意蒸蒸日上。有一年生肖正好是豬，就用擗丸做成大豬公，象徵從年頭到年尾，運勢旺旺旺！每一年的創意都不同，還有一年，用米粉做成米粉簾，搭配著一幅對聯，上聯：「走過米粉簾」；下聯：「共結好情緣」；橫批是：「米粉傳情」，除了把米粉和世人嚮往的美好愛情連結之外，也希望吃到米粉的賓客，都會愛上米粉。2009年，製作最大的擗丸彈珠台，並連續幾年，挑戰最長米粉，至今已達三萬九千公尺，創世界紀錄。2011年的米粉擗丸節，主辦單位製作了天下第一大盤炒米粉，分享給所有到場的賓客，大家都留下了深刻的印象，2012年更呈現了最大的米粉蛋糕，遊客爭相合照。而活動中不可或缺的吉祥物－米粉妹和擗丸寶寶，也栩栩如生地行銷著新竹市的雙寶－米粉和擗丸。每一次舉辦米粉擗丸節，總希望給遊客好吃的、好看的和好玩的，以吸引大家來吃、來看、來玩和來買，設計了與民眾互動的項目，像是辦理限時大搶購、參加者一元促銷活動、或是十元商品大特賣、買大送小、買生食送熟食等，不斷釋放出新竹市在地好吃、好看、好玩的訊息，每一年的米粉擗丸節都熱鬧、歡慶而成功。

Q4：有關現階段整體新竹米粉產業的延續及發揚，請提出您的建議。

A4：「新竹市米粉商業同業公會」及「新竹市擗丸產業發展促進會」，是我推動成立的。我們這幾年努力推動，提昇新竹米粉產業的質與量，有很大的進步，而業者的自我調適，也是重要的關鍵，我們一直鼓勵並協助業者，將家庭式經營轉型為觀光工廠，讓國際遊客都能蒞臨參觀選購，目前僅有新華米粉廠獲得經濟部初階認可，並安排之後的協助、改善事宜。

業者反應：由於場地的關係，遊覽車無法停靠，要改變現有生產的型態，有實際上的困難。我們針對這個問題，提出推動「食品生技園區」的想法，規劃特定的園區，結合新竹市在地食品特產，遊客可以在此，買到包括新竹米粉等好吃的新竹名產。在「食品生技園區」用地的取得上，市政府都發處規劃，舊大鵬新村用地基地，目前，該用地屬於國防部所有，必須和國防部訂定租約，支付用地租金才可以使用，惟租金過高，業者無法負荷，市政府正積極商談中，希望國防部可以比照成立科學園區的方式，給予用地租金優惠。

「食品生技園區」除了要規劃米粉產業的部分，還將涵蓋更多食品生技產業，

不同產業的結合，從生產到行銷，讓遊客盡情參觀、體驗進而消費，達成產業共榮的目的。

如何讓米粉業者擴充場地，也是一個亟待解決的問題。新竹市目前只有春池玻璃成立觀光工廠，米粉業者躍躍欲試，但礙於需要投入很多成本，遲遲未能成案。生產到銷售一貫式作業，需要有寬廣的場地，雖然，目前面臨一些困難，如果以科學園區發展的經驗來看，場地由政府提供，降低土地租金的標準，業者投資設廠，在稅捐上也給予優惠，「食品生技園區」整個發展起來，也將和科學園區的現況一樣，達到一位難求的程度。



訪談資料 A05

Q：吳金益

A：鄧淑慧

訪談地點：竹南蛇窯（苗栗縣竹南鎮公館里 7 鄰大埔頂 7 號）

訪談日期：2013 年 4 月 28 日

Q1：請您針對日前新竹米粉產品遭到質疑，含米量不足甚至不含米之問題，其後續效應，及業者應採取之創新因應之道，提出您的看法和建議。

A1：有關新竹米粉添加玉米粉的問題，當初業者爲了節省成本，在米粉的製造原料裡，添加了便宜的玉米粉，當時的米一斤十九元；玉米粉一公斤才三元，添加玉米粉的廠商，成本明顯降低很多。

2013 年消費者保護基金會抽驗市售米粉，發現有：米粉不含米；實際含米量與標示不符相距甚大；米粉含量未達國家標準等問題。這就是從前爲了節省成本添加玉米粉，而形成「潛規則」，影響之後的業者，爭相添加玉米粉，雖說特定的比例，可以讓口感較純米米粉爲佳，但爲了降低成本，取得更大的利潤，卻是每況愈下，終致完全沒有米含量的「米粉」出現。玉米粉做的米粉爲了增加黏性美化色澤，還會添加人工膠及漂白，對食品健康產生影響。也有業者反映：對岸沒有含米量標準規定，製造成本明顯比台灣低廉，如果一味依現今的標準，新竹米粉在國際市場上，將失去競爭力。產品叫做米粉，消費者當然會認爲是米作的，如果是標示不清的問題，那把它標示清楚就好了。畢竟含不含米是有差別的，至少在米粉的米香味兒上，就有所不同。國際市場上的競爭，不應只是用不實的內容物取代，以降低成本，而應是以品質取勝，甚至是市場區隔來獲得勝出的機會。而農糧署更應對製作原料來源把關，讓新竹米粉的品質維持在一定水準之上。

Q2：據了解，所謂「新竹米粉」已有海外的生產業者，其成本售價甚至非常低，純正血統的「新竹米粉」市場受到嚴正的挑戰，而國內其他各地的米粉產品，亦來勢洶洶。面對這樣的競爭壓力，請說明新竹米粉業者的應變之道。

A2：現在樂活的生活，很多年輕人喜歡做手工的食物，那個東西是限量的、品質是很好的。所以，不同於以機器取代手工，量產而降低成本、提昇銷售收入面向，反而是**思考以堅持純手工，做出原有風味、高品質的新竹米粉，每天手作且限量，符合現代人追求健康飲食、獨特口感的想法**，業者也可以讓自己，不致於忙到昏天暗地，有餘力可以從事多元的創意思考，更能提昇產品的品質，提高附加價值，顧客更將慕名而來，良性循環漸入佳境！而「**體驗式的休閒產品**」也是一個發展的契機，發揮縝密的創意設計，將顧客導入

新竹米粉的製程體驗，新竹米粉將不會只是一個商品的名稱，更將是一種愉快的休閒型態！

Q3：請說明對於一個像「新竹米粉」這樣的傳統產業，在經營模式上，其內涵構面及外在呈現的型態。

A3：有人說可以設置米粉博物館或米粉產業園區，就以鶯歌陶瓷博物館為例，一座博物館它的定位在哪裡？是代表鶯歌？代表全國？還是一個國際性的據點？定位不同有它不同的考量。目前鶯歌陶瓷博物館定位以國際交流為主軸。陶瓷博物館周邊的店家，以攤位出租的租金收入更優於自己的生產所得，於是產生了排擠作用，它帶動的是觀光及所謂的商機，而非產業本身的榮景。怎麼說呢？因為商業考量與產業考量畢竟不同，承租店面的攤商，進口大陸、東南亞廉價的商品，可獲取高額利潤，原來的店家敵不過這樣的競爭壓力，紛紛出租店面坐收租金，而無法從事製造，終致老街陶瓷廠棄守。同樣的，米粉博物館若設在都會區，以純觀光為目的，從博物館的角度經營，可作為產業商品的展示櫥窗，重在國際交流，這樣，或許對米粉產業的衝擊會小一點，如果設在產地，則要同時考量產業及技術面，不以帶動觀光及商業為目的，才不致產生排擠效應，還要照顧到原有店家，這才是真正的長遠之計，觀光人潮及商機對產業的殺傷力其實是很大的！「如果米粉博物館推動商品認證制度，館內陳列的商品，都是從鄰近的製造商進貨，並經過認證，這樣是否可以減低排擠效應？其實，還是有些問題要注意；譬如要排除人情關說、相關單位要認真把關、避免認證制度流於形式等。

Q4：有關現階段整體新竹米粉產業的延續及發揚，請提出您的建議。

A4：我以竹南蛇窯的轉型為例，竹南蛇窯以前是陶瓷器製造廠，如今的規模是被環境逼著走，轉型五、六次才到現今的規模。竹南蛇窯堅持不做手拉坯DIY 體驗，因為體驗者容易受傷。商品的部分，大陸進口的花盆價格五十元，而台灣光原料土就要一百元，業者要持續讓產業生存下去，棄守哪一部分必須有所決定，竹南蛇窯目前也仍在摸索當中。我和我先生都擁有一分熱情，那是對家族的愛；對竹南蛇窯傳承的堅持，在時代轉變的驅使下，希望走出蛇窯的新面貌，像是我們採取「票價可抵園內消費」的機制，民眾也樂於換購實用美觀的蛇窯陶器。就像當初挨家挨戶挖掘新竹米粉的課題，進而想出對策的精神，我將也努力為竹南蛇窯創造出一個新典範。

附錄二

訪談資料 B01

Q：吳金益

A：莊國忠

訪談地點：山川米粉企業社（新竹市北新街 63 號）

訪談日期：2013 年 9 月 24 日、2013 年 10 月 8 日

Q1：請說明您營業的所在地，是第幾代的經營者。

A1：山川米粉的營業地址是新竹市北新街 63 號，就在新竹南勢米粉寮的區域，我是第五代的經營者。

Q2：請說明貴廠經營上的優勢以及現在的情況。

A2：我跟你講，這裡喔，離海不會太近，剛好一段距離；離山也不會太近，就在這個地方剛好在中間。那邊離海近，水氣重，南勢再過去米粉曬不乾、鹽分也高。而這邊剛好東北季風下來，經過天然的過濾器，剛好吹到這個區塊，是最乾淨最乾燥的風。

Q3：請說明未來米粉產業的發展趨勢。

A3：我做好我的部份，其他的也沒辦法管啊！

Q4：請說明現在面臨的市場狀況。

A4：以前生意比較好做啦！以前物質缺乏，米粉算高貴的食材，每年大家逢年過節至少要吃幾次，現在什麼食品都很多，米粉這個東西算很普遍的物質，因為各類產品都很多，所以銷量就減少了。

Q5：傳統製作米粉非常辛苦，請說明您所做的改善與創新。

A5：以前的產品跟現在的產品差不多都一樣啦！以前我們用米做，現在也是用米做，沒什麼變化。以前我媽媽做的時候，拿到我弟住的那邊樓上曬，現在我們在這棟頂樓曬，已經快四十年了。這邊本來就客雅溪畔，米粉寮最先發源的是這裡，從這裡到那個眷村和天公壇後面，都是米粉寮的範圍，南勢那邊是後來政府遷台，把眷村那邊的業者趕到南勢那邊去做，其實，南勢那邊是後來發展出來的。

Q6：請說明您對於製程品管所採取的方式。

A6：那當然囉！製程的部份，沒有什麼特別創新的想法，就是把要抬的，想辦法不用抬；不用抬重的就好了！製程上多了些程序，只有多沒有少啦！程序只有多沒有少，品質會更好；時間會更縮短，那就是做三十年的經驗心得。其實喔，我跟你講，這些東西都從太極拳得出來的道理，陰陽哲學嘛，就是致中和嘛，什麼事剛剛好就好，不要過多也不要過少，這個剛剛好就是個人經驗囉！也沒什麼創新啦，就是剛好就好啦！

Q7：請說明目前貴廠的人員總數、工時以及長輩經營方式對您的影響。

A7：我算我的份啦，其他還有三個人的份啦，算我的份，早上三點做到晚上十點，中間我去睡午覺睡一個鐘頭，扣掉一個鐘頭，工時很長，啊所以沒辦法做多少啦，就固定啦。成員就二對夫妻—我和太太、弟弟、弟媳，就家庭式經營。以前是我媽經營，以前的方式不對的要改啊，對啊！以前的口訣喔，做米粉做炊粉的口訣喔，其實喔，十個九個不對。那當時的時空背景跟現在的時空背景不同，不要說別的，光氣候就好了啊，科技的運用喔，都不太一樣。你如果說以前不行，搞不好現在可以啊！你如果照以前的方法下去做，反而不能提昇現在的品質。傳統作法和現在的作法都一樣，只是細節不一樣而已，啊以前是我媽，叫我從那邊走，我現在都走相反，我是不聽話的。現在的作法要較多功夫，啊較多功夫品質較好啊，要做一個好的東西，那有可能較省力的，一定要出較多力的啊！

Q8：請說明原料進貨倉儲的方式。

A8：我沒喔，我米放在你家分批進貨，米噴水喔，米粉沒法做啦！在搗米時噴水啦，加水加重量。大家不要說要用山川的米啦，山川沒有米啦！所以，你還沒學會米看下去要用什麼方法做喔，不要做這一行，不要做了啦！

Q9：請說明您在製作原料方面的創新。

A9：以前到現在原料都沒變，都是純米的，都是用在來米，以前到現在都沒變，但米的品種有變，這個部份關係到商業機密。我跟你講，以前從大陸過來的時候，米只有一種，大陸那個叫「大陸壹仔」，「大陸壹仔」就在台灣栽種了「大陸壹仔」它的性質固定，後來變種到「台中一號」，再把「台中一號」拿去跟糯米變種到「台中十七號」。我拿了幾種米合起來做米粉，剛好啊！其實，只用大陸一號也是可以做，我的有機米粉就是大陸一號做原料，沒人拿得到，米商也沒有，只有我拿得到。

Q10：請說明純米和非純米米粉的差異之處。

A10：玉米澱粉那是別的業者，我的沒問題，做濕米粉的，大概都沒問題，因為不止要求比較高的品質，我跟你講，水分子能把味道帶出來，濕米粉的水，

那個酸價質水份比較高，你拿起來一聞就知分曉了，上次你來參觀，應該也有聞吧！就是那個差別而已啦！那個酸的味道。如果酸掉那也是自然酸醱的，講難聽一點，那是因為做米粉的方法，讓它酸掉，以前的人做的都帶一個酸啊！現在我們家的東西沒有那種問題，因為有些地方流程改變了。拜託，玉米粉以前沒漲一公斤三塊，漲了之後一公斤九塊，現在漲最高一公斤才十五塊。啊現在一斤米快到三十元，他那種較好賺，我們這種較難賺。啊所以，大家價格不太一樣。

Q11：請說明貴廠各項產品種類的大概比例及各項產品的特點。

A11：其實濕米粉和乾米粉差不多，濕米粉還是比較多一點啦！對啊，為了做乾米粉才做的，我今天做五百斤，差不多三百斤送濕的，二百斤做乾的，我不可能說做 300 斤，啊剩下來的再做乾的，我哪有那個時間。那個量都是預算好的，如果沒預算好，怎麼知道濕的剩下多少？你哪會知道？會有一個預估值啦，像說大約三百斤，今天算送二百九十斤，剩下的十斤就撥起來做乾的，沒有那種說故意多做，然後剩下一堆做乾的，又不是腦筋壞掉了。

Q12：請說明貴廠有關新品種稻米種類的創新研究現況。

A12：我這個人沒唸書，經驗豐富是我母親，我也是她教的徒弟啊，其實沒什麼啦，米拿來先看這個米屬性在哪兒，沒什麼米粉米啦，米的種類就是那幾種而已啦，要倒米下去之前先看一下，看要用什麼方法做，每一批的米都不同啦！新品種的米看它的屬性在哪裡啊，有糯米；有蓬萊；有在來，啊你要偏在來米這邊。那有機農業我和他討論三年，去年做一批，今年做二、三批了，我也沒要求他種多少啊，我很簡單啊，他種出來，我驗可以，啊我一次用就是好幾分地。我跟你講，我做米粉做二十幾年了，每天都在研究，因為每次、每批的米都不同喔，同一個人種的沒有錯啊，他家的倉庫這麼大間，他家倉庫啊，什麼米較多，他就出來較多。

Q13：請說明貴廠的創新產品，以及創新產品的由來。

A13：我做南瓜口味的米粉，我就用南瓜下去做，做米粉的原料裡面加入南瓜，只做乾米粉。啊別人做的很簡單的，有香菇精啊，那個南瓜精啊！你說香菇硬梆梆要怎麼做？浸泡、浸泡會軟爛嗎？啊還有什麼有的沒的，反正什麼都有就對了啦，還有那個什麼米糠拿來灑一灑，那個也叫糙米米粉。啊南瓜太多就拿來做米粉啊，哈哈哈哈哈！沒有啦，我丈人、丈母娘他們在鄉下種很多的就是南瓜，拿來做看看。我做絕對是真材實料。像我也做有機米粉，我要求一定要那塊土地有認證的，那樣種來的米，我才肯向他拿。我拿有機米來做，我本身沒有去認證，認證我沒興趣。我只有一部份拿有機米來做，有機的部份沒有加南瓜。有機米粉價格會比較高，那 1 斤

要三百多元，因為我光米一斤就拿八十元，拜託！

Q14：請說明有關特色產品的銷售方式及銷售量的掌握。

A14：呃~客人還是來家裡買，散客居多，沒有固定的點，到目前為止，有機米只有我家做得出來，做出來加減賣，都是做乾的，賣完我們再做啊！那米有認證的，我就貼在產品那邊啊！第一個客戶怎麼知道有有機米粉？因為我的產品上面有寫有機米，哈哈！我廣告那個要做什麼？做出來之後，擺在門市，然後顧客看到有這個產品就買，啊說實在的，一分地喔，啊種五百斤米啦，啊一個農民喔，一甲好了，他也不是只種這種在來米，對不對？你如果種幾分地那個算不錯了啊，何況有機的在來米更少。門市的部份只有這裡，沒有別的點了，我沒那麼厲害啦，哈哈！

Q15：請說明顧客最滿意的產品或服務。

A15：其實我的客戶像麵攤的客戶喔，拿我的米粉都不會跑掉，因為味道、柔軟度和Q度都在剛好的位置上，不會像之前那個玉米粉做的，Q陣陣。大家都是新竹人，其實，新竹人很幸福，新竹的麵攤喔，至少七成以上都是用米的米粉，不能說它是純米的啦，至少占七、八成的米含量以上，而七、八成的新竹麵攤都是拿含米成份的米粉，所以新竹人沒有給那些毒害到，放心啦！

Q16：請說明周邊環境改變對經營的影響。

A16：會喔，怎麼會沒影響，現在房子蓋起來風被遮去，好在房子前面是我自己的土地，沒蓋起來就沒事。我蓋這房子，也拿羅盤來量，剛好正向東北方，哈哈哈哈哈，我跟你講，我這要賺錢啊，不得不注意。

Q17：請說明傳統米粉業者最讓人感動的地方以及特別歡喜或辛苦的地方。

A17：我傻傻地做事情，沒特別去想。我從六歲就摸，這種生活模式到四十六歲，這四十年間，每天就是這樣，沒什麼感動不感動的，就是這樣做。要說歡喜，就是現在生意有比較好了，這樣子啊！

Q18：請說明貴廠產銷通路的創新。

A18：沒什麼特別不同。

Q19：請說明現在和以前行銷方式、通路差異之處及未來的規劃構想。

A19：行銷也差不多啊！好在有這些麵攤給我活日子啊，不然以前喔，以前給那些早就倒囉！口耳相傳，現在家裡賣的比較多啦，反而那乾的部份喔，盡量不往外送啦，因為家裡賣的就不大夠了，乾米粉就是家裡盡量賣，啊濕米粉就有外送啦。濕米粉有固定的客戶，有那些濕米粉，我才能生存啊，

所以那個不會放。外送是我跟我弟第二個人分工送，不會辛苦啊，量又不是多到很多，我弟開車、我騎摩托車，我送市區而已啊，我弟開小客車，送比較遠的地方。在新竹喔，送濕的有差不多二、三間啦，啊市場區隔，分得很清楚。城隍廟那兒加減送，主要是城隍廟所有外圍都送，哈哈哈哈哈！我盡量不進去裡面，因為那個城隍廟的量喔沒一定，禮拜一到禮拜五沒生意，只有禮拜六禮拜天！我如果用貨車載，我可能賺到彎腰了，其實，出得起價格，也不只這些了啦！擴展銷路做不去啦，多請人請不起啦，利潤很薄的啦！啊因為我要顧品質啊，1個產品，你如果說不要摻那些有的沒的，畢竟有它的時效性，當日做當日銷，就這樣銷啊，做多少送出去多少，剛好送完啊！

Q20：請說明您對客戶建議的回饋。

A20：啊大家客戶就好像朋友一樣在來往，我的客戶喔，大家都嘛在建議，像炊粉不夠香啊，我們想辦法讓它香啊，啊其實現在的作法和以前相比，說實在的，你如果照以前的作法，那個品質會比較差啦，以前都要擱著到隔天，才開始生產，啊所以會較酸啦，不然，就是做好蒸熟，擱到隔天，才披乾送出去。以前最懶惰的人，就是今天做好明天送，放到明天才送。傳統市場很簡單，就是早上人家要去買，你要想辦法，讓人家早上現拿到就是熱的東西，那才是最新鮮的東西，啊你又要想辦法做到這點，啊又想辦法顧那個，檢定那個品質，這就要技巧、就要方法。那個壓乾粿團那一段喔，前一天就壓好，隔天早上去做後續的步驟，其實這和以前的製作方法都一樣，啊只是製程的程序改變而已，較費工啊！其實，有人是所有的步驟從頭做，做到蒸熟，隔天早上才拿出去整理，隔天早上才送出去，不過這個時間，你晚上八點做好，隔天早上五點起來送貨，這段時間放了一夜，產品應該醱酵了，產品不會說等著你，不會醱酵啊，它不會聽你的話，明天早上還很新鮮。

Q21：請說明貴廠網路專頁的特色。

A21：網址是「<http://www.mifan.com.tw/Product.asp>」，內容包括山川的「歷史沿革」、「簡介」、「特色」、「產品介紹」、「製作流程」、「米粉小故事」、「米粉料理大公開」、「資訊看板」、「活動圖片」、「聯絡我們」和「討論版」客戶可以從我們的網頁了解山川，也可以下載訂購單方便訂購。我們還和「原震動腦工場」網網相連，「原震動腦工場」的老板是多年的好朋友，還幫山川設計部份產品包裝以及網頁。

Q22：請說明貴廠品牌標章的意涵及效果。

A22：我們的品牌標章就是你在外包裝看到的那樣：大地是一切萬物的起源，河

川則是一切生命的源頭，山脈、河川給我們養份成長，讓我們茁壯。希望「山川米粉」可以像高山一樣，屹立不倒；像河川一樣，源遠流長，能夠永續經營，一代傳承一代，永遠堅持只做最好的。品牌標章圖案除了「山川」二字以外，在周圍選用稻穗環繞著，高山、大地、河川、稻米，組成了平安、喜樂、富足、幸福的最佳寫照，再加上米粉，就是代表用米製造，符合「山川米粉」的傳承與堅持。



訪談資料 B02

Q：吳金益

A：蔡勝興

訪談地點：新華米粉廠有限公司（新竹市成功路 469 號）

訪談日期：2013 年 8 月 25 日、2013 年 9 月 15 日、2013 年 9 月 24 日、2013 年 10 月 8 日

Q1：請說明您營業的所在地，是第幾代的經營者。

A1：新華米粉的營業地址在新竹市成功路469號，就在新竹南勢米粉寮的區域內。

嚴格來講，我是第2代，就是從我父親到我這樣。我新華米粉廠是二代，但是再往前追，它是有一部份的時間，是跟著爺爺，但是爺爺真正沒有開始生產，他只是去嘗試，後來就沒有做成，然後他把這個可以用的設備，賣給父親，為什麼用賣的，因為父親跟爺爺不同姓，爺爺姓曾我們姓蔡，那時候是用購入的方式，把那一些還可以用的一點設備，比如像是石磨啦，或者什麼米粉車，把它購下來，然後，父親才真正走上這一條路。新華米粉廠成立的時間不是很詳細，不過，按照父親的口述，我把它推估，它應該是在1,960 年的時候，就已經在這個行業裡面，就是在親戚家有開始生產。

Q2：請說明貴廠經營上的優勢以及現在的情況。

A2：我本身學機工，自學取得甲種電匠執照，對機械及電路非常熟悉，學習這些專長，除了興趣之外，也為了改善新竹米粉的製造設備，和哥哥共同研發「米粉生產整合控制設備」，從洗米端到米粉擠壓、揉捏和壓出等多個流程合而為一，縮短製程時間，品質也大大地提高，據此研發「米粉擠壓機」，還獲得經濟部智慧財產局的專利認證，為自家的米粉廠，提昇生產效率，專利期間由機械製造商郭文彬製造推廣，全面改進米粉製造業製程。

新華米粉廠，採用日製鍋爐，在價格上雖比台製貴2至3倍，可是能源效率較高，長久以來節省很多費用，購買設備時多花的錢，之後可以省回來，又做得比較輕鬆。新華做了鍋爐的更新，也把訊息分享給同業，大家跟進的結果，整個米粉產業就提昇了。那現在到我接新華的時候，我想要有一些新的管理方法，以前的管理方法，就是老人家就講說，今天就是生產，然後大家就這樣做，沒有一個妥善的制度，我慢慢的就是要去做，一個些微的制度。

Q3：請說明未來米粉產業的發展趨勢。

A3：其實，我還是會著墨在米粉專業園區，我們現在先不管南勢重劃的關係，導致業者想要離開，如果以現在所有的米粉的業者，在原地生產的地點，第

一個稍嫌不足，如果要做一些比較國際性的規劃，比如說，要怎麼樣隔離生產空間，要做清潔作業區、清洗區、預備區以及品管區，我們居然沒有辦法在原廠裡面設置，因為相對的狹小，原來的場地還涉及很多問題，像是：可能兄弟的持分、給人家承租、違建或太靠近鄰居等，可能這個進貨出貨道路，相對的狹小，貨運來的時候，進出貨的時候，會影響到馬路上的交通，我們的人還跑到馬路上面去，不是那麼妥當的。業者當然希望，找一個比較好的地方，只是說這個遠景是說，能不能大家再聚在一起，形成一個比較重要的特色，不必四處搬移，否則到時候，可能市政府成立一個博物館，但是找不到業者，因為業者都已經離開這裡，甚至跑到新竹縣；跑到苗栗縣；跑到桃園縣了，這樣特色點就會沒有，以後會變成在書本上找到，我覺得比較可惜。那我的遠景就是說，無論這一個米粉的產業園區，最後會落腳落腳在哪裡，當然，我們希望落腳在大鵬新村那個土地上面，但是，如果那個地方還是有問題，不管在哪裡，我們想要大家聚在一起！同業嘛，不止競爭還有一些情誼，還有一些同業的甘苦在那裡，我們年輕人已經拋開那一些無謂的競爭觀念，還有那些隔閡，就算以前他爸打我爸、我爸打他阿公、他阿公打誰，大家相爭吵，最後沒事啦都沒事。我們年輕人有不同的想法，要互相幫助，有一些資訊上面的交流，還是生產設備的交流，還是技術的提昇。現在大家比較能夠敞開心胸，去做比較專業的指導，或是技術的交流，這個比較重要。

Q4：請說明現在面臨的市場狀況。

A4：2013年1月28日財團法人中華民國消費者文教基金會對市售新竹米粉，提出含米量不足及包裝袋標示不實，不符CNS國家標準為由，提出質疑，惟新竹米粉外包裝，並未標示產品符合CNS國家標準，基金會如此行為，讓我們感到有故意炒作新聞的意圖，因為，新竹米粉是安全的食品，對食用者沒有健康的危害，這樣的含米量標示方式，也已超過三十年。

另外，目前米粉製程能自動化的部分並不多，因為米粉的風味、口感，都要手工才做得出來，因此，產量不會大。因為產品是米粉，所以，業者在改變米粉的原料配方時，還是要考慮其風味和口感，堅持走米粉自己的路。原料中加了玉米粉，使米的含量降低，但口感還是存在，即使冬粉、河粉、麵條或麵線也都加了玉米粉，米粉的成品也絕對不會像冬粉這些東西的口感，這就是手工製作米粉所產生的差異。無法自動化量產的新竹米粉，可以發展體驗教學，但因為產量太少，在外銷的部分就很薄弱，走不出去，國外甚至因此，出現新竹米粉的仿冒品。如果要讓住在國外的人，也吃得到新竹米粉，就要透過科技的研發，改變製程，堅持與省略之間要有所取捨。

米粉產業目前迫切的問題，是維持現有的米粉市場，並趕快成立米粉園區，如此才能讓技術交流，產生群聚效應。如果園區可以成立，新竹米粉產業將無可限量。像現在的狀況，外地遊客到新竹市，找不到特定地方購買新竹米粉，城隍廟停靠不易，遊覽車通常只停留短暫時間，讓遊客下車照相、燒香、

上廁所，就快速離開。一些超市、公教賣店、大賣場也因為米粉無法量產，導致售價偏高乏人問津，看到銷貨未達預期，就下架不願進貨。足見設立米粉園區的必須與迫切性。

Q5：傳統製作米粉非常辛苦，請說明您所做的改善與創新。

A5：米粉的所有的製造過程，都是有部份的機器，但是，就像我父親講說，他沒有電的時候，怎麼生產，我沒有看過只聽到他講過，譬如就是說，我們村莊那時候就是鄉村的農村，這種現象，家家戶戶都有石磨，要磨米用的；磨豆子磨什麼都是那個石磨，石磨沒有用到電，是用人去舂，舂米下去；舂豆子，然後人去推動，把這個米漿或豆漿磨出來，之後再放到大鍋大灶裡面煮熟、煮開。米漿磨好了以後，放在袋子裡面，然後把袋口綁起來，拿石頭把它壓乾，把袋口打開，整塊剝下來，丟到這個大鍋大灶的開水裡面，稍微燙一下維持在3分多熟；就是表面熟就撈起來，再放在布袋裡面。這一家一戶大概要做五十斤、一百斤而已，然後就是布袋上肩，到城莊裡面，有一些比較有錢的人，有一個攪拌的機器，我們就是拿去給他做攪拌。那個攪拌沒有辦法用人力揉，會揉不好。每一家每一戶都在那邊排隊攪拌，打均勻了以後就拿回來，趁熱放到米粉車；那個油壓米粉機，它底下還是有個筒狀，糰團把它放到這個筒子裡面，那底下有個銅穿；一個洞一個洞的銅穿，因為沒有電，所以說它這個設計了有一根螺桿，然後二個人去推那個螺桿，頂塊就往下壓，這樣子底下就受到擠壓，米粉絲就跑出來，之後又放到大鍋大灶裡面把它煮熟，過一下冷水撈起來，就放到竹篾上面。以前沒有電，只有水粉沒有炊粉，把放有米粉的竹篾，拿到溪埔地風乾，風乾好了就用什麼月桃繩啦綁。那慢慢當然是有一部份的改進，像油壓機的改進啊；什麼蒸煮機的改進啊等等。

那現在，新華米粉廠大部份都是直接買澱粉，不管它是玉米澱粉，還是米穀的澱粉，我們就是依照比例去混合添加，以前會做糰團什麼的，現在我們就是直接在混蒸機裡面，一邊攪拌；一邊用鍋爐的蒸氣蒸，這樣的話會縮短蒸煮的時間，比如說，以前一百斤可能是要蒸煮半個小時，才可以三分熟，現在蒸煮七分鐘就可以了，因為它在攪拌，整個面積很大，蒸的時候它是蒸表面，現在是打散的，表面積變大，就縮短那個時間。再下來我們會透過料桶，在裡面做一個部份的冷卻，那冷卻以後經過第1個關卡是攪拌機，以前我們大概只有一台攪拌機，然後用人工再回去，把它重覆的攪拌，那現在是用延續式的，就說我設置1台攪拌機，然後第二台攪拌機就在底下，就是一個上一個下，節省人工，糰團的Q度也被打出來了。然後再用輸送帶送到米粉成型機，把米粉這個糰團壓出成絲，這1台機器在1986-1987年的時候，當時是新華米粉廠的研發，我們本身有十年的專利，這其實只是保護自己啦，還是很多的業者一直仿製。這個米粉成型機它是連續式的，它裡面有一個很長的螺桿，會連續送料給這個銅穿，可以連續的把米粉壓絲，不會像這個油壓式，

有往復的作用，因為米粉壓出機，這個部份省很多工，以前我們還要經過攪拌機，還要掄米片，把它捲起來，然後放在筒子裡面，再壓絲出來，這掄米片的工作也是省，沒有掄米片，直接連續壓絲，這一部份省很多工。然後再來就會放到比較低壓的蒸箱裡面，在一・五公斤以下壓力的蒸箱裡面，有一點點像義大利快鍋的那種感覺，把它蒸煮到全熟，以前我們用的是那種木框蒸籠蒸，蒸到全熟也要蒸九十分鐘才可以，那我們現在大概只蒸三十分鐘就OK了，節省一個小時的時間。因為它有一些壓力，溫度又比較高，產品糊化效果很好，整個國外的市場，還有國內的市場，很喜愛這個東西，因為它的Q度和彈性比較好，還可大量生產。然後再下來就是披製米粉啦，烘乾米粉，用機器烘乾有省了一點工，不過我們還沒有做連續式，台車一台一台推進去，還蠻費工的，披製米粉的部份，我們一直沒辦法突破手工的部份。我們很大的人力，都用在披製米粉上，以及包裝米粉的部份。因為，米粉還有1個很討厭的東西，就是它乾了以後很Q、很有韌性，它在包裝袋裡面，我們很難去裁切，它會影響到包裝袋的封口，必須人力去整理米粉絲跑出包裝袋的部份，每一天都是在整理那個部份，再把塑膠袋把它封口起來。

我說的那個米粉壓出機，是比較重大的製程改變。機器的改良是源自於我們隔壁的鄰居還有親戚朋友，他們在做塑膠成型，它有一個塑膠的射出機，後面料投進去，加熱以後，它會射出那個塑膠的形狀，就是因為用這個塑膠成型機概念，去把那個東西放大了，想說它能不能把米粉射出，經過三、四年的研發，才把它變成米粉壓出機。還有一個混蒸機，其實是機械廠商去研發的，他發現，我們把粉料直接投入加水，然後攪拌，可以讓製程省下來，大家也爭相引用這一個東西。

Q6：請說明您對於製程品管所採取的方式。

A6：我最近這幾年，有引進這個自動包裝的設備，因為現在的人工，比較沒有辦法去做基礎勞動的工作，所以我覺得整個製程上面，還有整個生產米粉的環境上面，要有比較大的改變，要不然，我們這個行業會留不住年輕人，在一個很熱很辛苦的環境，我想自己也受不了，現在的時代，已經沒有辦法回到過去了，以前大家可以赤腳赤腳在馬路上走，現在大家穿著拖鞋、穿著皮鞋、穿著布鞋，都沒有人打赤腳。

另外，新華還有一個東西，就是我們也去跟環保署登記，就是這個碳足跡的認證，從原料端；原料種植的時候開始，到它結成果實；磨成玉米澱粉；磨成米麩；運送到我們這裡來；把它加工；裝在包裝袋裡面；送到賣場；到您把產品吃到肚子裡面；把袋子廢棄了，這一段全部把它精算出來，到底消耗了多少的碳，那像這一個工作，跟環保局配合的時候，花了三、四個月才做好，就是整廠的體檢大調查，可以做改進，看以後我們可以在這個生產端，還有這個原料端，我們能不能再取得1家比較碳消耗少的東西，就可能對這個環保，盡一點小力氣啦，這樣大概是這個樣子！

Q7：請說明目前貴廠的人員總數、工時以及長輩經營方式對您的影響。

A7：以前，就是整個家族裡面的人做，就是兄弟、阿公、阿媽那些人都來做，現在新華大概有三十多人，也是依勞基法的工時在生產。

因為，我從小就在工廠裡面做米粉，我父親帶我到客戶那邊，跟客戶接洽，還是在工廠裡面，所有經營的方式，對我影響是很大。因為年輕人嘛，也沒有什麼樣的經驗。其實，我剛進米粉業的時候，也沒有很大的自信，只是想說跟著父親做，原來看的就是很習慣。當我跟父親提說，能不能做一些改變的時候，也要看看他可不可以。不會憑空去想像一個東西，然後不可行也去做。原則上，這影響我經營的方式，我會先把原來的東西先穩定住，那我在這個穩定裡面，再去求發展，就是我不能把原來的東西丟掉，然後再去找新的東西，那新的東西能不能支撐這個工廠？這是危險的，所以說，我任何的改變，都是會先維持住原來的生產方式，還有經營方式，然後再去找不同的方向，或者不同的生產的方式，然後去加到原有生產的部份！

Q8：請說明原料進貨倉儲的方式。

A8：新華有自己的儲存空間，進貨的廠商是合作多年的朋友，他會依照新華通常的需求量，固定二週補一次原料進貨！

Q9：請說明您在製作原料方面的創新。

A9：以前比較傳統啦，但是那些傳統我涉入沒有很深，例如就是說，當時可能還磨米，然後可能就還要將米漿壓乾，然後還要做什麼，那時候我大概要高中的時候，才做那一部份的工作，大概做不到半年，就已經又改變為加了玉米澱粉的，所以說，我幾乎參加了前面那一段很短的時間。

現在以新華米粉廠來講，開始不磨米了，我們會買一些像這個米麩的東西，人家講米麩應該叫做米穀粉的東西，我們按照一點比例，大概在8、9%而已，這個裡面比較多的成份都是玉米澱粉，就是90%到95%，大部份都是玉米澱粉，新華米粉廠在這個1970至1980年的時候，率先開始這麼做。

原料的改變，其實早在1970至1980年的時候，甚至更早的日據時代。那時米是配給的，所以說做米粉的業者在那一段時間很辛苦，找不到米，自己吃這個蕃薯簽，米拿來做米粉。因為米的取得是國家政策之類的，還有那時候戰亂，米是比較受管制的；受到糧食管理法管制。那為什麼會開始用玉米澱粉？這其實是我們這個國家的外交政策，我們國家跟聯合國斷交開始的那一段時間，南非還是邦交國，那時候就是我們國家派農耕隊去南非，先幫他們做這農耕的部份，為了表示友好，這些玉米粉就是經過這友好的關係，然後進到台灣來，那業者也會想說，我取得米有些困難，而我們市面上這一些個碾米廠，他們有這一種玉米澱粉的東西，那還在推廣，而且有穩定的供貨的來源，這一些碾米廠拿著這個東西來推銷，推銷給我們說，你們其實可以放這個試試看，那我們放一點點試試看，噯還不錯，放到10%的時候，米粉絲比較長，

那我們也搞不清楚為什麼會這樣，只是說噁有來源穩定的供貨，那我們加上去了以後，又有節省成本的效果，然後米粉絲又比較長，比較好的口感，它又比較好料理，不會一煮就斷，業者開始有人用，碾米廠、貿易商就慢慢發現說，米粉業者需要，於是他就更大量的去進口這些東西。然後又去找沒有使用的，例如你是做純米的，我也去找你來用，也找他來用，說人家用得不錯，而且Q度又更好，又降低成本，那是安全的東西，當然也會用看看，這個是最主要改變的原因。

Q10：請說明純米和非純米米粉的差異之處。

A10：1970年代台灣與南非等邦交國家，簽訂農業協助條款，台灣派遣農耕隊到這些邦交國，教種各類農作物，而在南非生產的玉米，就製成玉米粉，進口玉米粉到台灣的糧商，在銷售的考量下，先以食品加工業者為對象，推銷玉米粉，後來也找到了米粉業者，1980年左右，糧商開始推薦玉米澱粉，業者無意間使用後，發現米粉Q度增加，由於1980年代以前，米粉的推廣相當困難，產能也不佳，發現玉米澱粉後，馬上讓米粉跨足國際市場，一開始米粉業者也不明白其中的道理，只知道玉米澱粉來源穩定、價格低廉，當時的米一斤十九元；玉米粉一公斤才七、八元左右，而且口感又為大眾所接受，業績因而大幅成長，「新竹米粉」的名聲也在國際間打開，隨即就出現仿冒者（大陸業者）競爭，又由於仿冒者無法挑戰「新竹米粉」的口感，紛紛改用玉米粉為原料。

米粉原料中加入玉米粉，讓米粉絲變長、韌性也變強，這是什麼緣故呢？因為：米的米粉絲多為直鏈澱粉；吸水性高；而玉米粉多為支鏈澱粉，不容易吸水。原料改變後的產品耐煮、較不吸水且有Q彈口感，於是從一開始的5%玉米粉，到10%、20%終於越過50%的玉米粉，加入了米粉製作原料中，米粉也變得越來越Q，市場上也出現要求80%、90%玉米粉含量的米粉，甚至在國外，有完全不含米的「米粉」。其實，像美國FDA或日本，只要米粉產品檢驗不含毒素，就可上市銷售，完全不含米的「米粉」不管怎麼檢驗，安全都沒問題，國際上越來越多這樣的產品，現在發現國內也有不含米「米粉」。含米量100%的米粉不耐煮，口感較差，但售價卻比較高，所以不受消費者青睞，同樣也影響到外銷。目前外銷的產品，含米量最多達50%，就現行法規的部分，業者只要把「純米」或「百分之百純米」的標示拿掉，就不會有問題，我們擔心的是，以現在媒體的擾動，消費者對米粉的購買意願降低，各賣場就會受不了，而將米粉下架，以至於整個產業受影響。據了解，針對違規部分，南部部分廠商已被開罰。

我們也曾試著做出含米量高的品項，市場反應卻不如預期，像是進貨量大的一般餐廳，就覺得不好用。餐廳依照往常的方式料理米粉，光是用水泡開，米粉就糊掉了，炒出來的米粉也變成一團一團，餐廳的顧客難以接受，製造品質無法被信任，只好又做回原來含米量少的米粉，供給餐廳使用。

Q11：請說明貴廠各項產品種類的大概比例及各項產品的特點。

A11：新華米粉廠產品多元，可參考我們的網頁，我以內銷和外銷的比例說明，我接這個廠的時候，外銷比例整個成數大概有三成左右，然後內銷的比例有七成，那現在有慢慢的改變，趨勢就是它一直往六成去靠，然後那個外銷一直往四成去靠，以我的這個經營理念，我以後一定要往外銷的市場再去努力，因為內銷的市場相對很競爭，那外銷的市場是，只要你是好的東西，你找到對的人去銷售，那你這個市場是無限廣闊的，這個是相對大的市場，所以說，其實我也鼓勵同業，就是說雖然我們在台灣這個地方，相對廝殺很嚴重，但是，如果我們真正到國外的時候，大家要團結一致，我們出去的東西絕對是好的，贏過其他的國家很多很多。

新竹米粉其實是一個讓人容易辨認的招牌，就像義大利麵，不限定都是義大利生產製造，可是有它特定的口感與形式。新竹米粉也一樣，要強調的是它的口感與品質，要讓大家認知，台灣新竹市生產的新竹米粉是安全、營養又好吃的。而在整體產量達到穩定且充足時，還可思考申請地理標示，讓道地的新竹米粉在國際上發光發熱。

其實，也可以經由發展不同品項，來建立新竹米粉的特色。像是南瓜、芋頭、胡蘿蔔等不同口味米粉；或是用不同的規格，像是大小、重量、大中小片、長的、短的、粗的、細的、耐煮的、沖泡的等來區分。最近幾年，新華米粉也有創新走向，朝更健康的飲食概念發展，像是健康強化的品項，在產品比例上視需求調整。

Q12：請說明貴廠有關新品種稻米種類的創新研究現況。

A12：米粉絲還是要有好口感，如果添加玉米粉為人詬病，我們希望可以研發農作物，找到新品種的米，性質和玉米粉相似，有較多的支鏈澱粉。現在使用的硬秈在來米、西螺在來米一號、台中一號米、三號米及七號米等，都是直鏈澱粉較多，不像添加玉米粉的製成品—QQ的口感，如果能找到支鏈澱粉較多的米，就可降低玉米粉的含量，並維持口感。又或者在原料裡，加入不同種類的米，如：糯米，調和一定的比例，讓口感、品質與添加玉米粉差不多，同時兼顧生產成本，及消費者可接受的價格，這也是可行的方法。我們希望和學術單位合作，像是元培科技大學食品科學系、食品研究所、工業技術研究院或是中華穀類食品工業技術研究所等，向他們說明我們的需求，請他們協助提出計畫，爭取研究經費，研究結果可以從事量產，這中間當然包括推動農作物改良。可以研發像是：直鏈與支鏈澱粉比例結合，達到更佳的效果；透過米粉的食用方法，讓消費者吃到健康米的澱粉；發展古早味，且創新更多口味等。

Q13：請說明貴廠的創新產品，以及創新產品的由來。

A13：早期做的只有粗米粉，只有水粉，米粉壓絲出來，放到水裡面煮熟，大家

都一樣沒有不同，只是生產的人不同，用的米是不同的。應該是在 1970 年代，新華做了一個比較大的改變，就是開始做細米粉，就是炊粉，其他的同業，有人研發出來，我們只是跟了而已，就開始生產炊粉，我父親那時候還是全米的，生產炊粉工比較少，用蒸氣把它蒸熟了以後，米粉本身濕度比較低，如果水粉是 100% 濕的話，那炊粉只有 60% 的濕度，少了 40%，就比較省工生產機器開始有電力以後，我們才有辦法用炊粉，炊粉比較細，我們人力沒有辦法推動那個螺桿，應該是有油壓機之後，才改變成生產炊粉。大概 1980 年代，開始加入玉米粉，我們開始比較大的改變，把米的成份一直改變為玉米澱粉的成份，最後有一些產品，幾乎是 100% 玉米澱粉。現在產品當然是有全部都是玉米澱粉的；有 5% 是米的；8% 的；那還有一些什麼營養強化的東西，或者南瓜口味的東西，那這些東西因為做得少，所以說我們在這個生產方面，我們就沒有去找替代的東西，就是原素材把它丟進去，比如說南瓜，我們就把南瓜削好丟進去，不會有隔夜的或什麼。

我接了以後，在父親的允許之下，我當然是希望產品更多樣，然後我的產品可以上得了枱面。事實上，我覺得創新的話，可能慢慢地去做一些米含量高的東西，要在這一個米製品裡面，找到一個符合全米概念，然後去生產這個東西，要用哪一種米加哪一種米，可以讓它什麼東西都不添加，可能有 3 個種類的米，或者 5 個種類的米，然後我們把它做一些創新和研發，去做一些「混米」的技術，我們的東西可以更簡單地去生產它。現在的人有那種比較健康的概念，也希望任何的食品添加物都不加，或者量要更少更少，這樣才會受到健康訴求的人支持。

其實，現在的同業們腦筋動得也快，採取食品健康取向的策略，像是在米粉中加入鐵、鈣、維生素等營養素；為了有益身體、防止老化，在米粉中加入綠茶粉等，消費者透過食用米粉，攝取到營養，對健康的增進，有更大的效果。然而，我們本身從事研發進度很慢，因為要努力生產產品，很難有多餘的時間研發，通常研發人員也只有老板自己，沒有經費、團隊及實驗室，研發是較弱的區塊。如果能和學術單位合作，利用其研發設備，我們提供生產設備，以協助生產，則會有較顯著的效果。因為，我們的生產設備與實驗室裡的小機器畢竟不同，生產的是真正的產品，互相合作，互蒙其利。另外，雖然食品大廠也有實驗室，但我們有所考量，除非食品大廠可以兼顧我們堅持的品質，充分授權給我們，又不會將配方外漏，則我們才有意願合作。

Q14：請說明有關特色產品的銷售方式及銷售量的掌握。

A14：我會透過網路、或直接配送到銷售點的方式，尤其像是新華的盒裝產品、健康概念產品、或是禮盒裝的產品，會依顧客訂單生產，之後直接配送，除了免除中盤商的轉手之外，也節省倉儲空間！

Q15：請說明顧客最滿意的產品或服務。

A15：我對滿意的這個部份，反而比較沒有著墨，因為我們生產端會覺得說，所謂的滿意，沒有抱怨就是滿意，我們對客人是這個樣子，而且我們直接面對的是盤商，還有通路商，如果他退貨的比例很少，我們認為，我們這個生產端管控還不錯。客戶是有嫌我們東西越來越貴，可以談價錢的空間越來越沒有，他認為跟我父親談價錢很容易，但是跟我談都不很容易，其實我也是要回來跟我父親報告，客戶要這個單價，可是原物料價格都沒有相對的低，所以說那生產這邊，空間越來越少。我也是跟客人講，其實，如果東西它是一定的品質，它就是有一定的品管和水準在，以同業的標準來講，如果說新華是一個小的公司的話，他的議價空間可能會比較大，因為人事成本比較少，新華在業者裡面，還算有一定的規模，三十多人吧，所以，我們生產的時候，品管上面就是要很注意，要不然喔，我也一直跟我們的員工說一個概念，今天我們如果生產一百包米粉，有一百個人拿到，有一百個人的滿意度，或者有一百個人對你的東西有抱怨，一百個人相對是比較少，如果你生產一萬包的時候，有一萬個人，你哪知道哪一個人可能會跟你客訴呢？如果你一天生產二萬包的時候；五萬包的時候；那時候出 trouble 的機會就很大了！所以，新華在選擇原物料方面的時候，就是要選擇相對大廠生產的東西，我們是有一個量跟他談，單價又不便宜，我們選擇材料的時候，不選擇最便宜的那一個，因為相對便宜的東西，就相對容易出問題，老人家常講說：一分錢一分貨，那你一直讓供應商給你最便宜的東西，相對風險比較高，所以，我們絕對不選擇最便宜的東西喔！

Q16：請說明周邊環境改變對經營的影響。

A16：我們利用目前的網路科技，在這個網路服務方面，把經銷商的聯絡方式秀出來，為什麼呢？因為有些經銷商，可能也會對這個小吃店、或者一些比較比較小的零售商的部份，他們詢價之類的，方便得到相關訊息。露出的考量是說，我們經銷的廠商算是很多年了，也是穩定的廠商，那我們不妨在這個網路銷售這個區塊，把他的這個聯絡資訊，秀在上面，這樣的話，可能有些消費者、小吃攤，或是零售商，他會就近去找他，這樣的話，這個盤商或通路商，他會比較開心，我們把他當一個很重要的經銷商，他們都表示很歡迎這樣做，當然，沒有被選擇到的，可能是他經銷產品太多，沒有把我當成一個主力的商品；或者主要的客戶，我可以從他的銷售量看出來。例如那一個銷售量最大，或者客人的滿意度、退貨率比較低，那服務性質比較好的，我就會把他納入我們比較主要的經銷商，然後又秀在這個網站上面這樣子。

Q17：請說明傳統米粉業者最讓人感動的地方以及特別歡喜或辛苦的地方。

A17：我爺爺姓曾，曾家沒有人做米粉，爺爺那一段時間，米粉寮就是家家戶戶

大家都做米粉，他看他有做，他也有做，然後大家都做不了太多，就是大家就學習、學習，米粉寮就像一個大家庭，啊爸爸也跟著做，然後這一家隔壁鄰居沒有做，然後都跑來這邊幫他做，賺點工資，然後慢慢的一直一直變成這個工廠！

傳統新竹米粉的製作既辛苦、利潤又不高，所以，在米粉寮一帶，就有一些俗諺，真確地描述米粉業者的辛苦與無奈，像是：「嫁南勢，做到死，嫁到客雅庄，不死也黃酸」；「嫁起不嫁米粉寮、米粉做好就割草、扁擔擔起目屎流」；「查某子嫁去米粉庄，嚙死嘛黃酸」等。透過父、母親對兒女婚事的牽掛，既貼切又寫實。但是，就算再勞累、付出與回報不成正比，米粉寮的人們肩負著傳承的責任，還是咬緊牙根堅持到現在，如果可以看到新竹米粉產業振興，是最歡喜不過的事了！

Q18：請說明貴廠產銷通路的創新。

A18：有同業有人在做，同業也不止是米粉的同業，有時候甚至是其他產業的同業；其他生產的工廠，比如他是製麵業啦，或是其他也是食品行業，那我們在這個不同體系裡面，我們會有一點資訊的交流，就是說他們在做什麼事情，現有在什麼事情正在發生。我記得早期的時候，有很多的聯社，甚至有我們的親戚，也投入那個部份，那他也有那個產品的需求，我們去跟他接洽，怎麼樣進入他這個超市的體系裡面，或者聯社體系裡面，慢慢的就形成，他原來要上架費啦，要什麼運費啦，才慢慢的了解這一塊，那個整份的文件，就是我們最主要學習的東西，像有一些國外的貿易商，迪化街那系統是慢慢的去做，很多的這個改變和建置。不過，如果說是一個陌生的市場，比如說某某國家的一個量販店裡的市場，那他量販的體系很大，我們要進入這個東西，首先要跟他的採購有一點聯繫，那他把一些文件給我們了以後，我們去評估，然後把樣品寄過去，然後看他的反應是什麼，再去看看銷售了以後，我們大概會有多少利潤，他有沒有對產品有什麼要求。我們要先知道那一個國家，他的人民有沒有米粉的需求，如果說華人比較少，那他米粉的需求，就會比較少，有華人就可能比較多，比如我朋友到南非，南非也有華人，他就會有市場，那像美國人就沒什麼米粉需求，我們要先進華人市場，那美國人的市場，可能就像我們在台灣，也會去吃泰式料理一樣，但是不會常，就像叫美國人吃米粉一樣，美國人吃中式的料理的機會，總是一個月一次二次這樣。

Q19：請說明現在和以前行銷方式、通路差異之處及未來的規劃構想。

A19：以前父親在做這個行銷的話，大概是聽人講說哪邊有客戶，然後他踩著腳踏車去找，會找那些比較偏遠新竹縣的鄉鎮，那時候做米粉比較競爭的地方，大概是在天公壇，以前天公壇是米粉的集散地，並不是城隍廟。這個以前叫做「販仔」的人，就是經銷的這些人，都在天公壇這邊。父親剛開

始也是交給這些「販仔」去販售，自己沒有涉足，因為自己工廠裡面也忙也累，什麼都手工；那機械設備又少，他就交給「販仔」去賣，那應該是為期十年左右，收入很差，連小孩子生病，都沒有辦法給醫生看，他發現說這樣不對，就去找一些比較遠一點的鄉鎮，剛開始跑的時候，是跑什麼新埔、關西啦，從這邊騎著腳踏車，載二百斤乾米粉這樣子騎過去，送到那一邊去，這個比較有一些利潤，交給「販仔」的話，中間剝削得太多，我記得父親跟我講，他一年才跟「販仔」結一次帳，如果家裡面有人生病需要錢，再去跟「販仔」借一點錢來用，以前那些「販仔」都很有錢，通路都掌握在「販仔」那邊，米粉寮大概三、四個「販仔」而已，他們都很有錢，後來他們也有人從事製造，慢慢地這種型態就比較沒有。比較大的變革是父親把產品推進台北迪化街，那時名聲才比較打開，然後他再往中南部去跑。迪化街這個部份，還衍生了一個外銷市場的問題出來，迪化街這個商行，後來發展成貿易的體系，因為國外也有唐人街，比如美國的唐人街，他在那邊設一個分公司，那兩邊經銷中心互相運來運去，這個東西就變成又外銷出去，迪化街系統後來衍生出外銷的契機，我接的時候，我的想法是：我們應該是往這些通路繼續下去走，以前是生產端，生產的數量太少，導致經銷有時候拿不到貨，那慢慢開始改變生產機械，擴大廠區，生產的數量比較多，然後就開始變成經銷。經銷商的權利比較大，等於是一個通路了，如果你沒有打進去經銷商，你就沒有辦法在某一個地區販售，那時候就是開始往經銷商去走，那到我接手的時候，我認為我們有一部份的工作要拿回來，我們直接去找通路商談，像 Seven 啦、全聯啦、家樂福啦，這些量販的系統，還有百貨公司、一些食品的團膳，我們會去參與投標。這樣子的話，生意點就比較分散，不會集中在某一個地方。其實這幾年看起來，傳統市場經銷商的數量也是在銳減，這些通路商還有量販店，吃掉我想幾乎快要一半的市場，一半在傳統市場，另一半的市場，已經被量販超市占據，我們要順應這個潮流，去找這些量販的通路商，來配合和行銷，不過，產品本身要更與眾不同，不管是包材，還是產品的潔淨度，我們都要再提昇，這些都是要簽約的，約簽下去你有問題就是賠錢，或者是被消費者客訴。

內銷的話，各個縣市都有，像花蓮、屏東、台東、宜蘭、澎湖、金門、馬祖也都有，綠島是從台東過去的，我們主要是交給盤商，盤商分區的據點遍佈全台都有，我的盤商數量還不少。國外的話，早期是從美國、日本開始做貿易，慢慢地有香港、加拿大、澳洲、還有一些歐盟的，我們也不知道他是哪裡，因為有時候就傳一些德文、法文，然後我們就要做一個交櫃的動作，產品就是賣出去了，給一些貿易商找一些點去銷售，點選蠻多的，一下子要我全部講出來，我可能也講不出來，哈哈！

Q20：請說明您對客戶建議的回饋。

A20：像我跟我父親講一個觀念，就是說為什麼有一些消費者，我們很忠實的客戶，來到我們新華米粉廠，要買最好的東西，我們居然都是一樣的東西，或者就是說品質只在一定的程度，沒有那種金字塔頂端的東西。這個客戶想要買你的東西，但是他要最好，因為要送給最好的朋友是，包裝的用心程度，還有天然的東西等，一些訴求，我慢慢去改變一些東西，在包材上面、食材上面的東西，我會做一個東西，是金字塔頂端需要的，這是顧客給的意見，他就說你這都是普通的，我這次來的朋友，是很好的朋友，或者從國外來的朋友，我一定要送他一個好東西。像我們去日本，他們會給我們1個很精緻的東西，東西不是太多，但就是很精緻，我們拿的人很开心。這個是我想要做的事。

Q21：請說明貴廠網路專頁的特色。

A21：專屬網頁網址是「<http://www.rice-noodle.com.tw/index.php>」。內容包括：新華針對不同客群的「好味外銷」、「創意健康」、「家用美饌」、「品質嚴選」、「伴手好禮」等多種類產品的簡介，以方便顧客選購；還有「最新消息」、「新華典故」、「公司介紹」、「經營理念」、「營運項目」等內容的「新華傳奇」，讓觀者可以容易了解新華米粉廠；「米粉誕生」項目說明「生產流程」、「米粉特性」及「認證標章」；「留言討論」項目提供顧客反應問題的空間；「經銷地點」項目讓顧客得知最近的銷售點；「合作提案」項目讓有興趣和新華合作的夥伴，直接表達。我們希望，透過現代方便的網路科技，讓新華跑得更快、飛得更高。

Q22：請說明貴廠品牌標章的意涵及效果。

A22：我們的品牌標章有二個：一個是「稻穗」標章：綠油油的稻穗，蘊含新華米粉來自於大地的滋養，內容豐厚，飽滿如稻穗般，生氣蓬勃、活力旺盛，綠色稻穗環繞包覆鮮紅「新華」字樣，猶如紅花綠葉生生不息，下方紅色「新華米粉廠有限公司」字樣，讓人一目瞭然印象深刻。另一個是「雙龍」標章：「稻穗」標章立於「雙龍」字樣之上，左右各有祥龍護持，取其祥瑞，事業蒸蒸日上，邁向頂峰之意，下方“SHIN HUA DOUBLE DRAGON”英文字樣，讓世界各地的客戶易於辨認，而「雙龍」標章的顏色，可依不同背景，選取不同的顏色，讓我們的包裝設計，更具靈活創意。

訪談資料 B03

Q：吳金益

A：郭淵源

訪談地點：興僖食品企業股份有限公司（新竹市西濱路 6 段 569 號）

訪談日期：2013 年 9 月 17 日、2013 年 9 月 22 日、2013 年 10 月 2 日

Q1：請說明您營業的所在地，是第幾代的經營者。

A1：老鍋米粉的營業地址在新竹市西濱路 6 段 569 號，這裡已經不屬於新竹南勢米粉寮的區域。老鍋是 1999 年開始。早期我有好幾年，大概有十幾年，我是做米粉的逃兵啦！我讀完書當兵當回來以後，我就沒有從事米粉工作，因為做米粉真的很辛苦！我們家是米粉老店—南興米粉，現在我父親還在經營。可以這樣講啦，從我懂事以後，我就知道，家裡全部都在做米粉，我聽我阿公講說，我們從大陸福建惠安過來的時候，大概是 1858 年，我們第一代祖叫郭全，移民過來，在南勢的時候，就開始一面務農，一面做米粉。

Q2：請說明貴廠經營上的優勢以及現在的情況。

A2：我是唸明新工專土木工程科，我後來從事的行業，跟我學的土木工程，一點關係都沒有，我是做紙盒包裝啦，大概從我退伍的時候，1973 年到 1999 年，這中間差不多做了二十幾年，1990 年代很多產業一直外移，到泰國啦、菲律賓啦、馬來西亞甚至中國大陸，我那個生意就慢慢沒有了，我們的上游全部都跑掉了，我做的那個包裝是聖誕燈，1990 年代生意比較沒有了，我就常常跑到國外，尤其我們也住加拿大一段時間，在那邊看到很多那種 DIY 活動，像葡萄酒的 DIY，甚至到日本，那邊他們也有味噌的 DIY、醬菜的 DIY，就慢慢有這種感覺 idea，就想，反正米粉產業也一直沒落，可以把米粉產業結合觀光休閒產業，那一種產生的動機，就是從這邊來的。我是無意中看到的，不是專門去考察，來來去去總共加起來可能十年，有碰到這些農場體驗的活動，自己去採葡萄，採好以後再去釀製葡萄酒，有那一種過程，那時候，國外對 DIY 活動比較有概念，台灣還很少。

老鍋這邊所有的一草一木、一針一線，全都是我自己弄的，那時候紙盒包裝的生意比較沒有，已經處於要結束的階段，所以，所有的規劃、那個建築都是自己想的，本來想說小小地做，一個概念是說，剛開始我給自己研擬了一個 proposal 一個計畫，就是第一個，我要自己賣米粉，第二個就是說，我要藉著米粉，來給遊客體驗，而且最大的一個野心，就想說成立一間，全台唯一無二的米粉博物館。剛開始好像只有我們這個，我們比較有成氣候，像九族那邊靠近彰化，好像也有一個小小的。我們的米粉博物館，從以前人力時

代、到馬達時代、到現在全自動，我們把可以找到的東西，全部收集起來，我們裡面要給人家親自動手做，就是體驗，還有博物館，還有自己賣東西，那當然休閒也要結合。剛開始會有那些種菜種水果啊，就是要配合這個休閒，但是隔行如隔山，那些我從來不曾做，等於說從來不曾務農，那些東西後來都都沒有辦法再延續下去，不內行。後來感覺，學校對我們這個米粉體驗越來越有興趣，人數越來越多，就把那些全部都全部都換掉，全部都改成體驗館。

Q3：請說明未來米粉產業的發展趨勢。

A3：我舉一個例子給你聽，像我現在有外銷香港、日本、馬來西亞、新加坡和汶萊，人家跟你 order，他寫來的是 rice noodle，中文寫新竹米粉，以後那個包裝袋上面變成「調合粉絲」，誰要跟你買？如果我們把那個成份調整成 CNS 要求的，把我們的配方全改掉，那吃起來的口感，就沒有 QQ 的，那個吃起來爛爛的，不是把自己的招牌全部砸掉？這樣的話，以後外銷幾乎全完蛋了。

Q4：請說明現在面臨的市場狀況。

A4：米粉賣出去 100 塊那麼大包一包，要是純米的話，價錢幾乎一倍，如果說那一包擺出來，一包一百塊和一包二百塊，客人一問到，這個多少錢、那個多少錢？幾乎 90% 啦，找不到十個，會去買較貴的，這是競爭的問題，本來就是市場的一種導向，我這邊有面對消費者，我最了解！前不久什麼米粉純米不純米，中央標準局說米沒有 50% 以上不能稱為米粉，要稱為粉絲。誰知道粉絲是什麼？我爸爸已經 90 歲了，他說米粉這個是大家稱呼的嘛，你說裡裡面有 10% 的米，也是叫米粉啊，為什麼一定要叫粉絲？就算全部都沒有米的話，要叫米粉也可以啊，玉米也是叫米嘛！米粉這個文化，在新竹已經有一百五十幾年了，那不是全部都抹殺掉了嗎？像我們南興那邊，也想就算了，不要做得那麼多了！

老鍋這邊的話，就是體驗活動，平日的話，就學生有出來，在戶外教學的時間比較多，這個九月份算起來是剛開學，我們算淡季，十月份開始就旺季了十、十一及十二，三個月。

Q5：傳統製作米粉非常辛苦，請說明您所做的改善與創新。

A5：對啊，以前做米粉很辛苦啊，我記得祖父那時候，我小時候看我祖父，就是蹲在那個灶前，在看那個火，做米粉喔，這個火候非常重要，以前那個燃料都是煤炭，一定要有人看著，不然，有時候燒得太旺，那個蒸氣很大，有時候又燒得很弱，那時候過黑都是我處理。我記得大部份都半夜，差不多十二點多一點就起來，開始升火，所以前機器都比較手工化，沒有像現在這麼自動，從米開始下去泡，到看到米粉絲出來，總共要兩天，以前那種辛苦，

你也知道，就像你剛講的，看天吃飯嘛！做米粉的要很厲害，一早起來就要看天氣，如果推測錯誤的話，做下去、下雨就很麻煩，要扛進扛出的，那些米粉放在竹簾上面，有時候一天跑客雅溪畔，要跑好幾次，下雨馬上趕快收回來，放晴了又趕快再弄出去，又變天又趕快收起來！以前的那種苦喔！真的非常辛苦。

其實，我這邊可以講，已經不是工廠了。工廠的部份，前半段就是交給我弟弟那邊，就南興啦！他把米粉擠出來，蒸熟以後，我再整個載過來這邊，加工另創立品牌，其實系出同源，來源都是同一個地方啦！所以我們現在看不到辛苦了，我這邊就是只有閒的時候，動動手、加加工、包包裝這樣，等於已經跳脫工廠的模式，我們這邊主力，就是在休閒體驗方面。

Q6：請說明您對於製程品管所採取的方式。

A6：一開始，我們也不是說全部傾向學校，因為場地的問題，學校人數太多了。我們一開始場地比較小，那些所謂的體驗區喔，以前都是種水果、種彩椒啦、種一些什麼草莓、還有蔬菜，現在有一些已經拆掉了，剛開始就是要弄成農場，就是米粉體驗跟一般農業的農場，但是那個我們不內行，種一種也都是虧錢。以米粉體驗為主，開始設定的客源是散客，就一般觀光客啦，後來誤打誤撞，學校覺得說，我們新竹米粉有一個博物館、有一個體驗的地方，我們所有體驗節目都是米食，以米食為主，就慢慢形成一個戶外教學，我們也設計一套行程，小朋友來剛好一天，慢慢形成一個戶外教學模式出來。

Q7：請說明目前貴廠的人員總數、工時以及長輩經營方式對您的影響。

A7：成立公司，每天營業時間，上午八點半到下午五點半。其實，我們當初會來開這一間米粉博物館—老鍋休閒農莊，就是看到米粉產業慢慢一直凋零，現在我們老家新竹米粉寮南勢那邊，以前我小時候，幾乎每一家都在做米粉，不是在做米粉的，就是外面搬進來的。那個時候家家戶戶都在做，最多可能不止一百多家，現在整個米粉寮寥寥無幾啦，米粉公會那個名冊你應該有看過，剩下沒有幾家了！我記得讀小學的時候，每一家都在做，自己做自己賣，做少少的。我看到這米粉慢慢一直凋零，也因緣際會，就開了這一家，也想說給大家了解米粉，很多人還不知道，米粉是怎樣做成的，甚至有人認為說，米粉的原料是麵粉，想慢慢地給大家了解米粉這個產業。

Q8：請說明原料進貨倉儲的方式。

A8：我們向南興進貨。因為每個階段銷貨量不一，所以看賣得差不多了，就向南興進貨，外銷的部份，就接到 order 後，看品項由存貨出貨或再向南興進貨。

Q9：請說明您在製作原料方面的創新。

A9：我記得大概是 1980 至 1990 年左右，食品研究所慢慢地去研究添加玉米粉的作用，因為玉米粉是食品原料，跟米一樣啊，就慢慢添加，之後發現比較 Q，玉米粉說真的也不是壞東西啦，而且比較便宜，它從美國進口、從韓國進口，甚至從大陸進口，它每一公斤大概是米的幾乎一半，進口還是便宜，它是大宗物資啊，如果說玉米粉二十塊的話，我們米大概四十塊。慢慢越來越多用玉米粉。前不久不是說米粉裡面沒有米，其實我覺得並不是說真正沒有米，是玉米粉會比例越來越多；米的成份比較低、越來越少，這樣做起來也是米粉啊！

現在我們生產也沒有 100% 純的，因為找不到幾個人會買、找不到幾個人會吃啊！我們自己家裡也有試過，因為現在都是用粉 powder，不像以前用水磨的，要給它重新黏合，100% 純的，炒的時候還好，要挾的時候，就開始一直斷、一直斷，就像我父親說的，這個不就要用湯匙來吃。

Q10：請說明純米和非純米米粉的差異之處。

A10：米粉什麼純米不純米，這就是一種食品加工，其實，我小時候哪裡有什麼加玉米粉，後來為什麼會加玉米粉，因為你不會煮，炒一下、煮一下全部都糊糊爛爛的。

一個東西吃起來，只要對人身體無害，其實，玉米的營養價值也不輸米，像我們古時候說「秘方」。

這次雖然說米粉業者沒有中槍，但是台灣的整個食品整體形象就完蛋了！以前我還一直想說怎麼樣做米粉，台灣製造新竹米粉，這 1 包米粉到那邊如果說賣 50 塊，他們大陸的可能只有賣 20 塊，他們那時候看我們台灣的那種形象，都完蛋了！這是整體形象的問題。像我們現在加的玉米，我們也是叫玉米澱粉，它是單一澱粉，現在出了問題，都是什麼修飾澱粉，是去混什麼樹薯粉、什麼粉啊，還會再加上化學去改變它裡面的，那一些澱粉才叫做修飾澱粉。

Q11：請說明貴廠各項產品種類的大概比例及各項產品的特點。

A11：學生來體驗一天的話，我們也有很多種套裝行程，一個學生的話，5 個小時還有附帶中餐，我們收費大概三百八。如果說成人的話，我們有三種行程：A 套裝、B 套裝和 C 套裝。A 套裝是整天一天，附中餐合菜；B 的話是半天行程附中餐合菜；C 是半天行程體驗操作沒有附餐，收費大概是 A 套裝一個人六百五；B 套裝一個人收費五百五，C 是四百五。

Q12：請說明貴廠有關新品種稻米種類的創新研究現況。

A12：其實，我這邊可以講，已經不是工廠了。工廠的部份，前半段就是交給我弟弟那邊，就南興啦！所以，我沒做這方面的研究。

Q13：請說明貴廠的創新產品，以及創新產品的由來。

A13：我們這邊主力，就是在休閒體驗方面。鄰近新竹的比較少來，反而是外縣市比較多，「近廟欺神」啦！

其實，一般來講起來，米粉工廠比較不適合參觀，因為工廠嘛，總是有危險性，所以我們這邊就改以體驗為主！

另外，我們的餐點也有創新，我們開發米粉新口味的菜單，像南洋咖哩、磨菇雞肉口味，這個是我兒子弄的，年輕人有年輕人的想法，那合菜是整套的，像富貴油雞啊這些台菜，可以配白飯！

Q14：請說明有關特色產品的銷售方式及銷售量的掌握。

A14：目前體驗活動當然是我們的主力。想來的學校，現在就已經要開始預約了！

學校都是這樣，不可能說我明天去，今天才跟你報，開學後的這一個月，就開始招標啦什麼了啦，但是，像我們十月、十一月、十二月這中間，還是有人會報，就是報團，就是說會預約，會跟我們 order。

寒暑假我們經營主力是安親班，美語的安親班，吉得堡、何嘉仁、長頸鹿，他們那個夏令營啦、冬令營啦，都是安親班補習班辦的。

我們陸客很少，到現在為止，可能有做過一、二十團，都很小的團，十幾個人的那一種。

我們統計一季的話大概二、三萬人，寒暑假比較少，七、八8月份兩個月，總共加起來可能三、四千個人左右，不會很多，因為寒暑假這個市場很難做，第一個要競爭，因為，錢都是掌握在那些班主任，所以，他花的是他的錢，學生註冊的時候就全部繳了，假如說兩個月兩萬包含戶外教學，所以，他要拿出來的時候，是從老板的身上拿出來，我們一般的學校是收錢的，所以比較沒有什麼競爭性，只要他認為價錢合理，就跟學生收，包括車費啦，還有保險費各方面，但是暑假的那一種，是那個補習班的班主任、安親班的那些老板，來你這邊三百塊，人家那邊變成二百塊，他就跑到那邊去，反正有就好了嘛，他們會比較。這個市場，我們曾經有一年也是做了很多，兩個月總共做了大概兩萬多，後來想一想，那麼辛苦幹嘛！對不對？

Q15：請說明顧客最滿意的產品或服務。

A15：我們 1999 年開業，到現在已經十多年，我們這邊有來過的客戶，回流客很多，尤其學校，幾乎每一年都會，應該是做出口碑吧！他們對我們行程的設計，還有體驗的內容，各方面感覺還滿意啦！所以他們才會幾乎每年都來。

我們沒有做問卷調查，我們自己做生意，如果入不敷出的話，那早就收起來了，所以還支持得下去，也不必說什麼調查，因為，我們每一年學校的預約，就差不多知道了！

Q16：請說明周邊環境改變對經營的影響。

A16：1999年開始的時候，還沒有設定在校外教學，但是，學校也是我們的目標之一。剛開始的時候，是以一般散客為主，但是，後來有學校發現，我們這邊有一個米粉博物館，來參觀又可以體驗，學校就一傳十、十傳百，就這樣傳開了。

這中間也是稍微有一點轉型，我大概做下去5年中間，1999年到2004年左右，還是在摸索階段。有一年，我記得好像是娜莉颱風，那一年，就把我們用透明塑膠布搭的所有溫室，吹得亂七八糟，那一段時間，也剛好學校來的比較多，場地不夠使用，就把那些全部都弄掉，重新弄成體驗館。我們是一整排以前那種溫室結構不變，只是把它外面的那個塑膠布，那個白色塑膠布，換成鐵皮的，整個把它換過來。

Q17：請說明傳統米粉業者最讓人感動的地方以及特別歡喜或辛苦的地方。

A17：以前做米粉很辛苦啊，我記得大部份都半夜，差不多十二點多一點就起來，開始升火，所以前機器都比較手工化，沒有像現在這麼自動，從米開始下去泡，到看到米粉絲出來，總共要兩天，以前那種辛苦，你也知道，就像你剛講的，看天吃飯嘛！做米粉的要很厲害，一早起來就要看天氣，如果推測錯誤的話，做下去、下雨就很麻煩，要扛進扛出的，那些米粉放在竹簾上面，有時候一天跑客雅溪畔，要跑好幾次，下雨馬上趕快收回來，放晴了又趕快再弄出去，又變天又趕快收起來！以前的那種苦喔！真的非常辛苦。

Q18：請說明貴廠產銷通路的創新。

A18：我這邊可以講，已經不是工廠了。我這邊就是只有閒的時候，動動手、加加工、包包裝這樣，等於已經跳脫工廠的模式，我們這邊主力，就是在休閒體驗方面。剛開始的時候，是以一般散客為主，但是，後來有學校發現，我們這邊有一個米粉博物館，來參觀又可以體驗，學校就一傳十、十傳百，就這樣傳開了。

Q19：請說明現在和以前行銷方式、通路差異之處及未來的規劃構想。

A19：其實，我們也沒有什麼行銷，邊做邊改啦，我們每天都在改啦！像基本動線在裡面，大概像這邊，因為我們要經營一些散客，本來我們都是圓桌，那我兒子他就弄一區實驗區，年輕人有年輕人的想法，像禮拜六、禮拜天、假日，有時候媽媽帶小朋友來，或是全家人來，坐著也比較舒服啊！我沒有想過在加拿大設立農莊，因為第一點，我的語言就在那邊就吃虧了，雖然還懂個幾句，但是要做生意還早啦，我的小孩又都沒有興趣；第二點那邊市場不是那麼大，雖然華人多，但是東西也多，光是一個米粉，像那種外國的店，可能就有一、二十種，中國大陸、泰國的啦、越南的啦、台

灣的啦都有。

現在網路啦各方面，都已經那麼無遠弗界了，我們自己有網路，不必我們去行銷，都是客人直接找來的。現在的業務跟以前不一樣，我記得小時候，跟爸爸每一個月一定要出差一次，出去收帳，順便跟客戶近距離聊一聊，不像現在，我們有的客人，甚至七、八年，連面都沒有碰過，我那些外銷的，甚至於有一些，我們根本搞不清楚他在哪邊？我們一個原則啦，就是你跟我order，我要出貨前通知你，你錢先匯進來，因為，米粉的交易金額比較小，不是動輒幾千萬，跟國外做，一批都是幾十萬而已！

Q20：請說明您對客戶建議的回饋。

A20：我們隨時和顧客保持良好的溝通，有建議會馬上改進。

Q21：請說明貴廠網路專頁的特色。

A21：我們有二個網頁，一個是「老鍋休閒農莊」（網址是 <http://www.oldpot.com.tw/>）；另一個是「興僖食品」（網址是 <http://rice.oldpot.com.tw/>），「老鍋休閒農莊」是以農莊的相關設施及活動，為主要內容，包括：「老鍋之家」介紹負責人及經營理念、「米粉博物館」介紹米粉的起源及博物館的內部陳設，「活動內容」介紹農莊各類遊程規劃、「活動花絮」介紹農莊各項活動之內容、「美食休閒」為農莊米食休閒活動區及餐點介紹、「聯絡我們」揭示農莊的營業時間、地址、電話、傳真、路線圖以及交通指南，方便顧客蒞臨指教、「老鍋米粉」則可點選連結至「興僖食品」網頁。「興僖食品」則是以公司之產品內容為主，包括：「公司介紹」簡述興僖的成立經過及特色、「產品導覽」介紹各類產品、「訂購須知」為方便顧客，透過網路訂購宅配到府、「國際貿易」則是海外顧客訂購作業專頁，並有英文版面切換、「聯絡我們」則揭示農莊的營業時間、地址、電話、傳真、路線圖以及交通指南，方便顧客蒞臨指教。顧客可點選本網頁之老鍋 Logo，連結至「老鍋休閒農莊」網頁。

Q22：請說明貴廠品牌標章的意涵及效果。

A22：Logo 設計以傳統鍋子為中心，傳承六代發揚光大，在鍋蓋上方的「百年老店」字樣，具有百年文化之內涵，產品品質優良，英文「DELICIOUS FOOD」包含國際化及美食推廣行銷，「老鍋」二字清楚明顯，顧客一看便能清楚辨識，而鍋子下方的「休閒農莊」字樣，即明白表示老鍋之經營理念及模式，顯示園區輕鬆悠閒之氣氛。

附錄三

會議紀錄資料 C01

會議名稱：「新竹米粉產業文化發展計畫」第一次專家座談會議

會議地點：南勢集會所（新竹市延平路一段 357 巷 29 號）

會議日期：2013 年 9 月 15 日

102 年「新竹米粉產業文化發展計畫」專家座談第一次會議會議紀錄

會議時間：102 年 9 月 15 日（星期日）15：00—19：00

會議地點：南勢集會所

主席：郭理事長文銘〔郭〕

出席者：林教授崇偉〔林〕、洪主任惠冠〔洪〕、郭理事長文銘〔郭〕、溫老師文龍〔溫〕、蔡總幹事勝興〔蔡〕

列席者：黃瑞仁先生〔黃〕、郭欣妤小姐、吳金益先生〔吳〕

一、主席致詞（略）

二、工作報告：米粉產業遇到三個問題：產品創新、產業未來、產業園區的設立。

三、提案討論：

（一）新竹米粉產業當代面臨之問題及其解決之道，提請討論。

（二）新竹米粉產業園區之規劃及營運方向，提請討論。

討論過程：

1. 南勢米粉寮許多場地變成建築用地，不再像以前是聚落，難以凝聚共識。成立園區的目的是產生群聚效應、凝聚業者，並發展觀光。新竹米粉需要創新，議題一討論目前國內外的競爭壓力下，新竹米粉要如何走出來？議題二討論重點在產業園區的內涵。
2. 1998 年辦理竹塹米粉情，曾做米粉產業史調查並拍攝紀錄片。根據這些，新竹米粉產業有往下走的條件，希望恢復雄風。然而，談論食品便會聯想到安全、衛生、養生等問題，必須獲得消費者的信賴。之前由於新聞

輿論，使消費者認為名不符實而失去對產品的信任。要先面對這個問題，才能繼續進一步談論產業園區、行銷等問題，否則便是空談(洪)。

3. 純米米粉議題：由於成本、口感、技術的考量，業者銷售含玉米粉的米粉，但無論含米量多寡，產品還是安全的。米粉公會會推動米粉的分級標示並更名「調和粉絲」，以合乎食品衛生法(蔡)。各廠商都有做純米米粉(郭)，但比較貴、難煮食，及業者推廣力道不夠強，使消費者無法在通路上看到純米米粉(蔡)。純米米粉事件也帶來轉機，現在民眾比較願意購買純米米粉(洪)。
4. 影片可爭取其他地方曝光的機會，並呈現在地的獨一無二「你在哪裡都會吃到炒米粉，但做米粉的人炒的米粉真的不一樣」。不用再強調曬米粉、披米粉的製作過程影像，而是業者、年輕人，大家一起用創新的手段守護傳統產業，用「大家的畫面」表現出文化即生活的飲食文化(林)。
5. 業者要有「共生」的意識才能凝聚、挽回產業。建議業者們可以互相參訪，讓年輕一代打破想法，達到共識才能建立園區(溫)。
6. 兩個議題是可以一起討論的。米粉園區是否是必然的解決之道？建立信譽和建立園區，前者是當務之急。要讓大家對於米粉和添加物有正確的認識，米粉貢丸節是否可以來做這件事(洪)？（補充：目前園區成立的主要困境是租金太高，園區已經做了完整的規劃(蔡)。）
7. 生態/生活博物館的概念融入：**讓目前留在南勢的米粉工廠，成為更好的觀光工廠**，但現在條件不夠。**新竹米粉可以不要只是生產米粉的產業，可以跨資源整合，放入文化創意(洪)**。影片需要融入飲食文化與活力，讓公會去動員大家，不用特定拍哪一家業者(林)。
8. 以學生影片為例，拍攝生活中的飲食文化，也能吸引人(林)。影片要呈現新的東西，除了米粉產業，更要包括米粉的應用(黃)。影片裡工廠的時間可以短一點，可以融入居民(社區媽媽)炒米粉(郭)。

四、臨時動議：無

五、主席結論：感謝大家熱情參與，討論相關內容豐富，請列為紀錄片拍攝參考依據。

六：散會（19時）。

102 年「新竹米粉產業文化發展計畫」第一次專家座談會議逐字稿摘要

會議時間：102 年 9 月 15 日（星期日）15：00—18：00

會議地點：南勢集會所

主席：郭理事長文銘〔郭〕

出席者：林教授崇偉〔林〕、洪主任惠冠〔洪〕、郭理事長文銘〔郭〕、溫老師文龍〔溫〕、蔡總幹事勝興〔蔡〕

列席者：黃瑞仁先生〔黃〕、郭欣好小姐、吳金益先生〔吳〕

郭：米粉產業困境一：沒有聚落了，大家不聚集在一起，地變成建地，業者往外跑。想要辦理園區，把米粉業者拉攏在一起，發展觀光，請各專家提供意見。

吳：新竹米粉最近有一些創新，但創新的程度是否夠？不只是新竹市，很多地方都有米粉的生產，國外如大陸、東南亞都有生產米粉，國內外競爭的壓力，新竹米粉要如何走出來？產業園區牽涉到的問題較多，提案二討論。

洪：1998 年辦理竹塹米粉情，在那次活動透過淑慧田野調查，完成新竹米粉產業史，拍了一部紀錄片，覺得新竹米粉產業還有條件往下走，希望能夠重新恢復雄風。不同階段面臨不同問題，新竹有很多產業特色，食品就是米粉和貢丸，講到食品就會聯想到安全衛生、養生等，面臨第一個課題是呼應老的議題，面對廣大消費者。我們所有的業者一個很重大的任務，怎樣去獲得更多消費者的信心，獲得消費者信賴。過去有接觸過食品研究所，看怎麼樣在整個配方上，米粉的材料使用上面，可以更名副其實。大家覺得純米比例少，消費者會有受騙的感覺，這點不能再逃避，才有可能談後續。沒有這些談園區等於是空談，食品不一定要透過園區才能打通通路。**隨著網路的時代，可透過虛擬通路擴大米粉的產值。**第一點是回應食品衛生、信譽的問題，讓新竹米粉有別於其他地方，這點要靠所有業者有共識。業者之間的凝聚是重要的，必須要用嚴肅的態度來面對這項課題。其他部分，過去我們在談產業行銷會談包裝、CI，這都是其次。過去沒有人特別提起米粉比例的問題，經過消基會輿論反應，很多人在意如何在新竹買到純米米粉。其實喜愛米粉的人還是很多，我們要怎樣重新獲得肯定，這是健康、有很好信譽的，也符合現代永續健康時代潮流價值的，把這個價值找出來。

蔡：我們每一次在導覽的時候一直以來都是播這個片子，在影片也看到說，影片敘說米含量的問題，含米量高難以料理。每次有團體來這裡，都會強迫他們吃純米米粉。但業者不得已銷售含玉米粉的米粉，米含量低的在這幾次討論裡，希望和原來的米粉脫鉤。因為有「米」字，消費者認為米粉的米含量應該是高的。消費者直接去選擇他需要的東西，這部分就是米粉公會未來在米

粉標示上要推動的部分。它還是米粉風味，但標示上面要區分開。產品還是健康、安全的，無論米含量。米粉園區的部分，南勢鄉村的重劃已經完成，完成後周遭的土地價值高，興建案跑到米粉寮來。過去文化局有做過園區的規劃，後來沒有繼續運作。因為在這個鄉村區重劃後，太多建案，公會覺得業者會陸續離開這個聚落。米粉公會想要把聚落保持在這裡，延平路有很大的廢棄軍區，希望國防部把軍區的小部分，讓廠商能夠進駐示範，可以陸續變成第一期、第二期工程。有可以參觀的地點，這是業者覺得當建案還沒有完成之前，新竹米粉不能像師大夜市一樣，被新住民排斥。這幾年讓業者有目標去移動，萬一移動到外縣市，這一個聚落散去，這是我們覺得比較不能接受的部分。我們希望政府單位、國防部，可以把產業、文化聚集，讓我們可以達成這個願望。

林：上個禮拜產發處在規劃今年米粉貢丸節的活動，規劃些什麼？第一個是米粉公主，第二個是寫生比賽，第三個是媒體記者會、園遊會。米粉貢丸節參與五屆每年都一樣，十年來都沒有改變。我們在這邊討論這件事，怎麼會 1998 年到 2013 年還在用同個影片，產業都變了。產業該怎麼創新也有重點，今年透過文化部爭取 30 萬，第一個是把影片作調整，這個影片要如何對民眾說米粉的故事。過去影片其實是紀錄片，當年應該是宣傳片。現在對於米粉的期待，我們先處理米粉的議題，我們說故事的對象，將來應該不限於新竹人，就跟節慶辦在這裡的意義不大。趁著我們還有餘威，要如何把東西拱上來？這是要給全國的人，不光只是拍影片，還要費心爭取其他地方曝光的機會。例如玻璃藝術節，讓大家可以感覺到那個東西。第二，我們逃不了要說關於米不米粉這件事。很難想像將來說「新竹調合粉絲」，有沒有可能品牌是新竹米粉，卻標註調合粉絲。我們總覺得米粉這件事情很重要，可是對於消費者來講，吃米粉的場合，可以再做一些調整。「你在哪裡都會吃炒米粉，但做米粉的人炒的真的不一樣」，曬米粉、披米粉不再是占最多畫面的地方，呈現業者或年輕人，大家一起守護產業，做創新料理品嘗。「大家的畫面」，新竹、米粉一家人，希望大家都能夠愛護它、品嚐它。文化就是一種生活，大家來米粉寮玩，體驗生活。每年米粉、貢丸節都有科技的味道，今年做了 APP，一邊吃米粉貢丸，一邊遊古蹟，這是一種旅行的態度。飲食文化的底蘊如何傳達出來？請大家待會多多幫忙。

溫：我們的米粉業者一直不清楚什麼叫做立場，現在面臨即將消失。虎牌米粉是新竹代工的，三天前看到大飯店主廚介紹米粉，台灣人大部分不會區分玉米粉、純米。提案一的三個不同看法：林老師的單車客，一直把米粉做串連，但看不到產業的共生。日本的廣告是第一次的傷害，近期的澱粉事件是第二次傷害。不要把米粉、貢丸當成米粉貢丸節的配角，玩了十年了好像還不膩，今年回到米粉寮還用傳統模式，就像很多社區辦的中秋晚會，吃完之後不會

想什麼。米粉寮形成兩種極端。一貫作業的米粉業者要達到共識：共生。產生共識才能挽回。新竹米粉不管是不是米做的都很好吃。在共識理談新竹米粉何去何從？過去整個新竹談到貢丸只有一間，最大的是海瑞，從貢丸節開始，小家形成共識，以「新竹米粉」為品牌，新竹貢丸有凝聚力。第三，公部門有多少努力？公部門對產業幫助不大，愛理不理。第四，新竹縣剛選完十大伴手禮，進益貢丸不入選，因為它是屬於新竹市的。新竹米粉不用正名，不管是不是米都會煮出好吃的米粉。

郭：回應溫老師，各家廠商都有做純米，但消費者喜歡便宜。

溫：只要會煮的人都不會斷。不要再煮一大盤了，為什麼不精緻？精緻到可以上桌。為什麼現在米粉失焦，建議當場做現炒米粉。新竹米粉不會被打敗，只是忽略了魅力與優勢。

蔡：做一部分報告，為什麼我們名字可能會改，或是一定要改，因為不只是消基會，監察院已經給衛福部糾正函，食品衛生法入法，是強勢性的法，沒有跟標示的話，業者就會面臨幾萬的罰款，這已經勢在必行。每家業者都希望保留新竹米粉四個字，要符合食品衛生法。但業者推廣的力道不強，消費者無法在通路上看到。歷經十五年，1998年公會沒有順利成立，在十年前催生，米粉公會真正走來十年，但是前六年都因為業者很不懂公部門，原地踏步，因為在配合公部門做事。回到米粉園區，其實米粉園區規劃裡，因為規畫費用太高，土地租金太高，無法進駐。

郭：公部門比較聽文化界的話，以後公部門行政首長有朝一日換人做還有機會，前幾任市長都蠻照顧，提出的方案都能接受。希望文化界的菁英能向政府建議。

溫：建議米粉公會會員辦參訪，互相參訪！當年規劃老鍋，本來要做米粉博物館。老鍋很清楚遊覽車文化，成立園區無法發動這樣的東西。年輕一代想法打破，可以互相參訪。達成共識才能成立園區。

吳：提案二的用意，產業園區有群聚效益。產業園區討論如何做規劃，要有那些配套的東西？新竹米粉本身是一個食材，如果跟烹飪搭配起來會有很好的發揮，我們產業園區的成立會有很多元素，結合是否有發展。重點討論是產業園區的內涵。

洪：兩個提案應該一起討論，到底產業面臨什麼問題，解決之道是什麼。米粉園區不一定是解決之道，甚至可能是毒藥。剛剛都點到米粉產業的問題，對消

費者不誠實。對這個癥結沒有解開，行銷做什麼都沒有用。總幹事有提出一些作法很認同，根據食品衛生法的要求。我們可以借力使力。過去無法做純米米粉，第一個是成本高，大家寧可添加玉米粉，消費者過去以為新竹米粉就是純米米粉，等於國王的新衣。消費者無法接受，業者也覺得委屈。最大的課題是找回消費者的信心，商譽重新建立，這個是當務之急，不是園區。這個問題不解決，成立園區也不會有人來。讓看影片的人對米粉重新產生信心。現在是很好的時機，轉機是民眾會接受純米米粉，花比較多的錢買純米米粉，在問哪裡有純米米粉。業者是否能做好的市場區隔，也有很多人不在意純米米粉。公會如同溫老師講的，業者內部要有共識，這個時刻要號召大家來討論。對於調合粉，可以再想是否有更好的名詞。需要發揮創意來面對，每一個業者都要有共識做標示和分級。這個時機我們需要策略建立消費者的信心，讓他們認識新竹米粉的分級。若真的有錢做園區，就去找一家電視台製作美食節目，讓大家知道怎麼做比較好吃。添加玉米粉並不是有毒的東西，我們現在要讓消費者知道添加的東西不是有毒的東西。選竹塹公主都沒什麼效。公會是否可以號召大家，竹塹米粉節就來做這件事情。社區營造很強調民眾的自發性，不是為核銷預算做這件事情。業者若不覺得必要，政府也不會理，要讓政府知道我們很積極，不希望新竹米粉消失。政府是沒有方法的，我們可以提供建議。1998 年米粉節，當時有未盡的心願，想要永續經營，委託李老師規劃新竹米粉博物館，有沒有米粉工廠願意成為米粉博物館，沒有這樣的機會出現，報告書雖然完成但沒有落實。現在看到很多觀光工廠成功案例，生活博物館也許更適合米粉產業。南勢里就是產業大本營，雖然有都市計畫的變化，有愈來愈多建商蓋房子，加了更多居民，反過來想其實更好。我不認為米粉工廠都會想賣掉，用生態博物館的概念，讓留在南勢的米粉工廠，變成好的觀光工廠。現在條件不好，包含參觀環境，我們只有一兩次社區深度之旅才來，效果很有限。觀光工廠隨時可以接待團體。市政府可以協助公共區域的營造。以前曾經有藝術介入空間課程。嘉義板陶窯，透過計畫支持，去做很多大型裝置藝術，經過多年改造，參觀的系統配套也成熟。新竹的米粉不要死板的想說只是生產米粉的產業，和城市行銷局、文化局結合，意象與創意結合。新竹米粉有很多業者很有心研發不同配料，這些都可以研發，美感部分落實是市政府可以協助的，有沒有可能去「連結」。現在各單位各做各，缺乏跨資源的整合。米粉、玻璃為什麼不能結合？以前有用餐具結合，用玻璃藝術家做的器皿當餐具，可善用玻璃媒材。這都是未來可以走的方向，提醒園區不是唯一的解藥，可採用生態博物館的概念。**現在民眾是很喜歡探索、深度之旅的體驗，把這部分弄進來。老鍋如果是在米粉寮就完全對了，經營的概念和模式就是博物館縮影，包括靜態展示、DIY，畢竟民間資源有限，沒有到位，經營校外教學也 ok。**同業間不要再惡性競爭、相互削弱。要掌握南勢的優勢，結合社區營造的資源。透過藝術家的進駐、視覺美感計畫、文創經費放進來結合。就是一個生態園區的「概念」，就會

有趣，才會獲得消費者的青睞。現在不趕快做，優勢會逐漸消失。園區不是完全不可能，短時間是不可能的。新竹有很多園區，世博也是一個園區，玻璃也有，為什麼米粉要單獨成立？不能複合式？我們不一定要死腦筋想說成立園區米粉才会有出路，**米粉產業的利基不是園區而是既有通路**。要不要成立園區是末端的事。

蔡：針對提案二做目前的規劃和說明：經建會撥了兩百多萬，做了完整的規劃。只要市政府爭取到土地，但爭取了以後租金太高。市政府不會負擔所有營運成本，與世博台灣館的營運是不同的，是業者去創造產值，有詳細的營運規劃。租金高於國有財產土地出租的價格。租金協調如果可以完成就可以進駐。米粉寮南勢園區的部分，由於最近很多建案，很多工廠也沒有工廠登記證，不斷罰款。業者對園區有期待，希望把文化留在客雅溪畔。怎麼樣米粉的文化都是在南勢這裡，耆老、感情都在這裡，租金是關鍵問題。

林：不管是創新討論、園區，請導演說明想傳達的是什麼、什麼時候要完成。

黃：11/30。

林：米粉貢丸節未必趕上，但後面可以用。洪主任講到生活博物館，一直慣性覺得說產業、產品、服務。米粉的飲食文化不管是園區還是影片都要傳遞這個東西。為什麼要到南勢里，一來有米粉香，香味的感覺，再過來是看過去都白白的，披米粉的手感也出來了。炊米粉的時候，有味覺上的感受。米粉基本上就是大鍋炒，和城隍廟是不同的。現在都在講功能性，沒有考慮到氛圍、理念。園區規劃時考慮到無感經濟的體驗，生活元素的體驗，這種可能會是重點。拍影片的時候，只是拍米粉產業，是自己看得很開心，需要融入飲食文化。以詹姆士為例傳遞飲食文化。真的不要去拍哪一家業者，要請公會動員大家，融入大家，感覺很有活力。飲食文化到這裡，大家一起炒個米粉，炒米粉的過程，最後這些「只有在新竹市南勢」。一定可以不一樣。

溫：蔡總幹事一直關切的園區，最困難的一段是米粉寮。竹光路年底通了之後，勢必會影響米粉園區的存廢。不管米粉或玉米粉，都是別人決定貨源。廠商供應什麼澱粉，就做什麼米粉。呼應洪主任，園區要有完整的思想概念，不是租金高低的問題。業者之間的共識性是最好的籌碼。半手工的生產方式是否可改良？

黃：三個小時下來很多收穫，幾個感動分享。第二支米粉的美的畫面，討論過後覺得穿插就好。忘不掉的簡單除了第一支偏產業，第二支回到食材本身。一定要有畫面是食材的料理，真的來做這件事。我們自己先做個 demo 拋磚引

玉，讓電視台做大型一點。

林：還是要有飲食文化。

黃：影片結構上來講，要呈現新的東西，不只是米粉的產業，更包括米粉的應用。

郭：虛心接受建議，最終目標是影片的內容物，剛剛大家建議非常多，要有飲食文化。工廠的部分可以時間短一點，其他就是社區媽媽炒米粉，帶一些內容物下去。洪主任提的生活博物館是不錯的建議。最重要是導演，如何納入元素請導演思考。



會議紀錄資料 C02

會議名稱：「新竹米粉產業文化發展計畫」第二次專家座談會議

會議地點：新竹市文化局習齋（新竹市東大路 15 巷 1 號 2 樓）

會議日期：2013 年 9 月 27 日

102 年「新竹米粉產業文化發展計畫」第二次專家會議會議紀錄

時間：102 年 10 月 27 日（星期日）15：00—19：00

地點：新竹市文化局二樓習齋

主席：郭理事長文銘

出席者：林教授崇偉、洪主任惠冠、郭理事長文銘、溫老師文龍、蔡總幹事勝興、郭春賢先生、鍾淑鈴小姐、郭世文先生、曾煥銘先生、郭奇峰先生、曾文彬先生、陳虹錡小姐、莊國忠先生、郭鳳嬌小姐

列席者：黃瑞仁先生、郭欣妤小姐、吳金益先生。

紀錄：郭欣妤

壹、主席致詞（略）

貳、工作報告

會議進行模式，請專家學者先發表 5 分鐘見解，再由業者與專家學者進行議題討論、意見交流。

參、提案討論

本次議題為：新竹米粉產業當代面臨之問題及其解決之道，提請討論。

一、專家、業者意見發表

- （一）洪惠冠小姐：1998 年辦理的竹塹米粉情，調查米粉產業史，訪談許多南勢業者，蒐集第一手資料。透過這個活動，加強了業者的向心力。後來進行米粉博物館可行性的研究，但是中斷；而產業仍在業者的努力下延續下來。後來台灣的食品不斷面臨風波，米粉年初便遇上配方問題。在上次的座談會中談到，目前首要要務是重振消費者對新竹米粉品牌的信心，進行材料的分級。每個廠商可根據自己的目標或價值，設定自己的方向，建立分級制度。第二個要務是建立業者們的共識。先前辦過米粉貢丸節，然而，舉辦活動只是策略，不會是目標，目標是產業永續。**生產端堅持品質保證，行銷才會順利。**

- (二) 溫文龍老師：建議業者們要統合，包含公部門伴手禮、米粉零售販賣價格，利益共享。業者之間大家的產品做了區隔，仍可以進行交流，新一代的米粉業者也打破上一代的間隔。我們目前還經常在成份問題（米粉不是米）打轉，市場已經回溫；油品事件的啓示是，我們可以透過組織告訴大家，米粉是安全的。可以**告訴消費者，米粉怎麼處理才好吃**，這對業者會很有幫助。1998年竹塹米粉情有豐富的文化背景，而現在所舉辦的都是委外承包活動，一年不如一年。希望有比較好的組織態度，達成共識，並讓下一代願意繼承工作。
- (三) 林崇偉老師：現代人重視食品安全；除了認證、標章，還要知道怎麼製作，以及怎麼吃。希望今天這個場合，大家可以提出自己對米粉的夢，對自己未來的期許，還有覺得政府、各種資源可以提供協助的地方。可以介紹自己產品用心之處，並分享一些訣竅。
- (四) 郭奇峰先生（玉桂米粉）：業者一定有夢，新竹米粉有名的是風，卻因為土地變更，房子愈蓋愈多，米粉無法吹風了。這方面需要政府幫忙。現在面臨另一個問題是法規的更新（例如蛋白質含量），不是業者不遵守法規，而是新法規宣導不足，當然自己也疏忽了。這方面是否有解決方法？
- (五) 郭世文先生（振輝米粉）：土地重劃帶來嚴重問題。米粉不是米事件發生後，想要推廣米食，業者想要改善這個問題，也希望政府幫忙。但現在面臨很多瓶頸問題，有些規則沒有說清楚，例如廢水排放問題，最後可憐到傳統產業。
- (六) 曾煥銘先生（吉泰米粉）：米粉產業有文化傳承價值。面臨問題如前所述，想要把工廠弄好，牽涉的層面很多。土地成本高、沒有適當面積，米粉寮現在真的沒有合適的地方。公務單位不知道業者心聲。因為祖先、同業，打造新竹米粉品牌。每年舉辦米粉貢丸節，感覺卻是「每況愈下」。1998年竹塹米粉情深植人心，**現在辦的米粉節就像是園遊會、廟會**。希望政府站在輔導業者的立場，把產業傳下去。冒昧請問工廠登記證問題，政府稽查有幾家可以過？
- (七) 郭鳳嬌小姐（國際米粉）：大家的心聲已經很多年，也一再重複這個問題：工廠登記證。登記證是很重要的證件。希望政府重視這個百年產業。下一代應該懂得比我們多（食品法、工廠），但我們無法克服登記證這一點，要如何傳承產業？要出口也需要工廠登記證才能認證。**關於辦活動，活動不該只是台上熱鬧、台下吃喝**。1998年感覺像辦喜事，儘管那時候大家對辦活動不懂，大家一起學習。辦活動也不用每年都辦，可以辦盛大一點。

希望政府能夠注重，把工廠導回正常的工廠，這是大家目前需要的，目前產業的根基十分不穩固。

- (八) 莊國忠先生(山川米粉): 爲什麼要做米粉, 我媽怎麼做我就怎麼做, 世代傳承; 工廠有沒有登記, 也不曉得, 到哪裡算哪裡, 這樣過吧。
- (九) 陳虹錡小姐(清水米粉): 過去嫁來米粉寮, 一直以來都是跟米粉有相關工作性質的事情, 目前退休中。我們新竹道地十幾間米粉廠, 要推廣米粉產業的話, 米粉廠要同心協力, 且要私囊相授, 才有辦法推廣。團結還有一段距離, 目前覺得不是很同心。
- (十) 曾文彬先生(新華米粉): 現在感覺就是不能夠定下來, 需要一個聚集地。
- (十一) 郭春賢先生(東德成米粉): 對米粉的印象, 小時候記得客雅溪那邊都是草地, 現在都是建築物, 不像是米粉的故鄉。米粉節是這幾年才出來的, 米粉節上面是主秀, 下面是小攤販。過去米粉節會到處(各米粉廠)蓋章, 大家可以看到每家工廠的特色。
- (十二) 蔡勝興總幹事補充與回應: 過去法律較鬆散, 違規蓋了廠房就開始生產。現在業者須要改善廠房, 但又不安定, 新竹的土地幾乎碰不得。由於工廠登記證問題, 產業根基不穩。要是工廠有登記證, 可以好好做周邊的配套, 例如統一處理廢水。由於廠房老舊、沒有登記證, 產業根基不穩, 願意開放參觀的工廠愈來愈少。現在只有主推東德成, 小規模營業不一定要工廠登記證, 但未來要發展還是需要登記證。

二、綜合討論

- (一) 關於節慶活動: 辦活動重要的是過程, 過去用社區營造的精神辦活動, 並「讓大家都參與」, 一直去挖掘故事。辦活動的主事者態度很重要, 強調**辦活動只是手段、策略**, 目標是讓大家更了解米粉文化產業, 對米粉有信心、認同、光榮感。而**產值是最後的目的**, 現在的活動卻無頭無尾。可以解決的方式, 是在政府招標前談好活動規格(洪惠冠)。產發處對米粉貢丸節沒有想法, 我們應該要影響他們(林崇偉)。
- (二) 工廠登記證問題: 這是一個老問題, 但都無法解決。建議公會彙整意見, 找適合的議員, 找市長、相關單位, 和他們開會, 討論各單位如何解套, 關鍵在市長的態度(洪惠冠)。
- (三) 其他活動參照: 以柿餅節為例, 熱潮可以維持一季, 關心各種觀光族群,

用簡單的行銷做法(黃瑞仁)。柿餅節是農會辦的，在地群聚已經做起來，這是我們可以學習的(林崇偉)。可申請在馬路上曬米粉，讓大家來拍(洪惠冠)。

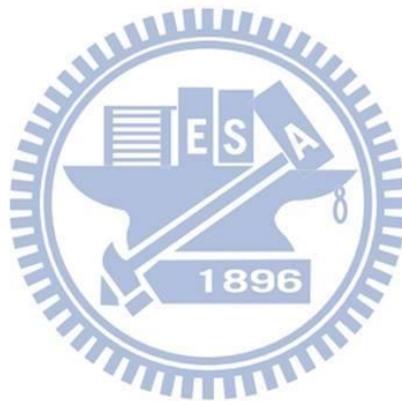
(四) 產業園區與共識問題：之前的劉憶如主委提了 1 個產業創新條例，結果政府設定很高的租金，高於市價 3 倍，產業園區設置難以實行。同業比以前團結很多，過去同業都不熟。這次產業的困境談得很深，我們最終要讓上面更多人知道(蔡勝興)。希望短程目標上，各位業者能有一套自己的共識性；事先溝通、有共識，才有可能請各處室幫忙解套(溫文龍)。

肆、臨時動議：無。

伍、主席結論

我們將用紀錄片突顯米粉產業的困境、需要幫助的地方在哪裡，並在將來會議等場合時，利用影片來表達。我們現在也再補足米粉產業史，以迎接未來的米粉博物館。

陸、散會(19時)。



102 年「新竹米粉產業文化發展計畫」第二次專家座談會議逐字稿摘要

時間：102 年 10 月 27 日（星期日）15：00—19：00

地點：新竹市文化局二樓習齋

主席：郭理事長文銘

出席者：林教授崇偉、洪主任惠冠、郭理事長文銘、溫老師文龍、蔡總幹事勝興、郭春賢先生、鍾淑鈴小姐、郭世文先生、曾煥銘先生、郭奇峰先生、曾文彬先生、陳虹錡小姐、莊國忠先生、郭鳳嬌小姐

列席者：黃瑞仁先生、郭欣好小姐、吳金益先生

主席致詞(蔡勝興)：

感謝與會貴賓，這次會議要了解米粉產業文化發展計畫，等於是開頭，開頭開得好，計畫才會持續下去。米粉所有生產過程製成影片，到其他縣市做推廣、申請計畫也好。等一下討論如何發展這個產業，希望這個產業再發展一百年以上。

工作報告(吳金益)：

會議進行模式，請專家學者先發表五分鐘見解，再由業者與專家學者進行議題討論、意見交流。

洪惠冠：1998 年辦理竹塹米粉情，做了米粉產業史調查，訪談大南勢很多業者，也把產業發展做了一手資料蒐集。那次活動讓米粉產業界的朋友有很強的向心力。後來委託學者做米粉博物館可行性的研究，不要因為活動結束而結束。原來的構想是從南勢里找到合適的空間，舊工廠也可，公部門閒置空間也可，讓人到新竹來可以了解米粉發展過程。2000 年離開文化局，計畫就沒有延續。新竹米粉還是在前輩努力下延續。然而，台灣食品不斷面臨風波。米粉產業在今年年初面臨配方的問題，在上次專家座談就有談到，要務是重振消費者信心。新竹米粉是一個品牌，新竹米粉過去有非常多的消費者，大家都很信任它。面臨「沒有米」的質疑，如何進行材料的分級？請大家提供幫助。過去與米粉產業的接觸，如果我是消費者，期許米粉業者提供可讓大家安心的保證，而這個保證要如何做？**消費者也有分很多層級，期許不同，有不同需求。每個廠商可以根據自己工廠目標或價值，去設定自己的方向，把分級制度建立好。**第二個要務是，業者也必須建立強烈的共識。前不久也辦過米粉貢丸節，辦活動只是策略，不是目標。目標是產業能夠永續。**食品就是必須有好的產品，產品不好做行銷都是假的。生產端要堅持好的品質保證，行銷的配套才會比較容易。**也以自己在地人、產業好友的角度，希望米粉能夠永續發展。只要台灣還存在，新竹米粉品牌仍能存在。

蔡勝興：對洪惠冠主任很熟也很不熟，看了影片會想掉眼淚。影片一直告訴我們只剩下 10 年。年輕這些繼承的夥伴，這件事情需要所有人幫忙。接下來請溫文龍老師發言。

溫文龍：今天邀請到六家同業，希望這個組織透過二代慢慢擴大。如果一個同業組織的架構可以整合成功的話，對市場佔有和行銷會有很大的幫助。因為有感情，銷售上會有明顯的區隔。整個共識下，先來談兩個我所看到的問題。一個是金門中心來訪，公部門辦的，公部門準備了米粉。公部門送伴手禮的時候，會透過一定的平台，透過團體的領導者。發現新竹在送的時候，發現說提的紅袋子，應該是現在所說的融合米粉。這樣帶走新竹米粉的人回到金門時，可能調查裡面的成份。公會是否能達到共識，新竹所有的伴手禮，由公會統一製作？削價是目前面臨到的問題。第 2，現在台灣在發展觀光工廠，不僅是參觀，也會購買。這樣子的方式可促進地方產業。城隍廟所看到的米粉產品，非統一價格，使客人有選擇。未來是否透過共識訂出標準，利潤共享。舉一個案例，鹿港不管有名的玉珍齋或不出名的糕餅，價格差距不會很大。買米粉的時候，米粉價格差距大，但零售商不會為米粉業者做宣傳。政府未來會繼續舉辦米粉貢丸節，不同產品現場擺攤的時候，有擺攤什麼都賣。所有的觀眾、業者，熱鬧過了就好，但這個熱鬧對業者可能產生不和諧，這到底對我們在澱粉事件後是否能產生幫助。業者之間大家都作了區隔，怎麼做交流？二代已經把上一代間隙打破，一起面對的，是問題之後如何讓米粉產業再振興。我們還是新竹米粉不是米這個問題打轉，看到這幾天最大的油品事件，可以發現油品和公部門處理方式不同。希望大家告訴所有消費者，米粉怎樣才會好吃，請廚師幫忙做背書，用簡單的方式烹飪料理，可以幫助業者。千萬不要指望公部門會雪中送炭。當年竹塹米粉情有豐富的文化背景，現在不是，現在是產發處辦的，一直委外承包。我們去參加會議又不能做決定，願意配合就一直辦下去。用二、三年來做整合的機制。是利益共享的。

蔡勝興：直接看到產業的困境，也有看到好的。今天討論產業的發展，好的沒有談很多。這個叫做自己人把自己還沒發展到的地方凸顯出來。希望所有業者聽到妥當的、不妥當的，認真的把產品做分級。做好了，等大家來採購。

林崇偉：現代人重視食品安全。除了認證、標章，還要知道怎麼做、怎麼吃。今天這個場合，大家把自己對米粉的夢、想法，對自己未來的期許，覺得政府、各種資源可以幫忙的地方。可以介紹自己的產品，用心在哪裡，把自己的想法，對未來的期待，請大家發表想法，說出來自己做了哪些

努力。有困難的不只是大家，以竹東洪記粿條為例，用新的方法吃，不再用傳統的吃法。米粉或許也有一些秘招。

業者 1 (玉桂米粉郭奇峰)：業者一定有夢，新竹米粉比較有名的就是風，但現在因為地目的關係，土地的變更，房子愈蓋愈多，大家面臨無法吹風。需要政府給一些幫忙。現在面臨另一個問題，是否有法規比較清楚。業者不是不遵守法規，法規定了就擺在那裏，沒有宣導，當然自己也疏忽了。這是面臨的問題，是否有容易的解決方法。

業者 2 (振輝米粉郭世文)：土地重劃帶來嚴重問題。很想推廣米食，我們自己廠商想辦法改善這個問題，也希望政府幫忙。問題不再沒有團結力，有很多瓶頸，有些規則沒有說清楚，導致廢水排放違法問題。政府不照顧米粉產業，又打壓。以前做米粉的人會養豬，豬可以吃米粉廢水。現在政府變相賣土地，可憐到傳統產業。

業者 3 (吉泰米粉佛祖牌曾煥銘)：米粉產業有文化傳承的價值。之後兄弟分家後，面對到的問題同前所述，想把工廠弄好，但牽涉的層面很多。米粉寮現在真的沒有適合的地方了，成本高、沒有適當的面積。我已經全部準備好了，跑了一年又再重新調整，成本花下去，公務單位真的不知道業者的心聲。我們繼承米粉，不管是祖先或同業，這樣下來才有新竹米粉四個字。每年都有辦米粉貢丸節，但感覺是「每況愈下」。1998 年竹塹米粉情真的是深植人心，那時的活動，展期也比現在長。那時來參觀的人都會到集會所，把現況、流程、耆老講的話看紀錄片。但現在辦的米粉節就像是園遊會（或廟會）。我們希望政府站在輔導我們業者的立場，把文化傳承的產業傳下去。冒昧請問同業問題，在座業者有那些有工廠登記，政府稽查起來有幾家可以過？那種不平等的待遇，把心聲講出來。

蔡勝興：1998 年竹塹米粉情像是辦喜事。

業者 4 (國際米粉郭鳳嬌，第一屆米粉公會理事長)：其實當然大家的心聲已經很多年了，一直重複再提這個問題，每一家的工廠登記證，在場所有產業是很重要的證件。以後的食品法需要這一張。希望政府重視這個百年的產業。下一代願不願意接，他們應該懂得比我們多（食品法、工廠），但我們無法克服這一點（登記證），我們如何傳承產業？我們要出口的話，也要工廠登記證，才能認證。等於說，我們還要透過別的工廠替這一批或做保證。其實辦活動，老實講，一年比一年糟糕，活動不是只是台上熱熱鬧鬧，台下吃吃喝喝。1998 年那時辦得好像喜事一樣，那時

候對辦活動根本不懂，大家一起學習。其實辦活動不用每一年都辦，可以幾年再辦盛大一點。希望政府能夠注重，能把這些工廠導回正當、正常的工廠，這是大家目前需要的。

蔡勝興：工廠登記證的問題，以前法律比較鬆散，違規蓋了一個廠房就開始生產，現在法律嚴謹，業者需要改善廠房，但又不安定。同業之間大家都知道工廠登記證重要。新竹市的土地幾乎碰不得。土地現在重劃了，以前幾千塊的土地，變成三十萬，現在公會希望大家再聚集再一起，希望文化不會再散去。如果政府願意規劃一個地方，使業者集中，蓋現代化的廠房，使工廠領有登記證，這些根基就穩固了。周邊的配套要做什麼都可以一起做，大家可以把廢水統一處理。結果我們的政府幫我們規劃了高昂的土地租用費。我們的根基很不穩固。

郭世文補充：城市定位問題。我們辦米粉節，沒有主題。1998年很清楚，可是現在辦的方向是廟會。新竹的城市定位不清楚，園區？我們的城市形象何在？

郭世文：重劃起來，人家還沒有來蓋房子的時候就擔心會不會吵到。所以覺得說，這一塊產業是我們政府把它瓦解掉。

林崇偉：像之前輔導地方特色產業，內容時常是上上課。他們給我們錢，辦的活動就是廟會。我們公會要站起來，不要讓錢白花。

郭世文：我們不懂行銷，各機關單位幫我們想一下辦法。如果我們很懂行銷，我們不用來開會。

曾煥銘（新華米粉廠長）：過去做米粉要早起，現在沒人要早起了。

業者 5（山川米粉莊莊國忠）：其實為什麼要做米粉，我媽怎麼做我就怎麼做，工廠有沒有登記，也不曉得，到哪裡算哪裡，這樣過吧。

業者 6（清水米粉廠陳虹錡）：嫁來米粉寮，一直以來都是跟米粉有相關工作性質的事情，目前退休中。我們新竹道地十幾間米粉廠，要推廣米粉產業的話，米粉廠要同心協力，且要私囊相授，才有辦法推廣。自己沒有團結，還有一段距離。目前覺得不是很同心。

業者 7（新華米粉曾文彬）：現在感覺就是不能定下來，現在需要一個聚集地。

蔡勝興補充：米粉寮的範圍，到後來會變成兩個地方：是因為三廠建設後，米粉寮被切斷。

業者 8（東德成郭春賢）：對於米粉，從小的記憶就是客雅溪那邊都是草地，現在都是建築物，不像米粉的故鄉。米粉節是這幾年才出來，看上去，米粉節上面是主秀，下面是小攤販。以前米粉節會到處蓋章，大家可以到處參觀，看每家工廠的特色。

蔡勝興回應：由於廠房老舊、沒有登記證，根基不穩，願意開放給人看的廠愈來愈少。慢慢米粉廠不喜歡開放。現在只有主推東德成米粉廠，是小規模營業，工廠登記證非一定要。但未來要發展，還是需要工廠登記證。

綜合討論

洪惠冠：最主要是過程。當時辦活動是用社區營造的精神在辦活動。最重要的是，辦活動的主事者的態度是什麼，辦活動只是手段、策略；讓大家更了解米粉文化產業，整個生產過程、耆老說法，對米粉有信心、認同、光榮感，這是重要的目的，讓下一代自豪，願意繼承。產值是最後的目的。剛開始的想法就是不希望新竹米粉不要變成夕陽行業。透過努力的過程把它重新提振。當時辦活動的背景是這樣。還有一個就是「讓大家都參與」，一直去挖掘故事。現在辦活動都是在消費大家，像廟會一樣，無頭無尾。沒有思考說，放完煙火要做什麼？這是很憂心的，對米粉節的看法，現在慶幸的是政府還願意來辦。以前辦活動都是自己辦，怎麼可能委外？除了專業的舞台，統籌活動都是自己做。現在政府部門辦活動都委外，公務員每天在處理招標文件。這個活動也是弄標單，米粉公會應該去標案，自己來辦。政府生態變成這個樣子，要去用招標的形式，讓有資格的人去招標。在他們還沒有招標前談好規格。現在盡是品質不佳的表演活動，新竹縣更多。真的是一個很大的危機。第二種，如果無法承辦活動，先跟編列預算的人講好，規格要照我們的想法，要有米粉文化，用怎樣展演，活動規格一定要有這部份。來投標的廠商是否有這一項。辦活動不是目的，政府搞不清楚，沒有使命感。節慶的部分，要善用那筆錢，對業者真正有幫助，這個有努力的空間。工廠登記證的問題，這個會議是圈內人自己吐苦水，這也是老問題，但這裡的人都沒有能力去解決。既然有這個共識，要找到對的方法。有沒有可能縣市政府就可以解決，找市長、找議員，找適合的議長，他又夠力，請他幫我們召開跨部門的公聽會，找所有相關單位，產發處、環保局、衛生局。公會彙整大家意見，也有一些想像的解套辦法，和他們開會。這個議員可以找來各個單位，各單位如何解套，關鍵在市長的態度。

洪惠冠：有更多民意代表支持，就真的好好坐下來談，有沒有特別的法，支持特色產業，新竹米粉就是新竹的特色，要怎麼解套。幫市長想解決的方式。要如何使大家就地合法。過去不是沒有這個例子，要看市政府的態度。這是公會的重要職責，要解決這個問題。找到關鍵人物找市長和相關人來談。這個問題不能逃避，一定要面對。園區的願景是美好的願景，短時間內不太容易達到。這也是談工廠登記證的解套方法，去弄一個園區出來，現在有園區的構想，但和我們的認知有很大的落差，是否有可能去縮減。我認為這是內部重要的一點。產品符合食品衛生的標準，這部分是公會和業者之間的共識，可以同步做，需要找到人來協助我們。

林崇偉：今年我就是米粉貢丸節的審查委員，我們應該要影響產發處，要和產發處講好。他們有一筆錢，只照以前的做法做。

蔡勝興：談一下產業園區。之前，經建會劉憶如主委下來，在會議上面和劉主委談過，米粉產業問題是根基不穩、興建高級住宅。劉主委提了一個產業創新條例，劉主委下來的時候，市長、產發處、觀光處都到了，做了這部分的規劃。結果他們設定很高的租金，高於市價三倍以上。

黃瑞仁：撇除身分，剛剛有點按耐不住。米粉貢丸節我也去了，我不是用比較，用絕對值。爲什麼辦這樣的活動不是在地團體或公司？有沒有很深入了解我們的需求去辦這個活動。我去新埔柿餅節，一樣辦兩天，熱潮可以維持一季。每次柿餅節都車水馬龍，那邊有非常多單眼相機。各個觀光族群都有顧慮到。這是行銷很簡單的做法，不用花經費。舉這個例子是說，我們的東西有附加價值，加上節慶的東西去延伸出來。

林崇偉：柿餅節是農會辦的，這是在地群聚已經做起來，這是我們可以學得。

洪惠冠：馬路上曬米粉，讓大家都來拍。

黃瑞仁：舞台上那些世界高中學生，穿廚師裝做料理。

溫文龍：集合剛剛的問題，活動不再多談，米粉貢丸節到今年爲止幾乎都在現場。米粉貢丸節變質了，剛剛提到柿餅節，米粉節和米粉節前後差一年，看到同樣一個坑，我希望短程目標上，各位業者能有一套自己的共識性。

蔡勝興：爲了迎接以後的米粉博物館。

