Journal of Nan Kai, Vol. 13, No. 1, pp.53-67 (2016)

埔里酒廠的發展與紹興酒的文化特色

王月鶯、王俊明

南開科技大學　休閒事業管理系

通訊作者：王俊明
聯絡地址：542 南投縣草屯鎮中正路 568 號
電子郵件：jmw@nkut.edu.tw
投稿日期：2016 年 4 月
接受日期：2016 年 6 月

摘　要

本研究主要目的是：一、了解埔里酒廠發展的歷史與設廠的概念。二、了解紹興酒的的發展與行銷。三、了解埔里酒廠的經營環境、經營策略、行銷策略、人力資源管理、提供的服務、未來的計畫等。四、對埔里酒廠進行 SWOT 分析。本研究的研究工具為訪談大綱及錄音機。研究對象為埔里酒廠的資深員工一名（進行深入訪談），此外，也由本研究人員進行實地觀察，並到酒廠各場館進行了解，最後綜合深度訪談資料及觀察結果進行 SWOT 分析。本研究重要結果為：一、埔里酒廠於 1911 年設廠，輝煌期為 1955 年-1993 年。二、因為 921 地震的關係，廠內設備遭受很大的損失，直到 1995 年，才進入再造期。三、早期埔里酒廠生產米酒、糯米酒、萬壽酒、白露酒…等，直到 1952 年才開始生產紹興酒。四、狀元紅、女兒紅等名揚國內的酒類逐一發展出來，本研究發現其他的酒廠也開始仿效埔里酒廠的做法。埔里酒廠的行銷策略方面還有提升的空間，主動出擊應該是今後埔里酒廠要努力發展的方向。結論：雖然在臺灣文化館裡已經有不少和文化有關的介紹，若要打開全國的知名度，還需要動態的文化活動。目前埔里酒廠只有一個酒祭，應可擴大為一個全國性的活動，這對於紹興酒的文化發展和宣傳都會很大的幫助。

關鍵詞：女兒紅、狀元紅、萬壽囍酒

壹、緒論

一、研究動機

臺灣酒類專賣事業起源於日治時代，民國前 14 年 (1898)，臺灣總督府除維持原有之鴉片專賣，並擴大專賣項目，先後實施食鹽與樟腦專賣，並於民國前 11 年 (1901)1 月合併原有之臺灣製藥所、臺灣鹽務局及臺灣樟腦局，成立「臺灣總督府專賣局」。臺灣總督府復分別於民國前 7 年 (1905) 及民國 11 年 (1922)將香菸及酒類納入專賣範圍，民國 31 年 (1942) 將火柴、度量衡收歸專賣，民國 32 年 (1943)石油亦規定為專賣品。是以，臺灣光復前之專賣品計有香菸、酒類、鴉片、食鹽、樟腦、火柴、石油及度量衡等 8 項。

民國 34 年 (1945) 臺灣光復後，政府為確保財源，減少人民稅負，臺灣行政長官公署決定繼續實施專賣制度，改組為「臺灣省專賣局」，業務範圍縮小為菸、酒、樟腦、火柴、度量衡 5 項。民國 36 年 (1947) 再改組為「臺灣省菸酒公賣局」，直接隸屬臺灣省政府，專賣業務縮減為菸、酒、樟腦 3 項，民國 40 年 (1951) 修正組織規程，改隸臺灣省政府財政廳，為省屬三級機構，迨至民國 57 年 (1968) 樟腦專賣業

務終止，公賣局業務僅保留菸、酒 2 項。

菸酒公賣局為菸酒產、運、銷一貫作業之機構，負責產銷菸酒，滿足社會大眾需求，並執行菸酒專賣法令。菸酒公賣局之轄屬機構、菸酒配銷單位及經許可之零售商遍布臺灣各地，行銷網路極為健全，經營菸酒公賣所獲利益均繳交國庫，兼具經濟與財政雙重任務；歷年來經營著有績效，公賣利益繳庫數占全國賦稅收入之樞紐地位。

依據「臺灣省政府功能業務與組織調整暫行條例」，臺灣省菸酒公賣局自民國 88 年 7 月 1 日起改隸中央目的事業主管機關財政部，繼續執行菸酒行政管理業務及菸酒產銷業務。近年來，為因應國際化、自由化，政府研議廢除菸酒專賣，開放菸酒產製，先後公布「菸酒管理法」及「菸酒稅法」，並自民國 91 年 1 月 1 日起實施，廢止專賣制度，菸酒回歸稅制。

「臺灣菸酒股份有限公司條例」於民國 91 年 4 月 25 日經立法院通過，並於 91 年 5 月 15 日奉總統公佈，菸酒公賣局遂於民國 91 年 7 月 1 日改制為「臺灣菸酒股份有限公司」。面對菸酒產銷自由化之市場競爭，臺灣菸酒股份有限公司秉持以維護消費者權益為前提，提供優良產品，善盡社會責任，致力成為一個充滿活力及具高競爭力的行銷企業。

臺灣共有十三家酒廠，各酒廠都會生產一項或兩項的主要酒類，現將所生產的主要酒類介紹如表一所示。其中有的酒廠成立的年代比表上所列的要早一些，但尚未正式獨立作業，而是歸屬在別的酒廠之下。因此表一所列的成立年代主要是以其獨立作業的時間為主。

表一　臺灣各酒廠及所生產的主要酒類

酒　廠	成立年代	主要生產的酒類
台北啤酒廠	1919	台灣啤酒
善化啤酒廠	1975	台灣啤酒
烏日啤酒廠	1968	台灣啤酒、金牌啤酒
竹南啤酒廠	1998	台灣啤酒
桃園酒廠	1915	玉泉黃金純米吟釀清酒、玉泉紅麴葡萄酒
台中酒廠	1916	玉尊台灣威士忌、紅標料理米酒、花雕酒
宜蘭酒廠	1909	玉泉金雞陳年紅露酒、玉泉窖藏金雞老紅酒
南投酒廠	1978	玉泉金香白葡萄酒、玉泉荔枝酒、玉泉烏梅酒、玉泉青梅酒
埔里酒廠	1917	紹興酒、愛蘭白酒
嘉義酒廠	1916	玉山系列高粱酒
隆田酒廠	1980	玉山鹿茸酒、玉山蟲草養生酒、玉山二鍋頭
屏東酒廠	1923	紅標料理米酒、米酒頭
花蓮酒廠	1957	玉泉小米酒

資料來源：陳義方（2005）

臺灣的十三家酒廠各有其生產的酒類，其中埔里酒廠是以生產紹興酒為主，其後陸續開發出各項陳年紹興酒（窖藏 5 年），女兒紅（窖藏 16 年）、狀元紅（窖藏 18 年）及 20 年精釀陳紹。在婚宴喜慶中較常提供一般的紹興酒，至於陳年紹興酒因為價格較高，通常是三五好友相聚時，才會飲用陳紹。

由於埔里鎮擁有最優質潔淨的「台灣第一水愛蘭甘泉水」，以及得天獨厚的氣候條件，並有資深的釀酒師，才能釀出名聞中外的紹興酒。一直是台灣製酒文化最具代表性的酒鄉。其次，由於 921 地震的影響，造成埔里酒廠一場大火，使得埔里酒廠蒙受重大的損失。因此，這也使本研究想了解埔里酒廠經過這些年來的重整，是否能呈現一番新的風貌。

埔里酒廠是臺灣生產紹興酒的唯一酒廠，為何在臺灣只能由埔里酒廠來生產，而且為何紹興酒一直以來都受到臺灣本地人的喜好。現在 e 世代的網路科技非常發達，許多網路部落客會分享參觀完的心得感想，因而引起各個電視台的關注，有的電視台可能會派出節目部人員到埔里酒廠進行專業報導。看了旅遊節目的我們，了解到埔里鎮擁有最優質潔淨的「台灣第一水愛蘭甘泉水」，以及得天獨厚的氣候條件，一直是台灣製酒文化最具代表性的酒鄉，讓我們對埔里酒廠感到興趣，進而利用網路查了有關埔里酒廠的資訊，其主要產品紹興酒，過去受到「台灣省議會」省議員的敬重，特別指示準備該款「特級陳年紹興酒」包裝成 2.4 公升罈裝，專供省議員們作為交際應酬或餽贈賀禮之用。

埔里酒廠成立於日據時代大正六年，是產業與藝文結盟的成功典範，先後完成了「產品展示中心」，台灣第一個「酒文化館」、紹興酒文化節等規劃，充滿無限的企業活力，是非常值得學術、文化、企業等單位參觀的案例之一。埔里酒廠已有 80 年的悠久歷史，廠區內有典雅莊嚴的「日式舊建築」及充滿藝術、文化氣息的「工廠藝術化」，很值得民眾前往觀光遊憩（林榮泰，2009）。

本研究為何要進行 SWOT 分析，主要目的是想了解埔里酒廠的優勢、劣勢、機會、威脅等。希望透過本研究對埔里酒廠外部的環境、觀光文化館的展示物及各項介紹的內容、廠內各項設備的佈置…等，希望能對埔里酒廠做一個綜合的評斷。

二、研究目的

（一）了解埔里酒廠發展的歷史與設廠的概念。

（二）了解紹興酒的的發展與行銷。

（三）了解埔里酒廠的經營環境、經營策略、行銷策略、人力資源管理、提供的服務、未來的計畫等。

（四）對埔里酒廠進行 SWOT 分析。

三、名詞解釋

（一）專賣制度：台灣專賣事業起源於日治時代，民國前 14 年 (1898)，台灣總督府除維持原有之鴉片專賣，並擴大專賣項目，先後實施食鹽與樟腦專賣，並於民國前 11 年 (1901) 1 月合併原有之台灣製藥所、台灣鹽務局及台灣樟腦局，成立「台灣總督府專賣局」。台灣總督府分別於民國前 7 年 (1905) 及民國 11 年 (1922) 將香菸及酒類納入專賣範圍（岩村益典，2010）。民國 31 年 (1942) 年將火柴、度量衡收歸專賣，民國 32 年 (1943) 石油亦規定為專賣品。總計在台灣光復前之專賣品共有香菸、酒類、鴉片、食鹽、樟腦、火柴、石油及度量衡等八項。

（二）紹興酒：紹興酒以精白糯米加上鑑湖水釀造，酒精濃度在 14~18 度左右，常作為調味料使用或直接飲用。按其釀造方式可分為元紅酒、加飯酒、善釀酒及封缸酒（紹興地區又稱為「香雪酒」）。其風味獨特也讓其成為風靡會稽以至於家家戶戶爭相釀製、飲用。

（三）深度訪談：深度訪談 (in-depth interview) 是質化研究中經常採行的行為蒐集方法之一，主要是利用訪談者與受訪談者之間的口語交談，達到意見交換與建構。此方法是一種單獨的、個人的互動方式，受訪者藉由訪談的過程與內容，發覺分析出受訪者的動機、信念、態度、作法與看法等。此研究方法是一種訪談者與與受訪者雙方面的社會互動過程，訪問資料正是社會互動的產物（智庫百科，2013a）。

（四）SWOT 分析：SWOT 分析是指研究小組對埔里酒廠高階經理人的實際訪談，並透過研究小組對埔里酒廠的外部環境的觀察及內部的運作的了解後，針對埔里酒廠的優勢、劣勢、機會及威脅所做的分析（智庫百科，2013b）。

貳、方法

一、研究對象

本研究的對象為埔里酒廠的各項酒類、週遭環境、內部設備、行銷方式、觀光文化館展示的內容及物品及廠內員工。訪談人員及人數為埔里酒廠資深員工王俊傑先生一人，全程訪談皆用錄音紀錄。

二、研究工具

本研究因進行深度訪談，訪談的範圍包含經營環境、經營策略、行銷策略、人力資源管理、提供的服務、未來的計畫等六大項。以下是各項的題目：

（一）經營環境

1. 埔里酒廠的面積共有多少甲地？
2. 埔里酒廠目前生產多少種酒類？以哪一種酒為生產的主力？
3. 觀光文化館的遊客每年大約有多少人？
4. 來埔里酒廠觀光的遊客都會買酒嗎？
5. 埔里酒廠所販售的物品包含有哪些種類？
6. 埔里酒廠目前共有哪些廠館？
7. 921 地震時，造成埔里酒廠有哪些損失？
8. 921 地震後，埔里酒廠是如何克服災後的困境？

（二）經營策略

1. 埔里酒廠最強項的酒類為何？有無特別的行銷方式？
2. 埔里酒廠和其他酒廠有無橫向的聯繫？
3. 埔里酒廠目前營運的狀況如何？
4. 埔里酒廠的經營決策是如何產生的？是由埔里酒廠自行決定即可，還是需要總公司核定？
5. 總公司對於酒廠的經營上是否有提供專業的輔導措施？
6. 總公司是否會對轄下的各酒廠進行評鑑？

（三）行銷策略

1. 埔里酒廠的行銷是否都要經總公司核定才可實施？
2. 埔里酒廠是否有和其他廠商或是公司作策略聯盟？
3. 埔里酒廠的客戶來源及行銷方式為何？
4. 埔里酒廠擁有哪些具有特色的酒類？
5. 埔里酒廠對於訂定大批酒的機構有無打折優惠？若有的話，至少要達多少金額？
6. 埔里酒廠在行銷上有無淡旺季的分別？若有的話，是哪些月份？
7. 埔里酒廠有無透過各行銷網站來促銷？

（四）人力資源管理

1. 埔里酒廠正式員工及臨時員工各有多少人？有無計畫再增聘員工？目前最需要何種專長的員工？
2. 埔里酒廠有做員工訓練嗎？
3. 埔里酒廠的員工有何福利？（如：紅利、年終獎金）
4. 埔里酒廠的員工有沒有休假制度？
5. 埔里酒廠的組織架構為何？

（五）提供的服務

1. 對於訂購大批酒的機購有無優惠的折扣？
2. 對於訂定大批酒的機構是否會提供外送的服務？
3. 對於來參訪的遊客是否有安排導覽解說人員？假如有的話，至少要有多少遊客才有導覽解說的服務？
4. 遊客若有訴願時，你們會如何處理？

（六）未來的計畫

1. 未來有沒有再擴充酒廠的計畫？
2. 有無計畫開發新的酒類？

三、研究步驟

本研究首先進行相關文獻的蒐集，了解各變項的相關研究，並撰寫研究動機。其次，依據相關文獻及研究動機擬定研究目的及研究架構。在編製研究工具方面，本研究編製了訪談大綱（內容包括有：經營環境、經營策略、行銷策略、人力資源管理、提供的服務、未來的計畫等六大項）。訪談大綱編製好後，即聯繫埔里酒廠，約好接受訪談的人員。資料都蒐集後，將其寫成文字稿。由於本研究要做 SWOT 分析，因此研究者們就進行各項的參訪，有到臺灣文化館、也有到週遭的環境觀察，有的則到埔里酒廠生產的地方看其設備。最後將訪談結果與觀察結果進行 SWOT 分析。

四、SWOT 分析的方法

SWOT 分析法（也稱 TOWS 分析法、道斯矩陣）即態勢分析法，20 世紀 80 年代初由美國舊金山大學的管理學教授韋里克提出，經常被用於企業戰略制定、競爭對手分析等場合 (智庫百科，2013b)。

在現在的戰略規劃報告裡，SWOT 分析應該算是一個眾所周知的工具。來自於麥肯錫咨詢公司的 SWOT 分析，包括分析企業的優勢 (strength)、劣勢 (weakness)、機會 (opportunity) 和威脅 (threat)。因此，SWOT 分析實際上是將對企業內外部條件各方面內容進行綜合和概括，進而分析組織的優劣勢、面臨的機會和威脅的一種方法。通過 SWOT 分析，可以幫助企業把資源和行動聚集在自己的強項和有最多機會的地方；並讓企業的戰略變得明朗。

優劣勢分析主要是著眼於企業自身的實力及其與競爭對手的比較，而機會和威脅分析將註意力放在外部環境的變化及對企業的可能影響上 。在分析時，應把所有的內部因素(即優劣勢）集中在一起，然後用外部的力量來對這些因素進行評估。

（一）機會與威脅分析

隨著經濟、科技等諸多方面的迅速發展，特別是世界經濟全球化、一體化過程的加快，全球信息網路的建立和消費需求的多樣化，企業所處的環境更為開放和動蕩。這種變化幾乎對所有企業都產生了深刻的影響。正因為如此，環境分析成為一種日益重要的企業職能。

環境發展趨勢分為兩大類：一類表示環境威脅，另一類表示環境機會。環境威脅指的是環境中一種不利的發展趨勢所形成的挑戰，如果不採取果斷的戰略行為，這種不利趨勢將導致公司的競爭地位受到削弱。環境機會就是對公司行為富有吸引力的領域，在這一領域中，該公司將擁有競爭優勢。

（二）優勢與劣勢分析

識別環境中有吸引力的機會是一回事，擁有在機會中成功所必需的競爭能力是另一回事。每個企業都要定期檢查自己的優勢與劣勢，這可通過“企業經營管理檢核表”的方式進行。企業或企業外的咨詢機構都可利用這一格式檢查企業的營銷、財務、製造和組織能力。每一要素都要按照特強、稍強、中等、稍弱或特弱劃分等級。

當兩個企業處在同一市場或者說它們都有能力向同一顧客群體提供產品和服務時，如果其中一個企業有更高的盈利潛力，那麼，我們就認為這個企業比另外一個企業更具有競爭優勢。換句話說，所謂競爭優勢是指一個企業超越其競爭對手的能力，這種能力有助於實現企業的主要目標--盈利。但值得注意的是：競爭優勢並不一定完全體現在較高的盈利上，因為有時企業更希望增加市場的佔有率，或者多獎勵管理人員或雇員。

競爭優勢可以指消費者眼中一個企業或它的產品有別於其競爭對手的任何優越的東西，它可以是產品線的寬度、產品的大小、質量、可靠性、適用性、風格和形象以及服務的及時、態度的熱情等。雖然競爭優勢實際上指的是一個企業比其競爭對手有較強的綜合優勢，但是明確企業究竟在哪一方面具有優勢更有意義。因為只有這樣，才可以揚長避短，或者以實擊虛。

由於企業是一個整體，而且競爭性優勢來源十分廣泛。所以，在做優劣勢分析時必須從整個價值鏈的每個環節上，將企業與競爭對手做詳細的對比。如產品是否新穎，製造工藝是否複雜，銷售通路是否暢通，以及價格是否具有競爭性等。如果一個企業在某一方面或幾個方面的優勢正是該行業企業應具備的關鍵成功要素，那麼，該企業的綜合競爭優勢也許就強一些。需要指出的是，衡量一個企業及其產品是否具有競爭優勢，只能站在現有潛在用戶角度上，而不是站在企業的角度上。

企業在維持競爭優勢過程中，必須深刻認識自身的資源

和能力，採取適當的措施。因為一個企業一旦在某一方面具有了競爭優勢，勢必會吸引到競爭對手的注意。一般地說，企業經過一段時期的努力，建立起某種競爭優勢；然後就處於維持這種競爭優勢的態勢，競爭對手開始逐漸做出反應；而後，如果競爭對手直接進攻企業的優勢所在，或採取其它更為有力的策略，就會使這種優勢受到削弱。

而影響企業競爭優勢的持續時間，主要的是三個關鍵因素：

1.建立這種優勢要多長時間？

2.能夠獲得的優勢有多大？

3.競爭對手做出有力反應需要多長時間？

如果企業分析清楚了這三個因素，就會明確自己在建立和維持競爭優勢中的地位了。

顯然，公司不應去糾正它的所有劣勢，也不是對其優勢不加利用。主要的問題是公司應研究它究竟是應只侷限在已擁有優勢的機會中，還是去獲取和發展一些優勢以找到更好的機會。有時，企業發展慢並非因為其各部門缺乏優勢，而是因為它們不能很好地協調配合。例如有一家大電子公司，工程師們輕視銷售員，視其為「不懂技術的工程師」；而推銷人員則瞧不起服務部門的人員，視其為“不會做生意的推銷員”。因此，評估內部各部門的工作關係作為一項內部審查工作是非常重要的。

波士頓諮詢公司提出，能獲勝的公司是取得公司內部優勢的企業，而不僅僅是只抓住公司核心能力。每一公司必須管好某些基本程式，如新產品開發、原材料採購、對訂單的銷售引導、對客戶訂單的現金實現、顧客問題的解決時間等等。每一程式都創造價值和需要內部部門協同工作。雖然每一部門都可以擁有一個核心能力，但如何管理這些優勢能力開發仍是一個挑戰。

參、結果

一、埔里酒廠發展的歷史與設廠的概念

（一）埔里酒廠的發展

表二是埔里酒廠發展的時期、年代及產品，由此資料可看出埔里酒廠成立的時間甚早。埔里酒廠早期生產的酒類較多，如：米酒、清酒、糯米酒、萬壽酒、芬芳酒、白露酒等。直至 1955 年以後才開始生產紹興酒，但一直到 1995 年，以「窖藏美酒經典再現」，將「狀元紅、女兒紅」再塑造埔里紹興酒的品牌形象。

表二　埔里酒廠發展的時期、年代及產品

時　期	年代	沿革與產品
設廠期	1911	日大正六年成立，埔里地方仕紳倡組埔里第一個民間酒廠成立「埔里製酒株式會社」。
日據期	1917 | 1944	1. 民國十一年日本政府收歸公有，併屬「台灣總督府專賣局埔里出張所」，稱「埔里酒工廠」。 2. 生產米酒、清酒、糯米酒、萬壽酒、樟腦。 3. 經營方針：專賣制度。
接收期	1945 | 1954	1. 民國三十四年政府派員接收，成立「台灣省專賣局」，後改隸為「台灣省專賣局酒業公司台中酒廠埔里分廠」。 2. 民國三十六年改制為「台灣省菸酒公賣局」，生產芬芳酒、白露酒。 3. 民國四十一年利用埔里愛蘭天然泉水試製紹興酒成功。 4. 經營方針：奉上級指示經營。
輝煌期	1955 | 1993	1. 民國四十六年改名「台灣省菸酒公賣局埔里酒廠」迄今。 2. 生產介壽酒、陳紹、狀元燒、狀元紅。 3. 民國八十五年埔里愛蘭白酒歡喜上市，並成立台灣首座「酒文物館」。 4. 總統府國宴指定用酒。 5. 外銷全世界 30 餘國。 6. 經營方針：專賣制度，財政掛帥。
改造期	1994	1. 遭受洋酒進口嚴重衝擊。 2. 民國 84 年推出愛蘭白酒一炮而紅。 3. 與地方產業、各級政府、學校、研究單位、機關團體結合，進行酒文化、多角化經營。 4. 八十六年取得 ISO-9002 國際品保認証。 5. 與日本雲海酒造交流，埔里地方產業、餐廳結盟。 6. 積極企業改造、研發新產品、促銷產品。 7. 被觀光局納入十大旅遊績優廠商。 8. 積極推行取得 ISO-14001 國際環境管理認証通過。 9. 與國立故宮博物院合辦中國歷代酒器展。 10.與國立暨南大學合辦「市場行銷」課程講習。 11.積極與各分局、配銷單位舉辦產品促銷活動，品質第一。 12.經營方針：服務為先、效率至上、全員參與、經濟有效、顧客滿意、推動民營化。
再造期	1995 | 迄今	1.「窖藏美酒經典再現」，以「狀元紅、女兒紅」再塑造埔里紹興酒的品牌形象。 2. 傳承、期待、感恩之「幸福婚禮」開甕儀式之婚宴行銷。

資料來源：台灣菸酒股份有限公司（2014b）

（二）埔里酒廠設廠概念

當時埔里擁有最優質潔淨的「台灣第一水愛蘭甘泉水」，以及得天獨厚的氣候及環境條件，非常適宜釀酒，再加上精湛的釀酒手藝（資深釀酒師），因此設立埔里第一家民間造酒廠「埔里製酒株式會社」，望能釀造出名聞中外的「埔里美酒」，與地方共榮發展。

1917 年（日大正 6 年）蘇逢時先生等人在多方的籌備下設立埔里第一家民間造酒廠「埔里製酒株式會社」，開始以市場經濟為導向的生產型態，於光復初期，以日本的國酒「清酒」為產品主流，並供應台灣中部市場需求，並以埔里地區所生產的糯米、蓬萊米與其他農產品，開始生產糯米酒、米酒、太白酒，供應市場需求。由於產量有限，僅銷售埔里地區，讓「酒產品」與「農作物」緊密結合。迨至民國 41 年試製紹興酒成功，因為市場的需求量增加，埔里酒廠所生產的「紹興酒」供不應求。由於各方反應良好，乃增建廠房，擴充設備，從民國 55 年開始停止生產低級酒類，專一大量生產紹興酒。經歷九十年歲月，該廠秉承「文化釀酒、藝術觀光」的傳承與經營理念，營造「紹興故鄉」在埔里生根發展。埔里酒廠不僅已經是屬於地方的一個活的產業文化，更已成為一個具有酒歷史內容的產業體。

（三）專賣制度下的埔里酒廠

民國 6 年：埔里地方蘇逢時等人，倡組第一個民間酒廠「埔里製酒株式會社」，用牛車載愛蘭泉水（今紹興泉）來釀造清酒、米酒。民國 11 年：台灣總督府令頒實施「酒類專賣制度」，禁止民間以製酒為業。「埔里製酒株式會社」也就被官方收購，歸為公有，併屬「台灣總督府專買局埔里出張所」，稱埔里酒工廠。所製造之酒類包括福祿、萬壽清酒和赤標、銀標米酒為主（等級有三：「瑞光」、「福祿」、「萬壽」）。酒專賣的前五年，為確保清酒的品質純良，清酒的原料米及麴種都經由日本進口。

民國 34 年台灣光復，中央政府派員來台成立「台灣行政長官公署」，經接收整頓後，成立「台灣省專賣局」。埔里出張所由李正勝主任等人負責接管。民國 35 年政府改組，成立「台灣省專賣局埔里辦事處」。民國 36 年 台灣省專賣局調整生產機構，組織樟腦、酒業、菸草、度量衡、火材 5 個有限公司。埔里酒廠產銷業務劃分，工廠獨立，改隸「台灣省專賣局酒業公司台中酒廠埔里分廠」。7 月 16 日，埔里酒廠改隸「台灣省菸酒公賣局第十一酒廠」，專賣業務縮減為菸、酒、樟腦三項。

民國 46 年奉命更名為「台灣省菸酒公賣局埔里酒廠」。埔里紹興酒被指定為紹興酒外銷生產廠，外銷遍即日、美、韓、歐等世界三十餘國。尤其日本人最為珍視。民國 78 年政府開放洋菸酒進口，卻扔不廢除「專賣條例」，台灣酒漸失競爭力。

民國 90 年台灣廢除「菸酒專賣條例」。民國 91 年台灣省菸酒公賣局改制成「台灣菸酒公司」，埔里酒廠改隸「台灣菸酒公司埔里酒廠」。

（四）埔里酒廠酒類生產重要記事

表三　埔里酒廠的重要記事

年　代	產品項	上市日期
民國 6 年（1917）	米酒、清酒	
民國 11 年（1922）	米酒、糯米酒、萬壽酒、樟腦酒	
民國 36 年（1947）	芬芳酒、白露酒	
民國 39 年（1950）	福壽酒、米酒、太白酒、芬芳酒、白露酒	
民國 41 年（1952）	萬壽酒、紹興酒	
民國 49 年（1960）	介壽紹興酒(供總統府國宴專用)	
民國 57-59 年（1968- 1970）	狀元燒	
民國 65 年（1976）	台灣光復三十週年紀念酒	
民國 71 年（1982）	狀元紅酒	
民國 85 年（1996）	0.7L 愛蘭白酒	民國 85.04.02
民國 89 年（2000）	紹興酒瓶頸上貼上「紹興銘酒」標籤 0.6L 愛蘭囍酒 0.6L 921 紀念酒 0.3L 愛蘭白酒 0.3L 淡麗紹興酒	民國 89.06 民國 89.06.07 民國 89.09.06 民國 89.09.07 民國 89.10.02
民國 90 年（2001）	1.2L 罈裝玉泉愛蘭囍酒 0.5L 玉泉吟釀高級清酒	民國 90.01.15 民國 90.05.23

年　代	產品項	上市日期
民國 91 年（2002）	冰品生產線開始自己生產 台酒紹興冰棒系列 台酒紹興米糕系列 921 三週年紀念酒	民國 91.09.18
民國 92 年（2003）	0.6L 玉泉十年窖藏精釀陳紹 3.0L 玉泉十年窖藏精釀陳紹(磁瓶) 0.5L 玉泉冰飲清酒 玉泉冰飲清酒禮盒 0.7L 玉泉國宴酒	民國 92.06.30 民國 92.06.30 民國 92.07.10 民國 92.08.12 民國 92.12.25
民國 93 年（2004）	1.2L 愛蘭囍酒十年窖藏精釀陳紹（阿扁與阿珍） 0.5L 玉泉冰飲清酒（桐花祭紀念酒） 0.5L 玉泉冰飲清酒（鮪魚祭紀念酒） 1.2L 十二年窖藏精釀陳紹（第十一任總統就職紀念酒-綠） 1.2L 十二年窖藏精釀陳紹（第十一任總統就職紀念酒-紅）	民國 93.02.23 民國 93.04.13 民國 93.05.03 民國 93.05.10 民國 93.05.10

資料來源：台灣菸酒股份有限公司（2014b）

（五）921 災後重生的埔里酒廠

在 921 震災不到一年的時間內，埔里酒廠即完成整個廠區的復建工作，「酒文化館」於 2000 年 9 月 9 日重新開放之後，埔里的觀光產業又邁入了一個全新的紀元。埔里酒廠不斷的與大埔里地區所有的觀光產業緊密的結合，舉辦各項「酒文化」活動，如:婚嫁文化與酒文化的結合「古式迎親愛蘭囍酒上市」活動、台灣酒鄉風情遊、原住民「天籟原音迴盪埔里」、醉酒引福「鍾馗嫁妹」、「酒道文化」發表、「酒神祭」、「國際酒文化節」.....等，讓遊客來到埔里體認到埔里人的熱情、體認到埔里的酒文化、更體認到埔里人災後復甦旺盛的生命力與活力。

在 921 大地震前，「埔里酒廠文化展示中心」就已經吸引了絡繹不絕的觀光人潮。但在 921 地震後，「埔里酒廠」受創嚴重到處滿目瘡痍，損失的金額達十一億多元，包括儲酒庫、包裝工廠、倉庫等都需要打掉重做，重建工作於 2000 年完成，並建置了台灣第一個「酒文化館」，館裡展示著 921 震災所拍攝的歷史照片，並有埔里酒廠發展史及製酒過程的影片，二樓還設計有「引君入甕、酒甕隧道」等酒甕造景主題。

（六）紹興酒的全盛時期

1987 到 1990 年的四年間，埔里酒廠達到全盛時期。當時，埔里酒廠平均每年銷售兩百四十萬打，酒廠生產線二十四小時加班生產，創造了新台幣 30 億元的產值，埔里酒廠成為台灣的紹興酒之鄉，更一舉拿下公賣局全國酒廠業績第二名（台灣菸酒股份有限公司，2014b）。

二、埔里酒廠的發展與紹興酒的文化

（一）埔里酒廠的發展

「埔里酒廠」是埔里當地著名的觀光酒廠，酒廠除了擁有最優質潔淨的泉水，還有當地得天獨厚的氣候條件，加上精湛的釀酒手藝，都是埔里美酒出名的原因。早期酒廠是以製造糯米酒、米酒、太白酒、清酒為主，後來因為推出「國之名酒－埔里紹興」而名號響亮於全國（台灣菸酒股份有限公司，2014a）。

民國 11 年，由於日治時期專賣制度的實施，為台灣總督府收購，隸總督府公賣局「埔里出張所」。民國 34 年，台灣光復，經我國政府接收，自民國 35 年 1 月間，政府改組，成立台灣省專賣局埔里辦事處，製酒業務仍隸屬於該處。民國 36 年，產銷業務劃分，工廠獨立，遂命名為台灣省專賣局酒業公司埔里分廠。同年 7 月又更名為「台灣省菸酒公賣局第 11 酒廠」。民國 46 年 2 月 1 日奉命更名為「台灣省菸酒公賣局埔里酒廠」（台灣菸酒股份有限公司，2014b）

自民國 88 年 7 月 1 日起，依台灣省政府功能業務與組織調整暫時條例，本廠隨同台灣省酒公賣局，改隸中央事業主管機關財政部，為政府財政系統機構之一。民國 91 年 7 月 1 日，由於面對同年 1 月 1 日起我國正式加入世界貿易組織 (WTO) 台灣省菸酒專賣條例正式廢止，菸酒稅法、煙酒管理法同步實施，台灣省菸酒公賣局改制為「台灣菸酒股份有限公司」，本廠更名為「台灣菸酒股份有限公司埔里分廠」。

埔里酒廠展售中心原位於南廠區，為擴充營業及停車安全考量，民國 91 年 12 月將展售中心遷移至北廠區擴大營業，二樓酒文化館重新規劃於民國 93 年開放參觀，民國 94 年廠長林秋長在酒的基礎產業上，不但提升其品質及價值，而且在創新理念下，增加紹興酒、愛蘭白酒、清酒等系列高級酒產品，酒粕、酒蛋、牛尬糖等自製酒相關產品開發行銷。增加欄位產品項，獎勵員工及廠商研發具有酒香之特色產品，

並增加擴充二樓酒文化館及地方產業、地方文藝等（台灣菸酒股份有限公司，2014c）。

94 年參觀人數首次超過 160 萬人次，創下 5 億元以上的年營業額，95 年營收達到損益平衡，埔里酒廠在新思維的經營策略下，正式邁向國際化觀光酒廠新紀元（江逸之，2006）。

釀造各式酒類最基本是烹煮食物使用，從基本吃飽到配合節慶飲酒作樂，尤其，生活較困苦人士會利用酒來麻醉自己，因此，當時酒廠生產較低等級烈酒販賣困苦人士，其販賣方式就是一般較有人潮之市集在街上商家用酒甕裝大白酒，民間通稱亥頭，用斤兩零賣（大酒）方式用水瓢裝瓶。

圖一　儲酒庫

圖二　酒甕隧道

（二）埔里酒廠的觀光景點

「埔里酒廠」是埔里當地著名的觀光酒廠，酒廠除了擁有最優質潔淨的泉水，還有當地得天獨厚的氣候條件，加上精湛的釀酒手藝，都是埔里美酒出名的原因。早期酒廠是以製造糯米酒、米酒、太白酒、清酒為主，後來因為推出「國之名酒－埔里紹興」而名號響亮於全國。

在 921 大地震前，「埔里酒廠文化展示中心」就已經吸引了絡繹不絕的觀光人潮。在地震後，「埔里酒廠」受創嚴重，重建工作於 2000 年完成，並建置了台灣第一個「酒文化館」。館裡展示著 921 震災所拍攝的歷史照片，並有埔里酒廠發展史及製酒過程的影片，二樓還設計有「引君入甕、酒甕隧道」等酒甕造景主題。

「埔里酒廠職工福利委員會」為了因應觀光客的蒞臨，特別開發出一系列的紹興養生食品，有紹興冰棒、紹興米糕、紹興梅、紹興滷味、紹興茶葉蛋、紹興酒香金瓜子、紹興美食等新產品應市，風味獨特，非常值得一嚐。

「埔里酒廠」目前正致力為埔里營造地標「紹興酒的故鄉」而努力，除了積極發揚紹興酒的國粹文化外，也努力保存著酒廠的歷史及「沿革」。在週休二日來埔里享受南投的好山好水的同時，也別忘了到「埔里酒廠」走走，體驗酒香的無限魅力（台灣菸酒股份有限公司，2014a）。

（三）紹興飄香埔里酒

埔里酒廠自開始製酒以來都採用 0.6 公升、0.7 公升、1.2 公升、2.4 公升等，只有外銷到日本的紹興酒應要求製造 0.3 公升裝之容量。本廠為讓年輕人喜愛並加上本土酒文化，特別設計以 0.15 公升容量小甕酒，圖案是埔里酒廠 90 年前日式建築物及開放觀光後另一象徵埔里酒廠之酒甕飛瀑景觀。外盒設計以兩個結合的一對心，象徵心心相印、永浴愛河。

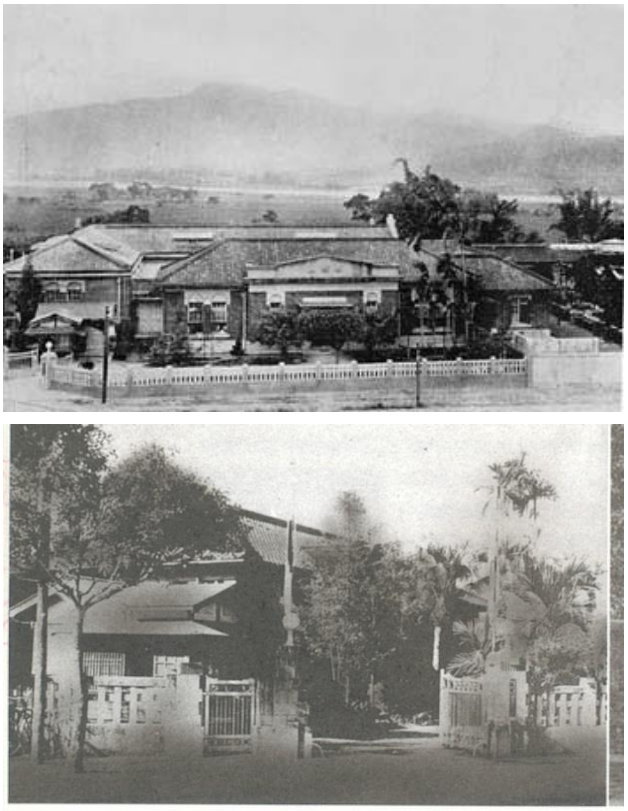
「紹興飄香埔里酒」一推出就受到民眾喜愛，可說不管您是不是有喝酒的嗜好，您將會融入情境，帶一瓶埔里酒廠在地出產的紹興酒，表示您曾經到過埔里酒廠。

紹興飄香埔里酒內裝埔里最珍貴十年窖藏的精釀陳紹，是埔里酒廠嚴選天然頂級酒料，微醺發散窖藏氣息，混合濃郁精白糯米香、醇厚小麥味及甘甜質清的愛蘭甘泉水，歷經十載時光發酵出耐人尋味的老酒，值得與多年好朋友細細品嘗。

有一首歌「小城故事」，相信每個人都會唱唱幾句…小城故事多，充滿喜和樂…。埔里是讓人值得一遊和懷舊的地方。無論男女老少、學生、家庭主婦、藝術家、工商界、農林漁牧界、軍警公教…等各行各業只要來到埔里，都會激起購買紹興酒的念頭。即使是外籍人士，只要有聽過埔里紹興酒的，都非常喜歡到埔里酒廠參觀。以下就先介紹埔里的地理位置及其風土人情，然後再針對紹興酒的原料、釀造過程、風味及發展做一些說明。

埔里地處台灣地理中心，為一層山巒疊翠的盆地，居南投縣中央偏北昔日原為湖泊，後經眉溪（萬霧溪）與南港溪（南烘溪長年切割及泥沙淤積形成一陷落盆地，其位處台灣中部丘陵區，氣候屬副熱帶濕潤氣候，特徵為溫差小，冬不

嚴寒，夏不酷暑，雨量充沛並多雲霧（余雯親、張長義，2007）。



圖三　古早埔里民間製酒

西元 1602 年荷蘭據台時期成立東印度公司，強力要求居民種植甘蔗及地瓜，所以當時埔里盆地附近農地也隨之種植，因此也產製少量甘蔗酒、甜蜜酒等等酒類。

清朝時不少遷居埔里盆地的平埔族和漢人，以精緻的水稻定耕技術，先闢水利讓居民能穩定生活。由於稻米漸漸有餘，就用稻米釀製米酒，而用水果所釀製的水果酒則用來供祭拜神明祖先及品嚐用。

節日飲酒是我國各族階層最為集中的飲酒日。由於酒在人們心目中的特殊位置，因此在祭祀、社交等場合起了特殊作用，故許多節日皆有飲酒之舉。

（一）元旦飲酒：農曆正月初一春節是我國最隆重的傳統節日，南北朝時已有了除夕之夜，家家戶戶備辦美味佳餚等和家人在一起舉杯暢飲的風俗，隋唐時除夕守歲飲酒的風俗尤其盛行。

（二）元宵飲酒：農曆正月十五是新的一年中第一個月圓之夜，又叫做上元節。元宵節起源於但根據史籍，一般認為元宵節開始於西漢時期。相傳漢文帝是在大將周勃戡平「諸呂之亂」後即位稱帝的，而勘平的日子剛好是正月十五，因此每逢正月十五這一天漢文帝都會出宮遊玩，與民同樂，以示紀念。在古代正月又稱為元月，稱夜為「宵」，正月十五又是一年的第一個月圓夜，所以，漢文帝就把它定為「元宵節」，又稱「元夜」或「元夕」（隨意窩，2012）。佛教傳入國後又融進了燃燈禮佛的內容。民間形成戶戶掛燈，城鄉燈火輝煌的元宵會。初唐之時，已經有了元宵夜相聚宴飲的習俗。

（三）寒食清明飲酒：「寒食棗團店，春低楊柳枝。酒香留客在，鶯語和詩人。」這是唐代詩人白居易在寒食節過棗團店時寫下的詩篇。翠柳、黃鶯和飄香美酒，給人們留下了旅途中寒食節的深刻印象。由於寒食節三天禁煙火吃冷食很不舒服，但是如果能喝上點酒暖暖胃就大不相同了，因此寒食飲酒之舉就在百姓間流傳開來。宋代以後人們把清明節掃墓當作一件大事，並借掃墓之機攜帶酒食，讓一家人藉此機會聚餐並聯絡感情。

紹興酒是一種營養價值很高的釀造酒，對人體有很多益處。主要成份有糖份、維生素氨基酸等。其中氨基酸的含量達十七種之多，其營養價值勝過所有「液體麵包」之稱的啤酒，故紹興酒又有「液體蛋糕」之美譽。特別值得稱道的是紹興酒有許多人體必需的「氨基酸」，但又不能在人體內合成，必須藉由食物供給，因此經常適量的飲用紹興酒，能迅速獲得此人體所必需之「氨基酸」。如古代皇室的御用膳宴，必用紹興酒入味。故許多醫學專家，經常推薦適量飲用紹興酒來養生，由此紹興酒是非常符合養身哲學理論的。

埔里酒廠紹興酒與眾不同是在於傳承古法工藝配方，純手工釀造。它的工藝流程為：糙米－精米－浸米－蒸飯－攤冷－麥麴－酒母－前發酵－開缸－壓濾－儲藏－調和－過濾－裝瓶－殺菌－成品。此項工藝質量控制繁雜，技術難度較大，要根據氣溫、米質、酒釀、和麥麴性能等多種原素靈活掌握，及時調整，如發酵正常，酒釀中的各種成分比例就和諧協調，平衡生長，釀成的成品酒口感鮮明、柔和、甘潤、醇濃，質量會達到指標的要求。此項生產流程所需時間大約需要 90 天左右，是各類黃酒效期最長的一種生產方式，所以風味優濃，質量上乘，深受各階層人士的喜愛。

據釀酒師說釀造紹興酒最好季節應是在每年的立冬至小雪之間，所謂"冰凍三尺寒，酒香撲鼻頭"，所以紹興酒最重視在冬季釀酒。另外為紹興酒開缸也是一項非常重要的絕活，要有專門的高手來掌握。他說能開就開，他說不能開就不能開。這時開缸技師就是金口玉言。因為開缸過早，酒力就會不足；開得遲了，酒就要走味。

糧食是酒的原料，沒有原料就成不了"酒"，所以有「糧是酒之肉」的說法。白酒和黃酒都是用穀物為原料釀造的，穀物不同，釀出的酒也不一樣。白酒中，高粱酒是用高粱米

釀的。黃酒中，著名的紹興酒則是用糯米做原料。以穀物為原料的有：蓬萊米、糯米、小米、高粱米、小麥、蕎麥、薏仁、玉米。以水果為原料的有：葡萄、梅子、水梨、李子、荔枝、石榴、椰子、野櫻梅、百香果、水蜜桃、甘蔗、棗子…等。

三、酒神祭

每年四月份，是埔里酒廠的紹興酒文化節，酒廠將舉辦慶祝活動。台灣因長期處於菸酒公營及專賣體制下，民間並無製酒之行業。故在台灣民間各行各業，特有的祖師爺信仰習俗裡，從未有「酒神祭」的儀式與慶典。埔里酒廠為感念過去歷史上先人之造化，人類方有美酒品評，也使有「國之名酒－埔里紹興，埔里之最－愛蘭白酒」的名號響徹雲霄。故埔里酒廠特於每年四月份舉辦「酒神祭」，來感念酒神對埔里酒廠的庇佑。這種感恩祈福酒神的祭典活動，是台灣有史以來，別開生面的一種奉祀祭典活動。經埔里酒廠嚴謹考證，從中國歷代「酒文化」的發展歷史中，決定尊奉崇祀杜康、李白、鍾馗為酒神（埔里酒廠，2008）

四、對埔里廠資深員工的深度訪談

本專題製作小組與埔里酒廠聯繫後，獲得他們同意做深度訪談。原定與其副廠長訪談，由於他臨時有事，因此他交待一位在埔里酒廠工作 30 年的資深員工協助訪談作業。訪談的範圍包含經營環境、經營策略、行銷策略、人力資源管理、提供的服務、未來的計畫等六大項，其中每項也都有比較具體的問題。訪談結果如表四所示：

表四　對埔里酒廠深度訪談結果

一、經營環境
1. 埔里酒廠的面積共有多少甲地？ 五甲地左右。 2. 埔里酒廠目前生產多少種酒類？以哪一種酒為生產的主力？ 目前分為三大類一種為黃酒類就是紹興酒類一種為白酒類就是愛蘭白酒另外一種是清酒目前生產為三大類。主要還是以紹興酒為主力。 4. 觀光文化館的遊客每年大約有多少人？ 差不多一百六十萬人。 5. 來埔里酒廠觀光的遊客都會買酒嗎？ 大部分都會，而且大部分都以買紹興酒為主，主要是紹興酒為在地出產的酒，雖然這裡有很多種酒，不過還是以紹興酒為主。 6. 埔里酒廠所販售的物品包含有哪些種類？ 酒的產品（黃酒、清酒、水果酒、養生酒、飲料酒、食料酒、酒品禮盒等）及各項附屬產品，如：酒的面膜、酒的香皂、酒釀加鮮奶、酵素、吃的和保健的東西。還有紹興酒延伸出來的產品，如：香腸和酒釀。 7. 埔里酒廠目前共有哪些廠館？ 展售中心、簡報室、酒文化館（紹興酒故事館、酒銀行、酒甕隧道、酒文化區）、DIY 手釀工坊、美食小吃館、儲酒庫、包裝工廠、生產工廠。 8. 921 地震時，造成埔里酒廠有哪些損失？ 廠房倒了四棟，酒則損失 60 萬甕。 9. 921 地震後，埔里酒廠是如何克服災後的困境？ 一個月後埔里開始慢慢有辦活動結合地方產業，來恢復埔里酒廠，但是以不捐獻的方式，而是讓很多遊客來南投觀光消費救災區，不願意靠人捐獻金錢，而是靠自己的自家產品讓遊客來消費重振埔里酒廠，一年之後就把廠房完成。
二、經營策略
1. 埔里酒廠最強項的酒類為何？有無特別的行銷方式？ 紹興酒。用酒的故事和文化來推銷酒，讓遊客來購買。 2. 埔里酒廠和其他酒廠有無橫向的聯繫？ 埔里酒廠成立埔里產業觀光促進會結合牛耳藝術公園、廣興紙廠、京都餐廳、山王大飯店、木生昆蟲館、龍南天然漆文物館，吃、住、玩各個產業串連後成為一個體系。 3. 埔里酒廠目前營運的狀況如何？ 還不錯，每年維持 160 萬人，還在創新，慢慢的在改善。 4. 埔里酒廠的經營決策是如何產生的？是由埔里酒廠自行決定即可，還是需要總公司核定？ 要有自己的特色，不能因為總公司說什麼我們就做什麼，事事都要總公司核定。 5. 總公司對於酒廠的經營上是否有提供專業的輔導措施？

有的。

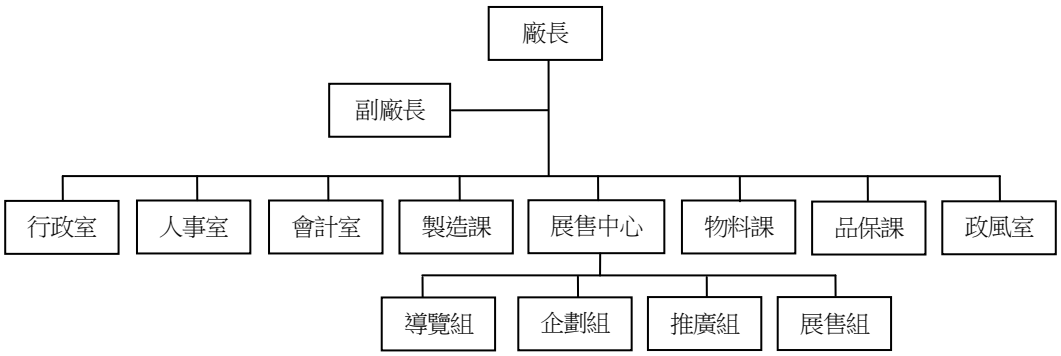
6. 總公司是否會對轄下的各酒廠進行評鑑？
   各個酒廠都有其特色，總公司會去評鑑各個酒廠所生產的酒是否達到水準、並且也評鑑行銷的策略及成效。

三、行銷策略

1. 埔里酒廠的行銷是否都要經總公司核定才可實施？
   是由總公司核定，但也會尊重地方產業的想法，希望各酒廠要有自己的特色。
2. 埔里酒廠是否有和其他廠商或是公司作策略聯盟？
   自己公司就有酒廠，有九個酒廠，三個啤酒廠，兩個菸廠。這些都會做策略聯盟。
3. 埔里酒廠的客戶來源及行銷方式為何？
   客源分兩大類 第一觀光客。第二是買酒的客人。在行銷方面，除了由展售中心將各類酒做展式以外，在展售中心也將各類酒的釀造過程做文字的說明。
4. 埔里酒廠擁有哪些具有特色的酒類？
   用酒的故事和文化來推銷酒，讓遊客來購買。
5. 埔里酒廠對於訂定大批酒的機構有無打折優惠？若有的話，至少要達多少金額？
   不定期，不一樣的優惠方式要經過總公司規定，打折都在三大節日（春節、清明節、。金額不定，看時機看狀況。
6. 埔里酒廠在行銷上有無淡旺季的分別？若有的話，是哪些月份？
   三、四、五月是淡季。只要是觀光都會是這樣。
7. 埔里酒廠有無透過各行銷網站來促銷？
   網路行銷台灣菸酒公司網站，菸酒管理法有規定不能賣給沒辦法確認身分的人，還有未滿十八歲的人。

四、人力資源管理

1. 埔里酒廠正式員工及臨時員工各有多少人？有無計畫再增聘員工？目前最需要何種專長的員工？
   180 位，沒有臨時員工，外包廠商不包含在內。有。製酒、服務人員。
2. 埔里酒廠有做員工訓練嗎？
   定期有做。
3. 埔里酒廠的員工有何福利？（如：紅利、年終獎金）
   有，考核獎金，公家單位都是給一個額度或目標達成後，會有評鑑攸關你的獎金。
4. 埔里酒廠的員工有沒有休假制度？
   依照國營事業單位規定，是公務機關，所以都有制度，屬於財政部管轄。
5. 埔里酒廠的組織架構為何？



圖四　埔里酒廠的組織架構

五、提供的服務

1. 對於訂購大批酒的機購有無優惠的折扣？
   有，各時間各時段買的會不一樣，不是一定的折扣，比如說三節(中秋節、端午節、過年)或是其他特殊節日會推出優惠。有婚宴專案，買四甕送一甕。
2. 對於訂定大批酒的機構是否會提供外送的服務？
   有。
3. 對於來參訪的遊客是否有安排導覽解說人員？假如有的話，至少要有多少遊客才有導覽解說的服務？
   若遊客有需要安排導覽解說人員時，要先預約。要安排導覽人員解說最少要有 3-5 個遊客（以團體為主）。
4. 遊客若有訴願時，你們會如何處理？
   請遊客打台灣菸酒公司申訴專線 0800，公司會針對所訴願的內容進行了解並做處理。

六、未來的計畫
1. 未來有沒有再擴充酒廠的計畫？ 視需要再做決定是否再擴充酒廠（如紹興酒需要量增加，或是有新酒被研發出來。） 2. 有無計畫開發新的酒類？ 酒廠要有創新的概念，因此釀新酒的計畫都一直持續著。

五、埔里酒廠的 SWOT 分析

經過本小組對埔里酒廠週遭環境的了解，並且實地觀察整個酒廠的內部設施與佈置，也詳細看了觀光文化館，並且和資深員工的深度訪談後，對於埔里酒廠有充份的了解後，本小組乃提出 SWOT 分析，表五即是埔里酒廠 SWOT 分析的結果。

表五　埔里酒廠的 SWOT 分析

	優勢 (strength)	劣勢 (weakness)
內部條件	1. 結合地方文化特色發展多元產品。 2. 以傳統技術生產紹興酒，清酒研　發則是以純手工製作。 3. 產品不斷創新，因應潮流變化。 4. 有觀光酒廠市場屹立不搖的地位。 5. 全台首創「酒文化館」吸引顧客。 6. 不需要廣告媒介即可建立品牌形象及獨特性產品行銷。	1. 隨著顧客喜好的改變會影響銷售量。 2. 雇用員工階層大多以中年階層，難以突破保守的想法。 3. 相關產品研發範圍被侷限。 4. 內部機器資本開銷龐大。 5. 文化遺產不足，無法呈現完整的歷史風貌。
	機會 (opportunity)	威脅 (threat)
外在環境	1. 周邊產品的研發，使服務的顧客群擴大，能夠滿足不同年齡層的消費者。 2. 本身既為生產商，同時也為供應商，因此能夠適當控制生產量。 3. 酒廠提供腹地出租，許多商家合作意願高。	1. 原物料價格波動幅度大。 2. 新酒產品上市替代企業產品市場地位。 3. 許多觀光酒廠紛紛仿效埔里酒廠經營方式並創新。 4. 新競爭對手的加入，造成競爭市場上有更多的競爭對手。

肆、結論

一、結論

由於此次是針對埔里酒廠進行研究，研究的兩大重點是對於埔里酒廠的發展與沿革，及紹興酒的特色和文化。所得結論如下：

（一）埔里酒廠的發展與沿革

埔里酒廠的成立時間甚早，於 1911 年即設廠，可說是臺灣各酒廠中居於開發甚早的酒廠。中間因為臺灣被清廷割讓給日本，從 1917 至 1944 年是日據時代，但日本人也繼續經營埔里酒廠。1945 至 1954 年則是接收期，埔里酒廠又回到國民政府的管理。1955 至 1993 年可說是埔里酒廠的輝煌期，1994 年是改造期，1995 年迄今則是再造期。

（二）紹興酒的特色與文化

埔里酒廠受到政府很大的重視，在 921 大地震前，「埔里酒廠文化展示中心」就已經吸引了絡繹不絕的觀光人潮。在遭受 921 地震的創傷後，埔里酒廠受到很大的衝擊。但在政府大力重建後，於 2000 年 9 月 9 日重新開放，埔里的觀光產業又邁入了一個全新的紀元。埔里酒廠建置了台灣第一個「酒文化館」，館裡展示著 921 震災所拍攝的歷史照片，並有埔里酒廠發展史及製酒過程的影片，二樓還設計有「引君入甕、酒甕隧道」等酒甕造景主題。

其次有關埔里酒廠的所生產的酒類。在早期是生產米酒、清酒、糯米酒、萬壽酒、芬芳酒、白露酒、太白酒…等，可說是要什麼酒就生產什麼酒，沒有特定的規畫。因此，在埔里酒廠早期中，並沒有所謂的特色可言。直至民國 41 年 (1952) 才開始生產紹興酒。民國 49 年 (1960) 則開始生產介壽酒，供總統府國宴專用，此時埔里酒廠在生產紹興酒方面才開始受到重視。在民國 71 年 (1982) 時，狀元紅（窖藏 18 年）終於被開發出來。其後，女兒紅（窖藏 16 年）也相繼問世。由於紹興酒所用的水是愛蘭地區的玉泉水（有天下第一泉之稱），因此所生產出來的酒，其酒質及口味特別受國人喜愛。埔里酒廠生產的愛蘭囍酒，以陳年紹興釀製，打出「愛情釀的酒」大為宣傳，在喜宴上一向很受歡迎。

每年四月份，是埔里酒廠的紹興酒文化節，酒廠將舉辦慶祝活動。台灣因長期處於菸酒公營及專賣體制下，民間並無製酒之行業。故在台灣民間各行各業，特有的祖師爺信仰習俗裡，從未有「酒神祭」的儀式與慶典。埔里酒廠為感念過去歷史上先人之造化，人類方有美酒可以暢飲，因此就選了杜康、李白及鍾馗為酒神。

二、研究結果應用的建議

（一）紹興酒的行銷

在臺灣可買到很多世界各地的名酒，但我們的紹興酒是否也能行銷到世界各地？而且所行銷的範圍不止在華人地區，在歐、美地區是否也能打進他們的行銷網，這一點很值得我們去關注。因此，目前可以暫用酒文化館的宣傳資料將其翻譯為各國語文，並且在歐美各地舉辦促銷活動。

（二）紹興酒的文化發展

在埔里酒廠設有紹興酒的觀光文化館，裡面呈現出有關紹興酒的原料、製作過程、酒精比例…等，這些都屬於比較客觀的資料。但在文化方面似乎尚有不足的地方，目前只有女兒紅和狀元紅兩種酒品有做一些和文化有關的說明。其他和紹興酒有關的文化則尚待發展。

（三）有關 SWOT 分析結果的應用

本研究所做的 SWOT 分析，發現埔里酒廠的優勢已逐漸遭到對手的衝擊，其他的酒廠也開始仿效埔里酒廠的做法。因此，埔里酒廠唯有繼續創新，才能居於領導地位。埔里酒廠本身除了要將不利的因素減到最低，更要在創新方面繼續研發。

（四）有關深度訪談結果的應用

有關埔里酒廠的行銷策略方面，還有很大改善的空間。「主動出擊」應該是今後埔里酒廠要努力發展的方向。不能因為過去有高的知名度，就在酒廠裡被動的等待客人上門。譬如可以和一些大飯店組成異業聯盟，提供各大飯店所需的紹興酒。當有固定客源時，在行銷方面就可更加靈活。

三、未來研究的建議

（一）臺灣紹興酒與大陸紹興酒的差異比較

本研究此次只是針對埔里酒廠的紹興酒進行研究，事實上埔里酒廠所生產的紹興酒和大陸的紹興酒是否有所不同，這也是值得研究。雖然說不同的人有不同的口味和喜好。在主觀上，是不易說哪一種酒比較好。但兩者之間不管是其水質、原料、製作過程、窖藏環境、酒精含量、營養價值…等是否有所不同，這倒是可以做客觀的比較。

（二）未來可進行量的分析

此次的研究只是從質性方面著手，未來應可針對來參訪的顧客進行問卷調查。透過此種問卷調查，當可知道客人的需求是什麼，或是可以藉此了解有哪些地方可以做更多的改善與突破。

（三）未來可建立紹興酒的口碑形象

目前紹興酒的行銷策略還是比較靜態的，大多是在網頁上做一些宣傳，其他就未見顧客群的口碑形象研究。事實上，口碑形象遠比電視或網頁的宣傳更來得有效。因此，如何透過顧客群來發展好的口碑，這也是未來可進行的研究。

（四）可再開發有關紹興酒文化的發展

雖然在臺灣文化館裡已經有不少和文化有關的介紹，但要打開全國的知名度，還是要有動態的文化活動。譬如台東的寒單節慶、鹽水的蜂炮、清水媽祖的繞境…等。目前埔里酒廠只有一個酒神祭，應可擴大為一個全國性的活動，這對於紹興酒的文化發展和宣傳都會有很大的幫助。研究者可做節慶活動的前後差異比較，以做為今後創新文化的參考。

參考文獻

台灣菸酒股份有限公司（2014a）。**觀光酒廠。**資料引自5月1日，2015年，http://www.ttl.com.tw/home/home.aspx。

台灣菸酒股份有限公司（2014b）。**埔里酒廠。**資料引自3月12日，2015年，http://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%9F%94%E9%87%8C%E9%85%92%E5%BB %A0。

台灣菸酒股份公司（2014c）。**埔里酒廠展售中心**。資料引自12月5日，2014年，http://event.ttl-eshop.com.tw/pl/。

江明亮（2006）。**農會經營農村酒莊行銷策略之研究—以大湖地區農會、信義鄉農會為例**。未出版之碩士論文，台中市，國立中興大學生物產業推廣暨經營學系碩士班。

江逸之（2006）。遠見雜誌。**觀光是唯一活路**。資料引自6月22日，2015年，http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_11737.html。

余雯親、張長義（2007）。文化觀光對地方發展之研究─以集集支線車埕社區為例。**華崗地理學報**，**20**期，50-76頁。

岩村益典（2010）。**日治時期台灣啤酒專賣之研究**。未出版之博士論文，台北市，國立台灣師範大學歷史學系博士班。

林榮泰（2009）。**設計典藏—創意產業的文化想像**。台北市：文瀾資訊有限公司。

埔里酒廠（2008，10月26日）。全國唯一「酒神祭」埔里酒廠獻新酒。資料引自3月21日，2014年，http://emmm.tw/news_ content. php?id=10986。

智庫百科（2013a）。**訪談法。**資料引自12月21日，2014年，http://wiki. mbalib.com/zh-tw/%E8%AE%BF%E8%B0%88%E6%B3% 95#。

智庫百科（2013b）。**SWOT分析模型**。資料引自12月22日，

2014 年 ， http://wiki.mbalib.com/zh-tw/SWOT%E5%88%86%E6%9E%90%E6%A8%A1%E5%9E%8B。

隨意窩（2012, 2月1日）。**元宵節的由來**。資料引自3月24日，2014 年 ， http:// //blog.xuite.net/sheep_milk789/wretch/130716489/track。

Development of Puli Brewery and Cultural Characteristics of Shaohsing Wine

Yue-Ying Wang, Junn-Ming Wang

Department of Leisure Business Management, Nan Kai University of Technology

Abstract

The purposes of this study were: 1. to understand the development history of Puli Brewery and the idea of establish factory, 2. to understand the development and marketing of Shaoxing wine, and 3. to understand the management environment, management strategy, marketing strategy, human resources management, offered service, future plan of Puli Brewery, and 4. to administer SWOT analysis of Puli Brewery. The research instruments were interview outline and recording machine. The research participant was a senior staff working in Puli Brewery (used in-depth interview). Additionally, the researchers conducted field observation, and proceeded each arena to understand the Brewery. Finally, compositing the material of in-depth interview and the observation results to administer SWOT analysis. The important results were as the following: 1.Puli Brewery established in 1911, the brilliant stage were 1955-1993. 2. Owing to the 921 earthquake, the equipments were damaged very much，until in 1995, the Brewery entered in reconstructing stage. 3. At the early stage, Puly Brewery yielded Rice wine, Glutinous rice wine, Wanshou wine, Bailu wine, et al.. Until in 1952, Puli Brewery began to yield Shaohsing wine. 4. Then, Zhuyinhong and Nuerhong famous in Taiwan were gradually developed. The researchers discovered the other breweries began to imitate the methods of Puli Brewery. There were some ways to improve in marketing strategies for Puli Brewery. Active attacking should be the direction of Puli Brewery to develop from now on. Conclusion: Although there were many introductions about Shaohsing wine in Taiwan Cultural Hall, Puli Brewery still needed dynamic cultural activities to open its' national reputation. At the present time, Puli Brewery only had a memorial ceremony of wine, it could be enlarged to become a national activity. It would be helpful for the cultural development and propaganda for Shaohsing wine.

Keywords: Nuerhong, Zhuyinhong, Wonshou Xijiu