

篇名：

台灣國營企業之轉型--以南投、埔里、台中酒廠為例

作者：

吳宜卉。私立曉明女中。高三乙班

陳羿綦。私立曉明女中。高三乙班

簡亦好。私立曉明女中。高三乙班

指導老師：

劉上君老師

壹●前言

一、研究動機

台灣專賣事業起源於日治時期，從原本的鴉片專賣，到香菸、酒類、食鹽、樟腦、火柴、石油、度量衡.....等。至民國 57 年，僅專賣菸、酒二項。近年來，爲了因應國際化、貿易的自由化，政府研議廢除菸酒專賣，開放菸酒產製，並於民國 91 年廢止專賣制度。在這樣的轉變之下，各大酒廠面對菸酒產銷自由化市場的競爭，皆開始轉向以行銷爲首推的企業。其中我們想藉由以埔里、台中及南投酒廠爲樣本，以不同方式進行調查及研究。三個酒廠均自日治時期就開始運作，由原先官方經營至今全都開放民營，雖然皆以行銷爲主要走向，卻有著截然不同的發展。三個不同酒廠以及三種不同方法，配合書面、實地訪查、問卷分析等，個別探討對周邊的影響及往後的發展策略。

二、研究目的

- 1、瞭解南投、台中及埔里酒廠的發展歷程。
- 2、分析三間酒廠在開放觀光前、後的轉變。
- 3、探討三間酒廠的轉變對周邊地區的影響。

貳●正文

一、各酒廠發展簡史

1、南投酒廠發展簡史

南投酒廠位於南投市貓羅溪畔，建於民國六十二年（1973 年）五月，其佔地十四甲，民國七十五年（1986 年）開放觀光，以葡萄酒聞名全台。南投酒廠收購全台盛產之水果，如葡萄、鳳梨、楊桃、李子、梅子等，釀製各種水果酒，提供遊客品嚐及購買各種酒類，以增加水果銷路及果農收益，頗具觀光產業旅遊價值及獲消費者好評。每年三月的第四個禮拜六更被定爲南投酒廠水果酒節，並擴大舉辦敦親睦鄰活動，有園遊會、產品品嚐、推廣、民俗表演等節目以帶動南投市產業觀光。台灣菸酒公賣局於民國九十一年（2002 年）改制爲台灣菸酒股份有限公司後，南投酒廠是唯一生產水果酒的廠區，爲國內最著名的水果酒鄉。

2、埔里酒廠發展簡史

日大正 6 年（1911 年），埔里地方士紳在茄苳圳下倡組埔里第一個民間酒廠，成立「埔里製酒株式會社」。民國十一年（1922 年）日本政府將其收歸公有，併屬「台灣總督府專賣局埔里出張所」，稱「埔里酒工廠」，以專賣方式經營。民國三十四年（1945 年）台灣光復，國民政府成立台灣行政長官公署，接收了台灣所有的酒廠。民國三十六年（1947 年）酒業公司併入菸酒公賣局，埔里辦事處改為第 11 酒廠。民國三十八年（1949 年）浙江紹興酒商為埔里帶進家鄉的釀酒技術，埔里酒廠自此開始研製生產紹興酒的工作。民國四十一年（1952 年）利用埔里愛蘭天然泉水試製紹興酒成功。民國四十六年（1957 年）起，埔里酒廠不再釀造低等級酒類，而成爲一專門生產紹興酒的酒廠。所製酒品爲總統府國宴指定用酒，且外銷全世界 30 餘國。民國八十年代以前，「埔里紹興酒」的市場佔有率，一向獨領風騷，雄霸台灣的菸酒市場數十年，是菸酒公賣局最自豪的「鎮局之寶」。

3、台中酒廠發展簡史

1916 年，「大正製酒株式會社台中工場」在台中興建廠房，以生產清酒、米酒爲主，是中部地區最大的酒廠。1922 年台灣總督府頒布「台灣酒類專賣令」，實施酒類專賣制度，「大正製酒株式會社台中工場」被專賣局徵收，變成了「專賣局台中酒工廠」，爲現在台中酒廠舊址。行政長官公署於 1947 年成立「台灣省公賣局第五酒廠」，回復到公營事業。1970 年，「台中酒廠」研發出米酒的高濃度發酵法，使其產量增加三成。爲因應市場需求，台中酒廠正式停產清酒，並繼埔里酒廠後投入製造紹興酒行列，而在市場對於釀造酒的喜好下，再度著手研發新酒。1976 年所研發的新酒「花雕酒」正式上市，引起市場的轟動，並於 1988 年時獲得「世界品評會金牌獎」。

二、研究區發展歷程中面臨之困境及解決方式

1、南投酒廠

九二一集集大地震，因南投縣剛好位在震央，災情慘重，南投酒廠廠區受損嚴重，於地震發生當日凌晨酒廠還曾爆炸起火，而廠房裡的酒甕不是破了就是倒了，狀況可說是『慘不忍睹』。地震後南投縣各地很快的就展開災區重建，各風景區也重建陸續的恢復開放參觀，而南投酒廠也迅速復建，整修各種設備，恢復各式酒類的生產。

民國九十三年（2004 年）行政院九二一災後重建委員會補助二千萬元，規畫成立「南投酒鄉」計劃。展售中心已於九十四年（2005 年）十二月三十一日隆重開幕營業，並配合南投酒鄉之規劃成立遊客服務中心，匯集產業特性、釀酒文化，營造成休憩、知性的酒鄉之旅，以期藉由南投酒廠的轉型帶動地方觀光及經濟的再繁榮。爲發展多元化的觀光經營並符合行銷潮流，酒廠自 1998 年起，每年均舉辦水果酒節嘉年華會活動，成爲酒廠的特定節日。除引進歐洲古式踩葡萄「贏家玉泉」舞，亦穿插花式調酒表演、剪葡萄

比賽、葡萄酒 DIY、水果酒大餐等活動。

2、埔里酒廠

民國七十六年（1987 年），政府開放洋菸酒進口，使國內民眾對於飲酒與消費習慣，發生的重大的改變。在開放進口前，由於「專賣條例」台灣的菸酒市場，是以生產為導向的封閉市場。開放後，僵化的公賣體制，卻沒能跟上市場導向的轉變。紹興酒在這一連串的競爭中，戲劇性地由顛峰滑向谷底，至民國八十二年（1993 年），紹興酒的市場萎縮了八成，使得以生產紹興酒為主的埔里酒廠必須縮小規模。

埔里酒廠在這最艱難的時刻，結合當地的產業與文化，進行酒文化、多角化經營。當時地方文化工作團體就有提出「埔里酒廠不僅是公賣局的酒廠，更是埔里人的酒廠」的呼籲，與酒廠內部的員工形成一種相呼應的力量，帶動埔里酒廠的轉型，促成了埔里酒廠的新生。民國八十四年（1995 年）十月開放參觀，「以文化釀酒、藝術觀光」與「產業文化」是埔里酒廠整個產業振興發展的主軸，民國八十五年（1996 年）埔里愛蘭白酒上市，並成立全國第一座以『酒文物館』，民國八十六年（1997 年）取得 ISO-9002 國際品保認證。

雖然埔里酒廠也遭逢九二一大地震，但地震對其廠區並無太大影響，所以，在九二一賑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，「酒文物館」於八十九年九月重新開放後，不斷的與當地所有的觀光產業緊密結合，舉辦各項「酒文化」活動，如；婚嫁文化與酒文化的結合「古式迎親愛蘭薑酒上市」活動、台灣酒鄉風情遊、酒神祭、國際酒文化節……等。民國九十四年（2005 年）在酒基礎產業上及自製展售品的品質提升價值創新架構下，增加紹興酒、愛蘭白酒、清酒等系列高級酒產品，酒粕、酒蛋、牛軋糖等自製酒相關產品開發行銷。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。

3、台中酒廠

台中市歷經數十年來的發展後，中市南區由市郊變成了市中心區，台中酒廠成為都市發展的阻礙，造成民怨。此外，酒廠本身也有意遷移，便展開尋覓新廠的工作。經過漫長的等待，台中酒廠的遷建案終於找到一台中工業區第三期工業用地。在遷建計畫展開之際，經濟部工業局依「促進產業升級條例」規定，租購工業區土地應於核准設廠之日起一年內，按照核定計畫開始使用。但台中酒廠因廠區過大，使得規劃設計困難，無法於一年內動工，因此工業局將依法強制收回土地。對於這個突如其來的消息，台中酒廠廠長於 1993 年主動召開「台中酒廠遷建工程執行情形說明會」。

經過充分溝通，由台中市政府函請工業局不要收回土地，讓酒廠可以順利遷建，以促進

工業區發展；省府也為此函文工業局，問題終於順利解決。

4、遷廠後的台中酒廠

台中酒廠積極的對酒廠外觀及產品做進一步的改善與革新。至今，台中酒廠營造出精緻而自然的園林風光，榮獲全國工業區綠美化最績優工廠。台中市政府將酒廠列入全市觀光景點，享有「台中市後花園」的美譽。除了原有的產品之外，更參照股法煉製果醋、酒醋等；更積極研發高科技產品，如異麥芽寡糖；更有以威士忌烘焙而成的甜點，諸如此類的新產品更陸續推陳出新。

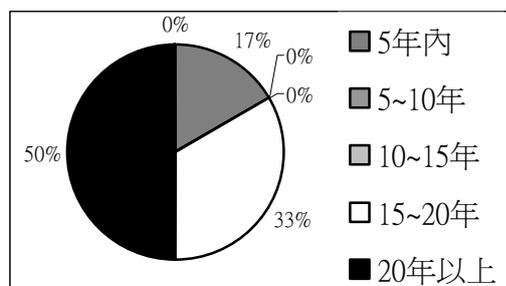
5、創意格子鋪

在酒廠製酒本業因台灣加入 WTO 失去競爭優勢之際，酒廠希望提供更多元化的服務，轉型成結合飲食與藝文的休閒園區新指標，創意格子鋪正是酒廠要蛻變為文創產業的創意實踐，支持無名藝術家與在地藝術家，以及照顧弱勢、並促進地方產業與社區發展等用意。此外，創意格子鋪中也融入了在地的文化特色與藝術家的創作精神。

三、問卷

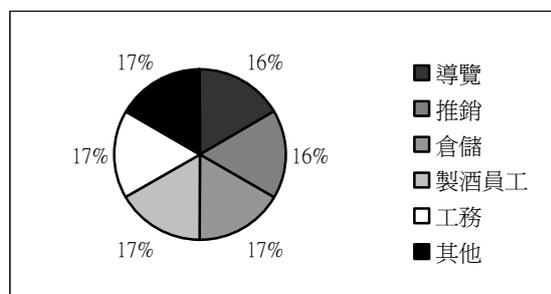
1、廠內員工

A、請問您在酒廠工作多久



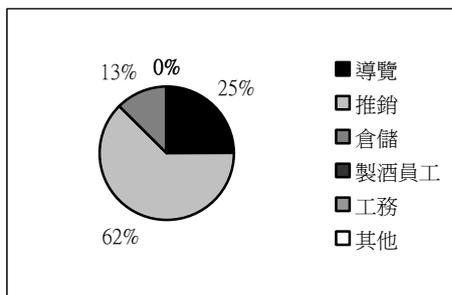
(圖一)

B、酒廠轉型前您擔任



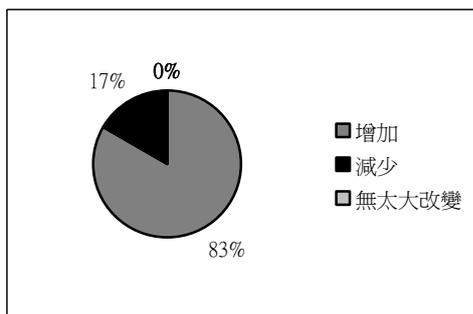
(圖二)

C、酒廠轉型後您擔任 (有人身兼二職)



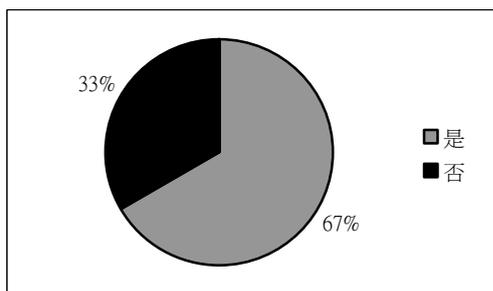
(圖三)

D、 轉型後造成的銷售量變化如何？



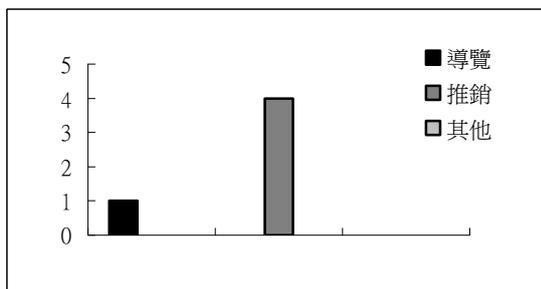
(圖四)

E、 轉型後，廠內所需員工是否增加？



(圖五)

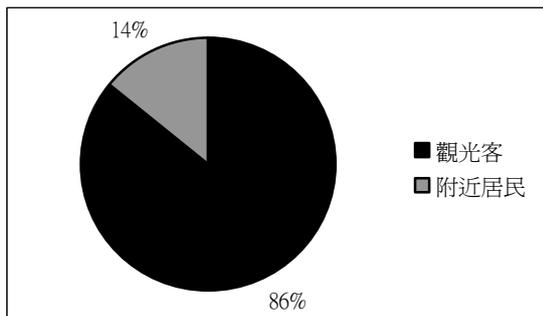
F、 若增加，則增加哪方面員工為主？（可複選）



(圖六)

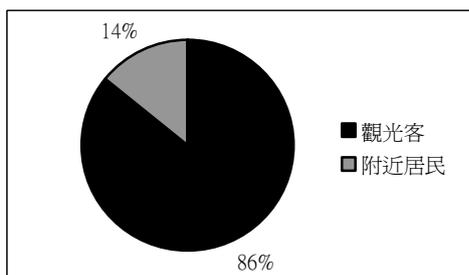
2、 附近店家（酒廠轉型前）

A、 貴店在開店前預想的客源為？



(圖七)

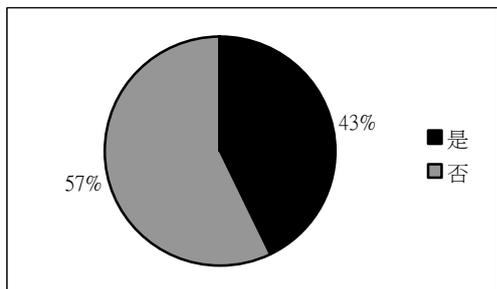
B、開店後實際客源為？



(圖八)

(酒廠轉型後)

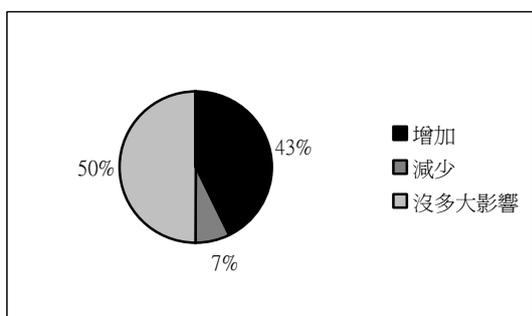
C、貴店賣的商品與酒廠是否雷同？



(圖九)

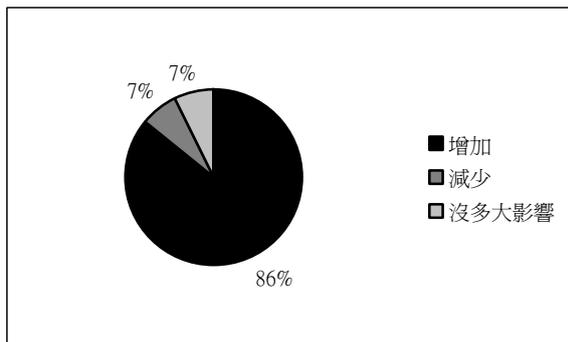
D、這對貴店造成哪些影響？

(1) 產品銷售量 (營業額)



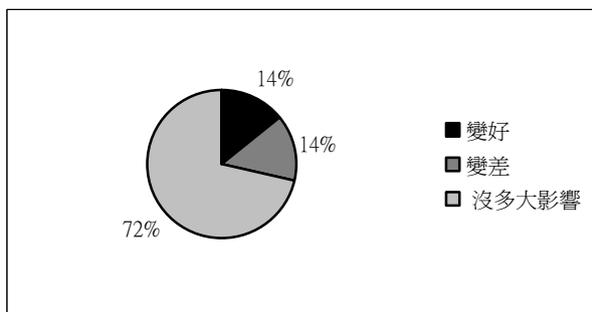
(圖十)

a、觀光客源



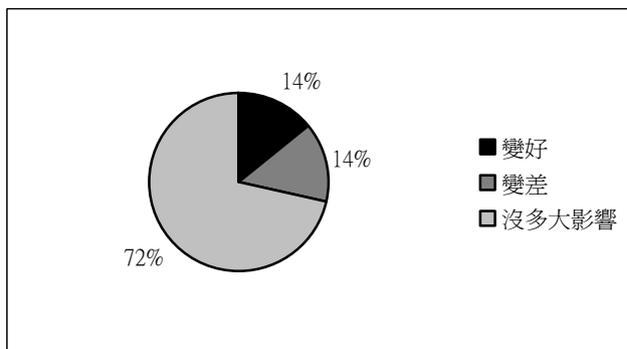
(圖十一)

b、治安



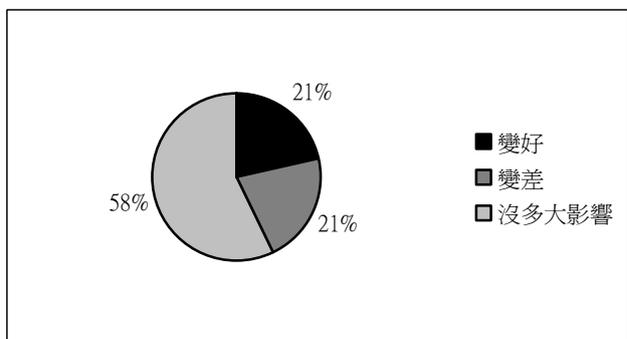
(圖十二)

c、環境



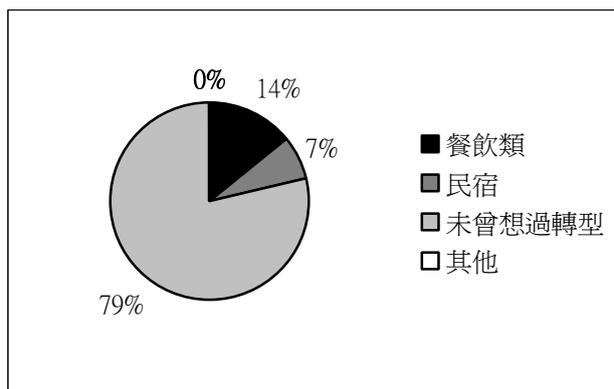
(圖十三)

c、生活品質



(圖十四)

d、是否曾想過轉型成其他類型商店？



(圖十五)

3、南投酒廠的相關資料

表一：南投酒廠的產品銷售統計（感謝南投酒廠提供）

	92年	93年	94年	95年	96年	97年
產品銷售總額	25,789,470	44,133,967	54,147,926	60,879,259	67,501,701	72,991,643
遊客人次總計	50452	70,249	70,922	123,451	114,879	105,875

四、問卷分析

1、分析三間酒廠在開放觀光前、後的轉變。

A、南投酒廠：由表格可看出，轉型後的銷售總額大幅增加，呈穩定的連續成長，尤其以 92~93 年可看出。此外，在遊客人次方面呈現跳躍式的成長，以 92~93 年及 94~95 年最為明顯。（請參照表一）

B、酒廠轉型前，廠內員工擔任的職位皆頗為平均；轉型後，推銷及導覽的員工比例大幅增加，顯示轉型後的酒廠以推動行銷為重。（參見圖二、圖三）

C、酒廠轉型後廠內增加的員工已具備推銷及導覽為的能力多。（參見圖五、圖六）

D、不論酒廠轉型前或轉型後附近店家的客源仍多為觀光客。（參見圖七、圖八）

E、酒廠轉型後雖然增加了不少客源，但是對附近店家的銷售量並無顯著的幫助。（參見圖十、圖十一）

F、酒廠轉型對附近的環境、生活品質、治安也沒多大的影響。（參見圖十二、圖十三、圖十四）

G、雖然面臨酒廠轉型，大部分的店家並未有轉行的想法。

參●結論

一、使酒廠轉型的動機

- 1、對市場經濟體制的不適應：三者皆有類似新東北現象的問題。
- 2、面臨重大災變：埔里及南投酒廠均有受到 921 集集大地震的影響。

二、轉型的方式

1、產業結合文化

如南投酒廠配合南投酒鄉之規劃成立遊客服務中心，匯集產業特性、釀酒文化。舉辦水果酒節嘉年華會活動，成為酒廠的特定節日。除引進歐洲古式踩葡萄「贏家玉泉」舞，亦穿插花式調酒表演、剪葡萄比賽、葡萄酒 DIY、水果酒大餐等活動。埔里酒廠的「酒文物館」重新開放後，不斷的與當地所有的觀光產業緊密結合，舉辦各項「酒文化」活動。

2、周邊產品研發

南投酒廠精釀的各式水果酒、酒副屬品、酒冰棒、水果酒大餐。埔里酒廠民國九十四年（2005 年）增加紹興酒、愛蘭白酒、清酒等系列高級酒產品，酒粕、酒蛋、牛軋糖等自製酒相關產品開發行銷。台中酒廠更參照股法煉製果醋、酒醋等；更積極研發高科技產品，如異麥芽寡糖；更有以威士忌烘焙而成的甜點。

3、配合地方文藝或手工業的格子舖

南投酒廠王松冠的大型雕塑、水里鄉車埕社區發展協會的生活木藝品、竹山鎮青竹文化園區的竹編藝術等。埔里酒廠黃筠筑的手工陶、王慧容的拼布包、梁銅的懷舊水墨畫等。台中酒廠十二位藝有專精的殘障藝術家，展出包括皮雕、石雕、木雕、陶藝、繪畫、書法等各類作品。

4、三間酒廠的轉變對周邊地區的影響

這三家酒廠皆在轉型成功後，成為當地帶動觀光的主力，吸引大量的人潮到此消費，並

促進周邊地區的發展，增加觀光收入。

肆●引註資料

註一、林良哲（2001）。**台中酒廠專輯**，台中市：台中市政府。

註二、台灣菸酒股份有限公司，2009年08月14日，取自
<http://www.ttl.com.tw/home/home.aspx>

註三、埔里酒廠，2009年08月14日，取自 <http://forestlife.info/slide/s331.htm>

註四、台中酒廠，2009年08月14日，取自 <http://event.ttl-eshop.com.tw/tc/index.aspx>

註五、南投酒廠，2009年08月14日，取自
http://nantou.emmm.tw/index_m.php?ptype=ieb_c&L3_id=12025

註六、國史館及埔里酒廠，2009年07月05日，取自埔里酒廠展售中心資料看板。

註七、南投酒廠、埔里酒廠、台中酒廠，2009年07月10日，取自酒廠相關簡介。