

國立臺灣師範大學歷史學系碩士論文

指導教授：施志汶教授

世變·家族·地方產業：  
宜蘭蜜餞老店「老增壽」的百年經營

研究生：曾郁芬 撰

中華民國 103 年 6 月

## 謝辭

終於把論文「生」出來了。撰寫過程中，最感激的莫過於我的指導教授施志汶老師，您的費心指導與支持鼓勵，使我得以順利完成論文。同時，也要感謝蔡淵昶和陳惠芬兩位老師不吝指教，您們提供許多寶貴的建議，讓我獲益良多。

四年來，修課和撰寫論文，讓我時常無暇兼顧家務，家人總是在精神上、行動上給予持援，尤其是公婆、爸媽的體諒及幫忙照顧小孩，使我無後顧之憂。

工作上，情義相挺的同事們，特別是獨自鎮守學務處兩個暑假的昱宣、救我電腦硬碟兩次的雅菁夫婦，及不嫌麻煩陪我去拍攝楊桃糕製作的聖倉，還有當初支持我進修的唐校長，希望您在另一個世界能分享我的喜悅。

一篇論文的產生需要匯集許多資料，「老增壽」的小祺大哥、秋美姊、黃大哥、美姬姊、怡君，你們的熱心配合，讓我在材料蒐集更為詳盡周全。還有已故的秋煌阿嬤，我終於實現對您的承諾，將您的故事記錄下來了。

背著沉重的行囊踏入宜蘭縣史館，一個舒適、沉靜的寫作空間，笑臉迎人的美淑姊、小蘭及其他服務人員，你們的關心與鼓勵，陪伴我渡過苦悶的寫作過程。

最後，難得的緣份讓我有幸遇到一群同學伙伴：巧玲、玉君、姿含、曉芸、秋雅、慈娟、安亭、惠雯、璿瑩、佳穎、美芳、欣穎和雅婷，大家互相關懷勉勵，讓我倍感溫馨，祝福大家都能順利畢業。

## 摘要

近年來，宜蘭縣針對宜蘭市傳統商店進行史料蒐集暨訪問，希望透過「口述歷史」呈現各行各業的發展史，此舉廣泛引起傳統商家開始重視店史。傳承一百五十年的「老增壽」蜜餞鋪，是目前宜蘭歷史最悠久的蜜餞老店，它的存在同時見證了宜蘭歷史的發展。

本研究將從清領、日治、戰後迄今，闡述「老增壽」的創立、發展、傳承、創新，透過歷代經營者的事蹟，建構朱氏家族的歷史，並呈現老店百餘年來的傳承與發展。從歷史的脈絡，考察老店在經營理念、組織管理、產品製作與銷售策略等方面，如何因應不同時代做調整和應變。

**關鍵字：**宜蘭、老增壽、蜜餞、菓子、糕餅

# 目次

第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 文獻探討.....	4
第三節 研究方法與架構.....	11
第二章 老增壽的創立與發展 .....	13
第一節 清末老店的崛起：朱應賓.....	14
第二節 太陽旗下的榮耀：朱婦黎.....	26
第三章 老增壽的傳承與創新 .....	43
第一節 動盪時代的延續：朱耀南.....	44
第二節 戰後風華的再現：朱金波、陳秋煌.....	58
第三節 新舊融合的蛻變：朱鴻祺、夏秋美.....	74
第四章 老增壽的經營與行銷特色 .....	83
第一節 經營理念的與時俱變.....	86
第二節 組織管理的制度化.....	92
第三節 產品製作與行銷策略.....	99
第五章 結論.....	119
徵引書目 .....	123
附錄.....	135

## 表次

表 2-1-1	「第五回內國勸業博覽會」菓子類受獎名單.....	21
表 2-1-2	「東京勸業博覽會」菓子類受獎名單.....	22-23
表 2-1-3	「第十回關西府縣聯合共進會」菓子類受獎名單.....	24
表 2-2-1	1910-1919 年宜蘭地區蜜餞工廠生產概況.....	27
表 2-2-2	1928-1930 年間宜蘭地區的菓子商號.....	28
表 2-2-3	1909-1911 年「老增壽」原料數量價格與製品數價格.....	29
表 2-2-4	1895-1945 年各種展示活動統計一覽.....	32
表 2-2-5	「東京拓殖博覽會」菓子類受獎名單.....	34
表 2-2-6	「東京大正博覽會」宜蘭地區菓子類受獎名單.....	36
表 2-2-7	「始政二十年紀念物產博覽會」宜蘭地區菓子類受獎名單.....	36
表 2-2-8	「第七回日本產業博覽會」宜蘭地區菓子類受獎名單.....	37
表 2-2-9	「大典紀念飲食品博覽會」宜蘭地區菓子類受獎者.....	37
表 2-2-10	朱耀南等兄弟姪共同經營老增壽號《契約書》(1937).....	39
表 2-2-11	朱耀南等人共同經營老增壽號之《覺書》(1937).....	40
表 3-1-1	1935 年「臺灣博覽會」宜蘭郡捐獻表.....	45
表 3-1-2	「始政四十周年紀念臺灣博覽會」菓子類受獎名單.....	48-49
表 3-1-3	小口加工業務用砂糖購入證.....	54
表 3-1-4	1946-1949 年舊台幣發行的金額.....	55
表 3-1-5	1947-1958 年宜蘭縣果品產收量.....	55
表 3-1-6	1952 年宜蘭縣蜜餞加工廠一覽.....	56
表 3-1-7	1951-1959 年臺灣平均每人國民所得.....	56
表 3-2-1	1959-1993 年宜蘭縣果物產量.....	59-60
表 3-2-2	1950-1980 年代宜蘭縣各項果物產區分布.....	61

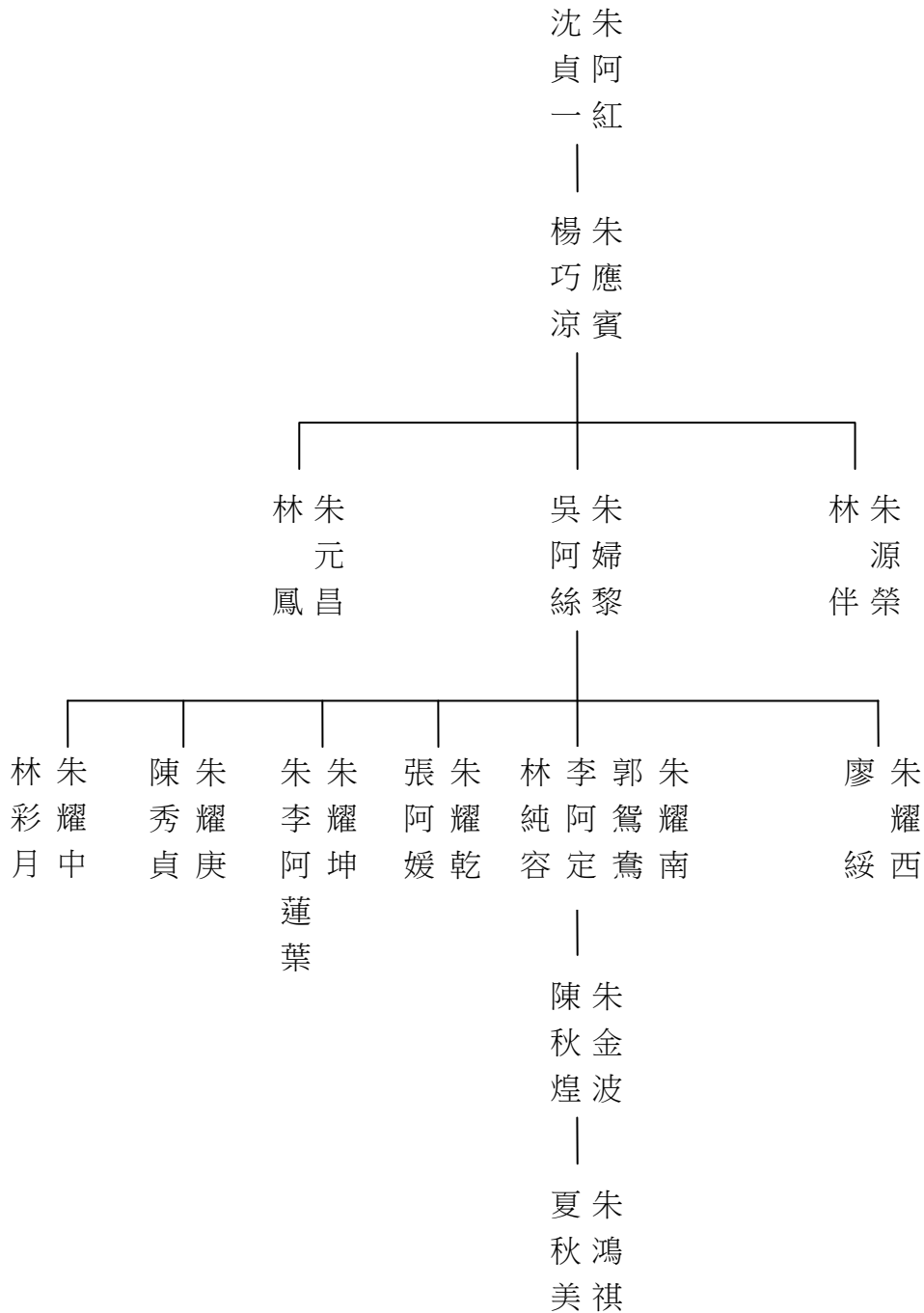
表 3-2-3	1951-1992 年臺灣平均每人國民所得.....	62-63
表 3-3-1	1996-2007 年參與宜蘭「童玩節」遊客人數統計表.....	75
表 4-1-1	全國知名百年糕餅店一覽.....	84
表 4-2-1	朱耀南時代職務分工.....	94
表 4-2-2	朱鴻祺時代職務分工.....	95

## 圖次

圖 2-1-1	朱應賓與楊巧涼.....	15
圖 2-1-2	宜蘭城略圖.....	17
圖 2-1-3	「始政四十周年紀念臺灣博覽會」(臺北州出品解說書).....	18
圖 2-1-4	「第五回內國勸業博覽會」臺灣館展示平面圖.....	20
圖 2-1-5	「第五回內國勸業博覽會」臺灣館內展品陳列配置圖.....	20
圖 2-1-6	「東京勸業博覽會」臺灣館內陳列之米粉、麵、菓子類.....	23
圖 2-2-1	朱婦黎、吳阿絲(右圖中抱小孩者).....	30
圖 2-2-2	朱明賜家庭生活照.....	30
圖 2-2-3	朱耀庚婚禮(1934.2.4).....	31
圖 2-2-4	「第一回臺灣南部物產共進會」會場布置.....	33
圖 2-2-5	「第八回全國特產品博覽會」新聞報導.....	35
圖 2-2-6	朱耀西仰毒自殺新聞報導.....	38
圖 2-2-7	朱婦黎持有〈宜蘭實業株式會社〉株券(股票).....	41
圖 2-2-8	朱婦黎六十大壽興建的透天厝(今許明哲耳鼻喉科).....	41
圖 3-1-1	「始政四十周年紀念臺灣博覽會」協贊會會員名冊.....	45
圖 3-1-2	「始政四十周年紀念臺灣博覽會」第一會場配置圖.....	46
圖 3-1-3	「始政四十周年紀念臺灣博覽會」受賞者一覽.....	47
圖 3-1-4	「始政四十周年紀念臺灣博覽會」賞牌.....	48
圖 3-1-5	「酒煙鹽小賣組合定期總會」新聞報導.....	51
圖 3-1-6	宜蘭公校創立三十五週年紀念祝賀會.....	51
圖 3-1-7	砂糖配給系統圖.....	53
圖 3-2-1	朱耀西妻廖綏.....	64
圖 3-2-2	朱金波「華僑會員登記證」.....	64

圖 3-2-3	陳秋煌與子女合照.....	65
圖 3-2-4	朱耀南與眾姪兒共立〈承諾書〉(1957).....	67
圖 3-2-5	朱耀南立〈土地持分壹部贈與證書〉(1959).....	68
圖 3-2-6	1970 年代「老增壽」販製麵包時期的店面樣貌	70
圖 3-2-7	「老增壽」榮獲宜蘭市店舖裝飾競賽頭獎(1963).....	71
圖 3-2-8	現今中山店的風貌(宜蘭市中山路三段 68 號).....	71
圖 3-2-9	捐獻收據單.....	72
圖 3-3-1	1996-2007 年「宜蘭國際童玩節」日淨購票人數統計	76
圖 3-3-2	1996-2007 年宜蘭縣觀光遊憩區遊客人次	77
圖 3-3-3	朱鴻祺全家福(2014).....	79
圖 3-3-4	重新裝潢的中山店一隅.....	80
圖 3-3-5	吳沙店內一隅.....	81
圖 4-1-1	1973 年陳秋煌向「國泰產物保險」投保之火災保險單.....	90
圖 4-3-1	金棗果實處理方式.....	100
圖 4-3-2	李子果核處理方式.....	101
圖 4-3-3	「老增壽」產品一覽.....	103-104
圖 4-3-4	「第十回關西府縣聯合共進會」受賞報導.....	106
圖 4-3-5	「老增壽」的廣告文宣(1).....	107
圖 4-3-6	「老增壽」的廣告文宣(2).....	107
圖 4-3-7	「老增壽」的廣告文宣(3).....	108
圖 4-3-8	宜蘭城略圖.....	111
圖 4-3-9	「老增壽」參與展示活動(時間不詳).....	112
圖 4-3-10	日本《實業工商信用錄》商家名錄.....	113
圖 4-3-11	「老增壽」門市位置.....	114
圖 4-3-12	香港旅客來店採買(2014.3.2).....	116
圖 4-3-13	店員主動提供產品試吃(2014.3.2).....	117

# 朱氏家族世系圖



# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機與目的

閩南人俗稱「鹹酸甜」即蜜餞，<sup>1</sup>在宜蘭特產中，列居四寶之一，<sup>2</sup>具有歷久不衰的地位。追溯宜蘭地區製作蜜餞的歷史，主要是因為早期交通不便，所盛產的農產品，無法及時銷售到外地，為避免農產品腐壞、浪費，便加工製成乾貨，以便保存，因此發展出獨特的地方口味。隨著本土意識的抬頭，特產往往成為地方認同和文化標記，如同鄧景衡在〈鄉土小吃：認同的虛像？抑或文化的創造基因〉一文中提到：「土產成為地方意象符號，滲透常民生活脈絡，作為地方意象而結構化人們對時空的認識，鐵蛋之於淡水、金棗之於宜蘭、甲仙與芋頭酥、白河與蓮子，它已成為地方標誌。」<sup>3</sup>

蜜餞源起，說法不一，但可知悉它在從傳統禮俗中，舉凡生命禮俗、宗教祭儀、婚喪喜慶、宴客、贈禮等，都扮演不可或缺的一部分。例如：祭拜至尊最高的玉皇大帝(天公)，所供奉於頂桌的以齋素為主，配合的祭品有糖做的糖塔，及水果蜜餞所作的糖棧，都是呈現供桌上的莊嚴隆重。<sup>4</sup>陳玉箴〈食物消費中的國家、階級與文化展演：日治與戰後初期的「臺灣菜」〉一文中也提到：「舉行臺灣料理宴席時，餐桌除了主菜之外，會另擺設花四碟、水果四碟、蜜果四碟，這些小碟即所謂的「豎碟」，水果常見者為：香蕉、梨子、甘蔗、龍眼、柑、李子、桃子。乾果類包括：瓜子、土豆仁、杏仁、橄欖、葡萄乾，另外也有用李子糕、糖漬李仔、明薑、冬瓜、楊桃等糖漬者。」<sup>5</sup>雖說至今日宜蘭地區的宴客配菜中，蜜餞不是必備的食材，但仍有不少人在辦喜宴的時候，以蜜餞做為「尾點」餽贈的習慣。由此可見，蜜餞在社會、風俗、文化中具有相當程度的重要性。

<sup>1</sup> 袁丙午，〈臺灣之蜜餞加工業〉，《臺灣銀行經濟季刊》，第十七卷第一期(臺北：臺灣銀行經濟研究室，1966)，頁 308。

<sup>2</sup> 宜蘭四寶即蜜餞、鴨賞、膽肝、羊羹，而蜜餞早期以金棗糕、李仔糕最富盛名。

<sup>3</sup> 鄧景衡，《符號、意象、奇觀：臺灣飲食文化系譜(上)》(臺北：田園城市出版社，2002)，頁 79。

<sup>4</sup> 李豐楙撰，《臺灣節慶之美》(宜蘭：傳藝中心，2004)，頁 46。

<sup>5</sup> 陳玉箴，〈食物消費中的國家、階級與文化展演：日治與戰後初期的「臺灣菜」〉，《臺灣史研究》，第十五卷第三期(台北：中央研究院臺灣史研究所，2008.9)，頁 160。

然而回歸平實，蜜餞是多數宜蘭人心目中的故鄉味，更是童年甜蜜的回憶。記得小時候，蜜餞是筆者喜愛的零嘴之一，卻是奢侈的享受，因為在1980年代，蜜餞一斤要五、六十塊，我當時就讀國小的學費一學期是四百多元，所以，偶爾湊個五元、十元，到籤仔店去買點嚐鮮，李、梅、棗鹹酸甜的滋味讓人覺得好過癮。大學時代，離鄉求學的歲月裡，蜜餞是令我懷念的家鄉美味之一，每次回家總會補足貨源，一方面滿足自己的口腹之慾、排解思鄉之情，另一方面與師長同學分享。甚至現在逢年過節，蜜餞仍是不可或缺的伴手禮，它代表著宜蘭人的「濃情蜜意」。談及至此，似乎脫離不了一般人寫家鄉史的情懷，但有另一股強烈的動機驅使我選擇研究該主題。回想碩一課程結束那一年，因為對論文研究有初步的想法，加上長輩的引薦，使我有幸認識「老增壽」蜜餞舖的老阿嬤－陳秋煌女士。經過幾次訪談，進而發現這位充滿智慧的長者，其實是老店延續至今的關鍵人物，透過她而概略瞭解老店的歷史。但很不幸的地，她在2011年6月中便過世了。記得我曾和阿嬤說過，要將她的故事寫出來，基於對她的承諾及尊敬，促使我下定決心要為這家老字號留下較為完整的歷史記錄。

綜觀宜蘭地區販售蜜餞為主的店家，以「老增壽」歷史最為悠久。1867年(同治七年)開業的「老增壽」，原是一家不起眼的漢藥舖，創始人朱應賓是一位漢醫，將金棗、楊桃醃製成保健顧嗓的天然藥材販售；第二代沿用「老增壽」名號成立蜜餞行及加工廠；日治時期則屢獲各項食品博覽會大獎，頗受日本皇室的喜愛，獲頒「王賞」紀念獎牌，傳承至今約150年的歷史。<sup>6</sup>歷經清末、日治、戰後至今，可說為各個時代留下最好的見證，她的存在具有相當的歷史意義。正如吳恩文呼籲：「飲食文化是種能非常具體表現一個民族文化的方式，它跟生活息息相關，隨時隨地都與人發生連結。臺灣曾有如此美麗動人的篇章，並且是透過食物傳遞，卻又如此親近簡單，我們應當更重視並尊崇這些老商號，她們超越了溫飽和味道，成為了生活史。」<sup>7</sup>

<sup>6</sup> 張尊禎，〈臺灣老字號〉(臺北：上旗文化，2004)，頁109。

<sup>7</sup> 臺北市文獻會，〈百號齊名－臺北老商號的故事〉(臺北：臺北市文獻會，2012)，頁10。

基於上述地方特色、傳統文化、個人情感及歷史意義等因素，本論文以百年老店「老增壽」的發展為主題，研究範圍以朱應賓(第一代)至朱鴻祺(第五代)為限，將針對四個核心問題作深入探討：第一、就「老增壽」與宜蘭蜜餞產業的起源和發展，作概略性的論述。根據林景明〈臺灣之蜜餞事業〉文中的一段描述指出：「臺灣蜜餞加工據聞起源於 60 年之前，最初製造者，以現在宜蘭縣老增壽蜜餞舖加工金棗糕(係屬金棗蜜餞)為嚆矢；然後傳布中南部一帶，形成農村之一副業。」<sup>8</sup>關於此一說法，林氏在文中並無引證說明，但也透露「老增壽」在早期蜜餞產業具有一定的重要性。第二、闡述「老增壽」的創立與傳承，著重歷代經營者的事蹟作為及其影響逐一作介紹。大部分的老店多是家族經營的模式，經營者的家庭背景、教育程度、婚配對象往往對老店的發展有某種程度之影響，但多數老店對此並無完整詳細的記錄，後代多賴前人口傳保存歷史，因此，容易造成無法確切知悉具體年代，或資料不易查證的問題。所以，筆者希望藉由經營者口述轉化為文字詳實記錄。第三、一般傳統老店很少整理自己的店史與文獻，所以，本文預期將「老增壽」相關的文史資料，舉凡私人的族譜、書信、古文書等，作系統性整理，並予以呈現。另外，從《臺灣日日新報》、《宜蘭廳報》等史料中，蒐集不少與「老增壽」相關的得獎報導，逐漸讓老店經營者意識到店史的重要性。2011 年 10 月中，「老增壽」吳沙店重新裝潢時，便使用大量的文史資料做為布置的素材。透過本研究讓老店經營者以自己的歷史為榮，消費者到老店時，也能瞭解老店文化和歷史，讓文化內涵融入交易和消費行為之中。<sup>9</sup>第四、歷經清末、日治時代、戰後蕭條、七〇年代工商業起飛進入現代社會，老店隨著時代轉變反映出不同的經營樣貌。傳承近 150 年的老字號能屹立不搖，其經營者的經營理念、經營策略、組織制度、產品製作與行銷、歷史意義等面向，皆是老店經營成功的關鍵，值得深入探究分析。

---

<sup>8</sup> 林景明，〈臺灣之蜜餞事業〉，《臺灣銀行經濟季刊》，第七卷第四期(臺北：臺灣銀行經濟研究室，1955)，頁 76。

<sup>9</sup> 潘國正等，《新竹老店·城市容顏》(新竹：新竹市政府出版，2004)，頁 10。

## 第二節 文獻探討

### 一、文獻回顧

早期研究蜜餞業與百年老店歷史的資料有限，多散見於糕餅業之中，因蜜餞業早期並無一定的規模，生產設備簡單，因此在一般的糕餅工廠中即可製造。<sup>10</sup>一些蜜餞業者會選擇加入糕餅同業工會，「老增壽」目前就是屬於糕餅公會的一員。近年來，關於糕餅、老店及展覽活動的研究著作陸續出爐，這些研究成果對筆者在撰寫論文時，提供觀點及內容的建構，有莫大的幫助。茲將相關的著作分成「日治時期糕餅業相關研究」、「日治時期展示活動之研究」、「產業經營之研究」三類作說明：

#### (一) 日治時期糕餅業相關研究

關於日治時期蜜餞業的研究，主要被納入糕餅業或菓子業之中。根據〈臺灣の特殊食物製造法調查報告〉所調查的臺灣人特殊食物中，有許多糕餅涵蓋其中，包括：鹽梅餅、七珍梅、蜜餞、新港餡、臺灣餅類等。<sup>11</sup>近年來，研究日治時期糕餅業和菓子業的相關碩士論文有兩篇：

1. 郭立婷〈味覺新滋味－日治時期菓子業在臺灣的發展〉，作者從清代臺灣之糕餅、蜜餞著手，但內容卻是以日治時期臺灣製菓產業為核心，主要論述在臺日人製菓產業與臺灣糕餅、蜜餞業之概況，日本製菓技術對臺灣糕餅製作的影響，將臺灣盛產水果融入菓子製造，進而研發出具有臺灣風味的「臺灣菓子」，再由廣告宣傳、展示、餽贈與人際網絡、營養保健等面向，觀察菓子食品所帶來的味覺文化。作者雖然未對臺灣傳統糕餅、蜜餞深入探討，但對日治時期臺灣製菓產業的轉變與發展，提供相當豐富的資料與描述。<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup>袁丙丁，〈臺灣之蜜餞加工業〉，頁 308。

<sup>11</sup>池野隆吉、周雲祥，〈臺灣の特殊食物製造法調查報告〉，《臺灣藥學會誌》，43 期(1931.8)，頁 22-38。

<sup>12</sup>郭立婷，〈味覺新滋味－日治時期菓子業在臺灣的發展〉，國立政治大學台灣史研究所碩士論文，2010 年。

2. 劉俐君〈政治與食品－現代國家治理下的臺灣糕餅業(1895－1980)〉一文，就日治時期整體政經環境與政策變遷來探討臺灣糕餅業發展，尤其著眼於分析政府制定糕餅政策之用意，試圖說明國家權力、政策和制度規範等政治力量對糕餅業何種影響，進而闡述政治與食品間交互關係，以呈現日治時期與戰後臺灣糕餅業的發展概貌。<sup>13</sup>該文第二章「日本殖民統治與臺灣糕餅業」對於國家政策對產業的影響，蒐集相當豐富的糕餅統計調查、臺灣糕餅展覽與獎賞等資料，有助於本文第四章對經營策略、品牌形象等研究，參酌應用。

## (二) 日治時期展示活動之研究

日治時期，由於各類博覽會、勸業共進會、品評會是促進產業發展的重要手段，因此總督府通常會給予補助，並且優等者可獲頒獎賞，臺灣各地的特產經常參展中脫穎而出，締造光榮。所以，有關博覽會、勸業共進會及品評會的著作，亦相當值得參考與運用，以下將針對相關作品簡略作說明。

1. 呂紹理《展示臺灣－權力、空間與殖民統治的形象表述》一書，1860年代，日本首度接觸歐美博覽會，不僅積極參加各國博覽會，還開始在國內大力倡導這種展示活動，以彰顯自身「文明開化」和實現「殖產興業」，企圖藉此形塑亞洲新帝國的形象。1877年到1911年為止共舉辦五次內國勸業博覽會，規模一次比一次更浩大，並且開始評比展出物，激勵展出物能更加精緻。<sup>14</sup>該書運作大量豐富的博覽會、共進會報告書、檔案、報刊、專書與論文，提供筆者在蒐集研究資料時，掌握較具體相關的方向。

2. 程佳惠《臺灣史上第一大博覽會－1935年魅力臺灣SHOW》主要以「始政四十周年紀念臺灣博覽會」(簡稱「臺灣博覽會」)為研究主題，就臺灣展覽活動的發展作一探討。1935年(昭和10年)臺灣博覽會的舉辦，為日治時期最大規模的展覽活動，由於舉辦時間，趨於日治末期，因此可從這場博覽會檢視並觀察整個日治時期展覽活動，及殖民統治的成果。<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup>劉俐君，〈政治與食品－現代國家治理下的臺灣糕餅業(1895－1980)〉，國立臺灣師範大學歷史系碩士論文，2012年。

<sup>14</sup>呂紹理，《展示臺灣－權力、空間與殖民統治的形象表述》(臺北：麥田出版社，2005)。

<sup>15</sup>程佳惠，《臺灣史上第一大博覽會－1935年魅力臺灣SHOW》(臺北：遠流出版社，2004年)。

### (三) 產業經營之研究

1. 陳奐妤〈百年老店經營之關鍵成功因素〉一文，透過文獻研究與問卷訪談諸位專家先確認台灣百年老店經營成功關鍵為「產品構面」、「經營管理構面」、「內部組織構面」、「外部環境構面」、「歷史意義構面」五大構面，再利用訪談問卷調查台灣百年老店經營者，且利用分析網路程序法(Analytic Network Process, ANP)探討台灣百年老店經營之關鍵成功因素。<sup>16</sup>該研究啟發筆者在第四章「老增壽經營與行銷特色」的章節建構，並提供老店經營值得探究分析的重要面向。
2. 張尊禎，〈台灣老餅舖與傳統餅食研究〉，以歷史學文獻資料的分析，深入探討餅食的歷史傳統、社會情境和文化脈絡；藉由人類學田野工作的採集，了解台灣餅舖概況與各地特殊的餅食風俗，了解餅與人、餅與土地的關係，進而行銷台灣，立足國際。<sup>17</sup>特別是該文的第四章，針對台灣餅舖的經營做分析，並詮釋老餅舖的歷史意義及重要性。
3. 巫旻樺〈百年糕餅產業成長歷程之研究—以舊振南餅店為例〉，將影響舊振南餅店之時空變遷，分為內部與外部因素。外部因素，從糕餅業在臺灣之時空變遷談起；內部因素，討論企業文化對個案之影響。其研究發現，臺灣的糕餅產業，受到外部經濟層面影響甚鉅。並比較全台百年糕餅老店，其之所以傳承百年，多是跟隨著時代進步並調整自身之腳步，且「定位」、「品牌管理」與「持續研發創新」是百年傳承立於不敗之地之重點部分。<sup>18</sup>該文參考許多探討經營策略、產業成長、品牌概念、行銷策略等概念的論文研究，提供本文在產業與經營方面諸多觀點及分析的面向，值得參酌運用。

---

<sup>16</sup>陳奐妤，〈百年老店經營之關鍵成功因素〉，國立臺北技術大學商業自動化與管理研究所碩士論文，2009年。

<sup>17</sup>張尊禎，〈台灣老餅舖與傳統餅食研究〉，國立台北藝術大學文化資源學院傳統藝術研究所碩士論文，2008年。

<sup>18</sup>巫旻樺，〈百年糕餅產業成長歷程之研究—以舊振南餅店為例〉，國立高雄餐旅大學臺灣飲食文化產業研究所碩士論文，2010年。

4. 林莉娟〈地方傳統產業「創新經營」之研究〉，以存在 30 年以上的地方傳統文化創意產業業者為樣本，並依產業特性進一步分為工藝類、食品類、糕餅類三大類。其研究目的在找出地方傳統產業創新的軌跡，探討老字號業者在產品創新、行銷通路、行銷活動等構面上，採用何種創新與行銷的手法，及是否有尚待開發的手法，未被普遍採用的原因又是為何。其中，食品與糕餅業者業績則有相當的比重來自網路購物，改變了地方特產侷限在地銷售的特性。<sup>19</sup>對筆者在產品行銷策略的撰寫，提供不少思維和方向。

## 二、史料分析

關於蜜餞業的研究缺乏集中與詳細的記錄，所蒐集的史料散見於各處。其中官方史料如檔案、專書、報告等；一般史料以報章、雜誌及口述歷史為主。茲將針對日治時期、戰後迄今之各類史料分別作說明。

### (一) 日治時期

日治時期，官方與私人所留下的記錄與資料相當豐富，本論文主要運用的史料包括：政府公報、統計資料、調查報告、家族史料、其他出版品等，茲將分類說明。

#### 1. 政府公報

所謂「公報」係指臺灣總督府及各縣、廳、州、市所役，經過判行的有關行政司法命令之公文書及施政資料排印公布出版，與經刊行公文的原檔案具有同等的史料價值。公報類型主要有臺灣總督府府報(官報)及地方州廳市報，如《臺灣日日新報》(1896-1944)、《宜蘭廳報》(1898-1920)、《宜蘭市報》(1940-1943)等。該類資料刊載關於地方政府政策、法令、褒賞、商事等，<sup>20</sup>將有助於釐清日治時期經濟產業發展的情形，及蒐集與「老增壽」相關報導的史料。

---

<sup>19</sup>林莉娟，〈地方傳統產業「創新經營」之研究〉，私立淡江大學國際貿易學系國際企業學碩士論文，2008年。

<sup>20</sup>王世慶，〈日據時代臺灣政府公報及其史料價值〉，《臺灣史料論文集》，上冊(台北：稻鄉出版社，2004)，頁 271-318。

## 2. 統計資料

日治時期，總督府對於殖民產業的發展相當重視，針對各項產業進行統計、歸納及量化分析，藉由《臺灣商工要覽》、《臺灣總督府統計書》<sup>21</sup>等統計資料，可清楚反映日本殖民經濟政策與產業的發展情形，是瞭解日治時期臺灣社會、經濟不可或缺的史料。

## 3. 調查報告書

政府主導的各次勸業共進會、展覽會的出版品亦是重要的史料，如《參觀臺灣勸業共進會報告書》、《臺灣勸業共進會協贊會報告書》等。在「始政四十周年紀念臺灣博覽會」的相關出版品方面有《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》、《始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會誌》、《始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會會員名簿》、《始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會事務報告》、《始政四十周年紀念臺灣博覽會寫真帖》、《始政四十周年紀念臺灣博覽會受獎者一覽》、等出版品，都是當時舉辦該博覽會最直接的一手資料。

## 4. 家族史料

由「老增壽」現任老闆朱鴻祺提供不少古文書，諸如《朱東山家譜》、《戶口名簿》<sup>22</sup>、《朱婦黎覺書》、《領收證》、《宜蘭信用組合出資證券》、《宜蘭實業株式會社拾株券》、《契約書》、《臺灣勸業無盡株式會社》（無盡契約證書）等史料，有助於瞭解該家族經營傳承的歷史、經營規模、經營策略與內部組織。

## 5. 其他出版品

《蘭陽》<sup>23</sup>、《宜蘭郡要覽》<sup>24</sup>、《宜蘭街勢一覽》<sup>25</sup>、《臺灣農事報》<sup>26</sup>、《趣味の臺灣》<sup>27</sup>、《【昭和五年】臺灣官民職員錄》<sup>28</sup>、《【昭和十一年】臺灣總職員

<sup>21</sup>臺灣總督府統計書第十三目錄記錄的是工業，內容包含工產總額，原動機有無之工場，原動機種類別以及馬力、職工數、貸銀、再製茶、製糖工廠、製糖、再製糖、製粉、麵類、醬油及味噌，蜜餞及果子類。

<sup>22</sup>朱應賓、朱婦黎、朱耀南。

<sup>23</sup>幸田青綠，《蘭陽》（宜蘭：臺灣新聞社宜蘭通信部，1927）。

<sup>24</sup>臺北州宜蘭郡役所庶務課，《宜蘭郡要覽》（臺北州：臺北州宜蘭郡役所庶務課，1934年）。

<sup>25</sup>臺北州宜蘭郡役所庶務課，《宜蘭街勢一覽》（出版地不詳：臺北州宜蘭郡宜蘭街役場，出版年不詳）。

<sup>26</sup>宜蘭廳農會，《臺灣農事報》（臺灣：臺灣農友會，1912）。

<sup>27</sup>宮川次郎，《趣味の臺灣》（台北：臺灣日日新報，1941）。

錄》<sup>29</sup>、《【昭和十一年版】日本實業商工信用錄》<sup>30</sup>等刊物，其中不乏日人對蜜餞產業的介紹與「老增壽」早期的記錄，較特別的是蒐集到的廣告史料亦相當重要，臺灣現代化商業活動係由日本人引進，日本商人將母國的商品與商業機制帶入殖民地，從當時的報紙廣告可以發現商品種類極為多元，顯示日治時代的臺灣社會已是進步的工商社會。<sup>31</sup>

## (二) 戰後迄今

二戰結束後，蜜餞業在臺灣食品產業發展上，並不被重視。所以，相關研究與資料自然不多，只能從一些檔案、志書找到零星描述，或藉由報章雜誌、電子媒體的報導窺知一二，其內容往往大同小異且偏重通俗性的介紹，無深入專門的研究。但仍將所蒐集的官方檔案、地方志書、報章雜誌、相關出版品分別作說明。

### 1. 官方檔案

以《臺灣省政府公報》、《臺灣省議會公報》、《臺灣省議會議事錄》為主，該類文獻史料內容多偏向政策面，諸多是關於業者希望政府實施鼓勵措施、稅率的調整等。不難看出戰後蜜餞業非重點產業，甚至曾有一段艱辛的發展歷程，藉由有限的研究資料，可釐清政府對蜜餞業所採取的措施與政策，及具體了解大環境對產業的影響。

### 2. 地方史志

「蜜餞」雖是宜蘭代表性的特產，「老增壽」亦是傳承悠久的老字號，但在《宜蘭市志》、《宜蘭市志大事記》、《宜蘭城與宜蘭人的生活》、《宜蘭民眾生活史》、《礁溪鄉志》等志書中，關於蜜餞業與老增壽的敘述卻著墨不多，若有，多屬概論性的介紹，缺乏深入的歷史探討與分析。

### 3. 報章雜誌

戰後初期，《臺灣銀行季刊》有較多食品加工業的介紹，但以鳳梨、柑橘、

---

<sup>28</sup>臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(臺北市：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1930.9.30)。

<sup>29</sup>鳥居兼文，《臺灣總職員錄(昭和11年)》(臺南市：南方文化普及會內，1936)。

<sup>30</sup>作者不詳，《【昭和十一年版】日本實業商工信用錄》(東京：日本實業商工會，1936.3.25)。

<sup>31</sup>鄭自隆，《廣告與臺灣社會變遷》(台北：華泰出版社，2008)，頁8。

香蕉等產業居多，論述蜜餞業發展的主題極少。直到近二十年來，傳統老字號的品牌魅力吸引《經濟日報》、《壹週刊》、TVBS一步一腳印發現新台灣、大愛電視台等平面與電子媒體相繼訪問，甚至綜藝節目安排單元製作，這類資料將有助於瞭解老店在現代化社會中，如何透過媒體廣告行銷，建立品牌形象的地位。

#### 4. 相關出版品

戰後至今，並無蜜餞業的專門著作，早期蜜餞常被納入為糕餅業，但近來糕餅類的專書著作鮮少提及蜜餞。一般介紹旅遊特產的書如《食在宜蘭好風味》、《蘭陽風土記事》多半通俗簡略，唯有在《百號齊名－臺北老商號的故事》、《新竹老店·城市容顏》、《臺灣老字號》、《臺灣伴手禮老字號》等著作，能找到較為深入性的論述，可提供本文研究的基礎資料。

### 第三節 研究方法與架構

本文由蜜餞產業結合百年老店的歷史發展為主軸，在研究方法運用擬採質性研究與量化研究並用。探討老店歷史發展的部分，以質性的文獻研究法與口述法為主；分析蜜餞產業變化的部分，則應用量化分析的研究方法。

#### 一、研究方法

##### (一) 文獻研究法

史料是歷史研究的基礎，亦為撰寫歷史的重要素材，其重要性不容質疑。蒐集與研究主題相關的史料，舉凡檔案、調查統計報告、書信、報刊、廣告、照片…等。各類史料中，最為特別是老照片。如果要認識歷史，除了文字以外，必須要有照片。把這些影像串起來，就可以知道用文字敘述以外的臺灣歷史，從圖象產生更多的感覺，以及將歷史的記憶擴大加深。<sup>32</sup>針對不同特色的史料，研究者能重新檢視史料與研究主題之間的相關性，進而以開闊的視野，和從不同的角度，建構歷史的真實面，並賦予適當的詮釋。

##### (二) 口述法

2011年，宜蘭縣史館針對宜蘭市傳統商店進行史料蒐集暨訪問，透過「口述歷史」呈現大眾生活文化，及各行各業的發展史，「老增壽」也名列其中。基本上，「口述歷史」是保留及呈現歷史的重要方式之一。口述訪問所得的史料，與其他文獻史料一樣，都具有一定的史料價值，可補充文獻資料的不足。<sup>33</sup>針對本文，筆者設定訪問的對象主要是老店的經營者陳秋煌(第四代)、朱鴻祺與夏秋美(第五代)、製作楊桃糕的師傅黃文淵，以及店內較資深的員工，訪談內容主要涉及家族發展歷程、經營策略、產品製造與產品行銷。傳承150年的老店，代代靠著口耳相傳來記錄歷史，隨著老者的消逝，年輕一輩對歷史的一知半解，有必要搶救這些可能消失的歷史。誠如許雪姬教授曾說：「如果這一代的歷史沒有被

<sup>32</sup>許伯鑫，〈影像記錄的運用與解讀〉，《宜蘭文獻雜誌》，71-72(宜蘭：宜蘭縣立文化中心，1998)，頁141-143。

<sup>33</sup>陳三井，〈口述史料的採集及其價值〉，《史學與文獻》(台北：學生書局，1998)，頁182。

採集下來，那就是我們的責任。」<sup>34</sup>此外，臺灣的歷史一直以男性為中心，以男人的觀點去看歷史。我想社會多元化後，這一定要做調整，女人在歷史上的地位跟價值。<sup>35</sup>戰後，「老增壽」能繼續承傳延續，其女性經營者具有絕對的影響性。

### (三) 量化分析

歷史研究的量化分析，即運用數學和統計學的理論與方法進行歷史描述、分析及解釋。<sup>36</sup>舉例來說，透過日治時期的經濟統計資料，可從具體數字說明分析當時的產業發展狀況；藉由戰後宜蘭地區的果物產量和產區，可了解「老增壽」製作蜜餞的原料來源；舉辦「國際童玩節」對的經濟效益，亦可透過研究數據來解析。

## 二、章節架構

本文共分為五章，第一章緒論說明研究動機與目的，同時針對目前相關研究成果作說明，並進一步提出研究方法與綱列論文的節章架構。

第二章「老增壽的創立與發展」、第三章「老增壽的傳承與創新」就「老增壽」與宜蘭蜜餞產業的起源與發展，作概略性的論述。再闡述老店歷代經營者的相關事蹟，主要分為四小節，其順序為：朱應賓、朱婦黎(妻吳阿絲)、朱耀南、朱金波(妻陳秋煌)及朱鴻祺(妻夏秋美)，以口述訪談的內容為基礎，再透過文獻資料佐證，具體呈現出老店從清末迄今的傳承歷史。

第四章「老增壽的經營與行銷特色」從歷史的脈絡，考察老店在經營管理上如何因應不同時代做調整和轉變。各小節依序為：經營理念的與時俱變、組織管理的制度化、產品製作與行銷策略等面向，作探討與分析。

第五章「結論」，除總結研究成果之外，將概略比較「老增壽」與其他老店在經營上的差異，及說明現今環境變遷對「老增壽」的影響，與「老增壽」未來的願景。

---

<sup>34</sup>許雪姬，〈口述歷史的理論與實務〉，《宜蘭文獻雜誌》，30(宜蘭：宜蘭縣立文化中心，1998)，頁 14。

<sup>35</sup>張文義，〈口述歷史的準備與進行〉，《宜蘭文獻雜誌》，30(宜蘭：宜蘭縣立文化中心，1998)，頁 43。

<sup>36</sup>楊豫，《西洋史學史》(台北：昭明出版社，2000)，頁 678。

## 第二章 老增壽的創立與發展

清道光年間，朱應賓隨父親渡海來臺，輾轉入蘭創立「老增壽」，開啟宜蘭蜜餞製作的新紀元。至甲午戰後，臺灣淪為日本統治，殖民者對殖產興業的重視，帶動各項產業蓬勃發展。尤其在「農業臺灣，工業日本」的方針下，臺灣的農業技術的改良，水利措施的興建，以致農業產量大增，豐沛的果物，以及製糖業的興盛，提供蜜餞製造良好的先決條件。同時，在殖民者積極改善蜜餞製造方法及推動獎勵措施的情況下，蜜餞產業遂得以穩定成長。

本章聚焦於清領時代與日治時代為主。從不同的時代背景，探討「老增壽」在創立發展過程中，面臨政權更替的關鍵時刻，第一代、第二代經營者所扮演的角色及其重要性，對整個朱氏家族發跡的影響。本章共分為兩節，依次為「清末老店的崛起：朱應賓」、「太陽旗下的榮耀：朱婦黎」，將針對朱應賓、朱婦黎在家庭婚姻、事業發展家業傳承等方面深入介紹，以期呈現朱應賓早期的開創事業、奠定基礎；朱婦黎洞察先機，善用經商手腕，締造事業巔峰。

## 第一節 清末老店的崛起：朱應賓

臺灣蜜餞的製作，係傳自福建、廣東，福建俗稱「酸鹹甜」，廣東稱為「涼果」或「蘇味」。<sup>37</sup>據康熙 56 年(1717)所修《諸羅縣志》〈物產志〉記載：「木瓜…切細片，漬以糖或鹽，味殊佳。」<sup>38</sup>又據乾隆 29 年(1764)重修《鳳山縣志》〈物產篇〉：「橘，近有曬乾和糖為餅者。」<sup>39</sup>其附錄並載：「赤嵌筆談：樣三種，<sup>40</sup>香樣、木樣、肉樣。香樣，樣大味香，不多可得。所食者，木樣、肉樣；曬乾用糖抹蒸，亦可久藏。」<sup>41</sup>由此可知，臺灣蜜餞製作的歷史至少有二百多年，時間相當久遠。

至於宜蘭地區製作蜜餞的起源說法不一。一說製造金棗糕、李子糕始於道光 23 年（1843）噶瑪蘭廳通判朱材哲。<sup>42</sup>宜蘭多雨，枕頭山一帶的山坡地，因土面石底，土鬆利濕，因地制宜果樹特別繁茂。若無颱風侵襲，枝枝纍纍都是金棗、李子，只可惜酸澀味濃烈，多食傷胃，當地居民視若糞土，或餵豬、或任其腐爛廢棄。朱材哲到任後，見此情形，深覺可惜。遂命熟諳製作金棗李子蜜餞的師爺就地取材，著手研發，其所秘製成功的鹽酸甜，眾人無不讚嘆為人間美味。而朱材哲為發展地方特產品，乃將製造秘法公諸於世，民眾競相仿製，鹹酸甜遂成為宜蘭地區的名產。<sup>43</sup>朱材哲與蜜餞業發展雖無史料佐證，但朱材哲曾任噶瑪蘭通判，對宜蘭地區早期的經發展必然有影響。另一說是源自朱應賓創立的「老增壽」，根據〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉所載，朱家遠祖朱東山原籍清國福建漳州府平和縣人，擅長製作蜜餞。<sup>44</sup>因此，朱應賓創立的「老增壽」，雖屬漢藥鋪，但其製作販售來治咳嗽的金棗糕、楊桃糕等，與蜜餞製作不無關係。

<sup>37</sup>袁丙丁，〈臺灣之蜜餞加工業〉，頁 308。

<sup>38</sup>周鐘瑄主修，臺灣史料集成編輯委員會編輯，《諸羅縣志》(台北：文建會，2005)，頁 283。

<sup>39</sup>王瑛曾編纂，臺灣史料集成編輯委員會編輯，《重修鳳山縣志一下》(台北：文建會，2006)，頁 393。

<sup>40</sup>樣：即芒果。

<sup>41</sup>王瑛曾編纂，《重修鳳山縣志一下》，頁 400。

<sup>42</sup>陳淑均，《噶瑪蘭廳志》(第一冊)，臺灣文獻叢刊第 160 種(台北：臺灣銀行經濟研究室，1958)，頁 58。朱材哲，湖北監利人，由進士庶常改部外補同知，道光二十三年十二月十一日署。

<sup>43</sup>蘭陽博物第 45 期：<http://enews.lym.gov.tw/content.asp?pid=46&k=216>，2008 年 10 月。

<sup>44</sup>宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，《臺灣農事報》(臺灣：臺灣農友會，1912)，頁 40。

### (一) 家庭與婚姻

清道光年間，朱應賓(1841-1912)的父親朱阿紅渡海來台，最初落腳新竹竹東、芎林一帶。1860年代，舉家遷居噶瑪蘭廳(1875年改制為宜蘭縣)。同治元年(1862)，朱應賓與楊巧涼(1845-1926)<sup>45</sup>結婚。從日治時期戶籍資料記錄得知，楊氏纏足，推測她的家境小康，對於朱應賓創業應該有一定程度的助力。婚後，兩人育有五名子女，分別是朱炎榮(元泰)、朱婦黎、朱阿扁(元昌)，長女名不詳、次女朱阿選。<sup>46</sup>



圖 2-1-1 朱應賓與楊巧涼個人照

資料來源：朱鴻祺提供。

<sup>45</sup>父楊萬教、母楊陳招治，次女，宜蘭廳·員山堡·七結庄人。

<sup>46</sup>游慧如整理，《朱東山家譜》，2007。

## (二) 創業與奠基

創業之初，朱應賓以挑擔的方式行走販賣，活動區域主要在今宜蘭城市場一帶。由《宜蘭城略圖》可知，清代宜蘭的市集主要分佈在今日中山路兩旁(參見圖 2-1-2)，<sup>47</sup>各行各業匯集，亦為人潮聚集之地。沿街行醫的經營模式，容易累積人面，待積蓄充足後，便選擇在今中山路成立「增壽堂」漢藥鋪。根據【圖 2-1-3】《產業館出品解說書(臺北州)》記載，「老壽堂」創立於 1867 年(明治元年)，店舖初名為「增壽」、「增壽堂」，<sup>48</sup>《【昭和十一年版】日本實業商工信用錄》、《朱婦黎覺書》已出現「老增壽」的稱法。<sup>49</sup>按日治時代戶籍資料上的登錄，朱應賓職業登記為藥種商，根據明治 34 年府令第四七號〈臺灣藥劑師藥種商製藥者取締規則〉，法令特許藥種商可兼業行醫製藥，同年十二月三十日考試合格領有許可狀者，宜蘭廳下當時的藥種商有 86 人，醫生在診所內診察病人的費用是拾錢，至病患家看診一次是二十錢，行醫收入豐厚者月達六、七百至千元，一般平均收入也有四、五百元，醫生一年固定收入二萬元內外，算是收入優渥的行業。<sup>50</sup>此外，根據朱鴻祺轉述長輩的說法，朱應賓亦擅長堪輿之術(地理師)，雖缺乏資料支持此項說法，但從其曾收過弟子，及預先確立身後風水寶地等跡象，朱應賓應具備一定的堪輿能力。當時通曉醫術、堪輿的人社會地位頗高，與醫師同列為「上九流」。<sup>51</sup>因在地方上具有影響力，朱亦曾擔任保正，<sup>52</sup>保正屬於地方菁英，保正一職提升朱家的地位，對日後朱家事業發展確有其影響。在臺灣民間食補養生的社會氣氛中，使一般民眾信任並願意購買「老增壽」製作的蜜餞，也透過保正一職與政府的聯繫，使「老增壽」的產品成為日本貴族的盤飧。

<sup>47</sup>林正芳，《宜蘭城與宜蘭人的生活》(宜蘭：宜蘭縣政府，1994)，頁 157。

<sup>48</sup>臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(台北：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1928.8)，頁 126。

<sup>49</sup>作者不詳，《【昭和十一年版】日本實業商工信用錄》，頁 62。

<sup>50</sup>林確堂，〈過渡期に於ける醫藥界と本島人〉，《臺法月報》(台北：臺法月報發行所，1917)，頁 8-9。

<sup>51</sup>片岡巖著、陳金田譯，《台灣風俗誌》(臺北：眾文圖書股份有限公司，1990 年)，頁 181-182。臺灣社會的上九流依次是：師爺、醫師、畫工、地理師(堪輿)、卜卦、相命、和尚、道士、琴師。

<sup>52</sup>游慧如整理，《朱東山家譜》，2007。



州廳道府縣市名		臺北州 第 12 號		部 第 8 類		第 103 類		
製法	原料ノ種類及產地	工場所在地	營業所	事業名	出品名目	氏名	職名	住所
	全柑、布耐糖、糖、全柑、宜南、下產	全	台北州宜南即宜南街字號門一二番地	明治元年五月創業	全柑、遺	老味、糖、商店	朱提南	台北州宜南即宜南街字號門一二番地

圖 2-1-3 「始政四十周年紀念臺灣博覽會」(臺北州出品解說書)

資料來源：始政四十周年紀念臺灣博覽會撰，國立臺灣大學圖書館特藏組整理(微捲)，《產業館出品解說書(臺北州)》(臺北：國立臺灣大學圖書館，1994，頁 220。

創業之初，「老增壽」以漢藥鋪為主，後來卻在蜜餞製售上大放異彩，多數人歸功於第二代經營者朱婦黎，其實早在朱應賓時代，「老增壽」生產的蜜餞就已多次參加博覽會、共進會，且屢獲佳績。

#### 1. 第五回內國勸業博覽會

明治 36 年(1903)，大阪舉行第五屆內國勸業博覽會，臺灣物產首次有機會參加展示，總督府企圖藉由此次機會宣傳在臺灣的政績，故在博覽會前已頒布〈第五回內國勸業博覽會設備辦法〉，並諭令地方州廳：

「…茲擬於明治三十六年，在大阪市，開第五回內國勸業博覽會。到此時，自應將臺灣產物，彙送該會，陳列眾覽。總督府，亦設法保護，並應幫助出品費用，臺島人士，各自留意，自今預備，以便該年彙送出品。而此時，將臺島物產之風，博示天下公眾。…」<sup>53</sup>

博覽會特別設置占地 1600 多坪的「臺灣館」，館內展示臺灣農業、林業、工業、水產四大類展品。展示品中「菓子類」以果實貯藏品居多，特別是砂糖漬、蜜漬類，日本菓子以芭蕉菓子、芭蕉羊羹和芭蕉煎餅為主，臺灣菓子陳列於第九區(又)，陳列品則包括鳳梨糕、李仔糕、綠豆糕、蜜楊桃、柑餅、白冬瓜、蜜柑砂糖漬和佛仔柑砂糖漬等。<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup>臺灣協會，〈第五回內國勸業博覽會〉，《臺灣協會會報》(東京：臺灣協會，1900 年 4 月 30 日)，頁 78。

<sup>54</sup>月出皓，《臺灣館》(臺北：[第五回內國勸業博覽會臺灣協贊會](#)，1903)，頁 118。

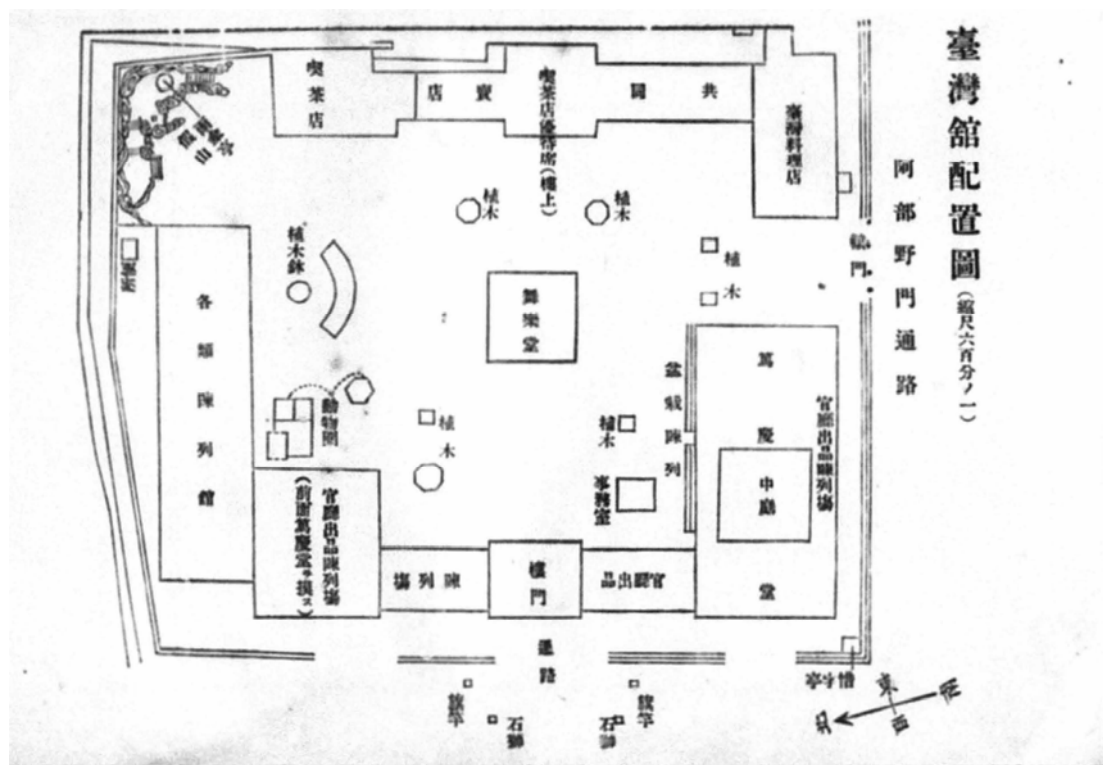


圖 2-1-4 「第五回內國勸業博覽會」臺灣館展示平面圖

資料來源：月出皓，《臺灣館》（臺北：第五回內國勸業博覽會臺灣協贊會，1903），頁 6。

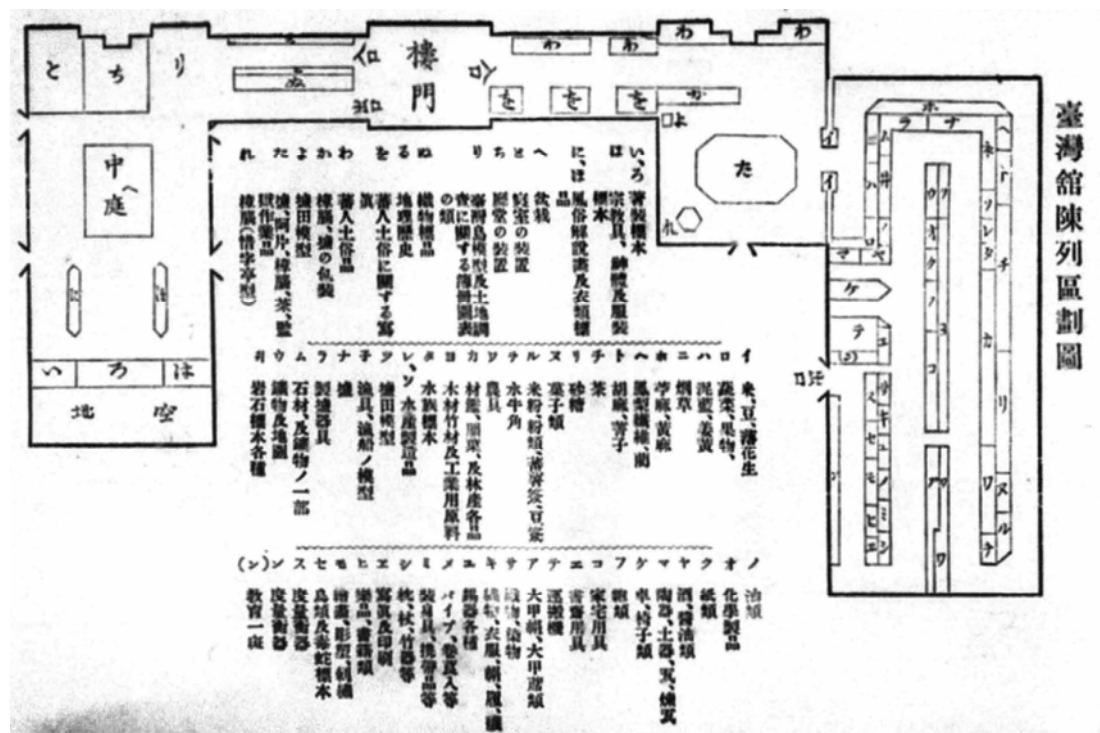


圖 2-1-5 「第五回內國勸業博覽會」臺灣館內展品陳列配置圖

資料來源：月出皓，《臺灣館》（臺北：第五回內國勸業博覽會臺灣協贊會，1903），頁 83。

根據明治 36 年(1903)7 月 1 日「褒賞授與式」中，臺灣參展品獲得名譽銀牌 1 名、一等賞牌 4 名、二等賞牌 19 名、三等賞牌 117 名、褒狀 636 名，共計 776 名，其中菓子類受三等賞銀牌者計 4 人，褒狀者若干名，朱應賓以李仔糕獲三等賞，宜蘭廳唯一店家。<sup>55</sup>菓子類授獎的製品，多以香蕉、芭蕉、鳳梨、龍眼等果物為原料，可見水果在臺灣糕餅與糖漬品製作的重要性。

表 2-1-1 「第五回內國勸業博覽會」菓子類受獎名單

受賞菓子	獎項	受賞人名與廳名	
薑砂糖漬	三等賞銀牌	余傳爐	臺北廳
柚砂糖漬	三等賞銀牌	太田常太郎	臺北廳
李仔糕	三等賞銀牌	朱應賓	宜蘭廳
鳳梨飴	三等賞銀牌	藍鹽	阿猴廳
佛手柑砂糖漬	褒狀	紅增添	苗栗廳
李仔糕	褒狀	余朝光	臺中廳
龍眼糕	褒狀	楊啟明	鳳山廳
柑餅	褒狀	劉阿明	苗栗廳
佛手柑砂糖漬	褒狀	吉江多市郎	臺北廳
旺梨飴	褒狀	鳥居島之助	臺南廳
芭蕉飴	褒狀	角梅次郎	臺北廳
鳳梨菓	褒狀	小龜菊次郎	臺中廳
芭蕉實煎餅	褒狀	河村梅助	臺北廳
綠豆糕	褒狀	陳全福	臺北廳

資料來源：根據〈內國勸業博覽會獎牌到着〉、〈內國勸業博覽會獎牌到着(承前)〉，《臺灣日日新報》，1904 年 10 月 1、2 日，第二版；月出皓，〈受賞人名表〉，《第五回內國勸業博覽會臺灣館》(臺北：第五回勸業博覽會臺灣協贊會，1903)，附件七整理製表。

<sup>55</sup>〈內國勸業博覽會獎牌到着〉、〈內國勸業博覽會獎牌到着(承前)〉，《臺灣日日新報》，1903 年 10 月 1、2 日，第二版。

## 2. 東京勸業博覽會

明治 40 年(1907)於東京上野公園舉辦「東京勸業博覽會」，總督府在第二會場興建兩層樓高的「臺灣館」，占地約 220 坪，展示品中「菓子類」仍以果實貯藏品最多，尤其是砂糖漬、蜜漬類。日本菓子以芭蕉菓子、芭蕉羊羹和芭蕉煎餅為主，而臺灣傳統菓子類則包括鳳梨糕、李仔糕、綠豆糕、蜜楊桃、柑餅、白冬瓜、蜜柑砂糖漬和佛仔柑砂糖漬等。<sup>56</sup>此次參展獲獎者，多半以香蕉、芭蕉、鳳梨、龍眼等果物製成的菓子，糕餅類和糖漬類製品也頗受肯定，朱應賓此次參展以金柑砂糖漬、李砂糖漬獲得紀念褒狀。<sup>57</sup>

表 2-1-2 「東京勸業博覽會」菓子類受獎名單

受賞菓子	獎項	受賞人名與廳名	
香蕉實	紀念三等賞	河野包治	斗六
鳳梨飴	紀念三等賞	松本壽江	臺南
鳳梨糕	紀念三等賞	鄭槌	彰化
新高飴	紀念三等賞	中島用吉	臺北
芭蕉煎餅、芭蕉松風	紀念三等賞	角梅次郎	臺北
龍眼肉糖	紀念三等賞	牛島方太郎	臺北
明姜砂糖漬	褒狀	郭杞	臺北
金柑砂糖漬	褒狀	朱應賓	宜蘭
蜜冬瓜	褒狀	林如梅	臺中
李砂糖漬	褒狀	朱應賓	宜蘭
蜜波羅	褒狀	羅欽	基隆
金英柑砂糖漬	褒狀	翁瑞柳	臺北
冬瓜砂糖漬	褒狀	許明來	彰化
柑餅	褒狀	劉永安	新竹
鳳梨醬	褒狀	林如梅	臺中

<sup>56</sup>月出皓，〈出品通觀〉，《臺灣館》(出版地不詳：東山書屋，1907)，頁 37-38。

<sup>57</sup>月出皓，〈附錄：臺灣受賞人名錄〉，《臺灣館》(出版地不詳：東山書屋，1907)，頁 6。

鳳梨醬	褒狀	邱旺	南投
龍眼飴	褒狀	太田常三郎	臺北
鳳梨糕	褒狀	陳吉	鳳山
大成糕	褒狀	徐運國	苗栗
梅花酥	褒狀	陳桂枝	宜蘭
龍眼糖	褒狀	鈴木良一	臺南
芭蕉煎餅、芭蕉羊羹	褒狀	河村梅助	臺北
鳳梨糕	褒狀	林川樺	鳳山
桔餅	褒狀	林柏嵩	彰化
冬瓜餅、豆沙餅	褒狀	蔡主	彰化
菓子花餅	褒狀	陳運	臺南
鳳梨煎餅	褒狀	池田忠左衛門	臺中

資料來源：根據月出皓，〈附錄：臺灣受賞人名錄〉，《台灣館》(出版地不詳：東山書屋，1907)整理。

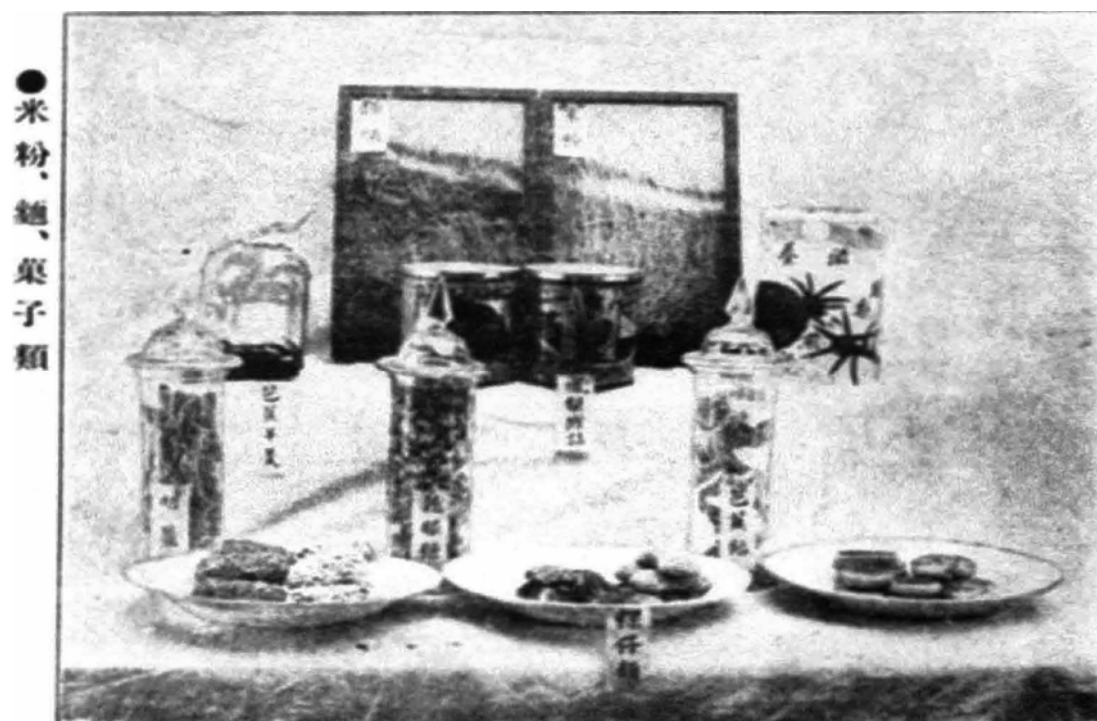


圖 2-1-6 「東京勸業博覽會」臺灣館內陳列之米粉、麵、菓子類  
資料來源：月出皓，《臺灣館》(出版地不詳：東山書屋，1907)。

3. 第十回關西府縣聯合共進會(1910)

明治 43 年(1910)的「第十回關西府縣聯合共進會」設有「臺灣館」，占地約 260 坪，於陳列室中展示臺灣菓子、蜜餞，此次參展的品物成績良好，其中臺灣菓子業受賞者有第二等賞 2 人、第三等賞 4 人、第四等賞 6 人，朱應賓再度以李仔糕獲得二等賞銀牌(參見表 2-1-3)。<sup>58</sup>

表 2-1-3 「第十回關西府縣聯合共進會」菓子類受賞名單

受賞菓子	獎項	受賞人名與廳名	
李蜜餞	二等賞銀牌	劉永安	新竹廳
李仔糕	二等賞銀牌	朱應賓	宜蘭廳
鳳梨餡煎餅	三等賞銅牌	牛島芳太郎	臺北廳
芭蕉餡煎餅	三等賞銅牌	角梅次郎	臺北廳
冬瓜薑金桔蜜餞	三等賞銅牌	余傳爐	臺北廳
雙喜餅	三等賞銅牌	陳源	臺南廳
天門冬蜜餞	四等賞褒狀	陳金福	臺中廳
月餅	四等賞褒狀	郭靜邦	臺南廳
鳳眼糕	四等賞褒狀	鄭槌	臺中廳
薑糖漬	四等賞褒狀	林番王	臺北廳
薑糖漬	四等賞褒狀	櫻井芳之助	臺中廳
品餅涼糕	四等賞褒狀	陳安章	臺南廳
芭蕉煎餅	四等賞褒狀	藤谷源兵衛	臺南廳
芭蕉餡	四等賞褒狀	梅谷スエ	臺南廳

資料來源：根據〈受賞人名表〉，《關西府縣聯合共進會臺灣館第十回明治四十三年》(臺灣總督府史料編纂會，1910)，筆者整理所得。

<sup>58</sup> 〈受賞人名表〉，《關西府縣聯合共進會臺灣館第十回明治四十三年》(台北：臺灣總督府史料編纂會，1910)，頁 11-19。

根據明治 37 年《宜蘭廳治一斑》雖無蜜餞製造業相關資料，但從明治 36、40、43 三次獲獎記錄顯示，「老增壽」在創業之初已奠定相當良好的基礎，且其經營重心已逐漸轉向生產蜜餞為主，並在宜蘭蜜餞製造頗有引領風騷的地位。

### (三) 家業傳承

朱應賓生有三子，長子炎榮(元泰)，生平不詳；三子元昌(阿扁)繼承衣鉢繼續行醫，不幸染上鼠疫，英年早逝。實際繼承「老增壽」家業的是次子婦黎，婦黎不擅醫術，卻傳承應賓製作蜜餞的技術，轉而投入蜜餞的加工製造，再憑藉其靈活的經營手法，將金棗糕、楊桃糕、李仔糕發揚光大，普受市場歡迎。

有關朱應賓資料極為零散、有限，泰半得自朱家親友口述，再配合日治時代戶籍、藥種商及獲獎記錄等資料，以建構朱應賓從治病行醫到創立「老增壽」歷程。筆者亦認為朱應賓保正的身分，對「老增壽」的發展不無正面效益，加上次子朱婦黎的配合下，奠定「老增壽」蜜餞舖的根基。

## 第二節 太陽旗下的榮耀：朱婦黎

日治時代，水果與糖產充分被利用於製造加工食品，「臺灣的蜜餞果實很多：鳳梨、木瓜、薑、柚皮、楊桃、金橘、李、枇杷、棧仔等。製法大致相當，將材料清洗後是一切塊，與白糖及麥芽糖一起充分煮煉即成。製法不同的點，只是成品乾潤的程度而已。分為糕、糖、餅：如鳳梨糕、李仔糕、枇杷糕、棧仔糕、楊桃糕……。」<sup>59</sup>根據總督府統計，蜜餞製造以彰化、新竹最多，嘉義、臺南次之，<sup>60</sup>雖擁有相當豐富的原料製作蜜餞，但製造方式卻不甚進步，產量上無法滿足島內需求，還須年年自中國輸入大量蜜餞，若能改善製造方式，不但可以提供臺灣島內之需求，亦可輸往日本及海外。因此，臺灣總督府聘請中國廣東製造蜜餞的優秀師父，並招集民間有志者，於大稻埕磨車街季芳號內，講習蜜餞製造法。<sup>61</sup>此外，從《臺灣農事報》經常刊登有關「調查蜜餞製造方法」一事，亦得知總督府對蜜餞業重視之一斑。基於總督府的推廣，及製造技術的改善，全臺蜜餞在製造產量、銷售上有顯著的提升。至於，宜蘭地區的蜜餞製造不論在戶數、職工、製品產量與銷售上，均呈現穩定成長之勢。(參見【表 2-2-1】)

<sup>59</sup>片岡巖著、陳金田譯，《台灣風俗誌》(臺北：眾民圖書股份有限公司，1990年)，頁108。

<sup>60</sup>〈蜜餞製造法講習〉，《臺灣日日新報》，1908年11月26日，第三版；〈製造蜜餞〉，《臺灣日日新報》，1908年11月27日，第三版。

<sup>61</sup>〈蜜餞の生産と原料〉，《臺灣日日新報》，1908年11月27日，第三版；〈蜜餞產額〉，《臺灣日日新報》，1908年11月28日，第四版。

表 2-2-1 1910-1919 年宜蘭地區蜜餞工廠生產概況

時間	戶數	職工	製品類(斤)	價額(円)
1910	12	15	1120	2740
1911	12	12	2400	720
1912	10	10	2200	704
1913	11	11	2530	860
1914	12	12	2880	1036
1915 <sup>62</sup>	13	13	4630	1667
1916	14	14	5130	1847
1917	15	15	6240	2496
1918	14	14	7640	3514
1919	14	14	8432	6746

資料來源：宜蘭廳，《宜蘭廳第六統計書》(宜蘭：宜蘭廳，1914)，頁 245；《宜蘭廳第七統計書》(宜蘭：宜蘭廳，1916)，頁 113；《宜蘭廳第八統計書》(宜蘭：宜蘭廳，1917)，頁 140；臺灣總督官房統計課，《臺灣總督府第二十統計書》(臺北：臺灣總督官房統計課，1918)，頁 483；《臺灣總督府第二十一統計書》(臺北：臺灣總督官房統計課，1919)，頁 495；《臺灣總督府第二十二統計書》(臺北：臺灣總督官房統計課，1919)，頁 473；《臺灣總督府第二十三統計書》(臺北：臺灣總督官房統計課，1921)，頁 483；臺北州宜蘭郡役所庶務課，《宜蘭街勢一覽》(出版地不詳：臺北州宜蘭郡宜蘭街役場，出版年不詳)，頁 43；臺北州宜蘭郡役所庶務課，《宜蘭街勢一覽》(出版地不詳：臺北州宜蘭郡宜蘭街役場，出版年不詳)，頁 40；臺北州宜蘭郡役所庶務課，《宜蘭郡要覽》(臺北州：臺北州宜蘭郡役所庶務課，1934 年)，頁 81。

當時臺灣製造蜜餞以西部地區居多，宜蘭蜜餞在產量上無法與其相提並論，但製造的品項卻具獨特風味，尤其以金棗糕、李仔糕聞名。茲舉林衡道在訪問蔣渭川時就出現過這樣一段對話：

**林：宜蘭地方，物產豐富，自古珍味、特味極多，如板鴨、膽肝、金棗、蜜餞等，都是聞名於全省的。**

**蔣：宜蘭的金棗，以枕頭山的出產為正宗，以前都是生食的，到了日治時期，水果產量增加後，才有金棗糕（金棗蜜餞）、李仔糕（李仔蜜餞）之出產。<sup>63</sup>**

<sup>62</sup>第一三工業，頁 140。蜜餞製造都分部於本城堡。

<sup>63</sup>蔣梨雲、蔣節雲、蔣松平編，《蔣渭川和他的時代附冊》(台北：前衛出版社，1996)，頁 97。

談及金棗糕、李仔糕的製造，以「老增壽」最具代表性。日治初期，「老增壽」在朱應賓時期參展獲獎，逐漸打響名氣。第二代經營者朱婦黎的積極努力之下，將「老增壽」的知名度推至高峰，當時的「老增壽」儼然成為宜蘭蜜餞產業製造的代表，蜜餞成為宜蘭特產，名冠全臺。筆者查閱日治時代的商業與廣告資料發現，當時宜蘭地區有被記錄的菓子商店家主要有七家，「增壽」(老增壽)亦名列其中。

表 2-2-2 1928-1930 年間宜蘭地區的菓子商號

店名	負責人	電話
登田商店	登田友太郎	45
木村商店	木村儀三郎	37
吉井商店(廣島屋)	吉井覺一	132
松島屋	渡邊文造	148
永興	李阿紹	
增壽	朱婦黎	
金建發	歐阿財	

資料來源：臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(臺北：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1928年8月18日)，頁126；臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(臺北：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1929年9月10日)，頁139；臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(臺北：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1930年9月30日)，頁147。

根據大正元年(1912)，宜蘭農友會對宜蘭廳下果物蜜餞製造的調查發現，朱婦黎所經營的「老增壽」在蜜餞製造上，不論產量、色澤、風味都相當具代表性。此次調查對「老增壽」製造蜜餞的歷史淵源、蜜餞種類、製造方法、製造器具、產量、貯藏與販賣，都有頗為詳細的介紹。

表 2-2-3 1909-1911 年「老增壽」原料數量價格與製品數價格

年份	種類名	金棗糕	李仔糕	苎菜(鳳梨)糕	洋(楊)桃糕	柚子皮糕
1909	原料仕入品(斤)	800	600	500	400	100
	同上單價(円)	9000	5600	2500	5000	-
	製品數量(斤)	560	890	500	400	100
	同上單價(円)	400	520	280	280	280
1910	原料仕入品(斤)	600	700	500	400	100
	同上單價(円)	12000	3600	2500	2800	-
	製品數量(斤)	660	490	500	400	100
	同上單價(円)	440	540	500	300	280
1911	原料仕入品(斤)	700	900	900	400	100
	同上單價(円)	14000	5600	2200	2000	-
	製品數量(斤)	700	680	900	400	100
	同上單價(円)	500	660	820	220	200

資料來源：宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，《臺灣農事報》(臺灣：臺灣農友會，1912年)，頁42。

由表【2-2-3】可知，「老增壽」在明治末期的原料購買的單價、製造產量及製成品的單價，當時的產品已包括：金棗糕、李仔糕、苎菜(鳳梨)糕、洋(楊)桃糕、柚子皮糕等。顯示朱應賓晚年，朱婦黎已參與父親的事業，並將事業重心轉向蜜餞製造。所以，他當時配合宜蘭農友會調查提供的資料甚是清楚。

#### (一)家庭與婚姻

朱婦黎(1874-1934)是朱應賓的次子，明治 33 年(1899)娶吳阿絲(絲娘，1877-1943)為妻，<sup>64</sup>吳阿絲曾是寡婦，父親吳再生擔任宜蘭廳四圍堡茅埔庄(今礁溪鄉玉田村)的巡查補，家境富裕。她也是個纏足婦人，帶著豐厚的嫁妝嫁入朱家，婚後也曾幫忙打理店面，對婦黎的事業幫助不少，是一位不可多得的賢內助。她育有七子，分別是耀西、耀南、明賜(過繼元昌)、耀乾、耀坤、耀庚、耀中，耀坤一歲早夭。關於子女的教育狀況，僅知次子耀南是公學校畢業，其餘不詳。<sup>65</sup>但從家族收藏的老照片中得知，朱家家境寬裕，物質條件不差，推測至少曾接受基礎的教育。

<sup>64</sup>父吳再生、母吳黃氏春，五女，宜蘭廳・四圍堡・茅埔庄人。

<sup>65</sup>游慧如整理，《朱東山家譜》，2007。

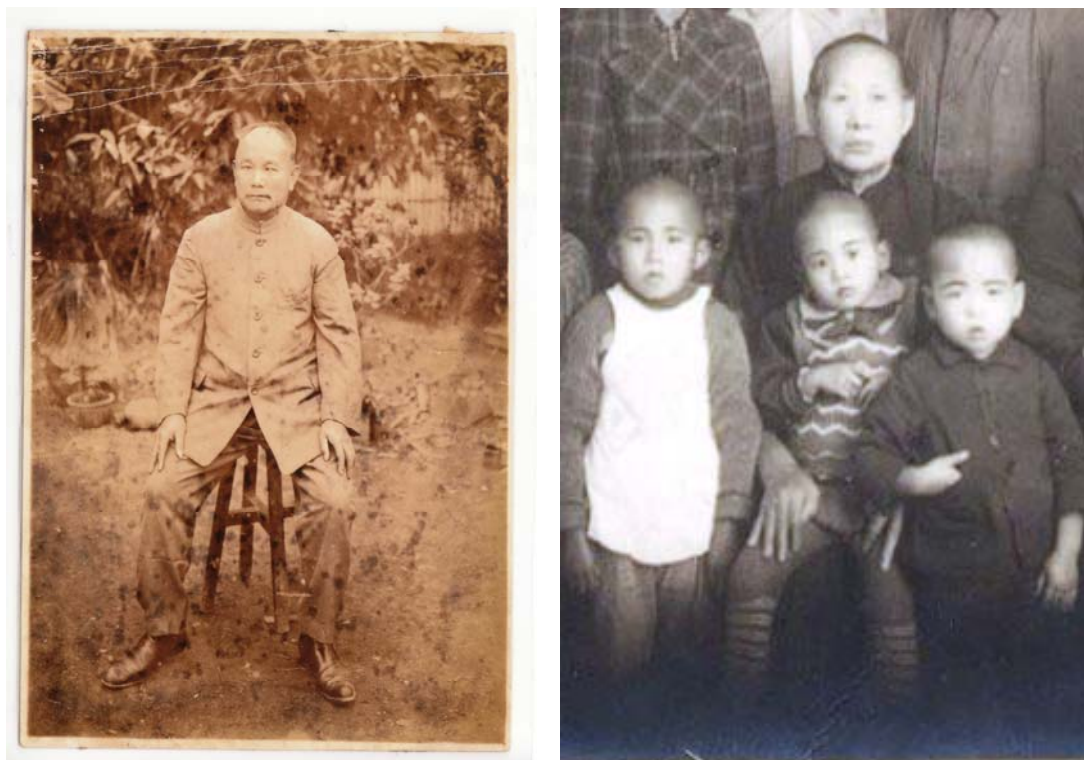


圖 2-2-1 朱婦黎、吳阿絲(右圖中抱小孩者)

資料來源：朱鴻祺提供。



圖 2-2-2 朱明賜家庭生活照

資料來源：朱鴻祺提供。

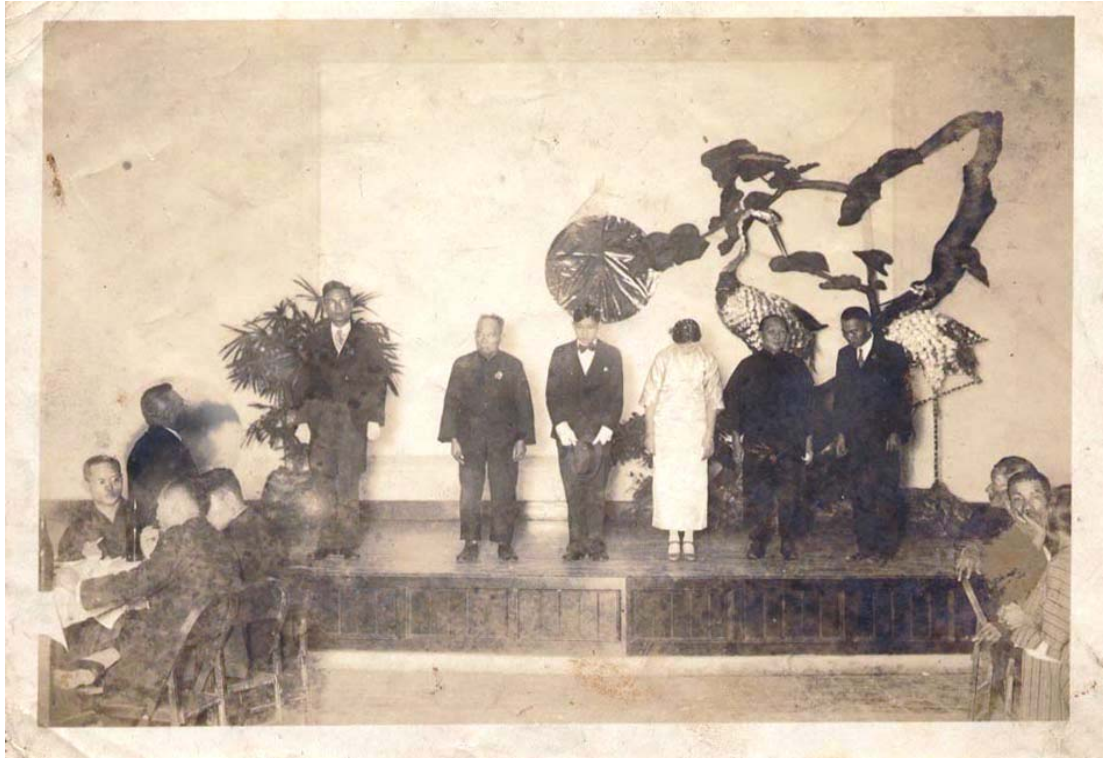


圖 2-2-3 朱耀庚婚禮(1934.2.4)

宜蘭街「老增壽」店主朱婦黎氏五男耀庚君，與壯圍庄壯二陳開成氏長女秀貞娘聯婚，午後六時，在宜蘭街公會堂開披露會，招待多數官民。

資料來源：朱鴻祺提供。

## (二) 巔峰與榮耀

根據朱家長輩的說法，朱婦黎在父親晚年就已參與「老增壽」業務，且累積不少參加共進會、博覽會的經驗。繼承父業之初，雖然具備藥種商、菓子商的雙重身分，但「老增壽」在他的主導之下逐漸走向製造蜜餞為主的菓子業。他擅長對產品開發和行銷，秉持父親參展提升知名度的模式，曾多次遠赴日本參加各項博覽會，成績斐然，深獲好評。所出產的商品因而遠近馳名，「來街仔，買婦黎糕」即是最佳例證。

朱婦黎時代正值大正年間，是臺灣的展示活動開始進入蓬勃發展的時代，臺灣舉辦之展示活動，以品評會為名者有 39 次，展覽會之名者達 114 次，大型的共進會在這二十年間亦舉辦了 4 次。<sup>66</sup>根據「老增壽」吳沙店店內現保存的獎牌可知，朱婦黎所參與的共進會、博覽會大多集中在大正時期。茲列舉如下：

表 2-2-4 1895-1945 年各種展示活動統計一覽

期別	品評會	展覽會	共進會 / 博覽會
1895-1905	6	3	0
1906-1915	11	11	3
1916-1925	24	37	1
1926-1935	15	77	3
1936-1945	4	28	0
小計	60	156	7

資料來源：呂紹理，《展示臺灣：權力、空間與殖民統治的形象表述》(臺北：麥田出版：家庭傳媒城邦分公司，2005)，頁 241。

#### 1. 第一回臺灣南部物產共進會(1911)

明治 44 年(1911)於臺南廳舉辦的「第一回臺灣南部物產共進會」，雖然以嘉義、臺南、阿猴三廳為主，但北部各廳亦有出品物參與展出，陳列品中菓子類屬於第 8 部工業品中的第 32 類，<sup>67</sup>「老增壽」在此次參展獲得獎牌一面。

<sup>66</sup>呂紹理，《展示臺灣：權力、空間與殖民統治的形象表述》(臺北：麥田出版：家庭傳媒城邦分公司，2005)，頁 240。

<sup>67</sup>南部物產共進會協贊會，〈附錄共進會案〉，《南部臺灣》(臺南廳：南部物產共進會協贊會，1911)，頁 209-214。

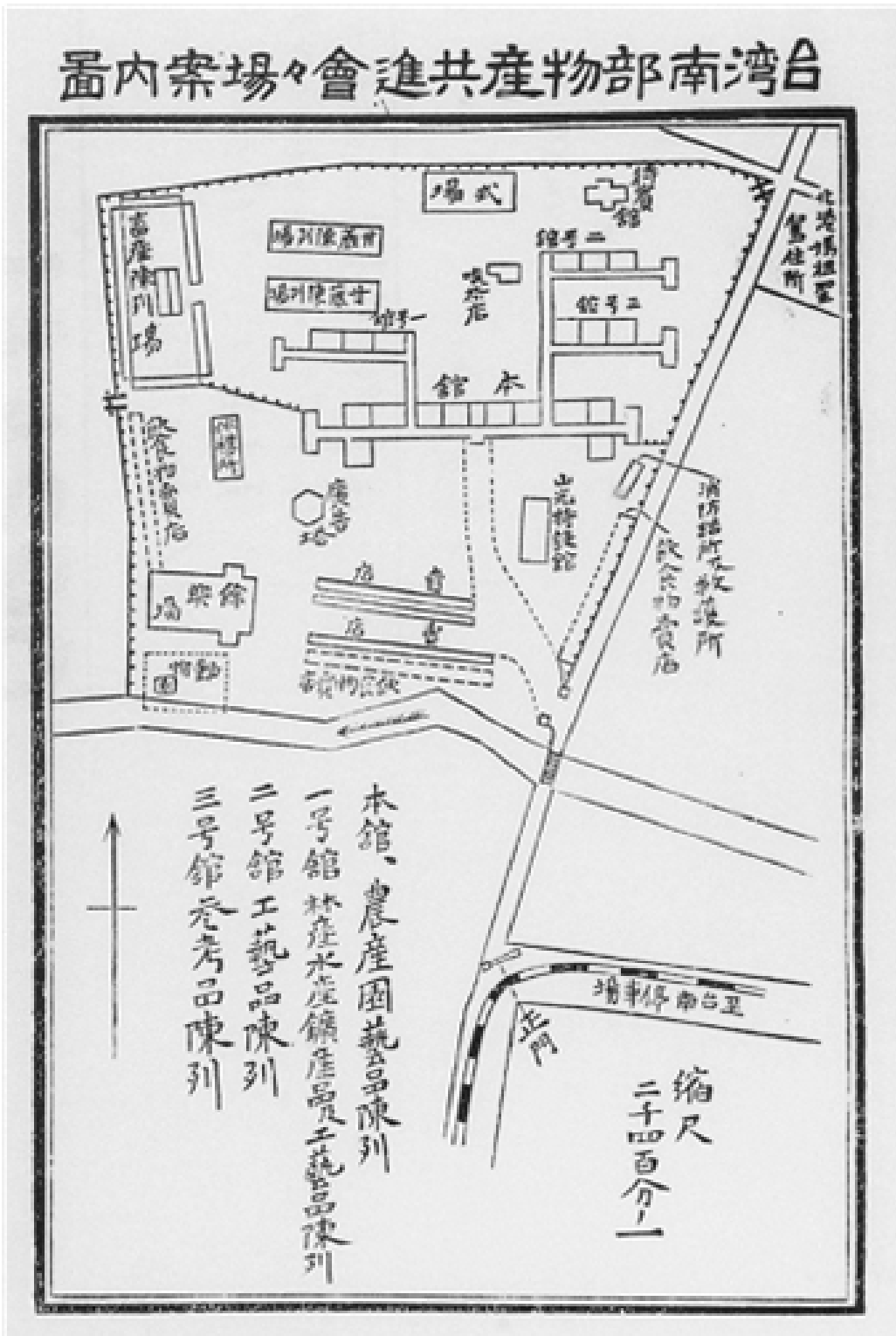


圖 2-2-4 「第一回臺灣南部物產共進會」會場布置

圖片來源：南部物產共進會協贊會，〈附錄共進會案〉，《南部臺灣》（臺南廳：南部物產共進會協贊會，1911），頁 209-214。

2. 東京拓殖博覽會(1912)，銅牌。

大正元年(1912)「東京拓殖博覽會」主要是介紹臺灣、朝鮮、北海道、樺太、關東州等各殖民地與領地的產業風俗，展品包羅萬象，包括：農產、林產、水產、礦產、工業品和各類模型等。臺灣菓子表現優異，從獲獎名單可知，香蕉、芭蕉、鳳梨、李子、金柑等水果製成的糕餅、蜜餞，深受日人的肯定與青睞。

表 2-2-5 「東京拓殖博覽會」菓子類受獎名單

受賞菓子	受賞人	獎項
蜜餞柑餅	林田騰爾	銅牌
李糕	劉求安	銅牌
蜜餞(明姜)	吳鮮	銅牌
文旦皮砂糖漬	余傳爐	銅牌
芭蕉煎餅	角梅次郎	銅牌
蜜餞金柑糖	朱婦黎	銅牌
鳳眼糕	鄭槌	褒狀
蜜餞柑餅	陳全福	褒狀
芭蕉飴	賓來福五郎	褒狀
芭蕉煎餅	角正太郎	褒狀
冬瓜飴	陳代魚	褒狀
李仔糕	蘇祥	褒狀
蜜餞李仔糕	朱婦黎	褒狀

資料來源：〈拓殖博覽會附本島出品的受賞〉，《臺灣時報》，1912年12月12日，頁41。

3. 大阪明治紀念拓殖博覽會(1913)，銅賞牌。

4. 第八回全國特產品博覽會(1913，水倉市)，金牌。

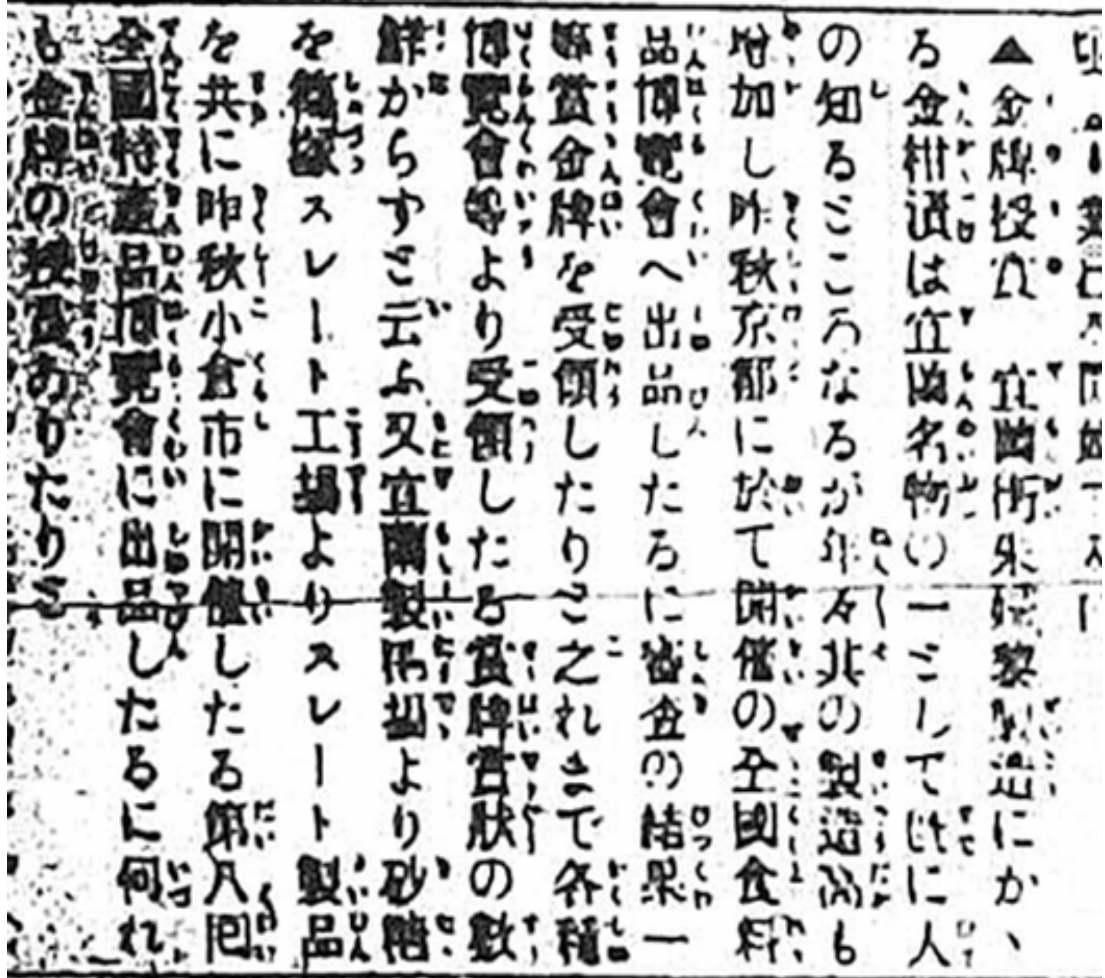


圖 2-2-5 「第八回全國特産品博覽會」新聞報導

資料來源：《臺灣日日新報》，大正 4 年 3 月 31 日，第二版。

#### 5. 東京大正博覽會(1914)

於東京上野公園舉辦之博覽會，吸引進 7,500,000 人參觀，臺灣參展獲賞有 260 品，其中宜蘭蜜餞獲獎者有朱婦黎、李阿紹、黃啟成等 3 人。

表 2-2-6 「東京大正博覽會」宜蘭地區菓子類受獎名單

賞級	出品物	住所	受獎者
銅牌	金柑糕	本城堡宜蘭街	李阿紹
銅牌	金柑糕	同	黃啓成
銅牌	金柑糕	同	朱婦黎

資料來源：《宜蘭廳報》，第六十八號，大正 3 年 12 月 1 日。

6. 帝國產業協會京都市紀念(1914)。

7. 始政二十年紀念物產展覽會(1914)

朱婦黎仍以金柑糕獲二等賞，另外，李仔糕、芭蕉實分別獲三、四等賞，為宜蘭地區獲獎數最多的菓子商。

表 2-2-7 「始政二十年紀念物產博覽會」宜蘭地區菓子類受獎名單

賞級	出品物	住所	受獎者
二等賞	金柑糕	本城堡宜蘭街	李阿紹
二等賞	金柑糕	同	朱婦黎
三等賞	李仔糕	同	朱婦黎
三等賞	芭蕉實	同	林闊嘴
四等賞	芭蕉實	同	朱婦黎

資料來源：《宜蘭廳報》，第八十九號，大正 4 年 8 月 15 日。

8. 第一回全羅北道物產共進會(1915)，蜜餞，紀念狀。<sup>68</sup>

9. 帝國食料品博覽會(1915，名古屋愛知縣)，蜜餞，二等賞。<sup>69</sup>

10. 第七回日本產業博覽會(1915，大阪市天王寺公園)，朱婦黎與李阿紹同以金柑糕獲三等賞。

<sup>68</sup> 《宜蘭廳報》，第七十五號，大正 4 年 2 月 20 日，頁 16。

<sup>69</sup> 《宜蘭廳報》，第八十二號，大正 4 年 4 月 26 日，頁 67。

表 2-2-8 「第七回日本產業博覽會」宜蘭地區菓子類受獎名單

賞級	出品物	住所	受獎者
三等賞	金柑糕	本城堡宜蘭街	朱婦黎
三等賞	金柑糕	同	李阿紹

資料來源：《宜蘭廳報》，第八十九號，大正 4 年 8 月 15 日。

11. 大典紀念飲食品博覽會(1915，名古屋)，朱婦黎與李阿紹同以金棗糕獲二等賞。

表 2-2-9 「大典紀念飲食品博覽會」宜蘭地區菓子類受獎者

賞級	出品物	住所	受獎者
二等賞銀牌	金棗糕、明姜(薑)糕	本城堡宜蘭街	李阿紹
二等賞銀牌	金棗糕、李仔糕	同	朱婦黎

資料來源：《宜蘭廳報》，第九十七號，大正 4 年 12 月 20 日。

其餘獲獎記錄尚有「第二回國產食料品博覽會」(1916)、「大典紀念餅食品博覽會」(1917)、「維新五十年紀念博覽會」(1917)、「北日本文明重要品博覽會」(1920)、「戰後發展全國工業博覽會」(1921)王賞、「家庭博覽會」(1922)二等賞、「帝國製果競進會賞牌」(時間不詳)、「帝國銘產鑒賞競進會賞牌」(時間不詳)，以上參展成果，有部分僅留下獎牌，並未標示展覽會舉辦時間和得獎名次。

但可知「老增壽」能屢屢獲獎，不僅可以看出朱婦黎對蜜餞製作的投入與推廣，同時，亦使「老增壽」在宜蘭菓子業能夠獨領風騷，朱婦黎在「老增壽」的發展過程，實有承先啟後之功。致力於事業之餘，朱婦黎亦參與地方事務，曾於昭和四年四月間(1929)，響應宜蘭郡籌劃遷建「宜蘭公會堂」，捐助五圓。<sup>70</sup>

<sup>70</sup>宜蘭郡，《宜蘭公會堂誌》(宜蘭：宜蘭郡，1932)，頁 18。

### (三) 家業傳承

朱婦黎育有七子，除五子耀坤早夭，長子耀西哀愛攝影，不獲家族認同，最後自殺身亡，<sup>71</sup>三子明賜過繼給弟弟元昌，其餘諸子都曾參與家族事業。昭和 9 年(1934)，婦黎過世，遺孀朱吳阿絲肩負家族事業的的延續與發展。吳阿絲的見證下，「老增壽」由兒子與孫子共同經營，由【表 2-2-10】可知，朱耀南等兄弟姪當時協議的股份分配，主事者由股東推選，任期不拘，有指揮裁決權，然而實際參與經營者，卻是朱耀南兄弟四人，從【表 2-2-11】可了解當時的職務分配與薪資。此外，朱婦黎生前除了經營菓子業的獲利之外，還購買「宜蘭實業株式會社」所發行的股票和大筆土地，這些土地遍及壯圍、二結、新店仔、大坡路、康樂街，加上其配偶吳阿絲名下有礁溪、員山一帶的土地，朱家所擁有的土地相當龐大。朱婦黎、吳阿絲往生後，這些土地主要分給了五名兒子及長孫朱金波。<sup>72</sup>



仰毒自殺 宜蘭街巽門朱婦黎長男朱耀西(二三)自數月前精神顛倒。於去年十二月二十八日。因小故與其父口角。至同午後八時。竟服下寫真用昇汞液。後被家人發覺急昇入回春醫院療治。無如猛毒難醫。至本月三日午後七時。一命嗚呼死矣。

圖 2-2-6 朱耀西仰毒自殺新聞報導

資料來源：〈宜蘭特訊〉，《臺灣日日新報》，1924 年 1 月 8 日，第六版。

<sup>71</sup>朱鴻祺口述，2011 年 8 月 19 日。

<sup>72</sup>根據《朱婦黎覺書及領收證》(1937)。

表 2-2-10 朱耀南等兄弟姪共同經營老增壽號〈契約書〉(1937)

今般契約者兄弟姪等，朱耀南、朱耀乾、朱耀庚、朱耀中、侄朱金波、朱英通等，當場協定繼承先父遺下之營業業物類製造並其他雜物販賣店舖老增壽號，共同經營，資本得利締結左記條約而左

第壹條 本營業場所宜蘭郡宜蘭街字巽門壹貳貳番地內。

第貳條 本營業尊稱老增壽號。

第參條 本營業資本金五千圓也(但照出資金得利)。

第四條 本營業置主事壹名、現金出納者壹名、其他店員若干名，由營業狀況主事者主裁。但本營業主事者統一和一般業務現金出納者掌理日日金錢計算。

第五條 本營業要設往來日清抄簿，並草簿日日整理，要受與主事者指揮監督。

第六條 本營業年度處每年新曆拾貳月末日止結算，諸股分等面會另立結算簿壹本存置。

第七條 本營業者主事由股分推選任用不拘年，若不正者臨時可以再選換他人。

第八條 本營業股分出資者氏名

一、金壹千円也 朱耀南

一、金壹千円也 朱耀乾

一、金壹千円也 朱耀庚

一、金壹千円也 朱耀中

一、金五百円也 朱金波

一、金五百円也 朱英通

第九條 本營業開始昭和拾貳年壹月壹日起

第十條 本營業業務狀況及其他有必要事情，臨時諸股分協議結果，方可增加條件或變更。

第十一條 本營業場所內所有家俱物品，其他各件另設立貸底件名簿，並家俱、其他各件全部壹樣五通，各股分各執壹通。

右契約書南(耀南)兄弟姪及母親全公親等當場相商協定，各宜遵守，各不得反悔締結之件

昭和拾貳年壹月壹日

契約者 朱耀南

全 朱耀乾

全 朱耀庚

全 朱耀中

全 朱金波

全 朱英通

右朱耀中、朱金波、朱英通等 后見人 朱吳阿絲

公 親 朱再枝

資料來源：朱鴻祺提供，筆者重新打字。

表 2-2-11 朱耀南等人共同經營老增壽號之〈覺書〉(1937)

覺書		
今般全立覺書者朱耀南、朱耀庚、朱耀中、朱耀乾等全立覺書條件列明於下，各不得反悔，口恐無憑，立覺書四通壹樣各執壹通為炤。		
記		
各房要貼出與老增壽號公司之伙食料照左記		
金拾円也	朱耀南	
金拾円也	朱耀乾	
金拾円也	朱耀庚	
金拾円也	朱耀中	
以上		
記		
各房在老增壽號營業之業務月給照左記		
月給參拾円也	職務主事・朱耀南	
月給貳拾円也	職務店員・朱耀乾	
月給貳拾円也	職務店員・朱耀庚	
月給拾円也	職務雜務・朱耀中	
以上		
右當場全立會人等全立覺書四通壹樣是實再炤		
立會人 朱再枝		
全	朱耀中	親權 朱吳阿絲
全	朱耀庚	
全	朱耀乾	
昭和拾貳年壹月壹日	全立覺書字人	朱耀南

說明：透過覺書、契約書可知，朱婦黎過世後，「老增壽」曾由朱耀南等兄弟共同經營，但以朱耀南為主導。

資料來源：朱鴻祺提供，筆者重新打字。



圖 2-2-7 朱婦黎持有〈宜蘭實業株式會社〉株券(股票)  
圖片來源：朱鴻祺提供。



圖 2-2-8 朱婦黎六十大壽興建的透天厝(今許明哲耳鼻喉科)  
資料來源：筆者拍攝。

身為第二代經營者，朱婦黎堪稱是個經商能手，不僅守住父親留下的基業，更青出於藍勝於藍，將事業版圖開拓壯大。其成功的因素之一，在於深諳透過參加共進會、博覽會等展示活動，提高店家和商品的曝光率，再加以參展產品屢創佳績，更打響「老增壽」的知名度，「老增壽」的營運也因此更上一層樓。隨著朱婦黎時代榮耀的結束，朱家將面臨一場嚴苛的挑戰。

### 第三章 老增壽的傳承與創新

1930年代，日本積極向外擴張，一連串的軍事行動，至日中戰爭爆發(1937)，臺灣被迫進入戰時體制。殖民者對臺灣進行經濟統制，各項產業不可避免的受到衝擊。隨著戰事擴大，臺灣陸續實施〈砂糖配給統制規則〉、〈奢侈品等製造販賣限制規定〉等政令，一連串的措施對蜜餞製造造成極大影響。戰後，農業恢復、政府逐漸重視之下，為蜜餞加工帶來新契機。伴隨著國民所得的增加，各縣市推動觀光結合產業發展，讓宜蘭蜜餞產業尋得一條新出路。

自從中日戰爭爆發以來，臺灣的蜜餞製造業須配合戰時的政令，導致產量與營業嚴重受到限制。在戰爭的衝擊下，加上經營者不夠謹慎的作為，使得「老增壽」面臨創業以來最大的危機。本章分為「動盪時代的延續：朱耀南」、「戰後風華的再現：朱金波、陳秋煌」、「新舊融合的蛻變：朱鴻祺、夏秋美」等三小節，著重朱耀南、朱金波、朱鴻祺在家庭婚姻、事業發展、家業傳承等方面的討論，並進一步探討戰後老店面臨存亡之際，經營者企圖扭轉劣勢，延續老店命脈，及因應時代潮流的變遷，力求穩定中銳意變革與創新。

## 第一節 動盪時代的延續：朱耀南

1935 (昭和11年)，適逢舉辦「始政四十周年紀念臺灣博覽會」。綜觀日治時代，每逢十年就會舉辦以「始政紀念」為名的大型展活動，其中以1935年所舉辦的「始政四十周年紀念臺灣博覽會」規模最為龐大。<sup>73</sup> 總督府希望藉此次博覽會來展示四十年來殖民統治的具體成果，府方遂組成「臺灣博覽會」的組織。人事組成上，總裁由總督中川健藏擔任、會長為總督府總務長官平塚廣義，是實際執行工作的最高長官。<sup>74</sup>「臺灣博覽會」組織成立後，由會長平塚廣義為發起人，組織「臺灣博覽會協贊會」，該會主要是官民合組之協贊性組織，配合「臺灣博覽會」的組成，負責博覽會相關事宜。總督府並指派評議會松木幹一郎、河村徹及後宮信太郎三人為「博覽會協贊會」的正、副會長。<sup>75</sup>博覽會之協贊會組成，主要為協助性的組織與機構，在經費財源上總督府並未挹注協贊會經費，須賴會員贊助金推動會務。會員人總數為11,109人，捐款額達到48萬餘圓。其中正會員人數比例較高，主要組成人員為一般民眾，捐獻(寄附)金額五圓以上者(年收入1500圓以上)，金額雖不大，但這些正會員卻是當時生活所得較高的民眾，多集中於臺北市、臺北州、臺中州、臺南州等地。<sup>76</sup>隸屬於臺北州之下的宜蘭郡，捐款的組織團體與個人金額約800多圓(參見【表3-1-1】)，朱耀南亦參與捐款贊助。

<sup>73</sup> 呂紹理，《展示臺灣：權力、空間與殖民統治的形象表述》，頁 240。

<sup>74</sup> 鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》(出版地不詳：臺灣博覽會，1935)，頁 3。

<sup>75</sup> 鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》，頁 8。

<sup>76</sup> 鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》，頁 632。

表3-1-1 1935年「臺灣博覽會」宜蘭郡捐獻表

金額	組織(數)	個人(數)
參拾元	0	1
貳拾元	5	2
拾五元	0	1
拾元	0	11
七元	0	1
五元	0	122

資料來源：作者不詳，《始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會會員名簿》(初版地不詳：始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會，1936)。

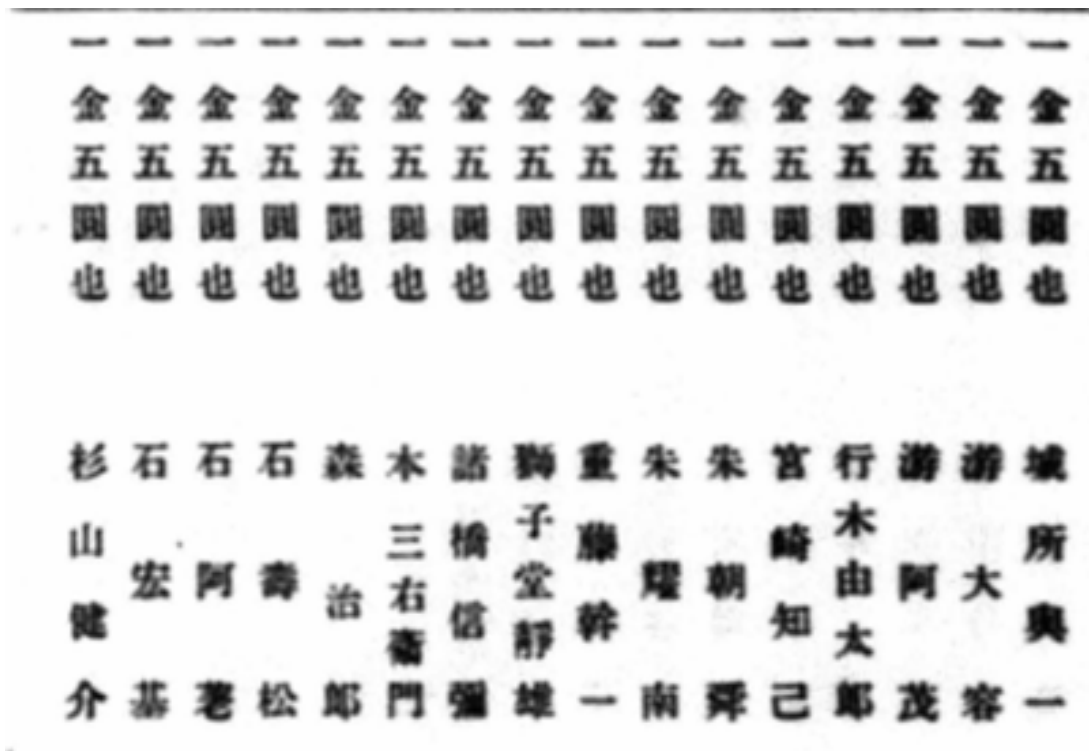


圖 3-1-1 「始政四十周年紀念臺灣博覽會」協贊會會員名冊

資料來源：作者不詳，《始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會會員名簿》(初版地不詳：始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會，1936)。

「臺灣博覽會」於1935年10月開幕，為期50天。臺灣物產主要陳列於第一會場的產業館，產業占地940坪，內容包含農、漁、牧、工、商等產業之展示，產業館最後是「土產品」展示，特別繪製一幅「旅客拎著土產品走向臺北驛」的圖樣，強烈暗示參觀者在觀看之後，別忘了購買「代表臺灣」的土產，以作為觀看博覽會旅遊臺灣的「紀念」。<sup>77</sup>

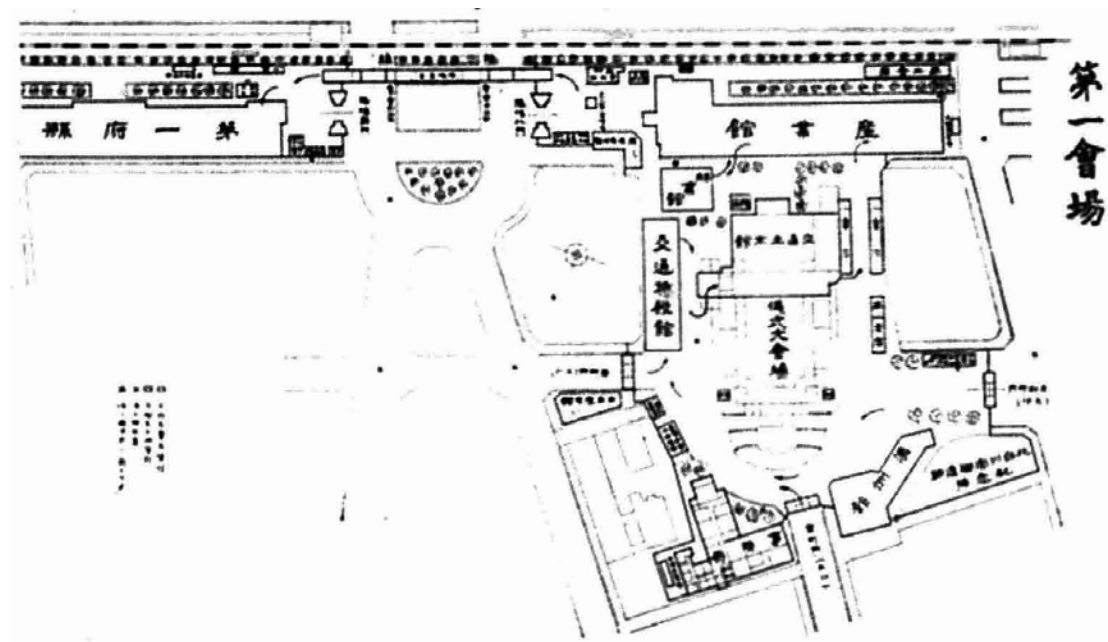


圖 3-1-2 「始政四十周年紀念臺灣博覽會」第一會場配置圖

資料來源：鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》(出版地不詳：臺灣博覽會，1935)，頁 72。

<sup>77</sup> 呂紹理，《展示臺灣：權力、空間與殖民統治的形象表述》，頁 257。

鹽	清	麗	費	羊	同	金	李	水	節	同	經	贊	味	味	贊	清	味	麵	蜜	菓	菓	同	米	綠	荷	清					
涼	根	油	美	柑	漬	加	工	品	外	外	外	外	外	外	外	外	外	外	外	外	外	外	粉	糕	外	料					
一	三	一	九	二	六	五	四	七	四	三	三	七	五	七	三	二	八	五	三	一	五	一	七	二	二	三	一	七			
同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同	同			
蘇	蘇	宜	宜	宜	宜	宜	宜	社	義	宜	基	末	榮	建	下	新	新	蘇	京	京	吉	大	太	太	太	臺	臺				
澳	澳	蘭	蘭	蘭	蘭	蘭	蘭	安	重	宜	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆			
蘇	蘇	宜	宜	宜	宜	宜	宜	社	義	宜	基	末	榮	建	下	新	新	蘇	京	京	吉	大	太	太	太	臺	臺				
澳	澳	蘭	蘭	蘭	蘭	蘭	蘭	安	重	宜	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆	隆			
庄	庄	街	街	街	街	街	街	庄	庄	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街	街			
●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			
山	竹	林	林	宜	渡	朱	登	趙	工	林	西	吉	太	製	新	張	株	大	株	龍	宇	內	周	西	臺	楊	陳	陳	楊	張	
岡	中	木	式	蘭	達	耀	田	水	林	村	井	田	田	製	製	清	式	式	式	泉	佐	田	天	村	臺	水	水	水	水	文	
商	信	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會	會
店	營	泉	社	油	吉	南	郎	速	社	加	明	助	久	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社	社

圖 3-1-3 「始政四十周年紀念臺灣博覽會」受賞者一覽

資料來源：鹿又光雄，〈出品目錄及受賞者名簿〉，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》(出版地不詳：臺灣博覽會，1935)。

「臺灣博覽會」除展示島內、內地各府縣、樺太、北海道、朝鮮等全日本之產物，還匯集了滿州、支那、南洋等地的製造物，種類繁多。<sup>78</sup>「臺灣博覽會」設有鑑查委員會，目的在振興臺灣產業、文化之向上，針對出品物的經濟實用價值、學理應用等要點，進行鑑查。鑑查委員分三部，出品物的種類、性質細分為 24 部 248 類，再將島內(2227 件)、島外(1203 件)，共 3430 件出品物，進行鑑查品評。其中菓子類屬於「食料品工業」，由第二鑑查部負責。<sup>79</sup>從【圖 2-1-3】可印證，「老增壽」商店參展品受鑑查的部類別是第 8 部、103 號。經過嚴格公正的鑑查後，受賞件數 1,071 件，島內受賞有 509 件，宜蘭郡獲獎者趙連(李漬)、登田有太郎(金柑漬)、朱耀南(金柑漬)三人等。根據《產業館出品解說書(臺北州)》記錄，朱耀南參展的產品主要有金柑漬、李漬、金柑蜜餞、李蜜餞、明姜蜜餞、鳳梨蜜餞等。<sup>80</sup>

<sup>78</sup> 鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》，頁 567。

<sup>79</sup> 鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》，頁 568-570。

<sup>80</sup> 始政四十周年紀念臺灣博覽會撰，國立臺灣大學圖書館特藏組整理(微捲)，《產業館出品解說書(臺北州)》，頁 220-225。



圖 3-1-4 「始政四十周年紀念臺灣博覽會」賞牌

說明：賞牌正面是鵝鑾鼻燈臺圖案。<sup>81</sup>

資料來源：朱鴻祺提供。

表 3-1-2 「始政四十周年紀念臺灣博覽會」菓子類受獎名單

地 區		氏 名	品 名
臺北州	臺北市古亭町	臺北菓子商組合	菓子
	臺北市京町	周天乞	蜜餞
	臺北市龍口町	福田春吉	羊羹
	基隆市義重町	林孫明	龍眼飴
	宜蘭郡宜蘭街	趙連	李漬
	宜蘭郡宜蘭街	登田友太郎	金柑蜜餞、金柑漬
	宜蘭郡宜蘭街	朱耀南	金柑蜜餞、金柑漬
	宜蘭郡宜蘭街	渡邊文吉	羊羹
新竹州	新竹市東門町	山下甚吉	椪柑羊羹
	新竹市表町	王禮煌	中秋餅
	中壢郡中壢街水尾	湯東海	酥糖
臺中州	臺中州錦町	陳佳母	李仔糕
	臺中市大正町	水田壽榮子	台中名所羊羹 バナナ(香蕉)羹

<sup>81</sup>鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》，頁 582。

	臺中州大正町	宮木定樹	蜜餞
	臺中市大正町	木塚マル(丸)	五州羹、櫻羊羹 日月潭羊羹
	臺中市榮町四之一一	顏親同	鳳眼糖
	東勢郡石岡庄	邱定維	天文冬蜜餞
	臺中市新富町三之三三	鄭福	雪芳糖
	彰化東門二七三	吳張生	冬瓜蜜餞
	彰化郡鹿港街字新興	鄭興	龍眼糕
臺南州	嘉義市榮町	嘉義珍商店	嘉義飴
	虎尾郡虎尾街虎尾	木村新二	龍眼羊羹
	台南市錦町	鳥居五月	マンゴー(芒果)羊羹
	台南市花園町	臺灣糖菓株式會社	ビスケット(麵餅)
臺東廳	臺東街	野谷直一	栗饅頭
花蓮港廳	平野區	新花珍水飴製工廠	水飴
	花蓮支廳道住通	安富辯七	あんこ(豆餡)芋 玉里羊羹

資料來源：鹿又光雄，〈出品目錄及受賞者名簿〉，《始政四十周年記念臺灣博覽會誌》(出版地不詳：臺灣博覽會，1935)，頁 943-948；發行者不詳，《始政四十周年紀念臺灣博覽會受賞者一覽》(基隆：臺灣博覽會事務局，1935 年)，頁 1-12。

隨著 1935 年「臺灣博覽會」結束，1937 年日中戰爭的來臨，鼎盛風光的「老增壽」，在朱耀南的經營之下，將面臨一場嚴苛的考驗。

#### (一) 家庭與婚姻

朱耀南(1903-1965)是朱婦黎的次子，先後娶了三任妻子。耀南 16 歲時，娶第一任妻子郭鴛鴦(1904-1925)，生有一男一女，分別是朱金波、朱快，郭氏體弱

多病，於 1925 年過世。四個月後，耀南即娶了第二任妻子李阿定<sup>82</sup>(1905-1929)，阿定任職於公學校，善於絲織繡花、會計，可惜三年後就病逝。1931 年，再娶林純容(古錐，1907-1959)，林氏帶來豐厚的嫁妝，育有子女金池、愛戀、愛愛三人。<sup>83</sup>耀南對子女們的教育十分重視，根據朱鴻祺的說法，1920-1930 年代，耀南經常與父親婦黎前往日本參展，對日本的進步與美好印象深刻，且在日治時代，台灣人在教育上受到隔離、差別待遇，受高等教育的機會少，所以耀南早早就將長子金波送往日本讀初中，長女朱快則在蘭陽高女畢業後才赴日，兄妹倆人分別畢業於日本大學附設第一商業學校、昭和藥專，次子金池因年紀與兄姐相差甚遠，又逢日中戰爭爆發，時局不穩，並未出國深造，但在母親林氏的用心栽培之下，畢業於台灣大學。

## (二) 逆境中求存

日治時代，臺灣菓子販賣店全數為菓子製造商，菓子製造與販賣產銷聯成一體。從營業項目來看，除了販賣菓子外還有煙草、藥、食料品雜貨、日用雜貨、酒、菓子種、ビール(啤酒)、果物、パン(麵包)、喫茶等，商品種類十分多元。<sup>84</sup>根據 1934 年《臺灣日日新報》記載，宜蘭酒類、煙草、食鹽小賣人組合，第一回定期總會針對優良小賣人授與式，朱耀南入五等賞。<sup>85</sup>由此可見，耀南時代的「老增壽」除了販售蜜餞之外，還取得煙、酒販賣的資格，且銷售成績頗為突出。除了參加「宜蘭酒類、煙草、食鹽小賣人組合」之外，朱耀南對地方公務相當積極，如參加「宜蘭公校創立三十五週年紀念祝賀會」，會中發表「義務教育與徵兵問題」的看法。耀南個性海派，對於事業雖有雄心壯志，但經商手腕卻不如父親婦黎，又喜歡應酬，偶有飲酒誤事而造成生意虧損，甚至賠上父親遺留的土地，加上對帳目的管理不夠嚴謹，造成經營上每況愈下。

<sup>82</sup>游慧如，《朱東山家譜》，2007，另一說為李阿招。

<sup>83</sup>游慧如，〈往事〉，2011 年 6 月 30 日。

<sup>84</sup>劉俐君，〈政治與食品—現代國家治理下的臺灣糕餅業(1895—1980)〉，頁 52。

<sup>85</sup>〈酒煙鹽小賣組合定期總會〉，《臺灣日日新報》，1935 年 6 月 1 日，第八版。



圖 3-1-5 「酒煙鹽小賣組合定期總會」新聞報導

優良小賣人授賞式，朱耀南名列五等賞，並授予感謝狀。

資料來源：《臺灣日日新報》，昭和 10 年 6 月 1 日，第八版。

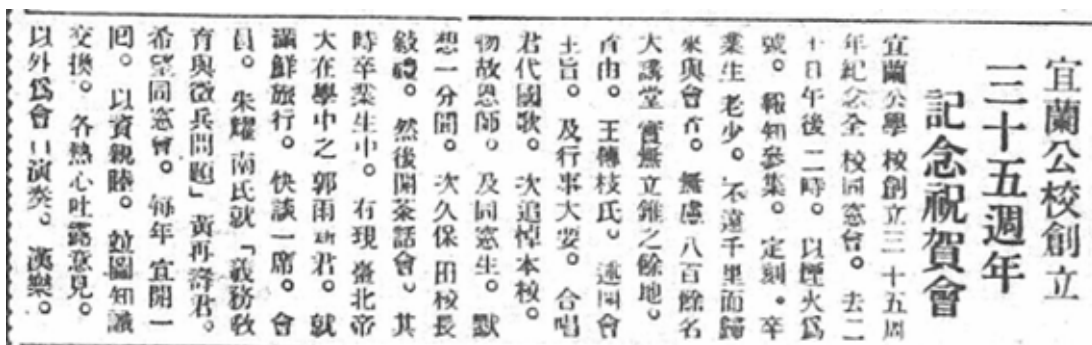


圖 3-1-6 宜蘭公校創立三十五週年紀念祝賀會

資料來源：《臺灣日日新報》，昭和 8 年 4 月 22 日，第八版。

昭和 12 年(1937)，臺灣進入戰時體制，產業開始受到衝擊，屬於菓子業的蜜餞製造亦受到影響。翌年(1938)4 月 1 日，日本內閣公布了法律第 55 號〈國家總動員法〉，臺灣一體實施。該法第一條：「所稱國家總動員，係指戰時（包括準於戰爭事變之場合，以下亦同）為達成國防目的，使國力最有效發揮，對人力與物資運用進行統制。」<sup>86</sup>據此，總督府勒令逐步進行國民動員、產業動員、精神動員、物資配給等，以確立戰時的經濟統制體制。

<sup>86</sup> 《臺灣總督府府報》，第 3253 號 1938 年 4 月 13 日。

隨著戰事擴大，配給制度的實施範圍相當廣泛，包括米、糖、火柴、豬肉、澱粉、小麥、麵粉、木炭、乳製品、花生、肥料、石油、纖維製品等。<sup>87</sup> 其中，砂糖是製造蜜餞(納入製菓業)的原料，早在昭和 14 年(1939)日本商工省即宣布，對於製菓業者的砂糖供給量實施限制，與昭和 13 年(1938)同時期相較，減少達 10%，針對製菓業者實施砂糖供應限制，昭和 15 年(1940)8 月 15 日實施〈砂糖配給統制規則〉，<sup>88</sup>建立砂糖配給機構以落實法令，由【圖 3-1-7】可知，製菓業屬於小型加工業者，由各市街中發予購買卷。砂糖配給的實施，對於製菓業者而言，無疑帶來極大的衝擊。根據朱鴻祺轉述長輩的說法，日治末期，戰爭砂糖雖實施配給，但「老增壽」仍可優先配到糖。

---

<sup>87</sup> 南方人文研究所，《戰時臺灣經濟論》(臺北：南方人文研究所，1944)，頁 227-233。

<sup>88</sup> 《臺灣總督府府報》，府令第 93 號，1940 年 7 月 11 日；〈砂糖の切符制 愈よ來八月十五日 かる〉，《臺灣日日新報》，1940 年 7 月 30 日，第二版。

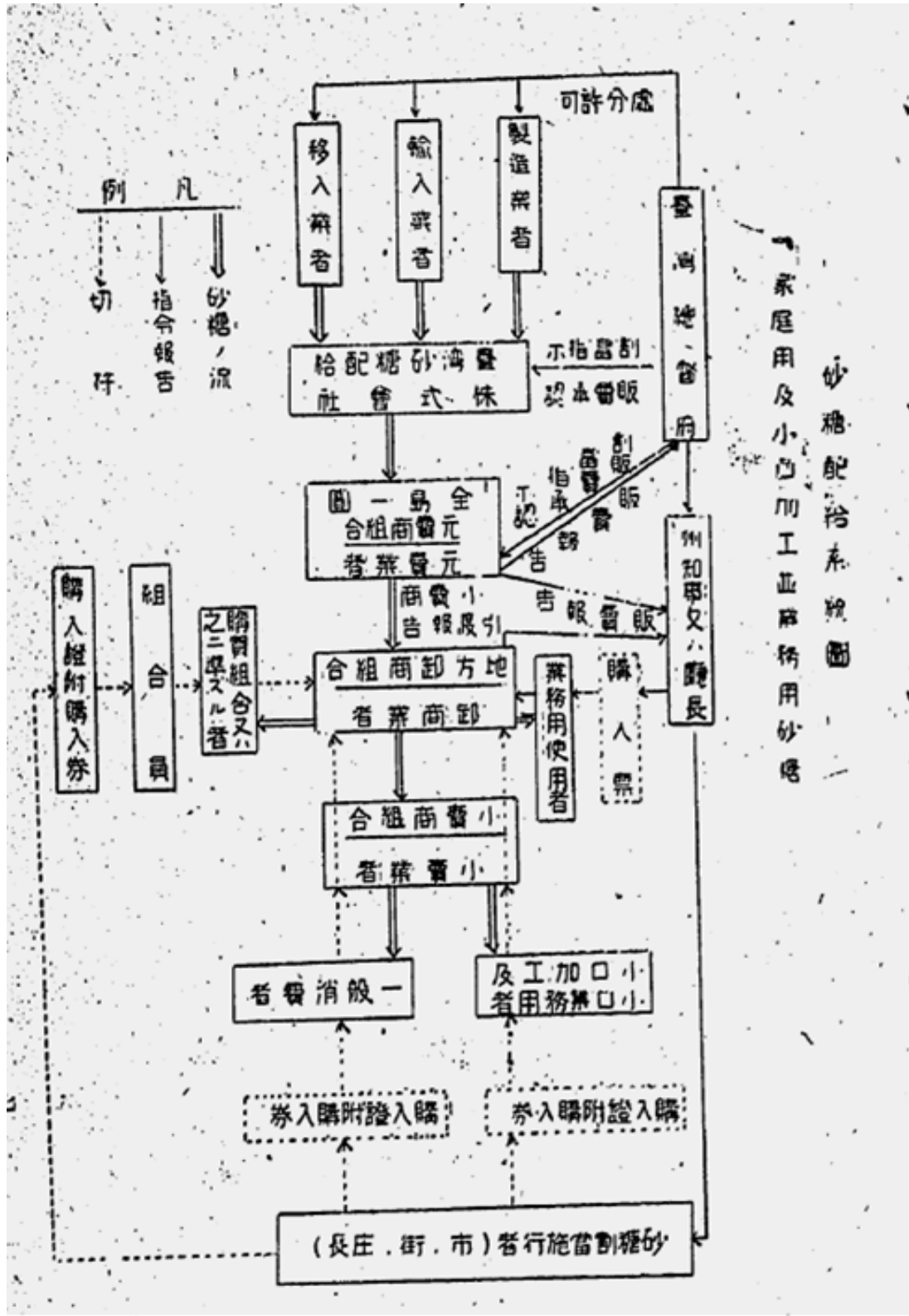


圖 3-1-7 砂糖配給系統圖

資料來源：〈本島の砂糖切符制 愈よ八月十五日から實施〉，《基隆商工會議所會報》，3 卷 8 號，1940 年 7 月 25 日，頁 9。

表 3-1-3 小口加工業務用砂糖購入證

購 入 先	使 用 時 間	用 途	一 個 月 購 入 量 斤 (  ) 以 內 種 別	職業 所屬組合印 氏名印 購入者住所 小口加工業務用砂糖購入證 第 號
店 住 名 所	至 自 年 年 月 月		赤 分 糖 蜜	

資料來源：《臺灣總督府府報》，第 3935 號，1940 年 7 月 11 日，頁 30。作者重繪。

在產業經濟必須全力配合軍事需求的情況之下，昭和 15 年(1940)7 月 7 日，頒布「七七禁令」更要求全國「一律禁止製造、加工或販賣不急不用物品、奢侈浪費物品、規格外物品之製造」，實際上就是針對奢侈浪費的禁令，同年 8 月 1 日，臺灣亦開始實施〈奢侈品等製造販賣限制規定〉。<sup>89</sup>在倡導禁奢、簡約的政策下，用來送禮、餽贈的宜蘭名產蜜餞自然被歸為奢侈品，限制製造與販賣。隨著太平洋戰爭爆發，臺灣淪為美國轟炸的目標之一，宜蘭街巽門一帶(今宜蘭市中山路)因為政府機關、銀行及商店林立，常常遭受美軍空襲，第二代朱婦黎的遺孀吳阿絲即是死於昭和 18 年(1943)的轟炸行動。「老增壽」受到戰禍波及，因此出現了增加休店日與縮短營業時間的現象。

<sup>89</sup> 《臺灣總督府府報》，府令第 106 號，1940 年 7 月 31 日。

1945 年戰爭結束不久，臺灣經濟隨即陷入困頓。這一時期，臺灣經濟完全處於混亂狀態。最嚴重的問題是通貨膨脹。臺灣銀行從 1946 年 5 月開始發行只限於臺灣省內流通的台幣(舊台幣)，從 1946 年底至 1949 年底，短短三年時間增長百倍。濫發紙幣引起物價飛漲，從 1947 到 1949 年底，三年時間臺灣物價上漲了 1056 倍。<sup>90</sup>而製造蜜餞的臺灣果品價格亦受到影響，其中以 1947、1948 年的情形特別嚴重。

表 3-1-4 1946-1949 年舊台幣發行的金額

年代	1946	1947	1948	1949
金額(億元)	53	171	1420	5270

資料來源：段承璞主編，《臺灣戰後經濟》(臺北：人間出版社，1992)，頁 120。

表 3-1-5 1947-1958 年宜蘭縣果品產收量

年份	李		桃		其他柑橘類(含金棗)	
	收穫量(公斤)	價值 (台元)	收穫量 (公斤)	價值 (台元)	收穫量 (公斤)	價值 (台元)
1947	279,475	22,358,000	47,670	7,627,000	25,800	825,600
1948	278,145	33,337,400	46,165	11,541,250	25,635	17,175,450
1949	320,998	40,076	51,413	11,584.95	35,513	23,594
1950	249,202	281,878	165,718	190,481	52,561	68,715
1951	667,108	762,063	263,756	269,616	55,981	77,090.50
1952 <sup>91</sup>	663,440	809,100	243,863	268,249	56,675	
1953	553,180		180,765		51,335	
1954	508,091		222,510		71,238	
1955	322,382		164,815		56,695	
1956	277,057		109,257		49,880	
1957	230,433		127,802		83,799	
1958	271,262		166,898		64,644	

資料來源：宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第一期(宜蘭：宜蘭縣政府，1951)，頁 68-70；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第二期(宜蘭：宜蘭縣政府，1952)，頁 52-54；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第三期(宜蘭：宜蘭縣政府，1953)，頁 57。

<sup>90</sup>段承璞主編，《臺灣戰後經濟》(臺北：人間出版社，1992)，頁 120。

<sup>91</sup>民國 41 年，特別列出楊桃的收穫量 18,310 公斤、價值 14,722 台元，產地以蘇澳鎮、頭城鎮及員山鄉為主。

民國 38 年新台幣發行，物價漸趨穩定，但「四萬元換一元」的改革，導致民間資產嚴重縮水，維持生活上以困難的情況，類似蜜餞這類奢侈品更是乏人問津，對蜜餞製造造成相當的衝擊。根據民國 41 年商品檢驗局的調查資料，宜蘭地區登記營業的蜜餞加工廠並不多，較具規模主要的三家都集中於宜蘭市，相較於日治時代(參見【表 2-2-1】)，製造店家數量大幅縮水，顯示戰後臺灣經濟的混亂確實對蜜餞產業造成影響。

表 3-1-6 1952 年宜蘭縣蜜餞加工廠一覽

廠名	蜜餞種類	廠址
老增壽	蜜李、金柑	宜蘭市新民里中山路 28 號
白雲莊	李、金柑	宜蘭市和睦里 4 鄰 10 號
林德記	李、金柑	宜蘭市和睦里中正路 28 號

資料來源：林景明，〈臺灣之蜜餞事業〉，《臺灣銀行經濟季刊》，第七卷第四期(臺北：臺灣銀行經濟研究室，1955)，頁 77。

表 3-1-7 1951-1959 年臺灣平均每人國民所得

年份	平均每人 GDP	年增率(%)
1951	158	--
1952	213	34.81
1953	181	-15.02
1954	192	6.08
1955	220	14.58
1956	153	-30.45
1957	173	13.07
1958	187	8.09
1959	142	-24.06

資料來源：中華民國統計資訊網：<http://www.stat.gov.tw/mp.asp?mp=4>，2012 年 1 月 9 日。

### (三) 家業傳承

朱耀南時代，他身為「老增壽」的主事，曾與弟弟耀乾、耀庚、耀中一同努力維繫家族事業。但戰後，蜜餞製造市場一度受挫，耀南的兄弟們大多改行從事販賣布料，甚至中山路店面有一半也曾是經營販布。<sup>92</sup>根據朱鴻祺轉述三房長輩尤雲的說法，「老增壽」雖一度在宜蘭火車站附近(朱明賜)及羅東(朱耀乾)設立分店，但朱耀南基本上並不承認此一層關係，後因經營狀況不理想，幾經協調，兩家分店最後結束營業。1958年，耀南因中風，身體狀況不佳，將「老增壽」的經營權交由長子金波繼承，次子金池由台大畢業後，未參與家族事業，即投身於金融業。金波成為「老增壽」第四代經營者，所繼承的不是祖父朱、婦黎當年的盛況，而是父親遺留下的龐大負債。

回顧朱耀南時代，朱家由盛轉衰。除因戰亂影響外，朱婦黎時代所累積的財產與土地，因耀南經營不慎而造成虧損，加上部分土地為政府收歸國有，導致「老增壽」的經營出現空前的危機。第四代朱金波、陳秋煌夫婦面臨老店傳承與龐大負債，仍企圖力挽狂瀾扭轉逆境，再造「老增壽」新風華。

---

<sup>92</sup>朱鴻祺口述，2011年8月22日。

## 第二節 戰後風華的再現：朱金波、陳秋煌

戰後初期，臺灣的食品加工業大受打擊，蜜餞並非日常必需品，以致政府並未重視，但隨著農業生產恢復，果物產量增加，促使民間希望政府開始重視果物加工。自 1950 年代以來，臺灣省議會一直有議員致力於建請政府重視蜜餞產業的提案，茲列舉數則作說明。

提案人：張炎清(議員) 號碼：農字第一〇七號

案由：請政府獎勵青果加工品(李鹹、橄欖、鳳梨罐頭等)出口案。

辦法：對於出口的青果加工(李鹹、橄欖)用鹽免其鹽稅，鳳梨罐頭用糖免其糖稅，以資減輕生產成本，促進外銷。<sup>93</sup>

提案人：陳萬福(議員) 號碼：農字第一〇八號

案由：請政府補助果農生產之橄欖及山地果子蜜餞之外銷以繁榮山地農村之經濟。

辦法：請政府對本省果農生產成品之外銷，盡量予以輔導協助。<sup>94</sup>

提案人：黃業、張炎清(議員) 商四字 第五〇〇三之一號

案由：建議政府鼓勵蜜餞加工出口藉以增加剩餘蜜餞的生果出口而力爭取外匯案。<sup>95</sup>

提案人：賴榮木(議員) 號碼：農字第三號

案由：請政府獎勵蜜餞加工品及其他青果加工品外銷以爭取外匯提高果農及加工業者生活案。

<sup>93</sup>臺灣省臨時議會，《臺灣省議會公報》，第 4 卷、第 13 期(南投：臺灣省臨時議會，1954)，頁 2728。

<sup>94</sup>臺灣省臨時議會，《臺灣省議會公報》，頁 2728。

<sup>95</sup>臺灣省臨時議會，《臺灣省議會公報》，第 7 卷、第 26 期(南投：臺灣省臨時議會，1956)，頁 7111。

一連串的訴求，讓蜜餞產業展露曙光，開啟契機。配合政府實施土地改革、積極發展進口替代與四年經建計劃的成效，讓農業可自給自足外，同時得以發展高價值經濟作物，奠定食品加工業取得穩定發展的利基。<sup>96</sup>蜜餞製造屬於食品加工業的一環，取材主要以番石榴、李、桃、楊桃、柑類等果物為主，宜蘭縣自 1960 年代開始，在各項果物的產量亦逐年提升【參見表 3-2-1】，對於蜜餞製造業提供有利的發展條件。

表 3-2-1 1959-1993 年宜蘭縣果物產量

年份	番石榴	李	桃	楊桃	其他柑類
1959	257,828	534,445	229,898		45,041
1960	259,720	606,700	202,860		92,436
1961	406,213	580,910	236,650		102,635
1962	362,478	634,050	203,397		108,856
1963	399,368	525,296	170,334		268,474
1964	496,610	425,912	164,598		332,204
1965	504,676	520,374	176,247		353,378
1966	607,739	542,929	143,627		548,950
1967	874,823	562,126	118,474		585,120
1968	1,020,427	597,653	101,920		877,350
1969	1,565,514	620,305	112,834		823,790
1970	1,592,715	707,780	131,217		805,363
1971	1,029,151	673,551	114,196		1,056,221
1972	981,703	911,587	138,609		1,520,831
1973	1,135,394	917,278	125,813		1,524,406

<sup>96</sup>臺灣工業史蹟館：[http://industry.nstm.gov.tw/03\\_best/09.asp](http://industry.nstm.gov.tw/03_best/09.asp)，2012 年 3 月 6 日。

1974	1,612,684	1,893,397	165,076		2,889,182
1975	1,688,601	1,935,162	181,353		2,932,497
1976	1,161,988	1,769,106	168,665		3,195,449
1977	2,313,717	1,240,058	155,609		3,570,471
1978	2,103,173	1,115,070	122,768		3,469,735
1979	1,905,556	1,278,661	104,927		3,197,674
1980	1,154,737	1,250,547	84,345		4,052,029
1981	1,740,399	1,120,281	78,351		3,784,869
1982	1,629,479	1,259,484	65,369	221,912	3,991,042
1983	2,378,398	1,262,562	80,446	439,410	4,473,050
1984	2,333,376	1,572,832	87,186	483,600	4,016,070
1985	2,180,356	1,834,068	116,686	489,640	4,084,653
1986	1,900,619	2,399,197	118,140	577,775	4,186,295
1987	2,258,215	2,441,462	130,582	877,495	3,199,600
1988	2,228,866	2,563,107	105,046	651,398	2,811,309
1989	2,141,948	3,158,461	264,170	1,039,756	3,320,123
1990	2,361,453	2,976,556	184,800	855,100	3,189,670
1991	3,016,287	2,395,144	315,270	1,239,750	3,716,867
1992	3,943,199	2,457,585	467,150	1,087,500	3,815,387
1993	3,503,932	2,270,151	424,850	947,190	4,317,175

資料來源：宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第十七期(宜蘭：宜蘭縣政府，1967)，頁 108-109；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第三十一期(宜蘭：宜蘭縣政府，1981)，頁 73-74；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第四十期(宜蘭：宜蘭縣政府，1990)，頁 84-87；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第四十四期(宜蘭：宜蘭縣政府，1994)，頁 86-89；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第四十八期(宜蘭：宜蘭縣政府，1998)，頁 144-145。

根據【表 3-2-1】金波夫婦經營的時期，宜蘭地區番石榴、李、桃、楊桃、其他柑類（含金棗）產量相當豐富，「老增壽」製作蜜餞的果物原料，大多選自宜蘭各鄉鎮。上述果物中，金棗蜜餞原料「長金柑」，外型為長圓形，顏色金黃，故宜蘭地區慣稱「金棗」。一般將金棗(金柑) 列入其他柑類，金棗一直是蜜餞主角，以水果而言是較不重要，故不個別做統計。其種植集中在北部海拔 500 公尺以下的山坡地，主要產地在員山、礁溪、三星一帶，其中以員山鄉及礁溪鄉的產量最多，而 80%的金棗又多來自宜蘭的礁溪，集中在林美、匏崙、二結山區。<sup>97</sup>至於其他果物的分布鄉鎮參見【表 3-2-2】。

表 3-2-2 1950-1980 年代宜蘭縣各項果物產區分布

時間	果物與產地			
	李	桃	番石榴	楊桃
1950 年代	員山 冬山 大同	員山 礁溪 南澳	頭城 員山 三星	
1960 年代	冬山 宜蘭 三星	南澳 大同 頭城	員山 頭城 三星	
1970 年代	冬山 大同 三星	大同 冬山 員山	員山 冬山 南澳	
1980 年代	大同 冬山 員山	南澳 冬山 員山	員山 頭城 礁溪	員山 三星 冬山

資料來源：宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第一期(宜蘭：宜蘭縣政府，1951)，頁 68-70；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第二期(宜蘭：宜蘭縣政府，1952)，頁 52-54；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第三期(宜蘭：宜蘭縣政府，1953)，頁 57；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第十七期(宜蘭：宜蘭縣政府，1967)，頁 108-109；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第三十一期(宜蘭：宜蘭縣政府，1981)，頁 73-74；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第四十四期(宜蘭：宜蘭縣政府，1990)，頁 84-87；宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第四十八期(宜蘭：宜蘭縣政府，1998)，頁 144-145。根據以上統計資料，筆者摘錄整理。

<sup>97</sup> 蘭陽博物第 45 期：<http://enews.lym.gov.tw/content.asp?pid=46&k=230>，2008 年 10 月。

1960 年代，臺灣的通貨膨脹基本上受到遏制，物價上漲有所緩和，臺灣經濟發展呈現急遽成長之勢，民間所得增加。<sup>98</sup>特別是在 1976 年以後，國民所得破美元千元大關，且不斷呈倍數成長，【參見表 3-2-3】民眾購買力亦逐漸提升。

表 3-2-3 1951-1992 年臺灣平均每人國民所得

年份	平均每人 GDP	年增率(%)
1960	164	15.49
1961	162	-1.22
1962	172	6.17
1963	189	9.88
1964	213	12.70
1965	229	7.51
1966	248	8.30
1967	279	12.50
1968	317	13.62
1969	354	11.67
1970	393	11.02
1971	447	13.74
1972	525	17.45
1973	700	33.33
1974	927	32.43
1975	978	5.50
1976	1,151	17.69
1977	1,323	14.94
1978	1,599	20.86
1979	1,943	21.51

<sup>98</sup>段承璞，〈戰後臺灣經濟〉，頁 149。

1980	2,385	22.75
1981	2,730	14.47
1982	2,703	-0.99
1983	2,902	7.36
1984	3,219	10.92
1985	3,290	2.21
1986	4,007	21.79
1987	5,265	31.40
1988	6,146	16.73
1989	7,558	22.97
1990	8,124	7.49
1991	9,016	10.98
1992	10,625	17.85

資料來源：中華民國統計資訊網：<http://www.stat.gov.tw/mp.asp?mp=4>，2012年4月5日。

#### (一) 家庭與婚姻

金波是朱耀南長子，十歲時(1931)過繼朱耀西遺孀廖綏，<sup>99</sup>廖綏於明治 40 年(1907)11 月 30 日養子緣組入戶，與耀西結縭，育有一子，早夭，於是讓金波當過房子給廖氏撫養。昭和 9 年(1934)，廖氏去世，金波改由祖母吳阿絲扶養。兩年後(1936)，金波前往日本，先後就讀名教中學，日本大學附設第一商業學校。畢業後，根據「華僑會員登記證」記錄，肄業期間，金波曾任職於建興公司。日本投降後，金波即與妹妹夫婦返臺。

<sup>99</sup>廖綏：父廖祥沂、母游氏理，長女。宜蘭廳·本城堡·宜蘭街·土名坤門·二番地。明治 40 年 11 月 30 日養子緣組入戶。



圖 3-2-1 朱耀西妻廖綏

資料來源：朱鴻祺提供。

Date

**華僑會員登記證**  
Certificate for Chinese Citizen

No. 字第 6634 號

茲據 大阪華僑聯合總會 會員 遵照

上記會員號數 合行發給會員證以資保障此證

計開		中華民國二十六年 大阪華僑聯合總會 發給 證為一時有妨礙政 抵阪可持此證換取 政治工作 證 登 記 證 人	
1 姓名 Name	朱金波 性別 Sex 男		
3 年歲 Age	25 歲 籍貫台澳省 籍澳		
5 出生地 Place of Birth	臺灣省臺北州宜蘭縣		
6 現在居所 Present Residence	大阪市東區塚本町		
7 職業 Profession	建興公司社員		
8 商號 Establishment			
9 何時入境 Date of Arrival	民國 25 年 月		
10 家 族 Family	已名 四 (朱以扶 莊振隆)		

持證本人簽名如下  
朱金波

圖 3-2-2 朱金波「華僑會員登記證」

資料來源：朱鴻祺提供。

返台後，金波一度和妹妹夫婦同住臺北，後因妹妹工作緣故才遷回宜蘭。金波與父親耀南的關係不佳，直到父親身體健康惡化，他才開始協助家族事業。1957年3月初，金波與陳秋煌(1925-2011)結婚，秋煌畢業於宜蘭女子公學校(今宜蘭國小)，公學校畢業後，曾在「老增壽」工作一年多，後來考取電信局擔任接線員。關於他倆相識有一說法，是陳秋煌公學校畢業後，曾在「老增壽」工作一年多，金波因此對她留下深刻的印象，但從時間推算，秋煌在「老增壽」工作期間，金波早已赴日留學，兩人並無太多交集。事實上，他們主要是透過朱快積極託人介紹與撮合，才能締結良緣。<sup>100</sup>秋煌與金波結婚後，仍繼續在電信局上班，直到第二個女兒慧瑛出生(1960)辭職後，才全心協助夫婿打理「老增壽」店務，及教育子女。金波夫婦育有兩女一男，對於子女的教育採開放態度，尊重子女的興趣和選擇，並未強迫他們繼承家業，女兒慧玲、慧瑛分別就讀家政科和商業經營科，兒子鴻祺選擇電機科。



圖 3-2-3 陳秋煌與子女合照

說明：由左而右依次為慧瑛、鴻祺、慧如。

資料來源：朱鴻祺提供。

<sup>100</sup>陳秋煌口述，2010年9月28日。

## (二) 轉逆現風華

1959年，金波透過協定，購買店面經營權利，正式從父親朱耀南手中取得「老增壽」的經營權，並附帶八萬多元鉅額債務。負債累累的情況下，陳秋煌會支持金波接手經營，主要是老店歷史久遠，在日治時代名聲響亮，加上她公學校畢業後，曾在店裡工作過。於是，二女兒出生後，加上公公願意讓他們夫婦接手經營，她才決定辭職。她曾感到惋惜說，那時電信局的薪水很優渥，日治時代，薪水第一好是酒廠，第二好就是電信局。<sup>101</sup>

由於上述種種情感因素，秋煌支持金波承接老店，為了解決龐大的債務，秋煌將工作以來所有的積蓄償還高利貸。當時，高利貸一個月的利息曾高達四分，相當於電信局兩個月的薪水。後來，透過金波妹妹(朱快)介紹的友人，及電信局主管的協助，得以向銀行低率貸款。<sup>102</sup>除了需要用房子抵押，銀行還評估「老增壽」營收狀況。打拼六年多，終於清還債務。兩人胼手抵足、相互扶持之下，「老增壽」突破困局，展開另一發展高峰。

---

<sup>101</sup> 陳秋煌口述，2010年10月19日。

<sup>102</sup> 陳秋煌口述，2010年10月19日。據陳秋煌回憶，當初借高利貸利息二分半，因為包含高利貸和中介的費用，而信用合作社、第一銀行利息約一分多。

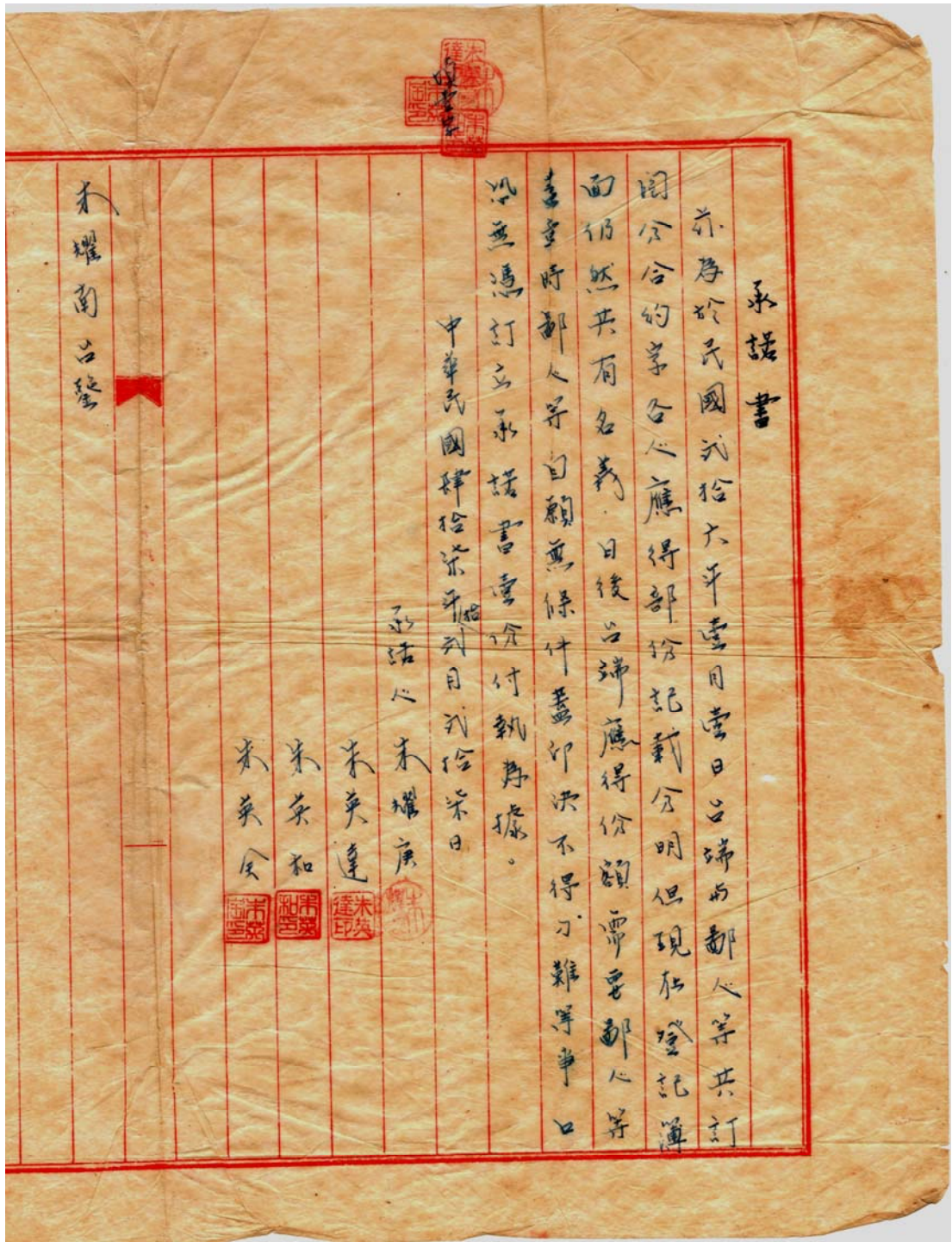


圖 3-2-4 朱耀南與眾姪兒共立〈承諾書〉(1957)

資料來源：朱鴻祺提供。

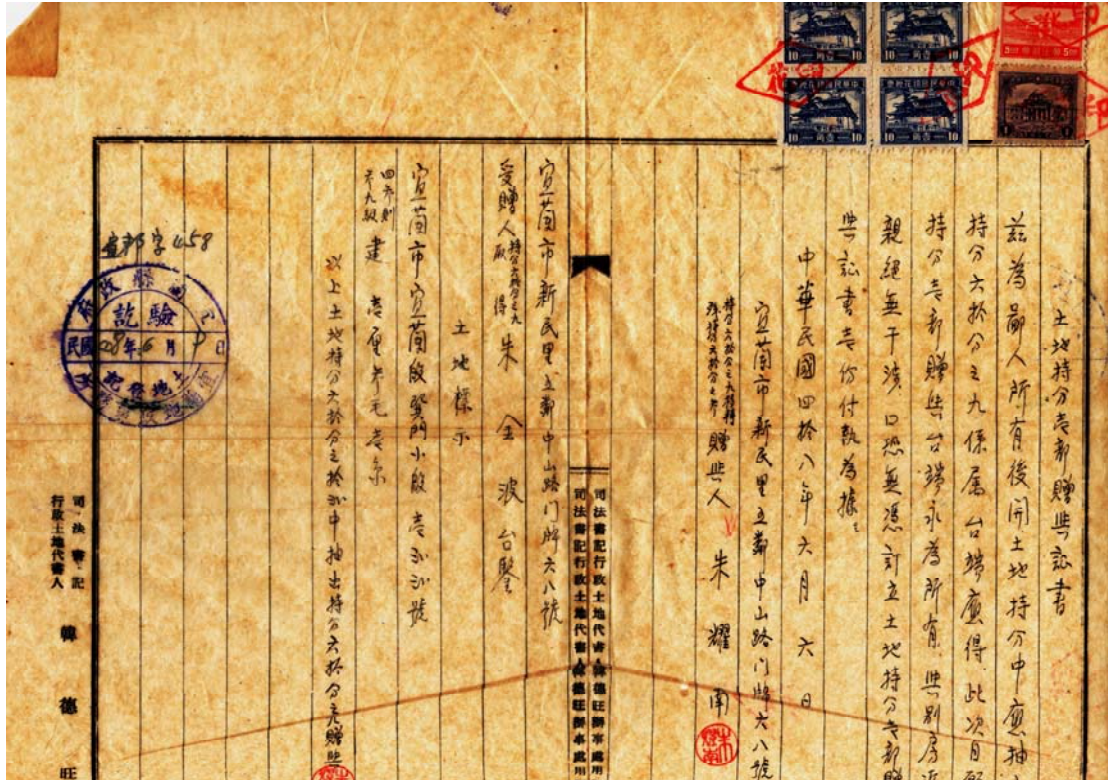


圖 3-2-5 朱耀南立〈土地持分壹部贈與證書〉(1959)

資料來源：朱鴻祺提供。

金波拙於經營管理，全心投入製作蜜餞的工作，店務委由秋煌全權負責。秋煌是一位非精明幹練、勤儉耐勞的「頭家娘」，她早上六點開店，營業至凌晨一、二點，平均每日睡 3、4 個鐘頭。身為「頭家娘」是「校長兼撞鐘」，簡而言之，她在店裡就像「打雜的」，伙食、打掃、祭祀和諸多瑣事，無所不包，只要缺人手，不論操作性、事務性，她都必須配合。<sup>103</sup>夫婦倆為了早日還清債務，積極想辦法要增加「老增壽」的營收，他們除了販賣蜜餞之外，自製羊羹，甚至延續日治時代已有的經營項目，批售菸酒、糖果、餅乾，及投入麵包、牛舌餅的烘焙與販售。

<sup>103</sup>高承恕，《頭家娘：台灣中小企業「頭家娘」的經濟活動與社會意義》，(臺北：聯經出版社，1999)，頁 34-35。

在製作蜜餞方面，主要是金波搭配兩名助手，及若干名長工。金波通常一先幫忙顧店，秋煌則利用這段時間去買菜、張羅員工午餐，直到中午再由店員陳徹美(秋煌之妹)接手，金波下午則去煮糕，煮糕以李仔糕、金棗糕、楊桃糕為主，並醃製桃、李和芭樂乾，這些都是店裡的暢銷商品，客人有時會預先訂貨、付訂金。此外，金波也常提供各類蜜餞給其他店家<sup>104</sup>或學校。<sup>105</sup>據說台北某一蕭姓中盤商，他的販售範圍遍佈整個大台北地區，其貨源大多來自「老增壽」。<sup>106</sup>製作蜜餞的空檔，金波常常會做羊羹，朱慧玲(金波長女)回憶道，父親製作羊羹非常用心，原料攪拌徹底，經冷卻後，色澤清透，口感紮實，連日本旅客都讚不絕口。

「老增壽」之所以擴及麵包烘焙和販售，主要考量是：(一)麵包客源固定，學生、上班族必備早餐；(二)可營收增加，早日清償債務；<sup>107</sup>此外，亦可能是具有糕餅公會會員身分，麵粉原料與烘焙技術取得較容易之故。「老增壽」外聘麵包師父，專營大眾較喜愛的土司、菠蘿(1元半)、紅豆、克林姆(奶油)、三明治，並嚴選製作麵包的原料，重視產品品質和衛生，選用最好的麵粉、牛油、牛奶，雞蛋的用量也不吝嗇，甚至內餡紅豆也是自己煮的，麵包絕不添加防腐劑，產品以健康為原則。當時，由於麵包是新鮮產品，「老增壽」販售的麵包美味可口、料好實在，客源穩定成長，甚至銷售業績勝過蜜餞產品，畢竟蜜餞是零嘴，而非生活主要的食糧。因此，基於顧客反映，麵包原本只有早上出爐一次，後來再增加傍晚一次，<sup>108</sup>每到麵包要出爐的時候，總會出現排隊的人潮。可惜好景不常，販售麵包並沒有持續，主要是麵包師傳出勤狀況欠佳，又涉及監守自盜，甚至影響麵包的品質與口味，造成「老增壽」商譽受損。1970年代後期，金波夫婦忍痛割捨頗有成績的麵包販售。<sup>109</sup>

---

<sup>104</sup>陳徹美(陳秋煌之妹)口述，2011年9月1日。

<sup>105</sup>據游慧如〈往事〉(2011)一文提到，朱金波常騎腳踏車送貨，有一次她看到金波送一些蜜餞到羅東成功國小福利社。

<sup>106</sup>陳徹美口述，2011年9月1日。

<sup>107</sup>陳秋煌口述，2010年12月7日。

<sup>108</sup>陳秋煌口述，2010年12月7日。

<sup>109</sup>朱鴻祺口述，2011年9月1日。



圖 3-2-6 1970 年代「老增壽」販製麵包  
時期的店面樣貌

說明：照片中的小孩是朱鴻祺。

資料來源：朱鴻祺提供。

1970 年代後期，宜蘭地區開始流行牛舌餅，金波夫婦看準商機，決定投入牛舌餅的製售，當中他們曾陸續聘請一些師傅製作牛舌餅。宜蘭牛舌餅不同於鹿港、新竹的做法與口感，其特色是外皮烤的薄脆、中間塗上糖蜜，深受宜蘭人的喜愛。宜蘭鴻文鐘錶眼鏡行店長高小姐表示，「老增壽」的牛舌餅至今仍以手工製作，口感特別香脆，她時常買來解饞。<sup>110</sup>直至今日，牛舌餅也入選為地方名產之列。

在第四代的苦心經營下，因為能掌握商機、開創新產品，使得老店安然度過逆境，延續經營與穩定成長。雖然「老增壽」不若日治時代大放異彩，但老店所生產的商品仍受肯定，並曾參加店舖裝飾競賽獲得頭獎【圖 3-2-7】。可惜在 1960、1980 年代，先後經歷兩次祝融之禍，<sup>111</sup>一些代表榮耀的獎狀和珍貴記憶因此付之一炬，令人感到惋惜。所幸歷經戰火、蕭條和火災，「老增壽」依然屹立不搖，持續經營發展，第四代所付出的心血終於看到了成果。經營有成之餘，秋煌頗關心民間信仰，多次捐款支持廟宇的翻修，如「昭應宮」（中山路媽祖廟）、「黃帝神宮」（龍潭），並長期固定捐助仁愛之家，可見朱氏夫婦亦熱心公益。

<sup>110</sup>王培時，〈嘗盡百年鹹酸甜：老增壽〉，《壹週刊》（台北：壹週刊，2003 年 1 月 9 日），頁 69。

<sup>111</sup>宜市康樂街鬧區凌晨發生大火，四百多萬元財物付之一炬，此次火災全毀的 4 戶是：仁智茶舖、裕祥男飾委託行、建新電機行及日新百貨行，另半毀的兩家為老增壽蜜餞食品行、新信美皮鞋行，火災發生時，以上各店均已打烊回家休息，人員未受波及。資料來源：摘自《中國時報》，1988 年 8 月 4 日。



圖 3-2-7 「老增壽」榮獲宜蘭市店舖裝飾競賽頭獎(1963)

資料來源：朱鴻祺提供。



圖 3-2-8 「老增壽」中山店風貌(宜蘭市中山路三段 68 號)

資料來源：朱鴻祺提供。



圖 3-2-9 捐獻收據單

2008 年，陳秋煌以「老增壽」名義捐款六萬元，支持翻修「黃帝神宮」。

資料來源：朱鴻祺提供。

### (三) 家業傳承

1980 年(民國 69 年)，朱金波中風，唯一的兒子朱鴻祺尚未成年，曾有知名的蜜餞廠商希望承接「老增壽」的顧客，但陳秋煌毅然決然扛起家業重擔。秋煌後來回憶道：「阮尪中風破病 21 年 33 天，攞我滴照顧，日時還須做生意，後來有請外勞幫忙，一直到 2001 年伊過身。」秋煌是一位充滿韌性的女子，先生生病之後，一面照顧先生、操煩店務，一面又負責煮楊桃糕，所幸兒女逐漸長成，可以分擔家計，減輕她的負擔。二女兒慧瑛結婚後，夫婿黃文淵便接手煮糕的工作，他說，岳父中風後，煮糕的工作落到岳母身上，岳母年歲漸大、體力大不如前，已無法負荷煮糕粗重的工作，所以決定接手。1990 年代，原本在外與朋友合資經營汽車修理廠的朱鴻祺，考量母親年邁又要照顧中風的父親，決放棄自己的事業，回家接管家業。兒女分工合作經營老店，秋煌雖然可以享清福，但仍從旁協助店內事務，直到 2012 年過世。

歷經戰火洗禮的「老增壽」，能「扭轉逆境，再現風華」絕非偶然，在第四代朱金波、陳秋煌夫婦胼手胝足的努力下，再創昔日光華，繼續傳承好滋味。回顧第四代的經營，除了製作蜜餞的本業外，也曾擴展到麵包、糕點的生產，口味絕佳，名聞遐邇，留給老一輩的宜蘭人深刻的記憶。同時，第四代也留給下一代經營者無後顧之憂，可以嘗試多元、創新的經營手法，以應對時代變遷的挑戰。

### 第三節 新舊融合的蛻變：朱鴻祺、夏秋美

宜蘭縣政府多年來致力於環境保護、文化教育及觀光建設，已使宜蘭縣初具區域公園之雛型，並積極透過觀光休閒區域的整體規劃、軟硬體建設以及舉辦大型活動來營造宜蘭的特色，吸引外來旅遊人口，為宜蘭縣休閒觀光產業奠定良好的發展基礎。宜蘭縣的統計資料顯示，1987年觀光遊憩區的遊客為444,440人次，經過十多年的持續經營，到1998年已經達到1,914,798觀光人次，這12年期間，遊客人次雖然互有消長，但整體來看是呈現著持續成長的趨勢。<sup>112</sup>

隨著國民所得與教育水準逐漸提升，國民日益重視生活品質與休閒旅遊活動。週休二日的實施直接或間接促進了休閒旅遊產業的興起，在突顯與維護各地文化特色期間，縣市政府也積極投入，致力於將具有地方特色的文化活動整合到地方整體發展策略中，將分散各處的地方資源轉化成地方文化活動內容，並藉由民俗藝術活動的經營，嘗試推動地方經濟的繁榮。因此，節慶活動在休閒旅遊產業所扮演的角色日益重要。<sup>113</sup>舉辦節慶活動對於地方在發展觀光方面扮演著舉足輕重的角色，吸引觀光客前來、增加其停留時間與花費、建立當地的名聲與良好印象，都是舉辦慶典活動所能為當地帶來的附加價值。<sup>114</sup>

二十多年來，宜蘭縣政府積極透過觀光休閒結合大型活動節慶的舉辦，營造宜蘭的地方特色，吸引旅遊人潮，締造宜蘭觀光產業良好的基礎。其中以「宜蘭國際藝術童玩節」（以下簡稱「童玩節」），在宜蘭縣觀光與產業中最受矚目。

---

<sup>112</sup> 世新大學觀光學系，《宜蘭縣國際童玩藝術節觀光經濟影響評估研究調查》（宜蘭：宜蘭縣政府工商旅遊局，2000），頁2-1。

<sup>113</sup> 李俊鴻，〈節慶活動遊客參與動機及經濟效益探討—以綠色博覽會為例〉，《農業經濟半年刊》，83期（台中：國立中興大學應用經濟學系，2008），頁60。

<sup>114</sup> 國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，《2007宜蘭國際童玩藝術節之滿意度與經濟效益評估報告書》（宜蘭：財團法人蘭陽文教基金會，2007），頁24。

表 3-3-1 1996-2007 年參與宜蘭「童玩節」遊客人數統計表

舉辦年度 (西元)	日期	天數 (日)	購票人數	入園人數	備註
1996	7/6~7/28	23	196,265	未統計	
1997	7/5~7/27	23	270,913	284,101	
1998	7/4~7/26	-	0	0	因腸病毒疫情嚴重，於 6 月 23 日宣布停辦。
1999	7/3~8/15	44	376,759	402,072	
2000	7/1~8/13	44	584,205	605,351	
2001	7/7~8/19	44	757,707	816,747	
2002	7/6~8/18	44	854,962	907,390	
2003	7/5~8/17	-	0	0	因 SARS 疫情嚴重而停辦。後於 7/26~8/24 期間在宜蘭南門林區、羅東運動公園，推出童玩小子 fun 心玩替代活動。
2004	7/3~8/15	44	722,969	786,104	
2005	7/2~8/14	44	457,657	506,136	7/18，海棠颱風休園2.5日。 8/5，馬沙颱風休園1日。8/12， 珊瑚颱風來襲
2006	7/1~8/20	51	529,465	冬山河 572,623 武荖坑 292,156	7/13，碧利斯颱風休園1日)。 7/25，凱米颱風休園1日。8/7， 寶發颱風來襲。
2007	7/7~8/26	51	280,574	330,916	96/08/17~19 (聖帕颱風休園 2.5 日)

資料來源：國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，《2007 宜蘭國際童玩藝術節之滿意度與

經濟效益評估報告書》(宜蘭：財團法人蘭陽文教基金會，2007)，頁 39、150。

如上【表 3-3-1】所示，1996 年試辦第一、二屆「童玩節」，整體活動期程為 23 天，吸引了數十萬參與人潮，且其中有八成以上的觀光客來自外縣市<sup>115</sup>；從 1999 年開始擴大舉辦，活動期程增加至 44 天。「童玩節」活動舉辦到第 11 屆時(2007)，入園人數已累計達 550 萬人次。

「購票入園」的人數可以用來反應縣政府舉辦「童玩節」能獲得的基本收入。從這個角度來看(如下【圖 3-3-1】所示)，自 1996 年開辦以來，雖然 1998 年因為腸病毒疫情嚴重停辦，也影響到初期幾屆的推廣，但迄 2002 年為止，就每日購票入園人數來看，確實有逐年增加觀光人次，為縣府增加了些財政收入。然而，2003 年，因SARS疫情嚴重而再度停辦，同年在宜蘭南門林區和羅東運動公園推出「童玩小子fun心玩」替代，之後的觀光人次卻出現逐年下滑的趨勢。部份原因是受到颱風來襲、官方和民間相似文化活動的陸續推出等因素的影響<sup>116</sup>，但推出替代性活動，導致模糊既有文化活動的特性，也可能是影響因素之一。

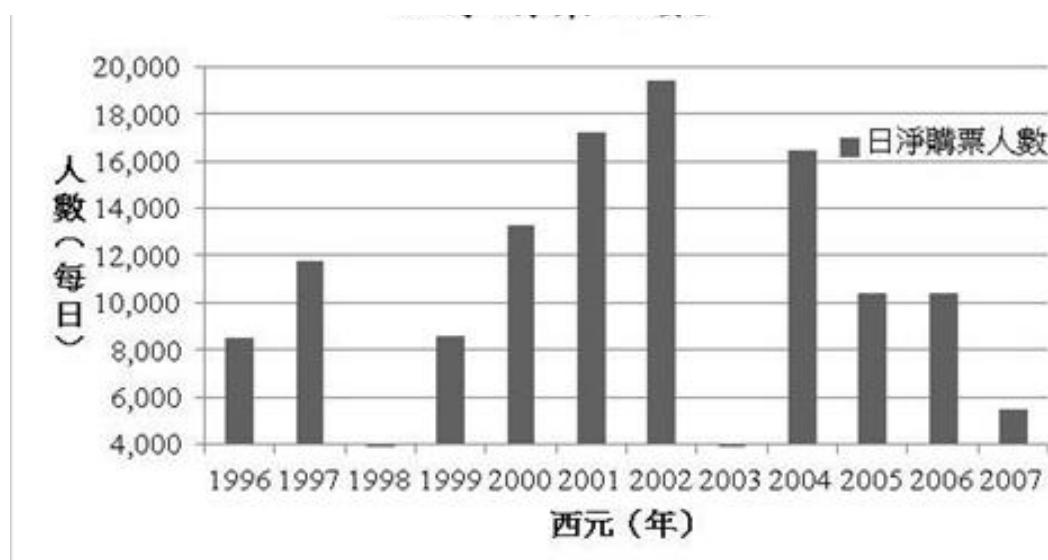


圖 3-3-1 1996-2007 年「宜蘭國際童玩節」日淨購票人數統計

資料來源：國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，《2007 宜蘭國際童玩藝術節之滿意度與經濟效益評估報告書》(宜蘭：財團法人蘭陽文教基金會，2007)，頁 39、150。筆者自行繪製。

<sup>115</sup>世新大學觀光學系，《宜蘭縣國際童玩藝術節觀光經濟影響評估研究調查》，頁 6-22。

<sup>116</sup>陳秋子，〈宜蘭國際童玩藝術節背後的地方問題〉，《博物館學季刊》，第 19 期 4 卷(台中：國立自然科學博物館，2005)，頁 61。

此外，在 1999 年度的經濟影響調查資料中顯示，「童玩節」活動在該年度替宜蘭縣增加了 7 億 6 千 5 百餘萬的產值<sup>117</sup>；在 2007 年度的調查中顯示，此活動替宜蘭縣增加了 6 億 5 千多萬的產值<sup>118</sup>。然而，若就成本效益的分析來看，活動的效益成本從 5.40<sup>119</sup>降至 4.07<sup>120</sup>，換言之，隨著活動規模擴大且越廣為人知，縣府每花費 1 元所能夠為宜蘭縣帶來的產值，從 5.40 元降低到 4.07 元。另一方面，如下【圖 3-3-2】所示，觀光遊憩區的觀光人次未明顯受到童玩節活動的影響，換言之此一文化活動未能與宜蘭縣的特色觀光遊憩區整合，其影響性較局限的在活動園區的內外周邊。所以，自 2004 恢復舉辦「童玩節」以來，日淨購票人數持續下降，最終停辦了「童玩節」。<sup>121</sup>

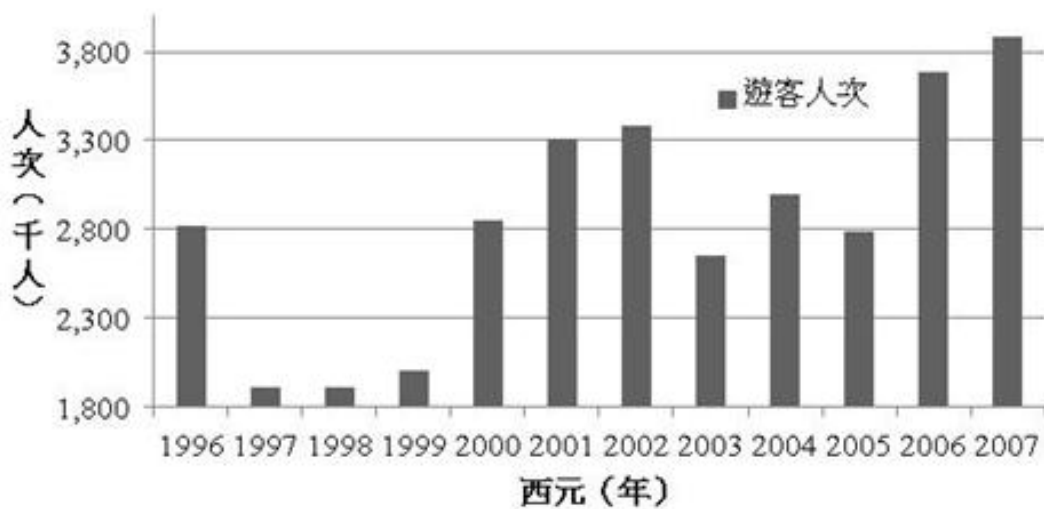


圖 3-3-2 1996-2007 年宜蘭縣觀光遊憩區遊客人次

資料來源：國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，《2007 宜蘭國際童玩藝術節之滿意度與經濟效益評估報告書》（宜蘭：財團法人蘭陽文教基金會，2007），頁 39、150。筆者自行繪製。

<sup>117</sup>世新大學觀光學系，《宜蘭縣國際童玩藝術節觀光經濟影響評估研究調查》，頁 7-9。

<sup>118</sup>國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，《2007 宜蘭國際童玩藝術節之滿意度與經濟效益評估報告書》，頁 149。

<sup>119</sup>世新大學觀光學系，《宜蘭縣國際童玩藝術節觀光經濟影響評估研究調查》，頁 7-1。

<sup>120</sup>國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，《2007 宜蘭國際童玩藝術節之滿意度與經濟效益評估報告書》，頁 149。

<sup>121</sup> 2007 年 8 月 7 日，當時宜蘭縣長呂國華宣布停辦「童玩節」。

「童玩節」活動舉辦到第 10 屆時（2006），雖然縣政府開始規劃將縣內觀光結合產業經濟，也針對園區內提出招商計畫，預期以各具文化特性的產品提升活動中的文化蘊涵；但「老增壽」的朱鴻祺卻表示，他從未參加歷屆「童玩節」的招商活動，主要原因在於，來自外縣市的觀光人潮會湧入既有的兩家店面，以目前的人手而言，僅能滿足兩家店面的需求，若要在園區增設攤位，則勢必增聘臨時性的人力，如此便難以保證提供臺灣各地顧客最佳的服務。

除了「童玩節」之外，宜蘭向來標榜「環保立縣」，重視環境保護與生態保育，宜蘭縣政府在永續經營發展的觀念下，提倡「綠色生活」運動，進而引發舉辦以親近綠色、體驗綠色、瞭解綠色為訴求的「綠色博覽會」之構想，並精心規劃出各種具特色之主體展覽及相關DIY活動，實現「產業文化化，文化產業化」的理念，再藉由融合各種綠色產業於日常生活的食、衣、住、行、育、樂之中，讓人們能體驗人與大自然之間微妙的互動關係。<sup>122</sup>自 2000 年首屆舉辦「綠色博覽會」至今，「綠色博覽會」儼然成為宜蘭縣的一大盛事，其知名度雖不若「童玩節」，但亦帶來觀光人潮，為宜蘭產業製造商機。另外，宜蘭特有的觀光資源、節慶文化尚有頭城搶孤、哈密瓜節、蔥蒜節、鯖魚節等活動。2006 年，伴隨著國道五號通車後，台北到宜蘭的路程大幅縮短，觀光人潮更大量湧入宜蘭地區，宜蘭各景點成為國人旅遊的熱門首選，進而促使產業經濟發展活絡。朱鴻祺說：「隨著週休二日的實施，加上雪隧通車，真的帶來龐大商機。」

### （一）家庭與婚姻

朱鴻祺(1965-)是朱金波獨子，自小深受父母疼愛，姊姊對他呵護有加。國中時期，他便透過二姊同學的妹妹認識了另一半夏秋美(1971-)，雖然當下兩人並未開始交往，但卻因為秋美喜歡吃「老增壽」的蜜餞，而對鴻祺留下深刻的印象。一直到秋美臺中高商畢業後，重返宜蘭遊玩，再度光顧「老增壽」，他倆重逢，相談甚歡，鴻祺才對秋美展開熱烈追求，1989 年底結婚，時秋美 20 歲、鴻祺 26 歲。秋美曾說，當時會那麼早結婚主要是因為公婆年紀大了，希望兒子早日成家。

---

<sup>122</sup>陳凱俐，《2004 年宜蘭綠色博覽會經濟效益評估期末報告》（宜蘭：蘭陽農業發展基金會，2004），頁 1。

婚後，鴻祺夫婦育有三名子女，分別是盈儒、怡璇、晨瑋，除了盈儒甫從大學畢業(2013)，怡璇與晨瑋目前分別就讀大學、高職。因此，夫婦倆希望已畢業的長女盈儒能先到外面歷練，累積相當工作經驗後，再回來參與家族事業。



圖 3-3-3 朱鴻祺全家福(2014)

說明：左起依序是朱鴻祺、夏秋美、朱怡璇、朱盈儒、朱晨瑋。

資料來源：夏秋美提供。

## (二) 傳承創新局

朱鴻祺於復興工專(今蘭陽技術學院)畢業後，曾在台北從事機械、電子業務的工作，後與友人在宜蘭合資經營汽車修理廠，累積相當豐富的社會歷練與人脈。雖然在外打拼，鴻祺也陸續關注和投入家族事業的經營，因此接掌家業後，能迅速上手。然而陳秋煌仍放不下責任，鴻祺依然以母親的意見為尊，並遵循母親的經營策略，以穩健的步伐邁進。然面對現代化的腳步與市場競爭的挑戰，傳統老店為了延續命脈，鴻祺遂慢慢說服母親，開始對老店展開一番新的變革。

### 1. 店面規劃與設計

曾在 1986 年，重建位於新民路上專供備料、製造、包裝的廠房。1995 年，該處改裝增設新民店門市，由鴻祺大姊慧玲負責，然顧客仍中意老店。之後，因新民店門市的生意欠佳，於 1991 年結束營業。不久，轉售他人經營麵包店(今富士屋麵包店)。

當初重建新民路廠房時，中山路上的老店，因年代已久、裝潢老舊，也一併整修，但 1988 年遭祝融之禍，後依照原有格局修復。直到 2001 年，鴻祺希望老店具有現代感，重新規劃設計，「老增壽」有了新風貌。不過，中山路店雖有鄰近市場、人潮聚集之利，但停車不便，影響遊客購買，業績一度呈現衰退。



圖 3-3-4 重新裝潢的中山店一隅

資料來源：朱鴻祺提供。

1999 年年底，鴻祺有感於中山店空間有限，停車不便，遂斥資四千多萬元在中山路五段興建一棟樓高兩層的店舖(即吳沙店)，全店走現代化風格，採用現代風鋼材，空間寬敞明亮吸引遊客駐足採買，加上交通便捷，配合日益蓬勃的觀光潮，為老店再創新生機。經營之餘，鴻祺常走訪全國各地的老店，他認為歷史悠久的老字號越來越有重視歷史記憶的保存，建構歷史可彰顯老店的品牌形象。遂於 2012 年 10 月，對吳沙店進行全面的裝修，新店面的設計希望融入「老增壽」的歷史發展，創造出具有特色的店面，因此店面的右半邊詳細介紹「老增壽」第

一代至第四代經營者，收銀台後方擺飾 25 面日治時期獲獎獎牌，前頭擺設一個百年老甕和數個 1960 年代的玻璃(吹製)，以歷史與文物來呈現老店新氣象。重新整裝營業的吳沙店，讓許多顧客耳目一新，對於新店的獨特風格，反應甚為良好。



圖 3-3-5 吳沙店內一隅

說明：上方看板呈現「老增壽」歷史的老照片，左方是老甕和古早裝蜜餞的玻璃。

資料來源：朱鴻祺提供。

## 2. 產品種類與製作－委外生產與商業結盟

朱金波時代，「老增壽」的已銷售自以家自製的商品為主。隨著時代變遷、顧客需求增加，不是每項商品都能手工製作。為了提高產能，開始由傳統工法改為現代製程。目前許多產品都委外生產，但原料篩選、製作流程和方法的管控，仍由「老增壽」把關，目的在維持傳統的滋味和產品品質。另外，顧客光臨對商品種類的需求多元、多樣化，鴻祺遂向母親秋煌建議與其他製造商家的產品搭配，除了雙方是夥伴關係之外，「老增壽」也以「母雞帶小雞」的姿態帶領其他商家一起成長，同時滿足了顧客的消費需求。

## 3. 產品銷售管道多元化－網路行銷與通路合作

網路科技時代的來臨，改變消費習慣，商家也必須思考新的經營模式，許多

商家紛紛搭上網路行銷的列車，早期的網路訂購是用勾選與資料填寫的回傳方式，而鴻祺希望「老增壽」是帶點互動式，於是請友人設計程式，將網購流程結合網購、查詢、使用簡訊及e-mail做雙向溝通。此外，許多通路慕名而來，希望「老增壽」的商品能在各通路販售，經由系統商的接洽，目前「老增壽」的商品能透過萊爾富、博客來、大買家、momo等購物通路購得。

初掌家業之時，鴻祺夫婦雖然遵循母親陳秋煌的囑咐，以謹慎的經營態度先求守住本業，但面對時代的轉變，鴻祺夫婦時常與母親秋煌溝通請益，並獲得她的支持，在店面、產品製作及銷售方面力求突破，而他們敢於創新的精神，也為老店注入一股活力。此外，朱鴻祺(第五代)長期關注教育議題，積極投入宜蘭家長會長協會、宜蘭家長協會的活動。同時，鴻祺也是「宜蘭獅子會」會員，「八八風災」期間，響應救災行動，與獅子會會友開車運送物資前往台東災區。

### (三) 現況與期許

朱鴻祺夫婦雖然是「老增壽」第五代經營者，但接掌「老增壽」以來仍維持家族團隊經營的模式，家族成員負責的事務大致如下：

1. 朱鴻祺：監督、決策、設備維護管理、危機處理。
2. 夏秋美：開銷支出、員工管理訓練、協助行銷。
3. 黃文淵<sup>123</sup>：進貨管理、製造控管、量販通路業務。
4. 朱慧玲、朱慧瑛：管理中山店門市行銷。<sup>124</sup>

朱鴻祺夫婦領導的經營團隊正值壯年，經營上仍有一段漫長的路要走，但談及「老增壽」的未來，他們希望能繼續維持家族經營的型態，並期許子女們在學成之後，能返家投入家族事業。但他們也提到，孩子還是需要到外面歷練一番，再回來貢獻所學，而不是毫無社會經驗和承擔責任的態度，委身於家族的光環與庇護。他們期盼下一代接手後能更有作為，締造出亮眼的成績。

---

<sup>123</sup>朱鴻祺的二姊夫，朱慧瑛之夫。

<sup>124</sup>朱鴻祺、夏秋美口述，2013年12月19日。

## 第四章 老增壽的經營與行銷特色

在近代臺灣產業發展過程中，許多歷史悠久的老店，至今仍屹立不搖，名聞遐邇。這些傳承發展上百年的店家，有不少創設於清領或日治時期，不論是在經營理念、產品品質、製作技術、設計款式或行銷手法等，較以往都有令人稱許的長足進步。<sup>125</sup>根據 2007 年外貿協會的調查發現，全國至少近 70 家百年老店，其中以彰化鹿港的施金玉香舖歷史最悠久，傳承至今達 250 餘年。<sup>126</sup>綜觀目前全國知名的糕餅百年老店計有 11 家【表 4-1-1】，大眾耳熟能詳的有台中犁記、彰化玉珍齋、台北郭元益、高雄舊振南餅店等，其中僅宜蘭的「老增壽」與台南的「林永泰興」專門販製蜜餞。

---

<sup>125</sup>台灣商會聯合資訊網：<http://www.tcoc.org.tw/60anniversary/century-gofun.aspx>，2012 年。

<sup>126</sup>陳奐好，〈百年老店經營之關鍵成功因素〉，頁 1。

表 4-1-1 全國知名百年糕餅店一覽

店名	創始年份	主要產品	特色
老增壽蜜餞舖	1867	金棗蜜餞	歷史傳承、金棗營養保健
盛興餅店	1864	鹹餅	擁有酥鬆香脆的口感，鹹甜辣等多種口味
郭元益	1867	冰沙餅、蛋黃酥、喜餅	消費者品牌認同、高品質的提昇
萬川號餅舖	1871	肉包、水晶餃、香餅、古月餅	保存台南地方古早餅，古味十足
玉珍齋	1877	鳳眼糕、綠豆糕、豬油荖	靈敏地掌握市場需求、產品求新求變
林永泰興蜜餞行	1880	各式蜜餞	五十多種手工蜜餞，有嚼勁、不黏牙
李鵠餅店	1882	綠豆椪、咖哩酥、鳳梨酥	三代祖傳、產品不斷創新改良
犁記餅店	1894	酥皮台式月餅	傳統古法、滷肉豆沙香
新復珍餅店	1898	竹塹餅、美祿柑	色香味俱全、產品全省獨一無二
惠比須餅舖	1899	花蓮糰、花蓮芋	質地鬆軟、甜而不膩的地瓜香
雪花齋	1900	鹹蛋糕、雪花餅	糕餅世家、百年原味

資料來源：張尊禎，《臺灣老字號》（台北：上旗文化，2004），筆者重新整理。

一般人對百年老店的觀感多少存有些刻板印象，的確有少數老店由於歷史包袱重，觀念陳舊、冗員多、積累不足，忽視老字號品牌的信用與價值而面臨困境。<sup>127</sup>事實上，百年老店從來就不是靜止不變的，能夠長期傳承下來名店，幾乎都具有經營及組織的動態活力，且能因應時代需求，將深厚的技術根基，進行諸多的改造、應用與發揮，展現出強韌的生命力。<sup>128</sup>

畢竟，現今臺灣傳統產業市場所面臨的問題與昔日創業環境截然不同，倘若仍遵循古老的經營模式，無法適時轉變，勢必容易被時代所淘汰。尤其是近年來，臺灣經濟面臨嚴峻的挑戰，各項產業無不積極力求突破，以爭取一席之地。「老增壽」創業迄今，已傳承至第五代，歷經大起大落，仍屹立不搖，在經營理念、內部組織與產品製銷，自有其特殊之處。本章將針對上述議題加以討論分析，以呈現百年老店「老增壽」之歷史意義。

---

<sup>127</sup>陳奐好，〈百年老店經營之關鍵成功因素〉，頁 7。

<sup>128</sup>王振寰、溫肇東編，《百年企業·產業百年：臺灣企業發展史》（臺北：巨流出版社，2011），頁 26。

## 第一節 經營理念的與時俱變

所謂的「經營理念」，可說是經營的最高原則。相較於西方國家，具體容易抓住經營的重點所在，東方國家的經營理念較重視精神和意識型態，例如：永續經營、積極、創新、踏實、品質第一、顧客至上等。<sup>129</sup>每一家店都有自己的堅持，這份堅持最終的目的，必然是一家店能夠永續經營。誠如朱鴻祺說過，他經營的「老增壽」，就如同在維護歷史文化，150年的老招牌，不容輕易毀壞、放棄。

### (一) 核心價值

經營的核心價值是百年老店經營成功的關鍵。「誠信」是多數臺灣百年老店的共同經營理念，一直以來堅持最好的品質、不貪求、講信用為原則。老店所代表的是信賴、習慣與品質保證，能永續經營，歷久不衰，而具有其時代意義。<sup>130</sup>

傳承 150 年的「老增壽」蜜餞舖，長期受到宜蘭人的青睞與肯定，是足以代表地方特色的老店，擁有許多老一輩的支持者，對於老店有著忠誠及認同感。<sup>131</sup>朱鴻祺認為，老店之所以受到肯定是因為擁有好的商業信譽，大家容易接受老品牌的商品。朱鴻祺說：「一直以來，我們對自家商品的品質相當重視，在選材與製作方面十分嚴謹，因此很多顧客信賴我們的產品。」<sup>132</sup>

誠如丸莊負責人所說：「一家百年老店，跟另一家剛成立五年十年的店，你會比較信任老店，這是一個不容否認的事實，因為我們人對時間有一種信任感，你會認為做的比較久，應該是比較好。」<sup>133</sup>長久以來，這份信任不僅是建立在店家與顧客之間，同時也是維繫老闆與員工之間的情感，「誠信」成為大家認同的一個共識。

<sup>129</sup>林慧生，《食品工廠經營管理》(台北：華香園出版社，2005)，頁 54。

<sup>130</sup>張尊禎，〈台灣老餅舖與傳統餅食研究〉，頁 2。

<sup>131</sup>蔣佳璘，〈糕餅產業經營策略之研究－以台中縣糕餅業為例〉，私立逢甲大學經營管理研究所碩士論文，2007 年，頁 62-63。

<sup>132</sup>朱鴻祺口述，2011 年 9 月 5 日。

<sup>133</sup>王振寰、溫肇東編，《百年企業·產業百年：臺灣企業發展史》，頁 29。

## (二) 經營模式

舉凡歷史上最早的店舖，都是依靠家族勞動經營。待基礎建立後，就產生出師徒組織，老闆就是師父，店員就是學徒。之後，即形成老闆付出工資而雇傭店員的近代化之店舖。<sup>134</sup>縱觀臺灣傳統商業的經營模式頗多承襲自中國，主要特徵包括由家族經營的家族企業，且頗多中小規模的商業組織。<sup>135</sup>傳統百年老店多屬「家庭分工」的經營方式，非低階至高階的晉升過程，且培育期間較多是跟在「父親」或家人身邊，實地的觀察、學習技藝與協助，「家」是事業的場域。<sup>136</sup>

父傳子、師傳徒的模式，由於漢人社會「嫡傳」的觀念極深，通常老店的繼承者往往只能有一位。<sup>137</sup>然而，一般在地化的商家歷經幾代發展之後，家族成員繁衍甚多，仍有未分家，共同經營第一代創立的店舖，或有子孫陸續新設店舖，但是新舊店舖之間仍互有關係，常令人無法明顯區分，<sup>138</sup>如宜蘭知名的「老元香」、「三源行」等，即各房自立門戶，造成分店林立的現象，「老增壽」目前雖有一分店，但經營權仍由朱鴻祺主導，並未分家。

家族傳承的模式雖可凝聚家族成員的力量，但繼承者本身的心態與角色期待，與創業者有著明顯的差異，若繼承者有心經營，可能須面對家族間的利益衝突，或不健全的經理管理制度。<sup>139</sup>因為沒有一個健全的、良善的財務會計制度，或者是一個好的管理制度，家族式的經營變成每個人都好像可以管，公說公有理、婆說婆有理，這種管理方式對於營運的影響，最易產生的就是財務問題。<sup>140</sup>

---

<sup>134</sup>林衡道，〈台灣的傳統食品〉，《臺灣風物》，45卷2期(台北：臺灣風物雜誌，1995)，頁105。

<sup>135</sup>林滿紅，〈臺灣商業經營的中國傳承與蛻變—以近四十年臺灣相關研究為基礎之省察〉，《臺灣商業傳統論文集》(台北：中央研究院臺灣史研究所籌備處，1999)，頁14。

<sup>136</sup>黃汝孝，〈臺灣百年老店接班人生涯發展歷程之敘述分析—以老雪花齋為例〉，國立臺灣師範大學教育心理與輔導學研究所碩士論文，2004年，頁4。

<sup>137</sup>張尊禎，〈台灣老餅舖與傳統餅食研究〉，國立台北藝術大學傳統藝術研究所碩士論文，2007年，頁109。

<sup>138</sup>林玉茹，〈清代竹塹地區的在地商人及其商業資本〉，《臺灣商業傳統論文集》(臺北：中研院臺史所籌備處，1999)，頁156。

<sup>139</sup>巫旻樺，〈百年糕餅產業成長歷程之研究—以舊振南餅店為例〉，國立高雄餐旅大學臺灣飲食文化產業研究所碩士論文，2010年，頁99。

<sup>140</sup>巫旻樺，〈百年糕餅產業成長歷程之研究—以舊振南餅店為例〉，頁100。

「老增壽」在第三代朱耀南時，就曾出現過類似的問題。源於家族獨資經營，「老增壽」缺乏明確的財務管理，造成帳目不清，再加上朱耀南熱衷其他投資，導致負債累累，而引發前所未有的經營危機。朱鴻祺說，雖然經歷此番危機，第四代、第五代經營者因受限家族獨資，且經營重心仍以宜蘭地區為主，並未建立健全的會計制度。自增設吳沙店以來，經營組織核心逐漸轉移至此，店內主要辦公室、產品製作、產品包裝及門市銷售，第五代雖有開設分店，但仍堅持姊弟共同打拼的想法，期盼讓本業在原料品質和產品銷售上更精緻化的發展。老店敦厚的經營手法，相較於現代社會凡事講求競爭、以利為先、甚至不擇手段，有時不也是一種美德的流傳，值得提供現代人另一種省思。<sup>141</sup>但就現代企業經營而言，在管理職務及核心工作上，盡量增加非家族人員的聘任；在決策及執行中，盡量減少來自家族成員的干擾。留意與重視對外人的升職加薪與其他激勵。此有利於淡化家族事業的管理弊端，增強企業活力，使家族事業形成開放、相容並積極向上的經營團隊。<sup>142</sup>企業的力量來自於每位員工，若能充分發揮員工的潛能，企業將會產生巨大的爆發力，和創造無限的可能。<sup>143</sup>

未來老店若想擴大經營，須考慮進行組織和系統的調整，預先設想、預防代代傳承時可能產生的問題及對品牌帶來的傷害。<sup>144</sup>調整方向或可參考謝明玲〈老店的「百年」迷思〉一文，仿倣度小月設立「一森企業」，以家族成員為股東，訂定明確的權利義務；或者如丸莊也著手規劃傳承制度。<sup>145</sup>

### (三) 經營者特質

若說人的性格決定命運，那麼經營者的性格就會影響一家店的發展。「老增壽」雖採用家族經營的模式，但歷任經營者的性格不盡相同，即便是性格相同，

---

<sup>141</sup>張尊禎，〈台灣老餅鋪與傳統餅食研究〉，頁 109。

<sup>142</sup>范松青，〈誰說富不過三代：打造百年老店的經營 8 鑰〉(台北：創見文化，2007)，頁 41。

<sup>143</sup>李雲尚，〈百年老店私藏的成功細節〉，頁 120。

<sup>144</sup>賴美儒，〈品牌體驗對顧客行為意圖之研究－以糕餅業的百年老店與非百年老店為例〉，國立臺北科技大學商業自動化與管理研究所碩士論文，2011 年，頁 2。

<sup>145</sup>謝明玲，〈老店的「百年」迷思〉，《天下雜誌》，397 期(台北：天下雜誌出版社，2008)，頁 61。

決策執行後的結果亦有差異。「老增壽」從創立以來，歷經五位經營者，不同的人格特質，而有迥然有別的作風與特色。作者約略分成「穩健型」、「積極型」、「樂觀謹慎型」以及「謹慎求變型」等回顧。

### 1. 穩健型：朱應賓

他的創業過程，從沿街行醫到開設「老增壽」漢藥舖後，才開始兼賣研製金棗糕、楊桃糕等保健食品。明治晚期，「老增壽」開始以李仔糕、金柑糕等製品投入博覽會參展，藉由參展獲獎，逐漸打響名氣。有了穩健扎實的創始者，為老店奠定良好的基礎，且讓老店在穩健中逐漸成長茁壯。

### 2. 積極型

#### (1) 朱婦黎

第二代朱婦黎接手「老增壽」之後，全心經營蜜餞製造。他是一位非常積極、眼光獨到、具企圖心的經營者。因深知參展得獎對「老增壽」帶來的經濟效益，加上殖民者致力於各項產業的關注，便積極參加島內、島外各項展示活動，屢獲佳績，「老增壽」極登一時，因此累積不少資本與財富。此外，婦黎還運用賺來的財富轉投資股票和購買土地，第四代陳秋煌曾說「第二代賺最多」。

#### (2) 朱耀南

朱耀南自年輕就跟隨父親學得製造蜜餞的技術，以及累積參展的經驗，因此父親過世後，耀南與兄弟侄兒協議「老增壽」的股份分配，及由耀南擔任「老增壽」的主事，主導老店經營。耀南對事業充滿企圖心，更積極拓展蜜餞製造以外的事業，曾取得煙、酒販賣的資格，銷售成績一向不惡，之後因戰爭爆發，各項產業受到衝擊，加上經營手腕不如父親，個性海派，性喜應酬，曾飲酒誤事，造成生意虧損，財務管理不佳，甚至賠上父親遺留的資產，導致經營事業每況愈下。

### 3. 樂觀謹慎型：朱金波、陳秋煌

朱金波夫婦都曾受過日本教育，做事實在，堅持原則。金波雖不擅經營管理，全心投入製作蜜餞的工作，對於產品的材料與製作十分要求，且因留日時曾學習

柔道，造就他有耐性、能吃苦的性格，妻子曾說：「那段時間，阮廷金波日也車拚、暝也拚。」<sup>146</sup>，繼承老店與負債的壓力，可想而知。相較於金波，秋煌全權處理店務，秋煌自幼就開始打零工貼補家用，相當精明幹練、勤儉耐勞，並全方位協助店內的事務，一手包辦顧店、準備材料、製作蜜餞、開發新商品…等。

金波、秋煌樂觀面對經營的挑戰和債務，順利渡過了經營危機，老店因此重現風華。期間兩度遭逢祝融之禍，朱氏夫婦決意投保火災意外險，以減低營運風險。老店之能夠穩定發展，金波、秋煌兩人功不可沒。

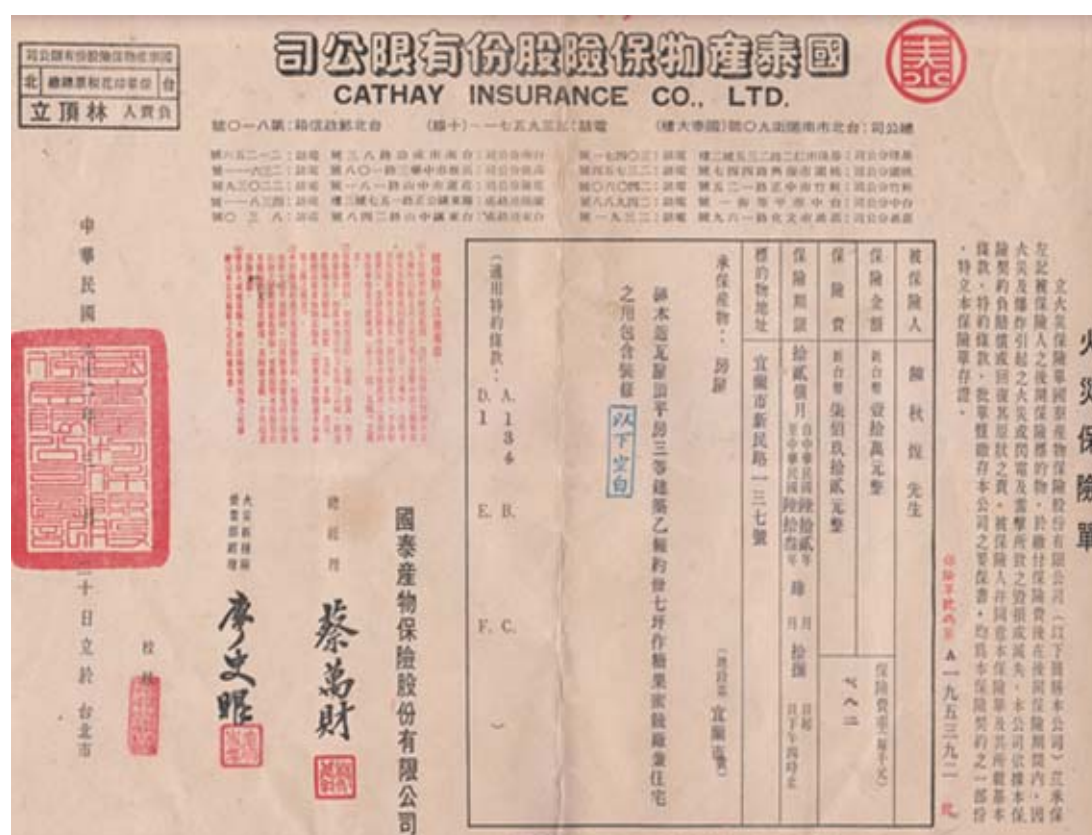


圖 4-1-1 1973 年陳秋煌向「國泰產物保險」投保之火災保險單

資料來源：朱鴻祺提供。

#### 4. 謹慎求變型：朱鴻祺、夏秋美

朱鴻祺、夏秋美受到父母的影響，在經營上亦較為謹慎保守，但面臨新時代的各種挑戰，他們也須以「變」來應萬變。其中，最大的改變就是店面的裝潢設計、商品的製作、販售種類和銷售方式。

<sup>146</sup> 壹週刊著，《臺灣伴手禮老字號》(台北：早安財經文化，2007)，頁 172。

目前「老增壽」兩家店商品陳設與空間設計深具現代感，且融入歷史文化以突顯老店的傳統風華。產品製作上，因應時代變遷、顧客需求，為提高產能，開始由傳統工法改為現代製程。就產品販售種類，顧客對商品種類的需求多元、多樣化，鴻祺遂與其他商家的產品搭配，以「老增壽」的名氣帶領其他商家一起成長，亦可滿足顧客的消費需求。至於產品銷售方面，網路科技時代的來臨，改變消費習慣，許多商家紛紛搭上網路行銷的列車，目前「老增壽」有架設個人網站，可直接在網站下訂單，另可透過萊爾富、博客來、大買家、momo 等通路購得。

朱鴻祺夫婦謹記母親叮嚀，謹慎切莫躁進，以守住本業為優先，但面對時代的變遷，老店亦應勇於突破，適時做一些嘗試與創新，才能為老店注入活水。一家老店凝聚數代人的心血，能永續經營、歷久不衰，應具有相當珍貴的永續價值。相較於現代求新求變、講求效率的工商社會，傳統老店鋪所展現的是濃厚的人情味，以及家族成員共同奮鬥打拚的情誼。對百年老店的家庭成員而言，生活場域即為工作場域，家人即是工作夥伴。家族事業要能永續經營，考驗老店經營者的智慧，因此老店經營者除了掌握市場脈動順勢而為之外，其永續經營的關鍵因素，還包括家族事業是否能夠跨越世代的經驗傳承，堅守家族傳統的核心價值。<sup>147</sup>時至今日，「老增壽」已是延續五代的家族產業，家族成員仍以孜孜不懈的經營態度，「誠信」至高的價值與堅持，世代間經驗的傳承與修正，即是「老增壽」可以歷久彌新的不二法寶。

---

<sup>147</sup>許亞文，〈百年老店的接班傳承與代間關係之研究〉，國立中正大學高齡者教育研究所碩士論文，2010年，頁1。

## 第二節 組織管理的制度化

良好的內部關係建立在對員工的體恤照顧與強烈的企業文化認同，將讓員工有較強的進取心，企業官僚作風較少，較低的人員離職率，能夠大量儲存人才，擁有較佳的內部合作能力和強烈的策略性能耐。<sup>148</sup>傳統產業的組成份子通常以家族成員為核心，擁有良好的家族關係之外，也必須兼顧家族以外的員工，通常家長式的「搏感情」領導方式，在臺灣傳統家族企業非常普遍。<sup>149</sup>贏取員工的認同是必要的，每一位經營者無不希望自己的店能長久存續，在經營管理過程中，對內對外體現「以和為貴」的思想，以營造和諧的消費氣氛與環境。

### (一) 氣氛和諧的團隊

情緒與情感在人的心理、生活中有相當的影響力，它支配著個人的思想和行為。企業和員工之間的情感交流是互相的，企業能做到從細微處關懷員工，以情待人、愛護員工，而不是把員工當作沒有感情需求的機器，員工就會以認真的工作當作回報。<sup>150</sup>老一輩的員工難尋，筆者訪談目前資深員工和中生代員工發現，他們都覺得老闆對待員工十分用心，同事之間相處融洽、互動良好，大家都很喜欢現在的工作環境。以下是訪談兩位員工的談話節錄：

#### 江姓員工(年資十年以上)

問：您在「老增壽」工作多久了？

答：2001 年左右，吳沙店增設之初我就到這工作，算一算也十多年了。

問：您負責哪一方面的工作？

答：我主要負責產品包裝，有時店內客人較多，忙不過來時，我會主動協助。

問：工作這麼多年，您覺得這邊的工作環境和氣氛如何？

答：我覺得很 OK，老闆不斷在規劃店內的空間，希望讓我們擁有一個乾淨舒服的工作環境。同事之間相處融洽，彼此會互相幫忙，偶爾也會”鬥嘴鼓”，增添工作樂趣。

<sup>148</sup>陳奐好，〈百年老店經營之關鍵成功因素〉，頁 31。

<sup>149</sup>羅榮岳口述，王家英著，《一雙鞋的承諾，一甲子的傳奇—阿瘦董事長羅榮岳的創新思維》(台北：天下遠見，2012)，頁 44。

<sup>150</sup>李雲尚，《百年老店私藏的成功細節》(台北：三意文化企業，2011)，頁 130。

問：談談老闆夫婦讓您印象最深刻的一件事？

答：記得 2010 年，我先生罹患鼻咽癌，我跟老闆要求休息一個月照顧開刀治療的先生，但因為開刀不順利，先生的病情惡化，得延長請假時間，當時適逢過年，店裡生意忙碌，趕著出貨，老闆夫婦仍讓我繼續請假照料先生，老頭家嬤也時常打電話關心，並告訴我不要擔心，且允許我可利用閒暇之餘，以小時計薪繼續工作。這份情誼真的讓我點滴在心頭，如果沒有意外，這份工作我會做到退休。<sup>151</sup>

### 黎姓員工(年資六年)

問：妳算是中生代員工，「老增壽」是妳的的一份工作嗎？

答：不是，我先前有過三個工作經驗，這是第四份工作。

問：妳在店內主要負責什麼工作？

答：我主要負責門市銷售，還有商品排列、處理網路訂單、回應顧客問題。

問：聽起來，妳是全能店員喔！會不會做不來？

答：沒有啦！這些工作做久都習慣了，若有問題再跟老闆反映，大致上我都可以應付得來。

問：相較於先前的工作，妳對現在的工作滿意嗎？

答：我對目前的工作十分滿意，工作環境清明舒適，令人心情愉快，老闆夫婦對待我就像家人朋友，同事之間互動和諧。<sup>152</sup>

透過受訪員工可知，「老增壽」經營者把員工當作自家人來關心照顧，不只是上下隸屬關係，更形成密切的夥伴情誼。<sup>153</sup>對待員工一定要想辦法攻其心，使其成為企業的支柱。身為管理者，絕不能把員工視為賺錢的工具，而不進行感情投資，用人最有效的方式，就是能和員工建立合作的默契關係，讓員工能把心留在公司。<sup>154</sup>畢竟，企業無法買到忠誠，只能努力贏得忠誠。<sup>155</sup>

<sup>151</sup>江美姬口述，2013 年 12 月 10 日。

<sup>152</sup>黎怡君口述，2013 年 12 月 10 日。

<sup>153</sup>羅榮岳口述，王家英著，《一雙鞋的承諾，一甲子的傳奇－阿瘦董事長羅榮岳的創新思維》，頁 43。

<sup>154</sup>李雲尚，《百年老店私藏的成功細節》，頁 190。

<sup>155</sup>彼得·杜拉克著，齊若蘭譯，《管理聖經》(台北：遠流出版社，2004)，頁 216。

## (二) 彈性互助的分工

「一個企業的成敗必須依靠她的員工」，即使一個擁有輝煌歷史和光榮傳統的公司，也必須要有人去繼續發揚。<sup>156</sup>好的組織精神必須讓每個人的長處得到充分的發揮空間，肯定和獎勵卓越的表現，讓個人的卓越表現對組織其他成員產生建設性的貢獻。<sup>157</sup>不論店的規模大小，組織分工就是要做到“適時、適地、適事、適人”，就是組織功能、權責及職掌要劃分清楚，以達到分工的效率，<sup>158</sup>且組織分工明確，也不會出現越廚代庖的現象。

早期傳統產業泰半以家族成員為組成份子，回顧朱耀南時代的組織分工【表 4-2-1】，主要是依據第二代《朱婦黎覺書》，朱耀南雖是主事，但朱家各房仍有參與「老增壽」的營運，從覺書的內容可清楚看到朱婦黎希望凝聚眾子的力量來延續「老增壽」。

表 4-2-1 朱耀南時代職務分工

姓名	職務	月薪
朱耀南	主事	30 円
朱耀乾	店員	20 円
朱耀庚	店員	20 円
朱耀中	庶務	10 円

說明：各房要貼出與老增壽號公司之伙食料照，每人月領 10 円。

資料來源：朱鴻祺提供，筆者重新整理。

<sup>156</sup>松下幸之助，松風月刊社譯，《管理與人性》(台北：書評書目出版社，1982)，頁 49。

<sup>157</sup>彼得·杜拉克著，齊若蘭譯，《管理聖經》，頁 207。

<sup>158</sup>林慧生，《食品工廠經營管理》，頁 64。

戰後，各房大多轉業，獨存朱耀南一脈堅持傳承家業，以致第四代朱金坡、陳秋煌接手之後，逐漸聘雇家族以外的成員，待子女年長成家，即陸續投入經營行列。自第四代以來，對於工作職掌僅是簡單的口頭規範，並未用文書明確條列，所以，第五代目前面臨著擺脫傳統組織運作，邁向組織革新的初階段，根據朱鴻祺夫婦口述，「老增壽」的組織架構如【表 4-2-2】。

表 4-2-2 朱鴻祺時代職務分工

人名	職務	工作內容
朱鴻祺	負責人	監督、決策、設備維護管理、危機處理
夏秋美	會計總務	員工管理訓練、開銷支出、協助行銷
黃文淵	業務品管	進貨管理、製造控管、量販通路業務
江○○ 等二人	產品包裝	除正職兩人，逢年過節業務繁忙時，再增加若干名工讀生支援。
朱慧玲 朱慧瑛	門市銷售	中山店門市
黎○○ 等三人	門市銷售	正職三人，兩名輪早晚班，除負責吳沙店門市，黎○○並協助訓練新進員工。

資料來源：朱鴻祺、夏秋美口述，2013 年 12 月 19 日，筆者自行整理。

初步分工後，老闆期望員工具備基本管理能力和積極的應變力。以門市銷售而言，吳沙店的黎姓員工雖然負責銷售，但她亦能處理網路訂單、回應顧客問題(一般性)等事務，且在商品陳列上，她時常有獨到見解，譬如商品應如何調整擺設較能吸引顧客注目，這與她平日銷售時的細心觀察不無關係。由於對銷售業務十分嫻熟，每當有新進員工時，老闆娘委由她協助訓練新人。基本上，職務規劃各司其職，但若因應業務需要時，亦能機動性協助配合，發揮團隊合作的精神，充分展現和諧氣氛對組織的正向意義。

### (三) 循序改善的福利

在組織人力資源管理中，員工的福利問題是相當重要的。福利是指員工薪資收入之外，還享有的利益和服務。其中利益是一種直接的金錢價值，例如：休假給付、退休金、保險等；而服務精神來表示的，例如：康樂活動、報紙雜誌等提供。<sup>159</sup>在第五代接手經營之前，老店對於員工的薪資福利並沒有一個現代化、健全的制度。據夏秋美說，老一輩的認為老店經營順手即可，以往不會去顧慮到員工的福利，但面臨高度競爭的現代社會，合理的薪資與福利才能吸引新員工的加入，與老員工的向心。所以，每當「老增壽」在甄選員工時，會先詢問他們先前的工作狀況與待遇福利，經常參考別人的經驗，畢竟合理的待遇才能吸引員工的投入。因此，近年來「老增壽」持續改善員工福利，以提升員工的士氣與向心力。

#### 1. 績效獎勵

激勵薪資主要目的是希望透過獎酬的方式來激勵員工，以促使員工工作動機的提升，進而達到更好的績效表現。因為良好的績效帶來高報酬，而激勵薪資通常的做法都是在固定薪資額度上，另外再設計一些其他的變動薪資，員工薪資的變動隨者工作績效的表現而增減，藉由這種作法來達到個人和企業的目標結合。

160

自2013年開始，「老增壽」實施績效獎勵，實施對象以門市銷售員為主，評鑑的標準主要是將新年度每個月的業績與上年度同一時期作比較。若業績優於上年度，銷售員即可抽成分紅。另外，對於負責產品包裝的人員則採計資歷，逐年調整薪資。基本上，員工由於努力受到適當的肯定，自然會產生對完成工作時的一股充實感，而轉化為下次提高績效的精力。<sup>161</sup>現今愈來愈多企業將採取只獎勵優秀員工的表現方式，而不再以年資、職位等作為發放紅利依據。<sup>162</sup>

<sup>159</sup>潘振雄等編著，《管理學：理論與實務》(台北：高立圖書有限公司，1999)，頁182。

<sup>160</sup>王幸琪，〈探討績效評量指標建構原則對我國電子業員工紅利制度激勵效果之影響〉，國立中央大學企業管理研究所碩士論文，2007年，頁7。

<sup>161</sup>潘振雄等編著，《管理學：理論與實務》，頁181。

<sup>162</sup>王幸琪，〈探討績效評量指標建構原則對我國電子業員工紅利制度激勵效果之影響〉，頁2。

## 2. 舉辦團康活動

自 2010 年至今，「老增壽」陸續辦了三次春敘聚餐、一次員工旅遊，及多次慶生聚餐。

2013 年 10 月，「老增壽」舉辦桃園大溪一日遊，走訪大溪老街及鄰近景點，員工們反映熱烈，評價甚佳，老闆夫婦也允諾往後會持續實施。至於一般公司行號吃尾牙的活動，「老增壽」逢年過節業務異常繁忙，員工體諒老闆變通做法，將尾牙改為春酒，春酒則多選在礁溪老爺、度小月、武暖等知名餐廳。2014 年開春，筆者也應邀參加「老增壽」的春酒活動，老闆特別提供豐富的獎品，舉辦員工活動。另外，遇有員工過生日，老闆夫婦會以發放獎金或聚餐方式慶生。

尾牙、春酒、慶生、員工旅遊等活動，有助於提升生活樂趣、促進身心健康，及增進組織成員之間的情感，以營造和諧的工作氣氛。

## 3. 勞工保險

勞工保險為最普遍的福利措施之一，其目的在給與員工及家屬預防萬一發生各種意外事故之風險保障。<sup>163</sup>蜜餞製造業通常加入糕餅工會，所以，勞工保險的事務多依附於該工會。除此之外，「老增壽」負責人還幫員工投保 24 小時團體醫療意外險，員工不慎在職場工作生病受傷或往返家中發生意外，皆可受到醫療補助，既可維護員工的安全與健康，又能讓員工安心工作，對於組織經營有穩定的幫助。<sup>164</sup>

## 4. 協助退休規劃

當員工服務達一定年限不願繼續任職，或因年老力衰，或因身體殘障無法勝任工作，或已屆滿退休時，雇主依規定同意其退休，以酬謝其辛勞並安其餘年。

<sup>165</sup>雇主基於對長期效忠員工的責任感與道德感，在固定薪資之餘，每個月再固定

---

<sup>163</sup>潘振雄等編著，《管理學：理論與實務》，頁 183。

<sup>164</sup>夏秋美口述，2014 年 3 月 20 日。

<sup>165</sup>潘振雄等編著，《管理學：理論與實務》，頁 184-185。

提撥一筆金額存入員工個人戶頭，為員工退休作規畫，待員工退休時，可一次領取所有金額，以保障員工的退休生活。<sup>166</sup>

人常說「和氣生財」，和諧的組織有助於公司整體的發展，對內營造良好的工作環境氣氛，讓公司成為員工願意工作的好地方，對外顧客願意來消費的好商家。然而在和諧氣氛之下，組織管理進一步的制度化，也是「老增壽」目前勢必面臨的問題之一。

---

<sup>166</sup>夏秋美口述，2013年12月19日。

### 第三節 產品製作與行銷策略

在《台灣老字號》一書中，嚴選臺灣三十二家傳統老店深度介紹，發現老店能歷百年而不衰，大都來自產品本身，即擁有特殊風味，質佳又具特色。<sup>167</sup>在消費者心目中，往往對百年老店有一份特殊情感，他們普遍認為老字號的產品是品質的保證，然而在因應時代潮流的演變，產品製作可能有所調整，在工法上從傳統手工蛻變用機器製作，且在產品種類推陳出新，銷售手法創新、多樣化管道，還有「以客為尊」的服務品質，以營造良好的消費環境。

#### 一、 產品製作特色

早期「老增壽」以金棗蜜餞、李仔蜜餞、鳳梨蜜餞、楊桃糕等產品聞名，其製作工法留下詳實的記錄，茲將傳統製法，一一作介紹。

##### (一) 金棗蜜餞

##### 1. 選擇原料

以金棗(金柑)為原料，以較長較大者，即長實金柑為佳，且須使用充分熟成的果實。若使用未熟果實則會無法完全去除酸味，而影響風味，甚至是色澤。故有必要強調特別注意選用原料，是製作金棗蜜餞的關鍵。

##### 2. 製造方法

首先將金柑水洗後去除梗部，如【圖 4-3-1】所示，沿著果實縱向以刀切出缺口後，再將種子取出。然後將四斗的桶子盛滿水，放入上述處理階段的金柑，每天換三、四次水，每次換水都要輕輕攪拌。此作業持續一週直到果實具有濃郁香氣，無苦味的狀態後，放入竹篩靜置六個小時去除水氣。然後每十斤原料須加入特定溶液，溶液的製作比例為十斤白砂糖（上級品）配一升水，將溶液倒入鍋中邊煮邊攪拌，約兩個半小時後溶液會略呈稠狀，再加入事先處理過的金柑，輕輕攪拌並以小火煮約一個小時後呈糖色，再適量地取出冷卻、儲藏。<sup>168</sup>

<sup>167</sup>陳奐好，〈百年老店經營之關鍵成功因素〉，頁 27。

<sup>168</sup>宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，頁 40。

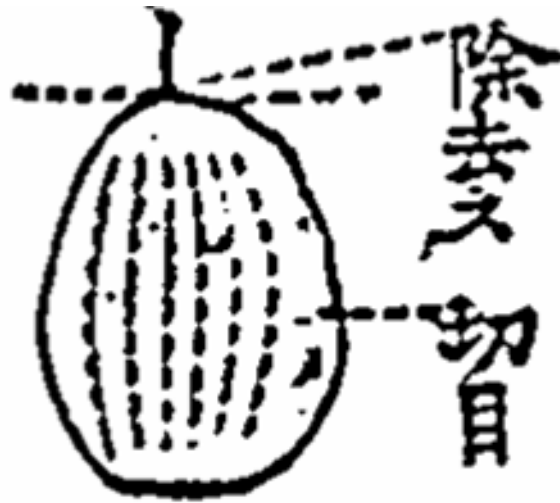


圖 4-3-1 金棗果實處理方式

外部切口是為了讓去除種子後的果實能較易滲入糖分的作業，但須注意不要破壞果實的完整性。

資料來源：宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，《臺灣農事報》(臺灣：臺灣農友會，1912年)，頁40。

## (二) 李子蜜餞

### 1. 選擇原料

原料須選擇果實較大者，以紅肉李、黃柑李等為最佳選擇。此外，未熟及過熟者所製之成品品質不夠優良，故重點為選擇熟度適中者。

### 2. 製造方法

去除梗部後以清水洗淨，再以利刃將之切半並去核。接著如圖【4-3-2】所示沿果實頂部切出數條缺口。其後將兩斗水混四升食鹽製成溶液，將一百斤李子浸泡其中約兩日，一天須將之充分攪拌約三到四次。兩日後將其取出，盛入鏟子之類的道具裡並放入溪流中較適當的位置浸置約十個小時，以利去除鹽分。之後將其取出，去除水分後調製八十斤的砂糖（上等砂糖）混三升水之溶液，每一百斤原料加入以上比例之溶液中一齊煮約五個小時即完成。<sup>169</sup>

<sup>169</sup>宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，頁40-41。



圖 4-3-2 李子果核處理方式

資料來源：宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，《臺灣農事報》(臺灣：臺灣農友會，1912年)，頁41。

### (三) 鳳梨蜜餞

#### 1 選擇原料

選用果實較大且稍呈綠色之半熟者為佳。

#### 2 製造方式

首先，去除果皮後切成長一寸（3.3公分左右），寬1分（公分）左右的長條狀，接著浸泡於清水中約六個小時，期間須經常攪拌、換水，之後將之撈起並放入鍋中水煮約一個小時至之變得稍軟時取出，放入冷水中清洗三到四次後取出，直到水份蒸發後放一百斤入甕中，並倒入以六十斤砂糖及兩升清水之比例的溶液後密封靜置五至六日，待糖液充分擴散滲透後始得鳳梨蜜餞。<sup>170</sup>

<sup>170</sup>宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，頁41。

#### (四) 楊桃糕

##### 1 選擇原料

選用果實較大且稍呈綠色之半熟者為佳。

##### 2 製造方式

首先，將楊桃稜邊部分削除，楊桃要切成條狀，去除種子後，再放置桶裡用鹽巴醃製(保鮮功能)，待醃製兩三個月後，即可依量取出進行熬煮。第一道手續，先用沸水煮過三個小時，殺菌、去鹽脫澀，再用糖膏慢火熬煮、熬煉，反覆熬煮三次，讓楊桃產生最好的口感，和吸收適當的甜度，即可完成。<sup>171</sup>

直至今日，金棗蜜餞、楊桃糕、李仔糕標榜具有治咳化痰的保健功效，仍舊是歷久不衰的核心產品。早期製作方法以手工為主，製程費時、費力，且產量有限，因此轉向與加工廠合作的方式，但在產品製作的方法和原料的選擇上，仍由「老增壽」嚴格把關。採果、選果、洗滌、醃製仍以人力為主，但目前人力普遍缺乏，醃製和熬煮的過程已由機器來取代。<sup>172</sup>此外，朱鴻祺表示，為求產品多元與量產的需求，同時兼具金棗產品的獨特性，目前「老增壽」與下游廠商合作，這是傳統名食走向現代化的必然過程。店內販賣的蜜餞目前多達 70 多種，並非全部自製，部分依賴合作廠商提供，另有少數寄售商品。時至今日，以手工製造的傳統食品，或以機械取代人工，走向標準化、精緻化，或因品質不穩定而日趨沒落。「老增壽」在堅持傳統並兼顧時代潮流之間，力圖維持傳統蜜餞業的特色與地位。

---

<sup>171</sup>黃文淵口述，2013 年 1 月 30 日。

<sup>172</sup>朱鴻祺口述，2014 年 4 月 2 日。

禮盒類



宜蘭餅



牛舌餅



金棗類蜜餞



李子類蜜餞



梅子類蜜餞



橄欖類蜜餞



芒果類蜜餞



其它類蜜餞



花生糖



燻香腊味



蘇澳羊羹





圖 4-3-3 「老增壽」產品一覽

資料來源：老增壽蜜餞舖：<http://www.laojansow.com.tw/>，2014。

朱鴻祺說，蜜餞是宜蘭名產，各家工法大同小異，差別在於製造過程中的選材、火候、色澤和口感的掌握程度，以及製作的用心程度。<sup>173</sup>如製作糕狀的產品，必須選用青澀的果實，避免熬煮時會過爛；若是做乾果類，果實必選用接近成熟的果實，口感較佳。<sup>174</sup>製造過程中，火候與用心亦是關鍵。如楊桃糕的熬煮過程非常繁瑣，需要分三次加糖，重複熬煮三次，黃師傅曾經想把它濃縮到兩次，結果口感不佳，為保持原味仍維持老一輩的傳統做法，不得省略任何工序。<sup>175</sup>金棗在製造出產的過程中，滲糖(吃糖)的部分要精確掌握它的時間、糖度，才能避免果實發酵腐壞，糖水準備的過程中，溫度須控制得當，糖水才不致產生質變，若任何一工序處理不當，產品就容易發酵腐壞，「老增壽」也曾遇過類似狀況，當時即立刻將成品銷毀，以免影響產品品質及破壞商譽。

<sup>173</sup> 潘俊琳，〈老增壽蜜餞舖—e 網品味鹹酸甜〉，《經濟日報》，2012 年 3 月 20 日。

<sup>174</sup> 朱鴻祺口述，2014 年 4 月 2 日。

<sup>175</sup> 黃文淵口述，2013 年 1 月 30 日。

百年老店對於產品品質非常堅持，因為產品是老店存在的關鍵。朱鴻祺回顧道，父母都是受日本教育，個性嚴謹、態度認真，所以，對於產品製作非常講究，寧可少賺或虧錢，也不願降低品質的要求，這份執著深深影響著他。他堅定的表示，「老增壽」未來也將繼續秉持「品質至上」的精神製作產品。

## 二、行銷策略

### (一) 宣傳

「傳承百年，獲獎肯定」是「老增壽」商品的最大特特色。雖說是昔日榮耀，但至今日，百年老店依然魅力不減，藉由各時代的宣傳方式，可窺探一斑。

#### 1. 日治時期

清領時期，多賴靠顧客們口耳相傳，打開知名度。朱應賓晚年，臺灣開始出現了報紙、雜誌等現代化傳播媒體，最初發行報紙，即有商人利用報章雜誌刊登廣告。<sup>176</sup>此時，「老增壽」即以蜜餞開始參加博覽會、共進會，因屢獲佳績，得獎訊息被刊登在《台灣日日新報》、《宜蘭廳報》等，產品在獲獎的加持之下，透過媒體的宣傳，名氣漸開。

---

<sup>176</sup>趙祐志，〈日據時期台灣的商工會與商業經營手法的革新(1895-1937)－以「拍賣」、「廣告」技術為例〉，《史耘》，第一期(1995年9月)，頁219。

**●共進受賞** 名古屋府縣聯合共進會。對於各出貨之優等者。既經行賞。就各廳下。分列其受賞者。乃如下。

**△臺北廳**

一等賞 烏龍茶胡世珍、包種茶郭漢泉、林投脯于三成商會、金鑽礦油田中長兵衛

二等賞 包種茶陳大珍、同黃清標、烏龍茶李萬居、同陳瑞生、落花生油柏臺北製油公司、楠仔寮原輝太郎、石板石森塚勳太郎、落物玉井原次郎、竹類工相垣孫兵衛、蘆草紙吳炳華、大甲製油呂東記、落花生油、胡麻油、寬麻子油臺北製油公司、鳳梨、荷蘭印、咸黃渡邊辰五郎

三等賞 粳米林開經、落花生汪式金、烏豆王專傳、電茶邱劍送、同三好德三郎、同森慶、同對瑞勳、同高有志包種茶陳玉露、同鄭康標、同張占魁、藤類工柳原雅一、摺物笠多利六、鳳梨鮑廣餅牛島芳太郎、芭蕉煎餅鮑角梅次郎、冬瓜薑金桔蜜饯余傳爐、石炭神代辰三郎

**△宜蘭廳**

一等賞 粳米農會

二等賞 粳米徐萬吉、粳米農會、李仔麵、朱麗賢

三等賞 粳米林維新、同林水順、胡麻陳拔英

圖 4-3-4 「第十回關西府縣聯合共進會」受賞報導

資料來源：〈共進會受賞〉，《漢文臺灣日日新報》，1910年7月12日，第三版。

朱婦黎時代，「老增壽」擴大參與島內外各項博覽會、共進會、品評會，多次的獲獎成果，顯示「老增壽」產品的水準與品質深受肯定。此時，朱婦黎在推銷產品運用了廣告手法，當時廣告已具備現代平面設計的元素，有些廣告風格仍沿襲至今，所包含的平面廣告元素，不外乎標題、副標題、文案、插圖、表格、經銷商資訊、廣告主名稱(含商標、地址)。<sup>177</sup>

<sup>177</sup> 鄭自隆，《廣告與臺灣社會變遷》，頁8。



圖 4-3-5 「老增壽」的廣告文宣(1)

資料來源：《臺灣愛國婦人》，第七十四卷，大正 4 年 1 月 1 日。

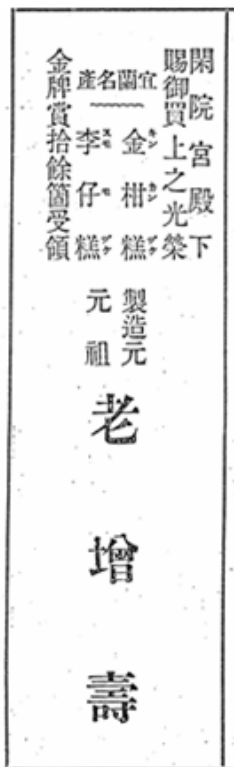


圖 4-3-6 「老增壽」的廣告文宣(2)

開院宮殿下曾於明治 41(1908)、大正 5(1916)、昭和 3(1928)訪台。

資料來源：幸田青綠，《蘭陽》(宜蘭：臺灣新聞社宜蘭通信部，1927)，頁 8。

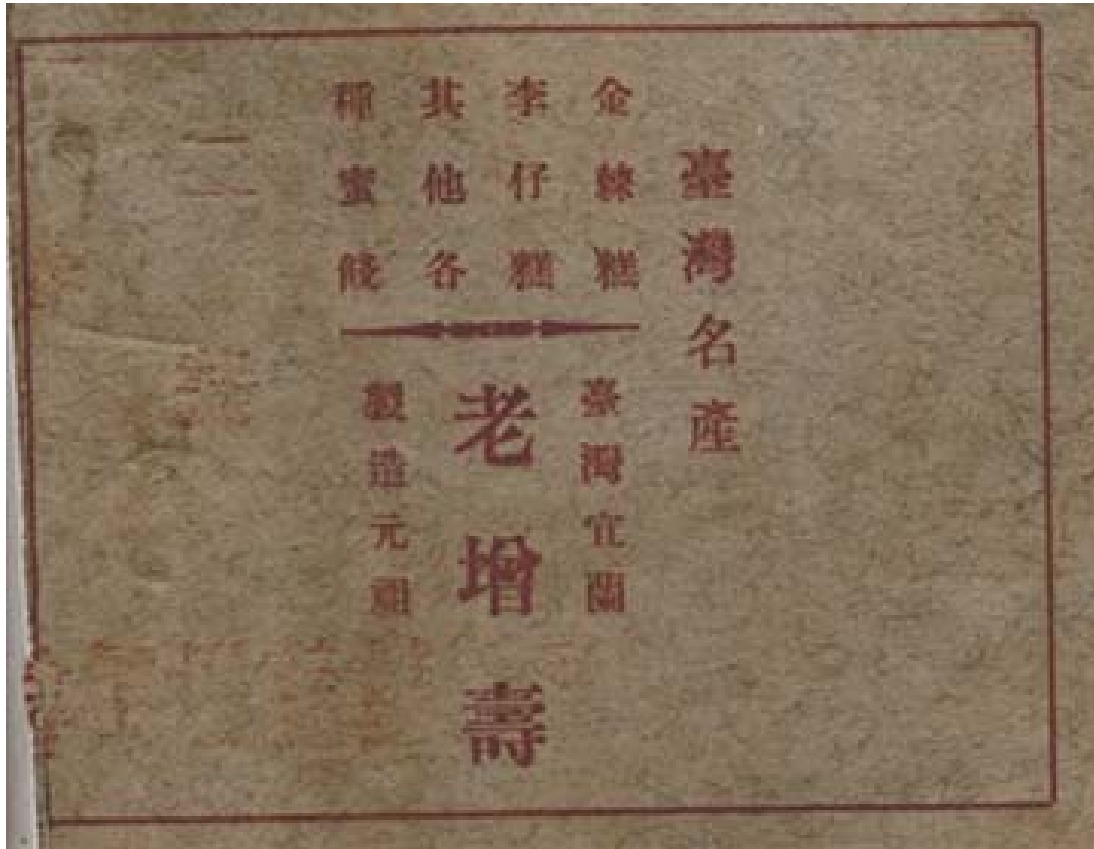


圖 4-3-7 「老增壽」的廣告文宣(3)

資料來源：《明日》，第一卷，第二號，昭和 5 年 8 月 18 日。

透過這些廣告可知，「老增壽」標榜製造元祖、宜蘭名產、臺灣名產、日本皇族青睞、獲獎肯定等特色，藉此來吸引顧客購買。

## 2. 戰後迄今

資訊科技的發達帶動行銷方式的突破，地方性產品可藉由無遠弗屆的網路、媒體力量，成為全國知名的特產。<sup>178</sup>

### (1) 日文書籍雜誌

- A. 地球の歩き方編輯室，《地球の歩き方：D10 台灣 2003-2004 年版》(東京：株式會社ダイヤモンド・ビッグ社，2004)，頁 56。
- B. 地球の歩き方編輯室，《地球の歩き方：aruco 台北 2013-2014 最新版》(東京：株式會社ダイヤモンド・ビッグ社，2004)，頁 223。

<sup>178</sup>林莉娟，〈地方傳統產業「創新經營」之研究〉，頁 4。

(2) 中文書籍雜誌

- A. 2007 年 Taiwan Tourist Pass 臺灣觀光護照。
- B. 《秋季號 RV FUN 嬉遊季刊》(台北：電腦家庭文化事業股份有限公司，2002)，頁 19。
- C. Travel Com 行遍天下旅遊月刊，《行動台灣真生活：宜蘭旅遊專刊世紀首航版》(台北：宏碩文化事業股份有限公司，2001)，頁 9。
- D. 王培時，〈嘗盡百年鹹酸甜老增壽〉，《壹週刊》，85，2003 年 1 月。
- E. 林志恆主編，《百年老舖：台灣經典好味道 112+ 》(台北：墨刻出版；家庭傳媒城邦分公司發行，2011)，頁 200-201。
- F. 張尊禎，《台灣老字號》(台北：上旗文化，2004)，頁 108-113。
- G. 盧怡安，〈「用 365 天等一杯古棗味」〉，《商業周刊 alive (147)》(台北：商周文化，2008 年 7 月 23 日)

(3) 報紙媒體

- A. 江志明，〈台灣蒐奇：鹹酸甜 百年好滋味〉，《自由時報》，2004 年 11 月 2 日。
- B. 高嘉聆，〈尋味宜蘭：151 年老店老增壽〉，《自由時報》，2012 年 9 月 28 日，E04A。
- C. 潘俊琳，〈老增壽蜜餞鋪—e 網品味鹹酸甜〉，《經濟日報》，2012 年 3 月 20 日。
- D. 謝向榮，〈【發現台灣味】百年古法手工楊桃糕 傳承的好味道〉，《TVBS 一步一腳印》，2007 年 10 月 28 日。
- E. 蘋果日報美食組，〈「食在台灣：甘甜蜜餞果香誘人」〉，《蘋果日報》，2013 年 2 月 22 日，(K4)。

利用不同媒介讓消費者得知該業者的資訊活動，主要來自於業者網站資訊、報章雜誌、電視媒體報導及網路行銷等宣傳行銷手法。<sup>179</sup>諸多關於「老增壽」的報導介紹，不論是專書著作、報章雜誌、電視媒體或網路資訊，皆再再強調百年老店歷史悠久，金棗糕、楊桃糕具保健功效，對於現代人注重養身保健，老字號的品牌掛保證，的確較為大眾所接受和信任。

## (二)產品通路

產品是行銷的核心，因為沒有產品就沒有行銷。而通路是行銷的血管，廠商的產品是透過行銷通路輸送到目標市場的消費者手上，行銷才能完成。<sup>180</sup>對於地方傳統產品而言，最需要瞭解的是如何善用通路，可以進一步拓展其生機。<sup>181</sup>

### 1. 清領時期

傳統的地方特產，以往是透過傳統的通路來銷售，例如：路邊攤、雜貨店、本身的賣場或人員沿街叫賣等方式，與地方生活息息相關，亦兼具文化的特色。<sup>182</sup>創業之初，朱應賓以沿街行走方式販賣，其活動範圍在今中山路一帶，是清代噶瑪蘭文武衙署集中地，<sup>183</sup>附近城隍廟(1813)、文昌廟(1818)、昭應宮(1832)等廟宇林立，昔日官府所在、民眾信仰中心，容易聚集人潮，形成市集。朱應賓選擇在這一帶行走販賣，自然容易累積客源，待資金充足後，亦選擇此處做為起家店，歷經百餘年，中山店依然是重要的銷售門市。

---

<sup>179</sup>林莉娟，〈地方傳統產業「創新經營」之研究〉，頁 29。

<sup>180</sup>黃一誠，〈傳統糕餅產業成長策略之研究－以百年老店【玉珍齋】為例〉，私立中華大學建築與都市計畫學系碩士論文，2004年，頁 35。

<sup>181</sup>林莉娟，〈地方傳統產業「創新經營」之研究〉，頁 28。

<sup>182</sup>林莉娟，〈地方傳統產業「創新經營」之研究〉，頁 26。

<sup>183</sup>林正芳，《宜蘭城與宜蘭人的生活》，頁 18。

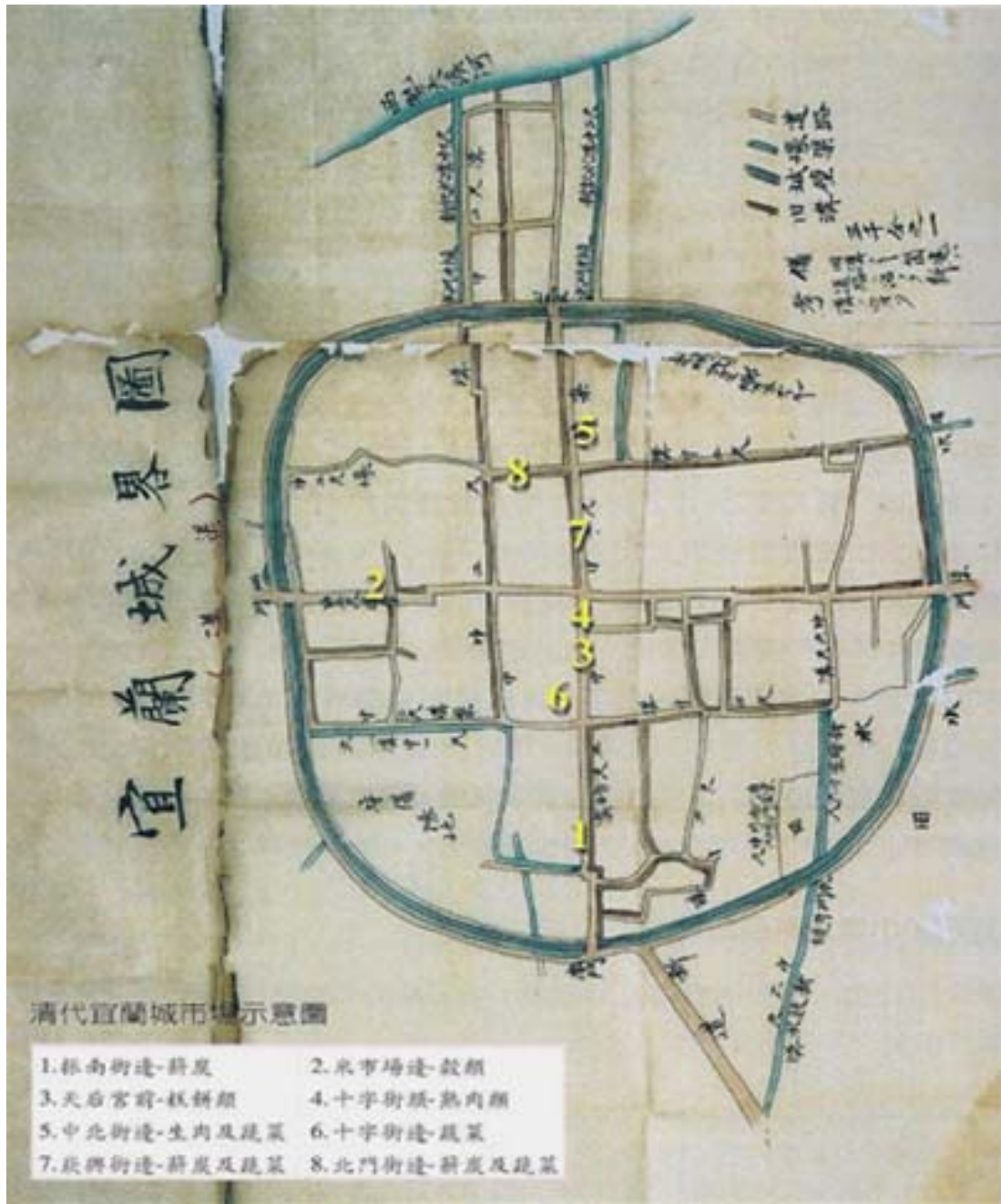


圖4-3-8 宜蘭城略圖

資料來源：林正芳，《宜蘭城與宜蘭人的生活》(宜蘭：宜蘭縣政府，1994)，頁157。

## 2. 日治時期

第二代朱婦黎接手，除了固定的店鋪銷售產品外，參加博覽會、共進會、品評會更是行銷產品的重要管道。一個動員成功的博覽會，往往會在數個月會期內吸引數百萬參觀人潮，同時帶動了餐飲、服飾、地方特產交通旅宿等行業無限的商機。<sup>184</sup>根據「老增壽」吳沙店現今保存的獎牌可知，朱婦黎在大正年間，積極參與博覽會、共進會，藉由展示活動推廣產品，吸引參觀民眾駐足購買。



圖 4-3-9 「老增壽」參與展示活動(時間不詳)

資料來源：朱鴻祺提供。

另外，利用觀光團旅遊宜蘭時，設置臨時販賣區，亦成為銷售產品的方法之一。據《漢文台灣日日新報》的一則報導提到：

「臺北觀月列車，去五日，即舊曆八月十四日，午後四時八分，臨時列車，一行男女三百餘名，到礁溪驛，煙火為號，受呂礁溪庄長等迎接。分組人浴于各溫泉旅館，一同翹首待月，然嫦娥深隱雲裡，玉鏡難覓，團員遂搭六時過列車過北。時有宜蘭街老增壽金棗糕、松島屋金柑羊羹、登田屋諸名產店特設臨時賣店。」

185

<sup>184</sup> 呂紹理，《展示臺灣—權力、空間與殖民統治的形象表述》，頁 91。

<sup>185</sup> 《漢文臺灣日日新報》，1931 年 10 月 8 日。

整體而言，在朱婦黎時代，甚至是第四代朱耀南接手經營後，銷售產品不光是靠實體店鋪，參與展示活動、觀光拍賣，甚至「老增壽」也已使用電話，<sup>186</sup> 雖說電話在當時使用性並不普遍，但仍是提供消費者一種訂購商品的方式。

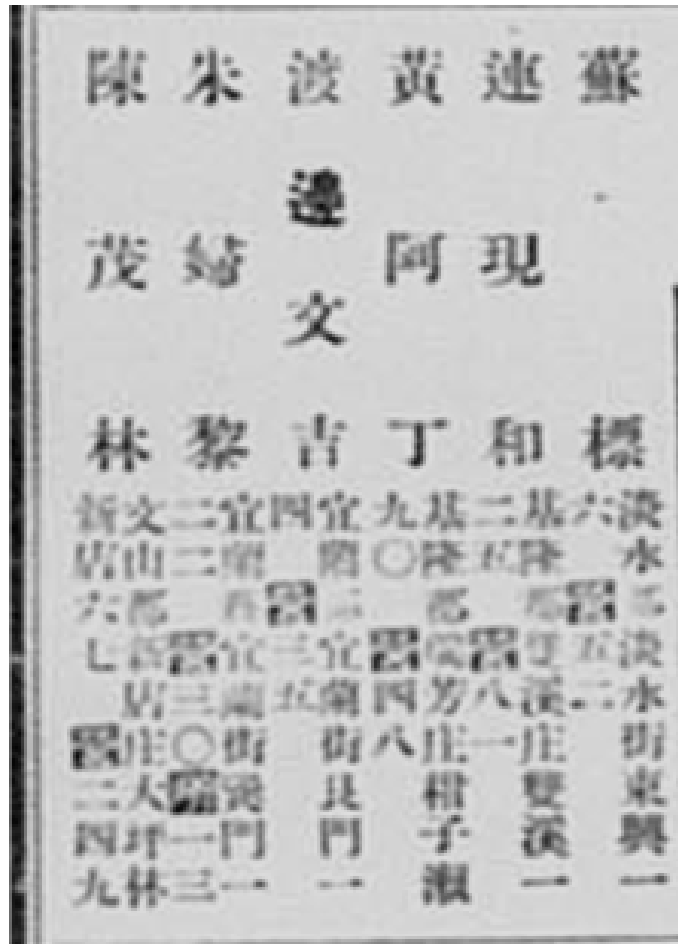


圖 4-3-10 日本《實業工商信用錄》商家名錄

資料來源：作者不詳，《日本實業商工信用錄》(東京：日本實業商工會，1941)，頁 62。

### 3. 戰後迄今

第四代朱金波遂將產品銷售至學校福利社、旅館，同時也供貨給一些批發商、雜貨店販售。更重要的是第五代增設分店，便利商店鋪貨，以及網路行銷。

<sup>186</sup>明治三十八年五月，宜蘭特設電話開通。

### (1) 增設分店

第五代朱鴻祺有感於中山店空間有限，停車不便，遂斥資增設吳沙店，吳沙店選擇在宜興路連結省道的交會處，可讓顧客避開市區車潮，與停車不便，銷售業績逐漸穩定。2012年(民國100年)，朱鴻祺全面裝修吳沙店，改頭換面的賣場陳設，右半邊概述「老增壽」第一代至第四代經營者，櫃台後方擺飾25面日治時期獲獎獎牌，前方擺放百年老甕，以及1960年代裝蜜餞的玻璃瓶(吹製)，透過文字與文物來呈現百年老店新氣象，以形塑兼具人文特色的購物環境。朱鴻祺一再強調保存百年老店的歷史，除可彰顯老店的品牌形象，更能走出不同經營風貌。顧客普遍對於新店的獨特風格，耳目一新，反應熱烈，購買產品之餘，也對老店的歷史產生濃厚的興趣。

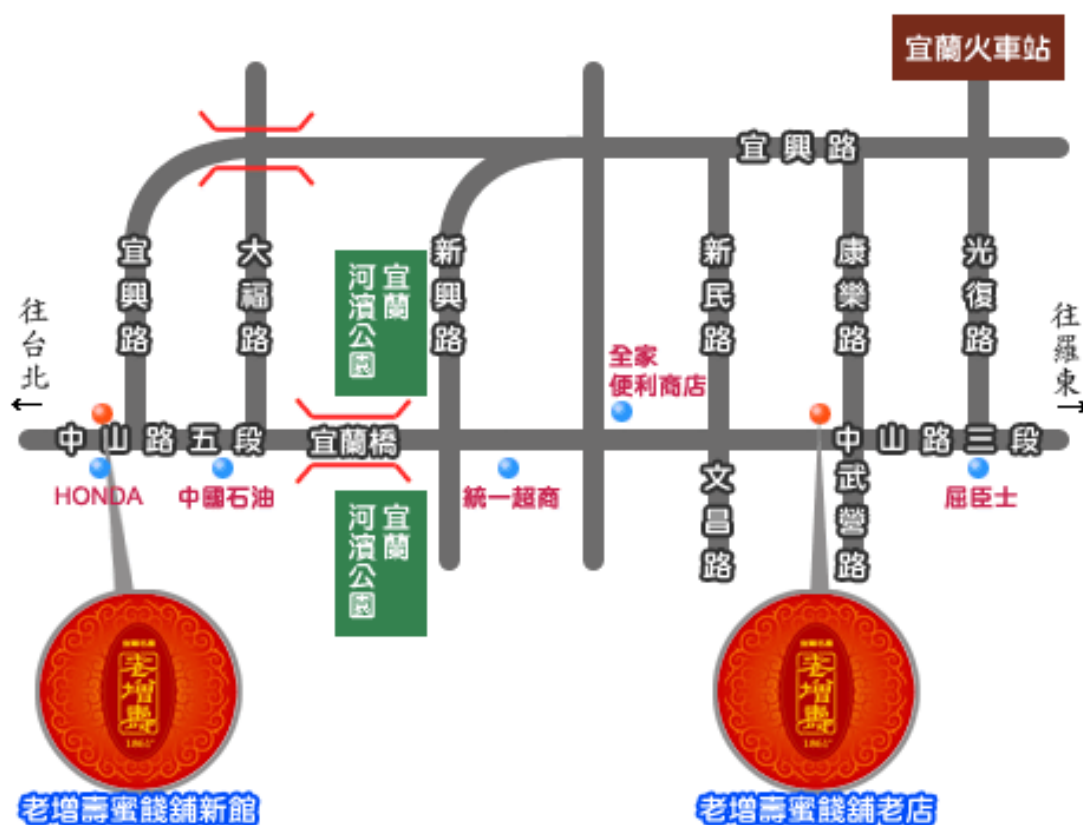


圖4-3-11 「老增壽」門市位置

資料來源：老增壽蜜餞舖網站：<http://www.laojansow.com.tw/>，2014。

## (2) 便利超商結合

1990 年代，臺灣開始出現量販店和連鎖商店，其中 7-11、OK、萊爾富、全家便利商店的興起，都見證了消費型態的急速變化。<sup>187</sup>便利商店販賣多樣化的商品，也提供許多商家一個銷售的通路。「老增壽」的產品原先在全家、萊爾富上架，後來由於商品上架費用及規範問題，目前僅保留與萊爾富的合作關係。

## (3) 網路訂購

網路行銷對消費者來說，提供了沒有時間、地點限制的便利消費方式，消費者可獲得充足資訊且不受銷售人員的打擾與影響，是一個非常便利的行銷管道。它同時提供廠商許多利益，以較低的成本，快速與顧客建立互動關係，提升客戶滿意度，且迅速獲得市場反應、調整產品、策略，跳脫營運規模大小的限制，可謂是雙贏的行銷作法。<sup>188</sup>

網路科技時代的來臨，改變消費習慣，讓許多商家紛紛搭上網路行銷的列車。老增壽早已建構網站平台，透過網頁可知悉目前商品的種類，並進行網路訂購。朱鴻祺表示，消費者不僅是單純的點選購買，整個網購流程結合網購、查詢、簡訊及 e-mail，做為店家與顧客的雙向溝通。此外，「老增壽」也授權予博客來、快樂購物網、PEKOE 食品雜貨店鋪、大家買量販網路店、聯合報系 udn 買東西購物中心等管道，均可購得「老增壽」的產品。

## (4) 產品服務

「以客為尊的品質」將顧客的反應作為品質評量的最終標準，唯有如此才能讓公司不斷成長提升。<sup>189</sup>所謂的「品質」，除產品品質之外，還包括販售產品的服務態度。顧客購買食用產品主要考量不外乎產品原料、口感、安全、衛生等，而銷售商品的服務態度，亦影響著顧客未來是否會繼續購買的可能性。

---

<sup>187</sup>王振寰、溫肇東編，《百年企業·產業百年：臺灣企業發展史》，頁 19。

<sup>188</sup>柯曼慈，〈網路銷售模式之建立－以某冷凍食品廠商為例〉，國立臺灣大學會計學研究所碩士論文，2004，頁39。

<sup>189</sup>比爾·喬治著，陳景蔚、鄭新嘉譯，《真誠領導》(台北：天下雜誌股份有限公司，2004)，頁 131。

一般在購買食用產品前，顧客會先聽取店家的介紹，並詢問是否能試吃，再決定是否購買。根據「老增壽」的銷售員說，他們遇到散客會較為詳細說明，但若是遊覽車一來，可能 30、40 個客人一窩蜂湧進來，他們就針對主打商品金棗汁、楊桃汁和乾果蜜餞等作介紹，同時也提供一些蜜餞、牛舌餅、金棗汁讓顧客試吃，老闆說，希望他們滿意再購買。<sup>190</sup>



圖 4-3-12 外國旅客來店採買情形

資料來源：筆者拍攝，時間：2014 年 3 月 2 日。

<sup>190</sup>黎怡君口述，2013 年 12 月 10 日。



圖 4-3-13 店員主動提供產品試吃

資料來源：筆者拍攝，時間：2014 年 3 月 2 日。

此外，產品銷售過程除了要令顧客滿意，顧客購買之後出了問題，店家的處理態度也十分重要。朱鴻祺回憶道，有幾次產品出問題，他的處理方式如下：

大約 2006、2007 年時，金棗粉的袋子透氧度、透濕度太高，導致內部的金棗粉末潮濕，產品產生質變，客人紛紛反映，最後完全回收更換。

另一次是 2008 年，曾發生包裝袋的品質有瑕疵，導致包裝袋自動剝離，產品污染，那一整年，一直有顧客反應，我們不惜成本、郵資為顧客更換，務必做好完善的處理。<sup>191</sup>

面對問題若處理不當，可能對商譽產生極大的影響，顧客的不信任、不滿意，會讓店家失去顧客的支持。所以，良好的銷售態度和服務品質，是贏得顧客忠誠的重要關鍵。

---

<sup>191</sup>朱鴻祺口述，2014 年 4 月 2 日。

經過時代變遷，百年老店一方面保留祖傳配方的傳統口味，一方面也在科技進步之下不斷提升產品品質，研究開發出新口味，讓愛吃老店產品的人有更多種類的選擇。<sup>192</sup>一家老店之所以能夠成功，最重要的莫過於所推出的產品，其關鍵的成功因素是「產品品質」，此意味著百年老店講究品質和信譽。<sup>193</sup>而年輕一代的經營者多具備大專以上的教育程度，懂得融入現代行銷與管理的商業哲學，運用文化特色，創造自己產品的獨特性。<sup>194</sup>舉凡設置網頁宣傳、消費滿額享優惠、傳真訂購、網路訂購、運用宅配等手法，處處可見順應時代改變才能創造商機。但不管時代如何演變，「顧客至上」的服務品質，仍是百年老店成功經營的不變原則。「老增壽」在第五代經營者努力之下，堅持「品質至上」產品製造與銷售，並結合與日俱進的現代科技與行銷策略，使得百年老店仍能屹立不搖，傳承宜蘭風味，延續傳統蜜餞產業。

---

<sup>192</sup>陳奐好，〈百年老店經營之關鍵成功因素〉，頁 68。

<sup>193</sup>壹週刊，〈臺灣伴手禮老字號〉（臺北市：早安財經文化，2007），頁 168-169。

<sup>194</sup>張尊禎，〈台灣老餅鋪與傳統餅食研究〉，頁 108。

## 第五章 結論

從 1867 迄今，「老增壽」已傳承至第五代，她不僅是宜蘭蜜餞製造業的先驅，亦見證臺灣早期蜜餞產業發展的歷史。本文嘗試對百年老店「老增壽」的全面性研究，貫串清領、日治以及戰後三個時期，建構「老增壽」發展的全貌，並兼顧「老增壽」經營者朱家家族史的呈現。最後，從不同的時代演變中，探討「老增壽」的經營理念、組織分工和產品製銷，分析老店得以存續百年的關鍵。

清領時期，「老增壽」處於草創階段，創始人朱應賓承襲祖先製造蜜餞的祕技，雖經營漢藥舖，卻因所販製的金棗糕、李仔糕、楊桃糕等保健產品，陸續得到「第五回內國勸業博覽會」、「東京勸業博覽會」、「第十回關西府縣聯合共進會」的肯定，使「老增壽」在宜蘭地區蜜餞製造業佔有一席之地，加上朱應賓擔任保正，亦提升朱氏家族在地方上的名聲與社會地位。

日治時期，第二代朱婦黎的主導下，「老增壽」逐漸放棄漢藥舖的經營，成為專門販製蜜餞的店家。日本政府透過舉辦品評會、共進會、博覽會等展示活動，提升製造品質，並獎勵優良製造者，對於能參與展示活動的店家，莫不視得獎為榮耀，得獎被認為是政府鼓勵店家，促進產業發展的手段，但能多次獲獎卻可被視為店家產品品質的肯定。朱婦黎能藉由參與各類展示活動，增加產品的曝光率，加上屢創得獎佳評，將「老增壽」的名氣推至高峰，「老增壽」儼然成為宜蘭蜜餞產業製造的代表，「來街仔，買婦黎糕」即是最佳例證。此外，朱婦黎善於運用經營蜜餞業的獲利，從事土地買賣和股票投資，朱家在這一代累積的財富最多。

第三代朱耀南接手後，仍積極參與展示活動，最盛大莫過於「始政四十周年紀念臺灣博覽會」，「老增壽」的金柑蜜餞、金柑漬再度獲獎，深受肯定。此時，「老增壽」除了販售蜜餞之外，還取得煙、酒販賣的權利，顯示朱家在地方仍具影響力，且銷售成績頗為突出。可惜好景不常，1937 年臺灣進入戰時體制，砂糖供應的限制、禁奢政策的影響，「老增壽」營運一時受阻。戰後初期，經濟困

頓，物價上漲、通貨膨脹，且蜜餞並非生活必需品，使得朱耀南主導經營的「老增壽」，面臨空前危機亟待突破。所幸第四代朱金波、陳秋煌背負朱耀南遺留的債務，並且集資購買店面，取得「老增壽」的經營權。<sup>195</sup>金波、秋煌致力於「老增壽」的穩定經營，力圖清償債務，除販賣蜜餞之外，亦懂得掌握商機，開創新產品，使得老店能安然度過逆境，延續經營。

1990 年代開始實施週休二日，各縣市政府積極規劃觀光結合節慶活動，以營造地方特色，吸引觀光人潮，促進產業發展。以宜蘭縣為例，舉辦童玩節、綠色博覽會等活動，為各項產業帶來一定的經濟效益，其中以「童玩節」的影響最大。之後，國道五號通車，宜蘭成為國人旅遊的熱門首選，宜蘭大部分商家和民眾明顯感受假日觀光人潮湧入，商機活絡。第五代朱鴻祺面臨新時代的挑戰，為求傳統老店永續經營，遂陸續著手裝修店鋪、增設分店、產品製程現代化、結合優良商家等多項變革，以提供顧客舒適的消費環境，和多元化、多樣化的產品選擇。另外，「老增壽」為因應網路科技時代來臨，消費者與購物習慣的改變，提供多種購買商品的管道，架設深具特色、人性化的網站外，並積極開拓網路通路與便利商店合作。朱鴻祺在致力於經營手法突破之餘，亦延續歷代經營者關心地方事務的態度，使得朱氏家族繼續與地方保持良好互動，對「老增壽」發展有正面的助益，地方人原本就信賴「老增壽」的產品，再加上商家良好的形象，讓「老增壽」擁有一些忠誠支持者。時至今日，朱氏家族仍以努力不懈的態度，重視誠信的經營理念，傳承延續百年老店。

綜觀「老增壽」發展的歷史，雖說以男性經營者為敘述主體，但他們的另一半其實扮演著相當重要的角色。以第二代朱婦黎遺孀吳阿絲為例，她在朱婦黎過世後，肩負起穩定家族事業的責任，在她的主導與見證下，促成朱耀南兄弟共同經營「老增壽」，以維持朱婦黎時代的盛況。第四代的陳秋煌更是一位不可多得的賢內助，她積極樂觀、充滿韌性，協助丈夫金波取得「老增壽」經營權，並全力投入店務管理，當老店狀況漸入佳境後，先生金波生病，她一面照顧先生、掌

---

<sup>195</sup>1957 年，朱金波夫婦獲得經營權時，附帶持有 20 多坪的店面地權，其餘 40 坪地權分別為第三、四房所有，2014 年 4 月中旬，朱鴻祺透過購買方式，取得中山店所有地權。

管店務，一面負責製作與開發產品。筆者認為第四代陳秋煌是百年老店得以延續的箇中關鍵，她堅強的毅力和果決的行動力，給予金波最大的協助與支持，百年老店安然度過難關，重現風華。而第五代的夏秋美主要負責財務和員工管理，為配合朱鴻祺在經營上的變革，她不斷參酌其他經營者在管理上的優點，積極對組織制度、員工福利做妥善規劃和調整。

「老增壽」歷經大起大落，能在時代洪流之中屹立不搖，實屬不易。面臨今昔截然不同的環境，在經營理念、內部組織與產品製銷能與時調整，是長久經營的關鍵。歷代經營者不同的性格、作風與決策，對經營發展也會產生迥然不同的影響。第一代朱應賓穩健扎實，為老店奠定良好根基；第二代朱婦黎積極進取、眼光獨到，「老增壽」名利雙收、登峰一時；第三代朱耀南企圖心旺盛，但受制於時局變化與個性嚴謹不足，造成財務困窘與經營危機；第四代朱金波夫婦樂觀不失謹慎的處世態度，解決經營危機，重振老店名聲；第五代朱鴻祺夫婦承襲父母不躁進的作風，因應新時代的各種挑戰，力求改變與突破，為老店開創新格局。

在地化的百年老店多屬家族經營的模式，有利在於家族傳承可凝聚家族成員的力量，弊端則是容易產生家族成員間的利益衝突，或未臻健全的經理管理制度，導致經營上不可測的危機。從第一代至第三代，「老增壽」員工多由朱氏家族成員組成，主要是希望凝聚家族力量，維持「老增壽」的盛況。至戰後，因各房陸續轉業，僅朱耀南一脈傳承家業，第四代朱金坡、陳秋煌接手，逐漸聘雇家族以外的成員，第五代目前邁向組織革新的初步階段，「老增壽」的組織架構，現分為負責人、會計總務、業務品管、產品包裝、門市銷售，初步分工後，員工各司其職。老闆對待員工尊重、用心，同事間情感融洽、互動良好，相當認同喜歡「老增壽」的工作環境。目前「老增壽」逐步改善員工薪資與福利，以提升員工的士氣與向心力。「以和為貴」對內尊重對待員工，對外誠實親切招待顧客，以營造和諧的工作場域和消費環境。

傳承百年，獲獎肯定，在消費者心目中，「老增壽」產品就是品質保證。從早期的口耳相傳，到日治時代，臺灣開始出現報紙、雜誌等現代化傳播媒體，透過廣告訊息可知，「老增壽」標榜製造元祖、宜蘭名產、臺灣名產、日本皇族青睞、獲獎肯定等特色。戰後，資訊科技日新月異，不論是專書著作、報章雜誌、電視媒體或網路資訊，都強調「老增壽」歷史悠久，金棗糕、楊桃糕具保健功效，迎合現代人注重養身保健，老品牌的保證，的確較為大眾所接受和信任。然而為因應時代潮流的演變，多數產品的製作工法從傳統手工蛻變用機器製作，但「老增壽」對產品製造過程依舊非常謹慎嚴格，堅持用心選材，掌握適當火候，以維持良好的色澤與口感。

良好的商譽有利於產品的銷售，從沿街販賣到設立店鋪，乃至日治時代，參與展示活動、觀光拍賣，使用電話訂購。戰後，原有的實體店鋪外，「老增壽」曾將產品銷售至學校福利社、旅館，及供貨給批發商、雜貨店，第五代更增設分店，便利商店鋪貨，以及網路行銷。特別是網路行銷節省成本符合經濟效益，能達到廣為宣傳推銷的效果，且提供便利性的購物需求。一直以來，「老增壽」在產品製造與銷售堅持「品質至上」，贏得顧客認同與支持，讓百年老店能繼續傳承，延續宜蘭名產的風味。

近年來，許多百年老店紛紛強調歷史悠久的品牌形象，重視新形塑一個家族發展與產業經營的文化空間，營業空間融入歷史文化元素，「老增壽」也不例外。對多數的傳統產業而言，面臨時代變遷，適當的求新求變，是長久經營的必然趨勢，「老增壽」陸續進行組織變革、調整製作工法、增加多元產品、創新銷售手法。但就規模而言，「老增壽」仍不若「郭元益」、「玉珍齋」、「犁記」、「雪花齋」等，經營重心仍在宜蘭，並未擴及在其他縣市。另外，部分店家更設立觀光工廠，讓顧客在消費之餘，能進行DIY體驗課程。朱鴻祺認為，觀光工廠所需投入大量資金，若只靠假日人潮維持，平日乏人問津，經濟效益有待評估，因此「老增壽」目前尚未考慮此類作法。他比較傾向設置工作坊，傳承蜜餞製作方法，以避免蜜餞產業出現人才斷層。畢竟，光靠一個家族要延續產業實在有困難性，需要結合他人的力量才能傳承經營。

# 徵引書目

## 一、史料

### (一) 私人文件

1. 《戶口名簿》(朱應賓)
2. 《戶口名簿》(朱婦黎)
3. 《戶口名簿》(朱耀南)
4. 《宜蘭實業株式會社拾株券》(1918)
5. 《宜蘭信用組合出資證券》(1932)
6. 《朱婦黎覺書及領收證》(1937)
7. 《契約書》(1937)
8. 《吳阿絲鬮分書》(時間不詳)
9. 《朱東山家譜》(2007)
10. 游慧如，〈往事〉，2011年6月30日。

### (二) 政府公報

1. 〈大典紀念飲食品博覽會宜蘭地區菓子類受獎者〉，《宜蘭廳報》，第九十七號，1915年12月20日。
2. 〈本島の砂糖切符制 愈よ八月十五日かろ實施〉，《基隆商工會議所會報》，3卷8號(1940年7月25日)。
3. 〈受賞人名表〉，《關西府縣聯合共進會臺灣館第十回明治四十三年》(台北：臺灣總督府史料編纂會，1910)。
4. 〈東京大正博覽會受獎者〉，《宜蘭廳報》，第六十八號，1914年12月1日。
5. 〈始政二十年紀念物產博覽會受獎者〉，《宜蘭廳報》，第八十九號，1915年8月15日。
6. 〈帝國食料品博覽會〉，《宜蘭廳報》，第八十二號，1915年4月26日。

7. 〈第一回全羅北道物產共進會〉，《宜蘭廳報》，第七十五號，1915年2月20日。
8. 〈第七回日本產業博覽會宜蘭地區菓子類受獎者〉，《宜蘭廳報》，第八十九號，1915年8月15日。
9. 《臺灣總督府府報》，第3253號，1938年4月13日。
10. 《臺灣總督府府報》，第3935號，1940年7月11日。
11. 《臺灣總督府府報》，府令第93號，1940年7月11日。
12. 《臺灣總督府府報》，府令第106號，1940年7月31日。
13. 臺灣省臨時議會，《臺灣省議會公報》，第4卷、第13期(南投：臺灣省臨時議會，1954)。
14. 臺灣省臨時議會，《臺灣省議會公報》，第7卷、第26期(南投：臺灣省臨時議會，1956)。

### (三) 報紙

#### 1. 日治時期

- (1) 〈內國勸業博覽會獎牌到着〉、〈內國勸業博覽會獎牌到着(承前)〉，《臺灣日日新報》，1903年10月1、2日，第二版。
- (2) 〈共進會受賞報導〉，《漢文臺灣日日新報》，1910年7月12日，第三版。
- (3) 〈拓殖博覽會附本島出品的受賞〉，《臺灣時報》，1912年12月。
- (4) 〈宜蘭特訊〉，《臺灣日日新報》，1924年1月8日，第六版。
- (5) 〈宜蘭觀月團〉，《漢文臺灣日日新報》，1931年10月8日。
- (6) 〈宜蘭公校創立三十五週年紀念祝賀會〉，《臺灣日日新報》，1933年4年8月22日，第八版。
- (7) 〈砂糖の切符制 愈よ來八月十五日かろ〉，《臺灣日日新報》，1940年7月30日，第二版。
- (8) 〈酒煙鹽小賣組合定期總會〉，《臺灣日日新報》，1935年6月1日，第八版。
- (9) 〈第八回全國特產品博覽會金牌受賞〉，《臺灣日日新報》，1915年3月31日，第二版。
- (10) 〈蜜餞製造法講習〉，《臺灣日日新報》，1908年11月26日，第三版。

- (11) 〈蜜餞の生産と原料〉，《臺灣日日新報》，1908年11月27日，第三版。
- (12) 〈蜜餞產額〉，《臺灣日日新報》，1908年11月28日，第四版。
- (13) 〈製造蜜餞〉，《臺灣日日新報》，1908年11月27日，第三版。

## 2. 戰後

- (1) 江志明，〈台灣菟奇：鹹酸甜 百年好滋味〉，《自由時報》，2004年11月2日。
- (2) 高嘉聆，〈尋味宜蘭：151年老店老增壽〉，《自由時報》，2012年9月28日，E04A。
- (3) 潘俊琳，〈老增壽蜜餞鋪—e網品味鹹酸甜〉，《經濟日報》，2012年3月20日。
- (4) 謝向榮，〈【發現台灣味】百年古法手工楊桃糕 傳承的好味道〉，《TVBS 一步一腳印》，2007年10月28日。
- (5) 蘋果日報美食組，〈「食在台灣：甘甜蜜餞果香誘人」〉，《蘋果日報》，2013年2月22日，(K4)。

## (四) 統計資料與調查報告書

### 1. 日治出版

- (1) 小塚兼吉發行，〈共進會彙報〉(4)，《臺灣商工月報》(臺北：臺灣總督府殖產局，1915)。
- (2) 宜蘭廳，《宜蘭廳第六統計書》(宜蘭：宜蘭廳，1914)。
- (3) 宜蘭廳，《宜蘭廳第七統計書》(宜蘭：宜蘭廳，1916)。
- (4) 宜蘭廳，《宜蘭廳第八統計書》(宜蘭：宜蘭廳，1917)。
- (5) 鳥居兼文，《臺灣總職員錄》，昭和11年(臺南市：南方文化普及會內，1936)。
- (6) 臺北州宜蘭郡役所庶務課，《宜蘭郡要覽》(臺北州：臺北州宜蘭郡役所庶務課，1934年)。
- (7) 臺北州宜蘭郡役所庶務課，《宜蘭街勢一覽》(出版地不詳：臺北州宜蘭郡宜蘭街役場，出版年不詳)。

- (8) 臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(臺北市：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1928年8月18日)。
- (9) 臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(臺北市：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1929年9月10日)。
- (10) 臺灣文官武官民間職員錄發行所，《臺灣官民職員錄》(臺北市：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1930年9月30日)。
- (11) 臺灣勸業共進會協贊會，《臺灣勸業共進會協贊會報告書》(臺北：臺灣勸業共進會協贊會，1916)。
- (12) 臺灣總督官房統計課，〈精米、蜜餞及鳳梨罐詰〉，《臺灣總督府第十四統計書》(臺北：臺灣總督官房統計課，1912)。
- (13) 臺灣總督官房統計課，《臺灣總督府統計書》，第二十～二十三(臺北：臺灣總督官房統計課，1918～1921)。
- (14) 臺灣總督府殖產局商工課編，《臺灣商工統計》(臺北：編者，1923-1937)。

## 2. 戰後出版

- (1) 世新大學觀光學系，《宜蘭縣國際童玩藝術節觀光經濟影響評估研究調查》(宜蘭：宜蘭縣政府工商旅遊局，2000)。
- (2) 宜蘭縣政府主計室，《宜蘭縣統計要覽》，第一～三、十七、三十一、四十、四十四、四十八期(宜蘭：宜蘭縣政府，1951～1998)。
- (3) 陳凱俐，《2004年宜蘭綠色博覽會經濟效益評估期末報告》(宜蘭：蘭陽農業發展基金會，2004)。
- (4) 國立臺灣師範大學運動與休閒管理研究所，《2007宜蘭國際童玩藝術節之滿意度與經濟效益評估報告書》(宜蘭：財團法人蘭陽文教基金會，2007)。
- (5) 臺灣省行政長官公署統計室編印，《臺灣省五十一年來統計提要》(臺北：臺灣省行政長官公署統計室，1946)。

## 二、專書

### (一) 日文專書

1. 月出皓，《臺灣館》(台北：第五回內國勸業博覽會臺灣協贊會，1903)。
2. 月出皓，《台灣館》(出版地不詳：東山書屋，1907)。
3. 比爾·喬治著，陳景蔚、鄭新嘉譯，《真誠領導》(台北：天下雜誌股份有限公司，2004)。
4. 片岡巖著、陳金田譯，《台灣風俗誌》(台北：眾民圖書股份有限公司，1990年)。
5. 地球の歩き方編輯室，《地球の歩き方：D10 台灣 2003-2004 年版》(東京：株式會社ダイヤモンド・ビッグ社，2004)。
6. 地球の歩き方編輯室，《地球の歩き方：aruco 台北 2013-2014 最新版》(東京：株式會社ダイヤモンド・ビッグ社，2004)。
7. 作者不詳，《【昭和十一年版】日本實業商工信用錄》(東京：日本實業商工會，1936.3.25)。
8. 作者不詳，《始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會會員名簿》(初版地不詳：始政四十周年紀念臺灣博覽會協贊會，1936)。
9. 宜蘭郡，《宜蘭公會堂誌》(宜蘭：宜蘭街役場，1932)。
10. 幸田青綠，《蘭陽》(宜蘭：臺灣新聞社宜蘭通信部，1927)。
11. 始政四十周年紀念臺灣博覽會撰，國立臺灣大學圖書館特藏組整理(微捲)，《產業館出品解說書(臺北州)》(臺北：國立臺灣大學圖書館，1994)。
12. 南方人文研究所，《戰時臺灣經濟論》(台北：南方人文研究所，1944)。
13. 宮川次郎，《趣味の臺灣》(台北：臺灣日日新報，1941)。
14. 鹿又光雄，《始政四十周年紀念臺灣博覽會誌》(出版地不詳：臺灣博覽會，1935)。
15. 發行者不詳，《始政四十周年紀念臺灣博覽會受獎者一覽》(基隆：臺灣博覽會事務局，1935年)。

## (二) 中文專書

1. 王瑛曾編纂，臺灣史料集成編輯委員會編輯，《重修鳳山縣志一下》(台北：文建會，2006)。
2. 王振寰、溫肇東編，《百年企業·產業百年：臺灣企業發展史》(臺北：巨流出版社，2011)。
3. 李雲尚，《百年老店私藏的成功細節》(台北：三意文化企業，2011)。
4. 李豐楙撰，《臺灣節慶之美》(宜蘭：傳藝中心，2004)。
5. 呂紹理，《展示臺灣：權力、空間與殖民統治的形象表述》(台北：麥田出版：家庭傳媒城邦分公司，2005)。
6. 周鐘瑄主修，臺灣史料集成編輯委員會編輯，《諸羅縣志》(台北：文建會，2005)。
7. 林正芳，《宜蘭城與宜蘭人的生活》(宜蘭：宜蘭縣政府，1994)。
8. 林慧生，《食品工廠經營管理》(台北：華香園出版社，2005)。
9. 林志恆主編，《百年老舖：台灣經典好味道 112+ 》(台北：墨刻出版；家庭傳媒城邦分公司發行，2011)。
10. 松下幸之助，松風月刊社譯，《管理與人性》(台北：書評書目出版社，1982)。
11. 彼得·杜拉克著，齊若蘭譯，《管理聖經》(台北：遠流出版社，2004)。段承璞主編，《臺灣戰後經濟》(台北：人間出版社，1992)。
12. 高成恕，《頭家娘：台灣中小企業「頭家娘」的經濟活動與社會意義》(台北，聯經，1999)。
13. 范松青，《誰說富不過三代：打造百年老店的經營 8 鑰》(台北：創見文化，2007)。
14. 陳淑均，《噶瑪蘭廳志》(第一冊)，臺灣文獻叢刊第 160 種(台北：臺灣銀行經濟研究室，1958)。
15. 張尊禎，《臺灣老字號》(台北：上旗文化，2004)。
16. 程佳惠，《臺灣史上第一大博覽會：1935 年魅力臺灣 Show》(台北：遠流，2004)。
17. 壹週刊著，《臺灣伴手禮老字號》(台北：早安財經文化，2007)。

18. 喬治·馬偕著、林耀南譯，《臺灣遙寄》（台北：臺灣省文獻委員會，1959）。
19. 楊豫，《西洋史學史》（台北：昭明出版社，2000）。
20. 潘國正等，《新竹老店·城市容顏》（新竹：竹市政府出版，2004）。
21. 潘振雄等編著，《管理學：理論與實務》（台北：高立圖書有限公司，1999）。
22. 臺北市文獻會主編，《百號齊名—臺北老商號的故事》（台北，臺北市文獻會，2012）。
23. 鄭自隆，《廣告與臺灣社會變遷》（台北：華泰文化事業股份有限公司，2008）。
24. 鄧景衡，《符號、意象、奇觀：臺灣飲食文化系譜(上)》（台北：田園城市文化事業有限公司，2002）。
16. 蔣梨雲、蔣節雲、蔣松平編，《蔣渭川和他的時代附冊》（台北：前衛出版社，1996）。
17. 羅榮岳口述，王家英著，《一雙鞋的承諾，一甲子的傳奇—阿瘦董事長羅榮岳的創新思維》（台北：天下遠見，2012）。

### 三、期刊論文

#### (一) 日文期刊

1. 池野隆吉、周雲祥，〈臺灣の特殊食物製造法調査報告〉，《臺灣藥學會誌》，43期，1931年8月10日。
2. 牟田万次郎，〈三越で臺灣食料品宣傳即賣會(-昭和11年11月20日)〉，《まこと》（東京市：臺灣三成協會，1936）。
3. 明日雜誌社，〈廣告〉，《明日》，第一卷第二號（臺北：明日雜誌社，1930）。
4. 林佛樹發行，〈臺灣菓子工業組合第一回定期總會〉，《台灣糧食經濟新聞》（臺北：台灣糧食經濟新聞社，1943）。
5. 林確堂，〈過渡期に於ける醫藥界と本島人〉，《臺法月報》（台北：臺法月報發行所，1917）。
6. 宜蘭廳農會，〈宜蘭廳下ニ於ケル果物蜜糕ニ關スル調査〉，《臺灣農事報》（臺灣：臺灣農友會，1912）。

7. 南部物產共進會協贊會，〈附錄共進會案〉，《南部臺灣》(臺南廳：南部物產共進會協贊會，1911)。
8. 馬場弘發行，〈宜蘭農林の品評會を觀る〉，《臺灣農林新聞》(出版地不詳：臺灣農林新聞社，1936)。
9. 彰化仙石委員會，〈各廳に於ける産業月報〉，《臺灣農事報》(彰化：臺灣農友會，1908)。
10. 臺灣協會，〈第五內國勸業博覽會〉，《臺灣協會會報》(東京：臺灣協會，1900年4月30日)。

## (二) 中文期刊論文

1. 王世慶，〈日據時代臺灣政府公報及其史料價值〉，《臺灣史料論文集》，上冊(臺北：稻鄉出版社，2004年)。
2. 王培時，〈嘗盡百年鹹酸甜：老增壽〉，《壹週刊》(臺北：壹週刊，2003年1月9日)。
3. 李俊鴻，〈節慶活動遊客參與動機及經濟效益探討—以綠色博覽會為例〉《農業經濟半年刊》，83期(臺中：國立中興大學應用經濟學系，2008)。
4. 林玉茹，〈清代竹塹地區的在地商人及其商業資本〉，《臺灣商業傳統論文集》(臺北市：中研院臺史所籌備處，1999)。
5. 林滿紅，〈臺灣商業經營的中國傳承與蛻變—以近四十年臺灣相關研究為基礎之省察〉，《臺灣商業傳統論文集》(台北：中央研究院臺灣史研究所籌備處，1999)。
6. 林衡道，〈台灣的傳統食品〉，《臺灣風物》，45卷2期(台北：臺灣風物雜誌，1995)。
7. 林景明，〈臺灣之蜜餞事業〉，《臺灣銀行經濟季刊》，第七卷，第四期(臺北：臺灣銀行經濟研究室，1955)。
8. 吳宗瓊、潘治民，〈觀光慶典活動遊客花費與整體經濟效果之評估研究—以國際童玩節為例〉，《戶外遊憩研究》，17卷1期(臺北市：中華民國戶外遊憩學會，2004)。

9. 吳奇浩，〈清代臺灣之奢靡風氣〉，《臺灣史研究》12：2，2005年12月。
10. 袁丙午，〈臺灣之蜜餞加工業〉，《臺灣銀行經濟季刊》，第十七卷，第一期(臺北：臺灣銀行經濟研究室，1966)。
11. 許伯鑫，〈影像記錄的運用與解讀〉，《宜蘭文獻雜誌》，71、72(宜蘭：宜蘭縣立文化中心，1998)。
12. 許雪姬，〈口述歷史的理論與實務〉，《宜蘭文獻雜誌》，30(宜蘭：宜蘭縣立文化中心，1998)。
13. 陳三井，〈口述史料的採集及其價值〉，《史學與文獻》(臺北：台灣學生書局，1998)。
14. 陳玉箴，〈食物消費中的國家、階級與文化展演：日治與戰後初期的「臺灣菜」〉，《臺灣史研究》，第十五卷第三期(台北：中央研究院臺灣史研究所，2008.9)。
15. 陳秋子，〈宜蘭國際童玩藝術節背後的地方問題〉，《博物館學季刊》，第19期4卷(台中：國立自然科學博物館，2005)。
16. 張文義，〈口述歷史的準備與進行〉，《宜蘭文獻雜誌》，30(宜蘭：宜蘭縣立文化中心，1998)。
17. 趙祐治，〈日據時期台灣的商工會與商業經營手法的革新(1895-1937)－以「拍賣」、「廣告」技術為例〉，《史耘》，第一期，1995年9月。
18. 盧怡安，〈「用365天等一杯古棗味」〉，《商業周刊 alive (147)》(台北：商周文化，2008年7月23日)。
19. 謝明玲，〈老店的「百年」迷思〉，《天下雜誌》，397期(台北：天下雜誌出版社，2008)。

#### 四、碩士論文

1. 王幸琪，〈探討績效評量指標建構原則對我國電子業員工紅利制度激勵效果之影響〉，國立中央大學企業管理研究所碩士論文，2007年。
2. 巫旻樺，〈百年糕餅產業成長歷程之研究—以舊振南餅店為例〉，國立高雄餐旅大學臺灣飲食文化產業研究所碩士論文，2010年。
3. 林莉娟，〈地方傳統產業「創新經營」之研究〉，私立淡江大學國際貿易學系國際企業學碩士論文，2008年。
4. 柯曼慈，〈網路銷售模式之建立—以某冷凍食品廠商為例〉，國立台灣大學會計學研究所碩士論文，2004年。
5. 許亞文，〈百年老店的接班傳承與代間關係之研究〉，國立中正大學高齡者教育研究所碩士論文，2010年。
6. 陳奐妤，〈百年老店經營之關鍵成功因素〉，國立臺北技術大學商業自動化與管理研究所碩士論文，2009年。
7. 郭立婷，〈味覺新滋味—日治時期菓子業在臺灣的發展〉，國立政治大學台灣史研究所碩士論文，2010年。
8. 張尊禎，〈台灣老餅鋪與傳統餅食研究〉，國立台北藝術大學文化資源學院傳統藝術研究所碩士論文，2008年。
9. 黃一誠，〈傳統糕餅產業成長策略之研究—以百年老店【玉珍齋】為例〉，私立中華大學建築與都市計畫學系碩士論文，2004年。
10. 黃汝孝，〈臺灣百年老店接班生涯發展歷程之敘說分析—以老雪花齋為例〉，國立台灣師範大學教育心理與輔導學研究所碩士論文，2004年。
11. 劉俐君，〈政治與食品—現代國家治理下的臺灣糕餅業(1895—1980)〉，國立臺灣師範大學歷史系碩士論文，2012年。
12. 賴美儒，〈品牌體驗對顧客行為意圖之研究—以糕餅業的百年老店與非百年老店為例〉，國立臺北科技大學商業自動化與管理研究所碩士論文，2011年。
13. 蔣佳麟，〈糕餅產業經營策略之研究—以台中縣糕餅業為例〉，私立逢甲大學

經營管理研究所碩士論文，2007 年。

## 五、網路資料

1. 中華民國統計資訊網：<http://www.stat.gov.tw/mp.asp?mp=4>，2013 年。
2. 老增壽蜜餞舖網站：<http://www.laojansow.com.tw/>，2008 年。
3. 臺灣工業史蹟館：[http://industry.nstm.gov.tw/03\\_best/09.asp](http://industry.nstm.gov.tw/03_best/09.asp)，2009 年。
4. 蘭陽博物第 45 期：<http://enews.lym.gov.tw/content.asp?pid=46&k=230>，2008 年 10 月。



## 附 錄

### (1) 陳秋煌女士訪談記錄

訪談時間：2010.9.28

訪談內容：初次訪談，先與訪談對象建立情感，秋煌阿嬤很熱絡，和我聊了一些  
她的往事如下。

秋煌阿嬤生於 1925 年(大正 14 年)，九歲開始就讀女子公學校(算晚入學)，邊讀書要邊工作。一早 6 點左右，先去佔位剝土豆，八點去上學。下午 2、3 點放學後，幫洗衣為生的母親去各家收衣服。阿嬤很自豪的說，那時要做這麼多工作，沒什麼時間唸書，成績還能名列前茅，常常得到獎品，因為她上課非常認真。

十五歲公學校畢業後，就到老增壽工作一年半(1926-1927)，之後考進電信局。三十二歲時，因親戚請客認識朱金波，後來透過同事撮合到公園看戲，才有進一步發展。1957 年 3 月初與朱金波結婚，結後仍在電信局上班，一直到二女兒出生才離職。

訪談時間：2010.10.19

訪談內容：陳秋煌的工作經歷，和接手「老增壽」的過程。

問：您是何時考進電信局？

答：17 歲。

問：您那時要考進去難不難？考些甚麼？

答：考試很簡單，內容是小學過的東西，還要口試。

問：您在電信局工作多久？有甚麼是您印象深刻？

答：19 年，婚後，第二個女兒出生才辭職。剛進電信局，菜鳥要先打雜，再學如何應答及接線工作。最有印象的是空襲警報時，我們要一邊搬設備、一邊逃難。有一回，空襲警報通知不及，美軍飛機已在上空盤旋，有一隻飛機一直在上頭飛，好像是在等我們進防空洞，於是我們趕緊逃進防空洞，它才開始轟炸。

問：您結婚後還繼續在電信局服務，當時您如何兼顧？

答：結婚初，因為電信局薪水相當優渥，所以，我仍在電信局當接線員，工作很辛苦，一個早上只起來休息 15 分鐘，怕休息太久會漏到該接的電話，晚上還要輪夜班，所幸有娘家母親幫忙到小孩，我才有辦法繼續工作。

問：您後來為何離職想要接手蜜餞店？

答：想想老店時間久遠，在日治時代名聲響亮，我國小畢業又曾在那工作過等因素。所以，生了二女兒，加上公公願意讓我們接手老店的生意，我才決定辭職。揪可惜，那時電信局的薪水很優渥，自日治時代以來，薪水第一好是酒廠，第二好就是電信局。

問：您接手時的狀況如何？

答：老店生意雖好，但公公因為投資失利、財務管理出問題，造成缺錢買原料出現缺貨的現象，甚至透支負債。剛接手時，我和先生向公公買店的經營權和承擔債務七萬多元。

**問：當時您面對這麼龐大的債務，如何處理？**

答：我拿出所有的積蓄，還去借高利貸。當時，高利貸一個月的利息，相當於我在電信局兩個月的薪水。後來，透過小姑的介紹友人得以向銀行低率貸款，當時貸款要用房子抵押(原店面只剩 20 坪，因抵押給四房借錢)，還須考量店的營收狀況。前後辛苦了五年，終於把債務還清。

(秋煌阿嬤當時借高利息二分半，信用合作社、第一銀行利息才一分多)

訪談時間： 2010.12.7

訪談內容：陳秋煌接手「老增壽」之後的經營狀況

問：聽說您當年很拼，開店做生意的時間很長？

答：對呀！早上六點開店，至凌晨二點關店，平均每日睡 3 小時。

問：您店那麼早開，那麼晚休息，大多是哪些人在買？

答：我接手店 5-6 年後，因為開始賣麵包，所以，早上上班上學的人會需要買早餐，就很早開店。晚上，主要是投宿火車站附近的旅客出來活動，他們會光顧買伴手禮。

問：您當時為何會想賣麵包？

答：公公留下的債務，加上借錢的利息多，想說賣麵包好賺，才決定經營麵包生意，早期也批菸酒賺外快。

問：您自己會做麵包嗎？

答：不會，我是透過人介紹請一位麵包師父，我和師父商量麵包的種類，及管理產品原料。

問：您當時賣的麵包種類有哪些？產品的特色是甚麼？

答：主要是賣土司、菠蘿(1 元半)、紅豆、克林姆、三明治，我們的麵包很注重原料品質和衛生，麵粉、牛油、牛奶都是用最好的，蛋的量不限制，紅豆會自己煮，麵包都不加防腐劑，以不影響健康為原則。

問：您當時賣麵包的生意如何？

答：生意很好，本來只有早上出爐一次，後來因為口碑好，變成早上、傍晚各出爐一次。每到麵包要出爐的時候，總是會有很多人排隊等候。

(2) 朱鴻祺先生訪談記錄(縣史館委託人江先生)

訪談時間： 2011.08.19

訪談內容：「老增壽」的發展歷史

問：您的店是從何時開始經營？

答：一般都是說 1861(清咸豐年間)

問：您們的祖先最早是哪邊來的？何時來宜蘭開店？

答：只知是福建，來台後，最先在新竹(竹東、芎林)一帶發展。第一代朱應賓年約 20 歲開店，他除了是中醫師、藥商之外，還會勘輿之術，擔任過保正。(據朱鴻祺轉述尤雲女士的說法，朱應賓到新竹，直接至宜蘭，擅長中藥、堪輿)

問：您的第二代祖先朱婦黎時代，為何能將老店的名聲打響？

答：阿祖朱婦黎本身擅於經商，對生產、行銷相當有一套，他與祖父朱耀南常到日本參展，且與日本人關係良好，他們因為見識到日本的進步美好，後來甚至將父親(朱金波)與姑姑(朱快)送往日本求學。

補充說明：朱婦黎時代是朱家的全盛期，購買了不少土地，遍及壯圍、二結、新店仔、大坡路、康樂街。其配偶吳阿絲是個有錢的寡婦，她的名下有員山一帶的土地，在朱婦黎身故之後，吳阿絲曾主導老增壽的經營。

問：我很好奇，為何長子朱耀西沒有繼承家業，反而是由您祖父朱耀南繼承主導？

答：伯公朱耀西想開照相館，連連被拒絕，所以，服洗相片的藥水自殺身亡，所以，由祖父朱耀南主導經營。

問：您祖父朱耀南時代，老店的經營似乎遇到瓶頸，原因為何？

答：朱耀南可能因為生意需要常上酒家，喝酒談生意賠掉康樂路前幾間房子，加上戰爭、戰後，經濟蕭條好一陣子，我們很多長輩都轉業。據朱家長輩(尤雲)說，當時除了中山路本店之外，還有兩家分店在宜蘭火車站附近(朱明賜)及羅東(朱耀乾)，而朱耀南對這兩家分店基本上是不認同的。

### (3) 陳徽美女士(陳秋煌女士之么妹)訪談記錄

訪談時間：2011.9.1

訪談內容：在「老增壽」工作的經驗

問：您是何時到店裡工作幫忙？

答：高中畢業後(20 歲)，一直到結婚後(34 歲) 才離職，因為婚後搬到蘇澳。

問：您對老店的開始瞭解多少？

答：我也是聽來的。當初，會開始賣鹹酸甜是因為日本人認為金棗蜜餞好吃，所以，朱應賓與朱婦黎時代，一邊為藥房，一邊為蜜餞店。

問：您在店裡幫忙的時候，應該常有機會見到第三代朱耀南，您對的印象如何？

答：人蠻好的，但常喝酒誤事，酒後喜歡亂蓋章，以致讓朱家喪失很多土地，尤其以宜蘭市新店仔一帶居多。

問：您姊姊(陳秋煌)打理店裡內外十分辛苦，您印象中姊夫(朱金坡)所扮演的角色為何？

答：姊夫早上還是會幫忙顧顧店，直到中午 11 點開始由我接手。姊夫下午會去煮糕，當時煮糕時間要煮夠，煮完放在甕，不含防腐劑幾年不壞，通常有兩名助手，亦雇用若干名長工，有些學了些技術後，就自己出去開店。當時蜜餞主要以李子糕、金棗糕、楊桃糕、羊羹為最暢銷商品。以前生意好時，客人會先預訂、付訂金，甚至早期姊夫還載出去賣予其他家(羅東、台北)，據說台北某一蕭姓中盤商，販售範圍遍佈整個大台北地區，其主要貨源都來自老增壽。但後來就以店面經營為主，未割予他人販售批貨。

朱鴻祺先生補充：後來朱金波年紀漸大，經營製作上較心有餘而力不足，宜蘭知名的蜜餞店據說曾與朱金波談合作的事宜，希望承接老增壽這塊市場。

#### (4) 黃文淵先生訪談記錄

訪談時間：2013 年 1 月 30 日

訪談內容：楊桃糕的製作

問：首先請教大哥，您何時從事煮糕工作？大概有多久了？

答：應該是在 83 年左右，到現在就將近 20 年了。

問：您是從何人手上學到這個技藝？

答：我是從岳母手上習得。

問：祖傳功夫一般都是會傳給兒子，您岳母怎麼會傳給女婿呢？

答：因為當時我岳父中風，由岳母接手煮糕的工作，但岳母年紀漸大，煮糕工作繁瑣、粗重，老人家必較沒辦法負荷，就由我來接手煮糕工作。至於為什麼沒有直接傳給兒子？因為當時我小舅子(朱鴻祺)才十五、六歲，還在就學年齡較不適合接手。

問：除了楊桃糕之外，「老增壽」有名的產品還金棗糕、李仔糕，但現在金棗糕、李仔糕都委外生產，您當初為何沒有學到如何煮金棗糕、李仔糕？

答：以前店面和工廠其實是分開的，我岳母主要負責店面工作，煮糕部分則是岳父負責，岳母利用閒暇之餘，有學到楊桃糕的製作，至於金棗糕、李子糕她知道部分處理過程，但沒學到如何熬煮，我承襲她自然只學到楊桃糕的製作。

問：明天要實際看大哥製作楊桃糕，聽說楊桃糕製作的程序步驟相當繁瑣，可否請您說說一般在煮楊桃糕之前需要先做什麼準備工作？

答：首先，要把楊桃洗乾淨，削除稜邊的部分，之後將楊桃切成長條狀，取出裡面的籽，再把楊桃全部集中在一個桶子醃製，醃製時必須一層一層的將鹽巴撒均勻，因為我們不放防腐劑，用鹽巴醃製最主要是保存楊桃的新鮮度。經過兩三個月後，就可以拿出來煮糕。

**問：醃過的楊桃拿出來可以直接煮糕嗎？**

答：當然不行，第一道手續，先用沸水煮過殺菌、去鹽脫澀，經過三個小時後，再把楊桃撈起來，換水燒開再把楊桃倒入鍋中，讓它浸過一個晚上。第二天，才能放糖煮糕。

**問：放糖熬煮過程需掌握哪些原則？**

答：糖水調配煮沸後，須用慢火熬煮，該步驟反覆進行三次，讓楊桃產生最好的口感，和吸收適當的甜度，即可完成。三次加糖程序不得省略，我曾經試圖想把步驟減少一次，做出來的楊桃糕口感就不一樣，還是要照老一輩的工法，沒有辦法省到任何一道手續。

**問：光聽大哥說就覺得製做楊桃糕很不容易，您有沒有想過，若有一天您年紀大了，誰來接棒？**

答：有啊！等小祺(朱鴻祺)的兒子長大，將楊桃糕的技藝傳授給他。

**問：煮楊桃糕這麼辛苦，年輕人如果排斥學習怎麼辦？**

答：年輕一代若排斥不肯學，以後這項產品就沒有了，傳統技藝也無法延續。