



生意人

十三個網住夢想的動人故事

頭家



素人

十三個網住夢想的動人故事

頭家



經濟部中小企業處 編印

目錄 Contents

推薦序

頭家圓夢，一種態度與許多堅持

4

6

夢想 好味道

8

奇碰碰西點蛋糕 壓不扁的蛋糕，挫不敗的人生

10

韓金婆婆商行 孝親豆腐酪創業，黑白人生變彩色

18

什麼鳴堂商行 火星人不想離開的幸福滋味

26

周老爸時尚餅舖 創新求變、情感不變，是最美的味道

34

阮的肉干 以新穎包裝傳統，打造阮的品牌

42

發光 老技藝

50

府城光彩繡莊 傳統與創新，交織出光彩人生

52

坵窯交趾陶坊 從廟宇走入生活，文化傳承三部曲

60

拿破倫手工西服 人情針、時尚線，訂做絕對的以客為尊

68

看見 心所在

76

東海藝術街 共同築夢，建構理想的國度

78

手工傳奇 大雁帶小雁，寫下充滿愛的傳奇

88

悠遊梅山風情網 注入年輕活力，讓梅山之美無遠弗屆

98

漫步在雲端，戀戀166 雲端上築夢，讓瑞里不再遙不可及

108

199人文生態走廊 網路是哪條路？是族人回家的路

118

推薦序

逐夢踏實的美好， 你感受到了嗎？

13個動人的中小企業e化故事，每個故事都在訴說不同的核心價值。

「拿破倫手工西服」秉持以客為尊的概念，不求回報的用心把事做好，這樣的態度令人感動萬分。「東海藝術街」的浪漫別緻，讓我每次去台中都必定一遊，原來後面有著一群追求理想的店家老闆，讓我們得以享受藝術街的美好氛圍。「阮的肉干」遇到問題有著不願妥協的堅持，更是創業是否能夠成功的最大關鍵，也是我自己不斷勉勵同仁的座右銘。「韓金婆婆豆腐酪」將愛與親情的細緻綿密，轉化為幸福的味道，果然成功感動了所有人……

看完這些奮鬥歷程，讓同樣身為網路創業者的我，感受到一股強大又溫暖的奮鬥力量。回想八年前的自己，當時的電子商務剛興起，是一個全新的市場，相對的資源匱乏、沒有前人的成功經驗可參考，靠的是一股熱情，「創造平價時尚」的夢想，不斷的挑戰、突破、創新。很多人問我，這些成功的策略如何而來？其實只有一個來源，那就是「滿足顧客的需求」。是顧客的聲音造就了東京著衣每一次的創舉。就像本書中的「拿破倫手工西服」，憑著顧客需求與打破傳統的理念，成功轉型為符合市場潮流的企業。

網路的傳播力量只是一項工具與管道，最重要的仍是中小企業的堅忍不拔與逐夢踏實！這些美好，你感受到了嗎？用心看看本書，細細品味吧。

東京著衣 品牌總監

周品均

把心準備好！ 全世界都會給你機會

網路，對當年創辦依蕾特已經50歲的我，已然是另外一個世界，網路之於我陌生到不行，我最堅持的是我做出來的東西自己會想要，顧客才會想要的人性面，只要依循著這個基本信念，做出來的東西就不會離顧客太遠，顧客自然會去幫你傳播，透過網路加速與擴大了影響力。堅持不放棄的毅力並且開始走出去，夢想就啟程了，一路上要好好欣賞與品嚐夢想實踐過程的辛酸甘甜滋味。

有一句經典的話：機會永遠是給有準備的人。準備的不只是你的基本配備，還有你的心，保持你的高度熱情與格局，台灣的資源很多：政府、業界、甚至顧客都很願意給你機會，所以要勇敢去學習、去請教、去嘗試，一定有人看見你，也會幫助你。產業是互相需要的。依蕾特就是受到許多人的熱心與支持，加上不斷與各個產業連結，多方聆聽、深度思考與勇敢嘗試的過程中，走到今天。

從實體店面走向網路需要衝勁，但不要忘記，走一步前，也要退步思考，你還是在往前走，但會走得更穩健。我一向確信風險評估的重要性，就如這次專刊中的許多主人翁，看見他們一路一個起因開始經歷網路創業歷程，有撞牆期及突破期，評估好自我風險承受清單，以一個真誠無畏的心去勇敢追夢，努力學習，迎向成功。

依蕾特布丁 創辦人

方毅泓

序文

頭家圓夢， 一種態度與許多堅持

每個平凡的中小企業主背後，都有一個不平凡的夢想。

這些夢想，可能是第二代為了將父母辛苦一輩子的事業發揚光大，是媽媽為了存一棟給兒子做為結婚禮物的房子，是原住民希望讓更多人看到家鄉的美麗，或者期待有能力幫助更多人，或單純只是為了更圓滿的存在。政府推動「三中一青希望工程」，目的就是要協助包括：微型企業、中低收入戶、中南部等偏鄉的微型企業，都能透過數位能力提升，使其具有謀生能力，順利圓夢，進而創造更多就業機會，一起讓經濟有感。而數位化工具的運用，就是圓夢最重要的途徑。

台灣有許多隱身在街坊的好味道，有著對品質、健康絕對的堅持；許多傳統的技藝，融合了創新的思維發光發熱；而許多偏遠山區，藏著美麗的人文與生態景觀，如：嘉義瑞里的山景與螢火蟲、屏東牡丹199縣道豐富的原住民寶藏等，都需要被更多人看見、分享。透過網路的無遠弗屆，人們只要連上網路就有機會發現他們，進而透過社群網絡的分享，將這些台灣在地動人、美好的事物散播出去，甚至躍上國際舞台。

也因此，政府自94年開始推動「縮減產業數位落差計畫」，長期輔導偏鄉微型企業，推動地方特色中小企業數位群聚，就是希望這群平常只懂得埋首工作、卻不懂行銷的微型企業，能夠藉由數位化應用，提升資訊能力，創造網路商機，向永續經營的路邁進。計畫執行迄今，已協助全台超過11萬家微型企業提升數位應用能力，推動180個地方特色數位群聚。由於成效卓著，中小企業處更於101年起，展開新一期「中小企業數位關懷四年計畫」。

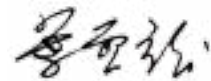
從「數位落差」到「數位關懷」，象徵著觀念的沉澱與深化。過去，我們希望弭平因資訊設備缺乏而產生的落差，因此積極協助企業建置網站，讓每個人

都有釣竿可以釣魚。現在，我們更強調以人為本的數位關懷，期待每個人接觸或使用資訊的機會與能力，不會因教育程度、性別、年齡、種族以及居住地區的不同而有所差異。所以，我們開始教導釣魚的方法，從網路行銷、說故事、到臉書經營，讓微型企業也開始懂得運用數位工具，改善生活與謀生能力。

本書收錄了13個學習釣魚的動人故事，分為「夢想，好味道」「發光，老技藝」「看見，心所在」三部分，分別針對食品餐飲、傳統技藝與地方群聚，描述他們從一指神功學起，到能夠在臉書上侃侃而談，如何透過數位工具與運用政府資源，與夢想更靠近。他們之中，有曾在夜市賣火鍋的老闆娘、有剪裁西服的歐吉桑、有二代創業的七年級生、也有偏鄉的原住民長老等，雖然各有不同的背景，但共同的特性是熱愛學習，常說自己像「打不死的蟑螂」，遇到挫折絕不輕易放棄，反而更積極的聆聽消費者需求，改變自己的態度與方法，堅持到底。他們雖然是名不見經傳的素人頭家，卻在各自的領域裡默默努力，無論在態度上、在專業上，都有非常多值得一般中小企業學習、效法之處。

本書的目的，便是希望藉由這些激勵人心的故事，拋磚引玉，讓更多的小企業能夠運用數位工具，找出屬於自己經營的成功心法；更鼓勵大家，只有充足準備、不斷進修，便能在廣大的網路紅海中脫穎而出。最後，以書中拿破倫西服高老闆的名言做為總結：「沒有黃昏產業，只有黃昏心態」「觀念沒改，就騎歐兜邁；觀念若改，就有賓士可以駛」，政府鼓勵頭家升級轉型，期待偏鄉及傳統企業運用數位工具蛻變新生，但是真正決定企業經營成功與否的，還是在經營者的態度與堅持，僅以本書13個網住夢想的故事，與中小企業共勉之。

經濟部中小企業處處長



中華民國101年12月

01 /

夢想 好味道。

夢想，是什麼味道？
那是跌倒了堅持爬起來，咬緊牙關的苦，
混雜著淚水與汗水的鹹，
還有獲得支持與迴響，如果實一般酸酸甜甜的滋味。

本篇收錄了五個販賣味道的頭家，
有壓不扁的蛋糕、加了孝心的豆腐酪、
火星入吃了都不想回去的糖果、
還有可以一起分享的肉干、與爸爸口味的蛋黃酥
他們各有各的味兒，但都加了「夢想」做調味，

而透過網路行銷，人們得以品嚐他們
夢想的味道。

阮的肉干 P.42



什麼鳴堂商行
P.26



周老爸時尚餅舖 P.34



韓金婆婆商行 P.18



奇碰碰
西點蛋糕
P.10





奇碰碰西點蛋糕

壓不扁的蛋糕， 挫不敗的人生

有一種用力壓下去，不會凹陷，而且會馬上彈回來的蛋糕！？原本默默無名的存在於嘉義縣水上鄉裡，一間看起來樸實無華的「奇碰碰西點蛋糕」店。但是，透過網路無遠弗界的傳播力量，這種神奇的蛋糕，很快被全台灣的人注意到，而做出這個蛋糕的師父黃永銓，也因此接獲來自網路的大量訂單，讓他從八八風災的挫敗中，再站起來。

走進位於嘉義縣水上鄉的奇碰碰西點蛋糕店，沒有寬敞的店面，也沒有華麗的裝潢，簡單店面中，只有三十多年來，堅持蛋糕美學的師傅、化腐朽為神奇的黃永銓。只見正為大批中秋節禮盒訂單趕工的他，全神貫注地將烘好的蛋糕取出烤爐，一個個黃澄澄的蛋糕上面印著自己的肖像，一陣濃濃的土雞蛋香撲鼻而來。一直到學徒大聲叫他，黃永銓才發現有人來訪，接待來客時，個子不高的他拿出一塊不久前才做好的海綿蛋糕，毫不留情地對折來、對折去，而蛋糕真的如傳聞所說的，沒有扁掉也沒有碎掉，壓下去還會彈回來！

這是黃永銓的秘密武器，讓原本隱身鄉野的小小蛋糕店，成為家喻戶曉的人氣美食，訂單甚至一度多到得排上三個月才買得到。「其實壓不扁蛋糕是個美麗的錯誤，那天實在太累了，做蛋糕的時候弄錯了麵粉和水的比例，為了把比例調回來，不斷加水、加麵粉，搞了很大一團麵糊捨不得丟掉，沒想到竟然做出了壓不扁的蛋糕……」他靦腆地笑說。而奇碰碰的店名，也是從這款壓不扁蛋糕而來。有一天，他跟太太正為了蛋糕店名而想破了頭的，念國中的女兒剛好放學回來，聽到夫妻倆一直在說：「企落去擱膨起來（台語）」，就在一旁打趣說，叫奇碰碰還比較好聽，蛋糕店也因此有了這可愛的名字。

苦練再苦練，學得一身烘培技術

不過，在奇碰碰西點蛋糕店成名以前，黃永銓的人生一路上卻走得艱苦而波折。在他很小的時候，因為父親經商失敗，一家人的生活從富裕轉為困苦。家道中落的他，也被迫在國中畢業後，就必須自力更生，他說：「從那時候開始，我就一再以爸爸的經驗激勵自己，要打拼做生意，

讓家裡的經濟可以再起。」那時，十六歲的他一個人隻身從台南到台中學做蛋糕。黃永銓回憶道，學徒的日子很辛苦，記得某一年母親節，店裡一個星期要做出兩千個蛋糕，整家店的師傅與學徒，沒日沒夜的趕工，大部分的學徒都受不了辛苦，一一選擇離開。黃永銓卻露出不認輸的表情說：「我不走，沒有學到真功夫，怎麼能就這樣放棄，一定要撐下去。」也因此，未來儘管屢屢遭受老天爺帶來的磨練與考驗，他卻始終能以一顆不服輸的心做出好蛋糕，順利度過每個難關。

靠著屹立不搖的堅持，黃永銓學習到糕點的烘焙技術，但隨著年齡漸長，他也興起了繼續進修的念頭。十九歲便返回家鄉就讀高中美工科，這一個抉擇讓黃永銓在製作西點蛋糕時，因具備美工科的知識與基礎，而比其他同業更具備競爭優勢，因為蛋糕要做得美，才容易吸引客戶的青睞。於是，擁有多年西點烘培的學徒經驗，憑藉著美工科



的背景，他得以順利進入台灣各大都會飯店的西點麵包部門，細數年輕時曾經待過的知名烘培公司或大飯店，從格林、羅莎、葡吉、再到凱悅飯店，豐富的閱歷讓他累積了寬廣的視野。

而這麼一個來自鄉下、不怕吃苦的年輕小夥子，為了學到更多經驗，以台灣人一貫低調、誠懇的態度與同事相處，個性敦厚、一心只想好好學習的黃永銓，一路走來讓許多師傅都願意對他傾囊相授，雖然與外國的師傅還要比手畫腳才能溝通，但他們卻都十分讚賞黃永銓的態度，甚至邀請他出國發展。也因此，短短幾年功夫，他便從各界頂尖師傅的傳授下，練就一身紮實的西點烘培技巧。

十萬元創業，開啟翻山越嶺的蛋糕之路

雖然在台北五星級大飯店工作，生活無虞且愜意，鄉下的親友都很為他高興。但是黃永銓想要創業的心，卻始終在心底吶喊。1991年，黃永銓毅然決然返鄉踏上創業之路。當時的創業資本只有十萬元，連開店的成本都不夠，所以他買了設備，先借用姊姊家外面的庭院做蛋糕，每天騎著摩托車，載著兩箱當天現烤的蛋糕，到台中工業區去

販售。因為黃永銓個性害羞，每次摩托車停了五分鐘，就會覺得不好意思而匆匆離去。所幸，後來工業區的守衛注意到他，主動向他買了個蛋糕，因為東西好吃，才慢慢開始傳出口碑。「生意好的時候，一天甚至可以賣到三千元。」黃永銓說，現在這個金額看起來不高，但是對當時的他而言，卻十分滿足。

成家以後，為了擁有更穩定的生活，返鄉開了屬於自己的西點蛋糕店。但沒想到，「把大都市的東西拿到鄉村來賣行不通，根本賣不出去。」原來，西點蛋糕的價格動輒一、兩百元，鄉裡會買的人很少。面對市場的困境，黃永銓並不氣餒，他想到，山裡的人出入不方便，如果他可以把東西載到那邊賣，銷路應該會不錯。

就這樣，他開啟了長達六年在山裡賣蛋糕的歲月。那幾年，從阿里山、瑞里、小林村、南投天梯、溪頭、高雄甲仙，都可以看到黃永銓的身影，「我開著那台破舊的小發財車，不管是輪胎破了、油箱漏油，每一次上山，都一定要把蛋糕賣光光才回家，常常到家都已經是三更半夜了。」黃永銓說，而他不論多辛苦、凡事都堅持到底的可敬態度，也在此表露無遺。

儘管非常辛苦，但是收入卻意外的好，有時候一天的營收甚至有兩、三萬元。然而，「當一切都如此順利之時，沒想到老天爺又為我帶來考驗，一場八八風災，把原本順遂的生活都打亂了。」黃永銓說，八八風災不僅把小林村湮滅，到處可見的山路崩塌，也斷了他上山賣蛋糕的路。

山不轉路轉，用「心」找到新方向

在一切看似絕望之際，黃永銓那顆不認輸的心，始終能夠為他找到出路。而這一次，則是網路無遠弗屆的力量，



把黃永銓的蛋糕帶到更遠的地方。

就在八八風災致使蛋糕銷售無門之際，他接觸到經濟部的「縮減產業數位落差計畫」，讓原本對電腦一竅不通的黃永銓，也開始做起網路行銷。輔導團隊發現他的壓不扁蛋糕新奇有趣，便將他「壓不扁蛋糕」的示範影片放上網路，「就是這個蛋糕，你們看！不管怎麼壓、怎麼擠，都不會扁掉。」黃永銓頗具喜感的聲音、加上用力擠壓蛋糕的逗趣動作，配上蛋糕壓下去又彈起來那種Q彈的感覺，讓網友都不禁吞一口口水，恨不得馬上買來吃吃看。就是這一支網路影片，讓壓不扁蛋糕闖出名號，瞬間在網路爆紅。不僅網友揪團訂購，更吸引許多知名綜藝節目的採訪，要他到電視台去秀一秀他獨家研發的奇碰碰蛋糕。透過網路與媒體的推波助瀾，訂單開始如雪花般湧向黃永銓。

「沒有做網路行銷時，一整天如果賣出十幾個蛋糕，就算不錯的成績了，後來透過網路行銷，一天至少可賣出一百個蛋糕，訂單最多時，排了三個多月，店裡的師傅連夜趕工也做不完。」黃永銓說，網路行銷的力量真的讓他感到不可思議，他記得2010年的中秋節，才剛做網路生意的他，短短一星期就賣出五千個蛋糕。

原本只是抱著姑且一試的心情，嘗試網路通路，沒想到卻大獲成功。這次成功的經驗，讓黃永銓確信網路是條可行之路，不只開始全心投入網站的經營，希望能夠打出自己的品牌知名度，也因為上了計畫舉辦的社群行銷課程，而開始經營部落格與facebook粉絲團。

學徒很辛苦，很多人都撐不下去，但是沒學到真功夫怎麼能放棄？一定要撐下去。

簡單卻真摯，要為粉絲做更好吃的蛋糕

現在，許多電腦作業都得開始學著自己來，這對黃永銓而言是一大挑戰，「我對電腦一竅不通，剛開始學真的很辛苦，很多字都不會拼，每次都要請太太幫忙。」黃永銓靦腆地笑著說，「太太雖然是個活字典，但凡事要靠別人總是麻煩，所以後來買了iPad，夫妻倆就分工，網站更新由太太負責，facebook的經營就我自己來。」雖然對電腦的操作還無法像年輕人一樣熟稔，但是一些簡單的應用卻已經難不倒他。黃永銓手中拿著剛買回來的iPad說：「一接觸網路就欲罷不能，現在我每天都一定要連上facebook粉絲頁，看有沒有人留言或是下單訂蛋糕。還會利用facebook跟網友互動，希望可以更用力的把奇碰碰推銷出去。」

他在粉絲團中，稱呼自己為「碰碰」。碰碰總是誠懇的與粉絲們對話，一句簡單的問候、一則訊息的分享、生活中經歷的感動、或是小小的互動遊戲，雖然單純質樸，卻又顯得無比真摯。未來，他的目標是能夠放一些小餅乾、小糕點的教學影片在上面，吸引對烘焙有興趣的網友成為粉絲。「我以前在學校教過兩年的烘培，這樣的經驗或許可以放上facebook幫助一些對烘培有興趣的人，還能讓我的生活更有意思。」

「現在的銷售和以前相比，簡直是天與地的差別。」現在，黃永銓不用再花時間辛苦地四處奔波，而且因為開發出年齡層更廣泛的客群、生意更穩定，也讓他有更多時間研發好吃的蛋糕。黃永銓不脫蛋糕師傅的角色說：「努力做出最好吃的蛋糕給顧客品嚐，還是最重要的事情。」未來，相信奇碰碰的經營之路，會繼續如同壓不扁蛋糕一樣強韌有力，不畏艱難地永遠堅持下去。



奇碰碰西點蛋糕

成立時間：2009年
地址：嘉義縣水上鄉柳鄉村
 柳子林179號之8
電話：05-2681570
網站：www.cpcake.tw





韓金婆婆豆腐酪

孝親豆腐酪創業， 黑白人生變彩色

「從前，南台灣有位刻苦堅強的母親，時常製作好吃的點心，讓孩子在物質不豐裕的環境下，也能品嚐幸福的滋味。後來，母親老了、病了，女兒為了讓媽媽吃得健康，憑著兒時的記憶，將當年豆腐酪的美味重現……」這是韓麗玉的故事，現在，這每一口軟順、滑嫩的好滋味，也成為母親留給她最後的禮物—靠著網路的傳播，她的豆腐酪已成為人氣團購商品，為她找到親情連結，春暉映照人生的新方向。

媽媽的味道是什麼？是平凡雋永的家常菜、帶著淡淡汗味的溫暖擁抱、還是衣襟上那一抹怡人的肥皂清香？當味道在腦海迴盪不去，記憶彷彿也能永久保鮮，「韓金婆婆豆腐酪」老闆韓麗玉，母親雖已故多年，但在自家豆腐酪裡，尋到的還是關於媽媽的記憶，一口細緻綿密的豆腐酪，一份慈母對子女的真心實意，愛與親情盡在不言中……。

以孝心出發，複製媽媽的味道

五年前，原本在花園夜市經營臭臭鍋生意的韓麗玉，由於母親罹患老人失智症，喪失咀嚼能力，孝順的她擔心只能進食流質食物的母親會營養不足，因此憑藉著兒時記憶，將小時候媽媽做給她吃的「豆腐酪」重新製作出來，讓病中的母親也能享用當年的美味。

身為備受寵愛的么女，在五個兄弟姊妹中，韓麗玉從小就跟媽媽感情最親，儘管媽媽已經過世，她談及往事仍眼眶泛紅：「因為媽媽那時候臥病在床，已經失去了咀嚼能力，只能食用流質的食物，但稀飯、牛奶吃到膩，實在沒辦法了，我就想起小時候媽媽做的豆腐酪，它很軟嫩、很滑順，應該比較適合媽媽的身體，所以就換我來做做看給她吃。」

韓麗玉透露，這豆腐酪不是當時一般人常吃的點心，配方得來不易，「媽媽以前在日本人開的食品廠工作，因為她做事認真，老闆特別賞識，所以光復後就把這個配方送給她，媽媽學會後就常作給我們吃。」雖然已經過了幾十年，對於媽媽在廚房用石磨磨豆子的身影、捧著做好的成品送給兒女的景象，韓麗玉仍然記憶猶新，對於這道兒時美味也是念念不忘，「那個年代物質條件並不豐裕，能吃上一口這樣嫩香滑潤的豆腐酪，就感到好幸福！」



韓麗玉創業的背後有家人的全力支持

可惜的是，媽媽還來不及將配方傳授給韓麗玉，就因罹患失智症而臥病床榻，她只能憑著印象拼湊作法，還考慮媽媽病況，在口感上更軟嫩、甜度也調降，食材選料更是講究，就連用水也不馬虎，經過多次嘗試，韓麗玉終於摸索出記憶中那最接近「媽媽的味道」，「媽媽那時言語已經不太能清楚表達，我都是從眼神與臉部判讀她的心思，在品嚐我做好的豆腐酪後，她露出滿足欣喜的神情，拍拍我的手，微笑點頭，表示她很喜歡。」韓麗玉含淚笑道。

孝親美食人人誇，無心插柳走上創業

當時韓麗玉一心只想讓媽媽吃得舒服一些，根本沒有想過用來創業，但由於她對於食物品質有近乎完美的堅持，凡吃過她研發的豆腐酪的人都讚不絕口，因此親友大力推薦這個孝順的女兒出來開店，在幾經考慮之下，她決定轉換跑道，在2008年3月成立「韓金婆婆」豆腐酪，以父姓「韓」，母親名「金」，命名「韓金婆婆」以表達反哺報恩的情懷。

想到媽媽，韓麗玉總是淚流滿面，她說道：「真的很不捨，但因為這個豆腐酪，原先也是媽媽的手藝，我理想，可以因為我對媽媽的愛，把它發揚光大，把對待媽媽的同樣心意，用來繼續製作養生的產品跟大家分享。」

為了要將最滿意的味道呈現給消費者，韓麗玉在使用食材上十分捨得，杏仁口味融合了北杏與南杏，芒果口味用台南玉井愛文芒果，咖啡用的是藍山品種，可則採用法國知名品牌法芙娜(Valrhona)，並強化水質的衛生，以麥飯石、竹炭雙重過濾，也不摻乳化劑、防腐劑等人工添加物，「很多人會說這些應該都要計算到成本



裡，但我是用對待媽媽的心去製作給消費者，如果只能這麼斤斤計較的話，我就不會想要做這個生意了。」

態度努力不懈，旁人為之動容

儘管親友肯定，創業之路卻不如想像中順遂。剛開始，韓麗玉想知道消費者對產品口味的反應，卻又不知道應該放在那個通路販售，就先在自家夜市店裡提供客人試吃，熱心的友人也主動幫忙將產品帶到公司請同事品嚐，希望多得到一些實質建議，但由於沒有品牌，產品缺乏知名度，有時會遭受一些不友善的回應，令韓麗玉很受傷。也因此，她更堅定意志，一定要把產品做好！

後來韓麗玉在住家騎樓下擺了個小攤位，在夜市生意休息時試賣豆腐酪，不過因為沒有宣傳管道，外界很少人知曉，生意不見起色，那時店家很流行架設部落格宣傳，韓麗玉就請還在念高中的女兒成立了一個部落格，並積極向外尋找其他通路。後來她希望能夠進入網路購物平台銷售，但商品上架銷售前必須得通過試吃，韓麗玉送了三次

產品都沒下文，但是她並不放棄，「因為我實在很想知道問題究竟出在哪裡，再送了第四次，這次竟然通過了。」韓麗玉笑說，因為前幾回的試吃者喜歡重口味，不習慣清淡爽口的豆腐酪，後來拿給年輕女性試吃，由於熱量是一般奶酪的三分之一，低糖低脂，卻又不影響其美味，獲得試吃者一致好評。原來產品做出來要賣給誰，必須事先就設定好，這也讓她上了寶貴的一課。

「我以為這就是答案了，沒想到他接著告訴我說，口味獲得認同當然重要，但關鍵在於我的執著，讓他改變了主意。」她轉述平台經理的話說，從來沒有看過一個店家這麼堅持，一而再、再而三不放棄，相信以她的堅持，日後豆腐酪一定會創下銷售佳績。這一番話帶給韓麗玉無比鼓舞，果然不久之後，在一檔中秋節禮盒預購活動中，韓金婆婆豆腐酪以黑馬姿態出現，獲得全國第二名的好成績，銷售量終於露出曙光。

把我對媽媽的愛，發揚光大，
用對待媽媽的同樣心意，製作
養生的豆腐酪和大家分享。

網友溫馨支持，挺過生意慘澹的日子

隨著網路平台的曝光加上口碑的累積，「韓金婆婆豆腐酪」知名度逐漸打開，吸引電子與平面媒體前來報導，之後每天訂單就如雪片般湧入，讓韓麗玉與先生從早做到晚，馬不停蹄地加班趕工，一天僅能休息幾個小時，簡直快累癱了，由於原本的騎樓店面已經無法容納龐大的商品數量，於是「韓金婆婆」換了新店面，在幾年之間開設數家分店，並入選「台灣百大觀光特產」、「府城十大伴手禮」等殊榮，儼然成為台南地區最具代表性的美食禮品。

短短幾年，「韓金婆婆」從乏人問津變成家喻戶曉的產



品，這段峰迴路轉的歷程，讓韓麗玉見識到使用數位工具的強大威力！於是她架設起自家的購物網站，後來還開了臉書的粉絲團，並持續參加經濟部中小企業處推動的「縮減產業數位落差計畫」學習更多電子商務與網路行銷的技巧。

「我認為，部落格是心情的分享，網站有助增加曝光，臉書則是即時性與互動性高，可以很快累積人氣。」韓麗玉侃侃而談使用這三項數位工具的心得。她回憶在使用第一個數位工具部落格時，自己連開機與關機都不清楚，連論打字、上網。好在孩子願意耐心教導，一點一滴從頭學起，也懂得透過網路搜尋，觀摩別人的部落格怎麼與網友互動，再進一步將創業的心路歷程、產品理念放在部落格上。慢慢地有網友看到後，在留言板為她打氣，打電話來訂購產品。「當年成立部落格的想法，比較像是在傳達

產品理念、表達為什麼走上這一行這類心內話，幫助銷售倒是其次，而網友的溫馨支持給予我很大的力量，那段生意慘澹的日子才能挺過去。」

網站成立後又帶來新的變化，不僅曝光度提升，訂單數量也隨

之水漲船高，也因為增設網路下單的機制，不用再仰賴傳統人工接電話和收傳真，可以準確得知訂單狀況，有利食材等前置作業的準備，讓製作豆腐酪的時間更易於掌握；另一方面很多國外消費者可以透過網站認識豆腐酪這項產品，韓麗玉感動地說：「印象最深的是，有位從香港來的顧客告訴我，她就是為了吃我做的豆腐酪，才來台灣玩的！」

至於經營臉書，韓麗玉笑著說，因為自己忙於店務與

產品研發，加上年紀比較大，使用電腦不是那麼順手，多數時間仍將臉書交給年輕員工管理，但整體行銷策略仍由她拍板定案，只要一有空，她就會上網看粉絲的新留言，從中獲得一些創新的想法；令人驚訝的是，當我們順口問起目前臉書的粉絲人數，韓麗玉毫不遲疑說出：「3481」，將粉絲數字動態變化掌握得一清二楚。

善用數位工具，黑白人生變彩色

「我真的覺得，在接觸數位工具之後，人生從黑白變成彩色的！」韓麗玉認真地說，她回想自己在照顧母親、家庭與夜市生意那段灰色歲月，因蠟燭多頭燒而感到身心俱疲，曾出現過走在平交道上就此停住不動的輕生念頭，創業初始的不順遂，曾好幾次都想放棄算了；但數位工具的運用就像開啟了一道希望之窗，讓中小企業在不用負擔太多廣告費用下，對外推廣自家的產品，也讓年近半百的她邁入一個新的學習領域，「現在我只要上網就很快樂，除了能夠與消費者互動，看得到他們對產品最真實的反應，還有好多事情可以學習，自己想到的行銷點子也越來越多，視野都變得不一樣了。」

韓麗玉表示，有位網友告訴她，罹癌的親友因為作化療食不下嚥，只有吃到韓金婆婆豆腐酪，才稍稍減輕痛苦，臉上展放出一絲笑容時，讓她覺得所有的努力用心都是值得的。她未來的計畫就是擴大中央廚房，建立加盟教育訓練制度，希望有朝一日能將韓金婆婆的品牌推展海外市場，讓這個健康養生美味在世界各國都品嚐得到。

部落格是心情的分享，網站有助增加曝光，臉書則是即時性與互動性高，可以很快累積人氣。



韓金婆婆豆腐酪

成立時間：2007年
地址：台南市北區育賢街285號
電話：06-2826089
網站：www.2826089.com.tw





連火星人都想認她做媽媽的火星媽 周秀林

什麼鳴堂商行

火星人不想離開的 幸福滋味

「火星糖」是讓火星人吃了都不想離開地球的糖果，堅持以健康、自然的食材製造。特別的是，當你進入他們的官網、臉書粉絲團、或是生產門市，生動的卡通角色、活潑的色彩、加上童趣的語言與動人的故事，就像進入了想像的奇幻世界，喚起每位來客埋藏心底的那個小孩。幕後推手，是一位如孩子般笑得天真、充滿想像力的媽媽—網路上人稱「火星媽」。





「什麼鳴堂」的火星基地（門市與工廠）坐落在高雄市烏松區的街道上。遠遠一望，可愛的火星寶寶就立在一層樓綠色屋頂、白色鐵皮屋的牆面，紫色搶眼的文宣大圖貼滿門口兩側，如同公司名稱，這裡究竟在搞「什麼名堂」？推開門，左手邊陳列琳瑯滿目的樣品包裝。中間是一組像是幽浮造型的彩色矮桌、矮凳。右手邊貼滿了糖果食材插圖，牆後是生產的工廠，一陣陣濃郁的香甜撲鼻而來。火星媽這時從辦公室走出來，穿著一雙怪獸腳丫造型的拖鞋，臉上的笑容甜美親切，說話的聲音也帶了點甜甜的娃娃音，像極了一位安親班老師，在這帶著奇幻、童趣的空間裡。原來，這就是網路上以一顆「火星糖」闖出名堂的所在。

火星糖誕生

網路上人稱火星媽的周秀林，「什麼鳴堂」的負責人，是一位三個小孩的媽。曾是位芭蕾舞老師，婚後有了小孩，就在家專心當起全職媽媽。後來小孩接二連三獨立後，生活多了許多空閒時間，「就很喜歡上課，什麼課都上！」而喜歡多元學習的她，就這樣在學習中開創了人生另一條路。

「我先生很喜歡邊泡茶，邊吃零食。有一陣子他嗜吃花生糖，冒了許多痘痘，問我有沒有比較不燥、健康的零食，可以佐茶。剛好那時看到有個『寒天海鹽夏威夷豆鮮奶糖』的糖果課程，聽起來很健康，我就去報名上課。」由於先生覺得這糖果好吃，她平時在家就常做，身為老婆、媽媽的角色，為了讓糖果更健康，火星媽還自行改良了老師的配方，不放具有反式脂肪的奶油、把太甜的砂糖和麥芽糖換成健康的海藻糖、不計成本放入



讓火星人吃了都不想回家的火星糖

大量的夏威夷豆、杏仁果等。

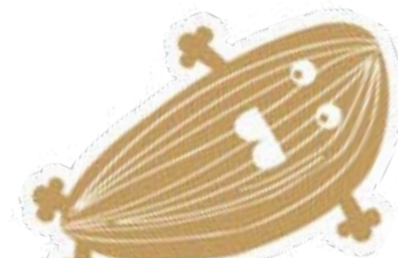
農曆春節時，火星媽也不免俗，親手做了許多糖果擺在桌上。由於先生相當好客，親朋好友來作客若覺得這糖果好吃，就會塞一大把讓客人帶回家。客人後來打電話表示想跟她買來送人，「我一聽到要送人就開始緊張起來！送人用一般塑膠袋包起來很難看，所以試著把它變成一個商品。」而很妙、很可愛的情節來了，「那時也沒想很多，女兒說就叫『火星糖』，因為是地球上最好吃的糖果，火星人吃過都不回去了。」母女間無心的童言童語讓糖果有了名字，女兒的同學也熱情贊助了火星寶寶的可愛設計，最後，一顆顆糖果裝入火星媽精心準備的包裝袋，貼上標籤，「火星糖」就此無厘頭問世。

從此，火星人就定居在地球上過著幸福快樂的日子？當然還沒有，故事才要開始……。

遭受攻擊的火星基地

「火星糖」在親朋好友的購買推薦下，加上其口味獨特、原料天然、健康，漸漸地累積了不少死忠客人。但每當有訂單時，原物料往往佔領了家裡的廚房而無法開伙，導致火星媽的先生沒飯吃；而訂單日漸增多，廚房也不敷所需。於是，火星媽就在現今公司的地址成立了「什麼鳴堂」的火星糖生產基地。然而就在剛搬來沒多久，火星基地竟遭受凡那比星人無情的攻擊，哦，不是！是「凡那比」颱風的重創。

2010年的中秋節前，凡那比颱風登陸台灣，造成不少災害。而火星基地也被七十公分高的惡水所淹困，「從沒想過這裡會淹水，所有的設備、原物料都泡在水裡，不知道該怎麼辦，也沒有任何東西可以搶救，那時真的很害



怕。」當晚惡水退去，眼前一片狼籍，所有的東西都不能用了。清理後，面對空無一物、如同全新的廠房，火星媽第一個念頭不是去計算損失的金額，或是心痛投資的心血付之一炬，反而為已經下單的顧客焦急了起來。「中秋節快到了，客戶這麼信任我們，訂了糖果要送給員工，但是電腦、生產的機器都需要維修，紙盒紙箱也都沒有了，該怎麼辦？」

於是，心急的火星媽只好一通一通撥電話跟每個客人說明及道歉。然而事情的發展卻出乎她的意料：「沒有任何客人生氣！」客人在接到電話、聽完說明後，反而回過頭來關心她、安慰她。大部分客人都表示沒關係，無論中秋前、或者中秋後出貨都一樣，也因此，退單率不如想像中高。這次的颱風，為火星媽帶來了意外的收穫，「一般在網路接訂單，都不大有機會跟顧客接觸或聊天。可是經歷這次的淹水，我發現與客人彼此間變得很親近，那是種很溫暖的感覺。」於是火星媽下定決心，要保留住這份溫暖，做為以後經營的方針。「客人對我們好好，我一定要同樣地對待他們，以後要做得更好。」

建立火星寶寶的宇宙版圖

原本打算自己花錢做官方網站的火星媽，因緣際會下接觸到經濟部中小企業處推動的「縮減產業數位落差計畫」。「事業是自己的，政府給我們什麼就要認真去學，因為他們真的給了我很多。」火星媽從課程中學習到粉絲團經營與說故事行銷的重要，而

「顧問也不斷建議我，要好好發展火星寶寶的元素。」於是，火星媽利用火星寶寶等公仔，帶動品牌形象來行銷，加上她帶小孩時所累積天馬行空的說故事能力，將火星寶寶的宇宙版圖一點一滴的建立起來。

愛學習的火星媽，參與計畫舉辦的網路行銷課程，開始思考如何擴展通路，讓更多人知道火星糖。一開始，她使用愛合購網路平台銷售，首先將火星糖寄給「主購」們試吃。為了讓收到糖果的人有個好印象，每顆糖果都包裝得很精美，「他們收到糖果時都很驚訝：『哇！試吃也包成這樣！』甚至有人擺在辦公桌上當裝飾品，捨不得吃。」也因此，開始在愛合購上累積了很好的評價。

由於「火星糖」只有一種口味，若只有一種包裝，似乎略顯單調。有感於此，火星媽開始思考，許多顧客買糖果是為了送人，那麼送禮的人會想什麼呢？「如果是我，一定要包裝的漂漂亮亮！」於是她找了很多禮盒、看了許多包裝的書，不斷去想像不同的送禮情境，比方說：做為高雄伴手禮，就設計了印有高雄名勝地景的小包裝禮盒，方便分送；做為喜糖，便將每顆糖果都包上喜氣的婚卡，能立在賓客桌上。若是客戶有特別需求，火星媽更會發揮想像力，彷彿一位媽媽替小朋友精心布置生日派對一樣，去客製化包裝。火星基地裡，那琳瑯滿目的產品包裝，便是火星媽堅持站在顧客需求的立場，一路下來的戰利品。

她在粉絲團上以火星媽自居，不假手他人經營，衍生出許多與火星寶寶的好玩對話，不但得到許多網友迴

我下定決心，客人對我們好好，我一定要同樣地對待他們，以後要做得更好。



印有高雄著名地標的小包裝伴手禮盒



火星糖只有一種口味，因此火星媽會思考不同的擺盤方式，達到吸睛效果。

響，也創造出實質的效益。「像今年中秋檔期，我們推幽浮麻糬，沒做任何宣傳，只有在粉絲團上傳照片，告訴粉絲我們有這項產品。很訝異！短短15天就賣掉兩千多顆麻糬。」現在對火星媽而言，粉絲團扮演著非常重要的角色。「平常接網路訂單，跟客人不太有互動，但因為粉絲團，客人會覺得我們是朋友的關係，平時就常常聊天交流。」

現在，他們不但有火星糖、還有幽浮麻糬與星球系列冰淇淋，當你進入他們的官網、臉書粉絲團、甚或是高雄火星基地，生動的卡通角色、活潑的色彩、加上童趣的語言與動人的故事，就像進入了想像的奇幻世界，喚起了每位來客埋藏心底的那個小孩。

我經營粉絲團不會特別去講產品，平時都在聊天交流，因為粉絲團，客人會覺得和我們成為了朋友的關係。

創業ING，就業不NG，NG也沒關係！

在接受中小企業處輔導的期間，令火星媽感受最深的，是「創業ING，就業不NG」的電子商務行銷創意比賽。由各大專校院學生組隊，協助企業創意行銷。嘉義大學的學生與火星媽合作，企劃了「尋找幽浮大作戰」的照片募集活動，但過了兩星期，卻沒人上傳半張照片參賽。「他們年輕，遇到挫敗時，挫折感難免會很大。可能覺得活動不成功，原本每天都會在臉書上討論作戰方略的小朋友，忽然都安靜了下來。」於是她像對待自己的小孩般，鼓勵他們主動出擊。學生受到鼓舞後，便背著兩塊變形金剛的看板到北中南各地辦活動，一下子募集到三、四百張照片，也為火星糖做了很好的宣傳。

決賽當天，火星媽鼓勵學生把失敗講出來，他們其中

一人竟扮演成十八銅人，一招一招上演著失敗如何站起來的過程「第一招失敗了，沒關係，還有第二招……」她笑著那天情景。「整個比賽下來，好像增加了一甲子功力。一般老闆可能覺得沒什麼，但我卻覺得好棒唷！以前我不大敢辦活動，因為害怕失敗。這次我學到失敗真的不算什麼。」此時的火星媽笑得無比燦爛。

是幸福的滋味，讓火星人不捨離開

其實，火星媽賣的不只是糖果，而是幸福的滋味。曾經，在一個大雨傾盆的午後，一個全身濕透的爸爸來到火星基地，他焦急的在雨中尋覓，只是為了幫生病的女兒買一包火星糖。原來，這位爸爸的太太覺得市面上的糖果不健康，只讓女兒吃火星糖，但太太幾天前過世，女兒也因此生病了。「我相信女兒吃了火星糖，一定會感受到媽媽一直在身邊保護她，而開心起來的。」爸爸離去前，含著淚光對火星媽這麼說，火星媽這才知道，原來一顆不起眼的火星糖，也能有如此治癒的力量。

「我有點小忙，因為我每天都忙著製造幸福的滋味，這是我的人生目標！火星糖開賣後，每天我都好快樂、好滿足。」未來，她更希望能夠建造一座可以與大家分享的糖果屋。這就是火星媽，樂觀、親切、充滿想像力。一定是這幸福的滋味太甜美，才會連火星人都不想認她做媽媽，然後定居地球，從此過著幸福快樂的日子。



什麼鳴堂商行

成立時間：2009年
地址：高雄市鳥松區球場路63號
電話：07-3702775
網站：www.mars-candy.com.tw



隨著不同節慶，製作不同的包裝

周老爸時尚餅舖 創新求變，情感不變 是最美的味道

周老爸的故事，要從浪漫的櫻花說起。那一年，周剛毅與女友同遊日本賞櫻，看著如雪一般隨風飄落的櫻花，女友開玩笑說：「只要你將櫻花樹帶回家，我就嫁給你。」因為這句話，他以鹹鹹的櫻花葉、甜甜的白豆沙、酸酸的蔓越莓，研發了象徵戀愛滋味的櫻葉酥，成功擄獲女友芳心。對創業充滿自信的他，其實心裡潛藏著一份柔情，若說創新求變是他的成功秘訣，那麼對家庭、對家鄉的深厚情感，便是他追求成功的最大動力。



周剛毅(右)以酸酸甜甜的櫻葉酥，抱得美人歸

來到周老爸時尚餅舖位於新店的店面，視覺立刻被招牌那甜蜜的櫻花紅所吸引，招牌兩側可愛的蛋黃酥公仔也頗具特色；空間小巧、布置俐落，精緻中存有一種家庭氛圍的親切；潔淨的玻璃窗後映著工廠整齊、乾淨的自信形象。迎上前來的周剛毅，臉上的微笑略有一絲靦腆，給人一股溫和的印象，與店面布置的質感頗為相似。

周老爸，切不斷的情感連結

他，七年級生，從小在新店巷子底的傳統麵包店長大。爸爸販售平價麵包，也幫飯店做糕餅代工。從中原大學電子工程系畢業的那年，爸爸希望他能與哥哥齊心協力一同繼承家裡的糕餅生意，因此雖已應徵上兩家科技大廠，卻仍放棄了人人稱羨的工作機會，返家投入家族事業。

退伍後，他重新學習糕餅知識，花了兩年考取烘焙證照。「那時我覺得很可惜，我們有很好的產線、很好的產品，但父親那一輩卻不懂行銷。」帶著希望為父親闖出名號的決心，他便靠著一部電腦與一台傳真機在網路上販售起自家的產品。然而，代工與品牌畢竟是兩條不同的路，想要自創品牌的他，最終還是與家裡產生了歧見，「爸爸覺得我們應該以平實的價格吸引消費者，但我們做網路行銷可能有部落客試吃、或其他雜支費用，以致於售價較高。老一輩的觀念是能省就省，像我們光做招牌就花了二十多萬，爸爸就會覺得為什麼你們要花這麼多錢。」也因此，帶著創立自己糕餅品牌的夢想，他再一次下了抉擇，離家創業去。與父親事業的關係也從合夥，轉變為合作。

小時候只要麵包店晚上一打烊，長輩就帶著他與哥哥到碧潭打彈珠、撈金魚，因此他自小就對新店碧潭，這

塊孕育他童年歲月的土地有著濃厚深刻的情感。於是剛踏出家門創業的他，就將理想目標標的在這片他多麼熟悉的地方，很近，卻也很遠。他期望能以一顆蛋黃酥成為新店的標竿餅店。

家人朋友一路相伴，勇敢邁向創業之路

然而，創業並沒有周剛毅想像中這麼容易。他以爸爸的蛋黃酥作為主力商品，早期與「愛合購」網路平台合作，配合部落格行銷，一開始生意不錯，但中秋檔期一過，業績就直直落，有時一個月只接到一兩張訂單。周剛毅指著牆上的獎牌：「一開始拿那麼多獎牌也沒有用啊，這些又不能換現金，實際上我明天要發薪水了，那這些東西究竟能幹嘛？」創業的過程中，追著員工薪水、水電費用的壓力，幾度讓他動搖想放棄，回家時也常跟老婆說，錢燒完了是不是該收起來回去了？「剛出來的時候，我爸就說單靠那支蛋黃酥是無法生存的。但我比較鐵齒，就會說人家外面都做不到，為什麼我不可



以？」雖然，父親嘴巴硬，對他總是負面批評，但他也知道，若是撐不住想回頭，家裡還是會隨時敞開雙手歡迎。不過很幸運地，因為參加了經濟部中小企業處的「縮減產業數位落差計畫」，周剛毅結識了一群亦師亦友的網路銷售前輩，讓他有勇氣繼續堅持。

「做品牌單打獨鬥很累。一路上，因為找到志同道合的夥伴，像聖巴黎滷味、阮的肉干的老闆，在夜深人靜失落、難過的時候，透過與他們聊天分享，給了我很多支持與建議。以前他們常跟我說：『你現在是最辛苦的時候，只要熬過這時候就會慢慢好起來，你要不要熬過去就在你自己。』」而一旁的周太太也經常為他打氣：「你就做，能做多少算多少，就算失敗你也頂多才三十出頭而已。」相對於其他的創業者，周剛毅自認很幸福，除了家人朋友的支持，原物料乃從父兄的老店進貨，也讓他在資金週轉上無虞，「我有老婆、小孩，還有老家經濟上的支援，我告訴自己一定要撐下去。」

不再鐵齒，痛定思痛的改變

回頭看當時的自己，周剛毅說：「困境其實是件好事。」原來，父親的告誡是對的，也應驗單靠蛋黃酥真的無法生存。「以前人家跟我說什麼我都聽不進去、不能接受。但當你鐵齒到身上一無所有的時候，就自然會有所轉變、有所成長，痛定思痛的成長。」在接受政府輔導的過程中，除了結識了許多網路銷售的前輩，也讓他重新思考自己在網路市場的定位以及目標顧客真正的需求。「當初堅持只賣蛋黃酥，但說實在網路上消費族群年齡較低，賣蛋黃酥市場很小。儘管這東西好吃，在店面賣得不錯，是爸爸最好的商品，但為何在網路上就是推不動？原來，我沒去

探索自己所在的市場區塊，也不知道他們需要怎樣的商品。」他開始意識到必須有所改變，決定開發新的產品。

「政府會有一些非常不錯的資源，但政府只是領進門，並不能保證你賺錢；它只是開扇窗給你。參與計畫也會提供許多交流機會，儘管產業不同，但有時也可以擦出火花，你會去看到不同領域的行銷方式，這些都對自己有所啟發。」透過運用政府的計畫與資源，以及與前輩好友們的交流琢磨，周剛毅漸漸學習到如何在網路紅海中開創屬於自己的天地。

同中求異，創造品牌價值

由於糕餅業競爭激烈，在開發新商品前，周剛毅會先觀察市場的喜好。他到各大網路賣場搜尋「TOP 10」排行榜，從中分析熱賣商品的共同特性，而這些同質性是市場趨勢、也是當下消費者的需求，「賈伯斯說：『要創造需求。』但真正能創造需求的又有幾家？我選擇模仿知名店家的產品，從學習對手開始。我們觀察他們做什麼，現在市場上

當你鐵齒到身上一無所有的時候，就自然會有所轉變、有所成長，痛定思痛的成長。



流行什麼？分析這樣的產品我有沒有辦法做，做了以後我不要跟他一樣，我能有什麼變化？」就這樣，雖然無法創造需求，但可以透過觀察，去模仿對手，進而去超越對手。目前的熱銷商品「鮮芋球」，就是從競爭對手身上所得到的靈感，而為了尋求差異化，他另外開發了「地瓜球」「芒果燒」等甜點，成為辦公室爭相團購的人氣美食。現在，他期許自己每年都能開發二項新產品，逐漸累積信心，盼終有一日能創造需求。

當你問到他成功的祕訣，他毫不猶豫地說：「要像變形蟲。」他認為創業就是要不停的變化與創新，像海綿一樣不斷吸收新的知識，才能在競爭激烈的網路市場下生存。他進一步解釋：「外在像變形蟲一樣變來變去，但核心價值不變，所有的改變最後都會回歸到品牌。」

打響品牌，是周剛毅不變的堅持：「做品牌的目的是不是銷售量，而是品牌帶來的附加價值，我要讓員工輕鬆，員工一天只做八小時，就能創造一定的產值。」於是，他不斷尋求能夠創造價值的方法。在官網上，他模仿知名成衣網站，以一張張放大的照片呈現產品質感，並從中傳達品牌理念，比方說：「我們會到產地去拍照，拍鴨

舍、拍蛋黃製作，或是拍攝芋頭從削皮、切塊、蒸煮到攪拌的每個過程，希望告訴消費者，從原物料開始，我們親手處理產品的每個細節。」而在包裝上，也會因應不同節慶，設計了不同的封條，讓蛋黃酥不再只是局限於中秋節的產品。另外，既然名之為「時尚餅鋪」，他們也會跟隨時下流行，如：林來瘋、hold住妳的熱潮，



因應不同節慶，為產品設計不同的包裝封條。

去發想新的宣傳口號，爭取年輕人的共鳴。最近，他更著手規劃以數位工具提昇服務，希望透過手機APP、簡訊、e-mail等提醒客戶出、到貨時間，甚至還能提醒消費者注意賞味期限。花錢建立品牌，雖然一度讓從事代工的父親無法認同，但這也讓周剛毅在創業的第四年便開始轉虧為盈，有了營收突破千萬的好成績。

變形蟲的極致，做什麼像什麼

「周老爸，我是這樣叫我爸爸的，意涵承先啟後的意義。」周剛毅說著店名的由來，不僅是對父親的情感連結，更是對自身父親角色的期許。現在，他已經是一個三歲女孩的爸爸，成為名符其實的周老爸了。做為父親，他堅持產品不添加香料與防腐劑：

「我女兒很愛吃鮮芋球，剛開發出來的時候天天吃，現在吃到都怕了。」談起女兒，他臉上洋溢起做為爸爸的幸福表情。

「當初若選擇去當科技新貴，也許現在年薪百萬，卻可能忙到沒有家庭生活；或是過著朝九晚五的生活，月薪三、四萬連養家都成困難。」周剛毅慶幸當年放棄科技大廠的工作選擇創業，做了正確的決定。也因此，他希望自己的員工也能擁有更好的生活，他說：「希望未來有一天，員工能在下午四點準時下班，到學校接小孩放學。」

不論做為兒子、老公、爸爸或者是老闆，周剛毅都能在這些位置上恰如其份。回到他的成功秘訣，不間斷的創新求變，但內在核心價值卻始終保持不變。這非但是他創業至今的總結，更是他扮演不同角色時，初衷不變，但希望能做什麼像什麼的最佳寫照。

政府會有一些非常不錯的資源，但政府只是領進門，並不能保證你賺錢；它只是開扇窗給你。

周老爸時尚餅鋪

成立時間：2009年
地址：新北市新店區
中正路501-8號
電話：02-2218-5558
網站：www.eggpapa.com.tw



A group of people, including the founders, smiling and holding products in a factory setting. The woman in the center is holding a tiered tray of small, individually packaged dried meat snacks. The man next to her is holding a plate of larger, traditional dried meat slices. Other people in the background are holding various product packages.

阮的肉干 以新穎包裝傳統， 打造阮的品牌

雖然賣的是傳統肉干，但只要你看過「阮的肉干」的包裝、文宣或網站，便會發現這個品牌並不傳統，可愛的肉干娃娃、令人發笑的文宣、簡潔的設計，趣味與流行感兼具。阮啟偉與蔡妹君這對情侶檔，以新穎的手法為傳統肉干做包裝，讓原本只有逢年過節在菜市場販售的產品，搖身一變成為網路團購的人氣美食。

潔淨的玻璃窗映著三重市區喧囂的午後。窗內的裝潢顯得十分簡約、俐落，明亮純白的櫃臺後方，坐著兩個穿著粉紅色制服的小姐。再走進去，櫃臺後方的玻璃透亮出一目了然、井然有序的廠房，頂著白帽而紅衣鮮豔的加工人員穿梭工作檯與銀鐵色設備之間，像極了一座高科技廠房。令人跌破眼鏡的是，這其實是一間傳統肉干店—「阮的肉干」。如同店面予人的感覺，阮啟偉，一頭有型的短髮，一身剪裁合身的白襯衫搭配著粉紅色的領帶，外表散發著朝氣與活力。他便是這間店的催生者，與女友蔡妹君共同創業，一個負責生產、一個負責行銷，讓原本只有逢年過節在菜市場販售的肉干，成為遠近知名的人氣美食。

遠離穿西裝、吹冷氣的上班族人生

「以前都是穿西裝、吹冷氣，為什麼要回來做這麼辛苦的工作？」對於這對創業情侶檔，長輩們都有這樣的疑問。創業前，兩人在證券公司擔任營業員，由於業績起伏落差很大，做了七、八年，心裡總欠缺一份踏實與安定感，便萌生了擁有一分屬於自己穩定事業的念頭。剛好，女友家在環南市場經營「中正肉舖」，平時專營生鮮牛肉，逢年過節便會製作牛肉干，成為他們三節送給客戶的最佳贈禮。「以前拿家裡的肉干來送，客人的反應都不錯。而且早期自家生產的肉干吃起來含有一點肉汁，和一般市面上製成『乾』的傳統肉乾很不一樣。」由於產品的市場差異性高、卻沒有自己的品牌，客戶覺得好吃也不知道去哪裡買，讓阮啟偉覺得相當可惜。也因此，他們下了決定，「吃香腸就想到黑橋牌，吃蛋捲就想到喜年來，希望以後大家吃肉干就會想到我們的品牌。」懷抱著強烈的企圖心，兩人便以「我們的



阮的肉干位於三重的工廠，潔淨整齊宛如高科技廠房。工作人員會費心在每塊肉的筋旁邊剪個缺口，讓客人吃起來較順絲。

肉干」踏出了這條只准向前、不能後退的創業之路。

遇到問題，就想辦法解決！

只是沒想到，創業時所冀望的穩定事業，在起步時卻困難重重。起初，為了強化產品特色，希望提高肉汁的含量，但肉干含水量一提高，就不易保存，就算加了防腐劑也一樣，就這樣試驗了上千斤的肉，「只好想辦法化危機為轉機。」蔡妹君敘述當時的過程，除了請專業食品廠的研發團隊駐場指導外，「既然加不加防腐劑都難以保存，那就朝不加防腐劑的方向來想辦法；也因為保存期限較短，我們就採接單生產，以確保客人拿到的產品都是最新鮮的。」就這樣，原本的生產劣勢反而成了產品特色。

而品牌名稱，則是另一個化危機為轉機的例子。當初希望能打響「中正肉舖」的老字號，卻因考量「中正」

兩字的政治色彩會成為進入部分市場的阻礙，只好另覓品牌名稱。「後來，她(女友)發現我姓阮，在台語是『我們』的意思。」就這樣，阮的肉干、我們的肉干，順口又好記，也強化了本土肉干品牌的印象，在文字上使用「肉干」而非「肉乾」，也說明了產品多汁的特色，響亮的品牌名稱於焉而生。

阮啟偉說：「很多人經常抱怨自己什麼都不會，或是大環境如何等等。但是我們遇到問題就只想如何去解決，不解決就是被淘汰，這些就是做老闆的必須要知道、要克服的。」便是如此堅定的決心與意志，不管在途中遇到多少困難，他們都能想辦法克服，一頁頁寫下他們的成功故事。

逐步學習，建構阮的品牌

剛開始創業時，適逢農曆春節，他們銷售的對象以中正肉舖的老主顧、以及擔任營業員時的客戶為主。從小到大，每逢年節就要在家幫忙將肉干裝袋的蔡妹君，原以為製作肉干很輕鬆，有機器在做，兩人只要負責包裝就好，卻沒想到機器需要人顧，還必須包辦從接單、製作到出貨、客服的每個細節，有時一張十萬塊的訂單，便要兩三天不眠不休的作業，蔡妹君笑著說：「真的好累。以前是OL，現在都變歐巴桑了。」這時，他們倆才有所領悟，原來製作肉干是何等辛苦。

忙的時候，沒時間睡覺，但是過了農曆春節，考驗才真正開始。「一開始我們做網拍，以為這麼好吃的東西只要拍個照、放上網就會有人來買了，結果足足等了一個月後才接到第一筆訂單。」他們才知道，原來把品牌推廣出去，比製作肉干還困難。「當你沒去行銷、沒去推廣，好吃是不會有人知道的。」阮啟偉回想起當初推廣品牌的過



程，兩人也曾想走團購路線，挨家挨戶的打電話、拜訪企業，分送試吃；也曾經用「高級紅白條紋塑膠提袋」包裝產品，送到竹科後看到其他團購商品印有公司行號的整齊包裝，羞愧得無地自容。「我們其實都是遭受打擊之後，才知道改進。」蔡妹君笑著說。

有一次，網友在網站上留言反應肉干的筋很難咬，原來是產品含水率高，肉質較軟嫩，所以筋的口感會比較明顯。於是在製作時，蔡妹君就請同仁在每塊肉的筋旁邊都剪個缺口，讓客人吃的時候能比較順絲。「老一輩的人會覺得為什麼要這麼費工，但是看到網友覺得貼心的反應，反而會開始跟朋友強調我們的肉干都有剪過喔！」這樣的貼心，讓他們一步步擄獲網友的心。而接觸到政府的資源，更是他們能夠以系統化的行銷經營模式，大舉突破的關鍵。

很多人經常抱怨自己什麼都不會，或是大環境如何等等。但是我們遇到問題就只想如何去解決，不解決就是被淘汰。

一把鑰匙，打開政府資源的寶庫

創業一年多，欲積極強化品牌行銷及網路通路的阮啟偉，首次接觸到經濟部中小企業處的輔導計畫，「原來政府有這麼多的資源。第一次參加時彷彿握著一把鑰匙，哇！原來政府有這麼多寶藏可以挖。」他們參加政府獎項的評選，不但獲選「經濟部優網獎」，隔年又得到「國家新創事業獎」，得獎讓他們的知名度提升，也更易獲得消費者的信賴。「政府的輔導相當有系統，當初若沒接觸到，就算很努力也不見得能面面俱



到。」阮啟偉說，參加輔導的好處，就是讓自己的想法能夠系統化、具體化。其中一個受用的概念，是在產品開發的中期，就必須先把行銷的概念導入產品中。

「在開發筷子肉干時，我們就已經在想這東西要怎麼賣了。」為了符合含水量高的產品特性，將豬肉厚切成筷子狀，剛好筷子的「箸」與豬肉干的「豬」台語發音相同，筷子肉干的名號就此誕生。而原本為了避免製成的肉干在裁切時受到器具上生菌的污染，才在第一次生烤裁切後，進到烤箱再次烘烤、再殺菌，豈料烘烤過程讓表皮更酥脆，搖身一變便成為「米其林隧道式烤箱」的獨創「六面炙燒法」，成為產品最有力的行銷訴求。另外，兩根一雙的包裝，就像是筷子套，送禮不但有「快嫁」的意涵，熱愛團購的上班族還可以邊吃邊工作不沾手。也因此，從產品的研發、製作，一直到產品包裝、行銷訴求，就這樣一氣呵成。

對於網站的經營，阮啟偉也有一套獨特的見解。「我們的官網跟商城是分開來的。官網的目的是企業形象，所以設計成線上肉干博物館，讓消費者進來就能留下深刻的印象；而商城則是要讓消費者以最便利的方式買到東西，所以操作要簡單、並輔以必要的功能。」在他們的購物商城中，甚至還支援支付寶、銀聯卡等支付工具，讓兩岸三地的顧客都很好入手。另外，網路文宣還會結合時下最熱門的議題隨時更新，比方說：電影必BUY美食，就結合蜘蛛人、MIB、少年PI等熱門電影主題撰寫文案，達到趣味的吸睛效果。

共享共榮，充滿前景的未來

現在，「阮的肉干」已從最初的兩人，成長為一家有

二十多名員工的小型企業，新工廠也即將完工。展望未來，頗具經營頭腦的阮啟偉，期待公司能更為制度化、企業化，「整個企業都要靠每位同仁的努力，老闆的工作就是讓同仁知道他應該做哪些事，讓他們感受到安定，才會有向心力。」而蔡妹君則希望，企業能夠逐步成長，讓員工有升遷的管道，給員工一個充滿前景的未來。

當許多傳統產業感嘆夕陽西下時，他們早已將傳統行業廠房注入嶄新面貌迎接日出；當網路上許多產品宣稱不添加防腐劑時，他們就已經拿著產品送檢驗，獲得「SGS」認證；當許多老闆依舊苦著臉、焦頭爛額時，他們已經懂得分工授權，與員工創造共榮。阮啟偉與蔡妹君這對情侶檔的創業之路走到今天，回想當初從別人口中聽到：「你們家的肉干是很有名的品牌耶！」的開心與成就感，到不斷想辦法解決問題的艱辛過程，他們一階段一階段循序漸進，築起競爭者難以跨越的高牆。

但可貴的是，他們成功後不但不藏私，還樂於向其他網路創業者分享其成功的經驗，「互相交流行銷經營的概念，有人嘗試過的錯誤方法，就可以讓他人不重蹈覆轍，不用再浪費時間，走不需要走的過程。」他說，「電子商務這行沒有秘密，既然大家早晚都會知道，何不彼此分享，這樣大家就能成長得更快、一起更有競爭力。」阮啟偉可能不知道，我們在撰寫此書的訪談過程中，從台北新店的周老爸、一直到台灣尾「手工傳奇」的媽媽，都對他抱著感謝，因為從他無私的分享中，小頭家們看到未來，也有了更加堅定的向前力量。

一般店家做生意，只是想如何把產品賣出去，但我們是想如何將產品及品牌一起賣出去。



「筷子肉干」從產品研發、製作到行銷，一氣呵成。



阮的肉干

成立時間：2006年
地址：新北市三重區
重新路四段27號
電話：0800-775557
網站：www.beefpro.com.tw



發光

老技藝。

一金線、一銀線，繡出對神明的景仰，
一胚土、一上色，形塑動人的故事，
一打版、一剪裁，給了人們面對重要時刻的自信。

無論是刺繡、交趾陶或是手工西服，都是師傅一生的執著。
面對時代更迭所帶來的困境，
他們一度僅能靠著對傳統技藝的熱愛與信仰，堅持苦撐。

直到有一天，他們接觸了數位工具，
老技藝、新思維，碰撞出的火花，

讓傳統技藝 發了光。

拿破倫手工西服 P.68



府城光彩繡莊
P.52



墘窯交趾陶坊
P.60



府城光彩繡莊 傳統與創新， 交織出光彩人生

「阮ㄟ產品金光彩，人生也很光彩。」玉泉師談起他一生最愛的刺繡，笑呵呵的臉上也充滿光彩。位於府城的光彩繡莊，由玉泉師與大女兒林慧芳兩代聯手經營，他們一個致力於傳統刺繡文化傳承，一個創新研發多元文創精品。傳統與創新，碰撞出許多亮眼的火花，並透過網路無遠弗屆的力量，讓刺繡走向全世界，使外國人見識到台灣千年傳承技藝的驕傲與魅力。

走一趟台南「光彩繡莊」，一幅幅作工精美刺繡藝品映入眼簾，「阮店內的東西絕大多數都是手工細心製作的喔！」個子不高、瘦削的身材，講起話來不急不徐，臉上滿溢親切的笑容，人稱「玉泉師」的店主林玉泉，對每一個進門來的客人，總是不厭其煩地解說，從言談間就可感受他對這項傳統技藝的深深堅持。

16歲當學徒，展開近一甲子刺繡人生

談到自己為何會踏上刺繡這一行，今年72歲的林玉泉笑著說，父親是靠天吃飯的曬鹽工人，希望兒子能學一技在身，遠離曝曬、貧窮之苦，決定讓他拿針線不挑扁擔，因此他16歲時就被送到台南繡莊學刺繡，經過三年四個月的磨練，終於出師，結訓之後，林玉泉先離家北上到台北市迪化街的繡莊擔任刺繡師傅，三年後回台南老家入伍服役，當完兵後他自行創業，開設了芳苑繡莊，把客廳當工廠，請了一批人以家庭代工的方式，接鳳山、台南等地客戶的刺繡訂單維生。

林玉泉說，台灣刺繡種類大體上可分為兩種，一為立體刺繡，二為平面電車繡製，傳統上本省民眾較偏好及喜愛立體繡法，因其具美感，且較為生動活潑，但每件作品需要重重步驟製作才得以完成，關鍵在於鋪棉花：「一型二體三色，型體非常重要，要拿捏的很真實，打好底圖之後棉花要鋪厚一點，型態才會逼真、有氣勢。」而刺繡這行和宗教的關係極為密切，過去幾乎百分之百和宗教神明有關，因此主要製品有八仙彩、桌裙、神衣、涼傘、轎布、大頭旗、大獅旗等。

由於林玉泉的刺繡作品手工精緻配色佳，交貨迅速，還能搞定量大與急件的需求，深受到客戶喜愛，訂單源

源不絕，從早忙到晚，每天僅能睡幾個小時，大女兒林慧芳回憶，兒時晚上就寢前總看見父親還在忙，第二天清早起來時，父親又已經開始在工作了，年幼的她最常問的一句話就是：「阿爸，你到底是困了沒啊？」

刺繡產業由盛而衰，第二代接手嘗試轉型

代工市場經營了將近十年，林玉泉逐步將重心轉向零售，42歲那年再次創業，將店名取為「光彩繡莊」，他說光彩這個名字，好聽好叫又好記：「阮ㄟ產品金光彩，人生也很光彩。」而生意也正如其名，曾經風光一時，鼎盛時期曾經請了20幾個師傅，幾乎佔了南部一半以上的刺繡市場，「客人不斷進來店裡，用餐時間趴兩口飯又要招呼客人，一個便當三小時都吃不完。」林玉泉笑呵呵的述說這段甜美的回憶。

好景不常，民國八十幾年開放大陸刺繡相關產品進口之後，來自對岸的刺繡品質雖粗糙，價格卻硬是比本土便宜了一倍以上，低價搶市的策略，讓許多顧客轉向大陸繡商購買，嚴重打擊了台灣的刺繡行業。林玉泉表示，那時在府城本來有十幾家繡莊，結果一間間的倒，



光彩繡莊的生意也一落千丈，回想起那段難熬的日子，林玉泉語氣有些激動地說，如果連繡莊也關了，店內幾十位師傅就要餓肚子了：「這麼多師傅跟了阮工作這麼久，怎能要他們說走就走？」聽了不禁令人為之鼻酸。

繡莊裡的資深師傅空有一身好手藝，偏偏沒有客人上門，左思右想之下，重人情的林玉泉決心咬牙撐著，繼續請店內師傅繡八仙彩，他想，這類產品一般家庭或公司行號都會用到，總有一天賣得出去的，就這樣五天，十天，一個月過去了，日積月累之下，八仙彩已經足足堆滿一整個房間，令從台中回家鄉幫忙的林慧芳看到大吃一驚！

「我擔心再不回來，繡莊可能會關起來，沒想到一進門看到這種光景！」原本從事業務的林慧芳，不甘父親一生心血白費，卻又煩惱不知存貨該怎麼處理，後來她靈機一動，想到何不使用时下最新的網路拓展通路，或許能清掉這些庫存，不過由於她僅有在拍賣網站買東西的經驗，對於網站建置一竅不通，只得找了一家資訊公司來幫忙，負責的工程師向她索取刺繡產品文字說明與圖片時，她手邊沒有任何資料，只能從無到有一點一滴的準備，花了許多時間終於把自家網站「府城光彩繡莊」架設起來，成為台灣刺繡界第一家設有官方網站的繡莊。

認識刺繡之美，不分年齡、沒有國界

第一版的網站設計功能很陽春，庫存的八仙彩並沒有因此銷售一空，直到第三年才慢慢清光，營業額也僅佔繡莊營業額二成左右，成果有限，但林慧芳並不氣餒，邊做邊學，藉由縮減產業數位落差計畫的輔導協助，將光彩繡莊網站頁面呈現更加流暢，產品圖文一目了然，後台也更為簡單人性化，並增設了購物車功能，功能齊備，「如果說

以前網站陳設像是柑仔店，現在就像是精品店。」林慧芳做了生動的比喻。而她也經常參與縮減產業數位落差計畫舉辦的行銷課程，從中領悟到透過與顧客說故事的過程，賦予產品新生命力，讓顧客更了解產品，增加產品力。

參與輔導過程中，林慧芳自己進修電腦繪圖軟體，逐漸熟能生巧，連同文字、修圖、後台管理通通一手包，對於網路行銷也衍生更多新想法，不僅清楚介紹每項產品，並將台灣刺繡的起源、工具、材料、技法等製作流程，以及有關刺繡的小故事，如八仙彩的由來、桌裙的淵源，繡龍、鳳、獅等各式圖案所代表不同的意義等基礎概念都放在網站上，與大陸的刺繡品做區隔，讓外界重新認識台灣刺繡這門傳統文化。

林慧芳指出，自從架設了網站，店內的曝光度與營業額提高不少，客層也明顯變廣，有八成客戶都是生面孔，「這一行的行銷手法較封閉，原本都是靠老客戶互相介紹，而我們是第一家成立網站的，任何人透過網路查詢要找跟刺繡有關的產品，一定會先找到府城光彩繡莊。」而且，相較於傳統店面營運，客人下單僅付一到三成訂金，當有人反悔不來取貨，只能認賠了事，成立網站後雖然不收訂金，但必須先付款後交易，呆帳率大幅降低，也讓師傅不致做白工。

改變的還有顧客關係，一來是因為產品有圖文對照，與顧客更好溝通，二來是發掘不同客群，讓外界了解原來刺繡不是一成不變，也可以客製化，量身訂作成更符合需要的產品。多元創新的手法，吸引中外學術團



尋求技藝轉型，將古蹟、動物、風景融入刺繡作品



將八家將的攝影作品與傳統刺繡融合

體前來觀摩，以及各家媒體前來報導，亦有許多國際觀光客慕名而來，例如曾經有國際企業透過網路，要請其設計公司的表揚旗幟，幾年前還有一位日本時裝設計師相中林玉泉擁有立體刺繡的獨門好手藝，越洋訂購一款立體蝴蝶結飾品，作為參加米蘭等大型國際時尚展時的配件，讓台灣刺繡之美被世人看見，這對一心求變的父女檔來說，無疑注入一劑強心針。

看見網路數位工具的潛力，林慧芳下一步想成立的是光彩繡莊的臉書粉絲專頁，並透露已經在留意適合的歐美網路銷售平台，希望自家的刺繡能推廣到國際，直接面對國外消費者，一旁的林玉泉也頻頻點頭：「差不多幾年前透過計畫架設了網站，雖然阮不懂也不會用，但就覺得多一個管道讓外界認識，效果一定會很好。」

刺繡不應只是商業行為，能登上文化殿堂提升層次，才能扭轉世人對刺繡的看法。



兩代齊心協力，開創刺繡新價值

為了繡莊的未來經營發展，父女一起努力打拼，但過程中兩人難免也有歧見，林慧芳說，家中的刺繡作品從小看到大，她發現大部分的傳統刺繡工藝品中，習慣將整個畫面繡滿龍鳳、花草，而且都用金、銀、紅、藍、綠五色繡線，「我認為圖案留白可以多一點，而且只要是線都可以嘗試，不同線材可以交叉運用，要粗要細都沒有固定規則，但父親不太能接受。」她還「爆料」與老人家在店面裝潢上意見不同，父親覺得刺繡產品堆得滿滿的才夠喜氣，她卻覺得應該佈置成像現代超商一樣，產品分門別類擺得整齊的，這樣才會吸引客人進來看。

林玉泉則是在一旁笑呵呵的，展示身邊最得意的一幅

龍刺繡圖說，「有啊，你看看這個五色線也是有變化的，一條金線混合兩條銀線，所以它有深的、中的、淺的三個色階在，你就會發現它是動的，有一種3D層次的感覺，阮麻是有跟著時代在進步啦。」

不過，當談到提升刺繡技藝的地位，父女倒是有志一同，「刺繡不應只是商業行為，若能登上文化殿堂提升層次，必能扭轉世人對刺繡的看法。」林玉泉說，幾十年來，他始終聚焦在宗教刺繡品上，直到大陸廉價刺繡大舉入侵，為了替傳統刺繡找出路，他積極尋求技藝轉型，1998年參加第一屆府城傳統民間工藝比賽，以神態鮮活，作工精緻的手藝獲得傳統刺繡類第三名殊榮，讓他信心大增，慢慢轉變創作風格，將古蹟、動物、風景一一融入刺繡作品，獲得各地傳統民間藝術獎項無數，並深入校園社團薪傳教學，還一對一開班授課指導。

林慧芳則與大學產學合作，與專家學者切磋、研議出一系列文創產品，甚而嘗試將刺繡用到裝置藝術，近年更致力將刺繡精品化，投入開發創新的刺繡精品，結合攝影、插畫、皮革等不同媒材，衍生設計出複合式刺繡包包，讓各界看見沒落的傳統刺繡業，也有潛力變成時尚配件，使得刺繡不再侷限於宗教，而能深入一般人的日常生活中。

「刺繡這一行不致沒落，但須思索的是，新一代要用甚麼角度認識它。」林慧芳表示，刺繡唯有創新，才有出路，父女兩代現在各有目標，一個致力於突破傳統技法再提升，一個積極構思拓展新通路，再透過網站等數位工具，希望這門民間手工藝能夠不斷流傳，讓新一代的年輕人有機會體會刺繡文化之美。

刺繡這一行不會沒落，但須思索的是，新一代要用甚麼角度認識它。



府城光彩繡莊

成立時間：1983年
地址：台南市永福路二段186-3號
電話：06-2271253
網站：www.kuang-tsai.com.tw





墘窠交趾陶坊

從廟宇走入生活， 文化傳承三部曲

傳統與文化，是延續國家生命的重要根源之一。然而，台灣有許多傳統文化，都在產業與經濟發展的轉變下，一再面臨存續下去的挑戰。所幸，總是有群人，堅守將傳統文化傳承下去的使命，在極為困難的過程中，延續文化傳統的生命。「墘窠交趾陶坊」侯氏兄弟侯春廷與侯吉村，近30年來都在為嘉義「交趾陶」的傳承而努力，從文創商品讓交趾陶走出廟宇，再到善用網路行銷，讓「交趾陶」得以久遠流傳。

墘窠交趾陶坊負責人 侯吉村

走一趟「墘窯交趾陶坊」，品項繁多且色彩鮮豔的雕塑品印入眼簾，嗅得出經營者創作的多元。「開發一個交趾陶作品的過程很繁複，從選土、配土、練土養土、構圖造型、成型挖空、素燒、上釉到釉燒，每一道工都要非常細心，才能綻放出最好的作品，那種從無到有給人的滿足感，只有創作的人才知道，」墘窯交趾陶工作室負責人侯吉村，看著手中剛窯燒好的交趾陶，滿懷感性的繼續說：「享受創作過程中的幸福，以及傳承文化的理念，是讓我們面臨重重經營困境，也要一直堅持下去的原因。」

首部曲：讓交趾陶走出廟宇，融入生活

交趾陶原本是用於寺廟裝飾，是一種集捏塑、彩繪、燒陶於一身的藝術。日治時期，嘉義交趾陶藝師葉王的作品，在巴黎參展獲得國際藝文界青睞，為台灣交趾陶文化取得「台灣絕技」的美譽，因此，後來交趾陶又被稱為「嘉義燒」，嘉義交趾陶文化也一度非常興盛。

許多嘉義居民都從事與交趾陶相關的工作，例如，侯吉村的阿公就是從事交趾陶彩繪、水泥泥塑工作；另外，用於燒陶用的磚仔窯廠，也曾經是許多嘉義人賴以維生的工作場所。然而，隨著寺廟建築鋼筋混凝土化，寺廟建築對交趾陶工藝的需求不再，嘉義交趾陶文化也逐漸式微。

當嘉義交趾陶瑰麗的生命色彩逐漸凋落之際，嘉義六腳鄉潭墘村的侯氏兄弟—侯春廷與侯吉村，為延



目前在鶯歌從事交趾陶藝術創作的哥哥 侯春廷

續阿公對交趾陶的使命，投入近30年的心力，為交趾陶開創出另一片天地。1985年侯春廷從文化大學美術系畢業之後，回到家鄉開始投入陶瓷設計工作，之後因為接觸交趾陶而愛上其造型及釉色之美，開始全力投入交趾陶工藝。墘窯藝品主要創作、目前駐點在鶯歌陶瓷博物館的侯春廷說：「當時寺廟對交趾陶的需求已經很少，而且我們認為，要讓交趾陶文藝能夠源遠流傳下去，一定要讓它走進人們的生活當中，透過創作之美，讓交趾陶變成藝品，成為人們收藏與擺設的作品。」

「文化藝術，是生活的一部分，所以我們要創作出可以走入人們生活的作品，」侯春廷說：「從獎杯、香精瓶、項鍊、手工陶吊飾等，都是我創作的一部分，透過文藝創作，我們很成功的讓交趾陶從廟宇走出來，成為陶冶人們精神生活的手工藝品。」

為了讓交趾陶能更全面融入人們的生活，侯春廷在1991年決定成立「墘窯交趾陶坊」，之後弟弟侯吉村也一起加入，從此開啟侯氏家族的交趾陶文藝復興之路。侯春廷說：「以前用於廟宇的交趾陶，為了讓色彩鮮豔，多採用鉛釉，但是鉛不環保、且不利於人體，所以墘窯採用的釉藥，盡量以不具鉛釉為主。」

文化藝術，是生活的一部分，所以我們要創作出可以走入人們生活的作品。

二部曲：藝品銷量銳減，投入公共藝術

利用創作交趾陶藝品，讓交趾陶深入人們的生活之後，「墘窯交趾陶坊」很快打開知名度，一開始的發展也非常順遂。侯吉村記得，「墘窯交趾陶坊」成立之初，正當台灣經濟快速蓬勃發展



之際，當時台灣人對藝術品的消費力很高，所以坵窯的經營狀況也非常好。侯吉村說，那時候交趾陶工藝品價格很好，以採用浮雕型設計貼在相框上的藝品為例，一個至少可以賣到2,500元台幣。

「儘管價格不低，銷路卻很不錯！」侯吉村記得，當時產品賣到台灣各地，甚至在許多百貨公司設專櫃，包括相框、包裝盒等產品項目在內，每個月大約可以賣出八百個藝術品。不過，這樣的盛況在2000年經濟景氣逐漸下滑之後，不復存在。侯吉村說，民眾的收入減少，第一個刪減的開銷就是藝品這類非民生必需品。因此，「坵窯交趾陶坊」的銷售量逐漸從大好時的八百個，快速減少，最後甚至每個月只能賣出五十個藝品。

「不只數量減少，價格也持續下滑。」侯吉村強調，價格下滑之後，貿易商的採購價遠低於製作成本，經營難以為繼，為求生存，我們改走直銷路線，把給貿易商賺一手的成本省下來，並逐漸減少在百貨公司的銷售。價格下滑趨勢在近年來兩岸交流趨於密切之後，更加嚴重。

在大陸交趾陶藝品低價搶攻市場下，坵窯因為無法在價格上與大陸產品競爭，完全沒有生存空間，最後只好完全撤出百貨公司通路。

「面對激烈競爭，交趾陶傳統工藝要傳承下去，真的愈來愈難了，」在交趾陶坊中忙進忙出的侯吉村苦笑著說：「但是交趾陶藝術，是我們家族的重要傳承與記憶，從阿公、父親再到我們三兄弟，三代家人，都是在交趾陶文化



透過公共藝術的創作，讓交趾陶走入人們的生活

的薰陶之下，走過我們的人生。」侯春廷記得：「小時後鄉裡有蓋寺廟之處，阿公就是負責寺廟水泥泥塑與彩繪交趾陶的重要人物，父親雖然務農，但是因為很會畫畫，也經常為坵窯創作作品。」

為了傳承對家族意義重大的交趾陶文化，儘管多年來面對市道極差，坵窯的營運一度走到難以為繼的命運，但是，侯氏兄弟還是堅持要把文化傳承下去。而這一次，侯吉村將交趾陶的觸角延伸到社區，做起公共藝術，一來可以增加工作室的收入，再來也能把交趾陶文藝，透過公共藝術，傳遞到更多人的心中。

侯吉村說，坵窯為六腳鄉蒜頭糖廠所做公共藝術，是幾個小孩模樣造型的藝術創作，這創作被貼在糖廠深具傳統歷史的屋舍牆壁上，其意義絕對不僅止於增加營收，更重要的是讓交趾陶文化，透過糖廠的歷史之牆，更深入地融入台灣人的生活當中。

另外，侯春廷則進一步從交趾陶創作領域，延伸到白瓷創作，「交趾陶雖然可以藉由藝品創作，融入人們的生活當中，但是因為不能做為生活用具，所以，仍然給人一種距離感，所以坵窯在四、五年前進一步投入白瓷創作，創作出杯子、盤子、花器等生活用品，讓坵窯的產品線更為多元。」侯春廷說，透過多元產品，才能讓坵窯繼續生存，也才能繼續為交趾陶文化傳承做努力。

三部曲：網路行銷，創造兩岸商機

然而，就算發展出不一樣的創作品，開拓更多的產品線，但是沒有通路，埋首在嘉義或鶯歌的侯氏兄弟，無疑仍是在閉門造車。有了這層體悟，侯吉村知道，必須藉助科技的力量，為坵窯的經營打造數位化服務，才能



除了傳統的交趾陶，坵窯亦投入了白瓷創作(下圖)

改變缺乏通路與銷售無門的惡劣局面。

「其實我並不懂網路，也不太會用電腦，但是面對網路時代，趕上潮流，利用網路把產品行銷出去，是我知道絕對可行的方法。」侯吉村說，有了此念頭，我們便開始思考為坵窯架設入口網站。與大多數微型企業一樣，因為對網路不熟而且沒有資源，所以坵窯選擇採用電信公司的服務，把網站架設在電信公司的網域之上，「這樣做，沒有甚麼效果。」侯吉村因此想，或許得架設屬於自己的網站，但是，工作室可運用的資金一直是捉襟見肘，儘管架設網站不用太多錢，但是對工作室仍然是一個壓力。

於此之際，恰逢經濟部中小企業處推動「縮減產業數位落差計畫」，輔導偏鄉地區的微型企業，運用資通訊科技進行轉型、發展產業特色，於是侯吉村加入計畫後，獲得網路應用的輔導，也省下了當初打算委託資訊公司架設網站的費用。

「包括電腦與網路的教學、網路行銷技巧的教授、以及如何使用臉書等社群網站與網友互動等數位化技能，都是他在參加計畫之後才學到的。」侯吉村說：「雖然自己還沒有很老，但是沒用過電腦，一開始其實也感到有點挫折，尤其坵窯每天的工作很多，我還要花時間學電腦，經常學一天、忙個三五天，前幾天所學的又忘了。」

「例如，對一般人來說，把圖片貼到Word這種很簡單的執行命令，我們刚开始學電腦的人，沒有多用幾次，真的一下子會記不起來指令在哪。」侯吉村說：「還好，顧問很有耐心的

輔導我們。」忘記就打電話問顧問，多問幾次、多用幾次，終究還是學會了。另外，為了把坵窯數百件作品都美美的呈現在網路上，侯吉村更認真的學起攝影技巧，並且買了一套更好的攝影器材，一有空就自己把藝品拍起來，然後上傳到網站上。

在侯吉村鍥而不捨的努力學習下，原本已經沒有通路的坵窯藝品，不再難已被看見。利用網路，坵窯以最快的速度，把藝品的外觀與資訊，傳播到無遠弗屆的地方。「架設網站之後，坵窯成功藉由網站開發不少客戶，而且不只有台灣的客戶，還有在中國大陸的台商，也因為網站看到坵窯的作品而前來詢問。」侯吉村說，網站架設完一個月，就成功獲得一筆網路訂單，這讓他對電子商務燃起無比的信心。

兄弟一南、一北，繼續發揚文化

現在，侯春廷在鶯歌同時創作交趾陶藝品與白瓷藝品；而侯吉村，則堅守在坵窯的工作室，努力的將侯春廷的創作，製作、窯燒與彩繪出來，「做文化傳承，要的不是賺到很多的錢，而是為世人延續，自己生長之處的美。」侯吉村說：「而且老天總是很眷顧我們，環境再惡劣，我們的文化傳承之路，始終走得下去。」

除了坵窯的工作，現在，在南部的嘉義，侯吉村忙碌之餘，經常在小學教導小學生，與交趾陶文化相關的知識；而在北部的鶯歌，侯春廷也在一些職校，為陶工科的學生，教導交趾陶的創作技巧。就這樣，兩兄弟一北、一南，努力不懈，繼續為傳承交趾陶文化而奮鬥。

趕上潮流，利用網路把產品行銷出去，是我知道絕對可行的方法。

坵窯交趾陶坊

成立時間：1991年
地址：嘉義縣六腳鄉潭墘村
75-12號
電話：05-3804222
網站：www.chyan-pottery.com.tw





拿破倫手工西服負責人 高武雄

拿破倫手工西服

人情針、時尚線， 訂做絕對的以客為尊

「只有黃昏心態，沒有黃昏產業」這句話從高武雄老闆的口中說出，格外具有說服力。拿破倫手工西服，一家仍保有傳統手工西服技藝，藉由網路行銷、虛心學習數位工具，成功與傳統技藝巧妙地結合；同時不斷吸收新資訊瞭解時代潮流、市場需求，誠如他的主力商品：「韓版」西服，順應時代而打版，應著當年輕人的喜好來剪裁。他認為之所以會有今日的景況是來自於做人的態度，聽來看似再簡單不過的道理，但卻讓他吃足了苦頭。

當傳統的手工西服店從大馬路遷至幽暗的巷弄底，被時代吞沒而消聲匿跡的時候，「拿破倫手工西服」從菜市場的巷弄遷至人潮、車潮川流不息的大馬路上；當所有人都走進百貨公司、連鎖店購買西服，強調手工訂製的拿破倫西服每月卻有數十萬的業績，而其中有九成五來自「七年級生」。成功的秘訣在哪？

老闆老，嘛攔會哺土豆

「拿破倫手工西服」與許多人記憶底的傳統西服店一樣，在潔淨的玻璃門內，是一匹一匹不同花色、質感的布料整齊羅列；一張狹長的工作桌安逸地等候客人脫下來的深色外套；老師傅拉開鵝黃色的布尺，為鏡子前身穿白襯衫的客人量著肩寬，然後轉身低頭，透過滑到鼻尖上緣的老花眼鏡將尺寸註記下來。然而，你卻發現這裡確有那麼一點不同。原來，是耳邊傳來節奏分明輕快的韓文歌曲，抬頭一看，櫥窗內的液晶螢幕上，是韓國偶像團體的熱歌勁舞。螢幕下是一襲時下流行、剪裁合身的淺色西裝，上面貼著「韓版」兩字。「窄版西服，我稱為韓版，這剪裁的西裝很適合東方人，穿起來不僅俐落，身高160穿起來變170、170變180，西裝就是要幫你修飾，變高、變瘦。」老闆笑著解釋，這就是佛要金裝、人要衣裝的道理。

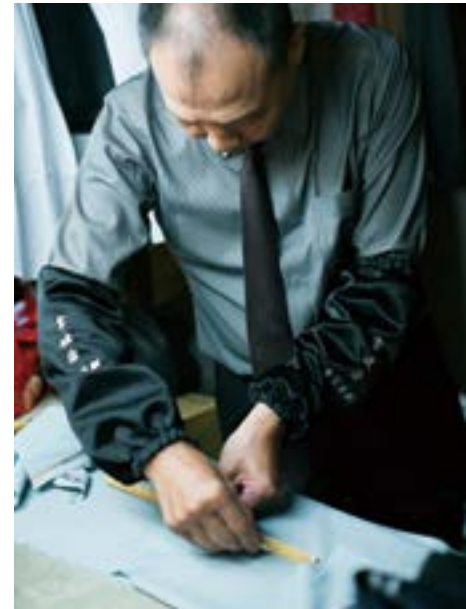
你或許猜想得到，這就是高武雄成功的秘訣之一，跟上時代的腳步，了解時下年輕人要什麼，然後一心一意滿足顧客的需求。當一般傳統的手工西服店，仍陳列著又長、又寬的老式西裝，便不難想像為何七年級生會選擇在這裡，訂做邁入人生各個里程碑所要穿著的服裝。但，若是你以為高老闆一直都是個心胸開放、樂於

接受新事物的歐吉桑，那誤會就大了。過去，他也曾是個難以溝通、老派又固執的老先生呢。

從生意興隆，到一敗塗地

「當年，國小畢業以後為了換個三餐溫飽，我到西裝店去當小學徒，從打掃、整理門面開始做起。」十七、八歲出師以後，到高雄加工出口區工作，當時因為越戰而駐守在台灣的美軍，抱著不知是否還有明天的及時行樂態度，有多少錢花多少錢，「那時候不管黑人、白人，一個人一張訂單，都是西裝二十套，褲子五十幾條的唷！那時一般行業的經理一個月薪水大概只有兩千，我可以賺六千。」民國六十年，他便隨即自行開業，「那時景氣很好，就算技術差也能賺很多錢呢。」高老闆笑著說。不過，當時好學的他有感於技術的不足，仍毅然決然遠渡重洋，到日本重新學習剪裁的技術。日本的經驗讓他學習到如何依據人體工學做剪裁，也奠定了他日後，看到客人便能馬上判斷其身高體重，並在了解其運動習慣後，即能為其做出剪裁合身西裝的能力。當然，他的西服生意也越做越好。

「台灣錢淹腳目」彷彿一切都是那麼理所當然。但成功滋味卻逐步地將高武雄推向深淵。得志的他，心態欲趨傲慢、自滿，「客人來到店裡，就是要聽我的，做太短，不行，要做長一點；要做窄一點，不行，做寬一點才好看、好穿。反正都要聽我的。就是把客戶需求導引到自己比較容易做、利潤



高的款式。」那時的他總是抱持著「沒差你這個客人」的態度，「那時做起生意，完全只看顧客口袋深度，想盡辦法如何將顧客口袋裡的錢掏光而已。」在得罪了一票客人後，加上當時連鎖西服崛起、婚紗業者的削價競爭，西服店生意一落千丈。「那段日子天天賭博、醉生夢死，反正生意很差，有時三個月才接到一張訂單。只好經常打麻將、喝酒打發時間。」他感嘆地說。

喜獲葵花寶典，勤練網路基本功

「還好我個性比較好學，有一次看到報上寫美國的亞馬遜書店（Amazon.com）書賣得很好，不用門市成本，相對能把售價壓低。」高武雄心想，或許西裝也可以這麼做。在一次偶然的機會，從晚輩的口中得知經濟部中小企業處有「縮減產業數位落差」的免費課程與輔導，雖然半信半疑，但他還是硬著頭皮去申請，反正死馬當作活馬醫，「剛聽到時，想說哪有這麼好康，政府課稅都來不及了，還幫你免費輔導？」然而，卻意外地為他開啟另一扇窗。

「上課內容包羅萬象都收穫很大，去那學習到如何思維、如何分析網路來客，如何使用網站、臉書行銷等。」年過半百才開始學習電腦網路，雖然他嘴上說：「我才國小畢業，怎麼會電腦？人腦就輸人家了！」但是憑藉著在日本學到的實事求是精神，開始勺勺口口慢慢學著敲。雖然過程艱辛，但就如同他手上那本自稱為《葵花寶典》的電腦筆記，寫得密密麻麻，土法煉鋼的一步驟、一步驟地將該如何上網、管理網站的指令都抄寫下來，彷彿紀錄著他跨越世代的眼淚註記，一切僅猶待發酵而已。2008年他正式架設了屬於自己的官網，將

沒有肩寬、袖長限制的背心放在網路上賣，以為將從此衣食無缺，「但沒想到代誌毋是憨人所想的遐呢簡單，還是要靠自己，還有天時、地利、人和缺一不可！」

觀念若改，就有賓士可以駛

一天，一位醫學院學生來到店裡，指著手上的雜誌那有腰身、袖長與下擺較短的窄版西裝，問他會不會做？「我會做，但那不像是西裝，我不要做」。但客人一走他就感到後悔，心想：「既然想走年輕區塊、也已經開始學做網路，為何就不能照客人的意思幫他做？」他開始領悟到，原來一切都是「態度」的問題，「我沒錯，客人也沒錯。但以現實來說，是我錯，因為我們沒聽客人的意思，賺客人錢就是要聽客人的話。」觀念一轉，他立刻照著雜誌上的樣式，試著做出兩件窄版西裝，豈料這一打版、一剪裁竟車出了「拿破倫手工西服」另一個春天。高武雄將窄版西服的照片上傳到網站，隔天一早就有客人來電說要做窄版西裝，「原來現在社會流行這個，客人所需，我們可以提供才是正確的。」

但滿足客戶究竟要做到什麼程度？他免費為客人修改西裝褲，「做衣服的很多，技術也都很好，但就是欠缺一種人情味，比如拉鍊壞了、衣服要修改，不知道怎麼辦。所以我就免費幫客人修補，讓衣服不會變成孤兒。」有次，一位客人竟一口氣拿了好幾件衣褲來免費修改，讓高武雄氣得半死。所幸，朋友安慰他「無論免

我的字典裡找不到兩個字：就是理由。我現在做錯任何事，都是自己的問題；別人都是對的，做錯事就檢討自己。



高武雄的葵花寶典



每件拿破倫出品的服飾，都繡有網址

費替客人改幾件，你都要跟他點頭說謝謝，才有達到你免費替人家改褲子的初衷啊。」他才真正釋懷。最近，有位中國客人請高老闆幫忙修補口袋，很訝異為何修改不用錢，「因為有朋自遠方來，我不僅做衣服也在做交流，兩岸交流是國民的義務，何樂而不為？」如同製作手工西服的一針一線，曾經在他手裡是那麼冰冷現實而導致失敗；如今在穿針引線中卻流露濃濃的人情味，這就是手工，絕對以客為尊的客製化。

不求回報，只求客人的迴響

「我們不求回報，只求迴響。」高武雄體認到，只要自己先釋出善意，顧客就會有迴響，付出越多，來客數自然就多。原來「賺錢真的很簡單，哪有什麼困難？但真正能做到的又有幾個呢？」他提醒年輕人，做人有六字箴言：面對、誠信、感恩。勇於面對自己，因為最大的敵人就是自己；做人要實在，講信用；同時要藉由感

恩的心去接納、釋懷許多人事物。所以你問高武雄成功的秘訣為何？這六個字便是總結，這也是他自始至終最強調的「態度」。

如今，他的網站瀏覽人數已達三百多萬；營業額也已成長十倍之多，員工人數從一人變成現在八人，讓已經失業已久的老師傅又有工作可做，更是對社會有一份貢獻。他並不因此感到滿足，持續地將從政府輔導案中所學連結到營運中。利用數位相機替客人拍照，上傳到店內的液晶螢幕，讓客人能看到西裝外套與背部曲線緊密貼合的程度；在「型男俱樂部」粉絲團上與年輕人互動，將傳統西服的禮儀觀念、韓版西裝的帥氣照片與眾人分享；憑著高武雄在日本所學到的剪裁技術，只要客人上傳一張照片並註明身高、體重、運動喜好就能服務無法到店的客人，照樣做出一件剪裁合身、帥氣的韓版手工訂製西服。高武雄自豪的說，從基隆到恆春沒有一家手工西服店像我一樣懂管理。未來，他要開始招募儲備人才，甚至到各地展店。

一如高雄此刻的晴朗，車上的高老闆熱情地指著車窗外，正午時分被陽光映得閃耀的愛河，以身為高雄在地人的自豪介紹著愛河今昔的改變。他不時低頭用手指滑動著iPhone的螢幕，得意的向大家說剛剛又是誰「LINE」給他。這就是高武雄，「拿破倫手工西服」的負責人，從不會使用電腦，到透過臉書與粉絲對話，以手機查看進銷存、遠端視訊檢視店裡的狀況；一個3年9班，個性爽朗，說話生動，希望學習賈伯斯精神的南台灣歐吉桑。

做人態度就是：面對、誠信、感恩。面對就是面對自己，因為最大的敵人就是自己。

拿破倫手工西服

成立時間：1972年
地址：高雄市新興區
七賢一路530號
電話：07-2353233
網站：www.napoleon.com.tw



拿破倫西服有了年輕的生力軍葉冠宏（左）

看見

心所在。

有沒有那樣一個地方
無論怎麼流浪，心都緊緊相繫
看盡多少美麗，都比不上那片風景
像母親的懷抱，溫暖而安全
經歷風風雨雨，都敞開雙手歡迎

那是家，心的所在。很近，卻又很遠。
是嘉義梅山、瑞里人、屏東牡丹原住民，
埋藏在蜿蜒深山裡的美麗原鄉，
是寧靜坡道上，東海藝術街追尋理想的小天地，
是手工傳奇裡，每個媽媽的愛。

只有讓更多人認識這個所在，
這條通往「心的所在」的路，才會更清晰。
而網路，開啟了他們
回家的路。



漫步在雲端，戀戀166

P.108

東海藝術街
P.78



199人文生態走廊 P.118



手工傳奇 P. 88



悠遊梅山風情網

P.98





「東海藝術街」群聚領導人 李雲

東海藝術街 共同築夢，建構理想的國度

寬敞的台中港路如同一條邊界，一側是喧囂熱鬧的東海夜市，另一側的國際街則保有一絲閒散的情調，彷彿與世隔絕的國度，柳暗花明的藏在大度山的胸懷裡。緩坡的街道上林立著許多精緻、充滿特色的店家，他們在這裡依循自己的夢想藍圖生活著。這就是「東海藝術街」，串起了一群保有理想與浪漫情懷的人們，以及每個如同璀璨珍珠般的店家。

近午時分，當陽光灑滿整條緩坡而上的街道時，店家們才紛紛陸續營業，掀開各自迴然的面貌。隨著溫柔的坡度，無論傳統與現代、東方或西方的店面形式皆有店家自己獨特的巧思，相互揉合成宛如一座座花園，彼此爭豔競逐的可愛小街。這就是「東海藝術街」，也許略帶一絲商業氣息，但純藝術也好，偏重商業也罷，都無損於店家們群聚在最初的理想向望：一種生活藝術的實踐。

鮮少人知道，以前的「東海藝術街」稱之為「理想國」，是台灣早期「社區總體營造」有力的代表之一；吸引為數不少認同「社區」概念的人們入住，除了藝文界人士外，更多的是喜愛這裡環境氛圍，重視美學的生活家群聚在這裡生活、在這裡開店。然而，近十年來隨著大環境景氣的影響，以及大台中其他商圈的崛起，東海藝術街的遊客人數明顯銳減，不如以往；且囿於「開店等人來」的傳統行銷概念中坐困，迫使許多藝術家、店家紛紛因現實環境而出走，堅持理想的人也只能繼續咬牙苦撐。

走出去，從網路開始

「很多人都一副難以置信的表情說：『什麼？藝術街還存在』」李雲俏皮地攤開雙手拉高聲調模仿說這話的人的表情。在藝術街從事珠寶設計二十多年的她，同時為東海藝術街群聚之領導人，見證藝術街這二十年來的起伏興衰。「自從金融風暴與台中其他商圈的崛起，藝術街的生意一年不如一年，我們在這裡拼命地一直做、一直做，彷彿沒有人看見。我們曾經這麼有名，但外面似乎聽不見我們的聲音……」

早期藝術街顛峰時期，因有不同於一般商圈的藝術氛圍，吸引不少遊客，那時即便是凌晨，街上仍有許多自大



度山看完夜景的遊客來這裡散步、喝個咖啡。由於遊客絡繹不絕，吸引許多素人創作者來到這創業尋夢。然而隨著十年來大環境的改變，遊客逐年減少，使創作者的生計出了問題，因而被迫向外出走。因此，藝術街的藝術氣息不再那麼濃厚，獨特性也不如往昔，逐漸形成一個惡性循環，過度商業化使得來客數銳減、店家間充滿敵意。而堅持下來的創作者與店家，往往靠著借貸、賣房苦撐，雖然理想讓他們始終深信會有好轉的機會，但藝術街的景況卻依舊不見起色。

「一波波的不景氣接踵而來，幸好有接觸到政府推動數位化的計畫，在不景氣中仍保有一線希望。」李雲說，三年多前的一次偶然，「縮減產業數位落差計畫」的輔導團隊表示願意輔導東海藝術街建置群聚網站時，李雲便號召「柏拉圖咖啡屋、艾凡里咖啡店、芝泉翠亭、勃肯東海



鞋店、新掀貨、潘媽媽的店、生活民族、我的腳、桐花順小吃店、阿達家族商行、桔子36號」等店家成立「理想的國度、藝術的生活—台中東海藝術街」，啟動了一波藝術街店家的改變。

學習而來的自信

在景氣低迷的苦悶中，與其坐困愁城，不如走出去學習新的事物，同時藉由學習來蓄積能量更有自信的面向未來。「e化後，我們有了個新玩具，而且非常有樂趣，簡直是樂翻天！」李雲得意地從筆電的螢幕中秀出東海藝術街的群聚網站，「最好笑的是剛開始，我們完全不知道要做什麼，拍照？以為電腦線接上就可以了。之後輔導單位才一步步教導我們，從最基礎的拍照知識到使用e-mail、運用關鍵字、部落格和臉書行銷等，之後又學到如何讓商品去說故事……」

「佛羅倫斯」的張薇琪相當感謝的表示：「剛開始連WORD都不會用，照片也不會上傳，很感謝輔導單位不厭其煩地教導。」他們在學習網路過程中，除了獲益良多而來的喜悅，還看到了網路異於實體店面的行銷方式，彷彿看見一絲重振藝術街的希望。

「現在，我們每個人出去，名片都有秀上網址，透過數位化的學習，感覺我們都被提升了。」李雲拿出名片指出，群聚網站建構後，店家名片上都有網站地址，讓許多店家感覺跟得上時代，增加自信心，像「桔子36號」負責人張家芝，以往生意不好時，還得到東海夜市擺攤來支撐店裡的開銷，但自從群聚網站建立後，藉由學習電腦網路、經營粉絲團，把新商品上傳到網站，對於資訊掌握也更精準，生意因而逐步穩定下來。而後，因為政府的輔導



「東海藝術街」群聚成員合影

與廣宣資源，東海藝術街成為媒體矚目的焦點，店家業績因而提升。在接受輔導的第二年，店家紛紛陸續加入群聚，最高更曾突破三十家。

掌握資訊，逐步瞭解自我定位

「很多客人喜歡我們的店，都希望與我們有更多互動，因此藉由網路可以發覺更多細節問題。客人有時想給意見卻又礙於我跟先生太忙而作罷，自從有了網路平台後，就能輕易地瞭解到客人的意見與需求，藉此溝通更瞭解自己有何不足。」張薇琪侃侃而談使用網路的前後差異，「客人有什麼需求可以在網站上直接講，不會不好意思；餐點也能隨著客人需求調整，讓店更人性化。」

身為藝術工作者的李雲心有戚戚焉：「這幾年來上課所學習到的，做夢可以，但先必須瞭解到客群在哪裡？再回頭思考自己的創作價值。藝術的『藝』不要『異』想天開，而要先容『易』生活。接觸網路後，雖能及時掌握同業及時下資訊，但面對潮流也不要忘記自己是創作者，資訊中也要保有自己獨特的思考。」她舉例藝術街元老級的「潘媽媽的店」在網路資訊中，也從早期拼布商品創作，轉換為開發較具獨特性的「蠟染」及貝殼類商品。東海學子憶及藝術街的共同回憶「勃肯東海鞋店」，也表示網站平台確實讓他們瞭解更多客戶的問題與意見。

藝術街的店家們因為網站建置與數位工具的學習，不僅重拾自信心，也深刻的瞭解到行銷定位與商品差異化的重要，紛紛在商品與管理上做調整或轉型，使得遊客量與業績都有明顯的提升。儘管在網路群聚第三年，再次遭遇金融風暴，重挫藝術街的遊客量，許多店家因而退場、或無暇經營網站，在輔導單位的建議下，最後只留下用心經

營、且瞭解群聚重要性的店家繼續團結努力，為藝術街掌舵駛出這波危機。

共同築夢，讓理想的國度能感動人

在尚未接觸「縮減產業數位落差計畫」時，藝術街的店家因為彼此不瞭解致使凝聚力不足，各自單打獨鬥，並沒有意識到群聚的重要性。自從接觸輔導後，店家一同透過學習、開會乃到網路群聚平台完成，彼此有了共同的目標，交流日益增多才慢慢化解彼此間的隔閡。

像「小花園大世界心藝術」藝術北街的綠美化活動，也因為網路群聚後，店家、文創工作室、居民都意識到共生共榮的重要性，而開始隨之響應。店家重新整理門前的花園，以及街上竄漏角落的改善、電信箱彩繪等；又或藝術街口的牆面彩繪，先是由店家們一起粉刷底漆，最後由「主鈴手創坊」的莊老師彩繪。彼此通力合作，發揮所長，讓藝術落實在生活，讓幸福感降臨在環境中，打造一個屬於群體的環境品牌。

群聚網站的誕生，使得東海藝術街在地發展協會的推動更臻完善，固定的開會、共同舉辦活動，店家們彼此有了互動、認識後，競爭轉化為競合關係。雖然難免仍是會有摩擦，但藉由開會這平台讓店家們都能敞開心的溝通、協調把誤會釐清。李雲笑說：「現在連吵架也是件開心的事，因為吵架是為了有更好的決定，吵架不是為了發脾氣。我們築夢，不僅僅是完成自己的，而是使藝術街這個理想的國度要更完善，更感動人！」

做夢可以，但必須先瞭解到客群在哪裡？藝術不是異想天開，而要先容易生活。及時掌握同業及時下資訊，面對潮流也不要忘記保有自己獨特的思考。



尋寶的地方，每個店家都是珍珠

李雲表示，藝術街的店家若不是打從心底愛這個地方，實在很難在艱困中繼續堅持。「菓森林」的負責人蔡蓉蓁，因為一場意外事故，感受到親友對她滿滿的愛，於是來到藝術街，設計出以「心」形為概念的創作，傳遞愛的重要。她在網站上這麼寫著：「或許現實世界所缺乏的，就是愛，當畫作與心境結合，傳達出了溫暖和勇氣，就能讓人們重新獲得力量……」她的故事透過網路，連對岸的朋友也為之動容，特地跨海來台為她打氣加油。而蔡蓉蓁也將這份愛，全心灌注於藝術街的發展上。為使藝術街保有更多「藝術性」，避免過多商業化的店家進駐，在金融風暴時，她竟租下月租三萬八的空店面。雖然，許多人都笑她笨，但就堅持這份從愛出發的理想。



網路群聚形成後，社區意識到藝術街共生共榮的重要性，開始社區的美化活動。

又如同曾是導遊，熱愛旅行與義大利文化的張薇琪，她說：「當初會選擇來這裡，最大的原因是我跟父親的感情非常深厚，在父親去世後，他被移靈到這裡，先生就陪著我離開台北，把理想和父親的牽絆就結合在藝術街。」

她回憶起當初來到藝術街的情景：「來到這裡的隔天就發生了921大地震，整條街沒水沒電。當時公婆說：『妳現在還懷孕，快回來台北，工作也可以幫你們找好。』但我們就是想走自己的路，不管路上多辛苦，自己醞釀的果實是最甜美的。」也因此，她將義大利飲食講究純淨、樸實的家庭文化，完全實踐在「佛羅倫斯」上。「我們有點像在理想國做理想的事，把好的事物分享給好朋友。」從她說話時眼中散發的光彩，一切都有了答案：儘管辛苦，也要在這裡做更有意義的存在。

過午後，東海藝術街開始逐漸湧現人潮。無論是那些隱藏在巷弄裡的藝術工作室，或者是主街上略帶些許商業氣息的店家，甚至只是喜歡這條街氛圍而定居在此的居民。當走進藝術街約莫二十公尺處，有家將庭園布置得相當別緻，宛若童話外觀的家飾精品小店：「尋寶的地方」，如同它的名字，來到東海藝術街是需要閒散地緩下腳步，帶一點單純的童趣去探險找尋，去聆聽屬於美、屬於藝術的生命小細節。誠如李雲所言：「每個店家都是一顆珍珠」，因為這裡的每個藝術創作者、店家、居民都有一個尋寶的故事，一段講述他們如何建構這理想國度、追求理想生活，彷彿涵養許久的珍珠輝映著異彩的感動！

我們建構夢，不僅僅是完成自己的夢，而是使藝術街這個理想的國度能更完善、更感動人！

東海藝術街

成立時間：2008年
網站：www.tunghai-art.com.tw





「手工傳奇」群聚領導人張瑞芬(左二)及其群聚成員

手工傳奇
**大雁帶小雁，
 寫下充滿愛的傳奇**

充滿陽光的南台灣，有這樣一群手工微型創業者，他們歷經了生命的波折，為子女費盡心力，用雙手一點一滴打造屬於自己的小事業，烘焙點心、食材醬料、藝術肥皂……他們多是「校長兼撞鐘」的一人企業，單打獨鬥非常辛苦，因而加入了「手工傳奇」的大家庭，一起擺攤展售、一起上課學網路行銷，互相扶持、一起成長。雖然逆著光，有伴就不孤單，他們要用網路拼出一個閃亮的未來。

走進屏東巷弄裡的一戶民宅，一群媽媽們正嘖嘖喳喳，為展現自家產品最好的一面做準備。有人鋪起了客家花布，在小圓桌上擺放好各式心血結晶，喬出最佳的上鏡角度；有人用WORD製作了簡易海報，將被採訪的新聞報導放大護貝，小心翼翼地展示在產品的背後。她們，是「手工傳奇」的群聚成員，一群來自南台灣的二度就業婦女，靠著販售親手製作的產品，以微薄的力量撐起一個家，發展屬於自己的事業；她們，不放棄任何一個爭取曝光的機會，迫不及待地要與人分享她們的故事。

其中，有個特別開朗宏亮的聲音，她是張瑞芬，「手工傳奇」的領導人，原本是幼稚園的美術老師，退休後加入了飛雁協會——一個輔導女性創業的社團。張瑞芬說：「現在經濟不景氣，公司什麼時候要遣散你都不知道。如果創業成功了，就是自己的。」迫於大環境的現實，這些媽媽們擁抱了創業的夢想，但是，靠著純手工生產疲於奔命的她們，往往有很好的手藝，卻因缺乏行銷概念乏人問津；或是成本概念不足，儘管有固定客源，卻只能掙得微薄的收入。因此，張瑞芬興起了為她們改善現況的念頭。

「每個媽媽單打獨鬥很辛苦，因此希望建立一個大品牌，來協助小品牌。大品牌成功，小品牌才有機會竄出來。」一開始，張瑞芬成立了「ET媽媽」，希望能夠整合這些微型創業者的行銷資源，為她們爭取食品認證的折扣、或是媒合各項輔導資源。後來，接觸到經濟部中小企業處的「縮減產業數位落差計畫」，輔導偏鄉微型企業成立數位群聚、共同做網路行銷，「網路行銷是原本就有的想法，加上中小企業處提供了這樣的計畫與機會，我們就找了十個有意願的店家合作。」因此集結了台南、高雄、

屏東三地的飛雁協會，組成「飛雁手工傳奇」，希望在這個大品牌下，讓小品牌壯大，逐步改善這些媽媽的生活。

「手工傳奇」講的正是每個媽媽的故事，酸甜苦辣，是她們一生的傳奇。那是為了建立安穩的家，再疲累也要全力拼搏，再困難也要找到出路，不管怎麼艱辛也要樂觀面對的奮鬥故事。

酸甜苦辣，媽媽們一生的傳奇

「我是在民國100年，第一次過年不用和人家借錢。」過去，玲瓏只是個平凡的家庭主婦，以夜班會計的微薄薪水，勉強讓家中老小餬口。當時，因為丈夫過世與乳癌的雙重打擊，她封閉自己、排斥人群。在家扶中心的幫助下，接觸了「脫貧計畫」的烘焙課程，才發現自己也有會做的事，找到人生的希望。一開始，她跑遍醫院通路，靠著草莓大福、土雞蛋糕等商品打出口碑；2011年，她加入了「手工傳奇」，與姐妹們有課一起上、展售會一起擺攤，也彼此學習，讓原本不會做生意的她，彷彿開竅一般。以往過年都要向親友低頭借錢，但是今年不一樣了，「今年過年我們在年貨大街擺攤，和女兒連續一個禮拜工作到凌晨，但是他們不喊苦，因為他們知道新學期的註冊費有著落了...。今年是小孩們第一次拿到壓歲錢，你能想像那種滋味嗎？」她說。



玲瓏工作坊的草莓大福

有同樣艱辛歷程的，還有「雪莉手作坊」的映蓉，七年前與丈夫離婚後，獨自撫養三個孩子。為了能有更多時間關注小孩的成長，她離開美容業，靠著職訓課程學到的手工皂技藝，開始晚上做皂、假日擺攤的生活，剛開始時常有一餐沒一餐的。那時，她還不懂得運用網路，哪裡可以展售，就往哪裡去，全台灣都繞過一圈了，常常一天的營業額，連車錢都不夠付。她說：「我是家裡唯一的經濟來源，不能等人家來，一定要自己去找資源，自己走出去。」

為了走出去，她加入「手工傳奇」，尋求一個以網站增加曝光的機會，群聚成員也給了她許多發展建議，她們總說：映蓉手工皂的核心價值是設計，應該往藝術品、禮品、伴手禮的方向去走，做出差異化。有時，在百貨公司的攤位上可以遇見她和孩子們，熱情的邀請你動手做皂、或是上網打卡，你會訝異從他們身上感受不到一絲悲情，只有滿滿的熱情與活力。她說：「過去的事情都忘了啊！時間和精力都要投資在現在。」

另外，還有「秣蓁食品」賣鳳梨酵素的春香，她最大的



「手工傳奇」群聚成員合影

心願是買一棟房子給兒子當結婚禮物。而「鄭媽媽牛軋糖」的鄭媽媽則說：「這麼辛苦的工作，就是為了五個字『我要活下去』。因為有壓力，要賺錢，只好比別人更辛苦，我願意去衝，衝到最後一秒鐘。」這些媽媽們，無疑是以身為一個母親所願擔負的責任，含辛茹苦、無怨無悔地付出，這就是傳奇，無須驚天動地，每個故事都有很大的影響力。但努力要有所成果，總需要一個轉折、或一個契機，而這個轉折點就來自於他們加入了群聚。

新通路、新觀念，讓產品自己說話

由於多數成員沒有實體店面，因此如何尋求更多曝光機會，便成為群聚的首要目標。除了積極參與各項實體的展售會外，網路行銷更是時勢所趨。「群聚成立的第一年，十個店家大概只有八家擁有一點e化的基礎。」張瑞芬說，那時媽媽們對電腦網路很陌生，當別人都是一分鐘打好幾個字，她們卻還停留在好幾分鐘打一個字，旁邊還要準備國語字典查注音；靠著群聚成員的死纏爛打，盯著她們一定要使用email、facebook，她們才漸漸擺脫一指神功的打字速度。

由於是主題式的群聚，成員分散各地，「要將這群媽媽集合在一起開會、上課，簡直是不可能的任務！」張瑞芬說，加上微型工作者都是校長兼撞鐘，一人做、一人送貨，非常辛苦，很難找到一個全員都能到齊的時間。因此，她們便開始學習以facebook的封閉式社團做為溝通的平台，就算開會無法到場，也能透過網路發表意見。「不會浪費太多時間，資訊也不會中斷。」張瑞芬總是不厭其煩的和媽媽們說：「要養成收email和看facebook的習慣，



「鄭媽媽牛軋糖」的製作過程

手工傳奇的傳奇，是每個媽媽的故事，酸甜苦辣，是她們一生的傳奇。

不會留言也沒關係，但是要去看。」慢慢的，她們學習以網路做為獲取資訊的管道，現在，群聚邁入第三年，她們平常不但靠著facebook溝通交流，每個媽媽甚至都還擁有了自己的粉絲專頁。

在計畫輔導舉辦的網路行銷課程中，她們也學到許多以往不曾接觸過的新觀念。像「自在廚房」賣的是健康的橄欖油蔥醬，產品有個好聽的名字：蔥明醬，她們就從課程中學習到：要讓產品會說話！因此在展場販售時，她們用蔥明醬炒飯、做成海產粥、蔥明粽，讓客人聞得到、吃得到；在粉絲團上，也有搭配的食譜，告訴粉絲蔥明醬要怎麼用，隨時更新商品訊息，讓粉絲有新鮮感。過去，就連群聚領導人張瑞芬都認為：「做頭家不用會電腦啦！你們會就好了。」上課以後才知道，原來頭家也要懂電腦，「電腦公司不能幫我們和粉絲互動，一定要時時去看，有些專業的問題，還是需要頭家專業的回答。」就連和電腦最不

熟的玲瓏，也有了自己的粉絲團：「客人問我現在有什麼新商品？我都會說去看facebook，上面有！」

透過手工傳奇與群聚成員各自粉絲團的相互串連，再運用促銷活動，連結粉絲到官網訂購，對於店家實質的業績，也有很大的幫助。業績提升最明顯的，莫過於「最佳女煮餃」了！阿芳媽媽原本在菜市場賣水餃，一開始連買菜包餃子的本錢都不夠，加入手工傳奇後，「運用網站曝光，有展售的機會就拉她一起去，營業額就跳得很快。」張瑞芬說，因為名字取得響亮，東西又好吃，業績從一個月的幾千塊，到現在最多已有二十萬元。雖然阿芳媽媽已經六十多歲，電腦怎麼學始終都學不會，但透過群聚的力



曾入選屏東經典伴手禮的「鄭媽媽牛軋糖」與鄭媽媽一家人

量，大家一起幫忙，讓只懂得埋頭苦做的媽媽，也能享受網路帶來的甜美果實，就是群聚最可貴的地方。

群聚，一個大家庭

有了實質的好成績，過去以飛雁成員為主的「飛雁手工傳奇」，便從2011年起，改名為「手工傳奇」，計畫募集更多的手工創業者，不分男女都可以加入群聚共同努力。而群聚的店家也從第一年的十家，成長至今年的二、三十家。張瑞芬帶領團隊的這幾年，看著許多店家茁壯、卻也看到不少人熬不過去而放棄，她說：「創業是一條不歸路，雖然花的成本很少，但要用很多時間去換取成功。」創業以後可能無法按時吃飯，還要早起擺攤，生意不好時可能連收入都沒有，若沒有解決困難的堅持與勇氣，真的很辛苦。「一個人走很辛苦，所以要加入團隊。有伴，大家一起出去喊！可以壯膽，又可以互相學習。」



「雪莉工作坊」的映蓉(左)、「杯藝食品」的春香(右)都在高雄新光三越駐點展售

玲瓏說，剛創業時什麼都不懂，但是「加入群聚以後，很多夥伴成為效法的榜樣，自己就跟著模仿，開始改變。」自在廚房的美鳳描述群聚成員一起去展場擺攤的情形：「大夥難得聚在一起，瑞芬提供粉腸、我們用蔥明醬炒個飯和青菜、還有玲瓏媽媽的飯後甜點，大家各自出一點東西，中午就有飯吃了！」從中不難感受到，群聚成員間的好情誼。未來，她們還希望可以互相合作，「蔥明醬做成的油飯，配上玲瓏的土蛋糕，就是一組彌月禮盒了！」張瑞芬這麼說。

互助合作，創業群聚的溫馨傳奇

最近「芳生香鵝庄」的桂芳，因為丈夫突如其來的一場大病，必須到北部動手術，燻茶鵝的生意整整停頓了一年。然而，群聚成員一路沒放棄她，不斷在facebook上幫她加油打氣，為她保留這個平台。由於大家都經歷過創業的苦，群聚店家們都樂意伸出雙手去關懷其他成員，宛如一個大家庭。於是，手工傳奇的傳奇，不再只是每個媽媽的故事，更成為一群創業者互相幫助、有著革命情感的溫馨傳奇。

訪談結束，這些媽媽們騎著機車陸續離去，又將繼續她們的奮鬥人生。多麼希望網路讓她們更懂得行銷自己，擁有美好的生活，而這也是瑞芬最想做的事情。映蓉有個美麗的願景：「因為我是從家扶中心出來的，受到很多人的幫助，或許未來有一天，雪莉工作坊能有這個能力，讓其他有類似經驗的媽媽與孩子們，都能來這裡工作、創業，大家一起變得更好。」就像盛開綻放的美麗花朵，互相扶持、不畏艱難，相信憑藉著這股堅毅的韌性，最終一定能獲得豐盛甜美的果實。

創業一個人走會很辛苦，加入團隊會比較不辛苦。有伴，要出去喊大家可以一起，有膽量，又可以互相學習。

手工傳奇

成立時間：2010年

網站：www.isogon.com.tw





悠遊梅山風情網

「悠遊梅山風情網」群聚2011年領導人 林西施(右三)

注入年輕活力， 讓梅山之美無遠弗屆

「梅山不缺乏美，但是缺乏被發現。」因為阿里山名號太大，所以位於阿里山下的嘉義縣梅山鄉，儘管同樣景色怡人並擁有諸多特色物產，但是卻被阿里山之名所掩蓋。然而，這樣的遺憾，在悠遊梅山風情網群聚成立之後，已經不復存在，藉由網路行銷，梅山之美如今已被無遠弗屆傳開來。

下了國道三號走上162甲線道，很快就到達風光宜人的嘉義縣梅山鄉，來到種滿梅樹開滿白色小花的梅山公園，讓人感到神清氣爽，往公園深處走去，飄著咖啡與茶香的梅山公園體驗館中，十幾個悠遊梅山風情群聚網的成員，在這裡交流，分享如何進一步善用網路，將梅山的美與特色，傳播出去。

組成群聚，打團體戰力量才大

梅山這一切活潑、熱情的景象，其實是近幾年才開始出現的樣貌。「以前梅山的兩大特色是山與老，」在梅山長大的悠遊梅山風情網第一屆領導人高義清回憶，以前的梅山只有山跟很多的老人，年輕人回來不知道要做些什麼，所以自己長大後到外地求學，就留在外從事硬體電腦銷售事業。

「有一次回家，看到父母親年事漸高，而自己的家鄉也彷彿愈來愈老，內心感受到一股衝擊。」高義清說，眼見梅山鄉雖然擁有豐富物產與勤奮努力的鄉民，但是因為人口老化，一切看起來都缺乏生機。因為不希望看

到自己的家鄉就這樣一直老下去，所以念頭一轉，決定回到家鄉，做一些事情。

回到梅山之後，高義清深入觀察鄉裡的人，他發現儘管梅山有好山、好水與好物產，但是大家各做各的，就算產品好，各自做生意的小店家，頂多求一個生活的溫飽，難有什麼作為。因為沒有團結，所以整個梅山一直處於



本照片由無名仙女提供

為「阿里山」作嫁的命運。「從梅山產出的茶，很多都以阿里山的品牌來銷售。」高義清說，梅山應該打造自己的品牌，而要達成這個目標，加快腳步把梅山產業的特色整合起來，變成為首要工作。

在一次偶然的機會，高義清得知奮起湖與竹崎兩個地方，在參加經濟部中小企業處的「縮減產業數位落差計畫」後，因為產業聚落而大幅提升觀光與銷售特產的機會，他覺得，梅山不管是風景或物產，都不比別人弱，一定也可以利用群聚的效應，打出名氣。

就這樣，他開始號召店家參與縮減產業數位落差計畫，組成群聚，打起團體戰。「過去，梅山做出來的茶，許多都被標示成阿里山高山茶，而沒有梅山的名號，這讓梅山一直無法打出真正屬於自己的品牌。」高義清說，幾十年來為人作嫁，梅山變得毫無產業特色，現在店家如果想單打獨鬥打出一個屬於自己的名聲，太難了，所以絕對要透過群體的力量。

過去，梅山一直都沒有自己的品牌，若店家想單打獨鬥打出名聲真的很難，絕對要透過群體的力量。

一對一課程，弭平店家的數位落差

2009年，「悠遊梅山風情網」群聚正式成立。架設網站簡單，但是要教會每一個成員使用電腦，卻是一門挑戰。因為在群聚成員中，彼此之間存在著很大的數位落差，像源春苦茶行的林西施，其實早已自己在Yahoo奇摩、PChome等電子商務網站銷售產品。而玉美香食品的梅樹牌蜜餞也有架設自己的網站。

但像是金福源鮮花禮品店的高春木，年屆七十，根本



群聚第一屆領導人 高義清



從來沒有用過電腦，上網對他來說更是從來沒想過的事情。在資訊程度天差地遠的狀況下，如果只是集體開班授課，恐怕不是有人聽不懂，就是懂得人覺得自己參加這個群聚沒有學到東西。

所以，最後採取一對一教學。資訊程度較低的人，多上一點課，好趕上其他人，於是高義清在寶勝茶葉行舉辦「一對一」特訓課，由店內年輕助手擔任資訊小老師。在群聚帶動電腦與網路的使用之後，讓大家的數位化能力快速加強。就連年紀已屆六十的梅香珍食品行老闆張茂輝，以及七十歲的金福源花店高春木，都開始從排斥變成積極使用。

尤其是張茂輝，從一般電腦的學習，一路走到使用iPhone連Wi-Fi上臉書，再到使用iPad，談起網路應用彷彿電腦老手。「原本我是電腦白癡，很排斥電腦，」張茂輝說：「以前覺得電腦是小朋友用來玩遊戲的玩具，不知道還可以做行銷，但是在加入群聚網之後，才知道原來電腦如此神通廣大，竟然把八千里外的人都帶到店裡來買糕餅。」

「因為網路行銷效果很好，所以就算學電腦很辛苦，也要努力學會，」張茂輝邊用iPad上臉書邊說：「剛開始打電腦要用注音符號時，才發現小時候學的注音符號，早就全部還給老師、忘光光了，索性就買一本字典，忘記怎麼拼的字，就查字典。後來，小孩買了iPad給我，iPad可以直接用寫的，更方便了。」

結合在地資源，打響梅山品牌

群聚網成立至今四年，不僅為店家成員提升數位化能力、提高店家的產品銷售量，更重要的是，透過整合群

聚與網路傳播的雙重能量，打造出梅山的品牌。

「悠遊梅山風情網」2011年領導人林西施說，從2009年群聚成立以來，每一年我們都為打造梅山的品牌做出很多的努力，而過程中不僅讓梅山店家之間的關係更加緊密，也讓梅山開始受到外地人的矚目。群聚成立的第一年以教育大家使用電腦與網路為主，第二年開始，群聚網便開始結合地方在地資源，舉辦各種行銷梅山的活動，過程中同時帶入當地店家的產品與特色。

而為了促進梅山的觀光，群聚網更舉辦了「梅山36彎單車勇士挑戰賽」，以當地著名的36彎道做為單車騎士的終極挑戰，也象徵了梅山人不屈不撓的勇士精神。林西施解釋，參賽者必須騎著單車從梅山一路騎上太平，全長13公里，從海拔一百公尺蜿蜒攀升到一千公尺的高山，地勢嚴峻，近年來已成為騎士夢寐以求的單車勝地。彎曲的山路又被稱為髮夾彎，沿途會經過淺丘與深山，若能順利騎上頂峰、完成挑戰，不但可以欣賞高山雲霧繚繞的美景，更可以到梅山當地的警察局，換取勇士狀一張。

單車上山需要過人的體力，為了讓更多遊客有機會來

到美麗的36彎，2011年10月，群聚網更舉辦了「機凸梅山36彎」的活動，吸引大批騎乘重型機車的民眾參加。特別的是，為了鼓勵騎士沿途欣賞遼闊的梅山景色，這個比賽不比快，而是比看誰騎得慢！林西施指出，這樣的活動不但讓參賽者可以親身體驗36彎的美，活動結束後更可透過網路的擴散，進一步將梅山的美傳播給更多的人知道。

群聚激發的力量，帶動生機

在群聚成立以前，如果來到梅山鄉，一家一家造訪這裡的店家，多數人會發現，不管是茶、咖啡、梅子、蓮霧或柿子，梅山店家中的每一個產品，都如此別具滋味，但是，如果要店家講出自己產品有哪些特色，幾乎沒有一個店家能說出什麼樣吸引人的話來。高義清說，因為不會行銷，所以梅山沒有自己的品牌。

但是，這樣的情況在群聚成立之後，變得迥然不同。高義清說，從排斥網路、學會使用網路再到開始懂得用網路行銷自己的產品，群聚店家各個逐漸變成箇中高手。尤其是張茂輝，談起使用網路，比年輕人還熱衷，「現在我只要研發出新的產品，或是對做糕餅有什麼樣的心得，就會PO上臉書跟大家分享。」張茂輝說，利用網路直接與客人互動，做生意不再像過去那樣，悶著頭苦做、被動的等客人來買，

做生意不再像過去，悶著頭苦做、被動的等客人來買，透過網路，能把自己的經驗與知識傳遞出去，讓工作更有意義。



透過網路，能把自己的經驗與知識傳遞出去，讓工作變得更有意義。談起效益，張茂輝更是高度滿意，他說，以前沒有網路行銷時，就算是中秋節，也得慢慢賣，慢慢等客人上門，每天都賣到下午還在等客人。有了網路行銷之後，最近幾年，大約前半個月，每天凌晨五點開店，不用到七點就把月餅賣光光，尤其周末更要準備多一點量，才不會讓遠道而來的客人空手而歸。

至於高春木，雖然沒有如張茂輝般變成網路高手，但是也會開始上網，客人透過網路溝通，讓他更懂消費者的需求。更重要的是，網路行銷讓花店生意再回春之後，高春木體會到網路力量的強大，整個人都變得開朗。「經常有人來電話下訂單，都會說是從網站找到這裡。」高春木說。

不只是農人，更要做行銷人

除了帶動商機，群聚網更成為支持店家走過八八風災的

力量。群聚成員之一的玉山咖啡老闆林玉山，就是因為群聚的能量，讓自己從八八風災的極度絕望中，活得更精彩。「風災襲擊，把家裡的製茶廠沖倒，那段時間，真的很絕望無助。」林玉山說，從有記憶以來，父親就每天勤奮的種茶，因為沒有自己的製茶廠，所以得花錢承租別人的茶廠來製茶，努力了一輩子，到老之後終於蓋了一家屬於自己的製茶廠，沒想到，蓋好沒幾年，一陣風災襲來，把連本都還沒賺回來的茶廠給沖倒了。

「難道我也要像父親一樣，奮鬥一輩子再蓋一個茶廠，然後終身在山裡當一個農夫？」林玉山在八八風災之後的那段時間，經常苦思這個問題，然後感到悲傷、無奈，對自己的工作與事業，他感覺自己就像被遺棄在山裡的孤兒般。然而，這樣的絕望在林玉山加入悠遊梅山風情網群聚之後，徹底有了轉變。

林玉山說：「加入群聚之後，接觸的人變多，學習的觸角也不一樣，讓我對經營事業的思維有了轉變。」從那時候開始，林玉山不再把自己定位為一個農人，他同時也變成一個賣商品的人。

網路與群聚的力量，讓林玉山走出陰霾、活得更精彩之後，也更加積極與其他人互動，現在，林玉山是社群網站臉書的愛用者，可以經常看到林玉山在臉書貼上有關製茶、種咖啡等有趣的圖片與文章，不管是長得像削鉛筆機的炒咖啡機，或是製茶廠中的一整排製茶機，都是吸引許多社群網友注目與留言的有趣畫面。

「梅山不缺美，但是缺乏被發現。」這一句梅山人常講的順口溜，可能在不久的將來就會被遺忘，因為，透過悠遊梅山風情網，不管是梅山的景色、物產、人或是店家，都已經被遠在各方的人所發現。

悠遊梅山風情網

成立時間：2009年
網站：www.uums.com.tw





漫步在雲端，戀戀166

「漫步在雲端，戀戀166」群聚領導人 王秋忠

在雲端上築夢， 讓瑞里不再遙不可及

凡是到過嘉義縣瑞里村的人，都可以感受到這裡有多遙遠。但是，這樣的距離，在瑞太地區的咖啡農、茶農、特產店與民宿店家，投入網路及社群經營之後，逐漸消弭。現在，只要在電腦搜尋「漫步在雲端，戀戀166」，就可以在網路上與瑞太地區的農民與店家，分享他們用心栽種的茶與咖啡香，然後在螢火蟲之美中，品嚐這一群阿伯、阿桑，用盡熱情為瑞太地區譜出來的奮鬥之歌。

從竹崎交流道下來，一路沿著嘉義縣竹崎鄉的166縣道往山上走，再接到梅山鄉，經過長達一個多小時的蜿蜒山路之後，就會到達2009年八八風災遭受嚴重破壞的瑞里村。當年八八風災所造成的斷垣殘壁已經修復，現在可以看見的，除了嘉義縣政府為這裡重新打造的166縣道、鄉民種植的高山茶與咖啡之外，最令人值得一提的，絕對是村民永不懈怠的打拼精神。

山裡生活不易，要有飯吃自己拼

來到嘉義縣瑞里咖啡群聚網群聚領導人王秋忠的工作屋外，只見才剛採完茶的他，繼續為幾天後即將舉辦的「紫色山城——藍花楸樹苗植栽啟動典禮」忙進忙出，聯絡相關事宜之餘，同時還不忘提醒正在包裝新鮮柿子的太太鄭蓮珠，下午記得去巡視一下咖啡園……

雖然王秋忠夫妻倆都已經年過六十，但是依舊勤奮的為生命奮鬥，不僅種茶、種咖啡、種柿子，平日還在山上栽種蔬菜，送給在山下經營餐廳的女兒，當做食材。「因為生活在遙遠的山間，討生活不容易，所以更加倍努力打拼。」年紀已經是阿公級的王秋忠，挺著依舊健

朗的身體、意志高昂的說，再給他二十年，還是會不斷學習與創造機會，為瑞太地區做更多事情。

像他們這樣努力勤做的瑞里人，其實是嘉義縣瑞太地區（包含瑞里村、瑞峰村與太和村）居民的縮影。「在這裡討生活不容易，不勤奮一點，怎麼會有飯吃。」現在瑞里、瑞峰與太和到處可見的茶園與咖啡園，最早之前其實是一畝畝的稻田。「從平地到山上來，路途這麼遙遠，要吃米飯自己種，不然等待山下送來，不知道要餓幾頓了。」長年務農的王秋忠回憶，後來隨著交通路況的發達，山下稻米才得以運到山上，而這也道出了當地居民與農作物間密不可分的关系。

歷經種植幾種作物之後，有鑑於瑞里的空氣好、水質佳，而且溫度與濕度都非常適合種茶，再加上茶屬於高經濟作物，可以為居民帶來更富裕的生活，所以他們開始投入茶葉的栽種。茶葉讓大家的的生活變好了，然而，一切的豐衣足食，卻在接連受到賀伯颱風、九二一大地震的重創後，悉數崩壞。

儘管每一次天災，居民都堅毅的苦撐下去，但是卻開始面臨茶葉市場飽和、競爭過度激烈的瓶頸。許多居民的生計開始出現問題，王秋忠說，只靠茶葉與觀光是不夠的，還要發展更多地方產業，才能讓居民的生活更加無虞，但是還可以種植甚麼呢？「有一次縣政府來瑞里開設農作物種植相關的研討會，剛好有說到如何種咖啡，記得那時講到咖啡，大家都跑光光，算一算只剩下五個人。」王秋忠說：「活到老、學到老，大家沒興趣，我卻覺得很特別。」後來，上完課跟著「阿喜的店」老闆葉純喜，繼續深入研究咖啡種植，他們學習有成之後，無私的將種植咖啡的方法教給居民，協助村裡



農民轉型，之後更成立「瑞太咖啡產銷班」，希望把瑞里咖啡行銷到全台灣，甚至聲名遠播到國際上。

人們不上山，就用網路的力量走出去

成功發展咖啡產業之後，瑞太人的生活雖然避免了茶葉市場飽和帶來的威脅，但是卻依舊躲不過風災的侵襲，2009年一場八八風災，不僅摧毀山田，也把大家的生活與心都打亂了。不過，這一切在政府的協助與群聚店家的共同努力之下，逐漸恢復、甚至變得更好，瑞太人也因為共同走過災難，而變得更團結。

在八八風災救災期間，把民宿免費提供給救災志工居住的若蘭山莊莊主葉若蘭與其丈夫李南輝，四處游走，積極整合各方力量，盡全力要重建瑞里。葉若蘭說：「過去四十年來，我們經歷過很多天災，每一次我們都懷疑自己走得過來嗎？但是，最後我們都挺過來了。」

談起八八風災，葉若蘭至今仍然心有餘悸。「沒有經歷過狂風暴雨的人，絕對無法體會那樣的景象，有多麼令人柔腸寸斷。」她回憶道，「當時很多山坡都整個往下滑，土石流沖毀所有的路基，這邊的茶園移到那邊，那邊的農會滑到這邊，瑞里的青葉山莊，甚至整個往下陷。反正一切跟原本看到的都不一樣了，可以說，家都不見了，」葉若蘭說：「沒有路、沒有美景，救災的人之外，人們都不來了。」

「遊客不上山，我們就用網路的力量，自己走出去。」也因此，他們加入了經濟部中小企業處的「縮減產業數位落差計畫」，成功建置群聚網，而網路也成為瑞太人走出去的最好方法。



欣加坡生態村的李香賢，是瑞太地區二代返鄉的代表之一

李南輝接著說，要利用網路行銷瑞太地區，必須先取個響亮的名字。在眾人苦思之後，由於瑞里位於山區，就像身處雲端一般，再結合近年來相當流行的網路雲端概念，便將群聚網站取名為「雲端上的咖啡—嘉義瑞里咖啡群聚網」。李南輝強調，不同於大家所講的雲端，只是個抽象的概念，對於瑞里咖啡群聚而言，雲端是一個動詞，它代表著：我們真的在雲端種植咖啡。

李南輝高興的說，群聚網成立已經三年，每一年都有很好的成果。第一年以推廣咖啡為主軸，整合成員間的特色產品，打造出完整的瑞太產業特色，並建構出極具特色的網站。過程中，原本完全不懂電腦的居民，也開始學習如何上網。群聚網成員李香賢記得：「網站推出之後，第一次有訂單進來時，真的令人感到非常興奮，後來陸陸續續有許多訂單從網路來，因為效益顯著，大家都都努力學習怎麼用網站跟網友互動、做生意。」

基於咖啡群聚的成功，第二年，群聚網便計畫更全面地行銷瑞太地區的產業，除了咖啡之外，茶農、特產店與民宿業者都一起加入，也因此，網站同時更名為「漫步在雲端·戀戀166」。透過多元產品的整合行銷，不

僅將瑞里的咖啡香飄到世界各地，也讓更多人知道，瑞里的民宿與冠軍茶，也都頗具特色。

前兩年以行銷瑞里的各種特色產業為主，也順利將其推銷出去。但群聚成員不以此為滿足，為了奠定瑞里長期發展的根基，必須行銷瑞里、打響瑞里的地方品牌，並且持續耕耘。因此，第三年便更積極地以永續發展為目標，進行更全面性的規劃。群聚認為，永續經營必須從兩方面著手，第一，風景的永續，除了告訴大家這裡的好山好水，他們更創造美景，希望將這裡打造為夢幻的紫色山城。第二，人的永續，藉由網路吸引第二代返鄉，也已經逐漸實現。

打造夢幻的紫色山城

在群聚網三年的推動下，群聚店家們行銷產品的模式，已經從過去只銷售自家產品，演變為共同打造家鄉永續產業的夢想，然後把它散播出去。「有夢最美，人活著，就是要有夢想。」生性浪漫的葉若蘭滿懷希望的說：「讓瑞太地區不斷變得更美、也讓更多人愛上這裡，是群聚現在共同的願望。」

而這個美夢，是現在進行式。搭配嘉義縣梅山鄉生活重建服務中心，針對瑞太地區八八風災之後的重建工作，群聚成員積極投入打造瑞太地區成為「紫色山城」計畫。葉若蘭說，如果滿山到處可見紫色花朵同時綻放，其美麗給人的夢幻感，一定非同凡響。

李南輝解釋，這裡每年三月中旬開始的紫藤花季，吸引了絡繹不絕的觀光客，但是紫藤花管理照顧不易且花

人們不上山，我們就用網路的力量，自己走出去。



若蘭山莊的螢火蟲奶奶 葉若蘭

「漫步在雲端，戀戀166」群聚成員合影



期較短，吸引觀光客的時間有限，如果可以搭配栽種其他紫色的花系，發展出規模更大、時間更長的花季，勢必可以進一步提升瑞太地區對遊客的吸引力。

「瑞里村民有人種植藍花楹，今年開花時大家發現，整棵紫色花開非常漂亮，開啟了大家創造紫色夢幻山城的想法。」李南輝說：「我們總是想到就做，因此決定在紫藤花、藍花楹之外，再加上巴西紫牡丹等藍紫色花系的花種，開始推動『紫色山城』計畫。」

「紫色山城」計畫預計種植超過一千棵，凡是申請領養者，都要宣誓將用愛心來澆灌樹苗，讓它快快長大，葉若蘭補充說，五、六年後，當這些紫色花系的植栽開花，整個瑞太社區，勢必變成一座美麗夢幻的紫色山城。

網路，讓距離不再是侷限，也讓瑞太的遙遠，不再是發展的障礙，反而成為我們的優勢。

看見希望，第二代鮭魚回鄉

深入探訪現在在瑞里村打拼的人，除了群聚裡老一輩的居民之外，在網路把世界的距離拉近之後，也讓年輕一代，願意回來為自己的故鄉打拼奮鬥。香女製茶廠老闆葉春成說：「網路，讓距離不再是侷限，也讓瑞太的遙遠，不再是發展瑞太的障礙，反而成為我們的優勢。

網路把瑞太與世界拉近之後，我們的下一代發現，深居在美麗的瑞太山區中，也可以很有希望。」

美麗的家園歷經了八八風災的摧殘，也帶回許多年輕第二代，希望為家鄉盡一份心力。葉香蘭的女兒李香賢，便是其中之一，目前經營欣加坡生態村。李香賢說：「山上空氣清新、水質也沒有汙染，不只種出來的菜健康好吃，更是孕育螢火蟲生長的絕佳環境。」因此，她與母親葉若蘭兩人，在此打造了螢火蟲生態保育區，「我們在這裡種植牧草，牧草會讓蝸牛在這裡生長

居住，而螢火蟲就可以蝸牛為食群居於此。」不僅造就了一閃一閃的螢光美景，李香賢更研發獨特的牧草火鍋，讓人們得以品嚐另一種高山蔬菜的美味。

而母親葉若蘭則化身為螢火蟲奶奶，帶領遊客觀察螢火蟲生態，每年3-8月之間，成千上萬隻黑翅螢集結於此，熠熠飛舞、照耀欣加坡生態村，吸引大批遊客慕名而來。曾經，因為歷經多次的風災，讓葉若蘭深受打擊，萌生離開這片土地的念頭，直到某個夜晚，她獨自散步到這裡，身旁突然出現一大片閃爍的螢火蟲，那一刻她終於不再迷惑了，她馬上跪下和土地懺悔，發誓要用一輩子的時間來守護這片土地和這裡的螢火蟲。

瑞太地區居民愛護家鄉的動人力量，讓年輕人紛紛返鄉幫忙，貢獻一己之力。熟悉電腦、網路知識的他們，不僅讓群聚網在許多事務的推動上，更加容易，也讓未來瑞太產業的發展充滿前景。在老、中、青三代瑞里人的共同努力下，瑞里的美，將跳脫2009年群聚網開始建置時，僅求用網路行銷增加錢潮，帶來更多的生意；未來，更希望運用網路，建立瑞里的地方品牌，帶來人潮，讓家鄉的美，世世代代，一直傳承下去。

漫步在雲端-戀戀166

成立時間：2010年
網站：www.166-coffee.com.tw



結合瑞太地區的螢火蟲與咖啡兩項特產，推出火金姑高山咖啡



圖片由陳志通先生提供



199人文生態走廊

網路是哪條路？ 是族人回家的路

從通往墾丁，熱鬧的車城市街，轉往台199線道後，沿路的景致正被洗滌著，逐漸歸於樸實、安逸。這裡是牡丹鄉，彷彿被遺忘般，像顆未曾受琢磨的璞玉靜靜地躺在群山的懷抱中。而這裡有一群人，他們說著這顆璞玉看不見的瑰麗內在，他們是199人文生態走廊，一個由當地原住民部落串連的群聚；他們說著回家的故事，也為人訴說著心靈反璞歸真的原鄉情懷。

「199人文生態走廊」群聚領導人 沈仲文

台199線道，在古時候是恆春通往台東重要的商道，曾繁榮一時，但卻在歷史翻騰的浪潮中逐漸沒落、凋零。當地原住民謀生不易，只能向外尋求發展，使得部落傳統文化開始出現斷層。然而，向外發展的原住民，往往與強勢的漢人文化格格不入，最後挫敗地回到家鄉。謀生不易的他們，經濟開始困頓，使得部落小孩失學，年輕人缺乏目標與方向。

長期關注家鄉部落文化流失與經濟窘困的古英勇，為此甚感憂心。在當地部落經營「牡丹山莊」民宿的他，族人都敬稱他為「古長老」，在一次因緣際會下，與來到部落的沈仲文，開始聯手發展「199人文生態走廊」群聚，結合牡丹鄉所有生活、生產、生態與文化資源，培養解說團隊，串連店家、餐廳，試圖創造部落更多就業機會，解決族人生計問題。古長老表示，關注部落問題與發展群聚的初衷，是因為他出身在一個貧困的家庭而能感同身受。

屬於自己的房間，一個家的感覺

自小生長在牡丹鄉原住民部落的古長老，是家中的老么，家庭經濟相當艱困，「父母親因為身體不好而沒什麼經濟收入，國中也沒畢業就去工作了。」古長老雙眼炯炯有神，語調低沉、緩和的繼續說：「小時候因為我們都是睡通鋪，一張大床總共八個人睡，時常早上醒來，也不知是誰尿床？就這濕、那濕的。我時常跟我爸爸說，要有自己的房間。爸爸總是罵我，回我一句：『能把你們養活就很了不起，要有自己房間就是要聽話，長大後要認真工作！』因此，我將『聽話、認真』牢記在心裡。」

國三就輟學的古長老，有一天在工地裡看見頂著安全

帽，身穿連身工作服，繫著S腰帶打扮帥氣的一群人，於是心生嚮往，追問之下才知他們是水電師傅。於是在其中一位師傅介紹下，他到了高雄一家水電行當學徒，從基礎學起。「在那三年三個月裡其實很辛苦，老闆是個粗魯的人，說話總帶著髒字。那時我住在菜園裡的工寮，屋頂還破洞，晚上睡覺可以看到星星。雖然很克難，但我要學技術，再怎麼累也只好咬緊牙堅持下去。」

後來，誠懇、努力的古長老終於一圓小時候的夢想，在部落裡建造了屬於自己的房子：「慢慢有能力之後，我蓋房子，一蓋就是26個房間。每次朋友來我部落時，我就請他們住我的民宿。從朋友住得很滿意的反應中，我會得到滿足，滿足小時候所不能嚮往的。」

牡丹山莊成立後，雖然自己民宿生意一直都很穩定，但卻看見部落的失業問題愈來愈嚴重，族人因而喪失信



屏東縣牡丹鄉的人文生態景觀豐富，左圖為牡丹水庫，而東源水上草原曾是排灣族放逐惡靈的禁地，現在每年七、八月開滿野薑花，呼吸都是撲鼻的花香，還可赤腳體驗濕地草原。

心，雖然，部落曾接受過政府輔導發展傳統工藝卻無任何起色，讓他感到憂心，但卻苦無對策。

部落生力軍，化理論為實務

因緣際會下，古長老結識了當時就讀東華大學民族發展所，到部落來做研究的沈仲文。當時一心想成立發展協會，以尋求更多資源的古長老便找上了沈仲文：「我沒讀什麼書，成立一個協會必須有人來寫計畫書。我把理念跟他說，希望他留下來合作，從經濟著手，讓部落發展更有方向。」而致力於學術研究卻苦無實證機會的沈仲文，覺得這是個難能可貴的機會，便答應古長老留在部落幫忙。

沈仲文表示，留在這裡的原因是自己的想法與學術理論有所出入。以往學術在原鄉發展都著重在「認同」的文化議題，但畢竟人是要先溫飽才會知榮辱，改善部落經濟才是首要。因此，兩人便開始著手串連部落裡的店家，藉由

群聚讓力量提升，發展出一套有別於鄰近墾丁的旅遊模式，從文化、生態著手，包含牡丹鄉的景點、傳統、美食，甚至是整個恆春半島的深度主題旅遊或套裝行程。

串連部落，推己及人

然而，串連店家形成群聚卻沒有想像中的容易。「要讓另一個店家與你有共識，在部落裡要耗費非常多的時間與體力。可能是部落一直以來對於新的媒介、觀念或資源有著許多負面的印象，例如直銷，導致很多資訊進來，族人都相當排斥。」古長老感嘆地說。為此，他與沈仲文兩人不斷地與部落裡的店家溝通，先做

以往學術在原鄉發展都著重在「認同」的文化議題，但畢竟人是要先溫飽才會知榮辱，改善部落經濟才是首要。

出一些成果讓他們看見，使之能安心地一起合作。慢慢的，「199人文生態走廊」群聚才逐漸成形。

他們先是串連餐廳，配合導覽解說行程後的供餐，讓餐廳老闆安心收到現金，因此「店家共識感就加強了，因為有收入使大家都振奮！」沈仲文說：「餐廳的整合難度相當高，要說服他們做地方風味餐相當不容易。地方風味餐的食材，要親自去摘採，費時費工。做一餐同樣價錢，卻這麼麻煩，是需要不斷溝通、灌輸新觀念的。」同時，他們也經常日以繼夜陪伴著餐廳開發新菜色，培養其信心，才打造出極具地方特色的餐點。有一回，某旅遊公會理事長質疑沈仲文，這裡Buffet一客要價八百五，豈不是比大飯店還貴。他回答：「我們的Buffet一旁有樂團表演、還有BBQ，在大飯店是永遠吃不到我們這些菜。而且從剛開始籌組群聚到現在，我們已經累積開發多達一百多道原住民的特色料理了。」大膽訂價，也顯現了沈仲文串連群聚的自信與企圖心。

同時期，為了結合牡丹十景甚至擴及整個恆春半島的旅遊行程，熟悉牡丹人文、歷史的古長老，與擁有豐富台灣民族發展知識的沈仲文兩人，也開始積極培養生態解說員團隊。兩人扛著電腦、投影機、布幕到牡丹鄉所有村落辦理招生說明會。「我們算原住民解說員訓練裡



很經典的案例。課程繁重，需在三個月內完成，並簽合約。合約裡面有一條很重要：受訓期間是否願意嘗試不碰觸酒精性飲料。」沈仲文表示，許多族人剛開始看到不能喝酒時都無法接受，但藉由不斷的引導，就是試著想去改變族人的觀念與習性。雖然，整個課程有三十個人參加，最後僅剩四人達到他們的要求。但最令他感動的是還有族人願意去遵守這樣的規定，嘗試改變自己。

他們知道，要徹底改善部落的經濟窘境，族人必須從改變觀念開始，而籌組「199人文生態走廊」群聚便是改變的開端。「做些讓他們（族人）看得到的成果，讓他們安心、信任。雖然辛苦，但這幾年下來，也得到族人肯定，他們也願意配合。我會走到他的位置，再慢慢把他拉到我的位置，然後一起成長。」如古長老所言，他自身過去也有一段艱困的歲月，所以更瞭解部落長期因為失業問題，導致許多家庭不健全，使得年輕人失去方向，逐漸在挫折中喪失信心。因此，他仍不斷努力，試著去把群聚的餅做大，讓部落增加工作機會，改善每個窘困的家庭。

部落與數位科技的美麗邂逅

為了把餅做大，一個偶然的機會，高雄市電腦公會找上了古長老，邀請他們參與「縮減產業數位落差計畫」，希望藉由學習數位工具，讓更多人透過網路行銷認識牡丹。「我曾嘗試部落格等管道，但因為抽不出時間，沒有持續。後來高雄電腦公會來了，真的很感謝他們。」沈仲文說，雖然「要配合部落不一樣的時間觀，



對他們來說簡直是脾氣大考驗，」但是網站的幕後團隊還是不辭辛勞，高雄與牡丹100公里的兩地奔波，沈仲文充滿感激地說：「他們支持這個網站的程度已經不是透過點閱率，他們是直接到部落來了。」經過這段時間的相處，他們不僅結為好友，也在計畫舉辦課程中認識了許多創業的好夥伴：「課程中有很多來自不同領域的業者來參加，想法、經驗都可以彼此交流，我們就像一家人，感覺很溫馨。」不只有一家人的溫馨感，他更從交流中找出了商機，與輔導夥伴一同開發了199線道人文生態導覽行程中所需的伴手禮。

另外，因為網站的建置，也讓其他地區的業者覺得牡丹鄉跟上時代了。以往找異業談合作時，光用口頭說明，很難取信於人，但有了網站後，他們便能從中瞭解

「199人文生態走廊」究竟是什麼。沈仲文說：「網站是一個必須的介面。但是要如何增加使用率，就要看經營的配套。比如說：從網站預約導覽，我就提供折扣。網路像是個虛擬基地，透過臉書可以將資訊、品牌散佈出去，讓更多人看到。有了穩定的曝光後，遊客量就會成長。」

做些讓族人看得到的成果，讓他們安心、信任。我會走到他的位置，再慢慢把他拉到我的位置，然後一起成長。



設計多樣化的部落體驗活動，讓遊客參與，左圖為原住民傳統婚禮的體驗

網路是哪條路？是回家的路

曾有位可愛的部落老人問他：「網路？那是那一條路啊？怎麼去？」沈仲文打趣說，網路距離部落遙遠的程度，可能比前往月球的距離還難計算！雖然，網路對部落而言仍無比陌生，但對於沈仲文來說，讓他們開始認識這個名詞，已經是很大的突破。當然，五十多歲的古長老，也在他的敦促下開始學習上網：「我一直覺得電腦是年輕人的東西，像我這種有年紀的玩電腦，會被小孩子誤以為是裝年輕。」古長老笑說。他認為，網路普及後，現在的生活都與電腦網路息息相關，打開電腦就能快速的瞭解外面世界與訊息變幻莫測的時代。但前提是「只要很清楚自己要什麼，那使用電腦網路，對自己一定有加分的。」

誠如，古長老所言「只要清楚自己要什麼！」他回想小時候，因為家境關係，父母不讓他去上國中，只好不顧一切跑到國中，去找到國小最要好的同學，同坐在一張椅子跟著上課，老師看到他如此堅持，最後還免費送了他課本與書包，讓他銘記在心。

如同現在，在古長老的民宿裡幫忙的兩位年輕人，都缺乏家庭的照顧與溫暖：「這些孩子本質不壞，但就是沒人去注意他、去關心他，導致他行為偏差。我跟仲文說要把他們帶過來一起工作。本來都是衣衫不整，現在來工作了都會每天洗澡把自己打理乾淨。我們一直給方向與觀念，讓他們知道如何在大環境中競爭，同時藉由他們的改變去影響部落其他的年輕人。」

這就是古長老與沈仲文的「199人文生態走廊」群聚。對於他們來說，營利是為了改善原鄉部落的經濟困境，因為他們相信，只有先改善族人的生活，原住民文化才有可能永續傳承下去。



199人文生態走廊

成立時間：2010年
網站：www.tw199.com



國家圖書館出版品預行編目資料

素人頭家.13個網住夢想的動人故事 / 經濟部中小企業處編. -- 初版. -- 臺北市：中小企業處, 2012.12

128面； 14.8×21公分

ISBN 978-986-03-5074-6(平裝)

1.電子商務 2.中小企業管理 3.個案研究

490.29

101025014

素人頭家，13個網住夢想的動人故事

發行單位：經濟部中小企業處

地址：台北市羅斯福路二段95號3樓 電話：(02) 2368-0816

傳真：(02) 2367-8540

網址：<http://www.moeasmea.gov.tw>

執行單位：中華民國資訊軟體協會

地址：台北市承德路二段239號6樓 電話：(02) 2553-3988

傳真：(02) 2553-1319

網址：<http://www.cisnet.org.tw>

編輯單位：巨思文化股份有限公司

出版日期：民國101年12月初版

版(刷)次：初版一刷

本書同時登載於經濟部中小企業處網站，網址為<http://book.moeasmea.gov.tw>

定價：新台幣230元整

經銷處/政府出版品展售門市

國家書店松江門市

地址：104台北市松江路209號1樓 電話：(02)2518-0207

網址：<http://www.govbooks.com.tw>

五南文化廣場

地址：400台中市中山路6號 電話：(04)2226-0330

網址：<http://www.wunanbooks.com.tw>

GPN：1010103269

ISBN：978-986-03-5074-6

本書保留所有權利，如欲利用本書全部或部分內容者，需徵求經濟部中小企業處同意。

素人頭家

他們的字典裡沒有放棄，只有努力
他們運用數位工具，希望與夢想更靠近
他們，是一群越挫越勇的素人頭家
期待著，總有一天出頭天。

ISBN 978-9860350746



9 789860 350746

主辦單位： 經濟部中小企業處

協辦單位： 中華民國資訊軟體協會

GPN : 1010103269
定價：新台幣230元整