

溪和食品有限公司

漁寮文化的 傳承與創新

壹 前言

文／劉秀慧(國立高雄餐旅大學餐飲管理系副教授)

一枚重達1800公斤的海錨擺放在溪和食品有限公司的入口處(以下簡稱溪和食品)，定定地穩住員工的心，也靜靜地訴說溪和的歷史故事。

發跡於頭城外澳的溪和食品，從事水產食品加工已超過半世紀，面對「漁寮」產業的沒落、未能擁有自我品牌、僅能以低廉的價格銷售到行口、傳統市場或外銷，再加上外在環境的改變與全球化的競爭，溪和食品決定脫胎換骨，以更積極的態度面對所有的挑戰。希望以堅實的加工經驗為後盾，結合現代化的生產流程，透過「漁寮」產業文化的包裝，發展自有品牌，結合生

與銷售一條龍服務的模式，領產業轉型潮流，以追求更永續、安全與創新的企業文化。



- 早期，溪和食品靠著簡單的機具及技術幫人煮魚。



溪和食品以現代化的加工設備，透過符合安全規範的加工流程，製造「安全」、「衛生」、「新鮮」、「美味」的產品，在傳承阿嬤留下來的產業，溪和食品第三代接班人簡大新總經理在努力大半輩子後，事業穩定下來，廠房也蓋了，但在他心裡最惦記的還是溪和食品的20幾位員工，以及合作漁船背後的幾10個家庭，在傳統產業邁向現代化管理的過程中，簡總經理始終保有漁夫人家的打拼精神與承擔。

「溪和食品一路以來堅持產品的品質，也強調好東西要留在臺灣，位於溪和食品出入口所擺放一枚重達1,800公斤的海錨，是穩定溪和食品的精神堡壘，也象徵溪和根留臺灣的決心，期望漁寮產業能夠永續，漁寮的文化能夠發揚長存」。溪和食品簡總經理如此真心期盼。

溪和食品透過食品安全認證的產品，結合漁寮產業文化的展示與專業的識別系統，積極建立品牌特色，以追求更加永續、安全與創新的企業文化。近年來已經成功的從傳統漁寮產業轉型為休閒漁業，成為國內小型魚類水產加工業者競相模仿的對象，帶動產業轉型潮流。

一、經營理念與策略

溪和食品在經過三代的轉變，從「漁寮」產業開始，靠著簡單的機具及技術幫人煮魚，之後，第三代接班人簡大新總經理在面臨漁寮產業的沒落、海洋資源日趨匱乏、環保意識抬頭、消費者對產品品質要求的提高，以及休閒產業發展的趨勢等，結合生產與銷售，利用觀光工廠的建置，創造出漁業休閒的新藍海策略。

為確保海洋資源能夠永續利用，溪和食品成立「溪和漁業產銷班」，結合宜蘭籍合法立案船隻共11艘，同時也與產銷班的班員訂定供貨協議(溪和食品有限公司，2012)。另外，也積極鼓勵員工參與宜蘭休閒農業以及食品安全講習課程，以提升公司員工的素質，從傳統經營的方式朝向現代化管理的經營模式。

溪和食品為了能夠提升自我品牌以及創新品牌形象，於民國99年與民國101年以「漁寮產業新發展計畫」以及「海膳廚房—水產品的體驗行銷計畫」，分別向經濟部商業司服務創新研究發展計畫(ASSTD)與服務業創新研發計畫(SIIR)申請補助，透過塑造品牌，將傳統「漁寮」產業，透過「溪和三代目展示館」的建置，以及DIY產品的製作，讓消費者在體驗的過程中，能夠瞭解漁業文化與生態保護之間共存的情形，也藉此提升消費者對產品的信任與品牌的認同。此外，溪和食品也透過休閒漁業的發展，打開網路宅配、生鮮超市、有機商店、7-11便利商店等的都會市場。

溪和食品以經營宜蘭龜山島海域所生產的魚類之加工品為主，為了維持產品最佳的新鮮度與品質，堅持魚產需於補抓後的5小時內加工煮

熟完畢，這與船上急速冷凍的大型魚類加工方式截然不同，具有地方性及產業性的獨特性。溪和食品雖然已經有超過50年以上的經營，但對產品品質的要求仍然非常堅持，以「新鮮、安全、衛生、美味」為公司經營上的重要理念。民國63年時，曾利用自製機器將加工魚產品做分級包裝以及提升品質，用小貨車將產品配銷至中南部，逐漸建立口碑與行銷通路。為了能夠維持產品的品質，溪和食品在民國97年成為國內首家經HACCP認證的水產加工廠。

溪和食品一路發展以來，成功的從傳統產業跨足至漁業休閒產業，在這過程中，溪和食品的員工扮演很重要的角色，當然與簡總經理對待員工就像家人一般有密不可分的關係。

「簡總是一個賞罰分明的人，員工做不好就是做不好，他可能會當眾念一下；但當員工表現好的時候，他也會不吝鼓勵和讚美。遇到員工生病時，簡總會流露出家人般的關心，事後還會再度關心員工是否已經康復，常常讓員工很感動。簡總對員工也很敢給，公司福利也很好，有些新住民平常較少時間出去玩的，簡總常常包遊覽車讓她們去遊覽，有時遇到淡季或是工廠較沒有事情的時候，會讓員工卡早下班(台語)，或是臨時起義包一台遊覽車讓員工去台北101參觀，順便吃晚餐」。溪和食品陳專員侃侃而談簡總經理。

- 溪和食品堅持提供消費者「新鮮、安全、衛生、美味」的產品。



二、競爭優勢與成效

溪和食品簡總經理早已預測到消費者對於產品品質的重視，故於民國95年於宜蘭利澤工業區建立現代化的水產加工廠，並民國97年取得HACCP認證通過，是國內首家經HACCP認證的水產工廠。溪和食品在產品品質的控管過程中，可分為原料來源控管技術、水產加工設備、HACCP加工技術(溪和食品有限公司，2012)。

(一) HACCP加工技術

1. 原料來源管控技術

溪和食品每天會對講機聯絡出海捕魚的漁民，若漁民捕撈到魚貨時，會立即聯絡「溪和漁業產銷班」，共同雇用2至3艘搬運船，航行至海面漁船處，迅速載運魚貨到港口。在港口備有冷凍設備搬運車，漁獲抵達港口後，就會立即將魚貨送至加工廠，並在黃金的5小時內加工處理完畢，以保持漁產品最佳鮮度，加工的過程管制嚴格，確保產品在安全、衛生的情況下生產。

2. 水產加工設備

溪和食品在經過幾十年的經營後，在水產加工的設備上已經自主研發出一套系統，加上近年來與日本水產加工業者技術交流，進一步對漁產品加工設備進行研發，並將結果應用在加工廠的生產流程中，有關溪和漁產品生產過程以及各階段使用的加工設備說明如圖1所示：



圖1 漁獲產品加工流程與加工設備 (溪和食品有限公司，科技農企業菁創獎，2012)

3.HACCP加工技術

為提升產品品質，溪和食品委託國立宜蘭大學食品科學系駱錫能教授在GHP以及HACCP認證標準的基礎下，協助溪和食品規劃廠房，並於民國97年取得HACCP認證。廠房依據流程區分為生原料區、成品區（熟原料區）、清洗區、加熱煮熟區、風乾區、包裝區等，並符合人流、氣流、物流等動線要求。整個原料在進入工廠加工，需在5小時完成，以維持產品的最佳狀況。有關溪和漁產品生產過程以及HACCP各階段使用的加工設備說明如圖2所示：



圖2 漁獲產品加工流程與HACCP分區（溪和食品有限公司，科技農企業菁創獎，2012）

（二）品質的堅持

溪和食品一路走來，公司經營方向隨著國民所得增加，及產業趨勢的改變，從傳統漁寮邁向現代化的漁產品加工廠，並結合漁業休閒產業，公司多元化的經營，讓產品項目的多樣性，以及品質的要求愈來愈嚴格。在產品的研發上，為追求更高的品質，溪和食品與農業委員會、國立宜蘭大學、日本株式會社進行多方面的產官學合作，合作項目如表1所示：

研發模式	合作及輔導單位	研發內容
產品研發	國立宜蘭大學	研發原味及調味嚐鮮包等加工品
技術合作	日本神戶洋行株式會社 大水株式會社	研發調味產品海產薄餅 嚐鮮煲等產品
產學合作	國立水產試驗所國立宜蘭大學蘭陽技術學院等	小卷常溫保存研發技術丁香魚產品開發 魷仔魚醬油產品開發
技術轉移	國立水產試驗所	海藻養生茶等 6 種

資料來源:溪和食品有限公司，科技農企業菁創獎（2012）

表1 溪和食品產品研發情況



除了產品的研發之外，溪和食品也非常重視產品的安全性，大部分的產品都會由公司自先檢驗，例如:生菌數、大腸桿菌以及總菌數，同時也會再將產品交由有公信力的檢驗單位檢測，其中也包括重金屬、漂白水檢驗、加工食品添加物檢驗等。另外，也會依照顧客的要求提供第三方檢驗機構檢測，例如:德國杜夫萊茵股份有限公司。除了必要的檢驗外，溪和食品也會請專業單位做營養成分的分析，例如:熱量、蛋白質、脂肪等，以提供消費者更安心的產品。

(三) 品牌包裝研發創新

溪和食品在經過多年品牌的建立後，為了能夠擁有公司自己的企業識別系統(CIS)，邀請宜蘭土生土長的漁民劉生根先生協助，劉生根先生見證過南方澳各種漁業的起落發展，在退休後無師自通展開畫筆生涯，將南方澳傳統捕魚法用繪畫重現出來，溪和食品取得畫作的使用權，製成拼圖，運用於溪和產品的包裝上。整體公司的CIS以深藍色為主要色調，代表湛藍海洋的產品印象，加上劉生根先生的畫作，讓溪和食品的漁產品包裝、文宣、網站、商品型錄都經過統一的識別設計，使得消費者對溪和食品產生了整體的印象，與同業相比，溪和食

企業識別(溪和食品有限公司,2012)



龜山島圖象

代表本產銷部的產品來自宜蘭潔淨的海灣，產品來源安全無虞。

舢板及手叉網捕魚圖

舢板及手叉網是宜蘭最古老、環保的捕魚方式，可呈宜蘭地區的捕魚文化，並隱含人們以永續的捕撈方式，才得以永續使用海洋資源。

魚群與鳥群生態

呈現出宜蘭海灣所孕育的海洋資源，展現豐富的生命力，也代表本產銷部產品的新鮮與活力。

品已成功創造了品牌的知名度與獨特性（溪和食品有限公司，科技農企業菁創獎，2012）。

三、產業發展困境

溪和食品宜蘭利澤工業區建立現代化的水產加工廠，民國97年取得HACCP認證通過，並於民國97年設置「溪和三代目展示館」，以產地直銷做為主要的行銷核心，從漁寮到溪和食品有限公司經過半甲子的經營，仍須面臨產業發展的困境。

（一）人才招募及留任較不易

溪和食品有限公司位於宜蘭縣五結鄉的利澤工業區，在地理位置上處於偏僻據點，故在人才的招募及留任上較為困難。溪和食品除了加工廠的業務之外，還包括「溪和三代目展覽館」的營運項目，故溪和食品的每位員工並非只做單一的工作，原本編制在加工廠的員工，當二樓展覽館人手不足時還是需要協助導覽解說或產品銷售，但有的員工個性較為內向，較不喜歡面對人群，所以對於展覽館的工作項目會較無意願。相反的，在展覽館工作的員工，當加工廠需要人手協助時，他們也是需要戴上髮網、口罩，換上雨鞋進到加工廠幫忙。這樣工作的替換，並非全部的員工都可以接受，因此工作的輪替常會造成部分員工的離職。另外，隨著時代趨勢的改變，對年輕一輩的求職者，溪和食品這種具有生產及銷售的經營模式，常需要配合公司營業排班，假日往往較無法休假，與其他行業相比，確實工作較為辛苦，所以在招募或留任人才時，顯得較為不易。過去，溪和食品也嘗試與宜蘭附近的學校合作以爭取學生實習機會，但實習後願意留下來繼續工作的，只有少數。

(二) 行銷推廣較不足

由於溪和食品的員工只有20幾人，在人力安排上原本就很吃緊，目前組織的編制上並無一個行銷的團隊來負責，故在產品的行銷推廣上較無法系統性的推廣。目前溪和食品採用的行銷方式包括FB、行銷DM、食譜小冊子、免費的報章雜誌媒體，在有媒體曝光後，接下來的幾個星期生意就會變好，但之後就會恢復原狀。

(三) 同業與異業的競爭

溪和食品自民國95年於宜蘭利澤工業區建立現代化的水產加工廠，民國97年通過HACCP以及設置「溪和三代目展示館」，成功的將傳統產業結合休閒漁業，帶動了地方的觀光商機，近幾年來也有部分業者爭相模仿，溪和食品因為產品品質高，相對售價也較高，故部分超市的通路被同業競爭者以較低的售價取代，正是目前溪和食品需要面臨的挑戰。

近年來，宜蘭的觀光工廠如雨後春筍般的成立，因為溪和食品位於利澤工業區，交通較為不便，故部分遊客會選擇交通相對便利的觀光工廠參觀，導致部分遊客流失。目前溪和食品結合宜蘭縣五結鄉的個5個觀光工廠成立「五結義」的方式來突破(溪和食品有限公司、虎牌米粉、玉兔鉛筆學校、博士鴨、台灣足鞋)，已積極的態度爭取更多的遊客來參觀與消費。



- 對產品的堅持與創新，令溪和食品屢獲認證及獎項。

四、公司獲獎、認證、特殊表現等

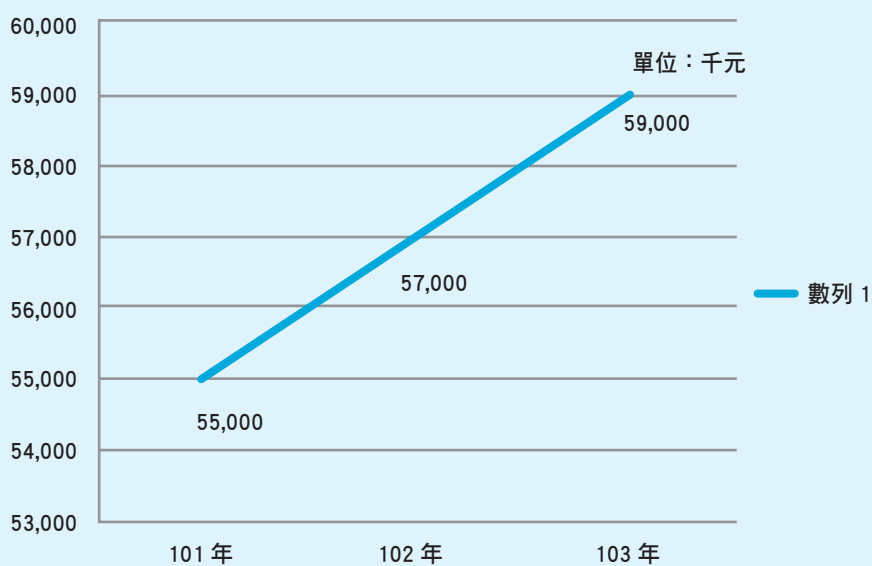
溪和食品商品可區分成三大類，除溪和五寶（魷仔魚、四破魚、櫻花蝦、小卷、丁香魚）外，還包括調味商品及海膳廚房和創意DIY產品。自民國95年廠房設置後，溪和食品以現代化加工設備，透過符合安全規範的加工流程，製造「安全」、「衛生」、「新鮮」、「美味」的產品，打破民眾對海產食品不衛生、添加防腐劑、品質不穩定的迷思，與傳統加工業者做區隔，在眾多競爭者中開拓新的藍海策略（溪和食品有限公司，2012）。有關溪和食品過去的獲獎、認證及特殊表現請參考表2：

年	得獎事蹟
94-99	「統一企業八大鮮食廠」產品使用
97	取得 HACCP 認證通過
99	經濟部「優良服務作業規範 GSP 認證」 宜蘭縣「優質休閒農場」認證 行政院農業委員會漁業署「水產精品獎」
99-100	經濟部商業司「協助服務業創新研究發展計畫 (ASSTD) — 漁寮產業創新發展計畫」獲得補助以及推薦
100	「全國十大神農獎」 宜蘭縣「百大名店」 「國家永續發展獎」入圍 經濟部「協助服務業研究發展計畫」優良案例入選 行政院農業委員會漁業署「水產精品獎」 行政院農業委員會「發展地方農產伴手計畫—龜山島櫻花伴手禮」計畫
101	入選行政院農業委員會「科技農企業菁創獎」 宜蘭縣「優質休閒農場」評選通過 時尚精選禮盒入選 2012「水產精品獎」 魚米之鄉禮盒入選 2012「水產精品獎」 行政院農業委員會「十大伴手禮」 經濟部商業司「服務創新研發計畫 (SIIR) — 海膳廚坊：水產品體驗行銷計畫」獲得補助 宜蘭縣「創意體驗觀光產業發展補助計畫」

表2 溪和食品有限公司獲獎、認證以及特殊表現

五、100-103年公司營業收入

溪和食品在銷售的通路上可分為傳統通路(中盤商、行口)、溪和三代目展覽館(產地直銷、網路宅配)以及媒體行銷(生鮮超市、有機商店、鮮食廠加工、產品銷售會……等)，溪和食品在創新研發的努力，反映在業績成長上，民國100年至103年的公司營業收入如圖3所示：



(資料來源：溪和食品有限公司)

圖3 民國100至103年營業額情形



參 公司簡介

溪和食品第三代經營者簡大新先生回憶，溪和食品的發跡早在民國40年，阿祖原本住在龜山島上，以捕魚維生，大家都叫他「龜山香仔」，後來舉家搬到宜蘭頭城海邊，阿公後來也成為漁夫，而且也當上地位崇高的漁撈長，但卻不幸在一次出海捕撈小卷時，在彭佳嶼海域遭遇船難。之後，家庭的生活重擔就落在阿嬤的身上，為了不讓子孫們重蹈覆轍，民國46年阿嬤在外澳成立「溪和漁行」，利用自家的竹筏於龜山島海域捕撈漁貨，並進行簡單的水產食品加工作業。「漁寮」就是當時溪和漁行經營的模式，早期漁民為了延長水產品的保存期限，漁船一入港，立即將魚貨送至「漁寮」，漁寮裡有鍋爐和架子等設備，可快速烹煮剛捕撈的漁獲，不但可以增加風味，還能延長保存期限，是漁港邊的特殊產業，早期阿嬤在漁寮灑魚仔(台語，即煮魚)的魚種是以魩仔魚為主。

阿嬤為了撐起家庭的經濟，幫人煮魚，於是開啟了漁寮的生意，之後傳給了現任溪和食品總經理簡大新(簡稱簡總經理)的父親(簡稱簡董事長)，簡董事長於民國46年在宜蘭頭城的外澳成立溪和漁行，承襲簡總

經理阿嬤的漁寮生意，在漁船進港後，就跟船長收購魷仔魚，煮完後再拿去賣，當時雖然沒有像現在法令有規定的禁捕期，但魷仔魚並不是一年四季都捕撈得到，於是在非產季時簡董事長會去從事其他副業以貼補家用，像是賣橘子。直到簡總經理接手後，他覺得如果在非魷仔魚產季時就要去賣橘子或是兼其他副業，非長久之計，況且若只能上半年班，也非所有公司行號能提供的，於是溪和漁行傳到第三代簡總經理時，已經開始有了不一樣的思維與做法。

簡總經理也意識到「漁寮」產業的沒落，早期這樣的產業大約有100多家，光宜蘭就有30多間，是全台密度最高的區域。但隨著食品安全、衛生觀念，以及消費者對產品品質的要求，漁寮產業已走向夕陽，近年來全臺的漁寮僅剩18家，宜蘭約有6家左右。另外，行政院農業委會漁業署(2009)通過地方主管機關訂定魷魷漁業管理規範原則，於第七條法令明訂禁漁期以及禁漁區：於每年5月1日至9月15日為禁漁期，由各縣市公告禁捕時間，每個地區禁3個月，限50噸以下船隻才可捕撈，作業漁場至少要距岸500公尺以外之沿岸海域。因此簡總經理在10多年前就意識到整個「漁寮」產業的危機，不願意坐以待斃，於是於民國86年成立溪和食品有限公司，以經營宜蘭龜山島海域所洄游孕育的小型魚類的水產加工品，除了原來的產品魷仔魚之外，也增加了四破魚、櫻花蝦、小卷以及丁香魚，並致力使這五項產品成為「溪和五寶」（溪和食品有限公司，2010）。

「民國90年左右，因為宜蘭外澳烏石港附近的山上，有業者開始經營飛行傘生意，吸引許多遊客前來，又因海洋資源會有匱乏的一天，所以我決定因應休閒產業的發展趨勢，在不顧家人的反對下，將原本外澳的工廠改造成半加工、半休閒的場地，取名為『烏石港墘』。來參觀的遊客日益增多，遊客在工廠參觀體驗後，因為認識了產品，所以增加了顧客購買的意願，讓溪和在加入休閒產業後生意蒸蒸日上，也因此對休閒漁業增添了信心。」第三代接班人簡總經理道出溪和食品轉型的過程。

簡總經理為了強化溪和食品的品牌，於民國95年於宜蘭利澤工業區建立現代化的水產加工廠，民國97年取得HACCP認證通過，並於民國97年設置「溪和三代目展示館」，集生產與銷售於一身，透過產地直銷與國內生鮮超市以及有機商店的通路，創造了產品銷售的新藍海（溪和食品有限公司，2012）。

溪和食品有限公司成立於民國86年，目前員工約有20多人，公司組織中包括董事長、總經理、協理以及廠長，部門別則包括行政管理部、行銷業務部、生產製造部、品質管理部。有關溪和食品有限公司的組織圖如圖 4 所示：

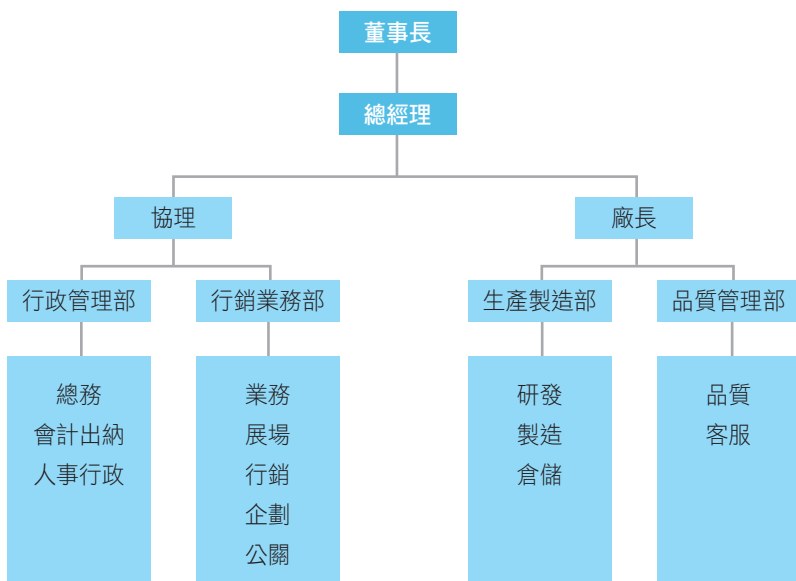


圖 4 溪和食品有限公司組織圖

肆 服務創新模式分析

一、創新內容及方法

溪和食品在民國95年於宜蘭利澤工業區建置新的廠房後，設置了「溪和三代目展示館」，展覽館的一樓為「HACCP漁產品加工區」，二樓為「溪和三代目觀光工廠」，其中包括為「漁寮文化區」、「漁業生態區」、「品嚐區」以及「產品展售區」，近年來溪和食品已成功地從傳統漁寮產業邁向休閒漁業產業，除了提供顧客更多樣性的產品之外，也透過展覽場的解說服務，提供顧客休閒的服務，這樣「生產」結合「銷售」以及「體驗」的一條龍服務，為產業提升了加值的服務。

（一）漁寮文化區

溪和食品是從漁寮開始，在漁寮產業沒落的時期，溪和食品希望民眾能夠有機會瞭解當時的情況，此區是以數張昭和18年(民國32年)的老舊相片來佈置，並放置當時漁船入港後秤魚的磅秤以及漁籠，充分說明早期漁貨交易的情形，懷舊的情境，讓人有種時光倒流的錯覺。

（二）漁業生態區

透過照片以及捕魩仔魚漁船的模型，讓民眾瞭解捕抓魩仔魚的情形，漁網的設計讓其他魚種免於被打撈的命運，說明溪和食品重視永續漁業的理念。來訪的遊客可以透過專業解說進一步了解宜蘭的漁業發展特色，以及溪和三代目的歷史沿革。

（三）產品展售區

溪和食品在魚貨捕上岸時，會利用冷凍設備搬運車立即將貨品運回加工廠，並在黃金的5小時內加工處理完畢，以保持漁產品最佳鮮度。「產地直銷」的營運方式，提供消費者「新鮮、安全、衛生、美味」的保障。為配合現在小家庭的趨勢，溪和食品在大包裝的產品中，也會貼心的提供分裝袋給購買的消費者，避免一再的解凍、結凍，希望顧客在食用時也能夠品嚐到最好的品質。

(四) 品嚐區

為了讓來訪的遊客能夠更瞭解溪和的產品，展覽館類設有品嚐區，在顧客品嚐的過程中，相對也增加溪和的員工與顧客之間的互動，能夠讓員工更清楚的說明產品製作的過程與特色，並可以與顧客分享產品的烹調方式，互動的過程中，也能強化溪和食品的品牌形象。

二、創新作業流程

為了能夠開拓「旅行社」以及「小客車」的消費族群，並希望能夠透過體驗行銷的方式提高顧客購買力以及回遊率，溪和食品在民國101年通過經濟部商業司服務創新研發計畫(SIIR)的補助，以「海膳廚房—水產品體驗行銷計畫」為新的發展重點，在展覽館二樓增設一個新的區域，提供遊客來訪時DIY以及料理教學，聯結了「漁寮文化區」、「漁業生態區」、「品嚐區」以及「產品展售區」，讓顧客可以更加認識公司的文化與產品，是目前國內小型魚類水產加工廠業者所獨創的。茲將溪和食品創新作業流程說明如表 3：



• 增設「海膳廚房——水產品體驗行銷計畫」區，遊客可體驗料理教學（溪和食品提供）



• 簡總經理親自在品嚐區為顧客解說產品（溪和食品提供）

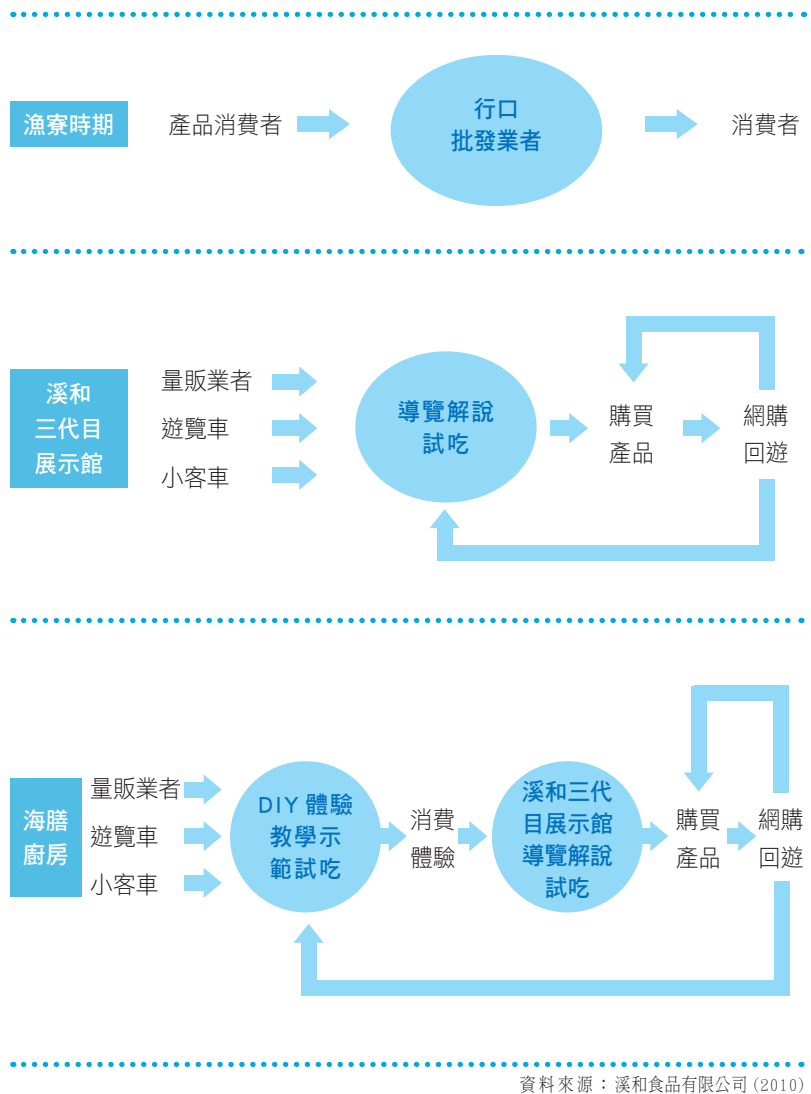


表 3 溪和食品歷年來創新作業流程

伍 顧客價值與效益分析

溪和食品已在地產取材的觀念，產品的原料都是來自純淨無污染的宜蘭灣流，經過50餘年來宜蘭在地的經營，以及7年來工廠「產地直營」的服務，透過「溪和三代目展示館」的成立，將公司歷史發展與漁業文化以整體性故事行銷包裝，不但提升了公司的附加價值，相對也提高產品單價的利潤。溪和食品的產品已是宜蘭在地及中部民眾（遊覽車帶動）的知名品牌。溪和食品除了維持原有的傳統式產通路之外，近年來也積極拓展都會區的新通路，例如：新光三越百貨超市、松青超市、江醫師的魚舖子、天和鮮物、柑仔店、家樂福、全聯、上引水產、板橋農會活力超市等(溪和食品有限公司，2010)。除了國內市場之外，溪和食品也積極參加日本食品展，以高品質以及品牌形象打進高階市場，增加產品的利潤(溪和食品有限公司，2012)。

溪和食品打破傳統經營方式，積極建立品牌，「安全」、「衛生」、「新鮮」、「美味」為理念，產品研發及技術升級帶來產品的加值，為了延續產業的永續，溪和觀光工廠帶來休閒漁業的加值服務。目前溪和食品為了能夠提供更好的服務，積極發展顧客關係管理，現階段以建置「消費者資料庫」，主要區分為遊覽車客群、旅行社客群、散客客群以及網路客群等四類，公司善用資料庫的資料找出客戶交易軌跡，以預測客戶購買偏好，並把握所有與顧客接觸機會，達成促使客戶購買的目的，如遇客戶對產品不滿意時，也會迅速的聯絡並解決問題。溪和一路從傳統產業走向現代化經營，並期許在教育的融入下，讓民眾在享受美食之餘，更能對漁業文化有所了解。

溪和食品在取得國內首家經HACCP認證的水產工廠後，對於產品加工的品質愈來愈重視，因此吸引國內第一大超商7-11的注意，經過與簡總經理的討論後，7-11魷仔魚飯糰裡的魷仔魚則由溪和食品提供貨源，因為7-11對魷仔魚的品質要求非常高，不能容許有任何異物，故在與7-11合作後，溪和食品對於品質的要求也愈來愈高。也因此溪和食品的魷仔魚也吸引日本7-11跨海請求溪和食品提供貨源，但因訂量過高(超過20幾貨櫃)，而作罷，但由此可知，溪和食品在漁產品加工的品質上已獲得市場的肯定。

從去年開始，日本的廠商「株式会社オリエンタルフーズ」因為溪和食品擁有良好的產品品質慕名而來，要求溪和食品提供生的櫻花蝦，該公司並派遣2位日籍員工前來溪和食品駐廠，一個管品質、一個是技術人員，駐廠時間長達3個月，把日本加工的技术帶進溪和食品，無形中也讓溪和食品對產品加工的過程更加嚴謹。

「以前員工在包完魚後，要去旁邊拿架子，這時候就要換掉手套，但日本人來後，他們教我們只要在手套上噴上酒精即可殺菌，手套在包裝魚時就不需要換來換去的。但是如果是換品項包裝時，例如現在包完小卷，要改包丁香魚，這時候就一定要換一副手套。另外，為了防止交叉汙染，日本人也強調在工廠內穿的雨鞋，不能夠直接穿去上廁所，一定要換上拖鞋。在包裝櫻花蝦的時候，如果發現蝦子裡面有一隻顏色不一樣的白蝦，日本人一定會把塑膠袋封口撕下來、拿掉、重包」。溪和食品陳專員道出與2位駐廠日本人一起共事的情形。

日本人龜毛的做事精神，對品質的嚴格管控，溪和食品透過與日本「株式会社オリエンタルフーズ」的合作，在潛移默化之下，溪和食品的產品品質也愈來愈受市場的肯定，未來也計畫拓展海外的業務。



• 煮熟後的魷仔魚，堅持以人工方式去除異物
(溪和食品提供)

柒 公司大事記

1. 發跡 「靠山吃山，靠海吃海」，阿祖原本住在龜山島上，以捕魚維生，大家都叫他「龜山香仔」。後來阿祖舉家搬到宜蘭頭城海邊，我的阿公也當了漁夫，並當上地位很高的漁撈長，卻不幸在一次彭佳嶼海難中往生了。

2. 溪和漁行
民國 46 年 成立「溪和漁行」，利用自家的竹筏於龜山島海域捕撈漁獲，並在外澳海邊搭建起簡陋的漁寮，進行簡單的水產品加工作業。

3. 拓展期
民國 63 年 利用自製機器將加工魚產品做分級包裝以提升品質，用小貨車將產品配銷中南部，逐漸建立口碑與行銷通路。

- 民國 90 年 銷售、體驗一條龍的創新服務模式

捌 參考文獻

1. 行政院農業委員會漁業署，2009。地方主管機關訂定魷鱈漁業管理規範原則，(取得日期：2015年07月20日)，[available at <http://www.fa.gov.tw/cht/LawsRuleFisheries/content.aspx?id=45&chk=646c29f5-fe4c-4472-9e50-18e44412c900¶m=>]。
2. 溪和食品有限公司，2010。漁寮產業創新發展計畫，經濟部商業司，協助服務業創新研究發展計畫結案報告。
3. 溪和食品有限公司，2012。海膳廚房—水產品體驗行銷計畫，經濟部商業司服務業創新研發計畫結案報告。
4. 溪和食品有限公司，2012。2012科技農企業經創獎甄選，行政院農業委員會專案報告。