

楊月琴女士口述訪談紀錄*

何鳳嬌、林秋敏訪問，詹家綺記錄整理**

壹、進入圓山飯店工作

民國62年，圓山飯店十四層宮殿式的新大樓落成，招聘新進員工，我便是在此時考進圓山飯店的。以前要進圓山飯店工作是不容易的，要有認識的人介紹才可以進去，且至少要有高中的學歷；另外還要經過身家調查。

考進圓山飯店後，由基層的餐飲服務做起。剛進入圓山是在「萬年廳」粵菜餐廳裡工作，之後也有去過咖啡廳、西餐廳服務，但都是短暫性的，最後我才到宴會廳。

圓山飯店的福利很好，生小孩時，我辦理過二次停薪留職，因為我是做外場服務的，女生懷孕肚子大不太好看，所以我到懷孕六個月的時候就要辦理停薪留職。我們分成停薪留職兩個月、產假兩個月、分娩假一個月，在這五個月中只有三個月是可以領到薪水的，另外兩個月的薪水則由勞保局給付，這是圓山飯店給員工的福利。現在為配合勞基法修改政策，女性員工懷孕時可調至內勤的工作，再加上五十六天的產假，也

算是很不錯的福利。

剛開始進入圓山飯店時，是由孔二小姐擔任總經理，那時不像現在這麼進步，過去六十幾年的管理和現在是不同的，如訓練、開會等都很少，現在的管理方法是要參加在職訓練，隨時都要開會。飯店會幫我們安排在職訓練，給我們二、三天的時間去外訓，或是在飯店裡安排課程，這是在飯店後期這十幾年間才比較多。

貳、承辦國宴的因緣與過程

以前在中餐、西餐廳裡的服務經驗是在奠定基礎，真正讓我學習的地方是宴會廳，因為在圓山宴會廳裡能夠讓我接觸到許多重要的宴會、人物等，最重要的是能夠接觸到國宴。

在宴會廳工作時，我擔任副主管，所以更有機會接近主桌或是總統、副總統的區域服務，我們同時也要熟悉身邊的安全人員，不然就沒有辦法經過元首的身邊。

我因為比較年輕，所以沒有參與過

* 本文係本館纂修何鳳嬌、協修林秋敏於民國99年8月6日訪問圓山大飯店楊月琴經理之訪談紀錄，由詹家綺記錄整理。本文圖片由楊月琴女士提供。

** 何鳳嬌為國史館修纂處纂修，林秋敏為國史館修纂處協修，詹家綺為修纂處助理。

蔣中正與蔣經國總統時期的國宴。在孔二小姐擔任總經理時期，也許是孔二小姐是女孩子的緣故，我們看到她都是要迴避的，直到李登輝總統時期，我們女生才可以進入總統府內工作。我是從李登輝擔任總統開始進入府內及大安官邸工作，一直到他卸任為止，大概為他服務了十幾年。

在承辦國宴時，總統府的人會打電話通知我們，我就會問他們賓客是哪一個國家的人？然後上網查詢這個國家的資料，例如在哪一洲、有多少人口、信奉什麼宗教、當地出產什麼、喝不喝酒、可否吃豬肉等。

設計一場國宴時，有幾項需注意的基本流程：接單時會告訴我們賓客人數、飲食禁忌等，然後就要開始設計菜單內容，設計完成後再傳給總統府，而總統府的對應窗口是交際科科長，他會把菜單呈給他的主管，確定後再通知我們，再安排試菜。

若國宴場地設在總統府的話，大約是一百客，若是臺北賓館，則設定在六十客左右，這是因為場地大小不同的關係。若在總統府辦國宴，流程的一開始會有個接見拜會，就是外國元首到指定的地點與總統見面，這是單獨的，拜會預計在二十客內；若有贈勳等儀式，

則須準備香檳。另外，在同一時間還有一些邦交國及我國貴賓，如邦交國的大使、我國的院長、部長等人，會在另一個場地舉行飯前酒，等到時間差不多了會通知大家，而飯前酒的賓客就會列隊唱名，有次序地抵達總統、副總統與對方元首會面的地方，與他們握手、拜會，再從另一扇門離開，之後便進入國宴會場，這是國宴開始前的標準動線。

大家進入國宴場地坐定後，總統、副總統與外國元首隨後抵達宴會場地，他們要等大家坐定後才會進場，進入會場時會演奏一首軍歌《崇榮樂》，表示總統蒞臨。總統、副總統、外國元首入場、坐定後，便開始演奏對方邦交國的國歌。當出菜到甜點時，由我們的總統先致詞，再換對方元首致答謝詞，致詞完畢後會繼續上甜點、水果。在李登輝總統時期，還會提供飯後酒與雪茄。用餐完畢後，會演奏中華民國國歌，總統會陪著外國元首離開場地，向國防部示範樂隊致謝後便離開，國宴也圓滿結束，這就是國宴的整個流程。不過現在國宴的流程已經簡化許多，甜點之後不提供雪茄，最後也沒有飯後酒。

在李登輝總統時期，來臺參訪的外賓很多，所以國宴、茶會也很多。所謂的茶會，不一定是接見外國元首，有時

是藝人、外國參訪團等，比較頻繁。當時臺灣經濟剛起飛，國宴的菜色都很豐富，例如有排翅、麻鮑、龍蝦等，這些都是一定要有的，有時也會去總統的大安官邸去做茶點、外燴等。

在承辦國宴的過程中，必須注意的重點是：吃的人要懂，客人也要懂，我們做服務的人也要懂。例如某些菜色裡不能有骨頭，包子下面不能黏著一張紙，因為這樣較不美觀，我們是用紅蘿蔔切成薄片墊在包子下面。盡量不要讓客人親自去動手處理，若是有半隻龍蝦的話，我們會完整地呈現，客人只要動叉子、筷子就好了。我們都要事先處理過，才能讓客人容易享用，這是在國宴菜色上我們必須注意到的細節。

另外一個重點是：我們要注意到外賓的飲食禁忌。有的貴賓可能不吃魚，或是只吃有鱗的魚；不吃雞肉人較少，反而是不吃牛、羊的人較多。原則上我們不會準備豬肉，因為我們的邦交國大多是不吃豬肉的國家較多，所以我們必須避免使用到豬肉或是豬油。最後一點必須注意的是：是否有哪些國家是不能喝酒的。將這些禁忌排除後，再進入菜單的設計。

在國宴中，我們的服務流程是：

主桌的服務人員必須先設定並挑選有經驗及外表較好的服務人員，其他的就是要看主桌的動作。服務人員要整齊畫一地列隊進入，再整齊地列隊出來，這些步驟大概訓練幾次、實際走幾次就會懂了，不算是很困難的步驟。在前頭一定會有個領導人做指揮、記號，大家也都很有經驗、默契，知道什麼樣的指揮是要做什麼動作，而我們這些作主管的人則是站在後面觀察這些服務人員。

在整個承辦國宴的過程裡，由我負責政府官方、總統府的對外聯絡工作，同時也要讓執行單位瞭解服務流程，結束後，則要回到飯店向長官做簡報，讓他們知道宴會的整個經過，雖然大家都很有經驗，但還是要顧慮到職場倫理。

叁、國宴菜單的設計及觀察

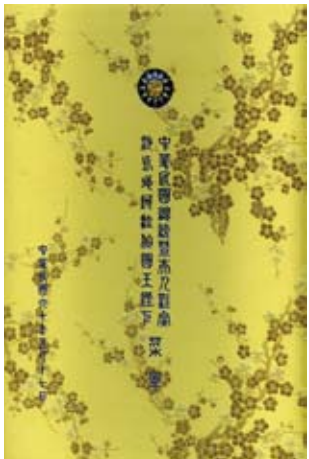
蔣中正總統時期的菜單是一板一眼，很制式化的菜單，不像現在的菜單活潑。

在陳水扁總統時期，國宴菜單的包裝設計得較精美，不像傳統的菜單那樣制式化。陳水扁總統任職時，重視臺灣小吃，但小吃畢竟不能登上國際宴會的場合上，所以民國89年的國宴菜單上，因陳水扁總統的故鄉在臺南，於是我們便設計了一道「碗粿」，還有「虱目魚

丸」。我們買了很多有名的碗粿回來試吃，試吃結果都還不錯，但碗粿用的是豬油與油蔥爆香來提味，為了顧慮到外賓的飲食習慣，我們便改用雞油，我們與師傅試了很多次才成功。

虱目魚丸是我們自己製作的，我們請師傅把虱目魚丸精緻化，做成小顆

的，每份有六顆，是一個吉利的數字，代表「六六大順」。而虱目魚丸的配菜我們用的是筍尖，因5月是盛產綠竹筍的季節，而我們只取其最尖端的那一小節，但只有虱目魚丸與綠竹筍，顏色不夠醒目，所以我們再加上地瓜葉裡最嫩的菜苗做點綴，看起來、嚐起來都很清



蔣中正總統宴請沙烏地國王晚宴菜單



第十任總統副總統就職國宴菜單以「四季宴」做為主軸，設計精美。



第十任總統副總統就職國宴菜單，採用本土食材，並附上相片。

爽，可以吃到道地的虱目魚丸。但虱目魚丸的湯頭我們研究了很久，因為我們不能用雞湯、高湯或大骨湯去熬煮，味道會不夠鮮美，一開始我們是使用柴魚，但味道太重，後來才改用昆布去熬煮提鮮味。雖然只是一道小小的湯頭，但卻比其他菜色要研究得久。

「紅豆鬆糕」是蔣夫人最喜歡吃的一道甜點，也是圓山飯店裡有名的一道菜，但在陳水扁總統的國宴，因要積極扶持本土食材，大家集思廣益，都在研究，我便想到以芋泥、地瓜泥取代紅豆鬆糕裡的紅豆餡，不過外表還是灑上紅豆，用芋頭、地瓜代表族群融合，現在想來還真有意思。

民國93年的就職國宴菜單，主題是：南北一家親，就比較好設計了。總統府要求最好是使用本土食材或是族群融合的食材，這就比較好處理了。在挑選食材方面，會依照季節而定，若是夏天的話，可以使用茭白筍或綠竹筍，例如三芝的美人腿，其他像是宜蘭的鴨賞、屏東的櫻花蝦、枋寮的烏魚子、梧棲的石斑魚等，以前龍膽石斑還不怎麼盛行，且體型大不適合用於宴會上，所以我們會採用梧棲飼養的標準石斑魚，肉質較嫩。

有一次國宴，我也把棺材板放入菜

單中。棺材板其實是道很普通的小吃、點心，不過我們把它稍做一些改良，我們不用土司，改用酥皮，是師傅自己製作的，做成方形、高高的，也是在中間挖空，像個蓋子一樣可以拿起來，將海鮮煮熟勾芡再放進去，再用酥皮蓋上去就完成了。

馬英九總統的就職國宴場地是在高雄，主題是環保、節能減碳，現在我們承辦國宴也是要這樣。食材的運送不能花太長的時間，也不要太遠的地方採買，這些我們盡量配合，但畢竟有些東西還是不行，例如龍蝦還是需要使用進口的，新鮮度、大小、份量較標準，本土的龍蝦大小較不一。

我有幾次到外地協助承辦國宴的經驗，因為我跟總統府裡的工作人員熟識，所以我也到高雄圓山飯店協助。去高雄辦國宴，就像大搬家一樣，有的器具高雄沒有，就全部都帶過去，但我們只有四、五位工作人員隨行，負責會場指揮工作，服務生就由當地飯店的員工和學校學生擔任。

我也曾去過世貿、101等地舉辦國宴。民國96年時，瓜地馬拉總統貝爾傑（Óscar José Rafael Berger Perdomo）訪臺，在臺北101八十五樓用餐，那次國宴的準備工作非常辛苦，

因場地僅能容納六、七十人，若人數超過的話就要轉往另一個場地，格局不好，再加上101的地下停車場限高一米九，這樣只有小貨車才能進入地下停車場，所以光是卸貨、搬貨就很辛苦。

在圓山飯店之外的地方辦國宴，不像在圓山飯店那麼方便，器具不齊全，就須事先運送許多器具過去，但小貨車載貨量少，若用大型貨車運送，如前面講的臺北101，必須要在門口將東西搬到小貨車上開到地下室，再加上我們要到八十五樓，所以電梯很難等，這些運送過程的時間花費很多，晚宴九點半結束，回到圓山飯店已經是凌晨一、二點了。至於其他地方，像是在總統府、行政院、外交部、新聞局、臺北賓館、中山樓等地都曾辦過國宴，倒是沒有什麼太大的困難。

王萬副總經理曾去過嘉義的力霸飯店協助國宴事宜，那時是陳水扁總統執政時期，曾在全臺各地舉辦國宴。因力霸飯店的工作人員沒有承辦國宴的經驗，所以王萬副總經理就到現場去指導他們。嘉義最有名、最具特色的就是雞肉飯，就像臺南的碗粿作法一樣，把小吃精緻化，先思考當地的特產是什麼，再捉住其主要特色去做包裝，大概就是以這種方式處理。

肆、國宴菜單的變化

國宴菜單設計的演變，從一開始的國民黨黨徽、中華民國國旗到現在總統府建築物的圖案，另外，旁邊還會加註國名，如瓜地馬拉等。有的菜單上附有照片，材質也不太一樣。國宴菜單裡，一定會附上歌曲、樂曲的節目單，例如民國93年的國宴菜單，與節目單一起搭配，感覺不太一樣，是一套設計精緻的菜單。



國宴菜單設計的演變，從國民黨黨徽、中華民國國旗到現在總統府建築物的圖案。

第十一任陳水扁總統就職國宴的菜單是設計成捲軸的樣式。這份菜單設計



第十一任總統副總統就職國宴菜單



第十一任總統副總統就職國宴菜單外觀



第十一任總統副總統就職國宴菜單內有董陽孜手書「種福」二字



第十一任總統副總統就職國宴節目單

得很精美，像聖旨一樣的捲軸，上面有菜名，有荷葉的水墨國畫，再用一條細緻的線綁起來，再加一小片臺灣玉，再用雷射將總統府的圖案印上去，這一點比較特別。

在李登輝總統時期，臺灣經濟富裕，菜色有排翅、龍蝦、鮑魚等做為主菜，不管是總統或來賓，在菜色、服務上都要很好，因那時大家都懂得吃，當時國宴的桌子是用長條形的，且在國宴的過程中是不能中途離席的，不像現在的國宴總統還可以去敬酒，以前國宴的氣氛是嚴肅的。到了陳水扁總統時期，盡量使用圓桌，代表圓滿的意思，

現在大多也都是使用圓桌；菜色標榜的是本土化、環保。若是講求環保的話，第一個就是要刪掉排翅，因為是屬於保育類的動物，麻鮑也比較名貴，所以也不能使用，若用太高檔的食材，媒體記者會大做文章，但宴席上總要有一道主菜，所以就使用龍蝦。另外也要盡量使用本土的食材、方式料理，菜色中最好要有二、三道臺灣小吃，無論是大型的國宴或是小型的宴會，我們都會使用這種方式設計菜單。

因為經濟、文化、社會的變遷，從李登輝總統、陳水扁總統的本土化到現在的馬英九總統的節能減碳，國宴菜單

都是跟著社會、經濟的脈動而改變的。現在的國宴少了很多。國宴最多的時期是在李登輝總統，比蔣經國總統還要多，經國總統標榜的是梅花餐；而在蔣經國、嚴家淦總統時期，沒有留下較多國宴的菜單等相關資料。

伍、感想

我從學校畢業後，就進入圓山飯店裡工作，所以我只做過一份工作，很單純。我認為任何工作都要好好地去做，所以我很投入。

我從中餐廳、西餐廳開始服務，一直到擔任十年的宴會部主管與十年的訂宴中心主管，這二十年的時間讓我累積了很好的基本功。以前我在做基層服務生的時候，會進到廚房看師傅做菜，瞭解配菜、流程等，這對我後來在設計菜單上很有幫助；當上領班後，有時我們也要進去廚房催菜，這點也給了我很多的學習與實務經驗，當客人點菜時，我便能向他們介紹每道菜的料理方法與特色。例如很多客人來訂宴時，不知道該點什麼菜，我就會向客人建議哪些菜色，有一百個客人就會有一百種不同的菜色，若客人想更改菜單，那就要憑我們的經驗去評估可否答應，有些師傅是不會答應更改菜單的，因為第一要考慮

到成本，第二是做法，若有上百桌的宴席，要考慮到是否能在一定時間內將菜餚做好，這些都是需要功夫與經驗的業務，因我曾待在廚房、看師傅做菜，所以我知道該如何斟酌，我知道每道菜的作法，也能評估師傅是不是可以做出來。以炸蝦丸為例，若只有一、二桌的話還可以，八桌、十桌甚至是四十、五十桌，就有點為難師傅了，可以的話，我們會答應客人更換，不行的話就要向客人解釋，客人知道我們有經驗、有實力，所以他們會相信我們的安排。

在飯店工作了三十七年，我沒有離開過餐飲部門這個領域，可能跟我的興趣有關，我自己喜歡吃，因為我也很懂吃，所以才能向客人介紹有什麼好吃的料理。

進入圓山飯店服務後，因緣際會下參與了許多重要的國宴，覺得自己真的很榮幸，受到主管、前輩的提攜，在國宴中也學習到很多，可以觀察政治人物在國宴中的社交、應對禮節，這在我們日常生活中是看不到的。若以後有人來問我：「國宴的流程是什麼？要怎麼服務？」我便能回答這些問題，因為我曾經參與過，我覺得自己很榮幸可以藉國宴學習許多事物，如：禮節、宴會菜色、服務流程的演變過程等。

大型的國宴，如民國89年在圓山飯店舉行的國宴，有500位賓客，以及93年在世貿一館舉行的就職國宴，共800位賓客，世貿沒有廚房，要搭帳篷煮食物，沒冰箱，更不能有水有煙，許多的困難都必須去克服，但還是完成了。承辦這些國宴的歷程雖然辛苦，但參與的人都感到與有榮焉。每辦一場國宴，就感覺自己成長了一次。我很高興有這份工作，能參與這些活動，但壓力也很大，常常半夜二、三點會驚醒是不是忘記什麼細節了，想到什麼便拿一張便條紙寫上去，貼在皮包上，隔天再進行聯絡的工作。在大型就職國宴舉行前幾乎整個月都睡不好，腦海裡一直想著「國宴」這件事，像是一塊大石頭，是一個責任、壓力。承辦國宴時，要負責與總統府的人聯繫、所有工作細節的聯絡，之後再對飯店內的團隊分配工作，如接待、下單、車輛、會場服務等，若有哪一個環節沒有安排好，之後的工作會不順暢，所幸我承辦的國宴都能圓滿完成，這是圓山飯店團隊的合作，大家努力的成果。

不過有一次驚險經驗，那就是民國93年在世貿的就職國宴，當時會場內正放映一部15分鐘的影片，是敘述陳水扁總統到各個邦交國的故事，但我發現

每張桌子都沒有節目單，於是我便去問承辦人，承辦人回答說：「已經給你們了，就放在箱子裡。」但我還是不清楚是什麼樣的箱子，於是我就請大家把所有的箱子都打開，哪一箱有節目單就趕快發下去，後來發現是放在酒箱裡，因為大家以為裡面只有放酒，所以就沒有打開。

找到節目單後，我先知會總統府承辦人一聲，等到上菜時，我們圓山的人從這邊上菜，而負責接待的銘傳大學女學生從另一邊交錯走到第一線，把節目單一本一本的發下去，這樣就不會覺得突兀了，府內梁專員便跟我說：「大姊，薑還是老的辣。」其實那時我真的是捏了把冷汗，我不動聲色，因我是掌控會場的人，我會站在一個定點，不會離開，有任何訊息都要通報我，我再向王萬副總經理報告，然後我會再通知負責人發出命令。因為有多年的經驗，所以我可以解決這些突發狀況。當時承辦人本來要把酒放在圓山飯店裡，請我們國宴當天帶到會場去，但我卻拒絕，請他們吩咐廠商直接載到世貿，因為中途若碰到交通管制或意外的話，該怎麼辦？這些問題誰都承擔不起。這就是我經歷的故事，也是一個經驗。

這些資訊、經驗都是一個接著一個

傳承下來的，我們沒有書本、課本可以研讀，完全憑著大家的經驗傳承下來，而這些事情都是我所經歷過的。

我是在民國62年進入圓山飯店工作，從最基層的服務生工作做起，圓山飯店的福利很好，我有兩個小孩，我可以辦理停薪留職照顧家庭，復職後也是原職原薪，之後再繼續往上升遷，真的很感謝圓山飯店給我們這麼好的工作環境，讓我沒有後顧之憂。現在社會失業率高，我常常會跟大家說：圓山很好，大家要好好珍惜，用心地去做事，多學習、努力，機會是留給準備好的人。

現在臺灣的產業、經濟都在外流，我很慶幸我選擇了飯店業。三十幾年前，我剛進入圓山工作時，大家都叫這行業是「端菜的」或「跑桌的」，稱廚師是「總舖師」，感覺像是沒有水準的行業一樣，有的人還說：「都讀到高中了，還跑去端菜，以後還能做什麼工作。」我媽媽以前叫我去做車掌，車掌的工作很辛苦，要站在車內吹哨子、幫忙開關車門，進去還要拜託議員關說，因為車掌的工作只要初中畢業就可以了，所以很多人都想去做，競爭激烈。

但現在情況不一樣了，連廚師都有廚藝競賽表演，現在臺灣有許多產業外

移，但觀光業現正蓬勃發展，尤其在開放大陸觀光客來臺後。以飯店業來說，圓山飯店算是很好、有文化特色的，再加上自從大陸海協會會長陳雲林來過後，圓山飯店在中國大陸更有了知名度，很多人會指名要住宿圓山飯店，除了帶動觀光、旅館、餐飲業外，百貨公司、觀光景點、遊覽車等行業，都蓬勃發展，所以我認為我沒有選錯行業。

本館出版新書簡介

◎《國史館館刊》第26期。國史館館刊編輯委員會，林滿紅主編，朱文原執行編輯，周琇環、蔡盛琦、郭維雄編輯，2010年12月出版，本期計收錄〈國民政府對抗戰忠烈事蹟的調查與紀念〉、〈論日治時期《臺灣文藝》與《臺灣新文學》中魯迅思想的傳播與接受〉、〈1950年代的圖書查禁之研究〉、〈蔣介石與1971年聯合國中國代表權問題〉等4篇論文。