

國立臺東大學美術產業碩士學位
在職進修專班碩士論文

原住民文化創意產業發展之研究
~以太麻里地區原住民工藝產業為例

研究生：陳宣如

指導教授：王明泉

中華民國一〇三年七月

學位論文考試委員審定書

系所別：美術產業碩士學位^{在職進修專班}

本班 陳宣如 君
所提之論文 原住民文化創意產業發展之研究 以太麻里地區原住民工藝為例

業經本委員會通過合於 碩士學位論文 條件
 博士學位論文

論文學位考試委員會：

王明政

(學位考試委員會主席)

林育毅

王明泉

(指導教授)

論文學位考試日期：103年5月2日

國立臺東大學

附註：1. 本表一式二份經學位考試委員會簽後，正本送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。
2. 本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立臺東大學 美術產業學 系(所)
碩士在職專班 組 102 學年度第 二 學期取得 碩 士學位之論文。
 論文名稱：原住民文化创意產業之研究－以大麻里地區原住民工藝為例

本人具有著作財產權之論文全文資料，授權予下列單位：

同意	不同意	單位
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	國家圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	本人畢業學校圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	與本人畢業學校圖書館簽訂合作協議之資料庫業者

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

同意 不同意 本人畢業學校圖書館基於學術傳播之目的，在上述範圍內得再授權第三人進行資料重製。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之一，申請文號為：_____，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
			<input checked="" type="checkbox"/>

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：李明卓 (親筆簽名)

研究生簽名：陳宣如 (親筆正楷)

學 號：4210114 (務必填寫)

日 期：中華民國 103 年 7 月 3 日

1.本授權書(得自 <http://www.lib.nttu.edu.tw/theses/> 下載)請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

2.依據 91 學年度第一學期一次教務會議決議:研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化，並至遲於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」

誌謝

夏季，在台東是熾熱難耐的，也讓人耐心變差。心情煩鬱的情況下要完成這篇論文是一種壓力，也是一種折磨。時近七月，湛黃的阿勃勒和火焰般的鳳凰花在晴空下相互爭艷，總在上班、上學的路途中舒緩了緊繃的情緒。事總有完成的時候，也許是這花開的美，也許是想放下一些壓力，總是把這事給完成了。

這一路走來要感謝的人很多，感謝指導教授王明泉老師亦師亦友的指導，他總能在嚴肅的論文題材下妙語如珠，神來一筆，提思引點，身為他的學生是一種幸福。感謝導師施能木老師為我們編輯一本教用手冊，是美產碩生的秘笈寶典，有了這本，許多事情彷彿都有脈絡可循，指引我們方向。感謝陳錦忠老師、羅平和老師、張溥騰老師、林芊宏老師、林建成老師及系主任林永發老師，一路教學相長，忍耐許多，包容我們這群一邊讀書，一邊工作的老學生。有時的隨性，造成老師的困擾，也在老師的諒解下，迎刃而解，真的很感謝。

在田野調查訪問時，感謝拉灣陶藝工坊的麥承山主任帶我們參觀他的工坊及提供相關經驗，讓我們思考了許多相關問題。奧林陶珠工坊的沙桂花老師及她美麗的布農媳婦高梅琴小姐不吝惜為我們分享許多工作經驗談，可諮為許多工坊借鏡。原愛布工坊的專管經理郭香君小姐，就算是再忙碌、生病也沒推辭我們的訪問，更提供了許多資料及建議，也傳達了當初建立工坊的初衷是如此的叫人感動。在訪談中不止受益良多，更對自己的部落文化有更深切的認識。因為有你們的堅持，我們的部落文化才得以傳承延續下去，真的在這裡獻上我最大的敬意。

謝謝我的母親刺繡達人陳利友妹女士、琉璃珠神手大哥比亞老師及我帥氣的姪子琉璃珠王子呂鈞，在文化的路上一路扶持，在部落的事物中給予充份的協助，是我前世修來的福氣。更感謝我的內子，不只在寫作論文時給與意見指導，也以學長的身份提供許多經驗，並在論文寫作其間有如良師益友，每每深夜相伴不言辛苦。

驪歌聲起，兩年說長不長，說短不短，一路相伴的同學、師長及致親好友們，在你們的祝福下我畢業了。也許時間使人老，但智慧卻同你們增長，猶如今晨天邊出現的一道彩虹，時間雖短，但彩色的記憶卻永遠。

摘要

本研究主要瞭解原住民文化創意產業的現況與經營問題，研究範圍以太麻里地區從事原住民工藝產業中陶藝、琉璃珠、織繡工藝的工作坊為研究對象，分析太麻里地區原住民工藝產業的發展因素，發現原住民工藝產業的經營問題，並提出對原住民工藝產業未來的改善對策。

本研究發現太麻里地區原住民工藝產業工坊面臨的問題如下：

- 一、人力問題：個人產業人事成本高，徵聘員工有限。
- 二、生產問題：產品手工製作，成本高，競爭優勢弱。
- 三、資金問題：工作規模小，資金取得困難。
- 四、行銷問題：行銷通路取得不易，多為零星據點。
- 五、政府輔導問題：輔導主要以補助金錢為主，成效如曇花，實際效用不大。

針對研究發現，研究者提出未來改善之對策如下：

- 一、經營管理業者：
 1. 強化產品的研發能力，取得產業的主導權。
 2. 發展個人品牌，取得消費者的認同。
 3. 建立良好的服務形象，開發新客源。
- 二、政府部門：
 1. 辦理人力培訓計畫，提供產業需要的人力。
 2. 協助產業融資管道，改善產業經營規模。
 3. 健全產業保障，協助專利申請。
 4. 凝聚各產業力量，拓展地方產業資源。
 5. 結合觀光產業，打造文化步道，促進地方繁榮。

關鍵詞：原住民、文化創意產業、工藝產業、產業發展

Abstract

This study is mainly for understanding the situation of aboriginal cultural and creative industry and the problems on business. The study is taking the workshops working in the ceramics, glass beds and embroidery of aboriginal craft industry in Taimali area as the objects of study to analyze the factors of aboriginal craft industry development in Taimali and to find out the business problems. And, it proposes the countermeasures for improving the aboriginal craft industry.

This study finds the problems that the workshops of aboriginal craft industry in Taimali have been faced with are as follows:

1. Manpower problem: The labor cost for individual business is very high. It causes limited recruitment for employees as a result.
2. Productive problem: The products are handicraft, so the cost is high. And it brings about less competitiveness.
3. Financial problem: Small-scale production makes funds be obtained difficultly.
4. Marketing problem: It's difficult to establish the marketing channels. Most of them are sporadic footholds.
5. The problem of government guidance. The guidance is mainly for supporting money. The effect lasts briefly and it has limited outcome.

According to the findings, the researcher advances the countermeasures as follows:

1. For workshop owners:
 - a. To enhance the ability of product research and development to obtain the predominant power of the industry
 - b. To create personal brands to win consumer recognition.
 - c. To create good service images to develop new customers.
2. For Government:
 - a. To make the plans of manpower training and supply the labors for industry.
 - b. To supply financial channels for the industry to improve the business scale.
 - c. To completely protect the industries, and assist them to apply for patents.
 - d. To concentrate strength from each industry to extend resources of local industries.
 - e. To combine with tourism industry to build a cultural trail, and to foster the regional prosperity.

Keyword : Aboriginal, Cultural and creative industry, Craft industry, Industry development

目錄

第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	2
第三節 研究對象	3
第二章 文獻探討	5
第一節 文化創意產業的定義	5
第二節 台灣文化創意產業的發展狀況	10
第三節 台灣的工藝產業發展	16
第四節 原住民工藝產業之探討	19
第五節 影響產業發展的因素	27
第三章 研究設計與方法	34
第一節 研究架構	34
第二節 研究方法	34
第三節 研究流程	35
第四節 資料分析方法	37
第五節 個案背景	38
第四章 原住民工藝產業發展經營分析與對策	43
第一節 個案描述	43
第二節 綜合分析	74
第三節 文化創意產業發展問題分析	86
第四節 影響文化創意產業發展的因素分析	88
第五節 文化創意產業發展問題的改善對策	89
第五章 結論與建議	92
第一節 結論	92
第二節 建議	93
參考文獻	95
附錄	99

表 目 錄

表2-1	Caves 的創意活動之七項基本經濟特性	7
表2-2	Hesmondhalgh 的文化產業特徵	8
表2-3	Garnham 文化產業之特徵	9
表2-4	台灣文化創意產業的分類及事業主管機關	11
表2-5	2007~2011 年台灣文化創意產業之家數	12
表2-6	2007~2011 年台灣文化創意產業之營業額與成長率	13
表2-7	2008~2011年台灣文創產業從業人數	15
表2-8	2007~2011年工藝產業家數	16
表2-9	2007~2011年工藝產業營業額	17
表2-10	原住民族文化產業特色	20
表2-11	國家政策下的台灣原住民文化藝術產業	25
表2-12	學者對競爭優勢的定義	28
表2-13	競爭優勢之來源與取得之方法	29
表2-14	總體環境因素(PEST)	30
表2-15	總體環境的重要變數	31
表2-16	學者對產業環境衡量之構面分類	32
表4-1	陳媽媽工作室簡述	47
表4-2	比亞琉璃珠工坊簡述	53
表4-3	拉灣工作坊簡述	59
表4-4	奧林工作室簡述	66
表4-5	原愛工坊簡述	72
表4-6	陳媽媽工作室現況分析	74

表4-7	陳媽媽工作室發展問題分析	76
表4-8	比亞琉璃珠工坊現況分析	76
表4-9	比亞琉璃珠工坊發展問題分析	78
表4-10	拉灣工作坊現況分析	79
表4-11	拉灣工作坊發展問題分析	80
表4-12	奧林工作室現況分析	81
表4-13	奧林工作室發展問題分析	83
表4-14	原愛工坊現況分析	84
表4-15	原愛工坊發展問題分析	85



圖 目 錄

圖1-1	研究區域圖	-----	4
圖3-1	研究架構圖	-----	34
圖3-2	研究流程圖	-----	36
圖3-3	特性要因圖	-----	37
圖4-1	太麻里地區原住民工藝產業發展問題因素分析圖	-----	88



第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

面對全球化的產業競爭，國家間競賽的本質已從大量製造、大消費模式的工業時代，進入以腦力與創意競爭的知識經濟時代，從前以大規模製造業為主，強調低成本的生產型態已逐漸失去優勢，而深化以知識為基礎的經濟競爭力，發展以創意設計概念為主軸的文化創意產業，成為國人努力發展的重點之一。全國各鄉鎮市政府莫不規劃各自的地方文化產業未來發展經濟型態與方向，結合觀光、休閒、文化、農業與生態等，使文化產業成為具有高附加價值、零污染、不受產業經濟限制的地方文化產業。

Lsin 和 Wood提出在全球化下，物品的大量生產與製造已被後現代消費與彈性化生產所取代；而這些特殊性的消費又特別與文化符號、認同之間有緊密的聯繫。消費產品所具有象徵符號、概念與形象提供了人們自我認同的素材（王俐容，2005）。換言之，在全球化的後現代消費下，消費的重要性不僅是商品本身的功能，更包括了商品本身帶來的文化意象。

進入 21 世紀以來，做為文化、科技和經濟深度融合的產物，文化創意產業憑藉獨特的產業價值鏈、快速的成長方式，以及廣泛的產業滲透力、影響力和輻射力，成為全球經濟和現代產業發展的新亮點，其發展規模與影響程度已經成為衡量一個國家和地區綜合競爭力的重要標誌。2008 年因雷曼兄弟債券事件，引發全球經濟危機，世界景氣益趨低迷，各國百業蕭條、欲振乏力，促使臺灣社會各界對推動文化產業相關政策賦予更高的期待。

在這樣全球化的趨勢下，對台灣的影響不只是消費型態的改變，也促使產業的競爭與轉型。台灣過去以製造業及技術發展為主的產業型態造就了台灣經濟的繁榮，但是在全球化趨勢下，國家跟國家的疆界逐漸消除，開發中國家快速的工業化，藉著其廉價的勞力、土地成本，使台灣在相同的定位下，因為勞力及土地等成本相對高，競爭過程中逐漸失去競爭優勢。文建會「2004年文化創意產業發展年報」中就明白昭示面對開發中國家的興起與全球產業包括台灣的外移大陸，過去台灣賴以維生的製造業因為西進造成現在產業的空檔，因此需要有更適合的產業做遞補。而在眾多產業

類別中，知識經濟附加價值最高的類型應該是以創意為核心的生產領域，文化創意產業結合所產生的靈感、創意，將足以為國家帶來新的發展潛能、商業化的機會，進而創造經濟成長與工作機會。文化創意產業也因此成為台灣未來發展及轉型的契機。

文化創意產業的範圍非常的大，如何從眾多產業中排定發展順序，制定適合個別產業發展的策略目標與發展模式，為推動文化創意產業的首要之事，其中工藝產業兼具藝術與生活的價值，加上產業有明顯的聚落，被普遍認為是文化創意產業中最具發展潛力的一個產業。

近年來政府也成立原住民文化推行委員會，在推動部落與地方文化產業振興下，「產業文化化」、「文化產業化」是現階段思考及努力的方向。部落文化資源的開發與再利用，文化風貌的規劃與營造，文化產業的創造與學習，產業的文化包裝與行銷等工作，都可用來作為「產業文化化，文化產業化」的理念落實，以建構「社區文化，形象風貌；鄉土特產，文化品牌」，以創新文化產業資源與行銷機會，促進文化創意產業發展。

臺東縣為臺灣原住民族群最豐富的縣市，各族群的文化特色鮮明，從事文化藝術創作者人數眾多，原住民文化產業看似繁華，然其發展不如臨近的縣市花蓮及屏東。又因研究者的母親及哥哥從事於原住民文化創意產業工作十幾年，對文化創意產業投下必生之精力，但其所收到的回報卻不如預期，因此，研究者欲藉由本文化創意產業發展之研究，找出如何發展與經營臺東縣原住民文化產業，其中對原住民手工藝的生產與行銷方式，如何配合市場的特性、需求而調整，行銷通路、產品品質、包裝設計等來進行分析並提出建言。

第二節 研究目的

本研究試以找出影響文化創意產業發展因素，除了分析整理文化創意產業相關文獻之外，同時針對臺東縣太麻里地區從事原住民藝術文化產業的發展問題來分析，透過個案研究法進行探索性研究，期望能提出發展的對策與發展的建議，茲將本研究目的歸納如下：

- 一、瞭解臺東縣太麻里地區原住民文化創意產業的發展現況。
- 二、探討影響臺東縣太麻里地區原住民文化創意產業發展的因素。
- 三、分析臺東縣太麻里地區原住民文化創意產業經營之問題與改善對策。

第三節 研究對象

原住民的文化創意產業面向很廣，各地區的原住民文化產業發展也大都不盡相同，本研究以探討太麻里地區的原住民文化工藝藝術產業的發展為主。太麻里地區原住民主要為排灣族族群為主，排灣族是熱愛藝術的族群，在臺灣原住民各族中，排灣族的織繡、木雕可以說是最突出的，其織繡的紋樣精美、技法複雜。雕刻以人頭像和蛇紋最多，而常見於貴族頭目的百步蛇紋更是權貴的象徵。象徵地位的還有三種工藝製品，即陶壺、琉璃珠及青銅刀，而藤編、竹編、月桃蓆在部落中也隨處可見，由此不難想見手工藝品是如何的與排灣族人民息息相關了。在臺灣原住民中，排灣族的工藝無論在服飾、雕刻或生活器物等方面的表現可說是最為突出的，這其實與其社會組織有相當密切的關係。排灣族屬於階序性的社會，族人相信貴族的靈力較平民為強，特別能得到神靈的庇佑，有能力維護部落的安全與人民的繁盛（臺灣原住民族文化知識網, 2013）。

本研究為採用「強度抽樣」方式選擇個案研究的對象，強度抽樣指的是抽取具有較高資訊密度和強度的個案進行研究，目的是瞭解在這樣一個具有密集、豐富資訊案例中，所研究的問題會呈現什麼狀況。所以本研究的對象尋找以太麻里行政中心(太麻里鄉公所)附近各部落，範圍包括太麻里鄉大王村、泰和村、北里村及金峰鄉正興村、新興村等村落，以實際從事原住民文化產業工藝製作的文化業者為研究對象，其中陶藝代表金峰鄉正興村的拉灣工作坊及奧林工作室；琉璃珠代表太麻里鄉大王村的比亞的草屋琉璃珠工坊；織繡代表太麻里鄉大王村的陳媽媽工作室及金峰鄉新興村原愛布工坊(圖1-1 研究區域圖)。

本研究目的在於瞭解原住民文化創意產業的現況與經營問題，因此選擇以太麻里地區最具有代表性的原住民工藝產業--陶藝、琉璃珠與織繡為主的工作室為研究對象，符合強度抽樣原則。

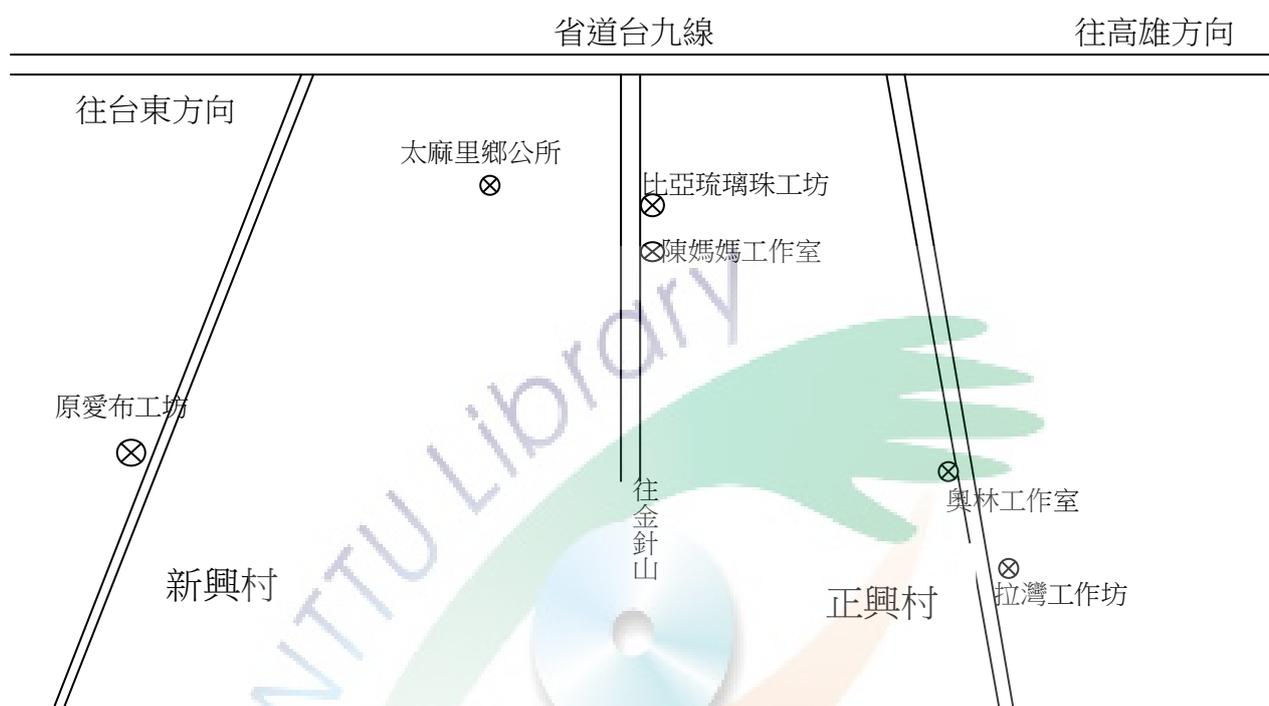


圖 1-1 研究區域圖

第二章 文獻探討

本章節為本研究的理論架構，分別從了解文化創意產業、台灣文化創意產業的發展狀況、台灣工藝產業的發展、原住民工藝產業的探討以及影響產業發展的因素等議題，冀望能藉由對理論背景與知識的了解，能夠協助本研究對原住民文化創意產業的發展做一深入的認識與探討。

第一節 文化創意產業的定義

文化創意產業 (Cultural and Creative Industry)，簡稱文創產業，文化創意產業為台灣官方定名，各國定義不同，有稱為文化產業、創意產業、內容產業等。目前推動文化創意產業的國家較出名者，約有英國、韓國、美國、日本、芬蘭、法國、德國、義大利、澳洲、紐西蘭、丹麥、瑞典、荷蘭、比利時等。

英國早在 1997 年就已經提出的創意產業的概念，同時將文化創意產業定義為：「那些源自個人創意、技能和才幹的活動，通過知識產權的生成與利用，有創造財富和就業機會的潛力。」

聯合國教科文組織 (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO) 2002 年對於文化產業 (cultural industries) 所下的定義：「結合創作、生產與商業的內容，同時這內容的本質上，具有無形資產與文化概念的特性，並獲得智慧財產權保護，而以產品或是服務形式呈現；從內容上來看，文化產業可以被視為是創意產業，包鈎書報雜誌、音樂、影片、多媒體、觀光，及其他靠創意生產的產業。」根據聯合國教科文組織對「文化產業」的解釋，所謂文化產業其實可以被視為與創意結合的「文化創意產業」。

我國對文化創意產業的定義為：「源自創意或文化累積，透過智慧財產的運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提升的行業。」文化創意產業的中文詞彙最早由行政院於 2002 年 5 月，依照「挑戰 2008：國家發展重點計畫」的子計畫「發展文化創意產業計畫」所確定。

鄭智偉(2003)認為目前世界各國對於「文化創意產業」都有不同的認定方式，但是大致可分為兩種方向：一為「創意工業」(creative industries)，注重文化產業中經濟效益與就業機會所產生的社會效益，主要代表國家有：英國、紐西蘭、澳洲、香港與台灣。一為「文化產業」(Culture Industry)，並無一致性的定義，而採取因地制宜的作法，代表國家有：美國、中國、芬蘭。

文化創意產業，顧名思義，為結合了文化及創意的產業。而對「文化」一詞有諸多不同的定義。「文化」一詞，廣義來說，泛指在一個社會中共同生活的人們，擁有相近的生活習慣、風俗民情，以及信仰等；狹義的來說，即是指「藝術」，是一種經由人們創造出來新型態的產物。不論就狹義或廣義的文化而言，「文化創意」即是在既有存在的文化中，加入每個國家、族群、個人等創意，賦予文化新的風貌與價值。

文化創意產業的特質主要涵蓋三大要素：「美感」、「價值」、和「故事」。形式與外型的「美感」是必要的條件，讓外在的環境變得更藝術化、美感化，從外在而影響內在。其次是「價值」，此要素是贏得消費者認同的一個重要因素，而價值通常是隱含的，透過外顯形式間接表達，因為多數的民眾喜歡在娛樂及感生中瞭解一些概念與價值。「故事在文化產業中扮演主要的關鍵角色，在於提升地方的價值感。發掘故鄉的記憶與印象、以及人文脈絡，並從故事中去感受、探索事，體會其中的價值。

夏鑄九(2002)指出文化產業的生產價值是指所有形式的媒體、娛樂、藝術、建築、古蹟、流行、出版、展示…等，而這就是所謂的文化創意產業。由市場構面而言，文化產業要求持續創新，在產業構面下，文化藝術既是一種體驗，也可以是一種有價商品。

劉大和(2003)認為文化產業注重的是可以透過市場力量來支撐自己的營運，甚至擁有相當的盈餘。作者將文化產業分為三類：(一)大量消費，大量生產(二)少量生產，大量消費(三)少量生產，高額消費。三者各自呈現不同的特性如下：

(一)大量消費，大量生產：是運用低價的策略來達到吸引大眾。作法是將授權的商標或者商品，應用在生產的產品上，並且大量生產銷售。這種作法可拓展市場的廣度，無法提升產品的價值。

(二)少量生產，大量消費：如演唱會、音樂會等，受限在表演者的時

間與能力，雖然附加價值較「大量消費大量生產」來的高，卻不可能有高頻率的消費情境產生。

(三)少量生產，高額消費：則是一般高價的名畫、雕塑品等，這種模式由於作品數量少，且能表現出作者的精湛技術，所以是三種模式中附加價值最高的。這類模式雖然會產生少量的複製品，且消費市場較小，但相對地消費者消費能力高，是文化创意產業最精隨的發展模式。

Richard Caves(2003)提出創意活動具備七項基本的經濟特性如表 2-1 所示

表2-1 Richard Caves 的創意活動之七項基本經濟特性

經濟特性	內容
需求之不確定性	由於創作者難以實際在消費者的面前創作，且創作者對作品創作過程過於投入，造成對等的無知 (symmetrical ignorance)，也因為無法掌握消費者對於創作產品的評價
創意工作者重視其作品	藝術家與工匠的差異在於對藝術真實的追求，創意工作者只會在乎作品中對於原創力的呈現，個人才華本領的展示以及最終所達成的堅持與一致性，並不在乎金錢獲益。
創意商品需要多元技能	大多數的創作需要眾多不同專業的工作者完成某些產品，每位投入者必須在工作或至少以熟練的程度在某個端點執行任務，必須要避免成員的良莠不齊。
區隔性產品	當消費者在評估一件創意商品時，他們通常會透過比較類的創意商品來評估，比較的方法包括： 垂直性區隔：不同性質的商品做比較。 水平性區隔：同質性的商品做比較。
垂直性區隔之技能	消費者會透過不同性質的產品比較來評論此作品的價值。
時間就是金錢	創意商品的創作必須要所有的參與者同時在場，因

	此人力成本變成為重要考量，創意活動是需要短期的密切合作以及快速兌現獲利之經濟依賴的特性。
耐久性產品與耐久性租金	因為藝術不朽的特性，因此許多的創意商品是耐久性的，並且會隨著每一次的演出或播放而累積名聲。

資料來源：Richard Caves(2003)，仲曉玲、徐子超譯。文化創意產業。台北。典藏藝術。

除了 Richard Caves對文化創意產業經濟特性的理解外，英國學者 Hesmondhalgh, D. (2006)認為所謂文化創意產業的核心就是工業化製成的文本，這些文本的流通與行銷，高度仰賴符號創作者，有別其他非核心文化產業，其再製的符號創作者的產品則僅需運用半工業化甚至或是非工業化的方法，即可生產（廖珮君譯，2006）。在這樣的定義與範圍下，以文本製作與複製的核心文化產業，其產業特徵包括三個問題及五個對問題的回應，其項目與內容如表 2-2 所示：

表 2-2 Hesmondhalgh, D. 的文化產業特徵

產業特徵		內容
問題	高風險的產業	由於企業無法預測文本所產生的效益，而文化創意產業的利潤由百分之八十的利潤來自百分之二十的文本。
	生產成本高而再製成本低	這是多數文化商品的特徵，只要「原版」製作出來之後，就可以極低的價格再製後續版本。
	半公共財	有些商品具備公共財的特性(例如：廣告)，但有些則不是(例如：工藝)。
回應	生產大量作品以平衡失敗作品與暢銷作品	利用「過量生產」的手段，使失敗作品與暢銷作品相互抵銷。
	集中整合與知名度管理	利用水平整合、垂直整合、國際化、多部門及多媒體整合、使企業型態大型化，以管理風險

	並極大化閱聽人的數量。
經由人為手段創造稀有性	透過垂直整合來達到稀有性創造的目的，其管道有禁止文本自由複製……等。
類型化：明星、文類與系列產品	就是建立明星體制。例如：運用明星代言。
鬆綁對符號創作者的控制：嚴密管理通路及行銷	產品的製造過程中，符號創作者需要擁有極高自主權，而不希望透過科層式來管理創意，因此許多文化創意企業，把本身的財務與通路外包，符號創作者專注於研發新產品。

資料來源：Hesmondhalgh(2006)，廖珮君譯。文化產業。台北市。韋伯文化。

英國學者 Garnham，受到 Caves論點影響，認為文化產業具備有的特徵，如表 2-3 所示。

表 2-3 Garnham 文化產業之特徵

產業特徵	內容
高固定成本、代 管理及再製成 本	因為這種特性，因此可以運用大量生產的方式來解決。
因需求未知導 致高度投資風 險	在產品完成並銷售之前，包括創作者與消費者都無法事先知道需求與市場情況。
固有公共財特 性	原有公共財的特性無法藉由價格機制完全私有化，另外也藉此突顯智慧財產權的問題，因此文化創意產業又因稱為「內容產業(copyright industries)」。
關聯性生產	文化產業被視為一個複雜的價值鏈：利潤的關鍵在控制生產投資與配送而非創意工作者，創意產業的管理者選擇將關鍵的創意事務外包，轉而以經營智慧財產權為核心。

受科支影響	因為所有的東西逐漸受到科技與數位化的影響，取得利潤的關鍵已成為掌握多少科技，而非提供原始文化產品及服務。
-------	--

資料來源：Garnham (2005)，廖珮君譯。文化產業。台北市。韋伯文化。

綜合上述相關的定義與概念的陳述，本研究將文化創意產業定義為：「透過原有的文化配合上生活化的創意，是可以處促進整體生活環境提升的產業。」

文化創意產業求對生活的深度感動，林榮泰(2009)指出，「文化」是一種生活形態，「設計」是一種生活品味，「創意」是經由感動的一種認同，「產業」則是實現文化設計創意的媒介、手段或方法。誠如美國著名的設計學者Norman諾曼所言，一件成功的產品也應該是一件好的藝術品，情感因素才是產品設計成功與失敗真正的關鍵。

第二節 台灣文化創意產業的發展狀況

台灣所蘊含的藝術文化知識、歷史、概念、創意、構想、故事、圖像、理論、設計等元素為文創產業的發展優勢，更是轉化為「文化創意產業」的活水源頭。文化、創意、產業三者本質與屬性均不同，文化是精緻生活的歷史累積，重視深厚專注的堅持，文化也是公共資產，應該屬於全民所有。創意則是多元素的結合，讓生活產生驚喜，強調獨特性，並具有多變、時尚的特質。文化創意產業以文化結合科技、設計等元素，提供能複製和引起眾人共鳴的文創商品。

不論是傳統產業，抑或是高科技產業，皆重視廠商最終的生產「產值」，故追求效率的量產與專業標準化，成為過去產業分析的核心立論。從產業分析觀點而言，文化意產業與一般產業在本質上的最大差異是「過程(process)」導向，換言之，當顧客購買文創商品或享受文創服務時，所需動員的不僅是最終的行銷活動，而是必須組合生產端與消費端的不同廠商，串連各種具有高度專業與價值的活動，並藉由活動的緊密連結與互補

共生，逐漸形成能提供穩定品質的一組服務系統，最終結合消費端的多元需求與生產端的多重運用，形成完整的文化創意產業「創新生態體系」。台灣於2010年為促進文化意產業發展，制定並頒布「文化創意產業發展法」，其主要目的在建構富有多元文化及創意的社會環境，從產業面向來看，文化創意產業彰顯在文化的基礎上，用科技與創新進行研發，達到產業升級的價值。根據「文化創意產業發展法」將文化創意產業的次產業類別為15+1類，並歸納為藝文類、媒體類、設計類以及數位內容等四大領域，而15項產業下的各次產業之目的事業主管機關，分屬於文化部、經濟部、內政部等三個機構。

表 2-4 台灣文化創意產業的分類及事業主管機關

領域	產業	事業主管機關
藝文類	視覺藝術產業	文化部
	音樂及表演藝術產業	文化部
	文化資產應用及展演設施產業	文化部
	工藝產業	文化部
媒體類	電影產業	文化部
	廣播電視產業	文化部
	出版產業	文化部
	廣告產業	經濟部
	流行音樂及文化內容產業	文化部
設計類	產品設計產業	經濟部
	視覺傳達設計產業	經濟部
	設計品牌時尚產業	經濟部
	建築設計產業	內政部
	創意生活產業	經濟部
數位內容	數位內容產業	經濟部
其他	經中央主管機關指定之產業	

資料來源：2012文化創意產業年報

以下是近年來文化創意產業整體的家數、營業額、就業人數介紹之。

一、家數

就整體文化創意產業觀察(參閱表2-5)，2011年文化創意產業共有4萬7,052家(不含數位內容產業及創意生活產業)，與2010年的4萬5,839家相比成長了2.65%。在個別行業分類上(不含數位內容產業及創意生活產業)，以廣告產業家數最多，共有1萬3,295家，廣告產業自2004年以來都是所有文化創意產業中家數最多者，家數次多者則為工藝產業，共有1萬0,190家和2010年相比，2011年家數成長幅度達1.04%。

表 2-5 2007~2011 年台灣文化創意產業之家數

領域	產業	2007	2008	2009	2010	2011
藝文類 產業	視覺藝術產業	2,748	2,662	2,589	2,560	2,560
	音樂及表演藝術產業	1,211	1,338	1,462	1,726	1,926
	文化資產應用及展演設施產業	43	53	56	63	82
	工藝產業	10,357	10,060	9,903	10,085	10,190
媒體類 產業	電影產業	623	636	670	696	730
	廣播電視產業	1,604	1,580	1,594	1,603	1,579
	出版產業	5,095	5,031	5,006	5,031	5,094
	廣告產業	12,453	12,588	12,617	12,903	13,295
	流行音樂及文化內容產業	1,721	1,692	1,681	1,731	1,764
設計類 產業	產品設計產業	2,172	2,277	2,414	2,593	2,830
	視覺傳達設計產業	99	123	142	175	225

	設計品牌時尚產業	17	33	47	77	101
	建築設計產業	6,896	6,712	6,561	6,596	6,676
整體(不包含數位內容產業及創意生活產業)		45,039	44,785	44,742	45,839	47,052

資料來源：2012文化創意產業年報

二、營業額

就整體文化創意產業觀察（參閱表2-6），2011年文化創意產業總體營業額（不含數位內容產業及創意生活產業）為6,165億元較前一年微幅衰退0.62%，近幾年成長幅度最大為2010年的18.81%及2009年的12.34%。由各行業別來看（不包含數位內容產業及創意生活產業），以廣告產業營業額最多，為1,461.37億元，佔全體的23.7%，其次是廣播電視產業共有1,268.57億元，佔全體的20.6%，兩者和2010年相比也都分別呈現6.6%和2.8%的成長值。而細究2011年整體營業額負成長之因，除了因全球歷經2008年之金融海嘯後連2年的高成長，而呈現趨緩的結果，及臺灣文化創意產業由政府推動以來已經歷近10年時間，成長亦趨於穩定。

表 2-6 2007~2011 年台灣文化創意產業之營業額與成長率

	產業別		2007	2008	2009	2010	2011	2011年 占比
藝 文 類 產 業	視覺藝術產業	營業額	4,517,264	4,770,665	3,805,406	4,326,825	4,608,274	0.7%
		成長率	-	5.6%	-20.2%	13.7%	6.5%	
	音樂及表演藝術產業	營業額	7,078,317	8,403,978	7,561,181	8,785,689	9,652,284	1.6%
		成長率	-	18.7%	10.0%	16.2%	9.9%	
	文化資產應用及展演設施產業	營業額	505,329	574,285	685,664	469,393	1,194,869	0.2%
		成長率	-	13.6%	19.4%	31.5%	154.6%	
工藝產業	營業額	66,528,195	72,443,867	60,605,219	92,844,238	70,244,812	11.4%	
	成長率	-	8.9%	-16.3%	53.2%	-24.3%		

媒體類產業	電影產業	營業額	13,401,367	13,764,007	13,322,963	14,916,872	19,962,295	3.2%	
		成長率	-	2.7%	-3.2%	12.0%	33.8%		
	廣播電視產業	營業額	107,351,470	108,129,960	110,898,291	123,424,055	126,857,011	20.6%	
		成長率	-	0.7%	2.6%	11.3%	2.8%		
	出版產業	營業額	86,259,642	84,373,231	78,942,342	88,919,813	89,149,806	14.5%	
		成長率	-	-2.2%	-6.4%	12.6%	0.3%		
	廣告產業	營業額	132,564,996	127,825,543	113,423,484	137,142,333	146,137,087	23.7%	
		成長率	-	-3.6%	-11.3%	20.9%	6.6%		
	流行音樂及文化內容產業	營業額	16,818,879	15,730,174	15,120,377	16,389,142	16,565,629	2.7%	
		成長率	-	-6.5%	-3.9%	8.4%	1.1%		
	設計類產業	產品設計產業	營業額	57,414,179	48,249,241	49,972,256	59,611,512	57,640,822	9.3%
			成長率	-	-15.96%	3.57%	19.29%	-3.31%	
視覺傳達設計產業		營業額	759,027	803,689	902,787	1,126,628	1,434,080	0.2%	
		成長率	-	5.9%	12.3%	24.5%	27.6%		
設計品牌時尚產業		營業額	177,486	137,787	155,095	203,367	282,169	0.0%	
		成長率	-	-22.4%	12.6%	31.1%	38.7%		
建築設計產業		營業額	74,389,376	76,885,336	66,777,972	72,238,599	72,798,183	11.8%	
		成長率	-	3.4%	-14.4%	9.8%	0.8%		
整體(不包含數位內容產業及創意生活產業)		營業額	567,765,527	464,774,799	522,173,037	620,398,466	616,527,321		
		成長率	-	-18.14%	12.34%	18.81%	-0.62%		

資料來源：2012文化創意產業年報

三、就業人數

由整體文化創意產業就業人數(表2-7)來看，2011年文化相關產業之就業人數約為17萬人左右，其中又以「運動、娛樂及休閒服務」「出版」、「廣告業及市場研究」等產業人數較多。「廣告產業」和「出版產業」也是15項文創產業中，廠商家數和營業額較高的產業，這兩個產業都是以人力為主的中小型企業，以出版業為例，無論內容的編製、書籍的流通和網路及店頭的銷售，都仰賴大量的服務人力，這也是從業人數較多的原因。2011年台灣文創產業總從業人數相較於2010年微幅成長1.3%，成長幅度最高的產業類別是「專門設計服務」，成長率為11%，而其中唯一衰退的產

業為「運動、娛樂及休閒服務」，衰退了5%，其他產業則小幅成長，範圍在1%~5%之間。

表2-7 2008~2011年台灣文創產業從業人數

產業	項目	2008	2009	2010	2011
出版	從業人數	30,790	31,463	31,461	32,466
	成長率	-	2.2%	-0.0%	3%
影片服務、聲音錄製及音樂出版	從業人數	14,614	13,997	15,115	15,974
	成長率	-	-4.2%	8.0%	5.0%
傳播及節目傳送	從業人數	18,363	17,935	17,816	18,149
	成長率	-	-2.3%	-0.7%	1.8%
廣告業及市場研究	從業人數	28,456	27,407	27,936	28,842
	成長率	-	-3.7%	1.9%	3.2%
專門設計服務	從業人數	13,359	12,827	14,746	16,441
	成長率	-	3.5%	6.7%	11%
表演藝術	從業人數	3,439	3,634	3,535	3,617
	成長率	-	5.7%	-2.7%	2%
運動、娛樂及休閒服務	從業人數	52,469	47,259	50,430	47,414
	成長率	-	-9.9%	6.7%	-5.0%
創意生活	從業人數	8,421	9,020	9,500	10,000
	成長率	-	7.1%	5.3%	5.0%
從業總人數		169,911	164,542	170,539	172,903
成長率		-	-3.2%	3.6%	1.3%

資料來源：2012文化創意產業年報

第三節 台灣的工藝產業發展

工藝產業指以從事工藝創作、工藝設計、模具製作、材料製作、工藝品生產、工藝品展售流通、工藝品鑑定等行業。

工藝品為創作者利用各種工具來將各類型的產料或是半成品進行加工處理而成之作品，而台灣的工藝業除少數規模較大之廠商外，大部分集中在中小企業及個人工作室，主要活動皆由這些中小企業從頭到尾完成。

從近5年的數字來看，工藝產業廠商家數從2007年的10,357家連續兩年微幅衰退，接著又連續兩年增加到2011年的10,190家，近5年營業額表現則以2010年最高，達928億元，2011年又回落到702億元。在2011年工藝產業中，「金飾零售」營收最高，營業額為189億元，但也因金價持續上漲的原因，造成交易額減少，是衰退幅度最大的產業，「其他珠寶及貴金屬零售」營業額近66億元，是成長幅度最顯著的產業。

表2-8 2007~2011年工藝產業家數

項目		2007	2008	2009	2010	2011
玻璃飾品、藝術 品製造	家數	63	59	57	54	59
	成長率	-	6.3%	-3.4%	-5.3%	9.3%
陶瓷藝術品燒 製	家數	232	216	209	210	209
	成長率	-	6.9%	-3.2%	0.5%	-0.5%
珊瑚製品燒製	家數	9	13	12	13	15
	成長率	-	44.4%	-7.7%	8.3%	15.4%
其他珠寶及金 工製品製造	家數	226	217	205	205	204
	成長率	-	-4.0%	-5.5%	0.0%	-0.5%
手工藝品製造	家數	260	250	255	255	250
	成長率	-	-3.8%	2.0%	0.0%	-2.0%
金銀批發	家數	554	505	477	439	420
	成長率	-	-8.8%	-5.5%	8.0%	-4.3%
珠寶批發	家數	255	239	231	219	220
	成長率	-	-6.3%	-3.3%	-5.2%	0.5%

貝殼紋石品、琥珀石、玩賞石批發	家數	175	165	151	145	147
	成長率	-	-5.7%	-8.5%	-4.0%	1.4%
手工藝品及材料批發	家數	714	697	682	678	659
	成長率	-	-2.4%	-2.2%	-0.6%	-2.8%
金飾零售	家數	3370	3315	3252	3187	3140
	成長率	-	-1.6%	-1.9%	-2.0%	-1.5%
珠寶零售	家數	1046	1024	1003	1221	1227
	成長率	-	-2.1%	-2.1%	21.7%	0.5%
其他珠寶及貴金屬零售	家數	1018	977	975	1009	1080
	成長率	-	-4.0%	-0.2%	3.5%	7.0%
貝殼紋石品、琥珀石、玩賞石零售	家數	665	615	621	618	687
	成長率	-	-7.5%	1.0%	-0.5%	11.2%
手工藝品及材料零售	家數	1769	1761	1762	1812	1846
	成長率	-	-0.5%	0.1%	2.8%	1.9%
手工藝教學	家數	1	7	11	20	27
	成長率	-	600.0%	57.1%	81.8%	35%
整體	家數	10357	10060	9903	10085	10190
	成長率	-	-2.87%	-1.56%	1.84%	1.04%

資料來源：2012文化創意產業年報

表2-9 2007~2011年工藝產業營業額

單位：千元

項目		2007	2008	2009	2010	2011
玻璃飾品、藝術品製造	營業額	513,370	538,944	446,587	507,490	650,595
	成長率	-	5.0%	-17.1%	13.6%	28.2%
陶瓷藝術品燒製	營業額	3,763,125	3,458,654	2,869,188	3,680,097	3,723,265
	成長率	-	-8.1%	-17.0%	28.3%	1.2%
珊瑚製品燒製	營業額	6,1337	55,241	76,656	368,669	1,446,242
	成長率	-	-9.9%	38.8%	380.9%	292.3%
其他珠寶及金工製品製造	營業額	2,502,070	2,636,803	1,343,790	1,944,540	2,095,073
	成長率	-	5.4%	-49.0%	44.7%	7.7%

手工藝品製造	營業額	2,008,298	1,753,833	1,336,751	1,596,358	1,506,884
	成長率	-	-12.7%	-23.8%	19.4%	-5.6%
金銀批發	營業額	4,438,582	3,784,510	4,674,774	6,084,182	3,803,744
	成長率	-	-14.7%	23.5%	30.1%	-37.5%
珠寶批發	營業額	2,470,450	2,152,959	2,290,076	2,409,281	2,773,133
	成長率	-	-12.9%	6.4%	5.2%	15.1%
貝殼紋石 品、琥珀石、 玩賞石批發	營業額	726,890	755,339	661,661	732,847	822,415
	成長率	-	3.9%	-12.4%	10.8%	12.2%
手工藝品及 材料批發	營業額	15,665,182	8,719,667	7,743,191	9,093,823	10,166,421
	成長率	-	-44.3%	-11.2%	17.4%	11.8%
金飾零售	營業額	19,516,151	34,012,692	24,457,822	49,460,955	18,952,565
	成長率	-	74.3%	-28.1%	102.2%	-61.7%
珠寶零售	營業額	4,407,420	4,378,467	4,946,174	5,348,364	6,131,694
	成長率	-	-0.7%	13.0%	8.1%	14.6%
其他珠寶及 貴金屬零售	營業額	3,056,259	2,602,188	2,806,750	3,443,909	6,598,572
	成長率	-	-14.9%	7.9%	22.7%	91.6%
貝殼紋石 品、琥珀石、 玩賞石零售	營業額	1,384,849	1,579,142	1,587,192	1,962,885	3,526,830
	成長率	-	14.0%	0.5%	23.7%	79.7%
手工藝品及 材料零售	營業額	6,013,692	6,012,673	5,356,325	6,195,507	8,024,080
	成長率	-	0.0%	-10.9%	15.7%	29.5%
手工藝教學	營業額	519	2,755	8,281	15,331	23,300
	成長率	-	430.7%	200.5%	85.1%	52.0%
整體	營業額	66,528,194	72,443,867	60,605,218	92,844,238	70,244,813
	成長率	-	8.89%	-16.34%	53.20%	-24.34%

資料來源：2012文化創意產業年報

第四節 原住民工藝產業之探討

由於工藝是來自生活，具實用價值，材料取自於自然，有在地的文化內涵，其生產方式與生活方式及社會組織關係密切，包括食、衣、住、行、信仰、服飾、器具、家屋等物件，其工藝生產活動完全基於滿足部落社會自給自足的需要，可以說工藝與工藝品是原住民族生活與文化的展現。台灣原住民歷經海外探險家、漢人政策性的遷移來台，以及統治政權的更迭與治理下，彼此的文化互為影響，原不屬於生活場域的材料，如棉布、毛線、漆料等，豐富了原住民族的工藝製作材料。在台灣原住民工藝類別，依據製作過程的工具和技術需求，可以分類為：雕刻、打製、織造、編造、繡縫、鉤結、串穿、染工、塗繪、鞣皮、冶金、製陶、鑄鑿、鑛工、結繩等，主要表現在建築物之建材、生活器物、生產工具、祭典儀式器物、服飾、武器械具及樂器等方面(莊伯和、徐韶仁，2002)。

除了以原住民工藝製作的工具與材料來分類原住民工藝外，萬煜瑤(2009)認為原住民工藝表現與族傳統文化脈絡息息相關，除了與日常生活緊密結合外，更反映出群體意識、土地及區域的風土特質，並對於應用性的視覺藝術表現相當重視。在這樣的認識之下，原住民族主要的工藝形式可分類為編織、製陶、繡織與雕刻等，但因為隨著部落的風土文化與各社組織的差異性，造就各族有其擅長的工藝傳統與風格。如布農族與鄒族的生活場域為高海拔地區，所以皮製工藝較為普遍，而居住於平原的阿美族人則擅長各式竹藤草編。以服飾和織品為例，泛泰雅族在織布方面最為著名，傳統上以織布的精巧來評定婦女的社會地位及才能；賽夏族的服飾主要表現在肩旗與臀鈴上，卑南族的服飾展現精牧的十字繡技法，而排灣族和魯凱族除了十字繡外，並有貼飾、綴珠等精巧手藝，在木雕、服飾的技法上表現出嚴謹的社會階級的意義，尤以排灣族的木雕最負盛名，日常用品如臼、杵、湯匙、木梳、刀、家屋的柱榭也多施用雕刻。

表彰族群文化的工藝表現，除了滿足原住民族日常生活實用性的需求外，更反映出族群文化內在抽象思考的原則與情感，是人類知識、經驗系統與文化發展之過程，透過依附在工藝品上的圖騰紋飾得以窺見原住民族對自身與他者的價值觀，如信仰、社經地位與認同等，具有象徵意涵的符碼。以排灣族的琉璃珠為例，因嚴密的階級制度，琉璃珠中最高最尊貴

的「尊貴之珠(Mulimulidan)」為頭目擁有的珠系，可在結婚時作為聘禮，彰顯頭目身分地位的尊貴。

綜觀原住民族的文化特色與工藝表現，是在地部族與自然風土長久時間相處所交融編織出的物質表現，其生產方式(工具製作)與生活方式(工藝產品運用)、社會組織關係密切，在傳統歷史的社會制度、民間信仰、工藝技能的背景下，所製作的生活工藝產品，彰顯民族特質，更涉及生產、使用觀念、知識、方法的傳遞傳播等面向，茲整理整理原住民族14族之文化產業特色，如表2-10。

表2-10 原住民族文化產業特色

族別	社會組織	主要特色
阿美族	母系社會 年齡階層	最能載歌善舞的一族，服裝的配飾品類琳瑯為其特色，女子以紅色及黑色為主要色系，男子則以藍色上衣、黑色短裙或紅色綁腿褲為主要裝扮。男女的裙子均為刺繡精美的圖案，加上羽毛、頭飾及造型不同之口琴，是豐年祭儀中的一大特色。藤編技術上相當的發達，主要由部落的老人編藤，然後再將藤條做成背框、畚箕、漁簍等各種生活工具。藝術表現有陶器、藤編、織蓆製作，目前也有木雕的創作。
排灣族	貴族制度 長嗣繼承	屬階級社會，只有頭目、貴族才有權及有閒從事木雕、製陶、琉璃…等工藝文化活動。在14族群中最熱愛藝術的一族，以排灣三寶(陶壺、青銅刀、琉璃珠)為代表，排灣族的服飾在原住民當中堪稱最為華麗典雅，早期以繁複的夾織廣為收藏家喜愛，近年來以刺繡、豐富的圖象表現族人對刺繡藝術的天份。圖案大抵為祖靈像、人頭紋、百步蛇紋、太陽紋，顏色以黑橙黃、綠色等深色系為主。雕刻是族人日常的消遣，陶壺則是頭目家族權勢、財富的象徵，色彩豐富的古琉璃珠更是男女老少都珍愛的珠寶。工藝藝術包括木雕、石雕、織繡、琉璃珠、

		陶壺、木器、竹器、籐竹草編器、皮革、銀飾與珠貝工藝等，另外石材更是被廣泛的運用，除石雕外還建造成著名的石板屋。
泰雅族	父系社會	織布技術最為發達，有帛織、斜紋織、桃花等技法，服飾或織物所應用的資源眾多，但多半還是以苧麻為主。織物的色彩與圖紋：色彩色譜大抵是以藍、黃、紅、黑、白組成，織物的紋樣還是以菱紋及橫條為基本元素加以組合變化，使織者有依循的織路。工藝藝術包括木工、籐編、竹編、製革、織布、結網、雕刻、製陶、瓢工等。
布農族	父系社會	居住於高山地區，服飾以皮製為主，所以皮衣之製作很普遍，也是打獵的副產品之一。另外為因應生活所需，多以籐來編製容器。工藝藝術包括紡織、揉皮、木工、竹工、瓢子、籐竹編籃、結網、織蓆等。
太魯閣族	父系社會	原為泰雅族實德克亞族居於花蓮縣之族群，工藝屬自給自足式家庭工藝形制，近來來有專業化之織布工藝及木彫創作，主要手工藝有木器與金屬結合、籐竹編、紡織等。紡織工藝是泰雅族、太魯閣族最著名的傳統工藝，也是台灣各原住民族中最發達者，主要是傳統婦女在少女及出嫁前，一定要學會織布，織布的技術精湛與否，也是部落中評斷女子能力與社會地位的標準，女子織布技藝超群，便會在部落中受到崇敬，也能成為勇士競相追求的對象。織布的材料取自苧麻的樹皮，經剝麻、刮麻、取線、煮麻、染色等繁瑣手續後才能織布。
卑南族	母系社會 會所制度	工藝成就得力於民族好勝圖強不認輸的個性，其工藝在阿美族、魯凱、排灣等族間，頗具程度。手工藝以精細的籐編籃子最具特色，刺繡之精巧略可與阿美族匹美，以十字繡變化最多；挑繡稍次於排灣；木雕次於排灣、魯凱。工藝藝術包括紡織、刺

		繡、夾織、珠工、編器、竹器、木器、陶器等。
魯凱族	貴族制度 父系社會	與排灣族近似，從史地社會分析觀察，其工藝文化是根植於其特殊的社會制度、信仰、源流歷史、與地理分布，工藝表現相當傑出。魯凱族服飾的式樣以十字線繡、琉璃珠繡為主，其中以百合花飾的佩戴最為特殊。百合花代表了女子的貞潔，代表善於狩獵的勇士。常用的圖案有太陽紋、百步蛇紋、人頭紋、百合花及蝴蝶紋等。無論木雕、陶壺或琉璃珠之製作，都頗負盛名。琉璃珠是排灣族與魯凱族最貴重的飾物。代表著族人的階級；只要分辨身上的琉璃珠式樣，就能分辨不同的階級身分。在傳統社會中，只有頭目階級才能擁有有價值的琉璃珠，平民只能有一般的琉璃珠。木雕是魯凱族男子擅長的工藝藝術。貴族階級家屋中的立柱，雕刻有大型的祖靈像，以示對祖靈的崇拜。此外，排灣族和魯凱族的雕刻還可見於頭目家屋中的柱桁、門楣上，或湯匙、連杯等木製用具或容器上。工藝表現還包括紡織、木器、竹器、竹藤編器、月桃莖編器、網袋、皮革、金屬器物等。
賽德克族	氏族社會 大家族制	擁有獨特的生命禮俗和傳統習俗，因崇信Utux的生命觀，而延伸出嚴謹的gaya/waya生活律法系統，並發展出許多特有豐富的文化，如文面、狩獵、編織、音樂、語言、歌謠與舞蹈。賽德克族視Sisin鳥為靈鳥，舉凡打獵、提親都聽Sisin鳥的鳴叫聲與行徑方向做決定。
鄒族	父系社會 氏族制度	鄒族以狩獵為生，皮衣、皮帽是上山的主要裝扮。男子盛裝的打扮為紅色的長袖上衣、胸衣與遮陰布加上山羌皮帽。女子以頭巾纏髮，黑裙、藍色長袖上衣、刺繡精美圖案的胸衣為主。目前頭巾的形式已很少使用，而改為帽子形式的簡便頭飾。工藝方

		面，皮革之揉皮和製革，以籐編的置物籃或背負獵物用的網袋為主。
賽夏族	圖騰氏族	以織布和籐編最具特色，另有紡織與服飾、竹工工藝、木工與雕刻、籐竹編工、結網工藝及身體裝飾等。織布以疋織、桃花等方法織出菱形、雷紋OX紋，色彩以紅、黑、白為主，其中菱紋和泰雅族相似。工藝藝術包括有苧麻紡織、剝削木工、竹工製造、製葫工業、製革工業、結網和織帶、籐竹編器及武器等。
達悟族	父系社會 氏族制度	因族群獨居於一島，在工藝製作上也和其他各族大不相同。其中最負盛名的漁船下水典禮，有以白底加上紅、黑兩色構成之太陽紋、人形紋及鋸紋的木船，雖簡潔卻具有達悟族人精神之象徵。達悟族工藝特色有竹木器、結網、陶器、利器金銀鍛冶、紡織、編器、舟鉛工藝等。至於陶器、則粗獷、質樸，例如泥偶。並且有打造銀器，如銀盃。是台灣原住民中較明顯有冶金工藝之族群。
噶瑪蘭族	母系社會	噶瑪蘭族經二百餘年與漢族混居以來，多已漢化，傳說他們以檜欖樹為聖樹、習俗文化工藝在古書(噶瑪蘭廳志)略有記載。瞭解男人用唯一工具「番刀」，用於房屋、竹木之砍削、剝鑿、雕刻器具；女子則精於紡織、製作皮衣料，加上葛絲、犬毛，紡織多采的達戈紋番布等。
撒奇萊雅族	母系社會	經濟產業以漁業及狩獵為主。屬於母系社會，採入贅婚，從妻居，情形與阿美族相同。「Miamaiivaki 長者賜飯」是長老們祝福未成年青少年們的一種儀式，是特有的傳統。
邵族	父系社會	男子服飾色彩以深、淺褐色、藍、灰及黑色為多，頭飾以鹿或兔皮揉製而成的軟皮帽為主，額帶為額頭上繞而束之或繫於帽子上。女子服飾過去以黑棉

		<p>布為之；現在則以布條或黑布為底做成額飾，額飾上縫亮片與珍珠且在耳鬢有小珠子流蘇掛，綁帶則繫於後腦。皮革的部份多用於男性的衣服，由男子自己揉製而成；女子的部份為自織麻布，且曾以水沙連達戈紋番布聞名。工藝藝術包括剝木工藝(木白、木桶、蒸筒、木杵、槍柄、酒盅、湯匙、獨木舟)、杵白、紡織等。</p>
--	--	---

資料來源：研究者自行整理

台灣原住民工藝從技藝訓練模式到文化尋根，近年又以創意為主軸的文化創意產業的思維。政府政策上有兩個方向，其一為收編在國家博物館體系，作為文物展示，以保存歷經政治、宗教因素而逐漸消逝的原住民傳統文化。其二作為觀光旅遊之紀念品，透過文化藝術與觀光的連結，滿足漢族對原住民工藝的情意思象。前者作為族群文物展示，因而未對工藝發展產生新的形式，後者則為了突顯原住民工藝的特色，一味的複製使用圖紋、符號，而未對原住民的工藝美學進行探究(盧梅芬，2009)。

由於經濟文化制度的差異，國家主權的更迭，致使原住民在經濟成就上較為弱勢，因此手工藝主要置身在觀光遊憩與改善部落經濟的角度思維，鼓勵原住民學習傳統技藝，製作符合市場需求的產品。其具體的實施政策有1991年的「加強山胞家政推廣教育計畫」、1994年的「家政推廣教育」，並成立「原住民技藝研習中心」，以統籌開設原住民技藝研習課程，1999年推行「輔導傳統工藝產業暨婦女副業生產創業經營」，以婦女為家政班學員，藉由家庭副業的方式，兼顧家庭與收入。此階段政府以社區部落為單位開設技藝研習班，許多習得技藝的族人以自身家庭為起點，成立部落工作室成為部落的新風貌。

為了因應部落工作室的成立，展售與行銷成了工作室的第一門課題，於是1997年原住民委員會訂定「推展原住民族產業活動補助要點」，工作室的經營管理能力成了這階段的發展目標(盧梅芬，2009)

表2-11 國家政策下的台灣原住民文化藝術產業

分期	時間	政策	特質
經濟 就業 與 觀光 遊 憩	1951	台灣省山地施政要點	第15點為「增加山地生產，設立山地產業指導所，訓練山胞農業及手工業技能，指導農業增產，推廣畜牧水產養蠶種菜果樹及山地特產之栽培，以提高山胞經濟觀念及生產能力。」產業內容主要為農畜牧業等。
	1953	促進山地行政建設計畫大綱	第二項「改善山胞經濟生活」項目之一，實施原則包括訓練山胞學習手工業技能，因地制宜興辦手工藝，開設山胞工藝講習班。
	1956	山地手工藝講習班結業成員輔導	輔導結業學員返鄉後，繼續從事手工藝品製作，以提高技能及加強推廣。
	1963	台灣省山地行政改進方案	在經濟建設項目中，包括訓練山胞實用技藝，並輔導生產就業。各項技藝訓練由省縣鄉分別設班或委託學校廠商辦理。
	1966	各縣山地國校辦理民眾國語文及實用技藝補習班注意事項	與手工藝相關之補習班，包括「手工藝科」與「家事科」。手工藝科的課程為工藝概況，竹木籐工等製作法；家事科以女性為限，課程包括烹飪、縫紉、編織、刺繡等。補習班之修業期限，以全期四個月每日六小時日間授課為原則。
	1988-2000	台灣省山胞社會發展方案執行作業要領	在「經濟建設」分項計畫下，推展台灣山地手工藝，包括，第5點觀光遊憩：推展山地固有手工藝及特產物；第6點輔導創業：舉辦山胞傳統手工藝訓練。

文化產業	1991-1993	加強山胞家政推廣教育計畫/台灣省原住民行政局	文化傳承、提高所得與提升社會地位。
	1994-1998	家政推廣教育/台灣省原住民行政局	
	1995	社區總體營造文化產業/文建會	社區培力、主體自覺、文化觸發、提高所得。
	1999-2001	輔導傳統工藝產業暨婦女業生產創業經營計畫/原民會	
	2002-2003	挑戰2008原住民地區導原住民工藝產業發展計畫/原民會	
創意產業	2002	創意產業/文建會	著重國際競爭、創意、設計力、品牌建立。
	2006	行政院原民會文化園區管理局	舉辦「2006年原住民族創意產業設計競賽」
	2006	台北市政府原住民事務委員會	原藝之美-台北2006年原住民文化創意產品競賽暨特展活動，並首次辦理文化創意產業研習
	2007	台北市政府原住民事務委員會	原光再現-文化創意設計展

資料來源：引自盧梅芬(2009)。天還未亮：台灣當代原住民藝術發展(19)。台北：藝術家出版社。

由盧梅芬的資料得知，政府計畫性的支持，培力了許多重要的原住民藝術工作創作者，雖然技藝訓班可以協助失業的族人有一技之長，適時舒緩經濟的困境，但著重技藝訓練而非強調對自身族群的文化認識，容易產生一味的傳習技藝與複製圖紋，所以在此背景下，工藝產品容易產生高度的同質化現象。雖然社區總體營造計畫強調文化主體性，但因政策目標在

鼓勵社區能由下而上發揮草根性、自發性的社區主體意識，對於部落社區製作的工藝產品多以鼓勵為主，因此社區培力的效益更甚於「藝術性」。而這些工作室在根基未打穩之前，就急於生產，不是敗退就是淪為以模仿及代工的窘境。

本研究主要探討在太麻里地區的原住民工藝經營者，皆以傳統融合創意及創新之工藝商品，即延續傳統文化的傳承、創作、及改良或產業他，但目前原住民族工藝產品發展受到國外進口之低價或仿製粗糙商品，甚至高品質產品的衝擊，而在市場銷售上難有回饋，所以，其產品是否具備原住民特色，商品精緻化甚至品牌化程度，則是未來原住民族工藝產業永續發展的重關鍵。

第五節 影響產業發展的因素

為探討太麻里地區的原住民工藝產業經營與發展，本研究對於如何選取適當的產業經營環境評估因子，進行有系統的分析，探討評估因子可能出現的經營問題，進而擬定適切合理之對策。所以研究者先進行整理專家學者所撰述之與「產業經營環境」相關之文獻，再歸納出可資為「產業經營環境」之影響因子。

自 1960 年，學者 Simon 首度提出組織系統之觀念，將「外部環境」之因素列入現代之「開放系統」(open system)的架構之上，企業組織存在於環境之中，其組織結構、策略、績效，甚至於企業文化、目標等皆深受環境的影響，對於相關連於組織整體運作的外在影響因子，如供應商、勞力市場、競爭者加以重視。

企業經營環境概略分為內部環境及外部環境。內部環境則包含企業本身之經營模式。外部環境可包括總體環境、任務環境及產業環境。

一、內部環境

企業之經營模式乃是強調如何運用組織內部的優勢並就自己的弱勢所採取的經營策略，因而才有競爭優勢可言。所謂「競爭優弱勢分析」是

指企業自我分析，細審組織的內部運作情形，以求了解本身的績效水準、優勢、弱勢和承受的限制。本研究先對產業經營環境之內部因子-經營模式之評估方式，進行學者專家之意見整理。首先必須先對「競爭優勢」之定義加以界定，由 1980年代學者們所提出的見解(表2-12)，所謂競爭優弱勢乃是站在「相對」的觀念來看。

表2-12 學者對競爭優勢的定義

學者	年代	定義
Anosoff	1965	個別產品、市場中一個企業所具備並且能賦予自身強勢競爭地位的資產。
Hofer and Schendel	1978	組織透過其活動領域與資源展開之決策，發展出相對於競爭者的獨特地位競爭。
South	1981	在與競爭者競爭的領域內，形成確實而可保存的經營優勢
Porter	1985	低成本與差異化是構成競爭優勢的兩大基礎，透過策略所取得有利的競爭態勢
Aaker	1984	較主要競爭者佔有優勢地位的一項或多項資產和技術領域
Rue & Holland	1986	完成某種事情的能力，而競爭者在此方面不及或不能做得和本公司一樣好
Hatten	1987	選擇一個你能比競爭者表現優異的市場，在此競爭中取得優勢
Harver	1988	提供比競爭者獲得較高利潤機會的地位
Murdick, Moor and Eckhouse	1989	經由一般企業策略所產生，較競爭者有利的優勢
彭文正	2007	企業有效運用資產及技能 在某個經營領域獲致比競爭者較高的績效結果。

資料來源：研究者整理

在了解企業本身相較於競爭者的狀態後，取得在那一方面處於優勢，那一方面落後其他企業，對此，企業得以擬定一套策略發揮其所長或補其所短。而後經營者再就其競爭優勢來採取適當的經營模式。然而經營者如

何可以取得競爭優勢之來源與方法，茲引用歐斐生(2002)所整理之資料以為說明(表 2-13)。

表2-13 競爭優勢之來源與取得之方法

作者	年代	競爭優勢之來源與取得之方法
Porter	1985	競爭優勢來源：低成本及差異化 創造競爭優勢：採用價值鏈、價值活動及價值系統的分析來找出組成低成本-差異化及位置構面的各種趨動因子。
Gregory G. DESS	1993	競爭優勢來源：增加產品與服務的價值 創造競爭優勢：產品整體製造的基本活動：設計、製造、市場、配銷輔助基本的支援活動。
李仁芳	1994	掌握競爭優勢的方法： 1. 特色競爭：所謂「特色競爭」是指企業在市場上競爭時，一連串價值鏈的活動：從上游設計、製造、行銷、乃至於售後服務等附加價值活動，這一整套的價值鏈活動，將產品的價值提高，給予一個顧客高價值的感受。 2. 成本領導：所謂「成本領導」是指企業不斷尋求降低成本的技術或營運方法，為顧客帶來平價的商品。想要以「成本領導策略」競爭的廠商，必須對設備改良，技術更新，以求成本維持最小化。 3. 卡位的藝術：所謂「卡位的藝術」簡單的說就是：在產業空間中、企業要把人才、資金、技術放在何處為最佳；所謂的「產業空間」是由產品與價值鏈的交叉所形成。 4. 先估優勢：先估優勢可分成下列幾種： a. 產品先機 b. 市場先機 c. 供應體系的先機 d. 配銷通路的先機 5. 綜效：所謂「綜效」乃指企業擁有共同的核心。企業利用核心競爭力逐漸將資源延伸，從一個弱勢變為強勢的廠商。

資料來源：引自歐斐生(2002)，國立成功大學碩士論文。

影響企業經營的外部環境，包括總體環境、任務環境及產業環境等三面向，就各專家學者的評估因子加以整理。

二、外部環境

(一)總體環境

總體環境涵蓋層面，目前多可藉由 Neil Botten 所提出之「總體環境因素 (PEST)」進行系統性分析(表2-14)。

表2-14 總體環境因素(PEST)

環境	因素	面向
政治 (Political)	租稅政策 勞工法律 環境管制 貿易規範 關稅 政治穩定 政治誘因	由政府部門所推動的法律或規定上的改變，也包括政治上的改革，它們可能使國內的產品市場趨於穩定或變成不穩定。
經濟 (Economic)	經濟增長 利率 匯率 薪資控制 能源成本 通貨膨脹率	總體的經濟因素對產業有重大的影響力，包括一個國家的經濟成長或衰退、外匯比率、股市下滑和全國及區域性會計政策的變更。比較具有直接影響力的經濟因素包括銀行的放款利率、貸款融資額度、薪資水準和原料價格等經濟指標上的改變。
社會 (Social)	文化觀點 健康意識 人口成長率 年齡結構 工作態度 安全需求	人口統計上的趨勢變化包括人口年結構的變化、社會走向多個種類和多化、教育水準提高等等。環境保護者的抬頭也對許多產品市場的購買習慣產生重大影響。

技術 (Technological)	研發支出 生產力改善 技術成長 科技發展的速度	原料、製造程序、控制和資訊系統、能源等都以加速度的方式發展中。
-----------------------	----------------------------------	---------------------------------

資料來源：研究者整理

企業必須時時偵測總體環境的變化，利用資源以調整結構。配合如表(表 2-15)之衡量因子，檢視影響總體環境各層面的嚴重性，應可提供企業選擇執行方向之重要參考。

表2-15 總體環境的重要變數

衡量構面	構面之衡量因子
經濟環境	貨幣供給通貨膨脹率、失業水準、工資及價格管制、貨幣貶值或增值、能源供應、可支配所得。
技術環境	政府的研究發展支出、產業的研究發展支出、技術提升的著重點、專利權的保護、新產品、從實驗室到市場的技術轉移、透過自動化的生產力改善。
政治環境	消費者保護法、公平交易法、環境保護法、特殊誘因（如：獎勵投資條例）、國貿管制、對外國公司的態度、雇用及昇遷的規定、政府的積定性。
社會環境	生活型態的轉變、對生涯的期望、消費者主義、家庭的形成率、人口的年齡分佈、人口地區遷徙、生命的期望、人口出生率。

資料來源：引自榮泰生(1993)。策略管理學，二版，p. 70

(二) 任務環境

所謂任務環境是指直接影響企業的主要營運活動，或被組織的營運活動所影響的因素。任務環境包括股東、政府、供應商、社區、競爭者、顧客、債權人、工會、特殊利益團體及同業工會等。

總體環境之所以會對企業造成影響，係透過它對任務環境中的

各團體所造成的壓力所致。企業對環境的偵察亦包括了對任務環境中所有有關因素（利益團體、資源、市場、競爭者、供應商及政府）的分析。

（三）產業環境

產業是一群企業組織所組成的，了解產業環境往往是企業致勝的關鍵。學者雖常就「競爭狀況」、「市場」、「生產」、「原料」、「進入障礙」等構面進行產業狀況之評估，但基於評估立場之差異，有不同之理論學說。茲將各學者對於影響產業環境之因子(表2-16)。

表2-16 學者對產業環境衡量之構面分類

學者	年代	衡量產業環境之構面/產業環境影響因素
Sherer	1980	基本經濟條件：需求面以及供給面。這些基本件將決定或影響市場結構。 市場結構：買者與賣者數目、產品差異性、進入障礙、成本結構、垂直整合程度及複合化程度。
Hofer & Schendel	1978	「資本密集程度」、「垂直整合程度」、「產業內競爭程度」、「進入及退出障礙」、「賣者集中程度與競爭者相對規模」、「產業附加價值」、「經濟規模及學習曲線」、「技術改變的速度」以及「產品差異化的程度」。
Michael. E. Porter	1980	五力分析：同業競爭、潛在競爭者、替代品、供應商及顧客等來分析產業結構及產業競爭情形，從中找出關鍵性成功因素。 理論基礎：產業獲利不是由產品的樣子或是它應用的科技之深淺而決定，它是由產業的結構所決定的。
Bate, D. L. & Eldredge, D. L.	1980	「特殊環境分析」的分析構面： 需求的種類、潛力的大小、原料及勞力等投入的可得性、競爭的性質
司徒達賢、吳思華及李仁芳等	1985	產業分析構面： (1)產品狀況：包括產品線與產品線相關度、產品類型及指代品。

		<p>(2) 競爭狀況：包括產業內廠商競爭狀況與潛在競爭者加入。</p> <p>(3) 市場狀況：包括產業成熟度、銷售對象與買方談判力、銷售地區與進狀況及政府政策。</p> <p>(4) 生產狀況：包括生產類型、生產附加價值、生產成本結構、規模經濟利益潛能及原料來源狀況分析。</p>
Michael D. Hutt	1995	<p>(1) 影響因素的狀況（如：有經驗的勞工）</p> <p>(2) 需求的情況（如：家庭市場需求的本質）</p> <p>(3) 相關的支援的工業（如：優良的供應網路）</p> <p>(4) 公司的策略結構及競爭者</p>
Cliff Bowman	1996	<p>提出一預測產業經營策略結構的有效觀測模式，其中包含有動態的因素評估結果更具有時間意義。</p>
Frederick Betz	1998	<p>科技變革（Technological Change）是商業上成功或失敗的主要因素，新科技開創新市場並取代已存在的市場，在一個公司裡以兩個首要的經濟目標來經營策略技術</p> <p>(1) 開創新市場</p> <p>(2) 保有既有的市場</p> <p>在技術變革下預測市場發展和競爭環境是相當棘手。</p>
Michael. E. Porter	2001	<p>認為要成為有生產力的經濟體，不能只注重出口產業而忽略了內需展業的競爭力，決定國家是否富裕的條件，不在於總體的經濟政策，而是個體經濟的競爭能力。</p>

資料來源：引自歐斐生(2002)，國立成功大學碩士論文。

綜合以上各學者所述，歸納影響產業發展的因素可分為「產品的研發與生產技術」、「產業環境」、「產品行銷」、「智慧財產觀念」、「社會文化」等五大主因，本研究將針對五大主因進行問題分析，並提出改善業策供原住民文化創意產業業者參考。

第三章 研究設計與方法

第一節 研究架構

本研究是以太麻里地區原住民工藝產業為實證案例，來建立產業發展之架構，為了使部落文化創意產業發展過程更為客觀，除了做田野調查、深度訪談，藉由現況踏勘、次級資料及文獻蒐集來瞭解當地之原住民工藝產業發展與經營問題，找出影響產業發展因素。因此，應用特性要因 (Cause and Effect Diagram)分析法，先對原住民工藝產業發展全面問題分析，以研擬原住民工藝產業未來發展之對策。其研究架構

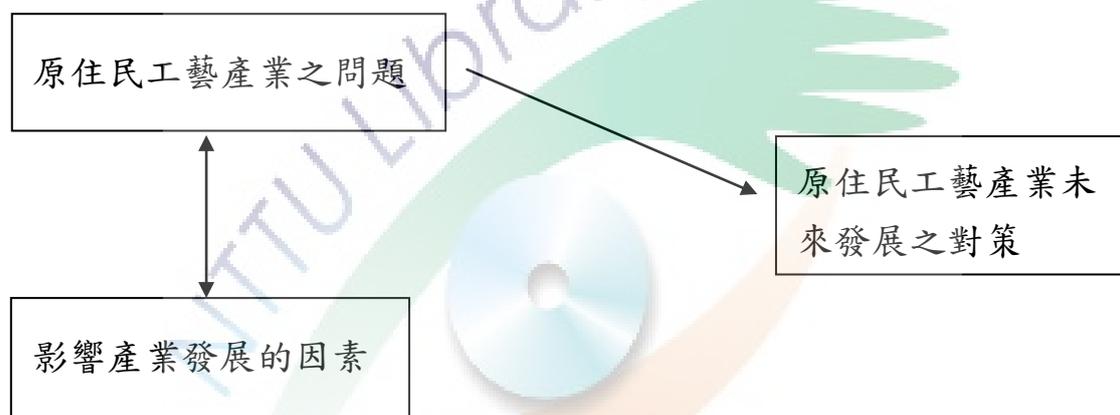


圖 3-1 研究架構圖

第二節 研究方法

依據本研究目的，本研究所採用的研究方法包括要文獻探討法、田野調查以及深度訪談法。

一、文獻探討法

研究者先收集、整理與原住民工藝產業相關之文獻進行研讀、分析。

二、田野調查法

在相關文獻的研讀及收集整理之後，開始進行太麻里地區的原住民工藝產業的田野調查。田野調查以太麻里鄉公所所在地附近的部落，研究者定義為太麻里地區為主要的訪查地點，瞭解太麻里地區的原住民文化工藝產業現況，以及實際從事原住民文化工藝產業製作的手工藝師，做為進行深度訪談之對象，一方面了解原住民工藝產業的現況，以發現問題；一方面印證文獻記錄、補充不足之處。

三、深度訪談法

田野調查後，發現太麻里地區的原住民工藝產業主要以陶藝、琉璃珠與織繡為代表，及對從事這三項工藝產業製作的手工藝師進行訪談，訪談時，除筆記外，以錄音設備錄下訪問的內容及相機拍攝記錄，事後將筆記、錄音與影像記錄加以分析、整理。

第三節 研究流程

依據研究目的，本研究提出流程，如圖 3-2 所示，茲就每個流程簡述如下：

一、確定研究動機、目的與範圍

首先思考研究的動機為何？再探討研究目的何在？以及研究範圍為何？經思考和討論後，再確立。

二、相關文獻探討

確定研究動機與目的後，蒐集研究相關文獻，同時將文獻資料加以整理分析。

三、擬訂訪談題綱

參考相關研究資料，經過思考、討論、修正後，彙整並擬訂出正式訪談題綱。

四、深度訪談

在相關文獻的研讀及收集整理後，開始進行田野調查，以觀察、訪談方式收集資料，一方面了解太麻里地區原住民工藝產業的現況，

發現問題；一方面印證文獻記錄、補充不足之處。

五、資料分析與討論

依據上述訪談之資料，進行歸納、推論與判斷之分析。

六、結論與建議

依據分析結果，提出本研究之結論與建議。

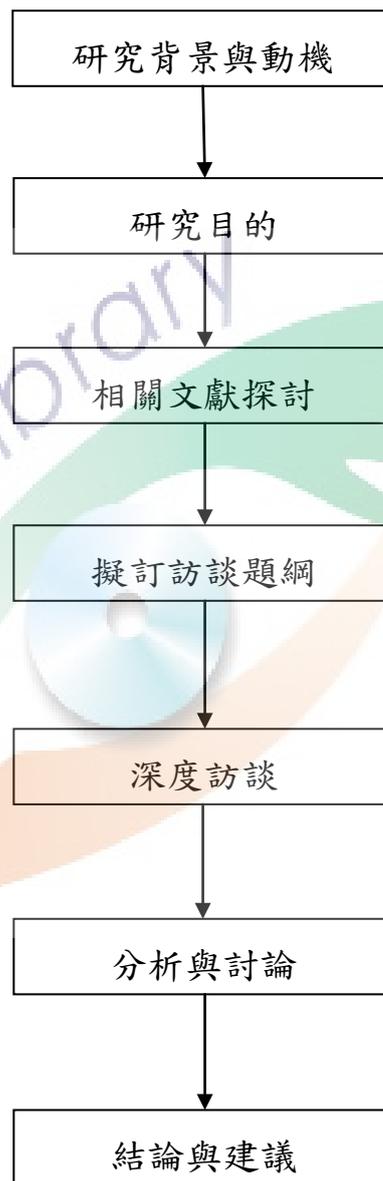


圖3-2 研究流程圖

第四節 資料分析方法

本研究採文獻探討後，進行深度訪談，將訪談資料運用特性要因分析法分析問題。特性要因分析法是 1953 年日本石川馨教授所提出的，是一種把握結果（特性）與原因（要因）的方法，能迅速掌握因果。特性要因圖的設計，就是讓結果與原因之間的關係特性清楚表達，因形狀像魚骨，所以又稱為魚骨圖（fishbone diagrams）或石川圖（Ishikawa diagram）。特性要因分析圖的最主要目的就是分析整理出主、次要因，是一種尋找問題的主要原因（要因）、次要原因（次因）及問題點（特性）的圖形。從錯綜複雜的因素中，抓住關鍵因素，以科學的方法，從裡外各方面慢慢深入，分析問題的根源。運用特性要因圖分析問題的因果關係，可以發現引起問題的原因，並將這些原因進行分類，讓經營者瞭解問題所在。要做好產業經營與管理，必須能夠掌握原因與結果的關係，經營的優劣常會受環境、設備、材料、人才，技術、資金、行銷手法與政策等原因影響，所以成功的經營者必須能明確的瞭解那些因素影響產業經營，並擬訂對策來因應解決問題。

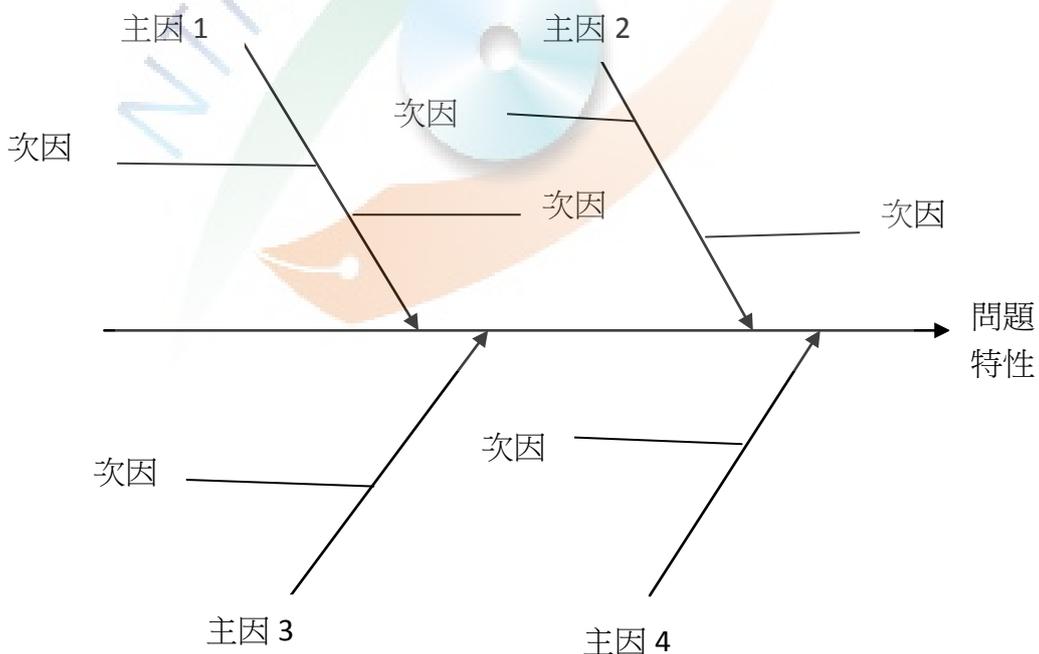


圖 3-3 特性要因圖

第五節 個案背景

本研究的主題為「原住民文化創意產業」在太麻里地區的發展模式之探討，深度訪談的對象以太麻里行政中心附近，從事原住民文化工藝產業多年，且業經部門登記，親自設計、製作的藝術家或業者，包括正興村的拉灣工作坊、奧林工作室；新興村的原愛工坊；大王村的陳媽媽工作室、比亞琉璃珠工坊等五個文化業者，作全般性的深度訪談，以瞭解目前原住民創意產業發展因素，存在有那些問題，在根據文獻研究與訪談分析，進一步提出具體的改善對策。訪談個案背景如下：

一、拉灣工作坊

負責人：麥承山

來自屏東縣霧台鄉阿禮部落的麥承山老師，於1970年屏東師專畢業後，被分發來台東縣服務。歷經各國小計服務33年，於2003年退休。任職期間曾於台東師院美勞科學士進修，1992年畢業。

台東師院美勞科進修後，有一年回故鄉時，經過排灣族藝術家撒古流·巴瓦瓦隆(1960年生)的工作室，當時撒古流正在製作原住民的陶甕，兩人一見如故，深談之後，引起麥承山想要找機會傳承陶甕的心願。1995年金峰鄉公所聘請台東陶藝大師李永明(1930年生)來正興村開陶藝製作班，麥承山報名參加，一連2期。後來又往台東市李永明老師的工作室繼續研習。李永明老師見其學習認真，不收任何費用；並鼓勵他「要做自己文化相關的作品，才有意義」。麥承山每當提起此一過程，感念不已。

退休後，麥老師便專心捏陶，由於他認為「圖騰，必須要和生活融合在一起」，因此創作物除了甕之外，還發展出陶珠、碗盤、壁飾、磁磚等作品，近年來更將其與教會、洛神花及金針花結合，燒製出的藝術品可謂是別出心裁、不同以往。

麥老師的作品自1995年起，參加台東縣地方美展，同時參加台北及台中的原住民傳統工藝展。後來也辦個展，作品分別被台東縣政府，行政院原住民委員會，總統府等典藏。

1997年起開始作傳承工作，擔任金峰鄉正興社區陶藝教室責任教師，及台東縣政府原住民教師傳統陶藝講師，於1998年獲行政院原民會頒給第二屆「促進原住民社會發展有功個人獎」，2008年獲選為原住民族工藝師，同時得到台灣原住民族文化產業認證。

麥老師因使命感學陶而製陶，獨鍾陶甕與陶板製作。其陶甕尺寸從大到小，造型多變，對老師而言，每一樣作品皆象徵著對祖先的尊敬，因此他從來沒有將商品及量產當作工作坊的目標，而只是單純的希望：藉由陶甕的製作，教導族人一起來傳承獨一無二的原住民族文化。

二、奧林工作室

負責人：沙桂花

沙桂花10歲時隨家人遷來台東縣金峰鄉，自幼從家族長輩中學得編織、刺繡、裁縫等傳統技巧。由於父母親族別不同，以及階級上的差異，沙桂花通曉魯凱與排灣兩族的文化。對她來說，在這樣的時代，有責任要負起紀錄和傳承的使命。

以魯凱與排灣族來說，早年只有部落裡的頭目、貴族才能擁有陶甕，製作陶甕也是男性的「專利」。所以當沙桂花於1995年開始跟陶藝大師李永明(1930年生)學製陶的時候，村裡的大頭目家族對她的資格加以討論，結論是禁止她製作。後來為了興趣，只能關起門在家裡做，直到有了成績，才被大頭目家族接受。

沙桂花善於用陶土表達原住民族的傳統美感，從生活中去捕捉族人的文化。2002年以《女頭目》獲得第一屆中華汽車原住民工藝獎陶藝類第二名(作品獲中華汽車原住民文教基金會典藏)；2004年以《少女的嫁妝—彩虹之珠》獲得第四屆國家工藝獎陶瓷類入選，是其作品受到肯定的明證。

沙桂花的陶藝受到肯定後，先後受聘擔任台東縣基督教原住民社區發展協會、卑南鄉東興村達魯瑪克部落、太麻里鄉華源村新吉、南坑、達仁鄉公所陶藝班講師，以及泰源技訓所花東地區陶藝比賽複賽評審等。

沙桂花除了以傳統陶甕作為重點文化傳承發揚外，亦對傳統原住民陶甕製作做研發考究。尤其在陶珠開發時期，常會想到要研發出陶甕及陶珠

的新作法，以突破當時價位高的陶甕。現今奧林工作室以傳統工藝為核心，將持續發揚陶甕、陶珠傳統手工藝，期許族人提昇自我認同，進而主動學習傳統技藝，發揚在地文化，流傳文化的根。

三、比亞的草屋琉璃珠工作坊

負責人：利幸陵；第二代：呂鈞

「比亞」是店主人利幸陵的排灣族名音譯，1999年他在太麻里通往金針山的必經道路上，開設了這間「比亞的草屋」，由於草屋的造型獨特，成為吸引遊客目光，停留駐足的風情店面。

比亞擁有排灣族的貴族血統，但是對於早期是貴族才能配戴的琉璃珠飾品，卻不是祖傳的燒製方式。或許是先天血液中的傳承，比亞花了三年的時間在琉璃珠身上，歷經不斷的研究和試驗，現在他的作品，已經成了別人模仿不來的琉璃珠了。

曾經向卑南族的陳鳳榮及屏東排灣族廖文敏老師學藝，讓比亞獲益良多，好比用來隔熱的材料，除了一般的沙土之外，比亞也到處找尋更適合的泥土及各式各樣的材料，就連麵粉和太白粉都有實驗過，現在店裡所使用的是太麻里山上的泥土以及貝殼粉。兩位老師的地區和族別都是混合的，比亞說，這是祖靈的安排。

小小的店面是比亞親手以檳榔樹蓋成的屋子，雖然很多建材和琉璃珠所使用的編織品都買得到，甚至於西部地區也有以高溫快速燒製的琉璃珠，但在比亞的草屋，眼中所見盡是排灣族的風情和比亞的堅持。

以琉璃珠的燒製與展售，以傳承原住民文化與發揚傳統琉璃珠為己任。於比亞草屋內的琉璃都是手工燒的，可以串成項鍊、手鍊、腳鍊、髮簪等手工藝品，琳琅滿目的手工純製琉璃珠讓到訪的遊客，沈浸在炫麗多彩的琉璃世界裡。

四、陳媽媽工作室

負責人：陳利友妹

陳利友妹是台東縣太麻里鄉排灣族大王部落貴族之後，自幼即跟母親利文里學習傳統刺繡和編織，在加上習得洋裁的技能，平時除了幫助家計，閒時更發揮自身的創意，努力創作。

婚後因孩子相繼出生，加上先生工作忙碌而中斷了一段時間。後因先生重病無法工作，陳利友妹在家裡開設「陳媽媽服裝修改室」。也許是自身對排灣族的刺繡情有獨鍾，除了為人修改衣物及製作時裝，亦同時為族人製作原住民服飾。由於設計的花色和手藝十分精緻，受到族人的肯定，也漸漸地開啟了陳媽媽傳承文化的門。

1999年在子女的支持下，成立了「陳媽媽原住民服裝工作室」。陳媽媽也在傳統的刺繡中，不斷地加入各種不同的原素，讓刺繡融入一般生活中。同時協助族人在自己的傳統文化中找到自我，創造商機，解決生活問題。

由於對文化的執著，結交了不少藝文界的好友，在鄭梅玉老師和各界好友鼓勵下，連續參加2000年、2001年台東縣地方美展，獲得入選；此後展開一連串的得獎和參展。2008年獲國立台灣手工藝研究所選為台灣工藝之家。

陳媽媽常說她的一針一線，繡的都是排灣族的生活和文化。原住民沒有文字，但針、線就是她的筆，她要把文化一一紀錄在繡簿上，代代相傳。

五、原愛布工坊

理事長：鄭漢文；經理人：郭香君

行經台九線，看見北里橋有個招牌，指示轉進往新興村，順著路走到底左轉到底再右轉，往新興國小方向走，過了新興籃球場即可看見岔路，右手邊藍色鐵皮屋就有指標寫：原愛布工坊。

走進原愛布工坊，就聽得原民婦女說笑的聲音，一旁收音機可能品質沒有很好，總會帶著一些雜音，可是那是光陰的歌，提醒著婦女們規律的

作息。這裡擺設的作品很多，各種功用的包包大小盡有；造型走樸實有型的風格，這些都是新興國小給予原民婦女一個發揮自我能力，又能幫助家計負擔的舞台！所以每一件作品都期待被收藏，但不是因為祈求救助，而是因為作品皆來自溫暖的手.....。

「原愛工坊」是由金峰鄉新興國小的老師輔導金峰鄉裡的排灣族媽媽而創立的。因為東部地區謀生不易，常常學校裡小朋友的家長為了家計，得到台灣西部工業較發達的地區才能找到工作，以差強人意的薪資供養全家，小朋友往往就和祖父母住在家裡，形成嚴重的隔代教養的問題。有鑑於此，新興國小的校長和老師積極地想幫地區的家長突破困境，在因緣際會之下，「原愛工坊」的成立契機於焉出現



第四章 原住民工藝產業發展經營分析 與對策

本論文為探討臺東縣太麻里地區原住民工藝產業的發展情形，針對在太麻里地區從事原住民工藝創作之工作坊負責人或管理人進行專訪，並就訪談內容綜合分析，發現太麻里地區工藝產業的問題，提出改善的因應對策。

第一節 個案描述

一、陳媽媽工作室

訪談時間：2014年2月7日、2月8日、2月9日

(一) 原住民工藝產業

陳媽媽工作室主持人陳利友妹，年輕時從事洋裁工作，嫁人後隨先生四處工作，民國74年因先生生病後，為了生活及照顧生病的先生，把從小從媽媽那學習得來的刺繡技能重新發揮出來。在回到台東故居開了一間雜貨店，並幫族人做衣服、修改衣服、兼做刺繡、傳統服飾等，慢慢的大家都知道她的技術，也都把傳統的服飾交給她來做，最後就在住家成立現在的工作室，工作室雖小，但因不用再多花租金去租房子，租房子的壓力會讓自己無法專心，也可省得跑來跑去，對先生也可以照顧得到。

能重新做服飾及刺繡雖是陳媽媽的興趣，但手工刺繡很費工，也很辛苦，所賣的價格應該可以很貴，但太貴又沒人買，收入沒有固定，生活也不穩定，所以就轉換心情，不要想太多，只要能賣就賣出去，當然很希望作品能像藝術品一樣，可以有高價位，所以不斷的創作，才能吸引顧客的眼光。工作這十幾年也對自己的工藝產品有相當程度的滿意，尤其是手工包，精緻度讓顧客愛不釋手。除了手工包外，工作室還有製作小錢包、手機袋、帽子、背心等，這些產品除了製作過程精細外，在圖騰及外型的设计都會有很多的變化，這就是她的創意表現。

(二) 原住民工藝生產

排灣族的傳統服飾製作，除了刺繡技術外，還需有縫製的技術，陳媽媽 16 歲時即開始學習洋裁，練習組合衣服，這也是許多族人只會刺繡，但不懂縫製衣服，她多了一項關鍵技術，也因此她才能成立工作室，招收學徒幫忙她工作的原因。目前工作室有三位固定成員幫忙做組合縫製的工作，另外她教導了許多學生，分散在太麻里附近村落，協助她把她設計好的圖騰，完成一片一片美麗的刺繡圖案，讓工作室成員組合成各式各樣的成品。也因為有這麼多的學生，讓這項費工的刺繡圖騰能有不間斷的來源，而陳媽媽的創作也才能不斷的推陳出新。

遊客對於陳媽媽工作室的產品主要還是以 3、5 百的手機袋、小錢包為主，而一些品味較高的女孩子，對工作室精緻的手工包亦愛戴有加，雖然每個單價高達 3、5 千元，但還是常常供不應求。也常有客人買一些由刺繡圖案加工的圖框，大大小小的帶回去，或當做紀念品，放在家中牆壁成為掛飾。

對於陳媽媽的產品，她不擔心被別人模仿。第一她覺得，從文化傳承上，別人模仿愈多，文化的傳遞就愈快、愈廣。第二她覺得排灣族的刺繡作品很漂亮，所以才會有人去仿冒，這也是她的驕傲。第三也因為別人會不斷的模仿，她就會不斷的創作，而且工作室的縫製師傅都經過她細心調教，能製作出別人無法完成的細膩產品，在產品的比較上，是無可取代的。

(三) 工藝產業行銷

目前陳媽媽工作室的產品除了在自己的店內銷售外，台東縣還有在台東機場、聖母農莊、都蘭糖廠、知本的飯店展售，也透過台灣好基金會在台北進行展售，台中市的工藝研究所也有陳媽媽工作室產品的銷售點，也可以透過網路訂購，行銷管道基本上是蠻多且多元。而產品主要銷售對象還是以漢人為主，除了上金針山的遊客以漢人居多外，漢人對原住民的產品會有新鮮感，一些漢人的店家也會來此批貨，再去轉賣，而原住民本身來購買產品都為自用為主。工作室銷售出去的產品，客人都非常滿意，部分客人會提供意見給陳媽媽，有關

產品的組合方式，而陳媽媽也樂意幫忙為他們修改。也因此，顧客再回來購買的意願很高，工作室常常接到客人幾年後再回來看看工作室有沒有新的產品產出，或是帶新的朋友來，他們都會說：「陳媽媽你一直創新創新，我們就一直買一直買！」陳媽媽也和他們開玩笑說：「不好意思啦！如果我沒這樣做，我會沒有飯吃啦！」。

對於是否和別人合作行銷，陳媽媽認為是可以的，但她更覺得需要有一個經紀人，來幫她處理訂單及一些與人合作的索碎問題，她設計的靈感很多，依照她的設計，她的學生幫她繡出許多繡片，但就是沒有足夠的裁縫師傅來協助她做組合的工作，所以她希望合作的對象是要有刺繡或者裁縫能力的人，而且對這項工作要有興趣，這樣就不會覺得很累，因為這個工作是很寂寞、很無聊、很辛苦的工作。

對於產品的外銷，陳媽媽認為他的產品有許多外國人喜歡，有很多次外國的客人來向他訂貨，但如果要做外銷，需要有一定的量，他的量是無法做外銷生意的，也因為工作室人力太少，又沒有接班人，沒有辦法企業化經營，就無法解決大量訂貨的問題。目前工作室有在pchome 商店街設位網路店家，但是她個人不會電腦網路，希望有專職的人員可以協助他處理。

由工作室生產出來的產品都要經過陳媽媽的檢視，只要有一點點瑕疵，沒有辦法達到他的要求，陳媽媽就會請他的員工拆掉修改，所以員工都很瞭解他的個性，在縫製的時候也會特別的注意，因此做出來的產品就比較細緻。

陳媽媽認為有多少收入，就做多少的產品，對員工他採按件計酬的方式，也可以控制他的資金支出，自己除了設計產品形式給員工製作生產外，也接受一些顧客的特殊需求自己來製作，由於年紀大了，體力和年輕時差很多，生產的量也已經愈來愈少，所以沒有想到還要向銀行貸款的問題。

提到產品的同業競爭壓力，陳媽媽覺得別人都在模仿他刺繡生產的包包形式，而且他對自己或員工生產出來的產品有信心，他有個人特色，同業要和他競爭，他是不會有壓力的。也因為他抱持著文化傳承的目的，別人會模仿他的作品，他一點都不在意，他認為這些傳統的東西被模仿後，能大量的生產出去，就會有更多人來認識排灣族的

圖騰，這不是很好嗎？

因為陳媽媽所從事的原住民服飾工作室，需要用到大量的圖騰繡片，所以也成為太麻里地區刺繡產品的集中地，她本人教導的許多學生也一起加入生產刺繡的行列，圖騰刺繡成為這個地區婦女在農閒時的經濟附加產品，也間接解決當地的就業問題。也因為陳媽媽的年紀較大，對這個行業的發展他抱持著能做多少就做多少的態度，年齡的限制讓他的工作室擴展成為產業發展的阻力，所以他很希望有接班人出現，把他對傳統文化的熱忱及知識全部傳承給他，繼續生產跟陳媽媽風格類似的產品。除了傳承給下一代外，他更希望未來能有一個小型的展覽館，把他所設計的作品，一件一件的展示給大家欣賞，讓他的創作一直的延伸。人類的歷史有些是用文字去紀錄，而陳媽媽是用刺繡去紀錄大王部落的歷史，他希望透過刺繡作品的展示，把大王部落的文化傳達給每個來這裡的人們知道。

(四)政府的政策

陳媽媽有現在的成就，他很感謝政府的協助，包括工作室的門面整修，讓工作室成為太麻里地區要上金針山的一個重要指標；各機關所開設的原住民文化課程，也都會邀請他來擔任講師，也因此改善了他的生活環境。除了政府的這些協助外，陳媽媽也感謝許多企業家對他的贊助，訂產品前都先給付部分材料錢，讓他有足夠的資金從事生產。

雖然得到政府的許多協助，但陳媽媽覺得政府對於青年人創業的協助還是不夠，如她剛從事工藝產業時，要申請政府的補助都很麻煩，要寫許多計畫，這對工藝產業生產者來說，撰寫計畫的能力是不足的，希望有專人可以協助。

對於政府的原住民文化產業政策他完全不瞭解，應該是宣導不夠的原因。而在這個地方經營這工藝產業近三十年，鄉公所對工作室的關心也很少，不瞭解文化業者需求，也因為這樣，對文化業者來說，有一種單打獨鬥的感覺。

綜合陳媽媽訪談內容，進行歸納分類簡化成下表：

表 4-1 陳媽媽工作室簡述

主軸	構面	描述
原住民工藝產業	背景	自幼學習刺繡，年輕時有學習洋裁 在部落開雜貨店兼修改
	原因	先生生病就近照顧 族人認同技術成立工作室 自宅成立工作室，自用住宅免租金
	過程	刺繡費工很辛苦，收入不固定 努力創作提升品質 產品多樣且手工精美
	結果	讓顧客滿意愛不釋手 產品多變，創意驚人
原住民工藝生產	技術	掌握關鍵技術 製作過程：刺繡、設計、打版、剪裁、縫製 品管、包裝、上架或出貨
	人員	教導的部落婦女，幫忙生產繡片 有三位固定成員組合縫製
	產品	手機袋、小錢包、鉛筆盒、手工包、圖框 創意商品及傳統服飾
	傳承	希望模仿愈多，可以讓文化傳承愈快 作品精美為人效法 產品細膩無可取代
工藝產業行銷	管道	店內銷售、臺東機場、聖母農莊、都蘭糖場 知本飯店、台灣好基金會、公益平台、工藝研究所 代售
	對象	上金針山遊客及外國人 寄賣處之旅客
	資金	以按件計酬方式控制成本開銷 無銀行貸款
	內部問題	年紀大體力消退無接班人

		裁縫人員不足 無法大量外銷 作品樣本無文字紀錄 無大型展示空間
	當地影響	讓婦女於農閒時有額外收入 增加當地就業機會 與農特產品結合，讓農產品增加銷售 部落遊客激增 餐飲民宿增加
政府政策	補助	有協助整修門面 協助輔導當地居民就業方案 希望企業界能介入扶持
	教育	機關開設原住民課程 被學校單位聘任為講師

資料來源：研究者整理

二、比亞琉璃珠工坊

訪談時間：2014年1月11日、2月8日、2月9日

(一)原住民工藝產業

比亞琉璃珠工坊原負責人利幸陵因個人因素將工坊交給二兒子呂鈞經營，利幸陵整理排灣族傳統的琉璃珠圖騰，發現排灣族的圖騰多達二百多種，經過他的分析歸納，整理出十二種珠系，將它命名為「東排十二珠」，並以十二珠進行教學，除了製作販賣他燒製的珠子外，更創造出許多燒製的方式。

原來是空軍部隊的軍官，因車禍造成行動不方便，而軍旅生涯也因此劃下休止符。退役後先在國小代課，在偶然的機會接觸了琉璃珠的燒製，讓他的人生有了不同的變化。初期師承大南部落魯凱族的陳鳳蓉老師，當時台東的排灣族琉璃珠的燒製還不廣泛，許多教學課程

都需仰賴屏東的老師，在啟蒙老師的鼓勵下，加入台東的琉璃珠燒製傳承行列，但自認技術還不夠純熟，所以跑到屏東三地門去取經，巧遇了他琉璃珠燒製的重要師傅廖文敏，廖文敏為排灣族琉璃珠之父巫瑪斯的嫡傳弟子，經過不斷的練習仿作，功力不斷提昇，後來發現屏東的珠子燒製色澤較暗淡，研究琉璃珠燒製的程序，把傳統快火燒製改為紋火慢慢燒製，珠系漸漸呈現光彩亮麗，加上他的珠系除了傳統圖騰燒製外，更創作出許多圖案及燒製的方式，如雙層中空的鈴噹珠等，把琉璃珠變成藝術品，深受一般消費者的喜愛，而現在改由他兒子傳承燒製工作，主要不希望他父親這項工藝技術消失不見。

比亞琉璃珠工坊成立於2002年，十年後比亞本人對琉璃珠燒製開始轉入幕後，由二兒子呂其鈞承接工坊繼續營業，雖然承接父業才兩年時間，但從其成品中已能見到其父親的影子。從他描述燒琉璃珠的歷程，原本對這項技藝沒有太大興趣，只是從小看著父親燒琉璃珠，感覺這些東西很漂亮很可愛而已，平常也只是玩玩，對經營工坊沒有太大的慾望，後來退伍在家，見到工坊的產品漸漸變少，向父親要求承接的意願。他認為燒製琉璃珠是一項手工藝品，有它的獨特性，是機器無法模仿出來的東西，有它的價值存在。

比亞琉璃珠工坊就設在太麻里大王部落，因為是傳統的工藝產業，工作點與部落結合，才能發揮文化的特色，雖然都會區可能有較多的人口，對於購買這類飾品有較大的市場，但他們認為文化深根於部落，對部落文化之發展有很大的幫助。目前到部落旅遊的遊客，也都會停駐腳步來欣賞這項手工技藝，這也是呂鈞願意留下來的動力。但真正承接這項技藝，他還有一些感觸，首先要像他父親的技藝，他覺得很難，壓力也是很大，而且從小接觸文化的刺激很少，對文化背景其實不太了解，現在他很努力的詢問一些老人家，想要多瞭解一些文化的內涵，才能協助他對傳統技藝的精進，這些都需要靠自己一點一滴慢慢摸索得來。兩年來他也開始有些心得，對自己未來的發展也更加有信心，也期盼自己的作品能有自己的風格，除了傳統的琉璃燒製外，能加入自己的創新，讓琉璃珠能呈現不一樣的風彩，也像父親一樣創造出不一樣的燒製程序。

(二)原住民工藝生產

從父親把文化的棒子交給他之後，工坊的成員也只剩他自己，有了基礎後，目前工坊多了一位幫忙編織串珠的部落年輕人，一切還是重頭慢慢摸索，而工坊目前遇到最大的問題是琉璃珠燒製的良率，雖然圖騰及珠型的掌控沒有太大問題，但是燒出來的珠子比較容易破，精緻度也還是不如父親的細緻，這些都還是需要時間的淬煉。

對於來購買琉璃珠的客人，大都是二、三十歲的人居多，不像父親可以廣納各年齡層，所購買的珠子也都是以便宜好看亮眼的珠子為主，產品有項鍊、手鍊、腳鍊、耳環、胸飾、門簾、燈罩等。主要用於裝飾或搭配衣服，有自己收藏佩帶，也有當作禮物送人，其目的因圖騰故事有財富、守護的意義，所以當作招財、護身之用。而購買的族群中，漢人又會比原住民更能接受這些珠子。

藝術的創作上常會困擾於作品被仿冒的痛苦，比亞琉璃工仿在其燒製琉璃珠的過程中，除了傳統的珠子，圖騰及珠子的樣式為固定型式，沒有所謂的仿冒外，其他創作的作品也因其有了名氣後，漸漸變成被其他業者仿製的對象，如工坊研發的螺旋絲、浮雕珠、公主珠等，在開發不久後市面上也開始流傳，比亞本身對孔雀珠有獨特的喜愛，因此研究孔雀珠圖騰的各種變形，也流傳於現在琉璃珠市場，比亞對琉璃珠的研究不限於台灣本土原住民領域，他蒐集了世界各地的琉璃珠的圖騰，並研究燒製的方式，把它運用於自己的琉璃創作上，如他在網路上結交了義大利朋友，介紹他歐洲貼花琉璃珠的製作方式，並贈送貼花琉璃棒給他，漸漸的台灣琉璃市場也開始發現貼花琉璃的製作。在其研究中發現日本佛珠中海浪的圖案，研究其燒製的方式，創作出海浪珠系列，並應用其燒製方式把琉璃珠傳統圖騰變成立體圖樣，跳脫傳統琉璃珠平面燒製的方法。詢問比亞本人對仿冒的看法，他覺得許多燒製的過程被模仿是不容易克服的，因為他需要生活，作品賣出去以後，別人拿去研究，久了自然就會破解他的製作模式，但是看到自己創作的燒製方式流傳於台灣的市場，那一份驕傲是別人無法分享的。而他也不怕被別人仿冒，琉璃珠的燒製除了圖騰、樣式外，其燒製過程的細膩度也決定珠子的市場價格及接受度，他很有信心自己燒出來的作品，他也相信他兒子的能力，而且不斷創作不同的燒製程

序，讓他在琉璃珠的領域不容易被取代，如他未推出的「仿古珠」、「中空珠」、「珠中珠」，是他為兒子創作，也希望兒子能代替他繼續創作的歷程，於琉璃珠市場發光發熱。

(三)工藝產業行銷

由於比亞琉璃工坊歇業一段期間，目前工坊由下一代承接，許多製造販賣流程都還處於磨合階段。由於產量不多，工坊的行銷管道存留於工坊的營業場所，與前一代有許多差異，比亞時代工作室除了比亞本人於幕後執行創作外，工作室還有兩位學生幫其進行琉璃珠生產，其產品的販賣除工坊的營業場所外，工作室也接機關團體的訂單、原住民產品販賣店的批貨等。比亞本身也從事於教學，除了部分學生留於店內幫忙，一段時間後，比亞會要求學生自行創業或在家自行生產後批發回店內販賣，許多程度精進的學生也早已自行創業或幫台東縣其他工作室從事琉璃珠燒製工作。

而現在工坊只剩其鈞從事琉璃珠的燒製工作，產量有限也不得外界批發商的青睞，所以談合作行銷，其鈞只是會心一笑說等我練就一身武功後再說吧。目前他只想建立良好的顧客群，由顧客群中去串連出更多的客源，這時候再來談合作行銷，會有較多的人願意協助。所以他接了許多客製化的商品，針對不同人的需求去設計顧客所需要的圖案，努力去達到客人的需求。琉璃珠的燒製和其他產品一樣是很需要做品質管理的，比如珠子左右的勻稱，表面的光澤等都是基本的要求，還有珠子本身在燒製的過程中可能會產生氣泡，氣泡的多寡、燒製完成後接觸空氣時間、當時的濕度等都可能影響珠子是否容易破裂的因素，所以每顆珠子燒製完成，都會先放置在工作室一段時間，再經過洗滌，利用水的溫度改變去試試會不會破裂，否則客人好不容易跑這裡買了它回家，沒多久之後就破掉了，他的心情一定不會很好。

工坊的設備目前都還是延續父親留下的，因為燒製過程會有很濃的瓦斯氣味，希望能改善通風設備，但目前展店最大的資金需求就是燒製的材料，如燒製用的燃料、琉璃棒、配件等，由於新承接的工藝才剛起步，對資金的投入也相對保守，需靠燒製的成品販賣後，才有辦法再投入後續的資金，希望能透過銀行貸款來增加資金需求，才能

買較好的配件來襯托產品的價值，但目前尚不知有那些方式可貸到資金，才能改善工坊的資金需求。

手工藝產品的價值在於它是純手工製作，但是製作過程的程序及精細程度都會影響產品生產的速度，比亞工坊要求生產的產品品質一定要細緻，珠子本身燒製紮實，在價格上不如其他店家便宜，尤其現在市場上有許多在東南亞設廠燒製，再便宜銷回台灣的珠子，對本土生產的產品價格更是雪上加霜。為了讓顧客明瞭產品的品質優劣，工坊也都希望顧客能親身體驗，並教導客人如何去分辨好珠子。

(四)政府的政策

為了推動原住民琉璃珠製作，工坊多次向政府申請開辦課程，也獲得縣府單位的經費支援；鄉公所也為了發揚原住民文化，在鄉公所網站介紹鄉內的原住民工作室，也製作文宣給各工作室在店內發放，看起來對原住民產業有深入的幫助，但這些都僅是單一補助，課程結束後、文宣發完一切還是回到原點，政府對於整個原住民文化產業的發展，沒有一套方法，所以看不出這些補助對當地產業有正面的幫助。

因為政府不瞭解這些工作室的困難點，如產品的包裝、行銷通路等，應該由政府協助找專業的人才，教導工作室這些方面的知識，才是工作室生存長久的方式。政府對於饋贈禮品的採購，如能部分交由當地業者，這些都是業者生存的關鍵點，但是我們看政府在採買原住民產品，都是向批發商採買，政府更不知批發商的貨品來源不是在當地工作室，而是可能在外縣市，甚至是東南亞、大陸的貨品。所以表面上補助部分經費，以為對當地產業盡到政府的責任，但實際上傷害了許多生產的店家。

綜合比亞及呂鈞訪談內容，進行歸納分類簡化成下表：

表 4-2 比亞琉璃珠工坊簡述

主軸	構面	描述
原住民工藝產業	背景	原負責人為利幸陵 現負責人為二子呂鈞 整理命名東排十二珠
	原因	比亞原是軍官因車禍退役 國小代課期間參加琉璃珠研習課程 啟蒙老師陳鳳蓉
	過程	燒珠技術努力求精進 師承屏東廖文敏老師 努力創作提升品質 2002年成立工坊 產品多樣手工精美 2012年二兒子退伍承接
	結果	新手承接壓力大 技術精進保文化 根留部落引人才 產品多變創意驚人
原住民工藝生產	技術	掌握關鍵技術 重視基礎準備工作 技術面有圖騰設計、調粉技術、拉絲、燒製方法 品管、包裝、上架或出貨
	人員	教導的部落婦女 以前有兩位固定員工 目前只有負責人及一位編織員
	產品	項鍊、手鍊、服飾裝飾珠、圖框展示珠 創意商品、傳統項鍊
	傳承	傳承父親技術 作品精美 產品細膩無可取代

工藝產業行銷	管道	店內銷售 網路訂購
	對象	漢人、原住民、金針山遊客、外國人
	資金	以按件計酬方式控制資金支出 無銀行貸款
	內部問題	燒製人員不足、無法接大量訂單 新手接班層面有限
	當地影響	增加就業 餐飲民宿增加
政府政策	補助	文宣品印製
	教育	機關開設原住民客程 學校單位聘任講師

資料來源：研究者整理

三、拉灣工作坊

訪談時間：2014年2月9日、2月22日

(一)原住民工藝產業

拉灣工作坊負責人麥承山老師是太麻里地區金峰鄉介達國小主任退休，成立工作室也是一個偶然的機會，因為自己的家住屏東縣，每一年都會回到屏東霧台的家鄉去，有一次經過三地門撒古流的店，他不僅經營這樣的文化產業，也賣了很好的咖啡，那時候他剛好在做傳統的陶藝，覺得這項技藝很有存在的價值，尤其是在他的回憶裡面占有一席之地，就跟撒古流開玩笑說要過來學做陶。也就在當時民國83年社區辦了一個類似的研習，請台東縣很有名的陶藝家李永明老師來教，那時候他就開始參與這樣的研習，從初級到中級，後來也在李老師的鼓勵下，開始自己的創作，覺得自己應該也要負起傳承的責任，就這樣慢慢往這方面去發展。

麥老師是排灣族部落裡的魯凱族人，他說排灣和魯凱陶藝方面相似度非常的高，甕的文化價值內涵概念也類似。民國 92 年退休那一年，成立拉灣工作室，主要也是要專注於這個工作，其目的是在陶藝的仿古，和文化的傳承。由於他本身是魯凱族人，在這個排灣族部落要推展這項文化工作，剛開始有一些阻礙，因為陶甕是貴族的東西，由貴族自己來做，後來得到族人的諒解，成立工作室，並把陶甕的文化意義、造型、圖騰等告訴族人要尊敬它。

這項工藝純粹在做仿古，除了有關原住民的記憶會使用之外，就是一些收藏家會收藏，所以其發展就是要注入現代的元素，也就是把過去的圖騰注入到現代生活的器具中，讓它變得更有生命，有它的故事意義存在。

拉灣工作坊選在麥老師的住家旁另蓋一間工作室，主要是方便創作，還好社區有一間陶藝教室，需要大空間教學，也可以借用該場域進行教學活動。而且除了做陶藝的傳承外，還是金峰鄉的遊客服務中心，成為金峰鄉的一個窗口。

因為從事這項文化工藝產業，也讓麥老師認識了不少朋友，尤其是李永明老師是影響他最大的一位，他還讓麥老師到他家學一些特別的東西，而且完全不收學費，並告訴麥老師自己文化的傳承的事，要自己的人來做，不要看別人做什麼就跟著做什麼，要專注於自己的東西，這就是自己的特色。所以他的創作都是為了發展自己的特色，就如他近期創作的陶甕和陶桌結合的作品，也因為與生活結合的創作，能獲得顧客的喜愛，他也非常滿意自己的作品表現。

(二)原住民工藝生產

基本上拉灣工作坊主要由麥老師獨立製作生產，在接訂單量較大時才會找孩子來幫忙上釉之類的工作。而陶甕製作所用的陶土是從西部或外國進口，需要用多少包才買幾包，成本上相對比較高。傳統上原住民的陶藝作品是沒有用釉藥的，利用坑燒的方式把土坯燒出來，用火焰的強弱來決定顏色，因為要融入現代元素，加強創意的部分，所以麥老師也會採買一些釉藥來加強創作。雖然釉藥不是自己調配的，他也不會調配釉藥，還好工作室現在採用電爐的燒法，電爐是最穩定

的器具，可是也較沒有變化，燒出的產品驚喜也比較少一點。如用瓦斯窯，可以做防焰處理，在釉色上就會有變化，還好社區有一座瓦斯窯，燒出來的成品相當不錯，又省瓦斯，所以應該好好的利用。那更好的就是材窯，可以不用任何釉藥，作品就會呈現不同的顏色變化，所以也希望將來能利用不同的窯來製作不同的東西。

來買麥老師創作產品的人大都是當作禮品送給別人，或是自己收藏的也有，例如壁擣式的陶藝作品、排灣魯凱的傳統陶甕等，大小不均，各種尺寸中，以購買的價位在 1,500 元以下比較多。

像其他藝術創作者一樣，麥老師也很擔心他創作的作品被人仿冒的危機，他舉一個例子，有一次去南投參加活動，發現陶壺作品和他的作品很像，一問價位竟然連他的售價一半還不到，後來他才知道原來那是灌模大量製造出來的陶壺。台灣有些商人為獲了謀利，盜取藝術家的創作，然後到大陸開模製作類似的成品再銷回台灣，不過麥老師也不擔心，雖然這些作品很漂亮，可以跟傳統的造型一樣，但是陶壺上的蛇，他們沒辦理仿造，因為蛇都是用手自己捏，用機器作出來樣子就會死死的。

對於著作權、商標權的申請，他覺得政府很重視，也辦了幾次講習，可是到現在他還是沒有辦法申請，因為自己是個人工作室，許多範圍需要專業的人員來協助。

(三)、工藝產業行銷

目前鄉公所有幫工作室做網路行銷網站“拉灣工作坊”，可以透過網路下單方式購買，縣府的網站也有宣傳網頁，也可以利用電話來訂購，對於把自己的產品在別的店裡寄賣的方式，他非常不願意，因為他覺得文化的東西是自己的，不希望因為寄賣而不去強調文化的意涵，這是對產品的不尊重，所以目前都是由自己的店內銷售出去。但如果政府有規畫一個屬於原住民的文化廣場，可以販賣店內的商品，他會樂於支持，並把自己的產品擺放出來。

來購買拉灣產品的客人以漢人居多，原住民反而是需要時才會去找，不像漢人就是好奇，進來看看後喜歡就買。他說：以前遊客來這裡，他都是不管不理，只要他們自己看看。但現在就不是了，有客人

來時會跟他們聊聊天，客人的購買率也變高。對於來買拉灣的陶甕客人，滿意度還不錯，有時候買了一次還會帶一些朋友過來，或者介紹朋友他需要的產品。工坊也常常會來了一批人喜歡某一類的東西，下次又另一批人也是喜歡同一類的產品，因為工作室有作一些小東西，而一些小朋友就喜歡，例如小杯子、小陶甕等。

問到拉灣的產品是否適合外銷，麥老師覺得他沒有相當的管道，也不知道如何外銷，但他認為自己沒有辦法做到外銷的工作，因為外銷需要有一定的量才可以，以他現有的設備和人力是不足以做這件事的。但是如果有一個平台，不管是政府或是民間團體建構的平台，可以把這些陶藝製作的愛好者集中起來一起創作，集合大家的力量，那不是沒有可能的。

因為拉灣還是屬於個人型態的工作室，對於承接大量的訂單他覺得需要給他足夠的時間，比如今年的排魯運動會，當初要訂獎牌 600 個，原本是有三個月的時間，但後來鄉公所只有給他一個月的時間，他認為是不夠的，所以為鄉公所設計的獎牌也就無法製作出來。

對於品質管理，麥老師認為陶藝作品對瑕疵品的認定很主觀，他認為只要有裂痕的東西，絕對禁止賣出去，可是釉藥的不均或是哪裡有缺陷，他還是可以陳列，因為每一個人對作品的喜好不一樣。

而工作室的資金以自給自足方式處理，有時候政府會問他需不需要合作，需不需要資金等，但都需配合許多政策和參加許多活動，這些都會帶來困擾，所以他也都拒絕接受相關的補助。工作室就是有多少錢做多少事，也不希望為了發展，而向銀行借貸大量的資金，因為他不是為了生活去賺錢，而是要發展文化、傳承文化，把文化發揚，像現在這樣就夠了。

台東作陶藝的工作室有幾間，但麥老師覺得同業壓力不大，像「東鳩窯」是做茶壺、茶盤，跟他的性質完全不一樣；「九鳥陶燒」不會有多大的人繼續用他的東西，而「奧林」姊姊的和他比較雷同，但影響也不大，他們就像姐弟一樣共生共存，所以目前壓力沒有那麼大。

在行銷產品方面麥老師認為政府應該把大家一起帶出去，譬如有許多機會到台北、台中、高雄辦農產品行銷的活動，如果把一些手工藝品當作伴手禮，或是也讓這些文化業者也跟著一起行銷，增加曝光

的機會，那對這些文化工作者的幫助會是很大的。像民國八十幾年的時候，這樣的活動蠻多的，最近這五年少很多，只剩下網路或在地參觀，個個變成單打獨鬥的樣子。所以文化業者很辛苦，如果他不是因為公務人員退休，還有經濟的支柱，為了生活吃飯或許要傳承文化，或是做陶藝創作這方面真得就會覺得有很大的壓力。如果沒有公務人員的生活的話，他可能會需要大量生產，也需要更多的人力支援，或許會更積極主動去找人幫忙行銷、找賣點。

說到工作室對地方經濟的發展，麥老師認為不能用個人的工作室去吸引遊客進到這個部落，應該是由公部門來做引導，因為有遊客進到部落，自然而然就會有產業出現，像太麻里鄉公所和金峰鄉公所應該聯合舉辦「溫泉祭」、「洛神花祭」、「金針花祭」等，可以把遊客引導到部落裡來，做一個旅遊動線的規劃，遊客知道怎麼到部落，部落裡可以看什麼，而不是各自辦自己的，這樣如何吸引到更多的觀光旅遊的人潮？

對於陶藝產業的發展，麥老師覺得要結合排灣三寶和魯凱文化，融入日常生活用品上，做出一些新式的產品來吸引大家，但是如何能讓大家知道，在行銷上還是需要更多的曝光率，所以希望政府增加舉辦活動，讓更多人知道，讓產業活絡，收入增加。未來他希望能指導一些經濟比較弱勢，對這方面有興趣的小朋友，讓他們有這項技能，留在鄉裡面繼續發展，所以他曾到公東高工和台東農工去教學。在部落裡他也會到學校義不容辭的指導學生，學校有一間很好的陶藝教室，除了指導學生做陶，也幫忙做設備的維護，像電窯如果很久沒有燒，裡面的電熱線就容易燒斷，這十幾年來，電窯從來沒有修過，就是他每個月固定去做保養。

(四)、政府的政策

這幾年來，工作室有接受台東縣政府的亮點工坊計畫補助，亮點工坊主要是輔導台東縣境內 12 個工坊，協助工坊進行空間改善、產品開發及產品包裝等。他認為政府在輔導發展文化產業，最重要的是要製造曝光的機會，還有要引導遊客到部落裡來，向「台東好行」觀光旅遊，不要只有在縱谷線和東海岸線，應該也是需要到南邊來才對。

政府辦理一些活動，或是致贈長官、外賓的伴手禮，應該採用在地工作室生產的文化產品，而不是向禮品店採買，因為他們的貨品絕對不會是在台東生產，有可能還是在國外生產製造的，再銷回台灣搶我們的生意的，這樣除了可以宣揚文化，對文化業者才是實質的幫助。

對於政府現階段原住民文化產業發展政策，麥老師不是很瞭解，他覺得現階段政府對文化業者的補助方式只有打到點，而沒有面，成效不大，許多補助或是計畫都只有短期的，補助沒有了、計畫到期之後，一切還是回到原點，行銷甚至遊客量的增加，都沒有顯著的成長，所以他覺得各項補助計畫應該是著重在軟體，而不是硬體的補助。

他認為金峰鄉公所是有努力在協助在地文化業者，舉辦的活動都會請文化業者參與，也給予免費的攤位；也會幫忙介紹外縣市的廠商訂購鄉內文化業者的產品；一些資訊也會主動提供給文化業者知道，對他們提出的問題也會即時的處理，所以鄉公所反而是比較積極的協助。

綜合麥老師訪談內容，進行歸納分類簡化成下表：

表 4-3 拉灣工作坊簡述

主軸	構面	描述
原住民工藝產業	背景	負責人麥承山原是屏東霧台魯凱族人 金峰鄉介達國小主任退休
	原因	看見三地門的撒古流在做傳統陶藝 參加研習時師承李永明老師 努力創作決心傳承
	過程	92年退休成立工作室 因非貴族排灣族部落族人微詞 努力創作提升品質獲得諒解 傳統圖騰注入現代器物 社區教室傳承文化 發展陶意文化生活化點入個人創意
	結果	技術精進保文化 根留部落引人才

		產品多變創意驚人
原住民 工藝 生產	技術	掌握關鍵技術 基礎準備工作 技術面有設計、揉土、造型、素燒、上釉、再燒 品管、包裝、上架或出貨
	人員	教導的部落族人 主要只有負責人，家人於量大時協助
	產品	傳統陶壺、創意陶壺、圖騰咖啡杯、桌椅、公仔
	傳承	傳承陶壺文化、作品精美 產品細膩無可取代
工藝 產業 行銷	管道	店內銷售、網路訂購
	對象	漢人、原住民、部落遊客、外國人
	資金	以按件計酬方式控制資金支出 無銀行貸款
	內部問題	燒製人員不足 無法大量接單
	當地影響	增加就業 餐飲民宿增加 增加當地特色農產販售 結合溫泉業者推廣文化
政府 政策	補助	文宣品印製 亮點工坊計畫
	教育	機關開設原住民課程 學校單位聘任講師

資料來源：研究者整理

四、奧林工作室

訪談時間：2014年2月9日、2月23日

(一)原住民工藝產業

奧林工作室主持人沙桂花老師，父親是屏東阿禮部落的魯凱族人，母親是三地門的排灣頭目。自幼跟隨父母學習傳統技藝，十五歲便熟稔編織刺繡：舉凡家用的箱子、草席、籃子到衣著上的刺繡都非常有興趣。因緣際會在屏東祖先的部落看見傳統的陶甕，排排陳列的美，十分欣賞，再加上夫家也有祖先留下來的陶壺，更興起製作學習的慾望。七十八年開始玩陶，由一位教會安息日的老師帶領，跟隨臺東知名陶藝家李永明老師學習基礎技法，而後模仿傳統陶壺型式學習製作，更透過在蘭嶼教書的弟弟認識了在地傳統燒陶技法，也發現蘭嶼的黏土很適合製作傳統陶壺，成品十分成功。原住民傳統製作陶壺方式是將完整的土塊由中心漸漸挖空後整型，現在製作的方式而是將陶土揉搓成條狀，盤旋成圓圈，堆疊而上，再予整型。在製作技巧上也更簡易。

沙老師也在這段時間提升了製陶的技能，也開發了製作陶珠的能力，並積極研究各種製作方式，不只有傳統，更加入了自己的創作，她對自己的作品十分有自信。本來陶珠的製作生產是為了興趣，因近年大家對沙老師的陶珠十分喜愛而開始量產。早期工藝家的作品都自行創作販售，為配合政府獎勵原鄉發展原住民工藝，也讓產品能合法販售，因此於民國九十年工作室登記成立。

本來沙老師在自己的山上有建一座磚窯並放置陶土，但因榕樹倒塌毀壞了一切，而再在自家建一座大型的電窯。她表示在自己家裏成立工作室不用房租，又能兼顧家庭，再則給部落裡想學習的人就近練習，並串聯部落工藝家，讓觀光客能在部落裡有豐富的體驗，並留下腳步。從事這項工作她認為不只是賣錢，更重要的事是傳承文化。再加上自己的妹妹沙秀英努力的研發創新，作品更加精進，產品更符合現代人需求。

(二)原住民工藝生產

學習陶珠這項工藝技能是因自己的妹妹沙秀英提議是否一起跟隨屏東三地門的親戚 tsuvulushi 自費學習陶珠，自己也覺得有興趣，但到了屏東，對方卻不願教，之後由東華大學的王昱心助理教授購入鶯歌陶土後與余福來先生協同一起研究，第一次素燒時，型制相近，但卻只呈現一般陶製品初燒的磚紅色，再改良適合燒製陶珠的土質及釉色之後，施行自調的釉色二次燒後便成功。而燒珠的方式也一再精進由傳統的素燒、上釉二次燒，而研發進階成一次燒。因為研發，也認識了許多屏東的同好，彼此教學相長，分享經驗。

家裡的孩子從事公職，他們都有心學習，尤其是老大和老三，但時間卻不允許。承接也只能等到退休之後，但只要有空，他們必定用心研修，也很有天分。目前比較適當的人選是時間較有彈性，從事社福工作的三媳婦，目前協助工作室的文書處理、接單及販售。沙老師希望有意願的人也都能來學習，畢竟她的年紀也大了。有幾位遠從達仁鄉來的年輕人，主動來學習，讓沙老師很感動。只要有人願意學習，不管是原住民還是漢人，她都願意傾囊相授，絕不藏私，就算是生病了也不放棄這個工作。她認為文化是分享的，就算在初學時別人不願教她；在從事的過程中有人欺騙她，雖然備受傷害，都沒有改變她傳承的心。

大部分購買陶珠的人都是對原住民文化有興趣的人：有的買來收藏；有的搭配服飾；也有人喜歡DIY。

傳統的陶珠平時搭配傳統服飾或在婚禮、傳統祭儀時使用，沙老師喜歡創新，尤其在編繩上，總是能融合自己的想法，有傳統的編、現代的編及自創的編，以凸顯陶珠的特色，讓現代的年輕人接受。只可惜目前沒有人把它記錄下來，所有的智慧只能留在他們腦中。每一個月兩位沙老師會帶領家族成員開會，說出要改進的地方，說明目前最重要的是需要會紀錄的人。原住民的文化最缺的就是文字記錄，只能口耳相傳，親身體會。所有的珠子、編法都有圖案、故事。奧林工作室從成立到現在的歷程更需要記錄。若能出版工具書分享出去是沙老師的願望，很可惜，沒有人做。工作室也需要熟諳電腦的經理人協助處理訂單、公文、收支、活動安排、撰寫計畫等行政工作，讓創作

者能專心創作。

目前工作室夥伴只有兩位，若訂單很多時，全家人也都會主動幫忙。為顧及品質及信用，訂單太多或大量訂購，目前無法應付，人力不足是主因。不然這是一個可以有豐厚收入的行業。工作室還未成熟到可以請專任的徒弟，就算論件計酬也請不到人；製作的品質也是考量因素。家族中手藝較好的年輕人又沒信心這可做為長期的事業，而不願從事。因此無法大量生產，只能處理單件作品。消費者願意購買的價格項鍊大約是新台幣 1000~2000 元左右，手鍊大約是新台幣 600~700 元之間。來買的客人各式各樣，有的是喜歡，有的是買來模仿，對於別人的仿冒，防不勝防，沒有登記商標權，著作權，這是沒有辦法的事，沙老師說她也只能釋懷。

(三)工藝產業行銷

目前沙老師產品的行銷，除了在店裡販售之外，也透過鄉公所、教學的學生、朋友及遊客的介紹來預定訂單。參加了許多比賽和活動，有了知名度後，增加了許多訂單。尤其是鄉公所只要辦活動，沙老師一定參予，不會拒絕。鄉公所也推崇沙老師的作品並善盡照顧地方產業，推薦許多客人。客人驚艷沙老師的作品，口耳相傳，便一個介紹一個，名聲因此傳開。

因無自己的訂購網站，目前無法接受網路訂購，可電話聯繫。如果參加展覽，有時策展單位會希望沙老師留下作品，代為販售，但此機會不多。產品行銷對象大多是原住民，主要是為了傳統祭儀及婚禮。客人對沙老師的產品很有信心，回客率很高，尤其是漢人朋友。沙老師很希望能透過一些基金會共同行銷自己的產品，只是目前還沒有接洽的窗口。孩子們很忙，再加上礙於語言上的溝通，就算有一些機會，例如九個太陽來接洽，要行銷到法國，指定了一些產品，量也很大，卻因一些行政因素無法配合而作罷。作品是適合外銷，因為有市場，但目前無法處理大量訂貨的問題。在奧林工作室的歷史整理好之後兩年，會成立專屬的行銷網站銷售產品。

奧林的陶珠燒成良率達百分之八十，再經由老師嚴格的篩選後，才到客人的手中，品質管理是嚴謹的。工作室目前在資金上沒有特別

的需求也無須貸款。訂單來多少就進多少的土，因陶土原料成本高又要新鮮，不宜庫存太久。

內部最重要的問題還是技術及行政人員的缺乏。奧林工作室很適合做設計，產品精緻又有獨特性，不怕外界的同業競爭壓力。只是希望設計能申請產品保護，畢竟設計難，複製很快速，完成一件作品不容易，希望工藝家的智慧財產權也能受到保護。有些商人運用機器大量仿製沙老師的作品，生產沒有生命力的陶珠，賺取金錢，十分不妥。透過這樣的申請保護，可讓工藝家受到尊重與保障。政府雖然有透過鄉公所請各個工作室到所開會告知介紹商標權及智慧財產權的相關事宜，但無後續實際輔導、監督、執行、協助等動作，其助益不大，也只是浪費公帑，消耗經費。倒不如將經費交給有心發展原住民傳統工藝並能給予多面向輔導一如廣告、行銷、產品包裝設計、商品布置…的學校來承辦執行，實際協助，溝通指導會更佳。

奧林工作室行銷產品最大的問題是行銷管道不暢通，尤其是網路行銷通路。自從沙老師經營奧林工作室之後，對當地的經濟有正面的影響，尤其透過電視的傳播及鄉公所的網頁，帶來了許多觀光客。不管是坐遊覽車來做DIY的或是周休二日的散客，都有明顯的增加。也促進當地農產品的銷售。沙老師三兒子蘇明光的太太高梅琴，是來自高雄桃源鄉的布農族，族名是malas，未來將接下奧林工作室，對於承接，自己沒有壓力，但是怕部落的族人對於她的背景有意見。沙老師認為，在排灣族部落，以前做陶壺都是男的，但魯凱族，男女皆可做，所以對於媳婦的承接不擔心。只希望她早些辭職，學習製作陶珠，協助行政，接下工作。對於工藝產品未來發展的計畫第一是注入的新血，儘快學習沙老師製作陶珠的精隨。第二是創造一些就業機會，改善部落經濟，留下年輕人。第三是多元經營—有陶珠、陶甕、木雕、鐵塑及農產品販售。奧林工作室轉型擴展為一所部落學校，不只地點會換到比較寬敞的地方，更希望年輕人在此發展自我，培養自信，學習一技之長，不只就業賺錢，更能夠傳承文化。

(四)政府的政策

之前奧林工作室是有接受政府的補助，來整修室內的裝潢，但是

這個補助卻製造了許多問題。和設計師溝通時沒有問題，工班開始製作時未按設計圖施作，偷工減料，當面反應又不予理會，告知承辦人後停工，再行施作，施作人員又運用自己的專業想欺瞞奧林工作室，讓懂得看設計圖，沙老師的三兒子很不舒服，易感到不受尊重，不久工程就完工驗收。將近四十萬的經費施作結果不如預期，不符合工作室的需求，形成浪費。自己還要再花錢補強，施工人員還認為奧林工作室很刁難，相當不合作。其實這樣的離譜現象，在接受補助的工作室中，比比皆是，真的是浪費納稅人的錢。目前工作室的裝潢已非當初，全由沙老師的兒子重新施作。政府的美意蕩然無存。希望政府的承辦單位能懂得信任工作室，並了解工作室的需求，也要懂得變通改進，在地承辦單位對工作室成員瞭若執掌，應知在地的工作室成員的需求，而非為計畫而計畫。

有關政府現階段對原住民文化產業的發展政策，奧林工作室認為中央原民會應更理解原住民需要甚麼，要有自己的中心發展方向及遠、中、近的里程碑，而非看見縣府在做培力人員，自己就跟進，造成資源重複浪費。現在奧林工作室，未接到任何政府補助。有時看見值得申請的計畫，公文來時，時效卻已過，讓人扼腕，也剝奪了工作室的權益。後來發現，直接上原民會官網瞭解，會比看公文快，也比較能掌握資訊。

奧林工作室認為目前的鄉公所不了解文化業者的問題，以往工作室對鄉公所的活動都會配合，但因近日舉辦的排魯運動會有陸客要參加DIY活動，請奧林工作室設計樣本遭退回，卻請其內定業者製作一模一樣的產品，讓奧林工作室倍感委屈。更加讓工作室覺得保護智慧財產權的重要。

綜合沙老師訪談內容，進行歸納分類簡化成下表：

表 4-4 奧林工作室簡述

主軸	構面	描述
原住民工藝產業	背景	父親為屏東阿禮部落魯凱族人 母親為屏東三地門排灣族頭目 自幼喜歡隨父母學習編織刺繡
	原因	在祖先的部落看見陶壺的美 七十八年跟隨安息日老師習陶 跟隨李永明老師學習基礎陶藝
	過程	因弟弟在蘭嶼而得知在地傳統燒法 運用蘭嶼黏土燒製傳統陶壺 運用現代技法燒製陶壺 運用製陶技能開發製作陶珠技藝燒製陶珠
	結果	成功研發陶珠製程 九十年成立工作室 自家建置電窯以利推展 串聯部落工藝傳承原民文化 與妹妹沙秀英研發產品
原住民工藝生產	技術	與大學教授技術研發 掌握關鍵技術 技術面有選土、揉土、切割造型、一次燒、悶置 品管、包裝、上架貨出貨
	人員	兩位沙老師 家庭成員
	產品	陶壺、陶珠手環、項鍊、創意產品
	傳承	作品精美值得收藏 圖騰故事流傳後代 產品細緻無可取代 分享族人延續傳統
工藝產	管道	店裡販售、電話預訂、活動擺攤、公家訂購
	對象	漢人、原住民、遊客
	資金	自給自足、無銀行貸款

業 行 銷	內部問題	負責人年齡漸長體能漸不足 接班人未明 無法大量生產 無行政處理人員 同業模仿無力制止 技術人員不足
	當地影響	帶來觀光效益 促進農產品銷售 增加就業機會 串聯各部落工藝家 多元經營留住青年在地發展
政 府 政 策	補助	室內裝修補助
	教育	機關開設原住民課程 學校單位擔任講師

資料來源：研究者整理

五、原愛布工坊

訪談時間：2014年2月15日、3月12日

(一)原住民工藝產業

原愛布工坊的成立有一個目的，就是為了解決原住民部落隔代教養問題，以及家庭環境的改善。工坊創辦人「原愛工坊協會」理事長鄭漢文原是在地新興國小的校長，他發現小孩子在學校學到的一些規矩或約束，可是回到家裡就又散了，父母的教養功能沒有起來，因為孩子整天看到父母無所事事，看不到父母經營家庭的辛苦，而只有對孩子的大吼大叫，所以才努力構思如何幫助這些家長，讓他們有一份工作，而且也可以照顧到自己的小孩。所以鄭校長努力的去尋找這裡要怎樣的產業，因為台灣的手工產業很多，包含染布、手工肥皂、

織布……，那什麼才是最適合的，為了要尋找出合適的產業，到台灣各地去觀察、訪問，後來歸納一項就是有什麼東西不用教你們，是你們本來就會的，那就有來結果，女生從十字繡開始，男生就從最熟悉的木頭開始。起初校長給一百塊，要他們繡一百塊的東西，一來一往，大家有了收入，可以買菜，付水電費了，大家才發現，原來十字繡也可以改善家裡的經濟，所以大家就有了信心。慢慢的，這些繡片愈積愈多，校長找了人捐針車，要大家把繡片車成包包，工坊就這樣成立。

做原住民的包包是有很大的發展空間，但它必須要加入一些創新，讓它具有功能性和獨特性，這要有人引導他們，不然你會發現他們再怎麼變還是這樣，因為原住民有他們自己的元素，太習慣了反而感覺不出特色，所以有另一個藝術元素進來，可以套用這個元素再來引導大家，會做出另一個層次或更精緻的東西出來，但這需要時間和投入成本。

工坊經過了許多時期的變化，剛開始利用新興國小的場地發展布工坊和木工坊，然後遷移到部落，真正成為部落的產業，主要是要爸爸媽媽們在部落裡有工作機會，照顧這個家、小孩，所以也陸陸續續在台東各偏鄉地區部落成立幾個工坊，至於在台東市區可以看到「原愛工坊」是工坊第二目標，因為生產後的產品需要賣出去，必竟都市的人多，觀光客也多，不管是展售或是接單，需要有一個平台來協助。

原愛布工坊要說他是一間工廠，倒不如說他比較像教育訓練場所。從設立到現在也經過了十年的光景，在這期間人員來來去去，他主要是解決部落的工作問題，不是在設立公司；不是在思考生產出來的包包可以賺多少錢，而是要大家能學會後，自立門號，自己出去開工坊。所以十年來生產的產品沒有很大的變化，主要是一直有新人進來，而留下來的人也需扮演老師的角色去教導新的人學習，在生產的技法上沒有改變很多，只是教學也讓自己的車工越來越細緻。對於新人，要求他們要為將來自己開工坊而準備，必須什麼都會，不能期待人家剪好布，來讓他車而已；不能只會車直線，而不學車拉鍊，也要會畫模版，從一塊布到一個包包的過程，完全自己來。所以對產品的研發，不如說對教學技術的精進能力，因為幾年下來，他們發現新人學習的速度變快來，主要是老師把累積在他的經驗移轉到新人的身上，讓他

們縮短了犯錯的時間。

(二)原住民工藝生產

工坊目前的工作夥伴布包有五位，木工四位，再加上一位專管人員，部分人員有政府的基本工資補助。在這裡大家分配的工作不一樣，所以請一個專管，類似領班的樣子，要負責管理、行銷、創新的部分，安排專業的人員來教導大家，像找太麻里陳媽媽來教，讓大家能奠定一個基礎，因為一開始的習慣很重要，做一件產品不能說像就可以，還要知道怎麼節省布料，不能裁得歪七扭八的，一直在浪費，會變成一種習慣，以後要改這個習慣會很難。

除了要求生產時要有一定的步驟外，有時候媽媽們在家和先生吵架就不來上班，雖然在這裡工作很自由，但是今天你不來，明天就會有另一個不來；今天她八點半才來，明天另一個就會九點才來，所以我們都有一個共識，你不能來，或是臨時有事要出去辦就要請假。又有人可能請假太多，或是生產速度一直很慢，自己一個人就留下來工作，專管會去思考他是遇到了什麼問題，想辦法幫他解決，或是星期日時開一堂課，大家如果都遇到相同的問題時，就一起來學習處理這個問題，所以在這裡大家都要懂得去互相體諒，把這個工作當作是一種樂趣，就會有一份熱情存在。工坊生產的東西以包包為主，大大小小各式各樣，裡面有許多袋子，可以裝很多東西，一般顧客大都買一千元左右的包包來當作禮物送給人家。

(三)工藝產業行銷

原愛布工坊的行銷分幾個層面，像以口耳相傳，有客人來過就再帶其他人來；也做寄賣的動作，擺放幾個點，像公益平台、娜魯灣、新光三越、台灣好的店等；也有公部門來下訂單或是網路訂購。因為以生產包包為主，所以客人以女生居多，許多來遊玩的客人都把它買去當伴手禮，送給朋友或是媽媽。在包包的樣式上，原住民朋友比較喜歡圖騰要多一點的，而漢人朋友主要包包的整體造型讓他喜歡，有一點點原住民元素就夠了，不一定要貼滿整個包包的圖騰。而來原愛買過包包的人，他們的回購率非常的高，買過一個包後會再來買第二

個，第二個壞了，會再來買第三個，好像買上癮了的感覺。

基本上原愛本身也是一個行銷平台，他們也接受部落的人拿自己的創作產品來原愛寄賣，以拆帳的方式分享利益。而和別的單位合作，比如是像在誠品的原愛工坊，他們把他定位為原愛的直營店，但是他們請了一個部落工作者，不支他薪水，那個空間就給他經營，幫原愛賣東西，他能賣多少，從中間去賺取他的薪水，賣越多，他的薪水就越高，所以他會很努力的去瞭解原愛的產品特性，幫原愛的產品解說，告訴大家原愛的精神，讓大家去熟悉原愛，間接幫原愛行銷打廣告。

對於外銷的概念，原愛認為外銷不是一個貨櫃一個貨櫃的運出去，因為他們不是工廠，一次生產一千件等著賣，而是產品概念，他發現在台灣這些產品看久了，就習以為常，新鮮感不在了，可是在外國人的眼中，他們是很特別的，拿出去送人會覺得很體面、很特別，所以產品還是必須走出去，但不是一次一千件這樣的大量出去。而目前原愛還沒有接到非常大量的單，但如果有這麼一天，會先在製作的工序上調整，把一件產品拆成幾個工序，每個人去熟悉一個步驟才能增加速度；或是分出去給幾個工坊來做，原愛是橋樑負責品質管理。在接單前也會先召集幹部開會，確定這個單原愛是不是能完成，如果需分配給其他工坊製作，那利潤如何也是重點，不能因為量大，被壓低價格後，分配出去的利潤由原愛來承擔，就沒有意思了。

行銷手法中的網路行銷，原愛目前沒有為自己架設專屬行銷網站，倒是別人幫他們掛，或是部落客也會幫他們宣傳，因為他們認為，架一個網站很容易，但後續的維護及管理都是一個問題，而且還需要另一筆花費，雖然很早時，就有人提出來要架設網站的事，但目前他們只有一位專管，要做的事很多，無法再分心管理網站的部分。向品質管理，他們會要求包包縫製好後，自己覺得自己會不會買這個包包，如果連自己都不欣賞了，叫客人如何拿錢出來買；還要自己檢視包包的縫線是不是縫牢了，有沒有漏縫了，大家都已是師傅級了，這樣的小疏失會讓自己的面子掛不住

工坊對資金的需求基本上有一個原則，就是有十塊做十塊的事，有十萬就做十萬元的事，他們都有算過，目前工坊有九個人，政府補助他們五個人的薪水，剩下四個工坊要自己想辦法，每個月就要八萬

元來支付媽媽們的薪水，十個月就要八十萬元，所以他給媽媽們一個觀念，就是薪水是靠自己的包包賺來的，包包的品質一定要好，人家才會買，一個月八萬元，光一天就要銷售幾千塊呢。把問題分析給媽媽們知道，大家就比較有共識，所以只要客人來工坊，如果專管不在或是在忙別的事，他們都會主動來招呼客人，也因此絕對不會貸款來擴大營業規模，因為貸款下去是一個無底洞，對專管的壓力也會變得更大。

原愛成立以來一直有人員接替的問題，有時候一位師傅會因他個人的因素問題沒辦法繼續做，就會少一個訓練新人的老師，新人成長的速度就會比較慢。而這幾年比較活絡，是因為現在有幾位比較積的員工，大家一起營造出來的。原愛只是一個平台，希望大家要有技術在身上，讓技術跟著走，沒有原愛也可以自己做。

這個產業有他的競爭壓力，尤其現在有很多工坊開始扶植起來，如果大家報價要買伴手禮，十家工坊報的價和二、三家就又不一樣了。所以他們要更努力的去拓展寄賣點，要主動的去銷售，不能等人家來這裡下訂單，否則會生存不下去的。在行銷產品上，原愛認為價格抬不上去是最大的問題，因為整體的品質可能還沒到位，不敢抬太高價，但這些又都是手工製的，非常花成本。基本上會影響利潤主要是人工成本，原物料的價格落差還小，人事成本的落差就相對的大，一個人一天生產一件或一天生產兩件，差別就很大；包包好不好賣，賣出去多少，就能轉成現金多少，這些也都是現在專管的壓力。

原愛的發展沒有把目標設得太高或是很宏遠，或是要幾個店面幾個門市，基本上就是有什麼就做什麼，沒有遇到太大的問題，如果一定是有，那可能是人力，因為不是每一個來工坊工作的媽媽們都已經很上手了，而且工坊的業務很雜，專管要處理研發還要行銷，又要管媽媽們生產的品質，長官來了又要報告，所以許多工作需要幾個工坊的專管互相協調來做。工坊成立都希望對當地經濟有幫助，以原愛來說，至少他已經解決了幾個家庭的經濟狀況，間接的，這些也會在當地消費，造福其他產業。對於工坊未來的發展計畫，希望每一個媽媽們的產品都有他們自己的特色，每一個都有自己的品牌，最終是希望大家買到的產品就知道是原愛出品的，原愛是一個平台，也是一個品

牌。

(四)政府的政策

原愛布工坊有向政府申請五個人力的多元就業方案，針對部落裡的媽媽們，提供他們學習技能，可以把材料變出成品賣出去，不單只是課程訓練。對於政府的輔導他覺得政府只是協助出錢而已，那對這些媽媽們一點助益都沒有，比如給他們錢去買布，但他們不會縫車，這就是浪費，但如果在教育這一塊，政府可以給予協助，雖然給的不多，他們也會去分配，教育訓練要多少，產業要多少，如果還不足，外面賺多少回來補貼。他們會用這樣子的思唯，因為終究要自己去營運。

政府對文化產業的補助，有的是補助金錢，有的是補助人力，不管是補助金錢還是人力，都決定在文化產業的業主的想法，怎麼去執行，如果補助一塊錢，就把它花掉了就沒了，但如果把一塊錢做一毛回來就不一樣，所以執行的人非常重要，而原愛申請來的錢，有確確實實的做輔導，讓它再生出錢來。

基本上鄉公所是瞭解文化業者的問題，但處理上就需要承辦人，如果承辦人很積極，他們就會把問題提出來給他們解決，而承辦人也會下來跟他們溝通。

綜合香君訪談內容，進行歸納分類簡化成下表：

表 4-5 原愛布工坊簡述

主軸	構面	描述
原住民工藝產業	背景	原創辦人鄭漢文校長 由原愛工坊協會協助輔導
	原因	解決原住民部落隔代教養問題 家長無業、生活條件差
	過程	尋找在地產業、十字繡和木雕 校長尋求資源 製作包包有發展空間 漂流木製作家具別具特色

		由校出發再回部落 教育訓練自立門戶
	結果	生產穩定就業有望 技術精進保文化 家庭收入增加改善經濟
原住民 工藝 生產	技術	掌握關鍵技術 基礎準備工作 技術步驟：刺繡、設計、打版、剪裁、縫製 品管、包裝、上架或出貨
	人員	布包縫製人員五位、專管人員1位
	產品	手機袋、小錢包、鉛筆盒、手工包、創意商品
	傳承	傳承原民文化 建立師徒制 產品穩定技術精進
工藝 產業 行銷	管道	店內銷售、娜魯灣大飯店、新光三越、台灣好基金會、公益平台代售、
	對象	漢人、原住民、部落遊客、公部門
	資金	與製作人及鋪貨人按比例拆帳 無銀行貸款 就業方案由政府補助部份人員薪水
	內部問題	無專屬行銷網站 無法大量接單 人員接替技術無法精進 人工成本大削減利潤 品質影響價格 專管事多且雜
	當地影響	增加就業改善經濟 餐飲民宿增加 增加當地特色農產販售 結合當地業者推廣文化 原愛是平台也是品牌

政 府 政 策	補助	多元就業方案
	教育	機關開設原住民課程 承辦人積極協助輔導

資料來源：研究者整理

第二節 綜合分析

分析訪談資料，將原住民工藝產業經營歸納成十五個面向，分析產業經營者描述，依各工作室別，分別整理如下各表；並由產業經營者描述內容，分析各工作室面臨之產業問題，運用特性要因分析法分析問題，依訪談之四大主軸分別分析工作室面臨問題，製作圖表分別置於各工作室經營十五個面向表格之下：

一、陳媽媽工作室

表 4-6 陳媽媽工作室現況分析

產業經營	訪談者描述
經營理由	傳承母親教導的技能 為了照顧家人、本技能為自己的興趣 發展排灣族刺繡文化
創立進程	年輕時從事洋裁工作 1985 年幫族人修改衣服並做排灣族傳統服飾 1999 年成立陳媽媽工作室
創新研發	不斷的開發新產品，如手工包、小錢包、手機袋、帽子、背心等。 產品製作過程講求精細，在圖騰及外型的设计多變化。
發展空間	希望刺繡作品變成藝術品。 年齡的限制，成為工作室擴展的阻力。
工作伙伴	工坊有 3 位固定成員做組合縫製工作。 教導的學生分散各村落，協助繡片刺繡工作。

種類與用途	<p>傳統服飾、手工包、小錢包、手機袋、帽子、背心、刺繡框等。</p> <p>參加活動之裝飾、家中牆壁之掛飾。</p> <p>有些人自用，有些人當做紀念品送人。</p>
生產問題	<p>刺繡產品純手工製作，生產費工。</p> <p>產品易被仿冒，希望別人模仿，可加速文化傳遞。</p> <p>因仿冒需不斷創作及精製產品，讓產品有個人特色。</p> <p>工作室裁縫師傅不足，無法進行快速量產。</p> <p>沒有接班人。</p>
行銷對象	<p>一般遊客、機關團體訂製；品味較高的女孩子，對手工包愛戴。</p>
行銷管道	<p>在自營店、機場、飯店、及協力店家展售。</p> <p>透過台灣好基金會及工藝所行銷。</p> <p>網路店家訂購。</p>
資金需求	<p>有多少收入做多少產品，沒有向銀行貸款打算。</p> <p>員工採按件計酬方式，控制資金支出。</p>
對當地影響	<p>圖騰刺繡成為當地婦女農閒時的經濟附加產品，間接解決就業問題。</p>
行銷問題	<p>手工刺繡產品，價格比較高。</p> <p>需要經紀人協助處理訂單及合作行銷等索碎問題。</p>
政府補助	<p>有接受補助修改門面。</p>
政府輔導	<p>不知道政府的輔導政策，可能是宣導不夠的原因。</p>
對政府需求	<p>希望政府能有專人常常關心文化業者，瞭解各工作室的狀況。</p>

資料來源：研究者整理

由陳媽媽工作室的現況分析發展問題，內容整理如下表：

表 4-7 陳媽媽工作室發展問題分析

四大主軸	面臨問題
產業問題	工作室小、租店面需租金 手工刺繡費工、產品價格高、沒有固定收入
生產問題	技術層次比別人高、生產的量不多 協助生產的人力多、產品製作工序多 不怕補仿冒、仿冒品生產比較快 產品精緻度高不易被取代
行銷問題	銷售展點多元、有批發商家、漢人對產品有新鮮感 顧客回購率高、有不斷創新產品推出 需要有經紀人協助、組合人力不足 外銷需要產品量大、生產量不足外銷 有網路店家、品質管理人員不足、不敢大量投資 按件計酬，控制資金支出、貸款限制多 年紀大產量少、沒有接班人
政府政策問題	補助改善門面、邀請擔任講師 訂貨先給付材料錢、對青年創業協助不足 對產業不瞭解、單打獨鬥

資料來源：研究者整理

二、比亞琉璃珠工坊

4-8 比亞琉璃珠工坊現況分析

產業經營	訪談者描述
經營理由	車禍後從軍中退役，偶然中學會琉璃珠燒製。 在台東琉璃珠製作文化業者很少。 遇到興趣相投的恩師，相互鼓勵。

	<p>發現自己能夠成為產業的領導者。</p> <p>第二代經營者主要為承接父業，把創立者工藝發揚。</p>
創立進程	<p>1999 年接觸琉璃珠燒製課程。</p> <p>2000 年開始從事教學。</p> <p>2002 年成立工作室。</p> <p>2012 年工作室由第二代重新開張。</p>
創新研發	<p>除了傳統珠圖騰的燒製，並把圖騰加以變化，融入現代元素。</p> <p>新創「東排十二珠」附於文化故事意義，傳達先人智慧。</p> <p>改變傳統琉璃珠燒製工序，成為其他業者仿製對象。</p> <p>研發各種珠子燒製方式，如「中空珠」、「珠中珠」、「仿古珠」尚未發表，把琉璃珠當成藝術品創作。</p>
發展空間	<p>琉璃珠的發展空間很大，可以成為替代性珠寶，藝術價值無限。</p> <p>世代傳承不易。</p>
工作伙伴	<p>原創時代有 3 位工作伙伴，外加學生在家自行燒製。</p> <p>第二代接手，目前只有 2 位</p>
種類與用途	<p>產品有項鍊、手鍊、腳鍊、耳環、胸飾、門簾、燈罩等。</p> <p>主要用於裝飾或搭配衣服，有自己收藏佩帶，也有當作禮物送人，其目的因圖騰故事有財富、守護的意義，所以當作招財、護身之用。</p>
生產問題	<p>剛交棒，工坊只有一位燒製，一位串珠，人手不足。</p> <p>對文化意涵還不深入，需要再研究。</p> <p>燒製的良率還需提昇，創作品不如原創者，需時間淬煉。</p> <p>產品被仿冒不易克服，但被別人仿製流傳，也是一份驕傲。</p> <p>克服仿冒，只有讓產品更細膩精緻及不斷的推陳出新。</p>
行銷對象	<p>村內返鄉族人、一般遊客，以漢人居多。</p>
行銷管道	<p>基本上以工作場所展售，原創時代增加機關團體及原住民產品賣店訂單。</p>

資金需求	資金需求高，但不知申請條件及如何申請。
對當地影響	增加地方文化導覽內容，吸引遊客停駐。 增加族人文化認同，共同開創文化產業。
行銷問題	產量少，客源有限。 缺乏資金無法擴充店面，增加產品量。 手工精細但生產速度慢，產品價格又不易反應生產品質。 傾銷回台的珠子，打亂市場。
政府補助	有接受政府培訓計畫補助。
政府輔導	政府輔導只有單一補助，課程結束後又回原點，沒有一套方法可正面助業者。
對政府需求	產品包裝、行銷通路與專業人才教導。 政府採購應以當地產業業者生產產品為主。

資料來源：研究者整理

由比亞琉璃珠工坊的現況分析發展問題，內容整理如下表：

表 4-9 比亞琉璃珠工坊發展問題分析

四大主軸	面臨問題
產業問題	由第 2 代接棒、創造東排十二珠系 改變燒製方式、研發不同規格的琉璃 產品變少、產品有獨性性，無法機器製造 賣場市場小、承接技藝難度高 文化背景瞭解不足
生產問題	生產製造人力不足、燒製的良率差 產品精緻度不如原創者 購買的客層廣、有被仿冒的困擾 不斷創新與產品精緻度克服仿冒 工作室環境不佳、設備不足、材料貴、資金不足

行銷問題	產量不多、行銷管道狹小、開起步沒有合作對象 要拓展顧客群、自己擔任品管人員、不敢投資 有貸款需求但不知如何貸款 產品價格高 生產精緻產品價格不被認同 國外低價產品傾銷 產品包裝 行銷通路不足
政府政策問題	補助開班教學經費、製發文宣品 補助方式沒有效益、不瞭解工作室困難點 需專業人才協助工作室、政府採購應選當地業者產品

資料來源：研究者整理

三、拉灣工作坊

表 4-10 拉灣工作坊現況分析

產業經營	訪談者描述
經營理由	負責人本身的興趣、為了傳承文化。 受指導老師的鼓勵。
創立進程	受教於李永明老師，經李老師鼓勵「要做自己，才有特色」。 剛開始受部落貴族阻礙，後來得到部落的諒解。 2003 年退休後，正式成立工坊。
創新研發	希望用不同的窯來製作不同的東西。
發展空間	原住民陶藝工藝為仿古，要創新就要注入現代元素，變得更有生命。
工作伙伴	一人獨立製作、行銷。接大訂單時才有家人協助簡單工作。
種類與用途	產品以陶壺為主，另有創商品

生產問題	產量少，材料成品大。 手工無法量產。 個人型工作室，人力、設備不足。
行銷對象	以漢人居多。
行銷管道	工作室店內、網路、不願意以寄賣方式行銷。
資金需求	自給自足。
對當地影響	工作室可以吸引外客來旅遊，但需政府做引導
行銷問題	需要更多的曝光率。
政府補助	有接受政府的亮點工坊計畫補助，協助改善空間。 補助應著重於軟體，而不是硬體補助。
政府輔導	不瞭解政府文化政策。 政府應該把文化、農產業者一起帶出去行銷，製造曝光率。 鄉公所要把活動辦大，並規劃旅遊動線，引導遊客到部落。
對政府需求	政府的伴手禮採購當地文化工藝品。 幫忙介紹外地廠商訂購鄉人文化業者產品。 資訊主動提供給文化業者。 觀光路線要增加往南的列車。

資料來源：研究者整理

由拉灣工坊的現況分析發展問題，內容整理如下表：

表 4-11 拉灣工作坊發展問題分析

四大主軸	面臨問題
產業問題	身分別對文化產業受阻礙、工作室空間小 仿古與現代元素結合、以表現自我為主
生產問題	人力不足無法大量生產、材料成本高 不瞭解紬藥調配、設備不良且少 需向其他單位借場地、產品價位高 擔心仿冒問題、仿冒品被大量複製

	品管由自己把關
行銷問題	行銷管道狹小、別人幫別製作網頁 不喜歡產品寄賣、漢人對產品是好奇而買 外銷沒有管道、外銷需要有量 個人型工作室、資金缺乏但不要貸款 行銷成為單打獨鬥
政府政策問題	著作權等申請只辦講習、沒有專人協助申請作業 需要建構平台整合同業協助銷售 帶領業者辦理促銷活動 引導遊客到部落消費 辦理活動要結合場面要大 增加業者的產品曝光率 購買當地業者產品 補助要著重軟體，而非只有硬體、金錢補助 主動提供業者資訊

資料來源：研究者整理

四、奧林工作室

表 4-12 奧林工作室現況分析

產業經營	訪談者描述
經營理由	喜歡、傳承、讓觀光能在部落體驗文化。
創立進程	自幼跟隨父母學習傳統技藝，15歲熟稔編織刺繡，欣賞陶甕排排陳列於老家的美；78年開始玩陶；90年成立工作室。
創新研發	發現蘭嶼黏土適合製作傳統陶壺。 發製作陶珠的能力。 陶珠搭配編繩，凸顯陶珠的特色。
發展空間	把陶燒方式應用於陶珠研發上，讓產品更加多元。

	<p>未來發展計畫，第一是注入新血，第二是創造就業機會，第三是多元經營產品品項如陶珠、陶甕、木雕、鐵塑、農產品等。</p> <p>轉型擴展為一所部落學校，做文化傳承。</p>
工作伙伴	只有 2 位，訂單多時，全家人會主動幫忙。
種類與用途	<p>工作室除陶壺製作外，另研發陶珠。</p> <p>用途主要為收藏、搭配服飾等。陶珠用於搭配傳統服飾或在婚禮、傳統祭儀時使用。</p>
生產問題	<p>生產歷程沒有文字紀錄。</p> <p>顧及品質及信用，訂單太多或大量訂購，目前無法應付。</p> <p>人力不足，工作室未成熟到可以請專任徒弟。</p> <p>以論件計酬方式委託，但很難請到人協助。</p> <p>家族中年輕人沒信心可做為長期事業，不願接手。</p> <p>對別人的仿冒，防不勝防，沒有登記商標權、著作權，所以沒辦法克服仿冒問題。</p> <p>陶土原料成本高，又要新鮮不宜庫存太久。</p>
行銷對象	以原住民為主，為傳統祭儀及婚禮，為喜歡而買，也有為模仿而買。
行銷管道	以店內販售為主，並透過鄉公所、學生、朋友及遊客的介紹來預定訂單。
資金需求	無特別資金需求，也不需貸款，訂單來多少就進多少土。
對當地影響	透過需視傳播及鄉公所網頁，帶來不少觀光客，促進當地農產品銷售，對當地的經濟有正面影響。
行銷問題	<p>最大問題為管道不暢通，尤其是網路行銷。</p> <p>沒有專人可以處理行政問題。</p>
政府補助	有接受亮點工坊計畫補助，但對補助單位施作不滿意。
政府輔導	有介紹商標權、智慧財產相關事宜，但無後續輔導、協助等。希望把經費委託給有心發展原住民傳統工藝之學校，來協助文化業者之廣告、行銷、產品包裝設計等。

對政府需求	<p>希望能協助對產品之設計申請產品保護。</p> <p>希望中央要有對文化發展方向及遠、中、近程目標，不要和縣府之輔導相互重疊。</p> <p>希望在地鄉公所要更能瞭解文化業者的問題，也要重視智慧財產權。</p>
-------	---

資料來源：研究者整理

由奧林工作室的現況分析發展問題，內容整理如下表：

表 4-13 奧林工作室發展問題分析

四大主軸	面臨問題
產業問題	<p>磚窯塌毀改用電窯、自家為工作室</p> <p>改變產品樣式為陶珠、傳統技能多</p>
生產問題	<p>改良燒製遛程、負責人年紀大缺接班人</p> <p>生產製作過程沒紀錄、生產人力少、無法大量生產</p> <p>工作室規模小、家人沒有信心可當長期事業</p> <p>擔心仿冒問題、由自己擔任品管人員</p> <p>生產原料成本高、缺技術人員</p> <p>文化產業有背景限制</p>
行銷問題	<p>銷售管道不暢通、無網路訂購</p> <p>語言溝通上的障礙、漢人購買較多</p> <p>合作對象少、量少資金需求少</p> <p>規模小不貸款、缺專業行政人員</p> <p>仿冒品複製很快、廣告行銷需協助</p> <p>包裝設計需協助、多元經營各項產品</p>
政府政策問題	<p>補助硬體設施但不符工作室需求</p> <p>補助常形成浪費資源、政府不信任工作室</p> <p>不瞭解文化業者的需求、計畫執行效率低</p> <p>中央與地方補助重覆沒有分工</p> <p>要帶頭專重智產權</p>

資料來源：研究者整理

五、原愛工坊

表 4-14 原愛工坊現況分析表

產業經營	訪談者描述
經營理由	解決當地的就業問題。
創立進程	希望讓家長能有工作，照顧孩子、家庭。 找到部落家長自己就會的能力，尋找資源進行協助。 10年前成立原愛工坊，98年正式以原愛工坊協會，執行各項計畫。
創新研發	工坊以從事教學，生產技法沒有改變很多，只是車工越來越細緻，所以對產品研發，不如說對教學技術的精進能力。
發展空間	有發展空間，但要加入創新元素。
工作伙伴	共9位人員，其中5位有申請補助。有一位專管，負責管理、行銷、創新及安排專業人員執行教學。
種類與用途	以包包為主，當作禮物送給人家。
生產問題	工作人員的時間觀念問題。 生產產品的速度、材料的使用問題。 人員的接替問題。
行銷對象	以女性居多。 原住民比較喜歡圖騰很多的包包，而漢人以整體造型為考量，有一點點原住民元素就夠了。
行銷管道	口耳相傳。 在公益平台、娜魯灣、新光三越、台灣好的店擺點寄賣。 公部門下單。 網路訂購。 台東誠品商圈的原愛工坊。
資金需求	有多少金錢做多少事。
對當地影響	原愛本身就是一個行銷平台，接受部落人拿自己的創作產品來寄賣。

	希望每個媽媽的產品都有特色，每一個都有自己的品牌，原愛真正成為一個平台，一個品牌。
行銷問題	沒有自己的行銷網站。 工坊多了，競爭壓力增加。 價格無法提高，主要是品質還沒到位。 但是手工製、成本高，利潤受人工影響很大。
政府補助	5個人力多元就業方案。
政府輔導	政府的輔導如果只是出錢而已，一點助益都沒有，應該是要從事教育這一塊。
對政府需求	基本上鄉公所是瞭解文化業者的問題，但還需靠承辦人的態度才能有效解決文化業者的問題。

資料來源：研究者整理

由原愛工坊的現況分析發展問題，內容整理如下表：

表 4-15 原愛工坊發展問題分析

四大主軸	面臨問題
產業問題	協助改善家庭環境、改善家庭經濟弱勢 解決家庭教養問題、沒有研發人員 太習慣反而不覺得有特色
生產問題	技術不純熟、上班不穩定、資金不足、人力成本高 手工製成本高、人員接替問題、生產的產品沒有變化 無法大量生產、人員不穩定、沒有進行專業分工 品管由生產者自行管理
行銷問題	競爭對手多，利潤變少 國內看產業生產品，時間久了新鮮成不足 沒有網站、架站後之維護費用高 產業合作沒有相關管道、擔心分配後利潤被瓜分 開店成本高、沒有專業人員維護網站 產品品質還不到位、產品價格不敢抬高 外面展店不支薪水 產品定位以女性為主、漢人和原住民對產品認知不同

	不敢太多投資，所以不敢貸款 投資愈多行銷壓力愈大 擔心無法負荷販售壓力
政府政策問題	政府補助方法錯誤、補助要能創造產值 補助應著重教育訓練、對產業問題的認知不足 對處理產業問題不夠積極

資料來源：研究者整理

第三節 文化創意產業發展問題分析

綜合第二節訪談資料內容分析，整理太麻里地區原住民工藝產業文化業者在經營管理上的 15 個面向中，找出 18 個問題，歸納分析如下：

- 一、除原愛工坊屬基金會型態經營外，其他業者均為個人工作室型態，因店面租金成本，選擇在自家從事生產、販賣。工作及賣場空間小，環境不佳。
- 二、經營者皆因年紀較大，對產業前景無法正確判斷，都有接班的問題。比亞琉璃珠工坊因已進入第二代生產製作，但產品品質還不到產業的認同，其發展還需再進一步觀察。而原愛工坊係屬基金會管理，人員有受政府培力計畫補助，接班較沒問題，但因多為新進人員，在教育訓練上還需多加磨練，其生產的品質才能再提昇。
- 三、各工坊都為小型工作室，在設備上無法承受大量生產，對於接大量訂單有很大的困擾，雖然大家都覺得產業有外銷空間，但受限於產量，其發展也因此受限。
- 四、各工作室都有資金上的需求，但對投資態度都呈現保守態度。拉灣工作坊、奧林工作室、陳媽媽工作室等因經營者年紀較大，還沒有接班人出現，所以不敢貸款擴大營業規模；比亞琉璃珠工坊第二代雖有心擴大經營，但不知如何申請貸款。
- 五、各工作室的產品都有被仿冒的現象，而經營都受仿冒品在國外生產傾銷回台影響。
- 六、各產品均為手工製作，原料成本及人力成本相對較高，售價也相對

- 較高，市場的認同度無法和售價相對等。
- 七、行銷除在自己生產的工作室販賣外，通路均屬個人找點寄賣為主，沒有在較大型有規模的賣場販售，例如百貨公司。
 - 八、網路行銷都為其他個人或單位代為製作，網站的經營缺乏專業人力。
 - 九、產品的從生產製作到營業販賣，所需的工序品項繁雜索碎，因人力有限，個人工作室無法執行專業分工。
 - 十、各工作室在包裝設計能力明顯不足，且因量少，包裝成本比較高。
 - 十一、產品品質部分業者還需再精緻化。
 - 十二、競爭對手變多，產業合作又擔心利潤被瓜分。
 - 十三、對產業合作沒有適當管道媒合。
 - 十四、國內消費者對原住民產品抱持新鮮感，但認同度低。
 - 十五、知道智慧財產權對保護自己的重要，但無能力申請保護。
 - 十六、政府對業者經營上的問題不甚瞭解，無法正確協助業者經營，所以對政府的輔導看不出有實質的成效。
 - 十七、政府協助業者處理問題不夠積極，各工作室都呈現單打獨鬥現象。
 - 十八、政府採購非當地業者產品，對業者是另一打擊。

第四節 影響文化创意產業發展的因素分析

依據本研究的目的與文獻整理分析，研究者再透過問題資料整理，將影響原住民文化创意產業發展的因素，大致歸納為「研究發展與生產技術」、「產業環境」、「產品行銷」、「智慧財產權」、「社會文化」等五大主因，運用特性要因圖分析，找出發展經營原住民文化创意產業問題的因果關係。

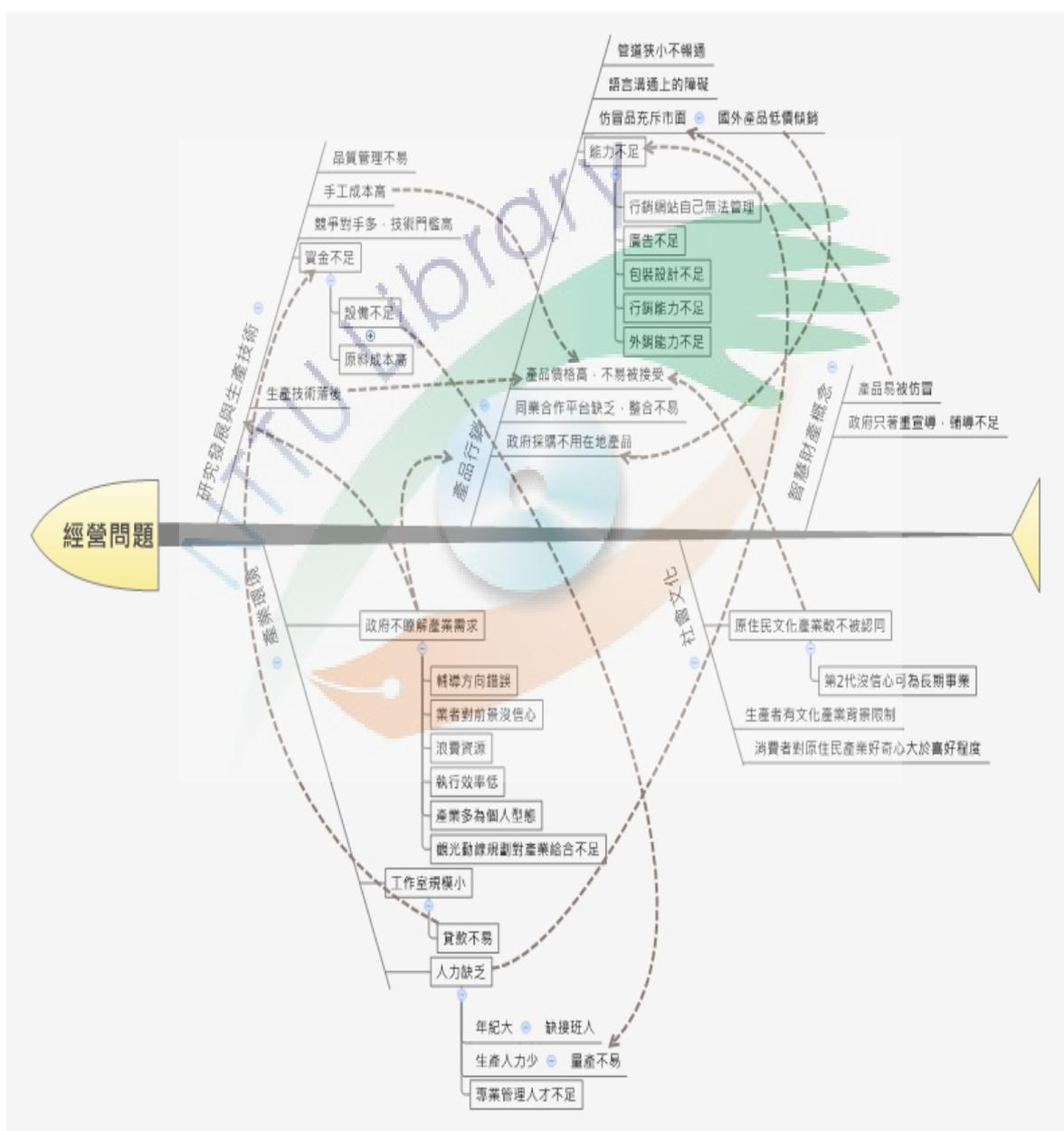


圖 4-1 太麻里地區原住民工藝產業發展問題因素分析圖

第五節 文化創意產業發展問題的改善對策

綜合上述分析結果，研究者提出對太麻里地區原住民文化創意產業發展改善的具體對策，茲分述如下：

一、研究發展與生產技術

1. 原住民的工藝產品多屬手工打造，人力成本相對較高，也因此在此類產品的單價上較無法讓一般大眾所接受。經營生產者應考慮部分產品以機械取代，或是生產簡易小型之產品，吸引一般消費者接受原住民的文化，進而再以精緻的產品打動消費者的心。
2. 在設計上要有獨特性，對產品形、色、圖案的主張要有個人風采，讓產品具有收藏價值。
3. 生產過程編訂生產工序，可縮減生產工時，提高產量。

二、產業環境

1. 人才培育：

- (1) 各級院校開設原住民專業課程科系，鼓勵原住民學生就讀，培養文化藝術人才。
- (2) 原住民專業課程教導內容除傳統原住民文化課程外，並授予設計、行銷、財務管理等科目，以補能力不足的缺憾。
- (3) 地方政府編列預算，輔導原住民工藝產業生產、行銷、經營、管理等教育訓練，以及產品包裝、設計等技能訓練，延續原住民文化的傳遞。

2. 財務管理：

- (1) 資金的申貸以現況來說，銀行的放款只停留在宣導上，實際申貸時確困難重重。政府機關應協助提供業者融資的管道，協助辦理原住民信用貸款的保證，解決業者創業資金不足，無法擴展創作環境。
- (2) 業者對材料成本的投入與產品產出的比值要有詳細的紀錄，工場支出應與家庭支出分別計算，材料之保管應妥善管理，健全成本、支出概念，是管理產業成功的必要條件。

3. 政府政策：

- (1) 應輔導協助業者進行產業動向診斷分析，使業者充分明瞭產業

的機會與優勢，對產品生產方向即早準備；並發現產業的威脅與劣勢，尋求規避影響產業發展的方法。

- (2)對產業的輔導不止要於宣導，應著動於宣導後的專人協助項目，解決業者專業智能上的不足。
- (3)對產業的補助不應只求於金錢上的補貼，應把資金補助改以教育訓練方式，使業者有足夠的能力處理需要補貼的品項。
- (4)訂定獎勵辦法，評選優良的文化傳承業者，獎助業者繼續文化傳遞任務。
- (5)建立完整的旅遊資訊，引導觀光旅遊人潮，以發揚在地文化的認同。
- (6)制訂文化資產保護措施，避免不肖業者的破壞產業環境。

三、產品行銷：

1. 業者多屬微型產業，由於資本額低、規模小、員工少、產量小，往往工藝家的自家人即是員工，住家即是營業生產場所，而且對市場資訊掌握不足，對產品的定位及品牌的建立明顯缺乏，競爭力薄弱，而且單打獨鬥習慣，在市場上很難廣泛行銷，對行銷技術普遍不足。業者應提昇對產品的技術水準，在製作上更應要求精緻化，讓產品有獨特性；而政府有義務協助業者，建立產品的品牌形象，協助品牌行銷制度的建立。
2. 除了業者提昇產品的技術水準外，政府對整合文化業者，甚至異業結盟制度的建立，皆須扮演火車頭的角色。地方的發展，除了單一業者會帶來經濟效益外，不同的產業間相互支援，對創造觀光價值有加分效果。觀光客進入太麻里地區，除了受原住民文化的熏陶外，太麻里的農產特色、金針山的景色，皆是遊客選擇旅遊的條件。吃、住、紀念品，視覺、嗅覺、觸覺及心靈的感受，更增添觀光價值感。
3. 由於產業規模的限制，讓業者取得行銷的資訊潰乏，政府可以建置產銷合作媒合平台，讓有意協助發揚文化特色的公益團體或公司行號，有認識業者瞭解其產品的文化背景及特色。
4. 就像農產促銷一般，政府辦理特色產業促銷活動，應把文化產業一起帶出去，以增加業者產品的曝光率。

5. 舉辦活動應以地域結盟辦理，金峰鄉及太麻里鄉因地緣關係，各項觀光祭典如能合併，除了提昇地方的知名度，對地方產業的收益亦是正面效益。
6. 產品的價值提昇，才能增進產業的競爭優勢，提高售價。在產品設計研發上，結合現代素材與設計概念，讓產品富有豐富故事的藝術收藏品。
7. 對於國外生產製造傾銷回台的文化產品，政府應提出抑制措施，以保障業者的生計。政府在採購紀念品上，應以當地業者生產的產品為主，否則將是助長國外產品傾銷後打擊本地業者原兇。

四、智慧財產權的觀念

在自由經濟體系下的社會裡，產品被仿冒的問題層出不窮，克服的方式除了申請專利保護外，強化業者對產品的研發能力，以及不斷的創新，開發新產品，皆能有效抑制產品被不當仿冒的結果。除此之外，政府應強化對智慧財產權的保護措施，協助業者申請商標權、著作權等保障創新業者的權利。

五、社會文化

原住民的圖騰代表著身份、地位的象徵及對大自然的紀錄，不僅是一種圖案，更是一種圖像語言，其背後故事用於傳達人的意念如祝福、愛情、守貞、思念、智慧等，可以借物抒情。將此概念與創意產品做聯結，並將故事編輯成冊，成為員工教育訓練的教材。

六、建立部落觀光動線

原住民部落通常場域、族別清楚，發展特色觀光很有潛力，若能善用各地特殊的自然風光、建築、農產品及創意商品，透過在地文史工作者推薦，運用交通系統：火車、公車、巴士等，因地制宜，形成如網路般的動線設計，讓遊客有多樣的選擇，社區發展會就是觀光宣導站或起始點，不止可以強化協會功能，亦能協助當地活絡經濟。

第五章 結論與建議

第一節 結論

一、觀光與工藝的整合

依據交通部觀光局統計資料顯示，2013年來臺人數已逾800萬人，其中來臺主要目的觀光人數達548萬人之眾，大部分的觀光人潮不再只有於故宮博物院、台北101、太魯閣、阿里山、日月潭等重要景點參訪而已，他們開始朝向美學經濟的深度旅遊，希望能深入居民的日常生活，進一步領略臺灣社會的生活與文化形態，傾聽專屬於當地的故事，與當地的人事產生對話。也因此，遊客來到社區參觀消費，是為了要滿足一種情感或是尋求知識的交流，透過體驗的方式去了解社區獨特的文化。在市場需求導向下，工藝產業擁有飽滿的文化意涵，在地的獨特色彩，豐富的故事性，以及3D的體驗過程，足以成為深度旅遊最佳選項。台灣工藝產業遍佈台灣各地，每個工坊都是一個小型博物館，每位工藝家都有一則動人的生命故事，值得大眾親自探訪，深入體驗。

二、原住民工藝產業近年來配合文化創意產業的推動，衍生出四大現象：

1. 傳統工藝的式微。
2. 非在地文化之工藝特色複製。
3. 工藝產業轉換商品與行銷的困境。
4. 進口低價工藝商品的氾濫。

三、創新是引導文化工藝產業發展的動能，創新所產生的經濟效益與社會價值是社會、文化、生活與技術的結合，也可以說工藝產業必須建構在生活使用的基礎上，經營者必須從對生活脈絡的關注著手，努力用各種方式來連結，創造出生活需求的價值鏈。

第二節 建議

- 一、政府在推動「文化產業化，產業文化化」政策時，原鄉部落社區出現許多販賣傳統工藝品的工作室，但仔細觀察卻發現內部許多物品係由其他國家輸入或購原料再代工等產品，這些都將是原住民文化產業發展障礙，需要消費者的自覺，更須要依靠政府擬定政策解決。
- 二、透過工藝的社區營造，結合學校、社區、工藝家和地方業者等，展現地方工藝文化的活力。
- 三、一個強大的品牌能夠喚起消費者的聯想，也可以讓消費者對其產品種類感到潛在需求，也讓競爭對手難以模仿。
- 四、對於許多消費者而言，產品價格不再是影響消費意願的最大因素，逐漸取而代之的是潛藏在產品背後的化符號，所連結的源自生活的感動。
- 五、服務人員的培訓
由政府主導或委託企業協助人員培訓，服務人員需具備多元語言能力，熟悉產品價值、服務項目、順序等，對說話的態度、語調和觀察力，能傳達品牌精神，亦可透過學校來間接指導、展售服務人員，透過合作，不止可以找到人力，亦能得到專業的學習。
- 六、產品設計的核心價值在於原創性、地域性，文化內涵隨產品直接傳達給消費者。
- 七、與學術單位技術合作，透過學術單位的資源及科學計畫結合產業技術，再加上人員培力，不止有科學文獻依據，也能提昇技術層面，對於就業市場，更能有多面向的建議。

綜合來說，產業的經營模式中要有市場優勢，產品本身要有極大的競爭力、必須靠品牌、以量產降低成本，要有廣大的行銷通路等，並採取群體戰術策略，非靠單獨的產品吸引消費者，而是靠地方的綜合氛圍所產生的地場消費吸引力，如工藝、美食、文化古蹟、民宿、節慶、建築、景觀、人文等相互的結合而成。



參考文獻

中文部分

- Hesmondhalgh, D. (2006), 廖珮君譯。文化產業。台北市：韋伯文化。(原著出版於 2006)
- Richard Caves (2003), 仲曉玲、徐子超譯。文化創意產業—以契約達成藝術與商業的媒合上。台北：典藏藝術。(原著出版於 2003)
- 王俐容(2005)。文化政策中的經濟論述：從菁英文化到文化經濟。文化研究，1，169-195。
- 吳國偉(2006)。我國與南韓之文化創意產業比較研究~以南韓之電視產業為例。國立東華大學公共型研究所碩士論文。
- 李莎莉(2006)。常續性的文化表徵-論台灣原住民的服飾主題。於陳泰松、林秀娟策劃，原味原藝在原鄉~花東地區原住民工藝展(32-39)。南投縣：臺灣工藝研究所。
- 阮昌銳(2009)。台灣原住民族。於王壽東編輯。守護·傳承 台灣無形文化資產特展(116-119)。行政院文化建設委員會文化資產總管理處。
- 林士奇(2012)。東南亞國協與兩岸政經關係發展之研究：從改善中國形象與 ECFA 觀點探討。國立中山大學中國與亞太區域研究所博士論文。
- 林俊生(2009)。顏水龍的工藝推廣-以臺灣原住民工藝發展為例。國立台北教育大學藝術與造形設計學系研究所碩士論文。
- 林榮泰(2009)。文化創意產品設計：從感性科技、人性設計與文化創意談起。人文與社會科學簡訊，11，32-42
- 林蕙怡(2009)。台北市原住民文化創意商品賣店體驗行銷研究。國立臺北教育大學文化產業學系暨藝文產業設計與經營研究所碩士論文。
- 侯世敏(2008)。台東工藝家族。台東縣：台東縣政府。
- 俞龍通(2009)。30 個文化創意產業 X 檔案。台北市：師大書苑。
- 俞龍通(2009)。點石成金：30 個文化創意產業 X 檔案。台北市：師大書苑。
- 夏鑄九(2002)。東歪西倒三年有成：臺北文化一千天。臺北市政府文化局。
- 張志遠(2004)。台灣的工藝。台北縣：遠足文化。
- 張華翔，2008，臺灣工藝產業轉型之路。臺灣工藝，29，16-21。

- 莊伯和、徐韶仁(2002)。傳統工藝之美。台北。星晨出版社。
- 許瑄(2011)。原住民文化工藝產業發展：三家原住民工作坊之經營比較研究。國立東華大學社會暨公共行政學系社會學研究所碩士論文。
- 郭芳煜(2006)。工作大贏家，95年5月號。台北市：職業訓練局。
- 陳佩婷(2006)。文化創意產業之陶瓷產業經營模式分析。國立台灣大學商學研究所碩士論文。
- 陳玲芳(2011)。跨界攜手帶動原民文創產值。原住民族，3，12-15
- 彭文正(2007)。現代企業政策：競爭優勢策略。台北市：頂點文化。
- 程湘如(2008)。臺灣文創產業中的內視鏡觀察。臺灣工藝，29，6-15。
- 賀豫惠(2009)。東台灣藝遊趣。南投縣：國立台灣工藝研究院。
- 黃志農(2007)。台灣工藝家的發展與困境。於林朝號、林正儀策劃。工藝有夢(21-23)。國立台灣工藝研究所。
- 黃耀德(2013)。原住民文化創意設計方法探究：以圖像應用類為例。國立東華大學藝術創意產業學系民族藝術研究所碩士論文。
- 萬煜瑤(2009)。原住民工藝：當代藝術的美學表現與可能。臺灣工藝，32，6-11。
- 榮泰生(1993)。策略管理學，二版。台北市：華泰書局。
- 劉大和(2003)。文化創意產業界定及其意義。台灣經濟研究月刊，26，115-122。
- 歐斐生(2002)。台灣生技產業經營環境與經營分析模式之應用探討，國立成功大學(EMBA)碩士論文。
- 蔡湘(2011)。臺灣文創的新亮點。臺灣工藝，42，26-31。
- 蔣玉嬋(2004)。地方文化產業營造與社區發展。社區發展季刊，107，241-247。
- 鄭智偉(2003)。文化產業品牌管理模式應用研究初探~以台灣表演藝術產業為例。國立政治大學廣告研究所碩士論文。
- 蕭美玉(2009)。地方文化產業行銷策略之研究~以苗栗縣苑裡鎮蘭草文化館、灣麗磚瓦文物館為例。中華大學經營管理研究所碩士論文。
- 賴文智(2010)。工藝智財Q & A基礎知識篇。南投縣：國立台灣工藝研究發展中心。
- 賴孟君(2007)。陶藝創意產業之經營與行銷研究-以趙家窯為例。南華大

學美學與藝術管理研究所碩士論文。

盧梅芬(2009)。天還未亮：台灣當代原住民藝術發展(19)。台北：藝術家出版社。

鍾紹勇(2012)市場導向與創新之探討：以花蓮縣原住民工藝業者為例。國立東華大學創意產業學系民族藝術研究所碩士論文。

簡榮聰(2006)。台灣東部原住民史地社會及工藝文化。於陳泰松、林秀娟策劃，原味原藝在原鄉~花東地區原住民工藝展(14-31)。南投縣：國立臺灣工藝研究所。

外文部分

Garnham, N. (2005), *From cultural to creative industries*. International Journal of Cultural Policy, 11(1), pp.15-29.

Hesmondhalgh, D. (2002). *The cultural industries*. London: Sage.

Norman, D. (2002). *The design of everyday things*. MIT Press.

網路資源

文化部(2013)。2004年文化創意產業發展年報。取自

http://cci.culture.tw/cci/upload/year_epaper/20100427223400-c77dc39511d6fc738326b076061379cf.pdf。

文化部(2013)。2012年文化創意產業發展年報。取自

http://cci.culture.tw/cci/cci/epaper.php?ddlSearchYEEYear=2012&act=search_ye。

維基百科(2013)。文化創意產業。取自

<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E6%96%87%E5%8C%96%E5%89%B5%E6%84%8F%E7%94%A2%E6%A5%AD>

維基百科(2014)。PEST分析。取自

<http://zh.wikipedia.org/zh-tw/PEST%E5%88%86%E6%9E%90>。

交通部觀光局(2013)。2013 觀光統計年報。取自

<http://admin.taiwan.net.tw/statistics/year.aspx?no=134>。

台灣原住民族文化知識網(2013)。排灣族服飾與工藝。取自

<http://tcgwww.taipei.gov.tw/fp.asp?fpage=cp&xItem=1001098&CtNode=17427&mp=cb01>



附錄 訪談大綱

一、 原住民工藝產業

1. 您為何經營這項工藝產業?
2. 您何時創立這項工藝產業?
3. 您認為這項工藝產業有很大的發展空間嗎?為什麼?
4. 您的工場設在那裡?為何選擇那個地方?
5. 您多年從事這項工藝產業有何感想?
6. 您滿意您的工藝產品嗎?
7. 您覺得目前這項工藝產品還有再研發的必要嗎?為什麼?

二、 原住民工藝生產

1. 這項工藝技術您是從那裡學來的?
2. 目前工作坊有幾位工作伙伴?
3. 在製作生產時有遇過那些問題?
4. 您覺得消費者通常將您的產品作什麼用途?
5. 您覺得消費者經常願意購買的價位為多少?
6. 您如何克服被他人仿冒的危機?

三、 工藝產業行銷

1. 您目前有那些行銷管道?
2. 您的產品主要的行銷對象?
3. 就您所瞭解顧客對您的工藝產品的滿意度為何?
4. 您的顧客群會再回來購買您的工藝產品機會有多高?
5. 您有沒有跟別作行銷的打算?
6. 您希望選擇那種合作行銷?
7. 您認為您的工藝產品適合外銷嗎?
8. 您將如何解決大量訂貨的問題?
9. 您有無考慮製作自己的專屬行銷網站?
10. 您有無做產品品質管理?
11. 您如何解決資金需求?
12. 您向銀行貸款有沒有困難?

13. 經營工作室的內部問題有那些？
14. 這項工藝產品有同業競爭壓力嗎？
15. 您認為需要為自己的新產品申請產業保護嗎？
16. 您認為您在行銷產品的最大問題？
17. 經營這項工藝產品對當地經濟的影響？
18. 經營這項工藝產品現階段發展的問題有那些？
19. 您對這項工藝產品未來有沒有發展的計畫？

四、政府的政策

1. 您有沒有接受政府的補助？
2. 您認為政府該如何輔導協助您發展事業？
3. 您是否知道政府現階段對原住民文化產業的發展政策？
4. 您認為政府現階段的文化產業補助方式有效嗎？
5. 您認為在地鄉公所了解文化業者的問題嗎？

