



朝陽科技大學
建築及都市設計研究所

碩士論文

文化產業之策略聯盟類型探討—
以台中市犁頭店麻茅文化產業為例

A Research on the Types of Strategic Alliances of Cultural
Industry: A Case Study of Taichung City Li-Tou-Dian Jute
Cultural Industry

指導教授：楊敏芝 博士

研究生：林秉慧

中華民國 九十四年七月二十五日



朝陽科技大學建築及都市設計研究所

Graduate Institute of Architecture and Urban Design

Chaoyang University of Technology

碩士論文

Thesis for the Degree of Master

文化產業之策略聯盟類型探討—

以台中市犁頭店麻茅文化產業為例

A Research on the Types of Strategic Alliances of Cultural Industry:

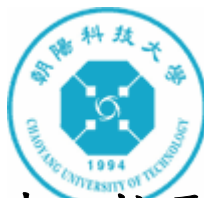
A Case Study of Taichung City Li-Tou-Dian Jute Cultural Industry

指導教授：楊敏芝博士(Min – Chih Yang)

研究生：林秉慧(Pin – Hui Lin)

中華民國九十四年七月二十五日

25, July 2005



中文摘要

在社區總體營造政策下，衍生出須依賴政府的計畫補助之文化產業，將會導致社區問題、政府背負龐大政策負債等隱憂，Cox & Mair(1988)提出地方聯盟(Local Coalitions)機制概念，即是建構新的都市政治體制，進入角色扮演和分工合作之機制。文化產業與策略聯盟的關聯性，著重於文化產業是在「價值活動(Value Activity)」之分類基礎思考下，針對不同推動組織及其不同的產業定位之考量，形成策略聯盟，進而達到控制風險及信賴制度之建構。本文藉由麻芋文化產業之實證研究與檢視，透過文化產業策略聯盟機制為瞭解產業結構變遷脈絡、研析文化涵構、確認發展策略、建構策略聯盟成員及形成文化產業策略聯盟類型等五個步驟。研究結論為文化產業策略聯盟類型包括：地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、公共空間再生策略聯盟、培育研發策略聯盟等五個類別，期做為未來發展架構之參考。由各策略聯盟舉辦的文化活動所呈現之生命週期短現象，發掘出文化產業之課題，在於文化產業化與產業文化化之間的社群組織之互動模式結構、策略聯盟的導入時期、政策操作等三個面向。

關鍵詞：文化產業、策略聯盟、麻芋文化產業



Under the Community Empowerment Policy, derivate the cultural industry's some problems from relying on governments subsidize, community's sufferings and government's huge debt etc., Cox & Mair(1988) address "local coalitions mechanism" concept, is to construct one new urban institutions that serve on the division and cooperation.

The relation of cultural industry and strategic alliances that to categorise the foundation of cultural industry is focused on the "value activity", the considering aimed at different organization and different industry's lateristics to forming the strategic alliances, and to achieve the establishment of control risks and trust system.

This study using jute cultural industry as a case study and survey, from the strategic alliances mechanism of cultural industry, the five steps inclusion is to understand that the train of thought of industrial structure changes, culture context and construct and grind analysing, confirm that development tactics, strategic alliance members build and construct, and the cultural industry strategic alliance type.

The conclusion of the strategic alliances mechanism of cultural industry contains five types that including local production strategic alliances, tourism strategic alliances, city marketing strategic alliances, public spaces regeneration strategic alliances, and education strategic alliances, that can be the reference value for development police in the future.



Short life cycle appearing in cultural activity held by every strategic alliance, explore out the subject of the cultural industry, relying on the interdynamic way structure of community organization during cultural industrialization and industry's culture, Insertion period for strategic alliance, and policy operation etc. for the three orientations.

Key Words: Cultural Industry, Strategic Alliances, Jute Cultural Industry



中文摘要
英文摘要
目錄
表目錄
圖目錄

第一章 緒論

第一節 研究動機與目的	1
第二節 研究範疇	3
第三節 研究方法	4
第四節 研究內容架構及向度	7
第五節 研究流程	10

第二章 文獻探討

第一節 文化產業理論	11
第二節 策略聯盟理論	25

第三章 文化產業策略聯盟類型之研析

第一節 文化產業的產業結構與策略聯盟類型之關聯性	37
第二節 「文化產業化、產業文化化」與策略聯盟之關聯性	39
第三節 發展文化產業與策略聯盟效能之關聯性	41
第四節 總結	43



第四章 麻芋文化產業之策略聯盟機制

第一節 麻芋文化產業的產業結構變遷脈絡	46
第二節 麻芋文化產業之文化涵構研析	48
第三節 麻芋文化產業之發展策略	59
第四節 策略聯盟成員之建構	62
第五節 麻芋文化產業策略聯盟	70

第五章 麻芋文化產業之策略聯盟發展課題

第一節 不同運作模式下社群組織間之互動模式	81
第二節 不同聯盟類型下衍生之發展課題	87

第六章 結論與建議

第一節 結論	92
第二節 建議	97

參考文獻	99
------	----

附件

附件一 文化產業策略聯盟專家評分問卷	102
附件二 台灣黃麻品種分類及其代表品種	111
附件三 文化產業策略聯盟類型之信度檢定	113



表 目 錄

表 1-1：研究概念表	8
表 2-1：台灣對「文化產業」定義之關聯表	13
表 2-2：文化產業化與產業文化化之差異性	17
表 2-3：發展文化產業之政策效益層面彙整表	24
表 2-4：國內外學者對策略聯盟之定義特性整理表	27
表 2-5：一級產業之策略聯盟類型	29
表 2-6：二、三級產業之策略聯盟類型	30
表 2-7：策略聯盟之形成背景彙整表	31
表 2-8：策略聯盟之夥伴選擇準則彙整表	36
表 3-1：「文化產業化、產業文化化」與策略聯盟之關聯表	40
表 3-2：發展文化產業與策略聯盟效能之關聯表	42
表 3-3：文化產業策略聯盟類型初擬架構表	45
表 4-1：麻筍文化產業變遷脈絡表	47
表 4-2：甜麻葉營養與其他蔬菜可食部份 100 克的比較	50
表 4-3：麻筍文化產業之涵構關聯彙整表	57
表 4-4：麻筍文化產業之產業結構與文化涵構關聯彙整表	58
表 4-5：麻筍文化產業之運作模式表	61
表 4-6：麻筍文化產業與策略聯盟夥伴互動表	68
表 4-7：麻筍文化產業之歷年文化活動彙整表	71
表 4-8：麻筍文化產業策略聯盟彙整表	77
表 4-9：麻筍文化產業策略聯盟之文化活動比例表	79
表 4-10：文化產業策略聯盟類型驗證後架構表	80
表 5-1：麻筍文化產業策略聯盟之導入時期脈絡表	89



圖目錄

圖 1-1：內容分析法之架構圖	6
圖 1-2：研究向度圖	9
圖 1-3：研究流程圖	10
圖 2-1：文化產業風險與信賴危機的要件與關連示意圖	19
圖 2-2：風險社會與信賴制度之關聯架構圖	20
圖 3-1：文化產業之產業結構圖	38
圖 3-2：策略聯盟類型之文化產業結構	38
圖 3-3：文化產業化與產業文化化的循環關係概念圖	39
圖 3-4：文化產業化與產業文化化的共存關係概念圖	39
圖 3-5：文化產業策略聯盟機制流程圖	43
圖 3-6：文化產業策略聯盟類型概念圖	44
圖 4-1：黃麻	46
圖 4-2：甜麻	46
圖 4-3：麻筍文化產業之產業文化化流程架構圖	60
圖 4-4：麻筍文化產業之文化產業化流程架構圖	61
圖 4-5：麻筍文化產業策略聯盟組織及角色功能架構圖	69
圖 4-6：麻筍文化產業之生命週期圖	78
圖 5-1：不同運作機制下聯盟組織間之互動模式結構圖	82
圖 5-2：麻筍文化產業策略聯盟之活動比例圖	89
圖 5-3：現行政策下文化產業操作流程圖	90



第一章 緒論

第一節 研究動機與目的

就政策面的角度而言，文化產業始於行政院文建會於 1994 年提出「社區總體營造」，及行政院於 2002 年提出「挑戰 2008 國家發展重點計畫」之「新故鄉社區營造計畫」，促使大量公部門資源投入地方社區。藉由中央各部會的主導，促使各面向的主題計劃逐漸落實，也造就出文化工作者、社區發展協會等民間組織團體之全心投入，因此亦衍生出社區發展的媒介、組織間的合作模式等議題的探究空間。

文建會認為發展文化產業是文化政策亦是經濟政策，故形成為社區所著重的發展媒介，如今在社造體制下所發展的文化產業，僅只有社區的人才培訓與產業扶植；實質上，因為文化產業與其他產業的特質是不相同的，因此產業定位的考量亦隱藏著決定社區發展的重要因素。陸玉芙(2000)¹指出，文化屬於非營利事業身份將成為歷史名詞，而且在新世紀沒有任何政府還有能力養得起文化機構。然而，當前在社造體制下衍生出必須依賴政府的計畫補助之文化產業，將會導致社區問題、政府背負龐大「政策負債」等隱憂。

由於經濟衰退的衝擊及加入 WTO 的政策，促使國內興起對產業的發展型態與合作模式之自省，過去社區所採用的整合型之共同發展形式，包括公私合夥、第三部門、合作社等缺乏彈性、官僚體制的合作模式，導致淪為各奪商機的鬥爭、人民對政府主導的組織失去信心等困境。Cox and Mair(1988)提出「地方聯盟(Local Coalitions)機制」的概念，喚起都市發展願景、流動資金及地方利益團體的交互作用關係，建構出新的都市政治體制，進入角色扮演、分工合作的機制。

¹ 陸玉芙(2000)提出，象徵人類族群社會的金字塔一直在變形中，底部會愈來愈縮小，中腹會愈來愈膨脹，有可能演變成滾動的球狀；球體，只有動，就沒有人永遠沈淪在底盤，也沒有人能恆久霸佔尖端。故在一個資訊流通迅速的時代，人接收大量訊息後，猶如吸毒上癮一樣，胃口會愈來愈大的，很不容易被滿足。因此在連俐俐的「西方美術館的第三波」舉證未來趨勢的最大特徵為「經營產業化、手法企業化」。



目前國內文化產業之相關研究，大多針對文化性、地方性、經濟性三個面向為切入點，就地方性面向來說，是以社區總體營造為主。從國內有關地方性面向的研究中發現，皆是採用質性的研究方法，並認為發展文化產業，需要政策的支持及聯盟方式的合作型態。另就其互動模式來說，多是以政府、當地社區組織及當地社區團體為主，因而存在著利益薰心的問題、派系瓜分的糾紛、互信機制的缺乏等負面衝擊，造成社區發展無法永續。

目前策略聯盟之相關研究，大多針對形成步驟、類型、夥伴選擇因素及準則、經濟誘因與信任之重要性、法律議題、執行與管理、類型與營運績效之關聯性、績效評估、優缺點、成功失敗因素等議題。就形成步驟來說，其決定策略聯盟的類型及合作的夥伴，亦間接影響聯盟的績效，及演變為成功或失敗的聯盟，可說是策略聯盟的思考基礎。就策略聯盟的應用狀況而言，包含一、二、三級產業，而文化產業不屬於目前單一的產業結構型態，造成許多在產業發展面向上的問題。因此配合社區總體營造所塑造出的產業寵兒，研擬策略聯盟之合作樣貌，以做為未來文化產業發展之參考。

本研究希望以兼具「文化產業化、產業文化化」兩特質的台中市犁頭店「麻荳文化產業」為實證對象，進而檢驗及修正本文所研擬的文化產業策略聯盟之類型，以做為未來發展之參考。

本研究的目的是，如下所列：

- 一、探究文化產業之文化涵構所衍生的文化產品與策略聯盟的互動關係。
- 二、研析文化產業策略聯盟的類型架構。
- 三、瞭解麻荳文化產業策略聯盟機制下，組織合作關係之探討。
- 四、發掘麻荳文化產業之策略聯盟發展課題，以做為未來發展文化產業策略聯盟之參考基礎。



第二節 研究範疇

本研究以文建會所遴選出來的「麻苧文化產業」為實證對象，所謂的「麻苧」是屬於一種植物，產季為五月至九月。就其產業結構變遷脈絡來說，從 1900 年因日本殖民時期所實施的農業台灣政策，栽培最高峰為 1939 年，全島栽培面積達 23,121 公頃，產精洗麻 15,426 公噸；到 1948 年的獎勵種植政策，進而提出第一期四年經濟建設計劃(1953~1956 年)及第二期四年經濟建設計劃(1957~1960 年)，最高總產量為 24,014 公噸；然而，於 1981 年因人造纖維的發明而僅剩零星種植，在此之前，它雖僅是麻苧產業的角色，但卻也隱含文化價值於常民生活中。

有鑑於 1995 年社區總體營造政策的實施，透過台中市犁頭店的當地文史工作者，所推動的犁頭店常民文化，造就成為目前在台灣第一個推展麻苧文化的發源地，亦成功將麻苧產業與麻苧文化結合為麻苧文化產業，並於 2003 年獲得文建會的肯定；由於本文所觀察、歸納的主題為文化產業，故以 2000 年~2005 年為時間範圍，僅針對發展六年的麻苧文化產業，其所衍生的文化活動與組織間的互動模式，做一深入探究，並歸納 1900 年~2005 年的產業結構變遷脈絡，著重於發掘出每個時期的文化涵構與文化產品之演變。

然而，麻苧本身呈現出其「特質性」、「個性化」、「內發性」等特色，非但符合文化產業的精神意涵，亦在社區總體營造體制下，塑造出台灣目前唯一的提倡麻苧文化產業之社區。而另就麻苧栽植分佈來說，為豐原以南、嘉義以北，本研究認為，文化的生成在於推動、實行的所在地，而非主體（產業）的分佈地，因此，本文以台中市犁頭店(指現今的南屯區)為空間範圍，僅針對此區域的麻苧文化產業，其所發展的人事物及其現象進行探究。



第三節 研究方法

整體而言，採用不同的研究方法，是為用於不同的場合，或是不同的理論階段。盧復國(1999)指出，在理論成型的時期，探索性研究能夠促使研究者對於問題可以有深入的瞭解機會，故可以建立一套符合實務的理論模式，進而初步檢驗該模式的通用性。

本研究屬於「實證研究」之中的「探索性(Exploratory)研究」，亦或稱為「描述性(Description)研究」，因此，研究的目僅在於瞭解現有的狀況，進而建構出理論模式，但並不以求取能夠證明或反證任何理論模式為目標。由於有關「文化產業策略聯盟」的理論至今尚無定論，故目前仍然屬於探索的階段，故本文所採用的研究方法為文獻回顧法、田野調查法、內容分析法等三種研究方法。

一、文獻回顧法

此研究法是最傳統、最普遍、也是最常被使用的研究方法之一。其作法乃是透過各種關聯性資料的蒐集、檢索、歸納與分析，藉以釐清相關資料間共通的邏輯與命題，論證其間的因果關係。本研究歸納之焦點為文化產業與策略聯盟間之關聯性、麻茅文化產業的產業結構變遷脈絡及文化活動脈絡，故最主要的資料來源大致如下：

1. 中央、縣市政府及組織的出版品、統計資料。
2. 聯盟成員對外往來之文書、活動，及相關報章雜誌、報告資料。
3. 有關文化產業及策略聯盟之期刊、論文、網路資訊等資料。

二、田野調查法

對於無法透過文獻取得的資料，將採取實際調查方式取得，以瞭解麻茅的文化根源及特質，建構其特有的產業結構變遷、文化涵構、文化活動、發展方向及瞭解文化產業當前發展的課題，以做為研擬麻茅文化產業策略聯盟類型之基礎。



輔以焦點深度訪談方式，採用「導引式深度訪談」為資料蒐集方法，其步驟內涵包括：準備訪談大綱、訪談方式、同時蒐集口語和非口語訊息、雙向交流適時提出澄清，以增加資料之正確性等。在訪談內容之焦點部份，鎖定在於麻芋文化產業的策略聯盟機制之過程與困難，藉以進行文化產業策略聯盟類型之檢視，以作為未來其進階推展文化教育與傳承之合作關係的參考依據；在訪談對象部份，針對麻芋文化產業之策略聯盟成員的組織進行訪談共計十六人，依社群組織劃分為四類，如下列所示：

(一) 政府機關

台中市文化局文資課課長許智順、台中市經濟局農林畜牧課技士廖倫瑛、行政院農委會農業試驗所退休研究員沈百奎等三位官方人員。

(二) 非營利組織

南屯文史工作室及萬和宮導覽志工隊隊長林惠敏、財團法人萬和文教基金會董事長蕭清杰、南屯社區發展協會理事長廖茂勳、財團法人台中市農會推廣課技師陳秀蓉、社團法人台灣漆藝協會理事長賴作明、台中市政府榮譽社區規劃師張義勝、93及94年度地方文化館輔導團隊計畫主持人林玲如等七位民間團體。

(三) 營利組織

林金生香餅行老闆林童換、金香珍餅行老闆賴玉鳳、南香食品老闆曾鳳嬌等三位在地商家。

(四) 學術組織

中山醫藥大學健康管理學院院長王進崑、嶺東技術學院整合營銷策劃中心蔡伯健、南屯國小鄉土教學老師廖錦梅等三位學者。



三、內容分析法(Content Analysis)

亦稱為資訊分析(Informational Analysis)或文獻分析(Documentary Analysis)，是一種具有量化色彩的研究方法，其優點是簡單操作，適用於次數統計，及可進行不同時間階段的比較，藉以瞭解長期趨勢；缺點為具有現有資料的侷限性。是由大眾傳播研究中發展出來，初時美國學者對報紙的分析，後擴充為對語言的傳播：電視、電影、廣播、演講、書籍等，爾後再擴及非語言的傳播，如圖案、姿勢等。在本質上是一種編碼運作，編碼內容包括口語的、書寫的或是其他的都是依照某種概念架構進行分類，如圖 1-1 所示。

本研究將針對文化活動的特殊屬性，如主題、投入組織、人力資源等資訊，作系統化和客觀化的分析，以探尋文化活動內容背後的真正意圖；亦是將質性的研究素材轉化為量化資料的一種方法，基本上可說是一種由質轉量的方法。本研究採用的是「或然關係分析」(Contingencies Analysis)的分析模式，也就是說，採用定量分析的程序計算活動內容，進而運用定質分析的方法產生推論，因此形成一種綜合分析的方式，以求使內容分析更為客觀和科學。

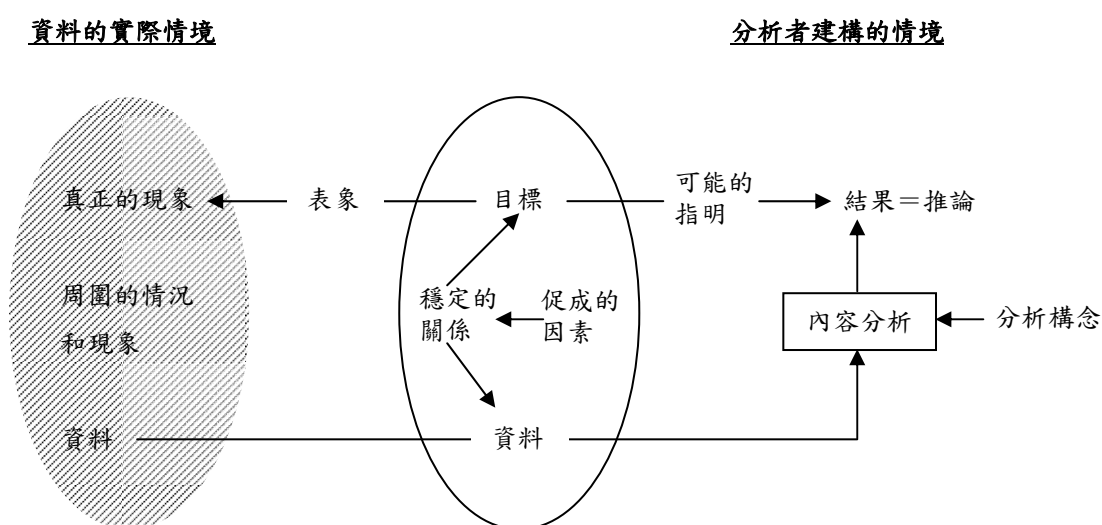


圖 1-1：內容分析法之架構圖

資料來源：王石番著，1992，《傳播內容分析法—理論與實證》，幼獅文化事業公司，台北，p. 19。



第四節 研究內容架構及向度

一、研究內容架構

本研究以「文化產業」及「策略聯盟」為中心思想，藉由整合此二理論之互補性，本文之內容架構歸納為文化產業之本質探討、文化產業運作模式之界定、實證研究—麻芋文化產業、建構文化產業策略聯盟之類型及文化產業之風險問題與信賴制度研究等五個面向。

(一) 文化產業之本質探討

由認識論及批判學的角度，汲取國內學者對文化產業的定義、思維，做為本研究之文化產業定位的基礎。

(二) 文化產業運作模式之界定

由文化產業定位及社區總體營造的向度，歸納並分析文化產業於舉辦文化活動時，在地方動力組織的文化價值觀、營利團體的產業活動及政策的機制之競合模式中，釐清發展文化產業之文化產業化與產業文化化的差異。

(三) 實證研究—麻芋文化產業

由策略聯盟的角度，於進行合作關係前的自我檢視，瞭解麻芋文化產業的產業結構變遷脈絡、文化涵構，以及透過南屯文史工作室、台中市農會之目前的發展現況，探究其人力資源、活動形式及推動策略，以做為未來選擇夥伴之基礎。並以策略聯盟的「形成背景」角度，透過合作模式的初探，選擇適宜共同發展的聯盟關係。輔以策略聯盟之「夥伴選擇準則」的角度，觀察地方聯盟制度的合作關係中，所產生的不同運作機制下社群組織間之互動模式，及不同聯盟類型下衍生之發展課題。



(四) 建構文化產業策略聯盟之類型

經由文化產業理論及策略聯盟理論的歸納與評析，發掘出文化產業策略聯盟類型之初擬，透過麻荳文化產業的實證，進行驗證、評估及修正，研擬出適合台灣文化產業之策略聯盟類型，以做為未來發展架構之參考。

(五) 文化產業之風險問題與信賴制度研究

由於文化產業在環境不確定因素影響下，所引發的生命週期短之現象，探析政策與運作模式對其之影響性，藉以發掘文化產業策略聯盟的導入時期對其之效益。

綜觀上述，本文之研究概念如表 1-1 所示；即是指依據三個研究概念面向之間的相互關聯因子，劃分為三個部份，一為文化產業特質之 A1~A4、策略聯盟機制之 B1~B3、動力組織結構之 C1 等關聯性；二為文化產業特質之 A5、策略聯盟機制之 B4、動力組織結構之 C2~C3 等關聯性；三為文化產業特質之 A6、策略聯盟機制之 B5~B6、動力組織結構之 C4 等關聯性。

表 1-1：研究概念表

概念 目標	文化產業特質	策略聯盟機制	動力組織結構
文化產業 策略聯盟 類 型	A1.獨特性、個性化、 內發性、在地性 A2.文化產業化、 產業文化化 A3.文化活動、 文化產品 A4.政策效益	B1.組成要素 B2.策略聯盟類型 B3.確定策略項目	C1.社群組織
	A5.生命週期短之 風險問題	B4.形成背景	C2.互動模式 C3.政策操作
	A6.信賴制度的建立	B5.夥伴選擇準則 B6.選擇合適的聯盟對象	C4.行動信賴



二、研究向度

本文劃分為文化產業、麻芋文化產業及策略聯盟等三大主題。在文化產業主題部分，以文獻回顧法探討四個子題；在策略聯盟主題部分，以文獻回顧法探討五個子題。在麻芋文化產業主題部分，一為「確定策略項目」，以文獻回顧法、田野調查法探究三個子題；另一為「選擇合適的聯盟對象」，以田野調查法及內容分析法探究三個子題；透過此二部份進行實證操作，藉此期達到研究之目的，如圖 1-2 所示。

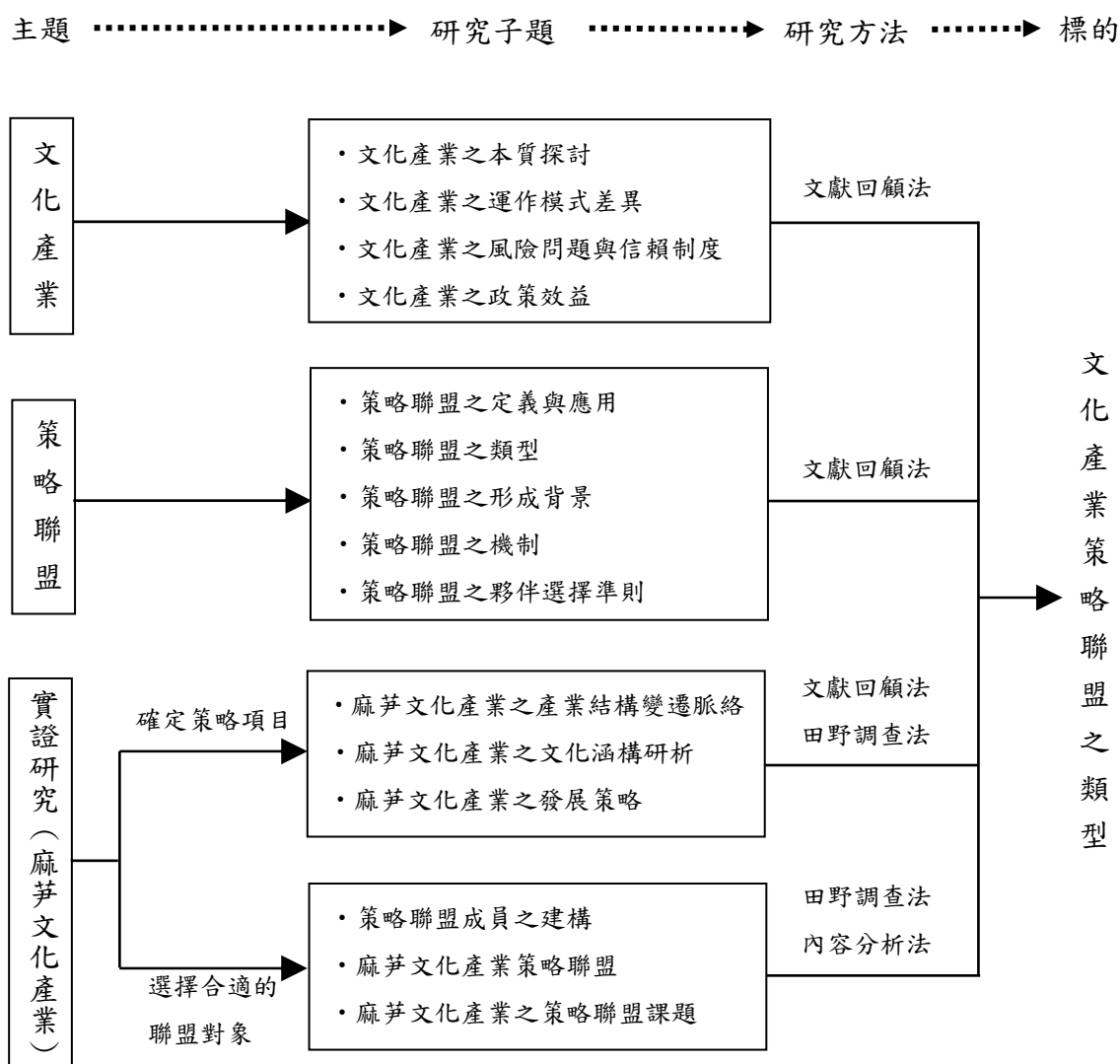


圖 1-2：研究向度圖



第五節 研究流程

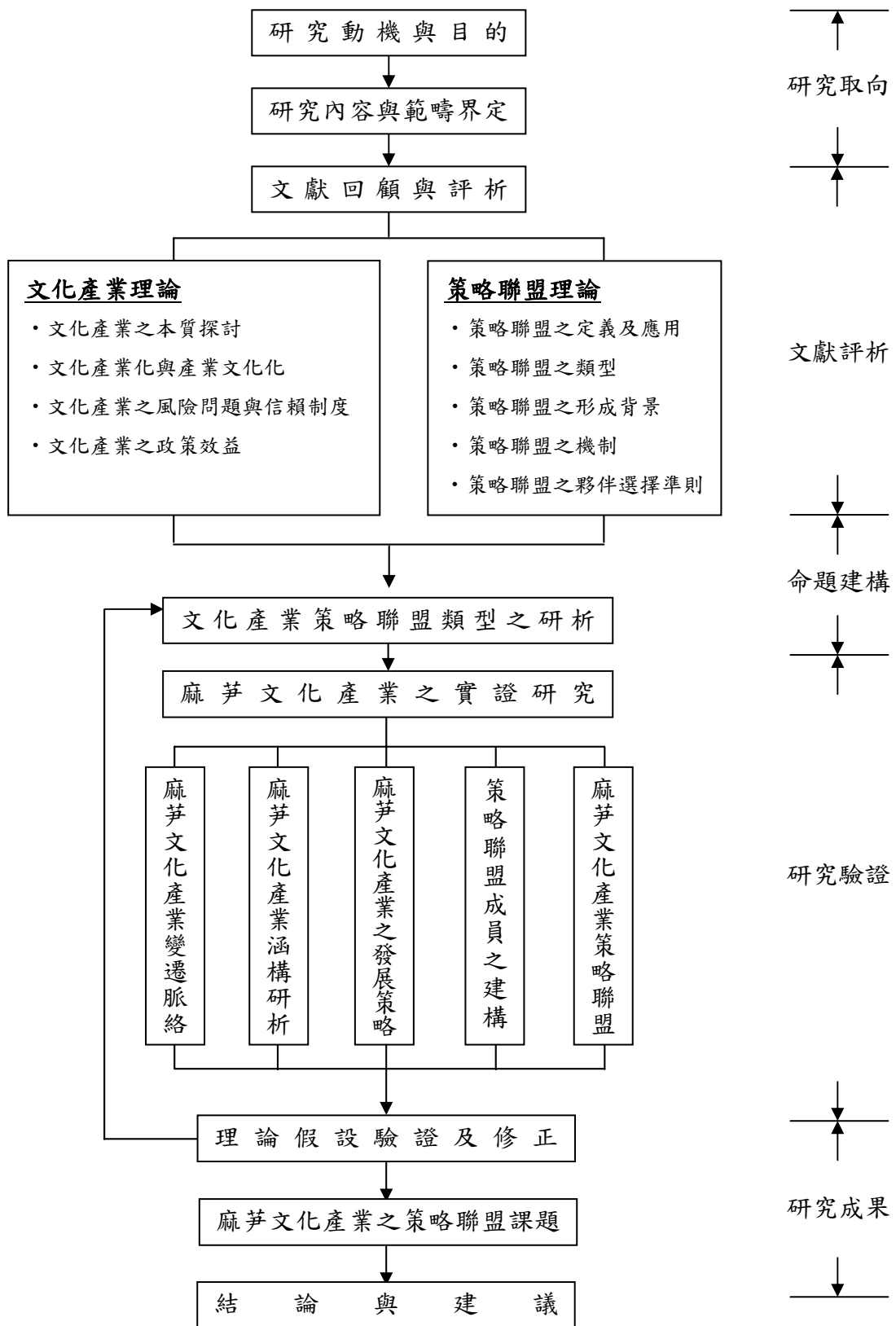


圖 1-3：研究流程圖



第二章 文獻探討

第一節 文化產業理論

本研究藉由相關文獻之蒐集，探討的議題內容分別為：文化產業之本質探討、文化產業化與產業文化化、文化產業之風險問題與信賴制度、文化產業之經濟政策效益等四個面向。

一、文化產業之本質探討

就目前國內的研究中，最常出現的爭議現象，即是對於「Cultural Industry」的定義，由於國外的定義解讀是為「文化工業」²，而在國內則產生出「文化產業」³這個名詞，因而引起國內對此有所爭論，本研究認為，並非是語言的翻譯問題，而是其本身的精神意涵即具有差異性，故將針對文化產業的本質進行深入探討，發掘出其差異之處，期藉此釐清文化產業的本質精神，亦可瞭解未來發展的定位及走向。

「Cultural Industry」這個名詞最早是由西方社會的法蘭克福學派 M. Horkheimer 和 T. Adorno 提出「文化工業」(Cultural Industry)一詞，其概念主要針對大眾文化呈現低俗化、庸俗化的現象，提出批判產業走向工業革命後的「規格化」、「標準化」的詬病。其指出當代社會的經濟體系，對於使用這個名詞是把重點放在產業上，文化卻只是形容詞，也就是說，有一類的生產事業，其內容的產出屬於文化的範疇。陳其南(1995)認為，「文化工業」是指大量複製的均一化、庸俗化、流行品味、提供大量消費的產品，並對生態具有掠奪性的生產理念。

文化產業在台灣的歷史回顧，始於 1991 年台灣省政府邀請日本千葉大學的宮崎清教授，傳授以傳統工藝振興社區的作法，並進一步制訂政策或修改法令，解決鄉村地區人口外移問題，且其所導致初級產業沒落的問題，

² 阿多諾(Theodor W. Adorno)與霍克海默(Max Horkheimer)於 1947 年出版《啓蒙的辯證》，首揭「文化工業」(Kulturindustrie)這個概念。

³ 文建會於 1995 年舉辦「文化·產業」研討會，宣示將「文化產業」做為文化政策的項目之一。



以社區產業活化的概念，做為促使振興鄉村經濟的重要手段；此觀念是日本戰後四十年發展經驗⁴的總結。宮崎清教授提出「人心之華」⁵的理念，激盪人們原本對於「物品價格」的認可，實質上是不及於「文化價值」的感動，這是台灣「文化產業」(Cultural Industry)觀念發展的起點。首先實施文化產業觀念，為雲林縣政府於1992年委託中景景觀工程公司規劃「雲林縣觀光整體發展綱要計劃」⁶。

透過宮崎清教授的日本經驗分享，因此於1994年正式納入文建會「社區總體營造」政策之中；並於1995年舉辦「全國文藝季」—「文化·產業」研討會暨社區總體營造中日交流展，就「文化·產業」研討會的議題內容，包含地方工藝、文化風格設計、觀光、聚落保存、古蹟保存、農漁業、企業的文化贊助等真實反映當時社會對於「文化產業」概念的各自表述。

幸而，主持研討會的當時文建會副主委陳其南，重新定義並詮釋「文化產業」的內涵，促使和法蘭克福學派所批判的「文化工業」有效加以區隔。由於這番定論，清楚劃分與具有爭議性的「文化工業」的界線，讓學術界舒緩不少壓力，因此，「文化產業」成為一個固定被使用的專有名詞，且成為文建會之「社區總體營造」政策的內涵。然而，國內亦對日下公人有相對的支持，日下公人(1987)認為，文化產業是首先創造某種文化，其次販賣文化及其記號，具有文化創造性的文化產業，對於二級產業也具有誘發效果。簡言之，凡是追求生活喜悅與生命活力的經濟行為，可稱之為文化產業。然而，日下公人的這番論調與法蘭克福學派的「文化工業」有相似之處，由於與宮崎清教授的理念不同，故造成國內的專家學者對於「文化產業」的定義之差異性。

⁴ 日本從1962年到1987年推動四次全國綜合開發計畫，其中的前三次是以興建工業區為手段，第四次則是以和生活、環境、地方文化特色有關的產業保存與振興。

⁵ 宮崎清認為，手工藝是內在的生活態度，透過技法所展現於外部的信息符號，所以必須先保存生活裏之傳統文化精華，包括有形的物品、居民的生活態度、對傳統文化的敬仰及對生態自然的尊重，這也是工藝品的價值來源，所以爾後才会有動人的工藝產品。

⁶ 總共規劃十三條系統的遊程，包括：濱海遊憩系統一條、文化產業系統二條、山地自然景觀系統四條、親子觀光系統一條、教育農園觀光系統一條、遊樂園系統一條、古蹟之旅系統一條、山海觀光系統一條以及雲林觀光系統一條(摘自中國時報1992年12月之雲嘉南縣市新聞版，第14版)。



本研究藉由國內學者的定義，進行歸納並劃分為較著重於文化產業之「商品生產特性」與「在地文化特性」等二個學派，如表 2-1 所示，而本研究的立場是後者。

表 2-1：台灣對「文化產業」定義之關聯表

關 聯 性	專 家	定 義
較著重於 文化產業之 商品生產特性	李懷亮 (2002)	即是按照工業標準，生產、再生產、儲存以及分配文化產品和服務的一系列生產活動。
	漢寶德 (2002)	即以大眾文化為主要內容的產業，其重點應放在文化上，產業僅表示經營技法的改善而已。
	劉大和 (2002b)	即足以成為一種市場與商品運作的領域，能夠展現它在市場上的交換價值，應給以適當的輔導，以求產業的蓬勃發展帶動相關的文化表現。
較著重於 文化產業之 在地文化特性	辛晚教、 楊敏芝 (1998)	文化產業為融合多種文化樣式，以適於當代藝術文化的多元視野與多元意涵，涵蓋高級藝術文化消費與大眾消費的一種折衷式文化消費產業。
	陳其南 (1995)	文化產業是依賴於創意、個別性，也就是產品的特性、地方傳統性、地方特殊性，甚至是工匠或藝術家的獨創性，強調的是產品的生活性和精神價值內涵。
	黃世輝 (2001)	廣義的文化產業：指經過在地歷史文化的發揮與活化所成的產業都可以計算在內，即便其利潤未必回饋社區，也有波及效應的可能。但狹義的文化產業：以社區居民為共同承擔、開創、經營與利益回饋的主體，以社區原有的文史、技術、自然等資源為基源，經過資源的發現、確認、活用等方法所發展出來的，提供社區生活、生產、生態、生命等社區文化的分享、體驗與學習的產業。
	楊敏芝 (2002)	文化產業應依其地域特色做好產業分工發展的目標，強調文化的「獨特性」、「個性化」與「在地性」，其根源於地域，蘊含歷史文化的豐瞻，並非所有的地方皆有產製此種產品，具有地域文化的特質。而在全球化經濟市場行銷策略上，則應實施「區域聯盟」策略，以區域聯盟的方式，強化其市場的競爭力。



二、文化產業化與產業文化化

在文化產業的概念下，文建會以「可操作型」的定義，強調內涵的相輔相成關係，藉以詮釋「文化產業」的運作方式，即是「文化產業化、產業文化化」⁷，這亦是台灣在 1994 年推動社區總體營造之初就已提出的概念，故本文對此進行探討。

「文化」與「產業」實際出現在生活中，是文建會在 1995 年「全國文藝季」所倡導的文化口號；且於 1998 年文建會出版的「文化白皮書」中提到：隨著國內經濟結構的轉變，各地鄉鎮產業普遍面臨轉型的壓力，由於各地區原本即具有豐富的文化資源，諸如手工技藝、傳統建築、文化藝術活動等，若能經由社區總體營造的手法，加以整合及強化，不但可以恢復地域的生機與活力，也為國家增加競爭力量。故本研究將透過實證對象「麻荊文化產業」的發展過程，藉以論證運作模式之差異性。

(一) 文化產業化

在社區總體營造政策的推動下，文化產業化的前提，是必須要具有地方性的歷史及人文做為基礎，否則非為一項文化產業。也因此，經由傳承與創新文化，所發展出地方新興產業之文化產品，運用原有的資源或再開發之新項目，做為發展基礎或誘因，促成以文化來進行社區總體營造或重建的計劃。

文建會(1995)⁸指出，以文化為核心，進而透過精煉、再造後發展，成為可以引發經濟效益的產業；亦可以是一種具有社區文化特色的產品，並能夠利用金錢進行直接買賣的經濟行為；也可以是社區本身，以文化做為行銷的訴求，建立分享資源的休閒旅遊產業。

⁷ 文建會於 1995 年舉辦「全國文藝季」提出之文化口號，且於 1998 年在文建會提出的《文化白皮書》中正式明列為文化政策之一。

⁸ 行政院文化建設委員會編，1995，《社區總體營造的理念與實例》，行政院文化建設委員會。文建會前主委申學庸女士於 1994 年 10 月，在「以文化建設進行社區總體營造」報告中提出「社區總體營造」理念，並正式做為施政方針。



陳其南(1995)⁹指出，將文化之「生活性」、「精神價值」，透過「內發性」居民動員的力量，予以形塑得以在空間的實質體現，並可在地方出售與消費、體驗與認知，發展出具個別性的、少量生產的地方性產品。

陸玉芙(2000)¹⁰指出，從大眾傳播業的發達，促使人類的知識普及化，就此觀點而言，文化產業化是為了滿足眾人的需求，必須加速生產、擴張與行銷，實質上反而是不斷地在提昇。

葉智魁(2002)¹¹指出，指在舊傳統資本主義利益導向發展模式之下，被忽略或甚至被犧牲之地方環境、傳統、特色等文化資源，使其重新賦予生命力，並藉由創意、想像力與科技之力，予以恢復、重建或再造，並加以適度包裝成為文化商品，而發展成兼具文化價值與經濟效益的「文化產業」。

楊敏芝(2002)¹²指出，係指將具有魅力、獨特的地方文化，透過行銷概念予以商品化，賦予其心理與實質價值，經營成為一產業型態，著重於文化的市場與經濟價值的強化，亦即文化經由企業化經營方式創造市場的新氣象，提昇市場的價值。

Crang(1997)¹³指出，自 1980 年代後期，文化的產業化，促使文化不僅開始注重生產、循環與消費，進而追求經濟的效益產生，並使其在社會再生產的累積過程中，顯示出對都市發展的影響性。文建會參考國外的模式，輔導各縣市舉辦的「國際小型展演活動」，鼓勵地方政府規劃並舉辦地方性的國際藝術節之活動，而這個推動政策的起源，則是參考國外的模式，主要是期望透過節慶式的藝術文化活動，帶動地方觀光產業或是地方藝文環境的空間發展。而就國內來說，諸如宜蘭縣的國際童玩藝術節，在當時縣長游錫堃的推動下，結合地域特色、振興經濟的理念，為文化產業化的成功案例。

⁹ 陳其南，1995，「社區總體營造與文化產業發展」，《「文化·產業」研討會論文集》，pp.4~7。

¹⁰ 陸玉芙，2000，「從西方美術館的第三波看文化產業的新世紀」，《藝術家》，第 304 期，pp.480~482。

¹¹ 葉智魁，2002，「發展的迷思與危機—文化產業與契機」，《哲學雜誌》，第 38 期，pp.4~25。

¹² 楊敏芝，2002，「地方文化產業與地域活化互動模式研究—以埔里酒文化產業為例」，台北大學都市計劃研究所博士論文。

¹³ Crang, P.,1997, *Cultural Turns and The (Re) Constitution of Economic Geography Introduction to Section One, in Geographies of Economic*, edited by R. Lee and J. Wills, pp.3-15. New York: Amold。



(二) 產業文化化

前總統 李登輝先生於 1994 年 9 月在新竹縣舉辦之「社區文化研習觀摩會」¹⁴指出，台灣鄉村地區各種初級產業，在工業化的衝擊下已逐漸沒落，甚而在加入關貿總協(WTO)後，衝擊會更大，恐怕連立足都有困難，然而，並不是每個鄉鎮都能夠千篇一律地走向工業化和商業化，故促使初級產業直接轉型為第三級產業，藉以重建社區文化，是國內目前積極努力的方向。

在居民著手重建社區並且開發地方特色之餘，藉由整合文化活動與產業之產品，以達到發揮整體效果，將是考驗各鄉鎮和自治體制之行政能力與前瞻的指標，且中央相關機構也會從資源的分配和專業資訊的提供，及透過相關計畫來協助地方的發展，諸如文建會、農委會、經建會、環保署、觀光局、台灣工藝研究所，皆有各種推動地方文化產業的振興計畫。故產業要如何加入具有文化特質的意涵，以創造經濟價值，是產業文化化所要面對的衝擊。

文建會(1995)¹⁵指出，強調以文化做為傳統產業的包裝，或是將傳統產業整合到地方文化特色之內，促使產業能夠附加文化價值於生產成品及提供販售之外。

葉智魁(2002)¹⁶指出，將工商導向的掠奪式、入侵式、剝削式的產業型態，及失去競爭力的農、林、漁、牧、礦業之初級產業型態，轉型為具「內發性」、「建設性」與「創造性」的產業型態，除部分產業必須捨棄之外，原本的許多產業均可以注入豐富的文化內涵，進而提昇附加價值。藉著文化與產業截長補短的結合，非但可以使文化與產業轉型，也可帶動地方性、自足性的永續發展，為生活帶來豐富的滋潤，同時亦可塑造出更優質的生活條件與環境。

¹⁴ 中國時報記者毛熾倫於 1994 年 9 月在竹北的報導，登錄於中國時報之生活新聞版，第 5 版。

¹⁵ 行政院文化建設委員會編，1995，《社區總體營造的理念與實例》，行政院文化建設委員會。

¹⁶ 葉智魁，2002，“發展的迷思與危機—文化產業與契機”，《哲學雜誌》，第 38 期，pp.4~25。



楊敏芝(2002)¹⁷指出，係將地方的產業，以地方的文化特色來包裝「初級產品」(如農產品)，加上文化包裝後，可以提昇為休閒觀光產業，以文化與創意來提昇產品的價值，較著重於產業的文化特質展現，與個性化、特色化與品質化的實踐，即產業藉由文化的賦予、創新、轉化，樹立文化化的經營模式。

綜合上述，本研究透過國內學者對於「文化產業化」與「產業文化化」，此兩種運作模式的定義，針對主體、轉型手法、目的、特色及經濟效益等五個特質，進行歸納並呈現出二者之間的差異性，如表 2-2 所示。

表 2-2：文化產業化與產業文化化之差異性

特 質 \ 運作模式	文 化 產 業 化	產 業 文 化 化
主 體	文化資源	傳統產業
轉 型 手 法	精煉、再造、行銷、企業化經營	以文化做包裝或整合到地方文化特色之內
目 的	1. 提供實質價值 2. 滿足心理需求	1. 帶動地方性、自足性發展 2. 提昇地方居民的生活品質，增加地方居民收入
特 色	生活性、內發性、精神價值	內發性、建設性、創造性、文化價值
經 濟 效 益	1. 具社區文化特色的產品 2. 建立分享資源的休閒旅遊產業 3. 具個別性、少量生產的地方性產品	1. 提昇為休閒觀光產業 2. 以文化與創意提高產品價值

¹⁷ 楊敏芝，2002，“地方文化產業與地域活化互動模式研究—以埔里酒文化產業為例”，台北大學都市計劃研究所博士論文。



三、文化產業之風險問題與信賴制度

Beck(1992)¹⁸對「風險社會」及Giddens(1994)¹⁹對「後現代社會」的評論，透露社會本身即存在有主觀意識、個體與群體價值判斷的風險，也就是說沒有所謂的唯一選擇之現象存在。故也是文化產業所創造出來的價值，是否受「存在」、「維護」、「保留」等價值觀的考驗。因此，本研究針對文化產業的「風險問題」及「信賴制度」，分別做探討。

(一) 風險問題

Mark Banks, Andy Lovatt, Justin O'connor, Carlo Raffo(2000)²⁰指出，在資訊時代所生成的彈性現象，造成環境不確定性的問題，亦產生所謂的「風險社會」，其特質有二：

一為個性化特質，即是人有自由度及自我選擇的權利；

二為彈性現代化特質，即是僅能象徵短暫存在性，由於需要快速的革新力量，故為小型規模組織。

風險社會的問題則包括：就業、財富、情感、健康、家庭關係等社會現象。因此，本研究認為，文化產業受到不確定的因素，走向後現代時代的發展形式，具有非階層性生產及彈性化生產之特質。

Mark Banks, Andy Lovatt, Justin O'connor, Carlo Raffo(2000)²¹指出，在風險社會的影響下，促使城市邊緣地帶的產業組織，建立新的社群關係，進而形成新的合作關係，諸如地方聯盟關係、網絡群落、創意社群等，亦因此產生效益，包括新的經濟活動、發展都市潛力。因此，本研究認為，透過深植於地方的文化資源，進而帶動相關勞動資源的結合，促使對經濟的推動形成直接作用力。

¹⁸ Beck, U,1992,*Risk Society :Towards a New Modernity*, London:Sage。

¹⁹ Giddens, A,1994, *Replies and Critiques, in Reflexive Modernization; Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*, Edited by Beck, U., Giddens, A. and Lash, S. Cambridge: Polity Press。

²⁰ Mark Banks, Andy Lovatt, Justin O'connor, Carlo Raffo, 2000, "Risk and trust in the cultural industries", *Geoforum*, 31: 453~464。

²¹ 同註 20。



古宜靈、廖淑容(2004)²²指出，文化產業的風險和信賴危機要素，包括：個人(自我管理、成長危機)、主觀(價值觀差異、變動性引發的社會網絡障礙)、商品(消費區辨與偏好形成的刺激門檻、極易發揮的問題)；三者之間的相互牽動形成結構性危機，包括：產業風險、市場危機、產業信賴危機等現象，如圖 2-1 所示。

其提出，針對文化產業的風險特質，相較於其他產業，則必須要處理信賴和個人風險的管理，這也就是在創作與商品化的過程中，將會被顯現出來的部分。因此，不能夠以單一的主觀入侵文化產業的變動體質內，而是必須與城市學習與知識發展系統緊密地結合，並與具有相關連性的城市政策所相互整合。故只要風險特質與信賴問題可以有效地被控制與管理，就能夠期待創造就業機會、資源統合運用以及促成都市經濟的再發展之契機。

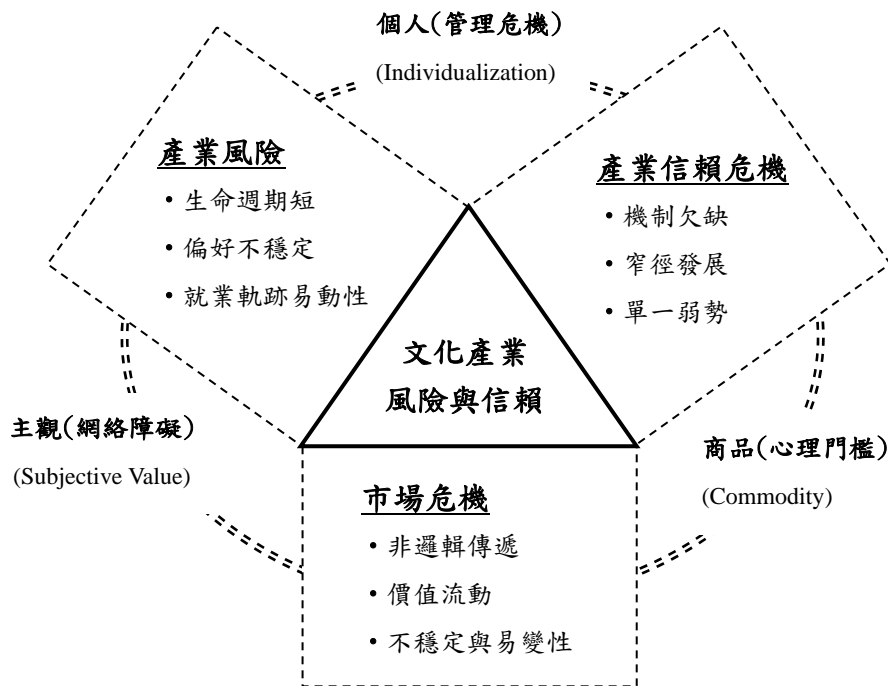


圖 2-1：文化產業風險與信賴危機的要件與關連示意圖

資料來源：古宜靈、廖淑容，(2004)，文化產業政策發展的趨勢與問題，都市與計劃，第 31 卷第 2 期，pp.102。

²² 古宜靈、廖淑容，2004，“文化產業政策發展的趨勢與問題”，《都市與計劃》，第 31 卷第 2 期，pp.102。



(二) 信賴制度

由前述可知，文化產業的發展必須面對風險存在的事實，可發現目前的研究潮流開始強調透過溝通的機制、社會網絡的建立、文化群落的產生、學者專家的協助，以及信任消費者和業主等方式，藉以促使文化價值能夠引發商品附加的經濟效果。

Giddens (1991)²³指出，所謂的「行動信賴(Active Trust)」，即是一種新的信賴關係將不再建立在地方或是實體環境之上，應該是架構在個體不斷互動調節和操作制度的運作模式之中。換言之，任何個體或群體都必須做決定，然而信賴關係是否可建立及其真實性，則需要參酌形成的情況或既有的網絡關係是否存在，與相互調節而定。就其研究結果指出，行動信賴概念對文化產業部門具有顯著影響的作用，主要是因與產業的特質有關，並透過專業化組織的設置，將會塑造新的社區形式；當信賴制度在社區中建立，將能夠有效控制風險，並能夠促進專業化聯盟之建構，以及促使都市空間的再生與活化。

綜合上述，本研究認為風險社會與信賴制度將影響文化產業的發展，故針對二者的關聯性進行歸納，藉以瞭解如何截長補短，如圖 2-2 所示。也就是說，由風險社會的特質發現新社群關係及生命週期短之現象，透過「行動信賴」概念運作，能夠產生信賴制度，達到控制風險、形成專業化聯盟、都市空間再生的觸媒作用及產業特質之目的。

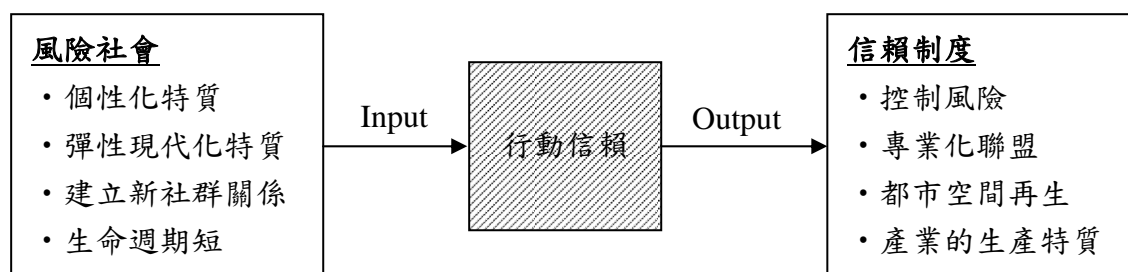


圖 2-2：風險社會與信賴制度之關聯架構圖

²³ Giddens, A., 1991, *Modernity and Self-Identity*, Cambridge: Polity Press。



四、文化產業之政策效益

Brown et al.(2000)²⁴指出，帶動地方的產業發展，在後現代社會之自由競爭的市場與快速流動之價值觀，不能夠單純的運用文化所隱含的符號價值來商品化。O'Connor(1998)²⁵指出，文化產業是藉由文化所衍生出的活動之結合，首要應該重視的是文化內涵與象徵意義，故其經濟價值應該是由文化的價值來決定的。

由於文化產業不像一般的產業推動單純，如高科技產業已經有成熟的市場、投資風險管理、信賴管理、產品網絡、金融體系、知識水準、技術水準與全球消費的優勢，並不受限於地方消費的侷限。故亦凸顯出文化產業必須經由文化政策的執行、地方互動的結合，及植入地方的經濟網絡，才能彰顯出效果。

因此，文化產業的發展不應只是單純看待就業和所得是否會增加，同時必須考量其對生活品質的改善、社會關係的凝聚和社區經濟的發展等向度所產生之效果，才能夠有較完整的評價(Crewe and Beaverstock, 1998²⁶; Lee and Wills, 1997²⁷; Zukin, 1995²⁸)。

Molotch(1996)²⁹指出，在 1993 年Myerscough and Jonh 進行文化產業經濟效果的分析研究中，發現經由文化產業的發展確實有效對直接就業產生效果，並連帶刺激關聯產業的發展，同時亦對於空間的再生形成觸媒作用，諸如地區意象的創造、生活品質的提昇及工作品質的改善等。古宜靈、廖淑容(2004)³⁰指出，文化產業的發展不應該是單純的快速迎合地方或時尚的

²⁴ Brown, A., O'Connor, J. and Cohen, S., 2000, "Local music policies within a global music industry: cultural quarters in Manchester and Sheffield", *Geoforum*, 31:437~451。

²⁵ O'Connor, J., 1998, "Consumption Editorial, Media", *Culture and Society*, 16:371-374。

²⁶ Crese, L. and Beaverstock, J., 1998, "Fashioning The: Cultures of Consumption in Contemporary Urban Space", *Geoforum*, 29(3):287-308。

²⁷ Lee and Wills, 1997, *Geographies of Economic*, New York: Amold。

²⁸ Zukin, S., 1995, *The Culture of Cities*. London: Blackwell。

²⁹ Molotch, H., 1996, "LA as product: how design works in a regional economy", in *The City: Los Angeles and Urban Theory at the End of the Twentieth Century*, edited by Scott, A J and Soja, E., Berkeley: University of California Press, pp. 225~275。

³⁰ 古宜靈、廖淑容, 2004, "文化產業政策發展的趨勢與問題", 《都市與計劃》, 第 31 卷第 2 期, pp.102。



需求，而且必須避免高估文化對經濟的貢獻，如此才能真正整合城市資源的生產基礎。

綜觀言之，本研究認為政策的籌劃必須將行銷都市、文化意象和對「文化拉力(Cultural Pull)」的認同，納入考量之內。由於透過文化資源來刺激經濟重整的目標並不是很明確，因此，促使在高度重視文化政策下，對於都市經濟的振興與實質環境的再生，所具備潛在效益的語彙。透過國外學者的研究指出，文化資源對於都市經濟的衍生價值，就政策所能夠引發的效益而言，主要分為以下七個層面。

1. 地方生產策略

運用文化資源的產業化與商品化，拓展地方文化的在地消費，甚而產生對外輸出至國家消費層級的機會，藉此增加吸收資金挹注(Crewe and Beaverstock, 1998³¹; Firth, 1991³²; Kearns and Philo, 1993³³; Sadler, 1993³⁴)。

2. 觀光旅遊策略

強調文化產品或資源只能夠在當地被參與、享受與消費，並需要親自前往才能夠體驗地方獨特氣氛(Crewe and Beaverstock, 1998; Firth, 1991; Kearns and Philo, 1993; Sadler, 1993)。

3. 都市行銷策略

結合社區裡所凝聚出來的地方文化，導入成為都市空間的重要元素，增加對觀光客與投資客的吸引力，進而產生新的產業與就業機會，促使文化成為都市行銷手法(Crewe and Beaverstock, 1998; Firth, 1991; Kearns and Philo, 1993; Sadler, 1993)。

³¹ 同註 26。

³² Firth, S., 1991, "Knowing one's place: the culture of cultural industries", *Cultural Studies From Birmingham*, 1: 135~155。

³³ Kearns and Philo, 1993, *Selling Places: The City as Cultural Capital*, Past and Present, Oxford: Pergamon。

³⁴ Sadler, D., 1993, "Place marketing, competitive spaces and the construction of hegemony in the 1980s", in *Selling places: The City as Cultural Capital*, Past and Present, edited by G. Kearns, and C. Philo, pp.175~192, Oxford: Pergamon.



4. 基礎設施策略

增加對於文化產品的生產與商品化，所需要的環境空間與創作設備的硬體投資，諸如：工作室、創作工坊、文化空間、資源交流的文化區(Cultural Districts)及相關組織機構等 (Bassett, 1993³⁵; Bianchini and Parkinson, 1993³⁶; Kong, 2000a³⁷)。

5. 資源成長策略

透過旗艦發展計畫的執行，藉以融合軟硬體資源的同步成長，並同時策劃相關文化活動或文化節慶，進而串連地方資源、增加觀光吸引力(Bassett, 1993; Bianchini and Parkinson, 1993; Kong, 2000a)。

6. 公共空間再生策略

萃取文化資源的精神意象內涵，轉換為對區域內部的公共藝術品之投資，藉以帶動城市文化氣息，並改善實質空間的文化氛圍(Bassett, 1993; Bianchini and Parkinson, 1993; Kong, 2000a)。

7. 培育研發策略

文化傳承過程中，應著重提升對消費需求變動的敏感度，確信創新與創意成功融入創作的過程，及落實文化想法到生活層面，進而強化產業內部與外界環境變遷互動的能力(Banks et al., 2000³⁸; Brown et al., 2000³⁹; Shepherd, 2000⁴⁰)。

綜觀上述，本研究將發展文化產業之政策效益層面，做一整合性歸納，如下表 2-3 所示：

³⁵ Bassett, K., 1993, "Urban Cultural Strategies and Urban Cultural Regeneration: A Case Study and Critique", *Environment and Planning A*, 25: 1773~1788。

³⁶ Bianchini, F. and Parkinson, M., 1993, *Cultural Policy and Urban Regeneration: The West European Experience*, Manchester: Manchester University Press。

³⁷ Kong, L., 2000a, "Culture, economy, policy: trends and developments", *Geoforum*, 31: 385~390。

³⁸ 同註 20。

³⁹ 同註 24。

⁴⁰ Shepherd, R., 2000, *The Influence of Local Governance on The Development of Cultural Industries Quarters*, Thesis (MA), Department of Town and Regional Planning, The University of Sheffield。



表 2-3：發展文化產業之政策效益層面彙整表

政 策 效 益	意 涵	學 者
地方生產策略	運用文化資源的產業化與商品化，拓展地方文化的在地消費，甚而產生對外輸出至國家消費層級的機會，藉此增加吸收資金挹注。	Crewe and Beaverstock, 1998; Firth, 1991; Kearns and Philo, 1993; Sadler, 1993。
觀光旅遊策略	強調文化產品或資源只能夠在當地被參與、享受與消費，並需要親自前往才能夠體驗地方獨特氣氛。	Crewe and Beaverstock, 1998; Firth, 1991; Kearns and Philo, 1993; Sadler, 1993。
都市行銷策略	結合社區裡所凝聚出來的地方文化，導入成為都市空間的重要元素，增加對觀光客與投資客的吸引力，進而產生新的產業與就業機會，促使文化成為都市行銷手法。	Crewe and Beaverstock, 1998; Firth, 1991; Kearns and Philo, 1993; Sadler, 1993。
基礎設施策略	增加對於文化產品的生產與商品化，所需要的環境空間與創作設備的硬體投資，諸如：工作室、創作工坊、文化空間、資源交流的文化區及相關組織機構等。	Bassett, 1993; Bianchini and Parkinson, 1993; Kong, 2000a。
資源成長策略	透過旗艦發展計畫的執行，藉以融合軟硬體資源的同步成長，並同時策劃相關文化活動或文化節慶，進而串連地方資源、增加觀光吸引力。	Bassett, 1993; Bianchini and Parkinson, 1993; Kong, 2000a。
公共空間再生策略	萃取文化資源的精神意象內涵，轉換為對區域內部的公共藝術品之投資，藉以帶動城市文化氣息，並改善實質空間的文化氛圍。	Bassett, 1993; Bianchini and Parkinson, 1993; Kong, 2000a。
培育研發策略	文化傳承過程中，應著重提升對消費需求變動的敏感度，確信創新與創意成功融入創作的過程，及落實文化想法到生活層面，進而強化產業內部與外界環境變遷互動的能力。	Banks et al., 2000; Brown et al., 2000; Shepherd, 2000。



第二節 策略聯盟理論

本研究藉由相關文獻之蒐集，探討的議題內容包括：策略聯盟之定義及應用、策略聯盟之類型、策略聯盟之形成背景、策略聯盟之機制、策略聯盟之夥伴選擇準則等五個面向，如下所述。

一、策略聯盟之定義及應用

任何一個組織所能夠支配的資源皆是有限的，能妥善運用資源即為成功組織，因此就必須有一套整體的思考。所謂的「策略聯盟」，是由「策略性 (Strategic)」及「聯盟 (Alliance)」兩個字所組成，著重於具思考性質的策略，是促使合作關係產生差異的關鍵，就策略在英文的原意源自希臘字「Strategia」，表示「將軍」之意，故英文的策略意義為「當將軍之藝術」(The art of genera)，即有強烈的作戰意義。

(一) 策略聯盟之定義

策略聯盟雖已推廣多年，但國內外的學者專家各有立論的重點及角度，對其內涵的定義至今難有著實的定論；如「策略聯盟(Strategic Alliance)」、「策略網絡(Strategic Network)」、「策略夥伴(Strategic Partnership)」、「聯盟(Alliance)」、「合作協定(Cooperative Agreement)」、「產業合作(Industrial Cooperation)」及「競爭性合作(Competitive Collaboration)」等等，雖然名詞各不相同，但意義卻是相似的，故本研究則以「策略聯盟」為立意遴選的專業名詞。

由於專家學者對於策略聯盟之研究多不可數，故本研究透過國內外各學者的定義中可發現，由於策略聯盟是階段性的合作關係，也就是說，具有時間的限制因素，故在某段時間內，其所形成的合作方式具有六項特性，如下所述：

1. 兩家或兩家以上的獨立公司

至少必須兩家公司有意願合作，才有可能形成策略聯盟。



2. 聯盟目的必須與聯盟成員的策略相互契合

由於策略聯盟的存在意義，是在聯盟成員之間有共同的策略目標，至於策略時程(短程、中程、長程)的界定，則隨各行業而有所不同。

3. 提升雙方競爭能力

聯盟是以分工合作的方式，來減少彼此的成本，故促使各聯盟成員持續發展本身具有的優勢，以增加參與聯盟的機會。

4. 聯盟成員必須是基於互惠的原則下

「天下沒有白吃的午餐」十足顯示出策略聯盟的內涵，也就是說，聯盟成員關係是不會存在僅對某一方有利的情況。但互惠的原則不一定是透過金錢來衡量的，也可以是以技術交流、市場開發等互惠為前提下的合作關係。

5. 聯盟成員必須彼此簽訂合同

由於合作關係牽涉到聯盟成員的公司營運狀況，故若僅只以口頭約定並不具有法律效益，必須透過彼此擬議合約及正式簽訂合約，才能夠確立聯盟關係成立。

6. 聯盟的型態和關聯性

在資本關聯性部份，依聯盟成員可分為個體公司及第三者組織(意指研究單位、財團法人，如工研院、資策會)。前者可從完全獨立到握有對方公司股權，則公司已經合併；後者可從完全獨立到共同合資，則代表聯盟成員共同合資另成立一個新公司組織。上述兩種狀況，表示出聯盟成員都不再是兩家的獨立公司，所以聯盟關係消失。

綜合上述，本文透過兩家或兩家以上的獨立公司、短中長程策略相互契合、提升雙方競爭能力、互惠的原則、彼此簽訂合同、聯盟的形態和關聯性等六項特性將各學者的定義進行歸納，藉以明確分辨之間的差異，如下表 2-4 所示：



表 2-4：國內外學者對策略聯盟之定義特性整理表

學者	特性	兩家或兩家以上的獨立公司	短中長程策略相互契合	提升雙方競爭能力	互惠的原則	彼此簽訂合同	聯盟的形態和關聯性
Aaker(1992)		●	●		●		
Borys and Jemison (1989)		●	●		●	●	●
Dussauge, Garrette, Michell (2000)		●	●		●		●
Harrigan (1988)		●	●				
James (1985)		●			●	●	
Killing (1983)		●	●				
Parkne (1991)		●	●		●	●	
Porter and Fuller (1986)		●				●	●
Richard (1994)		●	●				●
Root (1988)		●			●	●	
Yoshino and Rangan (1995)		●	●	●	●		●
吳青松 (1990)		●	●	●			
李文瑞，曹為忠，陳弘林 (2000)		●	●		●	●	
袁建中、陳義揚 (1993)		●		●	●		●
彭康麟 (1998)		●	●	●	●		●
黃建中 (1992)		●	●	●	●	●	●
蔡正揚 (1992)		●	●	●		●	



(二) 策略聯盟之應用

策略聯盟是企業競爭下的現代產物，開始盛行於八〇年代，主要緣由是因企業正面臨二十一世紀競爭激烈的國際經濟環境，加上企業內部資源，諸如創造力、財力、製造力及科技力等缺點逐漸暴露，因此，不論企業規模大小，皆開始採用策略聯盟這種合作形式，藉以提供企業內在資源 (Internal Resources)、技術 (Skills) 交流…等優點，冀望獲取「增效 Synergy 2+2=5」⁴¹的乘數效果概念，期以提高企業整體的競爭能力。

回顧策略聯盟在台灣的應用，最早引用此概念，是由經建會於 1990 年發表之「公元二千年我國新興工業發展規劃研究報告—結論與建議」，研究內容提到美國 Arthur D. Little (ADL) 顧問公司建議我國十大新興產業發展策略，可以透過「策略聯盟」的方式，與各國籍企業建立合作關係，主要是為彌補國內企業規模偏小的限制，並可經由建立交流的關係，能夠在市場的擴展、技術的開發及行銷管道的流通等方面，可以獲得相輔相成的效果產生，進而達到分工合作的最大效益。國內最早的策略聯盟始於 1990 年 5 月的第一代筆記型電腦合作案。

從國內目前的研究中，亦可發現應用現況所涵括的範圍之廣泛，包括一級產業(如：農業、漁業、畜牧業…等)、二級產業(如：食品業、運輸產業、螺螄產業、紡織業、橡膠產業、臺灣電子業、臺灣半導體產業、家電業、IC 製造業、高科技產業、臺灣電腦硬體業、生物技術產業、PDA 產業…等)、三級產業(如：臺灣民營加油站、保險業、銀行業、資訊產業、醫療產業、航空業、會計師事務所、亞馬遜網路書店、觀光休閒產業、廣播產業、報業、保全產業、軟體產業、出版業、國際流通業、臺灣資訊業…等)。由先前研究可知，策略聯盟的應用尚未於文化產業的領域中產生，故本研究嘗試探討，藉以瞭解文化產業導入策略聯盟的手法，其形成的樣貌、產生的現象與可能的問題。

⁴¹ 吳紹宏, 1998, “策略聯盟—發揮肌肉與神經的增效作用”, 《理工學報(澳門)》, 第 1 期第 3 卷, pp.5~16。



二、策略聯盟之類型

整體而言，學者採用許多不同的分類基礎，將聯盟類型予以歸類的結果，是為了研究的需要與方便，因此往往隨著學者的認知和研究領域的差異，造成策略聯盟的類型琳琅滿目。由前文可知，目前策略聯盟的應用情況涵括一、二、三級產業，故本研究針對不同產業層級的策略聯盟類型做一探討。

(一) 一級產業

由表 2-5 可知，一級產業之策略聯盟類型，著重於推動組織的歸類方式，也就是說，針對推動組織的營運，進而產生不同的分類基礎，且縱然在同樣推動組織及同樣的分類基礎之條件下，所形成的類型亦因研究者的認知而存在著差異性；並可發現其雖著重於推動組織的形式發展，但皆有以價值活動為分類基礎。

表 2-5：一級產業之策略聯盟類型

推動組織	學者	分類基礎	類 型
農業產銷組織	張正英(2001)	組織體	產銷聯盟體系；核心與衛星體系；行銷聯盟體系；異業聯盟體系
	鄭健雄(1999)	價值活動	產銷聯盟；中心衛星工廠體系；行銷聯盟；委託代工；合資生產
農業合作社場	黃華彩、陳昭郎(2001)	價值活動	產銷互補策略聯盟；多重活動策略聯盟；運銷活動策略聯盟；資訊共享策略聯盟
	段照麟(1995)	經營權性質及利益分配權性質	協調類型；合併類型；水平整合類型；垂直整合類型；關係企業類型；合資類型
	廖耀宗(2003)	價值活動	生產聯盟；物流聯盟；加工聯盟；休閒聯盟；貿易聯盟
農會 (經營農業旅遊事業)	鄭健雄(2001)	市場連結、附加價值及組織連結	同業非競爭性聯盟；供銷聯盟；合資策略聯盟；異業聯盟



(二) 二、三級產業

依據文獻可知，在二、三級產業之策略聯盟類型是相同的，主要取決於產業定位及目的，從學者所提出之類型的分類結果，依照不同的分類標準，其歸類方式包括：價值活動、合作方式與目的、資源或技術配合、權益及股權結構、合作對象、混合式、組織間與契約協議合作、地理範圍、策略與組織特徵等總共為九類。

然而，仍可由學者的文獻可知，企業的附加價值活動，是最常被用來區分策略聯盟之類型的重要方法，因其每個階段代表不同的作業程序，不僅定義明確且容易區隔。故本研究針對以「價值活動」為歸類方式之策略聯盟類型為探究對象，但在此條件之下仍各有其分類基礎，藉以發現價值活動的面向，如表 2-6 所示。

表 2-6：二、三級產業之策略聯盟類型

學者	分類基礎	類 型
Forrest(1990)	財務、人力、生產、行銷、技術資源	權益投資；客戶出資贊助的研究協定；大學／研究機構協定；合作式的研發協定；有限的研發合夥；內部技術授權；生產協定；行銷／實體分配協定；外部技術授權
Forest & Martin(1992)	聯盟的附加價值	技術發展聯盟；商業性聯盟；財物聯盟
葉匡時(1992)	市場、技術與製造等目的	市場／技術策略聯盟；技術／技術策略聯盟；技術／製造策略聯盟；市場／市場策略聯盟；市場／製造策略聯盟
蔡正揚、許正郎(1992)	研究發展、生產及後勤、行銷及售後服務、財務、人事、資訊、多重目的	研究發展(合資發展；創業發展；聯合研究發展組織；技術授權；相互授權)、生產及後勤(合資生產；中心衛星工廠)、行銷及售後服務(合資行動；產品及售後服務代理商；區域行銷共同體及加盟連鎖店)、財務(創業投資；聯合貸款)、人事(人才交流及建教合作)、資訊(同／異業工會總會；協會)、多重目的



三、策略聯盟之形成背景

本研究採用盧復國(1999)⁴²綜合各研究者之文獻，對於企業實施策略聯盟所進行的考量因素之探討，其歸納為十六個項目，如表 2-7。

表 2-7：策略聯盟之形成背景彙整表

形成背景	內 涵	學 者
降低風險	透過企業與企業的結合，可以促使單一廠商不需要承擔所有的風險，且能夠減少投資的不確定性，及其對於企業個體所造成的影響	Badaracco, Contractor & Lorange, Harrigan, Takac
降低固定成本	科技的分散使得時間及成本的壓力升高，而策略聯盟則可以在短時間內分攤固定成本	Miller, Souder & Nasar, 大前研一
資源互補	無論是開發新產品、新技術或進入市場，都須要耗費大量的資源，多半廠商幾乎不能夠獨立負擔；而知識、資訊、人才、設備、經驗、財務等資源的交流，是為促進企業策略聯盟的動力	Alic, Badaracco, James, Gugler, Harrigan
追求經濟規模	個別企業若想單獨進行研究發展、生產、銷售，常常達不到經濟規模，因此可藉由廠商聯盟，共同達到所需要的經濟規模	Contractor & Lorange, David Lei & John Slocum, Miller
企業的垂直整合	透過策略聯盟的方式，可以掌握原料、科技、勞工和資本，建立行銷通路，亦或是與主要買主建立良好關係，達成垂直整合的目的	Contractor & Lorange, Takac & Singh
建立彈性	策略聯盟可以增加組織的彈性，諸如產能調整彈性、提高解決問題的效益等	Badaracco, Murry
進入市場	可以藉由主要市場中的企業進行策略聯盟，以便蒐集市場資訊、減少本身資本及人力的投入，提高進入市場的機會	David Lei & Slocum, Devlin & Bleackley, 許士軍
組織學習	藉由策略聯盟可以進行組織學習，諸如知識的學習與取得、人員訓練等	Elsevier, 吳青松

⁴² 盧復國，1999a，“台灣企業策略聯盟發展之研究(上)”，《產業經濟》，第 209 期，pp.1~64。



表 2-7：策略聯盟之形成背景彙整表(續 1)

形成背景	內 涵	學 者
節省開發成本	對企業而言，投入大量的資金、設備及人等等，往往並不是其所能夠獨力承擔，因此在資源有限的情況下，透過策略聯盟而轉移讓所有參與者共同分攤費用，以做為降低開發成本的有效途徑；進而結合產業之力量，共同進行研究，亦能夠減少個別廠商均投資於相同科技所造成的重復與浪費	Alic， Badaracco， James， Sierra
配合政府的獎勵措施	為了提升國家競爭力，有些國家會以租稅減免、低利融資、設立園區等方式，鼓勵企業進行策略聯盟，諸如共同研發等	Devlin & Bleackley， 廖志德
建立技術標準	企業若能在設立最終產品規格標準、產品測試標準，或設立標準雛形技術時，先取得競爭優勢，即可輕易進入獲取最高利潤的領域，而策略聯盟正可以使聯盟成員合作建立共同的技術標準	Alic， Gugler， Hamel & Prahalad
影響競爭局面	策略聯盟可以塑造企業的競爭優勢，提高聯盟成員的競爭力；且可以調整產業中的競爭地位，進而建立此產業之其他公司的進入障礙	Alic， Badaracco， Devlin & Bleackley， James， Sierra
突破法令的限制與保護	善用策略聯盟的方式，可以跨越新興市場及突破市場的進入障礙	Alic， Devlin & Beackley， Miller， Sierra， 蔡正揚及許正郎
智慧財產權的取得與保護	以策略聯盟的方式進行科技或技術的取得，可避免觸智慧財產權	Alic， Quchi & Boiton
加快上市的步調	隨著科技進步之快速，產品生命週期亦隨之縮短，市場競爭壓力亦愈形激烈，且因應科技的快速變遷，企業必須縮短研究發展到商品化的時間；而策略聯盟常可加速新產品或新製程的開發速度，成為企業快速進入市場的途徑之一	Badaracco， Sierra， Miller
多角化經營	利用策略聯盟，可以促使企業跨入過去未曾進入的產業，或進行產業的整合等	Gugler， Takac & Singh



四、策略聯盟之機制

本研究依據方清居(2000)⁴³將策略聯盟的形成步驟，劃分為初期階段、密集階段、簽約階段等三個階段，如下所述。期透過麻芋文化產業，進行本研究所初擬議出的「文化產業策略聯盟類型」之檢視，故研究範圍僅界定在初期階段。

(一) 初期階段

1. 確定策略項目

企業必須全盤分析參與聯盟的目的及其他策略方案，包括競爭力、上下游依賴性、代替品威脅、顧客需求、生態環境、風險、生產技術、市場通路及未來發展方向等因素，再決定是否要採取聯盟的策略，如果要採用策略聯盟，在合作的範圍及深度該如何規劃，也就是說，必須思考策略項目要如何才能夠讓雙方達到互補的效果，這是第一階段應該做的事(Bronder & Pritzl, 1992；方清居，2000；林秀英，1991；耿筠、林佩芬，1996a；蔡宏明，1994)。

2. 選擇合適的聯盟對象

首先，要確定對方是否擁有我方所需要的能力，除了應具有自己欠缺的市場、技術或製造方面的優勢，還需要人員交流、資訊的交流及分享，藉此聯盟才能夠達到所必須要產生的策略綜效(Strategic Synergy)。其次，在確定聯盟對象以前，必須仔細評估對方的優點及弱點，發掘出預期夥伴在強弱勢上的相異之處，但在理念上相同，足以影響發展合諧的工作關係。由於聯盟成員的適切性，攸關聯盟成功存續的關鍵，因此必須選擇合宜的夥伴，而合夥人的配合性、獨立性，也是參考衡量的標準之一(Bronder & Pritzl, 1992；方清居，2000；耿筠、林佩芬，1996a；施顏祥，1992；蔡威廉，1992)。

⁴³ 方清居，2000，“策略聯盟的理論與實踐”，《苗栗區農業專訊》，第12期，pp.5~7。



在尋找聯盟成員之際，可以針對國營企業、集體企業、私營企業或鄉鎮企業等現有的企業體，亦可以針對許多不同的聯盟，可以透過不同的公開媒體，如廣告、舉辦商品、合作成果會、展覽會及說明會等，向產業廣為徵求所需的合作對象(林秀英，1991；蔡宏明，1994)。

(二) 密集階段

1. 釐清聯盟的策略目標

一個沒有良好策略根基的聯盟，即使有再好的組成廠商，仍易在激烈的商場競爭中迷失方向；此時須把個別利益暫時放下，著眼長期性的發展及全面性經營優勢的提昇。故僅只憑藉是否能產生策略綜效來尋找夥伴是不夠的，聯盟本身亦須有強勢及明確的策略，最重要的是尋求配合點 (Matching)，雙方對合作目標的訂定，不宜過高但應放遠，必須保留雙方合作的彈性及策略的調整之空間。此外對於策略聯盟需要進行一個明確的規劃，其內容包括：明確的目標、適當的組織架構、策略的互補、調適成員間的文化差異及利益衝突等等(Forrest, 1992; 方清居, 2000; 蔡威廉, 1992)。

2. 談判

除考量雙方投入的人力及資源，包括產品、市場、資訊的連線及管理階層的交流學習之外；更必須要討論的議題包括：應明確界定目標、對結盟的期許、評估準則、控制及合作方式的考慮、各成員所分配任務的績效及水準、各項資源的分配、聯盟的行政管理、釐清個別利益得失所在、未達成既定目標時應受的懲處措施、明訂分手後的權益分配等要項。且亦著重在溝通，提昇志願，故必須慎選管理者，因此需要勤於問候表現誠意，達成管理者的溝通協調之目標，同時也應強調合作是一種長期關係，並訂立詳細的書面計畫將有助於聯盟目標的達成，藉以建立對合作價值的共識 (Forrest, 1992; 方清居, 2000; 施顏祥, 1992; 蔡宏明, 1994; 蔡威廉, 1992)。



談判過程中，最重要的是談判人員，雖可事先儘量地收集合夥人的相關資料，但因談判現場的處理更具有動態性的特質，故必須具備優秀的談判技巧、擁有談判的經驗及保持高度的正直，且保留模糊的空間。Killing (1983)⁴⁴及Marcus(1986)⁴⁵指出，談判雙方彼此之間的成熟度、信任及尊重等三要素，是為成功談判的黃金法則。耿筠、林佩芬(1996a)⁴⁶指出，談判是需要時間的，通常需要六個月到一年的時間，沒有一定的公式能夠運用於談判的技術，也沒必要去發展一套公式，那會造成雙方彼此的誠意度之影響。

(三) 簽約階段

信任與尊重是一項不變的金科玉律，但這並不代表正式的合約就可以免除。不論是有多深厚的合作關係、高層人士的人際往來，亦或是互相持有股份，這些條件在法律上是不被保障的。如同婚姻一般，一個聯盟必須有合作廠商之間的承諾，才能經得起長期的考驗。

絕大多數的契約性策略聯盟均透過「備忘錄」或「協議書」來規範其成員的行為，在協議書中必須詳細說明聯盟的運作與方案執行的條件，包括：合作對象的數量、合作對象的規模、期望目標、組織架構、所有權的歸屬、組織的彈性、合作的自主性、特效性、合約及法律相關條件、共同開發市場、共同投資、共同開發產品等等，由於聯盟的目標有階段性之分，因此對聯盟每一階段，如可行性分析、研究開發、生產與支援性服務的提供，均必須簽署協議書(Forrest, 1992; 方清居, 2000; 耿筠、林佩芬, 1996a; 施顏祥, 1992; 蔡宏明, 1994; 蔡威廉, 1992)。

在方清居(2000)將策略聯盟的形成步驟之劃分，尚有學者認為應包括：策略聯盟的執行與管理(Bronder & Pritzl, 1992; Forrest, 1992; 耿筠、林佩芬, 1996a)以及策略聯盟的績效評估(耿筠、林佩芬, 1996a)。由於本文依據方清居(2000)做為理論基礎，故此部份不在本研究的探討範圍之內。

⁴⁴ Killing, P. J., 1983, *Strategies for Joint Venture Success*, New York: Praeger。

⁴⁵ Marcus, J. S., 1986, *Strategic Alliances*, *Biotechnology*, v. 4, pp.861~862。

⁴⁶ 耿筠、林佩芬, 1996a, “策略聯盟之初探及實例說明”，《勤益學報》，第13期，pp.193~213。



五、策略聯盟之夥伴選擇準則

在考慮策略聯盟時，應循著聯盟動機、聯盟類型與聯盟夥伴選擇三步驟進行順序性的分析與決策(Badaracco, 1991)，故聯盟夥伴之選擇會受到聯盟動機因素所影響(Devlin&Bleakley, 1988)。也就是說，夥伴的選擇並沒有一套唯一的標準，而是應該考慮產業特性、廠商能力及夥伴與本身組織之間的資源，依據互補性與組織相容性的情形而定(Geringer, 1988)。當經由策略規劃程序確認出聯盟的優先性與聯盟動機後，夥伴選擇、聯盟結構及聯盟的經營和管理，即成為組織面對並加以解決的接續課題(Ellram, 1991；柯丁萍, 1994)。故本研究透過文獻收集並歸納如表 2-8 所示。

表 2-8：策略聯盟之夥伴選擇準則彙整表

夥伴選擇準則	內 涵	學 者
互補性	技術、資源、策略、可彌補自己的弱勢，確定聯盟將增己自己的獨立性，確認彼此在團隊都有所貢獻、規模大小、能力	Chung, Singh and Lee、Geringer、Keith、Killing & Harrigan、Sierra、柯丁萍、盧復國、呂鴻德
承諾能力	雙方對聯盟應有承諾，且參與彼此的營運活動	Geringer、Lewis、Sierra、呂鴻德、盧復國
對組織文化的相容性	企業間存在合作的文化與組織管理具包容性、相對規模近、雙方適應能力	Chung, Singh and Lee、Geringer、Keith、Lewis、Ring、呂鴻德、劉大為、盧復國
企業有相同之策略目標	相容的目標與價值觀，可無限擴展的特性	Geringer、Keith、Lewis、Ring、呂鴻德、劉大為
風險的考量已被考慮	考慮短期營運對競爭地位的影響	Devlin and Bleackley、Keith、Lewis
互相依賴	程度不宜過高或過低	Geringer
財務可行性	確定對方有足夠的財源或聯盟雙方在經濟能力上對稱	Geringer、劉大為、盧復國
變通性	產業架構靈活，可隨聯盟需要而調整組織架構	劉大為



第三章 文化產業策略聯盟類型之研析

社區總體營造政策能夠在近年來受到全國社區的重視，著重於藉由文化產業的理念，在保護生態和傳統的前提下，讓面對產業困境的社區感受到希望，並且期待永續經營。由此可知，這是一種強調以地方本身做為思考的主體，著重以發展地方特色、條件、人才及福利為基礎的產業，所以需要透過社區居民的具內發性之構思與整合，並且在追求經濟發展之際，也必然要考量到生活環境的保育和維護。

經由前述歸納，本文將針對「文化產業」與「策略聯盟」之間進行探究，藉以發掘其關聯性，進而建構出文化產業策略聯盟類型，以做為未來發展文化產業之參考架構；探討的議題內容有三項：一為文化產業的產業結構與策略聯盟類型之關聯性，二為「文化產業化、產業文化化」與策略聯盟之關聯性，三為發展文化產業與策略聯盟效能之關聯性。

第一節 文化產業的產業結構與策略聯盟類型之關聯性

由前述可知，文化產業概念引進台灣的起源，是從 1980 年代以後，因都市化的發展，所造成鄉村人口外移、農林漁牧業及傳統產業的沒落問題，直接危及依靠初級產業生存的社區居民之生計問題，因此才導入社區總體營造政策。

文化產業的產業結構，如下圖 3-1 所示，由產業結構的變遷脈絡角度而言，有二種情形，一為跳級情形，即是單純從一級產業直接跳躍成為三級產業，產品為朝向教育、休閒形式；二為轉型情形，則是社區產業涵括一、二級產業型態，通常稱為傳統產業，產品多為加工、製造形式，進而結合觀光、旅遊活動；此二種情形皆是透過社區總體營造政策之「文化產業化、產業文化化」的手法進行轉換。也就是說，文化產業是產業結構變遷的結果，將依跳級情形或轉型情形而累積其產業型態，故文化產業即是一種涵括一、二、三級產業層級之產業，並不屬於某個單一產業型態，因此產品較為多元化。

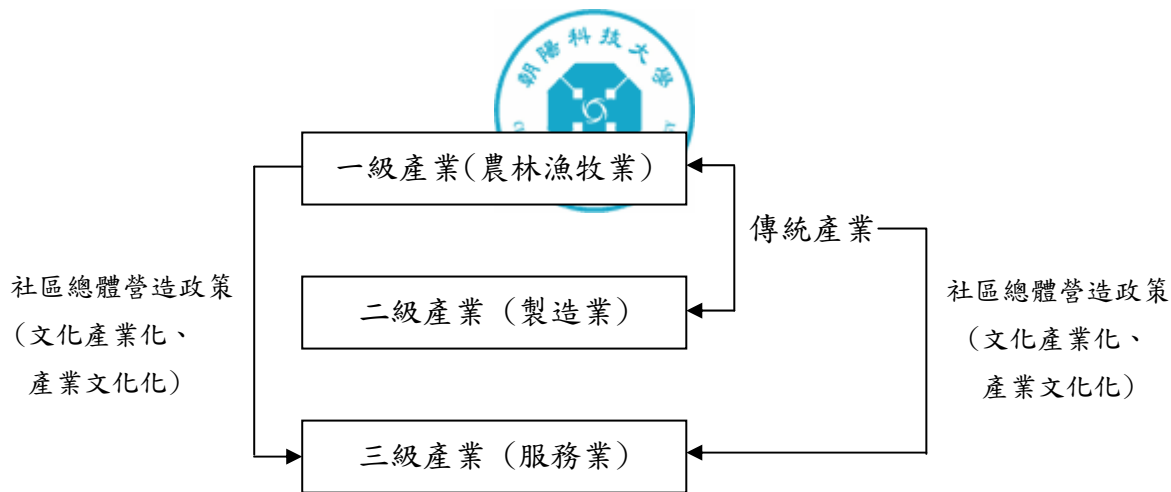


圖 3-1：文化產業之產業結構圖

從策略聯盟類型的角度而言，由於文化產業涵括三個產業層級，故文化產業之策略聯盟類型將歸納目前的分類標準，以具同質性的分類基礎做為思考，故由前述的策略聯盟類型中，可發現以「價值活動」為分類基礎，是一、二、三級產業所共同具有的考量因子，故本研究之文化產業亦以「價值活動」為分類基礎，而有別於一般產業的是，文化產業必須同時考量一級產業的「推動組織」與二、三級產業的「產業定位」之問題，如圖 3-2 所示，也就是說，文化產業是在「價值活動(Value Activity)」⁴⁷之分類基礎思考下，針對不同推動組織及其不同的產業定位之考量，形成策略聯盟。故本研究認為與一般產業的策略聯盟類型之差異性，為文化產業是以地方社區為主要生產基地，透過社區居民與當地組織的通力合作，與外來資源(如產官學民)結盟，藉由軟硬體資源結合的文化活動進行資源分享，塑造出休閒觀光旅遊產業，並增加行銷都市與地方文化的機會。

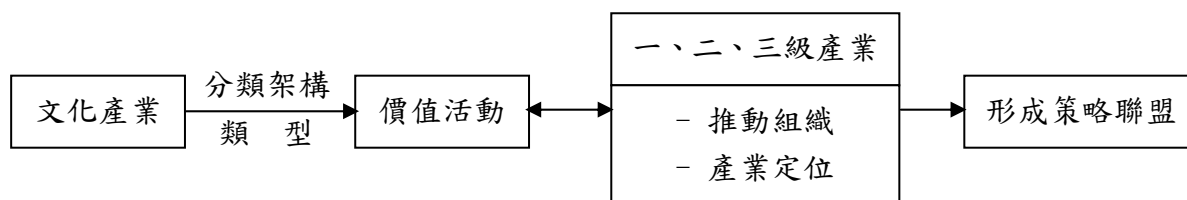


圖 3-2：策略聯盟類型之文化產業結構

⁴⁷ 所謂的「價值活動」，即是指推動組織進行的各種物質上和技術上的活動，也就是推動組織為消費者創造有價值產品的基礎(Porter, 1985)。而本研究認為，從產業的角度探究文化活動時，即是一種呈現物質性、技術性、精神性、創造性的活動，故活動內涵則包括軟硬體資源所共同塑造出的產物，與價值活動之定義，具有同質性。



第二節 「文化產業化、產業文化化」與策略聯盟之關聯性

就「文化產業化」與「產業文化化」的特質來說，很難在社區總體營造的運作過程中完全區分，因為文化和產業是兩個必須同時存在的主體。因此，本研究發現存在著兩種關係：一為「文化產業化」與「產業文化化」是循環關係；如圖 3-3 所示。也就是說，兩者之間沒有所謂的先後順序規則，必須視社區的狀況及方向而定，且必定是動態的，可能是先發展文化產業化再發展產業文化化，之後再發展文化產業化；亦或是反之，一直不斷地永續循環經營。

另一關係為「文化產業化」與「產業文化化」是共存關係；如圖 3-4 所示。也就是說，社區在推動文化之「產業化」過程中，也必須要同時讓產業能夠「文化化」，亦或是反之，而兩圓重疊之處即是共存，亦符合宮崎清教授的「人心之華」理念；若共存關係不存在，任一圓不再是完整的圓，即演變成為文化創意產業或仍為原產業型態。

現象的產生，但卻不容忽視的是，文化產業的興起是一種挑戰傳統的產業觀念及作法，其顯露出傳統的產值計算方式及產業體系的分類之本身存在的問題。因此，當文化成為產業時，不一定是文化在接受市場經濟的考驗，也可能是落伍的產業觀念必須要有所創新。事實上，文化產業帶給人們的省思，是必須打破僵硬老化的思維，不論扮演的是營利組織、非營利組織、政府機關、學術組織等何種角色，都將要以更積極的行動去推展台灣的文化產業。

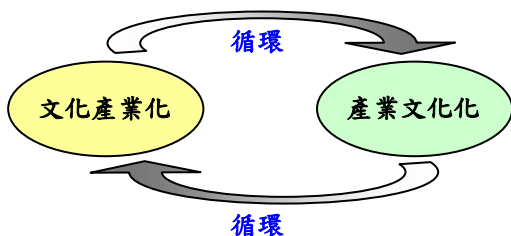


圖 3-3：文化產業化與產業文化化的循環關係概念圖

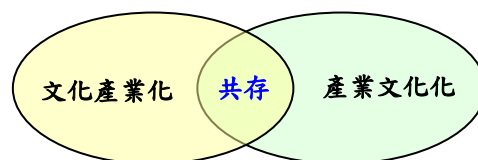


圖 3-4：文化產業化與產業文化化的共存關係概念圖



由表 3-1 可知，「文化」尚未產業化前的型態，屬於非營利事業，是透過個體戶式的文化工作者進行推動，延續文化是運用美術館、地方文化館等媒介，主要是依賴政府的文化資金挹注，故僅能選擇公部門或私部門的單一組織產生合作關係。「產業」尚未文化化前的型態，包括營利事業或非營利事業二種，是透過農民、農會或製造商進行推動，推廣產品的管道是運用產銷機制的媒介，主要是依賴政府的經濟資金補助，故與公部門組織產生合作關係。

當「文化產業化」與「產業文化化」形成循環關係及共存關係時，將轉變為營利事業，轉而以策略聯盟式的個案合作，吸引眾多領域的專業人才，因此在傳遞文化較為具多元化的媒介，如大眾傳播、表演藝術團體、文化商店街…等，由前述提到，從西方美術館的第三波趨勢之效應，可瞭解在新世紀沒有任何政府能夠養得起文化機構，故未來政府所扮演的角色，應為僅是個參與經營者，因此，財團法人化或民營之選擇機會，將是文化產業之生存之鑰。

表 3-1：「文化產業化、產業文化化」與策略聯盟之關聯表

項 目	文化產業化	產業文化化
組織型態	非營利事業	營利事業／非營利事業
運作方式	個體戶式	個體戶式／體系式
人力資源	文化工作者	農民、農會、製造商
媒介管道	美術館、地方文化館	產銷機制
政府角色	文化建設的資金挹注	經濟建設的資金補助
合作關係	公私部門之間的是非題	公部門之單選題
組織型態	營利事業	
運作方式	策略聯盟式的個案合作	
人力資源	眾多領域的專業人才組合	
媒介管道	大眾傳播、表演藝術團體、文化商店街…	
政府角色	參與經營者	
合作關係	財團法人化或民營的選擇題	



第三節 發展文化產業與策略聯盟效能之關聯性

綜合上述來說，可以發覺在休閒活動、消費行為及產業型態之改變、調整，促使產業發展進入新的經濟體系內，形成一股以知識基礎 (Knowledge-Based) 的經濟導向，亦是體驗消費時代的來臨，也創造出文化產業之消費市場。

在文化產業市場中，雖然文化產品的價值具有符號意義，及其具有主觀性、喜好度、價值觀和知識創新性等特質，因此，在創作與衍生商品的生產過程，不易正式建立文化產品的保護機制。另一方面，在快速變動的社會裡，當有新的文化符號產品出現時，消費者對原有的文化產品之喜好度隨時都可能會改變的，因此可能會被迅速取代，進而造成生命週期⁴⁸ (Life Cycle) 不長的現象，諸如高科技產業亦是屬於生命週期短，是因其技術創新速度非常快；簡而言之，文化產業的發展具有多面向的風險，包括內部風險及外在風險。

因此，由前述應用策略聯盟做為企業手法的產業來看，可發現主要是為因應產業競爭所需要，也就是說，策略形成的本質，即是與競爭者之間獲利程度的差異，包含企業內部競爭力與市場競爭力。由此可知，未來經濟體系之不可避免的發展趨勢，即是不論何種產業型態都將會以策略聯盟形式進入世界。本研究認為主要的原因是，選擇適宜的策略聯盟之合作經營，是最能夠刺激消費者的購買意願，並能夠激發產品的革新力量，進而維持其競爭力及達到降低風險之目的，將可以有效提高文化產業的發展狀況及面向。

⁴⁸ 此名詞是組織變革大師伊恰克·阿迪茲博士(Dr. Ichak Adizes)所提，通常是用在產品在市場上被接受或受歡迎的時間；其於 1975 年創辦阿迪茲學院，推廣其獨創的「阿迪茲診療法」，協助客戶進行組織變革。台灣應用材料公司於 2000 年 7 月 31 日邀請阿迪茲來台，並舉辦「管理的秘訣—如何在新經濟世代中創造飛躍式的成長」的大師講座。其開宗明義說，企業組織和生物一樣，具有固定的生命週期，整個過程分為十個階段：追求成長期(Growth Courtship)、嬰兒期(Infancy)、學步期(Go-go)、青春期(Adolescence)、壯年期(Prime)、穩定期、貴族統治期、衰退期、官僚期、死亡期，前三個是成長階段，第四個及第五個為成年階段，最後五個為老化階段；主要探討企業在不同的生命週期，所面對的不同生存問題，由於每一個階段中都有其不利於組織發展的風險和障礙，其認為所面臨的問題可以被預測且被防範。(彭若青，2000，“特別報導：阿迪茲管理的秘訣—建立整合型互補團隊”，《管理雜誌》，第 315 期，pp. 120~126。)



整體而言，藉由風險、生命週期短、競爭力等所形成的作用力，可謂為提供決定策略與行動的基礎，藉此將會顯露出組織最強和最弱的部分，並尋找出本身在產業的定位，進而釐清策略性變動所能產生最大效益之處，與突顯出產業的走向，以確保組織能夠掌握最重要的機會或威脅，瞭解這些源頭將有助於組織思考多角化的領域。

綜觀言之並如表 3-2 所示，發展文化產業將面臨風險問題及信賴制度，透過策略聯盟的企業手法導入，在面臨風險問題時，其能夠處理十一個現象，此時夥伴選擇著重考量於互補性、對組織文化的相容性、風險的考量已被考慮等三項；在建構信賴制度時，其能夠處理五個現象，此時夥伴選擇著重考量於承諾能力、企業有相同的之策略目標、互相依賴、財務可行性、變動性等五項。

表 3-2：發展文化產業與策略聯盟效能之關聯表

文化產業 策略聯盟	風 險 問 題	信 賴 制 度
形 成 背 景	1. 降低風險 2. 降低固定成本 3. 資源互補 4. 進入市場 5. 節省開發成本 6. 建立技術標準 7. 影響競爭局面 8. 突破法令的限制與保護 9. 智慧財產權的取得與保護 10. 加快上市的步調 11. 多角化經營	1. 追求經濟規模 2. 企業的垂直整合 3. 建立彈性 4. 組織學習 5. 配合政府的獎勵措施
夥 伴 選 擇 準 則	1. 互補性 2. 對組織文化的相容性 3. 風險的考量已被考慮	1. 承諾能力 2. 企業有相同的之策略目標 3. 互相依賴 4. 財務可行性 5. 變動性



第四節 總結

策略聯盟是一種具有競爭力及系統化的行動計畫，故組成聯盟之前必須先行瞭解產業本身的策略定位，因為能夠藉此檢視並歸納出自身的弱點，是否非要透過聯盟方式才能夠解決發展困境，若是需要尋找合適的夥伴來補強，則需要擬定一套包含合作夥伴的策略。

綜合前述可知三項要點：一為發展文化產業必須先瞭解產業結構的變遷脈絡，藉以探究本身所擁有的優勢，如文化資源，以及產業的弱勢，如風險；二為針對不同推動組織及其不同的產業定位之考量，確認各自的發展策略；三為在控制風險及建構信賴制度之考量下，選擇適合的聯盟夥伴，有助於策略聯盟之成效加分。故本研究認為，「文化產業策略聯盟機制」為瞭解產業結構變遷、研析文化涵構、確認發展策略、建構策略聯盟成員及形成文化產業策略聯盟等五個步驟，如圖 3-5 所示。

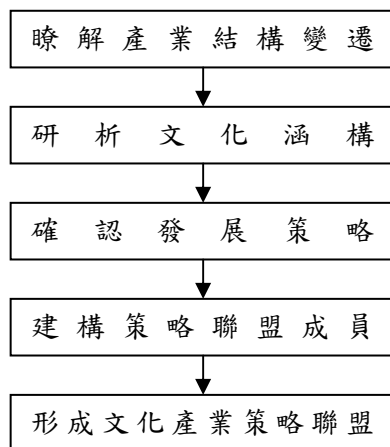


圖 3-5：文化產業策略聯盟機制流程圖

有鑑於先前研究，已明確提出文化產業的發展，需要政策的支持及聯盟方式的合作型態，且「價值活動」可謂為產業發展的首要考量因子，亦即是能夠為產業帶來效益的行為；故本研究彙整歸納國外學者的相關研究，針對文化產業政策所能夠引發的效益為思考基礎，並做為文化產業之共同發展策略，如下圖 3-6 所示：

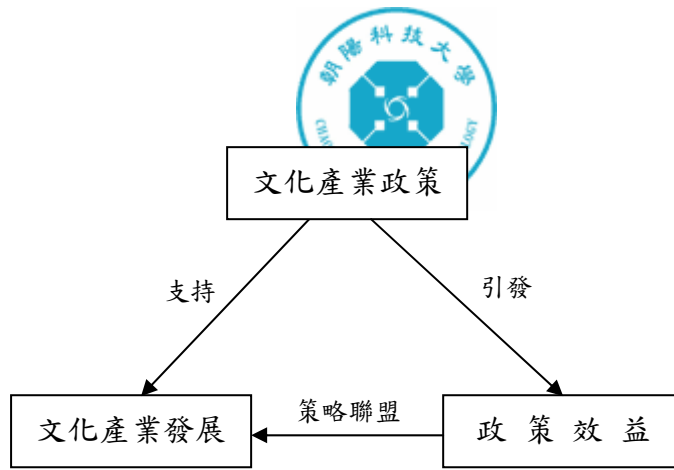


圖 3-6：文化產業策略聯盟類型概念圖

整體而言，由國外學者的相關研究中，針對文化產業政策所能夠引發的效益，本文歸納出七個策略層面，包括軟體資源的導入及硬體空間的營造二部份，逐一如下所述及如下表 3-3 所示：

一、地方生產策略聯盟

此聯盟目的主要是運用文化資源所轉化而成的產業化、商品化，達到消費機會及增加文化產品的收入，故須具備的功能包括：製造、加工、銷售、專利授權、物流等。

二、觀光旅遊策略聯盟

此聯盟目的主要是強調在地參與、在地享受與在地消費之體驗消費行為，故須具備的功能為休閒活動。

三、都市行銷策略聯盟

此聯盟目的主要是增加對觀光客與投資客的吸引力，藉由文化做為行銷都市的手法，故須具備的功能包括：資訊共享、行銷、展示等。

四、基礎設施策略聯盟

此聯盟目的主要是增加文化產品所需要的硬體投資，如環境空間及創作設備，故須具備的功能為生產設備、硬體空間。



五、資源成長策略聯盟

此聯盟目的主要是提高旗艦發展計劃的投入，藉以整合軟硬體資源，故須具備的功能為共享活動、市場導向。

六、公共空間再生策略聯盟

此聯盟目的主要是藉由文化資源的意象，轉換於對空間注入文化氣息，提高居民的生活環境及心靈品質，故須具備的功能為服務導向。

七、培育研發策略聯盟

此聯盟目的主要是傳承文化及創新產業，著重於提昇對消費需求變動的敏感度，故須具備的功能包括：知識導向、多重活動、技術訓練與發展。

表 3-3：文化產業策略聯盟類型初擬架構表

目 標	類 型	內 涵	功 能
文 化 產 業 策 略 聯 盟	地方生產策略聯盟	運用文化資源所轉化而成的產業化、商品化，達到消費機會及增加文化產品的收入。	製造、加工、銷售、專利授權、物流
	觀光旅遊策略聯盟	強調在地參與、在地享受與在地消費之體驗消費行為。	休閒活動
	都市行銷策略聯盟	增加對觀光客與投資客的吸引力，藉由文化做為行銷都市的手法。	資訊共享、展示、行銷
	基礎設施策略聯盟	增加文化產品所需要的硬體投資，如環境空間及創作設備。	生產設備、硬體空間
	資源成長策略聯盟	提高旗艦發展計劃的投入，藉以整合軟硬體資源。	共享活動、市場導向
	公共空間再生策略聯盟	藉由文化資源的意象，轉換於對空間注入文化氣息，提高居民的生活環境及心靈品質。	服務導向
	培育研發策略聯盟	傳承文化及創新產業，著重於提昇對消費需求變動的敏感度。	知識導向、多重活動、技術訓練與發展



第四章 麻芋文化產業之策略聯盟機制

本研究將以台中市南屯區的犁頭店「麻芋文化產業」為實證分析對象，因此，透過本文所探究出的文化產業策略聯盟機制，包括瞭解產業結構變遷脈絡、研析文化涵構、確認發展策略、建構策略聯盟成員等階段性鋪陳，最後探析出文化產業策略聯盟之類型。

第一節 麻芋文化產業的產業結構變遷脈絡

麻芋⁴⁹分為「黃麻」⁵⁰(如圖 4-1 所示)與「甜麻」⁵¹(如圖 4-2 所示)二種，共分 126 品系(未依法認定)、分 48 品種(依法認定；如附件 2)，生產地分佈雲林以北至豐原以南之區域範圍，目前生產集散地以台中市南屯區⁵²為主，產季為五月至九月，共計五個月。黃麻多為圓果種，帶有苦味故亦稱苦麻；甜麻多為長果種，為改良種。本研究將彙集相關資料，藉以歸納出其變遷脈絡，以做為探索文化涵構的基礎。



圖 4-1：黃麻

資料來源：林惠敏(2003)



圖 4-2：甜麻

資料來源：林惠敏(2003)

⁴⁹ 依據南屯文史工作室林惠敏描述：「麻芋是南屯人對此植物的稱呼，是延續長輩的口傳下來的。」

⁵⁰ 張豐吉(2000)指出，黃麻的中名為：黃麻、麻嬰、麻穎；英名為：Jute、Jews mallow；學名：Corchorus capsularis L.；科名為：田麻(Tileaceae)科，黃麻(Corchorus)屬的一種韌皮纖維，帶有黃褐色，故稱黃麻，是一年生的草本植物，別名：紅麻、綠麻、網麻；主產於印度及東印度島，Jute是從梵語jhot轉來的，有纏繞的意思。

⁵¹ 林俊義、蕭吉雄、沈百奎(1999)指出，甜麻的中名為：甜麻、麻嬰、摩羅葉；英名為：Jute、Jew's mallow；學名：Corchorus Olitorius；科名為：田麻(Tileaceae)科、Corchorus屬；原產地：非洲、印度、緬甸地區；為 1977 年台灣農委會霧峰農林試驗所的研發之改良種。

⁵² 台中市的麻園頭溪，是在日治時期以黃麻園聞名，可知當時栽植黃麻的盛況。



回顧日本殖民統治時期(1895~1945年)，所施行的「農業台灣」的產業策略，是為支持日本對世界的侵略戰爭，因此需要大量的麻袋包裝糧食，可看出黃麻在日治時期及光復時期的重要地位。從產業結構發展來說，黃麻是一種農業特用的經濟作物，生產地分佈主要以中南部為主，甚而外銷至世界各國，亦形成興盛的製麻工業。

但在光復初期(1948年)黃麻產量滑落，省政府訂定獎勵及競賽辦法，有效帶動麻農的投入及農村活動的產生，擴大黃麻的使用價值，如麻布、桌布、孝服、床墊、地毯、帳幕等等。由於為達供需平衡，黃麻產量操弄在政治的運作之下，喪失可發展的市場競爭力，最後在1981年人造纖維的出現後而被取代，演變成為台灣的零星種植。

甜麻則是1977年由農委會霧峰農林試驗所研發的改良種，主要的用途是飲食。至1995年的社造政策實施後，開啟社區居民的參與機會，促使產業結構轉向為文化產業的型態持續發展，期能斬獲新局面的視野；綜合上述，如表4-1所示。

表 4-1：麻芋文化產業變遷脈絡表

年 份	政策/事件	產 業	生 產 地	組 織
1900~1945	農業台灣政策	製麻工業 (黃麻)	雲林以北至 豐原以南	台灣總督府
1948~1980	獎勵種植政策	製麻工業 (黃麻)、 農業 (黃麻、甜麻)	雲林以北至 豐原以南	省政府農林廳、黃麻推廣收購委會、農復會、台中農事試驗場、台南棉麻試驗分所、台灣省農業試驗所、麻農…等
1981~1996	人造纖維發明	世界皆減產 (黃麻、甜麻)	台中市南屯區	南屯居民
2000~2005	社區總體營造政策	文化產業 (黃麻、甜麻)	台中市南屯區	文建會、台中市政府、農委會、財團法人萬和文教基金會、南屯文化工作室、南屯國小、台中市農會、中山醫學大學、嶺東技術學院、麻芋工坊、台灣漆藝協會、林金生香餅行、金香珍餅行…等



第二節 麻芋文化產業之文化涵構研析

由麻芋文化產業之產業結構的變遷脈絡中，本研究發現：「文化產業具有承先啟後的特質，即是繼承、古人智慧、創新、傳承的過程」。王雅芳(2004)⁵³指出，以犁頭店集體記憶的角度，包括「飲食為主」、「製作麻繩(打索仔)」、「社區營造」及「學校」等四個記憶群體。本研究經過田野調查法，發現在記憶群體所隱含的常民文化中，可將其區分為「飲食文化」、「工藝文化」、「時尚文化」、「鄉土文化」等四大文化涵構，進而衍生出十七個文化產品。

一、飲食文化

圖經曰：「黃麻，嫩葉可食，甚甘滑，利大腸」，意指黃麻尾端的嫩葉，這也是早期所食用的「苦麻」；洪敏麟教授依據《說文》記載：「草木華出生者為笋」，而「笋」這個字國語拼音唸作「ㄨㄥˇ」，河洛語發音為「Iⁿ²」，音似為「一、」，多數人習慣寫成「蕙」，但對於南屯在地人而言，是以「麻笋」為其用語，但農會仍是以「麻蕙」做為其名稱。

依據中山醫藥大學健康管理學院院長王進崑描述：

「麻笋是一種具有豐富營養價值的農產品。以中醫角度的效用來說，它具有退火、解毒、強化免疫力。以西醫角度的效用來說，它具有某些程度的抗癌功效，能夠去除自由基。由於不同癌症發生的情形及預防的方式不太一樣，所以我們依據作用機制的考量，針對口腔癌、攝護腺癌、肝癌做癌細胞試驗，進一步做人體及動物的試驗，才能夠證明它對癌症的正面效用。以美容角度的效用來說，古代流傳下來說它具有癒合傷口的功效，這部份還有待確定，若真的具有此功效，未來用於保濕、美白也是不無可能的。」

由上述可知，麻笋的豐富營養價值，促使飲食文化多樣化，又可再區分為地方特色料理、創意美食及健康食品等三種文化產品。

⁵³ 王雅芳，2004，「地方文化與集體記憶之探討-以犁頭店「麻笋文化」為例」，逢甲大學都市計畫學系碩士論文，台中。



(一) 地方特色料理

在農村生活的簡樸中，衍生出的飲食價值，是源自於黃麻採收時尾部是沒有用途的，丟掉覺得可惜，故把葉子揀下來，但再經洗搓揉及洗滌苦水後，煮成湯來吃；爾後又改良出「甜麻」，也就是食用黃麻，由於分枝多，所以不適合在採纖之用。由此可知，「黃麻」與「甜麻」是不同品種，但對犁頭店居民來說，兩者皆是常民文化中的集體記憶。麻芋湯主要是由農村家戶自製自食，及由攤販在市場銷售，口味部份分為葷食(小魚乾、地瓜塊；配嫩薑、鹹瓜仔)，及素食(地瓜塊)二種；除此之外，在國人休閒旅遊的需求下，南屯社區衍生出體驗麻芋的地方特色料理之烹調活動，綜合上述可知，價值活動屬於地方生產、觀光旅遊及基礎設施。

(二) 創意美食

在社區總體營造的推動作用下，促使麻芋能夠跳脫傳統的料理方式，並順應現代飲食多元化的風潮，運用改良種之「長果種甜麻」，不再需要去除葉脈及搓揉即可烹調，因此塑造出變化多端的「麻芋點心類美食」，如：麻芋粿、麻芋果凍、麻芋饅頭、麻芋奶油捲、麻芋茶、麻芋小蛋糕、麻芋紅片桃、麻芋壽龜、麻芋太陽餅、麻芋喜餅、麻芋瑞士捲、犁頭店土司、鳳梨酥(麻芋口味)、麻芋狀元糕、麻芋雪花糕、麻芋粉等數十種；上述產品是南屯的三家糕餅店(林金生香餅行、金香珍餅行、南香食品)，在產季時所生產的商品。而「麻芋餐」，如：麻芋燒肉粽、鹼粽(麻芋口味)、麻芋酥、麻香珍珠丸、麻芋炒肉絲、麻香粉蒸排骨、麻芋三明治、麻芋芋粿、麻芋粿粽、麻芋油飯、麻芋杏仁瓦片、麻芋炒麵、麻芋清蒸鱈魚、麻芋涼麵、涼拌麻芋、麻芋元寶、麻芋雙喜、麻芋滑蛋同心圓、麻芋麻果山藥沙嗲、麻芋鮮蔬百匯、摩蘿香糰、小精靈蛋餅等數十種；上述產品僅能在觀光休閒活動中才能夠看見。綜觀而言，價值活動為地方生產、觀光旅遊及基礎設施。



(三) 健康食品

日本拓殖大學飯森嘉助教授將長果種甜麻引進日本，且日本人視為「奇蹟的蔬菜」、「超級蔬菜」，將其稱為「黃花箭芝」或「箭芝」，亦成立箭芝協會。其研究內容提到箭芝的葉紅素(胡蘿蔔素)成份是比其他蔬菜多好幾倍，如表 4-2 所示，是一種對於癌症具有效用的成份；亦含有維他命 B1、維他命 B2、維他命 C、鉀、鈣、磷、鐵等營養物質。埃及則是以「網麻」稱之，其意指為「國王的蔬菜」；相傳埃及豔后克屢巴特拉的美貌秘密就是在於網麻的食效。

中山醫藥大學健康管理學院院長王進崑進行先驅研究，於 2002 年對麻芋的營養價值之研發，研究計劃的定位是「抗癌」，將朝向預防癌症的健康食品發展，促使麻芋的產業型態，走向生化科技產業的另一新領域，由於目前仍在研究中故尚未上市，價值活動屬於培育研發、基礎設施，上市之後將增加具地方生產特質的價值活動。

表 4-2：麻芋葉營養與其他蔬菜可食部份 100 克的比較

項目 種類	胡蘿蔔素 ug	維他命 A IU	維他命 B1 mg	維他命 B2 mg	維他命 C mg	鉀 mg	鈣 mg	磷 mg	鐵 mg
箭芝 (麻芋)	10826	6015	0.72	4.95	62	920	410	98	2.7
洛葵	3600	2000	0.04	0.12	80	420	200	23	1.5
青江菜	1500	830	0.04	0.09	29	320	130	33	1.1
韭菜	3300	1800	0.06	0.19	25	450	50	32	0.6
黃秋葵	340	190	0.13	0.10	16	320	95	60	0.6
明日葉	3700	2100	0.10	0.24	55	540	65	65	1.0
蘆筍	340	190	0.13	0.16	12	270	21	50	0.6
四季豆	480	270	0.11	0.13	9	280	60	50	1.0
南瓜	850	470	0.10	0.08	39	370	24	37	0.6
胡蘿蔔	7300	4100	0.07	0.05	6	400	39	36	0.8
花椰菜	720	400	0.12	0.27	160	530	49	120	1.9
菠菜	3100	1700	0.13	0.23	65	740	55	60	3.7
荷蘭芹	7500	4200	0.20	0.24	200	810	190	55	9.3
茼蒿	3400	1900	0.09	0.21	21	610	90	47	1.9

資料來源：摘自飯森 KAORU，《超級綠黃色蔬菜》；林惠敏(2003)。



二、工藝文化

早期的「黃麻」依加工程度的不同，分為粗麻、幼麻、精洗黃麻等三種，此時的黃麻是纖維用黃麻，主要用途是大量製成麻袋、麻繩、麻索。縱然黃麻與甜麻是不同品種，但如今皆統稱為「麻茅」；另以生活美學的使用價值角度而言，都是能夠憑藉農村產業的歷史記憶，所演變為現今訴求的創意生活之價值觀。

依據南屯文史工作室林惠敏描述：

「我們從挖掘犁頭店的歷史回顧中，開始了麻茅文化，發現在過去的歷史裡，麻茅留存在犁的繩索記憶裡，因此，在延續麻茅文化的過程，我們鎖定走向藝術化，期望它能夠融入生活當中，我們稱它為麻的生活美學。」

就工藝文化部份，又可再區分為編織、押花、植物染及童玩 DIY 等四種文化產品。

(一) 編織

運用麻茅的韌皮部所曬乾成之纖維，主要是為傳承犁頭店的農村技法(打索仔)，及對懷舊體驗的簇擁下，轉換為簾子、帽子、桌巾、燈飾、圍巾、桌墊、杯墊、裝置藝術品、手提袋、背袋、領帶、包裝袋等數十種創作品，除了順應鄉土教學的教育課程，所衍生教學的機制，做為培育後代在地文化的開始，尚有在導覽南屯老街之餘，購買紀念品或紀念品 DIY，故價值活動屬於培育研發、地方生產、觀光旅遊及基礎設施。

(二) 押花

運用麻茅的葉片或葉脈、麻茅的枝、麻骨(或稱麻梗，即是一般植物所稱的莖)、麻茅的果實等部位，亦可搭配其他植物材料，所押製而成的平面作品；近期推展立體式作品，獨具風格。另尚有猶如插花形式般的花藝作品，但卻沒有矯情的花瓶做陪襯；以及麻茅記事本、夜燈、裝置藝術品、時鐘、杯子、卡片、鏡子、名片盒、便條紙盒、手抄紙等具實用價值的作



品。押花目前除教學活動之外，在觀光活動中是具有商業性質的文化產品之一，故價值活動屬於培育研發、觀光旅遊、地方生產及基礎設施。

(三) 植物染

運用麻芋的表皮為染材，加入不同媒染劑(如：醋酸錫、醋酸鋁、醋酸鐵)產生不一樣的色澤，呈現具特殊性、個性化的圖案設計，亦可再搭配其他藝術材料，輔以拼布的手法，創作出手提袋、餐袋、名片夾、垂簾、絲巾、服飾、桌巾、背包、禮伴手巾、椅墊、窗簾、手帕、披巾、面紙袋、筆記本、抱枕、領帶等數十種創作品。植物染目前除教學活動之外，在觀光活動中亦是具有商業性質的文化產品之一，且已發展出與三峽藍染的文化交流活動；故價值活動屬於培育研發、觀光旅遊、地方生產及基礎設施。

(四) 童玩 DIY

早期的麻芋童玩，是用麻骨(或稱麻梗)當武器玩騎馬打仗，或是當釣竿釣青蛙；如今的麻芋童玩，是建構在鄉土教學的機制下，透過美術課程的操作模式，運用麻骨(或稱麻梗)、麻芋果、麻芋葉等材料，進行即興創作，包括：名片架、手機架、手鍊、項鍊、面紙盒、水果籃、花圈、花瓶、玩具等個人化之創意工藝作品。除了生活用品之外，還有烹飪 DIY 課程，教導孩童利用早期的粿仔印等農業器具，運用麻芋粉等材料自行押印，可現場品嚐，著重於教育性質而非商業性質的活動，故價值活動屬於培育研發。

三、時尚文化

「時尚」象徵一種大眾化的形式，跳脫麻芋的直接使用價值，轉而運用其符號價值所生產出的文化產品，以順應時代潮流。

依據財團法人萬和文教基金會董事長蕭清杰描述：

「基金會的宗旨是維護歷史文化，設置萬和大樓內的麻芋文化館，期望能夠帶動地方產業發展及吸引人潮；所以我們還出版麻芋的簡介及書籍，希望以贈送的方式和大家結緣，及宣傳麻芋文化的效果。」



依據犁頭店麻芋文化產業視覺形象設計專案共同主持人蔡伯健描述：「南屯是台中市裡最具有人文氣息、傳統風貌及保有最大農地面積的區域，由於它目前沒有大型開發計畫，所以它最大的價值，就是在整合資源之後，來達到維繫人文保存的目的。再經過一些空間語彙的意象設計，帶動南屯社區產生麻芋文化園區，來吸引觀光人潮，以及網頁的設計，做到宣傳、行銷的作用。」

就時尚文化部份，又可再區分為平面出版品、禮盒包裝、地方視覺形象設計、漆陶餐具及地方文化館等五種文化產品。

(一) 平面出版品

目前已發行麻芋的簡介高達四個版本；另尚有關於食譜、歷史文化、纖維研究、漆陶餐具等麻芋書籍，以及相關麻芋影像及詩詞的書籤，而目前南屯文史工作室正在籌劃麻芋之押花、編織、植物染等技法的工具書，供自行教學或自行操作使用，著重在推銷麻芋文化的資訊，故價值活動屬於都市行銷。

(二) 禮盒包裝

針對多樣化的麻芋文化產品之推銷，藉由文化活動或觀光活動的機會，透過包裝促使增加購買率，已在犁頭店麻芋文化產業視覺形象設計專案中，發展出麻芋的商標設計及部份商品的禮盒設計，故價值活動屬於地方生產及基礎設施。

(三) 地方視覺形象設計

在犁頭店麻芋文化產業視覺形象設計專案中，提出「犁頭店麻芋文化園區」之概念(目前在籌劃中)，是將南屯文史工作室所開闢的「犁頭店黃麻鄉土教學園」及周邊的景點、老店、古蹟等空間串連，故價值活動屬於都市行銷、資源成長、公共空間再生。



(四) 漆陶餐具

在「台灣經典窯燒」—地方特色陶瓷餐具開發與推廣計畫的政策下，基於台灣對飲食的感恩與尊重的生活態度日漸式微，故從地方素材的結合，喚起新的美學生活。目前已創造出台中地區的地域風格，為具麻芋意象的套餐式餐具組，未來將依據訂單的方式進行量產，故價值活動屬於地方生產及基礎設施。

(五) 地方文化館

麻芋文化館⁵⁴的定位為「地區歷史暨常民生活館」，館舍功能包括：認識台中盆地、犁頭店開發歷史軌跡、墾殖時期的副農作物所發揮的功用、黃麻與衍生的常民生活、南屯麻芋文化。在財團法人萬和文教基金會的運作下，提供自有空間以滿足設施需求，亦可增加導覽活動內容的多樣性，以達展示及維護南屯歷史文化的目的，進而期望能夠吸引人潮，以強化政府對老街復甦的可能性，故價值活動屬於基礎設施、觀光旅遊、都市行銷。

四、鄉土文化

具有豐富藝文素養的犁頭店，將對南屯社區的鄉土情與愛，展現在生活的對談、筆墨下的寄情及農村娛樂的舞曲。就鄉土文化部份，可區分為鄉土諺語、詩詞、水墨畫、唸謠及牛犁歌仔等五種文化產品。

依據南屯文史工作室林惠敏描述：

「在淡水的那段日子裡，最想念的就是媽媽煮的麻芋湯，可是卻也吃不到，當回到南屯時，帶給我最大動力的是一心底那份深厚的思鄉情懷，以及一向重視南屯發展的父親，所以在全心投入研究麻芋的歷史過程中，也漸漸發現到過往許多的鄉土故事情景。」

⁵⁴ 麻芋文化館是文建會指導的台中市第一座民間地方文化館，由財團法人萬和文教基金會於 2004 年 10 月 24 日設立於萬和大樓五樓(台中市南屯區萬和路一段 56 號 5 樓)，展示內容分為五大區域：南屯區的歷史軌跡、黃麻輝煌史、珍品典藏、麻芋文化在南屯、創意藝廊。開放時間於國定假日與周休假日為上午 9 點~12 點，下午 2 點~5 點，於非假日時採預約制申請參觀，由台中市萬和導覽志工隊隊員負責解說。網址：www.wanhegong.org.tw。



(一) 鄉土諺語

南屯麻芋的俗諺非常多，如：「地母在保存」、「麻芋會說話揀起來 tiak4 tiak4 叫」、「北風若起就酥葉」、「撈波的麻芋才好食」、「麻芋要滾恹」、「捻葉為著艚(牢)腹」、「一日徙栽·三日企黃」、「升叢才會秀」、「踩到火塵膠就會斷翁躬仔」、「三個人打索才打得轉」、「前車逼後車·才能打一條索仔」、「牛索若摔著·乎你叫無敢」、「一支叉仔略外長·面頂一點糖」、「披麻捉(掠)灰」等數十個。由此可知，麻芋對於南屯人的精神價值十分深刻，亦是古人對生活的智慧之詮釋，可有效運用於行銷手法裡，故價值活動屬於都市行銷。

(二) 詩詞

一為漢詩，如劉清河的「兒時愛」。另一為新詩，如黃豐隆的「走過大地的季節—為麻芋而寫」；張亦足的「麻芋的新故鄉」、「星月映輝」、「舞出青春的活力」、「麻芋的天空」；劉美雲的「春蝶重生」；匿名的「思念」與「回歸」等。多為寄情的作品，未來可做為行銷文化的都市資訊，故價值活動屬於培育研發、都市行銷。

(三) 水墨畫

目前以陳銀瑞的創作為多，包括：「麻芋阿嬤」、「三角街仔舊情綿綿」及無題系列等作品；目前還不斷地創造出新作品，未來可做為行銷文化的展示活動，故價值活動屬於培育研發、都市行銷。

(四) 唸謠

目前有林惠敏女士填詞，葉步想先生譜曲，共計五首，包括犁頭店麻芋之歌(如下所述)、阮為麻芋惜情的四首歌系列；且在導入鄉土教學課程之後，更衍生出許多小小創作家，未來亦可做為行銷文化的都市資訊，故價值活動屬於培育研發、都市行銷。



犁頭店麻芋之歌

詞：林惠敏 曲：葉步想

南屯好食是麻芋，滑溜續嘴帶苦味，田園厝腳種恰滿滿是，
阿姆揀葉揉苦水，煮鼎請厝邊，大家吃恰真歡喜。
南屯好食是麻芋，鮫仔魚蕃薯古料理，青葉黃花生作真秀氣，
阿伯收籽顧鄉味，有菜股就有伊，
大家來學種麻芋，大家來學種麻芋。

資料來源：林惠敏(2003)，《犁頭店麻芋之歌》，財團法人萬和文教基金會，pp.62。

(五) 牛犁歌仔

追溯麻芋文化的同時，亦緊連著犁頭店的歷史背景，更記載著當時農村的盛況回憶，及在南屯老街人潮洶湧、絡繹不絕的熱鬧喧囂；故在人情濃厚的犁頭店，隱藏著屬於南屯的農村鄉土文化，即是牛犁歌仔，由於目前在南屯已經失傳，因此背負著傳承文化的使命感，故價值活動屬於培育研發。

依南屯文史工作室林惠敏描述：

「牛犁歌仔是在日治時期自然產生的，以鄉下的背景來說，最多就是在地的主題戲及牛犁歌仔的陣頭。它是一種表演藝術活動，會有固定的民間農村曲，也有固定的表演人數，總共是九個人物，像是一種農村曲的組合，所以每個人都要把曲子唱完並融會在動作裡面，那表現出來的就是農村精神及農村樂趣，還有一些打情罵俏的動作，就是一些農作之後的娛樂。在台中已經沒有這個技藝團體也已經失傳，之前田心社區有，是舊里長葉村兩成立的，也是持續培訓二年，成員都是社區媽媽，每星期訓練三小時，當時是我和他一起去彰化請老師過來教的，彰化那邊的團體是七十歲以上，也是社區型的，但田心社區最後因政治分派問題而散掉。所以我現在想要培育一個民俗技藝團體，然後再結合麻芋之歌，在社區及學校推動，但就學校來說，比較沒有經費籌措、人力資源的投入及傳承的問題，且培訓時間較容易安排，也算是屬於固定式的訓練。反而在社區的推動，除了要策劃訓練時間及要求每堂課都參加，還要考量人員流失時，如何找新成員的問題，也是因為每個人物都有獨特性，所以當人員流失時，再招新成員，是無法教授的，就類似國劇、歌仔戲一樣，有分老生、花旦、小生、角



等等各司其職，是一種角色扮演，有自己的舞步，其中像村姑人比較多就比較沒有差別，其實這個陣頭不是很難，只是有固定的唱腔及動作，這也是屬一屬二的陣頭，當然培訓起來的話也是能夠很長期的。透過刺激視覺的表演，或是在固定性的傳統活動裡面出現的時候，就能够在短期之內帶給大家印象而且渲染力也比較快，不過目前我們面臨一個問題，就是要找人來寫劇本，就如同出版的方式來寫文章，因為需要花費相當多的時間在調查、訪談及資料求證上面，到自己有能力整理資料，且撰寫出具吸引力的，畢竟這不像寫小說及散文。」

綜觀上述，針對麻芋文化產業歸納出四個文化涵構，並依據不同的價值活動形式，而產生出各自的文化產品，如表 4-3 所示。

表 4-3：麻芋文化產業之涵構關聯彙整表

文化涵構	內 涵	價 值 活 動	文 化 產 品
飲食文化	具有豐富營養價值。以中醫角度的效用是退火、解毒、強化免疫力；以西醫角度的效用是抗癌，將進行口腔癌、攝護腺癌、肝癌做癌細胞試驗。	地方生產	地方特色料理、創意美食
		觀光旅遊	地方特色料理、創意美食
		基礎設施	地方特色料理、創意美食、健康食品
		培育研發	健康食品
工藝文化	以生活美學的使用價值角度，憑藉農村產業的歷史記憶，運用麻芋的葉、梗、果實及韌皮部，所演變為現今訴求的創意生活之價值觀。	地方生產	編織、押花、植物染
		觀光旅遊	編織、押花、植物染
		基礎設施	編織、押花、植物染
		培育研發	編織、押花、植物染、童玩DIY
時尚文化	象徵大眾化的形式，跳脫麻芋的直接使用價值，轉而運用其符號價值所生產出的文化商品。透過創新機制，順應現代潮流的手法，轉化為多樣化的產物，繼續傳承於後代子孫。	地方生產	漆陶餐具、禮盒包裝
		觀光旅遊	地方文化館
		都市行銷	平面出版品、地方文化館、地方視覺形象設計
		基礎設施	漆陶餐具、禮盒包裝、地方文化館
		資源成長	地方視覺形象設計
公共空間再生	地方視覺形象設計		
詩歌文化	具有豐富歷史淵源的犁頭店，藉由藝文活動展現出南屯人的鄉土情與愛及常民生活型態，著重在延續前人的歷史。	都市行銷	鄉土諺語、詩詞、水墨畫、唸謠
		培育研發	詩詞、水墨畫、唸謠、牛犁歌仔



本研究由前述二節中發現具有關聯性特質，即是文化的產生是源自產業活動，但文化延續卻不受產業的消弭而失傳；一直保存、延續前人的模式，在 106 年的產業發展過程中，累積出四種文化涵構類型及十七種文化產品類別，如表 4-4，亦可瞭解文化產業型態的文化產品，因其價值活動的差異，而使產業層級囊括一、二、三級產業。

表 4-4：麻荳文化產業之產業結構與文化涵構關聯彙整表

年份	發展脈絡	推動組織	文化涵構	價值活動	文化產品
1900~1944	製麻工業 (黃麻)	台灣總督府	工藝文化	地方生產、基礎設施	編織(麻繩、麻袋)
1948~1980	製麻工業 (黃麻)、 農業 (黃麻、甜麻)	省政府農林廳、黃麻推廣收購委會、台中農事試驗場、農復會、台南棉麻試驗分所、台灣省農業試驗所...等	工藝文化	地方生產、基礎設施	編織(麻繩、麻袋、孝服)
				培育研發	屁篋、童玩 DIY
			飲食文化	地方生產、基礎設施	地方特色料理(麻荳湯)
			鄉土文化	培育研發	鄉土諺語、牛犁歌仔
1981~1996	產業衰退期 (黃麻、甜麻)	南屯居民	工藝文化	地方生產、基礎設施	編織(麻繩、孝服)
			飲食文化	地方生產、基礎設施	地方特色料理(麻荳湯)
			鄉土文化	培育研發	鄉土諺語、牛犁歌仔
2000~2005	文化產業 (黃麻、甜麻)	文建會、台中市政府、農委會、財團法人萬和文教基金會、南屯文化工作室、南屯國小、台中市農會、中山醫學大學、嶺東技術學院、麻荳工坊、台灣漆藝協會...等	飲食文化	地方生產、觀光旅遊、基礎設施、培育研發	創意美食、地方特色料理
				培育研發、基礎設施	健康食品
			工藝文化	地方生產、觀光旅遊、培育研發、基礎設施	編織、押花、植物染及童玩 DIY
				時尚文化	地方生產、基礎設施
			觀光旅遊、基礎設施		地方文化館
			都市行銷		平面出版品、地方文化館、地方視覺形象設計
			公共空間再生、資源成長		地方視覺形象設計
鄉土文化	都市行銷、培育研發	詩詞、水墨畫、唸謠			



第三節 麻芋文化產業之發展策略

由前述的文獻中已提到，文建會對於文化產業的運作模式，擬訂二個操作型定義，即為「產業文化化」與「文化產業化」；而麻芋文化產業在發展面向上，亦劃分出此二個體系，將就各自的發展策略及走向做一深入探討，如下所述：

一、產業文化化

南屯文史工作室⁵⁵在推動麻芋文化產業，是以「產業文化化」的操作模式進行發展，負責人為林惠敏⁵⁶女士；設立的宗旨是以文化面向為開端，其推展麻芋文化是有計畫性的分階段式進行，第一階段為麻芋文化的深根挖掘，將麻芋的過去及現在再重新整理歸檔；第二階段為麻芋文化的藝術化，呈現出創意藝術與人文生命力；第三階段為麻芋文化的教育及生活應用，以麻芋文化為鄉土教學教材，並結合南屯在地藝術文化工作者，促使麻芋文化藝術資源提昇附加價值，進而提倡地方文化館的設置；第四階段為麻芋文化的傳承，著重於村史記錄的人才培訓，另有商品化；綜合上述，故聯盟角色屬於培育研發。

其受台中市文化局輔導；人力資源皆是南屯在地人，包括當地文史工作者、社區媽媽、志工、藝術團體、麻芋工坊；推廣麻芋文化活動形式為親子遊、鄉土教學、觀光導覽、研習活動；文化產品為地方特色料理、創意美食、編織、押花、植物染、鄉土諺語、詩詞、水墨畫、唸謠。綜合上述，歸納如下圖 4-3：

⁵⁵ 南屯文史工作室成立於 1998 年 1 月 1 日，根據文建會網站公告，屬於未立案之地方文史工作室(以歷史文化為主)，主要的工作內容包括：尋訪地方耆老與收錄口述歷史、探討研究先民耕作史、保存先民農耕文化資產、承辦地方文化活動、拍攝地方文化影像等五項，進而編撰鄉土文化叢書。

⁵⁶ 其父為 1961 年的南屯區長林劉連柄(已故)，並與地方士紳廖朝樹、里長陳舜仁、市議員林錫山等協議籌劃「財團法人萬和宮」，並舉行信徒代表大會制定「台中市萬和宮組織章程」，通過辦事細則，向市政府登記、法院立案通過，成為正式之財團法人。在財團法人萬和宮董監事領導下，宮務步上軌道，遠近信徒絡繹不絕，不虞捐獻基金竟盈足，萬和宮得以多次整修，增建廟前康樂台及宮廟南側兩棟店舖。1997 年依照民法暨教育部文教財團法人監督準則成立「財團法人萬和文教基金會」，以舉辦各種文教活動、獎學金，鼓勵專家學者從事犁頭店文化研究為宗旨，落實本土文化，提昇藝文水準。(摘自萬和文教基金會網站<http://content.edu.tw/country/taichun/juren/008/y1j2/14a13.htm>)



依據南屯文史工作室林惠敏描述：

「我們申請的是地方文化館計畫，所以必須遵守它的遊戲規則，有些事是我們不能夠去做的，只能在機會來臨時，扮演一個支援者的角色，以南屯來說，先決條件是這條南屯老街(萬和路二段)動起來，才有可能結合所謂的產業發展，然後再看農會要如何共同合作。」

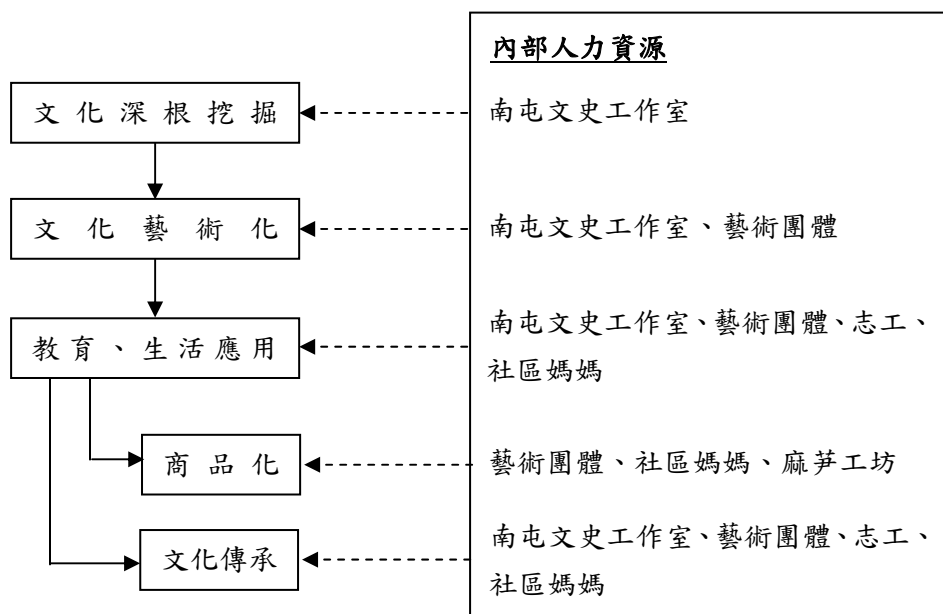


圖 4-3：麻茅文化產業之產業文化化流程架構圖

二、文化產業化

台中市農會⁵⁷在推動麻茅文化產業，是以「文化產業化」的操作模式進行發展，負責的組織為推廣課，著重在家政教育推廣，發展目標：一為藉由創新麻茅工藝與藝術，讓麻茅植物染編織製作，成為南屯區文化產業，增加經濟效益；另一為南屯區休閒觀光文化產業，並結合南屯老街形象商圈，此目標尚未達成；綜合上述，故聯盟角色屬於地方生產。

其受台中市農林課輔導；人力資源包括推廣課課員、農家婦女、志工、田媽媽；推廣麻茅文化活動形式為研習班、合作社；文化產品為創意美食(麻

⁵⁷ 台中市農會為台灣省農會的分支組織，台灣省農會成立於 1900 年為民間組織，在 1908 年改組為法人團體，為連合體之綜合性農民合作組織，以行政區域為其組織區域，並冠以各該區域之名稱，為三級制組織；。農會為具有經濟性、教育性、社會性和政治性四大功能，乃為不以營利為目的之公益社團。



芋麵)、編織、押花、植物染。另尚有麻芋洗髮精、麻芋沐浴乳、麻芋米等商品。綜合上述，歸納如圖 4-4 所示。

依據台中市農會推廣課技師陳秀蓉描述：

「我們是以一鄉一特產做為發展，在南屯選定麻芋，著重於產業文化的方向，與南屯文史工作室不同，我們希望能夠結合老街的資源，朝向休閒文化產業發展，來帶動老街的復甦。」

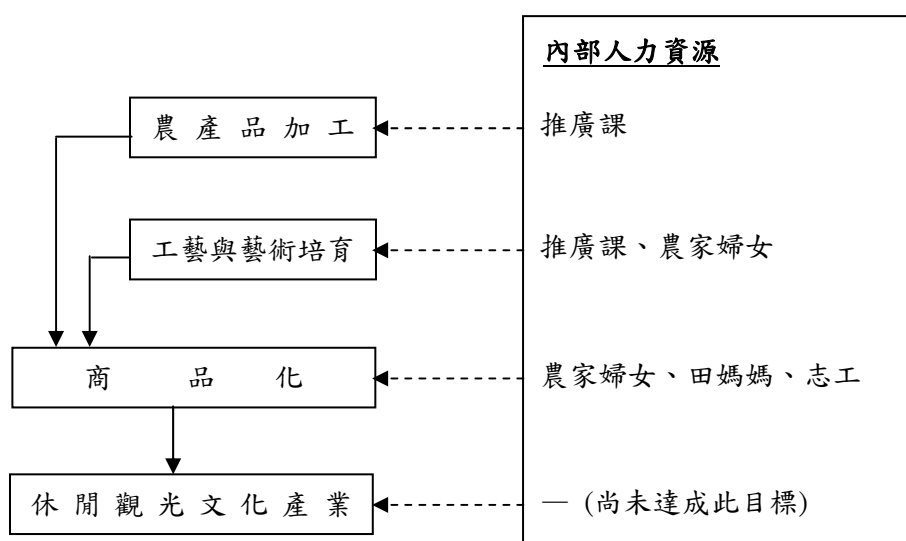


圖 4-4：麻芋文化產業之文化產業化流程架構圖

綜合上述，本文針對麻芋文化產業之運作模式進行歸納，藉以了解其差異，如表 4-5 所示。

表 4-5：麻芋文化產業之運作模式表

運作模式	推動者	聯盟角色	政府機關	人力資源	活動形式	文化產品
產業文化化	南屯文史工作室	培育研發	台中市文化局	當地文史工作者、志工、社區媽媽、藝術團體、麻芋工坊	親子遊、鄉土教學、觀光導覽、研習活動	地方特色料理、創意美食、編織、押花、植物染、鄉土諺語、詩詞、水墨畫、唸謠
文化產業化	台中市農會	地方生產	台中市農林課	推廣課課員、農家婦女、志工、田媽媽	研習班、合作社	地方特色料理、創意美食、編織、押花、植物染



第四節 策略聯盟成員之建構

由前述研究可知，在發展策略上已劃分出二個體系，即為「產業文化化」與「文化產業化」，故將以不同運作模式下的核心組織，首先分別就與其有合作關係的聯盟夥伴、聯盟個體與文化涵構之間的關係等二部份，各自表述；再歸納出麻芋文化產業之策略聯盟夥伴，最後將夥伴的社群劃分為四類。

一、產業文化化

由南屯文史工作室為發展核心組織，受台中市政府文化局文化資產課輔導，其發展策略鎖定於研究、教育、生活應用及推展，在合作夥伴的選擇上，其重視於是否有相同發展策略之對象為首要考量。

(一) 財團法人萬和文教基金會

基金會宗旨之一，為鼓勵專家學者從事犁頭店文化研究，並落實本土文化，藉以提昇藝文水準；由於其與南屯文史工作室皆為當地組織及有親緣關係，甚而提供其相關所屬的萬和宮導覽志工隊之人力支援，故在組織文化的相容性高及無風險的考量因素，合作產出平面出版品及地方文化館等產品，在聯盟角色部份，包括觀光旅遊、都市行銷、基礎設施等多樣化的可相互依賴之合作關係。

依據財團法人萬和文教基金會董事長蕭清杰敘述：

「我們想發展的方向是觀光旅遊、都市行銷、資源成長，當南屯文史工作室提出設立地方文化館的概念，是因為文建會目前在推展一鄉一特色文化館，這樣可以增加宣傳和行銷的機會，而農會也沒有意願做這部份，所以我們就來做；目前是由南屯文史工作室策劃館舍內容，展覽都是動態式的定期更換，持續吸引參觀的意願，未來將由基金會自行經營管理。從麻芋文化活動的推展開始，增加來老街教學的觀光機會，以及台中市觀光公車的必經景點。我們覺得目前缺乏地方生產、公共空間再生，希望文化和產業能夠結合，但期望產業由農會來推廣，而老街再造部份只能靠政府來主導。」



(二) 麻芋工坊

為麻芋文化館設立後所組成的藝術團體，成員主要為南屯文史工作室裡的社區媽媽，主要是為開設文化商店做準備，藉以開啟產業面的發展，故具有策略上互補之效用，合作產出編織、押花、植物染等產品，在聯盟角色部份為地方生產、基礎設施。

依據南屯文史工作室林惠敏敘述：

「麻芋工坊總共有十四位成員，雖然她們是我們開辦的研習班的社區媽媽，但是麻芋工坊的發展，與南屯文史工作室、萬和宮文教基金會都無關，我知道她們非常有興趣朝地方產業發展，但是她們目前在老街找不到文化商店設置點，因為不是不租就是租金很高。」

(三) 台灣漆藝協會

其發展策略為推展漆藝文化，依據文建會所提的「台灣經典窯燒—地方特色陶瓷餐具開發與推廣計畫」，計畫目的為提倡飲食文化，故協會將台中的兩個文化(麻芋文化、漆藝文化)做結合，合作產出漆陶餐具，在聯盟角色部份為地方生產、都市行銷、基礎設施。

依據社團法人台灣漆藝協會理事長賴作明敘述：

「我們創作的這套餐具組主要是提供餐廳的消費場所使用，因為麻芋是具有特殊性的台中特色，且麻芋的花紋不複雜，所以在漆器的表現上也顯得很雅致；在行銷管道方面，主要為手工所及文化局的展覽，已有半年了，以及書籍、相關報導。產品是由我們自己生產，所以沒有所謂的技術移轉，我們曾經和福爺日本料理合作過，用我們的餐具裝填菜餚，未來還是以接訂單的方式產銷。」

(四) 南屯國小

為落實九年一貫教育課程之鄉土教學部份，與南屯文史工作室有朝向教育的共同目標，合作產出地方特色料理、創意美食、編織、植物染及唸謠等產品，聯盟角色為培育研發。

依據南屯國小廖錦梅老師敘述：

「以麻芋做為鄉土教學的題材是92學年的時候，不過現在就換主題



了，因為麻芋的課程內容也僅有這幾項，另一方面課程教學也要具有多樣化的選擇，所以它不是主要或是唯一的教材。」

(五) 南屯糕餅店

當地的糕餅店共計三家，近期在麻芋文化的推展作用下，商家為增加產品多樣化及與傳統地方歷史結合的因素，開啟創意美食的競爭行列，可說是文化商店的一環，由於製作的過程較費工，所以就同樣產品而言，麻芋口味的產品比一般口味的產品，在價位上略高約三成，故在聯盟角色部份為地方生產、基礎設施。

依據林金生香餅行老闆林童換敘述：

「我們已有百年的歷史，過去都是秉持傳統製法，傳到第四代時，開始糕餅製作技術及新產品的研發，所以將麻芋為結合的首要考量材料，也可以與地方文化結合。」

依據金香珍餅行老闆娘賴玉鳳敘述：

「我們榮獲食品衛生優良商店，從琳琅滿目的產品就可以看的出來了，但是就麻芋產品來說，在行銷部份也僅能靠文化活動。」

依據南香食品老闆娘曾鳳嬌敘述：

「我們是最多也是最早有媒體來採訪的，但是老街沒落無法帶動商機，所以造成我們在銷售管道的困擾。」

(六) 嶺東技術學院

依據犁頭店文化產業視覺形象設計專案，其所擬定的推展策略在硬體部份，包括：麻芋文化館形象規劃、麻芋文化街環境形象、犁頭店文化園區規劃三項，符合當地對老街再造的期許，故具有策略上互補之效用，合作產出地方視覺形象設計，聯盟角色為都市行銷、資源成長、公共空間再生。

依據犁頭店麻芋文化產業視覺形象設計專案共同主持人蔡伯健敘述：

「我們提出犁頭店文化園區的概念，包括將南屯文史工作室立為麻芋文化研究中心，農會南屯辦事處立為麻芋植物染研究中心，麻芋專賣點則是南屯的三家糕餅店，以及麻芋文化館、犁頭店生活館、麻芋教學園區，主要是以園區規劃為基礎，再衍生發展出軟體設計。」



二、文化產業化

由台中市農會的推廣課為發展核心組織，主要受台中市政府經濟局農林畜牧課輔導，其發展策略鎖定於推廣家政教育以及發展麻芋文化產業，在合作夥伴的選擇上，其重視於是否有相同發展策略之對象為首要考量。因台灣農業的發展多半受政府機關的輔導，以服務農民團體為目的之農會，在推廣麻芋文化產業之際，曾經委託行政院農業委員會台中區農業改良場及霧峰農業試驗所等二個單位，研發出數道符合現代飲食習慣的食譜，諸如麻芋清蒸雪魚、麻芋油飯、麻芋炒肉絲…等等，除了可以做為農會之家政班的上課教材，亦可提供家庭主婦能夠在家可進行烹飪的料理，亦可改變麻芋在烹調上僅限於地方特色料理的迷思。

依據台中市農會推廣課技師陳秀蓉敘述：

「我們農會家政班學員彭瑞燾、廖秀麗、陳三燕，參加行政院農委會台中區改良場主辦的挑戰2008國家發展重點計畫的發展地方料理計畫—92年台中區地方料理金典美饌比賽，以五菜一湯一主食，榮獲殿軍。」

(一) 田媽媽

為農會所發展出來的一個品牌，由農會的家政推廣教育班之成員，欲朝向商業化發展的農家婦女，組成為「發展班」，俗稱為田媽媽；而南屯區目前雖沒有申請田媽媽，是因為需要考量到經營成本及人潮的問題，但已經合作產出植物染、創意美食的產品，聯盟角色為地方生產、基礎設施。

依據台中市農會推廣課技師陳秀蓉敘述：

「目前麻芋的田媽媽發展班的成員總計有六位，也有去台中高農幼稚園上課，但是目前我們有產品銷售的通路問題。在經費部份，我們是申請手工藝所的文化創意產業的企劃補助，執行時間約為四個月，但今年沒有他們沒有公告，所以我們沒有辦法申請，另外還有我們也曾申請過農委會的地方料理計畫。」



(二) 中山醫藥大學

研究計劃的定位是「抗癌」，將麻芋朝向預防癌症的健康食品發展，由於其沒有治療效果僅只有預防的功用，就像是一般的食物，由於研究過程發現，搓揉的處理方式會使防癌的功效降低，故健康食品製作的方式將如同製藥過程形成為膠囊或錠狀，與農會沒有直接的合作關係，主要是受農委會的輔導而牽線，產出健康食品的產品，聯盟角色為培育研發、基礎設施。

依據中山醫藥大學健康管理學院院長王進崑敘述：

「優生製藥廠曾來和我們接洽，由於成份組合的確認還在進行中，還需要視它的反應機制，所以若要商品化，要先了解主要成份，才能夠以此做為品管的依據，我們希望是萃取精華成為最有效的形態，並確定無毒性，再確定保健功效，最後確定每顆錠或膠囊的大小及每天攝取的份量之後，就能夠計算出多少株麻芋可以萃取為一顆錠或膠囊，也可以了解種植多少面積可以帶來多少產值，未來將會與願意等待研發結果的廠商進行合作，也唯有技術轉移才能夠大量生產，也才能夠提高食用價值及提昇民眾的健康。」

(三) 嶺東技術學院

依據犁頭店文化產業視覺形象設計專案，其擬定的推展策略在軟體部份，包括：麻芋文化視覺形象、麻芋產品品牌形象、麻芋文化活動行銷三項，藉以達到產業觀光化、文化生活化的目的，合作產出禮盒包裝，而童玩DIY則是依此案所自行推展出來的創意發想設計，聯盟角色為地方生產、基礎設施、培育研發。

依據犁頭店麻芋文化產業視覺形象設計專案共同主持人蔡伯健敘述：

「我們對於麻芋的未來發展方向，包括觀光旅遊、都市行銷、資源成長、基礎設施等等，在軟體方面所涉及的智慧財產權部份，分為包裝形象設計的版權給商家；麻芋網頁架構目前是提供給農會使用，南屯文史工作室無意願使用；形象識別系統及平面形象文宣的版權是屬於文建會，所以都是給社區使用；宣傳短片製作及創意手工藝設計的版權屬於嶺東，但目前麻芋缺乏地方生產、都市行銷、公共空間再生。」



(四) 南屯糕餅店

台中市農會目前僅與林金生香餅行做文化產品交流，亦搭配嶺東技術學院的產品包裝設計，合作產出創意美食的產品，聯盟角色為地方生產、基礎設施。

依據林金生香餅行老闆林童換敘述：

「我們是在92年與南屯文史工作室開始接洽，也開始配合做麻芋的相關食品，但由於缺乏行銷所以銷售方式僅能以接訂單的形式做交易，但目前是和台中市農會合作，做為他們產品的代銷點，也就是在店內提供農會所生產的產品。」

綜合上述，本研究依據其不同的運作模式，分別歸納出麻芋文化產業之推動組織，及在其考量的夥伴選擇準則下，所建構出之策略聯盟夥伴成員、聯盟成員所扮演的角色，以及共同合作所創造出的文化產品，如下表4-6所示。

就以發展麻芋文化產業之情況而言，可發現於在「產業文化化」之運作模式下，南屯文史工作室面臨風險問題所考量的夥伴選擇準則，較著重於對組織文化的相容性、互補性二項；在信賴制度之建構部份，所考量的夥伴選擇準則較著重於承諾能力、企業有相同的之策略目標、互相依賴、財務可行性等四項。而在「文化產業化」之運作模式下，台中市農會面臨風險問題所考量的夥伴選擇準則，較著重於對組織文化的相容性、互補性二項；在信賴制度之建構部份，所考量的夥伴選擇準則僅較著重於承諾能力一項。

整體而言，麻芋文化產業在夥伴選擇的考量方面，強調於信賴制度的建構，如本文第二章所述，所採用的方法是，透過「行動信賴」的理念進行建立信賴制度，即為一種著重於「情感結盟」的形式，再藉此反饋達到控制風險之目的，有別於一般產業的是，文化產業的信賴制度之焦點，鎖定在地方社區居民的認同感、社區意識、歸屬感。



表 4-6：麻芋文化產業與策略聯盟夥伴互動表

運作模式	核心組織	夥伴選擇準則	聯盟夥伴	聯盟角色	文化產品
產業文化化	南屯文史工作室	承諾能力、企業有相同的之策略目標、互相依賴、財務可行性	財團法人萬和文教基金會及萬和宮導覽志工隊	觀光旅遊、都市行銷、基礎設施	平面出版品、地方文化館
		對組織文化的相容性、互補性	麻芋工坊	地方生產、基礎設施	編織、押花、植物染
		企業有相同的之策略目標	社團法人台灣漆藝協會	地方生產、都市行銷、基礎設施	漆陶餐具
		承諾能力	南屯國小	培育研發	地方特色料理、創意美食、編織、植物染及唸謠
		互補性	南屯糕餅店(林金生香餅行、金香珍餅行、南香食品)	地方生產、基礎設施	創意料理
		承諾能力	嶺東技術學院	都市行銷、資源成長、公共空間再生	地方視覺形象設計
文化產業化	台中市農會	對組織文化的相容性	田媽媽	地方生產、基礎設施	植物染、創意美食
		承諾能力	中山醫藥大學	培育研發、基礎設施	健康食品
		承諾能力	嶺東技術學院	地方生產、觀光旅遊、基礎設施、培育研發	童玩 DIY、禮盒包裝
		互補性	南屯糕餅店(林金生香餅行)	地方生產、基礎設施	創意料理



由上述可發現，各運作體系聯盟夥伴之間是透過此二核心發展組織而產生合作關係；故依不同的策略項目，促使不同運作模式產生出不同的策略聯盟類別。麻芋產業文化化的推動方式偏重於地方生產、觀光旅遊、都市行銷、基礎設施、資源成長、公共空間再生、培育研發等七項策略聯盟；麻芋文化產業化的推動方式偏重於地方生產、觀光旅遊、基礎設施、培育研發等四項策略聯盟。另南屯社區發展協會則扮演支援者的角色，本研究建議其所屬的犁頭店生活館可提供做為台中市農會及麻芋工坊的展銷空間，聯盟角色為基礎設施。由此可知，位居台中市邊緣的南屯社區自行發展出具專業化的組織。

以功能角色而言，可歸納出社群組織涵括四類：(1)政府機關：為輔導者、監督者、行銷者，著重於積極地促使產業發展搭配適宜的配套措施；(2)非營利組織：為推動者、支援者、主導者、培育者，著重於延續及傳承文化的精神意涵；(3)學術組織：為研發者、參與者，著重於文化發展的創新向度；(4)營利組織：為生產者、銷售者，著重於振興地方社區的經濟目標。綜合上述，請參見圖 4-5。

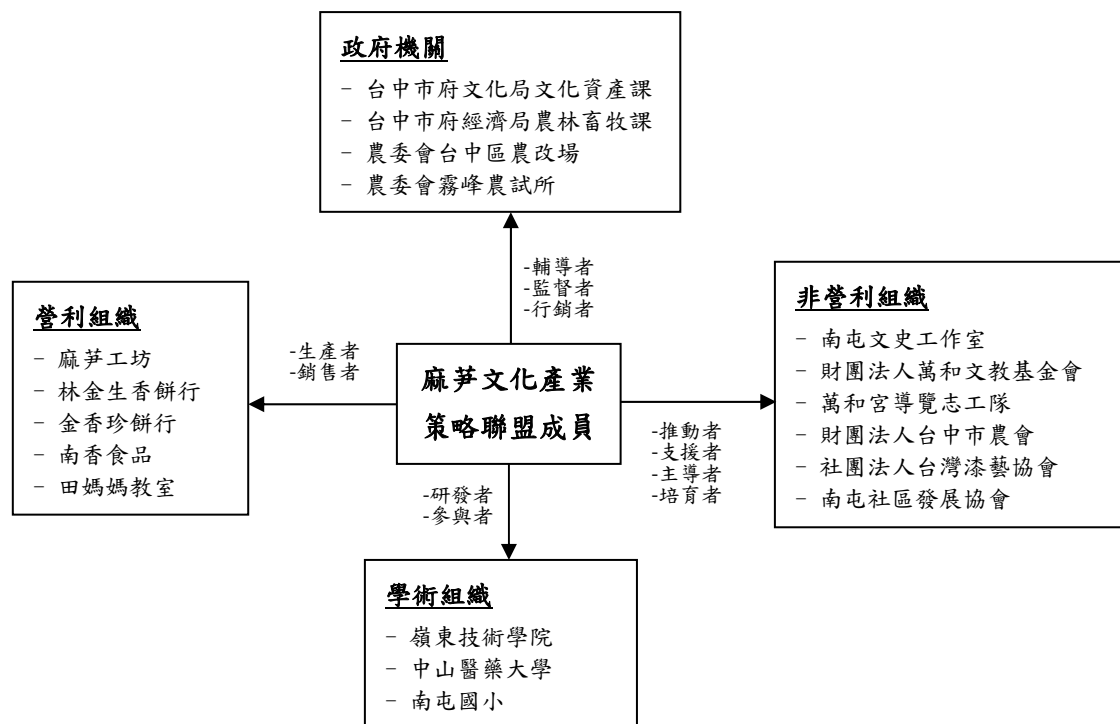


圖 4-5：麻芋文化產業策略聯盟組織及角色功能架構圖



第五節 麻芋文化產業策略聯盟

David Throsby(2003)⁵⁸指出，文化在城市生活中扮演著四個互斥角色，一為具文化象徵的設施，可增加對觀光客的吸引力從而影響都市經濟，二為文化專區的設置將成為當地發展的區域核心，三為表演藝術活動在城市經濟具有重要地位，四為透過社區整體活力，塑造出其文化特徵和文化活動。因而文化成為城市發展中的積極角色，並順應環境和文化的敏感帶，提供對都市設計的前景，產生重新思考的機會。

本研究認為，文化活動所代表的是文化產業之經濟行為，有別於一般非涉及於社區性質的活動，故文化產業乃為透過文化活動而產生效益與價值的產業；本研究將針對麻芋文化產業之文化活動脈絡進行歸納(並參見附件 3)，及探究文化活動下的合作關係，對策略聯盟類型的影響，進而分析文化產業所呈現出的生命週期狀態及影響因素。

一、文化活動脈絡

文化現象對經濟的影響呈現在於文化活動上，然而文化活動可透過在地消費對文化產品及相關服務產生直接的經濟影響，以及外地消費對相關行業諸如運輸業、餐飲業等產生間接的經濟效應。經由文化活動的擴展，能使當地經濟基礎趨於多元化，並在都市再生過程形塑更廣泛且潛在的經濟影響力，進而塑造出社會凝聚力、城市認同感，從而吸引資本進入和新企業入主等層面，皆有著重要貢獻。

本研究透過文獻回顧法及田野調查法，蒐集麻芋文化產業之歷年文化活動，為其發展過程做一紀錄表，如下表 4-7 所示，並經由內容分析法，針對文化活動之意義確認與描述，歸納其象徵價值對應於文化產業策略聯盟類型之間的關係。由表 4-7 可知，麻芋文化產業的發展開始於 2000 年，至今已經歷六年，文化活動共計 57 個，其中有政府介入的文化活動為 42 個，社區自主的文化活動為 15 個。

⁵⁸ David Throsby 著、張維倫等譯，2003，《文化經濟學》，典藏藝術家庭股份有限公司，台北。



表 4-7：麻芋文化產業之歷年文化活動彙整表

活動時間	文化活動名稱	聯盟類型	政府介入	非政府組織／社區參與	資料來源
2000 年	麻芋文化的深根發掘	培育研發	—	財團法人萬和文教基金會、南屯文化工作室	南屯文史工作室
2001 年 1 月	成立全省第一座麻類植物教學館	公共空間再生	—	財團法人萬和文教基金會、南屯文化工作室、台中市犁頭店鄉土文化學會	南屯文史工作室
2001 年 8 月 5 日	第一屆麻芋文化節	觀光旅遊	台中市文化局	財團法人萬和文教基金會、鎮平國小、南屯文化工作室	南屯文史工作室
2001 年 9 月 27 日	第一屆文化資產博覽會	都市行銷	文建會、台中縣清水港區藝術中心	南屯文化工作室	南屯文史工作室
2001 年 10 月 22 日	犁頭店麻芋之宴	培育研發	—	南屯文化工作室、永定社區	南屯文史工作室
2002 年 5 月 25 日	犁頭店踩街、麻芋之旅	觀光旅遊	—	南屯文史工作室	南屯文史工作室
2002 年 7 月 27、28 日	91 年社區深度文化之旅【夜鷺、麻芋與老街】	觀光旅遊	文建會、台中市文化局	台中市犁頭店鄉土文化學會…	台中市文化局
2002 年 8 月 5 日	「總統府地方文化節—台中展系列」	都市行銷	總統府、台中市政府	財團法人萬和文教基金會、南屯文化工作室	聯合報(地方版)第 18 版
2002 年 8 月 23 日	「麻芋」主題系列活動	地方生產	農委會	台中市農會	民生報(地方版)CR2 版
2002 年 10 月 10 日	91 年農產品文化系列活動	地方生產	農委會	台中市農會、南屯文化工作室、南屯國小	南屯文史工作室
2002 年 12 月 12 日	麻芋之營養價值，將朝保健食品研發	培育研發	農委會	中山醫學大學王進崑教授、台中市農會	聯合報第 9 版
2002 年 12 月 27 日	麻芋植物染之研發	培育研發	—	南屯文史工作室	聯合報(地方版)第 19 版
2003 年	92 年農產品文化系列活動	地方生產	農委會	台中市農會	台中市農會



表 4-7：麻荳文化產業之歷年文化活動彙整表(續 1)

活動時間	文化活動名稱	聯盟類型	政府介入	非政府組織／社區參與	資料來源
2003 年 1 月 11 日	麻荳書籍之出版—走訪犁頭店街：台中第一街	都市行銷	—	財團法人台中市萬和宮、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2003 年 4 月 9 日	犁頭店創作唸謠教學	培育研發	—	南屯國小	南屯國小廖錦梅老師
2003 年 6 月 26、27 日	麻荳生態之旅	培育研發	—	南屯國小	南屯國小廖錦梅老師
2003 年 8 月	92 年社區深度文化之旅【都市文化叢林—城市文化偵探家】	觀光旅遊	文建會、台中市文化局	台中市犁頭店鄉土文化學會…	台中市文化局
2003 年 8 月 15~27 日	犁頭店麻荳藝術家聯展	都市行銷	台中市文化局	財團法人台中市萬和宮、台中市犁頭店鄉土文化學會、台中市萬和宮導覽志工隊、麻荳藝術工坊	嶺東技術學院
2003 年 9 月	台中市犁頭店文化園區之專案規劃開始執行	公共空間再生	文建會、台中市文化局	嶺東技術學院、整合營銷策劃中心	嶺東導報第 53 期
2003 年 10 月 1 日	台中區發展地方料理—經典美饌烹藝競賽	都市行銷	農委會	—	農委會
2003 年 11 月 26 日	河洛語晨間教學—犁頭店	培育研發	—	南屯國小	南屯國小廖錦梅老師
2003 年 12 月 7 日	犁頭店社區文化季—犁頭店生活館開幕、麻荳文化形象展、南屯區社區特色博覽會	公共空間再生	文建會、營建署、台中市政府、南屯區公所	財團法人萬和文教基金會、19 個社區發展協會、台中市農會、台中市犁頭店文化學會、台中市楓樹腳文化協會、嶺東技術學院、逢甲大學、朝陽科技大學、橘子國整合行銷有限公司、原莊景觀工程有限公司、上浩工程顧問有限公司、台中市南屯區各里辦公處、南屯國小、台中市藥師公會、財團法人台中市萬和宮、財團法人台中市文昌公廟	南屯社區發展協會



表 4-7：麻苧文化產業之歷年文化活動彙整表(續 2)

活動時間	文化活動名稱	聯盟類型	政府介入	非政府組織／社區參與	資料來源
2003 年 12 月	麻苧書籍之出版—犁頭店麻苧之歌	都市行銷	文建會、台中市文化局	財團法人台中市萬和宮、財團法人萬和文教基金會	南屯文史工作室
2003 年 12 月 12 日~2004 年 3 月 31 日	麻苧植物染織研習活動	培育研發	文建會、台灣工藝研究所	台中市農會、南屯社區發展協會	台中市農會
2004 年 2 月 25 日	河洛語晨間教學—麻苧(上)：煮麻苧與麻染編織	培育研發	—	南屯國小	南屯國小廖錦梅老師
2004 年 3 月 3 日	河洛語晨間教學—麻苧(中)：塞慙黃麻園	培育研發	—	南屯國小	南屯國小廖錦梅老師
2004 年 3 月 5 日	地方產業視覺形象設計規劃-麻苧商品包裝設計展	都市行銷	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會、嶺東技術學院、台中市南屯區農會家政班、寶山社區、南屯區居民	嶺東導報第 54 期
2004 年 3 月 10 日	河洛語晨間教學—麻苧(下)：麻苧天然染布	培育研發	—	南屯國小	南屯國小廖錦梅老師
2004 年 4 月 3、4、10 日	台中兒童日—快樂交趾燒研習營	培育研發	文建會、台中市文化局	財團法人台中市萬和宮、財團法人萬和文教基金會、台中市犁頭店民俗才藝活動促進會、台中市交趾陶學會、南屯社區發展協會、台中市犁頭店鄉土文化學會	南屯文史工作室
2004 年 4 月 13~17 日	92 年度台中市社造點成果展	都市行銷	文建會、台中市文化局	財團法人台中市萬和宮、財團法人萬和文教基金會、台中市犁頭店民俗才藝活動促進會、台中市交趾陶學會、南屯社區發展協會、台中市犁頭店鄉土文化學會	南屯文史工作室
2004 年 5 月 6 日	嶺東犁頭店社區大學—麻苧天燈繪製與放燈活動	都市行銷	—	嶺東技術學院	嶺東技術學院
2004 年 5 月 20 日	社區鄉土文化之旅	培育研發	—	南屯國小	南屯國小廖錦梅老師



表 4-7：麻芋文化產業之歷年文化活動彙整表(續 3)

活動時間	文化活動名稱	聯盟類型	政府介入	非政府組織／社區參與	資料來源
2004年5月25日~7月27日	植物染研習進階班	培育研發	農委會	台中市農會	台中市農會
2004年6月16日~8月25日	染織創意藝術研習班	培育研發	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2004年6月~8月	犁頭店社區文化日	培育研發	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會	南屯文史工作室
2004年7月25日	93年社區深度文化之旅【社區之旅到我家】	觀光旅遊	文建會、台中市文化局	台中市犁頭店鄉土文化學會、萬和文教基金會、台中市文昌公廟、4個社區發展協會(南屯、寶山、楓樹、田心)、台中市楓樹腳文化協會、金香珍餅行、林金生香餅行、阿坤師粘錫店…	台中市文化局
2004年7月16~18、25日	「南屯鄉土教學新故鄉」教師研習營	培育研發	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會	南屯文史工作室
2004年8月4日	犁頭店文化產業視覺形象設計成果暨記者說明會	都市行銷	文建會、台中市政府文化局	嶺東技術學院、整合營銷策劃中心、財團法人萬和文教基金會、台中市犁頭店鄉土文化學會、南屯文化工作室、原莊景觀工程有限公司張義勝社造師及劉景元先生、台中市農會、台中市南屯區里長及各里社區發展協會	整合營銷策劃中心
2004年8月13~15、22日	「黃麻鄉土教學園」小小解說員培訓夏令營	培育研發	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會	南屯文史工作室
2004年8月15~27日	麻芋藝術展	都市行銷	台中市文化局	財團法人萬和文教基金會	財團法人萬和文教基金會
2004年8月25日	染織班成果展	都市行銷	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	財團法人萬和文教基金會



表 4-7：麻荳文化產業之歷年文化活動彙整表(續 4)

活動時間	文化活動名稱	聯盟類型	政府介入	非政府組織／社區參與	資料來源
2004 年 9 月 14 日	創意生活化之活動	培育研發	—	麻荳嫂藝術工坊	聯合報(地方版) B3 版
2004 年 9 月 18、19 日	93 年農產品文化系列活動—「筍滿荳足·柚香柚甜」之麻荳文化節	地方生產	農委會、921 震災災後重建推動委員會、台中市	台灣省農會、台中市農會	台中市農會
2004 年 10 月 24 日	犁頭店麻荳文化館之設置	公共空間再生	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	財團法人萬和文教基金會
2004 年 12 月	2004「台灣經典窯燒」之出版	都市行銷	文建會、台灣工藝研究所、台中市文化局	台灣漆藝協會	台灣漆藝協會
2005 年 1 月 29 日	南屯麻荳家族·台灣鳴人大賞—第一次約會	培育研發	文建會	財團法人萬和文教基金會、台中市萬和宮、台灣漆藝協會、鄉情本土南管樂團、台中市萬和導覽志工隊、麻荳工坊、金香珍餅行、林金生香餅行	南屯文史工作室
2005 年 2 月	20 年代南屯進行曲、押花風華展	都市行銷	文建會	財團法人萬和文教基金會	南屯文史工作室
2005 年 3 月 27 日	南屯麻荳家族·台灣鳴人大賞—第二次約會	培育研發	文建會	財團法人萬和文教基金會、台中市萬和宮、台灣漆藝協會、鄉情本土南管樂團、台中市萬和導覽志工隊、麻荳工坊、金香珍餅行、林金生香餅行	南屯文史工作室
2005 年 4 月 30 日	南屯麻荳家族·台灣鳴人大賞—第三次約會	培育研發	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會、台中市萬和宮、犁頭店民俗才藝活動促進會、台中市圓緣藝術協會、台中市萬和導覽志工隊、麻荳工坊、琵琶陶畫藝坊、富記香鋪、三角街人文茶館、金香珍餅行、林金生香餅行	南屯文史工作室



表 4-7：麻荳文化產業之歷年文化活動彙整表(續 5)

活動時間	文化活動名稱	聯盟類型	政府介入	非政府組織／社區參與	資料來源
2005 年 4 月	染色進階·簡易框織班	培育研發	文建會	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2005 年 5 月	30、40 年代南屯名家文物展、陶畫之美	都市行銷	文建會	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2005 年 5 月 16 日~6 月 19 日	台中市香土人文·村史記錄人才培訓研習營	培育研發	文建會、台中市文化局、教育局	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2005 年 6 月 11 日	南屯麻荳家族·台灣鳴人大賞—第四次約會	觀光旅遊	文建會、台中市文化局	財團法人萬和文教基金會、台中市萬和宮、犁頭店民俗才藝活動促進會、台中市圓緣藝術協會、台中市萬和導覽志工隊、麻荳工坊、琵琶陶畫藝坊、富記香鋪、三角街人文茶館、金香珍餅行、林金生香餅行	南屯文史工作室
2005 年 8 月	印斗傳奇- 鎮平庄五庄長文物展、南屯燒-徐秀雲壺雕展	都市行銷	文建會	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2005 年 9 月	出版「從黃麻到麻荳」(書名暫訂)	都市行銷	文建會	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2005 年 9 月	「從黃麻到麻荳」研討會暨學員成果展	培育研發	文建會	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室
2005 年 9 月~12 月	染織班	培育研發	文建會	財團法人萬和文教基金會、南屯文史工作室	南屯文史工作室

由上述可知，文化活動絕大多數仍是有政府介入，如同先前研究者的論述，發展文化產業是需要政策支持；在策略聯盟類型部份，包括地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、公共空間再生策略聯盟、培育研發策略聯盟等等類別。



二、策略聯盟類型

本文於第三章所初擬的文化產業策略聯盟類型劃分為七項，經由前述的歷年文化活動裡，可發現三種情勢，如表 4-8 所示；首先，在推動文化產業的過程中，策略聯盟類型具有涵括現象，也就是說，有些策略聯盟的機能，被打散在其他策略聯盟裡，一為基礎設施策略聯盟隱藏在地方生產、公共空間再生、培育研發等三項策略聯盟，二為資源成長策略聯盟隱藏在都市行銷及公共空間再生等二項策略聯盟。

其次，策略聯盟所生成的文化產品有重覆現象，然而差異於不同策略聯盟提供的效益價值，直接涉及於聯盟夥伴的策略項目，另有趣現象，即是某部份文化產品本身具有多樣化的價值面向，也就是說，諸如編織可以處於地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、培育研發策略聯盟等三項。最後，文化活動在二種運作模式下，從各種策略聯盟類型裡，可發現聯盟夥伴為達到某項策略目標，產生出合作關係之可能性，進而能夠打破發展核心組織的限制，提高創新產品的機會。

表 4-8：麻芋文化產業策略聯盟彙整表

策略聯盟類型	文化產品	聯盟夥伴
地方生產策略聯盟 (基礎設施策略聯盟)	地方特色料理、創意美食、編織、押花、植物染、童玩 DIY、禮盒包裝、漆陶餐具	麻芋工坊、林金生香餅行、金香珍餅行、南香食品、田媽媽、台中市農會、台灣漆藝協會
觀光旅遊策略聯盟	地方特色料理、創意美食、編織、押花、植物染、童玩 DIY、地方文化館	財團法人萬和文教基金會、萬和宮導覽志工隊、南屯文史工作室、嶺東技術學院
都市行銷策略聯盟 (資源成長策略聯盟)	平面出版品、地方文化館、地方視覺形象設計、詩詞、唸謠、水墨畫	財團法人萬和文教基金會、嶺東技術學院、南屯文史工作室
公共空間再生策略聯盟 (基礎設施策略聯盟、資源成長策略聯盟)	地方視覺形象設計	嶺東技術學院
培育研發策略聯盟 (基礎設施策略聯盟)	編織、押花、植物染、童玩 DIY、鄉土諺語、詩詞、唸謠、水墨畫、牛犁歌仔、健康食品	南屯文史工作室、南屯國小、中山醫藥大學



三、生命週期

本文於第二章文獻回顧中，曾提到文化產業在環境不確定性因素影響下，在風險社會的環境裡發展，面臨最大的問題即是個人自由度的選擇權及彈性現代化的快速革新力量；因此，本研究以產業界的生命週期概念，探究麻荊文化活動在市場上受歡迎的時間，如圖 4-6 所示，麻荊文化活動開啟於 2000 年，歷經五年呈現穩定性成長，於第六年(2005 年)產生快速下滑的情況。

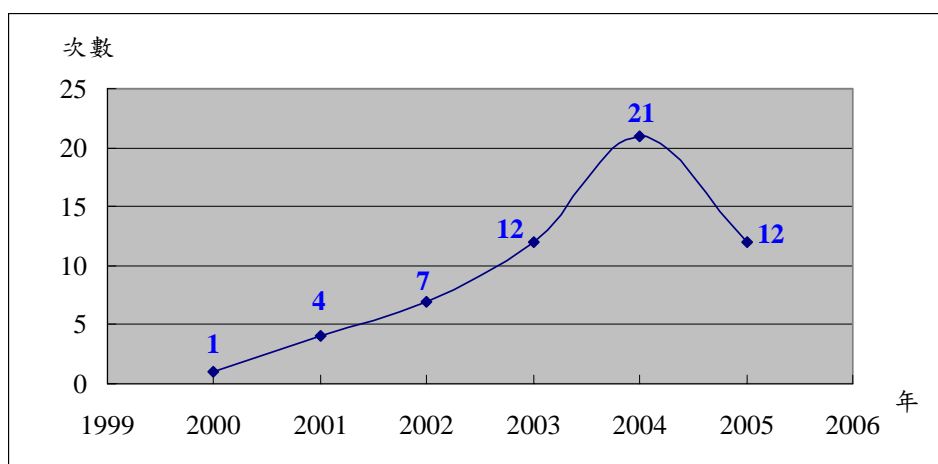


圖 4-6：麻荊文化產業之生命週期圖

為探究此下滑現象，本研究以各策略聯盟之舉辦文化活動比例的情形角度，雖是不均勻分配，但仍可由下表 4-9 發現有二種現象；一為集中比例較高現象，包括培育研發、都市行銷等二項策略聯盟，因麻荊文化產業由主張教育理念的南屯文史工作室而開始產生文化活動，加上此二聯盟夥伴之間的合作關係良好及較無經費因素的問題，促使推動過程較為順利；二為集中比例較低現象，包括地方生產、觀光旅遊、公共空間再生等三項策略聯盟，其問題較為複雜，諸如南屯老街的經濟衰退、停車需求的問題、社區居民意識的衝突等，導致公共空間再生的發展限制，亦直接影響觀光旅遊之景點分佈及吸引人潮的機會，故讓麻荊文化產業之產業化發展面向，在無固定的觀光季，造成文化產品的滯銷，反而增加商家的投資成本及失去投資信心。



表 4-9：麻芋文化產業策略聯盟之文化活動比例表

聯盟類型	文 化 活 動	導入時期	次數	比例
地方生產 策略聯盟	「麻芋」主題系列活動；91 年農產品文化系列活動；92 年農產品文化系列活動；93 年農產品文化系列活動	2002~2004	4	7.0%
觀光旅遊 策略聯盟	第一屆麻芋文化節；犁頭店踩街、麻芋之旅；91 年社區深度文化之旅；92 年社區深度文化之旅；93 年社區深度文化之旅；南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞(四)	2002、2004	6	10.5%
都市行銷 策略聯盟	第一屆文化資產博覽會；總統府地方文化節—台中展系列；走訪犁頭店街：台中第一街之出版；犁頭店麻芋藝術家聯展；台中區發展地方料理—經典美饌烹藝競賽；犁頭店麻芋之歌之出版；地方產業視覺形象設計規劃；92 年度台中市社造點成果展；麻芋天燈繪製與放燈活動；犁頭店文化產業視覺形象設計成果暨記者說明會；麻芋藝術展；染織班成果展；2004「台灣經典窯燒」之出版；20 年代南屯進行曲、押花風華展；30、40 年代南屯名家文物展、陶畫之美；印斗傳奇- 鎮平庄五庄長文物展、南屯燒-徐秀雲壺雕展；出版「從黃麻到麻芋」(書名暫訂)	2001~2004	17	29.8%
公共空間 再 生 策略聯盟	成立全省第一座麻類植物教學館；台中市犁頭店文化園區之專案規劃開始執行；犁頭店社區文化季—犁頭店生活館開幕、麻芋文化形象展、南屯區社區特色博覽會；犁頭店麻芋文化館之設置	2001、 2003、2004	4	7.0%
培育研發 策略聯盟	麻芋文化的深根發掘；犁頭店麻芋之宴；麻芋將朝保健食品研發；麻芋植物染之研發；犁頭店創作唸謠教學；麻芋生態之旅；河洛語晨間教學—犁頭店；麻芋植物染織研習活動；河洛語晨間教學—麻芋(上)；河洛語晨間教學—麻芋(中)；河洛語晨間教學—麻芋(下)；台中兒童日—快樂交趾燒研習營；社區鄉土文化之旅；植物染研習進階班；染織創意藝術研習班；犁頭店社區文化日；「南屯鄉土教學新故鄉」教師研習營；「黃麻鄉土教學園」小小解說員培訓夏令營；創意生活化之活動；南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞(一)；南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞(二)；南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞(三)；染色進階·簡易框織班；台中市香土人文·村史記錄人才培訓研習營；「從黃麻到麻芋」研討會暨學員成果展；染織班	2000~2005	26	45.6%
共 計		6 年	57	100.0%



綜合上述可發現，本文於第三章初擬的策略聯盟類型架構，經由麻芋文化產業的實證過程，包括瞭解產業結構變遷脈絡、研析文化涵構、確認發展策略、建構策略聯盟成員及形成文化產業策略聯盟等五個步驟；本研究認為，適用於發展及推動文化產業之策略聯盟類型，透過實證的檢視及修正，文化產業策略聯盟類型劃分為：「地方生產策略聯盟」、「觀光旅遊策略聯盟」、「都市行銷策略聯盟」、「公共空間再生策略聯盟」、「培育研發策略聯盟」等五個類別，進而定義出各項策略聯盟之策略內涵部份，並付予不同的產業機能，如表 4-10 所示；藉以提供未來其他文化產業的發展運用之參考。

表 4-10：文化產業策略聯盟類型驗證後架構表

目 標	類 型	策 略 內 涵	功 能
文 化 產 業 策 略 聯 盟	地方生產策略聯盟	運用文化資源的產業化與商品化，增加文化產品所需要的設備及空間，達到提高消費機會及文化產品的收入。	製造、加工、銷售、專利授權、物流、生產設備、硬體空間
	觀光旅遊策略聯盟	強調在地參與、在地享受與在地消費之具體驗性的經濟行為。	休閒活動
	都市行銷策略聯盟	藉由「文化」做為行銷都市的手法，透過整合軟硬體資源，增加對觀光客與投資客的吸引力，並提高旗艦發展計劃的投入機會。	資訊共享、行銷、共享活動、市場導向、展示
	公共空間再生策略聯盟	利用文化資源的意象，轉換於對環境空間注入文化氣息，及產生刺激舊有空間的活化因子，以提高居民的生活環境及心靈品質。	服務導向、硬體空間
	培育研發策略聯盟	透過傳承歷史文化及創新文化的使命，著重於提昇對消費需求變動的敏感度，促使教育、研究之再發展。	知識導向、多重活動、技術訓練與發展、生產設備



第五章 麻芋文化產業之策略聯盟發展課題

透過麻芋文化產業的實質推動過程，本研究發現，由文建會所定義的「文化產業化」及「產業文化化」此二種操作模式，將衍生出在不同運作模式下，於策略聯盟夥伴的社群組織之間，所產生的互動模式之現象，與發展文化產業的關聯性；另一方面，為達到發展文化產業之目標的情境下，進而探究不同策略聯盟類型對於發展面向的影響性，及提出對於未來推動文化產業之建議。

第一節 不同運作模式下社群組織間之互動模式

本研究透過田野調查法發現，當推動文化產業的過程中，運作模式之文化產業化與產業文化化，並非以一種循環關係的形式進行發展時，就會產生出互動模式的問題，以及引起發展向度之擴展的限制；故將針對社群組織之間的互動模式，探究在社區總體營造政策下，發展文化產業必須面臨認同度的意識議題。

本文將以麻芋文化產業的社群組織做為探討議題之基礎分類；由下圖 5-1 可知，以水平合作面向的角度而言，文化產業的推動受「文化產業化、產業文化化」此二運作機制有顯著影響；也就是說，如同前文第三章所提到的「共存關係」，故文化產業之發展風險取決於社群組織之間的互動關係。然而本研究發現在此兩種運作機制下，同業組織間產生二種關係，包括「同業競爭⁵⁹ (Competitive) 與「同業非競爭⁶⁰ (Noncompetitive)」的關係，前者是指非營利組織間的相互衝突現象，諸如南屯文史工作室與台中市農會，與營利組織間的相互競爭現象，諸如林金生香餅行與金香珍餅行；後者是指政府機關與學術組織的無聯繫現象，諸如文資課與農林課、南屯國小與嶺東技術學院。

⁵⁹ Yoshino and Rangan (1995)認為策略聯盟在合作與競爭的並存下，針對「潛在衝突」及「組織間互動的範圍」此二構面進行劃分。所謂的「同業競爭」，即是指組織間互動的程度高，且組織間的潛在衝突性也高之情形，且在於最終產品市場上處於相互競爭的地位。

⁶⁰ 所謂的「同業非競爭」，即是指組織間互動的程度高，但組織間的潛在衝突性低之情形。(Yoshino and Rangan, 1995)



就以垂直合作面向的角度而言，社區總體營造政策講求「由下而上」的方式，雖然促使社區自主性尋找特色，並欲達到社區意識的凝聚，但卻必須依靠所申請的計畫補助才能夠生存，亦進而導致地方政府僅能按執行計畫受理，長期下來造成地方的主動態度降低，易形成文化產業的推動風險。

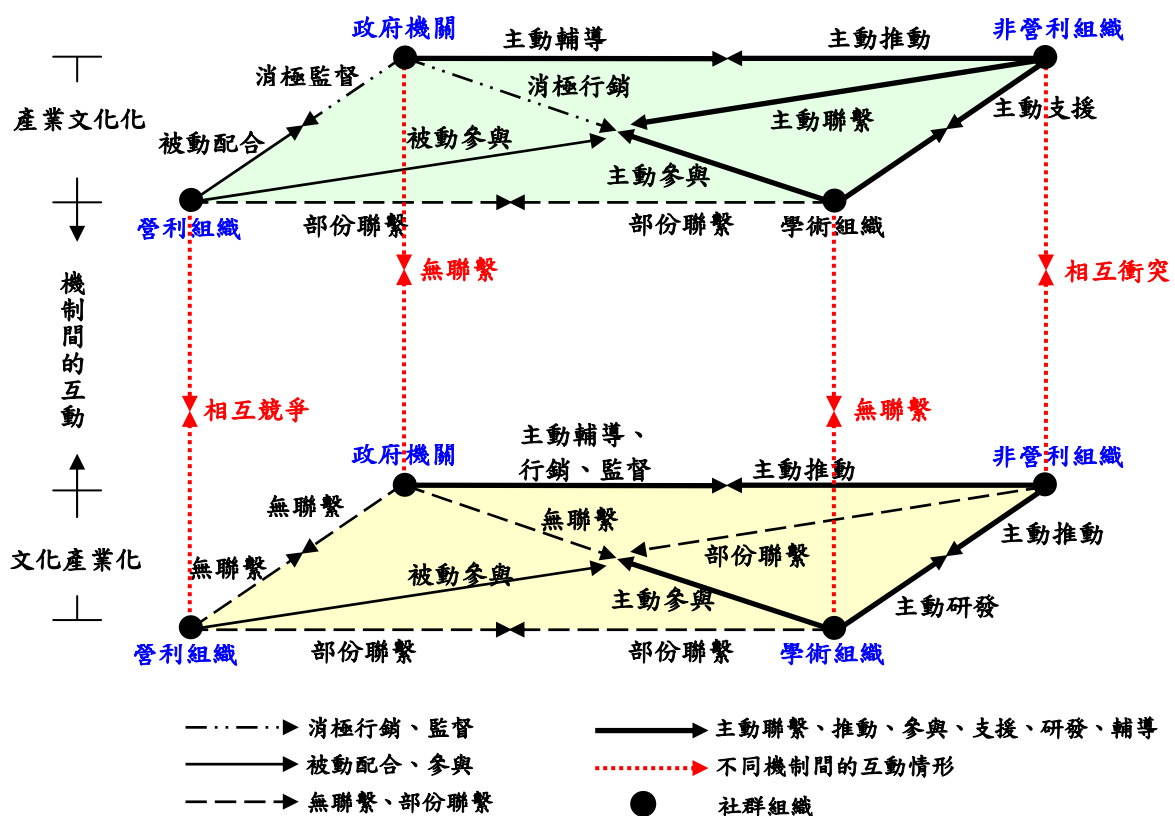


圖 5-1: 不同運作機制下聯盟組織間之互動模式結構圖

由上圖所示，就互動模式的結構來說，社群組織間的關係包括：主動輔導、主動聯繫、主動推動、主動參與、主動支援、主動研發、消極監督、消極行銷、被動配合、被動參與、無聯繫、部份聯繫等十二種現象，故本研究將針對每一種社群組織與其他社群組織的互動現象，逐一做說明，諸如產業文化化下的政府機關與非營利組織、學術組織、營利組織之間的關係，以及其與文化產業化下的政府機關之間的關係，如下所述：



一、政府機關

產業文化化部份是由台中市文化局文化資產課所輔導，其業務為輔導地方組織（非營利組織之南屯文史工作室、財團法人萬和文教基金會）的推動方式，必須符合行政院文化建設委員會所擬定的補助直轄市及縣市政府推動「地方文化館計畫」作業要點、補助民間文化館作業要點。對於學術組織之嶺東技術學院，提供政府行政資源的協助，而台中市府新聞局都市行銷課所舉辦的攝影比賽「台中的一天」，嶺東技術學院所拍攝的得獎作品之麻芋影片，因版權並不屬於市府資源，故無資源共享的交流，降低行銷台中市的機會。對於營利組織部份，僅對於位居南屯老街且已有百年歷史老店之林金生餅行，其店面的建築立面必須保有傳統元素。

台中市政府文化局文化資產課課長許智順敘述：

「南屯地方組織本身在推動麻芋就做的不錯，但若結合政府資源打開知名度會更好，所以地方文化館就是一個很大的主題，只要有行銷的機會我們都會把它推出去，並期許它能夠朝向文化商店、文化行銷、文化活動方面發展。另外若萬和宮(基金會)沒有意願，麻芋也無法發展，畢竟麻芋是在萬和宮(基金會)體系裡面，因為我們只是輔導，也期望麻芋能夠在穩定中成長，不能夠只用地方文化館或網頁就能夠走出去，所以麻芋需要聯盟來進行發展，但目前異業結盟管道缺乏。」

台中市政府榮譽社區規劃師張義勝敘述：

「南屯社區是個很特別的社區，除了文化資源豐富之外，他們裡面是由三個不同單位，包括萬和宮、里長、社區發展協會，就算南屯社區不進行社區總體營造，他們每年一直都會固定舉辦活動，但是若要有文化商品產生就要靠社造，特別是麻芋目前的知名度還不高。」

93 及 94 年度地方文化館輔導團隊計畫主持人林玲如敘述：

「麻芋文化館是一座很成熟的地方文化館，它最特別的是由地方所長出來的，而萬和宮(基金會)扮演一個資源的支援角色，麻芋目前已有豐富的人力、文化、特色、產業，已經有條件可以做行銷，行銷的策略要視南屯社區的推動速率而定，但希望麻芋可以採用策略聯盟方式，不要再單打獨鬥。」



文化產業化部份是由台中市經濟局農林畜牧課所輔導，其業務為整合計畫向農委會申請補助，而執行部份則是由非營利組織之台中市農會全權負責，但必須受農林課監督；對於學術組織、營利組織無直接互動，皆是透過台中市農會進行推動發展。

台中市政府經濟局農林畜牧課技士廖倫瑛敘述：

「農會今年沒有申請計畫的原因是人力不足，他們一開始就是以產業文化活動為發展，所以我們一直告訴他們，必須要藉由各種機會主動出擊，畢竟產業發展來說，不要以市政府為中心，我們應該扮演一個輔導的角色，所以希望農會和我們的農產品行銷相結合，但目前他們都只有做地方性質。現在除了鼓勵他們要把成品拿出來，也要求他們要商品化，這樣才能真正有收入，而研習班的成果展，是不能夠在活動會場上販賣，但必須提供訂單方式的管道機制。還有，單打獨鬥的時代過了，必須與地方資源相結合，朝向多元化發展，也才能夠導向休閒觀光產業型態發展。像就農產品特賣會的攤販收入，依我們的統計來說，有辦活動的比沒有辦活動的農產品，賣的比較好。」

綜合上述，本研究發現於文化產業之運作模式中，基於政府機關各局課的業務劃分，在推動文化產業過程中，地方政府資源尚未建立一套具有整合性、統一性之輔導機制，導致在文化面走向產業化時面臨瓶頸，而在產業面走向文化化時面臨困境，然而在這樣的窘境下，文化產業的發展也僅能夠持續依靠中央機關的計畫之經費補助，想盡辦法努力生存著，亦或是就此停擺。

二、非營利組織

產業文化化部份是由南屯文史工作室所主導，其本身已擁有財團法人萬和文教基金會、萬和宮導覽志工隊的資金與人力支援，可說是南屯地區最具有強大凝聚力的組織；因其對於麻芋文化的熱愛，表現於互動關係上，一為主動地向文資課提出地方文化館計畫，二為欲促使老街再造及經濟復甦，故主動帶起南屯糕餅店採用麻芋食材，及成立麻芋工坊，三為主動與南屯國小進行鄉土教學之培育活動。



文化產業化部份是由台中市農會所主導，其受農林課所輔導、監督，並擁有營利組織之具有「田媽媽」別稱的品牌，支援對象多為政府機關，如農委會的台中區農改場與霧峰農試所，由於農會體系完整地好似政府機構，故導致常以壟斷市場型態掌握脈動。在地方部份亦僅和單一商家合作，並且在南屯辦事處販售相關麻芋產品，另在其他的中央政府相關計畫中，進而與嶺東技術學院、中山醫藥大學建立合作關係。

南屯社區發展協會理事長廖茂勳敘述：

「我們一直推崇麻芋文化和麻芋產業要結合，但是現在文史工作室和農會單位沒有整合，而我們不想要加入主導的角力，所以我們一直扮演中立的角色，若需要什麼支援，我們能做的都會盡量配合，像犁頭店生活館目前著會搭配活動而使用。為了農民的收入著想，我們覺得麻芋的生產、行銷要配合，才会有商機，像說可以和附近餐廳合作推出麻芋餐。」

綜合上述，本研究發現於南屯文史工作室與台中市農會各自有其豐富資源，以前者來說，乃為文化界的地方組織，故可以透過文化交流的方式進行多元化發展，藉由文化拉力吸引許多非營利組織之資源分享；就後者而言，乃為政府與農民之間的溝通橋樑，故可以藉由其在產業界的獨特地位，提供豐富的農產品之商業知識。

然而，若此二組織皆願意廣納外來資源並對外分享資源，相信有機會能夠打破目前的窘態，建議可透過策略聯盟的合作關係並與聯盟成員，一併向台中市文化局文化資產課申請「新故鄉營造計畫」之「地方文化產業振興計畫」，此計畫內容涉及「文化產業資源之開發及整合」、「文化產業之傳承及研習」、「文化產業之創意及行銷」等三個分項計畫，在在都顯示出文化與產業間的密不可分關係，亦促使麻芋文化產業的發展能夠出現新契機。另一方面，南屯社區發展協會所屬的犁頭店生活館，除了在麻芋文化產業策略聯盟舉辦文化活動時協助，亦可提供空間以做為展銷空間，為麻芋文化產業帶來更多商機。



三、學術組織

此部份較無明確地劃分兩種運作機制，因學術組織本身是中立性質，並不涉及產業資源的競爭問題；一為嶺東技術學院，因其受文建會委託辦理犁頭店麻芋文化產業視覺形象設計專案，開啟與南屯文史工作室、台中市農會、財團法人萬和文教基金會的合作關係，並依計畫內容與當地三家糕餅店接洽。二為中山醫藥大學，因其受國科會計畫補助研究，目前僅與農會有過接洽，但與當地三家糕餅店完全無聯繫。三為南屯國小，因其須遵循九年一貫教育課程，配合南屯文史工作室、台中市農會、財團法人萬和文教基金會進行教育活動。

綜合上述，本研究發現南屯社區尚未建立起教育資源網絡，減少可整合的資源面向，亦增加其他資源的負荷。

四、營利組織

產業文化化部份有由南屯文史工作室所衍生的麻芋工坊，文化產業化部份有台中市農會所衍生的田媽媽，目前二者都沒有正式營運的主要原因是，在南屯老街尚未找到展銷點，故和政府機關與學術組織間完全無聯繫；而南屯三家糕餅店之間，本身即存在商業競爭關係，但在銷售管道上皆面臨困境，對於非營利組織所舉辦的文化活動十分配合，且與嶺東技術學院在商品包裝上有合作關係。

綜合上述，本研究發現此五個營利組織在推動產業上過於保守，期望藉由外來機會的投入，改善產業發展的困境，但也因如此，促使其有別於一般營利組織，對此反而更希望透過內部資源的分享與外來資源的整合，達到產業提高銷售率。

整體而言，麻芋文化產業在南屯文史工作室與台中市農會的主導下穩定成長，但亦因各自擁有豐富資源，也導致認為足以掌握產業發展，未料卻增加自己的發展限制，建議此二組織能夠相互分享資源，亦可促動組織的創新動力，讓麻芋文化產業能夠永續發展。



第二節 不同聯盟類型下衍生之發展課題

本研究經由田野調查法發現，前述之麻芋文化產業的生命週期，就其發展情形來看，於 2005 年呈現產業活動減少，然而本研究認為造成麻芋文化產業活動衰退的原因有二，一為文化產業策略聯盟的導入時期，二為政策的操作，將針對議題分別說明，如下所述：

一、策略聯盟的導入時期

為剖析麻芋文化產業的衰退現象，本研究針對產業發展歷程中，麻芋文化產業策略聯盟於逐一年份所舉辦的文化活動次數，請參見下表 5-1，以此探究每一個聯盟，針對麻芋文化產業所提出的貢獻，以及對麻芋文化產業的發展之影響性。

就產業發展的過程，以生命週期理論⁶¹的劃分來說，麻芋文化產業的追求期⁶²(Courtship)在 2000 年，由培育研發策略聯盟開啟第 1 次文化活動。嬰兒期⁶³(Infancy)在 2001 年，包括觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、公共空間再生策略聯盟及培育研發策略聯盟等四個，舉辦文化活動共計 4 次。學步期⁶⁴(Go-go)在 2002 年，包括地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟及培育研發策略聯盟等四個，舉辦文化活動共計 7 次；上述三個時期屬於成長階段。由前述的產業結構變遷脈絡曾提到，麻芋具有產季的問題，因而導致降低商家的投資意願，以及社區居民的配合度；然而，從成長階段的三年來看，並沒有將麻芋本身的限制條件進行突破，將有約束麻芋朝向生化科技產業發展的問題，亦減少麻芋將能帶來的高經濟價值；且降低社區居民在空間再造之配合意願。

⁶¹ 同註 48。

⁶² 所謂「追求期」，這個階段屬於組織的夢想期，充滿創意及未來的可能性，創辦人應該以滿足市場需求、創造價值與意義做為自我期許，在面對質疑時，也應該針對產品與服務所具有的功能提出辯護。

⁶³ 所謂「嬰兒期」，這個階段不論政策、制度、程序或預算都十分有限，最重要的是行動，不再是一個人有多偉大的構想，而是創辦人做了什麼。

⁶⁴ 所謂「學步期」，這個階段的組織充滿活力，產品或服務獲得市場接受，採取機會主義，抓住機會就做，重要的是決定現在不該做的是什麼，而不是還要做些什麼。



青春期⁶⁵(Adolescence)在 2003 年，包括地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、公共空間再生策略聯盟及培育研發策略聯盟等五個，舉辦文化活動共計 12 次。壯年期⁶⁶(Prime)在 2004 年，包括地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、公共空間再生策略聯盟及培育研發策略聯盟等五個，舉辦文化活動共計 21 次；上述二個時期屬於成年階段。

由前述的文化活動歷程可知，此時正是文化產業化與產業文化化的作用效應，並輔以政府資源的大力投入；然而，從成年階段的二年時期來看，麻荊文化產業面臨最大的問題即是社區居民的需求，換言之，社區居民認為停車空間是吸引人潮的先前準備，在經濟沒落許久且街道空間狹小的南屯老街，在保留傳統街道樣貌的規劃限制條件下，勢必要將停車空間設置南屯老街之外；但對社區居民來說，人潮會走進南屯老街的機會將減少，更別說是規劃行人徒步區，這也就是其在空間規劃的議題討論產生衝突及未達成共識的部份，故本研究認為這是地方組織無法解決的重大問題，需要靠政府費心處理。

麻荊文化產業在第六年走入老化階段，即為內鬨期⁶⁷(Conflict；亦稱為官僚早期)於 2005 年，僅剩包括觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟及培育研發策略聯盟等三個，舉辦文化活動共計 12 次；跳脫有別於一般產業尚須經歷的穩定期⁶⁸、貴族統治期⁶⁹。由此可知，文化產業的老化速度快，亦顯示出其比一般產業更需要策略聯盟，另一方面也是因為本身弱勢的產季問題一直未被強化。

⁶⁵ 所謂「青春期」，這個階段組織人員必須根據組織需求找到自己的定位，必須將組織活力予以制度化，並將其導入管理制度與程序的架構之內，建立團隊，以免組織過度受制於創辦人，但卻可將創辦人的理念精神貫徹到整個組織。

⁶⁶ 所謂「壯年期」，這個階段是組織最輝煌的日子，是一種狀態，一種過程，而不是一個目的地，擁有完整的願景與創意政策、規劃與監控能力，也是意味著衰敗的開始。

⁶⁷ 所謂「內鬨期」，這個階段逐漸喪失服務顧客能力的官僚化，爭論集中在誰該為問題負責，而不是該採取什麼補救的辦法，組織成員多心存幻想而偏執，注意力集中在內鬥，對外部的客戶反而不屑一顧，喪失創業精神，組織的態度是除非能證明那是對的，否則就是錯的。

⁶⁸ 所謂「穩定期」，這個階段是組織老化的第一個生命階段，不再期待新市場的開拓、新技術的開發，或是突破進入新的領域，開始緬懷過去的成就，而不是構築遠景。

⁶⁹ 所謂「貴族統治期」，這個階段組織訴求的是怎麼做，而不是做什麼和為什麼要這麼做。



表 5-1：麻芋文化產業策略聯盟之導入時期脈絡表

文化產業策略聯盟	年份						
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	合計
地方生產策略聯盟	0	0	2	1	1	0	4
觀光旅遊策略聯盟	0	1	2	1	1	1	6
都市行銷策略聯盟	0	1	1	4	7	4	17
公共空間再生策略聯盟	0	1	0	2	1	0	4
培育研發策略聯盟	1	1	2	4	11	7	26
共 計	1	4	7	12	21	12	57

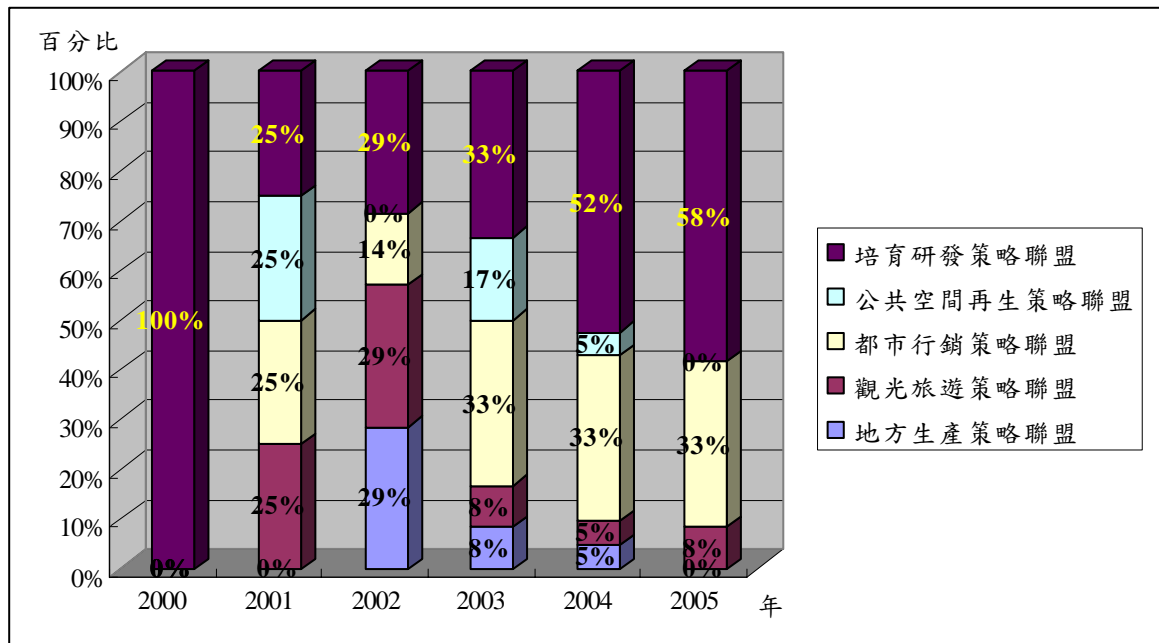


圖 5-2：麻芋文化產業策略聯盟之活動比例圖

綜合上述並由圖 5-2 可知，就麻芋文化產業的發展過程及聯盟課題而言，若南屯文史工作室與台中市農會能達成結合資源之共識，將不會導致走向官僚期、死亡期，反而促使另一新生命週期的形成，並能夠共創雙贏局面，亦能夠形成帶動地方經濟的發展；本研究認為，文化產業策略聯盟著重於各項策略聯盟之導入時期，必須考量整體產業發展需求、產業發展定位、產業發展目標、是否有效控制風險。



二、政策的操作

麻芋文化產業之發展受社區總體營造政策所支持，然而現今的產業活動衰退現象，必然與政策有直接關係，且今年又是社區總體營造政策十周年，回顧各社區的發展，多半並沒有達成政策落實的目標，反而留下諸多批評政府的言論，故本研究將對此進行探究，並提出未來文化產業策略聯盟之政策操作的參考。

先前研究者認為，發展文化產業需要政策的支持，是因能夠藉此催生社區認同感的抬頭及自主意識的興起，故本文針對政策的操作角度而言，如圖 5-3 所示，由於政策的落實過程乃為推動文化產業的發展結果，促使文建會成為文化產業的決策者，也就是說，文建會擁有決定地方社區申請計畫是否許可的權利，故必須背負計畫之成敗。

各級縣市政府文化局經由文建會的授權，而成為文化產業的監督者，並與相關計畫下之社區規劃師制度、地方文化館輔導團隊等社區總體營造專業團隊，所擔任的輔導者及媒合的角色，共同為社區服務。然而，社區總體營造政策雖講求由下而上，但實質上地方社區組織向政府提出申請計畫，仍需受限於被決定是否有補助，面對一個發展主導權不在自己的掌握裡，加上還有公平分配資源的因素，又有多少地方社區能夠經得起所謂的永續。

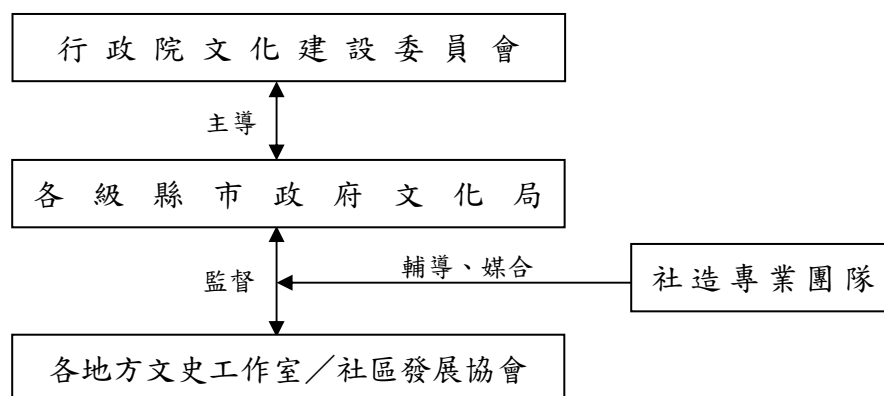


圖 5-3：現行政策下文化產業操作流程圖



由上述可發現這是一個「弔詭現象」，針對「行政院文化建設委員會九十四年度新故鄉社區營造計畫作業要點」而言，明列指出在社區部分可補助對象為社區發展協會、社區組織、文史工作室、基金會等立案之民間團體，這些都是非以營利為目的之社會團體，故也僅能夠靠政府的計畫補助款，來達到推動文化產業之目的。然而，文化產業即是一種營利事業，但參與推動者皆是非營利組織，在這樣矛盾的關係裡，社區該如何振興地方經濟，著實為必須討論的議題。

現任社區營造學會理事長陳錦煌(2005)⁷⁰闡述：「政府雖然重視社造工作，卻變成由上而下藉由宣導、評鑑、競賽、表揚來推動中央政策，雖然編列很多社造預算，卻變成由上而下的施捨、分配；政府已忽略培育人才，強調參與、學習、創意、整合、行動等社造的核心價值，那股由下而上的草根力量不知被擺在哪裡？以及執行計畫的時間太短之問題都未獲得解決。」

綜合上述，本研究認為政府提出社區總體營造政策原本是美意，期望藉此能夠對依靠初級產業生存的社區，形成振興經濟的作用，然而，卻在政策操作的落實過程中，忘卻文化產業的本質內涵著重為「內發性」、「獨特性」、「個性化」、「在地性」等特質，也就是說，其不僅僅是由地方社區居民所發展出來，也必須由居民所經營、管理，這樣才能夠真正將振興經濟的利益回饋於地方。

從目前的方式來看，文化產業就像是一種由政府所「營運」的產業，所有的遊戲規則都是由文建會控制，不免大家會以一個投資者的身份角度，去看待文化產業的投資報酬率。本文建議在政策的操作過程應調整，才能避免流於現今對社造的刻板負面評價，也就是說，發展文化產業雖需要政策的支持，但不等於是由政府扮演主導者，故建議運用策略聯盟做為未來政策操作之轉換手法，並進而擬定獎勵辦法或配套措施，促使有效幫助社區之發展，並朝向不同文化產業之異業聯盟發展。

⁷⁰ 摘自 2005 年 4 月 24 日聯合報A11 版，記者曹銘宗，台北報導。



第六章 結論與建議

第一節 結論

依據研究目的之四項內容，分別為文化產業與策略聯盟的互動關係、文化產業策略聯盟類型之架構、策略聯盟機制之組織合作關係及文化產業策略聯盟發展課題，將前述各章節的研究成果總結如下：

一、文化產業與策略聯盟的互動關係

(一) 文化產業之意涵

從本文所界定出「較著重於文化產業之在地文化特性」的學派定義中，歸納出文化產業的特質包括四點，一為以社區居民是共同開創、經營，並利益回饋的主體；二為經過在地歷史文化的發揮與活化所生成，具有分享及學習的產業；三為強調「獨特性」、「個性化」、「內發性」及「在地性」等特質，並符合宮崎清教授所提之「人心之華」理念；四為具承先啟後的特質，即是繼承、古人智慧、創新、傳承的過程。

(二) 策略聯盟之意涵

策略聯盟受學者之立論重點及角度影響，故對其內涵的定義至今難有著實的定論，本文依學者定義所歸納出之六項特性，認為定義的內涵應視策略聯盟機制之階段不同而有所不同，如下所述：

1.在初期階段的策略聯盟定義，為包括「兩家或兩家以上的獨立公司」、「聯盟目的必須與聯盟成員的策略相互契合」、「聯盟成員必須是基於互惠的原則下」等三項特性。

2.在密集階段的策略聯盟定義，為包括「兩家或兩家以上的獨立公司」、「聯盟目的必須與聯盟成員的策略相互契合」、「提升雙方競爭能力」、「聯盟成員必須是基於互惠的原則下」、「聯盟成員必須彼此簽訂合同」等五項特性。



3.在簽約階段的策略聯盟定義，為包括「兩家或兩家以上的獨立公司」、「聯盟目的必須與聯盟成員的策略相互契合」、「提升雙方競爭能力」、「聯盟成員必須是基於互惠的原則下」、「聯盟成員必須彼此簽訂合同」、「聯盟的形態和關聯性」等六項特性。

(三) 文化產業與策略聯盟之關聯性

文化產業概念始於危及依靠初級、傳統產業生存的社區居民之生計問題，故導入社區總體營造政策，當政策下之「文化產業化、產業文化化」形成循環關係及共存關係時，將轉變為營利事業，以策略聯盟式的個案合作，吸引眾多領域的專業人才。透過社造政策之運作模式，發現文化產業即是產業結構變遷脈絡的結果，將依跳級情形或轉型情形而累積其產業型態，故為一種涵括三個層級之產業，並不屬於某個單一產業型態，因此產品較為多元化。

從策略聯盟類型的角度，文化產業必須考量一、二、三級產業的「推動組織」與「產業定位」之問題，即意指文化產業是在「價值活動(Value Activity)」之分類基礎思考下，針對不同推動組織及其不同的產業定位之考量，形成策略聯盟。本研究認為從產業的角度探究文化活動時，即是一種呈現「物質性」、「技術性」、「精神性」、「創造性」的活動，故文化活動內涵，則包括軟硬體資源所共同塑造出的產物，與價值活動之定義，具有同質性。

但在風險社會因素影響下，發展文化產業將面臨風險問題及信賴制度的建構，透過策略聯盟的合作手法導入，主要針對聯盟成員的選擇，故在地理範疇較無劃分區域的考量，在面臨風險問題時，其能夠處理十一個現象，此時夥伴選擇著重考量於互補性、對組織文化的相容性、風險的考量已被考慮等三項；在建構信賴制度時，其能夠處理五個現象，此時夥伴選擇著重考量於承諾能力、企業有相同之策略目標、互相依賴、財務可行性、變動性等五項。



二、文化產業策略聯盟之類型架構

本研究所界定之「文化產業策略聯盟機制」為瞭解產業結構變遷、研析文化涵構、確認發展策略、建構策略聯盟成員及形成文化產業策略聯盟等五個步驟。有鑑於先前研究，已明確提出文化產業的發展，需要政策的支持及聯盟方式的合作型態，故以文化產業政策所能夠引發的效益為思考基礎，並做為文化產業之共同發展策略，包括地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、基礎設施策略聯盟、資源成長策略聯盟、公共空間再生策略聯盟、培育研發策略聯盟等七項類別，為本文初擬之架構。

經由麻芋文化產業之實證檢驗，依文化產業策略聯盟機制之階段性步驟，研究成果簡述如下：

1.在瞭解產業結構變遷脈絡部份，歷經 106 年之麻芋文化產業，劃分為四個時期；一為 1900~1945 年農業台灣政策下之製麻工業，二為 1948~1980 年獎勵種植政策下之製麻工業及農業，三為 1981~1996 年產業衰退期，四為 2000~2005 年社區總體營造政策下之文化產業。

2.在研析文化涵構部份，可劃分為四個文化涵構層面，並依據不同的價值活動形式，而衍生出各自的文化產品；一為飲食文化，其衍生出三種文化產品，二為工藝文化，其衍生出四種文化產品，三為時尚文化，其衍生出五種文化產品，四為鄉土文化，其衍生出五種文化產品；共計十七種文化產品。

3.在確認發展策略部份，依據文建會定義之運作模式的二個體系，在產業文化化面向，由推動組織南屯文史工作室，所提出之文化深根挖掘、文化藝術化、教育與應用、文化傳承及商品化等策略，聯盟角色屬於培育研發；在文化產業化面向，由推動組織台中市農會，所提出之農產品加工、工藝與藝術培育、商品化及休閒觀光文化產業等策略，聯盟角色屬於地方生產。



4. 在建構策略聯盟成員部份：

南屯文史工作室面臨風險問題所考量的夥伴選擇準則，較著重於對組織文化的相容性、互補性二項；在信賴制度之建構部份，所考量的夥伴選擇準則較著重於承諾能力、企業有相同的之策略目標、互相依賴、財務可行性等四項。台中市農會面臨風險問題所考量的夥伴選擇準則，較著重於對組織文化的相容性、互補性二項；在信賴制度之建構部份，所考量的夥伴選擇準則僅較著重於承諾能力一項。

整體而言，麻芋文化產業在夥伴選擇的考量面向，強調於信賴制度的建構，多半是以情感結盟的彈性合作方式，故亦形成強鏈結(如由社區發起的聯盟成員之間)及弱鏈結(如因申請計畫所形成的聯盟成員)等現象，且發現並無單打獨鬥的成員。

5. 在形成文化產業策略聯盟部份：

因文化產業的價值活動即為文化活動，故本研究蒐集麻芋文化產業之歷經六年的文化活動共計 57 個，其中有政府介入為 42 個，由社區自主為 15 個，經內容分析之歸類以及實質推動文化產業之過程，發現文化產業策略聯盟，包括：地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、公共空間再生策略聯盟、培育研發策略聯盟等五個類別。麻芋在產業文化化與文化產業化之差異性，著重於都市行銷、公共空間再生二項策略聯盟，主要是因產業文化化將麻芋符號意象做為一種精神圖騰，提供未來行銷都市之發展趨勢。

本研究發現，在推動文化產業的過程，策略聯盟類型具有涵括現象，及其所生成的文化產品有重覆現象，透過聯盟夥伴為達到某項策略目標，進而能夠打破發展核心組織的限制。

就麻芋文化產業之生命週期圖而言，於第六年(2005 年)邁入內闕期，其因有二種現象，一為集中比例較高現象，包括培育研發、都市行銷等二項策略聯盟，聯盟夥伴之間的合作關係良好及較無經費因素的問題；二為集中比例較低現象，包括地方生產、觀光旅遊、公共空間再生等三項策略



聯盟，受公共空間再生的發展限制，直接影響觀光旅遊之景點分佈及吸引人潮的機會，故讓麻芋文化產業之產業化發展面向，在無固定的觀光季活動，造成文化產品的滯銷，反而增加商家的投資成本及失去投資信心。

三、策略聯盟機制之組織合作關係

在不同運作模式下，針對策略聯盟夥伴的社群組織之間，扮演不同向度之功能角色，所產生的互動模式之現象，以水平合作面向的角度而言，本研究發現同業組織間產生二種關係，包括「同業競爭與「同業非競爭的關係；以垂直合作面向的角度而言，社造政策講求「由下而上」的方式，但社區卻必須依靠所申請的計畫補助才能夠生存，長期下來造成地方的主動態度降低，易形成文化產業的推動風險。

就四種社群組織之互動模式與發展文化產業的關聯性而言，政府機關部分，尚未建立一套具有整合性、統一性之輔導機制；非營利組織部分，建議南屯文史工作室與台中市農會之主要領導者，須摒棄個人主觀的控制慾，才能提高外來資源的投注意願，亦才有機會能夠打破目前的窘態；學術組織部分，尚未建立起教育資源網絡；營利組織部分，期望藉由外來機會的投入，改善產業發展的困境，但也因如此，促使其有別於一般營利組織，對此反而更希望透過內部資源的分享與外來資源的整合。

四、文化產業策略聯盟發展課題

本研究發現造成麻芋文化產業的生命週期衰退的原因有二：

1.文化產業策略聯盟的導入時期：

從成長階段(追求期、嬰兒期、學步期)的三年來看，並未將麻芋本身的限制條件進行突破，將有約束麻芋朝向生化科技產業發展，亦減少麻芋將能帶來的高經濟價值；且降低社區居民在空間再造之配合意願。從成年階段(青春期、壯年期)的二年時期來看，麻芋文化產業面臨最大的問題即是社區居民的需求。爾後跳脫一般產業尚須經歷的老化階段(穩定期、貴族統治



期)，直接進入老化階段(內闕期)。由此可知，文化產業的老化速度快，亦顯示出其比一般產業更需要策略聯盟，另一方面也是因為本身弱勢的產季問題一直未被強化。本研究建議先從南屯文史工作室與台中市農會的正式合作為開端，改變目前的老化現象，塑造出新的麻芋文化產業生命週期。綜觀言之，本研究認為，文化產業策略聯盟著重於各項策略聯盟之導入時期，必須考量整體產業發展的需求、定位、目標，及是否有效控制風險。

2.政策的操作：

針對政策的操作角度而言，政策的落實過程乃為推動文化產業的發展結果，促使文建會成為文化產業的決策者，各級縣市政府文化局為文化產業的監督者，並與相關計畫下之社造專業團隊為文化產業的輔導者。然而，面對一個發展主導權不在社區自己的掌握裡，加上還有公平分配資源的因素，又有多少社區能夠經得起所謂的永續。最嚴重的問題是，文化產業即是一種營利事業，但參與推動者皆是非營利組織，在這樣矛盾的關係裡，社區該如何振興地方經濟，著實為必須討論的議題。本文建議在政策的操作過程應調整，畢竟發展文化產業雖需要政策的支持，但不等於是政府扮演主導者，故建議運用策略聯盟做為未來政策操作之轉換手法，及擬定獎勵辦法或配套措施，朝向不同文化產業之異業聯盟發展。

第二節 建議

本研究已研擬出文化產業策略聯盟類型之架構，但仍有些向度值得後續深入研究，簡述如下：

一、文化產業策略聯盟向度

1.本研究主要是研擬文化產業策略聯盟類型，以策略聯盟機制的步驟而言，僅屬於初期階段之產物，後續研究可從策略聯盟利益分配的角度做思考，邁入密集階段及簽約階段，進而建制一套文化產業策略聯盟之利益分配機制，亦為未來值得深入探討的課題。



2.本研究以合作關係的角度做探討，著重於組織間的互動模式，並未對各聯盟夥伴成員對整體聯盟的效益影響，後續研究可從聯盟績效的角度做思考，進而建構文化產業策略聯盟績效指標。

二、麻芋文化產業策略聯盟向度

本研究發現在麻芋文化產業策略聯盟的發展課題部份，從策略聯盟的導入時期來說，雖非始於解決麻芋本身的產季問題，但在產生活動衰退現象之後，顯示出各聯盟仍有值得研究的主題，亦為發展麻芋文化產業之重要研究面向，包括如下：

- 1.在地方生產策略聯盟部份，可針對文化產品之銷售管道面向。
- 2.在觀光旅遊策略聯盟部份，可針對麻芋文化觀光季、麻芋小吃日、麻芋工藝週、麻芋博覽會等觀光機會的活動企劃面向。
- 3.在都市行銷策略聯盟部份，可針對文化的行銷手法面向。
- 4.在公共空間再生策略聯盟部份，可針對老街再造、麻芋文化產業園區等空間環境的規劃面向。
- 5.在培育研發策略聯盟部份，可針對麻芋的產季問題、黃麻的 48 種品種之分佈及營養成份、麻芋文化產品之創新等研發面向。

三、社區總體營造政策向度

本研究透過麻芋文化產業之實證研究發現，文化產業的發展，雖有社區總體營造政策等相關政策的支持，但卻也受政策的作業要點所限制，進而成為發展文化產業之重要課題，後續研究可針對獎勵辦法或配套措施等議題，藉以瞭解未來在政策操作面向，可進行的調整方向及方法。



參考文獻

一、中文書目

1. David Throsby 著、張維倫等譯，2003，《文化經濟學》，典藏藝術家庭股份有限公司，台北。
2. 方清居，2000，“策略聯盟的理論與實踐”，《苗栗區農業專訊》，第12期，pp. 5~7。
3. 王石番，1992，《傳播內容分析法—理論與實證》，幼獅文化事業公司，台北。
4. 王雅芳，2004，“地方文化與集體記憶之探討-以犁頭店「麻芋文化」為例”，逢甲大學都市計畫學系碩士論文，台中。
5. 古宜靈、廖淑容，2004，“文化產業政策發展的趨勢與問題”，《都市與計劃》第31卷，第2期，pp. 102。
6. 行政院文化建設委員會編，1995，《社區總體營造的理念與實例》，行政院文化建設委員會，台北。
7. 吳克，2001，“策略聯盟的形成與夥伴選擇”，《金屬工業》，第35卷，第2期，pp. 138-143。
8. 吳紹宏，1998，“策略聯盟—發揮肌肉與神經的增效作用”，《理工學報(澳門)》第1期，第3卷，pp. 5~16。
9. 李璧如，2022，“台灣有線電視系統業者策略聯盟夥伴選擇因素之研究”，銘傳大學傳播管理研究所碩士論文，台北。
10. 林俊義、蕭吉雄、沈百奎，1999，《新興蔬菜栽培及烹調法》，台灣省農業試驗所，台中。
11. 林惠敏，2003，《犁頭店麻芋之歌》，財團法人萬和文教基金會，台中。



12. 宮崎清，1995，“展開嶄新風貌的社區總體營造，”，《「文化・產業」研討會暨社區總體營造中日交流展論文集》，行政院文化建設委員會，pp. 8~15。
13. 宮崎清，1995，“傳統性工藝品產業與地域振興，”，《「文化・產業」研討會暨社區總體營造中日交流展論文集》，行政院文化建設委員會，pp. 142~149。
14. 耿筠、林佩芬，1996.02，“策略聯盟之初探及實例說明”，《勤益學報》，第13期，pp. 193~213。
15. 張憲秋，1963，《農業要覽第七輯—特用作物第一篇黃麻》，台灣省政府農林廳，台北。
16. 張豐吉，2000，《台灣編織植物纖維研究》，台中縣立文化中心，台中。
17. 許華珊，2002，“一個想發展文化產業的社區—竹山鎮富州里的實踐研究”，雲林科技大學工業設計研究所碩士論文，雲林。
18. 郭百修，1999，“地方文化產業化機制之研究—以美濃鎮為例”，台北大學都市計劃研究所碩士論文，台北。
19. 陳其南，1995，“社區總體營造與文化產業發展”，《「文化・產業」研討會論文集》，行政院文化建設委員會，pp. 4~7。
20. 陸玉芙，2000，“從西方美術館的第三波看文化產業的新世紀”，《藝術家》，第304期，pp. 480~482。
21. 彭若青，2000，“特別報導：阿迪茲管理的秘訣—建立整合型互補團隊”，《管理雜誌》，第315期，pp. 120~126。
22. 楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園編，1999，《社會及行為科學研究法：下冊》，台灣東華書局股份有限公司，台北。
23. 楊敏芝，2002，“地方文化產業與地域活化互動模式研究—以埔里酒文化產業為例”，台北大學都市計劃研究所博士論文，台北。



24. 葉智魁，2002，“發展的迷思與危機—文化產業與契機”，《哲學雜誌》，第38期，pp. 4~25。
25. 盧復國，1999. 01，“台灣企業策略聯盟發展之研究(上)”，《產業經濟》，第209期，pp. 1~64。
26. 盧復國，1999. 02，“台灣企業策略聯盟發展之研究(下)”，《產業經濟》，第210期，pp. 1~56。

二、英文書目

1. Bassett, K.,1993, “Urban Cultural Strategies and Urban Cultural Regeneration: A Case Study and Critique” , *Environment and Planning A*, 25: 1773~1788 。
2. Beck, U,1992,*Risk Society :Towards a New Modernity*, London:Sage 。
3. Bianchini, F. & Parkinson, M.,1993, *Cultural Policy and Urban Regeneration: The West European Experience*, Manchester: Manchester University Press 。
4. Brown, A., O’Connor, J. & Cohen, S.,2000, “Local music policies within a global music industry: cultural quarters in Manchester and Sheffield” , *Geoforum*, 31:437~451 。
5. Crang, P.,1997, *Cultural Turns and The (Re) Constitution of Economic Geography Introduction to Section One*, in *Geographies of Economic*, edited by R. Lee & J. Wills, pp.3-15. New York: Amold 。
6. Crese, L. & Beaverstock, J.,1998, “ Fashioning The: Cultures of Consumption in Contemporary Urban Space” , *Geoforum*,29(3):287-308 。
7. Firth, S.,1991, “Knowing one’s place: the culture of cultural industries” , *Cultural Studies From Birmingham*, 1: 135~155 。



8. Giddens, A.,1991, *Modernity and Self-Identity*, Cambridge: Polity Press ◦
9. Giddens, A.,1994, *Replies and Critiques, in Reflexive Modernization; Politics, Tradition and Aesthetics in the Modern Social Order*, Edited by Beck, U., Giddens, A. & Lash, S. Cambridge: Polity Press ◦
10. Kearns & Philo,1993, *Selling Places: The City as Cultural Capital*, Past and Present, Oxford: Pergamon ◦
11. Killing, P. J.,1983, *Strategies for Joint Venture Success*, New York: Praeger ◦
12. Kong, L.,2000a,“ Culture, economy, policy: trends and developments” , *Geoforum*, 31: 385~390 ◦
13. Lee & Wills,1997,*Geographies of Economic*, New York: Amold ◦
14. Marcus, J. S.,1986,“Strategic Alliances” , *Biotechnology*, v. 4, pp.861~862 ◦
15. Mark Banks, Andy Lovatt, Justin O’connor, & Carlo Raffo , 2000 , “Risk and trust in the cultural industries” , *Geoforum* , 31: 453~464 ◦
16. Molotch, H.,1996,“LA as product: how design works in a regional economy” , *in The City: Los Angeles and Urban Theory at the Endof the Twentieth Century*, edited by Scott, A. J. & Soja, E., Berkeley: University of California Press, pp. 225~275 ◦
17. O’Connor,J.,1998,“Consumption Editorial, Media” , *Culture and Society*, 16:371-374 ◦
18. Sadler, D.,1993, “Place marketing, competitive spaces and the construction of hegemony in the 1980s” , *in Selling places: The City as Cultural Capital, Past and Present*, edited by G. Kearns, & C. Philo, pp.175~192, Oxford: Pergamon ◦



19. Shepherd, R.,2000, *The Influence of Local Governance on The Development of Cultural Industries Quarters*, Thesis (MA), Department of Town and Regional Planning, The University of Sheffield ◦
20. Yoshino, M. & Rangan R.,1995, *Strategic Alliances: An Entrepreneurial Approach to Globalization*, Harvard Business School Press ◦
21. Zukin,S.,1995, *The Culture of Cities*. London:Blackwell ◦



附件一 文化產業策略聯盟專家評分問卷

敬啟者：

這是一份朝陽科技大學建築及都市設計研究所的碩士論文—「文化產業之策略聯盟類型探討—以台中市犁頭店麻荳文化產業為例」之專家評分問卷，素仰 台端學養淵博、經驗豐富，本研究亟需您的協助與指導，盼您能撥冗惠賜卓見。

近年來大量公部門資源投入地方社區，藉由中央各部會的主導，促使各面向的主題計劃逐漸落實，也造就出文化工作者、學會、協會等民間組織團體之全心投入，因此亦衍生出社區發展的媒介、組織間的合作模式等議題的探究空間。由於未來將沒有任何政府還有能力養得起文化機構。然而，當前在社區總體營造體制下衍生出必須依賴政府的資金支援之文化產業，將會導致社區沒落、政府背負龐大「政策負債」等隱憂。

本問卷經過相關文獻整理後，訂定文化產業策略聯盟類型初擬架構表，如表一所示，針對研究主題「文化產業策略聯盟」進行問卷，並依據問卷回覆之意見，俟後再經由內容分析法之信度公式求得信度檢定值，做為日後分析文化產業策略聯盟類型之依據，藉以幫助論文後續之研究，再此深表感激之意。

敬祝 宜安

朝陽科技大學建築及都市設計研究所

指導教授：楊敏芝

研究生：林秉慧

聯絡電話：

聯絡地址：413 台中縣霧峰鄉吉峰東路 168 號

表一：文化產業策略聯盟類型初擬架構表

目 標	類 型	功 能
文化產業策略聯盟	地方生產策略聯盟	製造、加工、銷售、專利授權、物流
	觀光旅遊策略聯盟	休閒活動
	都市行銷策略聯盟	資訊共享、展示、行銷
	基礎設施策略聯盟	生產設備、硬體空間
	資源成長策略聯盟	共享活動、市場導向
	公共空間再生策略聯盟	服務導向
	培育研發策略聯盟	知識導向、多重活動、技術訓練與發展

資料來源：本研究歸納整理



一、文化產業策略聯盟類型釋意

(1) 地方生產策略聯盟

此聯盟目的主要是運用文化資源所生成的產業化與商品化，達到消費機會及增加文化產品的收入，故須具備的機能包括：製造、加工、銷售、專利授權、物流等。

(2) 觀光旅遊策略聯盟

此聯盟目的主要是強調在地參與、在地享受與在地消費之「體驗消費」，故須具備的機能為休閒活動。

(3) 都市行銷策略聯盟

此聯盟目的主要是增加對觀光客與投資客的吸引力，藉由文化做為行銷都市的手法，故須具備的機能包括：資訊共享、行銷、展示等。

(4) 基礎設施策略聯盟

此聯盟目的主要是增加文化產品所需要的環境空間與創作設備的硬體投資，故須具備的機能為生產設備、硬體空間。

(5) 資源成長策略聯盟

此聯盟目的主要是提高旗艦發展計劃的投入，藉以整合軟硬體資源，故須具備的機能為共享活動、市場導向。

(6) 公共空間再生策略聯盟

此聯盟目的主要是藉由文化資源的意象，轉換於對空間注入文化氣息，提高居民的生活環境及心靈品質，故須具備的機能為服務導向。

(7) 培育研發策略聯盟

此聯盟目的主要是傳承及創新，著重於提昇對消費需求變動的敏感度，故須具備的機能包括：知識導向、多重活動、技術訓練與發展等。



二、基本資料

- (1) 性別：男 女
- (2) 年齡： 31~40 歲 41~50 歲 51~60 歲 61 歲以上
- (3) 最高學歷：學士 碩士 博士 其他
- (4) 主修領域：(請您依專長領域在內依序填寫順序；可複選)
- 都市設計 文化產業 策略聯盟 社會學
- 文化行政 其他 _____
- (5) 職業身份：(請您依主要職業在內依序填寫順序；可複選)
- 教授(教職) 都市計畫技師 行政官員 研究人員
- 其他

【範例】

信度分析是內容分析過程中必須要做的步驟，主要是測度研究者內容分析之類目及分析單元，是否能夠將內容歸入相同的類目中，並且使所得的結果一致；進而從信度公式所求得的信度檢定值，當一致性愈高，內容分析的信度也愈高，因此，信度直接影響內容分析之結果。

請您以文化活動的類目中，判別其歸屬何種策略聯盟類型，勾選答案以「單選」為主，若有「複選」狀況的活動型態，請標明優先順序。

策略聯盟類型		地方 生產	觀光 旅遊	都市 行銷	基礎 設施	資源 成長	公共 空間 再生	培育 研發
活動名稱	活動內容							
麻芋文化的 深根發掘	文史者之田野調查							V
成立全省第一座麻類植物教學館	文化設施之建置			1	2			
第一屆麻芋文化節	麻芋攝影展、麻芋花藝設計、麻芋小吃			V				



*

請您開始填寫問卷

*

策略聯盟類型		地方 生產	觀光 旅遊	都市 行銷	基礎 設施	資源 成長	公共 空間 再生	培育 研發
文化活動	活動名稱							
活動名稱	活動內容							
麻芋文化的 深根發掘	文史者之田野調查							
成立全省第一座麻類植物教學館	文化設施之建置							
第一屆麻芋文化節	麻芋攝影展、麻芋花藝設計、麻芋小吃							
第一屆文化資產博覽會	麻芋手藝							
犁頭店麻芋之宴	親自體驗割麻芋、揀麻芋、揉麻芋、煮麻芋、麻芋果凍、享受DIY麻芋大餐							
犁頭店踩街、麻芋之旅	參觀麻芋園、麻芋小吃							
91年社區深度文化之旅【夜鷺、麻芋與老街】	參觀南屯老街、麻芋DIY							
「總統府地方文化節—台中展系列」	編麻繩、品嚐麻芋食品、地方出版品展							
「麻芋」主題系列活動	麻芋花藝品之創作							



策略聯盟類型		地方 生產	觀光 旅遊	都市 行銷	基礎 設施	資源 成長	公共 空間 再生	培育 研發
文化活動	活動名稱							
91年農產品 文化系列活 動	麻芋小吃、 農產品銷 售、DIY手 工藝							
麻芋之營養 價值研究	朝保健食品 研發							
麻芋植物染 之研發	配合編織、 手抄紙等技 術							
92年農產品 文化系列活 動	麻芋小吃、 農產品銷 售、DIY手 工藝							
麻芋書籍之 出版—走訪 犁頭店街： 台中第一街	介紹南屯老 街之人文							
犁頭店創作 唸謠教學	鄉土教學課 程							
麻芋生態之 旅	鄉土教學課 程							
92年社區深 度文化之旅 【都市文化 叢林—城市 文化偵探 家】	參觀南屯老 街、麻芋 DIY							
犁頭店麻芋 藝術家聯展	文英館之展 覽							
台中市犁頭 店文化園區 之專案規劃 開始執行	規劃案							



策略聯盟類型		地方 生產	觀光 旅遊	都市 行銷	基礎 設施	資源 成長	公共 空間 再生	培育 研發
文化活動	活動名稱							
活動名稱	活動內容							
台中區發展 地方料理— 經典美饌烹 藝競賽	經典美饌烹 藝競賽							
河洛語晨間 教學—犁頭 店	鄉土教學課 程							
犁頭店社區 文化季—犁 頭店生活館 開幕	文化設施之 建置、麻芋 文化形象展 、南屯區社 區特色博覽 會							
麻芋書籍之 出版—犁頭 店麻芋之歌	介紹麻芋之 鄉土教學							
麻芋植物染 織研習活動	農業家政教 育							
河洛語晨間 教學—麻芋 (上):煮麻芋 與麻染編織	鄉土教學課 程							
河洛語晨間 教學—麻芋 (中):塞慙黃 麻園	鄉土教學課 程							
地方產業視 覺形象設計 規劃	規劃案-麻 芋商品包裝 設計展							
河洛語晨間 教學—麻芋 (下):麻芋天 然染布	鄉土教學課 程							



策略聯盟類型		地方 生產	觀光 旅遊	都市 行銷	基礎 設施	資源 成長	公共 空間 再生	培育 研發
文化活動	活動名稱							
台中兒童 日—快樂交 趾燒研習營	傳統糕餅 DIY—麻芋 狀元糕							
92年度台中 市社造點成 果展	文英館展覽							
嶺東犁頭店社 區大學—麻芋 天燈繪製與放 燈活動	規劃案之社 區活動							
社區鄉土文 化之旅	鄉土教學課 程							
植物染研習 進階班	農業家政教 育							
染織創意藝 術研習班	麻芋創意手 工藝 DIY							
犁頭店社區 文化日	認識犁頭店 歷史、麻的 生活美學、 麻芋創意手 工藝 DIY							
93年社區深 度文化之旅 【社區之旅 到我家】	創意手工藝 DIY、DIY 古早菜尾飯 +麻芋湯							
「南屯鄉土 教學新故 鄉」教師研 習營	創意手工藝 DIY、DIY 古早菜尾飯 +麻芋湯							
犁頭店文化 產業視覺形 象設計成果 暨記者說明 會	規劃案之成 果說明會							



策略聯盟類型		地方 生產	觀光 旅遊	都市 行銷	基礎 設施	資源 成長	公共 空間 再生	培育 研發
文化活動	活動名稱							
	「黃麻鄉土教學園」小小解說員培訓夏令營	創意手工藝 DIY、DIY 古早菜尾飯 +麻芋湯						
	麻芋藝術展	文英館展覽						
	染織班成果展	文英館展覽						
	創意生活化之活動	透過拼布的手法，縫製具有民族風的燈罩、桌巾…						
	93年農產品文化系列活動—「筍滿芋足·柚香柚甜」之麻芋文化節	麻芋梗造型比賽、揀麻芋比賽、植物染織服裝秀、麻芋各項研習班成果展						
	犁頭店麻芋文化館之設置	文化設施之建置						
	2004「台灣經典窯燒」之出版	介紹漆陶餐具組						
	南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞—第一次約會	嚐麻食、說麻事、道麻情						
	20年代南屯進行曲、押花風華展	麻芋文化館之展覽						



策略聯盟類型		地方 生產	觀光 旅遊	都市 行銷	基礎 設施	資源 成長	公共 空間 再生	培育 研發
文化活動	活動名稱							
	南屯麻荳家族·台灣鳴人大賞—第二次約會	麻荳手工藝 DIY、參觀 漆文化博物 館						
	南屯麻荳家族·台灣鳴人大賞—第三次約會	麻荳生活 陶、親子捏 陶 DIY、嚐 麻荳蛋糕						
	染色進階·簡易框織班	麻荳研習課程						
	30、40 年代南屯名家、陶畫之美	麻荳文化館 之展覽						
	台中市香土人文·村史記錄人才培訓研習營	社區人才培訓						
	南屯麻荳家族·台灣鳴人大賞—第四次約會	親子 DIY 麻 荳湯、麻荳 染色 DIY、 端午節慶						
	鎮平里五個區長、南屯燒	麻荳文化館 之展覽						
	麻荳藝術工具書之出版	介紹麻荳工 藝技法						
	「從黃麻到麻荳」研討會暨學員成果展	研討會暨學 員成果展						
	染織班	麻荳研習課程						



附件二 台灣黃麻品種分類及其代表品種

民國四十二年由張拔倫先生、張國勤先生等人，依熟期、莖色、腋芽、果形、株高等分類要項，將圓果種和長果種細分成 126 品系、48 種品種(如下表所示)，目前南屯地區所栽種的，屬於何種品系或品種尚須再做確認。

分類要項 黃麻品種	熟期 (天)	莖色	腋芽	果形	株高 (公分)
代表品種(分種號碼)					
三叉丙一 (1)	75 以下	黃	有	扁球形	164.4~194.4
三叉丙 (2)	75 以下	綠	有	扁球形	164.4~194.4
二叉 (3)	75 以下	綠	無	扁球形	164.4~194.4
大分種 (4)	75 以下	綠	無	短卵形	164.4~194.4
矮種毛域黃麻 (5)	75 以下	綠	無	光滑扁球形	164.4~194.4
靜岡黃黃麻 (6)	75 以下	黃	無	扁球形	200.0~230.0
宜蘭紅皮五號 (7)	76~85	淡紅	無	扁球形	200.0~230.0
員林白露 (8)	76~85	淡紅	無	扁球形	231.0~261.0
嘉義紅皮五號 (9)	76~85	淡紫紅	有	扁球形	200.0~230.0
泰字 06 號桂省種 (10)	76~85	深紫紅	無	扁球形	200.0~230.0
中生赤甲 (11)	76~85	深紫紅褐	有	扁球形	200.0~230.0
吉安黃麻 (12)	76~85	深紫褐	無	扁球形	200.0~230.0
中生赤乙 (13)	76~85	淡紅	有	扁球形	200.0~230.0
白皮 (14)	76~85	淡紅	有	扁球形	164.4~194.4
白露 (15)	76~85	深紅	無	扁球形	231.0~261.0
深紅皮 (16)	76~85	深紅	無	扁球形	200.0~230.0
柳城 (17)	76~85	綠	有	扁球形	164.4~194.4
梧州 (18)	76~85	綠	有	小扁球形	164.4~194.4
冬不老 (19)	76~85	綠	有	小扁球形	200.0~230.0
爪哇青皮 (20)	76~85	綠	有	小扁球形	231.0~261.0
新化黃麻 (21)	76~85	綠	無	扁球形	231.0~261.0
杭州黃麻 (22)	76~85	綠	無	扁球形	164.4~194.4
印度黃麻 (23)	86~100	綠	有	扁球形	231.0~261.0
短莢青 (24)	86~100	綠	有	長卵形	231.0~261.0
新豐青皮 (25)	86~100	綠	無	扁球形	231.0~261.0



分類要項 黃麻品種	熟期 (天)	莖色	腋芽	果形	株高 (公分)
代表品種(分種號碼)					
青皮八號 (26)	86~100	綠	無	扁球形	200.0~230.0
竹竿麻 (27)	86~100	淡紅	有	扁球形	231.0~261.0
紅種 (28)	86~100	淡紅	無	扁球形	231.0~261.0
熊本種 (29)	86~100	淡紅	無	扁球形	200.0~230.0
中生赤乙 (30)	86~100	淡紅	有	扁球形	231.0~261.0
紅胭脂 (31)	86~100	淡紫紅	有	扁球形	231.0~261.0
彰化白露 (32)	86~100	淡紫紅	無	扁球形	231.0~261.0
早生赤 (33)	86~100	淡紫褐	有	扁球形	231.0~261.0
台南純系紅皮 (34)	86~100	淡紫褐	無	扁球形	262.0~292.0
赤字 03 號桂省種 B (35)	86~100	深紫紅	無	扁球形	200.0~230.0
虎尾青皮七號 (36)	101~120	綠	無	扁球形	262.0~292.0
爪哇晚生 (37)	101~120	綠	無	扁球形	231.0~261.0
Mymensingh (38)	101~120	綠	有	扁球形	262.0~292.0
Capsularis D-154 (39)	101~120	綠	有	扁球形	231.0~261.0
淡紅皮 (40)	101~120	淡紅	無	扁球形	262.0~292.0
員林白露桂(員農) (41)	101~120	淡紫紅	無	扁球形	262.0~292.0
七星紅皮 A (42)	101~120	淡紫紅	無	扁球形	231.0~261.0
秋仔種 (43)	101~120	深紫紅	無	扁球形	231.0~261.0
和字 04 號桂省種 (44)	101~120	淡紫胭脂紅	有	長圓筒形	231.0~261.0
阿根廷黃麻 (45)	101~120	青白	有	長圓筒形	231.0~261.0
長莢青 (46)	121 以上	青白	有	長圓筒形	262.0~292.0
古巴長莢 (47)	121 以上	淡紫胭脂紅	有	長圓筒形	262.0~292.0
Halmahera No.5 (48)	121 以上	綠	無	扁球形	262.0~292.0

註：熟期是以自播種至始花日所需天數表示之。

資料來源：1.張憲秋，1963，《農業要覽第七輯—特用作物第一篇黃麻》，台灣省政府農林廳，台北。

2.本研究整理



附件三 文化產業策略聯盟類型之信度檢定

楊國樞等(1999)⁷¹指出，使用內容分析法時，若是依據研究理論做為類目基礎，即不需要再進行效度分析；信度分析則是必須步驟，當測度結果的一致性愈高，內容分析的信度也愈高，一致性愈低，內容分析的信度亦愈低。內容分析之信度公式如下：

$$\text{信度} = \frac{n X (\text{平均相互同意度})}{1 + [(n-1) X (\text{平均相互同意度})]}$$

以上公式中的 n 是指參與內容分析的人數，亦即評分員(Judge)的人數；但參與人數的多寡並沒有訂定下限或上限值。其中，所謂的「相互同意度」，即是指兩兩評分員之間的同意程度，一般來說，幾乎不可能達到 100%；相互同意度之公式如下：

$$\text{相互同意度} = \frac{2 M}{N_1 + N_2}$$

上述公式中的 M 為完全同意之數目， N_1 為第一評分員應有的同意之數目， N_2 為第二評分員應有的同意之數目。

王石番(1992)⁷²指出，依據格柏那之文化指標的設立，信度係數標準門檻值為 0.80，如果信度係數介於 0.67~0.80 之間，下結論就要格外小心，不可過於武斷。並於內容分析信度檢定時，為瞭解資料的關聯性，可採用平行法，此法是從兩個評分員登錄相同資料的結果，求出相關係數。

透過文化產業策略聯盟專家評分問卷(請參見附件 1)之擬定，邀請三位評分員一同參與，包括文化產業專家朝陽科技大學建築及都市設計研究所楊敏芝副教授，都市開發專家朝陽科技大學都市計劃及景觀建築系許國威

⁷¹ 楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園編，1999，《社會及行為科學研究法：下冊》，台灣東華書局股份有限公司，台北。

⁷² 王石番，1992，《傳播內容分析法—理論與實證》，幼獅文化事業公司，台北。



主任，以及南屯社區地方文史工作者林惠敏女士。

在評分員之相互同意度部份，請參見下表；進而求取平均相互同意度為 0.75；最後計算信度為 $(4 \times 0.75) \div \{1 + [(4-1) \times 0.75]\} = 0.92$ ，符合信度係數標準值。

	楊敏芝	許國威	林惠敏
林秉慧	0.79	0.72	0.82
林惠敏	0.68	0.65	
許國威	0.81		

在本文之信度檢定部份，請參見下表；可發現以 50% 以上評分員之共同歸類時，在 57 項文化活動之內容分析中有 45 項與研究者本身之歸類完全相同，由此可見一致性高。

文化活動	策略聯盟類型							研究者之歸類	評分員之歸類
	地方生產	觀光旅遊	都市行銷	基礎設施	資源成長	公共空間再生	培育研發		
麻芋文化的深根發掘							3	培育研發	培育研發
全省第一座麻類植物教學館				2		1		公共空間再生	基礎設施
第一屆麻芋文化節		3						觀光旅遊	觀光旅遊
第一屆文化資產博覽會			3					都市行銷	都市行銷
犁頭店麻芋之宴		2					1	培育研發	觀光旅遊
犁頭店踩街、麻芋之旅		3						觀光旅遊	觀光旅遊
91 年社區深度文化之旅		3						觀光旅遊	觀光旅遊
「總統府地方文化節—台中展系列」			3					都市行銷	都市行銷
「麻芋」主題系列活動	1						2	地方生產	培育研發
91 年農產品文化系列活動	3							地方生產	地方生產
麻芋之營養價值研究							3	培育研發	培育研發
麻芋植物染之研發							3	培育研發	培育研發
92 年農產品文化系列活動	3							地方生產	地方生產



文化活動	策略聯盟類型							研究者之歸類	評分員之歸類
	地方生產	觀光旅遊	都市行銷	基礎設施	資源成長	公共空間再生	培育研發		
麻芋書籍之出版—走訪犁頭店街：台中第一街			2				1	都市行銷	都市行銷
犁頭店創作唸謠教學							3	培育研發	培育研發
麻芋生態之旅							3	培育研發	培育研發
92年社區深度文化之旅		3						觀光旅遊	觀光旅遊
犁頭店麻芋藝術家聯展		1	2					都市行銷	都市行銷
台中市犁頭店文化園區之專案規劃開始執行					2	1		公共空間再生	資源成長
台中區發展地方料理—經典美饌烹藝競賽			3					都市行銷	都市行銷
河洛語晨間教學—犁頭店							3	培育研發	培育研發
犁頭店社區文化季—犁頭店生活館開幕		2				1		公共空間再生	觀光旅遊
麻芋書籍之出版—犁頭店麻芋之歌			2				1	都市行銷	都市行銷
麻芋植物染織研習活動							3	培育研發	培育研發
河洛語晨間教學—麻芋(上)							3	培育研發	培育研發
河洛語晨間教學—麻芋(中)							3	培育研發	培育研發
地方產業視覺形象設計規劃			1		2			都市行銷	資源成長
河洛語晨間教學—麻芋(下)							3	培育研發	培育研發
台中兒童日—快樂交趾燒研習營							3	培育研發	培育研發
92年度台中市社造點成果展		1	2					都市行銷	都市行銷
嶺東犁頭店社區大學—麻芋天燈繪製與放燈活動			2		1			都市行銷	都市行銷
社區鄉土文化之旅							3	培育研發	培育研發
植物染研習進階班							3	培育研發	培育研發
染織創意藝術研習班							3	培育研發	培育研發
犁頭店社區文化日							3	培育研發	培育研發
93年社區深度文化之旅		3						觀光旅遊	觀光旅遊
「南屯鄉土教學新故鄉」教師研習營							3	培育研發	培育研發
犁頭店文化產業視覺形象設計成果暨記者說明會			2		1			都市行銷	都市行銷



文化活動	策略聯盟類型							研究者之歸類	評分員之歸類
	地方生產	觀光旅遊	都市行銷	基礎設施	資源成長	公共空間再生	培育研發		
「黃麻鄉土教學園」小小解說員培訓夏令營							3	培育研發	培育研發
麻芋藝術展		1	2					都市行銷	都市行銷
染織班成果展		1	2					都市行銷	都市行銷
創意生活化之活動							3	培育研發	培育研發
93年農產品文化系列活動	1		2					地方生產	都市行銷
犁頭店麻芋文化館之設置				1		2		公共空間再生	公共空間再生
2004「台灣經典窯燒」之出版	1		2					都市行銷	都市行銷
南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞—第一次約會		1	2					觀光旅遊	都市行銷
20年代南屯進行曲、押花風華展		2	1					都市行銷	觀光旅遊
南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞—第二次約會		2					1	培育研發	觀光旅遊
南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞—第三次約會		1					2	培育研發	培育研發
染色進階·簡易框織班							3	培育研發	培育研發
30、40年代南屯名家、陶畫之美		2	1					都市行銷	觀光旅遊
台中市香土人文·村史記錄人才培訓研習營							3	培育研發	培育研發
南屯麻芋家族·台灣鳴人大賞—第四次約會		2	1					觀光旅遊	觀光旅遊
鎮平里五個區長、南屯燒		2	1					都市行銷	觀光旅遊
麻芋藝術工具書之出版			2				1	都市行銷	都市行銷
「從黃麻到麻芋」研討會暨學員成果展			1				2	培育研發	培育研發
染織班							3	培育研發	培育研發