

創力苗栗：在地文創資源 跨域整合模式之建構與推廣

聯合大學團隊*

一、前言：聯大團隊作為協商介質

苗栗縣因非臺灣一線城市，地方政府發展受到一定的限制，面對核心的公共性議題或城市競爭之討論，如何突破行政事務框架與局限，跨機構、跨部門之「跨域」(cross-boundary)思維將是思考的面向之一。過去，臺灣各地公共事務與地方政策之推動，傳統上，是「由上往下」的推動，也就是一個政策或構想形成後，中央發動執行方向並以補助，或其他互利互惠之條件，帶動地方來實踐。然而，臺灣的價值在於多元且豐富的區域紋理，各地的人文特色、生活步調皆異，因此政府與人民之間，缺乏了重要的「介質」來整合，或者說是「協調」，讓政策方向經過解讀後，讓某一地區人民感受到其實質內涵，因此轉變成不同行動者協調合作的多元治理與操作模式。近來苗栗縣政府亦積極向外尋求支援，特別是產業及學界的資源。本計畫團隊長期關心於苗栗縣在地，發現苗栗實際上擁有充沛的「社會資本」與「網絡系統」；也因此，藉由科技部計畫的補助，整合了校內外的資源，形成重要的「協商介質」。

二、跨域議題：行動理論與實踐

本計畫主要針對苗栗縣文化創意產業資源做一整體性規劃連結，目前雖然財政困窘，但因地理位置與歷史發展，擁有甚多地方文化資產，包含工藝產品、歷史空間、文化創意產品、文化景觀等，從目前永續家園與低碳環境的趨

* 本篇文章由「創力苗栗：在地文創資源跨域整合模式之建構與推廣」國立聯合大學團隊共同撰作，包括計畫主持人：吳桂陽教授（聯大建築系）；共同主持人：邱建維助理教授（朝陽科大建築系）、陳坤森副教授（聯大工設系）、林煜超副教授（聯大經管系）；協同主持人：林彥甫局長（苗栗縣文化觀光局）、溫敏淦副教授（聯大資管系）、呂適仲助理教授（南華大學建築與景觀系）；專任研究助理：吳聲佑。

勢來看，發展在地文創資源網絡治理之議題，對於苗栗未來縣政發展，具有指標性意義，除能發展地方特色產業與文化觀光外，更能透過傳統工藝產品的保存與再設計，將有助於苗栗發展成為具文創特色的人文縣市；透過本計畫之執行，亦可提供傳統技藝承傳與在地文創產業提振之機會，對於扭轉地方形象具有顯著效益。依計畫操作，衍生出三點跨域議題，如下：

（一）政府機關之間跨域對話

本計畫所盤點出具有發展潛力之人文景觀場域，除分別隸屬不同機關所管轄，行政事務亦是相互交結，如鐵道博物館（如圖一）隸屬中央級臺鐵局；城市規劃館（如圖二）、市民廣場（如圖三），以及玉清公園（如圖四）等隸屬勞工及青年發展處、文化觀光局等；原臺灣省糧食局苗栗倉庫（如圖五）曾撥給內政部移民署使用，但關於歷史建築行政事務則牽涉到苗栗縣文化觀光局，現則由苗栗縣勞工及青年發展處保管；而玉清宮（如圖六）則屬私人所有，但部分行政事務則涉及民政機關。



圖一：鐵道博物館



圖二：城市規劃館



圖三：市民廣場



圖四：玉清公園



圖五：原臺灣省糧食局苗栗倉庫



圖六：玉清宮

因此，政府機關之間的協調機制，就會涉及中央機關、地方政府、民間產業及私人機構等對口單位。各單位行政事務還需地方主管機關的整合並組織相關局處來廣思執行策略，或找尋相關的資源與諮詢。當面對公眾的議題時，在地的學者或專業團體應肩負起相關的責任，在符合地方特性或族群特徵的前提，提出適切的建議與作法供凝聚具體的執行方針。

（二）不同文化物件之跨域整合

如本計畫區域博物館實證研究成果所述，此一博物館涉及三種場域（鐵道場域、公共場域、常民場域）的文化物件，這是不同文化層級之間的對話。因此，在跨域的議題中，如何組織並整合多種文化場域、空間或族群等物件是本計畫另一個思考的重點。這些物件可能是不同文化（如信仰文化或族群文化）、有形／無形物件（空間、活動），或者特色的產業生態等，如何凸顯區域的各個文化特徵，又可順勢擴大區域面的價值，是計畫的核心構想。

惟本計畫認為找尋區域面的共同特徵並不容易，這需要更多專業領域的整合與腦力激盪，且民眾參與亦是重要的過程，只是參與的時間點不同而其目的性亦不相同。然而，此一整合構想，應以專家與民眾為主角，政府宜站在客觀與協助的角度提供必要之資源與諮詢，這樣方能一改過去一項政策下來大家僅能在此架構發揮，而限縮地方發展之可能性。以苗栗市為例，地方缺乏的是公民團體，而聯合大學則是苗栗縣重要的專家智囊團，是故組織適當的公民團體方能將此一構想建構而成。（如圖七～十四）



圖七：「創力苗栗：苗栗火車站周邊空間再造工坊」文化部文化資產局——林宏隆科長演講（2016.10.15）



圖八：「創力苗栗：苗栗火車站周邊空間再造工坊」苗栗縣政府長官與會指導（2016.10.15）



圖九：「創力苗栗：苗栗市文化景觀敘事工作坊」苗栗縣政府長官與會指導（2016.10.22）



圖十：「創力苗栗：苗栗市文化景觀敘事工作坊」吳桂陽教授於鐵道博物館講解景觀美質評估（2016.10.22）



圖十一：「人文景觀敘事空間——讓建築講故事工作坊」呂適仲助理教授講解敘事理論與操作方法（2017.9.20）



圖十二：「人文景觀敘事空間——讓建築講故事工作坊」總計畫主持人吳桂陽教授說明工坊核心任務（2017.9.20）



圖十三：「空間再利用工作坊」會後合影
(2017.10.1)



圖十四：「空間再利用工作坊」講師群合影留念
(2017.10.1)

(三)產、官、學的跨域協商

本計畫執行分項下 4 子計畫間之橫向連動，即以「博物館」為概念，用區域面內所產生的任一物件（有形、無形）及特色產業作為基礎，思考如何以分區、主題性等條件之下，整合苗栗縣可能的資源及其優勢，加強垂直、水平等雙向跨域治理及協調策略，是本計畫主要的發展目的。但區域型博物館尚需有許多來自產業界資源的導入，方能活絡區域面的各項發展，且建議不能僅有單一產業，宜激發區域面更多潛在的產業動能。但過去產業的參與多半以 OT 促參方式進行，地方政府往往僅能透過規則化條約來管控，這也局限產業的創意構想。因此，三個場域之間如要進行串聯，關於多項發展事務需產業界依過去營運經驗，來創造更多效益。這時，地方政府與產業界之間需要一個重要跨局處、跨專業領域的整合單位，而具備多種專業性的整合機構，高教端的資源應屬最佳候選，除可促進各種可能之建議被實踐外，亦能增加突破單一思維的政府—產業之合作模式。（如圖十五～二十）

聯大團隊歷經兩年多努力，目前已累積一定程度的創新實踐成果，以下分別說明之。

三、苗栗在地人文景觀評估模式之建立

本計畫盤點苗栗市及出礦坑的景觀敘事文本與其內容，針對苗栗縣中具有發展潛力之人文景觀場域進行調查與分析，此外並透過問卷調查方式，瞭解遊客對苗栗發展人文景觀之看法；本計畫所定調之農糧署糧倉、玉清宮、火車博物館等具潛在發展之地點，透過多準則決策模式（Multiple Criteria Decision Making，簡稱 MCDM），建構文化景觀評估模式（如表一），據此評估模式可作為未來整體文化景觀發展重要依據。其主要結論如下：



圖十五：左起：苗栗市公所邱炳坤市長、總計畫主持人吳桂陽教授、苗栗縣政府勞工及青年發展處林彥甫副處長（時任）就計畫區域討論資源整合事宜



圖十六：計畫工作會議，左起：聯合大學設計學院吳桂陽院長、苗栗縣文化觀光局彭德俊祕書、苗栗縣政府勞工及青年發展處林彥甫副處長（2016.10.24）



圖十七：總計畫主持人吳桂陽教授（左二）向苗栗縣徐耀昌縣長（右三）於糧倉內現地簡報（2017.3.28）



圖十八：臺灣省糧食局苗栗倉庫廣場環境清理完成合影（2017.3.28）



圖十九：聯合大學計畫執行團隊與苗栗縣文化觀光局進行工作會議（2018.1.24）



圖二十：總計畫主持人吳桂陽教授與文化觀光局林彥甫局長就糧倉與鐵路一村規劃交換意見（2018.1.24）

表一：苗栗在地人文景觀評估模式之建立

層級一	地方意象	環境自明性	歷史記憶	產業文化
層級二	文化景觀元素	地方認同	人文意涵	產業變遷
	宗教信仰	環境構成元素	歷史變遷	產業設施興建
	地方紋理	環境獨特性	聚落地景	產業遺跡
	人文敘事性	文化特色		

由模糊德爾菲（Fuzzy Delphi Method）調查結果顯示，「文化特色」為發展文化景觀資源特色之最重要因素，而「文化景觀元素」及「產業變遷」亦具極關鍵意義。由本研究所探究之苗栗火車站周邊環境來看，自苗栗火車站開始之鐵道博物館、臺鐵宿舍群（鐵路一村）、原臺灣省糧食局苗栗倉庫、建功國小及玉清宮等，即為苗栗市重要「文化景觀元素」，更是苗栗市重要的「文化特色」，若能善加發展，將有助於苗栗推廣其文化景觀資源發展工作。

由決策實驗室分析法（Decision Making Trial and Evaluation Laboratory, DEMATEL）及以 DEMATEL 為基礎之分析網絡程式分析法（DEMATEL with Analytic Network Process, DANP）之結果顯示，「產業文化」是發展文化景觀的核心，而鐵道博物館及原臺灣省糧食局苗栗倉庫兩者，皆為見證當地產業文化與鐵路發展的重要意象，「地方意象」更容易連結成為未來發展的主要面向；加上居民對於該環境之認同與歷史記憶，將有助於文化景觀發展。此外，鐵道博物館記錄火車產業的「歷史變遷」，原臺灣省糧食局苗栗倉庫則可視為強化當地「產業設施興建」之對象，若再加上玉清宮之「宗教信仰」，將構成苗栗發展文化景觀特色之重要區塊，並成為未來發展苗栗觀光活動的重要指標。

由多準則折衷評估方法（Vlsekriterijumska Optimizacija I Kompromisno Resenje, VIKOR）之研究結果顯示，苗栗「環境自明性」不彰，缺乏苗栗自有「文化特色」，其主因在於未能善用其原本具有的各项文化景觀資源，故若能夠將其原有文化景觀資源進行串聯，將能夠協助苗栗建立更為明確的「環境自明性」，亦能發揮產業文化魅力，藉以創造深具「文化特色」之苗栗景觀。

綜合分析目前狀況，苗栗人文景觀發展較為緩慢，發展成熟度差距甚大，且部分人文景觀環境已有大量文史資料，若貿然進行全面盤查，將產生資源重複投入的疑慮，而多數人文景觀則未受到公私部門重視，鮮少注意，甚至進行相關調查或開發。職是之故，人文景觀發展之策略指標與評估模式宜優先建構，進而釐清苗栗文化景觀發展主要問題所在，方能瞭解開發之優先順序。

四、苗栗市火車站區域型博物館之建立

本計畫運用「決策模型」並以苗栗火車站為中心，操作小規模區域型博物館規劃實驗，串聯周邊特色歷史文化空間、產業及風土民俗，來建構微型區域型博物館。小規模的實證研究中（如表二），苗栗火車站周邊的展場（點）（以下簡寫為 MBs）共有 17 處，其中包含 2 處特色活動。

如圖二十一所示，依需求設定兩個不同價值分數總和之組合中，差異在於苗栗城市規劃館及建功國小等三處 MB。此三處雖具其個別特徵，但由於開放時間之限制等因素，而造成不同分數區間之落差。因此本計畫以價值分數總和較高的組合進行討論，萃取 MBs 共有 7 處，包含苗栗鐵道博物館、苗栗城市規劃館、苗栗市民廣場、原臺灣省糧食局苗栗倉庫、建功國小、玉清宮及玉清公園。

表二：小規模實證研究之潛力點

分類方向	類型	潛力點
文化資源 (4 處 MB, 2 特色活動)	活動	火旁龍系列活動、客家板仔節
	宗教	玉清宮、聖帝廟
	歷史景點	鐵道博物館、原臺灣省糧食局苗栗倉庫
自然景觀(2 處 MB)	公園綠帶	玉清公園
	水道	田寮圳
居民生活(1 處 MB)	學校	建功國小
休閒觀光(10 處 MB)	特色店家	傳家堡餐館、王府大飯店、永興海鮮餐廳、時代飯店、喜朵新洋食館、王甫尹餐廳、東北角餐廳
	公共資源	城市規劃館、市民廣場、藝文中心

按圖二十一所示，7 處 MBs 涵蓋文化資源、自然景觀、居民生活、休閒觀光等四種類型。且經價值評估可知，在此區域內的特色餐廳，尚未被萃取於方案之中，這是由於評估屬性中，餐廳的策略面及場域面之價值普遍較低，因此使得餐廳皆無法被萃取。

然而，就交通路線而言，所萃取的 7 處 MBs，分布於前站與後站，主要動線為後站英才路連接自治路，再由自治路往東接府東路、玉清路。整體而言，交通路線單純，讓在地民眾或外來觀光客，可有效的串聯這 7 處 MBs。尤其是對於外來觀光客而言，此一路線可以同時體驗鐵道文化、市府商圈及前站重要信仰空間，如配合重要活動——火旁龍節的體驗，此一路線必能形塑其重要的館區意象。



圖二十一：苗栗火車站小規模區域型博物館說明圖

亦如上述，火車站區域型博物館周邊場域步調相當緩慢，民眾或外來者可透過徒步或自行車連結各處 MBs，體驗苗栗市特有生活氛圍。因此，基礎設施上，可配合區域型博物館觀光特性，著眼於街道家具／公共藝術／亮點景觀等基礎設施，營造出處處驚喜的街區意象，當然亦可取材客家或鐵道之元素強化區域紋理。另外，基於對「慢旅行」的詮釋，除必要的停車空間外，可廣設自行車站或低碳的大眾交通等設施，讓民眾或外來者能迅速地融合在地的生活步調。

此方案中，主要集中於市府商圈，如進一步討論，其可分為三種主要場域為鐵道場域、公共場域及常民場域，分述如下：

(一) 苗栗市府商圈(鐵道場域)

鐵道場域即為苗栗鐵道博物館，鄰近苗栗火車站，是目前苗栗縣正積極推動的亮點之一。未來將有機會結合鐵道園區周邊閒置空間、鐵路一村宿舍群，發展出獨特主題的聚落，形成「苗栗市門戶」，並藉此帶動周邊的空間再生、產業升級等。

(二) 苗栗市府商圈(公共場域)

即為苗栗縣政府周邊場域，具備綠帶、公共設施等要素，是苗栗縣重要的行政空間，亦是市民公共活動的重要場域。

(三) 苗栗市府商圈(常民場域)

包含原臺灣省糧食局苗栗倉庫、建功國小、玉清宮及玉清公園。此一場域集結了兩種特殊常民場域：一為歷史文化為原臺灣省糧食局苗栗倉庫、建功國小等兩處，是苗栗市內重要文化資源。其中，在苗栗縣政府勞青處及文化觀光局的主導下，原臺灣省糧食局苗栗倉庫未來將導入「青創基地」之構想來予以活化，期許藉由年輕人的創意帶動區域面的動能。其次是玉清宮及玉清公園，為火車站周邊重要的信仰圈及綠帶空間，且一年一度的苗栗市特殊「火旁龍節活動」更是此一常民場域重要的物件，形構出此區域重要的常民面貌。

五、苗栗地方文創產業創新評估量表與創新模式診斷之建立

本計畫由 105 家特色產業中篩選出約 30 家，排除部分不願接受訪談者，目前共訪談 19 家，包含孔鏘窯、郭家莊、鴨箱寶、永和山茶廠、林園食品等（如圖二十二、二十三）。訪談案例中，依據創新力加值設計的創新項目類別，對於傳統產業經營各個層面之權重影響，包括組織、人員、文化、技術、產業等，歸納探討創新的文創產品中，創新產品或自創品牌的可能影響或成功關鍵，並重新詮釋苗栗地方產品品牌價值之重要性與品牌延伸之效益面，深刻瞭解設計思維、創新產品、品牌價值、文化工藝傳承之關係。

本問卷共訪談 19 位地方文化創意產業經營者，訪談內容於撰寫逐字稿後，擬定「地方文創產業創新量表」，詳如表三。



圖二十二：廠商訪談影存



圖二十三：廠商訪談影存

表三：地方文創產業創新量表（研究整理）

創新來源	內部	1. 文化厚度
		2. 自有技術
	外部	3. 原物料
		4. 環境
創新類型		5. 產品
		6. 行銷
		7. 程序
		8. 管理
		9. 市場
創新要素		10. 產品創新
		11. 流程創新
		12. 行銷創新
技術層面	內部	13. 研發部門
		14. 製造部門
		15. 行銷部門
		16. 設計部門
	外部	17. 設計師或設計公司
		18. 大學或私人實驗室研究與教育機構
		19. 政府計畫的參與者
品牌效益	內部	20. 清晰性
		21. 品牌承諾
		22. 品牌保護
	外部	23. 差異性
		24. 曝光度
產業價值		25. 就業機會
		26. 永續
		27. 經濟規模

六、苗栗柴燒品牌輔導模式之建立

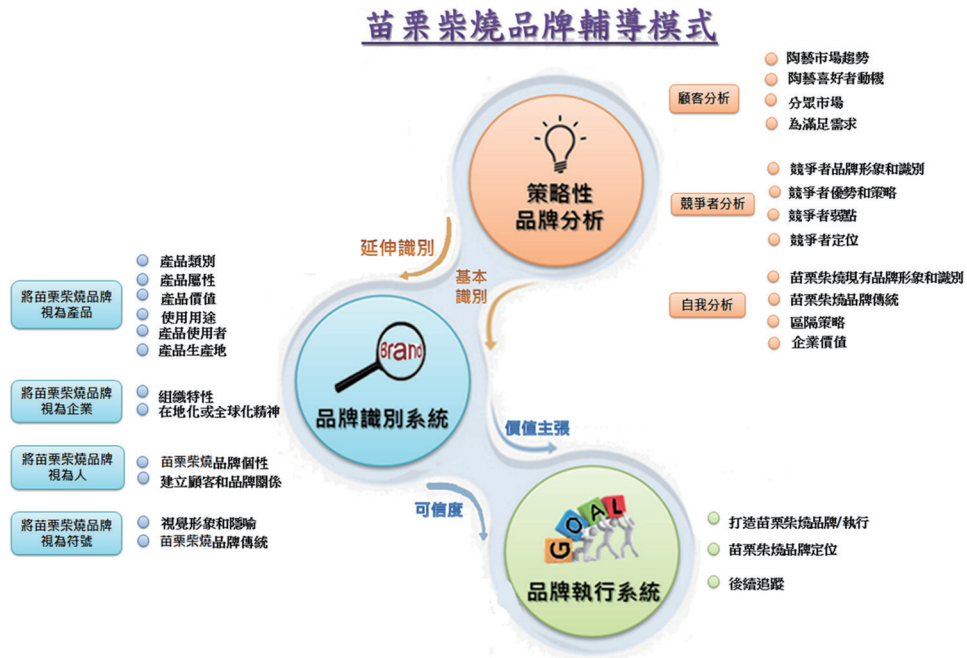
本計畫運用建構品牌意象輔導模式及建構陶藝體驗價值模式，推廣陶藝產業延伸市場價值鏈。在建構品牌意象輔導模式中，採用 Aaker & Joachimsthaler (2000) 品牌識別系統，發展出「苗栗柴燒」品牌意象輔導模式，此模式分為三項步驟（如圖二十四）：

1. **策略性品牌分析**：顧客分析、競爭者分析及自我分析。
2. **品牌識別系統**：將「苗栗柴燒」視為產品、企業、人及符號。
3. **品牌執行系統**：打造「苗栗柴燒」品牌、定位「苗栗柴燒」品牌及後續追蹤「苗栗柴燒」品牌。

在建構陶藝體驗價值模式中，透過 SPSS Statistics 20 軟體統計，比較有、無體驗在品牌意象及消費意圖之 t 檢定，無論是在消費意圖、品牌功能及品牌形象，體驗比無體驗為佳。透過迴歸分析探討無體驗行銷下品牌意象對消費行為

模式(如圖二十五)，發現無體驗柴燒品牌推廣者，也會因為「苗栗柴燒」品牌形象(復古懷舊、樸實、美感、優越、品質高及可信賴)，而去影響無體驗經驗者產生對「苗栗柴燒」品牌的消費意圖。

再次利用迴歸分析探討發現：體驗行銷中(情感體驗及感官體驗)正向影響品牌形象，品牌形象正向影響消費意圖(如圖二十六)。由此可知，本計畫透過舉辦「苗栗柴燒」品牌推廣體驗工作坊能提升推廣「苗栗柴燒」品牌形象的知名度，並增強消費者對「苗栗柴燒」商品的喜愛、欣賞能力及購買能力。(如圖二十七、二十八)

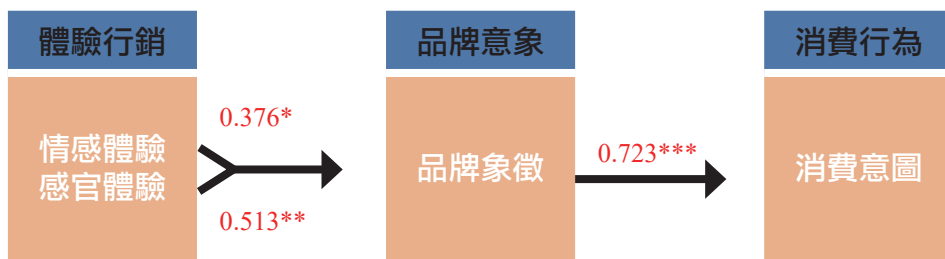


Kilde : Aaker, David A. & Hoachimsthaler, Brand Leadership. The Free Press. 2000.

圖二十四：「苗栗柴燒」品牌輔導模式



圖二十五：無體驗行銷下品牌意象對消費行為模式



圖二十六：體驗行銷對品牌意象及消費行為模式



圖二十七：「苗栗柴燒品牌推廣體驗工作坊」參與活動學員於春田窯陶藝教室合影(2017.5.20)



圖二十八：「苗栗柴燒品牌推廣體驗工作坊」廖增春窯主介紹苗栗柴燒作品(2017.5.20)

本研究在建構陶藝體驗價值模式中，首先採用專家訪談法瞭解目前陶藝體驗方式及所帶來的價值為何，進而建立出陶藝體驗流程作為苗栗柴燒品牌意象的推廣，再加上 SPSS 統計分析的驗證下，發展出「苗栗柴燒」品牌體驗流程圖(如圖二十九)，作為「苗栗柴燒」品牌意象的推廣。



圖二十九：「苗栗柴燒」品牌體驗流程圖

總計畫基於跨域整合之核心「創力苗栗－永續苗栗」，區分為三個主軸來建構跨域整合（政府－民間）之研究議題。初始為「資源整合」，是以「縣內歷史文化空間」為起點（子計畫2），結合「NGO與社區組織」及「地方產業」等面向，以建構地方政府－民間跨域整合機制及執行策略。並進而分析出因空間資源所衍生出的在地人文景觀（子計畫1）、創意產業（子計畫3）及陶藝品牌（子計畫4）等議題，透過「跨域治理」整合苗栗縣內政府資源、閒置空間、有形、無形文化資產以及特色產業等面向，以「創新傳承」進行空間文化之詮釋，凝聚縣民的集體記憶及社區意識，來發掘苗栗縣地方之社經、文化資源，並保存縣內特色建築、手工藝技術等，俾以形塑出在地文創資源跨域整合模式，包括古蹟、歷史建築及文化景觀等，整合社區、產業進行活化，最終達到「魅力空間」、「魅力體驗」、「魅力商品」之「永續」活化目標。（如圖三十）

圖三十：「創力苗栗—永續苗栗」之計畫架構圖