

謝詞

本論文之完成，歷經整整一年的時間，首先衷心感謝恩師廖曜生教授的悉心指導與鼓勵，從文獻的探討、研究方向的選擇、觀念架構之建立、問卷之設計，以迄本文之撰寫，吾師不斷地予以指導與啟迪，校對初稿逐字斧正，使得此論文得以順利完成，師恩皓，永銘五內。此外，承蒙口試老師施智婷與王志雄教授許多寶貴的建議與指正，謹致以最深的謝意。

感謝東港漁業文化館的鄭如意小姐、文化館執行長陳老師提供許屬資訊及資料，在我們遇到疑惑時，也多虧他的回應指教，讓本研究得以順利進行。

筆者之論文得以順利完成，實乃眾人之助而得。促使我們更加了解文化創意產業產業，若沒有他們，不但論文難以完成。最末，再次感謝所有協助過我的師長輩們，並祝福諸位平安、快樂。

黃湘婷 陳姿蓉 黃惠竹

傅弘文 吳昇祐 謹識

于屏東商業技術學院企業管理系

九十六年十二月

國立屏東商業技術學院企業管理系

學生專題論文

東港文化創意產業之發展與
營運策略分析產學合作計畫

指導老師：廖曜生 教授

學 生：黃湘婷 傅弘文
黃惠竹 吳昇祐
陳姿蓉 撰

中華民國九十六年十二月

目 錄

頁數 78

謝詞	1
表次	4
圖次	4
摘要	3
第一章 緒論	
第一節 研究背景與動機	5
第二節 研究目的	6
第二章 文獻探討	
第一節 東港沿革	7
第二節 產業概況	15
第三節 文化館現況	16
第四節 文化創意產業	17
第五節 非營業組織	34
第六節 BOT 與 OT 發展歷程	52
第三章 研究方法	
第一節 研究架構	55
第二節 研究對象	55
第三節 研究工具	56
第四節 研究訪談記錄	56
第四章 個案營運分析	
第一節 東港漁業文化館競爭力分析	59
第二節 評估其他創意產業成功經驗	62
第三節 營運發展計劃	64
第三節 預算分析	76
第五章 結論與建議	
第一節 結論	77
參考文獻	78

摘要

台灣的社會變遷快速，即使在文化創意產業裡，各方面的競爭也已不斷出現。以文化館而言，民眾對文化館的期待與需求，不再只是傳統文化館的定位與功能所能滿足，如何以企業經營般的創意靈活來服務民眾，應是所有文化館人必須具備的新思維。

如雨後春筍般發展的地方文化館，在國內，鮮少有文獻論及地方文化館的經營策略。而觀察多數的地方文化館，除了編制人力及經費的限制外，工作的繁雜與缺乏工作的主軸，往往地方文化館申請預算過程複雜，撥款速度緩慢，即便有所謂經營策略，也有如拼湊雜亂的拼圖，並無側重的目標。

本研究嘗試將企業界從事策略規劃模式來研究地方文化館的經營策略，並以東港漁業文化館為個案，依短期與長期計劃來設計營計劃。在研究過程中，先以五力分析了解產業的競爭狀況，再以 SWOT 的分析呈現東港漁業文化館內外部環境因素，隨後再經 TOWS 矩陣分析提出東港漁業文化館未來的策略走向。

在營運計劃中，本研究為東港漁業文化館勾勒了如下的未來策略走向

一、短期目標計劃

- (一) 採取防禦策略：改善週邊環境、重視人員培育，因應休憩觀光的熱潮，請街頭藝人彩繪牆壁，表現當地黑鮪魚、櫻花蝦等地漁業文化，在短程計劃以『文化觀光』為目標。
- (二) 採取攻擊策略：以提升『東港認同感』為目標，為東港注入年輕新血，使漁業文化透過夏令營方式，以生動活潑教學來達到育教娛樂，以展現台灣的文化成果。

二、長期目標計劃：以長期累積的社區共識及文化資產的總合，將東港地區規劃為東港文化中心，其終極目標是以「文化集散地」為標的。

表 次

表1-1-1 挑戰2008：國家發展重點計畫(2002-2007)經費比較-----	6
表2-4-1 文化定義概念分類表-----	18
表2-4-2 文化創意產業所面臨的問題-----	23
表2-4-3 文化創意產業類型象限圖與十三項產業的關係-----	27
表2-4-4 台灣現行文化統計的架構-----	30
表2-5-1 非營利組織與志工之比較表-----	51
表3-3-1 訪談法優缺點之比較-----	58
表5-2-1 分析其他文化創意產業之成功的經驗、可行性評估與型態--	63
表5-3-1 東港漁業文化館之SWOT分析-----	64
表5-3-2 東港漁業文化館之SWOT分析策略選擇-----	66
表5-3-3 東港小勇士夏令營活動行程-----	71

圖 次

圖2-4-1 文化產業同心圓-----	22
圖2-4-2 文化創意產業發展階段-----	26
圖5-1-1 產業競爭分析（五力分析）-----	55
圖5-1-2 東港漁業文化館之產業競爭分析-----	60
圖5-1-3 臺閩地區地方文化館個數-----	61
圖5-4-1 東港漁業文化館營運計劃之策略走向-----	67

東港文化創意產業之發展與營運策略分析產學合作計畫

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

近年來，各國政府在文化政策的發展上不遺餘力。許多政府紛紛投入較以往更多的心力來舉辦各類文化活動。這其中相當值得我們探討的地方即在於：為什麼這樣的趨勢不僅在世界上形成，也漸漸影響了我國中央及地方的行政生態？行政院在2002年發表的「挑戰2008：國家發展重點計畫」中，已將文化創意發展計畫列入十大重點投資計畫之一，顯示我國相當重視此項產業政策。但是，據研究者整理得知，文化創意產業雖已列入十大重點投資計畫，但較其他九項計畫的經費比例卻明顯偏低(表1-1)。

在以往國人以及政府官員的觀念中，文化創意產業往往與「空泛不實」畫上等號，許多的建設與政績往往都需要有實體才能夠彰顯與被接收。但近年來，隨著文建會的努力與各地方政府的推廣，文化創意產業已成了另一種積極發展的產業。許多人已漸漸能感到文化產業所帶來的深層涵義及實質收益。因為，文化產業不僅能夠宣揚地方特色，結合地方產業，更能將原本被認為空泛的「文化」轉而帶來最直接的回饋——經濟效益。Kotler(1993)在研究世界各國城市間競爭經驗後，以行銷的觀點提出地區行銷的創新作法。其認為各城市應發展出屬於自己城市因地制宜的策略，並利用各種行銷的因素組合，活化地區的經濟發展。因此，影響文化創意產業政策興衰之最重要的關鍵即在於其整合行銷層面的發展與落實。而如何將文化產業化，使大家各取所需，將是政府公部門所應詳加規劃與參與的。如此不但可提高政府正面形象，並使人民有參與感及實質回饋，創造三贏的局面。

現今文化創意產業的形式有許多，但最能吸引大量人潮及錢潮的文化創意產業活動，非辦理大型活動莫屬。

表1-1-1：挑戰2008：國家發展重點計畫(2002-2007)經費比較

項目	經費(億元)	佔總經費比例
1。 E世代人才培育	342.49	1.29%
2。 文化創意產業發展	224.91	0.85%
3。 國際創新研發基地	1801.29	6.79%
4。 產業高值化	3182.56	11.99%
5。 觀光客倍增	847.81	3.19%
6。 數位台灣	4020.01	15.14%
7。 營運總部	517.38	1.94%
8。 全島運輸骨幹整建	12551.92	47.29%
9。 水與綠建設	2730.89	10.29%
10。 新故鄉社區營造	325.58	1.23%
總計	26544.84	100

資料來源：本研究整理

第二節 研究目的

屏東縣之文化產業活動之前均由屏東縣政府辦理。因此，本論文將就其所應用之整合行銷策略加以探討，以期能夠對於文化產業活動與其成功要素做一深入分析及研究。透過近年來屏東縣為人所稱頌的東港黑鮪魚祭之探討，此研究除欲了解由地方政府所主導之文化創意產業活動對於屏東縣所帶來的影響，並期藉此研究結合文化創意產業活動與整合行銷模式之關係。國內文獻或偏重文化產業活動之論述與定義，或偏重對行銷管理之單方面探討，將此結合之相關著述在比例上甚少。因此，本研究之目的在於將其結合，並以東港黑鮪魚祭作為本次研究重心，加以深入剖析之。

另外，透過此研究，研究者尚希望藉由對文化創意產業與其整合行銷模式之探討，提供公部門在發展文化創意產業所應關注的焦點。屏東縣近年來對於文化創意產業的投入，可由其立縣的縣政目標「遠見、行動、建立幸福屏東」看出端倪，但是在所有縣市都積極發展文化創意產業的同時，

如何突顯地方特色，並讓其永續經營，則是更重要的問題。東港黑鮪魚祭自2000年開辦以來，迄今已將邁入第七年，可以說是屏東縣的招牌活動。1984年Philip Kotler針對行銷原有的4P架構延伸出至6P，納入politics與public Relations兩項元素。因此，本研究即應用此6P架構，分析歸納文化創意產業的整合性行銷研究。整合行銷模式的優劣，是文化創意產業活動能否延續的關鍵。透過哪些成功因素使得屏東縣的文化創意產業活動能夠永續發展，甚至延伸至其他縣市，都是刻不容緩，並必須順應時勢，推陳出新的工作。本論文研究目的即緊扣在此：應用整合行銷模式觀點，以6P（product、price、place、promotion、politics、public relation）歸納出屏東縣文化創意產業活動成功要素，具體呈現屏東縣目前文化創意產業發展情況，並提供相關研究者或其它縣市參考。

第二章 文獻探討

第一節 東港沿革

（一）東港簡介

1、歷史沿革

東港鎮位於屏東縣的西端，隔著台灣海峽與琉球鄉遙遙相對。最早的東港並非如同今日位於東港溪的南岸，而是位於東港溪的北岸，今日新園鄉鹽埔村的地方，而今日東港鎮的位置，在那時是一片無人居住的濕灘地。而東港鎮的由來則有二種傳說；最早是平埔族「放索社」的聚居地，明末清初，福建泉州、漳州的民眾陸續移入，以其位於大陸東濱，遂名東津，後以港區就在定居地之東而名東港；另一說則以東港位於高屏溪之東，後因港口淤塞，遷村現今位置；部分居民在海邊定居以捕魚為生，而逐漸發展成漁村。

清康熙58年，東港始納入鳳山縣行政版圖中，且由於擁有廣大出海口又為中國經貿往來的主要門戶，故當時即是全台三大港之一，掌控全台船貿之要衝，也奠定了在南台灣的獨尊地位。

- 清光緒24年改隸台南縣東港辦務處
- 清光緒27年改隸阿猴廳
- 日據時代屬於阿猴廳之東港支廳
- 民國9年〈西元1920年〉改隸為高雄州東港郡

▪ 民國 34 年〈西元 1945 年〉東港仍為高雄屬地，且更名為東港鎮

民國 39 年〈西元 1950 年〉，國民政府重劃全台行政區域，東港鎮才正式納入屏東縣且沿用至今。

明鄭時期便有漢人居住開墾，因東港溪出海處水深沙平江面寬闊，是天然的良港，逐漸發展為對大陸貿易的港口，隨著整個南部地區的發展，東港的重要性與日俱增，成為台灣南部僅次於安平港的通商口岸。

清朝時期的東港，隨著東港的繁榮，清政府在東港溪上游處設立了稅關及巡檢司，當時的船隻在東港交易完後，往往逆流而上再進行貿易，漸漸形成了另一港口—關帝港（今內關帝）而在今南平一帶，由於大潭（大鵬灣）的水域廣闊、水面平靜，船隻由出海口處駛進，灣內一次可停泊數百艘商船，逐漸發展為島內貿易的港口—茄藤港，在全盛時期，灣內曾同時有上百艘商船停泊。在清朝統治的末期，東港已成全台灣排行第六的大港，但也面臨同時期類似型態河口港共同面臨的問題，河口日益淤積，河面日益窄小，貿易船隻由木製平底的戎克船轉為鋼鐵尖底的輪船，而淤積的河口港根本無法停泊輪船，當這個過程中，有許多曾在台灣史上叱吒一時的港口，紛紛消失，當滿清政府於甲午戰爭中落敗，割讓台灣予日本，放眼台灣南部，惟打狗港為良港，於是改打狗為高雄，大力建設為其南進的基地，然而東港不像同期的鹿港、安平一樣沒落，反而因其外海豐富的漁產，成功轉型為一繁榮的漁港。

日據時期的東港漁業發展欣欣向榮，是台灣最重要的漁港之一。由沿岸、近海，逐漸發展出遠洋漁業，漁獲量在全台灣是屬一屬二的，今日東港還有一座日據時期遺留至今，已運轉了 60 餘年的製冰場，見證東港地區的繁華（該製冰場乃日本人開設，在抗戰勝利，台灣回歸中國時，該日本人唯恐製冰場會被國民政府沒收，將該廠交由友人保管。至今，由於該廠保存良好，具特殊歷史價值，將被列為重要歷史文物保存），而除了漁業的發展外，東港的地理位置優越，交通四通八達，是高雄前往屏東南部及台灣東部的門戶，工商業也十分發達。

光復後，東港鎮迅速復興，今日的東港鎮，年產漁獲 1 億公斤，擁有 2000 多艘漁船，平日港裡總停泊 400 多艘船，除了是全台灣漁獲量第二大的漁港外，東港水產試驗所尖端的養殖技術，也使東港在台灣養殖業上，佔有一席之地。

2、東港經濟

台灣四面環海，海岸線綿延一千六百多公里，海洋就像母親一般，孕育了島上子民，也緊緊的守護著家園。台灣經濟的發展與海運事業息息相關，在長時間裡，依賴海運貨暢其流，依賴漁業提供經濟安全，以及晚近依賴沿岸發展休閒觀光，海洋對台灣的發展功不可沒。

屏東縣靠海的鄉鎮中，論海洋貿易的歷史以東港鎮最悠久，論漁業之興盛，東港鎮魚貨拍賣在全省也名列前矛，是高雄以南最大的漁港。東港的海產極具盛名，和漁業相關的產業也呈欣欣向榮的景象，東港、林園、林邊、佳冬及枋寮是台灣主要養殖區。

漁業為東港鎮的主要產業，依據民國 93 年之統計資料顯示，從事漁業人口數約一萬四千餘人，約佔全鎮總人口 1/3，約為全屏東縣總漁業人口數的 28.8% (全縣總漁業人口數約五萬餘人)，其分布如下：

1. 有 66.6% 從事近海漁業 (約九千三百多人)。
2. 有 18.9% 從事沿岸漁業。
3. 有 3.0% 從事遠洋漁業。
4. 有 11.5% 從事養殖漁業。

東港地區漁業年產值，遠洋漁業之年產值約 20 億元，漁獲物來源主要是鮪延繩釣，主要漁獲物有大目鮪、黃鰭鮪、黑鮪、黑皮旗魚及劍旗魚等。其次，近海漁業之年產值約 6 億元、沿岸漁業之年產值約 2 億元、養殖漁業之年產值約 5 億元，總計每年約有 33 億元的產值，如果加上餐飲、遊憩、漁業器具及機械製造維修等相關產業，則產值更高。

傳統產業以製造和組裝為主，進入知識經濟時代及加入 WTO 後面臨低成本的競爭之後，產業微笑曲線兩端的品牌、行銷以及創新、研發已經成為產業的附加價值帶，海事水產教育可從左右兩端切入，以提升其地位與水準。

現代水產業的發展已經把遊獵式漁業改變為栽培式漁業，以海上箱網養殖漁業取代陸上養殖魚塢，協助傳統漁業轉型成為高附加價值的產品供應和製造中心，並結合各項通路，如宅配、物流、電子商務系統，和經由不斷的創新和研發，形塑優質品牌行銷於全世界，創造水產業發展的遠景。

3、旅遊景觀

在屏東縣所有的鄉鎮中，最活耀的可說是東港鎮，屏東縣政府積極的推動此鎮的觀光產業及週邊旅遊景點的修建，許多景點也成為台灣人民休閒的好去處，最知名的就是東港黑鮪魚，還有其他著名景點。

<<東隆宮>>

東港東隆宮為全國四大古廟之一，是東港居民信仰的核心所在，造價近千億的 99.9 純金牌樓，更是東港人的驕傲……。東隆宮始建於西元 1706 年。當時居民於沿岸拾得大量漆寫著溫記的木材，經溫王爺顯靈神旨建廟。

居民深信王爺在此，東港興隆有望，故取名為東隆宮。西元 1894 年此地遭逢大水，當地居民承神旨將東隆宮喬遷至浮水蓮花穴（現址），經居民鳩工協成，再度恭請溫王爺坐鎮於此，從此香火鼎盛。至今，東隆宮仍保有大廟之古風，廟前的班頭衙役輪班當值，常吸引遊客前來駐足改運。除此之外，廟旁的王船亦是東隆宮與東港七角頭廟，共同串起東港迎王系統的關鍵之鑰。來到東港，東隆宮是最佳的宗教巡禮之處。

東隆宮每三年（即逢牛、龍、羊、狗年）的農曆 9 月 15 日會主導舉行王船祭，為東港鎮隆重的宗教盛會，曾有『北西港，南東港』的美譽，意指在全台王船祭的領域中，北以台南縣西港慶安宮最為有名，南則以東港東隆宮為最。東港鎮的信仰，以東隆宮為軸心，鎮海宮、進水宮、鎮靈宮、東隆宮、朝隆宮、東福宮、福安宮為七角頭廟。七角頭輪流選出一位德高望重的地方耆老，主持東隆宮三年一度的大祭典。

迎王祭典儀式分為請王、代天巡狩王駕出巡繞境、王船法會、送王船等四大部份，往往要費時一週。每當迎王平安祭落幕後，在廟前廣場會舉行慶祝建醮，迎王祭典功德圓滿之平安宴，平安祭典蘊涵了傳承、敬神的民風，每次的祭典活動都會吸引大批信徒前往參觀，尤其是送王船時，滿坑滿谷的信徒及遊客把海邊擠得水泄不通。此項活動發展至今，已成為一項有相當規模及特色的觀光活動。

《東海魚港》

東港位居屏東縣西南側，瀕臨台灣海峽，「漁產」是不可獲缺之資源。漁港的設立，使東港漸成一個以漁業及其相關工商服務業為主的城鎮。今日東港為台灣第二大漁獲港，由於遠洋漁業的發展，養殖漁塭量的增加，及以漁業相關工商服務業的拓展，如漁產食品製造、海產、製冰、造船等，使東港鎮成為名符其實的漁村。東港漁港不僅是本省的重要漁港，且是本島聯絡離島琉球的主要交通及觀光港口，目前設有觀光遊艇及候船室，盡攬海上風光及海底景緻，較諸國外風景區仍不遑多讓。

《王船祭》

談到東港，最膾炙人口的，無非是關於海上的黑鯪魚與路地上的王船祭。黑鯪魚象徵東港擁有豐富的海洋資源，而王船祭則代表東港悠久的人文古風。這王船祭不但勾勒出百年前老東津（東港）的生活背景與時空環境，也連結了鄰近鄉鎮居民與東港的互動及信仰。每三年一科的東港王船祭，其規模之大居全國之冠。迎王初始之際，東隆宮與代表老東港的鎮海

宮、東隆壇、朝隆宮、東福殿、福安宮、共善堂、震靈宮等七間角頭廟便紛紛響應，他們與東隆宮共同築構出迎王祭典的系統且缺一不可。如果各位遊客有幸一睹這東港的王船祭，必能一窺東港悠古的人文脈絡。

《鎮海公園》

在沿海公路東港鎮鎮海宮旁有一座鎮海海濱公園，是個結合海邊景色的自然公園，且為東港著名王船祭之燒王船的所在地，此地原為一片沙灘，在鎮海宮義工捐款出力，並向鎮公所爭取千萬元硬體建設，共同栽植樹木，長期澆水洗滌葉片鹽份，十年努力終於綠樹成蔭。鎮海宮曾辦理多次文藝季活動，其中『牽罟』活動就在此舉行。讓大眾體會三、四十年代漁民捕漁獲的經驗。

《青洲遊憩區》

南平里的青洲濱海遊樂區，位於大鵬灣瀉湖出海口的南邊，為南平沙洲砂嘴位置，因此當地居民都稱其為「南平港嘴的海灘」。民國 72 年，經鎮公所規劃為公共造產，沙灘平緩、海沙細柔、海水清澈，防風林內的木麻黃及椰子樹充滿南國風光，夏日遊人如織，素有『台灣夏威夷』的美名。因遍植木麻黃防風林，而取名青洲。此處原僅是大鵬灣國家風景區一處海濱休憩據點，經觀光局大鵬灣管理處建設後，已有展新風貌，且被觀光局列為西濱公路遊憩據點之一。青洲早年有八景，至今不變的景致是「青洲落日」。

《大鵬灣》

大鵬灣是台灣西南沿海唯一的大型瀉湖地形，湖水為台灣海峽的海水。灣內水域長約 3500 公尺，寬約 1800 公尺，面積共有 532 餘公頃，平均水深 2~6 公尺不等。原為林邊溪與後寮溪匯入海處，因水流帶來泥沙入海，再經海流季風漂送形成沙嘴圍成瀉湖，只留下一水道讓海水進出，使得整個潭內的水位隨著潮汐的漲退的升降。灣內豐富魚貝類，為舊時茄荖庄依賴的水域，古有「金茄荖港」的美名。由於此區為台灣不可多見的內海水域，地形與地質均非常奇特，現已獲行政院核定為國家級風景特定管理區。

《紅樹林》

大鵬灣域的紅樹林事海茄荖。也是海茄荖在台灣分布的最南端。它帶給灣域豐富的生態環境；也是大鵬灣開發中亟力保護的景觀資源。由於漁塭土提的開闢，海茄荖被砍伐殆盡，目前僅存零星分布。其中以舊志書所提四個魚塭四周最密集。紅樹林早期是自然形成於淡海水交界處的叢林，目前所見整齊排列的是被砍剩下來，被用來當防風林或固定土堤。由於海茄荖的樹皮可提煉紅色染料，所以大樹很少留下。海茄荖於五至七月開花，帶有淡淡花香。六至八月結果，果實有如蠶豆般。種子落入泥灘後即刻發

芽，形成新株。是大自然生態食物鏈中的生產者，對生態平衡有重要的功用。

（二）東港漁業文化館

此館是南台灣第一家漁業文化展示館，由於漁業產業為東港的一種生活形態且成為當地文化，對於台灣經濟發展中是不可或缺的，為了漁業歷史的傳承及發展並結合休閒觀光的觀念，因此造就了此文化館的成立，此館共分為三大主題區，並設有簡報室、常設展區、特展區、眺望區、販售區等。

- 1F：特展區—為一多用途空間，配合特定主題，舉辦各式展覽。並設有視廳室播放介紹東港三寶之影片，主要介紹東港的產業面。
- 2F：展覽區—主要介紹東港的歷史、人文、漁業的發展等，且依據內容的不同，而區分出 9 項主題。
- 3F：觀景台—登高眺遠，可將東港的海港風光，一覽無遺。

《展覽區內容介紹》

- 過黑水溝望向雙溪口：早期移民者因為逐烏魚，來到現今東港所在。
- 發現東港：雍正 3 年（西元 1725 年），台運開始，東港成為重要轉運站。
- 民俗信仰：東港的民間信仰自明清時代發展至今，可說是到處寺廟林立。
- 漁港漁會發展史：東港的漁業從業人員佔全鎮人口三成，是台灣的漁港重鎮。
- 陸上整備：漁船在出港前或停泊港口時，必需為下一次的航程作準備。
- 鮪延繩釣：東港漁會魚市場鮪魚交易量為全台之冠，是屏東最重要的特產。
- 櫻花蝦拖網：櫻花蝦俗名為花殼仔，又稱國寶蝦，屬大洋浮游性蝦類，全世界僅盛產於日本駿河灣及其週邊海域，及台灣東港至枋山沿岸海域。
- 東港三寶：鮪魚（黑鮪魚每年 5-7 月才有漁獲）、櫻花蝦、油魚子。
- 養殖與觀光：東港的養殖漁塭，以養殖蝦類、海水魚等為主。

（三）經營者介紹

鄭如意、許新春小姐於 2002 年 4 月 成立翹船長 黑太郎元氣網，2004 年 4 月 BOT 東港文化展示館 海這裡成立，2004 年 4 月設立登記屏東縣漁業文化促進協會。

許新春女士出身於黑鮪魚世家，父親是黑鮪魚漁船船長，挑選出上等黑鮪魚之於他是小事一樁；弟弟又在東港漁會工作，對黑鮪魚拍賣市場相當內行，家人是創業最佳諮詢對象。鄭如意女士則是藍鑽級直銷商，因為受傷在家休息荒廢了直銷業務，一直想著要找一份可以少去長期在外奔跑的事業，人脈和資源整合能力向來是她最大的資產。決定創業之後，二人除了同時參加青輔會的飛雁專案，學習創業的知識外，許新春主內負責黑鮪魚挑選、採購、財務管理等後勤聯絡。鄭如意主外打點網站建置、業務開發及行銷資源整合。

1. 創業簡介

2002 年 4 月，偶然的機緣讓我和新春結識於早已久居的高雄，同樣出身於屏東的背景讓我們很快的成了無話不談的好朋友。也同樣的對自己成長的家鄉充滿著期待的彼此，就在一次偶發的創意裏，成立了經營黑鮪魚為主的「黑太郎元氣網www.otoro.com.tw」就此不經意的揚起了創業之船的風帆。

這一路走來從以宅配生鮮黑鮪魚的網路創業開始~到 2005 年 4 月向縣政府提議留下當季 320 公斤重的第一鮪尾鰭，以表達鎮民對黑鮪魚的崇敬之意，並將感恩、祈福為祝禱的『鮪尾大吉』以創意的發饗研發出各類新創產品。這是如意近幾年來深耕地方後，意識到在地美食絕非漁港唯一的文化，因此；以發揚原鄉海洋人文的概念，對魚、海、人、神、廟、船等..可以發光、發熱的元素匯集，期望將故鄉屏東以永遠的『Taiwan Toro Town』行銷給世人為願景，而立圖轉型後的

2. 第一個地方特色文創品.

2007 年底孕育了 3 年的『魚面超人家族』以以連載漫畫和動畫故事行銷終於也在千呼萬喚中誕生了~~期望它將起動另一系列文創開發的風帆. 預計推出產品計有創意公仔等數 10 種(由台灣創意設計中心開發中).

同年;因應行銷通路的發展與需要. 鄭如意獨資成立『南方密碼經營顧問有限公司』以開發創新、行銷台灣文化為志業. 期能為生長的故鄉圓一場世紀之夢.

我正勇敢的為自己圓夢，更努力的想為短暫的生命歷程創造驚奇，不論何時;有您的鼓勵與支持. 對此時此刻已鎖定目標、獨挽狂瀾的我來說，都將會是不能言謝的知己

3. 文化創意產品『鮪尾大吉』之創作緣起

每年春末，黑鮪總是如信魚般應約而來，並經常以超過 160 公里的時速洄游，體態龐大的北方黑鮪，就是靠著「有夠力」的尾鰭，乘風破浪、挑戰極限才能以勇者之姿，傲游於大海之中的．．．

人類與魚的因緣，或者是敵、或者是友，命運讓兩者之間無從問起，就如同天地萬物中恣意生息的花與草，互動迂迴的來與去，雖無關風月，但絕對曾是真心誠意。

然而；「魚」對於人的恩，「人」是點滴在心的。就像每次的出帆，平安歸來時，對神明虔誠膜拜般感恩。

人們說：鮪釣第一鮪的船家，一定是做過什麼好事、燒過什麼好香、許過什麼好願，才能出海「大吉」，順利滿載而歸。

第二節 產業概況

台灣四面環海，海岸線綿延一千六百多公里，海洋就像母親一般，孕育了島上子民，也緊緊的守護著家園。台灣經濟的發展與海運事業息息相關，在長時間裡，依賴海運貨暢其流，依賴漁業提供經濟安全，以及晚近依賴沿岸發展休閒觀光，海洋對台灣的發展功不可沒。

屏東縣靠海的鄉鎮中，論海洋貿易的歷史以東港鎮最悠久，論漁業之興盛，東港鎮魚貨拍賣在全省也名列前茅，是高雄以南最大的漁港。東港的海產極具盛名，和漁業相關的產業也呈欣欣向榮的景象，東港、林園、林邊、佳冬及枋寮是台灣主要養殖區。

漁業為東港鎮的主要產業，依據民國 93 年之統計資料顯示，從事漁業人口數約一萬四千餘人，約佔全鎮總人口 1/3，約為全屏東縣總漁業人口數的 28.8%(全縣總漁業人口數約五萬餘人)，其分布如下：

1. 有 66.6%從事近海漁業(約九千三百多人)。
2. 有 18.9%從事沿岸漁業。
3. 有 3.0%從事遠洋漁業。
4. 有 11.5%從事養殖漁業。

東港地區漁業年產值，遠洋漁業之年產值約 20 億元，漁獲物來源主要是鮪延繩釣，主要漁獲物有大目鮪、黃鰭鮪、黑鮪、黑皮旗魚及劍旗魚等。其次，近海漁業之年產值約 6 億元、沿岸漁業之年產值約 2 億元、養殖漁業之年產值約 5 億元，總計每年約有 33 億元的產值，如果加上餐飲、遊憩、漁業器具及機械製造維修等相關產業，則產值更高。

傳統產業以製造和組裝為主，進入知識經濟時代及加入 WTO 後面臨低成本的競爭之後，產業微笑曲線兩端的品牌、行銷以及創新、研發已經成為產業的附加價值帶，海事水產教育可從左右兩端切入，以提升其地位與水準。

現代水產業的發展已經把遊獵式漁業改變為栽培式漁業，以海上箱網養殖漁業取代陸上養殖魚塭，協助傳統漁業轉型成為高附加價值的產品供應和製造中心，並結合各項通路，如宅配、物流、電子商務系統，和經由不斷的創新和研發，形塑優質品牌行銷於全世界，創造水產業發展的遠景。

在漁業方面相當盛名，僅是漁船就有上千艘，分別從事遠洋或近海漁撈工作，盛產高經濟價值的鮪魚和櫻花蝦；在養殖漁業方面，以蚵、蝦、蟳、虱目魚、鱸魚和石斑等為主，養殖面積超過 600 公頃，產量可供應全

台灣地區，對地方經濟發展貢獻很大。鎮內還有省立水產試驗分所，由專家學者從事魚、蝦繁殖的研究，提供養殖業者良好的技術。「櫻花蝦」、「烏魚子」、「黑鮪魚」為東港的漁產三寶。

第三節 文化館現況

此館是南台灣第一家漁業文化展示館，由於漁業產業為東港的一種生活形態且成為當地文化，對於台灣經濟發展中是不可或缺的，為了漁業歷史的傳承及發展並結合休閒觀光的觀念，因此造就了此文化館的成立，此館共分為三大主題區，並設有簡報室、常設展區、特展區、眺望區、販售區等。

- 1F：特展區—為一多用途空間，配合特定主題，舉辦各式展覽。並設有視廳室播放介紹東港三寶之影片，主要介紹東港的產業面。
- 2F：展覽區—主要介紹東港的歷史、人文、漁業的發展等，且依據內容的不同，而區分出 9 項主題。

展示區介紹

- 過黑水溝望向雙溪口：早期移民者因為逐烏魚，來到現今東港所在。
- 發現東港：雍正 3 年（西元 1725 年），台運開始，東港成為重要轉運站。
- 民俗信仰：東港的民間信仰自明清時代發展至今，可說是到處寺廟林立。
- 漁港漁會發展史：東港的漁業從業人員佔全鎮人口三成，是台灣的漁港重鎮。

- 陸上整備：漁船在出港前或停泊港口時，必需為下一次的航程作準備。
- 鮪延繩釣：東港漁會魚市場鮪魚交易量為全台之冠，是屏東最重要的特產。
- 櫻花蝦拖網：櫻花蝦俗名為花殼仔，又稱國寶蝦，屬大洋浮游性蝦類，全世界僅盛產於日本駿河灣及其週邊海域，及台灣東港至枋山沿岸海域。
- 東港三寶：鮪魚（黑鮪魚每年 5-7 月才有漁獲）、櫻花蝦、油魚子。
- 養殖與觀光：東港的養殖漁塭，以養殖蝦類、海水魚等為主。

第四節 文化創意產業

（一）、文化創意產業的背景

「文化」(culture)一詞，最原始的意義是指土地的耕作，到了十六世紀，此字的意義轉變為心智的培育，亦用來指文藝方面的產物，十九世紀後更擴大用來描述人類文明整體心智能力與精神的發展，更甚至包括了人類社會全部的生活方式 (Throsby, 2003)。Kunzmann (2003) 指出，狹隘的「文化」概念係包括五大藝術形式：美術與應用藝術、表演藝術；電影；攝影；建築設計以及文學，較廣泛者除了上述五項，另加上娛樂、休閒和運動的形式。吳思華(2004)也提出狹義與廣義的解釋，狹義的文化是指「精神生產能力和精神產品，包括社會意識形態：自然科學、技術科學、社會意識型態」；廣義則是指「人類在社會實踐過程中所獲得的、物質的、精神的生產能力和創造的物質財富、精神財富的總合綜合而言，文化是與人類存在和發展的各方面都密切相連的社會歷史現象，它表現和擔負著人類歷史發展以及創造的目的和要求、成就和命運、價值和選擇等。作者並將文化

定義概念分為主題、歷史、行為、規範、功能、心理、結構與 象徵等八類。

表2-4-1 文化定義概念分類表

定義	內涵
主題的 (topical)	文化包含許多主題或分類，例如：社會的組織、宗教或經濟
歷史的 (historical)	文化是世代傳遞的社會傳統遺產
行為的 (behavioral)	文化是人類分享和學習人類行為的一種生活方式
規範的 (normative)	文化是為了生活的理想、價值和規範
功能的 (functional)	文化是人類為了適應群體生活環境，所產生解決問題的方法
心理的 (mental)	文化是一個複雜的觀念或學習的習慣，可以抑制衝動，讓人類有別於動物。
結構的 (structural)	文化包含觀念、符號、行為的型態和其相互關係
象徵的 (symbolic)	文化是奠基於社會上所約定成俗的意義

資料來源：吳思華（2004：114）

文化的概念與定義相當廣泛，包含了物質和精神層面為悠關社會發展的重要元素，至今學者們仍無較一致且明確的定義，Jenks（1993）曾整理過去學者之觀點，以四個面向來說明「文化」的內涵與範疇其內容如下（張雅雯，2003）：

一、文化為一智識或認知的範疇：文化被理解為一種普遍的心態，其中包括著完美的理念，亦即對於人類個人成就之目標或渴望。

二、文化為一種更包容與集體的範疇：文化代表著社會中知識及道德發展的狀態，這個觀點把文化與文明的概念相連接，卻將文化的概念納入集體生活的領域，而非個人的意識層面中。

三、文化為一敘述與具體之範疇：文化被視為任一社會中藝術與智識作品的集合體。幾乎是日常生活中所理解之「文化」一詞，同時蘊含有獨特性、排他性、精英主義、專門知識與訓練或社會化過程等意義。

四、文化為一社會範疇：文化被視為是一個民族的整體生活方式：此即為文化的多元論，並隱含有民主意涵的觀點。

由上述得知，「文化」所涵蓋的範疇相當廣泛，不同領域學者所提出之觀點亦有所差異，可以說文化是一多元化的概念。本研究將以吳思華(2004)所提出之觀點為主要基礎，進行下一步「文化產業」之探討。

文化產業(industry)起源於英國，最早由法蘭克福學派的學者 Adorno 與 Horkheimer 在1947年提出，主要在說明文化產業就是科學與技術的改良，透過改良可將文化產品大量生產。由於「文化產業」相關研究起步較晚，因此對文化產業的經濟價值及其相關運作法則等相關討論較少。聯合國教育、科學及文化組織(United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO)在Montreal會議上，把文化產業定義為「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活動」。此外，有些國家則有自己不同的定義，例如：芬蘭將文化產業定義為「充滿不確定性的，包含藝術的部份與經濟的考量，能夠把藝術轉換為市場可接受的商品、產業」。

根據 Hesmondhalgh (2002) 的看法，文化產業最主要特點在於文本(texts) 的創造與流通，以文本為文化產業特質的核心，強調文化會影響

我們對於世界的看法，最明顯的例子為新聞媒體、廣播節目、文件、分析性的書籍。他將核心的文化產業定義為：1.廣告與行銷：特別強調廣告的重要性，其發展迅速、本身所扮演的銷售其他產品的功能性，廣告需要文本與符號創造者（symbol creators）的參與；2.大眾傳播：包括廣播、電視等；3.影像產業：包括 Video, DVD 等；4. 網路產業；5.音樂產業：包括創作者、歌手及錄音出版等環節；6.印刷出版業；7.Video 和電腦遊戲。他認為文化產業基本上在於創造、生產與流通文本，同時依賴符號創造者。

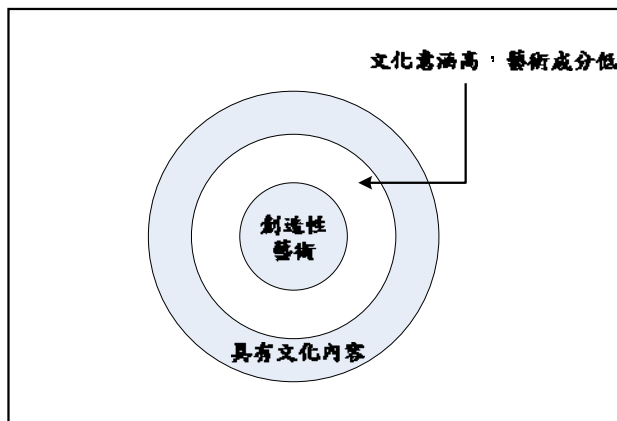
文化產業會將多種文化樣式融會，以適用於當代藝術文化的多元視野與多元意涵，同時依照文化產業的性質分成大眾消費文化產業、地方產業文化與設施文化產業三大類（楊敏芝、辛晚教,1998）文化產業可被視為「創意產業」（creative industries），以經濟術語來說係為「朝陽或者未來取向產業（sunrise or futureoriented industries）」，或者以科技術語來說是「內容產業（content industries）」。所謂的「創意」是指產生新事物的能力，亦指一人或多人概念和發明的產生，而且這些概念和發明是獨特的、原創的以及有意義的（Howkins, 2003；吳思華，2004）。

Sternberg（1988）將「創意」視為是一種思考型態和心智模式，所謂思考型態是指一個人如何發揮他的智慧，選擇運用那種能力的方法，有創意的思考型態是為了解決某個特定問題，寧可質疑社會規範、真理及假設，隨時依情境應變，自己尋找制訂規則應用到生活上。在國內，文化產業一詞開始於1995年文建會「全國文藝季」提出之文化口號，主要係因國家經濟結構轉變而產生（吳思華，2004）。

Thorsby（2001）在經濟與文化「*Economics and Culture*」一書中，表

示文化 產品和文化服務為具有創意的生產活動，並且具有智慧財產權和傳遞某些社會意義，可從以下三點分析：1.創意的生產活動；2.產生與傳遞社會意義；3.產出有 某種程度的智慧財產權。在這個概念下，Thorsby 認為，其核心在於一個有創意的理念，而其外顯的形式則可能會多元化。因此，Thorsby 使用同心圓來描繪文化產業的範圍（圖2-1）。核心是「創造性藝術（creative arts）」，如音樂、舞蹈、戲劇、文學、視覺藝術、工藝，包含新科技形式中所表現的藝術（如多媒體藝術），這些也包含整個生產、銷售的環節。第二圈則藝術成分較低，其具有高度的文化意涵，更不像第一類為純粹的「文化」。第三圈則是有時候具有文化的內容，包括廣告、觀光、建築（劉大和，2003）。

圖2-4-1 文化產業同心圓



資料來源：劉大和（2003：15）

¹ 文化创意產業發展計畫網站www.cca.gov.tw/creative/page/main_0.2.htm

產業面臨的問題

文化創意產業十三項範疇中，因產業的特性不同，所面臨的問題各異，或有法規問題、或有人力資源的問題、或有外在經濟環境的問題等，不一而是，彙整請參閱表2-4-2。

表2-4-2 文化創意產業所面臨的問題

產業名稱	面臨的問題
視覺藝術產業 (文建會)	<ol style="list-style-type: none"> 1.臺灣國際化進程發展比中國早，也因如此而逐漸失去本身特色，雖然提高對外來文化接受度與適應能力，但卻不利於台灣的文化輸出。 2.台灣成為全球認識現代華人文化的窗口角色，因中國的改革開放，而逐漸淡化。 3.台灣的藝術市場隨著景氣低迷而走下坡。 4.民眾文化水平與素養和市場機制無法建立。
音樂與表演藝術產業 (文建會)	<ol style="list-style-type: none"> 1.表演藝術由於人力密集的本質，門票收入往往不足以支付開銷，需要政府和民間的資助。 2.對於非法人團體之表演社團，缺乏法人定位，無法享有稅務優惠，不利於表演藝術之發展。 3.由於表演藝術團體整體經營環境困難，致使藝文科系畢業生失業率佔各科系最高，不利於表演藝術人才之培育。 4.由於各地文化中心器材不足，專業技術人員嚴重缺乏，表演團體必須自行負擔燈光器材的租金，運費以及技術群的人力，物力。每個團隊，每一次的演出，重複的開銷是龐大的浪費。 5.因為文化中心活動大半不售票，當地觀眾無購票習慣，表演團體售票很吃力。國內巡演的結果往往是增加開銷，壓低票價，入不敷出。 6.表演團體行銷與財務規畫管理能力不足。
文化展演設施產業 (文建會)	<ol style="list-style-type: none"> 1.文化設施大多為各級政府所興建及經營。 2.許多私立博物館設置於私人企業內部，或為非營利性質機構，在推廣與行銷方面缺乏積極態度。 3.文化展演設施分布不均，城鄉差距大，使得鄉村地區居民參與文化活動機會減少。
工藝產業 (文建會)	<ol style="list-style-type: none"> 1.工藝發展逐漸偏離工藝之基本特質，棄工趨藝、輕實用重欣賞。 2.台灣工藝產業成本與中國或東南亞相較下顯然偏高，產業外移，致使工藝產業結構性受創。 3.仿冒風氣猖獗，設計開發誘因不足。 4.對於工藝文化缺乏深刻的體認，人才培育有待加強。 5.工藝品之創作，習慣自製自銷，行銷專業無法在工藝產業發展中發揮助力。

表2- 4-2 (續2)

產業名稱	面臨的問題
設計產業 (經濟部)	<ol style="list-style-type: none"> 1.國內設計從業人員能應用資訊科技工具從事設計工作,但欠缺設計的原創力。 2.國人不重視智慧財產權,常任意修改設計師的設計、或取得設計師圖稿自行施工、或抄襲其他公司的設計作品。 3.設計費用並無合理明確的收費標準,造成同業間經常發生嚴重的削價競爭,使設計品質良莠不齊。 4.案家對設計價值認知不足,任意殺價;個人工作室的設計業者不必負擔管銷費用,打亂市場行情。 5.設計人員流動性高,挖角風盛行,致使業者不願投入人才培訓。 6.學理與實務落差大,人才專業能力培育不足,缺乏創意及企劃能力。 7.智慧產權鑑價制度及法規未建立,不易獲得銀行融資。 8.獲取設計前瞻趨勢研究及應用資料不足,設計品質無法與先進國家齊步。
設計品牌時尚 產業 (經濟部)	<p>設計師之養成,需長時間的投入,新銳設計師約十年時間;資深設計師約十五年時間方能造就,如欲成為領導時尚之設計師,需有更完善的環境。</p>
數位休閒娛樂 產業 (經濟部)	<ol style="list-style-type: none"> 1.營業場所設立限制嚴苛,電子遊戲場業執照取得不易。 2.社會大眾對電子遊戲業仍持負面印象。 3.網咖低價競爭,利潤低微少,業者經營困難

綜合表列各項文化創意產業之面臨問題，可歸納為十四點：(1)全球化對本土文化的影響；(2)面臨中國及東南亞國家的競爭；(3)經濟不景氣的影響；(4)民眾文化素養；(5)仰賴政府的輔導；(6)法令的限制；(7)人力培訓不足(質與量)；(8)資金不足；(9)經營能力不足；(10)發展方向偏離本質；(11)智慧產權沒受到保護；(12)產業萎縮；(13)同業競爭；(14)原創力不足。劉大和²(2003)以文化創意產業本身的結構、地方公部門推動的策略、企業與創意工作者之間相互瞭解的程度、產業所需人力資源之規畫與人力素質的提升、文化產品之消費與行銷及公部門對產業環境的整備等各項因素，指出目前台灣文化創意產業的發展有六項問題：(1)部分企業缺乏專業提升能力；(2)對不同區域及產業來說，政策難以周延；(3)企業與文化工作者之間的距離仍遠；(4)學校教育內容與時代需求的可能落實。

(二)、文化創意產業定義與範圍

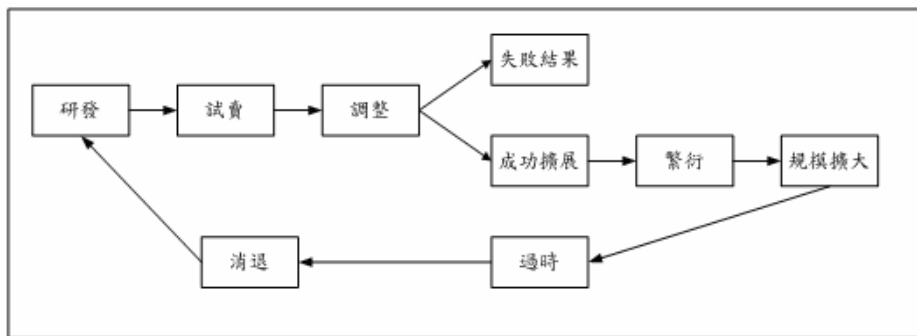
究竟何謂「文化創意產業」？根據聯合國教科文組織(UNESCO)定義「文化產業(cultural industries)」：「乃是指以無形、文化為本質的內容，經過創造、生產與商品化結合的產業」。因此文化創意產業被區分成文化產品、文化服務與智慧財產權三項，其中文化產品指的是書本、雜誌、多媒體產品、軟體、唱片、電影、錄影帶、聲光娛樂、工藝與時尚設計；文化服務則包括了表演服務、出版新聞傳播服務、視聽服務、圖書館服務、檔案、博物館與其他服務；至於智慧財產權則包含專利、商標、著作權等人類創作(馮震宇，2004)。

文化創意產業所界定產業內容，不論規模或屬性，其發展的過程都涉及研發、市場測試、擴展、過時與消退等階段循環，如圖 2-2

(曾旭正, 2004)。由於目前國內對於「文化創意產業」的定義均未做出明確界定, 本研究以文建會認定標準為主, 經由相關文獻的蒐集與整理, 並依照本研究所設定的研究範圍, 對

「文化創意產業」的定義為: 「源自創意與文化的累積, 以研發設計為起點, 運用各種方式製成有形或無形的產品, 並具有創造財富與提供就業機會, 並促進整體生活環境提升的行業。」其產業範疇則以文建會中部辦公室所提為主, 同時參照「台中區塊區域文化創意產業資源與現況調查」²一案, 將十三項產業分別訂為: 表演藝術業、視覺藝術業、工藝業、設計業、品牌時尚設計業、空間設計業、出版業、廣播電視業、電影業、廣告業、文化展演設施業、數位休閒娛樂業與其他產業等。

圖2-4-2 文化創意產業發展階段



資料來源: 曾旭正 (2004: 70)

創意代表「創意產業」, 新政策的內涵, 除了延續過去的「文化產業」, 更增加了「以文化為核心的創意產業」。行政院定案的「文化創意產業」內容, 包含三個不同層次, 第一, 精緻藝術的創作和發表, 例如表演藝術、視覺藝術、傳統藝術和民俗等; 第二, 建立在文化藝術核心基礎之上的應用藝術, 例如流行

² 其產業分類乃是由成功大學團隊參考中華民國稅務標準分類 (第五次修訂) 及文化產業指標規劃報告 (台經院, 2004) 作為分類依據。逢甲大學, 2004, 第一區 (台中區塊) 區域文化創意產業資源與現況調查期末報告書, p.2-9。

註解 [11]:

音樂、服裝設計、廣告與平面設計、影像與廣播製作、遊戲軟體設計等；
 第三，創意支援與周邊創意產業，支援前述產業的相關部門，例如展覽設施經營、策展、藝術經紀、出版、廣告等。

由於過往在文化創意產業的範疇著墨較多，並無法直接由產業範疇來了解其產業內的多樣特性、不同的產業目的與產品及市場定位的考量，造成文化創意產業一些產業上的誤解，再加上以往的分類方式和過往單獨產業的分類，無法看出個別創意企業的经营模式。Francois Colbert (2001) 提出文化創意產業類型的象限圖(圖2-3)，以「關注產品與關注市場」³及「原型生產及原型再生」⁴兩個區分標準，以四個象限及台灣文化創意產業現階段的十三項產業做初步的說明(林曼麗等，2003)。

文化創意產業它具有多元的意涵與類別架構，每一項文化創意產業類別皆具有不同的開發模式與發展價值，將文化融入創意設計後之產品，即改變了以往的產業結構，導入創新與設計研發，排除僅著重單一消費需求取向，而朝向個性化、特色化與意象化消費特徵(吳思華，2004)。

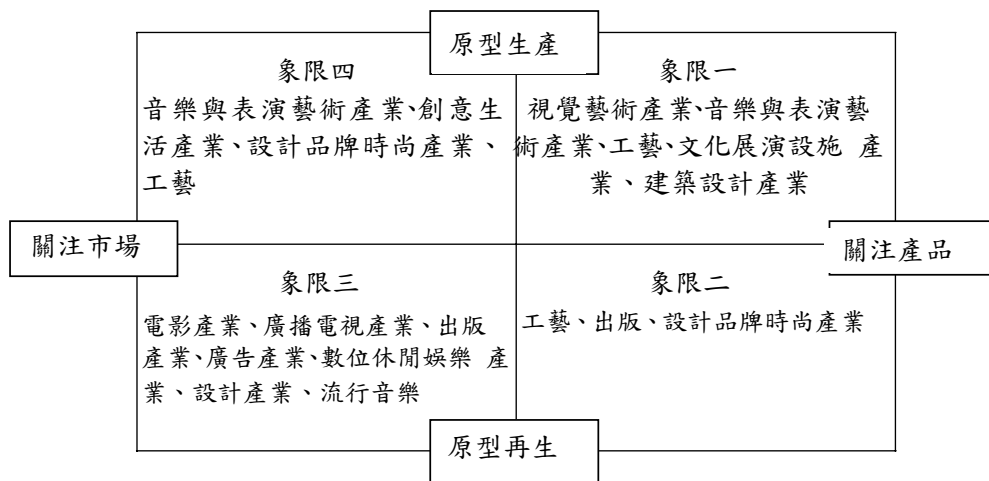


表2-4-3文化創意產業類型象限圖與十三項產業的關係
 資料來源：林曼麗等(2003:77)

第一象限「原型--產品類」關注產品，生產唯一產品或原型，意即所謂的藝術領域，通常他們是小型的非營利團體。台灣文化創意產業中的視覺藝術產業、音樂與表演藝術產業、工藝、文化展演設施產業、建築設計產業等，其中大多數組織以此產業的模式存在。第二象限「再生--產品類」以產品為中心，可複製生產模式（非大量生產），如特殊議題的出版社，非被視為文化企業，和藝術領域有著更多的共通性。台灣文化創意產業中的工藝、出版、設計品牌時尚產業等，其中組織或企業多以此產業的模式存在。

第三象限「再生--市場類」關注市場與原型再生產品。產生利潤的企業，包括大多數的內容產業。台灣文化創意產業中的電影產業、廣播電視產業、出版產業、廣告產業、數位休閒娛樂產業、設計產業等，其中組織或企業多以此產業的模式存在。第四象限「原型--市場類」包括以經營音樂劇《悲慘世界》或《歌劇之魂》的百老匯等。台灣文化創意產業中的音樂與表演藝術產業、創意生活產業、設計品牌時尚產業等，其組織或企業多以此產業的模式存在(林曼麗等,2003)。

藉由上述「文化創意產業類型象限圖」可以得知，隨著產業在產品與市場的關注，及原型生產與原型再生的產業模式的差異，產業的價值亦會隨其類型的不同有所改變，相同產業範疇下會有不同的創意企業經營模式，因而創造出更大的利潤。

文化創意產業究竟能為社會帶來多少產值？從1980年開始，全球文化產品的交易值十年內從950億美元，迅速成長至3,900億美元。根據聯合國世界文化報告針對各國1980年及1997年文化貿易額所做的比較，瞭解到荷蘭、香港、新加坡與南韓都呈現大幅成長。

根據英國文化媒體體育部 2001 發表的「創意產業 專題報告」，英文創意產業的產值當年約為 1,125 億英鎊，出口值高達 103 億英鎊，且在 1997 到 2000 年間，每年約有 9% 到 15% 的高成長率(吳思華, 2004)。

1996 年美國文化產品的出口值，首次超越航太、汽車、軍事等傳統產業出口值，成為最大宗的出口項目。根據全美文化經濟研究結果顯示，當前美國的非營利藝術產業，在 2000 年至 2001 年，共創造 1340 億美元的經濟效益，同時照顧了 485 萬個全職就業人口。在台灣由於文化創意產業才剛起步，所統計到的產值甚低，對於該產業之特殊屬性並未深入探討且缺乏文化產業製造與消費者行為的調查，這使得國內無法明確顯示出目前文化創意產業發展情況(吳思華, 2004)。

學理上認為文化產業具有三大特色：

- (1) 其產業活動會在其生產過程中運用到某種形式的創意
- (2) 其產業活動被視為與象徵意義的產生與溝通有關
- (3) 其製成的產品是，至少有可能是，某種形式的智慧財產權

聯合國教科文組織文化產業：聯合國教育、科學及文化組織 (UNESCO) 認為，創意是人類文化定位的一個重要部分，可被不同形式表現出來。一般同意「文化產業」(cultural industries) 適用於「那些以無形、文化為本質的內容，經過創造、生產與商品化結合的產業」。這些內容典型地是被著作權保障著，並且可以採用產品或者服務形式來表現。文化產業或可被視為「創意產業」(creative industries)、以經濟術語來說，文化產業為「朝陽或者未來取向產業」(sunrise or future oriented industries)，或者以科技術語來說，文化產業為內容產業(content

industries) (參考資料 03)

附加價值：為企業從事生產過程中加入生產要素的貢獻，亦可以視為企業本身所創造出之價值。附加價值愈高，顯示企業的獲利能力愈佳

附加價值 = 銷貨淨額 - (材料費 + 託外加工費 + 折舊費 + 動力費) 附加價值率的衡量方式為：附加價值 / 營業收入 * 100%。比率越高則貢獻度越大，顯示能力愈佳，最好在 30% 以上(參考資料 01 報告內容 § 2-1-4)

(三)、台灣文化創意產業的總產值有多少？

根據台灣經濟研究院對文化創意產業規模所研究之資料顯示：2001 年文化創意產業產值為四千四百億元，至 2008 年將可達到一兆一千六百億元；1998 年的就業人口為 15 萬人，2001 年將增為 19 萬 6 千人，成長率將近百分之二十依照主計處工作人口統計，2003 年有 547 萬人從事服務業，佔了就業人口的六成，而其中隱藏大量的文化創意產業就業人口，可見文化創意產業有很大的發展潛力。

表 2-4-4 台灣現行文化統計的架構

文化設施	文化設施係提供文化活動、擴展文化空間的實體表現，更是影響文化生態環境的重要因素，其主要統計範圍應包括文化中心、社教館、圖書館、博物館、藝廊、音樂廳及戲劇院、電影院等藝文活動展演場所、公園綠地面積、公共設施等休閒育樂場所。
文化活動	文化得以延伸、擴展，必須藉助舉辦活動來達成，在潛移默化終將文化植基於生活，並藉由活動的型態與內容表達文化的精義與特徵。而主要的統計範圍應包括各項藝文活動的展演，如美術、音樂、戲劇、舞蹈、民俗活動、國民休閒活動、觀光旅遊、藝文活動的參與等。

文化資源	文化生命的永續除了文化設施的提供與文化活動的舉辦外，端賴文化資源的維繫。其主要統計範圍應包括文化教育推廣措施、文化教育經費、個人文化休閒支出、藝術師資、人才培育、古蹟遺物及其保存與維護、大眾傳播媒體、藝文表演團體文教基金會等社教團體文化獎助與保障等。
文化素養	係文化成果的實質表徵，廣義的文化素養，應泛指人類在生活的洗鍊下，對於周遭環境事物的體認，從心靈的感動乃至表徵於外的道德觀念與行為，而足以提升精神生活品質，使生活感到充實、幸福者，而狹義的文化素養則僅指藝文活動的鑑賞能力。惟無論遑抑或狹義的定義，文化素養的內涵多為品質、能力等屬性，除部分可以客觀統計指標表徵之外，主要係透過主觀調查以評估文化素養的高低，其統計範圍主要應包括藝文活動鑑賞能力、知識水準、國民禮儀、科技能力、社會治安、及社會參與等。

(四)、國外文化創意產業發展概況

其實文化創意產業的概念早已存在，英國於 1997 年便開始籌備「創意工業 籌備小組」，1998 年即提出第一份「創意工業報告」，係最早提出創意工業概念的國家，也是目前國際上產業別架構最完整的文化政策。它們認為創意產業源起於個人的創造力、技能和才華，透過生產與開發為智慧財之後，具有開創出財富、就業的潛力」，英國政府強調的是個人的 (individual) 創造力，相對於傳統重工業或裝配級的生產方式，個人的靈感、理念、技藝才是創造價值的重心。產業範疇包括廣告、建築、藝術和古物、電腦遊戲、軟體和多媒體、手工藝、設計、

服飾流行、電影、音樂、視覺和表演藝術、出版、廣播和電視，以及內容產業（如圖書館、博物館和畫廊）。由於政策起步較早，2001 年文化創意產業便為英國 提供了許多的工作機會，帶來 1,125 億英鎊的收入。目前文化創意產業已成為英 國第二大產值的產業，佔國民生產毛額 7.9%（行政院經濟建設委員會，2002； 劉大和，2003）。

在法國，仍然使用與提及「文化產業（Les industries culturelles）」一詞， 使用「產業」之概念。法國政府認為過去的 25 年中，文化產業有很大的成長與 變化，除了大幅成長之外，也逐漸走向國際化的趨勢，影響一國文化的生態。因 此法國政府對於文化產業的協助與推動，多把焦點放在個別的文化產業上，其認 為文化產業為傳統文化事業中，特別具有可大量複製的產業，最典型的是書籍出 版、影像（電影、電視等）及影音（錄音帶、CD 等）。因而分別制訂相關的補 助辦法，以保護與促進該產業的發展（劉大和，2003）。

在芬蘭亦具有「文化產業」的政策，並將該政策列為一個重要的國家政策， 其同樣採用「產業」一詞，用意在於結合藝術文化與經濟，注重「象徵交換（symbolic exchange）」。芬蘭政府認為文化產業包含傳統與現代的文化藝術， 從生產到流通，包括藝術的生產、藝術的商業化、行銷、流通等，除了強調藝術 工作的再生產性外，並結合成功的商業機制、大眾閱讀者與近代電子生產，如電 影、電視、廣播、出版、音樂產業和文化內容的生產活動，重視的是文化與企業 經營的關係，強調

文化內容是商品（劉大和，2003）。

長期以來，韓國經濟發展倚賴於製造業，但自1997年爆發經濟危機後，政府開始投注於資訊、娛樂等與文化相關的產業，1999年韓國通過「文化產業促進法」，2001年又設立文化產業振興院，正顯示出該國致力於文化產業面的發展。主要的文化產業類別包括：出版業、新聞業、雜誌業、漫畫產業、電視產業……等17項。在新興文化產業領域中，資訊技術為重要的一環，韓國政府更推動相關支援，以輔助中小企業創新發展，目前韓國文化產業發展極成功的案例為電玩遊戲產業。藉由韓國的經驗可以瞭解，欲推行文化創意產業，其創新政策須能與社會基礎條件相配合⁵。

香港創意產業的範圍包括11個類別，主要方向為資金的協助、異業交流的促進、支持品牌與創意、知識產業保護、教育培訓及研究、叢集策略、國際市場及中國市場的開拓等七項。在丹麥採用「文化產業」一詞，並將文化創意產業歸納為：音樂、劇院、書籍出版、視覺藝術、電影／影帶、平面媒體、廣播／電視、

⁵韓國在文化觀光部所發展的「文化白表書」指出，韓國主要的文化產業類別包括：出版業、新聞業、雜誌業、漫畫產業、廣播電視、廣告業、電影業、影像出版業、動畫業、唱片業、遊戲產業、數位與行動內容產業、卡通人物、工藝與文化觀光產品業、美術藝品、藝術表演業、設計業等17項。在這十七項中，工藝與文化觀光產品業、美術藝品、藝術表演業等傳統藝術領域則需要厚實的文化或文明基礎；而遊戲產業、數位與行動內容產業、卡通人物等產業則是屬於新興的文化產業，乃伴隨著新科技或新商業型態而衍生的產業。

第五節 非營業組織

一、非營利組織的定義

「非營利組織」(Non-profit Organization, 簡稱NPO)一詞源自美國國內稅制(Internal Revenue Code, IRC)第501條第C項第3款的規定,對於該稅制之下符合免稅條件的慈善組織(charitable),包括教育、宗教和科學等範圍,且必須致力於公共事務利益,而不是為了增加私人利益的團體給予免稅待遇,依此定義故多以「非營利組織」稱之;亦即表明非營利組織乃為民眾提供公共服務,以彌補政府施政上的不足。

因此,非營利組織的設立目的不在於獲取金錢財務上的利潤,且其盈餘不得分配給組織內成員或其他私人,它具有獨立性、公共性、民間性質之組織或團體。非營利組織(Non-profit Organization, NPO)自1980年代以後,在世界各地引起一股盛行的潮流而逐漸受到眾人的注目。非營利組織之所以興起的時代背景,根據Salamon, L. M. (1995)分析可以歸納為「四大危機」和「兩大革命」;所謂的「四大危機」分別是:福利國家危機(人民賦稅高負擔)、開發危機(南北發展差距)、環境的危機和社會主義的危機(官僚性分配所產生的無效率)。而「兩大革命」則是指因通訊技術的改善或新工具的開發而產生的通訊革命,以及因1960年代到1970年代的經濟快速成長和都市中產階級的出現而發生於第三世界各國的市民革命。

依據Salamon, L. M. 上述之背景下,由非營利組織所從事之民間自主性活動可分別朝下列三個方向來進行:一是由民眾本身根據當時所處之情況而所籌組之組織性團體,此稱之為「由下而來的壓力」;二是教會或已開發先進國家的非營利組織或民間自願性團體等公開性的援助其他機關,此則稱為「由外而來的獎勵」;三是政府「由上而

來的支援」，例如美國在雷根政權或英國在柴契爾政權時期都是因為大幅刪減社會福利相關支出背景之下，而開始重視民間非營利組織所能發揮的功能。非營利組織（NPO）究竟為何？最廣為被使用的定義不外乎前述 Salamon, L. M. 33 (1992) 以及 Wolf, Thomas (1990) 兩位美國學者所提之定義，現分別將兩位學者對於非營利組織之定義分述如下：Salamon, L. M.：「非營利組織是民間的法人組織，也是以追求保健、教育、科學進步、社會福利、多元性價值觀的促進等公共目的為主的組織。」Salamon 並提出構成非營利組織要包含下列六項特性：1、正式化組織（formal organization）：該組織必須有某種程度的制度化，即使是對民眾生活重要的臨時性及非正式人民集會，都不可稱為非營利組織。換句話說，非營利組織的成立必須取得國家法律的合法認可。2、民間組織（private）：非營利組織並不是政府組織中的一部分，而且不可由政府的官員充任非營利組織董事會的管理。但並非意謂著非營利組織不能接受政府的支持或監督，而是非營利組織之基本結構必須強調是民間組織。3、不從事盈餘分配（non-profit-distributing）：非營利組織之財源收入，僅能運用在組織內的基本運作，而非分配給組織的財源提供者，此乃非營利組織與企業最大的差別所在。4、自主管理（self-governing）：非營利組織能夠監控自己的活動，具有內部自主管理的制度。5、志願性團體（voluntary）：非營利組織包括某些程度的志願參與活動引導或組織內的事務管理。6、公益性團體（philanthropic）：非營利組織主要是為公共目的服務，並提供公共財。Salamon 根據上述非營利組織的六大特性提出五項判別標準（criteria）來辨別非營利組織，此五項判別標準分述如下：

1、經濟性（economy）：經濟性在講求成本的最小化與績效的最大化，並形成有責任、有信用的作為。

2、顯著差異性 (significances)：顯著差異性說明其具有比較利益 (comparative advantages)，兩個不同的非營利組織一比較，即可衡量出何者較有績效。

3、嚴謹性 (rigor)：對於任何的捐款者都要有所交待，對於任何人士的善心要認真地看待，換句話說，非營利組織要很在乎地從事公益事業，不可以利用他人的慈悲心來謀取個人的私利。

4、組合性 (combinatorial richness)：非營利組織可將有限的資源做組合並合理的分配與使用，使資源發揮最大的效用。此點與營利性企業體的功能特性一樣，否則非營利組織就不能稱之為事業體。

5、組織能力 (organizing power)：組織能力是任何一個事業體必備的能力，人類社會本來就具有該能力，非營利組織將此能力毫無保留地做最大的發揮，以彌補政府或社會組織功能之不足。美國學者 Wolf, Thomas 對非營利組織的定義如下：

- 1、必須具備公益使命。
- 2、必須經政府立案，並受相關法令管轄的合法組織。
- 3、其組織不以營利為目的或為一慈善機構。
- 4、必須排除自利營私的經營結構。
- 5、其組織享有政府賦稅上的優惠。
- 6、捐贈給該組織的捐款者可享受減稅待遇的法律地位。

除了上述對非營利組織最常被引用的定義之外，其他國內外學者對非營利組織的定義也有其不同的見解，茲將說明於下：

1、Hodgkinson (1989)：指出非營利組織是依美國國內稅制 (The Internal Revenue Code, IRC) 之定義而來，此類組織是在稅制下致力於公共利益而非促進私人組織利益者。

2、Peter Drucker (1994)：非營利組織是指「具備法人資格之正式結構的民間組織，必須在政府部門法律的規範下運作，其具有自我管

理的能力，以公共利益服務為目的，非以營利或自身成員謀求利益為目的來達成公益」。

3、司徒賢達（1999）：指出「非營利組織是結合社會上的人士、財力與物力等多項資源，經由某一些有組織的活動，創造出某些有價值的服務，以服務社會中的某一些人，即是所謂的『CORPS』模式（Client，服務對象；Operations，創造價值之服務；Resources，財力與物力資源；Participants，參與者（含志工）；Services，創造或提供之服務）。」

4. 江明修與陳定銘（2000）：對非營利組織的界定，是一個非政府、非商業性與獨立的部門，並以公益服務為主的組織，且符合公共行政所強調之「公共性」特質，亦即具有公共服務使命與積極促進社會福祉，不以營利為目的之民間公益組織。非營利組織運作方式，通常可分為組織創立、組織發表、年度計畫訂定、行銷計畫訂定、組織宣傳、專案執行設計、成果發表等階段。由上述對非營利組織的定義、特色、功能及運作方式等，可得非營利組織的公益性格、由社會大眾（經由免稅或捐助）贊助，及使用社會公器（public entity）之性格。在日本，一般認為所謂的非營利組織是指從事非營利活動的組織。為避免在概念上與政府的行政組織或特殊法人等非營利組織發生混淆，因而多加「民間」兩字，將之譯為「民間非營利組織（團體）」，以有別於行政組織或特殊法人（中村陽一，1999；前田成東，2000）。大抵而言，有關日本非營利組織所指的概念大致脫離不了上述Salamon 與Wolf 所述之內容，一般多指獨立於政府或民間企業之外，從事各種非營利活動的非政府或民間組織。其與股份公司等營利企業不同的是，強調其為不從事盈餘分配的組織（藤田由紀子，1998；山內直人，1999）。此外，非根據民法所設立的公益法人、學校法人、社會福利法人、醫療法人、宗教法人等法人或具有法人資格的一般團體也包含

在非營利組織的範疇之內（今田忠，2000）。尤其是阪神大地震之後，由於當時所活躍的公民團體多為不具有法人性質的草根性團體，所以目前日本的非營利組織多指具有草根性的市民活動團體。綜合上述國內外學者對非營利組織的定義，我們可將非營利組織定義為：「非營利組織不以營利為目的，但是得以營利為手段；它具有法人資格，以公共服務為目的與使命，積極促進社會福祉；組織內部之自我管理性高，組織經營之目的在謀求全體成員或社會大眾非經濟性之公共利益；盈餘分配不歸捐款者所有，並享有免稅或減稅資格之民間獨立自主性質的組織。」（一）「非營利組織」與「第三部門」概念之釐清不論在歐美或台灣，因非營利組織的概念是強調獨立於第一部門（政府）和第二部門（民間企業）之外的非營利組織，一般又稱之為「第三部門」。然而在日本，所謂「第三部門」是指「由國家或地方自治體和民間共同出資成立、營運的事業體」，或「公私混合組織（企業體）」而言（今村都南雄，1993；藤田由紀子，1998；林淑馨），和歐美或我國多將「第三部門」和「非營利組織」的概念混合使用有所不同。因此，在瞭解各國的非營利組織時應先將不同的用語概念加以釐清。

（二）「非營利組織NPO」與「非政府組織NGO」之區別一般而言，非營利組織（NPO）的用語與非政府組織（NGO）非常容易產生混淆，國內的學者亦很少對於這兩者之間的差異做一明確的比較分析。多數的學者認為，兩者在實際的內容上有相當多的重疊之處，因此難以界定兩者之差異。所謂的非政府組織（NGO），是英文non-governmental organization 的縮寫。根據多數日本的學者指出：狹義而言，是為了和政府活動有所區隔，指在聯合國憲章第七十一條中所提及的和政府以外的民間團體所產生的協力關係，包含除了營利團體或政黨之外的各種團體（電通總研，1996；藤田由紀子，1998；中村陽一，1999；

齊藤力夫、田中義幸，2001）。但是，後來歐美民間非營利組織團體因援助脫離殖民地統治而在獨立開發中國家所從事的活動，也被稱之為NGO（藤田由紀子，1998）。因此，有一研究指出，觀察NGO的活動範圍可以發現，其主要是在全球性，從事以公民為主體的海外協力、民間交流、地球環境保護、開發援助、國際和平等活動，強調有別於國家的「非政府活動」（中村陽一，1999）。因此在日本，以聯合國專門用語為參考例，將為解決地球諸問題而從事國際性活動的團體就稱之為NGO，也就是指跨越國境所從事國際協力的非政府組織，以有別於從事國內性公益活動之非營利組織（NPO）。但是，也有一些研究指出，若以從事公益活動的非政府組織，也就是以公民組織的觀點來看，NGO與非營利組織的意義並無太大的差別。此觀點可從近年來對NGO定義為「不論其是否擁有和聯合國經濟社會理事會協議的資格，在解決有關開發問題、環境問題、人權問題、和平問題等全球性的問題上，以非政府或非營利的立場所組成的以公民為主導之國際組織和國內組織」而得到驗證。因此，我們也可以將NGO視為非營利組織的一部分來做解釋（電通總研，1996；齊藤力夫、田中義幸，2001）。綜合以上所述，不論是非營利組織或是NGO，在非政府與非營利這兩點的概念上是相同的，均是指「獨立於政府或民間企業之外，從事各種非營利的民間組織或非政府組織」，而「跨越國境從事國際協力的活動」則可視為是日本NGO的一般特性。

二、非營利組織誕生之經緯

公共財（public goods）具有以下兩種特性：一為不具排他性（nonexclusion），亦即不用負擔任何成本的消費者亦可享用公共財，消費者成為免費的搭乘者（freerider）；公共財另一特性是沒有消費

上的競爭性 (nonrival in consumption)：即使再多的消費者利用公共財也不會影響其他消費者對公共財的享用。因為公共財具有上述兩種特性，公共財因此無法順利地利用市場機制來提供，例如道路、公園、消防等公共財的提供就成為政府基本的功能之一。然而，政府對於公共財提供的能力仍然有其限度，實際上具有公共財特性的一些財貨或勞務的提供就必須仰賴非營利組織。日本學者小島廣光教授 (1998) 對於非營利組織 (NPO) 的存在提出五項理由：1. 歷史性使然。2. 市場的失靈。3. 政府的失靈。4. 自由與多元化價值。5. 對等合作。

(一) 歷史性使然

人類自古以來，因地緣之關係，在遇到重大的事情時，例如洪水氾濫之時，村民彼此幫忙，合力修築堤防；為預防火災的發生與盜竊，村民輪流值更、打更；寺廟藉由大眾的捐獻提供「公厝」給貧窮的鄉民居住，提供「媽祖田」讓他們耕作。上述這些行為都是屬於非營利活動，而這些活動也就成為今日非營利組織的基礎。第二次世界大戰結束後，眾多的非營利組織如雨後春筍般出現，但當時因處於一個未成熟的市民社會，所以非營利組織並無法順利地成長。非營利組織活動的活潑化是出現在1960年代以後，1980年代後半以後，非營利組織活動的多樣化才逐漸展開來。

(二) 市場的失靈 (market failure)

市場失靈的起因是因為在市場機制中，由於買賣雙方存在著資訊不對稱的現象所產生的，而政府與非營利組織的存在就是為了克服此非市場性機能 (non-market mechanism)。由於公共財不具排他性與沒有消費上的競爭性，因此很少有個人或私人團體會去生產公共財，此時政府可透過強制課稅的方式，讓所有的國民來承擔公共財的生產成本。但是如果有一些不是所有國民所關心的財貨，例如文化性、社會性、經濟性等有關的財貨，則可透過非營利組織的成立，生產提供不

同種類、不同水準的公共財給特定小集團，以符合小集團對公共財的期望。

（三）政府的失靈（government failure）

政府做為公共財的提供者，在提供公共財時若存有界限的現象時，則稱為「政府的失靈」。在民主主義國家中，政府的做為有必要取得國民大多數的理解，但因為政府機能在先天上體質不良，依賴政府並不一定可以來克服市場失靈的現象。另一方面，對於非營利組織而言，即使在沒有完全獲得大多數人支持的情況下，仍可以組織成為一個小團體。由於政府的介入必須透過各種不同的政治過程與繁雜的行政手續，與非營利組織相較而言，非營利組織反而可以得到較迅速的對應，這正可說明為何很多公共財或勞務都可委由非營利組織來提供。

（四）自由與多元化價值

隨著現代社會國民需求的多樣化，非營利組織在實現多元性價值上發揮

很重要的功能。在美國一些實現自由與多元化價值的主要運動，例如環境保護運動、女性權利擴張運動等都是透過非營利組織來實現。

（五）對等合作在民主主義的社會中，有對等立場關係的人都會積極地去促進彼此之間相互合作的關係，而非營利組織就是實現此種自發性活動的組織，例如青商會、扶輪社、獅子會等。

除了上述（一）非營利組織的存在是歷史性使然之外，上述（二）~（五）都是指出因為實質上有存在的理由，所以才有今日非營利組織的誕生。根據市場原理，不以利潤極大化為目標的非營利事業勢必被營利企業所吞噬，但事實上，至今非營利事業還是存在著。透過市場機制與官僚機構的一元化供給系統無法有效地提供多樣化的公共財，這即是非營利事業存在的意義，也是非營利事業分工式供給系統存在的必要理由。

三、非營利部門之位置

從歷史性的角度來看，非營利組織的存在是自然產生的，然而在現代的社會裡，因為對公共財需求的多樣化，對整體社會而言，更需要有各種不同種類、不同內容的團體存在。在這些團體之中，不只是包含提供公共財或公共勞務，還應包括高齡者社會福利服務、基礎研究教育、文化與藝術活動等，另外提供或生產介於私有財與公共財之間的準公共財（quasi-public goods）之非營利組織也為數不少，而市場機制與官僚機構的一元化供給系統因為無法順利供給到的極細部範圍，均由這些非營利組織來擔當生產與供給的工作。政府在提供公共財貨時，大都以平均需求水準為假設，提供每一個人同樣數量、同樣品質的公共財，而由於每一個人的價值觀都不同，因此才會產生對政府的不滿，因有此不滿現象才有非營利組織因應而生。在每個人價值觀不同之下，各種財貨或勞務的交易都會產生買賣雙方資訊的不對稱，賣方會用較高的價格賣出粗略品質的財貨給買方，市場機制也就因此無法順利來運作。例如汽車與醫療用品等財貨，假設製造廠商為了解決資訊不對稱所造成的後果，能夠對消費者全力做出品質保證、公佈性能特性與原物料等所有資訊，並一切予以制度化，那麼公共財其實也可以由營利企業來提供，則資訊不對稱所衍生之問題所發生的機率其實也並不會很高。但是根據Hansman（1980）在契約失敗（contract failure）一文中曾提出：營利企業雖可透過品質保證等方法解決資訊不對稱所衍生之問題，但消費者對品質的評價實際上是有困難的。基於非營利事業具有非分配制約性質（non-distribution constrain），即非營利事業不排除營利行為，但嚴禁將所有剩餘收入與利潤分配給股東或特定對象。因此，即使非營利事業以收費的方式解決消費者資訊不對稱的問題，消費者也會傾向選擇非營利事業而不是營利事業。但這並不意謂著非營利事業具有絕對的有利性，因為品

質的保證也可以是來自營利事業，它同樣的也可以獲得消費者的信賴與青睞，使得非營利事業與營利事業在同一市場中也會產生競爭的情況。非營利部門的位置存在於國家、企業與社區之間，並發揮國家、企業與社區三者間之連結功能。依據每個國家社會福利政策、經濟發展程度與法律規範之不同，各個國家非營利部門之規模亦不同。根據 JonesHopkins 大學的調查，1995 年非營利部門就業之人數依序美國有 8,555,000 人，佔全國總就業人數之 7.83%，日本為 2,140,000 人，佔全國總就業人數之 3.5%，德國 1,440,000 人，佔全國總就業人數之 4.93%，英國 1,416,000 人，佔全國總就業人數之 6.2%，其 NPO 社區事業公營企業中可知美國的非營利部門在就業市場中所扮演的重要角色。至於台灣究竟有多少就業人口在非營利部門，限於統計資料的缺乏，我們無法得知，但確定的是我國的非營利部門的就業人口人數或比例雖不如上述的國家，但的確是逐年在成長的。

四、非營利組織之角色功能

近年來，非營利組織對於社會教育的投入與對社會價值的貢獻，逐漸受到重視與期望。非營利組織網絡式的成員分佈，成功地凝聚了社會的力量，發揮組織治理的力量，並改善了社區文化及提昇了民眾生活品質，非營利組織成為社會穩定發展的利基。尤其是台灣在 1999 年 9 月 21 日發生前所未有的大地震時，人民的財產與生命受到嚴重的摧殘，哀鴻遍野，政府雖然即時進行搶救與援助，但仍力猶未逮。當時，一些非營利組織，例如：慈濟功德會、國際紅十字會等紛紛加入搶救與援助的行列，使得災區受難的災民得以獲得奧援，順利解決生活上的各種問題。非營利組織所能發揮的最大功能以及在社會中所扮演的角色，自 921 地震發生以來深受政府與民間各界的重視。非營利組織

可視為一個政府與社會治理的平台，其組織的構成與聯合包括了政府、民間組織、企業與個人成員等，此平台亦提供給政府、民間組織、個人成員各種不同的功能。茲就非營利組織的功能角色分述如下：

（一）開拓與創新的角色功能

非營利組織具有豐富的彈性、自發性與代表性特質，且非營利組織較能敏銳地反應社會變遷的需要，以多樣化的人力才智發展新的因應策略，適時將某些新的責任傳遞給相關政府機關。

（二）改革與倡導的社會功能

非營利組織常從社會各層面之實際參與中，體認到某些亟待改進的事情，進而運用服務經驗中所得的資訊，形成輿論或遊說之具體行動，促成社會態度的改變，並倡導相關政策及法規之制訂或修正，進而提升公共服務的品質。

（三）價值維護的角色功能

透過有效運作，非營利組織可以有系統地激勵民眾對社會事項的關心參與，並經由各種方案實施，提供民眾人格教育及再社會化的機會，此將有助於民主社會理念及各種正面價值觀的維護。

（四）服務提供的角色功能

非營利組織可發揮「彌補差距」(gap-filling)功能，當政府礙於資源與價值優先順序規劃的限制，而無法充分實踐其保障福利功能時，非營利組織可藉其多種類、多樣化的服務傳輸，恰能彌補這些差距。

（五）擴大社會參與的角色功能

非營利組織可提供鼓勵人民參與公共事務的便利管道，不論是服務的提供或意見的表達方式，均有助於民主政治之發展。

（六）監督與制衡的角色功能

當政府行政部門功能不彰或個人權益受損害時，非營利組織可發揮監督與制衡的角色，例如消費者文教基金會、民間司法改革基金會、財

團法人婦女新知基金會等。

(七) 提醒與諮詢的角色功能

非營利組織可利用其組成之成員的專業常識，在社會公益上扮演提醒與諮詢的角色功能，例如陶聲洋防癌基金會、台灣醫療改革基金會、財團法人中華血液基金會等，經常透過廣告與宣導提醒人民對健康的重視，並且提供專業的諮詢服務。

五、非營利組織的分類

非營利組織的類別有不同的分類，有依據稅法來分類，依其性質來分類，依非營利組織設立的宗旨與訴求來分類、依事業目的來分類。

(一) 依稅法分類

依據美國國內稅制 (Internal Revenue Code, IRC) 規定可以免稅的條文、不同的稅法管制將非營利事業區分為下列四種：

- 1、 慈善、宗教、教育、科學與教育機構。
- 2、 人民團體
- 3、 同業公會
- 4、 社會團體

依我國所得稅法第十一條規定：「本法稱教育、文化、公益、慈善機構或團體，係以合於民法總則公益性社團及財團之組織，或依其他關係法令，經向主管機關登記或立案成立者為限。」換句話說，我國之所得稅法依其是否有營利行為，將非營利事業分為教育、文化、公益及慈善機構四大類。

(二) 依組織性質分類

非營利組織顧名思義即是不以營利為目的的組織，即使有時其收益超過支出而產生利潤，但組織的最終目的並非在追求利潤，因此若以不追求利潤之觀點而言，非營利組織的範圍應該包含下列四種組織：

- 1、 醫療及衛生單位

2、教育文化單位

3、會員組織

4、非營利性研究機構

（三）依組織設立的宗旨與訴求分類

非營利組織的設立宗旨與訴求無非是在滿足人類的基本權利，而人類的基本權利衍生自人類的基本需求。馬斯洛（Abraham Maslow）認為人類的需求有層次性，共分為五層，依照迫切性的大小順序，分別是生理需求（physiological need）、安全需求（safety need）、社會需求（social need）、受尊重需求（esteem need）及自我實現需求（self-actualization need）。各種不同的需求層次產生各類不同的人類基本權利，例如生理需求產生生存與健康的權利，安全需求產生住的權利與不受威脅的權利，社會需求產生受教育、工作與知的權利，自我實現需求產生享受生活品質、信仰自由、受人尊重的權利。非營利組織可以根據滿足各種不同人類的基本權利而有不同的議題，例如：

◎ 生存的權利是有關貧窮的議題：世界展望會、家扶基金會等。

◎ 健康的權利是有關醫療的議題：財團法人董式基金會、陶聲洋防癌基金會等。

◎ 工作的權利是有關就業的議題：台灣失業勞工聯合總會、中華民國就業服務協會、勞動人權協會等。

（四）依事業目的分類

非營利組織依其不同之事業目的可分為兩大類：

1、公益性組織範圍（public benefit organizational field）以提供公共服務為目的，範圍包括慈善事業、教育事業、科技研究組織、私立基金會、社會福利機構、宗教團體與政治團體等。

2、互益性組織範圍 (mutual benefit organizational field) 以提供會員間互益為目的，範圍包括社交俱樂部、合作社(場)、互助會、工會、商會及職業團體等。

(五) 依實務分類

非營利組織在我國的實務上可分為社團法人與財團法人兩類：

1、社團法人是以人為組成基礎，其主管單位為各級政府主管社會行政部門，因此由中央主管機關內政部將社團法人分為文化、學術、醫療、衛生、宗教、慈善、體育、聯誼、社會服務或其他以公益為目的，由個人或團體組織的團體。

2、財團法人是以財產為組成基礎，是向各目的事業主管機關立案，目前在我國計有：

事業目的 主管機關

社會福利慈善 社會司、局

文化教育 教育部、局

環境保護 環保署

衛生醫療 衛生署

工商發展 經濟部

新聞傳播 新聞局、處

財政金融 財政部

交通觀光 交通部

兩岸事務 陸委會

勞工服務 勞委會

青年服務 青輔會

外交服務 外交部

農業事務 農委會

其他

（六）依廣泛性質分類

大體上而言，「公益」（public benefit）的性質比較能夠說明「非營利」的意義，所謂「公益」是指「為不特定人或特定多數人的利益提供服務。」因此，只要是經營目的是符合「公益」的組織，均可稱之為「非營利組織」。如果依「公益性」的角度來對非營利事業做廣泛性的分類，非營利組織的範圍就可做更大的解釋，例如：鄰里組織、社區組織、公益組織、私人志願組織、慈善組織、獨立部門、第三部門、基金會、非政府及非商業組織等均可列入非營利組織的範圍。

六、非營利組織與志工

（一） 志工之意含

「志工」名詞之使用具有相當的差異性，中文常用志願服務、志願工作、義務工作、義務服務、志願人員、義工等，英文則常用 Volunteerism、Volunteering、Voluntary Service、Voluntary Action、Voluntary Work、Volunteer 等。志工之定義亦有各種不同的見解，例如美國社工協會（1986）對志工所下的定義：「一群人追求公共利益，不計酬勞，本著自我意願與選擇而結合，稱之為志願團體，參與這類團體者稱之為志工」。從此定義可知，志工之服務重點在於「追求公共利益及不計酬勞」。另有學者提出，志願服務包含有三要素：時間的付出、自由選擇及無報酬（林東泰，1997）；林世雯（2000）亦提及志願服務具無報酬性、社會福利增進及個人自我價值之增進等三種特性。另有其他學者指陳，志願服務乃本著「協助他人、改善社會」所進行的人類服務（蘇信如，1985）；更是「經由民主的理念，有計畫、目標，整合人力、物力、財力資源，以其達到助人自助的目的」。以上對於「志工」之定義因不同的學者而有不同的定義，我國在2001年通過的「志願服務法」中更有具體的說明：民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉誠心以知識、體能、勞力、

經驗、技術、時間等貢獻社會，不以獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會公益所為之各項輔助性服務。總結上述對志工的各種定義，志工應具下列十項特質：

1. 自發性：志願服務是發自於個人內心自動自發的動力，並非由他人運用其權力或命令的干預、脅迫等方式所產生的助人行為。
2. 利他性：志工服務具有濃厚社會責任的色彩，是為實踐社會理想、改善社會問題的積極性社會行動，是一種利他的行為。
3. 互助性：透過個人或團體，有組織、有計畫地達到互助共濟的目的。
4. 互惠性：志工服務本身涵蓋工作者個人自我成長的動態歷程，包括擴展見聞、實現個人理想、拓展人際關係等。因此，服務提供者與接受者有著「給」與「取」之互惠關係。
5. 整合性：志工服務的提供，必須是將人力、物力、財力及智慧加以整合、管理，同時在人際、團體關係建立下，透過資源的獲取轉換及組織功能的發揮，才能有效達到服務的最終目標。
6. 目標性：志工服務在目標導向的規劃下，始能發揮功能。
7. 非專職性：志工服務是一種行有餘力的助人行為，利用業餘、部分時間從事活動，但此活動是持續且長期性的投入。
8. 非專業性與專業性兼具：多數的志工並不具有專業上的訓練，但可藉著專家的協助，使志工服務能兼顧到非專業與專業性的層次。
9. 非報酬行為：志工服務並非是一種謀求個人經濟利益為主的行為。
10. 非個人義務性行為：志工服務不是經過法律規定或某種個人必然角色與責任，因此是一種非個人義務性行為。

（二）非營利組織（NPO）與志工之比較

非營利組織（NPO）與志工有什麼不同？簡單來說，非營利組織是指「團體」，而志工是指「個人」。如果從企業的角度來看，就近似「公司」與「職員」間之關係。志工服務所從事的活動可以來自個人

的自發性，也可以是由行政與非營利組織來提供其服務機會。除了個人自發性的志工服務之外，如果參加活動的一方是志工的，那麼非營利組織則是創造志工服務機會與謀求志工服務的另一方。說到非營利事業，或許有些人時常指摘：「非營利事業既是非營利，如果它可以賺錢，那不是很奇怪嗎？」或者指摘說：「非營利組織大多由免費的志工來從事活動，所以不從事收益活動是理所當然，天經地義的事。」以上兩種被指摘最主要的原因是：一般人都將非營利組織活動的特徵：「非營利性」與志工活動的特徵：「無報酬性」兩者的觀念混淆在一起，所引起的誤解。所謂的「非營利性」是指：「一個團體賺取的所有財源收入，主要的目的在充作團體活動所必須的經費與管理費之用，如果有剩餘之收益只能運用於與團體宗旨有關的活動上，不可分配給任一個人或資金捐助者」。而「無報酬性」是指「個人工作的報酬不以相等的金錢為其代價」。因此，支付非營利組織職員的薪水，是屬於團體管理費運用之一，而非盈餘的分配。另一方面，也會時常聽到非營利組織的內部有人忿忿不平的說：「志工與職員同樣都在同一個組織工作，一個是完全奉獻，不計任何報酬；另一個是可以拿到薪水，這豈不是對職員太優渥了嗎？」

非營利組織原本就是由一些志工與會員為了要達成某種社會目的所組織而成的，但是為了組織能夠順利運轉，就必須雇用專業人士的職員來處理志工本身非專業性的事務。對於要擔負組織營運責任的職員而言，其工作內容、義務與責任勢必與志工有所不同，當然就必須給予職員某些必要的社會保障，所以有領薪水的職員與無報酬的志工同時存在於一個非營利組織中是理所當然的事。非營利組織與志工之不同，以下列表2-4-4 做個比較。

表2-5-1 非營利組織與志工之比較表

	非營利組織	志工
1. 組織/個人	組織	個人
2. 與收益、報酬之關係	非營利組織亦可提高收益；多數雇用有給薪的職員。	原則上無報酬
3. 自立性與自發性	以民間的立場，具有自立性與自發性活動的團體。	具有自發性，但在行政上未必具有自立性(注)。
4. 目的與評價	以達成組織目的為第一要務；組織的評價以目的的達成程度為主軸。	自我實現與自我滿足為目的。
5. 管理	必要且重要。	個人志工不需要；志工團體需要。
6. 收益活動之必要性	為維持組織的存續，有必要從事多數之收益活動。	原則上不必從事收益活動，即使有必要，也是附加的。
7. 活動參與	主辦與促進活動	參加活動

注：例如舉辦市民運動大會，鄰里居民代被發動表參加開幕式。

第六節 BOT 與 OT 發展歷程

促參種類與參與方式

所謂「促參」(Private Participation in Infrastructure Projects, PPIP), 是指「促進民間參與公共建設」, 其主要的觀念在於, 將傳統由政府自辦的公共建設, 開放給民間來興建營運, 尤其重在營運方面, 透過民間的資金、創意及管理技術, 以提升公共服務的品質。因此。基本上只要是民間參與公共建設的案子。即使不適用「促進民間參與公共建設法」, 都屬於一般所稱的促參案。

目前國內有幾種促參案的專法, 政府為獎勵促參案, 訂定部份專法, 對促參案提供用地取得、融資與稅捐優惠等方面的行政協助與法令鬆綁, 最著名的代表性專法是「獎勵民間參與交通建設條例」(俗稱「獎參條例」, 83 年公佈施行) 與「促進民間參與公共建設法」(俗稱「促參法」, 89 年公佈施行), 其他專法例如電業法、商港法、大眾捷運法與停車場法等, 但專法的制定, 並不表示促參案都必須適用專法, 因為如果促參案不符合專法的要件, 或不需要專法提供的獎勵或協助, 也可以在不適用專法的情況下進行促參案。

促參案投資的建設種類, 促參案所投資的建設, 必須是專法所訂的公共建設類別, 才能獲得專法的獎勵或協助。

促參法第 3 條所規定的公共建設類別, 總共有 13 種, 分別是:「1. 交通建設及共同管道 2. 環境污染防治設施 3. 污水下水道、自來水及水利設施 4. 衛生醫療設施 5. 社會及勞工福利設施 6. 文教設施 7. 觀光遊憩重大設施 8. 電業設施及公用氣體燃料設施 9. 運動設施 10. 公園綠地設施 11. 重大工業、商業及科技設施 12. 新市鎮開發 13. 農業設施」不屬於公共建設, 或雖屬於公共建設但不在這 13 種類別之內者, 都不可以適用促參法來享受促參

法的獎勵跟優惠。

促參案可依投資階段區分，促參案的執行，通常可切割為數個階段，興建階段稱為 B (Built)，改建階段稱為 R (Rehabilitate)，擁有階段稱為 O (Own)，營運階段也稱為 O (Operate)，移轉階段稱為 T (Transfer)，再由兩個以上的階段來組成一個促參案，但基於促參案主要是要引進民間活力的目的，通常營運階段(Operate)是任何促參案不可或缺的階段。目前促參法規定之促參案，主要可分為下列幾種：

- 一、由民間機構投資興建並為營運，營運期間屆滿後，移轉該建設之所有權予政府（俗稱 BOT, Build-Operate-Transfer）
- 二、由民間機構投資新建完成後，政府無償取得所有權，並委託該民間機構營運，營運期間屆滿後，營運權歸還政府（俗稱 BTO, Build-Transfer-Operate）
- 三、由民間機構投資新建完成後，政府一次或分期給付建設經費以取得所有權，並委託該民間機構營運，營運期間屆滿後，營運權歸還政府（俗稱 BTO, Build-Transfer-Operate）
- 四、由政府委託民間機構，或由民間機構向政府租賃現有設施，以擴建、整建後並為營運，營運期間屆滿後，營運權歸還政府（俗稱 ROT, Rehabilitate-Operate-Transfer）
- 五、由政府投資新建完成後，委託民間機構營運，營運期間屆滿後，營運權歸還政府（俗稱 OT, Operate-Transfer）
- 六、為配合國家政策，由民間機構投資新建，擁有所有權，並自為營運或委託第三人營運（俗稱 BOO, Build-Own-Operate）

在同一個促參案中，並不一定所有部份都屬於同一種投資模型（例如 BOT、BOO 或 BTO），有可能一部分屬於 BOT，另一部分屬於 ROT，再

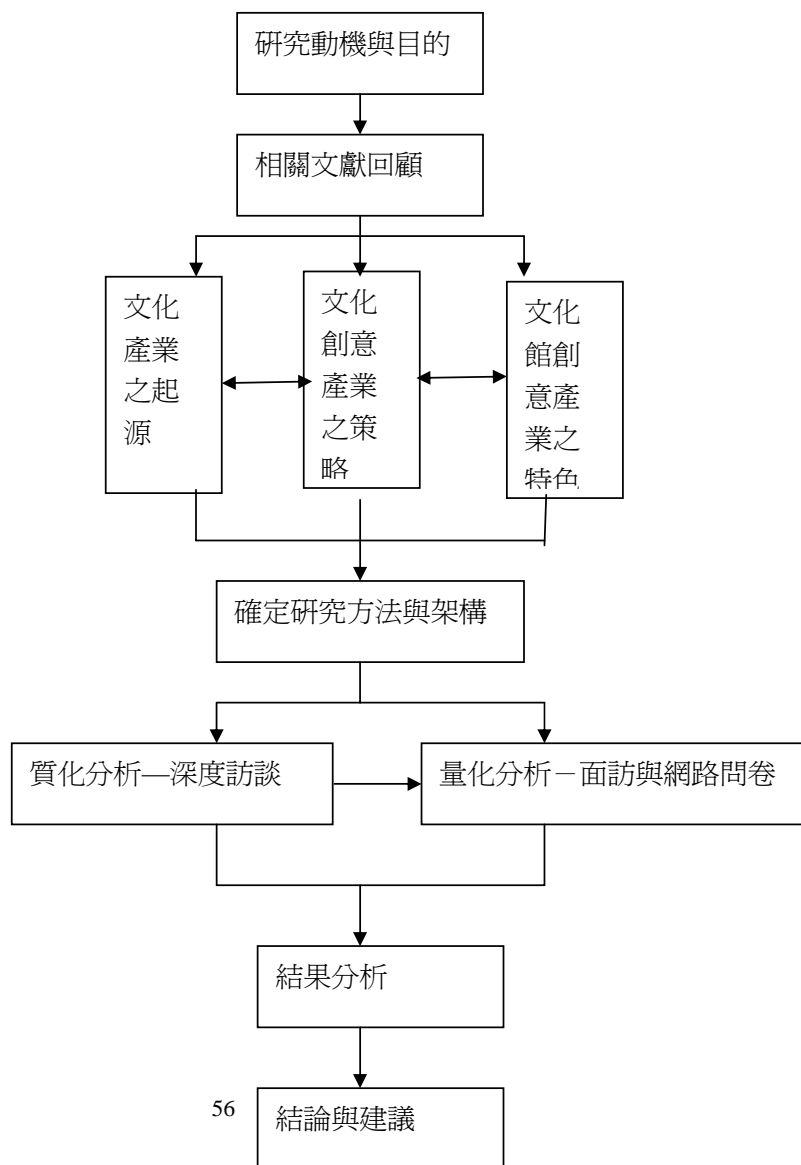
另一部分屬於 OT，這時候就會以規模最大部份之投資模型作為歸類的標準。例如同一個促參案中，有 80%投資規模屬於 BOT，10%投資規模屬於 ROT，10%投資規模屬於 OT，則這個案子將會被歸類為 BOT 案。例如目前部份 BOT 案，因未具完全自償能力，政府投資建設之一部者（例如高雄捷運 BOT 案），就政府投資建設之部分，將先由政府取得所有權，再交由民間經營或使用，這個部份其實就是一種 OT，也就是說 BOT 案中包括 OT 的部份（但就高雄捷運案而言，政府投資建設之部分比大遠大於民間投資部份，故 OT 部分的規模大於 BOT 部分的規模，故高雄捷運案理論上應該歸類為 OT，只是目前習慣稱呼其為 BOT 案而已）。

第三節 研究方法

第一節 研究流程

本研究之流程包括界定研究目的、文獻探討、個案研究、綜合討論與分析以及最後提出結論與建議。於個案研究之部分主要分為：研究個案選擇、訪談問題擬定與修正、深入訪談、訪談結果分析、綜合資料分析等，其過程詳見圖3-1。

第二節 研究架構



本研究的研究理論架構部份使用：

1. 文獻資料：利用網路資料、圖書資料及東港漁業文化館所提供之資料，來了解這個產業之大概情況及文化背景。
2. 實地觀察：有了對個案的初步概念後，在前往實地觀察個案目前的營運情形，及地方產業環境。來進行其評估。
3. 工具分析：就其以上，本組採用 SWOT 及五力等工具來進行環境之分析。

第三節 研究對象

本研究探討文化創意產業之發展與營運策略分析的研究，此研究產業是針對地方文化的發展及復甦，故本組以東港漁業文化館為研究對象，來探討文化創意產業對地方文化發展的影響。

第四節 研究工具

1. 文件檔案法：文件檔案法係運用科學的方法尋找檔案資料，其檔案包括個人文獻、官方文獻及大眾傳播媒體三部份，於驗證文件檔案紀錄過程中研究社會變遷與其規律性的方法（袁方，2002）黃光國提出文件檔案資料分析之優點於不需耗費時間與大筆經費支出就能取得現成資料，再者資料大多經過長時間積累因此可依據時間先後了解事件發展之順序（楊國樞等編，1989）此外其研究方法可不須求取研究對象之合作，免於資料蒐集時受訪者因故不配合之困擾（葉至誠，2000）
2. 個案研究法：個案研究(Case Study)係以人類、事物或社會現象作為單一研究對象，經過徹底探究其因果關係後提出解決或處理方式（江亮演等，1997）其方法能專注於有限數量之事件與情況及其相互關係，因此能夠深入了解整個個案或其整體發展過程及相關因素（謝安田，1979）個案研究方法包含三

方面:首先為各類資料之取得，以獲得社會之實證；再者對其個案進行分析研後，作出社會診斷；最後提出改進方案作為社會建議（葉至誠，2000）。

Yin（1989）認為個案研究法其資料之蒐集來源分別有：文件、檔案紀錄、訪談、直接觀察、參予觀察以及實體的人造物等。個案研究法其優點分別為：1. 能深入研究個案；2. 資料蒐集上較具彈性；3. 可深入探究假設性之問題；4. 於自然情況下蒐集資料；5. 研究花費低；6. 能針對個案整體狀態進行分析研究與推論；7. 研究者及被研究者接觸時間較長，於資料之蒐集更具正確性（謝安田，1983）。

本研究之目標在於了解文化創產業之包裝設計案，設計師對文化創意產業意涵之見解與設計製作流程的表達具獨特與自我的觀點，此特質適以個案研究法予以探究。

3. 訪談法：陳向明（2002）提出「訪談」係藉由口頭談話的方式經過詢問與交談之方式，獲取研究所需之第一手資料。訪談性具有下述之特點（1）訪談為面對面之交談方式，因此具直接性之特點（2）研究者亦可依據訪談時之情況變化隨機進行調整，因而具有適應性之特點（3）又因訪談之回答率高而具有效率性之特點（4）研究者亦能對各類問題提出疑問，故具有完整性之特點（葉至誠，2000）訪談方法的方式計有：（1）個別訪談法（2）郵寄訪談法（3）電話訪談法（4）網路訪談法，此四種訪談方式之優缺點比較見表3-1。訪談法中又以個別訪談法最具彈性，除可得到第一手資料及控制性高與回收率高外，亦能於訪談過程中對受訪者於非言語行為之觀察，以利資料研究與判斷之優點，適用於研究少數及特定對象之資料蒐集。

方法	個別訪談	電話訪談	郵寄訪談	網路訪談
優點	具回饋、能反應複雜問題、訪談者參與度高、能深入探問	低成本、速度快、無見面之尷尬場合	成本低、距離彈性大、方便受訪者回答之時機與地點、易得標	成本最低、資料回收量大且快速、能跨國調查
缺點	高成本、缺乏保密性受訪者可	樣本易偏差、缺乏視覺觀察	低回收率	樣本易偏差、無法於事後進一

表3-3-1 訪談法優缺點之比較
錄自：張紹勳（2004）研究方法，p383.

訪談之研究程度則可分為：(1) 非結構型訪談 (2) 結構型訪談與 (3) 半結構型訪談，非結構型訪談需由研究者設計訪談綱要為架構，以利訪談之流程順序，研究者亦可於其訪談過程中隨機規劃問題；結構型訪談則需由研究者事先設定好訪談題目，使訪談時依其問題順序發問；第三種半結構型訪談研究者不僅能控制訪談內容外，亦能鼓勵受訪者發表言論（陳向明，2002）。訪談法雖成本較高、速度最慢，但其方法之回應率與情報正確性最高，所蒐集之資訊詳盡且資料內容量最多等因素，特別適用於異質人口之訪談。

鑒於上述個別訪談之優點以及半開放型訪談方式，均可幫助本研究於資料之蒐集以達成目標，故本研究採用個別訪談法，根據不同受訪者於現場狀況與背景及專業知識之不同，請受訪者依半結構型之訪談問卷詳加回答。此外為確保訪談過程中資料之真實性，將訪談中之言語行為、非言語行為及觀察筆記等逐字紀錄，並以錄音工具取得資料紀錄，最後轉譯成逐字稿以利訪談結果分析。

4. 質性資料分析

所謂質性資料分析係將所蒐集之原始資料依據研究目的加以系統化與條理化，利用檢視、選擇、歸類、分析與列表等方法，將資料重組後進行意義解釋（尚榮安，2001）質性資料分析係歸納的過程，將蒐集資料後，根據資料選擇、歸類、比較、綜合分析及解釋等循環過程，整合所有過程將資料組織成類別，並找出其間之組型或關係（王文科，1997）。質性研究最常以內容分析法（Content Analyses）進行資料歸納整理，將文件中之文字歸類為有系統的內容，係一種研究方法論（林義男譯，1989）其目的為於固定之系統範圍中描述訊息之屬性，並採用量化之概念計算出資料內容於某一項目中所出現之頻率，以發掘特定關鍵項目之影響（袁方，2002）鄧成連（1999）提出「內涵分析法」(Context Analyses) 著重訪談內容之真正意義及內涵，並注重文辭脈絡而非形式。故本研究採質性資料歸納分析為主，將深入訪談所蒐集之資料經分析歸納後，以內涵分析法將資料之文辭本身之關連性加以分析，以探究其內容之真正意涵。

第五章 個案營運分析

第一節 東港漁業文化館競爭力分析

分析東港漁業文化館之營運策略及績效，且進一步與其他文化館分析比較後。最後本研究利用SWOT分析理論，探討東港漁業文化館創意產業發展之競爭優勢、劣勢、機會及威脅為何？以檢視東港漁業文化館創意產業發展之競爭態勢。

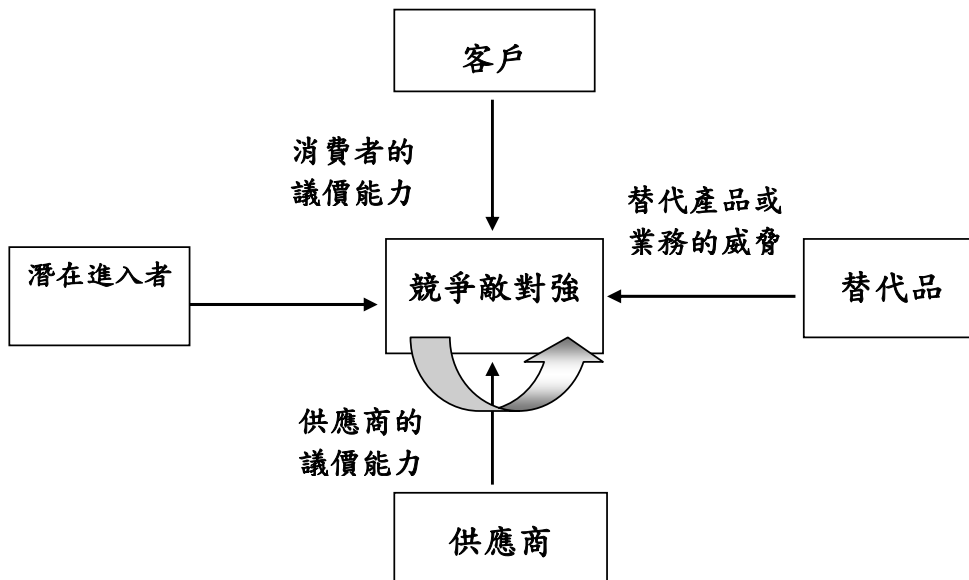


圖5-1-1 產業競爭分析（五力分析）

以下為針對東港漁業文化館之產業競爭分析如下：

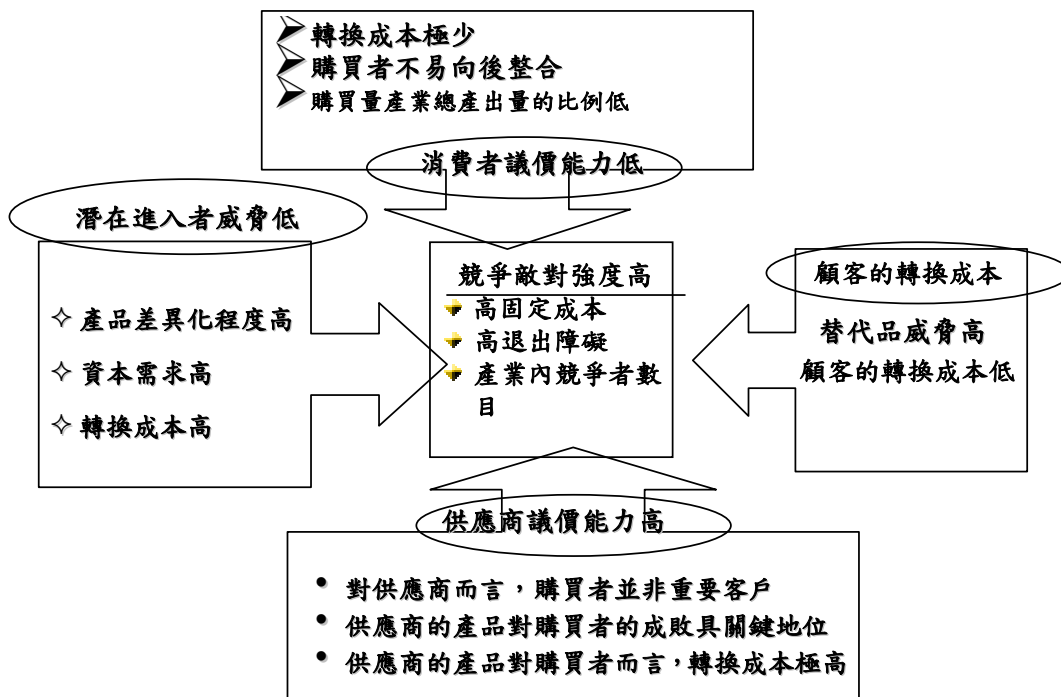
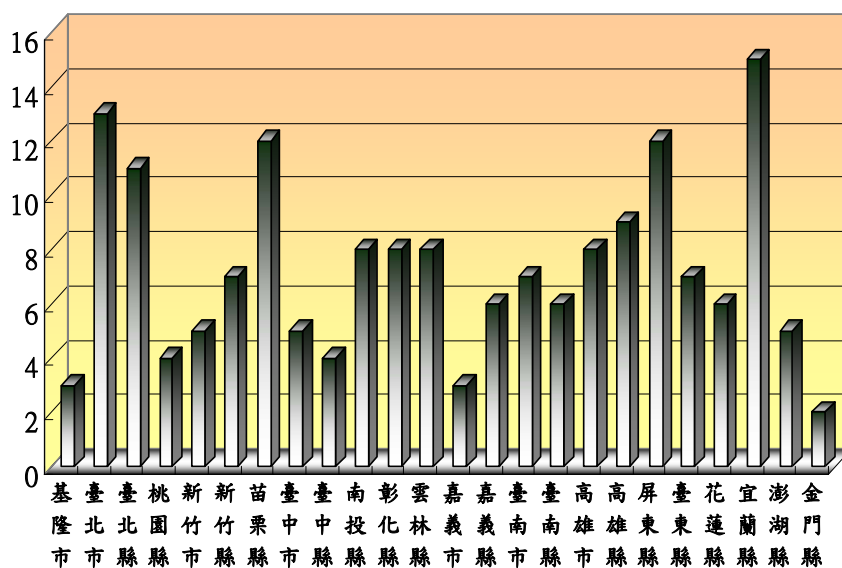


圖5-1-2 東港漁業文化館之產業競爭分析

潛在進入者威脅低

- ◇ 產品差異化程度高—以文化館為例，文化創意產業差異性很高。
- ◇ 資本需求高—以文化館為例，發展文化創意產業需投入不少心力及心血。
- ◇ 轉換成本高—以文化館為例，但投入就必需花費許多開發成本，故轉換成本高(若放棄原先開發，則心血全付諸流水)。

圖 5-1-3 臺閩地區地方文化館個數



174 間 (93 年度)

替代品威脅高

- ◇ 顧客的轉換成本低—以文化館為例，顧客沒任何轉換成本即可變換。

競爭敵對强度高

- ◇ 產業內競爭數目—現有文化館數眾多，故競爭強度則高。
- ◇ 高固定成本—需花很多時間與金錢在維修及發展上。
- ◇ 高退出障礙—在進入產業所需投入該產業的專屬投資，且相關的投資亦無法收回，使這些變成沉沒成本。以文化館來說，在

一開始即需投入大量的固定成本（即為沉沒成本）。

供應商議價能力高

- ◇ 對供應商而言，購買者並非重要客戶
- ◇ 供應商的產品對購買者的成敗關鍵地位
- ◇ 供應商的產品對購買者而言，轉換成本極高；以文化館來說，開一個模後，而其他購買者並非也適用。

消費者議價能力低

- ◇ 轉換成本極少—請參看替代品之轉換成本
- ◇ 購買者不易向後整合—以本產業為例，購買者並不會成為廠商。
- ◇ 購買量產業總產出量少—意指這項商品並非是消費者一定必需的，所以消費者（忠誠度低）容易變心。

第二節 評估其他創意產業成功經驗

分析其他文化創意產業的成功經驗，了解不同型態的文化創意產業之發展型態，尋找可移植東港之可行性評估，本節希冀藉由其他文化館成功之經驗，與前述之產業競爭者分析中，規劃出適合東港漁業文化館之營運計劃，本小組分析五間文化創意產業之成功經驗，此五間為草莓文化館、橋仔頭糖廠藝術村、台中二十號倉庫、美濃文化館與東港漁業文化館，研究發現草莓文化館是目前知名度最高，並且人氣相當旺的文化館，原因在於此文化館定期舉辦有關草莓之活動，特別在草莓季時，也會結合酒莊來間接教育消費者如何自釀草莓酒，或是運用投影的方式，讓消費者了解草莓的一生等等，另外也運用相當多的創意點子，將草莓與不同的食物結合在一起，呈現不同的風味。本小組對於草莓文化館在文化創意產業間，發展最為出類拔萃，可以運用草莓文化館的一些行銷手法，來提升東港漁業文化館，除此之外，橋仔頭糖廠藝術村舉辦夏令營之活動、台中二十號倉庫定期更新展示

等方式提升自我知名度，以深植在地人或外地人心，值得引以為鑑。

如下表為分析其他文化創意產業之成功的經驗、可行性評估與型態

表 5-2-1 分析其他文化創意產業之成功的經驗、可行性評估與型態

	成功的經驗	可行性評估	型態
草莓文化館	◎結合附近的觀光花園，成為一個完整的農村休閒文化園區。 ◎套裝農業旅遊排程	套裝漁業旅遊排程	產業文化
橋仔頭糖廠藝術村	與國外類似性質的機構進行交流 舉辦類似夏令營的大型活動	可和國內類似的機構進行交流，共同舉辦活動、和個會議。 Ex：高雄漁業文化館、彰化漁業文化館	藝術文化
台中二十號倉庫	每月更新不同的展示	可用一些活動式主題來做每月不同的更新，讓旅客會想在回來看。	藝術文化
美濃文化館	黃蝶谷翠谷 成年禮	可以辦成年禮的活動，以鄉鎮青年為主。	產業文化
東港漁業文化館	◎魚面超人家族 ◎踩街惜福慶豐收活動及造船文化 ◎行船人的愛歌唱大賽		產業文化

第三節 營運發展計劃

(一)、SWOT 分析

藉由 SWOT 分析，東港漁業文化館的發展機會，可透過網際網路熱潮，使得訊息傳遞快速，所以文化館有任何活動也易傳播使消費者取得。近年來外國來台觀光人數逐年提升，再加上，大鵬灣四年後重新崛起、高鐵通車。此外，政府也相當重視地方特色產業與社區總體營造及主題活動蓬勃發展，將有助於為東港帶來人潮。

		優勢 S	劣勢 W
		內部因素	S1：藉由黑太郎元氣網，吸引眾多人潮觀光。 S2：獲得東港鄉民的支持。 S3：藉由文化創意產品推動地方文化 S4：具有知名度
外部因素			
機會 O	O1：網際網路熱潮。 O2：政府對地區的產業政策清楚明確。 O3：外國來台觀光人數逐年提升。 O4：地方特色產業、社區總體營造及主題活動蓬勃發展。 O5：大鵬灣四年後重新崛起，為東港帶來人潮。 O6：想以東港文化中心的方式，帶動東港的產業。	SO1：和旅行社結合推行高鐵套餐。 SO2：與媒體建立良好的關係，達到宣傳效果。 SO3：爭取企業贊助 (ex：資金&人員) SO4：結合地方上的文化資源，展現台灣文化成果，並透過網路數位化整合資源。	WO1：增設指示牌 (ex：台南市老街) WO2：文化館每年都舉辦「一日志工」訓練營。 WO3：漁市場的商圈做完整規劃。
威脅 T	T1：漁獲量逐年下降。 T2：國人文化素養不高，對文化的探索缺乏自動性。 T3：文化館腹地小又無擴建方案，競爭性相形之下降低。 T4：亞洲鄰近各國如大陸、日本、韓國、澳洲等積極發展文化創意產業	ST1：魚麵超人的計劃來提升國人對東港文化的興趣。 ST2：：替代品的崛起 (ex：馬肉)。	WT1：文化館內部的展陳不斷更新以提升競爭力。 WT2：將廢棄屋打掉，重整規劃成停車用地。 WT3：接駁車與大眾交通工具的連結。

表 5-3-1 東港漁業文化館之 SWOT 分析

優勢

- ◇ 藉由黑太郎元氣網，吸引眾多人潮觀光。
- ◇ 獲得東港鄉民的支持。
- ◇ 藉由文化創意產品推動地方文化—將東港出名的黑鮪魚，設計出鮪鮪大吉之商品，象徵「搖魚尾，賺傢伙」。
- ◇ 具有知名度—文化館在 e-boss 創富誌、工商日報(經營報)…等各大媒體曝光率頗高，此外，曾前進 APEC 將東港的文化和黑鮪魚。

劣勢-依三大方向來探討

<交通方面>

由於文化館地處偏僻，加上路不明顯，遠處來的旅客不易找到位，旅客集中放假遊玩時，也容易造成停車位不足。

<環境方面>

東港漁業文化館的館藏內容，較偏向於東港的歷史文化傳承與黑鮪魚的捕撈方式，所以在館藏資訊的方面無法有激進式的大幅變動，再加上它館內空間有限，無法任意的做其它方面的擴充。

<人員配置>

現有導覽人員不足，尤其是旺季時，人員無法做有效的利用。

威脅

文建會在未來預計淘汰約一半無建樹的文化館或圖書館，所以大部分的文化館勢必會加強向上拓展，此外，國人對於傳統文化產業缺乏探索的動力，再加上，政府部門撥款太慢，流於制式，使得一些文化館活動計劃在進行會受到延遲及限制。

透過前述SWOT的交叉分析後，我們認為採攻擊策略及防禦策略，對於文化館而言較為可行且更有向上發展的空間，所以接下來我們就計對策略與防禦策略做具體規劃。

		內部環境分析	內部環境	
			優勢 (S)	劣勢 (W)
外部環境分析		選用策略	S1：藉由黑太郎元氣網，吸引眾多人潮觀光。 S2：獲得東港鄉民的支持。 S3：藉由文化創意產品推動地方文化 S4：具有知名度	<交通方面> W1：地點標示不明，不易引人注意。 W2：停車位不足。 <環境方面> W3：主題館資料變動頻率低。 W4：文化館腹地太小，展示及典藏空間不足。 <人員配置> W5：人員配置問題與實務訓練不足。
			外部環境	
		O1：網際網路熱潮。 O2：政府對地區的產業政策清楚明確。 O3：外國來台觀光人數逐年提升。 O4：地方特色產業、社區總體營造及主題活動蓬勃發展。 O5：大鵬灣四年後重新崛起，為東港帶來人潮。 O6：想以東港文化中心的方 式，帶動東港的產業。	<u>攻擊策略</u>	<u>多角化策略</u>
		T1：漁獲量逐年下降。 T2：國人文化素養不高，對文化的探索缺乏自動性。 T3：文化館腹地小又無擴建方案，競爭性相形之下降低。 T4：亞洲鄰近各國如大陸、日本、韓國、澳洲等積極發展文化創意產業	<u>轉型策略</u>	<u>防禦策略</u>

表 5-3-2 東港漁業文化館之 SWOT 分析策略選擇

(二)、策略走向

本小組針對東港漁業文化館設計的策略走向，由短期計劃至長期計劃，首先，短期計劃——從改善東港漁業文化館之週邊環境與人員培育之規劃，來彌補文化館外部環境的不足與人員配置的問題。接著採用攻擊策略，透過夏令營、黑鮪魚等活動，來提升東港漁業文化館知名度，並且穩固舊有的市場。長期計劃——希冀未來能成為東港的文化中心，使所有的東港文化、資訊等集散地，此外，由於屏東年輕人口外移狀況愈來愈嚴重，以致於屏東老年人口逐年增加，期望能注入年輕的新血，使整個東港文化年輕化，並且能讓在地的學生更加重視自己所生長的地方文化。

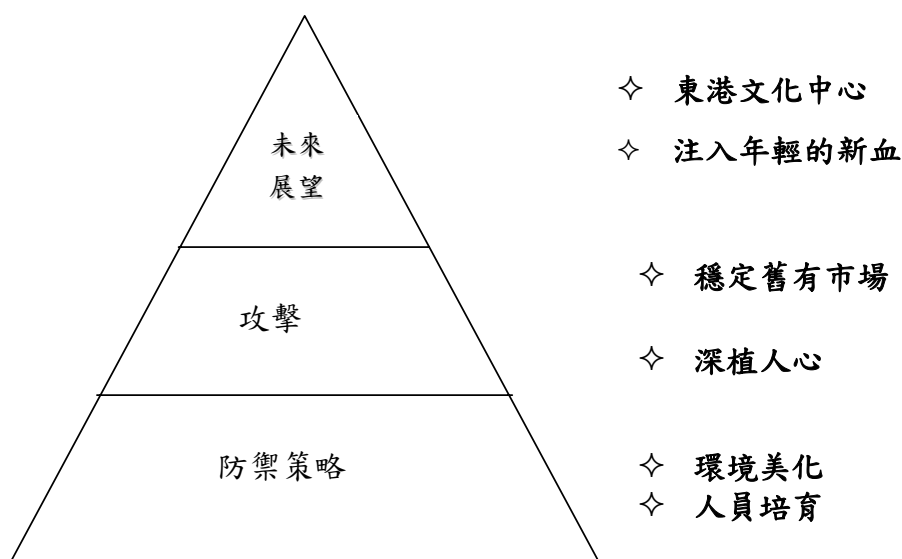


圖 5-3-1 東港漁業文化館營運計劃之策略走向

首先，防禦策略是鞏固文化館的環境、人員配置、交通方面做有效的規劃與調整。接著實行攻擊策略，目的穩固舊有市場並將文化館深植人心，漸漸的讓東港居民和其他區域的人一想到東港就聯想至文化館。進階達到以東港文化中心的方式，帶動東港文化的鄉土凝聚力，此外，更可發展廟宇文化方面的觀光旅遊，並尋求並業贊助，達到地方文化與產業結合

1. 營運計畫——防禦性策略

<交通方面>

設置觀光指標，例如鹿港、彰化、台南…等，皆有效運用觀光指標改善遊客尋找景點的不便。

<環境方面>

藉由藝術創作者美化週邊環境，比方說有一些藝術家只需要一塊大大的畫布來展現自己的才能，在國外在路上都有許多藝術家在房子、街道等作畫。

建議：

文化館旁有間製冰廠，我們希望在環境改善方面，不單單只是文化館和漁船油桶，目標是將周邊的環境也美化，畢竟透過有系統式的彩繪，更能間接將東港的文化運用彩繪闡述之。

<人員配置>

考慮退休的教師，來解決文化館內解說員的不足，例如：墾丁國家公園、高雄美術館…等，皆是找尋退休的教師來解說。

2. 策略計畫—攻擊性策略

2-1<東港小勇士夏令營>……………策略一

- (一)、活動主題：青春洋溢、活力東港
- (二)、活動目的：鼓勵東港年輕學子利用暑假期間接觸、學習、認同在地傳統文化，藉由創意地方特色來讓年輕學子更加的了解自己的故鄉。
- (三)、指導單位：屏東縣政府。
- (四)、主辦單位：東港漁業文化館。
- (五)、協辦單位：屏東商業技術學院。
- (六)、活動日期：2008/7/29~2008/8/1。

(每天早上 8:00~下午 5:00)。

(七)、活動對象：國小四年級到六年級學生 (每一梯次上限為 60 人)。

(八)、活動內容組別：

分組方式：共分成六組，每組十位小朋友，二位帶隊人員。

(九)、報名方法：

1. 東港漁業文化館網站下載
2. 電話洽詢：08-833-0550
3. 報名時間：即日起至 2008/7/17 止
4. 報名對象：東港鎮學校
5. 報名方式：合作學校相關指導老師，傳真：08-XXX-XXXX
聯絡人：0972-XXX-XXX 陳小姐

以下為東港小勇士夏令營四天的活動行程，此夏令營的設計方式，主要是讓小朋友在暑假時，可以藉由此活動學習到東港的文化，並且可以減輕父母親帶小孩子的時間，一方面讓小朋友從玩中學習，一方面增加小朋友對東港的認同感。此活動預計於七月時實施，先試辦一梯次，再斟酌是否要慢慢擴大舉辦夏令營之活動，首先，由東港漁業文化館帶頭試辦，若受到東港鎮學校小朋友們熱烈回響，則由東港鎮週邊鄉鎮慢慢擴大範圍至整個屏東縣，改變一般大眾對東港漁業文化館的形象，文化館對於年輕學子也設計了活潑生動且育教娛樂之活動。

東港小勇士夏令營活動行程：

第一天：

時間	活動名稱	活動內容
8:00~8:30	集合	家長帶至活動地點後點名。
8:30~9:00	勇士舞	產學合作之大哥哥大姊姊

		帶領小朋友們一起做早操，以舒展身體，做好活動前的暖身。
9:00~10:30	小小勇士的文化旅程	由東港漁業文化館導覽人員帶領小朋友入內參觀，並給予詳細的解說，讓小朋友更了解自己成長的環境歷史、文化。
10:40~12:00	智多星爺爺	經由上個活動所學事物來做一個分組競賽的活動。比比看哪組的小朋友最專心聽，最認真。用競賽的方式回答問題，順便可加強小朋友學習的認真程度。獲勝組別即可獲得代表人物：船長爺爺的貼紙一張。
12:00~13:30	小小勇士之廚藝大賽	讓小朋友自己運用巧思以及身邊的材料，自己動手準備中餐，一方面可以提高參與感，一方面可提高隊員間的互動，使陌生感降低。
13:30~14:00	戰士舞	由產學合作之大哥哥大姊姊帶領小朋友們一起做可以提升精神的活動操，一起打敗瞌睡蟲！充滿精神的往下一個活動邁進！
14:00~16:00	櫻花蝦世際大戰	分組競賽。每組由1~2位大哥哥大姊姊做為領隊，與他

		<p>組比賽，獲勝隊伍可獲得該代表活動魚類貼紙一張。</p> <p>第一個活動：釣魚遊戲</p> <p>第二個活動：神射手（軟塑膠球射飛標）。</p>
16:10~17:00	紅花枝奶奶時間	<p>活動完一天嘍！與大伙們一起回憶今天的行程，寫下對今天活動的感想；與其它的小朋友做更進一步的交流，或是對照顧的大哥哥大姊姊說心裡面的感謝喔。</p>

表 5-3-3 東港小勇士夏令營活動行程 資料來源：本小組設計

第二天：

時間	活動名稱	活動內容
8:00~8:30	集合	家長帶至活動地點後點名
8:30~9:00	勇士舞	產學合作之大哥哥大姊姊帶領小朋友們一起做早操，以舒展身體，做好活動前的暖身。
9:00~10:30	武鬥！黑鮪魚	<p>分組競賽。每組由 1~2 位大哥哥大姊姊做為領隊，與他組比賽，獲勝隊伍可獲得該代表活動魚類貼紙一張。</p> <p>第一個活動：英雄拳</p> <p>第二個活動：黑鮪魚蹲</p> <p>第三個活動：鮪魚棒子轉圈</p>
10:40~12:00	如意仙子百寶箱	由大哥哥大姊姊來教授水

		<p>上急救知識，讓小朋友學會如何避免在玩水時應注意的事項以及發生溺水情形時如何自救以及正確的救人知識。</p> <p>此外還有日常生活上常發生的擦傷、割傷…等意外傷害的處理方式及步驟。</p>
12:00~13:30	養精蓄銳	<p>經過半天的活動，相信小朋友們都累了，此時讓小朋友們暫做休息以及吃飯，為下半天的活動作準備。</p>
13:30~14:00	戰士舞	<p>由產學合作之大哥哥大姊姊帶領小朋友們一起做可以提升精神的活動操，一起打敗瞌睡蟲！充滿精神的往下一個活動邁進！</p>
14:00~16:00	孩子王！小丑魚	<p>分組競賽。每組由1~2位大哥哥大姊姊做為領隊，與他組比賽，獲勝隊伍可獲得該代表活動魚類貼紙一張。</p> <p>第一個活動：保齡球大賽 第二個活動：小皮球踢踢樂 第三個活動：團體塗鴨大賽</p>
16:10~17:00	紅花枝奶奶時間	<p>活動完一天嘍！與大伙們一起回憶今天的行程，寫下對今天活動的感想；與其它的小朋友做更進一步的交</p>

		流，或是對照顧的大哥哥大姊姊說心裡面的感謝喔。
--	--	-------------------------

表 5-3-3 東港小勇士夏令營活動行程(續 1) 資料來源：本小組設計

第三天：

時間	活動名稱	活動內容
8:00~8:30	集合	家長帶至活動地點後點名
8:30~9:00	勇士舞	產學合作之大哥哥大姊姊帶領小朋友們一起做早操，以舒展身體，做好活動前的暖身。
9:00~12:00	認識廟宇文化之旅	今天這個活動是外出活動，目標是以東隆宮為中心，到東港較著名有歷史文化意義的廟宇參觀，了解廟宇文化歷史，體會前人留下珍貴的記憶。
12:00~13:30	養精蓄銳	經過半天的活動，相信小朋友們都累了，此時讓小朋友們暫做休息以及吃飯，為下半天的活動作準備。
13:30~14:00	戰士舞	由產學合作之大哥哥大姊姊帶領小朋友們一起做可以提升精神的活動操，一起打敗瞌睡蟲！充滿精神的往下一個活動邁進！
14:00~16:00	鮭兔競走	分組競賽。每組由 1~2 位大哥哥大姊姊做為領隊，與他組比賽，獲勝隊伍可獲得該

		代表活動魚類貼紙一張。 第一個活動：終極密碼 第二個活動：乒乓球接力 第三個活動：兩人三腳
16:10~17:00	紅花枝奶奶時間	活動完一天嘍！與大伙們一起回憶今天的行程，寫下對今天活動的感想；與其它的小朋友做更進一步的交流，或是對照顧的大哥哥大姊姊說心裡面的感謝喔。

表 5-3-3 東港小勇士夏令營活動行程(續 2) 資料來源：本小組設計

第四天：

時間	活動名稱	活動內容
8:00~8:30	集合	家長帶至活動地點後點名
8:30~9:00	勇士舞	產學合作之大哥哥大姊姊帶領小朋友們一起做早操，以舒展身體，做好活動前的暖身。
9:00~12:00	我認識那個魚！	分組競賽。每組由 1~2 位大哥哥大姊姊做為領隊，與他組比賽，獲勝隊伍可獲得該代表活動魚類貼紙一張。 第一個活動：認魚大賽（比賽在海港出生的小朋友，誰對魚類了解的最多）。 第二個活動：順口溜
12:00~13:30	養精蓄銳	經過半天的活動，相信小朋友們都累了，此時讓小朋友

		們暫做休息以及吃飯，為下半天的活動作準備。
13:30~14:00	戰士舞	由產學合作之大哥哥大姊姊帶領小朋友們一起做可以提升精神的活動操，一起打敗瞌睡蟲！充滿精神的往下一個活動邁進！
14:00~16:00	尋找魚 MAN	分組競賽。每組由 1~2 位大哥哥大姊姊做為領隊，與他組比賽，獲勝隊伍可獲得該代表活動魚類貼紙一張。 第一個活動：表演課 考驗團體默契，以這幾天所學知識，每讓每一組編一個小短劇，以知識結合度，內容豐富程度為評分標準。
16:10~17:00	紅花枝奶奶時間	活動完一天嘍！與大伙們一起回憶今天的行程，寫下對今天活動的感想；與其它的小朋友做更進一步的交流，或是對照顧的大哥哥大姊姊說心裡面的感謝喔。

表 5-3-3 東港小勇士夏令營活動行程(續 3) 資料來源：本小組設計

第四節 預算分析

整體來說，我們將活動收入和費用打平，目的是要推廣文化館和文化創意產業的發展，讓當地的小朋友對自己的文化有一定的認識，加深小朋友對於自己故鄉的認同感。

(一)活動財務評估

收入 (350*60)	\$21000
成本	
<u>人力</u>	
• 產學合作	\$ 0
• 翹船長所屬員工	\$ 0
<u>事</u>	
• 旅遊平安險四日 (80 人)	
死亡及殘廢	\$4000
傷害醫療保險	\$1040
(醫療 10 萬元 + 意外死殘 100 萬元)	
餐飲費	\$12800
<u>物 (活動)</u>	
• 玩具飛標	\$ 150
• 玩具釣魚 x2	\$ 160
• 桌球 25 顆	\$ 99
• 道具、海報 (含雜費)	\$2000
• 獎品	\$ 400
- 合計	<hr/> \$21000

2-2〈主題曲〉……………策略二

活動主題：刻印青春的腳步，編織東港的音符

二、活動目的：利用歌詞裡每一處東港美麗的音符所構成的意境傳達身歷其境的享受，讓聽眾經由琅琅上口的傳頌來記住東港。

三、活動方法：

報名方式：線上報名、郵件報名

報名時間：2008/3/1~2008/6/14 止

製作格式：

線上報名以 000 格式檔寄至 0000

郵件報名以 CD……以郵戳日期為主

四、評比標準

原創性：40%

與主題呼應性：30%

創意：30%

五、獎勵辦法

第一名 3000 元

第二名 2000 元

第三名 1000 元

第五章、結論與建議

整體而言，從東港漁業文化館的一開始運作內容與歷程中，我們看到二位婦女的認真，及對故鄉的之情，讓他們開始有了對社區發展的重視，實質的做到回饋社會。發展文化創意產業，及是行銷自己的故鄉，要讓大家看見自己生長的家鄉，是多麼美好。

進而一開始由黑鮪魚來行銷，而後發展文創品，讓大家記得東港不

是只有海產，還有一些可以留下來的東西，東港漁業文化館及是，二位女性在創業之餘，以 bot 的方式承接下文化館，在新春、如意女士未接下前，大家都不知道東港有個文化館，也不知道文化館內有什麼，直到現在，東港漁業文化館已經是大家遊東港時會走的一個景點了。

在看他們的行銷方式，以東港最出名的黑鮪魚，搭上黑鮪季的風潮，成功的讓二位女士們走出自己的路，加入現在最流行的網路行銷，此一行銷方式，讓他們二位打出知名度。

參考文獻

文化館執行長陳老師深度訪談

1. <http://www.cca.gov.tw/static/index.htm> 行政院文建會（統計和預算資料）
2. <http://big5.huaxia.com/hbtw/2006/00477622.html> 華夏經緯網(文體衛生)
3. <http://www.wretch.cc/album/otoro168> 如意仙子(相簿)
4. <http://okgo.tw/news/20070810215308.html> 玩全台灣旅遊網
5. <http://lin60502.myweb.hinet.net/index27.html> 旅遊平安險
6. <http://www.soho.com.tw/index.php?act=detail&ID=780> SOHO 甦活創業網
7. <http://tw.f5.page.bid.yahoo.com/tw/auction/e22414548> 奇摩拍賣玩具
8. www.cca.gov.tw/creative/page/main_0.2.tm

文化創意產業發展計畫網站