

南華大學非營利事業管理研究所
碩士論文

文化創意產業之研究——
以嘉義地區交趾陶產業為例
The Research of Cultural Industry—the
Example of Cochi Pottery in CHIA-YI

指導教授：傅篤誠博士

研究生：薛嘉齡 撰

中華民國九十四年五月十一日

南 華 大 學
非營利事業管理研究所
碩 士 學 位 論 文

文化創意產業之研究—以嘉義地區交趾陶產業為例

研究生：薛嘉齡

經考試合格特此證明

口試委員：黃中見
傅運誠
李振軒

指導教授：傅運誠

系主任(所長)：李振軒

口試日期：中華民國 九十四 年 五 月 十 一 日

感恩心語

倘伴於鳥語花香、細細品味的溫馨優雅的校園內，吾生為何德何能？何其有幸！首先要感謝家人不斷的支持和鼓勵，給予我無比強大的信心，然而積極堅強的毅力及持續的學習，是支撐著我向前邁進的原動力，因此「終身學習」是我永遠不斷的努力學習目標。

在南華大學非營所二年，承蒙敬愛的大家長一王所長的愛護指導，及謝謝美麗的助理陳嫻尹小姐辛勞的付出，更是感激傅教授的悉心、耐心的指導，此刻正逢傅教授的令尊雙親大人重病在身，面臨著蠟燭兩頭燒，備極憂心忡忡，但是老師仍能以平靜之心指導我們，真不愧為「管理學」學者之風範，同時亦感謝這兩年來教導我的一一林教授吉郎、呂教授朝賢、蘇教授進強、趙教授家民、唐教授潤洲等多位教授的用心教導，以「逆向思維」(Reverse Thinking)的架構，豐富了我在求學路上有所不為、無所不能之精益求精的努力學習、訓練自己，亦圓了心中多年的夢。

研二下，受到同學們的抬愛，很榮幸獲選為班代，為同學們服務，在此一併感謝瓊玉、錦木、陳瑜、燕宗、瀾源等多位同學們的鼎力相助，方使我能順利的推展班務，此時此刻內心真是萬分的百感交集，也衷心的深深祝福您們！.....

期願今日我以「南華大學」為榮，明日「南華大學」以我為榮。

最後僅以「永不放棄，就有奇蹟」(Never Give Up And You Will Find The Miracle Finally)彼此共勉之。敬謝大家。

薛嘉齡敬上

中華民國九十四年五月

摘要

本研究採用質性研究與參與式調查的方式實地走訪嘉義市及新港的交趾陶藝師，並且分別對每一新港交趾陶藝師進行實地工作訪談與觀察，藉由深入訪談作為資料初步的彙整，初期研究資料，在田野調查的訪談對象，是已有捏塑能力且具有燒陶及配釉料之能力的藝師為主要訪談對象。

本文首先對台灣的交趾陶發展做一回顧，交趾迄今已有三百多年的歷史，並加入目前嘉義市及新港交趾陶的發展狀況，及藝師傳承的情況做一具體描述，透過訪談了解目前嘉義新港的交趾陶藝師及其經營方式與整體產業型態，並分別對其傳承及目前產業困境做一分析，希望能藉此引起共鳴，除了讓交趾陶藝師能有更寬廣的創作空間與尊重外，並且能夠讓交趾陶這傳統技藝能夠傳承外，竭盡幫助大眾去觀賞交趾陶之美。

本研究在文化之意涵上提供產業一個思考的方向，就一個地區的產業發展中，除了配合地方本身在地的歷史及地方資源外，為了達到一個產業社區與文化上的適當發展，嘉義新港交趾陶具有相當的潛在文化力量，因為交趾陶的特色上相當注重傳統所謂的「師徒制度」，而且都是從廟頂走下來的藝師，是最具有傳統交趾代表的藝師。經田野調查到發現新港交趾陶大概可以分為三類：1.建材類；2.商品類；3.收藏品。另創作方式亦可分為三種：自發性創作、委託式創作及古蹟修護方式等最為常見；由此可知，交趾陶文化的未來發展上仍然具有其文化創意的，這些都是交趾陶歷經多次轉變而成的，但是仍然缺乏有利的推手將其發揚光大，雖然有許多藝師默默耕耘這塊交趾陶的土地，然而交趾陶藝術是慢慢從廟宇和民間富家建築的一部分游離出來成為獨立的一項傳統藝術，在許多的藝師不斷的鑽研訣竅與創新中發展出新的風格，相信未來交趾陶的發展仍是樂觀的，及更有前瞻性的願景(vision)。

關鍵字：交趾陶、文化產業、願景

Abstract

This research report adopts the quality and study with the field investigation by visiting and observing the Hsin- Chung's koji pottery masters. At first, it is the whole in preliminary gathering together the materials with deepening interview, studying the pottery pinched , mould and burned to shape.

The text recollects a retrospect of handing in koji pottery's history at Taiwan (which has a history of more than 300 years), and puts into the state of koji environment at present, and then the situation which the skill teacher passes down his arts incurs great sympathy.

The research offers a direction that industrialization must be based on the culture development. Owing to inspiring the pottery culture- industry, accommodate the characteristic of the local region to the public is very important. The Hsin- Chung's koji pottery's tradition is a teacher- pupil system, and the teacher went down from the temple carries the great skill, as the field investigation, the pottery can be divided into three kinds: 1.building materials; 2.commercial goods; 3.treasure collection. The creating way is also divided into three species: 1. spontaneity creation; 2.entrusting type; 3.historical antiquity maintenance. Therefore we can know the koji pottery has its cultural meaning on handing in the future development, although the koji pottery has changed its faces many times in the history, but still lack of favorable pushing hands to glory.

Many koji pottery masters contributed their lives to this lands, and the koji pottery's art has distinguished the rich building from the luxurious temples slowly and has become an independent traditional art. Looking forward, it is believed that the development of handing in the koji pottery in the future is still optimistic, and have scene(vision) of perspective wishing even more.

Key word: Hand in koji pottery, cultural industry, vision

目錄

第一章 緒論

前言	1
第一節 研究動機	1
第二節 研究目的	3
第三節 研究方法	4
訪談法（田野調查）	8
第四節 研究架構	11

第二章 文獻探討

第一節 文化創意產業之回顧	14
第二節 非營利組織之文獻探討	19

第三章 交趾陶文化產業之個案發展

第一節 組織沿革與歷史源流	48
第二節 文化創意產業與其核心價值（能力）	55
第三節 文化創意產業內部組織再造及管理	70
第四節 行銷經營策略	82
第五節 台灣發展文化創意產業現況之比較	91

第四章 交趾陶個案之分析

第一節 交趾陶文化創意產業之源流	96
第二節 交趾陶在文化創意產業的定位	99

第五章 結論和建議

後續研究	111
附註一：嘉義市交趾陶館	112
二：嘉義市交趾陶博物館（工坊）成立	113
三：交趾陶手工製作流程	114
四：交趾陶彩繪圖像	116

參考文獻

搜尋網址

第一章 緒論

前言

台灣傳統文化創意產業有許多與工藝品有密切關係，例如陶瓷產業、木製家具業、白米木屐、琉璃工藝，中寮植物染…等，都是台灣重要文化資產，其中還有一項是介於陶瓷產業與純藝術間的文化創意之工藝製產品，乃是交趾陶文化產業最為有其歷史傳承之特色。尤其在 21 世紀資訊技術的飛速發展，對文化產業具有深遠的影響，它改變了文化內容創意產業的形態和發展領域，隨著文化產業對其他產業所提供的附加價值亦越來越多，在全球化與科技化兩股力量的推動下，全球新經濟形態已轉變為以創新為主之知識經濟形態，「全球思考，在地行動」更成為 21 世紀之主流思維，政府為貼近此一脈動，積極推動「挑戰二〇〇八：國家發展重點計劃」，其中文化創意產業發展計劃，期待藉由結合藝術創作和商業機制，以創造具本土文化特色之產品，藉以增強人民的文化認同與增加創業的附加價值，這是我國首次將「文化軟體」視為國家重大建設工程。

「創意台灣」是政府近年來首要施政目標之一，為發展程。「知識經濟」而特別提出「文化創意產業發展計畫」，將藝術、文化與設計等領域的專業歸屬為「文化創意產業」。工藝是「文化創意產業」振興發展的重點之一，為求工藝文化產業永續發展，培育人才和鼓勵創新是政策主要方向，而舉辦大型競賽與博物館展覽則是其中最具體的措施。

台灣工藝的振興發展有兩個主要方向：一是傳統工藝的延續傳承，一是現代工藝的設計創新；傳統工藝是現代工藝的基礎，而現代工藝是傳統工藝的再生，兩者本質都是日常生活中的器物和技藝，不同之處僅在於表現形式、生產方式與生活應用的模式差異，或是說：現代工藝更注重全球化與多元化的發展，但並非創新的現代工藝就無須思考文化意義或台灣特色，否則將無法定位於「台灣的工藝」。

第一節 研究動機

行政院近年來積極規劃「文化創意產業」政策，其中”從傳統技藝保存到時尚設計”乃是極為關切的重大議題。過去台灣的傳統工藝產業因缺乏妥善的傳承教育及藝術工匠本身不肯創新的駝鳥心態，使得本國工藝產品的水準停滯不前。

此外，加上台灣人力工資高漲，大陸、東南亞低廉的產品進入國際市場，使台灣的工藝品不再擁有行銷優勢，而逐漸沒落凋零。檢討萎縮原因，產品的設計乃是首要關鍵。由於台灣過去長期從事代工生產，在工藝產品的設計及研發能力上較為薄弱，因此在市場上便會出現了兩極化的現象；一方面廉價商品充斥市場取代了傳統工藝品在人民生活中的必要性，如：為方便，塑膠碗替代陶瓷碗。另一方面對藝術商品有消費意願的民眾，在台灣精品市場上卻缺乏能夠引發興建的工藝產品，進而轉向收集國外進口工藝品，造成國際精品在台灣廣受歡迎，而擠壓了本土工藝的生存空間。為了提升國內傳統工業其中藝術裝飾、藝的競爭力，文建會在本次「文化創意產業」的政策中，選定陶瓷作為此次「重點突破」的項目，日用品陶瓷兩大類，由於貼近民眾生活，具有創意、藝術及設計的發展潛力，被文建會選為發展陶瓷產業的核心價值，並舉出深具本土民俗傳統文化的〈交趾陶〉作為代表。

〈交趾陶〉是近年來台灣本土文化新崛起的民間藝術代表，從近幾年來媒体的大幅報導，以及首相、官員出國贈禮外賓、民間雅士爭相收藏的風潮之下，使此項民俗藝術足步嶄露頭角。

〈交趾陶〉初期為寺廟裝飾藝術，過去曾遭逢淘汰危機。所幸，透過藝術工匠將之轉型為民間藝品，後逐漸受到國內重視。近幾年來，由於作家在陶塑造形設計上不斷推陳出新，運用深厚的塑造功力，將之塑型為深俱台灣風味的民間藝術，加上造型多樣，動感十足，陶像洋溢著吉祥歡樂的氣息。內容取材多以教化世人的文化傳說為主，深具潛移默化的教育意涵，廣受世人喜愛。民間對於交趾釉色的感覺多半認為多樣鮮亮、明麗動人，其釉色恍如琥珀、翡翠寶石般晶瑩別

透，尤以胭脂紅，色彩艷麗繽紛，艷而不俗；濃綠則當如碧玉如翡翠；寶藍如紫晶，就整體色彩來說具有脫俗之感，因此有”寶石釉”的美名著稱。

然而，對於多數交趾作家來說，造型與色釉的搭配一直是作品成功與否的重要因素，尤其在色彩的搭配及個人意象風格的塑造更是成敗的關鍵。許多造型出眾的作品，在色釉的搭配上因其色彩本身的色澤嬌豔卻無光澤的情況下，而產生問題。在產品的意象上，使人感覺粗俗不堪，出現毫無質感的窘境。雖在造型上有出眾的表現，卻只能受限於俗氣的色澤，而無法突顯作品本身的美感，貶低了整個的造型藝術及文化、商業價值。另一方面造型的設計，也是作品成敗的關鍵，雖有艷麗的色彩，卻無引人注目的文化主題或設計概念。當見到作品時，無法嗅出產品本身的設計意義及文化內涵，往往會使消費者降低購買慾望。因此如何設計出富有美感、質感又兼具文化意涵的陶瓷產品？其中的問題包括：

- 一、〈交趾陶〉色釉給人的意象絕大部份都認為色彩艷麗繽紛、艷而不俗，卻不失親近之感，但鮮少人去探討色釉為何能夠傳達給人這樣的意象？此外民間大多都認為釉彩是決定成敗因素，是否釉彩真如大眾所說會影響整體造型的意象？造成不同的感性感受？對於陶瓷釉彩給人的意象問題，是此次研究的動機。
- 二、色彩的調配一直是設計成敗的一大關鍵，如何能夠在陶釉色彩上取得調和，呈現美感，並為人所接受？
- 三；交趾陶的價值在哪裡？它的美在哪裡？站在審美的觀點有人說人物表情生動，造型豐富，典雅質樸。站在釉色的觀點，有人說色彩亮麗有脫俗之感，但根據以上的說法似乎不夠周延，並未說出其完整確切的價值，在此論文將試圖建構一完整論點。
- 四、現今對於交趾陶的印像，都只是以收藏的藝術裝飾居多，由於交趾陶塑型多變，又深具文化傳承的意義，如何藉由”設計”出文化與實用、並貼近於民眾的交趾陶產品。

第二節 研究目的

台灣在文化創意產業的興衰，主要仍出於產業設計與開發。在裝飾陶瓷方面，台灣的陶藝創作仍以個人工作室或小量的生產居多，雖具備技術和創意優勢，卻缺乏品質穩定的量產規模及市場行銷能力，造成台灣的創意產品在大眾消費市場上仍處於弱勢情況。另外面對國內陶瓷產業外移，對岸廉價陶瓷商品搶攻台灣市場，及考量珍貴的高嶺土乃是不可再生的有限資源之下。”文化產業”就成為能夠兼顧提升國內消費市場及挑戰對岸廉價陶器，增加有限資源價值的唯一方法。馮久玲（2003）在其《文化是好生意》一書中，強調「一旦所有工業處於價錢和功用相等的競爭水平上，設計將是勝敗的關鍵」。因此，如何設計出文化創意的優良產品來提升國內外市場行銷、因應大陸廉價產品挑戰，及兼顧環保等多重效益，是當前國內裝飾陶瓷創意產業首要的目標。將以多位知名嘉義交趾陶作家為討論的對象，探究交趾陶釉色相關問題，並提出一套完整的研究架構。應用科學的方法，建立實驗測試應用交趾釉色樣本及評估量尺，經由客觀的研究過程，建構符合傳統文化及美感的交趾產品，忠實的呈現本土藝術風格意象的設計模式，以幫助更多從事本土傳統陶藝的工匠，設計出更多優良的文化陶瓷產品。

第三節 研究方法

本研究方法分為兩大步驟。第一為「實地田野調查」，找尋論文相關問題及資料。第二部份為「科學研究」，採感性工學的方法，探討交趾陶造型、色彩與感性語彙三者間的相關性，以下提出初步研究方向，大體上可分為：

步驟一：

起跡於嘉義的「交趾燒」陶藝，百年前由業王研創後近年來呂勝南等多位老師及前輩同好的，推廣下已被列為國寶級藝品而名聞海內外，對嘉義多名交趾陶工匠現況進行了解分析：此部份主要針對現今〈交趾陶〉產業情況作一深入了解，並設計相關問題作為論文分析的依據。以下為針對多名交趾陶作家的釉彩分

析，可作為未來討論傳統文化釉色的基本資料：

為了方便了解各作家釉彩的不同，首先必須對交趾基本色釉做一介紹，才能進一步探究各作家的風格意向。

交趾釉是屬於多彩釉軟陶，色多而柔美，可研配出上百種釉彩，交趾釉是五金金屬研磨而成，其釉料可分基本釉、色釉兩種。基礎釉料大部份是玻璃料、鉛丹、硅石粉提煉而成。在色釉的變化上，主要發色劑為鉻酸鉛、三氧化二鐵、氯化金、氧化錳、氧化銅、碳酸銅、氧化鈷等。發色可分氧化銅得綠色、氧化鐵得黃色、氧化鈷得藍色、氧化錳得棕色，而胭脂紅則是純黃金煅練而成。釉色調配提煉是一門過程非常艱難的工作，要調配溫差於同一溫點，要定點溫度同時成熟，否則其中一種色釉溫度調配過高則無法出現色澤透明度，溫度低則流下如條狀不規則型態。通常交趾的基本色釉約有 7-12 種，包括胭脂紅、濃綠、青綠美、古黃、淺黃、海碧、寶藍、紅豆紫、白色、透明與黑色等，其餘釉色則由基本色調配而成。

台灣的交趾陶作家派別為數眾多，各家風格不同，如要做各個作家意象風格的分析，較不易達成。為了解近來台灣交趾陶釉色出眾的成功秘訣，特別針對三位藝師在台灣廣受好評的交趾陶作家呂勝南、林洸沂、高枝明作為代表，並與對岸生產的交趾陶釉色做初步的比較分析，針對他們的釉彩、配色及塑型風格，做一比較。以下採用貝頓（PANTONE）標準色票，作為色相參考依據，建立準確的色彩區別。

(表一) 藝師創作風格形式概略表

色彩分析		呂勝南	林洸沂	高枝明	大陸交趾陶
作者					
色彩	基本色相	基本色釉： 121c、122c、 498c、Cool Gray5c、349C、 306c、294C、 257c、197C、 198c、312C 自行研發色釉： 115C、116C、 368C、	基本色釉： 122c、498c、 197C 自行研發色釉： 3125U、136C、 137C、360C、 390C、312C、 313U、294U、 5615C、Cool Gray9c	基本色釉： 121C、122C、 498c、Cool Gray5c、 349C、306c、 294C、197C、 198c、312c 自行研發色釉： 151c、301c、 116c、Warm Gray10c	196c、106c、 072c、347c、 265c、498c、 Cool Gray8c、 298c
	明度	高明度	高明度	高明度	高明度
	彩度	8s 高彩度	8s 高彩度	8s 高彩度	9s 最高彩度
	色調	明亮色調 (透明崩裂光 亮)	明亮色調 (透明崩裂光 亮)	明亮色調 (透明崩裂光 亮)	明亮色調 (較無崩裂透 明光亮)
造型探討	主要題材	多中國神獸，封 神榜人物，觀音 神像，少花雕	多中國神獸，傳 說人物，觀音神 像，少花雕	多中國神獸，各 類佛像	多中國神獸， 各類佛像
	形式	較多立體造型， 半面立體較少	較多立體造 型，半面立體較 少	較多立體造 型，半面立體較 少	較多立體造 型，半面立體 較少

	塑型方式	純手工捏製	純手工捏製	純手工捏製	灌漿與手工皆有
	風格意象	沉著樸實、華美 活潑	樸實高雅、討喜 帶有神韻	樸實和諧、內斂 高雅	色彩驕豔、活潑，富動感

資料來源：本研究整理

頁註：

艷黃（122C）、淺黃（121C）、棕（498c）、灰（Cool Gray5c）、濃綠（349C）、海碧（306c）、寶藍（294C）、紅豆紫（257C）、胭脂紅（197C）以上色系以林添木基本色調為主。上表三位作家之基本色釉。皆承襲林添木色調，其餘部分為各作家自行調配的色調。唯大陸交趾色釉來源不明。（交趾精品集，1997）

步驟二：

第一：樣本收集

由於〈交趾陶〉造型多變，如要挑選樣本，為數眾多不易達成，因此主要會選定國內幾位知名交趾陶作家進行造型取樣，以他們在市面上販售最受好評、深具中國傳統文化之造型類型作為樣本，（如中國藝術常會藉由盤狀造型、如意造型、花瓶造型設計花樣）。之後在從中進行分類挑出最適合的幾種造型，樣本取用的歸類方法會以MDS分類，在以K-means 集群分類法，挑選最終代表性樣本。

第二：挑選感性語彙

栩栩如生的眾多作品中，求精求進。

例如人物方面：

一、關公—屬於正義感型、清廉公正

二、文成公主—在女性謙卑溫柔中，不失為中國英雄，串連番邦（合番），

從二國和平共處，所以又稱為「太平公主」。

三、聖母瑪利亞—救世主，親愛天下子民，造福群眾。

第三：配色樣本選擇

以交趾陶常用顏色，艷黃、淺黃、濃綠、海碧、寶藍、紅豆紫、胭脂紅、作

為本研究之實驗樣本，在將代表性交趾造型與代表感性語彙建立文化創意產業之規劃。

訪談法（田野調查）

為研究目前嘉義新港交趾陶的發展概況，採用質性研究與參與式調查的方式（非結構式訪談方式），故以田野調查法進行訪談，實地走訪新港鄉的交趾陶藝師及嘉義市呂勝南、高枝明老師，並且分別對每一新港交趾陶藝師進行實地工作訪談與觀察，藉由深入訪談作為資料初步的彙整，以期望能從中導引出其記憶中較為生動的事件，以觸發其他事件感想，初期研究資料，在田野調查的訪談對象，是以有捏塑能力且具有燒陶及配釉料之能力的藝師為主要訪談對象，然而透過訪談更加瞭解目前新港鄉的交趾陶藝師及其經營方式與整體產業型態，並分別對其傳承及目前產業困境做一分析，希望能藉此引起共鳴，除了讓交趾陶藝師能有更寬廣的創作空間與尊重外，並且能夠讓交趾陶這傳統技藝能夠傳承外，更加的廣為引導大眾接受與觀賞〈交趾陶〉之美。

3-1 訪談對象

台灣交趾陶發展早期由洪坤福先生接受梅清雲先生聘請至新港鄉創建廟宇，使新港鄉奠立卓越的〈交趾陶〉發展基礎，謝東哲先生表示新港鄉也是一個相當純樸的農業鄉村，在這樣的因素下〈交趾陶〉在嘉義新港亦因此向下紮根，也因為這樣本次研究訪談對象多設定在於新港鄉的藝師及嘉義市的呂勝南、高枝明老師，另因新港有相當多藝師從事廟宇工作，其中剪黏佔有絕大部分，而我訪問重點在於〈交趾陶〉，因此再這裡的訪問對象則是指，具有捏塑能力且具有燒陶及配釉料之能力的藝師為主，共有 21 位藝師，但是實際訪問到有 19 位藝師，另外兩位藝師因工作關係無法安排甚表示遺憾，也非常感謝這 19 位藝師鼎力相助解說。

為慶祝國際扶輪社成立一百週年，3510 地區扶輪社關懷世紀大災難行動提案，此構想是經由高雄市中山扶輪社-黃來進前社長，積極交涉接洽我國文明國際的交趾陶國寶-呂勝南老師設計製作「通天鎮地柱」超大型作品一件共襄盛舉，

並作為祈求風調雨順、國泰民安之象徵。

實施辦法：

- (1) 由呂勝南老師製作約寬 30 公分乘以高 100 公分的「通天鎮地柱」典藏型交趾陶作品。(以每人十萬元認購，限量一百件)。
- (2) 呂勝南老師將此所得款項用來製作一件超大型寬約三米高約十之「通天鎮地柱」，地標型超大型作品，回饋於 3510 地區扶輪社，再由扶輪社轉捐贈予高雄市政府。
- (3) 請總監辦公室洽請高雄市政府提供一處人潮眾多，可發展成為地標、景點之地段來製作陳列此交趾陶藝術作品：如「愛河畔、史博館前之雕塑公園」或中山路、新光路口公園上。
- (4) 一百件的限量作品之第一件已完成，並捐贈陳列於「總統府」。

(表二) 嘉義新港地區藝師表：

藝師	工作坊名稱	藝師	工作坊名稱
呂勝南	龍鳳祥交趾陶藝術	郭志郎	志郎專業交趾陶
鄭明展	陶然居藝師	黃信豪	黃川揚交趾陶工作室
林碧堂	陶然居藝師	葉國榮	新港工作室
謝東哲	古笨港交趾陶工作室	郭錦周	晶洲陶藝有限工作室
林志明	古笨港交趾陶工作室	郭慶助	晶洲陶藝有限工作室
劉文賢	古笨港交趾陶工作室	林再興	台灣交趾陶基金會董事長
林維厚	古笨港交趾陶工作室	郭峰雄	明朝交趾陶工作室
陳忠正	藝昌陶坊藝師	郭清波	仙峰陶藝社
謝錦旭	藝昌陶坊藝師	王盟勳	藝昌陶坊藝師
謝東昇	藝昌陶坊藝師		

資料來源：本研究整理

在嘉義新港〈交趾陶〉的發展情況，它的生命力仍然相當旺盛〈交趾陶〉再

進入藝品市場的同時，新港的部份藝師卻是比較缺乏藝品市場的經驗，而將重點放在廟宇的承包與經營上，所以在目前推行文化創意產業的同時，他們仍然是有非常強大的進步空間，更具有其文化深遠之核心價值存在。在新港的〈交趾陶〉藝師相當重視傳承的倫理觀念，也就是所謂的「師徒制度」，然而所謂的「師徒制度」並無明顯的界定，但是一個徒弟能夠獨創風格亦必須經過師傅的認可，通常最少以三年四個月為一個時期，當然也有更加久遠的，且傳承間多有親戚關係，所以在傳承上又增添了一個有趣的特色，因為藝師間是非常重視之間的倫理關係，以前他們之間就是非常親密的，因為經常都是漂流在外，隨師父到處去建廟，可以說一整天都在一起，師父變成他們的生活重心，所以它們對師傅是相當敬重的。林再興老師是嘉義新港〈交趾陶〉走入藝品的前輩，也是為新港孕育相當多人才的老師傅，如今嘉義新港〈交趾陶〉從早期的廟宇躍下，遊走於廟宇建築和藏家雅玩之間，成為一項甚具有台灣本土特色的代表性藝術品，目前〈交趾陶〉作品除了仍然運用於廟宇建築裝飾外與古蹟的修護外，也發展出多樣化的產品模式，做為擺飾與外銷的民俗創意工藝品，宣揚國粹並且為文化創意產業注入強而有力的新血輪，正宣示著〈交趾陶〉從傳統的工藝美術已劃時空的進入文化創意產業高峰期，進而走入國際舞台高尚藝術品市場中，所以在此次田野調查結果發現目前嘉義新港〈交趾陶〉大概可分為三類：

1. 建材類：此類創作性相當低，因應廟宇大量建材需要的要求，皆以量化生產，例如陳忠正、郭錦周兩位藝師為最大宗，其他藝師亦皆有之。
2. 商品類：此類器品多以發展成為以灌模方式呈現，可以量產，但是仍需許多手工程序，並強烈要求品管控制，講求品質第一。
3. 收藏品：此類多出自藝師的手，通常多僅有一件，或者為數不多，供人收藏之用，最能代表藝師的時期創作，其創作方式可分為兩種：
 - a. 自發性創作：通常為藝師本身的喜愛創作，藝師會去收即資料考證並運用自己的經驗做題材的命名與詮釋。
 - b. 委託式創作：通常受到第三者的委託而創作，例如廟方或親友的委託，經

由雙方協調決定主題與題材，再經由藝師的巧手將其呈現。

3-2 結語

從整體的文獻看來，許多研究者多對於〈交趾陶〉歷史源流與〈交趾陶〉的發展描述相當詳細，也有許多著作出現，現在在地方傳統文化產業抬頭，政府紛紛重視民間的一些工藝活動，而〈交趾陶〉在台灣扮演了相當重要的角色，它代表著常民文化，民間信仰與教化的功能，在近代更轉變為工藝運動中重要的一環，其價值面的轉換提醒著我們去注意它的文化價值興盛，更為台灣文化的重要瑰寶之一，而且在價值功能轉換的同時，一定也會產生一些問題，是否所有藝師都能夠適應這樣新的價值轉換，因此本研究也將從嘉義市及新港鄉這樣一個藝師群集的地方，做一田野調查，期望能夠讓〈交趾陶〉文化產業鼓動新的生命，轉換成為一項全球化的地方性文化產業。

第四節 研究架構

根據本研究所提出的研究動機、目的與方法，將針對交趾陶文化其架構之範疇作進一步討論與分析，以作為帶入資訊系統發展的基礎。

4-1 科學管理方法與帶來的衝擊

文化創意產業之產生係由於人類的社經活動而衍生的，然而在產生產業移動的過程中，〈交趾陶〉對於自身及社會方式，可能包含下列幾方面之選擇：

- (1) 是否生產？(Whether to make?)
- (2) 生產何種產品？(Where to make?)
- (3) 如何生產？(How to make?)
- (4) 何時生產？(When to make?)

一般說來，在這四項決策過程中，是否產生？是否繼續不斷和開發研究？是否因此而停止？常常是屬於無法控制與預料的變數。

4-2 文化創意產業描述；並釐清其所扮演的角色

(1) 產生者的個人社經特性。

(2) 內在資訊(Eddogenous Information)

累積與集合在沒有客觀了解之前，往往是最重要的參考依據。

(3) 外在資訊(Exogenous Information)

在一完整的產業資訊系統下，結合外在與內在資訊可獲得完整的資訊，作為決策的重要執行。在現行傳統文化及現代美感體系之下，應用的方法可提供完整的相關資料。

4-3 觀念性架構(Conceptual Framework)

定義此一系統之設計原則與各個元件(component)間的含意，及包括有哪些構面形成，其主要因素為何？環境的規劃，實施的績效，以及變數間之關係等。

這個架構下，系統管理維護成功與否取決於下列數項規則：

(1) 資料完整性(Information Completeness)

由於台灣地狹人稠，人與人之間的活動頻繁，都會區(urban)與城際間(intercity),由於兩者資訊型態的差異，行前資訊系統規則中，須提供一整合性與多元性結構(uni fi ed network structure)未包含這兩大類資料，而資料的完整與否，更是決定了其應用上的廣泛性。

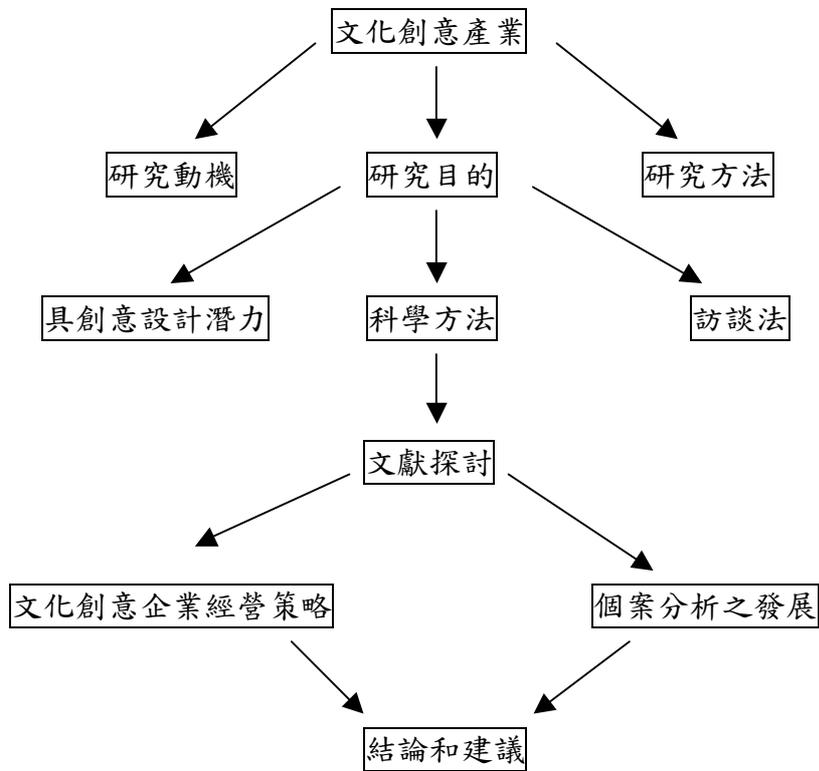
(2) 使用效率性(Use Efficiency)

維護管理更新包含數個層面之系統，因此在系統設計中，查詢過度竄改與控制是一極為重要的課題。

(3) 系統彈性(System Flexibility)

(4) 資訊可靠性(Information Reliability)

系統不完整或不確實，將大幅降低使用者信心，而逐漸減少使用者的意願。為了達成其研究目的，將整個研究過程繪製成研究流程圖來表示：



第二章 文獻探討

第一節 文化創意產業之回顧

文化創意產業逐漸成世紀兵家必爭之地一點也不令人不意外，催生了許多帶有交叉性和邊緣性的產業門類，再藉由它們作為文化產業活躍的邊緣，不斷地擴大，不斷地延長。如此一來，文化產業不但有相對清晰的本體部分，更進一步形成了向上游資訊產業的延伸部分，及向下游服務業的延伸部分。文化創意產業的產品或服務是否能創造出一個引人入勝的故事，消費過程中是否能提供顧客愉悅的體驗及教育人們歷史的回顧，已漸漸成為決定產品價值的關鍵。

文化創意產業的定義與範疇

要了解文化創意產業對社會的貢獻，首先應界定文化創意產業的範疇，閱讀近年來出版的文化產業研究著作，蒐集到不少相關文獻，其對文化創意產業的定義如下：

UNESCO 的定義：

文化產業指的是：結合創造、生產與商品化等方式，去運用本質是無形的文化內容，而這些內容基本上受到著作權的保障，其形式可以是貨品或是服務，UNESCO 認為文化創意產業分成文化產品（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（表演服務、出版、出版品、新聞報紙、傳播及建築服務）與智慧財產權三項。

曼徹斯特研究個案的定義

文化產業指的是：特定貨品與服務的生產及流通，而這些貨品與服務的主要價值來自於它們是意義的承載者（carriers of meanings）——其形式可以是影像、符號、象徵、文字、聲音等。

David Thorsby【經濟與文化】的定義

文化創意產業具有三大特色：

1. 其產業活動會在其生產過程中運用到某種形式的產品創意。

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。

北萊茵西代利亞邦研究個案的定義：

文化創意產業指的是涵蓋所有的經濟企業組織與個人工作可以是籌措、創造、維護與保存藝術生產力、文化傳播等，或者是生產或是販賣相關的產品。

英國文化媒體運動部（Department of Culture, Media, and Sport）的「創意產業調查報告」（Creative Industries Mapping Document）的定義：「文化創意產業是以個人的創造力、技藝、與天分為根基，並且是透過智慧財產的建立與開發創造出可能的財富與工作」。產業範疇包括：廣告、建築、藝術、古物、電腦遊戲、軟體、手工藝、設計、服飾流行、電影、音樂、視覺、表演藝術、出版、廣播、電視以及內容產量（如畫廊、圖書館、博物館等）。

芬蘭在其「文化產業報告」中，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能接受的產品、產業。此外，報告中也強調當代藝術資訊科技與文化產業的結合。

上述對文化創意產業的定義各有其特色，綜觀這些資料我們可以歸納出三項共通的特性核心構成元素：

- 第一、以創意為內容的生產方式。
- 第二、以符號意義為產品價值的創新基礎。
- 第三、以智慧財產權的保障。

文化創意產業的經濟價值

根據聯合國文教科組織（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO）網站上「文化產業與商業」（Cultural Industries and Enterprises）網頁所公佈的資料，從西元 1980 年開始，全世界的文化產品交易值在近二十年來，從 953 億元，迅速到成長到 3900 億美元。二十世紀的文化創意產業伴隨著科技進步，逐漸成為生活文化中重要的產業項目，從經濟面來看，文化創意產業的經濟產值以是展現其國際趨勢。

1996 年，文化產品在美國已成為最大宗的輸出品，有史以來首度超過所有其他國家的傳統產業之（包括汽車、農業、或是航太與軍火等）產品的輸出。根據美國——Americans for the arts 組織所發佈的全美文化經濟研究結果顯示，當前美國的「非營利」藝術創意產業，在 2000—2001 年間，共創造 1340 億元的經濟效益，同時照顧了 485 萬個全職失業人口；網站的資料也同時指出，日本、美國、英國、德國以及中國大陸是當今世界的五個文化交易大國。文化產業的世界市場，1995 年美國佔了 184 億美元，歐州佔了 97 億美元，亞洲只有 67 億美元；到了 2000 年美國成長到 207 億美元，歐洲增加到 131 億美元，亞洲也成長到 110 億美元。即使在一片經濟不景氣當中。

英國是第一個推動創意產業的國家，西元 1997 年英國工黨在大選中獲選後，便與官方的力量全面推動文化創意產業的發展，工黨政府首先將「國家歷史遺產部」(The Dpartmet Of National Heriage) 改名為「文化、媒體與運動部」(The Department of Culture, Media and Sport, DCMS)，並於同年成立「創意產業任務推廣小組」(the Creative Industries Tack Forces, CITF)，小組成員由跨部會與產業人士所組成 CITF 不僅負責跨部會的推動協調工作更重要的是 CITF 持續發表重要文件如〈創意產業調查報 1998、2001〉(Creative Industries Mapping Document1998, 2001)，以數據勾勒出產業規模與發展趨勢，作為政府與產業參考的依據，並且針對文化創意產業的相關議題（如教育訓練、刺激出口、資金取得、稅務、智慧財產權、地方發展等）進行研究，提出寶貴的建言與對策。

像英國 CMS 所推動的創意項目包括廣告、建築、藝術與古物市場、技藝、設計、時尚設計、電影與錄影帶、互動式休閒軟體、音樂、表演藝術、出版、軟體與電腦服務、電視、與廣播等類別，均為文化創意產業所積極推動之項目。更為市場上帶來寬廣的『伸展舞台』，而揚眉吐氣、創意千秋萬世，源源流長至世界每個角落，為文化創意產業開啟新的一頁。

行政院文化建設委員會為落實推動文化創意發展計畫，於（2003 年）9 月 1

日成立「創意產業專案中心」，長期透過專案管理、專責的精神，積極推動文化創意產業之發展，並以踏實的行政執行與方案實施，一步步為營的建構文化創意產業之發展及法治制度與輔導機制，提供完整的系統服務平台，以扮演藝術家與企業家互動的媒合角色，讓投資者瞭解藝術文化，同時也讓藝術者認清何種藝術可成為產業。另，針對藝術與企業兩造之媒合機制，預計於 2004 年 5 月召開由文建會協助民間推動的「臺灣創意產業發展基金會」成立記者會，宣告 50 項創意設計需求項目，除透過警察廣播電台每週不定時宣傳外，並於「文化創意產業速報」，創意產業專案中心及 NPO 組織的電子報，進行國內外藝術、設計工作者和產業記者的宣導，以招募各領域的會員，最後，再將此成功的藝術與企業合作模式提供給各界作一評估審慎之參考。

培育創意人才

一個有人才，有創意，能夠兼容並蓄，鼓動創意的國家，才有源源不絕的活水，才有發展的契機。台灣過去以發展科技產業為主，科技人才之培育業以累積有 30 年的深厚基礎；反觀文化創意產業人才之培育，由於缺乏良好的根基，使政府在推動文化創意產業發展時，遇到很大的瓶頸。

基於人才是發展文化創意產業的根本，也是國家競爭力的一環，因此，文建會繼 2000 年「文化資產年」、2002 年「文化環境年」及 2003 年「文化產業年」後，將今年定為「文化人才年」，特編列 4.7 億元經費擴大執行人才培育相關計畫，為文化創意產業注入活水源頭，培育具競爭力的文化人才。

由於培育文化創意產業人才是刻不容緩之際，2003 年文建會與英國當代藝術中心（Institute of Contemporary Arts，簡稱 ICA）合作，積極推動「文化創意產業人才赴英國研習——菁英計畫」，已甄選 15 位文化創意產業人才赴英國進行六週實習，回國後，他們除了傳授所學外，並投入文化創意產業相關專業領域工作。

推動旗艦計畫

創意無所不在，文化創意產業更是無所不包，從日常生活著手所創造出之產

品既親切又有趣味，文建會於 2003 年以「陶瓷工藝產業」作為旗艦計畫，扶植具有臺灣工藝文化產業，提供國人在食器、花器上的另一種選擇，並讓同具創意性、市場成長性及競爭潛力性之藝術裝置陶、日用陶瓷與生活結合在一起，帶領大家從「在優質環境，用品味攬餐具，吃臺灣美味料理」的情境，提昇到「在舒暢空間，用意境陶瓷品器具，欣賞臺灣原生美麗的國寶級蘭花」的健康且具有知識性的生活中。

充實文化設施

在國際文化網路的架構下，構築「生活文化圈」、「全國文化資訊網路」、「海洋文化環島系統」、及「全國鐵道藝術網路」，打破地域界線，串起全國文化的高生活，有組織的營造全國文化藝術環境的主軸下，文建會執行與籌辦的部分有「大台北新劇院」與「流行音樂中心」計畫，其中，「大台北新劇院」計畫是希望能改善臺灣整體的演出環境，提昇城市競爭力，結合北部既有的展演設施，形成完整的文化產業結構，紓解現有都會機能負荷，解決現有表演空間不足的問題，以吸引國際級一流表演團體來台演出，期在締造票房收益增加外，也能創造商業生機與帶動觀光文化創意產業之蓬勃發展。

另，有關「流行音樂中心」計畫，是希望讓流行音樂開展內現場演出作為產值主力，成為體驗形產業，此計畫同時希望能健全數位發行體制保護流行音樂界，讓它們可不受數位科技盜版侵蝕，以提昇萎靡不振的有聲出版市場，開展內容文化創業產業的數位流通的新時代。

迎接創意世紀

在這一波世紀挑戰中，臺灣作為海洋性文化社會，文化以發展無法以一種靜態、封閉、自圓已成式存在，在全球化以成為不可遏抑之趨勢下，文建會希望能掌握在地的基本文化特色，例如：發蹟於嘉義的地方鄉土特色—〈交趾陶〉，它展現包容度與創造力來推動東西雙方的文化交流，更創造亞太地區的創意平台，以行塑文化與創意產業共處的和諧美好環境。亦更期待地球上每個角落皆能運用「創意」思考生活，發揮「創意」營造環境，共同建構亮麗與和平的創意世紀，

然而政府所急迫的推動文化創意產業多項發展計畫，就是能期待順應世界潮流新興產業的計畫，在變革中不斷的求進步。

第二節 非營利組織之文獻探討

一、非營利組織形成的理論基礎

歐美大陸國家自七〇年代起為因應福利國家的產生在意識型態色彩上，不論是保守的或是激進的政治勢力均對於非營利部門（Nonprofit Sector）在政、經社會上發揮舉足輕重的功能產生興趣。美國社會學家如 Hall（1987）認為，第三部門（Third Sector）是一個成熟的公民社會所必備的重要組織；而部份歐陸的學者則強調該部門在該地區國家發展的政治場域上，有其歷史的重要性。譬如：慈善組織就被形容為「教會培養出來且羽翼豐滿的子女」(armed daughter of the church)¹。非營利部門無論在政治、社會、經濟方面的實務經驗以及道德規範方面均被賦予高度的重視、然而更重要的是我們必須以理論觀點來闡釋其存在的重要性，以及這類型的組織與國家、企業、第三部門共存的理由²。Salamon（1999）探討非營利組織的形成，可以歸納出六個觀點³：

（一）歷史學觀點（Historical）

Salamon（1999）他認為：人類在政府組織形成之前，就有共同生活團體（Community）的存在，並與他人成立自願性組織來處理事務，如自願性的救火組織、學校或其他的社區組織產生。即使是政府組織形成的時期，民眾擔心統治者擴權影響他們的權益及政府官僚氣息，對於某些與公眾有關事務仍堅持由自己來處理。

¹ Hall, P. D., (1987), A Historical Overview of the Private Nonprofit Sector, in W. W. Powell (ed), The Nonprofit Sector: A Research Handbook, New Haven: Yale University Press.

²請參閱 蕭新煌(2000)，非營利部門組織與運作，馮燕（編），導論：非營利組織之定義、功能與發展：1-42，台北：巨流圖書公司。

³ Salamon, L.M., (1999), *America's nonprofit sector: A primer*. New York: The Foundation Center.

Nelson Rosenbaum (引自張在山譯, 1991)⁴他認為：美國非營利組織的演進，自殖民地開始，大致經歷了四個階段：

1. 民眾互助模式階段：

自清教徒時期至廿世紀初，政府百廢待興，此時無法提供民眾所需的福利與安全，在個人與家庭的力量有限之下，因而發展出鄰居互助照顧的組織。因此，在此期間，民眾自組救火隊，農民幫助鄰居建造穀倉，發揮同舟共濟的精神，解決彼此問題的組織模式。這種互助模式適用於利益一致及經濟水準較低的社會團體。

2. 慈善贊助模式階段：

廿世紀初期至 1930 年代當美國經濟繁榮，工業革命以後，社會財富集中在少數的家族企業主手中，為了照顧員工及回饋社會，減少貧富差距產生的衝突，將部份盈餘資源投入公共教育及文化事業等活動，並依法成立信託基金或基金會，如：摩根、卡內基，洛克斐勒等基金會。這種模式在本世紀初對於美國的教育文化事業助益良多。

3. 人民權力模式階段：

1940 年代至 1960 年代，這個時期人們經過世界大戰的打擊，社會受創，經濟蕭條，政府忙於重新建設，此時人民也因本身的權益而對政府有所要求，因為他們的工作是為了整個社會的利益。因此社會服務和民權組織紛紛成立。政府為顧及社會整體利益也開始協助地方組織和機構的成立，來幫忙推動各項社會重建工作，如：各種社區組織、民權組織、婦運組織等。

4. 競爭與市場模式階段：

1960 年代之前非營利組織，是靠著 (1) 私人互助 (2) 婦人慈善贊助 (3) 政府的資助而得以生存。但至 1960 年代後期，美國已發展出

⁴請參閱張在山譯 (1991)，非營利事業的策略性行銷，台北：授學出版社。

相當數量、類型眾多的各種非營利組織，再加上七〇年代發生世界性的能源危機以後，政府對民間的組織補助資源減少，企業部門亦開始加入服務供給的競爭，使得非營利組織面對的是一個頗具規模的競爭市場，而必須自謀出路，不但促使非營利組織更重視組織和管理的健全性，亦因與企業部門互動的結果，而開始以營利行為做為增添資源的手段之一，全力謀求本身的經費不虞匱乏。

(二)市場失靈論 (Market Failure)

Salamon(1999)認為在完全競爭的資本主義經濟制度下，透過市場的機制來處理個人的消費問題是非常有效的，但是市場卻無法處理人民基本權利的需求，如：免於飢餓的權利、受教育的權利、健康的權利、生存的權利，呼吸新鮮空氣、喝乾淨水的權利或者是安全的居住環境等。這些所謂的公共財本身隱含著嚴重的搭便車的問題 (the free-rider problem)，亦即人們面對一項公共財貨的提供，不論你有無對此有金錢或實務的貢獻，均可以享受之。久而久之，人們都想「坐享其成」而不願分攤成本⁵。另一種市場失靈的現象是當發生經濟情況不穩定、負擔大規模風險、壟斷或獨佔、消費者資訊不完整時，市場競爭的機制就會失效。Hansmann (1980) 特別就「契約失效」(contract failure)，這種類似私人部門市場失靈現象的觀點，來解釋非營利組織產生的原因。他認為，當商業部門運用市場機制，但不能滿足消費者的需求或偏好時，就會有另類的非營利組織產生，且非營利組織具有「不分配盈餘」的特性，使民眾在消費時，認為其不會以降低品質來求取利益，而信任他們能提供良好的服務品質；也因非營利組織的規模不如政府機構般龐大，民眾相信其不致浪費太多經費在行政機制上面。因此，寧願將金錢捐給較有效率的民間非營利組織，選擇由非營利組織來滿足大眾的需求

⁵ Salamon, L. M. , (1999) , *America's nonprofit sector : A prime*. New York : The Foundation Center .

6。

(三)政府失靈論 (Government Failure)

政府失靈的原因之一是因為政府部門的各個成員，都是個人效用極大化追求者，他們難免會「假政府之名，行個人效用極大化之實」。政府失靈的另一個原因，是社會大眾對公共政策的偏好往往不同，在少數服從多數的決策規則下，結果自然難以盡善盡美。

Weisbrod (1988) 認為政府所提供的公共財，是在滿足大部份選民的需要，在民主社會講求多數決的原則下，有些成本高而效益低的生產活動會被排斥，當一部份民眾需求不能被滿足時，非營利組織於是產生，其目的在彌補政府未能充分提供公共財的不足，而成為政府以外公共財的供應者。因此，非營利組織扮演中介者的角色，有效率地將捐贈資源轉為案主所需要之財貨與勞務⁷。Salamon (1999) 認為政府的產生可以解決搭便車的問題，政府可以透過對個人課稅以驅使他們負擔公共財的支出。但是在民主政治體制之下，政府需要大多數人的支持，少數團體無法說服大多數的人來支持他們的權益，致政府無法來滿足弱勢團體的需求。

(四)多元化與自由意志論 (Pluralism & Freedom)

多元化與自由意志論著重於非營利組織在促進重要社會價值方面所扮演的重要角色。John Stuart Mill 認為政府的運作方式無論到那裡都一樣。然而，透過個人或自願組織，則可以有多元化的試驗，而且可以產生持續的多元化經驗。Salamon 指出，人們有時會因為宗教或道德信念上的理由，如：意識型態的考量、贏得宗教上擁護的慾望，對所關心對象的服務不滿意、正義感的驅使、專業上的愛好以及創造性的表達等動機來為群眾服務。這些具有不同動機的人，在各個領域提供不同的供

⁶ Hansmann, H. B., (1980), The Role of Nonprofit Enterprise, The Yale Law Journal, 89: 835-901。

⁷ Weisbrod, B., (1988), The Nonprofit Economy, Cambridge: Harvard University Press。

給，將會在自己熟悉的領域產生非營利組織。由於多元化與自由意志的興起，非營利組織在各個領域扮演了相當重要的角色。

(五) 團結一致精神 (Solidarity)

人類是群聚的動物，其週遭事物都需要相互協助才能完成。Salamon 舉出 Tocqueville 的論述：「在民主國家中，每一個個人都是相當獨立而且相當脆弱的；他們很難自己獨立做任何事情，而且他也很難強迫他人去支持他彼此幫助，結果他們將變得更脆弱。」因此，人類必須不斷地學習志願去幫助他人，創造社會行動力量，實踐社區的需求，以期完成公民社會的使命。

(六) 第三者政府論 (Third-Party Government)

Salamon (1987) 提出「第三者政府」的理論。他認為「第三者政府」在服務的供給上並不是處在次要的角色，而是具有一種優勢的機制 (preferred mechanism)。其主要特徵是由民間非政府組織執行政府目標，對公共基金的支出具有實質上的裁量權，代表政府執行公權力。人們對政府公共服務的渴望，但又擔心政府擴權，因而透過第三者政府形成的組織，來增強政府提供福利服務的角色與功能。蕭新煌 (2000) 以經濟學者、政治學者、及社會學者針對非營利或志願組織的制度特質與組織行為而提出的相關理論⁸：

1. 經濟學觀點

有關非營利組織的經濟理論，其針對政府無法滿足消費者財貨與服務需求的「公共財理論」，因為契約失效而導致的「市場失靈理論」，以及「消費者控制理論」加以討論。除了上述三種從「需求面向」(demand-side) 的解釋觀點之外，再從「供給面向」(supply-side) 來闡述有關非營利組織的經濟學理論。

(1) 公共財理論

⁸蕭新煌(2000)，非營利部門組織與運作，頁 44—71，台北：巨流圖書公司。

James(1987)認為非營利組織能夠提供擬似公共財的功能，且不將盈餘分配給個人，這是取得一般消費者和捐贈者信賴的主要原因。這種獨特的經濟性質，使得這類組織在福利財貨的提供上扮演非常重要的角色。其大多數的資源即依靠這類自願性的捐贈來維持他們正常的運作，而這些自願性的資源均屬於經濟財，其性質包含服務與財貨⁹。由於非營利組織能夠在營利組織和政府組織之外，提供另一項服務的選擇，這也是非營利組織產生的重要原因之一。

(2) 市場失靈理論

在市場失靈的情況下，非營利組織因本身「不分配的盈餘限制」，所以比較不會為了追求利潤而降低服務的品質，故較值得信賴。因此，非營利組織的產生，歸因於一種特殊型態之市場失靈現象，即在資訊不對稱的情況下，不能夠訂定一個對交易雙方均公平合理的契約，導致「契約失效」(contract failure)之問題。也因為在「資訊不對稱」的限制之下，加以「不分配盈餘」是非營利組織的一項重要利基 (niche)，所以消費者會比較偏好由非營利組織來提供他們所需的服務。

(3) 消費者控制理論

某些非營利組織的形成，不是為了因應契約失效而產生，而是為了讓消費者可以直接控制他們所購買的財貨與服務。例如一些互益型的非營利組織即是此類。Hansmann(1987)認為由消費者直接控制的作法，可以避免營利組織的所有者將私人捐贈或贊助之資源獨佔利用，但是非營利的組織型式，似乎只是捐贈者控制組織

⁹James, E. , (1987) , The Nonprofit Sector in Comparative Perspective , in W. W. Powell (ed) , The Nonprofit Sector : A Research Handbook , New Haven : Yale University Press , p44 .

的一種手段而已¹⁰。主要有兩種型態：第一類以提供會員財貨消費為主，例如消費合作社；第二類是以收取會費提供服務為主，如一般社交聯誼性俱樂部、同鄉會或各種職業團體等。基本上，這種非營利組織均具有「排他性的社會俱樂部」(exclusive social clubs)的特質。事實上，這類組織的形成，主要的動機還是基於經濟方面的理由，因為他可以排除他人使用財貨的利益，故這類由消費者直接控制的組織，最適合用以解釋非營利社會俱樂部的形成原因。

(4) 供給面解釋

一般在探討非營利組織的經濟觀點時，主要還是從需求面做為解釋的重點，有關供給面的解釋比較缺乏有系統的作品。在此，我們以宗教性私立學校的教育創辦為例，從供給面來看待這樣的問題，因為宗教的動機可以提供良好的供給面解釋。Jams(1987)即指出，大部份的私立學校創辦者的背景，都是一種「意識形態」(ideological)的組織—如政治團體、社會主義工會，以及最多也是最重要宗教性組織。這些創辦者會投入這麼多的資源在非營利組織上，主要的理由並不是因為這樣的投資可以產生最大的利潤，而是這樣可以將他們宗教信仰的效用最大化。

2. 政治學觀點

在今日政府部門於許多公共財貨與服務已廣泛地納為本身的責任而予以提供之下，為何非營利部門仍有存在的必要，以補充政府部門在相似的服務或財貨上的「量」(quantity)或「質」(quality)的不足。

(1) 搭便車的問題

所謂搭便車的問題(the free-rider problem)意指，一項公共財

¹⁰ Hansmann, H. , 1987, Economic Theories of Nonprofit Organization, in W. W. Powell (ed) , The Nonprofit Sector : A Research Handbook , New Haven : Yale University Press , p33 .

貨與服務的提供，不論你有無對此有金錢或實務的貢獻，均可以享受之。如果這種集體財貨與服務的規模大到一定的程度——譬如國防、教育與社會福利措施等，社會上大多數的人就其「群眾福祉」(public welfare)都要求政府提供此具有「集體的效用」(collective utility)的服務以達到極大化的目的——則政府為了防止社會上搭便車效應，就會用強制徵稅的方式取得人們應盡的付出而提供服務。Kenneth Arrow(1963)的「不可能理論」(Impossibility Theorem)中強調集體意志(general will)實踐的虛幻，可知有些財貨或服務基於服務多數人的目的，雖然由政府提供，但是否能實現集體效用或是全體意志則是令人懷疑。因此在這種情形之下，最好是結合政府以及非營利獲志願性部門提供財貨與服務，才比較能滿足社群裡更多數人的偏好與需求。

(2) 類目限制

一般的民主國家在推行政務與提供公共服務時，必須根據一些規範性的原則，如自由、公平與正義等，而由這些原則所衍生出來的限制，則不適用那些純粹志願性的服務(voluntary services)。其次，國家的法律具有類目上或範疇上的強制要求作為或不作為的限制，因此我們可以把政府是否要提供某一類的服務給其公民的限制性稱作「類目限制」(categorical constraints)。當服務或財貨是由政府來提供時，一些重要的限制是無可避免的，因政府必須以平等的方式來對待其所有的公民，這就是所謂法律之前，人人平等的意思；然而，當同樣的服務或財貨是由志願部門來提供時，則相同的限制就不存在。在民主國家裏，政府固然也要照顧與尊重少數人的願望，不過少數人的願望也不見得非要透過政府來實踐，非營利或志願組織均是可替代政府的另一種選擇。

(3) 多樣性

當民主國家政府採行一項政策時，實質上反映了一定多數人的觀點，這固然沒錯；不過這種「類別限制」層面的議題卻使得國家的政策與法律無法充份反映多樣的觀點與價值，可是這又是強調容忍與尊敬不同異見的多元民主政體所要實踐的目標。多元主義提倡者擁護多樣性(diversity)，與政府本身作一比較，一個非營利志願部門的存在能使社會更具有多樣性。Mavity 與 Ylvisaker(1977)認為，非營利組織有如是私人版本的政府。非營利或志願性組織促使社會達成一種多樣性，這種多樣使得世俗的、天主教徒、基督教徒、猶太教徒、回教徒，以及對政府運作的態度不管是右翼份子、左翼份子或是走中間路線等這一群人，同時生活在一個領域內。原本這是不可能的結合，卻因為非營利組織的出現而變為可能¹¹。

(4) 實驗與創新

Jordan(1959)從歷史的演變來看，在過去，非營利組織一直在踐履實驗者與創新者的角色，幾乎沒有例外的是，每一項重大的社會服務，其緣起的發展都是由非營利組織開始的，譬如，在歐美地區學校以及醫院都是在中世紀時由非營利組織率先創立¹²。民主國家的政府要進行任何一項行動或方案的推動之前，必須獲得絕大多數民眾的接受才行。政府必須採行那些足以令人信服的方式來進行政策或方案的推動，而不是依靠暫時性的途徑，以實驗家嘗試的態度來施行政策。

然而，假如某種行動方案的進程序與方法已被一個非營利組織實驗過，且提出可信的資料數據證明其可行性，則政府可以跟隨使用非營

¹¹ Mavity, J. H., and P. N. Ylvisaker, 1977, Private Philanthropy and Public Affairs, Research Paper.

¹² Jordan, W. K., 1959, Philanthropy in England, 1480-1660, London: Allen & Unwin.

利組織的經驗與證據來行動。例如：洛克斐勒基金會從一九五〇年代中期開始贊助進行的「綠色革命」實驗計畫，目的在於協助開發中國家的農業發展與糧食生產技術的增進¹³。這項計畫實驗極為成功，主持該計畫的科學家 Norman E. Borlaug 為此獲得 1970 年的諾貝爾和平獎。因該基金會點燃這把實驗的火花，「綠色革命」後續的行動計畫不但獲得私人基金會的贊助同時也獲得已開發及開發中國家政府的贊助。

(5) 科層化

當服務普及化而需政府負責提供時，一致性與規格化的缺點就不可避免，主要是政府必須向大眾及民意代表負起則信的任，且政府必須公平地對待每一個符合資格的人。因此，政府需要處理 (treatment) 的公平，同時在政治上必須合理化與合法化其行為，這些合起來就產生了典型的官僚繁文縟節的困境，即是一種「科層化」(bureaucratization) 的現象。非營利組織的發展當然不能完全免於科層化的影響，因為他們也需要有負起責信的對象，例如決策部門的董事與捐款者。但是，通常他們要比政府機關有更多的自由與彈性，部分原因是因為其活動與運作的規模比較小，另一部份原因是其負責的對象在人數上不是那麼龐大，所以信任關係較容易建立起來。非營利或志願性組織透過其組織的多樣性而達成多元化的特質，然而它也可以相當程度免於科層化的繁文縟節之缺失。非營利或志願性私人機構如同政府機構一樣，可以非常熱心與公平地對待其案主，但是因為前者要比後者少了許多政治責信的要求，因此假使遭遇外界挑戰的話，非營利組織只需要支出一小部份資源證明其行為的正當性即可。也因為如此可以省下較多的資源，從而把這些資源移轉到機構目的事業的經營

¹³The Rockefeller Foundation, 1999。http://www.rockfound.org/history/1960.html。

上。是故，非營利組織在免受科層化缺失與限制的相對自由度較高之下，使得政府機構經常會運用這種機制，以經費補助現有的非營利或志願性機構，來執行公部門本來應做的一些公共服務。

3. 社會學觀點

近代非營利組織的研究已經快速發展成為一個新的研究領域。Hall (1987) 指出社會學者對於非營利組織的研究，有些從巨觀歷史的分析，瞭解非營利組織的發展¹⁴；有些則從制度理論(institutional theory) 的觀點，分析非營利組織在制度社會中如何運作；另外，Di Maggio and Anheier (1990) 指出：部份社會學家認為非營利組織的研究若從生態學(ecology) 的觀點，在概念與方法論上將可獲得更為清晰的瞭解¹⁵。因此，在非營利組織的社會學解釋方面，我們將分別從歷史的觀點、制度理論與生態學觀點來說明。

(1) 歷史的觀點

從歷史的觀點，非營利組織的出現，並不是以單一形態的組織模式出現，而是因應各種不同的目標，由各種不同的團體集結而成的一種組織模式。Hall (1987: 3) 從美國的歷史發展來界定非營利組織時，將其視為一個實體，主要為了連結三個目的：(1) 執行國家委託的公共事務；(2) 執行公共事務的種種要求，但不是為了國家，也不是為了營利組織，而是為了自己的意願；(3) 試圖影響國家、營利部門或其他非營利組織的政策方向。

因此根據 Di Maggio and Anheier (1990) 的論點，我們可以從三個重要實體分別說明非營利組織，第一個是「身份團體」(status groups)、其次為「專業人員」(professionals)、最後則是「國家」(the state)。

¹⁴ 同註 1

¹⁵ Di Maggio, P. J. and H. K. Anheier, 1990, The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors, *Annu. Rev. Sociol.*, 16: 137-159。

(2) 制度理論觀點

從制度理論觀點分析，強調組織存在的意義、組織目標的設定和組織的結構都是在一個制度環境之中逐漸形成的，這種過程是一種社會建構的關係，所以組織的行動是和他所處的制度環境有著密不可分的關係。非營利組織的產生和行為即是一種制度因素與國家政策的反應，而非營利組織在近代社會中所以會如此普遍，跟三種制度結構有相當密切的關係，一個是「重要決定」--組織創始人的重要決定會成為該組織的制度；其次是「公共政策」--非營利組織的成立與政府的租稅優惠政策有密切的關係；第三是「觀念風潮」--信任(trustworthy)的觀念塑造了消費者和政策制訂者的決定¹⁶。

(3) 生態學觀點

從生態學的觀點，營利部門、非營利部門和公部門之間是處在既競爭又合作的關係 (DiMaggio and Anheier, 1990)，每一項決策都會參考相關的環境因素，以便做出對組織本身最有利的決定。所以從生態學的觀點，將可進一步了解這三個部門之間的分工關係。由於環境的不確定性與組織結構的特殊性，由生態學的分析，可以獲悉隨著時間的演進，三個部門的存亡比率，而且也可以更深入地探討影響他們存亡比率的因素。現代社會中有些行業的組織幾乎都是採用非營利組織的型式，因為他們認為以非營利的形態較能夠長久生存。這樣的現象即是組織為生存所做的選擇過程，而且也是因應環境變遷所做的一種適應模式。陳金貴(1994)將非營利組織發生的原因歸納為：歷史發展的原因、多元主義和自由精神、團結一致的精神等三個原因¹⁷。

¹⁶ 同註 14

¹⁷ 陳金貴(1994)，美國非營利組織的人力資源管理，台北：瑞興圖書。

A. 歷史發展的原因

其認為非營利組織出現的理由是來自美國民間社區(Community)的自我發展。在社區中民眾必須自己解決問題，他們發現以參加志願團體的運作方式，透過互助合作將可以有效的解決社區中之各項問題，因此美國的社區民眾創造了社區的志願消防、民防隊、學校等。

B. 多元主義和自由精神

非營利組織對於提昇社會價值—自由和多元主義的價值所扮演角色甚於在進行組織效率及執行服務功能(Salamon, 1992)。如同米爾(John, S. Mill)在其論文中所指出：個人和志願團體的運作所呈現的經驗具有無窮盡的多元性(Hopkins, 1983)。事實上，在美國社會中，大多數的主要改革都源至於非營利部門，例如：人權、環保、工作場所安全、兒童福利、婦女權利等皆是由非營利組織創導，影響所及，使得多數公民都願意接受充滿活力的非營利部門，做為對他們自由和多元化的保證者。

C. 團結一致的精神

涂格威(Toqueville, 1945)團結的情感對美國的個人化社會是特別的重要。因為在民主國家中，社團的學識是學問的根本，所有其他的進步都依靠它做為基礎。而君主國家的公民是獨立但虛弱的，他們幾乎無法獨自完成任何事情，同時沒有人能強迫他們去幫助別人，但是如果他們不學習去幫助別人，將失去力量，所以志願協會在民主社會中變得格外需要，因為他們會去創造社會行動的能力，去實踐社區需求，而營造成真實的公民社會。王振軒(2002)亦以政治經濟學研究的途徑，將非政府

組織、非營利組織崛起之國際因素歸因於下列幾點原因¹⁸：

a. 冷戰結束

蘇聯、東歐共產集團的解體不但是共產主義的意識型態、社會正統的瓦解，更是東西方長達四十餘年對立的結束，也是世界體系在民主價值與市場經濟的規範下重新整合的開始。意識型態的藩籬突破了，戰爭與和平不再是國際關係唯一的焦點，舉凡環境保護、愛滋病、人道救援、人權、社區發展的議題已成為國際關係學者討論的重心，非政府組織得以在這些議題上扮演更積極、重要的角色。

b. 科技的進步

科技的進步使得非政府組織有更寬廣的運作空間，通訊傳播的發展也使得政府無從打壓、管制資訊的流通、互動與網絡的建立；網際網路壓縮了時間、空間與距離，穿透了國界的限制，在國際社會中建立具有共同價值與目標的非政府組織已不再困難重重。美國佛蒙特州的威廉斯女士（Jody Williams）就是最好的案例，威廉斯女士利用電腦網際網路，以六年的時間組織了六十個國家，一千三百個非政府組織的聯盟，共同起草了禁止製造、儲存和運用地雷的全球公約，經過成功的遊說，終於在 1997 年整合了一百二十二個國家，在加拿大渥太華市簽署了禁止製造、儲存和運用地雷的全球公約，同年威廉斯女士也因此獲得當年諾貝爾和平獎。

c. 全球化

伴隨冷戰的結束與科技的進步，跨越地緣限制的人與人、國家與國家、地區與地區之間理念、貨物、人民的互動日益頻

¹⁸ 請參閱王振軒（2003），非政府組織概論，台中：必中出版社。

繁，這種世界緊縮效應（shrinking world effect）改變了個人的認知與行動，更影響了人類的生活方式與環境；全球化的效應影響所及，傳統的價值體系面臨挑戰崩解，新興的風尚與共同生活機制正不斷的創新與醞釀。

在全球化的風潮下，市場的力量不斷的擴大，國家的角色卻日益縮小；在面對全球市場開放與競爭的壓力，國家已無力控制本土企業，全球經濟體系與國際典則（international regimes）已限制了國家在經濟活動中所能扮演的角色。

資訊往來的暢通、產品規格的國際化、關稅障礙的逐步取消已使得國際市場走向同質化（homogenization），在強勢文化的導引下，同質化的市場又進一步的發展為美國化（Americanization）。為了捍衛本土的文化與價值，許多為價值與政策倡導而成立的非政府組織應運而生，積極的抗拒全球化的潮流趨勢。

二、非營利組織的定義

非營利組織（Nonprofit Organization, 簡稱 NPO）是指不以營利為目的的組織。所以，非營利組織又稱為非營利部門（Nonprofit Sector）、非政府組織（Non-Governmental Organization）、慈善團體（Charities）或志願性部門（Voluntary Sector）、與免稅部門（Tax-Exempt Sector），以區分提供公共財之政府部門及完全提供私有財的營利部門。非營利組織的性質介於政府部門與營利部門之間，所以又稱非營利組織為第三部門。為補助政府施政之不足，非營利組織為民眾提供公共服務與財貨；與營利組織一樣，有些組織仍然收取合理的費用以維持組織生存，但其目的並非賺取利潤，而是將盈餘用於有利組織宗旨達成運作或組織擴充，提供了營利組織所不能提供的服務。

以下將國內外學者對非營利組織的定義，整理如下：

(一)Hall¹⁹(1987)定義非營利組織仍是許多個人為下列三個目的之一結合而成的集合體：

1. 執行國家委託之公共業務；
2. 執行國家或企業部門所不願或無法完成的公共業務；
3. 影響國家、企業部門或其他非營利組織之政策方向。

(二)Wolf²⁰(1990)曾給予非營利組織一個描述性的定義：

1. 必須具備有公眾服務的使命；
2. 必須在政府立案，並接受相關法令規章的管轄；
3. 必須是一個不以營利為目的或慈善組織；
4. 經營結構必須排除私人利益或財務之獲得；
5. 其經營享有免除政府稅收的優待；
6. 捐助或贊助者的捐款得列入免(減)稅範圍。

(三)Rados²¹(1991)根據美國法律上的方法來定義：

1. 以功能區分-任何組織只要其主要活動是屬於非營利組織所從事的活動稱之。
2. 以經濟方法區分-非營利組織可依任何目的而成立，但不能除了給予員工合理報酬外，還將金錢轉移給組織員工、職員或經理者。

(四)Kotler and Andreasen²²(1991)認為非營利組織有兩大共通點：

1. 他們都想影響目標群眾的行為。
2. 他們不只為求自己機構的利益，也為了其目標群眾的利益，目的在造福整個社會。

(五)馮燕²³(1993)指出非營利組織此名詞源自美國的「國家稅收法」(IRC)，

¹⁹ 同註 13

²⁰ Wolf, Thomas. (1990), *Managing A Nonprofit Organization*. New York: Simon & Shuster.

²¹ 請參閱游婷熙 (2001), 非營利性組織溝通品質之研究, 大葉大學工業關係研究所碩士論文, 頁 9。

²² 同註 12

意指：符合「國家稅收法」法條 501 (C) 公共利益工作而給予免稅鼓勵的團體。

(六)江明修²⁴(1994)認為非營利組織：

1. 具備法人資格；
2. 以公共服務為使命；
3. 不以營利為目的；
4. 組織盈餘不分配給內部成員；
5. 具有民間獨立性質之組織。

(七)陳金貴²⁵(1994)將非營利組織定義為：

1. 具有正式結構的民間組織；
2. 它是由許多志願人士組成的自我管理團體；
3. 其組織的目的仍在於為公共利益提供服務，而非為自身的成員服務。

(八)賴惠珍²⁶(1997)認為：在符合國家的政策及立法下，獲准登記且不以營利為目的的機構稱為非營利組織，其性質為：

1. 由一群熱心公益且願意為公眾福利努力的人所組成。
2. 其接受社會的託付，共同為實現自己的理想運作著。
3. 機構的資產為社會共有，若有盈餘則回歸到社會。
4. 機構享有不須繳納營業稅之規定。
5. 機構可以接受社會人士的捐贈，且捐贈者可以享受減稅的優待。
6. 組織的經營目的以非營利為主。

(九)司徒達賢²⁷(1999)認為：非營利組織是結合社會上的人力、財力與物力等多項資源，經由一些有組織的活動，創造出某些有價值的服務，以服

²³ 請參閱馮燕(2000)，非營利組織之定義、功能與發展。載於蕭新煌(編)(2000)，非營利部門組織與運作，頁1-42，台北：巨流。

²⁴請參閱江明修(1994)，非營利組織領導行為之研究，國科會專題研究計畫。

²⁵同註16

²⁶請參閱賴惠珍(1997)，簡介非營利組織機構及其經營管理，社工實務，第2期：60-62。

²⁷請參閱司徒達賢(1999)，非營利組織的經營管理，台北：天下遠見出版股份有限公司。

務社會中的某一些人，也就是所謂的「C.O.R.P.S」模式。

(十)官有垣²⁸ (2000) 將非營利組織的定義歸納為：以公共利益為目的、具有民間私人性質，且獨立運作的正式組織結構，享有稅法上的優惠，然而必須在政府部門法律所規範的權力下運作，運用大眾捐款、自我生產的所得，以及政府部門的補助款，以遞送組織宗旨範定的服務，使社會上多數人得到幫助。

(十一)王振軒(2003)²⁹認為：基本上大家對於非營利組織或非政府組織的共同屬性如：私立、非政府、非營利、獨立運作、不受單一國家或組織操控、促進社會公益、公民志願加入、財務自主、免稅、盈餘不做分配等屬性有極高的共識。凡組織活動於單一國家內推動者，具有在地的，草根性質，稱之為非營利組織；組織活動跨越國界，不限於單一國家者，則為非政府組織的研究對象。

歸納如表 2-1 所示：

(表三) 非營利組織的定義

年代(年)	作者	內 容
1987	Hall	指出非營利組織仍是許多個人為下列三個目的之一結合而成的集合體： 1. 執行國家委託之公共業務。 2. 執行國家或企業部門所不願或無法完成的公共業務。 3. 影響國家、企業部門或其他非營利組織之政策方向。
1990	Wolf	曾給予非營利組織一個描述性的定義： 1. 必須具備有公眾服務的使命。 2. 必須在政府立案，並接受相關法令規章的管轄。

²⁸請參閱官有垣(2000)，非營利組織在台灣的發展：兼論政府對財團法人基金會的法令規範，中國行政評論，第10卷第1期：75-110。

²⁹ 同註17

		<p>3. 必須是一個不以營利為目的或慈善組織。</p> <p>4. 經營結構必須排除私人利益或財務之獲得。</p> <p>5. 其經營享有免除政府稅收的優待。</p> <p>6. 捐助或贊助者的捐款得列入免(減)稅範圍。</p>
1991	Rados	<p>根據美國法律上的方法來定義：</p> <p>1. 以功能區分-任何組織只要其主要活動是屬於非營利組織所從事的活動稱之。</p> <p>2. 以經濟方法區分-非營利組織可依任何目的而成立，但不能除了給予員工合理報酬外，還將金錢轉移給組織員工、職員或經理者。</p>
1991	Kotler and Andreasen	<p>認為非營利組織有兩大共通點：</p> <p>1. 他們都想影響目標群眾的行為。</p> <p>2. 他們不只為求自己機構的利益，也為了其目標群眾的利益，目的在造福整個社會。</p>
1993	馮 燕	<p>指出非營利組織此名詞源自美國的「國家稅收法」(IRC)，意指：符合「國家稅收法」法條 501 (C) 公共利益工作而給予免稅鼓勵的團體。</p>
1994	江明修	<p>認為非營利組織：</p> <p>1. 具備法人資格；</p> <p>2. 以公共服務為使命。</p> <p>3. 不以營利為目的。</p> <p>4. 組織盈餘不分配給內部成員。</p> <p>5. 具有民間獨立性質之組織。</p>
1994	陳金貴	<p>將非營利組織定義為：</p> <p>1. 具有正式結構的民間組織；</p>

		<p>2. 它是由許多志願人士組成的自我管理團體。</p> <p>3. 其組織的目的仍在於為公共利益提供服務，而非為自身成員服務。</p>
1997	賴惠珍	<p>認為在符合國家的政策及立法下，獲准登記且不以營利目的為目的機構稱為非營利組織，其性質為：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 由一群熱心公益且願意為公眾福利努力的人所組成。 2. 其接受社會的託付，共同為實現自己的理想運作著。 3. 機構的資產為社會共有，若有盈餘則回歸到社會。 4. 機構享有不須繳納營業稅之規定。 5. 機構可以接受社會人士的捐贈，且捐贈者可以享受減稅稅優待。 6. 組織的經營目的以非營利為主。
1999	司徒達賢	<p>認為：非營利組織是結合社會上的人力、財力與物力等多項資源，經由一些有組織的活動，創造出某些有價值的服務，以服務社會中的某一些人，也就是所謂的「c.o.r.p.s」</p>
2000	官有垣	<p>非營利組織的定義歸納為：以公共利益為目的、具有民間私人性質，且獨立運作的正式組織結構，享有稅法上的優惠，然而必須在政府部門法律所規範的權力下運作，運用大眾捐款、自我生產的所得，以及政府部門的補助款，以遞送組織宗旨範定的服務，使社會上多數人得到幫助。</p>
2003	王振軒	<p>認為：基本上大家對於非營利組織或非政府組織的共同屬性如：私立、非政府、非營利、獨立運作、不受單一國家或組織操控、促進社會公益、公民志願加入、財務自主、免稅、盈餘不做分配等屬性有極高的共識。凡組織活動於單一國家內推動者，具有在地的，草根性質，稱之為非營利組織；組</p>

		織活動跨越國界，不限於單一國家者，則為非政府組織的研究對象。
--	--	--------------------------------

資料來源：本研究整理

綜合表 2-1 所彙整各作者對於非營利組織的定義所做的探討，歸納他們的觀點可以得到以下的綜合性看法，是一種非以營利為目的之公益性服務組織，目的是在為特定目標群眾服務而非為機構賺取利潤或營收，並不得違反法令規定或以不合理的支出給予私人任何利益，即使因業務運作所得之盈餘是禁止被分配並需回饋使用在與組織公益目的事業相關的服務工作項目上。

三、非營利組織的範圍及種類

對於非營利組織的範圍，國內外學者各有其不同的界定範圍：

(一)程瑞玲(1984)曾指出，在財務會計準則委員會第四號觀念(FASB Concept No. 4)將非營利組織的範圍分為：

1. 會員組織。
2. 政府單位。
3. 其他。

(二)許士軍(1990)將非營利組織依服務對象的不同而劃分：

提供個別服務的組織：所提供的服務以個人為主，例如醫院、學校、藝術文化事業。

1. 提供公共團體服務的組織：所提供的服務以社區或更大範圍的人群為主，例如消防隊、清潔隊等。
2. 以會員為基礎的組織：所提供的服務以本身的會員為主，例如工會、宗教團體、俱樂部等。

(三)許世雨(1992)根據 B. J. Bitter(1976)與 K. R. Geroge(1991)將非營利組織依不同的事業目的分為兩大類：

1. 公益性(public benefit)組織範圍：該組織以提供公共服務為目的，其範圍包括慈善事業、教育文化事業、科技研究組隻、私立基

金會、社會福利機構、宗教團體、政治團體。

2. 互益性(Mutual benefit)組織範圍：該組織以提供會員間互益為目的，其範圍包括俱樂部、消費合作社、互助會及類似組織、工會、商會及職業團體等。

(四) 呂育一(1992)根據美國國稅局對不同性質的非營利組織，有不同的稅法管制條文，將非營利組織區分為四大類：

1. 慈善、宗教、科學及教育機構。
2. 人民團體。
3. 同業公會。
4. 社會團體。

(五) 江明修(1994)認為非營利組織的範圍應涵蓋鄰里組織、社區組織、公益團體、私人志願組織、慈善組織、獨立部門、第三部門、基金會、非政府及非商業等組織。

(六) 陳金貴(1994)則將非營利組織歸納成七種基本類型：第一類為衛生醫療。第二類為教育。第三類為社會與法律服務。第四類為公民與社會團體。第五類為藝術與文化團體。第六類為宗教。第七類為基金會。

(七) 黃慶源(1996)將非營利組織區分八大類：

1. 宗教組織(含寺廟)。
2. 社會性組織。
3. 文化性組織。
4. 知識性組織。
5. 保護性組織。
6. 政治性組織。
7. 慈善性組織。
8. 社會運動組織。

(八) 楊東鎮(1999)曾綜合各學者的研究，認為只要該機構的成立是為了

公益或某團體之福利，而非以營利為目的的組織，即符合非營利組織的定義，依此研究見解，國內的非營利組織可分為：

1. 公部門的非營利組織：例如公立醫院、圖書館、美術館…等非營利導向的機構。這些由政府行政體系所獨立出來的機構，皆具有其個別的政策性目標，這些機構雖屬於政府部門，但亦具有部份的獨立性與相當的自主權，有其個別的組織目標與部份志願人員的參與。
2. 社會或人民團體：例如慈濟功德會、晚晴協會…等基於某種理念或為了某一種公共事務而成立組織，這類型的組織特色在於機構是由人民團體所共同掌握，共同所有，具有較高的社群性。
3. 財團法人：例如消費者文教基金會、陽光基金會…等由一定額度的財務基金為運作基礎，也會結合相同理念的人來完成某種使命而成立的。通常其成立主要原因是為了公共福利或非營利的目的。

(九) 馮燕(2000)認為我國的非營利組織在民法中很明顯地被分成「社團法人」與「財團法人」兩種類型。

1. 社團法人：是指以人為主的社會團體，並經法院核可，具有法人地位的組織，如各種協會、學會、促進會…等。
2. 財團法人：是指以一筆財產為主，具有法人地位的組織，如各種基金會、機構等。

(十) 官有垣(2000)從法律規範面著手，按民法總則規定，法人可分為公法人與私法人，前者指涉有公權力的政府機關，後者則包含營利與非營利機構或團體。私法人又可分為「社團法人」及「財團法人」。

1. 社團法人：包括營利性社團法人(如公司、商號)以及非營利性社團法人，後者又可分為「中間性社團法人」(如同鄉會、同學會)及「公益社團法人」。
2. 財團法人：則有一般性財團法人(如基金會)、特殊性的財團法人(如依「私立學校法」設立的私立學校、依「醫療法」所設立的醫

療機構，以及政府捐資成立的財團法人，如海峽交流基金會、中華經濟研究院、資訊工業策進會等），以及宗教法人。

(十一) 康秀芳(2002)認為非營利組織是一種公共福利機構，包含私人基金會、慈善團體、免稅組織(包含宗教、醫院)、非商業性團體、民間機構、公立組織、乃至於志願組織團體等範圍。

(十二) 傅篤誠(2003)根據美國稅法中規定可以免稅的條文將非營利事業加以區分，並依其設立的宗旨、訴求的議題而給予分類：

1. 生存的權利是有關貧窮的議題。
2. 健康的權利是有關醫療的議題。
3. 呼吸新鮮空氣、喝好水的權利是環境的議題。
4. 工作的權利是有關就業的議題。
5. 受教育的權利是有關教育的議題。
6. 不受威脅的權利是有關安全的議題。
7. 行的權利是有關交通的議題。
8. 知的權利是資訊公開化議題。
9. 住的權利是住者有其屋的議題。
10. 信仰的權利是有關宗教的議題。
11. 享受生活品質的權利是有關文化與藝術的議題。

(十三) 陳 林(2004)從定義或法律體系出發，將中國的非營利組織分為五類³⁰：

1. 社會團體：是在社會文化領域開展各種活動的會員制組織，如各種學會、協會、同學會、促進會、聯合會、志願者團體等。
2. 經濟團體：是在經濟領域開展各種活動的會員制組織，如行業協

³⁰請參閱 陳 林(2004)，中國大陸的非營利組織：比較於台灣，非營利組織管理研習列車學習手冊，嘉義：南華大學。

會、商會、工會、各種打工者團體等。

3. 基金會：是在各個領域裏開展各種資助活動或資金運作活動的非會員制組織，如專案型基金會、資助型基金會、聯合勸募組織等。
4. 實體性公共服務機構又稱民辦非企業單位，如各種民辦的醫院、學校、劇團、養老院、研究所、中心、圖書館、美術館等。
5. 未登記或轉登記團體：在轉型時期的中國，還大量存在一些組織型式，其中包括一部份在工商註冊而實際符合 NPO 特徵並展開公益活動的組織，以及一部份沒有依法登記註冊但也滿足 NPO 其他特徵的民間組織。

(十四)張益銘(2004)將台灣的非營利組織分為兩大類：一是以「人」為組成基礎的所謂「社團」及「社團法人」等組織，係依「人民團體法」所成立的各種協會、促進會、學會等組織。一是以「財」為基礎的所謂「財團法人」的組織，按其目的事業經主管機關許可設立，如私立學校、私立醫院、寺廟、教堂及育幼、安老、庇護等社會福利機構、各種類型之基金會等³¹。

(十五)Bitter & Rahdert(1976)將非營利組織以事業目的分為兩大類：

1. 公共服務類：以提供公眾服務為目的，包括慈善事業、基金會、宗教團體、教育文化機構、科技研究組織、社會福利機構、政治團體等七種。
2. 互益類：提供會員間互益之目的，包括俱樂部、消費合作社與互助會、工會、商業及職業團體等四種。

(十六)Weisbrod(1977)將非營利組織區分為³²：

³¹請參閱 張益銘(2004)，我國業餘表演藝術團體非營利化可行性之研究，第五屆非營利組織管理研討會論文集，嘉義：南華大學。

³² Weisbrod, B. (1977), *The Voluntary Nonprofit Sector: An Economic Analysis*, San Francisco: New Lexington Press.

1. 商業性或私人性質的非營利組織：係以會員為服務對象的合作社、俱樂部、農會、工會、商會或職業團體等互益性組織。
2. 集體性的非營利組織：主要是為大眾提供公共財，是以社會大眾為服務對象的公益組織，如醫療研究、博物館及美術館等組織。
3. 信賴性的非營利組織則是指較營利事業更具信賴性的服務組織，主要以個人為服務對象，並向個人收費。

(十七)Oleck(1980)依業務性質將非營利組織分為六類³³：

1. 慈善組織：如宗教、教育、醫療組織。
2. 社會組織：如校友會、俱樂部。
3. 政治組織：如政黨、競選委員會。
4. 職業協會：如商會、勞工聯盟。
5. 商業及非營利混合組織：財團法人醫院。
6. 政府組織：如政府、地方自治團體。

(十八)Hansmann(1980)則是以資金的來源與管理者類型兩種不同構面切入非營利組織的分類³⁴：

1. 捐贈型組織：資金來源多來自捐贈或是補助，例如紅十字會等慈善團體、博物館和表演團體型的文化組織及教育性組織。
2. 商業型組織：資金主要來自於所提供的服務，例如非營利醫院、健康維護組織（HMO）、養老院、壽險公司、健身中心、學校等。
3. 助型組織：其董事會（或理事會）是由贊助人所決定並加以控制，例如由會員選舉而產生董事會的組織等。
4. 企業型組織：其組織運作不受贊助人控制或監督者，例如有永久設

³³ Oleck,H.L. , (1980) , Nonprofit Corporations,Organizations,and Associations,New Jersey : Prentice Hall 。

³⁴ Hansmann, H. B. , (1980) , The Role of Nonprofit Enterprise , The Yale Law Journal , 89 , 835-901 。

立董事會之醫療機構等。

(十九)Powell(1989)將Simon屬於美國稅法501條款的非營利組織環狀圖

(圖2-1)分類為³⁵：

1. 互助性的非營利組織(Ring1)：這類型的組織在稅務上可免除組織稅，但對於該組織的捐助則須課稅。例如社團法人組織、兄弟會、體育團體、宗親會的組織以及服務特定會員所成立的會所等。
2. 公眾性的慈善組織(Ring2)：這類組織在稅務上，除了慈善類的扣除額之外，對該組織的財產、設備等硬體設施，也可享有免稅的待遇。例如慈善組織、學校、教會、醫院等。
3. 有健全功能的基金會(Ring3)：這類組織在稅務上也同樣有優待，但與其他非營利組織相較，其優待程度則是最嚴格的。例如文化教育、工商經濟、環境保護、兩岸事務等財團法人。
4. 其他基金會(Ring4)：沒有實際運作的基金會。

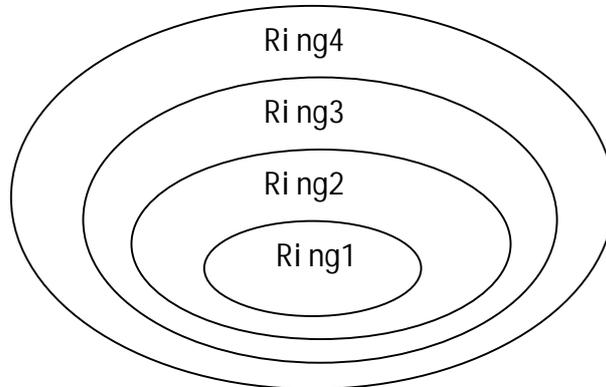


圖 2.1 非營利組織的環狀圖

(表四) 非營利組織環狀表

³⁵ 摘自孫碧霞、廖秋芬、董國光譯，Sharon M.Oster(1995)，非營利組織策略管理：Pp.11，台北：洪葉文化公司。

Ri ng1	互助性的非營利組織	Ri ng3	有健全功能的基金會
Ri ng2	公眾性的慈善組織	Ri ng4	其他基金會

本研究整理

來源：非營利組織的稅收處置：聯邦與州政策的回顧, Powell (1989) 由以上類別得知，非營利組織諸如文化教育、社會慈善、環境保護、經濟事務、醫療保健等資源，都是與民眾群聚生存發展息息相關，它為社區建立了一種精神指標，促進社區生活多元化 與團結一致的精神，展現人類團體生活的內涵，使得居民心靈得以涵養。

四、非營利運動組織定義

羅旭壯(2001)認為非營利運動組織如政府機構、公益團體以及體育運動暨休閒組織等，運用募款策略募集經濟資源以求理想目標之達成，此類活動在國外早已行之有年³⁶。林紀東等人(1999)指出合乎所得稅法第四條第八項與第十三項規定³⁷，與體育運動有相關的組織，包括行政院體育委員會、教育部體育司、教育局(體健課)、中華奧林匹克委員會、中華民國大專院校體育總會、中華民國高級中等學校體育總會、大專院校體育相關科系、高中(職)體育重點發展學校、各級公立體育場、體育團體(各單項協會)與其他(財團法人基金會)等十一個非營利運動組織。此外，研究者依據研究假設的需要，將非營利運動組織區分為政府組織與非政府組織，全國性組織與地方性組織以及不同類別組織。

(一)政府組織：本研究所探討政府組織包含行政院體育委員會、教育部體育司、教育局(體健課)與各級公立體育場。

(二)非政府組織：本研究所探討非政府組織包含中華奧林匹克委員會、中華民國大專院校體育總會、中華民國高級中等學校體育總會、大專院校體育相關科系、高中(職)體育重點發展學校、各級公立體育場、體育團體與其他(財團

³⁶ 請參閱 羅旭壯(2001)，非營利運動組織主管對贊助認知之研究，輔仁大學體育學系研究所碩士論文。

³⁷ 請參閱 林紀東、鄭玉坡、蔡墩銘、古登美、邱聰智、蘇永欽(1999)，新編六法參照法令判解全書，台北：五南圖書出版有限公司。

法人基金會)。

(三)全國性組織：本研究所探討全國性組織包含行政院體育委會、教育部體育司、中華奧林匹克委員會，中華民國大專院校體育總會、中華民國高級中等學校體育總會與體育團體。

(四)地方性組織：本研究所探討地方性組織包含教育局部(體健課)、大專院校體育相關科系、高中(職)體育重點發展學校、各級公立體育場與其他(財團法人基金會或各單項委員會)。

(五)不同類別組織：本研究所探討不同類別組織包含政府組織、運動組織、體育學校與體育團體。其中運動組織包含中華民國奧林匹克委員會、中華民國大專院校體育總會、中華民國高級中等學校體育總會與其他(財團法人基金會)；體育學校包含大專院校體育相關科系與高中(職)體育重點發展學校；體育團體則為全國行性各單項協會。

第三章、交趾陶文化產業之個案發展

第一節 組織沿革與歷史源流

「嘉義交趾陶」，係清道光、咸豐年間發展於嘉義的多彩釉軟陶，迄今已有三百多年的歷史，常見於臺灣各地寺廟中。其淵源來自廣東，自清代以來，在臺灣的陶瓷製品中，交趾陶可謂是最具特色的陶瓷工藝品。

中國陶瓷原以燒造硬瓷名世，但多彩軟陶製作，其歷史最早可溯自北齊時代，惟以唐三彩為各代之冠，其後宋三彩，遼三彩一脈相承，各具特色。明清以後，普遍流行民間，廣東交趾陶，為明清多彩軟陶霸者。至於廣東多彩軟陶傳台灣，相傳始於清光年間；時有廣東陶人受聘至臺南，建築兩廣會館，途中見一孩童名葉王者，以土製偶，極盡巧妙。

台灣的交趾陶，其發展係由葉王而始，因此葉王被尊稱為台灣交趾陶開山基祖。葉王字麟趾，父清獄，原籍漳州平和縣人，喜慶年間渡台，居嘉義城東。清嘉慶年間，隨父居於今嘉義民雄地方，後遷台南縣麻豆鎮。同治年間，台南府聘廣東名匠，來台興建兩廣會館，途遇葉王，見其陶塑技巧絕倫，因而傳授技法予葉王，且葉王伶巧聰明，故而學得一身泥塑絕技及製妙法。

葉王的創作，造型生動，刻劃細膩，用色卓越，博得「台灣絕技」的美譽，其作品特色可用「傳神」、「寫實」、「仁美」、「生動」、「詼諧」等句來形容，奠定台灣交趾陶獨特的藝術地位。

1-1 傳世衣鉢

葉王受聘寺廟營壁飾時，曾收有學徒數人，其中以許子蘭、洪華等傳其衣鉢。其後復有洪坤福(約光緒元年生，原籍福州石馬)、黃得意(嘉義人，以製鴉片煙斗聞名)、水雞生(俗稱)、蔡文董(約光緒十年生，泉州人)、蔡公諒(鹽水人)、許作儀(嘉義人)、林天木、陳全友等人，等品散見各大小寺廟，北部亦復不少。近三十年寺廟翻修，或因肖小偷竊，遺存已少，而多流入日本。國內則以蔡元、徐瀛州、陳毓卿、薛福三所藏，其中以薛福三之所藏，數量最多質地特優。另外如北港朝天宮等寺廟裝飾，和今朴子、學甲、佳里興等地寺廟，尚有遺作多尊。

1-2 交趾名稱趣事

至於交趾之名的由來，則有一段有趣的故事，「交趾」之名來自日本話，最

早是因為在日本江戶末期，茶道普遍流行。而日本人講究茶道，不僅在於它的動作，並且要有禮貌、要很安靜、要有美感外，還要欣賞茶器、茶具，這樣才叫做「茶藝」。在日本人講究的茶道當中，除了茶碗外，還要點香聞味，因而日本人為了找充當放香料的盒子(日本香為塊香，非中國式線香)，從今天的中南半島進口很多源自中國的磁器，但是當時的日本人因不瞭解這些香盒子在什麼地方出產誕生的，大都只好說是在中南半島買的，又因中南半島被日本人稱為「交趾支那」，所以就開始把這些磁器命名為「交趾燒」。換言之，本來「日本話」所謂的交趾燒是指出現在中南半島上，超過 1300 的溫度，高溫燒製的小品磁器，並不是現在台灣的這種低溫陶釉，事實上，兩者大不相同。可是為什麼台灣嘉義地區低溫陶釉也稱之為交趾燒？經過歷史民俗學家施翠峰教授的調查顯示，原來約明治時期起，由於日本學者出國考察後發現，所謂來自中南半島的交趾燒係源自於廣東窯，於是廣東窯也被日本骨董界稱為交趾燒，而就在這個時候，因嘉義地區傳說葉王是跟隨來自廣東窯工匠學習燒陶技術的，所以那些日本教師如：木村喜一郎、川上喜一郎、中村乙彥等人便將嘉義地區燒製的「廟****仔」通稱「交趾燒」，其實，交趾陶的製作方式及表現題材與廣東石灣陶頗多類似，石灣陶是廣東地名的名窯產品，亦稱廣窯。而葉王所師者為廣東名匠，應係由石灣陶延續而來，而到了葉王時期，以其所習得，再加上其製工精細纖巧，柔美婉約的技法，融會了石灣陶的特長，因而發展出嘉義地區特有的交趾陶來。

在日據時代，由於日本人對此技藝深感興趣，看上了葉麟趾的作品，將他所創作的雕塑神像送至“萬國博覽會”參展，並標為“嘉義燒”，沒想到一展成名，受到國外藝術界的好評。經評鑑後成為“台灣絕技”，並視為“東洋國寶”享譽國際。日本政府由於推崇此種陶瓷藝術，想私自侵吞國寶美名，因此日本藝術界互相傳授交趾陶的作法，並重新命名為“交趾燒”。常久下來果然一般人認為“交趾”是日本的民俗文化，後來由於台灣的交趾師傅群集激憤提出口號“請不要叫交趾陶為交趾燒，我們必須正視此中國藝術”，日後才漸漸的獲得認同，而慢慢的將此劣剷除。

1-3 交趾藝術的轉型

台灣早期，民間信仰及宗教活動乃是一般人民生活的要事，各地均有寺廟的興築，在當時，多延請唐山師傅來台從事寺廟營造。交趾陶的應用源自寺廟的建築裝飾，常見於「水車堵」、「山牆」、屋頂的「燕尾脊」與「規帶排頭」等部位。多彩的釉塑陶製戲文人物，搭配著山水背景或花果圖案與五彩的玻璃剪黏相映成趣，成為台灣寺廟建築裝飾工藝中不可缺少的一環。這種低溫彩釉的陶塑工藝，原本是依附在建築裝飾的需求上而產生，但近來，隨著台灣寺廟建築方式與使用材料的改變，由木質結構轉變成鋼筋水泥，原本寺廟建築的四大裝飾工藝：石雕、木雕、交趾陶塑、剪黏以及磚雕等也起了很大的變化。許多新建的寺廟以水泥做模塑，取代了費工、費時的石雕及木雕的手工藝，交趾陶的壁面部位則改用磁磚彩繪貼於牆面上，屋頂則大量應用玻璃剪黏，貼在水泥模製出來的人物、花卉、龍鳳及背景的山水造景上。因此，交趾陶的工藝產業在近三十年間，面對市場的轉型，不得不另尋出路。做為一項進軍大眾消費市場的工藝產業，發展出具有台灣風味的交趾陶，即稍稍地從寺廟建築上“走”下來，走進大眾的生活，成為提昇文化品質的參與者。

交趾陶相關文獻目前逐漸受到重視，亦有相當多的人力、精力、物力投入研究，企圖將其整理出傳承的脈絡與發展的淵源，其中又以藝師探討居多，例如：在「嘉義交趾陶藝術初論」一文中就有談及「葉王創作生命史、世系傳承與交趾陶作品分布情形、題材類型調查研究」（左曉芬，1997）、「台灣交趾第一人王師—葉麟趾的研究考略」（江韶瑩，1997）與「林添木交趾陶藝術風格初探」（曾永鴻，1997）兩位大師的研究，另外亦有交趾陶「正名」的探討，例如：簡榮聰(2001)在「彩塑風華—台灣交趾陶研究初探」對正名也有討論，而且陳國寧(1999)指出「今後若標榜已經自成台灣風格的彩釉陶宿塑工藝，實應考慮正名問題。」(蘇啟明，1999)。

1-4 台灣交趾陶的歷史源流

台灣交趾陶的產生迄今已有三百多年的歷史，然而台灣的交趾陶淵源可溯自漢綠釉、唐三彩為各代之冠，被歐美學者譽為「火的藝術」，其後宋三彩、遼三彩、明三彩、清三彩一脈相承各具特色，其「交趾」名稱的由來乃是漢唐所稱五嶺以南為古交趾轄區，日人稱其窯器為「交趾燒」，因而得名。在明末時，鄭成功來台，廣窯交趾陶隨之流入台灣，1683年，清朝統一台灣，台灣與大陸之間的聯繫得以進一步加強，這時期赴台閩人，不僅經商貿易，而且就地設廠製作陶瓷，供民間生活需求。據連橫《台灣通史》記載：「光緒十五年，有興化人來台，居於米市街，范土做器，以售上市，而規模甚小，未久而止。為彰化有王陵者，善製煙斗，繪花鳥，釉彩極工，一枚售金數圓。次為台南郡治之三玉，其法傳自江西。而王陵且能製瓶壘之器，亦極巧。惜乎僅為玩好之物，不能與景德媲美也。」當時在輸入陶瓷商品的同時，清代台灣地區還進行了陶瓷雕塑藝術創作活動，這種藝術是因寺廟建築相關工藝發展而興起的。另外根據一九五三年張李德和女士所撰寫的「嘉義交趾陶」所敘述，認為嘉義的交趾陶源自於廣東佛山石灣交趾陶。從台灣早期交趾陶的製作手法和題材上來看，它與廣東石灣的人物故事陶塑，顯然有相當的關連性。但是交趾陶在台灣的發展過程中，手藝、釉色已經形成獨立風格，擺脫廣東石灣陶偶之系統，而獨樹一幟，除了材料之差異外，最主要的還是由於獨特的藝術性、創作與多樣性。在台灣交趾陶的製作，有廣東師傅，也有福建師傅(葉文程、林忠幹，2000)。據方鴻源(2001)研究發現其中較具有影響力的流派為葉王一派。道光、同治、光緒年間台灣交趾陶以葉王一派為主，光緒至民國初年則以洪坤福一派為主(徐天福、黃秀珍，2001)。

交趾陶藝師相當重視傳承的倫理觀念，也就是所謂的「師徒制度」，所謂的「師徒制度」並無明顯的界定，但是謝東哲先生表示，一個徒弟能夠獨當一面必須經過師傅的認可，通常最少以三年四個月為一個時期，當然也有更加久遠的，目前新一代的藝師已經無法使用這樣的方式來帶領學徒了，然而在目前藝師中仍然有許多人認為「師徒制度」是他們印象中最為深刻的事。

1-5 台灣交趾陶的發展及其特色

台灣交趾陶是隨著台灣民間信仰與社會經濟發展而起舞的，因此他也歷經多個時期的轉變，大約可以分為三個時期，第一個時期為：日本統治時期到民初時期，由於日本推行皇民化運動，對於廟宇的興建是拆多於建，目的是可以集中民間信仰方便管理，在當時台灣由日本引進俗稱的「釉上彩」，也就是「水燙」逐漸變成主流，原因是它的施工操作都比較易於掌控，因此在民國 68 年時有許多專家學者提出質疑，交趾陶是否已經失傳？到第二個時期大約在台灣經濟起飛時代的復甦時期，由於台灣經濟起飛時期對於興建廟宇投下相當多的人力、物力，也是廟宇風貌為之改變，其中最重要的就是建材的改變，以前以陶片剪黏的，但是因不敷使用因此紛紛改為由彩色玻璃取代，使之愈見華麗，雖如此，但是卻略顯的傳統風味之不足，直到第三個時期的近代才又改回使用陶片而交趾陶也從中尋得新的發展空間，逐漸走入藝品空間，且在國際間發揚光大(摘自林洸沂訪談稿)。

台灣交趾陶最大的特色除了與宗教信仰有關，就是與廟宇建築的結合，最初主要供寺廟與豪宅建築物裝飾之用，內容不外乎宗教和傳統教化與忠孝節義的故事，且具有安宅納福、吉祥歡樂與倫理教育的寓意。交趾陶的展現題材是融合戲曲文學、宗教信仰、繪畫雕塑與建築裝飾集於一身的傳統藝術。其表現的主題包含複雜的族群意識、社會結構、文化思想、民俗習慣等深層意義，雖然附屬於廟宇、豪宅建築的裝飾工藝，但是交趾陶融合捏塑、釉彩、繪畫、陶瓷窯燒等技術，在題材造型上則反應台灣宗教信仰及常民生活的態度。

早期台灣廟宇的建築有所謂的「五部齊全」，意所指的是石雕、木雕、交趾、剪黏及彩繪等五項重要裝飾，缺一就「五不齊全」，而交趾陶最常出現的地方通常都會位於不易碰觸到的地方，因為交趾陶是一種低溫釉，所以大部分都安置在牆堵以上的位置，包括正脊、垂脊、山牆懸魚、鳥踏、水車堵、墀頭、三川殿牆堵、龍虎堵等，其中多具有其特有的意義與特定的題材，例如：正脊大多安放神仙人物、虎豹獅象等祈祥的動物及花鳥圖案，而垂脊的正前方稱為牌頭亦作排

頭，多安放強烈戲劇性的故事，神仙人物或亭閣布置等。(陳秀珠，2002)

由此可知，早期廟宇的裝飾之繁複華麗，所應用之題材眾多，其中交趾陶的作品分布相當廣泛，不論內外都可見其蹤跡，亦做為常民藝術可謂名符其實，自葉王之後便有許多人收藏其作品，尤其近代喜愛者仍然相當多，甚至做為居家內的擺飾亦逐漸流行，這說明了交趾陶的價值已經逐漸轉換，由作為物器的信仰功能提升至工藝藝術的欣賞的精神享受價值的轉換，交趾陶在社會經濟環境迅速變遷與民間生活價值觀的改變下產生的一些變換，表一為交趾陶的過去與現在：

(表五)、自從廟頂走來的藝師——林再興交趾陶藝術研究

	過去	現在
功能轉變	屬廟宇裝飾、建廟系統、古蹟修復，但是由剪黏及灰仔取代。	走入藝術市場，轉化為藝品擺飾；承包藝師採購現成的廟宇裝飾交趾回去安裝且大量模製。
型制轉變	建築裝飾交趾陶多數是正面的浮雕，燒製完成後在內側挖空填泥，以黏貼於建築物上，只有少數憨番、獅座是完整的圓雕體。	禮品市場的單尊完整之圓雕體，玻璃櫥窗擺飾。但也發展出半面壁畫似的交趾陶，鑲嵌在畫框內。
題材造型轉變	傳統的組合畫面，具獨創性與再創性。	多以單尊之圓雕體出現，題材重復性高。
型制	多半面少立體	多立體半面畫框
造型	上半身傾 45 度俯角	一般視點
型態	群組作品	單品
捏塑細節	誇張動作、不重細節	裝飾精緻

意涵	善惡角色對比	多吉祥寓
----	--------	------

本研究整理

其中最重要的是導入工業的制式大量複製的觀念，交趾陶逐漸失去了原創性與獨特性，而交趾陶的美，美在其樸拙、自然，靠著藝師指間捏塑出來的質感與觸感，它的神韻表達在於藝師手指間的力度拿捏，也就是所謂的「小技而大道」，這樣的衝突點在漸漸的大量複製品的誕生讓人們可以容易欣賞到它的美，但是也產生了一些矛盾與危機，例如：題材的重復性變高了，因為複製的原因使其價值也略打折扣等，但是有一些是值得欣賞的，例如由上表可以了解到，交趾陶已經逐漸由具有一定社會功能的機制進而轉化成為一項新的產品機制，在進展著它的生命與活力，並且在藝品界具有相當的潛力與愛好的收藏者。

1-6 交趾陶陶的藝術之美交趾

<交趾陶>在台灣以另一種面貌呈現，以琉璃為裝飾的釉藥，與古代琉璃瓦皆屬九百度以下之低溫鉛釉陶，看起來外觀清亮且色彩繁多，而釉層也較軟且易於風化，這與廣東石灣的仿鈎釉有很大的不同。台灣交趾陶在風格上較之石灣製品更加細膩而多樣化，且泥塑人物或吉祥物，造型優美、姿態生動、釉色豔麗，完全跳脫了廣東交趾陶的桎梏，而形成台灣特有的民族藝術。呈現出絕妙肖生的造型、瑰麗繽紛的彩釉以及具有豐富動人的歷史題材，因此在交趾陶的欣賞上可由以下幾個角度切入（陳國寧，1999）：

1. 塑形：十指靈動塑玲瓏——透過藝師的巧手表現出豐富的捏塑藝術，如同林泂沂之作品——「天下昇平之龍盤」，便經過其巧手將如此複雜的構圖以交趾陶的方式表現出來，其中更意謂著「年年如意，富貴有餘」。
2. 釉彩：八色彩釉化衣羽——繽紛的釉彩中有黃、淺黃、濃綠、海碧、寶藍、紅豆紫、胭脂紅等八個基本母色，在藝師的巧妙運用下，成為交趾陶最吸引人的重要特色，其如林泂沂之作品——「摩那斯盧龍王」，其中摩那斯更意寓著威德高意之龍王。

3. 題材：典故教化深寓意—題材則是可以讓觀眾從心中體會到祈願的虔誠，寓意的巧思與小品的趣味，讓交趾陶散發出動人的美感與生命。在取材上藝師大都從歷史故事、戲劇、文學及神話中去發揮，例如：神話佛道題材的信仰祈願、歷史文學典故的寓意教化，如陳忠正之作品甘露寺，作品背景為三國時代劉備在甘露寺招親的故事。
4. 藝師：還須師傅用巧思—藝師當時的生活背景與創作動機亦是相當重要的創點，每位藝師所受的委託都受到當時的社會背景影響，也相對會影響其創作題材，而且其創作題材上藝師通常會下一番功夫去查證檢驗傳統題材的合理性，並多方收集資料再進行創作，藝師是賦予交趾陶生命的最大功勞之人才(訪談稿林洸沂、謝東哲)。

所以欣賞〈交趾陶〉除了欣賞造型、釉料及題材外，還有可以從藝師的生活背景作出發，去了解交趾作品，甚而推廣至整個脈絡的延續，如此必能切中交趾陶的菁華之處。

1-7 結語

從整體的文獻看來，許多研究者多對於交趾陶歷史源流與交趾陶的發展描述的相當詳細，也有許多著作出現，現在在地方傳統文化產業抬頭，政府紛紛重視民間的一些工藝活動，而交趾陶在台灣扮演相當重要的角色，它代表著常民文化、民間信仰與教化的功能，在近代更轉變為工藝運動中重要的一環，其價值面的轉換提醒著我們去注意它的文化傳承價值性，是台灣文化最重要瑰寶之一，而且在價值功能轉換的同時，一定也會產生一些問題，是不是所有藝師都能夠適應這樣新的價值轉換，因此殷切的期望能夠讓交趾陶繼續鼓動生命，轉換成為一項全球化的地方文化產業。

第二節 文化創意產業與其核心價值(能力)

伴隨台灣社會多元化的發展，人民的需求日益增多，政府與企業部門面對紛

至沓來的挑戰，經常顯現捉襟見肘的窘境。於是針對各類議題所成立的基金會與社團，蓬勃發展，銳不可擋。常為政府和企業所忽視的公共事務，如：弱勢族群照護、文化藝術保存、自然環境保育、社區發展、災難救援等等，端賴非營利組織積極發揮議題倡導，政策遊說，資源整合與公共服務等角色功能，適時彌補以收政府與企業部門的不足，因而成為社會改造的重要力量。

文化創意產業也開始有人用類似的分析方式。國家文化藝術基金會研究發展組織總監孫華翔(2003)在《文化創意產業概況分析調查》中分析聯合國教科文組織與韓國、英國、香港、紐西蘭等國的文化創意產業之後，整理出視覺藝術、表演藝術、工藝、設計、時尚設計、建築、電影、電視與廣播、廣告、出版、音樂、互動遊戲軟體、軟體與資訊服務等十三項文化創意產業，並試著界定出文化創意產業的核心價值活動、相關價值活動與關聯產業(如下表)

(表六) 文化創意產業的核心價值活動、相關價值活動與關聯產業

文化產業範圍	核心價值活動	關聯產業	相關價值活動
視覺藝術	藝術創作與生產 (繪畫、雕塑、紙、 其他藝術品等)	文化設施產業(非 營利性之公、私立 美術館)。畫廊與拍 賣業、展覽業、運 輸業、保存與修復 產業、印刷業、照 片攝影、保險、銀 行業、法律、旅遊 業。	藝術品的拍賣零售、拍 賣零售業、畫廊、公證 人、網路、展覽、藝文 經紀代理、公證鑑賞、 藝術品修復。
表演藝術	內容原始發現、表 演製作、戲劇(劇本 創作、戲劇訓	出版業、運輸、保 險、音樂、廣電、 設計、電影與錄影	表演場地(大型劇院、小 型劇院、音樂廳、露天 舞台等)、文化設計經

	練)、音樂劇及歌劇現場表演、舞蹈、音樂(樂曲創作、表演訓練等)、服裝設計與製造、燈光。	帶、特效。	營管理(劇院、音樂廳、露天廣場等)、經紀代理業、網路、硬體服裝(道具製作、服裝、舞台搭設、燈光設計、音響工程等)、商業讚助、藝術節經營。主廳、大廳、公共服務區經營。餐飲服務、錄音、製作出版。
工藝	工藝品的創意研發與設計	工藝原料供應(農、林產業與金屬礦業、紡織品業、皮革、毛皮及其製品業、木竹、藤製品業、其他製品業等)。設計業、流行時尚、藝術與古董市場、商品、旅遊產業、地方特色產業。	工藝原料、分配、工藝品(網路線上)零售、包裝與展示。工藝品鑑定制度、工具與機械、工藝品的展覽、工藝品的推廣與行銷。
設計	設計創意思考	公共關係與行銷、諮詢與管理顧問、建築、包裝、廣告、家具與設備、個人	產品設計(產品外觀設計、機械設計、工業設計、家具設計、電腦軟體設計、包裝設計、流

		用品、運輸、醫療、電氣、時尚、財務、通信、藥物、餐飲、消費性產品(涉及多個製造與服務產業)。	行時尚設計、服裝設計、工藝產品設計)、服務設計(專利商標設計、品牌視覺設計、平面視覺設計、廣告形象設計、商業設計、網頁多媒體設計)、設計諮詢顧問(品牌認同建立、企業形象、資訊設計、新產品發展)、產業研發、原型與模型製作、產業設計原料。
時尚設計	服裝設計與相關設計、展覽服裝的製造	紡織、服裝製造、服飾通路零售。	行銷與顧問、傳播與通路、雜誌出版、設計教育、平面設計、產品設計、時尚攝影、髮型設計、化妝品、配件設計、香味設計、模特兒行業。
建築	建築設計、室內空間設計、庭園與景觀設計、地景設計、古蹟保存與在利用	文化設施、土木工程業、景觀工程業、建築工程業、房屋建築工程業、建物裝修及裝潢業、建築材料業。	電腦輔助建築設計、建築結構運算軟體、工法與材料研究創新、結構環境、都市規劃、成本規劃與管控、專案管理、建築評圖。
電影	電影劇本創作、電	電視台、電視節目	電影發行、電影展演、

	影製作	製作、音樂、出版、廣告、數位媒體、表演藝術、商品銷售、專業訓練、電視與廣播	音樂原聲帶、促銷、場景設計製作、硬體製造、影視出租、攝影、燈光、錄音、服裝設計、影片銷售與流通權、影片傳遞與儲存、數位影片流通、電影網站、後製作、電腦遊戲、多媒體與數位媒體
電視與廣播	節目製作	廣告、電影與錄影帶、表演藝術、出版、商品銷售、軟體與電腦服務、互動休閒軟體、數位內容	製作節目與其配套(儲存、銷售與通路)、網路與數位傳播、互動電視、俗選電視、攝影、硬體製作、多媒體與數位媒體、網路與數位廣播、數位媒體廣播、個人化的攝錄機、藝術與創意工作室、人力資源公司、電視商業製作。
廣告	創意管理與執行、廣告與行銷的創造	媒體經營、直效行銷、市場研究、設計服務、會場佈置、攝影錄音與後製服務、公共關係、廣電、電影與	消費市場研究分析、行銷規劃與委託、人力資源整合與分配、媒體規劃購買與評估、創意設計工作室、影片製作、印刷設計出版業、公關

		錄影帶	行銷與顧問、多媒體與網路科技服務、數位內容、媒體集中購買服務
出版	原始購想、書籍出版、新聞出版、雜誌出版、數位內容出版	廣告、音樂、書店、互動休閒軟體、軟體與電腦服務、電影、廣電、網路與多媒體、數位內容	設計、印刷、網路與多媒體、光碟與媒體製作、圖書館、書店、市場研究、資詢顧問、紙張與油墨製造、展覽、版權交易
音樂	有聲出版品製作、資料傳播製作、現場表演、作詞與作曲	出版業、印刷業、電視廣播業、電影業、廣告業、表演藝術業、軟體業者、流行時尚業、網路產業、KTV業	有聲出版品分配與零售、著作權管理、行銷活動、音樂發行、藝術與創意工作室、網路與數位音樂、多媒體內容、設計(唱片內容設計、商業設計)、樂器業(樂器製作、樂器修復、買賣)、流行時尚(造型師、化妝師、攝影等)、音樂書籍
互動遊戲軟體	遊戲設計	電視、軟體、網路、電影、音樂、零售、出版、運動、數位內容	出版、零售、影片製作、音樂帶、電視遊戲、線上遊戲、行動電話的遊戲、電腦製造、分配與零售、攜帶型電腦遊戲

			製造、衍生商業服務(紀念品、玩具與服飾)
軟體與資訊服務	內容製作、數位娛樂、數位學習、系統軟體、解決方案、系統整合、系統設計與分析、軟體建築與設計、專案管理、公共建築設計、其他套裝應用軟體	管理諮詢顧問公司、電子通信、網路與數位媒體、互動休閒軟體遊戲、出版、廣電、音樂、電影與錄影帶、設計、廣告、建築、數位內容	多媒體工具軟體、電子商務軟體應用、資訊軟體服務、諮詢與訓練、軟體維護、硬體設計、製造與維護、資訊提供與分配、通訊服務、研究發展

江韶瑩，1997 台灣交趾

該項分析調查把核心價值活動定義為：「為該產業最具文化創意加值的產業活動，為文化創意產業發展的核心，因其在整個產業鏈中，是最需創意密集與文化加值的活動」(林曼麗等，2003)。另外，林曼麗等人解釋相關價值活動「是指協助完成產業核心價值之價值活動」，雖然相較於核心價值活動來說屬於比較次要的活動，但依然是「需要文化創意生成的價值活動。」

根據工業局(2002)委託工業技術研究院進行的「提升地方特色產業輔導計畫：<http://www.ciup.org.tw/cgi-bin/pages/p4-1.asp>」中，工業技術研究院廣徵專家學者意見之後，整理出國內二十一縣市的地方特色產業，該計畫根據五大評估原則與十四個指標，挑選出十八項國內具備發展潛力之地方特色產業：

這五大評估原則為：

- (1) 產品或產業具有領導地位或是知名度。
- (2) 搭配當地人文與地方特色。
- (3) 具在地之三生(生活、生態與生產)特性。
- (4) 唯一性。

(5) 考慮市場推廣價值。

十四個相關的指標包括：商品化、推廣性、唯一性、保存價值、收集可行性、競爭性、地域性、文化性、創意性、成熟度、未來性、技術可轉移、市場需求與生產群聚效應等。

十八項具發展潛力之地方特色產業包括：

- I 北部：製茶加工、生物科技、陶瓷製品、汽車、玻璃製品、石膏製品、電子資訊產品(TFT-LCD、3C)。
- I 中部：烘焙食品、酒類釀造、精密機械、醃漬食品、豆類加工食品。
- I 南部：交趾陶業、製茶加工、脫水食品、塑膠製品、陶瓷製品、手工業、印刷業、五金製品。
- I 東部：石材製品。

【文化创意產業核心價值的挑戰】

一九九七年，英國文化、媒體與體育部(Department for Culture, Media & Sport)設立創意產業任務小組。根據英國文化、媒體與體育部公佈的 Creative Industries Fact File (http://www.culture.gov.uk/creative_industries/creative_industries_fact_file)統計，二〇〇一年文化创意產業的出口產值約有六千多億台幣，佔總出口產值 4.2%。另外，二〇〇二年文化创意產業約有十二萬家公司，創造約一百萬個就業機會。

二〇〇二年《Director》雜誌專題討論英國文化產業的財務狀況。在英國金融界的印象中，文化创意產業仍停留在「家庭式工業」(Cottage Industry)的層次，屬於十到十五人的中小企業，並沒有太多管理上的專家，有些金融單位希望創意產業以智慧財產作為借貸的擔保。

從英國創意產業來看，《Director》雜誌發現目前最重要的議題在於財務，而不是在於創意。英國數位電視與影片製作公司 Framestore FrameStore CFC Group 共同創辦人 William Sargent 提到：「大多數業者為一人公司，他們希望

每件事都與公司的底限有關」。倫敦創意事業網路(London's Creative Business Network)創辦人 Mary Ann Cordeiro 說：「對於創意產業來說，絕對是資金的問題。這個城市現在很吃緊。創意的推廣並非首要任務。」針對以上的問題，Cordeiro 正在努力建立分享財務與行銷資源的網路。

同樣的問題也發生在國內數位內容產業，中國時報(2003)周日焦點新聞探討了國內數位內容的現況。根據宏廣公司規劃開拍卡通動畫「馬可波羅」的三年預算，大約為四千兩百萬美金，三立電視台執行長張水江接受採訪時，以他的經驗表示：「錢是台灣數位內容業者最大的罩門。」

舉例：啟動策略性研發

在全球化的競爭時代中，策略性研發被視為企業的核心競爭力。策略性研發的重點在於縮短產品上市時間(Time-to-Market)，並扣緊企業的營運策略與客戶的需求。

典型的例子為我國筆記型電腦的研發時程，從八至十個月已經縮短至半年左右。根據二〇〇三年九月自由時報的報導，台鹽董事長鄭寶清指出，目前台鹽膠原蛋白系列「綠迷雅」(<http://www.lumiel.com.tw>)產品研發策略為「363」：三個月研發、六個月商品製造、三個月銷售商品。如今在美國研發的產品以於去年(二〇〇三年)回銷美國，訂單已達七萬瓶以上。

美國企業研究發展策略提供我們觀察策略性研究發展的趨勢。曾經美國羅伯·布德利(2001)採訪西門子(Siemens)前企業科技事業部資深副總裁克勞斯·懷里奇(Claus Weyrich)，懷里奇分析二次世界大戰後美國企業研究發展策略之演進。懷里奇提到第四代的研究發展策略在於「客戶驅動之創新」，並透過資訊與通訊設備，主動與公司內部分享知識與經驗。

因此，創意不僅是商機，也是開展工作、文化、生活新格局的手段。朱銘的「太極」系列開創出國內木雕創作的視野。妮絲蜜的修正液或席爾佛(Spencer Silver)的便利貼(Post-It Notes)，則改善我們做筆記或是閱讀的習慣，而帥奇表(Swatch)則創造出手錶的流行文化。

「創意如何來？」乃創新而來，創新是今日任一行業致勝的終極關鍵，亦一直是過去許多跨領域的專家與學者潛心研究的問題。我們從一些真實例子中，可以規納出三點心得：

- (1) 效率並非唯一。
- (2) 觀察中發覺需求。
- (3) 簡單就是美。

【效率並非唯一】

效率並不是創新唯一的法則，需要在輕重緩急之中拿捏出最佳的時機。有時好的創作動機稍縱便錯過了，容不得絲毫等待。國際知名攝影師柯錫杰的另一幅作品「晒大佛」(1985)便是最好的例子。

為了補捉十七年來首度曝光的晒大佛，柯錫杰翻到另一個山頭，跑得滿身大汗，一邊盯著即將放下三十公尺的絲絹大佛，心理一直嘀咕著「等我、等我」，一邊不由自主按下快門。這幅傑作深獲達賴喇嘛的青睞，答賴喇嘛並在照片留下親筆的簽名。

當今最受歡迎的便利貼也是如此，這可以追溯到一九七〇年代3M的發明。當時科學家席爾佛原本想發明一種強力黏劑。結果他功虧一簣，研發的黏劑卻黏不牢。四年之後，另一位科學家佛萊（Arthur Fry）在教堂上翻書時，深感於夾在書本上的小抄不便。他靈機一動，便把席爾佛的黏劑塗在紙張上，最後竟成為大家受歡迎的商品。

日本花王株式會社(<http://www.kaol.co.jp/>)的「一匙靈」(ATTACK)則是十多年研發的努力成果。一九七九年之後，日本化學產業面臨環保運動的挑戰，消費團體反對使用化學合成的洗衣粉。一九八七年，花王株式會社以「一匙靈」，以創造出符合市場需求的產品，並在隔年以市場佔有率突破50%比率異軍突起。

【觀察中發掘需求】

世界頂尖設計公司 IDEO(<http://www.ideo.com/>)從觀察中發現創新的源頭。他們協助企業改善產品，從歐樂B兒童牙刷、自行車水瓶、Palm V，到協助

NEC 發展新型筆記型電腦，都是從觀察使用者的需求出發。

【簡單就是美】

感動的經典作品很簡單，近乎於禪的境界。不論是朱銘的太極系統，還是柯錫杰的沙漠主題，都在簡單中流露出生命韻律的美。

紐約的現代博物館(Museum of Modern Art<http://www.moma.org/>)。不為別的，就是為了要在梵谷的作品「星空」前凝視。心神好似被帶往畫中漩渦狀的星河，但卻又充滿莫名的滿足與充實。班尼頓(Benetton，<http://www.benetton.com/>)以攝影大師托斯卡尼(Olivi ero Toscani)的作品作為塑造全球品牌的影像，簡單構圖引起兩極化的共鳴與爭議。即使是美食著稱的法國，一位榮獲米其林評鑑(Mi chel in)榮耀的布根地(Burgundy)廚師提到：「簡單，就是法國料理最棒的地方。」

日本社會也開始進行這樣的省思，尤其是在九〇年代日本泡沫經濟之後。平澤冷博士認為，過去提高附加價值觀念已經被過度濫用。在「設計過剩」的情況之下，許多高單價的產品擁有太多我們平時不用的功能，而逐漸回規到「簡單就是美」的設計原則。

企業所關心技術移轉的績效方面，長榮大學企業管理系副教授曾信超(1999)分析國內半導體業者評估該績效的三大層面：

(1) 研究開發 (曾信超用「技術開發」字眼代表績效)

研發能力(產品研發能力)、突破技術瓶頸(研發生產力)、人員素質提升(員工創造力)、開發新產品(新產品引入數目)與縮短產品開發時間(產品設計與開發平均時間)。

(2) 產品製程績效

製造程序(作業管理品質)、改進製造品質(品質管理)、自製率(製程技術能力)、降低生產成本、產能提高(生產良率)、增加產品用途。

(3) 市場競爭績效

銷售量增加(市場佔有率)、獲利增加(每個員工的附加價)、競爭力增加、新市場開拓與公司形象提升(企業本身的聲譽)。

曾信超(1999)發現國內半導體業者技術移轉的實質互動項目(稱之為「技術互動因子」)有三種途徑：

(3) - 1 技術產出

說明會、資料、專門技術或是秘方、專利、設計原理等。

(3) - 2 技術知識

工具、工程藍圖、設備、教育訓練、實習、合格的原料或是供應商。

(3) - 3 技術方法

工作流程、製程技術、檢測方法、現場指導等。

曾信超並分析公司基本條件與技術移轉績效的因果關係，所得到的結論是：若公司資本額與營業額愈高時，愈重視改善製程與市場因素，產品製程與市場競爭績效也隨之提高。若公司投入研發經費比例愈高，市場競爭績效也愈高。

他還分析公司移轉條件與技術移轉績效的因果關係如下：若公司首先採用先進技術，產品製程績效就會提高；若公司擁有愈豐富的相關製造經驗，產品製程績效也愈高；若公司擁有較多技術移轉的經驗，市場競爭績效較佳；若公司擁有愈多專利，研究開發與產品製程績效愈高。

總而論之「價值與速度」將會是影響社會進步最主要的兩個因素，所以推動創新運動為核心理念；因為也可透過 e 化過程，提供低成本與高效率的最大創新價值，而透過創新價值的運作充分發揮 e 化的投資效益，因此，這兩個核心的價值觀念將「e 化與創新」列為核心策略價值。即使在一片經濟不景氣當中，文化創意產業的市場擴張反而是在急速擴展中。

舉例：英國是第一個推動創意產業的國家，文化創意產業在英國的發展成果充分展現在「文化、媒體與運動部」DCMS (The Department of Culture Media and Sport) 網站 (網址 <http://www.culture.gov.uk/creative/>) 的《創意產業現況資料》(Creative Industries Fact File) 中：2000 年文化創意產業的產值是當年 G D

P 的 7.9%；該產業 1997-2000 年的平均成長率為 9%，而整體經濟成長率則為 2.8%；2001 年底止的文化創意產業共有 195 萬個就業機會；1997-2001 年文化創意產業的就業成長率平均為 5%，而整體經濟則為 1.5%。根據英國 2001 年創意工業的官方報告統計，十三個產業為英國帶來 1,125 億英鎊的收入，創造就業人口一百九十五萬人，其產出之出口貿易額為 102.5 億英鎊。(超過六兆新台幣) 出口值高達 103 億英鎊(約新台幣 5700 億)。2000 年國民生產毛額(GDP)中，這 13 項產值共佔 7.9%，佔英國第二項產業盈餘。

文化產業的價值與能力

為配合行政院「挑戰 2008 國家發展重點計畫」，文建會提出前所未有的「文化創意產業發展計畫」，這是我國首次將抽象的「文化軟體」視為國家建設的重大工程。「文化創意產業發展計畫」包括「成立文化創意產業推動組織」、「培育藝術設計及創意人才」、「整備創意產業發展環境」、「促進創意設計重點產業發展」及「促進文化產業發展」等五大部分，分別由經濟部、教育部、行政院新聞局及文建會共同執行。

台灣對於文化創意產業的定義，在經過中央行政部門跨部會文化產業推動小組討論後定義為：源自創意與文化累積，透過財產的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提升的行業。文化創意的範疇在考量日前產業潛力、未來產業趨勢後，訂出 13 個範疇：視覺藝術、音樂及表演藝術、工藝、設計產業、出版、電視與廣播、電影、廣告、文化展演設施、休閒娛樂、設計品牌時尚產業、建築設計產業及創意生活產業。

根據台灣經濟研究所提供的文化創意產業規模推估資料：2001 年文化創意產業產值為 4 千 4 百億台幣，保守估計至 2008 年將達到 1 兆 1 千 6 百億元；1998 年的就業人口為 15 萬，2001 年增為 19 萬 6 千人，成長率將近 20%。文化與科技的結合更是潛力無窮。被列為國家重點發展計畫「兩兆雙星」之一的數位內容產業，經濟部技術處也預估三年後產值將達 3 千 7 百億元的目標。目前台灣文化創意產業的總產值只有半導體產業的三分之二，但後勁十足。(有關台灣創意產

業的發展計畫在行政院文建會的網站上有相當詳盡的資訊。網址：
<http://www.cca.gov.tw>)。

對於文化產業正在起步的台灣而言，任何文化產業的分類必須考量在地的特色，尤其在全球化時代的來臨，文化產品的差異相形更為重要，這不僅是其文化發展與市民身份認同的基礎，同時也是國際旅遊觀光與文化產品輸出的利基。近年來，台北市致力於營造本身城市的特色，文化產業的推動發展是否成功是關鍵因素。

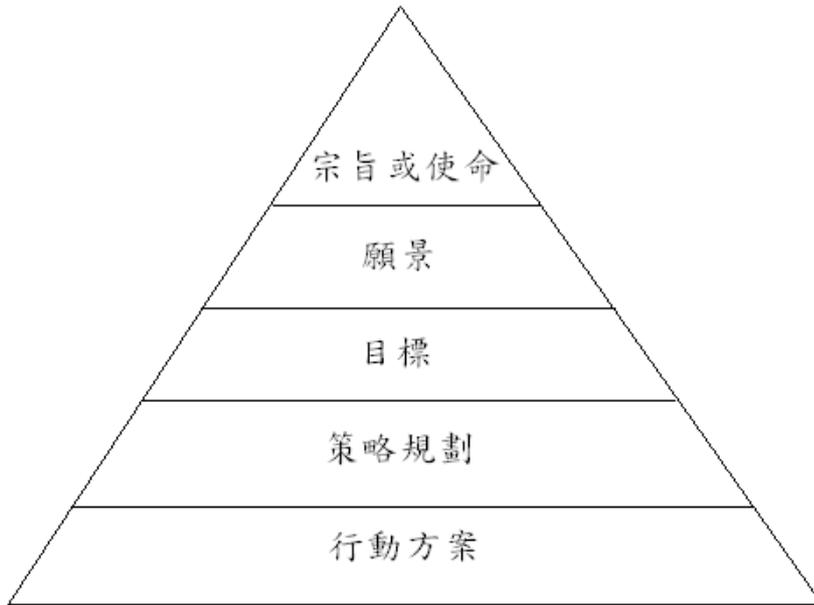
政大商學院院長吳思華認為，文化產業成功發展的關鍵藏在各大城市的特殊條件裡。城市定位與創意文化產業有著緊密的互動關係，城市就像是支持創意文化產業成長的土壤；人才是創意文化中最重要投入因子與生產要素，創意者與創意經營者都以都市為主要活動區域，因此城市類型往往決定文化生態發展命運的關鍵。綜觀國際知名城市在文化創意產業發展上所扮演的角色，可區分為三類：1・傳統再現/保存文化並附予新生命。2・創新平台/以獨特的體制設計吸引創意人聚集。3・中介服務/適合買賣雙方聚集的城市機制。

(表七)非營利組織產業化模式分析表

	基金會	福利商店	特例子公司	公司
資金	小	<	<	大
社會使命	高	>	>	低
管理能力	弱	<	<	強
志工參與	多	>	>	少
賦稅	免	免所得稅	課稅	課稅

本研究整理*

目標策略的層級



- * 使命 (Mission) : 組織存在的理由。
- * 願景 (Vision) : 組織發展的方向。
- * 目標 (Objectives) : 組織追求的明確成員。
- * 策略 (Strategy) : 達成目標的不同選擇。
- * 行動方案 (Action Plan) : 達標的最佳執行方法。

然而〈交趾陶〉之核心價值是由於它擁有優裕的環境和資源，再加上多位藝師的努力，創作出了許多具有豐富民俗色彩的人物陶塑製品，值得大家細細品味和欣賞認識，其作品所散發出的獨特魅力風格，因此期望透過其評鑑考核，遂而彰顯〈交趾陶〉之崇高的核心價值觀。

特別是〈交趾陶〉已成為台灣民俗藝品的重要代表之核心價值相當值得探究其在台灣的發展與傳承概況，以及與廟宇裝飾的關聯性。近年來在眾多學者與文化機構的心力投注之下已經累積了一些研究成果，然而傳統民間的風俗信仰，重視倫理秩序，善惡分明強調三綱、忠孝節義等精神所以相關戲曲故事，成為交趾陶匠師們最常表現的主題，尤其當時章回小說盛行，欣賞廟口的戲曲表演和說

書，以及南北館、高甲戲、歌仔戲的成為人們休閒生活的一部份，也影響了匠師創作的內容。在交趾陶業界流傳一句話：「順主人意，就是好功夫」，充分顯示彼此之間的一份尊重與極高度的配合，所以多表現二十四節氣或以金龍乾坤交泰為創作內容，而靠海邊的寺廟則常可見到與大海有關的故事，如八仙鬧東海、哪咤鬧東海、四海龍王等等。

的確，這些價值就在美麗的陶偶倚仗在不同建築角落裡，不停地上演著優雅的戲曲以及具有祈福教化的忠孝節義故事，而這就是台灣〈交趾陶〉文化創意之核心價值活動的迷人魅力風情所在。

第三節 文化創意產業內部組織再造及管理

企業或產業透過組織活動創造新的定位價值。因此，更需了解在組織上扮演的角色和定位，才能避免技術上誤判了潛在的市場價值，進而發揮其組織再造及管理最佳化的價值。

繼知識經濟方案之後，我國政府推出國家發展計畫具體鼓勵產業發展創意，舉凡經濟部技術處的研發中心、經濟部工業局的研發聯盟，甚至文建會的文化創意產業，在在顯示政府積極從法令的租稅優惠、法令金融優惠與政府專案補助輔導三管齊下，希望提升國內整體產業的競爭力。在國外發展經驗方面，我們從日本知識密集產業政策來看我國政策之發展。整體來看，日本「從 Hard 到 Soft」的產業政策正是我國目前正在調整的方向。此外，日本經濟通產省的知識密集產業觀念對於我國知識轉型產業的發展也具有一定程度的參考價值，面對全球性的市場競爭，日本政府以內需市場之考量來推動「發展型新興產業」，進而帶動產業的升級，在這方面的經驗值的我國借鏡。

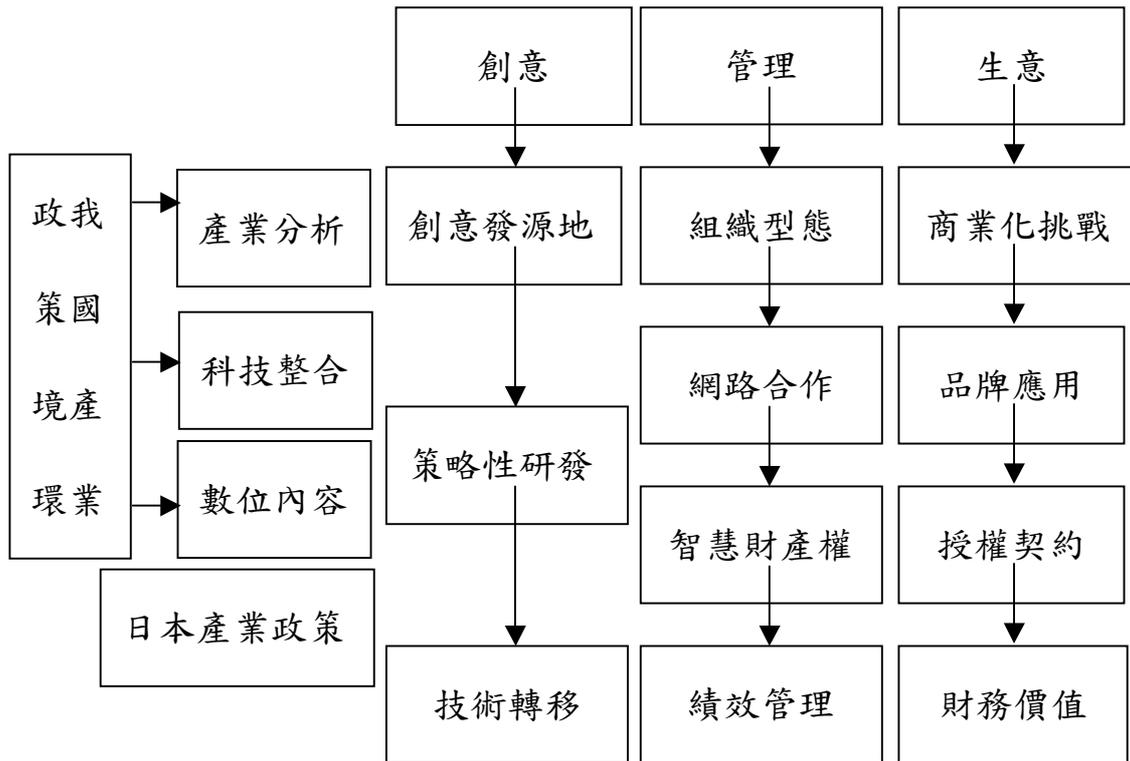
在產業分析方面，產業群聚效應(Cluster)是一個熱門的產業分析理論。群聚理論不僅開始與競爭理論、創新理論結合，甚至從分析科技產業延伸到文化產業上，除了群聚效應之外，像核心價值 / 週邊設備 / 支援產業的分析、競爭優

勢與價值鏈等架構在科技與文化產業的應用等。另外在面對知識經濟、智慧資本和文化產業等時代的轉變，兩種文化的對立時代已經過去了，取而代之的是布波(Bobbs)族的興起，創造產業創新模式的價值。

創意、管理到生意的經營三部曲，我們首先要釐清智慧資本、智慧資產與智慧財產等無形資產的重要觀念，然後在試圖從實驗中找出創意的發源地。在科技產業中，策略性研發與引進外部技術(技術移轉)常是企業組織創造智慧資產的重要來源。至於管理實務層面，包括智慧財產組織、外部網路合作、內部稽核與績效管理等，而在生意層面上，雖然把創新加以商業化需要面對許多挑戰，但商業化成功所帶來的品牌資產與授權金等甜美的果實，都獲得商業投資者的青睞，因此創意為商業活動開展出大好利基的產業。我們以產業為單位舉證實例，包括：目前叫好又叫座收視率屢創新高電視韓劇成功的因素、美國獨立研發單位(Independent Research and Development Organization)、美國加州葡萄釀酒業、英國電視產業、日本秋葉原與我國螺絲帽產業，以及秘魯村莊以集體商標打造農產品的故事，希望借由豐富的成功實例，點亮我國產業的創新遠景。

波音公司總裁—穆拉拉的十項管理原則：

- (1) 有共識的整體概念。
- (2) 塑造令人信服的願景(Vision)。
- (3) 讓每個人都被包括在其中。
- (4) 架構清楚的績效目標。
- (5) 規劃單一總計畫。
- (6) 讓資訊透明化。
- (7) 保有情緒恢復能力。
- (8) 發牢騷為正常情緒沒有關係—偶而為之。
- (9) 提出計畫、找到方法。
- (10) 彼此傾聽，彼此幫助。



創意產業之組織再造及管理架構

1 舉例：

【從 VISA 看亂序組織】

在瞬息萬變的時代裡，管理者有時後不禁要問，如何從頭開始，我們會怎麼做？由這個問題點出了組織再造工程(Reengineering)的精髓，提醒身為一個管理者應急迫的去面對並重新思考；如果組織再造、重新開始，會如何完成工作及如何設計組織的結構性。

一九七〇年 VISA 的創辦帶來消費金融的革命，鮮有人知道 VISA 也代表一種新的產業合作組織。就法律面來說，VISA 是一個非股份、會員制的營利公司，但在 VISA 創辦人 Dee Hock (2000) 心目中：「VISA 是一個半官方、半營利、半非營利、半諮詢、半授權、半教育、半社會、半商業、半政治聯盟。」

Hock 當初在草創 VISA 組織時，面臨到「沒錢、沒人、沒資源」的困窘。在 Hock 的號召下，以三個月內說服三千家金融單位放棄原本信用卡的授權方案，加入一個新的組織，而該組織採取人性化的原則，包括：

- (1) 組織應公平地隸屬於全體成員。
- (2) 成員有公平的權利與義務。
- (3) 組織應對所有合格的對象開放。
- (4) 權力、功能、資源都應該盡量下放。
- (5) 所有管理單位的權力都應公平下放。
- (6) 新架構的組織不得損及現有成員的地位。
- (7) 凡事應力求自願。
- (8) 費用不作事後攤派。
- (9) 組織應誘導而非強制變遷。
- (10) 組織應有高度的柔性與韌性。

Hock 平等對待每個聯盟組織的會員，恰如他的人生信念一樣：「我在我心目中的份量，一如你在你心中的份量，所以我們是平等的。」

在回顧創辦 VISA 的過程，Hock 把它稱為亂序 (Chaord) 理念，並以此理念成立「非營利組織(Chaordic Commons)」(<http://www.chaordic.org>)，致力協助這種新型組織之發展與演化。

3-2 創新求變，提高競爭力

管理整合經營與行銷策略、增加品牌曝光率、創新的產品，以及增加新的企業收入。然而，競爭優勢的最基本單位，是指成千上百項為了提供產品或服務而從事的創造、生產、銷售及傳輸等活動。且企業的競爭優勢主要有兩種：一、是低成本，二、是產品的差異性。企業可以根據自己的產業特色、公司體質，來選擇成本競爭(Low cost competitiveness) 論或高品質高價格論(High quality High pay)，不論策略如何？不斷創新求變，持續提供生產力，是企業維持競爭優勢的不二法門。因為策略決定了企業活動的組成(Configuration of activities)，及如何組合各個活動(coordination of activities)。活動組成主要是區域活動(Location activities)—活動範疇在那裡進行，例如：選擇在那裡生產？在何處研發？麥可·波特相信企業及產業的競爭力深受活動地域的影

響。因此，若是談國際策略，就必須從「地點 (Location)」開始。麥可·波特 (1996)認為具有競爭力的企業活動，才能創造出企業的價值，舉凡企業基本活動 (包括內部後勤補給、營運作業、外部後勤補給、行銷與銷售、售後服務等)或是支援性活動 (包括採購、技術發展、人力資源或其他支援性的基礎功能)，都是波特眼中可以經由組織再造整合為企業機能之「價值鏈」的活動。又分為價值創造 (Value Creation)與價值萃取 (Value Extraction)兩大活動，並進一步分析其差異性：

頁註* 關鍵詞：競爭優勢、策略、活動、價值鏈

(表八) 價值創造與價值萃取之對照

	價值創造	價值萃取
目的	增加員工知識以達到商業化的創新	發揮公司創新的槓桿原理以便將利潤極大化，或改善策略位置
智慧資本焦點	人力資本(員工)	智慧資產(資本)
商業活動	知識創造、知識分享、學習、組織動力、資訊科技	定義/衡量、監督創新流程、智慧資產之創造與維持、競爭分析、執行、利潤之轉化
基本概念	心理學、教育、社會學、宗教	經濟、財務、法律、策略

資料來源：Sullivan (2000)價值鏈分析

3-3 智慧財產之組織定位

企業透過組織的活動，創造新的商業價值，因此企業需要了解智慧財產在企業組織扮演的角色與定位，才能避免誤判新技術的潛在市場，進而發揮智慧財產最佳化的價值。

站在企業管理者的角度，當然希望透過有效的管理制度與軟體，將創意轉變為源源不絕的生意，然而創意與管理分別位於天平的兩端，即使許多企業強調創意的重要性，天平也很難保持其一定的平衡，平衡的困難點在於無法用簡單的定律來歸納企業的處理原則，企業又如何能以動態平衡來發揮創意與管理的特性，成為創新商業化最具挑戰的議題。

另外，企業再造即根本的從企業存在最高的基本理由與企業遠景的建構開始重新去思考、創新及設計，將企業的成本、品質、服務、效率及速度提升企業競爭的優勢，同時配合以運用科技的力量，使企業的經營績效大幅提升，成為一個能滿足顧客服務需求、品質好、形象佳、彈性高、效率高且更具競爭力的企業。總而言之，企業的重生再造目的是要降低企業的成本、提升績效、服務品質、強化競爭力。

3-4 群聚效應的力量

產業群聚(或群集)效應(Cluster)已經是一個熱門的產業分析理論，不僅開始與競爭理論、創新理論結合，甚至還從分析科技產業延伸到文化產業上。

國際知名競爭理論大師麥克·波特(Michael Porter) (2001) 也注意到群聚在產業競爭的重要性。波特的好奇起源於地點在資訊時代中所扮演的角色，但波特發現事實不見得如此。我們可以舉出許多世界知名的產業群聚：像美國波士頓(共同基金公司)、美國北/南卡羅來納州(紡織業)、德國南部(高性能汽車)、義大利北部(鞋業)與日本秋葉原(家電零售業)等許多著名的產業中心，至今仍保持者產業的特色。國內也擁有許多著名的產業聚落，例如：北縣(聖誕燈)、新竹(電腦資訊)、大甲(腳踏車)、大里(手工具)、岡山(螺絲)、台南(螺帽)等，也都發揮了產業分區的特色。

什麼是產業的群聚現象？波特為群聚下了一個定義：「群集是特定產業中互相有連繫的公司或是機構聚集在特定地理位置的一種現象。群聚包括一連串上、中、下游的產業及其他的企業或是機構，這些產業、企業或是機構對於競爭都很重要，他們包括了零件、設備、服務等特殊原特殊基礎建設的提供業者。」原料

品的供應商，以及波特認為，產業群聚現象的起因可能源自歷史發展(例如荷蘭的運輸業)、當地環境特殊需求(例如以色列的灌溉技術)，原有的群聚發展出新的群聚(例如美國南加州的航太工業促成聖地牙哥高爾夫球具群聚之發展)等。

到底哪些群聚的好處是網際網路無法取代的？波特的答案是知識、關係與動機(包括壓力)等因素所造成的地方特色。這些特色提高企業的生產力，因而產生「更容易招募員工與供應商」、「資訊專業的取得」、「善用各種機構與公共財」、「更好的動機和評估」等獨特的競爭力。在產業聚落中雖有競爭，但也充滿溫馨的合作。天下雜誌生動的描述這群團隊分工的可愛之處：「外國客戶來台灣，上午在這家廠商談生意，下午他們親自送他到對面競爭的對手工廠去坐坐。」；「訂單接回來，大家幫忙分著做，不僅在生產、製造、技術上相互支援，更在品質、績效、服務上相互提升。」，這正是日本最近流行的「共創」精神。

關鍵詞：群聚效應、群聚

3-5 舉例：

【文化创意產業之群聚】

同樣的，群聚效應也應用於文化创意產業的發展。在觀察加州葡萄釀酒業時，波特發現群聚的地方特色來自於網路：「群集通常會向下延伸到下游的通路與顧客上，也會水平延伸到互補性產品的製造以及和本業有關的技能、科技或是共同原料等方面的公司上。最後，群聚還包括了政府和其他機構—像是大學、制定標準的機構、智庫、職業訓練中心、以及技術支援。」，這就是產業垂直與水平之延伸網路所帶來的群聚效應。電腦家庭城邦集團總裁詹宏志在二〇〇三年隨團考察英國之後，發現「群聚」對於當地文化產業的重要性。他在考察英國後，在《創意行天下—台灣文化创意產業交流考察團3月21日團員成果報告》中指出：「過去我想不通文化创意產業為何需要園區？這次訪問之後才了解，投資和產業的發展，必需要有一個密集的地方，有各種的人才、機會、情報甚至謠言。例如美國矽谷—一個有意願、想發展的人和廠商集合到園區，吸引想投資的人自然也群聚而來，於焉乎，造就了產業環境，產業就會形成。」

至於從群聚的觀點來思考文建會推動的創意文化園區，我們並不能將它當成新竹科學園區的翻版或是閒置空間政策的延續而已。東吳大學社會學系助理教授劉維公(2003)針對這個議題加以探討，認為創意文化園區並不是文化創意產業的萬靈丹，必須輔以都市計畫更新與再造等配套政策才能有效的推動。

波特分析群聚的成功要素提供一個產業發展的思考方向，波特認為：「地點、融入在地特色、群聚的升級與集體運作為形成群聚的四大課題。」，波特強調，在公協會等團體組織中，重要的是這些產業組織為跨產業的代表，而非僅是特定產業代表，才能發揮產業網路的特性。

綜觀之，不外乎創新(Innovate)應具備下列五項要義：

- (1) 價值塑造—參與、支持與創造有益於社會的活動。
- (2) 經驗交流—傳播、發表與觀摩已經成功的典範。
- (3) 體付出—加入、適應與尊重策略夥伴的行動。
- (4) 擴大影響—分佈、扶植與強化周遭關係的投入。
- (5) 緊密結合—結盟、授證與突顯專業領導的力量。

3-6 文化創意產業旗鑑計畫

3-6-1 台灣品牌·驚艷陶瓷

由於台灣製陶文化已有百年歷史，1960 年代後日臻成熟的燒窯技術，製出的仿古陶瓷色澤溫潤，唯妙唯肖。台灣的大甲、南投、苗栗與鶯歌等地，都先後經歷陶瓷工藝發展之興衰，在陶瓷發展史上留下深厚的基礎與豐富的文化資產。然而，由於長期缺乏設計人才與行銷管道，遲遲無法建立自有特色，致使陶瓷產業從此一台灣最具國際競爭潛力的文化產之一，蕭條暗淡。

2003 年文建會優先推動「陶瓷產業發展」旗鑑計畫，計畫中將陶瓷產業區分為藝術裝飾、日用、建築、衛生及工業用陶等五大類。經過縝密的評估後，將富含競爭力、創意性、市場成長性，同時又兼具生活美學與實用價值的藝術裝飾與日用陶，選定為「陶瓷產業發展」旗鑑計畫的核心推廣項目。針對此二核心項目，訂定三個推廣策略：

- (1) 推動陶瓷商品與生活文化結合，以擴大國內市場需求。
- (2) 結合創新材質與台灣特色的設計，以提高商品的附加價值。
- (3) 透過整合行銷與品牌文化的建立，逐步擴展海外市場。

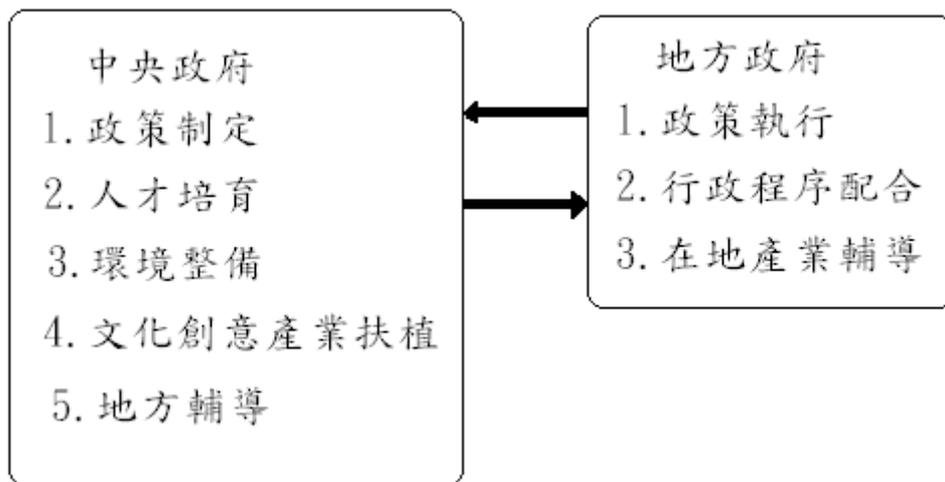
希望藉由此項計畫之推動，在五年內創造雙倍藝術裝飾與日用陶之產值，並建立一至二個具國際知名度的台灣陶瓷品牌。

3-7 政府與民間之角色分工

工業的財富蘊藏在民間，尤其是民間機構中藏有許多創意人才，政府公部門應該是協助產業環境健全發展。在協助民間創意產品育成方面，包括經理能力的養成、培育研發與創意的人才；政府須研修各項相關法令，如租稅法規、文化創意產業發展條例等等；此外建立平台，提供諮詢輔導、媒合跨界產業的合作，讓企業能夠投資創意產業，使其能蓬勃的發展。在環境整備上，利用園區、地方文化館、閒置空間等作為創意企業家們的創意交空間。民間產業可以成立「創意企業家俱樂部」，以及創意產業研究與情報的智庫中心，給予政府建言，讓政府了解民間文化創意產業所需的要件。同時民間企業應該是更尊重智慧財產權，制定版權價格，與政府合作保護創造者的權益。

3-8 中央與地方之角色分工

針對文化創意產業發展，中央政府首先應該進行相關之研究調查現況，並且制定政策方向。其次針對基礎資源的缺乏，進行人才培育與環境的整備，包括經營管理的人才，國際視野的開拓，法令制度的齊備，以及空間運用的提供，是中央政府基礎工程。方政府配合中央政府政策理念的宣導，執行各項業務與法制等行政程序，了解在地方的產業情況，調查與蒐集地方文化創意產業訊息，提供正確市場訊息與情報，讓產業界能夠據以規劃發展方向。



3-9 發展文化創意產業的目標

1995 年文建會在「文化產業研討會」中首先提出「文化產業化、產業文化化」之構想，此一「文化產業」概念，隨後成為我國「社區總體營造」的核心。

2002 年政府正式將「文化創意產業」列為「挑戰 2008；國家重點發展計畫」中之一項，這是我國首次將抽象的「文化軟體」視為國家建設重大的工程，希望結合人文與經濟產業創造高附加價值的效益，增加就業人口，以提升國民的生活品質。

文建會為全力配合政府此項重大政策，積極以產業鏈的概念，訂定文化創意產業發展計畫，期於計畫完成時達成下列目標：

- (1) 增加文化創意產業就業人口。
- (2) 增加文化創意產業產值。
- (3) 提高國民生活用品與活動的文化質感。
- (4) 建構台灣特色之文化產業，提昇創意風格。
- (5) 作為世界華文世界創意產業之樞紐平台。

「文化創意產業發展計畫」由文建會負責規劃執行的子計畫共計八項，為利於各子計畫間未來執行順暢，文建會特將八項子計畫統整為「文化創意產業發展計畫」分為「人才培育」、「環境整備」及「文化創意產業扶植」三部份區塊，期

程為 2003 至 2007 年。

據〈交趾陶〉藝師呂勝南先生言及其內部組織架構，乃由早期的師徒關係至現今的徒弟均能獨當一面的將工藝傳承起來，並發揚光大，是謂將內部組織制度再造及管理處置的非常井然有序。況且強勢的組織文化就像個人的人格特質一般，領導在生活美學、開拓思維，也應該是引導進步的力量，會在相當長的時間內維持穩定，才不至於在短時間內產生組織文化之僵固性。

藝師們於十七、八歲學成後，和家人兄弟們共組事業奮鬥，揭竿而起，且積極投身於公益方面的創作及至監獄義務教導受刑人，同時瞭解組織是在一個願景下誕生，而為了求生存，它必須十分清楚組織運作上所處的社會、經濟、政治市場，所以組織對於市場產業面的競爭性分析就顯得相當重要，這也是組織產業創意化的首要課題。

在深受大陸陶磁品的沖擊下，對本國故有的文化傳統創意產業幾近呼無生存空間，所以組織如何在彼此競爭與合作間取得平衡點是很重要的，因為組織強化了它的「公共性」，整合的決策並針對方案執行結果進行對產品的評估，藉著透明化與責信度來因應組織中不同的支持者與社會大眾，並將知識傳播至整個組織 (Organization)，知識才能不斷的進步與茁壯，也必須體認到若不再多學習創新 (Innovate) 的事物，是必將無法改善組織的績效並取得優勢的事實，因此需建立組織的學習風氣，並需要積極的進行 Peter M. Senge 所建議的五項學習修鍊：

- (1) 系統思考 (System Thinking)。
- (2) 自我超越 (Personal Mastery)。
- (3) 心智模式 (Mental Model)。
- (4) 分享願景 (Shared Vision)。
- (5) 團隊學習 (Team Learning)。

唯有建立一個有助於學習的環境，讓組織成員都能夠從過去的經驗中學習，不斷承襲記取先師的教導，才能發揮產品的創意系統化以重視出現的一連串活動，並彰顯組織中所要的價值觀、目標、人物、及其他值得花費的儀式東西來解

決問題，且以疏導與運轉之有效率的方式，達成機構使命（Mission）的角色及其所須的精確度，均來自於組織的利基，加重了使命在組織中的角色，若想要增加收益須要明確的使命陳述，致使〈交趾陶〉亦肩負著揚名國際的神聖使命感，為國爭光。

因此〈交趾陶〉在分析管理方面有以下四大項特色：

SWOT 分析：

〈交趾陶〉雖是具備精綻的技術，活化出人、物之力與美立體神韻而深刻吸引我們矚目的同時，但在工業化的衝擊下，重創陶品的獨樹一幟風格，在人們不斷的追求時尚品味，卻忽略歷史傳承的文化價值精髓，這是急於著墨的問題，其符合非營利組織之價值轉換、服務、社會經營者等功能，繼而發揮相輔相成之定位，以下為優勢、劣勢、機會、威脅作一概略說明：

- (1) 優勢(Strength)—〈交趾陶〉產業一流的精英技術，建立極富「創意、精巧」深受中外人士雅賞，扮演著宣揚國粹文化傳承之重大角色。組織的信譽，強化了它的「公共性」。並且打開知識的窗口，了解關懷與理想，追尋共同的願景(vision)，且經濟環境逐漸在改變中，台灣的文化創意產業，不能停留在只靠「阿信的精神」應有更深程度、更細緻的經營和策略。
- (2) 劣勢(Weakness)—台灣的各種傳統工藝產業，缺乏創新的利基，然而經濟規模與特殊利基是讓文化創意產業具有國際競爭力的二個重要因素，在工業化的衝擊之下，已經逐漸的沒落。本來與人民生活結合在一起的傳統工藝，一旦面臨產量的需求、技術傳承的斷層、人工成本昂貴時，必然的日落西山，變成了夕陽工藝，且缺乏品質穩定的量產規模及市場行銷，造成文化創意產業在消費市場上，仍處於弱勢狀態，其產品的差異性為大陸的劣質商品(純代工方式)沒有創意與技術，質料極為粗糙，以價格低廉的型態目前正衝擊著台灣的市場。對被視為國寶級的產品，無疑是一種重大的打擊與創傷。

- (3) 機會(Opportunity)—當機會來臨時，需重拾信心把握之，而以「小而美」的禮品方式或是以授課教導、文宣製作，讓大家能喜愛接受，亦因此要如何的深耕經營在彼此競爭與合作間取得平衡點是很重要的，況且在忙與盲的世界裡，適時機以綻放出品味與風格。
- (4) 威脅(Threat)—台灣社會這半個世紀以來，由於西方文化的衝擊下，人們的生活方式或風俗時尚，都起了很大的變化，甚至於失落了維繫人心的文化的精神生活，也逐漸脫離以寺廟為中心的模式，轉而以實質生活為重心。由於行銷(Marketing)問題經驗不足，又因時代驟變，昔日著眼於文化創意產業之發展，而今日漸由廟宇走入家庭與生活飾品中，如此的威脅性甚大。交趾陶的市場需求，由廟宇豪宅走向消費大眾，如何才是其應具備的條件?這是很值得創作家、理論家及政府輔導機構等去思考的問題。

第四節 行銷經營策略

彼得杜拉克名言:「不創新，即滅亡(Invade or die)」。「行銷」是一個溝通與支流的過程，其經營策略更須創新、求變。

新科技的出現，同時造就出新的社會組織結構和價值觀，在歷史上，新科技的出現不僅改變生產方式，影響社會組織與結構，也會改變原有的社會價值觀念。例如:工業時代的社會結構，人際關係、文化價值等都與從前小農時代大不相同。而目前企業社會中主流的經營觀念，如行銷導向、市場區隔、核心能力等，也是因為大量生產以及市場經濟的發達才逐漸普及。此一演進過程與因果關係，分析討論者已多，在此不必細述。

然而時至今日，科技特性似乎又與十幾年前大不相同。現代科技有幾項特色:第一是科技的突破往往是革命性的。舊的「典範」不斷被推翻、被揚棄，不久前還當紅火熱的技術，極可能因為新的技術出現而一夕之間完全失去價值。其次由

於技術複雜、研發投入很多，因此產銷的規模經濟變的極為重要，許多產品即使結合全世界的需求總量也頂多能養活兩、三家大廠而已。在短短幾年的競爭過程中，未能及時擠入前幾名的，最後都不得不黯然出場。第三是「技術標準」日益重要。尤其是通訊、資訊等產業，許多產品常是由若干家廠商同時開始研發，各家都希望本身的規模能夠成為未來產業界的標準，但大家也都明白，最後能夠勝出存活的可能只有一、兩家，其他的勢必要淘汰出局。

這些技術特性，造成了「贏者全拿」、「成王敗寇」、「你死我活」的競爭新形勢。在此一遊戲規則下，「和平共存，各享生存的空間」幾乎不太可能；「行銷導向」、「核心能力」、「差異化」等觀念似乎都已顯得落伍或不夠力道；取而代之的是「集中火力，徹底消滅對手」才是長期生存，並得以享受超額利潤的根本信念與作法。當打不過對手時，則應即早加入對手陣營，因為做個尚有利用價值的「降將」，總比戰至最後一兵一卒更為實際。

集中火力消滅對手；凡受過良好教育的高科技產業領導者，文化素養與溫柔敦厚的程度應該不低，亦不應有殺戮攻伐的性格傾向，然而在這些科技特性所塑造的形勢下，由於「對敵人手軟就等於是對自己殘酷」，經營心態中或許不得不在「追求成長」、「滿足客戶」等之外，逐漸增加了「成王敗寇」、「消滅對手」的比重。

全球競爭及知識經濟已使人類社會走向兩極化的世界，無論廠商或個人，一旦落入敗部，幾乎永世難以翻身，而新時代的科技特色，更迫使許多科技產業漸漸走向徹底的零和遊戲。長此以往，會不會演變成必須拼個你死我活的「割喉文化」，以及此一發展方向對人類整體文化價值的衝擊如何，有待吾人深思反省。

行銷領域從孕育、生長到發展，是行銷管理思想不斷創新與豐富的過程。在行銷領域差不多每隔十年就會產生一種新的思想、新的創意作法，行銷思想的創新是行銷領域前進的動力和知識源泉。自 1923 年美國人尼爾遜開始創建專業的市場調查公司，市場行銷學就成為行銷活動有效的指導理論。

三〇年代，強調「理性行銷」，注重市場分析，以實證數據為基礎，指導企

業的行銷活動。之後，寶潔公司創造了品牌經營體制和內部品牌競賽的機制，提出了「品牌行銷」的概念，科特勒說過：「經濟學是行銷學之父，行為科學是行銷學之母；數學乃是行銷學之祖父，哲學乃是行銷學的祖母。」，因此五〇年代行銷走向管理的精髓便是企業懂得了如何去適應不斷發展變化的環境。到了六〇年代，溫德爾·史密斯正式提出「市場細分」概念。並指出了成功行銷的四個要素：

- (1) 顧客需求。
- (2) 目標市場。
- (3) 協調行銷。
- (4) 通過滿足顧客需求創造公司利潤。

之後，理查德·克萊維特把行銷要素分為產品(Product)、價格(Price)、促銷(Promotion)、通路(Pass way)，即為「4PS」。到今天行銷組合已演變成了「12PS」。七〇年代，行銷學領域中又發展出了「定位論」，上漲從消費者的角度出發，出外向內，了解消費者的所思所想，通過調查尋找一個獨立的市場位置。在這之後，企業界意識到行銷應負有一定的社會責任，稱之為「生態行銷觀」，企業的廣告、價格策略、分銷活動都要能兼顧社會與公司利益。進入八〇年代以來，行銷講求「顧客滿意度」。科特勒認為「滿意是一種感覺狀態的水平，它源自於對一件產品所設想的績效或產出與人們的期望所進行的比較」。因此，自從一九九八年美國國家品質獎開始以來，摩托羅拉、IBM、AT&T 等公司先後獲此殊榮，他們無不在顧客滿意度方面表現卓越。八〇年代後期，「品牌資產理論」又佔據行銷理論上峰。從品牌忠誠度、品牌知名度、在消費者心目中的品質、品牌聯想到其他獨有資產等步驟，創造了像「奧美」這樣眾多的國際知名品牌。直到九〇年代；「4C」理論開始挑戰「4P」理論，即研究消費者的需要與欲求，了解消費者要滿足其需要與欲求所欲須付出的成本，思考如何給予消費者方便，並與消費者進行有效的溝通。

直到今天，「整合行銷、關係行銷、內部行銷、體驗行銷、善因行銷、網路

行銷」等開始盛行。強調行銷即傳播，行銷運作應擺脫粗放的、單一的狀態走向高效、系統和整體，並要建立維繫和發展顧客關係的行銷過程，目標是建立顧客的忠誠度。關係行銷強調的是行銷活動中的人際關係，即行銷的人文性。至今隨者全球網路平台的建立，人們開始利用網路平台展開行銷活動，成為有史以來行銷領域的最大創新。

現在的公司還必須掌握另外兩種技能，一是政治權力(Political Power)，簡而言之，就是公司必須懂得怎樣與其他國家打交道，必須要了解其他國家的政治狀況、生活風俗民情，才能有效地向其他國家推銷產品；二是公共關係(Public Relation)，行銷人員必須要懂得如何在公眾中樹立產品良好形象。一個行銷專業人員必須要精通產品(Products)、地點(Place)、價格(Price)、和促銷(Promotion)。為了做到這點，你就必須先做好探查(Probing)、分割(Partitioning)、優先(Prioritizing)和定位(Positioning)，最後，還有權力(Power)和公共關係(Public Relation)等，共 10 P。詳述於下列三大項：

4-1 非營利組織行銷

Kolter and Levy (1969) 認為行銷是一種廣泛的社會活動，其範圍不應被限定在一般商品，其他非營利機構如競選活動、學校招生、資金募集也應包括其中。這些非營利機構擁有和營利機構相同的功能，包括財務功能、生產功能、人事功能和行銷功能。值得重視的，非營利機構若能瞭解行銷的重要性並確實執行，則其會在決定產品之前先探索顧客需求，並整合內部共同努力達到顧客滿意度，而若將行銷僅視為營利企業的功能，卻忽略其在非營利機構的應用，將是一種不切實際的想法，為一種新的行銷近視病(marketing myopia)。在引進行銷觀念的同時，注意 Andreasen (1982) 提出行銷導向的組織應具有六項特徵：

4-1-1 所有行銷規劃及分析都以願景(Vision)為基礎。

4-1-2 需作研究，不斷的追蹤其需求的變化，加以迅速的制定行銷策略，以因應市場的改變。

4-1-3 僅記市場區隔概念，依顧客特性需求，將市場視為由許多小區隔組

成，並據此制定行銷方案。

4-1-4 利用行銷組合主動滿足社會上的需求，而非僅是應用推廣策略。

4-1-5 以不論其競爭優勢策略如何，應不斷的創新、持續提高產業的生產力。

4-1-6 所由機構之成員都要建立產品形象，並接受顧客導向的中心思想，才是真正實踐行銷的策略。

因為，策略決定了企業活動的組成(configuration of activities) 及如何組合各個活動(coordination of activities)。活動組成主要是地域(Location)——活動在哪裡進行，例如：選出在哪裡生產？在何處研發？活動組合是指各個活動如何協調、整合，形成一個網路。麥克·波特(Michael Porter)相信，企業及產業的競爭力深受活動地域的影響。

4-2 從「顧客時刻回饋」到「時刻改進產品」

日本有一種了解顧客態度的新方法「顧客時刻回饋」(Zero Customer Feedback Time)。例如：他們賣給某人一輛汽車，兩個星期後，他們打電話給這位買主，「喜不喜歡這輛車？」，買主說：「喜歡！」他們接著問到：「如果想改進這種汽車應當怎樣改進？」，那人就會說：「我希望車尾行李箱大些……」，他們記下這些意見，並轉給工廠，要工廠改進產品。於是，他們從「顧客時刻回饋」，發展到「時刻改進產品」(Zero Product Improvement Time)。這就使他們的產品日新月異，品質不斷提高。

所以，行銷人才必須懂得市場調查、產品設計、財務核算等等。基於對上述的理解，我們可以鑑別出十二個知識要點——以上標竿研究的結果，這裏將對這些重要發現予以描述。在該研究中，我們使用了一種研究方法，這種方法始於「研究期望」——它構成研究方法和詳細說明專家認為可能或合理預期在這一領域研究的發現的基礎，這些研究期望在實際研究發現中或是得到證實或是遭到否定。也可以認為這些期望是一些待測假設，他們被研究發現所接受或拒絕。列出實際研究發現中的 12 個重點：

- (1) 需要在一個組織內、跨商業機構和外部供應商之間開展高度人際和功能的傳播，整合不能僅僅依靠政策和流程。
- (2) 公司必須自己負責整合的過程，而不要指望廣告機構或其他供應商來進行。
- (3) 公司要蒐集關於顧客的外部資訊。既利用一手或二手市場研究資料，也利用實際的顧客行為資料，並將這些資訊運用到計劃、發展和評估傳播活動中。
- (4) 整合行銷傳播實踐做得最好的公司建立了一系列回饋管道來蒐集顧客資訊，並在整個公司裏有效地利用這些顧客資訊。
- (5) 整合行銷傳播的一個最大的挑戰是—使內部實踐和程式與外部傳播相一致。
- (6) 整合行銷傳播實踐做得最好的公司不僅保持大量的客戶資料的資訊，而且行銷傳播人員能十分有效地利用這些顧客資訊。
- (7) 在拓展國際市場行銷的公司中，最佳的 I M C 實踐者往往都會維持一個全球性的、完整的資料庫，而不是一個獨立的、不完整的資料庫。
- (8) 在整合行銷傳播計劃、發展和執行過程中，必須有效地利用資訊技術來將顧客相關資料轉化為對顧客的認知。
- (9) 相對而言，很少組織利用現有技術來建立基於單個顧客環境和特徵的、有針對性的傳播程式。
- (10) 可以發現，同盟公司與贊助公司相比，其行銷部門的角色有些不同。同盟公司傳播人員的責任常常被設置了一個底線，並且他們在戰略規劃和新產品開發過程中扮演著非常突出的角色。
- (11) 許多組織運用一系列工具來評價行銷傳播活動的有效性，然而，幾乎沒有一家公司將財務標準應用到評價過程中。
- (12) 許多組織都宣稱是以顧客為導向的，但幾乎沒有一家真正領會到以顧客為尊的導向在戰略層面和組織層面的含意。

4-3 行銷者如何應用「整合行銷」策略

4-3-1 新時代的行銷問題

「優質、高產、低耗」是生產主管的口頭語，企業經營重點在於提高生產效率。福特的「流水線生產」和松下幸之助的「自來水經營哲學」就是典型表現。整合行銷的提出不同時代產生不同的經營觀念，這大概也是存在決定意識的又一體現。

美國社會處於高度發達的後工業時代，科技進步威力無窮，尤其電腦輔助設計生產及機械人的大量使用，使得企業製造手段普遍表現出高度自動化，敏捷製造、彈性生產、準時生產等新型生產方式普遍流行。電腦的廣泛使用，各企業技術水準的普遍提高，也使得競爭者在產品及技術方面同質化。面對類同的市場調查結果，競爭對於可能在你只是測試產品的時候，就破解了你的配方，很快推出性能接近的產品，而且生產成本幾乎接近。銷售通路的形式也很容易遭到競爭者模仿，在同一銷售網站，同行的同類產品擠上了同一貨架。行銷中的售前、售中、售後服務更是如出一轍，你有的大家都有，消費者很難從中分出優劣。在 90 年代的美國企業行銷中，競爭者之間的籌碼大同小異，在這種情況下，企業如何實現差異化？如何才能贏得更多的顧客？

組織內部各個小組的經理人員將本組織所有的傳播活動整合在一起，從而使其變成一個有凝聚力的整體。正是透過這些人員，整合行銷傳播才被規劃出來並得以執行，這些小組也將外部資源和內部能力結合在一起，以獲取最大化的結果。

根據 I M C 為組織帶來財務回報來評價整合行銷傳播的效果。在整合行銷傳播過程中，儘管資訊和刺激是一至關重要的部份，但是基本上還是根據市場表現來進行評價，而不會根據所發生的費用和傳遞的資訊來評價。

整合行銷傳播利用一種流程來進行規劃，該方法為組織內部的所有經理人員提供了一個共有的框架，用以整合與顧客相關的工作。我們已經跨入二十一世紀，I M C 作為行銷和傳播的一種新的傳播範例必將進一步得到發展。A P Q C 最佳實踐標竿研究法已經為我們展現了一種全新的有關觀念、實踐以及市場執行

的見解。

然而，就行銷策略而言，可知交趾陶在使用機能上的不同仍有許多不同的創作空間，及其代表的意義，今以一個新港交趾陶藝師為例，發現通常多成為廟宇的材料販售者，交趾陶創作通常為個人興趣，始終缺乏交趾陶的行銷與包裝經驗。然而，在時代的價值轉換中，交趾陶的文化價值逐漸受到重視，在經過調查後發現新港許多藝師都有不凡的理想，但至今仍然缺乏有利的推手將其發揚光大，統合起來大概可以歸類為以下幾點原因：

- (1) 行銷經驗的不足：交趾陶初期多為隨廟而居，雖師承名門，但大都缺乏經營藝品銷售管理經驗，故有些藝師仍然裹足不前。
- (2) 藝師是流動的：部份藝師通常都必須到廟宇安裝交趾陶或剪黏，所以沒有固定的創作空間。
- (3) 重製性高的作品削價競爭：開模的作品可供大量生產，但是卻容易造成削價競爭的結果。
- (4) 題材的重複性高：雖然各藝師間表現的手法各有差異，但創作題材圍繞在相同主題上容易使消費者喪失新鮮感。例如：關公的主題重製性就有偏高傾向，但這也是許多藝師最愛的主題。
- (5) 資訊的缺乏：師徒之間憑著直覺，從事作品的展現，然而現今人們的審美觀與資訊的提升，其需求亦相對提高，但是，師徒之間缺乏進修機會，例如：「設計與藝術、文化產業、公共藝術、陶瓷創意」等學科課程，應多以努力研習，以求精進。

另一打開行銷市場化策略（例如：人物、蔬果、紀念盤、吊飾等物品），為〈交趾陶〉在行銷市場經營策略中，應秉持著永續經營的重要原則及競爭定位的確認（Competitive Positioning），方可改變價值觀之經營績效，俾能達到預期的豐碩成果。

4-4 行銷規劃策略（4P）

- (1) 價格（Price）：可創作輕巧玲瓏剔透又造型活潑俏皮可愛的簡易生活

飾品，先讓眾人充分瞭解創作品背面的歷史典故，其具備有諸多的附加價值存在，且因討喜又價位合理，因此一定會產生強烈的接受度，並合乎大眾化的口味，使人人能走入「生活中的文化，文化中的生活」，體驗文化創意產業神奇奧妙的過程。

(2) 產品 (Product)：無論是陶瓷產品或是土製產品，須告知消費者強調是手工雕品，而非如大陸進口的品質甚為劣等之機器代工製品，如今大陸陶瓷品，充斥在個大百貨公司及遊樂區域，標明價格低廉，對品質外行者較易上當，亦步亦趨的擾亂破壞整體行銷市場，反觀〈交趾陶〉乃國家國寶級文化傳統創意產品，首重產品品質之精良與準確度，斯毫不敢馬虎吊以輕心，一步一腳印、一手一工的按照製作流程，呈現出蘊涵著濃厚鄉土風格的文化創意藝術品。

(3) 通路 (Place)：而清朝以來，源自廣東嶺南的〈交趾陶〉技藝流傳在台灣中南部，尤以嘉義地區最為興盛，被外國人讚譽為「台灣絕技—嘉義燒」，成為嘉義市最為特殊的民間藝術品代表。首先在製作小而美創意產品是為行銷通路之要件，開創永續經營的傳承，並應積極開班授課，使民眾對〈交趾陶〉之文化產業能進一步的深入理解認識，進而親近它、喜歡它、接納它，且將〈交趾陶〉文化創意產業推上更精緻、更有品味、更有氣質、更有無限龐大新能量的道路，以達行銷管道之通路。

(4) 促銷 (Promotion)：乃是結合價格、產品、通路三要素的行銷規劃下所產生之如何欲將物品能順利的銷售，以獲取合理的利潤，除了行銷與資訊的多元化之外，風險的承擔及智慧的工具亦不容忽視，另方面客觀因素上，如：創新與冒險程度、要求精細之程度、重視結果與感受之程度、強調團隊之程度、要求員工積極之程度、強調穩定之程度，以致方能圓滿達成促銷之績效與評估之成果。

第五節 台灣發展文化創意產業現況之優劣勢

文化創意產業的優勢：

台灣文化優勢在於充滿活力，民主化則豐富文化的原創力，政府應導正國家認同和形塑文化認同，進而定位國家品牌。

如果從傳統藝術角度觀察，與常民生活最息息相關的是「民俗」，體現在節慶或日常生活中。例如日本祈福儀式及消災符，一年可以帶來二十億日幣商機，因此應該試著去思考在生活當中就有被我們忽略的「產業」。

二十世紀末台灣經濟力提升，終能培養國民文化品味，從此有文化自信，尋找文化精神。文化的特殊性應該潛藏在精神史的源流。台灣文化優勢來自不定性的冒險活力，此外，民主化釋出文化的顛覆性，重新啟發文化的原創力。

有關行銷文化台灣策略，應讓台灣品牌在追求現代生活品味的要求下調整出方向；尋求台灣定位及文化形象的過程中，政府力的介入是必要的，政府的角色應以政策導正國家認同，形塑文化認同，沒有國家與文化的認同，將浮現不出台灣形象。

文化創意產業以智財產業為核心，是經濟組成的一部分，可優化國家產業結構，有利於繁榮經濟、擴大就業，提高人民生活品質，實現社會進步。

班雅明在〈機械複製時代的藝術品〉(The Work of Art in the Age of Mechanical Reproduction)一文中談到了「光暈」一辭，認為：「光暈(aura)是一種超越藝術領域的重要表徵之過程，是一種預兆、光韻、或輝光。」國內學者陳學明也對這個辭做了解釋：「『光暈』又譯成『韻味』、『光環』、『靈氣』。這個概念同距離感、崇拜價值、本真性、自律等概念是聯繫在一起的，『光暈』可定義為一種『一定距離之外的獨一無二的現象』，這種獨一無二的感受現象，就是俗稱的氛圍」。

文建會提出國內發展文化創意產業相對的優勢與劣勢，首先須了解我國地方特色產業的優勢條件。

(表九) 我國地方產業的優勢條件

	生產要素	需求要素	相關及資源產業	企業策略、結構與競爭條件
前三大競爭要素	*專業技術人才 *地方采風資源 *充足勞動力	*產品品質 *產品市場 *定位能力 *銷售通路	*上下游產品結構完整性 *上游供應商配合度 *上游供應商技術開發能力	*掌握核心技術 *產品創新能力 *行銷推廣能力

資料來源：工業局（2002）

(表十) 我國發展文化創意產業的優勢與劣勢

相對優勢	相對劣勢
<ol style="list-style-type: none"> 1. 台灣是個穩固的民主社會。 2. 台灣的多元文化與藝術表現，已經在世界上褶褶發光。 3. 台灣是華文世界上最大的窗口。 4. 高科技的發展上，以「科技島」聞名世界，可供文化創意產業借鏡。 5. 台灣教育的普及，為國際人才的培育、交流、進階奠定良好的基礎。 6. 台灣具蓬勃的生命力；民眾勤儉、努力及中小企業精神，屢屢在困境中堅強再起。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 文化創意產業基礎不足，相較於科技產業的發展，少了二十年的基礎教育。 2. 文化創意產業的部份項目並未列入主計處的工商普查與行業別項目中，導致文化創意產業的產值、市場、就業人口與消費人口等基本資料並不齊全。 3. 產業界、企業界與銀行投資業者對於文化創意產業並不熟悉，投入資金不多，發展依然緩慢。 4. 文化藝術界面對產業化的過程，經營、品牌、行銷的概念不足，人才

	<p>缺乏，管理效能不彰。</p> <p>5. 智慧財產權有待努力。</p>
--	--

資料來源：文建會文化創意產業發展計畫網站

http://www.cca.gov.tw/creative/page/page_03.htm

台灣發展文化創意產業現況之比較

(表十一) 文化創意產業各國範疇比較表——(1)

國別或研究建議	類別數	視覺藝術	表演藝術	工藝	設計	時尚設計	出版
聯合國教科文組織	約 12 類	視覺藝術	表演藝術	工藝與設計			印刷出版
英國	13 類	藝術及古董市場	表演藝術	工藝	設計	時尚設計	出版
韓國	6 類						漫畫產業
香港	13 類	視覺藝術及工藝	表演藝術		設計	時尚設計	出版及漫畫產業
紐西蘭	10 類	視覺藝術 (精緻藝術、工藝與古董)			設計	時尚設計	出版
澳洲	10 類		娛樂業及劇場		設計		文學出版 雜誌
經濟部文化創意產業推動小組	13 類	視覺藝術	音樂及表演藝術	工藝	設計產業	設計品牌 時尚	出版

組							
---	--	--	--	--	--	--	--

(表十二) 文化創意產業各國範疇比較表——(2)

國別 或研 究建 議	廣告	建築	音樂產業	文化設施	軟體及電 腦服務	互動休閒 軟體	其他處
聯合 國文 教科 組織	廣告	建築	歌舞劇與 因樂的製 造		多媒體、 視聽產品		文化觀光 運動
英國	廣告	建築	音樂產業		軟體及電 腦服務	互動休閒 軟體	
韓國			音樂產業			電玩產業	動畫產業 人物產業
香港	廣告	建築	音樂		軟體及電 腦服務	遊戲軟體	
紐西 蘭	廣告	建築	音樂與表 演藝術		軟體及電 腦服務 (包含休 閒軟體)		
澳洲				圖書卵館 博物館 美術館			社區文化 發展 多媒體

				動物園 植物園			
經濟部 文化創意 產業推 動小組	廣告	建築設計		文化展演 設施		數位休閒 娛樂	創意生活

吳思華 (2003) 文化創意的產業化思維

第四章 交趾陶個案之分析

第一節 交趾陶文化創意產業之源流

〈交趾陶〉是一種低溫彩軟陶，台灣民間簡稱其為“交趾”、“交趾尢壬仔”、“交趾仔”，一般廟宇中有許多交趾陶塑造人物，而“尢壬仔”在閩南語正是“人物”的意思，台灣陶藝界或古物收藏家稱其為“交趾陶”、“交趾燒”、“交趾窯”。“交趾”為地名，大約在中國嶺南閩粵一帶。因此，交趾陶可能是“軟陶”“廣窯”融合的產物，它並可以上溯至漢朝的綠釉、唐三彩及宋三彩等。

早期它的應用多在台灣寺廟建築裝飾，今已漸獨立出來成為一般民間收藏品。交趾陶取材內容大致為神話傳說，民間故事或歷史文學。前者多應用為祈福之用，事實上後教化作用較多。傳統題材以“人”為中心，搭配其他動物、植物，主從分明，統一和諧。另外，交趾陶的設立多在寺廟的高處，大概位置在牆堵（腰位位置堵、身堵、水車堵、禡堵）、大脊、博脊、規帶、山牆鵝頭、鳥踏、頭、照壁等。他的主要特色在寶石釉彩、晶瑩剔透。由於色彩豔麗，因此已慢慢自廟宇走入一般民間客廳供人珍賞。

1-1. 交趾陶的古法炮製

大體言之，嘉義交趾陶之陶土，均取自內陸及金門島土為原料，釉料亦多自內陸進口，由於當時設備簡陋，往往用自製釉罐，外加烘爐一隻即行燒造，以後雖有改進，但其作品類均為小件，至於遇有較大件者，則每多分節燒鑄，再予與拼湊。素燒燃料有常用粗糠者，但大多使用杉木作為主燒。在雕塑技術方面，除少數使用模子外，其餘全憑一雙巧手及竹片一枝作為工具，在作品塑型時，常將一丸泥溥，再重重黏貼，使片片膠合，而後在使用竹細筆刻劃，或加以手指描繪修整，直至神形畢肖，再加以乳泥撫光。因此，表面往往溫雅而不著痕跡，作品內部背面，泥肉片片，保有粘合原味，極富力的美感。尤其洪坤福等人作品，成為交趾陶之典型，至於釉色，以鉛為煤熔劑，常見有赫紅、赤紅、胭脂紅、明黃、

杏黃、褐黃、汁綠、橄欖綠、青綠、綠青、青、烏藍等約十餘種，混以白與黑，交互使用變得更加絢麗燦然，尤其是胭脂紅之使用，更為鮮而不艷，成為嘉義交趾陶的一大特色。

至於從人偶的作風方面來看，廣東一帶均以『簡明有力、敦厚樸實』作品取勝，福建一帶則以“纖細精工、溫雅婉約”為擅長（如泉州布戲偶）；而嘉義交趾陶則兼具二者之長，裝飾華美，設色明麗，細膩處絲髮不苟，形成與寺廟的華麗交相映趣。可惜的是此類作品，因均屬八〇〇度攝氏低火度燒製而成，使釉色容易剝落，乃至一件作品中，往往因釉料色種太多，各色火力需求不一，既然一次燒成，以致部份釉色無法完全發色，有呈現沉暗及烏濁狀，實令人有美中不足，而有“一好無二好”之感，令人惋惜。

1-2 交趾陶的緣起

交趾陶因又稱交趾燒，是一種流行於長江流域以南，位於廣東與粵南之交界處，屬於廣東交趾陶的體系，追起緣由，更早則溯自廣東閩粵的石灣窯，在清代間因受到德化與景德鎮的陶瓷影響，轉趨改於善用材料性輔以熟練技巧，來塑造出各種人物和動物，尤其能注意到各種不同形體的特徵。因是低溫燒製容易破損，所以在保存上較為艱辛。取名「交趾」據說與創始地在漢代被稱為「交趾邵」有關，當地造廟師傅運用巧思創作出瑰麗生動的陶偶，它最大的特色就是造形自然，不加矯飾，能充分表達人物性格、感情及姿態，非常生動傳神。此外，交趾陶又可視窯中溫度高低產生近百種色調的變化，這亦即是交趾陶最大的困擾處。今以中國藍為例，單就一個溫度差異就會有數十種色澤變化，這也就是為什麼較好的交趾燒常被作為上品收藏，百年難得一見。

台灣交趾陶的始祖—葉王（葉麟趾），於清代由廣東來台南興建兩廣會館的唐山師傅帶往廣東習藝，學成返台後在台南縣學甲、佳里一帶專事寺廟交趾陶的製作，並於台灣發揚光大。由葉王的手藝維妙維肖，人物雕塑傳神寫真至極，至於設色與造型也都別樹一格，日本人將其作品送往巴黎參加萬國博覽會參展，被譽為絕技，葉麟趾也因而抱得美名「葉王」稱呼，一般人反而遺忘了他的本名。

日人為了擁有這項藝術史上的美譽，而把交趾陶改名為「交趾燒」(日人凡用火處理過的物件喜以用「燒」字稱之)。已故的葉王嫡系傳弟子蔡文董之門徒林添木，在台灣交趾陶界有承先啟後的功勞，添木師使這種五金研磨成的金屬釉色調配成七十餘種彩色，不但豐富了交趾陶的釉色變化，更使交趾陶絕技在台灣展現新的風貌。林添木在其臨終前猶不忘吩咐為交趾陶正名，可謂念茲在茲。

添木師數十年的薪傳生涯中，較有成就者堪稱碩果僅存的傑出製陶藝術家—呂勝南老師現居嘉義市自營「龍鳳祥陶藝」，五十不到卻技湛，堪稱「青出於藍更勝於藍」。

從〈交趾陶〉產業的緣起與沒落，不管是科技或是文化產業，國內學者專家都試圖以產業分析的理論與架構，描繪出國內新興產業(例如交趾陶產業類型)的特性。在二〇〇三年四月「無形資產鑑價面面觀研討會」中，財團法人資訊工業策進會情報中心主任詹文男分享他在產業分析的經驗。詹文男指出，一個完整的產業技術分析包括：總體環境分析(例如社會環境、科技演進、總體經濟與政治環境分析)、產業競爭分析(例如主要廠商之競爭態勢分析與個別廠商競爭策略分析)、技術／產品發展驅勢(例如技術定義、技術藍圖、生命週期與主要廠商之研發動態)、產銷分析(例如地區性市場佔有率)與市場分析(例如市場規模、價格、通路或市場區隔等)等四大項目。

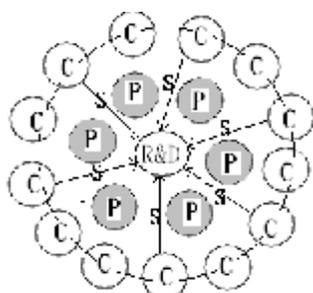
此外，在科技／文化產業常見的產業分析方法還包括：群聚效益、核心／週邊／支援產業分析與競爭優勢等。除了在討論群聚效益與價值鏈(Value Chain)之外，本文將試者彙總科技與文化產業之產業分析方式。

1-3 核心／週邊／支援產業分析

為了確保投入研發的效益、加速技術商業化的時程，必須進行核心，週邊與支援產業的分析將有助於建立我國產業完整的研發價值鏈。

經濟部技術處「研發服務產業推進計畫」鼓勵國內「研發週邊產業」(R & D Peripheral Industry)與「研發支援產業」(R & D Supportive Industry)等兩大知識服務產業之發展。該計

畫認為，研發週邊產業與研發支援產業為知識服務產業的核心基礎。其中，研發週邊產業主要從事設計、測試、驗證等技術相關的活動；而研發支援產業則主要進行產業資訊、仲介交易平台等資訊與顧問服務。



【研發相關產業示意圖】

我們根據這樣的觀念推演出研發相關產業的示意圖，圖中，R & D指具有研發能力的組織，包括產（R&D）、官（P）、學（S）、商（C）等。

第二節 交趾陶在文化創意產業的定位

2-1 交趾文化創意

<交趾陶>文化創意產業是我們近年來參循我國經濟發展趨勢和相關先進國家的經驗加以推動的一種新興文化創意產業，引起台灣文化學術界的大量討論，更有多種角度的見解。不過值得肯定的是，交趾陶文化創意是一項非常值得推動的產業。文化創意產業雖說是啟動於國外的經驗，但實而言之，台灣的產業體質實與國外必竟有所不同，因此國外良好的發展個案，也不易完全移植於國內產業，至於如何把握交趾文化創意的經濟發展原則及引入適切的加速文化創意產業發展的模式，反是台灣各界所關注的課題。

當前台灣產業的轉型，政府也首當其衝不餘遺力的進行輔導育成，同時期也提供了台灣產業在大環境變局之境的一個思考機會。無疑的把握當前的良機，提昇為產業「轉型」，是促成產業重生的不二法門。台灣是個生態多元的美麗島嶼，也因為是屬於海洋國家，因此從各地所匯入的文化，內蘊了極為豐富的生活

型態與風土民情，加速了台灣文化創意產業的在地發展，也正是造就交趾陶文化創意產業再造的新劑。

無獨有偶，台灣在推動文化創意產業時，於二〇〇三年七月新增「創意生活產業」，並列入「文化創意產業」中第十三項範疇中，除了發展核心的文化創意藝術產業，以及出口導向的出版、電影、數位內容產業外，同時也思考如何促使台灣的產業體質從傳統產業走往創意產業的方向拉動，將台灣既有的產業升級為具有高附加價值的產業，創新文化產業的型態。

文化創意產業可望成為知識經濟時代的新興、流行產業，從新加坡最大銀行星展銀行提供貸款給TOM集團，大手筆推展文化事業，以創造更大的市場規模，更多的附加價值，就可看出端倪。星展銀行台北分行董事總經理、台灣區總裁李天成表示，文化產業是一種最佳環保的好產業，從創投的觀點而言，必須考慮兩個關鍵因素：

(1) 是否達到經濟規模。

(2) 是否能夠善用此規模達到經營目標與利潤效益。

基本上，文化產業具有歷史性、當地特性、人文背景等特性，但是文化產業必須以全球化的經營角度去思考，用企業經營管理的方法去推動發展，使得文化產業具有經營規模，才能吸引投資人的興趣。TOM集團正建購的是一個「媒體平台」，近年來積極併購一些媒體以推動事業體的全方位成長，並透過收購台灣的商周雜誌、P C、HOME、城邦出版，與大陸的四川電腦報、羊城體育報，還有華娛電視、亞洲週刊等，整合資源與建購專業的管理架構，經濟總投資達到4.1億美元。

TOM集團併購企業的準則包括：必須是行業中的領導者、長於創新及經驗豐富的管理團隊、擁有高素質的資產及具有盈利的業績等。從文化產業的角度來看，能否獲得創投的青睞，主要還是要「拿出真實的經營成績單」，因為併購企業就是為了產生經營的綜效，創造股東最大的利益，成為全球媒體翹楚，一直就

是TOM集團最大的經營目標，TOM集團收購華娛電視，就是把小毛蟲變成大蝴蝶的成功案例。

TOM集團的「光暈」(aura)效果，是冀望以本土性VS全球性，來重新定位與創新本土文化的重要，並將以發展出獨特的市場區隔。不但促銷了當地文化藝術產業，而且產生經濟效益增加收入。這種結合文化藝術，發展經濟，深化以知識、心靈或生活體驗為基礎的經濟競爭力，即是將括起一陣旋風的「文化創意產業發展」。任何產業的發展不能不與經濟連結，否則如何渴望其為經濟成長與活力作出正面的貢獻，更遑論可以達成永續發展之核心價值。為面對全球化挑戰與機會，尋求另一個可植根於台灣的產業。2002年行政院文化建設委員會與經濟部共同提出文化創意產業發展計畫，以為未來六年國家文化政策與經濟政策推動之方針。

2-2 文化創意定位

文化創意產業的重要性為何？要明瞭這個問題，讓我們分別來看國際上對於創意經濟暨文化產業產值的研究資料。在1990年間，經濟合作發展組織(OECD)會員國中的創意經濟年成長率是整個服務業的二倍，製造業的四倍；美國在1997年文化產業生產了約4.140億美元的書籍、電影、音樂、電視節目和其他有版權的商品，而英國唱片業所雇用的人員和收入則都凌駕於其汽車、鋼鐵或紡織業之上。

<交趾陶>世代傳承宏揚光大，由於交趾陶不僅是嘉義地區具有的傳統藝術，同時更為一項彌足珍貴的文化產業，目前已開館營運的嘉義市立交趾陶博物館，將完善整理台灣珍貴的交趾陶資源，讓逐漸式微的民俗工藝能夠再造新契機，保存並發揚本土最珍貴的文化資產，在文建會和學者專家的鼎力相助下，除了加快腳步，積極籌建國內的第一座「交趾陶博物館」外，定期舉辦「交趾博物館」博覽會，在會中以預先虛擬方式，率先將素有「台灣絕技」美譽之稱的交趾陶風貌，呈現於國人面前。

嘉義交趾陶館已於 2004 年 12 月 4 日誕生了，讓我們一起來期待「台灣絕技國寶」—〈交趾陶〉—這項嘉義地區最珍貴文化產業，在得以傳承、創新與發揚光大之際，更能再度綻放光芒，蜚聲國際。

因此「文化創意產業」與「文化產業」相比較，除了擴大產業範圍，並以策略引導帶動產業轉型增值，換句話說，將文化直接轉成產業部門，無疑地發展「文化創意產業」是當前世界的趨勢。

2-3 經驗與驚豔：記憶的回甘

研究創意經濟多年的美國學者理查·佛羅里達(Richard Florida)在《創意新貴》(The Rise of The Creative Class)一書中認為創意與體驗的關係即為密切，他認為：「當經濟對創意的需求增加、創意式或體驗式的生活型態，是對這種困境的直接回應。」約瑟夫·派因(B·Joseph Pine II)與詹姆士·吉爾摩(James H· Gilmore)在《體驗經濟》(The Experience Economy)一書中寫到：「人們購買服務時，買的是加諸於身上的無形活動；但購買經驗時，則是花錢去享受一段值得記憶的活動—像是一場戲劇演出—以個人的方式融入」。如此可知，當台灣在推動文化創意產業時，除了強調「說故事」之外，更應強調一種「記憶回甘」的體驗。

由於創意產業以故事化來包裝常會淪於一種包裝好的故事或經驗，提供的是一種假的經驗；而創意真正經濟的精神當更強調體驗的參與，強調一種更活躍、更真實，讓他們可以參與其中的經驗。換句話說，廣大的市場需求，要有一種高度個性化的、比日常感覺更猛烈、更典型、更充份、更獨特的形式來引導，因此大眾的需求不只是自身的需求，他們對社會的體驗與文化認同所產生出的生活觀與型態，使人們消費的動機不是來自於使用機能，而是被某種自身文化或某類與自身文化、生活相異的衝動消費所刺激。從心理學家馬斯洛(Maslow)的需求理論來看，美感與自我實踐正是人類追求生活的最後階段。創意生活產業就是在推動一種社會的體驗與文化認同，所產生出的生活觀與型態是一種「經驗與驚豔」

產業的追求。因此，「創意生活產業」，即是基於台灣即有產業的基礎，強調以創意和文化累積做參與式的生活體驗開發。

2-4 交趾陶開墾最早地位重要

這段「因緣際會」的台灣開發史跡，不僅使得嘉義地區得天獨厚，拜漢人移民最早前來開墾之賜，成為早年大陸移民到台灣開墾的起源濫觴，也為中華民族在台灣的創建奠定了萬年世業的陶業根基，同時，「諸羅山城」一嘉義除了自古地位重要外，更因歷史悠久的緣故，有許多產業物品馳名遐邇，舉世聞名。也使得「諸羅山」這個位在熱帶邊緣的嘉南平原古城，從先民披荊斬棘、血淚鋪陳的艱辛歲月中，不斷孕育成為一個人文薈萃、民風淳樸、工商行業繁榮發達的都市。

從先民的創意是一種驚豔不已的體驗，要有讓人「哇」一聲的驚嘆！而文化藝術則是美感與記憶的體驗，要有讓人「回甘」的感覺！「創意生活產業」強調的生活體驗與文化記憶的回甘將成為創意產業在地啟動的新元素。

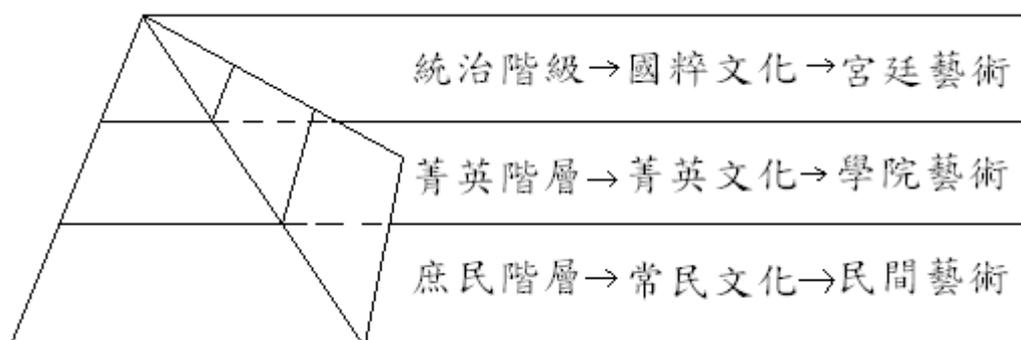
「文化創意產業」已經被納入我國六年（2002～2007）內的國家發展重點計畫目標之一，計畫主要的發展目標在於開拓創意領域，結合人文與經濟以發展文化產業。在「創新&創造力」的理論中，在「第五項修練」(Senge, Peter, 1990)，「解決問題模型」(Parnes, S. J., Ed., 1992)，「水平思考法」(De Bono, E., 1985)，來使「團隊」能夠激發出創造力以解決複雜的問題。而「M P I A」係整合各種創造力激發及旁敲側擊思考技術而發展出來，其最特別之處乃在於產生計畫的技術與如何行動的機制；因此，既是學習型願景管理，且是計畫型行動管理的方法之一。

《交趾陶》在文化創意產業上，反映著在地方區域上才顯得出除了具備象徵、等級或位序義意，更重要的是，它讓整個木構架現出另一種風貌，而這面貌大大影響了整個建築形體所表現的性格和空間的氣氛，其中所蘊涵的是歷史潛遺的軌跡，同時也包含有忠孝節義教誨的深意。

在文化創意產業《交趾陶》扮演著的定位角色，恰好是成了對應空間或構件地位的層級，構件的地位自然與其在空間中的位置和大小相互對應，從而也與它和人們的視線，能有更多的想像空間，且巧妙地透過物象符號，建立人與空間，人與其他向度另一層微妙關係，讓人在「觀之外有譜、譜之外有思、思之外有境」的想法。

《交趾陶》對形體與物體的掌握，確實對規範化的用筆與構圖起了「承繼」的作用，更成為文化創意產業中最精彩傑出的貢獻。由於民間工藝品是來自於基層民間需求的發展，因而通俗化、庶民化的題材內容，以及親和性、樸質性的表現形色，才是民間藝術本身最主要的精神與特徵，但是對於民間藝術抱存誤解的人士，常以學院派主流藝術的眼光，來初估判斷為一種層次較低階的某種「低層次」藝術活動，事實上藝術層次高低的對比，不能參雜任何藝術價值高低的判斷，否則就會心存著好壞、優劣等兩極化的認知態度，再從另一方面來看，假如將文化創意產業看做是一個金字塔形的結構，那麼傳統民間藝術品是定位在基層的位置，而學院式的主流藝術則被奉為屬於在基層的上方，兩者之間就形成一個立體剖面的文化構成體。

如 2-5 文化剖面圖



就整個中國藝術史的傳統而言，民間藝術品是屬於歷史發展中「小傳統」，而主流創作藝術，則是屬於「大傳統」的定位，沒有一個國家不是根植於本土文化，《交趾陶》在文化創意產業下仍然帶有傳統產業弱勢文化的色彩，被動接觸

的多，主動給出的少。

「羅馬」是一個國際化的文化重鎮，因為它有米開朗基羅、達文西，這兩位是羅馬的本土藝術家。當本土文學家、藝術家和思想家的作品，在品質上達到最成熟卓越的時候，它就成為國際的文化寶藏，自然而然地向四面八方放出光芒。

總括而言，格外重要的是彼此聯袂的力量，方能超乎想像。《交趾陶》民間工藝品是屬於整體藝術文化的創意而所謂的「藝術層次」，並不表示它就是一種層次很低的藝術型態，只不過是與主流創作藝術相較起來，存在著「相對性」的差異，至於相對性的「層次差異」，則和藝術成就的高低及品味的好壞，完全沒有優、劣等批判性的關係，因此當我們從事鄉土藝術研究時，在針對民間工藝品〈交趾陶〉成就的論定上，只是在乎於我們自身觀點的改變。因為記憶和歷史在生活中深深沉澱的同時，它散發出一種光芒，使《交趾陶》在文化創意產業上更深沉、更優美、也更氣魄拙壯。

第五章 結論和建議

結論：

文化是一個國家最大的資產，然而談到對於文化的保存與維護，是一種普遍性的存在，盡是無法掠取的文化資產，維護文化資產，需要投注大量的人力、物力、與資金，而且需要凝聚全民的共識才得以建造一個真正的文化城，且隨著經濟、文化的提升，國內收藏藝術品的風氣越來越盛，而在眾多的藝品中，交趾陶是頗受矚目的一種，這種風格古樸、強調造型線條及精美釉色的陶藝，是什麼原因使它綻放異采呢？

台灣交趾陶其為東方文化的瑰寶，曾失傳於中國文化歷史裡，未來能夠在台灣這塊土地上永續傳承，更發揚光大於世界各地及國際博覽會的舞台上，闡揚台灣特殊地方文化創意藝術之真、善、美的境界。〈交趾陶〉製作以嘉義地區最為興盛，以製作成品精巧絕倫，種類繁多，交趾陶在傳統上是廟堂裡的裝飾物，通常裝飾於壁堵或廟脊上，呂勝南老師及其前輩有心將其提升在藝術品的境界，使之不再只侷限於宗教上，而能走入藝術的殿堂、走入生活中，廣為有心人收藏，竭盡心力將這份國寶級技藝發揮到極致。作為葉王陶的傳人們皆盡力使之不過於商業化，期使捏塑的手下功夫不至愈見生疏；如果忽視了民藝薪傳的使命感則這項東方文化瑰寶的存續是令人憂慮的。

綜觀呂勝南老師作品，最大殊異處在於努力擺脫粗俗的民間神話人物塑造，改專攻器物或中國傳統異獸的精緻表現，或將傳奇典故予以有趣的組合，超脫舊有的造型束縛，自期以開創出另一嶄新的風格。他的釉彩能顯現出古拙的古董風貌，甚有葉王陶的特色，因此甚受收藏家喜愛，身價日漲。值得可喜的是呂老師於九十二年度榮獲總統頒發「國家薪傳獎」，呂勝南老師近來又有一堪稱曠世「鉅」作，現安置於高雄「信誼高爾夫球場」俱樂部大樓內，它是一幅高 470 公分・寬 850 公分的交趾陶壁，氣勢壯觀，足與大陸紫禁城那片琉璃瓦製成的九龍壁相媲美。它是由四百八十塊一尺見方的交趾陶拼成，燒製中歷經不知多少次的失敗，

經常為爆裂或扭曲無法銜接而熬夜解決，工作小組十多位成員耗時一年始有今天的成績，創作出有史以來最大的交趾作品，這樣高難度的製作實令人嘆為觀止。壁堵的取材自麒麟的「朝發夕至・日行千里」，共有大小三十六隻，寓六六大順之意，用色優雅極富祥瑞之氣，又活性藝術品可當作贈品，使風味結合品味。

本研究在文化之意涵上提供產業創意的一個思考方向，就一個地區的產業發展中除了配合地方本身的在地的歷史及地方資源外，為了達到一個產業社區與文化上的適當發展，新港交趾陶具有相當的潛在文化力量，因為新港交趾陶特色上相當注重傳統所謂的「師徒制度」，而且都是從廟頂走下來的藝師，是最具有傳統交趾代表的藝師。經田野調查到發現新港交趾陶大概可以分為三類：(1) 建材類 (2) 商品類 (3) 收藏品。而創作方式亦可分為三種：自發性創作、委託式創作及古蹟修護方式等最為常見；由此可知，交趾陶文化的未來發展上仍然具有其文化創意意涵，這些都是交趾陶歷經多次轉變而成的，但是仍然缺乏有利的推手將其發揚光大，雖然有許多藝師默默耕耘這塊交趾陶的土地，交趾陶藝術慢慢從廟宇和民間富家建築的一部分游離出來成為獨立的一項傳統創意藝術，在許多的藝師不斷的鑽研訣竅與創新中發展出新的風格，相信未來交趾陶的發展仍是樂觀的，而且更有長遠的願景 (vision)。承如詹宏志博士在 2003 年「文化創意產業與區域經濟發展」研討會中，探討台灣在文化創意產業全球化之下的機會，他指出，我國文化創意產業的問題，「不在文化創意如何產生，而在如何管理它，使它產生利潤。(美國) 好萊塢的意義：收購全世界的創意 (及人才)，通過管理行銷、產生利潤。」

若參考美、歐、亞國家的成功經驗，詹宏志博士歸納出我國文化創意產業之五大綜合性發展策略：

- (1) 以華文市場作為基地 (英國)
- (2) 用數位內容作切入 (韓國)
- (3) 用美好生活做後盾 (日本)
- (4) 用獨特文化作區隔 (巴里島 Bali)

(5) 用外來投入做資源 (綜合上述四國之經驗)

從〈交趾陶〉的歷史淵源到近代的發展情況，促使交趾陶的不斷被創新、製造、生產以符合市場性的需要，如此的循環作用，形成了一相應於社會結構與文化發展，對〈交趾陶〉文化的研究，不僅要對技術、材料、釉色與社會意涵等的考究外，交趾陶被選擇、定位、詮釋、消費、被擁有或傳播等，而造成社會深遠的意義與價值轉化的現象，近年來為文化產業受到多方的注意與扶持，「交趾陶」被塑造作為「國家文化資產」的價值地位，而促使其往「精緻文化」、「高等文化」化的藝術創造發展，因此在新舊價值觀的轉換下，除了傳承傳統外，也要接受新價值觀所帶來的刺激，藝師們應該做進一步的調整。

建議：

(1) 加強行銷市場概念，協助藝師走出傳統包袱：

藝品市場是相當不同於一般市場的，所以必須要提升藝師本身的行銷概念素養，並且對幫助藝師不只在古蹟修護上的表現，更能引領他們從上面走下來，引發創意，讓交趾陶不只是〈交趾陶〉。

(2) 結合傳統題材與科技創新：

傳統傳神的塑形技藝是交趾陶最大的特色，其題材上也是提供開創創意的主題，以利用電子媒體作為媒介，或者結合電子技術作創意連想，也是可以為交趾陶注入新的生命。

(3) 發展公共藝術，建立嘉義地區新形象：

嘉義新港交趾陶是相當具有特色的地方文化產業，但是在嘉義新港的一些公共建設上卻相當少見其蹤跡，因此如果想要營造交趾陶在新港的意象，公共藝術的發展是相當重要的，一個城市意象的建立與其公共藝術有相當直接的關聯。

(4) 與結合異業，走出題材限制：

將交趾陶的題材融入生活中是開創藝師創意的一個挑戰，但是這可以刺激藝師作出不同以往的作品，並且藉由異業的結合可開闊藝師視野，開創新的市場需求與區隔。

(5) 工坊精緻化，作為推行地方文化產業與教育資源的提供者：

目前嘉義市、新港鄉有許多工坊成立，可藉由工坊的設備來進行對教育紮根的動作，發揮地產的資源，培養並體驗交趾陶的文化之製作巧妙過程及提升交趾陶文化教育的賞析能力。

本研究僅提供一個方向的思考，就一個地區的產業發展中，仍然必須結合在地村民的凝聚力以及配合「地、產、人、文、景」，來達到一個產業社區的合理性發展與文化適當的發展，本研究仍是以一個關懷地方傳統文化的角度，從中發

現的一些問題點或者不足的地方提出建議，希望以後的研究能更加深入了解，使其更加具有價值。

隨著時間的飛逝，許多寶貴的藝術技能不斷的失傳，最後只能留下幾張泛黃的歷史照片及人們對傳統工藝片斷的記憶，對於這些傳統記憶的失傳就是由於無法跟上人類的腳步，又無立即的求新求變，而將面臨慘遭淘汰的命運。

台灣的各種傳統的工藝產業隨著時代的轉變、工業化的衝擊下，逐漸地被世人所遺忘，日趨沒落，也由於在現實經濟壓力層面下，使得這群維護傳統藝術的工匠在面臨量產的需求、技術傳承的斷層，人工成本昂貴的窘況下，無力支撐，紛紛轉行。但仍有一些死守傳統藝術的工匠們，跟隨著時代的進步，將寺廟藝術帶入社會，為居家增添色彩，雖然多了幾分商業氣息，削減了藝術的無上價值，但卻是保護這些民間藝術免於失傳的積極辦法，否則這些傳統工藝藝術將可能只在博物館中見到，漸漸遠離人群，直到消逝。

就如〈交趾陶〉的傳統寺廟藝術，由原本侷限於寺廟、豪宅的封閉藝術逐漸被富具巧思的工匠加以沿用創新，運用純熟的技巧，予以人物、動物、珍獸等題材之造型，更加細膩精緻、優雅傳神，加上交趾陶特殊鮮明亮麗的色彩，進而再一次的增添傳統藝術的生命，走進充實現代人在工作繁忙後對藝術涵養匱乏的心。這不只是傳統的延續，而且是顛覆創新的具體象徵。

台灣民間藝術的傳承，靠的不只是這些匠師的努力，最重要的還是社會大眾的普遍支持，還記得年幼時，看到許多古早的童玩遊戲及民間藝術品，不僅簡單，而且富有創意。綜觀現今卻只有電玩伴隨童年，相較起來是否過於單調、機械化、死板，如果從我們做起，支持民間藝術將藝術融入生活，不僅不會有遺憾，更能增添生活的樂趣。訪老街、探古宅、逛新市、遊舊莊，尋尋覓覓，避邪物十分活潑而又豐富，依然存在於生活之中。屢追未得的焦急、不期而遇的喜悅，仍是探訪的最大樂趣與收穫；尤其發現刀劍門、八卦與劍獅頭「三效合一」的排列，大膽的設計及色彩鮮豔活潑的串聯，真是不禁令人們大呼民俗避邪物真的有其託付身心的極大功效阿！

後續研究

(一) 交趾陶鉛釉問題:

1. 提升外銷競爭力: 陶瓷的毒性檢測相當嚴格，如果能夠突破鉛釉限制，可以提升本國交趾產業外銷機會及能力。
2. 提高轉型生活用品之機會: 交趾陶句豐富瑰麗色彩，為其重要角色，如能突破鉛釉色彩問題，得以將轉型為日常生活實用器皿，豐富民眾生活，拓展交趾陶本身產品化潛力。

(二) 交趾陶正名問題:

1. 交趾為地名，在中國嶺南閩粵一帶，而後傳入台灣已有百年歷史，但可惜的是大陸交趾陶在文革期間即已失傳，只流傳到台灣繼續保存製作，然而現今本土意識高漲，為求彰顯本土意識，遂有正名的問。
2. <交趾> 是否應該改名? 如: 日本九谷燒，依地名提升當地文化之認同，此為歷史追朔探尋及台灣本土藝術建立等多方面向問題之考量。

附註一：嘉義市交趾陶館

嘉義市交趾陶館於民國 89 年 5 月啟用，室內面積約 300 坪，規劃有 6 個展
市區：第一區／交趾陶之美：屬入口區域，以繽紛艷麗的釉彩，表現交趾陶明麗
動人之美。第二區／交趾陶採源：利用故事性與參與性的設計，在引導觀賞中認
識葉王，以及匠師的行腳。第三區／交趾陶與建築裝飾：設置八作規模寺廟裝飾
作品，題材通俗、場景豐富，極具可看性。並繪製廟宇模型，以多媒體介紹廟脊
與各部位名稱，有助於對廟宇交趾陶的了解。第四區／交趾陶的創新：介紹林天
木對交趾陶的創新研發，以及推廣教育的貢獻。第五區／現代藝師區：作為全國
交趾陶藝師研究成果發表，與資訊交流的園地。第六區／特展區：定期展出不同
風格之作品，增加展品之可看性與包容性。另外嘉義市交趾陶館設有陶藝教室，
電腦多媒體裝置的陶陶屋、兒童創作區、以及由不同流派的匠師，承續廟宇「對
場鬥藝」的傳統競技而設置的「鬥牆」，充分展現交趾陶塑形之美，釉彩之美與
題材之美。欣賞交趾陶約略可從作品的塑作，看到匠師的巧首創作；從作品的釉
彩，感受炫彩艷麗，尤其從作品的題材去體會祈願寓意，正式交趾陶最為獨特迷
人之處，例如取材於宗教傳說、戲曲文學、歷史典故的八仙過海、瑤池獻壽、三
國演義、竹林七賢，具有祈願教化的意義；取材自吉祥納福寓意的麒麟送子、瓜
瓞綿延、太平有象、事事(獅)平安，富有祝壽祥瑞的意涵。然而使命(Mi ssi on)、
願景(Vi sion)價值(Value)與理念(Ideal)是組織強大的磁場，綿密羅織的
磁力線，吸引了志同道合的夥伴們，形成優勢專業團隊，一同為著使命開創新典
範，成就改造新生命的推手，讓我們為文化創意產業薪火相傳，生生不息，共同
奮鬥。國寶級的〈交趾陶〉是台灣工藝創意產業的代表，值得觀賞與珍藏。

附註二 嘉義市交趾陶博物館（工坊）成立

嘉義市博物館內〈交趾陶工作坊〉於中華民國九十三年十二月四日，由陳市長及文化局賴局長親臨主持剪彩、落成典禮。

地址：嘉義市忠孝路 275 號。 電話：2788225 轉 332 交趾陶博物館

(1) 同時舉辦第五屆交趾陶藝術節系列活動，以及慶祝嘉義市交趾陶博物館正式啟用典禮。

(2) 活動名稱項目有：

(2-1) 交趾心、諸籬城：很多收藏品，幾乎都是在全台各地進行寺廟修建時搶救下來的，有的是從牆土整片剝下，部分肢體殘缺則經過修補後再鑲入畫框，真的是彌足珍貴。

(2-2) 交趾陶精品展：展出的作品有高枝明大師的八仙過海、七賢過關、紫氣東來、白兔記及林再興老師的清朝時的南何，及門生們的多項作品精美展出。

(2-3) 邀請林再興老師與姚自來老師親自捏陶土、上釉、著色並示範演作。

(2-4) 學術研討會：資源管理的文化傳承及發展願景等發表論述。

(2-5) 團隊創意賽。

附註三 交趾陶手工製作流程

<交趾陶>之研究及製作的流程，計有七大項的策略規劃架構：

(1) 陶土準備：

交趾陶原料係由廣東烏土、新竹大楠土、鶯歌半磁土混合比例、加上少許日本珪石粉、長石粉，煉土成為交趾陶陶土。

(2) 雕塑成形：

交趾陶作品是立體雕塑製作：

(2-1) 先造形、塑成比例形狀。

(2-2) 雕刻粗坯成形。

(2-3) 掏空作品。(因為陶土作品不能實心窯燒，要作掏空)。

(2-4) 修飾作品，精雕琢。

(2-5) 貼片修飾。

(2-6) 細毛手工貼飾。(刷毛處理)

(2-7) 家彩泥釉。(眉、目、疏、果、皿) (2-8) 陰乾處理：

(2-8) 作品完成後，需陰乾1-3星期。(視作品大小而定)

(3) 坯窯燒：

(3-1) 第一次窯燒(素坯)順一天過程，窯火順緩慢上升。(1100度)。

(3-2) 燒好後順1-2天退溫過程才可取出作品。

(4) 釉色準備：

交趾釉是屬於多採釉軟陶，色多而柔美，可研配出30幾種釉彩，交趾又是由五種金屬研磨而成，其釉料又可分基本釉、色釉兩種，基礎釉料大部分是玻璃色釋—氯化銅得綠色色釉、氧化錫得白色色釉、氧化鐵得黃色色釉、氧化鈷得藍色色釉、胭脂紅是一種純黃金提煉而成的色釉。

釋色調配提煉是一門過程非常艱難的工作，要調配溫差於同一點溫，顯現出來十幾種色釉彩繪於作品上，要在定點溫度同時成熟，否則其中一種色釉溫度調

配過高則色彩沒有透明度，點溫過低則會流下像流鼻水一般。

(5) 彩繪過程：

<交趾陶>彩繪釉料常用基本固定有七十二種，彩繪過程中需加水或阿拉伯膠使其附著，素坯彩繪中須把兩種色調隔開不能混合重疊兩種色調。

(6) 釉燒過程：

第二次窯燒定溫度於 810 度，溫度視作品調配而定，大部份釉燒溫度在 700—900 之間釉燒須費時一天過程，燒好後須 1—2 天退溫期，才能取出作品。

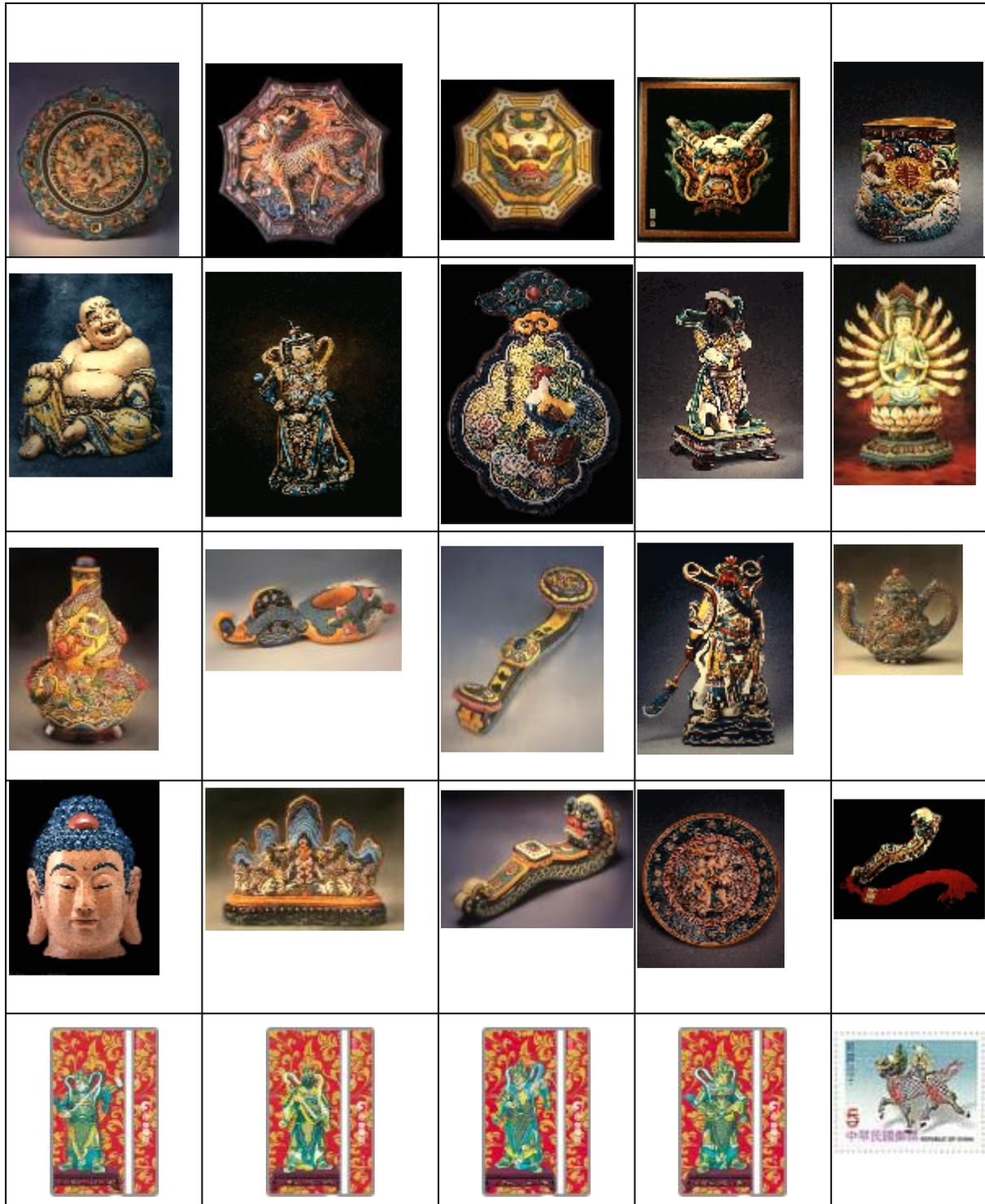
(7) 作品完成：

須再作一套仿古處理、擦拭、修飾才告完成。

總之交趾陶的架構製作流程，亦突顯出台灣藝術品創意凝聚了塑造、燒陶、繪畫於一体的藝術，其色彩絢麗燦爛，蘊含著濃厚的鄉土風格的藝術品。然而組織的研發，在於開創文化創意產業的未來，並為交趾陶繪出燦爛的願景，因此在變動的大環境中，必須依據新曲線，設計與規劃新的條件與素質，保持領先優勢，俾以開拓卓越的遠見與願景 (vision)。

附註四

交趾陶彩繪圖像



參考文獻

中文部份：

- (1) 劉維公等，台北市文化局委託研究案（2003）「台北市文化產業發展現況與振興政策調查研究」
- (2) Bruno S Frey，(2002)。「當藝術遇上經濟」蔡怡貞、林秀玲譯，典藏
- (3) John Howkins，(2001)。「創意經濟」李璞梁譯，典藏
- (4) David Cave，(2001)。「文化創意產業」仲曉玲、徐子超譯，典藏
- (5) David Throsby，(2001)。「文化經濟學」張維倫等譯，典藏
- (6) 遠見雜誌，2002/12月號，文化產業專題
- (7) e天下雜誌，2003/10月號，借鏡英國「創意產業」特輯
- (8) 天下雜誌，2003/12月號，心動產業讓世界哈台專輯
- (9) 吳思華（2003）「文化創意的產業化思維」，推動文化產業的契機與個案實踐國際論壇
- (10) 辛晚教（2001）「城市文化環境之整體研究—台北市公元2020年文化建設發展藍圖」臺北市文化局委託研究案
- (11) 文化建設委員會委託台灣經濟研究院的「文化創意產業產值調查與推估」
- (12) 經濟部工業局委託東吳大學社會系劉維公的「文化創意產業推動績效指標研究」
- (13) 行政院經濟建設委員會委託國家文化藝術基金會的「文化創意產業概況分析調查」
- (14) 台灣省政中興新村資料館（2004.9）
- (15) 左曉芬，1997，葉王創作生命史、世系傳承與交趾陶作品分布情形、題材類型調查研究，嘉義交趾陶藝術初論論文集，頁51。
- (16) 江韶瑩，1997，台灣交趾第一人王師—葉麟趾的研究考略，嘉義交趾陶藝術初論論文集，頁79。

- (17) 林洸沂, 2000, 印象交趾陶—林洸沂作品集, 嘉義縣文化局出版, 頁 36. 98。
- (18) 徐天福、黃秀珍 2001 台灣交趾裝飾藝術, 國立歷史博物館出版, 頁 146。
- (19) 陳秀珠, 2001, 台灣傳統絕技—交趾陶兒童導覽手冊, 台北縣立鶯歌陶瓷博物館, 頁 18~21。
- (20) 陳忠正, 2001, 台灣廟藝交趾情—陳忠正交趾創作集, 財團法人金龍文教基金會出版, 頁 36。
- (21) 曾永鴻, 1997, 林天木交趾陶藝術風格初探, 嘉義交趾陶藝術初論論文集, 頁 15。
- (22) 葉文程, 林忠幹, 2000, 番薯藤文化叢書台閩陶藝文化, 幼獅文化事業有限公司出版, 頁 222~229。
- (23) 蘇啟明, 1999, 彩塑人間—台灣交趾陶藝術展, 國立歷史博物館出版, 頁 18~25。
- (24) 簡榮聰、鄭昭儀, 2001, 彩塑風華—台灣交趾陶藝術專輯, 南投市省文獻會, 台灣省文獻委員會印行, 頁 6~11。
- (25) 藍芳蘭, 2001, 從廟頂走來的匠師—林再興交趾陶藝術研究, 彰化師範大學藝術教育研究所碩士論文, 頁 135~136。
- (26) 請參閱 蕭新煌 (2000), 非營利部門組織與運作, 馮燕 (編), 導論: 非營利組織之定義、功能與發展: 1-42, 台北: 巨流圖書公司。
- (27) 請參閱張在山譯 (1991) 非營利事業的策略性行銷, 台北: 授學出版社。
- (28) 蕭新煌 (2000), 非營利部門組織與運作, 頁 44-71, 台北: 巨流圖書公司。
- (29) 陳金貴 (1994), 美國非營利組織的人力資源管理, 台北: 瑞興圖書。
- (30) 請參閱王振軒 (2003), 非政府組織概論, 台中: 必中出版社。
- (31) 請參閱游婷熙 (2001), 非營利性組織溝通品質之研究, 大葉大學工業關係研究所碩士論文, 頁 9。
- (32) 請參閱馮燕 (2000), 非營利組織之定義、功能與發展。載於蕭新煌 (編)

- (2000)，非營利部門組織與運作，頁 1-42，台北：巨流。
- (33) 請參閱江明修 (1994)，非營利組織領導行為之研究，國科會專題研究計劃。
- (34) 請參閱賴惠珍 (1997)，簡介非營利組織機構及其經營管理，社工實務，第 2 期：60-62。
- (35) 請參閱司徒達賢 (1999)，非營利組織的經營管理，台北：天下達見出版股份有限公司。
- (36) 請參閱官有垣 (2000)，非營利組織在台灣的發展：兼論政府對財團法人基金會的法令規範，中國行政評論，第 10 卷第 1 期：75-110。
- (37) 請參閱傅篤誠 (2003)，非營利事業行銷管理，嘉義：中華非營利組織管理學會。
- (38) 請參閱陳 林 (2004)，中國大陸的非營利組織：比較於台灣，非營利組織管理研習列車學習手冊，嘉義：南華大學。
- (39) 請參閱張益銘 (2004)，我國業餘表演藝術團體非營利化可行性之研究，第五屆非營利組織管理研討會論文集，嘉義：南華大學。
- (40) 摘自孫碧霞、廖秋芬、董國光譯，Sharon M. Oster (1995)，非營利組織策略管理：P11，台北：洪葉文化公司。
- (41) 請參閱羅旭壯 (2001)，非營利運動組織主管對贊助認知之研究，輔仁大學體育學系研究所碩士論文。
- (42) 請參閱林紀東、鄭玉坡、蔡墩銘、古登美、邱聰智、蘇永欽 (1999)，新編六法參照法令判解全書，台北：五南圖書出版有限公司。

英文部份：

- (1) Hall, P. D. (1987) A Historical Overview of the Private Nonprofit Sector, in W. W. Powell (ed), The Nonprofit Sector: A Research Handbook, New Haven: Yale University Press.
- (2) Salamon, L. M. (1999), America's nonprofit sector: A primer. New York: The Foundation Center.
- (3) Salamon, L. M. (1999). America's nonprofit sector: A primer. New York: The Foundation Center.
- (4) Hansmann, H. B. (1980). The Role of Nonprofit Enterprise, The Yale Law Journal, 89: 835-901.
- (5) Weisbrod, B. (1988). The Nonprofit Economy, Cambridge: Harvard University Press.
- (6) James, E. (1987). The Nonprofit Sector in Comparative Perspective, in W. W. Powell (ed), The Nonprofit Sector: A Research Handbook, New Haven: Yale University Press, p44.
- (7) Hansmann H. (1987). Economic Theories of Nonprofit Organization, in W. W. Powell (ed), The Nonprofit Sector: A Research Handbook, New Haven: Yale University Press, p33.
- (8) Mavitt, J. H. and P. N. Ylvisaker, (1977). Private Philanthropy and Public Affairs, Research Paper.
- (9) Jordan, W. K. (1959). Philanthropy in England, 1480-1660, London: Allen & Unwin.
- (10) The Rockefeller Foundation,
(1999). <http://www.rockfound.org/history/1960.html>.
- (11) 同註1。

- (12)Di Maggio, P. J. and H. K. Anheier, (1990), The Sociology of Nonprofit Organizations and Sectors, Annu. Rev. Sociol., 16 : 137-159.
- (13)同註 14。
- (14)同註 13。
- (15)Wol f, Thomas. (1990) .Managing A Nonprofit Organization. New York : Simon & Shuster。
- (16)同註 12。
- (17)同註 16。
- (18)Weisbrod, B. (1977) .The Voluntary Nonprofit Sector : An Economic Analysis, San Francisco : New Lexington Press。
- (19)Ol eck, H. L. (1980) .Nonprofit Corporations, Organizations, and Associations, New Jersey : Prentice Hall。
- (20)Hansmann, H. B. (1980) .The Role of Nonprofit Enterprise, TheYale Law Journal, p89 : 835-901。

搜尋網址

- (1) <http://greencom.greencom.com.tw/cultural/> 交趾陶館介紹
- (2) <http://www4.cca.gov.tw/artsquery/06-008.asp> 交趾陶館介紹
- (3) <http://www.ttvs.cy.edu.tw/kcc/90chia/chial.htm> 交趾陶館介紹
- (4) <http://www.hanniew.com/C-NC11304.htm> 台灣交趾陶導覽手冊
- (5) http://content.edu.tw/senior/artlife/tp_cc/sculpture/all.htm
葉王介紹
- (6) <http://www.tmtc.edu.tw/~local/cenm2-3-1.htm> 葉王介紹
- (7) <http://www.chiayis.com.tw/arts/kao/kaoc4.htm> 著名交趾陶作家高枝明
- (8) <http://dajiyuan.com/B5F/2/2/16/c7518.htm> 著名交趾陶藝師呂勝南話
說交趾淵源
- (9) http://www.koji-pootery.org.tw/new_page_3.htm 交趾陶之名介紹
- (10) http://server4.webedu.ccu.edu.tw/php/login_s.php?courseid=10&PHPSESSID=2c38b88c8f42db9ec5a3e4f2a2aa21ca 學校教學平台南台灣鄉土文化
課程
- (11) <http://www.cabcy.gov.Dw/local-1.asp2004/06/03>
- (12) www.cca.gov.tw 文建會帶領臺灣之美