

南華大學

文化創意事業管理學系碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Department of Cultural & Creative Enterprise Management, Nanhua University

歷史建築的保存與運用—以雲林故事館為例

The Preservation and Operation of Historical Building

— A Case Study of Yunlin Story House



指導教授：洪林伯 博士

ADVISOR: Hung, Oliver L., Ph.D.

研究生：高尉福

GRADUATE STUDENT: Kao, Wei-Fu

中 華 民 國 105 年 6 月

南 華 大 學
文化創意事業管理學系文創行銷碩士班

碩 士 學 位 論 文

歷史建築的保存與運用——以雲林故事館為例

The Preservation and Operation of Historical Building

— A Case Study of Yunlin Story House

研究生：高尉福

經考試合格特此證明

口試委員：
許慧珍
楊聰仁
張林山

指導教授：張林山

系主任(所長)：楊聰仁

口試日期：中 華 民 國 105 年 6 月 24 日

南華大學文化創意事業管理學系 104 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：歷史建築的保存與運用—以雲林故事館為例

研究生：高尉福

指導教授：洪林伯 博士

論文摘要內容：

文化乃國家之本。為落實文化建設工作，行政院文化建設委員會（文化部前身）大力推動諸多文化政策，包括社區總體營造、閒置空間再利用與地方文化館計畫。雲林故事館原本為日治時期的郡守宿舍，經歷數十年的使用，被閒置而荒廢，並於九二一大地震時受損嚴重。修復後，由非營利組織雲林故事人協會接手營運，為雲林縣歷史建築再利用首例，目前則以地方文化館的角色致力於閱讀推廣。

本研究藉由質性的觀點探討歷史建築的保存與運用，並以雲林故事館為研究個案。研究者先透過文獻資料的整理，釐清上述各項文化政策與「再利用」間的關係，並依據研究目的設計訪談大綱，接著根據立意抽樣原則選定訪談對象，進行半結構式訪談，訪談所得資料再進一步與再利用的理念、手法、及其它特殊考量相互比對與分析。研究結果顯示，雲林故事館雖然被成功地活化與再利用，經營團隊卻也面臨不少營運與管理上的困境。研究者建議故事館應執行人才招募與培育、制定有效的商業與行銷機制，以強化財務資源與人力資源，進而達成永續經營。

關鍵詞：雲林故事館、再利用、地方文化館

**Title of Thesis : The Preservation and Operation of History Building
– A Case Study of Yunlin Story House.**

**Name of Institute : Department of Cultural & Creative Enterprise
Management, Nanhua University**

Graduate date : June 2016 Degree Conferred : M.B.A.

Name of student : Kao, wei-fu Advisor : Hung, Oliver L., Ph.D.

Abstract

Culture is an essential part of a country. To promote cultural development and prosperity, Council of Cultural Affairs, Executive Yuan (now is the Ministry of Culture) had delivered a series of cultural policies, including Community Development, Reuse of Unused Space and Local Cultural Museum. Yunlin Story House, a building of Japanese colonial period, was originally the dormitory of the chief executive of Huwei District. After being used for decades, it was abandoned and then damaged at the 921 earthquakes. The non-profit origination, Yunlin Storyteller Association, takes charge of this historical building after it was repaired. This is the first successful case of reuse in Yunlin County. Nowadays, the dormitory becomes a local cultural museum and dedicates to the story campaign.

This case study aims to explore the reservation and preservation of historical buildings by means of the Qualitative Research. First of all, the researcher clarifies the relationship between the Reuse and the cultural policies after literature review is completed. Then, the interview guidelines are designed according to the research purpose. Interviewees are chosen through the method of purposive sampling and the interviews are semi-structured. Lastly, the data were analysed within the construct of the reuse theories, the reuse techniques, and other special considerations. The result shows that although Yunlin Story House thrives and kick-starts the Story Campaign the management team encounter some management obstacles, such as the shortage of fund. In the end, the researcher makes several recommendations for Yunlin Story House. First, it must be engaged in the recruitment and development of staff. Second, it should also implement effective commercial and marketing systems. Additionally, it would benefit from the strengthening and popularization of Cultural Heritage education among the public. Together, these new policies would lead to an improved financial position and more stable human resource management, thus enabling the Story House to achieve sustainable operation and development.

Keywords : Yunlin Story House, reuse, Local Cultural Museum

目錄

摘要.....	i
Abstract.....	ii
目錄.....	iii
表目錄.....	vi
圖目錄.....	vii
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	3
1.3 研究範圍.....	5
1.3.1 研究範圍.....	6
1.3.2 研究限制.....	6
1.4 研究流程.....	7
第二章 文獻回顧.....	8
2.1 歷史建築概述.....	8
2.1.1 法規沿革.....	8
2.1.2 歷史建築的定義.....	9
2.1.3 指定登錄條件.....	10
2.1.4 歷史建築的價值.....	12
2.1.5 歷史建築的修繕維護.....	16
2.2 歷史建築再利用.....	18
2.2.1 國外再利用思潮.....	19
2.2.2 再利用定義.....	20
2.2.3 再利用考量.....	22
2.2.4 再利用的類型.....	24
2.2.5 再利用相關研究.....	27
2.3 歷史建築的營運與管理.....	28
2.3.1 法令規章.....	29
2.3.2 經營模式.....	30
2.3.3 營運與管理相關研究.....	33
2.4 地方文化館計畫.....	34
2.4.1 地方文化館計畫緣起.....	34
2.4.2 地方文化館計畫理念.....	35

2.4.3	地方文化館內涵.....	36
2.4.4	地方文化館價值與意義.....	38
2.5	閒置空間再利用.....	40
2.5.1	閒置空間定義.....	40
2.5.2	閒置空間的形成.....	41
2.5.3	閒置空間再利用.....	41
2.5.4	再利用的類型.....	42
2.5.5	再利用的效益.....	43
2.6	雲林故事館.....	44
第三章	研究設計及執行.....	50
3.1	研究架構.....	50
3.2	研究方法.....	51
3.2.1	質性研究.....	51
3.2.2	單一個案研究.....	51
3.3	研究設計.....	53
3.3.1	資料蒐集.....	53
3.3.2	資料分析.....	56
3.3	訪談大綱.....	58
第四章	研究結果與討論.....	59
4.1	雲林故事館的再利用.....	59
4.1.1	舊建築.....	59
4.1.2	新機能.....	59
4.1.3	再利用的考量與限制.....	60
4.1.4	再利用的類型.....	62
4.1.5	其它可能性.....	63
4.1.6	建議.....	64
4.2	再利用的附加價值.....	65
4.2.1	歷史保存.....	66
4.2.2	文化觀光.....	67
4.2.4	鄉土教育.....	68
4.2.5	文化設施.....	72
4.3	營運與管理上的劣勢.....	73
4.3.1	營運經費不足.....	73
4.3.2	無法有效開闢財源.....	75
4.3.3	缺乏行銷機制.....	76

4.3.4	缺乏適度商業行為.....	79
4.3.5	開館時間僵固.....	81
4.3.6	使用者付費概念仍待提升.....	82
4.3.7	缺乏穩定人力及專業度.....	83
4.3.8	在地民眾參與率較低.....	85
4.4	雲林故事館的營運與管理優勢.....	90
4.4.1	國際連結.....	90
4.4.2	行銷宣傳.....	92
4.4.3	館舍串聯暨共識會議.....	93
4.4.4	導覽暨解說服務.....	95
4.4.5	日常維護.....	97
4.4.6	輔導評鑑機制.....	98
4.5	雲林故事館與故事運動.....	99
4.5.1	故事功能.....	99
4.5.2	親子教育功能.....	101
4.5.3	育成功能.....	102
4.6	雲林縣文化資產相關工作辦理現況.....	105
4.6.1	在地化不足.....	105
4.6.2	在地優秀經營團隊不足.....	107
4.6.3	地方政府財政困絀.....	109
4.6.4	文化政策.....	111
4.6.5	永續經營.....	113
第五章	結論與建議.....	115
5.1	結論.....	115
5.2	建議.....	117
5.3	後續研究建議.....	119
	參考文獻.....	120
	附錄一.....	125
	附錄二.....	126
	附錄三.....	127

表目錄

表 2. 1 歷史建築相關法規.....	10
表 2. 2 官邸主人紀事.....	45
表 2. 3 雲林故事館歷史紀事.....	46
表 2. 4 雲林故事館擴建紀事.....	47
表 3. 1 訪談對象.....	56



圖目錄

圖 1.1 雲林故事館.....	4
圖 1.2 研究流程.....	7
圖 2.1 雲林故事館後院外觀.....	48
圖 2.2 雲林故事館內部.....	49
圖 3.1 研究架構.....	50



第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

文化為一種精神價值和生活方式，也是代代累積、沉澱的習慣與信念，是經由人類所創造而成的。基於文化乃是經由人類所創造而成的這個緣故，不同的族群，自然會擁有屬於自己的文化特色。

政策是政府為實現特定目標而訂立的策略及計畫，包含經過一連串的彙整、研究、討論、歸納、立法後，所形成之有組織的行動方案或活動展演，目的在於達成施政設定的目標。

一個國家文化政策的形成，需要經過長時間的演化與累積的過程，其核心目的即在於形塑優質的文化環境與生活方式。台灣文化政策的發展與政治、社會、經濟各層面皆息息相關，每一階段的文化政策，都與上一階段文化政策所達到的成果及造成的限制有關。

行政院文化建設委員會（文化部前身，以下簡稱文建會）於 1994 年，以文化建設與文化發展的角度切入，提出「社區總體營造」理念，鼓勵社區居民參與文化公共事務，凝聚社區共識，並透過社區的自主能力，使各地社區建立屬於它自己的文化特色，重新讓社區注入一股新的文化力量，並在臺灣各地辦理一系列理念宣導和人才培育工作，促成各地文史工作室、文化工作團體和專業學術團體的紛紛成立。

「社區總體營造」是一種新社會培力運動，也是一個社會改造運動，以建立社區生命共同體為訴求，透過各種方法與手段的運用，將居住在一個小地域（社區）內的居民凝聚共識，透過大家的參與，共同規劃社區的願景，面對社區的問題，恢復並提升社區中已經逐漸喪失的居民自主能力，並強調社區傳統工藝的重建，或延伸為生計產品，吸引年輕人願意重返家鄉繼承傳統產業，活絡社區生計與生活。

推動初期，著重在宣導與教育訓練。為了全面強化地方的文化環境，文建會亦於同年（1994）提出「十二項文化建設計畫」，內容包含「社區文化活動發展」、

「充實鄉鎮展演設施」、「輔導縣市主題展示館之設立及文物館藏充實」與「輔導美化地方傳統文化建築空間」等四項核心軟硬體計畫。後三項為硬體建設，強調暨有建物的再利用，但實際重點在於經營管理的策略，與「地方文化館政策」有著直接承續的關係，後來也成為「閒置空間再利用計畫」的先導理念。

從地方出發的「社區總體營造」，培育出相當多的社區人才以及專業社團。為延續「社區總體營造」的精神與成果，激發地方文化活力，文建會積極推動為期六年（2002 至 2008 年）之「地方文化館計畫」，輔導地方政府及民間團體以歷史建築、現有及閒置空間再利用手法，藉由軟體之充實及美化改善與專業團體、地方文史工作者或表演團體之投入，籌設具創意、地方特色及永續經營能之各類文化館（表演館或展示館），使其分展現臺灣豐富多元之文化特色，進而成為地方文化據點與旅遊資源，並為地方帶來就業機會與經濟效益。再者，地方文化館的功能包括展覽、表演及藝文傳習和推廣，除可吸引國內外優秀的團體演出與參與外，還能培養更多的本土藝術家，達到普及發揚、傳承台灣藝術文化的目標。

「地方文化館計畫」強調不蓋新的建築，而只整修利用舊的或已有的建築空間，發展地方小型展演藝文館舍，並透過展演內容和軟體設計使之活化，以凝聚地方共識，整合地方資源，成為地方文化培育扶植基地。在政策內容上，可溯自文建會於 2003 年所提出的「閒置空間再利用計畫」。

「閒置空間再利用計畫」自 2001 年代前後，開始受到各界的注目，是在新版的文化資產保存法通過前，文建會另一個積極保存古蹟或歷史空間的新創計畫，也是國內建築、藝文界等之新興議題，是文建會據以貫徹「地方文化館」的中心指導政策，期望藉此結合民間的力量，發揮創意、導入經濟效益與企業管理之概念，以國內散布在各地以廢棄不用而具有歷史意義的空間為對象，透過再利用的概念，將閒置的建築、空間與環境，經活化再利用為文化空間，並做為地方文化據點，促使各項藝文活動、藝文創作以及各項文化產業更為蓬勃發展。

閒置空間多為因社會變遷而產生的具歷史意義之老舊建物，存在著歷史的軌跡與文化記憶。依照文建會《試辦閒置空間再利用實施要點》定義，閒置空間『係

依法指定為「古蹟」、登錄為「歷史建築」或未經指定之「舊有閒置之建築物」或空間，在結構安全無虞，仍具有可再利用以推展文化藝術價值者』。

閒置空間再利用則為一種城鄉人文環境的塑造，基本上其實是一種延續性社會共同生活方式與生活經驗的展現，因其活化再利用與原有用途已有不同，除了能重新賦予老舊建築物的新生命，另一方面可以激發社會民眾的情感與創意，共同參與藝術、活化藝術、帶動地方發展與重塑老建築之社區情感（文建會，2004）。

「社區總體營造」與「十二項文化建設計畫」帶動傳統建物的保存與再利用觀念，強化了鄉鎮的表演設施，解決現實的居住環境與空間的美化；而「閒置空間再利用」與「地方文化館」兩政策的推動，為歷史建築的保存、公有閒置空間的處置，提供了較周全與可行的則解決方案，也解決文化、藝術空間不足的問題，同時也在保存記憶空間與追求文化藝術的創造上找到了「連結點」。

在文化政策的催化之下，國內對於「再利用」觀念逐漸興盛，「再利用」亦成為主要的空間政策暨近幾年來重要的研究議題。適切的再利用或活化方式，不僅可有效保存原有的建築風貌，並可創造出多種額外的附加價值。與此同時，國內對於老舊歷史建築或閒置空間的保存與再利用觀念也漸漸從傳統的凍結式保存，演變為創造新的空間場域關係，也陸續出現一些成功的案例。

1.2 研究目的

歷史建築是人類歷史發展過程中留下來的具體遺跡、歷史的見證，同時也代表文化運行的軌跡。回顧台灣的歷史發展，可以發現不同時期，擁有不同的建築特色，而建築則是歷史的一部份。現今台灣各地仍存在許多具歷史性的建築物，保留居住者共享的記憶，見證各地區發展，蘊含豐富的文化資源。將歷史建築活化為文化樞紐，轉型成地方文化館，不僅能達成歷史傳承的目的，也是活絡地方資源與文化再生的契機。

雲林故事館前身為虎尾郡守官邸（圖 1），屬於典型的日式官舍建築，營建年代可追溯至日治大正 12 年（西元 1923 年），當時是日治時期虎尾郡郡守的居住之處。國民政府播遷來台後，曾作為虎尾區、雲林縣等行政長官的宿舍，之後再陸

續撥借給嘉義法院雲林庭、雲林地方法院使用，直至 1996 年，官邸才無人居住，成為閒置空間。



圖 1.1 雲林故事館

九二一地震時，雲林故事館建築本體嚴重損壞，雲林縣政府本來規劃拆除雲林故事館，將其轉變為都市計畫地。然而，拆除一事引起民意代表及地方人士注意，學界、文史界、藝文界爭相連署呼籲保存，並發起了全台灣共同連署保存虎尾郡守官邸的活動。最後，在許多關心地方文化的人士積極努力下，雲林故事館才得以保存，被雲林縣政府指定登錄為歷史建築，並於稍後獲得行政院文化建設委員會九二一震災重建補助款，進行修復工程。

竣工後，雲林縣政府提出了營運計畫，積極尋求外界贊助，並獲得豐泰文教基金會協助，成立雲林故事館籌備處。經過公開招標，於 2007 年底委託給致力於閱讀文化推廣的財團法人雲林故事人協會經營，並改名為雲林故事館，為雲林首宗歷史建築再利用的成功案例，被列為雲林縣重點文化館舍，成為其他館舍所學習的典範，並於 2011 年成功申請地方文化館營運計畫，隨後更獲頒台灣公有古蹟歷史建築管理維護評鑑績優營運單位獎（2013 年）。

目前國內再利用的方式皆著眼在提高歷史建築物使用率，減少空間閒置的可能性，卻往往因為沒有妥適地經營與管理而再度閒置，造成使用者與訪客無法體

會歷史保存的真意；或因過於重視再利用後的經濟附加價值，而缺乏人文視野與關懷值（薛琴，2001）。

新版《文化資產保存法》施行後，許多建築雖然被指定登錄為歷史建築，卻該於社會該扮演何種角色？其生命價值延續後的意義與功能又當為何？館舍外觀與內部設計往往也無法滿足持續累積與彰顯在地特色？當基本的活化手法與再利用目的確立之後，歷史建築或閒置空間轉型為地方文化館，教育及文化功能層次也面臨了新的挑戰，地方文化館舍人員專業不足、人力資源缺乏、經費短缺、規劃不當等問題也常為人詬病。

傅朝卿 (2006) 在「台灣文化資產保存組織與文化資產保存實踐之互動」一文中指出：「基本上，建築類文化資產牽涉到四大面向的工作，分別為指定與維護、研究與紀錄、教育與推廣、及經營與管理。這四大面向的工作其實是一個整體，彼此環環相扣，密不可分」。

為此，再利用後的雲林故事館，其所扮演的角色及被賦予的功能在在需要被關注、以上述面向加以探討。

根據研究者對雲林故事館的了解，過去學者多以古蹟為研究對象，而甚少以歷史建築為研究之標的；現有文獻也僅著眼於雲林故事館對「當地居民文化之影響」、「使用者空間行為」、「形塑社區積極公民的作法」，顯少有研究專門探討雲林故事館的保存與運用。因此本研究實有施行之必要與價值。基於上述動機，本研究擬以下列項目為研究目的：

1. 了解雲林故事館保存與再利用歷程
2. 剖析雲林故事館營運與管理現況與困境
3. 調查雲林故事館於故事運動中的角色與功能
4. 探討雲林故事館未來發展

1.3 研究範圍

「歷史建築」一詞在字義上，與古蹟、歷史空間、舊建築、閒置空間或有部

分重疊之處。廣義而言，歷史建築係指非現代建造之建築物或構造物，但狹義的「歷史建築」則指建造年代較久遠，具有歷史文化意義、展現年代風貌特色或藝術價值等老舊之建築物。

本研究所論及之「歷史建築」係指現行《文化資產保存法》第三條第一款所稱：「古蹟、歷史建築、聚落，指人類為生活需要所營建之具有歷史、文化價值之建造物及附屬設施群為主」作為論述的對象。

1.3.1 研究範圍

以西元 2001 年（民國 90 年）10 月 31 日公告指定之雲林縣定歷史建築「雲林故事館」（原名虎尾郡守官邸）作為個案探討之對象（登錄理由：因其具歷史意義及藝術價值，且符合文化資產保存法第 15 條暨歷史建築登錄廢止審查及輔助辦法第 2 條第 1、2、3、4 項登錄評定基準）。雲林故事館也是雲林縣第一宗歷史建築再利用的成功案例，也是雲林縣重點文化館舍、文化部核定之地方文化館。

此外，雲林故事館雖然自 2007 年起即由雲林縣政府委託雲林故事人協會負責營運至今，卻因本研究的目的著重探討歷史建築的保存與運用，故雲林故事人協會相關事宜並不在本研究探討範圍之內。

1.3.2 研究限制

本研究僅著眼於雲林故事館，是一份個案性的深入研究，故無法逐一檢視雲林縣或台灣其它縣市屬於歷史建築再利用案例的文化館舍。也因本研究採取半結構式訪談法，訪談對象為涉入雲林故事館保存與運用之相關人士，訪談樣本數少，訪談所蒐集而得的資料代表性大幅受限，故究結果推論能力有限，並不適宜做全面性的推論。

1.4 研究流程

本研究在確定研究題目後，即著手進行相關文獻之蒐集、整理與閱讀。再依據研究問題與文獻分析所得結果擬訂研究架構與訪談大綱，同一時間亦進行訪談對象的挑選與確認，並逐一實地拜訪受訪者，進行本研究之半結構式訪談。訪談後將訪談所得資料謄寫成訪談文字稿，進行描述分析及歸類，再與相關文獻資料進行比對，最後綜合成本研究之研究結果，並據此提出研究結論與建議。研究流程如圖所示（圖 1.2）：

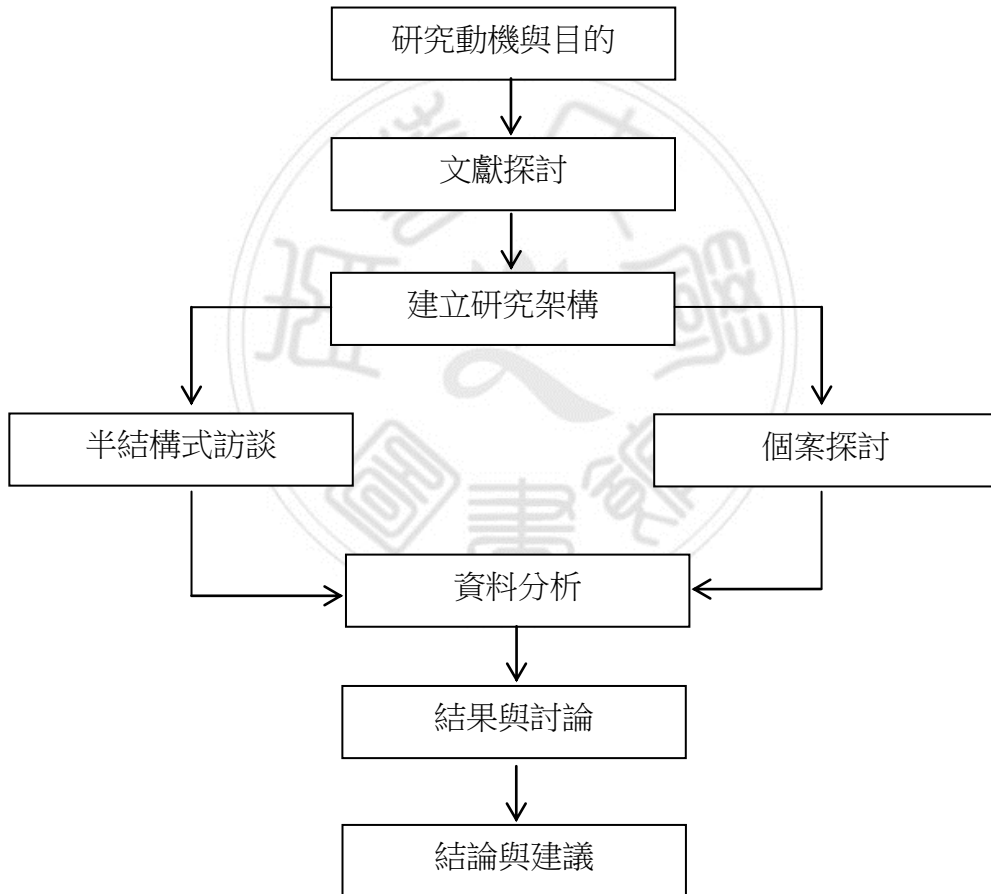


圖 1.2 研究流程

第二章 文獻回顧

本章共分六節，研究者先於第一節概述歷史建築，於第二節探究再利用相關議題，在第三節討論歷史建築的營運與管理，第四及第五節則分別回顧《地方文化館計畫》與《閒置空間再利用》此兩政策，最後一節則簡介雲林故事館。

2.1 歷史建築概述

歷史建築，和古蹟不同，並非經過嚴密篩選的少數，而是分布在我們生活的周遭，與自己的生活經驗貼近。因此對歷史建築的評定基準，除了實體上的工藝成就與藝術價值外，也包含了地方環境的共同記憶與人文意義。

2.1.1 法規沿革

文化資產並非專指老舊的建物、器具或一般傳統習俗，而是必須經過客觀的檢驗與特定法律程序認證，方能具備文化資產的身分。

國內《文化資產保存法》與《文化資產保存法施行細則》分別自 1982 年與 1984 開始施行，期間曾因為受到 921 地震的影響，進行大幅度地修改。根據調查，為數眾多未被指定為古蹟、不受文資法保障的歷史建築物在此次大地震中損毀，突顯出當時的文化資產保存相關法規，無法因應重大災害的。為解決震災所引發的後續問題，國內於 2000 年 2 月著手修訂《文化資產保存法》，將歷史建築增列於文化資產保存項目之中，首次賦予歷史建築法令上的地位。隨後又公布《歷史建築登錄及輔助辦法》、《重大災害歷史建築應變處理辦法》，使得一些未被指定為古蹟，但具有歷史、文化價值之建築，正式納入《文化資產保存法》之規範，並明定文建會為主管機關，台灣舊建築自此真正開始受到重視。

2.1.2 歷史建築的定義

廣義而言「歷史建築」係指非現代建造之建築物或構造物；但狹義的「歷史建築」則係指建造年代較久遠，具有歷史文化意義、展現年代風貌特色或藝術價值等老舊之建築物。

依據《文化資產保存法》第三條的內容，文化資產必須「具有歷史、文化、藝術、科學等價值」，並經指定或登錄等程序方才具有法定地位與意義。而該法中所指的歷史建築、古蹟與聚落，則代表「人類為生活需要所營建之具有歷史、文化價值之建造物及附屬設施群」。

《文化資產保存法施行細則》進一步針對古蹟、歷史建築、聚落做補充說明——「古蹟及歷史建築，為年代長久且其重要部分仍完整之建造物及附屬設施群，包括祠堂、寺廟、宅第、城郭、關塞、衙署、車站、書院、碑碣、教堂、牌坊、墓葬、堤閘、燈塔、橋樑及產業設施等。」

由上述幾項法規的內容與條文可發現，法規對於歷史建築的定義，流於狹隘，且不能包含所有歷史建築的範疇，無法體現歷史建築的精神，故有許多學者們提出了不同見解。

Feilden (1998) 提出，「一棟歷史建築能給予我們驚奇的感覺，並令我們想去了解更多有關創造它的人民與文化的建築物。它具有建築的、美學的、歷史的、紀錄的、考古學的、經濟的、社會的、及甚至於政治的和精神的、或象徵性的價值；但最初的衝擊總是情感上的，因為它是我們文化自明性和連續性的象徵——我們傳統遺產的一部份。如果它再歷經一百年的使用而仍能克服危險而繼續存在，則其具有真正的資格被稱為具有歷史性的。」

王惠君（2001）在《歷史建築災害防範及管理維護手冊》一書中認為，歷史建築是連接過去與未來的建築、作為史料的建築、有藝術價值的建築、與多數人生活息息相關的建築，包含地方上的記憶，也是生活情境的一部分，最後形成地方景觀的建築。

傅朝卿（2000）則在《歷史建築的定義與意義》一書中提出，歷史建築是具有連續性的歷史建築，非斷代性的歷史建築。所以歷史建築的保存，應該要兼顧

不同的時期意義，以及涵蓋不同的時間歷史文化建構成的歷史建築，由此呈現出來的歷史建築，方能反映台灣複雜多變的歷史情境。

2.1.3 指定登錄條件

依《文化資產保存法》第 15 條規定，「歷史建築由直轄市、縣（市）主管機關審查登錄後，辦理公告，並報中央主管機關備查。對已登錄之歷史建築，中央主管機關得予以輔助。前項登錄基準、審查、廢止條件與程序、輔助及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。建造物所有人得向主管機關申請登錄歷史建築，主管機關受理該項申請，應依法定程序審查之」。且《文化資產保存法》第 12 條規定，主管機關應普查或接受個人、團體提報具古蹟、歷史建築、聚落價值建造物之內容及範圍，並依法定程序審查後，列冊追蹤。

《文化資產保存法施行細則》中，歷史建築和古蹟的評定標準雖然相同，歷史建築卻要還必須參考《歷史建築登錄廢止審查及輔助辦法》中（表 2.1），所規定的登錄基準。該辦法明確指出歷史建築登錄的四項基準：（1）具歷史文化價值者、（2）表現地域風貌或民間藝術特色者、（3）具建築史上或技術使之價值者、（4）其他具歷史建築價值者。

表 2.1 歷史建築相關法規

定義	《文化資產保存法》第 3 條
指定登錄	《文化資產保存法》第 15 條
審查程序	《文化資產保存法》第 12 條
登錄基準	《歷史建築登錄廢止審查及輔助辦法》第 2 條

王瑞珠（1993）於《國外歷史環境的保護和規劃》一書中認為，歷史文物建築的概念相當廣，具體內容大致上包含以下數點，只要符合其中一項特質均可被稱之為歷史建築：（1）具有重大歷史和藝術價值的古代建築作品、（2）與重大歷

史事件或重要人物有聯繫的歷史建築或紀念建築物、(3) 具有各種文化意義的建築物和構築物、(4) 在城市規劃和城市發展上具有重要意義的建築物或構築物、(5) 具有重大意義的近現代建築物和構築物。

傅朝卿(2000)認為一棟建築若可被登錄為歷史建築，除了有其被登錄的標準外，一定還要有一些基本要件：

1. 史料性

歷史建築本身就是許多歷史事件之直接證據，因此歷史建築作為史料之價值並非文字記載所能完全取代，在功能上具有三層次的意義：歷史建築發展的史料、城市發展的史料、建築發展的史料。

2. 史實性

歷史建築本身硬體應有適當的比例為歷史的遺物，透過這些歷史的遺物，人們賦予歷史建築物以「史實性」，而歷史建築更藉由這些歷史證物提供人們反省歷史的環境；藉由歷史建築的史實性，人肯定了自己，以及所存在的時空背景。」

3. 集體性

歷史建築必須和人發生關係，不僅對個別的人，而且對多數人有關。歷史建築真正的意義所在；只有在和人的真實互動中，經由多數人的認同，歷史建築始真正呈現出其意義和價值。換句話說，歷史建築應是一種集體意願的記號。因此，歷史建築實為人類集體認知的產物，在團體的基礎上所建立起的文化資產價值觀。

王惠君(2004)於《歷史建築：保存·維護·再利用執行手冊》一書則將歷史建築定義成以下幾個條件或特色：

1. 歷史建築距今應至少五十年以上。
2. 可彰顯社會文化歷史意義者。
3. 具建築技術或建築藝術價值者。

4. 與著名歷史人物或事件具關連者。
5. 在歷史風貌再現方面具有整體價值者。
6. 具特殊族群生活文化象徵者。
7. 具高度在利用價值並可彰顯歷史及文化意義者。

一般而言，古蹟指定是為了要保護國家的重要文化資產，必須採用具有強制性的方法，國家的保護政策優先於私人的財產權。歷史建築因為是採用登錄的制度，基本上，都要先徵得財產所有人的同意，是一種柔性規勸或誘導的方法。相對的，古蹟指定因為對私有財產者限制較多，所以政府所給予的補助，也會比歷史建築登錄者為優渥。

2.1.4 歷史建築的價值

文化資產的價值是人類社會歷史活動的高度凝鍊，紮實地落入當地族群生活時空中，成為民族獨特風貌。傅朝卿（2006）於《文化資產執行手冊》解釋，曾就《文化資產保存法》所提到的四種價值做以下解釋：

1. 歷史價值

歷史價值並不是單純的指年代久遠，因為年代久遠並不是構成被保存的唯一條件。除了年代之外，歷史價值應該應指文化資產對於其所在地而言，在歷史發展上的關鍵性與影響性，或是與重要的歷史事件、歷史人物有關。如台南的台灣城殘蹟（原熱蘭遮城），不但年代久遠，更是荷蘭時期重要的政治中心，具高度的歷史價值。

2. 文化價值

文化資產是人類長期以來的生活模式、宗教信仰、習慣習俗、價值觀念等等各種層面的結果。由於文化的多面向特質，因而文化資產的文化價值係指其對於所屬的社會，在各項文化面上所具有的意義。例如台灣的

廟宇，其背後所代表的是其信眾、廟境範圍與宗教信仰的總體文化價值表現。

3. 藝術價值

文化資產往往本身就應是傑出的藝術成就，或是包含有經典的藝術作品。藝術價值係指這些作品具有的特殊美學成就或展現出的創作者之特殊技藝。例如台灣許多廟宇或建築當中，過去由畫師、藝術家所創作的重要彩繪、壁畫等作品，即具有高度藝術價值。

4. 科學價值

科學價值係指文化資產在其所在之社會中，具有理性技術的意義，人類文明過程中重要的紀錄。例如工業、交通的文化遺產，除了有文化社群的記憶之外，更是科學與技術發展的證據。而「科學」也包括了如何客觀的科學方法來評斷文化資產，而非僅以表相或外貌來決定一處文化資產的價值。此外，文化資產當中具有價值的技術，例如具有原創性的工法或技法，亦是在科學價值評判上的重要因素。

林崇熙（2007）也指出，文化資產的核心價值蘊含數種面向，涉入文化資產相關工作時，得先掌握文化資產的核心價值，確保不會損及文化資產各種特質：

1. 文化資產確保了智慧多樣性或智慧物種的保育：

資本主義市場、文化霸權、或流行趨勢等，都有可能將文化價值導向某個單一取向，從而泯滅了許多寶貴的智慧。因此，透過文化資產保存與智慧的挖掘、再生、轉化、創新等，可機會營造出另一個或多個思考與發展的可能性（alternatives），從而在多元化的環境中，使得智慧具有多元性、多樣性，來避免單一思考的侷限性與盲點。

2. 文化資產具有再生產性：

所謂的「資產」，必然要有「再生產」的潛力與能耐。智慧多樣性與智慧物種的確保，有機會透過傳統智慧的再生、轉化、與創新而發展出新產

業。將傳統文化與現代生活兼容並蓄，因此不斷地思考如何保存傳統文化，而這並非守舊或保守，反而是積極地挖掘傳統文化中的智慧來轉化成現代生活的必要知識與技能，也一直應用現代的技術、工法、知識等來研發保存傳統文化的方法。如此不斷地於傳統文化與現代生活中交互引發，也就不斷地創造出新意與新事業。

3. 文化資產在保護人

在保存文化資產的過程中，人們的道德被宣揚、文化素養被提升、傳統工法與技術得到保存、傳統智慧得到發揚、文化產業得到重視、新產業得到機會、社區認同與向心力得到凝聚。凡此種種能讓生活優質化的可能性，都是因為盡力進行文化資產保存之故。

4. 文化資產具有有機性、系統性、整體性：

「有機性」，也就是演化式生命延續感。任何的「有機性」必然是一種系統性與整體性，既然如此，就將看到各個部件之間的環環相扣與相互引發的動態性。

再利用則是透過適切的詮釋將核心價值彰顯出來，因此思考文化資產保存的社會基礎時，得先有沒有把握確立文化資產的核心價值，當對文化資產有所增刪時，會不會損及文化資產的智慧多樣性及再生產性、是否保護著人們的生活品質與道德良心、是否確保其有機性、完整性與系統性。

林崇熙（2008）進一步解釋，文化性資產的價值不是自明的、天生的、理所當然的，而端視我們以什麼價值來看待之，文化性資產的價值內涵具有下列數個面向：

1. 瀕臨絕種式的稀少性：「物以稀為貴」加上「難以再現性」，共同構築了「瀕臨絕種式的稀少性」。
2. 變體式稀少性：「變體」乃量產中的變異，具有相對特殊性與稀少性。其價值仍是來自於「量產」的基礎與相對比較而得。

3. 異質稀少性：有些文化性資產的價值是因為相對於所處環境文化而有的異質性與獨特性。
4. 能使異時空的心靈得到交會與感動者。
5. 承載著能激發多元思考的在地知識與智慧者：各時空之文化性資產承載著各種在地知識與智慧，就是促進多元思考而避免單一知識霸權的重要文化寶庫。
6. 做為多元文化的歷史見證者。
7. 具有邁向永恆潛力者。

綜合上述各面向，足以稱為文化性資產者，並不僅是緬懷過去，更在於能觸動心靈及對當下生活或未來發展做出具體的啟發，端視我們是否能感知內在的智慧。

孫志誠與邱上嘉（2003）於《歷史建築的保存與活化—斗六市太平路歷史街區再造為例》一文中指出，歷史建築再利用後，可期望被賦予三種價值：

1. 使用價值

歷史建築再利用後新增的使用價值，是針對歷史建築的特殊空間型態或指歷史建築的機能有其特殊性與歷史的價值而言，其代表了當時期社會或科技發展的縮影。因為歷史建築的內部空間組織或空間單元在歷史、建築、文化等方面有其特殊的價值，因而被加以延續再生之。

2. 經濟價值

歷史建築再利用後的經濟價值，考量的是引進合適的新機能，藉由經濟的再開發而使歷史建築免於被拆除的命運，引入新的空間活動需求，促使人的行為與活動進入，獲取再使用之後的現代經濟價值。

3. 教育價值

歷史建築再利用後的教育價值，在於建立具有建築觀點的論述，其同時涵蓋美學、造型及理論，因為歷史建築對歷史文化的重要，主在能具體

表達各個時代的特殊歷史背景，是一部活的歷史教科書，經由實質的空間體驗，將有助於學術的研究及提昇教學效果。

陳建豐（2001）認為從情感上來看，「歷史建築」就是其建築本身具有作為史料的價值與意義者，故「歷史建築」應具有時間上、歷史價值上與材料技術上等三個意義：能反應歷史上個時代、民族社會制度等的建築、與歷史事件或歷史人物有關、材料技術意義：傳達古建築的樣式等等。

2.1.5 歷史建築的修繕維護

歷史空間的管理與維護，宜在空間記憶與舒適性、使用性間做全盤的考量，尋求一平衡點，也必須對現行的空間經營策略進行使用性的評估，找出適合空間使用者與參觀民眾的需求。

若僅是基於單純的建築修護目的，Feilden 在 1982 年出版的《歷史建築的維護》一書中，所提出的五項修護倫理 (Ethics of Conservation) 已獲得了國際上的普遍認同並奉為圭臬，此五項維護倫理明白指出，歷史建築的維護，應該採取破壞性最低的方法與手段，且在修護的前後，都必須有詳實的紀錄：

1. 歷史證物絕對不可以加以損毀、偽造或移除
2. 任何維護介入，必須是需要的最少程度
3. 任何維護介入，必須忠實地尊重文化資產美學、歷史與物質的整體性
4. 所有維護處理過程之方法與材料都必須加以全面記錄

根據王瑞珠（1993）於《國外歷史環境的保護和規劃》一書中所記載，當前各國所採取的保護文物建築的措施歸納為以下數種類別：

1. 維持現狀：即直接處理文物建築本身，使其現行狀態得以持續或進行修繕以防止進一步的破壞。

2. 防止衰變：又稱間接保護，指經常的、定期的檢查文物建築和它的環境，及時清除隱患，避免破壞的發生。間接保護的措施一般並不直接作用於建築結構本身。
3. 加固：又稱直接保護，指在文物建築現有組織中注入黏結材料或對它局部施加支撐以保證其結構的穩定和完整。
4. 修復：即修復缺失部份（當缺失部份在總體中只佔很小份量時）。
5. 使用：指通過修復或改造使文物建築重新處於有用的地位或狀態，並通過使用保護文物建築（可以對建築進行適當的變更，也可以不加更動）。
6. 複製：即複製現存的作品。通常是為了取代建築物中某些缺失的，或部分損壞的，或受到環境威脅的部份（特別是有價值的藝術品、裝飾部件等）以維持建築現場的統一和藝術協調。
7. 重建：即在嚴重損壞的廢墟或遺址上重新按原樣建造文物建築。遷移亦可視為另一種形式的重建。

李汾陽（2010）於《文化資產概論》一書中表示，對於文化資產保存工作者來說，保護文化資產要有其原真性、整體性、可讀性、永續性：

1. 原真性：
指的是要保存文化資產原先真實的原貌，全部的訊息，整治要「整舊如故、以存其真」的原則，維修是使其延年益壽而不是返老還童。修補要用原材料、原工藝、原式原樣以求達到近似乎真，留其原來面目。
2. 整體性：
指的是一個歷史文化遺存是與其環境一起存在的，不僅保護其本身，還要保存其周圍的環境，特別對於城市、街區、地段、景區、景點，要保存其整體的環境，才能體現其歷史的風貌，整體性還包含其文化內涵行程的要素，如居民的生活活動及與此相關的所有環境對象。
3. 可讀性：
是指歷史一物就會留下歷史的印痕，我們可以直接讀取它的歷史年輪，可

讀性就是在歷史遺存上，應該讀得出它的歷史，就是要承認不同時期留下的痕跡，不要按現代人的想法去抹殺它，大篇拆遷和大片重建就是不符合可讀性的原則。

4. 永續性：

是指保護文化資產是長期的事業，不是今天保了明天不保，一旦認識到，被確定了就應該一直保下去，沒有時間限制。有的一時做不好，就慢慢做，不能急於求成。我們這一代不行下一代再做，要一朝一夕恢復幾百年的原貌必然是做表面文章，要加強教育使保護事業持之以恆。

不同時期的建築物有著不同的建築風格，保存歷史建物，就是在保存建材、建築技術、建築背景等歷史，讓建築物本身敘述歷史。

2.2 歷史建築再利用

文建會於 2004 年出版的《文化白皮書》中曾述及：「文化資產不僅需要保存，更需要再生，古蹟、歷史建築及其他閒置空間再利用，也成為政府施政的重點，希望透過再利用之規劃及後續之經營管理，賦予文化資產新的生命力。」

《文化資產保存法》第 1 條亦載明：「為保存及活用文化資產，充實國民精神生活，發揚多元文化，特制定本法」，明白揭示保存及活用是保護文化資產的積極作為。

歷史建築活化與再利用的觀念是將舊建築注入新的使用機能，讓其生命得以延續，以達到活化與再生的目的，重新融入現代人們的生活中。而歷史建築經過適當地再利用，也可大幅提升文化親近性，提升空間再利用之經濟價值，沿續歷史經驗，亦符合永續發展的精神。

2.2.1 國外再利用思潮

早在文藝復興時期，建築大師米開朗基羅就曾將羅馬時期的浴場再利用為教堂，為建築再利用的案例開了先河。但現代的再利用運動則是二次世界大戰之後的事。當時，再利用的觀念早期並不被各國所重視，許多國家重要都市因遭受戰爭波及而損毀，各國採取破壞並興建新建築物之手法以獲快速復原之效益，而舊建築物常被視為開發上的阻礙。

1960年代，由於工業化造成環境與能源的危機，「歷史保存運動」興起，各界開始醒悟舊建築與歷史文化的重要性，認為舊建築再利用是一種履行環境共生理念和環境保育的積極方式，可節省重新建造一棟建築之預算，進而促使西方國家積極推動再利用概念。

1970年代初期，保存運動是相當和緩的社會運動與建築思潮，保存的焦點多以舊建築史實性的原樣保存與修復為相當重要的中心思想，保存運動主奠基於歷史與維護之觀點，但也逐漸發現保存下來的舊建築物只是一座精美的建築軀殼而已，缺少了生命力。於是各界開始尋求可以讓舊建築活化的保存方式，再利用的觀念逐漸興起。自此，建築再利用的思潮，如野火燎原般地於全球蔓延。

與國外歷史建築再利用的思潮比較起來，國內再利用觀念的接納與採行則起步較晚。早期比較重視古蹟的保存，在觀念上也偏向於保存，使得在古蹟及歷史建築保存上較無活力，再加上國內民眾對於古蹟及歷史建築物的價值概念尚未形成，因而造成無法有效推行歷史建築物的保存再利用。

舊建築再利用的觀念在台灣起源於1977年，當年國際著名的景觀建築師勞倫斯哈普林來到國內演講，並由馬以工（1977）為文《古屋的再循環使用》加以介紹，不過在當時再利用的觀念並未引起很大的迴響。十年之後，戴育澤（1986）之《台灣都市中近代公共建築之維護與再利用》首先把再利用的觀念論述及於台灣日據時期建築，認為該時期的建築應也可透過再利用達成新生（傅朝卿，2010）。後續研究才由成大建築研究所施進宗（1992）《歷史性建築再利用之探討-以台灣日據時期建築為例》與李清全（1993）《歷史性建築再利用計畫程序初探-以台灣日據時期建築為例》中延續再利用此一議題的探討。

胡寶林（2003）對於台灣建築活化再利用的發展階段看法如下：國內歷史建築再利用的過程，是從十九世紀中期的「廢墟式保存」（反對修護）、現代式的「凍結保存」（修護後僅供參觀）、到今日的「動態式保存」（古蹟再利用）的轉變。

依據 2005 年 2 月 5 日公佈修正之後的新文資法，整合文化資產的類型與主管機關權責，適時移植國際的觀念，使文資法獲得脫胎換骨的蛻變。而依《文化資產保護法》第 21 條授權訂定之《古蹟修復及再利用辦法》內容，古蹟修復再利用分為修復或再利用計畫、規劃設計、施工監造及工作報告書等 4 個主要部分。文化資產再利用計畫與執程序，是讓文化資產能永續保存的重要工作，再利用設計規劃及任何作為，都不得減損或滅失文化資產價值。

2.2.2 再利用定義

國內外學者與建築專業人員用來描述「再利用」之字眼相當分歧，依據學者傅朝卿的觀點，常見的有相關字彙包含整修 (renovation)、修復 (rehabilitation)、改造 (remodeling)、再循環 (recycling)、改修 (retrofitting)、環境重塑 (environmental retrieval)、延續使用 (extended use)、再生 (reborn) 及可適性再利用 (adaptive reuse) 等。每一個字眼所描述之事也有程度及意義上之不同，其中以可適性再利用最能表達舊屋新用之觀念。

關於再利用之本義，可參考學者傅朝卿所下的定義。他認為任何建築再利用，牽涉到三件事，一為不適用或閒置，二為建築或空間，三為再利用；不適用或閒置是狀態，建築或空間為對象，再利用是手段。再利用是透過設計策略之執行，使建築物脫胎換骨，是一種比較積極、比較生活化之保存策略，許多不適用或閒置的老建築都可以以此達成其再生之契機，進而使之與大眾生活結合在一起，創造新的建築意義（傅朝卿，2010）。言下之意，再利用的乃期望建築物本體能被有效地使用、重新定位，並在施做過程中，保留建築本身所蘊含之文化記憶，在舊空間上注入新的生命，使歷史建築與週遭環境重新產生互動，進而在滿足當代機

能需求之同時，尋找到與過去連結之方式，使其以本身的條件，獲得經濟上的存活能力。

李清全（1993）於《歷史性建築再利用計畫程序初探－以台灣日據時期建築為例》中指出，「再利用乃是在建築物的生命週期之間，改變其原有用途作為別種目的之使用，或是重新組構建築物使其原有使用機能得以延續下去，並在機能與建築物間作出適當調適的一種過程」，再利用被視為一種過程，藉由這些過程使建築物既能保存原有的機能並衍生出新的用途。

再利用的概念與作法，奠基於老建築既有的特色與價值，再加上設計者的巧思與創作，轉化成符合現代機能的使用空間，而達成記憶的傳承了與歷史樣貌的延續的保留的目的。《建築、設計、工程與施工百科全書》對再利用一詞，提供了下列解釋：

在建築領域之中，藉由創造一種新的使用機能，或者是藉由重新組構(reconfiguration) 一棟建築，以便其原有機能得以一種滿足新需求之新形式重新延續一棟建築或構造物之舉。有時候再利用也會被人稱為建築之調適或改修。建築再利用使得我們可以捕捉建築過去之價值，利用之，並將之轉化成將來之新活力，建築再利用成功之關鍵乃是取決於建築師捕捉一棟現存建築之潛力，並將之開發為新生命之能力。

潘璽認為（2000）再利用為歷史保存之一種觀念，更是一種手段，它可以使瀕臨死亡的老建築重建第二春，亦即再利用就是把舊的建築重新利用之行動，並認為歷史建築再利用有三種使用型態：

1. 以保存為出發點進而考慮再利用方式
2. 因使用之需要尋找適合之歷史建築
3. 目前仍在使用中且希望未來能繼續使用。

李素馨（2006）將舊建築再利用的範疇界定為「被指定為古蹟、登錄為歷史建築，以及未登錄為古蹟或歷史建築者，但具有特色能展現當地（時）文化之老舊建築；以上這些建築在再利用前的狀態為機能式微或閒置者」。她也提出舊建築再利用的意義是除了保存部分或整體之史實性外，還替舊建築注入新生命，使其得以永續經營，並創造其新的經濟價值。

歷史建築的保存與運用，本為一體兩面且相輔相成。再利用通常是歷史建築為因應新的使用目的而進行改造的過程，主要結構會盡量保留，只針對內部裝修和進行設施與設備的改善，並導入新的建築意涵，轉化成地方的新活力。因此，如何透過審慎的評估與再造，發掘其蘊藏的魅力及空間潛力，尋找最合適的再利用機能，使其風華再現，方是歷史建築活化再利用之真諦。

2.2.3 再利用考量

建築再利用是一項複雜的工作，其過程牽涉到許多不同的面向與問題，而且也存在著一些必備的基本要件，任何一處建築或空間若要成功的進行再利用計畫，首先必須要就這些要件加以檢討（傅朝卿，2001）：

1. 適當的利用（開發）方式：

正確の利用方式對於再利用而言是極為重要的，因為不當的開發方式，不僅無法促成計畫成功，反而會對原建築造成不當的破壞，甚至造成文化資產的淪喪。所以，期待一個成功的「再利用」計畫之前，必須先對再利用的使用方式建立正確的觀念。將一處已經不適用或閒置之老建築變更為新用途，基本上是屬於建築物空間

2. 計畫的驅動力：

再利用計畫的第二個必備條件是要有促使這些計畫發生的背後動力，也就是所謂的「計畫驅動力」。從務實的角度來看，任何計畫的形成是來自計畫的推動者，而非計畫本身。

3. 適當的建築物：

就如同區位是傳統房地產開發中的決定因素一樣，在「再利用」計劃開始時就選擇一棟適當的建築物是有必要的。因為事實上並非每一處不適用或閒置建築都有足夠的潛力可以進行「再利用」，若是計劃者選擇一棟狀況不佳的建築物，則計畫勢必受到嚴重的影響。由於每一棟建築物都會因其先天條件的不同而各自呈現不同的特色及容貌，所以，如何去評判一棟建築物到底是否適合「再利用」或應作何使用，以下幾項因素是計劃者所應仔細考量的：(1) 基地特性、(2) 建築物的形態、(3) 建築物的狀態、

4. 適當的專業工作群：

複雜且專業的再利用計畫，適當的專業工作群將是計劃中所不可缺少的必備條件。所謂專業工作群主要包括了各種建築及都市人員、史學專家以及其它與保存、或開發工作有關的專家，再加上決定再利用機能後，該機能的相關專業。他們在計劃過程中協助開發者評估計畫的可行性，並提供決策時的專業技術。其中又建築專業者往往必須在整個計畫過程中扮演著整合各種不同專業力量的角色。

歷史建築空間再利用是文化資產保存的手段之一，其目的是為使歷史性建築空間及座落基地在不與當下環境活動主流產生脫節的原則下，盡可能滿足時代生活之普通需求。張偉斌（2012）建議再利用策略應建立五個基本原則：

1. 盡可能反應歷史建築發展歷程之史實。
2. 再利用方向須迎合時代教育趨勢。
3. 規劃內容應突顯建築空間獨特價值性。
4. 再利用手法應適當結合現代科學技術。
5. 再利用之硬體設施以不增加歷史建築承載負荷為原則。

傅朝卿（2001）進一步表示，基本而言，不管是台灣法定的「古蹟」與「歷史建築」或是「老建築」與是「閒置空間」，再利用都存在著共通的理論基礎，就是結構安全的老建築可以用史實性與現代性兼顧再循環其生命週期，並且讓其以本身之條件得到經濟上之存活能力，說明如下：

1. 建築物生命週期再循環－機能的持續使用：
強化建物原有之機能，以避免遭毀棄；或是改變建物原有之機能，以注入新生命。
2. 結構安全與經濟上存活兼顧的保存方式：結構安全與否是建築物能否使用的必要條件；經濟上的存活成為再利用的前提，再利用的建築因新機能的加入而產生活絡的經濟行為，使與現代經濟並存。
3. 史實性與現代性兼顧的保存方式：
再利用是將舊建築物視為一生命體，在不犧牲經濟利益下，利用各種設計手法，一方面對史實性作不同程度之呼應，另一方面也加入現代化之空間、材料等，使原有老建築中呈現出新與舊的對話。
4. 建築物財經上的永續經營：
當現代性、史實性與結構等問題克服之後，成功的再利用還必須讓該建築可以在經濟上存活。再利用後的老建築與被凍結保存的老建築最大之差異乃是其可以因新機能之加入而產生活絡的經濟行為，使歷史與美學可以和現代經濟並存。

2.2.4 再利用的類型

再利用的方式，除了影響歷史建築空間訊息的詮釋與表達，也和日後的營運與發展息息相關，故應從多元化及地域化觀點推動，可行方式包括展演設施、藝

術村、生態育成空間、社福機構、社會大學、地方文史教室、工作室、商業設施、休閒產業設施、與其他符合空間使用需求機能者。這些使用類型，並可彼此結合，而成為複合性使用，以達到相乘的效果。朱淑慧（2004）則從經營觀點將再利用的類型彙整為以藝文展示與活動的再利用、以劇場或電影藝術為主的再利用、以博物館或文物館為主的再利用。

洪愷璜（2002）就國內歷史空間再利用的用途，歸納出四種類型，其中，以做為展示使用之再利用經營案例最多：

1. 以展示為主再利用經營：做為博物館、文物館及陳列館使用、做為紀念館使用、做為美術館使用。
2. 藝文活動使用之再利用經營：做為劇場空間使用做為各類活動表演使用、做為演講、會議空間使用、做為工作室使用。
3. 休閒遊憩結合之再利用經營。
4. 餐飲消費之再利用經營。

大部份民間承辦的歷史空間再利用，幾乎都是以平日經營餐飲，並不定期舉辦各項藝文展演活動為主要經營模式，餐飲的經營由業者自負盈虧，但文化活動仍然時有政府的補助。

王瑞珠（1993）於《國外歷史環境的保護和規劃》一書中，整理國外的歷史性建築活化用途後，將再利用的類型分為四類：

1. 做為博物館使用

是數量最多，也是公認能夠發揮最大效益的使用方式，如巴黎羅浮宮博物館（原興建用途為城堡，後為宮殿）、羅馬的梵蒂岡博物館（原為教皇宮殿）、米蘭的斯福爾扎城堡博物館（Museo d,Arte Antica of the Sforza Castle）等。另名人故居作為展出其歷史與人文事蹟的紀念博物館，也是常見模式，如位於義大利佛羅倫斯的但丁故居、德國提雅（Trier）的馬克斯故居等。

2. 作為學校、圖書館或其他各種文化、行政機關使用
英國、義大利、法國和德國的大學很多都利用古建築或中世紀修道院、市政廳為主要的校舍，例如巴黎的第三建築學院、魯昂建築學院等；至於作為行政機關使用的案例，如位於羅馬的法國駐義大利使館，就是利用文藝復興時期興建的一個宅邸、法國曼恩-盧瓦爾 (Maine-et-Loire) 省政府設在一個 11 世紀的教堂內等等。
3. 改作為旅館或餐館
對保護等級較低的歷史建築，可視其具體情況改為商業用途，例如瑞士有些餐館設在舊的行會建築內，以其古老的裝修和壁畫招徠顧客、義大利 Sansovino 的一座中世紀村寨，成功地改造為自助旅館等。
4. 利用建築本身（包括其室內裝修及傢俱）作為參觀遊覽對象
如法國大多數興建於 16 世紀文藝復興時期的宮殿府邸，都已對公眾開放，室內恢復了原來的佈置（家具和掛毯等），並配置了專門的解說人員、巴黎大凱旋門頂層除有展覽室展出文獻史料外，還設有放映室，重複播放有關紀錄片。而歐美國家開放參觀所得的收入，除用做建築本身的日常維修外，往往還有結餘，因此，有些仍依原功能使用的舊建築，也儘量利用空置時間開放公眾參觀，如英國國會大廈，除星期六開放外，在復活節及期間和遊客最集中的 8、9 月份，每週還增開一至三次、西班牙馬德里王宮，除了假日和有接待活動期間外，每日上下午均開放預約參觀。

談宜芳（2009）從國內現有再利用的案例進行觀察，發現歷史建築再利用的經營內容可分三大類型：

1. 文化展演空間：由於文化展演空間所涵蓋的範圍相當廣，所有能提供藝文活動永久性、專門性的室內型文化展演設施均屬之，如美術館、博物館、藝術館（村）、音樂廳、演藝廳等。

2. 餐飲休閒空間：歷史建築作為餐飲休閒空間的最佳賣點，在於其獨特的歷史魅力與神秘感。將古蹟或歷史建築直接轉用為餐飲休閒空間，可讓歷史情境烘托懷舊溫暖的用餐氣氛。
3. 文化與餐飲複合式經營：有些案例採取文化與餐飲複合式經營，餐飲部份成為文化展演空間的服務設施，兼具其獲利的來源。

對藝文團體而言，歷史建築或空間再利用為展演空間，可以提供更多的表演機會，並為其開拓一條新的財源的途徑。但談宜芳（2009）也解釋「或許由於國外許多再利用知名案例為博物館，而博物館與歷史建築的形象相近，因此文化展演空間是目前國內歷史建築再利用主要的用途。然而，歷史建築雖然大量地被再利用成為文化展演空間，在各地誕生了博物館或地方文化館，若無顯著的經營特色，久而久之又形成閒置空間。」

2.2.5 再利用相關研究

關於歷史建築（歷史空間）再利用的研究眾多，包含從空間改造的角度切入，分析案例的空間轉變和配置，試圖理出一套舊建築再利用的空間設計策略；著重經營面向，探討再利用後的空間經營策略，分析成功營運的案例，作為舊建築再利用經營的參考模式；從文化的層面來看再利用的社會現象的研究，意在分析案例所塑造的社會意義。

洪愷璜（2002）說明，再利用並非僅僅讓歷史空間如保存古蹟般原貌呈現，也非完全改頭換面，而是要盡量維持原來的所呈現的空間狀態，在其結構狀態允許的基礎上，做適度地改變，讓每一個歷史空間都別具特色。

孫全文（2004）指出，台灣在歷史建築再利用時，多半與修復計畫同時進行，當修復計畫完成時亦提出再利用之構想，故其再利用乃依據修復者所決定，並非由相關人員研究，並與在地居民、專業者等長時間計畫與研商才有的結果；因此，多半將硬體按原貌修復後，內部再加以裝修，做出保守的再利用，難有創意的設計出現。

王惠君（2004）解釋，再利用應以多元化工具創造力的思考，使各類型歷史建築的魅力得以彰顯，使歷史建築保存所造成的正面影響不只是單向度，還包含有文化、藝術、環境等各種面向。

薛琴（2001）認為，古蹟保存與歷史空間保存再利用在基本理論和技術上，原本是相近的。但如果保存物件的價值在科學、紀念或其他學術價值上不高，又和歷史事件或人物之關係不大而僅是呈現建築風貌、聚落紋理或地方色彩時，歷史空間保存活用常是一種既可以保存古蹟，又可以兼具保障居民權益的有效方法。

皮蒙薩特安（2003）指出，歷史建物的改造再利用可使建物輪迴，以獲得當代經濟價值，因再利用可是其免於被拆除，可省去新建的開支，且新的經濟行為可帶來收入，用以支付修復的費用，雖然某些情形下，新的行為如博物館或圖書館，其帶來的收入不能彌補修復費用，但亦可得到社會效益。

王惠君（2000）則說明，再利用的意義與效益可以以下五個項目說明之：（1）提高政府財產及資源之利用效益。（2）增進政府各部門之協調機制。（3）創造公有閒置空間之多元功能再利用。（4）推動地方文化永續經營。（5）建立公眾參與機制活化地方資產。

黃璽恩（1999）提到，歷史建築除了保存之外，再利用也是必要的，因為這會讓它在保存之後因繼續使用而在經濟上及使用權能上但具有正面的效益，且能夠與周圍在發展地區相輔相成，促進地區的繁榮。

2.3 歷史建築的營運與管理

文化空間的保存與再利用，絕不是單純的硬體設施領域，由永續的觀念而言，後續經營的重要性絕不下於前者。任何一處文化空間的保存再利用是一項整合性極高的工作。營運與管理時亦須強化經營者對於地域藝文環境基礎資訊的掌握，使經營的宗旨和任務能符合其地域性（黃瑞茂、蕭麗紅，2002）。

2.3.1 法令規章

現行《文化資產保護法》係 2005 年間所修正，本法第 26 條中明文規定，「接受政府補助之歷史建築的保存、維護、再利用及管理維護準用第 20 及第 21 條之規定」。此外，《文化資產保護法》第二十二條明訂「為利古蹟、歷史建築及聚落修復及再利用，有關其建築管理、土地使用及消防安全等事項，不受都市計畫法、建築法、消防法及其相關法規全部或一部之限制；其審核程序、查驗標準、限制項目、應備條件及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關會同內政部定之。據此，內政部營建署於 2010 年 10 月 19 日發布《古蹟歷史建築及聚落修復或再利用建築管理土地使用消防安全處理辦法》為古蹟、歷史建築及聚落的修復及再利用建立了良好的規範與制度。

2012 年發布之《古蹟管理維護辦法》源自於《文化資產保存法》第二十條第四項規定所訂定。該辦法中第二條明文規定管理維護計畫，應包含以下事項：(1) 古蹟概況、(2) 管理維護組織及運作、(3) 日常保養及定期維修、(4) 使用或再利用經營管理、(5) 防盜、防災、保險。公有歷史建築，或依《文化資產保護法》第二十六條第二項規定，接受政府補助之私有歷史建築，其管理維護，準用本辦法辦理。

傅朝卿（2003）指出，台灣建築再利用的問題區分為經營管理與空間設計兩個層面，前者包括現行法令之限制與執行觀念之偏差；後者則包括空間潛力開發與空間美學兩個向度。而兩者卻是環環相扣，空間美學必須符應經營管理的設定目標，建築物再利用面臨相關保存法規、可施行工法與建築材料，也勢必影響經營管理的目標與方式。古蹟經營管理目的，不該只是針對古蹟，提出活化復甦的經營方案，而應該回歸到管理本質。修復與再利用應該都包含在維護管理計畫之範疇內（榮芳杰，2008）。

2.3.2 經營模式

再利用的空間經營是否能夠永續發展，關鍵在於經營團隊的營運計劃與經營策略是否得當。

漢寶德、劉新圓（2008）分析國內閒置空間再利用的用途以及再利用的對象，說明再利用的用途以及實施的對象與方式，大致可以分為既有功能、公辦公營、公辦民營以及委外經營四項：

1. 既有功能：

主要針對活化再利用的古蹟而言，它們在被指定為古蹟以前，就已經在使用了，符合這種標準的空間很多，如總統府、監察院、萬華龍山寺、新竹州廳等都在使用中。嚴格來說，這些與政府實施的活化再利用政策並無多大關係。

2. 公辦公營：

主要為在政府控管下而具社會教育性質的再利用空間，軟體與硬體資源皆由公部門一手包辦，包括若干之地方文物館、博物館等。如國立文化資產保存研究中心、台灣文學館、鐵道博物館等。這些空間其主要功能為展示，故對建物造成破壞的可能性是最低的。

3. 公辦民營：

由公部門針對某一特定或合適之公有閒置空間、土地擬定藝文發展方向，然後公開甄選民間經營團隊，伺民間經營團隊提出整體閒置空間軟、硬體規劃，並經公部門之審查委員會審議通過後，再由公部門出資以契約方式委託民間團隊進行閒置空間規劃設計與營運，並定期接受公部門監督考核。國內的藝術村主要為政府推動的民間藝術活動，也就是採取公辦民營的方式經營。因為藝術創作需要相當大的空間，所以他們利用的，幾乎都是公營企業暫時廢棄的空間，如鐵道倉庫、酒廠與糖廠等。這一

型態的活化再利用完全要仰賴政府補助。

4. 委外經營：由於政府財務與人力資源上的發展多有限制，許多先進國家將部份公部門的業務資源委外給民間單位尋求合作委外經營是目前閒置空間再利用政策最常使用的模式。政府將古蹟或歷史建築的經營工作交由民間承擔，一方面可減輕公部門的人事與財政負擔，更希望藉由民間多元化的經營創意與專業人才換得文化資產能受到更為妥善的維護與利用，而民間參與投資的誘因之一是建立在「經濟價值」上，從中獲取合理適當的報酬。

受到近年來世界各國政府組織行政法人化的影響，再利用傾向公辦民營或委外經營的方式。民間經營團體自行出資包辦所有軟、硬體規劃與經營，但需定期接受公部門的監督與考核。

黃海鳴（2003）於《推動閒置空間再利用操作參考手冊》中，把國內現階段閒置空間再利用的營運機制，分為公營和公辦民營兩種，分述如下：

1. 公營：

因考量地方藝文資源與地方文化政策等因素，由政府部門出資規劃整修後，仍由政府自行經營管理，案例有嘉義鐵道藝術村。

2. 公辦民營：

由政府出資規劃整修後，為提昇公共服務品質及更有效的運用財力與人力，委由民間團體經營管理，此營運方式是目前國內最普遍採用的類型。其中，公辦民營若以營運的經費來源區分，則又可以分為下列三種：（1）政府出資、（2）公私合資、（3）自負盈虧。

朱淑慧（2004）則從公部門與私部門於軟硬體規劃與建設的主導方式作為分類標準，彙整出下列三種經營模式，分別為公辦公營、公辦民營、私有自營三種，說明如下：

1. 公辦公營

所謂公辦公營為其文化資產的未來規劃方針以公部門為主要參與及構思對象，而資產的軟硬體資源，由規劃設計至使用管理、維護等皆由公部門一手包辦，此作法易形成公部門的獨斷而缺乏民間參與的機制，且公部門經營的成本資源皆由政府補助出資，對政府的財務而言是相當沉重的負擔；再者，在人事結構與組織上，有專業度與了解程度等盲點存在，對於經營上多少有影響。但反觀而言，公辦公營對未來的發展主體能迅速、明確辦理，且可於被控制的狀態下進行，也免除了不適用的困擾。

2. 公辦民營

即全部委託由民間單位經營，可分為委外經營與公開徵選經營團隊兩種：(1) 委外經營的模式由公部門進行硬體設施修建，再由契約委託民間團體進行開發與經營，但此方式易造成軟硬體的配合效果不彰；這種由上而下的主導方式，待硬體修復後才尋找軟體經營者，使經營者無充分參與權，許多軟體發展也受限於硬體修復而無法有效發揮；(2) 公開徵選則由公部門針對該文化資產擬定未來發展方向，再公開徵選民營的經營團隊，該團隊必須提出對該文化資產空間的軟硬體規劃，經由公部門的審查委員會審議通過後，由公部門出資並定期監督考核該團隊之營運。此營運模式的修建與規劃皆由空間使用者與經營者提出，實際依照其需求與使用為出發點進行規劃。

3. 私有自營

私有產權再利用經營，通常被指定為文化資產後，再由民間經營團隊包辦所有的規劃與經費，相較於公辦公營有固定經費補助，除透過本身基金會的支持，也可向公部門申請維修或經營補助。整體而言，乃由經營者主導並提出對該文化資產的軟硬體規劃，可避免經營與實質間無法充分協調之課題。

2.3.3 營運與管理相關研究

就經營思維的角度來看，建築物主體的空間運用需要創意與巧思，建構與灌注歷史建築的文化意涵，以傳承地域文化與價值，在因應時代及社會的變遷下，有效搭配不同的使用機能，再利用形式方能產生不同風貌。例如：日據時期之建成小學改建成台北當代美術館、打狗英國領事館改成高雄史蹟文物館、前美國大使館改建成電影之家等，都是利用舊有建築轉型後成為再利用的案例（王志華，2005）。

徐業華（2008）皆認為，歷史建築經營之目標，應導入社區居民之參與機制，朝向地方文化、公益性質、地方觀點著手。如此才能由文化層面上為民眾帶來正面影響。而若政府無法給予足夠的資源與補助，委外政策恐怕將帶給地方政府更大壓力。

塗至濤（2008）解釋，再利用必須兼顧歷史文化與集體記憶、都市意象與建築美學、經濟利益與資源環保，三項互相結合效益，以充分反應出歷史性建物真正的價值與內涵。而再利用的本質意涵包括了多元機能、因時因地的適切性、環境共生資源再利用、長期經營的理念，且再利用除了需符合建物的環境，其機能的規劃需配合社區發展需求，以融入居民生活。

傅朝卿（2003）說明，歷史建築需要透過經營，才能使歷史建築活化再生，所有權者與經營者需綜合整體因素後，來規劃與執行經營策略，歷史建築才得以傳承文化任務與延續居民記憶。為了讓文化遺產發揮更積極的效用，達成永續，專責之經營管理組織、企業行銷的經營觀念、適度多樣的商業行為、創意美觀的識別系統、細心規範的導覽系統皆為最基本的概念與做法。

潘玉芳（2003）建議，隨著政府將民間資源導向公共事務的政策下，希望引入民間經營管理的理念與作法，來影響政府行政效能，達成最佳的施政績效。

張瓏（2005）分析 2003 至 2005 年的建築類文化資產事件，並認為「過去對於保存及再利用乃以先修後用的模式進行，而再利用與經營定位之重要性，缺乏使用者的參與，造成空間與使用無法連結，或需由進駐經營團隊進行二次空間更

改；缺乏區域型整體思維，且缺少行銷策略，未能整合地方文化、適切掌握周邊資源，促使再利用機能與原空間不符，經營成效大打折扣。」

洪憐瓚（2002）以「歷史空間」為探討核心，「再利用」發展為延伸主軸，探討「歷史空間」再利用有效資源運作之「經營」，針對不同類型之再利用案例「經營」模式，將財源開闢、人力掌握與行銷推廣等資源有效地運作與連結，歸納一個有效的「再利用經營」根基，進而達到保存「再生」建築物成為具有教育功能的場所。

2.4 地方文化館計畫

文化部（原行政院文化建設委員會）自 2002 年開始推動《地方文化館計畫》，該計畫內涵源自於文化部在軟硬體政策兩面向的長期目標，正是文化部為整合之前公部門各項計畫而設計。

在硬體面向，《地方文化館計畫》延續了 1990 年至 1992 年的「田園藝廊」、1993 年至 1995 年「充實鄉鎮展演設施」、1995 年到 2000 年「閒置設施再利用」等計畫，強調利用既有空間與設施，發展地方小型展演藝文館舍之策略，讓所有國民不受地域的限制，均有機會接觸藝文資源，以達到保障民眾文化參與權的政策目標。

在軟體面向，《地方文化館計畫》則是結合社區總體營造政策精神，強調民眾共同參與，地方藝文資源的開發與整合，以型塑地方認同感，進而打造當代公民社會的團結基礎。

2.4.1 地方文化館計畫緣起

國內對地方文化館的推動可以追溯至 1979 年開始在各縣市設立的文化中心，以及同時或隨後完成的專題陳列室或陳列館。1987 年起，各縣市再依地方特色創建特色館。然而地方文化館的推動，則與社區總體營造、地方文化的備受重視有關。

考量社區事務的參與，必需有一個開放的空間供居民互動、溝通與討論；而精緻的文化藝術，必須扎根於地方的土壤，文化部乃研訂「社區文化活動發展」、「充實鄉鎮展演設施」、「輔導美化地方傳統文化建築空間」及「輔導縣市主題展示館之設立與文物館藏充實」等 4 項核心計畫，以持續推動「社區總體營造」政策，落實「由下而上」、「居民參與」、「社區自主」與「永續經營」。

鑑於社區文化的扎根必需長期耕耘，為延續工作的成效，文化部於 2008 國家發展重點計畫—新故鄉社區營造計畫項下，研提《地方文化館計畫》，希望利用地方既有的閒置空間，輔導成為地方文化的展示場所，一方面提供居民文化公民權之所需，凝聚居民認同，另一方面則成為地方文化觀光的資源，帶動社區發展。

2.4.2 地方文化館計畫理念

《地方文化館計畫》（第一期）為「社區總體營造的延續，同時也是國內旅遊發展方案的重要內容，以及地方文化休閒遊憩產業的起點，計畫目標期望充分利用文化資產及歷史建築或閒置空間，結合在地產業文化，豐富城鄉文化內涵，厚植臺灣文化競爭力，使其成為在地文化的基地，強調社區居民積極參與在地文化研究、凝聚對文化館的共識，成為重視與保護在地的歷史文化、地方產業、古蹟遺址等人文資產之基地」（行政院文化建設委員會，2002）。

《地方文化館計畫》（第一期）的推行，是希望能藉有建立鄉鎮據點，以達成城鄉均衡發展，原則上以利用現有閒置之公共空間再利用，或歷史建築、古蹟的活化，使推動社區總體營造多年的成果，得以有場域推展並作為地方文化據點

與旅遊資源的表演館或展示館。讓地方傳統產業、民俗工藝及生態景觀，能經由地方文化館的設立，結合文化商品研發設計、宣傳導覽、志工組織及文史團體等在地資源，創造附加價值，增加就業機會，提升經濟效益。該政策本來只有一年的執行時期，後改為六年。

陳郁秀（2013）認為，《地方文化館計畫》可說是創造文化館與社區護的一個新機制，鼓勵民眾參與文化館經營，藉由文化館收藏社區、地方文物來保存地方

特有之生活環境，並利用展演、導覽等方式，教育社會大眾，進而將藝術融入民眾的生活當中

為延續《地方文化館計畫》的推動，遂於 2008 年開始實施為期六年的《地方文化館第二期計畫》，其中依計畫訂定的磐石行動－地方文化館第二期計畫補助作業要點（磐石行動係指雙核心計畫，包括新故鄉社區營造與地方文化館計畫），該要點補助內容分為兩類：第一類重點館舍升級計畫，第二類為文化生活圈整合計畫，以提升全民文化參與、創造與分享文化資源、均衡城鄉發展。

《地方文化館第二期計畫》則著重「扶植具在地性的文化空間（含展示館、表演館等文化館所），強調創意與永續經營能力，鼓勵各縣市政府及民間單位活用既有或閒置空間，轉化為地方文化基地；且強調地方的積極主動性，並考量均衡城鄉資源差距，故，歷年輔導館舍多為縣市或地方中小型文化館所，充分吸納地區民眾的參與，成為民眾最親近的文化據點。」

此期計畫強調「彰顯地方文化特色，找回民間活力，以藝術、人文、生活、創意、學習為定位，藉由在地居民的共同參與，透過社區營造推動，串連不同類型地方文化空間策略聯盟，將各區域的館舍文化據點，統合為全面性地方文化版圖，形塑成文化生活圈」。

陳郁秀（2013）指出，《地方文化館計畫》與《地方文化館第二期計畫》，累積了一些重要成果，執行成效也逐漸獲廣大民眾認識與了解，為符合不另建新館的規定，原則上以現有閒置空間再利用為主。一方面補救過往偏重硬體建設造成的「真空館」，另一方面則使經費能用於研究、展示、教育等軟體的充實。在此政策下，地方的閒置空間確實逐漸減少，許多歷史建築修復後，多數空間轉型為地方文化館。

2.4.3 地方文化館內涵

陳國寧（2006）指出，文化產業政策理念與地方文化館是密切相關的，是一種文化創意產業的形式，文建會藉建立鄉鎮文化據點，營造文化產業新意象，以達成城鄉均衡發展，創造嶄新文化活力。

有別於正統博物館強調「專業」、「完備」，地方文化館以「創意」見長，在各地特有的文化基礎，比如地景、生態、風俗、藝術、產業等之上，藉由在地人才的策劃經營，並運用當地既有的建築空間，創造出自己的願景，完成足以吸引外來觀光客的社區博物館。為達到憑地方資源便足以永續經營的目標，其方式要能融入社區生活，激發社區人才運用源源不絕的創意積極投入運作，因為在彼此相互激盪之下，變化出多樣的文化風貌，使社區生活更加豐富且具有創造性」（文建會，地方文化館計劃，2002）。

此外，「地方文化館」強調以作為展示館或表演館為主，一方面利用其空間整合地方文史團體、藝文人才與社造資源，以建立鄉鎮文化據點，吸納社區居民的參與；一方面則作為推展的舞台，讓在地文史意涵得以保存或推廣，對內是終身學習的鄉土資源，對外是觀光旅遊的資訊中心，成為地方特色的展演場所。而館舍的設立也強調從規劃、經營到管理，都由民間自主進行，使其呈現地方化、社區化的本質，及創意與永續的理念。

文化部期望透過《地方文化館計畫》建立鄉鎮據點，以現有閒置之公共空間再利用，或歷史建築、古蹟的活化，使推動社區總體營造多年的成果，得以有場域推展並作為地方文化據點與旅遊資源的表演館或展示館，進而達成城鄉均衡發展。也期望此計畫能讓地方傳統產業、民俗工藝及生態景觀，能經由地方文化館的設立，結合文化商品研發設計、宣傳導覽、志工組織及文史團體等在地資源，創造附加價值，增加就業機會，提升經濟效益。

故「地方文化館」提供的不只是硬體，更是在地方建立一個人的新生活價值觀，在鄉鎮建立起一個足以永續經營的文化據點，使其結合地方觀光資源，使當地傳統農業、工藝及生態景觀經由鄉土文化館的設立，研發文化產品、宣傳導覽、民間資源及義工組織文化藝術資源，來提升附加價值，增加就業機會。

陳郁秀（2013）進一步解釋，地方文化館主要是推向鄉鎮層級的文化政策，和各縣市政府可說是形成一種夥伴的關係，其最大特色在於：

1. 地方文化館需要有一個場所，此場所不管是公家提供或民間捐出、營運皆可，但需要大家共同來執行。
2. 需有一個雛形，可以是一個硬體，或為一個展場、空地，大部份的費用是要用於軟體上。
3. 必須要有地方社區人士來經營。由地方社區的人士來經營，才能夠發揮當地特色。
4. 必須是符合文建會地方文化館的要求，能夠成為地方文化訊息發生的地方。並能夠和全國其他文化館做連結。

「地方文化館」是要在鄉鎮建立起一個足以永續經營的文化據點，而此據點將成為地方居民生活學習、訊息交流與社會關心的軸心，也是文化特色蒐藏展示與表演場所（林陽杰，2002）。

蘇明如（2004）也表示，在各項相關計畫推動之下，地方文化館、特色專題博物館陸續成立，蔚為跨世紀文化界風潮，其中有為數不少與產業相關，或說是結合地方文化與地方產業的展現方式之一。如果這些地方文化館能進一步連結地方周邊的設施、產業、景觀等一起規劃，並結合在地居民的參與，強化地方的互動機制，植入地方的經濟網絡，將是不可多得的地方文化資產。

李冠樺（2009）則認為，地方文化館營運種類繁多，所以一定要先針對消費族群、館舍特色分類。其次，文化是觀光發展之基礎，以文化為主的觀光活動，才能吸引觀光客長久駐留。因此，創造在地文化特色與經濟價值，在地特色化才能延伸發展成為文化創意，並帶動區域特色之發展。

2.4.4 地方文化館價值與意義

一個在地的文化據點，能呈現地方文化特色，充分吸納社區民眾參與為社區民眾而存在。陳國寧（2006）指出地方文化館存在的價值與意義有四個方面：

1. 做為社造成果展現與持續的基地：

地方文化館是社區營造的階段性成果，也是地方持續活化的重要據點，前者所在意的是社區居民的參與成長、社區意識的凝聚，而非觀光客的多寡；後者則進一步與地方經濟結合，努力發揮文化經濟的作用，而觀光客是重要的經濟支柱。

2. 地方文化館所帶來的周邊效益：

博物館對非參觀者也具有四種外部效應：選擇的價值（有館所隨時可以選擇參與）、存在的價值（館的存在本身即是價值）、遺贈的價值（將我們的現在留傳給後代）、榮譽的價值（自我認同與文化創造）。此外，博物館或藝術品的存在具有美學價值、精神價值、社會價值、歷史價值、象徵價值與真實價值等六項。

3. 文化公民權實踐的媒介（文化資本的角度）：

從「文化公民權」的角度來看，除教育機會的平等外，如何使文化薰陶的機會減少城鄉落差等，是政府不能忽視的職責。地方文化館與地方展演設施等的普及即是文化公民權平等的基礎工程。地方文化館表面是做「設施經營」，其實是要做「觀眾經營」。

4. 社會與社區信任建立的媒介（社會資本的角度）：

社會資本指的是社會組織的特性，如網路、規範以及社會信任，亦即在社會組織的社會網路中形成的互惠規範與信任感。由於公民參與的網路，增強彼此回饋的穩定規範，鼓勵了社會信任的產生。

從以上論述可得知，地方文化館是為配合既有政策的延續而誕生的產物，並且被賦予充當社區博物館性質的使命。故經營地方文化館應要符合預先訂定的文化目標，推展藝文活動、培育藝文人才、傳承傳統文化藝術，使成為地方文化據點與旅遊資源，進行草根的文化建設，為地方帶來就業機會與經濟效益。

2.5 閒置空間再利用

「閒置空間再利用」指將舊有之歷史建築物或具有歷史性意義空間，發揮建築空間再使用機能，活絡原有活動使用，藉由歷史、事件、地方特色、傳統產業詮釋再現，傳承原有的空間文化或經濟價值。

2.5.1 閒置空間定義

根據文建會 2001 年《試辦閒置空間再利用實施要點》定義，閒置空間「係依法被指定為古蹟、登錄為歷史建築或未經指定之舊有閒置之建物或空間，在結構安全無虞，仍具有可再利用以推展文化藝術價值者。」

閒置空間為具有歷史文化意義而廢棄不用之空間；與當地居民或產業文化有密切關係之空間；原空間目前使用功能不彰，但可以有更積極使用方式者；具有實體建築或構造物之閒置空間」考慮民眾的需求，以及如何吸引民眾參與（廖慧萍，2003）。

閒置空間的產生大多由於都市發展與空間結構之變化，不斷向外擴張，導致部分空間閒置或低度使用。另一方面歷史建築之不當保存或社會經濟產業結構改變，所遺留下的廢棄建築物，甚至時間過久被遺忘之空間，這些建築物或空間，常因政策因素無法更新機能或所有者不知如何再使用，而導致空間資源使用之延宕。又或者是擁有空間的所有權人，不知該如何再使用，導致空間資源無法有效的被活化再利用（傅朝卿，2001）。

王惠君（2001）認為隨著時代發展與轉型，許多過去精心設計與營造建築空間，常因空間量不足，使用機能有所變化，缺少必須的建築設備，設計跟不上潮流等原因，在達成階段性任務後，呈現出閒置的狀態。換言之，閒置空間就是既有之階段性功能消失、目前使用功能不彰，卻可有更積極使用方式的空間。

陳詩芸（2007）指出凡（1）與當地生活或產業文化有密切關係、（2）目前使用機能式微、荒廢無使用的建築物或空間或（3）可以有更積極之使用方式者，均可稱之為「閒置空間」。

2.5.2 閒置空間的形成

傅朝卿（2001）認為，造成空間閒置的原因有二，其一為原使用者已不存在或者是所有權人已經放棄使用；另外則為管理不當的空間。而台灣因為在推動上由公部門挹注相當多的資金，因此當然是以前者為主。

王惠君（2001）則解釋，隨著時代的發展及轉型，許多過去精心設計與營造的建築空間，常因為空間量不足、使用機能有所變化、缺少必須的建築設備、設計跟不上潮流等原因，在達成階段性任務後，呈現出閒置的狀態。換言之，閒置空間就是既有之階段性功能消失、目前使用功能不彰，卻可以有更積極使用方式。

曾梓峰（2002）指出，閒置空間的形成，主要源自於一些既有或老舊的建築，在社會演變及都市幾近失控地擴展過程中，諸多對應當時特定的使用方式及需求的空間，隨著都市機能的擴張及使用上的改變，而於空間中呈現一種閒置狀況。但閒置空間往往具有獨特的文化風格、歷史淵源，同時亦能反映出當時的建築風格及語彙、空間的使用型態、產業風華、當時營造技術所使用的素材、顏色、構法及周邊環境所構成的社會脈絡及紋理。

張玉璜（2001）強調，當某些空間原有機能面臨外在環境的需求轉變時，然卻無法立即調適，即會遭到拆除的現象，或經歷一段閒置之時期，以重新調整其機能及定位，因此空間由創造至毀棄的過程中，脫離不了社會變遷之影響。

2.5.3 閒置空間再利用

文建會鑒於國內文化設施長期以來不敷使用，擬借用舊有建築或空間之整理予活化，並結合地方政府合作拓展藝文展演空間，以達全民共享藝文的理念，遂推動有效利用閒置空間與歷史建築計劃。

閒置的空間再生利用，許多都是以發展地區藝文文化為產業，並結合當地或民間的力量予以振興地方。這種作法除了重新賦予老舊建築物的新生命，另一方

面可以激發社會民眾的情感與創意，共同參與藝術、活化藝術、帶動地方發展與重塑老建築之社區情感（文建會，2004）。

曾梓峰（2001）在《文化視窗》中表示，閒置空間本身即具有文化意涵，所以閒置空間的再利用更是一種文化性的創造。閒置空間的形成，是社會發展變遷轉型的產物。社會發展變遷緊扣著生活的變動，生活在演變、需求在演變，演變的過程中我們使用各種空間。空間被閒置是原本「舊」使用功能的終結，再利用則意味著「新」功能需求的存在。當「舊」轉換到「新」不是用拆除重建的「取代」方式時，舊到新的「轉化」本身就是一種高難度的「創造」。

閒置空間再利用的主要目的是希望能夠保存具有歷史價值的舊有建築物、善用現有資源達到再利用的可能，所以因外在環境因素改變、長期與社會系統脫節的空間，均在保存或再利用的範疇，因此閒置空間包含：被指定的古蹟、歷史建築、產業建物<酒廠、糖廠、菸廠>、鐵道倉庫、學校、軍事設備、村里民活動中心等（陳怡君，2006）。

2.5.4 再利用的類型

根據文建會委託逢甲大學分析國內 153 處閒置空間之使用，則有供藝文使用的藝術村及藝文展演空間、美術館、博物館、紀念館或文物館、文化觀光服務中心或文化資訊站、商業空間、餐廳、觀光休閒、會場出租、旅館、圖書館、社區活動中心、地方文化館、工藝品工廠等。若依建築使用管理的分類，則有集會表演、娛樂場所、百貨商場、餐飲場所、一般廠庫、文教設施、辦公場所、店鋪診所、住宅等，其中亦以文教設施用途最多（李素馨，2004）。

洪榛璜（2002）認為，就國內歷史空間再利用的用途，可歸納出四種類型，其中，以做為展示使用之再利用經營案例最多：

1. 以展示為主再利用經營：做為博物館、文物館及陳列館使用、做為紀念館使用、做為美術館使用。

2. 藝文活動使用之再利用經營：做為劇場空間使用做為各類活動表演使用、做為演講、會議空間使用、做為工作室使用。
3. 休閒遊憩結合之再利用經營。
4. 餐飲消費之再利用經營。

黃瑞茂（2001）認為閒置空間活化為藝文用途，在政府政策支持及社會實際需要下，已成為落實文化環境改造的具體手段；同時藝文形態與機能結構亦承受內外的巨大轉變，社會大眾對文化藝術的參與日益增加，因而帶動藝文空間與文化交流的廣泛需求。

2.5.5 再利用的效益

為促進資源之永續發展，推動閒置空間活化契機，透過再利用手法將產生許多效益而利於社會發展，王惠君（2001）在「閒置空間的春天－空間再利用宣導手冊」中認為閒置空間再利用具備六大意義與效益：

1. 可提高政府財產及資源之利用效能：
若透過積極又充分有效地針對仍可用或堪用之閒置空間，進行適當且整體規劃與經營之再利用措施，重新創造新機能並延續地盡其利、物盡其用之循環不息發展，著重於環境保護與永續發展之價值，亦可促進資源的效益。
2. 可增進政府各部門之協調機制：
對於閒置空間再利用推行之措施，相關層面包含權屬、法令、人才、技術及財務等，各種相關部門為包羅萬象。基此，針對相關再利用措施之推行，係屬於跨部會之政策整合運作，亟思於政府各部門與相關機關共同協力推動之，促使政府各項相關資源與思維妥善統籌，藉由再利用成為最具效益之資源運用。
3. 創造閒置空間之多元功能再利用：

期待以針對閒置空間再利用作法，透過各式各樣空間型態發展多元化之使用機能，根據閒置空間之規模、型態、性質、區位、發展現況等其本身資源，與外在周遭資源進行整合再利用，並研擬適宜其空間永續發展之運用模式，得以重新創造多元再利用型態之契機。

4. 可永續經營藝術文化

透過再利用手段來發展閒置空間係為應全面推行之新政策，閒置空間隨著時間更迭已賦予更多歷史文化價值，無論指定為古蹟、歷史建物或未指定皆可藉由再利用措施重新予以價值認定，為文化資產保存一大助力，更能夠流傳於後世，促進其生生不息發展。此外，對於空間釋放可行性，造就公司合力、由下而上、民眾自民性等投入與推廣，以融入民眾環境中，以達永續發展目的。

5. 建立公眾參與機制活化文化資產

藉由地方組織與管理單位共同促進社區總體營造推動，並透過社區居民、社會大眾、文化團體、公私部門之共襄盛舉，以對於發展再利用之契機。此外，可留存專業技能與傳統空間、延續在地特色與記憶、構築地域及環境認同感，形塑出參與認同與效益。

6. 創造新的文化使用空間經驗

藉由再利用措施對於既有空間重新發揮效用，予以新機能供使用之，對於資源可循環利用並促進永續發展。然而，受限於空間、環境、資源等限制下，重新再利用亦可能無法煥然一新，卻期待透過既成空間重新予以新氛圍、新機能。

由此可知，若空間的再利用能結合周遭環境資源，將再利用發揮至最大效益，對於整個社會、環境、生活皆會產生相當程度之助益。

2.6 雲林故事館

雲林故事館位於雲林縣虎尾鎮林森路一段 528 號，地處林森路和公安路交接

路口，前身為虎尾郡守官邸，是一棟木造日式官舍建築設計，建築工法與設計皆按照當時日本典型的官舍建築物所建造而成，原始建築面積共計 45.31 坪（本屋加書齋）。日治時期本建築為台南州虎尾郡的郡守官邸，是虎尾郡階層最高的「屋敷」（意即高級別墅），緊鄰虎尾郡役所、虎尾合同廳舍，是虎尾郡當時最重要的三座官方機構建築之一，前後共 12 位日籍郡守居住在此（表 2.2）。

表 2.2 官邸主人紀事

時間		官邸主人
1920~1921	日治時期 虎尾郡守	國谷 德太郎
1921~1924		森 直吉
1924~1925		野口 滿
1925~1928		森 萬吉
1928~1932		塚本 常盤
1932~1933		增根原 弘
1933~1935		鈴木 信太郎
1935~1937		高木 秀雄
1937~1939		田中 鐵太郎
1939~1940		水野 啟
1940		村田 兵衛
1940~		矢上 純雄
1947~1948		虎尾區 區長
1978~1950	林金生	
1964~1968	雲林 地方法院 院長	褚劍鴻
1968~1971		王瑞林
1971~1976		吳 治
1976~1981		賴硃隆
1981~1982		孫嘉祿
1982~1984		丁道生
1984~1986		吳天惠
1986~1989		王玉成
1989~1991		謝在全
1991~1993		陳丁坤
1993~1995		沈守敬
1995~1997		葉百修

光復後，雲林故事館由國民政府接收，1946年改制為虎尾區的區長官邸，截至1950年，曾做為台南縣虎尾區區長宿舍。1956年，虎尾郡守官邸撥借給當時的嘉義法院雲林庭，做為庭長宿舍使用。1964年至1996年間，再次撥借給雲林地方法院作為院長宿舍。

1996年之後，宿舍被閒置而荒廢。2000年時，由雲林縣政府規劃成都市計畫地，並公告於當年五月底將拆除完畢，後經地方文史團體、民意代表、專家學者、地方耆老以及關心文化的社區人士大力奔走之下，才得以保存下來。2004年，經雲林縣文化資產審議委員會審查，將虎尾郡守官邸登錄為雲林縣歷史建築，並獲行政院文化建設委員會補助，進行修復工程，於2006年完成驗收。2007年，雲林縣政府委託民間非營利組織－社團法人雲林縣雲林故事人協會負責管理與營運，2012年獲選為文化部公有古蹟歷史建築管理維護評鑑獎勵計畫對象（表2.3）。

表 2.3 雲林故事館歷史紀事

時間	歷史紀事
1920~1923	興建完成
1923~1945	日治時期歷經 12 位郡守管理虎尾郡
1946~1950	作為台南縣虎尾區區長宿舍
1950~1956	作為國民政府來台官員臨時宿舍
1956~1964	作為嘉義法院雲林庭庭長宿舍
1964~1996	作為雲林地方法院院長宿舍
1996~2000	閒置
2001	登錄為縣定歷史建築
2002~2003	雲林縣歷史建築調查研究計畫
2004~2006	歷史建築虎尾郡守官邸修復工程
2006.11	首次對外開放
2007.12~	雲林第一座歷史建築再利用 (雲林故事人協會負責營運迄今)
2010~	成為雲林縣重點文化館舍
2012.12	獲選文化部公有古蹟歷史建築管理維護評鑑獎勵計畫

資料來源：雲林故事館

虎尾郡守官邸一開始只有「本屋」建築，約在昭和 6 年時（西元 1932 年）時增築書齋。光復後官邸主體部分維持日治時期之原樣，但曾有多次之增建。1956 年至 1963 年間，曾將茶之間外南側的露台改建為室內空間。1963 至 1964 年間，於台所外西側擴建簡易的竹造獨立屋舍，以供廚師居住。1964 年，於西北角增建車庫。1968 至 1971 年間，整修原有之浴室。1976 至 1981 年間，增建新廚房，改建傭人房（原增建之竹造房舍）。1981 年後，增建衛浴空間。整座建築除了西側一代大規模擴建與更換屋頂材料外，其餘大部分仍維持該建築原有的形貌（表 2.4）。

表 2.4 雲林故事館擴建紀事

時間	擴建紀事
1920~1923	主屋興建完成（無書齋）
1931~1932	增築書齋（以史料推測）
1956~1963	將茶之間外南側的露台改建為室內空間
1963~1964	台所外西側擴建簡易的竹造獨立屋舍，以供廚師居住
1964	西北角增建車庫
1968-1971	整修原有浴室
1976~1981	增建新廚房，改建傭人房（原增建之竹造房舍）
1981~	增建衛浴空間

虎尾郡守官邸在構造上可以分為三段。第一段為約 45 公分高的架高磚造基座，留有通氣口以排除地板下方的濕氣，是日式建築常見之物理環境控制方法。第二段為鋪設雨淋板的編竹夾泥牆與以白灰粉刷覆蓋的牆面；構架木柱配置以三尺為模距，形成柱網，顯示出日式建築興建的規格。第三段為山型瓦頂，瓦頂下方為日式小屋屋架，角隅處設有斜撐材補強。原建築部位屋面鋪設水泥瓦，後期廊道屋頂鋪設浪型金屬瓦。部分雨披使用木造屋面，且以日式高等木造官舍使用之「七五三廂型雨庇」，為虎尾郡守官邸的建築特色之一。建築入口設計嵌入式鞋櫃及架高之地面，使用者可以坐著穿、脫鞋，為日式宿舍玄關設計之特色。虎尾

郡守官邸全棟建築門窗均使用檜木，且窗戶下緣有小窗以保持通風，屋頂也有類似通風口的構造。整體而言，虎尾郡守官邸皆依據日式宿舍之規制興建（圖 2.1）。



圖 2.1 雲林故事館後院外觀

目前雲林故事館週圍配以庭園植栽區；建築基礎柱腳提高為防潮通風之用；牆身設計以傳統日式之雨淋板產生視覺水平之效；檜木材質門窗依室內空間需要垂直方向設計，屋頂泥瓦四垂架設排水天溝。室內隔間牆身置以竹編夾泥牆，中置以櫥櫃、床間等，推拉門扉以模矩隔間方式區分機能，通廊走道連繫室內空間與室外景觀產生視覺連繫。地板以檜木條板鋪設。計有客廳、餐廳、廚房、書房、會客室、儲藏間、庭園等（圖 2.2）。



圖 2.2 雲林故事館內部

雲林故事館目前採公辦民營的營運模式，由雲林縣政府文化處委託歷年營運方向包刮「人才養成」、「閱讀推廣」、「故事創作」、「故事創作」、「特色開發」、「文化創意行銷」與「地方生活文化平臺」。

第三章 研究設計及執行

本章分為三節，旨在說明本研究的設計架構與執程序。第一節簡述本研究的架構，第二節說明本研究所採取之研究方法，包括資料蒐集、資料分析、信效度考量，第三節說明研究者如何擬定訪談大綱與訪談程序。

3.1 研究架構

研究者首先透過雲林故事館相關檔案與文獻確認雲林故事館的身分與角色，再根據訪大綱進行半結構式訪談，以蒐集受訪者不同的觀點與聲音，接續透過文獻分析整理出與「再利用」相關的重要面向（包括歷史延續、機能轉換、文化與政策需求、營運管理），最後研究者以「再利用」的角度檢視訪談所得資料與雲林故事館舊有功能，得出研究結果。

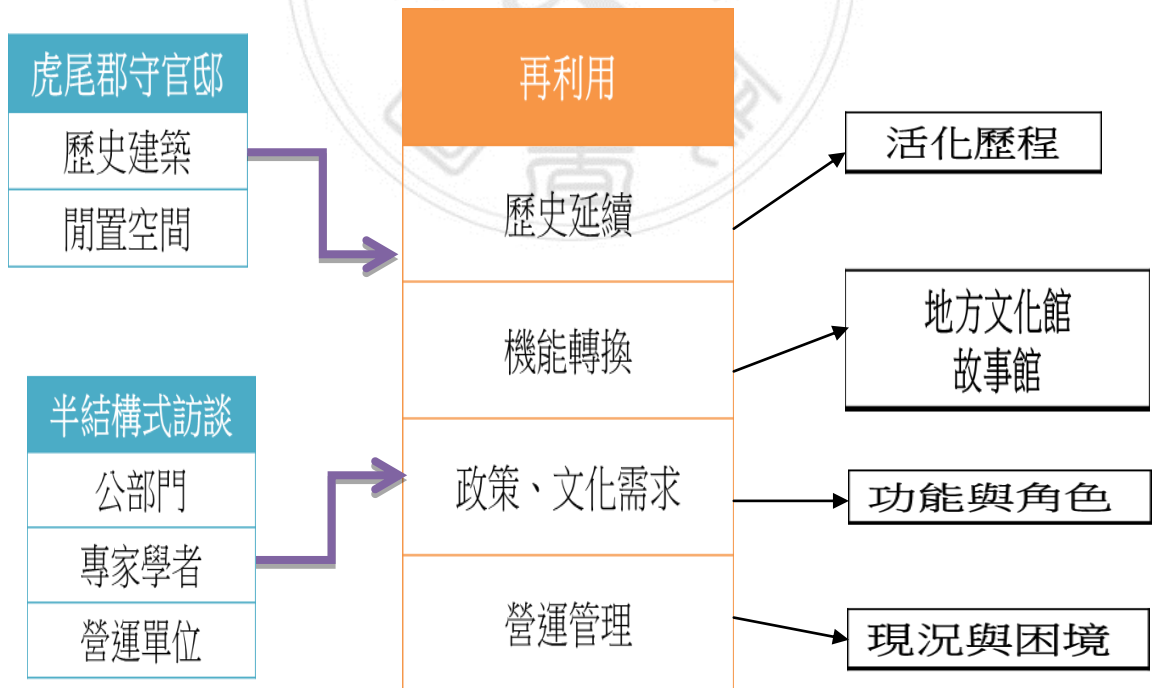


圖 3.1 研究架構

3.2 研究方法

在學術研究的方法上，主要可劃分成「量化」與「質化」研究兩種研究方法，兩種方法代表著不同的研究途徑與產生不同的研究結果。因本研究的重點在於「雲林故事館」的事實與本質，比起統計數據上的客觀結果，實務上的呈現更加重要，故採取質化的方法進行研究。

3.2.1 質性研究

質的研究法源於現象學 (phenomenology) 的理論觀點，研究者應尊重研究對象的個體意識與生命意義，設法從研究對象的內在觀點出發，探究他們如何經驗著世界，藉以理解他們對其生活情境所賦予的意義與價值 (黃瑞琴，1994)；質化研究也是一種不含數據演算的探討途徑，採這種方法對特定主題作研究，能對研究主題作深入之分析，所蒐集之資料跨越不同時段，倘以此類資料為研究之佐證，能收完整之特性，而無片段零碎之弊。

質性研究可說著眼於研究者與被研究者在日常生活世界 (life world) 中，意義的描述及詮釋 (陳伯璋，2000)。在研究參與過程中，研究者與被研究者間互動的關係，以及對現象的意義分析與理解，本身就是一種動態的狀況，也是一種複雜的符號互動過程。

因本次研究的對象只局限於單一歷史建築再利用案例，而質性研究強調從單一事例中尋找意義以了解現象，是一種將歸納邏輯運用於探究社會現象的過程，強調豐富性，使人能對於研究領域的多樣性有更深的剖析，故研究者選擇質性的研究方法設計研究架構。

3.2.2 單一個案研究

個案研究係質性研究的研究設計之一，是一種在真實的生活脈絡裡，探究個案當時的現象或經驗，特別是現象與脈絡間連結不是很清楚的時候，運用技術性

處理現場，依賴各種證據從中彙整，這是獲致真相所不能疏忽之處 (Merriam, 1988)。

而個案研究法中的單一個案研究設計 (王雲東, 2007)，旨在針對一個試圖欲瞭解的複雜問題或議題，界定出與其相關的個案，並投身於個案所處的情境場域中，進行各式的調查與資料蒐集，且透過全面的分析與描述所蒐集到的資料，以最終對想探究的問題或議題獲致更深入及透徹的瞭解與更明確的看法。研究者的興趣通常在於瞭解過程而非結果，因而研究者會著重整體觀點，瞭解現象或事件的情境脈絡而不只是特殊的變項 (林佩璇, 2000)。

綜上所述，個案研究法，是一種探索及分析社會單位生活過程的方法；一種個別的、深度的、描繪的、且偏向質的一種研究方法，期望對個案深入的了解，來探究其與全體的相同與相異點以事實的收集、精密診斷、適當處理、正確記錄為步驟。其所指單位，不一定以個人為限，可以擴展至家庭、機構、文化團體，甚至整個社區 (邱憶惠, 1999)。

其研究範圍則自形成背景、發展過程到組織內容做全面的、詳盡的、深入的研究。其所收集資料，原始的與次級的均無不可，惟必須依賴歸納、分析、問卷、會談來定取捨。由於具有詳盡深入的功效，所以能提出具體而又有效的處理方法 (潘淑滿, 2003)。

由於本研究的研究對象為一宗再利用的案例，研究目的是為全面、深入且詳實了解此個別的案例，而非提出具有統計性的觀察摘要，也為考量有充裕的時間釐清真實的情靜脈絡，於是決定採用個案研究法進行質性研究。

在本研究中，雲林故事館是雲林縣第一宗歷史建築再活化的成功案例，也是雲林縣最具代表性的地方文化館。故本研究採取質性研究範疇中的單一個案研究方法進行研究設計，主要目的在於檢視雲林故事館再利用為雲林故事館此一案例中，雲林故事館營運團隊在營運的歷程中所擁有的資源與所面臨的問題，並透過相關資料的蒐集跟分析，深入了解困境肇生原因，進而提出改善之道；也期望透過此研究的撰寫、詳盡的描述、豐富的資料，並從所蒐集整理的文件中，整理出雲林故事館營運歷程的特質與可供其他地方文化館參考或借鏡之處。

3.3 研究設計

本節說共分成三部份。第一部分敘明研究者透過檔案文獻與半結構式訪談作為資料蒐集的方法，並依立意抽樣原則挑選訪談對象；第二部分說明如何研究者如何分析、整理所蒐集到的資料；最後一部分則簡述研究者為提高信效度而採用的理論來源與依據。

3.3.1 資料蒐集

研究者採取檔案文獻法與半結構式訪談進行資料蒐集，並未再做統計或其他方式之二度處理，雖未直接蒐級初級資料，卻仍不失其實證與敘事之性質，資料蒐集的方法與內容分述如下：

1. 檔案文獻法

檔案文獻法是一種屬於次級資料分析的研究方法，該法利用故有的相關文獻加以探討，以從中發覺已往研究所未探討的議題、研究時所面臨的困難等。指透過檔案與文獻的蒐集、分析、歸納、研究的過程，提取所需資料，並對文獻作客觀而有系統的描述的一種研究方法。換言之，文獻分析可以幫助研究者釐清研究的背景事實、理論的發展狀況、研究的具體方向、適當的研究設計方式及研究工具的使用方式，也可以幫助研究者了解過去、重建過去、解釋現在及推測將來。

本研究的檔案與文獻來源大致可分三種：

- (1) 歷史古蹟與文化資產的研究文獻：搜集紀錄當地的方誌、歷史研究報告、民間出版社、文史工作站等進行資料的，以了解歷史建築與文化資產本身的歷史與文化價值。
- (2) 相關法令制度與政策：綜整縣市政府頒布的法令、施行細則，及所屬相關單位所制定的辦法、要點、條例等，以了解其立法精神、目的、及可

發展之限制。

- (3) 公部門資料之蒐集：包含公部門的出版品、官方統計資料、委託研究計畫、報告書及相關會議記錄等有助於研究雲林故事館之資料，以期了解公部門對於文化資產再利用之思維、作業程序。

2. 半結構式訪談

質性研究關心的是人的內在世界，而那個世界卻常常是不容易觀察的到，所以需要透過訪談或其他互動的方式來了解。而質性訪談是一種為特殊目的而進行的談話－研究者與被訪問者，主要藉著這種交互的作用，訪問者可得到所需要的資料、透過訪問之過程，可以知道他人的觀念、信仰、意見之看法。

訪談的目的是瞭解受訪者看待問題的方式和想法，因此，訪談問題不僅在結構上還是內容上都應該靈活、寬鬆，為受訪者用自己的語言表達自己的想法留有充分的餘地（陳向朋，2002）。在作業上，研究者在訪談進行之前即先確定主題，並依序向每位受訪者以相同問題順序發問，以減低受訪者效應與偏見，可兼顧訪談進行過程的彈性並可獲得符合邏輯和有系統的資料，以利分析與整理（王文科，2000）。

實際上，訪談是一種收集資訊的工具，如果能經由適當的控制與安排，訪談人就能夠探詢對方的想法，得到所想要的答案。訪談有許多不同的型式，以研究過程來區分，主要區分為結構式訪談 (structured interviews)，半結構式 (focused or semi-structured interviews) 或非結構式訪談 (unstructured interviews) 以及群體訪談 (group interview) (Williams, 1997; Minichiello et al., 1995)。

本研究採用半結構訪談法 (semi-structured interview)。半結構訪談法是事先設定好主題及準備相關問題。在進行訪談之前已先擬妥一份訪談大綱，作為訪談的使用參考；原則上訪談是依順序一致及有系統性的題目進行。但必要時訪談者也可以依據受訪者的情況，離題進行訪談；也鼓勵受訪者對某些主題做更多更詳細的說明，以獲得更多與研究主題有關的資料。

由於本研究已經有一個既定的研究方向，且受訪者皆為高階主管人員或是政府部門首長，受訪時間相當有限，研究者會事先將所有研究議題以及問題準備好，並且根據這些問題發問。為能使受訪者能夠提供研究者真實及深入且豐富的資訊，在訪問過程中，研究者會提供受訪者充足的時間回答問題，研究者也會根據談話的進度，適時的追問和修正問題，從訪談中探求深度的訊息和深度的理解，並仔細地聽受訪者的論點、避免介入訪談內容，以免影響到訪談的客觀性。本研究訪談採三階段式：分別為訪談前、正式訪談、訪談後三個階段：

(1) 訪談前：

以電話或 E-mail 聯絡，自我介紹與說明研究主題與目的，在取得受訪者同意後提供訪談大綱，另行確認訪談時間與地點。

(2) 正式訪談：

先徵詢受訪者是否同意錄音，並說明研究主題與本次的訪談目的。而後在開放性的對談中，以不同的問題切入相同的主题，以確認受訪者回答的一致性，再者，為避免受訪者回答時偏離主题，適時以關鍵詞提示引導至研究主题上，訪談時間在一個小時左右結束。

(3) 訪談結束後：

感謝受訪者協助外，並請受訪者同意訪談內容如有不足或疏漏時，能以電話或進行第二次訪談。

3. 立意抽樣

質性研究可從一些有限的個別事務上產生大量豐富的資料，主要是針對少量樣本作集中深入分析與探討，而抽樣方法傾向立意抽樣法，其立意抽樣之邏輯和效力，在於選擇資訊豐富之個案作深度的研究（簡春孜、鄒叮儀，1998；盧葦洋 2004）。

立意抽樣的定義為研究者根據個人的主觀判斷，去選取最適合研究目的的樣本，又被稱為判斷抽樣。立意抽樣之邏輯與效力在於選擇資訊豐富的個案 (information-rich case) 做深度的研究 (吳芝儀、李鳳儒，民 84)。

由上述觀點可得知，以最適當的方法獲得最有用的資訊，才是抽樣的首要目的。故研究者依據立意抽樣原則，選擇資訊豐富的作為受訪對象，將研究對象的選取聚焦在涉入雲林故事館營運計畫一案較深的相關單位與人員，包括雲林縣政府文化處、雲林縣地方文化館文化生活圈輔導團隊、虎尾鎮公所。期望能透過訪談，挖掘出傳統問卷調所無法獲取的價值觀點，並蒐集特定爭論問題或事件的訊息。本次訪談對象名單如下 (表 3.1)：

表 3.1 訪談對象

編號	性別	隸屬單位	職稱	訪談時間	訪談地點
A	男	雲林科技大學創意生活設計系 (地方文化館圈團隊)	教授 (輔導員)	104.10.12	雲林科技大學
B	男	雲林科技大學 建築與室內設計系	教授	104.10.14	雲林科技大學
C	男	虎尾鎮鎮公所	主管	104.10.14	虎尾驛
D	女	雲林故事館	營運團隊	104.11.03	雲林故事館
E	女	雲林縣政府文化處	業務承辦	104.11.19	雲林縣政府

3.3.2 資料分析

質化資料處理的目的為組織和保管資料，以使資料分析和修訂時能做最有效的運用，好的資料處理應在資料蒐集時便開始進行。訪談的資料分析通常需要利用研究者所採用的理論架構為基礎，將問題的反應做分類。進行質性訪談後，在分析資料之前必須先進行「逐字稿的建立」；將所有訪談的口語資料、情緒反應及

其相關訪談情境付諸於文字表達，建立完整詳細的逐字稿，在逐字稿完成之後才能著手進行資料的分析。

研究者在處理訪談內容時，必須以忠於受訪者的口語逐字謄寫成文字稿，作為分析資料的基礎，再詳細閱讀每份訪談逐字稿後，依據研究目的決定所應分析的重點，進行開放編碼工作，亦即逐句或小段落檢視資料內容，找出資料內容所涵蓋之主題，加以分類、檢視、比較、概念化，將屬性相近的概念組成「範疇」，並予以命名（盧葦洋，2004）

質性訪談的資料分析，第一步就是做逐字稿，建立訪談的書面記錄。逐字稿的建立原則在於「詳盡確實」。進行完深度訪談後，就必須開始整理逐字稿，此時必須一個字一個字的謄寫，除了刪除明顯的錯誤外，要忠於受訪者的原意。完整的逐字稿不僅能使質性資料的分析更接近原貌，更能了解受訪者意念的來龍去脈。僅以訪談過程的手稿紀錄並不能反映整個討論的特徵，受訪者的非語言溝通、手勢以及行為等就無法藉由訪談過程中的紀錄加以描述，所以逐字稿的製作最好能以錄音、錄影設備作一輔助，中介者（研究者）可以藉此了解受訪者的情緒及受訪情境，更可以避免中介者的記憶出錯，而去渲染、誇大了實際狀況，這往往是質性資料偏誤產生的主要原因之一。本次訪談所得資料之整理工作步驟如次：

1. 錄音檔轉譯成文字：將訪談所得錄音檔拷貝一份，已防遺失；再依錄音內容逐字謄寫打字成訪談稿；完成後請人重複檢核，有無遺漏。
2. 請受訪者復核：將訪談稿寄回給受訪者檢閱，以建立內在信度，請其確認並修正後寄回，再予修正並確定。
3. 將訪談稿編號：依訪談順序將訪談對象加以編號，以英文字母 A、B、C、D、E 代表；並與訪談大綱號碼相連結，如 A1-2、B3-4、B91-97。
4. 將分類之資料按研究目的，加以歸類、描述分析，將概念化內容加以整理，如有資料不足情形，反覆蒐集補充。
5. 將所得資料與其他相關文獻資料加以比對分析。

3.3 訪談大綱

本研究所設計的訪談方式為半結構式訪談，訪談前根據研究的問題與目的，設計訪談大綱，作為訪談指引方針，但在實際訪談時，依實際狀況做彈性調整，並未要求受訪者務必要依訪談大綱的順序回答。

進行正式訪談前，研究者先搜羅閱讀相關文獻、資料，包括論文、期刊、報紙、雜誌、廣播、電視、網路等資訊，以便能對訪談議題有徹底的了解，進而提出本研究所探索的問題。在對訪談主題有一定程度的了解，針對訪談大綱進行預訪，而預訪對象為曾經於文化館舍服務過的朋友，預訪後，修正不適合的題目，再以修正後的訪談大綱進行訪談。

訪談前也花費少許時間向受訪者說明，此篇研究的方向及目的，使其更清楚了解提問的範圍，並能發揮所長盡情告知。研究者大致按照訪談大綱依序訪問，不限制受訪者談話的內容及方向，必要時依受訪者提供的資訊循線深入探問，或略微彈性調整問題的順序及遣詞用字，增加訪談內容的自然性與豐富性，以期獲得更多與研究主題相關的脈絡訊息。

此外，為避免訪談內容有所偏誤，在確定訪談對象後，分別設計三份不同的訪談大綱，在題目與問法上會有些微差異，但皆圍繞本研究的主題（附錄一）。

第四章 研究結果與討論

本章第一節探究雲林故事館保存與再利用的歷程，第二節呈現故事館在利用後的附加價值，第三節剖析雲林故事館營運現況，於最末節討論故事館與故事運動間的關係。

4.1 雲林故事館的再利用

文化資產再利用的目標不僅在延續其歷史、文化價值，對建築物的使用機能也需隨著時間及環境變遷，重新規劃調整其再利用的機能，更期待透過「再利用」的機能轉化，得以展現其文化資產之附加價值，然而其附加價值的呈現，即為再利用功能定位時須考量之因素。

4.1.1 舊建築

雲林故事館原本因都市更新之故面臨拆除，最後在許多關心地方文化的人士積極努力下才得以保存，民國九十年被雲林縣政府指定登錄為歷史建築，並於民國九十三年獲得行政院文化建設委員會九二一震災重建補助款，進行修復工程。修繕的過程，郡守官邸每一個建築構件都經過仔細測繪編號，修復團隊也盡可能保留原有材料及工法，於民國九十五年均竣工，完成驗收。

4.1.2 新機能

雲林故事館原本一直維持著宿舍的功能，但是當整個時空環境改變，原有的功能需要轉移時，就必須要去思考一個新的功能，「再利用」也不應該被窄化為只能轉型成博物館。

以實際的運作而言……不太可能需要這麼多保有原貌的博物館……卻也不會原貌重現每一棟有歷史的建築，因為沒有人會

去參訪，因為太多了，所以基本上，所謂的活化再利用一定很有可能面臨這種課題—需要轉化為新的機能。(B13-17)

任何目前未達成其最好的使用價值的空間，都可以作為重新利用的考慮對象。但也必須以文化的眼光去檢視，該空間是否有可能和文化做更好的結合，與文化的特異部分結合。因為有些具歷史性且在文化上被多面向使用的閒置空間，可能變成陳列館、史料館、美術館……等。

故事館的建築原型，盡可能維持原來舊建築的風貌，但是並非要重現、或重新建構雲林故事館，事實上，是為了保存舊建築本身應該有的有形文化資產，可是裡面的行為、活動與機能可以是新植入的。不太可能把所有被保留的歷史建築都讓它的擺設跟原來的一模一樣，如此作法，反而很難融入現代社會，所以一定要納入當代的使用。(B9-13)

雲林故事館藉由「活化」與「再利用」的手段，讓人感受到生活中的歷史空間，而這個空間裡面是「新」與「舊」並存，可讓人穿梭其中，並融入日常生活裡，可以在新的空間裡做很多當代的事情，同樣也可以在老的空間裡做很多當代的事情。

4.1.3 再利用的考量與限制

如何適當地再利用整修後的故事館，曾經引起縣政府內部與社會各界廣泛的討論。

過去故事館在成立的過程當中，就有很多的討論，所以它最後才會是一個民間的機構去承接。(A23-24)

最終因考量到故事館的空間結構及建材等限制，決定將故事館定位在小型的活動空間，而非典藏型的展示機構。

而考慮到空間的限制，所以也不朝向規畫成展示型的空間，所以朝向小團體、少數人共同做一些事情的空間如讀書會來發展，或者讓一般團體借用，以發揮小空間的價值。但是卻又因為空間太小，不能當演講廳，因為效果不佳。(B136-139)

故事館不僅因為牆壁少，承載的重量不能過大，不適合當展示空間，還因為空間太小的關係，所以只能朝著少數人的活動為方向來思考新機能。

因為郡守官邸是木造地板、榻榻米，不能放很多很重的圖書，所以不能當成圖書室，……，不是藏書的地方。所以考慮在利用的方式時，必須剔除會產生過多載重的活動。(B53-56)

此外，故事館建築體的設計與工法依當時日本典型的官舍建築物樣式建造，故沒有厚實的鋼筋支柱與水泥牆壁，並不適合當作展示空間。

另外，故事館還有一個特色，就是牆壁很少，大部分是紙門、玻璃窗，所以也不適合展示，而且空間太小，掛的件數也會很少。(B59-61)

透過集思廣益的反覆討論，更能充分發揮對歷史的想像，創造出其他的可能性。

原郡守官邸這件案子當時其實引發了一些討論，但是每一件案子並不是想做什麼就做什麼，因為我們要考慮的是這棟歷史建築能不能承受再利用的方式，因為必須以保護文化資產為優先考量。(B51-53)

文化資產生命的延續不僅止於修復，修復後的機能需歷經審慎評估。雲林縣政府文化處考量到虎尾郡守官邸本身的建築格局、工法與建築材料；文化與政策上的需求，便排除作為商業經營與作為展示空間的可能性，轉而朝向以小型的「故事館」來進行。

4.1.4 再利用的類型

關於歷史建築的再利用，最普遍且最直接的想法就是將其轉變為藝文空間。當初雲林縣政府著手規劃修復雲林故事館時，將其設定為講述雲林、虎尾老故事的地方，所以並不強調維持故事館原本作為宿舍之機能，也沒有從歷史的角度去做活化。

當時我們就已經決定協助雲林縣的故事運動。我們最早在做規劃的時候，當時的故事館與現在的故事館的定義有些許差異。最早的故事館以傳遞虎尾、雲林的老故事為主軸，而把一些展覽放在室外。（B66-68）

因為故事館內沒有牆壁，雲林縣政府偏向不將雲林故事館侷限為一個靜態的陳列館，而是一個動態的故事空間，讓使用者在故事館裡面聽故事、說故事。

故事館原本是官邸、是官家的住宅，後來要改成一個可以提供孩子、青少年、大人說故事、聽故事的地方。（B8-10）

文化事務是「人」的事業，故事館的再利用方向，應該是讓更多的人願意接近故事館，並發展成為一個地方新興藝文環境，為地方文化扎根。

剛好當時的故事人協會成立兩、三年，他們也一直在偏鄉、鄉下推廣說故事這件事情……後來發覺他們在做很好的事情，所

以我就約他們商談，故事館可不可能把他們變成他們的基地。

(B69-71)

考量到雲林縣政府的施政目標與文化需求，再加上當時故事運動開始風起雲湧，便由文化處三顧茅廬，徵詢雲林故事人協會承接故事館的意願，

為了這件事，我跟唐老師商談了五六次以上，終於獲得唐老師首肯，但是我還得去說服故事人協會的理事們，一共與他們討論了兩三次，終於獲得故事人協會的首肯。(B75-77)

在文化處的盛情邀約之下，最終「故事人協會」也表態願意共同參與打造雲林縣的文化空間，故事館的概念於焉成形，並經過公開招標儀式，完成故事館的委託案。原建築於是被再利用為雲林的故事據點，成為一個可供兒童參與的歷史空間。

4.1.5 其它可能性

故事館自身的空間特性與條件，以及外在環境與社會的需求，都讓故事館潛藏著一些空間改造的可能性。雲林故事館在修復竣工後的開館之初，尚保留一些舊時代的文物與建築模型，然而，隨著雲林故事人協會接手故事館，館內的擺設就更換為與故事有關的物品或繪本為主。

目前的擺設已經更換過了，一剛開始的時候，裡面還有放故事館的模型或簡介，因為現在的再利用方向，已經朝向故事館，所以目前的擺設以關於故事情景為主的文物……讓民眾去認識說書、或說故事的擺設。(E4-8)

文化資產的保存充滿許多可能性。而如若雲林故事館並沒有以展示空間的方式來經營，那雲林故事館可以成為怎樣的一個地方呢？

就是在地的人們他很想把這個地方成為一個接待人的，體驗喝茶，有一個很慢活的生活法……他也可以成為一個虎尾人的文化客廳，帶人家來這個地方可以坐下來聊聊天，也不一定要說故事，他可以成為一個去處，他可以有前院有後院，後院可以有小橋流水，前院可以恢復他早年這個樣子……可以讓它回復到故事的現場，讓它的歷史原貌可以出現。（D70-76）

受訪者 D 認為，其實可以把雲林故事館變成一處富含常民文化的地方，或者是透過造景的設計與空間上的還原，恢復日治時期雲林故事館的樣貌。

原虎尾郡守其實有可能變成商業空間，譬如在官邸外面加蓋廚房，可是以我當時的想法，我不願意讓雲林縣第一個活化的空間馬上變成一個商業空間，所以希望這個空間跟文化推廣有關係。（B134-136）

藝文用途不必然是故事館再利用的唯一或最佳選擇，但是歷史建築的再利用卻不同於新建築的營造，其開發的潛力來自於對既存環境、歷史、與空間資源的考掘。以故事館所積蓄的歷史潛力而言，只要加以設計與包裝，將會是一處優質的商業空間。然而，文化處並不願意讓雲林縣第一宗歷史建築再利用的案例演變成以商業為導向的發展。

4.1.6 建議

故事館在開館之初，尚保留故事館的舊有文物與故事館模型，但因為再利用方向的緣故，只剩故事館提供的簡介或摺頁可以了解故事館的歷史與過去樣貌。

對於要了解原郡守官邸的文物已經比較少了。不過故事館的簡介應該還是會有關於原郡守官邸的東西。(E7-8)

受訪者 C 指出，故事館雖然以與故事有關的文物為主，但是或許也可以結合舊照片的展示、空間上的規劃，讓參訪民眾對雲林故事館的歷史，有更深入的認識。

雲林故事館是以故事的主題在走，所以擺設上並未呈現原雲林故事館的歷史與歷史記憶，因為空間也不大，所以未來應該如何融合，或者是展示老照片，也可以朝這方面來改善。(C3-5)

舊建築經規劃設計，結合現代科技，成為新舊共融的物體，既保存歷史建築的核心價值又具現代性，重構歷史街區的原貌，保存古老的環境氛圍，以喚起民眾的記憶，型塑居民的社區認同，建構民眾的主體意識，創造城市歷史特色的重要指標，透過整體建築樣貌的保存，勾勒出城市的特色，導入現代生活的機能；同時可成為民眾學習、體驗、休憩的場所，進而發揮文化傳播的功能。

4.2 再利用的附加價值

文化資產的保存不是只為了讓民眾發思古之幽情，而是為了保有人類文明發展之歷程中一些重要且有價值的歷史元件。在人類長遠的進程裡，歷史是從古至今的生活紀錄，文化是歷史運行的軌跡，文物則是不同文化所孕育出來的產物，而文化資產則能反映先民的生活方式與生活態度，代表歷史的軌跡與時代所在之意義。

4.2.1 歷史保存

許多歷史建物は民眾生活記憶的一部份，保存建築本體並顯現空間脈絡與空間關聯性，可保留與建物共有的生活記憶，以延續民眾的生活集體記憶以及歷史記憶，藉由創新的經營方式再造新的記憶，是再生空間的重要價值。此外，舊有空間再利用的主要課題也不在於凍結時空、保存過去，而在延續過去，並且透過改變來衍生新的生命力。

因為故事館是活的博物館，會教育民眾一些想法與思考，也會帶動對土地一些連結的尊重。最重要的事是，你要把文化資產的記憶給保存下來。(C112-113, 114-115)

受訪者 C 以虎尾驛為例說明，文化資產文化資產是生活中的歷史記憶，亦是與土地相連最深刻的部分。若是文化資產都拆除清空了，我們的生活空間將沒有歷史故事可以陳述，也切斷了居民與土地、空間的臍帶。

像虎尾驛就是記憶，你看老一輩的人，都來這裡坐火車，時空流轉後，就來這邊逛一逛，他們會重拾兒時、少年時代的回憶。很多人都在這個空間裡面生活。(C115-118)

歷史的進程往往與當地的過往息息相關，與其它地區則具有共生關聯，而文化資產則與當地的民眾記憶相連，直接引發的民眾對於這塊土地上的記憶與情感。故保存行動也不應僅是以消極的限制或保護為手段，而是應考量以更積極的活化策略來進行。

4.2.2 文化觀光

文化為城市之風貌與特色，而文化觀光則指離開平常居住的地方，到有文化氣息的地方吸收新知或體驗不同的建築風貌。任何一處文化資產都是人類歷史上的一个證物，以及城市中不可替代的地標，進而成為文化觀光的對象。

雲林故事館與布袋戲館、合同廳舍相毗鄰，當地人將這三棟建築合稱為「虎尾三館」。這三個館雖然都隸屬於於日治時期的建築，然而因為興建的時間點不一樣，建築風格也就不大相同—雲林故事館悠閒雅致，布袋戲館宏偉嚴肅，合同廳穩重平靜。三棟館舍雖擁有相同時代背景，卻令人有不同的樣貌與感受，因此成為虎尾鎮的熱門觀光景點。

我認為雲林故事館跟布袋戲館開始營運以後，對虎尾鎮有一些顯著的影響。我認為虎尾的一些藝文活動很活絡都是在這兩個館……這兩個館甚至還為虎尾帶來一些觀光的效益。
(E600-605)

春節期間，虎尾三館的訪客與遊客不絕於途，單日人潮破萬，三館合計，更是突破三十萬人次。

我記得那時候報紙有登出來，每一年光初一初二初三，光到虎尾的這幾個館一天有一萬多的觀光客。(E608-609)

在雲林縣政府與虎尾鎮公所尚未著手開發這些歷史資源之前，虎尾並沒有太多的遊客，但是在主管機關大力整修與活化現有及閒置的歷史建築，並尋覓到適合的再利用類型與生存方式後，愈來愈多的民眾感受到虎尾鎮從歷史和生活散發出的活力，漸漸掀起文化觀光的熱潮。

其實就像○○○說的，以前沒有遊覽車會來，遊覽車大部分都是到樂園裡面，到劍湖山之類的地方。(E605-606)

文化觀光，是一種觀光的形式，也是觀光發展中的重要內涵。隨著產業與休閒生活形態的改變，文化資產和觀光旅遊發展出緊密的關係與互動，並匯流成產值龐大的文化觀光產業，其中文化資產更是重要吸引點。

（民眾）卻會因為這邊保留一個古色古香、很有特色的文化資產的空間、戶外廣場，或者再利用的方式，而來這邊觀光、消費，一定會促進觀光效益，多少會帶動，本身的直接效應就是有保留一個歷史證據。（E58-60）

受訪者認為，如果能將縣內具有深度意涵的歷史建築、古蹟與其他文化資產如遺址與文化景觀，以文化創意行銷的方式推廣成為一種新興的深度文化旅遊行程，讓民眾瞭解與欣賞建築之美，同時更有效地與文化觀光相互結合，就有機會達成「文化」、「觀光」及「經濟效益」三者間之連動。

有一些老房子被保存下來並活化會比把房子拆掉來蓋一棟新大樓，更容易吸引民眾或外地觀光客，如果是新大樓，並沒有辦法吸引觀光客，也沒有保留地方歷史記憶，和後代子孫分享。（E24-26）

雲林故事館連同其它兩館，經過整修、活化與再利用後，藉由其懷舊的外衣，包裹住新穎的內在，不僅讓歷史不會被遺忘，還呈現嶄新的面貌，開始它們新的生命。顯見文化資產結合觀光發展也是一種整合經營策略的運用，以保存文化資產為核心價值，藉由觀光整合行銷傳播，創造文化資產多元傳遞及推廣的管道，更可透過文化觀光產生文化經濟效益，創造文化資產可永續經營的契機。

4.2.4 鄉土教育

鄉土，可視為人們出生的故鄉或少年時代生活的地方，而鄉土教育則是透過教育讓學生認識自己生長或長期居住的鄉土，使其認同鄉土並願意加以改善。

因為你可以讓孩子體會到不同的空間也是可以學習的，同時本來教室就是在窗外，而且我認為整個世界就是我們的教室。這是我們要學習的……所以我認為如果把雲林故事館當成一個可以來這個地方做學習的，比如說我們可以來聽一個故事、來討論怎麼創作一個故事、如何發想一個故事、怎麼做創造力的開發。（D539-545）

受訪者 D 解釋，若以雲林故事館作為鄉土教育與校外教學的對象與課程內容，且藉由館舍人員的引導與教學，將能增進學齡兒童聽、說、讀、寫等基本能力，養成主動觀察、問題解決與深度閱讀的素養，同時也促進腦力與創造力的開發，裨益良多。

我覺得如果讓我們學校的校長和老師知道有這樣的資源可以利用，然後他們可以在政策上有一些配合，他們交通可以被解決。因為我相信孩子來這個地方是會快樂的。（D558-560）

受訪者 D 也期盼，原雲林故事館再利用為故事館的案例，有朝一日，可以成為雲林縣鄉土教育的特色之一，更能躍升為國家級、甚至世界性的鄉土教育重鎮。

我們現在都沒有配套的措施。我們也沒有說你一定要來故事館，我是覺得很可惜的是，我們的社會資源在雲林縣好不容易的文化資源，被利用的竟然都是外縣市的。我恨鐵不成鋼的說，我們對雲林縣也特別的優待啊，但他也不來啊。（D562-565）

此外，鄉土教學活動也可增進學齡兒童對鄉土文化的認識，發展保存、傳遞及創新的觀念，培養學生愛鄉、愛土的情懷。。

我覺得這個應該是好的方向，我們是把故事館的歷史把它融入到各級教育的課程內容……故事館他是一個公開的，其實如果

從教育的觀點來做，從小、小學生中學生讓他知道重要性，或者是甚麼是文化資產，對於後續像現在不會有對文化資產那麼多的負面聲音。(E656-659)

欲提倡鄉土教育，必先要提供鄉土資源給各教學機構，而文化資產的踏查活動則可成為活潑的鄉土教材。而如何將文化資產導覽與各級學校之鄉土教育相互結合，也是文化資產經營的一大課題。

鄉土教育不一定要只針對故事館。因為鄉土教育一定可以把一些有名的建築物與文化資產的景點做介紹。(B341-342)

受訪者以土庫鎮第一本由學生採寫圖繪的「慢步塗庫.遇見幸福」小記者囡仔冊為例，說明師生採集的故事們承載地方的文化歷史記憶。學齡兒童可藉由採訪地方人物店家，認識故鄉文化歷史，延續在地文化力量。

縣府也有另外一個計畫，去年開始就開始跟土庫國小合作，由美術老師執筆，學生寫的文章，那本書就以繪本的形式出版。裡面的內容都是學生去參訪、了解土庫境內比較老的據點。(B342-345)

雲林縣文化處，透過文化資產區域環境整合計畫，爭取經費後，就委託土庫國小製作屬於在地的故事繪本，介紹當地特別文化、美食以及建築等等，土庫國小師生，在經過一年外的時間努力，終於完成一本屬於土庫在地的繪本。

土庫國小校長辦了一個盛大的公開發表會，那本書就是文化處跟土庫國小合作的，縣府補助國小財務，跟國小說縣府希望做什麼，國小就去培訓他們的小小記者。小小記者開始去訪問老房子，然後把它寫成文章。(B345-348)

繪本由高年級學生規劃，挖掘家鄉文化寶藏，學生分頭踏勘採訪，由老師指導資料整理、採訪技巧，融合美術教育，終能完成繪本，過程相當辛苦，校方為此舉辦盛大的新書發表會，希望將土庫的美介紹給大家知道。

所以不一定只針對故事館，而是可以變成一種普遍、活潑的教育內容或教學模式。如去採訪、訪談、整理在地文化有形與無形的題材，把其轉化成某種的故事或繪本的形式。(B342-349)

雲林縣內的文化資產都可以活用為教育活動的活水源頭，成為文化與教育共構的示範。受訪者也舉例，虎尾鎮公所曾經舉辦「小虎子遊學記」，目的是以虎尾鎮轄內之學校為參訪據點，結合社區遊學。

其實我們公所在三年前就推出一個叫小虎子遊學計畫，我們是遊社區，就是在地的培育，讓小朋友利用假日到學校去走走。因為學生可能從小就沒有引導，讓他們去認識別的地方，認識我們的地方，或者與土地連結。(C125-128)

虎尾鎮公所曾經致力於推動校園探索活動，激勵在地生氣，使學齡中兒童能增廣見聞。

如果能到處走走，眼界就會不一樣，想法也會不一樣，不會總是存著我就是世界中心的想法。(C128-129)

受訪者鼓勵師生除了要吸收書本上的知識外，還要走向自然、走向戶外，到各地體驗、探索、觀察、遊學，開拓自己的視野，增廣自己的見聞，開啟一扇通往世界的窗。

4.2.5 文化設施

文化設施的建設以及文化娛樂與教育活動的發展，與地方文化發展與生活品質的提升有直接的影響。而地方文化品質包含環境、人物與事件，地方文化空間是提供居民良性互動的場域，也是提供優質文化展演活動的空間。

雲林故事館的成立，是從區域發展的角度來看，在這個區域裡面，在這邊生活的人，到底還欠缺哪一些功能，如果這個地方都沒有幼稚園的話，那當幼稚園也很好。(A36-38)

原虎尾郡守官邸轉型作為雲林故事館，提供民眾藝文服務，補足了虎尾鎮在文化設施上的不足。在概念上，故事館除了可提供文化發展所需之場所，更帶動社區參與並縮短文化差距。

那原虎尾郡守官邸利用成為故事館，我覺得也的確補足了這個區域的一些文化設施上的不足。(A38-39)

在全球化的脈動下，世界各國格外重視地方的生活文化品質，而地方文化品質包含環境、人物與事件，地方文化空間是提供居民良性互動的場域，也是提供優質文化展演活動的空間。

故事館已經在從事閱讀教育與繪本創作等工作，故事館團隊也常帶著道具到不同的社區講課，所以我認為雲林故事館蠻適合用作推廣走讀文化與閱讀教育的場所。(A166-168)

另外，為因應「學習型社會」的來臨，建置於地方的文化據點被期望能擔負起此一學習功能，以達參與文化活動的平等性，提升每位公民的生活文化品質與社會良性的交流與互動。

就像我一直在跟公部門講說，故事館是一個服務為主的文化館，是一個公益的。(C305-306)

文化設施是一項非營利性的文化事業，需要各界持續的關注、鼓勵、參與及支持。故事館提供很多良好的文化服務，所以被地方各界視為良好的文化設施。

故事館不是觀光場所，也不是遊樂園區……而是強調文化服務，提供說故事、戲劇與舞蹈表演，會參與文化活動的人與會去遊樂園區消費的族群肯定不一樣，兩者不能類比，本身條件也不一樣，提供的服務也不一樣。(A122-124)

在全球化的脈動下，世界各國格外重視地方的生活文化品質，為使故事館成為營造地方文化品質的基地與育成中心，實有必要充實改善故事館的軟、硬體設備，擴大其文化性、藝術性、社區性與文史性，兼具閱讀、展覽、表演、學習、休閒等多元、多功能，使之扮演地方文史、社造、展演及文化團體的平臺，成為地方文化發展的育成中心。

4.3 營運與管理上的劣勢

文化空間的保存與再利用，絕不是單純的硬體設施領域，由永續的觀念而言，任何一處文化空間的保存再利用都是一項整合性極高的工作，後續營運與管理維護的重要性絕不亞於前者。根據訪談資料的分析，故事館在營運管理上存在多種劣勢。

4.3.1 營運經費不足

雲林故事館的營運費用，除了來自政府部門的經費補助外，館舍自籌經費大為不易，加上缺乏專業經營理人，故事館常面臨經營困難與財務窘境。

就像我一直在跟公部門講說，故事館是一個服務為主的文化館，是一個公益的，我們並不是一個能夠自己創造財源的，請問你們會自己出錢說要來故事館聽故事的嗎？（D305-308）

現有的一些地方文化館舍之所以能夠自負盈虧的原因，在於背後有企業財團或是基金會的長期支持，並非仰賴地方文化館經費補助，但是對於一向經費運用就比較不充裕的故事館來說，自償率對營運團隊而言，無法是一種壓力與重擔。

但是故事館基本上卻沒有辦法賺到錢，所以……必須要有經費上的支持。我認為要解決這個問題最好的方式是，公部門繼續支持，且只要求很低的自償性，也就是說故事館自己也可以賺一些錢。（B114-120）

受限於地方財政困難及經營合約自償性低等限制，雲林故事館的營運經費，向來多倚賴公部門的補助，雖然嘗試開發並販賣文創商品，但仍入不敷出。故此，受訪者認為，主管機關應思考，如何協助故事館降低支出成本、增加財源與收入，方能確保故事館持續運作。

故事館每一年的經營可能要花上四百萬到五百萬左右，可是政府能補助的卻很有限。雲林縣政府文化處與文化部都會補助一些，但是還欠缺約三分之一到四分之一的經費，欠缺的經費便由故事館想辦法募款或自籌……但是政府給故事館的經費是不夠的。（B75-77, 79）

受訪者認為，故事館在虎尾鎮當地扮演相當傑出的公共與文化服務的角色，補足了當地文化設施的不足，但是故事館可以申請到的經費卻頗為不足。

若以公辦公營的例子而言，有一些不錯的案例……如鶯歌陶瓷博物館、十三行博物館等算是營運績效不錯的單位，但是必須

投入很多的人力，每一年有好幾億的預算，所以可以提供很高品質的文化服務，而雲林故事館無法仿效的原因是雲林縣政府沒有經費，縣府目前也沒有這種編制，所以只能委外經營，如果經營團隊強的話，就能支持歷史建築再利用的營運。(A95-99)

雖然故事館能否長久經營，與自身營運籌措財源的能力有關，但如公部門能提供適當的協助，中央跟地方能攜手合作，相對地故事館能爭取到的社會支援與協助的機會也就隨之提升，深耕在地文化的土壤。

4.3.2 無法有效開闢財源

雲林故事館營運團隊的營運經費可分成公部門補助、自籌收入及捐贈等三大面向財源，然而三者財源收入比例大為懸殊，除了因委外經營與各類計畫申請所獲得的經費補助之外，鮮少有其他收入或財源。

我對故事館在財務方面的看法是，故事館的經費應該比較不算是自籌，而是來自公部門的錢。或許來自縣府、文化部、藝文推廣科、表演藝術科的錢，但是就我所知故事館應該沒有開闢其他故事館自己的財源。(E120-125)

受訪者提及，部分館舍的營運之所以能夠自負盈虧的原因，在於背後有企業財團或是基金會的長期支持，而非仰賴地方文化館經費補助。故事館剛開始營運的時候，曾經獲得豐泰文教基金會的大力贊助，添購所需的軟硬體設備。

私人企業贊助的部分在故事館剛成立時，是有豐泰文教基金會。故事館可能還有接受小額捐款，現在還有一筆主要的收入，入館就要收清潔費 20 元。(E111-116)

但目前故事館已經疏於向私人機構募款或合作，經費已不如剛開幕時充足，目前的營運財源，大部分是故事館透過各種提案，向中央單位或地方整府申請經費上的補助，少部分則是向入館參觀者收費而來，民眾小額捐只占財務來源的極小部分。

可是故事館還透過很多管道，申請到一些錢……因為故事館會透過文化處的地方文化館的輔導團來做軟、硬體的改善，經過提案，審核後，會依據提案向文化部申請經費，還有透過藝文推廣科的繪本創作經費。(E111-114)

經費補助為地方文化館舍永續營運的條件與基礎，如果缺少基本營運經費，故事館是否還能維持現有營運規模，仍是個未知數。

如果故事館這個團隊不靠公部門的補助的話，故事館還有辦法經營下去嗎？所以財務計畫真的要加強。(E143-144)

但倘若故事館長期僅仰賴政府支援維持開館，在營運管理上難免還是會遇上瓶頸。因此在等待公部門提供補助款的同時，館舍營運團隊也應多多開發自主財源。

4.3.3 缺乏行銷機制

雲林故事館雖然具備策展、表演活動規劃之專業能力，但館舍人員對於財務規劃、市場行銷等領域大多較為陌生與不熟悉。

可是因為目前的團隊可能只善於閱讀推廣，不善於經營餐飲與文創商品，但是可能沒有相關人才、銷售管道、或熱銷商品，所以故事館外面的咱兜其實是賠錢的，收入不豐。(E81-83)

雲林故事館的首要之務是，通盤思考如何將館內所販賣的文創商品與消費活動相契合。

因為你看喔，我一到他們那個小賣店，眼花撩亂，賣一大堆文創啦，什麼哩哩扣扣，也有甚麼餅，甚麼都賣，等於沒有重點、沒有特色。（E504-505）

此外，故事館雖然設有文創商品販售處「咱兜」，卻是被動地經營，因此對故事館地的實質營收助益並不大。

你們也在賣那個手搖茶或者是甚麼茶，對面就好幾間飲料店人家都開得起，你們這個怎麼會場地那麼好，還坐在你們這邊，提供舒適的座位還做不起來，我覺得這個可能就是，唐老師他們可能也沒有找到善於這方面、做這個經營的人。（E507-509）

有幾位受訪者皆提到，故事館營運團隊並無銷售管道與能力，當精心研發的文創商品缺乏後續的行銷推廣機制時，反而讓商品滯銷，產生財務與經營上的反效果。

因為那個空間(故事館)幾乎沒有謀生能力，雖然說故事館有賣一點小東西。我們鼓勵故事館賣點文創小商品，但畢竟故事館不是所謂銷售導向的，而是推廣文化型的。（B145-146）

一般民眾於文化消費上的水平，遠低於開發文創商品所需要的成本。且在故事館裡，看文創商品的人多，買的人少。

文創商品看的人多，買的人少，我們文創商品真的是叫好不叫座，也許是因為時間還沒到，因為我開發的東西，畢竟要有看

頭，也要投資，可是在現階段的雲林縣的文化消費，或是台灣目前現階段的人出來到故事館，他不會掏錢買的。(D297-299)

雲林故事館如何利用文化資產創造財富之道，進而對文化資產提供良性回饋與循環，確實有很大的思考與進步空間。

故事人協會很有理想性，很有文化推動的企圖，可是比較不會讓自己在活得好一點，比較不擅長在文化創意商品的推廣，或者是經營。(B219-224)

這幾年雲林故事館在文化資源的開發上，其實已有相當豐碩的成果，然而經營團隊或許僅具備宣傳活動的想法，較缺乏文化產品整體經營行銷的概念，不知如何將文化資源商品化，凸顯本身產品的特色與競爭優勢。

包括賣一些出版品、紀念品，但是怎麼賣應該都不會向故宮那樣那麼賺錢，而文化資產維護費的二十元的收入，或許也只佔經營所需經費的十分之一。(E118-120)

故事館如不能將經營行銷觀念導入文化資產的營運與管理工作，故事館本身所擁有的文化資源自然就無法進一步發展成為可靠的財源，故事館也無法變成可永續經營的文化據點。

因此，雲林故事館實有必要導入商品行銷推廣機制，培育兼具市場行銷與企業經營理念的館舍人才，並須嘗試與各種不同領域的資源互相合作，促成館舍多元化經營。主管機關或許也可就專業知能與經營管理部分，協助雲林故事館規劃研習課程或主題工作坊，以增進館舍人員經營管理職能與行銷能力。

4.3.4 缺乏適度商業行為

商業與歷史文化空間二者並非水火不容－商業也是現代生活中的一種機能，所以一定可以和歷史文化空間並存。

進行文化資產活化與再利用規劃的時候，要避免摻雜過度的商業的思維，因為通過保存工作所累積下來的文化資產，並非是為了要製造觀光據點或者製造一個具有懷舊、懷古的商業空間，然而，觀光和商業是文化資產的高附加價值，也是現代生活的一環，故受訪者認為，觀光和商業成分仍可以小心謹慎地與核心價值－文化融合，使得文化與商業行為得以共生、互利。

既然已經有這麼久的歷史了，我們鼓勵故事館可以有部分的商業經營，但是故事館的核心仍然是故事館，因為這個是縣府文化施政的目標。(B176-177)

受訪者 A、E 以虎尾布袋戲館與台南德記洋行為例，說明財務規劃與商業經營的重要性。

布袋戲館的空間比較有可能有一些商業經營的可能性，但縣府也限制了商業經營的類型，不能在裡面賣黑輪、蚵仔煎，我們只要求賣的東西是飲料或文創商品，連太多跟布袋戲館沒關係的，縣府都不准，所以我們每年給布袋戲館的補助很低，布袋戲館必須自己養活自己。(B252-256)

不當的再利用，也是一種另類的閒置，因此，不須需要一位排斥適度的商業行為，而是應透過妥善的規劃與經營管理、以及適度的商業活動，讓故事館更能貼人常民的生活。

其實故事館雖然它的腹地沒有像斗六警察局那麼大，但是我覺得它是，那個腹地雖小，但是他五臟俱全，他有前庭院後庭院

還有主屋什麼這一些……如果用 OT 案的話，我們允許他就一些商業使用，或許做一個咖啡... 雖然不能夠說每一個館委外都要做咖啡廳或者是甚麼，但是可以做輕食簡餐還有……飲料。

(E480-482)

就這兩處館舍而言，門票並非收入的主要來源，因其僅能彌補極少部分的支出，故經營團隊需努力尋求更多資金來源管道，如販賣文創商品、輕食、飲品等，並且要讓這些強度較弱的商業收入能支援大部分的支出，甚至是擁有高額的盈餘，維持歷史文化空間修繕工作與運作。

我有去台南有看過一個德記洋行，它的屋主是開放給大家（參觀的），它裡面有展覽……他外面一樣新蓋一個廚房還是甚麼，他們是做德國的餐，豬腳餐還有啤酒，他們這個委外的錢，他們幾乎就是零元委外，我負責來經營這個餐廳的人，我還要負責你這個館的管理維護，我就靠我這個餐廳的錢這樣子。

(E478-489)

有鑑於故事館投入的資源未能被妥善的利用，無法擴大後續經濟效，受訪者指出，雲林縣政府，曾經嘗試建議故事館辦理民宿體驗活動，開放故事館夜宿的申請，以增加雲林故事館收入、減輕縣府的財政負擔，也能使民眾能更親近文化資產，彰顯保存的意義。

縣府也有鼓勵應該要多元，除了故事閱讀的推廣，劉處長也鼓勵辦民宿體驗，酌收清潔費，一個月推行兩次或四次，剛開始推一次，因為晚上是閉館時間，且曾經是郡守官邸。（E82-84）

然而，故事館的營運團隊或許因為有其特殊的專業考量與環境限制，並沒有接受縣政府文化處的提議而納入營運收費項目。

所以不知道什麼原因，並沒有成為主打活動，其中一個原因是沒有淋浴設備，但其實這些可以解決的，例如規定要洗完澡才能夜宿故事館，有意願的才來。有些外出旅行的人可能就會想要這樣子的活動，因為旅館或飯店到處都一樣。（E83-88）

由上述訪談內容可推知，雲林故事館主體經營內容應以文化教育類型為主，需設計鋪陳出具備有文化性、主題性之深度故事內涵，但在不妨礙文化服務的前提下，確實有必要加入強度較弱的商業行為。

如果它有朝這樣子的話，它財政的收入會很多，這樣就不用靠公部門這麼多的資金去挹注。畢竟他外面有一個小賣鋪對不對，那個小賣鋪是後期增建的，他不算是古蹟租借，其實他這個地方它可以在這邊做得更好。（E482-485）

以「再利用」的經營角度而言，商業消費空間的加入可以促進社會大眾進入古蹟歷史建築的契機、塑造故事館的參訪氛圍，也可以延長訪客在雲林故事館中停留的時間、強化訪客消費動機，進而獲得經濟上自給之能力。對雲林故事館而言，這無疑也是增加一項永續經營及提高歷史建築再利用的方式之一。

4.3.5 開館時間僵固

受訪者 C 認為，雲林故事館開放的時間過於僵化，致使民眾無法於夜間參與故事館活動或入內參觀感受建築之美。

但是我們地方的想法就是晚上館舍開館的時間增長，讓故事館更容易接近，也有在虎尾生活圈的會議中提出這個問題，大家再一起做努力、配合、改善。（C81-83）

故事館的文化成效並不能依短期的參觀人數或開館的時間，做為檢驗的標的。如果只以參觀人數與開館天數評斷館舍優劣，並無法真正呈現館舍平日之努力與存在之價值，既誤導民眾，影響館舍形象又打擊士氣。如果能故事館能在開館或閉館的時間，都可以充分展現其文化特色與歷史深度，或許開館時間的長短，並不會造成民眾的不便，或減損故事館的文化深度、物件蒐藏的豐富性與開館時所帶給觀眾的感動

4.3.6 使用者付費概念仍待提升

台灣早期，為鼓勵民眾參與文化活動，大部分文化館舍皆採免費開放參觀策略，以提升民眾參與程度，民眾也視文化館舍為政府提供之免費公共財。

從去年開始，我們邀大家出 20 塊錢，為文化資產維護費……是連小學一年級的孩子都有能力，而且本來就要從很小的教育生活就要開始做。我們如果能夠讓更多的台灣人，願意自己捐錢把一日所得拿來一起做這個，是我們長遠的目標。到目前為止還沒有發生。(D25-30)

然而，當文化館舍改以付費參觀方式以獲取財源及經費時，如何推動使用者付費概念，卻須相當時日之轉變。

也有很多人因為 20 元不願意進館。所以 20 元……，他們就不願意進來。其他縣市的人他來運用雲林縣的設施、資源，20 元實在是送人家的。(D30-32)

受訪者表示，外地遊客會因票價低而來訪，但也鮮少會重覆付費參訪。在地的民眾發現入內參觀故事館要收費，便打消參訪的念頭。大學生願意花大錢買飲料，卻不願付小錢提升自己的文化深度與內涵。對受訪者而言，這是本末倒置、價值觀錯亂、文化與公民教育失敗的現象。

可是我們希望透過這樣的過程能夠讓台灣公民有公民意識，所以這不是要靠我們館方營運的，他真的要從學校教育開始。大學生聽說要 20 元他不進來了，20 塊可以去買香腸啊，去買一杯珍珠奶茶，不進來我們文化資產，為什麼？（D26-27）

地方文化館舍在公部門的經費補助日益減少的情況下，收取一定的費用或許能補充館舍的財源。故事館在採取收費機制之後，應也可提出管理建議方案，讓參訪者不管是在軟體或硬體上，都能得到該有的服務。此外，如果多餘的收入能有適當的社區回饋機制回應社區的需求，或可建立社會良好形象，進而提升民眾文化參與度。

4.3.7 缺乏穩定人力及專業度

地方文化據點大多仍須由人來經營與管理，方能提供或呈現合於規範的環境與服務品質，所以特別重視人才與經驗之延續、社區資源的運用。

所以我們自己做，人力上都會非常有限，因為目前我們人事的編列是我們故事館非常辛苦的，就是說有一些可能要靠館舍人員吃苦耐勞做的，有些可能靠志工的協助。（D156-158）

故事館的員工多半只將在故事館服務視為階段性任務，且對於故事館休假的規定感到窒礙難行，願意長期投身文化服務的人力並不多。

我們最大的困難就是人力的部分，年輕的朋友來這裡工作，他們通常只是來一個階段性，他們就會離開。（D165-172）

雲林故事館運用向各部門申請到的各項經費積極招募員工、辦理志工及義工等人才培訓工作，希冀藉此培養充足的人力資源協助館舍營運。

也因為這樣我們在用人的部分，學生只是來利用這個平台，可能只是來實習，他時數拿到了，你們滿足了就走了，不會留下來。(D180-184)

公部門核撥所需經費的時程往往過於緩慢，故事館為了執行提案計畫內容，常常必須先墊付活動辦理的經費，產生經費上「挖東牆，補西牆」的現象。

但是故事館的人力來自於各種經費。如故事館的經營，可以運用故事館營運的經費聘用兩個人，地方文化館補助約年九十萬，也可以利用這筆經費再聘用其他人力。(E121-122)

經費來源的不穩定，也容易造成人員的流動與不穩定性。若地方文化體系服務人員異動頻繁，實有礙據點的長期經營與發展，容易造成營運困境。

他來了，他這個目標可能就來學一學一兩年或是多久，一年左右他就覺得差不多了，因為這個工作辛苦錢又少，我們最大的困難就是我們週末都不能休假，假日也不能休假，一般年輕人聽到週末都沒有休，他就不來了。(D174-176)

故事館的經營管理與藝文活動的推展涉及文化據點涉及社教意義、特殊專業，需要跨領域的專業人員參與，然而現有法令以及主管機關並未提供故事館穩定的人力來源與專業訓練；

可能他們好不容易培養出比較熟悉的人，然後到一年，他就走了。走了之後，交接各方面又沒有做的很好。導致感覺上面的

很強，可是下面的很弱，然後下面的又沒辦法留住人才。

(E211-215)

現有人力受也限於薪資與未來發展等考量，而無法長期投身文化領域，諸多問題，致使故事館人力流動率高，流失專業人才，衍生出內耗、適應等問題，影響計畫之執行與效益。

這個團隊可能近期、近幾年來都沒有辦法留住人才，人才的汰換非常頻繁，像我們今天去點財產，他們整個交接或者是甚麼都不清楚，就變成斷層。可能他們好不容易培養出比較熟悉的人，然後到一年，他就走了。走了之後，交接各方面又沒有做的很好。導致感覺上面的很強，可是下面的很弱，然後下面的又沒辦法留住人才。(E211-215)

主管機關與雲林故事館或可和教育部門合作連結，採建教合作、實習以及觀摩等方式，建立實習生制度，透過實習生的加入，對於人力短缺的地方文化館而言，將會是相當大的助益。故事館也可有效地結合文化活動、生活、學校與社區，成立建教合作實習平台，為永續經營引進專業新力。

4.3.8 在地民眾參與率較低

雲林故事館雖然成功地打響名號，促使參訪的遊客絡繹不絕；遠、近政府機關與地方文化館舍團隊，爭相來至雲林故事館取經、學習。然而在參訪的團體、遊客中，雲林、虎尾在地民眾的比例卻偏少，半數以上非設籍雲林縣或虎尾鎮。

可是你看，大學生、中學生、高中生，各種不同層級的學生，他們都來過故事館了，還是大多數都是外縣市。(D578-579)

外來訪客偏多的情況，顯示出雲林故事館應當要整合當地各項人文資源，從基本的展示、教育、行銷、推廣甚至到營運等等，都必須面面俱到，持續在地深耕，以型塑館舍本身的特色、吸引在地民眾參與，方能帶動地方社會的文化事務，肩負起社區或是地方學習中心的重要角色。

我覺得剛開始的時候，蠻多縣內的學校會去參訪故事館，後期這幾年，變成外地的遊客、旅行團，自己縣內的戶外教學比較少。這兩三年來這種狀況就比較明顯。(E38-40)

故事館的營運方針應跳脫觀光的迷思，回歸本質，使雲林故事館成為常民的場域、閱讀或創作的平台。

(故事館)可能有累積到一定的知名度……它現在反而在地的人去的比較少，反而常常外縣市慕名而來的。所以我覺得其實故事館應該回歸初衷，那就是像我家的圖書館，或者是我家的閱讀的環境，提供一個閱讀、或者是故事創作的平台。讓在地的人才可以去那邊使用、可以去那邊發表。(E372-376)

時值文化觀光發達的今日，文化觀光成為當前觀光旅遊發展的一項藝術與學問。然而主管機關與雲林故事館營運團隊，卻缺乏以故事館本身建築之魅力、在地優勢與專業素養，吸引當地民眾參與活動的投入。

這透露故事館的行銷已經讓外縣市慕名而來，缺點則是故事館應該想辦法讓在地人多多參與，讓在地的民眾，在假日圖書館閉館的時候，或者假日沒有家人陪的時候，可以在長輩的陪同下，去參訪故事館，去那裡聽故事，甚至是小朋友可以說故事給長輩聽。(E40-43)

文化觀光涵蓋了各式各樣的旅遊，讓民眾得以去學習不同文化的想法和生活方式。一個地方的文化景點除了要以知識、創新的方式來呈現外，更需要鼓勵文化上的差異化和獨特性。

其實很希望這是很常民、縣民的場域，比較不會希望故事館發展成為一個觀光勝地，像一陣風。外地遊客走了後，或許會覺得故事館還不錯而再次參訪，但是畢竟這樣的發酵能量，對雲林縣民比較不利。(E43-48)

文化參與、文化據點、及文化活動與服務，三者為互為表裡。現階段，雲林故事館已成為雲林縣（虎尾鎮）的文化集散地，其所提供的文化服務品質與內容，也為眾人所肯定。

台灣缺乏一個有文化素養的公民意識……我這個時候要讀書，我這個時候要達到什麼目標，我現在先把自己顧好我才有辦法，我們都可以理解，可是我覺得，台灣在教育的基本上必須要有更多這樣的素養。(D252-259)

然而，文化參與極需時間養成與累積，各地民眾也因風俗、傳統倫理道德、與資訊流通快慢等而顯現高度差異，故而民眾對文化認知及需求歧異大，多仍處於待養成與待推廣階段。

然後這裡的志工，也是很困難的，因為大家也是很清楚農業社會裡面，其實要做到志工能夠有承諾的，是不多。然後雲林縣的婦女又比較是，應該是說都要看先生、或是家庭的狀況，所以不太能夠自足。(D180-182)

文化據點的營運需要民眾的參與，惟有從小培養每位民眾對文化活動的參與的喜好，讓文化習性深植於臺灣各個階層、各地區，並透過傳播媒介推廣臺灣地方文化，縮小城鄉間文化差距，方能發揮傳播深層效應。

虎尾居民非常的缺少，虎尾居民可能會去.....比如說帶孩子去補習、去參加荒野協會、去參加賞鳥協會，他不一定會來故事館，然後虎尾人都是做生意的，其實很少住戶在這裡。這個問題你應該去街上，你們為什麼沒有來故事館，他們會告訴你。那告訴你我們吃飯都來不及了，還要去故事館做什麼？
(D38-43)

受訪者解釋，虎尾鎮（雲林縣）在地民眾的文化參與尚顯得不足，也面臨許多阻礙。而影響學童文化參與的因素包括：「沒有多餘時間參加」、「上才藝班課程」、「去補習班」、交通不便等因素。

社會價值會覺得，聽故事這件事情不是重要的，他會認為，聽故事是茶餘飯後有空有閒才做的事情，在做故事好像不正經的，好像騙人的。一般人會覺得那是騙小孩的，不是嗎？所以我們社會價值裡頭，並沒有認為故事是重要的。(D43-48)

相較於民眾最有意願參與的活動，聽故事、說故事也被一般民眾認為是無關緊要的活動、茶餘飯後的休閒、或者是「騙小孩」的東西，並不被認為對學童會產生正面效果。同時，民眾文化參與的落實也呈現出不平均的現象，

另外一個是，這裡附近比較多的人是做農的，天黑了以後就很少出門。斗六人來這邊，他說好遠喔。所以到目前為止，虎尾的居民有漸漸地增加，但是很少。(D49-51)

「民眾的習性」與「工作性質」也會影響到文化參與的意願。雲林縣是傳統農業大縣，虎尾鎮的居民也有頗多以務農維生，日出而做，日落而息，晚上不會到故事館裡參與活動。

當地居民的參與目前看起來不是很高，跟我們一般的民眾近廟欺神有一些關係。反正就是這樣，發覺也沒什麼，天天在過，也沒什麼，有的人連進去都還沒進去過。進去就曉得怎麼會這樣。(C12-15)

受訪者建議，主管機關也可考慮將學齡兒童、青少年與在地民眾視為主要政策施行對象，積極協助上述對象參與文化活動，讓多數人實際感受到故事館對文化與對生活的正面影響。

重點是民眾要有一個心，要有人願意去了解它的故事，有人幫民眾導覽，民眾才會了解故事館的意義。要不然進去十次，還是一樣。所以民眾自己的意願非常的重要……盡量讓民眾去接觸，讓民眾有興趣去參與。(C15-18)

受訪者也期盼居民仍自發自主，到故事館裡當志工，進自己的一份心力，協助故事館扎根故事文化。

我們很期待社區的人可以來，利用他自己的本能，包括他會插花、他會種點什麼，他可以來美化環境。或者是他是我們在地的居民，他來利用我們場地會先整理，比如他會掃一下地、來做運動。(D23-25)

主管機關與故事館營運團隊應充分運用故事館獨特的文化、建築景觀上的優勢，經由適度包裝、創新及復古，整合地方文化資產資源，以型塑故事館的獨特性與迷人之處，並協助在地民眾深度體驗地方文化特色與文化資產，使故事館成

為縣內最具特色的地方故事館。

4.4 雲林故事館的營運與管理優勢

近年來，地方文化館蓬勃發展，在百家爭鳴的情況之下，如何利用館舍本身的優勢，達到永續經營的目標，成為各地方文化館舍積極思考的問題。故事館能於春節期間創造單日破萬與合計突破三十萬的參觀人潮，必定有其過人之處。以下數點，旨在探討故事館在如何利用有限的資源，創造營運與管理優勢層面的優勢。

4.4.1 國際連結

以具在地特色的文化，創造與國際間的連結；運用文化外交，辦理國際展演活動，促進國際文化交流。

故事館在國際化上的處理方式，社會網絡可以連結到國外，與很多國外的表演藝術團體有交流，唐老師本身也會到國外表演，所以建立了不錯的國際關係。(B172-174)

在過去，虎尾鎮（雲林縣）民，要欣賞來自外國的展演，是非常不容易的，但故事人協會接手故事館館的營運之後，開啟了虎尾鎮（雲林縣）與國際的連結通道。

在台灣，如果要講究國際化，可能要中型館舍以上才有辦法做到……可是故事館在資源這麼少的情況下，卻仍然有辦法邁向國際化。國際化的方式除了邀請國外團隊駐館表演之外，可能也包含館舍之間的交流，唐老師本身也到國外參與表演活動或國際研討會。(B131-139)

然而，透過故事館（主持人）與國際上的連結，常有國外的藝術團體來故事館演出，故事館營運主持人亦會受邀訪問、出席藝術節慶的表演或研討會，大幅提升雲林縣（虎尾鎮）藝術與人文的水準與品質，成為在地文化通往國際的領頭羊。

我覺得第一個唐老師他個人有在這方面有努力，因為她，我不知道他是自費還甚麼，她常常會去，有時候國外有那種甚麼類似故事館的年會還什麼，他會去參加。（E544-546）

雲林故事館計畫主持人－唐老師，年輕時希望遊走世界。長大後，靠著自己的努力赴美留學深造，也曾在許多地方各作兩、三年的停留，足跡遍及雲林、臺灣及世界 20 幾個國家，意欲透過故事分享與閱讀推廣，帶動臺灣及世界各地的故事文化運動。

其實故事館已經很努力。唐老師本身就有國際觀，也在美國生活過，英文也不錯，也接觸過馬來西亞的文化等等，其實這一塊是沒問題的，也很好，把虎尾帶出去了。（C97-99）

相較於許多其它地方的文物館或博物館，故事館營運經費顯得頗為不足，然而，唐老師（雲林故事館計畫主持人）卻能在經費與資源稀少的情況下，屢屢邀請國際團體登門演出，更顯其於經營策略與文化外交上的素養。

唐老師在美國求學，先生也是美國人，所以英語不錯，世界上很多國家都有邀請唐老師攜帶道具去該國講故事，故事館在雲林所有的館舍當中，或與台灣的館舍相比，已經很國際化了，有很多國際活動，在這麼少的資源的情況之下。（A131-133）

雲林故事館能揚名國內外，非僅單靠雲林故事館經營團隊的努力，主管機關也積極協助故事館提升國際與國內的能見度。

再來是說我們文化處有把它推向國際的方式……人家到雲林縣，我們縣府就是主推，你可以來參觀我們故事館，我們對他的協助應該是這樣，我們都是把它當作第一首選，推薦給外縣市來參訪的。或者是，甚至有國外的團體要來，我們都是第一個把她引導到故事館來參觀。（E553-557）

雲林故事館經營團隊也致力於與國外的藝文團體合作，進行國際交流，讓各種幸福的故事與在地文化能於國內傳播、於他國流傳。

如果他很棒，我一定會邀他們，想盡辦法邀他們。他們會邀我。還有一些是我們跟社會資源做整合，比如說我認識這個人，然後這個國家的藝術家被邀到高雄，他第一個想到的就是在台灣我有認識○○○，所以他就會告訴○○○，我來高雄了耶，我就會說太好了，你要也來雲林，這樣我就不需要付機票費就可以來。來也不一定需要做什麼，聊聊天也可以，認識我們了之後回去，她想想覺得你們在做的事超酷的，我們的國家都沒有故事館、我們也沒有這些事情，你可以跟我們分享嗎？（D514-520）

國際文化、藝術交流策展，旨在創造獨特的國際文化體驗、培育在地文化的多元性及深度、以及提升大眾對故事說與演的賞析素養。故事館積極促成在地文化與國際連結，將虎尾鎮（雲林縣）的在地文化行銷至海外，增加雲林故事館國際曝光率，也藉此機會，開啟與國外地方型或社區型博物館交流、合作的契機，促進文化服務品質之升級。

4.4.2 行銷宣傳

地方文化據點的行銷與宣傳，通常取決於地方首長及經營團隊的意志力、政策執行力及熱情。

你看像我們國際偶戲節的時候，我們固定的就是兩個場地，故事館跟布袋戲館，其實在整個文宣上面我們也是有結合行銷到故事館。(E196-197)

雲林故事館之所以能在國內打響名號，主管機關與公部門資源的挹注功不可沒。

就是我們文化處的一些藝文活動，我們會把資源拉到這邊來行銷他們。就是把藝文活動帶到這裡來，那來參觀的民眾就會認識到故事館。(E198-199)

雲林故事館所舉辦的活動，也會協請「跨虎溪流域文化生活圈」裡各類館舍幫忙行銷與宣傳，延伸活動的觸角，擴大效益。

像生活圈就是其中之一。故事館在辦什麼活動，就透過生活圈去宣導，這樣子民眾就會知道。第二個，假如有節目的資料，我們公所隨時都樂意在網站上或者是跑馬燈來做介紹。(C49-51)

有鑑於故事館的文化服務內容漸趨多樣化，在經營團隊執行行銷業務之前，應先行了解活動內容、地方文化屬性、目標對象，進而規畫適切行銷方向與媒介。再者，團隊也應發揮在地的經營經驗與優勢，才可以更有計畫地執行與落實宣傳費用。

4.4.3 館舍串聯暨共識會議

對話，可以表達在地的觀點；參與，可以共同營造地方文化；聯合，可以擴大能量。

像上次還有提出一個鎮民日還是甚麼日……那時候是希望所有館舍可以共同來合作，比如說第一個鎮民日，然後所有的館舍延長開放，或是延長開放那天，各個館舍要推出一些活動來吸引鎮民來虎尾的文化資產館舍。誠品也有加入。(E289-295)

為結合民間力量共同推動文化活動以及經營管理館舍，雲林縣政府文化處積極輔導推動社區營造，協助雲林故事館辦理館際交流、合作，期盼藉由整合各地相關資，打破單館侷限，多元發展，吸引民眾參訪與參與，也讓地方文化館舍的多樣性與內涵，能於不同領域間交流碰擊，引出未來更多的可能性。

生活圈其實就是館舍的串聯，事實上，我在當文化處長的時候，每隔一段時間就會開一個虎尾館舍的會議，所有的館舍都來開會，包含誠品、虎尾驛、布袋戲館、鎮公所，一起做所謂的橫向串聯，這種模式我認為其他的縣市不見得會這麼做。在其他地方，各個館通常是單打獨鬥。(A358-363)

因為雲林縣內各館舍，體質條件及區位各異，資源深具多元性，定期舉辦館際聯合會議，有助資源的強化、分享、運用，發揮各館舍協力互助、相輔相成的加乘功能。

我們有時候會召開工作會議或者是未來的會議。工作會議，是比較內部需要協商，我們跟他們。(E276-277, 279)

政府機關、民間團體、與地方人士若能共同參與公眾事務，定期召開會議，可適時知道地方公共事務執行狀況，以及相關單位執行計畫的內容，可建立起文化資產與人的連結。

因為有跨館舍，很多個館還有地方團體，還有公所，然後我們裡面就會討論怎樣子可以互相行銷，或者是合作。(E289-290)

地方文化館舍如果只透過短期活動串聯合作，缺乏長期整合平台，實是難以累積能量，不易執行整合策略。各部門若能在既有的文化基礎上，整合相關資源，串連不同類型的地方文化據點形成策略聯盟，則零星的館舍文化據點，將統合為全面性地方文化版圖，形塑成社區文化生活圈。

4.4.4 導覽暨解說服務

導覽、解說不僅僅只是為傳遞確實的資訊，而是要能透過原物的使用、直接的體驗，或輔助說明的媒介，以啟示其深遠意涵與關聯性為目的之教育活動。

我們用導覽，包括空間、歷史和建築，我們導覽的時候會說，目前正在做的事情。那他可以來參與活動，所以我們會有各種不同的活動，包括人才培育、故事的說演，展覽，以及我們邀約社區一起來參與的這些種種，來說明這個故事館在做什麼。

(D3-6)

雲林故事館與其它的地方文物館相比，最大的特色與賣點就是導覽服務的功能，訪客可以透過最直接的感受和體驗，得到感動和啟發。

我覺得因為故事館會受歡迎，當然是除了他的館舍建築特色之外，我覺得他賣的不是它裡面的館藏，不是說裡面有蒐集了很多故事書，或者是我蒐集了很多那些館藏，他賣的是他的服務的內容。他賣的是服務，而不是你可以來這裡看到童書、或者是一本德文的故事書。(E666-669)

導覽解說的目的是在於引起訪客對文化資產的關注，經由欣賞與知性的瞭解，提升參訪品質的體驗或滿意度，並讓更多民眾認同自己之生活環境，進而珍惜並保護重要人文資產。

我覺得一般的文物館的話，我們就是進去看一看就會出來了。故事館會吸引人的地方不是你進去看，你進去是看他的建築、但你進去是要享受它提供閱讀推廣這方面的服務。我們常常會覺得文物館死氣沉沉的，就是因為他沒有服務，他只有硬體的東西……你有解說牌跟有提供解說服務，或者有後續活動，會比較吸引人。(E669-673)

每一處文化資產都有其豐富的故事與歷史，但皆必須透過解說與導覽的服務方能傳遞其內涵。因此，導覽、解說人員的培訓工作是必須關注的焦點。

我進去一個館如果只有解說牌，我不到三分鐘就會出來了，如果旁邊有導覽人員我大概可能半小時，如果後續有一些活動，我後續可能還會帶我的朋友回來。(E674-677)

受訪者解釋，導覽暨解說有其必要性與重要性。如果一個文化館只有展覽或硬體設備，則文化館的活力與生氣無法顯露，也無法促使訪客二度光臨，或介紹親友前往。但是雲林故事館在這方面，做得有聲有色，具備專業性。

那我覺得故事館應該是屬於比較後者的，他的服務內容是其他文物館可以學習的地方。可能我自己對一般文物館比較死板的印象，我覺得他們的任務只有典藏一些特色的文物，但是你對這個文物的推廣可能就沒這麼多。(E666-679)

讓核心價值適切而正確的詮釋與呈現而被彰顯，是落實文化深耕、文化服務的必要條件。

我對文化資產的活化有很嚴謹的態度，我認為文化資產你一旦進來這個空間，你就應該能夠感受到他的歷史，感受到他被活

化的目的，感受到可以公共參與的，你有公民義務的，你可以感受到他這棟的存在，他對我們生活是有連結的。(D327-330)

主管機關與經營團隊可考慮辦理文化資產導覽解說人員的認證制度，以確保教育與導覽之品質；也可以透過導覽訓練過程，加強民眾對在地文化資產的認識，提昇鄉土文化意識與鄉土認同感，激發鄉土區域文化的生命力。

4.4.5 日常維護

有形文化資產的特色大部份在其形體與材質的具體表現，如果材料的逐漸損壞可能造成文化資產價值減少甚至於價值盡失。

文化資產的小型修繕目的在於防微杜漸，以延長文化資產需大規模修復的週期，並培養所有權人對古蹟或歷史建築管理維護之認知，並善盡保存及管理維護職責。為此，雲林故事館團隊也會針對建築本體做日常檢測、紀錄。

除了白蟻之外，我們會做，他有沒有龜裂啊，或者是這棟房子有沒有漏水啊，還有呢就是，主體有沒有傾斜阿，還有我們要維護溝槽，颱風前颱風後，以及整個周邊的水溝的流通，這些全部都在日常維護裡。(D110-113)

文化資產會受到自然因素老化、退化的影響，而折損其價值；但倘因疏於日常管理維護而造成人為疏失或災害破壞時，就必須加強日常維護做好預防性的防護工作及建立良好的古蹟管理經營制度。

我們都有每一天、每一個禮拜、每一個月、每一年的紀錄。
(D14-115)

持續的研究、訓練與評估亦是保存文化資產的重要條件。營運管理者必須時時記錄周圍環境的變化，藉著持續的研究和溝通，對文化遺產做出更進一步有關

的詮釋，且定期檢視並評估也是不可或缺的一部分，主管機關也應對管理人員進行專業訓練，以達到傳遞文化資產之目的。

4.4.6 輔導評鑑機制

由於雲林故事館屬於公辦民營，為了確保營運與文化服務品質，雲林縣政府文化處也研擬相關輔導評鑑措施，協助雲林故事館營運團隊經營與管理。

我們一年會召開三次的各項期初、期中、期末報告，契約書裡面我們會規定，我們在這個報告的、期初報告期中報告，我們會有外聘的專家學者來給他們提供他們經營方面的輔導，就是建議他們未來可以辦甚麼之類，或者是現階段有甚麼缺失要改善的。

為確保地方文化館的服務與營運品質，縣政府在故事館委託案成立時，便與故事人協會簽訂契約，內容載明故事人協會需定期向縣府回報營運狀況與成果。縣政府也會禮聘專家學者，給予營運團隊專業的建議，並輔導改善缺失。

我們在訂契約的時候就有這種輔導的機制，另一方面在地方文化館，因為他們還有另一個身分是地方文化館，地方文化館在我們展覽藝術課裡面，他有一個叫做地方文化館輔導團。這個輔導團也會到各個館去輔導。（E270-276）

雲林故事館目前也是地方文化館的一員。雲林縣政府為協助縣內各地方文化館舍能穩定成長，促成各文化館與附近地區生活文化資源之整合，於 2008 年開始執行雲林縣地方文化館暨文化生活圈輔導計畫案，聘請優秀的學者與專家組成雲林縣地方館圈協力輔導團隊，以期能借助兼具理論與實務經驗的學者專家，提供各館諮詢建議與解決方案。

縣府每一年要開好幾次的審查會，故事人協會工作個大概一季或半年，就要來文化處報告一次，要把一些工作拿來檢討，縣府認為沒有問題，才能讓他們繼續營運下去，所以在這個部分，他們一直都有成長。（A215-218）

雲林故事館要能永續經營的關鍵，在於地方政府之態度與雲林故事館經營管理的能力。為協助故事館經營團隊發展經營管理能力與確保文化服務品質，雲林縣政府也建立計畫評核及研究管理機制，定期訪視、評核雲林故事館各類活動的規劃，也提供相關協助輔導，引領故事朝向正確的方向邁進。

4.5 雲林故事館與故事運動

文化資產與教育推廣工作面向密不可分，除保存既有可見的實體標的物外，民族的情感、教育的意涵、文化的精神等，都是文化資產的特有價值，皆必須被重視並加以保存，以發揮教育及推廣的功能。

4.5.1 故事功能

每個人都帶著自己的故事來到這個世界，故事可以讓人與過去、現在及未來的人文藝術、歷史及社會文化接軌。雲林故事館，是故事的家，也是雲林在地故事文化的核心聚點。

雲林故事館其實還不斷地挖掘虎尾的故事，讓虎尾的故事可以進到故事館裡面被敘述，被以各種不同的樣貌呈現，變成是故事、繪本、或者是戲劇，而且還是會以這樣的方式繼續做。（B24-27）

由於地緣的關係，與雲林縣或虎尾鎮有關的在地故事頗為豐富，並透過口述、文字、圖畫、戲劇等方式記錄與呈現，故事館目前已成為口述文學、繪本創作及地方故事作品的據點。

我們幾乎百分之百是在說故事，這是原本他的功能就是定位為故事館，而且是把它當成一個生活文化、一個大家可以來這邊分享、創作、學習、成長的地方。（D93-95）

受訪者 D 認為，一個好的故事，除了能協助聽故事的人得到許多隱喻的啟示外，說故事的人在與聽眾互動的過程中，也能回溯、分享、整合自己的經歷；

老實說我說故事可以很簡單啊，我干嘛還做一個館？可是我覺得一個館是很好的啊，因為他是一個平台，他為社區可以做更深耕的。（D406-408）

故事的核心價值，也能透過說書人與聽書人的討論，轉化為珍貴的文化資產及成長資源，開闊個人視野，並能達到永續文化的傳承與紮根的工作。

因為我們的故事是不分年齡、也不分文化的，所以就也有生態的故事、也有傳承故事、也有小孩子聽了可以串連聯想的故事、更有我們在地的一些創造出來的故事。（D243-245）

學齡兒童可在聽、說、讀、寫、演故事的過程中，增強自身的想像力、創造力、鑑別力，也可學習如何獨立思考、養成尋找資料與解答的習慣、並提升寫作與文字運用的能力。

我也真的相信，很多學者也在談故事會激發一個孩子的創造力，不管會不會寫故事，只要會聽故事、看故事，我認為對那

個孩子以後是很有幫助的。所以這個需要大家共同的努力。

(A124-131)

受訪者相信，故事能提供學童發展過程中所需要的學習元素，發展適切的學習能力、並提升想像力、創造力。如果每個鄉鎮都能有自己的學習與故事的據點，則未來可期。

以雲林縣而言，當這幾個鄉鎮都有故事館、故事屋，就可以作為創造力、閱讀推廣的基地。

小空間的故事館（虎尾郡守官邸）做為說與聽故事的基地，適材適用。

我認為原虎尾郡守官邸當故事館還蠻好的，因為郡守官邸是一棟小房子。現在有了第二號故事館與第三號故事屋，雖然都還沒有很成功，第四號與第五號也在排隊，各地的地方鄉鎮市長也都很支持故事屋的成立，目前也正在整修。（B124-127）

雲林故事館在雲林縣的故事運動中，已成為競相仿效的學習對象，雲林各鄉鎮的歷史文化空間，包括原土庫鎮公所舊宿舍、原二崙分駐出所皆在地方首長的支持下，整修為土庫與二崙故事屋。受訪者也期待，各地的鄉鎮居民，能透過故事文化據點，一起來營造共同的生活經驗。

4.5.2 親子教育功能

故事，就像一條看不見的線，將人與人、社群，以及人與大自然之間的關係緊緊地相繫著。而為孩子朗讀故事，最大的樂趣莫過於與孩子經營出一種僅限於親與子兩人之間獨一無二的親密感。

故事館將故事、說故事給小朋友聽、帶媽媽說故事等活動帶入虎尾鎮，虎尾鎮在過去並沒有這樣的活動，這種新的服務，對虎尾鎮的教育與文化的服務的確有很大的影響。(A151-153)

雲林縣(虎尾鎮)在雲林故事館成立之前，並沒有與「故事」相關的文化服務或設施，「說故事與聽故事」仍舊停留在一般傳統家庭裡，長輩說故事給學齡兒童聽的階段。

發揮了帶媽媽們說故事給小朋友聽的部分的功能，而且辦理的很好、很活化、很熱絡，基本上，我覺得雲林故事館在台灣裡面是一個相當成功、相當好的一個歷史建築再利用。(A39-41)

雲林故事館的存在，揭示「故事」的時代來臨，每每在週末下午，常常有家長陪伴子女一起到故事館聽故事，對虎尾鎮的教育與文化起了很大的作用。親子之間可因故事而有了共同的經驗、認識與話題，於此同時，「故事」開啟了親子間的對話，而親與子之間也因對話而更了解彼此。

4.5.3 育成功能

雲林故事館長期與雲林縣政府於社區繪本創作計畫上攜手合作，由雲林縣政府提供經費，雲林故事館負責培訓，以故事為軸心，開辦研習、工作坊，並邀約在地民眾參與，教民眾一筆一畫將自己知道的故事呈現在紙本上，以互動交流方式進行繪本創作。

故事館配合縣府的藝文推廣科，做了很多的社區繪本，因為藝推科有給故事館費用，故事館會開研習的課程，請社區的人才

來上課，這些人上完課之後會創作社區的繪本，經縣府評選之後，就可以出版。(E104-106)

結訓後，經過評審委員的檢視，每年出版六到十本書。多年來，在故事館與繪書人、說書人及聽書人的共同努力之下，累計了豐碩的成果，截至民國 104 年底，催生出版 80 餘冊雲林素人社區繪本。

故事館每一年都出版繪本，大概六到七本。其實就是雲林縣的繪本計畫。等於剛好跟故事館結合，由故事館來協助進行。譬如協助上課，有些素人的故事創作者，故事館負責尋找是當師資來做培訓，素人創作者也寫故事，從裡面寫故事，從裡面選出不錯的故事，進行插畫，再幫他們出版。(B184-187)

受訪者一致認為，故事館的主持人、繪本計畫團隊確實具備專業素養與社區繪本創作人才的培訓能力，推動故事文化不遺餘力，影響深遠。

故事館與文化處逐年培訓了一些故事繪本的作者，很多是素人作者，第一次出版，激發了作者一些不錯的潛力。很多是事實上是寫故事、畫故事的高手，只是沒有機會。(B184-187)

雲林故事館儼然成為雲林縣繪本創作的基地與繪本發源地，也為繪本素人創作者提供了出版的管道與服務。

我們的目標是希望可以成為一個平台，同樣是可以分享創作，除了這個之外，這平台更重要的是培育聽、說、讀、寫、演故事的人才。所以也讓以後在地的人，他想要有一份工作的話，他可以在這個平台上發揮所學。(D95-98)

雲林故事館於繪本創作課程結束後，會邀請繪本作者親自帶領聽眾到故事現

場，娓娓道出自己的生命經驗，由素人傳播在地的幸福。

所以故事館可以變成一個創造未來，如果我們有、比如說，他可以是一個培訓的中心，我們可以用.....這樣的觀點來看，如果這個平台可以更多未來的可能性，比如這個鎮、這個縣，我們甚至於，擴及到台灣。還有未來世界的趨勢，我們需要說故事的人，那我們可以成為名副其實的說故事人才的訓練中心。(D99-102)

繪本計畫所培育出的種子、人才，在各地開枝散葉，轉而開始為雲林縣的故事運動與繪本創作，提供文化服務，包括聽故事、說故事，也創作故事，成為人力資源的一部分，同時，也讓民眾對於雲林故事館的存在與故事運動萌生更正向的看法。

我們逐年這樣子的訓練，他們有些人也來擔任義工，成為人力資源的來源。所以，第二棟故事屋也是故人協會在營運。可是第三棟故事屋就是另外一個協會：台灣閱讀人協會所營運。是新創的協會。裡面有幾個參與者、成員，曾經參與過故事繪本計畫。已經產生新的團隊了。這樣子可以讓大家對故事運動，有更正向的看法。(A334-338)

開發人力及社區資源有一定的困難度。但是，志工的特色是人滾人，人數一多，就會越來越多，而且有時還會從這些志工中發掘出獨一無二的特殊才能。促成其專業的發揮。

透過來聽的、透過來說的、來這個地方創作、或來這個地方參與活動、怎麼主持、如何串連、怎麼跟社區作資源整合，這個全部都是人才的培育，這個是我覺得他可以轉化成一個非常棒

的，除了我們提供基本的服務以外，他應該還有一個粹煉的過程。（D99-100）

受訪者解釋，為解決人力不足且無法編列常態館職員等問題，可藉由志工來改善。營運團隊會在每場導覽解或研習課程，鼓勵民眾參與文化服務，以期獲得參訪民眾或所培訓的素人作家的認同而投身文化工作。

4.6 雲林縣文化資產相關工作辦理現況

4.6.1 在地化不足

在地文化是先民生活經驗的累積與智慧產生，優質的在地文化就是國際文化。現代化與國際化固然延展了人的活動範圍，加速社會與文化的流動性。

因為我們在地化，才能全球化。講國際可能講到最後自己都沒有了。乾脆就不要了。就沒意思了。所以要說國際就要在地，在地做的起來，才有國際的價值，也期待國際的人知道我們。（C145-147）

然而，無可否認地，絕大多數的人絕大多數的時間仍然生活於在地，成長於在地。人們自小為在地歷史教育、人文關係所形塑，受在地思維、記憶與文化所涵化，同時內化在地生活方式、流行與價值。以下兩位受訪者咸認為，要先國際化，必先在在地化。

但是別人要了解，是對我們有興趣。就像外國人看到我們，不是要說英語，而是要跟你說國語，學閩南語。你要全球化的時

候，人家需要你的在地化。各取所需。也不能故步自封。

(C147-150)

受訪者建議，應該運用在地的文化及透過本土化的觀點，來規劃地方文化館的發展策略。

國際的意思指的是說，你自己要認同你的文化，而且你因為認同、又能夠把你文化的東西萃取出來，就是人家常常提一句話說，台灣最美的風景是人。可是你知道講那句話的人知道什麼是人？是要把那個人的故事要講出來。而不是每個人站起來那樣的美，你要知道他是怎麼樣的人，不是嗎。所以我們國際化其中一個最重要的是，因為我有辦法把我們在地的、所謂的文化的樣貌和原貌透過故事讓人去感受、去看見。所以他們聽見這樣的故事的時候，他們可以知道，哇台灣是這樣。(D499-505)

受訪者 D 認為，國際化最重要的事是，要站得高、看得遠。歷史上，凡是進步的國家，無一是故步自封的國家，它們一定是積極對外、開放進取，自我認同度高，不盲目遷就外來文化，整個社會充滿活力及動力。

因為我自己是國際人。我是世界的一份子，本來就是國際人。台灣自己會覺得自己不國際，是因為你不够在地，我是很在地的台灣人，我創造了台灣在地的、原創的、原汁原味的故事，我拿去國際是非常道地的，國際的人看到我這個東西，他們是識貨的，因為他比我們文明，我反而覺得台灣的人就是自己不知道自己有多好，我們坐在黃金上的乞丐。(D485-489)

受訪者 D 也解釋，當我們說一個人有國際觀，指的是這個人有國際素養、視野廣闊、不會劃地自限，若要建立與國際上的連結，應該先想辦法凸顯臺灣在全球化之下的在地文化特色。

不是說就可以國際化，你一直都是國際，你必須要有國際的視野，你要知道國際的人、外國的人也是人，我也是外國人阿，對他而言。我們是對等，他來到雲林他要不要想到聽聽雲林在地的故事。(D491-495)

國際觀和國際化固然是現代人不能缺少的素養，卻也是一種共同的反思與前進的動能。不論一個人的國際觀多麼廣闊，國際化多麼深刻，一切都要從在地化做起。因為在地已經是生活的一部分，也是知識的一部分，更作為現代人的涵養的一部分。

4.6.2 在地優秀經營團隊不足

文化資產的守護工作，包含保存、維護、發揚與傳承，最重要的關鍵莫過於人才與團隊的養成和培育。

我認為多多挖掘在地團隊，培養在地團隊，因為不是說外來團隊不好，他們有很多寶貴的經驗，但是規劃、設計、調查跟修理這些專才可以是遊牧民族，一個案子做完可以換下一個案子，但是經營的人最好是安家落戶。(B284-291)

受訪者解釋，以建築的領域而言，會牽涉到歷史學家、化學家、結構技師、民俗學者等通力合作，整合形成一個團隊，這個團隊可以是來自四面八方的專業人士。

那慢慢地，如果有好的經驗以後，大概一般人的支持才會增加，因為大家看到好的例子。所以群眾的支持永遠是很重要的。(B290-291)

地方文化館舍的經營，就應該交由專業的在地組織。而在營運的過程中，必須不間斷的與民眾、訪客接觸或對話，以拉近文化館舍、民眾與訪客間的距離，延伸彼此之間的一致意識，肩負起社區或是地方學習中心的重要角色，達到文化館舍、民眾、與訪客之間的三贏。

所以要能永續經營要盡量讓團隊在這邊安家落戶，這件事情非常重要。當然永續發展還要包含，一旦有安家落戶的在地團隊後，就要有好的體質，好的認知，如此方能持續的成長，他們才知道如何好好地去營運一個好的歷史空間。(A284-291)

文化資產活化與再利用，牽涉眾多參與人員的溝通與協調，計畫的執行與分工，需要有能力的團隊，整合各項複雜的工作。而並非所有雲林在地的藝文組織皆有承接營運文化館舍的挑戰，因為有些在地組織的專業能力雖然備受各方肯定，但不見得擅長文化館舍的經營管理。

文化資產活化再利用真的跟營運者很有關係，找對營運者，館舍比較有可能活化成功，找錯了就可能變成一件失敗的案子。(B95-97)

受訪者認為，要能尋覓到優質且不畏艱難的在地團隊極為不易，並以行啟紀念館為例。

行啟紀念館換過好幾手，台灣藝術家合奏團是其中一手，在它之前還有雲林縣田野文化協會，現在是雲林縣社區希望聯盟，所以經過好幾手。現在的行啟紀念館同樣是沒有經驗的團隊，前面那幾手也同樣是沒有經驗的團隊。(B97-99)

行啟紀念館為例原名斗六紀念公館，約於日治時期昭和 2 年（1927 年）建造完成，用來紀念 1923 年日本裕仁東宮皇太子御臨台灣，路經斗六。建築本體於 921

地震中嚴重損壞，95 年修復後，陸續委託給民間組織活化運用。然而，接手營運的各個團隊，卻因經驗與經費不足、陸續退出經營。

要讓地方的文化資產成功活化，我個人認為必須忍受這種陣痛期，否則我們的在地團隊永遠沒經驗。（B99-100）

受訪者表示，行啟紀念館其實並不一定需要雲林縣的在地團隊來經營，如果只是就單純的活化與再利用，文化處可以招聘全台有經驗的團隊進駐，或許會讓行啟紀念館的再利用情況更顯得有聲有色。

經營文化產的館舍不是讓館舍很熱鬧，每天可以看到很多人，讓大家認為我成功了，其實沒有。所以說，第一個我一定可以忍受中間的寂寞，除非我找個外來、很有經驗的團隊，那案子應該就會很成功。一定要想辦法讓雲林在地團隊要有活化的經驗。（B108-111）

再利用並非單純地讓建築起死回生。再利用的過程應考慮計畫的驅動力與適當的專業工作群。是故，相關部門實應多方尋求資源，整合政府機關、學術單位、民間團體等資源，以產官學研合作方式，依循正規教育、非正規教育、證照培訓等管道，系統性地建立完整的人才與團隊培育機制，提升在地團體參與文化及藝術活動的意願，協助在地組織發展、成長與在地能量的擴散。

4.6.3 地方政府財政困絀

地方文化館舍多屬公有館舍，且大多不具營利屬性，其營運經費原本即由公部門支應，而地方因財政困難，於館舍之活化、永續經營等，人力、維持費已漸力不從心。

可是政府的補助就像我們雲林縣的財政現在愈來愈困難，所以我們的補助會逐年降低。所以他也會跟我們抱怨，為什麼我們不重視他們的經費。經費每一年比一年少……我們從最高 250，然後 230，然後 200。（E222-224, 226-227）

雲林縣，為全台灣農業產值最高的縣市，但卻也是台灣西部走廊縣市中，經濟最為落後的縣市。因此，財政上本就頗為窘困，各地文化館舍與文化資產活化再利用的經費，又極力仰賴政府的補助，在僧多粥少的情況下、縣庫急遽縮水，縣政府對縣內各個地方文化館所能提撥的經費也隨之減少。

雲林故事館為公部門所擁有的財產，等於是屬於公部門的文化資產，雲林縣政府每年都編列兩百萬或兩百萬以上的經費（不一定），當作活化與營運的費用。（B22-24）

在政府財政狀況日益緊縮的情形下，館舍財源不能僅依靠政府的經費，而須開拓更多元的收入來源，包括文創商品的開發、異業結合、企業贊助等均是可行之財源。

但故事館址是雲林縣政府所擁有的文化資產當中的其中一個館舍。以文化處而言，其實管轄了不少的館舍，其中，大部分是文化資產，所以就雲林縣政府的財政負擔而言，的確是一項考驗。（B24-26）

面對基本條件的劣勢，故事館如何強化建構自身募款能力，實已成為故事館攸關生存發展之關鍵課題。

但是他們在財務管理方面……在不是對公部門的募款方面，他們除了收門票之外，好像近幾年很少說有去跟企業募款的。（E216-218）

要使地方文化館舍能健全發展，一方面必須強化地方文化主管機關的角色，依據其既有資源與文化特色研擬中長程發展計畫，並具有統籌、規劃、整合與督導所轄館舍營運之能力，另一方面也要提升各館舍永續發展的能力，規劃建立地方館舍穩定而長期的財源基礎。

故事館真的需要多闢財源，縣府目前財政困難，薪水都快發不出來。我們財政處跟文化處說，這些委外的館舍，不要做公益使用，都讓他們商業使用，縣府不僅有收益，一年還可以少花一千多萬，或許還會增加個五百多萬的收入。（E140-144）

與其他縣市相比較，雲林縣的財政頗為困窘，能挹注在文化發展上的經費更是有限，如果地方的每一間文化館舍都需要縣政府在營運經費的補助，能分得的經費更是鳳毛麟角。

如果他一直靠公部門，就像我們現在縣府財源這樣子，可能有一天，或許我們真的沒有財源的時候，故事館我們就不委外了。（E429-433）

此外，主管機關對文化藝術政策的規劃能力，各藝文團體的經營管理與募款能力等，皆需有更積極的作為，才能在公部門經費日益短缺的情況下，持續推動文化與藝術創作，延續藝文組織的生命。

4.6.4 文化政策

文化政策，係指某種行動方案，有效運用社會資源，達成某些文化需求，完成有益的、有計劃的目標。

文化空間的活化是從○○○開始當文化局長開始(第一任)，當時是○縣長，她也願意聽我的意見，從那時候開始，雲林縣開

始大量的指定登錄，找錢去修房子，以前的縣長不大修老房子。

○縣長願意支持，所以縣府便有了活化的經驗。(B118-121)

地方的文化政策，奠基於主政者本身的文化思維與對文化資產所抱持的態度，也常隨著政治生態而有所改變。地方政府與領與人應該具備前瞻的視野與遠見的規劃，與專業的文化人才通力合作，制定適合的文化政策。

虎尾郡守官邸在被當時的縣府拍板保留之前，曾經引發不小爭議與討論。原先雲林縣政府表示虎尾郡守官邸所在地已規劃為都市計畫地，並公告拆除。幸經虎尾地區的賢達、耆老與地方人士大力奔走之下，經由媒體報導披露此事，陸續又有文件和史料佐證，一場身份真偽的戲碼，終告落幕，得當時縣長允諾，虎尾郡守官邸不予以拆遷，並保存為雲林縣縣定歷史建築。

○○○離開文化局回學校後，○縣長一樣推動，想辦法活化歷史文化空間。所以領導人的概念的確非常重要。(B118-122)

地方政府與主管機關應要肩負起文化施政的責任，繪製文化政策藍圖，媒合新機能與具歷史意義的文化空間，產生新、舊融合的活化再利用方案，並減少政黨輪替的干擾。

要想辦法把文化政策(一直在我的腦海裡)結合文化空間，文化政策要先準備好，不能一個館舍要營運了，文化政策才生出來，這樣會來不及。(B111-112)

文化政策最重要的是理念，根據這個理念發展出政策，然後找到逐步實行的每一個步驟與方法，主政者的更換並不會使這個理念更動變化。

平常就要有文化政策，推廣故事運動、文化運動，這是圖書館的領域，但卻可以和文化資產空間相結合，剛好一拍即合。一拍即合的機會太多了，因為我有這麼多的政策，有這麼幾棟房

子，我就媒合看看，不然房子變成蚊子館，我也找不到適合的空間，那樣也不合。所以兩者要去做結合。(B112-116)

文化政策意味著政府對待文化的態度，但也是推行文化事務的依據。文化政策的完善與否，會對文化資產的保存、活化與再利用等事務造成很莫大的影響。因此，文化政策制定的當下，不能只是單純為了解決眼前的紛爭或滿足各方利益，而是應透過政策的擬定，強化民眾參與文化政策擬定；並透過文化政策，執行獎助與贊助、充實文化設施、提供文化服務、健全文化法規。

4.6.5 永續經營

文化資產是城市能否永續經營發展的資源，也是反映一個城市存在的文化價值。當在地文化資產能夠回到在地的生活脈絡中時，才有再賦予文化資產新生命與永續經營的可能性。

我覺得永續經營最簡單的方式就是，讓每一個公民覺得這件事情不是只有少數人，不是只有營運團體，不是唐老師的，不是誰的，不是政府的，而是我們大家的，這樣才能夠永續。
(D448-450)

文化資產要能永續經營的關鍵要素之一，在於培養民眾對文化資產的認同感和使命感，使民眾從文化生活小事的關注，發展出對於文化生活的關心與敏感度，瞭解人與文化資產之相互關係。

永續必須要讓每一個人參與，讓每一個在這個過程裡面得到，得到這份文化的美好，所以他來看到老房子，好像看到自己曾經過去一樣。(D450-452)

受訪者也提及，永續經營的第二個關鍵為，新觀念、新視野、與新方法。這

意味文化資產的價值，必須藉由家庭、學校及社會這三方面的教育活動，打造適當的知識、態度、價值與倫理觀。

你要有辦法去讓我們人民有這樣的意識形態……看到的視野不再只是我是一個某某人，而是我是誰家的孩子、我也是誰的妻子或者是姐妹、或者是兄弟，或者是我是台灣雲林縣的縣民，我是台灣公民、我是世界的公民。必須要提升到這個層級，讓他永續就不再是問題。(D455-458)

永續經營的要素，除了要有穩定的經費來源及健全的財務體質，對自身有正確的了解與認識，還應具有「國際觀」，方能從在地出發，走向全球。

我覺得它如果一直靠公部門的錢去做營運的話，我覺得這樣大概沒有辦法永續發展，它的經營方式啦，應該是可能要找類似有一個團隊，然後這個團隊有辦法自籌，怎麼說，有辦法去向企業募款的，這樣子財務如果能夠比較獨立的話，才能夠永續發展。(E429-432)

受訪者也指出，實務上，在文化消費與地方文化發展的關係日益密切的趨勢下，故事館除了提供活動空間外，也可導入地方政府、民間機構、地方社區以及遊客等的資源，並以故事館的特性開發自主財源與自籌款項，方能提升永續經營的能力與機會。

第五章 結論與建議

5.1 結論

雲林故事館原名為虎尾郡守官邸，整修完成後，雲林縣政府以公辦民營方式公開招標，最後委託非營利組織「雲林故事人協會」進駐營運，更名為雲林故事館。在轉型與營運的歷程當中，涉及眾多工作面向，可概括分為三大類－保存與再利用、營運與管理以及故事運動與繪本。

1. 保存與再利用

二十世紀以降，文化資產的永續經營與空間經驗逐漸成為國際間的重要議題，連帶也吹起國內文化界與建築界的再利用風潮。近年來，國內再利用的發展趨勢有明顯的變化，空間改造也更為積極。

再利用為保存及延續文化資產生命的手段，以提升或活化文化價值為首要考量，目的在於有效保存及凸顯文化資產的價值。如若文化資產能適當地被再次使用或改變原有使用方式，加上有效的經營管理，將有助於延長文化資產的壽命及提高歷史文化與經濟等價值。

雲林故事館被指定及登錄為文化資產後，除了體現保存與維護的基本目的之外，也發揮文化觀光的功能，使故事館保有的歷史訊息與原貌得以繼續流傳。其所提供的故事與文化層面的服務，也補足了文化設施的不足，亦將故事的價值與功能帶進虎尾鎮。

「文化資產保存法」至今行之有年，國內各界都在嘗試找出最有效的文化資產再利用的模式，思考如何藉由文化資產提昇生活環境與文化內涵，保存策略也逐漸朝向適當地進行軟硬體的修復與充實。雲林故事館能成功地再利用與再生，與故事人協會相結合，並融合當代生活與現代機能，以新舊共存之姿創造地方歷史保存的契機與附加的加值與功能，實是得來不易之成果。

2. 營運與管理

文化資產再利用的營運管理，不僅停留於保存的概念而已，而是適度地增加必要設施，將該資產的價值延伸到各領域與各層面。

綜觀國內外實際案例可得知，館舍本身的條件與特徵會左右營運與管理的方向，因此營運隊必須思考如何將整合館舍所擁有的資源，也必須針對現行營運與管理的成果進行評估，回應訪客需求，並與館舍內涵做連結。

雲林故事館並不以營利為目的，因此鮮少有可觀的財源與收入，導致對公部門的經費補助依賴程度過高；故有必要充分運用資源與擴大影響力，加上適當的行銷機制與商業經營手法，創造亮點，吸引客源與消費意願，讓故事館有足夠的經費穩固運作。

為達成營運管理計畫的目標，讓營運理念有效地被實踐，營運團隊必須掌握雲林故事館的歷史深度與文化靈魂，讓社會大眾感受到故事館的功能與價值，再搭配當地特色文化的展現與相關文化活動的推廣，輔以創意行銷策略與商業經營手法，進而達到永續發展與經營。

此外，隨著保存與再利用觀念上的演變，文化資產的經營與管理所涵蓋的領域，已從過去狹義的藝文工作大幅擴張，日益龐雜，幾乎涵蓋任何知識領域與社會面向，不同專業的組織或個人投入文化資產營運時，必有其較擅長與較弱的區塊。在講求專業分工的前提之下，需要有不同專業能力者的協助，主管機關與營運團隊若希冀雲林故事館能永續發展，必須投入相當的專業人力與財力。

3. 故事運動與繪本

雲林故事館在文化角色服務上的定位，除了是個故事繪本、藝文展演、親子活動的文化空間，也可以是鄉土教育的教材內容。

故事與繪本的核心價值在於，能轉化為珍貴的文化資產及作為成長資源。雲林故事館長期與雲林縣政府合作，積極推動社區繪本創作與推廣在地故事，旨在

讓創作藝術與生活密切地結合；培養在地居民與創作者的文化素養；開發在地故事文化和地方的創意；開闊個人視野等等，以達在地文化傳承與紮根的目標。

雲林故事館也可作為鄉土教育的教材內容與戶外教學的參訪對象。受訪者普遍認為，相較於制式的教案與教材、熱門觀光景點與旅遊聖地，雲林故事館的踏查活動，能提供更多元且更貼近日常生活的教育內容，讓學齡兒童能更了解雲林在地的文化、親近在地文化，了解保存文化的重要性，進而能表達對土地以及對文化的關懷。

5.2 建議

1 人才招募與培育

與教育部門相結合，充實軟硬體設施，開辦建教合作學程，依學齡階段、故事館服務內容，在地文化特色，等進行課程規劃設計，扎根教育與文化；媒合、引介有意願於文化領域服務之志工、社區人士或之相關科系畢業的學生入館實習、體驗、觀摩，並輔導於故事館就業，改善就業環境與待遇，以為故事館引進新力、活絡地方人才資源。

2 營運管理知能

為故事館的營運團的開設理論與實務上的研習或工作坊，以充實從業人員營運管理的知能與技能，項目應包括關於非營利組織經營運作與角色、文化行銷的概念及操作方法、解說導覽、展覽規劃、行銷宣傳、服務管理、募款企劃與執行等主題課程。

3. 強化行銷宣傳

主題式擬定館舍與文創商品及繪本的行銷策略，透過網路、電臺、平面媒體等管道進行活動宣傳與商品行銷，且應使資訊內容具備吸引力，融入雲林故事館的特色與在地文化，以引發民眾前往消費及參訪的意願；活用雲林故事館的文史與營運特質，透過徵集、獎勵、展示、發表、出版、創意設計等各種宣傳與行銷活動，增加雲林故事館的能見度；活用人館門票抵消費，促使消費行為和參觀活動結合，增進客源與買氣。

4. 適度地商業經營

以故事館的文史脈絡為底，將切合館性的典藏文物或原物件，透過色彩與組裝的設計與改變，轉化具文化核心價值的文化商品或紀念品，並闢劃適當且具文化氣息的空間進行販售，藉此增加故事館自身的文化價值和品牌價值；掌握訪客的需求與期待，開辦體驗活動、親子活動、DIY 課程，讓訪客親身體驗故事館的文化與藝術的內涵與價值，塑造感官體驗及思維認同，以強化文化消費習性，以期能對館舍的財源收入帶來正面的效益，健全財務機制。

5. 擴大生活圈效益

可就館藏文物、文史脈絡、節慶活動、生活與觀光資源等特質，聯合生活圈內其它地方文物館、藝文團體，共同辦理館際交流活動，以打破單館侷限，互補其短或共同行銷，建立夥伴關係，發展出優質的互助支援體系，凝聚文化生活圈團體間之共識。整合地方文化據點，開創與圈內產業、交通運輸和觀光業者合作的機會，使雲林故事館成為文化發展的據點與文化觀光的樞紐，並帶動地方人流，活絡在地產業。

6. 文化資產工作的教育與推廣：

與各級學校與學術單位合作，藉由教材的設計與課程的規劃，將文化資產相關帶入教育體系，落實文化紮根；舉辦各種特殊設計的活動，讓民眾能藉由活動

的參與進一步親近與了解認識文化資產，以提升保存修護的觀念及水準，強化民眾公共參與；發行刊物，進行訊息傳播、議題討論與知識宣導，建立社會大眾對於國內文化資產保存意識的基礎認識，並提升文化資產工作的學術研究質量。

5.3 後續研究建議

本次研究僅包含五位受訪者的訪談內容，分別為兩位專家學者、兩位公部門相關人員與一位故事館營運團隊代表，代表性稍稍不足，後續研究者可擴大訪談樣本數，或將訪客與當地居民納入訪談對象，以提升訪談的信度與效度。其次，訪談內容僅涉及營運與管理、保存與再利用、故事運動與教育三個領域，切入面相較少，然而與文化資產保存工作相關的議題眾多，後續研究者可擴充訪談所需涉及的議題，以提供更全面的結論與觀點。



參考文獻

一、書籍

1. 中華民國博物館學會(2006), 地方文化館實施與檢討研究計畫結案報告書, 台北: 行政院文化建設委員會。
2. 文建會(2004), 文化白皮書, 台北: 行政院文化建設委員會。
3. 王惠君(2001), 歷史建築災害防範及管理維護手冊, 臺北: 行政院文化建設委員會。
4. 王惠君(2004), 歷史建築保存、維護、再利用執行手冊, 台北: 行政院文化建設委員會。
5. 王雲東(2007), 社會研究方法: 量化與質性取向及其應用, 台北: 威仕曼。
6. 王瑞珠(1993), 國外歷史環境的保護和規劃, 台北: 淑馨。
7. 李汾陽(2010), 文化資產概論, 台北: 秀威資訊。
8. 林佩璇(2000), 個案研究及其在教育研究上的應用, 高雄: 麗文。
9. 孫全文(2004), 當代建築思潮與評論, 台北: 田園城市。
10. 陳伯璋(2000), 質性研究方法的理論基礎, 高雄: 麗文。
11. 陳郁秀、林會承、方瓊瑤(2013), 文創大觀: 台灣文創的第一堂課, 台北: 先覺。
12. 傅朝卿(2000), 歷史建築的定義與意義, 留下我們的記憶空間, 臺北: 行政院文化建設委員會。
13. 傅朝卿(2006), 文化資產執行手冊, 台北: 行政院文化建設委員會。
14. 黃海鳴(2003), 推動閒置空間再利用操作參考手冊, 臺北: 行政院文化建設委員會。
15. 黃瑞琴(1994), 質的教育研究方法, 臺北: 心理出版社。

16. 潘淑滿 (2003), 質性研究：理論與應用, 台北：心理出版社。
17. 蕭麗紅、黃瑞茂 (2002), 文化空間創意再造：閒置空間再利用國外案例, 台北市：文建會。
18. Feilden, B. M. (1982), *Conservation of historic buildings*, London: Butterworth Scientific.
19. Feilden, B. M., & Jokilehto, J. (1998), *Management Guidelines for World Cultural Heritage Sites*. Rome: Ograro.
20. Merriam, S. B. (1988), *Case study research in education*. Thousand Oaks, CA: Jossey-Bass.

二、期刊

1. 王淳熙、傅朝卿 (2010), 文化景觀保存維護的永續性實踐, 文化與建築研究集刊, 14 期, 1-21。
2. 王惠君 (2001), 閒置空間再生的契機, 文化視窗, 28 期。
3. 皮蒙薩特安 (2003), 現代城市文化遺產保護的再利用問題, 文化雜誌, 49。
4. [林崇熙 \(2007\), 文化資產詮釋的政治性格與公共論壇化, 文化資產保存學刊, 1 期, 164~176。](#)
5. 林崇熙 (2007), 台灣鐵道文化資產的發展策略, 捷運技術, 37 期, 37-54。
6. 林崇熙 (2008), 文化再生產：一個無形文化資產哲學芻議, 文資學報, 4 期, 1-26。
7. 邱憶惠 (1999), 個案研究法：質化取向, 教育研究, 7 期, 113-127.
8. 胡寶林 (2003), 古蹟、歷史建築及閒置空間在利用脈絡—借屍還魂還是廢物再利用？利用軀殼或是脈絡延續, 建築 Dialogue, 69 期, 50-57。
9. 陳建豐 (2001), 歷史建築再利用操作程序之研究, 空間, 135 期, 73~80。

10. 傅朝卿（2006），啟動全球性文化遺產事務—文化遺產的保存概念及態度演變，典藏今藝術，162 期，154-156。
11. 曾梓峰，2001，閒置空間的文化能量，文化視窗，28 期，18-19。
12. 漢寶德、劉新圓（2008），閒置空間再利用之檢討，國政研究報告，教文(研)097-009 號。
13. 潘璽（2000），歷史建築再利用，文化視窗，24 期，52-59。

三、學位論文

1. 朱淑慧（2004），從經營觀點談歷史空間再利用修復之研究，淡江大學建築學系研究所碩士論文。
2. 李冠樺（2009）。公共政策行銷之研究—以花蓮縣地方文化館計畫為例，東華大學公共行政研究所碩士論文。
3. 李清全（1993），歷史性建築再利用計畫程序初探—以台灣日據時期建築為例，國立成功大學建築研究所碩士論文。
4. 林陽杰（2002），社區博物館的籌設與發展--以南投縣牛屎崎鄉土文史館為例，彰化師範大學藝術教育研究所碩士論文。
5. 施進宗（1992），歷史性建築再利用之探討—以台灣日據時期建築為例，國立成功大學建築系研究所碩士論文。
6. 洪愷璜（2002），當前臺灣歷史空間的再利用：從資源運作的觀點來看，淡江大學建築系研究所碩士論文。
7. 徐業華（2008），社區主義觀點探討閒置空間再利用—以新屋鄉農會穀倉為例，國立中央大學客家政治經濟研究所博士論文。
8. 張瓏（2005），台灣建築類文化資產保存之推動策略研究，台灣大學高階公共管理組碩士論文。

9. 陳詩芸 (2007), 閒置校園再利用作業模式之研究, 逢甲大學都市計畫學系碩士論文。
10. 黃璽恩 (1999), 台南市歷史街區保存與再發展之研究-以水仙宮所在街區為例, 國立成功大學碩士論文。
11. 塗至濤 (2008), 眷村文化園區保存、再利用之規劃探討-以馬祖新村為例, 中原大學建築研究所碩士論文。
12. 榮芳杰 (2008), 文化遺產管理之常道：一個管理動態變化的維護觀點, 國立成功大學建築學系研究所博士論文。
13. 潘玉芳 (2003), 台北市古蹟保存歷程的回顧與探討, 中原大學室內設計學系碩士論文。

四、研討會論文

1. 林玉燈、李素馨 (2006), 歷史街區風貌改造對居民生活環境之影響－以彰化北斗老街為例, 國立中興大學 2006 第三屆農村規劃學術研討會。
2. 孫志誠、邱上嘉 (2003), 歷史建築的保存與活化－以斗六市太平路歷史街區再造為例, 中華民國設計學會第八屆設計學術研究成果研討會, J1-6。
3. 傅朝卿(2000), 歷史建築的定義與意義, 歷史建築保存與再生研討會, 12-15。
4. 傅朝卿 (2001), 歷史建築之意義與再利用之思考, 歷史建築理念宣導與再利用案例分享澎湖區研討會。
5. 傅朝卿 (2004), 台灣文化資產保存組織與文化資產保存實踐之互動－以建築文化資產類為案例之探討, 泛太平洋地區文化資產保存機構永續經營國際研討會論文集, 66~76。
6. 薛琴 (2001), 歷史建築保存的法令機制, 歷史建築國際學術研討會, 53-58。

五、網路

1. 談宜芳(2009)。古蹟與歷史建築再利用類型及其管理維護問題探討。建築研究簡訊，64。引用自

<http://www.abri.gov.tw/utcPageBox/CHIMAIN.aspx?ddsPageID=CHIMDCA&EprHadDBID=52&DBID=1016>；最後瀏覽日期 2013 年 6 月 15 日。



附錄一

公部門訪談大綱

一、保存與再利用	
編號	題目
1	請問貴單位如何協助透過訪客建構雲林故事館的歷史空間與歷史記憶？
2	您認為原虎尾郡守官邸有其他替代或更佳的活化與再利用的方式嗎？
3	您認為雲林故事館能成功地被保存與活化再利用，可歸功於那些原因？
二、營運與管理	
編號	題目
1	請問貴單位是否針對雲林故事館的建物與文物施行日常檢測（如主體檢測、保養、防災、防盜、防蟲等）並加以記錄、歸檔或建置資料庫？
2	請問貴單位如何協助雲林故事館營運團隊行銷及宣傳雲林故事館？
3	您認為雲林故事館適合導入商業經營的措施嗎？
4	您認為雲林故事館在營運管理上面臨的困境有哪些？
5	您認為雲林故事館應該怎麼做才能達成永續經營？
6	請問貴單位採用哪些方法將雲林故事館推向國際？
三、教育與推廣	
編號	題目
1	您認為雲林故事館開始營運之後對虎尾鎮的教育與文化來哪些顯著的影響？
2	請問您對於將雲林故事館與其歷史融入雲林縣各級教育的課程內容（正規教育、正式教育或非正式教育課程）的看法為何？
3	您認為雲林故事館有什麼特點值得其它地方文物館研究、學習？
4	請問貴單位藉由哪些措施鼓勵（社區）民眾參與文化資產保存、活化與再利用等相關工作？

附錄二

營運團隊訪談大綱

一、保存與再利用	
編號	題目
1	請問營運團隊如何協助透過訪客建構雲林故事館的歷史空間與歷史記憶？
2	您認為原虎尾郡守官邸有其他替代或更佳的活化與再利用的方式嗎？
3	您認為雲林故事館能成功地被保存與活化再利用，可歸功於那些原因？
二、營運與管理	
編號	題目
1	請問營運團隊是否針對雲林故事館的建物與文物施行日常檢測（如主體檢測、保養、防災、防盜、防蟲等）並加以記錄、歸檔或建置資料庫？
2	請問營運團隊採用哪些方法行銷及宣傳雲林故事館？
3	您認為雲林故事館適合導入商業經營的措施嗎？
4	您認為雲林故事館在營運管理上面臨的困境有哪些？
5	您認為雲林故事館應該怎麼做才能達成永續經營？
6	請問營運團隊採用哪些方法將雲林故事館推向國際？
三、教育與推廣	
編號	題目
1	您認為雲林故事館開始營運之後對虎尾鎮的教育與文化來哪些顯著的影響？
2	請問您對於將雲林故事館與其歷史融入雲林縣各級教育的課程內容（正規教育、正式教育或非正式教育課程）的看法為何？
3	您認為雲林故事館有什麼特點值得其它地方文物館研究、學習？
4	請問營運團隊藉由哪些措施鼓勵（社區）民眾參與文化資產保存、活化與再利用等相關工作？

附錄三

專家學者訪談大綱

一、保存與再利用	
編號	題目
1	您認為相關單位應該如何協助訪客建構雲林故事館的歷史空間與歷史記憶？
2	您認為原虎尾郡守官邸有其他替代或更佳的活化與再利用的方式嗎？
3	您認為雲林故事館能成功地被保存與活化再利用，可歸功於那些原因？
二、營運與管理	
編號	題目
1	您認為雲林故事館營運團隊採行哪些方法行銷及宣傳雲林故事館？
2	您認為雲林故事館適合導入商業經營的措施嗎？
3	您認為雲林故事館在營運管理上面臨的困境有哪些？
4	您認為雲林故事館在營運管理上所擁有的資源有哪些？
5	您認為雲林故事館應該怎麼做才能達成永續經營？
6	您認為各單位應採用哪些方法將雲林故事館推向國際？
三、教育與推廣	
編號	題目
1	您認為雲林故事館開始營運之後對虎尾鎮的教育與文化來哪些顯著的影響？
2	請問您對於將雲林故事館與其歷史融入雲林縣各級教育的課程內容（正規教育、正式教育或非正式教育課程）的看法為何？
3	您認為雲林故事館有什麼特點值得其它地方文物館研究、學習？
4	您認為相關單位應藉由哪些措施鼓勵（社區）民眾參與文化資產保存、活化與再利用等相關工作？