

南華大學管理學院文化創意事業管理學系

碩士論文

Department of Cultural & Creative Enterprise Management

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

影響文化財保存要因之分析：

以舊宜蘭監獄門廳為分析案例

Analysis of the Factors Affecting the Preservation of Cultural
Properties: A Case Study of Yilan Prison Hall

楊耀東

Yao-Tung Yang

指導教授：黃昱凱 博士

Advisor: Yu-Kai Huang, Ph.D.

中華民國 109 年 6 月

June 2020

南 華 大 學

文化創意事業管理學系

碩 士 學 位 論 文

影響文化財保存要因之分析：以舊宜蘭監獄門
廳為分析案例

Analysis of the Factors Affecting the Preservation of
Culture Properties: A Case Study of Yilan Prison Hall

研究生： 楊耀東 楊耀東

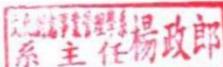
經考試合格特此證明

口試委員：張美如

周子民

黃呈凱

指導教授：黃呈凱

系主任(所長)：

口試日期：中華民國 109 年 05 月30 日

中文摘要

近年來，地方創生(Placemaking)的議題逐漸受到旅遊、都市規劃等領域學者的重視。本研究以舊宜蘭監獄門廳為分析案例，經由建構層級分析架構來進行文化財保存、活用等議題。經由文獻回顧資料彙整後以價值構面，其次分別是人員構面、行銷構面以及政府構面建構 AHP 的分析架構。研究結果顯示「展覽具有教育內涵」、「運作與規劃能力」、「活動設計豐富多元」、「解說人員的專業力」、「解說人員的親和力」、「學校教學的配合」、「硬體設施完善安全」是比較重要的評估指標。本研究根據研究之結果進行討論與建議。

關鍵詞： 文化財、層級架構分析、文化保存、地方創生



Abstract

In recent years, the topic of placemaking has gradually been paid attention by scholars in the fields of tourism and urban planning. This study takes the old Yilan prison foyer as an analysis case and builds a hierarchical analysis structure to preserve and utilize cultural assets. Through the literature review, the value structure is followed by the personnel structure, the marketing structure, and the government structure to construct the analysis structure of AHP. The research results show that "the exhibition has the educational connotation", "operation and planning capabilities", and "event design is rich and diverse", "Experts' professional competence", "Experts' affinity", "School teaching cooperation", "Hardware facilities perfect safety" are relatively important evaluation indicators. This study will discuss and suggest based on the research results.

Keywords: Cultural property, AHP, Cultural Preservation, Placemaking

目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iii
表目錄.....	v
圖目錄.....	vi
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究動機.....	2
1.3 研究目的.....	3
1.4 研究流程.....	3
第二章 文獻回顧.....	6
2.1 文化財相關研究.....	6
2.2 層級架構分析.....	10
2.3 文獻評析.....	15
第三章 個案分析.....	17
3.1 日本城郭保存現況.....	17
3.2 我國文化財保存現況.....	23
3.3 宜蘭縣文化財現況.....	26
3.4 小結.....	32
第四章 研究設計與分析.....	33
4.1 問卷設計與樣本描述.....	33
4.2 一致性檢定.....	37

4.3 評估指標權重分析	40
4.3.1 評估構面權重分析	40
4.3.2 人員構面各評估準則權重分析	41
4.3.3 價值構面各評估準則權重分析	42
4.3.4 行銷構面各評估準則權重分析	43
4.3.5 政府構面各評估準則權重分析	44
4.3.6 整體構面評估準則權重分析	45
4.4 分群分析	48
4.4.1 評估構面分群分析	48
4.4.2 人員構面分群分析	49
4.4.3 價值構面分群分析	51
4.4.4 行銷構面分群分析	52
4.4.5 政府構面分群分析	54
4.4.6 整體評估準則分群分析	56
4.5 管理意涵討論	58
第五章 結論與建議	63
5.1 研究結論	63
5.2 研究建議	64
參考文獻	66

表目錄

表 3.1 文化財保存關鍵產業	22
表 3.2 宜蘭縣歷史建築一覽表	27
表 4.1 各評估準則的內涵	34
表 4.2 AHP 問卷中有關準則評估的填寫範例	36
表 4.3 受訪專家一覽表	37
表 4.4 隨機指標表	39
表 4.5 AHP 各構面權重分析結果	40
表 4.6 AHP 人員構面各評估準則權重分析結果	41
表 4.7 AHP 價值構面各評估準則權重分析結果	42
表 4.8 AHP 行銷構面各評估準則權重分析結果	44
表 4.9 AHP 政府構面各評估準則權重分析結果	45
表 4.10 AHP 整體評估準則權重分析	46
表 4.11 評估構面分群分析	48
表 4.12 人員構面各評估準則分群分析	50
表 4.13 價值構面各評估準則分群分析	51
表 4.14 行銷構面各評估準則分群分析	53
表 4.15 政府構面各評估準則分群分析	55
表 4.16 三群專家的 12 項評估準則的權重計算	56
表 4.17 三群專家的 12 項評估準則的權重排序	57
表 4.18 不同全體專家意見泉種植檢定	58

圖目錄

圖 1.1 研究流程	5
圖 3.1 日本城郭的不同類型	19
圖 3.2 名古屋城個案保存與活用案例	20
圖 3.3 大阪城個案保存與活用案例	21
圖 3.4 宜蘭縣現有古蹟	26
圖 3.5 宜蘭縣的歷史建築	27
圖 3.6 舊宜蘭監獄門廳的地理位置圖	31
圖 4.1 層級架構分析圖	33
圖 4.2 AHP 評估構面	40
圖 4.3 AHP 整體評估準則權重長條圖	47
圖 4.4 十二項評估準則的雷達圖	48
圖 4.5 評估構面分群分析	49
圖 4.6 人員構面各評估準則分群分析	51
圖 4.7 價值構面各評估準則分群分析	52
圖 4.8 行銷構面各評估準則分群分析	54
圖 4.9 政府構面各評估準則分群分析	56
圖 4.10 整體評估準則分群分析	57
圖 4.11 整體評估準則分群百分比堆疊橫條圖	59
圖 4.12 整體評估準則政府領域專家柏拉圖分析	61
圖 4.13 整體評估準則學術領域專家柏拉圖分析	61
圖 4.14 整體評估準則業界領域專家柏拉圖分析	62

第一章 緒論

1.1 研究背景

近年來，地方創生(Placemaking)的議題逐漸受到旅遊、都市規劃等領域學者的重視。所謂地方創生就是在關心如何建構人們與所在環境的互動關係，常見的作法是通過廣泛且專注地經營地方品質，打造地方城市的共用價值、社區能力、跨領域合作，是韌性城市與活力社區的基礎。而在地方創生的議題中，文化財(Cultural Property)是一個十分重要且關鍵的議題，根據國家教育研究院辭書¹的解釋，所謂的文化財的定義如下：

“文化財指人類過去遺留下來的一切具有保存價值的文化資源。狹義的文化財指有形文化資源，如古籍、文物、名勝、史蹟等；廣義的文化財則指所有對現代生活具有歷史意義或實際影響的文化遺產，除了有形文化資源外，尚包括無形文化資源，如學術傳統、典章制度、文學、藝術、技能、民俗等。有些學者也把語言視為文化財，因為語言是精神表現與傳承的重要媒介，包含一個文化在演進過程中大部分的特徵，對現代人有著極深刻的文化塑造作用。”

目前我國針對文化財的相關法規，較具雛形且最早出現的是在民國七十一年五月二十六日所頒布的「文化資產保存法」，在該法規中明確規定有關我國保護「具有歷史、文化、藝術價值」等文化資產的精神，根據該法規可以知道我國目前對文化財的定義包含如下：

- 1.古物：可供鑑賞、研究、發展、宣揚並有歷史或藝術價值，或是經由教育部指定之器物。
- 2.古蹟：包含古建物、遺址或其他文化遺蹟。
- 3.民族藝術：是指民族或當地特有之藝術。
- 4.民俗相關文物：與國民生活有關的食、衣、住、行、敬祖、信仰、年節、遊樂及其他風俗或習慣之文物。
- 5.自然文化景觀：是指產生人類歷史、文化之背景、區域、環境及珍貴稀有之

¹ <https://pedia.cloud.edu.tw/Entry/Detail/?title=%E6%96%87%E5%8C%96%E8%B2%A1#glossary>

動植物。

文化遺產是指廣義上由人類文化活動創造的有形與無形文化產品，如建築物，遺址，藝術品，音樂和劇院。各國政府和國際組織均認為當文化財產具有很高的學術，歷史和藝術價值時均應予以保留，以便留給子孫後代。被保護的文化遺產常取決於每個國家的法律規範，常見的作法是為了保護文化遺產，而採取了指定和註冊之類的程序。

以日本在文化財保存的經驗來看，雖然在 1996 年日本就已經實施文化財保護法，可是一直到 2005 年文化財保護法經過進一步修正後，並導入「地方許可權的委任」、「登入文化財制度的導入」、「重要文化財的活用促進規範」等三個重要方針後(大河 直躬，2006)，日本各縣的文化財保存與活用等議題才被更為廣泛的重視，有關歷史遺產的活用與再生也在有法律規範的基礎下更健全的發展。

由日本的發展經驗可以知道，有關文化財的保存與活用，通常需要經過一個長遠的時間才會被實現與完備，而其歷程基本上是先由經濟的發展、國民所得的提高、國民文化素養的提升、相關法令的修正與完備後，文化財的保護才得以實踐。以日本許多文化財被指定為世界文化遺產的經驗來看，經濟實力的提升讓文化財獲得充足的經費、文化保存法規上的完備等兩個因素，是讓文化財能夠被指定為世界文化遺產很重要的因素。

宜蘭縣舊稱噶瑪蘭，位於中華民國東北角與新北市、桃園市、新竹縣、臺中市、花蓮縣相鄰，東臨太平洋。宜蘭縣除傳統戲曲歌仔戲的發源地外，也保存許多文化財，包含古蹟、歷史建築、傳統表演藝術、傳統工藝與民俗等，目前宜蘭縣共有 38 筆古蹟、81 筆歷史建物與 6 筆文化景觀，相關的管理單位為宜蘭縣政府文化局所管轄。

1.2 研究動機

舊宜蘭監獄門廳是西元 1896 年(明治 29 年)日本政府在宜蘭所建築的第一批建築，最初的名稱是宜蘭監獄署，並在 1947 年改名為台灣宜蘭監獄，後來因為都市更新的計畫，原有的宜蘭監獄以文化財的角度被保存，並改名舊宜蘭監獄門廳，目

前舊宜蘭監獄門廳由 1896 年建築至今已有超過 120 年的歷史。

以都市建設的角度來看，當保存與開發兩個議題發生衝突時，我們通常都以歷史資產保存的市場價值較低為衡量標準而將其犧牲。由於原本舊宜蘭監獄門廳的位置，並沒有都市計畫更新(目前該位置已經蓋了大型的購物商場「新月廣場」)而被破壞，相對的是進行原址的保存與活用，因此是一個相當成功的文化財與都市更新共存共榮的案例，因此本文以舊宜蘭監獄門廳為分析案例，進一步來探討影響文化財保存的重要因素。

1.3 研究目的

綜上所述，本研究將以舊宜蘭監獄門廳為研究對象，希望藉由文獻回顧、相關領域專家學者的深度訪談以及個案研究等工作來探討宜蘭縣政府在歷史遺產的保存與活化的經驗，並進一步以層級架構分析法(AHP)建構在歷史遺產的保存與活化等議題中，相對應之重要之準則以及準則間的結構關係，研究成果將有助於協助釐清我國地方政府在擬定歷史文化財的保存與活用之相關策略。

另一方面，日本在文化財的保存與活用上一直是許多國家借鏡的國家，因此若能進一步分析日本在文化財保存的現況，也將有助於我們在日後擬定文化財相關法規時的參考依據。茲將本研究計畫之目的與內容分述如下：

1. 探討日本文化財之保存、活用與方式：經由文獻分析與專家訪談，除理解日本文化財之保存、活用與方式外，並進一步探討日本在歷史遺產保存方面的成功因素以為台灣發展及研究對象之借鏡。
2. 發展層級架構(AHP)問卷與分析：經由文獻分析與專家訪談，建構影響文化財保存要因之層級架構(AHP)問卷，並進一步以相關領域學者或專家為問卷發送對象，經由問卷的收集與分析來探討研究對象之保存及活用之關鍵因素。
3. 經由分析結果對研究對象提出管理意涵。

1.4 研究流程

本文的研究流程由研究背景、問題分析、研究動機開始，經過擬定研究目的後進行研究方法選擇與研究範圍的確定，由此形成論文的第一章「前言」；第二章為「文獻回顧」，探討文化財與研究方法，構成本文的理論基礎；第三章為個案分析，包含日本文化財保存現況、宜蘭文化財之現況與研究個案舊宜蘭監獄門廳的說明；第四章則是根據文獻與訪談建構專家問卷，經過收集相關的數據資料後進行資料的敘述與分析；第五章則根據上述研究成果，提出研究發現，檢視研究目的並提出有關學術方面與管理方面的「結論與建議」，以提供學術與行政單位之參考。

圖 1.1 說明本論文的研究流程，並簡單說明如下：

1. 首先確定研究動機與目的，在確定研究方向後，經由文獻回顧確定適當的研究方法。
2. 其次收集有關文化財保存的相關研究文獻，並回顧有關層級架構分析的相關研究。
3. 根據訪談、文獻整理與田野調查發展層級架構與專家問卷。
4. 專家問卷發放、收集整理。
5. 專家問卷的一致性檢定、AHP 分析與討論。
6. 進行結論與建議的撰寫。

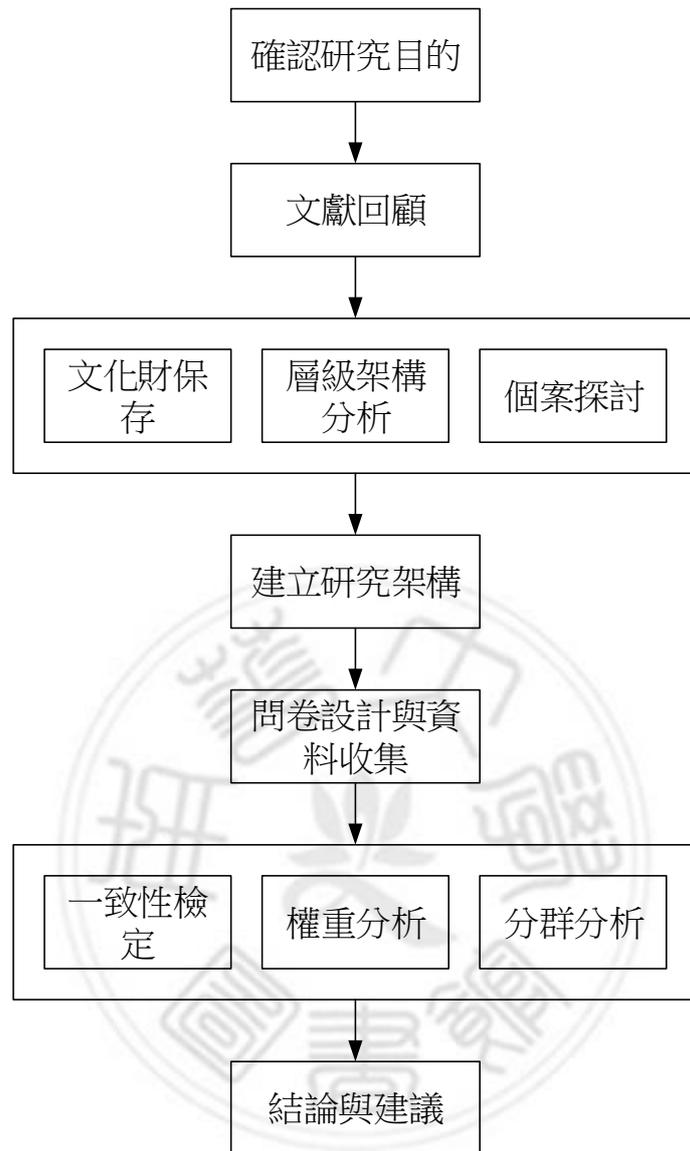


圖 1.1 本研究流程

第二章 文獻回顧

文獻探討是針對研究主題所蒐集的相關文獻資料，加以整理、分析、歸納與評析，本章將針對文化財相關研究與層級架構分析法進行探討。

2.1 文化財相關研究

所謂的「文化財」是指無論國家或地方自治體有無指定、選定、登錄，所有的有形或無形的文化遺產。而在日本的《文化財保護法》中所定義的「文化財」則被分為「有形文化財」、「無形文化財」、「民俗文化財」、「紀念物(史跡、名勝、天然紀念物)」、「文化景觀」以及「傳統建築物群」等六類，其中屬於「有形文化財」且經日本文部科學大臣所指定的文化遺產即稱「重要文化財」。

日本最早有保存文化資產的意識，可遠溯至明治四年(西元一八七一年)，之後經過日本政府及民間多年的努力，並不斷地改進其保存法令，最終使其文化資產能安然渡過各個時期的危機(劉逸平，1991)。臺灣有關文化財的保護方式基本上是參考日本的作法後加以修正的，在日本，若該文物獲選為重要文化財時，便會進一步決定該文化財的管理責任者以及需擔負公開展示的義務。若文化財不幸遭到損壞或需改變現狀時，需先向日本政府提出申請，直到得到國家的允許後才能後續修復或其他行動，至於保護文化財要花的必要經費則全部由國家的補助金支付。

近年來，地方和區域文化活動變得活躍起來，然而在另一方面，紮根於當地社區生活方式的民間文化財產卻有喪失的風險，若民間文化財產的喪失將有可能進一步導致地區認同的消失。根據枝川明敬(2011)的研究發現，在日本與生產有關的文化財產，如農業和工業佔最大比例(約 74%)，其次是與食物，衣服和住房有關的日常生活中使用的財產。該研究進一步探討產業結構和社會生活方式變化的關係，並認為許多根深蒂固於當地社區力量將有助於塑造地區身份的有形民間文化財產，若未來的社會結構將更加迅速地發生變化，社區力量將變得更加重要。

歐美等國與日本或臺灣對於文化財方面的研究方向顯然不太一樣，一方面是種族與文化層面的不同，另一方面則是文化底蘊的差異。相對於臺灣或日本的研究，歐美等國的研究更關心民族和文化代表性的關係，以 Yang (2011)的研究為例，該

研究探討少數民族文化與旅遊發展的關係，該項研究考察了中國雲南民族村寨中多種民族文化的表徵，並分析了四個主要利益相關者群體的觀點：政府、公園管理單位、員工和遊客。根據該研究的結果發現人們普遍認為種族代表制是一個能夠反映和加強社會權力關係的政治過程，因此文化霸權在文化旅遊業中有著深遠的影響。然而，在另一方面，少數民族旅遊中的代表性一方面增強卻也挑戰了少數民族的陳舊觀念。

Evans 與 Hauttekeete 在一篇有關數字保存對文化遺產機構的挑戰的研究中發現大多數組織中的數字保存策略不完善，檔案遭受損壞和技術過時。Evans 與 Hauttekeete 在該研究中闡述了阻礙文化遺產機構內部數字保存可持續性的四個主要問題：包含數字化，數據索引，知識產權管理和商業模式 (Evans 與 Hauttekeete, 2011)。

Fathu 與 Prihe 透過訪談和圖書館研究來獲取描述性信息，針對 Kapata 的歷史及其保存方式進行了描述性的定性研究。該研究認為語言和文化是彼此交互影響的，其中語言是獲取有關文化信息的媒介。作為語言和文化的產物，口頭傳統在馬魯古語中有著至關重要的作用，它不僅是調節人們生活的最有力和最神聖的聖歌，而且還是包含歷史和祈禱的民歌(Fathu 與 Prihe, 2018)。

中國的大乘佛教身份代表了中國人的民族，例如中國風格的神靈，中國詩歌的裝飾，中國吉祥詞，中國佛教的教義，中國藝術以及中國神的教義，Krueaphat 與 Jong(2018)則是以定性方法用於通過參與和非參與觀察以及深入訪談來分析普吉府曼普吉地區中國大佛中，大乘佛教的身份和文化保存。研究發現中國佛寺的每一項社會活動都得到了雙邊政府組織和私人部門的支持，代表了普吉島福建文化遺產的社會團結 (Krueaphat 與 Jong, 2018)。

曾雅玲(2012)針對台南市億載金城、安平古堡、五妃廟、孔子廟、大天后宮、祀典武廟及赤崁樓等七處一級古蹟，進行都市歷史文化財外部效益評估。該研究的模型主要包括結構與區位兩大類變數，藉以驗證可能影響安平區與中西區成交房地產交易價格之變數。實證結果發現「休憩功能」、「鄰近古蹟」、「休憩空間」與「社區發展」等四個變項，對於都市歷史文化財外部休閒效益具有較高之影響程

度。該研究也發現當地居民的初始購屋選擇行為，確實會考慮並重視鄰近古蹟所能獲得之休閒利益。研究結果主張都市歷史文化財具有正向外部休閒效益之假設(曾雅玲，2012)。

而隨著國家經濟的發展，文化產業亦逐漸受到重視，進而形成文化財於國際間的貿易對一國福利的影響越顯重要。鄭婕參考 Francois and van Ypersele(2002)之模型與研究加以拓展，探討關稅和配額政策下文化財進口國的總福利之關係，該研究發現產品的均衡市場價格於等量配額下較高，而福利相較的部分，對進口國消費者而言，關稅政策優於等量配額政策，對進口國生產者來說則相反，等量配額政策對其較有利，若以進口國整體福利來看，關稅政策仍然優於等量配額政策(鄭婕，2012)。

劉逸平(1991)探討日本眾多文化資產項目中之「傳統的建造物群」的保存議題，該研究針對日本保存「傳統的建造物群」法令之沿革來討論，並經由日本及台灣兩地的個案研究，進而突顯台灣保存此等文化資產的重要性，該研究發現開發與保存之間，不應該是兩個相互衝突的理念(劉逸平，1991)。

林明美(2008)以旅行成本法探討遺址博物館的經濟價值，該文以臺灣十三行博物館為分析對象，探討研究個案的興建是否符合成本效益的議題。研究結果發現：參訪人數需求量與旅行成本高低成反比、參訪人數需求量與所得高低成正比、參訪人數需求量與分區之社會經濟因素成正比、文化財價格需求彈性高。根據該研究的實證分析結果來看，分區旅行成本法確實可運用在探討遺址博物館的非市場價值，並可做為遺址博物館非市場價值的評估模型(林明美，2008)。

紀淑珍(2007)認為隨著經濟的發展及價值觀的變化，我國對於本土傳統藝術文化的保存與發展等相關議題雖獲得重視，但隨著越來越多老邁藝師先後凋零，也需要反思對於傳統藝術等無形文化資產的保存及傳承方式是否適當、有效。紀淑珍針對日本保存「無形文化財」方面的進行方式進行分析，研究發現日本自 1868 年明治維新運動開始，雖積極學習歐美諸國文化，同時也開始檢視自國的文化並加以珍視。特別是無形文化財的保存是藉由「人」來作為傳承媒介。因此日本政府認為若要完善保存並成功傳承無形文化財，就有必要由國家、地方公共團體、文化財所有

者及每一位國民真正重視並積極參與，而非如同過去，藉由「師徒傳承制」單方面來保存傳承(紀淑珍，2007)。

台灣是日本第一個殖民地，因此臺灣在各地都留下許多日本殖民時代的建築物，以高雄為例，台灣總督府所興建的高雄港及鐵路等讓高雄蛻變成為台灣最大的近代化港灣都市尤其是高雄的發祥地「哈瑪星」受到最多日本文化傳播的影響，成為了日治時代的高雄「日本人町」。許淑惠以「哈瑪星」為分析對象，探討高雄的日治時代文化史蹟之保存研究，該研究發現：(1) 日本統治台灣的本質是「X地延長」的融合及同化政策、(2) 戰前出生的高雄年長者們對於日治時代的教育及高雄都市基礎建設的貢獻，給予極高的評價、(3) 日本的南進政策讓高雄從小漁村蛻變成近代化港灣城市、(4) 建設高雄漁港讓高雄漁業從竹筏的近海漁業發展為大型機動船的遠洋漁業、(5) 「日本人町」的「哈瑪星」對高雄的近代化歷史發展處於極重要的地位、(6) 了解「哈瑪星」的日治時代文化史蹟之保存現況及文化交流活動，最後，該研究主張日治時代對高雄的建設與貢獻遠大於之前的荷蘭時代及清朝時代，並認為與其說日本對高雄的貢獻極大，或許該說是日本創造了近代化的高雄港灣都市(許淑惠，2011)。

日本在民俗類非物質文化遺產的保護傳承方面積累了許多成功的寶貴經驗，陳宗花針對日本「祇園祭」保護傳承中的研究發現，日本經常會以保存會之類的民間自發組織為依託，在日常生活中自然傳承，讓「非遺」保護傳承成為自然而然的日常生活的一部分。這一經驗對於任何國家想要進行民俗類非物質文化遺產的保護與傳承工作而言具有重大啟示意義。該研究也認為「民眾自主管理」、「保護生活環境」、「避免商業化」等三個方面是文化傳承需要特別注意的議題(陳宗花，2011)。

近年來經濟的發展讓都市更新與文化保存成為重要的討論議題，而如何在快速變遷的時代並保存具有文化價值之歷史性建造物，以求自有歷史文化之記憶與傳承是現代國家不可避免的課題。尤其許多私有歷史性建造物相較於公有者更能代表人民真實的歷史足跡，但也正是因為此等私有性質，而導致無法期待私法權利人皆自願地限縮權利之行使，造成歷史性建造物保存與私有財產權保障之間的緊

張關係。陳唯宗以憲法到行政法的角度來探討此等緊張關係。該研究首先探討私有歷史性建造物保存在憲法上的基礎，並主張其係以私有財產權限制為手段而欲追求國家人文環境保護任務之實現。其次，該文進一步在具體行政法層次探討私有歷史性建造物之強制保存法律關係如何形成，以及此等法律關係中權利與義務之面貌(陳唯宗，2015)。

2.2 層級架構分析

層級架構分析法(*Analytic Hierarchy Process, AHP*)為 1971 年 Thomas L. Saaty (匹茲堡大學教授)所發展出來，該方法主要應用在不確定情況下及具有多個評估準則的決策問題上，層級分析法的基本精神是將複雜的問題系統化，藉由不同層面給予層級分解，並透過量化的計算可以得到不同評估準則的權重，進一步找到脈絡後加以綜合評估不同的方案²。

William 與 Xin, 回顧了 2007 年至 2016 年間發表的有關層級架構分析法(AHP)的綜合方法和應用的文獻，並將這些研究與前十年(即 1997-2006 年)發表的論文進行了比較。根據 William 與 Xin 整理過去 20 年研究所發表在 88 篇期刊文章中有關 AHP 的文章，並希望能夠回答下面五個類型的問題：(1)最關注哪種類型的 AHP 集成方法？(2)AHP 方法主要應用於哪些應用領域？(3)綜合 AHP 方法最常應用於哪些特定問題？(4)關於綜合 AHP 方法的出版物趨勢如何？(5)哪些國際期刊是 AHP 方法整合最廣泛的出版物？根據 William 與 Xin 的研究結果發現，AHP 這個方法具有巨大的靈活性和廣泛的適用性，且特別適合應用在找出評估準則的權重(William 與 Xin，2018)。

除了 AHP 外，近年來，在解決複雜的實際問題中，也有學者採用多準則決策分析(MCDA)技術，經由 AHP 與 MCDM 可以協助研究者建立高級決策模型，並具有更高的功能來支持廣泛的應用程序中的決策，這些優點促進了 MCDA 技術與高效系統(如情報和專家系統，地理信息系統等)的使用。一般來說，我們會先建構層次分析法(AHP)，在找出評估準則的權重後，進一步利用和與理想解決方案相似的

² <https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%B1%A4%E7%B4%9A%E5%88%86%E6%9E%90%E6%B3%95>

優先順序技術(TOPSIS)來評估不同方案的優劣。Zyoud 與 Daniela 對使用這些方法的研究進行分析，並由 Scopus 數據庫收集的數據進行了文獻計量分析，來建構一組文獻計量績效指標來分析此類研究的現狀和趨勢。該研究收集了 AHP 的 10,188 篇文章，以及 TOPSIS 的 2412 篇研究，研究結果發現中國在 AHP 研究中處於領先地位(3513 篇；34.5%)，同時中國也是 TOPSIS 研究的領先國家(846 篇； 35.1%)。在 AHP 研究中合作最多的國家是美國，而在 TOPSIS 方面則是中國。美國在 AHP 研究中獲得了最高的 h 指數為 78 分，而在 TOPSIS 中則是台灣的指數 46 分最高。該研究同時也發現“Expert Systems with Applications”期刊是 AHP 中生產率最高的期刊(204 篇； 2.0%)，而 TOPSIS 則是 125 篇(5.2%)。伊朗德黑蘭大學和伊斯蘭阿扎德大學的比例分別是 AHP(173 篇； 1.7%)和 TOPSIS(115 篇； 4.8%)。利用 AHP 所進行的活躍話題包括地理信息系統，風險建模和供應鏈管理的不同應用，而對於 TOPSIS 而言則是以供應鏈管理和可持續性研究最多。總體而言，該分析表明，越來越多的研究結果證實 MCDA 技術可以支持我們進行決策制訂(Zyoud,與 Daniel， 2017)。

隨著經濟發展及產業的轉型，我國政府早就將閒置空間活化再利用列為施政重點工作之一，並積極推動閒置空間再利用，而在國內有關應用層級架構進行文化財相關的研究也很多，其中有關「閒置空間再利用」可說是國內近年來極受矚目的研究課題。如謝瑋莉參酌國內外相關評估文獻，建構閒置空間再利用經營成功關鍵因素之評估架構，這些關鍵因素包括「永續經營」、「財物控制」、「行銷組合」、「空間規劃」以及「營運管理」等五項標的，這五項標的以下共有 24 個準則。該研究結果發現以「永續經營」為最重要、排名第二為「財務控制」。在整體權重的部份，利用 80/20 法則發現有十項準則是可以達到 80% 績效，排序依序為「內容之創新度」、「文化資源的傳承」、「資金籌措能力」、「內容產物吸引力」、「地方社群的支持」、「權屬取得」、「健全的財務制度」、「風險管理」、「觀光資源多元性」、「經營團隊本身知名度」(謝瑋莉，2009)。

劉俊驛等人以模糊層級分析法探討公有閒置空間再利用關鍵成功因素，該研究以台灣省南投縣竹山鎮公有零售市場為研究對象。該研究的結果發現影響竹山

鎮公有零售市場閒置空間再利用評估之四大關鍵成功因素依序為「維護管理項目」、「營運服務項目」、「經營模式建議」和「政策之可行性」，而經過層級串聯分析結果顯示，「足夠經費預算」、「環境清潔與安全維護」、「公有市場形象提升」、「停車位出租收費」則是最重要的四項評估準則。(劉俊驛、李宗霖、林偉嘉、楊士弘，2012)。

「劍獅」是安平文化代表性之一，亦是安平地區古宅中特有的避邪物，具有在地獨特的民間信仰文化象徵，更發揚了安平在地文化資產與傳統藝術的價值傳承，對於安平而言，劍獅更是軍事歷史遺跡與在地文化傳承的見證；現今的劍獅文化創意商品代表的是一種傳統地方意象文化的轉換與再現，也是地方文化特色和文化產業的加值與活化。吳悅禎探究安平劍獅之地方意象和設計決策因素，該研究首先由目前市面上的商品中找出最適化安平劍獅文化創意商品的設計構面評估和商品分析，利用深度訪談和 KJ 法將商品分為三大類區為傳統懷舊類、地方紀念類、設計創意類等三大類商品，輔以 AHP 層級分析法找出最適化的設計評估構面，再進一步將三類商品做滿意度調查分析。三類文化創意商品評估構面分別為「傳統懷舊類」：包含文化性、收藏性、裝飾性、適用性；「地方紀念類」：包含文化性、故事性、趣味性、美觀性；「設計創意類」：包含文化性、獨創性、傳達性、新穎性。該研究的分析結果顯示最受到消費者喜愛的為傳統類商品(4.091)，第二為地方紀念類(3.880)，第三為設計創意類(3.821)，各類皆有四項評估構面的權重比、優劣比較和代表性特色(吳悅禎，2013)。

有許多的學者均主張閒置空間的產生未必只有失去價值的必然結果(謝瑋莉，2009；黃昱凱，2016)，若能透過再利用的方式將閒置不用的建築與空間活化再利用為藝文空間，將可以達到活化的效果。近年來，加強古蹟保存規劃與再利用的結合，並在維持歷史文化價值的前提下，透過公私合夥來引入適當的活動，以增進古蹟與民眾的互動，已成為全球重要的趨勢，因此學者郭幸萍與吳綱立以台南州知事官邸為例，透過系統性的分析來探討古蹟委外經營的關鍵決策影響因素。該研究藉由田野調查及案例分析，並運用模糊德爾菲法與層級分析法提出一套綜合性的古蹟再利用委外經營決策評估架構，該研究發現古蹟委外管理措施及獎勵誘因是

公私部門皆相當重視的部份。因此如何透過符合公私合夥理念的委外經營，來創造古蹟與經營者的雙贏，卻仍為期待探討的課題(郭幸萍、吳綱立，2013)。

隨著文創產業為歐美等先進國家帶來可觀的經濟產值，我國亦於 2002 年頒布「挑戰 2008：國家重點發展計畫」，正式將文創產業列為國家重要發展計畫，並提出五大文創園區的設置，分別為華山、臺中、嘉義、臺南及花蓮等五大文創園區，期望藉由產業文化資產結合文化創意產業發展帶動區域的群聚與人才、創意的產生，並帶來良好的經濟效益。楊彩慈針對五大文創園區進行分析，並聚焦在底下兩個問題：1.經濟產值有否如預期般發展？2.政府以具產業文化資產身份的場域，再利用為文創園區卻輕文化而偏重經濟地操作是否妥適？該研究先根據文獻分析法、專家訪談法來建構「德菲法」問卷，並分為產、官、學三部份進行樣本選取及施測，經過二回合德菲法問卷發放，得出 8 大構面及 35 個成功因素。這 8 大構面分別是「文化與自然資源保存」、「政策法規」、「財務資源」、「組織定位」、「經濟發展」、「人力資本」、「社會參與」及「行銷活動」。最後再以層級分析法進行權重與排序，研究發現「有形價值的保存」、「完備法令配套」、「彈性且授權政策」、「無形價值的保存」、「專責營運單位的設立」、「跨領域部會組織的整合」、「文化人力資本的充足」、「建築再利用空間的可適性」、「生活圈的保存方式」、「具教育的功能」、「居民的認同」、「明確的市場定位與區隔」、「靈活與彈性的組織」是重要的影響因素(楊彩慈，2014)。

江添盛(2014)探討南澳鄉三大文化創意產業，包括豐年祭、山之饗宴與狩獵祭，並以連結經濟作為文化創意產業行銷策略研究之主軸，藉由文化活動及文化創意，來保存原住民文化，進而達到文化行銷與文化保存的目的。這種作法除可避免原鄉文化消失及瓦解，並進而聯絡南澳鄉部落組織及區域經濟。該研究以人力資本、財力資本、智力資本與社會資本為四大主軸，形成 AHP 層級分析法之主要策略因子，並邀請政府機關、學界、產業界專家，來進行專家問卷調查與深度訪談，進一步進行量化剖析與質化分析。研究結果發現策略因子執行權重以社會資本之虛擬社群和網路媒體為最高，而專家學者認為應結合產、官、學資源形成整合性策略聯盟，提昇民族尊嚴與原住民文化之核心價值，就能提升社區民眾參與率，增加南澳鄉區

域經濟產值，來達到財務安全的核心價值(江添盛，2014)。

另一方面，節慶活動可以說是增加觀光行銷誘因與提升地方收益的重要方式，楊芳昇以彰化縣鹿港鎮頂番地區元宵節活動為分析個案，並以層級架構分析法來發展舉辦節慶活動關鍵成功因素之架構，該研究建構出影響元宵節提燈活動的三大構面：1.環境認同因素、2.執行宣傳因素、3.活動規劃因素及十二個評估項目：1.地方文化認同、2.活動教育價值、3.活動主軸明確、4.活動執行能力、5.活動策略規劃、6.提升參與動機、7.整體環境氛圍、8.媒體曝光宣傳、9.活動設計創新、10.活動行銷組合、11.地方產業特色、12.相關經費挹注。該研究結果顯示：「環境認同因素」是最重要的構面，其中「地方文化認同」與「活動教育價值」為最重要之關鍵成功因素，在全部的評估項目中列在最重要的前兩名；「執行宣傳因素」中最重要的是「活動執行能力」；而「活動規劃因素」雖然在構面權重中名列最後，但與第二位的權重幾乎相等，其中「活動策略規劃，活動主軸明確」是最重要的活動規劃要項，分占第三及第五位(楊芳昇，2016)。

近年來，台灣各地文化創意園區興起帶動了一股微型文化創業潮，將原先因傳統產業的逐漸沒落，把一些廢棄已久的舊有建築在可利用與轉型下，引進微型文創業業者進駐於園區內，使已廢棄的傳統產業頓時有了新的產值。郭西蓉以微型文化創意產業業者為研究對象，彙整有關專家建議，篩選出微型文化創業產業經營之關鍵因素構面，並以層級分析法分析各因素之權重，進一步歸納出微型文化創意產業經營之成功因素。該研究結果顯示，影響微型文化創業產業經營之關鍵因素根據重要度排序分別是「創業行為構面」、「創業績效構面」、「創業者構面」、「創業資源構面」、「外在環境構面」。而經由「創業行為構面」的分析得知，行銷發揮功效，才能提高品牌的能見度；在「創業績效構面」則是以產品品質嚴格管控最能提升創業績效；至於在「創業者構面」，創業者在創業過程中必須不斷提升自身的專業知識與技術能力；而在「創業資源構面」則是產品多樣化優越性可以降低市場風險，善用政府資源可以事半功倍；在「外在環境構面」得知創業時機與經濟景氣優是微創者在拓展經營時的重要參考因素(郭西蓉，2016)。

陳宗柏(2016)以小琉球地區迎王祭典的之現況與該地區觀光發展的趨勢為觀

點，探討永續地方文化與觀光發展互蒙其利的可能。該研究透過文獻回顧及使用德爾菲法進行 AHP 問卷設計，獲得研究構面包括四項評估層面及十二項評估要素，問卷發放對象包括祭典執事人員、觀光業者、政府單位相關人員及學者，共計獲得 26 份有效問卷。該研究經 Expert choice 11 軟體進行層級分析後所得到研究結果顯示，在各評估層面中以「風俗保存」排序最為重要，其中又以「在地認同」在整體評估要素中的得分最高 (陳宗柏，2016)。

近年來也有學者利用 AHP 來探討顧客關係管理的議題，如楊舒君採用 Ettenson et al. (2013)所提出之 SAVE 行銷架構設計問卷，轉為適用於貨櫃航商導入顧客關係管理之各項構面問項，並以重要度與滿意度分析法(IPA)來探求顧客對於貨櫃航商現階段在執行顧客關係管理各評估準則上之重要度與滿意度。該研究研究顧客對於貨櫃航商執行顧客關係管理所重視的 4 個構面排序分別是解決方案(Solution)、專業價值(Value)、知識傳達(Education)，最後為通路便利(Access)(楊舒君，2018)。

王乃慈(2019)探討建構文化創意園區經營關鍵成功因素之評估指標與評估前述指標之相對權重，該研究利用文獻回顧彙整初步評估指標，接著針對 13 位產官學界相關專家學者進行兩回合的修正式德爾菲法(Delphi Method)問卷調查，調查結果確立文化資產園區經營關鍵成功因素涵蓋產業聚落、文化參與與支持度、政府角色、管理行銷、觀光資源多元性、永續經營等六大構面及所屬的 23 項評估指標。最後，運用層級分析法(Analytic Hierarchy Process)評估構面與指標之權重體系(王乃慈，2019)。

2.3 文獻評析

近年來，世界各國都在致力於保存此文化資產免受都市開發的破壞，希望藉由都市設計的手法，將地方的原有風貌再次重現。如今，臺灣的社會結構和生活方式正在發生重大變化，在這些變化中，人們失去了有形的民間文化財產，這些財產卻是人們日常生活中必不可少的。有形的民間文化財產是日常生活，它們是理解人們生活方式變化必不可少的重要文化遺產。但是，隨著產業結構和生活方式的變化，許多有形的民間文化財產正處於分散或喪失的邊緣。

根據上述的文獻回顧可以知道，近年來有關文化財的保存議題之相關研究是廣泛受到矚目的課題，且層級架構分析法是在相關領域的研究中經常被使用的研究方法，因此本研究亦將選擇 AHP 為分析方法來探討影響文化財保存之要因。



第三章 個案分析

日本城郭在日本戰國時期已達到興盛期的頂點，接著歷經江戶幕府的一國一城令、明治維新的廢城令以及第二次世界大戰等事件的破壞，現存的日本天守閣只有十二座。儘管如此，日本在戰後重新思考城郭在新時代的歷史意義，並開始在各地進行城郭的復原工作。目前在日本各地幾乎都可以看到城郭的復原成果，現在的城郭除了在地方上具有觀光的意義外，同時城郭本身也被賦予文化傳播的角色。若能參考日本在歷史文化建築物保存方面的成果，並吸取日本在文化遺產上保存課題上的策略經驗，或許可以對於那些致力於文化以及保存歷史建物努力上等相關人士一個參考的借鏡。本章將以日本城郭為例，說明日本文化財的保存現況，其次則介紹我國在文化財保存方面的相關議題與挑戰。

3.1 日本城郭保存現況

日本是亞洲國家中最早將文化資產透過行政規劃與法令制度加以保護的國家(日本在 1950 年便頒佈了「文化財保護法」)，經過多年的努力，日本在文化財的保存與活用等方面都有顯著的成果，且日本在無形文化資產的分類體系、行政保護措施等方面的執行經驗亦受聯合國教科文組織之重視。日本城郭作為博物館型態可以分為底下三種方式(黃昱凱，2018)：

1. 城郭本身建築就是博物館，最具代表的就是 12 座現存天守閣，其中有五座登錄為日本國寶(分別是姬路城、松本城、犬山城、彥根城以及松江城)，其中的姬路城更登錄為世界文化遺產。

2. 城郭建築物本身是重建的，根據重建的型態分為復原天守、復興天守以及模擬天守等三種類型。重建後的天守閣內部多半規劃有常設展覽(主要的型態是規劃展覽與當地歷史文化有關的歷史文物展)，以及特別展覽，這些展覽的形式有靜態的展示與動態互動的展示。

3. 城郭本身與當地的自然風景結合，進一步進行整體規劃的展示，如松江城與附近的河川進行河道文化旅遊的活動、彥根城本身與所謂的「音風景」結合、岐阜城的登頂風景本身就是重要的歷史文化景致，這些都是日本城郭除了扮演博物

館角色外，並結合當地相關的自然文化遺產產生綜效的案例。

由歷史的角度來看，日本城郭大約歷經四個不同階段的事件而遭到破壞(黃昱凱、林宥儀，2008；黃昱凱，2015^a；黃昱凱，2015^b；黃昱凱，2016)，第一個遭到破壞的時期就是安土桃山時期，安土桃山一方面是城郭建築的黃金時期(據統計這時期大約建築了有將近 3000 座左右的城郭)，在大量築城的同時另一方面卻也進行大量的廢城，並將廢城的材料轉為新城郭的建材。到了大阪夏之陣後(西元 1615 年)，德川幕府開始執行「一國一城」的命令，被命令廢除或是進行整合的城郭大約有 170 座城左右，這是城郭發展史上第一個有計劃的大規模破壞事件。這個階段被迫廢城的包括高岡、松阪以及名古屋等數一數二的名城。在「一國一城」的命令頒佈之後，凡是新城的建築或是舊城的改建都必須要有幕府的許可狀才可以進行，也因為這個原因，城郭的建築就因此停頓下來，而整個城郭的數量以及外觀也就以當時的樣子被保存到明治維新時代。

明治維新代表原先以武士支配政治狀況的終了，由於城郭象徵德川幕府封建統治的象徵，因此新政府在明治六年(西元 1873 年)開始對於城郭的存廢問題進行討論並頒行了廢城令，在明治七年～八年間約有三分之二左右的城郭強迫被廢除。在這之後，進入了帝國主義時期，廢城令除了一面持續進行外，一方面還將被廢除的城郭相關建物作為當時的軍事設施，廢城令可以說是日本城郭最大規模的破壞事件。

日本城郭第四個破壞事件就是第二次世界大戰，日本由於軍國主義的抬頭而發動侵略戰爭，許多的城郭在美國主導的空襲中被燒毀，如岡山城、廣島城、福山城、大垣城、和歌山城、水戶城以及名古屋城等，其中廣島城更是遭島原子彈的侵襲而完全消失。

第二次世界大戰結束後，城郭因為具有代表各地鄉土的歷史遺產以及觀光資源等雙重功能而重新被獲得重視，因此在昭和初期，復興天守閣的計畫便開始進行，將原本被摧毀的天守閣、櫓、城門等建物的重建工作，因此，各地的城郭也陸陸續續的重建完成。重建時如果依據城郭原始的樣貌加以復原的稱之為復原天守(如廣島城)，若原樣貌已不可考，重建後的城郭與原先的城郭並無關連的稱之為復興天

守。復原天守基本上應該是由木材所建築(因為早期日本城郭都是木造建築)，但是因為不是每座木造的城郭都可以符合現在日本的建築法令之規範，因此有了鋼筋水泥的復原天守，一般來說鋼筋水泥的復原天守基本上都是屬於外觀復原的型態，其天守內部已經與當初的設計不一樣(黃昱凱、徐淵靜與阿部 忠，2015)。

第一座的木造復原天守是位於岐阜縣的岐阜城，但是後來因為火災而損壞，現在的岐阜城則是鋼筋水泥的建築物。掛川城是目前少數以木材為建材的復原木造天守，而第一座的鋼筋水泥復原天守則是名古屋城。因此，現在的日本境內的城郭可以分為現存天守、復原天守以及復興天守等三種類型(如圖 3.1 所示)，大部分的城郭都具有當地歷史博物館以及重要觀光景點等功能。



圖 3.1 日本城郭的不同類型³

底下我們以兩座日本城郭的保存與活用現況來說明日本文化財的保存方式，這兩座日本城郭個案分別是名古屋城(復原天守)以及大阪城 (復興天守)。

- 個案一：名古屋城 (黃昱凱，2015)^a

德川家康為了江戶幕府的安泰，需要能夠一方面鎮守東海、一方面又能守備大阪，因此命令加藤清正等二十位西國大名耗時三年于慶長十七年(西元 1612 年)完成具有上述指標意味的平城，初代的城主是德川義直，之後的兩百五十年，德川禦三家一直居住在名古屋城，直到明治維新後，才被陸軍所使用，之後陸軍更進一步將本丸當作離宮來使用。可是，在第二次世界大戰的時候，名古屋城有一部份的建築被燒毀了，碩果僅存的建築物包括西北櫓、西南櫓以及東南櫓。西南櫓又稱未申櫓，外面是雙層屋頂，裡面是三層的結構。在西南兩側的棚頂有戰備時使用的「石落」，以預防外部的攻擊。西南櫓在濃尾大地震時受損，後來才加以修復。西南櫓

³ 圖 3.1 摘錄自平成 27(2015) 年度日本交流協會招聘活動成果報告(黃昱凱，2015)^b

上面的鯨(獸頭瓦)還可以看到菊花紋。東南櫓又名辰巳櫓，其規模與結構都與西南櫓相同，只有在「破風」的結構上不一樣。東南櫓上面的鯨可以看到葵紋。而西北櫓又稱為戌亥櫓、清須櫓，他是用其他建築物的材料所築成的。

昭和三十四年(西元 1959 年)，根據往昔天守閣的模樣進行重建的工作，本丸御殿也重新對外開放，並作為展示室來使用。名古屋城內的石牆上隨處都可以看到有各式記號的石頭，這些記號是大名收到築成的通知後，將自己所搬運來的石頭刻上記號以利與其他大名的石頭加以區別。

圖 3.2 說明名古屋城個案保存與活用案例，名古屋城內部有許多多媒體與動態的展示，多元化的展示方式可以說是所有日本城郭博物館之最，在名古屋城內部的一層樓，該層規劃為江戶時代的市井現況，配合燈光與音效讓遊客在十分鐘左右的時間可以感受到江戶時期一天的生活情境。此外，名古屋正在重新修建的名古屋本丸御殿(在二次世界大戰時遇美軍空襲燒毀)，也大量運用到民間的力量，在許多地方都設置有捐獻箱，希望遊客與當地民眾可以為了重建名古屋本丸御殿而盡一份心力。



圖 3.2 名古屋城個案保存與活用案例⁴

- 個案二：大阪城 (黃昱凱，2015)^b

大阪城原址是戰國時代石山本院寺的根據地，後來成為豐臣秀吉統一天下的據點，從天正十一年築成開始，此城陪伴豐臣秀吉度過十五年的光陰。大阪城方圓有兩公里左右，號稱難攻不落之城，大阪冬之陣後，德川軍開始進行填埋外濠的工作，翌年，在大阪夏之陣中，攻陷了大阪城，此城也在戰事中被燒毀。之後，德川幕府動員西國六十四藩的藩主於元和六年(西元 1620 年)開始花了十年全面進行城

⁴ 照片提供者為南華大學文創系黃昱凱副教授

郭的修復工作，直到明治維新之前，大阪城都成為德川幕府世代所統治的居城，現存遺跡都是當時德川時代所重建遺留下來的建物。「大阪」在明治維新之前寫作「大坂」，維新後由於「阪」字可拆為「土反」，有「武士叛亂」之諱，因此在明治三年(1870年)正式改名為「大阪」，「大阪城」也因而更名為「大阪城」。一般講述更名前的歷史時仍會以舊寫「大坂城」稱之，以示時代區別。現在的天守閣是在昭和六年在大阪市民殷切的期盼下所重建的，內部已經成為歷史博物館而對外開放。在1950年代開始曾對於大阪城進行有計劃的學術調查工作，並發現了許多豐臣時代的遺跡。圖3.3說明大阪城個案保存與活用案例，大阪城可以說是日本最著名的城郭之一，大阪城除了已經規劃為一個相當著名的賞櫻名所外，其內部的也有常態展示以及根據不同年代與歷史事件所進行的時代文物展，這些展覽每天都吸引許多學校的老師帶領學生來進行歷史教育活動。



圖 3.3 大阪城個案保存與活用案例⁵

文化財的保存分為全面保存與部分保存，全面保存又分為現地保存與移築保存，至於部分保存則可以分為外皮保存、元素保存、印象保存(木下 正史, 2012)，而歷史遺產常見的活用方式有社區設施、體驗型設施、觀光設施或商業設施等類型，而在活用的型態則可以分為持續型活用、復活型活用與轉用型活用等三種類型。在日本，這三種類型文化財活用方式都十分常見。

文化財保存與活用除了可以增進人們對於歷史的理解以及強化古建築的修復與保存技術外，隨著文化財的保存與活用也進一步促進觀光的發展與國際的交流。因此，當文化財的議題逐漸被重視後，許多與文化財保存與活用的相關技術便成為一個新興的產業學門，這些產業包含：防震、石材修復、氣候對策、左官工事、蟲

⁵ 照片提供者為南華大學文創系黃昱凱副教授

害、金屬處理、瓦、保存技術、展示科技等，表 3.1 簡單說明相關產業的情況。根據表 3.1，我們可以將文化財保存關聯產業分為底下幾類(黃昱凱，2015)^b：

1. 與建材有關的產業：包含建物的防震技術、建物的防雷設計、新建材的使用(如瓦)以及左官工事等。
2. 與文化財展示有關技術：如空拍機、氣候對策(主要是酷暑時對於展場溫度的控制避免遊客中暑)、影像處理(利用高畫質相機拍攝文物)、燈光處理(利用適當的燈光將文物進行忠實的呈現)以及近年來較為廣泛應用的 APP 資訊科技技術。
3. 與復原有關的技術：如金屬表面處理、防蟲害技術、石材的清洗與修復、建築繪畫的修復以及左官工事等。

表 3.1 文化財保存關聯產業

 <p>もっと空へ～拡がる活用シーン</p> <p>One-Stop Solution Professional Shooting Assurance system</p> <p>空拍機</p>	 <p>日本の伝統や景観を未来へ...</p> <p>これまでの問題点</p> <table border="1"> <tr> <th>重要文化財</th> <th>本屋瓦</th> <th>銅</th> <th>石灯籠(竜巻石)</th> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 柱や礎石 □ 瓦葺き八ヶ岳等 □ 彫刻 </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 古い構造物への劣化 □ 木部(土留め・軒・彫刻) □ 漆喰が剥がれ </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 錆び □ 錆び防止剤の塗布 □ 錆取り </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 石材加工技術 □ 石材スラッシュ(4000円) </td> </tr> </table> <p>解決</p> <p>環境負荷低減陶器製品 軽量省工本耐震乾式本瓦誕生!!</p> <p>建築建材</p>	重要文化財	本屋瓦	銅	石灯籠(竜巻石)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 柱や礎石 □ 瓦葺き八ヶ岳等 □ 彫刻 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 古い構造物への劣化 □ 木部(土留め・軒・彫刻) □ 漆喰が剥がれ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 錆び □ 錆び防止剤の塗布 □ 錆取り 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 石材加工技術 □ 石材スラッシュ(4000円) 	 <p>落雷を抑制する 本当の避雷針 PDCE</p> <p>消イオン容量型避雷針 PDCE Pararings Desionnizator Charge Electrostatica</p> <p>PDCE - Senior PDCE - Junior PDCE - Baby PDCE - Magnum</p> <p>株式会社 SDS LSS Lightning Suppression Systems</p> <p>建物避雷</p>
重要文化財	本屋瓦	銅	石灯籠(竜巻石)							
<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 柱や礎石 □ 瓦葺き八ヶ岳等 □ 彫刻 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 古い構造物への劣化 □ 木部(土留め・軒・彫刻) □ 漆喰が剥がれ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 錆び □ 錆び防止剤の塗布 □ 錆取り 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 問題点 □ 石材加工技術 □ 石材スラッシュ(4000円) 							

表 3.1 文化財保存關聯產業(續)⁶

⁶ 平成 27(2015) 年度日本交流協會招聘活動成果報告(黃昱凱，2015)^b



金屬處理

石材清洗

左官工事

建物防震

色彩呈現

屋瓦重建

3.2 我國文化財保存現況

台灣歷經清朝以及日本的統治，因此除了台灣原住民的建築外，不論是中國風格的建築物(如台北的北門城門)或日治時代的建築物(如西門町的紅樓、台灣的監察院與總統府)，都是代表著台灣不可抹滅的歷史痕跡，可惜台灣在現代化都市的發展過程中，往往忽略這些歷史建築物的重要性，而台灣的國民也沒有意識到這些歷史建築物是台灣國民相當珍貴的文化財，因此有許多的建築物便沒有得到妥善的保存，更不用談到歷史文化財的活用或是賦予歷史文化財在現在都市建築中的

意義，這也是台灣在都市現代化發展的過程中，需要加以改進的部分。

臺灣有關文化財的保存與活用的最高管理機關就是隸屬於行政院的文化部，而文化部的文化資產局成立過程則代表了臺灣在文化資產保存領域中發展的軌跡。在民國 70 年行政院文化建設委員會成立後並於民國 71 年所公布施行的《文化資產保存法》之前，臺灣的文化保護主要是根據日治時期的《史蹟名勝天然紀念物保存法》，而在國民政府來臺之後則是依據《古物保存法》進行臺灣古蹟的調查工作。民國 71 年《文化資產保存法》公布實施後才確立了我國文化資產保存的體制與政策，目前除了自然地景是由行政院農業委員會管轄外，其餘 6 大類 8 項全部是由行政院文化建設委員會進行管轄。

依據《文化資產保存法》第 11 條規定，行政院文化建設委員會(以下簡稱文建會)為統籌管理文化資產業務，整合文建會原辦理文化資產相關業務的第一處、中部辦公室、國立文化資產保存研究中心籌備處及國立傳統藝術中心等部分業務及人力。而在民國 96 年 10 月 1 日所成立「行政院文化建設委員會文化資產總管理處籌備處」則是推動全國文化資產業務的專責機關。文化部於民國 101 年 5 月 20 日正式成立，並將原本隸屬文建會「文化資產總管理處籌備處」改制為「文化部文化資產局」，專責推動全國文化資產業務，執行及督導全國文化資產保存、維護、活用、教育、推廣、研究及獎助等工作。

根據文化部 106 至 109 年度的中程施政計畫內容可以知道，打造文化公共體系，並由下而上推動文化事務是首要的施政目標，這包含藉由研擬文化白皮書、舉辦全國文化會議、規劃文化論壇等公民審議程序，廣納各界意見，凝聚人民文化共識、匯聚民間文化價值，以及推動「文化基本法」，作為國家文化施政綱領規劃的基準，確保文化政策的穩定與持續，及文化公民權的實現。

至於在連結與再現土地與人民的歷史記憶方面，將包含「再造歷史現場：有形、無形文化資產保存、活化與再生」以及「建立跨層級文化保存整體政策、整合博物館系統」等兩項重點工作，而在有形文化財方面，主要的重點在於讓有形文化資產再生，為了達到這個目標，主要的工作將包含(1)以「歷史與文化資產維護發展(第三期)計畫」為基礎，結合各部會發展計畫，並與各地方政府合作，重新連結與再

現土地與人民的歷史記憶，以及(2)以有形文化資產作為示範場域，選定指標性文化資產個案，強化整合文資保存前期調查研究至後續經營維運⁷。

根據臺北藝術大學文化資源學院院長林會承教授的統計，臺灣文化資產保存歷經了三個階段，分別是「史蹟名勝天然紀念物保存法」(1922-1945)、「古物保存法」(1945-1982)、「文化資產保存法(1982-2005)」及「文化資產保存法(2005-)」四個法制階段，其中的「古物保存法」並未被實際執行⁸。在 2005 年 2 月，我國「文化資產保存」修正案後明令公布，將中華民國所屬的文化資產調整為以下 7 類 9 種：(1) 古蹟、歷史建築、聚落；(2)遺址；(3)文化景觀；(4)民俗及有關文物；(5)傳統藝術；(6)文物；(7)自然地景。同時也添加了一些新的作為，如：(1)設置「審議委員會」、公有文化資產自辦、尊重私有權益；(2)強調主管單位基礎資料的整理；(3)聚落及文化景觀由居民申請登錄、擬定保存計畫、並透過都計相關法令保存；(4)暫定古蹟觀念的引入；(5)經營管理可收費但要求專款專用；(6)地方不作為可由中央機關介入。

根據學者林會承教授對於臺灣文化資產保存概況的研究可以發現，臺灣文化資產保存擁有以下五點特徵：

1. 由於文官制度健全及「文化資產保存法」的施行，文化資產保存中法律規範的事務處理得更成熟穩健。
2. 因主管機關的宣導、教育機構及社區總體營造的推動，文化資產保存目前已成為由下而上的活動，民間對保存的共識提高後讓保存爭議事件大量減少。但是社區營造(文建會)、城鄉新風貌(營建署)及形象商圈(經濟部)的推動，使保存活動有過熱之慮，而過多商業活動的介入將使品質參差不齊。
3. 保存與再利用並重漸成風氣，但是兩者在工程間的搭配、再利用的設計以及永續經營管理上仍有加強的必要；此外，少數過度商品化的再利用也傷害了文化資產價值。

⁷ <https://mocfile.moc.gov.tw/files/201701/b0c91998-b039-441a-91e4-5bdc69bcf7fc.pdf>(文化部 106~109 年中程施政計畫)

⁸ https://www.boch.gov.tw/information_189_49251.html

4. 材料及技術方面因經驗累積及交流已有提昇，但修復工程的招標體制與師傅的品質一直是難以克服的難題，因此，進一步建立專責機構及良好的交流平台有其必要。
5. 臺灣早期文化資產保存特別注重特異性的案例，而近年來則開始注意到庶民文化保存，這樣的轉變與世界遺產強調普世價值的方向一致。

3.3 宜蘭縣文化財現況

宜蘭縣目前擁有古蹟、歷史建築、文化景觀等有形的文化財，以及傳統表演藝術、民俗等無形的文化財。根據宜蘭縣政府文化局的統計⁹，目前宜蘭縣被列入古蹟的有 38 筆、屬於歷史建築的有 81 筆、文化景觀有 6 筆、考古遺址有 4 筆、古物 20 筆、傳統表演藝術 7 筆、傳統工藝 7 筆、民俗 6 筆。圖 3.4 與圖 3.5 分別是宜蘭縣的古蹟與歷史建築的部分照片，表 3.2 則列出宜蘭目前擁有的歷史建物。



圖 3.4 宜蘭縣現有古蹟¹⁰

⁹ <https://nchdb.boch.gov.tw/>

¹⁰ 資料來源：宜蘭縣政府文化局(<https://nchdb.boch.gov.tw/>)



圖 3.5 宜蘭縣的歷史建築¹¹

表 3.2 宜蘭縣歷史建築一覽

個案名稱	所在地理區域
外員山裝甲營軍事建築群	宜蘭縣員山鄉
東光國中集賢樓	宜蘭縣羅東鎮
宜蘭五穀廟	宜蘭縣宜蘭市
宜蘭縣政府舊員工宿舍群	宜蘭縣宜蘭市
中興紙廠四結廠區 歷史建築群	宜蘭縣五結鄉
舊冬山鄉公所	宜蘭縣冬山鄉
化龍一村眷舍群	宜蘭縣宜蘭市
大福兵器試驗場觀測站群	宜蘭縣壯圍鄉
宜蘭市建軍里飛機掩體群	宜蘭縣宜蘭市
戒嚴時期蘭陽海岸線軍事營舍	宜蘭縣壯圍鄉
宜蘭酒廠歷史建築群	宜蘭縣宜蘭市
頭城梗枋福神碑	宜蘭縣頭城鎮
宜蘭市南橋里飛機掩體群	宜蘭縣宜蘭市
羅東林鐵八號隧道	宜蘭縣大同鄉
羅東林區管理處處長宿舍	宜蘭縣羅東鎮
宜蘭大學民權日式眷舍(舊農校教職員宿舍)	宜蘭縣宜蘭市
蘭陽溪舊鐵路橋	宜蘭縣五結鄉

¹¹ 資料來源：宜蘭縣政府文化局(<https://nchdb.boch.gov.tw/>)

表 3.2 宜蘭縣歷史建築一覽表 (續)

宜蘭市建業里舊軍事掩體(1)	宜蘭縣宜蘭市
湯圍溫泉溝	宜蘭縣礁溪鄉
台鐵頭城車站舊站長宿舍	宜蘭縣頭城鎮
台鐵頭城車站員工宿舍	宜蘭縣頭城鎮
台鐵宜蘭工務段辦公室	宜蘭縣宜蘭市
舊日軍通信中心	宜蘭縣宜蘭市
羅東鎮中山路北側公有宿舍區	宜蘭縣羅東鎮
蘇澳鎮金字山清兵古墓群	宜蘭縣蘇澳鎮
羅東林區管理處礁溪工作站宿舍區	宜蘭縣礁溪鄉
台灣省政府糧食局宜蘭市神農路宿舍	宜蘭縣宜蘭市
宜蘭市台鐵宿舍(1)	宜蘭縣宜蘭市
台鐵宜蘭車站舊警察派出所	宜蘭縣宜蘭市
舊宜蘭農林學校修養室	宜蘭縣宜蘭市
開蘭吳宅公廳	宜蘭縣礁溪鄉
舊三星警察分室總機及油印間	宜蘭縣三星鄉
羅東林區管理處碉堡(1)	宜蘭縣羅東鎮
羅東林區管理處舊辦公室	宜蘭縣羅東鎮
羅東林區管理處舊勞工俱樂部	宜蘭縣羅東鎮
台鐵宜蘭運務段舊辦公室	宜蘭縣宜蘭市
羅東林區管理處碉堡(2)	宜蘭縣羅東鎮
羅東林區管理處貯木池區	宜蘭縣羅東鎮
太平山林鐵舊天送埤站	宜蘭縣三星鄉
台鐵宜蘭運務段防空洞	宜蘭縣宜蘭市
羅東林區管理處舊檢車庫	宜蘭縣羅東鎮
台鐵宜蘭工務段舊木工房	宜蘭縣宜蘭市
台鐵宜蘭工務段舊檔案室	宜蘭縣宜蘭市
台鐵宜蘭車站舊倉庫群	宜蘭縣宜蘭市
台鐵宜蘭工務段舊鐵匠房	宜蘭縣宜蘭市
忠靈塔	宜蘭縣宜蘭市
蘇澳鎮舊垃圾焚化場	宜蘭縣蘇澳鎮
羅東鎮成功國小校長宿舍	宜蘭縣羅東鎮
羅東鎮國華國中九年國教校舍	宜蘭縣羅東鎮
羅東鎮東光國中舊校門	宜蘭縣羅東鎮

表 3.2 宜蘭縣歷史建築一覽表 (續)

羅東鎮成功國小舊禮堂	宜蘭縣羅東鎮
冬山鄉順安國小舊禮堂	宜蘭縣冬山鄉
宜蘭火車站加水塔	宜蘭縣宜蘭市
台灣銀行礁溪訓練中心	宜蘭縣礁溪鄉
礁溪鄉公所舊辦公廳	宜蘭縣礁溪鄉
舊宜蘭縣議會	宜蘭縣宜蘭市
頭城鎮頭城國小校長宿舍	宜蘭縣頭城鎮
台灣銀行宜蘭分行	宜蘭縣宜蘭市
思源里飛機掩體 2	宜蘭縣宜蘭市
四結基督長老教會	宜蘭縣五結鄉
思源里飛機掩體 1	宜蘭縣宜蘭市
舊蘭陽大橋	宜蘭縣宜蘭市
進士里飛機掩體 1	宜蘭縣宜蘭市
進士里飛機掩體 2	宜蘭縣宜蘭市
進士里天主教救主會	宜蘭縣宜蘭市
宜蘭測候所宜蘭飛行場出張所	宜蘭縣宜蘭市
二結王公廟	宜蘭縣五結鄉
南機場八角塔台	宜蘭縣宜蘭市
冬瓜山橋	宜蘭縣冬山鄉
南門外石砌牆	宜蘭縣宜蘭市
大三鬮林宅	宜蘭縣員山鄉
宜蘭設治紀念館	宜蘭縣宜蘭市
舊農校校長宿舍	宜蘭縣宜蘭市
宜蘭縣設縣紀念碑	宜蘭縣宜蘭市
南門外防空壕	宜蘭縣宜蘭市
舊糧食局宜蘭辦公廳	宜蘭縣宜蘭市
慈林紀念館	宜蘭縣五結鄉
副總統陳公手植紀念圃	宜蘭縣宜蘭市
舊主秘公館	宜蘭縣宜蘭市
舊宜蘭監獄門廳	宜蘭縣宜蘭市
西鄉廳憲德政碑	宜蘭縣宜蘭市

本文是以舊宜蘭監獄門廳為分析案例，因此底下簡單說明舊宜蘭監獄門廳的背景。宜蘭監獄雖成立於明治 29 年(1896)，但辦公廳舍之確實建築時間仍待查證。

根據行政院文化局關於舊宜蘭監獄門廳公告資料(公告文號為九十府宜文資產字第 2990 號，公告日期為 2001 年 6 月 29 日)，相關公告資訊如下：

- 評定基準：具歷史文化價值者
- 登錄理由：本歷史建築於一八九六年，是舊宜蘭監獄辦公空間，造形典雅。
- 法令依據：文化資產保存法
- 所屬主管機關：宜蘭縣政府
- 所在地理區域：宜蘭縣宜蘭市
- 地址或位置：神農路二段 117 號

底下進一步說明舊宜蘭監獄門廳的相關歷史背景¹²：

舊宜蘭監獄門廳建於 1896(明治 29)年，是一座和洋式風格的木構造建築，也是台灣最古老的監獄建築，原使用空間包括有總務科辦公室、典獄長室、秘書室、家屬候見室及接見登記等，現存部分為正身及右護龍部分，左護龍原為接見室(磚造已拆除)；主體大部為木構造仿石造，台基則為磚造表面洗石子；其建築物之裝飾以及腳線都是木材精心雕成，顯現其宏偉、氣派。由於宜蘭監獄舊有建築物的門廳興建於民國前十四年，而且屬巴洛克建築風格，可以說是宜蘭市現有歷史建物中非常具有歷史價值的個案。

圖 3.6 是舊宜蘭監獄門廳的地理位置圖，有關舊宜蘭監獄門廳的簡單歷史條列如下：

1. 宜蘭監獄創設於明治 29 年(1896)，當時稱為「宜蘭監獄署」，為殖民政府進入宜蘭後首批建築完成之行政衙署之一。之後歷經數次名稱更改，光復後才稱為「台灣宜蘭監獄」。
2. 在設立初期此地仍為未開發之郊區，至今已成為繁榮之商業區，而因繁華喧鬧之商業活動影響教化效果且基地狹小無法擴增設施以符合現代獄政管理及行刑羈押之要求，同時為助於本市之都市發展，故於民國 81 年(1992)遷至三星鄉，以其為新監所在，而原來神農路舊監則劃為南門計劃用地。
3. 為了因應宜蘭市區的都市更新，原本屬於舊宜蘭監獄門廳的監獄建築多以

¹² <https://nchdb.boch.gov.tw/assets/overview/historicalBuilding/20010629000008>

拆除，今僅存辦公廳舍、牢房、崗哨及圍牆。

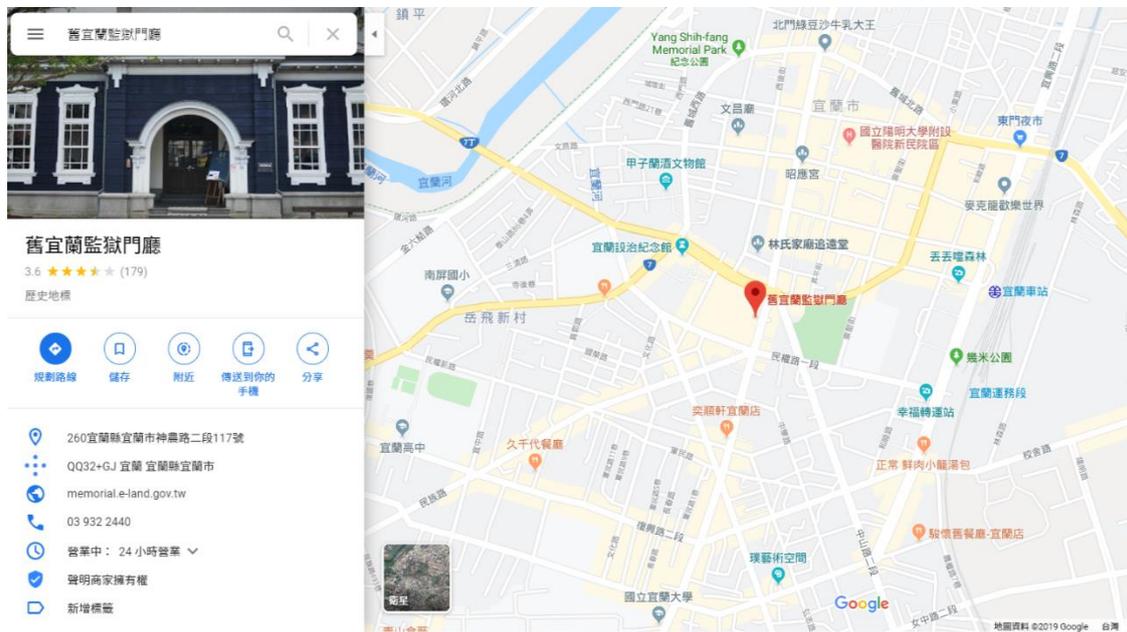


圖 3.6 舊宜蘭監獄門廳的地理位置圖¹³

目前宜蘭縣政府文化局認為舊宜蘭監獄門廳應重點維護之事項是「如何留下歷史原貌，展現其特色，並與未來商業區相輔相成」，根據舊宜蘭監獄門廳的位置可以發現，舊宜蘭監獄門廳的原址已經改建為大型的購物商場「新月廣場」，而在舊宜蘭監獄門廳的正對面則有列入宜蘭縣政府古蹟五穀廟¹⁴。

雖然舊宜蘭監獄門廳在拆除後的面積與以前相比大幅縮小，但是現在原址所興建的新月廣場已經成為宜蘭縣最重要的購物中心，裡面有蘭城晶英酒店、新月豪華影城、家樂福等，且正對面的五穀廟更是宜蘭縣的古蹟建築，在未來實有成為宜蘭市重要的文化保存與活用的重要個案的潛力。

13

<https://www.google.com/maps/place/%E8%88%8A%E5%AE%9C%E8%98%AD%E7%9B%A3%E7%8D%84%E9%96%80%E5%BB%B3/@24.7538616,121.7495368,15.83z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x13efbb807586d7bd!8m2!3d24.7538557!4d121.7515227>

¹⁴ 宜蘭市的五穀廟位於臺灣宜蘭縣宜蘭市神農里，舊稱先農壇，是一間神農廟。舊廟身被列為宜蘭縣文化資產，並在 2017 年拆解後再將每個建築元件編號保存後，然後根據照原先建築結構重組，最後將整座建築旋轉 90 度坐南朝北，並重建於新廟右側龍邊。目前舊廟會已經被規劃成神農文物館，讓廟方保存的古農機具，並入館內展覽來展示神農信仰和農業文化。

3.4 小結

本章首先以日本城郭為例，說明日本文化財的保存與活用現況，其次說明我國文化財的管理單位、施政重點，最後則是以宜蘭縣為例，進一步說明該縣的古蹟、歷史建物，以及本文研究個案的舊宜蘭監獄門廳。由這些內容可以知道，臺灣因為歷經清朝、日治時期以及國民政府等不同階段的歷程，在文化財保存上存有中國與日本的特徵。本文將根據文獻與訪談進一步以舊宜蘭監獄門廳為分析案例，經由層級架構分析法來探討影響文化財保存之要因。



第四章 研究設計與分析

本章共分為五節，主要說明本文層級架構分析的各構面與評估準則的內涵，以及專家問卷分析的結果與討論。第一節說明 AHP 專家問卷與受訪者專家背景，第二節為分析各評估構面的一致性檢定，第三節則是 AHP 分析的主要結果，第四節則是進行分群分析，第五節則是提出管理意涵的討論。

4.1 問卷設計與樣本描述

所謂的層級架構分析就是在面對複雜的決策問題時，經由專家訪談、腦力激盪、研究者的經驗、觀察、田野調查以及文獻回顧等不同的方式，建構出評估該研究體系的層級架構圖，也就是說層級架構分析法的架構是由上而下分為兩層，並建構出上層的「決策構面」與下層的「決策準則」進而形成一種層級化的結構。本文根據文獻探討中整理出影響研究個案文化財保存與活用的評估構面與準則，如圖 4.1 與表 4.1 所示。根據圖 4.1 可以知道本文所建構的四個構面分別「人員構面」、「價值構面」、「行銷構面」以及「政府構面」等四項。



圖 4.1 層級架構分析圖

表 4.1 各評估準則的內涵

目的	評估準則	各評估準則內涵說明
(A) 人員 構面	(A1)解說人員的專業力	在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的專業力越高，訪客要詢問相關歷史的人事物時，就可以獲得更多的滿足。
	(A2)解說人員的親和力	在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的親和力，訪客在參訪時就可以感受到許多無形層面的交流，進一步提高滿意度。
	(A3)解說人員的反應力	在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的反應力越高，訪客若遇到一些突發狀況需要服務或解決時，就可以得到較高的信任。
(B) 價值 構面	(B1)硬體設施完善安全	舊宜蘭監獄門廳內的相關硬體設施若能完善且設計上考慮到安全，就可以讓高齡者或小孩的訪客都能享受一個無慮的空間。
	(B2)活動設計豐富多元	舊宜蘭監獄門廳的相關活動若能豐富多元，就可以吸引不同族群的訪客前往。
	(B3)展覽具有教育內涵	活動與展覽的設計若能夠讓參與的訪客收到教育的效果，將可讓訪客對於舊宜蘭監獄門廳與相關的歷史文物進行連結。
(C) 行銷 構面	(C1)當地民眾的支持	若當地的民眾十分支持，則可能從事志工擔任解說員，或利用自己的人際網絡推薦他人前來。
	(C2)活動的曝光方式	相關活動的曝光方式若能多元有效，如臉書、Youtube、Line 群組、廣播、電子報等方式，將可以讓活動更快速的人知道。
	(C3)學校教學的配合	舊宜蘭監獄門廳若能與中小學等學校配合，就可以設計不同階段學生的活動，讓學校的戶外教學多一個選擇。
(D) 政府 構面	(D1)政府政策的支持	若能獲得中央或地方政府的支持，將可以獲得更多有形或無形的資源。
	(D2)運作與規劃能力	政府相關單位的運作與規劃能力是維護文化財活化的重要元素，若沒有良好的運作與規劃能力將會事倍功半。
	(D3)政府資金的投入	許多硬體設施的維護與活動展覽的規劃均需有充足的資金，若舊宜蘭監獄門廳能獲得政府一定的資金協助，將可以進行更完善的相關營運計畫。

底下分別根據圖 4.1 與表 4.1 來說明本研究所發展的 AHP 評估模型中，各構面以及評估準則的內涵，首先說明「人員構面」，有關人員構面與準則的內涵設計是參考枝川明敬(2011)、陳宗柏(2016)、王乃慈(2019)等文獻後彙整而來。一個歷史建築在進行展示時，除了建築物本身之外，解說員就是最重要的動態元素了，因此解說員的素質將會決定該展覽活動是否成功的重要因素，在人員構面方面，本文參考上述文獻後，提出底下三個評估準則，分別是：(A1)解說人員的專業力→在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的專業力越高，訪客要詢問相關歷史的人事物時，就可以獲得更多的滿足、(A2)解說人員的親和力→在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的親和力，訪客在參訪時就可以感受到許多無形層面的交流，進一步提高滿意度，以及(A3)解說人員的反應力→在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的反應力越高，訪客若遇到一些突發狀況需要服務或解決時，就可以得到較高的信任。

其次是有關「價值構面」，與價值構面有關的準則的內涵設計是參考謝瑋莉(2009)、陳宗柏(2016)、黃昱凱(2016)等文獻後彙整而來。與價值構面有關的評估準則除了參考上述文獻外，也融入了 Ettenson¹⁵等人的看法，Ettenson 等學者認為行銷的 4P 原則有必要重新改造，以順應當今的環境，並提出從產品轉移到解決方案(solution)、從管道轉移到通路便利(access)、從價格轉移到價值(value)、從促銷轉移到教育(education)，也就是說將傳統的 4P 變成了 SAVE。本研究針對價值構面的評估準則發展出下面的三項，分別是：(B1)硬體設施完善安全→舊宜蘭監獄門廳內的相關硬體設施若能完善且設計上考慮到安全，就可以讓高齡者或小孩的訪客都能享受一個無慮的空間、(B2)活動設計豐富多元→舊宜蘭監獄門廳的相關活動若能豐富多元，就可以吸引不同族群的訪客前往，以及(B3)展覽具有教育內涵→活動與展覽的設計若能夠讓參與的訪客收到教育的效果，將可讓訪客對於舊宜蘭監獄門廳與相關的歷史文物進行連結。

接下來說明「行銷構面」，有關行銷構面的相關準則內涵則是參考楊芳昇(2016)、林冠瑩(2017)、楊舒君(2018)等文獻後彙整而來。有關行銷構面的三項評估準則分別是：(C1)當地民眾的支持→若當地的民眾十分支持，則可能從事志工

¹⁵ https://www.hbrtaiwan.com/article_content_AR0002226.html

擔任解說員，或利用自己的人際網絡推薦他人前來、(C2)活動的曝光方式→相關活動的曝光方式若能多元有效，如臉書、Youtube、Line 群組、廣播、電子報等方式，將可以讓活動更快速的人知道，以及(C3)學校教學的配合→舊宜蘭監獄門廳若能與中小學等學校配合，就可以設計不同階段學生的活動，讓學校的戶外教學多一個選擇。

最後說明「政府構面」，與次構面有關的相關準則設計則是參考郭幸萍、吳網立 (2013)、江添盛 (2014)、林冠瑩(2017)等文獻後彙整而來。本文針對政府構面提出三項評估準則，分別是：(D1)政府政策的支持→若能獲得中央或地方政府的支持，將可以獲得更多有形或無形的資源、(D2)運作與規劃能力→政府相關單位的運作與規劃能力是維護文化財活化的重要元素，若沒有良好的運作與規劃能力將會事倍功半以及(D3)政府資金的投入→許多硬體設施的維護與活動展覽的規劃均需有充足的資金，若舊宜蘭監獄門廳能獲得政府一定的資金協助，將可以進行更完善的相關營運計畫。

根據 Satty 的建議，AHP 問卷中有關準則評估是以兩兩層對比較而來的，也就是說若有四項評估的構面，分別是 A、B、C 與 D，則需進行兩兩的比較，在經過「A vs B」、「A vs C」、「A vs D」、「B vs C」、「B vs D」、「C vs D」等六次的成對比較後才能進行下一步驟的計算。表 4.2 說明本文在專家問卷設計中，有關 AHP 問卷中有關準則評估的填寫範例，為了協助專家在進行兩兩成對比較時，比較不會出現沒有一致的現象(比如 A 大於 B，B 大於 C，那麼 A 應該大於 C，而非 C 大於 A)，因此在請專家進行兩兩成對比較前，會先請專家填寫如下面的表單，讓後續的填寫得以更有效率的方式進行。

“請先針對 A、B、C 與 D 的重要度填上您的意見：___ > ___ > ___ > ___ ”

表 4.2 AHP 問卷中有關準則評估的填寫範例

準則 A	準則 A 較重要 ← 一樣重要 → 準則 B 較重要									準則 B
	9:1	7:1	5:1	3:1	1:1	1:3	1:5	1:7	1:9	
(A)人員構面		※								(B)價值構面

本文選擇政府單位、學術單位以及產業界等三個領域的學者專家進行資料收集，表 4.3 說明本研究受訪專家的基本資料。

表 4.3 受訪專家一覽表

編號	領域	姓氏	職稱	年資	受訪日期
1	政府單位	李○○	局長	20 年	2019/10
2	政府單位	林○○	局長	22 年	2019/11
3	政府單位	陳○○	副研究員	22 年	2019/10
4	學界	馮○○	教授	27 年	2019/10
5	學界	林○○	教授	21 年	2019/10
6	學界	黃○○	副教授	13 年	2019/10
7	產業界	侯○○	經理	21 年	2019/11
8	產業界	蘇○○	專案經理	12 年	2019/10
9	產業界	楊○○	總經理	29 年	2019/11

4.2 一致性檢定

在 AHP 的資料過程中，是針對每個準則屬性設計，以兩兩相比的方式，在 1-9 尺度下讓決策者或各領域的專家填寫，根據問卷調查所得到的結果，將可建立各層級之成對比較矩陣 A 。然後將比較矩陣 A 計算特徵向量及特徵值，求取各層級要素間相對權重，在將取得之成對比較矩陣 A ，採用特徵向量的理論基礎，來計算出特徵向量與特徵值，而求得元素間的相對權重。茲將的計算過程說明如下：

製作準則成對比較矩陣 A ，如(1)式

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix} \quad (1)$$

其中 $a_{ij} = w_i / w_j$, w_i, w_j 各為準則 i 與 j 的權重

準則成對比較矩陣 A 為一正倒值矩陣，符合矩陣中各要素為正數，且具倒數特性，如(2)式與(3)式：

$$a_{ij} = 1 / a_{ji} \quad (2)$$

$$a_{ij} = a_{ik} / a_{jk} \quad (3)$$

將準則成對比較矩陣 A 乘上各準則權重所成之向量 \bar{w} ：

$$\bar{w} = (w_1, w_2, \dots, w_n)^t \quad (4)$$

可得(5)式與(6)式：

$$A\bar{w} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \dots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \dots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \dots & w_n/w_n \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (5)$$

$$A\bar{w} = n \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (6)$$

$$\text{亦即 } (A-nI)\bar{w} = 0 \quad (7)$$

因為 a_{ij} 乃為決策者進行成對比較時主觀判斷所給予的評比，與真實的 w_i/w_j 值，必有某程度的差異，故 $A\bar{w} = n\bar{w}$ 便無法成立，因此，Saaty 建議以 A 矩陣中最大特徵值 λ_{\max} 來取代 n 。

$$\text{亦即 } A\bar{w} = \lambda_{\max} \bar{w} \quad (8)$$

$$(A-\lambda_{\max}I)\bar{w} = 0 \quad (9)$$

矩陣 A 的最大特徵值之求法，由 (9)式求算出來，所得之最大特徵向量，即為各準則之權重。而最大特徵值之求算，Saaty 提出四種近似法求取，其中又以

行向量平均值的標準化方式(10)式可求得較精確之結果。

$$w_i = \frac{1}{n} \sum_j \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}} \quad i, j = 1, 2, \dots, n \quad (10)$$

在此理論之基礎假設上，假設 A 為符合一致性的矩陣，但是由於填卷者主觀之判斷，使其矩陣 A 可能不符合一致性，但評估的結果要能通過一致性檢定，方能顯示填卷者的判斷前後一致，否則視為無效的問卷。因此 Saaty 建議以一致性指標 (Consistence Index, C.I.) 與一致性比例 (Consistence Ratio, C.R.) 來檢定成對比較矩陣的一致性。為了避免專家在進行兩兩成對比較時，產生不一致的情況，建議研究者

在設計評估構面或準則時，盡量不要超過五個。

一致性指標由特徵向量法中求得之 λ_{\max} 與 n (矩陣維數) 兩者的差異程度可作為判斷一致性程度高低的衡量基準。

$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (11)$$

當 $C.I. = 0$ 表示前後判斷完全具一致性，而 $C.I. > 0$ 則表示前後判斷不一致。Saaty 認為 $C.I. < 0.1$ 為可容許的偏誤。

根據 Oak Ridge National Laboratory & Wharton School 進行的研究，從評估尺度 1-9 所產生的正倒值矩陣，在不同的階數下所產生的一致性指標稱為隨機性指標 (Random Index; R.I.)，見表 1。

在相同階數的矩陣下 $C.I.$ 值與 $R.I.$ 值的比率，稱為一致性比率 $C.R.$ (Consistency Ratio) 即：

$$C.R. = \frac{C.I.}{R.I.} \quad (12)$$

若 $C.R. < 0.1$ 時，則矩陣的一致性程度使人滿意。

表 4.4 隨機指標表

階數	1	2	3	4	5	6	7	8
R.I.	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41

4.3 評估指標權重分析

4.3.1 評估構面權重分析

在資料收集方面，本研究將專家分為三群，分別是政府部門、學術單位以及產業界等，每群並選定有相關領域超過 10 年經驗的專家擔任受訪對象。資料收集後首先進行 AHP 評估構面的計算。根據表 4.1 的說明可以知道，本文所建構的評估構面包含「人員構面」、「價值構面」、「行銷構面」以及「政府構面」等四項，評估構面的架構圖如圖 4.2 所示，根據 4.2 節所描述的公式(1)可以計算出這四項的兩兩成對評估矩陣的結果，如下矩陣所示：



圖 4.2 AHP 評估構面

進一步根據 4.2 節所描述的公式(10)~公式(12)可以得到一致性指標 (Consistence Index, C.I.)與一致性比例(Consistence Ratio, C.R.)的數值，藉由這兩個指標可以評估我們所收集的專家問卷是否合乎一致性的檢定。根據所收集的資料計算的結果， $\lambda_{\max}=4.011$ ，進而得到 C.I.=0.004 與 C.R.=0.004，這些指標都符合 Saaty 所建議小於 0.1 之條件，因此可以確定本文所收集之專家問卷的數量資料均符合一致性檢定的標準，而表 4.5 則說明本文 AHP 各構面權重分析結果。

表 4.5 AHP 各構面權重分析結果

構面	人員構面	價值構面	行銷構面	政府構面
----	------	------	------	------

相對權重	0.197	0.489	0.161	0.153
排序	2	1	3	4

由表 4.5 可以發現，價值構面是影響文化財保存要因最重要的構面，其權重值為 0.489，其次分別是人員構面(0.197)、行銷構面(0.161)以及政府構面(0.153)，這四項構面的權重值相加會等於 1。

4.3.2 人員構面各評估準則權重分析

接下來本文分別針對各構面的不同評估準則進行權重計算與討論，首先分析「人員構面」的部分，根據表 4.1 的說明可以知道，本文所建構有關「人員構面」的評估構面包含「解說人員的專業力」、「解說人員的親和力」以及「解說人員的反應力」等三項評估準則，根據 4.2 節所描述的公式(1)可以計算出這三項評估準則的兩兩成對評估矩陣，如底下矩陣所示：

$$A = \begin{bmatrix} 1.000 & 1.129 & 3.560 \\ 0.885 & 1.000 & 3.148 \\ 0.280 & 0.317 & 1.000 \end{bmatrix}$$

進一步根據 4.2 節所描述的公式(10)~公式(12)可以得到一致性指標(Consistence Index, C.I.)與一致性比例(Consistence Ratio, C.R.)的數值，藉由這兩個指標可以評估我們所收集的專家問卷是否合乎一致性的檢定。根據所收集的資料計算的結果， $\lambda_{\max}=3.00$ ，進而得到 C.I.=0.000 與 C.R.=0.000，這些指標都符合 Saaty 所建議小於 0.1 之條件，因此可以確定本文所收集之專家問卷的數量資料，在人員構面上符合一致性檢定的標準，而表 4.6 則說明本文 AHP 各構面權重分析結果。

表 4.6 AHP 人員構面各評估準則權重分析結果

構面	解說人員的專業力	解說人員的親和力	解說人員的反應力
相對權重	0.462	0.409	0.130
排序	1	2	3

由表 4.6 可以發現，在人員構面方面，「解說人員的專業力」是最重要的評估準則，其權重值為 0.462，其次分別是「解說人員的親和力」(0.409)以及「解說人員的反應力」(0.130)，這三項評估準則的權重值相加會等於 1。為了方便讀者理解

各評估準則內涵並協助讀者閱讀，茲將這三項評估準則的內涵根據權重值的大小依序條列並說明如下：

- ✓ 第一重要：(A1)解說人員的專業力→在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的專業力越高，訪客要詢問相關歷史的人事物時，就可以獲得更多的滿足。
- ✓ 第二重要：(A2)解說人員的親和力→在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的親和力，訪客在參訪時就可以感受到許多無形層面的交流，進一步提高滿意度。
- ✓ 第三重要：(A3)解說人員的反應力→在舊宜蘭監獄門廳內擔任解說人員的反應力越高，訪客若遇到一些突發狀況需要服務或解決時，就可以得到較高的信任。

4.3.3 價值構面各評估準則權重分析

接下來本文針對價值構面的不同評估準則進行權重計算與討論，本節分析「價值構面」的部分，根據表 4.1 的說明可以知道，本文所建構有關「價值構面」的評估構面包含「硬體設施完善安全」、「活動設計豐富多元」以及「展覽具有教育內涵」等三項評估準則，根據 4.2 節所描述的公式(1)可以計算出這三項評估準則的兩兩成對評估矩陣，如底下矩陣所示：

$$A = \begin{bmatrix} 1.000 & 0.069 & 0.200 \\ 1.429 & 1.000 & 0.300 \\ 4.993 & 3.332 & 1.000 \end{bmatrix}$$

進一步根據 4.2 節所描述的公式(10)～公式(12)可以得到一致性指標(Consistence Index, C.I.)與一致性比例(Consistence Ratio, C.R.)的數值，藉由這兩個指標可以評估我們所收集的專家問卷是否合乎一致性的檢定。根據所收集的資料計算的結果， $\lambda_{\max}=3.00$ ，進而得到 C.I.=0.000 與 C.R.=0.000，這些指標都符合 Saaty 所建議小於 0.1 之條件，因此可以確定本文所收集之專家問卷的數量資料，在價值構面上符合一致性檢定的標準，而表 4.7 則說明本文 AHP 各構面權重分析結果。

表 4.7 AHP 價值構面各評估準則權重分析結果

構面	硬體設施完善安全	活動設計豐富多元	展覽具有教育內涵
相對權重	0.136	0.197	0.667
排序	3	2	1

由表 4.7 可以發現，在價值構面方面，「展覽具有教育內涵」是最重要的評估準則，其權重值為 0.667，其次分別是「活動設計豐富多元」(0.197)以及「硬體設施完善安全」(0.136)，這三項評估準則的權重值相加會等於 1。為方便讀者理解各評估準則內涵並協助讀者閱讀，茲將這三項評估準則的內涵根據權重值的大小依序條列並說明如下：

- ✓ 第一重要：(B3)展覽具有教育內涵→活動與展覽的設計若能夠讓參與的訪客收到教育的效果，將可讓訪客對於舊宜蘭監獄門廳與相關的歷史文物進行連結。
- ✓ 第二重要：(B2)活動設計豐富多元→舊宜蘭監獄門廳的相關活動若能豐富多元，就可以吸引不同族群的訪客前往。
- ✓ 第三重要：(B1)硬體設施完善安全→舊宜蘭監獄門廳內的相關硬體設施若能完善且設計上考慮到安全，就可以讓高齡者或小孩的訪客都能享受一個無慮的空間。

4.3.4 行銷構面各評估準則權重分析

接下來針對行銷構面的不同評估準則進行權重計算與討論，本節分析「行銷構面」的部分，根據表 4.1 的說明可以知道，本文所建構有關「行銷構面」的評估構面包含「當地民眾的支持」、「活動的曝光方式」以及「學校教學的配合」等三項評估準則，根據 4.2 節所描述的公式(1)可以計算出這三項評估準則的兩兩成對評估矩陣，如底下矩陣所示：

$$A = \begin{bmatrix} 1.000 & 0.265 & 0.365 \\ 3.764 & 1.000 & 0.579 \\ 2.735 & 1.724 & 1.000 \end{bmatrix}$$

進一步根據 4.2 節所描述的公式(10)~公式(12)可以得到一致性指標(Consistence Index, C.I.)與一致性比例(Consistence Ratio, C.R.)的數值，藉由這兩個

指標可以評估我們所收集的專家問卷是否合乎一致性的檢定。根據所收集的資料計算的結果， $\lambda_{\max}=3.00$ ，進而得到 C.I.=0.042 與 C.R.=0.072，這些指標都符合 Saaty 所建議小於 0.1 之條件，因此可確定本文所收集之專家問卷的數量資料，在行銷構面符合一致性檢定的標準，而表 4.8 則說明本文 AHP 各構面權重分析結果。

表 4.8 AHP 行銷構面各評估準則權重分析結果

構面	當地民眾的支持	活動的曝光方式	學校教學的配合
相對權重	0.137	0.378	0.485
排序	3	2	1

由表 4.8 可以發現，在行銷構面方面，「學校教學的配合」是最重要的評估準則，其權重值為 0.485，其次分別是「活動的曝光方式」(0.378)以及「當地民眾的支持」(0.137)，這三項評估準則的權重值相加會等於 1。為方便讀者理解各評估準則內涵並協助讀者閱讀，茲將這三項評估準則的內涵根據權重值的大小依序條列並說明如下：

- ✓ 第一重要：(C3)學校教學的配合→舊宜蘭監獄門廳若能與中小學等學校配合，就可以設計不同階段學生的活動，讓學校的戶外教學多一個選擇。
- ✓ 第二重要：(C2)活動的曝光方式→相關活動的曝光方式若能多元有效，如臉書、Youtube、Line 群組、廣播、電子報等方式，將可以讓活動更快速的人知道。
- ✓ 第三重要：(C1)當地民眾的支持→若當地的民眾十分支持，則可能從事志工擔任解說員，或利用自己的人際網絡推薦他人前來。

4.3.5 政府構面各評估準則權重分析

接下來針對政府構面的不同評估準則進行權重計算與討論，本節分析「政府構面」的部分，根據表 4.1 的說明可以知道，本文所建構有關「行銷構面」的評估構面包含「政府政策的支持」、「運作與規劃能力」以及「政府資金的投入」等三項評估準則，根據 4.2 節所描述的公式(1)可以計算出這三項評估準則的兩兩成對評估矩陣，如底下矩陣所示：

$$A = \begin{bmatrix} 1.000 & 0.289 & 1.601 \\ 3.458 & 1.000 & 4.475 \\ 0.624 & 0.224 & 1.000 \end{bmatrix}$$

進一步根據 4.2 節所描述的公式(10)~公式(12)可以得到一致性指標 (Consistence Index, C.I.)與一致性比例(Consistence Ratio, C.R.)的數值，藉由這兩個指標可以評估我們所收集的專家問卷是否合乎一致性的檢定。根據所收集的資料計算的結果， $\lambda_{\max}=3.00$ ，進而得到 C.I.=0.003 與 C.R.=0.005，這些指標都符合 Saaty 所建議小於 0.1 之條件，因此可確定本文所收集之專家問卷的數量資料，在政府構面符合一致性檢定的標準，而表 4.9 則說明本文 AHP 各構面權重分析結果。

表 4.9 AHP 行銷構面各評估準則權重分析結果

構面	政府政策的支持	運作與規劃能力	政府資金的投入
相對權重	0.205	0.658	0.138
排序	2	1	3

由表 4.9 可以發現，在政府構面方面，「運作與規劃能力」是最重要的評估準則，其權重值為 0.658，其次分別是「政府政策的支持」(0.205)以及「政府資金的投入」(0.138)，這三項評估準則的權重值相加會等於 1。為方便讀者理解各評估準則內涵並協助讀者閱讀，茲將這三項評估準則的內涵根據權重值的大小依序條列並說明如下：

- ✓ 第一重要：(D2)運作與規劃能力→政府相關單位的運作與規劃能力是維護文化財活化的重要元素，若沒有良好的運作與規劃能力將會事倍功半。
- ✓ 第二重要：(D1)政府政策的支持→若能獲得中央或地方政府的支持，將可以獲得更多有形或無形的資源、以及。
- ✓ 第三重要：(D3)政府資金的投入→許多硬體設施的維護與活動展覽的規劃均需有充足的資金，若舊宜蘭監獄門廳能獲得政府一定的資金協助，將可以進行更完善的相關營運計畫。

4.3.6 整體構面評估準則權重分析

前述各節分別針對構面以及各構面的評估準則進行分析，本節則以整體評估

準則共 12 個準則進行分析，分析方式是將每個準則的權重乘上該準則所屬構面的權重後，可以得到整體 12 項評估準則的權重值，分析與排序的結果詳如表 4.10 以及圖 4.3 所示。

表 4.10 AHP 整體評估準則權重分析

構面	評估準則	權重	排序	整體權重	整體排序
人員構面 (0.197)	(A1)解說人員的專業力	0.4617	1	0.09096	4
	(A2)解說人員的親和力	0.4085	2	0.08048	5
	(A3)解說人員的反應力	0.1297	3	0.02556	10
價值構面 (0.489)	(B1)硬體設施完善安全	0.1357	3	0.06641	7
	(B2)活動設計豐富多元	0.1971	2	0.09645	3
	(B3)展覽具有教育內涵	0.6671	1	0.32640	1
行銷構面 (0.161)	(C1)當地民眾的支持	0.1367	3	0.02199	11
	(C2)活動的曝光方式	0.3781	2	0.06084	8
	(C3)學校教學的配合	0.4852	1	0.07806	6
政府構面 (0.153)	(D1)政府政策的支持	0.2049	2	0.03132	9
	(D2)運作與規劃能力	0.6575	1	0.10051	2
	(D3)政府資金的投入	0.1376	3	0.02103	12

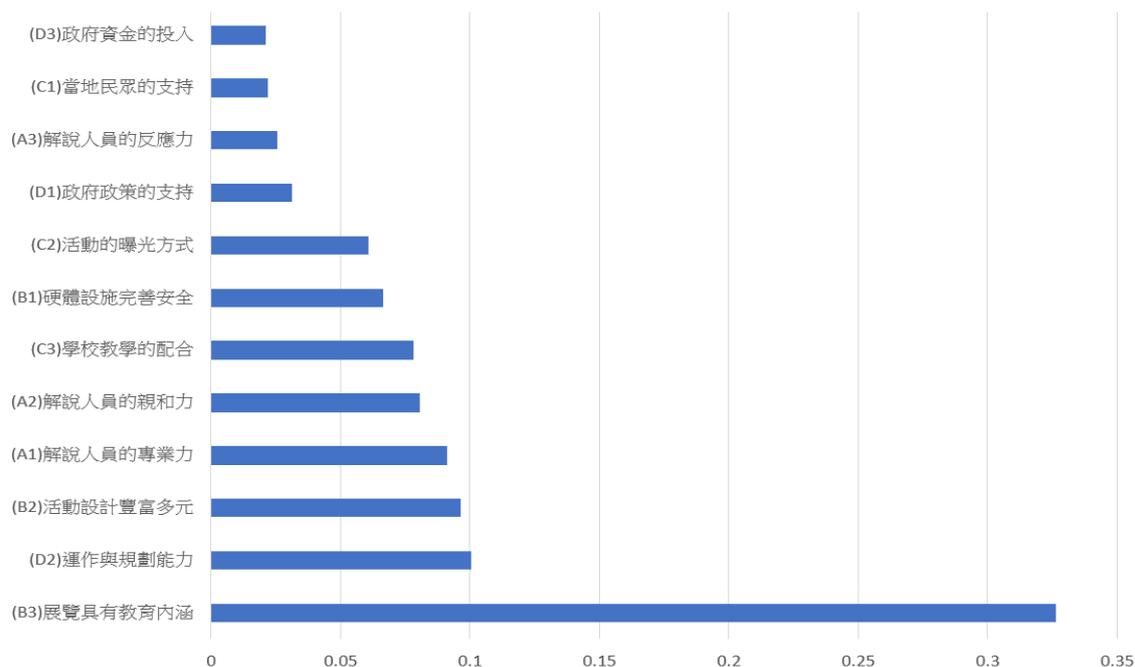


圖 4.3 AHP 整體評估準則權重長條圖

圖 4.4 是十二項評估準則的雷達圖，底下進一步以「(A1)解說人員的專業力」為例，該評估準則是屬於「人員」構面，而人員構面的權重值是 0.197，(A1)解說人員的專業力在人員構面下的準則權重值為 0.4617，在人員構面下排名第一重要的準則，而其整體權重值是 0.09096，其計算方式是將 0.197×0.4617 而得，因此可以得到「(A1)解說人員的專業力」的評估準則是考慮整體 12 項評估準則後得到排名第四名的結果。若根據 80/20 法則來進一步計算這十二項評估準則，經由表 4.10 可以發現底下 7 個準則的權重相加已經超過 80%，這 7 個評估準則依序如下：

- ✓ (B3)展覽具有教育內涵
- ✓ (D2)運作與規劃能力
- ✓ (B2)活動設計豐富多元
- ✓ (A1)解說人員的專業力
- ✓ (A2)解說人員的親和力
- ✓ (C3)學校教學的配合
- ✓ (B1)硬體設施完善安全

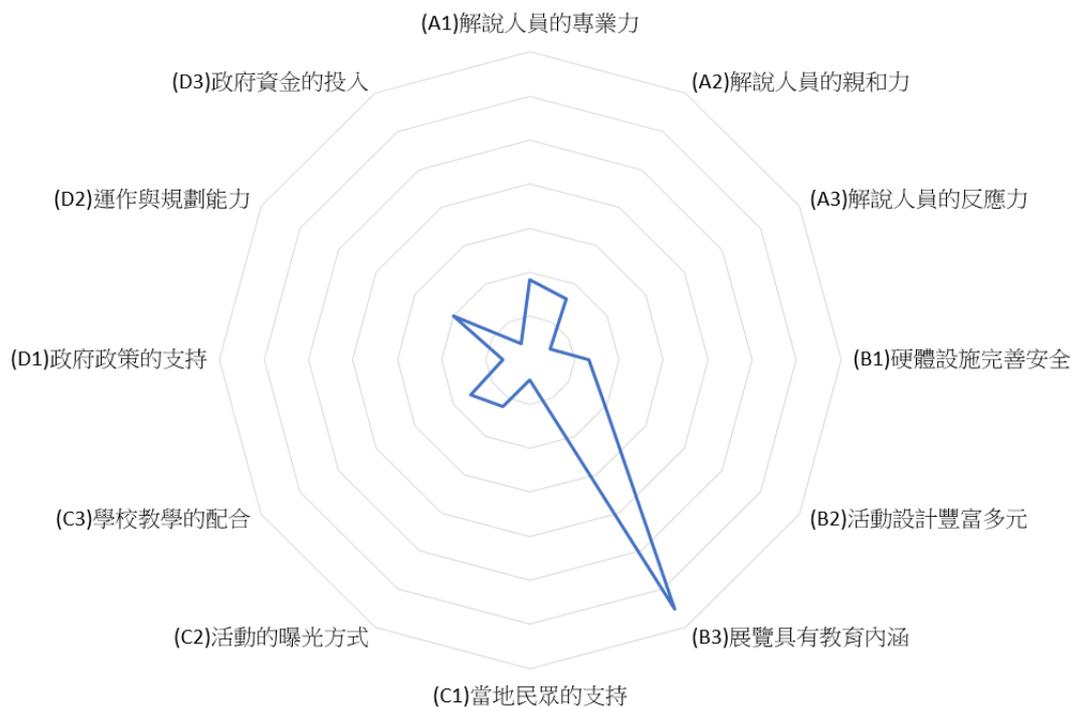


圖 4.4 十二項評估準則的雷達圖

4.4 分群分析

4.4.1 評估構面分群分析

本節的分析是根據專家的不同領域進行分群，根據不同領域的專家分別進行 AHP 各構面的權重計算，並依據分析的結果比較不同領域專家對於構面權重看法的異同。本文共有九位專家，分別來自三位政府與文化財保存或文化相關管理單位的主管、三位與文化、旅遊或都市規劃有關的學術領域之教授，以及三位來自產業界的專家，產業界包含與文化創意產品製作有關的公司、負責文化創意相關領域展覽的公司等。

表 4.11 與圖 4.5 說明本研究所建構之 AHP 評估構面的分群分析結果，由表 4.11 可以知道價值構面獲得所有不同領域專家的一致性認可，都是排列第一順位，但是在第二順位方面，不同領域的專家則有不同的看法，政府單位的專家認為行銷構面是第二重要的構面、而學術領域的專家認為政府構面是第二重要的構面，至於產業界的專家則表示人員構面才是第二重要的構面。值得一提的是，只有學術領

域的專家認為就本研究個案而言，政府的角色是第二重要的。底下列出不同領域的專家對於第二順位～第四順位的排序：

- ✓ 政府單位的專家：行銷→人員→政府
- ✓ 學術領域的專家：政府→人員→行銷
- ✓ 產業界的專家：人員→行銷→政府

表 4.11 評估構面分群分析

	政府單位	學術領域	產業界
第一順位	價值 (0.449)	價值 (0.414)	價值 (0.502)
第二順位	行銷 (0.299)	政府 (0.341)	人員 (0.256)
第三順位	人員 (0.150)	人員 (0.164)	行銷 (0.151)
第四順位	政府 (0.102)	行銷 (0.081)	政府 (0.092)

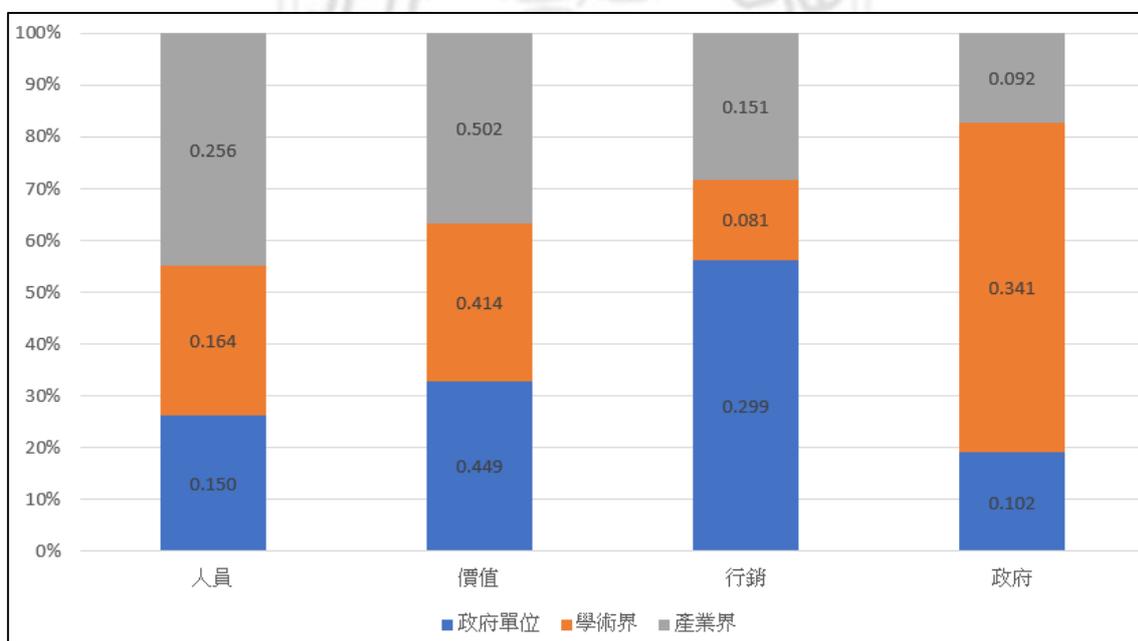


圖 4.5 評估構面分群分析

4.4.2 人員構面分群分析

表 4.12 與圖 4.6 說明本研究所建構之 AHP 評估構面中，有關人員構面的各評估準則的分群分析結果，由表 4.12 可以知道「(A3)解說人員的反應力」這項評估指標是所有不同領域專家一致性的認為是最不重要的準則，排名第三。但是在第一順位方面，不同領域的專家則有不同的看法，政府單位的專家認為「(A2)解說人員的親和力」這一項是最重要的評估指標、而學術領域以及產業界等兩個領域的專家則表示「(A1)解說人員的專業力」才是第一重要的構面。根據這樣的分析可以知道，政府單位的看法明顯與學術領域以及產業界等領域的專家看法不同，由於這三群不同領域的專家排序第一的權重之數值均超過 0.5，因此日後在進行產官學針對文化財保存與活用議題的討論時，有必要注意到這樣的現象，避免討論的主題無法收到收斂的效果。底下列出不同領域的專家對於人員構面前兩名評估準則的排序：

- ✓ 政府單位的專家：(A2)解說人員的親和力→(A1)解說人員的專業力
- ✓ 學術領域的專家：(A1)解說人員的專業力→(A2)解說人員的親和力
- ✓ 產業界的專家：(A1)解說人員的專業力→(A2)解說人員的親和力

表 4.12 人員構面各評估準則分群分析

順位	政府單位	學術領域	產業界
第一	(A2)解說人員的親和力 (0.569)	(A1)解說人員的專業力 (0.509)	(A1)解說人員的專業力 (0.566)
第二	(A1)解說人員的專業力 (0.310)	(A2)解說人員的親和力 (0.377)	(A2)解說人員的親和力 (0.288)
第三	(A3)解說人員的反應力 (0.120)	(A3)解說人員的反應力 (0.113)	(A3)解說人員的反應力 (0.146)

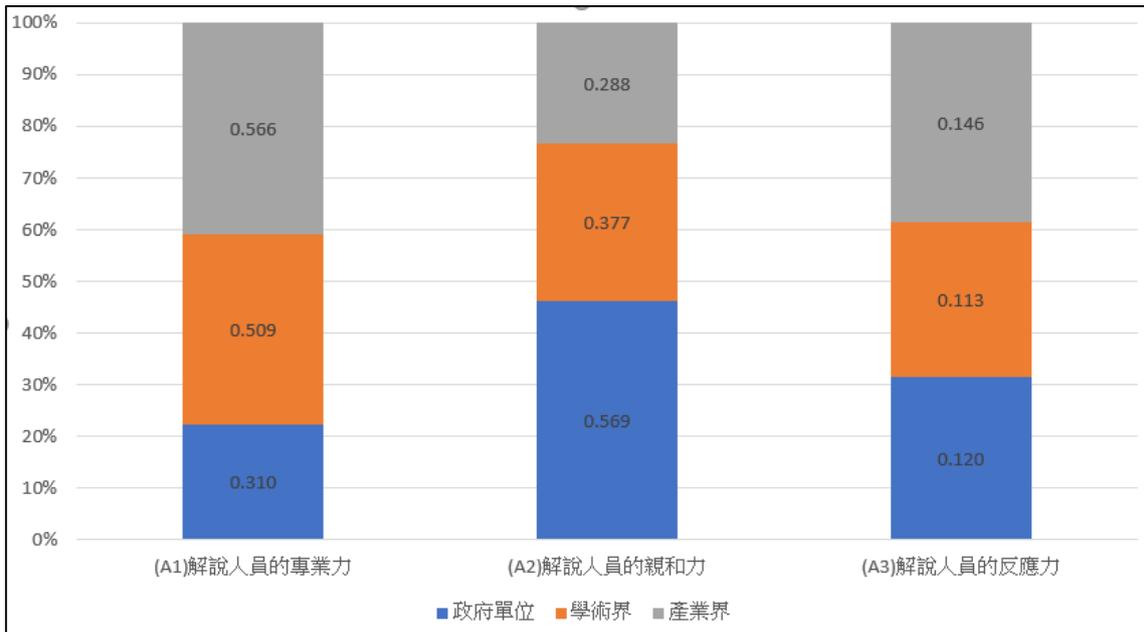


圖 4.6 人員構面各評估準則分群分析

4.4.3 價值構面分群分析

表 4.13 與圖 4.7 說明本研究所建構之 AHP 評估構面中，有關價值構面的各評估準則的分群分析結果，由表 4.13 可以知道「(B3)展覽具有教育內涵」這項評估指標獲得所有不同領域專家一致性的肯定，被公認是最重要的準則，排名第一，且其權重值均超過 0.5 分，尤其是產業界的專家更給予到 0.72 的高分，檢視該評估準則的內涵為：「活動與展覽的設計若能夠讓參與的訪客收到教育的效果，將可讓訪客對於舊宜蘭監獄門廳與相關的歷史文物進行連結」。

但是在第二順位方面，不同領域的專家則有不同的看法，政府單位與學術領域的專家認為「(B2)活動設計豐富多元」這一項是第二重要的評估指標，但是產業界的專家則表示「(B1)硬體設施完善安全」才是第二重要的構面。根據這樣的分析可以知道，產業界的專家可能在許多設施的考量上，多半是以安全優先的角度來思考，因為一旦有安全疑慮時，負責營運的管理單位將會受到立即性的影響。

底下列出不同領域的專家對於價值構面各評估準則第二名與第三名的排序：

- ✓ 政府單位的專家：(B2)活動設計豐富多元→(B1)硬體設施完善安全

- ✓ 學術領域的專家：(B2)活動設計豐富多元→(B1)硬體設施完善安全
- ✓ 產業界的專家：(B1)硬體設施完善安全→(B2)活動設計豐富多元

表 4.13 價值構面各評估準則分群分析

順位	政府單位	學術領域	產業界
第一	(B3)展覽具有教育內涵 (0.536)	(B3)展覽具有教育內涵 (0.691)	(B3)展覽具有教育內涵 (0.717)
第二	(B2)活動設計豐富多元 (0.339)	(B2)活動設計豐富多元 (0.206)	(B1)硬體設施完善安全 (0.181)
第三	(B1)硬體設施完善安全 (0.125)	(B1)硬體設施完善安全 (0.103)	(B2)活動設計豐富多元 (0.102)

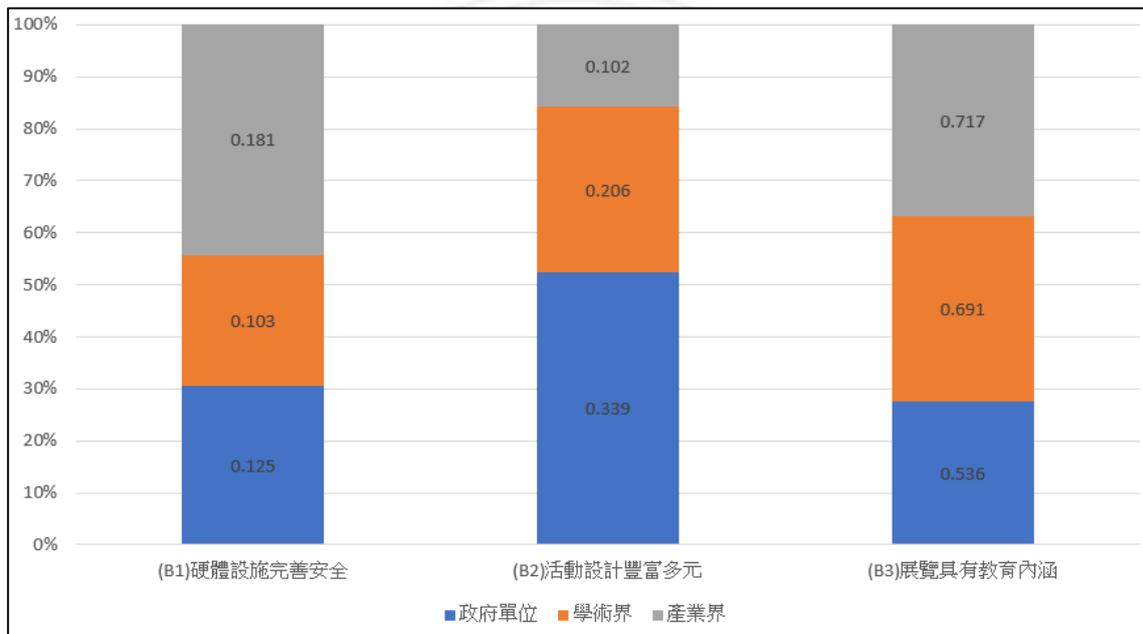


圖 4.7 價值構面各評估準則分群分析

4.4.4 行銷構面分群分析

表 4.14 與圖 4.8 說明本研究所建構之 AHP 評估構面中，有關行銷構面的各評估準則的分群分析結果，由表 4.14 可以知道不同領域的學者專家對於行銷構面的三個評估準則的看法分為兩個群，政府單位與產業界的看法完全一致，這兩群的專家共六人均表示「(C3)學校教學的配合」這項評估指標是行銷構面中最重要準則，

排名第一，且其權重值均超過 0.6 的高分。但是在第二順位方面，不同領域的專家則有不同的看法，政府單位與產業界的專家認為「(C2)活動的曝光方式」這一項是第二重要的評估指標，但是學術領域的專家則表示「(C1)當地民眾的支持」才是第二重要的構面。至於在最不重要的順位方面，政府單位與產業界的看法也與學術單位的看法不一樣，政府單位與產業界認為「(C1)當地民眾的支持」是第三重要的評估準則，而學術單位則認為「(C3)學校教學的配合」才是第三重要的準則。根據上面的數據可以知道，政府單位與產業界認為加強與學校教學的配合，將有助於文化財保存與活用的效益。底下列出不同領域的專家對於行銷構面各評估準則第二名與第三名的排序：

- ✓ 政府單位的專家：(C3)學校教學的配合→(C2)活動的曝光方式→(C1)當地民眾的支持
- ✓ 學術領域的專家：(C2)活動的曝光方式→(C1)當地民眾的支持→(C3)學校教學的配合
- ✓ 產業界的專家：(C3)學校教學的配合→(C2)活動的曝光方式→(C1)當地民眾的支持

表 4.14 行銷構面各評估準則分群分析

順位	政府單位	學術領域	產業界
第一	(C3)學校教學的配合 (0.640)	(C2)活動的曝光方式 (0.585)	(C3)學校教學的配合 (0.647)
第二	(C2)活動的曝光方式 (0.256)	(C1)當地民眾的支持 (0.206)	(C2)活動的曝光方式 (0.266)
第三	(C1)當地民眾的支持 (0.104)	(C3)學校教學的配合 (0.209)	(C1)當地民眾的支持 (0.087)

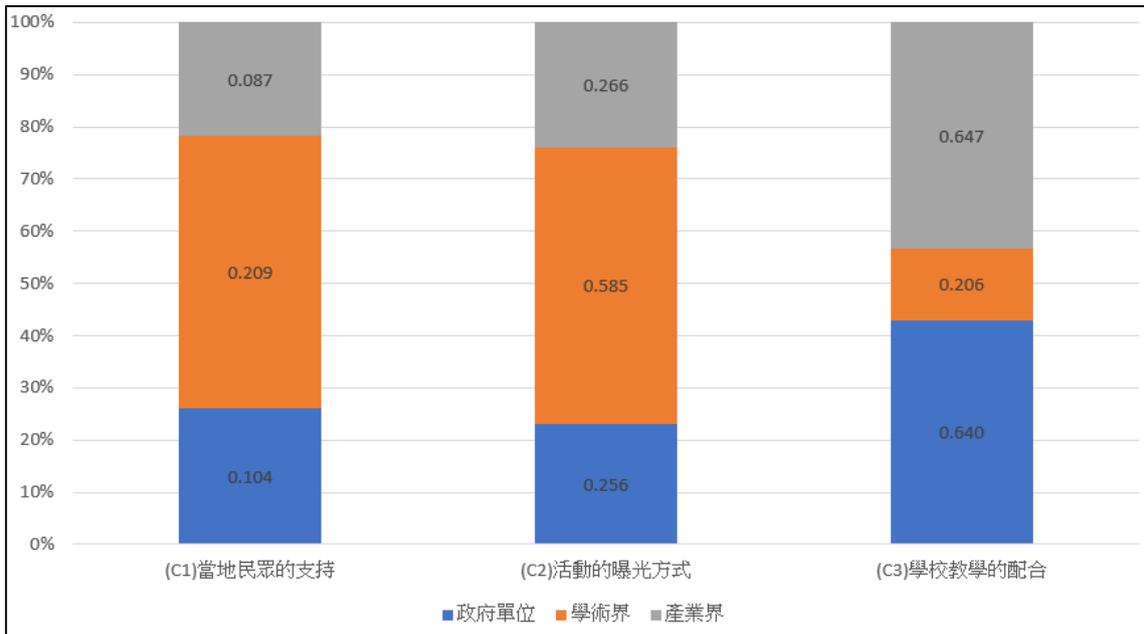


圖 4.8 行銷構面各評估準則分群分析

4.4.5 政府構面分群分析

表 4.15 與圖 4.9 說明本研究所建構之 AHP 評估構面中，有關政府構面的各評估準則的分群分析結果，由表 4.15 可以知道不同領域的學者專家對於政府構面的三個評估準則的看法分為兩個群，與行銷構面不一樣的是，這次是政府單位與學術界的看法完全一致，且在第一重要的評估準則的看法方面，三個不同領域的專家都認為「(D2)運作與規劃能力」是最重要的，且其權重值均超過 0.6 或接近 0.6 的高分。但是在第二順位與第三順位的排名方面，不同領域的專家則有不同的看法，政府單位與學術領域的專家認為「(D1)政府政策的支持」這一項是第二重要的評估指標，但是產業界的專家則表示「(D3)政府資金的投入」才是第二重要的構面。至於在最不重要的順位方面，政府單位與學術單位的看法也與產業界的看法不一樣，政府單位與學術單位認為「(D3)政府資金的投入」是第三重要的評估準則，而產業界則認為「(D1)政府政策的支持」才是第三重要的準則。根據上面的數據可以知道，不論是政府單位、學術界或產業界，都認為政府相關單位的運作與規劃能力是維護

文化財活化的重要元素，若沒有良好的運作與規劃能力將會事倍功半。本文進步討論有關「(D3)政府資金的投入」這一個構面，因為研究個案的範圍不大，所需要的維護經費等與其他中大型文化財相比，所需的經費較少，也因此可能造成政府單位與學術界專家認為政府經費就相對比較不重要，但是就實務界的專家之意見來看，經費仍是排序在第二名，表示認為古蹟建築物的維護，任何費用的都得來不易並要珍惜。底下列出不同領域的專家對於政府構面各評估準則第二名與第三名的排序：

- ✓ 政府單位的專家：(D1)政府政策的支持→(D3)政府資金的投入
- ✓ 學術領域的專家：(D1)政府政策的支持→(D3)政府資金的投入
- ✓ 產業界的專家：(D3)政府資金的投入→ (D1)政府政策的支持

表 4.15 政府構面各評估準則分群分析

順位	政府單位	學術領域	產業界
第一	(D2)運作與規劃能力 (0.594)	(D2)運作與規劃能力 (0.638)	(D2)運作與規劃能力 (0.638)
第二	(D1)政府政策的支持 (0.299)	(D1)政府政策的支持 (0.278)	(D3)政府資金的投入 (0.268)
第三	(D3)政府資金的投入 (0.107)	(D3)政府資金的投入 (0.084)	(D1)政府政策的支持 (0.094)

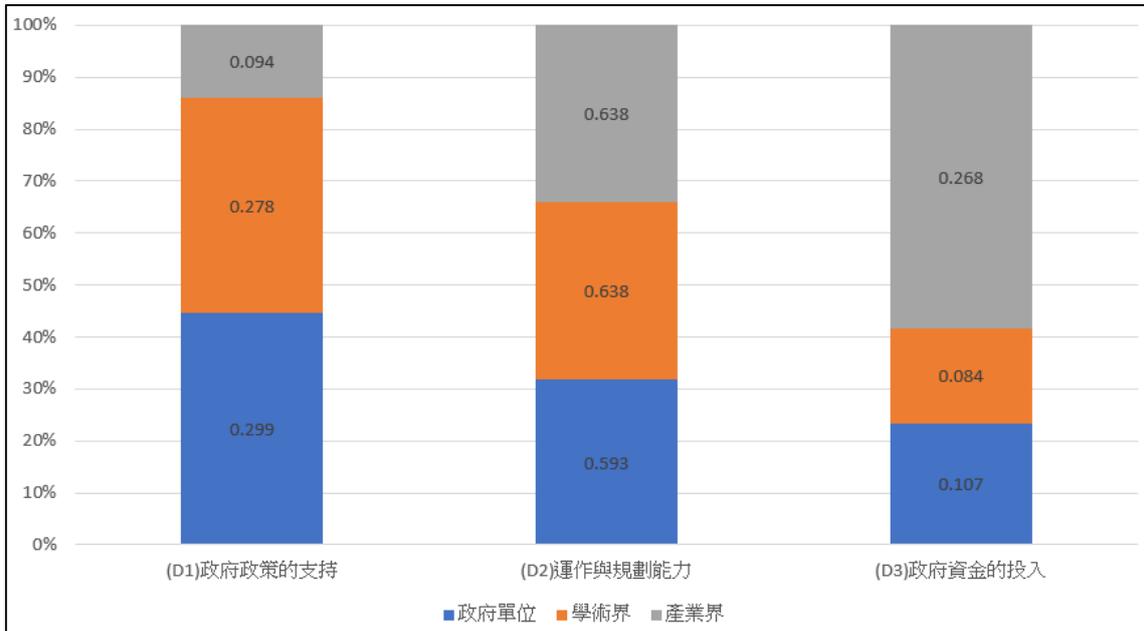


圖 4.9 政府構面各評估準則分群分析

4.4.6 整體評估準則分群分析

本節根據三群不同領域專家的意見，分別計算 12 個評估構面，除了進行權重計算外，也進一步以雷達圖(Radar Chart)的方式呈現，雷達圖適用於多維數據的比較與分析，一般建議為度至少四維以上，且每個維度必須可以排序，相關分析結果詳如表 4.16 與圖 4.10，而表 4.17 是將 12 項評估指標分別根據不同領域的專家所排序後的結果。由表 4.16 的資訊可知道，「(B3)展覽具有教育內涵」是這三群不同另領域專家一致認可的最重要的評估準則。

- ✓ 政府單位的專家：(B3)展覽具有教育內涵→(C3)學校教學的配合→(B2)活動設計豐富多元
- ✓ 學術界的專家：(B3)展覽具有教育內涵→(D2)運作與規劃能力→(D1)政府政策的支持
- ✓ 實務界的專家：(B3)展覽具有教育內涵→(A1)解說人員的專業力→(C3)學校教學的配合

表 4.16 三群專家的 12 項評估準則的權重計算

評估準則	政府單位	學術界	產業界
(A1)解說人員的專業力	0.047	0.083	0.145
(A2)解說人員的親和力	0.085	0.062	0.074
(A3)解說人員的反應力	0.018	0.019	0.037
(B1)硬體設施完善安全	0.056	0.043	0.091
(B2)活動設計豐富多元	0.152	0.085	0.051
(B3)展覽具有教育內涵	0.241	0.286	0.360
(C1)當地民眾的支持	0.031	0.017	0.013
(C2)活動的曝光方式	0.076	0.047	0.040
(C3)學校教學的配合	0.191	0.017	0.097
(D1)政府政策的支持	0.031	0.095	0.009
(D2)運作與規劃能力	0.061	0.218	0.059
(D3)政府資金的投入	0.011	0.029	0.025

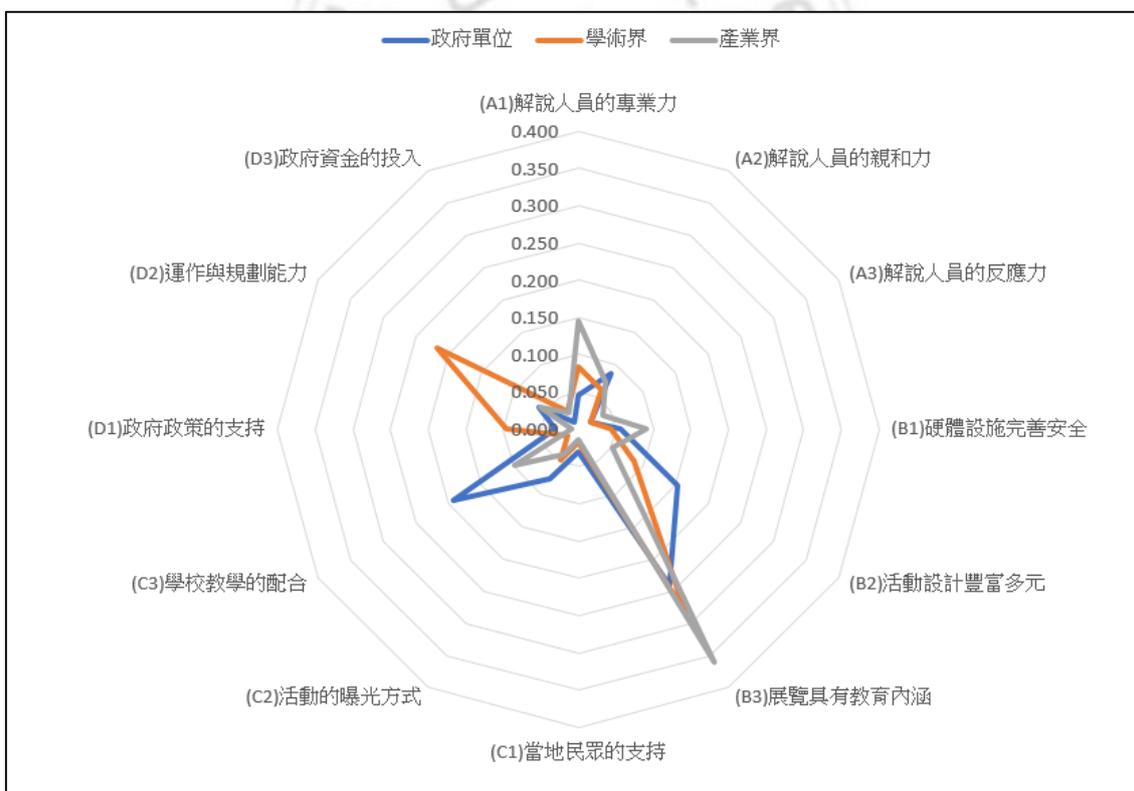


圖 4.10 整體評估準則分群分析

表 4.17 三群專家的 12 項評估準則的權重排序

政府單位	學術界	產業界
(B3)展覽具有教育內涵	(B3)展覽具有教育內涵	(B3)展覽具有教育內涵
(C3)學校教學的配合	(D2)運作與規劃能力	(A1)解說人員的專業力
(B2)活動設計豐富多元	(D1)政府政策的支持	(C3)學校教學的配合
(A2)解說人員的親和力	(B2)活動設計豐富多元	(B1)硬體設施完善安全
(C2)活動的曝光方式	(A1)解說人員的專業力	(A2)解說人員的親和力
(D2)運作與規劃能力	(A2)解說人員的親和力	(D2)運作與規劃能力
(B1)硬體設施完善安全	(C2)活動的曝光方式	(B2)活動設計豐富多元
(A1)解說人員的專業力	(B1)硬體設施完善安全	(C2)活動的曝光方式
(C1)當地民眾的支持	(D3)政府資金的投入	(A3)解說人員的反應力
(D1)政府政策的支持	(A3)解說人員的反應力	(D3)政府資金的投入
(A3)解說人員的反應力	(C1)當地民眾的支持	(C1)當地民眾的支持
(D3)政府資金的投入	(C3)學校教學的配合	(D1)政府政策的支持

4.5 管理意涵討論

圖 4.11 是整體評估準則分群百分比堆疊橫條圖，而表 4.18 是針對政府、學界與業界等三群不同專家所得到的 12 項評估準則的權重計算相關系數的結果，由表 4.18 中可以發現，政府與學界的較無明顯關係，但政府與業界的看法，以及學界與業界的看法都有正相關¹⁶。

表 4.18 不同全體專家意見權重值檢定

		政府	學界	業界
政府	Pearson 相關	1	.504	.731**
	顯著性 (雙尾)	-	.095	.007
學界	Pearson 相關	.504	1	.712**
	顯著性 (雙尾)	.095	-	.009
業界	Pearson 相關	.731**	.712**	1
	顯著性 (雙尾)	.007	.009	-

¹⁶ 由於本研究所採取的專家問卷，樣本數不多，因此相關統計分析僅列入參考意見，或後續研究者可以斟酌參考。

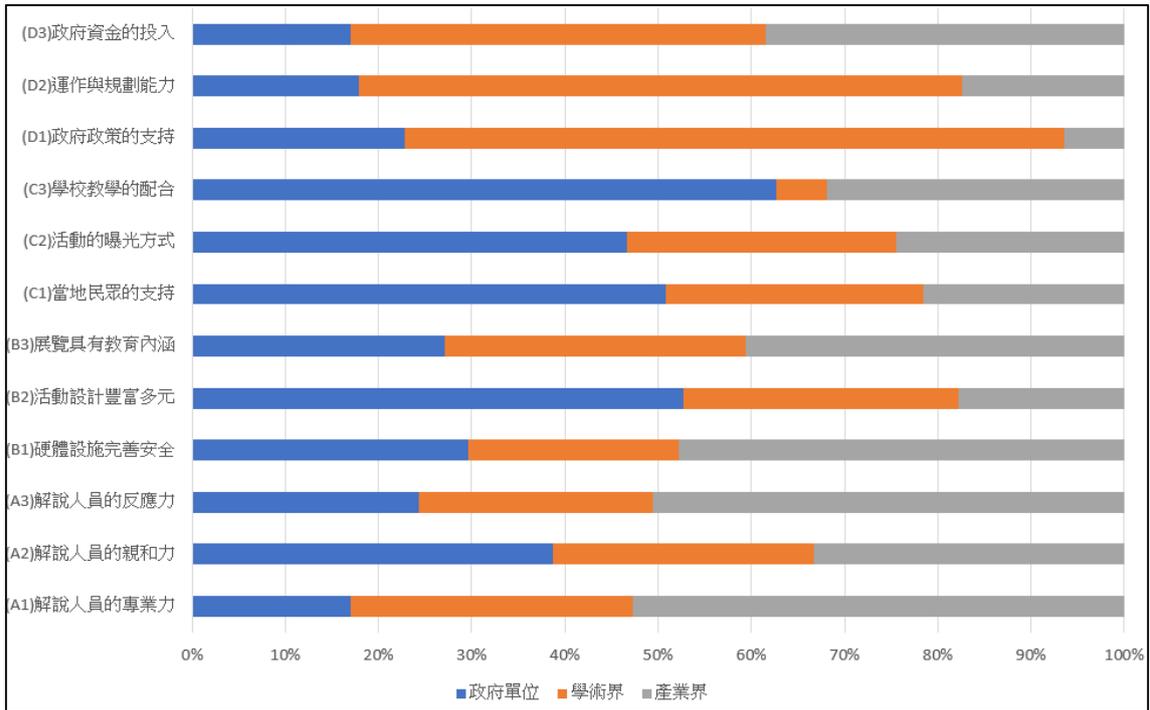


圖 4.11 整體評估準則分群百分比堆疊橫條圖

若我們以 80/20 法則的觀念來探討這三群專家對 12 項評估準則重要度看法，可以發現這三群專家認為最重要的前 6 項評估準則的累積權重值都已經超過 0.8 分，也就是說這六項評估準則的重要程度已經可以解釋所有 12 項評估準則的 80% 以上(因為所有 12 項的評估準則累積權重值為 1)。底下分別說明不同群體專家意見中，屬於 80/20 法則的重要評估準則：

- ✓ 政府單位的專家：(B3)展覽具有教育內涵→(C3)學校教學的配合→(B2)活動設計豐富多元→(A2)解說人員的親和力→(C2)活動的曝光方式→(D2)運作與規劃能力，值得注意的是，前三項的準則權重值累積就已經達到 0.584，超過一半了。
- ✓ 學術界的專家：(B3)展覽具有教育內涵→(D2)運作與規劃能力→(D1)政府政策的支持→(B2)活動設計豐富多元→(A1)解說人員的專業力→(A2)解說人員的親和力，值得注意的是，前兩項的準則權重值累積就已經達到 0.504，超過一半了。
- ✓ 實務界的專家：(B3)展覽具有教育內涵→(A1)解說人員的專業力→(C3)學校教學的配合→(B1)硬體設施完善安全→(A2)解說人員的親和力→(D2)

運作與規劃能力，值得注意的是，前兩項的準則權重值累積就已經達到 0.504，超過一半了。

本文主要使用的方法為層級架構分析法，該方法的優點在於結合定性和定量的分析方式，將一個複雜的決策過程經由系統化與層次化的分析步驟進行拆解，雖然 AHP 就是希望將一個不同任務或觀點的組織或個人在進行群體決策時，能有一個比較客觀的方式進行，但是本文分析的結果發現，政府、學者與業界仍有些決策上的差異，底下提出三點加以討論。

討論議題一：不同專家所存在的差異不會因為層級架構分析法的應用而消失，但是應用該方法可以讓決策的過程較為公開透明。但是即便如此，仍建議在應用 AHP 於實際案例時，可以採取多回合分析的方式，逐漸縮小彼此的差異，盡量避免僅用回合的資料就進行結論。因為有些評估準則若不同領域專家的看法有顯著的差異，可能會影響到全體權重計算時，忽略這些差異所造成的誤差擴大。以評估準則「(D2)運作與規劃能力」為例，該項準則在未分群時是第二順位重要的評估指標，但是該項準則在分群分析時，只有在政府領域的專家是第二順位，其他在學術界與業界的專家都是屬於第五順位重要的，類似這樣的分歧，建議可以思考經過不同回合的討論後可望可以收斂彼此看法差異，除可進一步得到更為圓滿的結論外，也有機會找出其他可能的答案。

討論議題二：文化財保存與活化的不同階段，不同領域專家的意見權重或許可以調整。本研究發現，有些評估準則顯然有些領域的專家覺得很重要，但是另一種領域的專家卻覺得不重要。造成這樣的原因或許是各自專家對於研究個案的理解程度以及更深層的價值觀點的不同。而造成這些差異的另一個因素可能是每個專家對於保存要因的價值觀不太一樣所致，而造成這些差異的因素也與對研究個案希望達到的目標與現在所處階段的重要工作看法不一致有關。

討論議題三：本研究所選擇的專家是政府、學者及實務界等三個領域的代表，建議可以參考日本近年來進行地方創生的經驗，納入當地住民(近年來的趨勢是加入當地住民的高中生代表)、民意代表以及與當地文化財有關的利益關係業者。

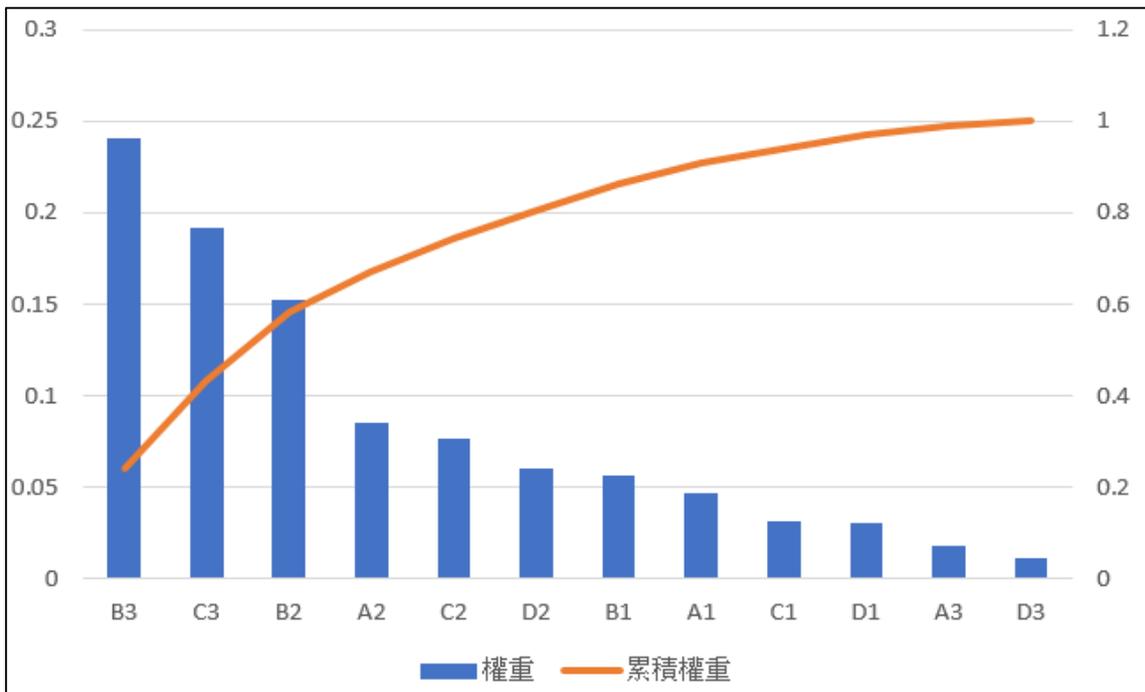


圖 4.12 整體評估準則政府領域專家柏拉圖分析

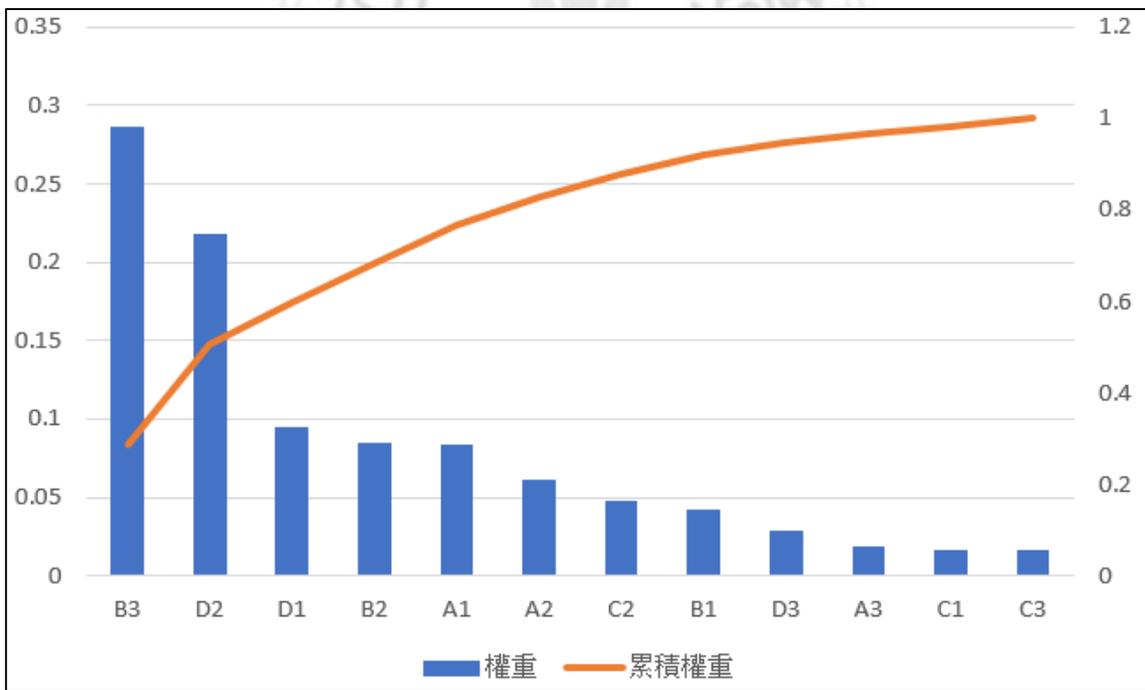


圖 4.13 整體評估準則學術領域專家柏拉圖分析

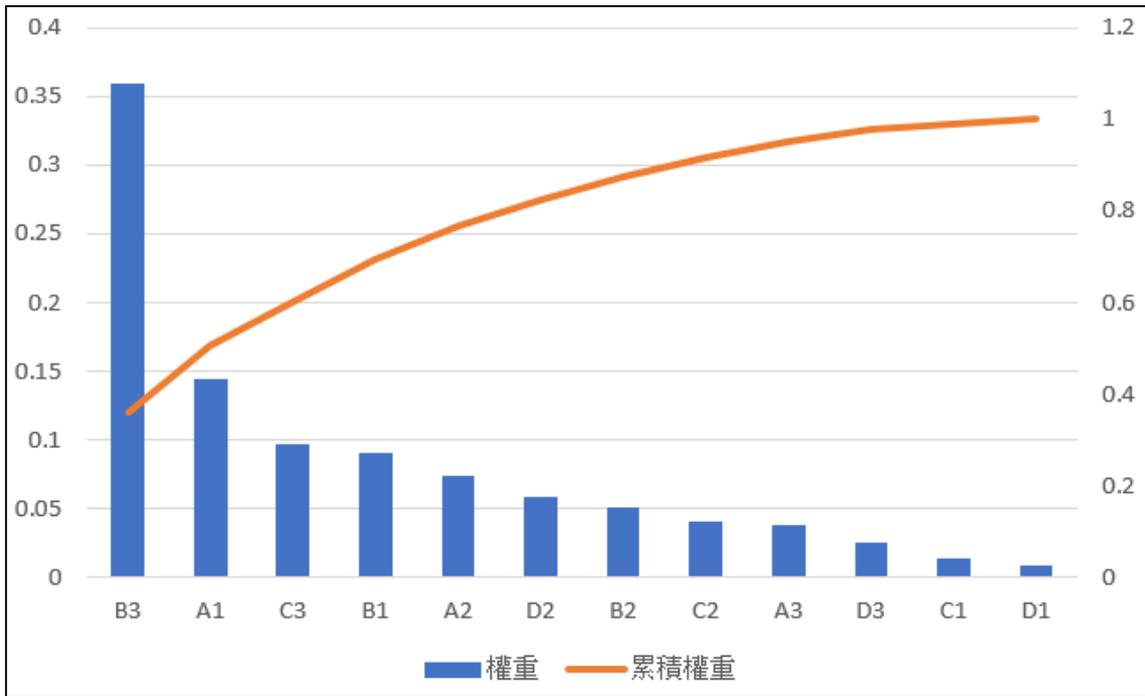


圖 4.14 整體評估準則業界領域專家伯拉圖分析

第五章 結論與建議

歷史資產的保存是世界各國主要的努力目標之一，台灣的文化資產保存工作雖有推行，但有關歷史資產保存的認知還是有待努力。尤其是在都市地區，當保存與開發競合時，我們通常都以歷史資產保存的市場價值較低為衡量標準而將其犧牲。在都市環境裡，因為歷史性建築通常不具有市場競爭力，但是這並不表示它就沒有存在的價值。在這方面，日本的歷史建築保存現況就相當值得台灣借鏡，若能參考日本在歷史文化建築物保存方面的經驗，相信對於台灣會有相關的助益。本研究的目的在於探討影響文化財保存要因之分析，除藉由文獻分析與專家訪談發展影響歷史遺產保存及活用成功關鍵因素之層級架構(AHP)問卷與分析外，並以以舊宜蘭監獄門廳為分析案例，經由建構層級分析架構來進行文化財保存、活用等議題。底下分別說明本文研究的結論與建議。

5.1 研究結論

許多歷史建築物不僅是各國重要文物保管場所，且通常兼為各國文化與教育的象徵，是「文化財」(cultural goods)、也是「公共財」(public goods)，同時更是「優質財」(merit goods)。因此各國的歷史建物紛紛成為近年來各國或各城市競相爭艷，藉以增進城市魅力的重要文化資本，如西班牙古根漢畢爾包分館為城市帶來巨大的觀光客及商機即是著名案例。但是，許多歷史建物或因為參觀人數不足，或因為收入與支出之間不均衡，提不出具體營運成效，以致造成補助或贊助單位的疑慮，導致經費來源不足等現象。

本文以舊宜蘭監獄門廳為分析案例為研究對象，經由層級架構分析法來探討影響文化財保存要因之分析，經建構專家問卷並收集政府、學術與實務界等三個領域的專家意見後，得到的主要結論說明如下：

1. 本研究建構出四個構面，根據 AHP 分析的結果，這四個構面的重要度依序為價值構面(0.489)，其次分別是人員構面(0.197)、行銷構面(0.161)以及政府構面(0.153)。
2. 在人員層面方面，根據重要性排序分別是「解說人員的專業力」(0.462)，

其次是「解說人員的親和力」(0.409)以及「解說人員的反應力」(0.130)等三個。

3. 在價值層面方面，根據重要性排序分別是，「展覽具有教育內涵」(0.667)，其次是「活動設計豐富多元」(0.197)以及「硬體設施完善安全」(0.136)等三個。
4. 在行銷層面方面，根據重要性排序分別是「學校教學的配合」(0.485)，其次是「活動的曝光方式」(0.378)以及「當地民眾的支持」(0.137)等三個。
5. 在政府層面方面，根據重要性排序分別是「運作與規劃能力」(0.658)，其次是「政府政策的支持」(0.205)以及「政府資金的投入」(0.138)等三個。
6. 根據 80/20 法則來進一步計算這十二項評估準則，發現下面 7 個準則的權重相加已經超過 80%，這些準則依序如下：「(B3)展覽具有教育內涵」、「(D2)運作與規劃能力」、「(B2)活動設計豐富多元」、「(A1)解說人員的專業力」、「(A2)解說人員的親和力」、「(C3)學校教學的配合」、「(B1)硬體設施完善安全」。

5.2 研究建議

近年來，可持續性發展(sustainability)等環境共生的觀念逐漸受到重視，而文化財的保護(保存與活用)將有助於地域商業活性化。在都市環境裡，因為歷史性建築通常不具有市場競爭力，但是這並不表示它就沒有存在的價值。文化財由於具有觀光以及經濟的價值，因此普遍受到各國的重視，本研究以層級架構分法來探討宜蘭縣宜蘭市所屬的舊宜蘭監獄門廳的保存與活用課題，底下根據研究結果分別針對實務與後續研究的建議。

- 在實務的建議方面：
 1. 「展覽具有教育內涵」是所有評估準則分數最高的，建議研究個案相關管理單位可以針對此項構面的強化，相信會對於研究個案的相關行銷活動有很大的助益。
 2. 「運作與規劃能力」與「活動設計豐富多元」的重要性分處第二順位與第

三順位，這兩項都與文化財在保存與活用上有很大的關連，建議研究個案的管理單位可以慎選維護營運的團隊，並定期檢視相關活動設計的品質是否達到豐富多元的目標。

■ 在後續研究的建議方面：

1. 本文以專家意見為主要的資料收集方式，建議後續研究可以收集消費者端的資料，進一步以消費者行為相關理論或模型來進行分析。
2. 人工智慧在許多領域的應用越來越多元，建議後續研究者可以探討若引進AI相關技術，如智慧音箱或客服機器人，是否會對於消費者重遊研究個案的態度或機會。
3. 近年來，許多文化遺產由於自然災害而流失，如熊本城的地震、首里城的火災，建議後續研究者可以思考文化財保存方面，有關防災或災後復原的相關管理課題。

參考文獻

一、中文部分：

1. 王乃慈 (2019)，文化創意園區經營關鍵成功因素之探討—以文化部文化資產園區為例，國立臺中教育大學永續觀光暨遊憩管理研究所碩士論文。
2. 江添盛 (2014)，宜蘭縣南澳鄉文化創意產業行銷策略之研究，佛光大學管理學研究所碩士論文。
3. 吳悅禎 (2013)，安平劍獅之地方文化意象與文化創意商品評估，國立高雄應用科技大學文化創意產業研究所碩士論文。
4. 林明美 (2008)，遺址博物館價值之經濟評估：以台灣十三行博物館為例，中國文化大學建築及都市計畫研究所碩士論文。
5. 林冠瑩(2017)，政府文化資源挹注與民眾文化活動參與關係之探討，國立臺北大學財政學研究所碩士論文。
6. 枝川明敬，(2011)，社会構造の変化の中での有形民俗文化財の保存の実態と地域的アイデンティティへの役割，地域学研究，第 41 卷第四號，頁 1089-1101。
7. 紀淑珍 (2007)，日本無形文化財保存之研究，淡江大學日本研究所碩士論文。
8. 許淑惠 (2011)，在高雄的日治時代文化史蹟之保存研究—以「哈瑪星」為例—，國立高雄第一科技大學應用日語研究所碩士論文。
9. 郭西蓉 (2016)，微型文化創意產業經營關鍵成功因素之研究，亞洲大學經營管理研究所碩士論文。
10. 郭幸萍、吳綱立 (2013)，公私合夥觀點之古蹟再利用委外經營決策影響因素之研究：多群體分析，臺灣建築學會「建築學報」，第 84 期，頁 141-161。
11. 陳宗花 (2011)，在日常生活中保護非物質文化遺產——以日本無形民俗文化財“祇園祭”為例，南京藝術學院學報：美術與設計版，第 1 期，頁 23-26。
12. 陳宗柏 (2016)，永續小琉球祭典文化與觀光發展之關鍵因素，國立臺東大學文化資源與休閒產業碩士研究所碩士論文。

13. 陳唯宗 (2015), 私有歷史性建造物之強制保存的法律關係論－兼論日本法制, 國立臺灣大學法律學研究所碩士論文。
14. 曾雅玲 (2012), 都市歷史文化財外部休閒效益分析之研究－以台南市一級古蹟為例, 嘉南藥理科技大學休閒事業管理研究所碩士論文。
15. 黃昱凱 (2016), 日本文化財保存與活用：以國寶犬山城為個案, 文化事業與管理研究, 第十五卷第二期, 頁 41-50。
16. 黃昱凱, 林宥儀 (2008), 日本城郭導覽, 逍遙文化。
17. 黃昱凱、徐淵靜、阿部 忠 (2015), 日本の城の保存と活用, 第 4 8 回(平成 27 年度)生産工学部学術講演会。
18. 黃昱凱(2015)^a, 日本博物館個案分析-城郭的保存與活用, 中韓日雕版印刷國際學術研討會。
19. 黃昱凱(2015)^b, 平成 27(2015) 年度日本交流協會招聘活動成果報告。
20. 黃昱凱等人 (2018), 文化遺產與地域振興：以日本姬路城為個案, 北大文化產業評論 (專書論文)。
21. 楊芳昇 (2016), 舉辦元宵節提燈活動之關鍵成功因素探討, 南華大學文化創意事業管理研究所碩士論文。
22. 楊彩慈 (2014), 產業文化資產再利用為文創園區之成功因素探討, 國立屏東教育大學文化創意產業研究所碩士論文。
23. 楊舒君 (2018), 顧客關係管理對顧客滿意度之分析－以區域型貨櫃航商為例, 國立臺灣海洋大學航運管理研究所碩士論文。
24. 劉俊驛、李宗霖、林偉嘉、楊士弘 (2012), 公有閒置空間再利用競爭優勢之研究, 創新研發學刊, 第 8 卷第 2 期, 頁 121-131。
25. 劉逸平 (1991), 日本文化資產維護之研究-以「傳統的建造物群」為中心, 淡江大學日本研究所碩士論文。
26. 鄭婕 (2012), 文化財貿易的保護:關稅與配額的比較, 國立政治大學經濟學研究所碩士論文。
27. 謝瑋莉 (2009), 應用模糊層級分析法探討閒置空間再利用之經營成功關鍵因

素，南華大學文化創意事業管理研究所碩士論文。

二、英文部分：

1. Krueaphat, K., Jong, P. (2018),"Cultural Preservation of Mahayana Buddhism Identity in the Dimension of Chinese Shrines: Case Studies of Muang Phuket District, Phuket Province", *Journal of International Studies*. Vol. 8, No. 2, pp. 109-144.
2. Fathu, R., Prihe, L. S. (2018), "Cultural Rediscovering the Endangered Oral Tradition of Maluku (A Case Study on "Kapata" of Central Maluku)", *Advances in Language and Literary Studies*, Bol. 9, No.2., pp.91-97.
3. Zyoud, S. H., Daniela, F. H. (2017). "A bibliometric-based survey on AHP and TOPSIS techniques", *Expert Systems with Applications*, Vol. 78, No. 15, pp. 158-181.
4. Turner, L. (2019), "Cultural Preservation/Touristic Presentation: Constructing Music Heritage Trails in Western North Carolina and Southwest Virginia", *ASA Annual Conference*, New York.
5. Evens, T., Hauttekeete, L. (2011), "Challenges of digital preservation for cultural heritage institutions", *Journal of Librarianship and Information Science*, Vol. 43, No. 3, pp.157-165.
6. Yang, L. (2011), "Ethnic tourism and cultural representation", *Annals of Tourism Research*, Vol. 38, No. 2, pp. 561-585.
7. William, H., Xin, M. (2018),"The state-of-the-art integrations and applications of the analytic hierarchy process", *European Journal of Operational Research*, Vol. 267, No. 2, pp. 399-414.
8. 二神 葉子，西浦 忠輝 (1991)，我が国による文化遺産保存国際協力事業の現状と問題点(I)—国際文化財保存修復研究会からの知見，*保存科学*，第 38 期，頁 164-171。