

南華大學管理學院企業管理學系管理科學碩士班

碩士論文

Master Program in Management Sciences

Department of Business Administration

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

傳統工藝產業轉型與創新之研究—以明山佈景彩繪工作
室為例

A Study on the Transformation and Innovation of the
Traditional Handicraft Industry--The Case of Mingshan Set
Painting Studio

陳秀琴

Shiu-Chin Chen

指導教授：涂瑞德 博士

Advisor: Ruey-Der Twu, Ph.D.

中華民國 111 年 6 月

June 2022

南 華 大 學
企業管理學系管理科學碩士在職專班
碩 士 學 位 論 文

傳統工藝產業轉型與創新之研究—以明山佈景彩繪工作室為例
A Study on the Transformation and Innovation of the Traditional
Handicraft Industry--The Case of Mingshan Set Painting Studio

研 究 生：陳 嘉 琿

經考試合格特此證明

口試委員：涂 瑞 德
王 東 昇
呂 朝 賢

指導教授：涂 瑞 德

系主任(所長)：黃 國 忠

口試日期：中華民國 111 年 06 月 09 日

準碩士推薦函

本校企業管理學系管理科學碩士班研究生陳秀琴君在本系修業2年，已經完成本系碩士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：陳秀琴君已修滿36學分，其中必修科目：研究方法、管理科學等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：陳秀琴君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文：傳統工藝產業的轉型與創新之研究-以明山佈景彩繪工作室為例

(2)學術期刊：

本人認為陳秀琴君已完成南華大學企業管理學系管理科學碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：傳統工藝產業的轉型與創新之研究-以明山佈景彩繪工作室為例，以參加碩士論文口試。

指導教授：涂瑞德 簽章

中華民國111年5月27日

誌謝

一眨眼。二年的南華碩士生活隨著論文完成，我-畢業了。想當初，懷著忐忑心情，怕笨笨的自己會跟不上同學，最終還是勝過了原本的擔心。我很幸運，在南華遇到的都是最棒的教授。

本論文得以完成。最要感謝是我的指導教授涂瑞德博士，耐心細心的教導、修正、討論、建議，給我正確的方向，順利完成此論文。

其次，要謝謝口試委員呂朝賢教授與郭東昇教授，在百忙中詳細閱讀此論文，給予本論文之指正及建議，讓本論文更臻完善。

感謝企管系碩士班教授們的教導，授予我豐富的專業知識，感謝系辦人員的協助。還有 109 年同學們的互相鼓勵和協助。

更感謝張艾君老師，妳的一通電話，兩個小時的講解，是我的神救援。

最後，要謝謝相約一同求學的好朋友們一路互相扶持鼓勵。謝謝親愛的老公陳明山最大的支持，家人最大的鼓勵，尤其是旻君的金援，瑩聲配的眼鏡，美如、昌達及妍慈電腦上的鼎力相助，讓我無後顧之憂能夠做喜愛的事，專心投入研究，一圓進修求學心願。

同時也感謝 7 位受訪的業界好朋友，有你們的參與，讓本論文更加精采，內文更豐富。僅將此論文獻給我摯愛的師長、家人們、朋友，謝謝你們的付出。

祝福大家健康快樂。

陳秀琴 謹誌

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

中華民國 111 年 6 月

南華大學企業管理學系管理科學碩士班
110 年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：傳統工藝產業轉型與創新之研究－以明山佈景彩繪
工作室為例

研究生：陳秀琴

指導教授：涂瑞德 博士

論文摘要內容：

近年來，隨著環境變遷，台灣許多地方傳統產業都面臨轉型的壓力。本研究探討傳統工藝產業轉型與創新，藉由個案研究法，並以半結構訪談方式，選擇七位了解佈景彩繪產業發展歷程與轉型息息相關的實務工作者，來進行蒐集資料，並加以分析。

傳統佈景彩繪產業的衰退，主要是受到外部與內部因素影響。外部因素包括：

(1) 傳統佈景彩繪是手工繪製，無法大量生產，產量有限造成財務問題，可能導致傳統工藝改行或歇業。(2) 表演戲團自己畫的作品，缺乏彩繪基本知識和技術，無法展現佈景彩繪的藝術之美及重要性。(3) 科技大圖輸出便宜又快速，對傳統工藝也有一定的衝擊。內部因素包括：(1) 擁有功夫的老師傅，因年紀、體能、健康等問題，作品日亦減少。(2) 年輕學子沒人肯學傳統工藝，導致傳承有斷層問題。(3) 傳統工藝佈景是屬消耗品，不容易維護與保存。

明山佈景彩繪工作室未來的經營模式轉型，可以考慮(1) 觀光工廠、(2) 文創園區或(3) 地方教育博物館等三個方向。明山佈景彩繪工作室的未來發展方向，可以考慮朝文創園區的模式來發展，把布景

的特色、文化價值及起源與傳承過程，在文創園區裡展現出來。

最後，目前可以跟佈景彩繪合作的產業越來越多，未來明山佈景彩繪工作室，可以將之前的佈景作品融入在明信片、立體書，道具 DIY，佈景相框、酒廠商標、紙製模型、服裝等，進一步開發相關的文創商品。

關鍵詞：傳統工藝產業、經營模式轉型、佈景彩繪



Title of Thesis: A Study on the Transformation and Innovation of the Traditional Handicraft Industry--The Case of Mingshan Set Painting Studio

Department: Master Program in Management Sciences, Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date: June 2022

Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Hsiu-Chin Chen

Advisor: Ruey-Der Twu, Ph.D.

Abstract

In recent years, with the changing environment, many traditional industries in Taiwan are facing the pressure of transformation. This research explores the transformation and innovation of the traditional craft industry. Using the case study method and semi-structured interviews, seven practitioners who understand the development process and transformation of the set painting industry are selected to collect data and analyze them.

The decline of the traditional set painting industry is mainly affected by external and internal factors. External factors include: (1) Traditional set painting is hand-painted and cannot be mass-produced. The limited output will cause financial problems, which may lead to the change of traditional craftsmanship or closure of business. (2) The works painted by the performing troupe lacked the basic knowledge and techniques of painting, and were unable to show the artistic beauty and importance of set painting. (3) The output of the big picture of science and technology is cheap and fast, and it also has a certain impact on the traditional craftsmanship. Internal factors include: (1) Masters with skills have fewer work days due to age, physical fitness, health and other issues. (2) Young students are not willing to learn traditional crafts, which leads to the problem of faults in inheritance. (3) Traditional craft sets are consumables and are not easy to maintain and preserve.

For the future business model transformation of Mingshan Set Painting

Studio, three directions can be considered: (1) a tourist factory, (2) a cultural and creative park or (3) a local education museum. The future development direction of Mingshan's set painting studio can be considered to develop towards the cultural and creative park model, and the characteristics, cultural value, origin and inheritance process of the set can be displayed in the cultural and creative park.

Finally, there are more and more industries that can cooperate with set painting. In the future, Mingshan Set Painting Studio can integrate previous set works into postcards, pop- up books, DIY props, set photo frames, winery logos, paper models, clothing. And so on, to further develop related cultural and creative products.

Keywords: Traditional Craft Industry, Organizational Transformation, Set Painting Studio



目錄

準碩士推薦函.....	I
誌謝.....	II
論文摘要內容.....	III
Abstract.....	V
目錄.....	VII
圖目錄.....	X
表目錄.....	XII
第一章緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究問題.....	4
1.4 研究架構.....	4
1.5 研究流程.....	5
第二章文獻探討.....	6
2.1 傳統工藝的定義與內涵.....	6
2.1.1 文化創意產業之範疇.....	8
2.1.2 有形文化資產與無形資產之概論.....	9
2.2 經營模式定義與相關理論.....	10
2.2.1 商業模式.....	12
2.3 組織轉型定義與相關理論.....	14
2.3.1 組織轉型的相關理論.....	16
2.4 產品開發定義與相關理論.....	18
2.4.1 新產品定義及開發流程.....	19
2.4.2 產品構想設計的執行.....	21
第三章研究方法.....	23
3.1 質性研究方法.....	23
3.2 研究範圍及訪談對象.....	24

3.3 訪談大綱	25
3.4 資料分析	26
3.5 研究倫理	27
3.5.1 尊重個人意願	27
3.5.2 簽寫訪談同意書	27
3.5.3 誠實尊重的態度	28
3.5.4 尊重隱私與保密	28
第四章研究結果	29
4.1 傳統佈景彩繪產業的緣起與傳承	29
4.1.1 傳統佈景彩繪產業的歷史背景與緣起	29
4.1.2 傳統佈景彩繪產業的師承	34
4.1.3 傳統佈景彩繪之師承表	35
4.1.4 傳統佈景的作用	36
4.1.5 佈景彩繪的色料與色彩的節合	37
4.1.6 佈景彩繪畫筆的功能	39
4.2 傳統佈景彩繪產業的發展現況與面臨的挑戰	40
4.2.1 傳統佈景彩繪產業的發展背景與主要顧客來源	40
4.2.2 傳統佈景彩繪產業衰退的主要原因	43
4.2.3 傳統佈景彩繪師傅技藝的培養及傳承	44
4.2.4 傳統佈景彩繪產業目前面臨的挑戰	47
4.3 傳統佈景彩繪產業的經營模式轉型	48
4.3.1 明山佈景彩繪工作室設置的文化保存意義和價值	48
4.3.2 明山佈景彩繪工作室的經營模式轉型	51
4.3.3 明山佈景彩繪工作室的定位與創造顧客價值	57
4.3.4 明山佈景彩繪工作室的未來發展方向	58
4.4 傳統佈景彩繪產業的異業合作與新產品開發	59
4.4.1 明山佈景彩繪工作室的在地特色與地方影響力	59
4.4.2 明山佈景彩繪工作室的異業合作	62
4.4.3 明山佈景彩繪工作室的作品增加文創元素	63

4.4.4 明山佈景彩繪工作室開發創意商品進行銷售	65
第五章結論與建議	69
5.1 結論	69
5.1.1 傳統佈景彩繪產業的發展現況與面臨的挑戰	69
5.2 傳統佈景彩繪產業的經營模式轉型	70
5.3 建議	71
5.4 研究限制	73
參考文獻	74
一、中文文獻	74
二、網路資料	77
三、英文文獻	78
附錄一訪談大綱	79
附錄二訪談同意書	80
附錄三明山工作室之簡介	81
附錄四醮壇	84
附錄五普渡肉山	85
附錄六遊街藝閣	86

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖	5
圖 2.1 藍海市場與現有市場	11
圖 2.2 價值創新：藍海策略基石	12
圖 2.3 Booz 等人的新產品開發流程圖	21
圖 4.1 肩擔戲臺/肩擔戲臺進化	30
圖 4.2 木雕戲臺/木雕戲臺近代漆金箔	30
圖 4.3 組合佈景戲臺/組合佈景戲臺。	31
圖 4.4 組合佈景戲臺	33
圖 4.5 組合佈景戲臺	33
圖 4.6 陳明山彩繪師專心於彩繪之神情，	35
圖 4.7 傳統佈景彩繪之師承表	36
圖 4.8 布景外觀介紹	37
圖 4.9 色料與色彩的介紹	38
圖 4.10 色料的演進	39
圖 4.11 佈景彩繪筆	40
圖 4.12 佈景搭在牛車上	41
圖 4.13 佈景搭鐵架上	42
圖 4.14：佈景搭載貨車上	43
圖 4.15 教學	45
圖 4.16 教學	45
圖 4.17 依劇情需要訂製的軟景。城牆	46
圖 4.18 軟景之佈景是搭在外觀佈景後面	46
圖 4.19 樓閣花園	47
圖 4.20 台北偶戲館訂製之大型彩繪佈景	48

圖 4.21 與社區彩繪教學	50
圖 4.22 民眾參觀彩繪教	50
圖 4.23 工作室之外觀	51
圖 4.24 工作室之工作坊	52
圖 4.25 工作室之彩繪教學部	52
圖 4.26 工作室之仿古戲院內的舞台佈景	53
圖 4.27 明山台灣民俗彩繪工作室參訪路線圖	53
圖 4.28 佈景與金箔合作	63
圖 4.29 與酒廠合作	63
圖 4.30 創意商品與教學	64
圖 4.31 文創商品與銷售	65
圖 4.32 文創商品	67
圖 4.33 口罩臉譜創意商品	67
圖 4.34 龍鳳壁飾創意商品	68

表目錄

表 2.1 我國的「工藝產業」之歷史軌跡.....	7
表 2.2 有形文化資產 9 項.....	9
表 2.3 無形資產 5 項：如下圖.....	10
表 2.4 商業模式表.....	13
表 2.5 組織轉型的定義.....	15
表 2.6 傳統工藝產業的轉型相關研究.....	17
表 2.7 新產品定義彙整表.....	20
表 3.1 7 位訪談對象的個人基本資料及資歷.....	24
表 3.2 訪談大綱問題.....	25
表 4.1 受訪者對於明山佈景彩繪工作室的經營模式轉型之看法彙整.....	56



第一章 緒論

本章節緒論共分為 5 個部分，1.1 節研究背景與動機，1.2 節研究目的，1.3 研究問題，1.4 研究架構，1.5 研究流程。

1.1 研究背景與動機

傳統工藝在全世界日見受重視，跟日常生活中的食、衣、住、行、育、樂等息息相關，在平凡中展現它的不平凡。卻因日常所見，被大家所忽略，亦如傳統工藝佈景彩繪即是一例，觀眾只看到偶戲的聲光效果，往往忽略幕前之無聲演員-「佈景」。

追溯在台灣的各種傳統工藝技術的開端，可以推演至先民從中國移民來到台灣的過程足跡，得以見證先民傳承了在自我家鄉當中，所獨特的工藝技術文化，帶入到了台灣來，又衍生了另一層次的文化精華。隨著時間的巨輪流傳演變下，形成具有在地特色的工藝技術，一代傳承一代。而這些工藝傳承者對文藝創作充滿著夢想與情感，並從技藝和傳統文化中造就時代與創新，並締造出動人的絕作。但隨著工業盛興，仿製了傳統藝品，且培養人才不易，種種原因致使傳統工藝彩繪逐年落寞甚而消失。近年來政府因應減緩傳統工藝產業之沒落，故而以文化產業連結產業文化，積極推動在地傳統工藝產業轉型為文創產業，從而促進傳統產業永續經營，也為傳統工藝產業帶來新契機。根據 107 年經濟部中小企業處的統計，台灣的企業中有超過 97.64% 為中小企業的经营型態。從統計可知，中小企業的存在，對於國家經濟的成長及創造國內就業機會，具有深遠重大的貢獻。(經濟部中小企業處 民 107，陳為秀 民 110)。

如同早期在台灣很多的工藝文化，廟宇文化、佛寺文化及教堂文化、布袋戲、歌仔戲，甚至國劇臉譜、京劇臉譜、歌仔戲臉譜都是離不開彩繪藝術，彩藝方面的技術技能，呈現歷史軌跡跟宗教之間的洗禮來呈現原貌。例如：佛寺、廟宇之宗教慶典，以大型醮壇、普渡肉山、布袋戲、歌仔戲的歷史呈現，它可以透過了佈景及彩繪的方式去引發這方面的精神與精粹。以工藝佈景彩繪的方式來講，它是另一個文化層次的引流，也是另一種深入的接軌，它可以產生人心之間的契機與共鳴。換言之彩繪的藝術之美，其實已深植引人心，不管是民生之生活範圍、宗教或工商背景種種，傳統工藝彩繪具有舉足輕重的地位，且有畫龍點睛之效果。

本研究對象陳明山彩繪師於 104 年，榮獲嘉義縣政府文化觀光局登錄為（無形文化資產－傳統工藝保存者）經營的明山佈景彩繪工作室為例。明山是台灣唯一跨足戲劇、大型醮壇、普渡肉山、布袋戲、歌仔戲、電動花燈、遊街藝閣、電影看板及廣告招牌之彩繪師，彩繪資歷已快一甲子。

彩繪過的佈景亦遍佈全台灣，也可用於商業設計，在宗教廟宇、教堂也都有彩繪，舉凡民間慶典在這過程中，工藝彩繪皆可以把藝術的精神意境展現出來。傳統工藝佈景彩繪存續、發展乃與社會傳統文化之價值有著密切之關係。而佈景彩繪又與戲劇、宗教、民生脛齒相依、息息相關。而專精於畫佈景的工作者更是少之又少，如今傳統工藝所面臨著後繼無人及匠師衰老之困境，有著式微、凋零之狀態。實有研究紀錄、文化保存、經營管理、延續傳承之必要性。

1.2 研究目的

工藝彩繪文化在無形中深入到民心，也深入民生的生活中包括食、

衣、住、行、育、樂以及士、農、工、商。也包含宗教、廟宇、佛寺，這些彩繪工藝的文化、工藝的特色已在台灣深耕了，彩繪之美感早已溶入在我們的生活當中，甚而已是不可或缺了。在傳統的布袋戲、歌仔戲、大型醮壇、普渡肉山、遊街藝閣、電動花燈、京劇、國劇、話劇團之娛樂戲劇彩繪也佔有舉足輕重的地位。在民生必需用品，如衣服、器皿的彩繪，工藝的建築設計裝飾與融合、宗教、廟宇的年節慶典等等，這些的彩繪工藝其實是另外一種無聲的言語傳達，也是一個訊息的能量。因為舉凡做醮的宗教慶典活動中，都有看到工藝佈景彩繪，在台灣有佛道、釋、儒，尤其道教更融入一般人的生活中，宗教在台灣是人民的中心信仰，也是人民心靈安定慰藉的層面。布袋戲、歌仔戲、醮壇、戲劇裡的忠、孝、節、義是撫慰心靈增強民心團結的力量，傳統的佈景彩繪是在加分跟加持。這就是激發本研究起心動念的研究目的原因。

綜觀來看發現，台灣的藝閣、醮壇、道教的法會佈置，在民俗佈景彩繪中是能更使民心安定，在宗教習俗裡是更有說服力。在人們的心靈層面產生的共鳴、及所有的契合點。台灣寶島經過了工業經濟奇蹟的黃金時代，也經歷金融海嘯讓經濟嚴重的衰退，在這嚴峻的困境下，傳統工藝彩繪也面臨許多的挑戰。

諸如以上等，因為風土民情的不同，人民文化的不同，在這裡面當中，哪一個才是屬於我們是真正可以得到精神上的共鳴，心靈層次的提昇是否有無形的幫助跟無形的力量，或是怎樣的色彩會讓人的心靈跟宗教傳達的平和產生異曲同工之處，工藝彩繪能發揮多大的影響力，能產生默契與契合，跨足傳統戲劇有國劇、京劇、布袋戲、歌仔戲。宗教的節慶禮俗當中，醮壇以及廣告彩繪等等對宗教信仰和慶典活動，佔有怎樣更舉足輕重的地位及畫龍點睛的效果。

佈景彩繪是台灣重要傳統工藝之一，在布袋戲、歌仔戲、戲劇使用量極大，經濟價值高，但因是手工製作，出產量受限至，影響營收效益變低，在工時長，營收效益偏低之情況下，佈景彩繪要如何轉型與創新，是本研究之研究目的。

1.3 研究問題

政府為經濟轉機，提議「文化創意產業發展計畫」，結合商業文化與藝術創作文化相串聯，將工藝產業也列入推動重點，打造具有本土特色技藝文化的產品，延續這傳統產業工藝技術能永續經營及傳承。

因此本研究據研究目的，以質性研究深入探討個案的傳統民俗佈景彩繪，研究問題如下：

1. 「傳統佈景彩繪產業」之發展現況與面臨的挑戰為何？
2. 「傳統佈景彩繪產業」，如何進行經營模式轉型？
3. 「傳統佈景彩繪產業」，如何進行異業合作與新產品開發？

1.4 研究架構

本研究是以質性之方式進行，先確定研究主題與對像，並與指導教授討論及修正，接著進行訪談了解本研究對象現今彩繪工作室發展狀況，筆者發現個案有很多媒體報導、記者採訪與學生、民眾參觀，但大都只是以稀有行業，旅遊據點為主。至今還有多數人對佈景彩繪不了解，甚至沒看過，更多的人以為是大圖輸出。

研究者確定後續能執行研究，先進行確立題目、資料分析、次級分析加以深度訪談作為依據。再輔以相關報導、政府機關相關資料、文獻資料、學術論文、期刊，再歸納、分析、整理、使研究內容與研究進行

時的論述更具完整性，期許更多人對台灣特有的傳統工藝佈景彩繪藝術文化，有深一層了解、重視、珍惜，亦盼可供後來者之參考。

1.5 研究流程

研究主題不只是為能看見一個產業的營運，盼能更了解該產業之現況，更能發現問題，提出問題。尤以傳統產業，靠的是手工製造，譬如民俗佈景彩繪，手工繪製，市場需求量大，經濟價值高，出產量卻有限。期望相關單位能加以輔導，能使此產業永續經營，得以傳承下來。

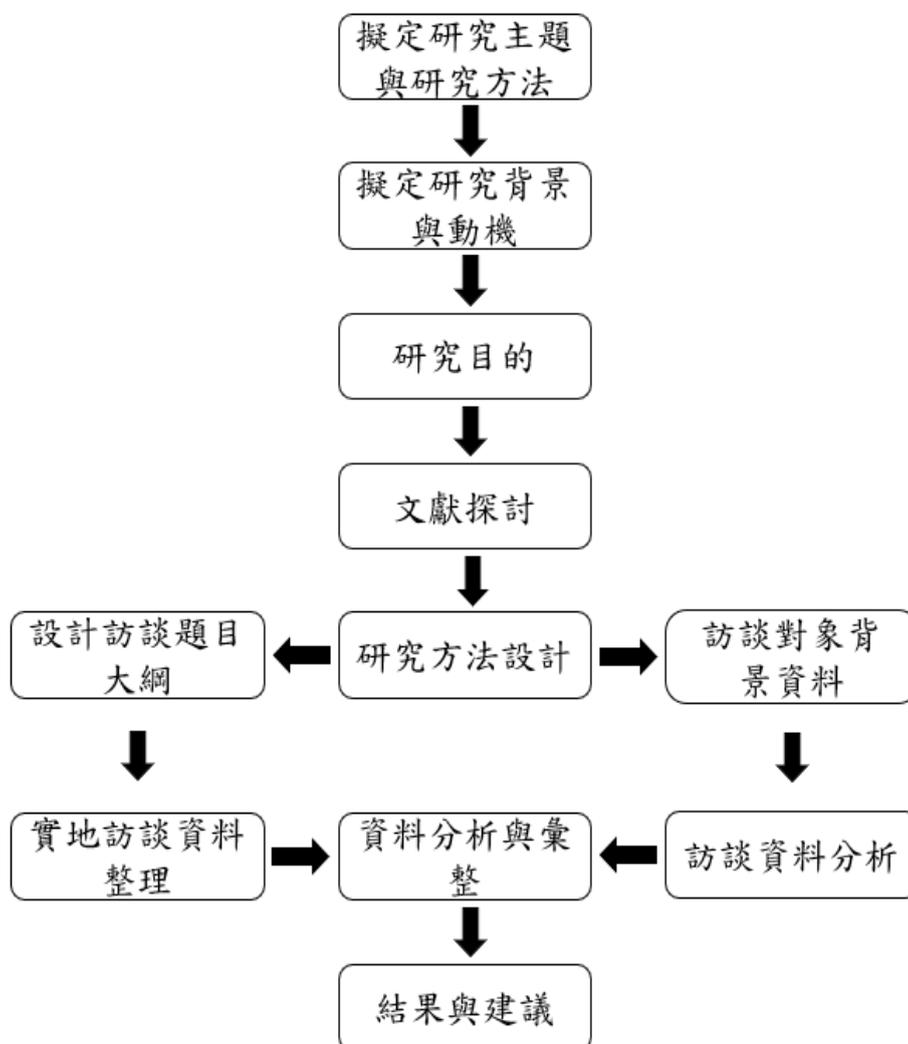


圖 1.1 研究流程圖

資料來源:本研究整理

第二章 文獻探討

本章主旨分為四個小節來探討。第一節傳統工藝彩繪的定義與內涵，第二節文化創意產業之範疇，第三節新產品開發之定義與流程，第四節商業模式。透過各學者的文獻討論及資料蒐集，建立基礎，作為有利於本研究相關文獻之整理。

2.1 傳統工藝的定義與內涵

工藝簡單解釋是指「百工技藝之作」。與攸關衣、食、住、行、育、樂的各種器物製品及生產製造之技術。國之藝事，百工與居一焉。近代以來，工務繁興，非復從前之舊。台灣貨物外來居多，執藝事者亦來自福、閩、漳、泉，而傳授焉。其在「論語」曰：「百工居肆，以成其事」；言工業之有資於人生日用甚巨也。（安平縣雜記 435 項）連橫【台灣通史】稱：工藝之巧，乃可以侔神明而制六合，此書並記載 10 種傳統工藝。（馬有成，民 107）。周禮考工記即有：「知者創物，巧者述之守之，世謂之工百工之事」之記載。有手工的技巧執行者，屬於「巧者」，經過一代一代的傳習，才形成「工」的傳統。「工」「藝」含意是「技能」與「技術」，即用手製作之意（蔣勳，民 84）。史記儒林傳所謂「能通一藝以上」，皆謂之「藝」。「工藝」廣義解釋，是指對生活各種必需之器物，加以美化的技巧者，全列入工藝的範圍。是具有文化概念與無形資產的特性，來自於文化與創意積累，透過智慧所產生與運用，具有潛力開創生活財富與就業機會，並我促進整體生活環境提昇的活動。台灣工藝產業在經歷了大環境的變化後，於 2002 年推出了「國家發展重點計畫」，而「傳統工藝產業」亦被列入「文化創意產業」中的一

項。文建會針對「視覺藝術」、「工藝」、「音樂及表演藝術」、「文化展演設施」四項藝文產業，推動創意產業發展第一期計畫（92-96年）及第二期計畫（97-100年）（文建會網站，民97）於民國97年推出為期四年的二期計畫，從強化工藝創意產業發展、創意文化園區推動及產業環境發展等方向進行，「工藝」產業一直都是計畫中不曾缺席重要範疇。從第一期文化創意產業計畫的成效看來，工藝產業的發展特別有規模且具發展潛力，因此二期計畫以「工藝美學、體驗經濟」為發展理念，打造台灣的工藝品牌，創新產品價值及差異性，及推廣宣傳國內外（文化專刊·藝術家雜誌，第七期）。（參見表2.1）。

表 2.1 我國的「工藝產業」之歷史軌跡

年代	發展軌跡
日治年代	日治時期的台灣工業轉型。在各地設立工藝研習所(今台灣工藝研究所前身)，加以引進日本之產銷制度，並積極開發台灣工藝產業的外銷市場，奠定了台灣工藝產業化的發展基礎。
大陸移徙來台年代	中國大陸移徙來台並與原住民多元的民俗工藝結合。「工藝美學」呈現了台灣容顏的雛型，造就台灣接軌世界舞台最鮮明之元素。
經濟起飛年代	民國 39-49 年代，「經濟起飛」從農村工業走向外銷工藝產業。為改善農村經濟與爭取外匯的經濟價值，「手工業」成為國家建設發展的重點項目，於民國45年間成立「台灣手工藝推廣中心」，更積極推廣台灣手工藝產業，到民國50年為止，台灣輸出的手工藝價值，已為日治時期的三倍。

年代	發展軌跡
工藝產業逐漸喪失年代	民國 59~69 年，台灣從朝陽到夕陽的工藝產業。於民國 59 年挾者委託代工模式，價廉而品質穩定的供應力優勢，台灣締造工藝外銷產業之鼎盛時期。民國 69 中後期，政府實施匯率自由化政策，台幣大幅升值，人工成本急劇升高，加上東南亞與中國大陸的低價競爭，台灣工藝產業逐漸喪失競爭優勢。
振興在地文化年代	民國 79 年以來。政府施行文化藝術獎助政策，舉辦各種工藝競賽，替工藝產業創塑造出不同以往之生態體系，也提升了工藝創作者的地位。民國 84 年在一場「文化產業化，產業文化化」的研討會，結合了 82 年文建會提出的「社區總體營造」，以透過振興在地文化，結合地方居民的共識，讓工藝產業更具地方文化特色。

資料來源；朱庭逸與方雯玲，民 93；文化創意產業實務全書

2.1.1 文化創意產業之範疇

文化創意產業附加價值高、創新性高與原創性、參與人數多，政府界定出文化創意產業範疇依其屬性擇定主管機關負責個別產業的推動。早在民國 70 年間世界各國就將「文化政策」視為發展目標重點，因此在目前「全球在地化」的趨勢下，文化資產保存與建築作為呈顯地方特色經驗、國家競爭力而言，無疑的是地方文化發展的重要基礎，更是「誘發文化」、「藝術創意」和「活化地方」人文生活表現的重要泉源（林翠茹 民 97）。從民國 91 年臺灣政府將「文化創意產業」定為挑戰 97 國家計畫重點發展之產業範疇，我國政府界定文化創意產業範疇並依據屬性擇定主管機關負責個別產業的推動（文創年報，民 96）。（參見表 2.2）。

2.1.2 有形文化資產與無形資產之概論

文化資產展現土地與人民的歷史記憶，來自於文化與創意之形成及運用，具有就業機會與創造財富之義，並提升全民美學素養，促使國民生活環境之提升。透過傳承無形傳統文化核心價值，用來彰顯臺灣文化的獨特性與多元性。為保存文化資產所具有之藝術、歷史等文化價值，並呼應國際文化資產保護趨勢，開始有系統的進行文化資產保存工作，我國自民國 71 年《文化資產保存法》(以下簡稱文資法)，公布施行歷經多次修訂將文化資產分為「有形文化資產」及「無形文化資產」共 14 類。(參見表 2.2-2.3)。經濟部文化創意產業推動小組對工藝產業之範疇界定為；「凡從事工藝創作、製作、設計；工藝材料加工及工具供應；工藝品展售；工藝推廣及工藝品鑑定服務等之行業均屬之。」(文化部文資局)

表 2.2 有形文化資產 9 項

古蹟	指人類為生活需要所營建之具有歷史、文化、藝術價值之建造物及附屬設施。
紀念建築	指與歷史、文化、藝術等具有重要貢獻之人物相關而應予保存之建造物及附屬之設施。
考古遺址	指蘊藏過去人類生活遺物、遺蹟而具有歷史、美學、民族學或人類學價值之場域。
文化景觀	指人類，與自然環境經長時間相互影響所形成具有歷史、美學、民族學或人類學價值之場域。
歷史建築	指歷史事件所定著或具有歷史性、地方性特殊性之文化、藝術價值，應予保存之建造物及附屬之設施。
聚落建築群	指建築式樣、風格特殊或，與景觀協調，具有歷史、藝術或科學價值之建造物群或街區。
史蹟	指歷史事件所定著具有歷史、文化、藝術價值，應予保存之建造物及附屬之設施。
古物	指各時代、各族群經人為加工具有文化意義之

	藝術作品、生活及禮儀器、物圖書文獻及影音資料等。
自然地景、自然紀念物	指具保育自然價值之自然區域、特殊地形、地質現象、珍貴稀有植物及礦物。

資料來源：文化部文資局；本研究整理

表 2.3 無形資產 5 項：如下圖

傳統工藝	指流傳於各族群與地方以手工製作為主之傳統技藝。
民俗	指與國民活有關之傳統並有特殊文化意義之風俗、儀式、祭典及節慶。
傳統表演藝術	指流傳於各族群與地方之傳統表演藝能。
口述傳統	指透過口語、吟唱傳承、世代相傳之文化表現形式。
傳統知識與實踐	指各族群或社群，為因應自然環境而生存、適應與管理，長年累積、發展出之知識、技術及相關實踐。

資料來源：文化部文資局；本研究整理

2.2 經營模式定義與相關理論

民國 79 年由金偉燦(W.ChanKim)和勒妮·莫博涅(Renée Mauborgne)所提倡的「藍海策略(Blue Ocean Strategy)」經營策略理論，「藍海策略(Blue Ocean Strategy)」指什麼？就是以有限之空間內、充滿血腥又競爭激烈的市場稱之為「紅海策略」。而跳脫競爭並創造尚未開發之市場的策略，謂之「藍海策略」（黃秀媛譯，民 95）。

「藍海策略」即是以（創造為中心），排除紅海策略（以競爭為中心），其成長的關鍵在於讓消費者有得到最大的價值感。重點就是有別於價值的差異化，創造更有效的新需求，選擇性降低成本與策略定價模式。「藍海策略」在於「價值」與「創新」，也是藍海策略之精髓。

「藍海策略」包括「實用」和「創新」、「成本」和「售價」緊緊關

聯，密不可分。（參見圖 2.1）

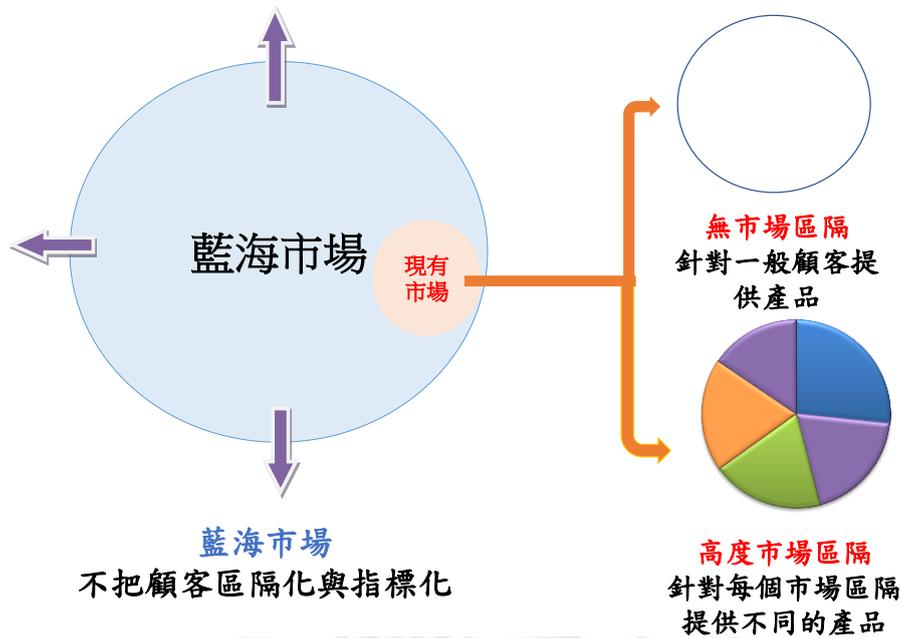


圖 2.1 藍海市場與現有市場

資料來源圖：引自李美蘭民 104；本研究整理。

藍海策略再整理的五項：(1) 開創新的需求，以及控制成本，不與人同，在同業中追求領先。(2) 啟用「藍海策略」不與同業競爭，讓「競爭」變的無關緊。(3) 隨時調整營業方針，以安全、歡樂的配合。(4) 研發創新產品，提高無競爭的「新市場」。(5) 提供顧客得到低成本，但有高價值感的產品。傳統企業大都以高成本創造優質的產品價值，或是以低成本提供顧客適當的價值。因此，顧客如果想享受高產品價值，應當付給公司很多錢。而開發藍海是「為了降低成本，並為顧客提高產品價值」的方法。舉例說，價值創新是「當公司的行動對本身成本結構，以及公司對顧客提供的價值，都發揮有利影響時」才能創造出的（黃秀媛譯，民 95）。

傳統企業大都以高成本創造優質的產品價值，或是以低成本提供顧

客適當的價值。因此，顧客如果想享受高產品價值，應當付給公司很多錢。而開發藍海是「為了降低成本，並為顧客提高產品價值」的方法。舉例說，價值創新是「當公司的行動對本身成本結構，以及公司對顧客提供的價值，都發揮有利影響時」才能創造出的。（參見圖 2.2）

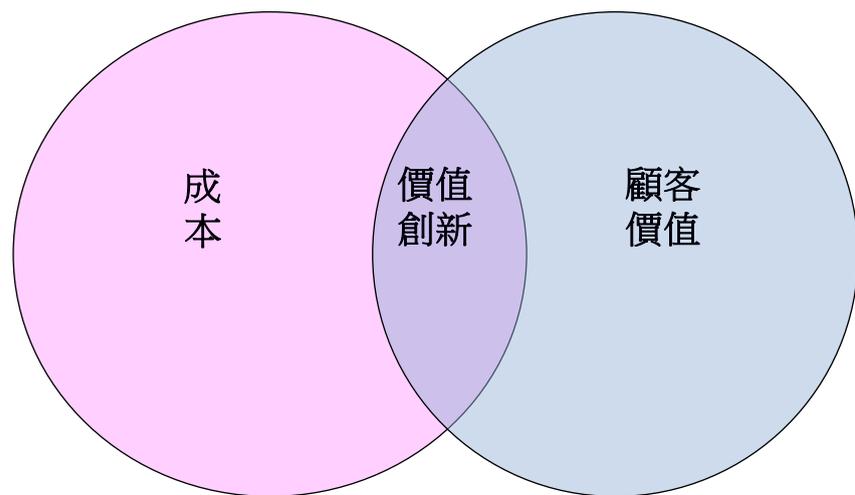


圖 2.2 價值創新：藍海策略基石

資料來源：李美蘭民 104；本研究整理。

2.2.1 商業模式

商業模式畫布(Business Model Canvas)既是商業模式九宮格或稱為商業模式圖。「商業模式圖」是用來描述和評估改變商業模式的一種共同語言，是透過簡單易懂的視覺形式「商業模式圖」的分析方法，為公司和消費者及是創造利潤並留下價值的方法。而能夠取代舊有過時的模式（尤傳莉譯民 101）。多年來廣受企業使用，亦是創造利潤與留下價值的方法，企業善用商業模式之九個面向等同獲利的架構。商業模式圖，由九個要素構成，分別為：目標客層、價值主張、通路、顧客關係、收

益流、關鍵資源、關鍵活動、關鍵合作夥伴、成本結構。(見表 2.4)。

表 2.4 商業模式表

KeyPartners 關鍵合作夥伴	KeyActivi- ties 關鍵活動	ValuePropo- sition 價值主張	Customer Re- lationships 顧客關係	CustomerSeg- ments 目標客群
	KeyRe- sources 關鍵資源		Channels 通路	
CostStructure 成本結構			RevenueStreams 收益流	

資料來源：尤傳莉譯，民 101 (引自陳為秀，民 110)

而商業模式的分析，可透過構成商業模式的九個要素著手，說明如下：

1. 關鍵資源(KeyResources)：執行商業行為運作所需要的重要資產。
2. 關鍵活動(KeyActivities)：運用關鍵資源所要執行的一些最主要的必辦事項及活動。
3. 關鍵合作夥伴(KeyPartners)：有些活動要借重外部資源，而有些資源是由組織外取得。也就是讓商業模式有效運作，所需要的合作夥伴或供應商網絡。
4. 價值主張(ValueProposition)：以各種價值的主張，幫助解決顧客的問題，並能夠滿足顧客的需要。
5. 顧客關係(CustomerRelationships)：與特定目標客群所建立並維繫起來的關係型態。
6. 通路(Channels)：公司或企業要如何透過溝通、接觸、配送及銷售通

路，傳遞其價值主張給目標客層。

7. 目標客群(Customer Segments)：一個企業或是組織鎖定目標要服務的個人或顧客群體。
8. 成本結構(Cost Structure)：運作商業模式的元素，會形塑出的所有成本結構。亦是商業模式運作過程會發生的成本。
9. 收益流(Revenue Streams)：成功的提供價值主張給顧客後，就會取得收益流，也是主要收入來源。(尤傳莉譯，民 101)

2.3 組織轉型定義與相關理論

「事業轉換」一詞是從日本翻譯而來，有兩種說法(1)廣義指企業因應時代變遷之經營環境，決策改變經營型態的一種方法；(2)泛指企業轉型源自於企業變革，與一般所謂的組織改變(OC)不大相同。企業變革指的是不連續的、大幅度的架構改變或典範改變；而組織變革指的是企業在既有經營架構下，小幅度、連續的改變。根據研究者的背景與取向的不同，企業變革有不同之定義。在定義方面，國內外眾多學者也提出他們的看法：(見表 2.5)。

表 2.5 組織轉型的定義

學者	年分	定義
ADAMS	73	將轉型定義為在思考和行為上徹底且完全改變，以創造出一個不可回復，與先前不連續的系統。
Levy & Merry	75	認為轉型是企業為求生存，在構面上發生重大的變化，包括組織使命、目標、結構及企業文化等、及「第二次變革」(Second order change)，是多構面的、多層次的、定性的、不連續的、邏輯跳躍式的組織變革。
Hamel & Prahalad	75	企業面臨競爭衝擊時，須進行策略改造，重新建立企業的核心策略，改造產業的競爭規則。透過策略改造，公司能主導本身所屬產業的轉型過程，或重新劃定產業間的界線，甚至創造出全新的產業，最後取得產業領導者絕對地位和未來競爭優勢。
謝安田	81	組織受到外在環境的衝擊，並配合內在環境的需要，而要調整其內部的若干狀況，以維持本身的均衡，進而達到組織生存與發展的目的之過程。
Blumenthal & Haspeslagh	83	企業轉型是嚴謹而大規模的改變外，更強調轉型是在認知、思考及行為上的全新改變。
Klein	85	企業經營環境發生變化時，為求生存發展、突破經營瓶頸，而透過組織調整或目標轉換之策略，改變結構型態，創造出適應未來的新經營模式。企業轉型是嚴謹而大規模的改變外，更強調轉型是在認知、思考及行為上的全新改變。

表 2.5 組織轉型的定義(續)

學者	年分	定義
Rindova & Kotha	90	組織進行改變並不是組織層級的改變，而是產品或服務的深層改變及延伸，強調現今動盪的環境下，組織唯有全面地，不斷地在產品、服務、資源中求改變，才能在超競爭的環境下尋求短暫競爭優勢。
SHAHEEN	83	認為組織在價值、型態、態度、技巧、及行為上的轉移，使組織更有彈性，及時反應環境各種變化。其主要目的係企業在歷經一段時間的努力之後，能大幅改善競爭績效，並能持續維持企業競爭力。

資料來源：李怡瑱，民 98，本研究整理

2.3.1 組織轉型的相關理論

綜觀國內外專家學者之研究看法，歸納出企業轉型是企業在面臨衝時或環境變化，因應所做出的改變，這種改變是連續的、跨層次的、全面性的、多構面的，改變企業調整現有之經營模式的一套策略性作為，讓企業在新環境下發展出核心能力及新的營運模式，達成永續經營的目的。資料來源：(李怡瑱 98) 有關地方傳統產業在於轉型地方文化產業將會帶動地域活化的效果，在中心價值與基礎條件為：1.地方性：因地域基礎特有之原料、技術與歷史記憶，形成產業空間結構連結居民的認同。2.經濟性：由於地域基礎所形成之產品生產系統及產業群聚，與形成之相關產業鏈，皆有創造就業機會與充裕地方財源及穩定地方經濟之功能。3.文化性：由於地域基礎所衍生的獨特性及唯一性與歷史性文化，擁有延續地方文化的主要性，同時產生對地方之認同感及凝聚社群

共識。(傅茹璋，民 98)。

臺灣地方傳統產業多屬中小型或微型企業，其產值及就業人數並不特別明顯，惟其在維繫在地居民生計及擔負在地歷史、文化及技藝之傳承有不可取代的貢獻，因此，地方產業不僅攸關地方經濟之發展，也是當地居民賴以維生之命脈，安定社會、穩定就業的重要力量（蘇文玲，民 102）。於是在傳統產業轉型過程中，不能遺忘地方產業其「歷史性」、「獨特性」與「唯一性」，且必須根植於「在地」的地域基礎上，扣緊這些要素，才能夠找到屬於每個地域的 DNA，並且發展出屬於在地的「地方特色產業」，然後進一步往具有「地方文化特色」的地方文化產業發展。地方文化產業則必須深具「文化性」、「地方性」與「經濟性」的活化中心價值，面臨危機的地方傳統產業透過上述三要素，轉型成為地方文化產業，落實「文化產業化、產業文化化」到地域經濟，形成產業群聚或帶動相關產業鏈，創造就業機會，最後活化地域。(見表 2.6)。

表 2.6 傳統工藝產業的轉型相關研究

研究者	年份	論文名稱	研究結果
李怡瑛	98	傳統產業轉型文化創意產業之歷程研究-以工藝類為例。	傳統工藝產業在轉型的前因層面上，大多受到大環境市場變化與經濟因素的影響以及為了生存下去與延續傳統工藝文化而轉型。
李瑛玲	100	傳統產業轉型文化創意產業經營模式之研究—以新港香藝文化園區為例。	從經營者的角度瞭解香藝文化園區從傳統產業轉型為文化創意產業之發展歷程;從公部門的政策分析其對地方文化館設置的看法。
曾茹鈺	103	傳統工藝的文創產業轉型之研究-以板陶窯交紙剪黏工藝園區為例	面對台灣中小型工藝廠商所面臨普遍的營運問題，突破資金限制，以創新工藝與行銷方式提高市場接受度，培育專業人才，形成社區深度旅遊與工藝文化體驗的經營模式。

表 2.6 傳統工藝產業的轉型相關研究(續)

研究者	年份	論文名稱	研究結果
彭惠娟	99	傳統產業轉型模式與行銷關係之研究—以金良興磚廠為例。	全球化潮流，大陸及東南亞地區以其充裕的勞工、低廉的成本等生產優勢，配合稅賦等優惠之條件，更加衝擊傳統製造產業經營競爭的困難度。台灣傳統產業因應改變，一則選擇「外移」大陸或東南亞，或是面臨產業的「轉型」或是無奈的逐漸消失在產業競爭的洪流中。
陳明佐	97	傳統工藝產業轉型為文化創意產業之研究—以永興家具事業為例。	傳統工藝產業轉型與「文化創意產業發展計畫」之關係。傳統工藝產業受到此計畫的影響，應用了「代工製造」時期所累積的「手工藝文化資產」進行轉型。
何智堯	105	無名商品轉變為文創商品之歷程-以苑裡磚瓦及蘭草帽席為例。	建構一套服務營運管理模組，整個模組分成顧客與供應商關係模組、服務系統建構模組、服務系統營運與績效模組、策略變革管理模組、相關工具與技術模組五個模組。
林忠伸	110	地方產業轉型與小旅行關係之研究—以「銅鑼—杭菊田野秋旅」為例。	地方傳統產業轉型至地方特色產業、地方文化產業或者創意生活產業後，如何用小旅行的包裝方式，促使地域活化、地方創生。
呂濠	100	磚造文化創意商品設計開發模式研究-以金良興磚廠為例	文化創意商品乃是透過文化與創意之手法與日常用品結合設計，其目的為推廣、傳達相關產業之文化特色，特別在傳統產業面臨產業轉型之際，文化內涵與創意亟欲礫取之轉型面向。

資料來源：本研究整理

2.4 產品開發定義與相關理論

本研究探討的重點是佈景彩繪產業開發的產品開發管理內涵，個案將新產品開發之新創意來源與如何執行設計構想。共分二小節分析結果整理如下：

2.4.1 新產品定義及開發流程

一、創新產品之定義

在科技進步，日新月異，消費者對產品新鮮度的喜好，生命週期愈來愈短，產品創作者亦須不斷思考要如何創作與開發新產品，更吸睛消費者購買慾，並提高在市場上之競爭力。

賴士葆（民 84）就產品特性之觀點定義，相對於某些國家、企業及產品或產業而言，只要有別於原先產品的狀態，皆可稱為新產品。陳適鴻（民 102）「對於客戶及消費者，是否將其視為新創產品，是最重的關鍵。許士軍（民 79）認為只要可提供不同滿足能力的皆可稱為新產品。彭聖佳（民 105）新產品亦可是新上市之產品，或是相對於既有之產品，消費者認知為新的產品。鄒自強（民 98）以企業觀點，新開發之產品，能符合市場之需求與滿足消費者新需求，亦有別於企業原存在之新開發產品，皆可稱為新產品。王明好（民 89）「由於新產品所涉及的學域是跨領域的，因此不同學域之專家學者均可從各自學域之觀點賦予新產品定義」。林育瑄（民 108）任何一部分的創新和改進，能帶給消費者某種新的感受和滿足與利益上相對新的或絕對的產品，都可稱新產品。司徒達賢（民 93）如產品開發出而能滿足市場，尚未被滿足需求之產品，改變現有之品質及包裝，皆可視為新產品。從生產者定義：不管是現有的產品加以改良，亦或產品在製造上突破原本的技術層次，就可稱為新產品。

新產品既要符合市場的需求，又要顧及消費者的喜好，滿足於消費者的需求。本研究認為，就手工藝創作方面：新產品的開發因應市場的需求，滿足顧客的需要，啟發創新構想，進行原有產品的品質、造型、外觀、功能性甚至氣味的改變，可稱之為「新產品」。本研究將各學者

對新產品之定義彙整為。(見表 2.7)。

表 2.7 新產品定義彙整表

賴士葆 (民 84)	就產品特性之觀點定義，相對於某些國家、企業及產品或產業而言，只要有別於原先產品的狀態，皆可稱為新產品。
陳適鴻 (民 102)	對於客戶與消費者，是否將其視為新創產品，是最重要的關鍵點。
許士軍 (民 79)	認為只要可提供不同滿足能力的皆可稱為新產品。
彭聖佳 (民 105)	新產品亦可是新上市之產品，或是相對於既有之產品，消費者認知為新的產品。
鄒自強 (民 98)	以企業觀點，新開發之產品，能符合市場之需求與滿足消費者新需求，亦有別於企業原存在之新開發產品，皆可稱為新產品。
王明妤 (民 89)	由於新產品是跨領域之學域，因此不同學域的專家學者會以各自學域之觀點來賦予新產品定義
林育瑋 (民 108)	任何一部分的創新和改進，能帶給消費者某種新的感受和滿足與利益上相對新的或絕對的產品，都可稱新產品。
司徒達賢 (民 93)	如產品開發出而能滿足市場，尚未被滿足需求之產品，改變現有之品質及包裝，皆可視為新產品。從生產者定義：不管是現有的產品加以改良，亦或產品在製造上突破原本的技術層次，就可稱為新產品。

資料來源：周嘉鈴 (民 107)；陳為秀 (民 110)；本研究整

二、創新產品開發之流程

開發新產品流程會因產品創新類別而有差異，程序複雜程度亦有不同。Saren(1984)就創新產品整理出相關的模式，分為五類：(1)決策階段模式；(2)轉換過程模式；(3)部門階段模式；(4)反應模式；(5)活動階段模式。

Booz, Allen and Hamilton(1982) 認為新產品開發流程的起始為新產品策略，然後是構想階段，包括有創意產生、創意選擇和概念的發展與測試。評估未來產品上市後成功的機率和新產品獲利的狀況，商機分析可評估此概念是否值得繼續發展新產品策略，而成為產品後上市（見圖 2.3）。

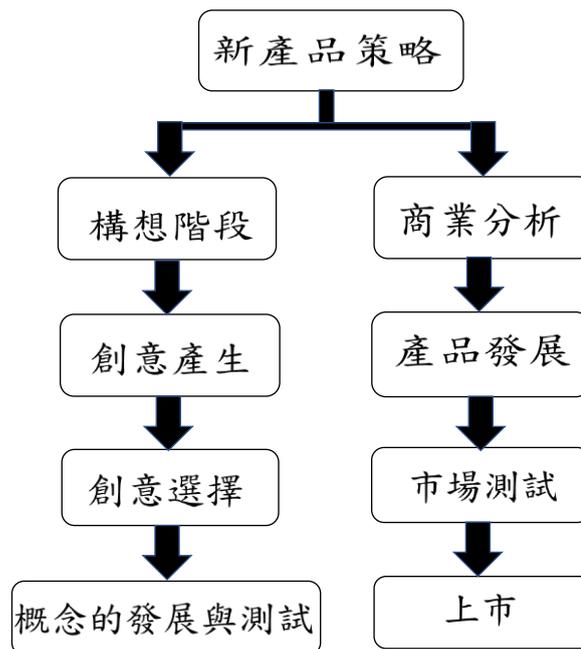


圖 2.3 Booz 等人的新產品開發流程圖

資料來源：Boozetal.(民 71)；陳梧桐（民 110）；本研究整理

確保產品開發計畫的規劃與執行上的品質，在每個階段的流程中皆設立關卡加強檢視由命其名就可看出階段的內容主要還是偏重於為關卡準備資料（陳梧桐 民 110）。

2.4.2 產品構想設計的執行

傳統佈景彩繪在製作過程中，不分類別，皆需用到材料及工具來開發創作，傳統佈景彩繪在產品開發，亦是相同使用各種工具與材料之

外，更可依產品之類別不同，創意的構思不同，所構思之設計也各有同異之處。可歸納出佈景彩繪在開發產品，就執行設計構想設計方面包括：(1)繪圖設計，(2)參考圖案、實物、照片來觀察，(3)選材製作等方式進行。



第三章 研究方法

本研究採質性研究的方式作探討。本章共分為四個小節來探討，第一節質性研究方法、第二節研究範圍及訪談對象、第三節訪談大綱、第四節資料分析、第五節研究倫理等。以下章節內容，說明研究設計與方法。

3.1 質性研究方法

質性研究的目的是在於詮釋現象，歸納現象，其價值在於發現（李怡瑱，民98）。

本研究發現如今傳統工藝在全世界日見受重視，跟日常生活中的食、衣、住、行、育、樂等息息相關，在平凡中展現它的不平凡。卻因日常所見，被大家所忽略，亦如傳統工藝佈景彩繪即是一例，觀眾只看到偶戲的聲光效果，往往忽略幕前之無聲演員-「佈景」。希望可以進一步了解「傳統佈景彩繪產業」經營模式轉型的歷程，而此探索研究適用於持續性的現象，提供初步的了解，故本研究採用探索性研究的方式來進行研究。

「傳統工藝佈景彩繪」富有地方特色與台灣生活特性的文化價值。

「佈景彩繪」是台灣傳統工藝之一，其主要是運用美學彩繪畫法，利用有限舞台空間，透過美術設計之特別技法，配合劇情需要而創造出讓觀眾嘆為觀止的布景，無形中讓戲劇表演更引人入勝，更加精采。因此，「佈景彩繪」這項獨特的傳統工藝，由藝師透過彩繪的方式，呈現表演時所需要的景色美感，所以精緻的佈景彩繪不但是整齣戲的門面，亦是重中之重的角色。更有藝術文化無形資產之價值。

本研究架構分為初期的前因研究、組織轉型過程研究及組織內涵研

究。研究結果顯示傳統工藝產業在轉型的前因層面上，大多受到大環境市場變化與經濟因素的影響以及為了生存下去與延續傳統工藝文化而轉型。另外，轉型的過程中，最常遇到就是人才培養的缺乏、傳統工藝人才的傳承等最大問題。此外，大多以自身的傳統工藝文化為使命，再慢慢調整摸索新的經營型態。

3.2 研究範圍及訪談對象

本研究目的欲理解傳統工藝佈景彩繪產業在文化創意產業，會面臨到哪些問題與挑戰？而在傳統文化內涵的工藝產業轉型時，又需要有哪些條件或是走過哪些必經之路？研究者透夠跟彩繪師的深度訪談為主軸，對傳統工藝產業的文化創意進行，並訪談 7 位跟佈景彩繪息息相關之對象訪談對象：布袋戲團負責人、文化館館長、助理、醮壇、普渡肉山負責人、戲院重造志工、佈景彩繪同業。(見表 3.1)。

表 3.1 7 位訪談對象的個人基本資料及資歷

名稱	編碼	受訪者	職稱	性別	年齡	屬性	年資	訪談日期、地點
明山佈景彩繪工作室	A	陳明山	負責人	男	71	彩繪	57	111/1/8 明山台灣民俗布景工作室
溪口鄉文化生活館	B	王秀眉	館長	女	50	館長	16	111/2/21 溪口文化生活館
溪口鄉文化生活館	C	周志達	館長助理	男	41	助理	7	111/2/22 溪口文化生活館
宏明佈景彩繪	D	何茂鑫	負責人	男	44	彩繪	30	111/1/15 宏明佈景彩繪

表 3.1 7 位訪談對象的個人基本資料及資歷(續)

名稱	編碼	受訪者	職稱	性別	年齡	屬性	年資	訪談日期、地點
大林萬國戲院改造	E	江明赫	戲院重造志工	男	45	地方活化	12	111/1/26 萬國戲院
竝山益肉山醮壇	F	詹佑蓁	負責人	女	60	大型普渡	30	111/2/8 溪湖竝山益工作室
三昧堂布袋戲團	G	嚴仁鴻	創辦人	男	48	布袋戲	13	111/2/16 民雄演藝廳

資料來源：本研究整理。

3.3 訪談大綱

本研究是以探討傳統工藝之佈景彩繪產業轉型文化創意產業的歷程經過，且整理出各種構面之重要要素。(見表 3.2)。觀察與訪談事質性研究重要方式之一，訪談所取得的資料是由人們身上與言談時的表現，任何在兩者或兩者以上人與人之間的互動，而互動的人們心中皆有一特定的目的，即稱之為訪談(潘中道等人譯民 2012)。本研究以質性研究架構採半結構性(Semi-Structured Interview)之訪談大綱為主軸，依據研究問題，共計有 12 個訪談題目。

表 3.2 訪談大綱問題

題數	內容
一	傳統佈景彩繪產業之發展現況與面臨的挑戰？
1	「傳統佈景彩繪產業」，過去發展的背景主要的顧客來源為何？
2	「傳統佈景彩繪產業」，開始衰退即無法生存的主要原因為何？
3	傳統佈景彩繪師傅的技藝，應該如何培養及傳承？
4	「傳統佈景彩繪產業」，目前主要面臨的挑戰為何？

表 3.2 訪談大綱問題(續)

題數	內容
二	傳統佈景彩繪產業如何進行經營模式轉型？
1	「明山佈景彩繪工作室」的設置，對於地方文化保存的意義和價值為何？
2	「明山佈景彩繪工作室」轉型成為觀光工廠、文創園區或地方教育博物館的可能性為何？
3	「明山佈景彩繪工作室」的經營模式，應該如何定位與創造顧客價值？
4	「明山佈景彩繪工作室」的未來發展方向為何？
三	「明山佈景彩繪工作室」的異業合作與新產品開發？
1	「明山佈景彩繪工作室」，如何發展在地特色與地方影響力？
2	「明山佈景彩繪工作室」，應該如何與當地其他文創相關單位，進行異業合作？
3	「明山佈景彩繪工作室」的作品，如何增加一些文創元素？
4	「明山佈景彩繪工作室」，應該如何開發一些創意商品來銷售？

資料來源：本研究整理。

3.4 資料分析

質性研究之目的是在歸納現象，詮釋現象，其價值是在於發現。因此本研究於訪談對象挑選，即採取「立意抽樣法」，將主體中選取部份具有典型代表樣本。

質性研究用十分豐富的方法蒐集資料，有訪談、觀察、實物分析、口述史、敘事分研和歷史法（陳向明，民 108）。歸納的資料分析具生產性、建構的，而非驗證和數量列舉的(Goez & Le Compte,民 70)；質性研究，以歸納的方法分析資料(Morse & Field, 民 84)；撰寫論文與資料蒐集交互進行項螺旋般的循不是階段或一事件，是持續的歷程(Flick,民 107)。「質性研究的分析雖然沒有普遍標準的程序，但也非無規矩可言，資料分析歸納五循環包括有：編纂、解組、重組、詮釋、結論」（李政賢譯，民 103）。

資料分析依文獻有不同分法。立意抽樣法(purposivesampling)能夠根據研究者的判斷，來選擇能夠回答研究問題，並且達到研究目標的個案（施正屏，民97）。

本研究以深度訪談之內容與程序，為使受訪者不致中途被打斷而能暢所欲言，採以受訪者工作地點、放鬆情緒、思考自由之方式進行訪談。期盼透過傳統工藝佈景彩繪之相關人士，從自身的觀點訪談，透過受訪者回答問題，把錄音檔、筆記再轉寫成逐字稿，歸納、整理、分析。

3.5 研究倫理

本研究者在進行研究時，特別遵守研究倫理，既合法也合乎倫理應注意如：問清楚是否要以姓名呈現、簽寫知情同意書、誠實、避免傷害等研究倫理的原則，研究者都要加以落實及遵守。

研究者本著研究倫理規範，包括尊重個人意願、遵守誠信原則、尊重個人隱私、不評斷研究對象等原則。

3.5.1 尊重個人意願

與指導教授討論確認訪談對象後，先以電話告知，徵求同意接受訪談，並尊重受訪者之訪談意願，及誠實說明訪談目的與研究題目，將訪談內容整理成文字稿，以不參雜個人之想法，回傳給受訪者同意後，完整忠實詮釋受訪者原意。

3.5.2 簽寫訪談意同書

研究者事先以電話聯絡，確定訪談日期、時間，而且遵守約定時間與研究者進行的流程，讓受訪者有充分了解研究並感受研究者的誠意。

並取得訪問同意書。

3.5.3 誠實尊重的態度

本研究於訪談過程取得的訪談資料包括：筆記與全程錄音，撰寫逐字稿，訪談內容，若遇有不清楚的地方，則再次請受訪者補充說明，以便能夠真正了解受訪者的想法及想要表達的意思。並將修訂成文之逐字稿，回傳給受訪者確認內容，並說明會把訪談內容資料放入論文，以供後進研究者在學術研究上之用，皆經過受訪者同意認可。

3.5.4 尊重隱私與保密

基於尊重自主權的原則，研究參與者有權利決定誰可以知道他們的身份及資訊(黃沛婷，民 109；Israel & Hay, 民 95)。為尊重研究受訪者，只彙整研究主題相關的資料，研究者徵得受訪者同意以編號顯示，研究受訪者之專業技術及拍照做紀錄，以適當及符合保密方式展現。

第四章 研究結果

本研究以質性個案訪談、資料分析及自述內容、相片，整理研究結果。主要包括 1、傳統佈景彩繪產業的緣起與傳承，2、傳統佈景彩繪產業的發展現況與面臨的挑戰，3、傳統佈景彩繪產業的經營模式轉型，4、傳統佈景彩繪產業的異業合作與新產品開發等四小節，分述如下。

4.1 傳統佈景彩繪產業的緣起與傳承

4.1.1 傳統佈景彩繪產業的歷史背景與緣起

佈景的時代特色，最早建於，早期戲班人數很少，一根扁擔幾個戲偶就開演

(肩擔戲)，比較像說故事，用花布圍之，後期進步戲台加大(參見圖 4.1)。日治時代(民國前 17-民國 34)皇民化+劍俠戲，木雕戲台漸漸流行，受到廟宇文化影響，外型雕刻成小廟一樣。後期隨著戲棚不斷增加雕飾，裝飾也越來越華麗，彷彿一座小廟，故稱之作【彩樓】(參見圖 4.2)。漆金戲台是後期的戲團為了拚場，常將戲台漆上金色，更顯耀目與豪華，雕工也越精美。日治時代受到西洋文化之影響出現西洋造型之佈景。光復後布袋戲開始使用組合佈景，因為其方便的特性快速地取代木雕戲棚，亦可搭在牛車上、小客車或貨車上演出(參見圖 4.3)。

「傳統工藝彩繪佈景」有文化之歷史與時代變遷軌跡，時光流逝，時代變遷，明山佈景彩繪工作室保存許多歷年來佈景彩繪珍貴相片可追往思今。甚多傳統手工製品，皆在滾滾紅塵，時代變遷下而不復見，委實可惜，唯今能見到之傳統工藝，應該注重與珍惜。

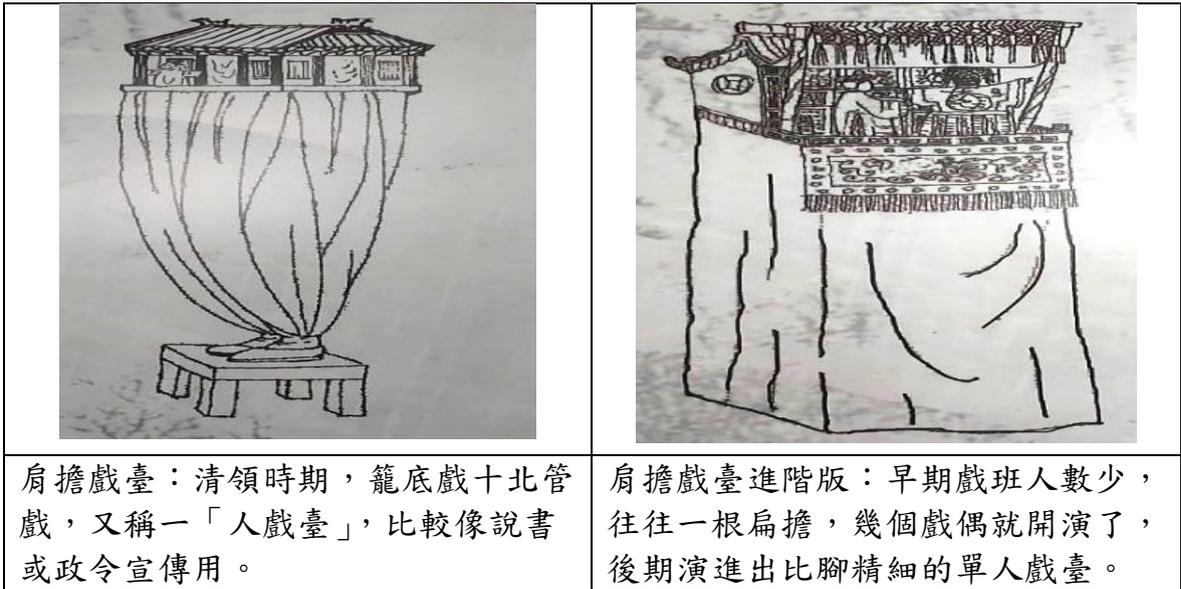


圖 4.1 肩擔戲臺/肩擔戲臺進化

資料來源；明山彩繪工作室提供

原始資料來源；國立臺中教育大學國際企業學系：鄭尹惠教授；國立中正大學行銷管理研究所：莊世杰教授、呂嘉桓、吳姵瑩。



圖 4.2 木雕戲臺/木雕戲臺近代漆金箔

資料來源；明山彩繪工作室提供

原始資料來源；國立臺中教育大學國際企業學系：鄭尹惠教授；國立中正大學行銷管理研究所：莊世杰教授、呂嘉桓、吳姵瑩。

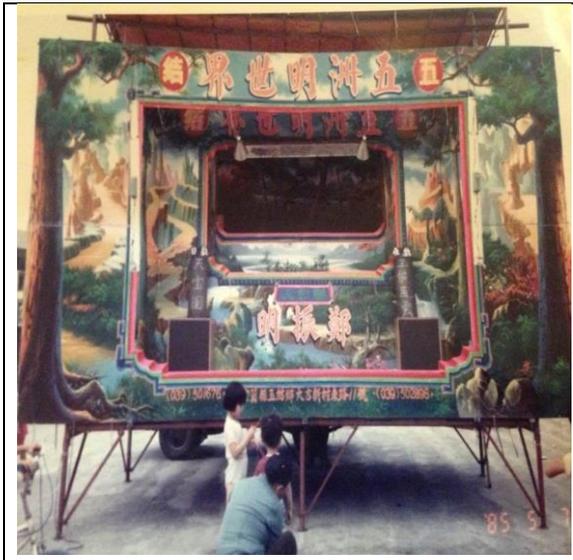
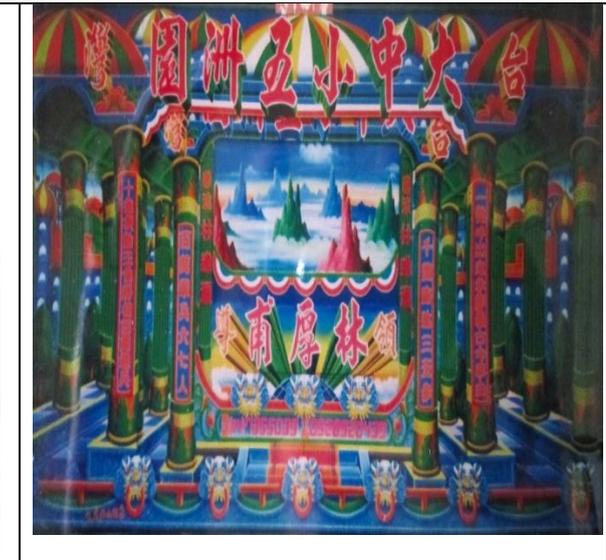
	
<p>早期布景顏料沒有螢光色，只分冷色系與暖色系。</p>	<p>60年才有螢光粉價錢高，70年間才大量使用螢光漆，特色是豔麗又搶眼。</p>

圖 4.3 組合佈景戲臺/組合佈景戲臺。(西洋式)

資料來源：明山彩繪工作室提供。

傳統佈景彩繪產業的發展，可以追溯自台灣的移民脈絡，以粵、閩、泉、漳各族群，早期從中國移墾來台的先民們，從大陸渡海來台必須要先渡過海象惡劣的台灣海峽。先民們離鄉背井，都將心靈寄託在共同帶來的自家神祇，希望藉由神祇無形的力量能夠安撫其思鄉、不安之心靈，傳統之民間宗教信仰成就了無形中最重要的支配力量；全以寺廟為重心，發展出有相當密切的關係及展現出台灣文化的獨特性。也因為寺廟與地方的關連性相當密切，也和佈景彩繪有密不可分的關係。宗教信仰如廟會的廟會，最常見的布袋戲、歌仔戲，戲院的歌舞劇、國劇、京劇，亦須借助於佈景彩繪，所以精緻的佈景彩繪不但是整齣戲的門面，亦是重中之重的角色。

「傳統工藝佈景彩繪」與「宗教」有緊密之關係，有著藝術畫家與神職人員互動的足跡，亦有宗教歷史與藝術文化與社會軌跡，更是不可

忽視的一環藝術。

台灣光復，國民政府來台，政府為安撫民心，宣揚政策所搭的野台佈景、舞台，甚為簡樸，俗稱的外省仔戲或外省仔場，宣導政策用的戲劇。民國38年布袋戲、歌仔戲及話劇團進入戲院收費演出。彩繪師會以各地戲院均有的歌仔戲、布袋戲、歌舞劇團、新劇團、話劇團（舞台劇）之劇情演出需要而畫，因此彩繪師除了在自己的工作室工作外，還得隨著劇團在後台趕製彩繪隔天演出劇情所需之佈景。戲劇佈景五花八門變化萬千，根據時代變遷和劇情的所要，呈現出日新月異的特色，所展現出來的技法和風格就不一樣，這也可看出彩繪師的個性和功力。佈景是“客製化”的產品，就是必須依照客戶的想法意見為主。布袋戲、歌仔戲是以廟宇屋頂及龍柱為主體，加以龍、鳳、麒麟吉祥物，劇團是以演出劇情所而設計。

傳統佈景彩繪產業富有地方特色與台灣生活特性的文化價值。「佈景彩繪」是台灣傳統工藝之一，其主要是運用美學彩繪畫法，利用有限舞台空間，透過美術設計之特別技法，配合劇情需要而創造出讓觀眾嘆為觀止的佈景，無形中讓戲劇表演更引人入勝，更加精采（參見圖4.4）。因此，「佈景彩繪」這項獨特的傳統工藝，由藝師透過彩繪的方式，呈現表演時所需要的景色美感。所以精緻的佈景彩繪不但是整齣戲的門面，亦是重中之重的角色。更有藝術文化與經濟資產之價值。（參見圖4.5）



早期佈景外觀都是四四方方

圖 4.4 組合佈景戲臺，資料來源：明山彩繪工作室提供。



明山將大型醮壇立體融入到布袋戲佈景裡，讓佈景更立體，更有變化。

圖 4.5 組合佈景戲臺，資料來源：明山彩繪工作室提供

4.1.2 傳統佈景彩繪產業的師承

陳明山彩繪師在 14 歲偶然機會下投入大林鎮潮陽派第三代張錦濤彩繪師的門下，當時的學徒是要吃、住自理，而且要學四年才能出師，家境清寒的明山不敢明說口袋只有 27 元如何度過四年，怕師傅拒收，只得每日一饅頭分，其他的時候肚子餓就灌自來水充飢，晚上睡別人家的屋簷下，有一天，正值拜尾牙，他幫忙燒金紙，師傅對他說：從今天起你跟著我們吃、住在小閣樓上吧，當下的明山感動真的無法言語，眼淚在眼眶打轉，小小年紀就在心裡起誓，(參見圖 4.6)要儘快的學會佈景彩繪反饋給師父(參見圖 4.6)。18 歲出師已經可以獨當一面了，還是很認真努力的工作，師傅看在眼裡還認他當乾兒子，他更盡心盡力的作，連當兵期間放假都回師傅家工做，直到退伍後才回台北自己開店，後來師父因事要搬離大林，邀他回大林，他也二話不說的結束台北事業回大林定居，那時候的店名還是沿用師傅的店名(美光綜合美術社)，民國 71 年搬到溪口鄉，才用自己的名子當店名(明山台灣民俗佈景彩繪工作室)，直到現在還是堅持本業之專精於佈景彩繪，由於是純手工繪製，要畫出一棚立體漂亮可以演出可用的布景，工時很長，等於用時間換金錢，以致現在已很少人能靜下心來學畫佈景彩繪了，明山彩繪師有感於民俗佈景彩繪技藝與傳承問題應該向下紮根，從民國 105 年開始接受幼稚園、小學、國中的戶外教學，甚而至學校教學、演講，希望更多人認識傳統工藝之重要性與佈景彩繪之美學價值。(明山彩繪師口述)



圖 4.6 陳明山彩繪師專心於彩繪之神情，
資料來源：明山彩繪師提供

4.1.3 傳統佈景彩繪之師承表

學有師承而不忘本，陳明山師承於朝陽派的四代，祖師張朝陽是中國福州人，將自己家鄉之技藝帶來台灣，一代傳承一代。第二代是張朝陽兒子張清根，是張錦濤的師傅。第三代張錦濤是拜師學藝的學徒，其師兄弟亦不可考了。第四代陳明山，師弟都以明山的明為明字輩而改名字，當時拜師學藝的師兄弟有 10 幾位，後因故而逝或多做改行。第五代何茂鑫，是陳明山的徒弟，十餘年前跟著明山師學藝，今已自己開業。（如下圖 4.7）（明山彩繪師口述）



圖 4.7 傳統佈景彩繪之師承表

資料來源：明山彩繪工作室提供

4.1.4 傳統佈景的作用

佈景是每次戲劇演出前，都須事先搭好的門面，也是一種無形之宣傳。之前都僅被當成是遮蓋，擋住操偶師或表演者的工具。其實就某種

程度上來說，佈景對於布袋戲的操偶師、歌仔戲演出者來說，猶如一輛名車，也可以很時尚名流的。一棚亮麗精緻有特色的佈景，在兩個以上戲團對台戲的時，是扮演兩邊最重要的門面，畫的越好、越精緻的佈景也能加分，越能替戲團做面子，因此，大多數的戲團都有存著「鎮團之寶」，亮麗的佈景，在最重要的場面才會使用。(參見圖 4.8)。

佈景是集結構圖設計、木工選材、裁剪棉布、縫紉、綁布、選用顏料等，每一個細節都關係到一棚佈景的耐用度、美觀、精緻、特色，而這些特點都是要看這位彩繪師的用心。(明山彩繪師口述)



圖 4.8 佈景外觀介紹

資料來源：(明山彩繪工作室提供)

原始資料來源；國立臺中教育大學國際企業學系：鄭尹惠教授；國立中正大學行銷管理研究所：莊世杰教授、呂嘉桓、吳姵瑩。

4.1.5 佈景彩繪的色料與色彩的節合

早期彩繪佈景顏料沒有螢光色，只有區分暖色系與冷色系。因當時社會環境的關係，彩繪的顏料、材料亦克難、物艱，顏料須自己攪拌配

置，要先燒溶水膠（如稱牛皮膠）再調配染色顏料、色素、色粉（參見圖 4.9）。一遇水或下雨，在戲院室內演出尚可，露天的廟會、酬神的野台戲就慘了，布景的顏色會流散，色澤會一片混淆，畫面盡毀。隨著時代的科技進步，彩繪佈景所需之材料、顏料也跟著進步，黏性高、附著力強，和不怕水的乳膠漆及水性水泥漆也配合著使用，5-60 年代進口油性螢光漆，但水性與油性不能融合，加上油味很重，所以只用在線條與圍名上。70 年代水性螢光漆產出，因價錢高，直到 80 年後才被廣泛使用至今，佈景價格也大提高。（參見圖 4.10）。（明山彩繪師口述）



圖 4.9 色料與色彩的介紹；資料來源：（明山彩繪工作室提供）



圖 4.10 色料的演進；資料來源：明山彩繪工作室提供

4.1.6 佈景彩繪畫筆的功能

工欲善其事，必先利其器。畫筆尤如古代英雄配戴之寶劍，是佈景彩繪師非常重要的工具之一，由此可知其重要性。彩繪佈景使用之畫筆跟一般的彩繪筆有所不同，佈景彩繪的筆都是扁平狀，專靠畫師之巧手「轉」的技巧，圓、平、線，從這就能看出師傅的功力。佈景彩繪畫筆從 0 號到 24 號雙數算的，佈景打底大都用 14 號到 24 號，10 到 14 號是用來畫線條和修飾。刷子都用在畫大面積的軟景、走雲景、後景（背景）。筆毛需用豬毛，軟、硬適中，在布料或板子上來回摩擦，才不易曲捲。刷毛用到一定程度就得淘汰掉。因為是畫在布上面又是大面積，汰舊換新算蠻高的。陳明山彩繪師說：使用不對或品質不好的筆，縱使化工了得，也無法將畫面與線條中的抑揚頓挫表現的淋漓盡致，因此，有好用的筆，得要一次屯買起來，花費可觀，在全盛時期單次購買都要花一萬多元，也要勒緊褲帶才行。（參見圖 4.11）。（明山彩繪師口述）



彩繪畫筆猶如古時候的英雄所配戴之寶劍，是佈景彩繪師非常重要的工具之一，由此可知其重要性。以豬毛為主，軟、硬適中，整套販售，價格不菲，從 0-20 號，後來延伸到 24 號。

使用不對或品質不好的畫筆，縱使畫工再了得，也無法將畫面與線條中的抑揚頓挫表現好。畫筆使用率長高，淘汰率也非常高，在彩繪佈景材料中亦是一筆可觀之花費。

圖 4.11 佈景彩繪筆；資料來源：明山彩繪工作室提供

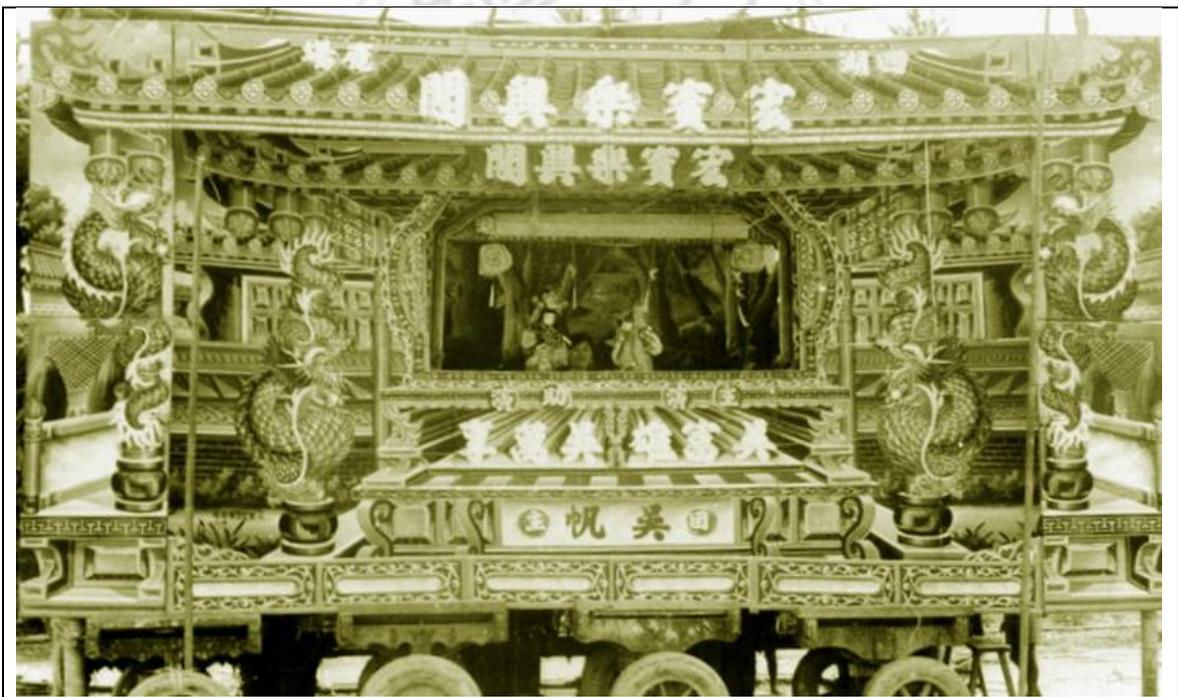
4.2 傳統佈景彩繪產業的發展現況與面臨的挑戰

此節主要探討傳統佈景彩繪產業之發展現況與面臨的挑戰，以下針對，傳統佈景彩繪產業的發展背景與主要顧客來源、產業衰退原因、彩繪師傅技藝的培養及傳承以及面臨的挑戰等議題，依據訪談內容，進行分析，並且彙整主要的研究發現如下：

4.2.1 傳統佈景彩繪產業的發展背景與主要顧客來源

傳統民俗佈景彩繪與民生息息相關，亦是日常所見，就因日常所見，習以為常，而忽略了它的藝術之美與經濟價值。受訪者 A 君與 B 君之訪談中提到，早期傳統佈景彩繪主要是展現在戲劇的戲台上，譬如布袋戲、歌仔戲，話劇團等。其發展跟傳統戲劇息息相關，大多以廟會及民間信仰酬神謝戲為主。顧客來源一定都是侷限在要跟布袋戲、歌仔戲有相關的客人、團主。以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

早期農業時代，廟埕上如果搭一棚布袋戲佈景，是全村的大事情，晚上全村人都會集中來看戲，演出人員也會賣力演出。戲台佈景外觀，要演戲的外觀的佈景，一定都是侷限在要跟布袋戲、歌仔戲有相關的客人，戲劇、舞台劇的場景，他們舞臺上是要他們場景，因為每一個場景，他們每一齣戲，一齣戲裡面也有很多項目了，像皇帝出來就是要金鑾殿，小姐要遊玩花園，就要有花園的場景，員外就有客廳，縣官要有辦案的公堂，所以每一齣戲都要有他的場景，這叫換景，一定要變換場景。都是劇團訂製，依客戶的意思，畫出他想要的東西，就是客製化。（訪A1-1）。（參見圖4.12）。



早期工具匱乏，經濟拮据，農業時代最方便是用牛車即可搭布景演戲。

圖 4.12 佈景搭在牛車上；資料來源：（明山彩繪工作室提供）

受訪者 B 君之訪談中提到，早期彩繪師比較辛苦，還得隨著劇團輾轉到各地戲院繪製佈景。以下是受訪者 B 君之訪談內容與片段紀錄：

光復後政府開放文化列車，臺灣民俗戲劇演出，各地戲院均有歌仔戲、布袋戲等等...的表演，因此佈景的彩繪除了在自己的工作室工作以外，還得隨著劇團輾轉到各地戲院繪製佈景，因此戲院佈景都是隨著劇情所需，來添加的場景，只能臨時在後台趕工繪製而成。光復後政府開方文化列車臺灣民俗戲劇演出，各地戲院均有歌仔戲、布袋戲等等...的表演，因此佈景的彩繪除了在自己的工作室工作以外，還得隨著劇團輾轉到各地戲院繪製佈景，因此戲院佈景都是隨著劇情所需，來添加的場景，只能臨時在後台趕工繪製而成。(訪 B1-1) (參見圖 4.13-4.14)。



早期佈景搭棚是用鐵架加棚板，當時的佈景外觀畫法都是四四方方。

圖 4.13 佈景搭鐵架上；資料來源：明山彩繪工作室提供



(1991) 明山彩繪師將彩繪醮壇的技法，融入到布袋戲佈景、歌仔戲之戲棚，使更有立體感，經濟價值也提高。

圖 4.14：佈景搭載貨車上；資料來源：明山彩繪工作室提供

4.2.2 傳統佈景彩繪產業衰退的主要原因

依據訪談內容，統佈景彩繪產業衰退的主要原因包括(1)人(師傅)的年紀逐漸增長、(2)手工製造的營收受限(3)無法大量生產以及(3)科技盜圖的大圖輸出。以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

其實傳統佈景彩繪，開始衰退應該是「人」衰退更快。第 1.是年紀的關係，老一輩擁有紮實功夫底子，卻一年年老去，年輕的又沒耐心、靜心、誠心的從頭學起，把根紮穩。第 2.佈景不是能大量生產的產品，佈景彩繪是純手工繪製還要加創意，有很大的營利商機，但因手工製作，產量有限。如果要生意好，就要可以大量生產作品。衰退主因是技術上，還有營收的關係影響最大。但他也感慨，在後進的作品中，總少了份對民俗布景的熱忱，常將傳統文化技藝淪為塗鴉布景，這並非貶抑

塗鴉藝術，只是純感嘆「投入情感少，在不知不覺間，原本該有的神韻也就跟著缺乏」。(訪 A1-2)。

受訪者 B 君之訪談中也提到，量產與質量不成正比，科技發達，盜圖大圖輸出亦是一大問題。以下是受訪者 B 君之訪談內容與片段紀錄：

產生的衰退主要還是量產與質量這兩個問題，首先佈景是純手繪客制化無法量產，相對它的價格就昂貴，漸漸就產生說技術可以不好，只要價格便宜就好的問題，加上現在科技發達了，變成盜圖大圖輸出，所以佈景彩繪就是被這兩點問題衝擊才造成衰退的。(訪 B1-2)。

4.2.3.傳統佈景彩繪師傅技藝的培養及傳承

關於傳統佈景彩繪師傅技藝的培養及傳承，受訪者 A 君與 B 君，均認為需要透過教育或活動教學來傳承。(參見圖 4.15-16)。例如，受訪者 A 君在訪談中提到，培養畫師是要長期的，最好是從小學、國中、高中一系列的課程，才能一代一代傳承下去。(參見圖 4.15)。受訪者 B 君則認為，藉由活動教學 DIY，可以推廣傳統佈景彩繪師傅的技藝。以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

佈景彩繪如果以傳統重要的是基本動作，就是從學徒開始，學徒就是每樣都要做，才有每一樣的經驗，培養就要從學生開始，培養是讓他們一個的基本認識，要有學校要有這種課，還要長期的啦，所謂的：學無止境，學海無崖嘛，不是一個學期或是一年過後就能畫些東西出來。傳承就是讓那些學生啦、來賓認識佈景的製作過程，然後要有學校設佈景彩繪課程或是有心要學習的人來學，一代一代傳承下去。(訪 A1-3)。(參見圖 4.16)。



溪口國小教學

圖 4.15 教學 (陳明山彩繪師提供，本研究整理)



台北紅樓教學

圖 4.16 教學 (陳明山彩繪師提供，本研究整理)

受訪者 B 君之訪談中也提到，傳承不是一朝一夕更不能馬虎，應該從學童開始。以下是受訪者 B 君之訪談內容與片段紀錄：

我們選擇學校教學或活動教學 DIY 來推廣；培養學童在繪製上的耐

心、耐性，由認識顏料開始（有螢光的和沒有螢光的區別），該如何配色才能凸顯它的立體，還有如何將制式的東西千變萬化，佈景彩繪的技術精髓要慢慢培養。傳承不是一朝一夕更不能馬虎，雖說技術不能全部吸收，但至少做到對技術的認知。（訪 B1-3）。



圖 4.17 依劇情需要訂製的軟景、城牆；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.18 軟景之佈景是搭在外觀佈景後面；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.19 樓閣花園；資料來源：明山彩繪工作室提供

4.2.4.傳統佈景彩繪產業目前面臨的挑戰

關於傳統佈景彩繪產業目前面臨的挑戰，受訪者 A 君與 B 君一致認為技術的提升與斷層，是最重要的課題。

受訪者 A 君之訪談中提到，技術最重要，要提升自己的技術，以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

面臨的挑戰就是技術，自己要提升自己的技術，認識美學的人也越來越多，現在大家都高學歷，對這美學方面眼光比較高，挑戰嘛，有在做的也是繼續經營，沒做的也沒有做了，現在大部分的客戶都比較不講究品質，便宜就好，但是技術比較好，就比要耗時費工，就會覺得不划算，就不會想做了。(訪 A1-4)。

受訪者 B 君之訪談中也認同技術是最重要的，技術斷層問題日益嚴重。以下是受訪者 B 君之訪談內容與片段紀錄：

雖然大圖輸出及劣質品對佈景認知影響很大，但技術的流失才是最

嚴峻的挑戰，由於佈景繪的技術學習很辛苦，讓年輕一輩的望而卻步，技術斷層問題日益嚴重，加上一些半調子同業的出現，佈景彩繪的技術就被印象化了，比較技術性的他們沒有學到，製作的作品也就越來越差，間接也就影響了技術傳承，所以我們才會積極推廣對佈景工序與技術的認知，導正民眾對佈景彩繪的認知，讓更多人知道佈景彩繪事有多麼吸睛，有多麼千變萬化，這就是我們現在面臨最大的挑戰。(訪B1-4)。



圖 4.20 台北偶戲館訂製之大型彩繪佈景；資料來源：明山彩繪工作室提供

4.3 傳統佈景彩繪產業的經營模式轉型

傳統工藝佈景彩繪產業，彩繪師除了營收之外，亦有傳承之使命感。不過，在科技進步，汰舊率高的時代，在訪談過程中，傳統手工佈景彩繪如何轉型。業界精英提出歸納顯示出，營收與傳承包括：1.明山佈景彩繪工作室的設置，對於地方文化保存的意義和價值為何？2.轉型成為觀光工廠、文創園區或地方教育博物館的可能性為何？3.經營模式，應該如何定位與創造顧客價值？4.未來發展方向為何？訪談分析如下：

4.3.1 明山佈景彩繪工作室設置的文化保存意義和價值

依據訪談的結果，受訪者多數認為明山佈景彩繪工作室的設置，對

於地方文化，具有很重要的保存意義與價值。其中受訪者 C 君認為，「明山佈景彩繪工作室」的設置，有其獨特的文化資產保存的意義和價值。因為每個國家都該有自己國家的文化，尤其是在地文化，它的文化價值是無價的，且流失掉就找不回來了。受訪者 D 君也認為，佈景彩繪的技藝有非常深厚的底蘊（基礎），「明山佈景彩繪工作室」的設置，可以發揮承先啟後的功能。而受訪者 D 君也指出，佈景彩繪對於戲劇表演，發揮很重要的配角功能。以下是受訪者的訪內容摘要。

受訪者 C 君之訪談內容與片段紀錄：

我覺文化保存是非常的有意義的，然後它的價值是無價的。因為本來這種這種工藝的話，它就是屬於無價，怎麼樣去評估它的價位，而且尤其老師的這些，又橫跨了那麼多的不同的領域，要把他綜合起來，要涉獵到那樣，我覺得那是更不容易，現在找到像老師這樣的有那麼豐富底蘊的人。我覺得已經很少了，那也很佩服老師就是說他願意一直在這個領域上，默默為這個地方去做這個保存，還有其他的像大型普渡肉山和那種的花燈等這些。尤其是在下鄉訪談，去找去找尋那個老照片的過程當中，耆老的師傅凋零的狀態的速度，讓我覺得非常的驚恐。國家有國家的文化，家有家的文化，我們到底要傳承什麼給我們的孩子，我們傳承什麼這個國家這個地方的文化，要傳承什麼要給我們的小孩，這個部分我們是要給下一代，要很清楚。（訪 C2-1）



圖 4.21 與社區彩繪教學；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.22 民眾參觀彩繪教；資料來源：明山彩繪工作室提供學

受訪者 D 君之訪談內容與片段紀錄：

過去在台灣某一段時間裡，是有這些東西存在的，當然這項技藝裡隱藏的技巧、功夫或者有特別藝術的技巧，其實都可以是以後要做其他的藝術工作明山供發展都可以做底蘊（基礎），所以我是覺得「明山佈景彩繪工作室」的設置算是承先，我不確定他是否會是啟後，但是它是

一個重要的一個點，以大部分的創作者或文化推廣者來說，這個東西確確實實有它存在的必要，才不會說一個時代過去了，甚麼東西都沒有留下來，我們都不知道這個東西是怎麼來的，讓人完全沒有線索可找尋，它的價值也在此。(訪 D2-1)

受訪者 E 君之訪談內容與片段紀錄：

有演戲就需要有佈景，雖然佈景是無聲的，也算是配角，對該劇卻是很重要配角。演皇帝要有金鑾殿，演公主要有後花園，演將軍要有軍營，佈景的美術是隨劇情、角色而變換，佈景畫得精緻、漂亮，能夠吸引顧客目光，色彩要絢麗、有深度。這有著在地方的發展，地方的文化，所以「明山彩繪工作室」的設立，對地方文化保存價值是極其重要的意義和價值。(訪 E2-1)

4.3.2 明山佈景彩繪工作室的經營模式轉型

依據訪談結果，受訪者認為「明山佈景彩繪工作室」的經營模式轉型，可以考慮 (1) 觀光工廠、(2) 文創園區或 (3) 地方教育博物館等三個方向。



圖 4.23 工作室之外觀；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.24 工作室之工作坊；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.25 工作室之彩繪教學部；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.26 工作室之仿古戲院內的舞台佈景；資料來源：明山彩繪工作室提供

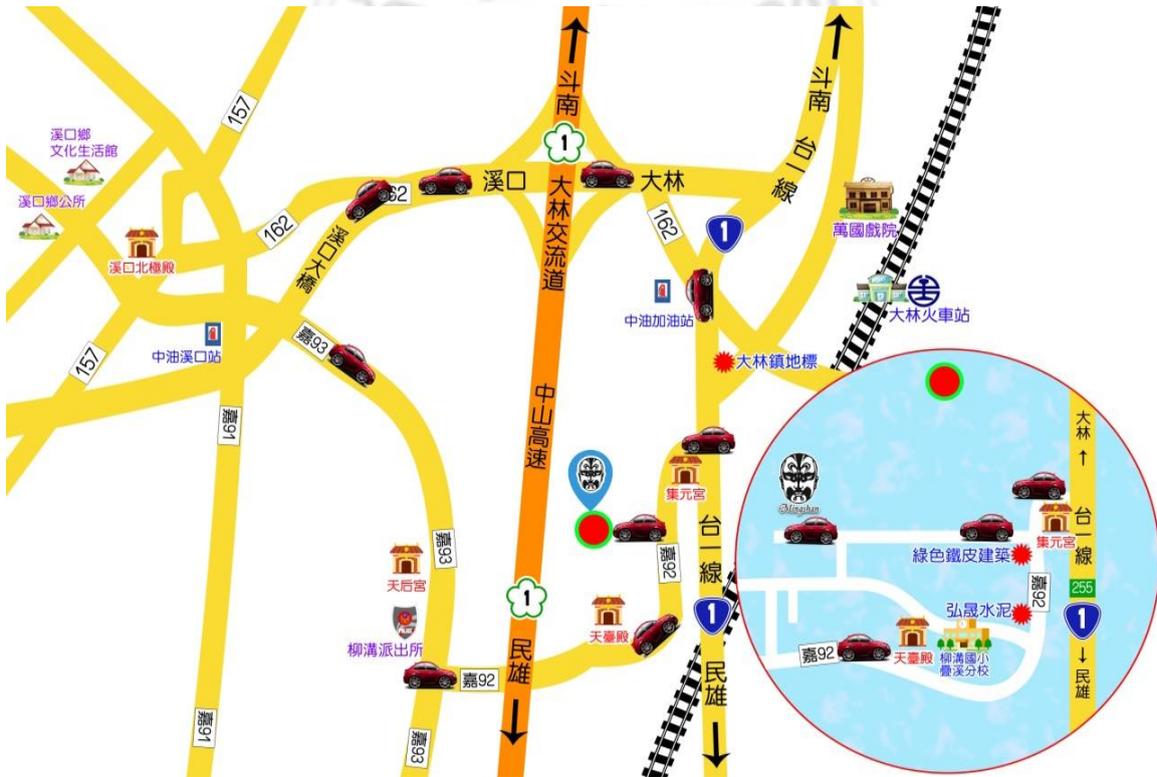


圖 4.27 明山台灣民俗彩繪工作室參訪路線圖；資料來源：明山彩繪工作室提供

其中，受訪者 D 君, G 君認為，「明山佈景彩繪工作室」可以考慮轉型成為觀光工廠，主要原因是觀光工廠可以結合在地旅遊或利用地方上的閒置空間。

以下段落是受訪者 D 君的訪談內容之部分記錄：

因為空間之前也有跟老師討論過，要嘛要找一個閒置的地方、適合的地點，用地的部分、人力的部分，要經營一家觀光工廠，參考現有的觀光工廠，人員要很多，當然不一定大家都是從佈景彩繪這個東西完全專業的，但是總是要有其他的人，可能要來做分列，人員這個部分可能要思考，我們大方向是可以的，後面細節的部份就可能要看怎麼去培養，才能讓他的整個經營可以走得比較遠。文化館的概念是可能透過學校的社團課程來教讓小朋友有一個接觸，有一個印象，有這種東西，有這種功夫在，以後想來學，就可以來學。另外一個是藝術類的老師或相關科系的學生，是我們可以經營的對象，這樣的老師或學生加進來也可以增加布景的創新，未來潮流有新的刺激，對永續經營來講的話，是可以思考的地方。(訪 D2-2)

以下段落是受訪者 G 君的訪談內容之部分記錄：

如果要當觀光工廠，一定要有一個導覽員，遊覽車團來，一車的人，要有個人知道有哪些東西、東西放哪裡我都知道，問你問題，你也都會回答，可以從頭導覽到尾，老師要創作，如果都是老師導覽，那倒一次一個多鐘頭，那老師就損失一個多鐘頭沒有創作。創作的人創作，導覽的人導覽，行銷的人行銷，要這樣。所以我不用演戲，我也演得恨爛，我也沒辦法幫忙做鞋子、帽子，因為我會做得歪歪斜斜的，但是我就是寫，寫故事，遊覽車團的來，就他去帶（導覽人員），拍幾張照片。要事先要把刀、劍或偶或佈景先記起來，如果有長時間，我們才詳

細介紹，想要讓人知道的，目前我們全台灣朝陽派，幫最多老戲團畫過景的就是我們，把這個重點講清楚。所以要做觀光工廠，一定要針對遊覽車的族群，要不然就是學校課程。所以要做觀光工廠，一定要針對遊覽車的族群，要不然就是學校課程。所以第一個就是要跟導遊打好關係，第二就是要幫他們想好，車要停哪裡。這就是目前的現況。但是限制是沒辦法了，至少要让開車的人找得到這裡。這是目前比較做得到的。(訪 G2-2)

而 A 君、B 君、E 君則同感，「明山佈景彩繪工作室」可以考慮轉型成為文創園區，主因是如下：

以下段落是受訪者 A 君的訪談內容之部分記錄：

觀光工廠有很多人再做，還有在營運，還有大量生產，這樣才算工廠啊，才會有那麼形容。一般佈景彩都是手工，都是一個兩個在做，怎麼能算工廠，可以作文創園區靜態展覽，說明佈景的由來，製作過程是怎麼來的，因為客戶每個人都佈一樣，所以每一組佈景出來，創意都會稍微不同，如果將這個東西保存下來，以後就會變成佈景的博物館，也是要有一個介紹的，就是要先培養一些志工義工，來學習認識佈景，我們現在也有地方教育博物館的規模，因為我們的東西太多了，是小型的地方博物館也是文創園區啊，也有在教學彩繪。(訪 A2-2)

以下段落是受訪者 B 君的訪談內容之部分記錄：

成為觀光工廠是比較不可能，畢竟佈景彩繪無法量產；而地方教育博物館的方向目前是正在進行中，但若能發展到文創園區是最好的結果最好是以文化園區下去做，除了師傅心中的那些技術能挖掘出來外，也能讓佈景彩繪藝術有更好的舞台發揮，屆時還可以把戲劇佈景、醮壇、肉山，甚至到劇情式花燈、藝閣，還有一些比較民生化的棚拍，真實呈

現出來；讓民眾可以來這邊遊玩的時候，同時欣賞各領域中的佈景彩繪，所以還是朝向文創園區比較貼切一點。(訪 B2-2)

以下段落是受訪者 E 君的訪談內容之部分記錄：

「明山彩繪工作室」已經做出來了，雖然目前只是小型規模，但已具備有觀光工場、文創園區、地方教育博物館雛形，只要有人幫忙或政府單位願意推展，「明山 佈景彩繪園區」就會成立。或許有大公司願意來幫忙成立台灣唯一的「佈景彩繪園區」，甚而推出（佈景彩繪博物館）邁進。(訪 E2-2)

受訪者 C 君則建議將「明山彩繪工作室」升級成生活博物館，能更寬廣發揮明山彩繪師的創作。以下段落是受訪者 C 的訪談內容之部分記錄：

我提議你做生活博物館，不要把博物館侷限在工作室這裡，所謂的生活博物館，依溪口來說把溪口鄉的所有場域都當成你的博物館，那你在這邊放一個你的作品在這裡，然後譬如老師之前畫，作放在文化館裡面的佈景，再放一些布袋戲偶在上面，讓大家來可以去玩那也是一種，另外這邊的話，透過裝置藝術的方式，像裝飾電視的電視牆這也是，我的意思是說，要把場域拉大，演的就是人，活生生的故事，我這邊的場域都是我的博物館。(訪 C2-2)

表 4.1 受訪者對於明山佈景彩繪工作室的經營模式轉型之看法彙整

受訪者 轉型模式	A	B	C	D	E	F	G
觀光工廠	v			v	v		v
文創園區	v	v	v	v	v	v	
地方教育博物館	v		v		v		

資料來源：本研究整理

4.3.3.明山佈景彩繪工作室的定位與創造顧客價值

依據訪談結果，受訪者 A 君、C 君認為「明山佈景彩繪工作室」的定位與創造顧客價值極其重要的，受訪者 A 君認為顧客價值就是提升自我技術，方能被認同而定位，就算價錢比別人高，亦感有價值，以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：定位就是讓客戶認同，讓大家認同我的技術，我的技術上大家都很認同，這樣大家無形中就把我定位了，人家如果要畫佈景或畫其他景，就會去想到找我畫，就是這樣，第一個順位就會想到我，因為作品就是比別人好，客戶覺得雖然價錢比別人貴，但是就是有這樣的價值性，無論要保存還是要做其他的用途或演出，都覺得你的佈景以較有價值，就是技術性好，自然就提高你的價值性。傳統手工製作和特殊的創意想法，以及我的配置構圖，產品開發能力，就是我無形的資源。(訪 A2-3)

受訪者 C 君認為「戲棚」是兒時歡樂的記憶，亦是文化的開端，更有無形資產的價值。以下是受訪者 C 君之訪談內容與片段紀錄：

我的連結會連結到我小時候的記憶，那還有很多我覺得很讓我覺得很開心的一些事情的記憶，對參與老師就會給它帶給顧客的創作，不只是這個作品，好像從而使它有很多對顧客的記憶的連結，記憶的連結這是無價的。當然是他展現他的手藝是其中一個，但是它背後所要傳達的穿透力能夠讓大家產生共鳴的更大的，他是透過他的作品讓大家去把它分內心當中的一些深沉的部分去做一些串聯把他喚醒，所謂的無形文化資產的這部分的價值就在這裡。(訪 C2-3)

受訪者 D 君提到可以和學校合作，培育更多優秀人才。以下是受訪者 D 君之訪談內容與片段紀錄：

我覺得可以思考跟學校藝術類的來合作，我不確定藝術高中的課程是甚麼，但是大專校院有美術設計那一類的，可能可以去談合作。定位在輕鬆藝文觀光類，創造顧客價值的部分，如果要走向文化觀光、藝文觀光，就是要讓來參觀的人很有趣，來這裡能有學到東西，當然我們可能如過照傳承的部分，台灣的布袋戲團、歌仔戲團它的量是大的，就業這個部分是可以考慮的，但是就是說這個的話，我是覺得它是不能求心急、太快。(訪 D2-3)

4.3.4.明山佈景彩繪工作室的未來發展方向

發展是生存動力，方向是生活目標，每項事業都須以動力發展，目標方向而前進。受訪者 B 君認為朝文創園區發展，把布景的特色、文化價值及起源與傳承過程，在文創園區裡展現出來。以下是受訪者 B 君之訪談內容與片段紀錄：

應該會朝文創園區發展，我們計劃是整理出一個區塊，可以把佈景彩繪特色展現出來，可以介紹它起源與傳承的過程，讓群眾知道為什麼它可以融入到民生，知道佈景彩繪它又與哪些異業合作，在佈景彩繪行業沒落以後，我們是如何去突破它，讓佈景彩繪繼續流傳下去。(訪 B2-4)

受訪者 E 君亦認為認為傳統工藝文化應走入校園，培植優秀人才。以下是受訪者 E 君之訪談內容與片段紀錄：

除了彩繪傳統之歌仔戲、布袋戲、戲劇佈景外，也要走入校園，傳統工藝文化傳承是一件非常重要的事情。這也是生活美學的開始，培養小朋友的生活美學，雖然未必每個小朋友都會從事畫畫，但是會對顏色的認識、色彩的搭配，可以延伸到穿著打扮，自家裝潢等。跟啤酒公司合作，彩繪商標。把布袋戲布景縮小，變成裝載全家記憶的相框，面

具、刀劍等。(訪 E2-4)

受訪者 F 君提到以精品、藝品及出版書籍較有意義，以下是受訪者 F 君之訪談內容與片段紀錄：

你們以後要去做拼圖啦、彩繪課程啦、彩繪戲偶、佈景，來出書，一本多、對少錢，這個比較有意義啦。如果出書，就有很多內容又豐富嘛，小朋友回去就會知道甚麼叫文化，問爸爸媽媽甚麼是普場？普渡是甚麼？普品是甚麼？這些都要有在書本裡，甚麼叫牌樓？麼叫肉山？甚麼叫醮壇？要怎麼把以前的東西呈現，把早期的東西保存，時代進步來，要怎麼結合？怎麼吸引人潮，這個藝術就是重點較有意義。你們要把佈景彩繪技術保存、發揚光大，就要在地方做一個文化館，文化館裡一定要有 DIY、畫圖，對教育，對小朋友開始教育，對文化這些藝術傳承。要保存彩繪的產業的文化，再來就是觀念和觀點，可是現在大家都是觀利，所以只有自己要認真去做。(訪 F2-4)

4.4 傳統佈景彩繪產業的異業合作與新產品開發

此節主要探討傳統佈景彩繪產業的異業合作與新產品開發，以下針對 1、「明山佈景彩繪工作室」的在地特色與影響力，2、「明山佈景彩繪工作室」與其他文創相關單位的異業合作，3、「明山佈景彩繪工作室」的作品，如何增加一些文創元素，4、「明山佈景彩繪工作室」應該如何開發一些創意商品來銷售等議題，依據訪談內容，進行分析，並且彙整主要的研究發現如下：

4.4.1 明山佈景彩繪工作室的在地特色與地方影響力

受訪者 B 君提到能被定位為嘉義是佈景的故鄉，布袋戲的故鄉在虎尾，可見大眾對明山師的布景認同度。以下是受訪者 B 君之訪談內容

與片段紀錄：

其實在地特色與地方影響力我們都有做到位了，現在他們流行的一句話，就說：

嘉義是佈景的故鄉，布袋戲的故鄉在虎尾，戲劇佈景在嘉義這就是地方影響力。我們這邊就是有一個固定的地方，整體來說，就嘉義才有佈景，有完整的傳承體系的與技術保存，這是我們工作室的在地特色與地方影響力就是在這裡。(訪 B3-1)

受訪者 D 君提到明山老師不要把格局侷限在溪口，不只和公部門及學校合作，要藉由這個功夫把在地的這個東西介紹出去，自然而然的發展出來。以下是受訪者 D 君之訪談內容與片段紀錄：

以目前「明山佈景彩繪工作室」裡面，我可能是我們常常合作，我是覺得當然跟公部門合作事一個，再來就是說跟學校合作，以我們鄉內來說在地特色與地方影響力，我可能不會把它侷限在溪口，其實老師的成長過程就以經遍及全台灣，比較密切的當然是這個附近地方嘛，跟各地及鄰近鄉鎮連結也是可以的，譬如老師有跟（萬國戲院明赫哥）合作，因為藝文的東西是（同溫層）網路用語，表示常與職業、思想和自己相近的人討論，意念會加強，當然跟附近的人合作，我們會套進那個特色元素進來發揮，功夫是基本的，要藉由這個功夫把在地的這個東西介紹出去，自然而然的發展出來。譬如早期和文化館合作的開發出來的相框和現在要彩繪的布馬，這就是一個成功的範例。(訪 D3-1)

受訪者 E 君表示盡最大的努力配合地方、協助地方的文化發展發展與傳統工藝傳承。以下是受訪者 E 君之訪談內容與片段紀錄：

在明山工作室以推廣顧客認識佈景彩繪，再配合教學傳承在地文化技術之特色。我們盡最大的努力配合地方、協助地方的文化發展發展與

傳統工藝傳承。(訪 E3-1)

受訪者 G 君表示可和異業合作，你們有跟大型醮壇、普渡肉山合作，還把醮壇的元素代入佈景裡運用。以下是受訪者 G 君之訪談內容與片段紀錄：

你們現在已經有在做了，明山老師有說，佈景剛開始是四方形的，後來老師把它改創有層次、立體的，這很重要一定要寫出來，因為沒有就沒有人知道，以後大家也不知道那是怎麼來的，一定要有人先講先寫。(訪 G3-2)

受訪者 G 君提到地方影響力就是將明山彩繪工作室、大林萬國戲院、溪口藤編，這些要結合，讓它變成一個整體的一日旅遊圈。以下是受訪者 G 君之訪談內容與片段紀錄：

地方影響力就是你們這裡、萬國戲院、藤編，這些要結合，讓它變成一個整體的一日旅遊圈。因為大林這裡，我之前在這裡表演的時候，有發現一個問題，大林沒有一間大的旅館、旅社，都是小旅館，如果遊覽車來怎麼可能去住那個，都嘛是幾星級的大飯店，都要回到嘉義市住，以後如果要讓旅客住在這邊，相對應的就是要有民宿、飯店的，因為至少要讓旅客在這裡玩一天，一天的行程要排滿，所以我絕的大林如果要發展觀光，應該要加強民宿和高檔飯店。萬國戲院就是做文化，有把當年的復古情懷帶回來，重點是它在火車站旁，江明赫頭腦非常聰明，它規劃行程，一日玩完，無論好吃的、好玩的，一日遊，所以大家都很支持他，其實你們可以跟江明赫說：你們都是用走路的，如果開車或騎機車，沒多久就可到明山老師的工作室，如果有小旅行的人，如果有人問說還有哪些可以玩的，就可以把那些人框過來，只要江明赫那些人分一些人過來，你們就接不完了，他會很樂意啦，他們應該走兩個小

時就可以走完的小旅行，但要走到這裡應該走不到，應該是有開車或騎車的。(訪 G3-1)

4.4.2 明山佈景彩繪工作室的異業合作

與當地其他文創相關單位，進行異業連結合作事共好概念，互相幫襯的理念。受訪者 A 君 B 君及 G 君...多位亦提到，與多個及多樣的單位都有合作，是很好的推廣管道。以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

像文創園區單位也很多，這無形之中也是和我們互相結合，像去雲林布袋戲館，嘉義舊酒廠文創園區，台北中正紀念堂還有去韓國啦 也有美國人，日本人買一組佈景回家做紀念，這些都是 Y，文創單位等等，嘉義縣的各級學校，嘉義縣文化局 嘛，安排的課程去學校教學，演講介紹，有很多學校也想安排都有安排各種彩繪課程。(訪 A3-2)

受訪者 B 君亦舉例說明。以下是受訪者 B 君之訪談內容與片段紀錄：

工作室現在配合過很多相關的教育機構，包含各縣市各階級學校的基本教學，再加上一些社區發展的改造計畫，比如配合客家與在地文化的溪口鄉陣頭藝術季，以及結合嘉義文創園區（舊酒廠）的教學與展出活動，。台北市中正紀念堂 3D 視覺特展，嘉義民雄中正大學視覺系的畢業訪問，嘉義大林萬國戲院、雲林虎尾布袋戲館彩繪佈景展覽等等，至於異業合作的有彰化田尾鄉美猴王文化生態園區，蕭文旭老師傳統獅頭藝術。林佳鈴老師金箔藝術的結合，(參見圖 4.28) 虎尾春秋旅社合作做裝置藝術。五股西鬼酒廠的商標與周邊商品等等。(訪 B3-2)

受訪者 G 君表示可和異業合作，你們現在已經有在做了，明山老師有說，佈景剛開始是四方形的，後來老師把它改創有層次、立體的，

這很重要一定要寫出來，因為沒有就沒有人知道，以後大家也不知道那是怎麼來的，一定要有人先講先寫。(訪 G3.2) (參見圖 4.29)

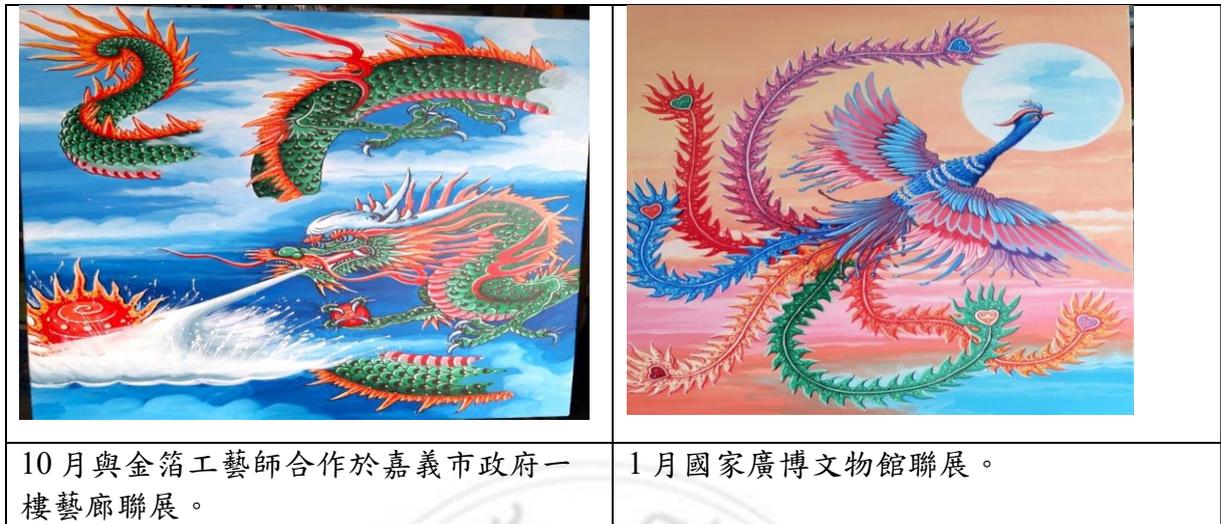


圖 4.28 佈景與金箔合作；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.29 與酒廠合作；資料來源：明山彩繪工作室提供

4.4.3 明山佈景彩繪工作室的作品增加文創元素

為了創造出新市場，「明山民俗佈景彩繪工作室」負責人陳明山思考新的策略。一般來說，傳統的「佈景彩繪」，只會侷限在現有的特定戲劇演出者，客群的範圍變小。為此「佈景彩繪」想要一般大眾喜歡的

東西，陳明山努力創新，開發出不與人同新產品，譬如：拿在手上玩的刀、劍，帶在臉上的國劇臉譜、12 生肖臉譜、穿在身上的衣服彩繪、放在桌上的相框、掛在牆壁上的小布景、隨時可戴的防疫口罩等之文創彩繪物品。

受訪者 A 君亦提議到「文創」是很活潑很天馬行空的產物，「彩繪」是將顏料調整，濃淡、深淺加以繪之、因此，任何物品皆可繪之。(參見圖 4.30)。以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

布景從很早就傳下來了，因為它有傳統的藝術在裡面，當然你可以附加，附加是要看有什麼東西，附加的我們可以幫他們設計，還有共同討論互相研究，要如何將他們的產品放在佈景裡面，增加它的產品的比較突出亮眼的程度，增加文創元素，譬如跟酒商合作，畫他們的商標，做成禮盒，跟溪口國中合作，開發出小型布袋戲戲棚裝置，參加比賽，和溪口文化館合作，開發小型佈景相框，設計給雲林布袋戲館 6 尺小型佈與電視架兩用，平常當電視架，有朋友來直接裝置成布袋戲的戲棚，還有面具啦壁飾啦相框啊面具，刀，劍。(訪 A3-3) (參見圖 4.30)。



圖 4.30 創意商品與教學；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.31 文創商品與銷售；資料來源：明山彩繪工作室提供

受訪者 G 君提到明山工作室的古早資料，都是無價之寶，以現在的年紀根本沒看過的歷史相片，要好好珍惜及保存，那些都是歷史的軌跡。以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

你們現在已經有在做了，明山老師有說，佈景剛開始是四方形的，後來老師把它改創有層次、立體的，這很重要一定要寫出來，因為沒有就沒有人知道，以後大家也不知道那是怎麼來的，一定要有人先講先寫。(訪 G3-3)

4.4.4 明山佈景彩繪工作室開發創意商品進行銷售

受訪者 A 君表示，從事傳統工藝創作者，大都不會包裝及宣傳，以致很多傳統工藝都在默默消失中，把珍惜、推廣為己任。以下是受訪者 A 君之訪談內容與片段紀錄：

因為還很少人知道這個區塊，所以說要用這個創意商品，我就是目前都是在網路上都畫一作品 PO 上去，如果有廠商看到，覺得這一幅畫他們可以適用，再來工作室談，因為我們不會行銷，因為行銷我有一個目標，就是你們可以不要像演戲那麼大的佈景，這樣小小的，比較小的

佈景，把它擺設在客廳，要用的時候可以拿出來，好擺設，他要收起來，也不佔空間，他們就比較喜歡用，啊有時候可以讓大朋友，小朋友玩啊，大家也可以玩啊，全家都可以一起，一起娛樂性質的啦，目前是有往這個方向走，畫比較小客廳放得下的小佈景，讓這樣家家戶戶都可以使用的，其實畫小版的佈景，東西是越小越難畫，(參見圖 4.32)。那麼小的東西，你要怎麼把它縮起來，你還要把它畫出有那麼有氣氛縮小版吼，像廟會再演的一臺演戲的氣氛的縮小版，更高難度了，就進去了東也可以畫一些創意商品，像中正大學展覽的啦，佈景另外的一種畫法，比較接近油畫和水彩畫，國畫的畫法。(訪 A3-4)

受訪者 C 君提到，在傳統中創新概念，結合異媒材轉化作品。以下是受訪者 C 君之訪談內容與片段紀錄：(參見圖 4.33)。

結合一些異媒材的方式，例如跟啤酒商配合，啤酒公司合作彩繪商標，我們有跟雲林布袋戲館合作，在布袋戲館展出佈景還有電視架，這個概念就是有點有點佈景的方式，變成把佈景縮小，轉成用電視的框的概念。(訪 C3-4)

受訪者 D 君提到，明山彩繪工作室也可以把文化館當輔導、合作之夥伴。以下是受訪者 D 君之訪談內容與片段紀錄：

創意商品或體驗彩繪課程，彩繪課程也是一種商品，把商品定價出來。也可以把文化館當夥伴，透過我們文化館來輔導跟合作、銷售，可以幫忙推出，這樣才可以做到永續經營。(訪 D3-4) (參見圖 4.34)。



圖 4.32 文創商品；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.33 口罩臉譜創意商品；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 4.34 龍鳳壁飾創意商品；資料來源：明山彩繪工作室提供

第五章 結論與建議

本研究主要探討傳統工藝佈景彩繪產業的經營模式轉型，彩繪師除了營收之外，亦有傳承之使命感。在科技進步，汰舊率高的時代，在訪談過程中，傳統佈景彩繪產業，也面臨文化保存與經營模式轉型挑戰的相關議題。佈景彩繪的轉型並非朝夕一蹴可究之事，是隨著時間、空間、年齡，一步步的變革轉型。本研究以質性訪談結果加以彙整，獲得的結果及建議，並說明研究中遇到之限制，亦對未來欲研究者與欲投入佈景彩繪之後進，提供更寬廣、更多元之經營參考與研究方向及建議。

5.1 結論

在我們研究之中亦可發現，大環境經濟因素影響下，於傳統工藝產業營運，亦掀起了大波浪，許多傳統工藝產業在東南亞與中國大陸崛起中，受到相當大的波及。致使得許多傳統手製工藝慢慢消失在台灣這片土地上。在傳統工藝文化逐漸凋零的情況下，這一些傳統工藝家正試圖用他們的力量挽救這塊寶貴的資產。無論是接受民間團體的幫忙亦或自己摸索經營，這些工藝家們沒有坐以待斃，靠著自己的力量與他人的協助，為傳統工藝開出另一扇窗。

5.1.1 傳統佈景彩繪產業的發展現況與面臨的挑戰

本研究以質性探討現今傳統產業佈景彩繪的困境分析，到轉型中的歷程，發現了很多傳統工藝手工產業之問題及需求。政府單位應隨時了解每個傳統產業中的需求來做調整政策，達到真正可以輔助文化創意產業發展的目的。政府單位可以常常舉辦文化節慶及各式展覽，亦可讓更多的傳統產業從中學習與更認識文化傳統創意產業。

以「明山佈景彩繪工作室」來說，本研究發現彩繪工作室於轉型的

道路上，面臨的挑戰是技術的提升與傳承斷層，最為重要的課題。現在大部分的消費者都比較不講究品質、技術與藝術，便宜就好。但是技術比較好，就比要耗時費工，就會覺得不划算，這些問題日益嚴重。

在面臨之困難與過程；並列出相關傳統手工產業之困境及轉型的因素，提供目前正處於產業轉型的傳統工藝產業。研究的過程方面，轉型中，傳統工藝佈景彩繪產業可能遭遇的問題，另外，也分享了轉型階段可能會面對的狀況，以提供未來的工藝家或者是文化創意產業的經營者當借鏡及參考依據。最後點出目前的文化創意產業與領導者應要注意的產業文化之價值所在，提供轉型時彩繪工作室內部文化最基本的指標。

5.2 傳統佈景彩繪產業的經營模式轉型

傳統佈景彩繪產業的經營模式轉型，彩繪師除了營收之外，亦有傳承之使命感。在科技進步，汰舊率高的時代，在訪談過程中，傳統佈景彩繪產業，也面臨文化保存與經營模式轉型挑戰的相關議題。佈景彩繪的轉型並非朝夕一蹴可究之事，而是隨著時間、空間、年齡，一步步的變革轉型。

傳統佈景彩繪產業的衰退，主要是受到外部與內部因素影響。外部因素包括：(1)傳統佈景彩繪是手工繪製，無法大量生產，產量有限造成財務問題，導致傳統工藝走向改行或歇業。(2)戲團自己畫的，沒有彩繪基本知識和技術，讓大眾感覺不到佈景彩繪的藝術之美及重要性，工藝文化會逐漸消失。(3)科技大圖輸出便宜又快速，對傳統工藝也有一定的衝擊，傳統工藝彩繪技術恐消失。內部因素包括：(1)擁有功夫的老師傅，因年紀、體能、健康等問題，作品日亦減少。(2)工商時代，年輕學子沒人肯學傳統工藝，導致傳承有斷層問題。(3)傳統工藝佈景是屬消耗

品，維護、保存不易，基本保存工藝文化應視為長期計畫。

5.3 建議

本研究針對傳統佈景彩繪產業經營模式轉型與創新，綜合以上之結論彙提出以下之相關建議：

1、培養產業轉型需要的人才

傳統工藝產業的經營者，應該培養管理方面的人才。傳統工藝人才的傳承，是文化創意產業的一大問題。而永無止境的需要資金投入問題，則是轉型過程最大壓力。

推廣是傳統工藝轉型後最大的問題及難題。工藝品的價值認知差異使業者與顧客造成無形的阻隔。永無止境的資金投入，為轉型過程中的大壓力。推廣是傳統工藝轉型後最大的問題與難題。工藝品的經濟價值認知差異問題，造成業者與顧客之間的無形的阻隔。

此外，在本研究中發現，懂得文化創意產業，又懂企業經營之人，非常少見。研究者所訪談的樣本中，文化產業佈景彩繪工作者是苦幹實幹型之傳統工藝家，所以如顧客關係、行銷推廣等，這些工藝家都是陌生的新領域。文創產業大部分都是從經驗之中學習要如何經營。

2、重視傳統工藝技藝傳承與藝術價值

技術傳承問題一直存在於傳統工藝的轉型之中，也是傳統工藝文化的最大隱憂。政府是否也該注意到根本問題，這些寶貴的文化人才，如果不設法保留，多數傳統手工製作產業會慢慢消失在台灣這片土地上。而佈景彩繪亦因遇此情況，劣質佈景彩繪以低價格取代之，老師傅精湛的手藝身影亦逐漸消失，致使我國的傳統工藝文化也逐漸凋零的情況。

此外，目前在台灣文化教育的不足，讓文化創意產業之推行增加了

阻礙。大多數之民眾，不懂得工藝及文化的價值，只在乎於表面，使得多數文化創意產業，在開始接觸顧客時，即受到阻礙。

3、以技藝傳承為使命來促進產業創新

從持續不斷的學習到親手完成工藝品，是研究者從每個受訪者觀察而來。訪談裡每一位領導者，皆秉持著傳統工藝文化裡的勤奮、節儉、誠實等特性，而這樣的文化，也在轉型之後持續的存在著。以明山彩繪師來說，擁有快60年手藝的老師傅，不僅可以一邊工作，還能夠一邊解說佈景彩繪的製作流程與特色，介紹佈景歷史由來。另外，藉由文創商品之開發，讓更多人可以了解及體驗佈景彩繪產業之特色。

4、傳統佈景彩繪產業的異業合作與新產品開發

傳統佈景彩繪長久以來都是跟異業合作，除了與劇團合作外，還有民營宗教藝術社，幾乎很少獨立作業，除了一些民間的私活外，舉例來說：如醮壇搭設以個人獨立體來做的話，是需要一筆很大資金的，但為了穩定生活選擇與異業合作，才能有雙贏的局面；由於現今文化意識抬頭，目前能夠與佈景彩繪結的行業越來越多，再經過討論與合作研發下往往有意想不到的新品出現，雖說創意無限但還是需要符合市場需求才行。工作室將以往的佈景作品融入在明信片、立體書，道具DIY，佈景相框、酒廠的商標、紙製模型、服裝等等這些是目前工作室的文創商品。未來也會計劃兒童教學畫本或者更多的生活用上。

5、政府單位與公私部門合作推廣傳統工藝

從訪談中，發現學術機構對傳統工藝產業有很大的影響力，地區之學校師生、文化館，對於傳統工藝產業皆給予很大的協助及力量，學術單位扮演著極其重要的角色，並與工藝家有著密切之關係及互動。並且政府所推出之政策讓傳統產業的未來，也多了一道曙光。

5.4 研究限制

本研究資料收集是以深度訪談為方式之一，採探索性研究之本質。且因受限於深度訪談的人員、時間成本很高，樣本數量有限。大綱進行訪談以半結構式的，在訪談過程中，受訪者大多半以自己的認知回答，並非回答該問題的完整性，甚至會出現答非所問的情形，以致在事後資料整理時，也會受到研究者個人主觀意識推論，影響到結論的客觀性。訪談過程中，訪問地點皆選在訪談對象的工作場所，礙於訪談者也是處於上班期間，過程中時不時有電話或外人的干擾，造成訪談中斷，影響訪談內容的連續性與完整性，導致有些問題無法更深入探討。



參考文獻

一、中文文獻

1. 尤傳莉(譯)(民 101) , 獲利世代(原作者：Osterwalder & Pigneur)。臺北市： 早安財經文化。
2. 王國明 (民 91) , 挑戰 2008：國家發展重點計畫-文化創意產業發展計畫之評論。
3. 王壽來 (民 90) , 尋百工推薦序，遠流出版事業股份有限公司，04-05 頁。
4. 朱庭逸與方雯玲主編 (2004) , 工藝新境-打造手工精品的經營之路，台北：典藏藝術家庭出版。
5. 何智堯 (民 105) 無名商品轉變為文創商品之歷程-以苑裡磚瓦及蘭草帽席為例。國立臺灣師範大學地理學系碩士論文。
6. 吳明清 (民 81) , 教育研究，台北市：五南。
7. 呂濠 (民 99) , 磚造文化創意商品設計開發模式研究-以金良興磚廠為例，國立雲林科技大學創意生活設計系碩士論文。
8. 李怡瑱 (民 98) , 傳統產業轉型文化創意產業之歷程研究- 以工藝類為例，國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
9. 李美蘭 (民 104) , 「佛光山藍海策略之研究」，南華大學佛教學系碩士論文。
10. 李苡甄 (民 109) , 創業動機與歷程之個案研究—以藝術彩繪工作室為例，南華大學管理科學碩士班碩士論文。
11. 李瑛玲 (民 100) , 傳統產業轉型文化創意產業經營模式之研究-以新港香藝文化園區為例，南華大學出版與文化事業管理研究所碩士論文。

12. 周嘉鈴 (民 107) , 新產品開發－製造與設計：台灣自行車公司為例 , 國立雲林科技大學企業管理系企業管理組碩士論文。
13. 林忠伸(民 110) , 地方產業轉型與小旅行關係之研究－以「銅鑼－杭菊田野秋旅」為例 , 國立澎湖科技大學觀光休閒學院碩士論文。
14. 金偉燦 (W.ChanKim) 和勒妮·莫博涅 (RenéeMauborgne) 在(民 79) , 《藍海策略－開創無人競爭的全新市場》。尤傳莉(譯)(民 101) 。
15. 施正屏 (譯) (民 103) , 企業研究法 (Mark Saunders 等原著) , 台北: 培生教育。
16. 約翰·霍金斯(John Howkins) : 世界創意產業之父，創新模式的推動者 , 英國著名創意文化產業研究專家。
17. 胡幼 (民 85) , 質性研究：理論、方法及本土女性研究實例 , 台北市: 巨流。
18. 翁峰山 (民 91) , 台灣鄉土藝術賞析 , 正一善書出版社 , 93 頁。
19. 馬有成 (民 107) , 《嘉義縣登錄傳統藝術布景彩繪調查研究保存紀錄計畫》 成果報告書 , 博識文化股份有限公司。
20. 婉君(民 103) , 談創業新獲利世代：商業模式九宮格的整理應用。
21. 畢恆達(民 85) , 詮釋學與質性研究 , 載於胡幼慧主編：質性研究：理論、方法及本土女性研究實例 , 台北市：巨流 , 27-45 頁。
22. 陳向明 (民 91) , 社會科學質的研究 , 台北市：五南圖書出版股份有限公司。
23. 陳明佐 (民 97) , 傳統工藝產業轉型為文化创意產業之研究-以永興家具事業為例 , 南華大學美學與視覺藝術學系碩士學位碩士論文。
24. 陳為秀 (民 110) , 微行創業產品開發與商業模式之個案研究-以手工藝產業為例 , 南華大學管理科學碩士論文在職專班碩士論文。

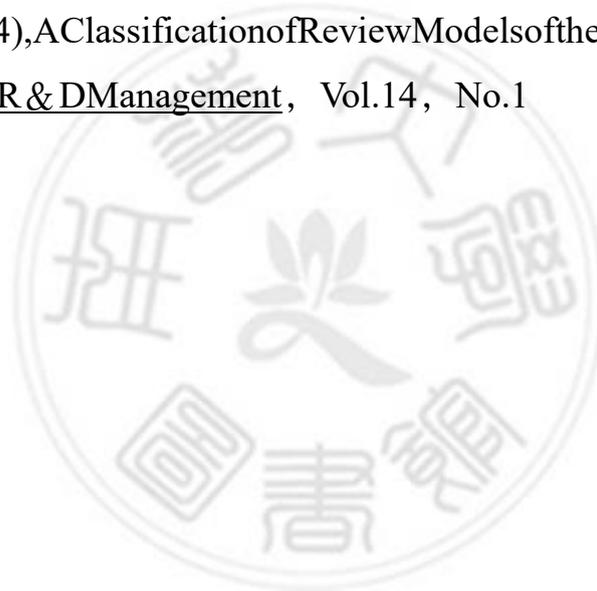
25. 陳適鴻 (民 102)，新產品開發跨職能團隊的成功關鍵因素研究—以某科技公司為例，大同大學工程學院工程管理碩士在職專班碩士論文。
26. 傅茹璋(民 110)，新經濟時代地方文化產業發展之研究-以鶯歌陶瓷文化產業為例。規劃學報，第 29 期，39-57 頁。
27. 彭惠娟 (民 99)，[視覺藝術與設計學系]，美學與視覺藝術學系碩士論文。
28. 曾茹鈺 (民 103)，傳統工藝的文創產業轉型之研究-以板陶窯交紙剪黏工藝園區為例。
29. 鈕文英 (民 109)，質性研究方法與論文寫作，台北市：雙葉書廊有限公司。
30. 黃秀媛(譯) (民 95)，藍海策略：開創無人競爭的市場，(原作者: Kim & Mauborgne)，台北市：天下文化。31-160 頁。
31. 鄒自強 (民 98)，電源產業新產品開發團隊與研發同步工程對新產品開發績效評估，開南大學企業與創業管理學系碩士論文。
32. 劉綵盈 (民 107)，「寺廟經營模式創新之研究-以北港武德宮為例」，企業管理學系非營利事業管理系碩士論文。
33. 潘淑滿(民 92)，質性研究理論與應用，台北市：心理出版社。
34. 蔡美麗 (民 90)，文化政策與台灣工藝發展，東海大學美術研究所碩士。
35. 蔣勳 (民 84)，『藝術概論』，台灣東華書局。

二、網路資料

1. 行政院文化建設委員會 (民 96)，台灣製造 文化創意向前走，台北：允晨文化。
2. 行政院文化建設委員會 (民 93)，文建會網路學院 case 智庫 2 · 文化創意產業，文建會 case 網路學院。
3. 行政院函請審議「文化創意產業發展法草案」案 (民 97)，經濟部文化創意產業推動小組。
4. 經濟部工業局(民 96)，台灣文化創意產業發展年報，經濟部文化創意產業推動小組。
5. 連橫《台灣通史》台灣文獻叢刊第 128 種，639 頁 (民 83)。
6. 維基 -> 安平縣雜記 435
7. 文化部 政策與施政 第一章 文化資產之保存與再生。
8. Google 錢世怎麼演變。
9. 樵客老師的國文教學網站【忘路之遠近】民 107 · 12 篳路藍縷 · 以啟山林- 連橫：台灣通史 (翻譯)。
10. 經濟部中小企業處 107 年中小企業重要統計表
11. 文化部，文化資產查詢及個案導覽，103 年 09 月 03 日取自文化部文化資產局 <http://www.boch.gov.tw/boch/>
12. http://www.ntcri.gov.tw/03_news/news_B_2.asp?n_id=125
13. 台灣工藝研究院。民國 98 年 2 月 15 日，取自：
14. OTOP 台灣地方特色網。民國 98 年 3 月 4 日，取自：
<http://www.otop.tw/>
15. 創意台灣 世界發光-文化創意產業發展。民國 98 年 3 月 25 日，取自：
http://cci.cca.gov.tw/page/p_02.php

三、英文文獻

1. Booz, A. J., Allen, B. C. & Hamilton P. J.(1982), New Products Management for the 1980s, New York-Booz, Allen and Hamilton Inc.
2. Dessler,G. (1992), Organizational Theory: Integrating Structure and Behavior,NJ : Prentice Hall.
3. Dessler,G. (1995), Managing Organizational in an Era of change, Harcourt Brace
4. Levy, V. & Merry, U.(1986), Organizational Transformation, Praeger Publishers.
5. Saren,M.(1984),A Classification of Review Models of the Intra-Firm Innovation Process, R&D Management, Vol.14, No.1



附錄一 訪談大綱

一、傳統佈景彩繪產業之發展現況與面臨的挑戰？

1. 「傳統佈景彩繪產業」，過去發展的背景主要的顧客來源為何？
2. 「傳統佈景彩繪產業」，開始衰退即無法生存的主要原因為何？
3. 傳統佈景彩繪師傅的技藝，應該如何培養及傳承？
4. 「傳統佈景彩繪產業」，目前主要面臨的挑戰為何？

二、傳統佈景彩繪產業如何進行經營模式轉型？

1. 「明山佈景彩繪工作室」的設置，對於地方文化保存的意義和價值為何？
2. 「明山佈景彩繪工作室」轉型成為觀光工廠、文創園區或地方教育博物館的可能性為何？
3. 「明山佈景彩繪工作室」的經營模式，應該如何定位與創造顧客價值？
4. 「明山佈景彩繪工作室」的未來發展方向為何？

三、傳統佈景彩繪產業如何進行異業合作與新產品開發？

1. 「明山佈景彩繪工作室」，如何發展在地特色與地方影響力？
2. 「明山佈景彩繪工作室」，應該如何與當地其他文創相關單位，進行異業合作？
3. 「明山佈景彩繪工作室」的作品，如何增加一些文創元素？
4. 「明山佈景彩繪工作室」，應該如何開發一些創意商品來銷售？

附錄二 訪談同意書

敬愛的 _____，您好：

非常感謝您肯參與本研究，在您分享寶貴的經驗之前，請仔細閱讀以下的內容，同時在正式接受訪談前，您可以詢問任何相關的問題。

我是南華大學管理學院企業管理學系管理科學碩士班的研究生陳秀琴，本研究主題是「傳統工藝產業的轉型與創新之研究-以明山台灣民俗佈景彩繪工作室為例」。本研究的目的是在探討傳統工藝佈景彩繪轉型發展，推廣與傳承及佈景功能的發揮；進一步了解傳統佈景彩繪對社區組織永續經營的影響。

本研究擬進行深度的訪談，每次訪談時間預計 90 分鐘以上，為方便日後資料的分析和整理，訪談過程將進行全程錄音；訪談地點的選擇尊重您的意願，期待在安靜不受干擾的環境中進行。研究過程自是多方叨擾，深感抱歉，並致上最誠摯的謝意。

在您接受訪談的過程中，您可以重新檢視並反思您的經驗對您個人的深刻意義，您可能會冒有一些風險，如揭露您個人內心深處所不願觸碰的事件。因此，在訪談的過程中，若您有覺得不妥之處，您可以提出不想回答、想要中止或退出訪談的要求。

而論文的撰寫需要引用這些資料時，我會將您的基本資料、姓名寫上。感謝您不吝提供寶貴的資料與珍貴的意見，讓本研究能夠順利完成，不勝感激。也再次誠懇的邀請您參與本研究的訪談。

敬祝

身體健康 萬事如意

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士在職專班

指導教授：涂瑞德博士

研究生：陳秀琴 敬上

茲同意參與此研究，並享有以上提及之權益保護。

受訪者簽名：_____ 日期：_____

研究者簽名：_____ 日期：_____

附錄三 明山工作室之簡介

透過陳明山台灣民俗佈景工作室，讓我們一起來了解，戲劇聲光效果背後，在地台灣民俗佈景彩繪藝術的創作之路。

台灣戲劇佈景彩繪藝術自民國 34 年台灣光復以來，由於本土戲劇文化的崛起，舞台戲劇佈景彩繪隨之興起，而廣泛使用。

初期的佈景彩繪在台灣分為兩大派系，一為朝陽派-祖師張朝陽；一為良英雄派-祖師黃良雄:兩者是福州同鄉好友均在台中設立佈景工作室相互呼應。

光復後政府開辦文化列車臺灣民俗戲劇演出，各地戲院均有歌仔戲、布袋戲等等...的表演，因此佈景的彩繪除了在自己的工作室工作以外，還得隨著劇團輾轉到各地戲院繪製佈景，因此戲院佈景都是隨著劇情所需，來添加的場景，只能臨時在後台趕工繪製而成。

位於溪口鄉壘溪村下員林的佈景彩繪大師-陳明山；原係嘉義縣新港鄉望族，只因家族的沒落，在 14 歲時拜入朝陽派第三代傳人-張錦濤(耀元)門下為徒，開啟了與筆為伍的彩繪人生。

在師父張錦濤門下 7 年，不僅學習到戲劇佈景彩繪，同時也學習到電影廣告的繪製，機關變景的製作等；在民國 58 年更以電影廣告手法繪製了人生第一棚戲劇佈景，(參見下圖)。聞名而至的劇團更是不勝枚舉，其中包含了有五洲園-黃海岱、隆興閣-廖來興、新世界-陳俊然、光興閣-鄭武雄、進興閣-廖英啟、五洲小桃源-孫正明等等大師級客戶。

期間輾轉來到溪口鄉定居的陳師傅，在 37 歲時離開了戲劇佈景繪製轉而投入花燈醮壇與藝閣的繪製，經歷了 8 年的花燈醮壇繪製，一次的機緣下為了將佈景彩繪傳承下去，陳明山師傅重回再投入了戲劇佈景的繪製

與傳承，並在溪口鄉天臺殿後方農地，成立了明山臺灣佈景彩繪工作室。

隨著 1999 年三立臺灣台(草地狀元-澎恰恰)的到訪，漸漸的讓大眾看見了沒落的佈景彩繪藝術，各大媒體報章雜誌的爭相報導，學校機關團體的探討關切，更奠定了陳明山師傅傳承的決心，目前在工作室中不僅有能讓大眾了解佈景彩繪繪製過程，與其涵蓋領域的寬廣，復育了難得一見 5~60 年代當時的機關變景，更設立了戲劇舞臺，利用戲劇加深大眾對佈景彩繪的印象，也有讓大眾同樂的彩繪 DIY 活動，進而推廣台灣特有的戲劇佈景彩繪藝術。



圖 1：18 歲出師後獨力完成之佈景

對於剛（出師）的學徒而言，獨立完成一棚布景是很具挑戰性的事，而且是有主題性質的畫法，民國 58 年，陳明山剛出師，師傅就派了這個主題為「久保田耕耘機」之佈景彩繪給他，意在考驗他，當年沒有螢光漆，光靠普通水性顏料漆，要傳神地將女孩駕駛耕耘機真不簡單，陳明山不辱使命完成，也打開他的知名度，顧客都指名要找他畫，間接薪水也提高了。第一次有佈景與異業結合作，陳明山不辱使命完成，也打開他的知名度，顧客都指名要找他畫，間接薪水也提高了。

久保田是當時農業時代之重要農用工具之一，極負盛名。第一次以布袋戲宣傳與佈景相結合，亦有歷史之意義。

明山彩繪師口述，本研究整理。



附錄四 醮壇



圖 2：普渡醮壇；資料來源：明山彩繪工作室提供



醮壇是普渡時用，因每辦一次，價值不菲，很多人其一生都沒見過作醮，做醮是全村民都要參與的大事。

附錄五 普渡肉山



圖 4-5：普渡肉山；資料來源：明山彩繪工作室提供

附錄六 遊街藝閣



大型遊街藝閣車

圖 6：遊街藝閣；資料來源：明山彩繪工作室提供



圖 7：遊街藝閣；資料來源：明山彩繪工作室提供