

南 華 大 學

美學與視覺藝術學系

碩 士 學 位 論 文

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

Research on the Traditional Craft Industry Transform a Culture & Creative Industry

--A Case Study on Yung-Shing Furniture.



研 究 生：陳明佐

指 導 教 授：陳國寧

中 華 民 國 九 十 七 年 十 二 月

南 華 大 學

美學與視覺藝術學系

碩 士 學 位 論 文

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

Research on the Traditional Craft Industry Transform  
a Culture & Creative Industry--A Case Study on  
Yung-Shing Furniture.

研究生：陳明佐

經考試合格特此證明

口試委員：翁徐得  
林文國  
陳國寧

指導教授：陳國寧

系主任(所長)：羅雪春

口試日期：中華民國九十七年十二月十九日

## 謝 誌

首先，感謝永興家具事業提供研究機會，讓我能從活動參與中了解文化創意產業實行面的辛苦。其中包含葉泰欽總裁、江文義總經理、黃俊傑老師、盧圓華老師、Amy 姐、許永正大哥...等，對於各位幫忙與支持，忠心感謝。

感謝研究所過程中所有人的提攜、照顧。龔詩文老師、吳介祥老師、陳泓易老師，謝謝各位在課堂的指導；欽揚、淑子、淑雯、欣恬、珠君...等，謝謝你們在學習中的相互扶持；家憲學長、文正學長，謝謝你們讓我在寫作迷惘時，總能指點迷津；謝謝翁徐得老師、明立國老師在口試時，細心的指正；論文寫作階段，最感謝的是國寧老師，感謝您的提拔與耐心的指導，讓我的論文寫作能力，由「原點」逐步「成句」、「成章」，真心的感恩您。

感謝研究所過程中，吃喝玩樂的朋友。感謝蔡丹，哈，海尼根終於可以阿殺力的給它開下去了，恭喜畢業喔；問姐，攝影會再跟妳學習的；感謝球場之朋友，黃蝗蟲、昆儀、老吳、進豐，球場廝殺的時光，可以讓人忘了論文的壓力。

最後，感謝家人的包容與支持，讓我能專心的完成此文。

~僅以此文，獻給我摯愛的家人、恩師、好友及所有提攜我的朋友~

陳明佐

僅誌於台南

2009.01.13

# 中文摘要

本文以永興家具事業為研究個案，探討下列三問題：第一、傳統工藝產業轉型之「背景、條件、模式」。第二、傳統工藝產業轉型之「組織營運功能」。第三、傳統工藝產業轉型之「產品開發類型」。各章節內容如下：

第一章緒論，說明本研究的動機、目的、範圍、限制。第二章探討台灣傳統工藝產業的變遷因素與環境背景。第三章探討傳統工藝產業轉型與「文化創意產業發展計畫」之關係。申論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，其內容包含生產運作空間中的工具、匠師、設備、舊有建築、甚至是匠師所秉持的工藝精神....等。而傳統工藝產業透過產品設計、行銷手法與包裝，及其閒置空間再利用，發展成「新產品設計、品牌行銷」、「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」兩大轉型模式。第四章主要探討傳統工藝產業如何以「設計研發」、「自創品牌」相關理論進行轉型，以及探討「工藝產品」之開發狀況。第五章探討傳統工藝產業多元發展成博物館，其目的為何？與產業間存有何種關聯性？另一方面，博物館如何運用其閒置空間發展「博物館文化商品」？第六章結論如下：

- 1.工藝產業在「量產製造(OEM)」方面，須提昇產品品質與生產效率
- 2.工藝產業在「設計研發(ODM)」方面，須開發「創意」產品
- 3.工藝產業在「自創品牌(OBM)」方面，須創造企業形象認同
- 4.工藝產品須多元創新發展
- 5.工業遺產轉型為博物館可創造產值效益
- 6.工業遺產博物館須負起「文化仲介者」之社會責任，也需負起工藝產業「文化詮釋者」之責任
- 7.傳統工藝產業閒置空間再利用後，發展而成之博物館營運模式，可視為「文化商品」。

**【關鍵字】：**傳統工藝產業轉型、文化創意產業、工業遺產博物館

## Abstract

This thesis will take the case of Yung-Shing Furniture, to explore the following three questions:1” background, qualifications, mode” of the transition of the traditional craft industries.2” The function of trading organization” of the transition of the traditional craft industries.3” The type of product development” of the transition of the traditional craft industries. The chapters contains:

**In the first chapter of Introduction**, it mainly provides the motivation, purpose, range and limit of this study. **In the second chapter**, it focused on the changing factors of Taiwan traditional craft industries and its environmental background. **In the third chapter**, it focused on the relations of “the transition of the traditional craft industries” and “Cultural and Creative Industries Development Plan”. The project announced superior cases of the transition of the traditional craft industries that used ” The capital of craft cultural”, including the production operation space of tools, craftsmen, equipments, old buildings, even the spirit of the craft during the "OEM" period. Traditional craft industries through product design, marketing and packaging, the idle space reusing to develop into two transition modes called “The new product design; Brand Marketing” and “The industry of audience DIY; The case of museum”. **In the fourth chapter**, it focused on that how the traditional craft industries to develop into "ODM", "OBM", and develop ”craft products”? **In the Fifth chapter**, it focused on what’s the purpose of the traditional craft industries develop into the museums? What is the relevance between the traditional craft industries and the museum? On the other hand, how the museums develop ”the cultural products” reused by it’s idle space? **In the Sixth chapter of Conclusions:**

- 1.Craft industries should upgrade product quality and production efficiency of ”OEM”.
- 2.Craft industries should develop ”creative” products of ”ODM”.
- 3.Craft industries should develop the identification of enterprise image of” OBM”.
- 4.Craft products should change to the development of multi-innovation.
- 5.The industrial heritage transform a museum that could enhance the business income.
- 6.The museum of industrial heritage should be ”a cultural medium” in society, and should be ”an interpreter” who reproduce the cultural of traditional craft industries.
- 7.After craft industries that reused by idle space, further change a mode of operation of the museum that could be ”a cultural products”.

Key words: the transition of the traditional craft industry, culture & creative industry , the museum of industrial heritage

# 目 錄

中文摘要.....	I
Abstract.....	II
目錄.....	III
圖目錄.....	V
表目錄.....	VII

## 第一章 緒論

第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 研究範圍與限制.....	6
第三節 研究方法與架構.....	6
第四節 名詞解釋.....	11
第五節 文獻回顧.....	14

## 第二章 台灣傳統工藝產業的變遷因素與環境背景

第一節 台灣傳統工藝產業之興衰.....	18
第二節 台灣傳統家具產業之興衰.....	23
第三節 台灣工藝產業經營環境.....	27
第四節 永興家具事業轉型背景.....	38

## 第三章 文化創意產業發展計畫對傳統工藝產業轉型之影響

第一節 傳統工藝產業轉型之政府相關政策.....	50
第二節 傳統工藝產業轉型之模式.....	57
第三節 傳統工藝產業轉型之實踐經過.....	64
第四節 永興家具事業轉型之模式與實踐經過.....	71

<b>第四章</b>	<b>傳統工藝產業組織改造與工藝產品開發</b>	
第一節	家具產業組織改造之功能與意義.....	73
第二節	地方工藝產業振興與社區總體營造理念.....	87
第三節	工藝產品開發.....	90
第四節	永興家具事業之組織改造.....	104
第五節	永興家具事業「現代東方家具」產品開發.....	125
<b>第五章</b>	<b>工業遺產博物館之營運</b>	
第一節	工業遺產博物館之形成、功能.....	133
第二節	工業遺產博物館之營運模式.....	139
第三節	工業遺產博物館之「文化詮釋」意涵.....	150
第四節	「台南·家具產業博物館」之形成、功能.....	162
第五節	「台南·家具產業博物館」之營運實務.....	168
第六節	「台南·家具產業博物館」對於「實木榫卯工藝」之 「文化詮釋」意涵.....	177
<b>第六章</b>	<b>結論與建議</b>	
一、結論.....		192
二、建議.....		196
<b>參考文獻</b> .....		198
附錄.....		201
附錄一、發展藝術產業：傳統工藝技術.....		201
附錄二、工藝產品圖.....		203
附錄三、地方文化館計劃.....		208
附錄四、台灣設計產業起飛計畫.....		212
附錄五、創意家具設計.....		215
附錄六、創意生活設計.....		220
附錄七、經濟部工業局「輔導(中小企業)傳統產業轉型相關政策」.....		221
附錄八、文化創意產業優良工藝產業案例轉型背景.....		225
附錄九、永興家具事業申請文化創意產業相關計畫.....		227
附錄十、訪談資料.....		229
附錄十一、陳明佐活動參與攝影紀錄.....		257

## 圖目錄

圖一-1 研究架構圖(一) .....	8
圖一-2 研究架構圖(二) .....	9
圖一-3 研究流程圖.....	10
圖三-1 傳統工藝產業轉型之模式(一) .....	56
圖三-2 傳統工藝產業轉型之實踐經過(一) .....	56
圖三-3 傳統工藝產業轉型之模式(二).....	62
圖三-4 傳統工藝產業轉型之實踐經過(二).....	64
圖三-5 永興家具事業之轉型圖.....	71
圖四-1 「意念工房」產品結構圖.....	102
圖四-2 大器系列產品.....	125
圖四-3 自然理畫系列產品.....	125
圖四-4 東方禪系列產品.....	126
圖四-5 明式系列產品.....	126
圖四-6 和風系列產品.....	126
圖四-7 大觀系列產品.....	127
圖四-8 傳家寶系列產品.....	127
圖四-9 永興家具事業之企業識別形象.....	128
圖五-1 台南・家具產業博物館全區配置圖.....	172
圖五-2 「實木榫接」基本製作方式(一) .....	177
圖五-3 「實木榫接」基本製作方式(二) .....	178
圖五-4 「實木榫接」基本製作方式(三) .....	178
圖五-5 「實木榫接」基本製作方式(四) .....	178
圖五-6 永興木製榫卯拆解圖.....	179
圖五-7 美式家具：搖椅(一) .....	180
圖五-8 美式家具：搖椅(二) .....	181
圖五-9 美式家具：裁縫車(一) .....	181
圖五-10 美式家具：裁縫車(二) .....	182
圖五-11 美式家具：活動櫃(一) .....	183
圖五-12 美式家具：活動櫃(二) .....	184
圖五-13 英式古典家具：獸腿鷹爪式長凳(一) .....	184
圖五-14 英式古典家具：獸腿鷹爪式長凳(二) .....	185
圖五-15 英式古典家具：雕花式椅(一) .....	185
圖五-16 英式古典家具：雕花式椅(二) .....	186
圖五-17 英式古典家具：雕花式椅(三) .....	186
圖五-18 英式古典家具產品型錄.....	186
圖五-19 外銷日本家具：花梨木櫥(一) .....	187



圖五-20	外銷日本家具：花梨木櫥(二) .....	187
圖五-21	外銷日本家具：籐製櫥(一) .....	188
圖五-22	外銷日本家具：籐製櫥(二) .....	188
圖五-23	傳統創意家具(一) .....	189
圖五-24	傳統創意家具(二) .....	189
圖五-25	現代東方家具系列產品.....	190
圖五-26	舊有空間資產(一).....	190
圖五-27	舊有空間資產(二).....	191

## 表目錄

表 二-1	家具產業大事誌.....	26
表 二-2	永興家具事業轉型年表.....	39
表 二-3	台灣木質家具廠商基本資料表.....	43
表 二-4	研究案例的產品材料使用演變關係表.....	46
表 二-5	研究案例的生產技術演變關係表.....	47
表 二-6	研究案例的產品結構演變關係表.....	47
表 二-7	台灣木製家具產業之比較分析表.....	48
表 三-1	文化創意產業之範疇及主辦單位.....	50
表 三-2	「文化創意產業發展計畫」推動組織表.....	52
表 三-3	「新產品設計、品牌行銷」轉型模式表.....	62
表 三-4	「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」轉型模式表.....	63
表 四-1	大專院校工業設計系所基礎學科課程類群表.....	91
表 四-2	大專院校工業設計系所術科課程類群表.....	92
表 四-3	大專院校工業設計系所其他課程類群表.....	92
表 四-4	工藝產業「商標(LOGO)、口號(slog an)」表.....	95
表 四-5	產品造型之符號學應用表.....	98
表 四-6	工藝產品造型元素表.....	99
表 四-7	傳統工藝造形之文化元素表.....	101
表 四-8	永興家具事業·台灣區子公司.....	106
表 五-1	生態博物館涵括區域範圍表.....	140
表 五-2	生態博物館研究紀錄功能表.....	141
表 五-3	生態博物館生態文化再現表.....	142
表 五-4	生態博物館社群參與模式表.....	144
表 五-5	傳統工藝產業之產品製造程序表.....	147
表 五-6	台南·家具產業博物館組織架構表.....	169

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機與目的

二十一世紀初，全球經濟體系逐漸轉變，從早期一級農林產業、二級製造加工產業、三級服務業演變為四級產業的知識經濟時代<sup>1</sup>。回顧一九七〇年代，台灣傳統工藝產業以「代工製造」模式承接許多外國設計案，當時不僅達到產業之外銷鼎盛時期，在全球更締造了「籐葉王國」、「景泰藍王國」、「半寶石王國」、「家具王國」等美譽<sup>2</sup>，無形中強化了台灣「手工業」、「手工藝」之水準。然而，隨世界經濟轉型，與台灣投資環境條件不足再加上大陸勞工市場衝擊<sup>3</sup>，不少代工廠商紛紛外移，甚至走上歇業一途，而仍持續留在台灣的經營者，面臨「轉型」之需求。

政府面對全球經濟體系轉變與傳統產業轉型之需求，在 2002 年提出「文化創意產業發展計劃」。此計畫積極以產業鏈的概念形態，開拓創意領域，結合人文與經濟以發展兼顧文化積累與經濟效益的產業。政府在定義文化創意產業時，除探討「個人創造力與文化積累」與「智慧財產權的開發與運用」以外，尚考量是否具有「創造財富與就業機會」的潛力，以促進整體生活環境的提昇。<sup>4</sup>此計畫將產業類別分為下列十三項：1.視覺藝術產業 2.音樂與表演藝術類 3.文化展演設施產業 4.工藝產業 5.電影產業 6.廣播電視產業 7.出版產業 8.廣告產業 9.設計產業 10.設計品牌時尚產業 11.建築設計產業 12.創意生活產業。13 數位休閒娛樂產業<sup>5</sup>其計劃內容朝五大方向進行 1 整備文化創意產業發展機制。2 設置文化創意產業資源中心 3 發展藝術產業 4 發展重點媒體文化產業 5 台灣設計產業起飛。<sup>6</sup>政策主要目的，仍希望結合「文化」與「產業」，並企圖從中建立「互惠」關係—由「文化」提升「產業」產值；也由「產業」強化「文化」深度。

<sup>1</sup> 孫華翔，《文化創意產業實務全書》台北：商周出版社，2004，頁 6

<sup>2</sup> 江韶瑩，〈台灣工藝的發展與變遷(下)〉，《台灣美術》，第 16 期，1992 年，頁 87~90

<sup>3</sup> 監察院內政及少數民族委員會，〈「近年來由於台灣投資環境條件不足，產業外移大陸日增，對台灣經濟產生深遠影響，為政府相關部門之因應是否妥適」專案小組調查報告〉台北：監察院，2002，頁 7

<sup>4</sup> [http://web.cca.gov.tw/creative/page/main\\_02.htm](http://web.cca.gov.tw/creative/page/main_02.htm)，2008 年 9 月

<sup>5</sup> 經濟部文化創意產業推動小組，〈緒論〉，《2004 台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2005，頁 1-1-6~1-1-8

<sup>6</sup> 經濟部工業局之事務服務組，〈文化創意產業發展計畫架構〉，《2006 台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2007，頁 249

過去傳統工藝產業在外銷興盛時期，奠定的「手工業」、「手工藝」之成熟基礎，與生產運作空間中之工具、匠師、設備、舊有建築、甚至是匠師所秉持的工藝精神....等，在「文化創意產業發展計劃」理念下，成為重要且具價值的「文化資產」。然而，傳統產業如何應用「代工製造」時期，將所累積的手工藝技術，透過現代產品開發之設計、行銷手法與包裝，達到產業手工藝技術的「文化化」？另一方面，傳統產業又如何活化其原有的文化資產(包含生產運作空間中的技法、工具、匠師、設備、舊有建築、甚至是匠師所秉持的工藝精神....等)，將其閒置空間再利用，以帶來觀光效益，達到產業歷史文化的「產業化」？上述兩大類問題，是傳統工藝產業運用「文化創意產業發展計劃」進行轉型，所將面臨之課題。

因此，傳統工藝產業運用「文化創意產業發展計畫」轉型，必需瞭解、發掘自身擁有的「產業文化資產」，並結合「文化創意」元素來轉化、活化之，其過程就是一連串「舊資源」與「新思潮」的結合。**本論文研究的核心議題是—透過傳統工藝產業運用「文化創意產業發展計畫」轉型之過程，其「舊資源，新思潮」整合之「創意應用」探討。**研究重點並非定論創意「是」什麼(是非議題)？；而是探討創意「可以是」什麼(可行性與新可能性)？

在 2006 年暑假，透過陳國寧老師之介紹進入永興家具事業實習。從中發現，永興家具事業在政府之「文化創意產業發展計畫」下，由原本「代工製造」功能之「永興祥木業股份有限公司」轉型為：「台灣區設計中心(原永興設計工作室)」、「青木堂門市」、「台灣家具產業協會」、「永興之友」、「台南·家具產業博物館」。當中有「新產品」開發、「地方文化館」家具展示、「傳統木工技藝」和「現代家具設計」人才培訓課程、「藝術家作品」展示、「文化創意研習營」活動.....等多元發展。我也以此作為本文的研究個案，進行「理論」與「實務」的探討。本文依產業轉型過程由下列三大點進行探討：

## 一、傳統工藝產業轉型需求為何？

### (一)產業轉型背景方面：

台灣傳統工藝產業的「代工製造」全盛時期，在全球創下有口皆碑的傲人成果。然而，在一九九〇年代後，成績卻大不如前，甚至面臨轉型之危機。這「代工製造」時期由興轉衰的原因為何？國內產業結構與形式又產生何種變化？為何需要「轉型」？

在永興家具事業方面：在台灣木製家具產業方面，永興家具事業的定位為何？其轉型過程為何？其企業領導人所秉持之企業精神為何？

(二)產業轉型條件、模式(文化創意產業政策應用)方面：

台灣政府提出哪些傳統工藝產業轉型相關政策？「文化創意產業發展計畫」中，所公佈之轉型案例中與永興家具事業之背景過程有哪些關聯性？其「轉型方法」為何？又形成哪些主要的「轉型模式」？

## 二、傳統工藝產業如何轉型？(由組織營運功能探討)

(一)傳統工藝產業組織經營改造時，「量產製造」、「設計研發」、「自創品牌」之功能與意義探討：

台灣傳統代工製造產業，經歷過幾十年的歷練，奠定了「手工業」、「手工藝」成熟的基礎，技術。然而傳統產業面對轉型之需求，在政府「產業文化化」的政策下，其過去「代工製造」的經驗要如何「文化化」？政府「挑戰 2008:國家發展計畫」之「文化創意產業發展計畫」中，將「創意家具設計」為設計發展其一重點<sup>7</sup>，並提倡產業轉型：由台灣傳統產業模式之 OEM 委託代工(Original Equipment Manufacturing) 業務型態，轉變為 ODM 設計研發(Own Designing & Manufacturing)業務型態，甚至是 OBM 自創品牌(Own Branding & Manufacturing)直接經營市場<sup>8</sup>。從組織的 OEM、ODM、OBM 與「產業『文化化』」有何關係？三者又該具備何種功能？而組織「垂直、水平整合」又產生何種產業新鏈結關係？

在永興家具事業方面：由原「代工製造」功能的「永興祥股份有限公司」，轉變為「台灣區設計中心(原永興設計工作室)」、「青木堂門市」、「台灣家具產業協會」、「永興之友」，組織功能為何？彼此間有何鏈結關係？營運上面臨哪些問題？

(二)振興地方產業的凝聚力—社區總體營造理念：

「社區總體營造」理念中的「社區」為何？著重於「空間」或「人」？傳統工藝產業如何運用「社區總體營造」理念轉型？有哪些步驟、作法？

在永興家具事業方面：集結退休匠師所成立之「永興之友」與具備「地方文化館」名義之「台南·家具產業博物館」，兩者皆有提及「社區總體營

<sup>7</sup> 行政院，《挑戰 2008：國家發展計畫——2.文化創意產業發展計畫》台北：行政院，2002，p2-30

<sup>8</sup> 行政院，《挑戰 2008：國家發展計畫——2.文化創意產業發展計畫》台北：行政院，2002，p2-31

造」理念，其營運狀況、發展成效為何？

- (三) 傳統工藝產業多元發展成博物館時，傳統工藝產業「營利」與博物館「非營利」兩者關係探討：

歷經代工製造「黃金時期」的台灣傳統工藝產業，其產業自身歷史就足以代表台灣產業的縮影。在政府「文化產業化」的理念下，產業該如何應用自身文化資產進行「產業化」？台灣許多企業延伸為博物館，其目的為何？而企業「營利」與博物館「非營利」之間有何關聯性？工業遺產博物館在文化創意產業的思潮下如何以「觀光產業、休閒產業」理念帶來產值效益？其中又該兼顧哪些社會責任？

在永興家具事業方面：由原「代工製造」功能的「永興祥股份有限公司」，多元發展成「台南·家具產業博物館」，其目的為何？組織具備何種功能？是否具結合「觀光產業、休閒產業」理念為企業帶來產值效益？

### 三、傳統工藝產業轉型之具體成果為何？(由產品開發類型探討)

- (一) 傳統工藝產業工藝產品開發：

隨著時代改變，產品形式更多元化。政府不斷提倡要加強產品的「創意」與「設計」，然而，其為何物呢？產品的「內容」僅為實質「物件」？或亦代表「時尚美感」的品味？或「品牌風格」的認同？產業原有技術如何和新產品開發設計、品牌行銷結合，以達產業之「文化化」呢？而這些新舊資源整合與「創意」又有何關聯性？

在永興家具事業方面：產品開發「現代東方家具」有哪些具體成果？將實木工藝榫接技術結合現有的產品開發趨勢，有哪些新可能性？

- (二) 「博物館文化商品」—傳統工藝產業閒置空間再利用：

在全球知識經濟風潮下，產品形式以從「有形」逐漸轉化為「無形」。許多企業運用了博物館之「生活歷史博物館」、「生態博物館」新理念，將自身產業文化轉化為「商品」。在其「產業化」的過程中，「產品」以何種風貌呈現呢？是實質的「物件」？「情境氛圍」的感受？還是「DIY 實作」的體驗？而這些新舊資源整合與「創意」又有何關聯性？

在永興家具事業方面：過去「實木榫卯工藝」全製程生產環境有哪些寶貴的「企業文化資產」？在應用博物館學理論後，如何將其「再現」？

由上三大問題之探討，彙整成三個研究目的：

- 一、**傳統工藝產業轉型之「背景、條件、模式」**方面，彙整「文化創意產業發展計畫」於傳統工藝產業轉型之相關計畫內容與案例，並從中探討產業之主要「轉型模式」，以供相關產業參考。
- 二、**傳統工藝產業轉型之「組織營運功能」**方面，探討永興家具事業轉型時，其「組織經營改造」之量產製造、設計研發、自創品牌之運作功能與意義；其「多元發展成博物館」之企業「營利」與博物館「非營利」關係，以供相關產業在設立組織時參考。
- 三、**傳統工藝產業轉型之「產品開發類型」**方面，探討永興家具事業轉型時，其「工藝產品開發」與「閒置空間再利用為博物館」之可行性與新可能性，以供相關產業文化產品開發時參考。

## 第二節 研究範圍與限制

本文研究範圍方面，以永興家具事業為個案，而在研究範圍與限制方面，有下列三點：

- 一、產業發展時間範圍：永興家具事業於 2005 年由傳統量產代工之永興祥木業股份有限公司轉型為台灣區設計中心(原永興設計工作室)、青木堂門市、台灣家具產業協會、永興之友、台南·家具產業博物館。本研究探討時間針對永興家具事業於 2005 年至今，應用文化創意產業發展計畫進行轉型之實務為主。
- 二、產業發展空間範圍：由於永興家具事業發展至兩岸三地，但「轉型」之組織新鏈結關係仍以台灣地區為主，因此，探討地點主要台灣地區為主。
- 三、產業商譽隱私限制：本文探討重點在於永興家具事業「舊資源，新思潮」整合之「創意」的可行性與新可能性。因此，不對永興家具事業財務、內政與商譽、商業隱私等問題之探討。

## 第三節 研究方法與架構

### 一、研究方法

#### (一)文獻分析法：

文獻分析法(Documentary Analysis Method)是指研究者運用邏輯的歸納法，以質的分析過去保存下來之文件，以探求其痕跡。<sup>9</sup>本文的研究範圍廣，將蒐集有關文化產業、家具史學、博物館學、設計理論、行銷管理學相關專書、博碩士論文、學術期刊等資料和文化創意產業政策，以不同的切入點，探討傳統工藝產業結合相關新趨勢與創意元素進行轉型，最後從工藝產業管理者之角度，將相關理論系統化之整理、歸納、分析。

#### (二)參與觀察法：

Bogdewic 認為，與文化情境脈絡有關的問題，可以使用參與觀察的研究方法<sup>10</sup>他更提到，任何研究需要瞭解過程、事件、關係、社會環境的背景脈絡者，

---

<sup>9</sup> 王文科，《質的教育研究法》，1990，頁 207-210

<sup>10</sup> 顏祥鸞著，胡幼慧主編，〈參與觀察法〉，《質性研究—理論、方法及本土女性研究實例》，巨流圖書有限公司，2002，201 頁



都可以選擇參與觀察法<sup>11</sup>。因此筆者以志工總召集人、行政執行、場務等活動參與經驗，瞭解管理者、匠師、企劃人員、產學合作老師在傳統工藝產業轉型之實務運作狀況，並從中觀察參與民眾在活動中之反應，以助於本文在「理論」與「實務」間之探討。

### (三)深度訪談法：

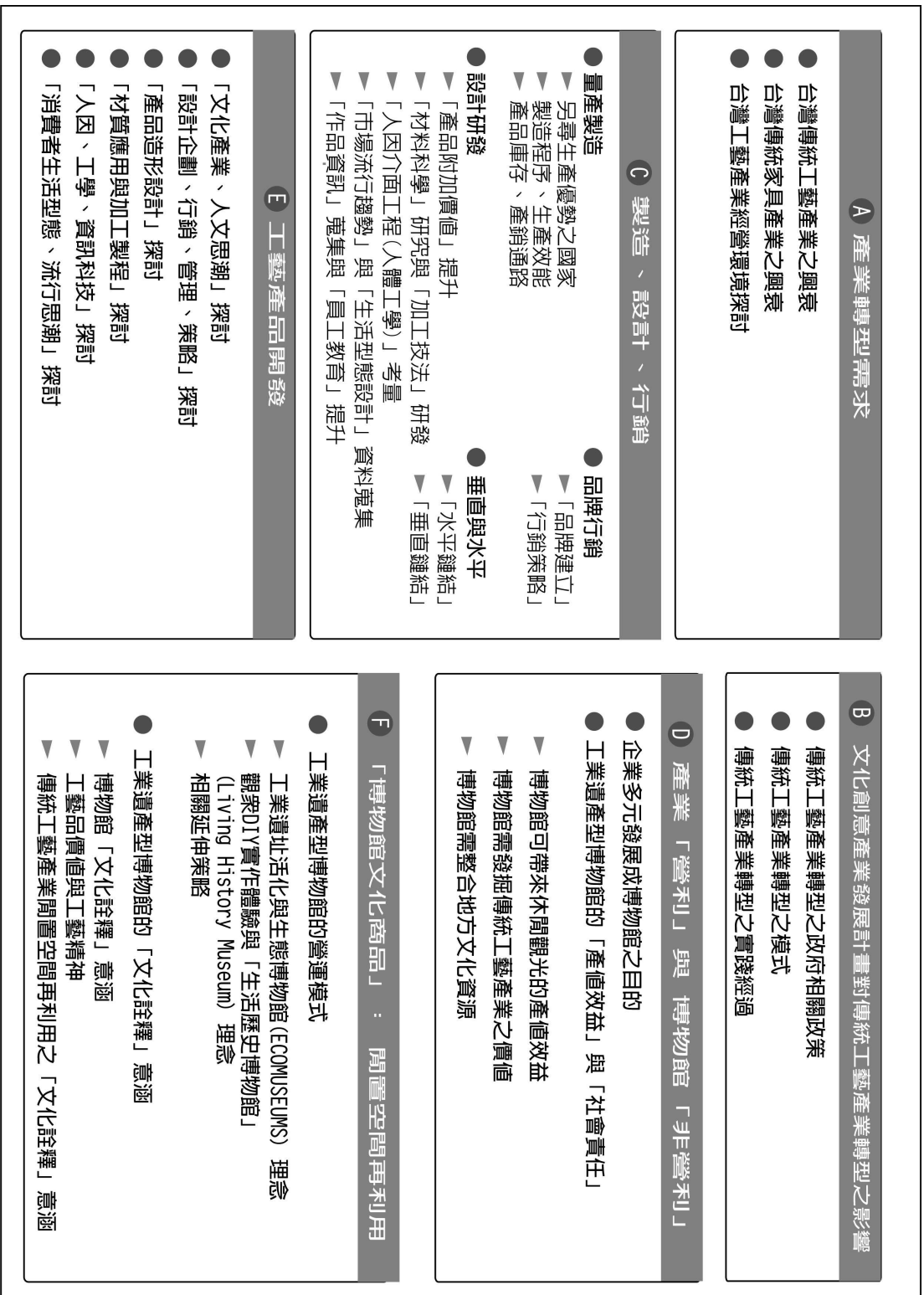
深度訪談分爲三類：1 非正式的會話訪談，以閒聊互動的開放式訪談，獲取資料 2 一般性訪談引導，也稱爲半結構式訪談，由訪問者提出問題綱要，讓受訪者依據論題回答 3 標準化開放式訪談，及爲結構式訪談，進行訪談前，事先設定問題，在於訪談中提出。<sup>12</sup>本研究針對永興家具事業之管理者、匠師、企劃人員、產學合作老師，進行半結構式訪談。從中瞭解受訪者參與永興家具事業轉型之歷程與感受，甚至其對永興家具事業轉型後之期望等相關問題，紀錄成訪談資料以利於個案探討。

---

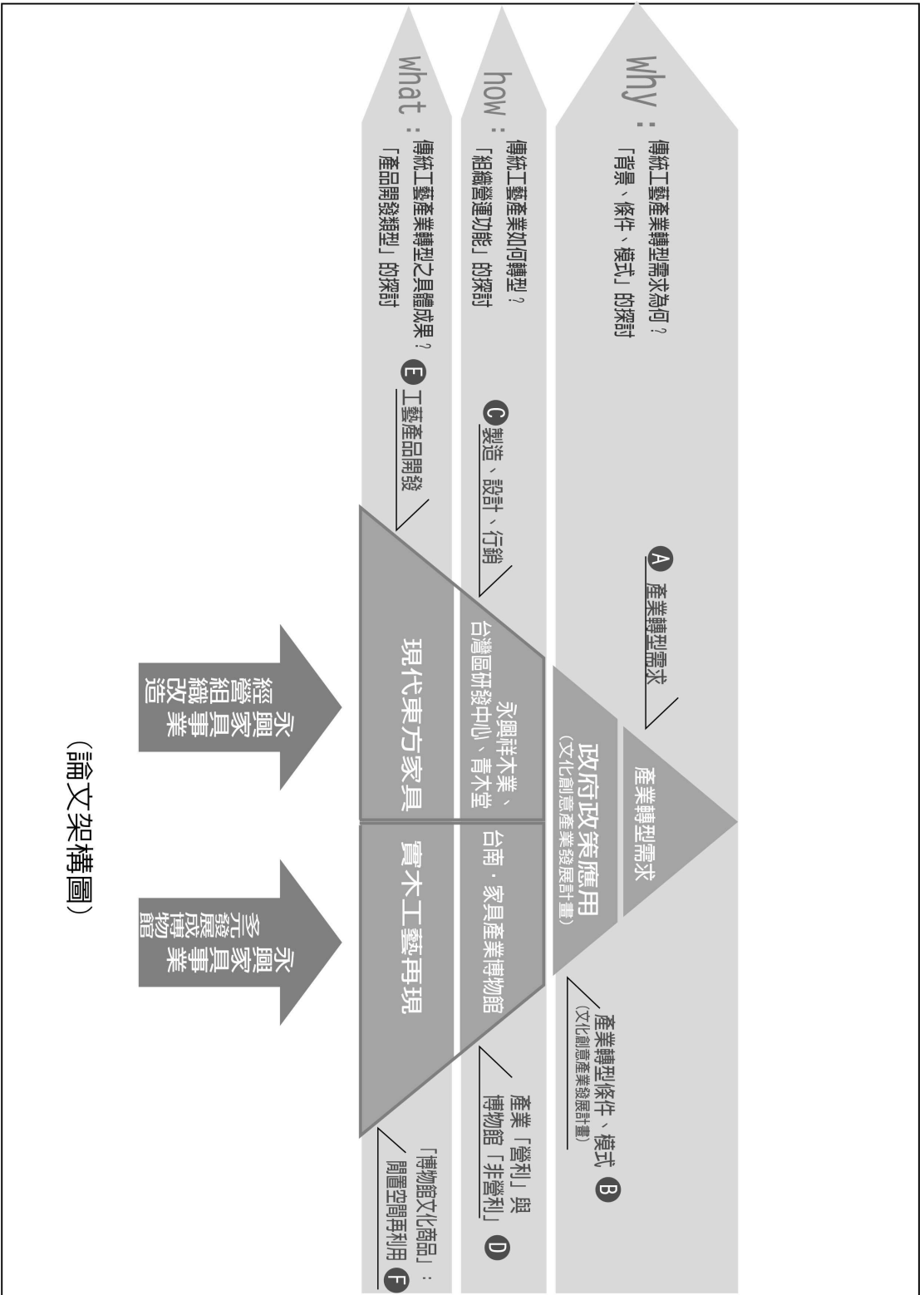
<sup>11</sup>顏祥鸞著，胡幼慧主編，〈參與觀察法〉，《質性研究—理論、方法及本土女性研究實例》，巨流圖書有限公司，2002，201 頁

<sup>12</sup> 陳介英，〈深度訪談在經驗研究地位的反思〉，《質性研究方法與資料分析》，南華大學社會教育學研究所，2003，120 頁

## 二、研究架構與研究流程

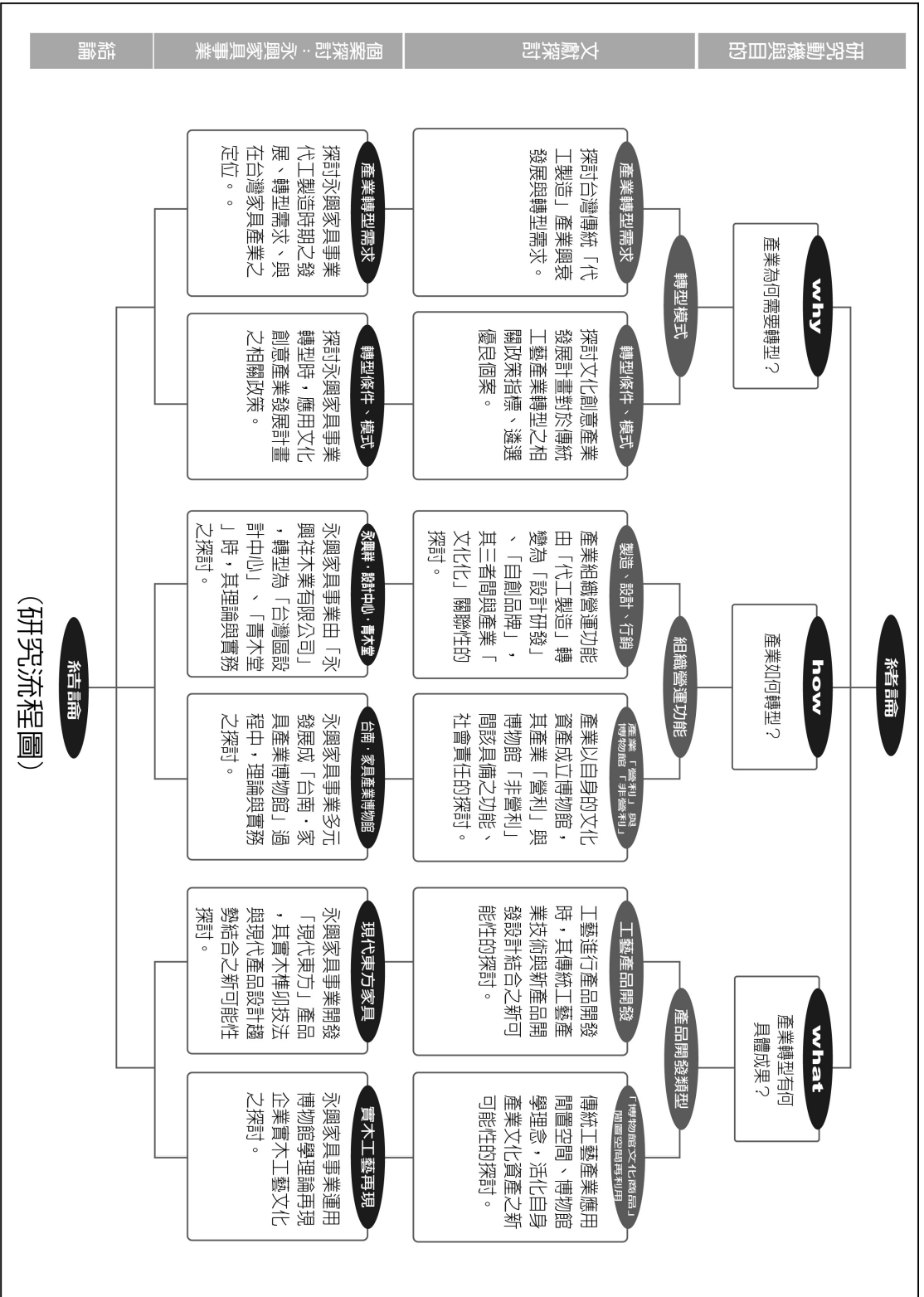


(圖一-1 研究架構圖(一)，本研究繪製)



(論文架構圖)

(圖一-2 研究架構圖(二)，本研究繪製)



(圖 1-3 研究流程圖，本研究繪製)

## 第四節 名詞解釋

### 一、文化創意產業

各國對於文化產業之定義如下<sup>13</sup>

(一)聯合國教科文組織：

- 1 文化產業(cultural industries)通常是指那些「結合創作、生產與商業的內容，同時這內容的本質上是無形資產與具文化概念的，而且通常智慧財產權的保護，而以產品或服務的形式來呈現。」
- 2「文化產業也可以被視為創意產業(creative industries)，或是在經濟領域的行話稱之為未來性產業(future oriented industries)，或在科技領域稱之為內容產業(content industries)」
- 3 結合創意生產和商品化等方式，運用本質為無形的文化內涵，這些內容基本上受著作權保障，形式可以是物質的商品或非物質的服務。

(二)英國：

- 1 英國名為「創意工業」(creative industries)那些源自個人創意、技能和才幹的活動，通過知識產權的生成與利用，而有潛力創造財富和就業機會。
- 2「文化創意產業是以個人的創造力、技藝、與天份為根基，並且是透過智慧財產的建立與開發創造出可能的財富與工作」。
- 3 強調個人的創造力，個人的靈感、理念、技藝才是創造價值的重心。
- 4 以產業群聚的概念來思考個人的創作，個人創作式群聚中創意互動的基礎。
- 5 個人可作為創意產業的企業特質來思考。

(香港與英國創意工業的概念相同)

(三)法國：

文化產業一詞著重可重複性。其文化產業包括傳統文化事業中特別具有可大量複製的產業上。

(四)芬蘭：

- 1 將文化產業定義為「意義內容」的生產。然而，此一定義容易流於涵蓋層面過

---

<sup>13</sup> 莊玫琪、邱上嘉，〈從文化創意產業談台灣創意空間之現況與發展〉，《設計研究》，第5期，2005年7月，頁167~177

廣以至於將所有產業皆納入的問題。

- 2 文化產業包含傳統與現代的文化與藝術從生產到流通
- 3 強調藝術工作的再生產性
- 4 文化的創意精神，將藝術與文化的生產視為企業的風險性，注重文化與企業經營的關係。

#### (五)台灣：

政府在 2002 年提出「文化創意產業發展計劃」。此計畫積極以產業鏈的概念形態，開拓創意領域，結合人文與經濟以發展兼顧文化積累與經濟效益的產業。政府在定義文化創意產業時，除探討「個人創造力與文化積累」與「智慧財產權的開發與運用」以外，尚考量是否具有「創造財富與就業機會」的潛力，以促進整體生活環境的提昇。<sup>14</sup>

就台灣發展「文化創意產業」之近程、中程、遠程目標有以下之遠景<sup>15</sup>：

- 1.近程目標：整備文化創意產業環境，滿足人才需求，設置創意園區。
- 2.中程目標：打開國際市場通路，行銷台灣文化品牌。
- 3.遠程目標：讓世界從台灣領略亞洲之美。

## 二、工藝產業

于國華認為<sup>16</sup>文化創意產業政策所關注的「工藝」，強調在製作過程中，經過工藝師的設計創新、或經由手工技法增加美感與價值的作品。在這樣的標準下，「工藝」可分為三個領域：

第一、「工藝美術」：強調藝術性與創作家個性。例如畫廊、藝術博覽會所販售、國家工藝獎所鼓勵的作品，或是工藝家以手工限量方式生產的創作品。

第二、「工藝產品」：與前項比較，主要特徵在於可以量產製造，或是成品的型態和創意上，除了藝術家天馬行空的想像力，也加入市場和消費因素的考量與設計，例如工藝品牌琉圓、琉璃工房、法蘭瓷、乾唐軒等。

<sup>14</sup> [http://web.cca.gov.tw/creative/page/main\\_02.htm](http://web.cca.gov.tw/creative/page/main_02.htm)

<sup>15</sup> 張瓊慧編輯，《認識文化創意產業—行政院文建會主委陳郁秀特輯》，台北：中國時報系時廣企業有限公司生活美學館，2003，頁 29~30

<sup>16</sup> 于國華，〈工藝產業的再思考：除了產值，還要什麼？〉，《文化創意產業實務全書》，台北：商周出版，2004，頁 58

第三、「社區工藝」：它不必強調作品的藝術成就，卻承載了地域性和社區生活的文化特色，甚至是社區民眾基於經濟發展的需要，所特別研發而成的產業。而「社區總體營造」政策所關心的社區工藝產業，就屬於此類型。

本文對於「工藝產業」之探討重點以第二類「工藝產品」的發展為主。

### 三、OEM、ODM、OBM

OEM 委託代工(Original Equipment Manufacturing) 業務型態

ODM 設計加工(Own Designing & Manufacturing)業務型態

OBM 建立自有品牌(Own Branding & Manufacturing)直接經營市場<sup>17</sup>

(詳述請見第四章)

### 四、社區總體營造

文化建設委員會對社區總體營造的定義如下：「社區總體營造是以社區共同體的存在和意識作為前提和目標，藉著社區居民積極參與地方公共事務，凝聚社區共識，經由社區的自主能力，配合社區總體營造理念的推動，使各地方社區建立屬於自己的文化特色，也讓社區居民共同經營『產業文化化、文化產業化』、『文化事務發展』、『地方文化團體與社區組織運作』、『整體文化空間及重要公共建設的整合』及其他相關的文化活動等。如此因社區民眾的自主與參與，使生活空間獲得美化，生活品質獲得提昇，文化、產業、經濟再行復興，原有的地景、地貌煥然一新，進而促使社區活力再現。如此全面性、整體性的規劃與參與社區經營創造的過程，稱為社區總體營造。」<sup>18</sup>本論文採文建會之表述。

### 五、閒置空間再利用

文建會在 2001 年度將「閒製空間再利用」作為文化政策推廣時，作了一廣義性的界定：「依法被指定為古蹟、登錄為歷史建築或未經指定的舊有閒置建築之物或空間，在結構安全無虞，仍具有可再利用以推展文化藝術價值者」<sup>19</sup>本研究探討之重點在於傳統工藝產業運用博物館理念，將部份生產之閒置空間再利用。

<sup>17</sup> 行政院，《挑戰 2008：國家發展計畫——2.文化創意產業發展計畫》台北：行政院，2002，p2-31

<sup>18</sup> 內政部統計處編，《中華民國八十二年台灣地區建設與活動調查報告》，內政部統計處，1994，頁 2-5

<sup>19</sup> 中國時報，民國 89 年 11 月 6 日，23 版

## 第五節 文獻回顧

### 一、工藝產業方面

工藝產業轉型與經營相關的博碩士論文有：

朱濱祥《文化創意產業品牌行銷模式之研究－以法蘭瓷為例》以法蘭瓷為研究對象探討：一、產業現況分析，找出其個案公司品牌地位所在位置。二、品牌定位的根基，探討個案公司自創品牌的基礎經營能力。三、品牌定位策略，分為品牌識別與價值、積極主動溝通、目標視聽眾與創造競爭優勢四方面來探討，找出其個案公司品牌定位。四、品牌行銷策略，確立品牌定位後，探討其品牌策略與運作。<sup>20</sup>

劉均怡《台灣文化創意產業之工藝產業分析和個案研究》選擇三家本土且具有國際品牌的廠商來做分析，分別是法藍瓷，琉璃工房和琉園為個案研究對象，檢視三家在市場定位上的差異<sup>21</sup>

陳景揚《從「社會資源可移轉性」觀點探討台灣工藝產業轉型——以苗栗陶瓷業為例》以「社會資源可移轉性」的觀點探討台灣的工藝產業如何轉型發展成為「文化產業」的課題。此研究將工藝產業的「產業文化化，文化產業化」轉型課題界定為文化生產（象徵、意義、技藝、美感、資訊之生產）及其商品化如何可能的問題，採取「社會資源可移轉性」的觀點，探討整體產業、各別聚落及業者長期形塑的制度環境與行為，對文化與經濟部門之間的資源移轉與文化商品發展的影響。<sup>22</sup>

蔡年泰《台東地區文化創意產業經營策略之研究－以工藝產業為例》

此研究以台東地區工藝產業為主題，探討：（1）從文化創意產業的內涵與政府政策，探究台東地區，文化創意產業現況。（2）瞭解台東地區文化創意產業之生態與產業環境。（3）本研究範圍設定在工藝產業，探究經營者或創作者的核心資源與能力及其經營型態與內容。（4）以資源基礎觀點尋求工藝產業發展利基。（5）建構台東地區工藝產業經營策略，帶動台東地區之經濟發展。<sup>23</sup>

<sup>20</sup>朱濱祥，《文化創意產業品牌行銷模式之研究－以法蘭瓷為例》，中興大學企業管理學系所，2005

<sup>21</sup>劉均怡，《台灣文化創意產業之**工藝產業**分析和個案研究》，元智大學，國際企業學系，2007

<sup>22</sup>陳景揚，《從「社會資源可移轉性」觀點探討台灣**工藝產業**轉型——以苗栗陶瓷業為例》，東海大學社會學系，2001

<sup>23</sup>蔡年泰，《台東地區文化創意產業經營策略之研究－以工藝產業為例》，臺中健康暨管理學院經



劉芳君《文化創意產業之玻璃工藝產業經營模式分析》此研究針對文化創意產業中玻璃工藝產業之經營模式進行深入探討。其研究結論得到：

1. 根據產業發展概況，國外玻璃工藝產業存在著許多百年來的貴族品牌，各自擁有不同的技法表現及產品特色，但皆以創造時尚與藝術潮流發展；而國內之玻璃工藝產業則較少以品牌形式發展，多以製造商為主，在品牌創造上仍趨於萌芽階段。
2. 經營模式的分析，施華洛世奇採集團化經營方式，針對切割技術的創新持續發展，並且結合時尚產業共同創造潮流；而琉園則以管理及設計兩者分開的組織結構，利用脫蠟鑄造技術開創具有中華文化之玻璃藝品。
3. 台灣玻璃工藝產業之經營模式，應首重品牌定位的選擇，融入台灣的多元創意建立鮮明的中華文化特色，並且創造精緻的品味享受；在經營活動的執行上，應結合管理及設計人才並利用整體產業資源，以提升經營效率與組織資源豐富性；另外，更必須選定具有競爭力的技法與產作為核心競爭力。<sup>24</sup>

游怡真《文化創意產業之設計策略》此研究以傳統工藝產業轉型至文化創意產業之產業為主要研究對象，整合出傳統工藝產業轉型至文化創意產業之設計策略擬定與執行之方式有下列幾項：(1) 設計要素包括本土、產業與產品文化及創新技術等，搭配之設計要素包括：外來文化、開闊之創意思考及開發系列性產品等；(2) 創意來源包括文化內涵、特殊技巧及公司設計開發取向等；(3) 運用之文化內涵包括：動植物、台灣陶、周遭具代表性事物、烹煮文化、原住民文化、特殊空間文化及書法與畫等；(4) 所表達之文化則包括本土、銷售地區、產業及產品文化等；(5) 公司層級設計策略擬定要點包括：文化內涵、企業資源及開發取向等；(6) 設計案與公司層級設計策略最大不同點在於提升產品之技巧與輔助策略；(7) 擺脫劣勢之作法包括：思考轉型策略、融入消費市場、推廣專業、增加開發機會、加入其他文化及重視智慧財產權等；(8) 提升產業之方式則包括：提高產品價值、創造開發機會與特殊點、發展觀光與地方產業以吸引人潮、以文化內涵為基礎、專業再教育、產學合作、視專案類型進行量產、配合創新技術及申請智慧財產權保障等；(9) 輔助發展策略為與異業結合並輔助社區發展、結合觀光並將傳統技藝傳承等。<sup>25</sup>

---

營管理研究所，2004

<sup>24</sup>劉芳君，《文化創意產業之玻璃工藝產業經營模式分析》，臺灣大學商學研究所 2005

<sup>25</sup>游怡真，《文化創意產業之設計策略》，銘傳大學設計管理研究所碩士班，2005

而在期刊方面，本文參考了：《今藝術》、《藝術家》、《台灣美術》、《台灣工藝季刊》等。專書方面，本文參考了：《工藝新境—打造手工精品的經營之路》、《文化創意產業實務全書》、《2006 台灣文化創意產業發展年報》等。

傳統工藝產業轉型之博碩士論文出處多來自「企業管理」相關領域，從企業經營管理之面向來探討傳統工藝產業轉型之議題。其內容中雖肯定「設計」、「行銷」、「創意」對傳統工藝產業轉型或經營管理之重要性，卻無相關論述、缺乏系統化之統整：「如何設計？」、「如何行銷？」、「如何創意？」，而這將是本文所要探討之重點。

## 二、企業型博物館

企業型博物館相關的博碩士論文有：

徐宜寧《生活型企業博物館之創意生活營造與經營》此論文從台灣遴選出三家獲選為創意生活產業者—郭元益糕餅博物館、進益損丸文化會館、阿聰師糕餅生活館，探討其經營要素的特色為何、創意生活營造的特色為何，及經營要素如何影響創意生活營造，經由歸納探討，從三個面向提出生活型企業博物館的結論包括：生活型企業博物館之體驗營造與思考、生活型企業博物館之經營與思考、母企業之經營與思考。<sup>26</sup>

專書與期刊參考了《博物館這一行》、《博物館新視野》、《新博物館學》、《博物館學季刊》等。

博物館相關文獻主要以「博物館」為主體，論述其經營管理的方針。然而，傳統工藝產業多元發展成博物館，延伸傳統工藝產業的商業考量，也必須由傳統工藝產業為主體去思考。這部份相關論述，是國內博物館相關理論欠缺，將是本研究另一重點。

## 三、家具產業

家具產業相關的博碩士論文有：

黃璟翔《台灣木製家具產業文化之研究-以器物層次為範疇》此研究探討方向為 1.探討台灣木製家具工藝產業的文化產業價值。2.了解整體文化經濟趨勢對台灣木製家具的文化訴求與生產機制的影響。3.分析台灣木製家具產業的發展方

---

<sup>26</sup> 徐宜寧，《生活型企業博物館之創意生活營造與經營》，國立政治大學企業管理研究所 2005

向與未來可能性。最後整理出台灣家具轉化特徵有六點，分別是：1.台灣家具樣式特徵衝突與並置 2.生活工藝商品全球化與地方化的表徵 3.台灣家具外表完整亮麗但務實的家具特徵 4.台灣家具產業沒有深植的根源-目前為止仍屬於流浪型的傳統產業 5.台灣家具產業因為美軍家具的關係影響到台灣家具產業後續的經營製作行銷的方式 6.內外銷風格迥異，美式風格不受台灣人偏愛。<sup>27</sup>

林慧茹《中小企業轉型策略之研究-以家具產業為例》此本研究以家屬家具業業者為研究對象，探討業者在面臨轉型時所遭遇到課題及解決之道，研究最後得到：

- 1.中小企業轉型多是採多種類別，且多是採取產品轉型策略。
- 2.中小企業決定轉型的方向是依據企業組織本身所獨有的優勢來決定。
- 3.中小企業轉型所面臨到的障礙主要為人才及資金。
- 4.人際網路在中小企業發展或轉型中扮演了一個十分重要的角色。<sup>28</sup>

王靜亭《台灣木製家具產業設計策略之研究》此研究提到，台灣木製家具產業，如何調節自身的行銷市場與訂定新產品的「設計策略」，持續企業生命達到永續經營，進而取得國際市場的競爭優勢，將是台灣木製家具產業在二十一世紀裡重要的努力目標。因此其探討重點是：1 瞭解台灣木製家具產業的經營政策與組織型態。2 探討台灣木製家具產業內部資源以及外在市場與技術環境的關係。3 探索台灣家具產業/公司之設計策略。4 配合台灣木製家具廠商的組織特性建構出適切的設計策略。最後本研究提出「多樣化策略」、「魅力形象策略」、「科技化策略」、「製程技術創新策略」等四項設計策略，針對台灣木製家具產業，並進行測試與檢驗，提出結論與建議。<sup>29</sup>

專書方面，本文參考了《台灣家具通鑑》等。

家具產業相關文獻，主要針對「家具產業」的設計、行銷經營模式論述。然而，「產業新鏈結關係」是產業轉型一項重點(詳文請見本文第四章)，而本文也就相關理論缺乏之處，加以論述。

---

<sup>27</sup>黃璟翔，《台灣木製家具產業文化之研究-以器物層次為範疇》，大葉大學造形藝術學系碩士班，2005

<sup>28</sup> 林慧茹，《中小企業轉型策略之研究-以家具產業為例》，國立中正大學企業管理所，2005

<sup>29</sup> 王靜亭，《台灣木製家具產業設計策略之研究》，雲林科技大學工業設計系碩士班，2001

## 第二章 台灣傳統工藝產業的變遷因素與環境背景

### 第一節 台灣傳統工藝產業之興衰

#### 一、台灣工藝在一九五〇、六〇時期的發展

(一)政府政策方面：光復初期，台灣處於國際收支巨額逆差，國內勞力充沛，但資本不足的經濟條件，故以手工業為主的工藝產業，因成本輕而容納就業人口數多，即被改稱以「手工業」，輔導外銷以爭取外匯，而成為國家建設的重點發展項目。1953年台灣省建設廳成立「手工業推廣委員會」、1956年美援助合作成立「台灣手工業推廣中心」等官方負責機構，即以大量培訓手工業技術人才為基礎，積極利用台灣自然物產開發地方特有工藝產業，並輔導研發因應國際市場的工藝品、辦理手工業產品評選會、參加國外商展、協助開拓海外市場等有計畫的持續推動發展外銷手工業。<sup>30</sup>

(二)地方工藝產業區域越見顯著：一九五〇、六〇年代，由政府主導發展的外銷手工業逐漸成為工藝產業的主流，其整體工藝風貌也反映了時代環境，呈現兩大類：一為迎合外銷市場市場的西式生活工藝品，如西式桌椅、屏風、燈台、果盤、麵包藍等木竹籐製品；餐巾、床單、巾布、地毯等纖維品；金屬陶瓷製的西式餐具、花瓶、咖啡用具等。其二為由大陸各省新移民帶來大中華工藝風格與技術，及當時推動中華文化復興運動的時代氛圍下，並因應觀光事業發展需求，大量製造的「中國印象」裝飾風格工藝品，如：仿古青銅器、陶瓷器、雕像、國劇人物、宮燈、屏風、刺繡、景泰藍、玉飾等，成為最受國外觀光客喜好的台灣特產工藝品。<sup>31</sup>此時期台灣工藝產業引進機械研發各種加工機材，在生產過程日趨專業分工，開始工藝產業區域性集結地發展，地方工藝產業區域越見顯著，例如：台北附近的台灣玉、珊瑚等寶石加工、鶯歌陶瓷、新竹玻璃、三義通宵木雕、關廟的籐編、花蓮大理石加工、澎湖

<sup>30</sup> 蔡美麗，〈創意心、文化情—台灣工藝百年脈動〉，《工藝新境—打造手工精品的經營之路》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2004年，頁20

<sup>31</sup> 蔡美麗，〈創意心、文化情—台灣工藝百年脈動〉，《工藝新境—打造手工精品的經營之路》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2004年，頁20

紋石珊瑚等。<sup>32</sup>

(三)工藝品之文化特質和地域性特色漸減：經濟發展和拓展外貿的創造商業利益的結果，總體評估一九五〇和一九六〇年代工藝發展，呈現「削減」的狀況，也就是指工藝品自身所具文化特質和地域性特色漸減而淡薄；被國際化和工業度量規格所取代。六〇年代隨著工業和經濟政策重點在於致力外銷市場，一方面挾著廉價和技優的勞力輸出，一方面也不斷引進無機材料合成技術，不斷開發生產新產品，改進品質，降低成本。<sup>33</sup>

(四)實用與藝術結合：此時期，工業設計順勢崛起，留德、意、日工業設計新一代人才陸續回來。包浩斯設計教育思想成爲藝術科系教程的一部分，科學和工程技術在藝術製作過程中扮演重要的角色。精密工業技術延伸至藝術家的創作，擴大素材和媒體，也使藝術與非藝術的界限模糊，創作有更大的自由空間，不僅藝術重新被定義，工藝範疇也須重新定義，而工藝形式、材料、技術來創作表現，是現代工藝也是現代藝術的趨勢。<sup>34</sup>

## 二、台灣工藝在一九七〇時期的發展

(一)政府政策方面：1973年南投縣工藝傳藝所改制台灣省手工業研究所，協助業者加強研究開發增進外銷競爭力，鼓勵產品開發與研究創新。<sup>35</sup>

(二)OEM 代工模式興盛，地域性工藝專業區成形：一九七〇年代，國外客戶設計委託各類專業加工廠大量生產外銷的OEM(Original Equipment Manufacturing)此委託代工模式變成台灣外銷工藝產業的基本架構，創造台灣外銷工藝產業的鼎盛期，外銷市場也由日本、美國而逐漸拓展至全世界。同時期，工藝專業區成形，代表性產業有台北的景泰藍、銅器、流行飾品等、鶯歌白雲陶、新竹玻璃、苗栗裝飾陶瓷、桃園及三義的木雕家具、豐原小木器、關廟的竹籐編、南投竹器、草屯埔里的耶誕飾品、花蓮大理石等。而在此時期是外銷鼎盛時期，也爲台灣締造了「籐葉王國」、「景泰藍王國」、「玩具王國」、「半

---

<sup>32</sup>黃淑芬，〈文化創意產業 是願？還是怨？〉，《文化創意產業實務全書》，台北：商周出版，2004，頁 61

<sup>33</sup>江韶瑩，〈台灣工藝的發展與變遷(下)〉，《台灣美術》，第 16 期，1992 年，頁 85

<sup>34</sup>江韶瑩，〈台灣工藝的發展與變遷(下)〉，《台灣美術》，第 16 期，1992 年，頁 85

<sup>35</sup>黃淑芬，〈文化創意產業 是願？還是怨？〉，《文化創意產業實務全書》，台北：商周出版，2004，頁 61

寶石加工王國」等封號。但反之，隨 OEM 移植而來的各國工藝造型，幾乎籠罩了台灣工藝全貌，傳統工藝越漸蕭瑟<sup>36</sup>。

(三)地方特色工藝產業特色漸為模糊：部分受中小企業在政府扶植貸款的鼓勵下放下手工具，轉為小型加工廠或手工業生產零組件的組合工廠，以外銷為主，兼顧小額內銷，或自組公司從事貿易兼營房地產等。

因此，七〇年代以後，除少數地區仍勉強繼續保有地方特色工藝產業外，生活器用的個人工藝製作幾乎已不復存在，甚至具有地方特色工藝集中地區，其家庭手工業和從業人口也漸縮減，尤其許多產業在接受日本資金、技術或管理之後，其**產品以開發國家市場為主要導向，此地特色漸為模糊**。許多特有工藝材料也不再生產，甚至減量生產(如：美濃的手工紙傘、內門的竹篾、關廟的藤器與銅器、六甲與林鳳營的磚瓦、學甲的鹽草織蓆、嘉義的木作與竹紙、新港的製香…等)。產業工藝由個人手藝直接生產的樣態變成分製另件再組合的加工業，手藝已不如從前重要，而趨於規格化。而手工純熟的匠人只有放棄、轉業或從事獨立創作。而手工生產的日用器物在七〇年代的消費市場僅見極少數如草編熱墊之類的產品，其餘皆由塑膠、化纖等合成材料或不銹鋼等非傳統工藝材料所取代。<sup>37</sup>

### 三、台灣工藝在一九八〇時期的發展

(一)政府政策方面：一九八〇年代的工藝文化活動逐漸的隨政府政策，而蓬勃發展，台灣手工業研究所更加著重研究、開發、試作與推廣，以因應產業界多元發展的要求。<sup>38</sup>

(二)OEM 外銷工藝產業由盛轉衰：一九八〇年代中後期開始，政府實施匯率自由化政策，台幣大幅升值，人工成本急速升高，手工業出口成長趨緩。之後又面臨東南亞新興國家及逐漸開放的中國大陸廉價勞力的競爭下，長期依賴 OEM 代工訂單的台灣外銷工藝產業，喪失勞力優勢後，外銷訂單隨即流失，無商品開發能力的國內 OEM 代工廠紛紛走上停產歇業一途；或有將生產外

<sup>36</sup>蔡美麗，〈創意心、文化情—台灣工藝百年脈動〉，《工藝新境—打造手工精品的經營之路》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2004年，頁20~21

<sup>37</sup>江韶瑩，〈台灣工藝的發展與變遷(下)〉，《台灣美術》，第16期，1992年，頁87~88

<sup>38</sup>江韶瑩，〈台灣工藝的發展與變遷(下)〉，《台灣美術》，第16期，1992年，頁90

移，以台灣接單大陸生產的方式勉力維持著，整體產業規模急劇萎縮。<sup>39</sup>

(三)工藝文化活動產業興起：就在台灣外銷工藝產業由盛轉衰的同時，1979年國家文化建設開始推動，工藝也被納入政府文化設施的對象。藉此文化面向的關照，一些日趨沒落或甚至已停產的工藝產業，被重新以「文化」詮釋、包裝成各式各樣的「工藝文化活動」，如：被當作傳統民俗手工藝，以園遊會攤位形式呈現，成為各類大小文化終常見的熱門節目；被視為「文化資產」「工藝美術」，而成為博物館、美術館、文化中心的展示收藏；或作為地方「文化產業」，成為縣市文藝季、文化節的主題，設計製造成結合文物展、創作展、示範表演、研討會、研習營、DIY活動或工藝之旅等一系列的大型工藝文化活動產品。

因為官方文化預算的持續支持，這些由各級公私立文化單位扮演製造、行銷業者，及由工藝家、工藝品、工藝產業本身(產業歷史、人、事、物、空間)構成的文化活動產品，再加上作為消費者的活動參與與大眾，從八〇年代至今，經過二十多年的演化發展，已儼然形成了一全新、生機蓬勃的台灣工藝文化活動產業體系。<sup>40</sup>

#### 四、台灣工藝在一九九〇時期的發展

此小節由政府政策探討：分別如下

(一)政府獎項：官方文化資源不僅造就工藝文化活動產業，同時也促成「工藝創作」產業體系，從1984年「文化資產保存法施行細則」將工藝定位為「民族藝術」開始，至1992年「文化藝術獎助條例」又將工藝與音樂、美術、文學等同列為國家藝術政策獎助的對象，及塑造了鼓勵工藝往藝術創作發展的環境背景。1993年全省美展正式設置工藝部門，認同了工藝藝術定位；同年，手工業研究所除了辦理15年的手工業產品評選展，另外再增設「工藝設計競賽」；1992年文建會開辦「民族工藝」、1998年更名為「傳統工藝獎」、2001年在提升成為「國家工藝獎」，高額獎金及國家級的獎項，更實質提升了工藝創作者的地位。在地方上，八〇年代開辦的各縣市美展也於九

<sup>39</sup>蔡美麗，〈創意心、文化情—台灣工藝百年脈動〉，《工藝新境—打造手工精品的經營之路》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2004年，頁21

<sup>40</sup>蔡美麗，〈創意心、文化情—台灣工藝百年脈動〉，《工藝新境—打造手工精品的經營之路》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2004年，頁22

○年代相繼增設工藝展項，部分縣市更增設了地方特有工藝獎項，如：台中縣的「編織工藝獎」、新竹玻璃的「金玻獎」、苗栗的「木雕藝術創作競賽」、台北縣的「金陶獎」及屏東的「原住民木雕創作競賽」等。這些以鼓勵工藝創作為宗旨，在近 20 年間陸續設立並持續的各類工藝獎項，又再為台灣工藝塑造一個不同以往的生態體系，也成為了台灣工藝創作人才的培植搖籃。

41

(二)「社區總體營造」概念推動：戰後台灣地方傳統工藝產業以外銷為導向發展，缺乏本土文化的特色，難以建立品牌、形成意象，台灣在喪失廉價勞力的優勢後，代工產業市場被大陸、東南亞市場所取代。1991 年，手工所引進日本千葉大學宮崎峻教授內發性地域振興，希望透過地域振興的工作，喚起地方居民的意識，發掘地方傳統技藝文化的根，讓工藝產業更具地方文化特色。1995 年地域振興概念在一場「文化產業化、產業文化化」的研討會結合 1993 年文建會推出之「社區總體營造」，使其理念逐漸成形。<sup>42</sup>

(三)「文化創意產業」政策推動：2002 年後，工藝產業是文化創意產業十三項產業範疇之其一，並將「發展藝術產業：傳統工藝技術」納於文化創意產業發展計畫中。由此可見，工藝產業於文化創意產業發展計畫之重要性。(於本文第三章探討)

---

<sup>41</sup>蔡美麗，〈創意心、文化情—台灣工藝百年脈動〉，《工藝新境—打造手工精品的經營之路》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2004 年，頁 23

<sup>42</sup>黃淑芬，〈文化創意產業 是願？還是怨？〉，《文化創意產業實務全書》，台北：商周出版，2004，頁 62



## 第二節 台灣傳統家具產業之興衰

### 一、台灣家具產業發展

依黃璟翔先生的分類方式，自光復後迄今，家具工業之發展可分為下列五個時期：

#### (一)萌芽時期(1946~1950 年)

自台灣光復後至 1950 年，台灣家具之生產以木製家具為主，此時之木製家具多保持閩粵的傳統風格或是日據時代家具風格的延續，但是其傳統風格圖紋已經漸漸消失，甚至有一部分傳統風格家具與陶盆或鐵盆等工業產品相互混用，成為綜合體，其多為小型家具手工業。

#### (二)內銷轉旺時期(1950~1965 年)

這時期是台灣家具正甦醒的時期。1950 年代適逢韓戰、823 砲戰、美軍顧問團駐台，休假美國士兵來台灣或經由台灣返鄉，因為美國官兵不需要付進口稅及運費，當時購買家具運回美國家鄉是最划算的一種投資。而當時美國官兵購買家具的方式，包含直接訂製東方傳統家具，其東方圖紋所營造出的異國風情，相當受到美國官兵的青睞。另一種方式是，美國官兵回鄉後，拿美國當地的西方家具圖錄，要求訂製相同、或是相似(加入東方圖騰，如龍鳳圖樣)的作品。

這時期因為國民政府經建計畫的有效執行，社會生活逐漸安定，國民所得也漸漸提高，木製生活家具及辦公室家具的需求大增，家具式樣開始講究經濟實用，生產採用連續製造程序，產品種類單一化，美軍訂製家具的經驗，使得台灣家具製作技術與經商經驗慢慢成熟，逐漸有信心開始試行外銷，產品以木、竹、藤家具為主。

#### (三)迅速發展外銷訂盛時期(1966~1975 年)

此時期可謂是台灣家具工業發展最快和外銷最鼎盛的時期，西方學者把這一時期歸納為台灣建設的「黃金十年」，台灣由農業社會逐漸進入工業社會。這時台灣家具業者因應外銷市場的需要或是國外貿易商的定製要求，而開始仿製世界傑出的名家具式樣，並以大量生產的機制和廉價的工資，壓低產品價格，以組合式、DIY 式的家具打遍世界家具市場。當時因為合板工業的發展進步，台灣家具

業者大量利用合板工業生產的木心材，製作門窗及家具組件等外銷，一些大規模的家具紛紛投入生產的行列，生產高級家具外銷，同時也締造了世界最主要的家具供應地區之一，並奠定「家具王國」的基礎。

#### (四)成熟時期(1976~1990 年)

因為受到外銷景氣之刺激與鼓勵，原有家具工廠不斷的擴大生產的規模，產品外銷的經銷量達到最高峰，並博得「家具王國」的美名。但後來因為受到了世界經濟通貨膨脹、石油危機及原木輸出國禁止原木料出口的影響，製造家具的原料，如木料、五金、合板、藤材、皮革玻璃金屬膠料塗料等不斷的漲價。另一方面，政府也有意加強勞工的生活保障，於是制定了許多關於勞工保護的法律，業者必須為勞工進行勞工保險，並在勞工退休後須支付退休金等，使得業者的利潤大受打擊，紛紛向外地尋求薪資較便宜的勞工，於是這時期較大型家具公司，開始轉移工廠運作地點，前往東南亞甚至是中國大陸發展。

#### (五)轉型時期(1991 年迄今)

轉型時期，因為外銷家具的經濟效益受挫，所以經濟成本日益升高，使得家具業者不得加以思考往後家具產業的出路。一是降低成本，往中國或東南亞人力成本較低廉的地區發展。二是改善產品的經濟價值，發展品牌化，加強設計的機能，使得台灣家具產業的產品樣式多了許多精采的文化內容。<sup>43</sup>

## 二、台灣家具產業轉型之需求

台灣家具產業歷經興盛時期，然而，當台灣社會逐漸轉型，人民生活水平與消費能力提升。相對於大陸勞工工資廉價於台灣，導致台灣家具產業製造商大量外移，根留台灣的家具產業，面臨轉型之需求。而相關論述如下：

黃吉星〈如何落實產業升級〉以 1980 年代為台灣家具產業發展之分水嶺。1980 年之前，是台灣家具產業的萌芽期，無論材料的取得、高素質勤奮的人工、政府出口政策之獎勵，使家具產業在 1980~1990 間蓬勃發展。此時，台灣於世界家具市場佔有重要地位，甚至還享有家具王國之美譽。1990 年後，亞洲四小龍(台灣、韓國、新加坡、香港)生活水準提高，相對提高了傳統產業生產成本。而原

---

<sup>43</sup>黃璟翔，《台灣木製家具產業文化之研究—以器物層次為範疇》，大葉大學造形藝術學系碩士班碩士論文，2006，頁 63~75

料出口國之限制出口、徵收出口稅、運輸成本增加、人工成本高漲，使台灣家具產業產生一股外移風潮。<sup>44</sup>

洪清吉，〈台灣內銷市場之現況及未來發展〉提到：台灣家具的內銷市場，無論從市場面、生產面皆有相當的規模，在原料生產國限制或禁止原料出口，工資上漲，勞基法的實施，勞工及環保意識的抬頭，原料生產國積極跟進，國內消費者意識提高等因素影響下，台灣家具產業面臨新的挑戰。<sup>45</sup>

鄒茂雄〈台灣家具產業概況〉中提到：我國家具逐漸走向高級化、精緻化、多樣化，傳統的廉價大量少樣生產的家具已漸被新興國家(如泰、馬、印尼、菲及中國)取代，而我國業者唯有走向自動化，多樣少量化和提高附加價值方向發展。<sup>46</sup>

吳秉恩〈台灣家具產業競爭優勢分析〉中提到：1994~1996年，台灣因勞工短缺、勞動意願低落、原料來源不易...等不利環境下，家具業必須朝多角化經營。<sup>47</sup>

陳啓雄〈台灣家具設計的創新面向研究〉中提及，台灣家具產業已邁向四十年的歷史，在拓展外銷市場方面亦有輝煌成果，並享有輸出王國的美譽。隨著家具產業漸向高級化、多樣化、精緻化發展的同時，傳統式廉價家具亦漸被新興國家所取代。在現今國際家具產業競爭激烈的環境下，如何提升家具產業之國家競爭力，是目前政府及家具產業面臨首要的問題，政府鼓勵家具業者由原 OEM 經營模式，改而朝 ODM、OBM 方向發展，並積極協助家具業者提升產品設計能力、開發高附加價值的新產品。<sup>48</sup>

而黃璟翔依鍾達雄分類之台灣家具發展時期，更進一步彙整成下列表格台灣「家具產業大事誌」<sup>49</sup>：

---

<sup>44</sup> 黃吉星，〈如何落實產業升級〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 432

<sup>45</sup> 洪清吉，〈台灣內銷市場之現況及未來發展〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 291

<sup>46</sup> 鄒茂雄，〈台灣家具產業概況〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 411

<sup>47</sup> 吳秉恩〈台灣家具產業競爭優勢分析〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 505~506

<sup>48</sup> 陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 12

<sup>49</sup> 黃璟翔，〈台灣木製家具產業文化之研究—以器物層次為範疇〉，大葉大學造形藝術學系碩士

表 二-1 家具產業大事誌

年代	戰後台灣家具產業發展
1946~1955	萌芽時期(1946~1955 年)台灣家具以木竹傳統風格為主。
1950	韓戰爆發 杜魯門總統派第七艦隊協防台灣
1954	簽訂「中美共同防禦條約」 台北天母、士林、高雄鹽埕區、台南機場附近形成外僑區
1956	內銷轉旺時期(1956~1965 年) 政府經建計畫的有效執行，木製生活家具及辦公室家具的需求量增大
1965	美軍介入越戰
1966	迅速發展外銷鼎盛時期(1966~1975 年)合板工業外銷的影響，大量利用合板工業的木心材，製作門窗及家具組件等外銷，生產高級家具外銷，並奠定「家具王國」的基礎
1970	外僑訂購柚木硬木家具形成「北僑大、南永興」局面
1972	台灣成立加工出口區扶植 OEM 代工業
1973	美軍撤出越南
1974	第一次石油危機
1976	成熟時期(1976~1990 年)外銷最高峰，家具王國危機，原木輸出國禁止出口，木製家具衰退，金屬家具代之興起。
1978	中美斷交
1979	第二次石油危機 美國與中共建交
1981~1986	台灣家具出口量世界第一，號稱「家具王國」
1985	印尼宣布 1989 全面禁止出口藤。
1987	對美匯率升值 台：美 由 40：1→26：1 台幣大幅升值，外銷重挫，台灣產業開始外移。 股票大漲，破萬點 行政院勞工委員會成立民國 76 年
1989	傳統木器家具外移到東南亞及大陸 辦公家具興起，成為本島家具製作另一主流
1991	轉型時期(1991 年迄今) 國際市場漸為內銷市場
1995	家具外銷市場漸轉為內銷市場
1998	鋼製辦公室家具脫穎而出，成為外銷大宗 兩岸三地家具產業聯手創高峰，成就一年共達 50 億美金產值的產業政府推出「二兆雙新」產業計畫，積極推廣創意生活產業，家具產業亦是其中重要的一環

(資料來源：黃璟翔《台灣木製家具產業文化之研究—以器物層次為範疇》，黃璟翔製表)

### 第三節 台灣工藝產業經營環境

**工藝產業發展當前問題包含：**傳統工藝產業外移、傳統工藝品為工業、工藝產業缺乏形象品牌、傳統產業技術尚佳但缺乏設計開發能力、缺乏正確的文化美育知識與炒作的投機心態、設計創新的文化土壤與產業環境不良、觀光產業文化內容內涵不深、設計教育與產業政策重視量忽略文化<sup>50</sup>。而本小節針對傳統工藝產業下列問題進行探討。

#### 一 工藝品實用化、生活化不足

##### (一)、工藝產品常欠缺日常生活之實用價值

過去傳統工藝品的產出是爲了傳統日常用品所需的器物、外銷興盛時期接外銷訂單的產品。而台灣社會受西化的影響，現今的生活模式已不如三〇、四〇年代三合院式的傳統大家族生活，傳統工藝品的實用性顯然地不適用於現今台灣的生活型態中；而外銷時期之工藝品並非符合台灣市場需求。那麼，傳統工藝品要如何存在於現今社會呢？又該由何種風貌呈現呢？

##### 1.需加強工藝品的實用性

台灣傳統工藝品曾爲了日常生活而作，也曾爲了外銷訂單而作，然而現今台灣工藝品爲誰而作呢？傳統工藝產業市場又在哪裡呢？是爲了滿足金字塔頂端高消費能力族群純然「欣賞」的小眾市場？亦或該回歸常民生活，提升工藝品實用性以開拓大眾市場？

江韶瑩認爲：「以文化创意產業的角度思考，工藝要產業化，工藝品就不能只是被收藏、被觀賞的對象。工藝品無所不在，哪些工藝可以產業化？市場上的工藝品究竟合不合用？這些都是(必須思考)的問題。」而台灣工藝創作者在得到薪傳獎後，大多以藝術家自期，較不考慮作品的普及與實用，因此，工藝與常民生活脫節。能被產業化的工藝品，必須考慮使用者的習慣與文化，否則作品很難通過市場考驗。<sup>51</sup> 劉鎮洲認爲：設法將傳統工藝紋飾或造形，轉化到年輕人常用的服飾、運動器材、3C 產品上，使年輕人可以在日常生活中接觸到傳統工藝。

<sup>50</sup> 翁徐得，〈工藝產業發展概況〉，《2006 台灣文化创意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2007，頁 72~83

<sup>51</sup> 江韶瑩，〈爲工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 84

<sup>52</sup> 曾郁雯認為：第一、要「好用」。第二、要有「風格和特色」。最後，要能創造出價值層次。<sup>53</sup>

由上述論點可知，要開創傳統工藝產業的市場，必須以常民日常生活為基礎，思考其「實用性」，而工藝品的造型、功能也可以結合現代設計趨勢，讓工藝品不再僅只是「好看而不用」的奢侈品，而以「好看又好用」的民生必需品之目標前進。

## 2.工藝品之傳統資源與現代趨勢的結合：

「傳統」與「現代」的結合，是文化創意產業很重要的一項議題，而工藝產業在「傳統」與「現代」的結合過程中，有哪些新可能性呢？又該如何運作呢？

翁徐得認為，「工藝產業」分為兩個部分，一是強調在地文化的「傳統工藝」，另一種是追求流行的「現代工藝」，作者更提到：

對於沒落的傳統工藝，必須從文化中尋找新元素，並透過社區生活的結合重新起步；現代工藝發展，必須和國際潮流與都會生活連接，開創新產品。傳統、現代工藝的發展，也必須相互激盪、彼此滋養，才能產生代表台灣的工藝產業。<sup>54</sup>

林秋芳對於工藝產業發展提出：

台灣傳統工藝市場，這幾年有明顯的萎縮，但精美、有特色的作品，還是有銷路。要擴大工藝產業的市場規模，必須走出傳統工藝的範圍，以現代設計的手法，將傳統工藝轉化為現代工藝的符號或商品，符合現代民眾的生活需求和流行品味。<sup>55</sup>

由上述論點得知，工藝品的開發可運用過去代工時期所累積的「傳統技法」，再加上「現代設計」概念，兩者相互結合成適用於日常生活的產品。

由上述論點可針對「工藝品之設計、研發」彙整成下列幾點：

### (1)傳統工藝文化中，需探索當地之文化特色，並融合產品設計概念，以現代生

<sup>52</sup> 李鳳鳴(紀錄整理)，〈傳統到現代—從工藝美術談起〉，《藝術家》，第 374 期，2006 年，頁 260

<sup>53</sup> 李鳳鳴(紀錄整理)，〈傳統到現代—從工藝美術談起〉，《藝術家》，第 374 期，2006 年，頁 260

<sup>54</sup> 翁徐得，〈為工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 84

<sup>55</sup> 林秋芳，〈為工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 85

活之文化符碼呈現，使工藝品能於現代生活中「被使用」。

(2)應善用代工時期所累積的加工技術與硬體設備，並結合設計、品牌的趨勢進行產品開發。

## (二)工藝品需加強普及與推廣

### 1.工藝品的「地方化」與「全球化」

傳統工藝產業又該如何面對「地方化」與「全球化」的趨勢？

江韶瑩認為：全球化時代，地方文化的重要性抬頭，具有台灣風格的工藝品也必須滿足生活實用的機能。產品化的工藝品需要設計、廣告、行銷，才能在市場流通。作者更提到：「傳統工藝的社會功能也要重視，透過地方特色的尋找與再造，工藝可轉變為文化產業，帶動地域的振興繁榮。<sup>56</sup>」柯基良認為：工藝美術需重視設計和地方特色，讓工藝品具有美術價值與創意，不只讓人收藏，更能普遍的應用在生活中<sup>57</sup>。

由上述論點得知，工藝品的開發必須重視傳統工藝的社會功能，透過地方特色的尋找與再造，以設計、廣告、行銷，在市場流通，轉變為文化產業以振興地方經濟，甚至躍上國際舞台。因此，工藝品需重視「地方化」與「全球化」之趨勢，越具地方特色之作品越有條件躍上國際舞台。

### 2.透過品牌建立、行銷通路發展工藝品

町田 俊一認為：

(一)能夠傳達工藝品真正優點與魅力的宣傳(合理價格的價值說明)：具備生活用品機能以及使生活更加充實豐富等各種魅力。(二)加強提昇工藝品本身的魅力：工藝品強烈反映出美感、技術、技法、素材等價值以及地區的文化。工藝品本身是以手工製品為基本。它具有量產品所無法製作出來的型態與魅力，故可將上述優點作為工藝品的魅力加以強化。(三)提供容易購買且容易使用的工藝品作為生活用品：即使是作為一般生活用品使用，仍必須向消費者說明工藝品價格

<sup>56</sup> 江韶瑩，〈為工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第131期，2003年，頁84

<sup>57</sup> 李鳳鳴(紀錄整理)，〈傳統到現代—從工藝美術談起〉，《藝術家》，第374期，2006年，頁259

會比較高，以及其在設計與圖案上也強調傳統性。<sup>58</sup>

林曼麗認為：工藝產品必須加強「設計」、「行銷」，因為這正是台灣產業現階段所欠缺的。台灣產業界有很好的設備與技術，也曾經成為世界名牌代工，而現今須加強自己的品牌。<sup>59</sup>陳麗雯認為：以生產者而言，對品質的要求不夠嚴格、缺乏行銷策略。<sup>60</sup>黃志農認為：「工藝發展的創意空間非常廣泛，包括製作過程的材料、工具、技法、造型、紋飾…，包裝與行銷，都可思考文化價值的融入。<sup>61</sup>」

黃科誠提及：文化創意產業進入國際市場時，應考量本身資源能力，彈性選擇適合的進入方式，並各地比較利益不同而將價值鏈各環節活動安排在不同地區之模式。另一方面，加強研發、創意的掌握，同時強化品牌行銷能力培養與**通路的建立**。企業若能累積國際化過程所習得的知識與經驗整理吸收，未來踏入一個新的國外市場時，對於經營業務的推動與策略的形成將有相當幫助。<sup>62</sup>

劉芳君以台灣玻璃產業為例提及：台灣玻璃工藝產業較少以品牌形式經營，多以製造商為主。因此，在經營上應首重品牌定位的選擇，融入台灣的多元創意建立鮮明的中華文化特色，並且創造精緻的品味享受；在經營活動的執行上，應結合管理及設計人才並利用整體產業資源，以提升經營效率與組織資源豐富性；另外，更必須選定具有競爭力的技法與產產作為核心競爭力。<sup>63</sup>

由上述論點可針對產業在工藝品行銷方面，需加強之要項有：

- (1) 善用台灣過去代工所累積的資源(包含製作過程的材料、工具、技法...等)，並強化工藝品魅力與價值(包含工藝品所呈現之美感、技法、素材、地方文化特色...等之魅力與價值)來推動工藝品行銷。
- (2) 產品行銷事先需評估能力自我，並釐清品牌建立之意義與精神，而後尋求適用於各地區行銷操作模式來進行。

<sup>58</sup> 町田 俊一(翁群儀 翻譯)，〈地方工藝品產業之行銷〉，《臺灣工藝季刊》第 11 期，南投：台灣省手工業研究所，1992，頁 17~19

<sup>59</sup> 林曼麗，〈為工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 85

<sup>60</sup> 陳麗雯，《工藝生活化之設計策略研究》，國立雲林科技大學/工業設計系碩士班碩士論文，2007，頁 43

<sup>61</sup> 黃志農，〈從文化創意產業看台灣工藝產業發展〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 81

<sup>62</sup> 黃科誠，《文化創意產業國際化之探討-以法藍瓷有限公司為例》，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，2005

<sup>63</sup> 劉芳君，《文化創意產業之玻璃工藝產業經營模式分析》，臺灣大學/商學研究所，2005



## 二、工藝教育環境的不健全

### (一)需加強大眾美感之培養

工藝產業的運作必須建立在大眾市場對於工藝品的肯定與認同，而關於大眾美感與工藝品之間存在哪些問題？大眾美感對工藝品銷售又有何影響呢？

#### 1.需推廣美學教育與文化素養

倘若一個社會忽視本身的生活品質與文化涵養，其消費市場將淪於「產品粗糙」、「任意削價」的惡性循環，工藝產業市場亦然。

于國華：「民眾普遍不在意生活用品的美感，沒有足夠市場，阻礙了廠商的投資意願，惡性的循環摧毀了工藝產業的基盤。<sup>64</sup>」江韶瑩認為：在使用民眾方面，缺乏美學教育，所以必須(有教育環境來)理解傳統生活的美感，才能知道「好看」、「好用」的工藝器物，如何在生活中使用。<sup>65</sup>顧琪君認為：需加強全民工藝暨美學教育的落實與普及。<sup>66</sup>陳麗雯認為，以消費者而言：民眾的美感未提升、文化意識薄弱。<sup>67</sup>

由上述論點可知，人民的生活品質與文化素養必須有所提升，工藝產業才能有健全的運作空間，因此政府該積極的普及人民美學教育與文化素養。因為，透過大眾美感培養，才能建立工藝產業之基礎。

#### 2.需加強工藝價值與材質美感的鑑賞能力

工業革命後，工業化產品大量產出，不僅「迅速的」被使用，也「迅速的」被淘汰，導致我們在使用日常物品中，常忽略了產品之價值與特性。然而工藝品的市場運作，必須讓大眾了解工藝品「好在哪」？而和工業化產品的差異為何？

柯基良認為：在消費觀念的養成上，一般人對於藝術品的價值要有基本的了解。而工藝品若能呈現其地方特色，將自然形成共識，相對的能讓使用者得到價

<sup>64</sup> 于國華，〈為工藝產業再造春天：從單一產業突破，將產銷和旅遊活動結合〉，《今藝術》，第131期，2003年，頁83

<sup>65</sup> 江韶瑩，〈為工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第131期，2003年，頁84

<sup>66</sup> 顧琪君，〈由傳統工藝談工藝的振興〉，《臺灣工藝季刊》第5期，南投：臺灣工藝季刊社，2000，頁10~17

<sup>67</sup> 陳麗雯，《工藝生活化之設計策略研究》，國立雲林科技大學/工業設計系碩士班碩士論文，2007，頁19

值與認同。<sup>68</sup>劉鎮洲：「(『工藝觀念』應該從小建立)，對於工藝的接觸，必須將工藝材料與日常生活緊密結合，透過實際操作來認識原料與美感，逐漸建立這樣工藝觀念。<sup>69</sup>」

因此，工藝品的「好」必須讓大眾知道，人民必須培養工藝價值與材質美感的鑑賞能力，工藝產業才能有健全的運作空間。

## (二)技藝人才培訓

### 1.需加強技職教育與職場實務之貫徹

國內「藝術」、「設計」相關學術單位，包含美術系、工業產品設計系、視覺傳達設計系、工藝設計系...等，每個領域皆有十、二十個相關系所，然而，每年的畢業生是否能「學以致用」？在校所學習之技職教育理論與實務，是否能適用於工藝產業？

關於國內工藝的教育培訓與實務運作上，林曼麗提到：

教育才是最根本的問題。目前國內技術職業教育體系已經『空洞化』，美術與設計教育不能與實務結合，都是產業發展的隱憂。…美學或藝術教育教授的不只是造形或色彩美，更重要的是文化—文化就是工藝產品的內涵。<sup>70</sup>

楊平世提到：

我們應該思考整個職業教育的發展，…讓選擇職業教育跟正規升學的人都能擁有相當的地位，台灣應該把職業教育納入一個更為正規的範疇內，然後也須對家長進行再教育。<sup>71</sup>

顧琪君認為應當加強：1.傳統工藝的傳承 2.現代工藝家的栽培、工藝活動的強化 3.產業工藝的輔導。<sup>72</sup>柯基良認為：關於傳承的制度與管道，許多國家鼓勵藝術家的創作並給予地位，如日本有「傳統工藝產業振興法」、大陸有「傳統工

<sup>68</sup>李鳳鳴(紀錄整理)，〈傳統到現代—從工藝美術談起〉，《藝術家》，第 374 期，2006 年，頁 259

<sup>69</sup>李鳳鳴(紀錄整理)，〈傳統到現代—從工藝美術談起〉，《藝術家》，第 374 期，2006 年，頁 262

<sup>70</sup>林曼麗，〈為工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 85

<sup>71</sup>李鳳鳴(紀錄整理)，〈傳統到現代—從工藝美術談起〉，《藝術家》，第 374 期，2006 年，頁 261

<sup>72</sup>顧琪君，〈由傳統工藝談工藝的振興〉，《臺灣工藝季刊》第 5 期，南投：臺灣工藝季刊社，2000，頁 10~17

藝美術保護條例」。而台灣有薪傳獎及成立國立傳統藝術中心來進行傳統工藝的傳承與保存，然而主要停留在推廣，這會造成藝術家在徵藝生時，僅基於藝生之興趣，藝術家無法給予任何承諾與保證。而在制度上，對藝生而言，沒有相關證明文件足以證明學到多少技藝。這些問題對藝師經濟生活上造成很大負擔及風險。<sup>73</sup>

由上述論點可彙整成三個問題點：

- (1)國內工藝產業環境體制不健全，導致學生投入工藝產業意願不高。
- (2)國內教育體制長期偏重升學教育，忽略職業教育，導致進入職場的學生「了解理論」者多、「熟練實務」者少。
- (3)國內工藝產業缺乏一個「學術」與「產業」溝通的平台，導致「理論」與「實務」容易出現斷層。

依上述三點，可彙整出技藝人才培訓在「技職教育與職場實務」方面，所該加強之要項：

- (1)政府應當正視工藝產業之發展，開拓工藝產業新市場，以鼓勵相關人才投入。
- (2)政府應當正視技職教育之發展，積極培訓具工藝設計「理論」與「實務」專業的人才。
- (3)政府應當加強建立工藝設計「學術」與「產業」合作機制，讓工藝設計的「理論」與「實務」能貫徹。

## 2.需加強「工藝」、「設計」、「美術」課程的整合

傳統工藝產業的轉型涵融了不同領域的專業與特性，因此，人才培訓教育也必須注意「整合」這門學問。

關於工藝教育課程的整合，翁徐得認為：在製作基礎方面，精密鑄造、電焊，是現代金屬工藝的基礎，然而這些技術訓練，在台灣也漸漸斷層。政府方面必須重視此問題，發展相關教學、工作營的計畫，讓不會設計的技术師傅與會設計但不懂技術的藝術家交流，否則傳統技藝的流失，將會掏空台灣工藝產業的根基。

---

<sup>73</sup>李鳳鳴(紀錄整理)，〈傳統到現代—從工藝美術談起〉，《藝術家》，第374期，2006年，頁261

而「設計」這一環節於工藝產業是薄弱的，台灣每年培育出許多視覺傳達設計、空間設計、工業設計系的人才，必須加強自我的生活經驗、基礎工藝材質與技術，才是成熟的設計師。<sup>74</sup>于國華認為：過去台灣工藝發展，主要依賴國外 OEM 訂單維持成長(大甲帽席、三義木雕、鶯歌陶瓷、竹山竹藝品等)，早在二十多年前，即已發展出產業鏈架構，但是，代工生產的模式缺乏設計開發能力。「目前分別由工藝、美術、設計三套教育系統培養的人才，分別掌握工藝製作技術、美學欣賞創作、新產品開發的能力，但這三種人才和能力卻沒有被整合。<sup>75</sup>」

由上述論點可知，國內工藝教育該加強工藝、美術、設計相關領域的整合，因為在現代多元社會環境中，一位成熟的工藝設計師，應當具備基本「跨知識領域、技術整合」的能力。

### 三 產業轉型形式

#### (一)企業轉型相關理論探討

關於「企業轉型」相關理論有：

陳重任對於企業轉型類型與內涵之看法為：

1. 產業類別及產業型態轉型：
  - 1.不同產業間的轉型：如機械轉型至資訊業
  - 2.產業形式的轉變：如製造業轉型為批發業及零售業
  - 3.多角化經營或縮小事業範圍
2. 經營型態轉型：
  - 1.獨立、加盟或連鎖等經營型態
  - 2.垂直整合及水平整合
  - 3.與其他公司合作開發、成立策略聯盟

---

<sup>74</sup>翁徐得，〈為工藝產業再造春天：文化人創意觀點〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 84

<sup>75</sup>于國華，〈為工藝產業再造春天：從單一產業突破，將產銷和旅遊活動結合〉，《今藝術》，第 131 期，2003 年，頁 83

4. 與其他公司合併
3. 產品類別轉型：
  1. 產品寬度改變：如家電業中，由烘烤類轉變為照明類
  2. 產品線深度改變：如家電業中，烘烤類之間的改變
4. 市場區隔轉型：
  1. 目標市場的改變：如內銷轉變為外銷
  2. 品牌、行銷通路改變
5. 生產組織轉型：
  1. 產品品質的提升：如提高生產技術或改變原料
  2. 生產流程改變：如縮短生產線、排程的改變
  3. 組織轉型；如研發組織的強化<sup>76</sup>

許文志提到：

1. 「企業轉型」的定義與詮釋：「企業轉型」是企業為求生存的發展，突破經營瓶頸，而改變其產業結構與結構型態的一種策略。包含了轉業、多角化經營、產銷、經營形式改變。
2. 企業轉型的種類與方式：
  - (1) 經營行業轉型：轉行。
  - (2) 生產物品方式轉型：變更生產方式、技術流程以改變生產品質、效果。
  - (3) 製造產品轉型：變更產品種類以符合消費需求。
  - (4) 消費市場轉型：變更行銷方式。
  - (5) 經營型態轉型：如連鎖經營、自營出售、跨國聯盟。

---

<sup>76</sup> 陳重任，《台灣企業邁入自有品牌之企業策略與設計參與研究》，成功大學/工業設計研究所碩士論文，1997。作者「企業轉型類型與內涵」整理修改自：陳明璋(1988)、龍澤正雄(1988)、竹本次郎(1989)、柳原芳夫(1990)、李為仁(1990)、鄭進煜(1992)，頁9

- (6)經營多角化：除維持原行業經營，更投資異業。
- (7)實施跨國聯盟從事國外投資：在降低企業經營成本的考量下，拓展國外新市場。
- (8)水平合併(Horizontal Merger)：企業(同業)合併經營。
- (9)企業垂直整合：上、中、下游廠商透過外包、產銷形式進行整合。
- (10)共同組織：兩家或兩家以上企業，在所有權獨立下，基於互惠共利原則成立共同組織、形合作事業。<sup>77</sup>

由上述理論可以將企業轉型，在組織營運模式分三個面向探討：

- 1.組織鏈結關係的轉變：企業內部垂直組織功能的整合(獨立經營、生產技術提升、專業分工模式、多角化經營...等)、企業外部水平組織關係聯結(合作開發、策略聯盟、跨國聯盟、連鎖加盟...等)改變。
- 2.產品開發類型的轉變：產品寬度改變(轉行)、產品深度改變(同類型中專攻)改變。
- 3.市場行銷通路的轉變：目標市場(針對不同消費族群)、行銷通路(內銷、外銷)改變。

(二)企業結盟方面：

Joeph L.Badaracco,Jr.提到：

- 1.「企業聯盟」之意涵：在書中所謂的「聯盟」(Alliance)包含與企業有合作關係之競爭者、客戶、供應者、政府機構、大專院校、工會、其他機構。而在知識國際化的趨勢下，傳統產業由上而下直線式組織型態逐漸改變。企業內部(階級)與外部(同業、異業)之邊界日漸模糊，產業組織關係就像許多重疊圓圈所組成，圓心代表企業的核心能力，及潛在企業的關係(包含管理、社會、契約等關係)中的知識及技術；圓心外的圈圈代表各種支援性的技術。而最外層是能補充公司產品線、提供不同服務、供應零件的產品聯盟。
- 2.「知識聯盟」目的是為了學習到其他機構技術、能力甚至創造的新能力，而其

---

<sup>77</sup> 許文志，《台灣中小企業經營策略》，台北：楊智文化出版，1995

特色有：

1. 相互學習、創造知識、共同受惠是結盟首要任務。
  2. 結盟成員必須加強合作工作關係，並從中相互學習(有時像師徒關係)。
  3. 加盟成員範圍(領域)廣闊。如：同業、異業、工會、學術單位、買主、供應商....等。
  4. 在策略方面是為協助企業擴大、改善其基本能力、更新、創造新的能力。
3. 「企業聯盟」成功的條件是，企業經理人在聯盟時必須：
1. 了解本身擁有之能力，缺乏哪些能力，未來還需要加強哪些能力。
  2. 多方考量，包含：結盟的夥伴對象、結盟後從事的活動內容、結盟形式。
  3. 承諾結盟前，需先詳察對方的份量、能力、過去的表现。
  4. 了解機會主義、知識洩漏或廢棄後所帶來的風險。
  5. 不要過度依賴聯盟。聯盟目的在於補充、強化自己，並非依賴其他單位。
  6. 像獨立公司加以組織管理，並了解聯盟所要達到的技術、財務目的為何？
  7. 相互信賴、溝通。
  8. 改變核心業務及傳統組織結構，以便開發新產品、市場。<sup>78</sup>

而關於結盟之心態、實務、目標可彙整成下列幾點：

- 1.結盟的心態：以學習、創新之心態來強化自我組織體，不可過度依賴外接資源。**
- 2.結盟的實務：了解自我能力資源，以此評估與外來資源結合後的可行性(必須注意風險控管)。**
- 3.結盟的目標：在結盟過程中，不斷學習成長，並從中自我檢視「自我組織體是否有所提升？」、「結盟的價值為何？」、「結盟最終目標、理想為何？」。**

---

<sup>78</sup> Joesph L.Badaracco,Jr.(梁炳球 翻譯)，《企業聯盟新策略》，台北：聯經出版事業公司，1991

## 第四節 永興家具事業轉型背景

### 一、永興家具事業發展歷程

#### (一)萌芽期(1958~1975)：

台灣早期較少木工的大企業，而以木工起家的永興家具由葉泰欽與江季友老先生兩人由原點開始打拚，發源起於現在台南市的健康路附近有軍官俱樂部、士官俱樂部。當時台灣木製家具以實木為主，夾板比實木貴，然而美軍卻希望用夾板柚木來製作家具，當時兩位二十多歲的創辦人就以簡單的英文基礎，接觸軍官俱樂部、士官俱樂部的案子，並從中漸漸了解「美軍家具」的形式。當時美軍來台，可以依照階級帶 3000~5000 磅的家店用品(例如，冰箱、電視...等等)，很多美軍來台就把這些家電賣掉，換成現金買家具，而這是永興第一個「賺錢的時期」。當時永興的經營方式有兩種，第一、和有店面的賣家合夥，藉著他們有買賣生意的店面販售，而永興負責家具的製作。若買賣成功，永興就給店家 5%~10% 的利潤抽成。第二、是找原本在製作美式家具的工廠，和它們一起合作。

#### (二)發展期(1976~1980)：

永興家具營運模式由和他人「引進生意」，逐漸開始自行買地開店「發展門市」，而此。當時轉變也大量引進美軍生意。美軍拿很多世界有名的家具書籍給永興在製作上之參考，也由於各地區文化背景不同，對家具的種類喜好則有所差異。然而，當台灣退出聯合國後，美軍離開台灣，這個市場才慢慢減少。

#### (三)外銷期(1981~1990)：

美軍回美國後，對台灣家具讚譽有佳，認為永興的工資便宜、品質好、講信用。所以永興產品不但在美國得到不錯的迴響，也吸引美國的進口商來台灣，有些公司更進一步派專人來永興洽談合作案。以時期的永興家具，將內銷的市場轉向外銷發展。一方面做「美式」路線，以木製餐廳、英式古典家具 Chippendale 為主；一方面做「日式」路線，以籐家具為主。

#### (四)轉型期(1991~1997)：

這個時期，負責簡易設計、製圖的江老先生剛過世，而葉泰欽先生開始意識



到設計行銷之重要性。因此，永興開始積極的尋找「設計」人才(包含：家具、建築、藝術設計相關背景)。當時，永興不僅積極網羅公司內部專業的設計人才，更在外部尋找可以合作的資源。這個時期的永興已經從過去接別人委託案的「代工 OEM」時期，轉而變為自己主導「設計」。

(五)成長期(1998~)：

2000 年聘任成大建築博士盧圓華先生成立「永興設計工作室」、並與樹德科技大學設計中心規劃「台南家具產業博物館」。此時期，永興積極的進行產官學的合作，藉由學界的參與輔導，期許能呈現給大家新的風貌。<sup>79</sup>

而本研究依葉泰欽先生受訪資料與「台南家具產業博物館 企劃課」所提供之資料，彙整成「永興家具事業轉型年表」，並與黃璟翔先生所提出之台灣家具產業發展時期作比對，如下：

表 二-2 永興家具事業轉型年表

年 代	黃 景 翔	永 興	永興家具事業轉型年表
1958	內銷 轉旺期		- 創立於台灣台南市 安平
1968			- 成立台南門市於省道旁，台南機場斜對面
1970	迅速外 銷發展 鼎盛期	萌 芽 期	- 遷廠至台南仁德鄉，逐步擴充至佔地 3000 餘坪的一貫作業廠房 - 台南駐軍競相定製柚木美式家具、歐式家具，造成第一次黃金時期，素有「北僑大、南永興」之稱。
1971			- 改組為「永興祥木業股份有限公司」
1975			- 參加台南區家具工業工會，成為創會廠商之一。
1976		發	- 因美軍喜好木製家具，使臨近美軍機場永興逐漸發展。
1978		展	- 本公司葉經理第一次當選理事。
1979		期	- 成立高雄門市於十全路與博愛路口
1980	成 熟 期		- 外銷暢旺時期
1981			- 當時外銷美國以木製餐廳組為主，而日本方面則以籐家具為主

<sup>79</sup>請參照(葉泰欽總裁)訪談資料 1，A1-5，陳明佐採訪，2007

(續前頁 表 二-2 永興家具事業轉型年表)

1982		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 開闢一貫作業新生產“齊本德爾式”(Chippendale)英式古典手雕家具外銷美東、美北等區</li> <li>- 花離、紫檀、黑檀等頂級生漆製品外銷日本。</li> </ul>
1983	外銷期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 參加國內設計展覽，同年明式以參加台灣省建設廳手工藝競賽獲得第二名殊榮。</li> </ul>
1984	期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 《圈椅—茶椅組》參加競賽，勇奪第三名。</li> </ul>
1985		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 台幣升值、國外以美金交易為主情況下，開始轉向內銷硬木家具。</li> </ul>
1990	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 在海外建立另一個發展基地</li> </ul>
1993		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 文建會主辦台北工藝大展為實木家具類唯一獲邀參展代表</li> </ul>
1994	轉	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 承辦台灣省建設廳主辦陶瓷博覽會現場施工</li> </ul>
1995	型	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 《清裝床組》入選工藝設計佳作</li> </ul>
1996	期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 《馬背客廳組》再度蟬聯工藝設計競賽優選</li> </ul>
1997	轉	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 《大器》座椅獲得外貿協會頒發的“G-Mark”優良設計產品</li> </ul>
1998	型	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 《唐飾客廳組》榮獲台灣省手工業研究所年度手工藝最優獎</li> </ul>
1998	期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 獲總統府、行政院、考試院、台北車站委任承製展示櫃</li> <li>- 承製台灣大學總圖書館家具工程及大門施工</li> <li>- 木梳椅及唐飾書桌入選手工業研究所手工藝家具優選</li> <li>- 成立大陸木業廠及原木買賣加工</li> </ul>
1999		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 北海桌椅及和風餐桌獲得手工業研究所評為優選，成立高雄旗艦店—青木堂。</li> </ul>
2000	成	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 委託樹德科技大學設計中心規劃「台南家具產業博物館」</li> </ul>
2000	長	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 聘任成大建築博士盧圓華先生成立「永興設計工作室」</li> </ul>
2000	期	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 《大器天生》洽談桌椅組、簡明禪椅榮獲手工業研究所評為優選</li> <li>- 英商韋緻活(Wedgwood)於2000年「對比系列」新品發表指定的家具配合廠商</li> </ul>
2001		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 完成「大器天生」全系列開發，進軍國際市場</li> <li>- 開發「自然理化」系列產品，以現代東方的設計風格堅持高品質的工藝技術。</li> </ul>
2002		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 總統府大廳、台南女子技術學院董事會辦公室、台南億麗緻酒店、長榮桂冠店家具工程製作</li> <li>- 上海徐家匯二店年初成立</li> </ul>
2003		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 上海浦東店與虹橋店於年初相繼成立，台北青木堂門市7月份正式開幕</li> <li>- 承製國立高雄大學家具工程</li> <li>- 國立文化資產保存中心展示空間</li> <li>- 國立文學院海埔教會家具</li> </ul>
2004		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 承製政戰大學圖書館、故宮博物院典藏櫃</li> <li>- 入選創意生活廠商</li> <li>- 入選2008年文化創意產業合作廠商</li> <li>- 榮獲IS-9000</li> </ul>

(續前頁 表 二-2 永興家具事業轉型年表)

2005	<ul style="list-style-type: none"><li>- 上海工廠成立五家門市</li><li>- 2004 創意家具設計人才培育計畫「精英創作營」</li><li>- 台南縣九十三年度新故鄉社區營造計畫地方文化產業振興計畫「傳統木器工藝技能研習班」- 正式更名「台南家具產業生態博物館」開始營運</li><li>- 推動成立〈台灣家具產業協會〉，內政部社會司，2005. 05. 14。</li><li>- 成立〈台南·家具產業生態博物館〉，永興祥木業股份有限公司，2005. 05. 14</li></ul>
2006	<ul style="list-style-type: none"><li>- 「家博館家具文化會館」啟用典禮</li><li>- 九十五年度技專校院教師赴公民機構實務研習〈文化創意研習班〉</li><li>- 九十五年度技專校院教師赴公民機構實務研習〈創意生活家具 DIY 研習班〉</li><li>- 2006「台灣設計博覽會」</li><li>- 「台南·家具產業生態博物館」志工招募培訓(地方文化館 志工培訓計畫)</li></ul>
2007	<ul style="list-style-type: none"><li>- 2007 年台北國際家具展</li><li>- 婦幼節家博館公益活動暨青年創意家具展開幕</li><li>- 九十五年度技專校院教師赴公民機構實務研習〈樂在家博館「嗜好創意家具 DIY 研習班」〉</li><li>- 台南·家具產業生態博物館「東方家具設計研習營」 (行政院文化建設委員會 96 年度地方文化館補助培育人才計畫)</li><li>- 台灣家具產業協會 TFPA 第一屆第二次學術研討會 (行政院文化建設委員會 96 年度地方文化館補助培育人才計畫)</li></ul>

(資料來源：台南家具產業博物館 企劃課，本研究製表)

## 二、企業精神

本研究經由永興創辦人葉泰欽先生的訪談，了解到他的企業「領導原則」。他所強調的要以「道德」與「愛心」來面對所有的人事物。至於在工作上對永興員工的要求，他更進一步提到永興的「企業精神」：

(一)公司內部「和諧」：「家和萬事興」是中華民族所強調的，希望從「個人」的腳踏實地，到「團體」間相互的扶持，公司內每個人都應該做好自身職位上的本分，各個單位的權利、義務、制度要分明，各司其職，公司才能穩定成長的經營下去。

(二)公司外部「和諧」：永興家具事業強調到一新的個環境，就是要了解當地的風俗習慣，要懂得人情道理，要有愛心，並要了解它們應該得到的利潤、金錢的制度等。

(三)對消費者的服務態度：1.品質要求：「永興」家具強調的是實在、不偷工減料，可以長長久久的使用 2.價錢合理：「永興」強調價錢公道合理 3.服務至上：幫客人當自己的朋友，要幫他們省錢、幫客人的家變漂亮，服務至上。<sup>80</sup>

### 三、轉型營運方針與持續營運之核心價值

葉泰欽先生對於永興家具「轉型營運方針」提出：

(一)順應時代潮流：永興從一開始的木工製作、代工、內銷、到美國日本外銷、也做過門市，每個時期隨著消費者的教育、文化、生活、家庭模式、經濟能力的改變，永興的產品也隨之而改變。所以永興提出「新東方家具」的想法，就是希望能從傳統中創新，走出自己的風格，以設計的概念，提升作品的價值，並且打進國際的市場。總之，要依照現代人的需求，不斷的求新求變，這就是永興能從傳統產業轉型的原因。

(二)從「工」、「匠」、「師」的自我提升：所謂「工」，指的就是機械製作、大量生產、規格化的，這就是屬於「工」級的產品；所謂「匠」指的是手工製作，但只求完成。「匠」級的師父，拿到設計圖後，會拿釘槍、會做榫、會塗裝...等，只求「完成」作品就可以了；「師」級的師父，除了專業與品質的要求外，還要有品格與修養，不斷的往上精進，「師」級有別於「工」、「匠」之處在於不僅只是「完成」產品，更要有品質和專業的要求，甚至有品格修養的自我提升。而我們「永興」內部的木工師傅，有別於一般的木工廠，就是在我們不斷的從「工」到「匠」到「師」的自我提升。

(三)擇善固執：方向確定後，就要努力向前。永興的轉型，必須要積極的尋找人才，如設計工作室的人才，博物館的人才，每個環節都必須要逐步奠定基礎，朝著方向邁進。<sup>81</sup>

### 四、傳統木工製造產業無法持續生存之原因

(一)外行經營無專業：台灣諺語：「不會抬轎，就不要開轎店。」，說明了「專業」的重要。有少部分的木工廠沒有從基礎開始做起，甚至還沒經過學徒的階段，就

<sup>80</sup>請參照(葉泰欽總裁)訪談資料 1，A1-2，陳明佐採訪，2007

<sup>81</sup>請參照(葉泰欽總裁)訪談資料 1，A1-3，陳明佐採訪，2007

想要開店、當老闆，這種不懂得「木工精神」，偷工減料的態度，就容易被淘汰(這是少部份工廠，台灣大部分都是不錯的)。

(二)企業無隨潮流轉型：從政府政策的勞工問題，譬如，勞保、公保、退休金等等，到木工製造產業大量外移，台灣木工家具歷經很多大環境的變遷。所以很多台灣木工家具廠商雖然很專業，但是無法隨著時代變遷而改變，因而被淘汰。

(三)經營者傳承問題：很多木工家具老闆是白手起家從頭創立的，雖然經歷製造代工興盛的時期，但是也歷經其艱苦的時期，因此，很多老闆無傳承衣鉢，在營運上出現斷層現象。<sup>82</sup>

## 五、永興家具事業於台灣家具產業之定位

木質家具廠商彙整<sup>83</sup>(「永興祥木業股份有限公司」為「永興家具事業」之前身)

表 二-3 台灣木質家具廠商基本資料表

日新工程有限公司(高雄市)	
經營理念	全方位的發展，開發新市場，並秉持盡善盡美的經營生產理念，以服務為本質設立維修部門。
家具材料	南洋檜木、櫟木、花梨木、檜木、山毛櫸
生產技術	運用科技、機械化的生產技術
產品種類	課桌椅、圖書設備、工作桌、實驗桌、會議桌、講桌
阿里山木業股份有限公司(嘉義市)	
經營理念	早期是伐木業(1955)，轉行成備料加工(1975)，然後轉家具外銷歐洲(1987)。邁向「精緻化」的產品設計。
家具材料	1993年響應環保趨勢，全面使用非熱帶雨林樹種，如北美松木、歐洲雲杉。
生產技術	新式材料與新式結構。運用科技、機械化的生產技術。
產品種類	松木實木組合家具(客廳組、餐廳組、房間組、兒童組)
永興祥木業股份有限公司(永興家具事業之前身，位於台南縣)	
經營理念	籐家具(1983年)外銷日本，古典家具外銷美東、北美地區(1983年)，成本控制是公司管理的核心基礎，並強調設計開發。
家具材料	硬木為主，以花梨、紫檀、黑檀為主。來源為緬甸、泰國、中南半島

<sup>82</sup>請參照(葉泰欽總裁)訪談資料 1，A1-4，陳明佐採訪，2007

<sup>83</sup>整理自 王麗卿、聶志高，〈地方性要素對台灣光復後木製家具產業型態的影響〉，《設計學報》第九卷第四期，2004年12月，P113~116

(續前頁 表 二-3 台灣木質家具廠商基本資料表)

生產技術	1983 年採一貫作業生產英國古典手雕家具「Chippendale」外銷美東、東北地區。傳統木作工藝、高品質的工藝技術的手工木製家具。
產品種類	明式家具、現代東方風格、唐風系列
<b>承興木業股份有限公司(台中市)</b>	
經營理念	除家具的製造外，兼營家具的進出口及五金零件、材料進出口等相關業務。研發新產品，永續經營。考慮大陸市場的可能性。
家具材料	實木、人造板、金屬材料。
生產技術	運用科技、機械化的生產技術
產品種類	組合式木製家具
<b>奎山實業有限公司(台中市)</b>	
經營理念	強調專業與服務的公司理念。「森岳家」系統家具品牌於 1984~1985 年間成立。經常參加展覽，重視經營管理。
家具材料	木材、鐵材及玻璃等。木材以塑合版等板材類為主。
生產技術	採快速加工、降低成本的方式。新科技創新。色彩導向的系統廚櫃設計。
產品種類	系統家具、辦公家具、木製古典家具、歐式高級家具
<b>伸保木業股份有限公司(台中縣)</b>	
經營理念	1995 年伸保將品質信念化為實際行動，通過 ISO-9002 品保認證。伸保秉持著「高品質」、「交貨迅速」、「服務客戶」、「產品安全」、「價格合理」等
家具材料	實木、人造板材為主。
生產技術	為求最好品質和客戶滿意，伸保於 1990 年由德國及義大利引進高技術機械，不僅生產技術提高，品質亦再上一層樓。
產品種類	電腦桌及辦公家具
<b>王發家具實業有限公司(桃園縣)</b>	
經營理念	經營理念是提供了最齊全的完善服務。
家具材料	木板材、金屬等複合材料設計為主。
生產技術	電腦化的生產模式，發展自動化與半自動化的生產設備。
產品種類	主管桌、辦公桌、椅子、會議桌、沙發、屏風
<b>義鴻家具公司(台北縣)</b>	
經營理念	生產製作各式精緻美觀而耐用的家具供銷全球各地之中西式餐廳及家庭。
家具材料	實木、人造板材為主。
生產技術	購置新型精密機械設備，採用一貫生產作業方式。
產品種類	餐廳飯店用餐桌椅、木製家具

(續前頁 表 二-3 台灣木質家具廠商基本資料表)

美傢木器工業股份有限公司(彰化縣)	
經營理念	美傢的經營理念人性化、合理化、制度化、電腦化。創新的設計理念並開發高附加價值的產品。
家具材料	材料方面以各類的人造板材為主。
生產技術	電腦化的生產模式。發展自動化與半自動化的生產設備。
產品種類	視聽櫃、衣櫃、書櫃、鞋櫃、電腦桌、書桌
代聖企業股份有限公司(台中縣)	
經營理念	100%外銷日本，因此設計要配合日本文化。降低成本。新形象的概念，產品色彩以實木色彩為主。1995年大陸設廠。
家具材料	實木以櫟木、松木、紅木為主，板材以纖維板 MDF 為主要材料。
生產技術	使用模具化及新技術創新的概念。機械化。產品系列化。
產品種類	木製餐桌、學習桌椅(學生桌椅)、矮櫃
蒂衛企業股份有限公司(台中縣)	
經營理念	1977年以前以 OEM 方式進行家具代工，外銷到美國。1986年大陸設廠。1984年以後專門作台灣內銷的生活家具。1986年以後朝歐洲風格為主的設計。屬家族企業。
家具材料	材料以櫟木實木的使用為主。1988年以後開始使用櫻桃木與胡桃木的搭配、仿鐵刀木等的深色材質。
生產技術	產品系列化。機械化。
產品種類	美式風格的房間組、客廳組、餐廳組、書房組
台灣福曼莎股份有限公司(台中市)	
經營理念	自創品牌、產業本土化、經營理念國際化。2000年與法國 Eurolux 進行產業策略聯盟，共創 Forosa 國際品牌。
家具材料	實木與板材的運用。
生產技術	研發製造、生產管理、品牌行銷、物流配送全部一貫化。
產品種類	客廳、餐廳、臥房、品味四大系列
儀儀股份有限公司(嘉義縣)	
經營理念	早期以事務機器、電腦週邊設備銷售為主，1993年轉為木製辦公室系統的家具。追求新形象與創意造型的設計。
家具材料	板材類仿實木色，如楓木色、山毛櫸色系、鐵刀木色、胡桃木色系。
生產技術	機械化，讓加工部分變專業，許多西德進口的裁板機、鑽孔機。
產品種類	木製主管桌、會議桌、各類桌板設計
尚揚家具股份有限公司(台中縣)	
經營理念	松木家具製造的先驅，1997年拓展大陸市場。並於1998年於大陸廣東設廠。擴大生產需求量，降低成本。

(續前頁 表 二-3 台灣木質家具廠商基本資料表)

家具材料	自加拿大引進白松原木。
生產技術	少量多樣化的生產方式，注重環保概念。邊腳導圓弧安全設計，銜接、插入式接合法。
產品種類	房間組、客廳組、餐廳組、書房組、原木家具生產、DIY 組合家具生產

(資料來源：王麗卿、聶志高，〈地方性要素對台灣光復後木製家具產業型態的影響〉，本研究製表)

而從各廠商之「產品材料使用演變」、「生產技術演變」、「產業結構演變」三個面向探討，可得到下列結果<sup>84</sup>：

表 二-4 研究案例的產品材料使用演變關係表

年代 \ 材料		原木	人造板材	複合材料
萌芽時期	1946	日新工程		
	1955	阿里山木業		
內銷轉旺期	1956	永興祥木業		
	1965			
外銷發展時期	1966		伸保木業	承興木業
	1975		義鴻傢俱	圭山實業
				美傢木器工業
成熟時期	1976	代聖企業		
	1990	帶衛企業		
		台灣福曼莎		
轉型時期	1991		儀儀	
	2001	尚揚家具		

研究案例的產品材料使用演變關係圖

(資料來源：〈地方性要素對台灣光復後木製家具產業型態的影響〉，王麗卿、聶志高製表)

<sup>84</sup>整理自 王麗卿、聶志高，〈地方性要素對台灣光復後木製家具產業型態的影響〉，《設計學報》第九卷第四期，2004 年 12 月，P113~116



表 二-5 研究案例的生產技術演變關係表

年代	材料	手工工藝	機械化	電腦化
萌芽時期	1946   1955		日新工程 阿里山木業	
內銷轉旺期	1956   1965	永興祥木業		
外銷發展時期	1966   1975		承興木業 奎山實業 義鴻傢俱	伸保木業 王發家具 美傢木器工業
成熟時期	1976   1990		代聖企業 蒂衛企業	
轉型時期	1991   2001	台灣福曼莎		儀儀 尚揚家具

研究案例的生產技術演變關係圖

(資料來源：〈地方性要素對台灣光復後木製家具產業型態的影響〉，王麗卿、聶志高製表)

表 二-6 研究案例的產品結構演變關係表

年代	材料	備料加工	家具代工 (OEM)	自創品牌 (ODM)
萌芽時期	1946   1955		日新工程 阿里山木業	
內銷轉旺期	1956   1965			永興祥木業
外銷發展時期	1966   1975		承興木業 伸保木業 王發家具 義鴻傢俱 美傢木器工業	奎山實業
成熟時期	1976   1990		蒂衛企業 儀儀	代聖企業 台灣福曼莎
轉型時期	1991   2001			尚揚家具

研究案例的產業結構演變關係圖

(資料來源：王麗卿、聶志高，〈地方性要素對台灣光復後木製家具產業型態的影響〉，王麗卿、聶志高製表)

黃璟翔於《台灣木製家具產業文化之研究—以器物層次為範疇》<sup>85</sup>更進一步將上述廠商，依「堅持傳統木製家具工法」、「自創品牌」、「實木永久材」、「地方特色」、「新形象」、「東方特色」之觀點，彙整成下列表格：

表 二-7 台灣木製家具產業之比較分析表

	阿里山	永興祥	承興	奎山	美傢	代聖	蒂衛	福曼沙	儀儀	尚揚
建立年代(民國)	44	47	57	59	62	66	66	70	75	76
堅持傳統木製家具工法		√								
自創品牌		√		√	√			√		√
實木永久材	√	√								
地方特色		中國、台灣風格		區域性裝飾			區域性裝飾			
新形象		√		√		√	√	√	√	
東方風格		√				√		√		
天然漆塗裝		√								
結合學術單位		√						√		
限量製造		√						√		
家具型態	生活家具	生活家具	生活家具	生活家具	生活家具	生活家具	生活家具	生活家具	辦公家具	生活家具
轉型	家具已停產，代以生產地面木板	1. 廠以 NPO 組織方式轉化為產業文化空間並推動家具文化事業。 2. 新技術研發 3. 海外拓展	產業文化化	結合鐵、玻璃、板類的系統家具					家具製造委外	

(資料來源：《台灣木製家具產業文化之研究—以器物層次為範疇》，黃璟翔 製表)

<sup>85</sup>黃璟翔，《台灣木製家具產業文化之研究—以器物層次為範疇》，大葉大學造形藝術學系碩士班碩士論文，2006

因此，由上述資料可得永興家具事業之定位為：

- (一) 以實木家具(紅木)為主軸。
- (二) 以實木工藝榫卯技法為主要加工特色。
- (三) 以「東方文化議題」為主訴求，自創品牌、設計研發。

# 第三章 文化創意產業發展計畫對傳統工藝產業轉型之影響

## 第一節 傳統工藝產業轉型之政府相關政策

### 一、「文化創意產業發展計畫」範疇

依據《2004 台灣文化創意產業發展年報》一共分為下列十三項產業：視覺藝術產業、音樂與表演藝術產業、文化展演設施產業、工藝產業、電影產業、廣播電視產業、出版產業、廣告產業、設計產業、設計品牌時尚產業、建築設計產業、創意生活產業、數位休閒娛樂產業。而產業隸屬的負責單位與產業內容如下<sup>86</sup>：

表 三-1 文化創意產業之範疇及主辦單位

產業名稱	主辦機關	產業概括說明
1. 視覺藝術產業	文建會	凡從事繪畫、雕塑及其他藝術品德創作、藝術品的拍賣零售、畫廊、藝術品展覽、藝術經紀代理、藝術品的公證鑑價、藝術品修復等之行業均屬之。
2. 音樂與表演藝術類	文建會	凡從事戲劇(劇本創作、戲劇訓練、表演等)、音樂劇及歌劇(樂曲創作、演奏訓練、表演等)、音樂的現場表演及作詞作曲、表演服裝設計及製作、表演造型設計、表演舞台燈光設計、表演場地(大型劇院、小型劇院、音樂廳、露天舞臺等)、表演設施經營管理(劇院、音樂廳、露天廣場)、表演藝術經紀代理、表演藝術硬體服務(道具製作與管理、舞台搭設、燈光設備、音響工程等)、藝術節經營等之行業均屬之。
3. 文化展演設施產業	文建會	凡從事美術館、博物館、藝術村等之行業均屬之。
4. 工藝產業	文建會	凡從事工藝創作、工藝設計、工藝品展售、工藝品鑑定制度等之行業均屬之。

<sup>86</sup> 經濟部文化創意產業推動小組，〈緒論〉，《2004 台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2005，頁 1-1-6~1-1-8

(續前頁 表 三-1 文化創意產業之範疇及主辦單位)

5. 電影產業	新聞局	凡從事電影片創作、發行映演及電影周邊產製服務等之行業均屬之。
6. 廣播電視產業	新聞局	凡從事新聞、雜誌(期刊)、書籍、唱片、錄音帶、電腦軟體等具有著作權商品發行之行業均屬之。但從事電影發行之行業應歸入 8520(電影片發行業)細類，從事廣播電視節目及錄影節目帶發行之行業應歸入 8630(廣播節目供應業)細類。
7. 出版產業	新聞局	凡從事無線電、有線電、衛星廣播、電腦經營及節目製作、供應之行業均屬之。
8. 廣告產業	經濟部	凡從各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作及裝置等行業均屬之。獨立經營分送廣告、招攬廣告之行業亦歸入本類。
9. 設計產業	經濟部	凡從事產品設計企劃、產品外觀設計、機構設計、原型與模型的製作、流行設計、專利商標設計、品牌視覺設計、平面視覺設計、包裝設計、網頁多媒體設計、設計諮詢顧問等之行業均屬之。
10. 設計品牌時尚產業	經濟部	凡從事以設計師為品牌之服飾設計、顧問、製造與流通之行業均屬之。
11. 建築設計產業	經濟部	凡從事建築設計、室內空間設計、展場設計、商場設計、指標設計、庭院設計、景觀設計、地景設計之行業均屬之。
12. 創意生活產業	經濟部	凡從事符合下列定義之行業均屬之：以創作整合生活產業之核心知識，提供具有深度體驗及高度美感之產業。
13 數位休閒娛樂產業	經濟部	1. 數位休閒設備—3DVR 設備、運動機臺、格鬥競賽機臺、導覽系統、電子販賣機臺、動感電影院設備等。 2. 環境生態休閒服務—數位多媒體主題園區、動畫電影場景主題園區、博物展覽館等 3. 社會生活休閒服務—商場數位娛樂中心、社區數位娛樂中心、網路咖啡廳、親子娛樂學習中心、安親班/學校等

(資料來源：《2004 台灣文化創意產業發展年報》，本研究摘要製表)

由此可見，「工藝產業」這產業類型於文化創意產業發展計畫中之重要性。本

文將以傳統工藝產業轉型為主軸，探討「文化創意產業發展計畫」對其之影響。

## 二、「文化創意產業發展計畫」推動組織

「文化創意產業發展計畫」推動組織有下列兩層：第一層「發展指導委員會」結合產官學研之觀點，負責政策指導。第二層跨部會業務協調推動，包括經濟部、文建會、教育部、新聞局、內政部、觀光局等，共同協調推動執行，另設置推動小組辦公室負責上述二個組織之幕僚工作。詳細內容如表所列<sup>87</sup>：

表 三-2 「文化創意產業發展計畫」推動組織表

1. 行政院文化創意產業發展指導委員會	
成員	工作內容
由行政院陳政務委員其南擔任召集人，邀請國內外學者專家共同組成，包含產、官、學、研共十八位委員。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 文化創意產業發展目標及策略評議</li> <li>2. 文化創意產業相關發展措施評議</li> <li>3. 重要資料蒐集、研究及諮詢</li> <li>4. 其他重要事項評議</li> </ol>
↓	
2 經濟部文化創意產業推動小組	
成員	工作內容
由經濟部工業局局長、中小企業處處長、商業司司長、觀光局局長、教育部司處長、行政院文建會處長、農委會處長、內政部營建署署長及內政部建築研究所所長等各單位代表15-17 人所組成。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 文化創意產業發展策略與措施研擬</li> <li>2. 各項工作推動協調</li> <li>3. 「行政院文化創意產業發展指導委員會」決議之推動協調</li> <li>4. 其他相關發展事項推動協調</li> </ol>
↓	
3. 經濟部文化創意產業推動小組辦公室	
成員	工作內容

<sup>87</sup> <http://www.cci.org.tw/portal/plan/how.asp>2007 年 9 月

(續前頁 表 三-2 「文化創意產業發展計畫」推動組織表)

主要負責指導委員會及推動小組二個組織之幕僚作業，設執行秘書一人，下設正式人員若干名。	<ol style="list-style-type: none"><li>1 文化創意產業整合服務單一窗口</li><li>2 行政院文化創意產業發展諮詢委員會議幕僚作業</li><li>3 文化創意產業協調推動小組委員會議議事幕僚作業</li><li>4 文化創意產業專屬網站建構</li><li>5 文化創意產業發展策略與措施協調研擬</li><li>6 文化創意產業相關統計資料彙整</li><li>7 文化創意產業人才培訓、國際交流、技術輔導之協調</li><li>8 文化創意產業推廣宣傳協調整合</li></ol>
--	--

(資料來源：<http://www.cci.org.tw/portal/plan/how.asp>2007年9月，本研究摘要製表)

而關於文化創意產業發展計畫下之傳統工藝產業轉型相關政策指標，由那些相關部會負責？內容為何？本文將於後文探討。

### 三、文化創意產業發展計畫下之傳統工藝產業轉型相關政策指標

行政院擬定的「挑戰 2008：國家發展重點計畫」項下「文化創意產業發展計畫」之「發展目標」提及，文化創意產業與「產業轉型」之關係為：「文化創意產業是一結合許多不同產業的發展模式，藉由政府政策的推動與民間創意能量的發揮，對我國經濟的轉型發展以及民眾生活型態的改變具關鍵性之影響。<sup>88</sup>」然而，其計畫所謂「結合許多不同產業的發展模式」與傳統工藝產業轉型有何關聯性？換而言之，在此政策理念下，工藝產業該如何由「傳統產業」發展模式，轉型為「結合許多不同產業」之發展模式？本文初步探討政府機關對「文化創意產業發展計畫」之傳統工藝產業轉型相關政策目標與執行。

「文化創意產業發展計畫」有五大重點工作：1 整備文化創意產業發展機制 2 設置文化創意產業資源中心 3 發展藝術產業 4 發展重點媒體文化產業 5 台灣設計產業起飛<sup>89</sup>。其中與傳統工藝產業轉型有直接相關之計畫為「發展藝術產業」、

<sup>88</sup>資料來源：[http://new.cci.org.tw/gov\\_support/gov\\_support\\_detail.asp?sqno=67](http://new.cci.org.tw/gov_support/gov_support_detail.asp?sqno=67)，2008年10月

<sup>89</sup>資料來源：[http://new.cci.org.tw/gov\\_support/gov\\_support\\_detail.asp?sqno=67](http://new.cci.org.tw/gov_support/gov_support_detail.asp?sqno=67)，2008年10月

「台灣設計產業起飛」，分別由文建會與經濟部工業局負責。

### (一)文建會

「發展藝術產業(文建會)」之目標提及：「(本計畫)目的乃嘗試將**藝術產業源頭—藝術原創**透過產銷策劃及法令、政策支持，包括藝術市場開發、展演場地通路、藝術創作提升、國際接軌與行銷、藝術管理升級等產業體系與策略工具操作，協助藝術領域發展產業化。<sup>90</sup>」而延續其子計畫，「**發展藝術產業：傳統工藝技術**」之目標中提及：「(本計畫)帶動傳統工藝技術轉型為文化創意產業，也促使臺灣傳統工藝技術得以日新月異保存下來，建構一利於臺灣**工藝傳統產業往知識型創意產業蛻變發展**的優質環境平台…。<sup>91</sup>」總而言之，政策理念中仍強調「藝術產業源頭—藝術原創」，對於傳統工藝產業轉型而言，就是「**工藝產業所存有之文化資產**」，透過此基礎不斷的發掘與強化，才能「往知識型創意產業蛻變」達到轉型之目的。

從政策實施辦法方面，包含：「發展藝術產業：傳統工藝技術<sup>92</sup>」中提及的，21世紀「台灣工藝文化園區」、地方工藝文化發展、21世紀台灣生活工藝推廣；「地方文化館」<sup>93</sup>計畫中經營管理六大「評比指標」：(1)基本條件(總體思考)(2)社區營造·地方特色(3)多元發展·激發創意。(4)永續經營。由上述政策實施辦法可知，文建會對於「傳統工藝產業轉型」所提出之相關政策實施辦法，仍扣合「發展藝術產業」之政策目標—由「**工藝產業所存有之文化資產**」為基礎，透過「**社區總體營造**」理念推動地方工藝產業；透過「**博物館**」形式，「再現」其文化特色；透過「**人才培訓計畫**」，將其技術傳承；透過「**設計、品牌**」概念，開發新產品…等。

總體而言，文建會在傳統工藝產業轉型的相關政策推動上，強調以「**工藝**

<sup>90</sup> [http://new.cci.org.tw/gov\\_support/gov\\_support\\_detail.asp?sno=48](http://new.cci.org.tw/gov_support/gov_support_detail.asp?sno=48)，2008年10月

<sup>91</sup> [http://new.cci.org.tw/gov\\_support/gov\\_support\\_detail.asp?sno=50](http://new.cci.org.tw/gov_support/gov_support_detail.asp?sno=50)，2008年10月

<sup>92</sup>政策內容請參照附錄一，資料來源：行政院文建會，〈發展藝術產業：傳統工藝技術〉，《2006台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2007，頁287~297

<sup>93</sup>文建會主管的文化創意產業四個範疇(視覺藝術產業、音樂與表演藝術產業、文化展演設施產業、工藝產業)中，都與地方文化館的經營有直接的關係。地方文化館本來就是「文化展演設施」的一種，而且地方文化館分為「展示館」(視覺藝術類)及「表演館」(音樂與表演藝術)，再加上最常出現的地方文化館館舍主題之一：「工藝」，剛好就是上述四個範疇。文化產業與其他產業最大的區分，就在於不以具體物質為產業元素，而是以藝術或工藝等創意作為元素。在對照地方文化館的經營主旨：人文、藝術、歷史、文化、民俗、工藝、景觀、生態、產業資訊，廣義的說也都可稱為文化產業的一環。政策內容請參照附錄三，資料來源：陳國寧等，《地方文化館實施與檢討研究計畫結案報告》台北：行政院，2006，頁105



產業所存有之文化資產」為基礎，發掘其「藝術、文化」之價值，使傳統工藝產業轉型成「文化創意產業」。

## (二)經濟部工業局

「**台灣設計產業起飛計畫**(經濟部工業局)」之總體目標：「促成台灣設計人才素質受到國內外企業重視與重用；原創設計能力與設計專題研究成果受到國際設計界肯定，設計風格受到國際社會認同；設計水準臻於歐美設計先進國家，促進產業提升附加價值及國際競爭力…。<sup>94</sup>」而延續其子計畫「**臺灣設計產業起飛：促進重點設計發展：創意家具設計**」之計畫目標提及：「(本計畫)藉由**創意設計**方式，來提升家具設計的能力，協助家具業開發新產品…。<sup>95</sup>」，另一子計畫「**臺灣設計產業起飛：促進重點設計發展：創意生活設計**」之計畫目標提及：「(本計畫)藉此引導企業運用科技、創意與在地文化，進行經營模式之**創意與創新**及經營事業之升級與轉型，俾提升**經濟活動之附加價值，拓展新商機**…。<sup>96</sup>」簡而言之，在傳統工藝產業(或家具產業)轉型相關政策目標上，經濟部工業局仍強調「創意」、「創新」對於產業轉型之重要性。

從政策實施辦法方面，包含：「**臺灣設計產業起飛：促進重點設計發展：創意家具設計**<sup>97</sup>」計畫中提出：資料庫建置、設計人才培訓、產品開發與輔導、資訊服務與推廣…等；「**臺灣設計產業起飛：促進重點設計發展：創意生活設計**<sup>98</sup>」計畫中提出：提供專業諮詢與輔導服務、評選創意生活事業，建置與維護資料庫、表揚優良創意生活事業、宣傳與推廣…等；「**輔導(中小企業)傳統產業轉型相關政策**<sup>99</sup>」計畫中提出：「提升品質水準」、「促進創新研發」、「強化創意設計」、「推動自有品牌」、「協助市場行銷」、「策進升級轉型」。上述政策實施辦法仍扣合「創

<sup>94</sup>政策內容請參照附錄四，資料來源：經濟部，《**台灣設計產業起飛計畫**》，台北：經濟部，2004

<sup>95</sup>此計畫隸屬於「**台灣設計產業起飛計畫**」中，政策內容請參照附錄五。資料來源：經濟部工業局民生化工組，〈**促進重點設計發展：創意家具設計推動計畫執行成果及未來展望**〉，《**2006 台灣文化創意產業發展年報**》，台北：經濟部工業局，2007，頁 314

<sup>96</sup>此計畫隸屬於「**台灣設計產業起飛計畫**」中，政策內容請參照附錄六，資料來源：經濟部工業局知識服務組，〈**促進重點設計發展：創意家具設計推動計畫執行成果及未來展望**〉，《**2006 台灣文化創意產業發展年報**》，台北：經濟部工業局。2007，頁 314

<sup>97</sup>資料來源：經濟部工業局民生化工組，〈**促進重點設計發展：創意家具設計推動計畫執行成果及未來展望**〉，《**2006 台灣文化創意產業發展年報**》，台北：經濟部工業局，2007，頁 314

<sup>98</sup>資料來源：經濟部工業局知識服務組，〈**促進重點設計發展：創意家具設計推動計畫執行成果及未來展望**〉，《**2006 台灣文化創意產業發展年報**》，台北：經濟部工業局。2007，頁 314

<sup>99</sup>此計畫不隸屬於「**文化創意產業發展計畫**」下，然而在「**設計研發**」、「**品牌行銷**」、「**發展地方產業**」之相關計畫理念，與「**文化創意產業發展計畫**」理念相符合。政策內容請參照附錄七，資料來源：經濟部，《**傳統產業輔導措施(核定本)**》，台北：經濟部，2007年3月

意」、「創新」之政策目標—強調由「設計」、「品牌」理念，促成產業轉型升級、轉型之目的。

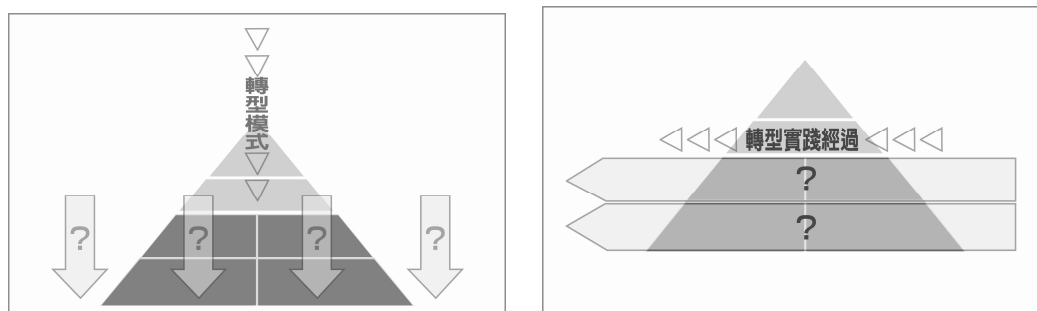
總體而言，經濟部工業局在傳統工藝產業轉型的相關政策推動上，強調由「設計」、「品牌」理念，達到「創意」、「創新」之目的，使傳統工藝產業轉型成「文化創意產業」。

#### 四、傳統工藝產業轉型為「文化創意產業」之可行性

由前文得知，各部會提出之相關政策目標及實施辦法，皆有所差異。換而言之，各部會對於傳統工藝產業轉型成為「文化創意產業」之政策推動與資格評斷，未達成統一標準。因此，本文不以「文化創意產業」之「資格界定」議題，進行研究。本研究探討之重點是傳統工藝產業轉型為「文化創意產業」之「可行性」與「新可能性」。

本文將於本章第二節中，透過政府所公佈的**文化創意產業優良案例**中，選取與本文研究個案(永興家具事業)發展背景相近之二十個轉型案例<sup>100</sup>。回扣**本文研究問題一**<sup>101</sup>:傳統工藝產業轉型之「**主要模式**」為何(如圖三-1)? 並加以討論，此結果與本文研究個案(永興家具事業)之轉型模式的關聯性。

本章第二節中，回扣**本文研究問題二、三**<sup>102</sup>，透過上述之二十個轉型案例轉型之「**實踐經過**」存在哪些問題點(如圖三-2)? 並加以討論，此結果與本文研究個案(永興家具事業)之轉型實踐經過的關聯性。



(圖三-1 傳統工藝產業轉型之模式(一)，本研究繪製) (圖三-2 傳統工藝產業轉型之實踐經過(一)，本研究繪製)

<sup>100</sup> 其選取來源與方法於本章第二節說明

<sup>101</sup> 本研究問題一: **傳統工藝產業轉型需求為何?** 探討內容為「產業轉型條件、模式」

<sup>102</sup> 本研究問題二:**傳統工藝產業如何轉型?** 探討內容為「組織營運功能」

本研究問題三:**傳統工藝產業轉型之具體成果為何?** 探討內容為「產品開發類型」

## 第二節、傳統工藝產業轉型之模式

本研究由「經濟部工業局 創意生活事業 優良廠商<sup>103</sup>」與「財團法人國家文化藝術基金會 ABC個案<sup>104</sup>」中，彙整出與本文研究個案(「永興家具事業」)背景相近之傳統工藝產業轉型個案<sup>105</sup>，共二十個案例，其大多都是以「代工量產」之製造廠商起家，而後歷經傳統工藝產業外銷興盛時期、面臨轉型危機、近年來再配合政府「文化創意產業」相關政策進行轉型。

本小節希望透過此二十個傳統工藝產業案例之「**轉型方法**」，進一步探討，其成爲「文化創意產業」之主要「**轉型模式**」爲何？其二十個案例，依材質屬性分類如下：

- 1.木竹：大禾竹藝工坊、三義鴨寶箱、意念工房、白米木屐村
- 2.金屬：張連昌薩克斯風紀念館、金合利鋼刀
- 3.紙：廣興紙寮、原鄉緣紙傘文化村
- 4.琉璃：琉璃工房、蜻蜓雅築珠藝工作室
- 5.陶瓷：金良興窯業有限公司、添興窯陶藝村--集集蛇窯、水里蛇窯陶藝文化園區、法藍瓷、市拿陶藝有限公司、乾唐軒、龍鳳祥交趾陶藝術、新太源
- 6.石：奇聖石頭夢工坊
- 7.其他：彰藝坊—偶相設計

---

<sup>103</sup>「經濟部工業局」主辦，「財團法人中衛發展中心」執行之「體驗·創意生活 Let's go」。經由經濟部工業局所評選認定之「創意生活事業」，其事業體皆蘊含豐富的文化知識，空間和產品之特殊高質美感，提供之服務與活動也極具創意特色，而這些美好生活價值的感受分成六大主題：1.「飲食文化體驗」、2.「生活教育體驗」、3.「自然生態體驗」、4.「特定文化體驗」、5.「傢飾時尚體驗」、6.「工藝文化體驗」。資料來源：  
[http://www.creativelife.org.tw/creative/creat\\_list.php](http://www.creativelife.org.tw/creative/creat_list.php)，2007年9月

<sup>104</sup> 其爲藝術(Art)、商業(Business)與文化+創意+共同體(Culture+Creativity+Community)三者相互組合而成的概念，以ABC三者的互相交疊的空間爲思考的起點，探討台灣在文化藝術面向與產業、創意、社區、社群之間息息相關的日常生活中各式各樣的美學行動與實踐的都可以是創意ABC思考的範疇。創意ABC一方面深入台灣田野現場收集與挖掘尚未被發現的創意案例，針對「創意人」、「創意產業」、「創意設計」、「社群藝術」、「文化節慶」的範疇進行搜羅。資料來源：[http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index\\_AboutUs.asp?ID=About](http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index_AboutUs.asp?ID=About)，2007年9月

<sup>105</sup> 永興家具事業亦是政府所挑選出的優良個案，本文希望透過這二十個優良轉型案例，探討永興家具事業與二十個案例之「轉型模式」的關聯性爲何？其二十個傳統工藝產業轉型案例背景，請參照附錄八

## 一、傳統工藝產業之轉型方法

### (一)竹木材

- 1.大禾竹藝工坊(南投縣竹山鎮)：民國 70 年間，台灣的竹製產品多停留在品質粗劣不佳的狀況。「大禾」改良竹材(孟宗竹)之層積膠合技術，使傳統竹材用品「精緻化」，達細緻與規格統一。從環保角度而言：要養成一株可用的樹木，少則四五十年，甚至數百年；而竹子年年長筍成長快速，四年即可使用。因此，適度經營開發竹林、運用『竹材』，更符合人類追求的環保概念。
2. 三義鴨寶箱(苗栗縣三義鄉)：「三義鴨箱寶」改變經營方針，除新產品設計開發，並將原先佔地約 2000 坪的廠地重整，做為團體休閒、親子活動及學生校外教學場所，D I Y 彩繪。現階段產品主題以立體木鴨、水鳥，及各式動植物造型為主，未來將朝臺灣原生態，特有種及亞種動植物為目標。
3. 意念工房(新竹縣竹東鎮)：范氏兄弟認為傳統奇木家具(屏風、桌椅)缺乏設計，且浪費材料，無法在現代空間中表現。因此，「意念工房」以雕塑概念，並結合漂流木、奇木、廢棄老木頭(拆屋後的棟柱椽樑)等多元素材，轉型為「天然奇木十家具十木雕技法」的創意家具。並以「沒有副作用的原木生活木材」為口號，成立「台灣當代家具」。
4. 白米木屐村(宜蘭縣蘇澳鎮)：白米居民重新思考社區環境污染及人口外移問題，因此，社區居民以「社區總體營造」觀念籌建「白米木屐館」，希望應用文化元素賦予木屐產業新生命。以開發新產品，並結合觀光產業，使社區再生。

### (二)金屬材

1. 張連昌薩克斯風紀念館(台中縣后里鄉)：其參與由經濟部工業局主辦、工研院機械所執行，共同尋找具地方特色的產業作為輔導對象的「推動地方工業創新及轉型發展計畫」，促成「后里 Saxhome 族」誕生，協助后里薩克斯風地方產業轉型與升級。計畫目標有四：一是建立標準作業流程，二是發展檢測標準與技術，三是建立產業聯盟，四是塑造品牌形象。
2. 金合利鋼刀(金門縣)：在金門未開放觀光前，「金門金合利鋼刀」主要銷售對象以軍人為主。開放觀光後，金合利製刀廠吳增棟先生，開放觀光客在現場參

觀砲彈製鋼刀之完整手工鍛造流程，使其成為金門旅遊知名景點。新產品方面：金合利鋼刀產品型式朝多元發展。

### (三)紙材

1. 廣興紙寮(南投縣埔里鎮)：「廣興造紙廠」第二代負責人黃煥彰先生創立「廣興紙寮」，計劃研發代表埔里特色的手工紙。觀光方面，以異業結盟方式與埔里八家業者成立「埔里產業觀光促進會」，帶起觀光熱潮；產品方面，其利用茭白筍的筍殼及檳榔樹幹研發出「惜福宣」與「逢春宣」手工新紙，「廣興紙寮」帶動埔里特色的手工紙產業。
2. 原鄉緣紙傘文化村(高雄縣美濃鎮)：油紙傘第三代李鴻鈞先生師承於林亨鴻、劉運招老師父，而後其將五十多年的「廣振興」改為「原鄉緣紙傘文化村」。並以彩繪紙傘並結合觀光產業，推行地方文化產業。

### (四)琉璃材

1. 琉璃工房(台北市)：1987年張毅創立「琉璃工房」，從台灣玻璃工業之「吹製」技法進而發展成「脫蠟鑄造技法」，更多元化呈現琉璃之風貌，以創作民族風格為指標轉化成新現代語言，讓商品不僅有物質上的工藝，並蘊含傳統文化的認同與關懷。
2. 蜻蜓雅築 珠藝工作室(屏東縣三地門鄉)：「蜻蜓雅築珠藝工作室」創造不同於傳統的圖紋，其中融合了傳統圖紋並加以改造，轉化為中國節、髮夾、手飾項鍊產品等等。讓產品不僅呈現排灣族之傳統圖樣美，也傳述每個圖樣背後的故事典故。

### (五)陶瓷材

1. 金良興窯業有限公司(苗栗縣苑裡鎮)：管理人易榮昌以「生存、改革與轉型」之理念，推動機械自動化。觀光方面，以磚瓦特色作為山腳社區整體營造；產品方面，開創品牌、產品開發。
2. 添興窯陶藝村--集集蛇窯(南投縣集集鎮)：添興窯放棄原有的粗陶、琉璃瓦製作方式，將生產重心逐漸轉向生活陶藝系列產銷，並以「添興」二字建立品牌形象。觀光方面，結合「陶藝文化」與「觀光旅遊」推動「陶藝之旅」。；產品方面，興建「添興窯陶藝中心」，並與工研院合作以「養生」概念研發推出

「竹碳能量陶」系列產品(遠紅外線原理)。

3. 水里蛇窯陶藝文化園區(南投縣水里鄉)：1982 年水里蛇窯第三代主人林國隆先生接掌祖業開始從事地方產業文化的推廣，於 1993 年轉型為「水里蛇窯陶藝文化園區」。融合傳統與新觀念，水里蛇窯除了新產品開發外，更朝著薪傳、觀光、社區發展轉型。
4. 法藍瓷(台北)：其經營重點在於陶瓷研發及生產，技術方面，成立了成法藍瓷專業技術團隊。在設計研發方面，其進駐臺北內湖科學園區，設立了研發/臺灣製造中心。自創品牌方面，創立「FRANZ 法藍瓷」，並成立「Franz Collection, Inc.」開拓了國際市場。其產業遠景：(1)將精緻瓷器藝術生活化(2)傳承陶瓷技藝、開創新瓷器時代(3)以自創品牌「法藍瓷」、行銷全球(4)未來希望能結合以往之經驗，建立第一座禮品觀光體驗樂園。
5. 「市拿陶藝」有限公司(台北縣鶯歌鎮)：(1)仿古創新期(1987~1995)：更積極投入仿古創新的瓷瓶製作，並努力從事全省巡迴展示，開拓更廣的客戶群。(2)傳統與現代繪畫風格結合期(1996 年迄今)：嘗試新創作，期望在現代繪畫風格中保存中國傳統細緻筆觸的風格。(3)發展生活藝術瓷與台灣文化藝術瓷時期(2001 年迄今)：前者為將中國圖騰簡化，應用在生活器皿。後者是應用台灣特有之民俗、動植物等造型圖騰，發展台灣特色與風格的作品。
6. 乾唐軒(桃園市)：乾唐軒設計研發部門以「養生」概念研發「乾唐軒活瓷」系列產品。其目標為：(1)藝術：延續並改良中國傳統的陶瓷藝術，創造出藝術人文氣息的新風采。(2)科技：運用現代化新科技，不僅是美化生活且要符合現代人的生活步調。(3)養生：在享受美食之餘，更能享用遠紅外線帶來健康與養生的強效功能。
7. 龍鳳祥交趾陶藝術(嘉義市)：龍鳳祥交趾陶藝術工作室在創作風格上，力求東方文化精神的傳遞，所以公司以寺廟、大型佛像、公共藝術景觀設計之工程經驗，延續傳統技法轉變創作題材，融入台灣特有民間傳統藝術風格，並將此融入生活，設計出交趾生活用品。在技術方面，研發出「無鉛釉」，讓受限於「鉛釉」之作品，能有新的發展面貌。
8. 新太源(台北縣鶯歌鎮)：其引進日本「櫻花機械」，是第一套自動網版印刷裝備。而後引進新製版技術，增加全自動生產線。甚至引進電腦繪圖設備，使

分色、製版、印刷一貫作業。近年來成立「新太源藝術工坊」，希望為陶瓷文化盡一份心力。

#### (六)石材

奇聖石頭夢工坊(花蓮市)：「奇聖石頭夢工坊」專攻石藝設計及創作。並應用經濟部工業局之工業區再生計畫，擬訂「推動製造業發展休閒觀光產業計畫」，由工業技術研究院作計劃規劃管理。

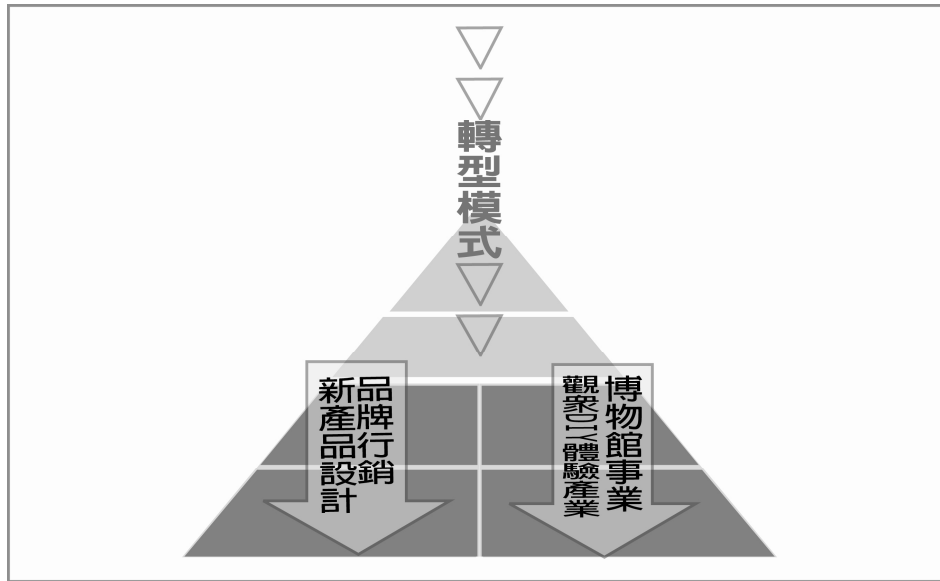
#### (七)其他

彰藝坊--偶相設計(彰化市、台北市)：「彰藝坊古典戲偶工作室」從傳統精製戲偶的復育工作開始，以收藏者及劇團表演使用者為主要銷售對象。1996年誠品書店敦南門市成立，開始開發一系列送禮專用的紀念戲偶。2006年更成立「偶相設計」公司朝向戲偶產品多元化發展。產業目標：希望完成布袋戲偶的革新;讓布袋戲偶能夠回到小孩子的手掌心中;讓我們的傳統文化回歸到我們的日常生活。

綜合上述案例之轉型方法，可得知其運用了過去外銷興盛時期，奠定的「手工業」、「手工藝」之成熟基礎、與其「文化資產」(包含：生產運作空間中之工具、匠師、設備、舊有建築、甚至是匠師所秉持的工藝精神...等)，進行產業轉型，可初步彙整成兩大轉型模式(如下文 圖三-3 傳統工藝產業之轉型模式(二))：

(一)「**新產品設計、品牌行銷**」模式：傳統工藝產業應用「代工製造」時期，將所累積的手工藝技術，透過現代產品開發之設計、行銷手法與包裝，發展「新產品設計、品牌行銷」，進而達到產業手工藝技術的「文化化」。

(二)「**觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業**」模式：傳統工藝產業活化其原有的文化資產(包含生產運作空間中的工具、匠師、設備、舊有建築、甚至是匠師所秉持的工藝精神...等)，將其閒置空間再利用，以帶來觀光效益，進而達到產業歷史文化的「產業化」。



(圖三-3 傳統工藝產業轉型之模式(二)，本研究繪製)

## 二、「新產品設計、品牌行銷」模式

由上述個案之彙整而成之「新產品設計、品牌行銷」轉型模式，其案例「轉型方法」為下列表格：

表 三-3 「新產品設計、品牌行銷」轉型模式表

	廠商名稱	新產品設計、品牌行銷
木竹	大禾竹藝工坊	研發孟宗竹層積膠合技術，使產品精緻化與規格統一
	三義鴨寶箱	造形以台灣原生態，特有種及亞種動植物為目標
	意念工房	結合漂流木、奇木、廢棄老木頭(拆屋後的棟柱椽樑)之複合媒材應用
	白米木屐村	以「社區總體營造」觀念並結合文化元素賦予產業新生命
金屬	張連昌薩克斯風紀念館	自創品牌行銷，並應用地方特色和節慶活動宣傳推廣
	金合利鋼刀	各類刀具新產品開發
紙	廣興紙寮	利用茭白筍的筍殼及檳榔樹幹研發出「惜福宣」與「逢春宣」手工新紙
	原鄉緣紙傘文化村	彩繪紙傘
琉璃	琉璃工房	以「脫蠟鑄造技法」呈現琉璃新風貌，並結合傳統文化元素
	蜻蜓雅築 珠藝工作室	應用排灣族傳統圖紋轉化為中國節、髮夾、手飾項鍊..等日常用品
陶瓷	金良興窯業有限公司	推動機械自動化開發產品、開創品牌
	添興窯陶藝村--集集蛇窯	與工研院合作以「養生」概念研發「竹碳能量陶」系列產品(遠紅外線原理)
	水里蛇窯陶藝文化園區	新產品開發外，更朝著薪傳、觀光、社區發展轉型
	法藍瓷	精緻瓷器藝術生活化(大量運用動植物仿生造型)
	市拿陶藝有限公司	引用中國傳統圖騰、應用台灣特有之民俗、動植物圖騰
	乾唐軒	成立設計研發部門，並以「養生」概念研發「活瓷」系列產品(遠紅外線原理)



(續前頁 表 三-3 「新產品設計、品牌行銷」轉型模式表)

	龍鳳祥交趾陶藝術	延續傳統技法轉變創作題材，設計交趾生活用品。並研發「無鉛釉」新技術
	新太源	引進電腦繪圖設備，使分色、製版、印刷一貫作業
石	奇聖石頭夢工坊	多元發展：創意 DIY 彩繪、造景資材、公共工程、生活藝術、園藝造景
其	彰藝坊—偶相設計	戲偶產品多元化發展，除了戲偶更延伸性創意生活用品與文具用品

(資料來源：本研究製表)

### 三、「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」模式

由上述案例之彙整而成之「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」轉型模式，其案例「轉型方法」為下列表格：

表 三-4 「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」轉型模式表

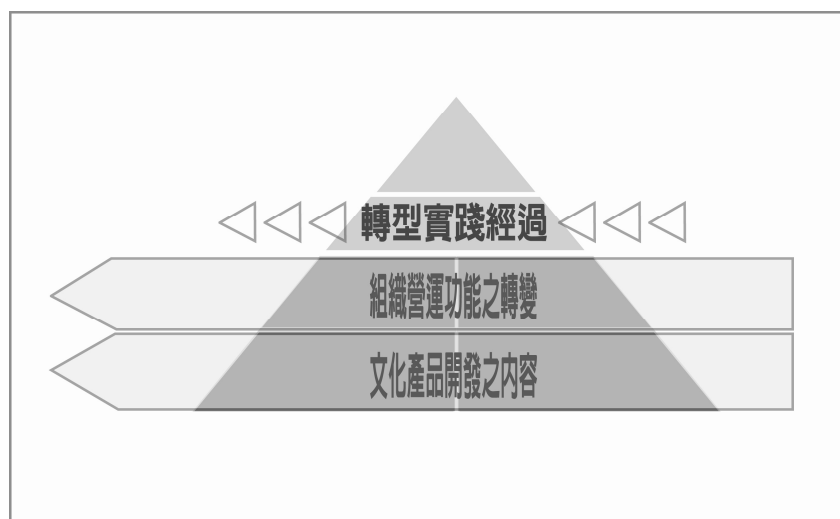
	廠商名稱	觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業
木 竹	三義鴨寶箱	以「觀光工場」概念營運，內設立彩繪木鴨 DIY 實作課程
	白米木屐村	內設「文化館」；並有木雕、皮雕、彩繪、電燒等 DIY 實作課程並有「木屐舞蹈」表演。
金 屬	張連昌薩克斯風紀念館	內設「張連昌薩克斯風紀念館」
	金合利鋼刀	「觀光工場」概念，開放參觀製刀流程
紙	廣興紙寮	開放參觀製作流程。內部有抄紙、印刷（拓印、絹印）、捲軸之 DIY 體驗
	原鄉緣紙傘文化村	設有「民俗文物館」，其中有紙傘技藝傳習、彩繪 DIY 課程，並結合陶藝產業營運。
琉 璃	蜻蜓雅築 珠藝工作室	開放參觀製作流程，並有琉璃珠 DIY 燒製體驗、串珠教學課程
陶	金良興窯業有限公司	內設「灣麗磚瓦文物館」，磚雕 DIY 教學課程，並結合特色餐飲→「焗窯與窯燒」
	添興窯陶藝村--集集蛇窯	陶藝園區、並有 DIY 玩陶(陶藝體驗)課程
瓷	水里蛇窯陶藝文化園區	內設水里蛇窯陶藝文化園區，並開設陶藝教學、創作 DIY 實作課程
	新太源	內設生活陶藝館，並有 DIY 製陶課程
石	奇聖石頭夢工坊	以「觀光工場」概念營運，內有彩繪石頭 DIY 實作課程。

(資料來源：本研究製表)

### 第三節、傳統工藝產業轉型之實踐經過

傳統工藝產業過去的主要的業務範圍，以接客戶的訂單為主。因此，無論是「組織營運功能」與「產品開發類型」都以客戶委託之訂單為主。然而，傳統工藝產業面臨轉型需求後，其「組織營運功能」與「產品開發類型」又將有何變化？

前文提及之二十個轉型案例是政府所公佈之優良「創意產業」，多數廠商亦配合政府文化創意產業發展計畫進行轉型。而本節將以「文化創意產業」相關理論基礎，就上述二十個案例之轉型實踐經過，探討傳統工藝產業轉型實務與「文化創意產業」之關聯性。分別由傳統工藝產業轉型過程之「組織」、「產品」兩個發展階段切入。(如圖三-4 傳統工藝產業之轉型實踐經過(二))。



(圖三-4 傳統工藝產業轉型之實踐經過(二)，本研究繪製)

#### 一、組織營運功能之轉變

##### (一)產業轉型條件

關於地區性文化資本的應用，吳思華提到：「文化創意產業以文化資本為主要的生產要素，不同地區獨特的**文化資本**，決定該地文化創意產業的核心面貌。因此，對文化資本的盤點、保存與持續創造能力，將是有效累加與運用**文化資本**的關鍵。<sup>106</sup>」

對應至上述二十個案例的轉型模式，可以發現傳統工藝產業無論是發展成

<sup>106</sup> 吳思華，〈文化創意的產業化思維(下)〉，《今藝術》，第 137 期，2003 年，頁 134

「新產品設計、品牌行銷」模式或「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」模式，其最重要之「文化資本」就是「代工量產」時期所奠定之基礎(包含：生產運作空間中之技法、工具、匠師、設備、舊有建築、甚至是匠師所秉持的工藝精神...等)。產業轉型之基本條件，首先，傳統工藝產業必須先具備的成熟工藝技術，組織營運功能才能由過去的「代工量產」轉型為「新產品設計、品牌行銷」模式；另一方面，傳統工藝產業必須先具備的完整的工藝製造程序空間，組織才能由「產品開發」之主體，多元發展為「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」模式。因此，傳統工藝產業「代工量產」時期所奠定之基礎，是其轉型為「文化創意產業」的核心價值，也是多元發展的基礎。

在文化創意產業與「本土化」與「全球化」之關聯性上，文化創意產業一方面強調各地文化特殊性的「本土化」，但另一方面卻希望透過全球傳銷網路達到「全球化」。以工藝產業為例，這兩者間究竟存有何種關係？是相依存、或是相矛盾？沈清松 提及：

全球化與本土化不應再持以前相互對立甚或衝突的觀點，而是處在一種動態對比、相互依存、辯證發展過程中，越是**本土化的文化產業**，越具有**吸引他者、進入全球化歷程的潛力**；然而，越能透過外推策略，發揮本土文化產業中的可普性、可欣賞特性，進入全球傳銷網路，越能使他人認可其本土性與特殊性，也使得自己所鍾愛的特殊性能獲得真正的表揚。<sup>107</sup>

簡而言之，文化創意產業在「本土化」與「全球化」趨勢上，是相依存的關係，越重視「在地的」文化特色，越有條件走進「全球的」舞台。而以工藝產業的案例而言，更是呼應了，前文提及傳統工藝產業「代工量產」時期之「文化資本」的重要性。因為，工藝產業唯有「向內」強化其「文化資本」的基礎，才能從中運用創意，拓廣「向外」發展的機會，躍升國際舞台而走向「全球化」。

因此，「工藝產業」必須保存、善用其「文化資本」—可以其「文化資本」帶動經濟效益；相對的，也須以經濟效益強化其「文化資本」之深度。

---

<sup>107</sup> 沈清松，〈歷史性、文化空間與文化產業〉，《哲學雜誌》，第 38 期，2002 年，頁 27

## (二)產業新鏈結關係

孫華翔 提及，在「文化創意產業」概念下，產業經營模式的「產業鏈」概念，在**上游**的部分是文化**創意創發**的部分；**中游**的部分和**製造業**有關，也就是如何製造這些文化創意的內容出來；**下游**的部分就是**行銷、宣傳、市場**的策略，或者是去扶植這產業週邊環境。而這三者如同「同心圓」的關係，就是「產業鏈」的概念。<sup>108</sup>

吳思華認為：

從文化創意產業的產業鏈中的產業活動，來看文化資本經濟價值的多元運用所衍生的經濟活動，…可分為四層逐漸擴大的『同心圓』，(由內而外)依序為『文化內容的創造活動』、『文化產品的製造業』、『文化產品的發行與零售服務業』、『文化產業與其他產業融合後產生的混合型產業』…簡而言之，這種多元運用的概念，是以創意為中心，向外輻射擴展為多種產品或服務的同心圓。<sup>109</sup>

劉維公 對於文化創意產業的看法提及：「就人類學的角度，生活就是文化，我們現在在講的文化創意產業其實是一個設定的意涵，這個特定意涵其實重要可能是要有結構、資源，用集體的資源希望做一合併。<sup>110</sup>」在產業經營管理之特性上，他更強調文化(創意)產業：不僅包含上中下游的製造生產體系，更是從創作、生產、流通到消費部門的完整產業體系。另一方面，應該透過直接或間接的方式，積極尋求異業結合的機會，以創造產業產值。<sup>111</sup>

綜合上述觀點，「文化創意產業」的「產業鏈」呼應了前文二十個工藝產業案例轉型後之產業鏈結關係：

1「產業鏈」內部整合方面：總結上述論點之結果—「**上游**『文化創意創發』」、「**中游**製造文化創意的內容品之『製造業』」、「**下游**『行銷、宣傳、市場』」。

而對應至二十個工藝產業案例，傳統工藝產業「**代工量產**」，轉型為「**新**

<sup>108</sup> 孫華翔，《2003年〈全球思考·台灣行動〉：文化創意產業國際研討會論文暨會議實錄》，台北：文建會，2003，頁43

<sup>109</sup> 吳思華，〈文化創意的產業化思維(上)〉，《今藝術》，第136期，2003年，頁117

<sup>110</sup> 劉維公，《2003年〈全球思考·台灣行動〉：文化創意產業國際研討會論文暨會議實錄》，台北：文建會，2003，頁63

<sup>111</sup> 劉維公，〈什麼是文化創意產業？文化產業的時代意義〉，《今藝術》，第128期，2003年，頁44

**產品設計、品牌行銷**」的功能，符合上述論點之「**中游**製造文化創意的內容品之『**製造業**』(也就是工藝產業之「**代工量產**」)，分別向上延伸為「**上游**『**文化創意創發**』(也就是工藝產業之「**新產品設計**」)、與向下延伸為「**下游**『**行銷、宣傳、市場**』(也就是工藝產業之「**品牌行銷**」)。傳統工藝產業轉型之案例，符合上述論點。

2「**產業鏈**」外部聯結方面：上述觀點是，結合了異業聯盟的機會。而對應至二十個工藝產業案例，傳統工藝產業符合此觀點，其多元發展成「**觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業**」模式。

### (三) 產業之不可取代性

劉維公 認為：「(構成文化產業核心要件是)以**創意**為內容之生產方式、以符號意義為產品價值的創造基礎、智慧財產權的保障。<sup>112</sup>」由上述二十個案例之轉型實務中<sup>113</sup>，發現一個普遍性之問題—「**仿冒**」。產業費盡心力所開發出的產品，而後在市場發現相似複製者，這種現象對於「**文化創意產業**」發展是重大的傷害。呼應上述觀點所提及，「**仿冒**」直接竊取文化創意商品之核心價值。因此，工藝產業轉型時，必須具備「**智慧財產權**」之觀念，尋求自我不可取代性，設定產業之市場定位。唯有社會對尊重「**智慧財產權**」達成共識，才能健全文化創意產業之整體環境。

## 二、文化產品開發之內容

本文所謂的文化產品之種類有：工藝產業透過設計、製造、行銷後，所推出之「**工藝產品開發**」。另外，也包括傳統工藝產業運用博物館學理論，將其閒置空間之「**有形**」、「**無形**」文化資產活化，發展成工業遺產型博物館，而其營運模式可視為是一種「**博物館文化商品**<sup>114</sup>」。

### (一) 蘊藏多元文化價值

葉智魁 認為：文化產業發展的價值系統，有別於舊傳統之沙文主義價值系

<sup>112</sup> 劉維公，〈什麼是文化創意產業？文化產業的時代意義〉，《今藝術》，第 128 期，2003 年，頁 44

<sup>113</sup> 請參考 [http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index\\_AboutUs.asp?ID=About](http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index_AboutUs.asp?ID=About)，2007 年 9 月

<sup>114</sup> 意指由工藝產業運用其所蘊涵之產業「**有形**」與「**無形**」文化資產，多元發展成博物館事業之展品展示、研習營活動、觀眾 DIY 體驗課程...等，本文將其統稱為「**博物館文化商品**」。

統(獨尊特定價值)，它的重點不在於追求「第一」，而是「唯一(個別性與特殊性)」的肯定。它提到：「新的價值系統是一種有機價值系統，這個系統肯定每一個生命、每一樣東西、每一件事情、和每一個地方都有其存在的價值與意義，以及自身所應扮演的角色。<sup>115</sup>」

張賽青提出：「以文化資產為核心的文化產業，不僅是一種知識產業、內容產業、它更是一種『發現產業』。<sup>116</sup>」他進一步提及，創意產業的生成與發展，其文化核心價值在社會脈絡下，因人、因地、因時之差異，而產生不同意義的「有形」與「無形」產品，其內容涵括地理依存性、情感連結性、文化主體性…等創意產業的核心價值。

在「產品」中所隱藏的「生命」內涵相關議題，林谷芳提出：「(文化對於生命的關係是)在受感動後自發的踵步前賢，也就是文化有它的「燈塔效應」。而在這群起效法中，每個生命又有其不同的詮釋與對應，如此才能稱得上所謂文化的豐富性與主體性。<sup>117</sup>」因此，文化創意產業除了「複製性」外，更應尋找其「不可取代性」，讓「文化」透過不同生命間的對應，產生感動。

台灣的文化政策，從「產業文化化；文化產業化」、「地方特色產業輔導」、「社區總體營造」政策四項子計畫、「商店街開發推動計畫」與「形象商圈塑造計畫」、「改造城鄉新風貌行動方案」、「振興地方文化產業，活化社區產業生命力」計畫、發展至現今的「文化創意產業發展計畫」<sup>118</sup>，其共通之處在於不斷的發覺「台灣的」各地文化與特色。我們從大量吸收與使用各方文化(包含西方文化、東洋文化、大陸文化...等)，逐漸開始思考「我」及「我們」的問題。「我們」是誰？「我們」住在哪裡？「我們」如何生活？「我們」的這群人的「習慣」是什麼？

而回到前文提及之二十個傳統工藝產業轉型案例所開發之文化商品，呼應了上述論點。其「**工藝產品開發**」範圍，涵括了「閩南文化」、「原住民文化」、「客家文化」等，台灣工藝產業已經開始重視、認同台灣多元文化之價值；在「**博物館文化商品**」方面，透過傳統工藝產業「有形」、「無形」之文化資產再現，其手

<sup>115</sup> 葉智魁，〈發展的迷思與危機—文化產業與契機〉，《哲學雜誌》，第 38 期，2002 年，頁 16

<sup>116</sup> 張賽青，〈挑戰 2008：文化創意產業政策芻議—以文化資產為產業價值核心的策略思考〉，《設計研究》，第 3 期，2003 年 7 月，頁 51

<sup>117</sup> 林谷芳，〈文化產業的觀照與迷思〉，《傳統藝術》，第 47 期，2004 年，頁 43

<sup>118</sup> 蘇明如，〈九〇年代台灣文化產業生態之研究〉，南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文，2001，頁 79-80

工藝文化的精神與價值逐漸受到大眾重視、肯定。如上述觀點所提，透過文化產品，「肯定每一個生命、每一樣東西、每一件事情、每一個地方都有其存在的價值與意義」，並透過文化產品，讓消費者達到生命的對應，從中產生感動。

## (二)可透過「文化再現」，提昇產品附加價值

梁炳琨提及：「全球化下空間想像的重組，…文化(包含語言、符號、再現等)成為地方經濟發展的動力，地方、文化、經濟共生，給了文化經濟發展的養分。…文化成為地方經濟的動力，地方文化被視為文化資本，透過文本或影像的再現，或人造地景或虛擬空間，成為商品。<sup>119</sup>」

吳思華認為：「創意商品也具有『投入成本高、複製成本低』這樣的特性。…如何以此一商品為核心，帶動創意文化的多重運用，衍生創造出更多不同種類、形式的商品與服務，提高其附加價值，(是創意文化商品開發之重點)。<sup>120</sup>」

由以上之論點可得知，「產品」的設計開發生產的過程，就是文化「再現」、「再詮釋」的過程。其中，不僅蘊含「傳統的」民族文化故事，也運用了「現代的」產品語彙，對過去文化「再詮釋」後傳達給消費者。而透過此過程，也創造了產品附加價值。

對應至前文提及之二十個傳統工藝產業轉型案例，呼應了上述論點。「**工藝產品開發**」方面，其中有，原住民傳統圖騰，其中蘊藏著傳統的美麗的傳說典故；客家生活情境意象，其中蘊藏著祖先的精神；閩南布袋戲的意象，也勾起過去廟口大夥團聚的回憶…等。工藝產品透過「文化再現」，產生其附加價值；在「**博物館文化商品**」方面，透過觀眾觀眾 DIY 體驗、博物館展示，就是其「文化資本」的再現，也產生其「文化產品」之附加價值。

然而，在產品之「文化再現」過程中，仍存在許多的需重視的課題。譬如，傳統的文化元素(故事或典故)，經過「再詮釋」後，對誰產生意義呢？在現代環境下如何構成意義呢？「再詮釋」過程中會不會「扭曲」傳統文化的意涵？而這種問題，也考驗著我們如何讓「文化商品」能妥善的存在於現今環境中。

---

<sup>119</sup> 梁炳琨，〈全球化的地方制度與地方銷售—文化經濟觀點〉，《中台學報》，第 14 期，2003 年，頁 60

<sup>120</sup> 吳思華，〈文化創意的產業化思維(上)〉，《今藝術》，第 136 期，2003 年，頁 117

### (三)文化產品與消費者需求

吳思華：「大眾視文化創意商品的消費過程為一個整體的服務…，(所以消費者)不僅是購買商品本身的實質金額，其所期待的更是一個充實且愉悅的消費過程。…，而針對不同需求之顧客族群，(應該)延展出更為多元的產業服務形貌。<sup>121</sup>」因此，「文化產品」涵括顧客消費過程中的整體服務，其產品內容也應以消費多元需求為考量，進而多元發展。

桂雅文也提出：創意產業商品四大密碼

- 1 它必須提供**更便利、更容易親近**，要讓使用者感受到更好的服務、不一樣的經驗。
- 2 它可以產生再生的**經濟價值**(也就是產生利潤)，因此更多人力物力才會投入。
- 3 它做到極致的品質展現(最好的和最獨特的)，你才能在市場上被看見，同時把競爭者拋遠遠的。
- 4 教育成份，蘊含著能幫助使用者成長、學習的因子來創作，你會擄獲消費者的心。<sup>122</sup>

由上述論點得知，「文化商品」不僅是消費有形的「物質實體」，更包含無形的「文化知識」(或是整個消費過程)。而對應至「**工藝產品開發**」、「**博物館文化商品**」，消費者「購買」的「文化產品」，其實涵括整體消費的過程，文化知識的取得、甚至是文化發展脈絡的認同。

因此，設計規劃「文化商品」時，應當針對消費族群之差異與需求(如：幼童、成人、學生、家庭主婦、上班族、企業家...等)，以此族群可理解、認知的商品語彙，設計出讓消費族群能身歷文化情境且心生感動的「文化商品」。而對於無此文化經驗者，「文化商品」甚至還須具備「教育」功能，使其能從中了解「文化商品」之文化意涵。總而言之，文化產品開發須以消費需求為原則。

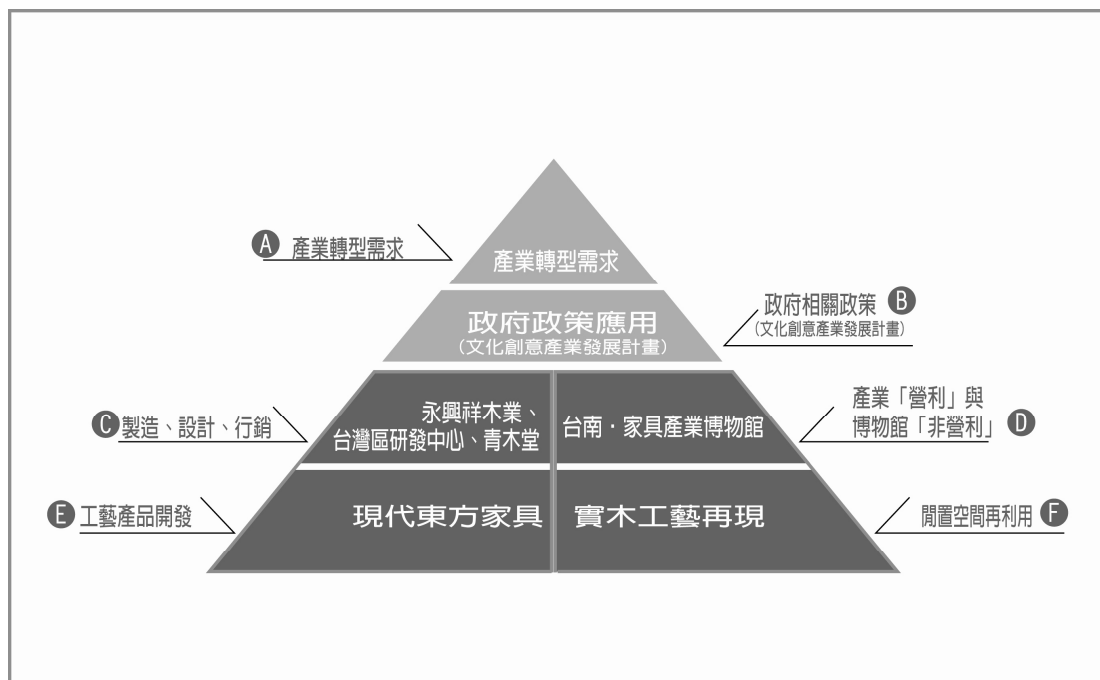
<sup>121</sup> 吳思華，〈文化創意的產業化思維(上)〉，《今藝術》，第 136 期，2003 年，頁 117

<sup>122</sup> 廖志德撰 桂雅文口述，〈經營管理注入文化產業肌理〉，《能力雜誌》，第 580 期，2004 年，頁 23



## 第四節 永興家具事業轉型之模式與實踐經過

永興家具事業透過產官學合作後，取得許多政府文化創意產業相關申請補助計畫<sup>123</sup>，其轉型為「文化創意產業」之模式與實踐經過如下圖，並以此進行探討：



(圖三-5 永興家具事業之轉型圖，本研究繪製)

### 一、轉型模式

經本章第二節探討後，可得知傳統工藝產業轉型為文化創意產業之主要模式有兩大類：「新產品設計、品牌行銷」、「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」(如前文 圖三-3 傳統工藝產業之轉型模式(二))。若將此兩大轉型模式對應至永興家具事業上，也得到相同之結果。以下是「二十個優良文化創意產業案例」與「永興家具事業」，兩者轉型模式的探討：

(一)「新產品設計、品牌行銷」模式：此轉型模式可對應至「圖三-5 之區塊 C—E」。其轉型的主軸，是應用「代工製造」時期，將所累積的手工藝技術，透過現代產品開發之設計、行銷手法與包裝，發展「新產品設計、品牌行銷」，達到產業手工藝技術的「文化化」。本文將於第四章「傳統工藝產業組織改造與工藝產品開發」，進一步探討永興家具事業如何運用此模式進行轉型。

(二)「觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業」模式：此轉型模式可對應至「圖三-5 之

<sup>123</sup> 產學合作學校為大葉大學工業設計學系、雲林科技大學工業設計所、樹德科技大學應用設計研究所、屏東科技大學木材科學與設計系....等。政府文化創意產業相關申請補助計畫如附件九

區塊 D—F」。其轉型的主軸，是傳統產業活化其原有的文化資產(包含生產運作空間中的工具、匠師、設備、舊有建築、甚至是匠師所秉持的工藝精神....等)，將其閒置空間再利用，以帶來觀光效益，進而達到產業歷史文化的「產業化」。本文將於第五章「工業遺產博物館之營運」，進一步探討永興家具事業如何運用此模式進行轉型。

## 二、轉型實踐經過

本文由「組織營運功能之轉變」、「文化產品開發之內容」(可對應圖三-4 傳統工藝產業轉型之實踐經過(二)) 之論點，探討永興家具事業之轉型實務：

### (一)「組織營運功能之轉變」

本章第三節，提及傳統工藝產業在「組織營運功能」之轉變過程中，具備下列三點「產業轉型條件」、「產業新鏈結關係」、「產業之不可取代性」特性。對應至永興家具事業之轉型實務上，其以近五十年之實木工藝榫卯全製程空間為基礎，以此轉型為台灣區設計中心、青木堂門市、台南·家具產業博物館。由過去「代工量產」之單一功能，多元發展成新的產業鏈結關係。其「實木工藝榫卯」技法成為產業之核心價值，也奠定了台灣家具產業市場中無可取代的定位。

本文將由「組織營運功能」的角度，探討永興家具事業之如何運用「設計研發」、「自創品牌」理念進行轉型。另一方面，永興家具多元發展成博物館，目的為何？又具備哪些「營利」與「非營利」之特性？與產業間存有何種關聯性？上述問題將於第四章、第五章進行討論。

### (二)「文化產品開發之內容」

本章第三節，提及傳統工藝產業「文化產品開發」具有「多元文化價值的肯定」、「文化再現與產品附加價值」、「文化產品與消費者需求」三點特性。對應至永興家具事業之轉型實務上，其從轉型後之「組織營運功能」，延伸開發相關「工藝產品」與「博物館文化商品」。包含以東方實木榫卯為主軸研發而成之「現代東方家具」系列產品，以及其「實木榫卯全製程空間」發展而成之博物館事業。總體而言，也符合前文所提到之論點。

本文將於第四章、第五章，由「產品開發類型」的角度，進行「工藝產品」與「博物館文化商品」開發之相關問題探討。

## 第四章 傳統工藝產業組織改造與工藝產品開發

### 第一節、 家具產業組織改造之功能與意義

傳統家具產業是以 OEM 代工製造模式營運，然而製造產業被其他低勞工工資國家取代後，傳統家具產業又該如何面對「轉型」呢？本小節將以「企業經營管理」的角度，由 OEM：「量產製造」、ODM：「設計研發」、OBM：「品牌行銷」<sup>124</sup>、「組織之垂直、水平整合」四個面向彙整傳統家具轉型相關理論。

#### 一、量產製造(OEM：Original Equipment Manufacturing)

##### (一)「另尋生產優勢之國家」

1.汪雅康：因應外銷市場之地理位置，選擇鄰近勞工充裕國家且交通運輸發達地區，集中設立家具製造專區，利用較低廉之勞工，配合有效的接單、生產與押匯等經營手段，延續企業生命力。<sup>125</sup>

2.鄒茂雄：低附加價值產品或組件生產據點外移，並開拓中國內銷市場或併購外國銷售據點。<sup>126</sup>

3.鍾達雄：利用全面成本領導之策略，取得海外之競爭優勢如原料、勞工、市場等，另外尚有生產技術改良，產品設計及管理效能之增加等策略。市場發展策略分析，除在降低投入成本外，台灣家具生產業者必須面臨行銷與生產之結合，透過策略分析，提升行銷功能，有效運用本身之資源與能力，促使生產成本降低，增強管理效能，藉以提高競爭地位。

<sup>127</sup>

4.賴建興：外移木製家具製造業的競爭策略，如下：

---

<sup>124</sup> OEM 委託代工(Original Equipment Manufacturing) 業務型態

ODM 設計加工(Own Designing & Manufacturing)業務型態

OBM 建立自有品牌(Own Branding & Manufacturing)直接經營市場

<sup>125</sup> 汪雅康，〈賀文〉，《台灣家具通鑑》，1999，台北：台灣區家具工業同業工會，頁 14

<sup>126</sup> 鄒茂雄，〈台灣家具產業概況〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 411

<sup>127</sup> 鍾達雄，〈台灣家具市場之發展策略探討〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 288

- (1)主要競爭優勢：便宜勞工、充足物料
- (2)總體經濟：投資環境佳
- (3)政府政策：當地政府獎勵投資優渥
- (4)全面成本領導：低成本策略<sup>128</sup>

綜合上述論點，可歸類成下列四點：

- 1 當地交通運輸的考量：盡可能降低當地交通運輸成本。
- 2 當地生產成本的考量：盡可能降低當地產品生產成本。
- 3 當地勞工成本的考量：盡可能降低當地勞工人力成本。
- 4 當地政府政策、法律規章的考量：當地政府政策法規明確，利於製造生產發展。

## (二)「製造程序、生產效能」

- 1 王松永：(1)改善生產技術，包含材料選擇、切削加工、乾燥、膠合及塗裝等不但可提高材料利用率、生產效率，並可確保產品品質之安全性及耐久性。  
  
(2)充分利用資訊產業技術，如 CAD/CAM，CNC Router 等自動化設備，不但可減少人力，縮短工時，降低生產成本，並可提高產品精度及附加價值，亦可與進口家具在國內市場相競爭。<sup>129</sup>
- 2 陳啓雄：(1)整合單能機功能，推動產業生產自動化及製程合理化，以降低人工成本及減少人力日漸不足的衝擊。  
  
(2)健全家具業資訊化，並引進生產新技術或開發關鍵零組件以提升家具業國際競爭力。<sup>130</sup>
- 3 盧圓華：客製化(customization)及大量客製化(mass customization)的產業理想，

<sup>128</sup> 賴建興，〈台灣木質家具競爭策略之淺見〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 526

<sup>129</sup> 王松永，〈序文〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 22

<sup>130</sup> 陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 19~20

在數位資訊融入市場行銷策略時，可延伸到加工技術升級且滿足個性化消費需求。<sup>131</sup>

4 洪清吉：(1)生產管理需合理化：例如減少庫存、品質保證、作業標準化...等。

(2)尋求新材料：匯集日本、非洲、美洲等原料資料，以利於採購作業<sup>132</sup>。

5 吳秉恩：(1)製程自動化與合理化(2)零組件標準化<sup>133</sup>

6 李瑞珍：生產方面，JIT(Just In Time 及時生產系統)使用最少人力、最低成本、最快速度、最好服務，將產品送至客戶手中。<sup>134</sup>

綜合上述論點，可歸類成下列二點：

1 生產技術提升的考量：提高材料利用率、生產效率、開發關鍵零組件，並可運用資訊產業技術，如 CAD/CAM，CNC Router 等自動化設備，以提升生產效率。

2 生產程序合理的考量：減少產品庫存量、加強產品品質管理、作業標準化、JIT(Just In Time 及時生產系統)...等。

### (三)「產品庫存、產銷通路」

1 黃吉星：(1)生產規模之設定：

a 財務方面：產銷平衡點之設立、再投資之評估、資金狀況之分析均為重點。

b 市場方面：以市場訂貨生產為主，不做庫存生產。建議客戶搭配較長期之訂單，以避免缺貨及做好生產準備。

---

<sup>131</sup>盧圓華，〈當代人文意境融入式家具設計創作與理論研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 54

<sup>132</sup>洪清吉，〈台灣內銷市場之現況及未來發展〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 291

<sup>133</sup>吳秉恩〈台灣家具產業競爭優勢分析〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 504

<sup>134</sup>李瑞珍，〈木質家具工業經營策略與運籌管理〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 520~521

(2)少量多樣之生產方式：

a 不製成品庫存，只生產客戶訂單所需要之量 b 快速轉換生產產品，並提高設備之高使用率。<sup>135</sup>

2 陳啓雄：(1)建立分工體系：調整產業結構，進行國際或業界分工合作，積極規劃建立中衛體系，降低投資成本，增加國際市場競爭力。

(2)少量多樣化：積極接受訂單或推出**市場區隔性較大**的產品，朝少量多樣化的生產方式發展，擺脫價格競爭模式，開發中上價位產品市場<sup>136</sup>

3 李瑞珍：(1)材料方面，以整體性連鎖採購，訂定長期合約。

(2)產品行銷、品質方面，訂定作業標準說明書、品質溝通。<sup>137</sup>

4 鍾達雄：以家具市場發展策略進行競爭分析(SWOT analysis)，以清楚本身之優勢(Strength)、弱勢(Weakness)及外部環境、以清楚競爭之機會(Opportunity)、威脅(Threat)之確立，形成策略目標。<sup>138</sup>

綜合上述論點，可歸類成下列三點：

1.減少庫存風險的考量：因應現代消費個人化趨勢，可將產品大量庫存方式，轉而變為小量多樣化，或訂作式產品，以減少庫存風險。

2.分工體系健全的考量：建立分工體系，規劃建立中衛體系，進行國際或業界分工合作，以調整產業結構，降低投資成本。

3.評估產銷平衡的考量：可進行家具市場發展策略進行競爭分析(SWOT analysis)，以此評估產銷平衡點、再投資之可行性、資金運用可行性....等。

---

<sup>135</sup>黃吉星，〈如何落實產業升級〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁432

<sup>136</sup>陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁20

<sup>137</sup>李瑞珍，〈木質家具工業經營策略與運籌管理〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁521

<sup>138</sup>鍾達雄，〈台灣家具市場之發展策略探討〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁288

## 二、設計研發(ODM：Own Designing & Manufacturing)

### (一)「產品附加價值」提升

- 1 汪雅康：提升產品設計能力，開發高附加價值、高技術難度之模具來生產新產品，避免其他開發中的國家仿冒，保持產品競爭優勢。<sup>139</sup>
- 2 鍾達雄：家具業根留台灣之競爭策略：建立資訊收集系統；物料來源多樣化；產品差異化包括產品之創新設計，品牌知名度建立，顧客忠誠度之建立等競爭策略，以建立本身獨特之產品風格。<sup>140</sup>
- 3 陳啓雄：提昇設計能力(方面)：使設計與市場結合，以提高產品附加價值及建立自創品牌，開發高附加價值產品，採行市場區隔與差異化策略，產品多元化及產業多元化及產業多角化經營，以提高國際市場競爭力。…(另一方面，)文化創意價值：近年來設計師強調家具文化內涵，主張為不同的人設計不同的生活模式，倡導有質量的生活。而且針對人們品味的多元化，將增加選擇「自由主義」作為重要主題風格來進行推展。<sup>141</sup>
- 4 盧圓華：當「設計」和現代時代(Moder Era)「進步的」(progressive)技術觀點相結合時，讓設計技術得以從整體生產系統中脫離出來，形成專業分工和社群組織現象。<sup>142</sup>
- 5 洪清吉：提昇製作技術，並力求產品多樣化，提昇產品附加價值。<sup>143</sup>
- 6 鄒茂雄：(1)思考國外設立製造廠加強國內產品設計能力(ODM) 加強本土特色實木家具，創造自我風格。  
(2)開發高附加價值產品，採行市場區隔化，產品差異化策略。

<sup>139</sup> 汪雅康，〈賀文〉，《台灣家具通鑑》，1999，台北：台灣區家具工業同業工會，頁 14

<sup>140</sup> 鍾達雄，〈台灣家具市場之發展策略探討〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 288

<sup>141</sup> 陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 20、頁 18

<sup>142</sup> 盧圓華，〈當代人文意境融入式家具設計創作與理論研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 55

<sup>143</sup> 洪清吉，〈台灣內銷市場之現況及未來發展〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 291

(3)產品多樣化及多角化經營。<sup>144</sup>

7 黃吉星：(1)分散市場：採少量多樣之生產方式，迎合市場需求並分散市場風險。

(2)提高品級：

a 產品設計之選用：選用不同市場需求、提升附加價值之設計。

b 不同材質之選用：選用不同材質搭配以提升附加價值。<sup>145</sup>

8 李瑞珍：研發(設計)：產品套裝設計、產品差異化、服務差異化、產品升級<sup>146</sup>

9 賴建興：(1)產品差異化(創新設計) (2)物料來源多樣化<sup>147</sup>

綜合上述論點，可歸類成下列三點：

**1 產品多元發展的考量：產品可以朝多樣化、多元化發展，物料來源多元化，產業可以朝多樣化經營。**

**2 產品市場區隔的考量：分析現有市場之狀況，並進行產品市場區隔化、差異化，以提升競爭力。**

**3 文化特色應用的考量：可運用(本土)文化特色為設計題材，進行文化創意元素應用，作為實木家具之發展。**

## (二)「材料科學」研究與「加工技法」研發

在環保意識抬頭及木材資源逐漸減少的時代，如何妥善盡每份資源是當今必須面對的課題。

1 陳啓雄：開發替代原料及新材料：開發或尋求新材料，以降低對單一原木材之依賴，及積極研發複合材料的使用，並共同採購策略方式，赴原料生產地購買，穩定原料供給來源。或跨產業合作發展新材質，為我國家具業

---

<sup>144</sup>鄒茂雄，〈台灣家具產業概況〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁411

<sup>145</sup>黃吉星，〈如何落實產業升級〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁432

<sup>146</sup>李瑞珍，〈木質家具工業經營策略與運籌管理〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁521

<sup>147</sup>賴建興，〈台灣木質家具競爭策略之淺見〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁524、525



開闢新的發展途徑。<sup>148</sup>

2 鄒茂雄：(1)材料運用方面，要開拓材料來源(如北美、南美、蘇聯、非洲)，可複合運用材質。另一方面，要回復造林永續木材資源。

(2)木製家具方面，開發或尋求廉價替代性原料，如中密度纖維板、粒片板、貼實木皮、印紋紙、複合材料。<sup>149</sup>

3 吳秉恩：(1)新材料及替代材料開發

(2)塗裝、膠合技術提升

(3)加強產品設計技術<sup>150</sup>

綜合上述論點，可歸類成下列三點：

1.材料科學研發的考量：產品可以開發新材料、替代材料，以降低對單一原木材之依賴

2.複合媒材運用的考量：開拓材料來源(如北美、南美、蘇聯、非洲)，並多應用複合材質搭配以開展產品多樣性。

3.加工技術研發的考量：研發新加工技術，提升新作業模式，發展家具形式的新可能性。

(三)「人因介面工程(人體工學)」考量

王松永：融入人體工學觀念以及結構強度理念可提昇家具之耐久性及品質。<sup>151</sup>

因此，產品開發必須有人因介面工程(人體工學)的考量，以符合「人」操作使用舒適之需求。

(四)「市場流行趨勢」與「生活型態設計」資料蒐集

---

<sup>148</sup>陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 20

<sup>149</sup>鄒茂雄，〈台灣家具產業概況〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 411、414

<sup>150</sup>吳秉恩〈台灣家具產業競爭優勢分析〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 504

<sup>151</sup>王松永，〈序文〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 22

而在市場導向方面，

陳啓雄：1 雙雙對對的家具：家具須注重男女表達情感重要之場所—「家」的設計。

2 嬰兒家具：少子化趨勢下，嬰兒家具是家具設計之重點產品。

3 提升等級的家具：可組合和改變使用方式的家具。

4 刺激性的家具：家具設計須更注重燈飾和富有情感、氣氛、色彩鮮豔、形狀奇怪、具新鮮感的物件。

5 高度觸感的設計：為平衡現代高科技技術帶來冷酷感，家具將會有高度觸覺的趨勢。

6 第六感的家具：二十一世紀「第六感覺」主體驗證事件變為一種趨勢，家具將有如家中的寵物或收藏品，變成一個主角。

7 教育式的家具：舊的物件有著「教育式的作用」，使人們能重新衡量價值觀，而天然材料製家具可成為啓蒙式的教育實體。

8 「政治正確」教育：「政治正確」的哲學重心是對不同生長背景之族群加以尊重，此哲學也影響未來設計趨勢。

9 保護式家具：「家」代表安全的居所，家具更加重視「安全性設計」，注重居家照顧與享樂訴求，材質也將更具防火、保溫、散熱和有持久性等方面發展。

10 環保的家具：隨全球暖化的議題逐步被受重視，符合綠色設計將是國際社會所在意的課題。<sup>152</sup>

由上述論點可將家具的「市場流行趨勢」分為下列三類：

1 市場潮流趨勢的考量：包含「綠色環保設計」、「多功能性設計」、「教育意涵設計」、「主題(故事)性設計」...等。

<sup>152</sup>陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 16~17

- 2 高度感官設計的考量：包含五個感官，視覺、觸覺、嗅覺、味覺、聽覺的感知，當然，家具設計著重前兩者。
- 3 消費族群差異的考量：家具設計必須考量使用族群，譬如，成雙成對之情侶族群、老人族群、幼童族群、學生族群、甚至包含各地文化背景需求的使用族群...等。

而關於生活型態設計，杜瑞澤依序由生活潮流研究、生活科學研究、生活行為研究三個面向進行探討，分別如下：

### 1 生活潮流(企劃調查) 研究

- (1)「保健文化」的生活型態設計：「『保健文化』中之**生活型態設計研究與開發**，以瞭解**消費趨勢走向與需求基準**作為產品企劃的重點方向，同時區分市場族群的差異，以更掌握生活型態族群不同的心理想法與需要...。」
- (2)「消費價值觀」的生活型態設計：「針對消費者對於產品的需求與價值認知，藉由**生活研究方式**瞭解其特徵和訴求，再配合**消費符號的學習**，重新將產品整合與呈現，將使認知涵義轉換成產品造型或是操作介面，進而塑造一種可以辨認價值的產品新風格。」<sup>153</sup>

總體而言，作者在文章中強調產品設計開發時，必需深度研究「消費者生活型態之需求與模式」。文中之「保健文化」、「消費價值觀」觀念所提及的「消費趨勢走向」、「消費需求基準」、「消費符號的學習」、「消費者生活研究方式」...等論點，皆呼應了「消費者生活型態之需求與模式」對於產品開發之重要性。因此，傳統工藝產業轉型為「ODM」模式時，必須強化組織對於「消費者生活型態之需求與模式」之資料蒐集、研究、設計的功能。

### 2 生活科學(感官評析) 研究

- (1)「感性評價」的生活型態設計：「人們對於產品的**感官認知**，會因種種的變數與考量而造成產品評價的差異，然而其**產品意象感性特質**可以藉由感性工學的應用將其分析理解，並加以分群...。」
- (2)「品味嗜好」的生活型態設計：「今日在**流行文化**快速的變遷，品味與嗜好已

<sup>153</sup>杜瑞澤，《生活型態設計—文化、生活、消費與產品設計》，亞太圖書出版社，2004，頁 108、頁 135

走向高品質與高智慧，**消費型態上強調的是注重消費過程**，…流行時代的改變形成了『**品味嗜好**』的特殊生活型態，人們的生活也因著好品味的商品提供，使得生活樣式更為豐富與多元...。」<sup>154</sup>

總體而言，作者在文章中強調產品設計開發時，必需重視「**產品之感官認知**訊息」。文中之「感性評價」、「**品味嗜好**」觀念所提及的「**產品意象感性特質**」、「**消費過程之感受**」、「**流行文化帶來的品味趨勢**」...等論點，皆呼應了「**產品之感官認知**訊息」的重要性。因此，傳統工藝產業轉型為「**ODM**」模式時，必須強化組織對於「**產品之感官認知**訊息」。議題之資料蒐集、研究、設計的功能。

### 3 生活行爲(操作解析)研究

(1)「**市場區隔**」的生活型態設計：「**市場區隔**之生活型態設計研究與開發正可協助彼此間的需求得到滿足，並且促使設計生產與**消費動向**相互契合，讓所開發的產品在市場上大放異彩。」

(2)「**使用情境**」的生活型態設計：「『**使用情境**』說明了生活中使用者對產品的**使用情況與使用需求**，關係到使用情境中產品開發的設計策略擬定；換言之，就是**目標市場特性、產品使用環境與產品策略**。」<sup>155</sup>

總體而言，作者在文章中強調產品設計開發時，必需深度體會(體驗)「**消費族群之使用情境**」。文中之「**市場區隔**」、「**使用情境**」觀念所提及的「**消費動向**」、「**使用情況**」、「**使用需求**」...等論點，皆呼應了「**消費族群之使用情境**」對於產品開發之重要性。因此，傳統工藝產業轉型為「**ODM**」模式時，必須強化組織對於「**消費族群之使用情境**」之資料蒐集、研究、設計的功能。

綜合上述論點可得知，「**市場流行趨勢**」與「**生活型態設計**」方面該有以下三個面向的考量：

**1 生活潮流方面—調查企劃市場潮流：調查市場相關趨勢**（包含「**綠色環保設計**」、「**多功能性設計**」、「**教育意涵設計**」、「**主題(故事)性設計**」...等），並進一步了解消費者價值觀與需求，蒐集相關市場資訊，以作為「**消費符號**」轉化

<sup>154</sup>杜瑞澤，《生活型態設計—文化、生活、消費與產品設計》，亞太圖書出版社，2004，頁 160、頁 180

<sup>155</sup>杜瑞澤，《生活型態設計—文化、生活、消費與產品設計》，亞太圖書出版社，2004，頁 202、頁 226

為產品之基礎。

- 2 生活科學方面—分析使用心理感知：運用「感性工學」相關理論，分析產品具體呈現後對於使用者的感官(五感)之感受，並進一步分析使用者對相關性質產品之品味嗜好的差異。
- 3 生活行為方面—模擬解析操作情境：分析不同之消費族群(成雙成對之情侶族群、老人族群、幼童族群、學生族群)所構成的消費市場，並進一步模擬解析其產品使用操作情境。

#### (五)「作品資訊」蒐集與「員工教育」提升

- 1 陳啓雄：提升設計能力：培育專業家具設計人才，及廣泛吸收、分析市場現況，提升產品設計能力，保持產品競爭優勢。<sup>156</sup>
- 2 洪清吉：(1)加強設計能力：積極培養設計人才、配合我國固有文化背景、製造能力，設計適合國內市場的家具。  
(2)加強蒐集國外市場資料(包含歐、美、日)。  
(3)多參與國際性家具展覽(美國高點家具展、德國科隆家具展、義大利米蘭家具展)  
(4)適時適度教育勞工，以提升生產與服務品質。<sup>157</sup>

綜合上述論點，可歸類成下列二點：

- 1.作品資訊蒐集的考量：可蒐集國內外相關產品類型，並成立資料庫。此外，多參與國內外相關活動及研討會。
- 2.員工教育提升的考量：積極培養設計人才，適時適度教育勞工，以提升生產與服務品質。

---

<sup>156</sup>陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 20

<sup>157</sup>洪清吉，〈台灣內銷市場之現況及未來發展〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 291

### 三、自創品牌(OBM：Own Branding & Manufacturing)

#### (一)「品牌建立」

- 1 汪雅康：培養優秀行銷專才拓展海外新市場，深入瞭解各國社會人文環境，配合適當的產品區隔策略，因應成本差距設計產品之特色與風格，以建立行銷利基，立足國際市場。<sup>158</sup>
- 2 王松永：透過設計研發，可加強家具業界之自創品牌，建立在國際間之地位。  
159
- 3 賴建興：品牌知名度的建立方面，(1)直接以自創品牌外銷(2)先做代工再自創品牌(3)併購製造商品牌(4)併購中間品牌 5. 取得品牌授權<sup>160</sup>
- 4 盧圓華：品牌建立並非只是投入巨額之廣告費而獲取大眾的青睞，而是以建立產品的差異性為導向。<sup>161</sup>
- 5 洪清吉：尋求適合產業自身經營理念之行銷通路，並建立品牌。<sup>162</sup>

依以上論點，可知傳統家具產業，在**產品品牌建立的考量：必須依各國風俗民情，以適當的產品區隔策略，建立產品品牌、用以呈現產品特色、風格。**

#### (二)「行銷策略」

- 1 鍾達雄：(1)家具內銷市場配銷通路：家具配銷通路將以製造商→批發商→零售商→消費者為主…。隨著資訊社會來臨而轉變，家具業者必須重視行銷策略(與通路型態)。  
  
(2)家具內銷市場之行銷因素：生產與行銷結合；訂價決策及促銷方式多元化等。<sup>163</sup>

<sup>158</sup>汪雅康，〈賀文〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 14

<sup>159</sup>王松永，〈序文〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 22

<sup>160</sup>賴建興，〈台灣木質家具競爭策略之淺見〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 525

<sup>161</sup>盧圓華，〈當代人文意境融入式家具設計創作與理論研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 56

<sup>162</sup>洪清吉，〈台灣內銷市場之現況及未來發展〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 291~292

<sup>163</sup>鍾達雄，〈台灣家具市場之發展策略探討〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，

2 洪清吉：(1)以市場為生產導向：無論產品、人員、服務態度、售後服務都應以消費者為主導。

(2)透徹瞭解產品性能。

(3)家具產業國際化：加強國際間的整合，並於規格上尋求一致化。<sup>164</sup>

3 李瑞珍：設立行銷據點，建立服務系統<sup>165</sup>

由以上論點，可以將「行銷策略」彙整下列幾點注意事項：

1 行銷資訊蒐集的考量：蒐集相關行銷資訊，分析各相關產品行銷方式，以此對應銷售市場；強化產業行銷能力，積極拓產市場通路。

2 產品行銷通路的考量：包含內銷、外銷、直銷、門市、網路消費模式、電視購物，應擇最適當方式行銷。

3 服務系統建立的考量：服務至上，無論產品性能解說、人員服務態度、售後服務都該以客人為主。

#### 四、組織之垂直、水平整合

1 陳啓雄：策略聯盟：整合同業或異業結盟，無論是建立中心衛星工廠制度，垂直整合上中下游。或是水平整合異業，共同設立設計行銷據點或發貨倉庫，有利於市場資訊之蒐集及交貨時效之掌握。充分發揮策略聯盟「1+1>2」的最高成效。<sup>166</sup>

2 鄒茂雄：(1)規劃建立分工合作中衛系統，以降低成本。

(2)與國外有名品牌公司建立合作，培養或交流或委託或僱用設計人才

---

1999，頁 287~288

<sup>164</sup>洪清吉，〈台灣內銷市場之現況及未來發展〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 291~292

<sup>165</sup>李瑞珍，〈木質家具工業經營策略與運籌管理〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁 521

<sup>166</sup>陳啓雄，〈台灣家具設計的創新面向研究〉，《從「家具」看台灣當代住居環境中的文化景觀：台灣家具產業協會(TFPA)第一屆第二次學術研討會論文集》，台南：台南家具產業家具博物館，2007，頁 20

(3)運用產官學合作<sup>167</sup>

3 吳秉恩：(1)成立家具同業同盟，提高集體作業能力。

(2)以合作代替競爭，確保國內市場的合理利潤。

(3)以「聯合開發」模式減少投資風險。(例如：聯合引進自動生產設備、聯合培育人才...等)。

(4)與世界先進國家(如：日本、德國、義大利)或當地業者合作開發新產品，並隨時掌握流行訊息級市場驅勢。

(5)隨台灣經濟環境及產業結構改變，部分產業以國際化方式投資。

(6)跨產業合作，開發新發展途徑。<sup>168</sup>

4 李瑞珍：本土分工、國際分工、同業異業(多樣化)整合<sup>169</sup>

5 司徒達賢：(1)垂直整合與地區多元化

(2)多角化與策略聯盟

(3)資訊科技之運用與組織流程之改造

(4)組織學習、組織創新與知識管理

(5)國家整體競爭力的提升<sup>170</sup>

由以上論點，可以將「組織之垂直、水平整合」彙整下列幾點注意事項：

**1 企業內部垂直組織功能的整合(獨立經營、生產技術提升、專業分工模式、多角化經營、垂直整合上中下游...等)**

**2 企業外部水平組織關係聯結(合作開發、策略聯盟、跨國聯盟、連鎖加盟、.整合同業、異業聯盟、跨產業合作..等)改變。**

---

<sup>167</sup>鄒茂雄，〈台灣家具產業概況〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁411

<sup>168</sup>吳秉恩〈台灣家具產業競爭優勢分析〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁503

<sup>169</sup>李瑞珍，〈木質家具工業經營策略與運籌管理〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁521

<sup>170</sup>司徒達賢，〈家具產業未來的策略努力方向〉，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999，頁532~534



## 第二節 地方工藝產業振興與社區總體營造理念

葉智魁 提及：文化產業發展的重點不在於追求「第一」的肯定，而是「唯一(個別性與特殊性)」的肯定<sup>171</sup>。某個層面，其論點與社區總體營造理念相似。而本節以將延續從地方工藝產業「獨特」、「唯一」之特性，進一步探討地方工藝產業振興與社區總體營造理念的關係。

何謂「社區總體營造」？社區總體營造是 1994 年台灣的新名詞。概念來自於日本的造町、英國的社區建築(Community Architect)、美國的社區設計(Cummuity Design)等。在翻譯上述概念時採用既有的名詞「社區」，意味著要從人口和面積較少的地方開始<sup>172</sup>。而台灣的文化建設委員會對社區總體營造的定義如下：

社區總體營造是以社區共同體的存在和意識作為前提和目標，藉著社區居民積極參與地方公共事務，凝聚社區共識，經由社區的自主能力，配合社區總體營造理念的推動，使各地方社區建立屬於自己的文化特色，也讓社區居民共同經營「產業文化化、文化產業化」、「文化事務發展」、「地方文化團體與社區組織運作」、「整體文化空間及重要公共建設的整合」及其他相關的文化活動等。如此因社區民眾的自主與參與，使生活空間獲得美化，生活品質獲得提昇，文化、產業、經濟再行復興，原有的地景、地貌煥然一新，進而促使社區活力再現。如此全面性、整體性的規劃與參與社區經營創造的過程，稱為社區總體營造。<sup>173</sup>

對於社區總體營造的意涵，陳其南〈社區總體營造與文化產業發展〉提出：台灣將英文的「community」翻譯成「社區」著重於「空間」；日本將其翻譯成「共同體」著重在「人」(社會體)。而文建會提出的「社區總體營造」觀念，就是希望能國人凝聚其社會性、社區性、參與性，「由下而上」的創造出一個新的社會、新的社區、新的文化。並強化「共同體」的想法，運用文化的力量、文化的價值，

<sup>171</sup> 葉智魁，〈發展的迷思與危機—文化產業與契機〉，《哲學雜誌》，第 38 期，2002 年，頁 16

<sup>172</sup> 黃世輝，《社區自主營造的理念與機制》，台北：建築情報季刊雜誌社，2001，頁 66

<sup>173</sup> 行政院文化建設委員會編，《社區總體營造簡報資料》，行政院文化建設委員會，1995，頁 5

發展文化產業。<sup>174</sup>

宮崎 清〈展開嶄新風貌的社區總體營造〉對社區總體營造概念提出：

- 一 所有居住於社區的居民，皆是社區總體營造的主人翁；所有居住於社區的居民，咸須以謀求全人類幸福為志向，獨立自主地實踐社區總體營造。
- 二 社區各自有其歷史與個性，而且此個性與歷史對該社區而言，乃是無可替代的財產。社區總體營造即是再度發現這種財產，並使之更發揚光大。
- 三 社區總體營造是針對例如：生活環境污染、風紀禮儀敗壞、景觀品質低落、人口急遽或遞減、地場產業(該地自古即有、且使該地具有特色的產業)的衰微等，發生在各社區的各種問題，由社區居民有創造性地凝聚智慧，從可做到的事先著手開始，逐步的邁進解決問題。
- 四 社區總體營造無非是面對肩負社區明日任務的孩子們，我們究竟能夠給予他們何種未來。思考現在與將來「適合居住的社區、適合造訪的社區」之藍圖，並加以實踐，即是社區總體營造。
- 五 社區總體營造並非居住社區的人們，單方面地對行政機關做「無理的要求」。社區總體營造，乃是結合社區居民——社區產業——社區行政三者，有效地保持密切的關係，並確實全力以赴，朝「大多數人的最大幸福」邁進實踐。<sup>175</sup>

翁徐得〈地方產業與地域振興〉對社區總體營造與地方產業振興的關聯性提到：

- 一 地方產業在地域發展的意義：地方傳統性工藝品代表地方文化的特質，也代表文明的演進，從地方的歷史、材料的取用、技術的傳承、時空的交錯、創意的發揮，都是地方個性的具體表徵。而地方傳統工藝產業的生產雖是「產業的」，但造形、圖案、色彩、使用場合、使用方法、使用功能應用卻是「文

<sup>174</sup> 陳其南，〈社區總體營造與文化產業發展〉，《台灣手工業季刊》第 55 期，南投：台灣手工業季刊社，1995，頁 6~7

<sup>175</sup> 宮崎 清，〈展開嶄新風貌的社區總體營造〉，《台灣手工業季刊》第 55 期，南投：台灣手工業季刊社，1995，頁 22

化的」，不僅建立地方精神歸屬感，也建立地方生命共同意識。

- 二 地域振興的意義：地域振興是針對因工業化而急遽加大城鄉差距，而經地方居民自主意識及生活意義的覺醒，共同發掘地方歷史、文化、產業、天然資源，整體規劃地方發展。
- 三 觀光業在地域振興之意義：觀光是發現當地具有的自然、氣候、風土、產業、生活文化、及居民之特色，使造訪賓客能享受生活的喜悅。其中包含：地方民間故事、生活傳承(民謠、祭典...等)；地方自然與人民生活氛圍(固有特質漁村、山村、農村、森林、海濱、河川、花草、樹木...等)；地方特有工藝技術及日常生活中親手製作之器物；地方特有農事文化(地域風土、農作物生長、農民與大地活動...等)。總體而言，自然、產業、生活文化是觀光業的三大支柱。
- 四 藉由社區總體營造之理念促進產業文化化、文化產業化與地域振興：

透過社區總體營造概念，喚起地方居民意識，進而發掘傳統工藝技術文化之根，以地方特色帶動地方產業發展，達到地域振興之目的。而產業文化化、文化產業化若能由地方做起，形成風氣，進而發展出全國產業之文化特色。<sup>176</sup>

依上述論點，可針對工藝產業執行「社區總體營造理念」的實務面上，依序提出下列四個問題：

- 一 「社區」擁有的文化特色為何？
- 二 「社區」人民對於推動文化事務是否達成相當程度的共識與熱情？「由內而外」發展之動力為何？
- 三 「社區」人民推動文化事務時，有哪些可運用的內外資源？是否有整合空間？
- 四 「社區」人民是否對自我的文化事務有所期待？「尋求最多人數的最大幸福」之願景目標為何？

---

<sup>176</sup> 翁徐得，〈地方產業與地域振興〉，《台灣手工業季刊》第 55 期，南投：台灣手工業季刊社，1995，頁 11-14

### 第三節 工藝產品開發

「新產品設計」涉及領域廣闊，本小節探討重點並非歸納產品之「設計方法」，而是就工藝產品設計之「策略面」，探討傳統工藝與現代產品設計結合時，有哪些「新可能性」。因此本小節彙整出產品設計六大趨勢，並以第三章所彙整之二十個傳統工藝產業轉型個案，交叉探討工藝設計策略。

傳統工藝產業轉型個案方面：依據「經濟部工業局 創意生活產業 優良廠商」與「文建會 財團法人國家文化藝術基金會 ABC 個案」彙整二十個傳統工藝產業轉型個案。依材質屬性分類如下：

木竹：大禾竹藝工坊、三義鴨寶箱、意念工房、白米木屐村

金屬：張連昌薩克斯風紀念館、金合利鋼刀

紙：廣興紙寮、原鄉緣紙傘文化村

琉璃：琉璃工房、蜻蜓雅築珠藝工作室

陶瓷：金良興窯業有限公司、添興窯陶藝村--集集蛇窯、水里蛇窯陶藝文化園區、法藍瓷、市拿陶藝有限公司、乾唐軒、龍鳳祥交趾陶藝術、新太源

石：奇聖石頭夢工坊

其他：彰藝坊—偶相設計

產品設計六大趨勢方面，由國內十七所工業(產品)設計系所<sup>177</sup>，九十六學年度開設之**基礎學科**彙整出六大課程類群：「文化產業、人文思潮」類群、「設計企劃、行銷、管理、策略」類群、「產品造形設計」類群、「材料應用與加工製程」類群、「人因、工學、資訊科技」類群、「消費者生活型態、流行思潮」類群，以作為設計趨勢，探討新產品開發於策略面之「新可能性」。課程如下：

---

<sup>177</sup> 大同大學工業設計學系、大葉大學工業設計系所、東海大學工業設計學系所、南華大學應用藝術與設計系所、國立成功大學工業設計系、國立交通大學應用藝術研究所、國立聯合大學工業設計系、華梵大學工業設計學系、實踐大學工業設計系、台南科技大學商品設計系、明志科技大學工業設計系 與 研究所產品設計組、亞東技術學院工商設計系、國立台北科技大學 工業設計系暨創新設計研究所、國立雲林科技大學 工業設計系所、國立台灣科技大學、朝陽科技大學：工業設計系與設計研究所、樹德科技大學：生活產品設計系 與 應用設計研究所

## 基礎學科課程方面：

表 四-1 大專院校工業設計系所基礎學科課程類群表

文化產業、人文思潮		設計企劃、行銷、管理、策略		產品造形設計	
文化產業	文化創意講座、設計與文化創意、社區總體營造專論、文化產業專論、地方文化產業專論、藝術文化創意專題、藝術文化產業特論…等	企劃、品牌、行銷	設計企劃、產品企劃導論、策略性設計企劃、策略企劃方法、決策理論、產品品牌形象設計策略	色彩學	色彩學專論、色彩計畫、應用色彩學、調和論與配色、色彩研究、色彩實驗與應用…等
	設計文化、文化研究、鄉土文化探討、設計文化專論設計文化、台灣傳統工藝史研究、後殖民文化研究、人文藝術史觀、文化經濟學、設計與文化、設計文化特論、設計社會學設計文化、當代人文思潮…等		廣告策略與規劃、設計革新策略、全球設計策略與管理研究、設計行銷、家具行銷、設計行銷專論、感性品牌、新產品行銷…等		造形原理、產品語意、感性工學、Braun 工業產品造型導論(研究)、設計記號學、設計美學、設計風格專論、造型心理學、設計意念發展、創意造型、精密造型、應用造型、感性意象分析方法、造型型態學、造型美學、素材造型表現…等
材質應用與加工製程		人因、工學、資訊科技		消費者生活型態、流行思潮	
材質應用	設計材料導論、工藝材料學、木具產品設計、木具產品製程、材料造形空間特別講座、材料學、環境材料工程概論、塑膠成品設計實務、金屬飾品設計、陶瓷產品設計、金屬加工設計、玻璃藝術設計、生醫材料、設計材料、素材應用設計…等	人因工程	人因工程、人因設計、人因工學、人機境互動設計研究、人因概論人機系統設計特論、使用者介面設計、進階人因工程專論、人機設計系統設計、介面設計…等	消費者生活型態	消費者行為與產品設計、生活型態設計專論、設計行為研究、型態設計方法、生活研究專論、生活與研究特論、消費心理學…等
	材料加工導論、模具概論、材質與加工、製造程序導論、技術設計、產品製造程序、家具製造程序、逆向工程與快速成型研究、複合媒材設計研究…等		機構設計、設計工學、創造工學、同步工程研究、應用力學、產品機構學、工程設計…等		生態環境與設計、設計與環保導論、綠色產品(開發)專論、產品環境論、流行設計趨勢研究、產品流行趨勢、當代設計思潮、個性化商品設計、流行商品趨勢與分析、前衛設計思維與實務、流行造形文化設計、流行美學…等
加工製程		資訊科技	行動通訊、資訊設計、設計科技研究、產品技術趨勢分析與應用、微奈米產品設計與檢測研究、科技發展研究、電工學導論、產品電工學、現代科技概論、科技導覽…等	流行思潮	

(資料來源：大專院校工業設計系所九十六學年度課程，本研究製表)

## 術科課程方面：

表 四-2 大專院校工業設計系所術科課程類群表

工廠實習、模型製作	圖學、表現技法、電腦輔助(數位化)設計	產品設計、工業設計、專題設計
基礎模型製作、進階模型製作、工廠實習、模型製作...等	電腦繪圖、表現技法、(進階)電腦輔助工業設計、(進階)電腦輔助設計製造、CAD/CAM 專論...等	基本設計、基礎品設計、工業專題設計、商業設計、產品設計個案討論、專題討論...等

(資料來源：大專院校工業設計系所九十六學年度課程，本研究製表)

## 其他課程：

表 四-3 大專院校工業設計系所其他課程類群表

其他
設計方法論、產品分析、市場調查與分析、設計鑑賞、網頁設計、傢俱設計、認知心理設計、創意設計、展演設計與作品編輯、使用性工程、工業包裝設計、智慧財產權保護、展演設計與作品編輯、認知設計特論、設計分析特論、高等設計、研究方法、專題討論、數位媒體導論、藝術導論、創作場域設備體驗、產品賞析、設計方法、包浩斯導論、產品分析、專利與設計保護、運輸工具設計、攝影學、視覺設計、產品實務導論、設計實務、設計與藝術基礎、創意思考、德國設計導論、產品分析與評估、統計方法與分析、設計創新專論、美學專論、設計哲學專論、專題研究...等等

(資料來源：大專院校工業設計系所九十六學年度課程，本研究製表)

## 一、「文化產業、人文思潮」

此類群課程與「文化創意產業」、「設計與人文」議題相關，若依前文探討之二十個轉型案例皆運用文化附加價值提昇產值，因此所販售之產品多屬於「文化商品」，而關於「文化商品開發」相關論點有：

何明泉、林其祥、劉怡君〈文化商品開發設計之構思〉對於文化商品開發提出以下看法：

- (一)文化人因：設計者應當深入瞭解各族群文化差異，為使用者的生活而設計，才是符合人性化的文化商品。
- (二)造形意象的傳承：從我國過去的工藝品、先民的生活器具、傳統建築等代表傳統的文化物品中尋求造形因素或意念基礎，然後擷取可利用的元素進行轉換(transformation)之工作，使設計能反映當代社會之思潮，傳遞文化演進之訊息。
- (三)讓消費者共同參與整體設計活動：設計師需更了解消費者的需要與其文化，共同努力形塑彼此認同之型態意象，才能有助於設計文化訊息之傳遞。

(四)從本土生活哲學尋求本土設計哲學：從西方工業革命後，西方設計哲學一直與藝術發展有著互動的關係，甚至有工業設計師身兼藝術創作者，美學議題一直是眾人爭論不休的議題，然而究竟什麼是美的產品？標準為何呢？(西方美學標準就適用於我們嗎？)若從本土生活哲學與思考來探討，必可發現由「天、地、人」此種與生活環境融合的態度，實有更多瑰寶等待新一代設計人給予重新詮釋，或許設計再也不是高智慧的仿效而是永遠不斷的創新。

(五)創作精緻生活文化：文化本身是某一社會的生活表現，設計師應負起過濾優良文化傳承的角色，從分社會中去除劣質文化，發揚優良傳統文化，為設計文化創造精緻的生活走向。<sup>178</sup>

林幸蓉〈從傳統工藝探討中國造形及材質之內涵〉認為中華文化應用於工業設計上，沿用舊有圖騰，應了解祖先設計器物之原因、情境，甚至人生觀、宇宙觀。二十一世紀設計趨勢趨向「人性化」，正合中國「以人為本」的基調。若我們能體認中國哲學與悠久歷史洗鍊出的深沉美感，及對中國傳統器物使用、合於人性和環保的自然材質善加利用，必定能將新世代的科技和人性、自然調和得更完美。<sup>179</sup>另外她更於〈傳統及本土設計之應用〉提出文化產品所表現的文化特性，可由下列幾點探討：1.造形特性 2.材質特性 3.色彩特性 4.機能特性 5.美感經驗特性 6.生活行為特性<sup>180</sup>。

綜合上述論點，可以對應至前文所提及之二十個案例之工藝產品類型，如下<sup>181</sup>：

1.大禾竹藝工坊(如小型產品：名片盒、鉛筆盒、置物盒、經書盒，

大型產品：竹製桌椅、床具、燈具)

2.三義鳴寶箱：立體木鴨、水鳥，及各式動植物造型為主木鴨。台灣原生態，特有種及亞種動植物為目標。

3.意念工房：創作家具、生活木工品

<sup>178</sup> 何明泉、林其祥、劉怡君，〈文化商品開發設計之構思〉，《設計學報》第一卷 第一期，台北：中華民國設計學會，1996，頁 5~7

<sup>179</sup> 林幸蓉，〈從傳統工藝探討中國造形及材質之內涵〉，《台灣手工業季刊》第 69 期，南投：台灣手工業季刊社，1999，頁 55

<sup>180</sup> 林幸蓉，〈傳統及本土設計之應用〉，《台灣工藝季刊》第 2 期，南投：台灣手工業季刊社，2000，頁 62

<sup>181</sup>資料來源：[http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index\\_AboutUs.asp?ID>About](http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index_AboutUs.asp?ID>About)，2007年9月，相關產品圖請見附錄二

- 4.白米木屐村：玲瓏木屐、鴛鴦木屐、彩繪木屐、宜蘭木屐、日本木屐、同心協力屐等
- 5.張連昌薩克斯風紀念館：薩克斯風製造訂做、維修
- 6.金合利鋼刀：家用刀具、登山刀具、專業用刀、農具用刀等、收藏刀、紀念刀
- 7.廣興紙寮：年畫禮盒、文具、藝術製品、.環保抄紙材料器具...等
- 8.原鄉緣紙傘文化村：油紙傘、紙扇
- 9.琉璃工房：工藝品，禮贈品，佩飾，器皿，生活用品，照明燈具，建材
- 10.蜻蜓雅築 珠藝工作室：各式琉璃珠藝品、飾品
11. 金良興窯業有限公司：磚雕藝品、異色磚、異型磚
- 12.添興窯陶藝村--集集蛇窯：生活陶藝（花器、茶具、文具...）、陶藝創作、陶藝禮品紀念品、建材
- 13.水里蛇窯陶藝文化園區：生活陶器、禮品、獎盃、景觀、飾品
- 14.法藍瓷：裝飾藝術品，日用器皿，珠寶配飾，禮品
- 15.「市拿陶藝」有限公司：仿古藝術瓷生活藝術瓷台灣文化藝術瓷
- 16.乾唐軒：乾唐軒活瓷、鑲金系列、壁飾、生活用品、擺飾、吊飾、精油項鍊系列等
- 17.龍鳳祥交趾陶藝術：吊飾精品、神獸藝品、吉祥器品、創意生活設計、禮品...等
- 18.新太源：陶瓷用品
- 19 奇聖石頭夢工坊：創意 DIY、造景資材、公共工程、生活藝術、園藝造景
- 20.彰藝坊--偶相設計：布袋戲相關產品及其延伸性創意生活用品與文具用品

## 二、「設計企劃、行銷、管理、策略」

此類群課程與「企劃、品牌、行銷」和「設計管理」議題相關，而此小節就



上述二十個轉型個案之「轉型後之新產品開發策略」和「商標(LOGO)、口號(slogan)」進行探討：

表 四-4 工藝產業「商標(LOGO)、口號(slogan)」表

廠商	商標(LOGO)	口號(slogan)或企業目標
大禾竹藝 工坊		虛·懷·若·竹， 是佈局也是巧思， 擁有細節也擁有大氣。
	(資料來源： <a href="http://www.bamboola.com.tw/">http://www.bamboola.com.tw/</a> ，2007年9月)	
三義鴨寶箱		你也可以和師父一樣， 到工廠來創作一隻， 屬於你自己的鴨子。
	(資料來源： <a href="http://www.dp-duckdiy.com.tw/index01.html">http://www.dp-duckdiy.com.tw/index01.html</a> ，2007年9月)	
意念工房		「台灣當代家具」， 一種沒有副作用的原木生活木材
	(資料來源： <a href="http://www.smangus.com.tw/">http://www.smangus.com.tw/</a> ，2007年9月)	
白米木屨村		人心，才是心繫一切的所在
	(資料來源： <a href="http://shop.baimi.com.tw/">http://shop.baimi.com.tw/</a> ，2007年9月)	
張連昌薩克 斯風紀念館		堅持六十年來的商譽，傳承音樂藝術事業
	(資料來源： <a href="http://www.sax.org.tw/">http://www.sax.org.tw/</a> ，2007年9月)	
金合利鋼刀		六十年薪火相傳，邁向百年新事業
	(資料來源： <a href="http://hi0211.hi178.com.tw/">http://hi0211.hi178.com.tw/</a> ，2007年9月)	
廣興紙寮		手工紙的故鄉·埔里廣興紙寮
	(資料來源： <a href="http://www.taiwanpaper.com.tw/">http://www.taiwanpaper.com.tw/</a> ，2007年9月)	

(續前頁 表四-4 工藝產業「商標(LOGO)、口號(slogan)」表)

原鄉緣紙傘文化村		原鄉繫情意，傘緣傳千里
(資料來源： <a href="http://www.meinung.com.tw/">http://www.meinung.com.tw/</a> ，2007年9月)		
琉璃工房		創作(琉璃)民族風格
(資料來源： <a href="http://www.liuli.com/">http://www.liuli.com/</a> ，2007年9月)		
蜻蜓雅築珠藝工作室		將三地門打造成「琉璃珠的故鄉」， 不只在台灣， 更想讓全世界的人都能知道 排灣族琉璃珠文化之美
(資料來源： <a href="http://www.puqatan.com.tw">http://www.puqatan.com.tw</a> ，2007年9月)		
金良興窯業有限公司		敬業、服務、創新、環保
(資料來源： <a href="http://www.jls-brick.com/">http://www.jls-brick.com/</a> ，2007年9月)		
添興窯陶藝村--集集蛇窯		陶藝生活化 陶藝本土化
(資料來源： <a href="http://www.tensing.com.tw/">http://www.tensing.com.tw/</a> ，2007年9月)		
水里蛇窯陶藝文化園區		鄉土樸拙·代代相傳
(資料來源： <a href="http://www.snakekiln.com.tw">http://www.snakekiln.com.tw</a> ，2007年9月)		
法藍瓷		以「仁」為核心， 蘊含東方美學思考的優雅時尚
(資料來源： <a href="http://www.franzcollection.com.tw">http://www.franzcollection.com.tw</a> ，2007年9月)		
市拿陶藝有限公司		在深厚精湛的陶瓷工藝基礎上，以中國與台灣文化中豐富的素材為形式與內涵，創作生產出各類精緻的陶瓷器。
(資料來源： <a href="http://www.chinaart.com.tw">http://www.chinaart.com.tw</a> ，2007年9月)		
乾唐軒		用活瓷，健康加值
(資料來源： <a href="http://www.liven-china.com/">http://www.liven-china.com/</a> ，2007年9月)		

(續前頁 表四-4 工藝產業「商標(LOGO)、口號(slogan)」表)

龍鳳祥交趾陶藝術		傳承交趾陶藝術，並不斷創新材質和外型；把成立交趾陶藝術園區作為一個長期關注和奮鬥的目標  (資料來源： <a href="http://chiayicojy.myweb.hinet.net/">http://chiayicojy.myweb.hinet.net/</a> ，2007年9月)
新太源		藝術・生活・品味  (資料來源： <a href="http://www.sty-art.com.tw/dan.asp">http://www.sty-art.com.tw/dan.asp</a> ，2007年9月)
奇聖石頭夢工坊		傳承石藝文化、 將石藝生活化、 生活石藝化  (資料來源： <a href="http://www.chyi-sheng.com.tw/">http://www.chyi-sheng.com.tw/</a> ，2007年9月)
彰藝坊一偶相設計		偶不只是偶  (資料來源： <a href="http://www.cyf-bodehi.com.tw">http://www.cyf-bodehi.com.tw</a> ，2007年9月)

(資料來源：源自各企業網站，本研究製表)

### 三、「產品造形設計」

〈產品造形設計〉類群之課程大多屬於工業設計、產品設計之基礎課程，亦是奠定產品設計師專業之重要基礎，而相關課程及議題眾多，包含：色彩學、造形原理、感性工學、設計記號學、設計美學、設計風格專論、造型心理學、設計意念發展……等，涉及領域廣大。而本小節主要針對上述轉型個案中，就主要產品生產之「**造形設計元素**」引用及形成，作初步探討，如下：

- 1 三義鴨寶箱：造形以台灣原生態，特有種及亞種動植物為目標。
- 2 琉璃工房：引用傳統文化元素，如吉祥圖騰、諧音吉祥語、傳統吉祥神話物。
- 3 蜻蜓雅築 珠藝工作室：引用排灣族傳統圖紋轉化為日常用品。
- 4 金良興窯業有限公司：引用日常生活元素造形，如採茶、蘭嶼之舟、桐花。
- 5 法藍瓷：引用動植物仿生造型。

6 市拿陶藝有限公司：引用中國傳統圖騰、台灣特有之民俗、動植物圖騰。

7 乾唐軒：引用諧音吉祥語、唐三彩駿馬元素。

8 龍鳳祥交趾陶藝術：引用民間故事、神話傳說、歷史文學元素。

9 彰藝坊一偶相設計：延伸原有劇偶角色、故事情節、甚至轉化為生活用品。

而 楊裕富〈設計的文化基礎〉中，以「符號學」之「符旨(signified)」、「符徵(signifier)」應用其於產品設計造型之「產品內涵」、「產品表現」，彙整成下列方針<sup>182</sup>：

表 四-5 產品造型之符號學應用表

		符號 (sign)	
		符旨(signified)	符徵(signifier)
在產品設計上的解讀	產品內涵(content)	產品表現(expression)	
	產品造形的意義 產品內涵、內容	產品造形的表現 產品外形、符碼	
在產品設計上的應用	產品美學意義 機能的表達 產品使用方式	外表表現 面處理 科技技術 形式表現 其他	
	隱性的象徵 潛在的機能 材料及成本 商業目的	色彩 質感 圖記 表現特質 其他	
	解讀 ↑ 領會 歷史記憶所在文化情境 ↔ 使用者 ↔ 感官接收操作接收 訊息 ↓ 感知		
索緒爾符號論應用於產品設計			

(資料來源：整理自 楊裕富〈設計的文化基礎〉，本研究製表)

若以楊裕富先生其符號學應用於產品設計之理論，可對應於上述工藝產業轉型個案中，造型設計相關之產品有：

<sup>182</sup> 楊裕富，〈設計的文化基礎〉，台北：亞太圖書出版社，2006，頁 152~154

表 四-6 工藝產品造型元素表

作品名稱	產品內涵(設計元素)	產品表現(具體呈現)
迷彩夜光鴨 (三義鴨寶箱)	以鴨為造形元素	
(資料來源： <a href="http://www.hakka.gov.tw/ct.asp?xItem=24382&amp;ctNode=1471&amp;mp=1">http://www.hakka.gov.tw/ct.asp?xItem=24382&amp;ctNode=1471&amp;mp=1</a> ，2007年9月)		
風雲威震 (琉璃工房)	以傳統文化元素之 傳統吉祥神話物為元素。	
(資料來源： <a href="http://www.liuli.com/index01c.htm">http://www.liuli.com/index01c.htm</a> ，2007年9月)		
編結五珠手環 (蜻蜓雅築珠 藝工作室)	以排灣族傳統圖紋轉化為日常用品。	
(資料來源： <a href="http://www.puqatan.com/T5003ListCmdyData?y_HrefId=146202&amp;y_SketchName=Sketch1-2_Hi178">http://www.puqatan.com/T5003ListCmdyData?y_HrefId=146202&amp;y_SketchName=Sketch1-2_Hi178</a> ，2007年9月)		
蘭嶼之舟 (金良興窯業 有限公司)	以蘭嶼日常生活為造形元素。	
(資料來源： <a href="http://www.jls-brick.com/index.htm?pid=4&amp;Class_ID=11">http://www.jls-brick.com/index.htm?pid=4&amp;Class_ID=11</a> ，2007年9月)		
喜中雀屏系列 (法藍瓷)	以孔雀為造型元素。	
(資料來源： <a href="http://www.franzcollection.com.tw">http://www.franzcollection.com.tw</a> ，2007年9月)		

(續前頁 表 四-6 工藝產品造型元素表)

<p>青瓷粉彩 野雁瓶 (市拿陶藝 有限公司)</p>	<p>以野雁動物圖騰為造形元素。</p>	
<p>(資料來源：<a href="http://www.chinaart.com.tw">http://www.chinaart.com.tw</a>，2007年9月)</p>		
<p>活瓷琉璃四方 如意茶具組 (乾唐軒)</p>	<p>以諧音吉祥話與圖騰「四方如意」為造形元素。</p>	
<p>(資料來源：<a href="http://www.liven-china.com/index1.php">http://www.liven-china.com/index1.php</a>，2007年9月)</p>		
<p>吉祥器品— 吉祥如意 (龍鳳祥 交趾陶藝術)</p>	<p>以中國如意圖騰為造形元素</p>	
<p>(資料來源：<a href="http://chiayicojy.myweb.hinet.net/artworks.htm">http://chiayicojy.myweb.hinet.net/artworks.htm</a>，2007年9月)</p>		
<p>童玩偶-孫悟 空(彰藝坊 一偶相設計)</p>	<p>以西遊記角色孫悟空為造形元素</p>	
<p>(資料來源：<a href="http://www.chyi-sheng.com.tw/index.php?cPath=1">http://www.chyi-sheng.com.tw/index.php?cPath=1</a>，2007年9月)</p>		

(資料來源：源自各企業網站，本研究製表)

由上述產品可知，造型外在的呈現，其中仍蘊藏著其意義。上述產品在造型上所相關之「語意」來源，包含了「東方哲學」議題(如：吉祥話:四方如意)、動植物圖騰(如：孔雀、野雁、花)、傳說故事(如：排灣族圖騰、吉祥神話物)、日常生活情境(如：蘭嶼日常生活)....等。

而上述之案例也呼應了，顧琪君所彙整之「傳統工藝造形常出現之文化元素」

於下表中<sup>183</sup>：

表 四-7 傳統工藝造形之文化元素表

具 象 類	山石河川：山岳、溪河、流水、瀑布、峽谷			
	建築物：亭閣、樓台、茅屋、椅桌、轎			
	獸：獅子、老虎、大象、麒麟、牛、羊、狗、貓			
	花：蘭、菊、玫瑰、牡丹、百合			
	果：桃、李、葫蘆			
	鳥：蝙蝠、鷺絲、麻雀、喜鵲、鳳、凰、鸚鵡			
	魚蟲：鯉魚、蜜蜂、螳螂、蟬、蝶			
草木：樹、梅、竹、草				
人物：八仙、十八羅漢、風神榜、三國演義、二十四孝人物等				
抽 象 類	音	諧音	鵲：歲歲平(安)      蜂：(豐)足剩餘 瓶：(平)安納福      蝠：五(福)臨門 魚：富裕有(魚)      鹿：高官厚祿	
		形 符號	象形	流水、行雲、日、月、星、辰、風、雷、電
			文字	福、祿、壽、禧、萬
	意 象徵	寓意	烏龜：長壽    鴛鴦：愛情    竹子：謙遜 喜鵲：喜氣    牡丹：富貴    仔羊：孝順 元寶銅錢：財富    石榴：多子多孫	
超 現 實 類	靈化生物	樹精、龍、鳳、花仙、獸精、		
	齡化無生物	聚寶盆、海神、河伯、雨師、雷公、雷母、風姨		
	神化傳說	土地公、土地婆、城隍、鬼妖、神仙、		

(資料來源：〈由傳統工藝談工藝的振興〉，顧琪君製表)

#### 四、「材質應用與加工製程」

##### (一)新材質研發方面：

- 1 大禾竹藝工坊：研發「孟宗竹層積膠合」技術，使產品精緻化與規格統一
- 2 琉璃工房：以「脫蠟鑄造技法」呈現琉璃新風貌，並結合傳統文化元素
- 3 廣興紙寮：利用茭白筍的筍殼及檳榔樹幹研發「惜福宣」與「逢春宣」手工新

<sup>183</sup> 顧琪君，〈由傳統工藝談工藝的振興〉，《臺灣工藝季刊》第 5 期，南投：臺灣工藝季刊社，2000，頁 10~17

紙

4 添興窯陶藝村--集集蛇窯：研發「竹碳能量陶」系列產品

5 乾唐軒：研發「活瓷」系列產品

### (二)複合(多)媒材運用方面：

1 意念工房：結合漂流木、奇木、廢棄老木頭(拆屋後的棟柱椽樑)之複合媒材應用

2 金合利鋼刀：鋼刀、合金、木柄、銅柄有多樣材質呈現。

3 乾唐軒：結合活瓷與琉璃呈現

### (三)新加工技法研發方面：

1 新太源：引進電腦繪圖設備，使分色、製版、印刷一貫作業

2 白米木屐村：木雕、皮雕、電燒木屐技法

## 五、「人因、工學、資訊科技」

關於「人因、工學、資訊科技」議題，除了在「工學—結構設計」方面，「意念工房」在複合木材再利用，特別強調「榫卯接合」之結構性強度問題(圖四-1「意念工房」產品結構圖)，其上述二十案例較少提及。



(圖四-1 「意念工房」產品結構圖，資料來源：意念工房網站 <http://www.smangus.com.tw/iframe.htm>)

而在工藝的「工學—結構設計」方面，林伯賢<sup>184</sup>提出：工藝設計融合藝術與技術，也是理性與感性交互作用的心智活動，所以必須兼顧機能的實踐與造型美

<sup>184</sup>林伯賢，〈工藝結構設計的理論與實務〉，《藝術學報》，第54期，1994年，頁71~86



感的展現；而結構設計則是促使產品堪用、耐用、發揮產品之機能性，確保實用之價值。理想的結構設計，必須以適當的材料，將各元件作合理的組合配置及有效的接合連接，在成品預定承受的外力範圍內，保持型態的穩定，不致產生變形，材料折損或接點脫離等情況，以提高其經濟價值。工藝結構設計植基於材料科學、力學、結構學以及現代產業技術的各種工程實務，如何為其建立一套完整的知識體系，應是未來培育工藝設計人才，不可忽視的一項課題。

## 六、「消費者生活型態、流行思潮」

### (一)流行思潮方面：

#### 1.「養生概念」之商品：

(1)添興窯陶藝村--集集蛇窯：以養生為概念，研發「竹碳能量陶」系列產品

(2)乾唐軒：以養生為概念，研發「活瓷」系列產品

#### 2.DIY 個人化商品：

三義鴨箱寶、白米木屐村、金合利鋼刀、廣興紙寮、原鄉緣紙傘文化村、蜻蜓雅築珠藝工作室、金良興窯業有限公司、添興窯陶藝村--集集蛇窯、水里蛇窯陶藝文化園區、奇聖石頭夢工坊...等，皆提到「**DIY 個人化**」商品之模式，透過彩繪、陶製、琉璃燒製等過程，製作出「獨一無二」之個人化商品。

### (二)綠色設計(環保商品)：

(1)大禾竹藝工坊：認為竹子生長速度約四年之時間，較樹木四五十年迅速之環保概念，進行產品開發。

(2)意念工房：運用漂流木、奇木、廢棄老木頭(拆屋後的棟樑椽樑)，木材再利用。

## 第四節 永興家具事業之組織改造

### 一、「永興家具事業」轉型的條件與優勢

#### (一)透過產官學合作的轉型契機

永興家具事業累積近五十年的產業歷史，具備『全製程』的實木工藝家具工廠，無論從匠師的專業實木榫卯工藝技術、匠師秉持的工藝精神、甚至是硬體設備及生產空間，具備了良好的「產業文化資產」。而參與輔導轉型的盧圓華老師提到：「當時全球的趨勢是傳統產業如果在它優厚的文化基礎上作轉型，會有不錯的未來。所以在這理念下提出一些方案，我們透過大四同學畢業設計，來進行這個空間轉型的保存與再利用設計，來改變成一種新的型態。」<sup>185</sup>由此可知，這如同前文「文化創意產業」之「文化元素應用」的特性，「文化再現」所提及的—「文化再現」的過程，不僅蘊含「傳統的」(民族)文化故事，也運用了「現代的」產品語彙，對過去文化「再詮釋」後傳達給消費者。永興家具事業的轉型，透過產學合作後，將產業自身幾十年的「歷史文化資產」，透過不同形式轉化成現給觀眾。

#### (二) 近五十年實木工藝家具「全製程」工廠之文化資產條件

- 1.人：包含葉總裁過去木工的背景、企業家第二代有企業管理的背景、再加上當時匠師多人也有 40 年的木工功力，甚至是南部人的敦厚、勤勉、任勞任怨、工夫人的修養特性。
- 2.專業：「全製程」的工廠本身就是相當豐厚的空間資產，其核心資產是實木工藝家具；但隨著時代變遷後，逐漸出現原木料取得的問題、加工技術的問題、工藝的問題，所以整個策略是用文化空間涵容文化產業，也就是說以文化空間支撐文化產業，也用文化形象、樣貌來作總體行銷。」
- 3.空間：整個品質與運作情形，那時近 40~50 年的歷史與資源，可以將其半閒置進行文化空間改造。<sup>186</sup>

<sup>185</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-2，陳明佐採訪，2008

<sup>186</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-2，陳明佐採訪，2008

### (三)「文化空間」涵融「文化產業」之優勢

對應至本文第三章第三節之「組織營運功能之轉變」之特性中，提及「產業鏈」內部整合方面—「上游『文化創意創發』」、「中游製造文化創意的內容品之『製造業』」、「下游『行銷、宣傳、市場』」；「產業鏈」外部聯結方面：上述觀點是，結合了異業聯盟的機會。對應至永興家具事業的轉型過程，不僅由原存之廠務、業務、總務...等為資源基礎，更加入新資源研發、門市，永興家具事業的轉型實務呼應前文所提及之論點。參與輔導轉型的盧圓華老師提到：

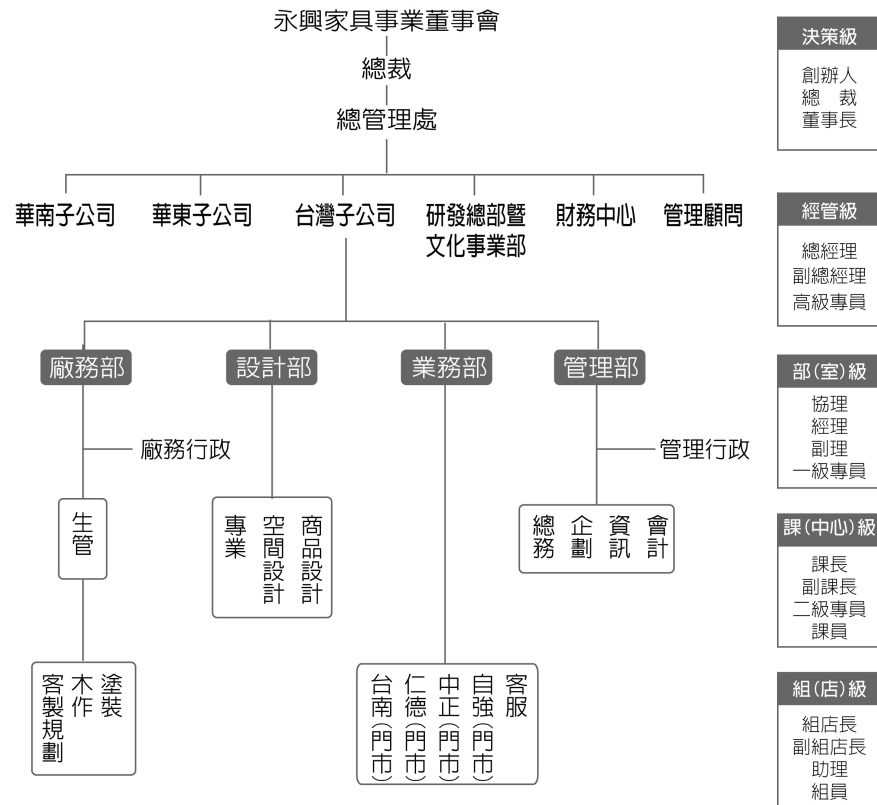
文化創意產業是一種跨領域的整合、或是一種新的鏈結關係、新的組織關係，或許也意味「文化經濟」的基礎網路已漸漸浮現。家具博物館(另外包含設計、門市、家具產業協會...等)的設立，一路至今其實也歷經許多過程、許多挑戰。....博物館(與各組織運作)的成功我想還是需要成熟的組織社會的運作，因為單靠產業轉型的博物館孤軍奮戰是辛苦的，還要積極運用內部和外部資源的結合才能順利運作的。<sup>187</sup>

換而言之，因為永興家具事業自身的「歷史文化資產」奠定了「文化空間」的基礎，而透過「文化創意產業」的新產業鏈結組構，使其具備了「文化產業」之優勢。而永興家具事業之組織架構如下：

---

<sup>187</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-2，陳明佐採訪，2008

表 四-8 永興家具事業·台灣區子公司



文化事業部：包含台灣家具產業協會、台南·家具產業博物館、台灣工藝之家

(資料來源：永興家具事業，本研究製表)

## 二、量產製造:永興祥木業股份有限公司

### (一) 組織架構

主要由「華南區」、「華東區」、「台灣區」三區共構而成，「台灣區」由廠務部負責。本小節依前文(OEM)相關理論，於其實務上進行一步探討。

### (二) 「另尋生產優勢之國家」：

九〇年代，由於台灣因勞工短缺、勞動意願低落、原料來源不易，相較於大陸人力成本相較於台灣便宜，與肯吃苦的拚勁。永興家具事業於 1998 年「永興祥綜合木業廠」外移至大陸深圳。

江文義總經理提到：

我們那時候的工人，工資低時數又長，他們一個月休一天，一天工作 13 小時，從早上 7 點半到晚上 9 點半，工作很長，然後很肯學.....，他們大部分是四川、陝西、湖南、貴州、安徽，比較內陸的省份的人到沿海來，當時他們只有一個信念，我一定要加班一定要工作、存很多錢、寄回家鄉改善家鄉生活。<sup>188</sup>

另一方面，大陸政府經濟改革政策開放 30 年，使得人民物質生活品質提昇，大量新興住宅快速成長，對家具需求增加<sup>189</sup>。因此，永興家具事業在「量產製造」上，因應大陸內需市場之優勢。大量生產並推廣「現代東方風格家具」，參與永興家具轉型之盧圓華老師對於永興祥在大陸製造上之發展提到：「永興『現代東方風格家具』的文化門檻較高，較具文化內涵，對家具物件較有所要求，這是其他製造業較難抄襲的，也仿冒不來的，所以大陸市場業績上較為亮眼。」<sup>190</sup>由此可知，永興家具事業看準大陸內需市場需求，加上台灣對於設計研發之優勢，在大陸地區打進了「東方文化議題」之家具市場。

因此，「永興家具事業」轉型在 OEM「量產製造」實務上，將部份生產重心外移大陸，符合「另尋生產優勢之國家」之理論。由於大陸設廠地點於沿海地區，相較於台灣生產製造環境，無論是在「交通運輸的考量」、「生產成本的考量」都有較多的優勢；而在「勞工成本的考量」方面，就如同訪談資料提及大陸勞工的「工資低時數又長，他們一個月休一天，一天工作 13 小時，從早上 7 點半到晚上 9 點半，工作很長，然後很肯學.....。」，相較於台灣勞工成本，大陸的生產製造環境有較多的優勢；「當地政府政策、法律規章的考量」方面，「大陸政府經濟改革開放 30 年，大量新興住宅快速城市成長，所以對家具需求均大」，由於經濟政策開放，開拓大陸的生活發展，相較於台灣市場，大陸有內需市場之優勢。

### (三)「製造程序、生產效能」

- 1 生產技術提升的考量：永興家具事業具備材料利用率、生產效率，與理論相符合。
- 2 生產程序合理的考量：永興家具事業在台灣區在減少產品庫存量、加強產品品質管理、作業標準化、. JIT(Just In Time 及時生產系統). 方面，均有不錯品質要求，與理論相符合。

<sup>188</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-8，陳明佐採訪，2007

<sup>189</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-7，陳明佐採訪，2008

<sup>190</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-7，陳明佐採訪，2008

#### (四)「產品庫存、產銷通路」

關於永興祥木業股份有限公司台灣地區「產品庫存、產銷通路」之實務狀況，可依序由前文所彙整之理論探討：

##### 1 減少庫存風險的考量：

由於當台灣社會朝多元化發展，大量製造的生產模式已不適用於台灣傳統製造產業。因此，根留台灣的傳統製造產業必須另尋生機。永興家具事業評估了台灣整體社會的成熟度、生活脈絡的愜意，再加上其在台灣 50 年的口碑歷史，所以，目前其以主要製造以『客製化』、參與式的『訂做』、「公共工程」、「室內設計」的案子為主<sup>191</sup>。盧圓華老師提及：「在未來理想上，在我的認知上是產品研發、打樣能希望以台灣為主；目前還有些組織的問題，產品在大陸打樣。」<sup>192</sup>而台灣地區「『客製化』、參與式的『訂做』為主」之產品趨向，符合理論所提及：「因應現代消費個人化趨勢，可將產品大量庫存方式，轉而變為小量多樣化，或訂作式產品，以減少庫存風險。」，而「客製化」、「訂作式」的生產方式，讓產品更能適應台灣多元文化的產品市場。

##### 2 分工體系健全的考量：

現階段永興家具事業之涵括台灣與大陸，將由台灣區、華南區、華東區三區的總經理共同組成管理中心，內部包含財務長、研發總部暨文化事業部、管理顧問...等，共同管理。所有的工程皆要回到管理中心由三區認定，並從財務面、管理面、經營面、設計面共同探討其功能整合。工程方面的問題，由財務長負責籌湊、把關資金的運用，並透過正常投資管道運作；設計面的問題，由研發總部集結意見，包含造型的美感、設計的規劃。然後各專業領域的意見最後再回到管理中心，共同討論。<sup>193</sup>因此，在「分工體系健全的考量」方面，永興家具事業也如理論所提及「建立分工體系，規劃建立中衛體系，進行國際或業界分工合作，以調整產業結構，降低投資成本。」

**3 評估產銷平衡的考量：永興家具事業依市場行銷管理的 SWOT analysis 分析，得到結論是，a.往實木家具的方向走 b.走較年輕化路線。<sup>194</sup>呼應理論所提，以此**

<sup>191</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-7，陳明佐採訪，2008

<sup>192</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-7，陳明佐採訪，2008

<sup>193</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-1，陳明佐採訪，2008

<sup>194</sup>葉武東，《青木堂現代東方家具企業內刊》，2008，頁 2

評估產銷平衡點、再投資之可行性、資金運用可行性....等。

### 三、設計研發:台灣區設計中心(原永興設計工作室)

#### (一) 組織架構

永興家具事業在設計研發的組織架構上，分為「商品設計」、「空間設計」、「專業」三部份。在組織功能上，原以永興工作室為主(設立於 2000 年)，2008 年度後，改名為永興木業股份有限公司—總管理處—研發總部—台灣區設計中心。兩岸三區皆有個別設計中心，而台灣區設計中心與研發總部與共構。因此，設計研發目前仍以台灣區以主，而後交至兩岸三區製造。參與產學合作的盧圓華老師提到：

「永興設計工作室」在永興 50 年歷史中，是晚近 20 年所成立的，但真正的設計是最近這 10 年才有較為明顯的運作和創作，(現在改名為永興木業股份有限公司—總管理處—研發總部—台灣區設計中心。)說來現在還是以修圖、繪製為主..成員主要是「設計專業」的背景，或是像黃經理是由木工轉設計。例如，怡芳、玉林、桂珍...等，都是應用藝術、或工業設計的背景。...，<sup>195</sup>

因此，其目前主要的功能著重於修圖與繪製，內部成員主要由「設計專業」的背景(如:工業設計系、應用藝術與設計系)之畢業生所組成。

而台灣區設計中心之設計研發功能至今仍與外部有聯結。過去所開發的產品，一大部份仍是透過樹德科技大學文化創意數位內容技術研發中心產學合作研發設計而成，此中心是教育部針對科技大學設立之專案，目的是希望能促進社區產業與科技大學的產學合作。<sup>196</sup>盧圓華老師提到：「我們樹德科技大學是一個長期(與永興家具事業)合作的外部資源，其中很重要的是文化創意數位內容技術研發中心，譬如說最近幾年的新產品「打樣」，同時也是文化創意數位內容技術研發中心的年度成果。這說明了與永興有合作的關係。」<sup>197</sup>因此，永興家具事業產品設計研發仍持續產學合作模式之鏈結關係。

<sup>195</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-3、A4-4，陳明佐採訪，2008

<sup>196</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-5，陳明佐採訪，2008

<sup>197</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-5，陳明佐採訪，2008

而關於台灣區設計中心未來功能的發展目標方面，盧圓華老師提到：「永興是以製造業為主體，以我們在學校教設計的立場來看，還有很大的空間；對於產品研發方面還不夠，需要突破的不僅只有產品的形式，背後還有很多相關技術需要被整合、提升，…。」<sup>198</sup>換而言之，未來台灣區設計中心的走向，必須突破目前「修圖與繪製」的功能，才能朝更全方位的設計功能趨向前進。

本文依「設計研發」(ODM)方面相關的文獻進行下列探討：

## (二)「產品附加價值」提升

由江總經理所提到的產品未來理念，擺脫了過去產品代工製造的模式，產品朝更多元發展，而「產品附加價值」可由下列三點探討：

- 1 產品多元發展的考量：永興家具產品在台灣市場，朝向「個人化」、「客製化」、「小眾市場」、的趨勢，朝著「少量多樣化」的模式，符合理論所提及的「產品可以朝多樣化、多元化發展，物料來源多元化，產業可以朝多樣化經營」。
- 2 產品市場區隔的考量：永興家具產品在台灣市場，朝向「個人化」、「客製化」、「小眾市場」、的趨勢，朝著「少量多樣化」的模式，符合理論所提及的「使產品市場區隔化、差異化，以提升競爭力。」
- 3 文化特色應用的考量：永興家具產品在大陸市場，出現「現代東方」的議題，符合理論所提及的「可運用文化特色為設計題材，進行文化創意元素應用，作為實木家具之發展。」

## (三)「材料科學」研究與「加工技法」研發

永興家具事業對於實木工藝之「材料科學」與「加工技法」具有非常高水準之研究，而本文針對「材料科學研發的考量」、「複合媒材運用的考量」、「加工技術研發的考量」加以探討：

- 1 材料科學研發的考量：由於木材數量逐漸減少，在未來木材取得將越來越困難。因此，對於「實木工藝」的未來發展，建議永興家具事業要積極開發新材料、部份替代材料，以降低現階段紅木實木材之依賴。另一方面，也可利用產品開發後之廢材，進行新材料研發。
- 2 複合媒材運用的考量：建議永興家具事業可與相關類型之產業進行異業聯盟合作(譬如，陶瓷、琉璃...等)，多應用複合材質搭配以開展產品多樣性。
- 3 加工技術研發的考量：永興家具事業在加工技術方面有極佳的實木加工技術，有口皆碑，值得外界學習。

---

<sup>198</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-3，陳明佐採訪，2008



#### (四)「人因介面工程(人體工學)」考量

「家具」與人體姿態有非常重要的關係，永興家具事業也非常重視「人因介面工程(人體工學)」之議題，然而，建議可以成立相關研究小組，以探討各族群(如:東方人、西方人、男人、女人、老人、小孩...)於家具使用之「人因介面工程(人體工學)」之需求。

#### (五)「產品流行趨勢」與「消費者生活型態」資料蒐集

##### 1 生活潮流方面—家具開發與消費文化、消費習慣之關聯性探討：

永興家具事業在設計研發產品時，針對現階段台灣與大陸消費者在「文化認同」與「家具文化」差異形成的市場需求，提出不同的產品走向。本文將分別由台灣和大陸兩個市場進行探討：

##### (1)台灣方面：

台灣地區方面，台灣傳統家具類型，受西方文化衝擊而改變。清朝末年，台灣民宅空間適合放置傳統東方家具，台灣光復之後，整體大環境轉為仿西方高樓大廈的生活模式，脫離從前民宅三合院的形式。另一方面，當時政府鼓勵家具產業 oem 量產代工外銷，因此台灣家具業者開發產品則是銷售國文化為依歸，銷售美國市場就以美國文化為主，以此類推，日本市場、英國市場...等。因此，日據以後到二十世紀末，台灣家具產品隨著社會西化以後，逐漸與台灣傳統生活、傳統家具模式脫節<sup>199</sup>。

台灣社會的多元性，對外來文化有較高的接受度。無論北歐儉約、日本禪風、美國鄉村風、英國古典，台灣社會迅速吸收且認同。然而，對於台灣『自我』的文化認同，卻難以達成一定程度的共識。回顧民國五十年，台灣兩蔣時期的中華文化，當時人民以其為榮；二十年後，李登輝、陳水扁時代來臨。政治影響了台灣人對於中華文化認同的問題。此時台灣各族群文化，包含原住民文化、客家文化、閩南文化...等，逐漸正視自我文化的發展。在此文化背景下，江文義總經理提到台灣地區在發展產品時所遇到的問題：「台灣文化是什麼？怎麼找出一個能代表台灣整體的文化呢？而這個部份會是我們在推廣家具上有些困惑，因為無法找出台灣的『文化主體性』。」<sup>200</sup>換而言之，台灣社會的多元性雖然容易接受

<sup>199</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-12，陳明佐採訪，2007

<sup>200</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-3，陳明佐採訪，2008

外來文化，也積極發展內部族群的文化特色，然而在尋找「代表台灣」的文化議題上，卻難以達到一個鮮明的答案，這是永興家具事業產品開發在台灣所面臨之問題點。

江文義總經理對於永興家具事業，在台灣未來市場趨勢進一步提到：

未來你自己的家具會有什麼內容呢？... 台灣文化的包容性很大，這個有好有壞，壞的方面是文化認同很破碎，很難找得到文化主體性，但是好的方面是，個人主義抬頭，只要我喜歡，有什麼不可以... 譬如說，一個空間中，有我自己喜歡的皮沙發、旁邊妹妹喜歡的粉紅塑膠椅、旁邊還有爸媽使用的木搖椅...，依各自的需求組成而成。甚至現代那麼多不婚族的趨勢，所以，一個空間可能只有一個人住，那就只需要自己喜好、自己需求的所組成。<sup>201</sup>

由此可之，台灣家具市場趨勢，受到多元生活型態而改變。過去，永興家具事業產品過去的產品多以「成套的」形式為主，譬如說，大器系列、漢風賦形，都是設定一整組的考量，針對客廳、餐廳、供桌、休閒桌。但是在未來會以「個人化」、「客製化」、「小眾市場」、的趨勢，朝著「少量多樣化」的模式開發產品。<sup>202</sup>而此實務需求呼應前文論點「產品開發前需調查市場相關趨勢」之重要性。

## (2)大陸方面：

然而，相對於大陸人民對於「東方文化」議題之認同感，卻得到正面的肯定，他提到：

大陸地區，以東方文化自豪，所以我們永興提出現「現代東方」的議題，很容易就被接受，因為這是他們需要的。... 那當時我們到大陸發展觀察時，就會體會到現代生活的必需，那在設計家具時，就會融入些東方元素，譬如說，材質是紅木，東方喜愛的；工法是東方的，是榫卯；塗料是東方的，用生漆。但是這個「東方」是為了二十一世紀的生活而設計的家具。<sup>203</sup>

換而言之，大陸人民對於「東方文化」之認同，從紅木材質、榫卯工法、一

<sup>201</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-4，陳明佐採訪，2008

<sup>202</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-4，陳明佐採訪，2008

<sup>203</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-3、A5-8，陳明佐採訪，2008

直到「東方文化」，永興家具事業在「現代東方家具」之議題上，結合了「傳統」與「現代」，也開發了新的大陸家具市場。

而對應前文理論，永興家具事業在開發文化商品時，針對當地的消費文化、消費習慣、消費市場進行調查，這如「生活潮流方面—調查企劃市場潮流」所提到的：「產品開發前需調查市場相關趨勢（包含「綠色環保設計」、「多功能性設計」、「教育意涵設計」、「主題(故事)性設計」、「文化創意議題」...等），並進一步了解消費者價值觀，蒐集相關市場資訊，以作為「消費符號」轉化為產品之基礎。」，因此，調查市場潮流與消費者消費價值觀是開發產品的第一步，也是永興家具事業產品開發所經歷的過程。

### (3)「東方樺卯」之未來：

「東方樺卯」一直是永興家具引以為傲的一項特色，然而，當今面對「傳統」與「現代」議題時，「東方樺卯」也必須依市場所出現的相關技術、議題作結合。

江文義總經理對於「樺卯」議題，提出未來的展望：

樺卯至今已經五百年，我們保留最多就變為一種特色，在一百年前大家都是這樣做，但是，樺卯對二十一世紀的意義為何？...今年九月23號在文資中心舉行就設計看台灣家具的新生命，我最感興趣的一個想法提到用3c產業如何去結合家具，以目前的3c產業絕對是一個優勢這絕對是一個方向。台灣的3c太強了，那這個3c如何去結合樺卯家具，既有工藝的美感又有現代的家具，所以這也是我在思考的未來方向，而這點不是只有我看到這很人都看到以目前台灣設計來講沒有這種整合的能力，同時對材質的熟悉又要對3c產業的熟悉這個(人才)太少了。<sup>204</sup>

然而，現代3c產業與傳統「東方樺卯」結合的可行性為何？必須對於消費者市場接受度進調查，必須先研究消費者「消費價值觀」、並將其彙整出消費者能理解、甚至喜好的「產品語彙」。這部份的資料蒐集與調查，正是「生活潮流方面—調查企劃市場潮流」這階段的重點，也是值得永興家具事業在此軸向產品開發發展之好課題。

## 2 生活科學方面—紅木家具對於消費者文化品味認同之探討：

---

<sup>204</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料3，A3-14、A3-15，陳明佐採訪，2007

人類是感官的動物，從五個感官(視覺、聽覺、嗅覺、味覺、觸覺)中，得到可理解的訊息，並轉化為內心的感受。人對木材亦是如此，木材有不同種類、屬性、質感...等，而其差異將會在人的心中產生「感覺」。有「粗曠的」、「細緻的」；「華麗的」、「樸實的」；「穩重的」、「輕薄的」；「高級的」、「低俗的」...等，而這些感覺也將影響消費者購買的意願，甚至不同的「偏好」，將形成不同的「品味」。而這「材質感知」與「消費品味」的問題，也在永興家具事業開發大陸市場出現。

在中國大陸人民對於紅木家具的接受度很高，因為，在當地，紅木家具代表個人水平、地位、成就。然而，傳統紅木家具卻不能全然適用於現代生活中，因此，中國大陸對於紅木家具產生暨「熟悉」又「陌生」的文化衝突性。而永興家具事業看準其需求，因而提出「現代東方」系列產品，一方面滿足紅木家具對於大陸地區對於品味及生活水平的想像；另一方面，在產品造型上線條簡潔又不會太古典，能融入現代生活機能。

江文義總經理提及：「對中國人而言，紅木家具帶給自心理的滿足，是外界很難想像的。而這風潮我們評估至今往後推仍會持續十年。...所以我說未來十年，我們永興所提出的「現代東方」可以將來在大陸家具市場的導向。」<sup>205</sup>而這其中得到一個有趣的現象，在大陸地區，紅木—高貴—高水平成就，三者間彼此相呼應。換而言之，對於中國大陸人而言，「紅木」聯想到「高貴」，而後是「高水平成就」。而這個現象應證「生活科學方面—分析使用心理感知」所提及的，在產品開發時，應運用「感性工學」相關理論，分析產品具體呈現後對於使用者的感官(五感)之感受，並進一步分析使用者對相關性質產品之品味嗜好的差異。而這也是永興家具事業在開發產品時，所必須重視的一消費者對於商品的「產品感知」與「品味嗜好」。

### 3 生活行為方面—「家」與「家具」之關聯性探討：

#### (1)台灣方面：

永興家具事業在研發「現代東方」系列產品時，針對「消費族群議題」，提出一個很值得深思的問題：「家具為誰而作？」江文義總經理進一步提到：

在市面上的家具往往很少站在消費者立場著想，為台灣生活模式設

---

<sup>205</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-6，陳明佐採訪，2008

計家具。建商就告訴你，這是餐桌組，這是客廳組，他就賣出去就好了，那一般消費者可能也沒有深思這問題。可是你想想，台灣有多少家庭吃飯、娛樂都是在客廳這空間，那客廳組的家具是否也能滿足一同吃飯這個需求？...其實過去家具工業的發展的生產，主要以外銷為主，接的是外國人的訂單，所以所有的產品都是以外國人的需求為主，但是我們都忽略了台灣自己生活模式的需求。<sup>206</sup>

由此可知，台灣家具產業在轉型為「ODM(設計研發)」後，逐漸開始思考：「我所面對的消費族群為何？家具為誰而作？」這整符合「生活行為方面一模擬解析操作情境」所提及：「在產品開發時，應分析不同之消費族群(成雙成對之情侶族群、老人族群、幼童族群、學生族群)所構成的消費市場。」換而言之，台灣家具產業開始關注並鎖定消費族群，思考：「家具為誰而作？市場在哪？」。這是一個很值得肯定的一種轉變，因為這一種思維代表台灣由「被動的」代工製造，邁向「主動的」設計研發的一步。而永興家具事業在產品開發上，不僅思索東方文化精神之意涵，更進一步關注消費者之生活，以追求暨有「東方味」亦有「現代感」之家具。

由於消費者生活背景差異，影響了其生活模式與品味偏好。而「家」與「家具」間存在密不可分的關係，永興家具事業在開發產品時，已經開始由消費者的角度，關懷台灣人之生活需求，由「家」開始，設計符合各族群生活需求之家具。

## (2)大陸方面：

反觀大陸地區的狀況，江文義總經理提到：

在傳統文化與現代文化中，中國人有些矛盾的心態。博物館還可以整體作「仿古」，然而，居家生活已經現代化了，他們也體驗到現代生活的便利性，總不能要他們退回到過去生活模式吧！..(回到現代生活而言)..我舉個例子，古代哪有電視櫃阿？台灣或許還沒那麼明顯，上海就很明顯，三五年前去，他們的主臥房一定會有一個電視櫃，因為他們主臥房比客廳大，他們的生活模式和台灣不太一樣，他們比較少帶人回家作客，若有聚會通常會帶出門聊天、喝咖啡，這也算是種文化差異阿。那譬如說，他們一戶只能開放一間有冷氣，那當然選在主臥房阿，

<sup>206</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料5，A5-9、A5-10，陳明佐採訪，2008

他們當然希望臥房要很大，功能要很齊全，這是他們的生活必須。<sup>207</sup>

簡而言之，大陸地區人民對於「東方文化」有些許矛盾心理，一方面以「正統東方」自豪，另一方面，「傳統東方文化認同感」卻無法融入「現代西方生活的模式」中。而永興家具事業所提出的「現代東方」理念，以現代生活為基礎，東方思維為脈絡，兩者融合發展，滿足了大陸市場需求。而由此可知，家具廠商因應消費者多樣化生活型態及消費需求，進行產品設計開發。

### (3)小結

由永興家具事業在台灣市場、大陸市場的發展，因應消費者多樣化生活型態及消費需求，進行產品設計開發的實務，印證了「生活行為方面—模擬解析操作情境」所提及的：「在產品開發時，應分析不同之消費族群(成雙成對之情侶族群、老人族群、幼童族群、學生族群)所構成的消費市場，並進一步模擬解析其產品使用操作情境。」而此階段操作情境模擬分析，是產品開發不可缺少的步驟。因此，永興家具事業開發新產品時，與本章所彙整之理論相呼應。而建議永興家具事業可朝本章所彙整之組織營運功能理論，健全在「設計研發」之功能。

### (六)「作品資訊」蒐集與「員工教育」提升

永興家具事業由製造工產轉型後，從內部提升許多「文化知識」水平，本文將從「作品資訊」、「員工教育」兩部份進行探討：

- 1 作品資訊蒐集的考量：永興家具事業內部蒐集許多家具、工藝、文化創意產業... 相關書籍，成功由傳統製造工產「工廠」，轉型成具「書香味」之文化空間。而若能彙整相關市場產品資訊加以建檔分類，則是更有利產品設計研發之好方法。
- 2 員工教育提升的考量：從筆者活動參與中，發現永興家具事業非常積極參加家具、工藝、文化創意產業相關活動，包含研討會、研習營、展覽會...等。這是提升產業水平之動力與良好典範。

## 四、品牌行銷:青木堂門市

### (一)組織宗旨與架構

#### 1 組織宗旨

---

<sup>207</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-6、A5-8，陳明佐採訪，2008

經營具東方意念的產品，從行銷自創品牌到品牌家具、傢飾品的銷售代理、推展裝飾藝術和室內設計規劃執行等業務範疇，結合思維新穎的建築、設計師，開創一種東方與現代融合的人文生活新概念。

## 2 組織架構

永興家具事業從一九九八年開始於大陸深圳設廠，至今多數的家具產量已由大陸廠所取代。而大陸地區至今已發展成深圳兩廠(制材廠和家具工廠)、上海一廠(家具製造及客服維修)上海、北京、深圳、寧波、武漢等處直營門市已達十家的規模，加上在台南有工廠和門市，截至二〇〇七年七月總計：兩岸工廠四處、直營門市十三家；不論昔日南台灣頗富盛名的「永興家具」或是「青木堂家具」，皆以品牌流通於海外。<sup>208</sup>其門市分布如下：

### (1)台灣-直營店：

a 台南：總營業課、台南門市

b 高雄：青木堂旗鑑店、青木堂自強店

### (2)中國-直營專賣店：

a 大陸上海：

青木堂家具（上海）有限公司/上海、旗鑑店、盛源大地、好百年家居、吉盛偉邦-虹橋店、文定店、北京 - 愛家店、北京 - 居然店、北京-東紅星美凱龍、北京-居然金源店

b 大陸深圳：

深圳直營店 -美庭品位家居店、深圳-好百年總店、深圳-彩田店

c 大陸武漢：武漢-歐亞達徐東店、武漢-歐亞達漢口店

d 大陸寧波：寧波-友邦家居

以下是對應於前文的「品牌行銷」之探討：

### (二)「青木堂」品牌建立

---

<sup>208</sup> 盧圓華，《青木堂現代東方家具企業內刊》，2008，頁 20

青木堂之由來：在道家「五行」概念中，東西南北中東方屬於「青」、屬於「木」皆屬於「東方」意象，因此永興家具事業引用其內涵，將產品品牌及門市取名為『青木堂』。品牌後之副標『現代東方』就是希望能延伸東方家具獨特的『樺卯』特色，這是西方家具所無法取代的。而目前領導家具的幾個國家是義大利的米蘭家具展，德國科隆家具展，以及從前美國的 high point (現在逐漸被中國所取代)，永興家具事業所建立之「現代東方」品牌意象，就是希望能從以西方為重之全球家具市場，開拓一條屬於東方的路。<sup>209</sup>

江文義總經理更提及：

這種東方的東西在我們生活在其中不覺得特殊，但對他們(西方人)是一種特色。所以『現代東方』是我們最主要的主軸，...那以目前來講的話，這是現代全世界的風向流行的趨勢，所以我們永遠都是追隨者，只有作東方的東西，我們才有可能變成領導品牌，才有可能跟西方一較高下，所以我們為什麼會作現代東方的原因在這裡。<sup>210</sup>

而以永興家具事業之「青木堂」的實務，呼應了理論所提及：品牌建立必須依各國風俗民情，以適當的產品區隔策略，建立產品品牌、用以呈現產品特色、風格。

### (三)「青木堂」行銷策略

**1.行銷資訊蒐集的考量：**永興家具事業的行銷透過「青木堂」內部組織、「台灣家具產業協會」等資源，彙集不少國內外家具產業行銷資訊，具備行銷策略蒐集之功能。

**2.產品行銷通路的考量：**「青木堂」在台灣與大陸的消費族群對象，就延伸「設計研發」(ODM)所提及的：

(1)台灣方面：

永興家具事業觀察到台灣社會對「家」的認知，由過去『大家庭』、『折衷家庭』、『小家庭』甚至是『一個人就是一個家』之轉變。因此，「青木堂」所推出之產品也隨之從『大眾市場』轉為『小眾市場』、甚至是『個人化』訂作<sup>211</sup>。另

<sup>209</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-11，陳明佐採訪，2007

<sup>210</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-11，陳明佐採訪，2007

<sup>211</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-5，陳明佐採訪，2008



一部份，也承接「公共工程」、「室內設計」案子<sup>212</sup>，隨著多元社會趨勢的改變，家具也隨之改變。」

(2)大陸方面：

台灣與大陸有市場發展性之差異，台灣門市的發展未來可能由 4 個點變 6 個點；然而，在大陸們是有可能會發展到 24 個點，大概未來在門市比例，台灣比大陸的是 1:4。<sup>213</sup>一部份原因是大陸內需市場大，在大陸開放經濟政策後，原先的行銷製造工廠之功能，轉變內銷市場，為永興家具事業創造商機<sup>214</sup>，在未來極具潛力。另一方面，則因為大陸人民對於東方家具議題之認同，也就是江文義總經理所提及的(前文「家具開發與消費文化、消費習慣之關聯性」也曾提及)：

大陸地區，以東方文化自豪，所以我們永興提出現『現代東方』的議題，很容易就被接受，因為這是他們需要的。...(永興家具事業)在設計家具時，就會融入些東方元素，譬如說，材質是紅木，東方喜愛的；工法是東方的，是榫卯；塗料是東方的，用生漆。但是這個『東方』是為了二十一世紀的生活而設計的家具。<sup>215</sup>

綜合上述說法，「青木堂」門市因應台灣、大陸市場之差異，進行品牌行銷。在台灣方面：因為社會文化多元，品牌行銷的對象逐漸針對「小眾族群」，以「個人化」、「訂作式」、「公共工程」、「室內設計」為主；在大陸方面：因內需市場大，並以東方文化自豪，所以以「現代東方」的議題，朝「大眾族群」量產。而兩岸行銷，透過門市、網路之模式進行，與理論相呼應。

### 3「青木堂」服務系統建立的考量：

青木堂現代東方家具高雄店店長 東淑卿女士，以「虛心做事、誠實待人」說明門市經營的理念，其中更說明在面對一切問題時所該秉持的態度，如下：

(1)虛心學習，走出困難期

(2)每個客人都是朋友

<sup>212</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-9，陳明佐採訪，2008

<sup>213</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-2，陳明佐採訪，2008

<sup>214</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-9，陳明佐採訪，2008

<sup>215</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-3、A5-8，陳明佐採訪，2008

(3)沒有成功條件，但有成功態度<sup>216</sup>

而上述實務經驗如同理論所提及的：服務至上，無論產品性能解說、人員服務態度、售後服務都該以客人為主。

## 五、組織之垂直、水平整合

### (一)企業內部垂直組織功能的整合

#### 1 台灣家具產業協會：

##### (1)組織宗旨與架構

a 設立宗旨:台灣家具產業協會創會理事長由葉泰欽館長擔任，召集國內各家具產業精英而成的台灣家具產業協會。本會以結合家具產業各專業技術人士，致力於推展台灣家具產業的研究、教育、典藏、展覽、文化推廣及創新設計，並促進國際工藝美學與社區生態環境交流，進而全面提昇台灣家具產業的國際競爭力。

會務組織包括：開發發展、鑑定諮詢、數位資訊、設計研發及教育訓練五種核心項目，以推動整合家具相關產業為要務。<sup>217</sup>本會之任務如下：

(a)記錄台灣家具產業的發展。

(b)典藏修護具經典的工藝家具。

(c)提供家具相關品質、技術、價位之鑑定與空間設計相關諮詢。

(d)研發在地文化創意家具和產業技術的開發。

(e)推廣國際家具工藝教育的交流。<sup>218</sup>

##### b 台灣家具產業協會委員會組織章程：

###### (a)推廣交流委員會

其成立宗旨為推廣台灣家具，在兩岸家具展、室內設計展及各公開場合推廣台灣

<sup>216</sup>東淑卿，《青木堂現代東方家具企業內刊》，2008，頁 18

<sup>217</sup>文建會 96 年度補助「地方文化館計畫」之申請計畫案：「台南·家具產業博物館」文化設施強化、館舍建築整修及環境改造計畫，頁 15

<sup>218</sup>永興家具事業 企劃課，2008

家具之美，並建立交流模式。

(b)研究鑑定委員會

為台灣家具溯根覓源，累積調查研究經驗，並建立鑑定的機制。

(c)資訊與出版委員會

為台灣家具做數位典藏、數位記錄（包括製作過程、家具形貌等）、出版計劃及網站架構與維護。

(d)設計輔導委員會

成立設計輔導團隊，邀約本協會專家學者，在主委領導之下，輔導全台灣的家具公司、廠商、工作坊等，有意致力於台灣家具設計更上層樓者，共同開啟台灣家具之美。

(e)人才培育委員會

其宗旨為台灣家具的榫卯工藝相傳、設計研發培訓以及頂真精神的發揚。

### c 組織功能與營運實務

「台灣家具產業協會」與「台南·家具產業博物館」是 2005 年同時成立的；『台灣家具產業協會』是全國性的法人組織，隸屬於內政部社會司，目前『台灣家具產業協會』成員除了永興內部的員工外，學術界教師佔了相當的比例。而「台灣家具產業協會」與「台南·家具產業博物館」深具學術能量，無論是家具文化的論述、空間改造事件的論述，為永興家具事業發展奠定極佳之基礎。『台灣家具產業協會』的遠景目標是希望能作國際推廣、人才培訓、教育推廣…等，目前是跟『台南·家具產業博物館』共構來運作。<sup>219</sup>

盧圓華老師對於當初參與規劃「台灣家具產業協會」之理想目標：

「台灣家具產業協會」是葉總裁所推動的，它與工會的商業運作性質不同；目前「台灣家具產業協會」蠻像像大學老師和研究生共構的「學會」，這跟成員組織有關。它可以推動業界本身共同需要的一些研發、或法治辦法的一些提案、為協會專業社群權益法案擬議以提供公部門參考這些功能

---

<sup>219</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-11，陳明佐採訪，2008

的發揮在台灣能實現的並不多。<sup>220</sup>

由此可見，永興家具事業在處理家具相關計畫案、研討會，常透過「台灣家具產業協會」與「台南·家具產業博物館」共同運作，而這也呼應理論所提傳統產業由原先「代工製造」功能，逐漸轉為專業分工模式、多角化經營，達到企業內部垂直組織功能的整合。

而在執行實務方面，由於「台灣家具產業協會」來自四方學者專家，在整體運作上，所必須面對的課題是「學術整合」。江文義總經理提及：

(在組織營運上)有許多現實面的問題，譬如，每一個學術領域皆由其專業背景，有木工技藝的專家、有空間設計專家、有工業設計專家、有木材科學專家...等，其實說要「整合」並達到一定的共識，的確有其困難之處。但反過來說，這也是一個好的機會，從中可以彙整各方專業、建議，讓「台灣家具產業協會」可以拓展家具的新可能性。<sup>221</sup>

由此可知，「台灣家具產業協會」組織內部，來自四方領域之專家，仍面臨「整合」之課題，雖有不同之意見，不過「創意」往往卻從中產生。

在組織運作模式方面，「台灣家具產業協會」採任期制方式，理事長每三年選一次，只能連任一次，因此，「台灣家具產業協會」有其運作的機制，並非永興家具事業所主導。<sup>222</sup>另一層面，「台灣家具產業協會」能自主的運作，展現永興家具事業的民主成熟態度。

## 2 永興之友

「永興之友」設立宗旨：「彙集自創業以來四十八年間(至今五十年)，退休或離職的技優師傅、工匠即曾經任職於永興家具的員工所集結而成永興之友會」<sup>223</sup>

在執行實務方面，永興家具事業原希望以「社區總體營造理念」，召集退休或離職師傅，然而在執行卻出現些困境，成果不如預期。江文義總經理提到：

台灣的工人(匠師)有一些普遍的現象喔，譬如說，假設原本一天工資

<sup>220</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-11，陳明佐採訪，2008

<sup>221</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-17，陳明佐採訪，2008

<sup>222</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-18，陳明佐採訪，2008

<sup>223</sup>文建會 96 年度補助「地方文化館計畫」之申請計畫案：「台南·家具產業博物館」文化設施強化、館舍建築整修及環境改造計畫，頁 14

二千五百元，若降至二千元，或許，他們還會勉強接受，若降至一千五百元，他們就不願意接受，他們還比較願意去遊山玩水、照顧孫子。那更何況是志工性質的工作。…其實，這種志工性質團體在運作其實有現實面的困難點，畢竟不像宗教團體，有宗教的號召與動力，可以來克服所有狀況。這就是「永興之友」現階段所遇到的狀況。<sup>224</sup>

由此可見，「社區總體營造理念」在推動上仍會遇上現實層面之問題，最核心問題在於匠師對於事務推動之意願，如果組織內部無法集結出「核心價值」，仍以「金錢」為唯一考量，將無法產生事務推動之「動力」。

另一方面，雖然運作上有產生一些問題，參與規劃的盧圓華老師仍有信心的提出：

「永興之友」很需要去推動，可是這裡面有些機制需要被打通，這需要長遠的視野來為這些退休的員工鋪一條路。其實現階段欠缺的事務運作的空間，這是推動這理想的基地。…如果這些退休的員工能進一步把其個人開展出來的一片榮景或是出去打拚之後寶貴的經驗，因為榮譽受邀而把外來資源帶回來永興，那不是更理想。…「永興之友」的部分，需要一個凝聚力、向心力，甚至是行政事務運作的平台空間。<sup>225</sup>

「永興之友」之退休或離職的技優師傅、工匠是永興家具事業極佳的「文化資產」，其中蘊藏許多實木工藝家具的「寶藏」。本文回到第二節「社區總體營造」作法，探討「社區總體營造」理論與實務之作法：

### (1) 「社區」擁有的文化特色為何？

「永興之友」之退休或離職的技優師傅、工匠們，對於實木工藝家具的「絕技」為何？也就是永興家具事業的「文化資產」為何？為何外界對於永興家具事業實木工藝有極高的評價？換而言之，永興家具事業實木工藝「好」在哪裡？

### (2) 「社區」人民對於推動文化事務是否達成相當程度的共識與熱情？「由內而外」發展之動力為何？

<sup>224</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-19，陳明佐採訪，2008

<sup>225</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-13，陳明佐採訪，2008

「永興之友」之退休或離職的技優師傅、工匠們，是否瞭解自身所存有之「價值」？是否瞭解他們是永興家具產業的「珍寶」？彼此間對於台灣「實木工藝」之看法為何？對於「實木工藝」事務推動的付出意願程度有多高？彼此間是否有達成一定程度的共識？甚至進一步產生推動「實木工藝」的使命感？總而言之，推動「實木工藝」事務的「動力」為何？能否跳脫「金錢唯一」之觀念，並尋找出組織內部的「核心價值」？

**(3)「社區」人民推動文化事務時，有哪些可運用的內外資源？是否有整合空間？**

「永興之友」的「舞台」在哪？永興家具事業是否有適當時機，讓「永興之友」呈現「實木工藝」成果的機會？「實木工藝」事務運作空間為何？可運用、可整合的資源為何？「永興之友」是否能運用博物館空間尋求「舞台」？甚至現場「live show」？

**(4)「社區」人民是否對自我的文化事務有所期待？「尋求最多人數的最大幸福」之願景目標為何？**

「永興之友」是否能由上述觀點彙集成「尋求最多人數的最大幸福」的願景目標？

最後，仍就需對永興家具事業在「永興之友」的付出及努力給予肯定，畢竟在台灣的中型企業(近 50 人規模)中，能保有此珍貴的「實木工藝」文化資產實在不易。在現今台灣的环境中，要以「社區總體營造理念」推動文化事務，必然有其困難點，永興家具事業仍有非常優渥的條件，期盼「永興之友」更進一步的順利運作。

(二)企業外部水平組織關係聯結：在學術界方面，與樹德科技大學、大葉大學、雲林科技大學、屏東科技大學、台南科技大學、嘉南科技大學...等，進行產學合作。在產業方面，與鄰近的「十鼓文化村」曾共同合作。

## 第五節 永興家具事業「現代東方家具」產品開發

### 一、「現代東方家具」產品成果

永興家具事業在「OEM」時期之產品開發內容，如同前文所提及，主要以外銷國家之訂單為主<sup>226</sup>。然而，當其企業組織轉型成「ODM」：台灣區設計中心(原永興設計工作室)、「OBM」：青木堂門市之後，產品以何種風貌呈現呢？與前文工藝產品開發理論之關聯性為何呢？

#### (一)大器·天生系列

產品標語：提昇了空間，與家具融通後揮散的美感

產品訴求：家具不僅是一個物件，更會在人們的空間思想中存在。

一種，品味的象徵；一種，有教養的記號；

一種，秀異份子的日用必須

「大器」產品為您宣告新的生活指標。



(圖四-2 大器系列產品，資料來源：[http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod\\_class.php](http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod_class.php)，2008年3月)

#### (二)自然理畫系列

產品標語：取法自然，智以理畫，展現有機天地

產品訴求：以人體的線條優雅的、柔軟的、規律地組合，作為製造的基調。重新塑造花梨厚重而不夠SMOOTH的傳統窠臼。



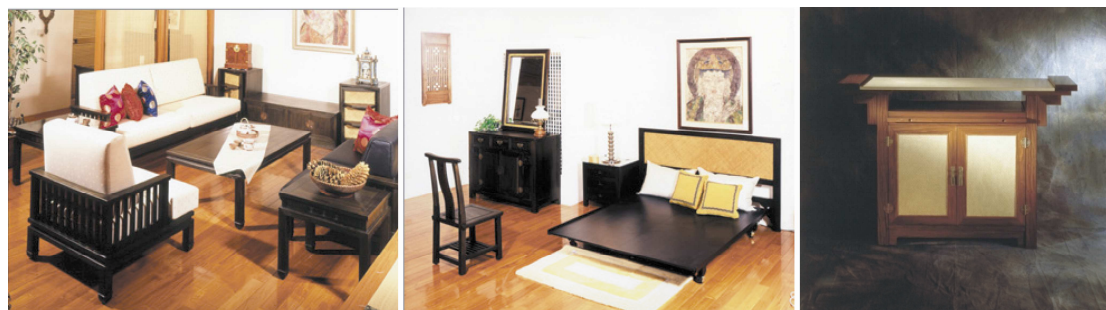
(圖四-3 自然理畫系列產品，資料來源：[http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod\\_class.php](http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod_class.php)，2008年3月)

<sup>226</sup> 其各時期產品將於第五章第六節探討

### (三)東方禪系列

產品標語：靜觀榆木紋理，冥想拈花微笑

產品訴求：天然素材活畫出屬於人本的、自然的、空靈的「東方禪」，撫慰現代人焦慮與緊張情緒、時時儲存能量，增添自然的健康生活。



(圖四-4 東方禪系列產品，資料來源：[http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod\\_class.php](http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod_class.php)，2008年3月)

### (四)明式系列

產品標語：世紀明式，看 15 世紀的明式家具如何在 21 世紀粉墨登場

產品訴求：本系列作品堅持明式家具正統造型來源，掌握明式家具的檢、樸、厚、雅，簡潔優雅的線條如中國書法行雲流水般的流暢，得以重現明式家具幾百年來的風采。



(圖四-5 明式系列產品，資料來源：[http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod\\_class.php](http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod_class.php)，2008年3月)

### (五)和風系列

產品標語：上細下粗，或古樸敦厚，或現代穩重

產品訴求：單椅由下觀之，形似官帽，背板居中穩定和諧，內省靜觀，自有天地。側面觀賞，做以內凹，兩側微揚，如和風吹來，迎風展翅，蓄勢待發，加上榫接精妙，令人眼睛一亮，仔細把玩，愛不釋手。



(圖四-6 和風系列產品，資料來源：[http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod\\_class.php](http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod_class.php)，2008年3月)



#### (六)大觀系列

產品標語：優遊於北歐風情中西精粹的大千世界

產品訴求：一種簡約、理性的生活時尚！取法明式家具的樸實典雅，在北歐發揚光大，當東方與西方交會，激出繽紛的大千世界。



(圖四-7 大觀系列產品，資料來源：[http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod\\_class.php](http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod_class.php)，2008年3月)

#### (七)傳家寶系列

產品標語：精雕細琢，傳世經典

產品訴求：本系列作品堅持採用上等紫檀、黑壇、酸枝，遵照嚴謹的木工作榫接合，歷經十二到繁複手續的頂級生漆處理，使作品呈現清澈木理，加上精細的木工雕琢，更顯氣勢非凡。不論就材質、作工、雕刻、塗裝、造型皆無懈可擊，為收藏行家的最愛；也因此成為永興家具的傳世經典之作



(圖四-8 傳家寶系列產品，資料來源：[http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod\\_class.php](http://www.yungshingfurniture.com.tw/prod_class.php)，2008年3月)

由上述產品可知，總體而言，其產品強調重點偏向於本章第三節所提及之「**產品造形設計**」議題。「大器·天生系列」、「自然理畫系列」、「東方禪系列」產品，以(東方)哲學為訴求，分別強調「品味、秀異份子的日用必須」；「取法自然，智以理畫，展現有機天地」；「人本的、自然的、空靈的『東方禪』」之產品特性。「明式系列」、「和風系列」、「大觀系列」產品，延伸各地家具風格，包含「中國明式家具」、「日本和風家具」、「北歐家具」之風格，轉而內化為永興家具之產品風格。

## 二、「現代東方家具」與「工藝產品開發」趨勢結合之可行性

總體而言，永興家具事業開發產品之主軸為「實木榫卯工藝技法」，因此，產品發展之形式，仍以其為核心價值。若依本章第三節傳統工藝產業之工藝產品開發之理論，可以將永興家具事業所擁有的實木榫接工藝，進一步探討其延伸性：

(一)、「設計企劃、行銷、管理、策略」

如同本文所彙整之二十個案例之「轉型後之新產品開發策略」和「商標 (LOGO)、口號(slogan)」，永興家具事業體所發展之組織包含「永興祥家具事業」、「青木堂」、「台南·家具產業博物館」、「台灣家具產業協會」，皆有設計其「企業識別形象」(圖四-9 永興家具事業之企業識別形象)。而其「青木堂」之品牌，以「現代東方家具」作為其產品行銷主軸。



(圖四-9 永興家具事業之企業識別形象，資料來源：台南·家具產業博物館 企劃課)

(二)、「產品造形設計」方面

如同本文所彙整之二十個案例的產品造形，許多個案涉及「東方元素」的議題，包含：地區性的建築、動植物生態、生活文化特色、中華民族的習俗與民間

故事....等。而本小節探討探討以「東方元素」為產品造形之新可能性。關於「東方」可引用之造形元素如下：

### 1 台南生態環境：

(1)建築：安平古堡、億載金城、孔廟...等(2)動物：七股黑面琵鷺...等(3)植物：白河文旦、蓮花...等

### 2.台灣生態環境：

(1)建築：台北 101 大樓、高雄愛河、台中東海大學教堂...等

(2)動物：屏東黑鮪魚、台灣梅花鹿、台灣獼猴、櫻花鉤吻鮭魚...等

(3)植物：嘉義阿里山神木、嘉義鳳梨、屏東蓮霧、南投竹...等

### 3.生活文化特色：

(1)成人禮：孔廟七娘媽成年禮(作 16 歲)習俗，鑽繞神桌；原住民打獵成人禮...等。

(2)工作情境元素：七股曬鹽、客家採茶、蘭嶼捕魚、嘉南種稻耕作....等。

(3)節日意象：端午節(粽子、龍舟...等)、中秋節(賞月、團圓意象...等)、母親節(母子、母女同心意象...等)、七夕情人節(情人意象...等)...等。

(4)宗教活動：媽祖民間信仰或繞境節慶結合、台南基督教長老教會禱告禮拜、佛教禮佛儀式....等。

(5)生肖：鼠、牛....雞、狗、豬之系列關係。

永興家具產業提出「現代東方家具」？然而，何謂「東方」？是否能更準確的於產品中呈現？包含現階段開發之造型語意之延伸外，是否能透過產品，進一步的與觀眾達到「溝通」之功能？而「實木榫卯工藝技法」於產品之內涵，是否能更進一步的發揚光大？上述問題，為本文對於永興家具事業在「產品造形設計」方面之建議。

(三)新材質研發、加工技法方面

「實木(紅木)榫卯工藝」是「永興家具事業」之重要產品價值，也是其於木質家具產業中之重要定位。然而，若不由「實木產品定位與企業價值之關聯性」作為考量，而主要從「實木材質」之「材料應用與加工製程」議題切入，有下列新可能性：

1.木質材料加工與木質意象方面：永興家具所使用之紅木，在裁切方式可產生何種木質紋理意象？此意象產生何種視覺、觸覺之感受？又是否可從中研發出新材質？

2.複合(多)媒材運用方面：

若以「實木紅木」為主材料，而後附加其他材質之可能性探討：

(1)結合「榫卯技法」：木質、竹材同為「纖維」材質，兩者搭配之可能性？

可產生何種效果？何種機能？衍生何種價值？

在合理的結構強度下，可搭配哪些材質？

(2)結合「鑲嵌技法」：與琉璃材、陶瓷材、貝類...等，搭配之可能性？

可產生何種效果？衍生何種價值？

回到本文所彙整之二十個案例中，大禾竹藝工坊、琉璃工房、廣興紙寮、添興窯陶藝村--集集蛇窯、乾唐軒皆由傳統工藝技法，進一步進行「新材質研發、新加工技法」之開發；意念工房、金合利鋼刀、乾唐軒皆以原有材質特性，運用「複合(多)媒材」設計產品，永興家具事業若能以「實木(紅木)榫卯工藝」之「材料科學特性」與「實木榫卯工藝」為基礎，由「材質」、「加工」這兩軸線發展，勢必有很好的價值，上述問題，為本文對於永興家具事業在「產品造形設計」方面之建議。

(四)「人因、工學、資訊科技」方面：

1.家具之「人體工學」考量探討—以「座具」與「坐姿」為例，可以進一步思考下列問題：

(1)高姿態坐姿與低姿態坐姿差異為何？

(2)東方人、西方人、男人、女人、大人、小孩坐姿有何差異？

(3)用餐時坐姿、休閒時坐姿、閱讀時坐姿為何？

(4)以上所探討之「坐姿」如何具體呈現成「座具」？

(5)家具與「手」、「背」、「腿」接觸介面為何？

(6)家具形成「扶手」、「靠背」、「腿踏」之形式為何？

2.木質家具與 3C 資訊產業結合之可能性為何？

對應至本文所彙整之二十個案例之產品中，「家具」具有較高生活實用性，因此，產品與「人體介面」關係將成為產品評量之要項。而「工藝家具」若能加強產品「人因」、「實用」之考量，勢必能在工藝產品類型中，成為具「美感」與「實用」之價值。

(五)「消費者生活型態、流行思潮」方面：

1.消費者生活型態與其使用情境：

可針對下列族群之生活型態進行探討，譬如：泡茶族群情境、泡咖啡族群情境、使用樂器者彈奏情境、中餐與西餐用餐情境、辦公室族群辦公情境、學生閱讀情境、單人床、雙人床休息情境、客廳休閒情境、佛教徒禮佛情境、基督徒作禮拜情境...等，各個不同族群其生活型態與「家具」使用情境，建議永興家具事業能進一步發展其新的可能性。

2. 流行思潮：

家具與「養生概念」、「DIY 個人化商品」、「綠色設計(環保商品)」、「樂活主義」思潮...等新思潮，建議永興家具事業能進一步發展其新的可能性。

對應至本文所彙整之二十個案例之產品中，三義鴨箱寶、白米木屐村、金合利鋼刀、廣興紙寮、原鄉緣紙傘文化村、蜻蜓雅築珠藝工作室、金良興窯業有限公司、添興窯陶藝村--集集蛇窯、水里蛇窯陶藝文化園區、奇聖石頭夢工坊、乾唐軒、大禾竹藝工坊、意念工房..等，皆提出「養生概念」、「DIY 個人化商品」、「綠色設計(環保商品)」...等流行趨勢，可見流行思潮對產品開發之重要性，提

供給永興家具事業參考。

#### (六)小結

總體而言，上述建議僅供其產品開發時參考，永興家具事業之「實木榫卯工藝技法」具有台灣市場中不可取代之核心價值，若能延續其主軸，多元設計開發產品，相信永興家具事業必定能邁向更美好的未來。

## 第五章 工業遺產博物館之營運

### 第一節、工業遺產博物館之形成、功能

#### 一、傳統工藝產業發展成博物館之目的

今日博物館的角色由過去靜態陳列物品、保存文物，轉而發展至文化詮釋、甚至以娛樂手法與觀眾交流，現今博物館已透過多元風貌，成為文化傳承的載體。許多企業甚至運用其「文化傳承功能」與「休閒觀光效益」特性，將企業發展成博物館事業。陳國寧：「連鎖企業與傳播企業等商業界已將其事業體跨足於博物館領域，列為提昇企業形象的文化事業體(如：…企業投資成立自己的博物館)…也有餐飲業、主題樂園、傳統產業經營轉型，以類博物館方式包裝促銷。<sup>227</sup>」因此，企業型博物館經營，受企業考量、市場經濟、消費文化影響，除了內部業務管理更需要展向外部的行銷、傳播、公關，與社區群眾建造密切關係，甚至是企業贊助者的支持。

楊翎：「企業博物館可說是企業本體的延伸，多以建立良好企業形象為目的<sup>228</sup>。」許多企業將老舊建築物、廠房、機房等工作空間再利用，興建歷史館、紀念館、博物館，並將企業產品、機械設備、器物、企業產銷成品、行銷廣告、內外相關資料整理成博物館的展示內容，將企業的發展史、創建理念呈現給外界。因此，博物館的成立是企業體的延伸。而企業型博物館設立的目的、因素，森真澄提到：有「保存企業史料」、「增進對企業文化的理解」、「助於企業形象提昇」、「企業對於社會之貢獻」、「地方政策應用」、「觀光客策略」、「宣傳普及活動」、「保存相關產品史料」、「教育兒童和學生...」等原因<sup>229</sup>。

陳瑞惠認為「企業博物館」的目的與特性為：「(一)博物館是企業體所設立(二)企業為積極推廣文化工作、回饋社會大眾，而設立之文化機構(三)為保存企業主所收藏或與企業體相關之文化資產等，透過展示而成為一公開參觀場所。<sup>230</sup>」而

<sup>227</sup> 陳國寧，《博物館新趨勢》，2006「北京國際博物館館長論壇」學術研討會，2006，頁2。

<sup>228</sup> 楊翎 編譯，〈日本的企業博物館〉，《博物館學季刊》第13卷第二期，台中：國立自然科學博物館，1999，頁34。

<sup>229</sup> 轉引自 楊翎 編譯，〈日本的企業博物館〉，《博物館學季刊》第13卷第二期，台中：國立自然科學博物館，1999，頁34。

<sup>230</sup> 陳瑞惠，〈雙輪互動的企業博物館—樹火紀念紙博物館經驗談〉，《博物館學季刊》第13卷第

博物館的文化發展與企業的產值效應，有著密不可分的關係。若企業只以營利為目標而忽略文化，將缺乏內涵；然而，文化而無企業支持，縱有再高理想亦無法實現。因此，「企業博物館」與企業之間，應當時時顧慮，「文化」與「產業」之互動與平衡。

總而言之，企業利用自身資源(包含: 老舊建築物、廠房、機房..等)發展成博物館事業，其目的與作用，一部份是延伸企業體的種種，包含:企業形象、企業精神、增加企業曝光率達行銷目的...等。另一部份，則是以博物館文化事業推廣之功能，以回饋社會。因此，傳統工藝產業可參考以上論點，依工藝產業自身的「有形」、「無形」文化資產，發展成博物館，而本文將此類型博物館稱之為「工業遺產博物館」。

## 二、工業遺產博物館的「產值效益」與「社會責任」

### (一)博物館可帶來休閒觀光的產值效益

「博物館」如何帶來休閒觀光的產值效益呢？「工業遺產博物館」又如何運用其特性，為博物館自身或企業本身獲利？

數位時代的來臨，改變民眾學習與娛樂的方式，富裕的社會的休閒生活，使博物館走向迪士尼樂園的經營模式。媒體主導的社會，市場經濟掛帥，使博物館面臨嚴苛的競爭。因此，新世代的博物館，除傳統文化資產保存的價值之外，同時成為文化旅遊休閒中心。所提供的服務，必須兼顧知性探索與美感體驗，達到遊憩設施以奇妙吸引大眾的目的(仍要盡博物館原有的社會責任)<sup>231</sup>，無形中也帶來休閒觀光的產值效益。

黃光男：「博物館設置與營運，將是文化產業的新興力量。採取國際合作，應用社會資源，是永續經營規則，而不是短線操作，才能增強文化產業效益」<sup>232</sup>博物館可與文化觀光產業串聯，包含歷史古蹟、美術館、劇院、重要建築、考古遺跡、部族聚落等地，以及文化活動、節慶、博覽會等活動，甚至購物中心、零售店、旅館、餐廳等措施，藉由文化產業創造最大之經濟效益，達到複合性功能，

---

三期，台中：國立自然科學博物館，1999，頁 21

<sup>231</sup> 漢寶德，〈科技、藝術、博物館〉，《博物館學、知識建構與現代性》，台中：國立自然科學博物館，2005，頁 7。

<sup>232</sup> 黃光男，〈台灣博物館與文化產業〉，《文化·觀光·博物館—2002 年博物館館長論壇》，台北：國立歷史博物館，2002，頁 115。



彼此互惠共生。

許功明〈原住民的文化產業與社區發展——從博物館功能談起〉，後現代工業社會的文化遺產業、博物館及類博物館機構，本身具備條件與觀光策略若能妥善結合，將能發揮營造地方氣氛、凝結意識、推廣產業化的功能。作者提到：「文化遺產機構，…既身為文化產業的一環，它不僅提供屬於「文化觀光」的知識、教育、娛樂內容，並且，還具有『再生產』象徵文化意象的圖像、組織人力、創造經濟繁榮的力量。<sup>233</sup>」因此，透過當地文化展演活動，不僅振興或重建逐漸消失的傳統地方文化。另一層面，也推動文化「產業化」的經濟效益。

總體而言，「工業遺產博物館」可透過自身文化遺產業，結合學習、娛樂、休閒的方式，帶來觀光人潮。更可以串聯文化觀光產業，達到複合性功能的觀光效益。

## (二)博物館需發掘傳統工藝產業之價值

在「全球化」與「在地化」的趨勢下，博物館如何面對文化的多元性？又如何看待「傳統工藝產業」所形塑的文化？

文化認同與溝通，可以促進人們對地方、對族群、對國家的認同，也可增進社會的和諧與交流。而全球化的過程，其實充滿內在矛盾。經濟全球化的同時，民族間容易產生利益衝突，在文化全球化的同時，民族意識的自覺性也會強大起來，因此，全球化時代更是民族文化自我認同的多元化時代<sup>234</sup>。陳國寧：「博物館專業要做好蒐藏、展示、教育與觀眾服務的工作，需要有多向度的文化研究與跨學科的研究，除了要認識全球化的背景與未來，還要有多元文化價值的認知、在地文化價值的認知、傳統文化價值的認知。<sup>235</sup>」因此，博物館對多元文化價值肯定，不僅需要肯定「在地文化」、「傳統文化」的價值，更要融合當前的生活文化價值(包括流行文化、資訊文化、新媒體文化、青少年文化)。多元文化的肯定與融合，與來自各地、各類層的觀眾溝通。

楊翎認為：「所謂全球化，包括接受並尊重文化的多元性，賦予各地區的多元文化新面貌，而非本質上的同質化。在講求尊重生物多樣性和文化多樣性的多

<sup>233</sup> 許功明，〈原住民的文化產業與社區發展——從博物館功能談起〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996，頁 52。

<sup>234</sup> 陳國寧，《博物館新趨勢》，2006「北京國際博物館館長論壇」學術研討會，2006，頁 3。

<sup>235</sup> 陳國寧，《博物館新趨勢》，2006「北京國際博物館館長論壇」學術研討會，2006，頁 4。

元價值年代，博物館更加試圖呈現文化的多元性。<sup>236</sup>」所以，博物館應鼓勵人們對傳統自我文化脈絡，找尋其特色，並建立一套價值標準，以豐富各地文化的多元性。而在與社區之關係上，博物館可透過保存口傳文學、歌謠、藝術，連結現在和過去生活的意義、目標。讓地方文化特色與價值能由透過博物館發揚光大。

林崇熙〈地方性科學知識與博物館的辯證：一個公共論壇的行動綱領〉中提到，「『科學』是指『人們面對大自然的各種現象所作的解釋而發展出來的系統性知識、分類架構、價值觀、論述場域、制度性安排與行為模式等的綜合呈現。<sup>237</sup>』」

每一個地方都有它因著自然環境而來的個性，加上久住期間人們生活文化，就會形成每個地方都有它的生命方式。「地方科學知識」的意義，就決定於所處地方價值的聯繫。因此，其「在地性」與「文化特色」將成為獨特的地域性及文化性格。以博物館的立場，若能掌握且尊重此「地方性科學知識」，就容易與此地方和諧相處。因此，博物館應該以此原則，朝「新知識」、「新文化」、「新價值」的公共論壇的目標邁進。另一方面，也透過此平臺，激發民眾關心公共議題、激發多元思考、促使專業知識的反省，使博物館成為「民有、民治、民享」(for the people, by the people, of the people)的公共場域。<sup>238</sup>

林崇熙 對於「博物館的角色」提出下列幾項思考方向：

- 1 博物館應紀錄本地社會文明之發展歷程，而成為人民思考本土生命脈動的泉源。
- 2 以人民生活為中心的思考，呈現本土文化的發展機制。
- 3 考察出本地科學發展的特質，呈現科學發展的地域性及文化性。
- 4 反省科學發展的意識形態及宰制性，以呈現科學對於本地社會的形塑，一方面呈現作為一個人的自主性及其結構性限制，另一方面呈現權力/知識的關係。<sup>239</sup>

<sup>236</sup> 楊翎，〈全球化與大英博物館〉，《博物館學季刊》第 18 卷第 4 期，台中：國立自然科學博物館，2004，頁 38。

<sup>237</sup> 林崇熙，〈地方性科學知識與博物館的辯證：一個公共論壇的行動綱領〉，《博物館學季刊》第 17 卷第 2 期，台中：國立自然科學博物館，2004，頁 11。

<sup>238</sup> 林崇熙，〈地方性科學知識與博物館的辯證：一個公共論壇的行動綱領〉，《博物館學季刊》第 17 卷第 2 期，台中：國立自然科學博物館，2004，頁 16。

<sup>239</sup> 林崇熙，〈地方性科學知識與博物館的辯證：一個公共論壇的行動綱領〉，《博物館學季刊》第 17 卷第 2 期，台中：國立自然科學博物館，2004，頁 16。

由上述論點可知，博物館對於「多元文化」的肯定，若以博物館「文化詮釋者」的角度看傳統工藝產業，其具備了許多存在價值與時代意義，包含過去委託代工輝煌時期，傳統工藝產業為台灣經濟奠定了穩固的基礎、也為台灣締造了「籐葉王國」、「景泰藍王國」、「玩具王國」、「半寶石加工王國」等封號；這些匠師所秉持的「工藝精神」；工法所追求的完美境界等。傳統工藝產業應該重視自身文化所產生的歷史脈絡，因為，在博物館「文化詮釋者」的立場，每個環節都是「有價值」且「具意義」。因此，「工業遺產型博物館」更需以發掘傳統工藝產業價值為己任。

### (三)博物館需整合地方文化資源

黃光男：「博物館是一個儲存資源開發的場域，作為文化產業的一環，…它包括知識的增進與傳遞，文化經驗的累積、精神與價值層面的提升，以及虛擬時代真實性的維繫。」<sup>240</sup>。所以，從地方文化資源整合的角度而言，博物館就如同文化產業的母體，它庫藏知識訊息、訴說歷史故事、服務回饋社會、肯定多元文化等，是個「儲存資源開發的場域」。其中運作不僅代表著國家品質、生活、文化、歷史、經濟、知識產業等，更是推動國家文化產業不可或缺的力量。

博物館與社會的角色定位方面，李楚琳：「規劃博物館不再是經營管理者及教育者的權利，它是整合技能與文化並提供商機和工藝予博物館，能與觀眾共享其經驗。<sup>241</sup>」因此，博物館在文化仲介者的角色，必須與學術單位、政府單位、產業組織、社團機構等，保持機構互動與交流。產生聯結社會文化事務網絡之功能，並成為文化推廣的動力。

蔡旺洲：「面對未來的發展，建構台灣的博物館主體性與自主發展為根本，接下才有可能連結地方風格、都市再生等議題。<sup>242</sup>」博物館在面對文化觀光產業，應該以其專業，引導台灣文化觀光朝向深度化的觀光模式，以此達到「整合地方文化資源」之功能。

文建會近年來提倡以「文化觀光」、「體驗產業」為基礎之相關政策，包含：

<sup>240</sup> 黃光男，〈台灣博物館與文化產業〉，《文化·觀光·博物館—2002年博物館館長論壇》，台北：國立歷史博物館，2002，頁114。

<sup>241</sup> 李楚琳，〈從寂靜的展示到生動的教育中心：以新加坡博物館116年的發展經驗為例〉，《危機與轉機：新世紀的博物館—2003年博物館館長論壇》，台北：國立歷史博物館，2003，頁170。

<sup>242</sup> 蔡旺洲，〈全球化趨勢下的台灣博物館展望：整合形地方文化行銷策略〉，《博物館學季刊》第19卷第四期，台中：國立自然科學博物館，2005，頁55。

社區總體營造、閒置空間再利用、地方文化館、創意產業園區、世界遺產潛力點等。也試圖運用博物館整合地方文化資源，然而，在推動相關政策時，應進一步思考，這些政策是否真正依地方文化特色為目標進行發展？台灣有哪些地方特色，可以針對觀光客做出具有吸引力的文化觀光行銷？又該如何執行？與相關文化事業是否有異業聯盟之可能？執行可行性如何？可產生哪些效益？這都是該思考的問題。

### 三、小結

綜合上述論點可彙整，傳統工藝產業發展而成之「工業遺產型博物館」，其企業「營利」與博物館「非營利」之間，存在下列三種關係：

- (一)傳統工藝產業可運用原有老舊建築物、廠房、機房等工作空間，興建歷史館、紀念館、博物館，帶動觀光、提昇產值、帶來「營利」效應；然而，在此同時，仍需堅守博物館基本功能(研究、教育、典藏、展示)，才能強化博物館文化深度及厚度—以「文化」帶來「產業(產值)」，也以「產業(產值)」強化「文化」。
- (二)「工業遺產博物館」在工藝文化推廣上，因非營利機構形象，容易取得社會對於企業的認同感；然而，在此同時，也必須加強「工藝文化」基礎(如材質特性、加工技法、賞析標準...等)，積極發掘產業自身價值，以強化其文化深度及厚度。
- (三)「工業遺產博物館」整合社會資源時，可以透過產官學研各界聯結，增加企業形象曝光量、達到行銷效益；然而，在此同時，需建立起「工藝文化」溝通管道，讓民眾在知識、文化、心靈方面能有所提升，負起文化仲介者的責任。

## 第二節 工業遺產博物館之營運模式

一九七〇年代，是台灣傳統工藝產業代工量產的全盛時期，然而，在一九八〇年代，台灣工藝產業外移後，原先，代工量產全製程空間呈現「閒置狀態」。

伯納·雷森，〈見證歷史年代〉中提到：工業遺址並非一般的遺址，它涵蓋了人類的生命歷程；同時，從建築物被荒廢的事實，往往流露出勞動世界深層變化的軌跡，就如社會的變遷一般。工業遺址問題與工業外移的全球現象有著緊密的關係，工業遺址的再利用在社會轉型中，將「能見證歷史年代」的痕跡留存下來，使其具有象徵意義的例證。<sup>243</sup>因此，台灣傳統工藝產業中代工量產全製程空間，包含匠師、工具、工法、工廠設備、工廠本身....等，其實是具有產業歷史文化價值的「資產」。

博物館方面，八十年代後，過去保守傳統博物館以「物」收藏、維護、展示的角色，轉而以「人」為軸心，透過博物館媒介的運作，將人與人、人與環境間交織成一個時空上互動的網，而透過群眾本身自發、主動參與地方上的「文化遺產」(文化資產)保存、詮釋與再現的過程。而「生態博物館學」(ecomuseology) 是此博物館新理念之重要基礎，它所代表的是一種以社會文化進步、發展為指標，富有生機的新博物館類型。世界各地，因為有感於文化傳統流逝與發展觀光需求，出現了發掘、經營文化遺產的現象，即所謂的泛「遺產化」或泛「博物館化」。<sup>244</sup>另一方面，「生活歷史博物館」(Living History Museum)理念，試圖透過現址保存、異地重建，或利用人「角色扮演」的方式，活化工藝產業閒置空間。

由本文第三章中表三-4「『觀眾 DIY 體驗產業、博物館事業』轉型模式表」可知，工藝產業運用其閒置空間所蘊涵之產業「有形」與「無形」文化資產，發展成「工業遺址發展成博物館」與「觀眾 DIY 體驗產業」，此兩大類型是台灣現今傳統工藝產業閒製空間再利用之重要轉型模式，本文將其視為「博物館文化商品」之類型，並由這兩大方向進行探討。

### 一、工業遺址活化與生態博物館(ECOMUSEUMS) 理念

<sup>243</sup>伯納·雷森，〈見證歷史年代〉，《馬樂侯文化管理研討會—法國工業遺址的保存與再利用專刊》，台北：行政院文化建設委員會，2005，頁 8。

<sup>244</sup>許功明，〈原住民的文化產業與社區發展——從博物館功能談起〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996，頁 50。

生態博物館(ECOMUSEUMS)這個名詞，是由法國博物館學者瓦希納所創，首次出現在 1971 年格雷諾伯所舉辦的國際會議中，用以界定他和法國另一位博物館學者希維賀當時在博物館所共同推動的一個運動。其中的博物館包括農村和都市的生態博物館，工業、社區、專題和國家公園等，它的含意廣泛，代表了：「一個批判與改革的運動，目的在吸納社會和人文科學最新發展，改革博物館陳列、展示和溝通的技術，重而徹底改造博物館與社會大眾的關係。」<sup>245</sup>

而本文將生態博物館(ECOMUSEUMS)相關文獻，分四個部份，探討傳統工藝產業閒置空間空間再利用與「生態博物館(ECOMUSEUMS)」之間的關聯性：包含，「涵括區域範圍」、「研究紀錄功能」、「生態文化再現」、「社群參與模式」。

### (一)涵括區域範圍：

表 五-1 生態博物館涵括區域範圍表

涵括區域範圍	賀森
	一塊經定義和公告的地理區域：從一單獨的村落或更小的土地(如自然保護區或歷史古蹟)，一個可觀的自然、歷史或政治的領域，到一整個國家(例如以生態博物館或「新」博物館為優先組織的國家博物館) <sup>246</sup>
	新井重三
	1. 自然遺產(山岳、河川、湖沼、地質、動植物、森林、景觀…等) 2. 文化遺產(聚落保存、古城、民家、集落、史跡、古蹟、考古遺跡、街道等) 3. 產業遺產(礦山、農場、牧場、果園、林業、漁業、生活工藝、生產工廠、加工工廠…等) <sup>247</sup>

(資料來源：各文獻出處，本研究製表)

因此，就「自然環境」而言，傳統工藝產業在產業大量外移後，之產品製造閒置空間或工業遺址，皆屬於「生態博物館」定義的區域範圍。

### (二)研究紀錄功能

<sup>245</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 14

<sup>246</sup> Kenneth Hudson 著，陳彥銘 譯，〈夢想與現實——哈得遜談生態博物館和生態博物館學的二十年〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996，頁 60。

<sup>247</sup>轉引自 諸葛正，〈博物館與地域活性化〉，《台灣手工業季刊》第 63 期，南投：台灣手工業季刊社，1997，頁 68-75

表 五-2 生態博物館研究紀錄功能表

研究紀錄功能	魁寧
	<p>「文化資產的資料庫」(heritage data bank)：對生態博物館而言，文物並非終極產品，而只是「紀錄的工具」(documentary tools)，一個起點。生態博物館希望透過對地域文化資產的分類和逐步清查，建立一個可供民眾檢索、查詢、研究的地域文物資產資料庫。</p> <p>「研究和相互訓練中心」(a center for research and mutual training)：生態博物館透過研討會、講演、常設展的定期更換、特展的舉辦，加強地域族群的參與以及和鄰近地域的交流，彼此溝通互相訓練，它是一個開放式的學習機構，具有迎接外來挑戰的潛能，而非自我滿足、自我現溺的機構。</p> <p>「實驗性」(tentativity)：生態博物館是一種對地域性的看待方式，具有也刻意表達一種「實驗和暫時的」(tentativity and provisional)色彩，它不受制於固定模式，而希望以一種動態方式觀照地域的「整體現實」(total reality)<sup>248</sup></p>
	賀森
	<p>對於一經定義的地理區域中的自然和歷史的遺產作多學科的研究——包含生態博物館的中心或建築物，到系列相關的專門博物館與分枝部門。收藏品、保護區及研究是最主要的，但偏重於對博物館內外與主題相關的所有收藏品，和對自然及歷史景觀以及書面與口頭的資料(地方居民的集體記憶)之研究、保存與詮釋。<sup>249</sup></p>
	希維賀
	<p>它是一座實驗室，對相關族群及其環境的過去與現況的研究有所裨益，並有助於養成這一方面的專家，以便與外界研究團體相互合作。它是一個維護中心，有助於保存和發展地方族群的自然與文化資產。它是一座學校，促使地方族群參與研究和保護工作，鼓勵他們對未來能更清晰的家以掌握。<sup>250</sup></p>

<sup>248</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 74

<sup>249</sup> Kenneth Hudson 著，陳彥銘 譯，〈夢想與現實——哈得遜談生態博物館和生態博物館學的二十年〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996，頁 60。

<sup>250</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 70

(續前頁 表 五-2 生態博物館研究紀錄功能表)

于伯
理想的生態博物館是一個綜合體，包括一座歷史博物館，一座地理博物館，一個田野實驗室或研習室，社區的一個分支或附屬機構，一項旅遊或訪問的行程。由使用者、管理者和科學家所分別組成的三個委員會來經營，此一經營體乃在確保相互學習、促進參與，最終目的是社區發展。 <sup>251</sup>

(資料來源：各文獻出處，本研究製表)

因此，生態博物館在「研究紀錄功能」方面，博物館應該對地域文化資產建立一個可供民眾檢索、查詢、研究的地域文物資產資料庫，它不受制於固定模式，而希望以一種動態方式觀照地域的「整體現實」(total reality)。透過博物館，可保存和發展地方族群的自然與文化資產；可研究族群及其環境的過去與現況；可促使地方族群參與研究和保護工作。

對應到傳統工藝產業上，產業應當本著「研究紀錄」的態度，重新認識自身製程空間所存有的「文化資產」。包含工作氛圍、產業特性、材質特性、工藝技法原則、工具使用情境、匠師傳承精神...等，並紀錄其中每一個環節，發掘產業文化「不可取代之價值」。

### (三)生態文化再現

表 五-3 生態博物館生態文化再現表

希維賀
它是地方族群用以觀照自己的一面鏡子，藉之發現自我形象，並對他們目前所居住，以及先民所賴以維生的生活領域，尋求解釋，此一領域或被視為是為時間所侷限，或被視為是出於以世代連續之形式。它同時也是一面外來訪客用以觀察此地族群的一面鏡子，希望增進瞭解，並博得訪客對此一地方族群之工業、習俗、認同的尊敬。 <sup>252</sup>

<sup>251</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 72



生態文化再現	<p>它是人與自然的表徵，將人與自然環境相互關連，它將嘗試描繪自己的本性，同時也展現<b>傳統和工業社會依照自己的形象所勾勒出的自然觀點</b>。它是時間的表徵，在尋求解釋的過程中，歷經人類尚未出現，輾轉進入史前、人類史，最後抵達當前時代。它也提供對未來的展望，其目的僅在提供資訊和批判性的解析，出無意於制定決策。<sup>253</sup></p>
	魁寧
	<p>「地域性」(territoriality)：生態博物館的使命在整體呈現地域族群的社會和文化特徵，通過清查、蒐藏和維護地域文化資產的手段，<b>達到建立地域集體記憶和認同的目的</b>。</p>
	<p>「去博物館化」(de-musemification)：和傳統博物館一樣，生態博物館也有收藏品，但<b>文物只是手段，傳承地方工藝技術，保存地域的集體記憶才是生態博物館的終極關懷</b>，在生態博物館中，現地展藏或保存文物因使用毀損而註銷，都是可以接受的觀念。</p>
	<p>「日常的文物」(everyday objects)：<b>生態博物館的藏品經常是日常的平凡的量產的文物收藏旨趣在於表現地域族群的日常生活面貌</b>，徵集文物的方式主要為捐贈和長期寄放，而非購買。保存文物的態度，也與傳統美術對待獨特藝術品的態度截然不同。<sup>254</sup></p>
張譽騰	
<p>博物館的營運基礎改變，由「以物為主」(object-oriented)變成「以人為主」(person-oriented)：由傳統博物館以收藏品的想法，轉而思考如何將人民所在地域的文化資產詮釋、呈現出來，以人(觀眾、社區人民)為主的營運方式。<sup>255</sup></p>	

(資料來源：各文獻出處，本研究製表)

因此，生態博物館在「生態文化再現」特性上，它像是一面鏡子，用以觀照自我形象，並從中了解人與自然環境相互關連；另一方面，更能博得訪客對此一地方族群的尊敬。生態博物館的藏品經常是日常的平凡的量產的文物收藏，收藏

<sup>252</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 69

<sup>253</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 69

<sup>254</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 73~74

<sup>255</sup>張譽騰，〈生態博物館的規劃理念與個案之解析〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996，頁 9。

展示的目的在於表現地域族群的日常生活面貌，並從中傳承地方工藝技術，以保存地域的集體記憶。

對應到傳統工藝產業上，產業應該時時檢視前文所提及的「製程空間所存有的文化資產」，對內要深度的研究與紀錄，對外則要適度的推廣其優點特性。關於文物的再現方面，如許功明之看法，文化展演本身就帶有「重振」(revival)、振興的意圖，而文物陳列、展示若能重視氣氛場景的鋪設，文化活動設計上加強「工藝」(工藝品及其製作過程)及「藝能」(歌舞祭儀)，更能展現地方特色及視覺美感。並能「再現」傳統文化、組織人力、與創造經濟繁榮的力量。<sup>256</sup>因此，產業該由消極的靜態展示物件，進一步「還原」當時工藝製作的情境氛圍，達到前文所提及「表現地域族群的日常生活面貌」與「保存地域的集體記憶」之目標。

#### (四)社群參與模式:

表 五-4 生態博物館社群參與模式表

社群參與模式	瓦希納
	生態博物館的特性，在於其民主特性，能確保地方族群的積極參與，並在博物館個層次的營運過程中都能發揮其代表性。生態博物館因此是社區發展的一個關鍵因素。要言之，傳統博物館的保存功能是為了提供個人享受，生態博物館則是以集體認同之發展為共鳴的。 <sup>257</sup>
	魁寧
	生態博物館是對地域文化資產的一種想望和回應；這種想望並非出中央意圖掌控地域的一套計畫，而來自地域想自行管理其文化資產的一種意願。 <sup>258</sup> 「社會實踐性」(social practice): 生態博物館的旨趣不在建構「純知識」(pure knowledge)而是行動。藉此，地域性族群學習到如何靠著自我的努力，透過適當的組織(通常以協會的形式出現)解決地域的問題，是一步一腳印的社會實踐過程。 <sup>259</sup>
	希維賀

<sup>256</sup> 許功明，〈原住民的文化產業與社區發展——從博物館功能談起〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996，頁 52。

<sup>257</sup> 轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 71

<sup>258</sup> 轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 72

<sup>259</sup> 轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 73

(續前頁 表 五-4 生態博物館社群參與模式表)

<p>生態博物館是一種工具，它是由公共機關與地方族群共同構思、形塑和營運。公共機關的參與方式是提供專家、設備和資源，地方族群的參與，則是基於其本身的願望、知識以及個別化的方式。<sup>260</sup></p>
<p>張譽騰</p>
<p>它從中央威權「由上而下」的型態，變成「由下而上」：拋棄了博物館的威權性格與國家機器意識形態的掌握，主張要有地方的充分參與，追求地方的定位(identity)與文化的認同；由傳統的「由內而外」變成「由外而內」的經營方式：博物館內專業者(展示、研究、收藏..)角色應予以降低，地方社區人民的參與是必要因素，博物館權力核心由專業者回到社區人民手中；放棄大理論(grand theory)或大論述(grand discourse)：從地方的集體記憶、地方遺址、地方人民希望如何建立自己文化的角度來經營博物館。<sup>261</sup></p>

(資料來源：各文獻出處，本研究製表)

因此，生態博物館在「社群參與模式」方面，強調的是地方族群的積極參與，集體對地域文化資產的一種想望、回應，自行管理其文化資產，最後達到對地方的認同。因此，博物館權力核心由中央威權、專業者回到社區人民手中。簡而言之，生態博物館理念在「社群參與模式」上，是地方族群民主實踐地方事務的過程。

對應到傳統工藝產業上，生態博物館在「社群參與模式」的「權力核心由中央威權、專業者回到社區人民手中」，呼應前文提及的「社區總體營造」定義中「以社區共同體的存在和意識作為前提和目標，藉著社區居民積極參與地方公共事務，凝聚社區共識，經由社區的自主能力，配合社區總體營造理念的推動，使各地方社區建立屬於自己的文化特色」。因此，傳統工藝產業應用生態博物館理念時，可結合「社區總體營造」理念，讓產業所有同仁(包含:匠師、行政人員、財務人員、設計人員...等)共同發掘企業文化資源。並積極培育志工，讓博物館成為地方訊息發送之管道，提供居民及外來遊客了解地方文化，企業亦由自我文化的認知，產生認同與驕傲。

<sup>260</sup>轉引自 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005，頁 68~69

<sup>261</sup>張譽騰，〈生態博物館的規劃理念與個案之解析〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996，頁 9、頁 10。

## 二、觀眾 DIY 實作體驗與「生活歷史博物館」(Living History Museum)

### 理念

一種現址保存，或是異地重建的戶外博物館，俗稱為「生活歷史博物館」(Living History Museum)或「生活博物館」(Living Museum)。這種歷史詮釋始於瑞典的戶外博物館，當時利用人的演示、活動來帶動整個環境的氣氛，是首創之舉。之後，美國的國家公園都逐漸的運用了這種方法，而且開始通用 living history 為其名稱 (Robertshav, 1990)。<sup>262</sup>

換句話說，就是利用人的「角色扮演」(role play)如上演示、解說和活動等整體的配合，以達到歷史情境的建構與再創之目的。角色扮演的程度有深有淺，但基本特徵是「傳統」服飾的穿著，人選則有六種可能性：(1)現場提供參觀諮詢的服務人員(2)工藝製作者(3)導覽解說整個遺址環境與歷史脈絡的人員(4)現場演出，完全投入飾演某歷史人物而假裝與現實脫離的演示人員(5)機構內或外專門負責表演的團體(6)參觀者本身。而以上各種方式也可同時進行，靈活運用 (Alderson, 1976; Malcolm, 1990)。<sup>263</sup>

角色扮演這種生活歷史詮釋的方法，其成效的評估究竟是依其表現過去的「真實」程度，還是依其帶給參觀者情境感的多少、觀眾滿意的程度來決定呢？此概念之基礎乃建立在認為歷史人物的角色行為或事件過程的摹擬(「歷史摹擬」historic simulation)，必然能激起觀者、參與者某些程度上難以忘懷的戲劇與遊戲感。<sup>264</sup>

傳統工藝產業閒置空間常見的活動事務為匠師親自操作、觀眾 DIY 實作課程。其內容與前文所提及的「生活歷史博物館」(Living History Museum)理念可相呼應。無論是傳統工藝產業空間中的「主人」(匠師操作示範)、或是「客人」(觀眾 DIY 體驗)，都在工藝製作事務運作情境中。也符合「生活歷史博物館」(Living History Museum)理念所提及，空間中六種角色的可能性：現場提供參觀諮詢的服務人員、工藝製作者、導覽解說整個遺址環境與歷史脈絡的人員、現場演出，完全投入飾演某歷史人物而假裝與現實脫離的演示人員、機構內或外專門

<sup>262</sup>轉引自 許功明，〈遺產觀光與經營的省思—從舊好茶聚落談起〉，《博物館學季刊》第 8 卷第 2 期，台中：國立自然科學博物館，1994，頁 21

<sup>263</sup>轉引自 許功明，〈遺產觀光與經營的省思—從舊好茶聚落談起〉，《博物館學季刊》第 8 卷第 2 期，台中：國立自然科學博物館，1994，頁 21~22

<sup>264</sup>許功明，〈遺產觀光與經營的省思—從舊好茶聚落談起〉，《博物館學季刊》第 8 卷第 2 期，台中：國立自然科學博物館，1994，頁 22。

負責表演的團體、參觀者本身。

因此，傳統工藝產業，可透過體驗產業，遊客從參與地方 DIY 體驗活動、傳習課程計畫感受地方特色 (包含：古蹟、博物館、地方文化產業、自然環境、民間風俗等等)，以帶動觀光產值。另一層面，因閒置空間工藝製作事務運作(如表五-5)情境的還原，重新尋出此空間在這個時代之「新生命」。

表 五-5 傳統工藝產業之產品製造程序表

	廠商名稱	產品製造程序
木 竹	三義鴨箱寶	帶鋸切割→粗胚成型→粗雕→細雕→手工砂磨→彩繪→噴漆→塗裝
	白米木屐村	木屐的鋸→砍→削→刨→彩繪→木雕→皮雕→電烙→中國結→上漆→釘合
金 屬	張連昌薩克斯 風紀念館	0.7 公厘的專用銅板→裁切喇叭口形狀→對折焊接→敲打成型後→組件(搭配 管身、彎管、吹嘴、按鈕、留音孔…等)→電鍍→烤漆
	金合利鋼刀	嚴選碎彈殼→切割彈殼→鋼片炭爐加熱→鍛造鋼刀粗胚→粗胚修剪→研磨拋光→防鏽→上油防氧化→裝柄→品管檢驗→鋼刀完成→包裝
紙	廣興紙寮	取材→蒸煮→漂洗→打漿→抄紙→壓紙→烘紙→成紙→產品
	原鄉緣紙傘文 化村	浸泡→刨青→傘骨→鑽孔穿線→組裝→貼棉紙→擦柿子水→彩繪→刷桐油→晾乾
琉 璃	蜻蜓雅築	熔化→繞線→著紋→脫落→串成
	珠藝工作室	
陶 瓷	金良興窯業有 限公司	整胚→構圖→雕塑→修胚→陰乾→入窯燒製→成品
	添興窯陶藝 村—集集蛇窯	練土→造型→裝飾→整修→上釉(彩繪)→燒成→整修→上市
	水里蛇窯陶藝 文化園區	練土→成形→修坯→陰乾→上釉→裝窯→燒窯→冷卻→出窯→包裝→出貨。

(資料來源：「文建會 財團法人國家文化藝術基金會」中所提出「創意 ABC」優良案例，本研究製表)

### 三、相關延伸策略

而傳統工藝產業閒置空間再利用的模式，除應用生態博物館

(ECOMUSEUMS) 理念進行工業遺址活化、「生活歷史博物館」(Living History Museum) 理念開發觀眾 DIY 實作體驗之外，在文化觀光上，還可以應用哪些相關延伸策略？

陳國寧 提到創造博物館知名度的條件 (但仍需強化、擴大研究、典藏、展示、教育的基本功能) 是：

1. 具有知名的典藏品
2. 獨具特色的博物館建築設計與創意的內外空間
3. 舉辦具有宣傳力的專題特展與展示內容
4. 能有感動的或有趣的參觀效果與教育推廣活動
5. 具備提昇企業投資或合作對象的文化形象的機會與條件
6. 能挹注當地的經濟與文化特色而獲得社區認同<sup>265</sup>

蔡旺洲 在「整合形地方文化行銷策略」帶動博物館發展的作法，提出：可結合媒體文宣、觀光行銷手法，塑造地方形象為文化產品，以達成吸引外地遊客進入本地觀光、消費的目標。在抽象的地方榮耀感，與實質的地方產業發展與就業機會之增加，皆可帶來產值效益。<sup>266</sup>

蔣玉嬋 提出，地方文化館帶動地方文化產業之作法有：博物館可發展內發型產業(也就是原有的產業技術，如：陶瓷、玻璃、刺繡...等)進行產品設計開發、週邊產業形成異業聯盟，規劃總體性、系統性的行銷。包含餐飲產業、交通模式、住宿模式、下午茶及咖啡產業....等，整體性貼心的規劃。<sup>267</sup>

Yani Herreman 從文化觀光的角度提出：文化空間、博物館和展示區都是社會變革的重要因素，因為它們不只扮演傳統教育與認同的角色，更可透過空間相關的活動產生收入。作者更提到文化觀光活動產品的核心要素中，吸引觀光客要素有：高標示性價值的傳統建築物與複合建物(如：博物館、紀念碑、活動與劇場)；次級要素有：為觀光客經驗與印象加值的餐廳、酒吧、市集、商店..等等<sup>268</sup>。

由上述論點可得知，傳統工藝產業閒置空間再利用的模式，除應用生態博物

<sup>265</sup> 陳國寧，《博物館新趨勢》，2006「北京國際博物館館長論壇」學術研討會，2006，頁5。

<sup>266</sup> 蔡旺洲，〈全球化趨勢下的台灣博物館展望：整合形地方文化行銷策略〉，《博物館學季刊》第19卷第四期，台中：國立自然科學博物館，2005，頁52~53。

<sup>267</sup> 蔣玉嬋，〈地方文化館與地方文化產業之研究：以新竹市玻璃工藝博物館為例〉，《博物館學季刊》第20卷第三期，台北：國立自然科學博物館，2006，p88。

<sup>268</sup> Yani Herreman 著，陳嘉翎 譯，〈博物館與觀光：新途徑〉，《文化·觀光·博物館—2002年博物館館長論壇》，台北：國立歷史博物館，2002，p19。

館(ECOMUSEUMS) 理念進行工業遺址活化、「生活歷史博物館」(Living History Museum) 理念開發觀眾 DIY 實作體驗之外，在文化觀光上，還可以應用下列相關延伸策略：

- 1 策略聯盟:與藝文活動團體異業聯盟，作不同屬性之聯合展演(包含餐飲產業、旅遊產業、下午茶及咖啡產業....等)。
- 2 建築設備魅力:包含博物館本身建築、古蹟、紀念碑....等。
- 3 週邊商品開發:可延伸企業形象，開發博物館紀念品。
- 4 服務品質周詳:包含交通動線之明確性、停車便利性、導覽服務親切性...等。

### 第三節 工業遺產博物館之「文化詮釋」意涵

#### 一、博物館「文化詮釋」意涵

##### (一)博物館「文化詮釋」觀念之轉變

許功明〈博物館的展演及其理論〉以歐洲為例，說明博物館對「詮釋」觀念的轉變。從 1891 年北歐「斯堪地那維亞博物館」(Museum of Scandinavia)創建後之「戶外博物館」(open-air museum)、1955 年迪士尼主題樂園經營方式對博物館資產保存方式衝擊、六〇年代北美源自農村的「生活歷史博物館」(living history museum)、七〇年代法國振興地方前工業遺址、產業為號召的「生態博物館」(eco-museum)，皆以「人」為詮釋主體，製造活動或事件來「活化」建築、遺址、環境。所以，作者提到：「新的博物館詮釋理念，倡導的是『再生、扮演』(re-enactment)、『活化詮釋』(live interpretation，或譯為『現場詮釋』)與『生活歷史詮釋』(living history interpretation)的方法。」而「生活歷史詮釋」特別強調過去歷史的再現，包含過去人、事、物之生活景象、社經背景、家庭生活、人際關係、歷史事件、職業、工藝技術，而「詮釋者」(interpreter)將修復、重建、模擬氣氛環境，讓觀眾能從中參與、學習。<sup>269</sup>

##### (二)博物館「文化詮釋」的作用：

吳國淳：「詮釋並不是複製而是轉化。人們運用既有知識組成的模式(schema)來學習文化素養，知識的基模使學習的歷程不是意義的複製，而是意義的生產。<sup>270</sup>」作者在「博物館學習」方面更進一步提出：博物館學習經驗之「詮釋—理解」是一個不斷溝通及交換意見的過程和循環，對於具有歷史意義的文物而言，如何讓觀眾透過學習過程，達到「意義的生產」。其中涉及四個博物館與觀眾「溝通」的過程，包含「歷史」、「詮釋」、「意義」、「理解」。而博物館也將站在肯定多元文化的立場，客觀的將其特性呈現於觀眾的眼前。<sup>271</sup>

<sup>269</sup> 許功明，〈博物館的展演及其理論〉，《博物館學季刊》第 12 卷第 4 期，台中：國立自然科學博物館，1998，頁 7~8。

<sup>270</sup> 吳國淳，〈觀眾與博物館學習研究之詮釋學觀點〉，《理解與詮釋：觀眾與博物館學習研究》，台北：國立歷史博物館，2005，頁 137。

<sup>271</sup> 吳國淳，〈觀眾與博物館學習研究之詮釋學觀點〉，《理解與詮釋：觀眾與博物館學習研究》，台北：國立歷史博物館，2005，頁 113。



許功明：「博物館透過呈現(presentation)、表現(expression)、闡釋(explanation)合而為一就是所謂的『詮釋』(interpretation)。...而博物館的詮釋方式包括展示、教育、研究、出版。亦即將博物館機構中所蒐藏、保存的物件及相關訊息，為大眾做最理想的傳達。<sup>272</sup>」博物館在處理人與物件的關係，已轉向進入社區、拉近人群距離、與觀眾產生共鳴為要。而其展示氣氛、參觀環境、參觀經驗營造、動態展演活動的設計與施行效果逐漸被重視，博物館的功能不僅是單純展示物件，更應該進一步呈現、表現、闡述物件背後脈絡化的訊息。<sup>273</sup>

博物館文化再現時，就如同一個媒介，傳達了再現手法、符號表意實踐、意識形態與美學創意之間的關聯性。就如同許功明〈當代博物館文化之展示再現與價值建構〉所提：博物館在文化展示上，就如一扇透明的「窗戶」(window)，從中可觀望、窺視到展示對象—「他者」文化；或像一面「鏡子」(mirror)，從中可反映或折射自省所處的社會位置與內在心理；有時也像一張「畫布」(palette)，讓觀者能隨心所欲，主觀創意、賦形著色的詮釋出不同的意涵<sup>274</sup>。

而上述論點可得，博物館在「文化詮釋」上，扮演著「文化仲介者」的角色，如同「窗戶」、「鏡子」、「畫布」般傳遞文化訊息。過程中，最重要的目的是達到「文化意義的生產」。因此，傳統工藝產業在應用博物館學理論，詮釋自我「文化資產」同時，應該先肯定自我文化，彙整出相關的知識系統，並透過「歷史」、「詮釋」、「意義」、「理解」四個階段，達到與民眾交流，達到「文化詮釋」的作用。

### (三)博物館「展示」的意義：

**博物館需展示工藝品的「有形」與「無形」文化資產。**張婉真：「博物館不應只是收藏展示物件，而應當致力將一項知識或技能由緘默轉化為顯而易見。」所以，博物館需致力紀錄其過程與傳承，並將紀錄透過各式媒體發揚推廣。此外，博物館將趨向發展成為檔案中心，此型態可協助無形文化資產的保護者，將知識或技能傳承，提供研究有用的資料與檔案並刺激啟發當代藝術與工藝的創新與革

<sup>272</sup> 許功明，〈博物館的展演及其理論〉，《博物館學季刊》第12卷第4期，台中：國立自然科學博物館，1998，頁4~5。

<sup>273</sup> 許功明，〈博物館的展演及其理論〉，《博物館學季刊》第12卷第4期，台中：國立自然科學博物館，1998，頁4~5。

<sup>274</sup> 許功明，〈當代博物館文化之展示再現與價值建構〉，《博物館學、知識建構與現代性》，台中：國立自然科學博物館，2005，頁404。

新。<sup>275</sup>

**博物館展示需具積極規劃的態度**，傳統「陳列」與「展示」的現代意義之差別在於：陳列(display)，是擺出來讓人觀看，掌握主動的人是觀眾，而不是陳列者，這樣由觀眾予以界定的，其意義是消極的；展示(exhibit)，意思是展露出來讓人了解，掌握主動者是展示者，而不是觀眾，觀眾當然可依自己愛好來了解，然而展示是某種意念的表達，從中存有展示者希望給觀眾之訊息，其意義是積極的。<sup>276</sup>因此，工藝類型的博物館在展示規劃時，不該僅是將「工藝品」靜態的陳列，更需回歸博物館研究、典藏、教育的基本功能，積極的將「工藝品」背後所蘊藏的文化意涵、時代意義等相關訊息，展示於觀眾眼前。

**博物館展示的意義在於溝通**，黃光男〈博物館展覽的真實性〉：「(博物館)展覽意義，在於一件文物或展示品經過研究、考據、分析、綜合特點等等詮釋之後，適切地展現在觀眾前，是研究人員研究成果的發表，更是作為教育的資源，它具有解釋與溝通的意義。<sup>277</sup>」因此，展覽的意義，在於引發觀眾對每項展品的文化背景及相關故事發展的關注與興趣。工藝類型的博物館在展示規劃時，應當在策展主題上加以思考，如何讓觀眾能透過「展示」，同時了解「工藝品」背後所蘊藏的文化脈絡與意涵，另一方面，又能感受現代化設計語彙的表現手法，達到所謂「具有解釋與溝通的意義」。

**博物館展示的溝通過程**，透過三個階段與觀眾溝通，首先，以「趣味」吸引觀眾目光；而後，以「娛樂」遊戲的方式，讓觀眾能從中參與；最後，再以「教育」的角度，引導觀眾體會、思考展示背後所要傳達的意義。<sup>278</sup>因此，讓觀眾透過「娛樂」、「參與」互動中，得到到相關的知識，亦是工藝類型的博物館所該努力的方向。

**博物館展示方式**，G.Eills Burcaw《博物館這一行》<sup>279</sup>對於展示類型根據意圖或知識內容可分為：1.美學或娛樂性展示 2.事實的展示 3.概念性展示 4.系統性

<sup>275</sup> 張婉真，〈博物館與無形文化遺產〉，《論博物館學》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2005，頁 29。

<sup>276</sup> 漢寶德，〈展示規劃與現代博物館〉，《展示規劃：理論與實務》，台北：田園城市文化事業有限公司，2000，頁 13

<sup>277</sup> 黃光男，〈博物館展覽的真實性〉，《新世紀的博物館營運》，台北：國立歷史博物館，2002，頁 14。

<sup>278</sup> 漢寶德，〈展示規劃與現代博物館〉，《展示規劃：理論與實務》，台北：田園城市文化事業有限公司，2000，頁 18

<sup>279</sup> G.Eills Burcaw(張譽騰等譯)，《博物館這一行》，台北：五觀藝術事業有限公司，2000，頁 217。

(根據與物件的關聯性，可分成)：屬於某一特定時間之「水平」展示，或是顯示隨時間發展之「垂直」展示 5.生態性展示 6.沒有組織性的「開放式儲存」 7.具有某些邏輯性安排的「刻意的開放式儲藏」 8.物件取向 9.觀念取向 10.綜合取向。以上方式可供傳統工藝產業參考。

地方工藝產業博物館常見的展示方式，大多採用系統分類的展示(systematic exhibits)、構成展示(composite exhibits)及過程展示(procedure exhibits)等方法。包含依工藝品或產品類型、用途、材料或技術分類，或工藝品的組合與構造方式介紹，如家具的榫卯結構、建築的大木舉架法、風箏、七娘媽亭的結構與成形的方法等，讓觀眾體驗到**一組件或一系列產品的內部結構(joint)與造形、材料與力學、尺度與人體工學之關聯性**呈現；包括材料的生產、採收、加工、起稿、打樣製作成型、加飾、甚至包裝的每一個階段之使用工具半成品工法加工技術，甚至是祈福驅邪儀式到市場運銷之**整體生產製造過程**呈現；包含生態展示即情境展示(diaroma)方法，將同一生態環境中的工藝品與原生環境、生態為背景(藉人工造景的複製技術)相互結合在一起，以復原過去社會生活情境與脈絡、或未來生活的想像中之**情境呈現**。<sup>280</sup>而工藝品在博物館的展示規劃上，應當由對工藝品「物」的保存管理，轉向對「人」的關注。換而言之，地方工藝產業博物館在展示規劃時，應當由「文物」(工藝品、製作工具等)，進一步研究其社會價值觀、物品生活功能、時代美感意義、工藝品的工法結構....等，而後還原當時情境。使觀眾透過文物有「身歷其境」之感受。

## 二、工藝品價值與工藝精神

### (一)工藝品價值：

工業革命之後，機械化商品大量的產出，而「標準化」、「統一規格」、「迅速生產、迅速淘汰」特性的機械化工業加工產品，充斥著現今消費市場。而「手工製作」的工藝品，究竟有什麼「核心價值」而工藝品又有什麼是機械量化商品無法取代的特性？

#### 1.工藝品與當地居民生活文化的關聯性

---

<sup>280</sup> 江韶瑩，〈博物館與傳統家具文化志〉，《「家具之美」台灣傳統家具研討會論文集》，台北：國立歷史博物館，2006，頁 150~151

在工藝品可以由不同的面向來討論其特性，在使用者的生活文化方面，各民族因有不同的風俗民情、生活習慣，因而產生不同的器物形式。換而言之，由器物的具體表現形式中，也蘊含其生活習性與文化脈絡。

**胡家瑜**提出：

工藝技術本身，其實蘊含不少獨特的文化訊息，生產製作是將自然物轉換為文化物的過程；同時也塑造質感和美感、表現文化特性和社會秩序典範，以及更精神性地代表穿越時空距離與祖先創造的過往聯繫。如果工藝技術的表現可作為過去記憶的儲存容器，向社群成員傳遞或強化文化基本訊息。…(商業取向的族群工藝品)…可以更廣泛的視為傳統與創新、過去與未來、我群與他群交接串聯的溝通機制<sup>281</sup>。

**黃倩佩**認為，傳統工藝的內涵、工藝之本質與當地居民生活起居的關係，可由民俗學、歷史學、民族學的角度來探討。

(1)民俗學的角度：台灣民俗的構成、包含台灣獨特的地理環境與社會背景的民俗、大陸民俗、接受外來文化形成之民俗，民俗工藝展現了民俗背景及常民文化，也反映人們基本的生活方式與風土特徵。包含：宗教工藝上的神像、寺廟雕刻，實用工藝上的日常器具及建築工藝，及表現在生命禮俗上的祭祀用具。而民俗學的研究範疇，反應在傳統工藝的社會功能。

(2)從歷史學的角度：台灣工藝發展就是一個歷史變遷的過程。從史學的觀點，從清朝統治、日據時代、到台灣光復，台灣工藝的分期及階段性發展說明台灣工藝的發生及式微狀況。

(3)從民族學的角度：民族學(ethnology)是最基礎的諸民族(種族)文化比較(crosscultural)的研究，因此如果依民族文化對台灣傳統工藝加以分類，可分為南島民俗工藝與漢人工藝，各有其發展特性及研究價值。<sup>282</sup>

**鍾義明**認為，由人文生活的角度而言：「工藝品多為日常生活使用的物品，凡是人的衣食住行、養生送死、祭典、慶會，皆與之相關，鑑賞者可以從這種關

<sup>281</sup> 胡家瑜，〈工藝傳統與現代商品的對話：消費社會中的夏賽族群藝術〉，《宜蘭文獻雜誌》，第44期，2000年，頁89

<sup>282</sup> 黃倩佩，〈台灣傳統工藝之分類調查及其研究方向初探〉，《國立歷史博物館學報》，第15期，1999年，頁60~62

係之中，去認識工藝品。<sup>283</sup>」

**林志興**：「工藝品具有社會文化的意義。工藝技術的傳承與演變，受到社會文化內外處境的制約或鼓勵，而此一社會文化處境的內涵，卻能由作品與文化脈絡互動中細細品讀。<sup>284</sup>」

由上述論點可知，工藝品外在的表現形式，蘊含著許多訊息。包含過去前人所累積、傳承的生活體驗與人生道理；社會秩序與日常生活模式的紀錄；宗教儀式與生命禮俗的心靈寄託；重大社會事件的記載等。而由工藝品的表現形式中，也可以發覺各地文化特性、各種族民族思維、各時期風俗民情的差異。簡而言之，工藝品「形而外」的表現，蘊含「形而內」各種文化的地方特性與時代意義。

## 2.工藝品與「材質」、「工具」、「工法」的關聯性

世上每一人事物皆有其特性，萬物運作中也需依其特性發展，工藝品的產出亦然。每一項材質皆有其特性，然而，工藝品與材質特性、工具、工法有何關聯性呢？

**林志興**：「工藝是物質文化的一部分，它包含製造的技術與知識系統。<sup>285</sup>」

**黃倩佩**從工藝學的角度而言：「工藝學的內容偏重於對材料本身的研究及如何運用技術充分發揮材料特性以提高生產效能。<sup>286</sup>」

**鍾義明**認為，工藝品在材料(的內容)方面：包括其歷史源起、產地、性質、材質、特性等；在製造(的內容)方面：包含創造的技術及技術的特點與演變。<sup>287</sup>

由上述論點可知，工藝品的外在表現，其中內含：依「材質特性」所發展成「製作技術」的加工器物(工具)，而後再延伸成「製作程序」(工法)。

## 3.工藝品與「美感經驗」、「時代精神」的關聯性

---

<sup>283</sup> 鍾義明，〈木竹籐—總論(上)〉，《台灣美術》，第 14 期，1991 年，頁 52

<sup>284</sup> 林志興，〈生活工藝、文化工藝與生意：卑南族工藝之演變〉，《宜蘭文獻雜誌》，第 44 期，2000 年，頁 102~103

<sup>285</sup> 林志興，〈生活工藝、文化工藝與生意：卑南族工藝之演變〉，《宜蘭文獻雜誌》，第 44 期，2000 年，頁 102

<sup>286</sup> 黃倩佩，〈台灣傳統工藝之分類調查及其研究方向初探〉，《國立歷史博物館學報》，第 15 期，1999 年，頁 62

<sup>287</sup> 鍾義明，〈木竹籐—總論(上)〉，《台灣美術》，第 14 期，1991 年，頁 52

何謂「美」？又如何欣賞「工藝美」？太極作品大刀闊斧的美感、日本陶藝所追求的樸實美、西方巴洛可時期的華麗美，究竟哪一項才能稱上真正的「工藝美」？

**鍾義明**：「工藝品的形式與內容：包括工藝品外觀所具的美感要素及內在的實質或意義，並包括其所具的時代精神。<sup>288</sup>」

**黃倩佩**從美學的角度認為：工藝美術是美學和生活的結合，其可分為生活日用品和裝飾欣賞品兩種，具有精神生產和物質生產雙重屬性。而由美學擔負評價工藝成品的功能，也用以詮釋審美的觀念。今日在探討台灣工藝時，其所建構出的美學內涵應有其獨特的「形式」與「內容」，亦即反映某一社群的生活情感與價值觀。<sup>289</sup>江韶瑩：「族群工藝、藝術的內涵與特色，在於所表達傳統審美感覺與韻味，為自己社會成員在同一文化傳統習俗中所瞭解、接受，作品傳達的意念和象徵都是彼此熟悉的符號，充分顯示與生活的關聯及其作用。<sup>290</sup>」

由上述論點可知，工藝品所傳達給人的「美感」，建立於當時環境所含融的文化習俗與生活習慣。因此，工藝品的「美感經驗」以人民能「共同理解」、「相互認同」的意念與象徵，達到「美」的感受。

#### 4.工藝品一因「用」而「工」、由「工」而「藝」、由「藝」入「道」

本小節前文提及，工藝品「形而外」的表現，蘊含「形而內」各種文化的地方特性與時代意義；工藝品的外在表現，其中內含：依「材質特性」所發展成「製作技術」的加工器物(工具)，而後再延伸成「製作程序」(工法)；工藝品的「美感經驗」以人民能「共同理解」、「相互認同」的意念與象徵，達到「美」的感受。工藝品從生活需求之「被使用」、「被製作」、「被欣賞」，這一連串的過程「創造」時空下的文化脈絡特性，無形中形成一種「秩序」，讓人體悟哲學思維與人生道理。

**林谷芳**：「人類在歷史中沉澱出的美學結晶絕大多數就都是生活性、實用性

<sup>288</sup> 鍾義明，〈木竹籐—總論(上)〉，《台灣美術》，第14期，1991年，頁52

<sup>289</sup> 黃倩佩，〈台灣傳統工藝之分類調查及其研究方向初探〉，《國立歷史博物館學報》，第15期，1999年，頁63

<sup>290</sup> 轉引自 黃倩佩，〈台灣傳統工藝之分類調查及其研究方向初探〉，《國立歷史博物館學報》，第15期，1999年，頁63

的：陶瓷是器具，建築市場域，連書畫也經常是日常用品。而就由於這種生活性、實用性，乃使工藝能在「自然」中成長，最終更自然成就其整體的美感。<sup>291</sup>」而這「自然」之特色如下：

**因「用」而「工」**：最先只在實用性的拿捏，但精緻的技巧則在其中自然產生，而工藝的精巧都有著共同的判準。

**由「工」而「藝」**：這階段是人類美感追求的「先驗」。除技巧要達精準，更要能化腐朽為神奇、集常規為尖端藝術下完成。

**由「藝」入「道」**：所謂「道在日常功用間」，這不脫離歷史、永遠觀照日常的性質，工藝最終幾乎近道。「修行的世界講求不在經驗或感官的唯一性、特殊性，更在於面對日常一切所能顯現的生命風光。」

而這樣的因「用」而「工」、由「工」而「藝」、由「藝」入「道」，是自然演化的結果。<sup>292</sup>

綜合上述論點，可以將工藝品的特性彙整成下列幾點：

- (1) 工藝品蘊含人類「時間」(時代、時期)、「空間」(各地民俗、各民族)的生活習性與時代意義。
- (2) 工藝品是材料特性及手工技術的展現。
- (3) 工藝品是當代美學及時代精神的表徵。
- (4) 工藝品具哲學思維與人生道理的內涵。
- (5) 工藝品由「工法技術」的細膩要求，轉而達到「藝術特性」的美感層次，最終到達「哲學道理」的人生體認。

## (二) 工藝工作者秉持之「工藝精神」

陳麗雯提出工藝精神的內涵為：

1. 實用精神：實用為工藝最基本要求，工藝必須回歸實用價值，非一味講求其裝飾藝術性而已，而是將工藝之美回到現實生活之中。

<sup>291</sup> 林谷芳，〈「工、藝、道」的連接與轉化〉，《漢聲雜誌》，第 135 期，2003 年，頁 128~129

<sup>292</sup> 林谷芳，〈「工、藝、道」的連接與轉化〉，《漢聲雜誌》，第 135 期，2003 年，頁 128~129

2. 在地精神：工藝必需是根植於原本的土地，吸收例如材料及題材等本土特色，以展現在地文化的自信。
3. 傳承精神：傳統工藝的傳承採用師徒製，一代傳一代，將工藝精神傳承下來，而工藝肩負著傳承的精神，不只是文化的傳承，亦是傳承著自身的工藝文化，將地方的工藝特色、技術等，永久流傳。
4. 工作精神：工藝製作過程中，每一個環節皆須專注投入，堅持盡善美的精神，並注重工作倫理。
5. 質美精神：工藝的精準性及精細度，透露出工藝對品質的要求，以及追求卓越精美的精神，以達到工藝最精緻的完美表現。
6. 原創精神：工藝必須要有求新求變的創新精神，不斷的自我挑戰，並且不抄襲他人構想，堅持原創，提高工藝創新的價值。
7. 人本精神：工藝與人類的生活習習相關，最終也為人類所用，因此以人本的精神，表現在工藝家與消費者的自我實現，為工藝最高境界的表現。<sup>293</sup>

**黃世輝、李宜欣**認為，從工藝工作者身上，歸納出工藝的十二種特質：1.勞動的喜悅 2.手工的體會 3.材質的美感 4.生活的樂趣 5.栽培的心情 6.內涵的理解 7.歷史的價值 8.傳統的創新 9.心靈的滿足 10.自我的挑戰 11 狂熱的時期 12 美感的延伸。

並且還提出「工藝」與「心」的關係。作者轉述日本千葉大學設計工學系的宮崎清教授之見解：「『設計』的意涵是明治時期文人的翻譯『意匠』一詞，若將單字拆開閱讀，認為『意匠』就是仔細傾聽人們『心』中的聲『音』，然後利用例如『斧』頭等的道具，為人們製作例如『櫃』子等的用品。」所以，作者認為「設計」或「意匠」需要成為人們「心音」、「心聲」的反映，也需要「用心」製作完成的工作信念。日用器物從材質被處理與被構造化的容貌，都能感受而每一位匠師「手與心」相連的優美力道，這份訊息使得無論製作者或使用者都有一份珍惜的心情。<sup>294</sup>

---

<sup>293</sup> 陳麗雯，《工藝生活化之設計策略研究》，國立雲林科技大學/工業設計系碩士班碩士論文，2007，頁 19

<sup>294</sup> 黃世輝、李宜欣，〈工業時代的反動·生活工藝的先驅—從莫里斯與顏水龍談生活工藝的振



由上述理論，可將工藝彙整工作者秉持之「工藝精神」彙整成下列四點：

- 1.對作品的要求：對於工藝品，將工藝美之實用性回歸日常生活、以「頂真」的精準細膩態度要求品質；並從基本工法之中求新求變，堅持原創；「用心」將作品手工、材質之美感發揮極至。
- 2.對師徒的惜緣：傳統工藝傳承採師徒製，代代相傳，師父對徒弟嚴格教導，徒弟對師父知恩圖報，彼此珍惜緣分。
- 3.對土地的情懷：尊重土地所孕育的萬物，珍惜每份材料，並從地方文化的情感中發展作品。
- 4.對生命的肯定：從勞動喜悅、自我挑戰，體認生命價值，得到心靈滿足。

### 三、傳統工藝產業閒置空間再利用之「文化詮釋」意涵

綜合前文理論，包含「傳統工藝產業工業遺址活化與生態博物館理念應用」、「傳統工藝產業觀眾實作(DIY)體驗與生活歷史博物館理念應用」、「博物館的文化詮釋」、「工藝品價值與工藝精神」，本文從傳統工藝產業的「人」、「事」、「時」、「地」、「物」，進一步探討其「工藝精神」、「技法」、「轉型歷程」、「場域功能」、「材料、工具、產品」之相關相關基本問題，希望能初步的建構傳統工藝產業閒置空間「文化詮釋」意義脈絡。

#### (一)人：工藝精神

產品背後在「人—工藝精神」的意義與價值方面：包含「匠師」與「學徒」的**互動關係**、「匠師」對「學徒」在工作上之要求；工作上強調之**精神態度**(譬如：「頂真精神」)；匠師訓練製作過程中，其各階段**心境的改變**又為何？是否從工作中感受到如同前文所提及的「勞動喜悅」、「自我挑戰」、「體認生命價值」、「得到心靈滿足」？....等。以上皆為產品背後蘊藏的「工藝精神」意義。

#### (二)事:技法

---

興》，《藝術家》，第 358 期，2005 年，頁 177、179

產品背後在「事—技法」的意義與價值方面，包含技法的**要領與把關標準**、程序、脈絡、淵源；工藝的「**手工**」**價值**為何？是否有其**審美標準**？與機械量產品差異為何；其「**工藝技法**」是否形成獨特的「**美感**」**形式**；匠師從不同階段的「**工藝技法**」層次中，是否醞釀出不同的人生哲學與生命體會？....等。以上皆為產品背後蘊藏的「**技法**」意義與價值。

### (三)時:轉型歷程

產品背後在「時—轉型歷程」的意義與價值方面，產品歷經哪些**興衰時期**？各時期間產業受政治、經濟的影響為何；各時期的**產品有何特色**？其異同點為何？如何辨識；各時期產品的客戶來源為何？分為哪些市場？產業經營模式是否有所差異；各時期產品是否因**市場需求**不同，衍生不同材料、技法、加工程序？....等。以上皆為產品背後蘊藏的「**轉型歷程**」時代意義與價值。

### (四)地:場域功能

產品背後在「地—(製造)場域功能」的意義與價值方面，包含**工藝製作場域依材質特性加工時具備何種功能**？譬如木質材料在備料時，傳統作法會將木材從水槽撈起至乾燥窯「**陰乾**」，其加工程序、是否與材質特性有關？而現仍存有嗎？不再使用之閒置空間是否能依其原有功能，賦予場域「**新生命**」；依此類推，「**紙類材質**」其「**漂洗**」、「**打漿**」、「**抄紙**」時，其場域有何功能？是否與其「**紙**」材質特性有關（譬如纖維特性等）？又如何賦予場域；「**琉璃材質**」其「**熔化**」、「**著紋**」、「**脫落**」時，其場域有何功能？是否與其「**琉璃**」材質特性有關（譬如熔點特性等）？又如何賦予場域「**新生命**」；「**金屬材質**」其「**鍛造**」、「**敲打成型**」、「**焊接**」時，其場域有何功能？是否與其「**金屬**」材質特性有關（譬如延展性等）？又如何賦予場域「**新生命**」；「**陶瓷材質**」其「**練土**」、「**修胚**」、「**燒成**」時，其場域有何功能？是否與其「**陶瓷**」材質特性有關（譬如硬化特性等）？又如何賦予場域「**新生命**」？...等。其為產品背後蘊藏的「(製造)場域功能」時代意義與價值。

### (五)物:材料、工具、產品

其產品背後在「物—材料、工具、產品」的意義與價值方面，「**材料**」、「**工具**」、「**產品**」各自的**特性**為何？三者間的**關聯性**又為何；三者間存有的「**意義**」為何？又如何串聯與建構（譬如說：因為，「**材料**」擁有何種特性，依其特性產生某種加工模式，而因操作模式生成「**工具**」型式，最後製成「**產品**」）？是否

能將其「知識系統化」；在博物館「研究」、「典藏」的立場，是否深入探討工藝產業所存有「材料」、「工具」、「產品」三者串聯的「知識系統」？其文化詮釋的意義為何(或構成何種意義)？又如何「典藏」(或紀錄)；在博物館「展示」的立場，是否能跳脫工藝產業「靜態展示」物件(包含「材料」、「工具」、「產品」)的手法，進一步的朝「動態製作情境還原」方式，活潑與觀眾互動(甚至是匠師現場 live 實作)；在博物館「教育」的立場，館方希望透過「材料」、「工具」、「產品」給觀眾何種訊息？是否能從活動參與、DIY 體驗中學習？若是，課程的學習預期效益為何？目標為何？教育意義為何？是否有能實質的對「工藝文化」有深層的體會與成長？...以上皆為產品背後蘊藏的「材料、工具、產品」三者間所串聯之意義與價值。

由上述的「人」、「事」、「時」、「地」、「物」的基本問題，可以初步的彙整出工藝產品所蘊藏的意義與價值，從博物館「文化詮釋者」的角色而言，台灣傳統工藝產業所生產之工藝品，其優美的外型中，其實蘊存有非常好的意義與價值。文化事業需要透過長期規劃及持續執行，才能由努力的過程中逐步成長。因此，台灣工藝產業無論發展成博物館事業與否，都該好好的重視產業自身獨一無二、無可取代之「寶藏」。並透過不斷的研究與彙整，最後才可讓外界了解產業所存有的價值。

## 第四節 「台南·家具產業博物館」之形成、功能

### 一、「台南·家具產業博物館」與「永興家具事業」之關聯性

「台南·家具產業博物館」與「永興家具事業」之間存在何種之關聯性呢？參與規劃的盧圓華老師提到：

我們希望它發展成一個台灣傳統產業轉型的典範啦，把一個老工廠變為社會資產的一部分，這一份理想是架構在社會資產裡來發展企業，所以終極目標同時也為社會的一部分，是回歸社會主流！在這主流裡變為社會所需要的場域。<sup>295</sup>

江文義總經理也提及館名中，「台南」的意義：

連橫的「台灣通史」就有記載，所以我們那時討論結果用「台南」有些背景因素。然後，既然冠上「台南」就應該要名符其實，就要衝淡「永興」的色彩阿。因為那是「台南·家具產業博物館」就要對台南有多一些著墨，所以我們要擺的家具就不是只有「永興」的喔，我們還有擺一些台南早期的「茄苳入石柳」(工法)的家具，台南有特色的家具。<sup>296</sup>

永興家具事業進行「文化產業化」將傳統製造工廠，轉型為台南·家具產業博物館，關於轉型的目的：

(一)透過「台南·家具產業博物館」之教育平台功能，讓消費者對「永興家具事業」產品產生下列三個階段之消費心理三部曲：由「熟悉」、「了解」→「認同」、「喜歡」→「購買」產品。<sup>297</sup>因此，希望以博物館「客觀性平台」與「非營利形象」，使消費者產生「消費心理三部曲」，以提昇購買意願。<sup>298</sup>

(二)使「台南·家具產業博物館」成為足以代表台灣家具文化的學術場域。「台南·家具產業博物館」在成立之初，在搜尋台灣家具文化資料時，面臨許多困難。家具史文獻鮮少談工藝技術，而工業設計文獻則偏重西方家具發展，因此台南·家具產業協會」以此為使命，希望能發展為台灣家具文化的代表

<sup>295</sup>請參照附錄十(盧圓華老師)訪談資料 4，A4-10，陳明佐採訪，2008

<sup>296</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-6，陳明佐採訪，2007

<sup>297</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 5，A5-12，陳明佐採訪，2008

<sup>298</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-10，陳明佐採訪，2007

—關於台灣家具發展史之走向？過去的發展是怎麼樣？現在的發展是怎麼樣？未來的發展要怎麼走？<sup>299</sup>

(三)透過「台南·家具產業博物館」達成一個關於家具文化之產官學學術研究的溝通平台。讓產官學界人士能透過博物館對家具文化做進一步的溝通，特別是博物館與學術界之交流，一方面，博物館能提升學術界家具文化知識；另一方面，學術界也協助博物館之運作，建立產學合作機制。江文義總經理提到：

很多人去一個私人的博物館還是私人的工廠總覺得圖利廠商。但是他到一個博物館它會很自在，譬如說為什麼連續三屆的文建會主委一上台就會到我們這邊來，....今天是一個地方文化館是一個博物館它自然而然就創造一個平台，讓產官學來這地方就不會覺得彆扭。.....就像為什麼這麼多的老師要跟我們去作一個溝通，他帶學生來非營利事業這邊看，對他來講他會覺得很光榮，因為他對博物館很熟悉的博物館可以support一些資源。<sup>300</sup>

而本文將以前文彙整之論點。進一步「台南·家具產業博物館」其「產值效益」與「社會責任」。

## 二、「台南·家具產業博物館」對於「永興家具事業」之產值效益

前文提到，「永興家具事業」成立「台南·家具產業博物館」的第一目標，就是希望透過「台南·家具產業博物館」之教育平台功能，讓消費者對「永興家具事業」產品產生下列三個階段之消費心理三部曲上(由「熟悉」、「了解」→「認同」、「喜歡」→「購買」產品。)，然而在實務面上，江文義總經理提到：

(博物館)為永興創造業績，比較薄弱一點，因為名稱的問題。大家沒有辦法把『台南家具博物館』與『永興』畫上等號，尤其是在北部，「台南家具產業博物館」名號很響，有些人也知道『永興』家具，但是他們沒辦法連在一起，這是我目前比較大的困擾。<sup>301</sup>

<sup>299</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料3，A3-10，陳明佐採訪，2007

<sup>300</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料3，A3-9，A3-10，陳明佐採訪，2007

<sup>301</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料3，A3-17，陳明佐採訪，2007

在此目標上，「台南·家具產業博物館」仍自我期許帶來更大之產值效益。就筆者從旁觀察，此館為家具文化之奉獻，加深了社會大眾對於「永興家具事業」之企業形象認同。若能持續努力，「台南·家具產業博物館」勢必能達到自我設定之目標。

### 三、「台南·家具產業博物館」推廣榫卯工藝家具的成效

「台南·家具產業博物館」在推動「榫卯工藝家具」文化方面，開設許多木工技藝傳承之課程，對於台灣「榫卯工藝家具」文化也有相當程度之貢獻，而本文就其「產業型」學習環境，探討「台南·家具產業博物館」在「榫卯工藝家具」推廣上之實務狀況。

「台南·家具產業博物館」木工傳承與家具設計相關課程的開設，屬於「產業型」木工技藝傳承環境，由於其為企業體之延伸，仍需有公司總體營收之考量。在此顧慮下，木工技藝課程之規劃將有所受限。譬如，公部門申請補助活動有結案時間受限、收費式的課程安排也有成本與營收之考量...等。這是「產業型」木工技藝傳承環境常見之狀況。在此壓力下，有時會犧牲了木工技藝傳承之品質。相較於「非產業型」木工技藝傳承環境與文化事業(如：「懷德居」<sup>302</sup>)，就較能回到「木工技藝教育」的本身，妥善的規劃課程。然而，無商業壓力的「非產業型」木工技藝傳承環境在台灣畢竟是少數，多數活動仍存有商業考量。<sup>303</sup>

「產業型」木工技藝傳承環境雖有其商業壓力，相反的，它卻有「非產業型」木工技藝傳承環境之優勢—『產業』的文化資產與硬體設備。「台南·家具產業博物館」就是個例子，因為在設備環境上，具備「全製程」的優勢，無論是實木加工機械、或是老匠師成熟的木工技法，接式最齊全的資源。所以，「台南·家具產業博物館」若能克服企業營收壓力、從現今良好師資中再加強木工技藝的課程規劃與品質，在台灣傳統木工技藝教育上必然有很好的發展。

參與「台南·家具產業博物館」木工技藝課程規劃的黃俊傑老師提到

回到木工技藝課程的本身，我建議(永興家具事業)要加強其「深度」，因為傳統技藝的傳承必須按步就班進行，無法立即見效。就以「懷德居」

<sup>302</sup> 「懷德居」為林東陽教授退休後所設立家具文化推廣單位

<sup>303</sup>請參照附錄十(黃俊傑老師)訪談資料 2，A2-14，陳明佐採訪，2007

為例，他們提出「一季一技能」，意思是說他們希望木工技藝是能耐心，從磨刀、鋸材、鑽孔…一步一步扎實的學習，這是很值得學習的。然而，台灣文化事業的推廣本來就有其困難點，特別是企業體在有營運壓力下經營，其實「永興」能有現今的成果已經相當的難得，再加油努力，期待有更美好的未來。<sup>304</sup>

由上述訪談可知，「台南·家具產業博物館」在推動「木工技藝傳承」課程時，也承擔著企業（永興家具事業）營收入之壓力與商業考量，課程進度上也必須顧及政府政策之結案成果報告，種種因素考驗著在「產業型」木工技藝學習空間下的木工技藝課程的內容品質；但相反的，「產業型」木工技藝學習空間因為有完善的製程設備，提供學習者健全的學習環境。雖然充滿困難挑戰，相對的也擁有許多優勢，這正是傳統產業轉型在技藝傳承環境中所存有的現象。

另一方面，「台南·家具產業博物館」在台灣家具文化研究上，江文義總經理提出此館在面對「文化主體性」時，所面臨的問題：

台灣是因為整個產業西化情況非常嚴重，所以不管建築、家具、服飾，你看我們看到和服那就是代表日本，大韓大肚裝代表韓國，但是什麼能代表台灣地區呢？這也是為什麼文建會這幾年在推『台灣紅』，這也是我們這幾年在推花梨木的顏色，家博館的顏色其實就是花梨木的延伸。<sup>305</sup>

江文義總經理更強調，「台南·家具產業博物館」就是以尋求台灣家具文化為願景目標。而由筆者活動參與觀察到，「台南·家具產業博物館」在推廣榉卯家具工藝之實務上，的確是默默的為台灣家具文化貢獻一份心力。

#### 四、「台南·家具產業博物館」整合社會資源之成效

「台南·家具產業博物館」這個場域，舉辦許多關於「實木工藝」、「家具文化」活動，實質上也建立起產官學學術溝通的平台。另一方面，「台南·家具產業博物館」常與「台灣家具產業學會」共同合辦學術性性質研討會。因此，「台南·家具產業博物館」在社會機能方面，的確為台灣家具文化建立了產官學溝通

<sup>304</sup>請參照附錄十(黃俊傑老師)訪談資料 2，A2-17，陳明佐採訪，2007

<sup>305</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-10，陳明佐採訪，2007

的管道。

在「台南·家具產業博物館」「成爲台灣家具文化的學術場域」、「提供產官學學術研究的溝通平台」的目標與成效上，江文義總經理提到：

我想在第二第三的目標(差距)比較小。你說奇美醫院、奇美創辦人、還是成大醫院的院長、高雄縣長、台南縣長、中央官員阿，他們來這邊就不覺得奇怪。所以它的確是創造了一個平台出來(第二目標)。像黃俊傑老師有寫一本台南地區關於「茄苳入石柳」家具的學術研究，然後我們還會有一系列的研究。我們會和學校老師會有更多的互動，我們會請老師有更多的研究去出版(第三目標)。<sup>306</sup>

而從筆者活動參與中發現，「台南·家具產業博物館」在社會資源整合上，一方面透過產官學合作，加強博物館運作；另一方面，也將博物館家具文化資源，推廣於相關產官學領域。可以說是成功的達到「雙向」交流，也成功的扮演了「文化仲介者」之角色。

此外，博物館「文化整合」方面，其實牽涉到「博物館定位」的問題。此館規劃初期。在命名時，面臨三個選擇，分別是『永興』·家具產業博物館、『台南』·家具產業博物館、『台灣』·家具產業博物館。在『永興』·家具產業博物館與『台南』·家具產業博物館之間抉擇時，江文義總經理提到：

其實當初用「台南家具產業博物館」原因是我們希望說，它不僅有展示還有研究台灣的起源，來自台南家具也是由台南開始的，我以我們要研究故事是怎麼發生的，家具是怎麼發生的。所以當初要用『台南』的原因之一是它是台灣的發源地，另一方面有讓我們的視野擴大...；在連橫的『台灣通史』就有記載，所以我們那時討論結果用『台南』有些背景因素。然後，既然冠上「台南」就應該要名符其實，就要衝淡『永興』的色彩阿。因為那是「台南家具產業博物館」就要對台南有多一些著墨，所以我們要擺的家具就不是只有「永興」的喔，我們還有擺一些台南早期的『茄苳入石柳』(工法)的家具，台南有特色的家具。....；(但是)大家沒有辦法把『台南家具博物館』與『永興』畫上等號，尤其是在北部，「台南家具產業博物館」名號很響，有些人也知道『永興』

<sup>306</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料3，A3-17，陳明佐採訪，2007



家具，但是他們沒辦法連在一起，這是我目前比較大的困擾。當初在取名『台南家具產業博物館』有得有失，得的部分的確是有得到這些好處，失的部分就是它在業績的挹助方面就有些差距。<sup>307</sup>

簡而言之，以「永興家具事業」轉型為「『台南』·家具產業博物館」的優勢是一沖淡「永興」商業色彩，以強調「非營利事業」形象；而劣勢是一外界對「永興」及「台南」較難直接聯想，博物館對於企業形象的提升力，較為減弱。

在「『台南』·家具產業博物館」與「『台灣』·家具產業博物館」之間抉擇時，江文義總經理提到：「在 2 年前盧老師建議我們改成『台灣家具產業博物館』他的目標理想更大，你知道這之間的差別嗎？」<sup>308</sup>簡而言之，當時還有另一種想法是希望「『台南』·家具產業博物館」在家具產業文化議題的規模上，可以更擴大到「台灣」。

當然在最終決議上，還是採用折衷方案—「『台南』·家具產業博物館」。然而，若不就「商業考量」來探討「館名」。從「博物館定位」而言，「『永興』·家具產業博物館」、「『台南』·家具產業博物館」、「『台灣』·家具產業博物館」，彼此間存在著有趣且微妙的關係。「永興家具事業」存有相當豐富的「家具產業文化資產」，不僅存有「永興」製造家具的工具、設備、匠師、工藝技術、製造空間...等；而館內不僅典藏「台南」具「茄苳入石柳」工法之家具與資料；甚至也典藏「台灣」傳統家具形式、生活型態—「永興」、「台南」、「台灣」三者間，猶如「點」、「線」、「面」密不可分的關聯性。而從「博物館定位」而言，若永興家具事業能善用現有資源，串聯「點」、「線」、「面」之關聯性，對於台灣家具產業歷史彙整，必然有相當程度之影響，亦能達到如同理論所說的：「負起『文化仲介者』的責任」，而這正是筆者對於「台南·家具產業博物館」在「文化整合方面」之建議。

<sup>307</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-5 A3-6 A3-17，陳明佐採訪，2007

<sup>308</sup>請參照附錄十(江文義總經理)訪談資料 3，A3-1，陳明佐採訪，2007

## 第五節、「台南·家具產業博物館」之營運實務

### 一、「台南·家具產業博物館」組織宗旨、功能與目標

#### (一)「台南·家具產業博物館」定義：

以生態博物館的觀念，規劃一個完整的展示環境。將其中的本質條件與歷史涵構統合在現代人的生活環境中，整體的展現出來，以達到自然環境、歷史古蹟保存與增進現代人，整體生活環境的目的，此即生態博物館的最終理想。

#### (二)成立宗旨

以台南·永興家具基地為研究標的，兼及台灣木製家具產業及中國傳統家具的記錄，並提契未來的種種面貌。

#### (三)未來展望

將近半個世紀的經營與累積，家博館藉著前人的智慧，並透過歷史回顧與資產的豐富表情來重構當年的面貌，家博館的成立，無非是希望讓更多人了解台灣家具產業之美，我們將秉持此一精神繼續努力，並不斷的向前邁進

#### (四)功能定位

工藝家具典藏展覽 工藝創作空間提供

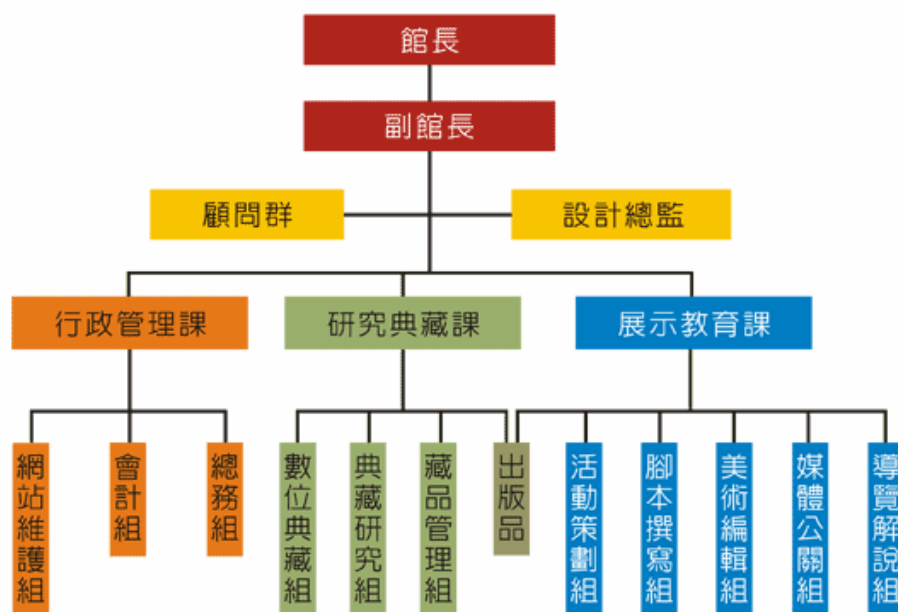
國際工藝教育推廣 工藝資訊圖書出版<sup>309</sup>

#### (五)組織架構圖

---

<sup>309</sup>台南家具產業博物館，《台南家具產業博物館 95 年度地方文化館企劃書》，2006

表 五-6 台南·家具產業博物館組織架構表



(資料來源：「台南·家具產業博物館」,「台南·家具產業博物館」企劃課製表)

## 二、「台南·家具產業博物館」與生態博物館理論應用

「台南·家具產業博物館」是由永興家具事業五十年家具生產歷史的工廠所整修而成，整體基地面積達三千坪（10,000m<sup>2</sup>），在這場域裡除廠務行政和設計研發部之外，生產線部分涵蓋完整作業流程：從原木堆疊、大剖製材、蒸汽乾燥、榫接加工、生漆塗裝、成品展示等。數十年來經歷多次的廠房變遷與汰換，並不斷追求更具東方美感品味的創意家具。有鑒於過去數十年的珍貴經驗，館方希望以生態博物館的觀念，規劃一個完整的展示環境。廠房中不但存有歷史的脈絡亦保存了最完整的製作程序，不僅具家具製作知識，空間中也遺留許多重要的資產與線索，透過永興家具事業閒置空間在利用後，台南·家具產業博物館重新詮釋了台灣硬木家具業的歷史與演進。

而本文將「永興家具事業」閒置空間再利用轉型成「台南·家具產業博物館」之實例，與前文所提及「生態博物館」理論之「涵括區域範圍」、「研究紀錄功能」、「生態文化再現」、「社群參與模式」四個部份進行探討：

### (一)「台南·家具產業博物館」空間規劃與「生態博物館」的「涵括區域範圍」

「台南·家具產業博物館」共有三館三區；分別為「典藏展覽館」、「現代東方館」、「成品展示館」及「植栽生態區」、「人才培育區」、「木工體驗區」及家具文化

會館、工匠之家等。

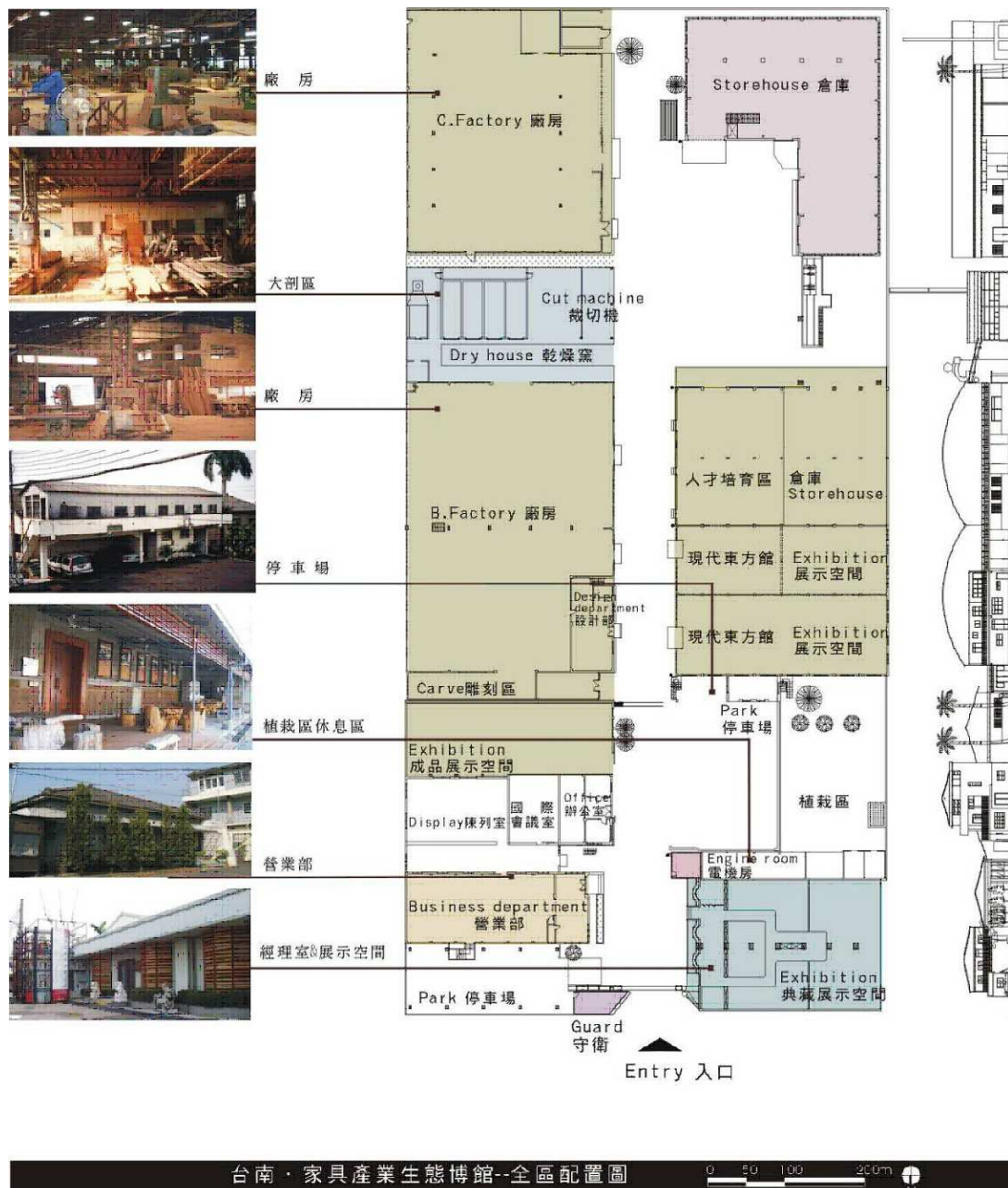
- 1.典藏展覽館：此館展出分六部份，分別是：台灣古家具區、總統府綠廳區、中式床組沿革區、中越文化比較區、永興大陸廠精品區、明清客廳示意區；讓不同文化融合的痕跡、產生的家具型態，作有趣的比較，並讓大家知道中式家具的演變史。
- 2.現代東方館：整座建築是年屆四十的老廠房所改建；東方一館：目前規劃為「創意區」，為非常態性展示空間，以展出「生活工藝創意設計作品」為主。東方二館：目前規劃為「體驗示範區」。展分三部份，包括：材質、工法、塗裝，試圖讓參觀者藉由輕鬆的遊戲、多樣的比較，一窺家具世界的豐富華美。
- 3.成品展示館：此區為台灣特色家具的展示館，完整陳列屬於台灣家具的新定義，在屬地文化與國際化之間的擺盪，衝擊出的作品析賞。並有專人介紹如何判斷實木家具的好壞，古董、工藝品、手工品、家具、生活品，各有各的機能與性質，我們希望能帶領參觀民眾領略其中的差異。
- 4.生態植栽區：此區栽種包括本土種的台灣闊葉五木「欖木、烏心石、毛柿（台灣黑檀）、牛樟、黃蓮木（爛心）」以及一級針葉木的「肖楠、紅豆杉」，同時還有台南家具特色「茄冬入石榴」的重陽樹（茄冬）、九芎和外來重要經濟木種如柚木、桃花心、沉香木、白蠟木、印度紫檀等。
- 5.人才培育區：博物館除展示外，也具教育功能。館方已舉辦過多次的教育課程，諸如：菁英創作營、創意家具設計研習營等，聘請專業老師教授傳統木工工法、創意工藝，為喜好者提供創作空間，並透過與學術機構及工藝設計師長期合作開發不斷生產創意產品，積極參加各項競賽，藉以培養人才，讓這項傳統工藝不致失傳
- 6.木工體驗區：此館提供給觀眾一個親身體驗木工生活的機會。期盼讓理論與實務結合，從實作中學習。
- 7.工匠之家：提供參觀者休憩及購買禮品紀念品的空間規劃，工匠之家內並有各種與木藝相關資訊可供民眾取閱。亦為工匠技師的技術交流平台。
- 8.文化會館：  
提供圖書、模型、經典作品，開放給有志研討家具文化的社會各界人士。
- 9.戶外展示牆：本館不論在有無政府各單位補助下，均積極主動辦理許多培訓課程與訓練講座。同時，也與國內各大技職體系相關科系有良好的互動關係，因此，常有學術界的教職員生在本館舉辦主題式特展與研討會。同時，本館也常獲政府

單位的親賴，成為許多教師研習課程的舉辦場地。這些背景不同、屬性不同的單位或團體，時常激發出許多新的創意發想與合作火花，使得原本單調且中規中矩的木業工廠暨家具博物館，頓時活絡起來。而，這些優質的活動，是一種「累積」，是一種傳承，也是一種延續。但是本館受限於現有館舍均為一棟棟獨立的建築物，並無串連各館的基礎設施。96 年度希望在不影響到館區內現存的建築物個體，與館方、木業工廠原本的運作習慣與機制，決定增列「帶狀性」的戶外展示牆，塑造出優質的戶外公共設施，同時也呼應館內的藝術藏品與各項藝文活動，同時，也能若干程度地扮演起園區導覽的解說系統部分功能。

10.地方文化館館區：未來將成為家具博物館文化商品研發工作區，與專屬於家具博物館的研究典藏部門工作區，暨志工培訓教室之空間來使用。<sup>310</sup>

---

<sup>310</sup>台南家具產業博物館，《台南家具產業博物館 95 年度地方文化館企劃書》，2006



(圖五-1 台南·家具產業博物館全區配置圖，資料來源：「台南·家具產業博物館」)

## (二)「研究紀錄功能」之實務成果

對應生態博物館「研究紀錄功能」理論，此館營運之實務成果，可由下列四點探討：

1. 藏品展示：「台南·家具產業博物館」藏品典藏區域主要位於「典藏展覽館」，內部分為六區：「台灣古家具區」、「總統府綠廳區」、「中式床組區沿革區」、「中越文化比較區」、「永興大陸廠精品區」、「明清客廳示意區」。藏品多樣、內容豐富，而所付出的精神努力值得肯定。然而，

若從博物館「研究」基本而言，有以「時間軸」(「古家具」、「民清」、「現代(總統府)」...等)分類、亦有「空間軸」(「台灣」、「中式」、「中越」、「大陸」...等)分類，彼此間若能更清楚架構其關聯性，將家具文化知識「系統化」，在展示內容上，將更能讓參觀民眾清楚了解館內豐富的家具文化資產。

- 2.生態植栽: 此館「生態植栽區」種植包含：台灣闊葉五木、一級針葉木、外來重要經濟木種...等，而館方亦展示各類的木材紋路、質感，讓參觀者能進一步的了解台灣相關木質材料的資訊。在生態博物館理念之「研究紀錄功能」方面，此館對於「實木」知識不僅達到紀錄的功能，更具有生態保育的教育意涵。而在深度上，若能強化「木質材料科學與特性」與「台灣存有木種生態狀況」...等知識系統的建構，將更能達到「研究紀錄功能」。
- 3.匠師傳記：此館一年多來，透過出版品與紀錄片形式，紀錄了館內匠師的木工生命歷程，其中紀錄了匠師與永興家具事業之間之淵源，包含：進入公司的機緣、學徒的歷程、代工時期的家具外銷盛況、也歷經產業外移、市場萎縮後木工家具的窘境...等，此館將其視為公司之「文化資產」，逐步紀錄著「匠師傳記」。
- 4.工藝技法：館內「現代東方館」之「體驗示範區」中，展示「榫」之製作工具、及「榫頭」的種類，呈現了木工榫接的「風貌」。而在深度上，若能串聯「木工榫接」知識系統的建構，將更能完整達到「研究紀錄功能」。

### (三)「生態文化再現」之實務成果

對應生態博物館「生態文化再現」理論，此館營運之實務成果上，除「藏品展示」、「生態植栽」、「匠師傳記」、「工藝技法」上具備「研究紀錄功能」外，同時也透過「博物館展示」的形貌進行「文化再現」。因此，本文延續「藏品展示」、「生態植栽」、「匠師傳記」、「工藝技法」四個方向，朝「台南·家具產業博物館」在「生態博物館」之「生態文化再現」上，討論此館如何呈現永興家具事業之「**表現地域族群的日常生活面貌**」與「**保存地域的集體記憶**」。

- 1.藏品展示：「典藏展覽館」，內部分為六區，分別是「台灣古家具區」、「總統府綠廳區」、「中式床組區沿革區」、「中越文化比較區」、「永興大陸廠精品區」、「明清客廳示意區」展示著相關藏品。在「東方一館」也依永興家具事業五十年歷程，展示永興家具事業各時期的作品。透過

導覽人員的解說與親自示範，讓參觀者更能「家具」與「生活型態」之關係(譬如：床、躺椅..等)，達到「表現地域族群的日常生活面貌」與「保存地域的集體記憶」之目的。然而，永興家具事業各時期作品方面，建議加強「各時期的作品特色」，譬如說：「美式家具」、「英式古典家具」、「外銷日本家具」之產品淵源為何？接訂單的機緣為何？造型特性、材質、工法為何？…等，若能將相關訊息串聯建構，將整體情境「還原」，必定更能達到「表現地域族群的日常生活面貌」與「保存地域的集體記憶」之效果。

- 2.生態植栽：「生態植栽區」詳盡且實地的栽種許多木質樹種，讓觀眾進一步的了解到「木質材料」的相關訊息。然而，「人」與「木」之間有何關聯性呢？換而言之，兩者間有何「親密關係」呢？為何喜愛木質家具者，在塑膠家具、金屬家具充斥的市場中，仍無法割捨對於木質家具的「愛」？「木質」家具與其他材質之差異為何？若能強化「木質」家具的特性及優點，將能強化「人」與「木」之良好互動關係。甚至進一步讓人重新體會，過去傳統社會中「木質家具」與「人」的美好回憶。
- 3.匠師傳記：此館一年多來，透過出版品與紀錄片形式，「再現」了館內匠師的木工生命歷程。具筆者活動參與了解，館方將規畫完成「匠師祖譜」，目的是統整出各匠師的技法與師傳關係。筆者認為，這是此館具意義且重要之計畫，它代表著永興家具事業五十年間，匠師代代相傳的命脈。也具備著「表現地域族群的日常生活面貌」與「保存地域的集體記憶」之意義。
- 4.工藝技法：此館開設了許多關於木工技藝課程，包含長期之「木工技藝人才培訓班」、短期「DIY 木工體驗營」。其活動實務，如許功名：「文化展演本身就帶有『重振』(revival)、振興的意圖。」此館相關活動，透過匠師參與，不僅一種「文化再現」的表現，也具備著「表現地域族群的日常生活面貌」與「保存地域的集體記憶」之意義。(而相關問題於下一項進行探討)

#### (四)「社群參與模式」之實務成果

對應生態博物館「社群參與模式」理論，此館營運之實務成果上，與學術界保持良好的產學合作關係，包含：樹德科技大學、大葉大學、雲林科技大學、屏



東科技大學、台南科技大學、嘉南科技大學...等，具有很好的產學合作模式。然而，本文建議「台南·家具產業博物館」更需要積極的從此合作模式中學習，將其所有過程「內化」成爲自我的經驗，而後更有條件能達到，生態博物館理念(與社區總體營造)中所提及的「由內而外」實踐。

### 三、「台南·家具產業博物館」與生活歷史博物館理論應用

館內「東方二館」有「體驗示範區」，分別有靜態「材質、工法、塗裝」的展示；亦有動態木工教學的實作課程。靜態「材質、工法、塗裝」的展示的部份，建議可以更活潑的將「材質、工法、塗裝」的「物件」串聯，強化「物件」與「製作流程」之關聯性，讓民眾可以更清楚瞭解實木家具製作過程；動態木工教學的實作課程方面，參與「木工技藝人才培訓」、「家具設計營」之課程規劃與授課的黃俊傑老師，在「台南·家具產業博物館」木工技藝課程的於 2007 年 9 月提出下列看法：

第一點、對學員背景的了解。由於學員的木工程度不齊全，導致課程安排上無法統一教學。甚至幾次短期課程的體驗活動，活動最後轉爲老師實作，失去了教學意義。因此，建議在招生時需更深入了解學員的背景來源、參與動機及需求。

第二點、針對學員背景需求設計課程。有很多學員因爲沒有木工基礎，導致課程前後的認知有些落差。甚至在上課前以爲僅以『參觀企業』爲主，正式上課後才知道『親自實作』上存有很大的困難點。因此，唯有針對學員背景需求設計課程，才對學員有實質的幫助。

第三點、加強活動前置規劃與實務執行的連貫性。永興家具事業內部有許多專業人才，包含：企劃人才、行銷人才、企管人才、生產人才、博物館人才...等，但活動從企劃至執行一體連貫上，需加強、整合木工技藝傳承的活動規劃與執行。(當然，文化事業在推行上，這是常見的問題，永興能有現在的成果已經非常優秀，但若能再加強，勢必會更有前瞻性。)<sup>311</sup>

而至今 2008 年，經過黃老師及所有「台南·家具產業博物館」所有成員一年的努力與改變，「木工技藝人才培訓」、「家具設計營」之課程已有不錯的成效，在今年「東方家具研習營」課程上以「銀髮族」作爲主題發想，學員不僅從「銀髮族」生理的考量來設計(如:有行動不變者...等)，更有心理的考量(如:爺孫共享空間...等)。學員對於學習成果的評價也非常良好，許多學員是「木工技藝班」

---

<sup>311</sup>請參照(黃俊傑老師)訪談資料 2，A2-10，陳明佐採訪，2007

的「常客」，已連續參加許多屆。而永興家具事業對於木工技藝的奉獻、努力得到外界稱許與肯定。

#### 四、相關延伸策略

- (一)**策略聯盟**:與鄰近的「十鼓文化村」有異業聯盟。今年 2008 年葉泰欽總裁獲選台灣工藝研究所頒發的「工藝達人」活動中,「十鼓文化村」有前往表演,動態鑼鼓與靜態家具,一動一靜的展演,形成有趣之活動畫面。
- (二)**建築設備魅力**:館內除了以規劃、開發的典藏展覽館(傳統家具器物展示)、東方一館(不定期舉辦不同展示活動)、東方二館(體驗示範區)...等,亦有傳統工藝產業過去製造區域「半閒置」空間,包含「陰燥窯與水池」、「台車與鐵軌」、「乾燥窯」、「焚化爐」...等,有些區域功能因為時代變遷已被其他機械取代,然而其傳統功能仍相當具有歷史意義,值得大眾參觀學習。
- (三)**服務品質周詳**:館內有動線圖、停車位週邊服務十分便利。而彭惠、「梁媽媽」導覽員時而生動導覽講解、時而親自操作器物,令人感受親切的服務。
- (四)**週邊商品開發**:館內有運用產品開發後所剩的小塊實木發展紀念品,包含實木原子筆、實木筷子、實木梳子。然而,因為永興家具強調以「榫」為發展主軸,建議博物館紀念品亦能延伸企業產品開發主軸,「榫」為發展。

## 第六節 「台南·家具產業博物館」對於「實木榫卯工藝」 之「文化詮釋」意涵

### 一、「實木榫接」基本製作方式

實木工藝有非常嚴謹之製作步驟，包含永興家具事業所提出的「型、榫、雕、磨」。其中，實木榫接工藝是永興家具事業最重要的過程之一。因此，本小節將永興家具事業「實木榫接」基本製作，概略探討。其步驟如下：

- (一)手壓鉋機：一般的木料來並非工整的，所以要透過手壓鉋處理。手壓鉋機是所有木工機械的基礎，它的功能是將木材鉋削成直平面以及直角面，兩者可以形成 90 度角，也就是要製作木板的第一基準面及第二基準面。(如 A1.A2)
- (二)平鉋機：第三及第四平面是以平鉋機鉋削出來的，這台機械是要確認木塊同寬、同厚。(如 A3.A4)<sup>312</sup>

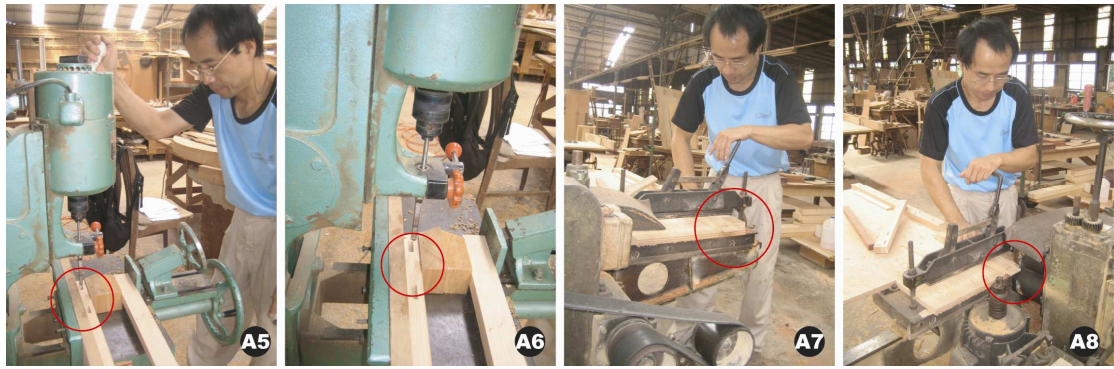


(圖五-2 「實木榫接」基本製作方式(一)，資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

- (三)鑿孔機(母)：可以在木塊上，依需求尺寸打洞。那木工原則上是先「作母孔」再「作公榫」。(如 A5.A6)
- (四)公榫機(公)：將木塊經夾及牢固後，透過公榫機可作出「榫頭」。而後再依「作母孔」之尺寸調整榫頭大小。(如 A7.A8)<sup>313</sup>

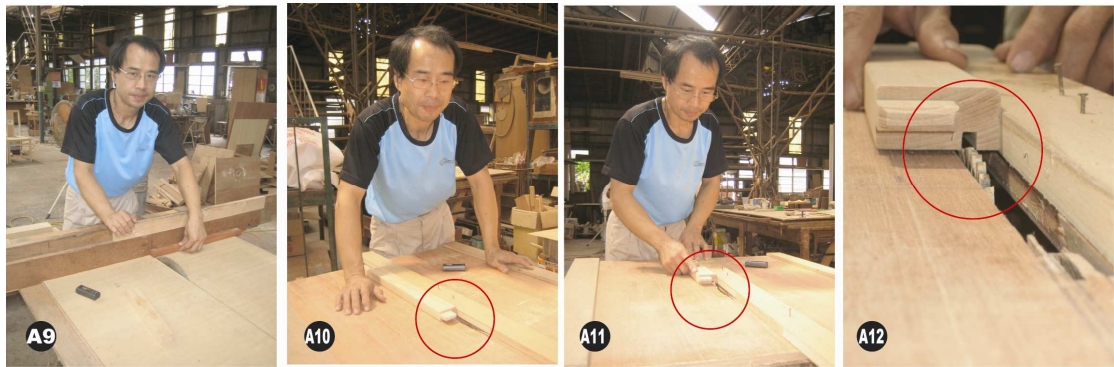
<sup>312</sup> 請參照附錄十(許永正匠師)訪談資料 6，A6-1-1、A6-1-2，陳明佐採訪，2008

<sup>313</sup> 請參照附錄十(許永正匠師)訪談資料 6，A6-1-3、A6-1-4，陳明佐採訪，2008



(圖五-3 「實木榫接」基本製作方式(二)，資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

(五)圓鋸機：可以依此機具材切適當大小，或將刀鋸高度調整至適當之「溝槽」深度。(如 A9.A10.A11.A12)<sup>314</sup>



(圖五-4 「實木榫接」基本製作方式(三)，資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

(六)花鉋機：也稱為「路達」，可依此機具作出「溝槽」(函溝)。(如下圖 A13.A14)

(七)試組合：在上膠前的一個重要步驟是將「榫頭」與「母孔」嘗試組合，以確認兩者間之密合度。(如 A15.A16.17)<sup>315</sup>



(圖五-5 「實木榫接」基本製作方式(四)，資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

<sup>314</sup>請參照附錄十(許永正匠師)訪談資料 6，A6-1-5，陳明佐採訪，2008

<sup>315</sup>請參照附錄十(許永正匠師)訪談資料 6，A6-1-6、A6-1-7，陳明佐採訪，2008



(圖五-6 永興木製榫卯拆解圖 資料來源：台南·家具產業博物館，本資料彙整)

「台南·家具產業博物館」對於「實木榫接基本製作」之詮釋方式，主要以物件靜態展示為主，然而，對應至前文理論，應當加強由對工藝品「物」的保存管理，轉向對「人」的關注。換而言之，建議未來展示規劃時，應當由「文物」（工藝品、製作工具等），進一步研究其社會價值觀、物品生活功能、時代美感意義、工藝品的工法結構...等，而後還原當時情境。使觀眾透過文物有「身歷其境」之感受。

## 二、各國委託永興家具事業代工製造之作品

### 1. 美式家具

### (1)搖椅

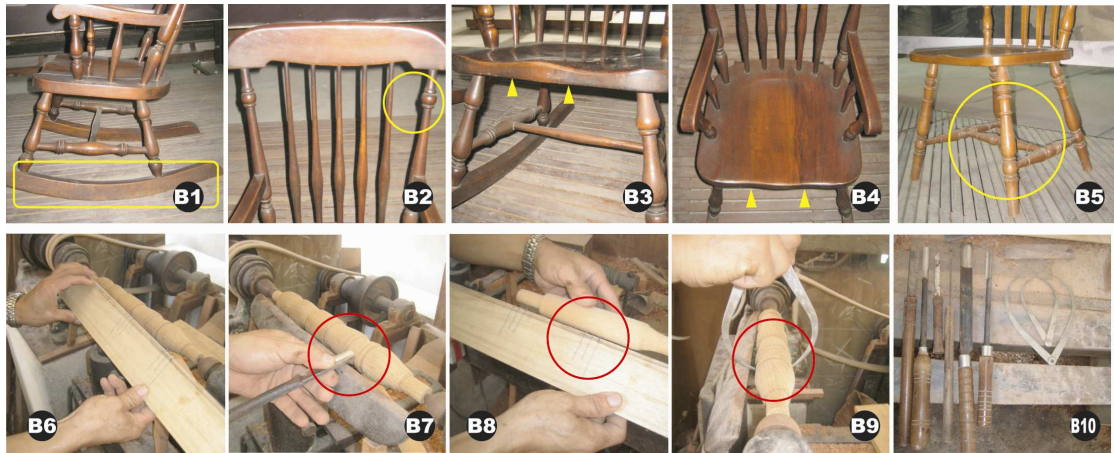


(圖五-7 美式家具：搖椅(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝)

- a. 家具背景：材質為柚木，製作年代為 1958~1977 左右，美軍委託製造。
- b. 家具特色：
  - (a)搖椅底部「彎型曲線」經過力學測試所製作，必須考量前後重心問題。  
(如 B1 之黃線區)
  - (b)此類家具由許多類似「拉長水珠」的凹凸曲線圓柱所組構而成。其曲線審美標準，需考量其流暢性，避免視覺上有「鈍」、「笨重」的感覺。(如 B2、B5 之黃線區)
  - (b)椅座由三面木板拼接而成，其兩接合處再以「榫接」處裡。(如 B3、B4 之黃箭頭處)<sup>316</sup>
- c. 製作方式：
  - (a) 先在板子上用筆作記號取凹凸的距離(幾公厘的地方需要凹，幾公厘的地方需要凸)。然後，在木板上再釘上鐵釘，讓其在被車床處理的實木圓柱上輕畫上刻痕。(如 B6)
  - (b) 啓動車床，以鑿刀依實木圓柱上之刻痕處理凹凸曲線。(如 B7 紅線區)
  - (c) 以釘上鐵釘之木板檢視實木圓柱之距離是否正確。(如 B8 紅線區)
  - (d) 以「靶斯」(測量圓柱外徑儀器)檢視圓柱寬度是否正確。(如 B9 紅線區)
  - (e) 下圖 B10 為使用工具左側為鑿刀，右側為「靶斯」(測量圓柱外徑儀器)。<sup>317</sup>

<sup>316</sup>請參照附錄十(許永正匠師)錄訪談資料 6，A6-2-2、A6-2-3、A6-2-4，陳明佐採訪，2008

<sup>317</sup>請參照附錄十(許永正匠師)錄訪談資料 6，A6-3-2，陳明佐採訪，2008



(圖五-8 美式家具：搖椅(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

## (2)裁縫車



(圖五-9 美式家具：裁縫車(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

- a. 家具背景：材質為柚木、樟木，製作年代為 1958~1977 左右，美軍委託製造。
- b. 家具特色：
  - (a)在家具抽屜表面會鑲上「豆腐角」，其四週會滾「葫蘆線」邊線  
(如 C1 右黃箭頭為「豆腐角」、左黃箭頭為「葫蘆線」)。
  - (b)抽屜以機器製成的鳩尾榫相接合。(如 C2 黃線處)。
  - (c)手把為「葫蘆線」邊線鑿一洞，以取代五金把手(如 C3 黃線處)。
  - (b)抽屜表面(如 C4 紅箭頭處)為柚木所製，其餘三面(如 C4 黃箭頭處)為樟木所製。樟木優點是有香味，但缺點是比較容易曲翹、變形。

(e)櫃子底部以腳座線收尾，其製作原理與葫蘆線相同(如 C5 黃線處)。<sup>318</sup>

c. 製作方式：

(a)「豆腐角」的製作方式：

(1) 以活動角規取「豆腐角」所需要的角度(如 C6 黃線處)。

(2) 用鉛筆在上方作個記號(如 C7)。

(3) 依「豆腐角」所需要的角度，調整圓盤鋸桌面之斜度(如 C8)。

(4)「豆腐角」的木塊依靠板推進，取出「豆腐角」斜度(如 C9)。

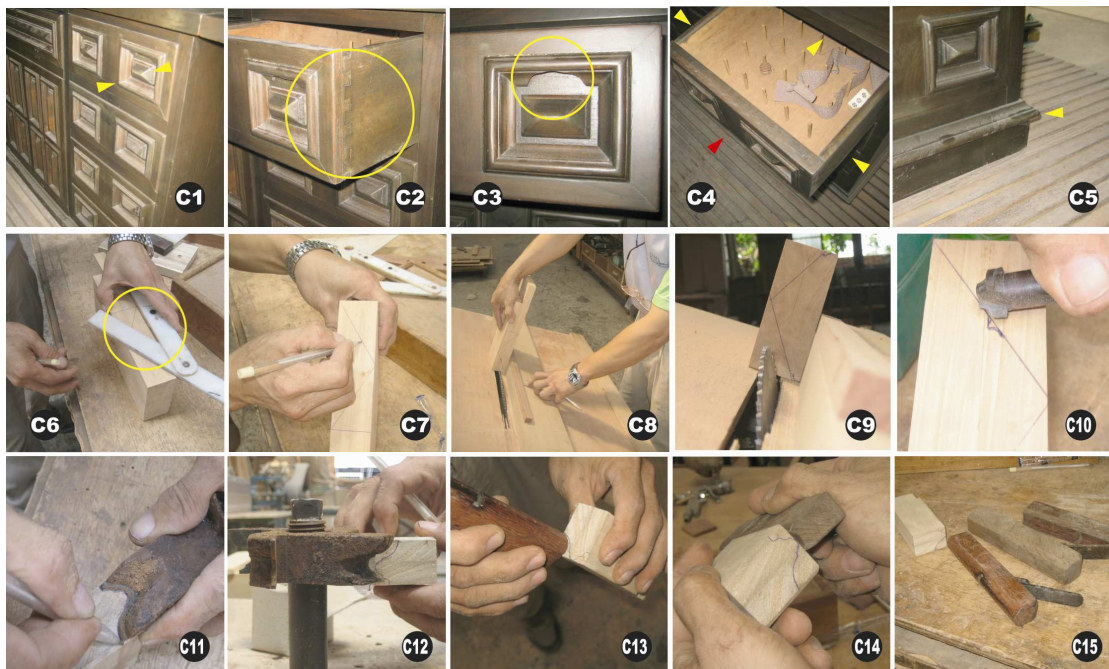
(5)可用「路達刀(花刀)」在「豆腐角」斜度上「導 R 角」(如 C10)，以增加其層次感。<sup>319</sup>

(b)「葫蘆線」的製作方式：

(1)其一種方式為，取適合「葫蘆線」曲線之「線刀」(如 C11)，將其裝於立軸機上，直接以機械處理(如 C12)。

(2)其二方式為，將畫好之「葫蘆線」曲線，依照不同 R 角之「凸高鉋」、「凹高鉋」手工處理(如 C13、C14)。

(3)C15 為製作「葫蘆線」之工具「凸高鉋」、「凹高鉋」、「線刀」。<sup>320</sup>



(圖五-10 美式家具：裁縫車(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

<sup>318</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-2-5，陳明佐採訪，2008

<sup>319</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-3-3，陳明佐採訪，2008

<sup>320</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-3-3，陳明佐採訪，2008



### (3)活動櫃

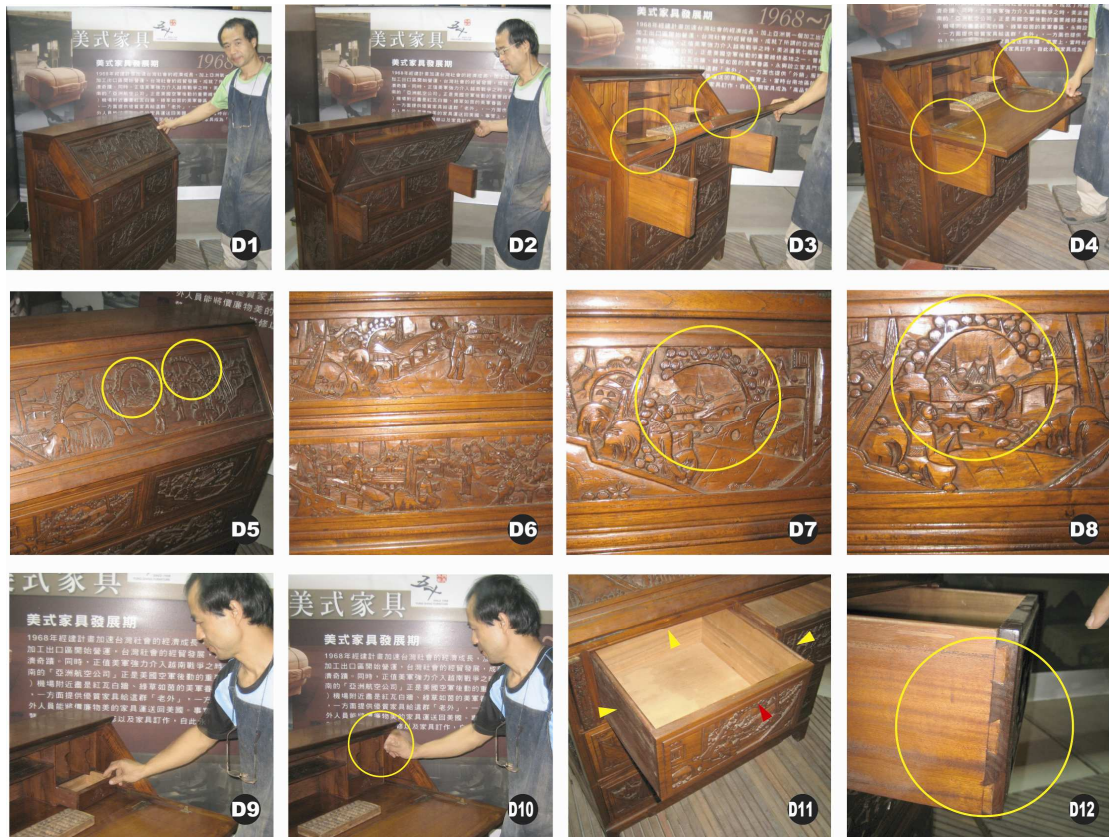


(圖五-11 美式家具：活動櫃(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

- a. 家具背景：材質為柚木，製作年代為 1968~1977 左右，美軍委託製造。由於這張櫥子較為高級以實木製成，其它型式亦有運用柳安木夾板封邊、然後外面再用水膠、白膠，最外面再貼皮。
- b. 家具特色：
  - (a) 為活動式櫥桌，可開合(如 D1、D2、D3、D4)，板子合起來是個櫃子、書廚、書架、衣櫥，翻下來就是桌面，變成桌子或辦公桌。
  - (b) 櫥子活動板兩側有訂作之五金零件，以支撐展開板面之強度(如 D3、D4 黃線區)。
  - (c) 板面上有雕刻東方文化之圖像，地方性、民族性的傳奇神話故事、山水素材...等(如 D5、D6、D7、D8)。
  - (d) 手把結合圖像元素，以立體形式呈現(如 D5、D7、D8 黃線區)。
  - (e) 櫥中有許多活動式隔板與小盒(如 D9、D10 黃線區)
  - (f) 抽屜表面(如 D11 紅箭頭處)為柚木所製，其餘三面(如 D11 黃箭頭處)為樟木所製。樟木優點是有香味，但缺點是比較容易曲翹、變形。
  - (g) 抽屜以機器製成的鳩尾榫相接合。(如 D12 黃線處)。<sup>321</sup>
- c. 製作方式：

主要如同上一小節「實木榫接」基本製作所提及，此小節不再贅述。

<sup>321</sup>請參照(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-2-6，陳明佐採訪，2008



(圖五-12 美式家具：活動櫃(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

## 2.英式古典家具

### (1)獸腿鷹爪式長凳



(圖五-13 英式古典家具：獸腿鷹爪式長凳(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

- a.家具背景：材質為桃花心木，製作年代為 1978~1989 左右，美國委託製造。
- b.家具特色：常以「老鷹」的爪、「獸」的腿為造型，然後底下常會抓一顆球。(如 E1、E2、E3)永興家具事業原先的客戶樣本並非此線條比例，是永興家具事業

以展現出「老鷹」爪的力道為考量，而後修整為現狀造型。<sup>322</sup>

C.製作方式：下一小節會探討。



(圖五-14 英式古典家具：獸腿鷹爪式長凳(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

## (2)雕花式椅



(圖五-15 英式古典家具：雕花式椅(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

- a.家具背景：材質為桃花心木，製作年代為 1978~1989 左右，美國委託製造。
- b.家具特色：椅背常「雕花」造型呈現(如 F1、F2)。此類座椅其椅腳部份，也常出現前文「英式古典家具」特色所提—以「老鷹」的爪、「獸」的腿為造型，然後底下常會抓一顆球。
- c. 製作方式：要先作型板與模型(包括：雕刻、鉋、磨、銼，細部處理)，而後以硬木或翻砂作成鐵製型板，再將其複製給其他公司依型板作初胚，之後再拿回永興家具細修。那永興這邊就會用鉋刀，依粗細大小處理。

(如 G1、G2、G3)<sup>323</sup>

<sup>322</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-2-7，陳明佐採訪，2008

<sup>323</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-3-4，陳明佐採訪，2008



(圖五-16 英式古典家具：雕花式椅(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)



(圖五-17 英式古典家具：雕花式椅(三) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)



(圖五-18 英式古典家具產品型錄 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

### 3.外銷日本家具

#### (1)花梨木櫥



(圖五-19 外銷日本家具：花梨木櫥(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

a.家具背景：材質為花梨木，年代為 1978~1989 左右，日本委託製造。

b.家具特色：

(a) 櫃中小櫥窗可放些小巧賞玩物件，如：瓷器、玉器....等。(如 H1、H2)

(b) 櫃中由許多封閉與開放空間構成(如 H3)

(c) 櫃中主體是圓柱構成，具有部份中國明式家具風格(如 H3)

(d) 櫃中表面雕刻出現梅、鳥類圖騰。(如 H1、H2、H5)<sup>324</sup>

c. 製作方式：

主要如同上一小節「實木榫接」基本製作所提及，此小節不再贅述。



(圖五-20 外銷日本家具：花梨木櫥(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

## (2) 籐製櫥

<sup>324</sup>請參照(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-2-9，陳明佐採訪，2008



(圖五-21 外銷日本家具：籐製櫥(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

a.家具背景：材質為籐、美國松木，年代為 1978~1989 左右，日本委託製造。

b.家具特色：

(a)「籐」的價格比較便宜，大概能用十年二十年，那流通性、汰換性比較快。

(b)「籐」需前置處理，因為裡面可能藏有蛀蟲幼苗，若「籐」的外面有看到白色粉末，那就是有蟲蛀。所以前置處理需要先用蒸鍋燒煮幾天，或用化學藥劑，將裡頭的幼蟲處理。

(c)此廚櫃主體為籐製表面是籐毯，內部結合美國松木。(如 I1、I2)<sup>325</sup>

c. 製作方式：

主要如同上一小節「實木榫接」基本製作所提及，此小節不再贅述。



(圖五-22 外銷日本家具：籐製櫥(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

#### 4.傳統創意家具—唐式仿衣椅、仿生椅

<sup>325</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-2-8，陳明佐採訪，2008



(圖五-23 傳統創意家具(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

(1)家具背景：左為花梨木、右為紫壇，年代為 1983~1996 左右，台灣本地委託訂作。

(2)家具特色：

- a 左邊為仿古唐式的椅子，椅背就像一件衣服(如 J1)
- b 右邊具有圖騰，譬如葡萄、竹節...，或許有諧音或吉祥物的考量，譬如，葡萄聯想為多子多孫，竹節聯想為節節高升的聯想。
- c. 製作方式：

主要如同上一小節「實木榫接」基本製作所提及，此小節不再贅述。<sup>326</sup>



(圖五-24 傳統創意家具(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

## 5 現代東方家具系列產品

- (1)家具背景：近年來，由盧圓華老師設計規劃。
- (2).家具特色：融合東方文化內涵與現代設計線條。

<sup>326</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-2-10，陳明佐採訪，2008



(圖五-25 現代東方家具系列產品 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

由上述各時期作品，對應至前文永興家具事業轉型後所開發之產品，在生產設計之對象上，由過去被動的依照各國客戶訂單之「代工量產」，轉而主動面對台灣、大陸市場而「設計研發」、「自創品牌」。然而，從產品形貌改變過程中，唯一不變的就是其「實木榫卯工藝」技術。換而言之，此結果也呼應第五章所提及—永興家具事業在轉型過程中，「實木榫卯工藝」技術是台灣市場不可取代之核心價值。因此，在「博物館文化詮釋者」之角度，更應該將其價值與特色發揚光大。

### (三)舊有空間資產：

- 1 乾燥窯：就是從水槽裡撈起後夾至日曬處，接著再去剖片後，就放到這個陰燥窯，一定要用隔板依序排列好，不能亂堆，否則太潮濕會發霉。(如 K1)。
- 2 現代乾燥窯：用電器的方式，也是要隔板依序排列好，放熱氣下去，讓它把濕氣逼出，以達到乾燥的目的，進窯需半個月或一個月，最後慢慢將其取出，不能太迅速，溫差太大會導致木頭品質不穩定(如 K3、K4)。
- 3.焚化窯：主要是要把廢料燒掉處理掉，亦可成乾燥窯的燃料。<sup>327</sup>(如 K5、K6)



(圖五-26 舊有空間資產(一) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

<sup>327</sup>請參照附錄十(許永正匠師)附錄訪談資料 6，A6-3-5，陳明佐採訪，2008





(圖五-27 舊有空間資產(二) 資料來源：永興家具事業，陳明佐 拍攝、訪談、編輯)

### 三、永興家具事業之「實木榫卯工藝」價值

「台南·家具產業博物館」在永興家具事業之「實木榫卯工藝」上，仍有許多值得深度思考且加強之處，如前文所提及的傳統工藝產業閒置空間再利用「文化詮釋」意涵所彙整的相關基本問題：

人：工藝精神(如：永興家具事業談及「工」、「匠」、「師」之想法，然而，其是否有其不同階段性的工作任務與涵養修持?)

事：技法(如：永興家具事業談及「型」、「榫」、「雕」、「磨」之技法程序，然而，是否能更詳盡的說明這四個階段的工法特性，或工法脈絡?)

時：轉型歷程(如：永興家具事業談及「外銷興盛時期」、「台式創意家具時期」、「轉形期」...等，然而，其產品時代特性與工法關係為何?)

地：場域功能(如：永興家具事業談及「乾造窯」，其場域功能為何？是否能在賦予其「新生命」?)

物：材料、工具、產品(如：永興家具事業實木榫卯工藝之「實木」、「刨刀」、「榫頭」，三者間存在何種關係？又如何詮釋?)

總體而言，「台南·家具產業博物館」於短短三年多期間，有系統的將「永興家具事業」之作品彙整與呈現，其努力過程與具體成果有口皆碑，是台灣傳統工藝產業轉型為博物館之優良典範。站在博物館「文化詮釋者」之角色，此館若能持續的加強其文化深度，並組織架其意義與價值，必然對於台灣家具工藝文化有更深之影響力。

## 第六章 結論與建議

### 一、結論

#### 1.工藝產業在「量產製造(OEM)」方面，須提昇產品品質與生產效率

- (1)「另尋生產優勢之國家」方面，不僅需盡可能降低當地交通運輸成本、產品生產成本、勞工人力成本。也必須配合當地政府政策法規，以利於製造生產發展。
- (2)「製造程序、生產效能」方面，應具備：生產技術提升的考量、生產程序合理的考量，以提升生產效率。
- (3)「產品庫存、產銷通路」方面，應具備：減少庫存風險的考量、分工體系健全的考量、評估產銷平衡的考量。

在研究個案方面，而經過筆者實務的參與後，發現永興家具事業如同理論所提及，在「大量生產」功能主要轉移至大陸，包括「製造程序、生產效能」方面、「產品庫存、產銷通路」方面，成功的將台灣成熟的經驗及技術移至大陸。總體而言，以永興家具事業為例，台灣傳統工藝產業在「量產製造」功能方面，已由過去「被動的」接受各國訂單，轉而變為系統化並「主動的」分析其自我優勢，達到「轉型」之目的。

#### 2.工藝產業在「設計研發(ODM)」方面，須開發「創意」產品

- (1)「產品附加價值」提升方面，應具備：產品多元發展的考量、產品市場區隔的考量、文化特色應用的考量。
- (2)「材料科學」研究與「加工技法」研發方面，應具備：材料科學研發的考量、複合媒材運用的考量、加工技術研發的考量。
- (3)「人因介面工程(人體工學)」考量方面，以符合「人」操作使用舒適之需求。
- (4)「市場流行趨勢」方面，應具備：市場潮流趨勢的考量、高度感官設計的考量、消費族群差異的考量。
- (5)「生活型態設計」資料蒐集方面，應具備：生活潮流方面—調查企劃市場潮

流之考量、生活科學方面—分析使用心理感知之考量、生活行為方面—模擬解析操作情境之考量。

- (6)「作品資訊」蒐集與「員工教育」提升方面，應具備：作品資訊蒐集的考量、員工教育提升的考量。

在研究個案方面，而經過筆者實務的參與及訪問後得知，永興家具事業由過去以代工量產功能，轉型為「台灣區設計中心(原永興設計工作室)」。其「設計研發」功能方面，仍密切與學術界保持產學合作關係，而內部功能現階段以繪圖、修圖為主。以此案例為例，傳統工藝產業轉型之「設計研發」的推行，對於中小型企業規模(總員工五十人左右)而言仍在成長階段，其工業產品設計人才在人員配置上約 5~10 位，若依前文理論之多元功能之發展，對傳統工藝產業仍有些壓力，然而，這卻正是產業在「轉型」上，自我成長的良機。

期望永興家具事業未來能持續加強設計研發「材料科學」、「加工技法」、「人因介面工程(人體工學)」、「市場流行趨勢」、「生活型態設計」...等功能，並能由產學合作過程中學習，將其經驗內化，相信以永興家具事業良好的條件，勢必有更美好之發展。

### 3. 工藝產業在「自創品牌(OBM)」方面，須創造企業形象認同

- (1) 產品品牌建立的考量：必須依各國風俗民情，以適當的產品區隔策略，建立產品品牌、用以呈現產品特色、風格。
- (2)「行銷策略」方面，應具備：行銷資訊蒐集的考量、產品行銷通路的考量、服務系統建立的考量。

在研究個案方面，而經過筆者實務的參與及訪問後得知，永興家具事業由過去以代工量產功能，進而在兩岸以「現代東方家具」為口號，成立了「青木堂門市」。總體而言，消費者肯定其過去五十年所累積的優良品質，另一方面，更認同了其產品品牌定位(現代東方家具)。因此，此案例透過企業設定之目標與產品走向，在市場上打出名聲，可說是成功的「轉型」個案。

### 4. 工藝產品須多元創新發展

其工藝產品包括下列六大趨勢，「文化產業、人文思潮」、「設計企劃、行

銷、管理、策略」、「產品造形設計」、「材料應用與加工製程」、「人因、工學、資訊科技」、「消費者生活型態、流行思潮」，可提供相關產業參考。

而在研究個案方面，永興家具事業之產品開發以「現代東方家具」為口號，以「文化」為主訴求，本文建議，其仍可保持公司產品核心價值「實木樺卯工藝」，而依上述理論參考相關工藝產業產品開發之經驗，朝其他趨勢多元發展。

## 5. 工業遺產博物館可創造產值效益

傳統工藝產業可運用原有老舊建築物、廠房、機房等工作空間，興建歷史館、紀念館、博物館，帶動觀光、提昇產值、帶來「營利」效應；工業遺產博物館在工藝文化推廣上，因非營利機構形象，容易取得社會對於企業的認同感；工藝產業型博物館整合社會資源時，可以透過產官學研各界聯結，增加企業形象曝光量、達到行銷效益。

在研究個案方面，「永興家具事業」多元發展成「台南·家具產業博物館」，其相關「實木工藝」、「家具文化」的展示與活動，取得社會對「永興家具」的認同與肯定，並從中行銷「永興家具」之品牌形象。

## 6. 工業遺產博物館須負起「文化仲介者」之社會責任

傳統工藝產業運用原有老舊建築物、廠房、機房等工作空間，興建歷史館、紀念館、博物館時，需堅守博物館其研究、教育、典藏、展示的基本功能；工業遺產型博物館必須加強「工藝文化」基礎(如材質特性、加工技法、賞析標準...等)，積極發掘產業自身價值，以強化其文化深度及厚度；工業遺產博物館需建立起「工藝文化」溝通管道，讓民眾在知識、文化、心靈方面能有所提升，負起「文化仲介者」的責任。

在研究個案方面，「台南·家具產業博物館」開設許多木工技藝傳承之課程，對於台灣「樺卯家具工藝」文化也有相當程度之貢獻，此館以推廣樺卯家具工藝為目標，更是為台灣家具文化默默的貢獻心力。另一方面，此館常與「台灣家具產業學會」共同合辦學術性質研討會、「實木工藝」、「家具文化」活動，實質上也建立起產官學學術溝通的平台。

## 7. 傳統工藝產業閒置空間再利用後，所發展而成之博物館營運模式，可視為「文化商品」。

傳統工藝產業可以運用博物館學理論，運用其閒置空間之「有形」、「無形」文化資產活化，發展成工業遺產博物館，而其營運模式可視為是一種「博物館文化商品」。其模式如下：

- (1) 「生態博物館(ECOMUSEUMS)」理論應用：傳統工藝產業可重新規劃其閒置空間「涵括區域範圍」之意義，並從中推動「研究紀錄」、「生態(文化)再現」、「社群參與」...等功能。
- (2) 「生活歷史博物館」(Living History Museum)理論應用：傳統工藝產業的工作事務運作時，無論是匠師操作示範(「主人」、或是觀眾 DIY 體驗(「客人」)，都其事務運作情境中。

在研究個案方面，「永興家具事業」應用「生態博物館」理論，將其閒置空間再利用轉型成「台南·家具產業博物館」，其空間規劃共有三館三區：分別為「典藏展覽館」、「現代東方館」、「成品展示館」及「植栽生態區」、「人才培育區」、「木工體驗區」及家具文化會館、工匠之家等。而對應「生態博物館」理論之「涵括區域範圍」、「研究紀錄功能」、「生態文化再現」、「社群參與模式」上，總體而言，在實質運作上皆符合理論所提及的功能，三年的過程中能有此成效，是相當成功的「轉型」案例，若能在加強其對家具、工藝文化之深度及厚度，必定發展更符合「生態博物館」之優良個案。另一方面，「生活歷史博物館」理論應用方面，此館「東方二館」的「體驗示範區」，分別有靜態「材質、工法、塗裝」的展示；亦有動態木工教學的實作課程。總體而言，在生活歷史博物館理論應用上，與觀眾互動間得到很好的口碑，是符合「生活歷史博物館」之優良個案。

## 8. 工業遺產博物館需負起工藝產業「文化詮釋者」之責任

工業遺產博物館對於傳統工藝產業所存有之文化資產，扮演著「文化詮釋者」的角色，如同「窗戶」、「鏡子」、「畫布」般傳遞文化訊息。過程中，最重要的目的是達到「文化意義的生產」。因此，傳統工藝產業在應用博物館學理論，將其閒置空間再利用，以發展成工業遺產博物館時，應該先肯定自我文化，並彙整出產業背後所蘊藏之相關的文化資產，並透過「歷史」、「詮釋」、「意義」、「理解」四個階段，達到與民眾交流，達到「文化詮釋」的作用。另一方面，工藝展品在博物館的展示規劃上，應當由對工藝品「物」的保存管理，轉向對

「人」的關注。換而言之，工業遺產博物館在展示規劃時，應當由「文物」(工藝品、製作工具等)，進一步研究其社會價值觀、物品生活功能、時代美感意義、工藝品的工法結構...等，而後還原當時情境。使觀眾透過文物有「身歷其境」之感受。因此，傳統工藝產業在「人」、「事」、「時」、「地」、「物」上，應該分別尋找出其「工藝精神」、「技法」、「轉型歷程」、「場域功能」、「材料、工具、產品」背後所建構的「文化詮釋」意義脈絡。

研究個案方面，本文由許永正匠師的訪談採訪(包含永興家具實木榫接的製作方式、各時期作品特性及製作方式)，發現永興家具事業在實木榫卯工藝文化上，存有很好的價值，期盼「台南·家具產業博物館」能發揮博物館基本功能(研究、典藏、展示、教育)，持續把自我產業良好的文化價值發揚光大。

## 二、建議

### 1 政府方面

- (1) 政府需加強跨部會政策整合之可行性，並提升文化政策之執行成效。
- (2) 政府需對地方工藝產業發展與人才技藝培訓，提出更完善之長期規劃，使傳統工藝產業能依循政府政策，逐步達到產業的升級與轉型。
- (3) 加強產官學合作機制，用以奠定傳統工藝產業轉型之基礎，並以此尋求產業轉型之新契機。

### 2 學術界方面

- (1) 大眾教育上，須加強提升一般國民的文化素養，讓文化創意產業成為人民生活的一環，以此達到具經濟價值的產業。
- (2) 專業技藝上，須加強相關的術科訓練和學科課程，並透過設計、行銷等相關課程，達到跨領域學習之效果。
- (3) 可增加產學合作之機會，使學生能由事務參與中，累積理論與實務之工作經驗。

### 3 產業方面

- (1) 「組織營運功能」方面：傳統工藝產業由過去的「委託代工」單一功能，逐

漸「轉型」而呈現多元發展。不僅在產品開發的主軸線上，需加強「設計研發」、「自創品牌」；甚至更由自身企業文化，多元發展成博物館。經由本文各層次問題的論證後，對於傳統工藝產業在「組織營運功能」方面，總體的建議是：**「產業」與「文化」間，存在著密不可分的关系，必須要以互惠為最大目標。**俗話說「水能載舟，亦能覆舟」。「產業」希望用「文化」提昇產值，當其成效能取得消費者肯定時，將得到正面「認同」。然而，反之當其產生反效果時，將是負面「不認同」。因此，「產業」在運用「文化」取得產值之同時，也必須以其獲利之產值強化「文化」的深度及厚度。讓「產業」與「文化」間能相互提昇，達成良性之互惠平衡關係。如此才是傳統工藝產業運用文化創意產業理念轉型，在「組織營運」上，長遠、踏實之永續經營方法。

(2)在「**產品開發類型**」方面：現今「產品形式」由過去「有形的」具體實物，逐漸發展成「無形的」知識、文化、美學的感受。然而，無論是「有形的」、「無形的」產品，其存在的關鍵在於「消費者」。換而言之，產品在市場上達到「供」與「需」平衡，來自於產品是否能符合「消費需求」。為達到此需求，在工藝產品設計方面，產業需要加強消費者生活型態、消費需求；在閒置空間再利用方面，博物館也需以「人」為本，回到其基本功能，與參觀民眾達到教育溝通之目的。因此，**本文在「產品開發類型」上的總體建議是：工藝產業需加強了解市場消費需求，透過分析研究，開發出更為「貼心」、「以人為本」的產品。**

## 參考文獻

### 一、專書：

- 1 蔡美麗，〈創意心、文化情—台灣工藝百年脈動〉，《工藝新境—打造手工精品的經營之路》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2004年
- 2 黃淑芬，〈文化創意產業 是願？還是怨？〉，《文化創意產業實務全書》，台北：商周出版
- 3 台灣區家具工業同業工會，《台灣家具通鑑》，台北：台灣區家具工業同業工會，1999
- 4 經濟部工業局，《2006 台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2007
- 5 國立歷史博物館，〈博物館與傳統家具文化志〉，《「家具之美」台灣傳統家具研討會論文集》，台北：國立歷史博物館，2006
- 6 張瓊慧編輯，《認識文化創意產業—行政院文建會主委陳郁秀特輯》，台北：中國時報系時廣企業有限公司生活美學館，2003
- 7 陳郁秀，《2003年〈全球思考·台灣行動〉：文化創意產業國際研討會論文暨會議實錄》，台北：文建會，2003
- 8 陳國寧，《博物館學》，國立空中大學，2003
- 9 陳國寧，《中小型博物館經營管理之研究》，文建會出版，1997
- 10 黃光男，《博物館新視野》，台北：正中書局，1999
- 11 張譽騰，《生態博物館：一個文化運動的興起》，台北：五觀藝術管理，2005
- 12 張婉真，〈博物館與無形文化遺產〉，《論博物館學》，台北：典藏藝術家庭股份有限公司，2005
- 13 漢寶德，〈展示規劃與現代博物館〉，《展示規劃：理論與實務》，台北：田園城市文化事業有限公司，2000
- 14 Kenneth Hudson 原著，徐純 譯，《有影響力的博物館》，國立海洋生物博物館，2003
- 15 Joseph L. Badaracco, Jr. (梁炳球 翻譯)，《企業聯盟新策略》，台北：聯經出版事業公司，1991



## 二、期刊：

- 1 江韶瑩，〈台灣工藝的發展與變遷(上)〉，《台灣美術》，第 14 期，1991 年
- 2 胡家瑜，〈工藝傳統與現代商品的對話：消費社會中的夏賽族群藝術〉，《宜蘭文獻雜誌》，第 44 期，2000 年
- 3 黃倩佩，〈台灣傳統工藝之分類調查及其研究方向初探〉，《國立歷史博物館學報》，第 15 期，1999 年
- 4 鍾義明，〈木竹籐—總論〉，《台灣美術》，第 14 期，1991 年
- 5 林谷芳，〈「工、藝、道」的連接與轉化〉，《漢聲雜誌》，第 135 期，2003 年
- 6 黃世輝、李宜欣，〈工業時代的反動·生活工藝的先驅—從莫里斯與顏水龍談生活工藝的振興〉，《藝術家》，第 358 期，2005 年
- 7 王麗卿、聶志高，〈地方性要素對台灣光復後木製家具產業型態的影響〉，《設計學報》第九卷第四期，2004 年 12 月
- 8 陳郁秀，〈文化·創意·產業：十年來台灣文化政策中的「產業」發展—文化人創意觀點〉，《今藝術》，第 128 期，2003 年
- 9 莊玟琪、邱上嘉，〈從文化創意產業談台灣創意空間之現況與發展〉，《設計研究》，第 5 期，2005 年 7 月
- 10 葉智魁，〈發展的迷思與危機—文化產業與契機〉，《哲學雜誌》，第 38 期，2002 年
- 11 林谷芳，〈文化產業的觀照與迷思〉，《傳統藝術》，第 47 期，2004 年
- 12 張賽青，〈挑戰 2008：文化創意產業政策芻議—以文化資產為產業價值核心的策略思考〉，《設計研究》，第 3 期，2003 年 7 月
- 13 吳思華，〈文化創意的產業化思維(上)〉，《今藝術》，第 136 期，2003 年，頁 114~117；吳思華，〈文化創意的產業化思維(下)〉，《今藝術》，第 137 期，2003 年
- 14 陳瑞惠，〈雙輪互動的企業博物館—樹火紀念紙博物館經驗談〉，《博物館學季刊》第 13 卷第三期，台中：國立自然科學博物館，1999
- 15 漢寶德，〈科技、藝術、博物館〉，《博物館學、知識建構與現代性》，台中：國立自然科學博物館，2005
- 16 許功明，〈原住民的文化產業與社區發展——從博物館功能談起〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996

17 張譽騰，〈生態博物館的規劃理念與個案之解析〉，《博物館學季刊》第 10 卷第一期，台中：國立自然科學博物館，1996

18 林崇熙，〈地方性科學知識與博物館的辯證：一個公共論壇的行動綱領〉，《博物館學季刊》第 17 卷第 2 期，台中：國立自然科學博物館，2004

### 三、博碩士論文：

1 黃璟翔，《台灣木製家具產業文化之研究-以器物層次為範疇》，大葉大學造形藝術學系碩士班，2005

2 林慧茹，《中小企業轉型策略之研究-以家具產業為例》，國立中正大學企業管理研究所，2005

3 王靜亭，《台灣木製家具產業設計策略之研究》，雲林科技大學工業設計系碩士班，2001

4 游怡真，《文化創意產業之設計策略》，銘傳大學設計管理研究所碩士班，2005

5 徐宜寧，《生活型企業博物館之創意生活營造與經營》，國立政治大學企業管理研究所 2005

6 陳景揚，《從「社會資源可移轉性」觀點探討台灣工藝產業轉型——以苗栗陶瓷業為例》，東海大學社會學系，2001

7 蔡年泰，《台東地區文化創意產業經營策略之研究——以工藝產業為例》，臺中健康暨管理學院經營管理研究所，2004

8 劉芳君，《文化創意產業之玻璃工藝產業經營模式分析》，臺灣大學商學研究所 2005

9 朱濱祥，《文化創意產業品牌行銷模式之研究——以法蘭瓷為例》，中興大學企業管理學系所，2005

10 劉均怡，《台灣文化創意產業之工藝產業分析和個案研究》，元智大學，國際企業學系，2007

### 網頁：

1. 文化創意產業網：<http://www.cci.org.tw/portal/plan/how.asp>，2007 年 9 月

2. 經濟部工業局 創意生活事業 優良廠商  
[http://www.creativelife.org.tw/creative/creat\\_list.php](http://www.creativelife.org.tw/creative/creat_list.php)，2007 年 9 月

3. 財團法人國家文化藝術基金會 ABC 個案  
[http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index\\_AboutUs.asp?ID>About](http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index_AboutUs.asp?ID>About)，2007 年 9 月

# 附錄

## 附錄一、發展藝術產業：傳統工藝技術

發展藝術產業：傳統工藝技術(行政院文建會)	
一、 21 世紀 「 台 灣 工 藝 文 化 園 區 」	<p>「台灣工藝文化園區」的目標是要建設一座包含研究、教育、推廣、展覽等功能，並提供大眾休閒、遊憩、體驗、學習與資訊交流的複合式主題園區，使民眾瞭解、體驗工藝，讓工藝美深入生活其策略目標如下：</p> <p>(一)近程以整合土地權屬，善用園區預定地辦理工藝相關活動，活化閒置校舍空間，凝聚地方認同。並藉由推廣活動執行，逐步營造工藝自然生態、手工意匠、材料質感、生活用之美、工藝史脈絡等，完整體現工藝精神的工藝博物館空間雛型。</p> <p>(二)中程以工藝研究院計有研究展覽典藏推廣教育等功能為核心結合全國工藝設計創新跨界人才資源等完成「台灣工藝設計博物館」的建構，以推動台灣工藝之傳承、創新、永續發展。</p> <p>(三)長程以工藝文化園區的典範工藝空間營造，結合草屯工藝造鎮計畫，持續逐年擴大規模辦理工藝文化活動，將僻居台灣南投的草屯小鎮與國際接軌，造就無限商機，帶動地方發展。</p> <p>(四)未完成的「台灣工藝文化園區」是以工藝與南投、草屯為中心，聯盟整合中部各級文化機構，共購中部文化圈。</p>
二、 地方 工 藝 文 化 發 展	<p>(一)工藝技術傳承人才培育：基於傳統產業需不斷注入創新之能量方能永續經營的理念，國立台灣工藝研究所策辦的工藝人才培訓計畫，以完整的系統訓練和產品研發設計與實務課程，發掘創意人才，讓傳統工藝產生加值效益。</p> <p>(二)「工藝創意加值」設計營：推動「台灣生活工藝運動」，鼓勵民眾親自體驗，享受動手做過程的愉悅感受，除個人生活工藝之實踐外，在耳濡目染、潛移默化中提升國人美學素養，並引導教育成為工藝的教育者、使用者。研習計畫邀請國內專家以 workshop 形式，讓工藝家、個人工作坊或社區工作者，加強整體設計概念，將設計過程從產品市場及定位、情報蒐集、歸納、分析開始，熟練產品開發的操作模式，並開發更符合時下生活生活多元樣貌及貼近國人需求之工藝品，培植產業發展的能量及契機。</p> <p>(三)地方特色工藝輔導—社區工藝扶植：「地方特色工藝輔導—社區工藝扶植」主要是以鼓勵工藝家發揮個人專才，投入社區人文環境，發散社會影響力為思維，並以社區總體營造的理念，扎根地方工藝特色領域。由工藝家進入社區發揮影響力，同時結合社區的歷史、生態、文化資源，落實地方工藝生活化，充實地方文化內容，營造地方特色而進而建立有利於工藝之發展環境。</p> <p>(四)台灣工藝薪傳錄影像紀錄：本案從手工藝匠師生平事蹟切入，加入人文情感的關懷，針對匠師的生平、師承、技藝、作品做研究調查與紀錄，著眼於手藝人製作工藝的精神，而不在於作品的成就；透過影像紀錄，讓那些默默耕耘的民間手藝人現身說法，依其生平事蹟、學習過程、技藝、技藝表現方法了解手工藝發展的歷史背景、淵源、內涵特質及他們存在的問題及願望，並對其創作理念、技法、訣竅、手工具、創作歷程作有系統的整理，從技藝傳承以至知識建構的過程以紀錄片的方式拍攝下來。</p>
三、 21 世紀 台 灣 生 活 工 藝 推	<p>(一)生活工藝系列展—「生活美學，藝在其中」：2006 年以國立台灣工藝研究所業務核心為基礎，並嘗試橫向往跨族群、跨領域的思考方向探討美學在生活中及工藝中呈現的各種可能性。</p> <p>(二)建置生活工藝推廣學院：配合 2006 年台灣工藝文化園區之生活工藝館修繕完工，於 7 月起與南投縣社區大學合作開辦工藝學苑 5 種類別的工藝研習課程，包括漆藝、石工、竹藝、玻璃、藍染等介紹相關工藝作品特色材質之美與地方特色工藝，必教導學生動手做、體驗工藝製作之樂趣。</p> <p>(三)台灣生活工藝運動推動計畫—工藝體驗教室推廣活動：台灣生活工藝文化園區以工藝文化之傳承、生活、創新為業務核心價值，建置成為具備展示蒐藏研究推廣教育交流娛樂等完整功能的場域，作為發展文化創意產業，帶動地方發展的平臺，以促進台灣工藝文化永續發展。</p> <p>(四)竹籬佈家研習營：此研習旨在鼓勵國人充分利用在地特色竹材，透過雙手與巧思實現心中美麗的竹夢家園，不論是自家庭園、社區巷弄百貨農場咖啡廳等均可以竹籬取代水泥牆、鐵絲網、美化優質環境。</p> <p>(五)「聚焦台灣原味食趣設計案」徵選：運用地方文化、工藝、藝術資源，打破既定形式，重新思考將生活工藝品以時尚精緻、生活機能具市場行銷潛能的屬性呈現，希望透過異業聯盟方式、多媒材之運用，激發不同構成的探索創思；而設計元素聚焦在「台灣原生意象」—具在地味的生活工藝品新貌，期引發工藝蛻變、衍生為創意產業加值的能量。</p>

廣	<p>(六)「台灣工藝之家設置計畫」：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 制定「台灣工藝之家」家族應具備的要件 <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 持續從事工藝創作並設置專業且獨立之工作室</li> <li>(2) 願意接受民眾或團體預約觀賞並為民眾解說創作過程或導覽者</li> <li>(3) 必需認同本所台灣工藝之家設置之宗旨(目的)者</li> <li>(4) 同意列入台灣工藝之家地圖集及本所網站，供一般民眾尋訪者</li> <li>(5) 經正式授證掛牌後，各「台灣工藝之家」應負責有關與民眾互動、參訪之參觀安全性等事宜。</li> </ol> </li> <li>2. 辦理相關藝文活動： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 由本所謂台灣工藝之家成立辦理相關之展覽活動或宣傳活動</li> <li>(2) 創作品可優先在本所工藝精品店展售</li> <li>(3) 列入本所舉辦國外巡迴展時優先邀請之示範表演者</li> <li>(4) 優先獲邀在本所體驗工坊擔任駐村師，指導民眾親身體驗工藝之美</li> <li>(5) 本所活動之評審專家名冊，優先受邀為評審委員</li> </ol> </li> </ol> <p>(七)國家工藝講評選：國家工藝獎的設立，承襲民族工藝獎到傳統工藝獎的精神辦理，一脈相承的都在鼓勵傳統技藝的保存，以及提升傳統匠師的視野與地位。國家工藝獎的辦理，注重實踐當代生活工藝的創意發揮，亦強調人與自然的關係，重視手做的價值，因此其傳承的精湛技藝與文化背景乃至在地的台灣特色仍是最重要的基石。</p>
---	--

(資料來源：行政院文建會，〈發展藝術產業：傳統工藝技術〉，《2006 台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2007，P287~297，本研究繪製)

## 附錄二、工藝產品圖

- 1.大禾竹藝工坊(如小型產品：名片盒、鉛筆盒、置物盒、經書盒，  
大型產品：竹製桌椅、床具、燈具)



(圖 1 大禾竹藝工坊產品圖，資料來源：<http://www.bamboola.com.tw/index.html>，2007 年 9 月)

- 2.三義鴨箱寶：立體木鴨、水鳥，及各式動植物造型為主木鴨。台灣原生態，特有種及亞種動植物為目標。



(圖 2 三義鴨箱寶產品圖，資料來源：<http://www.hakka.gov.tw/ct.asp?xItem=24382&ctNode=1471&mp=1>，2007 年 9 月)

- 3.意念工房：創作家具、生活木用品



(圖 3 意念工房產品圖，資料來源：<http://www.smangus.com.tw/iframe.htm>，2007 年 9 月)

- 4.白米木屐村：玲瓏木屐、鴛鴦木屐、彩繪木屐、宜蘭木屐、日本木屐、同心協力屐等



(圖 4 白米木屐村產品圖，資料來源：<http://shop.baimi.com.tw/modules/okshop>，2007 年 9 月)

### 5.張連昌薩克斯風紀念館：薩克斯風製造訂做、維修



(降B調次中音薩克斯風) (降E調中音薩克斯風) (降E調上低音薩克斯風) (超高音薩克斯風)

(圖 5 張連昌薩克斯風紀念館產品圖，資料來源：<http://www.sax.org.tw/html/about.htm>，2007 年 9 月)

### 6.金合利鋼刀：家用刀具、登山刀具、專業用刀、農具用刀等、收藏刀、紀念刀



(新式鋼刀)

(合金柄)

(木柄)

(銅柄系列)

(龍紋刀系列)

(圖 6 金合利鋼刀產品圖，資料來源：<http://hi0211.hi178.com.tw/admin/index6.html>，2007 年 9 月)

### 7.廣興紙寮：年畫禮盒、文具、藝術製品、環保抄紙材料器具...等



(藝術紙扇)

(藝術玩偶)

(紙製禮盒)

(紙製禮盒)

(圖 7 廣興紙寮產品圖，資料來源：[http://www.meinung.com.tw/index\\_1.htm](http://www.meinung.com.tw/index_1.htm)，2007 年 9 月)

### 8.原鄉緣紙傘文化村：油紙傘、紙扇



(油紙傘)

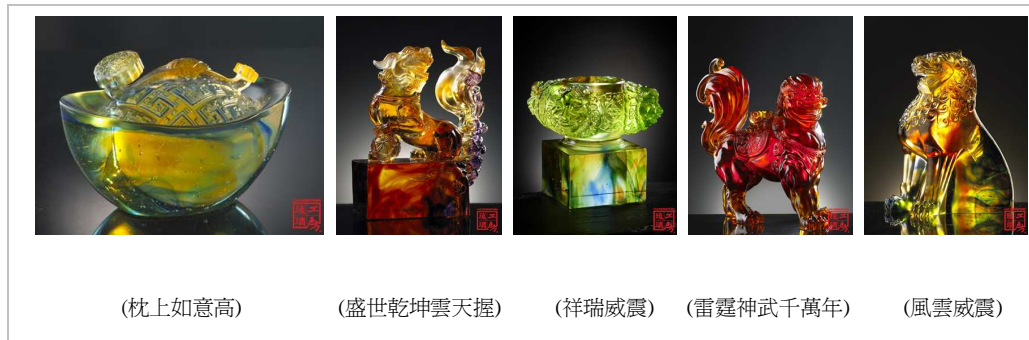
(紙扇)

(油紙傘)

(紙扇)

(圖 8 原鄉緣紙傘文化村產品圖，資料來源：<http://www.taiwanpaper.com.tw>，2007 年 9 月)

### 9.琉璃工房：工藝品，禮贈品，佩飾，器皿，生活用品，照明燈具，建材



(圖 9 琉璃工房產品圖，資料來源：<http://www.liuli.com/index01c.htm>，2007 年 9 月)

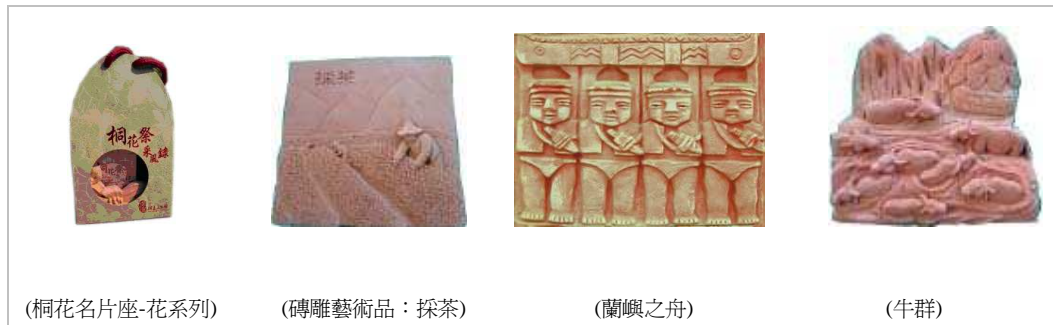
### 10. 蜻蜓雅築 珠藝工作室：各式琉璃珠藝品、飾品



(圖 10 蜻蜓雅築 珠藝工作室產品圖，資料來源：

[http://www.puqatan.com/T5003ListCmdyData?y\\_HrefId=146202&y\\_SketchName=Sketch1-2\\_Hi178](http://www.puqatan.com/T5003ListCmdyData?y_HrefId=146202&y_SketchName=Sketch1-2_Hi178)  
，2007 年 9 月)

### 11. 金良興窯業有限公司：磚雕藝術品、異色磚、異型磚



(圖 11 金良興窯業有限公司產品圖，資料來源：[http://www.jls-brick.com/index.htm?pid=4&Class\\_ID=11](http://www.jls-brick.com/index.htm?pid=4&Class_ID=11)，2007 年 9 月)

### 12. 添興窯陶藝村--集集蛇窯：生活陶藝（花器、茶具、文具...）、陶藝創作、陶藝禮品紀念品、建材



(圖 12 添興窯陶藝村--集集蛇窯產品圖，資料來源：[http://www.tensing.com.tw/main/about\\_us/about001.htm](http://www.tensing.com.tw/main/about_us/about001.htm)，2007 年 9 月)

### 13.水里蛇窯陶藝文化園區：生活陶器、禮品、獎盃、景觀、飾品



(圖 13 水里蛇窯陶藝文化園區產品圖，資料來源：<http://www.snakekiln.com.tw/origin.htm>，2007 年 9 月)

### 14.法藍瓷：裝飾藝術品，日用器皿，珠寶配飾，禮品



(圖 14 法藍瓷產品圖，資料來源：<http://www.franzcollection.com.tw>，2007 年 9 月)

### 15.「市拿陶藝」有限公司：仿古藝術瓷生活藝術瓷台灣文化藝術瓷



(圖 15 「市拿陶藝」有限公司產品圖，資料來源：<http://www.chinaart.com.tw>，2007 年 9 月)

### 16.乾唐軒：乾唐軒活瓷、鑲金系列、壁飾、生活用品、擺飾、吊飾、精油項鍊系列等



(圖 16 乾唐軒產品圖，資料來源：<http://www.liven-china.com/index1.php>，2007 年 9 月)



17.龍鳳祥交趾陶藝術：吊飾精品、神獸藝品、吉祥器品、創意生活設計、禮品...  
等



(圖 17 龍鳳祥交趾陶藝術產品圖，資料來源：<http://chiayicojy.myweb.hinet.net/artworks.htm>，2007 年 9 月)

18.新太源：陶瓷用品



(圖 18 新太源產品圖，資料來源：<http://www.sty-art.com.tw/dan.asp>，2007 年 9 月)

19 奇聖石頭夢工場：創意 DIY、造景資材、公共工程、生活藝術、園藝造景



(圖 19 奇聖石頭夢工場產品圖，資料來源：<http://www.chyi-sheng.com.tw/index.php?cPath=1>，2007 年 9 月)

20.彰藝坊--偶相設計：布袋戲相關產品及其延伸性創意生活用品與文具用品



(圖 20 彰藝坊--偶相設計產品圖，資料來源：<http://www.cyf-bodehi.com.tw/>，2007 年 9 月)

(本研究繪製)

附錄三、地方文化館計劃

細目指標		細目內容	
基本條件	館舍定位	基本資料	是否有具體定位/願景/目標
			交通情況、開放情形
		隸屬	公立館(院轄市、縣市政府、鄉鎮市區、委外經營)
			民間館(營利、非營利)
		展藏類型	藝術(美術、表演藝術、工藝、影像、文學、其他)
			歷史(地方史、文化史、人物紀念、古蹟及歷史建築、其他)
			自然生態(動物學、植物學、昆蟲學、海洋生物學、生態環境、其他)
			產業(農業、漁業、工業、其他)
			宗教
			醫療史料
		綜合(前六大類中有兩類型以上者)	
	表演活動類型	戲劇/音樂/舞蹈/電影	
		其他	
	營運管理	組織管理	是否成立基金會/董事會/諮詢委員會
			人力組織
			義工組織
			專業組織
		文化局的輔導情況	文化局直接輔導
			輔導團
			工作小組
		財務狀況	年度預算
			財務收入來源
			預算分配比例
	功能發展	典藏	是否有建檔
			有專人管理
			有完備典藏空間
館舍宗旨與蒐藏功能目標是否相符			
是否建立典藏制度			
是否制定文物徵集政策			
教育		是否有提供解說、導覽或相關資訊	
		教育資源的擴充(印刷品、導覽解說、手冊、學習單、研習活動)	
研究		有無研究人員	
		有建教合作關係	

社 區 營 造 · 地 方 特 色		展演	展演的內容/來源/方式/價值/否做觀眾統計調查
	硬體設施		是否有效改善表演/展示設備空間
			場地規模
			符合建築法規
			逃生指示標誌
			公共服務空間/無障礙空間/庫房設備
			建築物概況與實用情況
	參觀人數 參觀民眾	觀眾調查	定期人數統計
			觀眾(使用者)調查分析
			是否有社區參與(請列舉一項)
		公共回饋機制	
		觀眾服務	寄物、予許攝影、導覽申請、殘障服務與設備、其他
	人		當地社區組織是否參與籌備過程
			當地社區組織是否參與與籌備過程
			當地民眾之使用率為何
與社區團體合作機制為何? 合作社區團體概況簡述			
是否有與社區教育體系合作的推廣機制			
		是否創造社區公共效益, 公共回饋機制為何	
		社區組織參與志工人數與績效為何	
		是否有社區志工人員培訓機制	
文		是否參與挖掘、整理在地發展史、文化傳統或風貌特色的工作	
		是否舉辦教育研習及藝文推廣活動? 簡述活動名稱與參與人數。	
		是否根據地方上原有文化傳統或風貌特色, 與在地公共團體創造具有社區特色及精神的獨特文化活動, 例如地方節慶。	
		是否兼顧社區生活、生產、生態、生命等社區文化的分享	
		展覽或活動內容是否與地方居民活動結合	
		是否具有濃厚的地方文化特色	
地		目前與社區營造提案的重複性為何	
		所在地是否交通便利, 便於當地居民參觀	
		是否結合當地特殊的產業或文化背景	
景		是否結合在地的特殊環境、條件、資源特色及其發展潛力	
		館舍或展示設計是否融入當地地景	
		是否有其他區位優勢, 如鄰近有其他觀光文化景點	
		是否有與當地文化據點及旅遊資源之串聯計畫	
			是否形塑出當地多元豐富、深刻迷人的地方文化形象
			是否調查掌握有潛力的地方產業資源

	產		是否根據地方上原有文化傳統或風貌特色，創造出具有社區特色的生產機制、創意文化商品或服務
多元發展・激發創意	多元性展演內容開發	展示類	具有文化價值的程度如何
			具有歷史價值的程度如何
			具有藝術價值的程度如何
			具何學價值的程度如何
			具有生活產業價值的程度如何
			具有創意價值開發的程度如何
			具有國際水準價值的程度如何
		表演類	是否尋求多元資源挹注
	是否結合在地資源與扶植社區表演團體		
	是否與國內外優秀表演團體進行交流與觀摩活動		
	是否具在地文化特色與傳承使命		
	參與對象的多元性發展與開發		教育團體—各級學校師生
			一般民眾—高齡團體、青壯團體、婦女團體、幼兒團體
			特殊團體—勞工團體、身心障礙團體、外籍團體
			專業團體
	教育活動的創意開發與設計		與社區學校結合(鄉土教育課程搭配、相關展演內容課程開發設計)
			社區活動設計與辦理
	策略聯盟		同業結盟策略(節省資源、經驗交流、資源共享)
			異業聯盟策略(資源整合、多元行銷、壯大聲勢)
			企業化經營概念延伸
生活創意激發		空間活化再利用	
		創意元素的導入與應用	
		收藏品研究維護與創意開發	
		週邊商品開發與推廣	
館舍自我品牌之塑造		特色文化的尋找與深耕	
		在地特色節慶的結合辦理	
		在地意象的開發創造與設計	
		在地意識的凝聚與認同	
人力資源開發		社區	
		學校	
		專業團體	
		其他	
財力資源開發		自籌款來源(本金或募款)	

永續經營			其他補助款來源(文建會、教育部、農委會、經建會、客委會、原委會、縣政府、公所)
	行銷傳播	宣傳方式	一般文宣品(簡介、DM、海報)
			平面媒體(報紙、雜誌、電視、電台)
			電子媒體(網路、架設網路)
			其他宣傳方式
			是否有舉辦公關活動(與媒體合作宣傳、自行舉辦活動宣傳)
	行銷推廣	具體行銷推廣策略?(請列舉一項已進行中策略)	
	專業培訓		是否參與文建會辦理之相關培訓課程
			是否參與縣市政府辦理之相關培訓課程
			是否自行辦理相關專業培訓課程
			最需要進修的課程主題:(地方文化館的角色定位、文化政策、地方文史蒐集調查、空間活化與民間組織串聯、經營管理之道、教育推廣功能、展示規劃、文化創意產業、策劃展演活動、建築修繕及相關法令、計畫書及相關法規解說、實際案例分享、藝術欣賞、社區產業、危機處理、文化行銷、文化產品研發、展示規劃實例說明、電腦及網路作業課程)可以優先順序填答。
	經驗傳承		是否與鄰近館舍進行策略聯盟
			是否與相近主題館進行策略聯盟
		是否有分館	

(資料來源：陳國寧等，《地方文化館實施與檢討研究計畫結案報告》台北：行政院，2006，p105)

## 附錄四、台灣設計產業起飛計畫

依據		
一、九十一年五月八日行政院第二七八五次會議通過「挑戰二〇〇八：國家發展重點計畫」之文化創意產業發展計畫。 二、九十二年十一月五日行政院 游院長主持文化創意產業發展計畫執行成效檢討會議裁示事項。		
願景		
一、使台灣成為亞太具有知識運籌能力之創意設計重鎮。 二、使台灣成為全球華人設計發展趨勢的領航者。		
總體目標		
促成台灣設計人才素質受到國內外企業重視與重用；原創設計能力與設計專題研究成果受到國際設計界肯定，設計風格受到國際社會認同；設計水準臻於歐美設計先進國家，促進產業提升附加價值及國際競爭力；社會大眾對設計具有普遍認知並有良好的審美能力。		
實施策略		
建立設計推動機制，健全設計發展環境	建置及營運台灣創意設計中心 (經濟部(經濟部工業局))	1. 籌設台灣創意設計中心 2. 建置台灣創意設計中心營運基地 3. 建置台灣創意設計中心分支據點 4. 建置及營運電子化設計整合服務平台 5. 建置及營運海外設計中心 6. 建置及營運設計輔導單一服務窗口 7. 營運設計資訊館 8. 建置及營運開放性設計技術實驗室
	推動行政機關導入設計管理機制(經濟部工業局)	1. 促成各級行政機關成立設計管理組織及專責人員 2. 辦理行政機關設計管理組織及專責人員登錄作業 3. 辦理行政機關設計業務專責人員訓練
加強設計人才培訓，提升設計人力素質	辦理產學設計合作 (經濟部工業局)	1. 設置設計產學合作區域服務窗口 2. 辦理產學交叉設計合作 3. 推動企業辦理設計講座
	辦理企業設計人才儲備 (經濟部工業局)	1. 辦理企業設計人才儲備研習營 2. 推動企業開放設計實習
	辦理專業設計人才培訓 (經濟部工業局)	1. 辦理商品企劃人才訓練 2. 辦理設計研究人才訓練 3. 辦理設計管理人才訓練 4. 辦理設計服務行銷人才訓練
	辦理設計人才國際研修 (經濟部工業局)	1. 辦理設計菁英國際研修 2. 辦理設計師國際研修 3. 提供國內設計院校師生國際研習服務 4. 辦理國外設計師來台指導訓練 5. 辦理國際交叉設計研習活動 6. 辦理國際設計考察研習
	辦理設計人才就業媒合 (經濟部工業局)	1. 辦理新一代設計大展 2. 辦理設計就業博覽會 3. 提供設計人力就業媒合服務

強化設計研究開發，厚植設計核心技术	辦理台灣設計主題研究 (經濟部技術處、工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理台灣色彩研究與推廣</li> <li>2. 辦理台灣造型研究與推廣</li> <li>3. 辦理台灣材質研究與推廣</li> <li>4. 辦理台灣符碼研究與推廣</li> <li>5. 辦理台灣風格設計研究與推廣</li> </ul>
	辦理設計素材研究與推廣 (經濟部技術處、工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理設計元件研究與推廣</li> <li>2. 辦理設計介面研究與推廣</li> </ul>
	辦理設計趨勢研究與推廣 (經濟部技術處、工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理生活形態調查研究與推廣</li> <li>2. 辦理產品設計趨勢研究與推廣</li> <li>3. 辦理綠色設計趨勢研究與推廣</li> <li>4. 辦理通用設計趨勢研究與推廣</li> <li>5. 辦理流行色彩趨勢研究與推廣</li> </ul>
	辦理前瞻研究與推廣 (經濟部技術處、工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理前瞻性設計研究與應用推廣</li> <li>2. 辦理跨機構設計開發合作</li> </ul>
策進育成設計產業，提高設計服務能量	辦理設計產業輔導與育成 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理設計產業經營管理與技術輔導</li> <li>2. 提供設計產業育成輔導</li> <li>3. 協助設計公會強化組織功能</li> <li>4. 提供設計測試與實驗服務</li> <li>5. 提供設計商務服務</li> </ul>
	辦理設計現況與能量調查 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理設計產業現況調查</li> <li>2. 辦理設計技術服務機構服務能量登錄</li> <li>3. 辦理設計人才登錄</li> </ul>
	協助企業運用設計建立品牌 (經濟部國際貿易局、工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理品牌價值調查與選拔</li> <li>2. 協助企業訓練品牌經理人</li> <li>3. 提供企業品牌設計輔導</li> <li>4. 辦理國際品牌高峰會議</li> <li>5. 辦理品牌企業國際形象推廣</li> </ul>
	辦理智慧財產評價整合服務 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 理智慧財產</li> <li>2. 評價整合服務</li> <li>3. 辦理智慧財產融資服務</li> </ul>
	加強設計智慧財產保護機制 (經濟部智慧財產局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 健全智慧財產保護法制環境</li> <li>2. 加強教育訓練與宣導</li> <li>3. 強化查禁仿冒商品小組組織功能</li> </ul>
開發設計服務需求，擴大設計產業市場	開發設計服務需求 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 開發公營事業機構設計服務需求</li> <li>2. 開發中央與地方行政機關設計服務需求</li> <li>3. 開發民營企業設計服務需求</li> <li>4. 辦理設計診斷服務</li> <li>5. 辦理設計個案輔導</li> </ul>
	辦理設計產業國際拓展 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 辦理設計產業國際拓銷團</li> <li>2. 辦理設計業國際合作</li> <li>3. 協助優良設計參加國際知名設計獎</li> </ul>

推動 台灣 設計 運動 ， 促進 全民 設計 認知	辦理設計推廣活動 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 辦理設計博覽會</li> <li>2 · 辦理優良設計評選</li> <li>3 · 辦理國家設計獎評選</li> <li>4 · 辦辦公用品設計競賽</li> </ul>
	辦理設計理念推廣 (教育部、經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 辦理青少年設計夏令營</li> <li>2 · 辦理國民設計講座</li> <li>3 · 發行設計刊物</li> <li>4 · 編撰及推廣中小學創意設計輔助教材</li> <li>5 · 協助設計校園體驗教室</li> </ul>
	加強國際設計交流 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 辦理國際設計講座</li> <li>2 · 參與國際重要設計組織</li> <li>3 · 辦理國際設計競賽</li> </ul>
促進 重點 設計 發展 ， 增進 設計 產業 優勢	發展創意家具設計 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 培育家具設計專業人才</li> <li>2 · 提供個案設計開發諮詢與輔導</li> <li>3 · 建構家具設計知識服務平台</li> </ul>
	發展創意生活設計 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 評定創意生活事業評選作業要點，並授與認證標章</li> <li>2 · 成立單一窗口，提供諮詢服務</li> <li>3 · 提供個案開發輔導服務</li> <li>4 · 建構並維護創意生活產業資料庫及查詢網站</li> <li>5 · 辦理推廣與宣導活動，促進產業及全民認知之提升</li> </ul>
	發展紡織與時尚設計 (經濟部工業局)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 培育設計人才</li> <li>2 · 紡織設計推廣</li> <li>3 · 時尚設計輔導</li> </ul>
	發展商業設計 (經濟部商業司)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 引進國際商業設計新觀念、技術及成功模式與經驗</li> <li>2 · 建立商業設計服務體系與技術合作</li> <li>3 · 強化商業設計服務價值</li> <li>4 · 提高商業設計專業服務品質與能量</li> </ul>
	發展建築設計 (經濟部營建署)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 · 研析促進建築法規鬆綁</li> <li>2 · 舉辦建築設計作品競賽、展覽活動或講習訓練</li> <li>3 · 健全建築設計酬金制度</li> </ul>

(資料來源：經濟部，《台灣設計產業起飛計畫》，台北：經濟部，2004，本研究製表)



## 附錄五、創意家具設計

創意家具設計 (經濟部工業局)	
創意家具設計計畫內容	
<p>依據行政院於 2002 年 5 月核定之「挑戰 2008：國家發展計畫」之「文化創意產業發展計畫」，創意家具設計列為重點發展項目，藉由創意設計方式，來提升家具設計的能力，協助家具業開發新產品，同時培育家具設計人才，利用創意、精緻及市場區隔之發展策略，來提升家具產業之優勢，引導其建立自有品牌，將產品再次成功的行銷各國。</p>	
計畫分項	工作項目
資料庫部份	建置一個家具典藏資料庫學習物件之系統，內容分為 3 個部分進行：架設創意家具之數位學習平臺、蒐集和彙整創意家具之學習教材、學習範例腳本的製作，提供使用者更多元的學習平臺。並藉由蒐集國際家具市場流行趨勢資訊，掌握消費市場的流行性，完成「美國國際家具市場考察及設計流行趨勢分析報告」1 份，以協助業者認識市場脈動與流行風格。再者，對於新材料的蒐集與探索更是積極，藉由材料屬性的研究整理，研發具創新、環保的家具產品用材，作為參考依據之「家具新材料探索專論」。
人才培訓部分	透過國內外設計專家授課交流，邀請德國、日本、芬蘭國際知名家具設計師，培育國內家具產業人才，以提升產業設計師之素質，促進產業結構調整與技術升級。
產品開發與輔導部分	輔導廠商提升研發設計能力，經由設計議題之研討及輔導產業設計開發，促使產業符合市場需求及流行趨勢，發展國際性的台灣文化創意產品。
資訊服務與推廣部分	透過台灣創意家具設計知識網站(網址： <a href="http://www.cif.yuntech.edu.tw">www.cif.yuntech.edu.tw</a> )，提供給產業界更多的學習空間，並提升整體家具設計環境。並舉辦全國創意家具設計競賽，提供設計師發揮設計創意的舞台，增加相關產業相互觀摩的機會，藉此提升我國家具設計的水準。
歷年成果	
2	<p>台灣福曼莎家具股份有限公司</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>(Easy style)</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>(書香世家)</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>(心東方)</p> </div> </div>
	<p>永興祥木業股份有限公司</p>

專 案	0 0 3年			
		(轉境)	(逸境)	
		台灣福曼莎家具股份有限公司		
				
		(新紅眠)	(新方閣)	(大衛掀床)
		永興祥木業股份有限公司		
	0 0 4年			
		(大觀系列)	(禪境)	(和室系列)
		上槐工業股份有限公司		
				
	(曲悅)	(音悅)	(現代東方)	
	永進木器廠股份有限公司	大禾竹工廠		



(Bubble)



(大禾舒適)



(大禾大和)

上槐工業股份有限公司



(管曲)



(平衡)

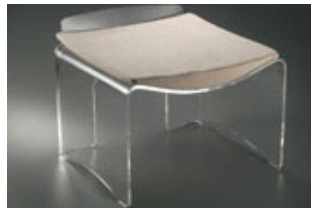


(Corner space)

芳德鑄鋁股份有限公司



(宰相居)



(寧晰)



(澄韻)

2  
0  
0  
5  
年



(蝶藝)



(逸漾)

益張實業股份有限公司



(空間魔術師)



(空間魔術師)

2 0 0 6 年	健智企業股份有限公司
	
	(圍成)                      (雅築)
	綠竹藝坊
	
	(圓竹曲)                      (節藝)
大禾竹工廠	
	
(璇磯)                      (憩禾)                      (Ancient * FASHION 嵌)                      (照如意) (隨)                      (Ancient * FASHION 互)	
可賢企業股份有限公司	
	
(Easy Life)	
芳德鑄鋁股份有限公司	

	 		
	<p>(鷗逸) (絲意)</p> <p>綠竹藝坊</p>		
	 		
	<p>(翏竹曲) (飛黃騰達)</p> <p>儀儀股份有限公司</p>		
一般 合 作 案			
	(星旋曲)		(Extend)
	一般家具類	手工具用品類	衛浴設備類
	大詠實業股份有限公司	義國股份有限公司	大老巷護康科技股份有限公司
	東和樂器木業股份有限公司		景福事業股份有限公司

(資料來源：經濟部工業局民生化工組，〈促進重點設計發展：創意家具設計推動計畫執行成果及未來展望〉，《2006 台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2007，P314；產品圖面來源：原形創意中心，<http://www.occ.yuntech.edu.tw/e/e01.htm>，2007 年，8 月)

## 附錄六、創意生活設計

創意生活設計(經濟部工業局)	
創意生活產業計畫(主辦單位：經濟部工業局 執行單位：中衛發展中心)	
創意生活產業計畫自 2003 年起開始執行，推動策略採推力與拉力並進，提供業者專業諮詢服務、辦理評選與表揚活動、建置創意生活產業專屬網站、進行媒體宣傳與相關推廣活動等重點工作，以提升產業及全民對創意產業的認知，並藉此引導企業運用科技、創意與在地文化，進行經營模式之創意與創新及經營事業之升級與轉型，俾提升經濟活動之附加價值，拓展新商機。而推動創意生活產業的目的包括：促進產業轉型升級、提升產業經濟價值、促進消費大眾生活品味的品質提升。	
計畫分項	工作項目
(一)提供專業諮詢與輔導服務	1.1 提供專業諮詢服務 1.2 提供企業訪視服務 1.3 提供專案輔導服務(診斷、技術輔導) 1.4 輔導成果交流活動 1.5 辦理推廣人員研習共識活動 1.6 彙編輔導案例集
(二)評選創意生活事業，建置與維護資料庫	2.1 評選創意生活事業及優良案例並授予創意產業標章 2.2 研析創意生活產業發展趨勢及個案經營模式 2.3 進行創意生活產業推動做法研析
(三)表揚優良創意生活事業	3.1 舉辦表揚活動 3.2 編印表揚事業專刊 3.3 表揚活動之宣傳促進 3.4 辦理成果展覽活動
(四)宣傳與推廣	4.1 推廣宣傳創意經營典範，促進合作交流 4.1.1 辦理各類推廣活動 4.1.2 宣傳推廣(專題)報導及編印宣傳資料 4.2 推動國際交流活動 4.2.1 辦理國際論壇及專家診斷服務 4.2.2 辦理國外觀摩研習活動 4.2.3 國外創意生活產業相關資料彙編 4.3 提供專案輔導服務(診斷、技術輔導)

(資料來源：經濟部工業局知識服務組，〈促進重點設計發展：創意家具設計推動計畫執行成果及未來展望〉，《2006 台灣文化創意產業發展年報》，台北：經濟部工業局，2007，P314)

附錄七、經濟部工業局「輔導(中小企業)傳統產業轉型相關政策」

(一)提升品質水準		
推 動 目 標	(1)協助業者建立有效品質管理制度，提升傳統產業產品品質及品級。 (2)推動企業導入全面品質管理，提升傳統產業卓越經營績效。	
輔 導 措 施	協助產業提升品質	輔導中小企業提升產品品質(中企處)
		輔導產業提升經營品質(工業局)
		輔導產業提升環境品質(工業局)
	強化品質技術及規範	引進國外前瞻性品質技術及規範(工業局)
		自主建立品質技術及規範(工業局)
	培訓品質管理人才	專業品質顧問訓練(工業局、中企處)
		培訓企業內品質推動人才(中企處)
		辦理高階主管品質研習活動(中企處)
	推動企業經營績效評量	建立企業經營績效評量制度(工業局)
		推動企業導入經營績效自主評量(工業局)
	樹立品質標竿學習典範	國家品質獎評選及表揚(工業局)
		建立品質優良案例(工業局)
		舉辦全國團結圈競賽(工業局)
	推動品質管理認證	食品 GMP(工業局)
		藥品 GMP(工業局)
		ISO 9000 (標檢局)
ISO 14000 (標檢局)		
(二)促進創新研發		
推 動 目 標	(1)整合產官學研之研發資源，協助傳統產業提升創新研發能量。 (2)促進傳統產業創新研發具前瞻性、關鍵性之產品或技術。	
輔 導	政府進行前瞻性技術研發擴散傳統產業應用	法人科技專案(技術處)
		學界科技專案(技術處)
		業界科技專案(技術處)
		整合型科技專案(技術處)
	鼓勵傳統產業業者自行研發新技術新產品	協助傳統產業技術開發(工業局)
		促進傳統產業開發主導性新產品(工業局)
		協助中小企業創新研發(技術處)
		獎勵傑出創新研究中小企業(中企處)
	強化傳統產業研發周邊支援服務	提供產業科技資訊(技術處)
		促進研發成果流通運用(工業局、智慧局、技術處、中企處)
	提供研發貸款(工業局)	

措施		強化研發人才(工業局)
		提供研發租稅優惠(工業局)
		協助中小企業創新育成(中企處)
(三)強化創意設計		
推動目標	(1)協助傳統產業導入設計美學，開發符合市場需求之差異化及獨特性產品。 (2)整合產官學研資源，提高設計輔導能量，促進傳統產業運用創意設計快速提升附加價值。	
輔導措施	協助業者設計開發產品	協助個別企業設計開發輔導(工業局)
		鼓勵傳統產業委外設計(工業局)
		選擇重點產業設計開發共通性創新產品(工業局)
	厚植台灣原創設計能量	台灣主題設計研究及應用(工業局)
		前瞻設計研究及應用(工業局)
		生活型態研究及應用(工業局)
	建構設計整合服務平台	建立設計單一服務窗口，提供設計諮詢及診斷服務(工業局)
		運用電子化服務平台協助業者設計開發產品(工業局)
	推廣行銷優良設計產品	營運開放性設計實驗室，提供業者使用專業設計設備及器材，並提供設計研究服務(工業局)
		建立台灣優良設計產品認知與知名度(工業局)
	促進重點產業設計發展	協助優良設計產品推廣行銷(工業局)
		發展創意家具設計(工業局)
發展紡織時尚設計(工業局)		
		發展創意生活設計(工業局)
(四)推動自有品牌		
推動目標	(1)整合相關資源協助企業建立品牌，營造良好品牌發展環境。 (2)協助台灣企業發展國際品牌，並提升台灣國際品牌價值。	
輔導措施	成立品牌創投基金	募集及經營管理品牌創投基金(貿易局、智玖公司)
		發掘及輔導國內具發展國際品牌潛力之企業(智玖公司)
	完善品牌發展環境	提供融資貸款(貿易局/工業局)
		鼓勵研發及創新(技術處/工業局)
		提升產業設計能力(貿易局/工業局/駐外單位)
	建立品牌鑑價制度	成立品牌鑑價委員會(貿易局)
		建立品牌鑑價制度(貿易局/商業司)
	品牌人才供給與培訓	成立虛擬品牌管理學院(貿易局)
		品牌及通路行銷人才養成訓練(貿易局)
		提供品牌在職訓練課程(貿易局)
		提供品牌高階訓練課程(貿易局)
		企業品牌人才導入(貿易局)
		運用設計協助企業發展品牌(工業局)



	建構品牌輔導與資訊平台	輔導中小企業建立品牌行銷管理(中企處)
		推動連鎖加盟服務事業國際化(貿易局/駐外單位/商業司)
		營運品牌台灣網站(駐外單位、貿易局)
		成立品牌服務團(貿易局)
	提升台灣產品與品牌國際形象	提升台灣產品國際形象(貿易局)
		提升企業品牌國際形象(貿易局)
(五)協助市場行銷		
推動 目標	(1) 創造有利經貿環境，協助排除貿易障礙。 (2) 全方位強化市場拓銷，以確保產業發展動力。 (3) 加強國際行銷能力，提升我國產業國際形象。	
輔導 措施	協助廠商排除貿易障礙	協助業者因應外國所採行之貿易救濟措施(貿易局)
		透過 WTO 新回合談判，協助廠商取得市場進入之機會(貿易局)
		積極參與 WTO 貿易便捷化議題談判(貿易局)
		利用多邊及雙邊經貿諮商機制爭取商機(貿易局)
		推動與各國洽簽自由貿易協定(貿易局)
		推動與各國簽訂相互承認協議(貿易局)
	全方位爭取貿易機會	籌組高層貿易投資訪問團(貿易局)
		協助廠商布局海外市場與通路(貿易局)
		執行貿易尖兵計畫(貿易局)
		加強蒐集潛在買主名錄供業者運用(貿易局)
		全力動員駐外單位爭取貿易機會(貿易局)
		結合民間力量赴海外拓銷(貿易局)
		執行輔導汽車零組件專業貿易商計畫(貿易局)
		整合國內外展覽辦理產業專業論壇(貿易局)
	協助傳統產業拓展內銷市場(商業司)	
	發展台灣成為亞洲展覽中心	加強廣宣並透過駐外單位管道，加強邀請國際大廠來台參展、擴大洽邀重要買主來台觀展採購(貿易局)
		開辦新展及協助策略性產業展覽發展，例如 95 年度辦理奈米展、車用電子展、化工展、電視電影展及休閒遊艇展等 8 項新展(貿易局)
		結合靜態展覽與動態活動辦理重要大型展覽(貿易局)
		將南港展覽館定位為「國際級專業會展中心」，專辦國內大型會展活動，成為台灣會展市場新地標(貿易局)
		強化台灣經貿網(Taiwantrade)功能機制(貿易局)
辦理網路行銷研討會、論壇及訓練，協助廠商吸收數位應用新知(貿易局)		
辦理台灣經貿網國外參展行銷計畫，並配合台北專業展，設置買主洽談專區(Buyer's Lounge)，建立台灣經貿網品牌形象(貿易局)		

	協助廠商利用網際網路開發商機	辦理網路與實體整合行銷活動(貿易局)
		蒐集各國經貿相關網站並定期更新資訊(貿易局)
		協助推廣國內廠商運用「貿協全球資訊網」各項資訊(貿易局)
	加強出口融資及輸出保險	提供專案輸出保險，放寬承保地區及條件，委託中國輸出入銀行辦理(1)東亞 6 國及重點市場輸出保險及(2)機器設備輸出保險(貿易局)
		辦理全球通帳款保險業務及國際應收帳款輸出保險業務 (貿易局)
		辦理國際融資應用及輸出融資論壇，解決個案出口融資困境及難題(貿易局)
		透過轉融資銀行轉貸當地進口商，以增加外商對我採購(貿易局)
	加強培訓國際行銷人才	協助培訓在職之國際行銷人才(貿易局)
		加強培訓國際企業管理專才(貿易局)
	協助中小企業商機媒合及技術交流	新產品發表及商機媒合(中企處)
新技術展示及合作交流(中企處)		
網路行銷媒合(中企處)		
(六)策進升級轉型		
推動目標	1)結合產官學研技術輔導資源，導入關鍵技術，協助傳統產業技術升級。 2)協助群聚產業融合地方文化特色、導入觀光工廠輔導，以創新經營模式進行轉型。	
輔導措施	建構傳統產業升級轉型整合服務平台	以單一服務窗口提供技術與管理個案輔導(工業局)
		協助重點產業進行共通性創新產品研究及產銷輔導(工業局)
	協助弱勢傳統產業升級轉型	成立艱困傳產專案小組(工業局)
		加強弱勢產業輔導(工業局、技術處、中企處、商業司、標檢局)
	發展地方特色產業	地方特色暨社區小企業輔導(中企處)
		輔導轉型為觀光工廠(工業局)
協同地方政府，發展地方群聚產業(工業局)		

(資料來源：經濟部，《傳統產業輔導措施(核定本)》，台北：經濟部，2007年3月)

## 附錄八、文化創意產業優良工藝產業案例轉型背景

### (一)竹木材:

- 1.大禾竹藝工坊(南投縣竹山鎮):民國 50 至 70 年間為我國竹產業的黃金時代。之後 20 年來因大量使用塑膠類的替代品,受到東南亞國家及中國大陸低價競爭,使竹產業競爭力急速降低,加上我國進入 WTO 後,讓竹加工產業瀕臨失業與關廠。
- 2.三義鴨箱寶:「三義鴨箱寶」前身為「雙峰木鴨工廠」創立於 1963 年,原為三義街上的傳統佛像木雕店,主要生產人像、動物及大型屏風。1973 年起開始製作以木鴨為主的手工藝工廠。1973 年改名為雙峰企業有限公司,1979 年到 1991 年是木鴨工廠外銷高峰期。1991 年起因國際景氣低迷、原料完全仰賴進口、勞資外移,木鴨代工產業逐漸沉寂。
- 3.意念工房:1950 年范氏兄弟祖父范德耀製作門窗、犁把農具。1982 年范氏兄弟父親范光明成立光明木藝社,1997 年「司馬庫司木業有限公司」成立,負責人范揚田和范揚武兄弟,繼承父親的奇木家具事業。之後,奇木家具產業面臨市場萎縮的困境。
- 4.白米木屐村:日據時代台灣受日本影響流行穿木屐,當時白米林相豐富,社區的森林盛產製作木屐的樹材「江某樹」,因此逐漸發展出木屐產業,在光復初期,白米木屐發展成甚具規模的地方產業。然而隨著木材資源匱乏、時代進步、人口外移等因素,白米傳統木屐產業幾乎被塑膠鞋等製品完全取代。

### (二)金屬材

- 1.張連昌薩克斯風紀念館:民國三十六年時,一群愛好音樂的后里年輕人組成了樂團,樂團成員張連昌先生打造出台灣第一支薩克斯風。八〇年代,后里有 20~30 家樂器工廠,為代工興盛時期。而後,面臨強勢品牌和大陸低價代工的競爭,一年內從原本一百多家少了一半,后里薩克斯風生產業面臨市場萎縮。
- 2.金合利鋼刀:清光緒年間,刀業始祖吳宗山先生習藝於廈門,專營打鐵及農具鍛造;吳朝熙先生承襲家業,於 1937 年創建金合利製刀廠,人稱「打鐵師」。1958 年金門歷經「八二三砲彈」等戰役,承受百萬發砲彈。吳朝熙先生運用廢物利用巧思,搜購全島廢彈殼,以此製刀。

### (三)紙材

- 1.廣興紙寮:黃耀東先生於 1965 年創立「廣興製紙加工所」初期是以代工為主。七〇年代埔里造紙業內銷外,是日本及東南亞手工書畫紙最大的供應地,可謂是全盛時期。1973 年黃老先生研發改良手工紙加工,並易名「廣興造紙廠」。九〇年代傳統產業面臨重大的考驗,台灣的造紙業機械化,原料低廉,工資便宜,造成傳統造紙業市場日漸萎縮。
- 2.原鄉緣紙傘文化村:美濃的油紙傘製作技術相傳在日治時代大正年間引進,由林阿貴、吳振興延請大陸師父前來傳授技藝。1960 年代美濃紙傘業最興盛時期共有二十幾家紙傘廠,每年生產約二萬把以上。之後由於臺灣工業發展,化學材料洋傘其輕便、便宜、耐用、易於攜帶特性取代了油紙傘,使得油紙傘產業漸行蕭條。

### (四)琉璃材

- 1.琉璃工房:「琉璃」兩字,是中國古代對玻璃的稱呼。六〇年代新竹因為有豐富的矽砂原料,運用其地理條件,發展成加工玻璃產業。七〇年代「拉絲玻璃」技法使其更興盛。八〇年代台灣歷經世界性的石油能源危機、現代多元化材質轉變、台灣人力成本過高製造加工產業被東南亞取代,玻璃製品市場快速萎縮。
- 2.蜻蜓雅築 珠藝工作室:1976 年巫瑪斯重新再創瀕臨失傳的蜻蜓珠。族人對琉璃珠需求量增加,亦瞭解到殘障者不容易就業,計畫由殘障朋友組成珠藝工廠。1983 年施秀菊老師和她的先生陳福生合作創設「蜻蜓雅築珠藝工作室」,琉璃珠漸漸以產業形式推廣於部落,也重構部落新經濟體。

#### (五)陶瓷材

- 1.金良興磚由易森獅先生於1973年創建，是苗栗縣境內最早之隧道窯，因位於苗栗縣苑裡鎮錦山之麓，土質好、磚質佳，當時內銷狀況良好。1987年，遭逢房地產低迷以及高層建築少用磚材，窯廠負債累累面臨歇業，易先生次子易榮昌接手經營負債兩千多萬元的金良興，當時產業的瓶頸包括：生產技術與投資設備之問題、環保與公共安全問題、同業競價與替代品惡性競爭、人才培育困難與資源整合運用…等。**傳統製磚產業**面臨營運之危機。轉型過程
- 2.添興窯（集集蛇窯）成立於1955年台灣光復初期，粗陶市場需求極大，於1955~1960年間「添興磁器工廠」專門生產民生用粗陶器皿。1961~1980年台灣經濟穩定成長，是添興窯「茁壯期」。1980以後台灣產業急速升級，陶瓷業改採自動化、大型化營運，加上石化製品、金屬製品大量推出取代粗陶市場，種種因素導致中小型傳統窯場紛紛關門歇業或轉行，**傳統製陶產業**面臨市場萎縮之危機。
- 3.水里蛇窯陶藝文化園區：水里蛇窯創立於1927年，南投製陶師傅林江松先生運用水里地域優勢：木材收集方便、燃料豐富且陶土質佳，砌築窯爐製陶至今。鼎盛時期，以生產一般家庭陶器為主。1971年塑膠業大興，新材質製品：塑膠、鋁、鐵製品相繼問世。由於質輕便於搬運、不易破裂、加工迅速且便宜，逐漸取代傳統手工、高破損率、高人力成本的陶製品產業。傳統窯業面臨夕陽產業化的危機。
- 4.法藍瓷：1984年陳立恒先生創立海暢集團，初期以禮品之貿易製造代工及外銷為主。1995年海暢集團成為全球最大之藝品製造商。
- 5.「市拿陶藝」有限公司：(1)仿古時期（1972~1978）：以模仿中國歷代名瓷為主。(2)貿易時期（1978~1987）：鶯歌製作瓷胚的技能提昇，參與製造白胚人員增多，此時期除製作仿古瓷器，更外銷貿易。而後中國大陸以低成本加入貿易瓷競爭後，製造貿易模式漸漸式微。
- 6.乾唐軒：乾唐軒於1986年成立於新店，產品主要以仿唐三彩陶作為主，銷售對象為國內外古董藝品店。1987年遷移至三峽。仿唐產品榮獲歷史博物館選為複製品製作廠商，在該館長期展售。1989年產品榮獲故宮博物院選為文物禮品製作廠商，在該館長期展售。
- 7.龍鳳祥交趾陶藝術：「嘉義交趾陶」，系清道光、咸豐年間發展於嘉義的多彩釉軟陶，常見於臺灣各地寺廟中。交趾陶是一種低溫彩釉軟陶，台灣民間簡稱其為「交趾」、「交趾炆仔」、「交趾仔」，「炆仔」在閩南語是「人物」的意思。交趾陶內容大致為神話傳說、民間故事、歷史文學，前者應用多在祈福，後者教化作用較多。傳統題材「人」為中心，搭配動物、植物等，主從分明，統一和諧。早期的應用在台灣寺廟建築裝飾，現在漸漸成為民間收藏藝品。
- 8.新太源：1970年創立台北縣鶯歌鎮，1972年隨政府開啓外銷市場，爭取大量外銷訂單。七〇年代末期，石油能源危機衝突，鶯歌地區陶瓷產業外銷市場受挫，業者為降低生產成本，紛紛引進西歐各國新是自動化窯爐設備，提升產業新技術。

#### (六)石材

奇聖石頭夢工場：1971年成立「駱駝美術工藝社」，主要雕塑人像、獅虎象獸等立體雕刻。之後轉製作工藝品(煙灰缸、文鎮、捍麵棍)外銷日本、美國。1987年設立「奇聖石業有限公司」。轉而從事進口石材生意，由菲律賓鐘乳石、到印尼木化石，是國內的前驅。而後，石材產業外移大陸，成為夕陽工業。

#### (七)其他

彰藝坊--偶相設計：彰藝坊源自彰化，彰藝園掌中劇團(劇團成立於光復初期~迄今)，由劇團第三代陳羿錫先生於1989年創立「彰藝坊古典戲偶工作室」，一直致力於台灣傳統布袋戲偶之製作、研發與再創…等延續傳統的工作；從此將台灣傳統布袋戲偶不再只是戲台上的演出道具，而是可以繼續活躍在任何人的手掌心中。

(資料來源：財團法人國家文化藝術基金會

[http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index\\_AboutUs.asp?ID>About](http://www.ncafroc.org.tw/AboutUs/Index_AboutUs.asp?ID>About)，2007年9月)

## 附錄九、永興家具事業申請文化創意產業相關計畫

### 一、產官學合作經驗

自二〇〇五年五月開館至今，台南·家具產業博物館雖然還未滿三週年，但是其前身永興家具—永興祥木業在五十年歷史裡卻已有豐富而多樣的區域合作經驗，主要包括：(一)實木、硬木家具產業的全製程跨國協力廠商合作、(二)產學合作設計研發、(三)產官職合作設計研發、(四)公部門產學研究計畫、(五)產官職合作委託計畫依上述合作類型分別列舉其實例，並進一步分析其合作機制：

#### (一)實木、硬木家具全製程協力廠商合作

永興祥木業累積多年實木、硬木家具全製程生產經驗，在原木料、製材、乾燥、鐵工、皮革、織品、墊裝、五金配件、漆料、半成品委託加工……等製程已累積五十年經驗，除了自給自足的產能之外，在協力廠商方面，皆建立起相當深厚的情誼，於施作過程也有極佳的工作默契，拜區域性產業合作機制因而提昇了永興家具的品質，並確保企業轉型投入產業文化事業的永續經營能量。

#### (二)產學合作設計研發

1. <地方文化館整體營運先期規劃案—識別系統設計>，台灣家具產業協會、樹德科技大學、台灣家具產業協會，2006.6.1~2006.12.31
2. <台南·家具產業生態博物館籌備計畫>，樹德科技大學室內設計系、永興祥木業股份有限公司，2000~2006
3. 協辦<創意百點培育計劃一點石成金創意設計>，樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2005.10.17~2005.12.6
4. <設計顧問委外合約>，樹德科技大學，永興祥木業股份有限公司，2006.1.1~2006.6.30.
5. 每年提供工業設計系、室內設計系學生的實習課程與工讀學生員額一~五名。例如：國立成功大學、國立雲林科技大學、樹德科技大學……。

#### (三)產官學合作設計研發

1. 96年國科會小產學研究計畫<永興家具業文化錄及其文化產業發展策略研究>(NSC96-2622-H-366-001-CC3)，國科會、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2007.11.01~2008.10.31。
2. 95年國科會小產學研究計畫—<城鄉技術創新體系下結合家具產業文化環境>的總體營造與設計專題研究(NSC95-2622-H366-001-CC3)，國科會、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2006.11.01~2007.10.31。
3. 94年國科會小產學研究計畫—<地方產業生態博物館轉化跨領域設計的文化創意平台計畫>(NSC94-2416-H366-012-CC3)，國科會、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2005.11.01~2006.10.31。
4. 93年國科會小產學研究計畫—<地方產業生態博物館進化「文化創意」、「設計產業」的加值技術>(NSC93-2416-H366-013-CC3)，國科會、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2004.11.01~2005.10.31。
5. <樹德科技大學·文化創意數位內技術研發中心—家具工坊>，教育部技專院校技術研發中心專案補助計畫，樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2004.08.01~2006.12.31。

#### (四)公部門產學研究計畫

1. 96年度專業人才培育班—生活家飾創意班，行政院文建會、台南縣文化局、台南家具產業生態博物館、永興家具事業，2007.5.20~2007.8.5
2. <地方文化館整體營運先期規劃案—識別系統設計>行政院文建會、樹德科技大學、台灣家具產業協會，2006.6.1~2006.12.31。
3. <2004 創意家具示範設計 Paradigmatic Design of Innovative Furniture—家具設計菁英創作營>、<傳統木器工藝技能研習班>，行政院文建會、經濟部工業局、台南縣政府文化局、國立雲林科技大學、樹德科技大學、台南·家具產業生

態博物館、仁德鄉二行社區發展協會，2004.12~2005.4

4.參與〈創意生活產業－家具開發計畫〉，國立雲林科技大學、經濟部工業局主辦，2003。

(五)產官職合作委託計畫

1.96 年度技專校院教師赴公民營機構實務研習〈嗜好創意家具 DIY 研習班〉教育部技職司、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2007.7.21~7.22

2. 2007 第六屆設計博覽會(蕭壩糖廠)參展。

3. 承辦〈奇妙的榫接家飾特展－榫卯工藝專題研討會〉，國立台灣工藝研究所、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2006.7.18。

4. 〈台灣地區各鄉鎮市圖書館－文化資料陳列區設置計畫〉，行政院文建會、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2006.1.1~2006.12.31

5. 〈「文化创意產業指導員研習班」城鄉技術創新體系下的文化创意產業課程〉，高雄市政府公教人力發局、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2006.6.1~2006.9.7

6. 96 年度技專校院教師赴公民營機構實務研習〈創意生活家具 DIY 研習班〉，教育部技職司、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2006.5.24~5.25

7. 95 年度技專校院教師赴公民營機構實務研習〈文化创意產業研習班〉，教育部技職司、樹德科技大學、永興祥木業股份有限公司，2006.5.21~5.22

8. 2007 第五屆〈台灣設計博覽會〉(台南·蕭壩糖廠)參展。

9. 2006 第四屆〈台灣設計博覽會〉(台南·蕭壩糖廠)參展。

10. 2005 第三屆〈台灣設計博覽會〉(高雄·衛武營)參展。

(資料來源：台南·家具產業博物館)

## 附錄十、訪談資料

## 訪談資料 1

受訪者：葉泰欽先生(台南家具產業生態博物館 館長)

訪問者：陳明佐

訪談時間：2007年9月4號 10:30~12:30

訪談地點：台南縣 台南家具產業生態博物館

訪問主題：「永興創辦人領導企業轉型之歷程」議題



**Q1-1：**葉爺爺，您好！我今天訪談的主題是「永興創辦人領導企業轉型之歷程」議題，分為五個子題。**第一題是，是否可談談以領導人的角色，如何來帶領公司？**

**Q1-1：**以我帶領公司的原則，第一點是做人做事一定要有「道德」，做人做事都一樣，要有分寸，明是非，秉持「愛心」來面對所有的人事物。所以我們「永興」裡面大小的員工，都秉持著這個原則。我們說的「天時地利人和」，我很感謝老天給「永興」相聚的每一個好緣分，讓我們能營業將近五十年，並繼續往前邁進。所以，我希望用「愛心」來關懷每一位員工。包含說，公司內部的員工，我都會進一步的了解，每一位員工的背景，他們如何來公司(交通方式)？家庭有多少成員？有多少家庭負擔？我們請一個師傅，就是要讓他們能吃的飽，讓他們家庭也能吃的飽，這樣他們才能安心的工作。其實，我是很珍惜與每一位員工的緣分，這是我一直以來秉持的原則。

**Q1-2：**葉爺爺對公司員工強調什麼企業精神？

**Q1-2：**其實我們一開始只是一個木工的小企業，只是在做工的，只是在賺工錢(代工、製造)，沒有深厚的背景，很高的身分。但是我一直認為，雖然是木工起家，但是要以「木工」為榮。所以說到企業精神，有幾點是我比較強調的：

(一) 公司內部「合諧」：人家說的「家和萬事興」，我們希望從「個人」的腳踏實地，到「團體」間相互的扶持，「和和氣氣」這是非常重要的。公司內每個人都應該做好自身職位上的本分，各個單位的權利義務要清楚，制度之間也應該清楚，並且也要相互幫忙，這樣(各司其職)公司才能穩定成長的經營下去。

(二) 公司外部「合諧」：很多人問我：「你去外地『做木材』(企業合作)，去寮國、大陸，人家會不會『吃掉』(企業間相互攻擊、刁難)你？」我都說不會，因為我們到一個環境，就是要了解當地的風俗習慣，要懂得人情道理，要有愛心，也要了解它們應該得到的利潤，之間的金錢權力制度要清楚，互相體諒、幫忙，也是我所強調的。

(三) 對消費者的服務態度：1.品質要求：「永興」製作的家具就是實在、不偷工減料，可以長長久久的使用 2.價錢合理：有些企業的定價是成本的五、六倍，然後再打折促銷，其實怎麼算都是不合理，也不踏實。那我們「永興」就不是這樣，我們一定是價錢公道合理 3.服務至上：幫客人當自己的朋友，要幫他們省錢、幫客人的家變漂亮，也就是這種服務態度，我們的客戶，最後常常變我們的朋友、股東。

**Q1-3：**「永興」能從傳統產業轉型，其營運方針與持續營運的核心價值為何？

**A1-3：**(一)順應時代潮流：我們從一開始的木工製作代工、內銷、到美國日本外銷、也做過門市，每個時期隨著人(消費者)的教育、文化、生活、家庭模式、經濟能力的改變，我們的產品就是隨著時代改變而改變。所以我們提出



「新東方家具」的想法，就是希望能從傳統中創新，走出自己的風格，所以我們以設計的概念，提升作品的價值，並且打進國際的市場。總之，我們就是要依照現代人的需求，不斷的求新求變，這就是我們「永興」能從傳統產業轉型的原因。

(二)從「工」、「匠」、「師」的自我提升：所謂「工」，指的就是機械製作、大量生產、規格化的，這就是屬於「工」級的產品；所謂「匠」指的是手工製作，但只求完成。「匠」級的師父，就譬如說，拿到設計圖後，會拿釘槍、會做榫、會塗裝...等，只求「完成」作品就可以了；所謂的「師」級，除了專業與品質的要求外，還要有品格與修養。所以，是不斷的往上精進，當然，這就是「師」級有別於「工」、「匠」的地方，他不僅只是「完成」產品，更要有品質和專業的要求，甚至有品格修養的自我提升。而我們「永興」內部的木工師傅，有別於一般的木工廠，就是在我們不斷的從「工」到「匠」到「師」的自我提升。

(三)擇善固執：我們方向確定後，就要努力向前。像我們確定要轉型，就要積極的尋找人才，譬如設計工作室就必須有設計人才，博物館就必須要有博物館人才，每個環節都必須要一步一步慢慢的奠定基礎，朝著方向邁進。

#### Q1-4：在木工製造產業大量外移的衝擊下，就葉爺爺觀察，傳統木製家具無法持續生存有哪些原因？

A1-4：「永興」是從「零」開始的慢慢摸索，從做學徒、師傅、開店、做頭家、開工廠。其實「永興」開始時台南有很多(同業)都作的很好，我們也是羨慕的不得了，但是，我們就是一步一步來，慢慢的製作美式家具內銷。其實台灣當時台南、台北、台中有美軍的地方，就有人在做(美式家具)，也都作的很好，但是我們就是這樣慢慢的累積出自己的專業，也做出自己的口碑。

(一) 外行經營無專業：台灣諺語：「不會抬轎，就不要開轎店。」，其實說的就是「專業」的重要。有少部分的木工廠沒有從基礎開始做起，甚至還沒經過學徒的階段，就想要開店、當頭家。就像我們在說的「大孔小榫」、「有孔無榫」，就是在說做事情不實在，想要一步登天，這種不懂得「木工精神」，偷工減料的態度，就容易被淘汰，當然這是少部份工場啦，台灣大部分都是很不錯的。

(二) 企業無隨潮流轉型：從政府政策的勞工問題，譬如，勞保、公保、退休金等等，到木工製造產業大量外移，有很多大環境的變遷。所以很多企業雖然很專業，但是無法隨著時代變遷而改變，所以就被淘汰。

(三) 經營者傳承問題：很多木工是白手起家從頭創立的，雖然經歷製造代工興盛的時期，但是也感覺到(勞力)辛苦的地方。所以，很多頭家沒將工作傳給下一代，公司就沒人接，就無法傳承下去。另一方面，如果沒有培養(接手)人才，後代也沒人接，在經營上就會出現問題。

#### Q1-5：能不能請葉爺爺簡述「永興」歷史與轉型的歷程？

A1-5(一)1958~1975：萌芽期 當時台灣比較少木工的大企業，1970年代左右，在現在的健康路附近有軍官俱樂部、士官俱樂部，當時美軍來台灣的设计圖都是英文的，當時我二十多歲，有些英文的基礎，也知道木工製造流程，所以我和我的姊夫合夥做「美式家具」，當時台灣木製家具以實木為主，夾板比實木還貴，而美軍他們希望用夾板柚木來製作家具，我們就是因為接了軍官俱樂部、士官俱樂部的案子，所以才漸漸了解「美式家具」的形式。當時美軍來台，可以依照階級帶 3000~5000 磅的家用品，例如，冰箱、電視...等等，很多美軍來台就把這些家電賣掉，然後換成現金來買家具，這是我們第一個賺錢的時期。當時我們的經營方式有兩種，第一、是找有店面的賣家合夥，因為他們比我們會「出嘴」(買賣生意)，那我們就負責家具的製作，他們顧店，我們來顧工場。往往他們店家會掛我們的名子幫我「引」(招攬)美國仔生意，我們就給他們 5%~10%的利潤讓他們賺。第二、是找原本在製作美式家具的工廠，和它們一起合作。

(二)1976~1980：發展期

我們漸漸發現，如果只是「引貨」(引進生意)來做是不夠的，必須要開店，所以就在現在的大同路買地開店，

很多美軍看到現成的就直接買回去，不再另外訂做，當時美軍拿很多世界有名的家具書籍給我們參考。他們各地區的文化背景，造就不同對家具的喜好。譬如說，住在德州的人，他們住西部習慣了，所以他們喜歡粗曠木料；譬如說，很多英國軍官，他們喜歡英式家具 Chippendale 的形式；譬如說西雅圖，做飛機的，他們就喜歡當地的。而由於接美軍的生意，讓我體會到美國人的「文化」與(對家庭的)「愛」。他們買家具時，常帶著妻子、小孩一起購買。然後台灣退出聯合國，美軍離開台灣，而這個市場就慢慢減少了。而當時美軍要離開台灣時，也會買個幾張回去，因為他們運費不用錢阿，他光是運費稅金免費就能賺了，所以假設他們帶兩套回去，一套自己用，一套賣掉都還能賺錢。所以，這個發展期的重點是，開始發展門市，然後大量的引進美國仔的生意。

### (三)1981~1990: 外銷期

美軍他們回去之後，對台灣家具的口碑不錯，他們覺得又便宜又有品質又講信用，所以他們到美國使用後，有不錯的迴響，也吸引美國的進口商來台灣。有些公司也專門派人來住在我們工廠，爲了和他們溝通，我們還特別請家庭教師，專門教日文和英文。因爲外國市場比台灣市場好啊，所以我們就發展外銷，一方面做「美式」路線，以木製餐廳、英式古典家具 Chippendale 爲主；一方面做「日式」路線，以藤家具爲主。當時關廟有在製作藤製椅子，但是他們沒有製作櫃檯子，那時候日本人就選上我們公司製造，而之前的開發、設計、計算成本，就由他們日本人來規劃。這種英式古典是桃花心木，台灣的骨董說的是紅木。



### (四)1993~1997: 轉型期

當時，我們就有意識到，必須要應該有自己的設計行銷，不應該一直是接別人(委託的案子)而我們不會做。那時我的姐夫(江老先生)剛過世，以往關於(簡易的)設計、製圖都是由他來處理，我自己比較少參與，他的過世，更讓我感受到這個危機，所以我們開始積極的尋找「設計」人才，其中包含：家具、建築、藝術設計相關背景。當時，我們不只在公司內部積極網羅設計人才，在外部也是尋找可以合作的資源。總之，這個時期，我們已經從過去接別人委託案的「代工 OEM」時期，轉而變爲自己主導「設計」。

### (五)1998~迄今: 成長期

2000 年聘任成大建築博士盧圓華先生成立「永興設計工作室」、並與樹德科技大學設計中心規劃「台南家具產業博物館」。而這個時期，我們積極的進行產官學的合作，藉由學界的參與輔導，期許能以新的風貌呈現給大家。

**Q1-6：謝謝葉爺爺今天接受我的訪問，謝謝。**

**A1-6：不會，謝謝。**

## 訪談資料 2

受訪者：黃俊傑老師(大葉大學 工業設計研究所 副教授)

訪問者：陳明佐

訪談時間：2007 年 9 月 18 號 16:00~18:30

訪談地點：彰化縣 大葉大學

訪問主題：「永興木工技藝傳承」議題



**Q2-1：老師您好，我想就「永興木工技藝傳承」提出三個大題，**

**第一大題：黃老師您為資深木工教育工作者，面對台灣現今「木工技藝傳承」環境，是否可提出「普遍性」之問題點？**

**A2-1：**第一題方面，別人常常很悲觀，今年連台中東勢高工家具木工科，也在這學期也已經收掉，改為家具設計科，原因是認為沒有就業市場。台灣大環境常認為這種傳統技藝是不符合時代潮流的。然而，我卻發現(傳統木工技藝)新的發展性。

**Q2-2：哪一種新的發展？**

**A2-2：**就我教學實務方面觀察，發現傳統木工技藝(學習者類型)從過去工作賺錢的需求，轉變為高知識分子的業餘休閒娛樂。如火如荼的在中北部地區，以工房、社區大學(的形式)發展，這可能是政府單位現階段須要觀察與加強發展的。

**Q2-3：所以，這也算是木工技藝「另類」的傳承喔。**

**A2-3：**是阿，就我的了解，這些高知識份子，不只是因「興趣」而學木工技藝，另一層面也考量到，現在木工製作成本越來越高，在家具的組裝與修復上成本也越來越高，所以都會地區的人希望自己木工基本能力，以後家具壞了，可以自己解決。

**Q2-4：**恩，提升自我木工能力，未來可以自我處理。老師這麼說，雖然傳統木工工作者慢慢減少，但是這種從民間都會休閒形式卻正開始發展。

**A2-4：**這有一點類似歐美國家，他們家裡常有自己的木工房，來處理木工的問題。不過話說回來，現階段台北樹林還有兩百多家的木工家具工廠，就業人口上萬，但是政府卻只見到台灣家具外移。但是其實日本現在他們從品質、在價格上(的高級木製家具)，除了北歐外還是選定台灣製作，因為台灣有「頂真」精神，這是其他地方無法取代的。所以，其實我是很樂觀。

**Q2-5：那就學校的「木工技藝」教育而言，黃老師有何看法？**

**A2-5：**這會回到公部門教育單位對傳統木工的忽視。現在很多的高職木工科，木工實習時數一星期只剩兩個小時，取而代之的是通識教育課程，這對木工實作基礎顯然是不夠的。

**Q2-6：那過去的時數是多長呢？**

**A2-6：**一星期兩天半地實作訓練，不包含繪圖喔。你看看這之間落差有多大。

Q2-7：那我們常聽到的「師徒制」又是什麼模式呢？

A2-7：外面(非學校制)普遍的說法是3年4個月，但師父領進門，修行在個人。師父一樣教，學生能學會就學會，學不會自動就會被淘汰啦！

Q2-8：那學校式的師徒制呢？

A2-8：以台東高工(木工科)為例，一星期內有兩天半在工廠實作，剩下的就是家具繪圖與設計。這也是台東高工底子很扎實的原因。

Q2-9：所以第一個問題，歸納出的結論是，雖然傳統木工就業人口外移，政府單位仍然須重視現有文化資產(包含有形財、無形財)，將過去的增加「數量」想法提升對「品質」的要求。另一方面，對於從民間逐漸興盛的「新都會休閒群」也必須給予實質的肯定與支持。

A2-9：是的。

Q2-10：第二大題是，黃老師在參與永興家具「木工技藝人才培訓」、「家具設計營」之相關課程規劃(文建會政策下計畫)，於「木工技藝傳承」教育理念上，在「目標理想」與「實務執行」之間，有哪些困難點？

A2-10：我們在「目標理想」上當然是希望回到「木工技藝傳承」的本身，但「實務執行」上仍有些落差，這之間一些值得檢討的問題點。而我認為需要加強的部份有：**第一點、對學員背景的了解**。由於學員來自四面八方，有些有木工背景，有些沒有。因為幾次活動到最後，變為老師在實作，失去了教學意義。所以，在招生時需要更深入了解學員的背景來源、參與動機及需求。**第二點、針對學員背景需求設計課程**。有很多學員因為沒有木工基礎，導致課程前後的認知有些落差。在上課前以為只是以「參觀企業」為主，正式上課後才知道「親自實作」上有很大的困難點。由此可見，唯有針對學員背景需求設計課程，才對學員有實質的幫助。**第三點、加強活動前置規劃與實務執行的連貫性**。幾次活動下來，發現連結上常會有理想與實務之落差，這可能也是大部分文化的活動規劃與執行普遍性的問題。譬如：公司內部有企劃人才、行銷人才、企管人才、生產人才、博物館人才…等，但活動從企劃至執行一體連貫上，是一門「整合」的學問。當然，文化事業在推行上，這是常見的問題，永興能有現在的成果已經非常優秀，但若能再加強，勢必會更有前瞻性。

Q2-11：老師說的沒錯，從我們所上得到的資訊，文化藝術活動推行上，跨領域「整合」的確是普遍會面臨的問題。而我也從幾次活動參與中有些想法建議，剛好可以符合老師所提出的看法。

A2-11：好，你說說看。

Q2-12：若是DIY實作課，我會建議在活動前有些「配套措施」。假設活動前，依木工層度規劃「初級組」、「中級組」、「高級組」、「個人組」四種學習課程，而前三組分別有「樣本」。譬如：「初級組」：只需用線鋸機處理的2d「彩繪兔子木板」；「中級組」：進階為線鋸機處理的2d「榫接拼圖」；「高級組」：進階為較難處理的3d「榫接小凳子」。在課程活動前讓學員了解「樣本」的：立體圖、配料、加工程序、加工工具、成品組裝…等課前資訊，並依學員自己狀況選擇課程。如果「樣本」皆非學員喜愛，還有第四種「個人組」，讓學員能依自己喜好發揮。這麼一來，學員既可以了解產品製作流程，也可依照個人需求學習。另一方面，主辦單位從活動規劃到執行上，更能掌控狀況與活動整體連貫性。

A2-12：對，這也是一個可以思考的一項作法。另外還有一點，政府在提倡的「文化創意產業政策」提到用「設計」概念，提升產品附加價值。這想法很好，但是在產品設計時，仍然要有實作之基礎。譬如，木質材料在製作時，有木質「材質特性」的加工處理方式。不同材質有不同加工製程方式，這是產品設計時不能忽略的，所以以「設計」概念替傳統技藝加分是好事，但也不能忽略傳統技藝基礎的重要性。

Q2-13：那在政府政策對木工技藝傳承上方面是否也有些建議？

A2-13：技藝的東西不是速成的，不是短期就能見效的，永興在申請公部門補助下的課程，雖有經費上的資助，但就傳

統技藝傳承的立場而言，受限於時間的壓力，必須趕在結案前完成課程，對課程品質上的確會有影響。所以，公部門計畫案結案時間問題與教學品質可能也是政府需要思考的。另外，以我對台灣政府職訓局的了解，政府成效評估在於學員「人數」，卻忽略學習的「品質成果」。以上情況對傳統技藝傳承都是一大損傷，傳統技藝教育是百年事業，政府仍需要更有遠見的長期規劃。

**Q2-14：老師，我的第三大題是，近一年來，黃老師於北部(懷德居)、南部(永興家具)皆有木工教學課程，是否可就南北學員學習背景及學習狀況作簡單概述。**

**A2-14：**「永興」是企業體，木工傳承與家具設計相關課程的開設，還是要顧及公司總體營收的問題。當然，這是一般產業在推動文化活動時必須要顧慮的。但也由於「永興」有近五十年木工家具的背景，所以在木工軟體資源上，有很好的優勢；至於「懷德居」，是由林東陽教授退休後所設立家具文化推廣單位，運作上雖然沒有公部門補助，但也沒有產業營運的壓力。所以，「懷德居」的課程較能回到木工技藝教育的本身。

**Q2-15：有無「產業」背景及營收壓力，對木工技藝傳承有何差異嗎？**

**A2-15：**其實各有利弊耶。以「永興」為例，雖然它有「產業」營收壓力，也有公部門補助而有(活動結案)「時間」的限制。但相對的，「產業」的背景與歷史，在環境上卻是最好的優勢，因為它有最齊全的資源。所以若「永興」能克服「產業」營收壓力，再加強木工技藝的深度，在台灣傳統木工技藝傳承上絕對會有很好的幫助。

**Q2-16：以「永興」與「懷德居」學員來源與背景而言，在木工學習上有何差異？**

**A2-16：**其實以我教學經驗，普遍上發現到，中南部的學員比較重視(具體)物品。所以他們在課程結束後的希望得到的成果是「更多(數量)更大(體積)」的作品；而北部的學生在乎的是學習到什麼「技法」，所以在北部的課程上，學員在技法上的每個環節與程序都非常仔細的學習。哈哈，其實南北的學習狀況差異蠻有趣的，但只要認真學習木工技藝，都是好事啦！

**Q2-17：今天透過訪談，了解了許多傳統木工技藝的現況，是不是能請老師針對「永興」傳統技藝的相關課程，做一個總結？**

**A2-17：**「永興」雖然有產業營收入之壓力，但無論在硬體軟體資源上，其實有很好的優勢，所以，回到木工技藝課程的本身，我建議要加強其「深度」，因為傳統技藝的傳承必須按部就班進行，無法立即見效。就以「懷德居」為例，他們提出「一季一技能」，意思是說他們希望木工技藝是能耐心，從磨刀、鋸材、鑽孔…一步一步扎實的學習，這是很值得學習的。然而，台灣文化事業的推廣本來就有其困難點，特別是企業體在有營運壓力下經營，其實「永興」能有現今的成果已經相當的難得，再加油努力，期待有更美好的未來。

**Q2-18：謝謝老師接受我的訪問。**

**A2-18：謝謝。**

### 訪談資料 3

受訪者：江文義 總經理

訪問者：陳明佐

訪談時間：2007 年 11 月 3 號 12:30~14:30

訪談地點：台南縣 台南家具產業生態博物館

訪問主題：「永興家具企業轉型之理想與實務」議題



Q3-1：在新產品開發(青木堂)、台南家具產業博物館之遠景目標為何？

A3-1：在博物館方面的名稱命名方面，白蘭士雞精，他們的博物館就叫白蘭士博物館，郭元益他們的博物館就叫郭元益博物館，永興為什麼不叫永興博物館。當初在命名上當然有我們的企圖在，甚至在 2 年前盧老師強烈建議我們改成「台灣家具產業博物館」他的目標更大，你知道這之間的差別嗎？「永興家具產業博物館」、「台南家具產業博物館」、「台灣家具產業博物館」。我跟他說這不容易，第一、「台南家具產業博物館」已經在文建會、台南縣政府，在很多媒體都曝光出去他已經有一個小小的知名度了，現在突然改「台灣家具產業博物館」大家會不曉得這是原來的（「台南家具產業博物館」），那你之前所建立的完全就歸零。第二、用「台南家具產業博物館」很像公部門，很容易建立權威性，但它的缺點是它很難馬上回歸到我們的業績上面來。

Q3-2：所謂的業績是博物館的業績嗎？還是聯帶到新產品開發的業績？

A3-2：銷售的業績。當初在設立博物館其實一個小小的願望，就是透過博物館能對我們的家具能從「了解」到「喜歡」到「購買」這三步曲。

Q3-3：所以最終的效果是「購買」？

A3-3：對

Q3-4：其實國外的一些企業型博物館也有同樣的做法，在博物館經營上雖然沒有賺到錢，卻對企業的品牌形象週邊效應。

A3-4：我們也是，藉由它(博物館)拉到一個類似公部門的角色，由它來背書讓消費者對產品產生某種層度的信賴，也讓因為(博物館)讓消費者從「了解」、「信賴」到「喜歡」達到「購買」。

Q3-5：所以這是「台南家具產業博物館」目標嗎？

A3-5：對。問題是現在我們用「台南家具產業博物館」那就跟「永興」沒有交集。像郭元益博物館，每出現一次就可以對企業打廣告一次。像很多政府官員來「台南家具產業博物館」發現說：「原來這是永興的喔！」。這是我們碰到一個史料未及的狀況。其實當初用「台南家具產業博物館」原因是我們希望說，他不僅有展示還有研究台灣的起源，來自台南家具也是由台南開始的，我以我們要研究故事是怎麼發生的，家具是怎麼發生的。所以當初要用「台南」的原因之一是它是台灣的發源地，另一方面有讓我們的視野擴大。

Q3-6：這個有文獻記載嗎？還是從耆老口述紀錄嗎？

A3-6：這在連橫的「台灣通史」就有記載，所以我們那時討論結果用「台南」有些背景因素。然後，既然冠上「台南」

就應該要名副其實，就要衝淡「永興」的色彩阿。因為那是「台南家具產業博物館」就要對台南有多一些著墨，所以我們要擺的家具就不是只有「永興」的喔，我們還有擺一些台南早期的「茄苳入石柳」(工法)的家具，台南有特色的家具。

Q3-7：所以館內的家具都是以台南為主嗎？

A3-7：其實最最早很多都是因緣聚會，當初在越南、中國都有投資，然後有看到很不錯的家具有品，當時想說現在已經找不到這種工法，這種材料也找不到了，那就跟它買回來，那時候根本沒有博物館的概念，當時只覺得很漂亮很難得。

Q3-8：那的確是很難得，很多有價值的地方。

A3-8：對阿，當時我們只憑一種作家具的直覺，這些材料這些工法太難得了。那還有一些大概是 1996 年，十幾年前第一批去大陸開發的一些作品，我們那時候的工人，工資低時數又長，他們一個月休一天，一天工作 13 小時，從早上 7 點半到晚上 9 點半，工作很長，然後很肯學，只要稍微跟他們講，因為他們很急於發展他們自己的企業也要提升他們自己，他們大部分是四川、陝西、湖南、貴州、安徽，比較內陸的省份的人到沿海來，當時他們只有一個信念，我一定要加班一定要工作、存很多錢、寄回家鄉改善家鄉生活。那現在作品已經拿不到了，因為這西匠師已經生活改善了，他們沒必要再到沿海地區來，尤其是大陸的政策鼓勵開發，內陸尤其是對農民的耕田的收益從幾百塊到幾萬多快翻了那麼多倍，所以他們已經沒有到沿海工作的動力就減少非常多，他們寧可留在家鄉一年收入也不錯阿，一年也只能回到家鄉一次，整個中國大環境改變的非常快，所以他們各自努力，有些自己做老闆阿，所以十幾年前大陸廠那邊的作品就成爲絕響。這是我們關於「台南家具產業博物館」館內展品的部分。

Q3-9：「台南家具博物館」與「永興家具事業」之關係呢？

A3-9：有幾個目標。第一個、希望透過博物館客觀性的平台與公部門的形象去加持到家具上面來，使消費者產生一種信賴感，進而產生購買的意願。第二個是博物館也是一個產官學的平台。很多人譬如說公部門，去你一個私人的博物館還是私人的工廠總覺得圖利廠商。但是他到一個博物館它會很自在，譬如說爲什麼連續三屆的文建會主委一上台就會到我們這邊來，假如今天我們是一間永興家具工廠他要來幹麻？但是今天是一個地方文化館是一個博物館它自然而然就創造一個平台，讓產官學來這地方就不會覺得彘扭。

Q3-10：「非營利事業的形象」嗎？

A3-10：對。就像爲什麼這麼多的老師要跟我們去作一個溝通，他帶學生來非營利事業這邊看，對他來講他會覺得很光榮，因爲他對博物館很熟悉的博物館可以 support 一些資源給，他然後有一些合作的機制，所以這是第二個目標，創造一個平台。那第三個是，我們真的希望能夠變成一個台灣文化的代表。也就是說我之前在找一些台灣資料找的很辛苦，所有的歷史系都不談工藝，都是從政治面的問題，而工業設計系都是談西方的問題。所以要談台灣的(家具)工藝發展史，非常的辛苦，找不到資料。好嘛，既然都沒有人在作，就由我們來作，我們來找這一塊有關台灣發展史這一塊，我們來找台灣家具發展史要如何走？過去的發展是怎麼樣？現在的發展是怎麼樣？未來的發展要怎麼走？這是一個脈絡的，就像過去我們 oem 時期我們已經斷層一次，即使是現在我們跑到所有的地方在看家具，你有沒有發掘跟我們文化關聯非常的薄弱，大家以米蘭家具爲崇尚，科隆家具爲崇尚，所以我們找不到自己的主體性。這個問題同樣發生在北京這一次 2008 奧運，他們要找一個中國的服飾找不到。你要拿什麼時代的服飾代表中國服飾，找不到，你要拿唐朝、清朝、元朝、明朝、漢朝什麼才是中國的服飾？這問題引起宣然大波。同樣的問題「文化斷層」，他們是因爲文化大革命，台灣是因爲整個產業西化情況非常嚴重，所以不管建築、家具、服飾，你看我們看到和服那就是代表日本，大韓大肚裝代表韓國，但是什麼能代表台灣地區呢？這也是爲什麼文建會這幾年在推「台灣紅」，這也是我們這幾年在推花梨木的顏色，家博館的顏色其實就是花梨木的延伸。

Q3-11：那在新產品開發「青木堂」的想法呢？

A3-11：在(道家)「五行」概念中，東西南北中東方屬於「青」、屬於「木」也都是「東方」的意象，所以我們取名為「青木堂」。「青木堂」後面還有一個副標「現代東方」的原因就是這樣。「榫卯」也是東方家具的特色，這是西方家具沒有的。像去年法國南特家具學校的校長到我們這邊來，它讚嘆不已。他們說法國到二十一世紀還搞不清楚「榫卯」是如何做的。這種東方的東西我們生活在其中不覺得特殊，但對他們是一種特色。所以「現代東方」是我們最主要的主軸，我們想要作東家具的原因是，目前領導家具的兩個國家就是義大利的米蘭家具展，德國科隆家具展，還有以前美國的 high point 可是現在沒落了被中國所取代了。那以目前來講的話，這是現代全世界的風向流行的趨勢，所以我們永遠都是追隨者，只有作東方的東西，我們才有可能變成領導品牌，才有可能跟西方一較高下，所以我們為什麼會作現代東方的原因在這裡。走這一條我們原先就有的這路，才能跟西方分庭抗體，才能讓他們變成追隨者，所以我們那時候定現代東方的原因在這裡。

Q3-12：那在執行方面的情況呢？

A3-12：在執行面上，我們就是在設計方面。東方家具大家都知道，但是什麼是「現代東方」這牽涉到很深的文化斷層的問題。也就是說清朝末年的時候台灣十大民宅，這些家具放在當時的空間是非常恰當的，但是光復之後(台灣大環境)轉為仿西方的高樓大廈，第一、它的空間跟以前民宅三合院的形式不同。第二、我們那時候的政府是鼓勵 oem 外銷的，而產品是以銷售國的文化作依歸，銷售美國就作美國文化，銷售英國就作英國文化，所以從日據以後到二十世紀末，我們的家具業一直跟我們的台灣生活脫節，以前傳統家具和人的親密關係沒有關聯。

Q3-13：就是副總說的「斷層」嗎？

A3-13：對阿，所以我們再把清末的家具在擺出來，我們要擺在什麼地方，沒有地方擺耶。所以我們要重新再去詮釋以目前的空間，我們找到榫卯傳統工藝精神，所以我們現代人，喜歡很簡潔、很好整理的、線條很漂亮的、比例很勻稱的，所以我們就是把榫卯，加上這些設計的元素結合在一起，創造出一個現代東方的東西出來，我們希望我們設計出來的東西是東方家具的代名詞，能和西方家具分庭抗體，到西方就去看米蘭家具，來東方就來台灣看東方家具，我們是有這樣子的企圖心。這是新產品開發的遠景目標。

Q3-14：那能不能就「榫卯」談談永興未來發展性？

A3-14：榫卯至今已經五百年，我們保留最多就變為一種特色，在一百年前大家都是這樣做，但是在二十一世紀甚至二十二世紀好處在什麼地方？

Q3-15：好處？

A3-15：我的意思是榫卯對二十一世紀的意義為何？我和台創在談明年設計博覽會，我希望明年有一個館專門在展家具的，而內容是比較有前瞻性、未來性的，談談二十一世紀台灣家具未來能呈現何種風貌？今年九月 23 號在文資中心舉行就設計看台灣家具的新生命，我最感興趣的偶一個想法提到用 3c 產業如何去結合家具，以目前的 3c 產業絕對是一個優勢這絕對是一個方向。台灣的 3c 太強了，那這個 3c 如何去結合榫卯家具，既有工藝的美感又有現代的家具，所以這也是我在思考的未來方向，而這點不是只有我看到這很多人都看到以目前台灣設計來講沒有這種整合的能力，同時對材質的熟悉又要對 3c 產業的熟悉這個(人才)太少了。所以我認為台灣比較大的問題是，某一項(單項)專業都很強，但整合不行(能力缺乏)。

Q3-16：「新東方家具」與「台南家具產業博物館」在理想與現實之間有沒有什麼差距？

A3-16：目前現在東方家具來說差距不大。在青木堂來說，在海峽兩岸這邊得到很大的認同和回響，那我想我們真的是非常的幸運，剛好我們切入大陸的時機是他們富裕起來的時機，他們也在思考代表中國的家具是什麼？他們也在尋找。要拿紫京城的東西？又和現代生活格格不入。那我們的家具事實上提供給他們(後發現)，這個東西是東方的沒錯喔！這代表是東方的東西，又可以跟他們的生活空間融合一起，所以他們找到了同時滿足生活機能 and 民族自信的這種東西。所以在那邊他們對我們家具產生很大的認同，所以在實務的操作我覺得我們踩對了，



這個路線問題比較少。

Q3-17：在博物館方面呢？

A3-17：我想在第二第三的目標(差距)比較小。你說奇美醫院、奇美創辦人、還是成大醫院的院長、高雄縣長、台南縣長、中央官員阿，他們來這邊就不覺得奇怪。所以他的確是創造了一個平台出來。像黃俊傑老師有寫一本台南地區關於「茄萣入石柳」家具的學術研究，然後我們還會有一系列的研究。我們會和學校老師會有更多的互動，我們會請老師有更多的研究去出版。但是這個第一目標：為永興創造業績，就會比較薄弱一點，因為名稱的問題。大家沒有辦法把「台南家具博物館」與「永興」畫上等號，尤其是在北部，「台南家具產業博物館」名號很響，有些人也知道「永興」家具，但是他們沒辦法連在一起，這是我目前比較大的困擾。當初在取名「台南家具產業博物館」有得有失，得的部分的確是有得到這些好處，失的部分就是它在業績的益助方面就有些差距。

Q3-18：永興在運用文化創意產業政策在產官學合作上，對政府有什麼看法？

A3-18：我是認為這基礎研究全然的由民間(產業)去作會有蠻大的壓力，當然這和我們政治生態有關，現在就是4年一任的選舉，大家常常是希望在最短的時間內讓很多人看到成果這是我執政、我的成效。如果一個東西要3、5年選舉人就不太有興趣。舉個簡單的例子，一個文建會主委一年就換一任，政策連續性就有很大的問題，所以就影響扎根基礎的問題。你說產業的發展史重不重要阿？其實非常重要。所以站在產業的立場，真的希望政府要多用點心關心產業。

Q3-19：所以副總您的意思是，文化發展是百年計畫，政府站在領導的角色，必須要長遠的規劃，否則這個文化重擔要放在產業上，對產業是很大的負擔。是這個意思嗎？

A3-19：對。我們在從台灣整個大環境來看。之前我們到台北和政府開一個會議，當時他們招待我們喝茶時，當時給我們的餐具就是普通的餐具，一般的水杯。那時我就在思考假如政府站在支持台灣工藝產業的角度，提供給來賓鶯歌的杯子、琉璃工房的杯子、大禾的竹筷，讓文化能生根於生活上。你在看看我們電視劇偶像劇哪個場景去強調台灣特色場景？我再問一個基本的問題，為什麼我們要擺沙發？但是我們放眼看過去一般家庭普遍都有沙發，但是在我們文化沒有沙發這個元素，那是西方的來的東西。這會有一個問題是政府一直在鼓吹，但是民間各走各的調，好像「文化」就是固定的一些人在玩的，跟普羅大眾沒有關係。

Q3-20：沒有落實到生活當中？

A3-20：對，這是台灣整個大環境的問題，而這個要由我們廠商來推動，力量實在太薄弱。我們再從韓劇「大長今」你看他們把傳統生活的一點一滴紀錄下來，然後再傳播出去，這對韓國文化就是很好的推廣。之前我有遇到手工所的所長他也在思考台灣工藝的未來。我也在跟他提議，最有效的方式就是，政府在一些旅遊景點，墾丁、日月潭、阿里山..等蓋五星級的飯店，然後裡面都是台灣的東西，用白米的木屐、植物染服裝、鶯歌的、陶市拿的、法藍瓷的瓷器，這是最簡單的，可以跟生活那麼這麼密切的結合。我們在看看日本的工藝為什麼能存留一兩百年，為什麼？因為那是皇世指定的。皇世指定的東西皇世在用，所以一般民眾就會關注。所以如果工藝品有政府的支持、認同，那對公司的幫助會非常大。

Q3-21：哪方面的幫助？

A3-21：形象阿，有政府的參與認同，民眾就會看到這些形象，因為上行下效。政府口號喊的很響，但是在落實上仍有很大的努力空間。

Q3-22：那從永興產學合作中對於學術界整體環境是否有些建議？

A3-22：有。這是台灣大環境的問題。台灣技職教育大學化，原本技職教育的目的是要來「學功夫」的，不一定全然需要理論，要有一技之長。但現在評鑑大學與科技大學一樣，開的課程又是理論的課程，那會什麼還需要科技大學呢？那就一般大學就好啦。現在科技大學普通大學都可以來考，那會出現什麼情形以前科技大學的學生他們

對於實作都會有基礎。然後現在科技大學的學生有個普遍性的問題，就是實作的問題，缺乏基礎。我一直相信，設計就是要對材質得特性清楚，因為瞭解材質，才能妥善進行加工，否則就可以隨意的更換，那就僅是外形的更替。

Q3-23：所以就是普通大學和科技大學的定位已經模糊？

A3-23：對。缺乏實作的能力，學生就很難在業界生存。

Q3-24：那對和我們合作的學界有沒有一些建議？

A3-24：像我們跟那麼多學校合作，我們已經有一些模式。當然，也不能完全抹殺學生的想法，像雲科他們很多的想法很好，但是，我們的作法現在是，他們把想法拋出來，然後我們經過我們內部的設計部門轉換。一開始我們本來全然使用學生的做法，然後發學生對材質不是非常了解，所以學生提出想法還是需要透過我們在處理。老師也有跟我們溝通阿，學生還沒有什麼經驗，所以如果有哪些地方需要修改，也要跟學生溝通，讓他們學習。實務能力很重要，像如果學生連機器都沒摸過，產業很難錄用。那像雲科大、大葉、樹德科技大學、嘉南藥理大學學生，其實我覺得都很不錯，態度都很好。這是我們產學合作的經驗。

Q3-25：謝謝您今天的訪談，感激不盡。

A3-25：謝謝，謝謝。

## 訪談資料 4

受訪者：盧圓華 老師

(樹德科技大學室內設計系/應用設計研究所/建築與環境設計研究所 助理教授)

訪問者：陳明佐

訪談時間：2008 年 08 月 26 號 14:30~16:30

訪談地點：樹德科技大學 盧圓華 老師 研究室

訪問主題：「學術界參與傳統工藝產業轉型過程，應用文化創意展計畫進行產官學合作模式」之相關議題



Q4-1：老師您好，今天有些問題想請教您，主要是針對學術界參與傳統工藝產業轉型過程，應用文化創意展計畫進行產官學合作模式之相關問題，主要的問題如下：

一、「永興家具」轉型前期規劃評估時，您認為其「轉型之條件與優勢」為何？

二、「永興家具」轉型規劃為「永興祥木業廠」、「永興設計工作室」、「青木堂門市」、「台南家具產業博物館」、「永興之友會」、「台南家具產業協會」，您當時對這六個由「永興家具」母體分出之組織有何目標？運作現況為何？是不是可以以老師參與永興家具轉型之產官學合作經驗，提出些看法？

三、老師以永興產學合作的經驗，學術界扮演何種角色？

四、請問老師您在輔導「永興家具」轉型後，對於台灣傳統工藝產業應用文化創意產業發展計畫之產官學合作模式，進行轉型，是否有些建議？

可否分別對政府、產業、學界提出些看法，以利於相關單位參考？

A4-1：好，請說。

Q4-2：想請教老師，第一大題是「永興家具」轉型前期規劃評估時，您認為其「轉型之條件與優勢」為何？

A4-2：永興的產業文化化轉型，其實也有一段時間了，記得那是二〇〇〇年樹德科技大學室設系第一屆大三升大四學生作畢業專題時，當時跟葉總裁在談這方案時，他說到永興工廠有一大部分遷移至深圳，那留在台灣的部分是否需要賣掉，蓋房子，作為建設公司的開發案。當時我覺得蠻可惜的，因為永興已經累積四十多年的產業歷史，也有

「全製程」的實木工藝家具工廠，當時全球的趨勢是傳統產業如果在它優厚的文化基礎上作轉型，會有不錯的未來，所以在這理念下提出一些方案，我們透過大四同學畢業設計，來進行這個空間轉型的保存與再利用設計，來改變成一種新的型態。從中，我們也發現到許多不錯的優勢，包含葉總裁過去木工的背景、企業家第二代有企業管理的背景、再加上當時匠師多人也有 40 年的木工功力，甚至是南部人的敦厚、勤勉、任勞任怨、工夫人的修養特性。不管整個品質與運作情形，那時近 40 年的歷史與資源，可以將其半閒置進行文化空間改造。「全製程」的工廠本身就是相當豐厚的空間資產，其核心資產是實木工藝家具；但隨著時代變遷後，逐漸出現原木材取得的問題、加工技術的問題、工藝的問題，所以我們整個策略是用文化空間涵容文化產業，也就是說以文化空間支撐文化產業，也用文化形象、樣貌來作總體行銷。永興在「產業文化化」後，對於工作環境、企業服務的架構都有幫助，它的確有很不錯的條件與優勢。其實，文化創意產業是一種跨領域的整合、或是一種新的鏈結關係、新的組織關係，或許也意味「文化經濟」的基礎網路已漸漸浮現。家具博物館的設立，一路至今其實也歷經許多過程、許多挑戰，然而我認為在各領域整合上，需要去思考，是否能各司其職，包含廠務、業務、研發，每個領域是否能發揮其優點。「學習形組織」這份能量必須被開展，這說的容易，作起來難。那博物館的成功我想還是需要成熟的組織社會的運作，因為單靠產業轉型的博物館孤軍奮戰是辛苦的，還要積極運用內部和外部資源的結合才能順利運作的。

Q4-3：第二大題是，「永興家具」轉型規劃為「永興設計工作室」、「永興祥木業廠」、「青木堂門市」、「台南家具產業博物館」、「永興之友會」、「台南家具產業協會」，您當時對這六個由「永興家具」母體分出之組織有何目標？運作現況為何？是不是可以以老師參與永興家具轉型之產官學合作經驗，提出些看法？是不是能請老師先談談「永興設計工作室」？

A4-3：「永興設計工作室」在永興 50 年歷史中，是晚近 20 年所成立的，但真正的設計是最近這 10 年才有較為明顯的運作和創作，說來現在還是以修圖、繪製為主，但是真正的設計研發還是透過產學合作，與周邊資源連結來運作。永興是以製造業為主體，以我們在學校教設計的立場來看，還有很大的空間；對於產品研發方面還不夠，需要突破的不僅只有產品的形式，背後還有很多相關技術需要被整合、提升，譬如說塗裝的技術與木料的應用，與製材、乾燥、....，相關的木製處理，還有很多技術整合的空間。

Q4-4：那設計工作室成員的背景為何？

A4-4：目前主要成員是「設計專業」的背景，或是像黃經理是由木工轉設計。例如，怡芳、玉林、桂珍....等，都是應用藝術、或工業設計的背景。

Q4-5：那設計工作室與學界之關聯為何？

A4-5：目前還是與外部有聯結，像我們樹德科技大學就是一個長期合作的外部資源，其中很重要的是文化創意數位內容技術研發中心，這個中心是教育部的專案，專門是針對科技大學而有的，主要目的是希望能促進社區產業與科技大學的產學合作。譬如說最近幾年的新產品「打樣」，同時也是文化創意數位內容技術研發中心的年度成果。這說明了與永興有合作的關係。

Q4-6：那永興設計工作室目前的功能為何呢？

A4-6：目前還是著重在繪圖，那比較理想的目標是要再加強「研發設計」的部分，包含材料掌握、製材、加工技術、塗裝、構件。其實目前不叫永興設計工作室，現在 2008 年度後，永興木業股份有限公司—總管理處—研發總部—台灣區設計中心。因為兩岸三區都有個別設計中心，台灣這邊比較特別是，研發總部與設計中心共構。不過設計方面目前還是台灣為主，然後交給兩岸三區製造。預計 2 年後開店，某種層度人數增加後，再往國外發展。

Q4-7：那在「製造」上，台灣與大陸有何差異呢？

A4-7：目前在「製造」上，大陸在有內需市場的優勢。台灣方面，在目前主要製造比較重要的產品，以「客製化」、參與式的「訂做」為主。在未來理想上，在我的認知上是產品研發、打樣能希望以台灣為主；目前還有些組織的問題，產品在大陸打樣。製造上的差異方面，生產主要以大陸為主，因為大陸政府經濟改革開放 30 年，大量新興住宅快速城市成長，所以對家具需求均大，而永興「現代東方風格家具」的文化門檻較高，較具文化內涵，對家具物件較有所要求，這是其他製造業較難抄襲的，也仿冒不來的，所以大陸市場業績上較為亮眼。但是，相對的台灣方面也有自己的優勢，台灣可以接到「公共工程」、「室內設計」的案子，或是「客製化」、參與式的「訂作」的案子。因為，台灣整體社會的成熟度，還有永興在台灣 50 年的口碑歷史、還有生活脈絡的愜意，所以，永興在台灣有客製化的條件。

Q4-8：那在「設計」上，台灣區設計中心未來的目標為何？就學界的立場，是否能提出些現階段可加強之處？

A4-8：未來的目標，主要是因應台灣市場需要，譬如說，「公共工程」、「室內設計」的案子，或是「客製化」、參與式的「訂作」的案子，或是支援博物館的部分，如視覺傳達設計部份。對於可加強之處方面，我想，這是台灣傳統產業普遍的問題，好的「設計環境」的營造對於「設計」工作是重要的，也就是由「製造工廠」空間往「設計創作」空間努力是重要的，當然這有很多現實面的問題需要克服，也需要主事管理者的支持，但是，我想這是在台企業團體需要共同努力的地方。

Q4-9：那在「門市」上，在台灣與大陸現況為何？又有何差別？

A4-9：「門市」是業務、行銷的交易平台。永興青木堂家具在大陸的優勢是門市的據點好，內需市場大，他們已奠定很好的基礎。原本只是製造工廠，沒想到改革開放後，創在很大的商機，並由行銷製造工廠變為內銷市場。當然，產品品質與口碑也必須夠品質與水準才能獲得認同。在台灣的部分，主要是以老客戶為主，也有「公共工程」、「室內設計」的案子，當然，目前也積極地在開發新客源。

Q4-10：以學術界輔導的立場，對於「台南家具產業博物館」有哪些期許與目標？

A4-10：我們希望它發展成一個台灣傳統產業轉型的典範啦，把一個老工廠變為社會資產的一部分，這一份理想是架構在社會資產裡來發展企業，所以終極目標同時也為社會的一部分，是回歸社會主流！在這主流裡變為社會所需要的場域。這份理如何能達成？在企業方面必須讓內部組織更健全，那管理階層主事者如何讓公司的員工能在崗位上得到成就感將是一個重點，因為這些幾十年的優質員工得來不易；因為台灣傳統產業有其包袱，那新時代有其必須面對的挑戰，當然這也需要主事者重視與支持的。

Q4-11：那在「台灣家具產業協會」方面，就學術界輔導的立場有哪些期許與目標？

A4-11：「台灣家具產業協會」與「台南·家具產業博物館」是 2005 年同時成立的；「台灣家具產業協會」是全國性的法人組織，隸屬於內政部社會司，目前「台灣家具產業協會」成員除了永興內部的員工外，學術界教師佔了相當的比例。當然，傳統產業若有學術能量的聲援很好的，就像家具博物館，無論是家具文化的論述、空間改造事件的論述都有其獨到的一面。「台灣家具產業協會」是葉總裁所推動的，它與工會的商業運作性質不同；目前「台灣家具產業協會」蠻像像大學老師和研究生共構的「學會」，這跟成員組織有關。它可以推動業界本身共同需要的一些研發、或法治辦法的一些提案、為協會專業社群權益法案擬議以提供公部門參考這些功能的發揮在台灣能實現的並不多。「台灣家具產業協會」的遠景目標是希望能作國際推廣、人才培訓、教育推廣...等，目前是跟「台南·家具產業博物館」共構來運作。當然這也是要靠組織社會的能量才能有效運行。

Q4-12：這麼聽下來「台灣家具產業協會」所處理的事務有跨領域組織的性質，當中是否有執行方面的所產生的問題？

A4-12：台灣其實一直存在一個問題就是「公」、「私」領域間的關係缺乏聯立以融通有效運作。「公」的政府政策、「私」的企業實務。譬如說文化政策的貫徹，政府政黨改朝換代如何貫徹執行，譬如說地方文化館之私有博物館合法化的問題，這個名號誰來認證？原本博物館是以國家政府來推動為主，而現在私人企業籌組後，政府如何有效

地挹助？其實文化事業還是需要政府的幫助，所以「公」、「私」領域間仍有許多可進一步發展的有效互動關係。

Q4-13：那在「永興之友」的部分，老師在參與產學合作的立場，是否有些看法？

A4-13：「永興之友」很需要去推動，可是這裡面有些機制需要被打通，這需要長遠的視野來為這些退休的員工鋪一條路。其實現階段欠缺的事務運作的空間，這是推動這理想的基地。現階段永興這邊或許會認為每一位退休的員工各自頭上有一片天，而我的看法是認為理想的狀況是：如果這些退休的員工能進一步把其個人開展出來的一片榮景或是出去打拚之後寶貴的經驗，因為榮譽受邀而把外來資源帶回來永興，那不是更理想。譬如說有一位姓曾的師父離開永興，轉而進入仲介銷售，但是他對永興是非常有心，常常有活動都會來幫忙；那如果能網羅這批有熱心人士，對於有永興就更理想，更能串聯外部資源。所以，「永興之友」的部分，需要一個凝聚力、向心力，甚至是行政事務運作的平台空間；當然，這需要面對許多現實層面的問題。

Q4-14：那到第三大題，老師您認為在產學合作的過程中，學術界扮演什麼角色？

A4-14：我想要學術界必須要有些「服務」的熱忱，此外，也必須要有學業生涯的成果累積。傳統工藝產業轉型過程中，在「理想」與「現實」間本來就會有落差，也是必須突破的。「傳統」本身就有很高的層份可以提煉成文化資產，「它」有點像是地底下的金礦，而學術界就像是在發掘並萃取和精煉這個未開採的「寶物」，不僅要做「物理」處理、也要做「化學」處理，這整個去蕪存菁的過程會是複雜而艱鉅的，但這就是學術界所扮演的角色。

Q4-15：那是不是可以這麼說，傳統產業本身在轉型過程中，對於「傳統文化」而言，它雖然是一項寶貴的「文化資產」。但相對的，從另一面向而言，「傳統文化」也帶有一些舊有觀念上的「小包袱」，譬如難以轉換對舊的企業運作模式的習慣，當然，這都是正常且是傳統產業轉型必然會發生的現象。然而，學術界的角色，就是在這理想與現實間作磨合的角色？可以這麼解讀嗎？

A4-15：對，這是傳統產業轉型必然會發生的過程。當然這是各方對於新時代的體認，不僅是業界與學術界，甚至是學界與國家、國家與產業，這三者間其實都必須有這種新觀念的貫徹與新視野的體認。參與產學合作，或文化產業，學術界的角色就是在扣合理論與實務。不僅是輔導的角度、更需要實質地參與。哈，學術界是需要文武全才。

Q4-16：所謂的文武全才的意思是說，必須要有理論的理想，也必須有執行的能力，可以這麼說嗎？

A4-16：對阿，白話一點，就是要有跨越理論與實務的幾套本領，既要針貶也要適時的拉對方一把，甚至是彼此參扶同行。當然，最好是沿路快樂同行吧！

Q4-17：所以是不是可以這麼說，學術界有點像是個「介面」，一方面要考量學術理論的理想性，另一方面要其轉化成產業可以理解、認同的語彙，與產業溝通。可以這麼說嗎？

A4-17：對，過程其實充滿許多掙扎和挑戰。

Q4-18：最後一個大題想請教老師，以老師參與產官學合作的經驗，是否能從整體大環境的角度，談一談台灣傳統產業轉型在應用文化創意產業發展計畫，進行產官學合作的一些建議？

A4-18：其實有一個具普遍性，但卻蠻嚴重的實際問題，就是對於工藝與文化認知上的問題。我們對工藝的想像，經常會陷泥在一個傳統題材、雕琢的、文飾化的議題上。

Q4-19：是純裝飾性質、欣賞性質的意思嗎？

A4-19：可以這麼說，有點像明清時期，古玩工藝和玩物喪志的意思。可是到了今天，後工業時期，非物質社會的時期，工藝現象應該是無所不在。我記得二〇〇一年在台北鶯歌陶瓷博物館所舉辦的國際生活陶瓷展，當時的會長是一個美國人，在開幕時提到：「我很高興全世界有那麼多人在創作生活陶瓷，然而，絕大部分卻和生活無關。」意思是說工藝與生活脫節的；言下之意：當代社會，我們對工藝的體認是不健全的！工藝應該很自然地成為身體勞動，獲得成就感，一種「勞動的精神價值」。這種東西可以去運作的資產—「可運用的文化資產」如何成形，值得我們在去思考的。譬如說實木工藝家具的榫卯，如果是其核心技術，該如何被活用呢？如果今天我們能體

會出中國傳統建築系統是存有於結構系統與形式表情共構，那它就是非常有效的「可運用的文化資產」，也是種「工藝本質」的表現。你看，中國蓋房子為什麼要榫卯這樣蓋，鐵釘釘一釘不就好了，這就是種工藝的表現。你說，為什麼中國要蓋木造房子，成住壞空，三年一小修、五年一大修、二十年重修。你看西方那麼多石構造、磚構造房子，中國為什麼要這麼作？那顯然，日常生活、物質材料、居住形式、社會文化有很深遠的關係。

Q4-20：剛老師提到「成住壞空」的概念，是否代表工藝表現之內其實還蘊涵哲學的意涵？

A4-20：對，中國社會傳統裡存在一種天人合一的意境狀態—建築的生命會和家族生命有關，建築的營造行為與生命延伸有關，這家人娶親全村的人就要幫他蓋房子，一個男人一輩子一次機會受社會集體營造之賜成家了，在中國傳統民居建築生活中的護龍增建行為就是這種營造文化下的產物，其中所建構工藝現象，目的就在涵容上述其主事者回應理制社會的舉措。

Q4-21：所以，是不是可以這麼說，我們從大環境來看，缺乏工藝整體的思考文化的脈絡與環境的體認？

A4-21：對。

Q4-22：那是不是能分別對產官學提出些看法？

A4-22：政府方面，這部國家機器其實也很難短期在三年、五年就能看到成效，主要是握有權力的官員必須要有這種體認，不能說今年預算審核過關了，不保證明年年度還能持續存在。文化政策的理想與落實的貫徹其實是重要的，也必須是長期規劃與營造的。

Q4-23：那學術界方面呢？

A4-23：須加強知識系統的統整，主要是這樣，社會變遷地很快，我們受的教育是西方的教育—圖學課程、設計專業課程，可是我們卻不完全是生活在西方現代社會，或是傳統社會生活，如明清的社會處境。而我們所知的訊息來源除了相關書籍，博物館、展示館、古蹟、歷史建築，我們所看到了硬體設備，卻無法體驗當時的人們生活的居住經驗。沒有人告訴我們為什麼當時的人要蓋這樣的大木或是小木構造房子，而不是石構造、磚構造；這是文化的差異，有它的地區性的物質觀念。所以，要加強「全人」(universal-man)教育，我們往往強調自然科學，卻忽略人文社會科學。其實，各方面需要知識系統的統整。

Q4-24：產業方面？

A4-24：其實產業界的性質還是 **business** 的，在大環境的壓力下，企業追求「降低成本、追求利潤」，其實也是天經地義的。但我認為從文化創意產業的角度而言，是否能善用文化形貌提升產品品質與產品價值，用文化形貌要求每一位工作者做好份內的事。可是台灣常見的狀況，是希望以最低成本來操作，那很多理想就會被消磨。原本應該是一種產業創造出來的配套機體關係，循著那關係就不會是受到莫名高價之苦，可是若忽略週邊的配套，那就只能低成本考量。文化創意產業其實是種新的產業鏈結關係。譬如說整合行銷這件事，新的建設或營造事務，在社會網絡下去張羅一個新的組織關係，原本委託作一個工程，那可能不夠成本，但若將發包成爲一個鏈結關係，那就金額不會成一龐大的負擔，它形成一個新鏈結關係，新的產業結構。其實是視野差異的問題，所以，觀念是非常重要的。

Q4-25：好，謝謝老師今天的訪談，不好意思，打攪那麼久，謝謝。

A4-25：不會，恩，謝謝。

## 訪談資料 5

受訪者：江文義 總經理

訪問者：陳明佐

訪談時間：2008 年 09 月 1 號 15:30~16:30

訪談地點：台南縣 台南家具產業生態博物館

訪問主題：「永興家具事業 50 週年未來展望」議題



Q5-1：請問江總，現階段永興家具台灣與大陸之關聯性為何？

A5-1：台灣區、華南區、華東區三區的總經理共同組成管理中心，內部包含財務長、研發總部、管理顧問...等，共同管理。所有的工程皆要回到管理中心來共同討論，由三區認定，從財務面、管理面、經營面、設計面共同探討其功能整合，關於工程方面的問題，就要從財務長就會負責籌湊、把關資金的運用，如何透過正常投資管道運作；關於設計面的問題，研發總部方面就會有些建議，造型的美感、設計的規劃，然後各專業領域的意見最後再回到管理中心，大家共同討論。

Q5-2：那現階段永興家具台灣與大陸的發展為何？

A5-2：台灣的發展會與大陸息息相關，因為台灣門市的发展最多由 4 個點變 6 個點，但在大陸方面有可能會發展到 24 個點，大概未來在門市比例，台灣比大陸的是 1:4。因為大陸這幾年剛好大幅度的在進步，我們今天剛好在大陸搭上順風車，可以順勢發展到現階段的規模。台灣方面受到大環境的影響，在發展上有興受限，無論是景氣面、人口老化現象、對西化的接受度、對「東方」的認同並不是唯一的選擇...等等，使我們在推動「現代東方」會有不同的結果。

Q5-3：您的意思是指大陸與台灣對「現代東方」這議題，有文化認同度上的差異嗎？

A5-3：有些差異，大陸地區，以東方文化自豪，所以我們永興提出現「現代東方」的議題，很容易就被接受，因為這是他們需要的。反觀台灣地區方面，台灣的社會較為多元，較為文明，對外來文化的接受度很高，包含北歐儉約、日本禪風、美國鄉村風、英國古典，台灣很容易就接受。然而，對於台灣「自我」的文化認同，卻不見得達成一定程度的共識。譬如如說，民國五十年左右，台灣兩蔣時期有中華文化認同，也以中華文化為榮；但經過二十年後，李登輝、陳水扁時代後，受到政治的影響，台灣不見那麼認同中華文化，甚至還有部份人會排斥，這是政治影響了中華文化認同的問題。近年來民進黨執政後，台灣各族群文化更是多元的發展，包含原住民文化、客家文化、閩南文化...等。然而，台灣文化是什麼？怎麼找出一個能代表台灣整體的文化呢？而這個部份會是我們在推廣家具上有些困惑，因為無法找出台灣的「文化主體性」。我們以台灣建築來談，西化的現象非常普遍，我們大量學習美式高樓大廈的模式，可是我們台灣原本的建築在哪裡？這種東方建築與西方建築其實有不同的考量，西方建築往往強調採光、造型，可是東方卻非常重視風水，左青龍、右白虎。可是台灣現在大量以西化建築為主，



其實產生了東西方文化的衝突，你說現在的高樓大廈，要分辨「東方位」、「西方位」，到底要以大廈大門為主，還是以自家大門為主？這就會有東西方文化差異所產生的一些有趣的問題。

Q5-4：那以永興五十週年這個時間點，如何看待「現代東方」？

A5-4：恩，其實我們現在也正在建設一個「工藝廣場」，主要就是要宣告「永興五十週年」的展望。其實很重要的一點是，我們如何去看待台灣的「文化主體性」，我們有兩個發展的軸線。在大陸方面，因為在銷售比重是台灣的三倍，所以我們未來研發產品也必須同時顧慮台灣、大陸市場。在台灣方面，過去的永興產品多以「成套的」形式為主，譬如說，大器系列、漢風賦形，都是設定一整組的考量，針對客廳、餐廳、供桌、休閒桌。但是未來趨勢呢，我們評估會有些改變。譬如說，未來你自己的家具會有什麼內容呢？剛剛我們有提到，台灣文化的包容性很大，這個有好有壞，壞的方面是文化認同很破碎，很難找得到文化主體性，但是好的方面是，個人主義抬頭，只要我喜歡，有什麼不可以，所以家具也會朝向「個人化」、「客製化」、「小眾市場」、的趨勢，朝著「少量多樣化」的模式，賣完就沒有了，單品成列的模式。所以未來的家具可能是朝著個人需求，譬如說，一個空間中，有我自己喜歡的皮沙發、旁邊妹妹喜歡的粉紅塑膠椅、旁邊還有爸媽使用的木搖椅....，依各自的需求組成而成。甚至現代那麼多不婚族的趨勢，所以，一個空間可能只有一個人住，那就只需要自己喜好、自己需求的所組成。

Q5-5：所以，是不是可以這麼說，「家具」是在隨著「家」的形式而變。

A5-5：所以，「家」從過去「大家庭」、「折衷家庭」、「小家庭」甚至是「一個人就是一個家」。所以，家具也從「大眾市場」、「小眾市場」、甚至是「個人化」訂作，隨著多元社會趨勢的改變，家具也隨之改變。家具甚至也是個人主義的表現方式，就像服裝一樣代表一個人的品味，家具也是如此，我是一個理性主義者，或許我的東西就會是機能趨勢，浪漫主義，或許就會用很多粉紅的色彩。總之，「家」已成爲個人的一種宣告。

Q5-6：那在大陸方面呢？

A5-6：中國方面他們以「正統中國」自豪，像這次的奧運可以觀察得出，他們的自信，而在家具方面，紅木家具則代表中國自我的表徵，很多人打拚了一輩子，就是希望能擁有一張紅木家具，所以對中國人而言，紅木家具帶給自心理的滿足，是外界很難想像的。而這風潮我們評估至今往後推仍會持續十年。因爲紅木家具帶給他們的表徵，代表個人代表某種水平、某種象徵、某種成就，文革過後、破四舊之後，他們對於傳統的東西可以說是又愛又怕。譬如說，我這次在北京紫壇博物館，建築商是原是作房地產，他用高價所建造，內容物全都是用紫壇木所製，非常高檔的。那他們主要在作什麼？作「仿古」。裡面的屏風、寶座...等，把所有紫京城那一套帝王的東西搬過來，那時候我心理的感受就只有兩個字：「可惜」。因爲他們經過文革之後，他們只能用過去傳統的觀念去欣賞作品，卻與現代美感或設計感的作品脫節。所以在傳統文化與現代文化中，中國人有些矛盾的心態。博物館還可以整體作「仿古」，然而，居家生活已經現代化了，他們也體驗到現代生活的便利性，總不能要他們退回到過去生活模式吧！而這種文化的衝突性，我們永興的所提出的「現代東方」剛好滿足他們的需求，一方面紅木家具滿足他們的品味及生活水平的想像；另一方面，我們的產品在造型上線條簡潔又不會太古典，能融入現代生活機能，所以我說未來十年，我們永興所提出的「現代東方」可以將來在大陸家具市場的導向。

Q5-7：所以，是不是可以這麼說，永興所提出的「現代東方」整合了「傳統」與「現代」，是種「東方新詮釋」或「東方再現」？

A5-7：不全然耶，其實用「整合」可能還不是很恰當，那究竟何謂「東方」？何謂「西方」？定義是什麼？其實現在都還沒有人可以明確的說出來。不過，我想我們要回到現代生活爲基礎，現代的經驗出發。但是，我們又不肯全然用西方的思維脈絡去作出家具，所以，或許這是我們努力的方向。

Q5-8：所以，是以現代生活爲基礎，東方思維爲脈絡，兩者融合作發展，可以這麼說嗎？

A5-8：對，我舉個例子，古代哪有電視櫃阿？台灣或許還沒那麼明顯，上海就很明顯，三五年前去，他們的主臥房一定會有一個電視櫃，因為他們主臥房比客廳大，他們的生活模式和台灣不太一樣，他們比較少帶人回家作客，若有聚會通常會帶出門聊天、喝咖啡，這也算是種文化差異阿。那譬如說，他們一戶只能開放一間有冷氣，那當然選在主臥房阿，他們當然希望臥房要很大，功能要很齊全，這是他們的生活必須。這對台灣而言，也是種文化差異。那當時我們到大陸發展觀察時，就會體會到現代生活的必需，那在設計家具時，就會融入些東方元素，譬如說，材質是紅木，東方喜愛的；工法是東方的，是榫卯；塗料是東方的，用生漆。但是這個「東方」是爲了二十一世紀的生活而設計的家具。

Q5-9：那在台灣方面呢？

A5-9：一樣阿，你有沒有發覺，現在市面上的家具往往很少站在消費者立場著想，爲台灣生活模式設計家具。建商就告訴你，這是餐桌組，這是客廳組，他就賣出去就好了，那一般消費者可能也沒有深思這問題。可是你想想，台灣有多少家庭吃飯、娛樂都是在客廳這空間，那客廳組的家具是否也能滿足一同吃飯這個需求？

Q5-10：那是不是可以這麼說，台灣家具缺乏對「家」的認識與關懷(所謂的「家」指得是上述所提的家人的組成與生活模式)？

A5-10：對，真的有這個現象。其實過去家具工業的發展的生產，主要以外銷爲主，接的是外國人的訂單，所以所有的產品都是以外國人的需求爲主，但是我們都忽略了台灣自己生活模式的需求。

Q5-11：所以，能不能這麼說，關懷台灣消費者生活模式是不是永興未來的動力與努力方向？

A5-11：對，這也是我們在「工藝廣場」所要宣告的，台灣未來的生活是什麼模式，所以，台灣家具有什麼發展，這是我們的期盼。

Q5-12：那站在五十週年這個時間點，如何看待「台南·家具產業博物館」的展望？

A5-12：博物館像第三部門，並非全然以營利爲目的，而當時博物館設立的初宗，是希望它能有「教育平台」的功能，那藉由教育產生「熟悉」、「了解」；由「熟悉」、「了解」產生「認同」、「喜歡」；最後在達到「購買」產品，是這三部曲。這是我們在回饋社會之外另一個目的，畢竟我們是個企業，還是有商業的考量。另一個層面，也把企業文化脈絡彙整出來，要把其實木家具價值傳達出來，譬如說我們的木工班，花了近二十週，所作出的努力才能體會實木家具的價值，那一步步走來才能體會出現我們永興家具的品質，與其他家具產品的差異在哪裡？我們的家具「好」在什麼地方？

Q5-13：所以，是不是可以這麼說，從活動參與中，讓觀眾了解家具的價值，並教育觀眾鑑賞的方法？

A5-13：對，他們實作中才能發現家具看似簡單，其實有很多深奧的道理，讓他們了解家具是一樣知易行難的一門學問。而從觀眾參與實作的過程中，對產品有多一層認識。這是博物館在「教育推廣」的部份。

Q5-14：恩，原來如此。

A5-14：另一部份，博物館可以運用在設計工作事務上。譬如說，從日常生活來看，過去的八仙桌，吃飯時，將下桌拉出來，一邊坐二人，兩邊坐四人，吃完飯後再推回去，就是供桌，這是過去的生活型態。可是現在的生活模式改變了，我們的用餐地點與拜神佛地點改變，所以，我們今年推出的供桌是沒有下桌，我們只有一個托板。所以，那我們在設計過程中，就可以從博物館中去彙整、回顧歷史資料。

Q5-15：所以，博物館也可以成爲設計時，可有資料庫的功能，可彙整、回顧歷史文化生活脈絡的資料。

A5-15：對，沒錯，所以無論從「教育推廣」、「資料蒐集」的角度來看，博物館與永興家具主體有很綿密的關係。博物館也是一種支撐設計的動力、推廣產品的動力，也可以對外闡述永興這個企業製作家具的理念與要求。

Q5-16：那是不是能談一談「台灣家具產業協會」的目標？

A5-16：其實最早要成立「台灣家具產業協會」，有部份原因是卡在「台南·家具產業博物館」請照的問題，因爲有些與

公部門有關的事務運作迫在眉睫，必須儘快處理，因此成立「台灣家具產業協會」以協助「台南·家具產業博物館」運作。

Q5-17：那「台灣家具產業協會」成員有需多學術界的專家學者，「台灣家具產業協會」是否有整合學術界的功能？成為學術溝通的平台？

A5-17：當然這是最高理想，但其實還是有許多現實面的問題，譬如，每一個學術領域皆由其專業背景，有木工技藝的專家、有空間設計專家、有工業設計專家、有木材科學專家....等，其實說要「整合」並達到一定的共識，的確有其困難之處。但反過來說，這也是一個好的機會，從中可以彙整各方專業、建議，讓「台灣家具產業協會」可以拓展家具的新可能性。

Q5-18：除此之外，「台灣家具產業協會」還有什麼功能嗎？

A5-18：我們現在比較常見的作法，是由「台灣家具產業協會」按案子回來，那我們在請內部的老師支援。可能是幫忙授課或是像顧問的性質。譬如說這次的磐石計畫，家飾班、木工班、創作....等，所以也很感謝老師們的幫忙，才能讓許多事務能順利運作下去。另外，由於「台灣家具產業協會」是任期制的方式，理事長每三年選一次，只能連任一次，也就是說，一個人最多只能當六年，所以，「台灣家具產業協會」有其運作的機制，其實這也不是由(永興家具)公司這邊主導的。那這是「台灣家具產業協會」現在運作的狀況。

Q5-19：那在「永興之友」方面的運作呢？

A5-19：台灣的工人有一些普遍的現象喔，譬如說，假設原本一天工資二千五百元，若降至二千元，或許，他們還會勉強接受，若降至一千五百元，他們就不願意接受，他們還比較願意去遊山玩水、照顧孫子。那更何況是志工性質的工作。那當初，我們希望運用這些老師傅的技法，以志工性質來徵召這些人才，可是現實面就會出現問題，老師傅正職時期一天工資二千五百元，那現在以志工性質的工作形式，一天只給他們五百元，他們就沒意願參與。這個是很實際的問題，我們也常聽到台南縣很多志工團體，也徵召許多退休員工，很多都是領退休俸，也參加了許多志工培訓課程，當初也都講得很好聽，說是熱情奉獻，可是一回到現實，縣政府一天只給五百元的車馬費，就出現雜音，許多志工希望能提高費用，但畢竟志工工作事務預算少，所以，聽說志工參與的狀況就不如一開始創立的盛況。其實，這種志工性質團體在運作其實有現實面的困難點，畢竟不像宗教團體，有宗教的號召與動力，可以來克服所有狀況。這就是「永興之友」現階段所遇到的狀況。

Q5-20：非常感謝江總今天的幫忙，謝謝。

A5-20：謝謝，不會。

## 訪談資料 6

受訪者：許永正 匠師

訪問者：陳明佐

訪談時間：(一)2008 年 09 月 30 號 12:30~13:10

(二)2008 年 10 月 02 號 12:30~13:10

(三)2008 年 10 月 03 號 12:30~13:10

訪談地點：台南縣 台南家具產業生態博物館

訪問主題：針對永興家具事業實木榫接技藝再現之探討，分為下列三點：

(一) 基本「榫接」製作之機具操作解說

(二) 各國委託永興家具事業代工製造之作品特色解說

(三) 各國委託永興家具事業代工製造之作品製作解說、  
以及舊有空間資產。



(一) 基本「榫接」製作之機具操作解說

Q6-1-1：能不能請教許大哥基本「榫接」製作流程？

A6-1-1：手壓鉋機：一般的木料來並非工整的，所以要透過手壓鉋處理。手壓鉋機是所有木工機械的基礎，它的功能  
是將木材鉋削成直面 以及直角面，兩者可以形成 90 度角，也就是要製作木板的第一基準面及第  
二基準面。

A6-1-2：平鉋機：第三及第四平面是以平鉋機鉋削出來的，這台機械是要確認木塊同 寬、同厚。

A6-1-3：鑿孔機(母)：可以在木塊上，依需求尺寸打洞。那木工原則是先「作母孔」再「作公榫」。

A6-1-4：公榫機(公)：將木塊經夾及牢固後，透過公榫機可作出「榫頭」。而後再依「作母孔」之尺寸調整榫頭大小。

A6-1-5：圓鋸機：可以依此機具材切適當大小，或將刀鋸高度調整至適當之「溝槽」深度。

A6-1-6：花鉋機：也稱為「路達」，可依此機具作出「溝槽」(函溝)。

A6-1-7：試組合：在上膠前的一個重要步驟是將「榫頭」與「母孔」嘗試組合，以確認兩者間之密合度。

(二) 各國委託永興家具事業代工製造之作品特色解說

Q6-2-1：許大哥，您好，今天想請教許大哥關於各國委託永興家具事業代工製造作品的特色。包含：台式家具、美式家  
具、英式古典家具、外銷日本的家具、台式創作家具。

A6-2-1：好。

Q6-2-2：能不能先從台式家具的這張搖椅開始。



A6-2-2：好。其實這邊說的「台式家具」，其實還是「美式家具」的延伸。像這個搖椅，這種形式其實就是「美式家具」的延伸。那這個搖椅的材質是柚木。它的底部的曲線，是經過手素描後，用木板作模型，然後再去修，然後再針對力學上的考量去嘗試。因為，有時候形畫得很漂亮，可是不好坐、甚至搖椅往後仰可能會翻倒，所以型的部份一定要實際嘗試會不會太前或太後，因為會有重心穩固的問題，那型出來之後再把它複製到木頭製的型板上，以它作為模具，然後把它的「彎型」作出來，然後，再繼續鑽孔，之後就是「車床」的部份。然後，就可以用鐵釘作距離來取木條間各個凹凸的距離取出來。然後也可以作型版，才能取出，哪邊深哪邊淺的曲線。

Q6-2-3：那麼「台式家具」有什麼特色呢？

A6-2-3：台式家具很多時是延伸美式家具，它的特色可以說是這種類似拉長的水珠狀的造型，台灣早期很多傳統家具都有這種形式，譬如說「茶廚」、「椅凳」...等。現在都沒有了，以前有很多傳統家具都是運用這種造型，這種曲線很美、很精緻，現在都沒有了，以前作得都很漂亮。

Q6-2-4：怎麼評斷造型「漂不漂亮」？

A6-2-4：細緻拉，像線條深淺、曲線很流暢，不會很死板、鈍鈍笨笨的、很不流暢。那這部份全是車床車出來的。那像椅面的部份，主要是由三面木板拼接的，那這張有破口，從外面看得到榫，然後中間再挖溝槽，再接壓條，那如果是更高級的話，就不讓它破口，讓它隱藏起來。那椅手的部份因為用料不大，所以就不用拼接，直接用彎料。不像椅面用料量大才用拼接，其實儘量不要用拼接，比較漂亮。

Q6-2-5：那像這一台裁縫機呢？



A6-2-5：這個櫃子主體是用柚木，那抽屜是樟木。以前櫃子很多都適用樟木，很香，你有沒有聞到？以前這種櫃子的抽屜很多時候會用樟木，不過樟木有一種壞處是，比較容易曲翹、變形。然後像抽屜側邊就是用鳩尾榫，這是用機器打的，因為這量多，所以就用機器打。那它的特色是「葫蘆線」、「豆腐角」，像這個抽屜，就是「葫蘆線」切 45 度角之後再銜接，「豆腐角」則是鑲上去。那抽屜四邊內部式夾板，外部再貼上差不多 5mm 的原木，再封邊，榫接的地方也要封邊，所以從外觀上看起來就和原木的一樣。那像「豆腐角」就是木條先由直角取小角，然後再依需要的角度再材切。那像本來美式給的圖樣，在手把上是有「五金」，但我們就把它改良，變成是一個凹洞而已。櫃子底下有腳座線製作原理與葫蘆線相同。

Q6-2-6：那像這個活動櫃呢？



A6-2-6：那像這種翻板式的櫃子，主要材料也是柚木。當初我們在作美式家具的時候就作很多，因為美軍在台灣的時候有需求。那它的用料方面，有些是空心的，運用夾板封邊、然後外面再用水膠、白膠，最外面在貼皮。因為夾板類很多用柳安的木頭，它的花紋色澤沒有像柚木那麼漂亮。不過這張整個是實木作的，那像表面這雕刻也是實木，那雕刻的內容主要以東方地方性、民族性的傳奇神話故事為主，甚至還有山水東方的素材。那當初美軍他們就很喜歡這種東方味的家具。現在比較少見了，不過三十、四十年前很常見，板子合起來是個櫃子、書廚、書架、衣櫥，翻下來就是桌面，變成桌子或辦公桌。這種很方便，裡面的隔板也是活動式的，可以拆解下來，那這五金就是特別訂作再量產的，因為結構強度所以要補強。你看，其實它作很多活動式的抽屜、也有很多小盒子。那這抽屜上的雕刻，剛好可以形成手把，這樣就不需要在用五金來作手把，這雕刻上的圖案就可以當手把。

Q6-2-7：那像這兩張「英式古典」的椅子有何特色？



A6-2-7：這種英式古典主要材質是桃花心木。那常以「老鷹」的爪、「獸」的腿為造型，然後底下常會抓一顆球。那我們當初拿到客戶的圖形其實不是這種線條，那我們拿到之後會再修改，會去想說怎麼樣可以展現出「老鷹」的爪的力道，然後還有這種「雕花」的造型，這就是英式古典式的特色。

Q6-2-8：那像這兩張「外銷日本」的椅子有何特色？



A6-2-8：銷日本的產品有兩種，一種以「籐」為主，表面是「籐毯」，那裡頭再結合美國松木。會以「籐」為主，是因為「籐」的價格比較便宜，大概能用十年二十年，那流通性比較快。雖然也是很耐用，可是相較於實木的堅固性，實木就更耐用很多，甚至有時一組實木家具就能使用一輩子，那廠商就只能賺一次的錢，所以日本希望用較為便宜的「籐」製品，可以汰換。然後你看這個「籐」都需要再處理，因為裡面可能藏有蛀蟲，如果你在「籐」的外面有看到白色粉末，那就是有蟲蛀。所以都需要先用蒸鍋去燒煮，蒸個好幾天，把裡面的的蛀蟲蒸死，或者是用化學藥劑，把裡頭的幼蟲處理掉。這步驟不能少，因為很多時候，幼蟲躲在內部，不易發現，可是一旦幼蟲成熟後，就會對家具產生傷害，所以這步驟不能少。

Q6-2-9：那另一種呢？



A6-2-9：那像這個也是銷日本的，它的材質是類似花梨、紫檀的紅木。這是比較高價位的，是實木的，那這個可以放些小巧的東西，瓷器拉、玉器拉、可以把玩的小東西。當然這個價位就會比較高。其實其中也有點中國明式的影子，你看這線條是圓的，就有點像中國明式。那會用實木或籐製的，也和經濟能力有關，消費能力較高就可以買實木、消費能力沒那麼高，就買籐的。

Q6-2-10：那「傳統創意式」有何特色呢？



A6-2-10：以這兩張椅子來看，其一是仿古唐式的椅子，椅背就像一件衣服，這張是花梨木製作的。另一張椅子就會有些圖騰，譬如葡萄、竹節...，可能有些諧音或吉祥物的考量，譬如說，葡萄能有多子多孫的聯想，竹節有節節高升的聯想，那這張是紫檀作的。

(三) 各國委託永興家具事業代工製造之作品製作解說

Q6-3-1：許大哥您好，今天想請教您之前探討過的永興家具作品之製作方法？

A6-3-1：好。

Q6-3-2：能不能針對搖椅類似拉長的水珠這種凹凸曲線說明作法？



A6-3-2：我們再作這個有一凹一凸的曲線，必須先要在木板上取凹凸的距離，我們會先在板子上用筆作記號，看看它是幾公厘幾公厘的距離，幾公厘的地方需要凹，幾公厘的地方需要凸，就先用筆線畫在木板上。然後，我們在木板上再釘上鐵釘，讓鐵釘輕輕的在被車床處理的實木圓柱上畫上刻痕，然後師傅才能知道這凹凸之間的距離。然後，打開車床開關，用鑿刀在刻劃的地方去作加工，那凹凸之間的關係與距離就會出來。所以這個釘上鐵釘的木板主要功能就是在取凹凸之間的距離。那圓柱外徑寬度，就必須要用這個有點像夾子的工具去測量它的寬度。看看削得夠不夠多，有沒有到達我們要的寬度。那這工具我們通稱它「靶斯」，那通常是可以削得少、不要削過頭。因為削得少可以再繼續削，可是削過頭那就沒救了，圓柱就不能再用了，所以這也算是一個小技巧吧。

Q6-3-3：能不能說明「豆腐角」、「葫蘆線」的作法？



A6-3-3：這個「豆腐角」的製作方式，就是要先在木塊上用活動角規取「豆腐角」所需要的角度，然後，用鉛筆在上方作個記號。那接下來是依原本「豆腐角」所需要的角度，將圓盤鋸桌面的斜度作調整。那因為圓盤鋸有高低問題，也必須依所需的角、高低去作調整。然後，我們在桌面上將靠板固定，讓即將成為「豆腐角」的木塊能依照這個靠板向前推進，那「豆腐角」的斜度就可以取出來了。那在斜角上如果需要「導R角」那再用「路達刀(花刀)」處理。我們通常會多留一段距離，看是否需要「導R角」作一個層次。因為東方家具通常不會是銳利的角，會有一個「R角」摸起來比較舒服、看幾來也會有層次感。所以，這個「R角」的技術還蠻重要的。



那這個「葫蘆線」，如果是要用機械處理，我們就是用「線刀」裝在「立軸機」上，那機械處理當然會比較漂亮、比較滑順，不會粗糙。那邊處理好，再切45度角，因為這是程序問題，那就不是先切45度角再鉋。那如果是手工的話，就需要用「凸高鉋」、「凹高鉋」，需要凸的曲線就用「凸高鉋」、需要凹的曲線就用「凹高鉋」，那不同R角當然就用不同的鉋刀。但是手工就是要看功力了，因為木頭有順紋、逆紋，如果處理不好表面就會很粗糙，而且又費工，一天作不到幾個，有時鉋刀尺寸也不是我們要



的。所以，要用機械或手工也要看產量需求，還有師傅的功力。

Q6-3-4：能不能說明「英式古典家具」的作法？



A6-3-4：那這個英式古典家具的話，我們自己會先作型板，然後先作一個模型，要雕刻、要鉋、要磨、要銼，細部都要先作。那如果量多的話，我們就會用硬木或翻砂作成鐵製型板，會拿去複製去給其他公司作初胚，他們就會依型板用刀具去製作，那之後再拿到我們永興這邊細修。那永興這邊就會用鉋刀，依粗細大小處理。

Q6-3-5：能不能談談「乾燥窯」、「陰燥窯」、「焚化窯」的功能？



A6-3-5：乾燥窯(左上)就是從水槽裡撈起後夾至日曬處，接著再去剖片後，就放到這個陰燥窯，一定要用隔板依序排列好，不能亂堆，否則太潮濕會發霉。那現在用電器的方式，也是要隔板依序排列好，放熱氣下去，讓它把濕氣逼出，以達到乾燥的目的，進窯有時也需要半個月或一個月，最後再讓它慢慢拿出來，不能太迅速拿出，溫差太大的木頭品質會不太穩定；那陰燥窯(右上)是家具半成品要上漆之前，必須控制溼度，太濕也不行，太乾也不行。所以有時候牆壁還會綁布然後噴水讓它維持溼度，家具上漆時對於溼度要求很高；焚化窯(下圖)是焚化主要是要把廢料燒掉處理掉，然後也可以當乾燥窯的燃料。

附錄十一、陳明佐活動參與攝影紀錄

### 一. 團體參訪

#### 活動紀錄(一)

- **活動名稱** 九十五年度技專校院教師赴公民營機構實務研習  
文化創意產業研習班
- **承辦單位** 教育部區域產學合作中心-國立台灣科技大學  
**指導單位** 教育部技職司  
**研習廠商** 台南·家具產業生態博物館  
**協辦學校** 樹德科技大學
- **活動內容** 活動緣起於教育部希望藉此研習整合產學資源，促成產學良性互動，俾落實技職教育之目標與理念。研習內容主要是以傳統實木工藝家具產業創新活化所成的文化空間，作為一處體驗式情境學習場所，同時透過相關文化空間進行比較性的實務研習。目的是培育對於文化創意產業具備全覽和深入探討的基礎認識。
- **研習成員** 大專院校教師(企管·休閒觀光·設計·幼保領域教師 共30人)
- **活動日期** 2006.07.21到2006.07.22
- **活動地點** 主要研習地點：台南·家具產業生態博物館(2006.07.21)  
戶外參訪：驛站香草農場·居廣陶(2006.07.22)
- **筆者參與身分** 隨隊工作人員。負責：錄影·攝影



(照片來源：永興家具事業 陳明佐·溫程翔 拍攝)

- 1 學員於台南·家具產業生態博物館內針對台灣創意生活產業進行分組討論
- 2 文化創意產業研習班參訪台南縣麻豆【驛站香草農場】(室內營造似火車內部空間意象·戶外為農場意象)
- 3 文化創意產業研習班參訪台南縣六甲鄉【居廣陶】蛇窯(園中有製陶流程說明·亦可實作)

### 一. 團體參訪

#### 活動紀錄(二)

- **活動名稱** 九十五年度技專校院教師赴公民營機構實務研習  
創意生活家具DIY研習班
- **承辦單位** 教育部區域產學合作中心-國立台灣科技大學  
**指導單位** 教育部技職司  
**研習廠商** 台南永興祥木業股份有限公司  
**協辦學校** 樹德科技大學
- **活動內容** 活動緣起於教育部希望藉此研習整合產學資源，促成產學良性互動，俾落實技職教育之目標與理念。研習內容主要「創意生活家具DIY研習班」所進行的是一個從做中學 (LEARNING BY DOING) 的創意生活家具創作體驗營，跟一般體驗式創作學習所不同的是這個研習場域本身就是一處產業創新活化之後的文化空間；因此可以期待獲得更多的技術創新體驗刺激，以及絕佳的體驗學習環境。
- **研習成員** 大專院校教師(企管.休閒觀光.設計.幼保領域教師 共30人)
- **活動日期** 2006.07.24到2006.07.25
- **活動地點** 主要研習地點：台南·家具產業生態博物館(2006.07.24.)  
戶外參訪：國家台灣文學館(2006.07.25)
- **筆者參與身分** 隨隊工作人員。負責：錄影.攝影



(照片來源：永興家具事業 陳明佐 拍攝)

- 1 葉總經理泰欽 親自向研習班學員導覽
- 2 研習班學員分組討論進行：個人發想及自由創作
- 3 研習班學員於工廠進行：創作品實作 ； 文學館參訪(最末張)

### 一. 團體參訪

#### 活動紀錄(三)

- **活動名稱** 婦幼節家博館舉辦公益活動暨青年創意家具展開幕
- **主辦單位** 台南·家具生態產業博物館
- **活動內容** 婦幼節公益活動是家博館本著「服務精神」回饋社會。主要是針對台南縣市家扶中心(青少年50-60名)分組參觀館內展品、並參與館內活動。同一時間在【東方一館】有【青年創意家具展】，作品內容是大葉大學工業設計系同學作品及國立雲林科技大學原形創意中心 所舉辦【2006全國創意家具競賽】得獎4件作品，共同展出。
- **參訪成員** 1.台南縣家扶中心青少年(9-15歲) 2.青年創意家具展參展學生暨家長  
3.當日其它參觀民衆
- **活動日期** 2007.04.01
- **活動地點** 台南·家具產業生態博物館
- **筆者參與身分** 志工總召集人



(照片來源：永興家具事業 陳明佐 拍攝)

1 培訓課程結束後，志工第一次進行導覽

2 家扶中心學童參與館內遊戲與實作

3 大葉大學工業設計系 學生作品於【東方一館】內展示

4 國立雲林科技大學 原形創意中心 所舉辦【2006全國創意家具競賽】得獎作品，於【東方一館】內展示。

## 一. 團體參訪

### 活動紀錄(四)

- **活動名稱** 九十六年度技專校院教師赴公民營機構實務研習  
樂在家博館「嗜好創意家具DIY研習班」
- **承辦單位** 教育部區域產學合作中心-國立台灣科技大學  
**指導單位** 教育部技職司  
**研習廠商** 台南·家具產業生態博物館  
**協辦學校** 樹德科技大學研究發展處、空間基因研究室
- **活動內容** 透過樹德科技大學研究發展處和設計學院的全方位整合，規劃「嗜好創意家具DIY」課程。目的是讓大學教師在實務研習營（praxis workshop）中，挑戰自己既有的知能與品味。奠立每位學員的個別專業領域，並體驗跨領域創作的樂趣，從規劃設計操作和加工實作中獲得愉悅勞動的成就感。
- **研習成員** 大專院校教師（共35人）
- **活動日期** 2007.7.21到2007.07.22
- **活動地點** 主要研習地點：台南·家具產業生態博物館（2007.07.21→22）  
戶外參訪：參訪十鼓文化村（2006.07.21）
- **筆者參與身分** 場控負責人。



(照片來源：永興家具事業 陳明佐拍攝)

- 1 學員參訪「十鼓文化村」
- 2 學員於「台南·家具產業生態博物館」實作過程
- 3 學員於「台南·家具產業生態博物館」實作成果

## 一. 團體參訪

### 活動紀錄(五)

- **活動名稱** 行政院文化建設委員會96年度地方文化館補助培育人才計畫  
台南·家具產業生態博物館「東方家具設計研習營」
- **主辦單位** 台南縣政府、台灣家具產業協會
- **指導單位** 行政院文化建設委員會
- **研習廠商** 台南·家具產業生態博物館
- **協辦學校** 永興祥木業股份有限公司、大葉大學
- **活動內容** 此活動是行政院文化建設委員會96年度地方文化館補助培育人才計畫，希望能以傳統家具文化基礎，並融入現代設計觀點，培育出「現代東方家具」視野之人才。
- **研習成員** 23人
- **活動日期** 2007.7.31到2007.08.04
- **活動地點** 台南·家具產業生態博物館
- **筆者參與身分** 研習營學員



(照片來源：永興家具事業 陳明佐拍攝)

1 idea發想與討論  
2 課程實況

3 木工實作狀況  
4 成果作品(局部)



## 一. 團體參訪

### 活動紀錄(六)

- **活動名稱** 行政院文化建設委員會97年度地方文化館盤石計畫—補助培育人才計畫  
「台南·家具產業博物館」—銀髮族家具設計
- **主辦單位** 台南縣政府、台灣家具產業協會
- **指導單位** 行政院文化建設委員會
- **協辦單位** 永興祥木業股份有限公司、樹德科技大學、大葉大學
- **活動內容** 此活動是行政院文化建設委員會97年度地方文化館盤石計畫補助培育人才計畫，「台南·家具產業博物館」以銀髮族為主題，設計發展。
- **研習成員** 25人
- **活動日期** 2008.08.11到2008.08.16
- **活動地點** 台南·家具產業博物館
- **筆者參與身分** 研習營場務

1



2



3



(照片來源：永興家具事業 陳明佐拍攝)

1 學員實作過程

2 學員發表

3 學員作品

### 二. 文化會館開幕

- 活動名稱 「家博館家具文化會館」啓用典禮
- 主辦單位 台南・家具生態產業博物館
- 活動內容 1.「家博館家具文化會館」開幕 2.樹德科技大學〈熱帶天堂〉曾英棟師生聯展
- 參訪成員 一般民衆皆可
- 活動日期 2006.07.21
- 活動地點 台南・家具產業生態博物館
- 筆者參與身分 現場事務執行工作人員。負責：拍照、秩序維護



(照片來源：永興家具事業 陳明佐、溫程翔 拍攝)

- 1 台南縣蘇縣長煥智親自蒞臨現場，進行【家博館家具文化會館】開幕儀式
- 2 【家博館家具文化會館】開幕盛況
- 3 同時間，樹德科技大學曾英棟進行〈熱帶天堂〉師生聯展作品解說

### 三. 產品參展

#### 展示紀錄(一)

- 活動名稱 2006「台灣設計博覽會」
- 主辦單位 經濟部工業局
- 指導單位 經濟部、教育部、交通部、文建會、行政院新聞局
- 執行單位 台灣創意設計中心
- 協辦單位 經濟部商業司、經濟部國際貿易局、外貿協會、中衛發展中心、中國生產力中心、台北縣立鶯歌陶瓷博物館
- 活動內容 2006「台灣設計博覽會」主題定為「優雅生活、體驗美學」，邀請國內外設計作品展出
- 永興參展身分 廠商代表
- 活動日期 2006.09.30到2006.10.15
- 活動地點 台南縣蕭壠文化園區
- 筆者參與身分 參觀民衆



1 永興家具產品之展示現場

(照片來源：永興家具事業 陳明佐於2006.10.09拍攝)

#### 展示紀錄(二)

- 活動名稱 2006年台北國際家具展
- 主辦單位 中華民國對外貿易發展協會、台灣區家具工業同業公會
- 協辦單位 台北縣金屬家具商業同業公會
- 活動內容 台灣唯一外銷家具展，展出亞洲優質客制化木製家具，與結合金屬、石材、玻璃等複合材料創新家具產品，以促進國內外買氣。
- 永興參展身分 廠商代表
- 活動日期 2007.03.03到2007.03.07
- 活動地點 台北世界貿易中心
- 筆者參與身分 參觀民衆



2 永興家具產品之展示現場

(照片來源：永興家具事業 陳明佐於2007.03.05拍攝)

## 三. 產品參展

### 展示紀錄(三)

- **活動名稱** 「2007 南瀛國際民俗藝術節」—「鼓·舞南瀛」
- **指導單位** 文建會、外交部、台南縣政府
- **主辦單位** 財團法人台南縣文化基金會、十鼓文化村
- **協辦單位** 台灣糖業股份有限公司、台灣鐵路管理局、建國廣播電台
- **參展博物館** 岳山古董車博物館、奇美博物館、台南·家具產業博物館。
- **活動內容** 「南瀛國際民俗藝術節」為陳唐山先生在擔任臺南縣長期間，為配合行政院文化建設委員會「輔導縣市辦理國際文化藝術活動計畫」政策所開始辦理的國際性活動。「2007南瀛國際民俗藝術節」—「鼓·舞南瀛」的活動內容有：國外(波蘭、印度、印尼、日本、韓國、菲律賓、泰國、馬來西亞..)國內(十鼓擊樂團、樂耘舞集、飛揚民族舞蹈團、名美舞蹈團、翔盈民族舞蹈團、洄瀾舞集、新生代舞蹈團、磐果舞蹈劇場、藝姿舞集、韻玲舞蹈團、華童兒童舞蹈團、梵羽舞蹈團)民俗舞蹈團表演、踩街嘉年華、鼓藝薪傳表演，活動中更邀請鄰近的三個博物館展示館藏品，包含：岳山古董車博物館、奇美博物館、台南·家具產業博物館。
- **活動日期** 2007.10.27到2007.11.11
- **活動地點** 主場地：十鼓文化村 巡演地點：臺南縣境鄉鎮市



(照片來源：永興家具事業 陳明在2007.11.08拍攝)

1 當日韓國團體演出

2 「岳山古董車博物館」展示實況

3 「台南·家具產業博物館」展示實況

4 「奇美博物館」展示實況

### 四. 志工培訓

- 活動名稱 台南·家具生態產業博物館志工招募培訓
- 主辦單位 台南·家具生態產業博物館
- 活動內容 志工培訓
- 培訓成員 對家具文化有興趣者(以嘉南藥理科技大學 文化事業發展系學生為主)
- 培訓日期 2006(11/04·11/18·12/02·12/06)
- 培訓地點 台南·家具產業生態博物館
- 筆者參與身分 現場事務執行工作人員。負責：拍照



(照片來源：永興家具事業 陳明左 拍攝)

- ❏ 1 志工分組進行組內成員人格特質了解
- ❏ 2 志工透過遊戲進增加“團體相互信賴感”
- ❏ 3 志工透過遊戲進增進“團體互助合作感”
- ❏ 4 志工課程實況

## 五. 會議討論

### 會議(一)

- 活動名稱 「地方文化館實施與檢討研究計畫」南區座談會
- 主辦單位 行政院文化建設委員會
- 承辦單位 中華民國博物館學會
- 活動內容 地方文化館實施實務之檢討
- 永興參展身分 地方文化館 代表
- 活動日期 2006.11.06
- 活動地點 高雄市上雲藝術中心
- 筆者參與身分 會議工作人員



1 「台南·家具產業生態博物館」於會議現場討論

(照片來源：陳明佐拍攝)

### 會議(二)

- 活動名稱 台灣家具產業協會第一屆理監事會議
- 主辦單位 台灣家具產業協會
- 活動內容 協會現況報告與檢討
- 活動日期 2007.02.15
- 活動地點 台南·家具產業博物館 國際會議廳
- 筆者參與身分 會議工作人員



2 會議現場討論

(照片來源：永興家具事業 陳明佐拍攝)

### 研討會

- 活動名稱 台灣家具產業協會TFPA第一屆第二次學術研討會
- 指導單位 行政院文化建設委員會
- 主辦單位 台南縣政府、台灣家具產業協會
- 承辦單位 台南·家具產業博物館、樹德科技大學文化創意數位內容技術研發中心
- 活動日期 2007.09.23
- 活動地點 國立文化資產保存研究中心籌備處
- 筆者參與身分 場務工作人員
- 承辦單位 台灣區家具工業同業公會、台灣設計優良產品廠商協會、中華民國室內設計裝修商業同業公會全國聯合會、中華民國空間設計學會、台南市室內設計裝修商業同業公會、高雄市室內設計裝修商業同業公會、高雄縣室內設計裝修商業同業公會、高雄市建築經營協會、高雄市空間藝術學會、大葉大學工業設計系、台南科技大學、樹德科技大學室內設計系



3 研討會實況

(照片來源：永興家具事業 陳明佐拍攝)

### 六. 「台南·家具產業生態博物館」簡介

#### A. 典藏展覽館：主要展示中式家具

一. 舊式台灣家具區(一) 二. 總統府綠廳區 三. 舊式台灣家具區(二) 四. 中式床組沿革區



五. 中越文化比較區



六. 永興大陸精品區



七. 明清客廳示意區



(入口處：九龍椅)



#### B. 東方一館：定期展示藝術家創作



#### C. 東方二館：展示家具「材質、工法、塗裝」



#### D. 人才培訓區： 木工實作地點



#### E. 國際會議廳： 團體會議地點



#### F. 文化會館： 展示永興設計工作室新產品



(照片來源：永興家具事業 陳明佐拍攝)

## 一. 家具設計人才培訓

- **活動名稱** 國立雲林科技大學 原形創意中心 2006創意家具設計輔導與推廣計畫—設計人才培訓計畫
- **主辦單位** 經濟部 工業局
- **承辦單位** 國立雲林科技大學 原形創意中心
- **活動內容** 為提昇國內家具設計人才實力，藉由資深家具設計師之專業能力，及學者專家豐富的經驗，培育符合產業需求，具有文化創意並了解國際家具流行趨勢之專業設計人才。國立雲林科技大學 原形創意中心以「家具設計研習營」形式，推廣家具設計教育。
- **活動日期** 1. 流行家具設計研習營：2006.07.01到2006.07.10  
2. 德國家具設計研習營：2006.07.27到2006.07.30  
3. 芬蘭家具設計研習營：2006.09.07到2006.09.10
- **活動地點** 國立雲林科技大學 設計學院
- **筆者參與身分** 研習營學員



(照片來源：陳明佐)

- 1. 流行家具設計研習營 學員作品成果展
- 2. 流行家具設計研習營 於「永興家具事業」參訪
- 3. 德國家具設計研習營 上課實況
- 4. 芬蘭家具設計研習營 上課實況
- 5. 筆者於家具設計研習營 之作品發表 (分別為流行、德國、芬蘭家具設計研習營作品)



## 二. 作品成果展示

- **活動名稱** 國立雲林科技大學 原形創意中心 2006「創意家具設計輔導與推廣計畫」成果展
- **主辦單位** 國立雲林科技大學 原形創意中心
- **活動內容** 「2006創意家具設計輔導與推廣計畫」中：
  1. 產學合作新產品開發成果展  
(大禾竹工廠、可買企業股份有限公司、芳德鑄鋁股份有限公司、儀儀股份有限公司、綠竹藝坊)
  2. 家具設計人才培訓作品成果展  
(流行家具設計研習營、德國家具設計研習班、日本家具設計研習班、芬蘭家具設計研習班)
  3. 「2006全國創意家具設計競賽」獲獎作品展
- **活動日期** 2006.11.02
- **活動地點** 國立雲林科技大學國際會議廳一樓
- **筆者參與身分** 參觀民衆



(照片來源：陳明佐拍攝)

- ☑ 「2006全國創意家具設計競賽」獲獎作品(左三張)；家具設計人才培訓作品成果展(最右一張)
- ☑ 產學合作新產品開發成果展