

南 華 大 學

國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩士論文

屏東縣客家文物館經營管理之研究
~政策行銷之觀點

**A Research of Operating and
Management Pingtung Hakka Cultural Relics
Hall : A viewpoint of Policy Marketing**

研 究 生：劉清屏

指 導 教 授：彭安麗 博士

中 華 民 國 104 年 10 月 24 日

南 華 大 學
國際事務與企業學系亞太研究碩士班
碩 士 學 位 論 文

屏東縣客家文物館經營管理之研究~政策行銷之觀點
A Research of Operating and Management Pingtung Hakka
Cultural Relics Hall : A viewpoint of Policy Marketing

研究生：劉清屏

經考試合格特此證明

口試委員：彭安麗
傅岳邦
孫秋秋

指導教授：彭安麗

系主任(所長)：張心允

口試日期：中華民國 104 年 10 月 24 日

中文摘要

本研究探討屏東縣客家文物館對於客家文化的發揚、客家文物的收藏、保存與展示等業務，在政策行銷策略模式中的實際成效及現狀。

本研究採用質性研究法，藉由文獻分析及深度訪談來探究本文的研究問題。將政策行銷策略的組合要素：產品、價格、通路、促銷、夥伴及政策，作為分析屏東縣客家文物館的經營管理之依據。

研究者經過文獻分析後，從行銷4Ps組合要素，到政策行銷6Ps，結合專家學者的論述，並加以修正成符合本研究的政策行銷6Ps理論論述。根據訪談資料以政策行銷分析，並進一步提出建議以供政策執行機關參考。

1. 建立典藏制度與發展計劃。
2. 加強與各界的合作關係。
3. 合理的經費補助。
4. 加強到館的交通配套措施。
5. 以屏客館為核心帶動六堆文化觀光。
6. 協助推動六堆文化創意產業。

關鍵字：屏東縣客家文物館、經營管理、政策行銷 6Ps 理論

Abstract

This thesis will explore the actual achievement and current status in the policy marketing strategy of Pingtung Hakka Relics Mall , regarding the promotion of Hakka culture and the relative cultural relics collection preservation and exhibition.

Through relative documentary analysis and in-depth interviews , qualitative research methods are adopted to explore the concerned topics. The elements of policy marketing strategy : product , price , place , promotion , partnership and policy ,are taken as the foundation of this Hakka Relics Mall management analysis .

The researcher has combined basic 4Ps marketing elements with policy marketing 6Ps and different scholars` thesis through document analysis to amend the policy marketing strategy 6Ps theory applicable to this particular thesis. Further recommendations based on in-depth interviews analyzed with policy marketing are proposed for the reference of the policy implementation authority .

The suggestions are as follow:

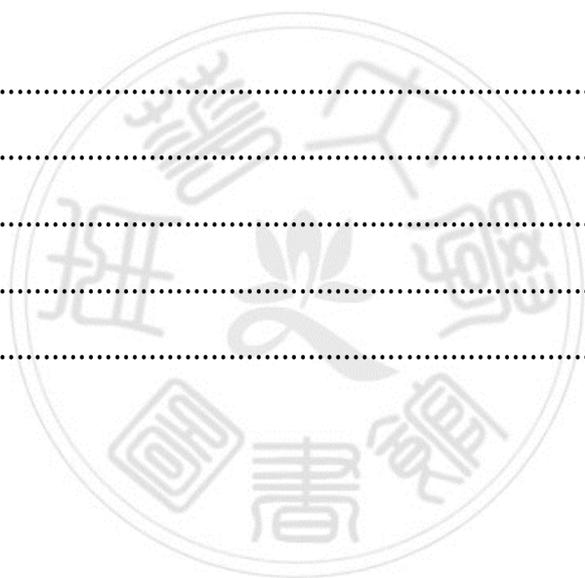
1. To establish a relics collection and preservation mechanism and development plans for the Relics Mall ;
2. To enforce partnerships with all parties from different fields;
3. To gain reasonable fundings ;
4. To strengthen supporting traffic measures for visiting the Relics Mall;
5. To elevate Liutui Cultural Tourism with Pingtung Hakka Relics Mall as the driving sore;
6. To help promote Liutui cultural and creative industries.

Keywords: Pingtung Hakka Relics Mall, operating and management, policy marketing 6Ps

目 錄

第一章 緒論	1
第一節 研究背景與研究動機.....	1
第二節 研究目的、研究問題與研究範圍	3
第三節 名詞解釋.....	4
第二章 理論探討與文獻回顧	7
第一節 相關文獻檢閱	7
第二節 行銷理論相關概念.....	20
第三節 政策行銷理論基礎.....	24
第三章 研究設計	35
第一節 研究架構、研究方法與研究限制	35
第二節 個案背景介紹	38
第三節 個案訪談對象與訪談題綱	54
第四章 屏客館經營管理之政策行銷分析	63
第一節 屏客館經營管理之產品分析.....	63
第二節 屏客館經營管理之價格分析.....	74
第三節 屏客館經營管理之通路分析.....	77
第四節 屏客館經營管理之推廣分析.....	80
第五節 屏客館經營管理之夥伴分析.....	82
第六節 屏客館經營管理之政策分析.....	89

第五章 結論與建議.....	93
第一節 研究結論.....	93
第二節 研究建議.....	99
參考文獻.....	101
中文書目.....	101
英文書目.....	105
附錄.....	107
附錄一.....	107
附錄二.....	111
附錄三.....	119
附錄四.....	123
附錄五.....	131



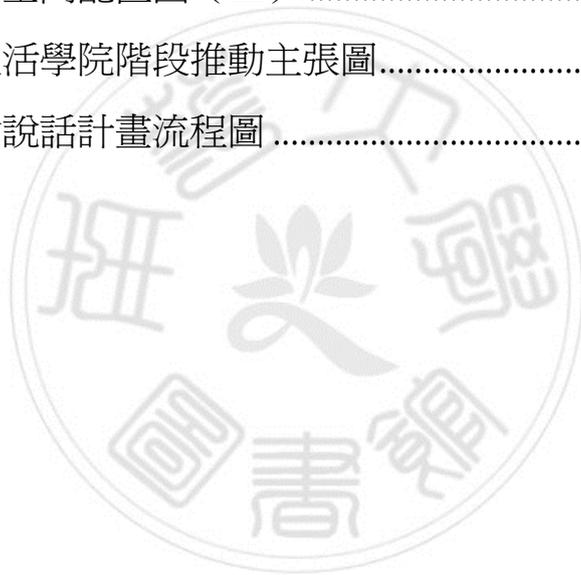
表目錄

表 2-3-1 各類行銷工具組合表	29
表 3-2-1 館藏文物分類統計表	53
表 3-3-1 受訪者名單.....	55
表 3-3-2 政策主管機關訪談問題一覽表	57
表 3-3-3 政策執行機關訪談問題一覽表	58
表 3-3-4 屏客館志工訪談問題一覽表	59
表 3-3-5 屏客館遊客（學員）訪談問題一覽表	60



圖目錄

圖 2-2-1 行銷的核心概念	23
圖 3-1-1 屏客館之政策行銷策略架構圖.....	36
圖 3-2-1 屏客館鳥瞰圖	39
圖 3-2-2 屏客館空間配置圖（一）	40
圖 3-2-3 屏客館空間配置圖（二）	40
圖 3-2-4 屏客館空間配置圖（三）	41
圖 3-2-5 六堆生活學院階段推動主張圖.....	45
圖 3-2-6 文物會說話計畫流程圖	50



第一章 緒論

第一節 研究背景與研究動機

近年來，隨著民主化思潮及政府職能的擴充，在人民作主的呼聲及資源有效配置的需求下，政府越來越需要傾聽人民的聲音、滿足人民的需要。民眾對自身的權益日漸重視，重大公共議題的推動必須能夠獲得民眾的支持，公共政策的行銷，會影響民眾對政府施政的滿意度與信任感，各國政府部門正透過明確掌握滿足人民需求的機會，提供高品質的計畫或公共服務，來獲得民眾的支持（郭思好譯，2007：71—72）。

政府政策行銷的策略影響著政府每一個政策的成效，甚至牽動著人民與政府間的關係，誠如被譽為「現代行銷學之父」的Kotler曾說過：「那些想要滿足民眾需求以及傳遞真正價值的政府機構來說，行銷是最佳的計畫平臺。」然而，每一個行銷策略背後的政策成效，從策略的設計、規劃、執行與評估等環節都值得加以探究。（邱秀宇，2007：5）

在民主意識高漲的現代社會中，政府所制定的公共政策是否能滿足人民的需求以及符合普遍大眾的偏好，政府已經無法由過去的少數菁英作決策，必須轉變成以回應利害關係人為主的模式，並將行銷的概念帶入決定過程中。例如，2010年開徵的特別貨物及勞務稅（一般俗稱奢侈稅），2012年總統大選後面臨的美國牛肉是否再度開放進口的議題，2014年的二岸服貿協議，均可感受到各種不同的聲音、不同的意見。如何將行銷策略的制定滿足政府與民眾雙方的需求，讓政府充分明白要替大眾做些什麼、如何去做、以及評估策略執行後的成效。至於如何能透過有效的政策行銷策略，方能達成既定的目標，也正是本研究將針對政府政策行銷策略成效之研究的動機。

因此，本研究將探討屏東縣客家文物館（以下簡稱屏客館）自2001年開館啓用以來，對於客家文化的發揚，客家文物的收藏、保存與展示等業務，在政策行銷策略模式中的實際成效及現狀。

研究者身為客家人，應對客家文化的傳承與發揚盡一份心力，而屏客館對客家文化的保存和傳播有極大的助益，應整合各方資源並與社區結合，發揮最大效益。此外，研究者的居住地緊鄰屏客館，加上目前任職服務的學校，也致力推展客家文化，是教育部「客語生活學校¹」的重要發展學校，因而擬針對目前政府政策對屏客館所規劃實行的行銷策略作研究，收納產、官、學各界的意見，並且吸取其他文物館經營的經驗，為客家文化的傳承與發揚盡心盡力，此乃本研究之另一研究動機。

2009年首次全國客家會議大會宣言指出：客家族群不僅是台灣發展歷程中不可或缺的一環，也是豐富台灣多元文化內涵的重要成份。可以說：沒有客家，台灣就不完整。然而在台灣五大族群²中，客家族群長久以來處於較為弱勢的地位，甚至略顯隱形化，隱藏在各個角落默默耕耘，政治及社會地位相對較低，不被重視，甚至許多客家人不敢承認自己是客家人，尤其混居在「福佬庄」的客家人有漸漸被邊緣化的趨勢。近年來，由於客家意識的逐漸覺醒，客家族群才慢慢的被重視、被注意，再加上一些客家有志之士極力鼓吹政府與民間重視客家文化的發展，呼籲正視臺灣客家族群的發展危機，客家文化的闡揚也有了新契機。

客家委員會（以下簡稱客委會）為落實客家政策，依據2010年1月27日公布之客家基本法，設置了客家文化重點發展區，執行「客家文化生活環境營造計畫」，以利促成客語教學、文史資料及藝文活動等軟體計畫與相關硬體空間相結合。依據客委會「2010年至2011年全國客家人口基礎資料調查研究」結果顯示，全國客家人口按〈客家基本法〉之定義³，總數近420萬人，占全國總人口比例約18%，大部分集中於桃竹苗、高屏及花東地區。並將客家人口比例超過三分之一以上的69個鄉鎮市區公告為「客家文化重點發展區」，用以加強區內客家語言、文化與文化產業之傳承及發揚。文建會為了增進地方文化的保存與推動，於1996年公布了「全

-
- 1.客語生活學校係指由客委會遴選有意願推廣客語之公私立國民中、小學及幼稚園等學校，讓客語朝生活化、公共化、教學化、多元化和社區參與等五大原則推動，營造一個具生活化、師生互動良好的學習環境，並能建立學生學習客語聽、說能力的興趣與自信。資料來源：客家委員會網站 <http://www.hakka.gov.tw/ct.asp?xItem=11&ctNode=2456&mp=4&ps=>，檢索日期 2015 年 4 月 15 日。
 - 2.臺灣五大族群係指，閩南、客家、原民、外省及新住民等。資料來源：行政院網站 http://www.ey.gov.tw/state/News_Content3.aspx?n=7C222A52A60660EC&s=FFD5D521BBC119F8，檢索日期 2015 年 4 月 15 日。
 - 3.〈客家基本法〉定義的客家人指：「具有客家血緣或客家淵源，且自我認同為客家人者。」資料來源：客家委員會網站 <http://www.hakka.gov.tw/ct.asp?xItem=64037&ctNode=2123&mp=2013>，檢索日期 2015 年 4 月 15 日。

國文化生活圈文化硬體（展演）設施發展綱要計畫」，因此，桃園、新竹、苗栗、高雄、屏東這些客家族群較為集中的地區，皆開始積極提出籌設文物館與文化園區規劃案，屏客館也因此在地地方人士的奔走及政策的配合之下誕生。

屏客館於2001年成立以來，提供客家文化與文物的研究、典藏、保存和展示、推廣等功能。籌設之初，以闡揚客家族群褒忠節義、榮祖尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，並藉由典藏、展示、推廣客家文化，凝聚地方意識，達成交流與推廣教育的建館目的。屏客館落成至今已有15年，政府如何有效採取政策行銷之技巧活絡文物館的功能，實施過程中經歷那些困境，實施成效如何，是否能達到預期的效益，是本論文的主要研究動機。

第二節 研究目的、研究問題與研究範圍

一、研究目的

基於上述的研究背景與動機，國內現有之客家文化館普遍有資源不足且無法有效整合資源等問題存在，而客家文物館的參與者（本研究又稱政策利害關係方）除了中央政府、地方政府之外，還有許多不同性質的社團以及志工等。因此本研究擬藉由政策行銷理論，來探討屏客館的經營管理成效。因此本研究所欲探討之研究目的為：

- （一）經由文獻資料之探討與政策行銷理論的分析，探究屏客館的經營管理現況。
- （二）期望藉由文獻資料蒐集與分析和深度訪談法，探究屏客館能否達成客家文
傳承與文物保存之目標。
- （三）依據研究結論，整理出研究結果，建構政府單位經營相關文物館可行政
策行銷模式，提供行政部門在推動相關公共政策之參考依據。

二、研究問題

- （一）屏客館在保存或維護地方文物上所面臨的問題有哪些？
- （二）屏客館是否能透過政策行銷6Ps的策略，活絡客家在語言、文化、產業等方面

的發展？

(三) 檢視屏客館的經營管理有哪些具體成效或不足之處，可作為其他文物館經營管理之借鏡？

三、研究範圍

就研究區域而言，全台有多所客家文物館及客家文化園區，本研究以屏東縣客家文物館為研究主體，針對屏客館實際參與經營管理的決策者與執行者進行訪談，以釐清此活動政府在政策行銷之策略模式所扮演之角色；並彙整各方意見，藉以了解政策主管單位、政策執行單位、參與經營的志工、社區民眾與到訪之遊客與利害關係人，在此活動行銷策略認知上與執行成效上的差異程度，進一步彙整並加以分析。

第三節 名詞解釋

一、六堆

客家族群在南台灣的墾殖，開始於清康熙年間，至今已逾三百年的歷史，於此建立豐富的文化脈絡及人文資源。「六堆」並非行政區域，早期「六堆」指的並不是一個行政區域，而是因為在西元1721年朱一貴之亂，威脅到高屏客家聚落的生存，散布於平原山野林間的各地仕紳義勇，為了保衛家鄉所集結的聯庄團練「六隊」組織，亂事平定後將各營所在地稱為「六隊」，後為有別於軍「隊」，以諧音改為「六堆」，「堆」有聚落的意義，而且是同一族系因語言、風俗習慣相同，在禍福與共、團結合作、敦親睦鄰的前提下所產生的精神認同感，是一種血濃於水、唇齒相依的象徵性稱呼。最初六堆原是保衛家鄉，抵禦外侮的聯庄團練「六隊」組織，以屏東縣竹田鄉西勢的忠義祠為中心，後來改稱「六堆」，範圍包含了高、屏兩縣的所有客家村庄，即屏東縣的萬巒（先鋒堆），竹田（中堆），內埔（後堆），長治、麟洛（前堆）、新埤、佳冬（左堆），高樹、美濃（右堆），其中美濃屬高雄縣（屏東縣客家事務處，2015）。

二、客家文化

客家文化源自中原漢人南遷時自身所保留之唐宋時期的河洛文化和中原文化並吸收了苗瑤畬各族文化，融合了原生在廣東地區的南越文化，而位在江西省南部的客家人，則融入了吳文化和楚文化，再加上長期居住在丘陵地受環境影響，形成具有特色的客家文化。不同支系的客家人，在文化特徵上也有所不同，而客家人也被稱爲是「丘陵上的民族」，其文化特色爲：保守、穩重、節儉。

客家文化的基本特質涵蓋三大範疇：質樸無華的風格、務實避虛的精神、返本追遠的氣質（王東，1998）。「在相當期間中一再用客家話或客家語言表現出來的文化，或者是在客家人的生活和思想中所形成的文化，是客家文化」（劉福增，1998）。謝重光（1999）則認爲客家文化的豐富和發展，正是客家民系獲得發展的另一項重要標誌。簡言之，語言、生活、思想方面的特殊性讓客家文化在物質面與精神面有所表現。

劉煥雲（2003）指出從文化的角度，客家文化可以從客家特色建築、客家民俗技藝、客家傳統信仰、客家慶典、客家歌謠、客家習俗典故、客家諺語等方面供世人認識客家文化。客家文化是客家人與客家族群在不同的歷史時空中，表現其創造力的潛能與實現傳承與創新之歷程與結果。

三、屏東縣客家文物館

屏客館位於「六堆」的中心位置鄉鎮—竹田鄉的北方，六堆忠義祠的旁邊，建築物設計以客家原鄉圓樓、夥房天井等客家建築風格設計，總面積約1466.36坪。屏客館的規劃籌建，即在闡揚六堆客家族群褒忠節義、榮祖尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，其成立的目的，除了藉由對六堆精神文化之實質文化的研究、收藏、保存，展示四大業務範圍爲主外，更希望達到凝聚地方社區意識，展示與傳承客家文物及六堆文化的目的（屏東縣客家文物館，2015）。

四、經營管理

經營管理是指在企業內，爲使生產、營業、勞動力，財務等各種業務，能按

經營目的順利地執行，有效地調整而所進行的系列管理與營運之活動。不僅於企業，經營管理也用於組織集團的各項業務。

經營管理要有效的數據分析，其相關的資料與指標可作為經營管理者決策的依據。決策文化的形成需建立在人性化的基礎，有句名言「建立制度者通常是破壞遊戲規則者」，所以決策者要能在授權範圍內建立有效的制度。因人力素質不一，制度建立後如何在組織內建立共識，利用每個人的專業，達到經營管理的目的。

五、政策行銷(Policy Marketing)

政策行銷是政府機關所推動的行銷管理，包含規劃、組織、執行及控制行銷活動的程序，由於政策行銷的對象，絕大多數是服務或社會行為，而非有形的產品，是政府機關提供一套讓市民需求得到滿足的行政服務，市民則以納稅、付費或是其他成本支出方式、支持政府的公共政策。(丘昌泰、余致力等，2001：317)。

根據Kotler & Levy (1969) 首次提出將商業行銷的概念，應用於非營利組織，它將公共組織的服務視為一種產品，並將市場區隔、市場定位、產品定位等行銷概念引進政府部門中，並著重對於標的顧客團體的界定與顧客行為的分析，開啓政策行銷的大門(黃澤銘，1999：35)。

第二章 理論探討與文獻回顧

第一節 相關文獻檢閱

一、政策行銷理論之文獻回顧

爲了瞭解國內針對「政策行銷」議題的研究現況，研究者從國家圖書館「臺灣博碩士論文知識加值系統」之檢索功能，進行論文名稱關鍵字「政策行銷」（至2015年5月止）的蒐尋，發現與「政策行銷」相關的論文有123篇，其中所探討之議題橫跨各公共相關議題，包括政府政策、政府組織、城市行銷、地方節慶、產業推廣、公共安全等相關之政策行銷論文，且討論之公共政策主題多元，顯示政策行銷理論與作法漸爲公務部門採納。在政策執行過程中，運用相關「政策行銷理論」，將欲推動之政策針對欲行銷之對象或組織進行行銷，透過影響、改變民眾的認知及行爲，進而落實政策之執行，以達到政策行銷之目的，由此可知，政策行銷理論近年來已逐漸被重視與廣泛接受。

就檢索結果顯示之123篇論文，研究者再將其研究面向與「文化及觀光產業」相關之論文，整理出以下11篇（分類表格參照附錄一），茲分述如下：

（一）朱雅群：客家桐花祭之政策行銷暨滿意度分析（2004）

1、政策行銷策略

採用4Ps理論：產品、價格、通路及促銷加以分析。

2、研究發現

研究結果研究結果發現，顧客滿意度比想像中還要複雜，可能需經由顧客價值的途徑才得以提昇；發現不是「政策」本身，而是須異於傳統模式，考慮政策對預期後續行爲的影響，因此建議宜透過知覺價值及顧客價值爲途徑，藉以提高對行爲意圖的影響力。

（二）杜昱潔：地方政府政策行銷之研究－以宜蘭國際童玩藝術節為例（2006）

1、政策行銷策略

採用4Ps理論：產品、價格、通路及促銷加以分析。

2、研究發現

研究發現宜蘭童玩節受到政治因素的影響最大，並且產品的創意與文化內涵逐漸消退，缺乏整體性的行銷策略。故宜蘭童玩節的決策系統必須脫離政治的影響，並且投入成本開發創意，建立消費者習慣性的消費習慣，宜蘭童玩節才能永續經營。

(三) 盧郁伶：東北角暨宜蘭海岸國家風景區管理處執行觀光客倍增計畫之研究：政策行銷的觀點 (2007)

1、政策行銷策略

採用4Ps理論：產品、價格、通路及促銷加以分析。

2、研究發現

研究發現行銷策略組合，產品策略仍需創新產品，以求更加符合定位並突顯與競爭者間差異性。價格策略以對內運作開源節流、對外重視公平效率為導向，顯示政策行銷有別於商業行銷之差異。通路策略中，交通系統與資訊提供間尚需更加整合以建立密集通路。推廣策略可多朝向國際宣傳努力，並結合夥伴策略，透過綿密的網絡治理結構，創造更優質的觀光品質。

(四) 蔡佩玲：應用整合行銷傳播及政策行銷經營六堆地區客家文化創意產業 (2007)

1、政策行銷策略

應用整合行銷傳播及政策行銷。

2、研究發現

依據研究結果，結合政府與民間的力量，呈現具有市場潛力的客家觀光景點和客家意象商品，提供附有知性與感性的客家文化創意產業之觀光產品。

**(五) 邱秀宇：政府政策行銷策略成效之研究以客家桐花祭活動為例
(2008)**

1、政策行銷策略

以政府政策行銷策略加以研究。

2、研究發現

研究發現，客家桐花祭活動政策行銷策略成效評估指標與相對權重體系，四大面向依其重要性分別為：活動推廣：宣傳倡導與行銷面向（29.5%）、活動效益：客家文化發展與地方永續面向（28.1%）、活動管理：政策規劃與執行面向（22.8%）、活動內容：客家文化創意面向（19.5%）。

**(六) 李冠樺：公共政策行銷之研究－以花蓮縣地方文化館計畫為例
(2008)**

1、政策行銷策略

採用5Ps理論：產品、價格、通路、促銷即夥伴加以分析。

2、研究發現

研究結果發現，地方文化館計畫的政策行銷效果，突顯文化設施事權不一致的政策現象與補助款分配不均等情形。由於政治環境的侷限性，後續政策議題的推動與政策行銷的效果有限，影響了政策行銷的效果。接續的政策執行與行銷，應回歸地方文化館設立本質，並加強地方政府之賦權，使地方文化館之管理權回歸地方執行。

**(七) 蔡水星：從政策行銷觀點看觀光產業之發展－以台南市古蹟活化
為例 (2009)**

1、政策行銷策略

採用4Ps理論：產品、價格、通路及促銷加以分析。

2、研究發現

本研究發現：台南市政府在有效運用古蹟活化行銷策略後，已逐漸將原為包袱的古蹟，轉化為城市發展觀光產業的動力，明顯帶動觀光產業發展。

(八) 李雅蒂：大鵬灣國家風景區開發案觀光效益研究：政策行銷之觀點 (2010)

1、政策行銷策略

採用4Ps理論：產品、價格、通路及促銷加以分析。

2、研究發現

研究發現中得知，政府政策行銷策略擬定須由下而上，擴大當地民眾的參與，如此可增加其合作之誘因。不論是在開發過程中或是未來的觀光效益，大鵬灣國家風景區管理處與利害關係人間的良好互動關係對於開發規劃的執行及觀光發展是項極為重要因素。

(九) 王紹旬：政府政策行銷活動評估之研究－以台灣燈會為例 (2010)

1、政策行銷策略

採用4Ps理論：產品、價格、通路及促銷加以分析。

2、研究發現

本研究發現公部門在進行台灣燈會政策行銷活動時，評估是一連串動態且隨時進行的工作，從活動開始前的預估，規劃階段與執行的過程評估，到結束後對活動的成果評估，由分工到執行，在公部門內部已建立起相關內控的運作模式。並藉由不同的組織網絡整合公私協力資源並建立起良好的府際關係。

(十) 白峨媚：政策行銷之研究－以臺中市大肚區磺溪書院考生祈福活動為例 (2012)

1、政策行銷策略

採用6Ps理論：產品、價格、通路、推廣、夥伴及政策加以分析。

2、研究發現

研究認為以文化面及祈福面來進行活動內容設計主軸是可行的策略，惟避免過多宗教色彩而自限標的民眾的參與，以文昌帝君刻苦勵學精神為主軸，加以背景文化之努力向學事蹟，可加乘擴大參與對象。另政策行銷上所面臨的困難為經費以及社區參與度。活動配合其他機關的宣導活動可提高政策行銷的效益。環境因素必須納入政策行銷的考量。

(十一) 劉孟淑：陸客來台後南投縣觀光產業之政策行銷 (2014)

1、政策行銷策略

採用6Ps理論：產品、價格、通路、推廣、夥伴及政策加以分析。

2、研究發現

陸客群並非南投縣政府就其觀光產業政策行銷的主體。其重點乃在於南投縣自身所擁有之優良農特產及先天觀光資源。良質的產品、形塑優質品牌形象、營造夥伴互利、便捷公眾基礎建設、政策的佈達與參與是觀光產業永續經營的成功關鍵。

二、政策行銷理論文獻的探討與啟示

從上述文獻中可發現，政府之公共政策以「政策行銷」的理論切入探討，其研究方法有進行量的調查，再加以統計分析，例如朱雅群(2004)、邱秀宇(2008)、蔡水星(2009)及白峨嵎(2012)等，也有以質性的訪談方式，例如採焦點團體訪談的蔡佩玲(2007)、個案深度訪談的杜昱潔(2006)、盧郁伶(2007)、邱秀宇(2008)、蔡水星(2009)、李雅蒂(2009)、王紹甸(2010)、白峨嵎(2012)及劉孟淑(2014)等。

從資料中可發現，不論是以4Ps、5Ps或6Ps，其研究成果都能對相關政策分析利弊得失、經營管理給予相關之建議。例如：朱雅群(2004)建議宜透過知覺價值及顧客價值為途徑，藉以提高對行為意圖的影響力。杜昱潔(2006)研究發現

宜蘭童玩節的決策系統必須脫離政治的影響，並且投入成本開發創意，建立消費者習慣性的消費習慣，宜蘭童玩節才能永續經營。盧郁伶（2007）結合夥伴策略，透過綿密的網絡治理結構，創造更優質的觀光品質；李冠樺（2008）政策執行與行銷，應回歸地方文化館設立本質，並加強地方政府之賦權，使地方文化館之管理權回歸地方執行。

蔡水星（2009）的研究更發現－有效運用古蹟活化行銷策略後，能將已逐漸成爲包袱的古蹟，轉化爲城市發展觀光產業的動力，明顯帶動觀光產業發展；李雅蒂（2010）經營管理者與利害關係人間的良好互動關係對於開發規劃的執行及觀光發展是項極爲重要因素；王紹甸（2010）藉由不同的組織網絡整合公私協力資源並建立起良好的府際關係能提高政策執行之成效；白峨嵎（2012）政策行銷上所面臨的困難爲經費以及社區參與度，活動若配合其它機關的宣導活動可提高政策行銷的效益而且環境因素必須納入政策行銷的考量；劉孟淑（2014）良質的產品、形塑優質品牌形象、營造夥伴互利、便捷公眾基礎建設、政策的佈達與參與是觀光產業永續經營的成功關鍵。

基本上，4Ps的政策行銷策略組合仍是運用較普遍的分析方法，此外也有運用5Ps的政策行銷策略組合（李冠樺，2008）以及6Ps的政策行銷策略組合（白峨嵎，2012）及（劉孟淑，2014）。而從上述研究可得知，在目前政府預算及資源有限的情況下，如何整合政策的發展以及有效運用民間團體的資源就顯得格外重要，因此本研究將以4Ps的政策行銷策略組合爲基礎，再加上夥伴及政策二項策略組合，以6Ps的政策行銷策略組合來分析屏客館的經營管理。

三、客家文物館及文化園區相關文獻檢閱

行政院文建會之「地方文化館政策」自2002年開始執行以來，是希望以閒置空間再利用或鼓勵地方組織發展之方向設立地方性文化館舍，研究者於「全國博碩士論文資訊網」之檢索系統中，針對「客家文物館&客家文化園區」檢索相關論文資料，其中多是探討有關地方文化館之經營、管理、評估、社區關係、社區總

體營造、觀光發展及地方文化產業發展等相關論述。經歸納整理後發現與本研究「客家文物館經營管理」方面相關性較高的碩士論文有以下13篇，整理分述如下（分類表格參照附錄二）：

（一）姜尚禮：台北縣客家文化園區經營績效評估之研究－以平衡計分卡觀點（2010）

1、研究方法

採用問卷調查、文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

作者藉由層級分析問卷，與現有相關文獻及資料的理論觀點對照，以瞭解台北縣客家文化園區其經營策略及其優點與尚待加強處。

3、研究結果與建議

研究發現台北縣客家文化園區經營績效應置重點於顧客構面策略之提升，在逐次以學習成長構面、內部程序構面之推展，最後才是財務構面之策略實行。

（二）劉福光：客家文化觀光發展之經營策略研究－以六堆客家文化園區為例（2009）

1、研究方法

深度訪談、參與觀察及三角檢驗。

2、研究架構與面向

作者主要針對六堆客家文化園區發展文化觀光之現況與經營策略進行研究，分析現階段園區觀光發展內部組織與外部環境。

3、研究結果與建議

公立文物館自償性較低、營運成本較高、經營項目與種類較少，營運狀況大多處於虧損狀態。透過民間企業參與經營與投資，有效減低政府對於經營園區之財政負擔、提升經營績效。因此，應引進民間參與投資經營帶來觀光發展。

(三) 李文凱：屏東六堆客家文化園區的營造 (2009)

1、研究方法

深度訪談、文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

作者探討政府政策的操作與文化園區逐漸成型過程中，如何藉由衝突檢討來分析評估該政策產出之施政成效。

3、研究結果與建議

作者提出政府與設計建築師兩者合作推辦過程中，政府應重視建築師所提出的專業意見以及對政策衝擊、影響程度的評估，減少政策標的對於社會現況可能引起的正面或負面影響，或者政策可能產生的新問題。

(四) 鍾丰琇：台北縣客家文化園區營運策略之研究 (2009)

1、研究方法

深度訪談及文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

作者對台北縣客家文化園區之現況作分析，且依據客家文化園區設置目的，以利潤觀點，探討台北縣客家文化園區對地方文化產業之間的關係與影響，能否創造文化產業鏈，為地方文化產業帶來效益。

3、研究結果與建議

園區的內部組織規模發展受限；政府補助是唯一收入來源；且園長與工作人員異動頻繁，人員配置及到達園區交通的便利性不足；園區餐廳、商店委外經營，喪失主導權，但在2008年合約到期後有機會改善現況；園區與媒體互動不夠，在宣傳行銷上明顯規劃不足，可編列預算及加強傳媒之間的互動；此外，園區與地方文化產業合作不夠，可多徵求企業贊助；最後，園區應朝向多元永續的經營發展。

(五) 張正鉉：客家文化館委外經營策略之研究－以桃園縣龍潭鄉客家文化館為例 (2009)

1、研究方法

深度訪談及文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

以桃園縣龍潭鄉客家文化館為例，透過委外經營理論探討桃園縣客家文化館委外經營的策略因應。

3、研究結果與建議

研究建議以公私合作之委外經營模式觀點，尋求客家文化館營運利基，為客家文化館注入營運生機。

(六) 徐億君：「文化治理」中的不對等權力關係－以桃園縣客家文化館為例 (2009)

1、研究方法

參與觀察與深度訪談。

2、研究架構與面向

探討桃園縣客家文化館的建設決策與治理過程，以及「文化治理」於其中的軌跡。

3、研究結果與建議

相較於2006年，這兩年來的觀察可以發現層級間的衝突，經過時間的緩衝後，有大幅度的轉變。

(七) 張舒婷：有志一同：臺北市客家文化館教學志工參與動機研究 (2008)

1、研究方法

參與觀察、深度訪談及文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

以臺北市客家事務委員會所屬客家藝文中心的教學志工為研究案例，針對志工的參與動機與持續參與志願服務的因素進行探討。

3、研究結果與建議

研究發現臺北市政府客委會教學志工的「參與動機」是多重的，利他因素為貢獻客家；利己因素為：尋求個人成長等。在志工的管理上，則以同心圓方式招募志工；定期辦理培訓，並以激勵方式維繫團隊。

(八) 曹孟睿：文物館使用效益之研究（2008）

1、研究方法

實地參訪、深度訪談、問卷調查及文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

透過文物館之形成與興起相關因素及理論，探究造成閒置及經營不善之主因，並提出解決及防制對策。

3、研究結果與建議

作者透過使用效益分析結果，將文物館有效發揮功能的因素整理為以下四點：（1）開發企劃；（2）區位優勢；（3）規劃設計；（4）縣市（鄉鎮市）首長支持及文物館與社區的密切互動。

(九) 孫英峰：館舍參訪經驗、參訪滿意度與經營管理之研究—以大山背客家人文生態館為例（2008）

1、研究方法

深度訪談及問卷調查。

2、研究架構與面向

透過問卷對大山背客家人文生態館參訪者的參訪經驗與滿意度做實證分析，並探討館舍的經營活動管理策略。

3、研究結果與建議

問卷結果顯示出客家人文生態館的經營特色符合民眾的期待與需求。最後，作者提出兩項執行策略（1）以成本節約策略提升館舍競爭力（2）以差異化策略提升館舍競爭力。

（十）劉百苓：以生態博物館理論檢視「六堆客家文化園區」（2008）

1、研究方法

參與觀察、深度訪談及德菲法文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

作者以「新博物館學」的空間社會化、社區化概念為根基，再以「社區博物館」及「生態博物館」理念來探討分析六堆客家文化園區的經營策略，並擬出該園區的經營策略。

3、研究結果與建議

博物館未來的走向，是結合傳統博物館的基本功能與現代博物館的經營策略塑造一個全新的博物館生命與傳承，甚至，在博物館的本體中注入了多元族群歷史記錄、社區生活共識、文化遺產保存及環境保護等元素，開創新的契機與發展。

（十一）童鈺華：地方博物館規劃期間如何促進當地民眾參與：兩個案例之比較（2006）

1、研究方法

深度訪談及文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

探討高雄縣美濃客家文物館、日本滋賀縣立琵琶湖博物館實踐民眾參與的差異，借用民眾參與階梯與五種民眾參與形式檢視民眾參與的深淺程度與形式；並

以博物館功能作為民眾參與的範圍界定。

3、研究結果與建議

研究發現個案在新博物館學的意義上，有操作模式、組織架構的不同。研究最後，作者認為博物館與民眾必須是一個合作的關係，透過活動促進參與博物館的經營。

(十二) 王秀美：地方文化館經營策略之規劃研究－以美濃客家文物館為 (2004)

1、研究方法

田野調查及深度訪談。

2、研究架構與面向

此研究將企業界與學界從事策略規劃模式來研究地方文化館的經營策略，並以美濃客家文物館為個案，依短、中、長期所側重的目標來分析其經營策略。

3、研究結果與建議

(1) 短程目標的規劃：以文化觀光及文化產業為目標 (2) 中程目標的規劃：以落實文化資產保存目標 (3) 長程目標的規劃：以長期累積的社區共識及文化資產的總合，將美濃地區規劃為生活環境博物館，其終極目標是以「社區總體營造」為標的。

(十三) 歐迪民：結合文化特質之生態教育園區之規劃研究－以客家文化園區之生態教育園為例 (2003)

1、研究方法

參與觀察、問卷調查、深度訪談及文獻蒐集與分析。

2、研究架構與面向

本研究探究客家文化園區內涵並做生態教育園區之規劃。

3、研究結果與建議

研究結果有以下幾點：（1）客家地區農村自然環境充滿著山丘與溪流等資源（2）盼本區提供理想學習的生態教育園規劃，用在生態教育和鄉土課程（3）客家文化課程設計以主題統整客家文化的學習歷程，學生能瞭解客家地區生產、生活、生態，經驗客家文化（4）期望發展生態教育、自然經驗、農村休閒、農作體驗。

四、客家文物館相關文獻的探討與啟示

根據上述文獻之回顧，主要針對全台客家文物館加以論述，包含新北市、台北市、桃園、美濃、六堆及大山背客家人文生態館等，其研究方法主要以深度訪談法、問卷調查、田野調查、參與觀察及文獻分析等方式探討，目的在深入了解參與活動之利害關係人及民眾，對此文物館經營管理之看法，據以對此活動後續之發展提供具體建議，並提供相關公共政策執行單位參考。

文獻中提到在目前的大環境之下，文物館的經營面臨到許多問題，例如，公立文物館自償性較低、營運成本較高、經營項目與種類較少，營運狀況大多處於虧損狀態。透過民間企業參與經營與投資，能有效減低政府對於經營園區之財政負擔、提升經營之績效（劉福光，2009）。園區與地方文化產業合作不夠，可多徵求企業贊助；園區應朝向多元永續的經營發展（鍾丰琇，2009）。研究建議以公私合作之委外經營模式觀點，尋求客家文化館營運利基，為客家文化館注入營運生機（張正鉉，2009）。研究者認為博物館與民眾必須是一個合作的關係，透過活動促進參與博物館之經營（童鈺華，2006）。

文獻中同時也提到許多建議，可做為國內文物館經營管理的參考依據。例如，研究者發現台北縣客家文化園區經營績效應置重點於顧客構面策略之提升，在逐次以學習成長構面、內部程序構面之推展，最後才是財務構面之策略實行（姜尙禮，2010）。研究者透過使用效益分析結果，將文物館有效發揮功能的因素整理為以下四點；（1）開發企劃；（2）區位優勢；（3）規劃設計；（4）縣市（鄉鎮市）首長支持及文物館與社區的密切互動（曹孟睿，2008）。也有研究者提出兩項執行策略（1）以成本節約策略提升館舍競爭力（2）以差異化策略提升館舍

競爭力（孫英峰，2008）。博物館未來的走向，是結合傳統博物館的基本功能與現代博物館的經營策略塑造一個全新的博物館生命與傳承，甚至，在博物館的本體中注入了多元族群歷史記錄、社區生活共識、文化遺產保存及環境保護等元素，開創新的契機與發展（劉百苓，2008）。

由上述文獻資料得知，目前國內並無相關論文探討屏客館之經營管理。因此，研究者將藉由政策行銷6Ps之論點，探究屏客館經營管理的現況，分析屏客館具體可行之行銷策略模式，作為行政部門在推動相關公共政策之參考依據。

第二節 行銷理論相關概念

一、行銷的起源

學者陳敦源與魯炳炎曾在文中介紹到早在古希臘時代，行銷就已經產生在人類社會中（陳敦源、魯炳炎，2008）。行銷（marketing）最早期為商業上的名詞，是指「認定、預期與滿足顧客利益需要的管理過程」（Sargent,1999:9；丘昌泰，2010：372）。德國和美國大學在1900年代初就有學者從事行銷的研究，例如1901年John Crowell提出《農產品分配報告》，內容探討農產品分配與通路制度；另外1911年Ralph Batles出版《銷售、採購與運送方法》一書，是當時第一本討論產品行銷問題的教材；而在1912年L. D. H. Weld在美國明尼蘇達大學開始開設「農業行銷課程」，並在1916年出版《農業行銷》一書，行銷一詞開始正式出現（蘇偉業，2007：3）。

澳洲學者Susan Dann等人提出不同於美國學者的觀點，他們認為現代市場行銷概念起源於1900年代，約經歷四個階段所形成，起先為1900至1930年代的「生產」概念時期，接著是1920年代開始的「產品」概念時期，再來是1930年代開始的「銷售」概念時期，以及起始於1950年代初期以來的「行銷」概念時期（魯炳炎，2006：2）。

二、行銷的定義

行銷的定義將會因每個人所接觸的環境、人、事物的不同，對於行銷看法和觀點也會有所不同。由林博文（2009：69－72）文中介紹到在美國行銷定義共歷經三次的改變，最早的定義是1935年，由美國全國行銷教師協會提出，並在1948年被美國行銷協會所採用至1960年。該定義為：「行銷是生產者將商品和服務帶給消費者商業活動的表現（Committee on Terms, 1960）」。此定義反應出在早期行銷對於產品的概念，侷限於有形的產品與無形的勞務。行銷學界在1960年之後，漸有學者針對行銷觀念所定義的研究範圍有所議論，1970年代Kotler強調行銷的目的地指透過「交換」滿足交換雙方的需求及慾望，並指出行銷四大原則：首先，行銷是涉及兩個或兩個以上的社會單位；其次，至少有一個社會單位就一些社會目標尋求其他單位具體回應；再者，市場的反應機率可能是不固定的；最後，行銷是藉著創意和提供價值於市場，欲求產生有需求的反應（Kotler, 1972；蘇偉業，2007：4）。特別是在Kotler and Levy提出行銷觀念的擴大化後，美國行銷協會於1985年將行銷觀念定義為：「透過計畫並執行觀念、產品、以及服務之定價、促銷和分配，以創造能夠滿足個人和組織目標的交換活動之產生」（American Marketing Association〔A.M.A〕,1985:1）。但於2004年時，又對行銷的定義重新界定，加入更多策略管理的概念：「行銷是一種組織功能，是一組創造、溝通與傳遞給顧客的程序，其目的乃是管理顧客關係，以達到組織及其利害關係人獲益的目的」（A.M.A,2004）。

2008年AMA對行銷又下了最新的定義：「行銷是由一系列機構和程序的活動所組成，以創造、溝通、傳遞、交換對於消費者、客戶、夥伴、以及社會有價值的產品」（魯炳炎，2011：3）。

國外學者Hansen（1992）認為行銷的過程，在發現顧客的需求，並將其轉化成為產品與服務，再為這些產品與服務創造需要，並加以推廣（莊翰華，1998：52）。Philip Kotler（1997）對行銷下簡單的定義：「行銷即是更了解顧客的需求、提供更好的服務與避免不佳的服務，提供更有效的服務運輸管道、更彈性的價格機制與更高的顧客滿意。」（林佳慧，2005：2）。

行銷管理大師彼得·杜拉克認為：「行銷的目的是要充分認識和了解顧客，

俾使產品或服務能適合顧客」。在行銷概念下，「企業要生產消費者所需要的，而非企業生產所能做的」(Peter Drucke, 1994)。

國內學者李貽鴻（1995：4）認為行銷就是引導一個組織團體，確定其對象市場的慾望和需求，並且提供較其競爭對手更有效率的服務以滿足之。基於此觀點，行銷觀念與銷售觀念有明顯的差異。銷售觀念，大都只重視賣方的需要，以賣方產品為導向，來進行行銷中的銷售推廣任務，以創造利潤、銷售量或市場佔有率。而行銷觀念則是重視買方需要，以顧客的需求和慾望為導向，再藉由行銷整合來達成組織目標、滿足顧客、回饋大眾和管制成果等為其宗旨。

公共政策學者吳定（2003：391）就「行銷」做了如下的定義：指行銷推動者採取各種方法，促使服務對象接受或認同其服務、產品、政策或理念之動態過程。然而行銷常常被人與「銷售」、「宣傳」、「包裝」劃上等號，事實上，行銷涉及機關組織裡的各項功能，目前行銷已由「產品導向」轉為「銷售導向」再趨向「顧客導向」。

學者丘昌泰則認為行銷是指「認定、預期與滿足顧客利益需要的過程」，並指出行銷具有下列幾點特徵：（1）行銷是一種管理過程，一個管理導向的組織一定會重視行銷管理。（2）行銷是顧客導向、顧客至上並以顧客為組織的生命中樞，這種重視顧客的觀念影響到行銷管理的發展。（3）行銷是一種認定，預期與滿足顧客的過程，因此了解消費者的需要並加以滿足，便是行銷能否成功的關鍵（陳春玫，2012：12）。

綜合上述之行銷概念，再藉由Kotler & Armstrong 的行銷概念圖（如圖2-2-1）顯示更為清楚，行銷在產品、顧客滿足、交易、市場以及需求之間形成一個循環架構。

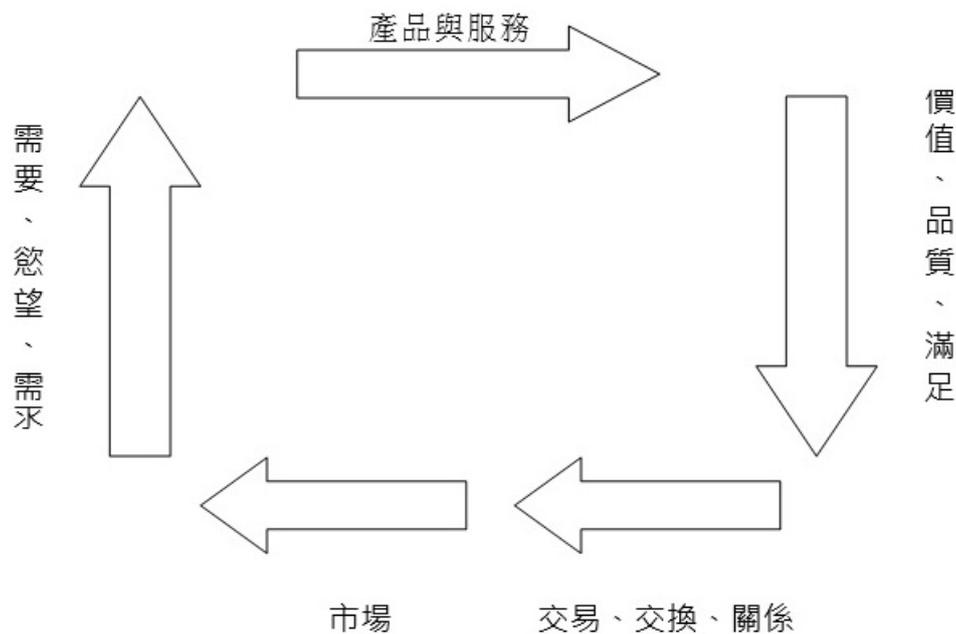


圖 2-2-1 行銷的核心概念

資料來源：Kotler & Armstrong,1999:4

綜觀上述各學者對「行銷」一詞的定義，可知道行銷不單指產品的銷售而已，而是從產品的製造計劃開始，到市場價錢的訂定、目標市場的選擇，直到銷售為止，可說是一個產品從無形開始到產品產生及如何銷售的一連串計畫，著重整體與顧客的需求。換言之，行銷是一種動態活動，其產品包含有形的物體也包含無形的服務；行銷的過程是一種創造、溝通以滿足顧客需求間的交流行為，以共同達成組織與顧客間彼此之利益的管理過程。

三、行銷概念擴大化

探究行銷之相關文獻即可發現，行銷概念擴展到企業以外之領域，一般認為係濫觴於Philip Kotler與Sidney Levy於1969年提出的<行銷概念擴大化>（Broadening the Concept of Marketing）一文。1991年，Snaveley以美國國稅局為對象，將Kotler所建構的商業行銷概念，加以轉化與修正，構築出一個適用於政策研究的行銷模式。因此，行銷概念擴大化的結果，使得「政策」正式邁入行銷的研究途徑（白峨嵎，2012：21）。

繼Snaveley之後Altman和Petkus（1994）應用社會行銷的觀點，提出以利害關係人為基礎的政策過程模式，將社會行銷的策略運用於政策制定的過程中。至此，

行銷的概念正式成為政策科學領域中一項非常重要的議題，以公共政策為焦點的行銷研究亦漸豐富（張世賢，2005：309）。

同樣的「行銷」概念也可以運用於公部門，將公民視為對政府服務的購買者，市場契約觀念被引進來規範政府對公民服務的承諾；因此開啓了以行銷途徑來面對地區發展是地方政府管理者的最佳回應方式之一，為政府管理帶來新的面貌。（林博文，2002：117）。

社會行銷始自於美國1960年代與70年代間的行銷學界，對於當時社會環境發展變化的一種反省與思考。其論述的起點來自「企業為什麼要對社會負責任？企業對社會要負什麼責任？」，因此興起了社會行銷領域的發展（林博文，2009：68）延續著行銷擴大化的理念，1971年Kotler and Zaltman所撰「社會行銷：一項社會變革的途徑」(Social Marketing: An approach to Planned Social Change)文章中對社會行銷的定義為經由設計並執行的方案去影響社會觀念的接受程度，過程中涉及產品的規劃、溝通、定價、促銷等行銷研究(Kotler and Zaltman,1971:19)。

之後，Kotler and Lee（2007）更進一步提出政府部門的社會行銷，其定義為「社會行銷是使用行銷原理和技巧來影響目標對象，讓他們為個人、團體或社會整體的利益自願接受、拒絕、修正或放棄一項行為，目的是要改善大家的生活品質。」（郭思好譯，2007：311－312）。根據此定義對於政府部門的影響是，運用行銷原理，協助改善政府績效，提供人民更優質且有效率的公共服務品質。而依此以執行機構的主體來區分，便有非營利組織行銷與政府行銷或公共部門行銷，以及以公共議題的屬性來區分的政策行銷（林博文，2009：79－80）。

第三節 政策行銷理論基礎

一、政策行銷的定義

政府是人民的公僕，重大公共議題的推動必須能夠獲得民眾的支持，公共政策的行銷對政府施政則更形重要，好的政策行銷讓民眾了解政府推動公共政策的用心，而願意配合。不當的政策行銷，則會大傷政府的形象，甚至失去民心。從

最近的十二年國教、核四議題、兩岸服貿協議等重大公共政策議題，民眾參與公共政策過程的意願越來越強烈，再加上政黨競爭激烈，政府的重大施政決策方案，必須向社會大眾說明及行銷，以獲得民眾的支持及認同（丘昌泰，2010）。

Kotler與Levy（1969）認為行銷不是企業組織的專利，而是任何一個組織團體都無法避免面對行銷。行銷的觀念逐漸被擴大到其他組織，而林博文（2009）藉由文獻分析指出，行銷觀念擴大領域包含了社會行銷、非營利組織行銷、公共政策議題、政治行銷、公共部門行銷、地方行銷。行銷不僅是涉及有形的產品交換，也可包含無形的服務及理念交換。

因此，政策行銷是源自於行銷概念的擴大，而政策行銷僅是更聚焦在公共部門及非營利組織的政策行銷。為了能夠更明白來釐清政策行銷的概念，從文獻中了解國內外學者對政策行銷的意涵說明，應該可以明確了解政策行銷的意義。

1986年Coffman認為：「公部門之行銷即為公共服務之設計、規劃、運送民眾回饋，乃至於改變、再設計、再運送的一種循環持續的過程」（翁興利，2004：211）。Buurma（2001：1287）界定公共組織之行銷可包含四種型態，第一種類型的行銷為將"市場化概念"從公部門轉移到私部門，藉由商業市場產品和服務的競爭力，其目的在於降低價格並使品質標準更能滿足顧客所需要的。第二種類型的行銷是公共機構和非營利組織（NGOs⁴）可能主要運用行銷來促進自身的利益以確保組織的生存或永續發展。第三種類型的行銷是行銷可能有助於促進區域性下的公共組織的課責。最後，第四種行銷類型則是為達成政策目的而運用行銷工具以實現政策目標，Buurma認為這才是公共政策行銷所欲實現之目標（魯炳炎，2007：58）。

因此，Buurma（2001）針對政策行銷提出定義：「透過可接受的政策工具要求社會行動者做出特定的社會行為，並由政府運用行銷交易的作為和社會行動者，共同達成目標的整體配套之規劃和執行過程」（魯炳炎，2007：57）。

吳定（2003：302）則將政策行銷界定為：政府機關及人員採取有效的行銷策

⁴ NGOs(non-government organizations)聯合國將非政府組織 NGOs 定義為：「非政府組織是公民所建立的地方性、全國性或國際性非營利、志願性組織，以促進公共利益為工作導向，提供多元的服務，發揮人道的功能，將人民的需求傳達給政府，監督政府政策，鼓勵人民參與地方事務。」（資料來源：王振軒，2003：42）。

略與方法，促使內部執行人員及外部服務對象對於研議中或已形成之公共政策產生共識或共鳴的動態過程，對外並採取適當的行銷工具，透過多元參與、溝通對話、宣導說服等方式，取得服務對象的支持，其目的在於增加政策執行成功的機率，提高國家競爭力，達成爲公眾謀福利的目標。公共政策的執行不僅要注重政策方案所規劃內容的合理性與課責性，更應該積極主動的出擊，贏得最大多數民眾對於政策的認同和支持，「政策行銷」概念的提出，正可以視爲在1990年代以來師法企業和政府再造時代潮流背景之下的產物。

翁興利（2004：216）指出政策人員於推動政策行銷活動時，所需服膺與秉持之基本概念，爲政策行銷整體運作架構中之核心，主要包括政策宣導、政策對話、顧客服務與公民價值等四大概念。其中以「顧客導向」的理念雖有承襲企業界的行銷理念，但明白顧客與消費者的想法態度，會讓政策執行者能夠虛心地看待民眾的需求，以服務的態度取代常被民眾垢病的老大心態。而政策行銷人員本來就需扮演政策倡導的行銷角色，必須將政策的實質內涵傳達給顧客群體，或者是政策利害的關係人。藉由政策行銷的機制與利害關係人進行政策溝通與對話，使雙方能够了解彼此的需求與想法。

蘇偉業（2007：14）認爲政策行銷的定義：以行銷之技巧促進公共政策與社會需求之互配；其目的是要辨識、預測及滿足社會之公共需求，並以最少的權威手段及最多的受眾愜意手段推展及執行政策。政策行銷應以最少的權威手段，促使政策受到民眾的接受，而民眾也自願受政策的規範。要達成政策行銷的成果，溝通是相當重要，政策擬定者需透過各種與民眾溝通的管道，如召開公聽會、民調、媒體等方式。政府能夠了解民眾的需求及困難，並且讓民眾充分理解政策之合理性，並制定受眾接受的政策工具，使民眾在最少之困難及障礙下遵從政策。

魯炳炎（2007：61）也將政策行銷定義如下：政府部門的機關與人員基於政策網絡環境與利害關係人分析，區隔不同政策群體、訂定行銷目標、定位政策產品與服務，透過差異化的政策行銷策略工具組合，辨識、預測、以及滿足社會公眾的需求，以最少的權威手段，與公、私部門、或非營利組織之間完成「需求滿足—政治支持」的價值交換關係，以實現政治目標，並因勢利導，促成特定社會行爲的動態過程。行銷活動不單可牽涉有形的產品交換，也可包含無形的服務及

理念交換，而公共部門往往牽涉無償及無形的服務提供。

張世賢（2009：301）提出政策行銷是公部門運用「行銷」的觀念與活動，以爭取公共政策獲得民眾的支持與接受。「行銷」的觀念有：（一）供給與需求：政府或公部門提供民眾需求。（二）交換：政府或公部門與民眾在行銷的過程中，彼此獲得所要的目的與價值。（三）政府或公部門主動積極貫徹行銷的目的。（四）公共政策的內容與目標應能與民眾的期許相符合。（五）行銷的目的：使公共政策獲得民眾的接受與支持。（六）行銷的對象：從針對決策當局進行行銷，擴充到一般公眾的行銷，以獲得民眾的支持與採納。（七）政策行銷的內涵，包括了政策推介、政策合法化、政策採納、政策支持與接受。

彙整國內外學者針對政策行銷之意涵所提出的看法，研究者認為學者－吳定（2003）政策行銷之定義說明比較清楚明確及具有層次感，加以修改為本研究的政策行銷定義：政府組織機關與人員擬定政策議題，藉由有效行銷策略及方法，建立內部執行人員與外部服務對象針對研議中或已形成的公共政策，產生共識或共鳴的動態歷程，透過多元參與、溝通對話、宣導說服等方式，取得服務對象的支持，其目的在於增加政策執行成功的機率，提高國家競爭力，達成為公眾謀福利的目標。因此，政策行銷理念應以政策宣導、政策對話、顧客服務與公民價值等四大概念為推動執行的重心。

二、政策行銷策略組合

行銷學先驅McCarthy早在1960年就提出所謂的4Ps行銷組合(marketing mix)，包括產品、價格、通路、以及推廣的概念。換言之，企業生產符合市場需求的產品，根據產品的價值制定價格，透過行銷通路，並運用促銷推廣活動(McCarthy and Perrault,1987)。

對於行銷工具組合的傳統4Ps概念，Kotler和Lee（2007：282）的「產品」除了實體的商業或產品外，尚包括服務、事件、人物、地方、機關、創意及觀念(ideas)；「價格」包括貨幣性及非貨幣性的誘因和反誘因(disincentive)；「通路」係指如何、何時、何處能接觸到政策方案、產品以及服務；而「促銷」是指主要訊息、訊息傳送者以及進行促銷溝通的管道（魯炳炎，2007：50）。Kotler（1994）也認為產

品、價格、通路與推廣這四個重要變數是企業體為求達成行銷目標所使用的一組行銷工具（翁興利，2004）。

隨著傳統4Ps行銷概念的演進，越來越多學者開始提出各項行銷組合概念。Kotler, Philip與Gary Armstrong（1991）提出5Ps（產品、價格、通路、促銷及人員）；Snavelly（1991）在公共政策行銷要素，以「服務」概念來替代傳統行銷模式中「產品」的概念；公共政策的推動先決條件是民眾可接受，而「合法性權威」的確立，是有助於公共政策的開展；「倡導與教育」也可稱為公共宣導，其宣導工具區分為：直接行銷、廣告、公共關係、銷售促銷、人際管道及事件行銷；「政策分析」包含診斷、分析、執行及評估四個步驟；「成本」就是「價格」觀念的延伸，如何降低行銷的成本，是行銷模式中重要的元素；上述五項行銷組合要素，若沒有高素質的人力資源為後盾，是無法提供民眾更高品質的服務（翁興利，2004：212）。故Snavelly（1991）提出6Ps（服務、成本與價格、告知與教育、政策分析、法治權威、人員）的行銷組合；至於Titman（1995）所提的政策行銷要素6Ps，他認為傳統的市場行銷4Ps，著重在行銷策略方案和措施之研議，並且強調是公共部門對於政策目標的陳述及政策資源的了解，而增加計畫(plan)、人(people)兩個要素，則重視公共組織內部成員行銷素養的訓練（魯炳炎，2007：74）。丘昌泰（2010）的政策行銷要素6Ps，也是依據傳統行銷4Ps，再加上夥伴(partnership)、政策(policy)兩個要素，只是丘昌泰所增加比Titman更聚焦且明確，所以這兩學者所提的政策行銷要素6Ps差異不大。

Booms & Bitner（1981）提出7Ps（產品、價格、通路、促銷、人員、物質環境及流程）；Alastair M.Morrison（王昭正譯，1999）則提出8Ps（產品、價格、通路、促銷、人員、包裝、節目企劃及合夥）之概念，以擴大傳統行銷工具的適用範圍（楊秀敏，2005：20）。以下茲將上述各學者所述之各類行銷工具組合表彙整如下表。

表 2-3-1 各類行銷工具組合表

行銷學者	行銷工具組合元素
McCarthy (1960)	4Ps：產品、價格、通路、促銷。
Booms&Bitner (1981)	7Ps：產品、價格、通路、促銷、人員、物質環境、流程。
GaryArmstrong (1991)	5Ps：產品、價格、通路、促銷、人員。
Snavely (1991)	6Ps：服務含產品、成本取代價格、倡導與教育取代推廣、政策分析、法治權威、人員。
Titman (1995)	6Ps：產品、價格、通路、促銷、計畫、人員
Alastair M.Morrison王昭正 譯 (1999)	8Ps：產品、價格、通路、促銷、人員、包裝、節目企劃及合夥。
蘇偉業 (2007)	5Ps：產品、價格、通路、促銷、夥伴。
魯炳炎 (2007)	8Ps：產品、價格、通路、推廣、探查、分割、優先及定位。
丘昌泰 (2011)	6Ps：產品、價格、通路、促銷、夥伴、政策。

資料來源：參考廖志軒 (2011：35) 及白峨嵎 (2012：27)

在政府政策行銷的實務上，政策行銷常會被誤解為公共關係 (public relations) 或促銷 (promotion)、廣告、戶外看板、電子郵件行銷等。然而，事實上行銷是一個上位的概念 (魯炳炎，2007：50)，促銷僅是行銷組合中的工具之一，也是推廣當中的幾項元素而已。Kotler和Lee (2007) 認為：在理想的行銷計畫中，在其他3P (產品、價格和通路) 決策尚未形成之前，行銷人員不會做出促銷 (白峨嵎，2012：27)。

丘昌泰 (2010：376-377) 指出政策行銷理論中，6Ps可以說是核心觀念，不得不加以重視及瞭解。劉兆隆 (2011) 亦指出政策行銷的核心概念已從原先的4Ps發展到6Ps。以下茲介紹政策行銷常見之行銷組合—6Ps。根據丘昌泰 (2010) 之說法，

6Ps分別是產品、價格、通路、促銷、夥伴、政策。由於6Ps可以說是政策行銷之核心概念，也是當今談到政策行銷時最常採用之行銷組合。因此本研究將以6Ps為主要探討焦點。以下將就產品、價格、通路、促銷、夥伴及政策等六項組合中的內涵做說明。

(一) 產品(product)

對於商業行銷的產品通常指的是有形產品，它除了實體產品外，還包括品牌形象、品牌價值、質感、消費者認同等，相較於政策行銷產品，他是比較容易被界定的。政策行銷的產品它可能只是「政策」本身，可能指的是無形的社會觀念或公共政策，也可能是一項服務。政策多不是實體產品，甚至也可能不是政府提供的無形(intangible)服務，而是一套規範守則或是一套作業流程（蘇偉業，2004）。

此外，由於現今公共政策環境日趨複雜，眾多因素會導致利害關係人的政策需求，體現在政策問題的認定之中。因此，就政策行銷的觀點而言，「產品」的主要任務除了要能解決政策問題、達到政策目標，也要能確定和辨認利害關係人的不同需求，以獲得相關人員的支持，以利政策之執行（楊秀敏，2005：22）。例如開、乘車均應繫安全帶的規定，其政策本身的「說服性」或「合理性」是影響觀念變革或政策推動的重要因素，當公共政策擬定時若能符合這兩項基本要求，便能使政府花費較少的宣傳與促銷活動，而獲得民眾的親睽與認同，因為唯有足以說服民眾的觀念與政策，才能達到宣傳的效果。

是故，就屏客館的政策行銷觀點，產品的概念會聚焦在典藏、課程與活動規劃的內容能否吸引民眾親近屏客館以及無形的服務品質感受等。

(二) 價格(price)

在商業行銷上價格是考慮產品的各項成本，並加上利潤等因素而訂定。價格是組織為達到行銷目的的工具之一，顧客是否願意購買，價格通常是考慮是否購買的重要因素之一，而企業也將根據市場產品的銷售狀況作調整。

公共政策一般不涉及價格的訂定，因為民眾通常不需要付費來獲得政策產品。在政府部門價格指的不只是與產品、計畫和服務相關的成本費用，同時也包含一般民眾為了接受該政策而付出的有形（例如辦理老人生活津貼而領取戶籍謄

本所付出的行政規費)與無形成本(例如時間成本、機會成本)，這兩項成本是民眾決定是否接受公共政策的重要因素。因此公部門在制定政策之價格時，必須瞭解標的對象對於潛在交換行為互動間的認知價值，以便達到政策行銷所預期的效果。

社會觀念或政策行銷的對象通常是所謂的「公共財」，雖然多半是採取免費服務，不需考量到價格問題，但為了避免搭便車(free rider)的效應，往往對於使用服務的消費者酌收象徵性的費用，以產生「以價制量」的擁擠效果。通常政策行銷的價格設定有時僅反映「成本」，不以營利為導向。本研究之政策行銷觀點，在價格的部分將包含政府投入的相關經費與補助款，以及民眾為了參與屏客館活動所需的費用。

(三) 通路(place)

通路在現今的企業行銷規劃中是成敗的重要關鍵，以各大連鎖超商為例即可了解，沒有適當通路設計是無法將利潤最大化。但公共部門的行銷，不是以營利為導向，而是著重在如何服務民眾的角度，通路必須讓民眾很容易到達及具備可接受性。

行銷通路係指組織將產品運送到顧客或使用者的過程管道或流程。企業的行銷重視通路成本，因此企業的行銷不會認真考慮所有民眾購買是否便利的問題，它可能隨時結束銷量不佳的管道，例如終結在偏遠地區的銷售管道，而企業不會顧慮當地民眾購買不便的狀況。然而蘇偉業(2007:16)認為政府產品多不牽涉到實質產品，甚至無任何服務，而是一些規範、計畫，是要求標的對象其行為符合政府規範或依照計畫實踐，所以配銷通路在政策行銷中應該指政策推動的促進器(facilitator)。

政策行銷的通路是指民眾接受政府服務的管道。但政府公共政策無法跟企業一樣以成本利潤來評估政策是否有存續的價值，畢竟政府部門推動公共政策時，通常不會以成本為唯一考量，政府是以提供民眾滿意服務為核心價值。如何結合公、私部門的通路系統，透過電視廣播媒體、電腦網路、報章雜誌等使相關民眾能方便及有效的獲得政策服務，設計吸引民眾的展覽主題或課程，讓民眾願意親近屏客館，提高到館的交通便利性，這將是屏客館政策能否順利執行的關鍵。

(四) 推廣(promotion)

了解行銷通路後需考量推廣手段之選擇。不同推廣策略會有不同效果及目標族群。推廣係指對標的顧客所進行有關產品與組織的告知與說服活動。Promotion 這個字除了被翻譯成中文「促銷」，也有被翻譯成「推廣」(郭思妤譯，2007)，Kotler與Lee(2007)認為Promotion是指說服性溝通(persuasive communication)，讓目標對象知道你所提供的產品或服務，並相信你的承諾，受到驅使而採取行動(郭思妤譯，2007)。以政策行銷的角度，讓民眾知道公共部門所提供的服務、措施及推動的政策，並信任公共政策的內涵，而願意配合執行，或對公共部門機關所提的軟硬體設施的服務，願意接受使用。

推廣主要目的是將訊息傳達、教育、說服標的顧客採取符合期望的行為，因此政策行銷在推廣前，應先決定行銷訊息內容，政府所欲達到的期望值，再考量應利用何種管道來傳遞。不同的政策產品，應以不同的方式推廣，運用不同的行銷工具(白峨嶠，2012：30)。從Snavely(1991，引自張世賢，2009：326)所提的公共政策行銷要素中，以倡導與教育來取代促銷，因為在現今社會已經無法使用政令宣導的方式來說服民眾，必須讓民眾明白清楚推動此一公共政策是符合民眾自身的福祉，而自動自發的加以配合。以屏客館而言，就是如何積極透過各種不同的行銷工具，將訊息傳達給社會大眾，讓民眾願意配合並參與其中。

(五) 夥伴(partnership)

政策行銷不只需要政府機關的力量，在現今政府組織再造人事精簡的時代，更要透過與民間組織之合作來共同推動政策行銷。此外，政府機關跨部會合作也很重要，因為同屬政府體系的公務人員都有執行政策行銷的責任，都是政府團隊的一員，須以資源共享來達成政策目標為共同的目的。因此，除了政府機關內部人力的協調與合作，再加上外部志工的協助，讓這些內外成員皆成為政策行銷的好夥伴。蘇偉業(2007：16-17)也認為政策行銷者可能是單一政府部門，很難以單方力量推動政策理念，他必須與不同組織團體，包括其他政府部門建立理念聯盟，加入行銷隊伍，以促進政策產品在政策市場之推廣。在現今公共部門資源不足及政策網絡在政策過程重要性之認知下，政策夥伴是政策行銷不可或缺的部份。

以本研究政策行銷對象－屏客館之經營管理為例，其夥伴關係之建立可包括主管單位行政院客委會、屏東縣政府客家事務處；屏東縣竹田鄉公所；參與活動之民間團體、竹田鄉各機關團體及國中、小學、竹田鄉各村里辦公處等。

（六）政策(policy)

政策行銷所涉及的公共政策往往不是一個機關所能決定。因此，政策的內涵與主管機關都是政策行銷必須注意的對象（丘昌泰，2010：377）。政策內涵的形成是必須藉由相關部會或機關，進行對公共政策的診斷、分析、執行及評估，這是公共政策形成的歷程，也是推動政策行銷重要的一環。政策的推動更需集團隊的力量，分工合作、全力以赴，政策的推動才有成功的機會；單打獨鬥的方式已無法面對現實環境的挑戰，採取跨部會的合作，結合民間團體的力量，達成共識，資源共享，才能事半功倍。



第三章 研究設計

本章第一節主要藉由第二章文獻的分析，擬定研究架構，以政策行銷6Ps之理論，探究屏客館之經營管理。第二節將針對屏客館做個案之背景介紹。第三節將針對本研究的訪談對象進行個案背景分析擬定訪談題綱。

第一節 研究架構、研究方法與研究限制

一、研究架構

根據第二章文獻探討對於政策行銷理論的分析得知，學者丘昌泰提到，6Ps分別是產品、價格、通路、促銷、夥伴、政策，因為6Ps可以說是政策行銷之核心概念，也是當今談到政策行銷時最常採用之行銷組合。因此本研究將以6Ps為主要探討焦點並針對屏客館在擬定政策行銷策略上，如何運用產品、價格、通路、促銷、夥伴及政策等6Ps之政策行銷理論，來探討對屏客館經營管理之影響，是本研究最主要的目的。其研究架構圖如下：

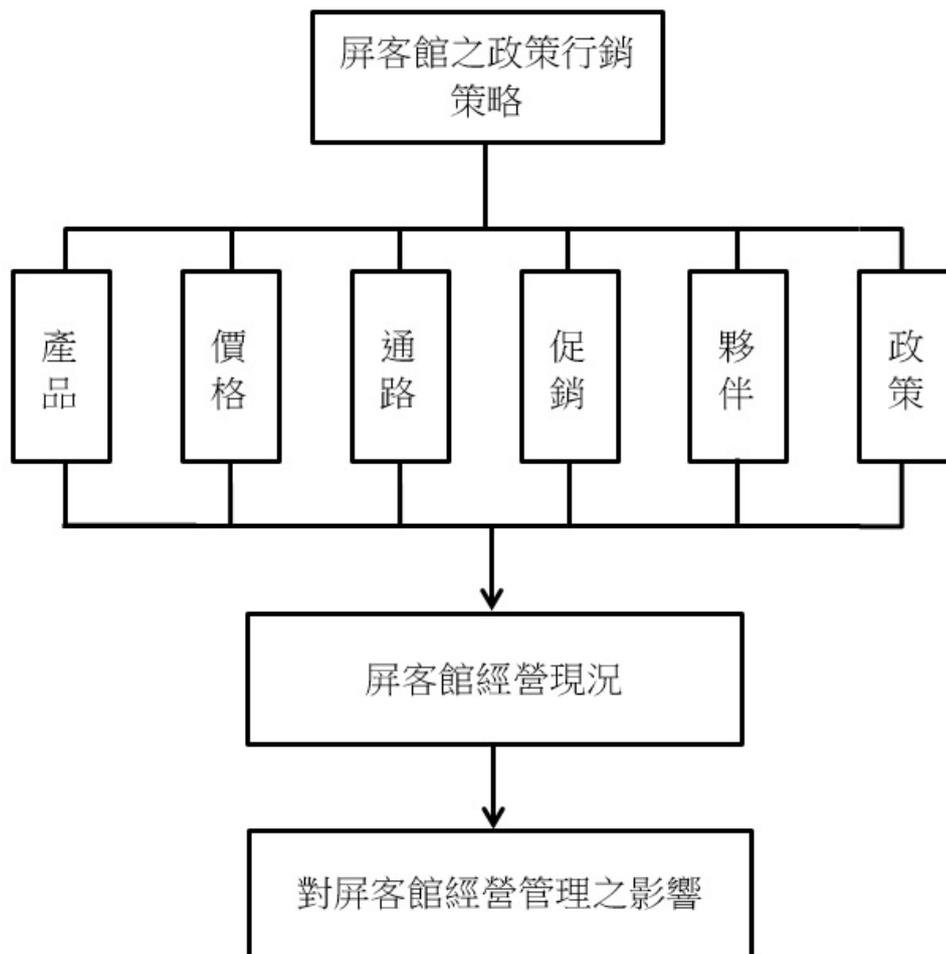


圖 3-1-1 屏客館之政策行銷策略架構圖

資料來源：研究者自行整理

二、研究方法

(一) 文獻探討法

所謂文獻探討法也稱為文獻分析法，就該項方法應用於政策問題的分析而言，文獻探討法指政策分析人員蒐集與某項政策問題有關的期刊文章、書籍、論文、專著、研究報告、政府出版品、及報章雜誌的相關報導等文件，進行靜態性與比較性的分析研究，以了解問題發生的可能原因，及可能產生的結果。當然文獻分析法也適用於政策運作的各階段之資料蒐集與分析工作（吳定，2005：177）。因此本研究主要蒐集、整理及分析與政策行銷相關議題之中文與西文書籍、期刊、研討會論文、專題研究報告及學位論文等相關資料，也參考報章雜誌報導屏客館

經營的相關訊息和其他網路資料及客家法源等為輔佐，從理論結合實務來分析探討。

(二) 深度訪談法

根據Taylor & Bogdan (1984) 的定義，深度訪談指的是研究者和資訊提供者重複面對面接觸，以了解資訊提供者以自己的話對自己的生活、經驗或情境所表達的觀點。深度訪談法指的是一種訪問者與被訪問者間面對面的接觸，透過有目的的談話，以尋求研究資料的方法。訪談法蒐集資料是經由訪問員與被調查對象進行面對面交談的方式實現的（葉至誠，2000：111）。

深度訪談法劃分為三種類型，分別為：結構式訪談、非結構式訪談和半結構式訪談，本研究將擬定採用半結構式訪談，半結構式訪談是介於結構式與非結構式訪談之間的一種資料蒐集方式，可以在面對不同受訪者的不同狀況時彈性處理，也是在社會科學領域中最常使用到的深度訪談類型（李雅蒂，2010：4）。深度訪談的目的在於從受訪者身上得到資訊，以解決研究者的研究議題或疑惑。本研究之受訪者將以實際承辦屏東縣客家文物館業務之館區工作人員、政府部門執行機關的主管人員、相關業務承辦人員以及屏客館的志工和參觀民眾及學員等進行深度訪談，藉以瞭解屏客館從成立迄今之經營管理的現況。

三、研究限制

本研究對於相關資料的蒐集、研究對象的取樣、以及問卷設計的限制，分述如下：

(一) 資料限制

文獻蒐集所獲取的資料有限，目前屏客館政策行銷資料僅能從新聞媒體的報導、報章雜誌及零星顧客訪談中作初略的瞭解，以及客委會及相關單位對此政策行銷成果資料的彙整，加上學術界對於屏客館活動作各面向政策行銷之討論不多的情況下，以至於目前可提供的相關文獻較少。

(二) 研究對象取樣限制

研究對象在取樣上可能產生主觀性及偏頗，並恐有選取對象參與與否之困難點；再者，受訪者多以自己之主觀價值判斷來評論，故訪談結果易受到受訪者本身認知程度、政治態度或情感上的因素影響；此外，由於受到人力、物力及時間的限制，受訪者可能忙於公事與工作、是否能積極配合暢所欲言，提供相關意見，亦成爲本研究之限制。

（三）訪談問卷設計限制

本研究係針對政策行銷策略之成效作探討，將針對政策決定主管機關、政策執行相關人員以及參訪遊客等不同面向，擬定訪談大綱；各面向指標可能產生疏漏偏失，對象的代表性無法全面兼顧，故在本研究上恐有所不足。

第二節 個案背景介紹

一、屏東縣客家文物館簡介⁵

屏客館位於屏東縣竹田鄉西勢村，六堆忠義祠旁，由六堆忠義祠管理委員會與當地民眾捐贈忠義祠後方土地給予屏東縣政府，經縣府籌資興建完成。館址位於六堆地區中心位置，乃是傳承客家移民精神，並具有位於閩客交界、面向原鄉之傳統六堆精神之館舍。

歷史是土地和人民互動的記錄，是過去、現在與未來蜿蜒不絕的長河。屏客館詮釋的六堆歷史就是南部客家族群拓墾開枝散葉的歷史：以「六堆」這一塊區域爲舞臺，以「六堆客家」爲主角，共同建構南部六堆長時間與多元民族、自然環境互動的歷史。

六堆文化淵遠流長，在經過許多人、許多年的共同努力下，終於在六堆精神的中心—竹田西勢忠義祠後方興蓋了屏客館，使豐富的六堆文物得以有妥善之處加以展示、典藏。

⁵屏客館簡介相關資料由研究者蒐集整理自屏客館網站，網址：<http://pthkm.org.tw/?q=intro/get/1>，檢索日期 2015 年 5 月 6 日

屏客館於2001年開館服務，屬於台灣早期興設的客家館舍，典藏了屏東六堆地區從清季至民國後700多件文物，文物豐富而多樣，展現客家先民從書香世家到平民百姓的生活面貌。為全台灣典藏客家文物最豐富、數量最多之客家館舍，典藏眾多織品、木質、竹編等家具、農具、書籍與典契等相關文物。

屏客館的建築主體係仿客家原鄉的圓樓造型，是台灣第一個仿圓樓造型的館舍建築，十分具有特色。館內設有接待大廳、展覽室、典藏室、視聽室、圖書室、教室等空間，提供客家文化與文物的研究、典藏、保存和展示、推廣等功能。籌設之初，以闡揚客家族群褒忠節義、榮祖尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，並藉由典藏、展示、推廣客家文化，凝聚地方意識，達成交流與推廣教育的建館目的。



圖 3-2-1 屏客館鳥瞰圖

資料來源：屏客館網站



圖 3-2-2 屏客館空間配置圖（一）

資料來源：屏客館網站

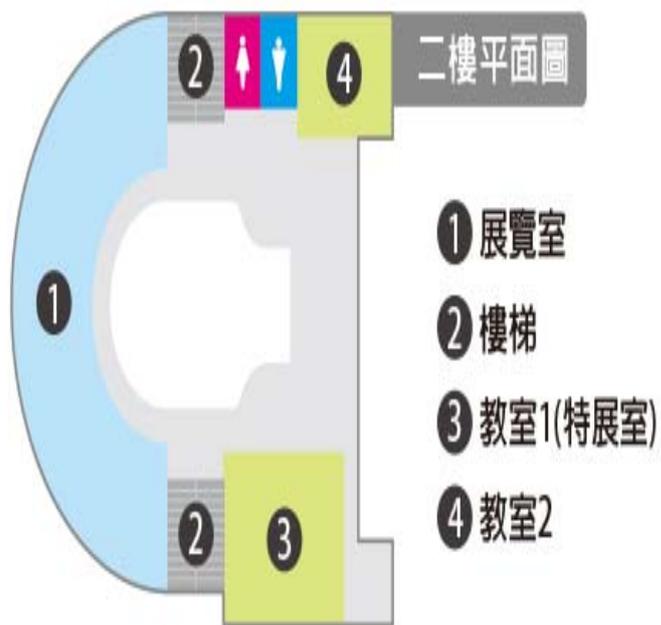


圖 3-2-3 屏客館空間配置圖（二）

資料來源：屏客館網站



圖 3-2-4 屏客館空間配置圖（三）

資料來源：屏客館網站

二、成立宗旨與經營理念

屏客館的經營理念是發揚客家族群忠義精神，展現耕讀傳家文化內涵。透過文物收藏、保存、展示與研究，讓六堆文化再現風華，凝聚客家意識；並本著珍重歷史文化的學習過程，規畫適合的展示活動，使屏客館發揮文化傳承、遊憩休閒、資訊傳播與教育推廣之功能。

透過地方人士與青年團隊，齊心提高並展現研究、典藏、展示、教育、公眾服務的整體品質。衷心期許屏客館是一座屬於全體客家族群，全臺灣人的博物館，也希望能集合社會各界的力量，共同締造一座不斷成長茁壯的有機博物館，讓客家忠義精神永存，榮耀六堆。其主要經營方式如下：

（一）成立六堆生活學院推廣教育部

規劃文化傳承與活化、推廣客家文化、六堆文化產業行銷推廣、社團與社區培力、志工團培力等五大系列主題課程，全年度開辦數十門課程與活動，傳承、推廣與活化客家文化，行銷推廣地方文化與產業發展。

(二) 成立三大專區活化客家文物館

第一項專區為六堆旅遊導覽服務中心：為服務遊覽六堆地區之遊客，學院免費提供文物館導覽、六堆鄉鎮觀光旅遊導覽解說服務。第二項專區為六堆特色商品展示區：將六堆八鄉鎮，八鄉不同的地方特色產品，展示在屏客館一樓大廳，提供民眾出外旅遊購買伴手禮、品嚐在地美食的新的選擇！第三項專區為DIY教學暨體驗區：教授各種客家相關DIY體驗服務，如手作面帕板、童玩教學等，歡迎學校、團體預約體驗。

(三) 培力地方社區與社團

開設培力地方社區與社團的課程，並提供六堆社區營造諮詢服務，配合社區總體營造相關之資源，轉介或媒合社區參與。

(四) 推動專案與相關服務

推動六堆文化講座、特展等相關專案，與非典藏文物展巡迴展示，供民眾參觀。另提供「藍衫免費租借」服務，體驗著藍衫和屏客館拍照留念！

期望藉由開設各項課程與活動，讓屏客館成為六堆鄉民社會學習、生活學習與成人學習的根據地。並鼓勵六堆地區社團能以屏客館為意見發聲的基地，讓六堆生活學院成為傳承、創新、學習、永續現代客家文化與精神，從中蛻變出新六堆精神。

三、「六堆生活學院」簡介

(一) 「六堆生活學院」的成立

2008年下半年，「六堆生活學院經營計畫」在六堆地方耆老的期待下，由行政院客家委員會支持，屏東縣政府主辦，以標案方式委託成立專案辦公室，進駐屏東縣客家文物館。一個以類似實踐「客家社區大學」理想的專案計畫，又賦予其活化所在基地的場域—屏東縣客家文物館的多樣性任務，帶給屏東六堆居民一個新的期待、一個新的學習場域。

要推動一個與客家主題直接或緊密相關，具有傳承性、體驗性、或生活化的

學習組織，實屬不易。以類似委外經營方式，將客家文物館作為一個學習基地，以學習活動、展示活動等活化館舍，企圖使客家文物館變成一個活的有機體，也是屏東縣政府客家事務主管單位成立七年多以來的全新嘗試。

即便在體制上，「六堆生活學院計畫」因是專案計畫，時間與經費都有限制，與社區大學常設性的設立與運作有所不同，在課程類別、課程規劃、課程時數與經營場域上，也有相當的差異，但其推動社區學習，以地域區別所帶來的文化、生態、生活、產業等地域特色，作為經營核心的學習價值目標，是相似的。

透過「六堆生活學院計畫」的持續推動，與相似的社大或學習型組織經驗的對話與交流，進而互相激盪、學習，使得六堆學習能獲得更多可能，甚至永續的機制，將是十分重要的實踐過程！

「六堆生活學院」計畫以專案方式設立，以開課模式活化客家文物館已經邁入第七個年度，如何讓六堆客家學習機制能持續，朝向永續經營模式發展，是不斷被學員與志工、民眾討論的議題。尤其面對專案計畫的不穩定性，屏東縣政府與標案經營團隊，如何突破困境，為客家學習永續經營思考更穩固的道路，透過社區議題與地方參與、學習機制，挽救不斷流失的客語傳承、傳統工藝、傳統產業等危機四伏的傳統文化技藝與知識，將是客家學習所要面對的最大窘境。

期望透過此公共論壇的討論，引發更多專家學者與地方人士的參與，匯聚更多力量，引發民眾自覺，為六堆客家學習建構屬於自己的地方學，挽救傳承危機！

(二) 六堆生活學院設立的四大精神

做為南部特有的客家聚落，六堆地區擁有了迥異於台灣其他甚至大陸其他地區客家聚落的歷史與人文資產，作為六堆地區的學院機構，也希望能利用多元豐富的型態將在地的文化資產特色保留下去，唯有多元才能像磁石般的將生活在這塊區落的人民緊緊的吸引在一起。所以其成立的主要精神有：

1. 傳承—以多元方式延續六堆歷史與文化精神

文化的傳承，來自於生活裡的實現與體驗，並且藉由常民生活裡的點滴，繼續形塑歷史的容貌。「六堆生活學院」以「體驗生活」的方式讓六堆的歷史藉由

「吹把戲」與「講古」、實地走訪等平易的方式來讓民眾理解六堆先民過去的足跡，同時也以「鐵馬雜踏」的課程，讓現代人體驗現今的客家風情。

2、創新一發掘地方特色，建立現代六堆風情

文化除了保存化，還要藉由發想與創意讓文化的層面更豐富。六堆各個地區（堆）都應該有其獨特的社區特色或是生活逸品。藉由「行銷」的手法與理念，可以將社區的特色凸顯出來，讓社區的民眾理解自己所擁有的資產是如此的寶貴與特殊，並以自己的文化為榮。

3、學習－運用「知識經驗」機制，重拾六堆地方智慧

以生活為出發點的學習機制，就是以「知識經驗」為主軸在協助學員打開經驗世界的同時，隨時回溯生活中累積的自身經驗，避免太早或大量的使用具普遍性的抽象語言。運用大眾在生活與工作中累積起來的主體意識，提供民眾們主動延伸自身經驗的環境與機會，教育的成效自然倍增。

4、永續－發覺社區議題，激發六堆精神

「六堆生活學院」的學習內涵，以走出傳統學院框限；學員來自社區，因此學習內容必強調與社區緊密結合，才能符合現今的特長與需求。「六堆生活學院」也並非菁英教育，而是公民教育，參與現代社會的能力培育。因此師資聘任上將重視以能投入教學設計、帶領學習的文化工作者、社會工作者，且具改革熱情與理想色彩，及社會改造運動的朋友，發覺社區議題，激發六堆精神。

（三）六堆生活學院的推動計畫

「六堆生活學院」的設立，懷抱著對於土地的尊敬，期望從在地出發，以「體驗生活」的方式，傳承並發掘、記錄現代的客家風貌。目前六堆生活學院規劃自2008－2014年，透過行政院客委會補助之六堆生活學院計畫，與地方協力團隊、顧問、居民，進行地方發展討論，地方社團皆認為，目前六堆鄉鎮之發展，應著重強化在地精神與文化，並針對六堆的發展現況，規劃能扶助六堆現況之培訓課程、活動。近十年來，六堆面臨之人口數降低與文化流失、地方產業沒落、地方社團多元，但缺乏人才與合作關係等問題，透過本計畫推動，將能忠實呈現地方課題，

擬定建議策略，策略性區分階段操作，扶助地方發展。

擬定後的六堆生活學院分階段推動計畫，如下圖所示：

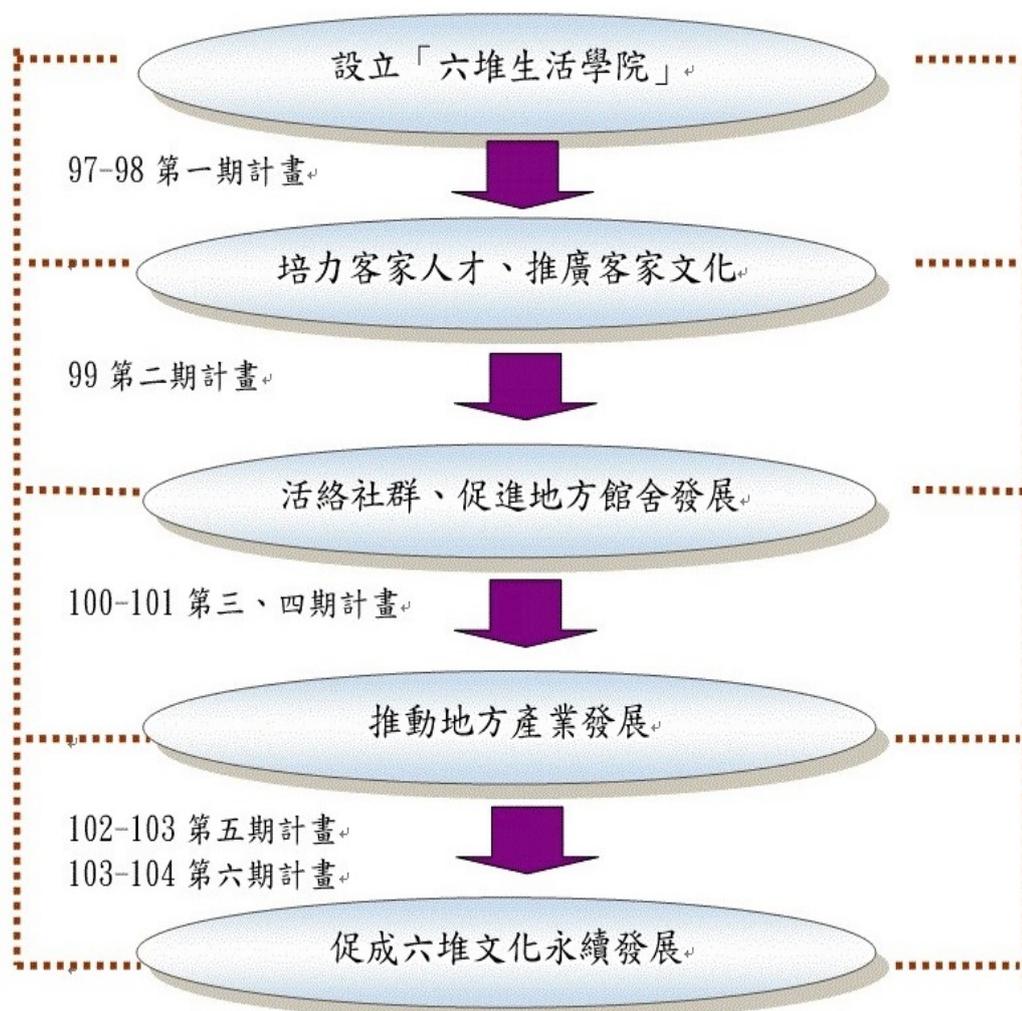


圖 3-2-5 六堆生活學院階段推動主張圖

資料來源：屏客館網站

(四) 六堆生活學院的成果

自2008年推動屏客館活化計畫以來，廣受民眾好評，使屏客館脫離蚊子館之陋名，歷經六個年度計畫，並在計畫推動中，漸次形成屏客館「六堆生活學院」計畫，以人才培育、文物活化、產業創新、館舍活化、社區交流等五大核心議題，進行六堆文化建構的文化再造與創新圖像。

以下簡述本計畫不斷為屏客館策辦的新議題與各項活動，開發屏客館多元使

用可能與創新之成果，其成果⁶簡述於下：

1. 第一期：2008年度共15個月（2008/9月－2009/12月），經費600萬元。
 - (1) 推動方向與重點：
 - a. 客家課程推動
 - b. 志工招募與經營
 - c. 館舍活化經營
 - d. 館舍基本經營
 - (2) 具體成果：
 - a. 成立六堆生活學院教育推廣部門，總計舉辦數十項課程，培育出1,000多人次的學員。
 - b. 設立客家文物館活化三專區：導覽區、童玩區、商品展售區，並另闢圖書室，創造多元空間使用，一年導覽超過80個預約團體。
 - c. 重新招募、籌組志工團服務，總計培訓了76位志工，一年服勤時間超過7,000小時。
 - d. 推動入館人數統計分析，以多元活化方式，成功創造出一年內超越39,000入館人次，超過前年度八倍，為開館近10年最高入館人數。
 - e. 推動二項專案：
 - (a) 嚴長壽專題演講：創造出單場500多人聽演講記錄
 - (b) 六堆囍事計畫：蒐集婚禮老照片100張，舉辦六堆囍事展覽及系列活動，創造一萬多參觀人次，策辦六堆囍事婚禮及編印六堆囍事手冊。
 - f. 媒體行銷成果：電視與報紙報導總計超過60次；網路新聞16萬則。
 - g. 社區服務：開設社區分班4班、社區座談會3場次。
2. 第二期：2010年度共6個月（2010/5月－2010/11月），經費88萬元。
 - (1) 推動方向與重點：
 - a. 典藏文物清點活化
 - b. 館舍展示活化經營

⁶「六堆生活學院」五期成果之資料來源請參照附錄三：六堆生活學院成果一覽表。

- c. 客家文化課程
- (2) 具體成果：
- a. 客家講堂課程：開設11門課，培育出492人次學員。
 - b. 「文物會說話」文物典藏活化計畫：
 - (a) 培訓文物保存志工
 - (b) 清點出662件文物，製作662件文物身份證
 - (c) 出版《返古風潮-聽客家文物說故事》導覽手冊1,000本
 - c. 入館人數統計：創造6個月入館人數超越11,000人次。
 - d. 入館遊客問卷分析：成功以抽樣誤差3.19，95%信心水準抽樣，調查近1,000份問卷，忠實反應屏東客文館優勢與瓶頸。
3. 第三期：2011年度共6個月（2011/6月－2011/12月），經費145萬元。
- (1) 推動方向與重點：
- a. 客家文化課程推動
 - b. 推動文物活化計畫
 - c. 館舍活化經營：策展等
 - d. 策辦六堆設計營
- (3) 具體成果：
- a. 客家講堂課程：開設11門課程，培育超越600人次學員。
 - b. 文物典藏活化計畫二：
 - (a) 進行文物修復評估
 - (b) 研擬出文物館典藏環境修繕計畫
 - (c) 設計文物學習單小學版、國中版各一版本
 - c. 出版「文物會說話」繪本故事書1,000本
 - d. 首度開放客文館公開申請展，舉辦兩場次，參觀人次預計突破一萬人次。
 - e. 策辦六堆設計營，共計設計出28件作品，創新傳統工藝觀點。
 - f. 短短六個月，媒體行銷成果豐碩，每月都有見報率。
4. 第四期：2012年度共12個月（2012/1月－2012/12月），經費300萬元。
- (1) 推動方向與重點：
- a. 客家文化課程推動

- b. 文物典藏修復
- c. 出版繪本光碟
- d. 策辦第二屆六堆設計營
- e. 檳榔扇創作設計
- f. 社區交流

(2) 具體成果：

- a. 客家講堂課程：開設22門課程，培育超越800人次學員。
 - b. 文物典藏修復計畫：
 - (a) 進行受損文物修復與基本維護
 - (b) 金屬器類文物整飭修復
 - (c) 文物整飭維護（清潔、製作保護盒）
 - (d) 文物材料分析與鑑定
 - (e) 文物修復保存工作坊
 - (f) 文物修復典藏展
 - c. 出版「文物會說話」繪本光碟500張
 - d. 策辦第二屆六堆設計營，共設計出21件創新作品，顛覆傳統工藝。
 - e. 檳榔扇創新計畫：邀請近30位各地設計師、藝術家參與檳榔扇創新設計，共計收回50件創新檳榔扇設計，於10月下旬舉辦「六堆結扇緣」檳榔扇特展。
 - f. 媒體行銷成果：截至2012年7月底止，電視與報紙報導總計超過60則。
 - g. 社區服務：開辦社區座談會2場次
5. 第五期：2013－2014年度共16個月（2013/3月－2014/6月），經費760萬元。
- (1) 推動方向與重點：
- a. 客家文化課程推動
 - b. 書契研究展示活化
 - c. 文物典藏修復
 - d. 策辦第三屆六堆設計營
 - e. 哈客故事屋劇場
 - f. 文物館網站建置

- g. 社區交流
- (2) 具體成果：
 - a. 客家講堂課程：開設31門課程，培育超過2,243人次學員。
 - b. 書契研究展示與活化：舉辦書契研究修復成果展
 - c. 文物典藏修復計畫：
 - (a) 進行受損文物修復與基本維護
 - (b) 材料分析與鑑定
 - (c) 文物整飭維護（清潔、保護盒製作）
 - (d) 文物修復保存工作坊
 - (e) 文物修復典藏展
 - d. 策辦第三屆六堆設計營：
 - (a) 共設計出19件創新作品，創新工藝技術。
 - (b) 於新竹鄧南光影像紀念館舉辦設計營巡迴展。
 - (c) 進行創新商品量產，製作環保袋。
 - (d) 設計營成果手冊設計輸出。
 - e. 哈客故事屋劇場：
 - (a) 打造四面環繞故事屋劇場
 - (b) 製作三面移動式故事場景
 - (c) 推出三齣客語故事劇、說故事活動及四場主題DIY活動
 - f. 文物館網站建置，舉辦網路開站活動
 - g. 社區服務：舉辦一場次公共論壇。

本計畫增進五千餘人次學習人口，使屏客館成為六堆鄉民社會學習、生活學習與成人學習的根據地。舉辦客家特色主題展覽，四個期程的文物典藏修復計畫，培訓文物保存志工，進行文物的清點、修復、鑑定與維護，有效提升屏客館的典藏功能。開辦三屆六堆設計營，設計出蘊含客家元素、豐富又多樣的傳統工藝品，帶動地方產業發展。籌組導覽志工團，帶動社區居民參與活化館舍，成功活化屏客館，為本館增加數倍之入館人數與媒體曝光率，成為地方文化館舍經營的成功案例。

四、館內典藏文物簡介

(一) 文物典藏的流程與分類

因屏東平原為六堆客家人的主要根據地，且屏客館設立時間早，典藏眾多文物，據知應有近七百件文物，為全台館藏最豐富之客家文物館，因此自2010年5月起，六堆生活學院策劃「文物會說話—客家文物典藏活化計畫」，透過人才培訓、文物盤點、登錄與活化展示，將典藏文物進行科學性、系統性的整飭，並為每個文物製作專屬「文物身分證」，並進行數位化作業。

首先，六堆生活學院與國立科學工藝博物館合作，邀請科工館蒐藏研究組博士黃俊夫、顏上晴等，開設初階文物整飭教育訓練課程，讓館內的工作人員與志工接受專業訓練，以進行後續文物清點、登錄到數位典藏的工作。而後進階課程則安排包括實踐大學服裝設計系教授鄭惠美、屏東客家文史工作者黃聰榮、宋鎮熬，以及科工館顏上晴博士，進行進階課程，學習如何進一步對客家文物加以詮釋，完成整飭計畫。



圖 3-2-6 文物會說話計畫流程圖

資料來源：屏客館網站

經過三個月的清點、登錄，並透過許多志工的協助，將各項文物加以詮釋，總共完成了635項文物登錄，之後因為民眾的捐贈又陸陸續續登錄34件文物。

現館藏文物包含文獻類、信仰與儀式器物類、農具量具類、食器類、衣著繡品類、住宅家具類、交通工具類、教育文具類、娛樂用品類、及古錢幣類。詳細統計數字如下：

1、文獻類

有遠至道光、咸豐年間之契約，多為土地賣賣、金錢借貸等約定。過去沒有代書或律師等法律人，大部分契約由雙方簽名，找一位見證人（必年高德劭者）就成立。此類文物共有10件。

2、信仰與儀式器物類

客家人重視生活中的各種禮俗，客家文物館收藏各種禮俗相關的文物，例如敬祖拜神所用的供桌、桌圍、牲體盤、香爐等，生命禮俗相關的謝籃、木盛、添丁燈等，更有彰顯客家人重視文風的敬字惜紙習俗的惜字簍，是萬巒村字紙收集人林定祥後代所捐贈。此類文物共有59件。

3、農具量具類

過去農業是生計之本，插秧、除草、施肥、灌水、收割、曬穀，在田地裡蒔禾的各種階段所需的用具，最真實地表現出傳統客家人勤勞耕種的生活面貌。竹器具類的秧籬、簸箕、牛軛，耕田所用的「犁耙碌碡」、戽斗、割耙、鋤頭、耙子，收割後使用的毛籃、風鼓車、穀耙、篩子、囤仔等，也有其他農村生活中所用的農具，例如養雞的雞檣、抓魚的累公，賣豬的豬籃等等。此類文物共有104件。

4、食器類

「民以食為天」，從食器中可見傳統客家人食材單純卻有不同變化的飲食多樣性。傳統碗盤以青花彩繪碗盤，彩繪圖案有花草、魚蝦等，各種大小與形式的碗盤盛裝著簡單味美的農家美食。此外還有各種各樣的甕和陶罐，裝水、裝油、裝米、裝醬菜等，甕也是客家生活中不可缺少的食器。而廚房裡的各種器具，灶、

鏝鑼、飯桶、瓜杓、竹撈、板印等，更是家家戶戶都有的設備。此類文物共有152件。

5、衣著繡品類

客家婦女一生只穿著一式藍衫，不論在家、出外或作客就這種妝扮，能體現先民的勤儉與樸實的特性。客家人用植物藍草來染布，再用碾布石使布料滲透、壓平，自己裁剪製作藍衫，屏客館典藏有碾布石、裁縫車，更有鄉親捐贈的數十件藍衫、大襠褲、掛袷，男士所穿之對襟衫和外掛等。客家人雖不織布，卻有極佳的刺繡工藝，展現在婦女和孩童的衣飾上。婦女的肚兜、繡花鞋、新婚嫁衣的雲肩，為孩童準備的童帽、夫婿的眼鏡袋、煙袋等等，以及新娘間內帳簾、劍袋等飾品。此類文物共有90件。

6、住宅家具類

傳統家具多採用木質或竹編，展現自然質感與實用功能，在廳下（客廳）擺放太師椅、藤椅等，間房內有檜木眠床、鏡台、衣帽架、衣櫥等，灶下（廚房）有木製或竹製桌椅，富有人家有專用的書房，朱漆書櫥、書桌等，皆可顯現時代特色。木質家具的材質可突顯出家族的財勢，富有者以檜木製作家具配上朱漆彩繪，較普通者以竹器家具取代，型式相同材質各異。此項文物共有209件。

7、交通工具類

牛車是農業時代最重要的交通工具之一，耕田仰賴老牛，老牛拉車，就可運送大量貨物。後期腳踏車成為商人的運貨工具，車後的竹編籃子可放香蕉、穀物，前頭可掛提袋，上街販賣，一輛腳踏車可載大量商品。此類文物共有3件。

8、教育文具類

文房四寶是過去不可或缺的教育文具，而教科書最能反映時代的教育主軸，客家文物館蒐藏有日治時代各科目教科書，有理科、漢文讀本、圖畫帖、國語讀本、算數等，另有漢文古書「四言雜字」，是舊時私塾必讀的漢文讀本，此外還有多本自習書。此項文物共有36件。

9、娛樂用品類

娛樂用品包含音響、留聲機等5件，是日治時期後期富有人家休閒娛樂的機具，另有50年代後期才開始流行的電視機，收藏著傳統客家人的居家娛樂方式。

10、貨幣

屏客物館蒐藏清朝前期的銅幣一串，為江昶榮進士後代所捐贈，此銅幣包含乾隆、嘉慶、道光、同治等各朝代通寶。

表 3-2-1 館藏文物分類統計表

類別	數量	代表性文物
文獻	10	契約…
信仰與儀式器物	59	供桌、謝籃、惜字簍…
農具量具	104	風鼓車、犁耙碌碡、盪耙、戽斗…
食器	152	石臼、飯桶、甕、碗、鏝鑊…
衣著繡品	90	藍衫、外掛、肚兜、繡花鞋…
住宅家具	209	眠床、錢櫃、餐桌…
交通工具	3	腳踏車、牛車…
教育文具	36	算盤、教課書…
娛樂用品	5	音響、喇叭等
貨幣	1	古錢幣
總計：669件（至2011年止）		

資料來源：屏客館網站（網址：<http://pthkm.org.tw/?q=intro/get/1>，檢索日期 2015 年 5 月 16 日）

（二）網站行銷暨文物數位典藏計畫

2010年起，屏客館更針對館內典藏之眾多文物進行文物典藏活化計畫，將700多件文物以博物館學之專業典藏，進行基本之盤點、登錄與活化作業，以小型地方館舍經營而言誠屬不易。近十多年來由於網際網路的蓬勃發展，已開發國家民眾生活每日都離不開網路，使用者只需要從個人桌上型電腦透過瀏覽器，便可經

由圖形伺服器，利用網際網路達到圖資之傳播與交流。由網路有效率的傳送內容、地圖、圖形和其他相關訊息而形成互動，將真實世界的地理空間元素數位化成點、線、面等資料。

因此使用網際網站推廣六堆文化，也成為當前重要的教育機制之一。希望透過此互動網，將屏客館的網站變成更具互動性的教學網站。網站中呈現多樣化的館舍經營面向，如典藏文物、展示教育、六堆產業推廣、非營利組織經營、地方文化館與社區風貌。不論是屏客館的發展歷程、典藏文物概況、歷年教育、展覽等客家文化行銷推廣等，地方文化的形塑與周邊客家議題的形塑、運作，都在網站中逐一展現，形成一個推廣六堆客家的重要網站。

屏客館網站建置完工後，短短不到一年期間，上線觀看人數就超過二十萬人次，文化的傳承需要積累與沈澱，客家社群在與屏客館互動的參與中，也會漸漸累積、形成館舍與遊客、居民對話的成果。館舍與居民、社區、遊客等經驗交融、對客家文化議題的相互激盪，形成虛擬網路空間的實質對話。資訊平台即可增進遊客、居民、社區組織與屏客館間的多重對話，並可進一步彙整資訊平台上的客家公共議題，及因應策略以提供縣府及各級機關，做為計畫調整、評估未來發展方向的參考文件。

第三節 個案訪談對象與訪談題綱

一、訪談對象

本研究利用深度訪談法來進行對屏東縣客家文物館經營管理之政策行銷的瞭解。參與受訪的對象以實際參與屏客館經營管理的相關人員為主要對象，對象有屏東縣客家事務處的相關行政人員、屏客館委外經營團隊（社團法人屏東縣深耕永續發展協會）的相關業務承辦人員、屏客館的志工及屏客館來訪遊客等，作為本研究深度訪談的對象，受訪對象整理分析，如表3-3-1：

表 3-3-1 受訪者名單

受訪者代號	訪談對象	訪談對象類別	日期與地點	備註
甲1	屏東縣客家事務處主管	政策主管機關	2015.7.8 研究者自宅	面談
甲2	屏東縣客家事務處主管	政策主管機關	2015.7.14 屏客館	面談
乙1	深耕發展協會業務承辦人員	政策執行機關	2015.7.14 屏客館	面談
乙2	深耕發展協會業務承辦人員	政策執行機關	2015.7.26	EMAIL訪談
丙1	劉老師	屏客館志工	2015.7.12	EMAIL訪談
丙2	宋老師	屏客館志工	2015.7.14 屏客館	面談
丁1	李老師	屏客館遊客	2015.7.10 研究者自宅	面談
丁2	曾小姐	屏客館遊客	2015.7.22	EMAIL訪談
丁3	邱小姐	屏客館遊客	2015.7.25	EMAIL訪談

資料來源：研究者自行整理

訪談對象的擬定，甲類的對象設定為政策主管機關—即屏東縣客家事務處，此乃中央與縣政府客家事務權責的對口，希望凝聚人民與政府的力量，肩負起延續客家文化命脈、振興客家傳統文化以及開創客家新契機的使命，屏客館之經營

管理即為其主要承辦的業務項目之一，掌握了經營方向的大目標，經費的爭取，委外經營的招標與審核及硬體設備的維護，對於屏客館的規劃與未來發展有較全面的了解。

乙類對象設定為屏客館委外經營團隊－即社團法人屏東縣深耕永續發展協會，該協會是以「結合相關社區專業者及關心社區人士，從事社區營造之研究與實務推展，以傳承、推廣地方文化，扶助社區發展，關注地方事務，以促進社區改造，營造可永續生活與學習的所在」為成立宗旨，以「在地深耕，社區永續」為精神，並以非營利組織營運的方式在鄉下實踐理想。目前協會是屏客館的主要經營管理團隊，對於屏客館的日常運作有最通盤的了解。

丙類對象設定為屏客館的志工，因為館區的志工是直接面對遊客的第一線工作人員，負責遊客的接待與導覽，並將屏客館的特色與客家文化知識傳遞給訪客，是屏客館經營的重要關係人。丁類對象設定為參訪遊客，因為民眾是接觸館區人數最多的一群，也是政府推動客家文化傳承與發揚的主要對象。然而，民眾為何會來參觀屏客館，對於館區的參觀收穫如何，感受到的服務品質如何，瞭解其參觀後的意見，可作為與官方原先設定之經營目標是否相符之比較依據。

訪談對象裡，客家事務處的主管有二位，多年來投入六堆客家相關業務，除了致力推廣客家文化外，也累積了豐富的行政經驗。深耕發展協會的工作夥伴，是一群有理想、有使命感的年輕人，以非營利組織營運的方式，想為家鄉做一些事，在他們進駐屏客館之後，也為屏客館帶來一股新的活力。而接受訪談的二位志工，都是從屏客館開館後招募的首批志工，已在此奉獻了10多年的心力，除了接待遊客，為遊客導覽館區的典藏文物之外，對屏客館更多了一份濃厚的情感與期許。至於參訪的三位遊客，有二位是本地人，一位是外地專程來訪的遊客；三位同屬客家人，皆認同客家文化也關心客家文化的發展。

受訪者共九位，男性受訪者一位、女性八位，訪談期間為2015年7月，訪談時間每人每次約一小時，訪談中皆徵詢受訪者同意，以錄音方式處理，後續再以逐字稿的方式，繕寫出訪談的內容，訪談逐字稿見於附錄。訪談內容節錄於第四章，並依此作為本研究分析之依據，訪談內容考慮尊重受訪者之隱私，因此不公開受訪者姓名資料。

本研究逐字稿編碼部份，是針對受訪者具有代表性且重要的訪談內涵進行編碼，以利分析之佐證。本研究除了對訪談內容進行編碼外，也會針對受訪者身份先進行分類，政策主管機關為甲，政策執行機關為乙，志工為丙，遊客為丁，並依參與人數再加一位數字碼而編成：甲1、甲2、乙1、乙2、丙1、丙2及丁1、丁2、丁3等九位。

二、訪談題綱

本研究希望利用政策行銷策略工具6Ps，包含產品、價格（成本）、通路、促銷、夥伴、政策等可能影響政策行銷的因素加以分析，來瞭解屏客館的經營與管理能否達成當初建館的初衷，還有在政策行銷上的認知及推動的情形，以及所遭遇的問題。藉由訪談資料的蒐集及分析，歸納整理出屏客館經營管理的現況，政策行銷歷程的建議及改善情形，並將研究的結論和發現提供相關單位參考。茲將訪談對象分成政策主管機關、政策執行機關、志工與遊客（學員）等，根據其特性編撰適合的訪談題綱。

（一）政策主管機關

政策主管機關主導了政策的短、中、長期規劃與執行，對於政策的內容最清楚瞭解，且掌握相關的資源，故針對屏客館的經營管理，進行政策行銷方面的深度訪談，希望能夠獲得政策決策的相關訊息。政策主管機關訪談問題如表3-3-2。

表 3-3-2 政策主管機關訪談問題一覽表

政策行銷策略工具	訪 談 問 題
產品	1、館藏的特色有哪些？如何發揮特色，吸引遊客？ 2、館藏的維護與保存有何困境？ 3、硬體設備的優勢與不足？改善計畫？ 4、有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？ 5、會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？
價格 （成本）	6、政府的補助款是否充裕？ 7、如何開源節流爭取經費？
通路	8、屏客館可以運用哪些策略吸引人潮？ 9、能廣受好評，吸引較多人潮的活動特色有哪些？

促銷	10、推廣促銷的過程中有何困境？ 11、有研發數位導覽的計畫嗎？
夥伴	12、如何與民間團體合作提升經營成效？ 13、如何建立良好的溝通管道達成共識？
政策	14、目前推動的相關政策有哪些？ 15、採取委外經營的優缺點與展望？ 16、有計畫與地方觀光政策結合嗎？ 17、有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

資料來源：研究者自行整理

(二) 政策執行機關

政策執行機關主要負責依承攬的計畫書內容，執行各項活動計劃，從活動或課程的籌備、規劃到執行，如何去活化屏客館的經營，希望藉由深度訪談，瞭解政策行銷策略對屏客館的經營管理在執行上有何影響。政策執行機關訪談問題如表3-3-3。

表 3-3-3 政策執行機關訪談問題一覽表

政策行銷策略工具	訪 談 問 題
產品	1、館藏的特色有哪些？如何發揮特色，吸引遊客？ 2、館藏的維護與保存有何困境？ 3、硬體設備的優勢與不足？改善計畫？ 4、有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？ 5、會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？
價格 (成本)	6、政府的補助款是否充裕？ 7、如何開源節流爭取經費？
通路	8、屏客館可以運用哪些策略吸引人潮？ 9、能廣受好評，吸引較多人潮的活動特色有哪些？
促銷	10、屏客館的行銷推廣方式有哪些？ 11、推廣促銷的過程中有何困境？ 12、如何設計具有吸引的課程與活動提升經營效率？

夥伴	13、如何徵求民間團體與志工的加入以提升經營成效？ 14、如何凝聚民間團體達成共識，拓展經營成效？
政策	15、政策執行所遇到的困境有哪些？ 16、希望主管單位提供哪些政策協助？ 17、有計畫與地方觀光政策結合嗎？ 18、有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

資料來源：研究者自行整理

(三) 屏客館志工

志工的經營，攸關屏客館的活化成效，尤其在目前政府經費及人力有限的情況下，志工的投入，更顯得其重要性。志工通常是第一線接觸遊客的主要工作人員，專業的導覽、熱忱的服務品質，可讓參觀民眾更深入的體驗客家文化，而透過深度訪談之結果來分析政策行銷策略中志工的投入對屏客館之經營有何影響。屏客館志工訪談問題如表3-3-4。

表 3-3-4 屏客館志工訪談問題一覽表

政策行銷策略工具	訪 談 問 題
產品	1. 館藏的特色有哪些？如何發揮特色，吸引遊客？ 2. 館藏的維護與保存有何困境？ 3. 硬體設備的優勢與不足？改善計畫？ 4. 有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？ 5. 會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？
價格 (成本)	6. 協會對志工的培訓與福利是否完善？（培訓過程、核可方式、進階訓練……）
通路	7. 屏客館的志工與其他文物館的志工相較之下有何特色或仍須努力之處？（例如：年齡層、導覽專業訓練、服務熱忱、組織管理……） 8. 請問您擔任志工的動機是？支持您一路走來的動力是？
促銷	9. 屏客館的行銷推廣方式有哪些？大部分的訪客是接收到什麼訊息而來？ 10. 推廣各項活動的過程中有何困境？訪客反應最多問題的是？ 11. 哪一類的課程最具有吸引力能提升經營成效？

夥伴	12.如何凝聚志工的向心力以提升經營成效？ 13.如何凝聚民間團體達成共識，活化館區拓展經營成效？
政策	14.屏客館整體政策執行所遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些政策協助？ 15.導覽時得到最多回饋的是？遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些協助？ 16.是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？

資料來源：研究者自行整理

(四) 屏客館遊客 (學員)

政府部門多年來投入諸多的人力及物力來經營屏客館，除了典藏客家先民的文物外，更重要的是透過各項展覽與活動與民眾互動，讓客家文化得以傳承並發揚。因此擬透過深度訪談來了解遊客參觀後的評價，並以政策行銷的策略觀點加以分析。屏客館遊客 (學員) 訪談問題如表3-3-5。

表 3-3-5 屏客館遊客 (學員) 訪談問題一覽表

政策行銷策略工具	訪 談 問 題
產品	1. 館區的參觀動線與文物解說是否完善？ 2. 館藏的特色有哪些？印象最深刻的是？ 3. 相關活動或課程的特色有哪些？收穫最多的是？ 4. 對屏客館整體服務品質滿意度如何？
價格 (成本)	5. 活動或課程如需收費，是否影響您參加的意願？ 6. 屏客館的聯外交通是否便利？是否影響遊客到訪之意願？
通路	7. 您平時可由哪些管道得知屏客館活動的相關訊息？ 8. 您對現有的宣傳方式滿意嗎？哪些類型的活動會吸引您參加？ 9. 您希望屏客館用哪些方式加強宣傳活動訊息？ 10. 您日後還會想來嗎？會介紹親朋好友到訪嗎？
促銷	11. 您覺得目前的推廣活動是否豐富多元？ 12. 您希望屏客館多舉辦哪方面的課程或活動？

夥伴	13. 您覺得屏客館能吸引什麼樣的客群來訪？ 14. 您覺得屏客館應該積極開發哪一類的客群？要有何配套措施？
政策	15. 您對政府的客家文化推廣政策是否滿意？ 16. 您是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？ 17. 您對客家文化的保存與發揚有何期許？

資料來源：研究者自行整理

本研究採個別訪談方式，以表現訪談的個別性，廣納各別受訪者不同的看法，做為策略分析的依據。本訪談先擬定訪談的範疇，再依其範疇訂定適切的題綱；訪問前針對所列的題綱及受訪者對問題的熟悉度，先行模擬想像一番，再由受訪者所熟悉的問題用最貼切的方法提問，使受訪者更容易回答相關的問題。

個別訪談的過程，以完全開放的方式接納受訪者的意見，研究者僅在受訪者偏離主題或陳述不清楚時，適時拉回或再請廓清而已，絕不左右或引導其意見的發表；訪談時間的控制，以每位受訪者花費一小時左右為主，避免時間太短不能暢所欲言，影響到訪談的信度；而訪談時間太長彼此疲憊，影響到訪談的效度。訪談地點的選擇以受訪者便利的空間為考量，唯一謹守的是，進行訪談時不受其他人、事、物的干擾，所以，選擇舒適又不受打擾的場地，進行一對一的訪談，冀能盡心的為研究主題做深入的探討。

第四章 屏客館經營管理之政策行銷分析

本研究經過文獻探討的分析，探究各種行銷理論的內涵，歸納出政策行銷的6Ps理論，分別為產品、價格、通路、促銷、夥伴、政策，並以此政策行銷6Ps理論的內涵，針對政策主管機關、政策執行機關、志工及遊客擬定訪談大綱，並訪談九位相關的受訪者，瞭解屏客館經營管理之現況，以及對政策主管機關、政策執行機關、志工及遊客等不同面像做分析與驗證，以提升本研究的價值性。茲將此章分成六節，分別以產品、價格、通路、促銷、夥伴、政策，來分析屏客館的經營管理成效。

第一節 屏客館經營管理之產品分析

屏客館的成立，使豐富的六堆文物得以有妥善之處加以展示、典藏，當初屏客館設立的初衷就是希望透過文物的收藏、保存、展示與研究，讓六堆再現風華，規劃適合的展示活動，使屏客館發揮文化傳承、遊憩休閒、資訊傳播與教育推廣之功能。而根據訪談資料可以發現：

一、館藏的特色

屏客館的館藏是全台客家文物典藏最豐富的館舍，收藏品豐富且多樣，數量約有700件之多，展現客家先民從書香世家到平民百姓的生活面貌。清末進士江昶榮⁷的文物還有「雲肩」更是別具特色，透過修復與特展，將先民文化再次呈現，也讓更多人有機會能認識客家文化。

「目前屏客館的文物雖然沒有翠玉白菜的等級，但是這幾年來去整理後，大概

⁷江昶榮先生原名上蓉，學名昶榮。道光 21 年 (1841) 生於屏東縣內埔鄉竹圍村，逝世於明治 28 年 (1895)，享年 55。他在西元 1883 年考上進士，並立刻被派為四川即用知縣。不料，當時爆發了中法戰爭 (1884)，台灣海峽航船不通，輾轉上任時已過了近二年，不但出缺的知縣已被人補上，還被朝廷誤認為「抗命」而革職。他只好返鄉教書，並從事各種公益活動，六堆客家子弟從其為學者甚多。他也到台南府城任教，桃李遍及南台灣，據說連雅堂和謝汝銓等名學者也是他的門生。

資料來源：國立台南生活美學館 <http://www.tncsec.gov.tw/information?uid=421&pid=3576>，檢索日期 2015 年 8 月 5 日。

有 667 件，是全台客家文物館中數量最多的。他整個的豐富性包括我們有去做分類，有紙、布、木頭……這些等。」（甲 1：A1）

「六堆其實發展很久了，那我們還是屬於一個比較純樸的農業社會，沒有那種很奢華的東西。像有一些“囍”的燭台或有一些“鳳冠霞披”，他其實就是當時很好的工藝品，但沒有到大富大貴或大官專用或是皇家等級的。但是他在整體的豐富性，其實是有的。」（甲 1：A1）

「我覺得最具特色的是“雲肩”，這次做六堆設計營也有用到雲肩去發想做了磁杯。而雲肩是在客家人才看得到這樣的飾品，而且它的作工別具客家特色。這次的展覽中我們也有把它拿出來做展示。」（甲 2：A1）

「“雲肩”是館內別具特色的文物，他是我們客家人才有的（樣式），和閩南地區的不同。」（乙 1：A1）

「文物館最大的特色是具有全國客家文物館中最豐富的典藏，其中由江昶榮先生的後代所捐贈的文物更可見到早期客家富有人家所使用的衣物與家具之精美。其中「雲肩」、江昶榮「官帽」等更是一級文物。」（乙 2：A1）

「個人認為鎮館之寶為江昶榮進士文物，一般文物館點典藏皆為「常民」文物，但屏客館卻獲江進士後代無償捐贈文物，甚為珍貴。」（丙 1：A1）

「我們最大的特色就是文物典藏的數量很多，常民留下來的古物，可以讓大家認識客家先民的生活。」（丙 2：A1）

「館藏特色是祖先的日常生活用品。」（丁 2：A2）

「客家古文物很多，印象最深刻的是明朝至日治時代客家地區的〈書契文物研究成果展〉。那時，文物館在整修，所以，是借隔壁的忠義祠右側廂房的空間展覽，還有請施雅軒老師來解說，比較能讓遊客了解當時客家人拓墾的方式及脈絡，非常有意思。」（丁 3：A2）

從訪談內容可得知，受訪者甲1、乙2、丙2及丁3皆認同屏客館之典藏豐富且具有特色，像是由江昶榮進士的後代所捐贈的文物以及常民留下來的古物，應妥善加以保存與發揚，讓客家先民的文化得以源遠流長。

二、典藏品的展覽及推廣之規劃

屏客館委外經營由深耕發展協會進駐後，便開始積極的整理館內典藏文物，發揮館藏特色先後辦理了「文物會說話」、「返古風潮—聽客家文物說故事」、「六堆囍事展覽及系列活動」……，讓六堆文物以嶄新的面貌呈現，不僅活化館內典藏也具體發揚客家文化。然而，因為典藏品數量極多，短期之內受限於人力與經費無法逐一呈現，故有受訪者期盼在這方面能有所突破。

「我們也會請文物館的團隊去做這樣的規劃，像現在地下室一樓的空間，就是做大型的家具展，一樓的平面就是做常設的特展，二樓也會請經營團隊做可能一年兩檔的展品規劃。像之前有一次就是做“布”的主題，那個老師他來，把之前小朋友戴的虎頭帽或繡花鞋或鳳冠霞披等，也就是說老師一方面來幫我們身份鑑定；一方面做修復，另一方面再請他去做這樣子一個客家特有“布類”的展覽。其實這方面經營團隊都有去思考，一檔一檔推出，總之，就是要把基礎先做好，再一檔一檔把它推出做呈現。」（甲 1：A1）

「我們文物館打算去做整體戰，就是說“不是某一件是特別特別重要的”讓大家會來看。」（甲 1：A1）

「我們還是覺得未來這些典藏品，每年有幾次固定的展示或甚至我們有很好的策展人，策展老師，甚至邀請到這個時代不同族群的對比，可以去借到其它好的相關文物，一起去做這樣的（主題）展，去做橫向、縱向的連結，我覺得這是文物館未來可以去做的。」（甲 1：A2）

「不過文物也不是那麼有普遍性，不見得每個人都喜歡，通常是真的很喜歡的人才會深入去研究，若是要普遍的推廣也有他的難度。」（甲 2：A1）

「我們會在每年的展期中展一些不一樣的文物，像去年就是偏向庶民的客家伯公文化，今年在年底，我們計畫推出紡織品還有木製工藝品。」（甲 2：A2）

「就像年初為了吸引遊客，就做了“春節不打烊”，我們會盡量安排活動活化文物館的使用。」（甲 2：A3）

「我們是有規劃一系列展覽並配合做手冊、做明信片去達到他活化的目的。」（乙 1：A1）

「文物館於去年年底整修重新開館後，計畫將館藏文物以特展的方式有計畫地呈現。目前除了地下樓的常設展外，也於去年年底開幕時規畫了一場特展，並且計劃在二樓也推出文物特展。」（乙 2：A1）

「可於江進士誕辰時舉辦活動，吸引遊客一窺『進士』文物的風采。」（丙 1：A1）

「除了常設展以外，多辦一些活動、多展示各類不同的文物來吸引遊客。」（丙 2：A1）

「我覺得他可以固定每二到三個月可以換一次會更好，他如果沒換的話，會變成去到那裡，每次去看的都一樣，如果可以，依年節習俗及不同主題更新，應該會更豐富。」（丁 1：A1）

「據說它們還有很多館藏沒有展示，這部份應該把它呈現出來，把這些屬於六堆、客家的東西呈現在大家眼前，要讓我們在地的人，能看到屬於我們自己文化的東西。」（丁 1：A2）

「其實我覺得他是很有潛力的，只是推動力、執行力不夠的話，讓人覺得他只停在那邊，我們只知道東西有很多在那裡，但沒有去推動就太可惜了！其實他也可以結合民間，看合作的程度到什麼地步，若能真的放手，讓民間好好的進去經營的話，民間有很多的社團都可以做。但是民間也可能需要一些經費去資助它。」（丁 1：A3）

從訪談內容可得知，主管機關與執行單位對於典藏品之策展已具初步共識，皆希望能從不同之主題規劃並策展，並且不斷的推陳出新，而一般民眾或遊客則更希望佈展的腳步能更加快，多與民間團體合作，讓先民文化能透過文物館呈獻給大眾。

三、在館藏的維護與保存方面

館藏文物如何維護與保存，是一項重要且困難的課題，屏客館在委外經營之前，受限於無相關專業人才且人力有限，並未對典藏文物建立完整的清單，對文物的有效運用也很有限。直到深耕協會進駐後，在典藏的部分與高雄科工館合作，科工館收藏研究組的博士黃俊夫、顏上晴等，先為其規劃文物清點流程與做法，開設初階文物整飭教育訓練課程，讓館內的工作人員與志工接受專業訓練，以進

行後續文物清點、登錄等工作，並學習如何進一步對客家文物加以詮釋，完成整飭計畫。

除了對典藏品做系統化的整理，也進一步與國立台南藝術大學合作，推動文物典藏修復計畫，對受損的文物進行維護，並對文物進行分級，也進行文物活化應用，包括策辦展覽、出版繪本及專書等。在2014年屏客館休館一年，做硬體設備的維護及空間修繕，同時添購恆溫恆濕的儲存櫃，讓文物有妥善的安置空間。

「我覺得這個也是去年我們為什麼花這麼長的時間，去做整個文物館空間的修繕，因為其實文物館的典藏空間是很重要的，而我們的空間也是不足的，大概只有地下室的三分之一不到，那民眾捐的物品，會陸陸續續的進來，而不同的文物有不同的典藏特性，紙類可能就不能太乾；布類可能就不能太濕。」（甲 1：A2）

「深耕她們有請一個高雄科工館的顏老師，再把典藏室的空間做一次整理。甚至布類，我們就必須去買那種專門放布，有一種一櫃一櫃的抽屜，然後恆溫恆濕的。各類文物有各自不同的存放空間。」（甲 1：A2）

「不論在人力或經費上都有很大的困難，因為要維護文物並非做不到，只是需要很大的人力，像我們文物館有六百多件的文物，目前都存放在地下室的典藏室中。」（甲 2：A2）

「維護的部份，我們已經跟南藝大古物研究所合作，維護過兩次，而保存的部份，在 103 年做整修時，有添購了恆溫、恆濕的櫃子，專門存放不同類別的織品類、紙類等文物，這類文物尤其像雲肩的絲線，它都要平放，不能折到，否則容易斷裂、碎化。」（乙 1：A2）

「我們預計在今年暑假會把所有的文物，全部都整理好，存放在合適的位置，文物館的典藏，其實超過 700 件，那今年暑假有工讀生幫忙會請他們跟著老師去做。」（乙 1：A2）

「雖然近幾年以來客委會都有編列經費做文物維護與整修，但文物需要很適合的環境才能保存良好，可是恆溫恆濕的環境非常花錢，目前設備與資金應該是最大的困境。」（乙 2：A2）

「縣府未編列管理文物的專職人員，令人擔憂古文物的維護及保養問題。」（丙 1：A2）

「目前有溫度濕度調節的櫃子來存放就好多了。我們屏東又濕又熱而且文物最

好要有專業的人來指導如何保存比較好。」（丙 2：A2）

從訪談內容可得知，館藏的維護與保存需要專業的團隊來指導並且投注相當的人力與經費，目前屏客館已朝此方向邁進，典藏的維護與保存是刻不容緩的，人力與經費的挹注應作長遠的計畫。

四、在硬體設備方面

屏客館的建築主體係仿客家原鄉的圓樓造型，是台灣第一個仿圓樓造型的館舍建築，十分具有特色。館內設有接待大廳、展覽室、典藏室、視聽室、圖書室、教室等空間，提供客家文化與文物的研究、典藏、保存和展示、推廣等功能。基本上屏客館是一所配備完善的縣級文物館，加上2014年休館花了一年的時間整修，整體來說，目前屏客館能妥善發揮典藏、展示、推廣客家文化、凝聚地方意識及推廣教育與交流的建館目的。

「去年（2014年）其實已花了大筆的經費來做全館的整修，在2014年的12月重新開館，大部份的硬體設備算完善了」（甲 2：A3）

「主要看客務處那邊的需求。去年添購進來的櫃子，我們還在陸續整理中，等整理告一段落，還有需要補充的，我們再向客務處反應。」（乙 1：A3）

「館舍造型優美是其優勢，結合傳統客家圍籠屋及土樓。」（丙 1：A3）

「我們的文物館去年剛整修完，大致還好。不過還是要有充足的經費才能維護。」（丙 2：A3）

然而，當初規劃的圓樓建築，使得展場空間呈現扇形狀，加上部分展示櫥窗是固定在牆面上，都會使得日後的佈展規劃受到限制，而且目前的典藏空間不足、展區動線也不夠理想，是美中不足之處。

「文物館是一棟圓形的建築物，他的使用空間，就像年輪蛋糕區隔成一塊一塊的扇形，因此在空間的利用上是有一些限制和難度的。要上課或要做一些變動是比較困難的。」（甲 1：A3）

「典藏的空間受限於當初建設時的規劃，所以裡面的典藏櫃，只能牽就目前的空間擺放。其實我覺得他的交通動線還是不夠理想。」（甲 1：A3）

「如果以後民眾願意認同，願意捐贈，不論大物或是小物，我們整個的空間，還是要依照未來的發展再繼續儲備，就算它沒有展示，它也要放在一個比較合適，可以保存的地方。」（甲 1：A3）

「國外的博物館在空間的使用上，例如一個牆面，它的位置是固定的，但它的布置可以是多變化的，展品可以呈現不同的整體設計，比較可惜的是我們文物館，如二樓，它當初在建時，他的玻璃櫃是直接打進去的，它的形體就是定著在這個牆面上，當這些空間定住之後，他的變化性就比較少，在因應未來展場的整個設計上，可能沒有辦法讓它現代化、多樣化，是比較可惜的。」（甲 1：A3）

「文物館的典藏空間是很重要的，而我們的空間也是不足的，大概只有地下室的三分之一不到，那民眾捐的物品，會陸陸續續的進來（空間就不夠）。」（甲 1：A2）

「導覽員若能帶的話，它的動線算完善，不過因為他是屬於圓形的建築物，圓形的話，你從前面進來，從一樓上去，進到裡面再下地下層的話算是可以（可是這需要志工帶領）。」（丁 1：A1）

「館區參觀在樓梯口有標示動線但是不夠明顯而且沒有特色，感覺就是交代方向而已沒有讓參觀者感受到主事者對展覽品的喜愛。」（丁 2：A1）

「館區的參觀動線指標不甚明確，也很少有更新展覽，現有的文物解說尚稱清楚，只是陳列方式不是很活潑，缺乏互動式的設施，很難讓遊客停留很久。」（丁 3：A1）

此外，根據受訪者資料得知，屏客館的硬體設備雖已完備，但設備仍須經費來加以維護，這對經費有限的屏客館來說，亦屬一項隱憂。屏東天氣炎熱潮濕，基本的空調費用支出就是一筆很大的開銷，而館內除了典藏品有24小時空調外，其他空間並未完全開放空調，平日未預約的遊客入館參觀是沒有開空調的，除非是團體預約導覽才有，這也讓屏客館的經營增加挑戰。

「就像有一次我去，天氣很熱，他們沒開冷氣，我問為什麼不開，他們回答怕電費太高，我就說先開看看嘛！看看到底要多少，而且這電費應該是冬天少、夏天較多，如果真的不夠，就要重新去思考，我們在這個硬體的部分是不是不夠，要怎麼調？所以我覺得經費一定是不足。但那些是我們應該要先去做到的，譬如說：好

的環境嘛！有好的環境才有好的工作效率，要依其輕重緩急去支配！」（甲 1：A6）

「我們固定的經費，大致就是在硬體上，我們每年都要去跟客委會爭取，而爭取客委會的錢很危險啊！有時候 300 萬；有時 200 萬；有時 100 萬（不確定性高）。」（甲 1：A7）

「雖然近幾年以來客委會都有編列經費做文物維護與整修，但文物需要很適合的環境才能保存良好，可是恆溫恆濕的環境非常花錢，目前設備與資金應該是最大的困境。」（乙 2：A2）

「經費不足，故不易經營及維護。」（丙 1：A3）

「還是要有充足的經費才能維護。」（丙 2：A3）

「之前去的時候有觸控式的螢幕，但它常常是故障的，點不動的，這些是要改善的。」（丁 1：A1）

好的硬體設備是屏客館成功經營的根基，優質的展區空間與完善的設施能使產品完美的呈現，為活動產生加分效果，使活動的進行事半功倍。因而經費的投入在此就顯得格外重要，如何降低經費的不確定性、妥善的維護各項硬體設備，將有限的經費妥善的分配與活用，是一項值得深思的課題。

五、活動規劃與實施對象

對於商業行銷的產品通常指的是有形產品，它除了實體產品外，還包括品牌形象、品牌價值、質感、消費者認同等，相較於政策行銷產品，他是比較容易被界定的。而政策行銷的產品它可能只是「政策」本身，也可能是一項服務。政策多不是實體產品，就屏客館而言，他所策畫的各項展覽活動及開設的各類課程，皆屬屏客館之產品。這些產品若能透過事前的規劃，設定活動主旨融入客家元素，考量實施對象的接受度，將會使活動發揮最大的成效。由訪談資料可以發現在主管機關及執行團隊對於這方面都有共識，努力的往這個方向執行，並且也展現許多成功的案例。

「在這個空間裡或他的服務對象是分好幾層的，第一個就是讓附近西勢或竹田的民眾覺得，有人要來玩，他第一個會想到來客家文物館走走，因為裡面你可以

去認識客家，所以第一個首要是讓鄉親去習慣使用它，讓文物館成為當地人共同的驕傲，認同這是一個好的地方。第二個才是屏東或針對六堆的鄉親。讓它一層一層去往外擴展。」（甲 1：A5）

「當初他們那個時候，先辦了一些活動把名氣打開，觀察六堆鄉親的接受度，包括一些固定的課程，而在這些課程中去看到底這些來的對象，例如小朋友的去針對兒童繪本，針對外地人，採用單車遊客庄，再去思考說今年增加的客群是誰？再去做進一步的規劃。」（甲 1：A5）

「像現在這一檔的設計營，其實就是打響知名度和開創新客群的一個策略。因為這樣可以讓不同的年輕人願意來六堆。第二個是說，內埔也有很有名的勝利棉被行或是像利老師的竹門簾，就是我們有很多工藝師（還有做祖牌的三省堂），其實他們都是有匠師的資格，只可惜在目前的狀況下，沒有年輕人來認識他們，也沒有年輕的使用人，所以我們想透過設計營來讓這些設計師幫傳統商家設計出因應現代的狀況去做了一些改變（例如：成美燈具……）的商品，也就是說我們的設計營、結扇緣……等活動是要讓整個客家六堆的元素找出新的使用可能。」（甲 1：A5）

「其實六堆就在他的生活周遭，我們就是要透過這樣的活動，當他們未來成為設計師時，雖然他不是客家人，但他或許會將客家元素融入來讓他的設計內涵更豐富。我覺得我們可能就是要不斷不斷的去尋找這樣的可能性。」（甲 1：A14）

「課程的內容是會調整的，每次在提計畫時，都會經過內部的討論，安排好後再送計畫出去。而對象通常不設限，希望各個年齡層都能來，例如：親子DIY……。但未來也希望能對不同的年齡層做區分，針對不同年齡層去安排課程，（例如：六堆設計營，針對設計及文創的年輕人就有很好的評價）。」（甲 2：A5）

「我們通常不設定對象或年紀，從二、三歲到九十幾歲都有，原則上我們所有的招生宣傳就是有來上過課的，我們會寄DM給他，希望舊生回流。」（乙 1：A5）

「我覺得之前我們辦六堆婚禮“客家喜事”，那一次來的人很多，我們有邀請新人來參加，基本上是一個很成功的活動。」（乙 1：A9）

「我們連續辦了三屆的六堆設計營，大家的評價也很好，因為六堆地區其實有很多傳統的工藝師，因為不善於包裝、行銷，以致於很多人都不知道，在加上這些工藝師可能目前還找不到願意接棒的下一代，所以我們會想要透過設計營讓這些參加營隊的學生和工藝師合作，去創造出一些符合現代人需求的創意商品。」

(乙 1：A9)

「深耕永續發展協會的課程多元，亦針對不同對象辦理各項活動。」(丙 1：A4)

「這邊開設的課程都很多元，來上課的人也很多，像幼稚園、小學生、老人、社區參訪的……等等，都會來參加。」(丙 2：A4)

六、屏客館策劃之活動及課程的實施成效

爲了推廣、傳承及活化客家文化，加強六堆文化產業之行銷與培植社區文化、社團與志工之發展，屏東縣政府客家事務處在屏客館成立「六堆生活學院」，帶給六堆地區民眾一個新的學習機會，也給屏客館一個新的發展契機。透過各項活動與課程的實施，加強了屏客館與六堆居民溝通互動的深度與廣度。目前的委外經營團隊“深耕永續發展協會”在多年的經營與經驗的累積下，有了初步的成果。

「深耕剛開始進駐時，是花了比較多力氣去幫“生活學院”打知名度，例如當時辦了“嚴長壽的名人講堂”，辦“客家婚禮”……，呈現了客家特色又有一些變化性……，這些活動都是在迅速的幫文物館打響知名度，不會讓人覺得文物館一直做的就是這些。」(甲 1：A4)

「我們每個星期六、日幾乎都有安排活動、課程、DIY……等，我們會持續的活化文物館的運作。」(甲 2：A4)

「我們目前活動比較多的部份是“客家講堂”的部份，裡面有一項六堆生活學院的專案計畫，我們每年都有分三大系列的課程(系列一：客家文化資產學門—包含客家語言、文學、文化資產調查等相關課程。系列二：手作經濟學門—包含客家美食、手工藝創作、產業體驗等相關課程。系列三：綜合學門—包含志工培訓、產業創新、公共論壇等相關綜合類課程。)去規劃，今年的期程較趕，從五月開始，每週六、日都有不同的課程進行，報名的狀況都不錯，尤其手工藝DIY的部份，這些都會融入客家元素，不管是客家美食、用客家香草植物做手工香皂、植物染……，這些課程都很受歡迎。」(乙 1：A4)

「手做(藍染、客家手工菜)與導覽課程都是比較受到歡迎的活動。」(乙 2：A4)

屏客館的各類活動與課程安排，縣府會於招標案中明定之，近年來都透過委外團隊“深耕永續發展協會”執行，課程的內容會由經營團隊審慎規劃並聽取多

方意見後執行，希望活動能展現多元、創新的風貌。一般的遊客或學員，在參觀後也都給予許多正向的評價。

「我們的展覽也希望說文物館有固定的典藏展，另外還要有一年換兩次檔的特展，這樣才能讓人每次來就有不同的收穫。當然要能夠廣受好評，吸引人潮，不外乎就是免費、具可看性、知名度高。不過，我覺得不同的時代要有不同的策略，現在好的策略，不見得是未來成功的關鍵因素。」（甲 1：A4）

「我們也向客委會申請了一項“三方合作計畫”，就是把文物館結合忠義祠還有六堆文教基金會去經營，其實我們一直努力的想活化文物館的經營。」（甲 2：A4）

「我們的活動內容很多樣，不管是館內的常設展、不同主題的特展，還有六堆生活學院辦的課程都不分對象，只要有興趣都可以來參加。」（丙 2：A4）

「之前有上過客家語、志工研習……，課程內容豐富多元是認識客家文化的一個很好的管道。」（丁 1：A3）

「活動或課程規劃都還不錯，多具有客家特色，但是多元性不足，常常是很普及的植物染、客家美食的課程。我參加過的活動不多，印象最深的就是去年整修重新開館的活動，當時有規劃〈^佳等。六堆〉的展覽，有客家的婚禮、美食、農業、歷史發展等展覽，採用很活潑有創意的展出方式，讓人很容易親近客家文化。」（丁 3：A3）

不過，對於在非週休假期及非活動促銷期間來到展場的遊客來說，在自行參觀的情況下，可能就無法深入體驗館方所要傳達的意涵。屏客館對於整體服務品質之提升，宜再作進一步之考量。

「館區參觀在樓梯口有標示動線但是不夠明顯而且沒有特色，感覺就是交代方向而已沒有讓參觀者感受到主事者對展覽品的喜愛。文物解說過於簡單，沒有故事。」（丁 2：A1）

「參觀時沒有活動以及課程。」（丁 2：A3）

「如果滿分是十分我給零分。工作人員全在辦公室。」（丁 2：A4）

「人員編制是否足夠，而且訓練方面需要再多加強，人員的流動性較大，好像支援做勞力的人比較多，而屬於館內人力的軟體的部份，更要好好的訓練、好好的耕耘，我個人是覺得不夠。」（丁 1：A4）

「服務品質很難從一次、兩次的參訪來打分數，但整體而言，服務熱忱是有，但解說服務還有很大的進步空間，就整體服務品質而言，應該要再加強訓練與提昇展覽空間的規劃。」（丁 3：A4）

第二節 屏客館經營管理之價格分析

政策行銷的價格分析，就政府部門而言，價格指的是與產品、計畫和服務相關的成本費用。以屏客館的經營現況來說，則包含了政府所提撥的補助款、辦理各項活動及課程所需的費用及培訓志工相關的經費與福利等。就遊客與學員來說，價格（成本）則是其參加各項活動或課程所需支付的費用或是其到館的交通成本。茲就訪談資料分述如下：

一、經費不足且不確定性高

屏客館的各項展覽及主題活動皆為自由參觀並無收費，館方沒有門票收入，唯一可能的收費是場地的租借費或DIY課程的材料費，而這些款項是要繳回縣府或授課老師。基本上，屏客館的經費來源都要仰賴政府編列預算或提計畫案申請補助，近年來，政府財政吃緊，經費短缺，計畫案的申請充滿不確定性，增加了屏客館經營的困境。

「我覺得經費一定是不足。但那些是我們應該要先去做到的，譬如說：好的環境嘛！有好的環境才有好的工作效率，要依其輕重緩急去支配！」（甲 1：A16）

「我們每年都要去跟客委會爭取，而爭取客委會的錢很危險啊！有時候 300 萬；有時 200 萬；有時 100 萬。」（甲 1：A7）

「這些都需要人力與經費。也希望中央可以看到我們用心的經營，可以撥多一點補助款。」（甲 2：A2）

「當然是不夠的，其實我們想要做的東西很多，但礙於經費（不足）。」（甲 2：

A6)

「當我經費有限時，我要先做行銷呢？還是先把活動辦好？當然是要先把內部做好，先把我們的基礎，該有的東西，能給大家看的東西先做好，我們要先做口碑。」
(甲 2：A6)

「在經費有限的情況之下，我們會先把文物館經營好，先做口碑，慢慢的把它帶起來。」(甲 2：A6)

「一般我們就是照合約書進行，就做經費內的事情，如果不夠，我們也沒辦法去做，所以就是按計畫去分配經費的運用。」(乙 1：A6)

「補助款永遠都不夠……」(乙 2：A6)

巧婦難為無米之炊，在經費有限的情況之下，經營團隊的運籌帷幄以及如何依輕重緩急將經費妥善運用就顯得格外重要。然而，這並非長久之計。文化事業的經營並非一蹴可及，她是需要長期投注心力的，因此，如何擬定短、中、長期的計畫以及編列一定之預算，而非受限於經費無法發揮，是主管單位須審慎考量的。

二、自籌財源的困境

屏客館若能在館內販售紀念品，客家文創商品或提供餐飲服務等，或多或少可以補貼經費上不足，但礙於法令的規定，屏客館在館區內是不得有任何商業行為，而當初委外經營團隊—深耕發展協會是以非營利為目的進駐屏客館，並非一般之公共設施委外經營者之將本求利，以自身利益為目的。因此，若欲調整營運方針，則需從長計議，做通盤之考量。

「我們知道文物館是不能販售的。當初在做空間規劃的時候，是沒有打算要做展售的，我們後來有試著申請，讓前面那個區塊可以大大方方的用，不用寄賣或單純展售，可是問題是我們也太需要找到好的推銷員，至於志工能否配合也是一個問題，有些志工覺得他只負責導覽解說。」(甲 1：A7)

「我們如果做了文物館的紀念套票，把它賣出去有了收入，我們就可以專款專用，冷氣就可以大力的吹、廁所可以掃的更乾淨。有了收入可以提供更好的服務，這就是一個正循環，所以我們要想辦法解決。」(甲 1：A7)

「其實去年就有老師建議要有販賣機賣飲料或是一個休息區可以讓參觀民眾休息吃點心，或是賣點吃的東西，可以填飽肚子。我覺得這一塊，是我們可以去思考如何解決。可是協會當初進駐是以“非營利”機構入駐經營，而現在又要他們去販售，而公務人員最怕被說是圖利他人，可是你不營利也就無法開源。所以這個整體架構在縣府裡，可能有需要再把他定位，重新思考。」（甲 1：A7）

「對文物館而言，關於節流其實很難，因為他沒有任何收費，除了有場地租借的費用以外，但那些收入也少少的，可是我們整年要支出文化館的水費、電費卻不少，要開源節流其實很難，但是會在困難中，慢慢把它經營起來。也會陸陸續續想一些好的計畫跟中央爭取。」（甲 2：A7）

三、課程收費是可行的

在提供等值服務的前提下，受訪者覺得課程收費是可以接受的。若政府部門可以多投注經費補助，先打好基礎做出口碑，一般大眾則更能接受收費的課程，對屏客館的營運以及客家文化的推動將有更大的幫助。

「我覺得你一定要有東西（內容）才能收費。我覺得使用者付費是一個很好的觀念，但是如果你收費太多，相對的人家也會考慮相對的價值是否具足。」（丁 1：A5）

「客家是屬於比較相對少數（我們不講弱勢，我講少數），這部份政府本來就要貼經費去補助這少數，當然我們自己也要積極去爭取。所以，我覺得剛開始可以先不要收費或者是收少一點，政府來補助一些，讓大家比較深入或者是多去耕耘，等到有比較多的人喜歡時，再去酌收費用。」（丁 2：A5）

「政府能多辦一些活動，讓學校、社團能多參與，讓經營觸角主動推廣到學校。學校是一個很好的管道，你可以設計一些課程，讓老師帶學生過去，或者說有一些補貼（這又牽涉到經費的問題），兩者要相輔相成，其實學校是很願意去做這一塊，讓附近的學校，尤其六堆的學校很樂意到文物館去參觀、去體驗。」（丁 1：A5）

「活動或課程的收費應該要看它提供的服務內容而定，有時免費的課程反而無法去凸顯可貴性。」（丁 3：A5）

四、館區開放免費參觀

屏客館的各項展覽及主題活動皆為自由參觀並沒有對遊客收取門票，足見政府主管機關對屏客館經營的用心與期盼，希望藉由免收門票，加強民眾到館的意願，讓民眾願意親近屏客館。由訪談資料亦可得知，免收門票的確發揮了對客家文化推廣的目的。

「在這個空間裡或他的服務對象是分好幾層的，第一個就是讓附近西勢或竹田的民眾覺得，有人要來玩，他第一個會想到來客家文物館走走，因為裡面你可以去認識客家，所以第一個首要是讓鄉親去習慣使用它，讓文物館成為當地人共同的驕傲，認同這是一個好的地方。第二個才是屏東或針對六堆的鄉親。讓它一層一層去往外擴展。」（甲 1：A5）

「這邊開設的課程都很多元，來上課的人也很多，像幼稚園、小學生、老人、社區參訪的……等等，都會來參加。」（丙 2：A4）

就像我們的展覽也希望說文物館有固定的典藏展，另外還要有一年換兩次檔的特展，這樣才能讓人每次來就有不同的收穫。當然要能夠廣受好評，吸引人潮，不外乎就是免費、具可看性、知名度高。（甲 1：A4）

第三節 屏客館經營管理之通路分析

行銷通路是指將產品運送到顧客或使用者的過程管道或流程。它是政策推動、溝通、訊息傳遞的平台，是政策推動的促進器(facilitator)，是讓一般大眾能親近政策行銷服務的管道。

一、通路的多樣化

就屏客館而言，政策行銷的通路指的是如何讓一般大眾親近屏客館服務的管道，如何使民眾方便的參與屏客館的各項活動，獲得屏客館的相關服務。從訪談資料中可得知，透過用心規劃各項活動，觀察民眾各項的需求，投其所好，提供完善的服務，自然能吸引人潮，達到活化經營之目的。

「通常那些教做吃的、免費的啦，大家都會來，如果真是要上那些文化的課就 very 困難了！」（甲 1：A8）

「我們應該要有短、中、長程的計畫，例如我們知道去年的執行結果，就依此去設立今年的計畫，並且預期明、後年可以接著做那些部份，好的就繼續推，可以做的就試試看，我們是依循一個大目標，邊做邊修正。」（A1：A11）

「其實我們陸續一直都有在做，其實經營多年下來，點子也是會用完，不過會再去想一些比較好的方式。」（甲 2：A8）

「我覺得之前我們辦六堆婚禮“客家喜事”，那一次來的人很多，我們有邀請新人來參加基本上是一個很成功的活動，而且後來有人一再詢問是否有要再辦。因為所需經費較大、很花錢，所以未能續辦。另外，我們連續辦了三屆的六堆設計營，大家的評價也很好，因為六堆地區其實有很多傳統的工藝師，因為不善於包裝、行銷，以致於很多人都不知道，在加上這些工藝師可能目前還找不到願意接棒的下一代，所以我們會想要透過設計營讓這些參加營隊的學生和工藝師合作，去創造出一些符合現代人需求的創意商品。」（乙 1：A9）

「課程的安排與設計若要吸引人，首先一定是自己也要喜歡，再來我們會去參考其它像社區大學或客家社團辦的課程，去安排適合我們這邊需求的課程。還有學員的回饋，也是我們重要的參考依據，有一些會延續；有一些也會增減，像今年的手工皂，還有異國的客家美食（這次是教做印尼的客家美食），還蠻多人有興趣的，報名狀況很好。」（乙 1：A11）

「技能課程、客家美食與客庄導覽課程（能廣受好評，吸引較多人潮）。特色就是娛樂性質比較高，而非死板板的教學。」（乙 2：A9）

「我覺得未來可以增加與六堆客家文化園區互動，讓展品可以互相交流外，也可以讓遊客搭乘往來兩園區之接駁車來到客家文物館領會庶民生活。」（乙 2：A8）

「手作是王道，只要是手工操作的課程（如染布、檳榔扇與客家菜餚等），學員均報名踴躍。導覽是重點，對於許多民眾來說，能夠出去走走且有老師導覽，而不是走馬看花的行程最是吸引人。」（乙 2：A12）

「活動課程設計應偏向“生活化”及“實用性”，例如最近學院辦理一系列傳統美食及平安皂 DIY 課程，即頗受歡迎，學員反應熱烈。」（丙 1：A10）

「透過學員的回饋還有大家集思廣益去做規劃與調整（可以設計具有吸引力的課程與活動提升經營成效）。」（丙 2：A10）

「我覺得第一“在地”，第二“客家”，客家的東西要活潑，要從孩子開始，

讓孩子有機會接觸到客家的東西，而且是在地的，可以透過節慶讓內容更多元，因為節慶就是我們生活的一部份，透過辦活動從學校進去，請孩子參與，讓家長把孩子帶出來，讓更多人想來參加。」（丁1：A12）

「不過如過內容不充實，大家可能去看一次，就不會再去了。所以它的內容一定要活潑、要很充實、有特色。」（丁1：A7）

「我覺得它有活動、有精彩的展覽……等，我們是非常非常樂意的，但當我看不到東西時，可能大家就會往“六堆客家文化園區”。」（丁1：A10）

「客家文化的介紹，以及客家美食品嚐及製作。如果屏客館舉辦客家美食活動本人會有意願參加。」（丁2：A12）

「課程內容或活動應該與在六堆客家文化園區做區隔，例如與客家習俗結合，像年初的起福、完福，將習俗後的文化意義用活動呈現出來，例如舉辦〈食嚐〉、〈伯公生〉等活動，讓遊客體會並了解其由來，這樣才能深入傳達客家族群的文化獨特性。」（丁3：A12）

「其實只要規劃得好，很多非客家族群也很喜歡來認識客家文化，不一定是客家人才會來這裡。」（丁3：A13）

二、交通的便利性

屏客館位處六堆地區的中堆，乃六堆之核心區，緊臨六堆忠義祠，可傳承六堆忠義精神，在地理位置上有其特殊的時代意義。然其所在地竹田鄉西勢村，至今仍是一純樸的客家聚落，聯外道路狹小，道路指標標示不清，影響遊客到館之便利性。

「另外一個會影響參加者意願的可能，就是我們的地點位置了。有些人覺得活動很好、很想參加，但會礙於交通的不變而取消。」（乙1：A10）

「文物館一個很顯著的問題就是所在的位置太偏僻，交通不方便，因此很難吸引旅客進來，雖然在重要路口都設有指示標誌，但仍然不夠，需要更多更大的指示。」（乙2：A3）

「由於地處偏僻，環境成了執行計畫上很大的阻力，因此除了遊覽車團外，平常的活動就比較少能吸引到外地的人，造成課程優質但參與人數不多的窘境。」

(乙 2 : A15)

「因文物館位處偏僻處交通不便，平日訪客亦不多，故活動較不易推廣。訪客反應最多的問題為：位處偏僻，交通較不便利。」(丙 1 : A9)

「來文物館的路標指示不夠明顯，地點又較偏遠不好找。」(丙 2 : A9)

「我覺得(交通)不太方便，勢必要自己搭遊覽車或自己有交通工具，不然他不好到這個地方。」(丁 1 : A6)

「屏客館離西勢火車站步行約二十分鐘路程，如果有出色的展覽或活動交通應該算是勉強可行，否則宜自備交通工具。」(丁 2 : A6)

「交通是很大的問題，目前好像只是西勢火車站距離最近，有沒有客運通過，我不是很清楚。」(丁 3 : A6)

「其實外地遊客來，連開車也容易迷路，路標有再加強的必要。」(丁 3 : A6)

第四節 屏客館經營管理之推廣分析

推廣係指對標的顧客所進行之有關產品與組織的告知與說服活動。其目的在將訊息傳達、教育、說服標的顧客採取符合期望的行為。以屏客館而言就是積極透過各種不同的行銷工具，將訊息傳達給社會大眾。

「網路居多或電視新聞啦！」(甲 1 : A9)

「我們如果有辦大型活動，還是會召開記者會請記者幫我們宣傳，這花費其實不大，另外還有用 LED 燈宣傳，還有海報之類的，這些都可以花小小的錢去做宣傳。」(甲 2 : A9)

「館舍在去年底整修時，也做了多媒體的設計，在一樓常設展的部份，因為常設展是固定的，所以我們有錄製了一些老師的語音解說檔，遊客只要站上前去，他就會自動解說。」(甲 2 : A10)

「目前我們想要先做的部份，是把文物的典藏將它數位化，現在已是數位化的

時代，透過網路其實是一個很好的管道。」（甲 2：A13）

「我們所有的招生宣傳就是有來上過課的，我們會寄 DM 給他，希望舊生回流。」（乙 1：A5）

「我們會發新聞稿，會請記者來做採訪，會從網路、電視的跑馬燈或在外張貼海報，有興趣的人看到了就會來報名。我們也會把 DM 放在六堆附近的鄉公所、圖書館、包括屏東市、縣政府都有放，如果民眾有興趣，可以請他就近去索取。」（乙 1：A5）

「我們一般就是發新聞稿、利用跑馬燈、做 DM，另外我們還會做大張的海報，而這些宣傳海報，我們不只寄屏東的館舍，我們會寄給全台與客家相關的館舍……想把訊息告訴他們彼此交流。另外，我們也會寄給學校；還有透過臉書、網路來宣傳。」（乙 1：A8）

「囿於經費目前有發行社區報、網站、臉書粉絲團的方式行銷。」（乙 2：A10）

「由於經費有限，目前只能用靜態的宣傳方式。希望以後有經費可以更多元的方式如拍攝微電影或商業宣傳片之類。」（乙 2：A11）

「有架設官網行銷，和寄發活動來通知學員及志工。」（丙 1：A8）

「有些人是在網路上看到的，也有些是看到活動廣告或聽人說才來的。」（丙 2：A8）

從訪談資料可發現，推廣促銷是一項花費不大便能達到一定之宣傳效果，然而就執行單位的立場來說，經費上仍顯不足，也讓他們無法發揮。再者，就一般遊客或學員的受訪回饋也發現，這些宣傳訊息並不如預期效果的好；現今社會科技發達，網路訊息無遠弗屆，善用網路資訊來宣傳，省錢又便利，是可以多加運用的媒材。

「講到行銷推廣，最大的困難還是在經費，因為這些都是很花錢的，我們只能盡量依我們能運用的經費去做。」（乙 1：A10）

「由於經費有限，目前只能用靜態的宣傳方式。希望以後有經費可以更多元的方式如拍攝微電影或商業宣傳片之類。」（乙 2：A11）

「訪客反應最多的問題為……，另外還有宣傳不夠，不知活動訊息。」(丙 1：A9)

「其實他有很多點可以放他們的訊息，說實在的，平時我如果想知道它的訊息，還真不知從哪得知。其實他可以透過“六堆文化園區”或很多的媒體去放送它對外有什麼訊息我是覺得我都聽不到，其實我們都算本地人，但很多訊息我們都不清楚，善用“六堆客家文化園區”這個管道去放它的訊息，雖然那只是一個小小的點，還是很能展現我們客家，讓大家知道它有什麼活動。」(丁 1：A7)

「我不太清楚他目前的宣傳方式，我希望它能透過很多的活動去發它的DM啦！而且如果館方有好好的經營相關活動，我們是很願意參加的。」(丁 1：A8)

「要加強宣傳就需要有經費，而經費有限的情況下。透過政府辦的其它活動一起宣傳，就像搭便車一樣，或是透過學校以及其他活動去促銷這一塊。」(丁 1：A9)

「本人沒有接收過屏客館活動宣傳訊息，多由親友口中得知屏客館活動訊息。希望屏客館多利用網路及媒體來加強宣傳活動訊息。」(丁 2：A8)

「宣傳活動要完善。服務要貼心，積極。」(丁 2：A14)

「應該就是網站吧！現在人都靠 FB 宣傳了，有時是朋友在 FB 分享比較能吸引注意，才知道屏客館有那些活動。」(丁 3：A7)

「我常常在 FB 看到朋友的分享得知屏客館目前在辦理那些活動，很多活動都很不錯。」「還是要多用網路吧!!尤其是FB，常常發有趣好看的訊息，現在有很多人用 line，但我覺得 line 太吵了。」(丁 3：A8)

第五節 屏客館經營管理之夥伴分析

在夥伴關係下，政策行銷者與不同組織團體建立合作關係，能將現有的資源作充分的力用。政府行銷不只需要政府機關的力量，更需要透過與民間組織之合作來共同推動政策行銷。以屏客館而言，其夥伴關係包含政府單位、委外經營團隊、民間社團及志工等，茲就訪談資料分述如下：

一、與政府單位的合作關係

縣政府與客委會是屏客館營運經費的主要提供者，與縣政府及客委會維繫良好的溝通管道，加強縣府各部門間的合作，達成未來經營方向的共識，能使屏客館有效發揮其功能。

「我們每年都要去跟客委會爭取，而爭取客委會的錢很危險啊！有時候 300 萬；有時 200 萬；有時 100 萬。」（甲 1：A7）

「目前的文物館，不該只是由文化保存科的人來負責，而應該是縣政府及客家事務處共同要去經營的，所以，未來我們的活動或是行銷、觀光，都可以和不同的部門共同來合作。」（甲 1：A15）

「就像今年有暑期工讀生，我們就讓他們以年輕人的角度來拍一個以文物館為主題的微電影。也就是大家一起想辦法，來共同成就文物館。還有今年產業科的客家日也是在文物館辦，也就是大家一起想看看，自己手頭上的工作是否有可以去 promote 文物館的部份。這也是我們內部要去努力的部份。」（甲 1：A15）

「希望中央可以看到我們用心的經營，可以撥多一點補助款。」（甲 2：A2）

「對文物館而言，關於節流其實很難……可是我們整年要支出文化館的水費、電費卻不少，要開源節流其實很難，但是會在困難中，慢慢把它經營起來。也會陸續續想一些好的計畫跟中央爭取。」（甲 2：A7）

「希望主管機關能多關心我們文物館，現在的館長很好，但光靠他一個人也不夠，雖然文物館已經委外經營了，但是如果縣政府的人能常來、能重視，地方上的人也會跟著重視。」（丙 2：A13）

「身為客家人，真的希望政府在這方面能多投入，多瞭解實際的需求，積極的補助實際的需求，把經費用在刀口上。」（丁 1：A17）

「客委會、屏東縣政府當然都有努力在做，但也有進步的空間，像我覺得中央不要只是砸錢了事，要要求地方政府、公所更有創意和想法來推廣客家文政策，不是例行性地每年一次辦大拜拜的活動，還要更深層地做扎根工作，像美濃就做得很好。」（丁 3：A15）

二、委外經營的夥伴關係

屏客館成立初期為縣府自行營運，2010年起，為增進營運效益，改採委外經營，由深耕發展協會之經營團隊營運迄今，雙方建立良好的互動關係，也為屏客館注入了許多活力與創意，在經營管理上締造了許多佳績。

「（委外）好處是縣府不用付人事費，彈性變化較大、較創新，而且公家一筆一筆費用都要計畫核銷，你可能處理好這些事，生命就用掉了一半，但民間有他的活潑、快速和變化性，這是他的優點。」（甲 1：A14）

「深耕非常自愛，他們會要求自己達到每年的創新或好的研究的可能。因為他們是一個很認真的團隊，所以我們要做的就是尊重和引導。」（甲 1：A11）

「我們覺得有哪些方向要去做，深耕就會提出關於這個方向，他們有那些作法，透過公開招標，有意願承標者就提計畫書，所以，其實他們（深耕）很辛苦，年年都要搞招標，期中、期末還要提出審查。開審查會。」（甲 1：A11）

「委外最大的好處，就是縣府可以節省人力，而透過有想法又專業的團隊來經營，其實對縣府是有加分效果的，因為畢竟縣府的人力其實有困難，而且它也不具這方面的專業。所以委外經營是優點大於缺點，缺點可能就是溝通上需要一些時間、一些技巧，而且這個團隊必須對文物館有相當的瞭解才能勝任。」（甲 2：A14）

深耕團隊以非營利的經營方式，為屏客館建立良好的信譽與口碑，然而，受限於委託期限的不確定性，每年均須重新招標以致營運政策是否能延續、需長期累積的研究工作與教育推廣是否容易中斷？是故，應考量屏客館與深耕團隊長期夥伴關係之建立。

「就民間來說，每年的提計畫，每年的不確定性，很難去做長期的發展。委外是公部門在經費、人力有限之下一個很好的權宜之計。對公部門而言，目前可說委外經營沒有什麼缺點，能找到他們是很 luck 的，我自己從民間出來，如果我們認為這是一個好的夥伴，我們應該要去建立長期的合作關係。」（甲 1：A14）

「我會去尊重團隊，大家每天在一起相處這麼久，要瞭解協會的現況，而且協會目前策略方向掌握的都不錯，所以我們縣府也會依循這個方向，去針對目前的結構或資源讓他更落實。」（甲 1：A12）

三、加強與各社團的合作關係

屏客館的經營單靠縣政府與委外團隊仍然是不足的，文化要深耕發展，就要融入地方，將在地文化與社區資源整合，作整體的規劃，方能使文化的推展落地生根，達成屏客館當初建館的初衷。

「我們也希望能連結文物館、忠義祠還有六堆基金會，將三方的資源統整合作，去輪流承擔不同時段的活動，從不同的角度去做整合性的工作。也就是說，我們自己的活動要打響，而當別人有活動時我們也要藉這個機會去打知名度。」（甲 1：A15）

「譬如我們花了很多時間去和西勢國小合作，做小小解說員的培訓，或是讓來文物館的旅客，可以就近去鄰近的旅遊點，可以讓遊客來了文物館更方便去其他地方旅遊。在文物館可以獲得充分的資訊，這是我們還要想辦法去努力的。」（甲 1：A15）

「副縣長曾提及文物館空間那麼多，是否可以做更多的使用？（K 書中心、圖書館~不會成，因為沒冷氣），若是把空間整理，讓腳踏車族可以在這裡住宿，但不能收錢，只提供服務，住宿是有一定要求的，我們可以採打工換宿，讓空間使用起來更活潑。另外，副縣長也提到未來這個空間是否也可以做為社區關懷的據點，或是讓他的使用度不是只有文化，讓包括社服的或其它更多元的，這也是我們要去和其它部門合作的部份，是要讓他單一化呢？或是更複合式的？這也要和協會去討論。」（甲 1：A13）

「我們還要想辦法去努力的，遊客在此假設停留一小時，而讓遊客和其它附近景點的連結更加強，不過這個對目前的經營團隊來說，是更加辛苦的。」（甲 1：A15）

「目前我們也向客委會申請了一項“三方合作計畫”，就是把文物館結合忠義祠還有六堆文教基金會去經營，其實我們一直努力的想活化文物館的經營。」（甲 2：A4）

「目前有計畫和忠義祠及六堆文教基金會做三方的合作，如果有可能的話，也希望能做長年期的合作計畫。還有一些在地的社團，文物館的所在是竹田，就是中堆，會把鄉公所、竹田社區等拉進來合作，不過這還要再做溝通。大部份是利用有活動的時候尋求他們的合作，通常在彼此互相尊重的情況下，都能順利達到共識。」（甲 2：A11）

「當遊客來時，他不可能只針對一個文物館，因此，在形成的規劃上，一定要和周邊的景點結合，要有完善的配套措施，讓不管是開車來的、或是坐火車來的，就需要有周邊的自行車建置系統，若有這樣的系統，對文物館來說是加分的，我們之前有想過短期、中期、長期的計畫，而自行車建置是列在長期的計畫中，希望未來文物館穩定了，OK了，那如果再配合自行車的建置系統，對整個觀光的发展是比較有幫助的。」（甲 2：A15）

「我們會想要透過設計營讓這些參加營隊的學生和工藝師合作，去創造出一些符合現代人需求的創意商品。」（乙 1：A9）

「另外，我們和五溝水工作站、佳冬文史協會都有合作開課，可以把資源有效運用。」（乙 1：A13）

「我覺得未來可以增加與六堆客家文化園區互動，讓展品可以互相交流外，也可以讓遊客可以搭乘往來兩園區之接駁車來到客家文物館領會庶民生活。」（乙 2：A8）

「目前文物館經營團隊（深耕永續發展協會）的馮清春理事長一直致力於民間意見交流與凝聚共識，因此文物館課程裡設有客家論壇，不定時地舉行講座或論壇，凝聚六堆意識。」（乙 2：A14）

「廣邀民間團體至客家文物館辦理活動。例：展覽、表演、研習、參觀及開會……等。（能凝聚民間團體達成共識，活化館區拓展經營成效）。」（丙 1：A12）

「主辦的協會或客務處要主動積極一點，像忠義祠還有附近的學校都是很好的合作夥伴，可以多徵求他們的協助與參與。」（丙 2：A11）

「要請承辦的人多費心經營，多爭取資源，多做溝通，互相尊重，共同為客家文化來努力。其實我覺得外地人還蠻會過來文物館的，有來過一次又來第二次的，反而是我們自己本村的有活動都不會進來，很奇怪的事情，也不知道是為什麼！包括像忠義祠很大得活動，本村參加的人也很少，可能是社區的文化刺激比較少，關心的人也比較少吧！」（丙 2：A12）

「政府能多辦一些活動，讓學校、社團能多參與，讓經營觸角主動推廣到學校。學校是一個很好的管道，你可以設計一些課程，讓老師帶學生過去，或者說有一些補貼（這又牽涉到經費的問題），兩者要相輔相成，其實學校是很願意去做這一塊。」（丁 1：A5）

「就像前不久的“彩稻藝術節”，他很多是透過現代媒體去放送，它有強烈的主題性去吸引遊客，因此有很多的人潮湧入，而他活動周邊的配套就很重要。而屏客館的周邊有忠義祠、文筆亭、竹田國中……等，去做連結……，我希望館方未來要思考活動的主題性，運用現代媒體去促銷這個點，可以用客家的元素去吸引客群，但進來之後是可以和不同的族群融合的，讓客家味深植人心。」（丁 1：A14）

「屏客館可以結合目前很夯的單車遊旅，或是跟台鐵合作與竹田驛站、佳冬火車站結合規劃〈火車一日遊〉，設計開發新遊程，讓遊客認真客家文化之美。」（丁 3：A14）

「屏客館要活化，必須與觀光、地方特色商家或社團結合，讓遊客玩得有深度有品質，與人文結合，真正體驗活生生的客家文化之美。」（丁 3：A16）

四、志工的經營

屏客館的志工是直接面對遊客的第一線工作人員，負責遊客的接待與導覽，並將屏客館的特色與客家文化知識傳遞給訪客，是屏客館經營的重要夥伴關係人。在屏客館成立之初，即組織志工團提升服務品質，在深耕團隊進駐之後，更積極將志工組織經營管理辦法制度化，建立排班、分組與考核獎勵辦法，並透過各項志工培訓課程提升志工之專業能力。

「我們有志工的組織管理辦法，從開館到目前運作已上軌道，目前約有 40 位左右的志工，因為文物館其實不大，所以大致上人力的安排是足夠的，他們主要負責大廳的接待與導覽，不過導覽的部份，有的志工會、有的不會，所以如果有要團體導覽的話就要先約導覽志工。」（乙 1：A13）

「從文物館經營計畫中一直都有志工培訓，因此文物館志工早已行之有年。文物館志工除了一開始的專業培訓外，平日也有特別開設的志工課程與志工參訪。」（乙 2：A13）

「協會每年均不定期的辦理志工成長課程。」（丙 1：A5）

「（志工）服務熱誠度極佳。組織管理尚佳。」（丙 1：A6）

「（協會）會透過網站做志工招募，志工要接受基礎訓練和專業訓練，訓練之後就可以安排輪班。我們文物館已經成立十多年，志工的培訓和福利都很完善。」（丙 2：A5）

志工的培訓可再精進與深入；再完美的展覽、再豐富的展品，亦有其限制，若能加上導覽志工專業的解說，可讓遊客深入體驗參觀的價值，產生共鳴，讓典藏的故事深入人心。是故，志工的專業提升有其必要性，且宜針對社區田野調查、文物典藏分類等不同面向，做志工的專業提升，甚或與國內大專院校相關科系合作，成立暑期志工，一方面讓學生學以致用，一方面則可提升屏客館之服務績效。

「導覽的部份，有的志工會、有的不會，所以如果有要團體導覽的話就要先約導覽志工。」（乙 1：A13）

「協會每年均不定期的辦理志工成長課程，唯課程未做一系列的規劃，故對志工的養成及助益稍嫌不足。又因志工參差不齊，故未做進階訓練課程。」「年齡偏高。導覽專業訓練稍嫌不足。」（丙 1：A5）

「館內志工眾多，唯能做導覽服務的志工並不多，故遇預約導覽，值勤志工無法勝任導覽工作，而需另調志工來支援導覽服務。」「提供更多的時數給導覽員作為回饋。導覽員為了確保導覽的品質，須花時間在事前做準備，或因當日一小時的導覽服務，來回車程耗時又費工，卻換得一小時的導覽時數，對支援導覽的志工而言，回饋似乎少些。」（丙 1：A14）

「有接受志工完整培訓課程的，基本上都可以去六堆客家文化園區或我們這邊的文物館排班，但是我們文物館有很多文物是要先做功課才有辦法解說的，如果是後面才培訓沒有上到課的，她可能就只能招呼客人無法導覽。還有，有些志工雖然有上過課，但遇到要導覽時就推給別人，我覺得志工培訓時，談到文物，就要每個人都上場練習，每個人都要自我要求，才不會失去當志工的真正意義。」（丙 2：A6）

「屬於館內人力的軟體的部份，更要好好的訓練、好好的耕耘，我個人是覺得不夠。」（丁 1：A4）

「整體而言，服務熱忱是有，但解說服務還有很大的進步空間，就整體服務品質而言，應該要再加強訓練與提昇展覽空間的規劃。」（丁 3：A4）

第六節 屏客館經營管理之政策分析

政策行銷所涉及的公共政策往往不是一個機關所能決定，如何整合現有的優勢條件，擬出具有永續發展與文化深根的政策是相當重要的。

一、政策的整合

政策的推動必須集團隊的力量，分工合作、全力以赴，政策的推動才有成功的機會；單打獨鬥的方式已無法面對現實環境的挑戰，採取跨部會的合作，結合民間團體的力量，達成共識，資源共享，才能事半功倍。

「目前的文物館，不該只是由文化保存科的人來負責，而應該是縣政府及客家事務處共同要去經營的，所以，未來我們的活動或是行銷、觀光，都可以和不同的部門共同來合作。」（甲 1：A15）

「也就是大家一起想看看，自己手頭上的工作是否有可以去 promote 文物館的部份。這也是我們內部要去努力的部份。」（甲 1：A15）

「目前我們也向客委會申請了一項“三方合作計畫”，就是把文物館結合忠義祠還有六堆文教基金會去經營，其實我們一直努力的想活化文物館的經營。」（甲 2：A4）

「目前有計畫和忠義祠及六堆文教基金會做三方的合作，如果有可能的話，也希望能做長年期的合作計畫。還有一些在地的社團，文物館的所在是竹田，就是中堆，會把鄉公所、竹田社區等拉進來合作，不過這還要再做溝通。」（甲 2：A11）

「我覺得未來可以增加與六堆客家文化園區互動，讓展品可以互相交流外，也可以讓遊客可以搭乘往來兩園區之接駁車來到客家文物館領會庶民生活。」（乙 2：A8）

「目前文物館經營團隊（深耕永續發展協會）的馮清春理事長一直致力於民間意見交流與凝聚共識，因此文物館課程裡設有客家論壇，不定時地舉行講座或論壇，凝聚六堆意識。」（乙 2：A14）

二、結合地方觀光政策

屏客館並非一大型博物館，本身不易成爲一特定旅遊目標，勢必加強與周邊景點的整合，聯結附近的客家特色產業，發展成別具客家特色的深度旅遊路線；是故，與地方觀光政策的整合能使屏客館與地方產業創造共存共榮的契機。

「這部份其實是可以去規劃的，以客庄一日遊或半日遊的方式，結合附近景點，特色商家，規劃不同的旅遊路線來讓遊客選擇，提高來館意願與附加價值，做客家特色深度旅遊，帶動週邊景點與商家的繁榮。」（甲 1：A16）

「當遊客來時，他不可能只針對一個文物館，因此，在形成的規劃上，一定要和周邊的景點結合，要有完善的配套措施，讓不管是開車來的、或是坐火車來的，就需要有周邊的自行車建置系統，若有這樣的系統，對文物館來說是加分的，我們之前有想過短期、中期、長期的計畫，而自行車建置是列在長期的計畫中，希望未來文物館穩定了，OK 了，那如果再配合自行車的建置系統，對整個觀光的发展是比較有幫助的。」（甲 2：A15）

「這部份牽涉到文物館的位置，可以說它這部份的優勢沒那麼強，不過還是可以去做相關的配套措施。就是遊客在文物館參觀之後，就近帶到附近的內埔老街、竹田驛站……等去做消費，這部份其實是可以去規劃的。」（甲 2：A16）

「文物館的經營一直都是屏東縣政府客家事務處的發展重點，因此不管是國道自行車竹天之星段宣傳或者中堆合作開發案中都會將文物館納入。」（乙 2：A17）

「可結合竹田及鄰近鄉鎮的景點作旅遊規劃，一日遊或半日遊，並和附近的特色商店做串聯，來帶動和繁榮地方產業。」（丙 1：A15）

「希望縣政府能做全盤規劃，帶動地方繁榮。我是覺得我們館舍位處鄉下，除了靜態文物展之外，在假日最好也能有動態的表演，像六堆客家文化園區和原住民文化園區都有表演，這樣才能吸引遊客，有了遊客人潮，附近的商圈才能發展起來。」（丙 2：A15）

「現在有做客庄一日遊、半日遊啊！只是你結合的過程是透過什麼方式，要有配套的措施，例如：單車啊、徒步啊、遊覽車啊！都好。並且結合附近的特色店家去做整體規劃。」（丁 1：A16）

「結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展是很不錯的意見。」（丁 2：A16）

「其實屏客館所在的頭崙村是很有客家味道的客家庄，應該結合社區內的景點和人文風景，強化遊客到訪意願。而不是只有走一走屏客館就沒有地方可以去了。」（丁3：A6）

「屏客館可以結合目前很夯的單車遊旅，或是跟台鐵合作與竹田驛站、佳冬火車站結合規劃〈火車一日遊〉，設計開發新遊程，讓遊客認識客家文化之美。」（丁3：A14）

「屏客館要活化，必須與觀光、地方特色商家或社團結合，讓遊客玩得有深度有品質，與人文結合，真正體驗活生生的客家文化之美。」（丁3：A16）



第五章 結論與建議

本研究旨在探討屏客館經營管理之政策行銷分析，於第四章以政策行銷6Ps理論的產品、價格、通路、促銷、夥伴、政策等六個面向設計多題的訪談題目，針對政策主管機關、政策執行機關、志工及遊客等九位為訪談對象，進行深度訪談，依據實際訪談所得的資料，進行資料分析，並且提出研究結論及研究建議。

第一節 研究結論

本研究依據第四章屏客館經營管理之政策行銷分析的訪談稿內容，分析、歸納出以下研究結論。

一、產品

(一) 館藏豐富展現客家特色

根據研究與訪談發現，屏客館的館藏是全台客家文物典藏最豐富的館舍，收藏品豐富且多樣，數量約有700件之多，展現客家先民從書香世家到平民百姓的生活面貌，是台灣地區較早成立的客家文物館，收集到較多早期且品質佳的文物，其中清末進士江昶榮後代捐贈的文物及其官帽更屬珍貴，讓屏客館的典藏增添風采。

客家文物記載著先民生活的記憶，呈現客家人傳統勤儉、樸實的生活智慧，是一般社會大眾接觸客家文化最直接便利的途徑。在經濟快速發展的影響之下，爲了讓客家文化繼續傳承，讓快速流失的文物受到保護，屏客館所典藏的文物更顯現出其重要性與價值。

(二) 積極維護館藏並策劃展覽

屏客館在委外經營之前，受限於無相關專業人才且人力有限，並未對典藏文物建立完整的清單，對文物的有效運用也很有限。直到深耕協會進駐後，在典藏的部分與高雄科工館合作，科工館收藏研究組的專家們先爲其規劃文物清點流程

與做法，開設初階文物整飭教育訓練課程，讓館內的工作人員與志工接受專業訓練，以進行後續文物清點、登錄等工作，並學習如何進一步對客家文物加以詮釋，完成整飭計畫。

除了對典藏品做系統化的整理，也進一步與國立台南藝術大學合作，推動文物典藏修復計畫，對受損的文物進行維護，並對文物進行分級，也進行文物活化應用，包括策辦展覽，先後辦理了「文物會說話」、「返古風潮－聽客家文物說故事」、「六堆囍事展覽及系列活動」……，並出版繪本及專書等，讓六堆文物以嶄新的面貌呈現，不僅活化館內典藏也具體發揚客家文化。然而，因為典藏品數量極多，短期之內受限於人力與經費無法逐一呈現，故有受訪者期盼在這方面能有所突破。所幸，主管機關與執行單位對於典藏品之策展已具初步共識，皆希望能從不同之主題來規劃及策展，並期許能不斷的推陳出新，以滿足一般民眾或遊客希望佈展的腳步能更加快的需求，讓先民文化能透過文物館呈獻給大眾。

(三) 館舍主體造型美觀

屏客館的建築主體是仿客家原鄉的圓樓造型及夥房天井等客家建築風格設計，是台灣第一座仿圓樓造型的館舍建築，十分具有特色。館內設有接待大廳、展覽室、典藏室、視聽室、圖書室、教室等空間，提供客家文化與文物的研究、典藏、保存和展示、推廣等功能。基本上屏客館是一所配備完善的縣級文物館，加上2014年休館花了一年的時間整修，整體來說，目前屏客館能妥善發揮典藏、展示、推廣客家文化、凝聚地方意識及推廣教育與交流的建館目的。

然而，當初規劃的圓樓建築，使得展場空間呈現扇形狀，加上部分展示櫥窗是固定在牆面上，都會使得日後的佈展規劃受到限制，而且目前的典藏空間不足、展區動線也不夠理想，是美中不足之處。再者，屏客館的硬體設備雖已完備，但設備仍須經費來加以維護，這對經費有限的屏客館來說，亦屬一項隱憂。屏東天氣炎熱潮濕，基本的空調費用支出就是一筆很大的開銷，而館內除了典藏品有24小時空調外，其他空間並未完全開放空調，平日未預約的遊客入館參觀是沒有開空調的，除非是團體預約導覽才有，這也讓屏客館的經營增加挑戰。

(四) 館內課程與活動多元

屏東縣政府客家事務處在屏客館成立「六堆生活學院」，帶給六堆地區民眾一個新的學習機會，也給屏客館一個新的發展契機。透過各項活動與課程的實施，加強了屏客館與六堆居民溝通互動的深度與廣度。目前六堆生活學院的專案計畫每年都有下列的課程，系列一：客家文化資產學門—包含客家語言、文學、文化資產調查等相關課程。系列二：手作經濟學門—包含客家美食、手工藝創作、產業體驗等相關課程。系列三：綜合學門—包含志工培訓、產業創新、公共論壇等相關綜合類課程。課程的內容會由經營團隊審慎規劃並聽取多方意見後執行，希望活動能展現多元、創新的風貌。一般的遊客或學員，在參與後也都給予許多正向的評價。

二、價格

(一) 經費不足且不確定性高

屏客館的各項展覽及主題活動皆為自由參觀並無收費，館方沒有門票收入，唯一可能的收費是場地的租借費或DIY課程的材料費，而這些款項是要繳回縣府或授課老師。基本上，屏客館的經費來源都要仰賴政府編列預算或提計畫案申請補助，近年來，政府財政吃緊，經費短缺，計畫案的申請充滿不確定性，增加了屏客館經營的困境。

在經費有限的情況之下，經營團隊的運籌帷幄以及如何依輕重緩急將經費妥善運用就顯得格外重要。然而，這並非長久之計。文化事業的經營並非一蹴可及，她是需要長期投注心力的，因此，如何擬定短、中、長期的計畫以及編列一定之預算，而非受限於經費無法發揮，是主管單位須審慎考量的。

(二) 自籌財源的困境

受限於政府的補助款有限，屏客館若能在館內販售紀念品，客家文創商品或提供餐飲服務等，或多或少可以補貼經費上不足，但礙於法令的規定，屏客館在館區內是不得有任何商業行為，而當初委外經營團隊—深耕發展協會是以非營利

為目的進駐屏客館，不同於一般公共設施委外經營者之將本求利，以自身利益為目的。因此，若欲調整營運方針，則需從長計議，做通盤之考量。

三、通路

(一) 通路具多樣化

就屏客館而言，政策行銷的通路指的是如何讓一般大眾親近屏客館服務的管道，如何使民眾方便的參與屏客館的各項活動，獲得屏客館的相關服務。在累積多年的經驗後發現，活動課程設計應偏向「生活化」及「實用性」，而課程的安排與設計若要吸引人，首先要適合當地民眾的需求，並參考其它社區大學或客家社團辦的相關課程來安排。此外，要有短、中、長程的計畫，參照去年的執行結果，依此去設立今年的計畫，並且預期明、後年可以接著規劃的項目，去蕪存菁，努力嘗試，依循一個大目標，邊做邊修正，讓屏客館成為六堆居民及一般社會大眾親近與認識六堆文化最便利的場所，透過寓教於樂達成交流與推廣教育的建館目的。

(二) 交通的不便

屏客館位處六堆地區的中堆，乃六堆之核心區，緊臨六堆忠義祠，可傳承六堆忠義精神，在地理位置上有其特殊的時代意義。然其所在地竹田鄉西勢村，至今仍是一純樸的客家聚落，聯外道路狹小，道路指標標示不清，影響遊客到館之便利性。

四、推廣

(一) 善用行銷工具

透過網路、臉書、電視新聞或召開記者會等方式宣傳，效果直接又方便，另外還有用LED燈，發送

宣傳海報等，也具宣傳之效果。現今社會科技發達，網路訊息無遠弗屆，善用網路資訊來宣傳，省錢又便利，是可以多加運用的媒材。

(二) 文物數位典藏化

屏客館已陸續將典藏文物的資料建置於數位典藏系統中，可提供民眾或相關研究者即時上網查詢屏客館館藏，將有助於屏客館文物的推廣，透過網路平台讓知識的流通更普及。

五、夥伴關係

(一) 加強與政府單位的合作關係

縣政府與客委會是屏客館營運經費的主要提供者，與縣政府及客委會維繫良好的溝通管道，加強縣府各部門間的合作，達成未來經營方向的共識，將使屏客館有效發揮其功能。

(二) 與委外團隊維繫良好的合作關係

屏客館成立初期為縣府自行營運，2010年起，為增進營運效益，改採委外經營，由深耕發展協會之經營團隊營運迄今，雙方建立良好的互動關係，也為屏客館注入了許多活力與創意，在經營管理上締造了許多佳績。委外最大的好處，就是縣府可以節省人力，而透過有想法又專業的團隊來經營，其實對縣府是有加分效果的，因為畢竟縣府的人力其實有困難，而且它也不具這方面的專業。

深耕團隊以非營利的經營方式，為屏客館建立良好的信譽與口碑，然而，受限於委託期限的不確定性，每年均須重新招標以致營運政策是否能延續、需長期累積的研究工作與教育推廣是否容易中斷？是故，應審慎考量屏客館與委外經營團隊如何維繫長期之夥伴關係。

(三) 加強與各社團的合作關係

屏客館的經營單靠縣政府與委外團隊仍然是不足的，文化要深耕發展，就要

融入地方，將在地文化與社區資源整合，作整體的規劃，方能使文化的推展落地生根，達成屏客館當初建館的初衷。

屏客館周邊的忠義祠、六堆基金會和各級機關學校及民間社團都是很好的合作夥伴，藉由與六堆社區的緊密聯繫，將有限的人力與物力等資源整合運用，以發揮最大的效益。

（四）志工經營已有成效

屏客館在成立之初，即組織志工團提升服務品質；多年後由深耕團隊進駐，更積極將志工組織經營管理辦法制度化，建立排班、分組與考核獎勵辦法，並透過各項志工培訓課程提升志工之專業能力，成功扮演第一線親善大使的工作，提升入館民眾的服務品質。然而，志工專業的再提升仍有其必要性，且宜針對社區田野調查、文物典藏分類等不同面向，做志工的專業升級，甚或與國內大專院校相關科系合作，成立暑期志工，一方面讓學生學以致用，一方面則可提升屏客館之服務績效。

六、政策分析

（一）加強政策的整合

政策的推動必須集團隊的力量，分工合作、全力以赴，政策的推動才有成功的機會；單打獨鬥的方式已無法面對現實環境的挑戰，採取跨部會的合作，結合民間團體的力量，達成共識，資源共享，才能事半功倍。

（二）結合地方觀光政策

屏客館並非一大型博物館，本身不易成爲一特定旅遊目標，勢必加強與周邊景點的整合，聯結附近的客家特色產業，發展成別具客家特色的深度旅遊路線，以客庄一日遊或半日遊的方式，結合附近景點，特色商家，規劃不同的旅遊路線來讓遊客選擇，提高來館意願與附加價值，做客家特色深度旅遊，同時帶動周邊景點與商家的繁榮。

第二節 研究建議

一、建立典藏制度與發展計劃

屏客館擁有全國數量最豐富的客家文物，宜強化其典藏展示與教育等功能。建立完善的典藏制度，包含如何接收文物？文物如何登錄？如何維護及保存……等，制定好蒐藏作業的流程與規範，有計劃的鼓勵民間捐贈具有特殊意義的文物，或考慮與其他文物館做典藏品的交流等，將作業流程與方向擬定後，將可使屏客館在文物的典藏上更臻完善與代表性。

其次，對於眾多的典藏品，可擬定短、中、長期的規劃，將蒐藏品做系統化的主題特展，除了將蒐藏品展出之外，若能加入相關研究帶動社區田野調查，結合民間力量與學術界合作，不但能藉由研究成果來提昇展覽的可看性，更能將客家文化加以傳承與發揚。

二、加強與各界的合作關係

屏客館本身資源有限，透過合作爭取更多資源可彌補本身的不足，目前的委外經營團隊就積極的與縣政府及客委會維繫良好的溝通管道，加強與縣府各部門間的合作關係，節省人力、物力或資源共享以及與學術界、博物館界、客家文化園區、民間團體等單位合作，將可使屏客館的營運更有效率。

三、合理的經費補助

編列合理的經費補助，除了使屏客館館務能正常運作之外，對於各項研究的計劃，也能做長期的規劃，不會因經費短缺而中斷。

四、加強到館的交通配套措施

欲改善屏客館目前道路狹窄與指標不清的交通問題，首先要設置清楚醒目的指標標示，引導參觀者方便且順利的抵達屏客館，若可行的話，將現行道路拓寬

或新設外環道路，則更能直接解決目前的困境。

五、以屏客館為核心，帶動文化觀光

以屏客館為中心，發展具客家特色的深度旅遊路線，以客庄一日遊或半日遊的方式，結合附近景點，特色商家，規劃不同的旅遊路線來讓遊客選擇，提高來館意願與附加價值，做客家特色深度旅遊，同時帶動週邊景點與文化觀光。

六、協助推動六堆文化創意產業

形塑讓人印象深刻的文創產品能吸引觀光人潮也能帶動產業發展。屏客館目前已辦了數屆的六堆創意設計營，透過創意的發想，融入客家的元素，協助地方產業技術昇級，屏客館可引領客家文化產業邁入新的紀元，不斷培養客家文創人才，累積客家文創資源，以達到推動六堆文化的目的。



參考文獻

中文書目

- 王秀美（2004）。**地方文化館經營策略之規劃研究－以美濃客家文物館為例**。臺南藝術學院博物館學研究所，未出版，台南市。
- 王東（1998）。**客家學導論**。臺北：南天出版社。
- 王昭正（譯）（1999）。**餐旅服務與觀光行銷**（Alastair M.Morrison 原著）。台北：弘智文化事業有限公司。
- 王振軒（2003）。**非政府組織概論**。臺北：必中出版社。
- 王紹旬（2010）。**政府政策行銷活動評估之研究－以台灣燈會為例**。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 丘昌泰（2010）。**公共政策基礎篇**。臺北：巨流圖書有限公司。
- 丘昌泰、余致力、羅清俊、張四明、李允傑，（2001）。**政策分析**。臺北：國立空中大學。
- 行政院網站臺灣五大族群
http://www.ey.gov.tw/state/News_Content3.aspx?n=7C222A52A60660EC&s=FFD5D521BBC119F8，檢索日期 2015 年 4 月 15 日。
- 客家委員會網站客語生活學校
<http://www.hakka.gov.tw/ct.asp?xItem=11&ctNode=2456&mp=4&ps=>，檢索日期 2015 年 4 月 15 日。
- 客家委員會網站〈客家基本法〉
<http://www.hakka.gov.tw/ct.asp?xItem=64037&ctNode=2123&mp=2013>，檢索日期 2015 年 4 月 15 日。
- 屏東縣客家文物館，<http://pthkm.org.tw/?q=intro/get/1>，檢索日期 2015 年 6 月 5 日。
- 白峨嵎（2012）。**政策行銷之研究－以臺中市大肚區磺溪書院考生祈福活動為例**。私立東海大學公共事務碩士專班碩士論文，未出版，台中市。
- 朱雅群（2004）。**客家桐花祭之政策行銷暨滿意度分析**。國立臺北大學公共行政暨政策學系研究所碩士論文，未出版，台北市。

- 吳定 (2003)。政策管理。台北：聯經出版事業公司。
- 吳定 (2005)。公共政策辭典 (第三版)。台北：五南圖書出版公司。
- 李文凱 (2009)。屏東六堆客家文化園區的營造。國立臺灣大學建築與城鄉研究所，未出版，台北市。
- 李冠樺 (2008)。公共政策行銷之研究－以花蓮縣地方文化館計畫為例。國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 李貽鴻 (1995)。觀光行銷學。台北：五南圖書出版公司。
- 李雅蒂 (2010)。大鵬灣國家風景區開發案觀光效益研究：政策行銷之觀點。國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 杜昱潔 (2006)。地方政府政策行銷之研究－以宜蘭國際童玩藝術節為例。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 林佳慧 (2005)。公部門政策行銷策略之研究。T&D 飛訊，第 39 期，頁 1-20。
- 林博文 (2002)。地方政府之行銷研究。法政學報，第 15 期，頁 115－158。
- 林博文 (2009)。公共部門運用行銷觀念之研究：行銷概念的擴大化與轉化。行政暨政策學報，第 48 期，頁 63-112。
- 邱秀宇 (2008)。政府政策行銷策略成效之研究－以客家桐花祭活動為例。國立中央大學客家政治經濟研究所碩士論文，未出版，桃園縣。
- 姜尚禮 (2010)。台北縣客家文化園區經營績效評估之研究－以平衡計分卡觀點。國立中央大學客家政治經濟研究所，未出版，桃園縣。
- 客屏東縣客家事務處，家風情 (客家人文)，
<http://www.pthg.gov.tw/planhab/cp.aspx?n=18079713C46F3549>，檢索日期 2015 年 6 月 3 日
- 孫英峰 (2008)。館舍參訪經驗、參訪滿意度與經營管理之研究-以大山背客家人文生態館為例。中華大學營建管理研究所，未出版，新竹市。
- 徐億君 (2009)。「文化治理」中的不對等權力關係－以桃園縣客家文化館為例。國立中央大學客家社會文化研究所，未出版，桃園縣。
- 翁興利 (2004)。政策規劃與行銷。台北：華泰文化事業股份有限公司。
- 張世賢 (2005)。公共政策分析。台北：五南圖書出版股份有限公司。

- 張正鉉 (2009)。客家文化館委外經營策略之研究－以桃園縣龍潭鄉客家文化館為例。國立臺北科技大學建築與都市設計研究所，未出版，台北市。
- 張舒婷 (2008)。有志一同：臺北市客家文化館教學志工參與動機研究。國立臺南藝術大學博物館學研究所，未出版，台南縣。
- 曹孟睿 (2008)。文物館使用效益之研究。國立成功大學建築學系碩博士班，未出版，台南市。
- 莊翰華 (1998)。都市行銷理論與實務。台北：建都文化事業股份有限公司。
- 葉至誠 (2000)。社會科學概論。台北：揚智文化事業。
- 郭思好譯 (2007) P. Kotler & N.Lee 原著 (2007)。科特勒談政府如何做行銷 (Marketing In The Public Sector:A Roadmap for Improved Performance)。臺北：臺灣培生教育。
- 陳春玟 (2012)。台灣精緻農業政策行銷之分析－以彰化縣葡萄產業為例。私立南華大學公共政策研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 陳敦源、魯炳炎 (2008)。創造共識：民主治理中的政策行銷管理。研考雙月刊，第 32 卷第 2 期，頁 3-15。
- 童鈺華 (2006)。地方博物館規劃期間如何促進當地民眾參與：兩個案例之比較。國立臺南藝術大學博物館學研究所，未出版，台南市。
- 黃俊英 (2007)。行銷管理－策略性的觀點 (第三版)。臺北：華泰文化。
- 黃澤銘 (1999)。台北市政行銷之研究－台北市政府新聞處之角色功能。國立台北大學公共行政暨政策學系碩士論文，未出版，台北市。
- 楊秀敏 (2005)。政策行銷策略之研究：以限用塑膠袋政策為例。國立政治大學公共政研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 劉兆隆 (2011)。政策溝通與政策行銷的理論及實務。研習論壇，第 129 期，頁 14-24。
- 劉百苓 (2008)。以生態博物館理論檢視「六堆客家文化園區」。國立中山大學藝術管理研究所，未出版，高雄市。
- 劉孟淑 (2014)。陸客來台後南投縣觀光產業之政策行銷。私立南華大學國際暨大陸事務學系公共政策研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 劉福光 (2009)。客家文化觀光發展之經營策略研究－以六堆客家文化園區為例。私立大仁科技大學休閒健康管理研究所，未出版，屏東縣。

- 劉福增（1998）。**客家文化的定義**。錄於臺灣客家公共事務協會「新的客家人」，頁 62-64。
- 劉煥雲（2003）。**台灣客家學初探**。國立雲林科技大學漢學資料整理研究所，漢學論壇第二輯。
- 歐迪民（2003）。**結合文化特質之生態教育園區之規劃研究－以客家文化園區之生態教育園為例**。國立屏東科技大學農村規劃系碩士班碩士論文，未出版，屏東縣。
- 蔡水星（2009）。**從政策行銷觀點看觀光產業之發展－以台南市古蹟活化為例**。國立中興大學國家政策與公共事務研究所碩士論文，未出版，台中市。
- 蔡佩玲（2007）。**應用整合行銷傳播及政策行銷經營六堆地區客家文化創意產業之研究**。私立美和技術學院經營管理研究所碩士論文，未出版，屏東縣。
- 魯炳炎（2006）。**政策行銷之研究：以國道五號蘇花公路為例**。發表於第五屆地方發展策略研討會暨第二屆公共事務與公共行政青年論壇，佛光大學公共事務學系，宜蘭。
- 魯炳炎（2007）。**公共政策行銷理論之研究：應然面與實然面的對話**。新北市：韋伯文化國際出版有限公司。
- 魯炳炎（2011）。「以議題為中心，以政策為本位」是行銷政策，還是政策行銷。**T & D 飛訊**，第 132 期，頁 1-21。
- 盧郁伶（2007）。**東北角暨宜蘭海岸國家風景區管理處執行觀光客倍增計畫之研究：政策行銷的觀點**。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 謝重光（1999）。**客家源流新探**。臺北：武陵出版社。
- 鍾丰琇（2009）。**台北縣客家文化園區營運策略之研究**。國立臺灣師範大學社會教育學系在職進修碩士班，未出版，台北市。
- 蘇偉業（2007）。**政策行銷：理論重構與實踐**。**中國行政評論**，第 16 卷第 1 期，頁 1-34。

英文書目

- American Marketing Association., “AMA Board approves new marketing definitions,” *Marketing News*, Vol. 19, No. 5 (March 1985), p. 1.
- American Marketing Association., “Marketing Redefined: nine top marketers offer their personal definitions,” *Marketing News*, Vol. 38, No. 15 (September 2004) , pp. 16-18.
- Booms & Bitner., “Marketing strategies and organization structure for services firms. Marketing of Service” *American Marketing Association, Chicago. Boone*, (1981).
- Buurma, Hans., “Public Policy Marketing: Marketing Exchange in the Public Sector,” *European Journal of Marketing*, Vol.35, No.11/12 (2001), pp. 1287-1302.
- Drucker, Peter., “Profession of management,” *Harvard Business School Press*, (1994).
- Kotler, & Armstrong., “Principle of Marketing,” *Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall*, 8th ed. (1999).
- Kotler, P., & Levy, S. J., “Broadening the Concept of Marketing,” *Journal of Marketing*, No. 33 (January 1969), pp. 10-15.
- Kotler, Philip & Gary Armstrong., “Principles of Marketing,” *Prentice-Hall*, 5th ED (1991).
- Kotler, Philip., “A Generic Concept of Marketing,” *Journal of Marketing*, Vol. 36, No. 2 (1972), pp. 6-54.
- Kotler, Philip and Gerald Zaltman., “Social Marketing: An approach to Planned Social Change,” *Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 7 (1971), pp. 7-19.
- McCarthy, Gerome, and W. Perrault, Jr., “Basic Marketing,” *Homewood. IL: Irwin*, (1987).
- Sargeant, Adrian., “Marketing Management for Nonprofit Organizations,” *Oxford : University Press*, (1999), p. 9.
- Taylor S.J. & Bogdan R., “Introduction to Qualitative Research Methods,” *Second Edition. London : Wilsy*, (1984).

附錄

附錄一

「政策行銷&文化及觀光產業」議題相關學位論文一覽表

作者 年代	篇名	研究發現	政策行銷策略
朱雅群 2004	客家桐花祭之政策行銷暨滿意度分析	研究結果發現，顧客滿意度比想像中還要複雜，可能需經由顧客價值的途徑才得以提昇；研究結果發現不是「政策」本身，而是須異於傳統模式，考慮政策對預期後續行為的影響，因此建議宜透過知覺價值及顧客價值為途徑，藉以提高對行為意圖的影響力。	4Ps：產品、價格、通路、促銷
杜昱潔 2006	地方政府政策行銷之研究－以宜蘭國際童玩藝術節為例	研究發現宜蘭童玩節受到政治因素的影響最大，並且產品的創意與文化內涵逐漸消退，缺乏整體性的行銷策略。故宜蘭童玩節的決策系統必須脫離政治的影響，並且投入成本開發創意，建立消費者習慣性的消費習慣，宜蘭童玩節才能永續經營。	4Ps：產品、價格、通路、促銷。
盧郁伶 2007	東北角暨宜蘭海岸國家風景區管理	研究發現行銷策略組合，產品策略仍需創新產品，以求更加符合定位並突顯與競爭者間差異性。價格策略以對內運作開源節流、對外重視公平效率為導向，顯示政策行銷有別於商業行銷之差異。通路策略中，交通系統與資訊提供間尚需更加整合以建立	4Ps：產品、價格、通路、促銷。

	處執行觀光客倍增計畫之研究：政策行銷的觀點	密集通路。推廣策略可多朝向國際宣傳努力，並結合夥伴策略，透過綿密的網絡治理結構，創造更優質的觀光品質。	
蔡佩玲 2007	應用整合行銷傳播及政策行銷經營六堆地區客家文化創意產業之研究	依據研究結果，結合政府與民間的力量，呈現具有市場潛力的客家觀光景點和客家意象商品，提供附有知性與感性的客家文化創意產業之觀光產品。	
邱秀宇 2008	政府政策行銷策略成效之研究以客家桐花祭活動為例	研究發現，客家桐花祭活動政策行銷策略成效評估指標與相對權重體系，四大面向依其重要性分別為：活動推廣：宣傳倡導與行銷面向（29.5%）、活動效益：客家文化發展與地方永續面向（28.1%）、活動管理：政策規劃與執行面向（22.8%）、活動內容：客家文化創意面向（19.5%）。	

李冠樺 2008	公共政策行銷之研究—以花蓮縣地方文化館計畫為例	研究結果發現，地方文化館計畫的政策行銷效果，突顯文化設施事權不一致的政策現象與補助款分配不均等情形。由於政治環境的侷限性，後續政策議題的推動與政策行銷的效果有限，影響了政策行銷的效果。接續的政策執行與行銷，應回歸地方文化館設立本質，並加強地方政府之賦權，使地方文化館之管理權回歸地方執行。	5Ps：產品、價格、通路、促銷、夥伴。
蔡水星 2009	從政策行銷觀點看觀光產業之發展—以台南市古蹟活化為例	本研究發現：台南市政府在有效運用古蹟活化行銷策略後，已逐漸將原為包袱的古蹟，轉化為城市發展觀光產業的動力，明顯帶動觀光產業發展。	4Ps：產品、價格、通路、促銷。
李雅蒂 2010	大鵬灣國家風景區開發案觀光效益研究：政策行銷之觀點	研究發現中得知，政府政策行銷策略擬定須由下而上，擴大當地民眾的參與，如此可增加其合作之誘因。不論是在開發過程中或是未來的觀光效益，大鵬灣國家風景區管理處與利害關係人間的良好互動關係對於開發規劃的執行及觀光發展是項極為重要因素。	4Ps：產品、價格、通路、促銷。
王紹旬 2010	政府政策行銷	本研究發現公部門在進行台灣燈會政策行銷活動時，評估是一連串動態且隨時進行的工作，從活動	4Ps：產品、價

	活動評估之研究－以台灣燈會為例	開始前的預估，規劃階段與執行的過程評估，到結束後對活動的成果評估，由分工到執行，在公部門內部已建立起相關內控的運作模式。並藉由不同的組織網絡整合公私協力資源並建立起良好的府際關係。	格、通路、促銷。
白峨嵎 2012	政策行銷之研究－以臺中市大肚區磺溪書院考生祈福活動為例	研究認為以文化面及祈福面來進行活動內容設計主軸是可行的策略，惟避免過多宗教色彩而自限標的民眾的參與，以文昌帝君刻苦勵學精神為主軸，加以背景文化之努力向學事蹟，可加乘擴大參與對象。另政策行銷上所面臨的困難為經費以及社區參與度。活動配合其他機關的宣導活動可提高政策行銷的效益。環境因素必須納入政策行銷的考量。	6Ps：產品、價格、通路、推廣、夥伴、政策。
劉孟淑 2014	陸客來台後南投縣觀光產業之政策行銷	研究發現：陸客群並非南投縣政府就其觀光產業政策行銷的主體。其重點乃在於南投縣自身所擁有之優良農特產及先天觀光資源。良質的產品、形塑優質品牌形象、營造夥伴互利、便捷公眾基礎建設、政策的佈達與參與是觀光產業永續經營的成功關鍵。	6Ps：產品、價格、通路、促銷、夥伴、政策。

資料來源：參考劉孟淑（2014，52－54）及研究者自行整理

附錄二

「客家文物館&客家文化園區」議題相關學位論文一覽表

研究者 年代	研究主題	研究架構/面向	研究方法	研究結果與建議
姜尙禮 2010	台北縣客家文化園區經營績效評估之研究－以平衡計分卡觀點	作者藉由層級分析問卷，與現有相關文獻及資料的理論觀點對照，以瞭解台北縣客家文化園區其經營策略及其優點與尙待加強處。	問卷調查 文獻蒐集 與分析	研究發現台北縣客家文化園區經營績效應置重點於顧客構面策略之提升，在逐次以學習成長構面、內部程序構面之推展，最後才是財務構面之策略實行。
劉福光 2009	客家文化觀光發展之經營策略研究－以六堆客家文化園區為例	作者主要針對六堆客家文化園區發展文化觀光之現況與經營策略進行研究，分析現階段園區觀光發展內部組織與外部環境。	深度訪談 參與觀察 三角檢驗	公立文物館自償性較低、營運成本較高、經營項目與種類較少，營運狀況大多處於虧損狀態。透過民間企業參與經營與投資，有效減低政府對於經營園區之財政負擔、提升經營績效。因此，應引進民間參與投資經營

				帶來觀光發展。
李文凱 2009	屏東六堆 客家文化 園區的營 造	作者探討政府政策的操作與文化園區逐漸成型過程中，如何藉由衝突檢討來分析評估該政策產出之施政成效。	深度訪談 文獻蒐集 與分析	作者提出政府與設計建築師兩者合作推辦過程中，政府應重視建築師所提出的專業意見以及對政策衝擊、影響程度的評估，減少政策標的對於社會現況可能引起的正面或負面影響，或者政策可能產生的新問題。
鍾丰琇 2009	台北縣客家文化園區營運策略之研究	作者對台北縣客家文化園區之現況作分析，且依據客家文化園區設置目的，以利潤觀點，探討台北縣客家文化園區對地方文化產業之間的關係與影響，能否創造文化產業鏈，為地方文化產業帶來	深度訪談 文獻蒐集 與分析	園區的內部組織規模發展受限；政府補助是唯一收入來源；且園長與工作人員異動頻繁，人員配置及到達園區交通的便利性不足；園區餐廳、商店委外經營，喪失主導權，但在 2008

		效益。		年合約到期後有機會改善現況；園區與媒體互動不夠，在宣傳行銷上明顯規劃不足，可編列預算及加強傳媒之間的互動；此外，園區與地方文化產業合作不夠，可多徵求企業贊助；最後，園區應朝向多元永續的經營發展。
張正鉉 2009	客家文化館委外經營策略之研究－以桃園縣龍潭鄉客家文化館為例	以桃園縣龍潭鄉客家文化館為例，透過委外經營理論探討桃園縣客家文化館委外經營的策略因應。	深度訪談 文獻蒐集 與分析	研究建議以公私合作之委外經營模式觀點，尋求客家文化館營運利基，為客家文化館注入營運生機。
徐億君 2009	「文化治理」中的不對等權力關係－以桃園縣客家文化	探討桃園縣客家文化館的建設決策與治理過程，以及「文化治理」於其中的軌跡。	參與觀察 深度訪談	相較於2006年，這兩年來的觀察可以發現層級間的衝突，經過時間的緩衝後，有大幅度的轉變。

	館為例			
張舒婷 2008	有志一同：臺北市客家文化館教學志工參與動機研究	以臺北市客家事務委員會所屬客家藝文中心的教學志工為研究案例，針對志工的參與動機與持續參與志願服務的因素進行探討。	參與觀察 深度訪談 文獻蒐集 與分析	研究發現臺北市政府客委會教學志工的「參與動機」是多重的，利他因素為貢獻客家；利己因素為：尋求個人成長等。在志工的管理上，則以同心圓方式招募志工；定期辦理培訓，並以激勵方式維繫團隊。
曹孟睿 2008	文物館使用效益之研究	透過文物館之形成與興起相關因素及理論，探究造成閒置及經營不善之主因，並提出解決及防制對策。	實地參訪 深度訪談 問卷調查 文獻蒐集 與分析	作者透過使用效益分析結果，將文物館有效發揮功能的因素整理為以下四點；1.開發企劃；2.區位優勢；3.規劃設計；4.縣市(鄉鎮市)首長支持及文物館與社區的密切互動。

<p>孫英峰 2008</p>	<p>館舍參訪 經驗、參 訪滿意度 與經營管 理之研究- 以大山背 客家人文 生態館為 例</p>	<p>透過問卷對大山背 客家人文生態館參 訪者的參訪經驗與 滿意度做實證分 析，並探討館舍的經 營活動管理策略。</p>	<p>深度訪談 問卷調查</p>	<p>問卷結果顯示出客 家人文生態館的經 營特色符合民眾的 期待與需求。最 後，作者提出兩項 執行策略 1.以成本 節約策略提升館舍 競爭力2.以差異化 策略提升館舍競爭 力。</p>
<p>劉百苓 2008</p>	<p>以生態博 物館理論 檢視「六 堆客家文 化園區」</p>	<p>作者以「新博物館 學」的空間社會化、 社區化概念為根 基，再以「社區博物 館」及「生態博物館」 理念來探討分析六 堆客家文化園區的 經營策略，並擬出該 園區的經營策略。</p>	<p>參與觀察 深度訪談 德菲法文 獻蒐集與 分析</p>	<p>博物館未來的走 向，是結合傳統博 物館的基本功能與 現代博物館的經營 策略塑造一個全新 的博物館生命與傳 承，甚至，在博物 館的本體中注入了 多元族群歷史記 錄、社區生活共 識、文化遺產保存 及環境保護等元 素，開創新的契機 與發展。</p>
<p>童鈺華 2006</p>	<p>地方博物 館規劃期 間如何促</p>	<p>探討高雄縣美濃客 家文物館、日本滋賀 縣立琵琶湖博物館</p>	<p>深度訪談 文獻蒐集 與分析</p>	<p>研究發現個案在新 博物館學的意義 上，有操作模式、</p>

	進當地民眾參與：兩個案例之比較	實踐民眾參與的差異，借用民眾參與階梯與五種民眾參與形式檢視民眾參與的深淺程度與形式；並以博物館功能作為民眾參與的範圍界定。		組織架構的不同。研究最後，作者認為博物館與民眾必須是一個合作的關係，透過活動促進參與博物館的經營。
王秀美 2004	地方文化館經營策略之規劃研究－以美濃客家文物館為例	此研究將企業界與學界從事策略規劃模式來研究地方文化館的經營策略，並以美濃客家文物館為個案，依短、中、長期所側重的目標來分析其經營策略。	田野調查 深度訪談	1.短程目標的規劃：可以文化觀光及文化產業為目標 2.中程目標的規劃：以落實文化資產保存目標 3.長程目標的規劃：以長期累積的社區共識及文化資產的總合，將美濃地區規劃為生活環境博物館，其終極目標是以「社區總體營造」為標的。
歐迪民 2003	結合文化特質之生態教育園區之規劃研究－以客家文化	本研究探究客家文化園區內涵並做生態教育園區之規劃。	參與觀察 問卷調查 深度訪談 文獻蒐集 與分析	研究結果有以下幾點：1.客家地區農村自然環境充滿著山丘與溪流等資源 2.盼本區提供理想學習的生態教育園規

	<p>園區之生態教育園為例</p>		<p>劃，用在生態教育和鄉土課程 3.客家文化課程設計以主題統整客家文化的學習歷程，學生能瞭解客家地區生產、生活、生態，經驗客家文化 4.期望發展生態教育、自然經驗、農村休閒、農作體驗。</p>
--	-------------------	--	---

資料來源：研究者自行整理



附錄三

六堆生活學院成果一覽表

年度	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
期程	97年度共15個月 (97/9月－98/12月)	99年度共6個月 (99/5月－99/11月)	100年度共6個月 (100/6月－100/12月)	101年度共12個月 (101/1月－101/12月)	102-103年度共16個月 (102/3月－103/6月)
計畫經費	600萬元	88萬元	145萬元	300萬元	760萬元
推動方向／重點	<ol style="list-style-type: none"> 客家課程推動 志工招募與經營 館舍活化經營 館舍基本經營 	<ol style="list-style-type: none"> 典藏文物清點活化 館舍展示活化經營 客家文化課程 	<ol style="list-style-type: none"> 客家文化課程推動 推動文物活化計畫 館舍活化經營：策展等 策辦六堆設計營 	<ol style="list-style-type: none"> 客家文化課程推動 文物典藏修復 出版繪本光碟 策辦第二屆六堆設計營 檳榔扇創作設計 社區交流 	<ol style="list-style-type: none"> 客家文化課程推動 書契研究展示活化 文物典藏修復 策辦第三屆六堆設計營 哈客故事屋劇場 文物館網站建置 社區交流
具	1.成立六堆	1.客家講堂	1.客家講堂	1.客家講堂	1.客家講堂課

<p>體 成 果</p>	<p>生活學院教育推廣部門，總計舉辦數十項課程，培育出1,000多次的學員</p> <p>2.設立客家文物館活化三專區：導覽區、童玩區、商品展售區，並另闢圖書室，創造多元空間使用，一年導覽超過80個預約團體。</p> <p>3.重新招募、籌組志工團服務，總計培訓了76位志工，一年服勤時間超過7,000小時。</p> <p>4.推動入館人數統計分</p>	<p>課程：開設11門課，培育出492人次學員。</p> <p>2.«文物會說話」文物典藏活化計畫：</p> <p>(1)培訓文物保存志工</p> <p>(2)清點出662件文物，製作662件文物身份證</p> <p>(3)出版《返古風潮-聽客家文物說故事》導覽手冊1000本</p> <p>3.入館人數統計：創造6個月入館人數超越11,000人次。</p> <p>4.入館遊客問卷分析：成功以抽樣</p>	<p>課程：開設11門課程，培育超越600人次學員。</p> <p>2.文物典藏活化計畫二：</p> <p>(1)進行文物修復評估</p> <p>(2)研擬出文物館典藏環境修繕計畫</p> <p>(3)設計文物學習單小學版、國中版各一版本</p> <p>3.出版「文物會說話」繪本故事書1000本</p> <p>4.首度開放客文館公開申請展，舉辦兩場次，參觀人次預計突破一萬人次。</p>	<p>課程：開設22門課程，培育超越800人次學員。</p> <p>2.文物典藏修復計畫：</p> <p>(1)進行受損文物修復與基本維護</p> <p>(2)金屬器類文物整飭修復</p> <p>(3)文物整飭維護(清潔、製作保護盒</p> <p>(4)文物材料分析與鑑定</p> <p>(5)文物修復保存工作坊</p> <p>(6)文物修復典藏展</p> <p>3.出版「文物會說話」繪本光碟500張</p> <p>4.策辦第二屆</p>	<p>程：開設31門課程，培育超過2,243人次學員。</p> <p>2.書契研究展示與活化：舉辦書契研究修復成果展</p> <p>3.文物典藏修復計畫：</p> <p>(1)進行受損文物修復與基本維護</p> <p>(2)材料分析與鑑定</p> <p>(3)文物整飭維護(清潔、保護盒製作)</p> <p>(4)文物修復保存工作坊</p> <p>(5)文物修復典藏展</p> <p>4.策辦第三屆六堆設計營：</p> <p>(1)共設計出19件創新作品，創新</p>
----------------------	---	---	--	--	--

	<p>析，以多元活化方式，成功創造出一年內超越39,000入館人次，超過前年度八倍，為開館近10年最高入館人數。</p> <p>5.推動二專案：</p> <p>(1)嚴長壽專題演講：創造出單場500多人聽演講記錄</p> <p>(2)六堆囍事計畫：蒐集婚禮老照片100張舉辦六堆囍事展覽及系列活動，創造一萬多參觀人次</p> <p>策辦六堆囍事婚禮</p> <p>編印六堆囍</p>	<p>誤差3.19，95%信心水準抽樣，調查近1000份問卷，忠實反應屏東客文館優勢與瓶頸。</p>	<p>5.策辦六堆設計營，共計設計出28件作品，創新傳統工藝觀點。</p> <p>6.短短六個月，媒體行銷成果豐碩，每月都有見報率。</p>	<p>六堆設計營，共設計出21件創新作品，顛覆傳統工藝。</p> <p>5.檳榔扇創新計畫：邀請近30位各地設計師、藝術家參與檳榔扇創新設計，共計收回50件創新檳榔扇設計，於10月下旬舉辦「六堆結扇緣」檳榔扇特展。</p> <p>6.媒體行銷成果：截至101年7月底止，電視與報紙報導總計超過60則。</p> <p>7.社區服務：開辦社區座談會2場次</p>	<p>工藝技術。</p> <p>(2)於新竹鄧南光影像紀念館舉辦設計營巡迴展。</p> <p>(3)進行創新商品量產，製作環保袋。</p> <p>(4)設計營成果手冊設計輸出。</p> <p>5.哈客故事屋劇場：</p> <p>(1)打造四面環繞故事屋劇場</p> <p>(2)製作三面移動式故事場景</p> <p>(3)推出三齣客語故事劇、說故事活動及四場主題DIY活動</p> <p>6.文物館網站建置，舉辦網</p>
--	---	--	--	---	---

	事手冊 6.媒體行銷 成果：電視 與報紙報導 總計超過60 次；網路新 聞16萬則 6.社 區 服 務：開設社 區 分 班 4 班、社區座 談會3場次				路開站活動 7.社區服務： 舉辦一場次 公共論壇。
--	--	--	--	--	--

資料來源：屏客館網站（網址：<http://pthkm.org.tw/?q=intro/get/1>，檢索日期 2015 年 5 月 16 日）



附錄四

訪談問卷

南華大學國際事務與企業學系亞太研究所 訪談問卷甲

您好：

我是南華大學亞太研究所研究生，目前正在進行「屏東縣客家文物館經營管理之研究~政策行銷之觀點」碩士論文撰寫工作，非常需要貴單位提供寶貴意見以供研究。

本論文係以位於屏東縣竹田鄉之屏東縣客家文物館為研究對象，以屏客館的經營管理為研究主體，運用政策行銷的觀點探究屏客館的經營現況、問題與困境及是否能達成對客家文化傳承與發揚之目的。

對於貴單位在客家文化專業認知與卓越表現，特致上由衷的欽佩與敬意，懇請您能在百忙中撥冗接受訪問，此次訪問時間，預計約為一小時。訪談內容依學術研究倫理，並不對外公開，而分析的結果亦僅供學術研究參考之用。

隨函附上相關的訪談題綱。並祝 身體健康 萬事如意！！

南華大學 亞太研究所
指導教授 彭安麗博士
研究生 劉清屏 敬上

受訪談者基本資料

姓名：

職稱：

性別：

聯絡電話：

訪談日期：

屏東縣客家文物館建館的目的在提供客家文化與文物的研究、典藏、保存、展示與推廣。籌設之初，以闡揚客家族群褒忠節義、榮祖尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，並藉由典藏、展示、推廣客家文化，凝聚地方意識，達成文化的交流與推廣。

因此，本問卷將透過政策行銷理論的產品、價格、通路、行銷、夥伴及政策等觀點，徵詢受訪者提供寶貴的意見與建議。

訪談題綱：

- 1、館藏的特色有哪些？如何發揮特色，吸引遊客？
- 2、館藏的維護與保存有何困境？
- 3、硬體設備的優勢與不足？改善計畫？
- 4、有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？
- 5、會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？
- 6、政府的補助款是否充裕？
- 7、如何開源節流爭取經費？
- 8、屏客館可以運用哪些策略吸引人潮？
- 9、能廣受好評，吸引較多人潮的活動特色有哪些？
- 10、推廣促銷的過程中有何困境？
- 11、有研發數位導覽的計畫嗎？
- 12、如何與民間團體合作提升經營成效？
- 13、如何建立良好的溝通管道達成共識？
- 14、目前推動的相關政策有哪些？
- 15、採取委外經營的優缺點與展望？
- 16、有計畫與地方觀光政策結合嗎？
- 17、有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

南華大學國際事務與企業學系亞太研究所 訪談問卷乙

您好：

我是南華大學亞太研究所研究生，目前正在進行「屏東縣客家文物館經營管理之研究~政策行銷之觀點」碩士論文撰寫工作，非常需要貴單位提供寶貴意見以供研究。

本論文係以位於屏東縣竹田鄉之屏東縣客家文物館為研究對象，以屏客館的經營管理為研究主體，運用政策行銷的觀點探究屏客館的經營現況、問題與困境及是否能達成對客家文化傳承與發揚之目的。

對於貴單位在客家文化專業認知與卓越表現，特致上由衷的欽佩與敬意，懇請您能在百忙中撥冗接受訪問，此次訪問時間，預計約為一小時。訪談內容依學術研究倫理，並不對外公開，而分析的結果亦僅供學術研究參考之用。

隨函附上相關的訪談題綱。並祝 身體健康 萬事如意！！

南華大學 亞太研究所
指導教授 彭安麗博士
研究生 劉清屏 敬上

受訪談者基本資料

姓名：

職稱：

性別：

聯絡電話：

訪談日期：

屏東縣客家文物館建館的目的在提供客家文化與文物的研究、典藏、保存、展示與推廣。籌設之初，以闡揚客家族群褒忠節義、榮祖尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，並藉由典藏、展示、推廣客家文化，凝聚地方意識，達成文化的交流與推廣。

因此，本問卷將透過政策行銷理論的產品、價格、通路、行銷、夥伴及政策等觀點，徵詢受訪者提供寶貴的意見與建議。

訪談題綱：

1. 館藏的特色有哪些？如何發揮特色，吸引遊客？
2. 館藏的維護與保存有何困境？
3. 硬體設備的優勢與不足？改善計畫？
4. 有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？
5. 會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？
6. 政府的補助款是否充裕？
7. 如何開源節流爭取經費？
8. 屏客館可以運用哪些策略吸引人潮？
9. 能廣受好評，吸引較多人潮的活動特色有哪些？
10. 屏客館的行銷推廣方式有哪些？
11. 推廣促銷的過程中有何困境？
12. 如何設計具有吸引的課程與活動提升經營效率？
13. 如何徵求民間團體與志工的加入以提升經營成效？
14. 如何凝聚民間團體達成共識，拓展經營成效？
15. 政策執行所遇到的困境有哪些？
16. 希望主管單位提供哪些政策協助？
17. 有計畫與地方觀光政策結合嗎？
18. 有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

南華大學國際事務與企業學系亞太研究所 訪談問卷丙

您好：

我是南華大學亞太研究所研究生，目前正在進行「屏東縣客家文物館經營管理之研究~政策行銷之觀點」碩士論文撰寫工作，非常需要貴單位提供寶貴意見以供研究。

本論文係以位於屏東縣竹田鄉之屏東縣客家文物館為研究對象，以屏客館的經營管理為研究主體，運用政策行銷的觀點探究屏客館的經營現況、問題與困境及是否能達成對客家文化傳承與發揚之目的。

對於貴單位在客家文化專業認知與卓越表現，特致上由衷的欽佩與敬意，懇請您能在百忙中撥冗接受訪問，此次訪問時間，預計約為一小時。訪談內容依學術研究倫理，並不對外公開，而分析的結果亦僅供學術研究參考之用。

隨函附上相關的訪談題綱。並祝 身體健康 萬事如意！！

南華大學 亞太研究所
指導教授 彭安麗博士
研究生 劉清屏 敬上

受訪談者基本資料

姓名：

職稱：

性別：

聯絡電話：

訪談日期：

屏東縣客家文物館建館的目的在提供客家文化與文物的研究、典藏、保存、展示與推廣。籌設之初，以闡揚客家族群褒忠節義、榮祖尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，並藉由典藏、展示、推廣客家文化，凝聚地方意識，達成文化的交流與推廣。

因此，本問卷將透過政策行銷理論的產品、價格、通路、行銷、夥伴及政策等觀點，徵詢受訪者提供寶貴的意見與建議。

訪談題綱：

- 1、館藏的特色有哪些？如何發揮特色，吸引遊客？
- 2、館藏的維護與保存有何困境？
- 3、硬體設備的優勢與不足？改善計畫？
- 4、有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？
- 5、會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？
- 6、協會對志工的培訓與福利是否完善？（培訓過程、核可方式、進階訓練……）
- 7、屏客館的志工與其他文物館的志工相較之下有何特色或仍須努力之處？
（例如：年齡層、導覽專業訓練、服務熱忱、組織管理……）
- 8、請問您擔任志工的動機是？支持您一路走來的動力是？
- 9、屏客館的行銷推廣方式有哪些？大部分的訪客是接收到什麼訊息而來？
- 10、推廣各項活動的過程中有何困境？訪客反應最多問題的是？
- 11、哪一類的課程最具有吸引力能提升經營成效？
- 12、如何凝聚志工的向心力以提升經營成效？
- 13、如何凝聚民間團體達成共識，活化館區拓展經營成效？
- 14、屏客館整體政策執行所遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些政策協助？
- 15、導覽時得到最多回饋的是？遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些協助？
- 16、是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？

南華大學國際事務與企業學系亞太研究所 訪談問卷丁

您好：

我是南華大學亞太研究所研究生，目前正在進行「屏東縣客家文物館經營管理之研究~政策行銷之觀點」碩士論文撰寫工作，非常需要貴單位提供寶貴意見以供研究。

本論文係以位於屏東縣竹田鄉之屏東縣客家文物館為研究對象，以屏客館的經營管理為研究主體，運用政策行銷的觀點探究屏客館的經營現況、問題與困境及是否能達成對客家文化傳承與發揚之目的。

對於貴單位在客家文化專業認知與卓越表現，特致上由衷的欽佩與敬意，懇請您能在百忙中撥冗接受訪問，此次訪問時間，預計約為一小時。訪談內容依學術研究倫理，並不對外公開，而分析的結果亦僅供學術研究參考之用。

隨函附上相關的訪談題綱。並祝 身體健康 萬事如意！！

南華大學 亞太研究所
指導教授 彭安麗博士
研究生 劉清屏 敬上

受訪談者基本資料

姓名：

職稱：

性別：

聯絡電話：

訪談日期：

屏東縣客家文物館建館的目的在提供客家文化與文物的研究、典藏、保存、展示與推廣。籌設之初，以闡揚客家族群褒忠節義、榮祖尊賢、刻苦勤儉、良俗教化的傳統文化內涵，並藉由典藏、展示、推廣客家文化，凝聚地方意識，達成文化的交流與推廣。

因此，本問卷將透過政策行銷理論的產品、價格、通路、行銷、夥伴及政策等觀點，徵詢受訪者提供寶貴的意見與建議。

訪談題綱：

- 1、館區的參觀動線與文物解說是否完善？
- 2、館藏的特色有哪些？印象最深刻的是？
- 3、相關活動或課程的特色有哪些？收穫最多的是？
- 4、對屏客館整體服務品質滿意度如何？
- 5、活動或課程如需收費，是否影響您參加的意願？
- 6、屏客館的聯外交通是否便利？是否影響遊客到訪之意願？
- 7、您平時可由哪些管道得知屏客館活動的相關訊息？
- 8、您對現有的宣傳方式滿意嗎？哪些類型的活動會吸引您參加？
- 9、您希望屏客館用哪些方式加強宣傳活動訊息？
- 10、您日後還會想來嗎？會介紹親朋好友到訪嗎？
- 11、您覺得目前的推廣活動是否豐富多元？
- 12、您希望屏客館多舉辦哪方面的課程或活動？
- 13、您覺得屏客館能吸引什麼樣的客群來訪？
- 14、您覺得屏客館應該積極開發哪一類的客群？要有何配套措施？
- 15、您對政府的客家文化推廣政策是否滿意？
- 16、您是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？
- 17、您對客家文化的保存與發揚有何期許？

附錄五

訪談紀錄

受訪者代號：甲 1

訪談對象：主管機關

訪談時間：2015.7.8

Q1：館藏的特色？如何發揮特色吸引遊客？

A1：其實目前屏客館的文物雖然沒有翠玉白菜的等級，但是這幾年來去整理後，大概有六六七件，是全台客家文物館中數量最多的。他整個的豐富性包括我們有去做分類，有紙、布、木頭……這些等。那我們文物館打算去做整體戰，就是說“不是某一件是特別特別重要的”讓大家會來看。

六堆其實發展很久了，那我們還是屬於一個比較純樸的農業社會，沒有那種很奢華的東西。像有一些“囍”的燭台或有一些“鳳冠霞披”，他其實就是當時很好的工藝品，但沒有到大富大貴或大官專用或是皇家等級的。但是他在整體的豐富性，其實是有的。

我們也會請文物館的團隊去做這樣的規劃，像現在地下室一樓的空間，就是坐大型的家具展，一樓的平面就是做常設的特展，二樓也會請經營團隊做可能一年兩檔的展品規劃。像之前有一次就是做“布”的主題，那個老師他來，把之前小朋友戴的虎頭帽或繡花鞋或鳳冠霞披等，也就是說老師一方面來幫我們身份鑑定；一方面做修復，另一方面再請他去做這樣子一個客家特有“布類”的展覽。其實這方面經營團隊都有去思考，一檔一檔推出，總之，就是要把基礎先做好，再一檔一檔把它推出做呈現。

Q2：館藏的維護與保存有何困境？

A2：其實我覺得這個也是去年我們為什麼花這麼長的時間，去做整個文物館空間的修繕，因為其實文物館的典藏空間是很重要的，而我們的空間也是不足的，大概只有地下室的三分之一不到，那民眾捐的物品，會陸陸續續的進來，而不同的文物有不同的典藏特性，紙類可能就不能太乾；布類可能就不能太濕，甚至國外有一些文物在進來或回來中間，會先在一個空間休息，怕它會帶來一些不好的病菌進來典藏室。所以，其實我們再去做這樣一個空間的整理，那也是因為深耕她們有請一個高雄科工館的顏老師，再把典藏室的空間做一次整理。甚至布類，我們就必須去買那種專門放布，有一種一櫃一櫃的抽屜，然後恆溫恆濕的。各類文物有各自不同的存放空間。那現在其實是有比較好了，但我們還是覺得未來這些典藏品，每年有幾次固定的展示或甚至我

們有很好的策展人，策展老師甚至邀請到這個時代的帽子，他可以找到不同族群的對比，可以去借到其它好的相關文物，一起去做這樣的（主題）展，去做橫向、縱向的連結，我覺得這是文物館未來可以去做的。

Q3：硬體設備的優勢與不足？改善計畫？

A3：典藏的空間受限於當初建設時的規劃，所以裡面的典藏櫃，只能牽就目前的空間擺放。其實我覺得他的交通動線還是不夠理想，另外，客委會當初他們下來時也問到（文物）放在地下室好不好？擔心下雨、溫度、濕度…，但我們盤整完一樓到三樓，只剩地下室是比較好，在上面更曬，破壞性更高了。如果以後民眾願意認同，願意捐贈，不論大物或是小物，我們整個的空間，還是要依照未來的發展再繼續儲備，就算它沒有展示，它也要放在一個比較合適，可以保存的地方。

另外，國外的博物館在空間的使用上，例如一個牆面，它的位置是固定的，但它的布置可以是多變化的，展品可以呈現不同的整體設計，比較可惜的是我們文物館，如二樓，它當初在建時，它的玻璃櫃是直接打進去的，它的形體就是定著在這個牆面上，當這些空間定住之後，他的變化性就比較少，在因應未來展場的整個設計上，可能沒有辦法讓它現代化、多樣化，是比較可惜的。

文物館是一棟圓形的建築物，他的使用空間，就像年輪蛋糕區隔成一塊一塊的扇形，因此在空間的利用上是有一些限制和難度的。要上課或要做一些變動是比較困難的。

Q4：有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？

A4：深耕剛開始進駐時，是花了比較多力氣去幫“生活學院”打知名度，例如當時辦了“嚴長壽的名人講堂”，辦“客家婚禮”……，呈現了客家特色又有一些變化性……，這些活動都是在迅速的幫文物館打響知名度，不會讓人覺得文物館一直做的就是這些，就像我們的展覽也希望說文物館有固定的典藏展，另外還要有一年換兩次檔的特展，這樣才能讓人每次來就有不同的收穫。當然要能夠廣受好評，吸引人潮，不外乎就是免費、具可看性、知名度高。不過，我覺得不同的時代要有不同的策略，現在好的策略，不見得是未來成功的關鍵因素。

Q5：會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？

A5：在這個空間裡或他的服務對象是分好幾層的，第一個就是讓附近西勢或竹田的民眾覺得，有人要來玩，他第一個會想到來客家文物館走走，因為裡面你可以去認識客家，所以第一個首要是讓鄉親去習慣使用它，讓文物館成為當地人共同的驕傲，認同這是一個好的地方。第二個才是屏東或針對六堆的鄉親。讓它一層一層去往外擴展，所以當初他們那個時候，先辦了一些活動把名氣打開，觀察六堆鄉親的接受度，包括一些固定的課程，而在這些課程中去看到底這些來的對象，例如小朋友的去針對兒童繪本，針對外地人，採用單車遊客庄，再去思考說今年增加的客群是誰？再去做

進一步的規劃。像現在這一檔的設計營，其實就是打響知名度和開創新客群的一個策略。因為這樣可以讓不同的年輕人願意來六堆。第二個是說，內埔也有很有名的勝利棉被行或是像利老師的竹門簾，就是我們有很多工藝師（還有做祖牌的三省堂），其實他們都是有匠師的資格，只可惜在目前的狀況下，沒有年輕人來認識他們，也沒有年輕的使用人，所以我們想透過設計營來讓這些設計師幫傳統商家設計出因應現代的狀況去做了一些改變（例如：成美燈具…）的商品，也就是說我們的設計營、結扇緣……等活動是要讓整個客家六堆的元素找出新的使用可能。

就像我昨天去參加六堆設計營，我問他們去過墾丁嗎？幾乎都去過，但知道六堆嗎？來過六堆嗎？則幾乎不清楚，但其實六堆就在他的生活周遭，我們就是要透過這樣的活動，當他們未來成為設計師時，雖然他不是客家人，但他或許會將客家元素融入，來讓他的設計內涵更豐富。我覺得我們可能就是要不斷不斷的去尋找這樣的可能性。

Q6：政府的補助款是否充裕？

A6：哈！哈！，這個部份該讓深耕來回答！不過我覺得一個文物館的經營要分軟體和硬體；你的硬體包括你的店、你的廁所、你日常看到的，這個是硬體，最難的是你的軟體，你要有一群人願意為你的這個店去花心思，這兩個要相輔相成，就像我覺得一開始我們的空間是整理了，但當時冷氣是總控，你一開就是每個地方都打開了，常常他們為要省這個錢，就不敢去開冷氣，所以這次整修就改為獨立式空調，可以去控制這個典藏室需要開二十四小時，而展覽室只開八小時就可以了。就像有一次我去，天氣很熱，他們沒開冷氣，我問為什麼不開，他們回答怕電費太高，我就說先開看看嘛！看看到底要多少，而且這電費應該是冬天少、夏天較多，如果真的不夠，就要重新去思考，我們在這個硬體的部分是不是不夠，要怎麼調？所以，我覺得經費一定是不足，但那些是我們應該要先去做到的，譬如說：好的環境嘛！有好的環境才有好的工作效率，要依其輕重緩急去支配！

Q7：如何開源節流爭取經費？

A7：我們固定的經費，大致就是在硬體上，我們每年都要去跟客委會爭取，而爭取客委會的錢很危險啊！有時候 300 萬；有時 200 萬；有時 100 萬，也是領這樣的薪水，我們是不是有可能你如果多賣，你就可以多增加收入，而文物館也相對增加盈收，但後來我們知道文物館是不能販售的。當初在做空間規劃的時候，是沒有打算要做展售的，我們後來有試著申請，讓前面那個區塊可以大大方方的用，不用寄賣或單純展售，可是問題是我們也太需要找到好的推銷員，至於志工能否配合也是一個問題，有些志工覺得他只負責導覽解說。

其實去年就有老師建議要有販賣機賣飲料或是一個休息區可以讓參觀民眾休息吃點心，或是賣點吃的東西，可以填飽肚子。我覺得這一塊，是我們可以去思考如何解決。可是協會當初進駐是以“非營利”機構入駐經營，而現在又要他們去販售，而

公務人員最怕被說是圖利他人，可是你不營利也就無法開源。所以這個整體架構在縣府裡，可能有需要再把他定位，重新思考。就像我們如果做了文物館的紀念套票，把它賣出去有了收入，我們就可以專款專用，冷氣就可以大力的吹、廁所可以掃的更乾淨。有了收入可以提供更好的服務，這就是一個正循環，所以我們要想辦法解決。

Q8：屏客館可以運用哪些策略吸引人潮？

A8：通常那些教做吃的、免費的啦，大家都會來，如果真是上那些文化的課就 very 困難了！

Q9：推廣、促銷的方式有哪些？過程中有何困境？

A9：網路居多或電視新聞啦！

Q10：有研發數位導覽的計畫嗎？

A10：這部分深耕有做了。

Q11：如何與民間團體合作提升經營成效？

A11：我們覺得有哪些方向要去做，深耕就會提出關於這個方向，他們有那些作法，透過公開招標，有意願承標者就提計畫書，所以，其實他們（深耕）很辛苦，年年都要搞招標，期中、期末還要提出審查。開審查會，有些老師會提出好的意見，可是我們更應該要去看，在這做的過程中是否有達到我們要的效果，然後再去提譬如說我剛提到的加強販賣的部分。我們應該要有短、中、長程的計畫，例如我們知道去年的執行結果，就依此去設立今年的計畫，並且預期明、後年可以接著做那些部份，好的就繼續推，可以做的就試試看，我們是依循一個大目標，邊做邊修正，而且深耕非常自愛，他們會要求自己達到每年的創新或好的研究的可能。因為他們是一個很認真的團隊，所以我們要做的就是尊重和引導。

Q12：如何建立良好的溝通管道達成共識？

A12：我會去尊重團隊，大家每天在一起相處這麼久，要瞭解協會的現況，而且協會目前策略方向掌握的都不錯，所以我們縣府也會依循這個方向，去針對目前的結構或資源讓他更落實。

Q13：目前或未來推動的相關政策有哪些？

A13：副縣長曾提及文物館空間那麼多，未來是否可以做更多的使用？（K 書中心、圖書館~不會成，因為沒冷氣），若是把空間整理，讓腳踏車族可以在這裡住宿，但不能收錢，只提供服務，住宿是有一定要求的，我們可以採打工換宿，讓空間使用起來更活潑。另外，副縣長也提到未來這個空間是否也可以做為社區關懷的據點，或是讓他的使用度不是只有文化，讓包括社服的或其它更多元的，這也是我們要去和其它部門合作的部份，是要讓他單一化呢？或是更複合式的？這也要和協會去討論。

Q14：採取委外經營的優缺點與展望？

A14：好處是縣府不用付人事費，彈性變化較大、較創新，而且公家一筆一筆費用都要計畫核銷，你可能處理好這些事，生命就用掉了一半，但民間有他的活潑、快速和變化性，這是他的優點。(但就民間來說，每年的提計畫，每年的不確定性，很難去做長期的發展)，委外是公部門在經費、人力有限之下一個很好的權宜之計。對公部門而言目前可說委外經營沒有什麼缺點，能找到他們是很 luck 的，我自己從民間出來，如果我們認為這是一個好的伙伴，我們應該要去建立長期的合作關係。

Q15：有計畫與地方觀光政策結合嗎？

A15：這是一定要的，譬如我們花了很多時間去和西勢國小合作，做小小解說員的培訓，或是讓來文物館的旅客，可以就近去鄰近的旅遊點，可以讓遊客來了文物館更方便去其他地方旅遊。在文物館可以獲得充分的資訊，這是我們還要想辦法去努力的。遊客在此假設停留一小時，而讓遊客和其它附近景點的連結更加強，不過這個對目前的經營團隊來說，是更加辛苦的，因為其實她們平常的業務量就已經夠多了，她們要做典藏、要策展、要做志工服務…這些館內的工作，已經忙得團團轉了，她們就兩個人來處理這些事。所以，我也在想，目前的文物館，不該只是由文化保存科的怡辰一人來負責，而應該是縣政府及客家事務處共同要去經營的，所以，未來我們的活動或是行銷、觀光，都可以和不同的部門共同來合作。就像今年有暑期工讀生，我們就讓他們以年輕人的角度來拍一個以文物館為主題的微電影。也就是大家一起想辦法，來共同成就文物館。還有今年產業科的客家日也是在文物館辦，也就是大家一起想看看，自己手頭上的工作是否有可以去 promote 文物館的部份。這也是我們內部要去努力的部份。我們也希望能連結文物館、忠義祠還有六堆基金會，將三方的資源統整合作，去輪流承擔不同時段的活動，從不同的角度去做整合性的工作。也就是說，我們自己的活動要打響，而當別人有活動時我們也要藉這個機會去打知名度。

Q16：有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

A16：這部份其實是可以去規劃的，以客庄一日遊或半日遊的方式，結合附近景點，特色商家，規劃不同的旅遊路線來讓遊客選擇，提高來館意願與附加價值，作客家特色深度旅遊，帶動週邊景點與商家的繁榮。

受訪者代號：甲 2

訪談類別：主管機關

訪談時間：2015.7.14

Q1：館藏特色？如何發揮特色，吸引遊客？

A1：我覺得最具特色的是雲肩，這次做六堆設計營也有用到雲肩去發想做了磁杯。而雲肩是在客家人才看到這樣的飾品，而且它的做工別具客家特色。這次的展覽中我們也有把它拿出來做展示。而在設計營中，也做了 logo 的設計。希望可以把這個東西推出去。不過文物也不是那麼有普遍性，不見得每個人都喜歡，通常是真的很喜歡的人才會深入去研究，若是要普遍的推廣也有他的難度。

Q2：館藏的維護與保存有何困境？

A2：不論在人力或經費上都有很大的困難，因為要維護文物並非做不到，只是需要很大的人力，像我們文物館有六百多件的文物，目前都存放在地下室的典藏室中，我們會在每年的展期中展一些不一樣的文物，像去年就是偏向庶民的客家伯公文化，今年在年底，我們計畫推出紡織品還有木製工藝品，這些都需要人力與經費。也希望中央可以看到我們用心的經營，可以撥多一點補助款。

Q3：硬體設備的優勢與不足？改善計畫？

A3：去年（103）其實已花了大筆的經費來做全館的整修，在 103 年的 12 月重新開館，大部份的硬體設備算完善了，只是軟體的部份要再加強。就像年初爲了吸引遊客，就做了“春節不打烊”，我們會盡量安排活動活化文物館的使用。

Q4：有那些活動廣受好評？吸引較多的人潮？

A4：我們每個星期六、日幾乎都有安排活動、課程、DIY...等，我們會持續的活化文物館的運作，像目前我們也向客委會申請了一項“三方合作計畫”，就是把文物館結合忠義祠還有六堆文教基金會去經營，其實我們一直努力的想活化文物館的經營，只是客家人一向比較保守，加上文物館本身位置交通比較偏僻，如果沒有與業界結合，單純只有文物館，這對我而言誘因實在太小了。如果拿客家文化園區和文物館來說，第一它的園區比較大，第二它的交通很方便。相較之下，文物館就沒那麼便利了。

Q5：會針對不同的對象，辦理相關的活動或課程嗎？

A5：課程的內容是會調整的，每次在提計畫時，都會經過內部的討論，安排好後再送計畫出去。而對象通常不設限，希望各個年齡層都能來，例如：親子 DIY……。但未來也希望能對不同的年齡層做區分，針對不同年齡層去安排課程，（例如：六堆設計營，針對設計及文創的年輕人就有很好的評價）。

Q6：政府的補助款是否充裕？

A6：當然是不夠的，其實我們想要做的東西很多，但礙於經費，就像我剛到文物館時，就有人告訴我，你們文物館辦那麼多活動，為什麼外面都不知道，其實我們也很想讓外界知道，可是你知道廣告行銷要花多少錢嗎？他的費用是非常大的，當我經費充裕時，我把活動內容辦好，行銷也做得好，當然這樣達到雙贏是最好。可是當我經費有限時，我要先做行銷呢？還是先把活動辦好？當然是要先把內部做好，先把我們的基礎，該有的東西，能給大家看的東西先做好，我們要先做口碑。可能今天來了一個人，讓他感受很好，回去後它會再告訴別人文物館真的不錯看耶！這個宣傳花的錢是少少的，但效果很好。但是，如果我們在行銷花了大筆的經費，來了之後卻發現，活動沒有內容，啊！那回去之後更差！

所以在經費有限的情況之下，我們會先把文物館經營好，先做口碑，慢慢的把它帶起來。

Q7：如何開源節流，爭取經費？

A7：對文物館而言，開源節流其實很難，因為他沒有任何收費，除了有場地租借的費用以外，但那些收入也少少的，可是我們整年要支出文化館的水費、電費卻不少，要開源節流其實很難，但是會在困難中，慢慢把它經營起來。也會陸陸續續想一些好的計畫跟中央爭取。

Q8：屏客館可以運用那些策略吸引人潮？

A8：其實我們陸續一直都有在做，其實經營多年下來，點子也是會用完，不過會再去想一些比較好的方式。此外，文物館它的定位就是一個文物館，而文物這個東西喜歡的人就當它是寶，如果不是文物的愛好者，看起來就覺得看不懂或沒什麼，所以，我覺得它的定位很重要，如果把它定位為文物的典藏，保管與研究的館舍，那喜歡的人會把它當成一個博物館可以盡量來挖寶，那如果只是來看一看、湊湊熱鬧，這樣的使用率或入館人數的多少，有意義嗎？但通常公部門都是要量化，要 KPI(Key performace indicator)，這也是對經營者來說包括深耕也是會覺得很無言啦！

Q9：推廣、促銷的方式有哪些？過程中有何困境？

A9：目前並沒有什麼困境，我們如果有辦大型活動，還是會召開記者會請記者幫我們宣傳，這花費其實不大，另外還有用 LED 燈宣傳，還有海報之類的，這些都可以花小小的錢去做宣傳，這部份其實還好。

Q10：有研發數位導覽的計畫嗎？

A10：館舍在去年底整修時，也做了多媒體的設計，在一樓常設展的部份，因為常設展是固定的，所以我們有錄製了一些老師的語音解說檔，遊客只要站上前去，他就會自動解說。

Q11：如何與民間團體合作提升經營成效？

A11：目前有計畫和忠義祠及六堆文教基金會做三方的合作，如果有可能的話，也希望能做長年期的合作計畫。還有一些在地的社團，文物館的所在是竹田，就是中堆，會把鄉公所、竹田社區等拉進來合作，不過這還要再做溝通。

Q12：如何建立良好的溝通管道達成共識？

A12：大部份是利用有活動的時候尋求他們的合作，通常在彼此互相尊重的情況下，都能順利達到共識。

Q13：目前或未來推動的相關政策有哪些？

A13：想推動的真的相當的多，只是該如何取捨。目前我們想要先做的部份，是把文物的典藏將它數位化，現在已是數位化的時代，透過網路其實是一個很好的管道。

Q14：採取委外經營的優缺點與展望？

A14：委外最大的好處，就是縣府可以節省人力，而透過有想法又專業的團隊來經營，其實對縣府是有加分效果的，因為畢竟縣府的人力其實有困難，而且它也不具這方面的專業。所以委外經營是優點大於缺點，缺點可能就是溝通上需要一些時間、一些技巧，而且這個團隊必須對文物館有相當的瞭解才能勝任。

Q15：有計畫與地方觀光政策結合嗎？

A15：當遊客來時，他不可能只針對一個文物館，因此，在形成的規劃上，一定要和周邊的景點結合，要有完善的配套措施，讓不管是開車來的、或是坐火車來的，就需要有周邊的自行車建置系統，若有這樣的系統，對文物館來說是加分的，我們之前有想過短期、中期、長期的計畫，而自行車建置是列在長期的計畫中，希望未來文物館穩定了，OK了，那如果再配合自行車的建置系統，對整個觀光的發展是比較有幫助的。

Q16：有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

A16：這部份牽涉到文物館的位置，可以說它這部份的優勢沒那麼強，不過還是可以去做相關的配套措施。就是遊客在文物館參觀之後，就近帶到附近的內埔老街、竹田驛站.....等去做消費，這部份其實是可以去規劃的。

受訪者代號：乙 1

訪談類別： 執行機關

訪談時間：2015.7.14

Q1：館藏特色？如何發揮特色，吸引遊客？

A1：「雲肩」是館內別具特色的文物，他是我們客家人才有的（樣式），和閩南地區的不同。這件雲肩之前有送到南藝大做修復，第一年是送修、第二年是補強，因為他有些地方有掉，所以再做一次補強，回來之後也分別辦了兩次展覽，我們也挑了幾件文物做特展，印製明信片在展覽時送給遊客，並設立簡易郵筒，遊客就可以在這裡寫好，直接寄回去。我們是有規劃一系列展覽並配合做手冊、做明信片去達到他活化的目的。

Q2：館藏的維護與保存有何困境？

A2：維護的部份，我們已經跟南藝大古物研究所合作，維護過兩次，而保存的部份，在 103 年做整修時，有添購了恆溫、恆濕的櫃子，專門存放不同類別的織品類、紙類等文物，這類文物尤其像雲肩的絲線，它都要平放，不能折到，否則容易斷裂、碎化。我們預計在今年暑假會把所有的文物，全部都整理好，存放在合適的位置，文物館的典藏，其實超過 700 件，那今年暑假有工讀生幫忙會請他們跟著老師去做。

Q3：硬體設備的優勢與不足？改善計畫？

A3：主要看客務處那邊的需求。去年添購進來的櫃子，我們還在陸續整理中，等整理告一段落，還有需要補充的，我們再向客務處反應。

Q4：有哪些活動廣受好評，吸引較多人潮？

A4：我們目前活動比較多的部份是“客家講堂”的部份，裡面有一項六堆生活學院的專案計畫，我們每年都有分三大系列的課程（系列一：客家文化資產學門—包含客家語言、文學、文化資產調查、等相關課程。系列二：手作經濟學門—包含客家美食、手工藝創作、產業體驗等相關課程。系列三：綜合學門—包含志工培訓、產業創新、公共論壇等相關綜合類課程。）去規劃，今年的期程較趕，從五月開始，每週六、日都有不同的課程進行，報名的狀況都不錯，尤其手工藝 DIY 的部份，這些都會融入客家元素，不管是客家美食、用客家香草植物做手工香皂、植物染…等，這些課程都很受歡迎。

Q5：會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？

A5：我們通常不設定對象或年紀，從二、三歲到九十幾歲都有，原則上我們所有的招生宣傳就是有來上過課的，我們會寄 DM 給他，希望舊生回流。另外我們會發新聞稿，會請記者來做採訪，會從網路、電視的跑馬燈或在外張貼海報，有興趣的人看到

了就會來報名。我們也會把 DM 放在六堆附近的鄉公所、圖書館、包括屏東市、縣政府都有放，如果民眾有興趣，可以請他就近去索取。

Q6：政府補助款是否充裕？

A6：一般我們就是照合約書進行，就做經費內的事情，如果不夠，我們也沒辦法去做，所以就是按計畫去分配經費的運用。

Q7：如何開源節流爭取經費？

A7：同上。

Q8：屏客館可以運用哪些策略吸引人潮？

A8：我們一般就是發新聞稿、利用跑馬燈、做 DM，另外我們還會做大張的海報，而這些宣傳海報，我們不只寄屏東的館舍，我們會寄給全台與客家相關的館舍，雖然他們不太會來上課（太遠了），但我們是想把訊息告訴他們彼此交流。另外，我們也會寄給學校；還有透過臉書、網路來宣傳。

Q9：能廣受好評，吸引較多人潮的活動特色有哪些？

A9：我覺得之前我們辦六堆婚禮“客家囍事”，那一次來的人很多，我們有邀請新人來參加基本上是一個很成功的活動，而且後來有人一再詢問是否有要再辦。因為所需經費較大、很花錢，所以未能續辦。另外，我們連續辦了三屆的六堆設計營，大家的評價也很好，因為六堆地區其實有很多傳統的工藝師，因為不善於包裝、行銷，以致於很多人都不知道，在加上這些工藝師可能目前還找不到願意接棒的下一代，所以我們會想要透過設計營讓這些參加營隊的學生和工藝師合作，去創造出一些符合現代人需求的創意商品。

Q10、11：行銷推廣的方式有哪些？有何困境？

A10、11：講到行銷推廣，最大的困難還是在經費，因為這些都是很花錢的，我們只能盡量依我們能運用的經費去做。另外一個會影響參加者意願的可能，就是我們的地點位置了。有些人覺得活動很好、很想參加，但會礙於交通的不變而取消。

Q12：如何設計具有吸引力的課程與活動提升經營成效？

A12：課程的安排與設計若要吸引人，首先一定是自己也要喜歡，再來我們會去參考其它像社區大學或客家社團辦的課程，去安排適合我們這邊需求的課程。還有學員的回饋，也是我們重要的參考依據，有一些會延續；有一些也會增減，像今年的手工皂，還有異國的客家美食（這次是教做印尼的客家美食），還蠻多人有興趣的，報名狀況很好。

Q13：如何徵求志工或民間團體加入提升經營成效？

A13：我們有志工的組織管理辦法，從開館到目前運作已上軌道，目前約有 40 位左右的志工，因為文物館其實不大，所以大致上人力的安排是足夠的，他們主要負責大廳的接待與導覽，不過導覽的部份，有的志工會、有的不會，所以如果有要團體導覽的話就要先約導覽志工。另外，我們和五溝水工作站、佳冬文史協會都有合作開課，可以把資源有效運用。

Q14：如何凝聚民間團體達成共識，拓展經營成效？

A14：這部份可能由客務處去規劃。

Q15：政策執行所遇到的困境有哪些？

A15：目前還好，我們會來承攬這些業務，基本上是覺得自己可以做才會來標案。

Q16：希望主管單位提供哪些協助？

A16：因為館長不會整天都留在文物館，所以像替代役、勞務役的人，我們都要幫忙看著，有一些合約額外的事情，我們也要協助處理，畢竟，這是一間公家的館，難免也會有一些遊客會進來問問題，我們的態度啊，如何處理都要很謹慎，這些額外的雜事還蠻多的，尤其牽涉到”人”的部份是比較難處理的。

Q17：有計畫與地方觀光政策結合發展觀光嗎？

A17：我們樂觀其成，因為這也會帶動入館的人數，但就是要看客務處要怎麼做。

Q18：有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

A18：同上。

受訪者代號：乙 2

訪談類別： 執行機關

訪談時間：2015.7.26

Q1：館藏的特色（鎮館之寶、亮點文物）？如何發揮特色，吸引遊客？

A1：文物館最大的特色是具有全國客家文物館中最豐富的典藏，其中由江昶榮先生的後代所捐贈的文物更可見早期客家富有人家所使用的衣物與家具之精美。其中「雲肩」、江昶榮「官帽」等更是一級文物。

文物館於去年年底整修重新開館後，計畫將館藏文物以特展的方式有計畫地呈現。目前除了地下樓的常設展外，也於去年年底開幕時規畫了一場特展，並且計劃在二樓也推出文物特展。

Q2：館藏的維護與保存有何困境？

A2：雖然近幾年以來客委會都有編列經費做文物維護與整修，但文物需要很適合的環境才能保存良好，可是恆溫恆濕的環境非常花錢，目前設備與資金應該是最大的困境。

Q3：硬體設備的優勢與不足？改善計畫？

A3：文物館一個很顯著的問題就是所在的位置太偏僻，交通不方便，因此很難吸引旅客進來，雖然在重要路口都設有指示標誌，但仍然不夠，需要更多更大的指示。

Q4：有哪些活動廣受好評，吸引較多的人潮？

A4：手做（藍染、客家手工菜……）與導覽課程都是比較受到歡迎的活動。

Q5：會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？

A5：有針對參訪的小朋友準備約二小時的藍染活動。

Q6：政府的補助款是否充裕？

A6：補助款永遠都不夠……。

Q7：如何開源節流爭取經費？

A7：目前偶而會接一些額外的委託案件來爭取經費。

Q8：屏客館可以運用哪些策略吸引人潮？

A8：我覺得未來可以增加與六堆客家文化園區互動，讓展品可以互相交流外，也可以讓遊客可以搭乘往來兩園區之接駁車來到客家文物館領會庶民生活。

Q9：能廣受好評，吸引較多人潮的活動特色有哪些？

A9：技能課程、客家美食與客庄導覽課程。特色就是娛樂性質比較高，而非死板板的教學。

Q10：屏客館的行銷推廣方式有哪些？

A10：囿於經費目前有發行社區報、網站、臉書粉絲團的方式行銷。

Q11：推廣促銷的過程中有何困境？

A11：由於經費有限，目前只能用靜態的宣傳方式。希望以後有經費可以更多元的方式如拍攝微電影或商業宣傳片之類。

Q12：如何設計具有吸引的課程與活動提升經營效率？

A12：手作是王道:只要是手工操作的課程（如染布、檳榔扇與客家菜餚等），學員均報名踴躍。導覽是重點: 對於許多民眾來說，能夠出去走走且有老師導覽，而不是走馬看花的行程最是吸引人。

Q13：如何徵求民間團體與志工的加入以提升經營成效？

A13：從文物館經營計畫中一直都有志工培訓，因此文物館志工早已行之有年。文館志工除了一開始的專業培訓外，平日也有特別開設的志工課程與志工參訪。

Q14：如何凝聚民間團體達成共識，拓展經營成效？

A14：目前文物館經營團隊（深耕永續發展協會）的馮清春理事長一直致力於民間意見交流與凝聚共識，因此文物館課程裡設有客家論壇，不定時地舉行講座或論壇，凝聚六堆意識。

Q15：政策執行所遇到的困境有哪些？

A15：由於地處偏僻，環境成了執行計畫上很大的阻力，因此除了遊覽車團外，平常的活動就比較少能吸引到外地的人，造成課程優質但參與人數不多的窘境。

Q16：希望主管單位提供哪些政策協助？

A16：與六堆文化園區互相合作，由文化園區開設導覽巴士，能將文化園區的旅客分流到文物館。將文化園區的展品/展覽能互相交流。

Q17：有計畫與地方觀光政策結合嗎？

A17：文物館的經營一直都是屏東縣政府客家事務處的發展重點，因此不管是國道自行車竹天之星段宣傳或者中堆合作開發案中都會將文物館納入。

Q18：有計畫結合附近商家帶動觀光發展嗎？

A18：由於西勢仍處寧靜小村，村內商店不多，因此較難有合作的廠商。



受訪者代號：丙 1

訪談類別：志工

訪談時間：2015.7.12

Q1：館藏的特色（鎮館之寶、亮點文物）？如何發揮特色，吸引遊客？

A1：1.個人認為鎮館之寶為江昶榮進士文物，一般文物館點典藏皆為「常民」文物，但屏客館卻獲江進士後代無償捐贈文物，甚為珍貴。

2.可於江進士誕辰時舉辦活動，吸引遊客一窺「進士」文物的風采。

Q2：館藏的維護與保存有何困境？

A2：縣府未編列管理文物的專職人員，令人擔憂古文物的維護及保養問題。

Q3：硬體設備的優勢與不足？改善計畫？

A3：優勢：館舍造型優美，結合傳統客家圍籠屋及土樓。

不足：經費不足，故不易經營及維護。

Q4：會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？

A4：深耕永續發展協會的課程多元，亦針對不同對象辦理各項活動。

Q5：協會對志工的培訓與福利是否完善？（培訓過程、核可方式、進階訓練……）

A5：協會每年均不定期的辦理志工成長課程，唯課程未做一系列的規劃，故對志工的養成及助益稍嫌不足。又因志工參差不齊，故未做進階訓練課程。

Q6：屏客館的志工與其他文物館的志工相較之下有何特色或仍須努力之處？（例如：年齡層、導覽專業訓練、服務熱忱、組織管理……）

A6：年齡偏高。導覽專業訓練稍嫌不足。服務熱誠度極佳。組織管理尚佳。

Q7：請問您擔任志工的動機是？支持您一路走來的動力是？

A7：因身為客家人，又熱愛客家文化，對客家文化的傳承有一份使命感，故想藉當志工貢獻所長，將客家文化之美做宣揚，以傳承及發揚客家文化。

Q8：屏客館的行銷推廣方式有哪些？大部分的訪客是接收到什麼訊息而來？

A8：有架設官網行銷，和寄發活動來通知學員及志工。並未徵詢遊客，故不知訪客是接收到什麼訊息而來。

Q9：推廣各項活動的過程中有何困境？訪客反應最多問題的是？

A9：因文物館位處偏僻處交通不便，平日訪客亦不多，故活動較不易推廣。訪客反應最多的問題為：位處偏僻，交通較不便利，另外還有宣傳不夠，不知活動訊息。

Q10：如何設計具有吸引力的課程與活動提升經營成效？

A10：活動課程設計應偏向「生活化」及「實用性」，例最近學院辦理一系列傳統美食及家平安皂 DIY 課程，即頗受歡迎，學員反應熱烈。

Q11：如何徵求民間團體與志工的加入以提升經營成效？

A11：1.完善的志工管理條例。2.合理的志工福利。例：年節禮物、誤餐費、參訪旅行、制服。3.定期成長課程。4.良展場好的環境。

Q12：如何凝聚民間團體達成共識，活化館區拓展經營成效？

A12：廣邀民間團體至客家文物館辦理活動。例如：展覽、表演、研習、參觀及開會……等。

Q13：屏客館整體政策執行所遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些政策協助？

A13：屏客館目前為委外民間社團經營，並無編制專職人員，館長亦為兼職，故管理上有些爭議。另外硬體設備為縣政府，礙於經費不足，冷氣空調不予使用，除預約團體才開放，對一般遊客並無此待遇，影響遊客參觀的意願。

政策協助：編列清潔人員預算，以維護館內清潔。定一個合理的溫度標準做冷氣開放標準，能提供較舒適的參觀環境，才能吸引遊客參訪。

Q14：導覽時得到最多回饋的是？遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些協助？

A14：1.遊客的感謝與讚許是最多的回饋。2.館內志工眾多，唯能做導覽服務的志工並不多，故遇預約導覽，值勤志工無法勝任導覽工作，而需另調志工來支援導覽服務。3.提供更多的時數給導覽員作為回饋。因導覽員為了確保導覽的品質，須花時間在事前做準備，或因當日一小時的導覽服務，來回車程耗時又費工，卻換得一小時的導覽時數，對支援導覽的志工而言，回饋似乎少些。

Q15：是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？

A15：非常贊成。可結合竹田及鄰近鄉鎮的景點作旅遊規劃，一日遊或半日遊，並和附近的特色商店做串聯，來帶動和繁榮地方產業。

受訪者代號：丙 2

訪談類別：志工

訪談時間：2015.7.14

Q1：館藏的特色（鎮館之寶、亮點文物）？如何發揮特色，吸引遊客？

A1：我們最大的特色就是文物典藏的數量很多，常民留下來的古物，可以讓大家認識客家先民的生活。除了常設展以外，多辦一些活動、多展示各類不同的文物來吸引遊客。

Q2：館藏的維護與保存有何困境？

A2：目前有溫度濕度調節的櫃子來存放就好多了。我們屏東又濕又熱而且文物最好要有專業的人來指導如何保存比較好。

Q3：硬體設備的優勢與不足？改善計畫？

A3：我們的文物館去年剛整修完，大致還好。不過還是要有充足的經費才能維護。比較不方便的是有些人覺得這個地點較偏遠而且不好找。

Q4 會針對不同的對象辦理相關的活動或課程嗎？

A4：我們的活動內容很多樣，不管是館內的常設展、不同主題的特展，還有六堆生活學院辦的課程都不分對象，只要有興趣都可以來參加。這邊開設的課程都很多元，來上課的人也很多，像幼稚園、小學生、老人會、社區參訪的……等等，都會來參加。

Q5：協會對志工的培訓與福利是否完善？（培訓過程、核可方式、進階訓練……）

A5：會透過網站做志工招募，志工要接受基礎訓練和專業訓練，訓練之後就可以安排輪班。我們文物館已經成立十多年，志工的培訓和福利都很完善。

Q6：屏客館的志工與其他文物館的志工相較之下有何特色或仍須努力之處？（例如：年齡層、導覽專業訓練、服務熱忱、組織管理……）

A6：有接受志工完整培訓課程的，基本上都可以去六堆客家文化園區或我們這邊的文物館排班，但是我們文物館有很多文物是要先做功課才有辦法解說的，如果是後面才培訓沒有上到課的，她可能就只能招呼客人無法導覽。還有，有些志工雖然有上過課，但遇到要導覽時就推給別人，我覺得志工培訓時，談到文物，就要每個人都上場練習，每個人都要自我要求，才不會失去當志工的真正意義。

Q7：請問您擔任志工的動機是？支持您一路走來的動力是？

A7：因為本身是在地人，以前剛開館還沒有志工的時候，看到這裡每天都沒有甚麼人進出，我在對面的覺善堂做早課，覺得這麼大的館舍沒有人來真是可惜，當時心裡

就想如果文物館有需要志工我就要來報名，就這樣從 97 年一直做到現在。因為別的地方都去了（當義工），自己村庄的當然也要來啊！就是心裡有這份願力，希望大家來到了文物館有人可以招呼他們，所以就一直做到現在。

Q8：屏客館的行銷推廣方式有哪些？大部分的訪客是接收到什麼訊息而來？

A8：有些人是在網路上看到的，也有些是看到活動廣告或聽人說才來的。

Q9：推廣各項活動的過程中有何困境？訪客反應最多問題的是？

A9：來文物館的路標誌指示不夠明顯，地點又較偏遠不好找。另外館場平日不開冷氣（團體預約的才有開），在炎炎夏日影響參觀品質與意願。

Q10：如何設計具有吸引力的課程與活動提升經營成效？

A10 答：可以透過學員的回饋還有大家集思廣益去做規劃與調整。

Q11：如何徵求民間團體與志工的加入以提升經營成效？

A11：主辦的協會或客務處要主動積極一點，像忠義祠還有附近的學校都是很好的合作夥伴，可以多徵求他們的協助與參與。

Q12：如何凝聚民間團體達成共識，活化館區拓展經營成效？

A12：這就要請承辦的人多費心經營，多爭取資源，多做溝通，互相尊重，共同為客家文化來努力。其實我覺得外地人還蠻會過來文物館的，有來過一次又來第二次的，反而是我們自己本村的有活動都不會進來，很奇怪的事情，也不知道是為什麼！包括像忠義祠很大得活動，本村參加的人也很少，可能是社區的文化刺激比較少，關心的人也比較少吧！

Q13：屏客館整體政策執行所遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些政策協助？

A13：希望主管機關能多關心我們文物館，現在的館長很好，但光靠他一個人也不夠，雖然文物館已經委外經營了，但是如果縣政府的人能常來、能重視，地方上的人也會跟著重視。

Q14：導覽時得到最多回饋的是？遇到的困境有哪些？希望主管單位提供哪些協助？

A14：獲得遊客的肯定是我們最高興的事情。

Q15：是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？

A15：當然好啊！希望縣政府能做全盤規劃，帶動地方繁榮。我是覺得我們館舍位處鄉下，除了靜態文物展之外，在假日最好也能有動態的表演，像六堆客家文化園區和原住民文化園區都有表演，這樣才能吸引遊客，有了遊客人潮，附近的商圈才能發展起來。

受訪者代號：丁 1

訪談類別：遊客（學員）

訪談時間：2015.7.10

Q1：館區的參觀動線與文物解說是否完善？

A1：導覽員若能帶的話，它的動線算完善，不過因為他是屬於圓形的建築物，圓形的話，你從前面進來，從一樓上去，進到裡面再下地下層的話算是可以。但是唯一我覺得比較不好的是它的內容不夠豐富，然後，我們之前去的時候有觸控式的螢幕，但它常常是故障的，點不動的，這些是要改善的，而且它裡面陳設的內容，常常是沒有去異動它（更新），就像遷徙的介紹這部份，可能他主要就是要講六堆人民從南北朝以來幾次大遷移，他本來就是要陳述這段歷史，所以就一直沒變，一直到我們先民到濫濫莊再到六堆，然後我們六堆的發展這部份都沒換過。地下室是農具展，有些衣服啊...會換，但是“常設”都沒有換（如果我去解說的話，場內和外館的導覽大概在兩個小時以內，可以解說完），若提到豐富性，我是覺得它要補充的東西是還蠻多的。我覺得他可以固定每二到三個月可以換一次會更好，他如果沒換的話，會變成去到那裡，每次去看的都一樣，如果可以，依年節習俗及不同主題更新，應該會更豐富。

Q2：館藏特色有哪些？印象最深刻的是？

A2：介紹六堆的源由是它的特色，而印象比較深的也是這個部份，不過有些人來，並不想看這部份，據說它們還有很多館藏沒有展示，這部份應該把它呈現出來，把這些屬於六堆、客家的東西呈現在大家眼前，要讓我們在地的人，能看到屬於我們自己文化的東西，腳步太慢，我們沒有那些生命在那邊等待。

Q3：課程特色有哪些？收穫最多的是？

A3：之前有上過客家語、志工研習……，課程內容豐富多元是認識客家文化的一個很好的管道。現在也有看到服務台那邊，有展示一些客家的東西，其實我覺得他是很有潛力的，只是推動力、執行力不夠的話，讓人覺得他只停在那邊，我們只知道東西有很多在那裡，但沒有去推動就太可惜了！其實他也可以結合民間，看合作的程度到什麼地步，若能真的放手，讓民間好好的進去經營的話，民間有很多的社團都可以做。但是民間也可能需要一些經費去資助它。因為民間社團本來就很難維持，都是靠志工，所以需要一些經費結合之後，把它做出來，把在地和客家文化的這一塊，大家其實是很有心想做的，不過要有後面的經濟援助，然後讓在地的東西深根化，做完後有他的利益效果出來，做出來的東西要能販賣，要有陳現和展售的空間，可能政府要先辦很多的活動，有了機會，大家才會想在這方面投入，不會另尋他途，留在文物館這裡深耕。

Q4：對屏客館整體服務品質滿意度如何？

A4：人員編制是否足夠，而且訓練方面需要再多加強，人員的流動性較大，好像支援做勞力的人比較多，而屬於館內人力的軟體的部份，更要好好的訓練、好好的耕耘，我個人是覺得不夠。

Q5：活動或課程如需收費，是否影響您參加的意願？

A5：我覺得你一定要有東西（內容）才能收費。我覺得使用者付費是一個很好的觀念，但是如果你收費太多，相對的人家也會考慮相對的價值是否具足，說實在客家是屬於比較相對少數（我們不講弱勢，我講少數），這部份政府本來就要貼經費去補助這少數，當然我們自己也要積極去爭取。所以，我覺得剛開始可以先不要收費或者是收少一點，政府來補助一些，讓大家比較深入或者是多去耕耘，等到有比較多的人喜歡時，再去酌收費用，政府能多辦一些活動，讓學校、社團能多參與，讓經營觸角主動推廣到學校。學校是一個很好的管道，你可以設計一些課程，讓老師帶學生過去，或者說有一些補貼（這又牽涉到經費的問題），兩者要相輔相成，其實學校是很願意去做這一塊，但是你有沒有辦法給老師或學校這個彈性空間，讓附近的學校，尤其六堆的學校很樂意到文物館去參觀、去體驗。

Q6：屏客館的聯外交通是否便利？是否影響遊客到訪之意願？

A6：我覺得不太方便，勢必要自己搭遊覽車或自己有交通工具，不然他不好到這個地方。

Q7：你平時可由哪些管道得知屏客館的相關訊息？

A7：其實他有很多點可以放他們的訊息，說實在的，平時我如果想知道它的訊息，還真不知從哪得知。其實他可以透過“六堆文化園區”或很多的媒體去放送它對外有什麼訊息我是覺得我都聽不到，其實我們都算外地人，但很多訊息我們都不清楚，善用“六堆客家文化園區”這個管道去放它的訊息，雖然那只是一個小小的點，還是很能展現我們客家，讓大家知道它有什麼活動。不過如過內容不充實，大家可能去看一次，就不會再去了。所以它的內容一定要活潑、要很充實、有特色。

Q8：您對現有的宣傳方式滿意嗎？哪些類型的活動會吸引您的參加？

A8：我不太清楚他目前的宣傳方式，我希望它能透過很多的活動去發它的 DM 啦！而且如果館方有好好的經營相關活動，我們是很願意參加的，例如帶小孩去參加 DIY 啦、去認識客家啦……，其實文化館有很大的空間可以發揮，只是人力方面、軟體方面的人力這一塊，應該好好的去訓練，多招募一些志工。

Q9：您希望屏客館用哪些方式加強宣傳活動消息？

A9：要加強宣傳就需要有經費，而經費有限的情況下。透過政府辦的其它活動一起宣傳，就像搭便車一樣，或是透過學校以及其他活動去促銷這一塊。

Q10：您日後還會想來嗎？會介紹親朋好友來嗎？

Q10：我覺得它有活動、有精彩的展覽……等，我們是非常非常樂意的，但當我看不到東西時，可能大家就會往“六堆客家文化園區”，因為最起碼六堆文化園區比較大，它有戶外、也有室內的活動，兩者相較之下，屏客館如果沒有突顯出吸引人的特色，在有限的時間下，可能大家會選擇去六堆文化園區。

Q11：您覺得目前的推廣活動是否豐富多元？

A11：說實在，我是不清楚的，哈！哈！不好意思啦！

Q12：您希望屏客館多舉辦哪方面的課程或活動？

A12：我覺得第一“在地”，第二“客家”，客家的東西要活潑，要從孩子開始，讓孩子有機會接觸到客家的東西，而且是在地的，可以透過節慶讓內容更多元，因為節慶就是我們生活的一部份，透過辦活動從學校進去，請孩子參與，讓家長把孩子帶出來，讓更多人想來參加。

Q13：您覺得屏客館能吸引什麼樣的客群來訪？

A13：首先，當然是客家人，但我不認為只有客家人就夠了。如果它的活動是多元的，是有不同的主題性的，若能吸引不同的族群來訪，來吸收我們客家的東西，把我們客家的東西更廣泛的宣傳，這才是重要的。

Q14：您覺得屏客館應該積極開發哪一類的客群？要有何配套措施？

A14：就像前不久的“彩稻藝術節”，他很多是透過現代媒體去放送，它有強烈的主題性去吸引遊客，因此有很多的人潮湧入，而他活動周邊的配套就很重要。而屏客館的周邊有忠義祠、文筆亭、竹田國中...等，去做連結，還有聯外道路也很重要。所以，我希望館方未來要思考活動的主題性，運用現代媒體去促銷這個點，可以用客家的元素去吸引客群，但進來之後是可以和不同的族群融合的，讓客家味深植人心。

Q15：您對政府的客家文化推廣政策是否滿意？

A15：有時候講到這部份，我會覺得蠻沈重的，我是覺得還有很大的空間，因為我們已經是少數了，如果再不耕耘，真的是會慢慢的減少萎縮...，這是一定的。所以我們要更積極一點，客家有很多東西都在流失，不只語言，所以我們要透過很多的活動讓下一代，讓孩子去接受它、深植它，讓客家融入自己在地的東西，政府還是要去主導，讓食、衣、住、行.....都要融入，其實客家文化是很豐富多元的，透過學校和民間社團一起結合會更好。

Q16：您是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？

A16：當然贊成啊！現在有做客庄一日遊、半日遊啊！只是你結合的過程是透過什麼方式，要有配套的措施，例如：單車啊、徒步啊、遊覽車啊！都好。並且結合附近的特色店家去做整體規劃。

Q17：您對客家文化的保存與發揚有何期許？

A17：我們生長在這裡，我們都很希望自己的文化不僅能被保存，還能源遠流長。身為客家人，真的希望政府在這方面能多投入，多瞭解實際的需求，積極的補助實際的需求，把經費用在刀口上。



受訪者代號：丁 2

訪談類別：遊客（學員）

訪談時間：2015.7.22

Q1：館區的參觀動線與文物解說是否完善？

A1：館區參觀在樓梯口有標示動線但是不夠明顯而且沒有特色，感覺就是交代方向而已沒有讓參觀者感受到主事者對展覽品的喜愛。文物解說過於簡單，沒有故事。

Q2：館藏的特色有哪些？印象最深刻的是？

A2：館藏特色是祖先的日常生活用品。印象最深的是雞籠子。

Q3：相關活動或課程的特色有哪些？收穫最多的是？

A3：參觀時沒有活動以及課程。

Q4：對屏客館整體服務品質滿意度如何？

A4：如果滿分是十分我給零分。工作人員全在辦公室。

Q5：活動或課程如需收費，是否影響您參加的意願？

A5：以目前的展出品質，不收費都無法吸收參觀者，如果收費更不可能前往。

Q6：屏客館的聯外交通是否便利？是否影響遊客到訪之意願？

A6：屏客館離西勢火車站步行約二十分鐘路程，如果有出色的展覽或活動交通應該算是勉強可行，否則宜自備交通工具。

Q7：您平時可由哪些管道得知屏客館活動的相關訊息？

A7：親友口中得知屏客館活動訊息。

Q8：您對現有的宣傳方式滿意嗎？哪些類型的活動會吸引您參加？

A8：本人沒有接收過屏客館活動宣傳訊息。如果屏客館舉辦客家美食活動本人會有意願參加。

Q9：您希望屏客館用哪些方式加強宣傳活動訊息？

A9：網路，媒體。

Q10：您日後還會想來嗎？會介紹親朋好友到訪嗎？

A10：以展出，活動的內容，服務品質改善之後會想了解客家文化。

Q11：您覺得目前的推廣活動是否豐富多元？

A11：似乎侷限於展出作品的缺乏，所以活動缺乏多元性。

Q12：您希望屏客館多舉辦哪方面的課程或活動？

A12：客家文化的介紹，以及客家美食品嚐及製作。

Q13：您覺得屏客館能吸引什麼樣的客群來訪？

A13：對客家文化有興趣的客群。

Q14：您覺得屏客館應該積極開發哪一類的客群？要有何配套措施？

A14：美食以及客家衣飾最容易吸引客群，屏客館可以先舉辦這方面的活動。交通路線以及宣傳活動要完善。服務要貼心，積極。

Q15：您對政府的客家文化推廣政策是否滿意？

A15 客家文化推廣政策並沒有深入文化的深度，沒有更多的發現客家文化的研究。

Q16：您是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？

A16：這是很不錯的意見，結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展是很不錯的意見。

Q17：您對客家文化的保存與發揚有何期許？

A17：客家文化非常值得保存和推廣，希望客家族群的智慧以及美好的衣、食、住、行的智慧可以介紹給後代子孫。

受訪者代號：丁 3

訪談類別：遊客（學員）

訪談時間：2015.7.25

Q1：館區的參觀動線與文物解說是否完善？

A1：館區的參觀動線指標不甚明確，也很少有更新展覽，現有的文物解說尚稱清楚，只是陳列方式不是很活潑，缺乏互動式的設施，很難讓遊客停留很久。

Q2：館藏的特色有哪些？印象最深刻的是？

A2：客家古文物很多，印象最深刻的是明朝至日治時代客家地區的〈書契文物研究成果展〉。那時，文物館在整修，所以，是借隔壁的忠義祠右側廂房的空間展覽，還有請施雅軒老師來解說，比較讓遊客了解當時客家人拓墾的方式及脈絡，非常有意思。

Q3：相關活動或課程的特色有哪些？收穫最多的是？

A3：活動或課程規劃都還不錯，多具有客家特色，但是多元性不足，常常是很普及的植物染、客家美食的課程。我參加過的活動不多，印象最深的就是去年整修重新開館的活動，當時有規劃〈**匠**等。六堆〉的展覽，有客家的婚禮、美食、農業、歷史發展等展覽，採用很活潑有創意的展出方式，讓人很容易親近客家文化。

Q4：對屏客館整體服務品質滿意度如何？

A4：服務品質很難從一次、兩次的參訪來打分數，但整體而言，服務熱忱是有，但解說服務還有很大的進步空間，就整體服務品質而言，應該要再加強訓練與提昇展覽空間的規劃。

Q5：活動或課程如需收費，是否影響您參加的意願？

A5：活動或課程的收費應該要看它提供的服務內容而定，有時免費的課程反而無法去凸顯可貴性。

Q6：屏客館的聯外交通是否便利？是否影響遊客到訪之意願？

A6：交通是很大的問題，目前好像只是西勢火車站距離最近，有沒有客運通過，我不是很清楚。其實屏客館所在的頭崙村是很有客家味道的客家庄，應該結合社區內的景點和人文風景，強化遊客到訪意願。而不是只有走一走屏客館就沒有地方可以去了。其實外地遊客來，連開車也容易迷路，路標有再加強的必要。

Q7：您平時可由哪些管道得知屏客館活動的相關訊息？

A7：應該就是網站吧！現在人都靠 fb 宣傳了，有時是朋友在 fb 分享比較能吸引注意，

也才知道屏客館有那些活動。

Q8：您對現有的宣傳方式滿意嗎？哪些類型的活動會吸引您參加？

A8：我常常在 fb 看到朋友的分享得知屏客館目前在辦理那些活動，很多活動都很不錯。

Q9：您希望屏客館用哪些方式加強宣傳活動訊息？

A9：還是要多用網路吧!!尤其是 fb，常常發有趣好看的訊息，現在有很多人用 line，但我覺得 line 太吵了。

Q10：您日後還會想來嗎？會介紹親朋好友到訪嗎？

A10：除非有特殊難得一見或有特色的展覽或活動，會帶親友一起來參加。

Q11：您覺得目前的推廣活動是否豐富多元？

A11：活動算很多，但多元性可以再加強。

Q12：您希望屏客館多舉辦哪方面的課程或活動？

A12：課程內容或活動應該與在六堆客家文化園區做區隔，例如與客家習俗結合，像年初的起福、完福，將習俗後的文化意義用活動呈現出來，例如舉辦<食嚕>、<伯公生>等活動，讓遊客體會並了解其由來，這樣才能深入傳達客家族群的文化獨特性。

Q13：您覺得屏客館能吸引什麼樣的客群來訪？

A13：其實只要規劃得好，很多非客家族群也很喜歡來認識客家文化，不一定是客家人才會來這裡。

Q14：您覺得屏客館應該積極開發哪一類的客群？要有何配套措施？

A14：屏客館可以結合目前很夯的單車遊旅，或是跟台鐵合作與竹田驛站、佳冬火車站結合規劃<火車一日遊>，設計開發新遊程，讓遊客認識客家文化之美。

Q15：您對政府的客家文化推廣政策是否滿意？

A15：客委會、屏東縣政府當然都有努力在做，但也有進步的空間，像我覺得中央不要只是砸錢了事，要要求地方政府、公所更有創意和想法來推廣客家文政策，不是例行性地每年一次辦大拜拜的活動，還要更深層地做扎根工作，像美濃就做得很好。

Q16：您是否贊成結合地方觀光政策或附近特色商家帶動觀光發展？

A16：非常贊成，屏客館要活化，必須與觀光、地方特色商家或社團結合，讓遊客玩得有深度有品質，與人文結合，真正體驗活生生的客家文化之美。

Q17：您對客家文化的保存與發揚有何期許？

A17：語言是文化最重要的一部分，原住民文化的快速消失與其語言的失傳有最大的關係，客家人應引以為戒，沒有語言就沒有文化，鼓勵下一代要會說客語，先決條件就是上一代要讓客語在生活之中運用—從聽到、說到，到能讀到、寫到，才能保存客家文化。另外，客家習俗的獨特性有文字與影像的紀錄與保存，以及習俗文化在學術研究的成果，才能發揚與保存客家文化的完整性。

