

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫 期末報告

## 由地方智慧資本看創意城鄉之經營與發展--總計畫含子計畫

計畫類別：整合型  
計畫編號：NSC 101-2420-H-004-016-  
執行期間：101年01月01日至101年12月31日  
執行單位：國立政治大學創新與創造力研究中心

計畫主持人：溫肇東  
共同主持人：陳惠馨、蔡敦浩、吳靜吉、陳聖智  
計畫參與人員：碩士班研究生-兼任助理人員：杜明秀  
碩士班研究生-兼任助理人員：楊尹琦  
碩士班研究生-兼任助理人員：林映彤  
碩士班研究生-兼任助理人員：黃政明  
碩士班研究生-兼任助理人員：陳威霖  
碩士班研究生-兼任助理人員：黃怡嘉  
碩士班研究生-兼任助理人員：謝長原

公開資訊：本計畫可公開查詢

中華民國 102 年 05 月 27 日

中文摘要：傳統的智慧資本係指廠商用來取得競爭優勢的有形和無形資產，隨著全球 3.0 世代的來臨，在世界舞台上競技的已不再只有廠商，個人、城鄉或國家都成了競爭個體，如何運用創新能量和智慧資本概念來提升城鄉競爭力，刺激地方經濟，成了當今城鄉國際競爭很重要的課題。研究計畫包含四個子領域，分別是「由地方智慧資本指標調查看台灣創意城鄉之國際競爭力」、「啟動創意城鄉人才因素」、「創意城鄉發展中的在地創業行動與地方資本的整合- 在地創業者的敘說與實作」、「從區域創新系統的觀點探討創意城鄉中文化創意產業的發展- 以手工藝產業為例」，第一領域試圖回答：創意城鄉的創新成果應該以什麼樣貌呈現或衡量？末三個領域回應：創意城鄉形成時，其創意人、創意創業家和社會脈絡如何攪動、整合資源，以致成就今日的城鄉意象？本研究初步歸納，地方智慧資本是某地經過長久發展與社會建構過程後的結果，在自然與環境條件下形塑，並構成在地社會、文化、制度與結構特色，也同時孕育出具有在地特性的人力資本與科技進步。地方智慧資本中最重要元素是人才、協會和地方政府。其中，人才環境、人才社會和人才經濟可以啟動創意創業家的活動，而創意創業家可依其行動導向(重視利潤、重視自我生命、重視社區發展)和事業型態(文化導向和市場導向)分為六種型態，在多元創業型態下，創意城鄉發展輔導也需更加多元化。

中文關鍵詞：地方智慧資本、創意城鄉、創意創業家、區域創新、人才

英文摘要：Traditionally intellectual capital refers to tangible and intangible assets of which a firm uses to acquire competitive advantages. Following the era ' global 3.0' , firms are not the only actors playing in the globe. Individuals, communities, cities or nations compete for globally scarce resources. One such competitive issue that arises is how to utilize creativity and intellectual capital to revitalize local economy and to improve regional competitiveness. This project contents four issues, i.e. the international competitiveness of Taiwan creative cities and rural communities from the local intellectual capital perspective, factors that build human capital of creative cities and rural communities, the integration of local entrepreneurship and local intellectual capital in creative cities and rural communities, and the

development of cultural-creative industries from the perspective of regional innovation system. The first issue responds to the profile and measurement of creative outcome in Taiwan creative cities and rural communities. The other three respond to the interaction and integration of creators, creative entrepreneurs, and social worlds upon creative cities and rural communities built. This project finds that local intellectual capital is the accumulation of the city-specific talents, socio-culture, nature and institution/structure. The most significant components of local intellectual capital are talents, independent non-profit communities and local governments. Economy of talent, environment of talent, and society of talent nurture the multiplicity of the creative entrepreneurs. Accordingly, the stakeholders may pay more attention to the diversity of policymaking creative cities and rural communities.

英文關鍵詞： Local intellectual capital, creative cities and rural communities, regional innovation, talents, creative entrepreneur

## 由地方智慧資本看創意城鄉之經營與發展

### 中文摘要

傳統的智慧資本係指廠商用來取得競爭優勢的有形和無形資產，隨著全球 3.0 時代的來臨，在世界舞台上競技的已不再只有廠商，個人、城鄉或國家都成了競爭個體，如何運用創新能量和智慧資本概念來提升城鄉競爭力，刺激地方經濟，成了當今城鄉國際競爭很重要的課題。研究計畫包含四個子領域，分別是「由地方智慧資本指標調查看台灣創意城鄉之國際競爭力」、「啟動創意城鄉人才因素」、「創意城鄉發展中的在地創業行動與地方資本的整合- 在地創業者的敘說與實作」、「從區域創新系統的觀點探討創意城鄉中文化創意產業的發展- 以手工藝產業為例」，第一領域試圖回答：創意城鄉的創新成果應該以什麼樣貌呈現或衡量？末三個領域回應：創意城鄉形成時，其創意人、創意創業家和社會脈絡如何攪動、整合資源，以致成就今日的城鄉意象？本研究初步歸納，地方智慧資本是某地經過長久發展與社會建構過程後的結果，在自然與環境條件下形塑，並構成在地社會、文化、制度與結構特色，也同時孕育出具有在地特性的人力資本與科技進步。地方智慧資本中最重要元素是人才、協會和地方政府。其中，人才環境、人才社會和人才經濟可以啟動創意創業家的活動，而創意創業家可依其行動導向(重視利潤、重視自我生命、重視社區發展)和事業型態(文化導向和市場導向)分為六種型態，在多元創業型態下，創意城鄉發展輔導也需更加多元化。

關鍵字：地方智慧資本、創意城鄉、創意創業家、區域創新、人才

## 英文摘要。

Traditionally intellectual capital refers to tangible and intangible assets of which a firm uses to acquire competitive advantages. Following the era “global 3.0”, firms are not the only actors playing in the globe. Individuals, communities, cities or nations compete for globally scarce resources. One such competitive issue that arises is how to utilize creativity and intellectual capital to revitalize local economy and to improve regional competitiveness. This project contents four issues, i.e. the international competitiveness of Taiwan creative cities and rural communities from the local intellectual capital perspective, factors that build human capital of creative cities and rural communities, the integration of local entrepreneurship and local intellectual capital in creative cities and rural communities, and the development of cultural-creative industries from the perspective of regional innovation system. The first issue responds to the profile and measurement of creative outcome in Taiwan creative cities and rural communities. The other three respond to the interaction and integration of creators, creative entrepreneurs, and social worlds upon creative cities and rural communities built. This project finds that local intellectual capital is the accumulation of the city-specific talents, socio-culture, nature and institution/structure. The most significant components of local intellectual capital are talents, independent non-profit communities and local governments. Economy of talent, environment of talent, and society of talent nurture the multiplicity of the creative entrepreneurs. Accordingly, the stakeholders may pay more attention to the diversity of policymaking creative cities and rural communities.

Keyword: Local intellectual capital, creative cities and rural communities, regional innovation, talents, creative entrepreneur

## 研究結果：

「智慧資本」(Intellectual capital)是近來管理學界用來分析企業競爭優勢或價值創造來源很重要的構念之一。Edvinsson 和 Malone (1997)說，智慧資本是指那些可以幫助廠商取得競爭優勢的知識、實體經驗、組織技術、顧客關係和專業技能等的總和，所以，智慧資本是組織的無形資產，可以幫助廠商創造價值。在全球競爭架構下，「廠商」已不再是全球競爭的唯一單位，國家和城市在全球競技中的角色，也漸漸受到重視。國家或城市的競爭有其一定的條件，這些條件包含了哪些？目前管理學界大都認為這是受到社會、市場與人的邏輯影響。

長期以來，台灣經濟發展受惠於代工經濟，成本和效率成為產官學提昇競爭力的主要思維，標準化和效率合理化成為工業社會的最高指導原則。隨著全球化、科技發達、人們對創意產品/服務的需求提升和對休閒觀光的重視後，重視資本與成本的工業社會邏輯已逐漸式微。企業營運重點轉移到如何以文化符碼和故事滿足多元的消費型態，是以鼓舞了創意服務產業的興起。隨著互動多元網路的普及，以及人們求新求變的慾求，許多先進國家的人民不再被動地接受廠商提供的創意服務，而是以共同創作方式創造適合自己的產品或服務，我們稱它創意人邏輯(溫肇東，2008)。在創意人邏輯下，如何運用創新能量和智慧資本概念來提升地區競爭力，刺激地方經濟，成為當今很重要的課題。創意城市(Creative cities)便是在這樣的時空背景下激發出來的一個城市治理概念(Landry, 2008)。

Wojan, Lambert 和 McGranahan (2007)將 Florida(2003)所提出的創意城市的4T，延伸應用到「創藝鄉村」的概念，他們發現許多創意階級為了規避吵雜、昂貴租金和匆忙不快樂的都會生活，而移居都會附近、環境優美且又有包容力的鄉村地區，加上科技進步、網路普及，這些鄉村成了創意階級藝術創作的桃花源。當創意階級找到一個桃花源後，總會吸引一些創意創業家來此發展創意生活產業，提供創意階級喜愛的空間設計、產品、服務和活動，而宜蘭正是台北的創意階級甚至是國際創意人才的桃花源。又因宜蘭的羹、餅、鴨、蔥、金桔、哈密瓜、溫泉菜、有機米和有機蔬菜等美食眾所皆知，只要稍加創意組合，可以讓宜蘭的創意生活產業成為獨具特色的世界美食之鄉。另一方面，截至目前為止，宜蘭的好山好水與文化活動難以在其他城市體會的，漸漸的累積成為一股地方新文化活力，也讓宜蘭的鄉鎮有充足條件可以朝向「慢都(城)」組織發展(吳靜吉，2011 訪談)。顯然的，除了縣市以外，目前台灣有許多鄉鎮有條件、也很努力地轉型成為創意鄉鎮，例如：宜蘭縣南澳鎮和雲林縣斗六市，因此，本計畫改以「創意城

鄉 (creative cities/rural communities)」來涵括縣市、鄉鎮，村里、甚或社區。

愈來愈多的城市經歷了產業結構改變，為了活化城市經濟，力圖轉型成為創意城市。有的城市以提供居民和旅客「文化與藝術的體驗空間」作為主要訴求；有的利用節慶行銷城市，促進地方經濟；有的城市認為只要該市可以營造出創意產業和創意經濟活動的聚落就是創新城市；另一類城市提供可以激發創意與想像力的軟、硬體建設，使其成為創意階級生活圈，從而吸引創意與高科技產業在此生活圈設立新據點，實現經濟成長與繁榮(UNDP, 2010)。這些城市雖然都是創意城市，但是，對於創意城市和創意成果間的關係，以及創意城市到底是工具或目的，還沒有太多顯而易見的答案。

如果創意城鄉是目的，是否透過都市空間美化、社區改造、或是城鄉行銷，就可以促進城市經濟再發展？台北市艋舺和大稻埕的同樣開發始於十九世紀，同樣擁有豐富的文化資源，歷史古蹟也有一定的保存，但是前者在 2010 年被台北市列入 i 台北創意街區，後者卻不是，為什麼？艋舺因同名電影的刺激，不論在創意商家數、創意商品、智財權維護和經濟外溢效果，都比只有年貨大街、七夕煙火的迪化街來得頻繁。再者，聯合國科教文組織自 2004 年起，在全球推動「創意城鄉網絡 (Creative cities network)」，將創意城鄉依其特色區分為文學、媒體、電影、美食、音樂、文學、傳統工藝等七大類，這些「特色」到底是這些城鄉的底蘊基磐還是它的創意成果呢？顯然，這個問題還有些複雜，似乎不是單一領域的研究結果就可以輕易回答。

在總計畫帶動下，除了每個子計畫關切之問題外，同時以研究交流整體回應以下研究問題：

- 創意城鄉的創新成果應該以什麼樣貌呈現或衡量？
- 創意城鄉形成時，其創作者、創意創業家、創作和社會脈絡如何攪動、整合資源，以致成就今日的城鄉意象

計畫項目	主持人	計畫名稱
總計畫併子計畫一	溫肇東 陳聖智 吳靜吉	由地方智慧資本看創意城鄉之經營與發展— 總計畫含子計畫

計畫項目	主持人	計畫名稱
子計畫二	鄭宇庭 別蓮蒂	由地方智慧資本指標調查看台灣創意城鄉之國際競爭力
子計畫三	蔡敦浩 劉育忠	創意城鄉發展中的在地創業行動與地方資本的整合- 在地創業者的敘說與實作
子計畫四	吳豐祥	從區域創新系統的觀點探討創意城鄉中文化創意產業的發展- 以手工藝產業為例

計畫名稱	創意資本 4T	地方資本 5C
由地方智慧資本指標調查看台灣創意城鄉之國際競爭力	人才、科技、風土人文、包容	制度與結構資本、社會資本、人力資本、文化資本、創意商品、服務與教育
啟動創意城鄉人才因素之研究	人才	人力資本
創意城鄉發展中的在地創業行動與地方資本的整合-在地創業者的敘說與實作	人才	制度與結構資本、社會資本、文化資本
從區域創新系統的觀點探討創意城鄉中文化創意產業的發展-以手工藝產業為例	風土人文	制度與結構資本、社會資本

圖 1. 總計畫與子計畫的關聯



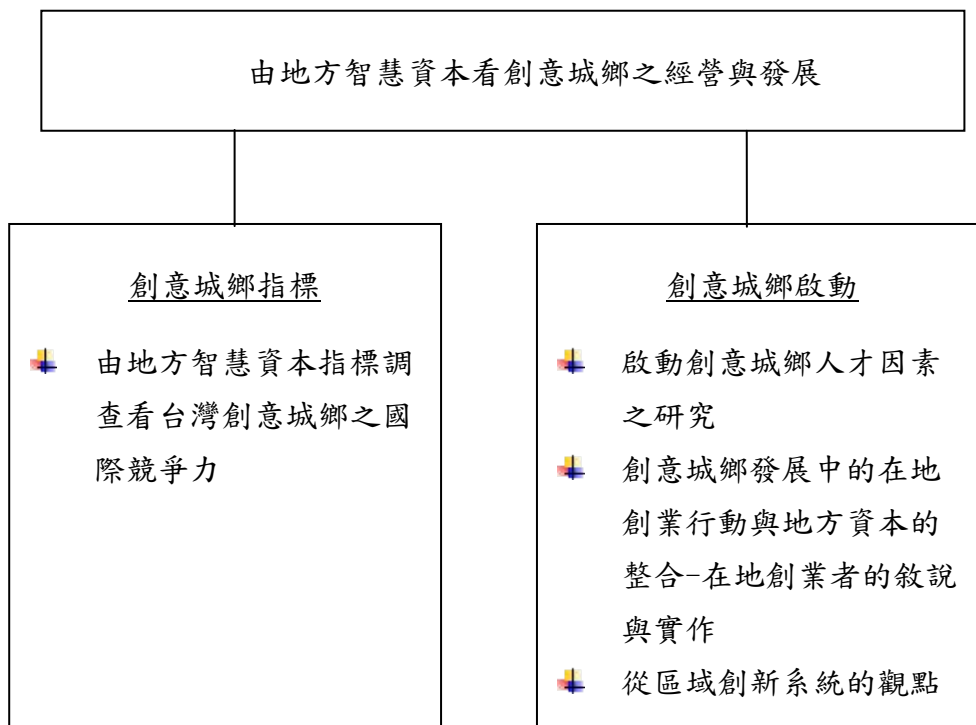


圖2. 計畫架構

### 總計畫併子計畫一：啟動創意城鄉人才因素之研究

本計畫由本校科技管理研究所溫肇東教授、本校傳播學院數位內容學程陳聖智助理教授和本校吳靜吉講座教授共同主持。

創意城鄉的概念整體涵蓋縣市、鄉鎮、村里、社區等各個地理區域社群，並指稱整體所有創意人才活動並帶來文化創意新動力的地區，其中包括關係結構、社交網絡、社會關係、人際互動等部分，作為鞏固並促進個人與機構間創意流通的系統。在創意城鄉中，人力資本建構網絡正是創意氛圍的核心，而創意網路的健全與繁榮，更是產生創意與創新的關鍵。因此創意資本與地方智慧資本為創意城鄉中最重要的影響因素，其透過在地的包容心和特殊的風土民情，於創意人才進駐與科技的發展下，能產生一連串的創意與創新活動，並提升在地經濟條件。

而本研究以宜蘭為例，探討創意城鄉形成的因子、條件、過程與成果，並進而從人才環境、人才社會與人才經濟三個面向深入觀察創意資本和地方智慧資本的發展，以及創意城鄉的內涵。而個案選擇上以在宜蘭從事創意生活產業的人力

資本區分為三種類型作為研究對象，分別為「在地人」，其指土生土長的宜蘭人並在宜蘭從事創意生活產業；「外地人」為被宜蘭所吸引的外地人，這類型的人本身並不出生於宜蘭，但對宜蘭情有獨鍾，進而在宜蘭實現自己的夢想；「返鄉人」，則意指在外打拼過後回到自己宜蘭家鄉生根的文創經營者。透過此三種類型的研究對象，本研究發現，宜蘭擁有完善的人才環境、人才社會與人才經濟，意即宜蘭的政府、在地機構與產業皆能有效整合並運用在地自然資源與歷史文化，以吸引創意人才加入、回流或駐留，並也透過社會互動的方式，提升在地經濟的條件與地位。因此可發現，在地的環境、文化與經濟為創意城鄉吸引人才的關鍵因素，而於在地社會的共同努力與整合之下，能啟動人才與空間的互動，以發展創意城鄉。

## 二、 個案描述

本研究以宜蘭為例，探討創意生活產業與創意城鄉中的產業、生活、服務與產品是否受地方資本與創意資本影響，進而分析影響創意城鄉人才的啟動因素。其中，本研究以在地人、外地人與返鄉人三種類型作為研究對象，並以「橘之鄉」為在地人代表、「黃聲遠建築師與田中央建築師事務所」為外地人代表、以及以「大洲魚寮」作為返鄉人代表個案。透過三個個案的研究，探討台灣創意城鄉與人才發展的具體因素。

### （一）橘之鄉—真正甜蜜的滋味

#### 1. 橘之鄉與宜蘭

台灣自古為水果王國，蜜餞也為台灣傳統甜點。橘之鄉第一代經營者林陳阿鳳發覺，雖宜蘭盛產金棗，然而早期宜蘭當地人並不知如何運用豐富的金棗，往往放任其掉落整座山頭。因此橘之鄉蜜餞工廠於民國 68 年正式成立，透過衛生的加工方式延長水果保存期限，也開啓宜蘭與蜜餞的緣起。

為傳承橘之鄉對衛生的堅持與對土地的情感，現今橘之鄉第二代老闆更重視健康、養生與低卡的概念，也試圖讓更多遊客瞭解蜜餞的文化以及製造過程。而為了讓更多遊客瞭解蜜餞的製造過程是相當的衛生且科技的，扭轉過往添加化學藥劑與不衛生的印象，並使更多人瞭解蜜餞是富有文化意涵的傳統食品。橘之鄉於 1983 年起開放工廠供外界參觀瞭解，並於 2009 年正式轉型成為台灣第一間

蜜餞觀光工廠—「橘之鄉蜜餞形象館」，透過開放部分工廠以讓遊客瞭解蜜餞生產過程，並新興建築以讓遊客重新認識不同面貌的橘之鄉，藉此讓遊客從中瞭解橘之鄉對在地與文化的情感。

## 2. 「宜蘭經驗」的助力

在橘之鄉的經驗當中，過去宜蘭地方的公部門行政人員大多為宜蘭人，因而自然對地方擁有在地認同感，在政策與產業的協助與互動上都頗為良好。此外，前宜蘭縣縣長陳定南執政時期重視「在有限預算下將錢花在刀口上」的財務預算，藉此使讓宜蘭當地的許多政策得以推行得當，也因此得到中央的信任，在後續計劃推行上取得經費也較為順利，成為「宜蘭經驗」。然而近年來受到黨派角力的影響，往往在多數暴力下犧牲了部分人的權益，較不熟悉宜蘭地方的執政者在推行政策上也較無力，使過往宜蘭經驗的成果漸漸被忽視。

林鼎剛認為，文化是共同行為與生活的表現，文化創意所做的則是展現出文化的畫面，因此文化創意並非憑空而生，其都需要有相對應的「本」才能創造出背後的文化意涵。因此最重要的根本核心在於「產業提升」，亦即各個企業為了求更好的經營成果而自我提升，從製造生產、行銷、形象更新、服務創新等面向上思考並產生革新並回歸到生活上的本質。雖部分企業本身原意並非作如此文創的定位，然而於自我產業提升的過程中得到不錯的成果後，才會進而被外界「定義」為文化創意的結果。

因此對於政府治理與公部門態度的社會層面，林鼎剛認為最首要的一步在於政府應回到本質面以清楚定義何謂「文化創意」以及背後真正的文化意涵，才能夠在未來從正確的方向為文創發展提供助益，並藉此向民眾教育推廣正確的認知。此外，政府應積極協助產業價值提升與產業轉型，並推動異業合作，如建立平台或溝通管道以協助在地企業與設計公司訂立合約，以協助缺乏預算的產業進行形象更新，進而讓本身體質內涵皆有一定水準的產業，能夠進一步透過文化創意展現其文化的畫面，以使在地成為創意人才的人才社會，並讓創意真正地替文化服務，推展珍貴的文化內涵。

### (二) 田中央聯合建築師事務所—回歸本質的建築

#### 1. 宜蘭建築夢想家—田中央聯合建築師事務所

坐落在宜蘭產業道路的鄉間小徑，前為整片綠油油的田地，後為被雲霧繚繞的雪山全景，田中央建築師事務所寧靜地樹立於此，沒有過多的裝飾與搶眼的設計，這棟建築反而恰如其分地融入在地的環境，成為整片風景的最佳配角。而在這棟建築內，不但擁有數十名建築師與助理於內思索建築的想像，從內而外，更充斥了人與地的創意思維。而此地正是黃聲遠建築師的落腳之地。

田中央建築師事務所由黃聲遠建築師於 1996 年構建而成，其率領一群懷有相同理想的年輕人，共同把宜蘭當成實現夢想的場域，其知名作品包含宜蘭酒廠、礁溪鄉公所、礁溪戶政所、西堤屋橋連上宜蘭河工程、宜蘭員山機堡等建案，其作品屢次獲得綠建築設計獎、遠東傑出建築佳作獎、台灣建築獎、建築師雜誌獎等榮耀。透過一件件別具特色的建案，黃聲遠與田中央建築師群共同建築出和環境共鳴的環境，使宜蘭邁向創意與文化城鄉之路。

## 2. 人才培育—堅持生活的品質

除了相互協助的企業文化與充滿善意的工作環境，田中央也提供具體且紮實的人才培訓，新進設計師或實習生一進事務所即會一同參與各項會議與工地實地討論，從實際個案中培養獨立能力。此外，田中央扁平化的組織、勇於嘗試的態度，讓事務所內的人才有一展抱負的機會，並不會因為不在大城市的中心而失去機會，甚至可以免於都市內各種利益團體間的衝撞，培養一定的是非價值觀。儘管初期薪資並不高，但黃聲遠認為精神條件和生活品質是最大的收穫，在田中央工作除了能享受自然環境的生活品質，也讓員工能在快樂、自在的環境中持續培養對於建築的熱情。也因此福利方面，黃聲遠堅持讓員工每半年享有九天的假期，並定期舉辦春、夏、冬季旅行，也提供學術與福利金，讓田中央的每一位員工都能夠持續地與外界保持接觸與找尋靈感，也能夠在工作的同時保有學習與自我精進的機會。

從創立初期至今，田中央從毫無一人逐漸擴展至二十餘人的規模，黃聲遠表示，如今事務所已相當成熟，各個員工皆相當優秀且能獨當一面，大多能將各個案子交給員工們自行安排實行，而使黃聲遠能將時間轉而投注在教育、演講、分享、諮詢與公益上，以不同的方式持續貢獻回饋社會。

### (三) 大洲魚寮—野夫的鱻魚堅持

#### 1. 宜蘭與大洲魚寮

宜蘭不僅擁有美麗的山水風景，雪隧開通後交通便利的優勢也使得宜蘭成為繁忙台北都市後花園，因此許多遊客都喜歡到宜蘭享受慢活步調的生活和新鮮的海鮮大餐。其中，想要來到宜蘭享用海鮮的客人，絕對不會錯過宜蘭著名餐廳——大洲魚寮。

大洲魚寮是宜蘭在地人盧再祥於 2010 年所開設的第二家餐廳，魚寮不僅是漁民處理剛捕獲上岸的海產所搭建的臨時簡易建築，其更是宜蘭沿海熟悉的地方，因此大洲魚寮透過命名的方式，希望提供最新鮮、頂級、美味的海鮮給客人，並向早期在魚寮內辛苦工作的人們致敬。然而，在美味餐點與精緻裝潢的背後，鮮少人知道餐廳老闆盧再祥的故事，以及他身為宜蘭人卻離家打拼事業多年後，重回宜蘭故鄉建築自我事業的理念。

#### 2. 以理念與環境吸引高品質人才

為了呈現最高品質的料理與服務，人才是大洲魚寮的核心優勢，也為其面臨的最大經營問題。於成立大洲魚寮初期，盧再祥並未從野夫炊煙帶任何員工來此，因為其認為大洲魚寮和野夫炊煙為兩間屬性和特色不同的餐廳，複製經驗並無法提升大洲魚寮強調的價值，因此盧再祥選擇重新招募一批員工和廚房團隊，希望讓員工跟老闆共同從零開始學習、成長。而盧再祥對於人才的招募上也有獨特想法，其認為「不是在地人則無法在地化，也不知道食材的特性和風土民情的特色。」因此盧再祥也會著重挑選在地團隊，更同為這片土地打拼。在盧再祥的堅持之下，大洲魚寮的員工數從原初的 10 人，逐漸發展到現今 40 人以上的規模，透過員工的共同努力，一起維持餐點的品質和客人用餐的環境。而未來也將再擴增員工數，以負荷來客量提升的問題。

在管理過程中，盧再祥也不以制式化的方式管理員工，因為其認為形成大家習慣的 SOP 才擁有彈性的空間，而在薪資福利方面，盧再祥則以口頭願景的方式讓員工共同懷有一個夢，讓大家相信並願意共同努力達成目標。而仔細環視大洲魚寮的服務團隊，也可發現許多服務人員皆擁有極高的服務態度和素養，對此

盧再祥驕傲地說，其服務團隊甚至有許多皆擁有美國博士的高學歷，大家都願意一同在大洲魚寮打拼。為了尋找最適合的人才，盧再祥往往透過理念來溝通，而經營理念、生活品味和工作環境為關鍵，讓許多領域的菁英皆願意一同加入營運團隊。

然而盧再祥認為，人才仍是大洲魚寮最困難的挑戰，因廚房團隊的理念適合與否為重要關鍵，過去已招募數個廚房團隊，最快的於三天之內即立刻解散而整批換員，儘管過去許多廚房團隊認為盧再祥是「暴君」，往往要求過高的標準且每日更新菜單為極大的挑戰，然而盧再祥認為「方向不對，可以更改；人若不對，一切都會惡性循環。」因此理念和技術的平衡則是關鍵條件，若空有技術，理念不合則會使整體餐廳的氛圍不對；若只有理念沒有技術，也無法達到盧再祥的要求。盧再祥說：「一般老闆早就投降了！」而盧再祥仍持續尋找最平衡的結構，讓整體大洲魚寮從食材、料理到服務，都能傳遞出一致的概念。

### 三、小結

本研究在透過對分別代表「在地人」、「外地人」、「返鄉人」的三個個案的探討後，回應到總計劃的問題意識。當中「橘之鄉」個案中，其將創意城鄉當作產業提升的工具，而「田中央聯合建築師事務所」及「大洲魚寮」則將創意城鄉作為目前與未來持續發展的目標，由此可發現創意城鄉的概念在不同情境中的操作運用，可放置於因果關係的兩端作解釋。

在人才環境、人才社會與人才經濟的部分，「橘之鄉」主要運用宜蘭人才環境所提供的自然果物與氣候等條件，作為其蜜餞產業發展的基礎；「田中央」則是利用在地人才社會的風土民情與包容性，建構出一個有利溝通協調的社會關係，始得在過去至今推展許多整合政府與民間努力成果的特色建案；而在「大洲魚寮」個案中，人才經濟所提供的經濟基礎與商業條件容許人才回到在地發展，而此餐廳對於在地員工、漁獲、蔬果等需求亦能反過來促進在地經濟的流動。綜觀以上三個個案的探討，創意城鄉中的三個人才因素確實仍夠作為行為背後的啟動因子，回應到各種不同創意創業家的活動上；此外這些創業家的行為亦會反過來再度促進或改變三個人才因素的內涵，整體是為一個雙向的互動過程。

本研究在對於個案進行深入探討後，將地方智慧資本概念與創意資本運用於

其中，結果發現事實上在現今發展快速與多元化的影響下，此兩種資本孰輕孰重以及先後順序的界限已經較為模糊而難以界定。儘管如此，此研究仍能大致將地方智慧資本看待為在地經過長久發展與社會建構過程後的結果，在當地自然與環境條件下形塑並構成在地社會、文化、制度與結構特色，也同時孕育出具有在地特性的人力資本與科技進步；而創意資本則是在前者的基礎上，進一步影響人才條件、科技進步、在地包容性以及風土人文特色。

總結而言，地方智慧資本可視為較為「本地」與「長期」發展的概念，在變動上需要較長的時間；而創意資本則較偏向於「流動」以及較為「短期」影響的概念，相較之下容易根據潮流發展在短時間內引進外來文化或輸出本地特色。

## 子計畫二：由地方智慧資本指標調查看台灣創意城鄉之國際競爭力

本計畫由本校統計系鄭宇庭副教授和企管系別蓮蒂特聘教授共同主持。

一個地方能否創造競爭優勢，從商業科技業發展來看已經不是現在的趨勢，如何讓一個地方具有當地特色、屬於自己的文化創意，才是現今為大家所重視的部分，尤其要端看它吸引人力資本的能力或人才的能力，有人才的地方就更有優勢發展文化創意。在找出文創人才 KPI 之前，知道哪些地方能夠吸引創意人才和了解地方品質在創意經濟所扮演之角色會更有幫助。

我們先將之前各個國家（香港、歐洲以及亞太文創產業協會）和台灣曾做過的創意城市指標進行比較，並參考 Richard Florida 的 4T 以及聯合國的 5C，並分析與調查各地文創人才、文創城鄉基盤的需求與實態。「文創人才指標」的構面包括：文創人才基盤、文創人才資本；「文創城鄉基盤指標」的構面包括：文創建設、文創傳承、文創精神、文創政策和文創經費，再藉由專家訪談、德爾菲法調查法發展出最適台灣的「文創人才 KPI」和「文創城鄉基盤 KPI」，評量各城鄉文創人才、文創城鄉基盤之實力與潛能，以及規劃人才、城鄉基盤育成。

隨著科技日益進步，國與國之間已無隔閡且漸趨全球化，如何讓當地的城市或鄉鎮具有代表性、象徵性，已成為每個國家重視的議題。具有代表性的城市、

鄉鎮，從之前所必須要具備的高科技、高現代化的特質，轉變而成為必須要具有穩固的文化創意產業特質，也就是文化、創意兼具的城鄉，一個有具備當地特色的創意城鄉，才能在眾多城鄉中立足、發展。

本研究將 Florida 在創意城市發展中的 4T、香港創意指數研究中的 5C、亞太文化創意產業協會的創意城市指標、台灣其他文創指標相關研究報告以及曾探討過的文化創意指標相關文獻和聯合國全球創意城市網絡中七大創意城市指標做整理，並諮詢、彙整專家意見，試圖統整出最適合台灣創意城鄉的文創人才指標，希望藉由此指標能夠更了解台灣文化創意人才培養、文化基盤以及文創相關政策狀況、各城鄉在地特色和周邊產業之間的連結，並發現台灣各城鄉發展創意城鄉之潛力。

本文試圖統整出文創人才 KPI 之主要政策與管理意涵在於藉由文創人才 KPI 探討該城鄉是否已具備其資格成為具有代表性的創意城鄉，甚至進而能夠和全球創意城鄉匹敵。例如可利用本研究試圖整理出的指標，檢視當地的文創人才培養體制是否完善、文化藝術創作和評論是否已成熟、是否有足夠的藝文團體或機構使該文創產業能夠發揮所長；又或者是當地的文化基盤(文化理論、文化資產、人文素養、展演環境)、政策能否將當地發展為創意城鄉；當地文化特色能否和文創產業相結合以促進周邊產業發展、產生新的創意組合、創新服務和事業化等效能。

本研究希望能夠藉此指標做為未來公營或民營團體欲提升當地某城市或鄉鎮為創意城鄉時，能夠將該指標做為參考依據，測試該城鄉是否需要補強哪些部分，得以推廣成為創意城鄉，又或是該城鄉皆已具備創意城鄉之特質時，公營或民營團體得以推廣該城鄉，使之更有發展空間並促其發揚光大，進而邁向全球創意城鄉。

### **子計畫三：創意城鄉發展中的在地創業行動與地方資本的整合-在地創業者的敘說與實作**

本計畫由中山大學企管學系蔡敦浩教授與屏東教育大學教育學系劉育忠副教授共同主持。



區域發展相關研究顯示，在地創業行動的發生常常是啟動地方產業發展與創意城鄉發展的一個重要吸子(Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2009; Johansson, 2008)，能夠具體展現出地方發展因脈絡與情境的不同，地方資本整合後所展演出的多樣性面貌。本研究意欲通過三地門在地創業者的敘說，探討在地創業行動的實作歷程與創意城鄉發展之間的互動關係，進而勾勒出造成創意城鄉發展在地性實踐差異的具體脈絡與整體意義結構。

本計畫於 2012 年 9 月 2~4 日期間至屏東縣三地門鄉進行田野調查，以敘說訪談法為主，採訪了七個在地創業個案，訪談名單詳列如下表 1。

表 1、三地門受訪個案一覽表

編號	受訪者姓名	性別	公司名稱	創業內容	訪問時間
1	徐文銘	男	山中天民宿	民宿、原住民藝品	2012.9.2.
2	拉夫拉斯·馬帝靈	男	馬帝靈工作室	排灣族陶壺、客製化木工家具、政府標案	2012.9.2.
3	歐金菊	女	比卡茶坊	高山茶泡茶坊	2012.9.2.
4	馮德仁	男	德文咖啡	咖啡原豆	2012.9.3
5	施秀菊	女	蜻蜓雅築	琉璃珠、社區培力	2012.9.3
6	李秋月	女	風颯地·秋月的店	咖啡廳、藝廊	2012.9.3
7	吳阿美	女	達給伐力美食坊	排灣族餐飲	2012.9.3

從三地門在地創業者的七個敘說故事中，本研究發現三地門位處在一個特殊的脈絡中：既有舊時代原住民文化的部落脈絡，又因觀光業與文化創意事業發展而有現代商業社會的邏輯。在這樣的環境脈絡下，造就了三地門兩種不同的事業形態(business style)：文化導向的事業型態與市場導向的事業形態。一個是透過累積與再製文化資本而進行創業，另一個是以生產可商業化的商品為基礎創業。文化導向的事業形態代表以文化資本作為創業的基礎，透過積累與再製傳統文化作為創業的方式，在三地門的案例中，特別是指以排灣族原住民的文化資本為創業基礎。市場導向則是以商業化的產品為創造利潤與價值的來源，其事業形態是

以極大化商品價值為主。

另外，在三地門的創業行動中，我們發現了至少三種型態的創業動力，包括：重視利潤、重視自我生命、重視社區發展。重視利潤的在地創業者，其行動以創造利潤為核心；重視自我生命的創業者，其行動以追求個人生命品質與啟發為核心；重視社區發展的創業者，則是以追求社區集體的成長與和諧為行動核心。

透過前述「事業形態」與「行動焦點」兩個面向實際分析三地門的個案敘說，本研究從三地門的個案敘說中發展出個 3X2 的矩陣(詳見下圖 3)來擴充對禮俗社會(Gemeinschaft)與利益社會(Gesellschaft)的學術研究(Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2009)，禮俗社會與利益社會作為兩種不同的生活佈景(life setting)，將影響創業者對其事業形態的選擇，偏向利益社會的創業行動將以追求利潤為主要動力，偏向禮俗社會的創業行動則是以社區/部落的群體利益為焦點。以三地門的在地創業行動為例，創業者也會因不同的生活佈景而產生差異的行動焦點，進而發展出衡量在地創業行動的架構。橫軸的部分代表該創業者的事業形態，包括文化導向的事業形態與市場導向的事業形態。縱軸的部分代表創業行動的動力，詳細的創業行動架構如下圖所示：

		事業形態	
		文化導向	市場導向
行動焦點	重視利潤	馬帝靈工作室	山中天民宿
	重視自我生命	比卡茶坊	達給伐力
	重視社區發展		風颳地 蜻蜓雅築 文咖啡

圖 3、三地門在地創業行動架構圖

在三地門個案中，可以看到三地門作為一個原民的創意城鄉其實面臨著許多禮俗社會與利益社會的矛盾，但正如 Johannisson and Lindholm Dahlstrand (2009) 所言，這兩種概念不是獨立存在的概念，而是一個區域中可能存在的兩股張力 (tension)，而這樣的張力呈顯出現在的三地門狀態：有許多在原住民文化、社會結構與經濟需求壓力之間的掙扎，這種張力導致了三地門與其他城鄉相比，在發展為創意城鄉的過程中有更多需要調和與和解的地方。在實務意涵方面，本研究認為城鄉是一個多樣化的有機空間，在創業政策的制訂上，應重視該地方原有的地域與歷史文化脈絡，了解在不同的張力之間—例如禮俗社會與利益社會的兩股張力之間，創業者的在地創業行動如何被影響。在三地門的個案中，我們就發現理解創業者在不同的生活佈景之間的矛盾與掙扎有其意義，有了這層理解，在制定創意城鄉的發展策略上應採取多樣化目標發展較為有利。本研究希望藉此個案對政策制訂提出新思維與新觀點，理解在動態歷程下，政府與輔導單位應該有更全面的理解，方能推動新一波的城鄉創業發生。

#### **子計畫四：從區域創新系統的觀點探討創意城鄉中文化創意產業的發展-以手工藝產業為例**

本計畫由本校吳豐祥教授主持。

隨著中國大陸經濟體的興起以及產業的外移，我國需要快速轉型至以強調創新為主的創意經濟。而在城鄉的發展上，也需要透過產業創新與文化創意做為城鄉再生的動能。然而，這種同時結合城鄉與產業的發展，是如何運作的呢？其關鍵的活動為何？成功的因素又為何？似乎都仍有很多的疑問。

本研究的主要目的是從區域創新系統的觀點來探討創意城鄉與文化創意產業的發展，並以三義（木雕）與鶯歌（陶瓷）兩城鄉的手工藝產業為深入實證研究的對象。

初步研究結果發現，三義木雕和鶯歌陶瓷都受到大陸低價產品進口以及產業外移的影響，而被迫需要轉型成為以更強調創意創新為主的經濟型態。在轉型與創新的過程中，協會與地方政府扮演著重要的整合者角色，整合手工藝廠商、商圈、博物館和工藝家等不同的資源，積極推出因應的作法。

例如，三義地區推行了木雕品「誠實店家」的認證制度，鼓勵店家標示木雕品的產地，以挽救「三義木雕品都是大陸貨」的不良形象。鶯歌地區則推動「鶯歌燒品牌建置計畫」，希望透過發展共同品牌上的努力，重現鶯歌陶瓷的榮景。

此外，地方政府與博物館亦積極合作主辦各種展覽活動與大型國際競賽，除了希望吸引人潮之外，也希望能夠引進最新的國際創作資訊，以提升在地工藝家與店家的創意思維與展示空間。儘管如此，這些地區的整體創新能力似乎仍然顯得不足，一方面兩城鄉當地都沒有相關的研究機構與大專院校，因此，產學研合作創新的效果並不顯著，而且創新所需要的人力資源亦不足。

此外，我國中央政府對於此種（手工藝）區域創新系統的資源投入與政策上的支援也都明顯不足。前述的幾個部分應該都是往後需要思考加以改進之處。

# 國科會補助計畫衍生研發成果推廣資料表

日期:2013/05/23

國科會補助計畫	計畫名稱: 總計畫含子計畫
	計畫主持人: 溫肇東
	計畫編號: 101-2420-H-004-016- 學門領域: 全球架構下的臺灣發展
無研發成果推廣資料	

101 年度專題研究計畫研究成果彙整表

計畫主持人：溫肇東		計畫編號：101-2420-H-004-016-					
計畫名稱：由地方智慧資本看創意城鄉之經營與發展--總計畫含子計畫							
成果項目		量化			單位	備註（質化說明：如數個計畫共同成果、成果列為該期刊之封面故事...等）	
		實際已達成數（被接受或已發表）	預期總達成數（含實際已達成數）	本計畫實際貢獻百分比			
國內	論文著作	期刊論文	0	0	100%	篇	
		研究報告/技術報告	0	0	100%		
		研討會論文	0	0	100%		
		專書	0	0	100%		
	專利	申請中件數	0	0	100%	件	
		已獲得件數	0	0	100%		
	技術移轉	件數	0	0	100%	件	
		權利金	0	0	100%	千元	
	參與計畫人力（本國籍）	碩士生	0	0	100%	人次	
		博士生	0	0	100%		
		博士後研究員	0	0	100%		
		專任助理	0	0	100%		
國外	論文著作	期刊論文	0	0	100%	篇	
		研究報告/技術報告	0	0	100%		
		研討會論文	0	0	100%		
		專書	0	0	100%		章/本
	專利	申請中件數	0	0	100%	件	
		已獲得件數	0	0	100%		
	技術移轉	件數	0	0	100%	件	
		權利金	0	0	100%	千元	
	參與計畫人力（外國籍）	碩士生	0	0	100%	人次	
		博士生	0	0	100%		
		博士後研究員	0	0	100%		
		專任助理	0	0	100%		

<p>其他成果 (無法以量化表達之成果如辦理學術活動、獲得獎項、重要國際合作、研究成果國際影響力及其他協助產業技術發展之具體效益事項等，請以文字敘述填列。)</p>	<p>無</p>
--	----------

	成果項目	量化	名稱或內容性質簡述
科 教 處 計 畫 加 填 項 目	測驗工具(含質性與量性)	0	
	課程/模組	0	
	電腦及網路系統或工具	0	
	教材	0	
	舉辦之活動/競賽	0	
	研討會/工作坊	0	
	電子報、網站	0	
	計畫成果推廣之參與(閱聽)人數	0	

# 國科會補助專題研究計畫成果報告自評表

請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況、研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）、是否適合在學術期刊發表或申請專利、主要發現或其他有關價值等，作一綜合評估。

1. 請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況作一綜合評估

達成目標

未達成目標（請說明，以 100 字為限）

實驗失敗

因故實驗中斷

其他原因

說明：

2. 研究成果在學術期刊發表或申請專利等情形：

論文： 已發表  未發表之文稿  撰寫中  無

專利： 已獲得  申請中  無

技轉： 已技轉  洽談中  無

其他：（以 100 字為限）

3. 請依學術成就、技術創新、社會影響等方面，評估研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）（以 500 字為限）

本研究以一年期計畫回應兩大研究問題：(1)探討創意城鄉的創新成果應該以什麼樣貌呈現或衡量?(2)創意城鄉形成時，其創作者、創作和創意創業家如何整合資源、攪動創意城鄉，以致成就今日的城鄉意象。子計畫二藉由專家訪談和德爾菲法發展出適合台灣社會脈絡的文創人才 KPI、創意城鄉基盤 KPI，用以衡量創意城鄉基盤及其人才之之實力與潛能，以及規劃人才和城鄉基盤育成。子計畫一發現人才環境、人才社會、人才經濟啟動創意創業家的活動。子計畫三發現在地創業行動有三種行動導向，包含重視利潤、重視自我生命、重視社區發展，事業型態則分為文化導向和市場導向兩種。在這樣 3x2 的多元創業型態下，創意城鄉發展輔導也需更加多元化。子計畫四發現協會和地方政府扮演重要的資源整合角色。