

# 社區產業的設計思考與文化價值之形塑

## Design Thinking of the Community Industries and Configuring Value for Culture

吳莉玲\*+ 諸葛正\*\*

\*朝陽科技大學文化創意產業研發碩士專班 研究生 \*\*朝陽科技大學工業設計系 副教授

+通訊作者: liling510@hotmail.com.tw

### 摘要

社區的能量有賴產業來延續，地方文化產業當以文化面為主，著重於地方特色的挖掘，其經濟價值應該是由文化的價值來決定。當今社區產業的討論，多半侷限在狹義的「社區特產」、「傳習社區工藝」、「消費社區歷史資源」為主，鮮少能真正涉入經濟體系，為地方產業帶來持久的動能。該如何形塑「文化價值」所擁有的特殊性及區域差異性，將知識、文化內涵、美學與價值觀融合起來？本研究嘗試從以人為核心的設計思考（Design Thinking），演繹社區文化產業的建構與推動，跨領域整合以科技與社會創新來形塑地方文化價值，建立社區產業創新性的經營模式。經歸納案例發現：(1)地方產業以在地物產為本，進行區域整合與產業互動，擴展文化價值，促動異業結盟新商機。(2)結合豐厚地方人文資源成就產業，實有賴文化觀光供給持續動能。(3)文化場域(cultural field)的結構特色決定了文化的價值，消費的服務或產品是在文化場域中被賦予文化意義，隨之建立品牌與形象。(4)在競爭者關係中，文化產業是以互動、互助來取代競爭的模式，經營核心建立在如何提高文化價值上。(5)善用媒體科技，加速傳播文化資本，拉近人本文化精神的距離。

**關鍵詞：**地方產業、設計思考、文化價值

## 一、緒論

### 1-1 研究動機與範圍

台灣的「文化創意產業」存在已久，政策推動重心卻是「產業」思維，因為沒有產業就沒有 GDP。當可量化的產值思維成為文化政策的重心，反而應該謹慎思考因應精神層面滿足的文化價值何在？我們必須回歸原點，重新思量文化的價值和意義。

傳統上，社區文化產業常被認為以產品為中心（product-centered）的視角，著重於產品的功能與美學形式的討論。近來不論是設計或管理的方法與思維，都由產品中心轉向以人為本，這種對於人的關注，讓文化創意能夠成為一種以人為本的思維與方法。本研究試圖以人本的設計思維來探討地方產業的文化價值經營。（圖 1）

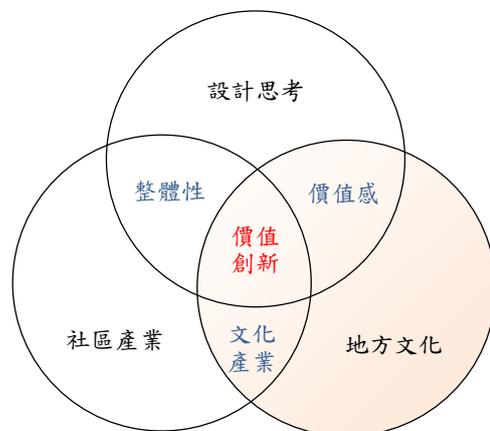


圖1 研究範圍（作者自行整理）

## 1-2 研究目的與問題

設計是創造性的行為，設計思考以解決問題為核心目標，文創業真正的困局在環境，而環境中最大障礙在社會普遍缺乏設計式思考的能力與習慣（漢寶德，2012）。本研究援引設計思考歸納地方文化產業的條件，目的與問題如下：

### 一、研究目的

1. 探討「設計思考」之於地方產業的運用。
2. 分析「文化產業」與「在地生活」如何整合以達成經濟效益。
3. 調查實例個案形塑「文化價值」之經營模式與發展策略。
4. 歸納與建構文化價值創新之體系。

### 二、研究問題

1. 「設計思考」如何運用於地方文化亮點的發掘？
2. 探索文化價值，產生文化認同，開發利用地方資源，有哪些具體的方法與策略？
3. 文化價值要如何經營？
4. 如何建構一個由點、線、面、體的成長，進而產生群聚效應的地方產業？
5. 以設計思考理出在地化的優勢，是否有其共通模式架構可供異地規劃？

## 二、文獻探討

### 2-1 文化創意與設計思考

文化是精神價值，產業是物質指標，兩者間存在互為排擠的矛盾，以創意做為居間調和，成就「文化創意產業」。我們往往以為創意或創新就是設計新的產品造型、開發新的產品原料、規劃新的行銷策略等物質元素方面的發展。然而，這類強調「how to do」的消費訴求已過時，因為邁入「輕型資本主義」[1]的時代，消費者想知道的卻是「why to do」，在具體可見的設計、造型之外，生活理念、價值觀等非物質元素的創意研發才能讓人真實地被感動，讓人想要擁有（劉維公，2004）。

創新不單只是開發新產品，還包括引介新的流程、服務、互動、娛樂模式，以及溝通合作的方法，而這些正是「以人為中心」的工作，設計界把這個概念稱為「以人為中心的設計思維」。

IDEO 的布朗認為，設計思考是「一種原則，以設計師的敏感度和方法，運用可行的科技，以及能轉化成顧客價值和市場機會的有效商業策略，來滿足人們的需求」。如果只是用設計來妝點產品外觀的思維，只能說是個人創作式的單點產品設計，真正的設計思考是需要擴充至整體經驗設計，是跨領域價值共創合作。台灣在「社區總體營造」運動裡，也可見設計參與組織與社會的變革，更重點的是人與環境的關係，還有草根組織的文化活力。

### 2-2 在地化與文化產業

「文化產業」在聯合國科教文組織被定義為：「結合創作、產製與商品化過程的內容，而這些內容的本質是無形的資產，並具有文化的概念，同時這些內容會受到智慧財產權的保護，並以產品或服務的形式來呈現。」而各國在發展文化產業的過程中，也提出了因地制宜的不同定義，但概括來說，文化產業網絡中的基本構成不外乎是「創意」、「文化商品」，以及「經濟發展」。

在當前全球化的浪潮之下，共同性是強大的趨勢，美國社會學者 George Ritzery 在「麥當勞理論」[2]之後，更提出「虛無理論」（Nothing, 2006）批判「全球化」的結果，單一化、標準化的商品、表

演、服務、或是空間，挾量化低價優勢，大方的進駐每個不同的國家，導致在地文化被虛無消費取代。而只有在地化，發展個人品牌與形象，才能抵擋全球化入侵，否則「虛無的全球成長化」，將讓多元的社會或文化特色，逐漸消失。

當全球以文化作為產業賣點的同時，台灣似乎在「文化」和「產業」之間缺乏一個够明顯的連結。地方文化產業的推動，主要在於如何將地方的產業加以文化包裝，創造新的價值與內涵；或者是將地方的文化營造成地方的產業，讓地方成為宜居、宜遊的好所在。其能否成功推動的關鍵，在於地方文化資源的發掘、創造，共識的凝聚，以及居民是否有意願並且有能力一起參與營造（蔣玉蟬，2006）。

地方文化產業的精神在於自然反映當地居民的心之所向 [3]。「Design」要能對地方振興有貢獻，不光是決定物的形態與色彩，本質上更需要再發現「地方之精華」、「人心之精華」，並且將它琢磨得更美、更有價值才是。文化經濟的發展不能僅由收入來衡量，必須同時考慮生活品質的改善、地方和諧和社區發展（宮崎清，1996）。

## 2-3 產業經濟與文化價值

「文化創意產業」連續定義的「文化」指的該是有形的文化產品而非文化價值，是可屬的物質而非不可屬的精神，...而精神層面則在知識程度，價值取向是質性的深化意涵（黃光男，2011）。台灣文化政策中的「文化產業」到「文化創意產業」之間明顯有一種落差，這種落差特別顯現在文化的定義與強調的價值。「文化產業」傾向以傳統、鄉土、人類學式的生活內涵來思考文化的定位；而「文化創意產業」則模糊文化的邊界，將具有生產文化符號意義的產品都視為文化的展現（王俐容，2005）。

台灣力行推動文化創意產業，讓文化成為關鍵的經濟議題，但是對於經濟價值的關注，又模糊了焦點。然而，決定文創企業成敗的關鍵，往往是看待文化的態度與價值，所追求的不在於創新管理的方式，或是以量化來評估成功，而是在於對文化藝術深度的追求。

## 三、研究方法與研究架構

本研究欲建立社區產業創新性的經營模式，以「個案研究」法為主，並輔以多元的質性研究方法，如「非結構性訪談」、「實地觀察」、「文件分析」等，希望透過多樣化且深入的質性資料，建置出本研究的目的；而研究對象有形式殊異三類：白米社區產業、基金會運作文化新生、小鎮文創故鄉復興，分別對比研究目標「活化社區的文化產業」、「文化復育的設計思考」、「在地文化的價值推衍」。

以設計思考投射在鄉鎮地區產業再造的生態中，這些個案皆以文化為軸，回歸人性，採擷生活四周的人、文、地、景、產為養分，流出的形式又以生活旅遊最為蓬勃。即使操作方式不同，以人為本的思考策略，促進地方特色產業的發展卻一致。為建構應用架構及建立關係模型，根據案例中的價值經營活動，進行跨領域整合到大膽歸納，最終轉化為應用架構，作為可開發執行的創業企劃案。

## 四、文化創意產業發展思維在社區營造過程中的展開

人本的設計思維，其實就在台灣的社區總體營造中參與式設計方法與精神可見。以文化創意為內容，從在地生活設計的角度來建構一個地方產業，讓老人可以再享受他們喜歡的生活方式，年輕人也可以留在自己的家鄉不需要外流，這樣的產業模式其實就是以人為本的設計思考（林榮泰，2009）。過去階段的社區營造多在乎居民有沒有社區意識，有沒有參與公共事務，若地方要能夠永續發展，則必須切入到「產業」和「生活」的經營。「文化產業」兼具文化價值和產業價值，它強調的是產品的

生活性和精神價值內涵。地方魅力不一定要既有的、傳統的，它也可以是創新的，重新賦予魅力的。

#### 4-1 設計思考運用於文化亮點之發掘

2003 年，好鄰居文教基金會[4]推動「老店大翻新」活動，即用「設計」搶救地方特色的美食與文化，這活動協助 30 年以上的傳統美食老店重新翻新，進行視覺、空間或包裝等美感經驗的設計，也幫忙產品研發或口味改良，並訴說老幹發新芽的動人故事，透過 7-11 的行銷與宣傳，讓饒富地方文化色彩的老店故事，傳遍台灣各角落。活動雖以「老」為名，卻反映最「新」的設計思維。

「連結各界資源，共同參與在地文化並協助產業發展，藉由建立鄉鎮特色，行銷鄉鎮觀光，並進一步吸引遊子回鄉服務，是台灣好基金會[5]成立的動機。」2009 年，台灣好基金會開設「台灣好，店」，提供社區或部落產業一個長期穩定的銷售平台；隨後協助受莫拉克颱風的肆虐台東嘉蘭村重建家園；2011 年與交通觀光局共同推動「東區國際光點」計畫。如此從各種角度參與在地生活，以社會企業經營概念串連與整合文化資源，不僅深耕也創造地方新價值。

設計，其實是空間、文化與社會的變革。馬丁教授認為，設計思考不是一套工具，而是一套思辨的方法，是工具背後的策略思維。更要了解背後那套知識體系，學會如何思辨問題。而設計思考者的主要工具，就是觀察、想像和佈局，這三項工具一致源於設計思考的立場。

#### 4-2 文化產業在地化之經濟效益

在台灣，透過社區總體營造政策的發展[6]，地方產業與地方獨特性及社區認同結合在一起，其經濟性乃源自文化上的獨特性與差異性，也與體驗經濟、文化觀光及消費文化的理論相契合。社造發展至今，產業是整個營造過程的切入點，產業本身帶動社區居民意識的凝聚或居民對自身的認同價值觀，所謂地方文化的形塑，才是最重要的目的。

宜蘭蘇澳的白米社區，日據時期曾是木屐加工製造生產中心，產業沒落後，居民或失業，或出走，留下的居民在十幾年前透過社區訪查，耆老訪談，意外挖出一段失落的歷史—白米木屐史，於是開始重拾過去製作木屐的技藝來發展當地的產業，以手工製作的特質受到大家的喜愛。從一無所有，環境惡劣，在一片殘破的景象中，木屐的產業生活意象文化，不但創建白米社區合作社的營收，改善社區的生活環境，也為村民找到生命意義。

#### 4-3 文化價值創新之策略發展

依據《台灣文化創意發展年報·2010》所述，文建會著眼未來文創產業的推動，是企業的創意獲利與產業救助扶植。於是，在中央聚焦整體 GDP 經濟，地方政府著力於大型觀光活動下，社區型文創產業的孕育發展，就只能仰賴具有創思的民間力量來形塑在地的文化價值了。

在南投縣竹山鎮大鞍山邊一棟黑瓦白牆的百年古厝「天空的院子」，七年前，這裡是一片斷壁殘垣。小鎮文創公司創辦人何培鈞從這棟廢棄老宅翻新成民宿，延伸到活絡一個社區，在竹山打造文創平台，採用「協力設計、在地生產、協力銷售」的方式，不僅帶動老店創新轉型，更與七所中部學校合作，讓學生在創業前可以來體會鄉鎮文化，了解在地需求，還成立青年創業的「學堂」，試圖建立一個結合青年返鄉創業與外部資源的商業模式，希望引領小鎮的創業風潮，點亮沉寂小鎮的新生命 [7]。

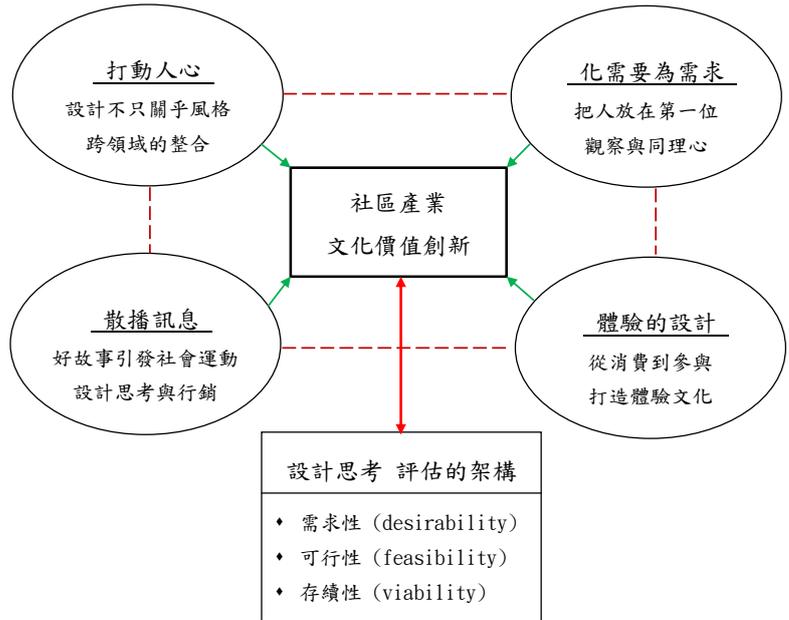


圖2 以設計思考形塑文化價值（作者自行整理）

表現無形文化價值為文化創意產業的軸心，文化價值不等同傳統價值，文化價值是有發展性的，小鎮文創以當地竹藝歷史背景出發，賦予文化新意，從產品創意、服務創意、場所創意、活動創意為表現，塑造文化環境感動顧客心靈，舉辦學堂講座讓訪客深入學習與體驗，持續發散文化價值的提升。（圖2）

## 五、結論

政府過去產業發展的邏輯，輔導、獎勵乃至租稅、投資辦法都是以製造業為基礎，關乎「軟實力」產業型態所需的政策似尚在測試摸索階段。而台灣的民間力量早已在公部門難以到達的角落，重新勾勒在地的人文風景，這些草根的力量從社區總體營造開始萌芽，也許是規模不大的微型企業、社會企業，或以基金會的形式在運作。

文化產業與生活有關，和在地的生命與歷史有關，和土地風貌及生態環境有關，落實到日常生活中，已然成為一種新的生活方式與生活價值。文化產業生態價值不是追求產值的擴大，而在於延展出多元價值的創業方程式，以設計思考探究地方文化產業發展的相容性與延續性（圖3），研究所得：

- 1.地方產業當要能善用地物產，如歷史資產、信仰節俗、鄉土雜技、傳統工藝、表演視覺藝術、特色餐飲食物等，進行地區的整合與產業互動，活化文化價值延續，才可創造新的異業結盟之商機。
- 2.社區經濟發展終究要能與文化觀光結合，藉以產生新的休閒價值，衍生新的產品和服務。
- 3.文化不是要吸引外來客而創造出來的，反倒還要以在地生活風格協助建構顧客的文化素養，運用消

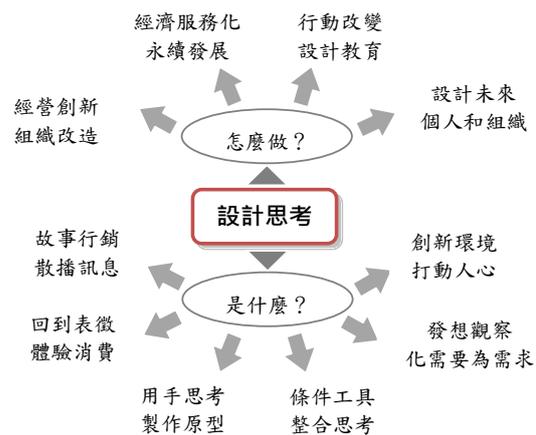


圖3 設計思考模型（作者自行整理，資料來源：《設計思考改造世界》一書）

費者間的理性跟風以及從眾行為，來促成市場需求量的驅動，才有利於塑造地方產業的品牌與形象。

4. 為產品添加文化元素，除了承載符號意義之外，更要能帶動消費者的體驗感受。

5. 地方產業更要與時俱進加速 e 化，促進價值的創新與資訊散播強化的廣度。

本研究期望藉由跨業種的整合視角，找出文化經營模式之關鍵因素及價值創新的方法，有助於地方產業順勢發展，以生活中的文化價值加以體悟，聚合更大的施展產業能量。

## 註釋

- [1] 輕型資本主義 (light capitalism) 出自 Jeremy Rifkin 在《付費體驗的時代》(The Age of Access) 指出當代資本主義的特色在於「輕」：設備租賃、勞務外包、降低庫存等，都是在減輕企業營運的重量。故事、意象、品牌、設計等能夠創造驚人市場利基的，都是不具重量的生產素材。
- [2] George Ritzery 認為全球化所帶來的，不是一個多元而開放的世界，他以「麥當勞」作為象徵，說明跨國企業或集團，把同質性極高的各種商品與服務，強力推銷給世界各地、不同文化背景的社會。在消費、文化、甚至政治制度上，整個世界變得像麥當勞一般，只有一號餐、二號餐等缺乏特色的選擇。
- [3] 1996 年宮崎清教授提出了「人心之華」的概念，來自「意匠即人心之華」的哲學觀，也就是在人內心裡的一個價值。「意匠」是英文 design 的一種日文翻譯。
- [4] 好鄰居基金會是統一超商於 1999 年成立的公益性組織。每年固定由統一超商提撥年盈餘的千分之五做為基金會的固定資金，從事改善社區生活與延續社會文化的工作。
- [5] 台灣好基金會由「台灣創投教父」柯文昌，邀請文化界友人蔣勳、殷允芃、陳啟禧及徐璐共同成立，藉社會企業的概念，整合在地人才及組織，以「建立鄉鎮文化，讓更多人體會到台灣的美好」為使命。
- [6] 民國 83 年文建會啟動社區總體營造政策以後，「社區產業」遂成為地方經濟發展的工作項目之一。社區產業可能是原生的，也可能是創造的，但一定是源自社區資源，它也可以是一種環境氣氛的感受。
- [7] 許以頻 (2012)。文創學堂 復興南投小鎮。天下雜誌，512 期。

## 參考文獻

1. 劉大和 (2004)。文化創意產業的社會經濟意義。文建會網路學院 case 智庫 2 文化創意產業，57-62。台北：行政院文化建設委員會。
2. 劉維公 (2004)。文化與經濟的結合——當代文化經濟研究觀點之介紹。文建會網路學院 case 智庫 2 文化創意產業，52-55。台北：行政院文化建設委員會。
3. 羅傑·馬丁 (Roger Martin) (2011)。設計思考就是這麼回事！(The Design of Business: Why Design Thinking Is The Next Competitive Advantage) (李仰淳、林麗冠譯)。台北：天下遠見。
4. Jean-Pierre Warnier (2003)。文化全球化 La mondialisation de la culture (吳錫德譯)。台北：麥田。
5. Tim Brown (2010)。設計思考改造世界 (Change by design: How Design Thinking Transforms Organization and Inspires Innovation) (吳莉君譯)。台北市：聯經。
6. 黃光男 (2011)。詠物成金—文化創意產業析論。台北：典藏藝術，38。
7. 馮久玲 (2002)。文化是好生意。台北：臉譜。
8. 楊燕枝、吳思華 (2005)。文化創意產業的價值創造形塑之初探。行銷評論，2005 年秋季第 2 卷，第 3 期，313-338。台北：華泰文化。
9. 蔣玉嬋 (2006)。地方文化產業與社區學習。社區發展季刊，第 115 期，335-346。
10. 王俐容 (2005)。文化政策中的經濟論述：從菁英文化到文化經濟？。文化研究，創刊號，169-195。
11. 吳翰中 (2008)。7-11 文化觀察 好鄰居篇：7-11 的文化養份來源。(http://www.aestheticeconomy.com/blog/?p=204)
12. 美國馬里蘭大學教授 George Ritzer 在 2006 年來訪，以「反思全球化：全球在地化」發表專題演講，提出全球化浪潮下的其他發展可能。(http://www.lihpao.com/?action-viewnews-itemid-91803)。