

台灣寶物再發現—— 活用地方資源再建市鎮與國家

楊勝欽

修平技術學院國際企業經營系助理教授

摘要

台灣的經濟發展向以中小企業為主軸，但面臨全球化愈趨明顯下，全球逐漸走向競爭激烈的微利時代，面對產業較高度競爭、社會較高失業率及較低經濟成長率挑戰下，地方面臨產業外移、青壯就業人口外流等問題，加上傳統技藝傳承不易、產品創新能力及品牌形象概念不足，在地文化特色逐漸流失，地方產業發展難以為繼，城鄉差距也因此擴大。如何活化地方資源再建市鎮，促進地方特色產業順利轉型，與全球接軌，已成為台灣新經濟力量再生與國家競爭力極為關鍵的因素。

全球化與在地化是現今產業發展趨勢，經濟部中小企業處自1989年起著手推動「台灣地方特色產業輔導工作」，並致力於發展具地方特色的傳統產業，及塑造在地風格的社區產業，以提升小企業的經營能力，活化地方產業發展；將台灣在地深具特色的產品行銷到全世界，可成為與外國接軌的窗口之一。

論者將嘗試藉由日本與台灣現況研究，輔以「創意產業」、「NPO」理念、及目前台灣所面臨的問題，來探討「活用地方資源再建市鎮」在創造附加價值、促進經濟成長、創造就業機會、充實財政收入、平衡區域發展、帶動企業家精神、健全分工網絡等方面，對台灣經濟體系的影響。

關鍵字：活用地方資源、創意產業、NPO、OTOP、藍海策略

壹、前言

記得當我們到國外旅行時，除了該國天然風景外，地方特色產業，生活習慣及民族風情也是我們想接觸的事，總稱「國之魅力」。現今，台灣之魅力缺乏的原因，在於一味地追求國際化而把傳統的「台灣味」遺失了，現在台灣走到哪兒感覺都一樣，欠缺一點台灣本身應有的「台灣地方風情」。

今台灣有 2 千 3 百萬人口，一半以上生活在大都市（台北、新竹、台中、台南、高雄），今後高齡化、少子化社會的來臨，如何將約一半人口居住的地方都市再活性化。在全球化愈趨明顯下，全球逐漸走向競爭激烈的微利時代，面對產業較高度競爭、社會較高失業率及較低經濟成長率挑戰下，地方都市再活性化已成為維繫產業與國家競爭力極為關鍵的因素。

本研究以「活用地方資源再建市鎮」為議題，希望喚起大家對「活用地方資源再建市鎮」進而再建國家，「從小（地方）而大（國家）」，提昇台灣世界競爭力之重要性。

貳、現況

地方產業會影響再建市鎮，也牽動人口遷徙，地方產業銷售方式係以整合式的產品與服務呈現，內容包括整體產品經驗、整體消費經驗及相關文化意涵，強調在地消費，屬於區域性、小眾的消費方式，惟地方產業類別眾多且地方狀況不一，對產業發展目標不易掌握，當前所盛行的「活用地方資源產業」依然無法感受真實的在地風貌，失去原本預期產生的草根活力與動力，且部分地方商品品牌因類似商品同質性太高，缺乏解決模仿及群集大量製造之策略，無法有效建立具地方文化特色之商品品牌形象，致未能有效達成「限地生產」、「在地消費」之商品特性。

現今台灣可分為，台北及台北以外 2 個地域。因為除了台北集合政治、

經濟、文化、資訊等首都機能外，其他地方因為無特色、無個性，走到哪裡都一樣的原因。地方的歷史及文化特色等地方資源，沒有好好應用、活用是造成地方資源浪費的主要因素。

另外當地居民對自己的地方事務的自主意識和參與興趣，一向都比較偏低，普遍缺乏活用地方資源再建市鎮的自覺與能力，又因就業、就學人口大量外移，造成人口減少、老化，地方動員缺乏青壯人口，組織人力與企劃較困難，傳統產業與地方活力逐漸衰退，地方的文化特質或歷史遺產不斷消失，人際關係逐漸疏離，缺乏對地方的認同。造成台灣不容易發展出地方特色的產業。

行政院財經小組於 2001 年核定之「國內旅遊發展方案」中，特將「輔導建設每一鄉鎮一處農漁牧休閒渡假區」及「每一鄉鎮整建一處具有人文或生態特色的主題館」列為重點工作項目。以結合地方力量活用地方資源再建市鎮之原則，將具地方特色的各項資源結合並動員，加速創造在地就業機會，活絡地方經濟。

另一方面，經濟部效法日本「1 村 1 品」(One Town One Product) 的地方特產行銷做法，架設地方產業特色網 (OTOP) 來讓民眾了解台灣各處的精緻文化，以及當地特色產業。在輔導一些地方型產業部份，中小企業處目前正致力推動一鄉鎮一特產計畫，至今已經輔導 111 處地方特色產業，並進行垂直與水平的整合或串聯全國 319 鄉鎮的地方特色產業。319 鄉鎮，具有 319 種不同風情的地方特色，並展開了 319 種的排列組合，從自由混搭 319 種風情起，以最貼近日常生活的節奏，喚起人們對台灣一鄉鎮一特色產品 OTOP 的認同與嚮往。帶動了地方特色產業的發展，也掀起鄉村青年返鄉創業的熱潮。

經濟部自 1989 年推動地方特色產業輔導計畫以來，持續帶動台灣地方特色產業的發展，耳熟能詳的苗栗木雕、彰化花卉、花蓮石藝、南投的竹子、以及東港黑鮪魚觀光產業等都是經濟部的輔導成果，成功的讓在地人展現出最道地、最具代表性的地方特色產品。

經濟部亦積極協助地方中小企業推動產學合作，以及促成地方特色產業與大學育成中心策略聯盟，希望藉由育成中心資源整合能力，提供中小企業創業、地方特色產業轉型與升級的輔導及諮詢服務。同時規劃從 2006 年起的 3 年內，新增 15 處地方特色產業；增加地方產值 10 億元新台幣，並提供 5 千多個就業機會。

不過，OTOP 的立意雖美，卻有地方工作者表示，當他們在努力協助居民行銷在地生產時，卻又發現其他縣市也在大力推廣當地的相關產品，最讓他們擔心的是，一旦地方特色的界線被模糊，消費者在眾多類似的產品或服務當中，將無法清楚分辨各地區的特點；所謂的知識、品味、場所等各項可以附加產品價值的元素，在地方「特色」產業中，幾乎可說是毫無分際地被混雜在一起。以上因為地方政府沒有一套完整的長期計畫及地方產業的一昧地模仿，實為台灣目前「活用地方資源再建市鎮」的現況。

參、他山之石

了解台灣目前「活用地方資源再建市鎮」現況後，接下來論者嘗試觀察「活用地方資源」方面先進國日本的現狀，希望對未來台灣此領域的發展有所助益。

在 2006 年由日本經濟產業省 (METI) 所提出的《新經濟成長戰略》¹ 為日本針對未來 10 年產業發展所制訂之國際與區域發展策略。該案在活化地方產業以平衡城鄉發展、提高生產力以解決人口結構老化所造成之勞動力不足以及強化創新以維繫日本在亞洲產業分工的領導位階等相關政策思維上，頗值得為台灣今後制訂中長期產業政策上之借鏡。

新經濟成長戰略在區域產業策略上則強調地方中小企業的活化，其主要思維來自於結構改革中所發現地方中小企業是造成經濟狀況與成長力恢

¹ 參閱日本經濟產業省網頁(<http://www.meti.go.jp/press/20060609004/20060609004.html>)。

復緩慢的主要因素，因此在活用地方資源、提升地方經濟、降低公共服務業成本與提升品質上，日本中央與地方政府希望透過一貫性、重點式的政策與資源支援，務必要將這些機制有效運用到國內經濟中生產力及創新模式發展較慢的部門。有必要提高各地方的創新力量和刺激區域產業的改革，以便為各地區各個不同領域的勞工提供高品質就業機會。可替日本創造分屬各種不同價值觀的需求，進而創造高品質的就業機會，提振鄉村地區的經濟發展，且這類需求的擴張將可填補人口減少的缺口，從而有助於日本經濟的成長。

事實上日本及台灣在產業轉型與新興產業目標群設定，如資通訊應用、節能相關產品以及智慧型機電產品上具有高度的相關性；此外台灣的產業發展套案在開創產業新局部分也強調活化地方中小企業，促進產業均衡發展的重要性。然而在扶持地方中小企業上的具體策略上，台灣著重於針對地方現有特色產業在資金、共同技術開發、行銷以及產業聚落形成上進行輔導，而在強化地方產學研合作創新以塑造地方新特色上的相關推動工作上則仍須在整體中長期發展政策中進一步規劃。日本所提出的《新經濟成長戰略》，其中針對不同產業與地區的創新活動與產學研合作機制，將值得台灣未來進一步觀摩與學習。

肆、研究設計

有關「活用地方資源再建市鎮」之解決策，論者提出「創意產業」及「NPO」兩種方式，來進行研究此論題。內容如下：

一、創意產業

「創意產業」於1997年發展自英國。產業定義為「那些源自個人創意、技能和才幹的活動，通過知識產權的生成與利用，而有潛力創造財富和就業機會。」

以發展最爲成熟的英國爲例，政府以跨部門的「創意工業專責小組」結合產官學的力量提供進入創意產業，中央資源整合支援地方，讓地方可充分發揮自有特色去經營。透過多項資源的協助與解決方案，使當地創意業者在面臨問題時都能妥善的找到答案，獲得支援。

在台灣，創意產業在經濟部工業局所推動的「創意生活產業」源自於文化創意產業的一環，以創意、生活與傳統產業爲主要訴求。強調的是創意的導入、體驗的感受和學習的樂趣。再者，創意生活產業的推動將使原本單純的商業行爲變成有趣及多元化且具故事性，使創意的表現可以從產品、場所、活動、服務等四大面像中展現出來。讓顧客消費的不再是實實在在的商品，而是一種感覺，一種情緒上、體力上、智力上甚至精神上的體驗。瞭解他們、挖掘他們去進行組合排列，往往新的創意就由此而出。

例如以廟宇文化等，都是可以再進行深入發展並導入創意賦予新意的。廟宇文化：台灣的廟宇，自先民渡海來台之後，一直是具有地方性與社區主義的鄉土中心，而廟宇的每一座神像、扁額、石柱、壁飾、飛簷、石獅……，所有一切的典故和歷史，都可自成一格獨特的故事。而廟宇文化祭祀活動，也是台灣典型傳統民俗文化活動，在引入創意與活動化之後，更可以提升活動的價值與象徵，如一年一度大甲媽祖遶境，台南鹽水蜂炮活動等。

又例如一杯紅茶，加個創意，他就變成了泡沫紅茶，再多加個創意，又變成珍珠奶茶，而後更多創意的加入，使珍珠奶茶做出更多的變化，甚至遠征國外，創造出台灣紅茶文化的輸出，誰能想到原本的一杯紅茶變成價值無限的產品²。

不過，所有的創意都要隨著在地而進行改變，順應當地的情勢、人民素質，否則再大、再好的創意也無法產生出商機的火花。

² 類似例子亦可見於迴紋針發明歷史中 (<http://news.8787.com.tw/modules.php?name=News&file=print&sid=286>) (2007/12/5)。

二、NPO（非營利組織）

論者認為「活用地方資源再建市鎮」的主體為地方自治體，當地居民及當地 NPO 三大部份，其中 NPO 部份指的為，藉由 NPO 組織來配合地方政府及當地居民從活用地方資源再建市鎮「計劃⇒實施⇒修正⇒再實施」階段，來達成目標。

NPO 的優點：

1. 由於從計劃階段及開始參與，故將來活動成果的維持較易。
2. 由於參加人員皆為當地居民，大家目標一致，貢獻所長、無私付出，對活動能保持高度關心並能將成果長期維持。
3. 由於參加 NPO 人員並非以營利為主，無需支付薪資，使活動成本降低。

NPO 的缺點：

1. 台灣的 NPO 環境，距離先進國（美國、英國、西班牙）還有一大段距離。
2. 台灣的 NPO 以宗教團體為大宗，今後如何喚起多樣化 NPO。例如：事業型 NPO 或社會型 NPO，將是未來重要課題。

1980 年代以來，廠商奉為圭臬的麥克·波特（Michael Porter）競爭策略，是以競爭為中心的策略。而產業界一般競爭策略包括低成本、差異化或專注經營於某一特殊市場區隔，透過低成本或差異化，提高公司績效，在產業架構不能改變之前提下，是一種零和遊戲。近來由歐洲管理學院教授金偉燦（W. Chan Kim）與芮妮莫伯尼（Renee Mauborgne）提出之「藍海策略」³，有別於麥克·波特之競爭策略⁴，他們一致認為產業之框架可以改變，以創新為中心，可有效擴大需求，使產業框框變大，產生新領域，

³ 參閱金偉燦、莫伯尼（2005）。

⁴ 參閱麥克波特（2007）。

新領域可能沒有競爭者存在或競爭者寡，因而獲利豐厚，企業便得以兼顧成長與獲利。以經濟學觀點來說，「藍海策略」創造最大的消費者剩餘（顧客的效益），同時產生比較大的生產者剩餘（獲利）。藍海策略強調價值的重塑和創新，此與創意產業及NPO追求「累積、傳遞、運用、蘊育及創新」之基本理念相同。

伍、問題與建議

本節將以目前台灣在「活用地方資源再建市鎮」所面臨的問題及論者個人的想法為主，進而為台灣的未來發展，提供一個思考空間。

一、問題檢討

1. 地方政府相關經費補助之系統性整合機制仍不夠健全，致使資源過於集中於提案能力較強之地方政府，而出現資源配置不均，而產生負面效果，且對發展弱勢之地方的輔導或提升提案能力亦仍有待加強。例如都會型都市（台中市）會比地方型都市（雲林縣）提案能力強。
2. 活用地方資源提案機制尚未完全落實，地方之自主性活力仍待積極提升，部分縣市政府尚未能針對再建市鎮相關資源及議題加以整合，至再建市鎮工作之推動，仍無法達到深耕之效益。目前地方都太依賴中央資源，而忽略地方既有的珍貴資源，以致無法依地方特色。
3. 活用地方資源再建市鎮承辦人員異動率高，致承接人員對於本計畫之核心價值、理念與目標猶未清楚瞭解，或對於引導社造參與的步驟、流程與技巧或相關知識仍顯不足，影響業務推動的品質與效益。例如目前活用地方資源再建市鎮並無明確專門負責單位，通常屬於支援性質。故承辦人員異動率高。
4. 部分地方於輔導期程結束後未能持續推動，致活用地方資源再建市

鎮能量未能充分發揮，失去永續發展之精神。目前活用地方資源重建市鎮通常用於專案活動性質，專案告一段落即結束。故失去永續發展之精神，實屬遺憾。例如明年將停辦的宜蘭童玩節。

5. 志工人才培訓及招募稍嫌薄弱，在地域觀念較重的社會裡，若透過草根人才的培育來帶動地方團結的力量，更易結合地方凝聚力以推動各面向發展。地方關懷據點主要的使用者為地方本身的居民，將來希望擴大使用者的範圍，加強宣導以使鄰近居民也可以來共同參與、充實生活。

二、建議事項

1. 活用地方資源重建市鎮有系統地整理知識物件，於台灣活用地方資源重建市鎮等網路共享平台增設經驗傳承專欄，提供成功案例之知識物件下載，以利成功經驗擴散，或將有關活用地方資源重建市鎮培訓講習之課程教材分類系統化呈現，擴展知識分享效益。地方間規劃協力機制，協助無推動活用地方資源重建市鎮經驗之地方啟動自主能力，俾地方均衡發展。
2. 有關政府各部門活用地方資源重建市鎮整合問題，建議協調縣市活用地方資源重建市鎮推動委員會，檢討推動跨局室地方計畫整合工作功能，協助地方實務行政支援與困難問題，以利資源分工與功能整合，擴大活用地方資源重建市鎮效果。政府各單位應，不各自為政，破除本位主義，為整合政府各部門的資源及力量，來投入活用地方資源重建市鎮工作，各單位之間應有密切溝通與聯繫，共同為推動活用地方資源重建市鎮而努力。
3. 各縣市政府在活用地方資源重建市鎮推動上，已累積或發展出一些成功的案例經驗，或地方發展的問題解決方案，對此除辦理觀摩參訪或發行刊物達成交流學習目的之外，亦應加強對這些活用地方資源重建市鎮實務經驗與知識的系統化整理、分享與保存，讓這些足

供參考、推介的經驗可以不因人員異動或業務調整而繼續保留。

4. 為達成持續追蹤輔導成效，誘導地方進行中長期發展評估；另應搭配建置成效追蹤機制，定期檢視曾受輔導地方後續維護及議題之發展，進而重點補助，促使地方永續經營。並設立地方政府正式的活用地方資源再建市鎮專責單位。
5. 地方發展工作人力及人才資源不足部分，除持續強化地方理念宣導、人才培育訓練外，建議透過地方內專業退休人力（如教師、公務員、社造工作者等），參與地方環境改造與提案工作，鼓勵參與地方服務，利用各項研習激發潛能並按興趣與專長，協助活用地方資源再建市鎮。目前地方人口呈現老化現象，青壯人力不足，而退休的軍公教人員，則是具很大潛力的人力資源，他們有豐富的知識和職業方面的歷練，如果能夠加以整合，使他們再次為活用地方資源再建市鎮工作貢獻心力，必定能夠加速活用地方資源再建市鎮推動的腳步。
6. 強化地方經濟發展，活化地方居民經濟來源，其基本生活經濟來源必定要能先確保，帶動人才回流，創造新興產業，積極回應當前台灣所面臨之產業空洞化及結構性失業問題，針對推動主題強化執行策略與作法，於計畫規劃與執行時，加強跨部會溝通協調，並檢討相關產業計畫之整合效果，發揮地方文化特色及社區產業「限地生產」、「在地消費」之產品特性，引導新的、在地的、差異化的操作方式產生，並強化各層級政府行政活用地方資源再建市鎮輔導機制，進行地方議題蒐集、分析評估、計畫追蹤與觀察等智庫工作。
7. 針對地方地理環境特色及人口結構，研訂未來地方發展願景、方針及優先重點提案，逐年發展，以引導地方永續發展，建立活用地方資源再建市鎮。受了目前功利主義的影響，地方居民對公共事務表現得相當冷漠，不復有早期守望相助、敦親睦鄰的精神，應推動社區菁英、居民熱誠、積極參與社區公共事務，凝聚共識，以地方人

解決地方事，促進地方發展。

以上建議加上依據各地方產業特色與需求，規劃建構特色產業研發園區，例如包括新竹奈米應用研發中心，提供共通基礎研發環境；南台灣創新園區，加速推動南台灣傳統製造產業轉型；中部精密機械創新研發社群，協助機械業切入新興科技產業的需求等。「活用地方資源再建市鎮」在講求多元化的世界潮流中，必須針對各地方產業特色、個性、問題來進行規劃實施，並非短期間問題解決，長期間徹底解決基本地方問題，「由地方而國家」，避免台灣在國際間被邊緣化，更可增加台灣在世界的競爭力。

陸、結論

綜合以上各節來看，與高科技廠資金高、人力需求少相比，活用地方資源再建市鎮、創意產業及 NPO 所需投入的人力數量多、資金少。對於有效解決失業人口、提高產品價值和塑造地方特色有非常助益之處。藉由地方產業經濟發展穩固，將能創造就業機會、充裕地方財源，因此，地方產業的發展攸關地方經濟基礎的奠定與人文風格的形成，同時與社會結構的健全發展息息相關，以促進產業均衡發展為目標，帶動國家整體的經濟發展。

尊重地方的自主權，地方資源特色，加上自由的創意發揮，居民對地方活動的積極參與，對於再建市鎮事務應凝聚共識目標明確，透過多元學習機制及資訊公開化，以「由下而上」的決策及執行模式，解決地方問題，以建立活用地方資源再建市鎮永續發展的願景。

最後「ONLY ONE」「世界に一つだけの花」才是追求「活用地方資源再建市鎮與國家」的原點。前日本首相小泉先生：「民間可以做的事交給民間 地方可以做的事交給地方」。居民對地方活動的積極參與度，決定「活用地方資源再建市鎮與國家」成功關鍵。「活用地方資源的藍海策略」至今還是個未知的領域，期待未來有更進一步此領域的研究發表。

參考文獻

- 《OTOP地方特色網》。2007。〈地方發展特色產業、經濟新活力〉。11月29日
(http://otop.moeasmea.gov.tw/v4/details.php?cid=8&id=0_otopadmin_20071129100547) (2007/11/30)。
- 中華民國經濟部中小企業處(編)。2006。《2006 中小企業白皮書》。台北：中華民國經濟部中小企業處。
- 日本經濟產業省。2007。〈重点的に取り組んでいる課題〉(http://www.meti.go.jp/main/current_issues.html) (2007/10/20)。
- 日本經濟產業省。2006。《新經濟成長戰略》。東京：日本經濟產業省
(<http://www.meti.go.jp/press/20060609004/20060609004.html>) (2007/9/10)。
- 台灣經濟部。2007。〈2015年經濟發展願景第一階段三年衝刺計畫(2007-2009年)〉。
1月24日(<http://www.ey.gov.tw/ct.asp?xItem=26348&ctNode=448&mp=1>) (2007/10/7)
- 折橋 靖介。2007。《経営学の再生—社会環境問題への挑戦》。東京：白桃書房。
- 金偉燦、莫伯尼(黃秀媛譯)。2005。《藍海策略—開創無人競爭的全新市場》(*Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*)。台北：天下文化。
- 麥克波特(周旭華譯)。2007。《競爭策略—產業環境及競爭者分析》(*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*)。台北：天下文化。
- 經濟部貿易調查委員會。2006a。〈經濟部業務報告摘要〉《貿易救濟動態通訊月刊》
75期(<http://www.moeaitc.gov.tw/moeaitc/home/epaper/newepaper1.sp?epaperid=86&subjectid=541&itemid=1014>) (2007/10/7)。
- 經濟部貿易調查委員會。2006b。〈創意產業，讓明日產值起飛〉《貿易救濟動態通訊
月刊》77期(<http://www.moeaitc.gov.tw/moeaitc/home/epaper/ewepaper1.asp?epaperid=88&subjectid=551&itemid=1034>) (2007/10/7)。
- 《農業易遊網》。2007。〈三義木雕博物館週一不打烊〉。11月26日
(http://ezfun.coa.gov.tw/view.php?theme=news&id=K_chc1105_20071124163219&city=K&class=C10) (2007/11/28)。

Rediscovery of Taiwanese Treasure: Local Resources Revitalization

Sheng-Ching Yang

Assistant Professor, Department of International Business Management

Hsiuping Institute of Technology, Taichung, Taiwan

Abstract

Glocalization is the trend for contemporary industrial development in Taiwan. Since 1989, the Ministry of Economy has promoted the “Taiwan local cultural development guide” project, to build-up significant localized traditional industry, and to form localized community economy. It is hoped that Taiwanese localized products could be bought overseas and become an important nexus for overseas market.

The paper discusses the contemporary local industry development in Taiwan and examines how rediscovering/revitalizing local resources can contribute to Taiwanese community economic development. Discussions of the ‘NPO’ idea and Taiwan’s creative industry development are supplementary explanations.

Keywords: inflection of local resources, idea industry, NPO (non profit organization), OTOP (one article of one village), blue ocean strategy