

目錄

壹、前言.....	01
貳、摘要.....	02
參、城市觀光的廣度與深度.....	03
一、淺談長尾理論.....	03
二、西屯的長尾.....	04
三、台灣成功的長尾類型.....	05
肆、走向新加坡超越西雅圖.....	06
一、西雅圖的工商發展與生活品質.....	07
二、新加坡的廉能與效率.....	10
三、韓國清溪川.....	12
伍、消費文化與步行交通.....	14
一、淺談消費文化.....	14
二、消費文化的城市觀點.....	14
三、城市中心鼓勵步行交通.....	15
陸、文化生成、重新詮釋和延續.....	16
一、淺談文化特性.....	16
二、文化生成的步驟.....	17
三、文化延續與藍海.....	18
四、新加坡的文化再造.....	19
柒、公部門的跨領域合作.....	20
一、營造共同利益的賽局理論.....	20
二、非營利組織的功能.....	20
三、跨領域合作的藍海.....	21
捌、結論.....	22

前言

天下遠見文化出版公司於 2006 年 12 月 15 日出版「發現台灣藍海—精選 8 個開創新藍海的成功故事」，其中唯一入選的公部門就是台中市政府。

台中市為台灣第三大城市，但在資源有限及政府北商、南工、中農政策下，台中市長期飽受忽視，加上中部民風醇厚不善與爭，城市特色非常模糊，且位於山海匯集點，流動犯罪人口比例極高，平白蒙受治安不佳惡名。

直至近幾年台中市民才嗅出一股振奮的氣息，首先打敗排名前一百多順位的城市，拿下古根漢設立權，接著短短兩年中部科學園區，吸進的人潮錢潮就大幅超越竹科與南科，除此水湳開發案的潛力讓亞洲首富李嘉誠的兒子李澤楷前來造訪並驚訝台中市的進步、有四位「建築界的諾貝爾獎」普立茲克獎得主投標台中大都會歌劇院、世界三大男高音之一的帕華洛帝選台中市為告別演唱會亞洲終站。凡此總總突破以往的經營方式，數年之間台中市一躍而上國際舞台、城市品牌面貌彰顯，已是國內外投資注目的標的。

感謝台中市政府及西屯區公所，提供一個意見交流的平台，以大海不棄百川的胸懷來廣納四方意見，契合當代公部門有關公共事務推展納入公民意見，有利籌劃周全凝聚全民共識的趨勢。但城市與區域競爭所牽涉範圍極為廣泛，限於本身專業知識、實務經驗窘迫，其中必定有疏漏不周全處，為避免擴大錯誤流於不切實際，僅擷取所見所聞及可找到事例來闡述，以一個普通市民的觀點與感受提供自身淺見略盡心力。

貳、摘要

一、研究依據：

本文希望尋找「藍海策略」強調的價值的重塑和創新，並參考胡志強市長提出「文化、經濟、國際城」的改革願景，配合當代主流文化、學說與城市間比較為內容，並以「藍海策略」的四項行動架構來做為此一個專題研究的分析與檢驗的依據。

二、研究方法：

在全球化及後現代主義思維下的城市其態樣多元多變，受限於變項的代表性不易界定及缺乏取得樣本數的資源因素下不以實證分析。本研究採用理論分析、個案之分析比較、文獻的相關性分析比較。研究內容如下：

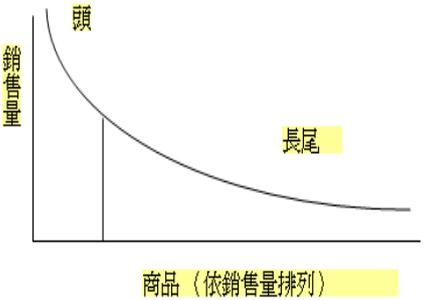
- 1、消費文化的衝擊：結合後現代主義的打破主體性，和大眾文化的流行元素，一種新的消費觀正巧妙改變人們的思維，以前用戰爭武力來改變他人的文化，現在則是用商業手法，一種刻意又不刻意，深入生活，抵抗又無從抵抗的新資本主義。
- 2、賽局理論：約翰奈許的原創理論推翻了現代經濟學之父亞當史密斯一百五十年來牢不可破的經濟理論，其「我的計算必須考慮你的計算，而你的計算也考慮了我的計算」，當一場賽局的獎賞，要靠其他參賽者的配合才能獲得，就比較會採行合作雙贏的策略。依此嘗試討論公部門與私部門、公部門與公部門如何共創雙贏及有那些可採行合作方式。
- 3、長尾理論：企業界向來奉 80/20 法則為鐵律，認為 80%的業績來自 20%的產品，企業看重的是少數暢銷商品，而多數商品則被認為不具銷售力。2004 年 10 月，《連線》雜誌主編 Chris Anderson 在一篇文章中指出，網際網路的崛起已打破這項鐵律，99% 的產品都有機會銷售不僅如此，長尾市場的規模還大得驚人，把冷門商品的市場規模加總，甚至可與暢銷商品抗衡。依此推論就台中市現有及未來架構來行銷與宣傳已經具備有強大的體質，但若試著找出台中市的長尾商品配合無遠弗界網際網路及現代行銷手法，其實質效果是兩倍的。本文擬以吸引觀光客為主軸試著找出西屯區的長尾商品。
- 4、成功典範的移植：
感動的角落與文化的饗宴：擷取世界及台灣各地感動人心的角落與文化，輔以圖片並套入「藍海策略」的四項行動架構進行分析，及試著轉換成可為西屯區運用的模式。
- 5、借由城市間比較，尋找台中市現有較為不足之處。

叁：城市觀光的廣度與深度

一、淺談長尾理論

2006 年長尾理論引進台灣，這股沒有地域的限制，市場無邊無際，網路科技創新，改變了生產者的面貌以及消費者的行為，打破 80/20 法則的新經濟學，引起台灣社會廣大迴響！但讀者的共同疑惑是：「台灣有沒有機會及能力發展長尾」？其實，長尾效應早在台灣發酵！天下文化與經濟日報合作出版本書「長尾理論－台灣版」，深入採訪台灣 14 個具代表性的知名企業完整呈現台灣商業界的長尾面貌，長尾現象不再只是理論，長尾效應已經發酵了。

過去企業大多專注在曲線前頭少數的主流商品，但是網路神奇的拉長了曲線的長度，利基商品愈多，企業創造利潤的尾巴就愈長 2004 年 10 月，美國《連線》(Wired)雜誌總編輯克里斯·安德森(Chris Anderson)，根據多年採訪觀察，提出長尾理論。

長尾曲線圖	暢銷、冷門的比例	長尾需要的量
	<p>「短頭、中腰、長尾」，只要 80% 的長尾，占營收的 30% 以上，明顯超越 80/20 法則，就可以稱為「長尾曲線」</p>	<p>多長才算是長尾？要凸顯長尾，可能需要上萬個品項才醒目，不過一般而言，只要品項破百就能呈現長尾。</p>
<p>西屯區的 A、B、C</p> <p>1、A（頭）：新市政中心、水滴開發案、中科、七期、歌劇院等。</p> <p>2、B（腰）：古蹟、逢甲夜市、筏子溪遊憩區、精明一街、東海大學等。</p> <p>3、C（長尾）：城市細節，包括軟、硬體。</p> <p>如果經營得很好，例如好好扮演新品味塑造者的角色，就會把一些 C（尾巴）做成 B（腰身），甚至麻雀變鳳凰，成為 A（頭）。</p>		

二、西屯的長尾

長尾理論與藍海策略約同時引進台灣，同樣引起研究風潮，本文擬試著將藍海策略（強調價值重塑和創新）、長尾理論（形成長尾的三股力量：生產大眾化、配銷大眾化、連結供給與需求）與西屯拓展觀光合一探討，如下表：

形成長尾的三股力量	長尾策略	長尾與西屯觀光藍海
1 生產大眾化 （拉長尾巴） （產品延伸）	代表著新的生產者加入，提供更多可選擇的商品。	要凸顯長尾，可能需要上萬個品項才醒目，不過一般而言，只要品項破百就能呈現長尾。 以藍海策略強調價值重塑和創新，找出或創造西屯區 100 項特點，如更精緻的小公園、街角、街景，規劃更便利的行人交通、美食，治安，更乾淨的市容、更優質的服務內容、文化活動等。
2 連結供給與需求 （利用網路媒介以頭和身體的基礎拉出長長的尾巴）	透過架設整合的平台，降低行銷成本，幫消費者找到他要的商品，激發潛在的需求	架設整合的平台，提供精美圖片、詳細說明、套裝規劃，路線圖，甚至折價卷等
3 配銷大眾化 （尾巴變粗） （顧客滲透）	創造出新的市場，讓消費者更容易接觸到利基商品，指針對長尾市場的客層，用「交叉銷售」提供推薦，希望促成他們買得更多	利用網路將特點做單項、組合、交叉、系列化行銷。
<p>一、英文版或中文版的長尾公司案例都是「有頭、有腰、有尾」、ABC 三類產品都經營的公司，也就是所謂「君子務本，本立而道生」。</p> <p>二、長尾市場是「廣度」而非「深度」；而藍海策略的價值重塑，偏向「深度」探討。如何找出 C（尾巴）並做成 B（腰身），甚至麻雀變鳳凰，成為 A（頭），則需「廣度」與「深度」的互相配合。</p>		

三、台灣成功的長尾類型與範例

長尾理論引進台灣因時間尚短，理論基礎也是從私部門大型通路商開始，但網路科技所開創這個沒有地域限制、無邊無際的市場。畢竟是當代的潮流趨勢，目前雖沒有屬於行政公部門範例可引用，但長尾現象有增加效益減少風險的優點，公部門在資源有限、競爭劇烈的地球村中，如何長出這條長長尾巴，或許已是不久將來需實際面對的課題，茲舉出在台灣數種不同成功類型的長尾範例如下：

分類	範例	經營內容
第一類： 虛實整合，延伸服務	統一、全家以及萊爾富三家超商最為典型	統一超商在 2006 年 8 月架設了第一台多媒體資訊站 ibon，並在台北市六百家門市打造無線上網的數位超商，結合原有的代收、預購等長尾平台，串連起一個虛實整合、環環相扣的服務網，既鞏固原有實體通路的優勢，更延伸出可觀的價值及源源不絕的長尾商機。
第二類： 創造新的供給，引出潛在的需求	KKBOX、台灣 Yahoo！奇摩、統一速達及中華電信可以代表。	統一速達的「黑貓宅急便」配送車，率先自日本引進的宅配事業，在台灣市場超乎預期的快速拓展出；2001 年，統一速達打出第二品牌，以「黑貓探險隊」啟動一條創新的長尾——運用配送司機上山下海送貨的工作型態，四處發掘具特色的地方農特產，推動產地直銷，不僅幫農民降低層層轉銷費用，消費者可以吃到更新鮮的蔬果，更開拓出自己的利基市場。
第三類： 傾聽顧客的問題，化為長尾商機	104 人力銀行、摩根富林明及國泰金控	104 人力銀行是台灣第一個串連就業市場供需兩端的人力仲介網，創辦人兼董事長楊基寬在失業兩年期間深感找工作的艱辛，下定決心開辦一個人性化求職及就業的管道。他首創免費方式，在千萬個求職者及徵人不易的中小企業之間，建立起一個資訊平台。因應近年來的失業潮，104 推出教育資訊網，提供失業者教育資訊，繼而又推出家教網、獵才顧問及人力派遣等服務，全力提供職場解決方案的策略。致力要「再長十條尾巴」的 104，雖然每天忙著接客戶的電話，但他們堅信，「接到一籬筐的新問題，全都是潛在的長尾機會！」
第四類： 扮演資訊篩選平台，形塑新品味	博客來及故宮的嘗試，是一種新的體驗	故宮長尾巴的故事是。為了讓鎖在「冷」宮裡的國寶，成為一般人隨時可觸及的精品，故宮啟動了網路通路，原來塵封在故宮庫房內的文物，可以透過數位典藏方式成為你我的收藏，2006 年開張的「故宮線上精品」，成為故宮六十五萬件收藏文物展開長尾行銷的新路徑，「Old is New」計畫則是鼓勵年輕設計師結合故宮文物元素，開發具當代美感的新商品，讓舊故宮鮮活起來。
第五類： 延伸品牌價值，創造需求。	本身不是典型網路的長尾企業，卻大膽嘗試用長尾的精神，創造多品牌策略，擴大消費需求。如王品集團。	多數企業追求長尾，是從產品著手，王品集團董事長戴勝益堅持，王品的長尾是「品牌」。王品、西堤、原燒、陶板屋、聚……，旗下有七個餐飲品牌，戴勝益已經宣示願景，2008 年集團分店數要突破一百家。對王品來說，每一品牌都代表不同的客層，多品牌策略撒下的天羅地網，讓品牌的長尾愈來愈長。王品同時也善用網路科技為每個品牌架設專屬網站，經營網路會員，拉長顧客的長尾。

肆、走向新加坡、超越西雅圖

天下遠見文化出版公司於 2006 年 12 月 15 日出版「發現台灣藍海—精選 8 個開創新藍海的成功故事」一書當中，胡志強市長提出「走向新加坡、超越西雅圖」，認為台中市要學息新加坡的廉政與效能，以及西雅圖高水準的工商發展與生活品質。

有關新加坡的廉政與效能部份，遠見雜誌最近公布 23 縣市滿意度調查結果顯示，縣市長清廉度胡志強獲第一名，台中市已展現亮眼成績。本章節擬剖析現有新加坡廉能與效率，及西雅圖高水準的工商發展與生活品質為始，套入西屯區現況做交叉比對，再透過「藍海策略」強調的價值重塑、創新、四項行動架構角度，對西屯區邁向藍海之路提出觀點。

西雅圖、新加坡在世界都市的階層位置

全球金融據點	跨國企業據點	重要國家據點	次級全國或區域性據點	
倫敦 紐約 東京	洛杉磯 法蘭克福 阿姆斯特丹 <u>新加坡</u> 邁阿密	巴黎 漢城 雪梨 馬德里 墨西哥 聖保羅 蘇黎士	大阪 舊金山 <u>西雅圖</u> 芝加哥 溫哥華 多倫多 蒙特婁 香港	休斯頓 波士頓 米蘭 里昂 慕尼黑 巴塞隆納 杜賽道夫

資料來源：Friedmann 1986

一、西雅圖的工商發展與生活品質



● 西雅圖的沿革

西雅圖市地理位置得天獨厚，是美國通往亞洲和阿拉斯加的門戶，並擁有優良海港。為美國西北區最大之海、陸、空交通中心，以優美的環境和充滿活力的經濟聞名於世，分別被譽為“常青州”和“翡翠城”。它建在 7 座相鄰的山丘上，面積 217 平方公里(台中市的 1.3 倍)，人口約為 57 萬，都會區人口超過 310 萬人，很明顯地整個都市化地區的人口成長是在市區外圍聚集。本地氣候四季分明，夏天晴朗乾燥，雖不炎熱，但溫度有時達 30°C 或以上，冬天陰冷多雨，溫度亦有低於 0°C。

● 西雅圖 VS. 台中市及西屯區

		西雅圖	台中市及西屯區	藍海策略
生活環境	城市配置	面積 217 平方公里(台中市的 1.3 倍)，人口約為 57 萬，都會區人口超過 310 萬人，很明顯地整個都市化地區的人口成長是在市區外圍聚集	僅 57 萬人口的城市，卻享譽世界舞台，並產生磁吸效果，經濟活力旺盛，西屯區若考慮永續發展或許不單只從增加人口為考量。	世界許多因某項工業如紡織、石化而興起的城市，因未作多方考量，當單一利多因素消失，壅塞無章的城市也失去再造的能力。
	天然環境	湖泊河流交錯、山明水秀曾贏得全美最佳居住、最適合騎自行車的城市之美稱。	西屯區氣候宜人，筏子溪水系為許多市民童年美麗的回憶，台中市其實有能力成為「溪川城市」。	漢城「清川溪」整治後美麗身影，或許可為逢甲商圈潮洋溪、七期惠來溪、水滸黎明溝支線等參考。

	城市美學	市區滿街的藝術雕塑、噴泉、一面又一面漂亮的磁磚牆壁，讓過往的路人賞心悅目。為了重視營造公共藝術（Public Art）的氛圍，政府單位特別在每一年的城市發展基金中提撥出 1% 作為購買公共藝術作品之用，並且聘請專人來企劃。	西屯區的部份小公園規劃偏於通俗化，以社區在地實用為考量，為整體城市印象加分甚少。唯何厝公園面積雖小，無圍牆設計及裝置公共藝術品，簡單明瞭有特色吸引匆忙過客多看一眼，為城市加分。 市政府彩繪空間活動，或許可參考西雅圖市磁磚牆壁，朝更精緻畫龍點睛（彩繪圖案應篩選）永續方向進行。	創造：空間價值 提升：城市印象 消除：後續維修 降低：負面觀感
	發展計畫	西雅圖的綜合發展計畫，期間包括超過千人的交叉辯論、討論與意見交換。		百大城市競相爭取的古根漢美術館去留問題，市民似乎少了表達意見的機會。
文化	擁有眾多藝術及音樂團體	藝術團體包括西雅圖交響樂團、西雅圖歌劇團及太平洋西北芭蕾舞團。大量的藝術家在某種程度上得到公眾資金的贊助	硬體設施有： 歌劇院 流行音樂中心 圓形戶外劇廠 洲際棒球場 極限運動場	國情及市場因素，藝術團體較少，無法一蹴可幾。
	畫廊	數不清的畫廊	台中酒廠文物館、西大墩文化館(西屯區圖書館內)、凡亞藝術空間、華瀛藝術中心、鶴軒藝術長榮桂冠酒店 1F 商店街)、台灣創價學會、台中藝文中心、王雙寬美術館。	台中市政府網站「臺中市公開展覽場所」有 37 處，西屯區佔 7 處。但多偏向私人。

	活動	國際電影展、西雅圖詩歌節、西北讀書節、每年 8 月舉行的全市範圍海洋節是多年來的一項傳統。	從 8 月、9 月、10 月一連三個月「2007 台中閃亮文化季涵蓋文學、戲劇、音樂、藝術」超過百場的藝文表演活動。	台中閃亮文化季今年第 6 屆。台中市民參加文化活動一年的平均次數，由 4.2 次，2003 年成長為 12 次位居全國第一，2004 年 19.99 次，目前 26.39 次。
經濟	工業	境內有電腦巨人微軟、航空大廠波音、任天堂造就不少科技人才，並且創造出驚人的就業市場和經濟生產力，工業主要在四方面(1) 食物產品(2) 航太工業：主要係波音飛機公司、(3) 森林產品：包括木材、紙、傢俱及相關產品工業；(4) 電腦軟體業：微軟公司。	台中工業區 中部科學園區 台中機械科技工業園區	大企業的衛星工廠群 8 聚效應對整體工業有很強大的提升作用。城市應提昇本身的電信基盤設施(電訊港) 以及提供具國際通連的優良辦公空間並有國家政策與制度的配合。
	商業	西雅圖曾獲財星雜誌票選為商業城市第一名，金融服務業、旅館業甚為發達。	台中市目前直接與世界頂尖的歐洲銀行團、米其林主廚、英國百貨公司洽談合作事宜。	化被動為主動出擊方式，有助於創造機會，提升城市印象。
	觀光	許多著名景點都位於免費搭乘公車的區域	台中市規劃以「區塊角度思考」日月潭一遊、田尾賞花、三義木雕、鹿港進香、谷關溫泉等套裝行程。	或許可參考西雅圖免費公車方式。或與如溪頭管理處洽談台中市民減免門票方案。
	大眾娛樂	職業球隊包括海鷹橄欖球隊、水手棒球隊、超音速籃球隊	2007 州際盃棒球賽	大眾娛樂深受消費能力左右，常態性、高票價娛樂台灣並沒有很大的市場。
國際城	美名	翡翠城	文化城、台灣之心	將來文化之都、溪川城市、藍帶城市
	地標	太空針塔	尚缺國際知名地標	
	知名企業	微軟、波音、任天堂	友達、大立光電	尚無國際知名大廠。需國家政策配合，如新加坡減免租稅等政策。

	話題 優美的環境 充滿活力的經濟(經濟多面向)	古根漢是目前最成功的國際話題	筏子溪遊憩區、水湳開發案，大都會歌劇院。
--	-------------------------------	----------------	----------------------

二、新加坡的廉能與效率

9

(一)、新加坡概述

新加坡東南亞明珠是個「花園城市」，總居住人口近 320 萬(台中市 101 萬)，總面積約 646 平方公里(台中市 163.4 平方公里)，平均國民所得是台灣的 1.75 倍。新加坡是個相當年輕的國家，1965 年新加坡正式成為一個主權獨立的共和國，從正式成立共和國至今不過短短 42 年。新加坡是公認適宜居住的都市，甚至是世界上少數最安全的國家之一，新加坡政府喜歡管事，紀律嚴謹、治安良好、人民保守、市政效率奇高、環境整潔，並且是國際化的都市，新加坡在世界的版圖上因其特殊性而佔有一席之地。



(二)、法治下的廉能與效率：

新加坡原本與其他東南亞國家一樣，貪污腐化橫行。但學習法律出身的李光耀上台後，傾全力於政治改革，厲行法治，將新加坡建設成為全世界最清廉與最有有效率的國家。

新加坡政府喜歡管事，紀律嚴謹，但新加坡並未因政府廣泛的公權力而造成決策官員的腐化，反而是成為建設國家的利器。新加坡以廉能與效率聞名於世，推其因乃是的實施「政治威權」與「嚴格法治」併行，才會形成此一結果。

	新加坡	台中市	藍海領 10
政治威權	一、新加坡在李光耀執政後，都維持了一黨獨大的政府，在國會內幾無反對力量，反對黨名存實亡，社會輿論不聞批評時政的威權統治下，新加坡所實行的「另類民主」居然在歷次大選中，獲得國民的多數支持。如果我們專從權力制約的角度而論，新加坡政府權力之獨擅與一般專制國家並無大異，但是新加坡的政治廉明、正破除了西方政治學鐵律—「絕對權力帶來絕對腐化」—的正確性。		各國民情與環境皆有差異，新加坡地小、無天然資源、位居世界十字路口的優異位置，使其發展出獨特的自由貿易與嚴明法治共存的制度並不一定適合各國使用。但廉能與法治是普世價值，還是值得參考與思考。
嚴格法治	一、最有名的鞭刑：源於殖民地政府英國強調殺雞儆猴的功效，限 7~50 歲男性，塗鴉、破壞公私財產、恐嚇罪、在種族衝突時期，不尊敬其他宗教，皆屬可處鞭刑之罪。新加坡對於兒童，都可施以鞭刑是西方社會最無法容忍處， <u>鞭刑後的疤痕，將終生留在身上，足以使犯人終生受到震撼的作用，故新加坡的累犯甚少。</u> 二、新加坡的高壓管制還表現在對日常行為的監督上：口香糖被禁止在新加坡境內銷售（醫療用口香糖除外）；隨地扔垃圾、使用廁所後未沖水、地鐵上喝水或進食都會導致高額罰款或強制勞役。攜帶毒品入境或藏毒作販賣用途的主要刑罰為絞刑。		
廉能	一、國際透明組織在今年的調查顯示， <u>新加坡在全世界各國政府的廉潔度排名第六。</u> 二、饑寒起盜心，除法治外，為人民創造富足生活與優良環境，也是民眾廉能一大因素吧。	遠見雜誌最近公布 23 縣市滿意度調查結果顯示， <u>縣市長清廉度胡志強市長獲第一名。</u>	涉及法律與制度層面，僅提供事例
效率	<u>政府權力極大</u> ，從房屋、工業園區到金融投資，新加坡	一、短短兩年中部	涉及法律與

	<p>政府都是直接投資者、經營者，以國有民營的方式掌控很大部份的經濟資源。</p>	<p>科學園區，吸進的人潮錢潮就大幅超越竹科與南科。</p> <p>二、以效率觀點改善財政，建設支出增加，負債赤字卻由負 12.65% 降為 0.97%</p>	<p>制度層面，僅提供事例</p>
--	---	--	-------------------

三、韓國清溪川

被世界傳媒譽為「韓國現代奇蹟」的清溪川整治工程，在三年內將長達五點八公里的市中心高架橋變成一條美麗河川，如今更成為韓國人民和觀光客赴首爾的必遊景點，這就是最近引起話題的清溪川。

這條清溪川號稱是首爾一條翠綠色的腰帶，雖然是細細的一條水道，溪裡很乾淨，水裡也有區段式突起的大石頭可以踩著走到對岸，兩旁的階梯坐著男男女女，感覺很是溫馨。

早年這條溪流因為常引起水災被"覆蓋起來",之後又在溪流上蓋高架橋以便讓整個都市的東西向交通得以貫穿,但在這屆的首爾市長"李"的努力下,把所有的高架橋拆了,再把覆蓋在溪上的道路去除重新規劃變成今天可以供民眾休憩遊樂的清川溪(日夜景觀不同)。

清溪川的整治是現任市長李明博先生的重要政見,並因清溪川的整治成功,已成為下任總統最熱門的候選人,在他上任後的一個月就開始動工,首先,市府不斷與市民溝通,在市長上任的頭一年總共親自出席協調會 600 多場次,並為了這個清川溪的整治蓋了一個博物館,以模擬實景告訴市民整治後的清溪川會給民眾帶來什麼樣的市容,同時將商家遷移至東大門體育場,現已成為最大的跳蚤市集,它不僅給首爾帶來新的市容,新的遊憩地,它另一項優點是,清溪川的四週平均溫度低於其他地區 2 度,風速增加 2%。



清溪溪穿越首爾市中心，
日為高架道路，如今已是
美的親水公園。
(圖:清溪川中文官網)



(圖:清溪川官網)

清溪川整治完成後，成
為首爾市民最喜歡去的
地方，也是夏夜玩水最
佳的地點。(圖:清溪川
官網)

12



(圖:清溪川官網)

清川溪	韓國首爾東大門觀光市場與清川溪的結合。
筏子溪	<p>※筏子溪及支流與清川溪有很多相似處，尤其逢甲夜市與潮洋溪區塊，如能稍加參考，或許可為逢甲夜市帶來全新風貌與話題，一舉超越士林及六合夜市。</p> <p>※參考各大城市宣傳照都是水與建築物的結合，惠來溪與七期、水湳與黎明溝支線可能也有潛力。將來一景一水，以筏子溪水系連結出西屯區整體性、關聯性。</p> <p>※橋梁人車分離設計，重視行人權利，也可為臺中市橋樑設計參考。</p>



(圖:清溪川中文網)

肆、消費文化與步行交通

13

一、消費文化概述

從以物易物年代開始，消費文化早已存在。但是，今日所謂的「消費文化」則打破了舊有的交易關係，在全球化、後現代主義、資訊發達、及在商業利益媒體包裝宣傳的推波助瀾，一下子就襲捲整個資本主義社會，無聲無息內化在每個人日常生活中，它強調時尚、品味、流行、裝飾、感覺等等非物質性需求。商品象徵被意識形態美化，消費觀念產生了質變，物質文化變成為消費文化。資本家的勢力擴散到我們整個存在的領域，此為資本主義最純粹形式，又稱「晚期資本主義」。

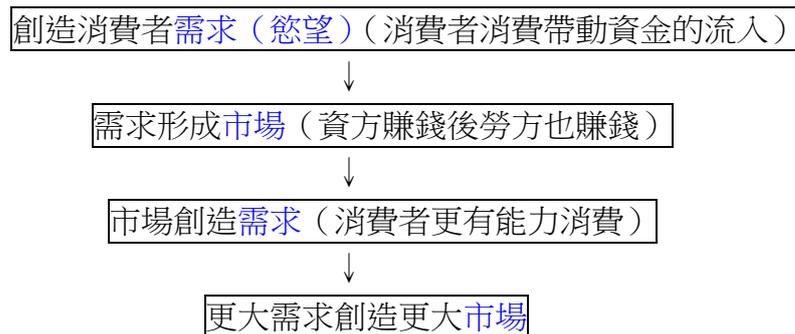
消費文化最為人所詬病處是巧立名目，利用傳播媒介創造出各種同質性的大眾文化再製造出無數假性需求（慾望），並藉由社會集體意識來迫使消費者乖乖就範，消費者因主體性喪失而隨波逐流。於是資本家因刺激消費而益富，中產階級因被刺激消費而益窮，M型社會已悄悄降臨在資本主義國家中。但不可否認消費文化是帶動這波全球最長景氣擴張期的最大推手，高消費導向帶來高投資，研究經費增加，生化、醫療、電子、資訊等科技一日千里，亦大大福祉及開創全新的人類未來。

消費文化是一種得天時、地利、人和的經濟發展走向，對都會城市影響尤大。當代城市發展無法自絕此一趨勢。台中市「文化、

經濟、國際城」的定調或許是破解消費文化一個可行作法，將「消費文化」分解為：消費（經濟國際城）、文化（文化國際城），取其競爭有利元素，去其為人詬病處，發展出一個魚（文化）與熊掌（經濟）兼得的國際城市。

二、消費文化的城市觀點

以消費文化觀點來看城市是一項商品，要如何促進消費者消費，如下方循環圖：



依此循環圖分析（此為良性假設，因消費者未必提升消費能力，但產生越來越多需要消費的商品），創造消費者需求是第一步驟，以消費文化觀點把城市當成一項商品，以純商手法來行銷可以刺激消費者來城市消費，但城市投資龐大、關係百萬人類永續傳承、不能純以私部門賺錢為目的的短線操作，公部門凜受民意應以公共利益為考量，除以商業手法繁榮經濟、增進就業市場，並應營造人性都市，創造優良環境，讓每天生活在這個城市中的人，不論富人或窮人都是城市發展的受益者。

14

三、城市中心鼓勵步行交通

在消費文化下，商品本質已不足以吸引消費者，舒適人性化空間將創造倍增的附加價值，如電影院上映同一部電影、同樣的媒體宣傳，表現較好的空間常擁有更多觀眾、索取更高票價。

人為創造消費的根本，注重行人的空間，將讓市民與觀光客更願意來參與消費城市活動。本文擬以「城市中心鼓勵步行交通」為探討主題。

消費文化的城市中心	藍海策略的價值重塑	台中市及西屯區
-----------	-----------	---------

<p>鼓勵步行交通，能容納特殊社會活動並進行交流互動，城市環境越以人為本，就會越有吸引力，更容易在新項目開發或革新獲得投資。城市空間和其中的活動，整體上能創造多麼穩定的功能，將決定著人們是否願意在城市逗留、消費或工作，也決定人們是否願意再回來造訪這座城市。</p>	<p>一、創造：市民走入城市，城市才有活力、並得到消費機會。</p> <p>二、提升：活絡經濟。</p> <p>三、消除：保護行人減少交通事故。</p> <p>四、降低：部份人願走路上班、上學，減少車流量。</p>	<p>台中市對行人權利在三大都市中是較被漠視的。一座座天橋、沒有行人專屬空間橋樑、地下人行道及超長無中繼站的斑馬線阻斷人們願意行走的意願。</p> <p>中港路、筏子溪是行人大障礙，把西屯區分出四個區塊，暢通四大區塊，有助提升較弱勢者利用城市資源、並活化都市機能。</p> <p>一、有綠化分隔島的中港路，斑馬線應畫在分隔島內，分隔島一部份挖空，通過行人可暫時休息（參考台北市仁愛路）。</p> <p>二、五權路、美村路與中港路交叉口強迫行人走地下道，不畫斑馬線還用鐵欄杆圍起，破壞行人走中港路流暢度。</p> <p>三、新建永安橋，無行人專用道，將來筏子溪整治規劃完成，如何溝通兩岸觀光或活動人潮。中港路最重要東海橋即將重建，是否應考量行人行走的權力（參考清川溪）</p> <p>四、路霸。</p>
	<p>一、創造組織性結構。</p> <p>二、塑造與眾不同城市形象</p> <p>三、鼓勵多樣性和趣味性。</p> <p>四、保證視覺與功能連貫性</p> <p>五、把便利條件極佳化。</p> <p>六、提供舒適。</p> <p>七、強調質優。</p>	

陸、文化生成、重新詮釋和延續

15

根據〈創意經濟：好點子變成好生意〉一書作者郝金斯（John Hawkins）指出，文化創意經濟產值為全球第三大，僅次於軍火與性交易，全球平均每天創造 230 億美元的商機，已成為 21 世紀的世界經濟主流。可是從來沒有一個城市敢以「文化產業」作為城市發展的主軸，因過於抽象，易於空洞的口號。本文試著將文化定義、台中市的文化品牌、藍海策略三者結合，做進一步分析與討論。

一、淺談文化特性

關於「文化」的定義，歷來有不少爭論，因為沒有任何定義足以一舉無遺地將文化實有的內容囊括而盡，每個定義都只能說到文化的某一個或若干個的層面，但若把這些定義綜合起來看便可知文化其實是指人類一切知識的總集，不管這些知識是好的或不好的。舉凡人類所有的東西，包括知識、信仰、藝術、法律、道德、風俗、以及任何其他的人所想得出的，都網羅在內。這是最常用的定義方式。但這種定義方式不能清楚見到文化的特性，也沒有意義，所在這裡提出另一種

對文化的定義，就是「文化」有三大特點：1. 精神性 2. 自覺性 3. 價值性。

1、精神性

文化可分為兩個層次討論，一般常用的是文化的現象義，也是最多人所採用的，即是所謂人類知識之總和。這種方式所指的文化可包括如明星崇拜、買名牌、減肥等活動，但這些其實只是表面的文化現象而已。

相對於表面的文化現象，文化還有更一層含義，就是文化精神，是表示一種不自覺推動實踐的隱藏力量，代表文化不只是現象那麼簡單，而是在這些現象背後有一精神存在，所以文化精神是文化生成的重要元素

2、自覺性

文化的內容必定是要有人類自覺參與的創造在內，這樣才算是文化。所以蜜蜂、螞蟻雖然有類似的社群組織及分工活動，但因為不是自覺的創造，不算得是文化。即是說「自然」是不自覺地被造的，相對的也沒有改造進步的空間，而文化則是人有自覺地創造出來的活動。而這種創造活動是有目的的，是人類自覺地意識到有某些目的需要，並透過一些實踐行動希望把它們完成的。所以自覺性為文化一大特徵。

16

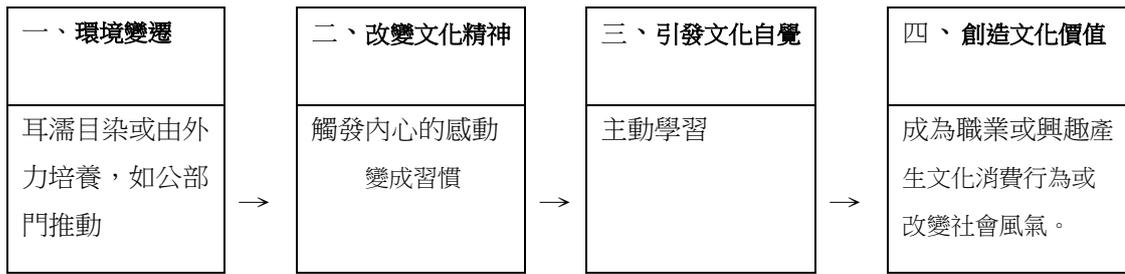
3、價值性

文化之所以為文化，必須帶有價值性。只有知識、科學這些專門知識、並無足以立人道的價值標準。若沒有文化的調節，反而可能毀滅天下。「文化」不是與現代社會脫節的東西，而是真正能醫治現代社會弊病的妙方，這正是「文化價值」的價值所在。

二、文化生成的步驟

文化非常隱晦，常巧妙溶入日常生活，非常不易查覺，並伴隨主流文化（如流行）、意識形態、或霸權思潮（如消費文化—享樂主義）來影響社會的走向。為利城市藍海策略的比對，將上述三大特點結合找出文化的生成步驟，並探討「2007 台中閃亮文化季」如下：

<文化的生成步驟>



- 2007 台中閃亮文化季
- * 8 月份的社區深度文化之旅、大墩文學營、2007 逍遙音樂町
 - * 9 月份第 6 屆台中彩墨藝術節、羅丹雕塑特展，圓滿戶外劇場的演出活動
 - * 10 月份的 2007 台中爵士音樂節

台中市文化局貼心的為民眾準備了詳細活動節目表，透過統一超商、高鐵車站、高速公路休息站、全國各交通旅遊服務中心及市區各大旅館飯店等多管道通路陳列，提供民眾免費取閱。

文化定義	精神性 受環境影響，可自省，或外力培養引導。	自覺性 產生興趣並自動自發。	價值性 社會風氣 陶冶性情 商業價值
台中市的「文化品牌」作法	從 8 月、9 月、10 月一連三個月，超過百場的「2007 台中閃亮文化季」涵蓋文學、戲劇、音樂、藝術四大主題，以小型派對模式呈現整個文化季活動。市府結合各文化機構與各局室資源，包括科博館、國美館、中興堂、惠蓀堂等機關及公司行號在各區及屯區推出。	今年「LOHAS·樂迷人」地點在八大行政區的公園、綠蔭道等公共廣場，63 場高水準的音樂藝術欣賞活動，以最平民化的方式呈現民眾。另如彩繪活動除了可以先目睹精彩的作品之外，還可以親身參與	兼具 一、社會風氣 二、陶冶性情 三、民眾產生文化興趣，有自發性後將帶動文化工業 四、台中市民參加文化活動一年的平均次數，由 4.2 次，2003 年成長為 12 次位居全國第一，2004 年 19.99 次，目前 26.39 次。

藍海策略	以「免費」、豐富、地方及國際特色兼顧，區別其他地區活動的宗教與商業性質，去除消費文化弊端，漸進培養民眾文化興趣，是一場高明設計優質的文化饗宴。	文化深化第二步驟是參與。平民化的方式呈現與能親身參與是更好的方式。	<ul style="list-style-type: none"> 一、提升文化城品牌 二、消除溫柔鄉惡名 三、增加國際視野 四、符合公部門為「公共利益」
	<ul style="list-style-type: none"> 一、小規模的表演易於日常生活中重現，也有利於自我學習。 二、百場活動、場地分散，易造成混淆，同時宣傳不易著力，可發如扇子上印簡表，增加賣點、趣味、誘發參與及容易宣導。 	<ul style="list-style-type: none"> 一、深化效果需常年舉行，免費方式是兩面刃，一方面容易促進參與；一方面常因經費因素不利持續。 二、經費、每年的內容再生能力是活動持續力最大的挑戰。 	<ul style="list-style-type: none"> 一、宜蘭童玩節濃濃商業純娛樂性質，近年已出現疲態及虧損，明年將停辦（利用湖光山色、親水的感官刺激，營造一種狂喜的短暫現象，收取門票不利參與，娛樂性高於文化本質，容易被取代（現各遊樂場所已跟隨複製） 二、台中閃亮文化季兼具文化三特性，重視文化本質，創新的實驗作法，是漸進深化的方式，目前平均參加次數確實也遞增中。

四、新加坡的文化再造

<新加坡 1990 起的跨界文化網絡建構策略>

1	積極推動創意產業，包括電影、音樂、媒體、設計、藝術和休閒等產業建構世界級設施，如電影實驗室等。
2	設定優惠措施，向歐洲、美國、台灣、香港、澳洲招商。辦理國際藝術和古董展覽，以減免稅捐方式，鼓勵並匯集一流藝術專業者和商人，建構新加坡國際藝術市場。
3	推動文化觀光界定了新加坡 13 處的歷史文化街區包括文化與古蹟藝術與休閒等推動都市美容政策
4	辦理國際性的文化藝術節再藉由新加坡分散在世界各地的經濟代表處從世界各地引進知名藝文團體和民眾到新加坡表演和從事觀光
5	形塑吸跨國氣業總部投資的環境優勢達到「把新加坡帶到全世界，把全世界帶入新加坡」的境地。
6	文化旗艦計畫之 1：1993 年國家歷史文物局的博物館系列基盤建構，包括新加坡歷史博物館、新加坡藝術博物館、亞洲文明博物館。
7	文化旗艦計畫之 2：新加坡藝術中心，仿效雪梨歌劇院構想，再海岸建築「濱海廣場」（2002 完工），作為藝術表演中心，這個中心規劃構想，是在滿足東南亞各地 2.4 億聽眾的需求，而不單是新加坡 3 百萬人的需求而已。
結論	<p>這是一種「跨界文化網絡建構策略」，在全球化時代中，<u>透過各種制度機制，藉由國際與地方整合，得與不斷有機會獲得再生和重新詮釋</u>，是一種推動地方成為世界都市不可或缺的策略。</p> <p>全球化與在地化本質上是有衝突的，新加坡一方面劃定 13 處的歷史文化街，增設博物館，一方面又仿效雪梨歌劇院，設置新藝術中心。強力維護傳統文化和引入新文化，達到互相幫襯、共存、一種新文化得以再生和重新詮釋的效果，化全球化與在地化的阻力為助力。</p> <p>傳統文化只要有計劃保護，並不需要擔心新文化衝擊，反而可注入新的活力，並阻止舊文化消失。台灣十年來最具指標意義的宜蘭國際童玩節，可惜其再生和重新詮釋力量太弱，終至迅速沒落，這也是藍海策略價值的重塑和創新的主旨所在。「台中閃亮文化季」以其深度（文學、戲劇、音樂、藝術）較（童玩）來的更深入、國際性，多場次、融和中西、免費（易於推展）、方便性（各區都有）等等新理念規劃有其不凡處，但其再生與重新詮釋的能力，或許是將來能否發揚光大要面臨的最大考驗。</p>

柒、公部門的跨領域合作

一、營造共同利益的賽局理論

約翰奈許的賽局理論推翻了現代經濟學之父亞當史密斯 150 年來牢不可破的經濟理，他說：「亞當史密斯的創造羣體利益最好的成果，是來自每一個人都為自己野心努力是不對的，最好的成果來自每一個人都為自己和羣體的利益努力」。

如第一次世界大戰結束後，歐洲各國殘破不堪、經濟蕭條，發展的原料皆仰賴美國的提供，美國在這次戰後經濟更加繁榮，但隨著歐洲各國經濟逐漸復甦，向美國的訂單越來越少，甚至出口各項產品到美國市場和美國當地產業競爭，美國以「提高關稅」來防堵歐洲商品，沒想到歐洲各國紛紛仿效實施關稅閉壘政策，造成美國的產品更不易出口，工廠倒閉、勞工失業、股票狂跌，歐洲戰勝國家在市場緊縮，經濟牽制下戰後重建下更加困難，引發 1929 年全球經濟大恐慌。因此在賽局中如何使所有有實力的競爭者，都能獲得合理的市場佔有率與利潤空間，才是一種應該思考的雙贏的策略。

二、非營利組織的功能

值此全球化的時代，公共事務的規劃更須從國際化與全方位合作的角度來思考，面對公共事務日益複雜、公部門環境變遷快速，各國莫不透過新的治理模式，希望透過結合公部門間、私部門間的協力合作，來加強競爭力，已經成為世界各國在面對全球化競爭下的首要課題，但公部門保守、法令牽制、缺乏彈性、但求無錯及政治因素的先天特性下，不易拓展合作關係。此時第三人居中斡旋就顯得非常重要，透過與政府、企業、社會第三部門的合作強化政府競爭力是一個種可行的模式，預期非營利組織將是二十一世紀最蓬勃發展的機構。

台灣雖然在近幾年也興起了各種類型的非營利組織，但是卻未能有效發揮功能，主要原因乃是此類組織的經營人才缺乏。這當然非一蹴可幾的事，但台中市與西屯區欲結合周圍五縣市力量成為大台中市都會區，並在資源有限下，發揮藍海策略重塑各項市政建設價值和創新，其與公、私部門展開合作，實是無可避免需面對的議題。

我國部門目前分為三大類：	1：公部門（政府機關）； 2：私部門（企業機構）：是以營利為導向的企業； 3：第三部門（非營利組織）：是公民社會自主產生常接手處理政府沒有能力做，或企業沒有興趣做的事務，扮演緩和社會問題外，促成社會的和諧，平衡社會的資源。
在台灣的「非營利組織」有兩大類：	1：是以「人」為組成基礎的「社團」及「社團法人」組織， 2：是以「財」為組成基礎的「財團法人」組織。「社團」係依「人民團體法」所成立的各種協會、促進會、學會等組織；而「財團法人」則按其目的事業經主管機關許可設立，有私立學校及醫院、寺廟、教堂及育幼、安老、庇護等社會福利機構、各種類型之基金會等。

三、跨領域合作的藍海

	範例	台中市	藍海策略
公部門間合作	<p>一、台北市捷運團隊提供經驗，協助高雄捷運系統。</p> <p>二、跨部門會議</p> <p>三、姐妹市</p>	<p>台中市太陽餅與南投魚池阿薩姆紅茶的世紀婚禮。</p>	<p>一、公部門間、公私部門間的生態文化差異，須靠第三部門（非營利組織）來磨合溝通，應加強與第三部門接觸。</p>
公私部門合作	<p>一、BOT</p> <p>二、城鄉風貌及社區總體營造。</p> <p>三、範例：香港藝穗會</p> <p>（1）空間規劃：三層樓建築，空間坪數雖空間不大，但做了有效的規劃，其中設有小劇場、展覽場、兩間排練室、陶瓷工作室與陳列室、餐廳及酒吧畫廊。</p> <p>（2）規劃方向：藝穗會不但與本地藝人合作，也與海外藝人一同製作戲劇、舞蹈、及展覽。提供藝術家免費的展演空間外，更舉辦藝人駐會計劃；並積極為一般觀眾舉辦各種推廣教育活動。藝術展演活動內容多以當代藝術為主。</p> <p>（3）經費來源：經費來自商業財團與文教基金會的贊助，以及少數政府的補助會員會費、非藝術活動的場租費、餐廳與酒吧收入。值得一提的是，因位於往城內主要通道旁，且而鄰近於商業區，中午時間餐廳的通常是客滿的，所以，餐廳的收入是佔藝穗會年度總經費的 60%- 70%，並曾被香港雜誌評為香港最好的餐廳之一。</p> <p>（4）租用時間：與政府簽五年約，至今已借用了 18 年，但每年須繳交港幣 2 萬元（約台幣 10 萬元）的房屋稅，但不須繳交租金。</p> <p>（5）行政管理人員：約 20 名。</p> <p>（參考來源：許國威博士）</p>	<p>一、公園、綠地、天橋等公共設施由私部門認養。</p> <p>二、台中放送局。</p> <p>三、官邸餐廳</p>	<p>例如：透過公益第三部門遊說私部門認養公園、綠地。</p> <p>二、整合寬頻網路，在市政府內部建立資訊高速公路，推動公文電子簽章、<u>市民電子身份認證卡</u>，設立網路緊急事件處理中心，建立<u>電子（數位）考核機制</u>，加速行政流程、提昇行政效率。落實「行政電子化」，減低日益繁忙的工作量。更進一步與在地第三部門建構相同平台，加強交流合作。</p> <p>三、跨部門合作權則應該分明。城鄉風貌以透過私部門某種專業及彈性靈活特性，來教育民眾對自我環境永續發展的認知與重視，精髓是喚起民間由下而上的社區參與理念。其說明會宣導與教育理念的意義才是城鄉風貌精華所在，私部門專業團隊將此重要挖掘動員環節，全由公部門執行，有失委託者監督，受委託專業者執行。致權責難以釐清</p>

捌、結論：

做為未來大中部都會區核心城市行政中心的首善之區，西屯區應展現其更高魅力與精緻度，在理性與感性兼具的胡志強市長擘劃下西屯區有中部科學園區、七期的消費性商業區與高級住宅區、未來有新市政中心、大歌劇院、捷運網絡、廣達 250 公頃水湳機場舊址開發案。除此西屯區的絕佳交通樞紐與天候、仍保有天然樣貌的城市河川筏子溪、美麗的東海校園、知名的逢甲夜市及多處國定古蹟。其強大的城市內容在台灣的一級的行政區域中是獨具特色而少見的。

有別於台北的金融商業、高雄的港都重工業，在高鐵通車一日台灣效應下，台中市的首善之區西屯應更兼容並蓄朝多元與精緻方向擴大其廣度，並重現文化事業發展以增加其深度，將來集工業、商業、農業特區（例如保留協和里安和路與筏子溪間農地，配筏子溪親水園區與高鐵橋下自行車道連接潭雅神自行車道等規劃）、親水休閒園區及文化節等，期望體健羽豐的西屯區在市長與區長帶領下飛越藍海展現萬象西屯的千姿風采。

參考文獻

- 1、台中市政府網站
- 2、發現台灣藍海—天下遠見出版股份有限公司
- 3、長尾理論台灣版—天下遠見出版股份有限公司
- 4、世界都市競爭策略與產業—詹氏書局
- 5、清川溪中文官方網站
- 6、網站 marketing.soidea.com.tw/read/200701/0131.htm
- 7、網站 tw.knowledge.yahoo.com/question/?qid=1405122915465
- 8、網站 w.knowledge.yahoo.com/question/?qid=1305091514413
- 9、網站 www.ddes.hcc.edu.tw/teacher/ddes32/