

目 錄

表目錄

表 2- 文化創意產業主管機關與內容說明.....	12
表 2- 創意活動的七項基本經濟特性與其內容.....	15
表 3- 4 場次焦點團體座談邀請名單.....	18
表 3- 焦點團體座談重點歸納與研究架構內容對照表.....	22
表 4- 當前企業對大專畢業生初入職場時具備的就業力技能項目.....	50

圖目錄

圖 3- 研究架構.....	21
----------------	----

研究摘要

為了解中彰投區就業服務中心轄區內文化創意產業發展現況、產業人力需求特性，以及未來需要政府在勞動力市場對應之政策擬訂，乃透過文化創意產業現有文獻的整理，並以主辦單位之委辦目的為基礎，發展相關之座談議題，以 4 場次焦點團體座談之方法，邀集文化創意產業業者、行政管理者、專業之學術專家進行議題之意見表達。期以質性資料之整理與歸納，描繪中彰投區就業服務中心轄區內文化創意產業勞動市場概況，進而對就業服務所應調整的服務內容及未來努力方向提出參考或建議。調查結果摘要如下：

一、現況調查

- (1) 中部地區人力需求規模較小，易受經濟波動影響，即使如此，位於都會與鄉鎮地區業者的用人需求呈現地域性差異，業者間以創意串聯，並需要跨界人力支應。
- (2) 選才管道因業別不同差異甚大，大致可分為師徒傳授型和一般管道 2 大類，一般管道仍與其他產業相似，例如網路、建教合作、人脈推介、報紙、機構網站或公佈欄。以一般管道用人者較易出現人力難以融入組織和穩定性不高的問題；而較受青年勞動力青睞的網路，業者反映有應徵人員資歷填寫不實的問題，此外，業者反映公立就業服務機制在文化創意產業界傳播不足。
- (3) 中部地區文化創意產業界人才培訓方式主要透過學徒制訓練、學校基礎技能養成，部分業者也借助政府的職業訓練培訓人才，部分偏好實地參訪或實習。
- (4) 中部地區文化創意產業界工作時間與型態仍有相當比例從業人員為部分工時工作者，部分業者為不定時的工作型態，且工時高，而創意工作並不必然獲得高經濟收益。

二、未來調查

- (1) 中部地區文化創意產業界未來仍多以異業結盟發展，異業結盟需要整合平台，其決定因素為(1)業者之間的互信；(2)專業的保護和尊重；(3)經紀人或整合單位需具備整合能力；(4)業者端需要品牌建立的認知。

- (2) 跨界人才交流係透過客製化程度愈來愈高的活動或契約內容形成。
- (3) 中部地區文化創意產業仍有部分業者重視人才的國際進修；通常透過協會、公會舉辦，或自行以及公司選送國外進修。
- (4) 對員工就業力之期待為：專業技能、好的工作態度、學習能力、責任感、國際觀、團隊能力、整合能力、多元能力、對業界運作內容的掌握。
- (5) 中部地區文化創意產業擴大僱用規模之可能在不同產業間的條件各異，但仍需要政府的扶植；至於業者部分則需加強經營管理的能力且需關注大陸形成的競爭壓力。未來需要加強的關鍵核心人才為企劃人才、具備整合能力的專業經理人和具備諮詢能力的諮詢顧問。而產業文化化所需的人才則為具備文化敏銳度的企劃人才、具備藝術能力的人才、以及能整合多元傳統技藝的人才。
- (6) 多元就業開發方案的人力運用的發展契機可朝與水保局農村再造資源平行結合、融合在地性的觀光價值、以及依賴專業者做資源整合等方向發展。但在發展過程應掌握方案產出的管理、進用人員的能力、進用人員訓練是否缺乏對社區了解等問題；未來應以就業機會開拓為主軸做相關部會資源的平行整合。

三、本調查研究的主要建議如下：

- (1) 政府應扮演產業扶植的角色，並提供業者國際觀摩的平台。
- (2) 公共就業服務的努力方向：
 - 1. 就業服務應與其他政府部門的資源連結。
 - 2. 就業服務需要進入校園，與學校做更密切的結合。
 - 3. 強化文化創意產業求職與求才的媒合網路平台。
 - 4. 運用文化創意業者整合平台的功能，增加就業機會。
 - 5. 更專業的雇主服務。
- (3) 人才培訓的努力方向
 - 1. 提供更詳盡的訓練內容訊息以利業者查詢。
 - 2. 訓練規劃過程加深業者的參與。

3. 與六大旗艦計畫的人力培訓接軌。
4. 與國立台灣工藝研究所的訓練資源結合。
5. 提供文化創意產業管理類課程技能訓練，並提供與多元就業開發方案結合的課程。
6. 為文化創意業者提供短期研習的課程。
7. 文化創意產業辦理的人才培訓層次應修正。
8. 推動受訓者企業實習。

四、針對多元開發就業方案的未來發展建議

- (1) 對於多元就業開發方案也要有分類輔導和評核的概念。
- (2) 讓績優單位的能力透過提案擴散。

第一章 緒論

第一節 研究背景

勞動市場供需資訊的掌握為就業服務的內涵之一，為促進產業經濟發展與保障勞動者的就業安全，政府應針對各類產業發展狀況，定期進行勞動人力需求的掌握，以及各類產業勞動人口預估和透過培訓確保人力品質。因此，行政院勞工委員會職業訓練局遵循「就業服務法」的規定，將「提供民眾即時、快速、正確之就業相關資訊」列為重點業務執掌，其目的在於透過資訊的蒐集和提供，以提升就業媒合的功能。而各區就業服務中心在職業訓練局就業安全政策之指導下，乃於各年度陸續擇定業別進行各產業的人力需求狀況調查。

行政院為因應台灣面臨更加激烈的國際經濟競爭情勢，除了以技術轉型訓練方案讓無法與廉價勞動市場競爭而易失業之勞動者能夠再就業外，當台灣已邁入開發階段的後工業化社會的時刻，積極性的作法則需要推動具有發展前景的經濟發展計畫，其中，「挑戰 2008：國家發展重點計畫（2002-2007）」，即在以發展知識型經濟為本質，透過中央與地方建立的夥伴關係，鼓勵民間參與，讓促進創新及知識型產業發展的作為，帶動大量投資及創造就業機會。由於行政院體認「文化創意產業」已屬當前世界趨勢，乃將「文化創意產業」包含在此重點計畫行列中，此項產業係以生態和生活價值為發展目標，產業發展模式著重以知識為重點內涵，政府以策略引導產業將文化直接轉換成產業部門，把文化和設計、創意發展加入國家發展政策中(台灣經濟研究院，2003)。

為了解中彰投區就業服務中心轄區內文化創意產業發展現況、產業人力需求特性，以及未來需要政府在勞動力市場對應之政策擬訂，乃透過文化創意產業現有文獻的整理，並以主辦單位之委辦目的為基礎，發展相關之座談議題，以焦點團體座談之方法，邀集文化創意產業業者、行政管理者、專業之學術專家進行議題之意見表達。期以質性資料之整理與歸納，描繪中彰投區就業服務中心轄區內文化創意產業勞動市場概況，進而對就業服務所應調整的服務內容及未來努力方向提出參考或建議。

第二節 研究目的

文化創意產業目前已被行政院列為國家重點發展計畫，並且分別由文建會、經濟

部、內政部、新聞局編列預算，以及規劃主管職掌推動各項輔導產業發展的工作。行政院勞工委員會職業訓練局雖未直接負責產業扶植與管理職責，但基於國家整體產業發展所需之人才供需資訊蒐集，對於產業的人力資源規劃有其重要性，因此乃針對文化創意產業用人需求和人力資源的樣貌，以本計畫進行探索性的調查與研究，本研究的目的如下：

- 一、了解中彰投地區文化創意產業目前的產值和人力資源現況。
- 二、歸納中彰投地區文化創意產業未來的發展走向和擴大用人規模的預估。
- 三、蒐集產、官、學界對於扶植文化創意產業發展之就業服務政策建議。

第三節 研究報告架構

第一章部分，針對本研究的研究背景和目的進行說明，並以當前文建會的資料為依據，界定文化創意產業之範疇。

第二章部分，首先對於文化創意產業近十年政府政策發展的脈絡簡要說明，並臚列文化創意產業的具體內容和文建會推動之第一、第二期計畫的內容。第二節部分針對文化產業化與產業文化化的意涵，以及文化創意產業經濟特性和其內容加以探討。

第三章部份，首先界定本調查研究欲探討的問題；其次，由於研究資料的蒐集主要來自 4 場次焦點團體座談與會者的觀點與經驗分享，第二節針對受邀座談對象與選取方式進行說明。第三節為本研究之研究架構。第四節部分簡要說明質性研究設計之信、效度原則，以及本研究依據各項原則的設計內容。

第四章為調查結果，依研究架構自與會者所談內容摘錄各項重點，分別以產業現況調查與產業未來發展調查二節歸納各重點之內涵。

第五章為建議與研究困難部分，從焦點團體座談中與會者針對議題方向所做提供的建議，分項予以歸納。

第四節 文化創意產業與就業服務的定義

一、文化創意產業

文建會參考英國與聯合國對於文化創意產業的定義，將我國的「文化創意產業」定義為「源自創意與文化積累，透過智慧財產的形成與運用，具有創造財富與就業機會

潛力，並促進整體生活環境提昇的行業」(文建會文化白皮書，2008，p.126)。被納入文化創意產業的行業大致具有就業人數多或參與人數多、產值大或關聯效益高、成長潛力大、原創性高或創新性高等幾個特性。

二、就業服務

依據就業服務法第二條第一項規定「就業服務：指協助國民就業及雇主徵求員工所提供之服務」，因此，就業服務包含求職端對於尋職者的就業機會媒合與就業促進的服務；在求才端則針對雇主用人需求給予滿足。

第二章 文化創意產業相關文獻分析

第一節 產業發展與產業範疇

一、文化創意產業的發展

全球化與科技化兩股力量交相作用，促使台灣也走向必須加速發展知識經濟以參與全球經濟競爭的行列，植基於「全球思考、在地行動」的主流思維，我國於2002年正式將「文化創意產業」列為「挑戰2008：國家發展重點計畫」的其中一項發展計畫，其目的在結合藝術創作和商業機制，以創造具本土文化特色之產品，進而增強人民的文化認同與增加產業附加價值(文建會，2004)。

「挑戰2008」計畫執行期程係自92至96年，由4個部會共同推動，其延伸有28項子計畫之多。其中經濟部負責統籌並主管設計產業；教育部負責跨領域的人才培訓，新聞局負責媒體產業，文建會負責藝術產業的扶植，除了跨部會組成「文化創意產業推動小組」外，並於經濟部成立「文化創意產業推動小組辦公室」(文建會網站，2009)。

如前章所述，文建會在2002年議定文化創意產業的特性，大致上為符合下列考量：(文建會，2004)。

- (1) 就業人數多或參與人數多。
- (2) 產值大或關聯效益高。
- (3) 成長潛力大。
- (4) 原創性高或創新性高。
- (5) 附加價值高。

就後4項而言，充分展現當前知識經濟的產業內涵；而第一項在我國產業分佈經過多年來的變遷為農業和工業比例下降，而服務業持續增長的趨勢下，充分符合發展創意型與附加價值高的產業以創造就業機會的經濟效益。

二、文化創意產業的具體內容與主管機關

「文化創意產業」在主計處「中華民國行業標準分類」中，係被劃分在與文化有關的產業分類第N類的「文化、運動與休閒服務業」。而根據文建會的歸類，總計分類出視覺藝術、音樂與表演藝術、文化展演設施、工藝、電影、廣播電視、出版、廣告、設計、時尚設計、創意生活、數位休閒娛樂、建築設計等13類，分屬文建會、新聞局、經濟部、內政

部等 4 個部會的主管與監督(細項產業內容如表 2-1)。

文化創意產業近期就業人數，經濟部工業局針對 2004 年的統計，不含設計品牌時尚業全台共有 185,758 人，占全體就業人數比重 1.75%，各分業從業人數以廣告業的人數最多，達 42,162 人，其次為出版產業的 39,005 人(經濟部投資業務處，2009)。繼之，至 2007 年臺灣文化創意產業就業人口（不包括視覺藝術產業、音樂與表演藝術產業、工藝產業、文化展演設施產業）為 211,550 人，較前一年成長約 1.81%。所有類別中以創意生活產業（17.61%）和廣告產業（6.48%）的就業人數所占比例最高。從 2002 年至 2007 年的 6 年發展過程，文化創意產業就業人口呈現逐年穩定成長，6 年的總成長率為 30.24%；其中又以設計產業的成長率最高，達 93.42%，其次為建築設計產業（88.27%）(文建會，2009)。

(1) 文建會主管類別與發展計畫

文建會主管 4 個產業，分別為「文化展演設施產業」、「視覺藝術產業」、「音樂及表演藝術產業」及「工藝產業」，並分期擬訂二期計畫(一)第一期計畫計畫期程自 92 年至 96 年，規劃執行 6 項子計畫，包含：「文化創意產業人才延攬、進修及交流」、「規劃設置創意文化園區」、「數位藝術創作」、「傳統工藝技術」、「創意藝術產業」及「整合活動產業」。

1. 第一期計畫

第一期計畫核心目標在於耕耘文化創意源頭，並以文化藝術觀念強化工作為藝文產業發展奠定基礎。其具體做法為引進民間力量，以 OT、ROT 及 BOT 方式活化創意文化園區，藉由此文化創意產業交流平台，推動創意人才培育、生活工藝運動、數位藝術、活動產業、生活美學運動等(文建會網站，2009)。

2. 第二期計畫

計畫期程自 97 年至 100 年，規劃執行 3 項子計畫，包含：「強化產業環境發展計畫」、「工藝創意產業發展計畫」、「創意文化園區發展計畫」。第二期計畫的核心目標在於發展及輔導藝文產業；藉由政策引導地方政府加強文化創意產業的推動；在環境發展部分，以建立創意銀行資料庫、提供業界媒合平台、扶持青年藝術家達成目標。；而創意文化園區的扶植以建構一個文化群聚與異業結合的推動平台，使文化創意產業獲得

更大的發展空間(文建會網站，2009)。

(2) 產業與文化創意產業的範疇

不論銷售商品或生產與製造商品的組織，其形成「產業」，通常以公營或民營，為公司組織或合夥組織，或為獨資經營的商店、工廠（包含家庭工廠及家庭工藝生產者）、農場、工匠及自由職業等形態存在，另外也包括擁有房地主身份的家庭及私人非營利團體，以及對企業提供服務的私人非營利機構及研究機構等（詹德松，1999）。

上述為整體性產業的一般性定義，而在所有產業中，特定產業有其定義之範疇。以文化創意產業而言，從以強調文化企業精神的最狹義定義至以具體項目為定位的最廣泛定義，可看出其具有文化深度的強調和範疇涵蓋的廣度。其狹義的定義為強調文化企業家的精神，尤其強調商品化價值創造的部分，並且特別強調交換商品的意義性。至於最廣義的定義為，文化產業係奠基在一個意義內容上的產業，它的範圍從傳統產業，服裝或者是商業品牌都涵蓋在其中。它包含了傳統的和當代的藝術，從藝術創作到生產的過程，例如文學、塑像、建築、戲劇、舞蹈、影像、電影、工業設計、媒體等等都包含其中。而若從再製率觀點看(the criterium of reproducibility)，電子化製作的部分，如電影、電視、廣播、音樂、出版都是屬於再製率的週轉比較高的部分，這些也突顯文化創意產業的另一種特性(歐盟研究團隊，2003)。

表 2- 文化創意產業主管機關與內容說明

主管機關	產業名稱	說明
資料來源：文建會網站		
文 建 會	視覺藝術	凡從事繪畫、雕塑及其他藝術品的創作、藝術品的拍賣零售、畫廊、藝術品展覽、藝術經紀代理、藝術品的公證鑑價、藝術品修復等之行業均屬之。
	音樂與表演藝術	凡從事戲劇（劇本創作、戲劇訓練、表演等）、音樂劇及歌劇（樂曲創作、演奏訓練、表演等）、音樂的現場表演及作詞作曲、表演服裝設計與製作、表演造型設計、表演舞台燈光設計、表演場地（大型劇院、小型劇場、音樂廳、露天舞台等）、表演設施經營管理（劇院、音樂廳、露天廣場等）、表演藝術經紀代理、表演藝術硬體服務（道具製作與管理、舞台搭設、燈光設備、音響工程等）、藝術節經營等之行業均屬之。
	文化展演設施	凡從事美術館、博物館、藝術館(村)、音樂廳、演藝廳經營管理暨服務等之行業均屬之。
	工藝	凡從事工藝創作、工藝設計、工藝品展售、工藝品鑑定制度等之行業均屬之。
新 聞 局	電影	凡從事電影片創作、發行映演及電影周邊產製服務等之行業均屬之。如影片生產、幻燈片製作業、影片代理業、電影片買賣業、電影片租賃業製作廠業、影片剪輯業、電影錄音廠業、映演業、影片放映業、電影製片廠業、電影沖印廠業、卡通影片。
	廣播電視	凡從事無線電、有線電、衛星廣播、電視經營及節目製作、供應之行業均屬之。
	出版	凡從事新聞、雜誌期刊、書籍、唱片、錄音帶、電腦軟體等具有著作權商品發行之行業均屬之。但從事電影發行行業歸入項次9，從事廣播電視節目及錄影帶節目發行之行業歸入項次8。
經 濟 部	廣告	凡從事各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作、及裝置等行業均屬之。獨立經營分送廣告、招攬廣告之行業未歸入本類。
	設計	凡從事產品設計企劃、產品外觀設計、機構設計、原型與模型的製作、流行設計、專利商標設計、品牌視覺設計、平面視覺設計、包裝設計、網頁多媒體設計、設計諮詢顧問等之行業均屬之。
	時尚設計	凡從事以設計師為品牌之服飾設計、顧問、製造與流通之行業均屬之。
	創意生活	凡從事符合下列定義之行業均屬之。 1. 源自創意或文化積累，以創新的經營方式提供食衣住行育樂各領域有用的商品或服務。 2. 運用複合式經營，具創意再生能力，並提供學習體驗活動。
	數位休閒娛樂	凡從事數位休閒娛樂設備、環境生態休閒服務及社會生活休閒服務等之行業均屬之。 1. 數位休閒娛樂設備 -- 3D VR 設備、運動機台、格鬥競賽機台、導覽系統、電子販賣機台、動感電影院設備等。 2. 環境生態休閒服務 -- 數位多媒體主題園區、動畫電影場景主題園區、博物展覽館等。 3. 社會生活休閒服務 -- 商場數位娛樂中心、社區數位娛樂中心、數位休閒事業、親子娛樂學習中心、安親班 / 學校等。
內 政 部	建築設計	凡從事建築設計、室內空間設計、展場設計、商場設計、指標設計、庭園設計、景觀設計、地景設計之行業均屬之。

第二節 文化創意產業的經營趨勢與經濟特性

一、文化產業化與產業文化化的意涵

文建會於1995年「文化產業研討會」中，首先提出「文化產業化、產業文化化」的構想，「文化產業」的概念隨後成為我國「社區總體營造」的核心，隨後即定調「文化產業化」、「產業文化化」為未來經營的兩大趨勢。

產業文化化在於從原有的產業為基底，讓產業注入文化意義或歷史內涵，以使舊有經營模式的產業再出發，令其轉變為能夠兼具彰顯文化特質的另一種經濟活動，例如金門的造酒產業和刀具產業發展出的另類金門文化觀光活動。我國目前積極努力在推動的在於促使初級產業直接轉型為第三級產業，進而重建社區文化(林秉慧，2005)

文化產業化則以文化為主體，透過企業化經營理念的建構，讓原不具營利的傳統活動能夠具備市場經濟價值，它需要衍自地方性的歷史與人文為基礎，否則即無法成為一項文化產業(林秉慧，2005)，例如各地方的歷史古蹟與民俗文化活動，重新以經營管理和創意結合，發展成為地方特色的經濟產業。陳其南(1995)進一步闡釋「文化產業化」的概念，它是將在舊傳統資本主義之利益導向發展模式下，被忽略或甚至被犧牲的地方環境、傳統、特色等文化資源，重新賦予生命力，並藉由創意、想像力與科技的協助，加以適度的包裝成為文化產品，使其發展成為兼具文化價值與經濟效益的「文化產業」。

此外，文化創意產業就地域的觀點看其內容，都會性文化產業與地方文化產業各有不同樣貌。都會性文化產業具有都市再生的策略展現，其與都會的全球化經濟網絡和新科技傳播技術密切相關，它包含了例如電影、廣播、錄音帶等大眾消費文化產業，以及展場、會議產業等大型設施文化產業。不同的，地方文化產業具較深的「地理依存性」和「地域特殊性」，產業之發展與地方密不可分，楊敏芝(2001)研究地方文化產業與地方互動類型，提出文化性互動模式、地方性互動模式、經濟性互動模式等。文化性互動模式強調地方文化產業的文化主體與自主性，並藉由多元性文化活動導入；地方性互動模式強調以地方認同感和地方動力為地方文化產業注入生命力，並以地方經理機制發展產業效益；經濟性互動模式藉由關聯產業鏈帶動產業效益，它強調不同型式的結盟。

二、產業經濟特性與其內容

劉曉蓉(2006)針對歐、亞、美幾個國家的文化創意產業的分類與定義，歸納出文化創意產業所包括的幾個條件為：(1)源於創意、文化或知識；(2)產值與就業的提升；(3)產品的普羅化；(4)智慧財產權的保障。

既然所談的為產業，即必須關注其經濟價值，而以上述的創意產業第一個條件為源於創意來看，針對創意活動所具備經濟特性，學者 Caves(2003)提出了7項的經濟特性的內容(如表 2-2)。對照這些特性，其實皆與商品被大眾所評價而至認同，乃至於具備市場的機制。

此外，特性之一的創意商品需要多元技能，以及企業家對創意工作者的僱用條件考量，似乎顯露文化創意產更深一層的特性意涵，亦即其發展需要架構在多元技能的異業結盟，以及不同業別之間需要的整合角色。

林秉慧(2005)針對文化產業之策略聯盟類型提出了地方生產策略聯盟、觀光旅遊策略聯盟、都市行銷策略聯盟、公共空間再生策略聯盟、培育研發策略聯盟等，這些聯盟類型的提出係建立在地方性文化創意產業的基礎上，至於都會性文化創意產業或不同歷史軌跡的地方區域，伴隨著史蹟的不同，類型可能會更加多元，然而，較一致性的，不論聯盟參與者為何，其需求的專業應多元，而政府在主管任務的配置也非單一部門即可滿足扶植產業發展之所需。

表 2- 創意活動的七項基本經濟特性與其內容

經濟特性	內容
需求不確定性	由於創作者難以實際在消費者面前創作，且創作者對作品創作過程過於投入，造成對等的無知，致使無法掌握消費者對其創作的評價。
創意工作者重視其作品	藝術家與工匠的差異在於對藝術真實的追求，此外創作者的品味與偏好亦會影響創作表現，因此對企

	業家而言，創意工作者的僱用條件與其創作產品的特性必須同時協議，但實際上有困難。
創意商品需要多元技能	大多數的創作需要眾多不同專業的工作者完成，某些產品甚至每位投入者必須在場工作或至少以熟練的程度在某個端點執行任務。
區隔性產品	消費者評價一件創意商品時通常透過比較的方法做商品評估，比較的方法包括垂直性區隔(如一張 CD 與一部電影)與水平性區隔(如兩首歌)，這樣的特性誘使創作者創作較受歡迎的作品。
垂直性區隔之技能	創作者被熟悉市場運作的經理人定位在不同的水平上，而這樣的排名評比建構創意市場的價格。
時間就是金錢	因為部分創意商品的創作必須要所有的參與者同時在場，因此人力成本變成重要考量，具備短期密切合作及快速兌現獲利之經濟依賴的特性。
耐久性產品與耐久性租金	因為藝術不朽的特性，因此許多的創意商品是耐久性的，並且會隨著每一次的演出或播放而累積名聲。

資料來源：徐子超、仲曉玲譯，Richard Caves 原著(2003)，頁 5-1

第三章 研究設計

第一節 研究問題

中彰投區就業服務中心負責中部地區求職者與求才雇主的就業媒合，以及為促進產業人力素質提升，以三合一就業服務機制提供勞動力參與的品質和效能，除了必須針對中部地區特定產業人力需求定期行區域人力預估外，同時也需要透過服務需求的調查與用人單位進行行政服務的對話，進而為未來的政策方向尋求規劃的資訊。文化創意產業在 90 年代初為政府規劃為既定的國家重點發展政策，因此為瞭解中彰投區就業服務中心轄區內文化創意產業現況、人力需求特性及未來潛在需求預測，乃進行探索研究，期望以文化創意產業產、官、學與相關第三部門之意見匯集，供求職者現有產業就業訊息，並了解中心所轄區域之勞動市場概況，進而對公立就服機構所應調整的服務內容及未來努力方向提出參考建議。是以本研究將探討以下問題：

- 一、中彰投地區文化創意產業實際發展概況、人才運用概況、求才管道利用情形、受僱員工人數、薪資與工時、員工之專業知識與技能、員工職業訓練辦理情形等現況為何？
- 二、中彰投地區文化創意產業前景預期、未來人力招募需求、未來求職者核心就業力技能之需求為何？
- 三、文化創意產業業者或團體是否願意與中彰投區就業服務中心進行合作關係或者希望中心提供何種就業服務措施？
- 四、文化創意產業業者或團體僱用中區職業訓練中心結訓學員的意願為何？以及對於政府提供該產業之職業訓練和需要政府以何種方式提供訓練之建議為何？

第二節 受邀座談對象與選取方式說明

一、座談邀請對象

本探索研究係以焦點團體座談進行議題之探討，以歸納各界透過議題所反映出的產業現象和發展走向。焦點團體座談首以設籍於台中縣（市）、彰化縣及南投縣之「文化創意產業」團體或個人廠商。

為使研究可以含括產業界、政府機關、教育界、第三部門的多元觀點，本研究乃依 13 類文建會所定義之文化創意產業類別之業者、政府機關代表、第三部門長期參與文

化創意工作專家等，進行名單規劃。由於本項調查係以設籍於台中縣（市）、彰化縣及南投縣之「文化創意產業」為對象，邀請座談者主要仍以工作所在地在中部地區之代表為主，因計畫審查過程部分委員認為文化創意產業工作者仍有跨區域的現象，因此為滿足此項建議，以及邀請部分主管機關之需求，各場次並視討論議題之內容另邀請中部以外之專家參與座談。而邀請與會座談者所屬業別皆含概在文建會、經濟部、新聞局、內政部主管業別中，4場次邀請名單如表3-1。

表 3- 4 場次焦點團體座談邀請名單

編碼	所屬文化創意產業	單位	職稱	員工數	資本額
C 展場設計 0101	展場設計	國際會議顧問有限公司	資深經理	102 人	3000 萬
G 工藝 0102	視覺藝術/文化展演設施/工藝	財團法人國家文化藝術基金會	總監	30 人	60 億
C 創意生活 0103	文化展演設施/創意生活	美食餐廳	顧問	40 人	
C 表演藝術 0104	音樂與表演藝術	美食餐廳	樂手		
C 設計 0105	設計	品牌企劃設計公司	總經理	9 人	300 萬
N 工藝 0106	工藝	手工業推廣中心	代表	52 人	1 億 3 千萬
C 廣播電視 0107	文化展演設施/廣播電視	傳播有限公司	總經理兼導演	10 人	2 億
C 工藝 0108	工藝	木業公司	研發部經理	14 人	1000 萬
A 視覺藝術 0201	視覺藝術	大學	助理教授兼主任		
C 設計 0203	廣告/設計	廣告企劃有限公司	多媒體網頁設計師	6 人	300 萬
C 廣告 0204	廣告	美學廣告有限公司	藝術指導總監	3 人	200 萬
A 時尚設計 0205	時尚設計	大學	系主任	教：300 生：7000	
C 設計 0206	設計	形象設計公司	經理	7 人	100 萬

C 攝影 0207	攝影	商業攝影社	攝影師	3 人	5 萬
G 工藝 0208	工藝	國立台灣工藝 研究所	代表	130 人	
C 數位設計 0301	出版/設計	數位科技(股) 公司	技術總監	15 人	200 萬
C 時尚設計 0302	時尚設計	百貨業	襄理	500 人	
A 表演藝術 0303	表演藝術	高中	主任	200 人	
C 工藝 0304	工藝	窯業	總經理	10 人	100 萬
C 工藝 0305	工藝	陶藝文化園區	負責人	18 人	63 萬
A 出版 0306	出版	大學	兼任講師		
C 設計 0307	廣告/設計	廣告設計公司	負責人	2 人	20 萬
G 文化創意 0308		文建會	代表		
C 創意生活 0401	創意生活/數位休 閒娛樂	遊樂園公司	經理	980 人	41 億
N 展場設計 0402	展場設計	經營顧問 有限公司	總經理	15 人	100 萬
C 景觀設計/ 社造 0403	設計/建築設計/ 其他(社造、景觀、 休閒)	社造聯盟促進會 景觀工程 有限公司	(1)秘書 (2)大學兼任 講師	(1)志工 3~5 人 (2)15~20 人(設計 師)	300 萬
C 數位印刷 0404	數位印刷/建築 設計	數位印刷 有限公司	營運總監	10 人	
C 攝影 0405	攝影	廣告攝影 設計工作室	攝影師	2 人	20 萬
N 創意生活 0406	工藝/設計/創意 生活	文化創意 有限公司	創意總監	3 人	50 萬
C 安親班 0408	安親班	兒童 教育學校	副執行長	60~65 人	

資料來源：本次研究整理。

二、座談對象選取說明

如前述，4場次焦點團體座談主要係以業別含括產、官、學代表等二構面為選取考量，並力求各業別均能受邀以具備代表性，但預擬名單中若有規模過小者，即以其他同業或產業說明內的次業別取代；邀請對象選取來源主要如下列各管道。

(1) 文建會網站連結的文化創意業者名單

此部分的名單主要以文建會主管並經該會網站連結的企業和產業公協會為選取範圍，其中產業公協會提供了大量可選取名單，初步選取僅以中部地區業者為限。

(2) 函請縣市政府文化局提薦名單

由於各縣市政府多設有文化局(處)，組織架構中多設有藝文推廣或表演藝術的主管業務，另考量業者對於參與座談的意願和經驗，乃函請台中縣(市)、彰化縣、南投縣4縣市政府提供可邀請名單，並且邀請各該文化局主管與會。

(3) 自學術界管道搜尋跨界參與者

中部部分大學已設有文化創意相關科系，且許多學校為與產業接軌，紛紛聘請具備業界經驗的工作者專任教學，或者邀請業界專業者至校兼任授課，此部分具備跨界專長者即為學界選取名單來源。

(4) 透過與文化創意業者深度接觸之機構提供名單

此部分主要係透過國立台灣工藝研究所，以及國家文化藝術基金會2機構，提供與其業務密切相關或受其輔導之業者名單，並自名單中選取有參與意願和用人規模適宜者。

第三節 研究架構

依據研究需求與目的，本調查研究之架構如圖 3-1；焦點團體座談重點歸納依研究架構內容對照如表 3-2。

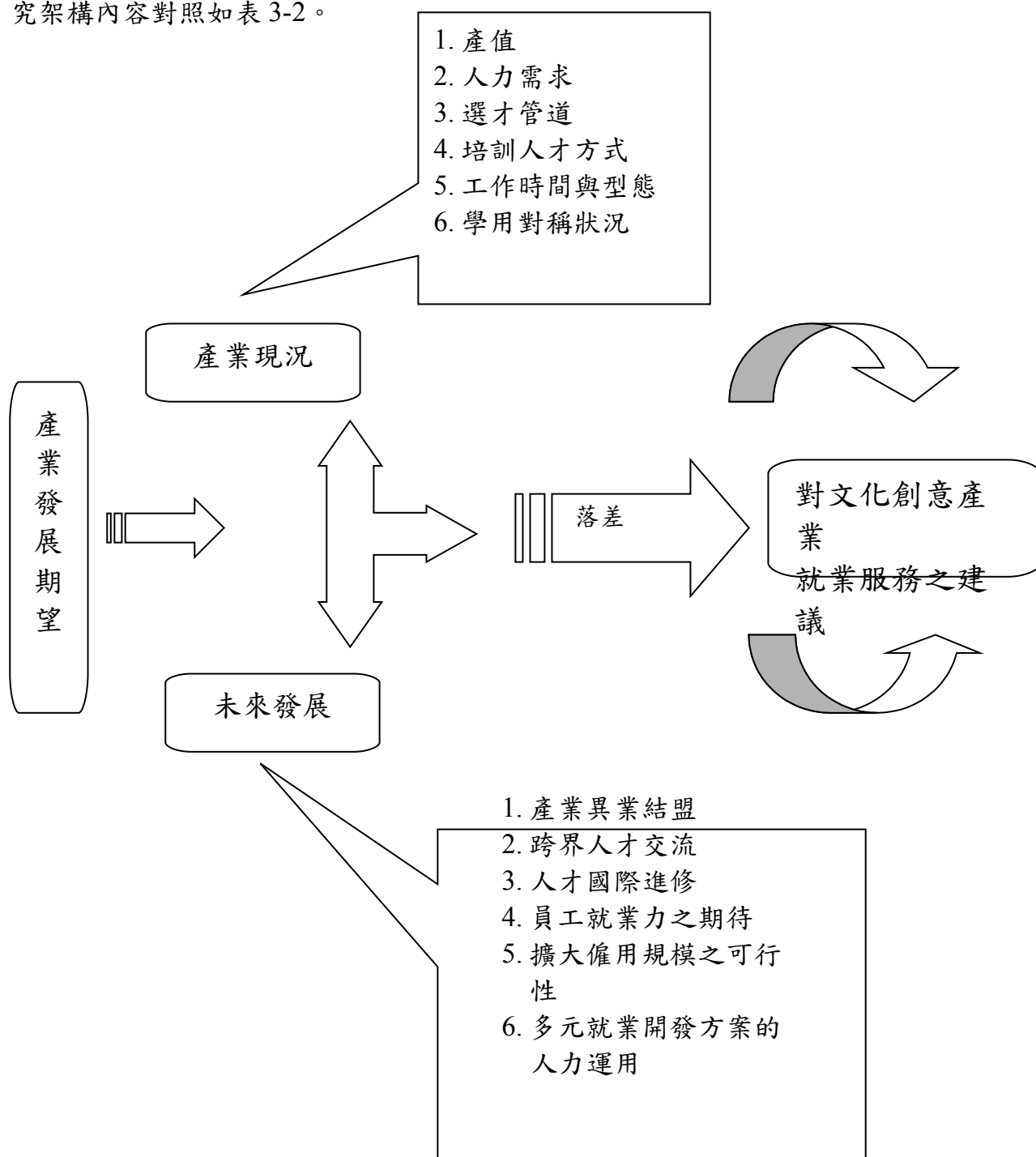


圖 3- 研究架構

表 3- 焦點團體座談重點歸納與研究架構內容對照表

主要架構	次要架構	座談重點歸納
現況調查	產值	1.中央對文化創意產業產值的預估 2.產值受經濟波動影響
	人力需求	1.六大旗艦計畫預定的人力培訓與需求 2.用人需求受經濟波動 3.地域性差異 4.中部地區需求規模小 5.需要跨界人力 6.以創意串連
	選才管道	1.師徒傳授型 (1)自行培養 (2)從教學中選擇適合人才 (3)從實習過程發掘適合人才 2.一般管道 (1)網路 (2)建教合作 (3)人脈推介 (4)報紙 (5)機構網站或公佈欄 3.用人管道遭遇的問題 (1)人力難以融入組織和穩定性 (2)網路應徵人員資歷填寫不實 (3)鄉村地區的人力供給管道有限 (4)公立就業服務機制在文化創意產業界傳播不足
	人才培訓	1.訓練方式 (1)學徒制訓練 (2)學校基礎技能養成 (3)職業訓練 (4)實地參訪或實習 2.業者對政府與學校人才培訓觀感 3.中部專業研習資源不足
	工作時間與型態	1.部分工時 2.不定時的工作型態 3.高工時
	學用對稱狀況	創意並不必然獲得高經濟收益

未來調查	產業異業結盟	異業結盟整合平台的決定因素 (1)業者之間的互信 (2)專業的保護和尊重 (3)經紀人或整合單位需具備整合能力 (4)業者端需要品牌建立的認知
	跨界人才交流	透過客製化程度愈來愈高的活動或契約內容形成跨界人才交流
	人才國際進修	1.透過協會或公會舉辦 2.自行或公司選送國外進修
	員工就業力之期待	1.專業技能 2.好的工作態度 3.學習能力 4.責任感 5.國際觀 6.團隊能力 7.整合能力 8.多元能力 9.對業界運作內容的掌握
	擴大僱用規模之可行性	1.不同產業的條件各異 2.需政府的扶植 3.需配合經營管理的能力 4.需關注大陸形成的競爭壓力 5.關鍵核心人才 (1)企劃人才 (2)具備整合能力的專業經理人 (3)具備諮詢能力的諮詢顧問 6.產業文化化所需的人才 (1)具備文化敏銳度的企劃人才 (2)具備藝術能力的人才 (3)整合多元傳統技藝的人才
	多元就業開發方案的人力運用	1.發展契機 (1)水保局農村再造資源平行結合 (2)融合在地性的觀光價值 (3)依賴專業者做資源整合 2.發展問題 (1)方案產出的管理 (2)進用人力的能力 (3)人力訓練缺乏對社區的了解 (4)應以就業機會開拓為主軸做相關部會資源的平行整合 (5)對方案缺乏分類管理

資料來源：本次研究整理

第四節 研究信度與效度

一、研究信度

計量研究的信度在於運用工具蒐集的觀察資料結果具有一致性；而質性研究的信度則指「研究者的互動形式、資料記錄、資料分析，以及資料中詮釋參與者意義的一致性」(王文科，2000，p.104)。

(1) 外在信度

王文科(2000)認為質性研究的外在信度指獨立的研究者在相同或類似情境中，能發現相同的現象的程度(p.105)。外在信度可以利用以下幾個部分加以滿足（王文科，2000；徐振邦、梁文蓁、吳曉青、陳儒晰，2006）

1. 研究者角色/社經地位，指研究者運用本身的專業素養與社會關係，使研究者能把握在該團體的角色與地位，以提升信度。
2. 提供資訊者的選取，指研究者必須對資訊提供者的背景與選取的歷程加以說明。
3. 社會情境與條件。
4. 資料蒐集與分析架構，指研究者必須描述回溯與解釋資料的綜合方法，以及確證與詮釋資料的一般策略。
5. 研究者說明分析的研究的架構，並以該架構統合各種發現。

本研究主要以邀集設籍於台中縣（市）、彰化縣及南投縣之「文化創意產業」13類之文化創意產業類別之業者、政府機關代表、第三部門長期參與文化創意工作專家等進行特定議題之焦點團體座談，並為使議題有官方代表之意見，以及部分具跨區域整合與人力運用之業者和團體代表，也在不同場次受邀參與討論。

本研究之架構係依研究需求之規劃，包含「現況調查」、「未來調查」、「對就業服務政策之建議」等三大方向：

1. 「現況調查」著重在產業發展概況和困境、人才需求才管道偏好、工作與工時、學用配合狀況、員工之專業知識與技能、員工職業訓練辦理情形等。
2. 「未來調查」著重在文化創意產業進行異業結盟所呈現產業多元內涵的發展狀況、產業的跨界人才交流和國際進修、對員工就業力的期待、如何以產值及擴大規模提升用

人需求。

3. 「對就業服務政策之建議」主要著重在對於多元就業開發方案的人力再就業契機的經驗分享和建議、對於未來建議公共就業服務中心如何與文化創意產業界合作以提供更具有創意和效能的就業服務、對文化創意產業人才培訓的模式和內容的改進建議。

(研究架構如圖 3-1)

(2) 內在信度

內在信度指蒐集資料的信度，亦即資料蒐集者之間對資料的蒐集與詮釋的一致性。王文科（2000）指出有六種策略可以提升質性研究的內在信度：

1. 直接引用文件逐字描述與低推論解，以及具體、精確的對正面與負面的報導同樣予以關注。
2. 使用多位研究者。
3. 研究者透過參與者的協助確認記錄的內容、參與者對意義的詮釋；其做法可在研究者將資料綜合歸納後，請參與者加以檢核。
4. 同儕檢查與參與者檢查。
5. 以錄音機、錄影機、照相機等記錄資料，增加內在信度。
6. 負向個案或不一致資料，研究者應對這些資料主動的探討、記錄、分析與檢核。

本研究進行之 4 場次焦點團體座談皆進行現場錄影和錄音，結束後並將討論內容整理成逐字稿，並依據各議題從不同業者或產、官、學界的不同觀點分析和檢核內容的意義。

二、研究效度

研究效度是讓研究有用重要的關鍵，(徐振邦、梁文蓁、吳曉青、陳儒晰，2006)

(1) 內在效度

內在效度的意義在於研究者認為所觀察的內容被真正的觀察(王文科，2000)，係在研究過程各環節對特定事件、議題或資料所做解釋能被所獲得實際資料支持，亦即研究的準確度(徐振邦、梁文蓁、吳曉青、陳儒晰，2006)。讓質性研究資料具有內在效度，

學者 Hamersley 主張以下幾項重點：

1. 合於現實且可信
2. 需有足夠種類和數量證據：有足夠豐富的可信證據即可支持較廣的主張。
3. 由研究產出的主張必須具備各種明確的特性(如可界定的、描述的、解釋的、由理論產出的)。

此外，學者 Lincoln & Guba 認為尚可運用以下幾項確保資料的確實性：

1. 加長在場域的研究時間。
2. 持續的觀察，以建立所關注焦點特徵的關聯性。
3. 包括方法、來源、調查及理論等之三角檢測法(triangulation)。此方法另有認為 研究者研究中，當使用單一方法時，可利用多種資料來源，例如使用單一的訪談法，而採用多次訪談以提供多種資料來源；另一種資料的三角交叉是在不同時間、在不同地方、從不同的人蒐集資料。
4. 同儕討論。
5. 相反個案分析。
6. 成員檢核，亦即由受訪者提供進一步訊息或強調所記錄訊息的機會。

(以上資料轉引自徐振邦、梁文蓁、吳曉青、陳儒晰，2006)

本研究依討論內容除了完成調查研究報告外，並發展成未來以問卷調查方式進行產業概況調查的問卷。各場次討論內容所完成的逐字稿已分別依場次寄送給與談者進行內容之確認和修正，以避免因轉譯過程誤繕或誤解而致意思表達的錯誤，另外，問卷草稿也請業界進行專家效度的檢核。

(2) 外在效度

質的外在效度著重可比較性和可轉譯性，可比較性包括場所、參與者特徵、使用的文件、分析單位和產生的概念(王文科，2000)。可轉譯性指研究者可以使用相同或其他類似學科的理論，用以解釋研究結果的程度，若可以類似（或不同）的理論來解釋研究的發現，則意義可以延伸。

外在效度尚有以下幾個重點：(徐振邦、梁文蓁、吳曉青、陳儒晰，2006)

1. 須對情境實際狀況的多樣性和多重解釋做完整和平衡呈現，以達公平性。
2. 研究本身對情境必須提供一個未經加工處理過的了解，並對這些了解產生一種新的評價。
3. 研究必須引起特定方向課題的行動，並對所涉的全體有益。

三、資料代碼編輯方式

基於對發言者個人身份資料的保護，以及資料分析不同觀點呈現的需要而以逐字稿作為引據，代碼編輯原則如下：

- (1) 第一個英文字母代表4類的屬性，C代表來自業界，G代表政府部門，A代表學術界，N代表第三部門(NPO)。
- (2) 第2碼直接以與談者填寫個人所屬或工作所在的產業，例如廣播。
- (3) 第3碼01、02、03、04分別代表第1、第2、第3場和第4場次焦點團體座談。
- (4) 第4碼以與談者在各場次受邀名單上的排列順序呈現。

第四章 調查結果

本項文化創意產業就業服務調查研究，主要係針對中彰投區就業服務中心行政轄區的產業概況做探索性的研究，資料蒐集方式係以辦理4場次焦點團體座談方式，邀集包括產業界、文化創意中央或地方政府部門、學術界文化創意相關科系學者、具備文化創意特性之第三部門或多元就業開發方案的輔導專家等4類與會者，進行就業服務相關的議題討論。

第一節 產業現況調查

一、文化創意產業政策發展概況

行政院於2000年初推動「挑戰2008：國家發展重點計畫（2002-2007）」，係藉由透過中央與地方建立的夥伴關係，並以引導、鼓勵民間參與方式共同合作完成。該計畫推動的目的，在於以產業的扶植刺激景氣，著重方向在於促進創新及知識型產業、核心優勢產業及新興服務業之發展，讓大量投資及就業機會從其中創造出來(文建會網站)。

根據文建會的「文化創意產業發展方案」報告(文建會，2009)，我國自推動文化創意產業，2002年至2007年的營業額增加1,976億元；附加價值增加1,043億元，年平均成長率為7.73%。以行政院為最高主導機關的本項「文化創意產業發展方案」預計將從2009年起至2013年要以280億台幣，投入六大旗艦計畫和環境整備的工作，在5年的方案期程內預估創造台幣1兆元的產值，並增加20萬個就業機會。

除了在第二章所述4個文化創意產業主管機關，以及13大類產業內容的具體說明詳列了各項子產業，「文化創意產業發展方案」的六大旗艦計畫，具體臚列6項包含了電視內容產業、電影產業、流行音樂產業、數位內容產業、設計產業、工藝產業等重點產業。

(1) 至2014年中央對文化創意產業產值的預估

目前文化創意產業產值，在2002年尚僅4千億元，在2007年已突破6千億元的營業額。後續將推動的六大旗艦計畫的各個產業發展在行政院推估至2014年的產值大致如下：(文建會，2009)

1. 電視內容產業

2014 年預估自海外市場銷售的金額由現有的 9.8 億元跳升至 30.62 億元；而透過距離最近的大陸市場版權銷售預估自現有的 3.44 億元跳升至 2014 年的 25.05 億元。

2. 電影產業

預估票房產值由現在的 4.26 億元跳升至 2014 年的 43.38 億元；而大陸市場的佔有率要由現在的 2.3% 提升至 2014 年的 6.9%。

3. 流行音樂產業

預估海外市場銷售由現在的 10 億元增加至 2014 年的 50 億元；而大陸市場佔有率則自現在的 1.47% 躍升至 2014 年的 7.35%。

4. 數位內容產業

預計在 2013 年產值達 6,800 億元，而透過產業創新產品數量的增加，衍生產值達 100 億元。

5. 設計產業

預計在 2013 年產值達 1,000 億元，透過促進產業投入產品設計開發達新台幣 9 億元，並衍生創造產值 900 億元。

6. 工藝產業

輔導設置 5 至 10 個聚合市場創造多元市場通路爭取工藝產品能見度及行銷通路，預估計畫產值達 10 億元以上。而透過媒合工藝家與民間設計公司、產銷企業進行授權開發，創造商機且預估計畫產值可達 4 億元以上。至於透過誘發民間投資產值預估有 50 億元，媒合異業結合部分投資預估 40 億元，代理經紀投資可達 10 億元。

(2) 文化創意產業六大旗艦計畫預定的人力培訓與需求

既然談到產業發展，任何產業發展仍以人才為本，六大旗艦計畫的各個產業發展在行政院預定的人才培育方向大致如下：(文建會，2009)

1. 電視內容產業

具備人才培訓機制的「才庫開發計畫」，將進行的工作有：

- (1) 開辦電視編劇研習營，協調大專院校設置電視編劇相關課程。
- (2) 推動產學合作，培養學生編、演、導、製及後製實作技能。
- (3) 與影劇相關團體合辦影劇創作新人獎活動。
- (4) 協助產業建立與國際優良製作團隊合作機制。

2. 電影產業

相關的人才培訓在厚植我國電影人才的發展策略，但與產業人才較直接有關的計畫僅有推動我國電影從業人員與國際接軌一項，人力發展的方向並未如電視內容產業完備。

3. 流行音樂產業

未來為流行音樂產業的人才發展，訂定了「網羅明珠計畫」，將進行的工作有：

- (1) 培育音樂創作類新秀及團體企劃專案。
- (2) 鼓勵跨國技術合作機制在台製作並帶動台灣人才與技術提升。
- (3) 大專院校增設流行音樂專業課程。
- (4) 補助赴國外音樂技術研習及聘用國外師資技術合作。
- (5) 鼓勵唱片界與教育界建教合作。
- (6) 培植多元語言創作人才發展及作品推廣。

4. 數位內容產業

數位內容產業的重點計畫之一的「數位內容學院計畫」，將培訓中高階人才，並將培訓產業專業人才達 4,500 人次。

5. 設計產業

設計產業人力發展的方向甚具體，且兩個不同的子計畫中規劃未來的人才培訓做法：

- (1) 台灣設計產業翱翔計畫將強化設計人才培訓。

(2) 商業設計發展計畫將培訓商業設計菁英。

6. 工藝產業

在創新研發設計計畫所要完成的卓越工藝人才培訓目標，將有 1,500 人次的專業工藝創新設計與技術研習學員數。

二、中部地區文化創意產業的發展現況

前述所提的六大旗艦產業發展是行政院對國家整體文化創意產業發展至 2014 年後的產值預估，除了這是一個預定計畫期程的期望值，並不能確保一定可以實現，而本次調查研究仍以中部地區的產業發展為重點。因此，針對中部的產業發展現況，雖然沒有一些較具體明確的調查數據可為佐證，但從這次的焦點團體座談中仍可由業者觀點歸納一些現象。

(1) 中部文化創意產業發展的環境

中部整體產業的發展受到基礎建設遲緩，交通問題，例如台中都會捷運、台中鐵路地下化工程則還只在規劃階段仍然存在，交易成本難以降低，影響產業進駐中部的意願。此外中部具有一些地方特色產業，因缺乏整體規劃，且從中央到地方政府投注經費予以業者協助仍有不足，也未能研訂有效發展的策略，呈現由民間自行摸索方向，以致中部產業的發展面臨瓶頸，招商比不上北部、南科、和高雄(陳華昇，2001)。

因為中部上述這些諸多一般產業發展環境的限制，中部的文化創意產業是否也有類似的發展困境？根據 2008 年文化創意產業年報，台灣的文化創意產業以營業額的區域排名，台北市是第 1 大創意城市，高達 3,573 億元，占全臺灣文化創意產業總營業額 6,100 億元的 58%，第 2 大城市是台北縣（689 億元），第 3 是高雄市（267 億元），台中市僅排在第 4 位（259 億元，4%）。與英國一樣的文化創意產業發展集中化現象，創意經濟的發展在台灣呈現城鄉差異、南北差異等明顯集中化的態樣，台北縣與台北縣就占了超過近 7 成的比率，台中市的文化創意產業營業額，僅占全台灣地區營業額僅約 4% 而已。

不過就單一的產業而言，中部地區比較可貴的在工藝類的扶植方面，有國立台灣工藝研究所，該研究所自 1999 年從原有的「台灣省手工業研究所」更名為「國立台灣工藝研究所」，即開始以文化創意視野為台灣工藝產業界再覓發展新機。該所其實在

1990 年代開始即確立以「文化」為核心，定位台灣工藝之價值與方向並具體的以辦理工藝設計競賽、生活用品評選展、原住民工藝展、文化產業研討會等措施，從文化層次推動工藝產業發展(國立台灣工藝研究所網站 a，2009)。

為了藉由工藝產業研發、製造、行銷等各類型資源的整合，國立台灣工藝研究所建置了「工藝產業交流平台系統建置」，提供工藝產業人員、專業人才所需之相關工藝產業知識、商情資料及人才資訊，透過這個彈性易使用的工藝產業資訊服務網絡，讓相關工藝產業人員、專業人才、廠商及工藝行銷通路於本平台上揭露訊息並提供主動媒合服務，達到產業交流、帶動工藝產業蓬勃發展的目的(國立台灣工藝研究所網站 b，2009)，而這個機制，也顯示了政府對個別力量相對較薄弱的業界而言，扮演整合平台角色的重要性，有關整合平台的想法和建議在後續的資料分析再予說明。

本次座談來自政府的產值預估仍較為具體，例如國立台灣工藝研究所對工藝產業的產值統計。

“在過去 2003~2005 年依財政部財稅資料中，屬於工藝類別的部份，約有 1 萬家相關廠商，整體產值約是 6、7 百億臺幣左右。” (G 工藝 0208)

此外，長期協助業者做行銷的第三部門的財團法人台灣手工業推廣中心，也創造出可觀的產值。

“我們年營業額 1 億多元，員工維持在 50-52 人左右，員工流動率不大，產值與人力比一般業界相對穩定。” (N 工藝 0106)

財團法人台灣手工業推廣中心 1957 年即成立，為一個以發展暨推廣台灣手工業為目的之非營利機構，在其機構下另成立附設之「中華工藝館」為全國規模最大之工藝品展售場所，現場展售藝品種類多達 4 萬餘種。而推廣中心早期以協助農村發展，輔導各種中小型傳統藝品企業的業務拓展，但隨著顧客對工藝商品品質提升的需求，台灣手工業推廣中心逐漸多元輔助不同對象，除輔導中小型手工業外，也積極協助原住民藝術產業發展(台灣手工業推廣中心網站，2009)。

目前較具規模或具備政府輔導機制的，至少有研發和產業輔導功能的國立台灣工藝研究所，而財團法人台灣手工業推廣中心則長期給予工藝業者行銷的協助。但 13 類文化創意產業似乎僅有工藝類有此類整合型機制，但因拜國立台灣工藝研究所早期即在中部的南投成立之賜，中部地區才能具有此項可貴資源。

(2) 經濟波動對中部文化創意產業的產值和用人需求影響

前述提到 13 類文化創意產業中以工藝類較具有得天獨厚的政府資源挹注，具備機構式研發輔導機制。但受這波金融海嘯影響，中部地區的其他業界並未如此幸運，由於平時皆處於自行摸索狀態，且多以工作室或小企業型態存在，也在這一波金融海嘯中面臨嚴峻的經營考驗。

個別業者生存不易除了大環境不景氣影響營收，從焦點團體座談的回應發現，中部地區文化創意產業也多彼此互為連結形成不同業別之間的供應鏈，當領頭的業者業務緊縮時，其他相關業者也受到波及，較幸運的僅營業額下降，較嚴重者則歇業或關閉，影響所及自然在於就業機會的減少。

“而以去年文創業情況來講，台灣的設計公司至少就收掉了 2 百多間(218 間)，大大小小的各式各樣的設計公司，包括一些攝影公司，政府一直說文創產業，可是為甚麼設計公司卻收掉這麼多間？而目前還在線上的設計師和經營者都非常辛苦，但每年營業額都往下掉”(A 時尚設計 0205)

“從台中市政府那邊有做立案登記的廣告業者(不包括所謂的招牌製作)就純粹是平面設計、品牌設計和包裝設計，開立發票的有 627 家，根據台中廣告協會最新數據，從去年 7 月 1 日到今年的 6 月 1 日，現在只剩下 421 家，從去年到今年短少了有 2 百多家，其中有些公司的員工數從之前的 11 人變成目前的 2 至 3 人；中部廣告產業大多數都靠商業的案子在生存”(C 設計 0206)

然而，2008 年下半年影響全球的經濟衰退固然使文化創意產業受到波及而減少營業的企業家數，從正面角度看中部文化創意產業的未來發展，既然在過去僅台中市廣告業即能夠擁有六百多家的規模，那麼，當景氣復甦時，重新再設立或復業的企業，應能再帶動人力需求的增加。

(3) 中部地區文化創意產業的人力需求和發展概況

1. 人力需求的地域性差異

中部地區的台中市是除了北、高兩院轄市外，就一般產業人口或服務業的發展皆比其他地區的發展較具就業機會的區域，而南投、彰化、台中縣相較於台中市的都會氣息，仍然有較多比例的傳統製造業和農業的成份。以這樣的產業結構，即使中部地區也開始了文化創意產業的發展，仍然受限於產業的經濟規模，甚至發展程度與資源相

對較多的北部地區有一段差距，產業規模是決定人才需求量的重要因素，因而目前在人才的整備、需求量並未如前述六大旗艦計畫所預估的那麼樂觀，部分業者具備整合能力，但仍苦於無足夠的專業人力可用。

“這方面中部人才有時候還是從北部去支援，雖然說有辦法去受到一些刺激，這方面在做的話，我們業界坦白來講，中部這邊早期像是24號倉庫、放送局，現在還有台中酒廠創意文化園區，像是這些需要多少人進來，其實它是有堪慮的。”(C廣播電視0107)

“因為像台中市好像去年度做一個綜合節目，它是希望透過這樣子的短片宣導把台中市推廣出去，其實要在這老地方找到一個新元素，人才方面的訓練是有困難的，因為它比較缺乏這方面人才”(C廣播電視0107)

“找人才和區域性有關，我也會藉由鄉公所來媒合，找尋合適的人才，但在鄉下的區域，幾乎很少找到能媒合的人才，只能找較基層的人才”(C工藝0305)

2. 人力需求規模小

中部地區人力不足與產業經濟規模也可能一體兩面，中部地區業者經營規模不夠大，除了形成就業機會不足、薪資相對較低，也可能因為如此而導致人才不會大量流入。以個人工作室型態經營者，當然員工人數以個位數計，小型表演團體也如此，除非企業經營規模大的，例如與時尚有關的百貨賣場或遊樂為主的創意生活樂園，因需服務的顧客人數龐大，才有可能在人力規模幾10人上或以百人計。

“它可以做一個part time的，有可能一個月請你兩次或三次，可能是禮拜六或禮拜五晚上，甚至我可以請一個DJ就可以把整個現場炒作氣氛帶起來，所以樂團對於整個餐廳是一個特色但也是一個很大的開銷，一般來講的話，除非它的生意很好。因為台中這個圈子其實蠻小的”(C表演藝術0104)

“在廣播電視這個行業來講中部這邊比較沒有規模經濟，北部那邊市場的規模是夠大的，那邊的相關人才就夠，中部這邊有時候訓練出來的人會有差距”(C廣播電視0107)

“人力需求情況來講，我們從家數，譬如說從1萬家裡面來分析，是以個人工作室為主要的一個形貌。”(G工藝0208)

“以我本身是屬企劃的部門，以企劃行銷的部門而言，大約有50位人員”(C時尚設計0302)

3. 跨界人力需求的未來性和特色

從4場次的焦點團體座談發現，以多元角度的創意和專業技術組合形成的跨界合

作，是目前文化創意產業很可貴也很核心的一個運作模式。如果將這樣的組合過程視為一個能夠無限延伸的有機體或變形體，那麼，無限的創意也代表人力需求的無限可能。

“從人才培訓上面來講，包括它的需求大概都比較一致化，但是我看創意產業一個特點，它好像是一個比較跨領域的特點，也有跨領域產生的交流，我想這實際上在文化創意產業上所謂的一個業界來講，所謂的交流結合的這種型態，反倒是文化創意產業最可貴的一個核心的部分”(G 工藝 0102)

例如，目前以景觀設計投入社區營造工作的內容多在用人時以專業組合的方式執行工作，其原因在於工作的本質似乎隨著不同計畫內容，創意元素的差異，需要的專業技能內容不斷的改變，或者計畫執行的有無並無法穩定而確切的掌握，因而為因應不同的工作內容需求，專業組合必須不同，固定的僱用員工模式，無法因應此種「變形蟲」模式的運作，大致上，業者不會自行僱用太多所屬的長期不定時契約員工，以定期契約或外包人力是跨界人力組合的常態。

“因為我不願意這樣的人才，只是我們沒辦法再養一個同仁在一家公司，因為他來，只有一個單項技能會很容易陣亡，我舉中華工程設計公司為例子，他裡面都是專業技師人員，但他們在景觀面向還是較弱的，因為他們主要的專業技術及業務還是在水利、建築、土木、開發…等，這麼大的公司要養一組景觀的專業團隊，也非常地難”(N 景觀設計/社造 0403)

“幾乎在未來會很多都是異業結盟，就算規模很大的公司，不可能一家公司就養這麼多部門，因為一個計劃就會涵蓋很多部份，像九族文化村、科學博物館或國立美術館…等單位，從開始到現在，他們的景觀維護都是外包或請其他公司來，為什麼這麼大的公司不靠自己，因為這個還是牽扯到一個專業的部份。”(N 景觀設計/社造 0403)

4. 從一般人力中以創意串聯

文化創意產業跨界人力需求並不代表人力的技能內容皆要全部翻新，而是以創意不斷的帶領，讓原有一般的技能人力形成一個有創意意義的工作團隊。

“那依我們來講很單純的就是找我們需要的人力，例如吧檯的人力、外場的服務人力，你說他們是從文化創意產業裡面學習而來的，其實無關，仍是回歸到原來餐廳的操作模式，來應徵的一般的人都可以”(C 創意生活 0103)

(4) 目前文化創意產業不同型態的人才網羅管道和管道偏好的原因

從 4 場次的文化創意產業相關業者的座談中發現有關人才網羅管道有幾個重點：

1. 師徒傳授型

(1) 從自行培養人才中選才，又可分為幾種途徑：

A. 師徒傳授型的業別通常其產業人才養成特性為養成時間長、一般教育體系並未大量培育，此類業者乃自行長期從學徒中培養再納為業內的員工。

“針對人才網羅方面，工藝跟其他文創產業比較不同的地方在於，工藝產業比較少靠就業網站或報紙去找尋人才，比較常靠學校或者學長學弟引介”(G 工藝 0208)

B. 以文化创意產業科系為名而成立的系所在近幾年開始，為與業界接軌，許多文化创意產業界專業人士多受學校聘任為兼任教師，在協助學校培育學生的過程，透過對個別學生專業技能和處事能力的了解，再從中選取適合的優秀人才進入其工作團隊中成為其一員。

“後來我們發現這種方式來的員工流動率很高，最好的方式就是我們在教書時，從所教的學生群中找到，…其實過去在一般的科技大學，…從設計課裡聘用大量的實務兼任老師，這些兼任老師大部份是建築、空間設計、都市設計及景觀等非常有經驗的實務執行業者，所以這些學生在學生時期就會跟這些業者的負責人，如建築師、設計師作接觸，而我們業者也能從中找到學生，依過去經驗若我們是從這個管道進來產業，所找到的學生，流動率就會變得非常低”(N 景觀設計/社造 0403)

C. 從實習過程的接觸發掘適合的人才，業者對目前學校教育系統培養的畢業生最多垢病在於所學與業界的落差太大，其中有部分原因來自於學生長期在學校，並未有機會可以在業界的實境中體會真實的運作過程。而業者僅憑一紙履歷表也對於應徵者所知有限；實習除了可解決彼此不熟悉的問題，也可取代試用期的雙方磨合。

“從實習中讓業者了解這個人是不是適合業者需求；相對的，…這個方式也可以讓求職的人充分了解業界要什麼樣的人，業者也可以找到真正符合他們要的人。”(C 創意生活 0401)

(2) 師傅型的專業人員需依賴人脈介紹

有技能的人例如工藝類的師傅，這類人才僅關注在其專業，未必懂得求職管道或如何行銷自己，仍需仰賴掌握人脈的人做媒合。

“我們目前所使用的人力是傳統的老師傅的一種型態跟作業員的那種型態並存，…那在

人力的需求管道上，像那種五六十歲的的不會去上我們的網站，那大部份這是用介紹來的，因為它是有專業技術，那另外一個部份是透過像是中區還是南投地區的就業服務站，那種管道進來大部份是作業員，那另外我在設計部份、創新部份，到這還是透過像筆試的方式，他們具有比較主動的尋求各類型的一個工作機會，他會到網站去找”(C 工藝 0108)

2. 一般用人管道

(1) 網路(人力銀行)

若產業員工來源來自目前大專院校科系有培養的人才，例如設計類、一般餐飲、建築、廣告等，因為大專以上青年求職管道的習慣，運用網路求職和徵才者比例較多。

“招募的管道主要是以人力銀行為主要，但我們對此種管道的人才其實是還蠻失望的，所以我們還有喜好利用另一個管道，就是請學校的老師幫我們推薦人才，這是我們較偏好的僱用人才方式”(C 數位設計 0301)

(2) 建教合作

此外，業者與學校直接以建教合作的方式，讓業者可以掌握用人來源以及學生所學內容儘量符合業界需求。

“往年**百貨和學校都會建立技術合作學程的規劃…透過網路的人力銀行做人才的網羅，本身在公司部份做系統性的教育訓練，所以，這是大部份**在人才網羅的管道為主”(C 時尚設計 0302)

(3) 透過不同人脈系統推介

不同的人脈系統包括親友介紹、學校老師的個人人脈，尤其從學校老師的人脈介紹給產業界，或者透過社團媒介再回到學校找適合人才。

“我都會從學校找尋較優秀的學生，無論在人際關係上，溝通上，或者在設計能力上與創造力上，在畢業後，替他們安排他們工作機會，我也認識設計社團，透過這些社團的介紹推薦，來找到合適的學生”(A 設計 0307)

“我從那時候開始接觸展館的設計到後來有接亞太藝術節等的活動，類似的展場設計。而在人才方面，我們還是不會從學校這邊作徵才，我們的動作會比較趨向是從社區的角度切入，或從協會社團”(N 創意生活 0406)

(4) 報紙

(5) 機構網站或公佈欄

“那進用的管道，以前就是用報紙，十多年來已經不用了，就是用我們自己的網站，或者我們用台大BBS站上刊登過這個人力的需求，那還有在我們的公佈欄”(N 工藝0106)

3. 不同用人管道所遭遇的問題

(1) 新進人力難以融入組織和穩定性的問題

文化創意產業異業結盟的現象較明顯，其多元特性已非當前職場一般求職者所可想像，部分文化創意產業業者透過報紙選才，但以此途徑甄選的員工發現有兩個主要的問題，其一為不了解工作內容，進入工作團隊後無法快速的因應團隊運作的需求；其二為因前項原因，造成人力的不穩定，人才較易在工作適應不良中離開。

“過去我們都是直接應徵，一般他們來，看到之後都說跟他們想像的不一樣，所以流動率非常的高，過去我們都是直接應徵”(N 景觀設計/社造0403)

“人力銀行比較難符合我們本公司篩選人才的標準。主要是因為網路上新進人員的不確定性，例如新進人員的穩定性等”(C 數位設計0301)

“我所從事的業別是出版廣告產業及設計相關，本公司主要是以技術訓練及轉移，招募的管道主要是以人力銀行為主要，但我們對此種管道的人才其實是還蠻失望的，所以我們還有喜好利用另一個管道，就是請學校的老師幫我們推薦人才”(C 數位設計0301)

(2) 應徵人員資歷填寫不實又無法事先查驗能力與品格

如同對中部文化創意產業規模的說明中所述，許多中部產業業者規模小，未必能熟練操作人力資源管理過程的選、用、訓、留制度與工具，其中在甄選人才過程，大部分可能僅能以面談為篩選人才的主要方法，但假若面談中未輔以其他測驗機制，或面談過於主觀，錯選不適任人才仍常見。

“而從人力銀行來所應徵的新進人員，我不能確切地知道對方的工作資歷，履歷上面所陳述的能力可能沒有經過一個比較完整的訓練或訓練時數不夠，惟有經由推薦的方式較能了解對方的如穩定度或技能的指標”(C 數位設計0301)

“但其實人力銀行上的描述都是大同小異，很難快速地發掘出人員是否為我們所要僱用的，所以我還是會比較傾向藉由同行的介紹這個方式來晉用人才，因為藉由這個方式，較能從同業那得知人員的人品、個性或態度等”(A 出版0306)

“中心偶有職缺出現時，就是以前述方式。需要經過篩選，面試，對我們作業上有一定

程度繁複性。進用人以後，自己做職前訓練，這一部份如果政府像是職訓局或是就服站，能提供上述機制，就可成為我們進用的一個管道”(N 工藝 0106)

(3) 鄉村地區的人力供給管道有限

“找人才和區域性有關，我也會藉由鄉公所來媒合，找尋合適的人才，但在鄉下的區域，幾乎很少找到能媒合的人才，只能找較基層的人才。”(C 工藝 0305)

4. 公立就業服務機制在文化創意產業界傳撥不足

公立就業服務政策執行的盲點常在於認為已具備民眾可用的機制，且主觀地認為求職者或社會大眾會利用這個管道來尋求工作，但實際上，學生知道利用此管道來找尋工作者的比例未必如預期。而部份的業者即使知道政府有公共就業服務，但面對目前年輕人習慣生活在網路世界中，大專以上青年利用網路求職方便性的高比率現象，導致學生一窩蜂湧入網路人力銀行，進而影響業界也以網路尋求得以在短期內掌握大量可選名單的便利，本次座談發現有些業別對於公立就業服務機構非常陌生。

此外，公立就業服務機構給予年輕人的印象一直是那是年齡較長、學歷較低的人較習慣運用的管道，而至公立就業服務機構徵才的機會通常勞動條件較不佳(台中市政府，2008)，刻板印象、求職與求才雙方資訊蒐集廣度不足或者是公立就業服務傳播能力不足，皆是導致公立就業服務功能無法更綿密的在大眾社會發揮的因素。

“現階段而言，有些學生想從事流行產業或設計相關產業，而這些學生知道政府有提供公共就業這項服務來尋求就業機會嗎？而政府是否也有做足足夠的宣傳讓業界們知道政府的確有提供公共就業服務嗎？”(C 時尚設計 0302)

“因為對於出版業，我們很少聽到與這方面相關的資訊，而且我們也會有一個根深蒂固的概念，就是覺得說，例如職訓局，可能沒有辦法幫我們找到我們想要的人才，因為職訓局不是訓練出版業者所需要人才的地方，所以我們就比較不會朝這個方向來考慮，另一方面，也是這方面的資訊不夠。(A 出版 0306)

5. 目前政府創造大專畢業生就業平台的盲點

97 年下半年以來金融海嘯導致全球經濟危機，許多企業紛紛休無薪假、減薪、甚至裁員，因此許多原在勞動市場失業率即高達 2 位數的青年在就業市場更不易取得就業機會，因此，教育部乃在 98 年初推動「大專畢業生至企業職場實習方案」，以每名每月本薪 22000 元鼓勵各企業提供大專畢業生實習機會，讓 95~97 學年度大專畢業生（不含研究所）非在學的待（失）業青年，以實習員身份運用其專長領域取得職場經

驗，以利其後續就業(教育部網站，2009)。

但方案實施以來仍受到業界質疑其效能，尤其在這個被視為就業平台的方案，主辦單位仍建立在名額定額分配的思維上，有時為了維持表面看似公平的原則，自我設限反而破壞勞動市場供需法則下彈性創造最大就業機會的效果。

“因為政府不了解每個平台是多變的，裡頭有很多限制性，像如果上去申請的話，應該是所有學校的學生都能有機會，主要是因為他們忘了把學校圍牆打破。”(N 景觀設計/社造 0403)

“我之前想任用銘傳一位商設系的學生，結果因為是按照各系分配名額，有些科系容易就業，有些不易被任用，因商業設計系的學生原本在就業市場機會較多，結果因為額滿而不能進用，我認為教育部應該就這個部分開放才會讓媒合率提高。應該像 104 人力銀行，當有職缺時，讓所有的人都可進來爭取機會，不要有太多的設限。”(N 展場設計 0402)

(5) 目前文化創意產業的人才培訓方式

1. 訓練方式

(1) 學徒制訓練

學徒制訓練存在工藝產業由來已久，其技術養成過程冗長且成本較高，技術也非常紮實，要成為師傅級的專業人才也多從基層學徒做起。反觀目前許多職訓班次的訓練時間，6 個月以上長達 1 年期的訓練已不多見，尤其委外訓練班次，過短期程訓練的技術人力對於業界幫助顯然不夠。

“目前我的技術性人才，是由基層做起，慢慢升為技術人才。而我們從事陶瓷產業的，主要分成兩類，一種是有關於設計的，另一種為從基層作起，紮實地鍛鍊”(C 工藝 0305)

“傳統的那種培訓，職前訓練起碼要一年以上，時間非常的長，所以我們投資的培訓成本非常的高”(C 工藝 0108)

“因為工藝技術的養成時間比較長，比較制式化，像我們過往工藝產業，學師傅工大概都是三到四年，所以他培訓大概也有固定的一個程序”(G 工藝 0102)

公司內部員工以學徒制訓練方式進行類似工作崗位訓練(on-the-job training, OJT)，係由資深員工負責帶領新進人員。

“進來之後我們會採用師徒的方式，利用舊的員工帶新的員工，最少會帶 1 個月，我們

基本在測試一個員工會花3個月，”(C 創意生活 0401)

(2) 學校基礎技能養成和職業訓練

公共職業訓練提供給業界的人才，主要有2個部分決定技能水準的差異，一個是政府自行辦理的養成班或委託民間機構的訓練班；另一個指標是期程的長短。若由政府自行辦理並且半年以上者，較受到業者的肯定，若訓練期程太短，業者較無法認同。

“目前我們專用的人才管道，還是來自設計部，它還是來自於相關的系所，像設計院校還是本來有接受過職訓訓練，像中區的木工職業訓練是還蠻紮實，只是目前還沒有合作機會”(C 工藝 0108)

“訓練如果是3、5天是不夠的，除非他有好的基礎”(N 工藝 0106)

“以我曾經幫就業服務站辦過訓練課程的經驗來說，以往都是3個月或6個月一訓，其實這種淺層又不連貫的訓練有點浪費成本”(C 工藝 0304)

(3) 實地參訪或實習

讓學習者在實境中學習是經驗學習學者所主張的有效學習方式，目前大學院校多以企業實地參訪或實習培養學生對企業實際運作的了解，尤其是實習，可達到學生職場探索和企業篩選學生的效果。

“如果可以的話，我也會帶著學生到業界參觀例如像出版的流程。暑假期間，我們也更進一步地安排學生參加一些實習的單位，我覺得依目前的實習方式，對於學生未來在就業方面是有幫助的，…實習回來後，學生們的態度變得更積極，想學更多的東西，所以我覺得產學合作對於學生而言是一件很棒的事。”(A 出版 0306)

“像我們公司每一年都有很多學生實習，我們都會從學生中篩選，其中若有適合的人才，我們公司就會把他網羅下來，就這個部分，職訓局可以補助經費，讓受訓者到業界實習，例如3個月的實習，從實習中讓業了解這個人是不是適合業者需求。”(C 創意生活 0401)

2. 業者對政府與學校人才培訓的觀感

產業界自行培養人才的出發點仍在於培訓過程易於掌握他們所需的技能內容，而能夠掌握除了場域接近實境，另一個因素即是訓練設備版本是否最新，以確保獲得的技術以立即可用或具備競爭力。產業界在技術或設備的更新總是能獲得第一手資料，因為他們是使用者也是被推銷者，相較於此，學校和訓練單位若未與業界同步接觸，

易產生落後的現象。

“有些較大的公司，較願意自己訓練人才，因為大公司的設備一定比外面就業服務站的設備來得好，而且這些設備背後有一整串的供應商、供應鍵，這些技術也是外面的就業服務站所缺乏的。” (C 數位設計 0301)

“業界沒有辦法等待學生慢慢來，因為承接案子具有時效性，設計產業人才大部分的訓練方式是以“做”當“學”，以參加演講、研討會、展覽等當知識觀念吸收，時間相當有限的思考成長，因此學生進入業界可說“創意加值”也隨之遞減。職訓局在媒合人才或訓練應該是可以做得比 104 和一些技能補習班來得好，但是很可惜職訓局沒有創造預期的期待，業界很少會錄用來自職訓的學生。” (C 設計 0307)

學界培育學生的技能水準與業界需求產生差距一直是最近高等教育擴張後的現象，技能的落差以致新人進入組織後，由於業者競爭激烈形成時間的壓力，即使新人有人帶，資深員工未必有耐心或有足夠時間可以協助新人成長，這是不以師徒制訓練員工的文化創意產業業別常見的現象。

“你每天都考證照啊，基本上乙級丙級，幾乎每個高中生都有，發現經理人要在學校考那麼多東西我都不曉得，可是你在學習過程的三年當中，你真正拿筆畫圖的機率有多少，這是一個我們在未來教育裡面，包山包海 13 個類別裡面，說穿了每一個專業能力都需要，但是文化創意產業是一個很整合的東西，但是被整合的人你的能力在哪裡，是個很大的一個問題。” (C 創意生活 0103)

較大的公司自行研發或增添最新設備，規模小的企業仍從服務顧客實戰經驗中磨練。因此，公共的訓練必須更要貼近企業的需求，尤其政府一直都了解產業中中小企業比例甚高，不能忽視中小企業的實務面。

“剛投入廣告設計業的人比較難從中去學習，因為機會比較少。我們面臨到很多培養方面的問題，我們人才的培養不光只是內部培訓還包括了市場和顧客的培養；因為我們公司名氣不大又在中部地區，所以沒辦法一下子承接國際大案子，只能期望去接較小的案子。” (C 設計 0203)

“那品牌策略我一直鎖定在一個中小型企业好了，因為台中有 97% 以上都叫中小型企业，你不要每天都訓練的太基礎只有技能的操作，要不就是很大在上市公司，怎麼沒有專人去訓練所謂的中小型企业，包括我們今天在談的所有的這些文化創意產業裡面中小型的還是居多，所以能不能以台灣的現狀來規劃這些，包括課程內容和訓練的方向。” (C 設計 0105)

3. 中部專業研習資源不足

台灣各項展覽、研習、或國際交流集中北部地區舉行或規模總是在北部較大，較能發揮量與質的舉辦成效，而中部地區大型展場多在台中市的世貿中心舉辦，大型的會議或研習則往往被忽略，業者多需花費時間遠至台北參與。

“剛剛不管是經理所講的設計師交流或者請國外設計師來台講習，其實我發現我們在這個部分是看的到吃不到，因為我們很努力去留意或查詢那些交流資訊，都是免費的…，其實我覺得政府還不錯，請一些國外的設計公司或者一些藝術大師有一些交流，但只要大概付五六百塊或甚至免費，但是台灣就這麼點大，那為什麼到中部就特別的少，而且講座常在平常日，然後大多在台北或者是高雄。” (C 設計 0203)

(6) 目前台灣文化創意產業的工作時間和工作型態

文化創意產業的工作內涵既然講求創意，其生產過程就不會依循一般的製造生產受到一定的製程或規格化的限定，它必須跳脫傳統思維或時間的限制，更不是長期訂單式的生產。而且即使依靠異業結盟，也無法在量產式或穩定的合約關係中預估工作量，因此，許多文化創意產業從業人員多為部分工時工作者或甚至不定時的工作型態。

“像是我們這種基層影像人員大部分是用 part time 的，它沒有辦法去紮實落根，沒有辦法真正去培養一個學生出來。” (C 廣播電視 0107)

“因為從事設計的人，一坐下來就是一直在加班，而且加班的時間不是正常的上班時間，可能假日、晚上都是在加班。” (C 景觀設計/社造 0403)

“它可以做一個 part time 的，有可能一個月請你兩次或三次，可能是禮拜六或禮拜五晚上，甚至我可以請一個 DJ 就可以把整個現場炒作氣氛帶起來，所以樂團對於整個餐廳是一個特色但也是一個很大的開銷，一般來講的話，除非它的生意很好。因為台中這個圈子其實蠻小的。” (C 音樂表演 0104)

“因為他們很會要求自己並替自己設計標準，但所獲得的投資報酬往往不符期待，廣告業界的工作時間方面也是超過 12 個小時。” (C 廣告 0204)

此外，文化創意產業的創意特性，工作強調的自由性，相對也就無法以一般的工時制度加以規範或享受固定工作時間的確定性。

“目前台灣文化創意產業的工時跟工作型態，這跟設計產業是一樣的，有著很高的工時，目前工藝這部分的工作型態是比較自由，他只需有創意還有美感來臨時去投入，比較沒有上下班制的概念。” (G 工藝 0208)

“文創業是個非常不具工時的產業，工時部份就時間上來講很不穩定，對健康不好，在文創業來說折損率非常高。” (A 設計 0205)

“在開始做一些設計時，並沒有所謂的工作室，就是個案完成，那時間自己調配，有時候可能很忙或很閒這樣子。” (C 工藝 0108)

(7) 目前文化創意產業界所得水準與學用對稱狀況

如前述，文化創意產業界多是高工時，但創意並不等於必然的高經濟效益，在廣告或設計界，透過形象包裝設計可以協助業者增加營收，但未必從廣告設計個案獲得相對的高收益，這樣結果無法吸引大量優秀的專業年輕學子投入。

“所以如果說要讓文創產業的人有所發展，讓年輕人願意進來，要很務實。事實上這些年輕人會覺得，我就一年做三件石雕，我的生活就像朋友在資訊業裡面做經理一樣，那我當然願意進來投入，可是如果1年做3件石雕，還不如人家做資源回收的錢多，那我幹嘛要去做文創。” (A 時尚設計 0205)

“因為他們很會要求自己並替自己設計標準，但所獲得的投資報酬往往不符期待，廣告業界的工作時間方面也是超過12個小時。” (C 廣告 0204)

第二節 產業未來發展調查

一、文化創意產業未來發展與人力資源發展

(1) 文化創意產業的異業結盟所呈現產業多元資源整合的發展

4場次的焦點團體座談與會專家的回應中可以很明顯的感受，文化創意產業異業結盟是目前業者運作產業內容的核心，也是讓其運作創造價值的重要關鍵之一。例如，工藝與觀光旅遊原本是兩個不相干的產業；餐飲、視覺藝術、表演也各有舞台，但將這些不相干的產業內容融合，非但沒有突兀，反而成為顧客追求的生活模式。

“早期台灣還沒強調工藝時是屬於勞務業，那是屬於比較OEM的狀況(代工)，這種型態在民國60~70年代最興盛，那現在台灣每個地方產品都非常有特色，在此一情況下，公部門單位有一個願景，會結合觀光旅遊業的帶動，每一個地方每一個地區都有一個特色的工藝來發展，可以讓外國的顧客進來看。” (G 工藝 0208)

“我看創意產業一個特點，它好像是一個比較跨領域的特點，也有跨領域產生的交流，我想這實際上在文化創意產業上所謂的一個業界來講，所謂的交流結合的這種型態，反倒是文化創意產業最可貴的一個核心的部分。” (G 工藝 0102)

“譬如說，水里蛇窯，我們必須和觀光產業作整合，以我們早期的觀光經營的策略，觀光就是觀光，蛇窯自己作觀光產業，和觀光局作觀光產業，及旅行社作觀光產業，或飯店作觀光產業，所以我們現在就是要將這些都整合在一起。” (G 文化創意 0308)

“現在的教育人員不只有要教育的專才之外，我們也希望他們有藝術的培養，和了解什麼是美的經驗，在教育老師方面，我們也跟很多機構合作，像剛有說到，我們有安排老師去登玉山，這其實也需要和很多單位行業作結盟和機構合作，請他們來替我們老師作師訓。”(C 安親班 0408)

在不可能處透過對傳統和既有的改造，使得創意延伸無限擴大其中的「可能」，這即是讓產業規模不斷複製和擴充的所在。

“工藝產業我們跟文創產業的其中一環，它會牽扯到工藝的技術性，一個師徒的部分，…它比較強調手工的部分，經濟規模大概也沒有更大，大部份是微型產業或者是小型，但是這個部分如果現在跟這個設計結合，其實它可以產生一個比較大的經濟規模。”(G 工藝 0102)

(2) 異業結盟整合平台的決定因素

經紀人或有能力整合多元業者的公司是負責整合的關節，整合過程裡除了考量在產業範疇有否足夠量和品質的業者、在不同領域有否足夠的專業技術者，與被整合對象之間的彼此信任和融入的意願，才能使雙方的整合溝通順暢。

“我們接觸的對象不像員工那麼多，能幫他們作展場的規劃，或是媒體的發佈等，以這個部份而言，中友是可以為他們提供的，可以幫他們作整套的包裝”(C 時尚設計 0302)

1. 異業結盟需要不同業者之間的互信

“另外一個就是前面所談的異業結盟部分，異業結盟部份勢必再行，但兩個問題點必須要打通，第一個在於信任，我在陶博館有辦過演講，跟幾個陶瓷界的前輩，美國的工藝師跟藝術家活得很好，是因為他們有完善的經紀人制度，完善的經紀人制度在於信任，信任的背後在於這些工藝師跟藝術家要有合約跟市場的觀念”(A 時尚設計 0205)

2. 對專業的保護和尊重

本項決定因素與劉曉蓉(2006)歸納的文化創意產業條件之一的智慧財產權的保障意義相同。

“只要我們設計的東西一到市面上造成迴響之後，馬上我們的圖就會被同業的無限制的 copy，一直到我們客戶回來反映說，你們設計的真是好啊！水果拍的很漂亮，到處大街小巷都看的到，這就會有個很直接的問題，我們這些出勞力嘔心瀝血 24 小時的人，實際上所得到的收益，不是我們真的 care 錢，但我們也需要那份收入來維持生活，所以在這狀況下，變成我們連同業之間都不是很信任，除了我們跟其他配合製作夥伴外，更不用講跨界這一部份”(C 設計 0203)

3. 整合能力

個別經紀人或整合單位，皆需具備整合的能力，也是技能訓練的重點。不論個人或整合單位的人脈與資源的掌握和集結，行銷、傳播、規劃、管理的技巧，整合單位足夠的經濟規模等等，都是整合能力需要包括的。其實現有即有一些整合單位，例如台灣手工藝研究所，長期在負責協助業者做行銷；又例如國立台灣工藝研究所一直在手工藝的設計、開發，並且不斷投入協助業者做行銷。

“他們的一些做出來的東西但實際上他們也許沒有管道去行銷，那好我們接受了經濟部中小企業處，或者是一些團體的發展中心，某些輔導單位，協助他們尋找通路，那我們中心就扮演一個通路的角色。”(N 工藝 0106)

“但是整合聽起來好像很大，他必須要去訓練，如果是一家餐廳，那這麼多人整個的一個層面，你範圍擴大你資源要投入的比較多，譬如包括你的經費，這是勢必在中小型的產業結構會比較難去執行。”(C 設計 0105)

“還有一個部份是要會懂得溝通，因為主要是要作資源整合的這個平台，這樣的一個角色，像在 921 的時候，我們跟某個窯廠都有作密切的接觸，我們就是在作一個溝通媒介的平台。”(N 展場設計 0402)

4. 業者端需要的經營態度和認知

除了信任外，業者端(或被整合者)必須願意分享、投入參與，另外需認知品牌建立是讓創意能夠產業化和走出去，形成顧客印象的關鍵。

“假如 C 創意生活 0103 這邊，在它的過程有遇到一些障礙，或許我可以幫他做一個部份的解決，或許某部分加上 C 廣播電視 0107 的一些協助，可能會更完整，搞不好就是新的場域空間發展的時候可以結合，這個過程就是一個新的組合或是新的整合的一個機會，這樣就是一個可以長期來推動，當然就要回歸我們的一個經營者的一個心態，願不願意分享，能不能抽空盡一點點的社會責任。”(C 設計 0105)

“可是那是一個經營者思維的一個問題，包括即使是設計產業，不可能延攬所有的人才在這裡面的細項，你要必須去配合譬如說跟場域空間有關的空間設計，跟景觀有關的他會有景觀設計的專業人才，但是他們未來的整合，就產業的經營者要先具備一個所謂品牌的觀念。”(C 設計 0105)

(3) 文化創意產業人才的跨界交流和國際進修

1. 跨界交流

即使全球化的科技製造和研發也都以上下游產業鏈的生產模式進行，或平行的異業策略聯盟的運作以滿足及時生產和顧客需求為上的經營目標。文化創意產業也不例外，在透過每一次客製化程度愈來愈高的活動或契約內容，就形成跨界人才交流和整合。

“包括即使是設計產業，不可能延攬所有的人才在這裡面的細項，你要必須去配合譬如說跟場域空間有關的空間設計，跟景觀有關的他會有景觀設計的專業人才，…事實上去成形它沒有那麼難，如果有一個好的設計公司，然後有一個好的一個行銷團隊，事實上兩邊的一個默契就可以做出場域的一個空間，對文化創意產業是一個起碼是微型或小型的一個組織。” (C 設計 0105)

“而不是說人才好像說，我現在需要設計的人才時，我就要找一個設計的人才然後開始訓練他，訓練了一年之後，成熟了就別人挖角就走了，但你如果用另外的一個開放的態度，即使可以找設計業界的配合夥伴，拉一個長期的共識，當然他不努力的情況下他會被淘汰，你可以換人，我覺得用這樣子的一個角度的話，大家可能可以創造一個，搞不好是更傳奇的或者是說更有默契的，或更能夠發揮更大效果的。” (C 設計 0105)

2. 國際進修

與訓練相同的，國際進修也是人才培訓的一環，業者能否有國際化遠景進行員工的國際進修，端賴經營者有否這樣的認知，並實際付諸行動；但單一業者能力不足未必能有行動，可能也需要靠集體的力量，例如各業別的協會或公會；但有些藝術類的業別在台灣並無足夠的進修機會，仍需靠國外的進修。

“譬如說金曲獎上面的那些詞曲創作者，其實大部分的人是靠自己的努力而來的，如果他們要在進修的話，大概也是跑到國外去在台灣似乎沒有甚麼管道可以去讓他們進修。” (C 音樂表演 0104)

“幾年前我們幾個社團邀請日本福田繁雄設計大師來台，整個北中南協會自動分工，大家出錢出力邀請他到各地走走，讓北中南設計人都有機會和大師近距離學習，像這樣的活動才更有意義，公部門應該更彈性些給於支持和經費補助。” (C 設計 0206)

(4) 文化創意產業對初入職場與留任員工就業力的期待

業者需要對顧客交代，經營事業時間就是金錢，這樣的特性也反映在對員工就業力表現的要求，對照青輔會針對大專畢業生初入職場時具備的就業力技能項目(如表 4-1)，中部地區的文化創意業者由於規模較小，對於進用的員工往往首先要求專業技能必須能夠立即派上用場，甚至沒有時間等待新手技能養成。

(1) 專業技能

(2) 好的工作態度

工作態度是當前企業界對員工要求的就業力類別中很受重視的一項，目前就業服務法規定不可有年齡歧視，但在一般中高齡認知和尋職經驗中似乎很難就業，然而，在實際的業界用人經驗中，未必青年的就業態度即比中高齡者受到肯定。台中市政府 97 年針對台中市的青年就業狀況調查中即發現，業界對當前部分青年不佳的工作態度不能苟同，甚至有些尚有微詞(台中市政府，2008)。而本次調查的焦點訪談中不但不同業別的文化創意產業也多重視工作態度，甚至認為中高齡者或 2 度就業者反而在面對顧客時，較有耐心，也較能以良好態度服務客人，這是當前顧客至上的產業經營生態中需要求職者嚴肅以對的。當然，以此良好態度的優勢，也是中高齡者的就業契機。

“沒錯，寧可一開始的沒有很多的技能，但工作態度是一定要有，…，主要是要有肯學習的心。” (C 數位設計 0301)

“我待了出版業幾年的時間，覺得態度是最重要的一環。” (C 出版業 0306)

“現場人員的態度是比較重要的，年齡就不是問題，我們公司也有在找 2 度就業的人力，因為在 30 年的不論男性或女性，他們的衝動性都是很強的，而 30 歲到 50 歲這之間的人力，對於服務客人是比較有耐性的，在現場、銷售或飯店的房務人員，我們現在也開始在找 30 歲以上的人力。” (C 創意生活 0401)

3. 學習能力

企業界需求的人才必須是能夠馬上接手從事的工作，學習所學的多是基本知識和技能，但因各行各業有其獨特工作流程和內容，員工必須自我學習才能適應職場的技能要求水準。

“但現在出來的學生在接軌的時間可能需要 1 至 2 年，就我們以前來講接軌的時間比較快，就學界來講，以前在與企業接軌時間較短，而現在學校畢業的學生在這方面需要花上比較多的時間；學校增加了課程的量但品質卻沒增加。” (A 時尚設計 0205)

“廣告業界他需要的是你馬上就能上戰場打仗，而不是還得要先訓練你。” (C 設計 0203)

4. 責任感

“所謂的基本技能在軟體操作或應用方面是需要具備的… 至於說能力的部分，像對於公司的向心力夠不夠，…但是相對的我們也是採責任制。” (C 設計 0206)

5. 國際觀

“讓我們下一代出國看看，反而去吸取到一些精華回到台灣，然後貢獻在我們這塊土地上，然後其實他們貢獻到這塊土地上，最近看出他們做一些成果的東西，都融合了中西文化然後產生了一些意想不到的東西，所以我覺得一些國際觀的培育，其實是非常重要的。” (C 展場設計 0101)

6. 團隊能力

“當然態度很重要，能力的部分也是從作品看，也是要從彼此相處中互相學習，所以團隊相處的態度很重要。” (C 攝影 0405)

7. 整合能力

如前面提到的，異業結盟是文化創意產業發展一個關鍵性的要素，異業結盟首需依賴整合能力，才能在實現創意的過程，認知需要的不同專業是那些。

“這是一個我們在未來教育裡面，包山包海 13 個類別裡面，說穿了每一個專業能力都需要，但是文化創意產業是一個很整合的東西，但是被整合的人你的能力在哪裡。” (C 生活創意 0103)

8. 多元能力

政府提供訓練資源給予社會大眾的著眼點在於強調讓勞動者有第 2 或第 3 專長，其目的乃在因應業界對員工要求需要具備多元的能力。

“我是在一個安親班工作，因為少子化的原因，導致很多幼稚園都倒了下來，…一定要有專業知識且我們也會提供老師一個資訊，…我們也有培育老師的外語能力課程，現在的老師都需要很多才多藝，如此才能在這個產業生存下來。” (C 安親班 0408)

9. 對業界運作內容的掌握

當前企業對大專畢業生初入職場時具備的就業力的認知類技能項目中，包含「瞭解產業環境及發展」，本項技能應與整合能力息息相關，能夠整合不同專業實現創意的前提，必須先對所服務的產業內容有所了解。

“我們是作數位休閒的一個產業，因為最近這幾年，休閒的型態一直在改變，所以轉為創意生活這一塊，我們也和地方產業合作，…目前我們創意設計的人力是沒有辦法達到這個需求，因為很多的農產品都是有機的，但我們卻沒有辦法在包裝行銷上變成一個

很好行銷的商品，…但在創意設計跟導覽人員是比較薄弱的，其實很多學校在創新方面是很有能力的，但和業界的結合還是有段距離的。”(C 創意生活 0401)

表 4- 當前企業對大專畢業生初入職場時具備的就業力技能項目

知識技能類	人際類	認知類	態度類
1.自我推銷能力 2.表達與溝通能力 3.擁有專業證照 4.專業知識與技術 5.電腦應用技能 6.能將理論運用於實務 7.外語能力	1.團隊合作能力 2.穩定度及抗壓性 3.領導能力	1.創新能力 2.對職涯發展充分瞭解及規劃 3.發掘及解決問題能力 4.瞭解產業環境及發展	1.良好工作態度 2.學習意願及可塑性 3.遵循專業倫理道德

資料來源：行政院青輔會(2006)。大專畢業生就業力調查報告。

(5) 未來文化創意產業擴大雇用規模的可能性

產值及就業的提升為文化創意產業明顯的特性，就業機會的提升和產值端賴產業規模的擴充或具創新內涵的產業運作模式的發展，才能讓用人規模也搭此契機擴大，本次研究 4 場次焦點團體座談在本項議題的討論大致可歸納以下幾項發現。

1. 中部地區文化創意產業的發展內涵

以文化創意而言，以兩個面向來論，第一面向是本身是沒有歷史淵源的產業，但認為歷史是重要的，所以藉由加入歷史意象的方式進行文化包裝以增加產業的附加價值，如傳統產業加入上一代的投入精神而形成一個具歷史意義的產業形象；另一種文化產業是有歷史，此被視為產業的文化化。

到底重「創意」或「文化」不同產業業者從時間長度有不同看法，而從產業長遠的發展而言，文化需長期養成，其重要性不言可喻。

“我認為光搞創意而沒有文化的話，只是會曇花一現，但目前台灣百分之八、九十是走創意文化的路線，我一直在強調文化創意不等於創意文化，文化是優質文化的簡稱，文化是需要用時間來經營的，而創意是靈機一動的產出。”(C 工藝 0304)

“我們現在在談的文化創意產業，文化就是人跟人加在一起，而創造出很多的文化，怎

麼樣去形成一個文化的特色，然後能跟很多創意背景去作連結，最後要賣什麼，這就是產業化，所以我的解讀就是要將文化變為產業，所以其實不只是單單賣物品而已，其實我可以賣文化、技術或環境等，可以賣的東西有很多，但這就是要取決於行銷的部份，像我們講的是在地性文化，所賣的幾乎是農村的社區，其實像都市也是有社區的，其實都市的大樓也是可以當作是一個文化創意產業來賣東西。” (C 數位印刷 0404)

2. 未有政府的扶植仍然難以有較大規模的發展

研究中參與焦點團體座談的人員熟悉政府政策運作的政府機關代表，或者學界與業界，皆反映不論與歐洲文化工業發展較久的先進國家比較，或與鄰近的韓國、日本比較，業界都憂心於政府輔助的不足。不足歸納如下：

- (1) 直接經費補助比例的不足
- (2) 在難得遇見的國際賽事中盡量給予國內業者參與機會的不足。
- (3) 法令應變與彈性的不足。
- (4) 對業者智慧財產權保護的不足。

“大部分在德國、英國或是日本的文化創意產業，他可以這麼多人的投入，其實他 70% 的收益來自於政府跟民間企業的支持、贊助或補助，剩下的 30% 才是他們自己本身的收益；舉例，德國所有的劇團 70% 的收益是納稅人出資…。所以政府要做的，可能我們台灣已經不是個未開發的國家了，在這一塊政府做的還是很少。” (A 時尚設計 0205)

“像這次高雄世運，請到伊東豐雄設計主場館，得到很多注目，但遺憾的是花了那麼多錢卻沒讓台灣的建築設計、環境設計、形象設計能像伊東一樣給一個舞台去發表。對照韓國奧運、日本、北京辦奧運很有概念的讓一批國內老、中、青設計師人才參與設計，一個國際級的舞台也讓本國人才展露頭角。” (C 設計 0206)

“當我們工藝所媒合設計師做一個產品去打樣，進入到所謂的量產階段，有個很大的困難點在於國家不能投資甚麼，有法令限制跟規範，所以在這一兩年來，可以在報章雜誌看到說，工藝所輔導廠商拿了多少訂單，可是沒有生產，困難點還是在於第 2 個階段，可是國家法令是不允許公部門投資這一個。” (G 工藝 0208)

3. 許多文化創意產業缺乏經營管理的能力

任何產業皆需要架構在經營與管理上，從生產流程到行銷與銷售；從員工的管理再到顧客的關係維持，產、銷、人、發、財 5 個層面皆需要管理的知識為後盾。

“我原本是就讀管理方面，有了概念後，之後再去研讀設計相關課程，發現其中跟原本

就是設計領域畢業的人員有差異的部份是，從思考面著手，在接到案子時的思考點可能會不太一樣，譬如說會從客戶角度去思考、對方的需求是甚麼，還有從市場面去考量。” (C 設計 0203)

“第二個就是不瞭解甚麼叫專業，大部份文創產業從業者擁有的是技術與技術產業出的成品，其他沒有。就管理層面產、銷、人、發、財才來講，他只走產品，銷售技巧、財務管理等都不懂” (C 時尚設計 0205)

文化創意產業界的專業技術工作者，大多專注在其專業技術上，學校教育分科系，進入產業也分不同行業，但對於共通的管理知識，業者仍將其視為不同專業而非共通能力，因此，管理的知能有短缺時，仍需再回到學校或訓練體系補足，或依賴能跨界的經紀人做分工或長期的經驗養成。

“我們廣告人比較欠缺經營管理方面的概念，而學校一些廣告設計科系對於這方面也較少教授到這個觀念，廣告設計人若要從這裡面去獲得盈利，就必須還是要有這方面的觀念，所以在異業結盟這方面，建議是以對於類似像經紀人的培訓，像廣告者和企業主之間有個經紀人來作媒合。” (C 廣告 0204)

“文創產業的特色，所以自行創業或是小型的合夥創業、微型創業者很多，而且比例非常高，但通常這些人往往只具備某種專長或是技術就能產生出特色產品。” (C 設計 0205)

“就是說這些產業要發展其他的觸角，需要行銷公司替他規劃，才有辦法造就於他當地的一些就業的機會。” (C 設計 0203)

“可以把文化創意產業分成3個部份，文化面、創意面和產業面，為什麼要做這樣的區分呢？一般擁有技術的產業不會有規劃、組織跟管人管制的這些技術能力，像這些的管道可以從學校獲得，可是傳統產業文化的深耕，在地性的問題，還有創意、創新的能力，是沒有辦法藉由管理的這個方式去作管理的，因為創意人的想法是天馬行空的，所以他的育成是比較久的，他跟規劃的種類一樣，在業界裡頭必須要有5、6年以上的資歷，才能有足夠的能力去看透某些事情。” (N 創意生活 0406)

4. 大陸形成的競爭壓力

由於語言容易溝通，地理相對其他亞洲國家距離我們近，加以政府積極開放兩岸交流，文化創意產業也面臨大陸對岸在人力需求的競爭壓力，一方面大陸以低廉工資吸引業者至大陸找人才，另一方面則是大陸以較好的籌碼對我們較有能力的專業人進行挖角與產業發展機會的提供。

“另外一個比較隱憂的部分就是，因為網路的發達，目前有些廣告業大多到大陸去找尋

人才，因為薪資低(台幣3~4000元可以請到大陸的大學畢業生或是研究所畢業的)，而大陸的客戶也希望我設一個點在那邊，他幫我提供辦公室幫我管理，我只要過去培植一兩個人就可以做了，這樣未來台灣學生沒辦法以低價去競爭”(C設計0204)

“湖南衛視目前是全中國產值最好的，他邀請這個導演到湖南衛視去拍一部偶像劇，因為中國大陸的偶像劇太深硬，很直接，少了中間的軟Q度，所以那個感覺都會比較缺少，他邀請他去只同意他帶一位攝影師還是副導演一個執行製作，其他人不要帶，因為湖南衛視就是要培養拍偶像劇的人，給他相當高的片酬，一集的費用非常之昂貴，他就是要你”(C生活創意0103)

要能夠與大陸競爭就要在產品的附加價值上拉高與大陸的品質距離，但這些仍需靠技術人才的培養。

“那再回頭來講，懂不懂，總有一天對方會懂的，對方的文化部高層來台灣參訪，也認為大陸的文化落後我們台灣20、30年，我們就是要靠這個來跟他們競爭，我們的成本只高他們2、3倍，但我們的陶瓷可以賣10倍的時候”(C工藝0304)

5. 文化創意產業拓展所需的整合和關鍵核心人才

整合的概念一直在不同的焦點團體座談場次和不同的業別間被提到，尤其是人力需求因異業整合而擴展。

“以商業攝影來講，我們只需要一兩個人，可是如果能跟其他業界結合，可能就變成1、20個。”(C攝影0405)

如前述，焦點團體座談與會者所歸納文化創意產業發展的「產業文化化」以及「文化產業化」，讓兩個面向皆能實現，其中「文化產業化」需仰賴經營管理策略，座談中發現缺少的在於優質人力所發揮的專業，至於產業拓展過程中所要的關鍵核心人才可歸納如下。

(1) 企劃人才

“這兩種都是缺少企劃的人才，因為要文化化及產業化都是需要企劃人才。”(C工藝0305)

(2) 具備整合能力的專業經理人

“以區域性的NPO而言，NPO的經理人就很重要，例如經理人不夠多元的話，就會面臨一些問題，…有時NPO的經理人也是很活躍的，在一些地方能無中生有，發掘出商品的開發，有如此思維的經理人，通常就是文創產業所需要的人才。”(C工藝0305)

(3) 具備諮詢能力的諮詢顧問

“因為在我們的文創裡面還有一個設計顧問，設計諮詢顧問。” (C 設計 0105)

「產業文化化」在於讓產業融合歷史的意象，形成一個更具細緻人文生活素養的產業模式，產業發展所需的人才應有的專業歸納如下：

(1) 具備文化敏銳度的企劃人才

產業文化化既然需加入文化歷史素材以改造舊有產業，參與的企劃人才應不只有一般的企劃能力，尚需再具備對產業的歷史和人文有較多的敏銳度。

“第一面向是本身是沒有歷史淵源的產業，但認為歷史是重要的，所以藉由加入歷史意象的方式來做文化的包裝來增加產業的附加價值，如糕餅業加入上一代的投入精神，如此就會形成一個形象，利用歷史來增加產業的形象。” (C 工藝 0305)

“這兩種都是缺少企劃的人才，因為要文化化及產業化都是需要企劃人才。” (C 工藝 0305)

“例如有一個人的工作內容就是要收集舊照片或文史資料，這樣的就業工作類型就覺得還蠻有趣的。” (C 景觀設計/社造 0408)

(2) 具備藝術能力的人才

“倘若是學生本身就有足夠的藝術能力，未來企業就會考慮顧用這位學生。” (C 工藝 0305)

(3) 整合多元傳統技藝的人才

“那就如我現在在做泰雅染織產業連結的部分，有人會織布，但不會做打版；有人會做打版但不會做配件，那就要透過我們把同樣是泰雅屬性的做水平連結。” (N 創意生活 0406)

(6) 職業訓練局系統以外的訓練

職業訓練局系統以外的訓練其實各部分所屬的系統也都有很好的能量，但似乎行政單位僅著重其所屬或熟悉的人才培訓系統，反而忽略了平行系統之間的合作。為因應民眾的需求，各界期待系統的整合讓事權統一，但人才的培訓應不在整合或需要整合，反而需要的是不斷開發與以往不同的平行合作。

“但是工藝所的部分就會有一個缺點，因為它畢竟整個全國就只有一個這個工藝所，它只有在中部的這個地區受惠比較大，那你說譬如說北部南部東部的，你要到工藝所這邊

培訓的話其實是有點困難，但是這一點我倒覺得說反倒是職訓局這邊可以跟工藝所做一個合作。”(G 工藝 0102)

“工藝所這幾年政策是在哪邊，也就是說我們盡量在媒合工藝師設計生產與開發產品，工藝所本身的任務就是培訓台灣工藝這些在職訓練的東西。”(G 工藝 0102)

二、創意產業具備多元就業開發方案人力再就業契機的可能性

(1) 多元就業開發方案的發展契機

1. 與水保局農村再造資源平行結合

根據參與社區發展多年的與會專家提供的經驗，全台灣目前有 4 千 3 百多個農村，而水保局預定在未來 10 年投入 1 千 5 百億到 2 千億元針對所有農村進行農村再造。這個發展計畫無異給予多元就業開發方案注入更多額外的發展資源。農村的就業本就較為困難，若可以運用農村原有的農作，以創意加以轉化，例如苑裡、大甲所生產的蘭草，轉化成具備地方特色的編織，再結合多元就業開發方案的機制，仍然可以讓多元就業開發方案產生維護地方文化產業的經濟價值。

“像是我們大家知道苑裡、大甲所生產的蘭草，我們知道蘭草原本是農產，但已經變成了一個特色，還有編織，大家只知道草鞋墩，在公館那邊已經變成了一個產業，這幾年，我們利用農產所剩下來的枝條，可以創造有藝術的東西，而且大家忘了這個部份。”(C 景觀設計/社造 0408)

“因為台中市是都市計畫地區，台中縣跟苗栗縣，尤其苗栗縣幾乎多元就業的地點都會希望轉到水保局來配合，像古坑咖啡，幾乎所有的設施都是由水保局來規劃的。”(C 景觀設計/社造 0408)

“但我覺得可以從下位思考的做水平連結。在桃園，有些單位我建議他們也去申請水保局的經費，那就是從下位思考，這樣做不是讓資源重疊，而是可以讓更多的資源協助多元單位。”(N 創意生活 0406)

2. 讓多元就業開發方案融合在地性的觀光價值

部分經濟型的多元就業開發方案，已利用當地的農特產品或當地隨手可得純樸的自然環境與社區文化，深深吸引外地想親近農村的自然和悠閒氣氛的觀光客，這是多元就業開發方案利用創意行銷把在地資源和觀光需求做整合的一個發展契機，而其中，也帶動當地社區在原本不可能就業的情況下產生就業的可能。

“目前工藝的多元一直在做體驗觀光的結合這一塊，因為台灣有兩個很大的觀光機會，

像是日本人來台灣觀光，你認為他們要去台灣哪裡觀光，那我們倒不如把體驗觀光這一塊利用多元就業，然後把這一塊提昇起來。” (G 工藝 0208)

“我們一開始就在包裝行銷社區，所以不會在最後面才知道要賣的是什麼東西。當許多人知道土溝是個環境好、人很祥和團結的地方，他來到這個地方自然被感動後自然就會買這裡的東西，不需要我們再去叫賣。” (C 數位印刷 0404)

3. 資源整合仍需依賴專業者

與前面提到文化創意產業發展需要整合相同狀況，多元就業開發方案的社區資源整合和行銷宣傳，此部份需要多元專業的人，因此，同樣也需要有專業的人專職在人才庫的整合上，形成整合的機制。

(2) 多元就業開發方案的發展問題

1. 方案產出的管理

從企業型政府的觀點看，政府再造(reinventing government)的 10 項特質之一為建立結果導向的服務執行，亦即方案的執行不能只重投入，而必須重視產出，執行的手段只為達成真正的績效目標（詹中原，1998）。這是需經由管理的手段和認知可達成的，多元就業開發方案也不例外，雖然他的本質不在與民爭利，但不論經濟型或社會型，皆要從妥適的管理技巧中獲得計畫效益。

“所以我覺得在未來在多元或社區要去思考一個文化創意產業的時候，除了我們現在常常討論的規劃面、組織面，甚至預算，這些以外，有兩項東西必須要去思考，第一個是技術面的養成，另外一個是管制面。” (N 創意生活 0406)

2. 進用人力的能力

(1) 專案經理人的任用

多元就業開發方案的專案經理人在計畫的推動成效上扮演舉足輕重的角色，不論對於非營利組織經營管理、計畫管理、推廣及行銷的掌握，專案經理人的專業能力都直接影響計畫執行成效。因此，專案經理人除了基本的管理技能需具備，能否行動自如、與社區溝通無礙、能夠行銷社區以及社區的產品。而針對專業經理人的任用，方案的規定也已做了規範，但事實上，目前因為仍著重在失業者的就業，各計畫單位並未真正以專業考量用人。

“因為我們這個產業還是比較特別，他們要到多元的或要到地方，所以我們在面試的時

候，都會希望能具備兩個條件，第一個會不會說地方語言，因為如果只會說國語的話，一定沒有辦法進入，第二個會不會開車，如果不會開車的話，要到很遠的地方。”(N 展場設計 0402)

“若擔心計畫經理人能力不足，其實我們不要忽略了，在多元就業開發方案的規定中有規定具有特殊專長者可以一日一仟元的薪資任用，尤其具有行銷的特殊專長。因此，當單位在提年度的多元就業開發方案計畫時，有無告訴提案單位他們需要的是什麼的人才，而這個規定可做為任用具有專長經理人的伏筆，輔助管理上可能的失當或不足。”(N 創意生活 0406)

計畫經理人常常是社區型協會所任用自己的人，這是不爭的事實，如前述有與會者主張以考試或認證的方式進入這個體系，然而，多元就業開發方案非常具有在地化的特性，任用專業訓練的外地專業管理者可能會面臨兩難的問題，亦即是如何讓這樣一個在地化的角色，又能具備管理者能力，而一個外來者即使有專業，如何與在地共事的一群人磨合，需要關注其中可能衍生的問題。

“做專業經理人若沒有專業只是浪費教育訓練或一個就業機會，現在的專業經理人訓受也許是時間的因素，也沒有辦法。”(N 展場設計 0402)

有與會專家認為解決這個問題的關鍵在於掌握和能夠整合社區不同資源的協會負責人(通常是理事長)很重要，且也要針對專業經理人不斷的進行專業的訓練和整合能力的培養。

“在地要做出來這個key person 非常重要，…假如他遇到張理事長那可以，張理事長就是一個key man，這很重要，假如沒有這個人，其實再有專業也沒辦法動。找出key man 很重要但非常難，如果沒有這個人，專業人也不願意到那個地方。”(C 景觀設計/社造 0408)

“這些村里長都可以直接找到縣市長和鄉鎮長，他們看這群專業的年輕人不見得認為他們可以幫助什麼，因為這就像老師說的，這不是只是專業而已，還要有溝通、願意、熱情、態度…等因素。其實這群人(剛畢業學生)若要帶一群本來就業態度就很差的人，是很困難的，我們帶已被篩選的精英在公司有時都很難操作，事實上要帶這些在就業市場很難被接受的人更難。”(C 景觀設計/社造 0408)

“但今年桃竹苗中心的桃園區改變做法，也就是讓各委員認養的單位中，由主要的多元單位去做水平連結，讓他邀集其他單位共同上一些專業的課程。”(N 創意生活 0406)

(2) 多元人力

多元就業開發方案的原意在於讓不易進入競爭性就業市場的中高齡失業人口，能

以公共就業的創造，透過方案的參與以重新整備其就業競爭力，再重返職場，這是一個從積極性勞動市場政策（active labour market policies or programs, ALMP）概念出發的機制，透過 ALMP，「勞工重新被整備而能應付市場競爭」(李碧涵，2000)。多元人力給予用人單位的觀感，的確並未出乎意料之外的，問題仍在人員的工作態度上。

“其實這群人(剛畢業學生)若要帶一群本來就業態度就很差的人。”(C 景觀設計/社造 0408)

有與會者認為多元人力的著重點應在於生命改觀和人生價值的創造，似乎社會福利的性質高於勞動與就業的強調。然而，積極性勞動市場政策提出的社會背景在於以往僅強調消極福利給付的結果，一些歐洲社會福利國家歷經長期經濟衰退與政府財政危機，因而改以採行工作福利國家的策略，其目的與精神，在於透過提倡工作以減少福利依賴，以及透過勞動市場取向的政策，極大化勞動市場參與。在此概念下，工作福利國家乃改強調積極整合勞動市場的手段，而非先前被動的所得支付，此與純粹的社會福利觀點的操作截然不同。

“例如像有些社會型，他們在裡面學到的是一種生命經驗的成長，而不是受訓一年後習得一技之長，馬上進入就業市場；還是讓他們進入社福體系後，他們的生命改觀了；進用人員回去後對待家人、朋友，都可以用另外一種價值去看待他人，這些是否比一些數據上的表現都來的好。”(C 數位印刷 0404)

3. 人力訓練缺乏對社區的了解

要讓多元就業開發方案具備文化創意的內涵，除了不斷的訓練，也要跳脫傳統的訓練，首先仍需讓有專業和意願投入社區的人認知社區的意義和運作，其次即為文化創意產業必要的整合和管理人的能力。

“就是最近我們跟交大有在談，我們需不需要在中彰投地區開設文化創意產業的訓練班，這個訓練班絕對不是在教導他們技能，而是要去了解到什麼是多元，什麼是社區，什麼是再生計畫，因為這些大專生可能他們自己本身就有專長，有些可能是設計、視覺設計、行銷等，他們如果要進入到社區，就必須去了解到台灣真正有生命力的一塊是什麼，我覺得目前台灣在作訓練就是缺少這個部份。”(N 展場設計 0402)

“其實我認為專業經理是把進用人員都摺在一起好好做，只要讓大家都很願意做多元的工作就是好的專案經理。…意思不是專案經理不需要專業能力，而是更勝於這個能力的是整合和帶人的能力。”(C 數位印刷 0404)

4. 勞政系統應以就業機會開拓為主軸做平行整合

在這一波金融海嘯的不景氣中，為解決國內失業率攀升的問題，各部會的確皆在想方設法多方創造公共就業機會。不同行政系統分別規劃促進就業方案並加以執行看似增大了就業機會數量，但若無整合，恐致力量分散，反而削弱資源最大的效益。促進國人就業與就業機會均等係勞政系統應負之職責，值此各部紛紛投入公共就業機會創造之際，勞政系統仍應找尋機會，主動進行促進就業功能的平行整合。

“勞委會有這些失業的人要照顧，教育部有這樣的學生和老師等專業的人，文建會這幾年包括漆器、陶藝等，還有水保局未來輔導所有4千多個農村，可是各單位不會有橫向的聯繫機制…其實我們知道有很多的經驗可以去做不同領域的媒合，不過我們沒有那麼大的力量可以創造一個這麼大的平台。政府機關跟政府機關也是沒有橫向連結。” (C 景觀設計/社造 0408)

5. 多元就業開發方案缺乏分類的管理

目前公立就業服務機構依據就業保險法的規定，以三合一就業服務流程，提供失業者就業諮詢、推介就業或參加職業訓練，現行的設計係為事後分類的服務。但為能夠讓就業服務更加符合失業勞工特質以提供其真正的需要，已著手依加退保資料，進行失業者相關資料分析，以建立一個植基於長期失業的代表性指標的事前分類架構。

在對於個別的求職人，可以以符合個別特性的分類架構進行分類適切的服務，那麼，對於就業服務系統中的機構，由於各機構屬性、能力、輔助需求不同，似應同樣以分類的概念予以要求和給予不同的資源，如此對於元就業開發方案的推動，較能以有限的資源做最大效用的分配。

“所以問題是勞委會在看多元進用人員時是用什麼角度去看他，是高標或低標。若有些能力本來就很好的，也給了資源的，當然就用高標去要求他；對於有些單位很有興趣，也很努力在做的，就先從較少的標準要求他。” (C 數位印刷 0404)

第五章 建議事項

第一節 文化創意產業人力需求之建議

一、政府應扮演產業扶植的角色

(1) 培養與扶植文化創意產業的經紀團體或個人

國內文化創意產業有一些專業能力很好的藝術家或個人創意工作室，甚至於有些業者，似乎在行銷或資源的整合能力較缺乏，國際化能力與資源也不夠，要如何協助這些業者或個人行銷包裝至國外，政府應該要有類似國際化的包裝或者企劃的仲介、公司或團體，扮演整合經紀人或顧問的角色。

(2) 以政府力量提供業者國際觀摩的平台

廣告設計業者和工藝界甚期待亞洲 7 國每 2 年舉辦 1 次的國際設計會議，以提供他們國際交流的經驗和機會。經濟部為商業廣告設計類的主管機關，應以主管機關的為主辦角色或者以經費委託業者所屬之協會，籌辦此類大型的國際會議，且會議舉辦不能僅集中在北部地區，應兼顧中部發展的需要提供場次。

二、公共就業服務的努力方向

(1) 就業服務與其他資源的連結

政府應打破部會的圍牆，主動與其他平行單位橫向聯繫勿自我設限，目前已知具體可與接受政府輔導的現有產業結合的管道有：

1. 目前其他部會已輔導 127 家創意生活產業，而勞政系統有較多訓練經費和業務執行需求，可以此經費結合這些現成單位，讓資源進入產業，將此類業者也納為另一種訓練資料，讓想進入創意生活產業者得以在這些產業裡得到實務訓練之後受到僱用，而達成訓用合一的目的。
2. 文建會已輔導 117 家工藝之家，此類工藝之家也可成為學習觀摩的據點以及培訓的資源，但在訓練時程上必須符合可就業的程度。

(2) 就業服務需要進入校園，與學校做更密切的結合

公共就業服務可以和學校作更有默契的結合，例如透過不同業別的協會或指標性

的公司，在建教合作過程出力，運用三方合作的效益，提升各界對公共就業服務功能的認同，以便在未來有人力需求的時候，比較能夠產生依賴職訓中心或就業服務中心提供協助的印象。

(3) 強化文化创意產業求職與求才的媒合網路平台

焦點團體座談中有業者強調，文化创意產業業者通常規模不大，無法長期以典型僱用方式僱用正式員工，因此部分工作以委外方式結合其他專業技能者完成。或者，業者自己有能力成為異業結盟平台者，需要自行尋找不同專業者完成計畫或工作。為配合職缺資訊的公開化與透明化，我國公共就服機構已仿效美國、比利時等西方國家，運用資訊科技建立尋職者履歷表資料庫，未來此資料庫應使求職者的履歷搜尋功能再加強，當雇主向公立就業服務機構申請密碼進入資料庫搜尋求職者履歷時，可再延伸其他資料之提供，例如連結個人學習/訓練履歷，而為加速以關鍵條件篩選所需人力，此部分功能可再以業者需求為調整方向。

(4) 運用文化创意業者整合平台的功能

台灣的中小企業很多，除了前項建議強化公立就業服務機構e化就業網的資訊搜尋與整合平台功能外，未來在就業服務這一塊，如果要讓就業機會跟媒合更擴大的話，可以考量架構在公立就業服務站這個大的平台上，再找一些民間有能力媒合人力的平台，例如，從本次的焦點團體座談中發現，部分業者或第三部門深耕社區時間相當久，以其管道媒介各類社區長期失業、或不容易就業，尤其不容易到科技公司或一般競爭性勞動市場就業的人，透過這些小平台，再讓就業的媒合和機會更擴大。目前中彰投區就業服務中心已進行委託工業區廠商協進會提供延伸公共媒合的功能，成效如何有待評估；但倘若可以運用現在有能力且深耕社區已久的其他第三部門的媒合力量，其效果應比勞務委外的就業多媽媽更能深入社區的小角落。

(5) 更專業的雇主服務

目前公立就業服務協助雇主媒合人力時多僅限於機會的提供，即使求職者被要求需要填寫履歷資料，但業者仍認為幫助有限。公立就業服務站可以進一步幫助業者部分的徵信，而針對中小企業的用人，可以引進台灣許多企業對於新進人員的性向測試工具，或針對目前業界較重視的工作態度測驗，若業者有進一步的條件要求，協助業

者做較嚴謹的篩選，以打破以往公立就業服務推介的應徵者能力不佳或態度不佳的刻板印象。

三、人才培訓的努力方向

(1) 提供更詳盡的訓練內容訊息以利業者查詢

職訓局開設的班別，建議完整將課程的規劃內容、各類課程上課時數、上課內容都放在網站，當業者需要用人時可上網查詢，以便衡量進用人員的適宜性或需要員工補充的技能訓練內容。

(2) 訓練規劃過程加深業者的參與

不論職訓中心或者學校，普遍給予業者的印象是所培養的技能與業者的需求仍有差距，業者認為除了受訓者缺乏對產業界運作內容的了解外，培訓單位的訓練設備或內容不及產業界的現況也是另一個原因，因此，例如教案，或者培訓課程的規劃，應關注是否適合小規模中小企業的需求，未來應再加深中小規模業者的參與，在訓練或教學規劃時，訓練師、課程與教案等整個內容皆建議多尋求業者的協助，發展一套適合業者用人的課程模式、內容，並需時時更新。

(3) 與六大旗艦計畫的人力培訓接軌

勞政系統應從文化創意產業六大旗艦計畫預定的具體人力培訓方向中，規劃未來的新興重點培訓班次，但功能應在整合或與相關部會已規劃的內容互補。

(4) 建議與國立台灣工藝研究所的訓練資源結合

國立台灣工藝研究所長期以來不斷培植國內工藝界技術人才，並輔導業者進行研發和產業發展，在訓練師資的部分應較國內訓練或學術單位完備；而職訓系統有就業安定基金為後盾，也有很好的訓練場地、設備，只要挹注部分經費，即可補工藝所不足的部分，兩者結合的效果值得期待。

(5) 具體的文化創意產業技能訓練

根據4場次焦點團體座談與會者的建議，歸納具體的訓練課程類別如下：

1. 管理類課程

由於許多文化創意產業業界管理技能不足，無法讓創意所產生的商品和服務藉由管理的手段產業化，建議職訓中心未來協助以工作室型態或工藝、設計業者開設一系列課程，包含經營管理、財務規劃，企業生存法則、CRM 客戶關係管理、銷售管理，通路等。

2. 與多元就業開發方案結合的課程

在地觀光和導覽人才應加速培養，可以藉由比較短期的訓練培訓足夠的人才庫；而即使培養的人才多元就業或一般業者不一定全部自行長期僱用，如在資料分析中所述，多元就業開發方案往往利用創意行銷把在地資源和觀光需求做整合而把社區產業形成有如變形蟲的擴大發展契機，進而帶動當地社區就業機會，經過培訓的觀光和導覽人才即可隨時和機動投入這些產業，也協助無法自行訓練的業者做人才培訓。

(6) 為文化創意業者提供短期研習的課程

焦點團體座談中與會者建議，業者長期在業界耕耘，有時需要短期而專精的經驗吸取，未來可針對不同文化創意產業業者，進行類似學學文創開辦一些短期的研習課程。或者，補助些許經費，讓業界部分自費，有機會參加短期國外研習，以進行國際經驗交流，至於研習結果的擴散，可要求受補助者，必須在研修後的分享活動轉移 (transfer) 學習內容給國內業者。

(7) 文化創意產業辦理的人才培訓層次應修正

目前職業訓練課程仍有以 3 個月或 4 個月為一期的訓練班次，業者認為有點浪費成本，也不符技能養成的需求，政府為業界所做的人才培訓不能只作基本技術層次的訓練，除了務必要將文化的概念要納入，建議應找出有心學習且有基本技能受訓者，再針對此類人才開設更進階以及期程符合業者需求的技能水準的訓練班次。

(8) 推動受訓者企業實習

建議勞政系統編列補助經費，讓受訓者或學生到業界或第三部門實習，例如三個月的實習，透過實習認識產業，另外，企業也能藉由實習機會，找到符合他們所需要的人才。

四、多元開發就業方案的未來發展建議

(1) 對於多元就業開發方案也要有分類輔導和評核的概念

政府欲將多元就業的資源挹注那些單位應有分類的做法：

1. 有些單位只差臨門一脚，通常他們已經是經營不錯的企業，可以自主營運，只需要多一點創意，或專業就可以做的很好就可以進入企業經營程度，便不宜再把大量輔導資源再挹注在這些單位裡，可協助其專注在創意的培養。
2. 第二類型的單位，具有潛力，單位才剛起步，但仍不易得到其他資源，也需要多元的資源者，應挹注較多資源給此類單位，通常對於此類單位，若不會包裝者，輔導單位應專注在找專業者協助其設計包裝。

(2) 讓績優單位的能力透過提案擴散

現在多元開發就業方案提案的狀況，已形成強者恆強，弱者恆弱的極端現象，所以未來針對提案應有一個策略性的做法，應給予已接受政府許多資源的單位一個要求，亦即在新的年度提計畫時不能再提僅以自己社區為主的計畫，而是要求必須包括旁邊的弱勢社區。例如，都會型提案單位即要求不能只以自己的大樓為計畫範圍，而應包含另一個弱勢大樓或集合住宅。在多元就業策略裡若具備此機制，預期能協助未有自主能力、弱勢的社區創造另一種機會，而靠部分較有能力整合資源者分擔一些力量，並將力量做擴散的效果。

第2節 研究困難與後續研究之建議

一、研究困難

本研究資料來源係自4場次焦點團體座談與會者意見分享蒐集，計畫規劃階段雖期待依文建會等4個主管機關所主管之業別分場次邀集參加座談，實際執行結果發現，中彰投地區四大類產業業者因規模限制，可邀請者來源乃更加限縮，復因考量13類業者均等受邀機會、座談時間、業者意願等因素交叉影響，4場次無法依預期以文建會、經濟部、內政部、新聞局等四類主管業別分別舉行，而係以考量文化創意產業業者、政府機關、文化創意相關學界系所、第三部門等4個來源皆具備的替代方式，期以意見分享具有不同來源的代表性。因上述之諸多限制，在邀請過程中仍有下列遭遇之困難。

首先，由於 98 年下半年開始的金融海嘯導致的經濟大衰退，中部文化創意產業業者也面臨前所未有的經營困境，縮編、歇業、甚至關門退出產業經營者在短短一年內比例大增，因此，邀請業者參與座談過程，經由文建會網站產業名錄連結的企業或業者所屬團體所列中彰投地區名單，連繫結果常遇到已不再經營或無法聯繫的現象。

其次，邀請業者參與座談的困難在於中部地區 13 類文化創意產業業者的規模多較小(此在第四章第一節已討論)，此外，許多業者或基於某些顧慮，或者不習於參與政策議題的意見表達，例如，出版業在文化創意業中屬於家數較多之業別，邀請出版業者時，在台中市出版業廠商名單中發現許多為人數 5 人以下，甚至只有負責人和行政助理二人公司，此類公司恐怕對於業界之生態較無法提供豐富之資料；而規模較大者較無法邀請高層主管，而中階層級者則表示公司不支持上班時間外出參加座談。

第三困難在於座談時間的衝突，例如本次調查研究原規劃邀請中部地區部分較具知名度的表演舞團代表參與，聯繫結果發現許多表演團體紛紛因表演檔期在暑假期間而婉拒，或原已聯繫出席，最終因表演在即而取消參與座談；其他產業業者亦有座談時間與其業務處理時間衝突的現象。

二、後續研究建議

依文建會之分類，文化創意產業分為 13 類，各類並有數量不同的細項業別，雖然座談發現異業結盟為當前文化創意業者業務運作或用人模式之一，但各該產業的人力資源管理與發展狀況差異甚大，例如，展場規劃與設計業與工藝業，至少在用人數量、管道和人才培育方式等基本人力需求即有較大差異，建議未來應依屬性較相同的業者分別進行調查，或至少應依文建會、經濟部、內政部、新聞局等四類主管業別分別進行調查，方能以合宜的問項取得更能反映業界現況的資訊。

而假使依本次研究發展的問卷進行 13 類產業進行人力需求調查，建議可以依各類別產業回收之資料，分別看各類在不同問項的分佈狀況，部分項目甚至可以做差異分析，並以此項調查數據再就單一類別做深入的調查研究。

參考文獻

中文文獻

文建會(2008)。文化白皮書。

文建會(2009)。2008 文化創意產業發展年報。

王文科(2000)。質的教育研究法。台北：師大書苑。

台中市政府(2008)。台中市政府 97 年度青年就業狀況及需求調查研究報告。

台灣經濟研究院(2003)。文化創意產業產值調查與推估研究報告。行政院文建會委託研究。

行政院青輔會(2006)。大專畢業生就業力調查報告。

李碧涵(2001)。全球化與勞動體制的新發展『生活/社會新視界：理論與實踐的對話』學術研討會論文集，台灣社會學會 2001 年年會。

林秉慧(2005)。文化產業之策略聯盟類型探討—以台中市犁頭店麻芋文化產業為例。朝陽科技大學建築及都市設計研究所碩士論文。

徐子超、仲曉玲譯，Richard Caves 原著(2003)。文化創意產業：以契約達成藝術與商業的媒合。台北市：典藏出版社。

徐振邦、梁文綦、吳曉青、陳儒晰譯(2006)，Cohen, ; Manion, L., & Morrison, K. 原著。最新教育研究法，台北：韋伯文化。

陳其南(2005)。社區總體營造與文化產業發展，「文化・產業」研討會論文集。

陳華昇(2001)。中部產業及區域發展問題與前景。國政研究報告。

楊敏芝(2001)。地方文化產業與地域活化互動模式研究-----以埔里酒文化產業為例。國立台北大學都市計劃研究所博士論文。

歐盟研究團隊(2003)。芬蘭文化創意產業。文化創意產業：全球思考、台灣行動國際研討會論文。

詹德松(1999)。經濟統計指標—兼述政府統計實務，台北：華泰文化。

劉曉蓉(2006)。文化產業發展成創意產業之策略研究---以交趾陶為例。國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。

網站資料

文建會(2009)，創意台灣—文化創意產業發展方案，

<http://cci.cca.gov.tw/page/pub/980514.pdf>

文建會網站，擷取時間：2009年8月5日 http://cci.cca.gov.tw/page/p_01.php

台灣手工業推廣中心網站，擷取時間：2009年8月5日

http://www.ntcri.gov.tw/04_art/art_G.asp。

辛炳隆，就業服務政策之新方向，行政院勞委會職業訓練局就業安全簡訊。擷取時間：

2009年8月3日 <http://mmc.shu.edu.tw/portfolio/evta/halfyear02/1-1.htm>

國立台灣工藝研究所網站 a。工藝產業交流平台系統建置網。擷取時間：2009年8月9

日 http://www.ntcri.gov.tw/01_us/us_B.asp

國立台灣工藝研究所網站 b。工藝產業交流平台系統建置網。擷取時間：2009年8月9

日 <http://cip.ntcri.gov.tw/>

教育部網站。擷取時間：2009年8月11日

<http://career.ksa.nkfust.edu.tw/business/graduate.html>

經濟部投資業務處(2009)。全球台商服務網。擷取時間：2009年8月5日

<http://twbusiness.nat.gov.tw/asp/industry11.asp>

詹中原 (2002)，〈政府再造的新思維〉，財團法人國家政策研究基金會網站資料，擷

取時間：2009年8月13日 <http://old.npf.org.tw/PUBLICATION/CL/091/CL-R-091-007.htm>

附錄

附錄一 文化創意產業焦點團體座談議題

座談內容		預定討論時間
現況調查	1. 目前在您所屬產業(或您所了解的產業)，產值和人力需求為何？ 2. 目前您所屬產業(或您所了解的產業)人才網羅的管道為何？為何偏好此類管道？ 3. 目前您所屬產業(或您所了解的產業)人才培訓方式為何？ 4. 目前台灣文化創意產業的工作時間和工作型態(全時、部分工時)如何？ 5. 目前業界所得水準、工時現況、學用對稱如何 ¹ ？	40分鐘
未來調查	1. 您如何看所屬產業(或您所了解的產業)如何進行異業結盟所呈現產業多元內涵的發展？ 2. 為使產業人力與國際接軌，文化創意產業人才的跨界人才交流和國際進修如何？ 3. 文化創意產業對初入職場與留任 ² 員工就業力的期待為何？(提供表4內容進行討論) 4. 產值及就業的提升為文化創意產業明顯的特性，您看目前文化創意產業如何在用人規模達到此特性？未來擴大僱用規模的可能性如何？	50分鐘
政府政策的因應與建議	1. 創意產業具備多元就業開發方案的人力再就業契機的可能性為何？ 2. 對於文化創意產業，公共就業服務中心如何與業界合作以提供創意和效能兼具的就業服務？ 3. 政府可為文化創意產業辦理的人才培訓技能內容為何？ 4. 產官(與中區職訓中心建立夥伴關係)合作的培訓在文化創意產業的可行性和模式如何？	30分鐘

¹ 衡量人力低度運用指標為所得偏低、工時不足、學用不對稱等

² 留任指工作年資1年6個月以上者。

附錄二 中彰投地區文化創意產業問卷初稿

各位小姐/先生您好：

我們是「行政院勞工委員會職業訓練局中彰投區就業服務中心」，目前正進行有關「中彰投地區文化創意產業就業服務需求」的調查。希望透過此份問卷，瞭解企業目前及未來人力需求情形，以提供勞動市場相關就業訊息，並作為未來服務內容及相關政策措施之參考。

本表所填任何資料，係供研訂政策或措施之參考，問卷資料依規定保密不作其他用途，請您放心填答。非常感謝您抽空填寫這份問卷，敬祝工作愉快順心如意！

主辦單位：行政院勞工委員會

職業訓練局中彰投區就業服務中心

聯絡電話：04-23500586 轉 114

中華民國 98 年 9 月

一、公司基本資料

單位名稱(請寫全名)：

負責人姓名：

實際營業(辦公)地址：

電話：

傳真：

網址：

統一編號：

成立年份：

登記資本額：新台幣 _____ 萬元

公司主要產品名稱或營業項目：1 _____ 2 _____
3 _____

公司產業別：☐視覺藝術 ☐音樂與表演藝術 ☐文化展演設施 ☐工藝
☐廣播電視 ☐電影 ☐出版 ☐廣告 ☐設計 ☐時尚設計
☐創意生活 ☐數位休閒娛樂 ☐建築設計

二、填表人基本資料

職稱：_____

聯絡電話：_____

《請繼續》

三、求才管道利用情形

請問貴公司經常透過哪些管道徵求員工？

勾 選 欄	編 號	主要管道(單選)	勾 選 欄	編 號	次要管道(可複選)
	1	產學合作(包括受邀教學)		1	產學合作(包括受邀教學)
	2	培養的學徒中聘任		2	培養的學徒中聘任
	3	公立就業服務機構		3	公立就業服務機構
	4	同業介紹		4	同業介紹
	5	員工介紹		5	員工介紹
	6	親友推荐		6	親友推荐
	7	全國就業 e 網		7	全國就業 e 網
	8	人力銀行		8	人力銀行
	9	私立就業服務機構		9	私立就業服務機構
	10	(刊登)報紙雜誌		10	(刊登)報紙雜誌
	11	公司/機構網站		11	公司/機構網站
	12	參加就業徵才博覽會		12	參加就業徵才博覽會
	13	職業訓練單位轉介		13	職業訓練單位轉介
	14	人力派遣		14	人力派遣
	15	社團組織		15	社團組織
	16	其他管道【請註明】_____		16	其他管道【請註明】_____

《請繼續》

四、求職者條件及就業能力

請問貴公司在應徵員工時，會優先考量應徵者的哪些就業能力？

勾 選 欄	編 號	主要能力(單選)	勾 選 欄	編 號	次要能力(可複選)
	1	語言能力(含外語、方言)		1	語言能力(含外語、方言)
	2	專業技能		2	專業技能
	3	電腦應用技能		3	電腦應用技能
	4	工作的態度		4	工作的態度
	5	自我學習能力		5	自我學習能力
	6	抗壓性		6	抗壓性
	7	可塑性		7	可塑性
	8	工作穩定性		8	工作穩定性
	9	表達與溝通能力		9	表達與溝通能力
	10	團隊合作能力		10	團隊合作能力
	11	行銷企劃能力		11	行銷企劃能力
	12	責任心		12	責任心
	13	解決問題能力		13	解決問題能力
	14	相關工作經驗		14	相關工作經驗
	15	創意能力		15	創意能力
	16	美感表達能力		16	美感表達能力
	17	跨領域能力		17	跨領域能力
	18	證照		18	證照
	19	正向思考		19	正向思考
	20	其他特質【請註明】_____		20	其他特質【請註明】_____

《請繼續》

五、學歷、經歷與相關專業能力

請問貴公司在應徵員工時，其學歷、經歷與相關專業能力是否會影響該職員的經常性與非經常性薪資？

職員的「學歷」	影響很大	有點影響	影響不大	完全沒影響
經常性薪資				
非經常性薪資				
職員的「工作經驗」	影響很大	有點影響	影響不大	完全沒影響
經常性薪資				
非經常性薪資				
職員的「專業能力」	影響很大	有點影響	影響不大	完全沒影響
經常性薪資				
非經常性薪資				

註1：經常性薪資：指按月給付之工作報酬，包括本薪與按月給付之固定津貼及獎金；如房租津貼、交通費、膳食費、水電費、按月發放之工作(生產、績效、業績、專案)獎金及全勤獎金等。

註2：非經常性薪資：指非按月給付之工作(生產、績效、業績)獎金、年終及年節獎金、員工紅利、加班費、差旅費、誤餐費、補發調薪差額等。

六、公司教育訓練方式

6-1 公司是否有提供員工教育訓練課程：☐ 有(續答 6-2) ☐ 沒有(跳問 6-10)

6-2 公司教育訓練課程平均年經費：新台幣 _____ 萬元，佔整體成本支出比例 _____ %。

6-3 教育訓練方式：(可複選)

- ☐ 自行辦理 ☐ 自行規劃後委託專業機構辦理 ☐ 個人自行學習
☐ 公司挑課程指派同仁參加 ☐ 同仁自行尋找由公司派訓 ☐ 其他_____。

6-4 教育訓練型態：☐ 定期(續問 6-5) ☐ 不定期(續問 6-6)

6-5 平均多久會舉辦定期的內部教育訓練課程：

- ☐ 規模小無法自行辦理 ☐ 一週一次以上 ☐ 一週一次 ☐ 二週一次
☐ 一個月一次 ☐ 三個月一次 ☐ 半年一次 ☐ 其他_____。

6-6 教育訓練課程著重的主題：(可複選，最多3項)

- ☐ 管理 ☐ 行銷 ☐ 企劃 ☐ 媒體 ☐ 創作 ☐ 公關 ☐ 研究調查
☐ 美學 ☐ 工藝 ☐ 電腦軟體 ☐ 其他_____。

6-7 公司是否補助費用讓員工接受外部教育訓練課程：

- ☐ 會 (請回答下列問題) ☐ 不會 (續問 6-10)

6-8 員工平均多久參加外部教育訓練課程：

- ☐ 一週一次以上 ☐ 一週一次 ☐ 二週一次 ☐ 一個月一次
☐ 三個月一次 ☐ 半年一次 ☐ 其他_____。

6-9 內部與外部教育訓練的課程比例_____：_____。

6-10 有否提供其他的人才培訓方式：(例如,師徒傳授……)

- 1) _____
 2) _____
 3) _____
 4) _____

1.行銷涵蓋：整合行銷、網路行銷、行銷策略等

2.企劃涵蓋：企劃提案技巧、活動企劃、談判技巧等

3.媒體涵蓋：媒體規劃、媒體公關

4.研究調查涵蓋：市場(流行趨勢)調查、消費者調查、產業資訊收集與分析

七、員工升遷評核條件

請問，貴公司在考核員工升遷時，通常考量的條件為何？

勾 選 欄	編 號	主要考量項目(單選)	勾 選 欄	編 號	次要考量項目(可複選)
	1	出勤狀況		1	出勤狀況
	2	專業能力(企劃、協調)		2	專業能力(企劃、協調)
	3	專業證照		3	專業證照
	4	學習能力		4	學習能力
	5	工作達成率		5	工作達成率
	6	工作態度是否積極認真負責		6	工作態度是否積極認真負責
	7	解決問題能力		7	解決問題能力
	8	對公司的認同與參與		8	對公司的認同與參與
	9	工作年資		9	工作年資
	10	創新能力		10	創新能力
	11	其他【請註明】_____		11	其他【請註明】_____

八、僱用特定對象意願

《請繼續》

請問，貴公司對於僱用下列對象的意願如何？

	僱用對象	非常願意	有點願意	不大願意	完全不願意
1	中高齡者(45-65 歲)				
2	身心障礙者				
3	原住民				
4	更生受保護人				
5	負擔家計婦女				
6	二度就業婦女				
7	大陸/外籍配偶				
8	大專應屆畢業生				
9	青少年(15-24 歲)				
10	生活扶助戶(即低收入戶)				

九、未來 1~3 年前景預期

9-1.請問，貴公司未來 1~3 年是否有「擴大規模」的計劃？

- ☐1.有，與前一年度相比，貴公司打算擴大規模的金額約為_____元
☐2.沒有

9-2.請問，貴公司未來 1~3 年是否有「開發國際市場」的計劃？

- ☐1.有 ☐2.沒有

十、未來 1~2 年人才需求

10-1.請問，未來 1~2 年內，貴公司有沒有招募人才的計劃？

- ☐1.有(續問 10-1-1)
☐2.沒有(跳問 10-2)

10-1-1. 請問，未來 1~2 年內預計要招募人才原因為？

勾選欄	編號	主要原因(單選)	勾選欄	編號	次要原因(可複選)
	1	填補離職者之職缺		1	填補離職者之職缺
	2	補充中階管理人才		2	補充中階管理人才
	3	補充專業人才		3	補充專業人才
	4	業務或部門擴充		4	業務或部門擴充
		其他【請註明】_____			其他【請註明】_____

10-1-2. 請問，未來 1~2 年內，貴公司預計招募的人才類別、數量、起薪以及專業技能

《請繼續》

要求為何？

工作類別/職稱	數量	起薪(新台幣/月)	專業技能要求

10-2. 請問，未來 1~2 年內，貴公司有沒有預計要減少僱用的計劃？

☐1.有(續問 10-2-1) ☐2.沒有

10-2-1 請問，未來 1~2 年內預計要減少僱用的原因是？

勾選欄	編號	主要原因(單選)	勾選欄	編號	次要原因(可複選)
	1	業務緊縮		1	業務緊縮
	2	精簡人力		2	精簡人力
	3	公司合併		3	公司合併
	4	彈性用人策略		4	彈性用人策略
	5	其他【請註明】_____		5	其他【請註明】_____

十一、職業訓練機構主動探訪企業界對人才的需求，依企業職能需求辦理職業訓練，同時尋求企業贊助或認養訓練設施設備、課程教材、師資推薦、實習安排等協助，結訓後則辦理就業媒合。〔產訓合作職業訓練〕

11-1. 請問，貴公司是否瞭解「產訓合作職業訓練」的相關內容？

☐1.非常瞭解 ☐2.有點瞭解 ☐3.不太瞭解 ☐4.完全不瞭解
☐5.不知道/無意見

11-2. 請問，貴公司有沒有意願參加配合「產訓合作職業訓練」計劃？

☐1.非常有意願(跳問 12) ☐2.有點意願(跳問 12)
☐3.不太有意願(續問 11-3) ☐4.完全沒意願(續問 11-3)
☐5.不知道/無意見(跳問 12)

11-3. 請問，貴公司沒有意願參加配合「產訓合作職業訓練」計劃的原因是？
《請繼續》

- ☐1.沒有時間 ☐2.不瞭解該項計劃 ☐3.手續麻煩
☐4.訓練效果不佳 ☐5.公司工作量不大 ☐6.公司規模不大
☐7.公司即將結束營業 ☐8.其他【請說明】_____

十二、結合學校、職業訓練中心與企業之產學訓計劃，培養學員具備專業知識與技術，學員實習間合作廠商提供至少新台幣 17280 元薪資及與一般員工相同之福利待遇等優渥條件，實習結束後正是受僱於企業，參與學員畢業後同時獲取學位、技術、證照及工作。[產學訓計劃(又稱：產業大學計劃)]

12-1.請問，貴公司是否瞭解「產學訓計劃」(又稱：產業大學計劃)的相關內容？

- ☐1.非常瞭解 ☐2.有點瞭解 ☐3.不太瞭解 ☐4.完全不瞭解
☐5.不知道/無意見

12-2.請問，貴公司有沒有意願參加配合「產學訓計劃」(又稱：產業大學計劃)？

- ☐1.非常有意願(跳問 13) ☐2.有點意願(跳問 13)
☐3.不太有意願(續問 12-3) ☐4.完全沒意願(續問 12-3)
☐5.不知道/無意見(跳問 13)

12-3.請問，貴公司沒有意願參加配合「產學訓計劃」(又稱：產業大學計劃)的原因是？

- ☐1.沒有時間 ☐2.不瞭解該項計劃 ☐3.手續麻煩
☐4.訓練效果不佳 ☐5.公司工作量不大 ☐6.公司規模不大
☐7.公司即將結束營業 ☐8.其他【請說明】_____

十三、企業委託職業訓練機構進行專業人才訓練，輔助人員從中學習一技之長，以便提供企業界相關人才需求。[委託訓練計劃]

13-1.請問，貴公司是否瞭解「委託訓練計劃」的相關內容？

- ☐1.非常瞭解 ☐2.有點瞭解 ☐3.不太瞭解 ☐4.完全不瞭解
☐5.不知道/無意見

13-2.請問，貴公司有沒有意願參加配合「委託訓練計劃」？

- ☐1.非常有意願(跳問 14) ☐2.有點意願(跳問 14)
☐3.不太有意願(續問 13-3) ☐4.完全沒意願(續問 13-3)
☐5.不知道/無意見(跳問 14)

13-3.請問，貴公司沒有意願參加配合「委託訓練計劃」的原因是？

- ☐1.沒有時間 ☐2.不瞭解該項計劃 ☐3.手續麻煩
☐4.訓練效果不佳 ☐5.公司工作量不大 ☐6.公司規模不大
☐7.公司即將結束營業
☐8.其他【請說明】_____

十四、對中彰投區就業服務中心及所屬就業服務站、鄉鎮就服台的滿意度 《請繼續》

14-1.請問，您知不知道「公立就業服務站」？

- ☐1.知道(續問 14-2)
☐2.不知道(跳問 15)

14-2.請問，您是否曾經透過「公立就業服務站」徵求人才？

- ☐1.有(續問 14-3、14-4、14-5)
☐2.沒有(跳問 15)

14-3.請問，您曾經與哪個「公立就業服務站」有過洽辦業務的經驗？

- ☐1.中彰投就業服務中心(台中市西屯區工業區一路 100 號)
☐2.台中就業服務站(台中市市府路 6 號)
☐3.豐原就業服務站(豐原市社興路 37 號)
☐4.沙鹿就業服務站(台中縣沙鹿鎮中山路 493 號)
☐5.員林就業服務站(彰化縣員林鎮靜修東路 33 號 1 樓)
☐6.彰化就業服務站(彰化市長壽街 202 號)
☐7.南投就業服務站(南投市彰南路 2 段 117 號)
☐8.其他【請註明】_____

14-4.對「公立就業服務機構」各項表現滿意度

	請問您對於公立就業服務機構 各項表現的滿意程度	非常 滿意	有點 滿意	不大 滿意	非常 不滿意	不知道 沒意見
1	服務人員的「服務效率」？					
2	服務人員的「服務態度」？					
3	公立就業服務機構所提供的「服務品質」？					
4	公立就業服務機構所介紹的「求職者素質」					
5	公立就業服務機構所介紹的「求職者數量」					

14-5.請問您對公立就業服務機構「整體服務表現」感到滿不滿意？

- ☐1.非常滿意(跳問 15) ☐2.有點滿意(跳問 15)
☐3.不太滿意(續問 14-6) ☐4.非常不滿意(續問 14-6)
☐5.未接觸過(跳問 15)

14-6.請問您對公立就業服務機構「整體服務表現」感到不滿意的原因是？

- ☐1.介紹的人條件不佳
☐2.對業界的用人內容不了解
☐3.服務流程不夠快速
☐4.其他【請註明】_____
☐5.不知道/無意見

十五、對「中彰投區就業服務中心」的意見及具體建議

請問，您對於中彰投區就業服務中心對於 貴產業未來有何具體的服務建議，以提供中彰投區就業服務中心改進之依據。

問卷到此結束，非常感謝您撥空填寫問卷！

附錄三 焦點團體座談逐字稿

中彰投地區文化創意產業就業服務需求

「第1場座談會」

時間：98年7月23日下午13時30分

地點：中區職訓中心3樓第二會議室

G 工藝 0102：幾個類項的產業都有接觸過，並不是所謂的業者，稍後等德豐木業的來，

再就比較工藝產業的部分做補充。

C 廣播電視 0107：文創產業裡面我們比較做影像工程的部分，在我們這個區塊來講，人力目前是不足的，因為像台中市好像去年度做一個綜合節目，它是希望透過這樣子的短片宣導把台中市推廣出去，其實要在這老地方找到一個新元素，人才方面的訓練是有困難的，因為它比較缺乏這方面的人才，另一方面是政府的補助比較少，一般來講在文化創意產業這塊，台灣畢竟不是像韓國，譬如說政府的一些補助(在電影、廣播、動漫等)往往都有限定一些門檻；另外，我自己有回去學校教課，發現學校的教課還是跟業界這邊會有一些落差，這方面中部人才有時候還是從北部去支援，雖然說有辦法去受到一些刺激，這方面在做的話，我們業界坦白來講，中部這邊早期像是24號倉庫、放送局，現在還有台中酒廠創意文化園區，像是這些需要多少人進來，其實它是有堪慮的。文化創意產業從90年開始推廣的時候，一直到96年期間，其實我們真正去參與到真的有那麼多人嗎，像是我們這種基層影像人員大部分是用part time的，它沒有辦法去紮實落根，沒有辦法真正去培養一個學生出來，所謂多元多層文化培養出來的人才業界可以用嗎，其實還是堪慮的，它還是需要北部人才來支援，所以說學校方面或中彰投這方面的客層，我們儘量去開，看能不能增加一些氣候。

主持人：不好意思，想請問一下**C 廣播電視 0107**，從北部支援，是說北部它會有部分的學校也有一些科系還是？

C 廣播電視 0107：不是，像是當初拍海角七號的那一些人，在台北比較有那樣的機會，但中部這邊就比較沒有，中部這邊不像北部分那麼細，在廣播電視這個行業來講中部這邊比較沒有規模經濟，北部那邊市場的規模是夠大的，那邊的相關人才就夠，中部這邊有時候訓練出來的人會有差距，所以到業界可能也沒辦法用，也沒辦法真正到業界去實習。

主持人：所以你認為中部地區人才跟北部有所落差跟出入？(嗯，對)我想請教一下，香蕉新樂園是屬於比較美食餐廳嘛？那**C 表演藝術 0104**是屬於比較音樂餐廳的，像剛剛**C 廣播電視 0107**有提到多元，那我不曉得像你們這樣子的餐廳的一個表演，有沒有可能說人才會有一些結合，譬如說，我為了讓餐廳能夠營運，邀請來表演團體，透過這樣一種模式，作一些譬如像是剛剛**C 廣播電視 0107**講的多元，或是不同行業把它結合起來，促成一個產業的培訓，這方面能不能請教**C 創意生活 0103**。

C 創意生活 0103：我們屬於生活創意產業算是文創產業一環，像是剛說學校方面的培訓人力在市場是否可以運用是可慮的，最近我在應徵一個外場主任，有一個英國的碩士，我開價是2萬2，也有人是有中餐乙級或丙級的證照，但是場上有沒有需求這麼多，那我的行業屬於餐飲業，你說硬要把它說屬於文化創意產業裡面的一環，後來那個屬性我們把它歸類為是，但我的需求人才還是一般的餐飲人才或是對這有興趣的人；我發現一個現象是我很訝異的是，很多來應徵面試的幾乎都是大學畢業，這2年發現太多學生不念大學了，就高中畢業就不要了，他就會想大學4年或者碩士2年多個2千或3千，不如早點到就業市場裡面來學點東西，那我的經驗是，我這陣子準備在大陸接一個案子，我需要會使用AUTO CAD專業的人和學美術的人，我才在餐廳裡面跟一個學校的教授，一個經濟學的教授講一件事實就是，我在上海1個禮拜，我接到10幾通有關說的有拜託的，完全就是分很細，因為我這個案子老舊空間要復健，所以有分建築、美術等方面，它需要很多的人才，中國大陸是直接把它分的比較細，我們台灣是從一個產業裡面把它劃分出來，那你說我們在文化創意產業裡面的人力，在學校教育裡面的內容到事實上的運用，其實是有點差距的。那依我們來講很單純的就是找我們需要的人力，例如吧檯的人力、外場的服務人力，你說他們是從文化創意產業裡面學習而來的，其實無關，仍是回歸到原來餐廳的操作模式，來應徵的一般的人都可以，那是不是有些交流我們可以看，例如說像找一些文藝來表演，他不可能長期的這樣子。

主持人：你說像我們剛剛提到的文化創意產業裡面，也許像類似這種結合美食，但是它又有一些把舊建築和一些新的美學元素，或者是說有的餐廳它加一些音樂，廣義而言，我們把它稱為美的生活的一部份，我不曉得**C 表演藝術 0104**這邊你們怎麼去做結合，去幫這個樂團參與到這個產業？

C 表演藝術 0104：一般來說，這美食餐廳它要做一個樂團的話，它的出發點通常是

想要跟別的美食餐廳做一個區別。別間可能是吃飯然後聽聽音樂或是甚麼，但它可能希望有一個 LIVE 的東西在那邊演奏，然後可以讓客人點歌，增加跟客人的互動這樣子，為什麼美食餐廳會請樂團就是這個原因，但是因為現在這個環境不是很好，因為一個樂團可能有 4 個或 3 個人，其實它更可以做一個，譬如說像我們剛講的，它可以做一個 part time 的，有可能 1 個月請你 2 次或 3 次，可能是禮拜六或禮拜五晚上，甚至我可以請一個 DJ 就可以把整個現場炒作氣氛帶起來，所以樂團對於整個餐廳是一個特色但也是一個很大的開銷，一般來講的話，除非它的生意很好。因為台中這個圈子其實蠻小的，所以我們大概就會比較清楚說，哪個餐廳在找樂團，所以一般來講我們都是主動去接洽，主動詢問老闆是不是需要樂團這樣子，但其實你會發現這個行業其實蠻不穩定的，環境不好的話通常老闆第一個取消掉的就是樂團，他可能不會從其它的開銷去著手，他可能就要求你樂團來的人數不要那麼多或者就請一些 show girl 或調酒師，他可能就不用你這樂團。

主持人：所以剛剛 3 位都來自台中的業界，我剛聽到的感受就是中部的人才不夠，有時都會需要北部的人才，那這邊的感受是好像很難去跟餐廳做一個結合，景氣的波動它會造成他們人才的需求降低了，樂團以主動方式去接洽去提供他們的需求，我們這邊有幾位是大老遠從台北下來，等一下我們再請王總監提廣告企劃的部分，那我們是不是來先聽北部地區的部分，我們這次有北部地區手工藝的，和 **C 展場設計 0101** 你們是人資的部分，公司主要作展場彙整的部分，我比較粗略的概念是展場好像需要人手更多，那我們等一下談論一下北部地區包括 **G 工藝 0102** 參與到整個國家的文創產業政策面，那這個部份就剛剛中部地區提到的就整個產業的發展產值，或人力需求是怎麼看。

C 創意生活 0103：我這邊先分享一下我在中部地區看到發生的一些現象，其實我們公司在這一兩年都跨足到餐飲服務業裡面去，那我一直有一個思維想法就是，這些樂團或是文化表演者或者有一些相關的，現在跟文化有關的從業人員越來越多，但是在台灣可能有些是初步萌芽，有些事需要培植，那以我們公司來講它可能投資一家餐廳，那我們就是想一個方法，就是我一晚上的表演，可能不是只請一家樂團，那我可能有一個主題，我請不同家樂團一起來表演而不是只請一家樂團，那我們發現一個執行困難的地方就是，有誰能懂得而且知道這麼多樂團的 soul，那知道這麼多樂團的 soul 之外，他能不能夠把這些樂團整個重新組合，譬如說，A 舞團的 A 舞者搭配 B 舞團的 B 舞者做同樣的一個節目，把這樣的一個元素融合在一起，這樣子的一個型態可以把很多不一樣元素的人融合在一塊，讓這個更多元化，也就面臨到誰能夠懂得這麼多，那這個人的角色就有點像 **C 廣播電視 0107** 的角色，你怎麼去找到這

麼多人，他怎麼去用燈光，怎麼懂得音響去呈現出這一齣劇，這是我們在操作的時候做的一些突破，但是我們其實也面臨到的一些困境、狀況，就是如何去找到導演的這麼樣的人，他如何去整合這些元素，這是我們目前面臨到的一個狀況。

G 工藝 0102：各位其實是在業界，對於人才的需求是最清楚的，其實國藝會是一個比較平台的角色，相對來講雖然它是第一線，但反倒可以去瞭解到各個領域裡頭它大概的問題是在哪裡，和對國家的一些策略，但其實剛聽到幾位業界的問題，對文化創意產業的一個範疇，感覺上還是比較模糊，這其實也是文化創意產業一個比較吸引人的地方，就是像說過往，是比較追求工藝的部分，包括它的專業技術，它大概這個地方都比較穩定，大概從人才培訓上面來講，包括它的需求大概都比較一致化，但是我看創意產業一個特點，它好像是一個比較跨領域的特點，也有跨領域產生的交流，我想這實際上在文化創意產業上所謂的一個業界來講，所謂的交流結合的這種型態，反倒是文化創意產業最可貴的一個核心的部分，所以我們現在很難講出哪一個產業或是業別，或者是說從傳統的一個業別來講，譬如說像是餐飲業，創造出來的產值，文化創意產業一個跨業整合的一個型，那其實我可以補充一下 **C 創意生活 0103** 那邊，他最精采，先前在台北的台灣故事館，當然我是覺得比香蕉新樂園更進一步，台灣故事館它所跨領域的類別多到什麼樣的一個地步，幾乎就是我們文創產業的 13 項類別，就我記得台灣故事館，除了基本特色餐飲的部分，整個歸納在主題是一個台灣早期的懷舊主題餐廳，餐廳為主但還是要有故事，因為它跨領域跨到譬如說它裡頭有電影院，所以它牽扯到說你要怎麼樣去挑片選片，所謂電影整合的一個問題，牽扯到產能開發的一個部份，這個可能會牽涉到 **C 設計 0105** 的一個設計的部分，台灣故事館裡面有一個特展廳，那其實是牽涉到一個展覽場的產業，那其實是我們視覺藝術的一個領域，那另外整個館是一個博物館的概念，所以為什麼叫做故事館，所以它會牽扯到博物館的一個導覽，所以我記得那時候還有結合一個語音導覽，這個語音導覽大概只有在博物館才會用到這個部份；那後來是有點試圖啦，就是是不是能夠引進剛才講的表演團體，還有很多空間的場域，跟街頭的表演都有關係，只是那個時候還沒有來的及實踐，但是表示說整個文化創意產業，它本來就結合這麼多的一個領域，那大概集思的企業也是這個樣子，那電影本來就是一個綜合型的藝術，所以它需要表演的人才、音樂的人才，文學很多它牽涉到這個劇本，尤其像戲劇來講就很多編劇就非常重要，所以這樣子的一個跨越性質來講，那我們從人才培育的角度來講，在各個領域來講，目前學校的教育裡頭其實應該都會含蓋，那只是說問題的關鍵點在於所謂整合的那塊面，是說誰比較清楚或者是說在整個文化創意產業鏈裡面，其實是需

要所謂的仲介團體來去做這樣子的一個整合，那現在我們看到其實有一些產業已經從這個走向走，目前有很多個藝術行政去管理的一個科系所，那目前他們扮演在文化創意產業裡面一個類項裡頭的重要角色，那我想很多的業界大概很怕現在要用人的話，類似這樣的培訓反而變得很重要，所以在這個跨業裡面，我覺得不管是學校教育或是在職訓單位管道是需要去強化這個部份的一個能量，所以這個部份應該是文創裡頭最關鍵的，另外等會可能在工藝產業的部分，我也可以稍微在提一下，這個比較是針對在工藝產業的部分，工藝產業我們跟文創產業的其中一環，它會牽扯到工藝的技術性，一個師徒的部分，所以它有一點點比較像是過往的工業的部分，它的量並沒有那麼樣的制式化，因為它比較強調手工的部分，經濟規模大概也沒有更大，大部份是微型產業或者是小型，但是這個部分如果現在跟這個設計結合，其實它可以產生一個比較大的經濟規模，工藝產業的特性在其它不管是創意生活也好，它相對比較穩定，因為它牽扯到工藝各種技術，譬如說做陶瓷的或者是做木工的，這個大概需要經過一些技術培訓，所以在過往工藝產業人才的這個部分，傳統師徒制的比較多。

主持人：請教 **G 工藝 0102**，你所謂的穩定是指它的技術的人才養成，還是？

G 工藝 0102：是的，因為工藝技術的養成時間比較長，比較制式化，像我們過往工藝產業，學師傅工大概都是3到4年，所以他培訓大概也有固定的一個程序，它不像我們在講的其它的文化創意產業，它把它這種跨域的做一個組合，這樣它的創意性才會出來，但是工藝相對的比較穩定，它的穩定主要是在於技術層面，這個流程是比較穩定的，它所需要的技術人才培養也比較制式一點；在過往傳統它是比較師徒制，以這樣的管道，當然是比較強，當然一些產業結構的轉變，所以大概師徒制的部分，技職教育其實並沒有在這一塊在一個補充，所以這一塊就弱掉了，因為工業化的關係所以這一塊就用代工的方式，但是代工的方式可能很多傳統價值的構成，之前師徒制也培養許多技術層面的從業者，現在比較新的培訓管道，大概在中部我想佔比較大的優勢在工藝產業來講，其實大部分是靠工藝研究所，那工藝研究也會針對其它的產業有很多的培訓計畫，所以我覺得目前最大培訓管道大概是在工藝所的這個部分，但是工藝所的部分就會有一個缺點，因為它畢竟整個全國就只有一個這個工藝所，它只有在中部的這個地區受惠比較大，那你說譬如說北部南部東部的，你要到工藝所這邊培訓的話其實是有點困難，但是這一點我倒覺得說反倒是職訓局這邊可以跟工藝所做一個合作，一方面是講政府部門的跨域合作，工藝所它提供所謂工藝技術養成的部分，讓職訓中心反倒是跨足了不同的場域，就區域場域的部分，不管是提供場地或是相關的經費，那工藝所是提供所謂

的技術，甚至是設備的部分；看一下目前的職訓中心，大概所提供的屬於工藝技術的設備好像是比較少，那像在餐飲業還是其他部分反倒是比較普遍，所以我是覺得是，職訓局可以提供設備的部分，然後師資的部分我覺得工藝所比較完備，那只要說他們可以有部分的經費，可以供應師資的部分，但是場域的部分工藝所它是比較缺乏，就培訓場域的部分，那職訓局在旁可以彌補這個部分，這兩個如果加起來，對工藝產業的部分是可以發揮很大的功能；但另外還有一塊，現在目前大概政府採取的策略，包括經濟部跟文建會，大概它是用育成中心的方式，將所謂的產、學跟這個官的部分，官是負責育成中心的支援提供，但文建會目前來講，在文化創意產業裡頭它有四個育成中心，這4個育成中心正好都是在學校，所以它結合學校，不管是學生的一個實習機會，因為它在透過所謂育成中心的一個進駐廠商，它的進駐廠商規模大概可以達到十家左右，未來每一個育成中心會成長，所以它一個最好的人是學校人才直接結合業界的那個管道；那經濟部的部分，在中小企業處它其實也有一個育成的計劃，大部份是學校的產學合作，所以這一塊在人才培育的問題，是不是能夠實際的跟業界做一個搭配，那這一塊我覺得育成中心是不是最好可以去跟業界做一個連結的管道。

主持人：謝謝 **G 工藝 0102** 給我們這麼多資料。剛剛 **G 工藝 0102** 所提到的內容我聽起來的感受是文化創意產業跟我們 **C 展場設計 0101** 所提到的，你好像稱之為導演，他講得就是一個跨界能夠整合的，那我們手工業藝術中心的 **N 工藝 0106** 也在這裡，那我就想因為你們是一個推廣中心，是不是你們在培養的人才或是在用的人才是不是就是類似像這種在整合的，然後我們這邊的 **C 工藝 0108** 和 **C 設計 0105**，我不知道這樣講對不對，就是你們好像會去參與一個整合，你們有獨特或是技術面有專一的技術內含，那你們是在這個整合裡面你們是要去參與的，我不曉得這樣的說法對不對？還是我的概念是錯的，不曉得你們怎麼看？

C 設計 0105：剛剛聽完 **G 工藝 0102** 的講法，你把整個文創產業的藍圖描述得非常清楚，不過唯一一點比較難去實踐，就是我非常贊成這個整合的概念，但是整合聽起來好像很大，他必須要去訓練，如果是一家餐廳，那這麼多人整個的一個層面，你範圍擴大你資源要投入的比較多，譬如包括你的經費，這是勢必在中小型的產業結構會比較難去執行，那如果就我們廣告設計，或是現在比較流行在講的這個品牌這樣子的一個規劃來看，這算最基礎的整合是從人開始，那麼個人也是可以變成一個品牌，那如果你們都可以把我整合成個人那麼也可以整合成一個小團體，那這個團體變成有一個核心的整合特色後，就可以服務部份有相當需求的人、族群或對象，在整合的一個過程裡面，你

有機會被整合，你有價值才可以有被整合的價值，要不然就是在整合的過程中就被邊緣化了，因為你自己沒有特色，所以我覺得最基礎的就是說在每一個產業裡面，寫了那麼多有 13 個範圍裡面，那麼個別需要有甚麼樣的特色，那這些特色要跟以往傳統的概念有一些區隔，那設計一定是一個被整合的一個行業嘛，譬如說在某些的場域空間，那事實上設計者就可以把他的一個設計整個完成，甚至可以推出一定的行銷推廣成效，譬如說我個人在花蓮就做一個彩藝博物館，其實他不需要那麼大、複雜的一個整合，當然在陸續的在各個它銜接的一個過程裡，會有不同單位來做更進一步或者更擴大，事實上去成形它沒有那麼難，如果有一個好的設計公司，然後有一個好的一個行銷團隊，事實上兩邊的一個默契就可以做出場域的一個空間，對文化創意產業是一個起碼是微型或小型的一個組織，所以我是希望說，可能要回歸到把它分割面向，譬如說最小的單位是甚麼，這些最基本的單位要具備什麼能力，因為今天在看第一條和第二條裡面，它是有所謂的人力需求，那還有說它的一個管道，為何會選擇這一些管道，那當然如果從這一部分來看，長期以來只能說依賴學校或一些職訓單位或者在培訓一些新人才，但是比較可惜的一點就是說，在培育的過程往往比較重視說，它們的一些基本技能，因為我在大學有教品牌策略，那品牌策略我一直鎖定在一個中小型企業好了，因為台中有 97% 以上都叫中小型企業，你不要每天都訓練的太基礎只有技能的操作，要不就是很大在上市公司，怎麼沒有專人去訓練所謂的中小型企業，包括我們今天在談的所有的這些文化創意產業裡面中小型的還是居多，所以能不能以台灣的現狀來規劃這些，包括課程內容和訓練的方向，這個是我對於訓練的這些機構，我覺得它應該要去參考的方面，所以在大學的老師擬訂，就設計領域來說，或在視覺傳達裡面，你在設計的時候就要考慮文化，但是文化是甚麼，對學生來說是非常模糊抽象的，你就把這一個東西成形，他需要甚麼樣的支援，在這個過程裡面需要結合哪些人才，不要把它想得很複雜，它就是把它落實的一個概念，所以我還是依賴學校跟職訓中心，看起來有在這部分下了比較多的連結，但是現在大家也有一個共識就是設計沒有文化來做一個支持，它會變得沒有內涵，所以不管你是在地行銷還是國際化的行銷，你的在地化的文化特色一定要突顯出來，這是一個共識這已經不用太過於教育，但是 HOW、怎麼做的問題，而不是在於要不要做，我們還在宣導應該做，不是這個階段，而是怎麼做，具體的步驟，那我覺得這個部分可能是，對於這些教育機構能夠在加強的部分。

主持人：C 設計 0105 是不是容許我插嘴一下，我聽到這邊突然有個想法，我發現如果以 C 設計 0105 所講的，我們似乎在職訓中心或學校，它缺乏一個譬如說是教案，或是一個去培訓，像你講的適合我們這些小規模的中小企業的一群

人才，它所訓練的內涵是甚麼，我突然有個想法，似乎要找我們在業界經營一段時間的人，找這些業者找這些專家來，去發展一套這樣的課程模式、內容。

C 設計 0105：我認為這樣子是一個可行的，譬如說香蕉新樂園我就覺得是一個典型的可以被研究探討的個案，但是這個 **C 創意生活 0103** 自己也有一個經驗的能力，因此站在這個立場分享，經由這個具體的個案，去這個學習的管道，可以透過個案的輔佐，有具體的結果，在來回溯這個落差，至少在銜接上它不是一個空洞，國外的人它好像接觸不到，可能 10 個年輕人有 7 個 8 個去過香蕉新樂園，他們感同身受，對於那個場域空間他們可以馬上連結，不要在去揣測或看國外的圖片，那個都太遙遠了，在我們本地裡面，當地就很多精彩的個案，那 **C 廣播電視 0107** 這邊他也可以把他執行過的教案，聽到的問題做一個分享，那這個我是覺得是一個比較實際，然後我們比較欠缺的，然後輔助也好，因為業界不能長期在學校，公司也要做管理，所以它能夠分配，甚至是一個短期的任務來達成，甚至在這個過程裡面，大家有沒有可能在做一個激盪出來，變成一個重組的團隊，譬如說，假如 **C 創意生活 0103** 這邊，在它的過程有遇到一些障礙，或許我可以幫他做一個部份的解決，或許某部分加上 **C 廣播電視 0107** 的一些協助，可能會更完整，搞不好就是新的場域空間發展的時候可以結合，這個過程就是一個新的組合或是新的整合的一個機會，這樣就是一個可以長期來推動，當然就要回歸我們的一個經營者的一個心態，願不願意分享，能不能抽空盡一點點的社會責任。

主持人：N 工藝 0106 跟 C 工藝 0108 就你們所在的產業，你們怎麼看？

N 工藝 0106：台灣手工藝推廣中心，成立了有 50 多年，主要協助台灣在地的手工藝業者去推廣行銷並開拓海外市場。這些年，愈加 focus 在協助業者推廣行銷他們的產品，也自行設計一些小巧精緻禮品提供政府相關單所需。針對討論的第一題和第二題，我們年營業額 1 億多元，員工維持在 50-52 人左右，員工流動率不大，產值與人力比一般業屆相對穩定。我們有 4 層樓的展示空間，展售的手工藝品品項約 4 萬多種，協力廠商 7 百多家，所以我們最主要的人力需求就是在營業部門的營業人員，後端的就是行政、會計資訊與設計人才。這幾年來，本中心大力配合政府推廣地方特色商品及文化創意產業及多元開發就業之產品，使我們引進來的產品越來越多樣化，也就是提供上述業者一個相當具有水準的通路去行銷他們的產品，正如我們與經濟部中小企業處，農委會、客委會及中衛發展中心等輔導單位合作，協助提供他們輔導的業者尋找通路，我們中心就扮演這樣一個通路的角色。我們自己在對人力需求方

面，現在跟過去發展不同，面臨更多元化的一個型態，我們也發現設計美工人力的重要因此這些年也增加對美工設計、視覺設計、應用美術方面的人才，基本上我們大部分的人力（約有 30 人左右）是在營業部門，多年來人員力需求都呈現很穩定的狀態。至於進用的管道，以前就是刊登報紙，近十多年來已經改用刊登在我們自己的網站上，也曾 PO 在台大 BBS 站上刊登人力的需求，也在我們中心自己的公告欄上招募過。除了前台營業人員，後台的人力運用是較吃緊的，也就是一個人必須兼做好幾項工作，關於徵才，為了更有效率，所以並沒有特別去刊登媒體（登報應徵者會更多）。這樣我們處理起來會較有效率，還有我們也會接受同仁的推介。剛剛 **G 工藝 0102** 提到：「…學生怎麼知道文化是甚麼，文化很抽象…」，其實在我們走行銷的這塊路上，發現一個產品出來如果它具有豐富的故事性也就是說當客人佇足在你的產品前你能給它一個故事，吸引他這很重要，對很多的國外觀光客當然也包括本地消費者，這個故事性產生的吸引力非常的大，過程中也傳遞了我們的文化。因此對我們來說，導覽人員確有需求，雖然我們一直自行培訓。但因為也是同仁兼著做所以不是那麼理想。還有就是產品的說明，目前中英文的產品文字說明我們都是自己做，網站上的中英日文也都是同仁自己兼著做，所以這一塊我們也會覺得有改善的空間。而因為成本考量，每出現職缺時，我們比較不走 104 人力網，如果職訓局能適當提供一個機制，就是以文創產業從業者的專業協助培訓具專業的文創人才，並兼具人才媒合角色，對我們來說這就是一個好的人力需求管道。

主持人：所以 **N 工藝 0106** 你們提的所謂的，希望他們提供的機制是說，在你們未來的人才部分不管是訓練它，或是加強那個導覽的人力，或是說像一般熱門的一個網站，但是不用像 104，但是我一直覺得好奇就是說，那你們是不是一直嘗試過政府的一些就業服務機構，去用現有的政府資源來幫你去找這樣子的一個人才？

N 工藝 0106：在十幾年前我們就用救總觀光店員班培訓出來的人，這些人至今還在中心服務。那時與救總合作，他們提出的人力，僱用率就很高，因為職訓局在這方面已經幫我們做了培訓，譬如說他們的英日語一定是 OK 的，對我們來說節省訓練時間較其他應徵者更容易適應工作，我們喜歡用這樣子的人。現在救總這單位好像已不存在，中心偶有職缺出現時，就是以前述方式。需要經過篩選，面試，對我們作業上有一定程度繁複性。進用人以後，自己做職前訓練，這一部份如果政府像是職訓局或是就服站，能提供上述機制，就可成為我們進用的一個管道，它是已經做好專業訓練，這訓練當然可能也許結合文創業者，文創業者提供師資給職訓局，至少這個型態是符合我們需求

的，引進來的人才會符合我們需求。

C 工藝 0108：其實我現在就在文創產業的部份，我們其實是 1945 年就成立了，主要在做材料的加工和輸出，那到這幾年開始，特別是跟工藝研究所輔導的社區產業，才開始對於我們一些手工藝品，才開始聚焦在這邊，原來這些東西是可以看到未來的，也因為這樣子，我們目前所使用的人力是傳統的老師傅的一種型態跟作業員的那種型態並存，我們現在目前已經達到在做設計打樣或是手工家具的人，那一半還是維持在傳統的加工；那在人力的需求管道上，像那種五六十歲的的不會去上我們的網站，那大部份這是用介紹來的，因為它是有專業技術，那另外一個部份是透過像是中區還是南投地區的就業服務站，那種管道進來大部份是作業員，那另外我在設計部份、創新部份，到這還是透過像筆試的方式，他們具有比較主動的尋求各類型的一個工作機會，他會到網站去找，首先這些公司訴求點是不是他們想要的，所以，目前在我們設計這部份，可以合作的人大部份是透過網路，像就業服務站進來的人，這方面目前是沒有的。另外在人力的需求，傳統的那種培訓，職前訓練起碼要一年以上，時間非常的長，所以我們投資的培訓成本非常的高；其實我們常在吸取的一些元素是，在生活裡面最簡單的，最容易被忽略的，現在的人合作的一些，童年是不是只記得一些歷史地理啦，那比較基礎的跟大自然，跟我們這塊土地接觸的這個部份是空掉的，但我們又回過來去找這些的時候就比較辛苦，譬如說有些長輩他們還是可以依稀描述一下，像六七年級這些真的是離很遠，那這些元素並沒有的時候，卻必須要去擠一些東西出來就很奇怪；像我們目前的狀況，在工作時間上，因為我們並不是一般的，在開始做一些設計時，並沒有所謂的工作室，就是個案完成，那時間自己調配，有時候可能很忙或很閒這樣子，目前我們專用的人才管道，還是來自設計部，它還是來自於相關的系所，像設計院校還是本來有接受過職訓訓練，像中區的木工職業訓練是還蠻紮實，只是目前還沒有合作機會，目前配合合作的是南區(台南官田)，其實台灣的木工技術在國際上還算是有名，有比較穩定的技術，它其實出現很多國際級的金牌國手，台灣從第一屆的參加就已經拿金牌了，不管是家具木工還是床木工，所接觸到的老師其實他們都是從技職體系上來的，所以我會覺得另外一個部份就是台灣是不是應該要重視一下技職體系，那這一塊能夠更完整，而不是又開始朝向升學的一部份，那這個是我們要用人的時候不知道要怎麼用，這是我比較深刻的一個感受。

主持人：那我們第一階段就先這樣，那我們剛剛是鎖定在現況，不過但是各位先進剛剛談得好像有接觸到一些未來，也對政府做了一些建議，那接下來我想各位分享的時候，如果有接觸到或涉及到第一部份也沒有關係，那我們現在就接

著來討論未來的部分，其實這邊我跟大家說明，有一個比較強調的重點，就是說，其實剛剛 **G 工藝 0102** 有提到，您的觀察對產業的發展，文化創意產業的發展，其實 **G 工藝 0102** 剛還談蠻多，譬如你剛說的台灣故事館，其實它就幾乎結合了許多 13 類裡面的東西在裡面，其實我們就第一個要談的，關於異業結盟的部分，那可能剛剛沒有分享的可以再提出來，就業界的那個狀況，還有一個就是剛剛最後 **C 工藝 0108** 提出，我們國家因為比較重視升學所以技職反而比較不被重視，不曉得我的觀察對不對，很多業界的老闆，其實在用人部份，還是在看它的就業力或學歷，那我不曉得在座各位怎麼看，剛剛也有部分先進對未來規模的一個分享，現在我們針對這三個重點，來做一些討論？

C 廣播電視 0107：我提供一些我自己的經驗，在 06 年的時候，有推一個就是台中的太陽餅王子要娶魚池鄉的阿薩姆公主，它的預算是 30 萬；當初把阿薩姆跟太陽餅用在一起，後續的產值還蠻大的，當初的構想是，台中在中部地區這邊，每一個監所有在特別做手工藝的東西，那當初在動員的時候有一個 idea，那時跟蔡典獄長，因為它那監是做陶瓷的東西，當初我們在推咖啡季，跟那個水保局在推整個華山計劃的時候，古坑咖啡是不是把那個陶杯跟它結合進來，結合收容人做的陶杯，這個案子也推得蠻成功，另外，還有在推中部地區的一個案子，中華電信 1288 廣告，請監所做一些小東西，這些收容人啊，如果你可以去幫助他們，他們也可以幫你做一些公益。我們台灣的監所以也結合可以做一些像文創產業的東西。

主持人：我記得剛剛 **C 展場設計 0101** 在提的時候，有提到你跟人資接觸的蠻廣的，他在工作執行時有需要一些基層的人，那你也感觸很多，尤其是在一些就業力，是不是也可以請你分享，剛剛 **C 設計 0105** 也提到說，我們很多訓練在基礎的技術，不曉得 **C 展場設計 0101** 你怎麼看？等一下再來請其他先進。

C 展場設計 0101：我這邊有一個蠻好玩的心得分享，是在一個跨界人才交流的國際技術，我們現在明顯的感受到就是，從國外進修後回到台灣的，我們在面試的過程中深刻的發現，其實台灣的新的年輕的這一輩的小孩子，他們父母都有能力讓他們出國，但是出國去看到國外的一些狀況，反而會觸及他們想回來台灣，那我就問他說為什麼你會想在回來台灣而不是待在國外，他就說其實國外沒有比台灣好，那為什麼國外能台灣不能，台灣一些風光景致不比國外差，但是國外居然卻可以推廣成這樣，台灣為什麼沒有，那所以從今年開始我們推了一個品牌，叫做 Taiwan look，就是要把台灣的好山好水，她的文化、特色讓國外的人能夠看得到，那其實在這個部份來講，讓我們連想到，

其實在中山大學的人資所也有一段時間必須要在國外去，然後再回來台灣，那這種一個情況來講，其實對台灣學生是好的，讓我們下一代出國看看，反而去吸取到一些精華回到台灣，然後貢獻在我們這塊土地上，然後其實他們貢獻到這塊土地上，最近看出他們做一些成果的東西，都融合了中西文化然後產生了一些意想不到的東西，所以我覺得一些國際觀的培育，其實是非常重要的，而且當然會以試著用外國人的想法來介紹台灣的文化背景，會讓外國人更容易去瞭解台灣，那我覺得是一個蠻好的開始，那就業力的部分來講，我相信各位前輩也碰過我們的一些莘莘學子，那這些我們大家可以一起來討論。

C 設計 0105：我想在稍微解釋一下，確實很多業界都已經在大學做一些分享，可是我更希望是說這一些分享的業者，這一些分享的業者，彼此間根本沒甚麼交集，所以在這些場域裡面還是講各自專業的部分，所以在整個比較大的整合部份，學習會比較缺乏，所以雖然講很大，我們也都知道，可是事實上各自比較在自己的領域它的範圍內，譬如我就想瞭解香蕉新樂園或者是台灣故事館，它整個的過程，那它這個過程可能不是單靠個人的經驗，還是結合了很多的人才，那我覺得說這個試圖在產業裡面，也是透過學校的這樣子的一個平台，跟學生互動的同時是不是也自我能夠做一些學習，包括我自己的期待也能夠做一些學習；但是回到學生本身常常聽了精彩的故事之後，他們常常會有一些疑問，第一個他們會去探索說，因為他們講了這些東西對我的意義是甚麼，在來是說講了那麼大的範圍我可以做甚麼，好像你們都遙不可及啊，看起來你們都是一個成功的企業人士，都不是一個典型的範本，都是成功案例，很多典型的是波波折折，常常都很多的障礙，一旦講出來都是一個人美化的，就會覺得說這個有點騙人，從學生的角度來看可能會覺得我好像達不成，你們這個離我太遠，在這個過程裡面，可能要跟在學校裡面比較長期跟學生的互動的比較專任的老師們，他們可能要能參與，參與的過程其實是給一些適當的引導，是給他們一些角色定位，在這樣的一個組織這樣的一個成形，有一個標的之後，你能夠卡了一個位置，每個人不是能夠一下子達到各位總監的思考規模或整合能力，這都可以從一個基本適當的位置開始出發，但事實上你有一個概念，在整個的建構的一個過程，你可以再給他一個位置，就好像一個工程裡面你是哪一個角色，那這個部份我覺得是學生比較缺乏的，他們常常聽過就算了、都是你在講的，你們離我太遠，我覺得他們常常這樣子的一個心得，我覺得就是缺乏後面的追蹤，因為業界的人大概去上完課，回去了，然後就再也沒辦法替他們做一些輔導，當然我還有另外一個層面就是說，會不會在所謂文化產業裡面的每一個領域的經營者，是不是也要更有一個心態是，可能不能期待每一個領域的專業人才來做一個訓練跟培養，因

為那個是很沉重的，或是它必須要很長時間的一個訓練，他有個獨立自主的族群，那是不要建立一種，專業互相的真正的整合，不是整個在裡面，這樣就變成你來引導，但有些專業領域裡面可能不是由個別領域的經理人或者經營者來做引導，它可能是來自於委外，一些專業的團隊來做，做一些共識的，我覺得這樣會來的快速而且正專業，而不是說人才好像說，我現在需要設計的人才時，我就要找一個設計的人才然後開始訓練他，訓練了一年之後，成熟了就別人挖角就走了，但你如果用另外的一個開放的態度，即使可以找設計業界的配合夥伴，拉一個長期的共識，當然他不努力的情況下他會被淘汰，你可以換人，我覺得用這樣子的一個角度的話，大家可能可以創造一個，搞不好是更傳奇的或者是說更有默契的，或更能夠發揮更大效果的，所以我自己的客戶擬訂都大概朝這樣子的一個目標變成長期的，因為在我們的文創裡面還有一個設計顧問，設計諮詢顧問，當然這個部份就很多細節要談，可是那是一個經營者思維的一個問題，包括即使是設計產業，不可能延攬所有的人才在這裡面的細項，你要必須去配合譬如說跟場域空間有關的空間設計，跟景觀有關的他會有景觀設計的專業人才，但是他們未來的整合，就產業的經營者要先具備一個所謂品牌的觀念，你在做所有的產業要有個品牌化，今天香蕉新樂園如果不是有這個名稱，我覺得他就沒有意義，任何一個複製它的人就會變的比較沒有甚麼意義，這是從消費者在消費過程的意義裡面來看，它今天來選擇這一個類型的，它就會選擇一個代表性的品牌，而不是那個故事的空間試他值得去的，所以我們都會在品牌的觀念來看這些產業，剛也有提到說很多的整合或是說在行銷推廣，政府機構做了很多行銷推廣的一個輔助，但是在品牌化的這個過程，我覺得力量還是不是很夠，尤其政府機構常在推廣的時候都希望如果是客委會就掛著客委會，只要客委會明顯的期待你的品牌化，有時候稍微多一點也不是那麼在乎，但是對於企業或是產業它比較長期來說，是它進立起自己的符號象徵，這種與哪一個單位這時候這個短期間的階段性的輔導，或是都要協助它來做一個行銷推廣，他們很需要行銷推廣但是有一個問題，推廣的過程他自己的這種意義，這種符號的意義有沒有結合起來，當然這是從設計端的角度來看，他來幫這些產業創造一些他的一個形象價值，一個象徵消費的這樣價值。

主持人：剛 **C 設計 0105** 你提的，讓我激盪出一些想法，我就想到 **C 創意生活 0103** 的香蕉新樂園和台灣故事館還有就是我們 **C 表演藝術 0104** 先生，**C 表演藝術 0104** 你是一個音樂性的表演團體，但是好像你後面有個音樂教室，也許，你好像就有點像 **C 設計 0105** 剛講的，業者是用一個委外的概念，那如果從這個概念來講，因為你好像後面也許是一個教室，或者是接受人家委託，去培訓你的音樂人才，去成為一個接受委外的一個概念，似乎又可以跟我們一

個美食，我們 **C 創意生活 0103** 香蕉新樂園類似像這樣一個結合，所以請教 **C 創意生活 0103** 跟 **C 表演藝術 0104**，就 **C 表演藝術 0104** 這邊音樂教室怎麼去供應一些跟你結合的，，被整合進去或者跟人家一起整合這樣子的一個業者，你怎麼看第二大項的未來的發展，我想請教一下 **C 創意生活 0103** 你對於香蕉新樂園，從那個角度你怎麼去看我們這 4 個議題。

C 創意生活 0103：剛講到整合，我另外想到是統籌，站在我的位置去做有點大的這樣子的一個動作中，除了行銷、建築、美術、經營、餐飲，當時我發現我回來在檢討一個案子，結束時我似乎包山包海，文創產業內容一樣是包山包海，除了重型工業以外，幾乎是包山包海，但是包山包海基本上他需要很多統籌的結合，很多的專業人力，當時我在這運作過程當中我確實透過各種管道，去尋求這樣子的一個人力，但是到後來自己去雙手跨到經營事業到所謂的成功的人，到那個案子結束的過程當中，我發現這麼多的人才裡面，不管從國外留學回來的，有的在廣告公司待過的，那我發現一個很嚴重的問題就是，我們的基礎功力真的是不行，要走出一個特色，說穿了就是能力，最後驗證了你的成功與否，就是能力，最後在看到這個過程裡面，我的能力是最淺的；所以在去年我在文化創意產業裡面我到逢甲去念了 EMBA，做一個經管院，但是它裡面的歸類完全在經管，他的文化創意這一點卻是最薄弱的，那我是覺得說整個教育的過程裡面，我去年是看到一個新聞，是汽修科、木工科還有甚麼科是免學雜費，那些技職學校，因為我們政府發現了技職學校的能力是有問題的，因為你每天都考證照啊，基本上乙級丙級，幾乎每個高中生都有，發現經理人要在學校考那麼多東西我都不曉得，可是你在學習過程的三年當中，你真正拿筆畫圖的機率有多少，這是一個我們在未來教育裡面，包山包海 13 個類別裡面，說穿了每一個專業能力都需要，但是文化創意產業是一個很整合的東西，但是被整合的人你的能力在哪裡，是個很大的一個問題，我有一個算是我個人專屬一個美術的機員配合，最近有很流行一個，去遊玩，遊玩裡面有圖案的那個，是他在銘傳畢業的時候我看到他一張海報，我去找他，一起完成台灣故事館兩岸三地第一個戶外題型的一次我跟他合作，說穿了全亞洲你現在找不到第二個可以把鳥瞰圖畫的這麼好的一個人，他單純的是喜歡美術、愛美術，在這過程當中他學習美景，他看到甚麼每一個角度相機就拍下去，所以在這裡面所有的資料甚麼我沒有的他都有，包括他記錄我的事情，所以你可以看到說，我上個月吧，新加坡旅遊局已經邀請他幫新加坡旅遊局做新加坡旅遊網，那他不過就是對繪畫有想法的人，但是這樣的人多不多，坦白講你叫大學美術畢業的人教他馬上畫一個素描出來，可能是很困難的，我覺得基礎工是要做好，那目前從事文化創意產業多的是從美術，或者是影是相關的這些學校培養出來的人，那剛剛講的人力都不到台中

來了，因為都到大陸去了，我講一個例子，命中注定我愛你這個導演，前陣子到我們公司來拍戲，跟他聊了一下，他下一齣戲到湖南衛視，湖南衛視目前是全中國產值最好的，他邀請這個導演到湖南衛視去拍一部偶像劇，因為中國大陸的偶像劇太深硬，很直接，少了中間的軟 Q 度，所以那個感覺都會比較缺少，他邀請他去只同意他帶一位攝影師還是副導演一個執行製作，其他人不要帶，因為湖南衛視就是要培養拍偶像劇的人，給他相當高的片酬，一集的費用非常之昂貴，他就是要你，那 3 月我在上海的一個素食餐廳裡面，我覺得我們政府應該要承認不要不承認，我在素食餐廳裡面，旁邊來了一個雅虎的主管道上海，有的是一個廣告公司，那台灣要不要走出去，不是你的表情你的樣子，而是你是甚麼，文化創意產業要把台灣行銷出去，你是甚麼很重要，我覺得這個不管是講到竹編啦還是其他的，當這個人才每一個都在蛋糕比賽，但當你去看你很難去形容這是甚麼；這是過去經驗，歐陸航空飛台灣第一班的班機，歐陸的副總裁跟觀光局的官員，突然跑到我們台中的店裡面來，他說你有沒有甚麼東西讓我帶回去俄羅斯做紀念，”挖熊熊頓爹” (可能是突然遲鈍了一下)，你知道荷蘭可以帶木屐，夏威夷可以穿花襯衫，可以直接想到，可是我們到底要帶甚麼東西讓他們帶回，後來看到我們竹編的椅，因為俄羅斯沒有竹子，結果現場我要用的東西他給我帶了幾件回去，也就是思考台灣要呈現怎麼樣一個讓外國人看的東西，像蚵仔煎、扁食，台灣多元但多元到，我們在文創產業要思考到一個問題就是多元到你是甚麼的時候，是亂掉的，多元可以多樣化是值得思考，不過是在設計面向，剛剛 C 設計 0105 也有提到說，設計裡面如果沒有文化的砥礪，相信是走不出去，那目前國內有些文化創意產業裡面的，創意產業有，但文化創意產業的反而是少，那包裝行銷上可能是在未來操作上值得我們去思考，可能是在第一航廈裡面的廣告，看到的平面廣告已經是十幾年前行銷台灣的東西，如果有機會看到第一航廈的東西你就知道台灣這樣要如何走出去，就算其他地方花費那麼多了，你看到台灣行銷觀光的圖像是已經斑黃，我覺得那個就是一個很大的問題，我想接觸太多複雜的東西，我覺得說怎麼走出自己的樣子，在未來教育裡面可能是對台灣本土意識的認識和文化的瞭解，在未來創作或者是在文化創意產業裡面的一個特色，我個人覺得這是比較重要的部分。

C 表演藝術 0104：我從事的行業比較偏向音樂表演藝術，我覺得這一塊在政府方面都比較偏向於一些所謂的正統表演音樂，他們對台灣的流行音樂這一塊比較沒有在照顧，因為音樂系所裡面比較沒有流行音樂系所這種系，在外國一個吉他，他們就有一個流行及他或是民謠吉他這種單獨出來的系所，所以在台灣政府可能比較忽略這一塊，而且你看台中市政府每一年都會辦的爵士音樂節，他偏向於是爵士音樂這一塊，但其實爵士音樂我們不可避諱它是小眾，

在台灣大多數人口聽的還是流行音樂這一塊比較多，所以它辦這個東西我覺得出發點當然是很好，但是他可能沒有照顧到比較大眾的人群，它應該要是聚焦在大部份的人都可以接受的，在來比較可惜的是，我覺得在台灣的流行音樂所謂的音樂人，譬如說金曲獎上面的那些詞曲創作者，其實大部分的人是靠自己的努力而來的，如果他們要在進修的話，大概也是跑到國外去在台灣似乎沒有甚麼管道可以去讓他們進修，你說周杰倫他有進修課程嗎，譬如說方文山他有進修課程嗎，大概都沒有，大部份在台灣的流行音樂人幾乎都是與生俱來的能力，所以他們要跟國外交流文化，其實就是像剛各位先進所提的文化認同這一塊，其實台灣的流行音樂文化，也沒有甚麼所謂的文化，其實大部分都是外國流行音樂的文化，譬如說今年美國西岸流行嘻哈、饒舌風，你大概今年年底時台灣可能會有歌手開始出饒舌音樂，台灣的流行音樂是跟著外國在走，他也沒有甚麼所謂的文化的認同感，你要教現在的人去寫甚麼恆春民謠思想起，這樣沒有人會買，不要講沒有人會買，即使是現在的流行音樂也比較沒人在買，大部份的都是在網路上面去搜尋。我覺得就我來講，我個人覺得前景堪憂，台灣音樂人自己要努力啦，但是我覺得努力是在於，他要怎麼去站到這個位置，因為這個位置的市場越來越小，所以比較OK的比較有先見之明者已經在對岸了；那現在有甚麼地方是可以讓樂團去表演的，連政府自己都不支持這一種活動了，像一個貢寮海洋音樂季，我朋友跟我講的，很多像記者都會去，不過他們的焦點都不是樂團的曲風或是甚麼，而是在於丁字褲有沒有帶去，酒有沒有在賣，這個活動本來是民間不是由政府辦的，但是後來他變的有點像是BOT的這個感覺，他們自己拿來辦的感覺也不是說去推廣一個音樂文化，就是藉機炒作，所以我覺得台灣的流行音樂文化，大家要去跟國際接軌或是甚麼跨界的，或是你去國外，把國外的一些帶回，但其實這些東西就是國外在做的東西，因為這個很現實，沒有辦法在去做我們以前的東西，就像我剛講的甚麼民謠啦，甚麼民歌是不是有死灰復燃一下子，但後來發現不行，因為與市場接觸還太小，為什麼現在沒有人在賣專輯，一大堆人要辦演唱會，因為演唱會的實質收入可能比賣專輯好，所以現在的樂手或是從樂手的角度來想，一個藝人他可以辦幾場演唱會在台灣，有多少藝人可以辦演唱會，大部份的藝人他是沒有辦法去做LIVE，尤其是偶像派的藝人，他不是以一個唱歌為出發點的表演工作者，然後很多唱片公司都是讓原先演戲的藝人轉型為高手，我覺得影很多唱片公司的老闆要付一點責任因為有很多譬如說像是星光幫，幾乎都是曇花一現，要榨光他的經濟效益，他紅了就趕快賣一張，能賣多少算多少，不紅了後面還有人來，現在音樂環境就是這個樣子他沒有一個很基礎的東西，政府應該要去想一下怎麼從高中甚至從國中去建立一個比較好的音樂機制這種東西，譬如說古典音樂有一個檢定制，要檢定到幾級，其實我覺得流行音樂也可以

做這一塊，慢慢往下紮根，讓小孩子知道不是只有在古典音樂裡面，就我所知很多小孩子都是抱著很不甘願的心情來學才藝，因為這個才藝對他們來講是脫節，你學了很多古典鋼琴小提琴甚麼的，但是你打開電視你沒看到幾個人拉小提琴，幾個人在彈鋼琴，所以我覺得跟國際接軌跟在人才培訓部份，他是出了一個很大的問題。

主持人：接下來我們是不是請教一下我們 **G 工藝 0102**，你怎麼看，因為不同的業別？那你就從國家政策的那個角度來看。

G 工藝 0102：第一個算是談異業結合算是整合，因為我剛一直強調文創的一個核心，最大的潛能是來自於這個部份，那所謂異業結合，是講統籌也好整合也好，當然是有兩個層面，上下有縱向的產業面關係，那個不只是文創產業，本來就有他整合的部分，從最源頭的每一個行業的核心設計到最後都要行銷，我們手工藝推廣中心這邊就很清楚扮演產業鏈的行銷角色，這樣子的一個整合我覺得是比較不用擔心，反倒是最特別的，這種縱向的合作，其實反倒是最能夠凸顯他潛力的，在做的幾位業者舉出的例子都是因為他這種結合的例子所激盪出來的這個能量，剛剛 **C 創意生活 0103** 提到的趣遊網，我在補充一下，他有點像是平面的設計業者，他自己本身也要做轉型，然後開始去用產品設計這角度跨足，那種很會畫的部分就是這種設計的主要專業人才，當然他有一些新的 IDEA 是結合文化新的元素，因為他想到的是說藉由很多的設計感，譬如說懷舊餐廳或三峽老街，他的趣遊網好像有去一個最開始合作的對象是三峽老街的鳥瞰圖，所以說在這方面他就牽扯到，第一個他要整合文化性的故事，但是最後他要呈現出來一個碗的概念不管是實用性還是紀念性的部分，他會牽扯到一個技術，譬如說陶瓷的技術或是平面如何轉印到碗的技術，的確在這個過程當中，他需要跨業的媒合，其實在這部分還是有些障礙，他在陶瓷跟印刷轉印領域沒有找到比較可匹配的，跨業結合如何讓這些可以相互匹配，就是我們在講的就是我們仲介團體跟平台的角色，那這些角色不一定要很大，現在文創最流行的就是一個變型蟲的方式，尤其在電影界都還是這樣，他是 CASE BY CASE 去把他結合起來，但是你要怎麼樣去委外到洽當的團體，仲介團體是蠻重要的，譬如說像 **C 廣播電視 0107** 那邊工會就扮演了一個重要的仲介角色，才能去把監獄跟這個產品的製作結合，有些有媒合能量的仲介團體，他偶爾也會提供像這種人力的人才需求，所以我剛前面強調說，專業部分除了要加強建構，在跨域的人才方面，我覺得是需要透過培訓的方式，和透過所謂的仲介團體，去把他結構起來。在這個跨越的人才怎麼樣去做一個培訓，現在在業界比較流行的是以一種比較 workshop 的方式去整合不同的人才來做這樣的訊息。透過一個主題式的

workshop，操作一個節慶活動，我用這樣子的一個主題找到很多的相關的業師，我想在 **C 工藝 0108** 這邊應該也是有一個很好的經驗，譬如先前在做的一個社區工藝的培訓，包括許多工匠建築師可以相互激盪，我們現在建築師有很多不知道木作的卯榫的方法，但是他透過這個方法，做這個培訓，建築師就可能可以知道這是怎麼樣去做的，他之後就可以用在建築設計裡頭，運用所謂的不同材料，所以這個就是一個跨域整合一個很好的方式，所以我建議職訓中心是不是可以去做這樣子的一個課程，但是目前來講，我不知道這個距離有多遠，但我們還是一個期許，文創產業跨域的整合比較具有一個代表性的就是台北的學學文創，就是在強調所謂跨域人才、文創人才的培訓機構，他其實就是開設各式各樣的課程，包括他有這個流行音樂，餐飲美食的學習或是百貨公司的經營，他的學員來自於反倒是不同行的，這樣其實會有跨域交流的這種，所以包括我們在講國際交流的部分，反倒國外有這樣子的一個研習課程，他們在培訓文創人才的部分，都是用這種長期短期方式，招收的學員還自不同業界，利用 workshop 激盪出很多很精彩的部分，那譬如說學學目前都在帶領類似像國外的這種研習營隊，譬如說設計營或者怎麼樣的，但是他參與的人有來自工藝師有來自於搞不好音樂的人還是怎樣，那個模式或許是職訓中心，我們可以去做一個思考或者一些方式。

主持人：謝謝 **G 工藝 0102** 給我們一些方向，那我們 **C 工藝 0108** 這邊還有我們 **N 工藝 0106** 這邊很抱歉沒有給你們很多時間發言，那我們現在是不是請在座的各位最後針對多元就業開發專案多提一些建言，或是特別針對未來？過去我們在整個企業的人才總是在職的人，政府用一些經費去開班，去加強技術的層次，可是好像沒有去考量我們這種文化產業在跨界的時候，有沒有容許去辦一些 workshop 或一些短期的班讓我們人才去交流培訓。

C 工藝 0108：其實我們現在是還是在找人，特別是對於在傳統技藝上傳承的部分，特别是在傳統榫卯工藝上一些運用是還蠻陌生的；所做出的產品我是以實用、安全，我是希望呈現這樣出來，那我們在這地方所使用出來的材料，是一種在地材料；我不斷思考的一個點是他們整體性的問題，今天如果以我來設計的話在木工的部分一定是比較重，今天要整合時沒有辦法從他的設計面來想，必須要從材料，實用性來想，可能他的圖、溫度、技術性，就是說像印刷廠他有幾種油墨，這樣子才有辦法去做一個深度的完整的，不然可能只是短暫的表面組合起來的，我覺得這是屬於比較工藝坊面的結合。

主持人：在這邊我們主辦單位應該也蠻渴望聽到剛剛有講到，譬如說 **G 工藝 0102** 跟 **C 廣播電視 0107** 都有講到透過工會尋找到不同人才，未來在就業方面，我

們怎麼透過仲介媒介去找這樣子的人才，我們的公立就業服務中心還有甚麼樣的一個著力點，在這整個過程裡面，他應該扮演甚麼角色。

C 設計 0105：我想就業服務的機構這幾年好像用了許多力氣，包括職訓中心這裡的人才培訓，中部到桃園這邊都還蠻有互動的，也開了很多的班，對他們共同的一個方向有一個目標似乎是在降低失業率，而不是擴大需求，從這樣的面向去看擴大某些產業的需求，因為需求而去產生的能力可以遞補，我想這可能是在觀念上的一個改變，剛剛的一個 workshop 就整個概念上來看的話，他是去擴大某些產業的可能一個規模，因為這樣的而產生未來的人力的需求，從長遠來看他是一個可以走的路，可是如果從某一個角度來看，現有的產業活的好好的，那麼就這些產業來做一個跨業的整合，或刺一些特產，這樣好像不是降低到一個行式的問題；降低管銷的成本，其實我知道的周圍業界真正有需求的都在做這些整合的事情，但我覺得就長遠來看這個並不是常態，但是他短期間內有一點點的刺激作用，但是比較憂心的是說他會造成一些浪費，本來有些是可有可無的，他就多一兩個人部會造成這個成本，但是預算停掉了他可能又是一個新的失業，隱藏性的失業人口又跑出來，我覺得可能在這一部份，是不是有辦法在把他做一點點的調整；也有看到有些正面的，譬如在桃訓有看到一個國際展覽的一個班，感覺他比較國際化一個未來性的一個產業，但是在一個部份我覺得這些學員在未來的就業的一個方向還是有點模糊，等他學了這些之後他真正能做甚麼，台灣真的有這種走向國際展覽的這個部份，在他們學了3個月之後，有所幫助呢，還是學完之後又回到他們的一個待業的狀況，這個都是我覺得要在更進一步的，甚至在未來需求裡面，都是可以比較未來性的人才，然後由職訓單位來開這些班，要不然比較沒有長程計劃的班都是現有的，而且已經有許多開課的這些課程，職訓中心在來辦一次那是增加，本來有一些專業人才已經用不掉的，你又重新培養了一些，你要跟現有的市場供給來做平衡比較，你沒有差異化，又沒有比人家好，那麼這個單位訓練的意義就不是很大。

N 工藝 0106：所以說就服中心他可能扮演的一個媒合的角色，他結合了文創的人才，和多元開發的專業人才，我們在文創產業屬行銷通路的一環，就服中心培養一群這樣的人才，要是真正專業，有一定程度的人才培訓品牌對企業來說是可以掛保證的，可以節省企業徵才的手續。

主持人：謝謝 **N 工藝 0106** 你倒是激盪了我另外一個想法，我曾經去看過一個，就是國際化的大客機場，他們就是做在機場的倉儲，他們在倉儲裡面就有一個簡易加工區，所以說從這個概念我就在想，我就業服務的這個體系，是只有幫

你找人才媒合而已，是不是有可能譬如說像你需要人才，我只要做簡易的一個訓練，很短期的或加強某個部份的訓練，他馬上可以上線，像我講的這個概念就是說，一些國際知名的科技場他有一些零件已經在那裡了，那他們要通關出去之前，我那個倉儲我幫他們做簡易加工或者組裝，那這個概念就很像我媒合起來的人我給他做一個很短期的加強他某一部分的技能，不曉得我這樣的觀念在文創產業裡面是不是適用。

N 工藝 0106：訓練如果是3、5天是不夠的，除非他有好的基礎，譬如語文、文化及電腦方面的能力、以我們來講，如我們現在需要一個產品的導覽員，導覽員的語言能力一定是需要的，但是他對於所有工藝品的瞭解也是要的，所以職訓局是不是也需要安排一些與工藝文化相關的課程，去加強受訓者的專業知識，我們知道像是故宮他們有導覽員，這些導覽員都是要具備有一定的水準才能去擔任這份工作，所以說就服中心如果做到這一環他在這個媒合的角色會更加強。

C 設計 0105：根據具體建議就是開一個行銷推廣班，看需要訓練哪些能力他就聚焦在這裡面，我遇到很多中小型的產業，他們真正的問題在於行銷還有推廣，他們有人員，但這些人員可以做為他儲備的一些人員，如果配合的好就會長期去使用。

G 工藝 0102：C 設計 0105 剛剛提到一個比較策略性的概念，就服中心或者職訓局這邊，他的一個目標，其實我想應該有2塊面，一個當然是要解決失業率的問題，我想大部份的整個政策的一個焦點，經費剛好都投入在這個部份，若以企業能增加他們的產能來講，就比較長遠性來看是比較薄弱的，那我覺得第一個是比較策略性的部份，若現在能夠協助既有產業他的產能是比較能夠提高的這種職業訓練的方式，就會讓人家對於職訓這個刻板印象比較消極，我覺得政府某種程度也應該要轉型，政府在這個部份是可以比較大的嘗試一下，但當然不是說全部我們就轉這個部份，但是如果你有一塊建構這個部份的話，那當然短期在這方面也要照顧到，也不是說這個問題就沒辦法解決，那如果是就文創產業裡面的工藝產業來講，其實現在或者像是觀光，或者文創他勢必要跟觀光結合，譬如像**C 創意生活 0103**的部份，他也要去那邊消費所以不只是文創也可以講說是觀光，那所以在這個部份有兩個人力的確是可以去培訓，在目前算是屬於比較短期就業方案的部份，或者是多元的部份，工藝的製作，比較像是那種代工的部份，只是掛代工可能是消費到大工廠去，這一塊我們就帶到比較長遠性的跨界部份去處理，他還是需要有產量的就是比較技術方面的，可以去代工就是承接設計的這個部份，就其實像產業設計工

藝的部份就這來講還蠻缺的，所以如果是職訓局或就服中心開的某些課程，是可以讓他作銜接企業的這個主體，創意設計後續生產的這塊面，譬如說回到企業的主體，比較簡易的生產主體就交由這個部份，我想這個縱向產業面是可以串起來的，而且現在大概工藝設計界，就缺製造的這個部份，所以在這一塊就是可以解決就業的問題，另外觀光的部份，手工藝中心也有提到說導覽很重要，但那個導覽是從一個實體的店面去做一個行銷的導覽，但另外有一個很大的需求，其實就是在地觀光，其實在台灣故事館可能是因為人力的關係所以有用到語音導覽的部份，如果你到哪裡觀光如果有在地的一個人員他去介紹，那個親和力跟感動力就很強，所以你在地觀光政府也是所謂的一個服務性的產品，所以這樣子的導覽跟我們一個多元的就業，可以藉由比較短期的這個訓練，去擔任這個部份，當然這個部份不一定要企業主去承擔，譬如說我不用完全去認養，像我們剛剛也提到這些對企業來講負擔也很大，他可以採取一個變型蟲的方式，你經過這個樣子的一個培訓之後，那你很多在地的觀光還是怎麼樣就可以藉由導覽來推廣出去，所以整個在整個概念，你一定要讓整個概念去選擇吸收，我倒覺得不盡然，反倒是用這樣子的一個方式，他們又可以留在自己的一個家鄉，其實像一些觀光大飯店其實是適合這種多元的就業方案，但是模式就不一定在一個企業他去認養，因為那個負擔其實還是非常大，但是CASE的方式我覺得還是可以解決蠻多不管是不是失業的問題，因為你失業就是沒有收入，但其實很多文創來源都是固定在哪一家公司上班，類似像你有某些專業能力，你不斷的去接一個案子這樣也可以維持，那一樣導覽也是可以這樣子的一個方式，甚至說像未來很多個行銷通路來講，他可以採取類似像簽約的方式。

主持人：謝謝各位。

中彰投地區文化創意產業就業服務需求 「第2場座談會」

時間：98年7月24日上午09時30分

地點：中區職訓中心3樓第二會議室

主持人：感謝各位先進在忙碌的工作裡，代表各單位或業界撥空參加座談會，這邊謹代表主辦單位跟各位說聲感謝，在還沒開始前先利用一些時間跟大家認識一下。在各位手上都有一份今天座談的主題大綱，就你瞭解業界或所屬產業，是從哪些管道進用人才，為什麼這個行業會偏好這個管道；在來是，人才培育的方式，是否跟學校有做產學的合作，如果是其它那合作方式是？目前業界所用人才跟學校的科系的狀況。

G 工藝 0208：首先從文創產裡的工藝產業說明：整體工藝產業的產能和人力需求狀況，在過去2003~2005年依財政部財稅資料中，屬於工藝類別的部份，約有1萬家相關廠商，整體產值約是6、7百億臺幣左右；以主要廠商組成樣貌分析，其中側重個人工作室為主要形貌。至於人才網羅進用方式，在工藝與其他文創產業差異性在於，工藝產業較少以就業網洛或報紙找尋適合人才，比較常透過學校或學長弟之間引介就業。為何以偏好此管道取得人力資源？，主要是工藝產業，在進入就業階段時(年輕的)一般薪水待遇偏低，當設計、技藝純熟後價值才能慢慢顯現起來，因此進入工藝產業的年輕人薪資不怎麼樣，但經過一段時程價值才能顯現，這就是這個產業的特性、特色。而工藝產業的人才培育方式，學校系統早期以高中職校為主(例如工藝科、木科)，後來學校政策慢慢轉向大專院校，以目前現況則是以大專院校設計學系學生為主；另外工藝產業還有一個特性是以個人工作室為主，個人先行投資一小部份資金，所產出的產值即可以有生存下去的能量。目前工藝產業的工時與工作型態，類似設計產業一樣的，有著很多的工時，但工藝部分的工作型態偏向比較自主，只是在有創意與美感來臨時才會投入創作，比較沒有限制在上下班制度的概念。早期台灣還沒強調工藝時是屬於服務業，較屬於OEM的狀況(代工)，這種型態在民國60~70年代最興盛。目前已結合觀光旅遊業轉型發展地方工藝特色產業。

主持人：謝謝台灣工藝所的**G 工藝 0208**給我們的經驗分享，其實我們今天到場的業別裡面還蠻多元，這邊都比較屬於廣告、企劃、設計的，剛剛是工藝的部分，那能不能請**A 時尚設計 0205**來做一個分享。

A 時尚設計 0205：我算是跨界，跨了3個領域，我做了17年的產品設計師、做台創的

顧問，又兼一個時尚系主任，而這3個領域狀況都有些不同。文創業這麼多的範疇，但在人才培訓，在企業管理面來看是非常薄弱的，基本上在人力資源的分析來講，文創業是非常薄弱，大多數做文創業的人都沒HR的觀念，在這種情況下，再加上文創產業又大都以師傅徒的方式，所以有很多好的技術會中斷，像是工藝所有很多老木匠師傅或是竹編師傅，上次去拜訪他們，有談論到現在的工藝技術都沒有年輕人要學，他們也沒辦法編教材，因為有一些好的技術是教材編不出來的，我想這是文創產業裡面其中一個問題，包括各位看到電視台像是王偉忠和全民大悶鍋那些人，全部的訓練是師傅徒，在現代的管理理念來看，這好像是一個必須要被重視的事情，可是卻好像也沒人去提及到這方面的事。另一個大的問題便是，業界所得水準、工時現況與學用對稱這邊，這是第二個最大的問題，大部分在德國、英國或是日本的文化創意業，他可以這麼多人的投入，其實他70%的收益來自於政府跟民間企業的支持、贊助或補助，剩下的30%才是他們自己本身的收益；舉例，德國所有的劇團70%的收益是納稅人出資，因為這些做文創的人，基本上都不具備技藝管理的觀念，如果你是個很厲害的管理者，你不太可能也是一個很厲害的工藝家，一個擅長數鈔票的人，可能也沒有像文創的人那樣的知性。所以政府要做的，可能我們台灣已經不是個未開發的國家了，在這一塊政府做的還是很少；工藝所很辛苦，當然這幾年有比較好些，但之前台灣工藝研究所很慘，就設備也不好，薪資條件也不好，所以如果說要讓文創產業的人有所發展，讓年輕人願意進來，要很務實。事實上這些年輕人會覺得，我就一年做3件石雕，我的生活就像朋友在資訊業裡面做經理一樣，那我當然願意進來投入，可是如果一年做3件石雕，還不如人家做資源回收的錢多，那我幹嘛要去做文創，這是個很務實的問題，這是我看到的情況；文創業是個非常不具工時的產業，工時部份就時間上來講很不穩定，對健康不好，在文創業來說折損率非常高，就HR來講就會是一些老技術留下來，現在大學畢業生很少人會願意去做這工作然後一個月拿不到2萬元薪資，這樣子來講他倒不如去學修理摩托車技術就好，所以這就是我對文創產業針對現況所面臨到最大問題而提出的看法與分享。而以去年文創業情況來講，台灣的設計公司至少就收掉了2百多間(218間)，大大小小各式各樣的设计公司，包括一些攝影公司，政府一直說文創產業，可是為甚麼设计公司卻收掉這麼多間？而目前還在線上的設計師和經營者都非常辛苦，但每年營業額都往下掉，找各種方式來補洞，卻補不完。若以時尚業來講，產品的汰舊率反而是這業別的一個機會；而我一直強調越是談文創越是要談錢，因為文創產業的人對錢的概念大多不太有，這個提議丟出來讓大家參考；明道時尚系的師資很有意思，我們學校的師資大約有70%是來自於產業界，授課老師有凱渥的名模來教走秀，也有新竹做玻璃的老師傅來教授，30%才是教育界的。

主持人：剛剛 **A 時尚設計 0205** 好像有談到文創產業是屬於比較工藝、設計類的，就 **A 時尚設計 0205** 剛才說的去年好像掉了 218 家，那可見我們右邊做的他們是贏者，他們現在還坐在這裡表示說，他們非常具專業的技術跟能力，可能業別不太一樣，因為他們是幫忙業界做形象企劃，那也許這樣的一個產業跟工藝品製作、設計不太一樣，那是不是我們先聽聽看我們 3 位與會者的分享，再來請教 **A 視覺藝術 0201** 跟 **C 攝影 0207**。

C 設計 0204：剛才 **A 時尚設計 0205** 所說的都有講到要點，因為 **A 時尚設計 0205** 有在業界待過所以講到的都很重，那至於倒的 2 百多家業者，我覺得是比較保守的估計，因為沒有倒的他有些可能是還過得去，所以才沒收起來，但實際上這跟有沒有倒沒有太大的差別，至於說活下來的就是贏家，其實也不一定，因為他只是不斷的去找到其它的方式繼續延續下來，就長期方向而言，廣告公司可能很難找到一個明確定義，在於優秀人才網羅方面，有很多的廣告設計業者會有一些身心理方面的疾病，而他們可能是這產業中最優秀的人力，譬如說，像我認識奧美廣告，還有我的朋友在李奧貝納工作，他們大部分都是有憂鬱症或身體疾病，但他們是我認識所有裡面最優秀的人，因為他們很會要求自己並替自己設計標準，但所獲得的投資報酬往往不符期待，廣告業界的工作時間方面也是超過 12 個小時，優秀的人其實也很樂意去傳授他們的專業，因為他們除了他們工作時間外，另外的時間也不斷的傳授知識給底下的人，就是除了在他們工作時間上，其他時間外他們也會去教導其他後輩；我有一位之前的老師，他後來也在學學文創擔任講師，我覺得蠻好的，而且他實際上也在幫文創產業做一個推廣；另外剛提到做文創很重要的一點就是費用，費用怎麼花是一個重點，像我們國內目前都在談做品牌，那做品牌其實也是沒有費用，那談了這麼多也是沒有辦法做起來，因為品牌是需要能夠獲得一些資金；在人才培訓方面，要看整個生態(業界、學界和客戶端)，今天是這個過程出了問題，我覺得學生這邊確實是出了一些問題，我們現在也是會透過老師去介紹學校比較優秀的學生來培育，但現在出來的學生在接軌的時間可能需要一至兩年，就我們以前來講接軌的時間比較快，就學界來講，以前在與企業接軌時間較短，而現在學校畢業的學生在這方面需要花上比較多的時間；學校增加了課程的量但品質卻沒增加，另外一個問題是，在學校授課的老師，學界 30%，業界 70% 的觀念是正確的，但很多業界優秀的人卻沒辦法到學校去教授課程，舉例來說，就台中技術學院來講，有聘請過一位老師，他是專門寫國外翻譯的電腦軟體老師，但是他沒有博士或研究所的學位，但他卻是業界第一位能夠教導人家來寫電腦原文書的人，大家認為他已經是業界最優秀的人士卻沒辦法到學校去授課；大家在評論學生時，學生也

在評論老師，老師當中能夠教授這些專業技術的人有多少，可能學生覺得 10 個裡面只有兩三個能夠讓他們真正學到東西，有些在學術界待久的老師會跟社會有些脫節，所教授的內容不符實際業界所需，但是當然也會有些老師會積極跟業界接觸，他就會很實質的能夠教授學生業界所需的課程。另外一個比較隱憂的部分就是，因為網路的發達，目前有些廣告業大多到大陸去找尋人才，因為薪資低(台幣 3~4000 元可以請到大陸的大學畢業生或是研究所畢業的)，而大陸的客戶也希望我設一個點在那邊，他幫我提供辦公室幫我管理，我只要過去培植一兩個人就可以做了，這樣未來台灣學生沒辦法以低價去競爭，而學習的品質也堪憂；至於客戶端，首先必須要讓客戶賺到錢，不然客戶也不會一開始投入太多資金。

主持人：從學界到業界間有個 gap，在這方面可能會有些技術部份需要去補強，而這方面也是我們政府所想要瞭解知道並去協助的。

C 設計 0206：本人曾任四年的台中市廣告協會會長一職，在接手時，從台中市政府那邊有做立案登記的廣告業者(不包括所謂的招牌製作)就純粹是平面設計、品牌設計和包裝設計，開立發票的有 627 家，根據台中廣告協會最新數據，從去年 7 月 1 日到今年的 6 月 1 日，現在只剩下 421 家，從去年到今年短少了有 2 百多家，其中有些公司的員工數從之前的 11 人變成目前的 2 至 3 人；中部廣告產業大多數都靠商業的案子在生存，現在公部門的案子幾乎都落在一些白手套機關以補助企業或公部門設計案子來讓設計公司參與，這樣費用一層一層剝下來其實案子都變得很小，尤其北中南案子明顯大小眼，中南部設計分到的比例少得可憐。

A 時尚設計 0205：CPC 跟台創他們是法人，所以可以跟業主去承接設計案，政府補助 30~40%，然後業者出 30~50% 不等，這樣子的案子一年預算大約 1~2 千萬不等，其實還蠻不錯。

C 設計 0206：像這次高雄世運，請到伊東豐雄設計主場館，得到很多注目，但遺憾的是花了那麼多錢卻沒讓台灣的建築設計、環境設計、形象設計能像伊東一樣給一個舞台去發表。對照韓國奧運、日本、北京辦奧運很有概念的讓一批國內老、中、青設計師人才參與設計，一個國際級的舞台也讓本國人才嶄露頭角。

主持人：如果我們學校教育界的軟體或一些技能教學應用沒辦法讓企業去任用人才，有沒有可能業界自己去處理或者跟政府合作彌補這一段的落差，我們在稍後的議題可以再討論。

C 設計 0206：業界沒有辦法等待學生慢慢來，因為承接案子具有時效性，設計產業人才大部分的訓練方式是以“做”當“學”，以參加演講、研討會、展覽等當知識觀念吸收，時間相當有限的思考成長，因此學生進入業界可說“創意加值”也隨之遞減。職訓局在媒合人才或訓練應該是可以做得比 104 和一些技能補習班來得好，但是很可惜職訓局沒有創造預期的期待，業界很少會錄用來自職訓的學生。

主持人：就我瞭解，像設計師原本不是走設計但後來卻從事設計相關的工作，反而倒過來。

C 設計 0203：我的經驗是比較不一樣，我原本就是就讀管理方面，有了概念後，之後再去研讀設計相關課程，發現其中跟原本就是設計領域畢業的人員有差異的部份是，從思考面著手，在接到案子時的思考點可能會不太一樣，譬如說會從客戶角度去思考、對方的需求是甚麼，還有從市場面去考量。進來這個產業發現，在這個產業的工作時間有時候靈感一來幾乎是 24 小時不打烊；我們在培養技術都是從實務的案子去培養，廣告業界他需要的是你馬上就能上戰場打仗，而不是還得要先訓練你；至於技術面的部份，平常在學校可能就做作品，但等到了業界發現技術若不太夠，也很難花時間去補足，因為平常工作時間太長；而業者若找廣告公司作品牌，也會有所謂的迷思，它們會想找比較名氣的廣告公司，在加上時間緊湊，剛投入廣告設計業的人比較難從中去學習，因為機會比較少。我們面臨到很多培養方面的問題，我們人才的培養不光只是內部培訓還包括了市場和顧客的培養；因為我們公司名氣不大又在中部地區，所以沒辦法一下子承接國際大案子，只能期望去接較小的案子，另外，我們會從一些有潛力的客戶去培養起，看客戶的公司經營上有進展要擴大規模，我們也可以去規劃其它案子來跟他們合作。人員的流動和培訓這邊，有一部份是人員各自努力摸索；在我們這一輩的年輕人，除了工藝、技術的學習外，我們還有新技術的衝擊，像是網頁技術、程式技術，這些對我們設計人員是比較困難的部份，因為電腦的語言和設計有些還是不同，所以得去接觸或是在進修，這邊是希望政府或是學界能夠提供我們數位學習這方面的資源；而業界大多會希望踏入這產業的人十八般武藝都要會，譬如小至企劃案、面對客戶，大至自己負責獨立設計的提案和去外面承接案子；新的數位技術方面他也希望能夠自動自發去學習，我們在這方面真的希望政府可以提供我們需要的協助。

主持人：針對剛剛所提的，不曉得 **C 攝影 0207** 跟 **A 視覺藝術 0201** 這邊有沒有甚麼不

一樣地分享？

C 攝影 0207：像我接觸的人大多都是藝術家，他們比較屬於單打獨鬥型，有些能力很強的也需要政府從旁去協助他們與國際接軌，需要一些政府的助力。

主持人：C 攝影 0207 請容我做這樣的一個解讀，你的意思是不是我們有一些能力不錯的藝術家或創意者，但是他們的國際化能力或者資源不夠，你覺得政府應該要有類似一個國際化的包裝或者是一個企劃的仲介、公司或團體去協助？

C 攝影 0207：他們自己對於創意推銷方面比較不夠，所以說在這一方面後續需要有些推力去輔助。

A 視覺藝術 0201：本身是屬於創作的，在大葉視傳教書幾年，我想從學界角度來看文創產業，這是一個需要長期經營的文化產業，就像在辦教育一樣，我們在培育學生的品質教養其實不只是專業的職前訓練，同時在人格與人文教育與生活美學的養成更是重要，學生的品格與社會態度也非常的重要，但都不是一時之間可見效的；這些都是文化教育的重要過程，相信文創產業也是一樣；我們視傳畢業的學生就業率都蠻高，其實也是在於學生的就業態度而不只是專業的素養而已；本系對畢業的學生也有作後續的針對學生就業情況作調查，學生反映的情形是在學校所學的到業界還是不敷所用，就算得過金穗獎或是甚麼重要的獎，到業界都還是幾乎要從頭學起，也意謂這學界跟產業界的銜接還蠻有差距；那是不是政府機構方面可以提供這方面的訓練給這些畢業還未就業的學生一些職前訓練的機會，政府可以從這部份來幫助彌補這段落差。

主持人：從學校、業界到客戶端點需求，學生在這過程裡面，從學校畢業後踏入業界之前，就像 C 設計 0203 設計師所講的他要如何馬上就能上戰場，可能客戶要求的就是要趕快你幫我完成一個 LOGO 或一個企劃案，在這樣時間緊迫之下，從學校畢業出來他怎麼樣才有辦法立即上戰場；這個部份也是我們主辦單位想要知道的，如何去彌補這個 gap，要如何幫業主尋找適才適任的人或未來有潛力的人也是我們政府就業服務所要做的，另外就是職訓的補強，怎麼讓業者跟學界培養出來的人這個中間的落差，我們怎麼去彌補這中間的落差。這樣聽起來再搭配剛剛 C 攝影 0207 攝影師所提的，而就上一場座談談論內容提到，目前我們的文創業似乎在顧問這個部分，或者行銷、個人工作室、藝術家，要如何去幫一些業者或這些人行銷包裝至國外，這一個部份的人才我們好像比較缺乏，怎麼在這一部份去做資源的整合，這個可能要去教導學生，還有就是說，在他要跨進業界之前，怎麼去補他的不足的部分，但

是我比較期待後面的第三部分，我想要聽聽看在座的各位，你們怎麼去看，就是說假如政府要去著力這個部分，政府在這方面也算是個統籌單位，政府有些資源和經費，可是這個訓練師、課程跟教案包括訓練的整個內容還是需要業者給予最適切、最符合的意見跟內容，我不曉得各位怎麼看，待會在進行那個部分我們再來請各位提供建議，那我們在談第二部分的時候若有甚麼建議也可以在這邊提出，在前面談論時我們幾位有先談到第4個子題，未來有可能沒有辦法擴大僱用規模，不過我沒有那麼悲觀，去年的金融海嘯有人說那是一個斷崖式的經濟衰退，那所以像 **C 設計 0206** 所講的，6 百多家剩 4 百多家，但現在似乎一些國際的經濟學者又講說，現在好像要從谷底又攀升，所以對我們文創業來講，又回到一開始我在找這個計劃案時，文建會裡面的資料顯示說，它告訴我一個訊息是我們文創業是一個創造很多就業機會的產業，那也許在各位的回應裡面好像潑它們一盆冷水，那我還是很樂觀，像之前那場座談裡面，我們談到一些子題就是，剛剛提到文創產業裡面很多個人工作室，但是其實像我們工藝類，不知道 **G 工藝 0208** 如何看，其實很多像是工藝界是做異業結盟的，但其實當異業結盟的時候，像 **C 設計 0203** 設計師從管理跨到設計這個就是一個多元的結方式，那也許從這裡面可以顯現未來我們的文創業可以擴充機會的空間，或許可以從這裡面擴大就業，不曉得各位如何看待？

G 工藝 0208：在景氣好的時候大家賺錢的時間都不夠，根本很少在談論到這一塊，景氣不好的時候，大家才想到政府要來幫做這一塊。以個人在陶瓷產業經驗，景氣好時陶瓷產業的窯爐是 24 小時不熄火，除內銷外大部份產品以外銷為主，現在臺灣外銷的產業除了電子業、機械業外所剩不多，其餘大部份是內銷產業型(以服務業居多)。因此建議台灣產業繼續營造榮景，其實還是要回到多工，就是多人工作機會。因此要談的就是，如何建立產品的創新與品質，沒有優質的產品就沒辦法到外銷至國外，在臺灣淺碟型市場中很難有過多產品很以支撐產品市場。在工藝產業裡，如能以開發新的產品獲得國外訂單，可以增加就業機會。沒有，以台灣本地的使用者、收藏家購入的量體是無法支撐這個市場。國立臺灣工藝研究所幾年來，推動相關類似政策，盡量媒合工藝師、設計師開發具有創意性工藝產品。工藝所一部份任務，作為是工藝從業人員在職訓練的平台，另外一部份任務是培訓，設計系學生有如何成為一個工藝家。以開發工藝產品談起，如何從設計打樣進入模具打樣產品，是一個不斷需要修正的設計經驗。當媒合設計師與工藝家開發產品打樣，至進入到量產階段，是有很多法令的衝突點，以目前法令限制跟規範很難被執行。近年來可以在報章雜誌看到，工藝所輔導廠商拿一些訂單，可是沒有生產，困難點還是存在於第二個階段(模具打樣產品)，法令是不允許公部門投資這

個項目。以其他國家借鏡的，像是泰國，過去這十年來，泰國用泰國皇后的力量，把這些和技術生產、行銷推廣，他全部用國家皇室的力量去執行，在這個推廣他做到的程度是，把國家的特色東西設計成工藝精品外銷到國外，所以在這些階段裡面他所產生的需求是多少，像是平面設計、公司形象通通是加進來的，所以呼籲文化創意產業法，業者可以 push，趕快讓這個法案通過，可以協助投資產業。

主持人：不到量產，我們的人力的需求就沒有辦法出來。

A 時尚設計 0205：針對 **G 工藝 0208** 提出的見解作回應，其實工藝所很尷尬，所謂尷尬是，他們如果這樣做會碰到很大的問題，他們輔導的那些業者的競爭廠商，會去找立法委員說，工藝所與民爭利；之前外貿協會承接一個案子，結果台灣的設計界串聯去告，你是一個國家支持法人，怎麼可以去搶業界生意，所以公部門在做這一塊的協助要很小心，怕會冠上與民爭利的標籤。另外一個就是前面所談的異業結盟部分，異業結盟部份勢必再行，但兩個問題點必須要打通，第一個在於信任，我在陶博館有辦過演講，跟幾個陶瓷界的前輩，美國的工藝師跟藝術家活得很好，是因為他們有完善的經紀人制度，完善的經紀人制度在於信任，信任的背後在於這些工藝師跟藝術家要有合約跟市場的觀念，不能第一天我委託你賣了1百萬，結果隔天跟別人吃個飯，一個賣3萬給他，這個經紀人就失去了意義，而台灣沒有這個制度，就是沒有信任，這個很嚴重已經2、30年了，曾經台灣的藝品界有要推動一次，只要去參與的經紀人都死得很慘，錯有一半是在裡面的工藝家與藝術家，他們太率性了，今天說好了東西賣給A，明天跟B酒一喝，又把東西搬回來賣給B，後來沒有人敢跟他做生意，第二個就是不瞭解甚麼叫專業，大部份文創產業從業者擁有的是技術與技術產業出的成品，其他沒有。就管理層面產、銷、人、發、才來講，他只走產品，銷售技巧、財務管理等都不懂，研究發展不會，人力資源不知道怎麼培訓，只有抓著產品就想要做生意，如果藝術真的這麼好做的話，全部工藝家和藝術家都開賓士了，可是他就會認為只要有技術就可以做生意，包含很多設計師；如果你擁有某種技術產生某種產品，大概只能做微型企業，如果這是定論的話，國經企業就會出現大問題，他根本沒有資源跟精力去做輔導所謂的異業結盟。異業結盟的前提就是你瞭解別的產業能帶給你甚麼好處，而異業結盟這塊中間會有很大的成本支出，叫做「磨合」，因為各自專業不一樣，透過這個會有很多的磨合，磨合會有很多支出，像這種支出在微型企業根本沒有辦法去負荷，所以很難去異業結盟；我曾經去跟一個陶藝家說，找一個所謂從國外回來的專業行銷人，幫你做行銷策略，但陶藝家沒辦法去瞭解那個專業是甚麼，這是我看到的最大的問題。舉例說明，像

是王俠軍的琉璃這麼成功，都是他非常具有財務管理、行銷管裡的哥哥幫忙run，所有的作品、廣告、生產策略包括和它的通路掌握和價格制定都不是藝術家在制定，都是有豐富財務管理經驗的人幫他做操盤；所以如果這兩個關節，一個信任，一個不瞭解異業可以帶來甚麼好處，這兩個關節沒有打開，其實我覺得做策略的人，他們都可以打開，只要你有錢可以賺我一定跟你合作，可是把門鎖著的反而是這些藝術家、工藝師，他們覺得這些太複雜、太瑣碎。另外有個大問題就是，這我就要講到設計的部分，包裝只是一個小部分，但很多工藝家都以為只要設計換個新包裝、換個貼紙就可以賺錢，他不瞭解這個只是行銷策略的一部份，在加上有些公部門機構直接跟這些業者廠商說，你只要花十萬元從新做包裝保證可以賺錢，結果很多廠商花了錢重新做包裝，但銷售量沒有上來，他第一個就不信任公部門這個專案、不信任公部門顧問、設計師，廠商業者會對公部門、設計公司產生不信任，而這些設計公司也需要負一些責任，因為設計公司習慣包山包海，但對市場策略卻沒那麼專業，設計師有學市場分析嗎？那是行銷專業，我幫你做市場策略規劃，那也不是設計師的專業，然後去做了就很慘；我常跟台創的人講，你們每次找人來講市場行銷策略，麻煩找有管理背景的，管理背景跟設計背景是兩個完全不同的專業，但這兩個卻常常把它混在一起，結果當政府說文化創意產業重要的時候，就找了一些做稻米、做醋、做水果的，花很多十萬塊錢重新做一個包裝，我們認為是做一個包裝，可是這些農人要做文化創意產業，要他們花幾十萬的錢，你們知道他們對於這些10萬塊錢有多大的期許嗎？他們認為能夠換車換廠，政府也跟他們說可以花這個錢，文化創意產業是有未來的，可以提升你的銷售業績，但，有可能嗎？政府在推廣這個事情的時候，我覺得要適度的節制，因為當景氣不好的時候這些文化創意產業業者，賺的錢都已經很辛苦，好不容易有些經費，它可以活個10年，但為了配合某些專案，砸了錢下去，結果2到3年就花掉；記不記得前幾年，每一年台創都會辦全省文化創意研習，去展覽作品，台南、高雄、台中都有，它宣稱去參加的都能帶來新的Design project，結果去的設計師都沒有錢，花了4、50萬才要出馬。我來自於明道，明道是個很務實的學校，我希望政府再推這些事情的時候，要看結果，你花了這些錢做了推廣、促銷，結合這麼多人，做了這麼多媒合，最後產出的結果，跟你所預期的有沒有辦法達成；做工藝、做藝術的人都比較單純，只要旁邊有人在搗風點火，就會被慫恿參加，參加完過半年後，好像東西也沒有賣的比較好，它會覺得你是在騙他的錢，這種案例我看過好幾次。再來就是英國文化創意產業成功的原因，第一點是，英國文創產業是先由國內的內需市場消費來支持，他練兵練完再往外去作外銷，他自己自家的人會先去捧場國內的文化創意產業或產品，而如果自家人都不捧場自家人的產品，又如何去推廣到國際，如果你們家是賣麵的…結果左鄰右舍都說你賣的麵

不好吃，怎麼可能會賣的好；我們一直在喊文化創意產業，但是實際上國內民眾願意去購買文創的產品比例還是十分的少，國內市場需去支持初期的練兵，練兵到一種程度以後由政府帶著去擴展海外市場，然後再回來修正，我們的工藝能力、設計能力或者市場策略，這是必備的。最後再提一個問題，文化創意產業絕對不是 IT 產業，你砸個兩兆雙星計劃，過個 2 到 3 年就會有個實際成果出來就可以賺錢，文創產業不是，文化創意產業需要比較長的時間，少則 10 年多則 20 年，政府能等嗎？政府很多單位是用產值產能來看，我支持你多少錢，所以明年你的產值是 2 倍、4 倍，這樣政府去投資一些科學園區還比較快，政府仍是用台灣工業時代的眼光去看，我投資一些機具，生產量就要增加 10 倍；這邊是文創產業，另一邊是量產製造業，可是他們的審核標準，跟給他們的時程好像是一樣的，如果這樣子的話，文創業我覺得標準的行程意義不大，如果這個迷思沒有去破除，就沒有機會。

主持人：我們謝謝 **A 時尚設計 0205** 提供這些建議，剛剛也有提到一些異業結盟，**C 攝影 0207** 攝影師也有提到藝術家需要政府去幫助，那有關於第三個我們比較少提到的就是說，目前在文創業裡面不曉得各位對於這個怎麼看業界跟學生接觸後，或者我們業界去看文創業後，就是說目前我們業界對於學校培養出來的學生或是現在在業界工作的員工是如何看待，又是著重或要求在於哪些部份？希望在未來政府部門在幫忙作人才引介、培訓時，應該要去著重於哪些的就業力？

主持人：容許我打個岔，之前場次的座談有討論到，未來是不是有個可能針對不同文創產業類別，進行類似像學學文創開辦一些短期課程，我們有沒有可能去開一些研習的課程，不一定就是說(可能也沒有那麼大的資金)要到日本的那個地方，但是也可能像學學文創那樣有短期的課程，它是非常專精的一個課程給我們不同業界的人。

C 設計 0206：幾年前我們幾個社團邀請日本福田繁雄設計大師來台，整個北中南協會自動分工，大家出錢出力邀請他到各地走走，讓北中南設計人都有機會和大師近距離學習，像這樣的活動才更有意義，公部門應該更彈性些給於支持和經費補助。

G 工藝 0208：文建會跟經濟部商業司最大的不同在，文化事權屬於文化建設委員會管轄，談到商業設計經濟方面則是屬於經濟部所職掌。在預算方面文建會與經濟部無法比擬，工藝所的整體預算又有限，協助工藝家出國觀摩展覽，這幾年來都是相關政策在補助。以今年以文創二期計畫而言，的確預算增加了，

因此爭取協助一部份工藝家做展場規劃、展場設計補助。回歸到職訓局部份，建議兩個可能性業務，第一是，職前訓練，第二是在職的教育。

C 設計 0203：剛剛不管是 **C 設計 0206** 所講的設計師交流或者請國外設計師來台講習，其實我發現我們在這個部分是看的到吃不到，因為我們很努力去留意或查詢那些交流資訊，都是免費的…，其實我覺得政府還不錯，請一些國外的設計公司或者一些藝術大師有一些交流，但只要大概付五六百塊或甚至免費，但是台灣就這麼點大，那為什麼到中部就特別的少，而且講座常在平常日，然後大多在台北或者是高雄，在中部的機會非常少，其實設計業的從業人員他的時間是非常的少，如果能夠在地的提供一些講座跟研習，也不太可能挪的出時間去聽講，所以只要是有的話公司都會珍惜，可能在這方面我們希望政府可以給我們很多的資源。那另外的部分就是，剛工藝所有提到就是，異業結盟的部分，我在這個產業觀察到就是，其實連同業同行大家平常的信任度也不是很夠，就拿我們設計一個水果盒子的例子來說，我們幫客戶設計一個水果的盒子，可能要去出外景或到攝影棚去拍，然後回來構思，然後再經過對稿或是行銷的一些方式，但是只要我們設計的東西一到市面上造成迴響之後，馬上我們的圖就會被同業的無限制的 copy，一直到我們客戶回來反映說，你們設計的真是好啊！水果拍的很漂亮，到處大街小巷都看的到，這就會有個很直接的問題，我們這些出勞力嘔心瀝血 24 小時的人，實際上所得到的收益，不是我們真的 care 錢，但我們也需要那份收入來維持生活，所以在這狀況下，變成我們連同業之間都不是很信任，除了我們跟其他配合製作夥伴外，更不用講跨界這一部份，還要到跨出這一步生產量，形成量產達到大量的收益。

主持人：剛有提到似乎大家有點贊同傾向於請到國際間知名的大師，或是在設計界專業的設計者來做一些分享或研習。那如果未來有這樣的機會在進行這一類活動的話，學界在這裡面扮演著甚麼樣的角色，這個對於業界的專業提升跟學界的交流有著甚麼樣的效果跟影響。

A 視覺藝術 0201：這個就回歸到經費的問題來說，實際上是受限於學校的經費縮減，也是一個大環境變化的問題；所以一有機會就會搭業界的便車，若相關的設計藝術協會舉辦類似邀請國內外知名設計者來台灣的講座，學校就會去參與這些活動，算是學校跟協會(第三部門)的合作交流。

主持人：所以等於學校要跟協會合作，那目前有看到…

C 設計 0206：其實協會的錢從哪裡來？從我們自己口袋裡來，而且會員我們一年會費才3千多塊，經費也很有限。社團會聯合邀請並且開放參加。

主持人：就像設計師所講的，好像到中部來就跳過了…

C 設計 0206：台中廣告創意協會成立目的也是著眼於整合中部資源和力量。

C 設計 0204：其實我參加過很多CPC跟台灣品牌網辦的講習會，基本上十多場活動只會有一場是辦在台中，我不曉得它是不是依照廣告公司的比例，台中廣告公司少(高雄廣告公司比台中還多一點)，所以大多辦在北部居多，像我1個月大概會去台北兩三次上課，也因為我職位的關係，像其他設計師我雖然想帶他們去，但是卻沒有辦法，因為光是來回的車資跟有時客戶這邊的案子要處理，所以也是沒辦法以這個去作培訓。那我覺得剛有提到的一點，類似像是請國外的設計師來台灣做些分享，這個是好的，因為最近有請到澳洲還是紐西蘭的一個設計師，他本身也是屬於廣告產業，那我覺得這是比較實質層面，因為可以得到或談到同個領域但是不同思維的東西，這樣可以激盪出不同的想法；剛才談論到還有一個不錯的東西就是異業結盟，異業結盟對我們公司來講是未來發展的方向，就公司來講，未來若單純只做廣告的東西是很危險且難以發展，雖然本身從事廣告設計業，但是對於公司未來發展的規劃，就必須要脫離這個層面，改以從管理層面的方式去思考跟經營；在這些經驗裡面發覺到，我們廣告人比較欠缺經營管理方面的概念，而學校一些廣告設計科系對於這方面也較少教授到這個觀念，廣告設計人若要從這裡面去獲得盈利，就必須還是要有這方面的觀念，所以在異業結盟這方面，建議是以對於類似像經紀人的培訓，像廣告者和企業主之間有個經紀人來作媒合，但剛有講到說可能彼此的信任度和認知不同或專業度不夠，或者是制度上沒有銜結，那我覺得是可以培養有關文化創意這方面的經紀人，不只可以用在異業結盟，也可以用在公部門關於這些錢怎麼去運用的問題，我覺得很多時候我們的設計師都有一些…譬如說政府在做一些文化招標案的東西，每次作出來結果可能會覺得說可以有更好的方式去執行，可是在這過程裡面，好像變成有點像外行引導內行的問題，因為他也不是被專業培養做文化創意經紀人的角色，所以在這一塊就是不斷在摸索，這過程就是變成真的有能力去當經紀人的沒有去參與的機會，若類似交給像奧美或是李奧貝納這些公司我也沒問題，雖然他們不算是經紀人，但是起碼做出來的成果是較好些的。我也比較care結果的問題，雖他用的感覺很公正，但是做出來的結果，可能就是一兩年後就…，那鄉野特色到現在也看不出來，成果還不如日本的電視冠君拍的節目來的明顯。

主持人：其實我們在前面所談的，多少都有談及到對政府或未來的一些的建議，但之前我們還未談到關於多元就業開發方案議題，可能有些與會者對於這方面是比較陌生的，沒關係，或許等一下大家可以針對這個提出建議或是看法，就是說利用這個方案去進行人力的運用，其實今天的主辦單位還是希望聽到未來對於文創產業就業服務這塊，業界跟學界可以提供甚麼樣的建議或者更有創意的方式、做法讓政府在就業服務這方面去作幫忙協助的部份。

A 時尚設計 0205：因為文創產業的特色，所以自行創業或是小型的合夥創業、微型創業者很多，而且比例非常高，但通常這些人往往只具備某種專長或是技術就能產生出特色產品，要讓這些人能立足生存下去是第一步，他能活下來才會有市場，他生意成長才能夠僱用更多的人，這個產業才會蓬勃，為了能夠幫助這些人在競爭市場中存活下來，建議職訓中心幫這些人開設一系列課程，包含經營管理、財務規劃，企業生存法則、CRM 客戶關係管理，很多工藝師跟設計師的 CRM 做的不太好（ex：部份設計工藝者：不要接了，心情、價格不好，乾脆不要做了），還有銷售管理，怎麼談通路展開，因為文創很多設計師他是要自己去談通路，通路的法則是甚麼、價格制定，可能都不太清楚，怎麼用這些東西要讓設計者自己知道，但讓有一些人替他去做這方面的事情就好，這些課不是要讓這些設計者去做經營管理的大師，而是要讓他知道他要存活下去需要有這些不同的運作而不是只單靠他的設計專業；舉例說明，有些設計公司倒掉的很莫名，做一個案子賠一個案子，可是他自己都不知道成本管控的錯誤，所以我會建議職訓局可以幫文創產業的人，讓他們知道他還需要這些東西，這樣對他們而言是非常務實，他具備這方面知識後，政府去做媒合他才會接受，所以我會建議幫他們開這樣的課程以建立觀念為主，之後後續的扶植也會比較容易被接受。

C 設計 0204：我不是很清楚多元就業到底指的是甚麼，我是覺得如果要讓就業比較發達一點，最大的資源主要是由政府，政府要如何精簡這個流程，然後找到對的人來執行這個案子；像我有些客人都不錯，但我卻沒辦法幫他們提出這個案子，因為有些時候客人根本不曉得要做甚麼，因為有時候提出案子需要很大的資源，譬如像茶葉園他們做得很大，有點像是後段供應商，他們其實是有能力發展到大陸去，因為剛好有熟識所以他們希望可以跟我們公司做結合，這並不是我們一間小公司可以去掌控的，這需要很大的資源，或者可以有找更有能力者一起去做結盟，對我來講同業是互相成長；我覺得政府要把補助到產業間的過程去濃縮，我們知道可以幫客人去爭取經費，像是一些設計補助計劃案但其實對我們來講，以顧問公司來講，如果要花錢，很多客人他就先刪除掉一半了，那對我來講若客人有發展潛力

我會替他們提這個案子，但所花費的時間很多，卻不一定能夠執行，有時候是用心幫客人發展，對服務業來講要有這個心態，但我覺得那個過程是蠻複雜。

主持人：另外先請教 **A 視覺藝術 0201**，現在各個學校都在評鑑，評鑑裡有一項是對於畢業生的就業部分，以妳從這樣子的一個角度，在未來學校培養出來的人才，我們怎麼去期待當要把這些學生推向業界時，政府部門在這過程要怎麼樣扮演一個中間角色？

A 視覺藝術 0201：我剛也提到畢業生的就業狀況，銜接上的問題，就我們學校出來的學生基本上業界還蠻喜歡用的，學生接受批評的能力之前在學校就有課程的訓練。至於說中間的銜接我比較難以針對這個問題做一個完整的回答；而多元就業開發方案，本系跟大葉大學的城鄉中心有合作開發的社區營造的案子，與南投縣的某些社區合作，做社區網路的教學、創意包裝、文化保存、生活美學、影像紀錄等方面的課程；文化創意產業如果用一兩年時間來看成果的話是比較難的，那是一個文化厚度培養的問題，也是一個需要長期發展的生活文化建設。

C 設計 0204：這次畢業生就業輔導專案反應很兩極，有好有壞，有些人他懂得運用資源，就算他不缺人，也會去申請這方面的用人方案，當然用的好也是在扶植學生，這樣我也很難判斷是好還是不好，因為如果真要找人，我寧願他進來就可以直接上戰場。因為你今天培養進來的人，然後反過來你可能還需要去扶植他，公司的整個效率是降低的，這個我也是有同感，

C 攝影 0207：我是希望可以把某些相關或專業背景的人統合起來，才可以產生比較大的強度。也是希望找來的人可以馬上上戰場，才可以產生雙方互相輔助的功能性。

主持人：所以還是回歸到說找進來的人，即使多元，還是希望他能馬上上戰場。

A 視覺藝術 0201：針對這個問題，大家都知道在教育部最近有一個企業實習的補助方案，目前這個方案跟業界的結合，我覺得是蠻有幫助的；因為我剛好介紹幾個學生去登記企業實習的設計公司，設計公司要找人，而學生剛好也可以在那邊培訓，設計公司不用花錢，由政府補助同時也是公司作培養人才的訓練。

G 工藝 0208：目前工藝產業的多元就業業務，偏向在體驗觀光結合部份，台灣有兩個很大的觀光機會，把體驗觀光這一塊利用多元就業提昇起來，畢竟台灣是一個觀光島嶼，假設說認同這一塊並去發展，台灣還是有機會；另外一點就是，職訓局跟工藝所相同點，客製化的訓練，針對專長專門的訓練。學校是一個專門訓練，進到職場須要一段磨合期，政府在這一段要怎麼去做協助；那像工藝所主要在培養工藝師、工匠或是做一個客製化、技術上的生產；那在工藝所的創意部分則是來自於紮根紮實的基本功，國外所謂創意有深厚，所以說他們培養出來的都是實實在在的，創意來自紮根，但在工藝裡面，沒有10幾20年，那麼做出來的東西就是比較花絮的，創意是紮實的技術所累積的，所以我們還是要回歸紮根工作。

C 設計 0203：我們之前幫一個茶葉業主做過品牌設計，在南投魚池那邊，我們承包處幫對方設計 logo 包括包裝鐵罐，整個設計的還不錯，我們就幫對方門面都打理好了，後續方面應該就沒問題了，結果發現客戶端他不曾做行銷的部分，結果我們幫他花了這麼多時間打造包裝的外形，結果他去網路上亂賣，一盒賣一百塊，因為他的 LOGO 已經被他的價格打壞，結果他另外去委託水果的行銷公司幫他重新包裝，包裝成別人的 LOGO，在去請別人替他賣，就是說這些產業要發展其他的觸角，需要行銷公司替他規劃，才有辦法造就於他當地的一些就業的機會；後來我有接觸到另外一個朋友，他是在嘉義的一個鄉間裡面，他把他的概念帶到整個產業鄉間裡面去，從自行車道包括其他的一些設計，包含在地的居民，他要培養在地的居民，讓遊客來我這邊租腳踏車，他跟縣政府建議說要興建自行車道，在遊客的自在騎自行車道體驗當中，延途當中會看到甚麼，所以他們開始有一些景點的規劃與包裝，這裡有甚麼樣的特產，會推薦要去哪裡購買，但是他有一點很重要就是當地居民的培養，希望遊客這邊有一個對生活的體驗，可以藉由跟當地居民的接觸，然後當地居民就要跟遊客說介紹在地的特色風情或歷史，就變成需要花費很大的心力去規劃這一塊，我想剛剛的研究員所提到的體驗觀光這一塊，其實很切中到我們要討論的這一塊，那設計、廣告都只是整個文創產業裡面的一環，整個串連起來產業才能帶動起來，才會有後續的禮品包裝、形象設計等一些需求但是這個要反映一下，因為這些都是民間自己出錢出力，然後自己去陳情…

主持人：因為時間的關係沒有辦法在暢所欲言，那如果後續有些建議，也歡迎各位沒有保留繼續的再提供給我們，我們會整理好給主辦單位，今天也很謝謝各位的參與。

中彰投地區文化創意產業就業服務需求 「第3場座談會」

時間：98 年 7 月 28 日

地點：職訓局中區職訓中心第二會議室

C 時尚設計 0302：我們百貨在創店以來，已過了 17 年，往年我們公司和學校都會建立技術合作學程的規劃，技術合作的畢業生已經今年畢業，今年也沒有再做技術合作，在技術合作這部分供應了大部份人才的需求，除此之外，透過網路的人力銀行做人才的網羅，本身在公司部份做系統性的教育訓練，所以，這是大部份我們在人才網羅的管道為主，以我本身是屬企劃的部門，以企劃行銷的部門而言，大約有 50 位人員，分為 3 大類，行銷部份是辦活動，廣告部份是對外的媒體，媒材的選用和設計，最後為視覺的部份，針對店裡店外及店鋪形象的設計，行銷企劃部門人才的網羅管道仍以人力銀行為主。

主持人：想請教 **C 時尚設計 0302** 您有聽過台中市政府有免費的公共就業服務，為什麼你們公司的基層人員較少利用公共就業服務的資源呢？

C 時尚設計 0302：我們公司於今年以前是採用建教合作，原本共有 3 個班級，平均一個班級 30 位人員，再來逐次的遞減，這部份為我們公司最基層賣場服務人員的採用方式，後段所開設的班級因為台中技術學院沒有再承辦此類的班級，這些基層人才以往是以我們建教合作的班級為主。

C 設計 0307：對於現況調查子議題的第二項，因為我本身長時間在學校任教，我的專業領域為平面設計和行銷，會碰到學生問我，如果我的設計能力不好，如果畢了業，如何在業界生存，我都跟學生說，設計的領域很廣大，分類很細，如果不會設計，也可以從事公關或企劃的部份，或後製的工作，因為工作的分工很細，可以依自己的喜好和需求再去多做學習，因為學生本身會念何科系，有些是因為家庭因素，對孩子的期待，但往往會忽略了學生的興趣，如此就喪失了學生的創造力，我都會從學校找尋較優秀的學生，無論在人際關係上，溝通上，或者在設計能力上與創造力上，在畢業後，替他們安排他們工作機會，我也認識設計社團，透過這些社團的介紹推薦，來找到合適的學生，在學校所學的還是屬於基礎能力，在進入職場之後，再重新學習更專業的技能，而不是說，一踏入職場就能將工作做得很好，我所擁有的學生也不是一開始就很優秀的學生，也是有缺少一些技能的學生，只要給合適他們特質的工作，所以我比較偏好只要一畢業，就將好的學生留在職場上，或是幫

同行推薦。

主持人：是否同行較信任 **C 設計 0307** 所推薦的人才？

C 設計 0307：例如在一些設計活動，同行就說提出所需要的人才，就會互相推薦。還有一個問題，也不是說學生的就業率低，有些 3 分之 1 的學生，會進入他們所學的相關職場，進入職場 1 年後，又有 3 分之 1 的學生會再被淘汰掉。

C 時尚設計 0302：現階段而言，有些學生想從事流行產業或設計相關產業，而這些學生知道政府有提供公共就業這項服務來尋求就業機會嗎？而政府是否也有做足足夠的宣傳讓業界們知道政府的確有提供公共就業服務？

主持人：公立服務中心認為我們有求職的機制，主觀地認為求職者或社會大眾會利用這個管道來尋求工作，但事實上，可能學生也不大清楚可以藉由這個管道來找尋工作，有部份的業者知道政府有公共就業的這項服務，但目前的學子利用網路的比率較高，所以導致學生較少到公立的就業服務中心登記資料，進而影響業界較難找到適合的人才。

C 工藝 0305：找人才和區域性有關，我也會藉由鄉公所來媒合，找尋合適的人才，但在鄉下的區域，幾乎很少找到能媒合的人才，只能找較基層的人才。

主持人：那請問 **C 工藝 0305**，若您真的找技術性的人才，請問您是透過何種的管道找到呢？

C 工藝 0305：目前技術性的人才，流動性較低，因為技術性人才，而且有些技術性人才，是我們所培育出來的，所以相對而言，他們也較穩定，而基層人員，流動性就較大，主要因素可能是工作內容無法勝任等。

主持人：請問 **C 工藝 0305**，您剛才有說到，技術性人才是由你們自己長期所培育出來的，那你們是用何種方式培植這樣的人才？

C 工藝 0305：目前我的技術性人才，是由基層做起，慢慢升為技術人才。而我們從事陶瓷產業的，主要分成兩類，一種是有關於設計的，另一種為從基層作起，紮實地鍛鍊，以文創而言，以 2 個面向來論，第一面向是本身是沒有歷史淵源的產業，但認為歷史是重要的，所以藉由加入歷史意象的方式來做文化的包裝來增加產業的附加價值，如糕餅業加入上一代的投入精神，如此就會形

成一個形象，利用歷史來增加產業的形象；另一種文化產業是有歷史的，但已被時代淘汰了，所生產的產物已不符合潮流，有文化價值，但沒有產業價值，如此就必須要再產業管理。

主持人：請各位來看這兩種面向---產業文化化及文化產業化，請問各位覺得這其中缺少的是什麼因素呢？

C 工藝 0305：這兩種都是缺少企劃的人才，因為要文化化及產業化都是需要企劃人才，所以企劃是文化創意產業很重要的一環，因為要從產業的另一個區塊找到資源，必須要有企劃的整合能力，以區域性的 NPO 而言，NPO 的經理人就很重要，例如經理人不夠多元的話，就會面臨一些問題，通常 NPO 都是經營別人不要經營的區塊，所以 NPO 是利用不用薪水的人力和需要薪水的人力來競爭，如此反而會將企業打垮，有時 NPO 的經理人也是很活躍的，在一些地方能無中生有，發掘出商品的開發，有如此思維的經理人，通常就是文創產業所需要的人才，所以 NPO 的經理人也可以到另一個領域實習，或者 NPO 的經理人也可以被當成實習的單位，而目前文創產業是需要人才，但台灣的學校在這方面算是剛起步，所以有點跟不上的感覺，如果學校能讓學生和企業作接觸，有實習的機會，讓學生多認識這個產業及企業也能藉由這樣的機會，找到他們所需要的人才，透過教育機制，讓文創的學生，如果想走這方面的人，可以去企業和 NPO 實習，但也需要考慮及規劃薪水或學分的問題。而實習也有有個好處，倘若是學生本身就有足夠的藝術能力，未來企業就會考慮顧用這位學生；而學生如果本身的藝術基本功不夠，他也能藉由實習學到所欠缺的能力，這樣就能讓學生成長及培養成就感，這樣的機會能預防未來學生畢業就會失業及防範企業也找不到人才的窘境。

主持人：另一位 **C 工藝 0304**，您的屬性和 **C 工藝 0305** 相同，不知道您對此有沒有任何看法？

C 工藝 0304：**C 工藝 0305** 和我的最終目的是會走到相同方向，而我要以產業的角度來切入，添興窯一直是以生產的路線，而且每個人都要找出最適合自己的路，我認為光搞創意而沒有文化的話，只是會曇花一現，但目前台灣百分之八、九十是走創意文化的路線，我一直在強調文化創意不等於創意文化，文化是優質文化的簡稱，文化是需要用時間來經營的，而創意是靈機一動的產出，所以台灣若要再發展這個區塊的話，仍需要很深入地去思考這方面的問題。目前政府也要思考未來文創相關科系的學生，畢業後的出路為何？而且台灣的教育體制也需要再重新思考，目前有位非本科系的學生在添興窯當學徒，

我思考若這位學生利用這五年的時間學習製陶的技能，就不會白白浪費這五年的時間，因為台灣的教育還是重視走學術路線，但實際面還是供需不平衡。自從 921 地震以來，添興窯承受了負債，但我認為我為台灣保留了文化的根，若我們都不生產的話就無實際產出而無實際收入，每個人都搞創意，到底能賣給何人，所以台灣要如何將過去務實踏實的精神找回是份重要的議題。

主持人：C 工藝 0304 您的產業是工藝產業，是採學徒制，C 工藝 0305 您也提到進入你們這份產業的人員，不僅是創意和知識而已，也有包含對生活的態度，對文化學習的謙卑。請問 C 設計 0307 及 C 數位設計 0301 對於 C 工藝 0304 和 C 工藝 0305 有沒有任何的看法呢？

C 數位設計 0301：呼應兩個 C 工藝 0304 和 C 工藝 0305 的意見，我所從事的業別是出版廣告產業及設計相關，本公司主要是以技術訓練及轉移，招募的管道主要是以人力銀行為主要，但我們對此種管道的人才其實是還蠻失望的，所以我們還有喜好利用另一個管道，就是請學校的老師幫我們推薦人才，這是我們較偏好的僱用人才方式，而人力銀行比較難符合我們本公司篩選人才的標準。再來輔導我們的客人---其他的出版業，以輔導相關的技術轉移為主，我們的客人僱用人才的來源也大都以人力銀行為主，但我發現到一個現象，就算我們客人從網路上錄用了相關科系的新進人員，但主管仍會希望我們能直接提供一個訓練完的人員，主要是因為網路上新進人員的不確定性，例如新進人員的穩定性等，而從人力銀行來所應徵的新進人員，我不能確切地知道對方的工作資歷，履歷上面所陳述的能力可能沒有經過一個比較完整的訓練或訓練時數不夠，惟有經由推薦的方式較能了解對方的如穩定度或技能的指標，所以我們會比較傾向採用被推薦的人才。

主持人：因為人力銀行可能比較沒有辦法告訴業者新進人員的訓練時數和工作經驗，或許我們公立的就業服務站可以幫業者去做像是對人員的徵信，但目前年輕人仍是以網路的求職為主。另外，目前像一些科技公司等對於新進人員有些測試的工具，或許我們公立就業服務站可以仿照這些測試工具，不僅像傳統的性向測驗，也可以針對現在業界很重視的工作態度測驗。

C 數位設計 0301：沒錯，寧可一開始的沒有很多的技能，但工作態度是一定要有，有些較大的公司，較願意自己訓練人才，因為大公司的設備一定比外面就業服務站的設備來得好，而且這些設備背後有一整串的供應商、供應鍵，這些技術也是外面的就業服務站所缺乏的，主要是要有肯學習的心。

C 工藝 0304：以我曾經幫就業服務站辦過訓練課程的經驗來說，以往都是3個月或6個月一訓，其實這種淺層又不連貫的訓練有點浪費成本，何不找一些有心學習且有耐力的人員，然後針對他們再開設更進階的班級，以這些人當模範，結訓後一定不用擔心技能不夠，且未來的待遇或許比大學或碩士的畢業生來得好。

A 出版 0306：在我過去出版業的經驗，當我們有需要人才的時候，我們通常會詢問同業，有沒有適合的人才能夠介紹給我們，雖然我們也是會登入人力銀行，畢竟人力銀行的效應太大了且很快就會有回應，但其實人力銀行上的描述都是大同小異，很難快速地發掘出人員是否為我們所要僱用的，所以我還是會比較傾向藉由同行的介紹這個方式來晉用人才，因為藉由這個方式，較能從同業那得知人員的人品、個性或態度等，這是我待了出版業幾年的時間，覺得態度是最重要的一環，因為目前是年青人來應徵，通常我都看到年青人對於自己是很自我，認為我的能力其實是很好，為什麼雇主不要給我機會，就會形成抱怨，進而就很快地離開了公司，所以我是很看重態度，就算對方的能力多好，但態度是很重要的一個因素。

主持人：我再請教 **A 出版 0306**，公立就業服務站或職訓局有一個人才e網的服務，不知道是不是您未曾聽過或是覺得這個e網的服務和人力銀行其實是大同小異，所以導致在找尋人才時，不會考慮利用公立就業服務站這個平台呢？

A 出版 0306：因為對於出版業，我們很少聽到與這方面相關的資訊，而且我們也會有一個根深蒂固的概念，就是覺得說，例如職訓局，可能沒有辦法幫我們找到我們想要的人才，因為職訓局不是訓練出版業者所需要人才的地方，所以我們就比較不會朝這個方向來考慮，另一方面，也是這方面的資訊不夠。

主持人：所以您覺得，公立的職訓所訓練出的人才，也不會符合出版者所要的能力？

A 出版 0306：因為我現在也在學校任教，所以目前也有在作和業界的產學合作，我在學校會教導學生一些出版社該有的技能，如果可以的話，我也會帶著學生到業界參觀例如像出版的流程。暑假期間，我們也更進一步地安排學生參加一些實習的單位，我覺得依目前的實習方式，對於學生未來在就業方面是有幫助的，因為在學校學習時不知道外面業界的情況是如何，實習回來後，學生們的態度變得更積極，想學更多的東西，所以我覺得產學合作對於學生而言是一件很棒的事。

G 文化創意 0308：我在文建會是從事文化創意產業及行政的工作，作比較像政策規劃及執行的部份，以政策支持的角度來看，就業服務和職業訓練是要合起來論的，所以才會被放在勞委會的這個體系，但通常公部門的想法是，我們有做了就好，就像就業服務中心，我們希望是業者及求職者主動來找我們就業服務中心，然後我們再對此作個分類，所以目前我們就業服務中心要作的就是，就是建立業界所需要的人力需求資料庫，讓業界也能做查詢，而且這個資料庫也一定要隨時更新，需要一個資訊專業的管理人。另外，就業服務中心及職業訓練中心那些教導學員的老師，其實有些老師跟業界已經完全的脫節，但仍是要給這些老師工作，所以導致於訓練中心所開的課程和業界是沒有連結在一起的，然後，再來就是說，在業界在經營的時候，所需要的核心的知識能力一定要變成他的核心能力，他要大力栽培人才，這樣才會把背後的專業的技術和能力，釋放出來，所以為什麼兩個 **C 工藝 0304** 和 **C 工藝 0305** 老師說，甚至要3年5年才會學到基礎，這些人才的培訓，需要一定的時間來累積，看這些是不是企業所需要的人才，企業才會將核力的能力交給他們。那麼我們職訓中心政策執行就不是如此，這裡在作人才培訓的時候，學校到企業之間該如何銜接，我想很多企業認為這部份是最大的問題，因為學校或職訓中心教的技能，到企業都還要重新再教過，並不是念書升學不了的才會來學作陶藝等工藝，而是反過來，是要如何要讓這些人的技術、技藝跟以後的經營管理，行銷和廣告，要能結合在一起。我們假設添興窯或水里蛇窯，在一開始經營的時候，就有文化產業化或產業文化化的概念，然後所找的人或培養的人可以將文化產業化或產業文化化這兩個概念實際地執行的人才，我不是指要找一個很厲害的人才，馬上就能寫企劃來幫添興窯或蛇窯馬上將他們的文化行銷推廣出去，這樣很困難，也許這位人才有廣告的能力，但可能對添興窯的歷史可能不了解，反過來而言，添興窯在人才的培訓過程裡，有心地培養一些人是作企劃的人才，有一部份是要經營的人才，再另一部份要作CEO的人才，如此添興窯就能變企業化經營。添興窯與蛇窯都是份產業，產業其中也一定要有文化的意涵，文化的深度和厚度，越深厚，之後發展的腳步會越長久。一般的企業也有企業文化和組織文化，這就關係到企業的長久發展，如果沒有將企業文化內化到企業裡，這樣就很難生存了，或者面對到競爭時，就會少了競爭力。像 **C 工藝 0305** 提到的糕餅行的例子，就是利用和大甲當地文化作連結，把當地特色的文化和產業結合在一起，這就是文化產業化，把糕餅的產業和當地的文化，讓民眾到那買糕餅，又能順便欣賞當地的文化，這就是一個產業策略，而且也會注重創新研發新口味。文建會的政策主要也是要協助業者，讓業者了解目前有的政策是什麼，有什麼是可以補助，或可以培養人才，在人才培育這部份，我們比較傾向創意跟文化的部份，真正的產業的部份是在業者本身，我們會希望業者可以為此互相

之間作結合，藝術跟科技、文化跟創意分別作結合，在英國稱創意產業，在韓國稱文化產業，在大陸是稱文化產業或創意產業，只有在台灣稱文化創意產業，台灣會稱為文化創意產業是集韓國、英國或丹麥等地的稱呼，主要台灣的優勢是在人才資本，台灣比較特殊的是多元及民主的社會，因此所教育出來的人員，創意思維是比較開放，反觀中國大陸，可能內地的基本功夫比台灣來得好，但在創意與研發部份，還是輸台灣。為了發揚台灣的優勢及拉大與中國大陸的差距，然後再縮短與日本等先進國家研發技能的落差，這樣才能讓台灣文創產業能成功。就是就業服務中心、職訓中心或勞委員，可以思考如何就業和廠商的需求作結合。

主持人：我們的勞政系統也有很多的經費和場地，以文建會對文化創意產業較特定政策的擬定與執行，有沒有可能提供勞政、職訓的系統一些建議，乃至合作或資源的整合，讓文化創意人才的需求，跨到政府的勞政系統，一起作整合及參與呢？

C 工藝 0304：文化創意產業，目前有4個單位在搞，例如最近工業局，提出要在竹山弄一個文化園區，我認為這是個白花錢的工程，並不是任何事物加上「觀光」或「文化」兩個字就會起死回生，不是不能作，只是要從心開始，也就是要從所有人的內心深度思考做起，謀定而後動。因為最初的政策如有問題，最終一定會走向失敗。

主持人：不只主管機關需要跨部會去作不同領域的整合，在看未來調查的部份，我請教工藝產業相關人員的議題，對方提出目前異業結盟的現象還蠻多的，而且對方也提醒我要多注意及觀察這個現象，有時異業結盟或許可以激盪出更多產業發展的可能，當產業有發展的可能，也許這就是創造工作機會的所在，針對這樣的議題，各位前輩的看法是如何呢？

C 工藝 0304：20幾年前，我在轉型方面我就思考過要用時間來經營，我是比政府還早走入所謂的藍海策略，現在很多政策在說，你去經營藍海策略，藍海策略有這麼好執行嗎？我們要用時間來經營，這不能用口頭上說說，創意是靈機一動的產出，用一個靈機可以賺很多錢，但過了之後就消失，例如馬拉桑，我就指出這個賣不長久，建議廠長不要忘了本來所生產地方特色的小米酒、梅酒等的產品，去年海角七號風行的時候，廠內日夜趕工，我就擔心他們這樣的生產方式會砸壞招牌，因為市場的供不應求，勉強應付市場就開始降低產品品質，這樣會讓顧客的人對馬拉桑、對酒廠失望。之前南投縣政府希望我和酒廠合作，但酒廠認為我酒瓶的成本太高了，所以合作趨於保守，經過很

多次的溝通後才和我簽了1萬支的酒瓶。現在台灣市場的酒瓶幾乎都是由大陸(7成)或東南亞(2、3成)進口的。我在酒瓶的設計上，加強了本土特有的文化元素，例如原創的竹碳陶技術是為了要提昇酒的品質，並融入進口產品無法競爭的元素，例如設計的時效與溝通之便利與本窯的特有風格，變成我們的優勢。我們現在就是反過來，我們強調本土文化，因為南投的酒，也用南投的酒瓶裝，都是在台灣製造的，這樣就比較能提高產品的獨特價值，過去，如果是大陸的酒，都會讓人捏把冷汗，但現在就是有些進口大陸的酒，經過台灣的包裝後，就會降低台灣人的戒心，這種投機的策略目前已經行不通了，所以現在我們要生產台灣的酒，用台灣的酒瓶，用文化來包裝。之後因為這瓶酒被評選為南投縣伴手禮的第一名，酒廠對此開始更有信心了，因為消費者買了這瓶回家後，是買了台灣酒的文化 and 陶藝的文化，這樣的異業結合，我們是踏出了第一步，後來嘉義酒廠也跟進了。但可惜的是，去年因為金融海嘯的緣故，讓生意業績又下降，又趨於保守。台灣煙酒在去年時，買了一萬個五百公斤重的大酒罇，結果還是選了較便宜的大陸酒罇，我是認為台灣煙酒可能20年只會公開採買一次數量這麼龐大的大酒罇，如果全部都跟台灣訂購的話，可以幫助多少個台灣窯廠的生存，但台灣煙酒還是依成本的考量，因為他們還是有業績壓力，因為這樣可以少花了3千萬，但這3千萬事實上可以滋潤多少台灣陶瓷產業。

主持人：請問一下 **C 工藝 0304**？您是比較偏重在文化的內涵，利用文化的包裝再來談產品的生產呢？

C 工藝 0304：我是講求先要求生產作好，生產作好就是一個好的文化。

主持人：生產好就是必須要求一些品質。昨天有位委員有提到說，我們現在在談的文化創意產業，一定是很講求產業要產業化，像 **C 工藝 0304** 剛有說到的，就是在生存方面，我剛有思考到一個問題，我們的文化創意產業在未來的發展，有沒有可能可以達到雙贏的境界，可不可能魚與熊掌都兼可得呢？就是可以得到文化的內涵，用文化來包裝，同樣地這個產業也可以執行量產。我們能否請 **C 工藝 0305** 可以來談談，這十幾年，蛇窯的經營有沒有什麼樣的改變呢？是不是有可能在未來能有文化的內涵，然後又能量產且有市場？

C 工藝 0305：文化的經營是有很多面向，原來是一個生產加工的產業，所生產的東西是要符合時代的需要，不然會被時代所淘汰，畢竟這是一個勞動的產業，在還沒找尋到一個很快的替代市場生產機制的過程當中，我們要先找到一個文化經營的訴求，來支撐這個產業的存在點，要不然在我們的那個區域，

8、9 個地方都關廠，所以我們用一個文化經營的面向來看這個產業能否繼續存在，為了這個文化經營有一個好處，那就是教育，這就是為什麼很多文化產業無法再繼續經營，因為教育被停掉，因為這個大部份為手工，這就是一個價值的概念，如果這個價值觀可以教育台灣的民眾，這樣具一個台灣地方文化特性的價值的認同度，如果這樣的文化價值感一直是和大陸或一些落後國家來相提併論的話，這樣台灣是會走不出去的，永遠會被比下去，沒有辦法達到像他們這樣便宜的價格，因為台灣所用的勞工普遍薪資是高的，像我們這樣訓練下來，基本上薪資都是高的，如此就很難和便宜的薪資來比較，如果能用教育的角度來認定台灣一般的附加價值是在那裡，產品買來是很有價值的，買的當中除了是要自己使用之外，也要認清這是台灣的東西，例如買一件藝術品來談，買一個大陸的，及買一個在台灣很熟悉作者的作品，就會覺得這件作品是很有價值，這樣的價值觀在這樣的體制當中，我覺得也要教育，要不然永遠是依價錢來衡量的時候，文化產業在這樣的情況下是會被淘汰的。

G 文化創意 0308：其實反過來說，文化創意產業對於台灣算是創意發展的一個機會，我們不應該，也不可以走價格競爭的策略，因為價格真的比不過大陸或東南亞，對方擁有低人工、低地方、低經營成本的策略，台灣可以利用的是台灣的生活型態，其實現在很多大陸人到了台灣之後，他們最欣賞的是台灣的生活型態和大陸人完全不一樣，我們的文化創意產業的經營模式，也需要走另一種生活的型態，那種文化內涵，要把台灣屬於我們的榮耀，這樣的生活型態推廣出去，讓我們台灣所謂文化吸引力，吸引大陸及吸引其他地方的遊客，這就是說為什麼很多台灣人要去日本觀光。

主持人：比較精緻的那個部份

G 文化創意 0308：所以我們現在的背景，我們要作的就是價值策略，而不是價格策略，那文化創意產業把我們的價值放下去了，然後，我們要提供給他們另一種的文化創意產業的服務，我們會需要所謂跨領域的經營，能整合的人才，譬如說，水里蛇窯，我們必須和觀光產業作整合，以我們早期的觀光經營的策略，觀光就是觀光，蛇窯自己作觀光產業，和觀光局作觀光產業，及旅行社作觀光產業，或飯店作觀光產業，所以我們現在就是要將這些都整合在一起，然後將這樣工藝產品、陶藝的產品，要透過怎樣的策略，然後讓例如百貨公司，設置一個專櫃，特別說這是台灣生產的特殊工藝產品，大陸的觀光客就可以買到很特殊有台灣味的產品，這塊是需要特別去經營，這些工藝家可能技術很好，如何讓產品更有設計的品味，現在進一步就是要讓一些設計

師、設計家去作一些組合，在這樣的合作裡，中間成本的分擔，那個盈餘獲利的分攤，這些都是商業的經營模式，我們現在是很多文化創意產業的業者，對這一部份，沒辦法計算他們的成本，沒辦法跟他人分享，沒辦法把所謂的價值，用分享的方式去創造大家共同的利益，這樣的利益才是我們進一步要去學習的，而不是說，我一個工藝品，當成一個藝術品創作出來後，也沒辦法量產，也沒辦法藉由行銷通路行銷，然後這個廣告面也沒辦法作廣告，這樣不就什麼都沒有，只會單純的生產。很多東西能夠生產出來是一項很簡單基本的層面，背後的行銷、推廣、管銷和運輸的成本，台灣的服裝如成衣業者會被大陸打敗，台灣的設計師將設計的樣本設計送到大陸，大陸的廠商就能在一天的時間內做出來，作好以後貨櫃就馬上運回台灣，或跑單幫的方式跑回台灣，這一切的成本有到 100 元嗎？然後標榜台灣製造，再賣 500 元，主打愛台灣的口號，鼓吹要花 500 元買這件台灣做的衣服，所以產回的價格定位，價格策略，太多的需要，要各式各樣的人才，但是，反過來而論，添興窯的員工有多少人？有沒有辦法去支援百貨公司的需求，那個相關的行銷或企劃的團隊可能就達到了 50 人，但像添興窯是個小的產業，如此這樣，有沒有足夠的人員幫忙作行銷。

主持人：您提到了這個，我想請教 **C 時尚設計 0302**，現在台中的百貨業感覺一年到頭來都好像有促銷打折，您的部份是比較偏時尚設計的部份，你們在創意的部份，如何將時尚的一些內涵納入？

C 時尚設計 0302：我們是屬於流行產業，不管是傳統業，製造業到流行產業，若是要打價格戰，用折扣的方式來火拼，都是用血本在比拼，所以以中友百貨為例，中友百貨的地點不是最好的，外觀也不是最亮麗的，但目前還是保有一些固定的主顧客，這裡面包含到剛幾位老師有提到的，像是深根的文化素養等，這是我們員工在企業內部的企業文化的部份，單就企業文化來看，中友本身自有的員工，大約有 500 名左右，包含前線的營業人員，銷售人員等，若再將專櫃納入的話，一整天，光是一棟大樓的工作人員就有 2 千多位，這麼龐大的工作人員數，要用什麼樣的企業理念跟教育訓練系統讓人員能了解到服務的概念，和中友文化基礎的概念，所以中友百貨進行了 8 年，例如我們公司比較高階的主管都有參加所謂的生命教育，這裡面所談的都不是在談論要如何經營百貨公司，完全就是單純的生命教育。而跟專櫃小姐的互動，會利用我們之間的一點點共識，其實共識也是包含了基礎的生命教育及一些淺而易懂且正向思考認知，另外一項學習就是有關百貨專業性，這個部份由我們公司內部一些比較資深的員工，所制定出的整個百貨的一套操作手冊，然後再把這些教導給新進的員工，這些是內部的員工教育訓練的部份。有關

異業結盟的部份，以我企劃部門的角度而言，我也是覺得如果只是一昧地把單價很高的產品銷售給消費者，這也是不可行的，因為消費者到了一個百貨空間的賣場，他希望能得到一個放鬆的心情，或者是一種文化的薰陶，這樣總總的可能性，就是百貨公司要提供給消費者的，所以我們就對不斷地去尋找一些藝文界的老師們來合作，這樣合作的方式就有很多種，通常我們就會把一年當中比較淡季的時期，就折扣戰後新品上市前的之間，讓出一個比較舒適的空間，而那個空間就可以讓消費者來欣賞藝術品，如此也可以受到藝術品或文化表演的薰陶，之前有辦過如相聲瓦舍，因為現在是暑假，所以就有為了小朋友辦法哆啦 A 夢的遊樂園，裡面就有一些 DIY 的課程，那這些的在在總總就是在談論剛大家所說的一些屬於文化創意工作者，讓百貨公司提供一個平台，那個平台就讓他們來演出，我們也常常會上文建會來搜尋，像有些藝術工作者有部落格，我們就能透過這個方式來對他們聯繫，探求一種結盟的可能，我們需要的資源就是在他們的創意作品，來展現給中部的消費者，(有時候，我們接觸的對象不像員工那麼多，能幫他們作展場的規劃，或是媒體的發佈等，以這個部份而言--建議刪除)中友可以幫他們作整套的包裝，譬如說，樂活的生活這個主題，我們就收集了一些很精緻有關於單車的展覽。當然也有販售與藝術結合的，我們有一個概念，如何將傳統製造的產業，作一個形象的包裝，一定會變成我們台灣的在地文化特色，再把這樣的台灣在地文化特色，利用創意的展現，找到一個適當的發表平台，適當的行銷管道。

主持人：我們目前談到異業結盟的部份，我們現在來請教 **A 出版 0306**，台灣的出版業其實也蠻辛苦的，現在影印機的普及，所以作出版業的就會很辛苦，不曉得您是如何看待，您曾經在出版業裡面，以台灣人有一部份人不愛買書的情況之下，我們是該如何加入一些文化的內涵，或者是說跟其他產業結盟，讓出版業能再走出去，再做發展？

A 出版 0306：因為現在有點是電子化的時代，及簡體字版的書籍進入台灣，其實這樣已經打得出版業很難再生存了，這樣也變成我們出版業開始往大陸尋找合作發展，但其實在那邊這樣也是差異很大，就是文化差異很大，所以我們還是回來自己做，但回來的時候，我們也會面臨到電子化的問題。

主持人：不好意思，我插個嘴，您剛說到電子化，**C 數位設計 0301** 您是作數位的，現在是不是很流行電子書，因為現在的人都是宅在家裡，所以我在想說你們 2 位業者有沒有合作的空間，又或者說，因為這樣的合作而又激盪出更多的就業機會嗎？

A 出版 0306：我覺得就業機會應該是不會更多啦！

C 數位設計 0301：就現在看來，在出版設計產業這一塊，轉型的衝擊像剛才提到的，有些簡體中文，相同性質的進入市場，我們自己從技術的角度來看的話，假設出版業有變動，變動的來源不會是出版業本身，可能是其他的產業，如電子業等，像現在的電子書，可能會把印刷的比率降到很小，目前出版業比較急迫是，如何把相關的人才可以把電子的格式轉換成檔案的構造，變成攜帶式的一個電子媒體，目前在電腦上看到的是網頁的部份，其實網頁跟電子書還是有差距的，現在電子書還是很熱門，也可能熱門到會把出版的相關產業去掉一大半。

主持人：那我們出版業還是很有空間的嗎？

C 數位設計 0301：還是很有很大改進空間，因為內容不會消失。

主持人：這裡面還是有些文化的內涵在裡面嗎？

A 出版 0306：會，其實中文字的構造還是會有影響的很有美感、很有藝術感，還有紙張的部份，像我們讀了很久的書，還是會很不習慣電子書，像眼睛，還有閱讀的空間被局限了，我們還是喜歡拿著紙本書，也喜歡拿著紙本書的感覺，那種觸感是不一樣的，紙在出版業上是可以再做一些運用。再來是中文字的部份，在很多東西電子化的部份，其實會變成比較輕、比較薄的，文字量沒有那麼多的，圖文書就會比較多，我和我出版業的前老板有聊過，他說他在電子化當中殺出一條路，因為很多人覺得在電腦上面閱讀很方便，那他就讓他們在電腦上面閱讀變得不方便，所以你們有沒有發現，現在在市場上販售的書籍，越厚反而越暢銷，這是逆向操作，以前我們可能不大敢賣厚的書，因為在訂價就是一個很客觀的數字，在消費能力上，可能接受的人不會這麼多，可是，現在很多出版業比較常出版厚一點的書，因為這可以和電子化的部份作個區隔，這是目前為主，我所觀察到的現象。

C 數位設計 0301：我完全同意這個觀點，現在比較大的危險就是現在這個差距會再大一點，基本上我們不會在電腦上看一本很厚的書，所以這個逆向操作是非常好的作法，這個狀態就是我們有一個實體紙本跟一個閱讀用的前提之下，現在比較有趣的構造是一個閱讀器，可以放下很厚的一本書，這樣台電腦是台灣作的，因為我很震驚的是因為看起來就像是在看一本書，所以我看了那

樣的設備之後，我完全改觀，我可以放一千張的紙在裡面，因為它看起來就像紙，但當然小細節和書還是有差別，但這樣已經不同於原本在電腦上來閱讀電子書的構造，而談到這裡，就是說在設備上整合的架構特性已經有很大的改變，在出版這塊上。我們發現在業界單位的輔導就比較多，有關異業來競爭，尤其在印刷出版這塊上，從業者對這的認知及危機感是非常的低，大家還在思考一本書的訂價是 100 元或 200 元，印刷出版業可能被整個換掉，不是其他的出版業或其他的印刷業，而是整合內容的電子業，整合內容的電子業開始準備已經是非常清楚，而我比較擔心的是，我看的比較多出版工會在討論的事情，我也是有參與到一些，當然也是在討論業界內的事，但事實上這份危機是從業界外來的

G 文化創意 0308：我這裡補充一下，其實業界除了電子業外，現在也有出版業的部份，也成立一個數位出版業化，因為他們也是有人看到 **C 數位設計 0301** 所說的產品，因為所謂的數位出版，到目前你不正視它，傳統出版業就真的可能會消失掉，因為這是一個完全不同於傳統出版業。

C 數位設計 0301：我補充一個概念，文化創意其實是相輔相成一脈的，數位干擾出版或出版干擾數位是個狀態，也可能是互相的。

G 文化創意 0308：數位出版以後，有關實體的印刷出版的部份，它的產業會萎縮，但是這些出版業他們也有看到這個趨勢，他們也打算跨入數位出版的這個範圍。

A 出版 0306：其實在 7、8 年前就有作到這個部份了，所以如果在談合約的時候，也是一會把這個版權談進來，其實是有這個危機意識，只是希望不要那麼快就發生，因為這樣出版技能就要整個再作調整。

G 文化創意 0308：就像是鉛字印刷及活字版印刷，鉛字的這個部份已經都要放到博物館了，因為那已經成為歷史了，現在已經很少在用鉛字印刷。

主持人：現在其實我倒覺得生活數位化後，會發現人跟實體的東西會越來越遙遠，所以就會像 **C 設計 0307** 所說的，雖然一本厚厚的書很貴，但紙張摸起來的感覺，以及整個廣告的設計，給人很人性化的感覺，未來我們買書是會為了收藏，就如同添興窯的東西，我買了那瓶酒，不是為了要喝，我是為了要藝術的收藏。請教 **A 表演藝術 0303**，您對於我們所謂的異業結盟，讓產業多元以及讓文化產業化，您剛有到您已經跨業了，您如何看待這個議題。

A 表演藝術 0303：我介紹一下我的背景，我是學舞蹈和音樂出身的，而後來我到美國去學舞蹈學校，那回來台灣以後，我也作了台中市工作，後來我到國立台灣美術館，目前我除了在新民高中之外，我在靜宜大學教文化創意產業，所以對於文化創意產業我覺得一個很重要的概念，我們現在談的這些東西，是不是別人所想要的，而不是我需要，這是很基本的，可是不管是出版業也好，或是別的藝術也好，例如雲門舞集，其實雲門舞集也沒有辦法自給自足，我大學畢業的第一份工作就是在雲門舞集，我對林懷民老師說，台灣最好的行銷就是你，我是學新聞的，我覺得林懷民老師所有心情都是在轉換的，我很能夠接受這個部份，若要講雲門舞集，要講表演藝術，台灣最大的問題就是產品不好看，產品不好，沒有幾個是好看的，我有一個朋友，他經營了 10 幾年，我跟他說：不好意思，我沒有辦法看你的演出，兩個人經營一個舞團已經 11 年了，每個月只領 1 萬塊，我跟他們說，作藝術不用作得這麼不快樂，表演藝術有一個問題，就是產品會很難看，表演藝術不好看的產品就不要拿出來給別人看，藝術不用支持，我之前在台南的藝術中心時期是沒有人要去的，我為了要大家認識這個地方，因為場地就這麼小，我要如何讓我的顧客知道台南的藝術中心，我就想說要找出一個演出能雅俗共賞，不在乎空間，大家都想來的，後來我就請我的朋友幫忙，這個概念就是說不是藝術的層次很高，但是能讓大家都愉快，就是要有一個地方能讓大家都會感覺到愉快，有文化的地方就是要讓人感覺到很愉快，而不是什麼談很深奧的藝術，文創就是要這樣，要怎麼樣去培育人才，第一個我要抗議政府機構，政府機構所培育的人才都十分地可憐，我在很早的時候就開始和洪副主委一起工作，我對文建會非常的了解，有一年某高層就對我說，陳莎莉你幫我們訂一下文化定位，而當我訂定出來後，我才發現其實這些主委都不知道要做什麼，前一陣子不是有流行新台風嗎？我問陳老師什麼是新台風，而我得到的回答是：我不知道，原來我們的文化就是在不知道裡面慢慢摸索，我們現在只是在分享經驗，沒有任何一個鎖定，文創有個地方，為什麼經營會做不好，也有包含一些出版業，文創有個地方不是好而已，如果我們要談文創，一定要有這個概念，如果要人才要如何來，文建會要人才要怎樣來，我記得工研院把一堆錢撥給某文化單位的最高機構，撥了以後準備要培育人才，便舉辦了研習，結果來了 50 個人，為期 3 個月，就讓藝術家認養這 50 個人，然後再來辦個藝術節，這些藝術家覺得，終於政府有重視我們了，開始要用心經營，這五十個人以為自己就是專業的，而其實文化創意人才其實要從小就開始培養，要有文化的概念，這些人來辦了個藝術節，然後結束了，其實這 50 個人突然來了，這樣很難和藝術家溝通嘛，藝術家就認為對方藝術性不夠，然後政府沒有辦好這個活動，結果變成三輪。所以我的建議是，怎麼樣培育人才，

我在單子上看到的「當前企業對大專畢業生初入職場時具備的就業力技能項目」中，根本沒寫到文化跟藝術，因為沒有這樣的概念嘛，我記得之前朱宗慶老師到我們那裡，有次去應徵電子科技業，他說老闆在2千多人中只錄取了一個台灣人，在錄取的時候，面試只問了你最近有看了什麼演出，沒有問多專業的問題，從文化素養就可以知道，要從文化開始，在這些職場上，客層中，都要包含很多文化素養的範圍，就如同我們看電影一樣，我在北美館舉辦了電影院，我那時的行銷費用是零，但1年有2萬多人來看電影。

主持人：所以A表演藝術0303您的意思是說，培訓不能只是在技術層次？

A表演藝術0303：當然，培訓一定要從教育開始，從小開始，最近有一位老師在跟我說，我們課程裡不要學文化的東西，對方說那要到大學才教，我說那你女兒為什麼要學鋼琴，對方回答說：那樣不一樣，大家對文化和藝術的概念都沒有很清楚，我比較希望如果是這個座談會要對職場的部份，我覺得每個職場都要有文化的概念在裡頭，因為這個其實是可以提昇，例如台中一中的前校長，現在在建中，台中一中的學生，自從他開始在課程中放入文化與藝術後，大家所有的成績都提昇了，因為文化真的是養分，但大家普遍還是會認為一般的學業還是比較重要，其實一個禮拜認識一個劇場，就可以認識了很多的戲劇，也可以認識很多的舞蹈，很多的表演藝術，我覺得學藝術很好，就像故宮口號說的，要「always new」，我覺得要培育這樣人，當然是需要政府來作事，但像文建會的主委常常在換人，但每個人的政策都不一樣嘛，就像以前我寫文宣，我寫全台，而現在我就要寫成台灣地區。我覺得最重要的是，在職場的方面，就像中友還蠻聰明的，找宋少卿和馮翊綱這兩位票房的保證，這是雅俗共賞，又不會佔空間，也不需要很專業的劇場，這就是中友的選擇，我覺得文化創意要推廣，選擇很重要，每一次的行銷要不一樣，台灣的表演藝術平台作得很不好，我有去反應過，我連什麼藝術行銷平台都不曉得了，那又該如何去行銷別人，每一個行銷要針對行銷點，例如，如果我是作電影的，就去作電影，如果我是購物業，就去作購物業，所以什麼是跨領域，只要你創意可以的話，就什麼事情都能打通，可是一定要有文化的概念，因為我從小就學跳舞與鋼琴，所以我的成長過程都和文化有關，其實我是文化創意產業的企劃，例如文建會最喜歡問我slogan，我就講一講，這次的文宣該如何作，錢就匯進來了，有這樣的產業嗎？很少，但我就是作這樣的產業，沒有市場，因為大家都會覺得，這種idea講一下就好了，主要是因為智慧財產權沒有受到保護。

主持人：A表演藝術0303，您剛有提到，文化創意產業辦理的人才培訓不能只作技

術層次，文化的概念要納入，這個文化的概念該如何操作，這部份可能還是要請教業者該如何給他們建議。

C 工藝 0304：因為這議題整個拉到了文創的議題，這樣談兩天也談不完，回到就業服務的這個面向，剛才有談到台灣的工資好像比大陸高很多，事實上，這是五年前、10 年前的事，最近我發現，用專業陶瓷的人才，以前工資是高 10 到 20 倍，但最近只有高 2 到 3 倍而已，美國人說世界是平的，我說是阿基米得定律，只要通了，水平是會越拉越接近，通得越快，拉得會越快，現在通的速度很快，所以現在我希望能給台灣人一個觀念，時機快到了，還不準備好的話，通得越快就會越來越沒有市場，我們現在要趕快把我們的人才教好，未來我們是要去賺大陸人的錢，我自己體會到這兩年，尤其最近很多人把添興窯的產品拿到大陸去行銷，這是我自己的想法，以前曾經有人拿到大陸去，結果是大陸人沒有人懂這個產品，那再回頭來講，懂不懂，總有一天對方會懂的，對方的文化部高層來台灣參訪，也認為大陸的文化落後我們台灣 2、30 年，我們就是要靠這個來跟他們競爭，我們的成本只高他們 2、3 倍，但我們的陶瓷可以賣 10 倍的時候，而且大陸有廣大的市場，以前大部分的人的觀念是錯了，我們去大陸投資，賣回來台灣，在大陸作 1 個月，台灣 3 年銷售不完，因為市場已經飽合了，反觀台灣優質的東西，賣到大陸去，3 百年也不會市場飽和，因為大陸跟我們同文同種而且它的幅員實在大得可以。

主持人：那我們就順著 **A 表演藝術 0303** 最後的 ending，我們是不是就聚焦在對政府的建議，其實我們這次的主題還是在就業服務，主辦單位很想知道，文化創意產業在未來發展的時候，就政府就業服務的這個功能，希望與會的先進們能給他們一些建議，未來在那些地方可以再加強、著力的。

A 表演藝術 0303：現在政府有很多的藝文活動，不一定要在表演方面，不一定要在出版，大家可以自行設計，只要在廠商裡面，有一個小工廠，一個小小的空地，都可以來跟我們說想要在那裡舉行，發現新樂園，發現新舞臺的概念，在每一個公司裡面，都有機會能認識藝術，第二個，就是說，如果沒有場地，也可以，文建會可以建立一套沒有場地，我仍然能把藝術送到你們的公司，不需要場地的，例如說，不要以為只是小公司，小公司有小公司的說法，可以叫街頭藝人去表演就可以了，怎樣讓文化能夠進去，才會開始有一點點，但這樣有一個要件，表演要好看，因為現在很多的表演真的很難看，什麼叫好看，其實這樣也很難評斷，因為沒有評審委員，台灣的表演藝術為什麼會越來越普通，就是因為大家都很善良，表演者會因為民眾的善良而受到鼓舞，而這樣作品不會好，為什麼雲門舞集會好看，他給的不是舞蹈，他給的是藝

術的文化，他的舞就是隨意亂跳，基本功都是舞者自己練的，而如何將這些結合起來，這就是個重點，我覺得這是好事，給政府的建議就是，有機會的話，應該把文化跟藝術帶到職場上去，一年只要一個節目就好，沒有場地也好，我給你場地去借，如果政府有這樣的觀念的時候，我覺得就非常的好。那我這樣說好了，可以在案子提的時候，就用這個方式來做，就業服務的這個部份，在作的時候就可以納入一些建議來做，案子就會流通到各處，然後再各個處室結盟起來，但通常政府部門都會認為這樣作是沒有用的。

G 文化創意 0308：容我打個岔，應該是要反過來，其實今天這個研究，是勞委會就輔中心委託我們來作個研究，我今天是文化創意產業而來，我覺得其實這是一個很好的概念，應該是要，在這個研究裡面，我們今天有這個建議，然後額外對政府機關有其他的建議事項，其中就可以有對勞委員的建議，對文建會的建議，這樣的話就會很明確了，然後之後就可以請勞委會發個文，因為今天透過這個的研究，在這個座談會裡有什麼樣的建議，請勞委會發文給文建會可以參考辦理一些，給全台灣3萬6千家的工廠，是不是能夠也想辦法納入表演藝術，不只是單單讓表演藝術進入校園去循環，也能夠下鄉，讓表演藝術也能進入工廠，也希望表演藝術的層次不要太高。

A 表演藝術 0303：一定要層次很高，目前台灣有一個問題就是街頭藝人，例如在淡水，很難看嘛，有位阿伯演奏樂器，表演的東西一陳不變，沒有進步過，但我們還是會給他50塊，街頭藝人是第一個接觸表演藝術的人，街頭藝人不是在街上實習，而是因為他很厲害，只是還沒有機會被發掘，要有這個概念，所以我都一直覺得產品不好，不要出去，如果文建會還沒有這個概念的話，很難執行下去，因為層次不能太高，就是因為低的會很難看啊。

G 文化創意 0308：沒有，沒有，我所指的層次不要太高是說，要能雅俗共賞，這樣就能夠很容易就被欣賞了，我不是說要讓一般人能欣賞，就是要很難看的表演，

主持人：還是就像 **G 文化創意 0308** 您說的那三個字「我想要」

G 文化創意 0308：因為其實有一個問題就是說，文建會不是說表演團隊表演得很好就不讓他們到工廠去表演，其實坦白說，在工廠這個部份，還是有很多人會看不懂雲門舞集這個表演

A 表演藝術 0303：他好看不是好看在於雲門的舞蹈，好看是好看在雲門的藝術的欣

賞。

G 文化創意 0308：所以為什麼雲門舞集，包括 **C 工藝 0304** 與 **C 工藝 0305** 也會講說，到了台北，很多地方都沒有票房。

A 表演藝術 0303：容我插個話，我也到了台中縣體育場去看了雲門的演出，台下有很多阿公阿媽，他們也是看不懂，但是他們看了就覺得說，好漂亮，他們覺得他們有被培養到，我的意思是說，為什麼今天雲門舞集會受到歡迎的原因是因為雲門表演的每個環節是用拼的，文化創意產業迷人的地方就是所有的地方都是被完完整整地設計創意出來的，所以它才會迷人，有一個文化創意產業的重點是，文化創意的產品會吸引人，像幾米的東西，有一種魅力，一種感覺，而不是所有的東西都可以當原創，那很多人就會說，要當藝術家就趕快去賣自己的作品，你看文創的產品，一定要要原創，不能變為產品，而且要如何賣出，因為每個產品的賣法不同，行銷方式的不同，產業的方式要怎麼樣作，創意不是只有文化而已，行銷也是需要創意。

主持人：就你們的產業，工藝、出版、流行時尚、數位與廣告，依你們各別的產業出發，剛才 **C 時尚設計 0302** 也提到說，以前沒有接觸到太多公立就業服務的這項訊息，那依照今天的這樣的機會，在座的各位是如何看待公立就業機構，怎樣為你們的產業在未來有些比較創意的或是不一樣的服務？是可以協助產業的發展的？

G 文化創意 0308：就業服務中心與職訓中心，就業與職訓一定要再合在起談論，順著剛 **A 表演藝術 0303** 所提出的，我會覺得說因為工廠很多，那有可能的話，我們在職訓局，在就業中心裡面，如果我們能有表演的團隊，他們可以在裡面作演出，在職訓的時候，不是只有給他們有職務技能而已，在職訓中心的訓練課程裡面，應該要有相關的藝文欣賞，或找團進來直接做演出。

主持人：要把文化的概念放入。

G 文化創意 0308：讓大家知道這本來就是很有文化的東西。

A 出版 0306：感謝大家支持文化創意產業，會變成一個實面的，會缺少一種內涵，那就是文化精神，我還蠻期待職訓和就業可以進入校園，我知道目前有在執行，但還是沒有很大範圍地在實行，我是覺得可以再和學校作更有默契的一個結合，如果在這個部份有作出一個效益出來的話，或許在找人力的時候，

會比較有一個印象找人才就可以到職訓中心或就業服務中心那裡找尋想要的人才，其實也可以開始從學校這個部份開始建立起。

C 數位設計 0301：回到我們公司或我個人在徵才過程方面來看，我個人會建議，在職訓系統上有很完整的規劃，時數及相關的規定，如果能顯露在網路上或能是供做查詢的動作，那這樣的資詢會比人力銀行來得強，主要原因是因為如果我知道對方會一個軟體，我不要再知道他學習了多少的時數，而是有沒有實際使用的經驗，這在技能上是比較容易培養的一點，以這個角度來看的話，職訓中心似乎能比人力銀行更能提出這樣的數據，這樣的數據對於企業而言更容易篩選，我想會更有幫助。

C 時尚設計 0302：就公司的人才大都份都是來自於人力銀行，但例如設計部門，我們公司就有一個自動篩選的機制，最初在人事單位也有一個篩選的機制，這樣的篩選機制，當我們在電腦配對的時候，我們是無法看到的，那就像一開始時要寫一張類似心理測驗的單子，這樣的答卷可以測出這位人員是否是正面思考，再來是情緒或抗壓性的測試，過了這些測試之後就會到達他們所應徵的部門去，以我的單位來說，如果對方是應徵平面設計人員，我們的確會比較信任履歷上有得到職訓局的證照，我們會特別要求一些特殊軟體或技能的證照，因為拿有這些證照的人真的很多，所以我們會讓他們上機測試，給他們一個小小的個案然後就要他們上機測試，所以之前擔憂的是，我們之前看這樣應徵者的資歷，是不大信任的，因為外面是有人可以專門幫忙製作畢業作品，除了他是有公單位所發的證照，是可以被我們認可的，再來是我們現場的篩檢，目前職訓所所提供的證照課程，比較沒有吻合到現在流行產業。

C 設計 0307：因為這個議題蠻大的，個人覺得產業界跟學界的交集跟連結還是不夠，目前就我所知，在學校為了畢業生都有開設工作實習的課程，他們會把較具實習資格的學生納入實習的行列，來實習一整年，這個部份對於業界一定能提供他們所需要的，但是總覺得在教育部份會流於形式，如果流於形式的話，就會失去他原本的一個很好的功能，這個機制其實在國外已經行之多年，就是所謂的師徒制，是一種教育方式，從一個基本的本能訓練之後，進入職場再做一個再教育的銜接動作，提到這一點，希望給老師們一個參考

主持人：就是一個職場的銜接，最後請教 **C 工藝 0305。**

C 工藝 0305：我就針對今天的文化創意產業的就業服務需求，如果找到一個機會點，第一個就是文化創意產業市場的一個機會，另一個就是勞工進入這個文化創

意產業的機會點，目前來講，在台灣已經行之有年，但觀念上還是處於一個啟動的階段，如果能透過一個訓練，訓練文化創意產業到底要作什麼，他的文化價值核心到底在那裡，如果勞工要走這機制的話，需要具備什麼樣的條件，依這樣來考量訓練，我覺得十分重要，可能是觀念首重於技術，一個觀念的蛻變，可能會影響文化創意產業的一個發展變項，所以目前經濟部工業局甄選了127家，叫做是「創意生活產業」，目前就是這127家朝著文化創意產業這個面向來發展當中，在未來來講也有可能存在著爆發力，是否能夠充份的運用被甄選出來文化創意產業的這個重點，如果能和勞委員合作一個訓練機制，然後徵求要合作的訓練單位，從這個合作當中，可以自由申請或當成一個訓練的單位，透過跟文化創意產業的訓練過程當中，一來可以讓文化創意產業者找到人才，二來也可以從中訓練人才，這是未來可以服務的方式。(主持人：就是訓用結合，訓用合一。)

C 工藝 0305：在創意生活產業有好幾個班在推動的過程當中，一來也是幫助文化創意產業作整合，訓練一定會有訓練經費，然後在此也因為沒有接近實體的實驗來訓練，以致於虛擬的要丟到實體裡去，以後文化創意產業有他的實體空間，才能讓人來直接學習與實習，這樣的過程也是將自己直接丟到文化創意者，二來文化創意者也透過這樣資源整合的方式來找到他們所需要的人才，如果這127家可以見識這訓練的過程，在未來這127家可能是文化創意勞工媒合的單位，因為這127家每個月都有在聯絡，每個月也都有在開會，北中南都召集人，所以我們常常在聚會、開會，透過這樣的訓練，可能某一方需要人才，然後另一單位可能發現某某是適合的，就會推薦給你，也因為這樣的參與社群，知道誰是具備何種的條件、能力，可能業界也會思考，是需要什麼樣的人才，要到什麼地方去尋找，如果有訓練的人員是適合的，就可以將這樣的資訊報給對方，如果未來這127家也可能是個媒合的平台，所以這個我們可以充份的運用。另外一個，文建會也有輔導被甄選出來的工藝之家，是看其是具備未來發展潛力的單位，才會被甄選為工藝之家，不單單是要有工藝成就，也要在工作場域的蛻變以及未來能行銷能被當成一個學習觀摩點，透過工藝之家，而讓我們生活的美學能拓展開來，未來在這127工藝之家，也可能是我們培訓師資人才的來源，之後工藝之家也打算能拓展到社區，所以現在也有些社區的扶植計畫，這個社區計畫在文建會是打算將社區作工藝的發展，來訓練更多的人，在暑假我會訓練社區的人，引進更多的人來進入市場，所以這兩個平台或許在勞委會培訓文化創意產業的人才方面，一個結合的資源。

主持人：可能很多還要談，您如果回到工作崗位還有想到任何的建議，都非常歡迎再

提供給我一些意見，最後，再次感謝各位，謝謝。

中彰投地區文化創意產業就業服務需求 「第4場座談會」

時間：98年7月30日下午13時30分

地點：中區職訓中心3樓第二會議室

C 景觀設計/社造 0403：除了公司以外，我們也安排在社區的實務實習，我也在大學教有關社教的課程，在過去（大約十年前的時候），政府補助輔導團隊也才給約40萬元的經費，但到了現在光台中市自行編列社區輔導及執行費1年就約2千萬，另外水保局在去年農村推動「農村再生條例」草案，在未來的10年會編列1千5百億到2千億經費，現在已經在立法院審議。依我們公司的工作性質，沒有做工程，僅就規劃設計，光這樣就需要20名員工。過去我們都是直接應徵員工（透過報紙或網站），一般他們來上班之後，若看到的跟他們想像的不一樣，流動率就非常的高，因為從事設計的人，一坐下來就是一直在加班，而且加班的時間不是正常的上班時間，可能假日、晚上都是在加班（事實上設計的人通常是這樣），後來我們發現這種方式來的員工流動率很高，最好的方式就是我們在教書時，從所教的學生群中找到，其實過去在一般的科技大學，例如那時我們在朝陽科大的作法就是，從大一、大二、大三、大四就從設計課裡聘用大量的實務兼任老師，這些兼任老師大部份是建築、空間設計、都市設計及景觀等非常有經驗的實務執行業者，所以這些學生在學生時期就會跟這些業者的負責人，如建築師、設計師作接觸，而我們業者也能從中找到學生，依過去經驗若我們是從這個管道進來產業，所找到的學生，流動率就會變得非常低，而且若我從大三、大四就開始的話，我也會了解學生的屬性，同時他們也會了解老師，了解老師的行業，大致了解這個行業是怎樣運作，會被網羅或推薦進到我們這個體系的學生，大致上成績都還是不錯，但現在從學校畢業到實務上能獨立運作所需要的時間更長，可能需要3~5年，以前只要2、3年，因為現在的競爭比較激烈，過去我們可以讓新手嘗試很多小案子，現在就沒有機會了，現在我們有9成5是接政府機關的案件，所以競爭性會變得很強，我們從慢慢開始跟學校合作結合後，現在案子的競爭者就會變得很少，在台中市甚至中部地區有在做社造的私人單位很少，除了少數幾所學校外，就幾乎只有我們而已，所以會產生的競爭者相對的就會變得比

較少，因為要用公司去輔導社區幾乎是不可能的，像今年我們整個團隊輔導全台灣，台中縣市跟苗栗縣就超過約2百個，所以會需要很龐大的人力，我們幾乎是每天都到不同社區上課及輔導，一直要到明年。

主持人：是你們要開課程去幫社區作訓練嗎？

C 景觀設計/社造 0403：對，當然我們會用很多的老師，尤其是實務界的老師，在我們的課程內容比較特別一點的是，例如在農村裡，我們就會依農村的需求去做課程改變，像是他們要文化產業的行銷包裝，視他們的生產的作物去作課程的更動，甚至於他們是作陶藝或瓷藝的，我們就可以依這樣的方式去教導他們。其實這十三項文化創意產業，缺乏的是農產的部份，像是我們大家知道苑裡、大甲所生產的蘭草，原本是農產，但現已經變成了一個文化產業特色，還有編織，大家只知道草鞋墩，例如在公館那已有一個稻草編織產業（都外銷至日本），這幾年，我們也曾利用農產所剩下來的枝條，創造有藝術的東西，但大家都忘了這個部份。

主持人：而且把他產業化

C 景觀設計/社造 0403：這樣的產業化是利用他剩餘的價值，我指的剩餘價值，像這個部份也有一些案例，像埔里的廣興紙廠，他們目前最有名的，就是利用不要的茭白筍殼作成紙，像以前在田裡茭白筍殼堆的到處都是，現在只要是纖維都可以變成紙，所以他們就把農產的廢料變成了一個增值的文化產業，事實上我看這13項，最大的差異就是在忽略了台灣大部份的農村，現在全台灣目前有約有4千多個農村。

主持人：而且農村的就業是最困難的

C 景觀設計/社造 0403：最困難，若只靠我們這樣的力量去扶植它是非常困難，要靠農村及農民自己思考角度轉換（思維的轉變），發現其實這些東西是可以用的，我們常會在日本看到在賣酒的地方，前面會有一粒枝條球，可以從綠色變成褐色，那粒球的原料就是用釀酒的葡萄枝或小麥等製酒原料做成的，如此，這樣不僅變成一個景觀也變成了一個文化產業的宣傳，全台灣產量最大的小麥，就在我們中科旁的大雅鄉，就有把陶藝的產業用小麥去作襯托，他們除了把小麥作成餅乾之外，也做成紙張，或甚至是做成聖誕的娃娃，材料費只有一百到一百五十塊，這樣也可以當作是聖誕禮物。他們的小麥幾乎都是由金門收購來釀酒，在收購之外，其他的部份，若假設企業願意認養，對企

業而言，他們可以用很少的錢發揮更大的產值，企業可以將小麥製成餅乾或其他聖誕相關產品，提供給員工，兩者皆有利。農村在水保局編列的二千億農村再生基金經費，並不是只有做景觀，條例中對產業文化的保存也十分地重視。所以我覺得十分的可惜的是，在這十三項裡面，把水保局、把農產忽略了，因為這所包含的不只有山坡地，現在水保局農村再生實施範圍從山坡地到漁村，所以現在多元就業方案裡面，在中彰投地區，台中市我不敢說，因為台中市是都市計劃地區，但在台中縣與苗栗縣範圍內，尤其是苗栗縣，幾乎多元就業的地點都會希望轉到水保局來配合，像古坑咖啡，幾乎多數的設施都是由水保局來規劃的。

主持人：好像有一個農村再生條例？

C 景觀設計/社造 0403：對的，現在大家所看到的苗栗縣所辦的活動，像是南瓜節，水果節，幾乎都有水保局資源。我的意思是，這個部份以往大家都會忽略，事實上在這2、3年間產生了很大的影響力，主要是在水保局培根的課程上，都是根據社區的需求來設計的，不是我叫他們來上課的（都由社區自行報名），像我們現在上課都是到農村，而且不會限制任何年齡和學歷，所有的居民都可以參加，並且也會配合社區的時間，像現在，我們的課程很多都不是從一點開始，等農民午覺睡飽我們再來上課，農民想要三點或是從五點開始上課都可以，課程內容喜歡再繼續上，每階段結束後皆可停止（課程包括關懷班、進階班、核心班、再生班…等），他們也可以自己選想要的老師。回到剛剛的題目，學生來做了之後才知道，原來他所做的工作已經不再局限景觀規劃設計，自己會覺得說，我本來的工作就是坐在辦公室的，怎麼會要來服務社區，再來就有可能會待不住，但若從學校推薦到這，既然他們選擇了這裡，他們就比較知道這個行業的實際面，就會待得住，所以我們過去的管道，現在就要變了，目前都是由學校就帶學生，然後再用實務的方式培養，不斷地給與他們參與機會，這樣我覺得能讓他們比較認識這個行業。其實，這個農村再生條例很多人都不曉得，事實上水保局在今年也有多元就業方案，每個社區給三位名額，不像多元就業有分社會型與經濟型，派任程序較單純簡單，工作也不是只有作環境整理，例如有一個人的工作內容就是要收集舊照片或文史資料，這樣的就業工作類型就覺得還蠻有趣的。

主持人：我可不可接著再問您一個問題，如果由報紙來的，因為不了解你們的工作內容而導致於穩定度不高，問題是，如果你們是透過去學校找人的這個管道，我個人覺得，會不會有些人就錯失了這個機會，因為有些人習慣就是經由報紙或透過公立就業服務這個體系來找工作，由 **C 景觀設計/社造 0403** 您的觀察，

有沒有可能給他們一個課程或給他們一個機制，就算不是學校培養出身的，也能讓這些人有辦法融入到你們這個工作團隊，因為從剛剛聽起來，你們作了很多，例如社區資源整合和行銷宣傳，其實這個部份真的需要很多類的人，有沒有可能在人才庫的整合上，能不能有任何的整合機制讓這一類的人也能整合進來？

C 景觀設計/社造 0403：其實新進人員進來我們公司，一開始他的工作屬性會比較雜一點，譬如說我們的行銷宣傳，可能要做摺頁、辦活動、安排課程、攝影…等，目前我們不會把所有的人才都納入（這樣並不符合經濟效益），而是異業結盟，同樣是景觀規劃設計公司，每家公司的運作模式都不一樣，例如某家看起來是景觀公司，可是他做的是休息站展場的規劃設計部份，工作內容都會配合去作展場的設計，一般人都認為開景觀公司都是在做工程，其實不一定（前述公司就在做展場設計，而非一般工程），所以進來我們公司，很多人以為是要做景觀，但其實他可能會被分配去做不一樣的事情（例如服務社區或培訓課程），像我們現在也需要一位攝影，但我們公司不會徵人說我們需要一個攝影師，因為我們不會去養一個攝影師（因為那可能只是合約工作的一小部分而已），所以即使現在我們案件種類非常多，但我們職缺不會這麼多，例如現在做很多休閒農業區都有導引標示、logo 設計…等，我們過去都會用專業的景觀人員去設計，就會遇到盲點，因為這些東西最後無法行銷（太生硬），所以我們現在就是反過來，我們會請行銷專家先將想行銷宣傳的概念先灌輸給業者，例如最近在石岡情人橋（食水嵙休閒農業園區），要設計一個魚旗，他們就請台中技術學院商業設計系團隊設計魚旗、logo…等，因為在這個地方有白魚及蓋斑鬥魚等特有魚類，等完成後，我們就會把這個轉化成一個景觀的導引，會更有整體性，在以前，當我們設計完之後，若要再將其轉化成商品，就會變成非常地困難。原因倒不是因為我們不願意聘用這樣的人才，只是我們沒辦法再養一個員工在一家公司，因為他來，只有一個單項技能會很容易陣亡，我舉中華工程設計公司為例子，他們裡面都是專業技師人員，但他們在景觀面向還是較弱的，因為他們主要的專業技術及業務還是在水利、建築、土木、開發…等，這麼大的公司要養一組景觀的專業團隊，也非常地難，因為景觀的案子對他們而言不夠大到自己有業務支撐，所以就會演變成，很多案件在他們內部評估（從工作量、交通、利潤…等），也許外包給景觀公司可能更有利。

主持人：所以他們是走外包的？

C 景觀設計/社造 0403：同樣我們也會遇到同樣的問題，我們也會接到像很多行銷、宣

傳，舉辦活動…等不同業務（在整體景觀規劃合約要求的工作項目），例如我們也被要求到農村辦活動，如竹筍節，螢火蟲季，但我們不可能又去設立一個公司是專門在辦活動，所以我們還是會把部分工作委託給外面的，因為畢竟這不是公司常態性工作，而是在一個主計劃下，所附帶的工作項目，所以假如為了這樣子去養各類專長員工，在經營上是不符合經濟效益的。所以現在異業的結盟就變得很重要，例如說我們整合獲得一個社造案子後，有關社造故事攝影的這個部份，我們就會委託給攝影師，這樣 share 開來就沒有什麼差異，因為攝影師也不知道社造到底是要做什麼的，所以就變成我們一定會跟他溝通，像八月一日馬總統要到苗栗訪問，結果苗栗縣政府馬上要一家文宣印製公司，展現農村再生在苗栗的成果，而且馬上就要做，否則會來不及，但他們完全不了解農村再生，苗栗縣就很急，就找我們，請我們趕快提供照片及所有與農村再生相關的內容給他們，我的意思是說，幾乎在未來會很多都是異業結盟，就算規模很大的公司，不可能一家公司就養這麼多部門，因為一個計劃就會涵蓋很多工作，例如像九族文化村、科學博物館或國立美術館…等單位，從開始到現在，他們的景觀維護都是外包或請其他公司來負責，為什麼這麼大的單位不靠自己，因為這個還是牽扯到專業與利潤的部份。

N 創意生活 0406：我過去參與宜蘭國際童玩藝術節大概 10 年，負責展覽設計和規劃的部份，像宜蘭國際童玩藝術節整個在營運這方面，展館設計就是一個部份，我從那時候開始接觸展館的設計到後來有接亞太藝術節等的活動，類似的展場設計。而在人才方面，我們還是不會從學校這邊作徵才，我們的動作會比較趨向是從社區的角度切入，或從協會社團，另外一個部份，過去由工藝師他們本身所訓練出來的人，或在社區作研習課程時所挖掘出來的，有時是他們個人有興趣來參與訓練等，這一類的人，他們有留下來的也都會這樣來操作，而且我們比較偏向於工藝類與實作類的部份，所以我們會比較採用師徒制，也就是說要先建制他們該有培育的能力，才能作整個產業的部份。像剛剛秘書所提到的幾個產業，他們在技術面而言，是這些社區在原先就有這些產業，而且是社區的產業活動再應用，再利用，我們談到文化創意產業，工藝的這個類別在切入時，我們可以把文化創意產業分成三個部份，文化面、創意面和產業面，為什麼要做這樣的區分呢？一般擁有技術的產業不會有規劃、組織跟管理管制的這些技術能力，像這些的管理人才可以從學校獲得，可是傳統產業文化的深耕，在地性的問題，還有創意、創新的能力，是沒有辦法藉由管理的這個方式去作管理的，因為創意人的想法是天馬行空的，所以他的育成是比較久的，他跟規劃的種類一樣，在業界裡頭必須要有 5、6 年以上的資歷，才能有足夠的能力去看透某些事情，和一般去作產業顧問分析是不一樣的，他必須尋求或透過某些技術，來運用新的材料、新的造型或新的色彩，這些都

必須從歷史文化的典故跟用途別找尋，這些部份就需要藉由外部的其他管理、管控和規劃來協助來做這樣的事，可是我覺得他們本身的訓練仍是需要依師徒制為主，譬如三腳社區，所有產品都是創新不足，他們的名片型式在日據時期就已經定型到現在，他沒有突破，可是我們的文化創意產業的部份，在未來所要面臨的部份不是島內需求的問題，而是跟世界接軌的問題，所以在跟世界接軌的部份，相對的他人才技術能力的培育，跟一般工業管理類的狀況會比較不一樣。回應剛剛 **C 景觀設計/社造 0403** 的部份，現在您是把他定義成農產，但對主管機關而言卻是被歸類於工藝業，在工藝這方面，在工藝研究所的裡面，就有設立工藝育成中心，像這幾年就會去作跨領域、跨媒材的合作，在合作模式上，他仍然無法擺脫掉技術面的思考，所以就必須要去媒合設計師跟工藝師，如果某個產業沒有以上所提到的媒合機制部份，所以必須依賴原有工藝師的技術，去作主打，這樣才有可能繼續維持，所以他本身如果是屬於社區產業的部份，我覺得如果要去執行多元產業的話，這是必須接軌的問題，例如草屯草鞋墩生產草鞋的產業，今年也面臨了很多問題，管理上的問題，或產品創新不足的問題，這個就是，當初在人才技術培育的階段，沒有作到很好的銜接跟師徒制，所以才會導致現在這個現象，產生斷層，在管理面的部份也是一樣，所以我覺得在未來在多元或社區要去思考一個文化創意產業的時候，除了我們現在常常討論的規劃面、組織面，甚至預算，這些以外，有兩項東西必須要去思考，第一個是技術面的養成，另外一個是管制面，譬如說我們所知道的在多元單位方面表現算亮眼的是，尤瑪·達陸執行的泰雅染織文化園區，他就是很明確地採用師徒制，而且養成還要4、5年以上才能達到整個技術的熟練度，但他目前所面臨到的問題是什麼，他的管制，他沒有辦法有效管制他的製造期程，管制所有其他包括產業面跟生產面的東西，未來在人才的需求上，我覺得懂技術又懂管理層面的人員，就必須在學校或多元就業方案聘用經理人這方面來思考這些事情。

C 數位印刷 0404：確實要靠社區自主性來做有系統的管理會比較好，但這也是文化創意產業的問題，文化產業這幾年做得起來主要是因為他既有的產業，他們可以自己企劃，所有的文化產業，他們本身就有自營的能力，所以現在有文化產業可以看到亮眼成績的，其實本來就有能力，他只是缺乏一個管道來提昇一個契機，這本來就是如此，但如果繼續這樣，其實這也是個經營的體制，確實是經營的體制，這是質的提昇，我完全同意剛才 **N 創意生活 0406** 說的，但如果你要從量的類型來說，這是必須要去配套，這牽涉到台灣未來的旅遊是什麼，人文應該是要深度文化產業才能有辦法，如果現在台灣觀光客用遊覽車的方式，這些遊覽車我敢說，一定不能進到文化產業，因為這是牽涉到後面的議題，所以我非常同意剛剛 **N 創意生活 0406** 的說法，但重點那是在質

的提昇，所以文化創意產業的人還是會在這個框框裡面，所以我知道如果要擴大，這條路會很漫長，可能要走 20 年、30 年，例如你不能讓某個產業的理事長進入到另一個產業，因為他本身不是這個文化產業的人才，因為他只是個維持住蘭草這個產業的人而已，因為他不是一個創新的人，但如果沒有了這個關鍵人物，就不會有蘭草這個東西。

主持人：可能在工藝師或傳藝家，跟可以產業化、懂管理的人，在他們之間可能需要一個產業聯盟，或我們所說的異業結盟，不曉得 **N 展場設計 0402** 您過去也是接觸多元、接觸社區，您自己本身也是經營策略設計公司，那您的看法是？

N 展場設計 0402：其實剛在在談的部份，我們談文化創意產業有 13 個類型，在中部地區，我們可以分 2 個階段部份來看，一個是在專門科的這個部份，那我們可能從專門的這個類別，在社區方面可能又是不同，在座的可能是在這 13 種類別其中，但是在其他的類別的話，可能就是社區文化產業的部份，屬於生活創意類或工藝類，大部份那些人都還是有創意技能，以我們公司來說，是在作文化創意跟這之間的媒合，我跟秘書一樣，我也是在大學兼課，所以我要找的人，也是透過學校、透過師長，或是自己的學生，因為現在員工有兩個就是我自己的學生，所以他們會對這個產業比較了解，因為我們這個產業還是比較特別，他們要到多元的或要到地方，所以我們在面試的時候，都會希望能具備兩個條件，第一個會不會說地方語言，因為如果只會說國語的話，一定沒有辦法進入，第二個會不會開車，如果不會開車的話，要到很遠的地方，要怎麼坐公車去，這個部份在我們面試的時候會有的限制，還有一個部份是要會懂得溝通，因為主要是要作資源整合的這個平台，這樣的一個角色，像在 921 的時候，我們跟某個窯廠都有作密切的接觸，我們就是在作一個溝通媒介的平台，他們缺乏什麼，可能就是缺乏專業知識，他們在未來要面對的是，要作策略或規劃，他們就是缺乏這樣的人。我們業務員工主要是在產業的指導，在各部會裡，我們會看到不同的名稱，例如有社區規劃師，有多元的專案經理，在進一步的部份，他們在推的是商業經理人跟產業經理人，當然這在不同的部會還會有不同的名詞，但現在大家都在作培訓，我們看到這次實習的人力，中央統計區有很多人去申請，但我們發現一個問題就是，這些學生去的時候發現，其實對他們的幫助並不大，因為他們對多元不熟，所以我比較認同的是，在後面的議題，就是最近我們跟交大有在談就是，我們需不需要在中彰投地區開設文化創意產業的訓練班，這個訓練班絕對不是在教導他們技能，而是要去了解什麼是多元，什麼是社區，什麼是再生計畫，因為這些大專生可能他們自己本身就有專長，有些可能是設計、視覺設計、行銷等，他們如果要進入到社區，就必須去了解台灣真正有生命力的一塊是

什麼，我覺得目前台灣在作訓練就是缺少這個部份，他們其實要最了解到，這些人到底實質上是在做什麼，才能夠有辦法進去服務，他們在專業技能可能有，像今天我們有帶人員到大甲去，但可能他們沒有辦法待很久，因為工作環境有點不好，可能跟他心目中所期待的有落差，那如果在他們上工之前，他們就有這樣的認識，我們就比較能夠找到對的人去，才會對這個產業有實質的作用，而不是去，作了幾個月就又中斷，我是覺得未來在職訓中心應該是要開類似這樣的課程，讓大專生在進入產業前有這樣的認識，例如用學生的專業能力去協助，因為這些人真的有專業技能，但對產業的不了解，因為沒有這個平台，像以前我們要找設計類型的人要到鄉公所工作，都會缺少這樣角色，所以我們就是做中間的那個平台，作設計的人可能會不懂社區，他們只會繪畫，也有可能產生誤會，我們就是要站在中間，作一個媒合的角色，現在缺少中間的這個人才，像大學學設計類科的，他們專業都很夠，但是就是缺乏中間這一塊。而且我們這個行業為什麼還是需要透過學校老師或學生，因為至少他們知道我們在作什麼，像之前我們面試了一個學生，她外表還蠻亮眼的，本來在考慮要不要錄用他，最後還是錄用了，主要就是因為她來自嘉義，如果是來自台北的話，因為來自大都會的人，面對這樣的社區，一定無法適應這樣的生活。所以我覺得這個缺塊，還是需要一段時間的教導。

主持人：等一下我們第2大項議題，會談論到就業力，目前我們文創業到底是需要什麼樣的就業人力，就第一大項的議題，我們還是來請教我們的與會者發言。

C 安親班 0408：我剛聽到的都是產業的部份，我算是服務業，我是在幼稚園，一個安親班工作，因為少子化的原因，導致很多幼稚園都倒了下來，如何在這樣一個少子化的狀態下生存，也是很不容易的，我們是以東方哲思作為一個核心價值，所以我們的師資培育就有不同的策略，我們談到的是人才的培訓方式，我們的老師一定是合格且是科班出身的，一定要有專業知識且我們也會提供老師一個資訊，我們學校在培養孩子的人文素養和美感經驗的方式來培育孩子，當然我們也是會希望我們的老師是能文能武的，所以我們也讓老師去參加登山社，期望他們能了解登山與大自然的知識，如此就能夠融入到教學裡頭，現在在幼稚園裡還有一些外語的訓練，所以我們也有培育老師的外語能力課程，現在的老師都需要很多采多藝，如此才能在這個產業生存下來，這是目前我們的情況。

C 創意生活 0401：我是在劍湖山世界工作，算是業界的代表，我們是作數位休閒的一個產業，因為最近這幾年，休閒的型態一直在改變，所以轉為創意生活這一塊，我們也和地方產業合作，所以才和古坑咖啡一起合作舉辦了台灣咖啡

節，我們發現了一些問題，如我們一直很想把台灣的農特產推廣出去，但目前我們創意設計的人力是沒有辦法達到這個需求，因為很多的農產品都是有機的，但我們卻沒有辦法在包裝行銷上變成一個很好行銷的商品，我們是藉由雲林科技大學來幫忙設計包裝，但在這方面仍是遇到了一些瓶頸，在創意設計方面，以我們的需求，主要也是分兩大塊，第一就是現場人員，其實這個部份是沒有多大的問題，因為現在人力的招募是很方便的，但在創意設計跟導覽人員是比較薄弱的，其實很多學校在創新方面是很有能力的，但和業界的結合還是有段距離的，我們1年能有120萬的人潮，但我們卻無法將農產品順利地推出去，也就是這樣子，今年要和政府辦第四屆的咖啡節，可是古坑的產業卻在一直往下掉，希望各位前輩能給我們一些建議，因為其實古坑咖啡的品質是非常好的，我覺得是有機會可以推廣出去，我們也加入了創意生活產業，透過加入了創意生活產業，也在上上個月也把我們的咖啡館當作是一個平台，讓我們會員的咖啡能到咖啡館作展示及銷售，我們願意提供一個平台，但我們的銷售專業能力是不足，因為這些農產品，我們沒有辦法很深入地了解，在這個方面，我們很難作一個很有故事性的推銷，好的產業要推銷還是要有好的產品和好的故事性，我們是很努力地在作教育訓練，但這一塊我們還是沒有辦法達到一個很好的功效。像我們花了很多成本在培養咖啡師，但茶道部份我們發現卻無法作到一個很好的推展，所以這一塊是比較差的，在銷售人員的培訓也是一個很重要部份，除了好的創意人員，還是要加上好的銷售人員，這樣才有辦法把農產品推廣出去，我們的農產品都能銷售到日本，其他各地，所以台灣的产品一定是相當優秀。而我們公司的人才招募通常是來自於網路、學校與就業服務站，從網路錄用是因為網路的快速，但在篩選的過程就會變得比較辛苦，但是我們採用的管道會是從學校，像我們員工很多都在學校任教，透過這一層的關係，將人員介紹進來，進來之後我們會採用師徒的方式，利用舊的員工帶新的員工，最少會帶1個月，我們基本在測試一個員工會花3個月，而從網路錄用進來的人員，如果我們事先沒有讓他們了解我們的產業特性的話，很容易流失掉，如果是從學校這邊，學校老師就會先教育他們，你們到了樂園是要從事什麼樣的工作，有事先灌輸觀念和想法，這樣留下來的意願就會比較高，第2個部份就是我們公司有一個很完善的教育制度，所以一個新進的員工，在3個月前，我們都會給予一個文化特性的教育訓練，再來我們很注重觀摩及和產業的交流，例如到其他樂園或學校，或是職訓局有辦教育課程，我們也會讓人員去參與。

主持人：我想請教一下我們的與會者，像如果我們到劍湖山世界的話，我們會想把劍湖山當作是一個台灣的迪士尼，只是為什麼劍湖山還要去背負縣政府銷售農特產的角色，而去劍湖山遊玩的遊客可能只是抱持著我想要去樂園遊玩的心

態，所以推銷的負荷就會非常地大，想請問為什麼要接下幫雲林縣政府推銷農產品的角色呢？

C 創意生活 0401：因為我們注意到，其實現在慢慢地休閒型態在改變，因為遊客通常是家庭式地去遊玩，年長可能不大愛玩刺激的遊樂設施，但年青人就很喜歡玩，會呈現一個兩極化，所以我們公司就規劃了兩個區塊，一個是有遊樂設施的，而老年人無法枯等2、3個小時，所以我們就發展了另一個創意產業，就是結合文化和地方的農特產，所以除了刺激的遊樂設施之外，還有另一個區塊可以讓爸爸媽媽認識台灣的農特產，我們也會做這部份的導覽，第二部份就是，教育部也一直在改變，希望學校團體到劍湖山是要作一個文化的觀光，也可以作一個遊樂設施的遊玩，這兩者是並進的，而且我們所在地就是雲林，主要縣政府也希望能多推廣地方的農產品，且不違背公司的經營方向之情況下，其實是可以雙方來作一個結合，但其實我們要從縣府或鄉公所得到的資訊是很困難的，所以我們會希望在不用花費很多成本的情況下，來作一個配合，而例如我要銷售雲林的柳丁，農民一直告訴我這有多特別及好吃，但是他還是無法告訴我該如何銷售，其實這就要轉換成一個故事性，所以在農產品的推廣就會變得很薄弱，我們有作，但其實還是很難發揮效用，所以這個部份還是需要很多就業方案的輔導，這個平台才有辦法好的東西推銷出去。

C 數位印刷 0404：我最主要還是在社區裡面，在這10年的時間，我從文建會到社區，我都在作有關於社區教育的部份，我提兩件事情，我們現在在談的文化創意產業，文化就是人跟人加在一起，而創造出很多的文化，怎麼樣去形成一個文化的特色，然後能跟很多創意背景去作連結，最後要賣什麼，這就是產業化，所以我的解讀就是要把文化變為產業，所以其實不只是單單賣物品而已，其實我可以賣文化、技術或環境等，可以賣的東西有很多，但這就是要取決於行銷的部份，像我們講的是在地性文化，所賣的幾乎是農村的社區，其實像都市也是有社區的，其實都市的大樓也是可以當作是一個文化創意產業來賣東西，我們要如何形成一個文化，我覺得背景很重要，像一個idea就可能夠賣得很好，會變得是很稀奇的東西，第二個是多元的部份，其實要從社會的生產機構來看，作為一個在地性或社區性的文化產業，我們要思考如何創造一個平台，像比較具生產力的就是青壯年的人口，而社區可以接納失業的人口進來，他不會被某個企業給局限住，我們現在要談的是，如何讓社區也具備生產力，其實我發現在社區裡，每個人都有生產力，尤其在農村裡，如有些超過40歲以上的人，他們還是有些農田的技能，這些東西其實是對社經有貢獻的，是無法由上而下去操作的，社區才是一個真正有趣的，只是人能不

能提昇，這是要思考的問題，假設人能提昇的話，社區就會變得有趣。

主持人：這個部份最後我們請 **C 攝影 0405**，您是怎麼樣看您的這個產業？

C 攝影 0405：比較其實我的這個行業就是最末端的部份，像攝影還是比較像是商業行為，雖然談不上是藝術，但是我們能把你所想要的呈現出來，在人才的找尋，透過台灣攝影學會，去找到一些對攝影有興趣、有基本技能、技巧或理念上，在產值這部份，目前我們會遇到的問題就是，產業跟行銷的部份，要作如何的整合，有些人就是會做東西的人，不會行銷。

主持人：其實各位先進已經有談到了很多接下來要討論的，尤其是異業結盟，剛才有談到一點點就是有關就業力，因為今天在座有很多是作多元的部份，剛剛 **C 數位印刷 0404** 也有提到，怎樣讓社區具備生產力，您認為是其實每個人都具備生產力，在多元的部份，有很多是被質疑，尤其是中高齡這一塊，是不是在帶他們的人，缺乏人力資源的概念，反而我們期待他能產出的價值，就不見了，如這一批進入中高齡者，很多就業力就無法突顯，除了多元這一塊，你們是如何看待就業力，而其他業界，你們本身的產業是如何期待進入貴產業的就業力或在乎是那一個部份？像 **C 創意生活 0401** 您剛有提到，在導引或行銷的人才，還有現場人員，是透過就業服務中心或報章雜誌，因為你們是服務業，是不是 EQ 要很高呢？

C 創意生活 0401：我們從兩個部份來談，現場人員的態度是比較重要的，年齡就不是問題，我們公司也有在找 2 度就業的人力，因為在 30 年的不論男性或女性，他們的衝動性都是很強的，而 30 歲到 50 歲這之間的人力，對於服務客人是比較有耐性的，在現場、銷售或飯店的房務人員，我們現在也開始在找 30 歲以上的人力。

C 安親班 0408：那我談一下我們在用人教育的部份，以前對於幼稚園是只要求孩童的安全及保育，因為現在少子化以及家人對子母有很高度的期待，現在的教育人員不只有要教育的專才之外，我們也希望他們有藝術的培養，和了解什麼是美的經驗，在教育老師方面，我們也跟很多機構合作，像剛有說到，我們有安排老師去登玉山，這其實也需要和很多單位行業作結盟和機構合作，請他們來替我們老師作師訓，培養一個老師的專業能力和多才多藝，這樣對一個老師的產值，讓我們和其他的幼稚園是更加地不一樣，同樣的也能讓家人放心地把孩子送過來。

C 創意生活 0401：這裡補充一點，剛有提到的二度就業部份，因為我們是在山上，所以有些4、50歲的人員在交通方面有困難，因為公司策略的改變，所以在面試的時候，我們也會尋問是否有自行的交通工具來上班，所以這也就是我們考慮的重點。

C 景觀設計/社造 0403：文化確實有不一樣的產值，人跟人之間最後是回到一個生活面的東西，要靠農民自身的力量其實是非常的難，農民要作轉化真的很不容易，再來是平台的部份，我覺得政府機關對平台不了解，政府以為創造了一個平台，就是創造了一個機制，其實不然，例如今年政府有創一個就業平台（教育部就業方案），結果對我而言他的效用是零（因我需求4位大專畢業生，發現很多還找不到工作，但我應徵快3個月了，卻仍找不到），我發現媒介跟需求，還是找不到平衡點，有需求的人到現在還是找不到人。

主持人：請問**C 景觀設計/社造 0403**您覺得這當中缺少了什麼？

C 景觀設計/社造 0403：因為政府不了解每個平台是多變的，裡頭有很多限制性，像如果上去申請的話，應該是所有學校的學生都能有機會，主要是因為他們忘了把學校圍牆打破，各校都只顧自己的，這個限制應該是教育部要去解決。

N 展場設計 0402：例如我們這次需要4位，有找到一位中正大學的學生，我們就趕快極力爭取，不然其實我永遠就只能看得到朝陽，這個是關係到晉用這一塊，其實每個學校的專長不同，跟他適合去的企業也不同，北中南的學生也不一樣。

C 景觀設計/社造 0403：舉例：苗栗縣政府希望農村要推展有機，農民則認為我們的東西又沒人買，因為現在的有機需要每年認證，農民認為光補助經費不一定有實質的幫助，所以縣府就找上櫃上市公司幫忙，希望公司直接向農民直接買有機的商品，農民就不用擔心有機產品銷售的問題了。我的意思是，創造這個平台很重要，但你是要依照他的屬性（實際狀況）去創造，不是一個框架式的平台（制式化或僵硬化），這樣就沒有辦法產生媒合，這時候農民種植有機的蔬果，水源變得很重要，所以就整體性農村再生面向就可以去要求水保局協助水源的保護及改善，因此創造一個平台不能只是制式化的。例如現在通霄飛牛牧場，開始重視牧場裡的餐飲都標榜低里程運送或有機食材，強調用當地的農產，這個平台就是要由政府有鼓勵的平台，然後飛牛就能自己創造出來的。要給不同單位給不同的平台，這樣確實政府是很難做的部份，這個平台真是非常重要，但政府其實不了解，都是用制式化的方式，並不是每一

個政府創造出來的平台，大家都會喜歡，而是要創造一個適合他們需要的才是重點。

主持人：您剛才的這個說法讓我想到的，教育部這次大專生就業所辦的活動，他認為學校就是一個平台，但其實是一個沒有功能的平台。

C 景觀設計/社造 0403：假如這個學校的就業機會都很好，像我在朝陽任教，好的學生都被網羅吸納了，但假如我的管道只在朝陽那我只能從朝陽選人，照常理這樣的平台是要被打破的，我們提供的需求應該是要在全台灣學校廣開的，這樣才是平台。

主持人：目前公立就業服務機構有一個e化的就業網，他們覺得是一個平台，我有個概念，有沒有可能未來在就業服務這一塊，如果我要讓就業機會跟媒合更成功的話，有沒有可能就架構在公立就業服務站這個大的平台，然後我再找一些民間有辦法企業化的平台，透過你們深耕社區的部份，去媒介社區那些長期失業的人、或不容易就業，不容易到科技公司，不容易到一般競爭性市場就業的人，透過你們這個的小平台，再讓就業的媒合和機會更擴大，不曉得你們如何看？

C 景觀設計/社造 0403：台灣的就業並不是都靠大企業，很多的小企業那才是台灣的就業市場，而不是友達那樣的公司可以僱用 20000 人，可是若當年的虧損很多也會裁很多員工，但是小企業像我們公司將近 20 人，可能是台中最大的景觀設計、社造公司，可是我們可以媒介很多人(主持人：因為你們在做資源整合)，對，因為我們輔導兩百多個社區，可以到處去整合。但是，例如：可能大湖馬那邦社區需要的是一個會協助寫計畫的人，那我就可以媒介一個學生給他，或媒介一個退休的老師給他，但問題是我不可能去做工作機會媒合的事，因為政府不會找我去做那樣媒介的事。我覺得政府一直忽略小企業可以轉化的機制，政府一直會相信比較大的機制去創造就業媒合，但接觸台灣的很多社區後我們知道其中有很多東西可以做，但我們不可能主動的跳入。這幾年我們協助政府培訓很多社區規劃師（營建署體制），或農村專員，最大問題不在訓練，而在媒合；我常跟政府講，訓練那麼多人，假如沒有創造媒合的平台（可能是就業或輔導），把已訓練完成的人都媒合成功，那麼培訓只是讓一些人增加技能而已，意義不大。

主持人：接下來請教大家對於多元就業開發方案進用人員就業力的問題。

N 創意生活 0406：我認為這些進用人員並不是因為他是中高齡的問題、或是他是弱勢族群，生產力就會下降，應該是管理模組的問題，以及整體的架構和機制。舉一個例子，或許不是屬文創產業，在桃園有一個愛心家園會製作蛋糕，目前客人都需要預定三個月後才拿得到，他居然在執行多元就業開發方案一年後、在明年要留用 9 個人，而且他創造出來的是 43 個就業機會，還不包括周邊的部分。為何他能如此，原因就在於他抓對方向。因為他身處工業區，他主打的市場是團購，而當地的勞工無法買得起 85 度 c 的蛋糕或白木屋的東西，但勞工市場的人也想吃類似白木屋的蛋糕，因此愛心家園就找五星級的廚師教做慕斯、做蛋糕，並請其他有能力的人做創意的部分，他的媒合機制也建立在這裡，他的行銷模式也對，他參加愛合購(願意付出愛的)的管道。另外，有關於剛剛劍湖山提到的行銷模式，一定要知道現在的社會結構，不是所有的人你都想買你的產品，像我剛舉的例子是，他找到了特定族群的少量市場，那他可以針對這個少量市場生產，且回客率也高，因此現在我們不希望他不斷的擴張，而是希望在品質和創意上提升。以他一個多元單位一季成長 260%，創造 43 個就業機會不但是中高齡失業者，且是肢障和智障者的就業，居然可以創造 600 多萬產值，這個結果都與多元單位有關。多元單位有很多是做社造轉型的，即使有就業服務站的機制管制，在任用計畫經理人時仍有很多是任用自己人，尤其鄉村型的常任用周遭鄉村裡的人，因此在針對議題上就有問題。例如頭屋獅潭，它的計畫是要賣戶外教學和農特產品，但實際上賣的是水保局所砸兩億的景觀，以來客的兩百輛車分析其真正的結構都是做社區參訪，當這個資源被抽離以後，社區就很難維持。現在多元單位必須分析自己所提案的產業結構是什麼？應該行銷的對象是誰？針對它應該擁有的產業技術面做員工訓練。由此觀點，反而中高齡是很好用的，因為他們認份，需要這樣的經濟支撐，沒辦法失業，所以就要用有效的方式讓他專注在生產力上。然而，現在多元單位比華碩那些高科技企業更會用人，一個人可以做 10 幾樣事情，他們不是生產力過低，而是管理面的用人過當。

主持人：N 展場設計 0402 請問您如何看生產力的這部分？

N 展場設計 0402：多元單位人力的結構有兩部分，一部分是進用人員，另一個是專

案經理人；進用人員比較偏中高齡，最近這一年就業市場供需的不平衡，比較沒有去考量。但未來針對專案經理應考量要有證照的專長，而不是現在的只有教育訓練，因為這群人已經被選了，他已經不適任了，再怎麼教育訓練也是不適任。因此，我們應先訓練一群人，再讓他們到那麼多的多元單位，先訓練再進入職場，再做管理；在派工上應以專案經理為主軸，這批人應有某種條件限制，或必須考過才派到這個角色，上班地點和考核的業績他都很清楚。而一般的進用人員都是中高齡，也還 ok，我們看到的問題是因為管理的人有問題，也沒有人管他，所以造成例如明明上班 5 天，但進用人員其實上 2 天班，因為單位沒有觀光客來啊。所以如果專案經理人的角色規定好，說不定他也可以扮演組織內訓的角色。另外，我們在訪視中發現，就業力的問題是在就業的態度，由於親戚或人情壓力的關係，管理他的人也不太管，所以就業力很低。這群人在一般的職場上若有就業力，早就就業力，就是因為沒有競爭力所以到多元來，我覺得仍然要把工作給真正想要工作的人，因為他失業了，也想要到家鄉，例如我今年有位學生，他是兼差達人，但因為這波金融海嘯放無薪假，他在學校一直表現的很好，我認為這樣的人並不一定都要留在都會，這群本來就有專業，例如在網路公司工作，如果回到家鄉力量很大，這群人未來是不是可以讓他們進入多元單位，但現在多元的派工限制都是中高齡，這群人本來的就業態度不佳，往往一個人進入組織後，影響所有人的工作狀況。現在失業的人很多，我們是不是思考把這些人導入多元，讓他們的力量幫助多元。

C 數位印刷 0404：我認為就業的態度很重要，另外我要提的是厚度，很多的多元單位需要厚度。厚度是經年累月累積下來的東西，跟你所獲得的東西要如何好好的表現，態度和厚度都有關係。我先從社區的生產力談，社區必須要變成一個有機的平台他才有生產力，以我自己的例子，我是百集斯的總監，我們在做數位印刷，很難想像的是我們幾個創業的朋友沒有一個人懂印刷，但唯一的是我們對某一件事情有興趣，我們只在關鍵點上著力，其他的地方可以找外圍的專業幫忙。設計是個平台，你在做的時候是把自己放在什麼位置上，才可以在這個專業上發光發熱。以土溝做例子，它做為一個平台，參與的阿公阿媽不會設計，也不會工藝，他們只會種稻子和土溝的瓜而已，土溝就是扮演一個像攝影師，當我請攝影師來，我不會叫他來拍稻田或拍香瓜，我會叫他來社區先跟我住 3 個月，這樣你就能拍出我想要的東西。即使我找一個很專業

的攝影師馬上來只怕景觀，那是商業的照片，那不能感動人；他來跟我一起生活，他了解這個東西的點點滴滴，我就是去找像這樣的人，我們去找社區的特色和精神，再怎麼樣把它帶出來，我們再從觀光團來的獲得的導覽費再去找更多導覽的人，這是有機的，這才是從在地裡成長出來的，而不是從外面的專業團隊做出來的，所有事情都是由社區平台自己操縱的，它們知道社區的主體性在那裡。所以我們不要 500 萬的水保局的經費，我們只要文建會 60 萬的經費，因為我們知道隣居沒辦法去拿到 500 萬的經費，但是我們可以把有限經費做到 200 萬的效果，因為主要創造的來源在社區人員的提升。所以問社區要有什麼樣的生產力，傳統來看是研發到製造再到行銷，但我們在研發時就在做行銷，我們不是要賣稻米，這不重要，我們要的是過程，因為這個過程可以創造出更多的產品出來，我們一開始就在包裝行銷社區，所以不會在最後面才知道要賣的是什麼東西。當許多人知道土溝是個環境好、人很祥和團結的地方，他來到這個地方自然被感動後自然就會買這裡的東西，不需要我們再去叫賣，這就是一個迴圈；就像迪士尼本身就是一個文化創意產業，它雖然是個跨國企業，它可以把感動賣到國外去，從美國到日本，而不是像我們賣柳丁，台灣只有一點點人，我們不能只賣給自己人；台灣也有好的木工產品，但他們不能像無印良品從日本賣到台灣，台灣的產品是因為沒有好的行銷，可是這個行銷必須在開始就做了；無印良品靠行銷把一點點的東西放大了，迪士尼在賣夢想和歡樂；那劍湖山也是一樣，只是他是在地性的，也可以把它的文化行銷到其他地方去。

主持人：以商業攝影來講，不可能像 **C 數位印刷 0404** 講的為了一個顧客去住他那裡三個月，那商業攝影可能著重在讓照片呈現需要或慾望或讓照片說話，所以你們產業的從業人員需要的就業力是什麼？

C 攝影 0405：剛才 **C 數位印刷 0404** 講的是有這麼一說，這樣是可以呈現更好的攝影方式；以我從事的這部分有關係到腳踏車攝影，我自己也喜歡騎，或許因為這樣，我拍的腳踏車就可以找到它的精髓或特性，顧客也會滿意。但我們商業攝影接觸到的人也很多，也會碰到理念不好溝通的，所以要能夠跟客人溝通。可是學校的盲點在於，生產者他對自己東西看的是那一個部分，他可能只重視 logo 的部分，我們看到的是消費者喜歡他的理由是什麼，例如造形、或功能性的創意，但有些業者不會用消費者眼光去看。我們缺乏的是整合，以商業攝

影來講，我們只需要一兩個人，可是如果能跟其他業界結合，可能就變成 1、20 個。

主持人：假如我只需要兩個人，當來了 20 多人應徵時，要如何做篩選？您會特別在意應徵者那些特質？

C 攝影 0405：這部分是很主觀的，尤其是我們創意類，當然態度很重要，能力的部分也是從作品看，也是要從彼此相處中互相學習，所以團隊相處的態度很重要。

主持人：最後這個部分是公共就業服務中心如何與業界合作？不過從剛才大家的發言我有一個想法，特別針對多元就業開發方案，例如有提到用開班培訓的方式，再把受訓者引進多元單位。不過就我對多元的了解，計畫經理人常常是協會自己的人，如果用考試或認證的方式進入這個體系，以多元很在地化的特性，可能會面臨一個兩難，也就是如何讓這樣一個在地化的角色，又能具備管理者能力；而一個外來者即使有專業，如何與在地的這群人磨合？

C 景觀設計/社造 0403：在地要做出來，這個 key person（或 key man）非常重要，在各縣市政府都各自培訓了將近 300 個社區規劃或服務的人才，但在各縣市我們仍然是少數在做社區營造這類事情的私人團隊，很多的建築師都不願意做，跟邱先生一樣，願意一直待在土溝的專業者不多，假如他遇到張理事長那可以，張理事長就是一個 key man，這很重要，假如沒有這個人，其實再有專業也沒辦法動。找出 key man 很重要但非常難，如果沒有這個人，專業人也不願意到那個地方。問題是我們學校的學生明明有這個市場，但他不見得願意去馬那邦或去土溝住，因為他們不會把它當終生的志業，可能做一兩年就離開了。

主持人：就 key person 這個部分，如果我學校剛畢業，被培養成計畫經理人，即使進入都會區的社區，萬一社區發展協會的理事長換人了，而我不是他的自己人，可能就無法繼續了。

C 景觀設計/社造 0403：這些村里長都可以直接找到縣市長和鄉鎮長，他們看這群專業的年輕人，不見得認為他們可以幫助什麼，因為這就像老師說的，這不是

只是專業而已，還有溝通、意願、熱情、態度…等因素。其實這群人（剛畢業學生）若要帶一群本來就業態度就很差的人，是很困難的，我們帶已被篩選的精英在公司有時都很難操作，事實上要帶這些在就業市場未被接受的人更難，例如東里家風的經理人，除了多元人員很難帶之外，他還要去說服3合院的所有人願意提供出來做民宿，還要教育住的人這個民宿不是5星級，會有蚊子等等困難，假如不是經理人有這個熱誠，沒有這個關鍵人物，東里家風做不起來(主持人：因為很多東西不是他可以掌握的)。回到比較實際面談，勞委會有這些失業的人要照顧，教育部有這樣的學生和老師等專業的人，文建會這幾年包括漆器、陶藝等，還有水保局未來輔導所有4千多個農村，可是各單位不會有橫向的聯繫機制，例如我以前去國健局開會，所有老師裡只有我一個是做景觀的，其他的老師專長多是做運動休閒及福祉醫療的，我去很多單位開會一樣如此，我覺得比較奇怪的是，一般政府單位只認知屬於他們體系的老師執行計畫，問題是很多有實務經驗的不一定特定在那個領域，像我也是第一次來參加勞委會的會議，其實我們知道有很多的經驗可以去做不同領域的媒合，不過我們沒有那麼大的力量可以創造一個這麼大的平台。政府機關跟政府機關也是沒有橫向連結，先不論中央，光各縣市政府內的局處要打破這樣的界限都不容易，因為多數承辦人都不喜歡，因為創造這個平台後他的業務量會變的很大，例如水保局的農村再生推動後，他的業務量可能變成原來的5~10倍。我們可以假設政府單位委託的計畫合約只做30個社區，在這個合約架構上我們想多做，承辦人都不一定同意讓我們做。其實我們做社造那麼多年，真正一個里能來參加的只有兩位數字的居民而已（不到社區的10%），一個鄉鎮同樣可能只來一、兩個村參加，之所以做不出更多的量，有可能是因為每個合約架構只限定一個數量，且都是舊有的，新的很少，而政府也常錦上添花，做的不錯的不斷的扶植比較有效果，因為政府的計畫都是一年，他也希望一年就看到效果，所以我曾發現做了10年之後，新的承辦人竟要做5年前做的事情，且還要求我們照舊的做，所有又回到從前，一直跳不出那個框架。問題就在於你做麼多的社區，承辦人每天就要面對社區的問題，可是當你接觸社區後，會發現社區的力量很大，大到很難在政府既有的架構下去負荷。所以，很多實務經驗者其實可以做媒合，只是我們沒有能力去做打破政府單位的圍牆(主持人：橫向聯繫的自我設限)，我們可以提供訊息及材料但政府不一定會做，例如，我們可以提供台中縣市及苗栗縣200個想參加社造計畫的社區，但是若只能培訓的只有30個，另外的170個只能等下一次，因為也許

是承辦人不願意做，也許是無法負荷。

N 展場設計 0402：我認為專業經理人進入社區也不一定有衝突，其實也有好的案例，且進入社區後也有好的融合，假如社區的人認知到仍需回歸到原有的系統，也不排斥外來的專業人員進入社區，但是也要回歸到教育訓練，做專業經理人若沒有專業只是浪費教育訓練或一個就業機會，現在的專業經理人受訓也許是時間的因素，也沒有辦法，但如果在就業前就有比較長時數的教育訓練，甚至透過職訓局的專班訓練後再到社區；我認為不要把專業經理人視為像社區總幹事或理事長，他只是社區的專業執行者，這樣其實就不會影響到要這個人需要協助理事長，或好像會影響到整個社區。若要這樣做也要有一個協調會，或讓社區發展協會的理事長來上課，就業服務中心這樣做是要協助他們而不是干預他們，事先做好溝通應該較能被社區接受及了解對他們的協助。而這樣做也才能讓職訓後的人有真正的就業媒合，才不會訓練一堆人後不知要到那裡就業。教育部這次主辦的「大專畢業生至企業職場實習方案」，我之前想任用銘傳一位商設系的學生，結果因為是按照各系分配名額，有些科系容易就業，有些不易被任用，因商業設計系的學生原本在就業市場機會較多，結果因為額滿而不能進用，我認為教育部應該就這個部分開放才會讓媒合率提高。應該像 104 人力銀行，當有職缺時，讓所有的人都可進來爭取機會，不要有太多的設限。

N 創意生活 0406：當我們關注多元就業開發方案的計畫經理人時，其實若任用第三部門以外的人擔任，仍然可以有一些正向的機制可以讓他們在正確的軌道執行他們的工作。做法是讓第三部門的理事長了解，他並非是多元就業開發方案的老板，真正的老板是勞委會各區的就業服務中心；社區或第三部門要做的是監督計畫經理人有效的執行計畫。若擔心計畫經理人能力不足，其實我們不要忽略了，在多元就業開發方案的規定中，有規定具有特殊專長者可以一日一仟元的薪資任用，尤其具有行銷的特殊專長。因此，當單位在提年度的多元就業開發方案計畫時，有無告訴提案單位他們需要的是什麼的人才，而這個規定可做為任用具有專長經理人的伏筆，輔助管理上可能的失當或不足。第 2 個部分，各計畫單位都有參加經理人交流會議，但以往大多大鍋炒，但今年桃竹苗中心的桃園區改變做法，也就是讓各委員認養的單位中，由主要的多元單位去做水平連結，讓他邀集其他單位共同上一些專業的課程。而今年剛好

還遇到有任用大專青年企業內實習的短期人力計畫，其實我並不贊同多元單位把部分專業性的工作丟給他們，例如有些績優單位在評選時需要做簡報，我就跟輔導員溝通，不能讓輔導員或大專生直接替計畫經理人做簡報，輔導單位僅告訴他們對績優單位評選項目不懂需要準備佐證資料的地方。多元就業開發方案本身就有很多管理機制，只是這些機制有沒有被有效的運用，而若社區找不到有特殊專長的專業人才時，尤其我們發覺社區欠缺有熱情的人，那就要想這些有專長且有熱情願意下鄉的人是否能有效的被挖掘並加以培訓，以填補專案經理人的能力不足。另外，多元就業開發方案先天不足的地方是它的核心是不能與民爭利，因此通過的企劃案本身即無法與市場競爭。那就如我現在在做泰雅染織產業連結的部分，有人會織布，但不會做打版；有人會做打版但不會做配件，那就要透過我們把同樣是泰雅屬性的做水平連結，我們剛才討論的大多以上位思考的垂直連結，但我覺得可以從下位思考的做水平連結。在桃園，有些單位我建議他們也去申請水保局的經費，那就是從下位思考，這樣做不是讓資源重疊，而是可以讓更多的資源協助多元單位。在產官學的概念上我們常講異業結盟，我認為要做水平連結和垂直分工。桃竹苗今年還有導入戶外教學聯盟，預估這個暑假可以有1萬5千人進入多元單位做戶外教學，我們找出一個點，再把原本不相干的單位，因這個聯盟結合，另外例如將多元結合附近的農場合在一起作戶外教學，這就是水平連結的異業結盟，這樣才能打破原來公部門不能連結的。社區是一個有機體，可以收納不同屬性的東西，它可以選擇經濟部中小企業處輔導的商圈整合，也可以把文建會的計畫放進來，端看計畫的統整能力，而公部門是否也從這個角度思考，不要把非他輔導的單位所提的計畫最後皆只是列參，而能補助的都是那些很會申請計劃的單位，造成資源重複。

主持人：除了對多元就業開發方案的建議，主辦單位想聽聽文化創意產業其他類別的業者對公共就業服務這部分有何創新做法的建議？

C 創意生活 0401：職訓局辦了許多的訓練，除了「他助」，也就是職訓局協助受訓者有專業和態度的素養，其他就要靠他自己。像我們公司每一年都有很多學生實習，我們都會從學生中篩選，其中若有適合的人才，我們公司就會把他網羅下來，就這個部分，職訓局可以補助經費，讓受訓者到業界實習，例如三個月的實習，從實習中讓業者了解這個人是不是適合業者需求；相對的，職訓局

可以告訴受訓者，他已經被篩選過一次了，應該把握和珍惜機會，而不是讓他們認為這邊沒了，還有下一個，下一個沒了，還有另一個。這個方式也可以讓求職的人充分了解業界要什麼樣的人，業者也可以找到真正符合他們要的人。其實二度就業的或中高齡也都可以用這樣的方式輔導他們進入業界，讓雙方都有機會。

C 安親班 0408：我前陣子去舊金山，附近有一個酒鎮，有一千多家的酒廠，朋友帶我去其中的一家酒廠，去了之後感覺他不只是個酒廠，而是結合藝術的酒廠，景觀和藝術作品呈現讓客人不是只去喝酒，還享受藝術的感覺。這個感覺讓我回想小時候生長的白河阿媽家，當時的白河鎮恬靜、純靜、日本的感覺，但現在的白河景觀呈現的是建築物的零亂，我兩邊對照這兩個小鎮，覺得為何舊金山的那個小鎮那麼美，而白河有蓮花應該也是很美的。是不是因為我們的民眾美感和藝術素養不足，因此，政府要提升整個文化產業價值，應從民眾整個人的美感經驗和文化價值的提升，而不單單是經理人的媒合。另外，我進修的學校離佛羅里達州的迪士尼樂園只有兩個小時，常常去那個樂園，他的樂園賣的就是人的夢想，其中有一個區域裡面有美國館、英國館、法國館等等，其實我用商業的角度看，它就像一個大的商場(Mall)，可是不像一個純粹的商場，進去的感覺顧客可以看到不同商品呈現國家的文化，遊了一趟就像環遊世界一樣。反觀我們的九族文化村，原住民的文化應有很多深入的地方，我們應該讓原住民文化表現出來，但你走了一圈，覺得每個族都很類似，所以還是在文化的素養的提升。

C 數位印刷 0404：這似乎有一個對立的衝突，到底我們要選擇那一邊；究竟我們要商業的行為呢？還是生活創意。到底是工藝設計呢？還是生活藝術。這中間的取捨在政府單位常常最後的決定不是我們最渴望的，而是最表面的需求而已。多元就業開發方案多年的操作下來，面臨的問題核心也是這個，在選定計畫時也要以這個來做考量。也就是他們需要多元這個資源挹入的單位到底是那些？有些只是差臨門一脚，就可以進入企業，可是輔導單位通常都把最多的經費花在這裡，可是通常他們已經是個經營不錯的企業，可以自主營運，只是需要多一點創意，或專業就可以做的很好。第二種是很有潛力，剛開始做，態度也很好，但是常尋求不到資源，也需要多元的這個資源，但給他們的資源又少。第三類是來試試看的，也就是定一個計畫，達得到就做，達不到就永遠放

棄了。那這樣看起來，最需要協助的是中間的這一塊。當資源給中間的這些單位，面臨幾個問題，首先是輔導老師要負責的，例如有些單位會提不會包裝，輔導單位就協助他們找人設計包裝，但還是賣的不好。問題在於他們的本質和出發點沒有做一個正確的開始，在末端的地方再投入資源也是浪費，所以在選定補助他時一開始要幫他們做好長期評斷。最重要的是他們要從他們的文化特質中發展出來，從跟人的結合去發展，再慢慢的延伸和照顧他們。再來談到進用人員和專案經理，他們兩個是一體的，但是又常常被分開來，曾經有一個單位提到需要再申請一個能力更強的專案經理，但是我認為給那麼強的專業經理那就什麼事都給他做就好了，其他人都不要做了。其實我認為專業經理是把進用人員都摺在一起好好做，只要讓大家都很願意做多元的工作就是好的專案經理。例如，我們都不懂印刷，但因為我們有興趣和熱情，所以可以在這個業界生存的很好，而且我們可以出去找人才幫忙，所以，意思不是專案經理不需要專業能力，而是更勝於這個能力的是整合和帶人的能力，有這樣能力的專案經理就像在玩社團一樣，可以把計畫帶向另一種生命價值。所以問題是勞委會在看多元進用人員時是用什麼角度去看他，是高標或低標。若有些能力本來就很好的，也給了資源的，當然就用高標去要求他；對於有些單位很有興趣，也很努力在做的，就先從較少的標準要求他，但唯一的要求的是要讓整個團隊都很有氣氛，能夠帶領這個團隊。例如像有些社會型，他們在裡面學到的是一種生命經驗的成長，而不是受訓一年後習得一技之長，馬上進入就業市場；還是讓他們進入社福體系後，他們的生命改觀了；進用人員回去後對待家人、朋友，都可以用另外一種價值去看待他人，這些是否比一些數據上的表現都來的好。到底我們都需要這些商業的價值，還是生活的優雅或心靈的提升，或是創意的出現。當對多元這些東西沒有興趣的時候，我每天來只是等下班，如果人無法每天專注做事情時，無法產生連結，創意就不會出現。如果我們在看多元計畫能分很多不同層次去要求單位和看多元的人，也許這個人已經是潦倒半生了，他來到這裡願意好好的做，也是幫助一個人，為什麼要要求他今年要賺多少錢，我覺的這個價值要比物質的價值高。

C 景觀設計/社造 0403：我提供一個策略的思考；現在我們輔導社區或多元單位，形成政府已經無去拒絕一些提案單位，造成一個結果，每年做的還是這些，但政府還是會給他，所以要給這些社區或單位一個要求，也就是提計畫時不能以自己社區為主的計畫，而是要求他要包括旁邊的弱勢社區。

主持人：是跨社區嗎？

C 景觀設計/社造 0403：他不能再提以他的社區為主的計畫，例如，在都會型就會要求理事長不能只以他的大樓為主，而是要包含一個弱勢大樓或集會住宅。在多元就業策略裡就要有這些機制，創造出那些沒有自主能力、弱勢的社區一個機會，但要靠這些人（執行多年的社區）分擔一些力量。假如一個鄉鎮只有一個社區好沒有用，他必須很多社區都變好才有效果，所以須透過策略整合其他的部分；最弱勢永遠不可能提計畫，未來5年10年仍贏不了好的社區，唯有的是我們的策略要做好。社會型和經濟型的都是如此。

主持人：就是運用這些好的社區去渲染、感染好的能力。亦即是如何去找出一群有能力和熱情的人做參與。

國家圖書館出版品編目資料

98 年度中彰投地區文化創意產業就業服務需求調查 / 國立中正大學林淑慧教授編輯. --初版 --臺中市：勞委會中彰投區就業服務中心，民 98.09

面；公分

ISBN 978-986-01-9657-3 (平裝)

1. 文化創意產業 2. 勞動力 3. 就業 4. 人力資源調查

541.2933

98015576

98 年度中彰投地區文化創意產業就業服務需求調查

發行人：黃孟儒

執行監督：林淑媛

調查計畫委託單位：國立中正大學林淑慧教授

發行機關：行政院勞工委員會職業訓練局中彰投區就業服務中心

發行地址：40767 台中市工業區一路 100 號

發行電話：04-23500586

發行網址：<http://tcesa.evta.gov.tw>

版次：初版

發行日期：98 年 09 月

I S B N：9789860196573

著作權利管理資訊：本書保留所有權利。欲利用本書全部或部份內容者，需徵求本中心同意或書面授權。請洽承辦人，電話：04-23500586#114。