

地方創生之設計力實踐

蔡志堅 雅比斯國際創意策略股份有限公司總監

摘要

日本所謂的「地方創生」核心定義就是如何解決社會人口結構問題。不同以往單純只是農業活化、造町活化、產業改造、生活環境改造、資產保存維護、空間使用等單面向策略做法，但上述這些都只是地方創生的一種手法。我認為日本地方創生政策是以『創造地方生活的吸引力』為策略做法。

臺灣過去我們在地方所推行的政策與日本的做法相近，如過去的社區總體營造、地方特色產業輔導、農村再生政策其實都有日本地方創生的精神或作法，政策效益也不同。本文探討臺灣地方創生的設計力實踐的發展歷程，分享長期在花東地區所推動設計力實踐與建議。

關鍵詞：地方創生、社區總體營造、OTOP、設計力、東海岸工作假期、新太平洋美學

壹、前言

「地方創生」是日本安倍內閣在 2014 年所提出的地方治理新模式，施政重點就是要解決日本目前的社會人口結構的困境所造成三個問題：一是隨著人口高齡化和負成長造成的勞動力人口的減少、二是人口過度往都會區集中，尤其是東京，造成地方人口過疏、三是因為人力資源的不均，讓地方經濟面臨發展困境。

日本所謂的「地方創生」核心定義就是如何解決社會人口結構問題，要在偏遠地區如何扭

轉人口結構問題。不同以往單純只是農業再生、產業改造、生活環境改造、資產保存維護、空間使用等單面向策略做法，但上述這些只是地方創生的一種手法，其目的與過往政策不同。我認為主要是要創造地方生活的吸引力，其重點是『從思想進行改變，開創出更新更好的未來』。

臺灣目前的人口結構發展以及地區經濟發展類似日本，過去我們在地方的政策發展與日本極為相近，如過去的社區總體營造、地方特色產業輔導、農村再生政策都有日本地方創生的精神或作法，但其目的不盡相同，本文探討臺

灣地方創生的設計力實踐過程以及案例的分享。

貳、設計力導入地方歷程

一、第一階段：專業設計者下鄉

此階段所謂專業設計者是指建築、都市計畫、景觀專業者而言，這是臺灣首次的設計力進入地方。這個階段始於 1994 年所提出的「社區總體營造」，我稱之第一波的設計力實踐。

1994 年「社區總體營造」當時出現的社會背景為：傳統政策無法解決經濟發展及都市化造成的衝擊、傳統社區政策無法完全解決社區問題、民間力量大量投入文化建設，因此希望透過對本土的認同，啟動社會重建的機制。因為營造的是「生活」，所以是「總體」；更必須扣連「在地特色」，符合「社區需求」。而生活的長期累積就是「文化」，因此，社區營造所提出的計畫或推動的工作便需扣連「在地文化特色」（一般強調由人、文、地、產、景切入尋找），而非把每一個社區都營造成相同的模式（盧思岳，2005）。

社區總體營造，主要係師法日本 1960 年代的造町運動，造町運動最早是以振興產業為手段，以活絡地方的經濟，使逐漸衰敗的農村重新振作起來為目標。標榜的是全體動員，一起打造適合居住的環境，後來擴及到整個生活層面，包括景觀與環境品質的改善、歷史建築的保存、交通建設、健康與福利的促進、生態保育等等（劉新圓，2012）。

所以政府也提出很多的相對政策，發展成為政府陸續推動社區營造、地方發展的主要政策。隨著社區營造精神的推動，不僅臺灣各地社區先後投入、蔚為風潮，各部會也開始發展更全面性、有類似精神的政策；甚至連其他政府部門的施政，也因為視同「以住民參與為主軸所設計的生活環境改善的努力」，「能表現社區總體營造的精神內涵」為原則（羅中峰，2013）。如：內政部／推動福利社區化、經濟部／改善商業環境五年計畫、環保署／生活環境總體改造、衛生福利部／社區健康營造計畫等。

這一波主要是以專業設計者進入社區進行所謂專業設計能力的推動為主，如社區環境、歷史資產的保存與設計，結合社區參與共同改造地方。此階段已有很多地方生活者透過社區總體營造的過程，在地方從事各類改造、生活工作，也維持鄉村與城市的差異。

二、第二階段：專業輔導者下鄉

此階段所謂專業輔導者是指企管、行銷、產業專業輔導而言，這階段專業輔導者下鄉不再限於社區，而是針對地方的產業經營者進行其經營體質的改造，這階段專業輔導者集合設計師一同下鄉進行所謂產業改造與升級。

這個階段臺灣地區的產業、社會結構同時也發生改變，傳統的聚落因人口外移而逐漸消失，傳統產業面臨沒落的危機。此外，地方特色產業因為不同的經營發展而有截然不同的演變，例如有些因生產過程的改變或標準化，有些則

因創意不足調整過慢而日趨沒落消失。地方產業因國內外經濟環境快速改變，再加上知識經濟時代來臨的衝擊與全球化的競爭趨勢，導致其經營方式面臨極大的困難與挑戰。

經濟部中小企業處自 1989 年起推動「地方特色暨社區小企業輔導計畫」精神就是『社區總體營造』的產業版，初期以「地產地銷」、「地產內銷」、「地產外銷」之地方形象，範圍遍佈全臺與離島地區，積極發展活化地方商業、具地方特色產業及鄉村社區產業，以帶動社區內部共識凝聚與產業轉型發展。2007 年起經濟部中小企業處更串聯全國 319 鄉鎮的地方特色產品，以臺灣 OTOP（One Town One Product 一鄉鎮一特色產品）品牌政策為號召，並著手建置整合型之通路展售與行銷推廣平臺，協助在地優質特色產品連結國內外市場通路，打響臺灣優質地方特色產品之品牌形象。

2009 年起進入「地方產業發展基金」階段全面推動，以中央與地方分進合擊方式，以整合中央、激發縣市政府、帶動地方鄉鎮，以「一鄉一品」之精神，由地方提出計畫、中央給予經費，為提升地方特色產業未來之發展大計而努力。採行「補助」與「輔導」兩段銜接式作業，由地方政府主動規劃其地方特色產業發展藍圖及推動計畫，擴大地方政府參與角色並推動產業發展，並特別針對人口外移、所得偏低地區加強輔導，以促進地方的就業機會（經濟部中小企業處，2015）。

在此階段客家委員會首次將設計力導入產業輔導，有效結合桐花祭活動，靈活有效結合專業輔導者與專業文創設計師（如平面、工業設計者）一起下鄉進行客家業者的產品提升改造，在很短時間有效改造客家產業的包裝、產品，有效快速地把地方特色產業的形象、品牌向上提升到另一階段，也讓我們地方產品的包裝、品牌營造、產品的開發都成為地方產業具備的改造與提升的必備過程，也讓客家地區的產業重新改造與提升。

此階段我稱之為地方產業的改造階段，成功將地方很多產業重新的改造與提升，將很多產業發展從傳統的經營模式改為體驗經濟或是休閒產業，同時也將地方業者產品、服務提升到另一階段，不再是傳統的做法，同時讓傳統地方產業從業者開始重視設計專業的階段。

三、第三階段：專業團隊下鄉進駐

此階段所謂專業團隊下鄉進駐是指過去的专业者不管是空間、景觀、文創設計、產業等专业者均採取下鄉進駐進行地方改造等工作，不再只限於計畫時程的輔導，面對地方住民、業者一起改造地方，也不限於只有住民或是業者，在地方整合的發展過程裡，一起改造地方生活以及經濟改善。也是新的一波專業者下鄉、回鄉、移居的階段，其過程較符合日本地方創生的精神。

透過上述兩波的過程中，設計專業者都已到地方去從事地方改造類似的工作，回顧前兩階

段發現一個問題，就是專業者均是在政府的預算支持下，到地方、社區去從事相關改造工作，目的也均侷限於所屬的經費補助單位的政策目的與對象，無法深度改善或整合地方發展的問題，故專業者就有所謂的反思作為，開始思考下鄉進駐的可能性，於是有很多案例的發生如臺南老屋改造、土溝村等。

此階段有改善地區人口質量的改變、地方永續發展利基、吸引青年返鄉、留鄉經營、創造就業機會、開創小而美地方經濟方式、改善地區三生環境（生活、生產及生態），以提升在地生活尊嚴，增進農村居民幸福感。已有地方創生的做法，只是我們未稱之為地方創生而已。

四、小結

從 1994 年起的社區總體營造即就沿襲日本的地方改造運動，我們可以清楚看到這種歷史脈絡的延續，在過去從未思考過會有人口結構如此劇烈變化，單從環境改造、歷史保存、產業改造等出發，從未把『人口少子化、高齡化』當作最主要的議題，但從所做的內容也可以發現其都有地方創生的精神，也有設計力實踐的精神，可以綜合幾個面向做為設計力實踐的想像。

（一）由下而上

開始調整傳統文化政策「由上而下」的思考方式，並以「由下而上」、「社區自主」、「居民參與」為執行做法，相當程度的把臺灣的社會力和政府資源互相整合，讓各種資源和權力都得以進入社區。社區居民為主體，結合生產、

產業文化、自然生態及閒置空間再利用等發展需求與資源條件，在此之後在臺灣各地也成立文史工作室、基金會、社區發展組織紛紛成立，民眾也開始關心社區的人、事、物，推動數年間，已快速地擴散至全國各角落，「民眾參與」已逐漸成為各級行政機關政策規劃、執行時的重要考量（劉邦富，2004）。

（二）專業者下鄉

從過去的專業的規劃，導引到專業者開始下鄉去從事專業工作，從環境到產業讓其環境、產品漸漸有美學的呈現，或許仍有一些專業者以專業的角度去做專業的表現，不盡理想，但仍表示此潮流勢不可擋的，也開啟臺灣很多專業者進入社區、鄉村、部落去從事更多不同以往的設計和聚落美學的呈現。

（三）創新合作

為調整以往過於著重硬體建設，強調規劃推動社區產業、地方產業、生活組織的社區需要總合發展和跨域合作。鼓勵創新與跨領域合作，藉設計和服務之創新做法，以展現社區豐厚底蘊的土地、產業和人力的成果。企圖重組城市居民對於地方價值之認同與瞭解，並帶動及引導中高齡者生活經驗傳承，結合農村青年在地認同、洄游地方承接產業、移居創業發展。

參、地方創生之設計力實踐案例

一、起心動念

我想介紹我們團隊從 2009 年做的一個計

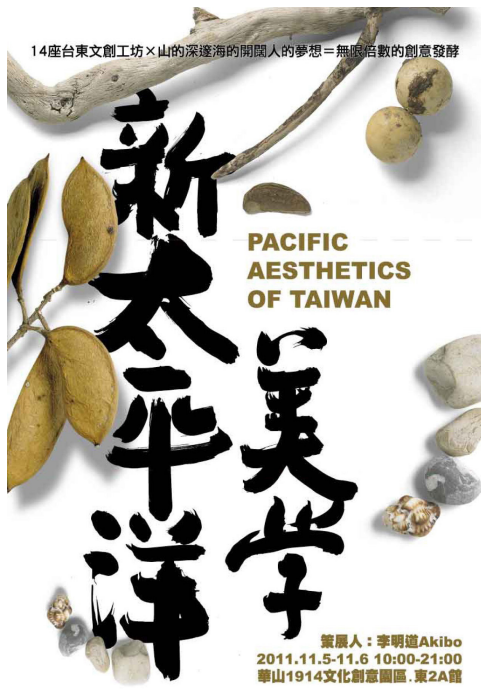


圖 1 新太平洋美學

資料來源：作者提供

畫，談起地方創生之設計力實踐的歷程軌跡，為什麼我們團隊會遠從臺北到臺東去協助一群不同族群不同工藝技術的特色產業，這就一種城鄉資源不均的狀況，透過中小企業處的支持讓我們去做這個計畫，我們就把稱之為『新太平洋美學』計畫，當然政府的委託的名稱當然不是用這種名稱。

於是我跑去臺東看這群原住民所做的東西，經由當時原社介紹才知道這裡有一群不同族群，在不同地方的工藝工作者，與我想像中的部落工藝與產業有所不同，因為他們不在一個固定的範圍與區域，也與過去社區產業營造不同！

拜訪所有的工作者，也就快跑遍一半的臺東了！有遠在金峰、太麻里、知本、鹿野、卑南、海端、臺東市等，族群有布農族、卑南族、排灣族、阿美族、漢人、客家人等，這可以稱為原住民工藝嗎？或地方特色產業嗎？或稱為什麼部落產業嗎？看著太平洋！想著這些人！看著這些工藝品！我想不能只有在一定空間範圍？不能只有看到工藝？不能自我劃限於臺東！

我們構思了大家認同的品牌『新太平洋美學』（圖 1，圖 2），如此或許大家就可以一起去做一件大家認同的事，去創造一種生活態度、一種表彰這裡的生活方式、一種產業發展的願景目標、不是單一聚落專屬，工藝產業、風味



圖 2 新太平洋美學特展活動

資料來源：作者提供

美食美學、樂舞產業等都要被包含這品牌認同下的生活產業！

二、設計陪伴

我們導入設計師三年的陪伴，結合李明道（AKIBO）老師長期陪伴，從品牌 VI 設計，設計概念的培力，產品的溝通與協助，我們試圖跳出傳統圖騰的設計，傳達一種生活美學的生活態度與產品，從設計出發去與這些工藝師溝通，而非導入經營輔導而是從生活設計出發，從每個人生活態度傳達到產品發展，如此才可以讓產業永續。

尋找設計師很重要，我們在執行桐花祭產品開發時，就發現設計師很重要，要找到可以有『抓地力』的設計師是關鍵因素之一，所以在花東所進行的策略延續進行。

『新太平洋美學』品牌的確定，讓參與工藝師一起認同，所有設計開展均以此為目標開發設計，也強調人與人之間的设计理念，創造不同工藝師的設計風格，也讓進入臺東、花蓮的從業者也以此目標做發展。

同樣我們就以此品牌想像傳達到臺東、花蓮海岸部落，也相對進行部落產業的輔導，我們透過地、產、人的盤點，透過專業設計，與部落的溝通，建立每個部落的 VI，讓部落可以重新定位自己的特色與角色。

我們讓部落瞭解地方品牌塑造的重要性，同時媒合設計師進行認養陪伴，如都歷部落（圖 3）與種籽設計、比西里岸與幾米、靜浦與李明道進行部落的設計培力，我們可以看到不同的培力有不同展現方式，都歷定調在月桃部落，開發出月桃的相關產品；比西里岸導入工藝與幾米相遇、幾米的故事人物導覽等；靜浦部落導入志工工作假期，結合設計 VI 導入部落環境色彩的改變與認同，創造一個所謂的太陽部落品牌，以及創造新的部落發展模式。

三、外來能量的學習

不是一味依循過去的文化思維，我稱之為偏執的社區主義或是部落主義，也非外來和尚就



圖 3 都歷部落資訊站改造

資料來源：作者提供

是好，但透過外來能量（資源、專業者）的開放學習，產生良性的發展，外來力量扮演就是刺激部落（社區）決定往東、往西、往南、往北發展，還是原地不動。部落（社區）因為學習、參與後有足夠的力量與智慧去判斷，因為這是一個開放的系統，我們必須相信他們的智慧，如此才可以有地方創生的可能性。

四、工作轉換『I-Turn』

我們團隊也從外來者成為一個移居生活者，我們落腳於東海岸的中間點—靜浦部落，我們

承租東管處奚卜蘭遊客中心，我們稱之為『新太平洋 1 號店』是一種平臺與生活方式訴說，我們要做的事情，不是自己只有工作生活，而是要做為一種“l-Turn”的想像，落實我們所說生活態度會吸引移居者的理念（圖 4，圖 5）。

從不同的執行模式的轉換，到不同做法的執行，都在演變中，如同導演大衛林區所說“Catch big fish”要創意、要轉變就要一直往深海才有大魚。設計力在實踐中就要有落地的想像，以及移居者的生活態度（圖 6）。



圖 4 新太平洋 1 號店

資料來源：作者提供

地方創生就是創造一種生活，一種在地方生活態度的美好、以及一種在地生活有趣感、榮耀感，不是一種只強調來了多少遊客、多少產值、改變了什麼、東西到底賣給誰？地方創生如同能登藝術祭執行者關口正洋所先生所說的結第三種緣—『結緣』，我們不再只是外來專業設計者，更要活得更像一個移居者（專業設計者），從移居者到生活者的想像，思考新太平洋美學如何實現與傳達這種生活的信仰，我想這也是一種設計力的實踐！



圖 5 新太平洋 1 號店找味市集活動

資料來源：作者提供

肆、未來建議

設計力不是只有單一選項的做法，也不是只有經濟發展的想像，也不是一種我們認定狹義設計力的導入，從過去臺灣的社區營造發展歷程，可以看出設計力導入是很重要，也是地方創生成功與否一個重要的因素，地方創生的設計力實踐我認為最重要就是『顛覆典範』。

所謂『典範』就是信仰體系、經驗與成見，而這典範遮蔽了他們的所見！有時我們太依靠自己的信仰體系了！

所以要『顛覆典範』，顛覆典範就是專業者要心中有『創造』兩個字，創造就是要打造生活，打破界線，重塑我們的認知，而所做的一些事不一定要很重大或是不尋常的事，而是要做些創造、且累積存量的事，地方創生設計力就是要去尋找這種事情，透過聚落（社區、部落）集體的創造，用此創造設計力量去做，所以要打破成見、需要理解力、更需要創造力，不是



圖 6 東海岸部落工作假期

資料來源：作者提供

要創意做法（只是一時的），而是要創新力（就是持續的創新與執行），如此或許聚落（社區、部落）可以看到不一樣的改變，一件事做好就會有好的連鎖的蝴蝶效應，可能不是現在發生，但是他一定會發生的！

一、要有創意的做法

創意的做法，不是施作硬體、花錢、或是需要資源充沛去看待才可以解決問題，因為這是一種資源導向的解決問題邏輯！不是地方創生的解決邏輯。例如地方產品販賣有問題，我們就設通路比方道之驛、比方物產館等！但根本我們看待這些物產館，真的可以打開地方產品

的通路嗎？因為他還是走行銷通路的市場法則，最終還是落到討論分錢的事情！應該有個創意的做法！

創造就需實驗，但也需要等待，就是需要不同的工具或做法去測試，找出最終的解決方案，而非抄襲，我們看到國外藝術祭很好，我們也一樣的仿造，但缺乏真實看待地方需要這種做法嗎？透過國外的藝術祭做法與核心價值，是讓我們創造出新的做法，而非一味抄襲，需要的是創造做法。

二、要有想像力

地方的發展都缺乏想像力，也就是設計專業者的創意能力，要帶地方去哪裡，或是要傳達什麼要能夠想像出來，這其實是很重要的，從日本地方創生的成功案例，看到他們對未來發展的想像力是豐富、有畫面的！有想像力的專業者在面對同樣的工作任務，卻呈現著不同的做法，或許只是完成同樣的 KPI，但是呈現會有不一樣的結果，例如一樣是一個工作項目『環境形塑』，可以用藝術家、設計師做一面藝術彩繪，這可能還好，有些甚至請大學生、或小學生畫一畫，也是環境形塑，但這有想像力嗎？可以用其他方式呈現，這裡有什麼產業、什麼人物、什麼文化，透過想像力的共識，或許就有不一樣的呈現，也是一種環境形塑！所以我

只想的是如何有不一樣地方創生設計力！

最後我想表達的是地方創生是一種創新溝通的能力表現，沒有誰是對的？誰是錯的？和我常在說目的地一樣，可能我們走的路程不一樣，若是目的地是一樣，那就只是時間長短不同而已！我始終相信專業者只是提供我們對聚落（社區、部落）質變的做法，好壞端看生活在聚落（社區、部落）居民的感受與參與！

參考文獻

1. 盧思岳。2005。社區總體營造概論。〈<http://47go.org.tw/article/480>〉（檢索於 2018 年 3 月）。
2. 劉新圓。2012。社區總體營造政策應重新檢討。《國政評論》。財團法人國家政策研究基金會。〈<https://www.npf.org.tw/1/11735>〉（檢索於 2018 年 3 月）。
3. 羅中峰。2013。共同體的追尋—解析社區總體營造運動的理路。第一屆兩岸文化與族群學術研討會。〈http://www.fgu.edu.tw/~social/main/3/cflo/cflo_13.pdf〉
4. 經濟部中小企業處。2016。106 年度地方基金計畫推動作業手冊。地方產業補助計畫 < https://fund.sme.gov.tw/upload_file/download/d20160411094920.doc >
5. 劉邦富。2004。臺灣社區政策的演變課程簡報。朝陽科技大學社會工作系。