

# 臺灣傳統產業到文化創意觀光工廠的轉型

## 以老樹根魔法木工坊為例

The Transition from Traditional Industry to Cultural and Creative Sightseeing Factories in Taiwan: The Old Tree Magic Workshop as an Example

文·圖／王俞雅 Yu-Ya,Wang (大仁科技大學數位多媒體設計系兼任講師)



1-3 創造力DIY手動館陳列著多種DIY材料包，遊客賞玩之餘，也可買回家自行組合。  
4-5 木頭鳥咖啡館也是教室，以漂流木為素材的桌椅給人一種易於親近的感受。

### 前言

隨著快速的經濟發展，臺灣從早期的農業社會轉變成工商業社會，民眾的生活所得提高，也帶動了生活的機能提升，現今社會不再只是為了個人追求溫飽，而是慢慢開始重視生活休閒娛樂，也因為社會有所需求，帶動了觀光產業的蓬勃發展。此外，90年代開始，由於臺灣傳統產業面臨加入WTO的衝擊，以及企業本身的空洞化與生產線外移日趨嚴重，因此政府單位開始重視問題的存在，以找出因應的策略。

為了扶植傳統產業轉型，行政院經濟部提出了一些有效的方案，其中「觀光工廠計畫」，以技術輔導廠商為出發

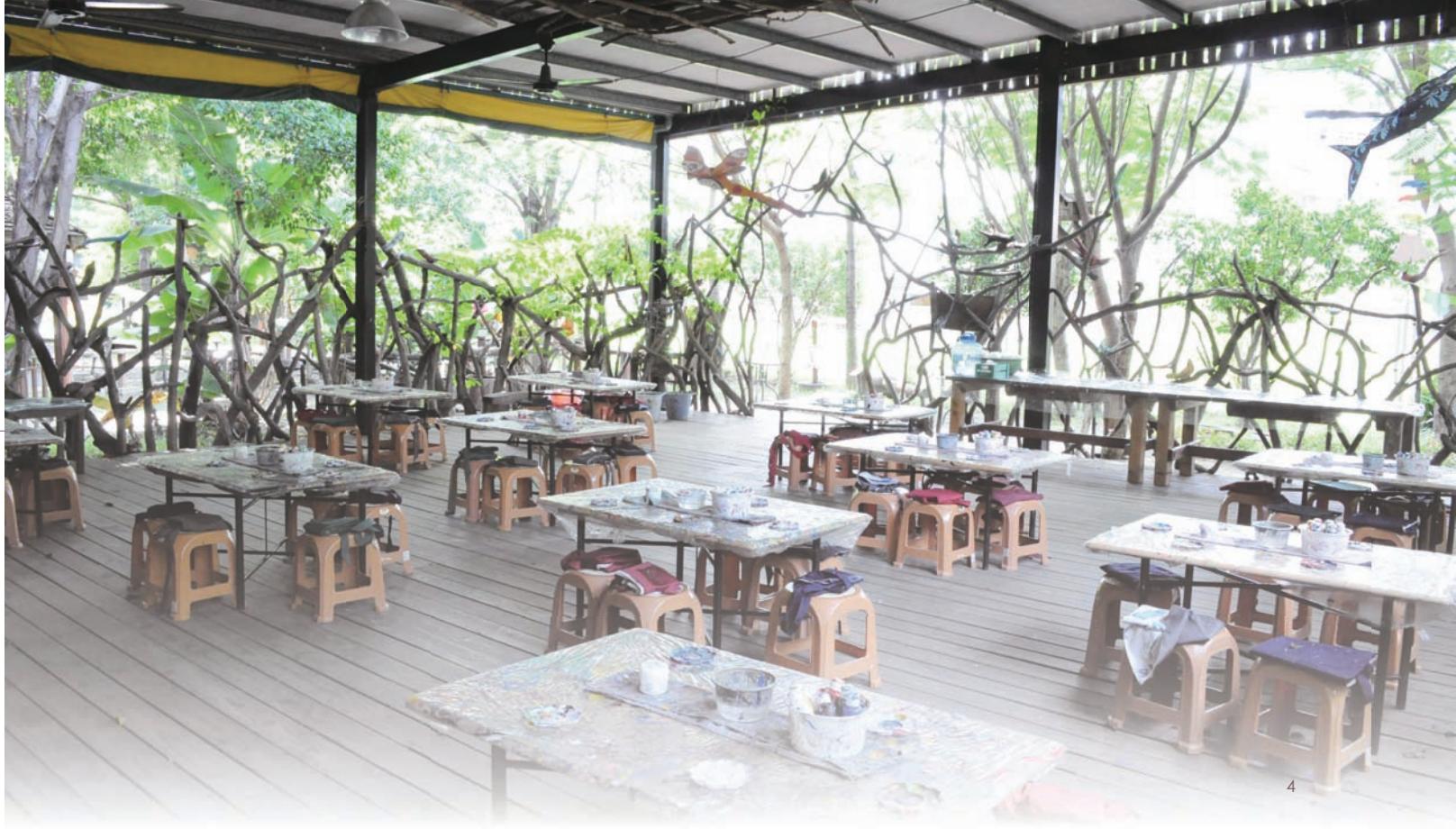
點，協助各縣市發展「地方產業特色化」及「地方特色產業化」，以利地方產業創新與轉型，再創產業新的契機。近幾年隨著地方觀光產業的發展，許多在地的傳統產業積極轉型成為「觀光工廠」，希望將產業、經濟與文化結合，加上創意與觀光旅遊的元素，讓產業危機變成新轉機。

### 老樹根魔法木工坊的發展與轉變

1979年，江明偉擔任幼教教師的太太為了製作教案需要一項教具，找遍了臺中市區，才在偏僻巷道內的一家幼教讀本出版社找到替代教具。江明偉夫婦當時想到一定還有其他的老師也會遇到相



3



4

同的問題，一方面也嗅到幼教相關教具的市場的商機，經過江明偉的多方努力，最後終於創立了幼苗幼教社，就在住家的客廳經營起了幼教用品的銷售。1980年代臺灣經濟慢慢起飛，各行各業都以代工生產外銷為主，幼苗幼教社也持續穩定中發展，但需要常常到外銷代工的工廠尋找貨源，其中以木製玩具最不容易採買，主要是歐美各國的原木教具。為了降低成本、穩定貨源，江明偉夫婦開始慢慢購買小型機器並聘請師傅



5

製作，經過多年到世界各國的玩具展參觀，也參考了國外的設計概念進行研發改造，後來逐漸有了成績，成為臺灣第一間研發幼兒教具的公司。

1990年代初期，臺灣很多產業因製作成本提高，紛紛往外遷移到成本較低的國家，也因為如此，很多商品也陸續從國外低價傾銷回臺灣，自此幼苗幼教社經營遭到壓縮。1992年左右因為低價商品的競爭生意下滑，幼苗幼教社在一次偶然的機會下另闢蹊徑，轉型成為專門生產原木遊具、涼亭、花架，景觀木作的工廠，並改名為「老樹根」實業有限公司。經過多年的經營，臺灣也面臨加入WTO的衝擊下，工廠面臨世界各國的競爭而要有所轉型。2005年經過經濟部的書面審查、簡報、問答及訪察等層層評審及競爭後，老樹根獲選為觀光工廠被輔導的對象，成為臺灣第一間以木工創作為主題的觀光工廠。

綜合上述的資料顯示，老樹根魔法木工坊可以說是臺灣第一家木頭幼兒教具的先驅，擁有可以開發商品的技術與創新 ability，可以說是從沒有競爭對手到跟



6

7

世界各國的廠商競爭。目前臺灣企業面臨經濟環境與社會型態的改變，尤其是做幼兒教具的老樹根遇到臺灣現在少子化的衝擊，讓公司的營運面臨到很大的挑戰，不得不從企業的優勢中找到最有效的轉型契機，老樹根也開啟了老工廠轉變成具有教育、藝術、觀光等項目的新天地。

### 空間規劃與場域動線

老樹根魔法木工坊原來舊工廠的使用空間規劃是以製作商品流程的動線為主。這間木工坊位於臺中市區的南區，在這寸土寸金的臺中市區內是一塊難得的建築腹地，園區面積約1500坪左右，老樹根延續了舊工廠以往的空間使用面積，只是透過不同的空間規劃，利用不同的使用方式改造成不同的區域，就讓舊廠區變身成為活潑又具觀光價值的空間了。

觀光工廠空間格式大略區分為：1. 戶外空間區，此區域空間可再細分為入口區域、公共服務設施區域，以及開放空間區域；2. 室內工廠製程參觀區：良好的製程動線規劃、乾淨明亮的產品製造環境、第一線員工的專業表現、以及完善解說導覽系統的組合，可以讓顧客體

驗企業文化的精緻性及優良性；3. 解說展示空間區：此區域包括簡報室、DIY教室、產品展售中心等空間，是顧客和企業主互動最多的區域，也是顧客是否認同企業主所要呈現的產業文化的關鍵點。為因應這樣的空間格式，老樹根魔法木工坊利用原來工廠的廠區規劃出符合相應的區域，並針對不同區域給予不同的使用規劃與裝飾，以提供參觀的遊客從活動場域間找到魔法木工園地，透過不同的空間學習體驗，更加了解企業的文化與商品精神。

老樹根魔法木工坊空間規劃內容如下：



8

6-7 獨角仙小棧以獨角仙為主題，傳達生態與保育觀點。

8-9 景觀遊具區結合大型教具與大自然景觀，為親子提供可玩可學的場地。

10 阿嬤蔬菜農區種有許多蔬果，讓遊客可以充分體驗田園樂趣。

## 1. 戶外空間區

**景觀遊具區：**此活動區域是戶外遊戲的空間，旁邊大樹林立適合戶外活動，空間內擺設許多大型遊戲與益智教具，提供了一個親子同樂的好空間，讓參與的民眾可以放心地接觸大自然，園區內的教具也會不定時地更換，增加遊客的新鮮感。

**阿嬤蔬菜農區：**阿嬤的菜園空間是一座自然的生態環境，種植了可食用的蔬菜水果，提供參觀的遊客可以悠閒體驗田園生活，也可以藉由這樣的空間規劃，導覽介紹農作物的生長情形與物種。讓生長在都市區域的民眾更加可以貼近大自然的樂趣。

## 2. 解說展示空間區

**創造力DIY手動館：**原是舊工廠的廠房改裝而成，保留了工廠的建築架構，整體空間寬敞挑高，約可容納七十人，工廠提供參觀民眾可以購買DIY製作的材料包，這樣的一個DIY操作空間，盡情創作出具個人特色的木工商品，讓來參觀的遊客可以體驗手作木工商品。

**魯班益智館：**此空間的規劃是一間視聽教學的教室兼創意商品展示空間，可

以讓參觀的遊客或參與活動的學員影片聽取簡報，透過簡報的解說更加了解整個工廠。館內排放很多木頭益智的玩具並提供說明，提供了參與、互動的樂趣。

**木頭鳥咖啡館：**利用環保素材漂流木的組合，整體建築給人一種流線的律動感，也表現出木頭特有材質的樸質自然紋路，這樣的空間規劃可以提供到訪的旅客一個可以休憩安靜的飲食空間，一座有著木頭鳥所停留的溫馨小屋，帶給人們許多充滿幻想的地方。

**獨角仙小棧：**古早味的三合院，帶給人一種懷舊的樸質感，牆邊大型木工甲蟲獨角仙做為整體空間的立體造形藝術，結合生態的甲蟲護育與解說，利用導覽的方式讓遊客與活動學員認識甲蟲，知道甲蟲必須仰賴木頭共生的生態教育。

## 3. 室內工廠製程參觀區

**神奇木頭工房：**整體空間規劃本來就是舊工廠的商品生產區域，經過整理及有效規劃成了遊客可以直接參觀的操作區，館內有施工機器的展示與實作，讓參與的遊客可以親眼觀看製作木器，實



9



10



際操作機器體驗木器製作，增加知識與製作過程的樂趣。

### 文化的遊學新體驗

老樹根魔法木工坊是一間結合教育功能與文化創意產業的創意觀光工廠，工廠針對不同的參觀者規劃不同的體驗方式路線，提出了一種旅遊的新概念與學習的新主張，在在地遊學體驗創意生活美學的新觀念下，設計「二十六種遊學套餐」與「十八般木趣體驗」遊戲，也獲得教育部肯定，教育部所規劃的「在地遊學・發現臺灣」的一百條「走讀臺灣」路線中，就將老樹根魔法木工坊列入遊學路線之一。

老樹根魔法木工坊遊學套餐主題分為：

#### 1. 教學單位研習活動

第一類主題的族群以教育單位的教學活動為主要對象，除了可以推廣教育，也可以結合附近學校的校外教學予以延伸，創造出地方特色與教學的連接，透過這樣的合作模式，可以有固定和穩定的客源，此外可以跟教育單位有更好的產學合作關係。

#### 2. 社區團體活動、公司機關團體活動

第二類對象以社區與公司機關團體為主要推廣對象，公司團體對象的部分不僅限於中部地區，而可透過這些人的口耳相傳，增加企業的知名度，達到更好的曝光度，讓全國都知道。針對弱勢機關的活動，也可以做到社會服務的責任。

#### 3. 家庭親子活動

第三類對象以家庭親子教育為主，針對以家庭為主，可以讓父母親假日帶子女一同參與的活動內容，增加親子關係。這類的參與者較注重互動的遊戲規畫，可以增加親子娛樂與知識的增長。

#### 4. 主題遊學活動

第四類主題以有計畫的課程為主，參與對象以學生族群為主，可依不同類型的對象進行活動的規劃，這類活動可以針對產業特色與商品做很好的表現。其中「行動老樹根」更為機動，讓不同團體一起交流。

老樹根魔法木工坊希望透過不同的遊學主題與活動課程吸引不同的族群，讓企業的品牌與創新的精神讓各階層的大眾所接受。四種類別中又以第一類學校單位研習活動佔大宗，包括

- 11-12 十分受歡迎的「檳榔西施」系列文化木偶
- 13 「檳榔西施」系列與「臺灣原住民」系列的臺灣文化木偶廣告
- 14 「歌仔戲」系列文化木偶，為傳統文化意象賦予可愛外貌。
- 15 「臺灣神祇」系列文化木偶，取擷媽祖、財神爺等民俗信仰圖像。



大學、中學、小學、幼兒教育、觀光旅遊、企業管理、文化創意、設計相關等科系都是主要對象，現在每年約有六百個團體來參訪。

老樹根觀光工廠的精神從「魔法」出發，所有活動規劃都像魔術表演一樣神奇歡樂地呈現給大家，也透過DIY的方式讓參與的民眾可以親自體驗，希望運用遊戲解說的娛樂過程，讓觀光工廠可以更貼近大眾。

### 在地文化創意的美學連結

老樹根魔法木工坊一直秉持在地文化與創意做為觀光工廠的精神核心之一，2007年參與經濟部創新研發計畫「現代魯班創新研發計畫」提案，透過臺中市政府的指導，舉辦了第一屆「創意木偶創作彩繪比賽」，將近有五十個學校、二百多件作品參加。也因為此次的計畫執行成果卓越，被獲選編入經濟部《臺灣的故事：創新藍海商機》書中，讓老樹根更加具有信心推行文化創意方向的決心。

也因為現代魯班創新研發計畫的成功，帶領了老樹根更加努力為文化創意商品投下更多的心力，進而推行「文化木偶」計畫，獲得經濟部的計畫補助。此計畫主題設定結合臺灣意象與文化木偶，透過土地公、媽祖、財神爺、原住

民、檳榔西施、歌仔戲木偶等臺灣文化代表意象，製作成為文化創意的新商品。臺灣文化木偶系列區分為：

1. **臺灣神祇系列**：土地公、魯班公、財神爺、媽祖。
2. **臺灣原住民系列**：鄒族（美如水、壯如山）、阿美族（高山青、潤水流）。
3. **歌仔戲系列**：諸葛孔明、小喬。
4. **檳榔西施系列**：秀很媚、秀很美。

臺灣文化木偶充分表現出臺灣在地文化的意象，如「臺灣原住民」系列有鄒族姑娘的「美如水」與鄒族勇士「壯如山」呈現出鄒族傳統小米祭的傳說；阿美族的勇士「高山青」與姑娘「潤水流」，試圖傳達臺灣原住民阿美族每年豐年祭的豐收之喜，透過木偶可以表現臺灣原住民民族的文化傳承。「檳榔西施」系列的木偶充分表現出臺灣特有檳榔文化，把社會大眾認為形象低俗不入流的檳榔西施，改造成可愛又具臺灣味的形象，兩座木偶分別取名「秀很媚」及「秀很美」，一推出即受到很大的迴響，各家觀光飯店紛紛表示願意販售，吸引來臺灣的旅客了解我們的文化。

其他系列的木偶如歌仔戲與神祇系列，把臺灣特有戲曲文化跟宗教信仰呈



13



14



15

現出來，這些具有臺灣文化意象的木偶，老樹根透過在地創新的文化商品找到產業的特色，充分把木作技術與創意做完美的結合，也表現出臺灣意象的在地文化精神。目前老樹根魔法木工坊的創意DIY木器商品有三百多種，還有主題木製遊具、教學設備、教具、玩具等相關商品，也針對教具研發近五十項專利。

### 永續經營的合作關係

為了使觀光工廠永續經營，其最終的目的不應只侷限在吃喝玩樂，也可以有教育和增加知識的功能及產業知識文化的傳承。當其他觀光工廠還在做產品研發、做品牌行銷時，老樹根用屬於特有的爆發力延續自己的精神，認為原來觀光工廠的功能應該加入教學元素與文化內涵，也因此老樹根透過產學合作的方式找到了新的契機，從不同領域的學校與科系發展未來無限的可能。

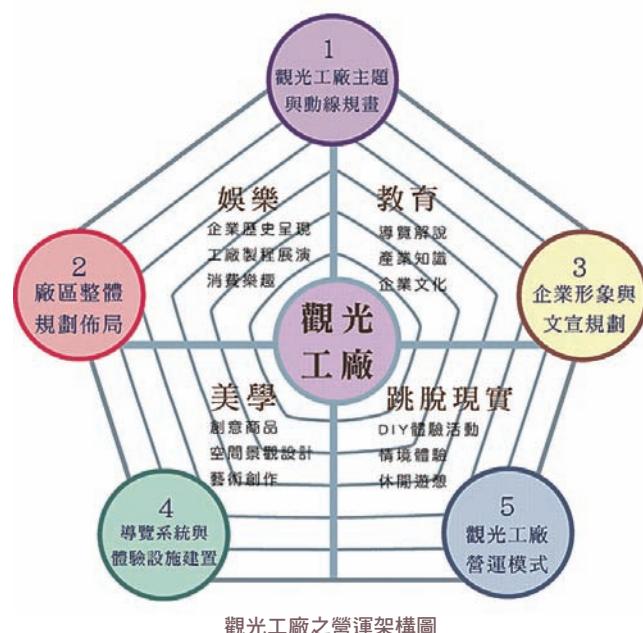
老樹根魔法木工坊產學合作方式可分為三個層面，第一層產學合作對象以大專院校相關科系為主，如商品設計或設計相關科系、觀光管理行銷系等，合作的項目內容以學生實習、創意商品研發、教學課程設計為主，這一類的合作對象比較屬於產學合作下的創新研發，讓學生可以提早接受職場的訓練，增加社會經驗；第二層合作對象屬高中職相關科別為主，這一個階層的合作單位較趨於教學相長的合作關係，例如共同設計課程與主辦木工相關比賽，或與跨領域的科別一同研發新的創意商品如木工糕、木工餅、木工餐等餐點；第三層合作的對象都屬小學的教學單位，這類的合作對象的內容較偏教學，透過合作的方式讓木工坊成為教學的園區，讓學生有新奇好玩不同的學習環境，增加學習

的樂趣，讓觀光工廠成為孩子國內遊學的好地方，透過這樣的方式活潑教學的內容，讓學生對學習產生興趣。

老樹根魔法木工坊把自然環保、文化創意、商品創新、知識教育、手作藝術等不同領域的專業連接在一起，透過觀光工廠的休閒經營方式讓一般大眾有所接觸，讓知識的學習不再是藉由正規的教育單位單一傳達，而是多面向的傳遞，也因為如此，老樹根的未來也更有願景，不必擔心整體企業的轉型跟不上時代的潮流與創新而被淘汰。

### 結語

國內的觀光工廠發展不過是近十年內的事，但近兩年內轉型成觀光工廠的企業愈來愈多，原因不外乎是對企業本身的危機產生警覺，希望產業轉型後可以提高業績，或提高品牌的知名度與文化的傳承。本研究以老樹根魔法木工坊進行探討為案例，探討中從觀光工廠的發展角度來省思企業的文化與產業生命，從觀光工廠輔導架構（見下圖）中可以歸納出本研究個案是否符其標準，企圖找出該企業的整體核心與經營方向。



經過實地研究觀察後，以下歸納幾項觀點做為參考：

**1. 娛樂觀點：**從老樹根魔法木工坊過去企業的創立與發展，可以發現其最早主要是從幼兒教具出發，後來在時代潮流與社會經濟的轉變下，轉型成為現行觀光服務的工廠，也把過去製造商品的廠房與文化轉變為最有利的品牌精神。利用閒置的舊工廠改造成休閒娛樂的新景點，透過不同的主題館區與活動的規劃讓參觀的遊客有休閒娛樂放鬆的效果。然而，經過研究觀察，整體廠房的規劃與人才的培育並沒有達到很好的銜接。

**2. 教育角度：**從教育角度可以發現，老樹根透過遊戲課程與體驗學習的解說，讓參與的遊客可以充分了解企業發展、文化精神與木工專業知識，讓遊客實際操作機械了解木作的製程，也針對不同年齡層的遊客規劃不同課程，使不同年齡層的人認識企業的商品，透過DIY的學習方式達到教育目的。但經過研究觀察，園區的觀光解說較針對團體遊客，對於一般散客較沒有完整解說過程，如此可能會讓參觀的民眾無法了解整個企業文化與商品的精神，而失去其觀光工廠的最終意義。

**3. 美學創意角度：**老樹根利用商品的優勢，找出在地文化的傳統元素，讓臺灣特有的文化意象成為創新的創意商品，其中臺灣文化木偶系列強烈表現出

主題性。而空間的景觀設計也針對特有產業進行有效的規劃，比如利用木頭的雕塑特性裝飾主題的園區，擺設大型遊戲與益智教具，讓遊客可以實際體驗。園區內規劃出一大片的蔬菜種植區，讓生長在都市地區的遊客可以感受到綠意盎然，享受田園之樂。但細觀之下，周遭環境仍需有效的整理及管理，如綠地的雜草長長可能就要不定時除草，時時維持園區的整潔，讓參觀者可以在安全又乾淨的環境中悠閒放鬆。

**4. 跳脫現實面相：**老樹根是一個適合全家大小參觀遊憩的觀光工廠，整體主題精神為木工器具的創新與文化創意的傳達，商品大多是以DIY材料包的方式讓遊客可以體驗，也可以到神奇木頭工房實際操作工具製作商品，透過這樣的方式讓遊客體驗製作木工的樂趣。只是觀察發現，DIY商品的擺設規劃較為雜亂，沒有整體感。而木頭鳥咖啡館提供參觀遊客悠閒品嘗咖啡的香醇，同時分享故事給大家，但是卻缺少一種完整的主題性。

從上述四個觀點可以知道，老樹根魔法木工坊已經具備觀光工廠的基本標準，但礙於腹地太過狹小與資金不足，很難跟大企業的觀光工廠模式相比，但研究觀察下可以看到企業的用心，利用少許的資源規劃出讓人幸福的空間，創造出令人欣喜的創意商品，相信有朝一日可以更具規模、更加完美。¶

#### 參考文獻

- 〈下一站，去逛工廠！〉，《天下》雜誌，NO.419，2009/04。
- 呂玉娟、黃麗秋，〈木頭+？？=魔法，創新服務—藍海商機臺灣的故事〉，臺北：經濟部商業司，2008。
- 林融聖，〈閒置資產再利用發展策略之研究：以觀光工廠為例〉，私立逢甲大學土地管理學系碩士班碩士論文，2008。
- 陳瑩盈，〈產業轉型之策略探討：觀光工廠之解說服務評估〉，私立靜宜大學觀光事業系碩士論文，2005。
- 張正錡，〈我國傳統製造業轉型觀光工廠之經營策略探索性研究〉，私立中原大學企業管理學系碩士論文，2005。
- 〈觀光工廠，蔚為風潮〉，《Taiwan News國際財經&文化》，NO.39，2010/01。
- 中央社即時新聞，<http://www.cna.com.tw/postwrite/cvpread.aspx?ID=33639>，2010/10。
- 老樹根魔法木工坊，<http://www.mutou-wood.com/>，2010/10。
- 觀光工廠自在遊，<http://proj.moeaidb.gov.tw/taiwan-cluster/factorytours/>，2010/10。