

國立政治大學國家發展研究所

碩士論文

指導教授：吳得源 博士

地方治理與系絡連結：以桃園市兩蔣文化園區為例
**Local Governance and Contextual Linkage : A Case
Study of the Culture Resort of the Chiangs in Taoyuan
City**

研究生：梁依婷

中華民國 105 年 1 月

謝辭

這篇論文能夠順利完成，首先非常感謝我的指導教授吳得源博士，以及給予我許多重要建議的口試委員：廖俊松教授與魏玫娟教授。

感謝吳得源老師，很幸運也很感激能當您的學生，每次和您的 **meeting**，不僅是學術上的提升抑是提點我待人處事的態度，對我的論文及人生，都有著莫大的幫助。若沒有您悉心地指導論文方向、專業地提醒各種發想的可能性，以及全力的鼓勵及幫助，這篇論文絕對難以實現；學生萬分感激。

感謝廖俊松教授，感謝您特地北上來參加我的大綱及論文口試，給予我很多學習的機會，讓我接觸到以地方治理的思維來探究文化園區。更感謝您教導我相關的知識與寫作的細節，嚴謹而務實，豐富了整篇論文的內涵。

感謝魏玫娟教授，很榮幸能上到您的社會發展課程，引發我對鑲嵌理論的興趣，每次與您相處，總是能從您身上感受到溫柔的氛圍，謝謝您對我的鼓勵與祝福，以及您在口試給我的建議，讓我得以完成這篇論文。

接著，感謝李西潭所長，很榮幸能擔任您的助理，謝謝您的幫助與鼓勵，學生銘感五內、感謝彭立忠老師，很開心您曾是我的導師，從您身上學到很多待人處事之道，謝謝您的祝福及幫助，學生不會忘記。還有我的受訪者們：陳立法委員，恭喜您順利連任、大溪區林老鎮長的知無不言與我分享您的人生歷練，希望有機會再去拜訪您、感謝在百忙中願意接受我訪談的大溪區曾鎮長，期待再見到您、大溪區黃區長的協助，謝謝您提供我珍貴的一手資料，以及紹偉學長的熱情幫忙，讓我得到許多啟發，藉由您得訪談重現了當時文化園區運作的情形，認識您真的太幸運了！除此之外，感激能在桃園縣府暑假實習期間遇見智揚哥(not 吳智揚縣長:P)，一起聊模型，真的超棒!謝謝所有桃園市觀光旅遊局的人賜予我靈感!也感謝瑞宏學長在論文初期給我的建議與鼓勵、感謝蕭安辰協助我訪談的事宜，很珍惜跟你一起聊天的時光、感謝仁舜學弟、子悅學妹陪我吃吃喝喝、亂聊八卦，要一起去吃中壢夜市啦!謝謝泓儒，政大苦悶的日子裡，謝謝你的陪伴，希望你也趕快畢業!謝謝孟彤學妹，跟妳一起去上課、聊天是很好玩的事情，還有化妝喔，謝謝妳忍受我一直放閃，希望妳的願望能實現喔!可愛的凱茶學妹和禹安總給我許多正能量和萌萌力量(和食物補給)，認識妳是我在宿舍生涯中最棒的事情，更感謝我的室友佩珊，謝謝妳陪我聊天及餵食我，一起聊咪咪是最開心的事情。感謝政大的學長姐、學弟妹們，還有國發所的所有教授們、助教們，感謝您們的費心!

當然，一定少不了感謝我的大學老師及同學，可愛的關尚智老師，您的妙語如珠和豐富的人生歷練，跟您在一起，我們總是非常開心;還有謝謝 **Jasmine Chiu**、**Monica Liu**、**Nook**、**小小**、**Gloria Wang**，尤其 **J&MO** 妳們總是逗我開心，陪我瘋癲，期待今年我們一起成長，認識妳們實在太棒了! **LOVE U ALL**。感謝文玫和沐風，及巨蟹寶寶，文玫的笑容和沐風的影片是陪伴我度過許多熬夜敲著鍵盤的分分秒秒(蘇先生不要嫉妒:P)。還有要謝謝一個特別的你出現在我平凡無奇的生命裡，因為你的督促、鼓勵及溫柔(帥氣的笑容 XD)，讓我變得更好，謝謝你的陪伴，我的男友權賢。最後，一定要感謝永遠支持我的家人：爸爸、媽媽及妹妹 **Irene Liang**。(乖又貼心的妹妹是我的小寵物，哈，當我忙昏頭寫論文時，總能從妳身上找到歡笑!)謝謝我的家人們總是時時刻刻給我力量及鼓勵，擁有你們的支持與包容，這真是一件幸福的事情。我愛你們!

在政大國發所的日子，中間有歡笑、疲累、憔悴，以及滿滿地溫暖。即將邁入公部門的我，我想我不後悔念完這個學位，在這三年的日子裡，給予我非常難得的人生機會!

感謝所有參與及豐富我生命的人。謝謝您們。

中文摘要

承載著國共兩岸之間的紛擾與記憶的兩蔣文化園區，歷經了戒嚴時期（1945年－1987年）、解嚴後的民主化、去蔣化的風波及後續的重啟再生，已從原先專為蔣氏服務的行館到現今為大眾所觀賞的景點，文化園區的發展脈絡見證由傳統由上而下的直接「統治」到多元參與的地方「治理」的過程。值得關注的是，文化園區的發展並非僅有政府、私部門及市民社會之間的互動，亦會受到外在政治系絡的影響。在園區的發展過程中，行動者之間的協力主要是以「信任」關係作為互動的基礎。同時，對於兩蔣文化是否具有一定的「共識」也是影響園區的鞏固及未來的發展。職是之故，本研究以治理理論作為主軸，藉由兩蔣文化園區的歷史發展軌跡，描繪出從統治到治理的過程，而根源於在地的兩蔣文化園區，應以地方治理模式進行理解其中各個行動者：公部門、私部門、地方團體及市民社會如何一同經營兩蔣文化園區，並輔以「鑲嵌理論」作為底蘊，探究園區的形成與治理互動關係。

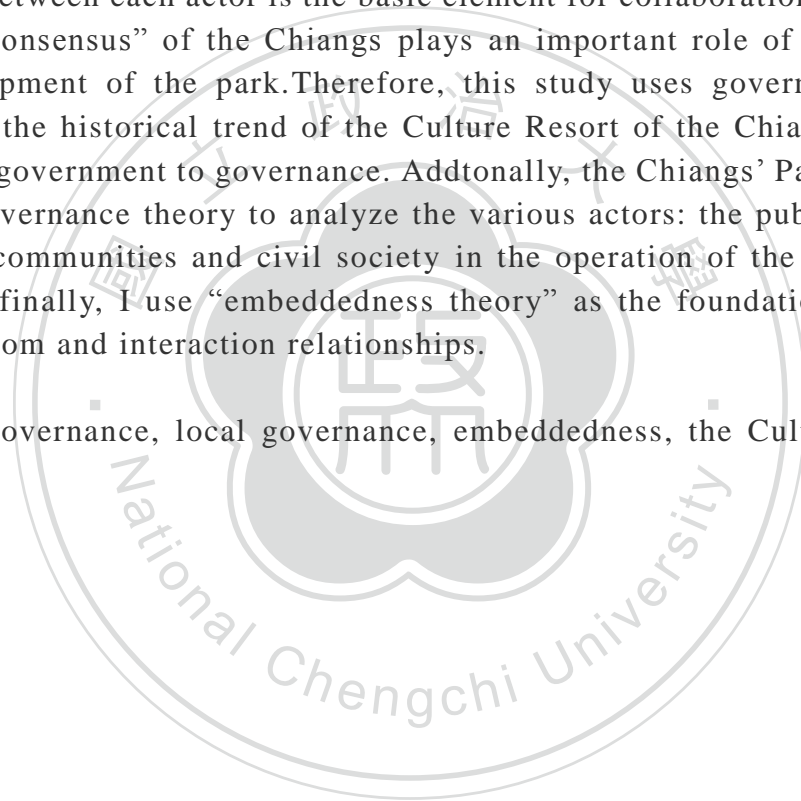
關鍵詞：治理、地方治理、鑲嵌、兩蔣文化園區



Abstract

The Culture Resort of the Chiangs carried the troubles and memories of KMT and Communist Party of China between the two straits, going through the period of the martial law (1945-1987), democratization after martial law, de-Chiang-ization and subsequently restarting. Originally, the Chiangs' Park designed for the Chiang's family, now it becomes a public attraction; meanwhile, it reveals from the traditional top-down direct "government" to a pluralistic participation "governance" of the process. It is noteworthy that the development of the Culture Resort of the Chiangs has an interaction between the government, private sector and civil society. Besides, the political context affected the Chiangs' Park in the development process. The "trust" relationship between each actor is the basic element for collaboration. At the same time; the certain "consensus" of the Chiangs plays an important role of consolidation and future development of the park. Therefore, this study uses governance theory as a spindle, with the historical trend of the Culture Resort of the Chiangs, depicting the process from government to governance. Additionally, the Chiangs' Park rooted in Daxi, I use local governance theory to analyze the various actors: the public sector, private sector, local communities and civil society in the operation of the Culture Resort of the Chiangs; finally, I use "embeddedness theory" as the foundation, to explore the park's formation and interaction relationships.

Key words: governance, local governance, embeddedness, the Culture Resort of the Chiangs.



目錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機、目的與問題.....	1
第二節 研究範圍與限制.....	7
第三節 相關經驗研究文獻檢視.....	9
第二章 文獻檢視與理論探討.....	18
第一節 治理理論的背景與意義.....	18
第二節 鑲嵌理論.....	24
第三節 研究途徑、流程與分析架構.....	28
第三章 兩蔣文化園區的發展.....	34
第一節 桃園市之人文社經背景.....	34
第二節 大溪與兩蔣文化園區之發展.....	38
第三節 兩蔣文化園區周邊產業資源分析.....	40
第四節 從威權「統治」轉向民主「治理」的兩蔣文化園區.....	48
第四章 兩蔣文化園區的治理及系絡連結.....	65
第一節 政治系絡下的兩蔣文化園區.....	65
第二節 兩蔣文化園區的治理關係.....	83
第三節 交織於兩蔣文化園區下的關係鑲嵌.....	95
第四節 兩蔣園區的認知鑲嵌.....	103
第五章 結論與建議.....	109
第一節 研究發現.....	109
第二節 研究貢獻.....	115

第三節 研究限制與建議	116
參考文獻	118
附錄	129
附錄一 我國歷年來的觀光政策重點沿革表.....	129
附錄二 桃園市政府內部組織架構圖.....	132
附錄三 大溪區位置圖.....	133
附錄四 訪談對象之深度訪談紀錄.....	134



圖目錄

圖 1 桃園縣之代表建築景點	3
圖 2 兩蔣文化園區圖	7
圖 3 研究流程圖	32
圖 4 本研究分析架構圖	33
圖 5 桃園施政定位圖	36
圖 6 兩蔣文化園區籌備委員會	40
圖 7 政治系絡下的文化園區圖	82
圖 8 威權統治時期行動者關係圖	92
圖 9 鬆綁自由化與社區總體營造時期行動者關係圖	93
圖 10 兩蔣文化園區時期行動者關係圖	94



表目錄

表 1 國內近年來有關兩蔣文化園區博碩士論文摘要表.....	9
表 2 國內近年來有關桃園地方治理博碩士論文摘要表.....	10
表 3 國內近年來有關地方治理與觀光的博碩士論文摘要表.....	13
表 4 統治與治理對比分析表.....	18
表 5 深度訪談對象一覽表.....	29
表 6 兩蔣文化園區的演變一覽表.....	47
表 7 大溪區觀光演變時期歸納表.....	60
表 8 政治變遷系絡下兩蔣文化園區的動態演變表.....	67
表 9 政治系絡下大溪藝文之家的動態演變表.....	81



第一章 緒論

本章共分為三節，第一節為研究動機、目的與問題，第二節為研究範圍與限制，第三節為相關文獻檢視，以下依序開展之。

第一節 研究動機、目的與問題

壹、研究動機、目的

「全球化」的概念約從 1980 年代中期開始，並在 1990 年代中成為分析社會變遷的流行用語。¹而全球化的開展，正如英國學者 Anthony Giddens 所闡述，是一種個體與全球逐漸相互影響、滲透的概念。²全球化的浪潮不僅僅只是當代政策的背景，對經濟、政治、社會與文化影響力也改變了社會制度，也改變了現今國家政策的模式以及政府治理的方式。³如果說全球化是一種流動於外部的無形滲透，那麼「治理」(Governance) 就是國家機關在全球化發展中的轉型。「治理」意味著政府角色的改變，統治 (government) 的意義也產生轉變，一種新的統治過程，或是有序統治的「變遷」狀態，或是一種統治社會的新方法。⁴全球化影響著政府角色定位與各種活動，帶給政府很大的衝擊與挑戰，也造成地方政府為因應全球化下的職能轉型。據此，面臨此一趨勢及政府型態的轉型丕變的挑戰中，臺灣的地方政府也不例外。

本論文的地方治理研究背景為桃園市兩蔣文化園區。桃園市前身為臺灣省桃園縣，自 2014 年 12 月 25 日起升格改制為直轄市。全市共劃分為 13 區：桃園區、龜山區、八德區、蘆竹區、大溪區、大園區、中壢區、楊梅區、平鎮區、龍潭區、觀音區、新屋區，以及復興區。在 2014 年《遠見雜誌》的縣市總體競爭力調查中，桃園縣（尚未升格）在 9 項指標中，整體評比位居全國第三名，更拿下經濟與就業、地方財政兩項單項冠軍。⁵除了擁有台灣與國

¹Paul Hirst and Grahame Thompson, 1995, "Globalization and the Future of the Nation State", *Economy and society*: pp. 408-442.

²Anthony Giddens 著，李惠斌、楊雪冬譯，2000，《超越左與右-激進政治的未來》。北京：社會科學文獻出版社。頁 4。

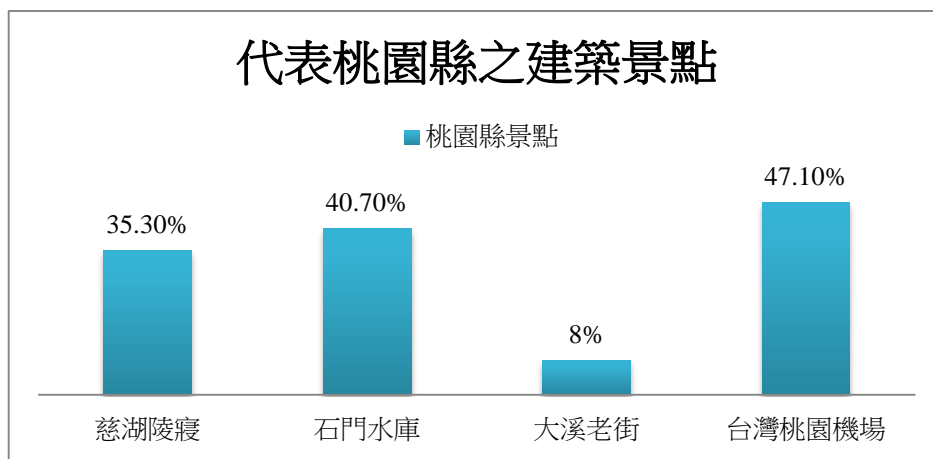
³Anthony Giddens, 1998, *The Third Way: The Renewal of Social Democracy*. Cambridge: Polity Press: 33.

⁴Kettl (2002: xi) 認為所謂統治 (government) 意指公共機關的結構與功能；治理 (governance) 則意指政府將其工作做好的方法。原文：“Government refers to the structure and function of public institutions. Governance is the way government get its job done.”Rhodes, R. A. W. 1996, “The New Governance: Governing without Government.” *Political Studies*, 44:652-667.

⁵2014 年，《遠見雜誌》持續進行地方政府競爭力的九大指標評比，包括經濟與就業、教育與文化、環保與環境品質、治安、公共安全與消防、醫療衛生、生活品質與現代化、地方財政以及社會福利。今年考慮指標的重疊性與公平性，增刪後共為 97 項細項指標。經過九大構面平均加權評比後，除台北市持續獨占鰲頭，其餘前五

際接軌的門戶－桃園國際機場，以及供應桃園市，以及大臺北地區用水的石門水庫之外，桃園的人口結構也相當多元化，可以說是臺灣多元族群社會的縮影：閩南族群、客家族群、外省新住民、原住民、新移民以及滇緬族群，因此，如此多元的居民結構也造就了豐富的歷史文化資源，如：客家義民祭、閩南土地公文化節、眷村文化節、馬祖文化節、龍岡米干節及外來移工與新住民的異國文化，在桃園這些都能深入體驗，⁶除此之外，桃園擁有得天獨厚豐富的兩蔣歷史文化資產，形成獨數一幟無可取代的特色。這些不同族群共同構築了桃園的多元文化風貌，誠如現任桃園市市長鄭文燦所言：「桃園是臺灣多元族群的代表城市，也充滿各種重要的族群歷史與故事」。⁷

正如鄭市長所言包容多元文化已然成為桃園的象徵，然而值得深入探究的是一桃園「兩蔣文化園區」的形塑與發展。全球化競爭下，每個地方政府無不希望藉提升城市的能見度來取得在全球格局中的優勢位置，然要如何創造出與其他地方政府的不同之處或優勢來增加吸引力呢？不同城市往往經由在地特色文化的建構來更新自我形象，以免消失在全球化的符碼浪潮之中。因此，文化成為帶動當地觀光價值及找回地方經濟活力的重要課題之一，其中桃園市的「兩蔣文化園區」係最具有獨特歷史文化意義且富有文化資產特質。且據 2007 年 3 月桃園縣政府文化局委託「社會資訊管理有限公司」，針對居住在桃園縣 13 鄉鎮市且年齡介於 20-69 歲之一般民眾，進行電話訪問結果發現，民眾認為最能代表桃園縣之建築景點，如下圖 1 所示：



大分別是新北市、桃園縣、新竹市與台中市。

彭杏珠，2014，〈台北市再稱霸，新北市、桃園縣後勢看漲〉，《遠見雜誌》，第 337 期，台北：天下文化出版。
⁶閩南、客家族群外，尚有近 7 萬的原住民，占桃園市人口 3.2%。且桃園榮民（眷）為全國榮民（眷）第 3 大分布區域，僅次於台北市與新北市，尚有外籍勞工所形成的特色商圈，人口所占比例為全國最高，占全國 17.0%。桃園市主計處官網—從數字看桃園(第 029 號)；桃園縣政府主計處—從數字看桃園(第 014 號)；鄭文燦，2015，《桃園誌》，Vol. 3，桃園：桃園市政府。網址：

<http://dbas.tycg.gov.tw/home.jsp?id=51&parentpath=0%2C13%2C47&mcustomize=>

檢閱日期：2015 年 3 月 22 日。

⁷鄭文燦，2015，《桃園誌》，Vol. 3，桃園：桃園市政府。

圖 1 桃園縣之代表建築景點

資料來源：整理自陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，頁 14-15。

47.1%的民眾認為公共建築類型以「台灣桃園機場」最能代表桃園縣；40.7%的民眾認為「石門水庫」最能代表桃園縣；35.3%的民眾認為古蹟遺址類型中「慈湖陵寢」最能代表桃園縣，最後為約 8.3%的民眾認為大溪老街最能代表桃園縣。

由本次調查可知，除桃園機場外，當時桃園縣縣民認為「慈湖陵寢」及「石門水庫」是桃園縣最具代表性景點的比例最高，⁸連結這兩個景點和兩蔣的意象，再加上大溪特有文化及建築景觀加以推廣，在趨於同質的全球化中，「兩蔣文化園區」更成為桃園市提升觀光產業競爭力與實踐地方文化認同特色中不可或缺的最佳利器。⁹以下先就本為標的兩蔣文化園區略作說明（較詳細介紹見第三章）：¹⁰

一. 慈湖陵寢

慈湖陵寢原為「洞口賓館」，後又更名為「慈湖賓館」，係蔣介石總統親自構思設計、榮工處（今榮民工程公司）負責施工建造而成，由林本源家族於 1955 年提供湖週 19 公頃土地做為用地，並於 1959 年 6 月 13 日完成「慈湖賓館」。¹¹直至 1975 年 4 月 5 日蔣介石總統辭世，16 日奉厝於慈湖賓館，此處隨之更名為「慈湖陵寢」。桃園市政府於 2005 年將此地規畫為兩蔣文化園區，至今每年平均約有 100 萬人到此。

二. 大溪陵寢

大溪陵寢原稱「頭寮賓館」是蔣氏行館之一。隨著 1988 年 1 月 13 日蔣經國先生逝世，30 日奉厝於頭寮賓館，才改名為「大溪陵寢」。1996 年 10 月 24 日將原保存於總統府內的蔣經國先生辦公室移至此處，且依原有陳設佈置，提供民眾參觀。

三. 慈湖紀念雕塑公園

慈湖紀念雕塑公園由大溪鎮曾榮鑑鎮長在 1997 年所設立，以自然景觀增添庭園、小橋、與山水造景。目前園區中，最大的銅像是由 2007 年高雄市所捐贈的銅像¹²，藝術家以解構主

⁸陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》。桃園：桃園縣政府文化局。頁 14-15。

⁹據 2015 年 1 月 27 日未來事件交易所〈<http://xfuture.org>〉的評鑑機制，評鑑台灣六都的百大觀光景點，桃園市後慈湖、慈湖紀念雕塑公園及慈湖陵寢皆有人選，<https://papagotour.wordpress.com/>檢閱日期：2015 年 5 月 15 日。

¹⁰黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 163-178。

¹¹吳振漢，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 43。

¹²〈蔣公銅像 高市改口：移置非拆除〉，包喬晉，2007 年 03 月 26 日，聯合晚報/3 版/高雄市政府強行拆遷文化中心蔣介石銅像及「永懷領袖」橫匾，市議會由藍營議員發動今天（2007 年 03 月 26 日）上午召開臨時專案會議究責市府拆遷銅像的「鴨霸」過程。文化局長王志誠報告指出，高市三多路與中山路口原有「蔣公騎馬」銅像，也早於 1994 年 6 月凌晨 3 時「移置」高縣鳳山陸軍官校，由於文化中心的蔣公銅像體積龐大，才以拆解搬遷再組裝方式，「移置」桃園大溪的慈湖蔣公塑像公園。高雄市政府強行拆除文化

義的手法重新組合被拆解的蔣介石銅像，刻意以不完整的方式呈現，希望大家記取 228 的傷痕與教訓，故又名為「傷痕與再生雕像紀念園」。

四. 後慈湖

後慈湖原名「龍過脈埤」，為桃園農田水利會灌溉埤塘，因 1960 年代台海情勢緊張，大溪當時成為總統府防空疏散的地點，後慈湖的興建係源自於反攻大陸所建置的國光計畫室，內有五棟戰備辦公室以步道互相連結。¹³現今已於 2007 年 11 月起正式移撥給桃園縣政府，成為人文、休閒、生態結合的大溪後花園。

五. 大溪藝文之家

位於桃園市大溪區的東南方，座落在大溪公園與大溪武德殿之間，為獨立的園區。園區面積約有 4020 平方公尺，由 3 座單棟建築物組成：日據時代的建築大溪公會堂（1932 年）、蔣公行館（1950 年）及藝術工坊。2005 年由文化局委託具國際跨界藝術交流整合經驗的「海思貝藝術公司」經營，改為「大溪藝文之家」，經文化部與桃園縣政府列為「桃園縣地方文化館」，開放為民眾休閒觀光、學習之所，成為藝文交流平台。¹⁴

六. 大溪中正公園

位於桃園市普濟路上的大溪中正公園昔稱「大溪公園」，早期是大溪老城區聚落的墓地，日治時期 1912 年將其改建為「大崙崁公園」，1920 年更名為「大溪公園」，1975 年正式改名為「中正公園」。2005 年桃園市政府將周邊景點規畫為兩蔣文化園區的一部分。

七. 角板山行館

角板山為位於桃園縣復興鄉。清光緒十二年（1886 年）台灣巡撫劉銘傳為討伐反抗，率軍到本鄉北部，見大漢溪兩岸河階形如三角板，故稱為角板鄉。1954 年 10 月 31 日才易現名，蔣中正總統深愛角板山的景緻，故建立角板山行館以供休憩。¹⁵李登輝總統於 1995 年表示國有資源應與民共享，指示總統府將本行館撥交給桃園縣政府（當時桃園縣縣長為劉邦友）接管，並著手規劃開放為全民觀光休憩之勝地。

交織著國共兩岸歷史情結的兩蔣時代，名人效應與總統陵寢的特有氛圍，「兩蔣」是桃園在

中心蔣介石銅像，議會今明兩天召開專案會議討論，國民黨議會黨團書記長黃柏霖上午表示，將促議會成立調查小組，並以涉毀損公物研提法律告訴。市長陳菊則強調，拆遷銅像是給 228 事件罹難者家屬「公平」的轉型正義。檢閱日期：2015 年 3 月 2 日

¹³中華民國觀光導遊協會，網址：<http://www1.tourguide.org.tw/UserFiles/99.04.15.doc>

檢閱日期：2015 年 3 月 2 日

¹⁴文化部地方文化館官網，網址：<http://superspace.moc.gov.tw/index.aspx>，檢閱日期：2015 年 10 月 28 日

¹⁵國立中央大學，1997，《桃園縣綜合發展計畫》。桃園：桃園縣政府。

台灣相關設施中唯一具代表性的品牌。¹⁶且自中國大陸開放旅遊以來，據抽樣調查指出，有高達 86% 的大陸人士旅遊首選地是台灣，而大溪慈湖也是大陸人士來台觀光最受歡迎的景點之一。¹⁷文化園區的形塑是始於蔣中正總統駐足於慈湖並在此興建行館（詳見本論文第三章說明）；顯見，文化園區並非一開始即為桃園在地文化特色，而係因為偶然性才促使園區的形成。因此，一個外來的文化如今卻成為桃園地方政府增加其觀光影響力的資產之一。同時，伴隨著外在政治系絡的變遷，園區的發展逐漸脫逸了政治的意象，注入觀光流動和經濟發展的想像，同時也引申出跨越中央與地方之間的互動，模糊了原有政府組織與外界的界限，成為檢視傳統統治至地方治理的例證。其中治理過程亦包含多元行動者的參與及互動關係。爰此，本研究目的係以地方治理理論為主軸，輔以鑲嵌理論的觀點來探討政府、私部門及其他參與者彼此的互動狀況及合作模式，探究兩蔣文化園區治理型態的轉變。



¹⁶呂春嬌，2008，《兩蔣文化園區行銷策略之研究－兼論其對客家文化園區的啟示》，桃園：國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文。

¹⁷桃園市政府新聞稿，2007年3月7日，〈朱縣長說觀光文化保存與推展工作無關意識型態要全力維護和推展〉，網址：http://www.tycg.gov.tw/main/news_detail.aspx?typ，檢閱日期：2015年3月2日。

貳、研究問題

全球化改變了民主國家對於公共事務管理的方式，從傳統由中央所壟斷的統治模式到現今為多方參與的治理型態，同樣地，中央政府與地方政府之間、公部門與私部門，以及地方的系絡也逐步產生變化。細探兩蔣文化園區的歷史脈絡，「兩蔣」已然被賦予新的意象，從原為服務「蔣式家族」的行館現蛻變為「大眾」開放的觀光景點，這樣的轉變—由傳統上下階層的「統治」模式改變為一個多元參與的水平「治理」模式。在此過程之中，更是涉及不同參與者之間的互動與合作。綜合動機與研究目的，可以從中發現兩蔣文化園區的整體性發展包含多元的行動者，據此，本研究欲探討的研究問題為：

- 一. 探究桃園市兩蔣文化園區的發展，從原先專為蔣氏服務的行館朝向今日的公共場域所代表的意涵為何？
- 二. 這一轉型的歷程，涉及政府、私部門及市民社會的多元行動者的參與，治理的過程也需要與所處的外在環境系絡的連結，以及達到行動者之間的互動與共識，而文化園區的治理過程是否符合呢？



第二節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

本研究以桃園市政府所界定之兩蔣文化園區為研究標的，包含大溪區內的景點：慈湖陵寢、大溪陵寢、慈湖紀念雕塑公園、後慈湖、大溪藝文之家、大溪中正公園；及復興區的角板山行館，總共 7 處，且針對自 1949 年國民政府來臺後至 2015 年為主要研究範圍。目前與兩蔣文化有關的特色文化區域主要橫跨大溪區與復興區，如下圖揭示：



圖 2 兩蔣文化園區圖

資料來源：桃園觀光導覽網，網址：<http://travel.tycg.gov.tw/zh-tw/Travel/Daxi-A-Presidential-Township>

貳、研究限制

本研究採理論探討與個案分析，盡量在研究內容上力求完善，但基於時間、經費及體力有限的情況下，無法對所有面向進行研究，導致研究中可能產生以下限制與可能的突破：

- 一. 本研究以桃園兩蔣文化園區為個案研究對象，來探究兩蔣文化園區的治理模式與周邊觀光產業發展，但由於文化園區的獨特性，以致對於類推到其他個案，恐無法全然適用於其他個案探討。
- 二. 研究者在檢索關於兩蔣文化園區的相關文獻後，發現此類研究文獻相當有限，故在取得兩蔣文化園區的相關資料上實屬不易，因此資料數量的不足可能使得在文獻分析上有所

- 侷限。因此，在之後的深度訪談中尋求受訪者的協助來增添兩蔣文化園區的資料收集。
- 三. 時間有限的情況下，無法對於所有利害關係人或參與者進行訪談，此外，由於受到研究者與受訪者間的認知差距或是互動的影響，受訪者可能會有所隱瞞，造成研究者在分析上產生限制。是故，本研究就相關文獻整理出具有代表性者做為深度訪談的對象，來確立研究的可證實性，另關於互動情形之表達方式，研究者須和受訪者有相同層次的同理心，以及建立與受訪者相互之間的信任，如此方能增添訪談資料的可信度。
- 四. 本研究所採取的深度訪談部分，因受到時間、地點、人力等因素影響，雖然以公部門、地方業者及非營利組織三大面向為主，但仍無法顧及以多數民眾的觀點來檢視兩蔣文化園區的治理過程，其樣本雖然有代表性，但樣本數少，是否能符合多數人的看法，可能容易受到爭議。



第三節 相關經驗研究文獻檢視

本節共分為二大部分，首先為經驗研究相關文獻檢閱；由於兩蔣文化園區的推廣涉及觀光產業，故接下來則為探究桃園市與觀光發展的關係，作為本研究之背景知識以增進論述啓承，先併予說明之。

壹、相關經驗研究文獻檢閱

在相關文獻檢閱這部分，將以臺灣博碩士論文知識加值系統內搜尋到的「兩蔣文化園區」、「地方治理 桃園」、「地方治理 觀光」論文為主，著眼於跟本研究相關性較高的研究論文，瞭解目前的研究現況，以此作為後續研究的參考依據。在《臺灣博碩士論文系統》網站中查到以「兩蔣文化園區」為關鍵字的論文總共有 8 篇，另外，以文化園區內部景點的探討為楊麗淑所撰寫的碩士論文（〈兩蔣文化慈湖園區非假日觀光之行銷策略〉，主要標的為慈湖園區），以及謝明娜所撰寫的碩士論文（〈歷史建築再利用為地方文化館之經營策略研究—以桃園縣大溪藝文之家為例〉，主要標的為大溪藝文之家），以下將這 10 篇論文分類如下表所示：

表 1 國內近年來有關兩蔣文化園區博碩士論文摘要表

類別	作者	論文題目
兩蔣文化園區的營運	何郡嫻	兩蔣文化園區的營運策略分析 (100 學年度國立臺灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所碩士論文)
兩蔣文化園區的行銷政策	楊麗淑	兩蔣文化慈湖園區非假日觀光之行銷策略 (102 國立臺北大學公共行政暨政策學系碩士在職專班碩士論文)
	楊宗翰	城市行銷政策之研究-以兩蔣文化園區為例 (101 學年度開南大學公共事務管理學系碩士論文)
	陳鼎鈞	「兩蔣文化園區」行銷策略之研究 (98 學年度銘傳大學公共事務學系碩士在職專班碩士論文)
	謝明娜	歷史建築再利用為地方文化館之經營策略研究—以桃園縣大溪藝文之家為例 (96 學年度國立臺北教育大學藝文產業設計與經營研究所碩士論文)
	呂春嬌	兩蔣文化園區行銷策略之研究—兼論其對客家文化園區的啟示 (96 學年度國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文)
兩蔣文化園區的經營績效評估	吳文梅	兩蔣文化園區經營績效評估指標之研究-以平衡計分卡觀點 (99 學年度醒吾技術學院休閒與遊憩管理研究所碩士論

		文)
從陸客角度看 兩蔣文化園區	陳森雄	大陸觀光客來訪對兩蔣文化園區滿意度之研究 (101 學年度國立臺灣師範大學體育學系在職進修碩士班 碩士論文)
	尤郁茹	遊客對兩蔣文化園區目的地意象認知及旅遊需求探討 (97 學年度國立花蓮教育大學社會發展學系碩士班碩士 論文)
兩蔣文化園區 的文化再生產	李幸怡	一趟深具政治意涵的觀光旅程－兩蔣文化園區的空間再 生產 (99 學年度國立臺灣藝術大學地理學系在職進修碩士班 碩士論文)

資料來源：自臺灣博碩士論文知識加值系統 (2015 年 4 月 24 日 查詢)，

網址：<https://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/gsc32/gswweb.cgi/ccd=2oDdgz/webmge?mode=basic>

由上表可以得知，大部分文獻多以兩蔣文化園區的營運 (何郡嫚, 2011)、經營、行銷政策 (呂春嬌, 2008; 謝明娜, 2008; 陳鼎鈞, 2010; 楊宗翰, 2013; 楊麗淑, 2014)、經營績效評估 (吳文梅, 2011) 作為個案分析，或從陸客角度進行論述 (尤郁茹, 2009; 陳森雄, 2012)，顯見多以文化園區的經濟效益作為分析，並未著手處理兩蔣文化園區從傳統行政體制朝向治理的轉變。因此，本研究旨在填補此類研究之不足，並希望導引跳脫傳統經濟行銷的研究，朝向政治系絡的質化探討為主。

鑒於上述，國內桃園市兩蔣文化園區的相關研究多以經濟行銷策略分析為主，對於以治理探究兩蔣文化園區發展關係之理論似乎尚未成形，是故，本研究將以地方治理理論作為主軸。筆者在查詢桃園地方治理的相關研究發現以「地方治理 桃園」為關鍵字的論文總共有 11 篇：其中僅有一篇由徐瑞隆 (2015) 所撰寫的〈我國縣市改制為直轄市對地方治理發展之研究-以桃園市為例〉是討論改制後的桃園市為主。其餘文獻的方向雖與地方治理有相關性，但所討論的面相皆有所不同：鄉村發展與地方治理 (徐秀英, 2003; 蔡文真, 2009); 領導人與地方治理之間的關係 (陳國興, 2009); 跨縣市合作與地方治理 (林靜茹, 2006); 公共政策與地方治理 (王耀乾, 2007; 陳昱舟, 2008, 戴光廷, 2010;); 財政方面 (林福昌, 2007; 江寶美, 2009)，以及教育方面 (鄭宇純, 2008)。如下表所歸納：

表 2 國內近年來有關桃園地方治理博碩士論文摘要表

類別		作者	論文題目
改制前 (桃園縣)	鄉村發展與 地方治理	徐秀英	從地方治理的觀點探討台灣鄉村發展的企業化 策略-以桃園縣為例 (91 學年度中國文化大學建築及都市計畫研究 所碩士論文)
		蔡文真	提升鄉鎮層級治理能力之研究－以桃園市為例

			(97 學年度開南大學公共事務管理學系研究所碩士論文)
	領導人與地方治理	陳國興	領導力與地方治理：桃園縣長朱立倫之個案研究 (97 學年度國立暨南國際大學公共行政與政策學系碩士論文)
	跨縣市合作與地方治理	林靜茹	我國跨縣市合作機制之探討－以桃園縣對外合作為例 (94 學年度元智大學管理研究所碩士論文)
	政策與地方治理	戴光廷	兩岸地方招商治理之形成背景與運作結構：桃園縣與蘇州市之比較分析 (98 學年度臺灣大學政治學研究所碩士論文)
		陳昱舟	地方政府與產業群聚之治理網絡關係：桃園縣招商政策與光電產業之案例分析 (96 學年度臺灣大學政治學研究所碩士論文)
		王耀乾	地方政府辦理都市計畫個案變更與其權力自主關係之研究－以桃園縣為例 (95 學年度臺北科技大學建築與都市設計研究所碩士論文)
	財政與地方治理	江寶美	地方政府執行地方稅法通則之探討-以桃園縣政府為例 (97 學年度開南大學公共事務管理學系研究所碩士論文)
		林福昌	地方政府財政自主性之研究－以桃園縣為例 (96 學年度開南大學公共事務管理學系研究所碩士論文)
	教育與地方治理	鄭宇純	桃園縣地方權力結構與教育治理關係之研究 (96 學年度臺灣師範大學教育政策與行政研究所碩士論文)
改制後 (桃園市)	縣市改制與地方治理	徐瑞隆	我國縣市改制為直轄市對地方治理發展之研究-以桃園市為例 (103 學年度國立東華大學公共行政學系碩士論文)

資料來源：自臺灣博碩士論文知識加值系統 (2015 年 12 月 10 日 查詢)，

網址：<https://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/gs32/gsweb.cgi/ccd=2oDdgz/webmge?mode=basic>

研究桃園地方治理的論文當中，其中「政策與地方治理」這一部分與本研究有部分相關，惟這三者探究的目標係以招商為主。本研究將兩蔣文化園區定位為一地方文化觀光產業，以地方、文化、觀光行銷為概念，又涉及政策的推動與執行，主要係由政府、私部門及市民社會所形塑，這個過程中包含各個行動者之間的關係互動，據此，乃以多面向的觀點來析探兩蔣文化園區的治理系絡。除此之外，正如前述兩蔣文化園區為一觀光產業，接下來為檢閱以「地方治理 觀光」為關鍵字的論文總共有 6 篇，其中針對這 6 篇分析如下：

一. 郭修發 (2005)：地方治理與觀光發展—以宜蘭縣為例

本文以深度訪談法、文獻分析法、個案研究法等質性的方法進行研究。郭修發將宜蘭的觀光發展階段，依陳定南、游錫堃、劉守成三位縣長的延續性政策，劃分為「觀光環境開創時期」、「文化觀光營造時期」、「觀光產業化時期」。宜蘭推動觀光，在縣長的強力主導下，將相關局室的有限人力、資源，統合在一起積極運用，確實發揮了政策統合與組織連結的最佳效果。宜蘭觀光發展脈絡、地方治理理論與全觀型治理理論思潮內涵，以及以層級治理、部門治理與公私協力治理分析宜蘭縣政府所舉辦的童玩節、綠色博覽會。本文對於宜蘭縣有精闢完整的整理，是這 6 篇研究中被引用次數最高的一本研究論文。

二. 張倩雯 (2008)：地方治理與觀光政策網絡-以台中縣觀光政策為例

本文先討論台中縣觀光政策背景並進行策略規劃—SWOT 分析，接下以地方治理理論與 Rhodes 的政策網絡理論檢視台中縣現行觀光政策的網絡治理現況與成效，並以台中縣觀光政策下之 2 個觀光計畫—「大甲媽祖國際觀光文化節」與「泰安鐵道文化節」，作為治理網絡的案例分析。以地方治理與 Rhodes 的政策網絡理論作為主軸研析本文的案例。

三. 廖冠竣 (2010)：走出衰退的地方治理經驗—以後壁老街的文化觀光推展為例

本研究運用地方治理理論探析台南縣後壁鄉菁寮聚落的文資保存課題與推展文化觀光產業。台南地方政府結合民間力量對於菁寮聚落的具體執行體現地方治理，並以文化節慶「嫁妝文化節」的舉辦展現地方政府藉由「公私協力」合作模式企圖為當地的產業帶來新意。

四. 程靖惠 (2012)：從地方治理觀點探討臺南市推展文化觀光之策略

本文運用文獻分析法以及歷史結構分析法等研究方法，主要目的在了解臺南市推展文化觀光之策略，並嘗試以此項策略為個案，探究臺南市政府在推動公共事務上—臺南市文化觀光策略「以 2007 年文化觀光年為主軸」，符合多層次的治理結構，且具備多元化的治理關係。以地方治理理論為經，歷史結構分析法為緯作為檢視臺南市文化觀光之策略。

五. 王思晴 (2014)：從策略管理論臺東縣觀光產業之地方治理

本文以策略管理與地方治理理論來探討臺東縣觀光產業。首先以資源基礎理論來分析現況，接下來為探究 臺東縣觀光產業之策略、分析觀光產業結構、了解政府與民間及企業之間的夥伴關係與治理能力，最後則是運用 SWOT 分析臺東縣觀光產業在策略管理上之內部與外部環境之優勢、劣勢、機會及威脅。以地方治理理論主，兼採用策略規劃—SWOT 分析法是本文的特色。

六. 陳宗良 (2014)：基隆市發展觀光產業之研究以地方治理觀點分析

利用文獻及理論評析為基礎，探討基隆市目前觀光發展現況，主要討論基隆地方行銷與觀光發展、臺灣地方治理與觀光發展、觀光產業，以及相關政策，最後輔以國內縣市地方治理與觀光發展案例：淡水、宜蘭縣、桃園縣，以及高雄市之個案研析。以基隆觀光發展行銷與其他縣市個案分析是本文的特點。這 6 篇為以「地方治理 觀光」為關鍵字所查詢的博碩士論文整理如下表：

表 3 國內近年來有關地方治理與觀光的博碩士論文摘要表

作者	論文題目	摘要	適用之理論分析
陳宗良	基隆市發展觀光產業之研究以地方治理觀點分析 (102 學年度國立臺灣大學國家發展研究所碩士論文)	本研究藉由地方治理的理論結合地方資源與行銷方式，先了解基隆市目前觀光發展現況，主要討論地方行銷與觀光發展，輔以其他案例研析：淡水、宜蘭縣、桃園縣，以及高雄市之解析。最後，達到基隆市「港市合作、港市共榮」觀光產業發展之目標。	地方治理理論、多功能港都，以及基隆生活與觀光產業。
王思晴	從策略管理論臺東縣觀光產業之地方治理 (102 學年度開南大學公共事務管理學系碩士論文)	本研究從策略管理與地方治理來探討臺東縣觀光產業，首先以資源基礎理論來分析現況。其次，從政府、民間團體、企業之間的互動來瞭解地方治理之夥伴關係。最後，運用 SWOT 分析臺東縣觀光產業在策略管理上之內部與外部環境，以作為後續發展定位及政策擬定之基礎。	地方治理理論、臺東縣觀光產業，以及 SWOT 分析。
程靖惠	從地方治理觀點探討臺南市推展文化觀光之策略 (100 學年度國立成功大學政治經濟學研究所專班碩士論文)	本研究採用文獻分析法以及歷史結構分析法等研究方法，主要目的在了解臺南市推展文化觀光之策略，並嘗試以此項策略為個案，探究臺南市政府在推動公共事務上，符合多層次的治理結構，且具備多元化的治理關係。	地方治理理論、文化觀光，以及臺南市文化觀光策略。
廖冠竣	走出衰退的地方治理經驗－以後壁老街的文化觀光推展為例 (98 學年度南華大學公共行政與政策研究所碩士論文)	本研究即探討地方政府結合民間力量共同對於台南縣後壁鄉菁寮聚落的文資保存課題與推展文化觀光產業的具體執行體現地方治理，並以文化節慶「嫁妝文化節」的舉辦展現地方政府藉由「公私協力」合作模式企圖為當地一蹶不振之產業帶來一線生機。	地方治理理論、文化觀光產業，以及公私協力的實例剖析（菁寮老街）。
張倩雯	地方治理與觀光政策網	本研究運用地方治理與 Rhodes	地方治理理論、觀光政

	絡-以台中縣觀光政策為例 (96 學年度國立臺灣大學政治學研究所碩士論文)	的政策網絡理論檢視台中縣現行觀光政策的網絡治理現況與成效，並以台中縣觀光政策下之二個觀光計畫—「大甲媽祖國際觀光文化節」與「泰安鐵道文化節」，作為治理網絡的案例分析。	策網絡理論、台中縣發展觀光之 SWOT 分析，以及台中縣觀光政策網絡個案分析。
郭修發	地方治理與觀光發展—以宜蘭縣為例 (93 學年度佛光人文社會學院公共事務學研究所碩士論文)	本研究運用地方治理、全觀型治理的概念，以深度訪談法、文獻分析法、個案研究法等質性的方法進行研究、解析宜蘭縣的觀光政策與活動。主要為探索地方治理的意涵，以及全觀型治理的概念運用在地方觀光發展；建構宜蘭縣的觀光政策整合機制。	地方治理理論、觀光政策與發展策略，以及宜蘭縣觀光政策與治理。

資料來源：自臺灣博碩士論文知識加值系統（2015 年 12 月 10 日查詢），

網址：<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/g3web.cgi/ccd=R60lVo/search#result>

檢視上述相關「地方治理 觀光」的文獻（表 3），這一部分是與本文的研究題目（地方治理與系絡連結：以桃園市兩蔣文化園區為例）相關度最高的。以地區觀光而言，這 6 篇研究論文中，有 2 篇為台南地區的觀光政策探討：廖冠竣（2010）、程靖惠（2012），其餘如宜蘭縣（郭修發，2005）、台中縣（張倩雯，2008）、臺東縣（王思晴，2014），以及基隆市（陳宗良，2014）。然而探討桃園地方治理與觀光行銷的論文竟然沒有。此外，以所採用的理論以觀，這 6 篇研究論文中 2 篇（張倩雯，2008；王思晴，2014）是以地方治理理論為主，輔以 SWOT 分析方式來探析案例¹⁸；另外，以地方治理理論，兼採歷史結構分析的研究論文有：郭修發，2005；程靖惠，2012；僅以地方治理理論作為分析的有：廖冠竣，2010；陳宗良，2014。這些研究論文對於治理關係皆有詳盡解析與說明，但是對於維繫這些行動者之間的互動，以及外在系絡連結並未見其詳述，是故，本研究是以地方治理理論為主軸，再以鑲嵌理論來探究行動者之間的系絡連結。再者，承如上述以「地方治理 桃園」為關鍵字來查詢，這些面向的討論皆與「觀光」無涉，顯見桃園的地方觀光較不具代表性或未被重視，是值得開發的一塊領域。又，在查詢「兩蔣文化園區」時，相關研究多以經濟層面的分析為主，對於以地方治理理論探究文化園區發展關係之論文或期刊並未出現。綜上所述，本研究以桃園兩蔣文化園區為研究範圍，以「地方治理理論」為出發點，在此治理過程涉入多元行動者，需要以「鑲嵌理論」來分析其中之連結，實屬創作，也是本研究最大的特色和價值

¹⁸張倩雯（2008）之研究論文，除採地方治理理論與策略規劃—SWOT 分析，亦有運用 Rhodes 的政策網絡理論，特此說明。

所在。接下來，由於兩蔣文化園區為桃園觀光的主要的景點，因此觀光及桃園市發展的相關研究也需略作說明，併予說明之。



貳、桃園市與觀光發展

觀光產業除對創造就業機會及賺取外匯具顯著效益外，亦對地方文化再發現及地方經濟發展扮演重要角色。¹⁹除此之外，還有益於增進社會融洽與凝聚，因此觀光發展是各國政府決定公共政策得一個重點面向。基於此，馬英九總統在參加「2015年觀光節慶祝大會」時，宣示政府對觀光業的重視及拼觀光的決心，觀光發展對我國的重要性已是不可言喻。²⁰（另，有關我國歷年來的觀光政策重點沿革表，詳見附錄一）以下先就「觀光」的意涵以及探究桃園市與觀光發展的關係，依序說明之。

（一）觀光的意涵

據世界觀光組織（World Tourism Organization，簡稱 WTO）對「觀光」定義為：「觀光是一種具社會、文化及經濟的現象，人們離開他們習以為常的環境至他處以從事個人、工作、或專業目的的活動。這些人稱之為觀光者（也有可能是遊客或短程旅行者；住民或非住民），而觀光產業就是處理與觀光者有關的行為，有些甚至包括遊客的消費行為」。²¹；又見我國學者孫武彥所指涉「觀光」為人類在自願離開常居地到達旅遊目的地作為短暫停留後，回返原居地的一種綜合物質、社會、精神、文化的生活行為。²²綜觀上述，「觀光」一詞的定義、意涵也是廣泛、複雜的，但其中基本要素包括：第一，觀光客；第二，觀光的起點、過程及目的地；第三，相關的觀光產業等。據此，觀光之意涵探討為：人、時間、空間、所從事活動行為四個向度彼此交互作用的關聯性。

（二）桃園市與觀光發展

據《遠見雜誌》在 2004 年 5 月，分別對臺灣地區 25 個縣市首長所作的調查顯示，2004 年則已有超過半數縣市是以觀光做為發展的定位或視為最具商機的產業，可見推展觀光旅遊

¹⁹觀光外匯收入更高達新台幣 4,376 億元，成長率為 19.3%，占 GDP 比例為 2.74%。

中華民國交通部觀光局 <http://admin.taiwan.net.tw/public/public.aspx?no=315> 檢閱日期：2015 年 4 月 17 日。

²⁰中華民國交通部官網：<http://www.motc.gov.tw/ch/index.jsp>

資料來源為〈馬總統親臨觀光節慶祝大會 期勉觀光業界提升觀光品質 邁向觀光大國之列〉

http://www.motc.gov.tw/ch/home.jsp?id=14&parentpath=0,2&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=201503030001&toolsflag=Y

2015 年 3 月 3 日新聞稿。檢閱日期：2015 年 4 月 17 日。

²¹<http://media.unwto.org/en/content/understanding-tourism-basic-glossary>

（原文：Tourism is a social, cultural and economic phenomenon which entails the movement of people to countries or places outside their usual environment for personal or business/professional purposes. These people are called visitors (which may be either tourists or excursionists; residents or non-residents and tourism has to do with their activities, some of which imply tourism expenditure.)

檢閱日期：2015 年 4 月 29 日。

²²孫武彥，1993，《文化觀光：文化與觀光之研究》。臺北市：三民書局。

產業提升地方經濟是各縣市首長所認同。²³據此，可以知悉觀光係為「地方經濟發展」之主要策略之一。藉由觀光的發展以帶動其眾多關聯產業的發展，如運輸業、零售業、餐飲業等，不但符合地方經濟發展產業多樣化之作法，同時，觀光對於地方特色的強化作用也呼應地方經濟發展所強調的地方異質性。

其中桃園市政府於 2006 年透過重新包裝兩蔣文化園區、角板山行館等與蔣介石、蔣經國兩父子有關的事物，將「兩蔣」重新賦予在經濟的發展價值。在 2008 年朱立倫前桃園縣縣長在大陸媒體的訪問裡，也表示「兩蔣」是中國近代史的「精華」：

阿里山和日月潭，我不否認它們很美，但是與世界上其他景點相比並不是獨特的。所以我們台灣有的是文化與歷史資產，嚴格講起來，…就是近代史上的重要人物—兩蔣，即蔣介石與蔣經國先生，老總統是世界級的人物，他曾經是全世界的領袖人物、也曾為全中國的國家領袖 24 年，這點我們都忽略了…這兩位老先生的歷史軌跡與行止，除了台北的士林官邸、中正紀念堂外，最著名的就是慈湖、頭寮、大溪行館與角板山行館…所以桃園有全台獨特的 5 大景點，全在一個動線上…把兩蔣園區變成是我們台灣珍貴的觀光資產。²⁴

朱立倫這段引文顯示，他闡明「兩蔣」對於兩岸近代歷史的重要性，藉由「兩蔣」的重要領袖位置來吸引陸客，創造新的經濟價值收益。自 2008 年開放陸客來臺後，桃園縣政府將兩蔣文化園區商標以授權之方式委託廠商辦理紀念品生產及保證兩蔣文化園區為其專屬行銷通路，自 2008 年起至 2011 年 12 月商標授權之權利金共收入 247 萬。²⁵反觀過去「兩蔣」一詞所帶來的政治爭議性，現今的「兩蔣」成為桃園市重要的文化觀光旅遊地區。文化園區的發展脈絡也見證由傳統由上而下的統治到多元參與的地方治理的過程。值得關注的是，文化園區的治理及發展係無法脫逸外在系絡的連結，因此，以「治理」、「地方治理」與「鑲嵌」作為本論文研究架構的核心，第二章即為回顧這些相關理論及學者論述，併予說明之。

²³林美姿，2004，〈縣市長施政理念超級比一比全球思考·在地行動〉，《遠見雜誌》，第 217 號，頁 178-182。

²⁴中國評論新聞網，2008，〈朱立倫：大家被恩恩怨怨綁太久〉

<http://hk.crntt.com/doc/1006/1/1/8/100611861.html?coluid=118&kindid=3702&docid=100611861&mdate=0829175350> 檢閱日期：2015 年 5 月 21 日。

²⁵轉引自潘小琴等著，〈有效運用公私夥伴關係推動政策之探討—以慈湖園區永續經營管理為例〉，2014，T&D 飛訊第 184 期，頁 30。

第二章 文獻檢視與理論探討

本章先爬梳有關治理理論、鑲嵌理論之相關文獻，予以整合、評析，第一節先檢視治理理論，其中回顧由統治到治理的歷程，針對治理的概念作一剖析，接下討論從全球化的趨勢下，促使地方治理成為新的關注焦點；第二節則討論兩蔣文化園區成為桃園的觀光產業之一，其中公部門、私部門及民間產生互動、交流，是鑲嵌在政治與社會等外在環境系絡之下；第三節則為本研究欲使用之研究途徑、流程與分析架構。

第一節 治理理論的背景與意義

「治理」概念是出了名的滑頭 (slippery)，它經常被使用，但其意義卻是眾說紛紜。以下先檢視過去由統治到治理的歷程，其次，則針對「治理」一詞探究其原意，接下來以全球化理論作為治理理論背景，最後將角度轉向地方治理，先予以說明之。

一. 統治 (government) 到治理 (governance)

在探討「治理」的意涵前，必須先了解其產生的歷程。治理源自於古典拉丁語和古希臘語中的「引導領航」(steering) 一詞，原意係指涉統理 (govern)、引導或操縱之行動或方式。治理 (governance) 的原意常與統治 (government) 一詞混用，但在 1990 年後，治理被近代西方學者賦予了不一樣的詮釋。²⁶據 Jon Pierre 和 B.Guy Peters 於《治理、政治與國家》(Governance, Politics and State) 一書中，他們認為治理的意涵豐富，包含了統治過程中的所有制度層級和互動關係；相較之下，統治一詞就顯得相當侷限。²⁷治理較統治一詞來說，包含範圍較廣以外，其中統治通常指涉為政治的控制 (Steuerung, 亦即英語的 steering)；而治理是一種社會協調模式或秩序。²⁸這兩者之間彼此間的差異可以從表 4 來了解，在權力的掌控及運作上，「統治」具有偏向政治權威的意涵，一種「由上至下」的概念；然「治理」則涉及公私協力、多方參與，一種政治系統與其社會共同管理的過程。

表 4 統治與治理對比分析表

項目	統治 (Government)	治理 (governance)
參與者	公部門	公、私部門或兩者合作

²⁶史美強、蔡武軒，2000，〈網絡社會與治理概念初討〉，《中國行政評論》，第 10 卷第 1 期，頁 60。Kettl (2002: xi) 認為所謂統治 (government) 意指公共機關的結構與功能；治理 (governance) 則意指政府將其工作做好的方法。原文：“Government refers to the structure and function of public institutions. Governance is the way government get its job done.”

²⁷Jon Pierre and B. Guy Peters 著，孫本初審訂，謝宗學、劉坤億、陳衍宏譯，2002，《治理·政治與國家》，頁 4。

²⁸Renate Mayntz, 1993, “Governing Failures and the Problem of Governability: Some Comments on a Theoretical Paradigm,” in Jan Kooiman (ed.), *Modern Governance: New Government-Society Interactions*, pp.9-20. London: SAGE Publications.

參與者關係	命令服從	權力互賴
權力的掌控	集權式	分權式
權力的運作	由上而下	上下互動
管轄範圍	國家領土內部	跨越國界的
領導方式	注意權威	注意指導
權威基礎	法規命令	公民認同與共識
特質	強調制度、具強制性	強調過程、具自願性
理論觀點	以國家為中心，從政府 觀點思考社會政策	國家與公民社會各自享有自主性， 兩者相互依賴與合作

資料來源：鄭和，2009，《鄉村型社區營造之網絡治理策略—南投縣國姓鄉梅林社區個案研究》，國立暨南國際大學公共行政與政策學系碩士論文，頁 40。

誠如英國學者學者 Roderick. A. W. Rhodes 所言：「治理是一種比政府範圍更廣泛的現象，包括了政府機構與非政府組織，都可以在治理過程中扮演重要的角色」。²⁹那麼從統治到治理的轉變意味著什麼？跟國家與社會又有什麼關聯呢？

由統治到治理一詞的轉變，也象徵著國家政府部門產生的變化。過去強調傳統由上而下的權威統治體制，而當面臨社會、經濟的改變，會產生政府失靈現象，「大政府」的概念也因此遭受質疑。隨後在英國的柴契爾夫人和美國的雷根總統主政的時代，行政管理的準則逐漸滲入市場競爭的概念，轉為「小而美」的政府概念。然而市場失靈的問題也逐漸浮現於公部門體系。³⁰從 1990 年代迄今，這種「不是政府，就是市場」的二元思維模式有了轉變，「治理」的興起跳脫了政府與市場。³¹公共事務的管理不再囿限於「複雜糾結的層級節制」體系之中，代之而起的是平行的權力網絡，或是其他跨越不同政府層級和功能領域的複雜而相互依賴的協調形式。³²

簡言之，從統治到治理的變化，可以揭示從 1990 年後傳統政府的統治功能已無法滿足現代社會與人民的需求。正如政治學者 Rhodes 所闡述：治理概念的興起，正顯示出政府角色已經改變，統治的意義也出現了轉變，意味著一種新的治理流程，或是一種已經改變了的有序統治狀態，又或者是一種治理社會的新方法。³³原先的單向度遞送公共服務的「統治」觀念，透過政府改革過程，將統治逐漸趨向一種為多元的治理架構，先進國家的政府發現而

²⁹Roderick. A. W. Rhodes, 1996, "The New Governance: Governing without Government," *Political Studies*, XLIV, pp.652-667.

³⁰Jon Pierre and B. Guy Peters 著，孫本初審訂，謝宗學、劉坤億、陳衍宏譯，2002，《治理·政治與國家》，頁 3-9。

³¹李柏諭，2005，〈公私協力與社區治理的理論與實務：我國社區大學與政府經驗〉，《公共行政學報》，16：63。

³²Bob Jessop, 1998, "The rise of governance and the risk of failure: the case of economic development," *International Social Science Journal*, No.155, pp.29-45.

³³Roderick. A. W. Rhodes, 1996 "The New Governance: Governing Without Government," *Political Studies*, 44, pp. 652-653.

必須將「治理」的觀念納入政府施政的思考邏輯中，重新來思考政府、市場以及市民三者之間的關係，是一種由靜態過渡到動態的過程。

二. 何謂治理（Governance）？

世界銀行（World Bank）被認為最早使用「治理」一詞，在 1989 年的報告中曾經提出「治理危機」（Crisis in Governance）一詞，並於 1992 年起將年度報告命名為《治理與發展》（Governance and Development），此舉使得治理的概念受到廣泛討論。世界銀行將治理界定為「為一國在各個層次執行其經濟、社會資源、權力的行為」。³⁴ Jan Kooiman 認為：「治理是一個社會上主要行動者互動、干預的結果」。³⁵對於「治理」這個動態且複雜的詞彙，其中又以聯合國全球治理委員會（The Commission on Global Governance）在 1995 年的報告裡，對治理一詞所下的定義最受關注：「治理乃為各種公共與私人機構管理共同事務諸多方式的總稱，它調合各種利益的衝突並持續採取集體行動的過程；它包括正式機構與典章制度，也包含經由成員同意並符合個人利益的非正式制度性安排」。³⁶據此，該委員會並顯示出治理的 4 項特徵：

- (一) 治理既不是一套規則，也不是一種活動，而是一個過程（process）；
- (二) 治理係奠基於協調，而不是以支配為基礎；
- (三) 治理同時涉及到公部門及私部門的行動者；
- (四) 治理並不是一個正式的制度，而是有賴於持續的互動。³⁷

鑒於治理所涉及的概念與範圍相當廣泛，對其意義與定義皆有所差異。然不可置否的，整體而言，大多反映出以下特性：大多強調具有公部門（政府公權力）、私部門（企業組織，如民營化、外包），甚至多方參與者（非營利組織、非政府組織、公民社會）的一種互動協力關係，其中在此持續的過程中涉及協調眾人利益，與參與公共事務的制度或安排，最終，治理希望呈現的是一套政策參與者都能接受的運作模式。據此，從治理的角度以觀，政府已非統治結構上唯一的權威控制者，而是轉向與社會進行連結與合作的夥伴關係。如同 Donald F. Kettl 於 2000 年在 “The Transformation of Governance: Globalization, Devolution” 一文所指

³⁴World Bank, 1994, *Governance, The WorldBank' Experence*. Washington, DC: The World Bank Publication, p. 16.

³⁵Jan Kooiman ,2002, “Good Governance: A Social-Political Perspective” In Jürgen and Bernard (eds.), *Participatory Governance: Political and Societal Implications*.p.77. pp.71-96. Opladen: Leske+Budrich.

³⁶孫本初、鍾京佑，2005，〈治理理論之初探：政府、市場與社會治理架構〉，《公共行政學報》，第 16 期，頁 109-110。其資料來源：The Commission on Global Governance,1995, *Our Global Neighborhood*, Oxford: Oxford University Press, p. 2.

³⁷Marie-Claude Smouts, 1998, “The proper use of governance in international relations,”*International Social Science Journal*, No.155, pp.81-89.

出，傳統公共行政的運作模式，受到職權移轉（devolution）與全球化（globalization）的挑戰，造成政府型態的轉型，也使得社會多元的力量與資源獲得整合，透過治理連結政府與其他行政環境，解決民眾需求。³⁸下一部分則先對全球化的影響作一檢視，作為地方治理理論的背景進行探究，併予說明之。

三. 地方治理（Local Governance）

此段先以全球化現象作為地方治理的背景說明，接下來則為闡述地方治理的概念及定義，以下依序開展之。

（一）全球化效應的衝擊³⁹

德國社會學者貝克（Ulrich Beck）的認知裡，所謂全球化指的是民族國家及其主權受到打壓及穿透的過程。⁴⁰國家已然不是國際社會中唯一的權力主體、唯一行動者、唯一權威，⁴¹非國家行動者如國際組織、非政府組織體、私部門、非營利組織和廣大市民社會等也逐漸對國家的傳統統治模式和強勢領導產生嚴重挑戰。全球化造成政治、經濟與文化等諸多領域的變革。⁴²在政治全球化方面，據政治學者 Pierre 和 Peters 所言，國家傳統的權力與能力被三股力量所稀釋：「上移」（upward）至國際組織、「下移」（downward）至區域、城市與社區與「外移」（outward）至非政治菁英所控制的機構與組織⁴³，換言之，即為國家分權（devolution）給地區性及地方性機構，分權化最重要的影響便是促成新的治理型態，出現在公部門的各個機構，以及地方政府與市民社會之間。值得關注的是，這 3 種層次的動態治理結構運用在地方政府的層次日益普遍，會隨著不同政策領域出現不同的流向，有時會相互交疊，這完全要看政策領域而定。而文化全球化則為對在地價值與思維體系產生一巨大「挑戰」及種種的「回應」。

³⁸Donald F. Kettl, 2000, "The Transformation of Governance: Globalization, Devolution, and the Role of Government." *Public Administration Review*, 60(6):pp.488-498.

³⁹全球化的界定，至今仍相當分歧。至少有以下四種說法：新馬克思主義論者認為今日的全球化就是代表了資本主義與帝國主義的勝利，其結果必然是不公正、不公平的兩極分化；新自由主義論者則提出全球化是指全球經濟和市場的整合。且絕大多數國家在全球化過程中都將得到長遠的比較利益，同時也使得市場法主導人類社會的發展，成為決定和解決所有問題的唯一力量；全球化懷疑論者認為，全球化是種迷思「迷思」（myth），所謂「全球化」只是一種已開發國家經濟之間的「國際化」而已，而國家仍為主要行動者；最後，本研究運用的論述為轉型學派論者，此派肯定了全球化作為現象的存在，同時強調全世界的國家與社會，正極力適應此高度不確定性的變化，經歷一種一個社會變革過程。雖然各學派基本認知不全然相同，但均揭露出全球化的現象在今日已是蓬勃發展，且對世界各國產生相當的影響力，是故，本研究採轉型學派論者對全球化之論述，並依此脈絡來探究政治、經濟及文化是否因全球化而有所改變。

⁴⁰Ulrich Beck 著，孫治本譯，1999，《全球化危機：全球化的形成、風險與機會》，臺北：臺灣商務。頁 4。

⁴¹James Anderson, 1995, "The Exaggerated Death of Nation-State," in Anderson, J., Brook, Chris. And Cochran, Allan. edited. *A Global World?: Re-Ordering Political Space* Oxford University Press, p103. 轉引自，星野昭吉著，劉小林、梁雲祥譯，2001，《全球化時代的世界政治—世界政治的行為主體與結構》，頁 56。

⁴²本文標的（兩蔣文化園區）與政治全球化及文化全球化有部分相關性，另外，經濟全球化的部分不在本文的討論範疇，特此說明。

⁴³Jon Pierre and B. Guy Peters 著，孫本初審訂，謝宗學、劉坤億、陳衍宏譯，2002，《治理·政治與國家》，頁 25-35。

此回應包括：有一說認為文化全球化其實是一種「文化帝國主義」的過程，⁴⁴而這些文化潮流會摧毀在地文化，並且將西方的信念體系，轉移至非西方地區。⁴⁵倘依上開所述，全球各個在地的文化便在文化帝國主義的吞噬下而完全被同化，則也未免太過天真。後續學者皆對此說提出強烈的質疑與批判。現今多以為外來的文化思維與實踐，係鑲嵌在當地的文化與社會脈絡之下，透過在地的語言與生活型態的闡述，方能與連結，產生新的文化意涵，此即所謂文化的「在地化」過程。⁴⁶

綜上所述，全球化的影響下，政治、經濟、社會與文化影響力是複雜、交疊且範圍廣泛的，正改變著國家政策的模式與焦點。受到全球化的影響，政治全球化促使傳統國家機關權力的下放或外移，以往由國家政府為主導的中央集權模式，逐漸轉變為以多元參與的治理模式，已成為全球化政府改造的重要變革與趨勢；另一方面，文化全球化則使得「地方」的崛起及再重視。據此，「地方治理」也成為全球化現象下所關注的焦點之一。

(二) 地方治理的概念

地方治理觀念的興起，顯示出全球化的效應，正衝擊著傳統的都市的政治、社會與空間等各層面。以往傳統的地方自治觀點也逐漸被地方治理所取代，以臺灣的地方政府研究以觀，地方自治係以「法制」作為出發點，以「政府」為中心的時代，地方自治只需考量府際關係即可，其他非政府部門，如市民社會呈現的是一種被動的角色，受政府所「管制」與「支配」的上下隸屬關係；然地方治理則以「社會」為中心，公民社會、非營利組織與市場皆為地方自治事務的治理者，對於公共事務影響層面越來越廣，地方自治事務的決定也須委由政府、非營利組織與市場共同協力完成。⁴⁷由此可知，地方治理的概念為一種多元行動者共同構築公共服務或決策運行的系統，涉及公民、國家、市場的互動關係。

關於地方治理，世界銀行（The World Bank）對此名詞給予更明確的定義為：「地方治理是為了追求公民／公民與公民／國家互動的集體行動、集體決策與地方公共服務的提供，包括地方政府與政府層級節制體系中正式組織所扮演的直接與間接之角色，以及非正式規範、網絡、社區組織與鄰居協會的角色。」⁴⁸英國的學者 Rhodes 則以實證的角度，將地方治理界

⁴⁴「文化帝國主義」的觀點認為口味、時尚、語言、思想觀念，乃至於價值判斷的一致性，正透過時空的壓縮與科技、資訊網絡的相互連結而使全球文化趨於單一化。John Tomlinson, op. cit. 1991; 劉維公, 2006, 〈文化全球化與新消費工具〉,《東吳社會學報》, 第 14 期, 頁 157。

⁴⁵David Hesmondhalgh 著, 廖珮君譯, 2006,《文化產業》, 台北: 韋伯文化出版社, 頁 188。

⁴⁶Arjun Appadurai 著, 鄭義愷譯, 2009,《消失的現代性: 全球化的文化向度》, 台北: 群學出版社, 頁 45。

⁴⁷丘昌泰, 2014, 〈從「地方自治」到「地方治理」: 台灣地方政府研究定向的檢討與展望〉, 蘇彩足主編,《地方治理之趨勢與挑戰: 臺灣經驗》, 頁 2-5。

⁴⁸Anwar Shah, 2006a, *Local Governance in Industrialized Countries*. Washington D.C.: The World Bank. <http://siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/LocalGovernanceinIndustrial.pdf> pp.2-3.

定為「自我管理、組織間的網絡」(self-organizing, interorganizational networks)。⁴⁹另，我國學者趙永茂則指出地方治理為：「地方政府與社會多元相關參與者，建立與利用溝通、協調之互動機制，形成特定政策方向，並共同處理地方公共事務運作的過程」。⁵⁰劉坤億學者則強調地方治理具有：多層次的治理、多元化的治理關係、資源的相互依賴及政策網絡的管理等 4 大特徵。⁵¹上述學者們的論述對於地方治理的概念眾說紛紜；有鑒於此，可藉由世界銀行所建構的 3 大概念性解釋，了解地方治理所涵蓋的面向：⁵²

1. 回應性：

係指提供符合地方公民需求偏好的地方公共服務。據 George Stigler 指涉回應性的原則即為：愈接近民心的代表性政府，則其運作愈好；人民應有權利為其所希望的公共服務進行投票與選擇。一個具回應性的地方政府必然是負責任的地方治理。⁵³

2. 課責性：

傳統的地方自治研究重視的是行政責任 (responsibility)，由行政機關內部的內控機制 (internal control mechanism) 一運用層級節制系統來解決地方治理者的責任，而課責的標準是公務員是否符合效率、效果與經濟準則；然現今的地方治理的核心是課責性 (accountability)，由行政機關以外的外控機制 (external control mechanism) 解決公共管理者的課責問題，而課責的標準是績效與成果。⁵⁴

3. 分權化：

在全球化衝擊地方的環境系絡，地方也對應地調整策略，適度進行因應變遷。Pierre 和 Peters 指出：國家的統治權威會「向下」移轉至地方政府、都市化地區和社區，並且分散了國家的統治權力。分權化下主要採行的作法包括：採取企業部門的雇用制度、財務管理方法，以及改由私部門、志願團體或社區來提供公共服務。另一方面，國家的統治權力「向外」移轉給社會上的其他行動者，有部分是將國營事業公司化、國有事業民營化，以私部門方式經營管理；當然也有透過營利機構、非營利組織和公、私合夥等方式

⁴⁹Roderick. A. W. Rhodes,1997. *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity, and accountability*. Buckingham Philadelphia: Open University Press. p. 15.

⁵⁰趙永茂，2008，〈地方與區域治理發展的趨勢與挑戰〉，《研考雙月刊》，第 267 期，頁 5。

⁵¹劉坤億，2003，〈地方治理與地方政府角色職能的轉變〉，《空大行政學報》，第 13 期，頁 233-267。

⁵²丘昌泰，2014，〈從「地方自治」到「地方治理」：台灣地方政府研究定向的檢討與展望〉，蘇彩足主編，《地方治理之趨勢與挑戰：臺灣經驗》，頁 10-11。

⁵³George Stigler,1957,“The Tenable Range of Function of Local Government” in Joint Economic Committee(ed.) , *Federal Expenditure Policy for Economic Growth and Stability* (pp.213-219). Washington, D.C.:U.S. Government Printing Office.

⁵⁴Anwar Shah, 2006a, *Local Governance in Industrialized Countries*. Washington D.C.: The World Bank. <http://siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/LocalGovernanceinIndustrial.pdf> ,p.15.

來推行公共政策的輸出。此外，也透過非政府組織（NGOs）來提供公共服務的方式，此類機構普遍受到歡迎且被各級政府所普遍運用。

綜合上述地方治理特質，地方治理乃是以當代治理理念為基礎，將治理貫穿地方政治與行政改革，地方公共事務管理模式再造的發展過程。⁵⁵本研究係以上述國際組織對地方治理的三個核心概念為圭臬，藉此探究兩蔣文化園區的治理關係。然其中值得關注的是治理型態並不存在一種「放諸四海皆準」的治理模式，正如 Pierre 與 Peters 所提出的「治理的權變關係」，強調不論採取何種治理型態，必須重新思考國家機關的統合角色，並且連結到特定的公共政策課題，才有助於真正提升治理能力。換言之，任何一種治理模式都必須「因地制宜」及「量身訂作」，並且與當地的歷史傳統、社會習慣、政治制度及經濟條件相容，方可以奏效。⁵⁶職是之故，地方治理的發展過程與外在系絡連結有其關聯，而治理過程又是如何運作呢？有鑑於此，本論文將以鑲嵌理論作研析本文標的「兩蔣文化園區」治理過程之輔助工具。

第二節 鑲嵌理論

一. Karl Polanyi 的鑲嵌概念

「鑲嵌」(embeddedness)一詞，最早是由人類學家 Karl Polanyi 於 1957 年在他的代表作《鉅變》(The Great Transformation) 提出，認為個體在本質上、深度上、廣度上與外在環境的連結，透過此一連結機制個體，可以掌握網路結構間更多資訊與知識的流通。⁵⁷他反對新古典經濟學家的論點一個體的經濟行為是在完全沒有社會環境制約的狀況下，追求最大利潤；他認為經濟活動並非其他社會生活之外的一個獨立領域，而是始終在政治、文化、網絡的脈絡中進行的社會活動，並且也應該要依此來加以分析。雖然 Polanyi 今日因為提出鑲嵌的概念而知名，但實際上鑲嵌一詞中只如附帶提及般出現兩次而已。⁵⁸隨後 Polanyi 的鑲嵌觀點引發 Mark Granovetter 對於鑲嵌的看法。

二. Mark Granovetter 對於鑲嵌的再詮釋

1985 年 Granovetter 所發表的〈經濟行動與社會結構：鑲嵌的問題〉(“Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness”) 一文中，他一方面批判新古典經濟學「低度社會化」的觀點：認為經濟行動者是在孤立的其他條件下做出決定的—獨立於社會條件；⁵⁹另

⁵⁵陳剩勇、馬斌，2007，《民間商會與地方治理：功能及其限度溫州異地商會的個案研究》。社會科學，第 4 期，頁 58-59。

⁵⁶高誓男，2011，〈城市創能與地方治理〉，《研考雙月刊》，頁 99；林水波、李長晏，2005，《跨域治理》，頁 93。

⁵⁷Mark Granovetter, 1992, “Problems of Explanation in Economic Sociology”, in N., Nohria, and R. G., Eccles, (Eds.), *Networks and Organization: Structure, Form, and Action*, Boston: Harvard Business School Press.

⁵⁸Bernard Barber, 1995, “All Economies Are ‘Embedded’,” *Social Research*, 62(2):401.

⁵⁹Mark Granovetter and Patrick McGuire, 1998, “The Making of an Industry: Electricity in the United States.” in

一方面又與長期支配美國社會學界的結構功能論「過度社會化」的觀點劃清界限，指出兩者其實均建立在「行動與決策係由原子化的行動者所承載」的假設⁶⁰，因此他主張經濟的行動者是以「鑲嵌於社會關係之具體的、持續進行中的系統」為出發點，如此方可避免過度及低度社會化的極端立場。⁶¹後續的學者如 Sharon Zukin 和 Paul DiMaggio 將 Granovetter 的鑲嵌理論更加細緻化，或者說是沉澱出具有理論性解釋的概念框架。他們賦予鑲嵌一詞較廣泛的意涵，提出的政治、結構、文化及認知 4 種鑲嵌類型，用以指涉經濟行動（關連到認知、文化、社會結構及政治制度來說）所具有的「偶連的」（contingent）性質。⁶²

值得注意的是，Granovetter 主張經濟行為不可能純粹是經濟的，而且總是涉及非經濟因素。所有的活動，包含經濟活動都會埋藏在互動機會的社會結構中，組織間的互動及最終的合作可能是發生在彼此認識的人們之間，這種人際關係會強化合作關係中各方的察覺性、信任感及對合作對象的承諾。⁶³其中鑲嵌的概念又可細分為「結構性（structural）嵌入」與「關係性（relational）嵌入」：

（一）結構鑲嵌（Structural embeddedness）

結構鑲嵌意指網絡整體的建構，在此結構下交換雙方可進行有效率的訊息交流，其所強調的是群體的關係與機制如何影響交易關係，是以凝聚團體的互動過程為焦點。結構鑲嵌著重企業所在的網絡位置及企業扮演傳遞資訊的角色，指一企業會與多少其他企業網絡成員進行交易、未來可能會有多少交易在企業網絡中產生，由於人員與工作上的經常流動，各類相關的訊息、規章和共識也會在企業網絡間廣泛地穿梭。⁶⁴因此當企業網絡中結構鑲嵌的程度越高，每一成員將掌握更多其他成員活動的訊息，這將對每一個成員的行為產生更多約束力。⁶⁵Chen Huei-Fang and Wang I-Cheng 則認為結構鑲嵌乃指企業與地方供應商、顧客及夥伴間，所共同形成組織之間一種正式的結構網絡關係。⁶⁶

Michel Callon, editor, *The Laws of the Markets*. Blackwell: 148.

⁶⁰Mark Granovetter, 1985, "Economic action and social structure: The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3) : 485.

⁶¹Mark Granovetter, 1985, "Economic action and social structure: The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3) : 487.

⁶²Sharon Zukin and Paul DiMaggio, 1990b, "Introduction," in Sharon Zukin & Paul DiMaggio eds., *Structures of Capital: The Social Organization of the Economy*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 1-36.

⁶³Mark Granovetter, 1992, "Problems of Explanation in Economic Sociology," in Nitin Nohria & Robeert G. Eccles eds., *Networks and Organizations*. Boston MA: Harvard Business School Press, pp. 25-56.

⁶⁴Mark Granovetter, 1985, "Economic action and social structure: The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3): 487.

⁶⁵Ronald S. Burt, 1992, *Structural holes: the social structure of competition*. Harvard University Press.

⁶⁶Chen Huei-Fang and Wang I-Cheng, 2001, "The Determinants and Effects of Embeddedness on MNC's Subsidiaries", Conference Proceeding of Trade Investment, and Industrial Policy in the Asia-Pacific Region, Taipei: Soochow University. Pp.283-303.

(二) 關係鑲嵌 (Relational embeddedness)

關係鑲嵌係指經濟行為是鑲嵌在人際關係網絡的互動中。Granovetter 指出雙方會意圖掌握對偶交換 (dyadic exchange) 的品質，亦即是指交換對象的行為、交換對象體察對方目標與需求的程度，強調的是交易成員間的信任關係，如彼此在交易過程中是否考量到對方的利益、彼此間知識與訊息共享程度如何等，故「信任」乃是關係鑲嵌的核心議題。⁶⁷Chen and Wang 則認為關係鑲嵌乃指企業與當地供應商、顧客及夥伴間，所形成的一種非正式的個人網絡。⁶⁸Ranjay Gulati 認為關係鑲嵌是與他人有強力連結的參與者們，能夠經由強力的、社會化的關係，來對行為的效益有共同的瞭解，進而影響他們的行為，故認為關係鑲嵌是著重於社會關係連結，其強弱影響知識分享程度。⁶⁹

(三) 認知鑲嵌

此外，本研究架構中多加入了一種鑲嵌性，即為認知鑲嵌。認知鑲嵌是出自於社會資本的概念，是由 Janine Nahapiet and Sumantra Ghoshal 與 Zeki Simsek, Michael Lubatkin and Steven W. Floyd 所提出的認知鑲嵌構面，指共有的價值觀及典範，促使某些組織內共同認可的行為成為共識，而這些共識則有助於成員對組織的價值投入 (value interjection)。⁷⁰亦即是，認知鑲嵌一方面包含成員彼此間的認同，另一方面此認同還能促進成員對組織目標的自發性貢獻 (即組織公民行為)。Wenpin Tsai and Sumantra Ghoshal 指出認知鑲嵌的具體化現象即是共享價值與典範；成員之間不僅會分享、擴散已存在組織中的典範，同時也經由互動來建立新的典範或願景。⁷¹

據此，本研究以 Granovetter 所提出的關係鑲嵌，加上 Nahapiet and Ghoshal 與 Simsek, Lubatkin and Floyd 所提出的認知鑲嵌，作為本研究架構中主要的社會鑲嵌構面。

從上述文獻中可以觀察到，從統治到治理的轉變代表著國家已然不是唯一的權力主體，而現今這樣的政府改造是必經之過程，正如 S. A. H Denters 和 Lawrence E. Rose 在研究西歐

⁶⁷Mark Granovetter, 1992, "Problems of Explanation in Economic Sociology," in Nitin Nohria & Robert G. Eccles eds., *Networks and Organizations*. Boston MA: Harvard Business School Press, pp. 25-56.

⁶⁸Chen Huei-Fang and Wang I-Cheng, 2001, "The Determinants and Effects of Embeddedness on MNC's Subsidiaries", Conference Proceeding of Trade Investment, and Industrial Policy in the Asia-Pacific Region, Taipei: Soochow University, pp.283-303.

⁶⁹Ranjay Gulati, 1998, "Alliance and Network". *Strategic Management Journal*, 19(4), pp. 293-317.

⁷⁰Janine Nahapiet & Sumantra Ghoshal, 1997, "Social capital, intellectual capital, and value creation in firms". *Academy of Management Best Paper Proceedings*, pp.35-39; Janine Nahapiet & Sumantra Ghoshal, 1998, "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organization Advantage". *Academy of Management Review*, 23, pp.242-266; Simsek, Z., Lubatkin, M. H., Floyd, S. W., 2003, "Inter-firm network and Entrepreneurial behavior: A structural embeddedness perspective". *Journal of Management*, 29(3), pp.427-442.

⁷¹Wenpin Tsai and Sumantra Ghoshal, 1998, "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks". *Academy of Management Journal*, 41(2), pp. 464-476.

12 個國家的地方政府時，指出在都會化、全球化、歐洲化、新需求的產生與新參與要求高漲的刺激下，這 12 國家的地方政府具有朝向地方治理轉換（from government to governance）的趨勢，強調的是夥伴關係、多元參與，以及跨邊界政策網絡關係。⁷²當然，臺灣自然也無法超脫於此影響，因此，政府的角色必須重新定位。本研究以「治理」為主軸，藉由兩蔣文化園區的歷史發展，描繪出從統治到治理的過程，同時在園區的發展軌跡中又可見其與外在系絡的連結性。而根源於在地的兩蔣文化園區，應以其歷史發展的脈絡、不同行動者之間的互動、關係鑲嵌及認知鑲嵌這四大面向來探究兩蔣文化園區的治理互動關係。



⁷²S. A. H Denters and Lawrence E. Rose, 2005 , *Comparing local governance: Trends and developments*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, England: Palgrave.pp.246-262.

第三節 研究途徑、流程與分析架構

壹、研究途徑

本文擬採用文獻分析法蒐集資料，佐以深度訪談法。先採用文獻分析法梳理治理理論，探究從由上至下的權威體制到多元參與的治理型態；接下來，輔以深度訪談法來瞭解「兩蔣文化園區」的中內部公部門、私部門，及第三部門間的協力合作關係及系絡連結，以下簡述其要：

一. 文獻分析法

文獻分析法是社會科學研究中經常使用的一種間接方法，主要是將與研究問題有關的文獻，作有系統的鑑定、安排與分析；並將與研究問題有關的文獻，予以探討與評述、綜合與摘述。首先蒐集國內外學者發表有關治理理論及觀光產業等相關書籍與期刊、學術研究報告。本研究主要係以治理理論為主來建構本研究之分析架構。另，有關兩蔣文化園區的相關文獻，以期刊、書籍、國內報章雜誌、網路電子報，及相關行政機關網站了解此地區的歷史發展沿革。

二. 深度訪談法

深度訪談法是透過與研究主題有關之人士的語言交談以了解其觀點與深層的看法，可以藉由研究者與受訪者針對同一議題所進行的深入對話，來了解受訪者的想法，從而蒐集第一手資料。⁷³本研究所採用的是面對面、半結構式的深度訪談，意即在訪談前備有訪談題綱，在訪談過程中，根據互動情形適時調整訪談程序和問題內容，必要時輔以電子郵件、電話等方式進行。

訪談之前先依文獻分析所整理與歸納所得之理論基礎及名詞定義，建構本文研究架構，以訪談桃園市政府內部成員（桃園市政府內部組織架構圖見附錄三）以及實地參訪桃園大溪及兩蔣文化園區，瞭解與業者間管理運作模式為主，進而分析桃園市政府、私部門及非營利組織三者間實際互動情形，因此本研究之深度訪談對象如表 5 所示，共分成以下 3 類：

(一) 政府機關

主要分為兩類，一是桃園縣政府（未改制直轄市前）的內部機關，：桃園縣政府文化局局長、桃園縣觀光旅遊局局長為受訪對象；二是大溪鎮公所（未改制直轄市前）的鎮長：大溪鎮鎮長（2 名）、桃園市大溪區公所區長，共計 5 人。在第一類桃園縣政府的內部機關，以桃園

⁷³林淑馨，2010，《寫論文，其實不難：學術新鮮人必讀本》，台北：巨流出版社，頁 220。

縣文化局與桃園縣觀光旅遊局為主，兩蔣文化園區具有文化意涵，目前規劃及行銷事宜由觀光旅遊局統籌處理，屬於參與程度較高的利害關係人；第二類受訪者為鎮長，大溪鎮公所鎮長熟悉地方事物，是地方的意見領袖，具有代表性者。

(二) 當地店家

以大溪區之經營業者為訪談對象，包括 2 位居民兼業者的負責人，共計 2 人。

(三) 第三部門

大溪歷史街坊再造協會與民間的互動頗深，有關社區總體營造的計畫，可以提供非營利組織活動當時的情狀，以歷史街坊再造協會的理事長為訪談對象，共計 1 人。

表 5 深度訪談對象一覽表

類別	代碼	受訪者	總計(人)	受訪時間	
政府機關	A1	桃園縣政府文化局局長（未改制直轄市時期）	5	8	2015/8/24
	A2	桃園縣觀光旅遊局局長（未改制直轄市時期）			2015/8/21
	A3	桃園縣大溪鎮鎮長（未改制直轄市時期）			2015/8/23
	A4	桃園市大溪區區長（改制直轄市時期）			2015/8/27
	A5	桃園縣大溪鎮鎮長（未改制直轄市時期）			2015/11/12
私部門	B1	商家負責人	2		2015/8/6
	B2	商家負責人			2015/8/6
第三部門	C1	大溪歷史街坊再造協會理事長	1		2015/8/19

資料來源：筆者自行整理

以下為依據上述深度訪談對象所規劃的訪談題綱，另，相關訪談對象之深度訪談紀錄見附錄四：

(一) 政府機關

1. 桃園（縣）市政府

- (1) （縣）市政府過去如何發展兩蔣文化園區成為現今的觀光地區？在發展的過程中扮演的角色為何？
- (2) （縣）市政府如何推動兩蔣文化園區發展，實際運作情況為何？
- (3) （縣）市政府在推動兩蔣文化園區發展的過程中遇過什麼執行上的障礙？如何解決這些問題？
- (4) 兩蔣文化園區的發展及地方文化產業的推動涉及公、私及第三部門，您認為在政策推動上彼此要如何協調合作及落實？
- (5) （縣）市政府在推動兩蔣文化園區觀光發展的過程中如何與大溪區公所及地區業者進行資源分享及溝通？溝通上的障礙為何？如何突破？
- (6) 您認為兩蔣文化園區在發展觀光產業上有何優勢及劣勢？
- (7) （縣）市政府對於兩蔣文化園區的觀光發展以及私部門的合作未來規劃及願景為何？

2. （鎮）區公所

- (1) （鎮）區公所在推動地方文化產業發展上，實際運作情況及負責的業務為何？在發展過程中扮演何種角色？
- (2) （鎮）區公所在推動地方文化產業發展的過程中遇過什麼執行上的障礙？如何解決這些問題？
- (3) 兩蔣文化園區的發展及地方文化產業的推動涉及公、私及第三部門，您認為在政策推動上彼此要如何協調合作及落實？
- (4) （鎮）區公所在推動舊兩蔣文化園區觀光發展的過程中如何與市政府及地區業者進行資源分享及溝通？溝通上的障礙為何？如何突破？
- (5) （鎮）區公所對於兩蔣文化園區的文化產業發展未來的願景為何？對於市政府有何政策上的建議？

3. （鎮）區長

- (1) 社區居民目前參與兩蔣文化園區觀光產業發展的情況如何？
- (2) 在推動兩蔣文化園區發展的過程中是否遇過什麼困難？如何解決？

- (3) 在推動兩蔣文化園區發展的過程中您所扮演的角色為何？如何將社區居民的意見與市政府、大溪區公所進行資源分享與溝通？
- (4) 您認為兩蔣文化園區在觀光發展上有何優勢及劣勢？
- (5) 您希望兩蔣文化園區的未來發展方向為何？
- (6) 您對於政府在推動兩蔣文化園區觀光產業發展的政策上有何看法與建議？

(二) 當地店家

1. 請問您在這經營的時間多久？選擇在兩蔣文化園區附近經營的原因為何？
2. 您如何將所經營之商店與此處的兩蔣特色文化結合（例如商店的裝潢、推出兩蔣特色料理、推薦觀光旅遊路線）？
3. 您在經營的過程中如何與政府、第三部門及區長進行資源分享、彼此溝通的平台為何？溝通上曾遇過哪些障礙？如何解決？

(三) 非營利組織

1. 貴單位當初成立的原因為何？協會成員的組成來自哪些領域？主要的工作業務為何？
2. 貴單位過去如何推動兩蔣文化園區發展為現今的觀光地區？在發展的過程中扮演的角色為何？
3. 兩蔣文化園區的發展及觀光的推動涉及公、私及第三部門，您認為在政策推動上彼此要如何協調合作及落實？
4. 貴單位在推動兩蔣文化園區觀光發展的過程中如何與市政府及大溪區公所進行資源分享、彼此的溝通的平台為何？溝通上曾遇過哪些障礙？如何解決？

貳、研究流程

本研究流程是主要係以治理模式的觀點探究兩蔣文化園區的形成過程。從原來的傳統「統治」管理朝向「治理」型態的轉變，利害關係者彼此間的互動關係以及如何合作發展地方文化產業，亦即政府機關、商圈業者及市民社會在延續發展地方文化時如何發展互動關係連結，與如何與在地特色相容，來形成現今兩蔣文化園區發展樣貌。

首先，確立研究動機、目的後，進而發展出明確的研究問題，接著開始蒐集相關資料、檢視相關文獻，就治理理論及鑲嵌理論部分，釐清其理論發展背景、理論內涵與運用，以作為本研究之理論基礎。同時進行兩蔣文化園區的發展以及地方文化之相關文獻資料之收集與整理，了解研究個案的歷史沿革與現今觀光產業的發展。再者，運用前述整理的資訊，研擬訪談提綱，以從事後續的深度訪談。最後，整理訪談所得的資料，分析兩蔣文化園區發展過程中的地方治理模式，以及參與者之間相互連結的關係，進而提出結論，以提供決策者未來發展方向之參考，本研究流程如圖 3 所示。

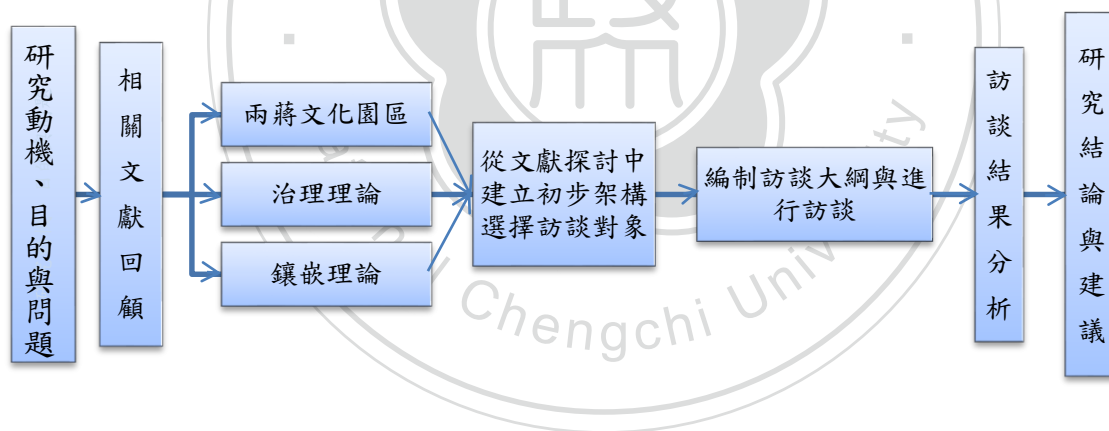


圖 3 研究流程圖

資料來源：筆者自行整理

參、分析架構

本研究先搜尋相關文獻整理分析出兩蔣文化園區的發展歷史，藉此探究兩蔣的發展顯現從威權統治朝向地方治理的變遷。接下來，以地方治理的概念為基礎，找出訪談對象，探討兩蔣文化園區產業發展網絡中的地方機關、鎮公所與市民社會的互動模式，輔以深度訪談的內容作為例證，進而歸納分析出文化園區發展網絡中行動者的角色定位與互動關係。且在此治理過程中，文化園區的發展並非僅有政府、市場及市民社會之間的互動，在外部亦會受到政治系絡的影響；在治理過程中，三個行動者之間的協力是以「關係」作為互動的基礎。此外，對於兩蔣文化是否具有一定的共識也是影響園區的鞏固及未來的發展。據此，本論文界定的「系絡連結」所指的四面向為：政治與歷史發展脈絡、各領域行動者之間的互動、關係鑲嵌及認知鑲嵌，接下來便依這些面向作為論文的基础藉以探究園區的治理互動關係。

本研究之研究架構如圖 4 所示：

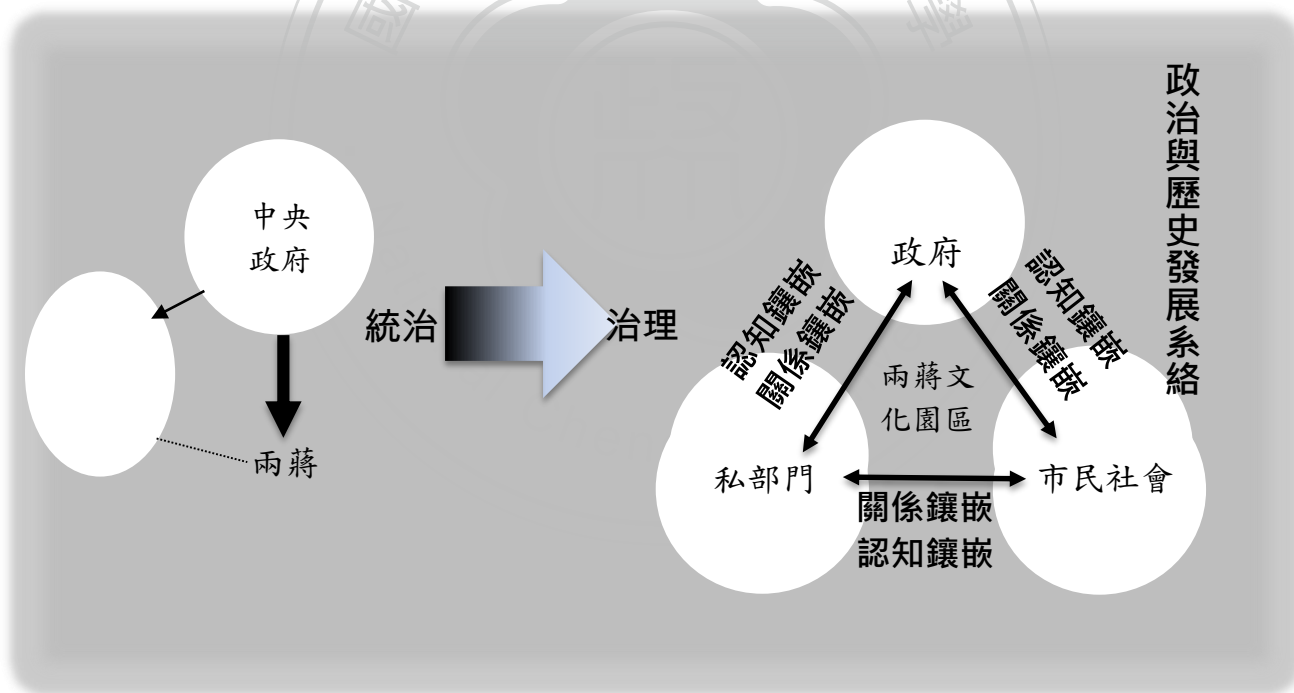


圖 4 本研究分析架構圖

資料來源：筆者自行繪製

每個圓圈均代表一個行動者

——→ 單向箭頭表示上下層級關係

↔ 雙向箭頭表示雙方互相溝通往來、彼此資源交換
 線條越粗表示互動關係越密切

虛線 (.....) 則表示互動關係微弱

第三章 兩蔣文化園區的發展

兩蔣文化園區為帶狀園區，主要景點多位於桃園市大溪區，第一節先說明桃園市之人文社經背景。第二節為大溪與兩蔣文化園區之發展介紹，首先就大溪觀光文化資源做說明，係為發展兩蔣文化園區觀光文化產業之基礎，接下來是文化園區的緣起。第三節為園區周邊相關產業資源分析，如傳統產業、特色名產、節慶文化，以及人文歷史古蹟，下一步則針對園區各景點歷史背景與目前現況做一說明，以為後續探討發展之依據。最後，第四節為析探兩蔣文化園區從威權「統治」朝向民主「治理」的發展過程。

第一節 桃園市之人文社經背景

桃園市面積 1,220 平方公里，位於臺灣西北部，緊靠台北都會區，為臺灣西部走廊重要的都會區連接帶。全市共劃分為 13 區：桃園區、龜山區、八德區、蘆竹區、大溪區、大園區、中壢區、楊梅區、平鎮區、龍潭區、觀音區、新屋區，以及復興區，其中大溪區、復興區位於桃園東南方山區，為境內觀光景點最多的地方。地形上多為丘陵台地，呈西北向東南之狹長形，臨山面海，台地、階地甚為發達，河流短而呈放射狀入海。自然地形形態豐富，更有全國特有的埤塘景觀，⁷⁴以及擁有台灣與國際接軌的門戶——桃園國際機場，以及供應桃園市，以及大臺北地區用水的石門水庫。

在桃園地區的地理環境與歷史脈絡下，桃園市的人口結構也隨之呈現多元化的趨勢。閩南、客家族群外，尚有近 7 萬的原住民，占桃園市人口 3.2%。⁷⁵桃園榮民（眷）總數為 10 萬 931 人（截至 104 年 3 月為止），為全國榮民（眷）第三大分布區域，僅次於台北市與新北市。⁷⁶尚有外籍勞工居桃園市的人數為 8 萬 1,251 人（截至 102 年 10 月底止），占全國 17.0%，占比為全國最高。⁷⁷客家人主要分佈於南桃園，北桃園以閩南人為大宗，北閩南客的態

⁷⁴1963 年石門水庫完成時埤塘曾達 8,846 個，贏得「千塘鄉」的美稱。有埤塘的地方就有聚落，蓄水灌溉，養魚休閒，甚至是風水景觀兼具，因此，昔日桃園農漁牧興盛，物產富饒。即便迄今，許多桃園重要建築皆由埤塘闢建而來，也因此造就了桃園的「埤塘文化」。

桃園市政府官網，網址：<http://www.tycg.gov.tw/ch/home.jsp?id=59&parentpath=0,6,58>，

檢閱日期：2015 年 3 月 22 日。

⁷⁵2014 年底桃園市戶籍登記註記為原住民身分者 6 萬 5,440 人，較 102 年底 6 萬 4,212 人增 1.7%。占全國原住民人口 12.1%。桃園市主計處官網—從數字看桃園(第 029 號)，網址：

<http://dbas.tycg.gov.tw/home.jsp?id=51&parentpath=0,13,47>。

檢閱日期：2015 年 3 月 22 日

⁷⁶國軍退除役官兵輔導委員會，網址：http://210.69.190.57/vacrs/1_1_000010403/1320.htm

檢閱日期：2015 年 3 月 24 日

⁷⁷桃園縣政府主計處—從數字看桃園(第 014 號)，網址：

<http://dbas.tycg.gov.tw/home.jsp?id=51&parentpath=0%2C13%2C47&mcustomize=>

勢一直是桃園的族群分佈特色。因此，如此多元的居民結構也造就了豐富的歷史文化資源，如彰泉風格的閩式集村、粵閩風味的客家聚落、質樸好客的原住民部落⁷⁸、歷史眼淚的眷村聚落⁷⁹、滇緬異域風情⁸⁰，還包括近年來興起的外籍人士特色商圈⁸¹，人文與自然景觀一應俱全，具有政治爭議性及歷史文化的兩蔣文化園區也在此座落，多元文化融合成就了桃園無可替代的特色。

早期桃園縣因石門水庫的灌溉系統發達，農業處於重要地位，以稻米、茶葉、甘藷等為主要產業，其中水稻使用面積最大。後因加入 WTO，政府鼓勵一級產業休耕，而使農作減少，漸朝向休閒觀光產業發展；二級產業則朝技術研發與技術移轉，提昇產業競爭力為主。⁸²在朱立倫縣長就任期間（2001 年 12 月 20 日—2009 年 5 月 17 日），依桃園縣發展的條件，如：擁有國際機場、鄰近台北都會區及新竹科學園區、全國科技產業產值最高、擁有豐富的觀光資源，以及四通八達的交通網路等特點將縣內劃定為：1 個海空中心（桃園國際航空城及桃園國際港）、2 個都市核心（桃園及中壢都市發展核心）、3 個 T 產業（運輸 Transportation、觀光 Tourism 與科技 Technology）、4 個藝文園區（客家文化園區、部落文化園區、文化藝術園區與漁港休閒園區），以及 5 個發展面向（北運籌、中政經、東遊憩、南研發與西港產）。⁸³（如下圖所示）

檢閱日期：2015 年 3 月 22 日

⁷⁸原住民聚落主要為復興區，大約 10,600 人。泰雅族原住民在桃園市的居住地集中在石門水庫及角板山以上的流域與山區。桃園縣政府文化局，2005，桃園縣文化資產資料手冊，頁 183。

⁷⁹1949 年國民政府遷台後，許多來自中國大陸的軍眷遷移至桃園市，境內曾有高達 86 處的眷村，總數居全臺之冠。86 處眷村散佈桃園台地，眷村文化成為桃園社會之特色文化。2013 年桃園縣眷村文化生活圈以文化局為縣內四地眷村生活圈（八德、龜山、中壢、大園）及館舍據點（中壢市馬祖新村、龜山眷村故事館）之整合平台，採取圈域整合輔導、館舍整備提升、社群連結參與的策略，企圖提升眷村館舍成為區域型社群參與的基地，帶動在地社群參與眷村館舍活化，以建構各眷村文化生活圈形成，期藉此讓桃園眷村文化產生累積、扎根與再生的發展能量。

⁸⁰1949 年國共時期駐守於雲南昆明的國軍，這群部隊沿湄公河西岸南下，抵達中、緬、泰、寮邊界，還一度遭遇緬共軍夾殺。由李彌將軍號召組成的「雲南人民反共救國軍」，反攻回中共的領域，成了當時震驚各界的國際事件。在聯合國的要求下，臺灣政府自 1953 年起，逐步將軍隊及眷屬分批撤出滇緬地區，人數達一萬多人。並於桃園龍岡興建眷舍 503 戶，分配給部隊眷屬居住，賦予「忠貞部隊」番號，象徵這些由滇緬轉戰回來軍眷的忠貞精神，因此這個眷村便以「忠貞新村」為名。忠貞新村以雲南人為主。

鄭文燦，2015，《桃園誌》，Vol. 3，桃園：桃園市政府。

⁸¹截至 2014 年 7 月底，桃園市外籍勞工人口高達 7 萬 3 千餘人、外籍配偶與大陸港澳地區等新住民近 4 萬 9 千餘人。桃園市為全臺灣最大的外籍勞工匯聚之縣市。

桃園縣政府文化局，2005，桃園縣文化資產資料手冊，頁 198。

⁸²桃園縣政府，1997，《桃園縣綜合發展計畫》。桃園：桃園縣政府出版。

⁸³〈「北桃一家親」合作備忘錄簽署典禮縣長談話〉，2005 年第 14 期，桃園縣政府公報，網址：

http://gaz.tycg.gov.tw/ty_gazFront/search/showText.jsp?yyno=09414。



圖 5 桃園施政定位圖

資料來源：袁柏宜，2010年12月27日，〈桃園專題 2 城市擴大！運籌中心定位「國家門戶」〉。網址：<http://www.mygonews.com/>，以及筆者自行繪製。

在觀光方面，桃園縣政府嘗試結合文化、觀光、產業、公共建設，落實 1995 年文建會所提出的「文化產業化，產業文化化」的概念，利用地方資源及特色，發展地方文化產業，振興地方經濟，因此當時縣政府將「兩蔣文化園區」，規劃為桃園縣風景區的旗艦景點，希望帶動整個桃園的觀光旅遊熱潮。

2009 年接任後的吳志揚縣長則延續朱縣長的施政方向，對於未來發展架構，則強調智慧城市、國際航空城、都會捷運、爭取升格直轄市等 4 大重點。⁸⁴另外，積極推動的「桃園航空城區域計畫」也已於 2010 年 4 月 28 日獲內政部核定，此計畫是桃園縣邁向國際化城市的重要過程，同時也促使桃園縣等同於「國家門戶」的定位將更為鮮明。在文化觀光部分，吳縣長表示，2008 年開放陸客來台後，桃園的慈湖不僅有三軍儀隊操槍，還有兩蔣文化園區、復興鄉蔣公行館、後慈湖等許多珍貴歷史文物；另外，兩蔣陵寢則是台灣其他地區所沒有的。他非常重視後續陸客自由行所帶來的商機，以完成「觀光帶頭，桃園起飛」的施政重點。⁸⁵

桃園縣於 2014 年 12 月 25 日升格為桃園市，其中歷經政黨輪替，由民主進步黨的鄭文燦取代中國國民黨的吳志揚就任改制後的桃園。從國民黨朱立倫縣長、吳志揚縣長時期到現今民進黨執政的鄭文燦市長時期，可以揭示桃園縣改制為直轄市的軌跡，亦可見證桃園政權移轉的過程。其中，政黨輪替代表著行政權在每次選舉後和平地在兩個主要政黨進行交替，

⁸⁴桃園縣在 2009 年為全亞洲唯一獲得「全球智慧城市創新獎」及 ICF (Intelligent Community Forum)「全球 21 大智慧城市」雙料獎項的城市，並於 2010 年、2011 年再度獲得「全球 21 大智慧城市」獎項。網址：<https://www.intelligentcommunity.org/>。

⁸⁵〈積極推動兩岸經濟文化交流與合作－訪台灣桃園縣長吳志揚〉，2010 年 10 月 28 日，《中國評論》月刊 10 月號，第 154 期，網址：http://gb.chinareviewnews.com/doc/1014/6/7/5/101467525_3.html?coluid=3&kindid=13&docid=101467525&mdate=1101163937。

體現了地方民主的落實。亦即，人民和政治人物都願意在民主的體制內運作，這是一個民主國家應有的特質。至於文化及觀光政策，鄭市長指涉：「未來文化政策...，兼具文化在地性及國際化。」⁸⁶主要先完成規劃興建市立美術館、博物館及市立圖書總館的目標。針對博物館方面，則以大溪的木藝生態博物館為主軸，結合大溪老街、駐點藝術家，呈現大溪傳統木器、雕刻等特色，最終，讓大溪區成為一個博物館。有關地方產業的方面，鄭市長將設立針織產業博物館，並配合桃園原有的觀光工廠，成為觀光重要景點。另外，他亦表示會興建美術館及規劃大型流行音樂中心用地，希望讓桃園有一座適合大型表演的活動場地。值得注意的是，涉及兩蔣文化園區的部分，他提出：

兩蔣文化園區兼具歷史、生態、文化、美食四種觀光特色，讓慈湖成為國際觀光景點，並表示：桃園是台灣的第一站，未來的慈湖將具有歷史、生態、文化、美食等四大觀光特色，也要國際化、精緻化，讓遊客到了慈湖就能看見桃園、看見台灣，成為國際級熱門景點。⁸⁷

鄭市長的觀點闡明「兩蔣」作為歷史事實的一部分，此舉也肯認前任桃園縣縣長們之作為，不因受政黨輪替而有所變動。除此之外，文化園區從一開始的政治爭議性到今日的文化意象，中間的發展歷程更值得深究。

⁸⁶ 〈鄭文燦：文化政策 國際在地兼具〉，2015年3月2日，《聯合新聞網》，網址：
<http://udn.com/news/story/1/738206-%E9%84%AD%E6%96%87%E7%87%A6%EF%BC%9A%E6%96%87%E5%8C%96%E6%94%BF%E7%AD%96-%E5%9C%8B%E9%9A%9B%E5%9C%A8%E5%9C%B0%E5%85%BC%E5%85%B7>。

⁸⁷ 〈慈湖兩蔣文化園區旅客中心重新開幕 鄭市長：兼具歷史、生態、文化、美食四種觀光特色，讓慈湖成為國際觀光景點〉，2015年7月1日，桃園市政府市政新聞，網址：
http://www.tycg.gov.tw/ch/home.jsp?id=9&parentpath=0.1&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=201507010007&aplistdn=ou=news,ou=chinese,ou=ap_root,o=tycg,c=tw&toolsflag=Y。

第二節 大溪與兩蔣文化園區之發展

兩蔣文化園區於 2006 年正式成立，其中包括：慈湖陵寢、大溪陵寢、慈湖紀念雕塑公園、後慈湖、大溪藝文之家、大溪中正公園，及角板山行館（僅有此處係位於復興區）。這些景點大部分是位於桃園市大溪區，就此本節先就園區所在的大溪作一概述說明，接下來則是討論文化園區的緣起。

一. 大溪區的觀光發展簡述⁸⁸

大溪的歷史從清朝中國漢族移居台灣入墾開發後開始。1863 年，在清朝與英國所訂定的天津條約內容，台灣需開放打狗港（高雄港）與淡水港為通商港口，而大溪為當時最內陸的港口，造就了桃園大溪成為當時重要的國際貿易通商港之一。茶葉、樟腦油等北台灣的農產品都需藉由大溪來轉運，大溪當時可說是商業鼎盛、萬商雲集。然而，這個與水共生的城鎮，就在泥沙淤塞、不利船行、失去交通的重要地位後，漸漸沉寂為一個一般小鎮。⁸⁹在台灣光復後的大溪，仍舊是地方型的小型市鎮。當地居民利用大溪山水交擷取容易的木材，結合大陸唐山師父的木器製作技術，發展出傳統神桌、唐木家具的製造業，逐漸地取代傳統產業（山產、農產、礦產輸出），成為大溪產業發展的主要生機。⁹⁰

1950 年蔣介石步行至百吉隧道，因車隊無法繼續前進，改以轎子代步，繞經慈湖見其美景宛若故鄉浙江省奉化縣溪口鎮，遂經常前往大溪鎮拜訪。直至 1975 年蔣介石總統逝世暫厝慈湖，謁靈、緬懷與參觀大溪公園旁的「總統 蔣公紀念堂」（現為大溪藝文之家）為當時大溪鎮帶來觀光潮，也成為一熱門的旅遊路線。而大溪鎮的特產—豆干則成為遊客採購的土產，大溪鎮的豆干也從原先的數家，增添至二十餘家。⁹¹

1978 年蔣經國就任總統時，除欣賞大溪清幽明靜的自然景觀外，亦常前去頭寮賓館休憩。經國先生對大溪的影響還不僅僅如此，因為他的到訪使得黃日香豆干傳遍全省，連帶引起消費者及觀光客蜂擁而至。⁹²是故對於大溪部分居民認為「大溪觀光受益於經國先生影響，絕

⁸⁸詳見附錄三大溪區位置圖。

⁸⁹毛玉華，2001，《大溪開發與產業變遷》，南投：暨南大學歷史所碩士論文，頁 25-26。

⁹⁰時報文教基金會著，1997《社區總體營造：大溪老街風華展》，頁 4-8。

⁹¹〈如何建設桃園成為觀光大縣〉，1976，《桃園觀光雜誌》，第 97、98 期合刊，頁 3。

⁹²第 3 代傳人黃文彥先生，就是經國先生民間 12 大友人之一說：「這是蔣經國先生第一次到我家，時間是民國 64 年 7 月 26 日上午 11 點出頭。」每次談起經國先生來過，黃文彥便呵呵笑不止地說：「經國先生民國 64 年的日記裏寫他來過黃日香哩！」他所說的日記是，蔣經國先生 70 歲生日有感，所發表的「難忘的一年」，內中曾提及他遊大溪的情形：.....又參觀了大溪名產豆腐乾之製作情形，其店名為「黃日香」，已有 60 年之歷史。雖是簡單的記載，卻使大溪名產「名上加名」。

黃日香股份有限公司官網，網址：<http://www.hrstw.com.tw/>，檢閱日期:2015 年 7 月 5 日。

對不是謊話，同時也因兩蔣因素，大溪才能開創兩蔣文化園區、慈湖、豆干與木器等一連串觀光話題」。⁹³而大溪因兩蔣大大提高其知名度，從古老沒落的老城鎮，在 1990 年開始在政府及地方人士努力推動社區總體營造下，再加上 2006 年成立文化園區，大溪又成為眾所矚目的文化觀光焦點。

二. 兩蔣文化園區緣起

2000 年民主進步黨中央執政後，一系列改變或移除昔日蔣中正或蔣經國執政時期的影響痕跡的運動逐漸發酵，例如像是將中正國際機場更名為「臺灣桃園國際機場」⁹⁴、中正紀念堂改名為「國立臺灣民主紀念館」⁹⁵等等「去蔣化」的舉措，正如當時的桃園縣觀光行銷局局長指出「去蔣」的氛圍反而造成文化園區成立的緣由之一：

當初…地方去蔣氣氛很濃厚，各地拆銅像的現象很多，桃園縣裏屬於兩蔣的文化資產和景點也多，應該可以拿來規劃，整合起來變成帶狀的觀光景點，大陸開放觀光以後，他們對兩蔣的東西非常有興趣……。⁹⁶

而文化園區的概念又是如何產生的，據曾擔任桃園縣觀光行銷局局長的受訪者 A2 提及園區的成立背景是在去蔣的政治環境下所產生，主要由當時桃園縣縣長朱立倫召集各局處討論，僅在一天之內就將文化園區的大致方向予以定案：

…那麼兩蔣一開始是怎麼來的？兩蔣一開始的時候，我們在文化局，當年剛好碰到阿扁當選後就準備把那個（移陵），那時去蔣化麻，那時一個是要讓兩蔣入土，都已經開始要弄，要把陵寢廢掉，軍方整個要退出了，要退出的時候，那時候的縣長是朱縣長，…當天一大早，一大早起來我們都會幫縣長準備各報的頭版頭條，縣長那時為朱立倫，我（受訪者 A2 當時擔任朱立倫縣長機要秘書）當過記者，我就知道重點在哪裡，各報那時幾乎都登阿扁要將慈湖撤除了，行銷局局長當時就是現在新北市副秘書長，那時就說這樣的情況我們要怎麼因應？大家就開始討論，討論、討論差不多，可能開會不到 1 個小時就決定這個，就我剛剛講的：政治留台北；歷史文化留桃園，就把兩位老總統在桃園的足跡，像是大溪公會堂、角板山等，用這些概念串成兩蔣文化園區，然後當天早上談完，我負責找文化界，兩點開會，下午馬上就定調一兩蔣文化園區。（A2-1）

據此，藉由上述當時擔任政務官的論述可以了解，兩蔣文化園區就是在去蔣化的政治氛圍之中誕生，隨後便邀請專家學者正式成立兩蔣文化園區籌備委員會，作為慈湖園區規劃及推動

⁹³黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》，頁 523。

⁹⁴2006 年「中正國際機場」改名為「臺灣桃園國際機場」。《蘋果日報》，2006 年 09 月 02 日，網址：<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20060902/2861403/>。

⁹⁵2008 年馬英九成為總統後，同年 8 月行政院正式通過廢止《國立臺灣民主紀念館組織規程》，並於同日回復國立中正紀念堂管理處的組織編制。「中正紀念堂」牌匾已在 2009 年 7 月 20 日重新懸掛，而「自由廣場」牌匾保留。

⁹⁶此段摘自：呂春嬌，2008，《兩蔣文化園區行銷策略之研究－兼論其對客家文化園區的啟示》，桃園：國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文。

之跨部門上位指導組織，如下圖：

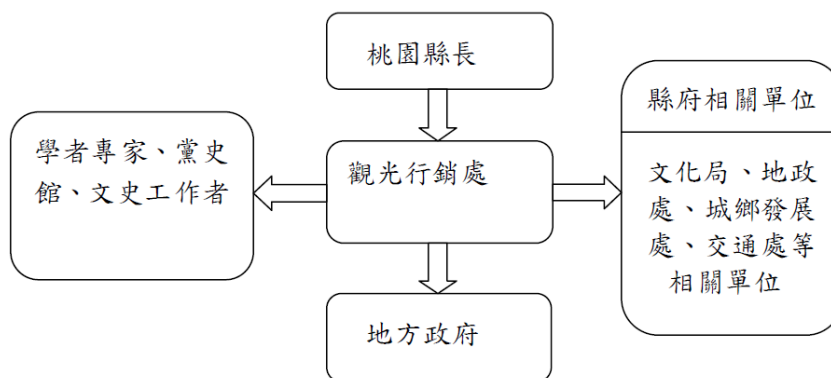


圖 6 兩蔣文化園區籌備委員會

資料來源：呂春嬌，2008，《兩蔣文化園區行銷策略之研究—兼論其對客家文化園區的啟示》，桃園：國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文，頁 84。

兩蔣文化園區籌備委員會，每半年召開一次會議，為推展兩蔣文化園區的觀光及達成兩蔣文物保存為目標：

參與的有專家學者，像夏鑄九、黨史會紹會長、古蹟學家李乾朗先生……，他們都提供我們很多豐富的資料，像蔣方智怡女士也是，提供我們很多他們日常生活的細節給我們參考，豐富我們往後規劃的方向。所以專家學者提供我們很多意見，還有文史工作者，黨史會方面的人、蔣家的後代，地方政府首長等。⁹⁷

透過與公、私部門間的雙向合作，包含國防部、總統府、國史館、黨史館及蔣家家屬等單位間的合作，梳理兩蔣時代相關的文物搜集及歷史資料，最後分別於後慈湖各辦公室、慈湖遊客中心、大溪遊客中心予以開放展覽。⁹⁸而兩蔣文化園區最終在 2006 年正式設立，主要強調有關兩蔣的歷史意義，並融入人文、休閒、生態等多元特色，連結大溪變成帶狀的觀光區，當時的朱立倫縣長也表示：「對於行銷局發揮推展觀光行銷的創意和及重視歷史文化保存的用心表示讚賞，...，以招商作為經濟發展的前提，觀光文化的發展與保存無關意識型態，況且『兩蔣文化園區』是桃園縣最重要的觀光資源，因此，更要盡全力去維護和推展。」⁹⁹

第三節 兩蔣文化園區周邊產業資源分析

兩蔣文化園區屬帶狀園區，其範圍多位於桃園市大溪區。大溪因地理、水文因素，形成特殊的河階地形，加上歷史人文資源豐富，自然生態、名勝古蹟、特有景觀，孕育出豐富的

⁹⁷呂春嬌，2008，《兩蔣文化園區行銷策略之研究—兼論其對客家文化園區的啟示》，桃園：國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文。

⁹⁸潘小琴等著，〈有效運用公私夥伴關係推動政策之探討—以慈湖園區永續經營管理為例〉，2014，T&D 飛訊第 184 期，頁 8-10。

⁹⁹〈朱立倫：觀光文化盡全力維護推展〉，大紀元新聞網，2007 年 3 月 7 日，網址：<http://www.epochtimes.com/b5/7/3/7/n1639315.htm>。

觀光資源。本節探討大溪區觀光文化資源：傳統產業、特色名產、節慶文化，以及人文歷史古蹟，以瞭解兩蔣文化園區的周邊相關資源。

一. 傳統產業、特色名產

(一) 樟腦

大溪附近山地的樟樹資源豐富，是清末臺灣樟腦的三大產地之一。自淡水河開港之後，樟腦就變成大溪最重要的經濟產物。大溪的樟腦在淡水開港後為台灣賺取了不少外匯，也養活了不少人，更為大溪留下不少寶貴的文化資產。而在採腦當時造就了不少紳商巨賈，這些有錢人在大溪置產，進而形成熱鬧的市街，今日的和平街、中山路一帶許多華麗的巴洛克式建築，就是當時留下的珍貴建築遺跡。

(二) 茶

大溪的「武嶺茶」是以蔣中正總統所喜愛之地和大溪茶樹為清代自武夷山所移植過來為其意義，在石門水庫興建後，面積縮小，現在茶產以質取勝，產量不多。¹⁰⁰近年來，武嶺茶在不斷改良製茶技術，在國內茶葉市場高山茶環繞競爭下上佔有一席之地。¹⁰¹

(三) 木器產業

大溪山林資源豐富，早期大漢溪上游盛產杉木、檜木、肖楠、烏心石、樟木等等各式珍貴木材，因此以林木資源為主的木器業頗為發達。林本源家族引進木器師父建造大溪「通議第」，使大溪的木器製作進入了精美的工藝階段。通議第建造完成後，許多木器匠師留下來開業授徒，一批批做工細膩考究的神桌、八仙桌、太師椅、圓椅、紅眠床、衣櫃、櫥櫃、梳妝台等等，藉由大漢溪的水運運送到臺北、基隆去，造就大溪木器傢俱全盛的時代。直至 1980 年代末期，由中國大陸和東南亞所製造的價格較低廉，市場因素影響下，大部分的業者轉變以製造神桌為主。¹⁰²

(四) 豆干產業

大溪豆干聞名的五香黑豆干，是由赤糖熬煮成俗稱「糖烏」的浸料，染於豆干的外皮（可增加香味及延長保存期限），再加入五香粉入味而成；大溪區豆干業真正蓬勃發展則至 1975 年，蔣中正靈寢暫厝慈湖，當時 2、3 年內湧入成千上萬的謁靈人潮，促使本鎮豆干銷售達到顛峰。許多人爭相加入，也陸續設了許多分店，由於口味眾多、味道獨特、別出心裁的包

¹⁰⁰《中央日報》，桃園：1987 年 7 月 12 日，7 版。

¹⁰¹黃睿松，2014，《大溪鎮誌 經濟篇·社會篇》。桃園：大溪鎮公所。頁 73-76。

¹⁰²黃睿松，2014，《大溪鎮誌 經濟篇·社會篇》。桃園：大溪鎮公所。頁 306-310。

裝，成為大溪名產的代名詞。¹⁰³在大溪街上隨處可見豆干店舖，如黃日香、大房豆干、廖心蘭豆干、黃大目等店舖或門市部。

(五) 地瓜餅舖

大溪在百年前雖是大漢溪最內陸的港口，但務農的居民仍不在少數，農民本身懷有節儉的美德，加上鄉村生活亦較清苦，中秋節時，往往捨不得也吃不起配料細緻的中秋月餅，於是以農家隨手可得的地瓜，拌上赤砂糖及糯米粉，做成巴掌大小形狀扁平的地瓜餅，來充當月餅過節應景。由於其圓扁的外型加上地瓜黃澄的色澤，酷似中秋節的滿月，所以又被稱為「月光餅」。

二. 節慶文化

(一) 社頭文化—大溪普濟堂關聖帝君聖誕慶典：

每年的大溪文藝季就是以此做為開端，由不同地區或社群組成的「社頭」為主體的遶境活動。起源於 1914 年迄今的慶典，百年來已形成大溪的地方特色，並已於 2011 年登錄成為桃園市無形文化資產。日據時期，一群從大溪到九份採礦的居民，久久挖不到金礦，恭請普濟堂關聖帝君前去點礦脈，果然一點得金，為感念帝君的恩佑，大溪居民遂集資延請木雕師傅刻製神轎一頂，自發性地在在大溪街上辦理普濟堂首次遶境儀式，沒想到往後竟走出每年大溪「迎六月二十四」的陣頭文化。¹⁰⁴

(二) 社頭文化—開漳聖王慶典：

福仁宮為大溪街區最早興建的廟宇，是為祭祀唐朝的武狀元陳元光，每年農曆 2 月 11 日為開漳聖王誕辰，主要是由姓氏輪值庄頭廟慶典儀式（從 10 姓排序為：一李、二江、三林、四簡、五張廖、六黃、七呂、八游王、九陳、十雜姓），這種祭祀方式有效化解清代大溪開墾因祖籍及族群不同所導致的爭擾，也成為地方的盛事。¹⁰⁵

三. 人文歷史古蹟

(一) 大溪老街

老街包含大溪和平老街、中山老街、中央老街、中正老街、新南老街、迷宮。老街源起於 1917 年日本政府實施「市街改正」計畫，當時各商家靠街的部分無不用華麗的吉祥圖案及雕刻樑柱來裝飾門面，各商號融合巴洛克式繁飾主義和閩南傳統裝飾圖案，如龍、鳳、麒麟、琴、棋、書、畫、花瓶、鰲魚……，中國、日本、歐式相容並蓄的建築特色成為老街的

¹⁰³黃睿松，2014，《大溪鎮誌 經濟篇·社會篇》。桃園：大溪鎮公所。頁 297-299。

¹⁰⁴大溪文藝季導覽手冊，2015。

¹⁰⁵大溪文藝季導覽手冊，2015。

主要特點。大溪老街於 1985 年成為桃園縣第三級古蹟，隨後 1995 年文建會推行社區營造計畫時，以中山路、和平路為社造重點，將牌樓招牌更新、電線、電纜地下化、騎樓鋪面美化、夜間照明，使得老街再現風華。¹⁰⁶

(二) 兩蔣文化園區¹⁰⁷

1. 慈湖陵寢

慈湖陵寢原為「洞口賓館」，後又更名為「慈湖賓館」。1950 年蔣中正總統步行至百吉隧道，因車隊無法繼續前進，改以轎子代步，繞經慈湖見其美景宛若故鄉浙江省奉化縣溪口鎮，為追念母親王太夫人，於是改名為「慈湖」。¹⁰⁸他指示在慈湖興建行館，於是便向板橋林本源家族以 10 年一約的方式，租用慈湖及後慈湖周邊 19 公頃土地興建四合院，名為「慈湖賓館」（1959 年 6 月 13 日完工）。直至 1975 年 4 月 5 日蔣中正總統辭世，16 日奉厝於慈湖賓館，此處隨之更名為「慈湖陵寢」。1983 年時，林家以「訂約將屆 30 年，重申捐獻之誠」，獲總統府頒獎表揚，10 年後由陳立夫先生撰文立碑紀念此事。¹⁰⁹慈湖陵寢土地均已在 2007 年 11 月間正式辦理撥用予桃園縣政府管理。陳水扁總統執政時期，2007 年 12 月 23 日慈湖遭封園且撤除三軍儀隊的禮兵勤務，直到 2008 年第 2 次政黨輪替，馬英九總統才將慈湖於 5 月 31 日予以開放。¹¹⁰馬英九總統為兩蔣文化園區揭幕時強調，兩蔣的歷史功過，且容歷史學家討論，但他們所留下的許多遺產，卻成為非常重要的歷史文化觀光資源。且隨著政府準備開放陸客來台觀光，兩蔣文化與其故居，將是很大的觀光資源。¹¹¹

2. 大溪陵寢

1950 年大溪陵寢原為大溪檔案室，後改為「頭寮賓館」由榮工處負責且於 1962 年 7 月 17 日完工，在建築落成之初並無特別使用計畫，主要存放當時國民黨在中國北伐、統一、抗戰、戡亂等時期的函資料及文物等，後改稱「大溪檔案室」，編入總統府的組織，由專人收集整理分類，是蔣氏行館之一。隨著 1988 年 1 月 13 日蔣經國先生逝世，30 日奉厝於頭寮賓館，才改名為「大溪陵寢」。1996 年 10 月 24 日將原保存於總統府內的蔣經國先生辦公室移

¹⁰⁶桃園觀光導覽網，網址：<http://travel.tycg.gov.tw/zh-tw>，檢閱日期：2015 年 10 月 27 日。

¹⁰⁷黃睿松編，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 163-178。

¹⁰⁸吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 43。

¹⁰⁹吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 142。

¹¹⁰〈兩蔣陵寢封園 首週末冷清〉，2007 年 12 月 30 日，自由時報

網址：<http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/178805>，檢閱日期：2015 年 10 月 27 日

¹¹¹〈慈湖重開放 馬噙淚祭蔣〉，2008 年 04 月 06 日，蘋果日報，

網址：<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20080406/30425168/>，檢閱日期：2015 年 10 月 27 日

至此處，且依原有陳設佈置，提供民眾參觀。¹¹²大溪陵寢及慈湖陵寢一樣於 2007 年 12 月 23 日遭封園撤哨，且於 2008 年 5 月 31 日開放。

3. 慈湖紀念雕塑公園

1997 年蔣介石塑像雕像藝術園區（現慈湖紀念雕塑公園）係由大溪鎮鎮公所所設立。曾榮鑑鎮長透過大溪鎮民代表會的支持，到處去收集各機關單位所拆下的蔣介石塑像全數帶回大溪鎮，選擇在大溪慈湖草嶺山下、牛角湳埤畔規劃了一處面積 4 公頃的公園，至 2010 年 11 月 30 日為止，園內已設置 175 座銅像。目前園區中，最大的銅像是由 2007 年高雄市所捐贈的銅像，藝術家以解構主義的手法重新組合被拆解的蔣介石銅像，刻意以不完整的方式呈現，希望大家記取 228 的傷痕與教訓，故又名為「傷痕與再生雕像紀念園」。同時也是全世界獨一無二為個人銅像所設立的紀念園區。

4. 後慈湖

後慈湖原名「龍過脈埤」，為桃園農田水利會灌溉埤塘。因 60 年代大陸積極發展原子彈（1964 年第一枚試爆成功），台海情勢處於緊張的關係，為因應台海可能發生的情勢，蔣介石深感反攻之時機刻不容緩，於 1961 年 4 月，軍方奉示在台北縣三峽成立「國光作業室」，動員 207 位菁英，秘密研擬軍事反攻大陸計畫，是為「國光計畫」，並將後慈湖列為高度軍事管制區。¹¹³總統府策訂防空疏散路線，由台北經三峽、桃園三民至大溪，並以大溪福安及內柵國小為各局處戰備辦公室及宿舍區，做為總統府秘書長、參軍長、及副秘書長等辦公處所，內有 5 棟戰備辦公室以步道互相連結。至 1975 年 4 月 5 日，蔣介石逝世奉厝於慈湖（後改稱為「慈湖陵寢」），而後慈湖 5 棟辦公室亦移交國防部慈湖大溪陵寢管理處代管，現今已於 2007 年 11 月起正式移撥給桃園縣政府，因長年為高度軍事戰備管制區，此地生態及環境保護相當完整未遭受人為破壞，漫步在湖畔步道，彷彿坐擁山林，置身於蟲鳴鳥叫以及彩蝶飛舞的世外桃源，此外，亦保留當時蔣家的生活起居空間，可謂是將人文、休閒、生態結合的大溪後花園。¹¹⁴

5. 大溪藝文之家（原大溪公會堂）¹¹⁵

位於桃園縣大溪的東南方，座落在大溪公園與大溪武德殿之間，為獨立的園區。園區面積約有 4020 平方公尺，由 3 座單棟建築物組成：日據時代的建築大溪公會堂（1932 年）、

¹¹²吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 145。

¹¹³中華民國觀光導遊協會，網址：<http://www1.tourguide.org.tw/UserFiles/99.04.15.doc>

檢閱日期：2015 年 3 月 2 日

¹¹⁴兩蔣文化園區導覽手冊，並未註明出處及出版日期。

¹¹⁵文化部地方文化館官網，網址：<http://superspace.moc.gov.tw/index.aspx>，檢閱日期：2015 年 10 月 28 日

蔣公行館（1950 年）及藝術工坊。以下分為公會堂及蔣公行館兩部分介紹之：

（1）公會堂

大溪公會堂建於 1921 年（大正 10 年）2 月，在日治時期為提供市街住民集會、典禮等公眾活動使用的公共公共建築物。原為迎接日本太子裕仁至角板山遊覽休息所建造的，隨後在 1923 年（昭和 32 年）改造為現今所看到的洋式磚造建築。台灣光復後，因蔣公常至此休息停駐，公會堂右側加蓋 4 間平房作為起居室，而公會堂則改為大廳與起居室相連，此即俗稱的大溪賓館。1975 年蔣公逝世，繼任者蔣經國先生乃歸還大溪賓館，並將賓館後方的涼亭命名為「志清亭」後又建 19 吋高的蔣介石立姿銅像一面，邊館在 1978 年改設「蔣公紀念館」並開放民眾參觀。¹¹⁶

（2）蔣公行館

在日治時期是公會堂的寢室與廚房，於 1950 年代改建為磚造平房，作為蔣介石總統的住所，室內設有會客室、餐廳、廚房、臥室及書房等房間。今保留蔣公書房為「蔣公紀念室」，憑窗遠眺可見蔣公許為酷似浙江溪口之大漢溪美景，盡收眼底。

2005 年由文化局委託具國際跨界藝術交流整合經驗的「海思貝藝術公司」經營，改為「大溪藝文之家」，經文化部與桃園縣政府列為「桃園縣地方文化館」，開放為民眾休閒觀光、學習之所，成為藝文交流平台。目前館舍空間機能主要強調以下特徵：公會堂（藝文特展、文創商品販售、演講、座談會、研習、戲劇、音樂表演、影片欣賞）；藝文館（藝文資訊、舊文物展示、藝文商品販售、餐飲服務）；藝術工坊（辦公室、小型會議室），以及庭園區（各類藝文演出活動、公益活動）。

6. 大溪中正公園

位於大漢溪溪河階台上的大溪中正公園昔稱「大溪公園」，早期是大溪老城區聚落的墓地，1909 年設立，日治時期 1912 年將其改建為「大嵙崁公園」，1920 年更名為「大溪公園」，公園內曾有一神社名為大溪社，於 1932 年（昭和 7 年）10 月 30 日舉行鎮座祭併落成啟用，以紀念昭和天皇於 1926 年即位之所謂「御大典紀念事業」為名而營建。¹¹⁷光復後 1975 年正式改名為「中正公園」。2006 年桃園市政府將周邊景點規畫為兩蔣文化園區的一部分，目前由桃園市風景區管理所管理維護。¹¹⁸

7. 角板山行館

¹¹⁶吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 138。

¹¹⁷林一宏、張朝博與楊秋煜，1999，《桃園縣大溪街的聚落和建築》。桃園：桃園縣文化局。頁 147。

¹¹⁸吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 136。

角板山為位於桃園縣復興鄉。清光緒十二年（1886年）台灣巡撫劉銘傳為討伐反抗，率軍到本鄉北部，見大漢溪兩岸河階形如三角板，故稱為角板鄉。1954年10月31日才易現名，蔣中正總統深愛角板山的景緻，故建立角板山行館以供休憩。¹¹⁹李登輝總統於1995年表示國有資源應與民共享，指示總統府將本行館撥交給桃園縣政府（當時桃園縣縣長為劉邦友）接管，並著手規劃開放為全民觀光休憩之勝地。



¹¹⁹國立中央大學，1997，《桃園縣綜合發展計畫》。桃園：桃園縣政府。

表 6 兩蔣文化園區的演變一覽表

景點	成立時間(年)	面積	觀光特色	目前隸屬機關
慈湖陵寢	1962 年埤尾改名慈湖，1975 年 4 月 5 日蔣介石總統辭世，奉厝於慈湖賓館，此處更名為慈湖陵寢	4.8 公頃	國家元首陵寢、休閒觀光、生態導覽。	原由國防部參謀本部陵管處，2007 年 12 月 23 日歷經封園，又於 2008 年 5 月日重新開放。現已移撥至桃園市政府風景管理處管理。
大溪陵寢	1950 年為大溪檔案室，1962 年修建落成，1988 年蔣經國總統奉厝後，隨之易名為大溪陵寢	1165 平方公尺	國家元首陵寢、文化觀光。	原屬國防部參謀本部陵管處，2007 年 12 月 23 日歷經封園，又於 2008 年 5 月日重新開放。現已移撥至桃園市政府風景管理處管理。
慈湖紀念雕塑公園	1997 年	4 公頃	文化觀光、雕像保存、生態綠色、人文藝術空間	開放公園、原由大溪鎮公所管理，現已移撥至桃園市政府風景管理處管理。
後慈湖	1962 年埤尾改名慈湖，和前慈湖由一條小溪名叫龍過脈埤（1856 年築成）相連。	4.6 公頃	兩蔣時期戰時五院院長辦公室及宿舍區，內有步道互相連結、生態導覽	原屬國防部參謀本部陵管處管理，於 2007 年 11 月 15 日正式移撥桃園市政府，2008 年 4 月 19 日開始開放申請導覽參觀，每日人數受限。
大溪藝文之家	1921 年建立第一代公會堂，1923 年興建第二代公會堂，光復後 1976 年改為蔣公紀念堂，2005 年委外轉租私部門營業，改名為藝文之家	4020 平方公尺	藝文特展、文創商品販售、藝文商品販售、各類藝文演出活動、公益活動、休閒觀光	2005 年由文化局委託「海思貝藝術公司」經營，由頑石劇團企劃各項藝文展演活動，成為參與大溪地區藝文發展的交流平台。
大溪中正公園	1909 年設立，1932 年建大溪神社，日治時期改為大溪公園，光復後改名為中正公園	2.75 公頃	休閒遊憩、戶外活動場所	由桃園市政府風景區管理處管理。
角板山行館	1960 年	5 公頃	文化觀光、生態遊憩、人文藝術空間。	現為開放的公共場所，由桃園市政府風景區管理處管理。

資料來源：桃園市政府風景區管理處，2015 年 10 月 26 日，網址：<http://www.tycg.gov.tw/travel/index.jsp>；吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》；桃園觀光導覽網，2015 年 10 月 28 日，網址：<http://travel.tycg.gov.tw/zh-tw>；呂春嬌，2008，《兩蔣文化園區行銷策略之研究－兼論其對客家文化園區的啟示》，桃園：國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文，以及筆者自行整理

第四節 從威權「統治」轉向民主「治理」的兩蔣文化園區

回顧臺灣中央與地方關係的演進，依法政學者紀俊臣的看法認為 1994 年省市長民選以前，臺灣地方自治採行政保留、以縣市為中心的運作方式，其後改法律保留、以省市為中心；至於修憲精省後，才開啟地方制度的另一階段。鄭崇田採歷史制度論的觀點，將台灣的府際關係分 4 為個階段：威權統治時期（1949 年—1987 年）、邁向法治化時期（1987 年—1994 年）、精省工程時期（1994 年—1999 年）、新舊政府交接時期（1999 年—）。¹²⁰學者江大樹以法制觀點將我國的府際關係，以解除戒嚴、地方自治法治化、確立精省工程為劃分：自治綱要時期（1950 年—1987 年）、邁向法治化時期（1987 年—1994 年）、自治二法時期（1994 年—1999 年）、地方制度法時期（1999 年—至今）等 4 個時期。¹²¹

本研究參酌以上各種區別方式，針對兩蔣文園區的階段性發展作為依歸，區分為：威權統治時期（1945 年—1987 年）、鬆綁自由化與社區總體營造時期（1987 年—1997 年）、兩蔣文化園區催生時期（1997 年—2005 年）、兩蔣文化園區推行時期（2005 年—2009 年）、兩蔣文化園區發展時期（2009 年—至今）等歷程進行回顧，主要以威權統治、解除戒嚴，以及對文化園區有關的大溪鎮鎮長的舉措，作為各時期的劃分指標，以茲說明大溪兩蔣文化園區¹²²推動公民參與、公私協力等策略思維及其時代背景。（見表 7 大溪區觀光演變時期歸納表）

壹、大溪兩蔣文化園區發展的演變—從統治到治理

大溪區兩蔣文化園區的發展（府際關係、中央與地方之間的互動）係由戒嚴中國家機器的直接管制，到解嚴後地方自治活躍的社區總體營造，隨後兩蔣文化

¹²⁰鄭崇田，2001，《政經變遷中我國府際關係的發展》，國立暨南國際大學公共行政與政策學系碩士論文。

¹²¹江大樹，2006，《邁向地方治理：議題、理論與實務》，頁 60-77。

¹²²2006 年桃園縣長（2014 年 12 月 24 日才升格直轄市）朱立倫曾在縣長施政報告時表示『為因應開放大陸觀光客來台觀光，擬定「大陸觀光客來桃倍增計畫」，並成立「兩蔣文化園區籌設委員會」積極規劃「推動兩蔣文化園區』。朱立倫，2006，《桃園縣議會第 16 屆第 2 次定期會縣長施政報告》，桃園市：桃園縣議會。

園區塑造，直至文化園區的興起所促成的公私協力治理，最後到現今園區的發展期。這一階段的發展史揭示以往由上而下的靜態「統治」模式到現今由多元的參與者所「治理」的動態過程。基於此，其中就觀光方面各時期主要公部門與地方團體如何運作的態樣加以詳細說明：

一. 威權統治時期（1945 年－1987 年）

遷台後，國民政府以集權手段嚴格控制民間社會，當時地方基層只有村里行政編組，無類似民主國家的社區自治體制，國家各項政策推動大多以行政命令為之，不符合以法治國的精神。此一時期的中央與地方的關係，中央採高度集權又集錢的方式進行統治，被評為「監護型」地方自治，強調統一規範與自治監督，且中央擁有法制、財政、人事等高權於一身，動輒撤銷、懲戒或法辦失職官員。¹²³顯然，此階段的府際關係為「由上至下」的政治權威。

當時的大溪為一普通地方型鄉鎮，總統蔣中正先生為尋求一清靜的寫作環境，遂在 1959 年 6 月 13 日興建「慈湖賓館」，嗣後又因環境變遷之故，而起另覓一寧靜處之思，遂而有後來慈湖之相關建置。¹²⁴1962 年 7 月 17 日「頭寮賓館」（現今大溪陵寢）完工，存放當時國民黨在中國北伐、統一、抗戰、戡亂等時期的函資料及文物等，這些皆為當時蔣氏行館之一。

由於蔣氏行館的興建，也導致兩蔣時期對大溪土地多禁止開發，造成大溪鎮青壯年人口外流，加上早期大溪有豐富的礦產，但隨著礦量減少，工作機會驟降，使得經濟不允許、住的不允許等兩大因素，導致大溪人口留不住，昔日的繁華逐漸走向沒落。從上述的文獻揭示，當時大溪的觀光發展因蔣氏政權統治下而無法開發，蔣氏行館的建立係以自身為中心，以權威的觀點來思考地方的政策，「他（蔣中正）當時好像皇帝一樣，到處都有住的地方」。¹²⁵處於特殊環境背景的兩蔣時期，中央政府（總統）以強勢的命令涉入地方自治，亦即是中央政府成為社

¹²³江大樹，2006，《邁向地方治理：議題、理論與實務》，頁 60-69。

¹²⁴唐艾耆，1981，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 10-12。

¹²⁵黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 592。

會環境中單一的權力核心，地方政府甚或民間並無法參與公共事務。直到 1975 年蔣介石總統逝世暫厝慈湖，才帶動了大溪鎮的觀光潮，誠如地方耆老亦認為是兩蔣暫厝於大溪才使得大溪得以發展：

對大溪貢獻最大的我首推蔣中正、蔣經國，1975 年至 1988 年這段期間，許多人來到慈湖謁陵，也帶動大溪觀光，或是對外交通擴大開闢。因應抵達大溪的大量謁陵及觀光人潮，武嶺橋於 1986 年新建開通...開通後，車輛幾乎都改走武嶺橋，大型車輛也不再受限，所以大溪得以發展及改變，兩個蔣總統是最重要因素。¹²⁶

二. 鬆綁自由化與社區總體營造時期（1987 年—1997 年）

1987 年的解嚴代表著臺灣威權體制開始解構和崩落，政府對民間社會的控制力逐漸下降。解嚴之後，政治控制的瓦解，除開放黨禁與報禁外，更陸續展開一連串的民主憲政體制改革。其中，地方自治法治化的議題也逐漸發酵，直至 1994 年制定省縣自治法與直轄市自治法後，才使得中央與地方的關係逐漸邁向法治。值得注意的是，大溪也在此一時期藉由社區營造重啟風華，也為文化園區的觀光發展奠下基礎。

回朔歷經解嚴後的大溪，大溪和平老街居民對於這種仿巴洛克式建築立面並無深刻認識，也認為古蹟保存並無任何價值。林熿達鎮長於 1994 年進而引導居民識寶、惜寶、展寶，才積極保留下珍貴歷史立面牌樓；另外，他與當時文建會配合「社區總體營造」文化政策，舉辦全國文藝季活動，如此，才開啟了老街的發展與再生。那當時林鎮長又如何將當地居民的不識寶到願意保留立面呢？其中係由文建會、鎮公所及當地居民，三方協力參與決策制定與執行過程，如此才保存現今和平老街的繁華。

當時的大溪沒有居民敢公然主張歷史建築立面的價值，受訪者（為前大溪鎮鎮長）A3 指出那時的環境—不予理會、漠視是習慣，他做的行為在當時是不被認可的：

那時候，時報基金會雜誌他們給我（A3）的評價那是唐吉軻德，唐吉軻德

¹²⁶黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 580。

就是猛衝，只知道會衝的一個鎮長，可見我那時候是很盲目的，別人看起來很奇怪吧，人家不是這樣做，…。(A3-1)

那時文建會有一群學者，想說怎麼會有這樣的鎮長，尤其後來帶了團隊來老街駐紮，那個文化團隊專門做老街規劃，那是剛剛從德國留學取得博士的曾梓峰教授，剛好他從報紙上看到台灣怎麼會有這種人，保存古蹟文化屬於中央及該做的，怎麼地方有這樣的鎮長，他覺得莫名其妙，悄悄地跑過來，…。

(A3-1)

文建會的曾梓峰副教授率先向當地居民說明社區總體營造計畫為：「一種以地方社區居民的生活脈絡為開展範域的社會運動，而開展的主題則是居民，嘗試藉由遊戲、活動、居民集會溝通、媒體文宣、街坊耳語等方式，改變舊有的制約關係，呈顯出新社會運動的最高境界—『由居民共同來改變居民』」。¹²⁷隨後，在1996年與鎮公所合作在和平路上成立草尾店工作室，藉由與當地居民密切接觸的機會，能深入了解居民生活習性，生活所需、所懼與對未來期許。「大溪模式」的社區營造形塑了一種地方治理模式，讓居民逐步參與，並在參與過程中習得經驗，養成關心公共事務的習慣。

實際上，在草尾店工作室為推動大溪社區總體營造計畫提出「展望式規劃」，以大溪之寶、假日咖啡屋、老街導覽套裝軟體、老街再生、公共地標設計競圖等，來帶動大溪的發展。展望式規劃中與「治理」概念相關者如下揭示：

- (一) 著重於「展望式規劃」的過程所帶來的意義，其中包括「所有參與者共識的形成，以及行為舉止、生活方式和價值的發展」。
- (二) 強調「非正式事前規劃」技巧的引用，同時與正式的規劃形成一密切的互補關係。「『公私部門的合夥關係』因為其彈性、效率、參與等等優點也成為本規劃推動進展的主要觀念」。
- (三) 發揚自主性「地方精神」與「地方特色」，居民參與的意義不再作為規劃行動及結果的背書者，而逐漸成為規劃過程的主體。如，將計畫案例以簡單的方式使當地民眾瞭解，以方便營造共識；以小計劃案例建立民眾對整體計畫

¹²⁷時報文教基金會著，1997，《社區總體營造：大溪老街風華展》。台北：時報文化出版社。頁17。

的信心；以行動代替文書，以利當地居民實際參與。¹²⁸

由上述文獻可知，在林鎮長就任時期，他與文建會藉由草尾店工作室與當地居民進行溝通－提倡保留和平老街立面牌坊，化解當地居民的不信任與懷疑到主動維護立面古蹟這一過程：

例如在推動老街建設時，有居民和我（林煒達鎮長）說：「屋頂已經爛光光了，你還不讓我拆！」，我就回應：「我不是不肯你拆或蓋新房子，而是你如果把房子留下來給子孫們，他們真的會感謝你。」在與老街居民溝通的過程中，難免會意見不合，但絕對不能生氣，還要笑笑的勸。事過境遷，看看現在繁榮熱鬧的大溪老街，還有誰會拆房子？因為他們懂寶了。¹²⁹

從文建會將權力下放，藉由舉辦活動方式，帶動當地居民重新體驗、思考自己的生活環境，重新找回對大溪的認同感。同時與鎮公所合作以草尾店工作室與居民共同參與討論，極力宣導社區營造，還與當地民眾簽訂社區營造同意書，讓居民懂得運用民主方式來凝聚共識。¹³⁰誠如大溪當地居民表示，文建會對於當地居民是採由下至上的方式來促使居民參與公共決策：

曾梓峰教授並非用政府力量來壓制，而是由下而上的與居民搏感情，使用大排檔的聚餐方式，聯絡居民之間的感情，並從中告訴居民老街街屋立面的重要性，...之後，林鎮長與被選上的街屋立面居民簽約，若在 5 年內不拆除街屋立面，可向鎮公所申請獎金 20 萬，此舉不僅僅讓商家完整保存街屋立面，更為大溪和平老街的發展，找到一條生路。¹³¹

讓鎮公所與市民社會加入公共政策的發展，其結果並無減損政府威信，反而達成合作理想，將當地地方文化結合產業發展，進而提升社區認同與經濟，此舉贏得了民眾支持與讚賞。打破了舊有「威權統治時期」由上至下的層級關係，「居民」成為重塑和平老街的參與者之一，不再是被動的接收者，也為後續文化園區的多元參與譜下序曲。

¹²⁸時報文教基金會著，1997，《社區總體營造：大溪老街風華展》，頁 21-23。

¹²⁹黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 577。

¹³⁰社區營造同意書，條件包括：街屋立面保證在五年內不拆屋、鎮公所協助管線地下化及立面照明系統、修復騎樓天花板及地轉鋪設、政府補助 20 萬元給保留街屋立面建築住家。

時報文教基金會著，1997，《社區總體營造：大溪老街風華展》，頁 28-37。

¹³¹黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 510。

三. 兩蔣文化園區催生時期（1997 年－2005 年）

從 1994 年省市長民選到 1998 年的凍省條例，在這短短 4 年時間，臺灣的府際關係產生重大的改變，1994 年所制定的自治二法也為地方制度法所取代（1999 年公布施行），地方自治的範圍加以明確法制化，藉此更賦予地方更多自主權。此外，2000 年 3 月民主進步黨贏得總統大選，這是民主進步黨首次取得執政權。

回歸至本研究的標的，隨著文建會、鎮公所及民眾的參與使逐漸沒落的大溪和平老街綻放光芒，這同時也跨出治理的一步。1997 年蔣介石塑像雕像藝術園區（現慈湖紀念雕塑公園）係由大溪鎮鎮公所所設立，由曾擔任桃園縣觀光行銷局局長之受訪者 A2 指出，當時曾榮鑑鎮長收集蔣公銅像是一種無心插柳的偶發行為：

…那他（曾榮鑑鎮長）在管那個公園（蔣介石塑像雕像藝術園區）的時候，因為那邊離慈湖最近嘛，乾脆就說，外縣市不要的蔣公銅像，他就把全部收集起來帶到那邊（現今的慈湖紀念雕塑公園），有點無心插柳，但是當時想說，他的思惟上將來所謂的那個那種集權統治會慢慢淡化掉，所以當淡化掉，那些東西一但把它丟棄，要再去收集就很難了！反正當時就是你們不要的（蔣公銅像）就送到大溪來，他在做的時候就是每一件作品，他把它當作藝術品…。（A2-3）

曾榮鑑鎮長透過大溪鎮民代表會的支持，到處去收集各機關單位所拆下的蔣介石塑像全數帶回大溪鎮，選擇在大溪慈湖草嶺山下、牛角湳埤畔規劃了一處面積 4 公頃的公園，才形成之後「慈湖紀念雕塑公園」的雛型，當時曾鎮長認為蔣公塑像為一藝術作品，藝術價值無庸置疑：

在台灣戒嚴時期能製作雕塑元首塑像的人均屬藝術名家，所以每一件作品不論人物主題為何，其藝術價值無庸置疑，而且大溪鎮僅以一座公園和交通運輸費用就取得兩百餘件藝術創作，其文化藝術價值實在難以估計；以單一人物塑像兩百餘件成立塑像公園為世界創舉；另外，又可以使慈湖兩蔣園區成為觀光景點。¹³²

從上述的訪談中，顯見當時的政治環境已非威權時期的臺灣，2000 年的總統大選，民主進步黨取代中國國民黨，為我國行憲後的第一次政黨輪替。在一連串「去蔣」的社會脈絡之下，「蔣介石」的銅像被再現為威權、封建的象徵，曾鎮長遂

¹³²大溪旅遊網，網址：<http://oldstreet.com.tw/>，檢閱日期：2015 年 3 月 22 日

將各地毀損或捐贈的兩蔣銅像收容，並新建此園區供遊客欣賞。此舉將「兩蔣」的意象藉由觀光行銷的包裝，隱藏蔣氏政權的政治爭議，另一方面，也為舊有的政治意象注入觀光流動和經濟發展的想像，產生經濟化的政治想像。後續臺灣興起「去蔣」的行動與陸續「拆銅像」的行為，相對的也使桃園大溪更受到關注。

四. 兩蔣文化園區推行時期（2005 年－2009 年）

2006 年兩蔣文化園區正式成立，桃園縣政府透過重新包裝與蔣介石、蔣經國兩父子有關的事物，將「兩蔣」重新賦予經濟上的價值，其推展兩蔣的過程中涉及許多行動者參與，彼此形成一個網絡共同治理並且相互影響。以下依此階段公部門及市民社會參與公共事務的情形分別說明之：

（一）政府部門的分權化

2007 年在桃園縣文化局局長的陳學聖的領導之下，他進一步將桃園縣規畫出四大核心價值做為未來努力方向：「兩蔣文化」、「水文化」¹³³、「多元文化」¹³⁴、「機場文化」¹³⁵。據當時就任桃園縣文化局局長的受訪者 A1 提出，推行兩蔣文化園區是需要各局處互相去整合，進行密切地互動，如果不與其他部門進行合作，對於整體發展仍會有欠缺：

當時我去接文化局局長時，兩蔣文化園區已經慢慢有個規模出來，但桃園要怎麼去發展。那我們桃園各局處都要互相去整合，以我文化局的角度，兩蔣文化園區雖然是觀光行銷局在負責，可它會變成我們重要的一個文化資產。就像埤塘文化、水文化等，它是歸農業局，水務局管，可是它也會變成我們重要的文化資產，如果我們不進行保護、維護，我們埤塘可能會消失，所以我當時設立這 4 個目標是從我文化局的角度去觀察出來的，桃園可以有這四大特色。它不見得是我文化局的主管的主要業務，但是我必須要跟這些局處做一些密切的互動，如果沒有做很密切的互動，就向我提到也許兩蔣文化園區成為一個銅像的公園，它會失去它內部一些文化的意涵。（A1-1）

¹³³以「水墨書法之故鄉」及「陂塘文化」形成策略面，具體執行如：發行陂塘導覽手冊、舉辦國際水墨雙年展、全國春聯書法比賽，等等。陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，頁 14-15。

¹³⁴具體執行如：包容多元文化的推廣、地方文化館的經營與社區總體營造。舉例來說，拓展龍潭客家老街—「三坑老街」的知名度、在地方文化館則推廣「眷村故事館」，等等。陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，頁 14-15。

¹³⁵具體執行「桃園多功能藝文園區開發」、「旅遊文學獎」、「旅遊圖書展」、「機場入口意象設置」及「桃園國際機場二航廈出境大廳藝文空間展示規劃」，等等。陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，頁 14-15。

在拓展「兩蔣文化」的部分，由縣府觀光行銷局、文化局的合作逐步形成縣政府內部整合的策略面，由文化局負責以文化「解構」政治，文化局與觀光行銷局協力執行「蔣公雕像公園藝術化」的「傷痕與再生—全國最大蔣公銅像修復案」等藝術活動，這是縣政府內部的「水平整合」。在「上下整合」的部分，由桃園縣與外交部國合會的活動得以觀之：財團法人國際合作發展基金會（以下簡稱國合會）每年都會選擇 2 個縣市舉辦 2 週的活動，用意是讓友邦的菁英分子，能夠透過深度參訪更加了解台灣。國合會初來和我們（桃園縣文化局）接洽，陳學聖表示他的原則是一旦黏上就不會輕易放手，因此打動了國合會的官員，首次將 2 週活動，不跨縣、全部在桃園舉行。¹³⁶另外，當時的桃園縣文化局局長（A1）表示在推廣兩蔣文化園區的過程，中央部會角色給了相當多的支持：

（中央部會）在朱立倫期間給了相當多的支持。…包括兩蔣文化園區裡的規劃設計，因為畢竟頭寮、慈湖是歸中央所管，那我們桃園要代管，也需要中央的支援，我們畢竟沒有那麼多人力，而且涉及到憲兵，妳看現今慈湖還有憲兵在駐守，包括拓寬馬路，這些都需要中央來支持的啊！（A1-3）

向「下」整合，則以與鎮公所的合作為主。例如在推廣兩蔣文化園區時，誠如受訪者 A1 所言，觀光行銷局與大溪鎮鎮長之間是相互合作的關係：

我們（觀光行銷局、大溪鎮鎮長、文化局局長）變成做什麼事情都可以相互支援，不會因為我說在兩蔣文化園區辦活動，觀光行銷局局長就會覺得很吃味，他反而覺得我們三個單位（觀光行銷局、文化局、鎮公所）互相合作好好完成。（A1-2）

（二）民間涉入參與公共政策執行

桃園縣文化局局長陳學聖指出，「平鎮客家創意踩街、龍潭百年龍舟，經由我們包裝、設計，就躍身一變成為客委會全國性十二大節慶。…大溪普濟堂大仙尪繞境，已有百年歷史，我們就與鎮公所、觀光行銷處通力合作，…將庶民活動躍昇為福爾摩沙藝術節的文化資產」；同時，他認為「民間更是最值得開發」的資源，正如受訪者 A1（前桃園縣文化局局長）所表述：「願景來自於基層，而不是來自高層」：

¹³⁶陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，桃園：桃園縣政府文化局，頁 31。

我很強調永遠的第一線，所以我會跟當地居民去談，而不是我用一個治理者的角度告訴你們說我認為這個地方該長怎麼樣，而是從他們角度他們認為我們以前長什麼樣子，我們希望這個地方變成什麼樣子。…願景來自於基層，而不是來自高層。所以我到每個地方先跟大家去做訪談，訪談以後先問他們為什麼要這樣做，然後碰到什麼困難，你的願景是什麼，那我要怎麼幫助你。

(A1-7)

在他任內，不侷限於政府部門間的整合，而係與其他參與者（私部門廠商）協力合作，例如與桃園中信、古華、福容、尊爵等著名飯店一起聯手舉辦活動，為文化局活動共同造勢。¹³⁷2009年由文建會主導的「區域型文化資產環境保存與活化計畫」，其中還包括縣府觀光行銷處處長、文化局陳學聖局長、蘇鎮長共同合作參與政策的執行。此計畫以大溪在地文化紋理為規劃主體，並在「上下整合」的過程中導入在地居民的自主性參與。¹³⁸由上述可知，地方政府跳脫以往由上而下的統治，且相較於社區營造時期，係由文建會（中央）主導而言，這一階段的推展兩蔣文化園區政策，係由縣政府文化局及觀光行銷處直接面對地方系絡問題的多元性與複雜性，並重視與當地鎮長及居民的互動關係，誠如我國學者史美強教授所言：「地方治理是將政府角色定位在以地方政府為核心，並與中央政府、私部門、非營利組織與社區間所產生的結構性互動關係」。¹³⁹

五. 兩蔣文化園區發展時期（2009年—2015年）

從2006年兩蔣園區的正式成立到2012年的10大觀光小城—大溪總統鎮更是將兩蔣文化園區推至巔峰。2012年交通部觀光局舉行台灣10大觀光小城選拔活動，希望藉此活動推展臺灣鄉鎮在地特色及觀光發展，吸引國內外旅客走訪，帶動小城深度旅遊。¹⁴⁰這項選拔活動也為大溪鎮觀光業發展，帶來極大的榮景與轉變。2012年1月19日農曆前初選結果熱騰騰出爐，大溪鎮順利入圍17個觀光小城市名單內，隨後全台灣民眾可上網參加網路票選（網址：<http://十大小城.tw>）

¹³⁷陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，桃園：桃園縣政府文化局，頁30-31。

¹³⁸陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，桃園：桃園縣政府文化局，頁30-31。

¹³⁹史美強，2014，〈從地方政府到地方治理：趨勢、特徵與理論發展〉，蘇彩足主編，《地方治理之趨勢與挑戰：臺灣經驗》，頁39。

¹⁴⁰2012台灣10大觀光小城官網，網址：<http://2012town.gvm.com.tw/votelist.php>

或寄明信片到觀光局，票選出最具台灣特色的 10 大觀光小城。¹⁴¹在選拔活動中桃園觀光行銷局、大溪鎮鎮長、私部門廠商及當地居民持續性的互動，以推廣大溪鎮為共同目標，涉入且影響公共政策制定。因此，本段將統整這時期推廣大溪鎮中所涉及的各行動者的治理關係。這些行動者如桃園縣政府、桃園縣大溪鎮鎮長、私部門，及當地居民等，又是如何涉入地方文化產業的觀光行動呢？

(一) 公部門整合：

中央政府機關部份，交通部觀光局為觀光旅遊的主管機關，亦為這次 10 大觀光小城的全國性的政策規劃、活動規劃及行銷宣傳；而地方政府機關中則以桃園政府為最高指導機關，主要負責政策的推動、規劃，並適時的提供經費上的補助，而大溪鎮公所為其下屬機關，義務上為協助執行縣政府的政策與計劃，並將地方的需求與問題向上傳達。且為了讓民眾更輕鬆地將票投大溪總統鎮，桃園縣觀光行銷局製作了 4 個老蔣郵筒，放置在桃園縣政府 1 樓大廳、大溪鎮公所、大溪老街及慈湖遊客中心，提供大家用明信片投票的方式支持大溪。¹⁴²大溪鎮鎮長黃睿松表示，大溪老街資訊站也正式啟用，提供旅遊諮詢，並於假日安排走動式導覽，提供遊客更深入地了解大溪，除有兩蔣文化以外，還有無形資產百年的陣頭文化、木器歷史等諸多豐富的人文資源。¹⁴³

(二) 私部門廠商參與大溪鎮推廣：

治理強調的是公私部門的合作，而政府在推廣大溪總統鎮之整體網絡治理關係中則屬於主導者的角色，同時請大溪當地商家做為協辦單位。既然有了共同的目標－推廣大溪總統鎮，在地商家與公部門以合意之規範為基礎，經由網絡實際參與公共事務。在地商家業者利用 228 連假，提供商圈行程及優惠，帶領大家遊

¹⁴¹活動分為兩階段，第一階段邀請學者專家遴選 17 個鄉鎮或行政區，第二階段再由民眾上網或寄明信片進行第二階段的投票。且依規定，網路暨明信片票數排名僅佔 10 大觀光小城評選 2% 分數，另外 80% 分數將由學者專家組成祕密客，實地訪查進行評分。

〈10 大觀光小城 大溪逆勝〉，《蘋果日報》，2012 年 03 月 11 日，
網址：<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20120311/34082399/>

¹⁴²李紹偉，〈十大觀光小城大溪總統鎮簡報〉，2014 年 3 月 12 日。

¹⁴³黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 438-440。

逛大溪體驗老街之趣；在地農場業者於慈湖銅像公園以花卉佈置並進行展售，營造草花浪漫氛圍，並彰顯大溪草花王國美名。¹⁴⁴除此之外，亦提供 TINA 廚房下午茶券、大房豆干、阿枝蜂蜜等禮盒...作為明信片抽獎活動的禮品。¹⁴⁵

(三) 第三部門與當地民眾協助行銷大溪鎮：

當時對於觀光小城的推廣基本上與地方居民、地方組織建立了良好的互動，據時任桃園縣觀光行銷局局長之受訪者 A2 指出，他當時先對商家們予以說明政府推行的政策為何，並且他也認為由上而下的政策並不適用現今之社會，而是需要私部門與市民社會自主參與才能將政策完整實行：

把大溪老街和平老街、新南老街，一些有營業的店面找出來；公所負責招牌、清潔維護去處理，而說明會我們（桃園縣觀光行銷局）去，跟店家、跟住家、民眾說明，因為會影響他們住家生活，至少讓他們知道觀光小城是什麼。因為將來在推的時候一定要他們配合，不能由公部門私底下來，由上而下的東西真的很難推，要讓他們自發性的來參與。(A2-7)

正如 Rhodes 所歸納出政策網絡網絡的治理，一般而言，雖然政府基於主權的立場和權威優勢，仍能間接且在一定程度上領控這些政策網絡，然也需要志願性團體、社區民眾等對公共服務的提供與參與。¹⁴⁶在 2012 年十大觀光小城的觀光推廣活動中，顯現居民與社區基於對大溪在地的認同，其積極主動參與如下：

1. 在地 NGO 組織組成大溪老街資訊站，提供導覽諮詢服務，並利用假日於老街上展示木藝輕便車，吸引遊客體驗古樸的老街及飽覽百年傳承的木器工藝。
2. 在地文化團體策劃「大溪的壓箱寶文物展」，邀請人瑞以總統規格於蔣公行館辦理暖壽與大家一起見證大溪的繁華歷程。
3. 居民與大溪至善高中的學生也主動加入成為導覽志工。¹⁴⁷

¹⁴⁴黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 438-440。

¹⁴⁵黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 440。

¹⁴⁶Roderick. A. W. Rhodes, 1996, "The New Governance: Governing without Government." *Political Studies*, Vol. 44, p.660.

¹⁴⁷李紹偉，〈十大觀光小城大溪總統鎮簡報〉，2014 年 3 月 12 日。

綜合而言，桃園觀光行銷局、大溪鎮鎮長、私部門廠商及當地居民皆涉入且成為公共政策的行動者。亦即是，在公民崛起的民主社會裡，政府已然不再是社會環境中單一的權力核心與思考焦點，而是擴展到公私部門間的合作治理，正如 **Elke Krahman** 所指涉，治理是政府與非政府行動者試圖協調公共事務，在支離破碎的環境與情況當中處理公共事務，達成共同目標。¹⁴⁸據此，在 10 大觀光小城的推廣活動中形成政府、個人、私部門及非營利組織所共同組成的管理主體，重視民眾積極參與公共事務。最後，大溪鎮也順利獲選交通部觀光局 10 大觀光小城第一名。



¹⁴⁸Elke Krahmman, 2003, "National, regional, and global governance: One phenomenon or many?". *Global Governance* 9 (3) : pp.323- 346.

綜上所述，本研究將大溪區觀光演變時期歸納如下表：

表 7 大溪區觀光演變時期歸納表

項目	紀元時序	時期名稱	分期依據
一	1945 年－1987 年	威權統治時期	國民政府遷台之後，採取戰爭戒嚴體制。在地方自治方面，以傳統官僚體制的層級節制關係為主，由蔣中正總統在當時可隨意興建「慈湖賓館」、「頭寮賓館」等蔣氏行館，中央政府係以一種偏向政治權威的意涵來控制地方，亦即是一種「由上至下」的概念。
	<p>當期摘要：</p> <p>(一) 1955 年由林本源家族於提供湖週 19 公頃土地做為蔣氏行館的用地，1959 年「慈湖賓館」6 月 13 日（原為「洞口賓館」）完工，係蔣介石總統親自構思設計、榮工處（今榮民工程公司）負責施工建造而成。¹⁴⁹</p> <p>(二) 1962 年 7 月 17 日「頭寮賓館」（現今大溪陵寢）完工，主要存放當時國民黨在中國北伐、統一、抗戰、戡亂等時期的函資料及文物等，是蔣氏行館之一。</p> <p>(三) 1975 年蔣中正總統逝世，「慈湖賓館」另設國防部慈湖陵寢管理處管理陵寢事宜。</p> <p>(四) 1976 年「大溪賓館」經過整建後，正式對外開放參觀，並命名為「總統蔣公紀念堂」。</p>		
二	1987－1997 年	鬆綁自由化與社區總體營造時期	1987 年的解嚴代表著臺灣威權體制開始解構和崩落，政治控制的瓦解，更陸續開展一連串的民主憲政體制改革。在林熺達擔任鎮長時期（1990 年－1997 年），與 1995 年文建會推行「社區總體營造」計畫相互配合。逐漸形成政府部門（文建會與鎮公所）、當地居民、學者等參與者之網絡。

¹⁴⁹吳振漢，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。

	<p>當期摘要：</p> <p>(一) 1987 年由蔣經國總統宣布同年 7 月 15 日起解嚴。</p> <p>(二) 1988 年蔣經國總統逝世，「頭寮賓館」易名為為「大溪陵寢」。</p> <p>(三) 1994 年臺灣首次出現「社區營造」一詞。</p> <p>(四) 1995 年文建會推行「社區總體營造」。</p> <p>(五) 1996 年林熿達擔任鎮長時期，與曾梓峰副教授於在和平路上成立「草尾店工作室」，藉由與當地居民密切接觸的機會，型塑出「大溪模式」的社區營造。</p>		
三	<p>1997 年－2005 年 曾榮鑑鎮長 (第 13-14 屆鎮長)</p>	<p>兩蔣文化園區催生時期</p>	<p>在曾榮鑑鎮長時期，透過收集各機關單位所拆下的蔣介石塑像全數帶回大溪鎮，形成之後「慈湖紀念雕塑公園」的雛型。</p> <p>2000 年總統大選出現首度政黨輪替，去蔣化議題逐漸發酵，「慈湖紀念雕塑公園」完工後所產生的緬懷、或揶揄蔣公者不斷，形成的觀光人潮也成為後續催生「兩蔣文化園區」的一環。</p>
	<p>(一) 1997 年蔣介石塑像雕像藝術園區(現慈湖紀念雕塑公園)由大溪鎮曾榮鑑鎮長所設立。</p> <p>(二) 1999 年行政院文建會推動「文化產業化，產業文化化」的政策理念。同年 7 月歷經精省工程的啟動，對我國政府組織架構造成影響。</p> <p>(三) 2000 年總統大選第一次政黨輪替，陳水扁當選總統。</p> <p>(四) 2003 年大溪橋美化工程完工啟用。</p> <p>(五) 2004 年慈湖紀念雕塑公園完工啟用。</p>		
四	<p>2005 年－2009 年 蘇文生 (第 15 屆鎮長)</p>	<p>兩蔣文化園區推行時期</p>	<p>2006 年桃園縣政府正式成立「兩蔣文化園區」。</p> <p>2008 年與「兩蔣文化」相關的藝術活動，如「慈湖音樂會」。</p> <p>2009 年由文建會主導的「區域型文化資產環境保存與活化計畫」，強調導入在地居民的自主性參與，試著突破單一文化資產硬體修繕的模</p>

			式，切合大溪老街區未來發展之方向。 ¹⁵⁰
	<p>當期摘要：</p> <p>(一) 2006 年桃園縣政府正式成立「兩蔣文化園區」。</p> <p>(二) 2007 年 11 月慈湖正式移撥給桃園縣政府。</p> <p>(三) 2008 年縣府觀光行銷處主導、文化局協辦的兩蔣文化園區逐步形成策略面，以及與鎮公所蘇文生鎮長首創在前、後慈湖舉辦的「慈湖音樂會」及 3 月 5 日高雄市文化中心蔣公銅像，經修復後於慈湖紀念雕塑公園重新安座，並命名「傷痕與再生」。</p> <p>(四) 2008 年總統大選再度政黨輪替，馬英九當選總統。</p> <p>(五) 2009 年「區域型文化資產環境保存與活化計畫」。</p>		
五	2009 年－至今 (2016 年) 黃睿松區長 (第 16 屆鎮長－ 迄今第 1 屆區長)	兩蔣文化園區發 展時期	2012 年交通部觀光局舉行台灣 10 大觀光小城選拔活動， ¹⁵¹ 當時大溪鎮公所為贏得選拔，除與縣府觀光旅遊局合作外，在地商家亦投入參與，當地學生亦熱烈響應。在政府部門、私部門、志願性團體及社區等協力之下，大溪鎮才順利獲選交通部觀光局 10 大觀光小城第一名。
	<p>當期摘要：</p> <p>(一) 2010 年小烏來天空步道完工。</p> <p>(二) 2011 年大溪推廣新陣頭文化，Q 版迷你大仙尪為主軸。</p> <p>(三) 2012 年 3 月 10 日桃園縣府、鎮公所及店家全面性輔導及資源投入，獲選交通部觀光局 10 大觀光小城第一名。</p> <p>(四) 2013 年 7 月 26 日全國首創關公回娘家巡禮總統府活動－「關公回娘家·巡禮總統府」，本鎮普濟堂關公青銅像由縣長吳志揚與鎮長黃睿松等人陪同回娘家（總統府）。</p>		

資料來源：筆者自行整理《大溪鎮誌》；《一九四五年以前大溪舊街區聚落空間之構成與發展》；《社區總體營造：大溪老街風華展》；《文化最前線桃園經驗》。

¹⁵⁰由文建會主導的「區域型文化資產環境保存與活化計畫」，相關計畫包括：「大溪老街區保存及活化計畫規劃」、「大溪老街區歷史建築保存及紮根計畫」、「大溪普濟堂關聖帝君聖誕無形文化資產調查及保存計畫」、「大溪老街區自導式解說系統建置暨修景案」、「大溪青年志工培訓計畫」、「大溪老街區影像營造計畫」等 8 個專案，再加上「大溪和平路歷史建築暨空間環境保存整體規劃案」及「桃園縣大溪鎮和平路立面再造工程規劃設計及施工案」二案，自 2007 年至 2009 年間，共有 10 個計畫案在老街區展開，可說是大溪老街區近年觸及議題最廣、影響範圍最大及參與團體最多的計畫。陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》，頁 30-31。

¹⁵¹2012 台灣 10 大觀光小城官網，網址：<http://2012town.gvm.com.tw/votelist.php>。

貳、小結：

從本節的觀察中，實際上已經可以梳整出園區從「點、線、面」的發展軌跡：其一，「點」即為由鬆綁自由化與社區總體營造時期的大溪老街做為起點（林熿達擔任鎮長時期 1990 年－1997 年）。中央為代表的文建會與鎮公所合作在和平路上成立「草尾店工作室」，讓居民逐步參與，三方合作促使大溪和平老街的牌樓予以保存；其二，「線」則為「慈湖紀念雕塑公園」的興建到 2006 年文化園區成立為一動態的過程。曾榮鑑鎮長接任大溪鎮，他將蔣介石塑像以觀光行銷為包裝，淡化政治意象，正如當時觀光行銷局局長的受訪者 A2 所指涉：政治留台北；歷史文化留桃園。（A2-1）此舉也為後續兩蔣文化園區的定調打下基礎。2005 年至 2009 年為文化園區的推行時期，一往對於大溪兩蔣文化園的發展是僅由縣政府主導、行銷以致於現今成為知名觀光地區的想法，實際上係過程中有許多行動者參與。例如，縣政府文化局及觀光行銷處直接面對地方系絡的問題，凝聚地方共識並以大溪在地文化紋理為規劃主體，並且重視與當地鎮長及居民的互動關係，如同我國學者劉坤億所指涉：「中央政府與地方政府之間的關係已經不是一種單純由上而下的權威關係，兩者間的關係已經隨著分權化的潮流而逐漸形成資源互賴的新府際關係」。¹⁵²縣府與鄉鎮間的水平整合及上下協力共同合作參與政策的執行，亦即，縣府、鄉鎮及市民社會彼此形成一個網絡共同治理並且相互影響。其三，以大溪和平老街為始「點」，再以慈湖紀念雕塑公園為「線」來連繫出兩蔣文化園區，最後成為「面」的形式。時間來到 2012 年的 10 大觀光小城選拔活動，從兩蔣文化園區到整個大溪鎮的觀光推廣，更將大溪推展至全國，地方政府、私部門廠商及當地居民在此過程中發展出更為活絡的市場交易關係。顯然，對於地方公共事務之處理，由國家政府為中心層級的中央集權模式，逐漸走向由國家機器將權力下放，以換取社會不同層級的支持，進而促成新興社會團體的回應與協力。Robert Leach 和 Janie Percy-Smith 也提出在治理的過程中，政府和社

¹⁵²劉坤億，2003，〈地方治理與地方政府角色職能的轉變〉，《國立空中大學空大行政學報》，第 13 期，頁 237-238。

會的界限已經難以區分，政府機關、準政府部門、私部門、志願性團體及社區等，都會涉入並且影響公共政策制定和公共服務的提供；所謂地方治理是不同的組織和團體在不同時間針對不同的目的而涉入的過程。¹⁵³從過去中央政府直接統治的方式，過渡到中央政府和地方政府所主導的地方治理過程，也逐漸擴及到政府外部的其他社會行動者參與公共政策，換句話說，現今中央與地方、地方與地方之間的互動關係是一個動態的建構過程。在此治理過程中，所圍繞的外在環境系絡亦影響文化園區的治理及發展，因此，藉由下述第四章說明之。



¹⁵³Robert Leach and Janie Percy-Smith , 2001, *Local Governance In Britain*..New York: Palgrave.p.32.

第四章 兩蔣文化園區的治理及系絡連結

兩蔣文化園區係從統治轉向多元治理的過程中，可以闡明近二十年來公共政策領域確實有所變化，治理使我們意識到，有越來越多的行動主體加入公共決策的過程，在互動中對決策產生影響，並構建了一種「多中心」協商合作的互動過程。¹⁵⁴同樣地，文化園區的治理發展亦會受到外在系絡的影響，再者，由於園區為一觀光產業其推廣行銷是需要行動者來參與的公共事務，就此各個行動者是扮演何種角色與職能，彼此之間的互動關係需要藉由本章來加以呈現。

本章共分為四節：第一節為探討政治系絡下的兩蔣文化園區，園區內的各個景點受到我國外在政治系絡轉變的影響甚大，先予以個別分類介紹之；同時，從園區的轉變與發生的重大政治事件中也可以印證臺灣的民主化過程。鑒於園區的治理及發展涉及多元的行動者參與，第二節主要討論不同時期不同行動者之間的互動關係。除了外在環境系絡的關聯與影響外，其內部治理關係也值得深入了解，第三節即為探究各個行動者交織於園區的內部關係鑲嵌，彼此間的信任更是決定行動者之間是否可以發展出穩定夥伴關係的關鍵；第四節為園區利害關係人的認知鑲嵌部份，藉由解析是否有達到共識及認同來了解兩蔣文化「嵌入」大溪的程度，有助於鞏固未來文化園區的發展。

第一節 政治系絡下的兩蔣文化園區

臺灣的地方治理而言，囿於 1949 年的戒嚴體制，雖在 1950 年已開始施行地方自治，惟其依循的法治基礎是行政命令，並不符合法至國精神，故有所謂「監護型」或「訓政式」地方自治之譏。¹⁵⁵此一階段的府際關係，中央政府係以高度威權統治的手段來管理地方政府，直至 1987 年的解嚴，中華民國的政治體制才正式邁向正常化、民主化。立法院於 1994 年制定省縣自治法與直轄市自治法（已

¹⁵⁴Weller Powell, 2000, "Search of Governance," In Pierre (Eds.) *Debating Governance*. New York: Oxford University Press, pp. 40-43.

¹⁵⁵江大樹，1996，《邁向地方治理：議題、理論與實務》，頁 15-45。

於 1999 年廢止)，隨後，在《地方政府組織結構與功能之研究》報告指出 1998 年朝野達成「精省」，這是由中央政府為主導來推動的過程，但臺灣省政府的功能萎縮後，地方政府的運作並未考量地方社區結構與住民認同問題，使得整個制度變革為能與地方社會脈絡產生連結。¹⁵⁶直到 1999 年通過了地方制度法，才將地方自治的範圍予以明確法制化，藉此更賦予地方更多自主權。在外部全球化的衝擊，再加上六都化的發展趨勢，一改過去所採的中央集權體制—地方政府僅是中央政府的執行機關，現今中央政府控制的權力已慢慢逐漸轉移到地方政府、市民社會、市場及第三部門所共享資源與責任的治理模式。

由上述可得知，這是臺灣地方治理上法制演變，由此可以看出臺灣地方政府由傳統行政管理到多元參與治理的趨勢，而其中本研究的標的「兩蔣文化園區」的發展軌跡除了可以揭示從統治朝向治理的過程(詳見第三章第四節)，實質上，園區的形成與開展與我國的外在環境系絡轉變更是息息相關。從 1987 年解嚴、1994 年開放省市長民選、1999 年公布地方制度法、2010 年通過五都改制、2014 年桃園升格為直轄市，成為六都之一。這些都已逐步確立我國地方治理的法制基礎。回歸至本研究的標的「兩蔣文化園區」，並結合第三章第四節的「大溪區觀光演變時期歸納表」(詳見第三章第四節)，將政治變遷下的文化園區的動態過程，大致勾繪出下表，如下予以依序分析：

¹⁵⁶紀俊臣，2002，《地方政府組織結構與功能之研究》，頁 13。臺北：內政部委託研究報告。

表 8 政治變遷系絡下兩蔣文化園區的動態演變表

景點分類		起源時期 ¹⁵⁷	隸屬機關轉變	代表意象演變
慈湖·後慈湖園區	慈湖陵寢 (桃園市大溪區)	威權統治時期—兩蔣文化園區發展時期	總統府→國防部參謀本部陵管處→桃園市政府風景管理處管理。	蔣氏行館→國家元首陵寢→休閒觀光、生態導覽。
	大溪陵寢 (桃園市大溪區)	威權統治時期—兩蔣文化園區發展時期	總統府組織機要室→國防部參謀本部陵管處→桃園市政府風景管理處管理。	總統府檔案室→蔣氏行館→國家元首陵寢→文化觀光。
	慈湖紀念雕塑公園 (桃園市大溪區)	兩蔣文化園區催生時期—兩蔣文化園區發展時期	大溪鎮公所→桃園市政府風景管理處管理。	蔣介石塑像雕像藝術園區→文化觀光、雕像保存、生態綠色、人文藝術空間
	後慈湖 (桃園市大溪區)	威權統治時期—兩蔣文化園區發展時期	國防部參謀本部陵管處→桃園市政府風景管理處管理。	反攻大陸「國光計畫」總統府暫時疏散地→文化觀光、生態導覽
	角板山行館 ¹⁵⁸ (桃園市復興區)	威權統治時期—兩蔣文化園區發展時期	桃園市政府風景區管理處管理。	蔣氏行館→文化觀光、生態遊憩、人文藝術空間。
大溪藝文之家·大溪中正公園	大溪藝文之家 (桃園市大溪區)	日據時期—威權統治時期—兩蔣文化園區發展時期	地方民眾的集會活動中心→總統府→桃園縣政府→由文化局委託「海思貝藝術公司」經營。	大溪公會堂(日據時期)→蔣公紀念館→地方文化館→大溪藝文之家
	大溪中正公園 (桃園市大溪區)	日據時期—威權統治時期—兩蔣文化園區發展時期	桃園市政府風景區管理處管理。	休閒遊憩、戶外活動場所

資料來源：黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》，桃園：大溪

¹⁵⁷依第三章第四節的表7「大溪區觀光演變時期歸納表」歸納而成。

¹⁵⁸「角板山行館」位於桃園復興區且與第一部分的「慈湖·後慈湖園區」的分析恐有重複，因此將減少討論，並併與第一部分中，先予以說明之。

鎮公所；桃園市政府風景區管理處，2015年10月26日，網址：<http://www.tycg.gov.tw/travel/index.jsp>；桃園觀光導覽網，2015年10月28日，網址：<http://travel.tycg.gov.tw/zh-tw>；呂春嬌，2008，《兩蔣文化園區行銷策略之研究—兼論其對客家文化園區的啟示》，桃園：國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文；謝明娜，2008，《歷史建築再利用為地方文化館之經營策略研究—以桃園縣大溪藝文之家為例》，國立臺北教育大學藝文產業設計與經營研究所碩士論文，以及筆者自行整理。

據政治系絡下兩蔣文化園區的動態演變表中，先將帶狀的文化園區（其中涉及7項景點）分為兩大主要部分，第一部分即為「慈湖、後慈湖園區」，包含慈湖陵寢、大溪陵寢、慈湖紀念雕塑公園，以及後慈湖的討論，這4者在地理位置上較靠近，且皆受到2007年去蔣化的影響，故將此規劃為同一部分來分析。第二部分則為「大溪中正公園、大溪藝文之家」，這2者在地理上皆位於桃園大溪區的普濟路上，其中大溪藝文之家的隸屬機關轉變值得關注，主要涉及地方治理的分權化特徵，另外，中正公園的功能也隨著威權政體的消逝，也變更為與民共享的公眾場域。（另，有關「角板山行館」的部分將減少討論。）以下依此順序闡述：

壹、慈湖、後慈湖園區

慈湖、後慈湖原為蔣氏的行館，其政治環境可以回溯至1945年至1987年的威權統治時期。當時的府際關係，中央政府對於地方政府採取高度集權的運作模式，「幾乎全盤掌握相關立法、政策、組織、人事與財政等權限」¹⁵⁹，引起學者將此階段予以「監護式」、「訓政式」地方自治之譏評。地方政府主要任務多在執行中央委辦，甚少辦理憲法明定的各項自治業務。中央政府得以隨時干預地方政府的權限，以封閉、狹隘、孤立的威權作為主導的力量，而台灣省政府儼然成為中央的代執行者，而縣市政府幾乎受制於省政府。處於威權時期的慈湖賓館（現為慈湖陵寢）、頭寮賓館（現為大溪陵寢）、國光計畫所興建的戰時指揮所（現為後慈湖所在之處），這些當時行館皆列為高度軍事管制區。

處於威權統治時期（1945年—1987年）的桃園縣，地方政府主要附屬在中央政府之下，接受中央政府指示，扮演政策執行之角色，重視組織內部運作，較無關注地方政府以外的系絡，大多是一種上對下的權威關係。兩蔣時期屬於一種偏向威權的政治環境，對於領導者的權力及指示，地方政府與民間社會僅能「服從」其命令。這種關係具體呈現在桃園縣前縣長劉邦友的陳述：

蔣公一連到這裏（慈湖）踏勘好幾次，最後他決定要在這裡建個真正屬於他

¹⁵⁹江大樹，2006，《邁向地方治理：議題、理論與實務》，頁269。

自己的家。因為 蔣公在台灣所住的房屋都是官邸，屬於公家的，沒有一棟像浙江奉化溪口鎮的家，是符合他的想像和意思建造的。因此就著人找地主洽購…土地。…附近數里之內的林野，全都屬於板橋林家花園林本源財團的祭祀公產，林家在北部土地之多，他們自己也無法統計，蔣公要買這塊土地，他們感到無上光榮，決定無償獻贈。¹⁶⁰

蔣中正總統遂在慈湖、後慈湖興建行館，同時，頭寮賓館也原為板橋林家人私人閒置農莊，但後續經贈與而為中央政府所管轄，成立「大溪檔案室」由專人收集整理分類，隸屬於總統府組織機要室之下。顯現，中央政府係以「管制」與「支配」的手段來處理當時的府際關係；其他非政府部門，如民間社會則是處於一種被動、接受的角色。

直到 1987 年解嚴，慈湖賓館也因蔣中正總統辭世更名為「慈湖陵寢」(1975 年 4 月 16 日)；蔣經國總統逝世(1988 年 1 月 13 日)，頭寮賓館也隨之改名為「大溪陵寢」。為了陵寢與陵園的管理，特設慈湖陵寢管理處，隸屬國防部。1987 年後解除戒嚴意味著解除言論自由、集會結社等參與政治權利的限制，大幅度的維護了受到憲法保障的人民基本權利；長期來看，也意味著台灣政治自由化邁向了一大步，為後續的政治民主化奠定了基礎。從威權體制逐步轉型為民主化的過程中，在野勢力興起，民間社會意識覺醒，許多長期被壓抑的爭議開始浮上檯面，衝擊原本處於「由上對下」的統治關係，因此產生後續中央民意代表的全面改選，1994 年直轄市長與台灣省長的直接民選，乃至於 1996 年總統的第一次直接民選，這些政治民主化的作為也成為促成 2000 年政黨輪替的契機。¹⁶¹同時，「中央—縣市政府」之間的發展關係已然展現雛形，縣市政府也將成為我國府際關係中的重要參與行動者之一。

2000 年為臺灣首度的政黨輪替，打破了中國國民黨長期一黨獨大之一黨優勢的政黨體制，使得政黨影響政治過程的競爭，是在於取得總統職位或是參與政府之組成，而更加穩固了競爭性的政黨體系。¹⁶²民主進步黨執政後，一系列改變或移除昔日蔣中正或蔣經國執政時期的影響痕跡的運動逐漸發酵（「去蔣化」）。當時的政治氛圍下，有關兩蔣的文物與塑像受到相當的爭議，2007 年甚至撤除慈湖陵寢、大溪陵寢三軍儀隊的禮兵勤務，同年 12 月 23 日兩蔣陵寢正式封園。

¹⁶⁰劉邦友，1994，《我家鄉桃園縣》。桃園：桃園縣政府。

¹⁶¹隋杜卿，2007，〈蔣經國總統與解嚴〉，《財團法人國家政策研究基金會》，網址：<http://www.npf.org.tw/1/1927>

¹⁶²任德厚，2003，《政治學》。頁 186-187。

據新聞媒體報導：有大批民眾不捨前往陵寢做最後的巡禮，現場抗議、衝突不斷。¹⁶³封園後，開園日期遙無定論，大溪鎮鎮長蘇文生、地方產業代表、多位民代昨天聚集向中央喊話，「封園等於封鎮、不分藍綠只要經濟」，希望早日開園回復觀光商機，批評中央，自廢觀光資產，重創當地經濟民生。¹⁶⁴慈湖、後慈湖園區在桃園縣政府所形塑下欲抹除其政治所帶來的爭議性，然事實上仍無法脫逸政治系絡的影響。實際上，一個威權或極權政體轉型為民主政體，威權所帶來對人權、歷史的真相、個人或集體暴力、或是任何形式的社會動亂（如：戰爭、屠殺）等等，應予以一一重新檢視，而使受害者得以獲得平反、赦免、致歉、或賠償等，¹⁶⁵去蔣化的過程與兩蔣陵寢封園的事件，是否象徵從前威權帶來傷害與民主碰撞所產生的磨合呢？

欲回答上述問題，可以由慈湖紀念雕塑公園的建立與發展來揭櫫「轉型正義」（Transitional Justice）的實踐。早在 1997 年桃園縣長呂秀蓮任內時，時任桃園縣大溪鎮鎮長曾榮鑑將慈湖旁近 4 公頃荒地闢建為公園，「收容」各地因去蔣化遭拆遷的兩蔣、國父各式造型雕塑。公園則在 2006 年由時任桃園縣長朱立倫正式落成揭牌。¹⁶⁶雕塑公園最早為保存蔣介石塑像雕像的藝術園區（原為大溪鎮公所管轄），後歷經「去蔣化」的潮流，而成為注目的焦點。誠如曾任大溪鎮鎮長（受訪者 A5）表示當時的政治環境蔣介石銅像對於在野黨是一個可以操作政治性圖騰：

從美麗島事件之後，所謂執政的國民黨跟在野挑戰的在野黨挑戰逐漸白熱化，白熱化之後，從解嚴開始，解嚴之後，他就更接著挑戰威權，那總要一個圖騰吧！那就是蔣介石（塑像）囉！…變成一個在某些人眼裡，在野黨政治資產、選票的資產，或者選票的元素；那它（蔣介石銅像）就變成執政黨，當時國民黨的負債，那一陣子之後，所謂執政黨和在野黨有一些平衡，到平衡之後，這些圖騰就會被摧毀，想要來利用這個摧毀的力量來獲得選民對所謂挑戰者的魄力，或一個能力…。（A5-1）

¹⁶³蔡佳燕，〈兩蔣陵寢封園 首週末冷清〉，《自由時報》，2007 年 12 月 30 日，網址：<http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/178805>

¹⁶⁴縣議員楊朝偉、李柏坊和鎮代表會及大溪鎮知名的木器、豆干、餐飲等產業界代表共六十多人在後慈湖碼頭集結，高舉海報抗議封園，他們向政府喊話「慈湖撤哨，觀光沒了，錢也沒了」、「五、六億元飛走，大溪觀光慘兮兮」。蔡佳燕，〈兩蔣陵寢封園 大溪人要求開放〉，《自由時報》，2007 年 12 月 28 日，網址：<http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/178364>

¹⁶⁵Louis Bickford, 2005, *Transitional Justice*. Ed. by Dinah L. Shelton. in *Encyclopedia of Genocide and Crimes Against Humanity*. pp.1045-1047.

¹⁶⁶黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》，桃園：大溪鎮公所，頁 163-171。

然而另一方面來說，破壞、拆卸抑或是挪揄塑像亦代表對威權象徵的蔣中正總統的怨憤，是故，如何處理、處置銅像涉及對過去威權到現今民主的化解與包容，其中值得關注的是園內號稱全國最大蔣公銅像、原置於高雄市中正文化中心，2007 年扣除碎片外被拆卸為 117 塊，歷經藝術家郭少宗規畫、林昭慶執行重組，以解構主義的手法重新組合被拆解的蔣介石銅像，刻意以不完整的方式呈現，希望大家記取 228 的傷痕與教訓，並命名為「傷痕與再生」（此塑像於 2008 年完工），對於此作品修復，當時桃園縣政府文化局局長陳學聖曾發表過以下談話：

這件經過重組及再造後的蔣公銅像，取名為「傷痕與再生」，除了恢復銅像外觀型態外，更針對銅像基柱的獸紋眼睛及牙齒、銅像腳部造型及書本，進行重新拋光，期望以全新的眼睛象徵全新的視野。全新的皮鞋象徵走新的路，至於在拆解過程中，無法恢復的部分，則象徵歷史傷口的痕跡，不論對銅像喜歡或不喜歡的人，這都已過去，大家應該向前看。¹⁶⁷

拆解與重組的過程是否表示威權所帶來傷害已被逐步消弭？基本上，「轉型正義」的意涵包含了政治體制的民主轉型、以及對正義價值的渴望。¹⁶⁸而轉型正義所遵循意義價值在於，如加害者能表坦承並說明的情況下，能給予司法上的豁免，能夠讓社會民眾認清國家歷史事件，並安撫受害者親屬或各階層之怨恨，消除族群之衝突與對立，而促進國家團結與族民之和解。¹⁶⁹雖然至今（2015 年）各地拆遷蔣介石銅像的爭議與聲浪不斷，例如：2014 年二二八前夕，一名民族系的學生在國立政治大學的中正圖書館內蔣公銅像噴上：「威權遺害、歷史兇手」¹⁷⁰、為了紀念台灣解嚴 27 週年紀念日（2014 年 7 月 14 日）高中生串連所拍的短片，他們要求將蔣介石銅像退出校園¹⁷¹、基隆蔣公銅像遭受噴漆塗鴉¹⁷²、以及同年行

¹⁶⁷簡榮霖，〈全國最大蔣公銅像再現慈湖〉，《自立晚報》，2008 年 3 月 5 日。

¹⁶⁸徐永明主編，2008，《轉型，要不要正義？—新興民主國家與台灣的經驗對話》。頁 2。

¹⁶⁹吳乃德，2006，〈轉型正義和歷史記憶：台灣民主化的未竟之業〉，《思想利季刊》，2：2。

¹⁷⁰〈228 政大校內 蔣中正銅像遭噴漆〉，《蘋果日報》，2014 年 03 月 01 日，網址：

<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20140301/35672654/>

檢閱日期：2015 年 3 月 21 日

¹⁷¹〈7/14 近代民主的開始 蔣公（有挪抬）銅像退出校園〉

一位支持 100%解嚴的成功高中學生董立偉及一群要求自由、民主、人權的高中生，一起籌備拍攝了一段 3 分半鐘的影片。同學們指出，轉型正義是他們這代該努力的，714 不該被遺忘，今日的民主是流了多少血、多少汗才有的成果，但是現在的「民主」真的民主嗎？威權時代是否真的結束了呢？這部影片主要訴求為：「歷史可以原諒，但絕不允許遺忘，反威權從校園做起」。

網址：<https://www.youtube.com/watch?v=RkJYg88PQc&t=109>，檢閱日期：2015 年 3 月 22 日

¹⁷²〈基隆蔣公銅像噴漆 林子倫：將繼續創作〉，《聯合新聞網》，2014 年 10 月 23 日，網址：

<http://g.udn.com/NEWS/DOMESTIC/DOM7/9017335.shtml>，檢閱日期：2015 年 3 月 22 日

憲紀念日（12月24日）輔仁大學學生將蔣介石銅像進行創作藝術的行為¹⁷³、嘉義市政府拆除中正公園蔣介石銅像¹⁷⁴等等，這些行為顯現轉型正義在臺灣仍尚未完成，仍需予以正視且和解，就如同問及當時的大溪鎮鎮長（受訪者 A5）為何想收集銅像時，他所給的回答：

它（蔣中正銅像）雖然是一個圖騰，但是它從另一個角度來看，它是一個文化的軌跡、一個政治進步、演進過程的軌跡跟代表，那它又是一個所謂的藝術品，把它當作藝術品，或者是一個所謂的雕塑品的話，那也是不錯的啊！從這個角度來看，如果把它保存下來，那讓它放在一個地方，有一個沉澱的場域，作為政治教育的場域，何樂而不為啊！（A5-1）

有鑑於此，慈湖紀念雕塑公園擺放的各式塑像不僅僅是「強人政治所產生下的產物」（A5-1），而是代表在臺灣民主化的過程中，除了政治轉型外，也應包括對正義的重新檢視與彰顯。換句話說，放置於園內的銅像提供我們回溯臺灣政治發展的演變—從威權走向民主的現況，也呈現出我國政治民主轉型與包容的意象。

時間來到 2008 年，馬英九總統的當選代表中華民國的第二次政黨輪替。如同 Samuel P. Huntington 所提出檢驗民主鞏固標準的「雙翻轉測驗」（two-turnover test），如果在轉型期的初次選舉中掌權者，在此後的選舉中失利，並把權力移交給勝選者；然後，如果又能和平地把權力移交給次一屆選舉中的獲勝者，這樣的民主政權就可被認為是已經鞏固。透過選舉選擇統治者是民主政治的精髓，唯有統治者願意依據選舉的結果而放棄權力，民主才是貨真價實的。¹⁷⁵臺灣在 2000 年的總統大選完成了首次的政黨輪替，並隨後於 2008 年進行第二次政黨輪替，似乎已經符合前述「雙翻轉測驗」的標準，但誠如李西潭學者所表述：由於 2000 年至 2008 年民進黨執政期間，立法院的大多數席次一直掌握在國民黨（泛藍）手中，台灣僅能算是「準民主鞏固」，要達到真正的民主鞏固仍有一段路要走。¹⁷⁶除此之外，對於「轉型正義」的議題也是懸而未決。相較於 2007 年封園的情景，慈湖園區現今成為桃園最重要的觀光資產之一，桃園縣政府與大溪鎮公所積極讓

¹⁷³ 〈蔣公耶誕不寂寞！輔大生再度惡搞蔣公〉，《中時電子報》，2014 年 12 月 24 日，網址：<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20141224002977-260402>，檢閱日期：2015 年 3 月 22 日

¹⁷⁴ 魯永明，〈嘉市府拆蔣公銅像 藍綠兩樣情〉，《聯合報》，2015 年 4 月 30 日，網址：<http://udn.com/news/story/6656/872130-%E5%98%89%E5%B8%82%E5%BA%9C%E6%8B%86%E8%94%A3%E5%85%AC%E9%8A%85%E5%83%8F-%E8%97%8D%E7%B6%A0%E5%85%A9%E6%A8%A3%E6%83%85>，檢閱日期：2015 年 11 月 18 日

¹⁷⁵ Huntington, Samuel P., 1991. *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century*. Norman and London: University of Oklahoma Press. pp. 266-267.

¹⁷⁶ 李西潭，〈台灣民主鞏固的挑戰〉，2015，台灣民主的進化與退化座談會。網址：<http://www.taiwannf.org.tw/seminar/20120517/index.htm>

歷史的存在價值不具有任何意識型態，將政治議題轉變成觀光民生需求，正如馬英九總統為兩蔣文化園區揭幕時強調，「兩蔣的歷史功過，且容歷史學家討論，但他們所留下的許多遺產，卻成為非常重要的歷史文化觀光資源」。¹⁷⁷

歷經 2014 年桃園縣改制成為桃園市，成為六都之一，同時也從原來國民黨的縣長轉換為民進黨的市長。對於慈湖紀念雕塑公園的發展，現任的鄭文燦市長期盼慈湖能發揮 4 大觀光特色：¹⁷⁸

一. 歷史觀光：

慈湖紀念雕塑公園收藏各式兩蔣雕塑，都是台灣歷史的一部分，可以讓遊客看到台灣過去的歷史，即使社會有不同意見的評價，但桃園市政府把這些歷史文物當作文化和記憶看待，讓慈湖紀念雕塑公園成為一個旅遊特色。

二. 生態觀光：

慈湖地區長期以來生態保存良好，尤其後慈湖是旅遊秘境，可以看到豐富的生態，走在環湖步道也能體會大溪與復興的山林之美，使旅客更親近生態自然。

三. 文化觀光：

大溪是桃園開發的起點，是桃園人的精神故鄉，有木藝、雕塑、陀螺及傳統社頭等魅力特色，桃園市政府在 2015 年 1 月 1 日正式成立「大溪木藝生態博物館」，是全國第一座開放式博物館，由各式街角館及文化館所組成，並體驗大溪美好的雕塑文化及木器文化。

四. 美食觀光：

大溪有許多知名美食及伴手禮，包括在地的水蜜桃、綠竹筍和豆乾等，值得遊客能在大溪一泊一宿。

由這 4 項對慈湖園區的願景中，其中鄭市長對「歷史觀光」的特色所表述內容為：

「...兩蔣雕塑，都是台灣歷史的一部分，可以讓遊客看到台灣過去的歷史，即使社會有不同意見的評價，但桃園市政府把這些歷史文物當作文化和記憶看待...」，顯現不再將「兩蔣」視為政治的符碼，而係將文化園區注入觀光流動和經濟發展

¹⁷⁷ 〈慈湖重開放 馬噙淚祭蔣〉，《蘋果日報》，2008 年 04 月 06 日，網址：
<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20080406/30425168/>

¹⁷⁸ 〈慈湖兩蔣文化園區旅客中心重新開幕 鄭市長：兼具歷史、生態、文化、美食四種觀光特色，讓慈湖成為國際觀光景點〉，2015 年 7 月 1 日，桃園市政府市政新聞，網址：
http://www.tycg.gov.tw/ch/home.jsp?id=9&parentpath=0.1&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=201507010007&aplistdn=ou=news.ou=chinese.ou=ap_root.o=tycg.c=tw&toolsflag=Y

的想像，同時也肯認不同黨籍的前任縣長們對於文化園區之定調。

貳、小結

從 1949 的威權統治時期、1987 年解嚴、1996 年總統的第一次直接民選、2000 年首次政黨輪替、去蔣化的風波到 2008 年的再次政黨輪替，直至 2014 年桃園升格為直轄市，成為六都之一，伴隨著慈湖賓館、頭寮賓館，以及後慈湖名稱及功能的不同，這些軌跡的演變揭示了臺灣政治民主化的過程。同時，我國的府際關係也由原先中央政府主導的形式隨著政治環境的變遷而逐步將權力下放給地方政府，完成了地方自治的目標，縣市政府已然不是被動的接收者，而係府際關係中的行動者之一。至於慈湖、後慈湖園區的這一部分，隨著政治系絡由威權轉向民主，從原先的蔣氏行館到現今的開放空間，又歷經封園到推廣，即便直到今日威權遺緒的問題在其他縣市中可能尚未緩解¹⁷⁹，如嘉義市拆除中正公園蔣介石銅像引發「藍營痛批粗暴蠻幹，意識形態作祟」等批評¹⁸⁰，而桃園因擁有了慈湖、後慈湖園區，以及慈湖紀念雕塑公園，反而獲得與過去歷史傷痕和解的機會與轉機，以慈湖紀念雕塑公園內由高雄所捐贈的蔣公銅像為例：

那個銅像當時在高雄被拆解為幾百塊以後，到底要怎麼讓它復原，變成兩種意義，一種是有人願意出錢把它完全復原，完完全全看不出有裂解過；那站在文化局的角度，它是一個歷史走過的傷痕，所以就把它修復百分之七十，但它鏤空百分之三十，代表它曾經發生過這一段被裂解過的歷史，所以命名為傷痕與重生。(A1-1)

歷經威權、民主化、政黨輪替的外在政治系絡的轉變，這些歷史際遇也成就了慈湖紀念雕塑公園。現今這已然成為一個化衝突為多元包容的象徵，故此，這也是桃園所獨具的特色，一項無法複製的歷史經驗。

參、大溪中正公園、大溪藝文之家

大溪藝文之家、大溪中正公園這兩者皆位於大溪區普濟路上。首先就大溪中

¹⁷⁹2015 年 2 月 28 日台南市長賴清德表示，未來市府將會成立專案小組，讓台南市轄內的蔣公銅像全面退出校園，並移往桃園「慈湖紀念雕塑公園」，另嘉義市市長涂醒哲亦表示，嘉市內蔣介石銅像屢遭襲擊，已致電桃園市長鄭文燦委請「收留」。

〈蔣介石銅像退出台南校園 桃市慈湖雕塑公園願接手〉，《今日新聞》。2015 年 2 月 28 日。

網址：<http://www.nownews.com/n/2015/02/28/1617991>，檢閱日期：2015 年 3 月 23 日

〈嘉市 2 蔣介石銅像 將移慈湖安置〉，《中央通訊社》，2015 年 3 月 3 日，

網址：<http://www.cna.com.tw/news/asoc/201503030278-1.aspx>，檢閱日期：2015 年 3 月 23 日

¹⁸⁰魯永明，〈嘉市府拆蔣公銅像 藍綠兩樣情〉，《聯合報》。2015 年 4 月 30 日。網址：

<http://udn.com/news/story/6656/872130-%E5%98%89%E5%B8%82%E5%BA%9C%E6%8B%86%E8%94%A3%E5%85%AC%E9%8A%85%E5%83%8F-%E8%97%8D%E7%B6%A0%E5%85%A9%E6%A8%A3%E6%83%85>，檢閱日期：2015 年 11 月 18 日

正公園的功能改變之介紹，接下來，由大溪藝文之家的名稱及隸屬機關轉變揭示地方自治深受外在政治系絡之下的影響。

大溪中正公園通稱「大溪公園」，早期是大溪老城區聚落的墓地，日據時期 1912 年將其改建為大崙崁公園，光復後蔣中正總統曾借此南端賓館居住，為蔣氏行館之一，直到蔣中正總統逝世後（1975 年），加以整建，設公園管理所，由桃園縣政府管轄，隨後更名為「中正公園」，開放給予民眾，成為休閒遊憩、戶外活動場所。¹⁸¹

另一方面，大溪藝文之家日據時期為大溪鎮民所用的大溪公會堂，光復後成為蔣氏行館之一（大溪賓館），之後歸還鎮公所，並命名為「總統 蔣公紀念堂」。直到 1994 年由行政院文化建設委員會（以下簡稱文建會）推動「社區總體營造」政策，大溪公會堂及蔣公行館經文建會與桃園縣政府列為「桃園縣地方文化館」，2005 年則由文化部委託「海思貝藝術公司」經營才定名「大溪藝文之家」。以上所述之歷史痕跡，可以歸納如下：

一. 公會堂—蔣公行館—蔣公紀念堂：

大溪藝文之家的變遷可以回溯日據時代：一開始大溪公會堂主要目的係作為地方民眾的集會活動中心；直至 1949 年蔣中正總統遷台，「向大溪鎮公所借了位於大漢溪畔，毗鄰大溪中正公園的民眾聚會所（大溪公會堂），加以整修隔間，作為他寫作書齋；這個就是後來被稱的大溪賓館（從 1950 至 1975 年）」。¹⁸²大溪賓館（大溪公會堂）從原先供給大溪市街住民集會、典禮等公眾活動變成僅為私人所用的總統行館，而附近的武德殿則改為憲兵隊，成為戒備森嚴的政治特區。1975 年蔣公逝世後，9 月繼任者蔣經國因緬懷其父而訪問大溪鎮，特將大溪賓館歸還鎮公所，大溪賓館經過整建後，在 1976 年元旦正式對外開放參觀，並命名為「總統 蔣公紀念堂」。¹⁸³最先是由縣立大溪中正公園管理所兼為管理，後來正式單獨設立管理所管理，直屬桃園縣政府監督。

¹⁸¹黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 172-174。

¹⁸²黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 174-176。

¹⁸³唐艾者，1981，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。頁 18-19。

1987 年的解嚴大幅度的改變戒嚴時期的威權型態，進行像是人民可以組黨結社、參加集會遊行及從事政治活動、軍事管制範圍縮減、擁有新聞及言論自由等，這些皆是恢復憲法所保障人民應有的基本權利。¹⁸⁴而地方自治方面也逐步邁向正常化、法制化，對於地方文化的重視日漸抬頭。

二. 委託私部門經營的大溪藝文之家

1994 年文建會的社區總體營造計畫，開啟了大溪老街立面的保存，而「地方文化館」則是社區總體營造的再延伸，主要係以歷史建築、閒置空間再利用等計畫概念，藉由軟體的改善，與政策相結合。它具有社區博物館的精神與性質，能充分吸納社區民眾參與，凝聚地方共識，整合社區資源。並透過專業團體與地方上文史團體或藝術團體的投入，共同提出創意，形成在地的文化據點，展現地方文化特色。¹⁸⁵從 1994 年的社區營造到地方文化館的概念，這些皆需要當地民眾的參與，誠如文建會所闡述社區總體營造計畫是建立市民社會了解在地概念且凝聚當地居民肯認自身文化的一項活動：

文建會推動的社區總體營造，即是要社區居民瞭解並肯定社區的文化資源…建立人民愛鄉、愛土的生活價值觀著手，進一步藉由社區藝文活動的推展，凝聚社區意識，改造社區環境，提昇地方文化產業，建立社區文化特色。一方面加強理念宣導及人才培育，鼓勵民眾關心、參與社區公共事務；一方面充實鄉鎮社區文化軟硬體設施，便利民眾就近參與文化活動，使民眾樂意為自己的社區、社會、國家貢獻心力，奠定文化發展的基礎。¹⁸⁶

社區營造也是促進居民參與公眾事務，提升對於民主素養的一環，值得關注的是，1996 年林熿達擔任鎮長時期，與政府部門（文建會）、當地居民、學者等在和平路上成立「草尾店工作室」，藉由讓民眾逐步參與大溪和平老街的立面保存，使得「居民」也成為積極的參與者之一，關於社區總體營造林鎮長指出社區總體營造就是要尊重當地居民原有的生活態樣：

¹⁸⁴隋杜卿，2007，〈蔣經國總統與解嚴〉，《財團法人國家政策研究基金會》。網址：

<http://www.npf.org.tw/1/1927>

¹⁸⁵傅朝卿，2003，〈台灣古蹟與歷史建築保存修護與再利用的困境與期待〉，《建築》，第 69 期，頁 47。

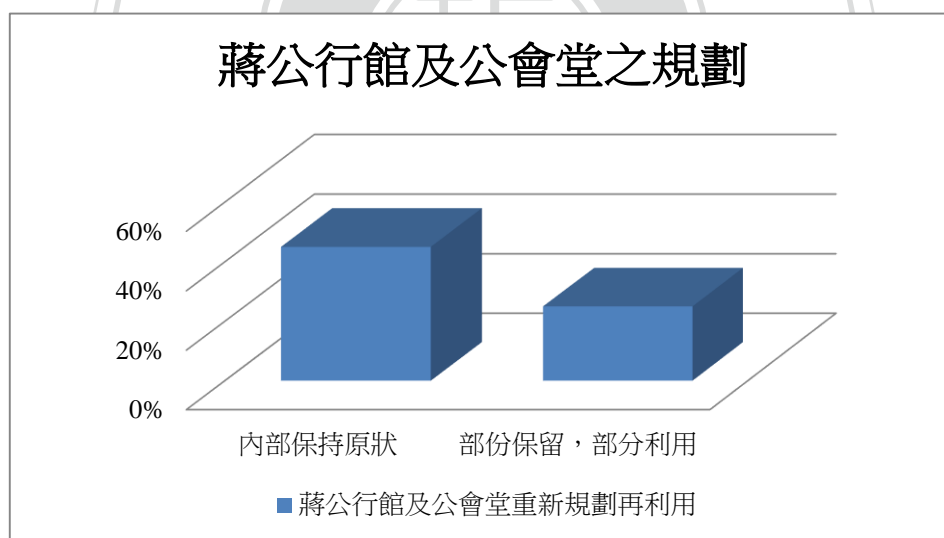
¹⁸⁶文建會，2004，《2004 年文化白皮書》。台北市：行政院文化建設委員會，頁 187。

社造（社區總體營造）的意思就是要依據居民居住的地方，這個環境，了解他們是怎麼生活，同時要尊重，居民原有的生活型態及生活習慣，因為生活型態及風俗習慣，就是地方文化形成的由來。…政府施政如果不是人民所需，那等於是在製造麻煩，浪費老百姓的錢，這就是需要社造的理由。¹⁸⁷

同樣地，「地方文化館計畫」需要的是更多地方專業團體、文史工作者或表演團隊的投入，以及社區民眾接受以及參與。以「地方文化」為主軸，再加上閒置空間再利用概念下，桃園縣文化局不再以上對下的統治方式來主導，而係先依當地社會文化脈絡，從瞭解大溪鎮民對蔣公行館及公會堂再利用的看法著手，以「由下而上」及「居民參與」為依歸，於 2002 年委託蓋洛普徵信公司進行量化研究。

¹⁸⁸調查期間為 2002 年 12 月 17 日至 12 月 20 日；以大溪鎮 27 里，20 歲以上里民隨機取樣 4832 筆（無法接觸 3346 份，拒答 407 份），電話訪問成功樣本為 1089 份（成功率 72.79%），其調查綜合結論如下：¹⁸⁹

（一）蔣公行館及公會堂重新規劃再利用之看法及意見：



多數四成五的受訪者認為蔣公行館內部空間應該保持原狀；二成五則認為部份家具保留，部分移走，其空間應做更大的利用。對未來規劃上，贊成規劃成旅遊服務

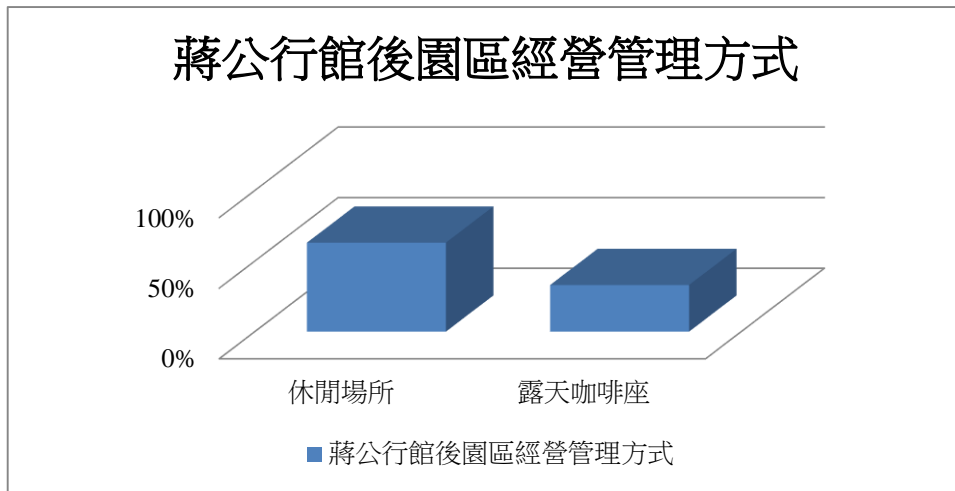
¹⁸⁷黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 572。

¹⁸⁸桃園縣文化局，2002，大溪鎮民對蔣公行館及公會堂再利用相關議題民意調查，2002 年 12 月 24 日，頁壹.1-肆.6。蓋洛普徵信股份有限公司，桃園縣政府文化局委託，頁 12。

¹⁸⁹桃園縣文化局，2002，大溪鎮民對蔣公行館及公會堂再利用相關議題民意調查，2002 年 12 月 24 日，頁壹.1-肆.6。蓋洛普徵信股份有限公司，桃園縣政府文化局委託。

中心的佔三成五，展覽室的為三成一。

(二) 蔣公行館後園區經營管理方式：



六成三的受訪者贊成將蔣公行館後園區，規劃為旅客休閒或暫時歇息的場所，三成三認為比較適合規劃成露天咖啡座。

(三) 武德殿重新規劃再利用之贊成度：五成三贊成再加以充分利用。

(四) 大溪老城區假日交通管制之贊成度：六成七贊成大溪老城區及中山路在周六及週日實施交通管制，設置行人徒步區。

(五) 蔣公行館及公會堂重新規劃再利用之整體贊成度：近七成六的受訪者對「蔣公行館及公會堂」重新規劃，賦予新的功能，結合地方文化與觀光休閒，促進地方繁榮持正面意見。

綜合而言，多數大溪鎮民的同意將「蔣公行館及公會堂」以與原來不同形式的再利用，而此結果也成為後續修整建與規劃設計的重要依據。從威權時期的蔣公行館、武德殿及附屬辦公室到由桃園縣政府所管轄，文化局將其改為「公會堂與蔣公行館」，然後經由專家顧問團隊，及民意調查後規劃為桃園縣的「地方文化館」(2004年)，並由桃園縣政府公告為歷史建築。¹⁹⁰這些不同階段所代表的功能（如同第一部分「慈湖、後慈湖園區」所歸納的結論）是象徵臺灣政治民主化的演進；除此之外，顯然地方的發展業已脫離由國家政府為中心層級的中央集權模式，逐漸

¹⁹⁰黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 174-176。

走向由國家機器將權力下放，誠如「地方文化產業」即代表社區總體營造強調的產業化形式，著重於「地方」的文化內涵之展現與發展。¹⁹¹接下來，地方文化館經由招標程序委託海思貝藝術有限公司經營於 2005 年 10 月整建重新開放，並命名為「大溪藝文之家」。¹⁹²原先公會堂或蔣公行館所給的權威式、貴族式、殿堂式之意象；現今的大溪藝文中心走向了個性化、常民化、休閒化的公眾場域。由此得知，地方自治的行動者也不再侷限於公部門，而擴及由其他私部門和志願性團體提供公共服務，亦即，地方政府與其他社會行動者發展出更為活絡的治理關係。

肆、小結

相較於威權時期對於地方政府採取高度集權、人、事，及錢的運作模式，在歷經 1975 年蔣中正總統逝世、1987 年解嚴與臺灣政治體制逐步開往民主的軌道，中央與地方的關係也不再是由上至下的統治手段，尤其 1994 年文建會推動「社區總體營造」政策，更是帶動大溪民眾對於地方的認同，並從而產生自信心與榮譽感。當時參與保留大溪和平老街的曾梓峰學者指出一開始先是讓居民參加「大溪之寶」的選美比賽，進而讓居民了解到自身家鄉之美：

厝邊隔壁一起來票選、共同認定，哪家歷史建築最美，獲選的建築可以獲得鄉公所 20 萬的獎金，同時 5 年之內不拆歷史建築的立面。選美時每家還要說一個老故事，於是大家拚命去找這房子裡，哪裡有龍、哪裡有鳳、哪裡有貓、有狗……，使盡全力拉票。透過這樣一個尋找「大溪之寶」的遊戲，讓居民共同發現文化資產。¹⁹³

其中最重要的意義是，誠如曾梓峰學者表示是：「地方政治運作的新主體創造出來，取代了過去的派系代理人。透過活動與遊戲，讓公共議題變成地方自治的主體，由於是地方居民爭取來的，鄉鎮長或鄉代表想不支持也難。」¹⁹⁴藉由社區總

¹⁹¹蔣玉嬋，2006，〈地方文化館與地方文化產業之研究：以新竹市玻璃工藝博物館為例〉，博物館學季刊，國立自然科學博物館：臺中市。

¹⁹²黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 174-176。

¹⁹³許芳菊，2012，〈民主契機在地方〉，《天下雜誌》，第 196 期，網址：<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5035381>

¹⁹⁴許芳菊，2012，〈民主契機在地方〉，《天下雜誌》，第 196 期，網址：<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5035381>

體營造的運作，居民凝聚了共識，與文建會、學者以及林鎮長共同參與規劃大溪和平老街的願景，居民甚至逐漸發展出自己開會的模式，「四十幾個人開會討論，即使開會過程中乒乒碰碰，最後還是會協商出結果，事後更成立歷史街坊再造協會」。此舉顛覆了原有地方派系的整個結構，也為後續地方治理奠下新的契機。¹⁹⁵

隨著 2000 年首度由民主進步黨執政到 2008 年第二次的政黨輪替的脈絡下，由社區總體營造所延伸出的「地方文化館」計畫，結合地方文化特色，形塑出現今具地方特色的文化展示或表演場域。同時，原劃歸為桃園縣政府的大溪公會堂及蔣公行館也委託給私部門經營—「大溪藝文之家」，公私委託的關係成為一個公辦民營的契約形式。對比過去由中央政府所獨攬的方式，現今在為社會與經濟問題尋求解決方案的過程中，不再侷限於傳統的公部門，如同 Gerry Stoker 的觀點：治理理論提醒我們注意責任的轉移，國家正把原先獨力承擔的責任轉移給私營部門和自願團體，使得國家與社會、公、私部門間責任與界限日益的模糊不清。¹⁹⁶除此之外，文建會及桃園縣政府能夠先行察覺在地居民對蔣公行館及公會堂重新規劃的看法，且運用民意調查作為探求居民對於再利用之意見，最後，再將民意結果作為其後續修整建與規劃設計的重要依據，顯現，一個民主與良善治理的建構，需要學習型公民社會（learning civil society）做為基底，藉由民間社群的行動觀點，與政府建構夥伴關係，提供公共政策諮詢功能，讓政府能真正了解社會需求，才能扮演更聰明的治理職能。¹⁹⁷

¹⁹⁵許芳菊，2012，〈民主契機在地方〉，《天下雜誌》，第 196 期，網址：

<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5035381>

¹⁹⁶Gerry Stoker, 1998, "Governance as Theory: Five Propositions" *International Social Science Journal*, Vol. 50, Issue 155, pp. 18-24.

¹⁹⁷Gurstein and Leonora, 2007, *Learning Civil Societies : Shifting Contexts for Democratic Planning and Governance*, University of Toronto Press.

綜上所述，本研究整理「大溪藝文之家」的基本資料如下所示：

表 9 政治系絡下大溪藝文之家的動態演變表

項目	名稱變化			
建物歷史脈絡的變遷	大溪公會堂（1932年）	大溪賓館（1950年）	蔣公紀念館（1978年）	大溪藝文之家（2005年）
經營定位	地方民眾的集會活動中心	作為蔣介石總統的住所，室內設有會客室、餐廳、廚房、臥室及書房等房間	建築的內部陳列蔣公相關事蹟的史料，保留蔣公生前使用時的擺設，供民眾參觀。	執行地方文化館計畫；結合社區總體營造發展地方文化特色。 以委外經營模式藝文行銷大溪，觀光整合新契機；藝文活動貼近生活，藝術產業化
經營形式的改變	公眾活動使用的公共建築物	蔣氏行館	劃歸為桃園縣政府管轄	屬於公辦民營，依促進民間參與公共建設法規辦理；政府部門角色為監督與輔導；業務關係因契約而存在

資料來源：吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》桃園：大溪鎮公所，頁138；黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》，桃園：大溪鎮公所，頁174-176；謝明娜，2008，《歷史建築再利用為地方文化館之經營策略研究—以桃園縣大溪藝文之家為例》，國立臺北教育大學藝文產業設計與經營研究所碩士論文，以及筆者自行整理。

將上述所提到相關的重大政治事件與兩蔣文化園區相關的事件繪製如下圖所示：

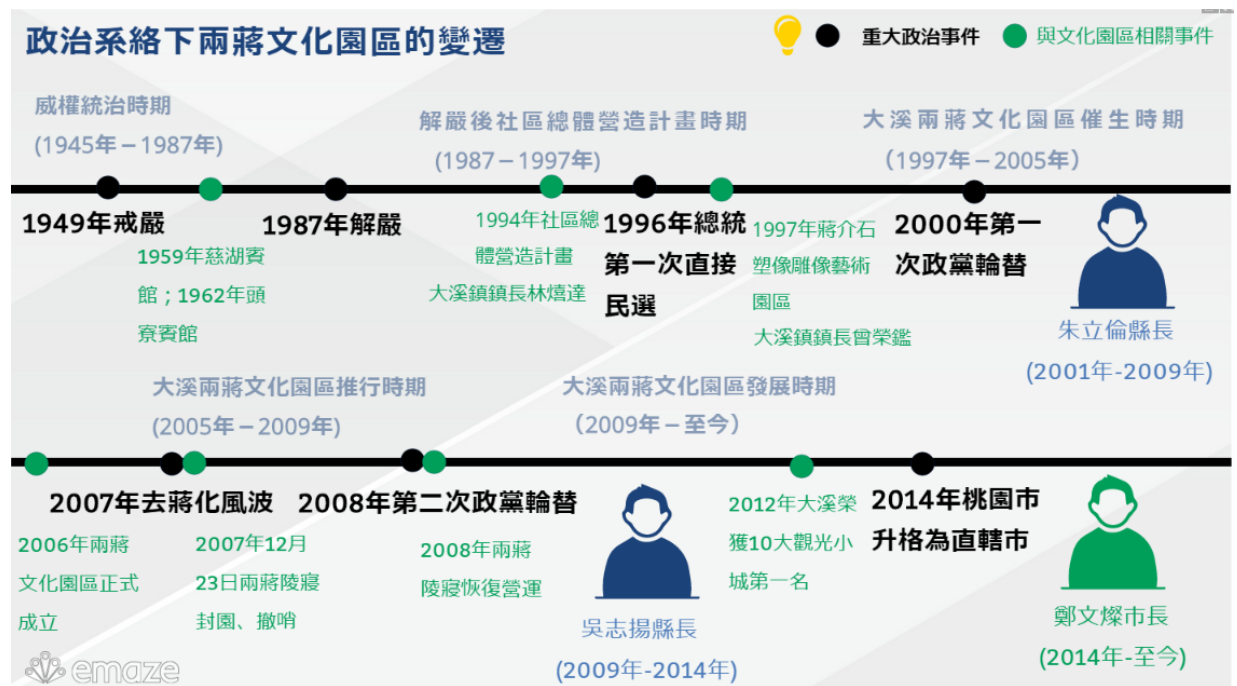


圖 7 政治系絡下的文化園區圖

第二節 兩蔣文化園區的治理關係

藉由上述第一節可以瞭解，從慈湖、後慈湖園區與大溪藝文之家的案例中顯見地方治理確實深受外在政治環境的影響，同樣地，隨著政治系絡的變遷，中央與地方之間的互動由原先的威權統治的型態轉向主要以公民為中心的多元民主參與形式，中央政府也逐步將其執行的權力下放至地方政府，甚至移轉至市場與市民社會。基此，本節先統整文化園區發展中所涉及的各行動者的工作內容，並了解各行動者在的角色定位及網絡關係，為了方便讀者了解其各個行動者之間的互動關係，在此先對本節所會出現的網絡關係圖做圖示上的定義：每個圓圈均代表一個行動者，圓圈的大小表示其中心性程度的高低；雙線條表示政府間為上下層級關係、單線條表示地方間相互合作；單向箭頭表示提供資源挹注、雙向箭頭表示雙方互相溝通往來、彼此資源交換，線條越粗表示互動關係越密切、虛線則表示互動關係微弱。

壹、兩蔣文化園區治理關係中的多元行動者

曾參與臺北燈節活動及臺北市基層藝文活動的廖焜志先生¹⁹⁸在撰寫〈公部門推動產業文化活動之組織運作與網絡整合〉之一文中，闡明公部門在辦理產業文化活動時的執行角色有別於傳統科層體制以嚴格的法令規定與行政控制達成政策目標，反而是以網絡（network）的概念進行多元行動者的互動關係。¹⁹⁹本研究也大致呼應文化園區的治理是呈現以網絡形式的多方互動關係，正如筆者所探討的文獻與深度訪談顯示，大溪兩蔣文化園區的發展過程中涉入不同的行動者，這些行動者如大溪鎮鎮長及大溪鎮公所、當地居民、非營利組織、桃園縣政府、文建會，及交通部觀光局等²⁰⁰，以下分別說明其角色與職能狀況如下：

一、大溪鎮鎮長及大溪鎮公所的角色與職能

¹⁹⁸現為行政院政務副祕書長室的祕書。

¹⁹⁹廖焜志，2006年3月，〈公部門推動產業文化活動之組織運作與網絡整合〉，2006年文化創意產業與地方發展策略研究生學術論文研討會，國立臺北大學。

²⁰⁰由於以下所討論政府機關的作為多屬於桃園市尚未改制前的名稱，故以未改制的單位名相稱，至於升格後的桃園市政府機關名稱會特別予以註明。

一般對於鄉、鎮的行政首長及公所的印象，大都只停留在被動執行縣政府所派下來的任務，負責匯集當的居民意見呈報給縣政府，以及擔任居民與縣政府的橋梁或解決紛爭，然而歷任大溪鎮的鎮長（從林熿達鎮長以降）及公所的角色比較主動、積極，對於公共事務的參與具熱忱，如同當地居民認為是前大溪鎮鎮長林熿達改變了大溪發展：

最直接改變大溪發展的是前鎮長林熿達。以前和平老街道路拓寬，要將房子拆除時，是林鎮長出面阻止保留，雖然無法完整留下老街的原貌，但至少保留了老街的味道供遊客欣賞。²⁰¹

從大溪和平老街的立面保存，以及在當時鎮公所與文建會合作的社區總體營造政策，這些都是由林鎮長及鎮公所做為一個主要的參與主體。儘管當時的社會環境對於他以文化來行銷大溪不甚認可，但是他仍力排眾議，引導當地居民來認同地方上的特色及民俗文化，進而保存大溪老街的立面設計，後續更引起中央部會（文建會）的興趣及參與：

那個時候大溪在做社造，我當時也是文建會先接上線，文建會關心台灣文化、本土文化發展的學者也都跑到大溪來訪問我、跟我聊天啦！他們也很好奇台灣怎麼會有這樣的人，有這樣的人默默地，當了一個小小的鎮長，就以保存老街、保存早期文化為重點，而且在很窮、籌不到錢來過活的窮鄉鎮，竟然能夠編預算、撥一筆錢出來為了要保存老街。（A3—4）

那是（學者、專家）還沒有介入（大溪老街保存）以前，我在做的阿！已經在做了，再編預算了。因為我的想法在做才會引起文化界、政府公部門（文建會），我們的縣政府不一定有這樣的看法。（A3—4）

大溪鎮鎮長及公所為了讓民眾了解公共事務，後續成立的「草店尾工作室」也促進當地居民自主性參與，也讓居民知道如何營造社區。²⁰²後續接任的大溪鎮鎮長，如曾榮鑑鎮長時期所成立的慈湖紀念雕塑公園（2004年）、蘇文生鎮長與桃園縣政府共同協力行銷文化園區，如舉辦前、後慈湖舉辦的慈湖音樂會（2008年）等等，以及現今黃睿松鎮長（現為區長）與桃園縣政府、私部門及市民社會等之間的合作行銷大溪，例如2012年交通部觀光局舉辦台灣10大觀光小城大選...等

²⁰¹黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》，桃園：大溪鎮公所，頁488。

²⁰²文建會及時報文教基金會，《社區總體營造的一步一腳印》，頁9。

觀光活動。此外，當地耆老也對於大溪鎮鎮長在大溪觀光上所扮演的角色持正面觀感：

大溪很難有今天這樣的格局，和平老街的巴洛克式立牌，也是林鎮長推出的獎勵制度才得以保留，並讓這樣的文​​化能夠繼續延續下去。而另外一位，曾榮鑑鎮長則是延續政策，不只延續和平老街的開發，中山老街的發展也有所成長。²⁰³

由此可知，在大溪及文化園區的發展中，鎮長及公所扮演與當地居民第一線接觸的政府機關，不僅與民眾進行溝通、互動，還有是匯集地方居民對於公共設施的意見，林鎮長時期甚至有與中央部會（文建會）進行直接的協力合作，成立「草店尾工作室」；鎮公所與縣政府的關係也並非完全屬於上下隸屬的層級關係，反而彼此互動關係密切，如受訪者 A1 坦言與當時的大溪鎮蘇鎮長及觀光行銷局局長是桃園三結義，並認為反而這三個單位（觀光行銷局、文化局、鎮公所）要互相合作。（A1-1）同樣地，受訪者 A5（前大溪鎮鎮長）也指稱，鄉、鎮市公所具有自治的權限：

（對於縣政府）也沒有什麼特別呈報啦！我們就是要去執行這件事，那這屬於當時的地方自治事項，還不是由政府統籌，因為當時的各鄉、鎮市公所是獨立的自治團體，它可以對自己的事項做處理。（A5-5）

顯見，鎮公所雖然是地方政府裡最基層的政府機關，但是在促進市民參與公共事務及推廣文化園區活動上仍是扮演重要的行動者。在社造時期，鎮公所及鎮長的角色較為凸顯；在推廣文化園區及後續的 2012 十大觀光小城等文化活動，鎮長與鎮公所並非擔任主導位置，比較偏向於參與、執行縣政府的政策，以及與當地居民進行溝通、協商的單位。在 2014 年 12 月 25 日桃園縣升格直轄市，大溪鎮公所隨之更名為大溪區公所，現任的大溪區區長則由市長指派，據受訪者 A5（前大溪鎮鎮長）所指涉，現今的大溪區公所僅為市政府的派出機關：

那就整個是市政府的（桃園市政府），現在原來的鄉、鎮市公所變成市政府的派出機關，一個執行單位而已啊！現在要去做（像慈湖紀念雕塑公園的事情）就不大可能了啦！它沒有自治的權力阿，沒有自己的預算，自己的人事阿！以前是有預算權，對呀，就像現在新竹、花蓮、宜蘭啦！他們鄉、鎮長還

²⁰³黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 506。

是用選的阿!我們鎮長是用派的阿!所以現在這個結構變成這樣。(A5—5)

二. 當地居民的角色與職能

兩蔣文化園區為一個帶狀觀光旅遊地區，其範圍多涉及到大溪，因此探討的居民以大溪當地居民為主。在 1994 年社區總體營造的過程中，原先當地的居民對大溪老街的保存並不熱衷，直到林鎮長將「識寶、展寶、惜寶」的概念注入居民的思維，他們才漸漸意識到老街保存的重要性。1996 年文建會為鼓勵民眾參與老街立面保存，結合學者、地方文史工作者，再加上大溪鎮公所等在和平路設立草店尾工作室。在社區總體營造相當活躍的階段，當地居民非常熱烈參與公共事務的執行，以及對於地方未來的規劃：

(1996 年) 8 月 7 日，由和平街居民組成的「大溪鎮歷史街坊再造協會」正式成立，居民熱熱鬧鬧地討論未來的計劃，協會理監事的選舉異常激烈，投票率高達 90% 以上。「這攏是為了咱自己的生活環境，當然會關心，」一位老街的居民認真地說。²⁰⁴

但現今當地居民對於兩蔣文化園區的規劃或實施，相對於社造時期的主動參與，據受訪者 A2 (曾擔任桃園縣觀光行銷局局長) 在訪談中提及文化園區主要是由桃園縣政府內部行政官員與桃園縣縣長所決定 (A2—1)，所以在園區方面，居民的角色相對的沒有那麼凸顯，在文化園區的發展上大部分仍以桃園縣政府、大溪鎮公所，大溪鎮鎮長的意見較受重視。

三. 非營利組織的角色與職能

在大溪主要的非營利組織為：大嵙崁文化促進委員會、大嵙崁文教基金會、歷史街坊再造協會 (前身為草店尾工作室)、老城區形象商圈發展協會。歷史街坊再造協會的主要活動地點在和平路的老街；老城區形象商圈涵蓋和平路、中山路、中央路及中正路，以下依序介紹之：²⁰⁵

(一) 大嵙崁文化促進委員會

大嵙崁文教基金會 (以下簡稱基金會) 由當時大溪鎮長林熺先生於 1996 年

²⁰⁴許芳菊，2012，〈民主契機在地方〉，《天下雜誌》，第 196 期，網址：

<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5035381>

²⁰⁵黃睿松，2014，《大溪鎮誌 經濟篇·社會篇》。桃園：大溪鎮公所。頁 470。

10 月號召地方藝文人士等籌組創設，並擔任第一任董事長，主要任務為規劃並舉辦各項藝文活動，以推展大溪鎮『展』、『演』設施-展示館與文化館之營運。業務執行經費由行政院文化建設委員會與桃園縣立文化中心按年度計劃補助。²⁰⁶大崙文化促進會和大崙文教基金會，兩會經常密切合作、相互支援配合政府，成功推行多項藝文活動，對 80 年代以來大溪文化發展頗有貢獻。尤其是承辦 1998 年全國文藝季—溪遊記闖大溪和 1996 年社區總體營造歷史街屋的保存，為大溪奠定觀光發展的基礎。

（二） 歷史街坊再造協會（前身為草店尾工作室）

林煒達鎮長於 1994 年起開始結合政府和民間力量，推動一連串的文化建設活動。1996 年 2 月文建會社區總體營造計畫大溪案的主持人中華大學曾梓峰副教授，率領劃團隊在和平路設立草店尾工作室，為落實社區居民自發、自主性的從事文化建設，後續為輔導當地住戶能繼續參與社造，隨後組成「歷史街坊再造委員會所」（1997 年 10 月改為協會），創設宗旨為協助政府推動社區總體營造工作保存大溪鎮立面牌樓及美化空間、環境。²⁰⁷據歷史街坊再造協會的理事長（受訪者 C1）指出當時（林煒達鎮長時期）的協會「是象徵一個精神的堡壘，不只是這部分，向有時候居民遇到一些問題，他們常常就會過來，好像一個服務站的感覺」。（C1—3）

（三） 老城區形象商圈發展協會

大溪老城在 1999 年底入選為經濟部商司第九個形象商圈輔導對象。當時此協會由中國生產力中心提供軟體策劃，鎮公所負責硬體建設，再由和平、中央、中山及稍後加入的中正等街住戶商家共同組成的「大溪老城區形象商圈推動委員會」配合執行。自 1999 年底起，上述三單位發起一連串的說明會、演講、社區

²⁰⁶基金會歷年來在大溪鎮展示館舉辦的活動有楊國斌木刻版畫屏、陳振科大溪鄉土風情畫展、黃哲夫畫展、仁和國中陶藝展等；又在大溪鎮文化會館舉辦蘭陽歌仔戲、漢霖說唱藝術團-虎虎生風、龍門吉他室內樂團演奏會、風雅頌古箏樂團-台灣民謠之夜、剪絨飄香—大溪婦女才藝表演等藝文活動。

轉引自黃睿松，2014，《大溪鎮誌 經濟篇·社會篇》。桃園：大溪鎮公所。頁 511。〈財團法人大溪鎮大崙文化基金會簡介〉，林佳樺小姐提供。

²⁰⁷黃睿松，2014，《大溪鎮誌 經濟篇·社會篇》。桃園：大溪鎮公所。頁 516-517。

活動，一同凝聚共識、增長商業經營知識及改善環境措施。該協會的宗旨為「以推動商圈環境、人員訓練、組織結合、商圈形象與包裝、對商圈知名度提昇、聯絡老城區民眾情感及倡導互相助合作精神，將大溪推向國際觀光舞台」，目前主要工作還是與區內住民溝通，宣導形象商圈美好之願景。²⁰⁸

這三個非營利組織皆是在 1994 年推行大溪社區總體營造所興起，其中大崙崁文教基金會和文促會，更曾經是文建會及大溪鎮公所的重要執行單位；後續這些協會對於文化園區的發展的影響較少，他們的角色不再如同之前的備受重視，對於公部門而言，如曾擔任桃園縣觀光行銷局局長的受訪者 A2 也指出這些協會的不足之處：

他們（協會）只會挑他們有興趣的來做；不像我啦！曾榮鑑啦，我們這些的做法，比較不會只偏向文化面的，各個面向都有，所以我說我當局長的時候，硬體要有、軟體符合也要有，都觀光也有、商業角度也有，…。他們協會比較推動純文化面的；純文化的東西，妳要知道文化不能吃，全部要靠中央，文建會、縣政府補助，你用補助款來講，沒辦法做長長久久，這就是他們規模無法擴大的原因，而且他們有一些會有排他的。（A2—6）

四. 桃園縣政府的角色與職能

桃園縣政府為地方最高的政府機關，主要的工作就是公共設施的建設、景觀規劃再造以及行銷工作，在兩蔣文化園區方面與其相關的部門為：觀光旅遊局、風景管理處及文化局。

(一) 觀光旅遊局：主要分為旅遊行銷科、觀光發展科、觀光管理科，以及人事、政風等單位，主要承辦桃園觀光行銷策略之規劃、觀光活動文宣之製作、觀光行銷活動之企劃與執行、觀光資訊網路之建置、觀光產業宣傳平台等業務。以及觀光資源開發、規劃、工程執行、促進民間參與觀光事業計畫，以及觀光法規擬議等業務。²⁰⁹

(二) 風景區管理處：屬觀光旅遊局之下級單位，其中又分為管理維護課、服務推廣課、北橫管理站，以及人事、政風等單位，主要負責轄管桃園市立公園、

²⁰⁸黃睿松，2014，《大溪鎮誌 經濟篇·社會篇》。桃園：大溪鎮公所。頁 493-494。

²⁰⁹桃園市觀光旅遊局官網，網址：<http://tour.tycg.gov.tw/zh-tw>

北橫管理站及風景特定區，有關遊憩區公共設施、環境綠化、美化、清潔、植栽等設置、規劃及管理維護等事項，以及風景遊憩區及縣立公園重大營運規劃案之擬定與執行。²¹⁰

(三) 文化局：主要分為文化發展科、表演藝術科、視覺藝術科、本文化資產科、文創影視科，以及人事、政風等單位，主要承辦掌理桃園文化、藝術之傳承與發展及文化資產保存維護等事項。其中主要與文化園有關的像是文化政策與制度之研訂、地方文化館及社區營造計畫推廣，及其他促進地方文化發展相關之節慶活動、研習課程、刊物編印等事項。²¹¹

這三個部門在文化園區的發展扮演舉足輕重的角色，過去大溪社造時期係大溪鎮鎮長、鎮公所及文建會作為主要推動大溪觀光的主力，然文化園區的發展則多以觀光旅遊局及文化局來扮演關鍵推展的角色。這兩個部門在政府機構之間進行整合，誠如在行銷兩蔣文化園區時，當時的文化局局長（A1）就認為「兩蔣文化園區雖然是觀光行銷局（現為觀光旅遊局）在負責，...它不見得是我文化局的主管的主要業務」（A1-1），但是文化局必須要與觀光行銷局局協調，「如果沒有做很密切的互動，就向我提到也許兩蔣文化園區成為一個銅像的公園，它會失去它內部一些文化的意涵。」（A1-1）藉此可以看見縣府內部觀光旅遊局和文化局之間的水平整合，同樣地縣政府的局、處與鄉、鎮公所之間亦並非是由上至下的層級關係，而係互助合作的協力關係，其中以推行 2012 年十大觀光小城活動為例，據當時的觀光行銷局局長受訪者 A2 指出觀光小城的推行經費主要是由大溪鎮鎮公所的預算所撥出，這就是一種水平協力關係：

當時我(觀光旅遊局局長)跟農業局局長就曾榮鑑去找黃睿松(大溪鎮鎮長)，找他。(十大觀光小城活動)已經入圍了，要開始去行銷這部分，...要排到前幾名需要經費，大溪有鎮長，鎮長可以決定；我局長反而不能決定任何事情，鎮長說可以後就去找代表會，把預算送給代表會監督機關，認可後我們就開始主動執行，...，那個是公部門合作最典型的。(A2-7)

²¹⁰桃園市風景區管理處官網，網址：<http://www.tycg.gov.tw/travel/>，更新日期：2015 年 11 月 19 日。

²¹¹桃園市文化局官網，網址：<http://www.tyccc.gov.tw/>，更新日期：2015 年 11 月 24 日

至於，縣政府與鎮公所、當地居民之間的互動，可以由當時文化局局長（A1）欲將大溪老街的牌樓修繕之工程了解到地方政府與當地居民的溝通過程：

我們（桃園縣文化局局長與蘇文生鎮長）那時在大溪一個廟，跟住戶不斷地溝通，放映一些影片讓他們知道我們為什麼要這樣做，立面修復後會長什麼樣子，後來有一戶就說我先做做給大家看，做出來那天還放鞭炮...。（A1-11）

依據上述有關縣政府與鎮公所、當地居民的互動中，在日趨民主多元的社會，國家權力逐漸分權（devolution）給地區性及地方性機構，顯見桃園縣政府的角色不再處於威權強勢的上位者，但是關於政策方向的主導還是多由公部門扮演關鍵執行的角色。

五. 行政院文化建設委員會的角色與職能（2012 年升格為文化部）

文化部首要職責在於文化國力的培養與提升，強調將文化視為國力，在政策上有四個主要基本目標：公民文化權的全面落實；美學環境的創造；文化價值的維護與建立；創意產業競爭力的提升。²¹²文化部歷年來所提出的計畫舉其犖犖大者包括：1994 年「社區總體營造」、1996 年的全國文藝季以「文化產業化、產業文化化」為宣傳口號，以及後續的子計畫「地方文化會館」，其後於 2002 年，文建會再提出「文化創意產業發展」的政策，並由行政院核定列入「挑戰 2008：國家重點發展計畫（2002-2007）」其中項目。²¹³

其中與大溪觀光最具相關性且影響甚遠為 1994 年「社區總體營造」計畫，當時文建會、大溪鎮公所與非營利組織進行合作，如：大嵙崁文教基金會、歷史街坊再造委員會所（後改為協會）大嵙崁文化促進委員會，除舉辦各項民俗、藝文活動、社區總體營造企劃及老街導覽人才培訓，像是大溪老街的立面、街道美化工程及商店招牌統一等活動，皆是文建會「輔導美化地方傳統文化建築空間計畫」下的成果；而大溪鎮展覽館的整建落成則是「充實鄉鎮展演設施計畫」下的產物。²¹⁴

²¹²中華民國文化部官網，網址：<http://www.moc.gov.tw/>，更新日期：2015 年 11 月 25 日

²¹³文建會，2004，《2004 年文化白皮書》，臺北：行政院文化建設委員會。

²¹⁴黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。

六. 交通部觀光局的角色與職能

交通部觀光局做為最高的觀光事業主管機關，主要負責綜理規劃、執行並管理全國觀光事業，例如地方觀光事業及觀光社團的輔導、觀光環境的督促與改進、觀光旅館的管理及設備標準審核等業務，而每年交通部觀光局也會訂定觀光政策主題與活動來協助推動國內的地方觀光、增加地方觀光的國際知名度，並提供經費上的補助，例如在 2012 年舉辦台灣十大觀光小城選拔，大溪在政府部門、私部門、志願性團體及社區等協力之下，大溪鎮才順利獲選為十大觀光小城第 1 名，也為大溪的地方文化特色打出更高的知名度。

貳、政策網絡小結：

從戒嚴時期中央機關的統治，解嚴後地方自治活躍的社區總體營造，隨後兩蔣文化園區的推廣行銷，到現今園區發展下的公私協力治理，而上述這些行動者也隨著這些不同階段而有不同的變化。在威權時期，中央政府機關採高度集權的統治手段，此階段的府際關係為「由上至下」的層級關係；在社區總體營造階段，文建會、大溪鎮鎮長及公所、非營利組織，以及當地居民之間的合作奠基大溪地方治理的契機；在文化園區的推行與發展階段，地方政府機關以桃園縣政府為最高指導機關，主要負責政策的推動、規劃，並適時的提供經費上的補助，而大溪鎮公所雖為其下屬機關，義務上為協助執行縣政府的政策與計劃，但鎮公所並非僅有服從上命，仍保有一定的自主權，縣政府與鎮公所的關係偏向於相互合作、彼此資源交換的協力治理關係。歸納而言，雖然在政策方向的主導仍繫於縣政府的部門及鎮公所，但是實際上，一個公共政策實施的成敗往往還是需要整合市民社會與非營利組織的力量來進行參與及配合。以下為各個階段，不同行動者的變化：

一. 威權統治時期（1945 年－1987 年）

國民政府遷台後採取戰爭戒嚴體制，在地方自治方面，以傳統官僚體制的層級節制關係為主。以蔣氏行館（慈湖賓館、頭寮賓館等）的設置為例，中央政府係以一種偏向政治權威的意涵來控制地方，亦即是一種「由上至下」的概念。據此，中央政府機關、桃園縣政府、大溪鎮鎮長及大溪鎮公所，以及當地居民之間的網絡關係為下圖所繪製：

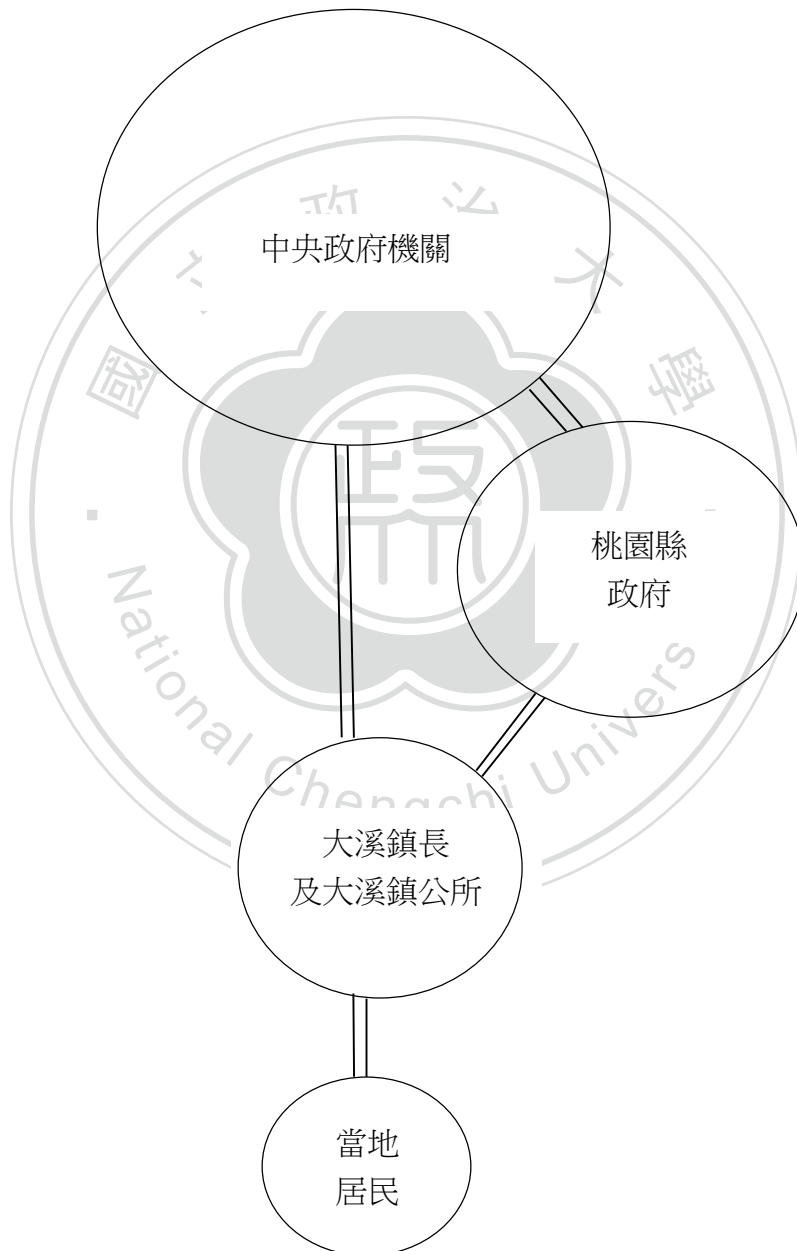


圖 8 威權統治時期行動者關係圖

二. 鬆綁自由化與社區總體營造時期

1987 年的解嚴代表著臺灣威權體制開始解構和崩落，陸續展開一連串的民主憲政體制改革。林熿達鎮長與 1994 年文建會推行「社區總體營造」計畫相互配合，逐步形成政府部門（文建會與鎮公所）、當地居民、學者等參與者之網絡，當時桃園縣政府所扮演的角色，據當時大溪鎮鎮長（受訪者 A3）所述：

因為我的想法(大溪老街保存)在做才會引起文化界、政府公部門(文建會)，我們的縣政府不一定有這樣的看法。那文建會的錢要補助也要透過縣政府，文建會去說服縣政府那是決策，那縣政府有錢、有上面給的目標，就會幫忙啦！（A3—4）

故文建會、大溪鎮鎮長及大溪鎮公所在此階段為主導的力量，縣政府的角色僅為資金或資源挹注，當地居民亦積極參與社造活動，非營利組織也因而興起，如歷史街坊再造協會的理事長 C1 表示：「那時看到居民有什麼問題、想法都會在協會裡做一個良好的溝通」（C1—3），顯見協會是擔任文建會及大溪鎮公所的重要執行及協調單位。以下將這些行動者之間的網絡關係所繪製，如下圖：

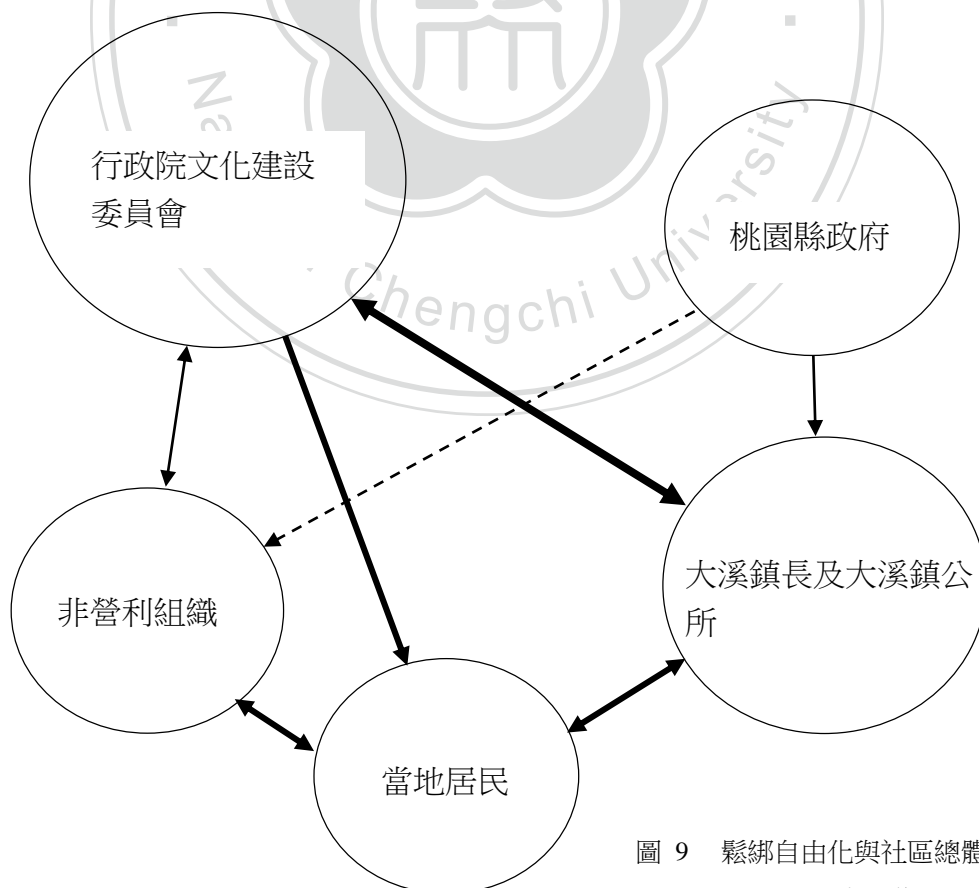


圖 9 鬆綁自由化與社區總體營造時期行動者關係圖

三. 兩蔣文化園區的推行、發展時期

2006 年桃園縣政府正式成立「兩蔣文化園區」，園區的發展則多以桃園縣政府來扮演主要推展的角色。誠如大溪鎮前鎮長（受訪者 A5）在訪談中表示：「...在一開始的時候是由公部門來執行，而且短時間要去說服那麼多所謂的私部門，他們那時也看不到願景、也很難去出力，所以說在整個過程通通由公部門的公權力來執行。」（受訪者 A5—4）另外，後續 2012 年的台灣 10 大觀光小城選拔活動，當時大溪鎮公所與縣府協力合作外，當地居民、在地商家及非營利組織亦投入參與。現今有關政策方向的主導還是多由公部門（尤以縣政府）扮演關鍵性的角色，大溪鎮公所比較偏向與民眾進行溝通、協調的角色；至於當地居民、非營利組織則以參與、合作的被動角色。以下根據大溪鎮鎮長及大溪鎮公所、當地居民、非營利組織、桃園縣政府、文建會，及交通部觀光局的網絡關係所繪製，如下所示：

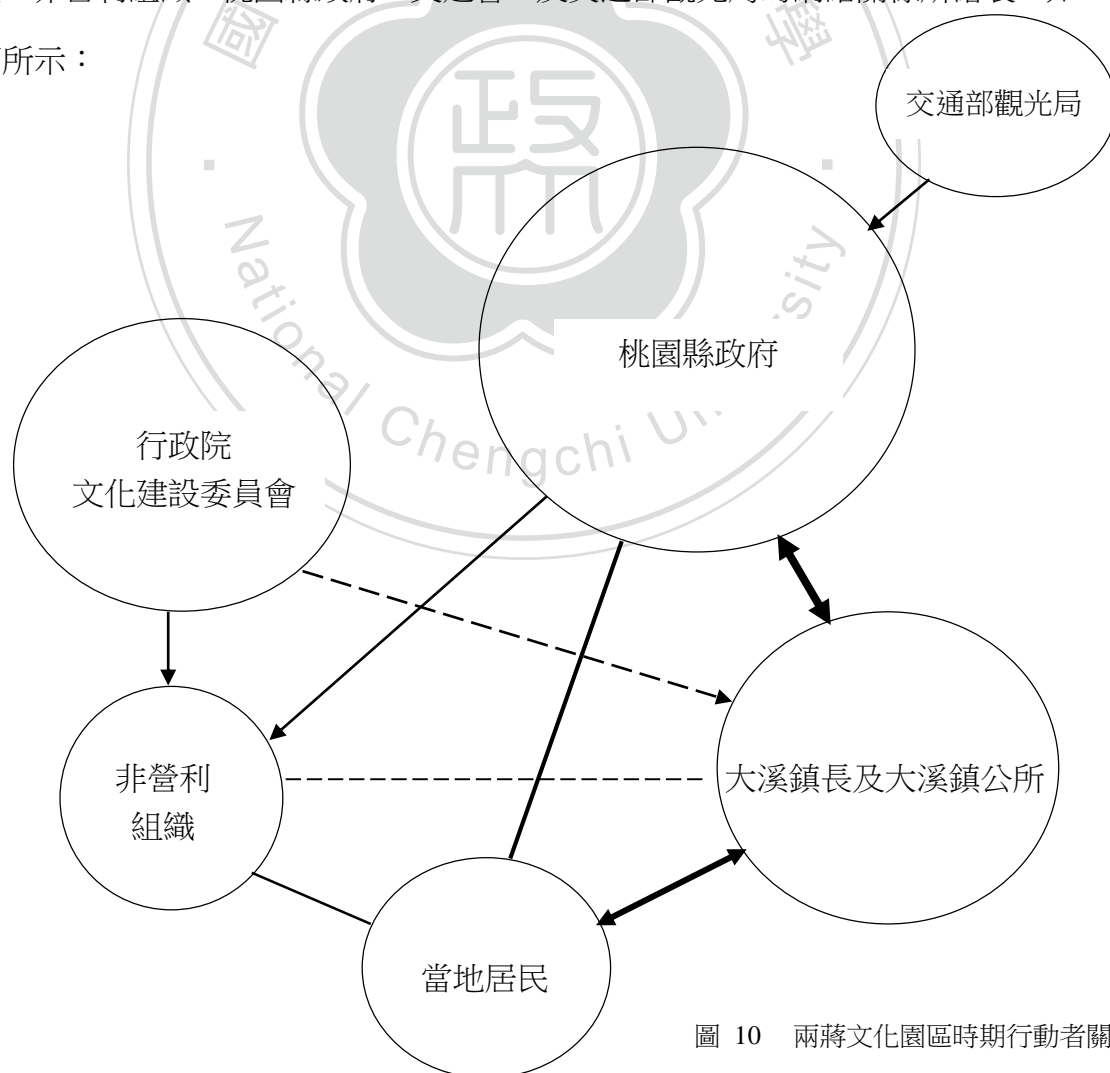


圖 10 兩蔣文化園區時期行動者關係圖

第三節 交織於兩蔣文化園區的關係鑲嵌

在地方治理的過程中涉及多元的行動者的參與，而本研究的標的—兩蔣文化園區的發展更與觀光產業息息相關。兩蔣文化園區除了擁有政治意象、歷史文化意義外，更具備了經濟效益，是提升桃園市觀光效益的一環。關於兩蔣文化園區的觀光政策，從 2006 年由朱立倫縣長成立以來到吳志揚縣長，以及現今（2015 年）的鄭文燦市長皆予以肯定其對兩岸近代歷史的重要性，主要以「兩蔣」加以包裝並行銷，創造新的經濟價值收益。實際上，一個觀光產業政策即為政府、市場及市民社會所共同參與、建構與型塑的公共事務，換言之推廣文化園區的觀光政策，不僅需要公部門做為主體、市場作為經濟構面，還需涉及公民社會的共識與參與。其中，影響治理成功與否的因素相當多元，取決於以下 6 大要素：²¹⁵先前經驗是衝突或合作；利害關係人參與的誘因；權力與資源不平衡情形；有效領導；制度設計；協力過程所包含的溝通對話、信任、承諾與共同理解，以下先從治理成功與否的 6 大要素談起：

壹、兩蔣文化園區是否符合一個「成功」的治理？

涵攝至本案兩蔣文化園區的治理過程：回溯至 1994 年社區總體營造的運動開始，原先沒落的大溪老街，在林煒達鎮長爭取預算保留與曾梓峰學者成立的「草店尾工作室」努力下，以及當地居民熱烈的參與，形塑出公部門、地方機關及市民社會為公共事務的協力合作的關係，此舉建立了自治的形式，也為後續地方治理奠下基礎。曾榮鑑鎮長時期成立了雕塑公園，當時他對當時大溪居民提供了兩蔣可能所帶來的經濟誘因，促使民眾不再強烈反對興建雕塑公園，據受訪者 A5（前大溪鎮鎮長）表示兩蔣在未來政治環境變遷下有機會成為觀光資產：

歷史文化（兩蔣）當成的觀光元素來說服鄉親，這個有機會變成臺灣新的觀光元素，而且我們在推估兩岸的調整是勢在必行，所以我們也告訴鄉親，調

²¹⁵Chris Ansell and Alison Gash, 2008, "Collaborative Governance in Theory and Practice", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No.4. Pp: 543-571.

整到一定程度，會為我們帶來很多觀光財源，那就把政治人物的圖騰、歷史文化透過一定程序的柔化以後，變成觀光資產，...。(A5-2)

有了觀光經濟誘因後，「當地的鄉親就沒有直接的反對，當然還是有一些不同的看法，公開的反對倒是沒有」(A5-2)，當地居民也成為後續兩蔣文化園區的利害關係人之一。2006年兩蔣文化園區正式成立之後，在公部門方面，不管是中央機關、地方鄉鎮機關皆對形塑文化園區有所助益，當然誠如地方耆老所言是大溪老街才開啟大溪的觀光再現風華：

說到對現今大溪的影響，一定會聯想到豆干、慈湖、兩蔣文化園區等代表名詞，而讓大溪真正獲得生命力的名詞，其實是「大溪老街」。因為大溪老街所帶來的人潮，讓大溪完全活絡起來。²¹⁶

由林鎮長的大溪老街再造所打下的基礎，曾鎮長則是收集、保留兩蔣銅像，完成雕塑公園的興建，再加上後續行政首長（受訪者 A1 為桃園縣文化局局長）指稱是桃園縣前縣長朱立倫具有推廣文化區的執行力及洞見：

當朱立倫剛接縣長的時候，馬路只有現在的一半，可是朱立倫竟然可以把兩蔣文化園區變成重要觀光景點，而且他可以看到未來兩岸如果開始交流後，兩蔣文化園區可以變成桃園的一個重要觀光景點，要不然大陸觀光客來桃園要看什麼？對不對，那兩蔣在桃園留下最多的足跡，那為什麼不把這個東西變成我們的能量，所以你看朱立倫在很早以前就有這樣的遠見。(A1-3)

藉由當地大溪鎮鎮長、行政首長的有效領導之下，更重要的是需要當地民眾的參與與配合，如同受訪者 A1 所表示：「...我比較喜歡深入第一線去看，然後找到自己的文化特色，然後讓大家覺得這是我生命的一部分，然後與有榮焉，然後又共同參與，這樣文化才會成功，那設置一個東西，說我要推著個，那就格格不入嘛，那不是我們要的東西啊！...治理並不是只有錢的部份而已，要花很長的時間去溝通，他們（大溪居民）就會認同，配合你去做。」(A1-10) 由此可知，在領導當地居民配合公共政策的過程，公部門也應以公民為中心作為公共事務的出發點，才是邁向良善的地方治理的不二法門。

在文化園區的治理中，當然也涉及到公部門與私部門的協力合作，舉例來說：

²¹⁶黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 548。

桃園市政府結合民間力量，委託廠商辦理有關兩蔣的紀念品生產及行銷，並且為了落實管理責任與規範商業行為，關於慈湖園區各房舍、空間整建完成活化利用及規劃的營運模式、以及委外招標之委外經營管理範圍予以明確規範經營及管理範疇。²¹⁷顯見，政府與市場也逐步發展出正式的行政契約關係，除此之外，例如 2014 年大溪花海農場與桃園縣政府觀光旅遊局、桃園縣議會主辦的「我愛く桃攝影比賽」²¹⁸、還有結合大黑松小倆口愛情故事館行銷在地觀光景點，如上所述這些透過協力合作、公私合夥或行政契約等合作方式，既可以幫助公部門解決棘手難以處理的問題，又可以達到充分發揮公、私部門各自的優勢。

承上所言，治理成功與否的 6 大要素中，包括在協力過程的溝通對話、信任、承諾與共同理解。經濟行為是不可能全然脫逸於社會脈絡，實際上，而是鑲嵌（embeddedness）在社會結構之中，信任（trust）關係乃是關係鑲嵌（relational embeddedness）的核心。²¹⁹一般新古典經濟學家認為經濟行為是以制度來取代以誠實態度建立信任的交易；而經濟學家則將道德納入防止追求自利的交易行為之中。Polanyi 則首度使用鑲嵌來描述社會網絡結構。²²⁰後續的學者 Granovetter 則進一步指出所有的活動，包含經濟活動都會埋藏在互動機會的社會結構中，經濟行為應被視為人際互動過程，且強調這種人際關係會強化合作關係中各方的察覺性、信任感及對合作對象的承諾。²²¹從地方治理的來看，政府與私部門之間協力成功的要素，不應只侷限經濟因素的探討，而忽略社會系絡因素的探討。社會因素強調人際與組織之間是否已發展出社會網絡的基礎，並建立彼此的「信任關係」，這是協力合作能否順利形成的關係。²²²

²¹⁷潘小琴等著，〈有效運用公私夥伴關係推動政策之探討－以慈湖園區永續經營管理為例〉，2014，T&D 飛訊第 184 期，頁 8-10。

²¹⁸〈「我愛く桃攝影比賽」即日起開放投稿！各位花海農場的朋友們切勿錯過囉～〉，大溪花海農場官網，網址：<http://www.tasheblmn.com.tw/news.php?s=284>，檢閱日期：2015 年 11 月 21 日

²¹⁹Brian Uzzi, 1997, "Social structure and competition in inter-firm networks: The paradox of embeddedness." *Administrative Science Quarterly*, 42, Pp.35-67.

²²⁰Karl Polanyi, 1957, *The Great Transformation*. Boston: Beacon Press.

²²¹Mark Granovetter., 1992., *Problems of explanation in economic sociology*. In N. Nohria & R. G. Eccles (Eds.). *Networks and organizations: Structure, form, and action*: 25-56. Boston: Harvard Business School Press.

²²²Naim Kapucu, 2006, "Public-Nonprofit Partnerships for Collective Action in Dynamic Contexts of

回歸桃園政府部門、市場與市民社會這三者之間在推廣兩蔣文化園區的治理過程，此種具經濟效益的觀光行為，除第四章第一節所提及的政治外在影響外；有效的治理需要鑲嵌在廣大的社會民意脈絡之下，林熿達鎮長就曾對過去由上至下的政策提出批評：

我們國家…所有規劃都是由上而下，都是統一的，殊不知台北需要的跟大溪需要的不一樣。想看看，所有建設都要花錢，錢花在我們生活不需要的地方，而且一定要依照國家指示辦理，那就容易跟人民發生摩擦，政府這種作法，要怎麼讓人民覺得好呢？政府施政如果不是人民所需，那等於是在製造麻煩，浪費老百姓的錢…。²²³

伴隨外在政治環境從威權走向民主，現今文化園區的觀光行為已不再由官僚所秉持的專業做為主導，而是受到社會脈絡的制約，鑲嵌在人際與社會網絡之中，並經由社會的互動而產生交易。²²⁴因此，接下來即為探究交錯於兩蔣文化園區治理過程下的關係鑲嵌。

貳、文化園區治理過程下的關係鑲嵌

Granovetter 所提出的「鑲嵌問題」主要的概念即是經濟行為受制於社會關係的影響，而這種社會關係，是一種持續進行中的社會關係，故鑲嵌問題是基於個人理性與自利動機的一種交互行為。²²⁵Granovetter 並將社會鑲嵌概括分為結構鑲嵌與關係鑲嵌，結構鑲嵌強調所謂的「社會控制」，Jones C. Hesterly 和 Steve Borgatti 認為結構鑲嵌乃是在需求的不確定性、工作複雜性、人力資源專質性、交易頻率等交易環境變數下形成。²²⁶根據本研究的文獻檢閱及深度訪談中，有關文化園區的治理過程，發掘其中公部門與公部門、公部門與私部門，或公部門與市民社會之間的互動及最終的合作多是發生在彼此認識的人們之間的社會「關係」之中，是故，本研究偏重以「關係鑲嵌」作為討論依據。

Emergencies”, *Public Administration*, Vol.84:1, Pp.205-220.

²²³黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》，桃園：大溪鎮公所，頁 572。

²²⁴Mark Granovetter, 1985, “Economic action and social structure : The problem of embeddedness.” *American Journal of Sociology*, 91(3), Pp.495.

²²⁵Mark Granovetter, 1985, “Economic action and social structure : The problem of embeddedness.” *American Journal of Sociology*, 91(3), Pp.481-510.

²²⁶Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, Steve P., 1997, “A General Theory of Network Governance: Exchanger Conditions and Social Mechanisms.” *Academy of management Review*, 22(4), Pp.918-945.

兩蔣文化園區的觀光政策的推動或執行，需要公部門內部之間的整合，然而在協力的過程很可能會與政治和官僚風格產生衝突，因而阻礙協力實務的推動；就此在這樣的情況下，如果部門之間是基於共同目標且相互信任，既可以促使計畫推動並提高後續執行的可行性，並進而達到節省交易成本的功能。舉當時推行文化園區，桃園縣文化局、觀光行銷局（現為觀光旅遊局）與大溪鎮鎮長之間的合作為例，受訪者 A1（曾任桃園縣文化局局長）亦表明他與觀光行銷局局長，以及大溪鎮前鎮長蘇文生「是桃園三結義...」。(A1-2) 顯見文化局局長、觀光行銷局局長，以及大溪鎮鎮長三人之間具有一種非正式的個人網絡，正因為他們三人之間的強聯結（strong tie）關係，所以在推行文化園區的觀光政策時，他們三者之間的「關係」是非常密切且緊密的：

我們變成做什麼事情都可以相互支援，不會因為我說在兩蔣文化園區辦活動，觀光行銷局局長就會覺得很吃味，他反而覺得我們三個單位（觀光行銷局、文化局、鎮公所）互相合作好好完成。(A1-2)

同樣地，由於他們三人之間具有相當程度的信任，在合作上也不容易有本位主義，或爭功諉過的情形產生，反而係以互助合作、組織間的功能互補為主，在執行文化的政策，正如當時文化局局長的受訪者 A1 所述：「（慈湖紀念雕塑公園）如果沒有植入文化的意涵，那是另一個局處在做事，或另一個鎮公所在管理這個銅像，它就只是一個單一的元素，它就不會變成今天兩蔣文化園區可以融入這麼多人願意來看它，因為每一個人從不同角度來看它。」(A1-2) 這些部門之間的互動已然其超越了經濟理性的算計，誠如 Darrin Grimsey 與 Mervyn K.Lewis 認為，成功的夥伴關係是建基在承諾、致力於共同目標、信任、團隊建立、共擔風險，以及透過公開與問題解決方式消弭衝突，亦即，各方關係必然是「關係式」（relational）而非「交易式」（transactional）。²²⁷

觀光政策的推動或執行中需要仰賴多元行動者的整合，在這整合過程中除了要進行政府機關內外的工作整合之外，也要在資源有限的情形下與外部私部門

²²⁷Darrin Grimsey & Mervyn K. Lewis, 2004, *Public Private Partnerships: The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance*. Northampton, MA: Edward Elgar. P.244

企業進行資源的整合與交換。更進一步來說，現今有愈來愈多公共問題的緩解，皆須透過多元利害關係人投入與參與，國家權力逐漸移轉至遠離政治菁英所控制的機構與組織，而所謂的公私夥伴關係（public private relationship）已經成為增進機構「行動能力」（capacity to act）的一種實用而有效率的手段。²²⁸由於協力夥伴關係是一種複雜而動態的關係，更需要以信任來提升雙方合作行為的或然率，誠如 Granovetter 所闡述具體的人際關係以及組織間的關係網絡能產生信任並防止詐欺行為，進而達到節省交易成本的功能。²²⁹

以大溪花海與公部門合作來做為例證。大溪花海農場自 2008 年承攬桃園縣政府慈湖兩蔣文化園區經營服務，並結合文化創意將文化園區注入不一樣的新意；其中，在慈湖所委託經營的店舖為黃埔食堂，以兩蔣之於黃埔軍校及國民軍的強烈連結，運用慈湖景點的人文歷史特性，以蔣家菜及寧波菜系為主題作呈現；北大學苑，店內主要販售兩蔣紀念商品；經國食堂，前身為官兵活動中心，而後經過桃園縣政府整修後，現改名為經國紀念館，主要擺放經國先生百年誕辰文史資料，以及黑貓中隊簡介及飛行服裝。在後慈湖的部分為：後湖一號辦公室的黑貓英雄館，完整記錄了蔣介石從幼年生活、青年求學時期，到邁向革命之路的成長歷程；後湖二號辦公室的婦聯會茶館，提供遊客休憩的地點，內部現陳列蔣夫人個人畫作；後湖四號辦公室的湖園生態館，內部介紹後慈湖昆蟲生態；後湖五號辦公室的戰備御膳房，內部陳列後慈湖的歷史起源以及五棟辦公室的興建檔案。²³⁰公部門以委外經營模式行銷慈湖，大溪花海與公部門之間的業務關係因契約而存在；政府機關角色則為監督與輔導。

除了上述的承攬關係以外，花海農場與公部門也進行多項協力關係，像是 2010 年的慈湖旅遊季以「OPEN 蔣」為主題，將慈湖紀念雕塑公園進行首次銅像變裝活動²³¹、2013 年的桃園縣北橫旅遊節，農場配合 2013 年後慈湖、天空步

²²⁸Clarence N. Stone, 1989, *Governing Atlanta*, Lawrence. KS: University Press of Kansas.

²²⁹Mark Granovetter, 1985, "Economic action and social structure: The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3), pp.481-510.

²³⁰大溪花海農場官網，網址：<http://www.tasheblmn.com.tw/news.php?s=284>，檢閱日期：2015 年 11 月 27 日

²³¹〈慈湖旅遊季 週末「OPEN 蔣」〉，陳文正，《自由時報》，2010 年 3 月 27 日，網址：<http://news.ltn.com.tw/news/local/paper/382981>

道正式開放，透過政府與民間的合作，辦理幸福音樂會、北橫幸福外拍景點票選、幸福初體驗-後慈湖及小烏來天空步道開放婚紗拍攝及幸福巴士等等行銷主題。

232

從公、私部門的行政契約委託關係及配合公部門相關的觀光行銷政策，顯示大溪花海農場與公部門之間的長期協力關係。如 Walter W. Powell 所認為交易夥伴間的長期合作網絡是可以進一步強化信任關係的²³³，故鑲嵌所產生的依賴關係也會促進彼此的長期合作關係。此外，大溪花海農場與公部門之間所構成的網絡背後有更強的人際聯結關係，據曾為桃園縣觀光行銷局局長受訪者 A2 所指涉，慈湖、大溪花海農場都是屬於林本源家族的土地：

要不然當時慈湖（去蔣化時期）如果不轉給我們（桃園縣政府）的話，當時慈湖是屬於華南金控，整個慈湖是屬於林本源家族的土地，他們家土地當時要給慈湖在用的時候，它有一個那個陵寢可以葬厝在這邊，但一旦使用標的如果說消失之後，就要無條件還給林家了，然後去談了以後，如果妳去慈湖後面有個停車場，上面有一個碑文，寫後來他們家再捐出來，捐出來後，後來前慈湖、後慈湖的遊客中心（現為大溪花海所承攬，如上所示）就是他們林家自己來標。他們林家的土地還有自己經營的大溪花海，其實大溪花海跟慈湖是同一個地主，呵呵！大溪花海背後的老闆是林家...。（A2-3）

基於此，關於大溪花海農場與公部門的淵源及關係，從一開始林本源家族將慈湖、後慈湖的土地「無條件贈與」給蔣氏家族，使其成為「慈湖賓館」（1959年6月13日完工），後續1975年4月蔣介石過世，乃暫厝於此。1989年租約已屆3期，林熊徵之子林明成，乃重申捐獻之意，²³⁴1983年時，林家以「訂約將屆30年，重申捐獻之誠」，獲總統府頒獎表揚，²³⁵直到2007年囿於慈湖陵寢可能遷出的因素，在桃園縣政府的努力下，林家也願意將土地捐出來，正如受訪者A2所言，大溪花海農場所承攬的「前慈湖、後慈湖的遊客中心就是他們林家自己來標」，是故這兩者之間的長期網絡關係似乎發展形成關係密切的情感性信任關係，進而影響

²³²李紹偉，2013，《桃園縣政府觀光行銷局工作報告》，桃園縣議會第17屆第8次定期會。

²³³Walter W. Powell, 1990, "Neither market nor hierarchy: Network forms of organization." pp. 295-336 in *Research in Organizational Behavior*, edited by Barry M. Staw and L. L. Cummings: JAI.

²³⁴葉明勳，〈慈湖立碑始末〉。

²³⁵吳振漢編，2004，《大溪鎮誌》，桃園：大溪鎮公所，頁142。

其行為表現，這些交易行為無涉經濟上的理性因素，涉及外在的政治系絡與內部的互動關係，要了解這兩者之間的連結關係（ties），除了以交易成本作為網絡結構的形塑基礎之外，需加上社會鑲嵌情境才能釐清交易關係的架構。²³⁶

藉由上述的例證可以歸納出，這些無形的網絡協調機制所形成的社會資本或公民信任基礎「是由社會關係在經濟生活中產生，而不是由道德或制度產生」²³⁷，而文化園區內部的治理關係，如公部門與公部門的水平整合、公部門與私部門之間的夥伴關係，是由人際或組織之間定期互動逐步發展的社會網絡關係所形塑，換言之各個行動者之間的連結關係以及由行動者彼此之間的關係所構成的網絡，利用人際關係的互動與依賴而擴大鑲嵌程度，並以此建立信任，再透過資訊分享與專業分工，獲得共同解決問題之協調合作效果，²³⁸誠如我國學者廖俊松所闡述：「信任是地方政府、市場與公民社會建立優質夥伴關係之基礎，也是有效提升地方政府服務品質的優先課題」。²³⁹

²³⁶Mark Granovetter, 1985, "Economic action and social structure : The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3), pp.481-510.

²³⁷Mark Granovetter, 1985, "Economic action and social structure : The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3), pp.481-510.

²³⁸莊正民、朱文儀、黃延聰，2001，〈制度環境、任務環境、組織型態與協調機制－越南台商的實證研究〉，《管理評論》，Vol.3, No.20，頁 123 - 151。

²³⁹廖俊松，2009，〈地方政府的角色與職能：以社會資本為中心的地方治理觀〉，《研習論壇》，頁 39-52。

第四節 兩蔣園區的認知鑲嵌

從歷史脈絡以觀，文化園區的治理過程受到外在政治系絡影響甚大；另一方面，公部門進行文化園區的觀光推廣、行銷等活動時，主要是以網絡（network）的概念進行多元行動者的互動關係。各個行動者之間互動，除了經濟的考量，長期的夥伴關係維繫更需要的是彼此間的信任，同樣地，各個行動者是否有達成共識與認同，更有助於成員對組織的目標產生自發性貢獻。而本研究標的「兩蔣文化園區」的發展軌跡多與大溪當地居民、鎮長參與有關，所以，本節主要探究有關認知鑲嵌的部分，將以大溪為主，先併予說明之。

Nahapiet and Ghoshal 與 Simsek, Lubatkin and Floyd 所提出的認知鑲嵌構面，指的是共有的價值觀及典範，促使某些組織內共同認可的行為成為共識，而這些共識則有助於成員對組織的價值投入（value interjection）。²⁴⁰然值得探究的是，何謂「共有的價值觀」？在公部門方面，因為公部門本來便是以滿足民眾的需求，以達成公共利益為目標，甚至是作為一個公務人員的使命感等等。所以在公部門之間主要都是為了要達成公共利益為職志。²⁴¹兩蔣文化園區這一個區塊，本來就是公共利益的一環，所以公部門在推動觀光的時候都秉持著這樣的一個概念，如受訪者 A2 擔任桃園縣觀光行銷局局長時，為推動大溪鎮的觀光（2012 年十大觀光小城）所說得一席話即表述公職人員是要替人民做事，並非為了自身利益才推動政策：

我（桃園縣觀光行銷局局長）上去要說明的時候，下面（當地大溪居民）聊的半天的還在聊，我把麥克風關掉，我就不講了大概 1 分鐘，我一不講了台下就沒聲音了。關掉原因很簡單，因為今天你們大家都把手邊工作放下來聽我們的說明會，說不定你們給我們只要 20 分鐘就可以講完，如果你們連 20 分鐘都不願意給我，我就不講了。我帶著局處所有人從桃園趕過來，公務人員不是有很流行的句話，多一事不如少一事；沒是不要去找事。我一直信念

²⁴⁰Janine Nahapiet & Sumantra Ghoshal, 1997, "Social capital, intellectual capital, and value creation in firms". *Academy of Management Best Paper Proceedings*, Pp.35-39.

²⁴¹李長晏、賴志奎，2009，〈都會治理能力之分析：以台中都會區大眾運輸為例〉，《地方自治與民主發展：2009 年縣市長選舉與地方發展學術研討會論文集》，東海大學政治學系，2009。

一件事，公務人員不是公僕而已，而是要幫人民找到賺錢的機會，反正對我來講我們也沒差，都是領一樣的錢，後來大家（當地居民）都說好，我就開始繼續講…。(A2—8)

所以基本上公務體系之間是追求的是公共利益的概念，但是在市民層次對於推廣兩蔣文化園區是否已達成所謂的「共識」呢？

有關認知鑲嵌所謂的共識，Tsai& Ghoshal 指出認知鑲嵌的具體化現象即是共享價值與典範²⁴²，筆者自己在尚未全盤了解大溪及兩蔣文化園區時，對於大溪的第一印象即等同於兩蔣文化園區；事實上，如擔任桃園縣文化局局長受訪者 A1 所述：「那個兩蔣是佔大溪的部分而非全部...」。(A1—7) 甚至對於部分大溪居民來說，大溪文化與兩蔣文化是兩個分開的主體，而兩蔣文化是否已融入大溪文化之中，值得深究，並藉此可以了解兩蔣文化是否已經鑲嵌於當地的市民社會脈絡之中。

經由相關文獻探討中，可以了解部分當地居民認為是「兩蔣」帶動了大溪的觀光，例如因為兩蔣暫厝於大溪使得謁陵人潮湧入帶來觀光財；同時因兩蔣所衍生的帶狀文化園區也促進了大溪地方發展：

大溪能夠重新站起來，與兩蔣先後奉厝大溪慈湖及頭寮陵寢有直接關係。在大批謁陵人潮助長下，大溪觀光業突然崛起…。²⁴³

所幸兩位已故總統奉厝慈湖及頭寮，一時豆干、木器、休閒農場、餐廳等商業復甦，並衍生成具有大溪公園、蔣公行館、神牛觀光區、慈湖陵寢、龍溪花園、石門水庫等休閒景緻的帶狀觀光重鎮。²⁴⁴

顯見對於部分民眾對於兩蔣所帶來的經濟效益甚為贊同，正如 2007 年因去蔣化效應所造成的反彈，當時大溪鎮鎮長蘇文生即表示，慈湖陵寢在地方 32 年、頭寮陵寢 20 年，對地方觀光發展助益甚多，「大溪鎮一年有多達 4、5 億元因兩蔣陵寢帶來的觀光商機，驟然關閉陵寢，等於斷送大溪鎮的商機。」²⁴⁵大溪與兩蔣

²⁴²Wenpin Tsai and Sumantra Ghoshal, 1998, "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks". *Academy of Management Journal*, 41(2), pp. 464-476.

²⁴³黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 515。

²⁴⁴黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 562。

²⁴⁵〈關閉陵寢 將害慘大溪觀光〉，《聯合新聞網》，2007 年 12 月 21 日，檢閱日期：2015 年 11 月 28 日

似乎已然密不可分，但這僅是以經濟的構面來看待兩蔣所帶來的商機，對於兩蔣文化是否已經融入大溪文化，兩蔣是否成為大溪當地居民所共享的價值與典範呢？

大溪鎮鎮長林熿達則有不同的看法：

談到慈湖，我希望大家先要有一個不同的觀念。慈湖屬於文化觀光地區，把歷史與文化結合，用歷史偉人來吸引觀光客，所以被外界定位為慈湖帶動大溪觀光業。其實老總統會選上大溪慈湖，那是因為大溪天然環境太美，所以我們研究歷史的人，不能夠斷章取義，研究歷史的人絕對不能夠失去良心，要尊重大溪有的自然觀光價值，生活在此地的大溪人，享受大溪原有的自然環境，也被其他鄉鎮市民所羨慕，所以大溪的觀光發展，並不能全數觀光給慈湖帶動大溪繁榮，這是不對的。²⁴⁶

林鎮長強調大溪文化在歷史發展軌跡是先於兩蔣文化，而大溪的觀光發展雖與兩蔣有關，然大溪的成功並不能全數歸因於兩蔣。另外，在訪談過程中，當地業者陳媽媽月光餅對於與兩蔣合作並不完全贊同：我們（受訪者 B2）不想跟兩蔣有關係。（B2-3），同樣地，當地的居民也表示兩蔣文化的爭議性仍是過大：

對於兩蔣文化，其歷史背景爭議仍是過大，所以文化傳承與推動，應將重點擺在大溪老街、古蹟廟宇等文化詮釋。…重要的就是能夠撮合強烈的在地文化意識，提升文化本身的質量，提供原汁原味的在地文化、歷史背景，這才是觀光客會不斷再訪大溪的最重要因素。²⁴⁷

居民認為應以大溪文化做為主體，強調在地特色，兩蔣文化對於大溪觀光並非必然之要素。且根據曾任大溪鎮鎮長之受訪者 A3，他更直指兩蔣不是大溪區的主體文化，並提出下列批判：

它（兩蔣文化）如果能夠融入大溪總體文化的一點，它已經是很夠了啦！現在的兩蔣文化園區是病態的！沒有融入，而且隔離、而且凸顯、壓制、侵略、迫害。老實說，我剛才說的意識形態就是，現在還在造神！它（兩蔣文化）把大溪的主體文化排擠掉了！嚴重的程度在哪裡，今年（2015 年）的文藝季，是因為今年的市長鄭文燦不是國民黨籍的，所以今年的文化是開放的！把大溪陣頭文化所崇拜的關公，是早期真的從中國大陸帶過來的；如果這一次市長還是國民黨，絕對不是抬那一尊出來的啦！已經幾年了，普濟堂拜的關公，就是拜蔣經國送的那一尊，那不是侵略嗎？那麼這一種文化在大溪以兩蔣為核心，就把人家一百多年的風俗習慣的信仰侵略了、取代了嗎？當時

²⁴⁶黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 572。

²⁴⁷黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇·人物篇·近五年重要記事·附錄》。桃園：大溪鎮公所。頁 480。

他（蔣經國）會送這一尊過來，就有這一種心態麻，他感覺就是說以後贏得就是我（蔣經國），不是你們（大溪）以前的！你說從文化的價值上，你說嚴重不嚴重！（A3-6）

由上述受訪者 A3 所言，以文化的角度以觀，兩蔣文化不但完全沒有融入大溪的總體文化，反而是侵蝕大溪本土的文化，對此，可以看出「兩蔣」的文化對於大溪是外來的強勢文化。儘管公部門欲將其褪去兩蔣所帶來的政治意象，可是誠如本章第一節的觀點，以及大溪鎮前鎮長（受訪者 A3）的指控和批評表示現今的社會對於過去威權時期所造成的傷痕仍有不滿。在此之中，加害者並未負起道德責任，應該讓「真相」在真實經歷的歷史觀之中得以討論，同時，受害者的悲憤也並未獲得緩解，顯見臺灣的轉型正義仍尚未完成，而兩蔣的文化也並未完全融入大溪變成地方特色。

鑒於兩蔣文化仍涉及太多政治的爭議，在這樣的情況下，兩蔣文化是否還有鑲嵌於大溪文化的可能呢？可由當時擔任桃園縣觀光行銷局局長的受訪者 A2 說到慈湖紀念雕塑公園建立時，當地居民從原先政治上無法認同到後續的不同反應來探究其中的可能性：

他（曾榮鑑鎮長）那時在推雕塑公園，他是國民黨籍，如果用選舉來考量的話，他的壓力大到什麼程度，那個地區是很深綠的，慈湖那一帶是深綠的，他能夠說服到那些人可以接受所謂的兩蔣的銅像擺到那邊，他花了很多時間跟那些人溝通，告訴他們這個叫做藝術品，這個東西是歷史、歷史所帶來的痕跡，你現在或許個人情緒上對他不滿，但是你的子子孫孫，想要再去追溯這段歷史，沒有實體的東西看得到了，那我們共同來創造另外一個歷史，把這些東西搬回來這邊給大家看，會擁有新的形態。（A2-5）

曾榮鑑鎮長以文化、歷史的觀點看待兩蔣這一段時期，並以此觀點與當地居民進行溝通，正如大溪鎮前鎮長（受訪者 A5）表示是以兩蔣文化不再是政治圖騰，而是一種觀光意象來說服當地居民：

那我們就用這樣的歷史的一個元素，來用觀光的角度、用文化的角度，用這個中華民族幾千年的歷史文化留下來太多的資源給後代子孫，用歷史文化當成的觀光元素來說服鄉親，這個有機會變成臺灣新的觀光元素，…會為我們帶來很多觀光財源，那就把政治人物的圖騰、歷史文化透過一定程序的柔化以後，變成觀光資產，慢慢地說服他們…（A5-2）

就當地民眾而言，除了歷史的保存的重要性以外，當然，兩蔣所帶來的經濟效益

也是他們所考量的範疇，慈湖紀念雕塑公園成立之後，當地居民也「就沒有直接的反對」，受訪者 A2 也表示在大溪鎮前鎮長（受訪者 A5）與當地居民的溝通之下，當地居民也不再反對雕塑公園的設立：

那個地區後來他選鎮長連任的時候，那個地區他的得票率超過六成，就是跟這些人反而花了很多心血去溝通、溝通完了以後，這些人不但沒有反對他，而且反而支持他，在選票方面也表示支持他。（A2—5）

經由上述的訪談，兩蔣文化至少具備了兩種表徵，一是經濟意象；二是文化意象，藉由大溪當地居民及鎮長（A5）所為之論述，兩蔣確實是成為大溪觀光效益的來源之一，兩蔣文化在經濟層面確實已嵌入大溪文化的脈絡；在文化方面，有些大溪當地居民、鎮長，及公部門機關內部的首長均表明兩蔣文化並不等於大溪文化，正如大溪鎮前鎮長表述：「大溪本來就有文化」（A3—6），就此有關共同價值的深層鑲嵌部分，兩蔣文化並未完全與大溪文化融合，譬如大溪鎮前鎮長受訪者 A3 以大溪陣頭所抬的關公神像，一個為蔣經國總統帶來的；一個則為大溪在地人請來的，「這一種文化在大溪以兩蔣為核心，就把人家一百多年的風俗習慣的信仰侵略了、取代了」（A3—6），即表述在文化部分，這兩者之間的融合是有其限度。

「兩蔣」的文化對於大溪是一個歷史的「偶連的」（contingent）性質，這兩者之間並非一開始就具有自然連結性，而是一個突然外來的文化欲與大溪的主體文化做為結合，當然，兩蔣與大溪是否融合的概念就涉及是否達到「嵌入」，由上述不同的意見可以揭示在經濟方面，兩蔣文化是部分大溪居民都肯認其經濟效益；然而在形塑共同價值上，大溪當地居民、鎮長，及公部門機關內部的首長認為兩者本來就是分開的主體，目前尚未結合，據此，在認知鑲嵌的部分是相當有限，大溪當地民眾尚未達成對兩蔣文化的共識。最後，2014 年桃園市升格為直轄市同時也歷經政黨輪替，對於兩蔣文化與大溪文化的融合，現任桃園市市長鄭文燦的發言也點出這兩者之間未來的趨勢：

慈湖原本的生態及建築特色是樸實無華的，這也是慈湖及頭寮引人入勝之處，未來每個建築都要跟大溪的環境相融，展現傳統民居的特色。他期盼慈湖遊

客中心提供更好的綜合服務，包括引進電信服務及咖啡連鎖店等，增加年輕人喜歡的元素，也讓在地豆乾、水蜜桃及綠竹筍能在此展售，增添遊客中心的豐富度與多元度。²⁴⁸

其中這句：「慈湖原本的生態及建築特色是樸實無華的，…，未來每個建築都要跟大溪的環境相融，展現傳統民居的特色」，這也暗示兩蔣文化目前並未成為大溪文化的一環。唯有建立大溪居民對兩蔣文化的共同敘事方式、共同價值，才可以促使大溪民眾能自主動員推廣兩蔣文化園區，如同前觀光行銷局局長受訪者A2所言：「那種對自己家鄉、文化的認同，那這種認同不是顯性的，是隱性的。那你找到這些認同、共識的話，那政府把東西（政策）推出來後，很自然地，你推任何東西都很順」。(A2-9) 換言之，將兩蔣文化嵌入大溪主體文化，這是維繫兩蔣文化園區整體永續發展的必要條件之一，也是鞏固兩蔣文化園區在大溪深根的要素。



²⁴⁸ 〈慈湖兩蔣文化園區旅客中心重新開幕 鄭市長：兼具歷史、生態、文化、美食四種觀光特色，讓慈湖成為國際觀光景點〉，2015年7月1日，桃園市政府市政新聞，網址：http://www.tycg.gov.tw/ch/home.jsp?id=9&parentpath=0.1&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=201507010007&aplistdn=ou=news.ou=chinese.ou=ap_root.o=tycg.c=tw&toolsflag=Y

第五章 結論與建議

本章共分為三節，第一節為研究發現，第二節則是說明本研究之貢獻，第三節為本研究的限制與缺失，嘗試提供後續研究之建議與未來改善之方向。主要是根據第二章的地方治理與鑲嵌理論、第三章的兩蔣文化園區的發展、第四章的治理與系絡分析，綜合歸納出本研究的 5 項研究發現及 3 項後續研究建議。

第一節 研究發現

誠如前述，本論文主要研究問題有下列 2 項：(一) 探究桃園市兩蔣文化園區的發展，從原先專為蔣氏服務朝向今日的公共場域所代表的意涵為何？(二) 這一轉型的歷程，多少程度涉及政府、私部門及市民社會的多元行動者的參與？治理的過程也需要與所處的外在環境系絡的連結，以及達到內部行動者間的互動與共識，而文化園區的治理過程是否或多少程度符合這些特徵呢？

經過本研究的探究，對於前述研究問題，得到下列幾項答案：

第一部分：地方觀光產業發展脈絡的發現

壹、兩蔣文化園區的發展顯現從傳統行政統治朝向治理型態的轉變

兩蔣文化園區的形成就筆者所觀察是源起社區總體營造計畫的大溪老街；其次為曾榮鑑鎮長任內所成立的蔣介石塑像雕像藝術園區(現慈湖紀念雕塑公園)，2005 年至 2009 年為文化園區的推行時期，此一階段文化園區正式成立(2006 年)，推廣文化園區時涉及多元行動者的參與，文化園區發展至今現為發展時期。此一發展軌跡結合第三章第四節與第四章第一節的觀點進行深入探究，可以發掘文化園區的發展可以作為從傳統行政管理朝向治理型態的例證。

從一開始的威權統治時期(1945 年—1987 年)談起，當時中央與地方的關係採高度集權又集錢的方式進行統治，此階段的府際關係為「由上至下」的政治權威，由蔣氏行館的興建可以窺知一二。直到 1987 年的解嚴，代表著臺灣威權體制開始解構和崩落，陸續展開一連串的民主憲政體制改革。值得注意的是，大溪在此階段(1987—1997 年)的社區總體營造活動，主要由林鎮長作為起頭鼓

勵當地民眾參與，據大溪鎮前鎮長受訪者 A3 指出保存大溪老街的活動引起中央為代表的文建會的興趣，除大鎮公所、當地居民參與以外，後續又加入文化首長、學者的團隊進駐大溪，並成立草尾店工作室，最後，在三方的協力下才促使大溪和平老街的牌樓予以保存。(A3-4) 鎮公所、文建會，再加上市民社會這三個行動者的合作，由此可知當時的政治環境不再是以權威的方式管制地方，而是開始導入以市民社會為觀點來執行政策，此舉不僅是為後續文化園區的發展營造舞台，也是象徵從威權統治轉型到民主治理的始點。

第三階段為文化園區的催生時期(1997年—2005年)，曾榮鑑鎮長收集各地的銅像成立以蔣中正塑像為主的雕像藝術園區，也成為「後續文化園區的基礎」。

(A2-3) 不光是如此，將銅像安置在園區內涉及的是對過去威權遺毒的化解與包容，這也意謂歷經戒嚴、1987年的解嚴到2000年首度政黨輪替的歷程，臺灣政治環境因威權所造成的傷痕與正義彰顯之間的鴻溝—轉型正義—在此園區有實踐的可能，亦即是，如受訪者 A5 所指涉蔣公銅像「是一個文化的軌跡、一個政治進步、演進過程的軌跡跟代表」(A5-1)，提供我們回溯從威權走向民主的政治體制，也呈現出我國政治民主轉型與包容的意象。

第四階段為兩蔣文化園區的推行時期(2006年兩蔣文化園區正式成立)，承接社區總體營造所奠下的地方治理契機，在發展時期的文化園區的治理過程涉及中央與地方、地方與地方、公部門與私部門，及公部門與市民社會的多樣化的社會網絡關係。(詳見第三章第四節與第四章第二節)有鑑於此，現今的行政管理體制中政府已然不是唯一的決策主體，傳統由上而下的統治，轉變為注重上下互動、縱向合作及相互溝通協商的多元治理模式。

最終，文化園區的發展走向第五階段的發展時期。誠如一個良好的地方治理，係需具備世界銀行所建構的3大特徵：回應性、課責性，以及分權化。在大溪藝文中心的發展沿革，文建會及桃園縣政府能夠運用民意調查作為探求居民對於蔣公行館及公會堂重新規劃的看法，且利用民意結果作為其後續修整建與規劃設計的重要依據，顯見，這是一個能回應市民社會需求的地方政府。在課責性的部分，

當時大溪鎮入圍 2012 年十大觀光小城的選拔，但是卻未編列預算，如曾擔任觀光行銷局局長的受訪者 A2 所述：「臨時性的預算很麻煩，當時我跟農業局局長曾榮鑑去找黃睿松（大溪鎮鎮長），...，找代表會（大溪鎮鎮民代表會）監督機關，...跟代表會跟溝通說明，後來用 800 萬推大溪...」（A2—7）這代表政府的政策受到外部（大溪鎮鎮民代表會）的課責；此外，選拔活動的過程涉及縣政府、鎮公所、在地商家及市民社會等多元參與者，其中受訪者 A2 指出當時縣府希望民眾能配合拆除雨遮以方便遊客行走（A2—8），一開始居民有所反彈，但在後續的互動下也逐步了解公部門的用意，這兩者之間的溝通過程印證學者陳志瑋所論述：「正式控制手段無法完全確保多邊課責關係能夠完成政策任務，而是需要各方行為者透過對話（dialogue）來消除盲點」²⁴⁹，職是之故，課責已不僅為上下層級的雙邊關係，而是走向一種多邊的課責關係。第三項特徵為分權化，相較於過去的威權統治時期，市民社會僅扮演被動、接受的角色；國家權力的下放也使得個別公民、社區和其他民間力量有機會參與治理過程中，並發揮其影響力。從社區總體營造計畫裡，文建會、鎮公所、非營利組織及市民社會的參與形塑大溪老街再造，到 2012 年十大觀光小城的選拔活動為交通部、縣政府、鎮公所、在地商家、非營利組織及市民社會所構築的多元的治理結構（詳見第三章第四節與第四章第二節），揭示由靜態轉向動態的關係。綜上所述，文化園區的發展確實可以作為從直接統治朝向多元治理型態的例證。

第二部分：地方治理與系絡連結關係的發現

兩蔣文化園區的歷史軌跡描繪出直接統治到多元治理的過程，同樣地，園區的發展中亦深受外在環境系絡的影響。從本文第四章中可以發掘文化園區的治理互動關係與以下這四點息息相關：政治與歷史發展脈絡、各領域行動者之間的互動、關係鑲嵌，以及認知鑲嵌。

壹、兩蔣文化園區發展深受外在政治系絡的影響

²⁴⁹陳志瑋，2004，〈行政課責與地方治理能力的提昇〉，《政策研究學報》，第四期，頁 23-46。

在府際關係方面，隨著解除戒嚴，原先中央政府主導的形式也逐步將權力下放給地方政府，或將權力委託給私部門執行，如大溪藝文中心係由文化部委託給海思貝藝術有限公司經營（詳見第四章第一節），符合第一部分所闡述現在的文化園區是一個多元治理的型態。筆者發現文化園區的發展可以看出統治轉向治理的過程，更重要的是，仔細析探文化園區內各個景點的演變亦發覺其深受我國政治系絡的影響甚大。從 1949 的威權統治時期、1987 年解嚴、1996 年總統的第一次直接民選、2000 年首次政黨輪替、去蔣化的風波到 2008 年的再次政黨輪替，直至 2014 年桃園升格為直轄市，成為六都之一；蔣氏行館中的慈湖賓館及頭寮賓館逐步轉變為慈湖陵寢與頭寮陵寢開放給民眾參觀；後慈湖更是從原先的軍事管制區變成生態保育的公共場域；蔣公紀念館也已委託給私部門經營，改名為大溪藝文之家。（詳見表 6 政治系絡下兩蔣文化園區的動態演變表）這些各個景點的名稱、功能與意象的演變也大致反映臺灣政治從威權走向民主的過程。

貳、兩蔣文化園區之發展依不同時期呈現出不同的主要管理角色

當公部門進行文化園區的觀光推廣、行銷活動等時，公部門所執行角色有別於傳統科層體制以嚴格的法令規定與行政控制達成政策目標，而是以網絡的概念進行多元行動者的互動關係。據文化園區的發展過程可以歸納出每個階段不同的主要參與者：

第一，威權統治時期：中央政府（總統）以強勢的命令涉入地方自治，亦即中央政府成為社會環境中單一的權力核心，地方政府甚或民間並無法參與公共事務的形塑。

第二，鬆綁自由化與社區總體營造時期，誠如第三章第四節及第四章第二節，主要的行動參與者為文建會（現為文化部）、大溪鎮鎮長及公所，非營利組織，以及當地居民在此階段也扮演主動積極的角色，縣政府僅為資金的挹注。一往對於古蹟保存是由中央部會或縣政府主導的想法，然而在這一階段比較傾向於是大溪鎮鎮長及公所作為開端，隨後引起文建會的加入，後續又加入市民社會與非營利組織的力量，如圖 8 所示。

第三階段為文化園區的推行、發展期，相較於第二階段文建會、鎮公所的角色相當凸顯，這一階段的主要行為者為縣政府。桃園縣政府為最高指導機關，主要負責政策的推動、規劃，並適時的提供經費上的補助；鎮公所扮演市民社會與政府聯絡的平台，對內會將地方的意見與需求予以整合；對外則是將彙整好的民意與縣政府進行溝通。「縣政府－鎮公所」的關係並非全然是上下層級關係，如前桃園縣文化局局長受訪者 A1 指稱：「我這三年是跟蘇文生鎮長合作。... 我們變成做什麼事情都可以相互支援」(A1—2)，以及前桃園縣觀光行銷局局長受訪者 A2 亦表示，推廣大溪總統鎮的金額是由大溪鎮鎮民代表大會通過的預算。(A2—7) 因此，大溪鎮公所雖為下屬機關，義務上為協助執行縣政府的政策與計劃，但鎮公所並非僅有服從上命，仍保有一定的自主權；市民社會、非營利組織的角色相較於第二階段的主動性，在此一階段比較偏向協力的合作的被動角色。

參、文化園區內部治理過程中，行動者之間的協力是以「關係」作為互動的基礎

如上述所言，文化園區的治理過程涉及多元的行動者參與，除了外在政治系統的影響以外，其內部治理關係也值得探究，而信任是決定行動者之間是否可以發展出穩定夥伴關係的關鍵。在政府機關內部之間的整合方面，當時推行文化園區，桃園縣文化局、觀光行銷局（現為觀光旅遊局）與大溪鎮鎮長之間的合作，這三者的互動已然其超越了經濟理性的算計，而他們之間相互信任，促使文化園區的推動更為順暢並提高後續執行的一致性。(A1—2) 就另一方面來說，園區與大溪花海農場之間的夥伴關係是由人際或組織之間定期互動逐步發展的社會網絡關係所形塑出來。由於協力夥伴關係是一種複雜而動態的關係，更需要以信任來維繫雙方合作行為的或然率，藉此可以防止詐欺行為。²⁵⁰這些無形的網絡協調機制所形成的社會資本或公民信任，不但可以降低組織內、外人際互動的交易成本，有助於公私部門間優質夥伴關係的建立，奠定地方夥伴治理的成功基石。

²⁵⁰Granovetter, M. S., 1985, "Economic action and social structure : The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3), pp.481-510.

肆、行動者對於兩蔣文化尚未達到一定的共識，在認知鑲嵌部分有其限度

實際上，一個觀光產業政策即為政府、市場及市民社會所共同參與、建構與型塑的公共事務，各個行動者除了需要相互的信任以降低交易成本外，行動者之間是否有達成共識與認同更是鞏固政策推行順暢與否的要素之一。從深度訪談及相關文獻檢閱中，在經濟層面上，兩蔣園區已嵌入部分大溪經濟生活的脈絡之中；但是在文化層面來說，大溪當地居民、鎮長，及公部門機關內部的首長均表明「大溪本來就有文化」(A3-6)，兩蔣文化並與大溪文化是分開的。據此，有關共同價值的深層認知鑲嵌，兩蔣文化與大溪主體文化的融合是有其限度，既然如此，也可以推論由於大溪當地民眾尚未達成對兩蔣「文化」的共識，僅勉強達到「經濟」的共識，所以如同曾任朱立倫前縣長時期的桃園縣文化局局長受訪者 A1 之感嘆：「後來新的鎮長，姓○，○○○，他上來之後對於兩蔣文化園區比較沒有像我們那麼投入」。(A1-6)

綜上所述，本論文的研究發現可以歸納出：由桃園市兩蔣文化園區的發展脈絡中可以揭窺從威權統治朝向民主治理的歷程。在園區的治理過程中，主要是以桃園地方政府、大溪鎮鎮公所、私部門、非營利組織，以及市民社會等行動者間互動所建構而成的夥伴關係，但是其中園區治理的發展，並不完全處於真空治理的狀態，而係涉及外在環境系絡或偶發因素的影響，例如戒嚴、解嚴、民主、政黨輪替，以及去蔣化等等政治環境的變遷，這些皆對園區的形塑有相當關連性。除此之外，園區的演進並非是一個直線靜態的發展，而是與行動者的參與、彼此間的信任關係，以及共同價值密切相關的動態過程。據此，探究文化園區的發展脈絡反映出統治朝向治理的發展趨勢；另一方面，文化園區的發展有其獨特性也充分顯示出治理本身的發展是擺脫不了外在環境系絡的連結。而「兩蔣」偶發地在桃園大溪紮根，園區是否嵌入大溪在地文化中呢？一個公共政策的執行與續航

²⁵¹廖俊松，2009，〈地方政府的角色與職能：以社會資本為中心的地方治理觀〉，《研習論壇》，頁 39-52。

力是需要市民社會與精英具有共同的認知，就目前的觀察，兩蔣園區並未全然在當地的鎮長及市民社會中深根，園區對於部分地方首長及當地居民僅有部分鑲嵌，距離達到深度共有價值觀仍有一段距離。

最終，藉由本研究可以得知，兩蔣文化園區的未來及發展走向並不是如同現代化理論（modernization theory）是一種直線式（linear）的發展軌跡，實際上，園區的發展是深受外在系絡所影響的過程。2014 年由原為中國國民黨主政的桃園縣到現由民主進步黨的鄭文燦市長所領導下的桃園市，直至今年（2016 年）由民主進步黨的蔡英文擔任中華民國第 14 任總統，顯見，臺灣的民主又再經過另一次的和平政權轉移。歷經第 3 次的政黨輪替的臺灣，文化園區的意象是否又會再次受到外在政治系絡而有所改變呢？而行動者之間的互動是否會有所不同？以及對於兩蔣文化的共識是否能在未來得以在大溪深根？這些皆值得後續我們關注與深究。

第二節 研究貢獻

本研究主要有下列貢獻：

- 壹、國內桃園市兩蔣文化園區的相關研究大多以經濟效益、行銷策略分析為主，對於以治理探究兩蔣文化園區發展關係之理論似乎尚未成形。（詳見表 1 與表 2）本研究旨在填補此類研究之不足，並希望導引跳脫傳統經濟行銷的研究，朝向政治系絡連結的質化探討為主。
- 貳、由於本研究在認知鑲嵌部分，主要的研究途徑為文獻檢閱法及深度訪談法，然認知鑲嵌為一種共同價值觀或意識，具有其隱密性故較難以完全揭露。除此之外，礙於由於受到研究者與受訪者間的認知差距或是互動的影響，受訪者可能會有所隱瞞，造成研究者在分析上產生限制。又，在認知鑲嵌的部分，囿於時間有限的情況下，無法顧及以多數當地民眾的觀點來檢視是否認同兩蔣文化，其樣本雖然有代表性，但樣本數少，是否能符合多數人的看法，可

能容易受到爭議。

第三節 研究限制與建議

此章節欲探討本研究之限制，並針對這些不足之處提出研究建議，以供未來研究者思考與精進的方向。本研究主要有以下的限制：

壹、本研究在關係鑲嵌部分，主要是以文獻檢閱法及深度訪談法進行探究，然而人際關係、信任皆是一種抽象的概念，僅能就深度訪談的內容，予以推敲，是故，關係鑲嵌的程度差距尚待具體指標的建構與衡量，才能有系統地予以精確的指涉。

貳、由於本研究在認知鑲嵌部分，主要的研究途徑為文獻檢閱法及深度訪談法，然認知鑲嵌為一種共同價值觀或意識，具有其隱密性故較難以完全揭露。除此之外，礙於由於受到研究者與受訪者間的認知差距或是互動的影響，受訪者可能會有所隱瞞，造成研究者在分析上產生限制。又，在認知鑲嵌的部分，囿於時間有限的情況下，無法顧及以多數當地民眾的觀點來檢視是否認同兩蔣文化，其樣本雖然有代表性，但樣本數少，是否能符合多數人的看法，可能容易受到爭議。

本研究認為兩蔣文化園區仍有許多可供研究之面向，故以下提供幾點建議供未來研究者參考。

- 一. 由於關係鑲嵌涉及的問題較為隱晦，未來研究者可以考慮跟受訪者之間先建立一定程度的信任，之後再進行深度訪談的過程會更加的深入，並且會更加了解受訪者的想法。
- 二. 未來研究者可以採質化、量化並行的方式針對大溪當地居民對於兩蔣文化的看法進行問卷調查，或是採用透過網路問卷來進行測量，網路問卷有成本低廉、使用簡易、回收速度快，以及匿名性強等優點。藉以更充分了解大溪居民對於兩蔣文化的看法與意見。
- 三. 在民主進步黨鄭文燦市長執政之下，兩蔣文化園區的規劃或定調是否會有改

變，因此未來研究者可以針對後續參與園區的行動者進行研究。



參考文獻

一. 中文專書

- Appadurai, Arjun 著，鄭義愷譯，2009，《消失的現代性：全球化的文化向度》。
台北：群學出版社。
- Beck, Ulrich，孫治本譯，1999，《全球化危機：全球化的形成、風險與機會》。臺
北：臺灣商務。
- Giddens, Anthony 著，李惠斌、楊雪冬譯，2000，《超越左與右-激進政治的未來》。
北京：社會科學文獻出版社。
- Hesmondhalgh, David 著，廖珮君譯，2006，《文化產業》。台北：韋伯文化出版
社。
- Pierre, Jon and Peters, B. Guy 著，孫本初審訂，謝宗學、劉坤億、陳衍宏譯，2002，
《治理·政治與國家》。台北：智勝文化事業有限公司
- 任德厚，2003，《政治學》。臺北：三民書局
- 江大樹，1996，《邁向地方治理：議題、理論與實務》。臺北：元照出版社。
- 吳振漢，2004，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。
- 林一宏、張朝博與楊秋煜，1999，《桃園縣大溪街的聚落和建築》。桃園：桃園縣
文化局，頁 147。
- 林水波、李長晏，2005，《跨域治理》。台北：五南出版社。
- 林淑馨，2010《寫論文，其實不難：學術新鮮人必讀本》。台北：巨流出版社。
- 星野昭吉著，劉小林、梁雲祥譯，2001，《全球化時代的世界政治—世界政治的
行為主體與結構》。上海：社會科學文獻出版社。
- 紀俊臣，2002，《地方政府組織結構與功能之研究》。臺北：內政部委託研究報告。
- 唐艾耆，1981，《大溪鎮誌》。桃園：大溪鎮公所。
- 孫武彥，1993，《文化觀光：文化與觀光之研究》。臺北市：三民書局。

徐永明主編，2008，《轉型，要不要正義？－新興民主國家與台灣的經驗對話》。

台北：財團法人台灣智庫出版社。

時報文教基金會著，1995，《社區總體營造的一步一腳印》。台北：時報文教基金會。

時報文教基金會著，1997，《社區總體營造：大溪老街風華展》。台北：時報文教基金會。

馬維野主編，2003，《全球化時代的國家安全》。武漢：湖北教育出版社。

陳學聖編，2009，《文化最前線桃園經驗》。桃園：桃園縣政府文化局。

黃睿松，2014，《大溪鎮誌 文教篇・人物篇・近五年重要記事・附錄》。桃園：大溪鎮公所。

—— 2014，《大溪鎮誌 經濟篇・社會篇》。桃園：大溪鎮公所。

劉邦友，1994，《我家鄉桃園縣》。桃園：桃園縣政府。

蘇彩足主編，2014，《地方治理之趨勢與挑戰：臺灣經驗》。臺北：臺灣民主基金會。

二. 中文期刊

史美強、蔡武軒，2000，〈網絡社會與治理概念初討〉，《中國行政評論》，第10卷第1期，頁33-74。

吳乃德，2006，〈轉型正義和歷史記憶：台灣民主化的未竟之業〉，《思想利季刊》，頁1-34。

李長晏、賴志奎，2009，〈都會治理能力之分析：以台中都會區大眾運輸為例〉，《地方自治與民主發展：2009年縣市長選舉與地方發展學術研討會論文集》，東海大學政治學系，2009。

李柏諭，2005，〈公私協力與社區治理的理論與實務：我國社區大學與政府經驗〉，《公共行政學報》，第16期，頁59-106。

孫本初、鍾京佑，2005，〈治理理論之初探：政府、市場與社會治理架構〉，《公共行政學報》，第16期，頁109-110。

- 高誓男，2011，〈城市創能與地方治理〉，《研考雙月刊》，頁 88-105。
- 莊正民、朱文儀、黃延聰，2001，〈制度環境、任務環境、組織型態與協調機制－越南台商的實證研究〉，《管理評論》，Vol.3, No.20，頁 123 - 151。
- 陳志瑋，2004，〈行政課責與地方治理能力的提昇〉，《政策研究學報》，第四期，頁 23-46。
- 陳剩勇、馬斌，2007，《民間商會與地方治理:功能及其限度溫州異地商會的個案研究》。社會科學，第 4 期，頁 58-59。
- 傅朝卿，2003，〈台灣古蹟與歷史建築保存修護與再利用的困境與期待〉，《建築》，第 69 期，頁 42-49。
- 廖俊松，2009，〈地方政府的角色與職能：以社會資本為中心的地方治理觀〉，《研習論壇》，頁 39-52。
- 趙永茂，2008，〈地方與區域治理發展的趨勢與挑戰〉，《研考雙月刊》，第 267 期，頁 3-15。
- 劉坤億，2003，〈地方治理與地方政府角色職能的轉變〉，《空大行政學報》，第 13 期，頁 233-267。
- 劉坤億，2003，〈地方治理與地方政府角色職能的轉變〉，《國立空中大學空大行政學報》，第 13 期，頁 237-238。
- 劉維公，2006，〈文化全球化與新消費工具〉，《東吳社會學報》，第 14 期，頁 147-162。
- 潘小琴等著，2014，〈有效運用公私夥伴關係推動政策之探討－以慈湖園區永續經營管理為例〉，《T&D 飛訊》，第 184 期，頁 1-33。。
- 蔣玉嬋，2006，〈地方文化館與地方文化產業之研究：以新竹市玻璃工藝博物館為例〉，博物館學季刊，頁 81-96，國立自然科學博物館：臺中市。

三. 研討會論文

- 李西潭，2015，〈台灣民主鞏固的挑戰〉。發表於「台灣民主的進化與退化座談會」。

<http://www.taiwanncf.org.tw/seminar/20120517/index.htm>

廖焜志，2006年3月，〈公部門推動產業文化活動之組織運作與網絡整合〉，發表於「2006年文化創意產業與地方發展策略研究生學術論文研討會」。國立臺北大學。

四. 碩、博士論文

Chen, Huei-Fang & Wang, I-Cheng, 2001, "The Determinants and Effects of Embeddedness on MNC's Subsidiaries", Conference Proceeding of Trade Investment, and Industrial Policy in the Asia-Pacific Region, Taipei: Soochow University, pp.283-303.

毛玉華，2001，《大溪開發與產業變遷》，南投：國立暨南大學歷史所碩士論文。

呂春嬌，2008，《兩蔣文化園區行銷策略之研究－兼論其對客家文化園區的啟示》，桃園：國立中央大學客家政治經濟與政策研究所在職碩士專班碩士論文。

鄭崇田，2001，《政經變遷中我國府際關係的發展》，南投：國立暨南國際大學公共行政與政策學系碩士論文。

五. 英文專書

Anderson, James, 1995, *The Exaggerated Death of Nation-State*. in Anderson, J., Brook, Chris. And Cochrane, Allan. edited. Open University Press.

Burt, Ronald S. ,1992,. *Structural holes: the social structure of competition*. Harvard University Press.

Denters S. A. H., and Lawrence E. Rose., 2005 , *Comparing local governance: Trends and developments*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, England: Palgrave.

Giddens , Anthony, 1998 ,*The Third Way : The Renewel of Social Democracy* .Cambridge: Polity Press.

Granovetter ,Mark. S., 1992,. Problems of explanation in economic sociology. In N. Nohria & R. G. Eccles (Eds.).*Networks and organizations: Structure, form, and action: 25-56*. Boston: Harvard Business School Press.

Grimsey, Darrin , & Mervyn K. Lewis, 2004, *Public Private Partnerships: The*

Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance.

Northampton, MA: Edward Elgar.

Gurstein and Leonora, 2007, *Learning Civil Societies : Shifting Contexts for Democratic Planning and Governance.* University of Toronto Press.

Huntington, Samuel P., 1991, *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century.* Norman and London: University of Oklahoma Press.

Leach, Robert and J. Percy-Smith, 2001, *Local Governance In Britain.* New York: Palgrave.

Louis Bickford, 2005, *Transitional Justice.* Ed. by Dinah L. Shelton. in *Encyclopedia of Genocide and Crimes Against Humanity.*

Polanyi, Karl , 1957, *The Great Transformation.* Boston: Beacon Press.

Stone, Clarence N., 1989, *Governing Atlanta, Lawrence.* KS: University Press of Kansas.

Zukin, Sharon and Paul DiMaggio, 1990b, "Introduction," in Sharon Zukin & Paul DiMaggio eds., *Structures of Capital: The Social Organization of the Economy.* Cambridge: Cambridge University Press.

Rhodes, Roderick. A. W., 1997, *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity, and accountability.* Buckingham Philadelphia: Open University Press.

六. 英文期刊

Ansell, Chris and Gash, Alison ,2008, "Collaborative Governance in Theory and Practice", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol.18, No.4: pp.543-571.

Barber, Bernard, 1995, "All Economies Are 'Embedded'," *Social Research* ,62(2):401.

Gerry Stoker, 1998, "Governance as Theory: Five Propositions" *International Social Science Journal*, Vol. 50, Issue 155, pp. 18-24.

- Granovetter Mark,1985, "Economic action and social structure:The problem of embeddedness." *American Journal of Sociology*, 91(3) : pp. 481-510.
- 1992 , "Problems of Explanation in Economic Sociology," in Nitin Nohria & Robeert G. Eccles eds., *Networks and Organizations*. Boston MA: Harvard Business Scholl Press, Pp. 25-56.
- Granovetter, Mark and Patrick McGuire,1998, "The Making of an Industry: Electricity in the United States." in Michel Callon, editor, *The Laws of the Markets*. Blackwell: pp.147-173.
- Gulati, Ranjay ,1998,. "Alliance and Network". *Strategic Management Journal*, 19(4), pp. 293-317.
- Jessop, Bob, 1998, "The rise of governance and the risk of failure: the case of economic development," *International Social Science Journal*, No.155, pp.29-45.
- Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. ,1997, "A General Theory of Network Governance: Exchanger Conditions and Social Mechanisms." *Academy of management Review*, 22(4), pp.918-945.
- Kapucu, Naim, 2006, "Public-Nonprofit Partnerships for Collective Action in Dynamic Contexts of Emergencies", *Public Administration*, Vol.84:1 , p.205-220..
- Kettl, Donald F,2000, "The Transformation of Governance: Globalization, Devolution, and the Role of Government." *Public Administration Review*, 60(6):pp.488-498.
- Kooiman, Jan ,2002, "Good Governance: A Social-Political Perspective" In Jürgen and Bernard (eds.), *Participatory Governance: Political and Societal Implications*. pp 71-96.
- Krahmann, Elke, 2003,"National, regional, and global governance: One phenomenon

- or many?”, *Global Governance*, 9 (3) : pp.323- 346.
- Mayntz, Renate,1993,“Governing Failures and the Problem of Governability: Some Comments on aTheoretical Paradigm,” in Jan Kooiman (ed.), *Modern Governance: New Government-Society Interactions*,. London: SAGE Publications. pp.9-20
- Nahapiet, Janine, & Ghoshal, Sumantra,1997, “ Social capital, intellectual capital, and value creation in firms”. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, pp.35-39.
- Nahapiet, Janine Nahapiet &Ghoshal, Sumantra ,1998, “Social Capital, Intellectual Capital, and the Organization Advantage”. *Academy of Management Review*, 23, pp.242-266..
- Powell, Walter W.,1990, “Neither market nor hierarchy: Network forms of organization.” in *Research in Organizational Behavior*, edited by Barry M. Staw and L. L. Cummings: JAI.pp.71-96. Opladen: Leske+Budrich. pp. 295–336
- Powell, Weller W.,2000, “ Search of Governance,” In Pierre (Eds.) *Debating Governance*. New York: Oxford University Press, pp. 40-43.
- Rhodes, Roderick. A. W., 1996, “The New Governance: Governing without Government.” *Political Studies*,Vol. 44,pp. 652-667.
- Simsek, Zeki, Lubatkin, Michael H., Floyd, Steven W. ,2003, “Inter-firm network and Entrepreneurial behavior: A structural embeddedness perspective”. *Journal of Management*, 29(3), pp.427-442.
- Smouts, Marie-Claude, 1998, “The proper use of governance in international relations,”*International Social Science Journal*, No.155, pp.81-89.
- Tsai, Wenpin & Ghoshal, Sumantra, 1998, “Social Capital and Value Creation:The Role of Intrafirm Networks”. *Academy of Management Journal*,41(2),pp.

464-476.

Uzzi, Brian,1997,“Social structure and competition in inter-firm networks: The paradox of embeddedness.” *Administrative Science Quarterly*, 42, pp.35-67.

七. 官方資料

Shah, Anwar, 2006a, *Local Governance in Industrialized Countries*. Washington D.C.: The World Bank.

Stigler,George,1957,“The Tenable Range of Function of Local Government” in Joint Economic Committee(ed.) , *Federal Expenditure Policy for Economic Growth and Stability* (pp.213-219). Washington, D.C.:U.S. Government Printing Office.

The Commission on Global Governance,1995, *Our Global Neighborhood*, Oxford: Oxford University Press.

World Bank, 1994, *Governance, The WorldBank' Experience*. Washington, DC: The World Bank Publication.

大溪文藝季導覽手冊，2015

文建會，2004，《2004 年文化白皮書》，台北市：行政院文化建設委員會。

朱立倫，2006，《桃園縣議會第 16 屆第 2 次定期會縣長施政報告》，桃園市：桃園縣議會。

李紹偉，〈十大觀光小城大溪總統鎮簡報〉，2014 年 3 月 12 日。

——2013，《桃園縣政府觀光行銷局工作報告》，桃園縣議會第 17 屆第 8 次定期——會。

桃園縣文化局，2002，大溪鎮民對蔣公行館及公會堂再利用相關議題民意調查，2002 年 12 月 24 日，頁壹.1-肆.6。蓋洛普徵信股份有限公司，桃園縣政府文化局委託。

桃園縣政府，1997，《桃園縣綜合發展計畫》。桃園：桃園縣政府出版。

桃園縣政府文化局，2005，桃園縣文化資產資料手冊。

國立中央大學，1997，《桃園縣綜合發展計畫》。桃園：桃園縣政府。

葉明勳，〈慈湖立碑始末〉。

鄭文燦，2015，《桃園誌》，Vol. 3，桃園：桃園市政府。

八. 新聞/雜誌資料

〈10 大觀光小城 大溪逆勝〉。《蘋果日報》，2012 年 03 月 11 日，

〈228 政大校內 蔣中正銅像遭噴漆〉。《蘋果日報》，2014 年 03 月 01 日

〈基隆蔣公銅像噴漆 林于倫：將繼續創作〉。《聯合新聞網》，2014 年 10 月 23 日

〈慈湖重開放 馬噙淚祭蔣〉。《蘋果日報》，2008 年 04 月 06 日，

〈嘉市 2 蔣介石銅像 將移慈湖安置〉。《中央通訊社》，2015 年 3 月 3 日

〈蔣介石銅像退出台南校園 桃市慈湖雕塑公園願接手〉。《今日新聞》，2015 年 2 月 28 日

〈蔣公耶誕不寂寞！輔大生再度惡搞蔣公〉。《中時電子報》，2014 年 12 月 24 日
中央日報，桃園：1987 年 7 月 12 日，7 版。

林美姿，2004，〈縣市長施政理念超級比一比全球思考·在地行動〉。《遠見雜誌》，第 217 號，頁 178-182。

陳文正，〈慈湖旅遊季 週末「OPEN 蔣」〉。《自由時報》，2010 年 3 月 27 日

彭杏珠，2014，〈台北市再稱霸，新北市、桃園縣後勢看漲〉。《遠見雜誌》，第 337 期，台北：天下文化出版。

蔡佳燕，〈兩蔣陵寢封園 大溪人要求開放〉。《自由時報》，2007 年 12 月 28 日
—— 〈兩蔣陵寢封園 首週末冷清〉。《自由時報》，2007 年 12 月 30 日

魯永明，〈嘉市府拆蔣公銅像 藍綠兩樣情〉。《聯合報》，2015 年 4 月 30 日

簡榮霖，〈全國最大蔣公銅像再現慈湖〉，《自立晚報》，2008 年 3 月 5 日

九. 網頁資料

〈7/14 近代民主的開始 蔣公（有擱抬）銅像退出校園〉，Youtube 網站

<https://www.youtube.com/watch?v=RkJYg88PQc&t=109>

〈「北桃一家親」合作備忘錄簽署典禮縣長談話〉，2005 年第 14 期，桃園縣政府公報，http://gaz.tycg.gov.tw/ty_gazFront/search/showText.jsp?yyno=09414

〈朱立倫：大家被恩恩怨怨綁太久〉，中國評論新聞網，2008，

<http://hk.crntt.com/doc/1006/1/1/8/100611861.html?coluid=118&kindid=3702&docid=100611861&mdate=0829175350>

〈朱縣長說觀光文化保存與推展工作無關意識型態要全力維護和推展〉，桃園市政府新聞稿，2007年3月7日，http://www.tycg.gov.tw/main/news_detail.aspx?typ
〈如何建設桃園成為觀光大縣〉，1976，《桃園觀光雜誌》，第97、98期合刊。
<http://dbas.tycg.gov.tw/home.jsp?id=51&parentpath=0%2C13%2C47&mcustomize=>
許芳菊，2012，〈民主契機在地方〉，《天下雜誌》，第196期，

<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5035381>

〈關閉陵寢 將害慘大溪觀光〉，《聯合新聞網》，2007年12月21日，檢閱日期：
2015年11月28日

〈慈湖兩蔣文化園區旅客中心重新開幕 鄭市長：兼具歷史、生態、文化、美食
四種觀光特色，讓慈湖成為國際觀光景點〉，2015年7月1日，桃園市政府市政
新聞

http://www.tycg.gov.tw/ch/home.jsp?id=9&parentpath=0,1&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=201507010007&aplistdn=ou=news,ou=chinese,ou=ap_root,o=tycg,c=tw&toolsflag=Y

隋杜卿，2007，〈蔣經國總統與解嚴〉。《財團法人國家政策研究基金會》，
<http://www.npf.org.tw/1/1927>

〈積極推動兩岸經濟文化交流與合作－訪台灣桃園縣長吳志揚〉。《中國評論》，
第154期。

<http://www.chinatw.tw/doc/1014/6/7/5/101467525.html?coluid=93&kindid=5670&docid=101467525>

十. 網站

2012 台灣 10 大觀光小城官網，<http://2012town.gvm.com.tw/votelist.php>

World Tourism Organization UNWTO，<http://media.unwto.org/>

大溪花海農場官網，<http://www.tasheblmn.com.tw/news.php?s=284>

大溪旅遊網，<http://oldstreet.com.tw/>

中華民國文化部官網，<http://www.moc.gov.tw/>

中華民國交通部，<http://www.motc.gov.tw/ch/index.jsp>

中華民國交通部觀光局，<http://admin.taiwan.net.tw/public/public.aspx?no=315>

中華民國觀光導遊協會，<http://www.tourguide.org.tw/>

中華民國觀光導遊協會，<http://www1.tourguide.org.tw/UserFiles/99.04.15.doc>

文化部地方文化館官網，<http://superspace.moc.gov.tw/index.aspx>

文化部地方文化館官網，<http://superspace.moc.gov.tw/index.aspx>

台灣六都的百大觀光景點，<https://papagotour.wordpress.com/>

未來事件交易所，<http://xfuture.org>

桃園市文化局官網，<http://www.tyccc.gov.tw/>

桃園市主計處官網，<http://dbas.tycg.gov.tw/index.jsp>

桃園市政府官網，<http://www.tycg.gov.tw/ch/home.jsp?id=59&parentpath=0,6,58>

桃園市風景區管理處官網，<http://www.tycg.gov.tw/travel/>

桃園市觀光旅遊局官網，<http://tour.tycg.gov.tw/zh-tw>

桃園觀光導覽網，<http://travel.tycg.gov.tw/zh-tw>

國軍退除役官官輔導委員會，<http://www.vac.gov.tw/home/index.asp#gsc.tab=0>

黃日香股份有限公司官網，<http://www.hrstw.com.tw/>

臺灣博碩士論文知識加值系統
<https://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/gs32/gsweb.cgi/ccd=2oDdgz/webmge?mode=basic>

聯合新聞網官網，<http://udn.com/news/index>

蘋果日報官網 <http://www.appledaily.com.tw/>

附錄

附錄一 我國歷年來的觀光政策重點沿革表

年度	觀光施政重點		
1956	擬訂「發展臺灣省觀光事業三年計畫」草案，實行期間為 1958 至 1960 年。		
1960	通過「觀光事業四年計畫」，自 1961 年至 1964 年。並配合當時經濟建設四年計畫四、五、六期之推行，觀光事業計畫自 1964 年至 1976 年共施行 12 年。		
1976	四年經濟建設計畫改為「六年經濟建設計畫」，觀光事業發展計畫之重點為風景區開發、整建及管理，興建觀光旅館、國際觀光宣傳與推廣，以及觀光從業人員之訓練等四大項。		
2000	提出「二十一世紀台灣發展觀光新戰略」。		
2001	提出「國內旅遊發展方案」。		
2002	提出「挑戰 2008：國家重點發展計畫—觀光客倍增計畫」。		
2003	發展台灣為永續觀光的「綠色矽島」，達成 2008 年來台旅客 500 萬人次之目標。		
2004 -2007	「觀光客倍增計畫」來台旅客年度目標。	2004 年	宣示 2004 年為「台灣觀光年」，落實執行各項活動及國內、外宣傳推廣工作，達成年度來台旅客 320 萬人次之目標。
		2005 年	1.繼續推動 12 個國家風景區之建設及經營管理。 2.執行 Naruwan Campaign 國際宣傳行銷計畫。 3.推動「旅館等級評鑑制度」。 4.積極辦理民間參與三至五星級觀光旅館 BOT 案。 5.持續輔導辦理民宿合法化工作，並篩選具國際接待能力之民宿，輔導進行國際推廣行銷。
		2006 年	1.依「台灣暨各縣市觀光旗艦計畫」所定具體措施。 2.持續推動 12 條套裝旅遊線整建計畫，健全觀光旅遊環境。 3.改善民間投資環境，積極推動民間投資觀

			<p>光建設案。</p> <p>4.建立台灣觀光國際品牌形象，持續以“Taiwan, Touch your heart”為國際行銷的Slogan。</p> <p>5.整合客家與原住民資源、推動特殊興趣遊程，規劃具國際觀光魅力的新產品，透過國際宣傳推廣行銷通路，達成觀光客倍增計畫年度目標。</p> <p>6.預擬配合大陸人士來台觀光之因應措施。</p>
		2007年	<p>全力衝刺行政院「2015 經濟發展願景第一階段三年（2007-2009）衝刺計畫」，以「美麗臺灣」、「特色臺灣」、「友善臺灣」、「品質臺灣」及「行銷臺灣」為主軸，全方位打造優質的旅遊環境。</p>
2008	執行行政院「2015 年經濟發展願景第 1 階段 3 年衝刺計畫」，推動「旅行台灣年」，達成來台旅客年成長 7%之目標。		
2009-2014	推動「觀光拔尖領航方案」。	2009年	<p>執行「2009 旅行台灣年」，並落實「重要觀光景點建設中程計畫」以「再生與成長」為核心基調，朝「多元開放，佈局全球」方向，打造台灣為亞洲主要旅遊目的地。</p>
2010年		<p>朝「發展國際觀光、提升國內旅遊品質、增加外匯收入」之目標邁進，讓世界看見台灣觀光新魅力。</p>	
2011年		<p>強調「旅行臺灣·感動 100」工作計畫，朝「發展國際觀光、提升國內旅遊品質、增加外匯收入」之目標邁進，讓世界看見台灣觀光新魅力。</p>	
2012年		<p>推動「重要觀光景點建設中程計畫」，並以「Taiwan-the Heart of Asia 亞洲精華 心動台灣」及「Time for Taiwan 旅行台灣 就是現在」為宣傳主軸，逐步打造臺灣成為「亞洲觀光之心(星)」。</p>	
2013年		<p>落實行政院「經濟動能推升方案」之「優化觀光提升質量」工作，建構質量併進的觀光環境；並以「旅行臺灣 就是現在」為行銷主軸，訴求全球旅客體驗臺灣的美食、美景與美德。</p>	

		2014 年	此外，推行「重要觀光景點建設中程計畫」及「經濟動能推升方案」之「優化觀光提升質量」，並深化「Time for Taiwan 旅行臺灣 就是現在」的行銷主軸，在「創新」及「永續」的施政理念下，質量並進推展觀光。
2015	推動「觀光大國行動方案」、「重要觀光景點建設中程計畫」，深化「Time for Taiwan 旅行臺灣 就是現在」的行銷主軸，以「優質、特色、智慧、永續」為執行策略，逐步打造臺灣成為質量優化、創意加值，處處皆可觀光的觀光大國。		

資料來源：中國國交通部觀光局，<http://admin.taiwan.net.tw/public/public.aspx?no=122>

(筆者自行整理)



附錄二 桃園市政府內部組織架構圖

桃園市政府	民政局	
	教育局	
	社會局	
	勞動局	
	財政局	
	經濟發展局	
	農業局	
	地政局	
	都市發展局	
	工務局	
	水務局	
	原住民族行政局	
	交通局	捷運工程處
	觀光旅遊局	風景區管理處
	新聞處	
	警察局	
	青年事務局	
	衛生局	
	環境保護局	
	消防局	
	文化局	藝文設施管理中心、市立圖書館、大溪木藝生態博物館
	客家事務局	
	地方稅務局	
	秘書處	
	法務局	
	人事處	
	主計處	
	政風處	
研究發展考核委員會	資訊中心	
區公所	12區公所	

資料來源：桃園市政府，< <http://www.tycg.gov.tw/ch/index.jsp?popflag=Y> >

附錄三 大溪區位置圖



資料來源：大溪區公所官方網站，<http://www.daxi.tycg.gov.tw/>

附錄四 訪談對象之深度訪談紀錄

編號：A1

訪談對象：未改制直轄市時期桃園縣政府文化局局長

訪談時間：2015 年 8 月 24 日中午 12 點

訪談地點：立法委員辦公室

Q1：當初您為何會選擇「兩蔣文化」、「水文化」、「多元文化」、「機場文化」四大核心的價值做為推廣桃園的代表呢？

A1：當時我去接文化局局長時，兩蔣文化園區已經慢慢有個規模出來，但桃園要怎麼去發展。那我們桃園各局處都要互相去整合，以我文化局的角度，兩蔣文化園區雖然是觀光行銷局在負責，可它會變成我們重要的一個文化資產。就像埤塘文化、水文化等，它是歸農業局，水務局管，可是它也會變成我們重要的文化資產，如果我們不進行保護、維護，我們埤塘可能會消失，所以我當時設立這 4 個目標是從我文化局的角度去觀察出來的，桃園可以有這四大特色。它不見得是我文化局的主管的主要業務，但是我必須要跟這些局處做一些密切的互動，如果沒有做很密切的互動，就向我提到也許兩蔣文化園區成為一個銅像的公園，它會失去它內部一些文化的意涵。

像比如說，兩蔣文化園區有一個最大的銅像，高雄的，如果文化局沒有跟觀光行銷局做一個結合，那個銅像當時在高雄被拆解為幾百塊以後，到底要怎麼讓它復原，變成兩種意義，一種是有人願意出錢把它完全復原，完完全全看不出有裂解過；那站在文化局的角度，它是一個歷史走過的傷痕，所以就把它修復百分之七十，但它鏤空百分之三十，代表它曾經發生過這一段被裂解過的歷史，所以命名為傷痕與重生，那這就是以從文化的角度來看這一點就不一樣。所以為什麼說兩蔣文化園區即使是觀光行銷局負責，但在歷史意涵就會植入一些不一樣的想法。像比如說，兩蔣文化園區我們辦過一次後慈湖的慈湖音樂會，要把那個人、樂器、舞台，音箱帶進去，那是一個很困難、高難度的工程，可是我們把它完成了呀！我們讓大家知道後慈湖，他有那麼美的一個景色，如果搭配上自然的山林風光，然後再加上美好的音樂，那是一個很好的表演場所；不是只是一個歷史建物，或者一個屬於冷戰時期的建築物，它除了政治意涵，應該有別的意涵。

Q2：那請問您提到像是舉辦音樂會，兩蔣文化園區的規劃，您會跟鎮公所或私部門進行討論嗎？

A2：由我文化局主導，但是我要謝謝當時大溪鎮公所的鎮長，蘇鎮長。因為我做（文化局局長）的時候，那個曾鎮長已經卸任了，蘇鎮長接的，所以我這三年是跟蘇文生鎮長合作。我有跟妳提到觀光行銷局局長跟我，我們三個是桃園三結義，所以我們變成做什麼事情都可以相互支援，不會因為我說在兩蔣文化園區辦活動，觀光行銷局局長就會覺得很吃味，他反而覺得我們三個單位（觀光行銷局、文化局、鎮公所）互相合作好好完成。所以不僅在後慈湖辦音樂會、在兩蔣文化園區辦音樂會，那時是跟台灣大哥大合辦的，台灣大哥大每年都會在臺灣選一到兩個地方辦音樂會，像比如在花蓮辦峽谷音樂祭，我說你來我們兩蔣文化園區辦嗎？他說從來沒有人想過在兩蔣文化園區辦音樂會，這就是說兩蔣文化園區除了銅像，如果沒有植入文化的意涵，那是另一個局處在做事，或另一個鎮公所在管理這個銅像，它就只是一個單一的元素，它就不會變成今天兩蔣文化園區可以融入這麼多人願意來看它，因為每一個人從不同角度來看它。

但在 2000 年之後，阿扁那個做總統之後，就把兩蔣陵寢準備要撤掉，那這些事情都是在阿扁時代發生，但當馬英九一上任，我們就馬上要求要恢復儀隊，單單恢復一個儀隊，那個交接衛兵，就吸引多少人觀賞。但妳說哪個儀隊、衛兵在那裡守什麼？如果賦予安全的意義，它可以賦予符合觀光的價值啊！

所以兩蔣文化園區的經營過程當中，就是每個局處從自己的角度看待它，能夠把所有力量激發出來，那就是最好的。

Q3：在之前林鎮長時期，以社區營造為主，當時獲得文建會的幫助，那您在舉辦這些活動，需不需要中央政府的協助嗎？

A3：我覺得中央部會在朱立倫做縣長期間給了相當多的支持。馬英九在上任後，我單單舉一個案例，你現在如果有去頭寮和慈湖，妳不覺得馬路很寬大，可是當朱立倫剛接縣長的時候，馬路只有現在的一半，可是朱立倫竟然可以把兩蔣文化園區變成重要觀光景點，而且他可以看到未來兩岸如果開始交流後，兩蔣文化園區可以變成桃園的一個重要觀光景點，要不然大陸觀光客來桃園要看什麼？對不對，那兩蔣在桃園留下最多的足跡，那為什麼不把這個東西變成我們的能量，所以你看朱立倫在很早以前就有這樣的遠見。所以包括兩蔣文化園區裡的規劃設計，因為畢竟頭寮、慈湖是歸中央所管，那我們桃園要代管，也需要中央的支援，我們畢竟沒有那麼多人力，而且涉及到憲兵，妳看現今慈湖還有憲兵在駐守，包括拓寬馬路，這些都需要中央來支持的啊！

Q4：所以在您那個時候，頭寮、慈湖還是歸中央直屬管轄？

A4：對，中央管理的，但是後來我們向中央爭取來管理。然後才由原本冰冷的陵寢所在，變成還有 Q 版的公仔，那時請蔣家第三代來做設計，那這個就是陳局長做的。

Q5：兩蔣文化園區是否陷入瓶頸？

A5：實際上，陸客來一次就不回來第二次，但因為陸客源源不斷，所以觀光客源到不見得會變少，但是我覺得站在一個園區的經營，妳一定要不斷地賦予它新的意義在裡面。像我們曾經在那邊辦音樂會，不管是後慈湖辦音樂會，或前慈湖

辦音樂會，就希望這個地方不再只有白天有人來，還有下午四點以後，那邊就完全冷清下來，其實下午四點以後，那邊反而是另外一個很好的表演場地的開始，就在兩蔣銅像園區那裏，是很好的表演場域，可是我們只有白天的經營，而忽略晚上的經營，比如說在那邊坐纜車，然後在那邊開放熱氣球，然後從鳥瞰整個兩蔣文化園區，這都很漂亮，這個都是可以規劃的啊！可是要看地方政府的魄力，我曾經有規劃過從石門水庫坐纜車上去到拉拉山或角板山，大陸很喜歡做索道，我們這裡叫纜車，那如果能夠再做一個纜車，那就讓這邊的觀光資源又增加很多，那從高空來鳥瞰這邊的兩蔣園區，因為這邊保護的很好，又會有另外一種效益。很可惜，後面就沒有人做了。唉，這就是人去政息，哈哈！

Q6：之前有訪問到觀光行銷局局長，他也延續您的政策？

A6：但我覺得應該有一些突破，有點可惜，後面就比較兩蔣文化園區比較承襲過去，我剛剛跟妳提到的所有事情，都是在朱立倫縣長所打下的基礎，但是吳志揚做縣長後，在兩蔣文化園區比較看不到有特別的著墨，不是說他不認真，而是說而是他的著墨可能在於河流的治理，所以他在重要的河流的看到他的努力，所以他在市區的河流上面，做了很多治理，包括我現在中壢的做的非常好，但在兩蔣文化園區這一塊就比較看不出來有什麼新的建樹，那再加上大溪鎮長也換人，（現任）對這塊也沒有很大興趣，所以蘇鎮長做了一屆四年，可是他做的很傑出，然後，後來新的鎮長，姓○，○○○，他上來之後對於兩蔣文化園區比較沒有像我們那麼投入。

Q7：之前林鎮長跟我提到，大溪文化不僅只有兩蔣，他應該認為要分開？

A7：沒錯、沒錯，兩蔣園區基本上來講是整個大溪，所以一般人在做會做大溪老街，可是我不是用大溪老街看，我當時在做局長的時候，我是用文建會申請時我是用大溪老城的概念，老城區的概念看大溪。妳看歐洲很多的城市厚，因為萊茵河的關係、多瑙河的關係，它有分上層跟下層，譬如說妳到布拉格，捷克的布拉格、匈牙利的布達佩斯，所有城市都因為河流經過而分上層跟下層，所以我們這邊正好因為大嵙崁溪，所以分河的左岸和右岸，所以形成大溪兩種不同的氛圍出來，那像老城區裡面，它還有保留很多老的街道，那我很喜歡大溪老街的原因是因為，大溪老街它不是一個像三坑老街、鶯歌老街，它是白天營業；晚上就關門，它就像一個拍片片場，然後只要燈一關那裏就是空蕩蕩的。大溪老街的老城區就是一個活的城市。我做大溪老街是以大溪老城的概念去推展大溪，然後像裡面每年關聖帝君生日的時候，我們有那個大仙尪繞境遊行，那我去以後就很快地發現他們已經有一百年的歷史，所以我就幫他們申請無形文化資產。那這個就是讓大溪老城區，它也除了有形的街面立面的保存之外，還有植入一些無形的文化資產在裡面。

那個兩蔣是佔大溪的部分而非全部，這個完全贊成。但是我們走了以後，新的鎮長、新的縣長對於大溪的看法就有改變。所以變成大溪後面要做的事情就恐怕有點困難。

Q8：那您那時候是怎麼選定大溪作為文化園區來做為規劃呢？

A8：要做研究啊!像如果說大溪老街，不是要用街來看待它；而是要用城區來看待它，這樣可以著墨的地方就非常多了，那就不會讓觀光客來這裡，只是一個短暫的看過和平老街，買一些豆干就夠了，這裡面是一種生活型態的老街，那在這裏面可以跟歷史感做銜接，那這些都是要去經營的啊!

從龍潭、大溪各個老街再去看，可以寫出很多故事，如果妳深入去看、了解以後，妳會更了解當初大溪，大家不僅只是看到兩蔣文化園區或看到老城區，包括當初為何蔣介石會選擇大溪，就是因為從大溪那個角板山、復興鄉的救國團的活動中心，從那裏往下看就跟他的老家，奉化縣溪口鎮一模一樣，連那個台地都一模一樣。因為我有去奉化縣溪口看過，非常非常像，所以這中間要寫的故事太多了啊!它是一個活的老城，它需要一代傳承一代，那需要社區總體營造，所以林熺達做的我也贊成，必須要讓在地的人去認同自己的文化，然後你才會喜歡這個文化，然後變成說大溪它變成一個活的老城，而不是只有硬體的一個建物的老街區而已，差別在這邊。

Q9：那您在擔任文化局局長時，有跟當地的居民進行一些互動嗎?

A9：非常多，我很喜歡。因為我從做記者出身，做議員、做立委，我都在第一線。所以我很強調永遠的第一線，所以我會跟當地居民去談，而不是我用一個治理者的角度告訴你們說我認為這個地方該長怎麼樣，而是從他們角度他們認為我們以前長什麼樣子，我們希望這個地方變成什麼樣子。所以社區總體營造的概念是從下而上，願景來自於基層，而不是來自高層。所以我到每個地方先跟大家去做訪談，訪談以後先問他們為什麼要這樣做，然後碰到什麼困難，你的願景是什麼，那我要怎麼幫助你。

就像那個大溪大仙尪繞境遊行，那個是從台北縣帶過來的，每年關聖帝君生日，每年就會有那個大仙尪繞境遊行，那種千里眼、順風耳，個王爺都有繞境，到很多廟會都看的到；可是這邊不一樣的是，這邊當初是依靠行業別，然後它是傳下來的，所以可能曾祖父傳給祖父、爸爸傳給兒子，他們不是從外面請一個陣頭過來的；他是自己人下去辦的，所以它每年都要集訓，前一個月要集訓，我到文化局長卸任後做立委，我都還有幫他們爭取經費，每年爭取經費給他們，他們不需要什麼錢，因為請陣頭來表演一年大概要幾百萬，那陣頭太長、太多人，但是他們是自發性、傳承下來的，我們只給他們做一些 T-shirt，30 萬，它不需要任何的錢，因為是他們的光榮、傳統。他們做了幾十年了，我來當文化局局長後，就跟他們說，這是我們的無形文化資產，啊!這概念不是我新創的，你們去過日本的京都祇園祭，那個祇園祭出來扛這個轎的，那個從爸爸、阿公、孫子、兒子，那是一種共同參與的感覺，作為一種儀式，我跟他們說你們不懂就可以參考京都祇園祭，他們一聽就懂了，他們走到百年不容易啊!這就是一種無形文化資產。可是藉由我跟他們的訪談，這是一個很重要的資產，因為它不可能跳階，它是一年、一年累積到現在已百年了，所以叫無形文化資產，可是桃園過去沒有無形文化資產，也沒有地方可以達到無形文化資產，那我怎麼知道，那是我去訪談出來的啊!

Q10：那您在與居民溝通時有遇到一些障礙或反彈嗎？

A10：因為他們沒有碰過這麼熱心的局長，沒有官架子的局長。你有去過大溪嗎？你可以去問達文西瓜，那裏有一位黃先生，比起間接詢問我，你可以直接詢問他；還有一位古小姐，她是被我從台北鼓勵回來的，她原本有固定的工作，被我的熱心說服，回到大溪，妳可以去問她，妳就知道我這個局長多熱心鼓勵她回來的，透過我間接轉述，還不如妳去問她。只是我現在做了立委，比較少接觸兩蔣文化園區的案子，每個縣長有自己的想法，我覺得很可惜。

所以我比較喜歡深入第一線去看，然後找到自己的文化特色，然後讓大家覺得這是我生命的一部分，然後與有榮焉，然後又共同參與，這樣文化才會成功，那設置一個東西，說我要推著個，那就格格不入麻，那不是我們要的東西啊！像比如說我做個大溪老街、三坑老街，我花很長時間跟住戶溝通，妳去大溪看和平老街，現在是洗石子面，它就恢復到民末清初的那個樣子。那我為什麼要做那個，我做老街的時候，很多住戶跟我提：他說我家的門面我自己修整，我可以修的很好，可是我如果給你們公部門去修的話，怎麼能保證以後會不會偷工減料，對不對？可是我為了整個讓大溪立面整個恢復，我花了很長時間跟他們溝通，我去讓他們相信是絕對不會偷工減料的，然後大溪老街立面修復我記得很清楚，我給住戶兩次的時間，就是說第一次我給你們報名，第二次報名延長，但如果第二次報名之後，如果沒有報名第二次我就沒辦法幫你修復，那台灣人基本上都很喜歡觀望，就像先看別人家做得怎樣，我再決定要不要做，但這樣會永遠一事無成，所以該硬的時候我就會硬，所以我會先聽大家意見，然後把老街立面修復的立面造型給大家選，然後我跟大家講我的時間點很清楚，如果過了，我就沒辦法幫大家做，因為我就要立威，後來和平老街我就做了九成的修復，那有一成沒有修復是因為已經超過第二次時間期限，因為我知道如果不這樣做事情就做不出來。所以治理並不是只有錢的部份而已，要花很長的時間去溝通，他們就會認同，配合你去做。

Q11：您提到像是蘇文生鎮長跟您是桃園三結義，在他的強力支持，您才可以推行的嗎？

A11：對，他比我更了解在地人，他會去溝通，我們那時在大溪一個廟，跟住戶不斷地溝通，放映一些影片讓他們知道我們為什麼要這樣做，立面修復後會長什麼樣子，後來有一戶就說我先做做給大家看，做出來那天還放鞭炮，這不是只有經費才能完成，經費不能給民眾無止盡的要脅，政府要有自己的方向、自己的作法。

～訪問結束～

編號：A2

訪談對象：未改制直轄市時期桃園縣觀光行銷局局長

訪談時間：2015 年 8 月 21 日下午 2 點

訪談地點：中國國民黨桃園市黨部辦公室

Q1：過去在您擔任觀光行銷局局長時，您如何推動兩蔣文化園區發展，實際運作情況為何？

A1：以兩蔣來說，我去接局長時，把北橫連結起來，北橫起點為 7 號省道，崎頂就是在大溪，一直到宜蘭，沿途有不同風貌可以欣賞。我要先講兩蔣文化園區，那麼兩蔣一開始是怎麼來的？兩蔣一開始的時候，我們在文化局，當年剛好碰到阿扁當選後就準備把那個，那時去蔣化麻，那時一個是要讓兩蔣入土，都已經開始要弄，要把陵寢廢掉，軍方整個要退出了，要退出的時候，那時候的縣長是朱縣長，兩蔣文化園區其實是短短一天就決定的，當時定的主軸－政治留台北；歷史文化留桃園，當時訴求就是這樣，為什麼一天就定調呢？當天一大早，一大早起來我們都會幫縣長準備各報的頭版頭條，縣長那時為朱立倫，我（受訪者 A2 當時擔任縣長機要秘書）當過記者，我就知道重點在哪裡，各報那時幾乎都登阿扁要將慈湖撤除了，行銷局局長當時就是現在新北市副秘書長，那時就說這樣的情況我們要怎麼因應？大家就開始討論，討論、討論差不多，可能開會不到 1 個小時就決定這個，就我剛剛講的：政治留台北；歷史文化留桃園，就把兩位老總統在桃園的足跡，像是大溪公會堂、角板山等，用這些概念串成兩蔣文化園區，然後當天早上談完，我負責找文化界，兩點開會，下午馬上就定調－兩蔣文化園區。

Q2：那時的環境相當特別，兩蔣感覺快沒有了，就當時的新聞媒體也報導當時有相當多人前往謁陵？

A2：講到兩蔣厚，妳一定會經過一個蔣公銅像，那個雕塑公園，那雕塑公園要提到一個人，當時大溪鎮的鎮長，叫做曾榮鑑，曾榮鑑當鎮長的時候，他當時就是說各地不要的，因為當時我們那個公園，像停車場那邊是軍方在管，銅像公園現在改為雕塑公園其實是大溪鎮公所管轄的公園。

Q3：現在也是嗎？

A3：以前是鎮公所管轄的公園，現在全部是桃園市管。那他（曾榮鑑鎮長）在管那個公園的時候，因為那邊離慈湖最近嘛，乾脆就說，外縣市不要的蔣公銅像，他就把全部收集起來帶到那邊（現今的兩蔣雕塑公園），有點無心插柳，但是當時想說，他的思惟上將來所謂的那個那種極權統治會慢慢淡化掉，所以當淡化掉，那些東西一但把它丟棄，要再去收集就很難了！反正當時就是你們不要的

(蔣公銅像)就送到大溪來,他在做的時候就是每一件作品,他把它當作藝術品,重新拍照、每個都有個別檔案,我們兩蔣文化園區的基礎就是來自於那個銅像公園,再加上慈湖。後來是跟軍方在談的時候,總統要求這樣做,國防部其實反彈很大,在反彈很大的情況下,後來看蔣家的意見,移陵啊!要下葬也是要三、五年之內因為不可能這麼快,不可能這麼快的情況下,後來才縣政府這邊有一個兩蔣文化園區的推動小組,去跟軍方去談的時候才把慈湖跟頭寮,有陵寢在的地方由軍方管;外圍的交給桃園縣政府管,桃園縣政府那時由觀光行銷局來管,這樣子。第一步先將後慈湖交給鎮長桃園縣政府來管,後慈湖有五棟宿舍,那五棟宿舍當時的那個交給(桃園縣政府)文化局跟文建會申請經費做古蹟修復,指定為歷史建築,要不然當時慈湖如果不轉給我們(桃園縣政府)的話,當時慈湖是屬於華南金控,整個慈湖是屬於林本源家族的土地,他們家土地當時要給慈湖在用的時候,它有一個那個陵寢可以葬厝在這邊,但一旦使用標的如果說消失之後,就要無條件還給林家了,然後去談了以後,如果妳去慈湖後面有個停車場,上面有一個碑文,寫後來他們家再捐出來,捐出來後,後來前慈湖、後慈湖的遊客中心就是他們林家自己來標。他們林家的土地還有自己經營的大溪花海,其實大溪花海跟慈湖是同一個地主,呵呵!大溪花海背後的老闆是林家,然後他們捐出來土地後,由公部門投入、去做內部的修繕,拿那個後慈湖所有的五間宿舍,就把它整個修好以後,就有不同的主題館做展示。然後慈湖後面不是有一個防空洞嗎?那我們進去之後,就有好多蝙蝠啊!後來有一些生態學者講說,這個不要去動它(防空洞),把它保留原樣,本來那個防空洞很有故事的啊!後來在裡面架設攝影機,外面有一個螢幕,方便教學參觀,那些我都有參與。

Q4: 那當時跟鎮公所的合作關係呢,像是曾榮鑑鎮長?

A4: 曾榮鑑鎮長那時候,因為他的觀念他是民選鎮長、是有任期制的,在這八年他想要做些什麼留下,以後老了跟子孫說,這是阿公參與的,他留下這個東西就好了,這就是當時他的想法。他後來當我們的農業局局長,之前林熿達鎮長,朱立倫市長的舅舅,他當鎮長主要是做和平老街的立面保存;換了曾榮鑑之後,立面的部分繼續做之外,則是擴大到兩蔣文化園區,每個鎮長都有不同的。曾鎮長後來有把大溪吊橋修復,慢慢地從歷史文化再結合觀光。

Q5: 那當時林熿達鎮長與文建會的合作呢?

A5: 那是林熿達鎮長與文化部的合作,那個年代我們都滿熱中的,呵呵!你看大溪,到時候妳有機會問曾榮鑑的時候,他那時在推雕塑公園,他是國民黨籍,如果用選舉來考量的話,他的壓力大到什麼程度,那個地區是很深綠的,慈湖那一帶是深綠的,他能夠說服到那些人可以接受所謂的兩蔣的銅像擺到那邊,他花了很多時間跟那些人溝通,告訴他們這個叫做藝術品,這個東西是歷史、歷史所帶來的痕跡,你現在或許個人情緒上對他不滿,但是你的子子孫孫,想要再去追溯這段歷史,沒有實體的東西看得到了,那我們共同來創造另外一個歷史,把這些東西搬回來這邊給大家看,會擁有新的形態。所以那個地區後來他選鎮長連任的時候,那個地區他的得票率超過六成,就是跟這些人反而花了很多心血去溝通、

溝通完了以後，這些人不但沒有反對他，而且反而支持他，在選票方面也表示支持他。

Q6：那當時有與像是林煒達鎮長那時的一些協會的合作嗎？

A6：你是說大崙崁歷史再造協會嗎？現在還有一些人在那邊，我感覺，我直接了當講，他們有些人已經偏掉了，我是覺得格局比較沒有那麼大，就是說他們只會挑他們有興趣的來做；不像我啦！曾榮鑑啦，我們這些的做法，比較不會只偏向文化面的，各個面向都有，所以我說我當局長的時候，硬體要有、軟體符合也要有，都觀光也有、商業角度也有，就像推那個大溪觀光小城。一個區域來講，推得再好的，到最後如果遊客不來，或是知名度打不出來，那個東西到最後也是變蚊子館。他們協會比較推動純文化面的；純文化的東西，妳要知道文化不能吃，全部要靠中央，文建會、縣政府補助，你用補助款來講，沒辦法做長長久久，這就是他們規模無法擴大的原因，而且他們有一些會有排他的。

Q7：那在推觀光小城時呢？

A7：我把他們大溪鎮長找來，現在的區長黃睿松，其實黃睿松在跟我們推觀光小城的也是一天。中央那時前一年推叫做 10 大觀光夜市，那時候觀光局每年都有十大麼的，當時我還沒當局長，我們那時就沒人提案。然後，第二年推 10 大觀光小城，從公文下來到最後確定，只剩下 2 個禮拜，這 2 個禮拜我們叫這 13 鄉鎮各自提，那時大溪提的就一張紙，正反兩面，前面大溪歷史背景，大溪有什麼特色另一面。中壢有寫，中壢那時還找了萬能科大來去寫，當時中立的主題就是那個以客家庄為主軸，寫了厚厚一本，它的主題我們叫他改他不改，標題就是滷蛋配菜包，菜包就是劉媽媽菜包，但劉媽媽菜包就只有他一家，不能選、不夠全面，然後滷蛋是誰呢？當時中壢市市長魯明哲，這個很狗腿，魯明哲它任期到就結束了，觀光小城我要傳久的，那後來我們叫他改他不改。我們後來鎖定回來大溪，我們把鎮長找來，跟我們幾個同仁一起來寫，大家一起收集相關資料，寫了以後，給中央的提案是我們觀光行銷局的同仁自己寫的，弄厚厚的一本帶去。後來，入圍了以後，我們沒有編列任何預算，後來就只好找公所（大溪鎮公所），這就很重要了。臨時性的預算很麻煩，當時我跟農業局局長曾榮鑑去找黃睿松（大溪鎮鎮長），找他已經入圍了，以我的個性一定要排到至少前幾名，找代表會監督機關，過年馬上發包，找廠商先來做看板，一些網路投票一些宣傳的東西就要出去，那個是公部門合作最典型的。跟代表會跟溝通說明，後來用 800 萬推大溪，錢花在刀口上，後來所有代表都同意，一天就過了，公部門這部分就很配合。

Q8：公部門、私部門要怎麼合作？

A8：錢出來以後，把大溪老街和平老街、新南老街，一些有營業的店面找出來；公所負責招牌、清潔維護去處理，而說明會我們去，跟店家跟住家、民眾，因為會影響他們住家生活，至少讓他們知道觀光小城是什麼，因為將來在推的時候一定要他們配合，不能由公部門私底下來，由上而下的東西真的很難推，就讓他們自發性的來參與。

我上去要說明的時候，下面聊的半天的還在聊，我把麥克風關掉，我就不講了大

概 1 分鐘，我一不講了台下就沒聲音了。關掉原因很簡單，因為今天你們大家都把手邊工作放下來聽我們的說明會，說不定你們給我們只要 20 分鐘就可以講完，如果你們連 20 分鐘都不願意給我，我就不講了。我帶著局處所有人從桃園趕過來，公務人員不是有很流行的句話，多一事不如少一事；沒是不要去找事。我一直信念一件事，公務人員不是公僕而已，而是要幫人民找到賺錢的機會，反正對我來講我們也沒差，都是領一樣的錢，後來大家都說好。就開始繼續講，我現在就來要求，雨遮就全部收掉；大溪的老街立面都努力保存，手機那時有打卡，你們用雨遮，人家要怎麼照。第二，你們一定反彈，攤翻嚴格取締，一開始他們就反彈，你們現在週休 5 日，之後觀光小城通過，你們至少變成週休 2 日。還有一個，需要公所配合垃圾清掃。弄到最後，大家都配合。

後來票選結果，明信片不是要投票，我們就請店家配合，他們自己也可以印有自己特色的 LOGO，我們不僅請公所配合，我們（觀光行銷局）也會全力協助，後來就順利拿到第 1 名。

Q9：民間的互動的感覺？

A9：講公僕不好聽啦！政府一個服務人員的角度來講，其實就是隨時想一些方法讓人民賺得到錢。第一個店家的部分，像是要站在他們角度為他們設想；然後一班當地的民眾，你要有一種幫他們去找共同的榮耀，對！這個有點複雜，但是有個好處是說，當你把這個共同榮耀提出來之後，就好像我們來講大溪觀光小城來說，大溪人可能一開始不見得認同，最認同的就是那些賺到錢的既得利益者，但是當你出去外面逛老街，你會聽到有人說：哇！大溪是觀光小鎮第一名耶！，有時候你就會想跟他說：我就是大溪人耶！那種就是共同的榮耀，那種光榮感啦！那種對自己家鄉、文化的認同，那這種認同不是顯性的，是隱性的。那你找到這些認同、共識的話，那政府把東西推出來後，很自然地，你推任何東西都很順。而且，這個東西（認同、共識），就像我們在推這個點的時候，我們用成功的案例去說服他們，那一年我們在推小烏來天空步道，後來推成功後，我們用這個成功案例告訴大溪店家。

～訪問結束～

編號：A3

訪談對象：未改制直轄市時期桃園縣大溪鎮鎮長

訪談時間：2015年8月23日上午10點

訪談地點：桃園市大溪區自宅

Q1:當時在您帶領之下，鎮公所在推動地方文化產業發展上，實際運作情況及負責的業務為何？

A1:大家更好的生活等等，那麼實際上我們萬能的政府很早以前他們的想法跟實際不一樣，也就是造成今天脫節的關係。那時候，所以我當政之前一直的想法如何讓人民甚至更多的人過好的生活，這是我們的目標，一切的作法從生活開始，我們是這樣的想法，因此施政要做也好或著是要維護也好，也就是維護一個生活，努力賺錢也好，要成功也好，目的是要把生活過好，那時候，時報基金會雜誌他們給我的評價那是唐吉軻德，唐吉軻德就是猛衝，只知道會衝的一個鎮長，可見我那時候是很盲目的，別人看起來很奇怪地，人家不是這樣做，他是這樣做的這種人，跟別人不一樣，他們的評價就是這樣，這裡頭認為我這樣做，簡單的說就是做生活的一個人，一切以民生為核心，以生活為核心，所以從這個方面出發被認為是很奇怪的人!那可見那個時候的做法就不是以生活為核心。

Q2:那個時候的環境是如何？

A2:就這樣子，你去推一下，妳是研究人員，對不對，我是主張以生活為出發點，把人民的生活照顧好，這是我的理念，也希望從政人員、政府所做的都是以人民為考量，那麼這一種想法被認為是很奇怪的，那可見當時的情況是相反的!才會把我看成奇怪的!

Q3:您在當政時，是否與當時的劉邦友縣長理念不合，甚至籌不到經費呢？

A3:就是我們很窮阿!這裡頭有很多，同樣市政府，那為什麼你上面錢多的不得了；那底下窮得不得了!所以我們賺錢，有些人是賺錢來餬口；有的人是拼命在累積財產，這兩種賺錢的目的，妳去研究看看，今天的報紙就有了，世界上那些有錢人累積這麼多錢用得了嗎?你們年輕人找個窩都這麼困難，這種社會合理嗎，對不對？

Q4:我那時候看到一本書，大溪風華展，裡面提到您做的社區總體營造活動？

A4:那個時候大溪在做社造，我當時也是文建會先接上線，文建會關心台灣文化、本土文化發展的學者也都跑到大溪來訪問我、跟我聊天啦！他們也很好奇台灣怎麼會有這樣的人，有這樣的人默默地，當了一個小小的鎮長，就以保存老街、保存早期文化為重點，而且在很窮、籌不到錢來過活的窮鄉鎮，竟然能夠編預算、撥一筆錢出來為了要保存老街。窮裡面也擠出來，這筆錢也經過我記得好像三年

的時間來說服代表會通過。後來就來玩保存的遊戲，五年內保證不拆，那麼這五年內我還有一個承諾，你不拆我就給你 20 萬的保證金，這五年我還會去爭取把你這個牌樓修理，如果我做不到，你要拆你就拆，結果 5 年內我就爭取到全部修，做到個體的保存，那是後來啦!那時文建會有一群學者，怎麼會有這樣的鎮長，尤其後來帶了團隊來老街駐紮，那個文化團隊專門做老街規劃，那是剛剛從德國留學取得博士的曾梓峰教授，剛好他從報紙上看到台灣怎麼會有這種人，保存古蹟文化屬於中央及該做的，怎麼地方有這樣的鎮長，他覺得莫名其妙，悄悄地跑過來，一見面就講出他的心聲。

後來就有草店尾工作室的成立，草店尾工作室就是學者、專家介入，來領導，那我是一個政治人物，一個要做的人，那至於要怎麼做才做得好就由學者、專家來。當然要和當地居民溝通，溝通很要緊啊!那是（學者、專家）還沒有介入以前，我在做的阿！已經在做了，再編預算了。因為我的想法在做才會引起文化界、政府公部門（文建會），我們的縣政府不一定有這樣的看法。那文建會的錢要補助也要透過縣政府，文建會去說服縣政府那是決策，那縣政府有錢、有上面給的目標，就會幫忙啦！那一段做法很好玩啦！很有人性！

Q5：我覺得當初您在做社造，然後把大溪老街做起來，後續使得大溪獲選 10 大觀光小城第一名，我覺得算是起頭的一個點？

A5：也可以這樣想啦！那想想大溪為何有這些這麼美麗的建築，那是代表我們曾經發展過的，是我們不識寶、不長進，是我們後代把大溪搞沒落了。這是我們這一代的責任，房子老了、房子舊了，我們當然要修啊！

Q6：兩蔣文化跟大溪文化之間的關係？

A6：它（兩蔣文化）如果能夠融入大溪總體文化的一點，它已經是很夠了啦！現在的兩蔣文化園區是病態的！沒有融入，而且隔離、而且凸顯、壓制、侵略、迫害。老實說，我剛才說的意識形態就是，現在還在造神！它（兩蔣文化）把大溪的主體文化排擠掉了！嚴重的程度在哪裡，今年（2015 年）的文藝季，是因為今年的市長鄭文燦不是國民黨籍的，所以今年的文化是開放的！把大溪陣頭文化所崇拜的關公，是早期真的從中國大陸帶過來的；如果這一次市長還是國民黨，絕對不是抬那一尊出來的啦！已經幾年了，普濟堂拜的關公，就是拜蔣經國送的那一尊，那不是侵略嗎？那麼這一種文化在大溪以兩蔣為核心，就把人家一百多年的風俗習慣的信仰侵略了、取代了嗎？當時他（蔣經國）會送這一尊過來，就有這一種心態麻，他感覺就是說以後贏得就是我（蔣經國），不是你們（大溪）以前的！你說從文化的價值上，你說嚴重不嚴重！

大溪本來就有文化，本來就需要人家尊重，這是很客氣的，這是在意識型態之下，我硬撐的苦，所以我一生的貢獻想要替大溪做的事情，在層層阻礙之下，我發揮不到十分之一，我能做的，所以我的結論就是中國國民黨來統治台灣，他是統治絕不是建國！他沒有教我們怎麼愛我們的國家。

～訪問結束～

編號：A4

訪談對象： 改制直轄市時期桃園市大溪區區長

訪談時間：2015 年 8 月 27 日上午 10 點

訪談地點：桃園市大溪區區公所

Q1：像您在推廣大溪是主要以大溪為主，還是以兩蔣文化園區為輔？

A1：你說目標啊！早期大溪發展是以木器雕刻為主，就地取材很方便，所以說唐山師傅造就和平老街附近的木藝興盛的主因。因為早期大溪的農產品造成每個地區會有落差，現在比較偏向多元化，全部在做這個文化、觀光的推廣，不管像是交通、建設，這個我們推展文化觀光這個配套措施一定要做好，所以說是一個全方位的概念。不僅是說兩蔣文化園區這部分，它比較獨特，兩蔣文化園區是全台灣、全世界只有我們大溪將國家元首銅像做成這樣，變成一個發展觀光的角色。

Q2：那區長您是如何跟桃園觀光行銷局或文化局進行合作？

A2：因為早期地方自治，我們公所編預算、代表會通過就可以執行，這是在還們升格之間，在 103 年 12 月 25 日之前，我們公所適用地方自治法，經費經由代表會同意後才推廣去做、去建設。

Q3：是當地的居民先跟你反映，然後跟上級反應嗎？

A3：因為我們會多聽我們的民意，我們在鎮公所才會開個會，活動的規劃提（報）到市府才來進行相關活動的事務。

Q3：您提到傾聽民意是指舉辦一個活動嗎？

A3：之前早期我們會經過民意代表的建議，我們認為這個對地方發展有幫助我們就採納。

Q4：在與市民之間會有遇到一些溝通上的障礙嗎？

A4：因為我們會採納他們的意見啊！主動單位還是區公所和市政府啊！我們要辦的活動是要全方位的行銷、對大溪有利益的我們才會選擇比較優勢的活動來辦理。

～訪問結束～

編號：A5

訪談對象：未改制直轄市時期桃園縣大溪鎮鎮長

訪談時間：2015年11月12日上午10點

訪談地點：桃園市大溪區自宅

Q1：主要是想請教您，您當時為何選擇想要收集銅像？

A1：應該這樣說，恩，這種銅像他是一個強人政治下面的產物。那從1948年開始國民政府轉到臺灣的時候，日據時代變成所謂的大中華民國，包括兩岸，那在國共打戰，國民黨又輸了轉來臺灣，那種在這樣的環境之下，那種強人政治所產生下的產物。那當然在民主的發展的過程中，一直在調整，一直在進步，當然會變成被討論，甚至被拿來鬥爭的一個元素，甚至於所謂的在野黨最便宜的素材。從美麗島事件之後，所謂執政的國民黨跟在野挑戰的在野黨挑戰逐漸白熱化，白熱化之後，從解嚴開始，解嚴之後，他就更接著挑戰威權，那總要一個圖騰吧！那就是蔣介石囉！就找出這些東西，慢慢慢慢地，這些變成一個在某些人眼裡在野黨政治資產、選票的資產，或者選票的元素；那它（蔣介石銅像）就變成執政黨，當時國民黨的負債，那一陣子之後，所謂執政黨和在野黨有一些平衡，到平衡之後，這些圖騰就會被摧毀，想要來利用這個摧毀的力量來獲得選民對所謂挑戰者的魄力，或一個能力，就這樣。我們看到這個的時候就覺得很緊張，我個人覺得很緊張，為什麼？它雖然是一個圖騰，但是它從另一個角度來看，它是一個文化的軌跡、一個政治進步、演進過程的軌跡跟代表，那它又是一個所謂的藝術品，把它當作藝術品，或者是一個所謂的雕塑品的話，那也是不錯的啊！從這個角度來看，如果把它保存下來，那讓它放在一個地方，有一個沉澱的場域，作為政治教育的場域，何樂而不為啊！

Q2：當時政治環境不好，您在那時要如何跟大溪鄉親溝通？

A2：我們看到的就是說，我們先總統蔣介石先生從大陸來台灣，的第一個晚上是住在大溪，就是住在現在這個公會堂，他百年之後，他的陵寢奉厝在這，這很特殊啊！他人生裡面在臺灣的時間甚至超過在大陸的時間，你不覺得是這樣嗎？他來這就沒回去過。那我們就用這樣的歷史的一個元素，來用觀光的角度、用文化的角度，用這個中華民族幾千年的歷史文化留下來太多的資源給後代子孫，用歷史文化當成的觀光元素來說服鄉親，這個有機會變成臺灣新的觀光元素，而且我們在推估兩岸的調整是勢在必行，所以我們也告訴鄉親，調整到一定程度，會為我們帶來很多觀光財源，那就把政治人物的圖騰、歷史文化透過一定程序的柔化以後，變成觀光資產，慢慢地說服他們，當地的鄉親就沒有直接的反對，當然還是有一些不同的看法，公開的反對倒是沒有，我們是透過一段時間的說服。現

在不錯啊！現在到今天，如果純觀光的角度來看，慈湖這一塊，一年有三百多萬的人次，本國和國外的觀光客來這裡，當時的決定是沒有錯。

Q3：您覺得現今的兩蔣跟之前有什麼不一樣的地方，重點放置的部分，像我之前有詢問其他受訪者它們覺得有不一樣，那您覺得呢？

A3：兩蔣文化如果只用 1949 年，應該要想辦法把大陸的跟蔣介石有關的文物跟歷史資產加進來，兩岸連結。如果是這樣，當時跟毛澤東國共內戰轉化成故事的形式，那是一個歷史的過程，那我想是可行的。也可以很清楚的告訴國人，戰爭是殘酷的，不可恢復的歷史。

Q4：那您在推廣兩蔣雕塑公園時，您有跟私部門或第三部門合作嗎？

A4：這個部分，在一開始的時候是由公部門來執行，而且短時間要去說服那麼多所謂的私部門，他們那時也看不到願景、也很難去出力，所以說在整個過程通通由公部門的公權力來執行。包括預算也是，整個的錢是我們後來向中央政府申請，在收集銅像的工程，這個小錢我們出；真正的建設整個公園是中央政府。因為你說這個全世界用這些元素來做的，很少。我們比較欣慰的是我們區內整個的蔣公銅像沒有被人惡意破壞，那就是代表很不錯的，那表示什麼？那表示所說雖然有人不滿意蔣介石，把那個雕像破壞也沒意義，作為這個社會和解的小功能，你說其他台南、或者其他地方都很可惜，那沒有意義。

Q5：那需要跟上級政府報告或呈報的嗎？

A5：（對於縣政府）也沒有什麼特別呈報啦！我們就是要去執行這件事，那這屬於當時的地方自治事項，還不是由政府統籌，因為當時的各鄉、鎮市公所是獨立的自治團體，它可以對自己的事項做處理。那現在（2016）就整個是市政府的（桃園市政府），現在原來的鄉、鎮市公所變成市政府的派出機關，一個執行單位而已啊！現在要去做（像雕塑公園的事情）就不大可能了啦！它沒有自治的權力阿，沒有自己的預算，自己的人事阿！以前是有預算權，對呀，就像現在新竹、花蓮、宜蘭啦！他們鄉、鎮長還是用選的阿！我們鎮長是用派的阿！所以現在這個結構變成這樣。

～訪問結束～

編號：B1

訪談對象：商家負責人

訪談時間：2015 年 8 月 6 日上午 11 點

訪談地點：桃園市大溪區商店店鋪

Q1：請問您們店家有跟政府合作嗎?像是街面改造方面?

A1：說到這個厚，那為什麼你給他們（對面的店家）拉皮（街面改造），不給我們這邊一點補貼?前面的鎮長（蘇文生鎮長）他說他不管，他說那個是曾榮善（應是「鑑」）做的，這個他之後做的，所以他不管我們這一區，他們（其他住戶）原來這樣的都去拉皮，我們為了保留這一些又增加很多困難度，可是你們連一點補貼也不給我們!都沒有!你花 5、60 萬給他們做拉皮，不管我們! 以前是我們要留不留是我們的事情，我們這兩戶是民國 92 年蓋的，就是這樣規定我們，申請建照根本下不來，沒有道理啊!

Q2：那後來鎮長有替你們處理嗎?

A2：沒有!沒有!有些有保留是他們自己要保留，跟建照都沒關係，只有我們這兩戶有關係，我跟鎮長講，他說那不是他任內推動的!他就不管，所以他們後來說要建，我們就自己用。

Q3：我之前有訪問到前面的店家，他們跟我提到可以去文化協會訪談?

A3：文化協會喔，他們要自己接導覽工作要賺錢，他們自私的想法，要接外地人工作，他們想要自己賺。歷史街坊（協會），是我們在地社區，他們（文化協會）要自己賺，他們接的話他們就有回饋金，這是一個很自私的想法。

Q4：那您們為何選在這個地方開店，是因為可以藉由兩蔣的名氣嗎?

A4：沒有，沒有，是因為我本身想要開小型餐廳，一來店面不夠大，二來客源不穩定，後來還加入大廠牌比較好，因為我本身是專業廚師出來的，所以是餐飲的，現在做這個還可以啦!

Q5：你們願意跟縣政府（現在是市政府）合作推廣你們的產品嗎?

A5：我們公司目前有跟縣政府合作啦!像這裡這個就是，如果說公部門有一些輔導金，我們當然也是願意的阿!

Q6：那請問您有跟公部門進行溝通嗎?

A6：這個都是委託的阿!中國生產力委託的，我們沒辦法跟公部門直接接觸，有人一定有可以直接接觸，我可以直接跟妳講，大房豆干他們都直接跟縣政府合作，大房豆干的公關他們都直接跟縣政府合作，他們跟縣政府打得非常好，我們一般人很難打得進去!

～訪問結束～

編號：B2

訪談對象：商家負責人

訪談時間：2015 年 8 月 6 日上午 12 點

訪談地點：桃園市大溪區商店店鋪

Q1：為何選在大溪這個地方開店？

A1：這是因為月光餅是本地特有產品，具有桃園在地特色。

Q2：那您們會願意跟縣政府（現在是市政府）合作推廣你們的產品嗎？

A2：之前有和縣政府合作，有參加十大伴手禮的選拔，但是現在沒有跟公部門合作，主要是靠自己的口碑。因為現在的十大伴手禮選拔比較欠缺代表性，對大公司比較有利，像是中祥的餅乾，他們（中祥）只是工廠在桃園就可以參加，但是這餅乾到處都可以買的到，根本不是本地特有產品，一點也不具有桃園在地特色。

Q3：那麼您會想要藉由兩蔣來行銷您的產品嗎？

A3：我們不想跟兩蔣有關係。（他是殺人兇手！←負責人旁的另外一人補充）

～訪問結束～

編號：C1

訪談對象：大溪歷史街坊再造協會理事長

訪談時間：2015 年 8 月 19 日上午 10 點

訪談地點：桃園市大溪區大溪歷史街坊再造協會

大溪歷史街坊再造協會官網：<http://daxi-oldst.com/home/index.php>

Q1：想請教理事長當時協會是如何成立的？

A1：那時要感謝林熿達，林鎮長麻，他那時在做和平老街。我是大溪的女兒，所以那時來老街的感覺人煙稀少，居民對於環境充滿無力感、遊客也進不來，以木藝雕刻為主，那商業行為也遇到了瓶頸。那時候想說要怎麼突破，居民那時也一直習慣在這樣的環境居住，林鎮長那時就想有這麼美的歷史建築，反而一直拆、一直拆，有些經濟能力比較好的就先拆除重建，他們沒有意識到歷史建築的美感，然後這麼美的大溪樣式。我不說這是巴洛克樣式，很多人都會這樣講啦！但是我會說是大溪樣式的牌樓。我們就在這樣的環境之下，然後他（林鎮長）就引進曾梓峰教授。剛開始是大崙崁文教促進會，接下來是大崙崁文教基金會，這是最早期的；然後才是草店尾（工作室）。那時林鎮長與曾梓峰教授，曾梓峰教授那時提了很多空間美化的想法，然後有一些想法給居民落實，居民那時候的想法，剛開始的時候就是拆除招牌，拆除招牌是一件不容易的事。到了那天要拆除的時候，我們那天環保回收車把所有招牌拆下來，後來才開始設計招牌的樣式，現在您所看到的小招牌樣式，很多人集思廣益、有很多看法，大家就一起研討，這就是社造的文化。後來就運用這個招牌，一用就快要 20 年了。那時像是騎樓啊！紅磚！很幸運剛好有 4 千萬讓我們做等。

Q2：請問那 4 千萬補助是中央政府或縣政府給的嗎？

A2：是文建會！喔！那時的金額 4 千多萬將近一年的時間做這個美化，4 千多萬包含有一百多萬是監工的費用，扣除設計還有一些費用，幾乎每個禮拜都在開會。

Q3：那時大家是指當地居民跟文建會，以及鎮長一起開會嗎？

A3：那時大家都有這樣一個熱忱，然後加上把監工的事務交給鎮長，鎮長也很認真就是說一定要成立一個協會，然後是要以公益為目的，所以當初就把監工的錢當作給協會運作的方式，然後就把協會成立起來。我們那時看到居民有什麼問題、想法都會在協會裡做一個良好的溝通，那協會就是象徵一個精神的堡壘，不只是這部分，向有時候居民遇到一些問題，他們常常就會過來，好像一個服務站的感覺，恩..同心協力地，這條船就一直往前走，一直到了近幾年來，就是在民

國 95 年老街漸漸地也越來越繁榮，商業的氣息也越來越多了，那麼老街的居民變成說現在他們比較做自己的生意。當初是因為上一代它們的想法跟希望從老街慢慢走出去，變成現在的老城區。協會那時也說除了要有文化，當然一定也是商業行為，所以才成立形象商圈，對不對，就是這整個樣子全部串連起來。



～訪問結束～