

兩岸加入 WTO 後之高雄地方發展策略： 地區行銷與互動管理之實證分析*

馬群傑、汪明生、陳建寧**

《摘要》

高雄市正由一個依賴重工業的都市轉型為以服務業為主的都市，失業率的增加與產業結構的調整即成為當前地區發展所面對的首要挑戰，兩岸又已於二〇〇二年加入世界貿易組織（World Trade Organization, WTO）成為正式會員，可預見往後高雄所面臨的發展情勢必將比今日更為嚴峻。加上長期以來中央政策的推展未能結合高雄地方民意的需求，導致地方發展資源的錯置；而長期被忽視的結果也造成地方各界對地方發展事務被動

投稿日期：93年9月15日；接受刊登日期：95年3月3日。

* 本文原以“Strategies for Kaohsiung Local Development after WTO: An Empirical Analysis with Place Marketing and Interactive Management”為名發表於由 Center for Public Administration of Zhongshan University 舉辦之 International Academic Symposium on “Public Management in 21st century: Opportunities and Challenges”, Macau，以及 2003 年 6 月由台灣公共行政暨公共事務系所聯合會於國立政治大學所舉辦之第一屆 TASPAA 年會暨「民主治理與臺灣行政改革」學術研討會。承蒙與會評論人暨本刊匿名審查委員對本文之斧正意見，特此致謝。

** 馬群傑為國立中山大學公共事務管理研究所管理學博士、北京大學政府管理學院博士後研究員，E-mail: machiner@mail.nsysu.edu.tw；汪明生為國立中山大學公共事務管理研究所教授；陳建寧為國立中山大學公共事務管理研究所博士候選人，E-mail: 89c003@mail.kscg.gov.tw。

冷漠，究其原因之一，乃在於地方公私部門間長期缺乏理性的溝通與互動所致。因此，在進行「地區行銷」(place marketing)中對外招商、吸引產業與人才的同時，如何進行內部行銷以促進地區內部各界積極參與及共識達成，才是更為根本與迫切的工作。

本文先對地區行銷之發展背景及理念作一審視，再藉由區位商數分析來探求今日高雄地方產業的困境；同時透過互動管理(interactive management, IM)的研討機制歸納出「兩岸加入WTO後高雄地方發展」的十項競爭策略，並繪製增強結構(enhancement structure)圖，藉以有效釐定地區發展策略並釐清規劃盲點。研究中亦發現雖然高雄地區內部公私群體間對於地方發展策略存有差異，但經由兩回合三階段的互動會議後公私兩群體間之認知差異已能有效降低。研究結果建議，由於面臨到地區發展資源的日趨匱乏，因此在進行策略性的地區行銷規劃時，唯有凝聚共識與釐清地方發展問題，才能將有限的資源作最有效配置。本文所介紹的方法與成果應可提供有關單位舉辦公論壇或公民會議相關作法之參考。

[關鍵字]：高雄地方發展、地區行銷、互動管理、增強結構

壹、緒論

在全球化經濟發展、國與國之間的界限已不再重要的現在，地區興起、地方自主已然成為區域發展最有效的方向。因應這個時代趨勢的推展，在地方發展的過程當中政府行政管轄日益減少，而地區和地區之間也開始以充分合作的方式來求取競爭優勢，進而以企業化競爭方式提昇地方發展優勢；在地方政府的角色方面，政府塑造良好的生活品質與環境吸引人才回流，而地方企業吸引到好的人力資源，良好的人力素質對地區發展前景極有正面助益(鍾起岱, 2000)。當此之時，傳統地方向中央申請補助、被動執行中央政府決策的地區發展政策已經有所不足，同時既有的行動成果已無法切合現階段地區發展所求(Drucker, 1997; Stough, 1998)，因此，地區發展行動也遭遇到重大瓶頸。就此而言，高雄市的地方發展也同樣面臨到類似的發展課題。

高雄地區以往建設皆依靠中央，而傳統注重工業發展的背景更使地區形象長期受扭曲，導致人口及產業逐漸流失、地區經濟發展減緩（汪明生、馬群傑，1998、2005）。為求突破此一發展瓶頸，高雄市政府主動配合經建會規劃的「綠色矽島」願景，在行政院的支持下計劃結合高雄港和高雄都會區優越的產業與地理條件，積極推動地區產業的轉型，以「製造業培養服務業，服務業支援製造業」的理念，規劃發展出包括「多功能經貿園區」、「高雄軟體科技園區」與「國際軟體研發中心」等投資專區；特別是高雄都會區大眾捷運系統的動工興建，更將為高雄都會區連結成一個體系完整的地區經濟體。若高雄地區能再有效配合與掌握外在環境發展契機，就可望調整高雄都會區的產業失衡狀態，將其發展成為高生活品質的新興都會。

雖然高雄地區正積極朝向都會區的再發展目標邁進，但在地方發展的過程中，由於地方政府經常扮演主導者的角色，既有的地方發展行動也多採取從上而下的方式推動，因而多數民眾對地區發展缺乏參與感，對地區的公共事務漠不關心，且行動力不足；另一方面，也因政府與民間部門缺乏良好的溝通互動，故民眾對於地方發展資訊的了解不足，無法有效凝聚對於地區發展的行動共識，從而影響到地方資源及力量的整合，導致地方發展迭遭困境。

「地區行銷」（place marketing）是為因應地區發展的困境而產生，其有別於傳統由上而下的社會模式（social model）地區發展策略，而強調採取由下而上（bottom-up）的新需求面經濟模式（economic model）（Porter, 1995），將地區視為一市場導向的企業、地區未來的發展視為一可吸引人的產品，透過由下而上的地方管理策略來提昇地方民眾對地區發展工作的認同（Kotler et al., 1993; Kotler, 2002a, 2002b; Short & Kim, 1999）。同時藉由結合地區公私部門的資源，考慮優勢、劣勢與機會、威脅的策略定位，鎖定目標市場（即標的產業及人口）的需求以主動地進行地方發展的策略規劃行動（Harvey, 1989; Kearns & Philo, 1993; Logan & Molotch, 1987）。由於在策略規劃的行動中，地方多元群體不能只是被動等待政府政策的形成與執行，因此唯有掌握地區行銷的精義，以由下而上的方式凝聚共識、認清地方發展問題所在，如此才能為地方謀求最佳的利益（謝慶達 譯，1998；吳秀光，2001）。

儘管近年來國內地區對於地區行銷的研究眾多，然相關研究多著重於短期形象策略的研擬（黃澤銘，1998；郭幸福，1998；駱焜祺，2001；潘有諒，2001；楊雅惠，2002），鮮少探求到地區行銷的基本意涵與較深層的發展理念，對於地方發展

的助益多限於治標的層面，而未就地區整體發展與長遠規劃做考量，因而行銷策略的規劃與整體資源的配置無從緊密結合。事實上地區行銷所注重的不只是形象的塑造，更重要的是強調地方民眾的支持與對未來發展的共識（Ward, 1996），由於地區行銷的規劃行動往往牽涉到多元社會中利益與認知的衝突，其需要地方公私部門、利益團體及市民的大力支持，因此在地方發展的過程當中，如何確認利害關係人及組織居民的共識，也就成爲地方策略規劃的最核心問題（汪明生等，2001）。換言之，地方群體如何在有限的資源下，針對地區行銷策略的規劃進行優先排序以達成資源的有效配置，應該是當前國內地區推動地區行銷策略的重點課題。

由於兩岸已相繼於二〇〇二年加入世界貿易組織（World Trade Organization, WTO），故而日後高雄地區除了面臨國內地區間的資源競爭外，更將直接面對國際與大陸地區的嚴峻挑戰。當此之際，高雄地區如何建立發展共識，並形成標的與策略，即有賴公私部門對於地方發展規劃的協力參與。因此，本研究即先對高雄地區進行區位商數分析以了解地方發展困境，其次並以探討「兩岸加入 WTO 後之高雄地方發展策略」爲核心，藉由結合地區行銷之由下而上的地方發展理念與互動管理（Interactive Management, IM）之集體決策輔助機制來研擬高雄地方發展策略，以了解地方公私群體對於高雄地區長短期發展策略之優先排序，期能凝聚共識，使有限的地方發展資源達成最適的配置。

貳、競爭趨勢下的地區整體發展

一、企業性地方發展的興起

在二次大戰之後的三十年間，隨全球經濟情勢的改變，傳統對地區發展採行的計畫管理模式已逐漸轉向市場途徑來做地方發展。以往中央政府對地區發展採取主導規劃的方式來掌控地區發展，然到了一九九〇年代，隨著國際間的競爭越趨激烈，地區發展工作也從原本的中央管制到地方分權，創造出適合地區特色的地區發展模式（Gold & Ward, 1994; Osborne & Gaebler, 1992; Short & Kim, 1999）。

由於既存地區經濟發展的分析過於偏向衡量地方表現、而不是探討對地區競爭優勢有正面助益的因素上。因此，必須要將現在的研究焦點由以往著重在研究市場因素（market factors）轉向研討有助於地區競爭力的非市場因素（non-market factors）（Calavita & Caves, 1994; Stimson et al., 2002）。換言之，地方發展除了硬

體設備應要加強，如城市的整體規劃、公共財的提供外，在觀念的更新與共識的凝聚上面更為重要（Lo & Yeung, 1998）。傳統的地區發展較注重實體空間的配置問題，為一藍圖式的規劃方式（汪明生、馬群傑，1998），其重視的是實質面的建設並以設計為導向，偏重公共決策中的過程面，這種傳統藍圖式的規劃的盲點由於過份強調實質環境的規劃面，因而容易造成都市發展目標的不明確以及民眾參與的不足（Gold & Ward, 1994）。

地區發展的工作相當複雜，一方面涉及到公共財和社會福利效益的問題，另一方面也關係到市場法則的運作，故應在地區發展的市場中從事激烈的競爭，獲取有形或無形的利益（Gold & Ward, 1994）。因此，針對傳統都市計畫的缺失，Faludi（1987）提出了「決策中心觀」（decision-centered view）的規劃觀念，認為都市規劃的目標不僅是一個組合完備且適合居住的都市空間而已，亦應為一個組織良好的公共決策系統。依照決策中心的發展理念，其將地區發展由傳統技術面的都市規劃轉化為政策面的公共事務管理。換言之，地區發展企業性問題的解決較適合憑藉自由市場的概念，透過私人資金、企業精神、及公私協力間的有效匯合以獲取經濟目標的達成，藉此將以往由地方政府主導的地區發展行動轉為朝朝著重市場競爭取向的地區企業性主義（regional entrepreneurialism）方向邁進（Kearns & Philo, 1993）。由於今日地區間的競爭局勢越趨激烈，因此這種有別於傳統地區發展的做法，亦被視為是提升地區本身競爭力的要項之一（Paddison, 1993）。

二、需求導向的地方經濟發展模式

地區要追求經濟成長，即必須在企業主與產業間，發展出優勢競爭的經營策略，作為當地經濟的磐石；不論任何地區在現今經濟環境下處於強勢或弱勢。在今日，地區與地區間相互激烈競爭的壓力下，若一地區僅消極地要求地區發展維持現狀，則其生存發展空間將愈來愈狹小，終至受到淘汰。因此不管是為了迎頭趕上或僅求保持優勢，越來越多地區與產業透過彼此通力合作以尋求一切足以維持競爭優勢的作法－尋找新興市場、更佳的供應廠商、改良經營方法、以及更有效地運用人力資源等。最近幾年來，無論是經濟發展扶搖直上，或在衰敗中掙扎的地區，兩者均同樣面臨到這項挑戰（Kanter, 1995）。

為求有效地回應上述挑戰，地區應發展另一種和以往全然不同的思考模式，以突破傳統發展理論在地區經濟發展遭遇到的瓶頸。就這方面而言，由 Blakely（1994）所提出的替代法則可以將現存的概念做一整合，並做為地區經濟發展的思

考與行動基礎，如【表一】。

表一 地方經濟發展新舊概念比較

元素	舊觀念	新觀念
就業	較多的工廠=較多的工作	工廠應發展適合當地人口的工作
發展基礎	建設經濟部門	建設新的經濟制度
區位資產	比較利益奠基於實質的資產上面	比較利益奠基於有品質的環境上面
知識資源	可提供的勞動力	知識就是財富的來源

資料來源：Blakely (1994). *Planning Local Economic Development-Theory and Practice*。

如【表一】所示，其為替代法則的新概念與以前的舊概念比較。在新的地方經濟發展觀念之中，所謂的「就業」不再只是運用降低工資的手段來增加就業人口，而是更進一步提供誘因以改善地方的工作環境，從而達到增加勞動價值的目標。在發展基礎上，由傳統的「著重部門劃分、忽略系統內部問題」，轉而為「找出地區經濟問題」及「改變制度的安排」，透過建立一套完整的經濟制度以求得總體經濟發展。在地方資產方面，注重的是人力資源的品質而非土地價值；在知識資源方面，則強調地方經濟發展將有賴地區使用高教育資源及研究機構的能力，藉此創造活化地區經濟的工作機會，同時維持這些工作的穩定性。

公共部門傳統上在地區經濟活動中掌控了所有資源，處理官僚行政的立即性問題，但隨著整體經濟情勢的轉變，擁有「前瞻性」事先的防範更重於事後的彌補，主要任務應是展望未來，做前瞻性的思考，將建議轉換為政策。當此之時，市場機制的地區發展已是復甦地區經濟「唯一可行的途徑」（King, quoted in Duncan & Goodwin, 1987）。這種前瞻性的政府做事不脫兩項基本原則：一為預防勝於補救；一為以前瞻性的眼光考量地區未來發展方向。而整體經濟情勢之中最大的轉變也由以往注重供給面經濟轉化為朝向需求面經濟發展，這就是以 Porter (1995) 的需求面經濟模式 (economy model) 來取代傳統的供給面社會模式 (social model)，此可由【表二】中明確得知。

過去數十年以來，儘管各國政府針對復甦地區的行動投下大量資源建設，但諸

如地區定位、就業提供、財富創造及基礎設備的建立等謀求地區經濟永續發展的工作成果卻仍有限 (Swyngedouw, 1997)。過去的社會模式 (social model) 在引領地區發展方面，是以契合個人的需要為主要的工作重點，諸如住屋供給以及財產補貼等著重在有形資源的建設，這雖然有其必要性，但對提昇地區經濟發展卻沒有顯著效率，這也就是因為缺乏一個全盤性、整體性的發展策略，將地區獨立於周遭經濟發展之外，因此地區發展將窒礙難行。換言之，過去的社會模式地區發展策略在現今情勢下已經遭遇到瓶頸，無法有效吸引私部門對工作機會的提供和對產業的設置。

表二 內部都市的經濟發展模式

	傳統－供給面 社會模式 (social model)	新－需求面 經濟模式 (economic model)
資本	社會：重分配財富	經濟：創造財富
組織	政府和社會服務機構	私部門、公私協力
企業	創造受補貼型的企業	創造可獲利的企業
經濟	獨立於總體大環境經濟之外	和地區經濟發展相整合
產業	創造地區服務型的產業	創造出口導向的產業
人力	有技術經驗的少數人力 貢獻於社會服務部門	有技術經驗的多數人力資源 致力於建設性產業
機構	創造出特殊性質的機構	私部門及公私協力參與發展工作
發展對策	運用補貼的方法來平衡 都市內部經營的缺失	直接面對都市內部 經營的缺失並予以解決
產業經營	政府以提供資金或服務的方式 直接介入產業發展活動	政府致力於改善企業經營環境

資料來源：Porter (1995)；本研究整理。

而經濟模式 (economic model) 則是從需求面來進行考量，將地區產業做好定位，不僅著重對內供給，且考慮以外銷來活化地方，進一步和其他地區、其他國家做競爭。這種地區發展的方式也就是將地區對產業由以往的涉入、主導影響角色轉變為從旁協助，發展良好競爭環境，如此一旦產業獲利，則地區亦可同時達成經濟持續成長發展的目標。而這種永續成長需地區發展概念有一種特色，即是涉入者不

僅限於單一單位，而是涵括了地區政府、私人產業及地區發展非營利機構的整合運作 (Porter, 1995)，這種公私部門間的協力合作除了符合社會經濟潮流的發展 (吳濟華, 2001) 外，更能有效地促進地方整體的發展 (Stough, 1990; Johansson et al., 2001)。

三、地區發展的整體性評估

在進入到後 WTO 時代，由於面對全球多邊貿易體系的規範及其他地區之激烈競爭，地區需不斷地進行創造性資產並發揮其潛力 (Ache, 2000)，其不但反映於都市意象之創造與提昇上，更需與產業發展相結合，使資源依照永續發展之原則作最佳利用，以提升生活水準、確保充分就業，此即為地區發展之基礎 (Knight, 1995)。依此，Kanter (1995) 認為「把才智之士、勞工及投資人留住的是生活品質和社區品質—也就是企業因與本地其他業者往來獲致實力，才智之士因住在本地而得福祉」；因此，地區不僅必須吸引資源，還必須守住資源、發展資源，以型塑地區的優越品質。進言之，在地區發展行動中，除重視都市產業競爭力與就業機會等經濟部門之強化與鞏固外 (Short & Kim, 1999)，在整體建設內涵與最終目標上，則「創造並維護一個公平、公正、安全、自由並適於居住的發展環境」才是重點所在 (吳惠林, 2001)。

依據 Blakely (1994) 的研究，地區發展是結合自然資源暨人為要素的多元函數組合：

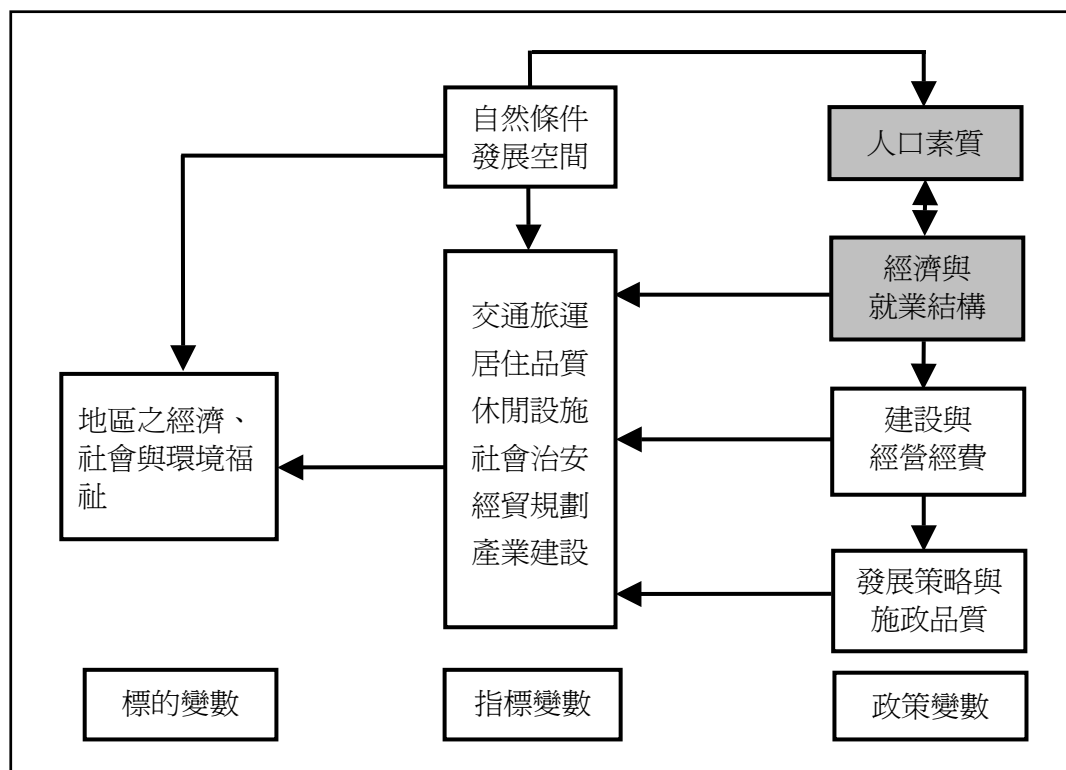
$$\text{地方 / 區域發展} = f (\text{自然資源, 勞動力, 資本投資, 創業精神, 運輸, 通訊, 產業構成, 科技, 規模, 外銷市場, 國際經濟情勢, 地方政府能力, 中央政府預算補助, 發展支援})$$

在此函數式中，等號的右端代表地方或區域發展所必須具備的條件，各函數的值越高即表示對地方或區域的發展越有正面的助益，也就是說函數內各變數標準越高，地區越有進步發展的可能，地區的成長發展也更為可期。由此方面而言，探討地區發展不能再僅提供硬體建設就希望吸引到長遠的產業進入，其更須由經濟情勢、能源供給、社會發展與政治環境方面來著手，也因此 Stough (1990) 與 DeSantis (1993) 咸認為經濟發展的效果是受到各項資源投入的影響，故應由各方面進行整合探討才能有效掌握及規劃地區長遠發展。

在地區發展中，地區經濟的發展扮演著一個相當重要的角色，因此唯有地區經濟持續成長則地區的發展才有可期；然與此同時，由於地區亦面臨到越來越多發展

上的滯礙，如地區民眾失業、地方公共建設不足、地方財源難以自給等地區經濟問題的出現，也因而衍生出諸多都市社會問題，諸如都市治安不良以及地區教育及建設經費不足等（Blakely, 1994）。這其中工作機會的供給更是重點，這方面的缺乏不僅會造成都市經濟發展的問題，甚至也會因此產生社會問題（Porter, 1995）。因此，如果地區能藉由整體性規劃，構築優越的發展條件及良好的經濟基礎，除能對地方的消費者提供財貨和服務外，更能進一步提供地方居民更多的就業機會，以及成為公共服務和公共設施等資源的稅收基礎，為地區提供堅實的發展基礎；相對地，雖然地區經濟的穩定對地方發展有正面助益，但地區中就業機會充裕、公共建設完善以及公務施政品質等也都和地區的整體發展密不可分。

在汪明生與辛玉蘭（1994）的研究中顯示【圖一】，對一個地區而言，在直接間接影響地方發展的行動中，可歸結出「人口素質」、「經濟與就業結構」、「建設與經營經費」及「發展策略與施政品質」等四項最主要的政策變數，而且這四項政策變數彼此之間，以及與指標變數間有著相當密切的互動關係。因此地區社會、經濟與環境整體之良窳可以藉由衡量地方人口素質、經濟與就業結構、財政收支、以及發展策略與施政品質等要素，整體表現在如圖中之「交通旅運」、「居住品質」、「休閒設施」、「社會治安」、「經貿規劃」與「產業建設」等代表著各項整體社經福祉之項目上。吳欽杉等（1995）的研究中也發現，地方發展發展會因地方經濟衰退而受影響影響，唯有穩定而健全的就業及稅收同時才足以應付都市交通、治安、公共福利、教育、建設等諸多的地區性的公共議題，經濟發展與其他層面的建設不可偏廢。當此國際互動日趨頻繁之際，地區在考量整體發展時，除了著重在經濟所得與物質消費之滿足程度外，是否同時亦能兼顧生活品質與環境規劃之良窳，這才是地區能否長期維持發展利基之所繫。



圖一 地區整體社經福祉評估系統

資料來源：汪明生、辛玉蘭（1994），本研究修改。

參、地區行銷的興起

一、地區行銷的涵義

地區行銷是一種去除地區過時銷售的哲學與理念（Schudson, 1984），這種視地區為市場導向的企業，將地區未來的發展遠景定位為具吸引力產品的「地區行銷」，其內涵就是藉由強化地方經濟基礎和更有效率的滿足與吸引潛在和既有的目標市場（主要包括產業、投資者、定居人口、觀光客與會議人士等），來主動行銷地方特色（Gold & Ward, 1994; Kotler et al., 1993; Kotler, 2002a）。因此，這種將市場競爭、顧客導向、民眾參與及產出效率等觀念導入地區發展的行動，亦可說是企業性地方發展精神的最佳展現（汪明生，1998；汪明生等，2001）。

Kotler 等（1993）認為，地區行銷的目標有如下四項：

1. 為既有的人口謀求適當的工作；

2. 獲得區域經濟的穩定；
3. 建立多樣化的經濟和就業基礎；
4. 提昇都市整體生活品質。

由上述的說法可知，地區行銷者的基本目標就是藉由就業機會的維持與創造來增進個人所得、政府稅收的地方發展策略，其最終目的乃在於有效改善地方經濟與提昇地區整體生活品質（Kotler et al., 1993; Ward, 1990, 1994）。也因此，地區管理者與推動地區發展人士心中最關切的議題之一，就是認為「地區衰敗，人口流失，失業率上昇及稅收不足等嚴重威脅了地區經濟生命力，而欲促使地區主動追求經濟的成長與復甦，地區行銷就是一個相當有效的作法」（Poole, 1986）。

二、策略性地區行銷的意涵

地區行銷有別於傳統的地區規劃，而是將企業中的行銷理論運用在地區發展的課題上。在行銷的行動過程中，將地區未來的發展遠景視為一個置身於競爭市場的產品，透過瞭解產品的標的群體，來進行「產品」、「促銷」、「定價」（如賦稅獎勵等措施）和「通路」（如促銷管道和方式等）等行銷策略的規劃（Kotler et al., 1993），有別於傳統上對地方發展的施政規劃。因此地方政府唯有掌握企業化的精神，引進由下而上（bottom-up）的行銷理念，主動地與民間進行溝通對話，以策略性思考的眼光看待未來，在了解地區民眾的需求特性後明確鎖定目標市場，如此才能有效掌握整體地區發展方向（Mintzberg, 1994; Perrott, 1996; Schoemaker, 1995）。

策略性的地區行銷（strategic marketing of places）所面臨到的是不確定性與不穩定性及高的未來，因此地區本身必須建立資訊、規劃、運作和管理系統，以主宰變化的環境，積極地應對變動的機遇和威脅，藉由這種策略的規劃過程，地方可以提出獨特的行銷主張，強調某些特定吸引因素，而不是所有因素（Kotler, 2002a, 2002b）。透過這種由下而上的策略性行銷規劃行動，地區多元群體協力審核地方現狀，掌握地區標的群體的需求，共同規劃建構地區發展的遠景（Luke et al., 1988; Kotler et al., 1993）。這種活化地區經濟發展（revitalize economic development）行動對於地方經濟與地區未來的發展將是一大助益（Kearns & Philo, 1993）。

由於這種含有策略性意涵的地區行銷是一種兼重行動導向與多元群體參與的地方發展規劃行動，其強調了解一地區的強勢及弱勢、投資機遇和競爭上的威脅，評估一個地方所面臨的主要威脅和機遇後，就可分辨出地區的整體吸引力，並進一步

研議因應策略。然要在眾多發展專案與策略中作抉擇並不容易，如果沒有一個連貫的願景，無法確定何者是最優先發展考量，地方也就不能在前在附加價值投資中進行抉擇（Kotler, 2002b）。因此，如能藉由多元觀點的決策行動來研議發展願景並凝聚共識也就成爲未來研究一個有用的方向（Larson et al., 1998）。

兩岸已相繼於二〇〇二年一月一日間加入 WTO 成爲正式會員，依據該組織規範，會員間除應遵守市場開放、法令措施透明化、無歧視與公平競爭之原則外，彼此間亦應打破貿易壁壘，讓商品與服務充分交流，以提升人類整體福祉爲目標（經濟部國貿局，2003）。在此情況下，國內地區無可避免將直接面對到對岸的挑戰與全球化競爭趨勢的衝擊，故可預見往後高雄所面臨到的發展情勢必將比今日更爲嚴峻；當此之際，如果能藉由高雄地方多元群體的努力，以由下而上的方式規劃地區發展願景、厚植發展實力，除了得以培養地區的相對競爭優勢外，更有助於達到地區整體生活品質的提昇，這也就是一種符合策略性地區行銷意涵的地區發展行動展現。

肆、高雄都會區發展概況

一、區位商數分析

在各種分析地方經濟基礎的技術中，區位商數分析是最易瞭解及實施的，其最常用的衡量因子就是生產額。當區位商數大於 1 時，意味著該財貨勞務之產量相對地高，故其中有部份可供外銷；該產業也被認定爲經濟基礎且對整體地方經濟有貢獻。相反地，商數小於 1 時，該產業便被推定爲在地型產業或非基礎產業。就經濟發展目標而言，須將焦點集中於極值之上—商數大於 1.25 者（多爲外銷基礎）及小於 0.75 者（有進口替代機會），而介於 1.25 與 0.75 間的產業則能生產足供地方需求的財貨與勞務。

表三 北高兩市大業別生產總值 L.Q*.

業 別		高雄市		台北市		
		85 年	90 年	85 年	90 年	
工業部門	礦業及土石採取業	0.45	0.13	0.09	0.02	
	製造業	1.13	1.06	0.71	0.63	
	水電燃氣業	0.03	0.67	1.93	1.88	
	營造業	1.31	1.40	0.76	0.68	
整體工業部門		1.11	1.07	0.76	0.68	
服務部門**	商業	批發及零售業	1.11	0.92	1.04	1.03
		住宿及餐飲業				
	運輸倉儲及通信業	0.75	1.38	1.65	1.49	
	金融保險及不動產業	金融保險業	0.35	0.63	1.90	2.02
		不動產租賃業				
	工商服務業	0.77	0.69	1.41	1.56	
	社會服務與個人服務業	醫療保健業				
		文化運動及休閒服務業	1.26	1.09	0.96	0.82
		其他服務業				
整體服務業部門		0.82	0.91	1.42	1.43	

資料來源：民國八十五年及民國九十年台閩地區工商普查統計年報，本研究分析整理。

* 本研究 L.Q. 取至小數點後第二位，以下採四捨五入法進位

** 民國八十五年至民國九十年，服務業部門中：

商業分別獨立成爲：批發零售業以及住宿餐飲業

金融保險及不動產業獨立區分成爲：金融保險業及不動產租賃業

工商服務業獨立區分成爲：專業科學及技術服務業

社會服務業獨立區分成爲：醫療保健業、文化運動及休閒服務業與其他服務業

由【表三】中，相較於台北市，高雄地區長期以來一直著重在第二級產業的建立，如高污染重工業及低回饋性工業等，由區位商數的結果分析顯示，高雄市不管在民國八十五年時或九十年時，整體工業部門之 L.Q. 值均高於 1，當中尤其以營造業爲最高（1.31 與 1.40），而在金融保險及不動產業、工商服務業均小於 1（金融保險及不動產業：0.35 與 0.63；工商服務業：0.77 與 0.69），顯示既有的產業結構爲基礎性產業，如石化及製造等產業產品以外銷至外地爲主。非基礎性產業如消

費者服務業等往往只佔極小的比例，且明顯地低於台北市（整體服務業部門為 1.42 與 1.43），顯示製造業一直是高雄的經濟基礎。而服務業比例過低，且過度依賴高污染性製造業的結果，使得高雄的產業結構明顯失調，這種情況經過地區數年的經營，雖然從民國八十五到九十年間有相當程度的改善，但變動幅度卻極微小，可見高雄市的產業失衡情況仍有待努力。

二、策略性行銷發展規劃

高雄地區雖然天然上的發展潛力雄厚，但長久以來一直被定位為「工業化」城市，許多國營的製造事業機構，如中鋼、中船、中油等重化工業都以高雄為根據地。再加上中央政府並無積極地進行地方投資建設，使得高附加價值的生產者服務業和企業總部無進駐意願，在這種缺乏充足的財政收入的情況下，連帶的對都市環境的維護及都市生活品質的提昇也有心無力，高素質人口於是外流。如此的惡性循環使得整個都市地方發展陷入困境。

高雄都會區自然條件優越，除具有天然海空兩港外，地理區位更居亞太轉運樞紐，進出口貨物總量據全台第一位，因此行政院早於一九九五年一月即在「發展台灣成為亞太營運中心計畫」中將高雄港規劃作為「境外航運中心」，隨後又於一九九六年間指示進行「高雄多功能經貿園區」優先辦理都市更新事宜。但隨著國際政經情勢的轉變與台灣加入 WTO 的影響，高雄市所擁有的優勢及發展機會逐漸流失；與此同時，由於直接面臨到全球化與自由化的衝擊，因此高雄港其全球第五大轉口貨櫃港的地位亦岌岌可危。在此情況下，如何以策略性的地方發展規劃來滿足公私部門多元群體的需求，同時檢視與整合整體都會區的發展資源，就成為高雄地方發展首應考量的議題。

當此之際，高雄都會區若能以本身優越的地理區位與港闊水深的天然良港為基礎，結合交通運輸、居住品質、休閒設施、社會治安、經貿產業建設等相關規劃，也就成為是否能強化生活環境優質化，從而帶動都市之經濟、社會與環境福祉的關鍵。因此，高雄都會區如能運用競爭性定位策略，透過由下而上的方式建立地方發展共識，並在地區經濟穩定的前提下，調整地區產業結構、吸引高素質人力與潛力產業進駐，以達成活化地方的經濟動能、提昇地區整體生活品質的發展標的，這也可視為一種較符合策略性地區行銷規劃的具體行動展現。

三、多元群體參與地方發展行動

在全球化的過程中，地方發展所面臨到的問題不僅多元而且龐雜，在激烈的競爭情勢下，若地區發展的體制運作缺乏由下而上的民主決策機制做支撐，而只是遵循由上而下的指導帶領，則將很容易因為與地方實際發展需要疏離以及缺少在地的政策支持，終而無法持續性地去實現該政策目標（林錫銓、王鴻楷，2002）。基此，Christakis（1973, 1993）認為若要解決這種日益複雜的地方發展事務可以藉由結合「民主哲學」（DEMOSOPHIA）理念與聚合「眾人的智慧」（wisdom of the people）之集體決策技術來進行「跨學科的對話」（interdisciplinary dialogue）。透過這種跨越學科的對話，不僅可以對複雜的問題進行完整的解構，並且能進一步達成「社會參與」（social intervention）的綜效（Taylor, 1976）。

由於地方發展的策略性行銷規劃取決於地方多元參與者的意見凝聚，其奠基於地方公私部門的協力與共識，因此體制的參與者應具有平等的發言權與決策地位，能在此平等的基礎上進行政策的協商和決策，其政策過程也必然是要符合民主的原則（Goymen, 2000）。高雄地區一直以來對於公共議題的理性論述空間有限，而且民眾長時期漠視地方發展所面臨到的困境與挑戰；再加上政府公部門與地方居民間因缺少面對面的政策溝通，故而對於公共議題的論述常落入各自堅持但難以形成共識的迷思當中，因此導致地方發展的努力多只見諸於零星的專業研討與無系統的辯論，然實質上卻缺乏跨學科的研討與理性思維的論證空間，從而錯失諸多發展先機（汪明生、馬群傑，2003、2004；馬群傑，2005）。因此本研究即透過 IM 此種多元群體決策行動的整合機制，釐清界定議題，並由團體學習中找出方案、策略以縮減認知差距、形成共識，進而對高雄地方發展困境作清楚解構，以期能提出切合國際情勢之競爭發展策略。

伍、研究設計與研究方法

一、研究設計

本研究以探究因應「兩岸加入 WTO 後之高雄地方發展策略取向」作為觸發問題之核心，並由於以 NGT 為發展基礎的 IM 討論小組擁有人數參與的限制，且本研究期望探究地方多元群體進行互動研討前後的認知差異，因此研究中整合高雄地區

公私領域代表如產業界、地方行政官員、學者專家、傳播界人士、民意代表以及非營利組織代表以及等多元群體代表共計 14 人擔任 IM 參與者角色，引導其參與 IM 會議，並進行兩回合的互動研討 (workshop) 以聚納地方群體對地區推展發展決策的認知差異。進言之，本研究乃採三階段兩回合式的實證設計，進程序區分為「計畫」、「互動」以及「追蹤」等三階段，而在「互動階段」且進行兩回合的互動研討。

整體研究時程為二〇〇二年十二月至二〇〇三年四月間，共區分三階段進行進行。在「計畫階段」，以國立中山大學公共事務管理所碩士在職專班二年級學生擔任 IM 規劃者的角色，經過兩個月 7 次集會來對於高雄市的現況進行互動探討，並根據前文中地方發展的整體性評估的相關文獻論述，整理及確認出包含「交通旅運」、「居住休閒品質」、「社會治安」、「經貿規劃」以及「產業建設」等足以涵蓋研究主題的 5 個構面之 23 項地區發展【表四】，作為探究 IM 行動之效益評估指標，分別於第一回合之互動會議前與第二回合互動會議後對參與者進行前、後測問卷調查，並藉由 SPSS 統計軟體分析來進行問卷之信度與效度檢定、兩回合相依樣本 t 檢定以及獨立樣本 t 檢定結果分析。至於本研究所探討之各準則皆以 Likert 的 7 等第量表衡量，由非常不重要到非常重要做意見評選，越滿意評選得分越高。

在「互動階段」，參與對象區分為政府公部門與非政府私部門之專家學者共計 14 人，其中公部門參與者 8 人、私領域參與者佔 6 人，針對所選定主題「兩岸加入 WTO 後促進高雄地方發展與競爭策略」進行兩回合之互動會議研討，兩次會議期間相距一周。經由前兩階段之計畫與互動，最後同時採用結合 NGT 與 ISM 的增強 NGT 模式進行策略性之地區發展規劃，以便於產生想法及完成結構，IM 成果則選擇以澄題結構展現，其互動結果概略分析如下。

表四 評估準則分配表

指標構面	評估準則
交通旅運	1.爭取高雄成爲自由貿易港 2.爭取小港機場成爲兩岸優先直航機場 3.放寬大陸人士來台觀光旅遊管制 4.規劃高雄觀光旅遊建設
居住休閒品質	5.塑造港都形象特色 6.強化都市藝文氣息 7.吸引高素質人口進駐 8.加強高雄都市行銷 9.規劃住宅產業轉型爲休閒產業
社會治安	10.開放兩岸地方警政交流互訪 11.簽定兩岸刑事司法互助協議 12.爭取加入國際刑警組織 13.加強查緝兩岸非法偷渡 14.兩岸合作共同緝捕跨境重大財經犯罪
經貿規劃	15.加速推動高雄多功能經貿園區招商 16.落實地方租稅減免優惠措施 17.引進跨國企業進駐高雄 18.落實高雄多功能經貿園區內特定區開發
產業建設	19.改善產業投資環境 20.加強引進外資投資房地產業 21.加速高雄公共建設投資 22.振興高雄住宅產業以帶動相關產業發展 23.加速推動污染性產業轉型

資料來源：本研究。

二、信度與校度

(一) 信度

信度指對同一或相似母體重複測量所得結果之一致性程度，研究者常用 Cronbach α 測量信度，因此本研究透過 Cronbach α 進行內部一致性分析以檢定各評估準則之信度。由於 Cronbach α 係數在大於 0.6 時表示研究已達可信的程度 (Malhotra, 1993; Tull & Hawkins, 1993)，若 Cronbach α 係數大於 0.7 時更表示信度極高 (Cuieford, 1965)，至於在實務上，只要 Cronbach α 係數值大於 0.6 則可宣稱問卷題目之信度可接受 (周文賢, 2002; 曾紀幸, 2003)。就本研究對兩回合評

選準則之檢證，在第一回合問卷中之 Cronbach α 值為 0.8885，第二回合 Cronbach α 值為 0.8920，兩者皆高過 0.7 之高標準，因此可見本研究之間卷衡量一致性無問題。

(二) 效度

效度分析可分為內容效度 (content validity)、準則效度 (criterion validity) 與建構效度 (construct validity) 等三類 (Kerlinger, 1986)。內容效度是內容的代表性 (representativeness) 或該內容產生過程內容母體抽樣適切性 (adequacy)，在代表性方面其常用的準則可為主觀判斷 (judgment) (Bloom, 1956)；同時由於內容效度的檢定相當主觀，沒有任何統計量可衡量，因此若問卷內容以理論為基礎，並參考以往學者類似研究之問卷內容加以修定，並與實務或學術專家討論過，更經預試 (pretest)，即可認為具備有相當程度之內容效度 (黃俊英、林震岩，1994)。建構效度指測量工具可測量理論概念或特質之程度，其又可分為符合效度 (convergent) 和區別效度 (discriminate)，當使用不同的方法測量相同特質顯示出高相關程度，則符合效度則高；另用相同方法測量不同構念之相關度低，其代表有區別效度。至於準則效度係以所測之分數和效度的相關係數來代表測量工具的效度高低。在本研究中，由於問卷設計乃為以相關文獻與理論為基，透過不同領域的學者專家訪談修正，並經預試後對不合宜處再進行修正研擬，因此除無由對準則效度及建構效度進行檢證外，應可確信具備相當程度之內容效度。

三、研究方法與內涵

(一) 名義群體技術 (Nominal Group Technique, NGT)

名義群體技術 (Nominal Group Technique, NGT) 源自於一九三〇年代 Alex Osborn 所發明的腦力激盪法，經由 Delbecq 和 Van 於一九六八年所發展形成 (Delbecq et al., 1975；林振春，1991)，其乃針對非結構化的問題，利用群體作業程序來引發各種意見，再經綜合判斷以增進其合理性與創意性的方法，其用途除了可確認某特定議題—政治、經濟與文化層面之內涵元素之外，並可對於議題的目標或優先順序進行確認與排列 (David & Keith, 1982; Thomas & Dooris, 1989)。至其方法之優點，則約有如下數項 (Delbecq et al., 1975)：

1. 由於每一成員具有同等之參與機會，因此可減少不同階層人員之支配；
2. 小組成員能將注意力集中在問題本身；不成熟之評估、批評或對某特定意見

的過度專注情形可被有效減低；

3. 由於可安靜地書寫意見，因此可將思考過程中所受之干擾減至最少；
4. 以書寫方式可增加小組成員處理大量意見的能力，同時可避免意見之遺漏；
5. 討論僅是針對意見之澄清，因此有助於消除誤解而不減低小組的效率；以及
6. 能針對問題發揮創意性，並能避免漫談及其他群體作業方法中效率降低的缺失。

正常的 NGT 討論小組是由 5 至 9 人組成，少於 5 人會影響意見的品質與多樣性，多於 9 人的會延長議程且對意見的產出品質影響不大，因此林振春（1991）建議若參與討論者超出 10 人時，最好分爲兩組進行，如此的 NGT 才具備有提高會議品質的功能。其過程係將討論的問題向小組成員說明，每一小組成員儘可能寫出對此問題的意見於一張紙上，然後每一位成員輪流紀錄意見於黑板或大壁報紙上，在所有成員意見爲寫完之前不容許相互討論。接著以互動群體作業，就每一意見簡要地逕付討論，最後由所有成員一每項意見的重要性投票，表決其優劣排序（Delp et al., 1977）。由於本研究所將採行的 IM 模式是一種針對複雜事務所開創的集體參與決策機制，故其可說是一種以 NGT 技術爲基礎之公共決策管理系統（汪明生、張寧，2001）。

（二）IM 理念

互動管理的理念係爲 John N. Warfield 於一九八〇年時自維吉尼亞大學（University of Virginia）中發展起來的。此後此一理論模式被逐步擴充，至今互動管理的實作運用已然被推廣到許多層面，尤其是在企業界，互動管理的決策模式更已成爲廓清非結構性問題的重要程序；相較之下，在倡言地方自治、民眾參與的公共事務管理相關層面，所述及的多爲對人的投票權，對於互動管理方面的發展就較少爲人所注目。然事實上，這樣的看法不僅喪失了民主的真意，且在代議制度民主政治之下，更衍生出許多違背民主原則的結果。

因此，雖然透過專家、決策者與利害關係人的參與式民主行動花費較高、費時較長，但可增加方案的合理性及合法性，並降低執行的阻力，更重要的是，所產生的決策，完全是真正符合自己需要的（許文傑，2000）。由於互動管理的發展是基於一群人需要克服複雜事態的認知、博識事態、共同處理關心的主要層面，在分析與描述有效行爲的基礎下對事態作深入的瞭解；這一切都建立在合作、承諾以及嚴謹而且努力組合架構的精神上（Warfield & Cárdenas, 1994）。也因此互動管理可以說乃是一種針對複雜事務所開創的管理系統，其目的即在集體決策中運用以克服超

越一般型態的問題，期能正確解決議題爭端，這種以民眾直接參與政策發展行動的機制不僅較切合地方民眾的需求，其更足達成較優的決策品質，可說最為符合本研究針對地區形象發展工作由下而上的「直接民主」要求。

（三）IM 方法

IM 所採用的方法包括名義群體技術（Nominal Group Technique, NGT）、德菲法（Delphi, DLP）、詮釋結構模式法（Interpretive Structural Model, ISM）及其他數種方法。由於上述的澄題結構（*problematique*）是以 NGT 產生和澄清想法，以 ISM 完成結構，故以 NGT、ISM 為較具重要性。DLP 因小組不需聚在一起，所以就缺乏直接互動的好處，也因此在此互動管理的活動當中較少引用，雖然如此，但當情況有所需要的時候 DLP 仍是一種相當有效的輔助系統。

IM 除了典型的 NGT 程序外，另又提出了增強的 NGT 程序，這種的結合使得增強 NGT 模式更能對於解決混雜不清的問題時的架構建立行動有大助益。所謂的增強 NGT（*enhanced NGT*）程序，其也就是省略掉典型 NGT 的最後部分，由於此一最後部分最主要存在目的乃在於產生最後分級，且當研究者發覺到在建立分級行動之時，ISM 是為更合適的方法（Warfield & Cárdenas, 1994），故即對此一部分予以割捨。

在 ISM 的過程中，參與者被要求回答電腦所呈現的問題，而問題的最後答案以過半數的民主規則為依據。使用此一方法期間，參與者也將被要求提供他們個人決定的依據，以便讓其他人同時得知不同觀點和資訊，以供最終決策參酌之效。實言之，大部分的學習也就是在這種觀點的交流之中產生（Warfield & Cárdenas, 1994）。

（四）IM 成果與結構應用

IM 活動的有形成果為說明圖，如組型（*patterns*）、結構圖（*structural graphics*）、關係圖（*relationship maps*）、圖表（*maps*）或詮釋結構模型（*interpretive structural models*）。當中以澄題結構進行表現的成果案例相當多（Warfield & Cárdenas, 1994），其也是 IM 成果當中較為重要的一種。

增強結構（*enhancement structure*）是求釐清焦點策略與定位，其因素間的關係是「將增強什麼的價值」，由於因素間關聯程度的增強，行動選擇將對其他因素有顯著影響，進言之，當選擇完成，前向因子將增加後向行動選擇的價值。個別產生增強結構是有缺點的，因為缺乏問題重要因素忽略關係解釋，集體利用對話將能以

強調好意見消除壞意見而使資訊更精練，所以最後的形式不反應個人選擇而反應集體的最佳思考，透過集體決策的進行，公共政策將能有效切合民眾的需求，決策者不僅因此得以提升決策品質的穩定度，更能減少行政部門進行錯誤決策時對於有限資源的無端耗損。

陸、實證結果與分析

一、互動成果之展現

由於互動管理乃採兩回合三階段之互動研討程序，因此在經過第一回合的研討後，參與者持續被要求對其中研討意見進行想法澄清與語意上的細項修正，而此過程中原先提案之參與者需逐一說明前回合想法之意涵，其他參與者亦應詳細闡述同意與否之理由，在所有問題皆釐清之後才能明確定義出地方發展策略。

- (一) NGT 第一次互動研討會時與會者提出第二項策略「**以高雄為旅遊事業入口，強化節點功能，牽動南台灣為深層生態文化**」，經參與者釐清及吸納原第八項之策略，參與者同意修正為「**強化高雄雙港功能，以高雄作為南台灣旅遊網絡節點，發展深層生態文化**」。
- (二) 第一次互動研討會時與會者提出第六項策略「**促進高雄產業成為工業工程發展中心**」經原提議之參與者再作補述表示：「**工業工程發展中心詮釋的範疇較廣泛，其語意係屬高度複合型產業型態，根據不同產品作分工，多功能經貿園區還是需要工業**」，經與會者建議修正為「**促進高雄產業成為工業工程發展中心，推動進駐多功能經貿園區**」。
- (三) 第四項「**提振住宅產業發展整體經濟之策略**」涵蓋太多策略，經原提議之參與者再作補述釐清後，參與者同意修正成為「**透過供給過程之彈性手法與多元化型態住宅之開發，提振住宅產業發展整體經濟策略**」。
- (四) 第五項策略「**擴建高雄國際機場、推動市港合一，爭取設立自由貿易港區**」涵蓋過廣，內容互為增強關係是不正常的現象，經參與者釐清問題本質了解策略的重要性及因果關係後，參與者同意修正成為「**推動市港合一，爭取設立自由貿易港區**」，且經修正後兩者策略並無衝突。
- (五) 第七項策略「**振興產業增加高雄市人口及強化基本都市建設**」經與者同意修正為「**強化基礎建設，振興產業，增加高雄地方人口**」。

(六) 第八項策略「以提振旅遊發展招商為手段，促進住宅產業進而因經濟發展而穩定治安」因策略本身主題模糊，同時，可被第二項及第四項策略吸納，故予刪除。

(七) 經檢視原始資料發現與會者提出的第四十八項「開放外資(含中資)來投資高雄的產業，以解決本地開發資金之不足」及第四十九項「開放政府部門建設准以外資 BOT 方式進行，以解決現階段政府拮据之財務問題」等類似策略，因皆含有 BOT 精神來開發解決財政拮据現象，可增加成另一策略，經表決通過後成為第八項之策略，同時再經由參與者同意將其語意修正為「開放外資(含中資)採 BOT 方式投資公共建設解決政府財政拮据」。

在研究中，由於參與者背景各異，故研討時認知差距頗大，但也因此對釐清高雄地方發展之實質定位有所實質助益。在第一回合研討中，參與者提出總計五十項未經完整定義的發展策略，而在第二回合中，參與者除進行想法的澄清與補述外，對於邏輯上有涵攝與相關的論述亦進行整併或刪除，透過此互動程序，最終產生出十項攸關高雄地方長遠發展的核心競爭策略，其由【表五】中可得完整呈現。

表五 兩岸加入 WTO 後之高雄地方發展與競爭十大策略

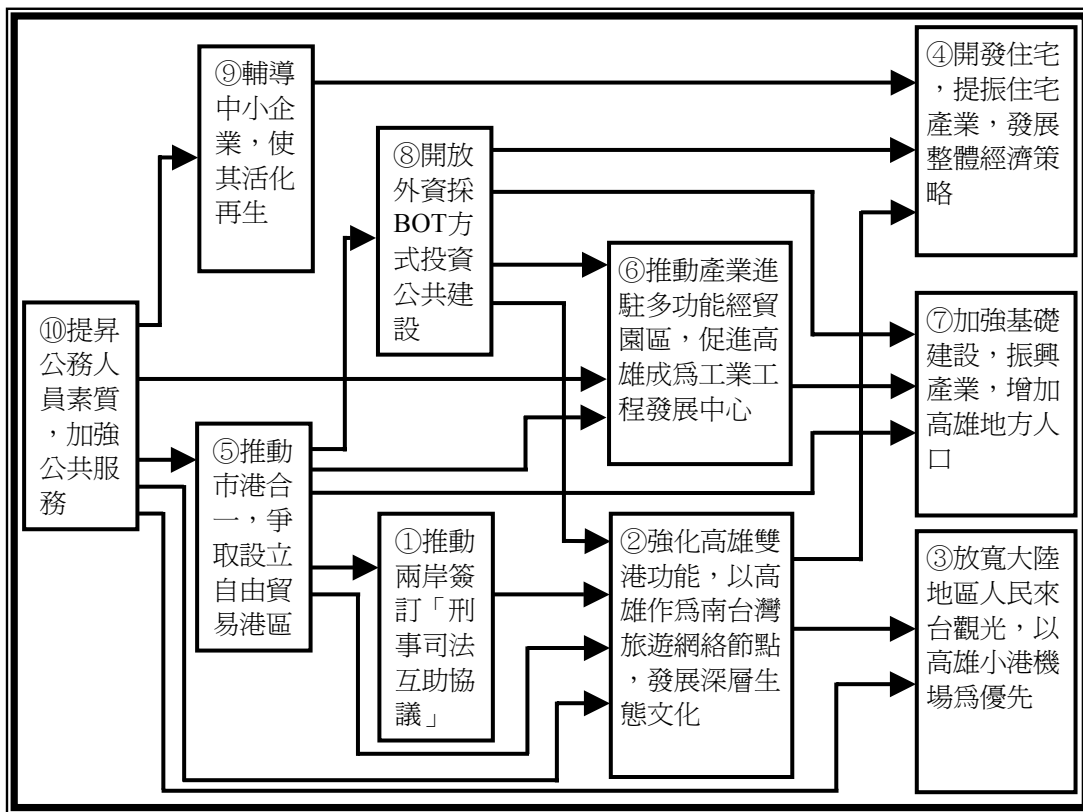
項次標號*	互動研議策略
①	推動兩岸簽訂刑事司法互助協議，防治兩岸交流衍生犯罪問題。
②	強化高雄雙港功能，以高雄作為南台灣旅遊網絡節點，發展深層生態文化。
③	放寬大陸地區人民來台灣觀光，以高雄小港機場為優先。
④	透過供給過程之彈性手法與多元化型態住宅之開發，提振住宅產業發展整體經濟策略。
⑤	推動市港合一，爭取設立自由貿易港區。
⑥	促進高雄成為工業工程發展中心，推動進駐多功能經貿園區。
⑦	加強基礎建設，振興產業增加高雄地方人口。
⑧	開放外資採 BOT 方式投資公共建設解決政府財政拮据。
⑨	輔導中小企業，使其活化再生，以發展高雄第二春。
⑩	提昇公務人員素質，加強公共服務，設立單一窗口。

資料來源：本研究。

註：項次標號僅代表研議策略之產生時序，並未指涉相互間之權重衡量。

二、增強結構（enhancement structure）

由於在增強結構圖中，左方因素代表涵蓋基本利益的策略，右方因素則為基本行動的結果；換言之，若以左方因素為 A 策略，右方策略為 B 策略，則在增強結構中即可謂「若採行 A 策略則得以增強 B 策略之價值」。在本研究中，NGT 第一次互動研討會所得十大策略，其兩兩相比過程一般以 1→2、2→1，1→3、3→1……等方式，當時與會者係以 1→2，1→3，1→4……等方式作兩兩相比，故呈現兩兩策略相比時，有出現非因果關係，今為呈現問題本質，第二回合研討會議即要求參與者先就上次會議十大策略所得之增強結構圖再作考量及細部修正、澄清，使得策略在文意、排序方面所呈現的增強關係更通暢，同時，策略更單一化、具體化及明確化，並符合 NGT 精神，讓與會參與者更能充分表達。至其增強結構則如【圖二】所示：



圖二 兩岸加入 WTO 後之高雄地方發展與競爭策略增強結構圖

資料來源：本研究。

三、評量準則統計分析

(一) 兩回合相依樣本 t 檢定結果分析

【表六】中列出 IM 參與者於接受 IM 互動研討會議前後對於同一評量準則之選取得分。經由兩回合平均得分之 t 檢定得知，前後測平均分數均在 5 到 7 分之間，其表示受訪者對於此 23 項地方發展準則的評分程度落於「有點重要」與「非常重要」之間；進一步比較進行 IM 互動會議前與會議後受訪者得分差異程度的 t 檢定，在第 18 項「落實高雄多功能經貿園區內特定區開發」與第 22 項的「振興高雄住宅產業以帶動相關產業發展」兩準則選項中，在自由度為 13 時，兩者的 t 值分別為 -2.463 與 -2.876，其顯著性則分別為 0.029 與 0.013 皆已經達到 0.05 的顯著水準，表示 IM 參與者在進行 IM 會議之前與之後其得分有顯著差異，可說 IM 會議之研討對於參與者的思考認知有顯著的影響，由此可知這種多元群體的決策思考模式對於扭轉個人意見是有相當程度的效益。

表六 兩回合評量準則樣本 t 檢定比較

	第一回合		第二回合		t 值	顯著性
	平均數	標準差	平均數	標準差		
1. 爭取高雄成為自由貿易港	6.64	.74	6.71	.47	-.563	.583
2. 爭取小港機場成為兩岸優先直航機場	6.36	.74	6.36	.74	.000	1.000
3. 放寬大陸人士來台觀光旅遊管制	6.07	.92	6.00	1.36	.193	.850
4. 規劃高雄觀光旅遊建設	5.57	1.22	5.71	.99	-.396	.699
5. 塑造港都形象特色	6.50	.65	6.50	.76	.000	1.000
6. 強化都市藝文氣息	6.64	.50	6.21	.58	2.121	.054
7. 吸引高素質人口進駐	6.07	1.27	6.21	.70	-.563	.583
8. 加強高雄都市行銷	6.57	.51	6.29	.73	1.749	.104
9. 規劃住宅產業轉型為休閒產業	5.57	1.40	5.57	.85	.000	1.000
10. 開放兩岸地方警政交流互訪	6.36	1.08	6.00	1.11	.960	.355
11. 簽定兩岸刑事司法互助協議	6.07	1.33	6.14	.86	-.193	.850

	第一回合		第二回合		t 值	顯著性
	平均數	標準差	平均數	標準差		
12. 爭取加入國際刑警組織	5.86	1.46	6.21	.97	-1.046	.315
13. 加強查緝兩岸非法偷渡	5.50	1.40	5.86	1.29	-1.046	.315
14. 兩岸合作共同緝捕跨境重大財經犯罪	6.21	.89	6.21	.89	.000	1.000
15. 加速推動高雄多功能經貿園區招商	6.43	.65	6.43	.65	.000	1.000
16. 落實地方租稅減免優惠措施	6.21	.58	6.21	1.05	.000	1.000
17. 引進跨國企業進駐高雄	6.00	1.24	6.43	.94	-1.194	.254
18. 落實高雄多功能經貿園區內特定區開發	5.36	1.34	5.86	.95	-2.463	.029*
19. 改善產業投資環境	6.29	1.49	6.64	.84	-1.587	.136
20. 加強引進外資投資房地產業	6.07	1.07	5.57	1.22	1.336	.205
21. 加速高雄公共建設投資	6.29	.73	6.43	.65	-.618	.547
22. 振興高雄住宅產業以帶動相關產業發展	5.43	1.45	5.93	1.33	-2.876	.013*
23. 加速推動污染性產業轉型	5.93	1.00	6.00	1.24	-.154	.880

資料來源：本研究。

* $P < 0.05$

(二) 第一回合公私部門獨立樣本 t 檢定結果分析

SPSS 執行統計分析以進行獨立樣本 t 檢定。研究中以職業為自變項，區分為公部門與私部門，依變項則為 5 構面的 23 項評量準則，分析時則採 95% 的信賴區間對兩組樣本平均分數差異進行區間估計。由於 SPSS 所進行的獨立樣本 t 檢定會因變異數同質性 Levene 檢定結果而有所差異，因此，當變異數同質性檢定結果未達顯著時，其結果應採原始之 t 值；相對地若變異數同質性檢定結果達顯著，表示兩組樣本變異數不同值時，則應採經過校正後的 t 值（張紹勳等，2000）。

在第一回合公私部門的 Levene 變異數同質性檢驗中，「爭取高雄成為自由貿易港」、「吸引高素質人口進駐」與「規劃住宅產業轉型為休閒產業」等項之變異數同質性檢定結果其 F 值分別為 25.309、7.304 與 5.719，且 P 值均小於 0.05，並未

達顯著水準，因此在進行獨立樣本 t 檢驗的時候，應採用校正過後的 t 值。同理，進行第二回合公私部門的變異數同質性檢驗時，在「爭取高雄成爲自由貿易港」、「加強查緝兩岸非法偷渡」、「引進跨國企業進駐高雄」以及「改善產業投資環境」等項中，由於其 P 值亦均小於 0.05 的顯著水準，因此並未達顯著性，由此可知其變異數明顯不相等，故應採用經過校正後的 t 值來檢測兩組平均數的差異。所分析結果如【表七】、【表八】所示。

表七 第一回合樣本同質性檢定分析

	變異數相等的		自由度	t 值	顯著性
	Levene 檢定				
	F 檢定	顯著性			
1. 爭取高雄成爲自由貿易港	25.309	0.000*	12	-1.654 -1.930	0.124 0.095
7. 吸引高素質人口進駐	7.304	0.019*	12	-1.104 -1.246	0.291 0.244
9. 規劃住宅產業轉型爲休閒產業	5.719	0.034*	12	0.933 0.804	0.369 0.457

資料來源：本研究。

*P<0.05

表八 第二回合樣本同質性檢定分析

	變異數相等的		自由度	t 值	顯著性
	Levene 檢定				
	F 檢定	顯著性			
1. 爭取高雄成爲自由貿易港	5.333	0.040*	12	-1.155 -1.155	0.271 0.273
13. 加強查緝兩岸非法偷渡	13.433	0.003*	12	0.400 0.400	0.696 0.698
17. 引進跨國企業進駐高雄	5.473	0.038*	12	0.555 0.555	0.589 0.594
19. 改善產業投資環境	10.127	0.008*	12	1.698 1.698	0.115 0.140

資料來源：本研究。

*P<0.05

由於獨立樣本 t 檢定的目的就是在於當考慮樣本個別差異及測量誤差的變異量後，其平均數的差是否達到統計學上的顯著水準。因此經過對於公私部門的 Levene 變異數同質性檢驗後，其正確的 t 值與顯著程度即如【表九】與【表十】所列。研究結果顯示，在第一回合的問卷中，第 2 項「爭取小港機場成為兩岸優先直航機場」、第 3 項「放寬大陸人士來台觀光旅遊管制」以及第 21 項「加速高雄公共建設投資」等三項評量準則之 t 值分別為 -2.431、-2.489 與 2.340，三者之 P 值亦均小於 0.05 的顯著水準，表示公私部門 IM 參與者對於此三項評量準則之得分平均數存有顯著差異，也就是說依變項的得分，會因為受試者本身職業背景的不同而有所區別。進言之，在第一回合的問卷中，公部門與私部門受試者間對於此三項評量高雄地方發展的準則所給予的權重差異性較大，同時可以看出其差異性落於「交通旅運」與「產業建設」此兩構面。

在第二回合的問卷中，不同職業背景的公私部門受試者雖然意見仍有差異，但差異的項目卻已減少，僅在「爭取小港機場成為兩岸優先直航機場」此評量項中可以看到此一意見相左的情況 ($t = -3.363$, $P = 0.006$)。進一步分析，在經過 IM 會議的研討溝通之後，公私兩部門受試者對於彼此間認知差距的程度已有效縮減，即在「放寬大陸人士來台觀光旅遊管制」與「加速高雄公共建設投資」等層面已取得相當程度的共識，雖在「爭取小港機場成為兩岸優先直航機場」方面還存有顯著差異，但細言之，藉由 IM 會議的研討，對於公私部門前後問卷評量分數之變異數分別由 0.571 與 0.167 縮小至 0.476 與 0.143，因此可知經由 IM 會議之研討明顯有助於扭轉不同群體之意見並降低個別決策之偏誤，達到凝聚多元群體共識之決策成果。

表九 第一回合公私部門獨立樣本 t 檢定

	公部門		私部門		t 值	顯著性
	平均數	標準差	平均數	標準差		
1. 爭取高雄成爲自由貿易港	6.38	.92	7.00	.00	-1.654	.124
2. 爭取小港機場成爲兩岸優先直航機場	6.00	.76 (.571)	6.83	.41 (.167)	-2.431	.032*
3. 放寬大陸人士來台觀光旅遊管制	5.63	.92	6.67	.52	-2.489	.029*
4. 規劃高雄觀光旅遊建設	5.75	.71	5.33	1.75	.616	.549
5. 塑造港都形象特色	6.50	.76	6.50	.55	.000	1.000
6. 強化都市藝文氣息	6.75	.46	6.50	.55	.926	.373
7. 吸引高素質人口進駐	5.75	1.58	6.50	.55	-1.104	.291
8. 加強高雄都市行銷	6.38	.52	6.83	.41	-1.786	.099
9. 規劃住宅產業轉型爲休閒產業	5.88	.35	5.17	2.14	.933	.369
10. 開放兩岸地方警政交流互訪	6.13	1.36	6.67	.52	-.922	.375
11. 簽定兩岸刑事司法互助協議	5.88	1.55	6.33	1.03	-.624	.544
12. 爭取加入國際刑警組織	5.88	1.73	5.83	1.17	.051	.960
13. 加強查緝兩岸非法偷渡	5.50	1.69	5.50	1.05	.000	1.000
14. 兩岸合作共同緝捕跨境重大財經犯罪	6.13	.99	6.33	.82	-.418	.683
15. 加速推動高雄多功能經貿園區招商	6.38	.74	6.50	.55	-.346	.735
16. 落實地方租稅減免優惠措施	6.00	.53	6.50	.55	-1.714	.112
17. 引進跨國企業進駐高雄	5.75	1.28	6.33	1.21	-.862	.405
18. 落實高雄多功能經貿園區內特定區開發	5.25	1.49	5.50	1.22	-.334	.744
19. 改善產業投資環境	6.13	1.73	6.50	1.22	-.452	.660
20. 加強引進外資投資房地產業	5.88	.99	6.33	1.21	-.780	.451
21. 加速高雄公共建設投資	6.63	.52	5.83	.75	2.340	.037*
22. 振興高雄住宅產業以帶動相關產業發展	5.75	1.16	5.00	1.79	.953	.360
23. 加速推動污染性產業轉型	6.00	.53	5.83	1.47	.298	.770

*P<0.05

表十 第二回合公私部門獨立樣本 t 檢定

	公部門		私部門		t 值	顯著性
	平均數	標準差	平均數	標準差		
1. 爭取高雄成為自由貿易港	6.57	.53	6.86	.38	-1.155	.271
2. 爭取小港機場成為兩岸優先直航機場	5.86	.69 (.476)	6.86	.38 (.143)	-3.363	.006*
3. 放寬大陸人士來台觀光旅遊管制	6.00	.82	6.00	1.83	.000	1.000
4. 規劃高雄觀光旅遊建設	5.43	1.27	6.00	.58	-1.082	.301
5. 塑造港都形象特色	6.43	.98	6.57	.53	-.340	.740
6. 強化都市藝文氣息	6.43	.53	6.00	.58	1.441	.175
7. 吸引高素質人口進駐	6.14	.69	6.29	.76	-.369	.718
8. 加強高雄都市行銷	6.29	.76	6.29	.76	.000	1.000
9. 規劃住宅產業轉型為休閒產業	5.71	.49	5.43	1.13	.612	.552
10. 開放兩岸地方警政交流互訪	6.14	.90	5.86	1.35	.467	.649
11. 簽定兩岸刑事司法互助協議	6.29	.76	6.00	1.00	.603	.558
12. 爭取加入國際刑警組織	6.29	.95	6.14	1.07	.264	.796
13. 加強查緝兩岸非法偷渡	6.00	1.00	5.71	1.60	.400	.696
14. 兩岸合作共同緝捕跨境重大財經犯罪	6.14	.69	6.29	1.11	-.289	.778
15. 加速推動高雄多功能經貿園區招商	6.43	.53	6.43	.79	.000	1.000
16. 落實地方租稅減免優惠措施	6.29	.49	6.14	1.46	.245	.811
17. 引進跨國企業進駐高雄	6.57	.53	6.29	1.25	.555	.589
18. 落實高雄多功能經貿園區內特定區開發	6.00	.58	5.71	1.25	.548	.594
19. 改善產業投資環境	7.00	.00	6.29	1.11	1.698	.115
20. 加強引進外資投資房地產業	5.86	1.21	5.29	1.25	.866	.403
21. 加速高雄公共建設投資	6.29	.76	6.57	.53	-.816	.430
22. 振興高雄住宅產業以帶動相關產業發展	6.43	.53	5.43	1.72	1.470	.167
23. 加速推動污染性產業轉型	6.43	.53	5.57	1.62	1.331	.208

*P<0.05

柒、討論與建議

一、研究討論

當區域經濟越朝向全球整合，對於地區未來的規劃與策略的研擬就越形重要（Godet, 1991）。地區發展的策略性規劃需要考量到基礎設施、資源、科技與資訊才能保有地區發展的現代化與掌握全球性的競爭優勢。在舊的供給面經濟之中，地區對未來的發展規劃是傾向於無彈性的與有所侷限性的；相對的在新需求面經濟之中，支援地區經濟發展策略的架構需要是更有彈性的、開創性的思維來看待地區。這種新型態的結構形式需要以創新的途徑與分析來面對未來，進行策略性競爭優勢的重新定位（Hamel, 1996; Stimson et al., 2002）。在此前提下，地區行銷此種策略性地方規劃的觀念正切合時代發展的要求。

就 Schudson 等所言，策略性的地區行銷乃係需求導向的地區發展行動（Schudson, 1984; Luke et al., 1988; Kotler et al., 1993; Short & Kim, 1999），因此地區內部參與者若越能有效整合區域內部成員之意見以建立共識，即時掌握時機向上提升，便越能事先洞察並掌握難得出現之機會（金家禾，2001），在激烈的地區競爭局勢中勝出。在本研究中，IM 參與者以「提昇公務人員素質，加強公共服務，設立單一窗口」為高雄地區發展行動當中的首要策略，認其影響高雄地區之發展最為深遠，並以之作為地方發展行動當中的長遠努力方針；次要策略是為「輔導中小企業使其活化再生，以發展高雄第二春」、「推動市港合一，爭取設立自由貿易港區」、「開放外資採 BOT 方式投資公共建設以解決政府財政拮据」以及「推動兩岸簽訂刑事司法互助協議，有效防治兩岸交流衍生犯罪問題」等策略，相關課題由於多涉及立法權限、中央與地方職權劃分以及兩岸政治情勢的考量，多為隸屬於中央層級的政策性議題，因此雖然短期內難以採行，但可將之歸為高雄地區發展的努力中程標的。

相較之下，「促進高雄產業成為工業工程發展中心，推動進駐多功能經貿園區」、「強化高雄雙港功能，以高雄作為南台灣旅遊網絡節點，發展深層生態文化」、「透過供給過程之彈性手法與多元化型態住宅之開發，提振住宅產業發展整體經濟策略」、「加強基礎建設，振興產業增加高雄地方人口」與「放寬大陸地區人民來台灣觀光，以高雄小港機場為優先」等諸因素即被參與者視為最次要之地方

發展策略，雖其對於促進地方發展的效益最低，但由於相關規劃層級不高，輔之以政治爭議性較低，因此其在參與者的認知體系中評價值雖低，但諸如加速多功能經貿園區開發、推動資訊軟體園區、發展觀光產業、開發海洋產業以及開拓就業機會等率皆成爲當前地方政府施政計畫中的關鍵發展要項，究其主要原因亦在於此。

高雄長久以來一直被定位爲「工業化」城市。近年來，高雄市的地方發展面臨到轉型上的瓶頸，在由二級產業過渡爲高附加價值的生產者服務業過程中，因產業發展重心的調整未臻明確、常態性失業與產業轉型停滯不前，從而整體都會區生活品質也未能隨政經發展有所提升。在兩岸同時加入 WTO 之際，相當程度上也因受限於兩岸轉運功能遲遲無法開展的影響，故高雄港 2005 年貨櫃裝卸量出現十四年來首次衰退，全年僅達 947 萬個廿尺貨櫃（TEU）（高雄港務局，2006），這成績不但落後於對岸上海港的 1809 萬個 TEU，而且也不及深圳港的 1620 萬個 TEU。進言之，高雄港更已從昔日全球排名第三的貨櫃裝卸港掉落到第五名以外，這不僅直接影響到高雄市的財政收入與就業機會，恐怕更對地區整體發展造成難以彌補的傷害。

行政院於一九九四年規劃推動亞太營運中心計畫時，曾提出境外航運中心構想，並於一九九五年五月發佈「境外航運中心設置作業辦法」，指定高雄港爲初期營運港口，將境外航運中心與大陸港口間之航線定位爲「特殊航線」，彈性處理兩岸轉運問題。雖高雄港進行境外航運中心的發展規劃已將屆十年，然因受限於兩岸政治情勢的不明朗，影響所及高雄地區的轉口貿易商機也多所侷限。爲因應此種困局，化解之道除在於善加利用本身地理區位優越與港闊水深優勢進行轉口貨運外，若能思考排除政治意識歧見，突破兩岸直接通航政策限制，憑藉大陸經濟迅速成長的趨勢帶動高雄轉口貿易，期得根本化解高雄港埠營運暨地方經濟衰頹的困境。

此外，由於高雄地區在進行地方發展規劃時皆偏向由政府單位以由上而下的施政方式推動，因此既有之地方發展行動多失之於偏頗，難以確實符合民眾對於地方發展的期望（汪明生，1998；蕭元哲，馬群傑，2003）。然在本研究中，高雄地方公私群體對於地方發展之需求決策存在差異性，但經由 IM 程序的進行則明顯有助於拉近不同意見群體對於地方發展的認知差距，同時透過兩回合三階段的 IM 會議研討亦可有效獲取意見回饋。由此可知，這種結合 NGT 與 ISM 的多元群體參與地方發展之集體決策模式不僅切合策略性地區行銷行動「由下而上」的規劃理念，並防範政府公部門在地方發展過程中落入定義錯實質問題而陷入型三誤差（type III error）（Dunn, 1994, 2003; Raiffa, 1968）的盲點，確有助於解決多元認知衝突與凝

聚公私部門共識的公共事務相關課題。基此，研究建議日後政府相關單位在進行地方發展規劃或倡議具備 NGT 討論型式的公共論壇與公民會議時，應可考量採行結合 NGT 與 ISM 的增強 NGT 模式來聚合不同背景的公私群體分歧意見，期透過這種有雙向回饋機制的決策整合工具以有效達成群體共識，信對縮短會議時程與杜絕社會資源的無端耗費將有相當助益。

二、研究限制與後續研究建議

本研究所進行之 IM 乃社會實驗 (social experimentation) (Dunn, 1994, 2003) 作法之一，研究係將自然科學家在實驗室所採用之實驗方法用到公共事務上，藉以監測公共政策對社會現狀衝擊的狀況。由於公共政策的實驗場地為「社會」，而其實驗對象是「人」，所以極不易控制變的情境因素，但儘管如此，政策分析人員可以藉由小規模的政策行動監測情況，而考慮是否要採取更大規模的政策行動 (馬群傑，2005)。在研究中，雖然未對 IM 受測者的分派進行高度控制，亦無對照組 (如實驗組、控制組) 的設計，僅以便利取樣模式選取受測者，偏重於內部效度之探討，因此研究可視為準社會實驗，實証結論尚無法作最廣泛推論。但儘管如此，Dunn (1994, 2003) 認為政策分析人員可以藉由小規模的政策行動監測情況，而考慮是否要採取更大規模的政策行動，因此本研究所採行之 IM 實驗仍不失為一種監測政策結果的可行途徑。

再者，人類的自治能力有根本上的侷限性，為了討論自由協商和討論的益處，並防止人們為不適當目的而輕易地聯合起來，至少需要一定的數目；然另一方面，當越多人進入到重複的情勢中、其策略也越趨多元化時，要想知道其他人策略行動的正確程度也就越趨困難，當情勢越趨複雜且參與者的人數過多時，個人就無法對情勢進行規則性的參與，此時想要透過對相同策略的不斷學習，以達成如完全理性下的預期即難以達成 (Ostrom, 2005；馬群傑，2005)。因此，為了避免人數眾多所造成的混亂與激情，討論人數該有其最高上限 (Madison et al., 1982)。基於上述，本研究所進行 IM 乃嚴格遵守參與人數上限規範 (Delp et al., 1977; Warfield & Cárdenas, 1994；林振春，1991；汪明生、馬群傑，2003、2004、2005；馬群傑，2005)，然在此情況下，則可能面臨到參與者代表性的問題。因此在後續研究上，建議研究者可嘗試將 IM 與公民會議兩者結合，俾兼顧研究之內部效度與外部效度，適度化解討論人數限制與研究代表性問題。

參考文獻

- 交通部高雄港務局（編）（2006）。**高雄港營運實績**。高雄：高雄港務局。
- 行政院主計處（編）（1997）。**85 年台閩地區工商及服務業普查報告**。台北：行政院主計處。
- 行政院主計處（編）（2002）。**90 年台閩地區工商及服務業普查報告**。台北：行政院主計處。
- 林振春（1991）。名義團體技巧與團體輔導。**輔導月刊**，第 6 卷第 6 期，頁 27-32。
- 林錫銓、王鴻楷（2002）。邊界地區永續性觀光產業之政策體制研究。**公共事務評論**，第 3 卷第 2 期，頁 99-120。
- 吳秀光（2001）。**政府談判之博奕理論分析**。台北：時英。
- 吳欽杉、汪明生、林峰立、吳濟華、黃振聰（1995）。**高雄市產業發展白皮書**。高雄：高雄市政府建設局。
- 吳惠林（2001 年 5 月）。「知識經濟、科技與永續發展」。發表於 2001 國家發展學術研討會，國立台灣大學國家發展研究所主辦：台北。
- 吳濟華（2001）。公私協力策略推動都市建設之法制化研究。**公共事務評論**，第 2 卷第 1 期，頁 1-29。
- 汪明生（1998）。政府與地區企業性轉型與發展下的公共事務管理教育。**中國行政評論**，第 7 卷第 4 期，頁 55-76。
- 汪明生、辛玉蘭（1994 年 9 月）。「都會管理與生活品質—試論高雄市的都市行銷」。發表於國家政策與區域發展學術研討會，國立中山大學中山學術研究中心主辦：高雄。
- 汪明生、邱忠民、何柏正（2001）。企業性地區轉型與發展時代下的公共事務管理教育。**臺大管理論叢**，第 11 卷第 2 期，頁 1-34。
- 汪明生、馬群傑（1998）。地方經濟發展與地區行銷—以高雄為例。**台灣土地金融季刊**，第 35 卷第 3 期，頁 97-11。
- 汪明生、馬群傑（2002）。地方發展競爭趨勢下之行銷實證研究—以高雄市地區發展為例。**中國地方自治月刊**，第 55 卷第 2 期，頁 4-26。
- 汪明生、馬群傑（2004）。高雄地方發展課題之分析與比較。**研考雙月刊**，第 28

卷第 5 期，頁 76-88。

- 汪明生、馬群傑（2005）。高雄地方發展課題與多元群體認知之實證研究—認知續線理論（CCT）的應用。**理論與政策**，第 18 卷第 1 期，頁 1-28。
- 汪明生、張寧（2001 年 9 月）。「地方發展策略規劃集體決策輔助之理論與模式」。發表於海峽兩岸第三屆公共事務管理及跨世紀發展研討會，中國哈爾濱工業大學主辦：中國哈爾濱。
- 周文賢（2002）。**多變量統計分析**。台北：智勝。
- 金家禾（2001 年 5 月）。「知識經濟與地區發展機會」。發表於 2001 知識經濟社會與國家發展學術研討會，國立台灣大學國家發展研究所主辦：台北。
- 馬群傑（2005）。**多元社會下地方公眾發展認知與共識策略之研究—以高雄都市行銷為例**。國立中山大學公共事務管理研究所博士論文，未出版：高雄。
- 許文傑（2000）。**公民參與公共行政之理論與實踐—「公民性政府」的理想型建構**。國立政治大學公共行政學系博士論文，未出版：台北。
- 郭幸福（1998）。**都市整體形象及行銷通路特性之研究**。國立成功大學都市計劃學系碩士論文，未出版：台南。
- 張紹勳、張紹評、林秀娟（2000）。**統計分析—初等統計與高等統計**。台北：松崗。
- 曾紀幸（2003）。廠商資源類型與國際化網路策略之關係—台商赴海外投資之實證研究。**中山管理評論**，第 11 卷第 2 期，頁 329-340。
- 黃俊英、林震岩（1994）。**SAS 精析與實例**。台北：華泰。
- 黃澤銘（1998）。**台北市政行銷之研究—台北市政府新聞處之角色功能**，國立中興大學公共行政暨政策學系碩士論文，未出版：嘉義。
- 楊雅惠（2002）。**宜蘭綠色博覽會之未來發展策略研究—由文化、觀光、環保的觀點出發，進行 5 年期程的未來推估**。佛光人文社會學院未來學研究所碩士論文，未出版：宜蘭。
- 經濟部國貿局（編）（2003）。**認識世界貿易組織**。台北：經濟部國際貿易局。
- 潘有諒（2001）。**地方政府推動地區行銷之策略規劃研究—以燕巢鄉為例**。國立中山大學高階經營碩士班碩士論文，未出版：高雄。
- 鍾起岱（2000）。從政府再造來看政策執行管理之變革」。空大行政學報，第 10 卷第 1 期，頁 97-128。
- 駱焜祺（2001）。**觀光節慶活動行銷策略之研究—以屏東縣黑鮪魚文化觀光季活動**

- 為例。國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文，未出版：高雄。
- 謝慶達 譯（1998）。夥伴：鄰里—公司合作模式的社區復甦實例（Ranae Hanson & John McNamara 原著）。台北市：創興。
- 蕭元哲、馬群傑（2003年6月）。「公眾參與地區行銷策略形成之研究」。發表於發表於民主治理與台灣行政改革學術研討會，台灣公共行政與公共事務系所聯合會主辦：台北。
- Ache, P. (2000). Vision and creativity- challenge for city. *Futures*, 32: 435-449.
- Blakely, E. J. (1994). *Planning local economic development-theory and practice*. SEGA Publications.
- Calavita, N. & Caves, R. (1994). Planners' Attitudes Toward Growth: A Comparative Case Study. *Journal of the American Planning Association*, 60(4): 483-500.
- Christakis, A. N. (1973). A New Policy Science Paradigm. *Futures*, 5(6): 543-558.
- Christakis, A. N. (1993). The inevitability of demosophia. In Loanna Tsivakou (Ed.), *A challenge for Systems Thinking: The Aegean Seminar* (pp.187-197). University of the Aegean Press, Athens, Greece.
- Cuieford, J. P. (1965). *Fundamental statistics in psychology and education*. (4th ed.). New York: Mcgraw-Hill.
- David, M. B. & Keith, M. (1982). Group Confidence Pressures in Iterative Decision.” *Management Science*, 28(10): 1187-1196.
- Delbecq, A. L., Van de Ven, A. H. & Gustafson, D. H. (1975). *Group Techniques for Program Planning: A Guide to Normal Group and Delphi Processes*. NJ: Scott, Foresman and Co.
- Delp, P., Thesen, A., Motiwalla, J. & Seshadri, N. (1977). *Systems Tools for Project Planning, International Development Institute*. Indiana University, Indiana.
- Desantis, M. (1993). *Leadership, resources endowments and regional economic development*. Ph. D. Dissertation, George Mason University, Fairfax, VA.
- Drucker, P. F. & Nakauchi, I. (1997). *Drucker on Asia: a dialogue between Peter Drucker and Isao Nakauchi*. Oxford; Newton, Mass: Butterworth-Heinemann.
- Dunn, W. N. (1994). *Public policy analysis – An introduction*. (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Dunn, W. N. (2003). *Public policy analysis – An introduction*. (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Faludi, A. (1987). *A decision-centred view of environmental planning*. Oxford,: Pergamon Press.

- Godet, M. (1991). *From Anticipation to Action: A handbook of strategic prospective*. UNESCO Paris.
- Gold, J. R. & Ward, S. V. (1994). *Place promotion: The use of publicity and marketing to sell towns and regions*. John Wiley and Sons.
- Goymen, K. (2002). Tourism and Governance in Turkey. *Annals of Tourism Research*, 27(4): 1025-1048.
- Harvey, D. (1989). From Managerialism to Entrepreneurialism: The Transformation in Urban Governance in Late Capitalism. *Geografiska Annaler*, 71B(1): 3-18.
- Johansson, B., Karlsson, C. & Stough, R. R. (2001). Theories of endogenous regional growth. *Lessons for Regional Policies*. New York: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Kanter, R. M. (1995). *World Class thriving locally in the global economy*. Simon & Schuster, Inc.
- Kearns, G. & Philo, C. (1993). *Selling places: The city as cultural capital, past and present*. UK: PERGAMON PRESS.
- Kerlinger, F. N. (1986). *Foundations of behavioral research*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- King, T. (1987). *Minister for Local Government*. Quoted in Duncan & Goodwin (Ed.), *The Local State and Uneven Development* (pp. 127). Polity Press.
- Knight, R. (1995). Knowledge-based Development: Policy and Planning Implications for Cities. *Urban Studies*, 32(2): 225-260.
- Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nation*. New York: The Free, A Division of Macmillan, Inc.
- Kotler, P., Hamlin, M. A., Rein, I. & Haider, D. H. (2002a). *Marketing Asian places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Jain, D. & Maesincee, S. (2002b). *Marketing moves: A new approach to profits, growth, and renewal*. Publisher: Harvard Business School Pr; 1st edition.
- Larson Jr., J. R., Foster-Fishman, P. G. & Franz, T. M. (1998). Leadership Style and the Discussion of Shared and Unshared Information in Decision-making Groups. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(5): 482-495.
- Lo, F. C. & Yeung, Y. M. (1998). *Globalization and the world of large cities*. Phr: the United Nations University, USA.

- Logan, J. R. & Molotch, H. L. (1987). *Urban fortunes: The political economy of place*. Los Angeles. University of California Press.
- Luke, J. S., Ventriss, B. J. & Reed, C. M. (1988). *Managing economic development – A guide to state and local leadership strategies*. San Francisco: Jossey Bass Inc, Publishers.
- Madison, J., Hamilton, A. & Jay, J. (1982). *The federalist papers*. Intro. and ed. Garry Wills. New York: Bantam Books.
- Malhotra, N. K. (1993). *Marketing research: An applied orientation*. Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. *Havard Business Review*, Jan-Feb: 107-114.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government : How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Addison Wesley.
- Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity: Workshop in political theory and policy analysis*. Indiana University, Bloomington Princeton University Press.
- Paddison, R. (1993). City marketing, image reconstruction and urban regeneration. *Urban Studies*, 30(2): 339-350.
- Perrott, B. (1996). Managing Strategic Issues in the Public Service. *Long Range Planning*, 29(3): 337-345.
- Poole, K. E. (1986). *Marketing strategies for local economic development-From design to implement*. National Council for Urban Economic Development.
- Porter, M. E. (1995). The Competitive Advantage of the Inner City. *Havard Business Review*, May-June: 55-71.
- Raiffa, H. (1968). *Decision Analysis*. New York: Addison-Wesley.
- Schoemaker, P. (1995). Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking. *Sloan Management Review*, 36: 25-40.
- Schudson, M. (1984). *Advertising, the uneasy persuasion: Its dubious impact on American society*. New York: Basic Books.
- Short, J. R. & Kim, Y. H. (1999). *Globalization and the City*. New York: Addison Wesley.
- Stimson, R. J., Stough, R. R. & Roberts, B. H. (2002). *Regional economic development: Analysis and planning strategy*. New York: Spring-Verlag Berlin Heidelberg.
- Stough, R. R. (1990, February). *Potentially irreversible global trends and changes: Local and regional strategies for survival*. Paper prepared for presentation at the meetings of the American Association for the Advancement of Science.

- New Orleans, Louisiana.
- Stough, R. R. (1998, February). *Infrastructure and technology in U.S. metropolitan regions*. Paper presented at the Workshop on Infrastructure Policy. The Tinbergen Institute, Amsterdam, The Netherlands.
- Swyngedouw, E. (1997). Neither global nor local: Globalization and the politics of scale. In Kevin R. Cox (Ed.), *Spaces of Globalization: Reasserting the power of the Local* (pp.137-166). New York: Guilford Press.
- Taylor, J. B. (1976). Building an interdisciplinary Team. In Arnstein, S.R., & Christakis, A.N. (Ed.), *Perspectives on Technology Assessment, Science and Technology* (pp.45-63). Publishers: Jerusalem, Israel.
- Thomas, J. B. & Dooris, M. J. (1989). Strategic Issue Analysis: NGT + Decision Analysis for Resolving Strategic issues. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 25(2): 189-200.
- Tull, D. S. & Hawkins, D. I. (1993). *Marketing research: Measurement and method*. (6th ed.). Macmillan Publishing Co.
- Ward, S. V. (1990). Local industrial promotion and development policies, 1899-1940. *Local Economy*, 5: 100-118.
- Ward, S. V. (1994). Time and place: Key themes in place promotion in the USA, Canada and Britain since 1870. In Gold, J. R. & Ward, S. V. (Ed.) *Place Promotion: the Use of Publicity and Marketing to sell Towns and Regions* (pp. 53-74). John Wiley and Sons.
- Ward, S. V. (1996). Rereading urban regime theory: A sympathetic critique. *Geoforum*, 27: 427-438.
- Warfield, J. N. & Cárdenas, A. R. (1994). *A handbook of interactive management*. Second Edition, Iowa State University Press.

Strategies for Kaohsiung Local Development after WTO: An Empirical Analysis with Place Marketing and Interactive Management

Chun-Chieh Ma, Ming-Shen Wang, Chien-Ning Chen*

Abstract

Kaohsiung is transforming from a city of heavy industries into one of service industries, the rate of unemployment and adjustment of industry structure are becoming the primary challenges for local development. After WTO, moreover, Kaohsiung is expected to experience more difficult days. Meanwhile, demands of citizens in Kaohsiung are not fully corresponded to public policies made by central government, and most of the people don't care as much as should local affairs because of lack of effective communications between public and private sectors. Therefore, in city marketing efforts, it would be more important to encourage participation and integrate multiple sectors' opinions as "internal marketing" rather than just trying to attract businesses to the city.

* Chun-Chieh Ma, Ph. D., Graduate Institute of Public Affairs Management National Sun Yat-Sen University.

Ming-Shen Wang, Professor, Graduate Institute of Public Affairs Management National Sun Yat-Sen University.

Chien-Ning Chen, Ph. D. Candidate, Graduate of Institute of Public Affairs Management National Sun-Yat-Sen University.

The paper reviews the concept and background of place marketing. Then we discuss the dilemma of Kaohsiung's industries with L.Q. analysis, and to address the "internal marketing" issue, we introduce the Interactive Management (IM) technique developed by Warfield (1994). Results of the IM analysis include ten competitive strategies for Kaohsiung's local development, and an enhancement structure diagram to demonstrate the structure of strategies. In addition, although there exist diversities of opinions among participants and stakeholders, they can be quite effectively addressed with the IM technique. Methods and results introduced and used here should be of value to relevant agencies.

Keywords: Kaohsiung's local development, Interactive Management, place marketing, enhancement structure