

產業智慧與文化人力再造國外研習營



提報單位：行政院文化建設委員會文化資產總管理處籌備處

提報人：蔡嫻美

提報日期：96年11月15日

目次

目次	2
出國報告提要	3
壹、目的	4
貳、參訪行程	4
參、參訪過程與心得	5-44
肆、結語及建議	44-46
附件(5件)	52

行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：產業智慧與文化人力再造國外研習營
報告書頁數頁，含附件：件

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話

出國人員姓名/服務機關/職稱/電話

行政院文化建設委員會文化資產總管理處籌備處/科員
/04-22295848#138

出國類別：1 考察 2 進修 3 研究 4 實習 5 其他

出國期間：96年7月28日至96年8月15日

出國地點：法國、德國

報告日期：96年11月15日

分類號/目 文化傳播

關鍵詞：產業遺產、工業遺址、保存、再利用、博物館

內容摘要：

文化決定一個國家的國民素質。在歐美先進的國家中，文化資產的保存與發展文化觀光產業，已經形成一個國家的重要經濟資源。文化成為國家或城市的重要行銷意象，在現代化的資訊網絡傳播下，促成一波波文化觀光體驗風潮。

法國百年古城、軍事設施、德國的工業遺址、廢棄的機具設備、鐵道老火車、機房空間等等，一件件保存維護及活化再利用的案例，已成為彰顯這些國家現代化與文明程度的象徵，以及吸納大批觀光休閒、經驗學習人潮的重要景點。藉由深度的解說導覽，以及實際參與活化再利用工程之專家學者們現身說法，將國家形象、政府政策、城市經營理念，化為行銷與打出國際知名度的重要文化資本。

我們要學習的，不只是外國案例的方法，更重要的藉由案例經驗的學習，轉化出可以在國內適用施行的模式。

壹、 目的

文建會自 92 年起推動產業文化資產的清查工作，幾年下來，清查已經逐漸累積出豐碩的成果，保存及再利用成為必須面對的重要課題。為辦理文化性資產保存及再利用工作，本次活動以參訪及研習方式，招募辦理文化性資產清查及活化再利用單位、協力社區文史工作者、專家學者等，進行深入之參訪研習，藉由考察藉由考察法國軍事遺構再利用及辦理德國產（工）業文化資產再利用案例、世界文化遺址活化與經營模式等案例，做為推動文化性資產保存及再利用等相關工作的參考。本報告以行程內容、圖片等說明本次出國心得。

貳、 行程

日期	地點	活動內容	備註
7/28-31	法國	亞維農-貝比尼昂 參訪古城及軍事設施再利用	參訪行程
08/01	德國--法蘭克福 --渥爾茲堡	德國火車乘車規則解說	研習活動
08/02	渥爾茲堡	城區世界文化遺址導覽、主教皇宮歷史酒窖文化導覽與座談	
08/03	哥斯拉	哥斯拉世界產業文化遺產--Rammelsberg 礦區博物館導覽、與 Rammelsberg 博物館執行長、策展人座談	
08/04	哥斯拉	傳統窄軌鐵道蒸氣火車運作現況體驗、參觀 Wernigerode 傳統窄軌鐵道蒸汽車維修廠	
08/05	哥斯拉	參與哥斯拉城區的藝術市集盛會、世界文化遺址--哥斯拉城市歷史建築導覽	
08/06	畢得菲市	參觀畢得菲市 Ravensberger 紡紗廠、Duerkop 縫紉機廠第六號門再利用案例、Bielefeld 的製衣博物館導覽	
08/07	杜易斯堡	Duisburg 景觀公園導覽與行銷執行單位討論、Duisburg 內陸河港倉庫群再利用導覽	
08/08	埃森市	參觀 Muelheim 水博物館、Oberhausen 的超大瓦斯鋼槽再利用	

08/09	埃森市	世界產業文化資產關稅同盟礦區再利用導覽、與關稅同盟礦區公關負責人座談、與 Metropoleruhr 公司專案經理座談
08/10	多特蒙市	與魯爾區觀光公司執行長座談、參訪北極星礦廠再利用案例
08/11	烏納市	Linden 啤酒廠再利用導覽—國際光影藝術展、波洪(Bochum)市世紀廳再利用案例導覽
08/12	科隆	參觀科隆市世界文化遺址科隆主教教堂、科隆市巧克力博物館
08/13	露德斯海姆	參觀世界文化景觀「萊因河中上游谷地」、城市特色與產業經營
08/14	法蘭克福	參觀法蘭克福市舊城市歷史建築 →飛台北
8/15		抵達台北

參、參訪過程與心得

◆法國亞維農-貝比尼昂（7月28-31日）

亞維農

亞維農是歐洲少數還保留著中世紀城牆的都市，有著精彩的歷史風華。著名的亞維農藝術節，創辦於1947年，早期以音樂、戲劇和芭蕾舞等節目為主，近年來表演節目越來越多樣化，每年七月起為期一個月的亞維農藝術節包括：街頭戲劇、民俗音樂、爵士樂、還有很多即興的演出等等，無形中聚集了越來越多的藝術家在這段時間前來。除了表演藝術之外，主辦單位也試著增加舉辦一些視覺藝術的展覽。

1995年亞維農歷史城區被列入世界文化遺產，因經歷兩次世界大戰皆未遭受波及，故四周城牆與城內建築都保存得相當完整，老舊建築成為表演藝術詮釋的最佳劇場，古城牆、教皇宮、斷橋等，則成為延伸的藝術舞台，提供遊客動靜皆宜的觀光與休憩選擇。

亞維農藝術節已是世界知名的文化盛會，藝術節活動期間，滿城的觀光人潮，使得城裡的各項提供服務的產業十分蓬勃，位於表演劇場集中的

區域，不論是大街小巷、不起眼的老建築，只要有著名的團隊進駐或好的表演，一定吸引大批觀眾，周邊的各式服務商店，也隨之生意興隆。

古城牆的保存，表徵著亞維農古城發展的歷史紋理，即使整個城市的發展已經向四周擴展開來，但是，城牆仍被保存。競技場原來勇士競技的場所，儘管年代久遠，部分坍塌，仍進行修復及再利用。

亞維農藝術節已成為當地重要的文化產業，許多服務業依附它而生存，故每年藝術節結束後，亞維農的商家們就會關門休息大半年，可見，藝術節已成為該城市的重要經濟資源。

貝比尼昂

貝比尼昂(Perpignan)位於法國前往義大利和西班牙的主要道路上，由於經貿往來頻繁，是法國南北交通的樞紐。從舊城的結構，可以看出貝比尼昂曾是法國南部的軍事重地。依據歷史記載，20世紀的著名藝術家畢加索、米羅、馬諦斯、德朗和夏卡爾，都曾在此處開創了繪畫的新風格。

貫穿貝比尼昂市中心的Castillet城門於1368年落成，目前已改建為博物館；舊劇院位於城門週邊，也是舊城堡設施改建，設有高級餐廳及表演劇場，餐飲生意鼎盛，其又高又長用泥磚拼構的城牆，十分特殊而壯觀。位於城南呈五角形的馬約卡王宮，是當地最大且保存最好的中世紀建築，位於整座城區的高處，具有軍事防禦用途，已被指定為世界文化遺址，是開放參觀的博物館。博物館內除許多空間仍保持宮殿生活設施外，另有常設展覽廳、特展廳、表演空間等，並提供預約導覽，參觀時需購買門票；戶外大空間設可移動式表演舞台、座席、提供餐飲的小舖等，因此，除提供博物館的靜態展示之外，也是表演藝術的空間。

貝比尼昂除擁有世界文化遺址的文化資產之外，市政當局亦十分重視舊建築的保存維護，舊城區四處可見磚泥拼花的優美老建築，據說這些磚泥的成分是最持久耐用的建材，十分具有特色，即使是新建的建築物，其型式與色調亦可見城市規劃的痕跡。

貝比尼昂的火車站，遊客如織，多數慕名於古城的文化史跡與特殊的生活品味。古城史蹟的魅力，確實對於地方的繁榮產生了不少效益。

學習心得

理念重點	說明
<p>老建築與歷史文化，以及藝術的加值，是現代文化資產保存的重要策略</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■文化的體驗風潮已經是一股世界潮流，當全球化的趨勢越明顯時，唯一可以與世界市場區隔的，只有歷史累積出來的文化資產。 ■古城、軍事設施都可以化為劇場的實物背景、最佳的展演舞台或高雅餐廳，它擁有無可取代的歷史氛圍與特色，這就是現代文化體驗經濟的重要元素。 ■亞維農藝術節，在歷史文化與古蹟舊城之上，再以現代藝術加值，成為文化經濟的最佳範例。



貝比尼昂用泥磚時拼構的高牆，具有防衛功能及美感



防禦用城牆內設置表演場



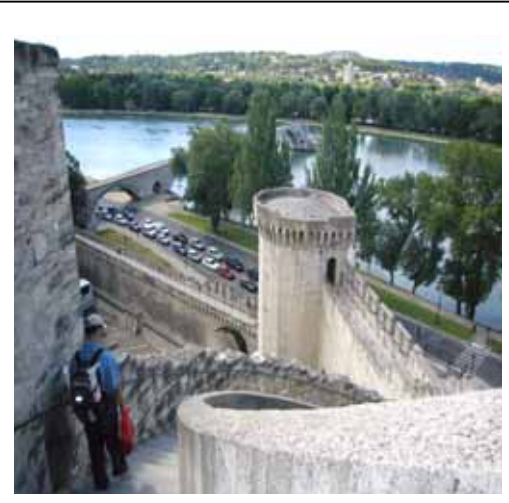
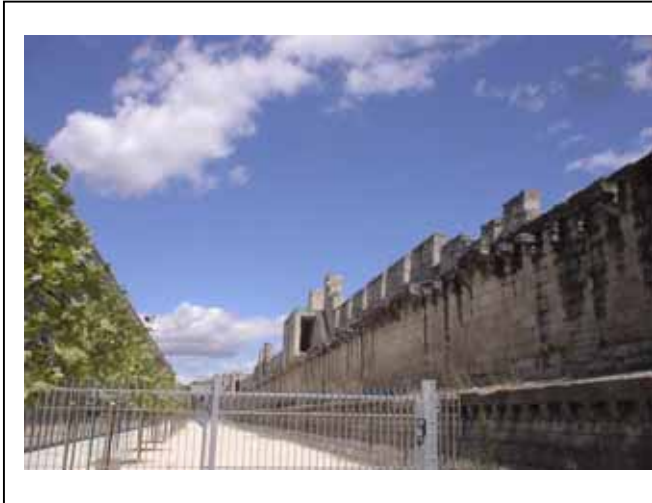
原護城河成爲美麗花園綠帶



古城牆與砲台成爲觀光的景點



亞維農古競技場成爲劇場及餐廳



亞維農的古城牆仍保存完整，是重要參觀景點



亞維農藝術節的街頭表演



亞維農藝術節街上張貼的海報

◆德國

◆渥爾茲堡城區文化資產（8月1-2日）

主教皇宮與歷史酒窖

渥爾茲堡位於德國羅曼蒂克街道的起點，歷史起源於1000年前，塞爾特人在梅茵河沿岸山丘上建築碉堡；它「浪漫」的美名，讓人充滿了好奇。主教皇宮建於1720年，這座建築及週邊廣場，以被指定為世界文化遺產。皇宮內部建築為拱柱式互為連結的空間，優美的樓梯設計，屋頂680平方米(穹頂)，來自義大利的畫家於1753年完成，主題是「這個世界」，所呈現的畫面是當時渥爾茲堡人所認知的世界面貌(包括—歐洲—非洲—美洲—亞洲)。渥爾茲堡政府當局成立皇宮管理處，管理所有屬於皇宮的資產。現在的皇宮已經開放為博物館，退去了皇室的威嚴，所遺留下來的宮殿景物，竟成為渥爾茲堡重要的文化資產，應該是興建宮殿的前人所未預料的吧！

19世紀的酒窖，目前除了開放導覽觀光之外，也提供現場體驗窖藏品酒及販特有酒品，收入用以付給官員的薪水。渥爾茲堡當地生產的酒（主要是白酒），以前是居民重要的飲料，官員及其14歲以上眷屬，每人可以分配到5公升的酒。歷史酒窖的導覽須先預約，每週僅開放一次給人品酒的時間，我們很幸運的可以進入這百年酒窖中參觀，導覽人員一一解說設施的由來、酒窖特殊的習俗及其年產量等等，最後提供我們品嚐這裡的特藏。在幽暗的酒窖中，酒香四溢，其實品嚐的不只是難得的好酒，更是文化傳承的美味體驗。

渥爾茲堡是一座18世紀的古城，城區被葡萄園所包圍，有一道運河經過，是早期物資重要的運輸管道。12哲人橋、教堂、市集、街區建築及佔據地形制高點的馬利安城堡要塞，都保存著文化與歷史的風貌。雖然，整個城區範圍不大，但豐富的文化與歷史人文，使它成為德國浪漫之路觀光路線的起點。

學習心得

理念重點	說明
歷史文化與保存不是負債，而是重要的文化資本	皇宮與酒窖、12哲人橋、教堂…等渥爾茲堡文化資產與歷史風貌，成為遊客休憩、觀賞及體驗的重要資源，如果渥爾茲堡沒有這些歷史資產與人文故事，不知以何種誘因，才能吸引來自世界各地的訪客。
文化遺產的詮釋，也是一種再轉化的價值	文化與歷史必須被再詮釋，才能為參訪者所了解，提升對於文化資產的價值認知。優秀的導覽員，能成功的詮釋文化遺產的價值，同時也創造自己—導覽的事業。



渥爾茲堡皇宮是世界文化遺產



渥爾茲堡鄰運河的舊建築成爲高級餐廳



山上的碉堡仍保存良好，再利用爲博物館及美術館

◆哥斯拉 (8月3-5日)

哥斯拉是一座位於德國中部偏北的小城，週邊赫茲山區因蘊藏著豐富的鐵礦，因而擁有千年以上歷史，及歐洲最古老的 Rammelsberg 礦區，也造就了哥斯拉獨特的歷史文化風貌。舊市區如星羅棋布般的木構建築，據說是以前勞工或一般平民百姓的住宅，貴族才能使用石材建築房舍，礦山及哥斯拉整座城鎮都是國際科教文組織指定的世界文化遺產。

千年礦區與 Rammelsberg 礦區博物館

Rammelsberg 礦山，自 10 世紀發現礦藏以來，至 1988 年關場為止，已有 1000 年的採礦歷史，為哥斯拉帶來繁榮，並於 1992 年被指定為世界文化遺產。昔日的「雷達坑道」現已改為博物館，對外開放參觀，遊客可以穿戴礦工的衣服、安全帽、乘坐採礦台車進入坑道內參觀體驗。博物館位於礦區之內，位於歷史現場是它的優勢，但也同時造成發展上的一些限制。

每年約有 8-10 萬人造訪博物館及礦區，當中有博物館的結盟者、大學或學生、喜歡文化觀光者。教育結合特別重要包括：多媒體使用或產業文化再利用的想法，與日本、西班牙均有交流活動。

座談會摘要

理念重點	說明
必須面對的課題	<ul style="list-style-type: none">■可以引導參訪者直接到歷史現場，進行體驗活動。■空間可以規劃為展示之用，也可以出租，通常出租給相關的企業。■保存原則：除非鏽蝕十分嚴重，否則以保存原樣為原則，如有修復必須可以分出新舊。
礦業與博物館經營及工作內容不同人員職能如何轉換	<ul style="list-style-type: none">■礦場關場時，針對員工做很多調查性訪談，因為是世界文化遺址，所以進用許多各方面專業人員以便做營運。■為因應博物館內容的推廣，故進用博物館研究及展示推廣等專業人員。以組織結構而言，包括：科學研究、技術、行政及財務人員等。■現在礦工越來越少，所以必須從老員工的身上挖出老礦工的智慧，以便傳遞給新進的博物館工作者。
有關博物館財務來源	<ul style="list-style-type: none">■自 1988 年決議保存下來，之後 20 年以來，逐步將博物館的活動整合到歷史建築之中，到目前為止尚未停止，最開始階段要有完整的構想架構，以逐步落實預定的理想。門票佔總收入百分之五十，其他由公部門支持，文化商品收入不多，但能傳遞博物館知識。
表演場所出租有多少	<ul style="list-style-type: none">■有很多小型的活動小空間，儘量提供各種單位來使用，使用

場次及類型	費包括：租金及飲料費用。博物館公關部門會深入不同的廠商，邀請定期在此舉辦定期性聚會，以促進空間之利用率。
關廠時勞資雙方及地方意見為何？	<ul style="list-style-type: none"> ■產權公司內部有希望拆除廠房者，因較為省錢，但也有支持保存者，至今公司方面仍然有部分資金的資助。 ■市民希望保存礦區，最後獲得實現。博物館雖然會參酌市民的想法，但維持既定的目標為宗旨，不會因市民的意見而改變。 ■1990 年以後基礎較穩固，希望轉型為礦工博物館，自此，礦工認為博物館與原來的工作模式相去太遠，而逐漸疏離。2007 年發現另外一個現象，部分礦工認為這裡是他們的故鄉，又主動收集相關文物、礦物標本等，捐贈給博物館，以充實博物館的內容。
產權如何轉移？	■因已被指定為古蹟，故產權者以 1 馬克捐給博物館，另因古蹟維修費很高，博物館必須想出新的好點子，以爭取各界捐助。
礦工們如何參與博物館事務	以前的工程師現在成為博物館的顧問，40 個導覽人員中有三分之一是原有的員工，他們是最鮮活的導覽人員。
土地使用是否變更	礦場已經停止使用且是古蹟，故轉變為博物館沒有土地使用法規上的太大問題。
經驗傳承與交流	傳承是博物館重要的工作，歐洲博物館有經驗交流的慣例，也發展出一套評鑑的標準。本博物館很樂意與不同國家或相似產業遺址再利用單位聯繫及提供協助。



參觀 Rammelsberg 礦山



與 Rammelsberg 礦山博物館執行長座談



傳統窄軌鐵道蒸氣火車運作現況體驗

看到冒著濃濃黑煙的蒸汽火車，身著整齊制服的工人正在擦拭機車身及添加煤碳，乘客絡繹不絕的到來，濃濃的黑煙，讓空氣中瀰漫著一股刺鼻的煙味，這，就是鐵道迷們懷念而樂此不疲的味道吧！

L1sb 火車超過 100 年歷史，因考量窄軌火車行駛赫茲山區的靈活及造價較為便宜，而成為此地重要的運輸及交通工具。但燃煤的老火車頭行駛山區，有時力不從心，故原計畫以柴油車頭取代，或改建為現代化火車系統，但 1989 年東西德統一之後，很多西德或來自世界各國的觀光客，卻對蒸汽機車頭情有獨鍾，因此它們就這樣被保留下來。目前有 25 台蒸汽機車頭仍在使用中。

蒸氣機車每走一段路程，就必須停下來添煤加水，因此鐵道沿途，設有許多路邊的休息站，休息站的餐飲小店、禮品小舖等，每當班車休息時刻生意興隆，許多遊客坐在路邊的休閒椅，看著載滿遊客的老火車來回穿梭，好似欣賞一場古董火車的表演秀。

學習心得

理念重點	說明
蒸汽機車的相關規定	<ul style="list-style-type: none"> ■蒸汽機車頭最貴重的部分是鍋爐，經常要檢查安全性，鍋爐每年都要送檢，至於燃煤所造成的空氣污染問題，因法令對於以前的蒸汽機車則不予追溯規範因為數量已經很少。
駕駛員的培訓與傳承	<ul style="list-style-type: none"> ■駕駛員每次上車之前要經過體檢，以維護行車安全。 ■蒸汽機車師係採師徒制，透過傳授與學習，資格認證十分嚴謹，並實際參與鐵道上的服務。
營運及行銷	<ul style="list-style-type: none"> ■透過區域城鎮級政府出資，組織聯盟來經營鐵道相關事業，

鐵道餐廳係出租營運，冬天賞雪的遊客仍十分踴躍，經常客滿，但班次較平常少。

- 廣告、商展、網路是行銷的管道。
- 便捷的鐵路交通加上具有傳統特色，鐵路觀光推動著傳統窄軌火車文化資產保存的動力。



哥斯拉蒸汽機車是遊客的最愛



扇型蒸汽機車庫有詳細的解說牌



參觀蒸汽機車修護廠

藝術市集

哥斯拉位於赫茲山地，地方特色產品以木製手工藝品最具代表性。於每年舉辦一次盛大的手工藝市集，我們到訪的時間，剛好躬逢這個盛會。整個舊市區大街小巷幾乎全部封街，僅少數幾條要道開放汽車通行。手工藝攤位有木工、玻璃、陶瓷、編織、鬃毛、……等，十分多元，展示的藝品精緻而具創意，或為生活必須用品、或做裝飾之用、或街頭藝術表演，連烘焙麵包的傳統考爐都可以在現場觀賞到。

整個藝術市集，是融合現代與傳統的魅力展現，也是德國山城居民品味生活的盛會，當然，部分參與者--如我們這一群行旅過客，用好奇、另類的眼光，以及各式照相設備、精挑細選的採購，擷取這難得的街頭的精華，蒐入個人的行囊之中。

市集藝術豐富了平日安靜山城的生活。藝術市集自早上 9 時起即陸續有人潮進來，市集廣場週邊的餐廳，也逐漸座無虛席；座上的賓客哪管明亮的日照，灑在臉上、身上，也不管週邊人潮熙攘，好似這難得的假期，就該閒坐在這裡一般；一直到中午 12 時之後，人潮才逐漸散去，舊城區又恢復平日的閒靜景象。

學習心得

理念重點	說明
藝術市集與城市特色	<ul style="list-style-type: none">■哥斯拉的藝術市集為平日安靜的山城帶來許多商機，尤其是餐飲業、紀念品商店等。藝術產品或作品的品質與創意，據悉是經過邀請或篩選，因此水準與品質有相當程度的保障。■哥斯拉的文化特色，除了千年礦區之外，整座城鎮老舊建築保存十分完整，不論是木架構或磚石建造的屋舍，彷彿量大就是美。
城市經營	<ul style="list-style-type: none">■藝術市集應該算是創造出來的一個特，當原有的礦產不再產出之後，所遺留下來的礦區、老建築、還有營造的手工藝品盛會，成為市這座城鎮重要的經濟資源之一。在這裡，只有餐飲店沒有流動攤販，藝術攤位必須繳租金，美麗而豐富的市集帶來餐飲商店的營收必須繳稅金，稅金可以用來維護及改善城鎮的環境品質，這良性循環，也許就是哥斯拉的生財與行銷之道吧。



保存完善的木架構房屋深具特色



巫婆是這裡的手工藝特產



藝術市集週邊餐飲生意興隆



◆畢得菲市（8月6日）

Ravensberger 紡紗廠

畢得菲市的亞麻紡織業開始於 19 世紀中葉。Ravensberger 紡紗廠原係手工紡紗廠，是當地最大的紡紗公司，勞動力來自這個城市，或者說很多勞動者因工作關係而遷入這個城市定居。這座廠房建築是當地發展的重要指標，1970 年指定為古蹟，透過公聽會決定整體保存，後來成為社區大學及行政中心，現在是社區重要的學習中心。

整體廠區之發展主軸定位為學習休閒運動與生態，重要機具集中保存於博物館內，其他則拆除。

現在的 Ravensberger 紡紗廠已經成為畢得菲市中心區一座美麗的大花園，園內的建築除保留做為社區大學及行政中心之外，其他建築規劃為歷史博物館、自然博物館、美術館、圖書館、餐飲交誼廳及戶外開放空間電影院等；戶外開放空間電影院由社區經營及收費。

成衣博物館

成衣博物館是一座成衣工廠的生態展示博物館，是由當地記者及市民所發現，因廠房內保存完整之生產線—機具及各式布料、行政空間等，而引起這一批發現者的興趣及保存的決心。

發現者於 1988 組成「製衣廠計畫促進會」，並展開自 1988-1993 年間連串的協商與保存運動。1993 年，市政府與協會達成協議，由市政府支應一定比例的營運經費，協會因此籌資買下製衣廠，邀請老員工進行口述歷史訪談，組織義工，辦理博物館的導覽及營運管理工作。目前，這座博物館仍保存著當時製衣運作的現場展示，營運仍採義工及預約導覽方式，因博物館規模及腹地不大，仍需要進一步做周詳的營運規劃，才能步入正常經營運作。

縫紉機機械廠—第六號門案例

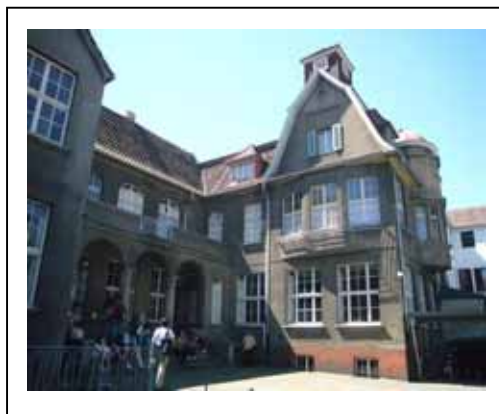
縫紉機機械廠—第六號門案例原係生產縫紉機械及庫房傳輸設備，提供當地紡織及縫製成衣之用。現在，市政當局將這批舊空間規劃定位為「青年人的居住、生活與工作空間」，這是一個整合城市發展與職業教育、工作、住居的城市型塑規劃計畫，用以創造年輕人工作、學習、居住及老年人照護的多功能空間。目前，整個區域內有腳踏車修護廠、青年旅館、青年學習中心、各式的職業訓練中心等。

學習心得

理念重點	說明
舊空間再利用與區域發展規劃結合	<ul style="list-style-type: none"> ■舊工廠空間當產業停止運作後，通常成為都市內很重要的綠地空間，舊建築保存再利用，可以提供政府更多元的規劃契機，與實現場所。 ■畢得菲市政當局希望推動「少汽車的環境」，以淨化環境品質，因此，於園區內設有自行車服務中心，提供維護、修理及組裝訓練等。 ■畢得菲市政當局希望創造青年工作機會，因此，利用第六號門舊空間，設置木工坊、油漆工坊、參旅實習旅館、實驗劇場…等訓練空間及課程，以培訓專業技能，另外加強與產業結合，形成產業最佳的人力來源（類似國內的建教合作機制）。 ■為協助青年獨立生活，提供園區內一部分住宅做為社會住宅，有青年團體住宅，有社工人員協助輔導如何獨立生活、照料住居環境，這個機制在於實現「離工作環境很近」的居住理想。



Ravensberger 紡紗廠是畢得菲市重要花園綠地



成衣博物館外觀



第六號門再利用之木工坊



第六號門保存的舊有建築

◆杜易斯堡（8月7日）

杜易斯堡景觀公園

杜易斯堡景觀公園是煉鋼廠的活化再利用案例，廠區廣大，分為幾個再再利用的區塊：工業遺址博物館(包括：原狀保存的主要煉鋼廠與設備)、潛水訓練池、攀岩訓練場、探險遊樂場、表演劇場、教學農場、青年旅館等，同時配合魯爾區的工業文化之路政策，開拓觀光路線，提供導覽、訓練與研習、住宿、創作與表演等服務，朝多元化方向推展。

目前，在原產生高熱氣體的廠房內設置圓形可升降的中央舞台、五百個觀眾的席位，提供中型表演活動之用，每天的租金為 3,900 歐元，每週約有 1-2 次展演活動，被使用率頗高；企業單位也常租用為慶典活動、科技產業活動等，租用的原因是喜歡這裡的歷史氛圍。租用單位如果是文化、有傑出表現或具有潛力者，經審核符合者，則提供百分之二十的租金折扣；季性或周期性的活動租金，則不以天來計算。市政府的景觀服務產業下設有很多子公司，杜易斯堡公司是其中之一，工作人員共有 8 人，包括：行銷、活動企劃及技術等部門，每年約需 400 萬歐元的支出，目前營運收入約僅達三分之一，其他由市政府及邦政府支援，政府部門十分願意繼續支持這個地方。

杜易斯堡景觀公園改造的成功，不僅保存了工業遺址原有的歷史記憶，也發展出創意的再造效果。尤其，先進的景觀保存理念與改造技術，值得國內大型產業文化資產保存再利用單位之學習。



杜易斯堡景觀公園內大型管仍保存完好



杜易斯堡景觀公園部分再利用為農場



舊機具保存在原有空間中展示



大瓦斯槽再利用圍潛水訓練池



透過燈光設計，呈現舊空間與機具的歷史氛圍和美感



杜易斯堡景觀公園服務中心



杜易斯堡景觀公園管線配置

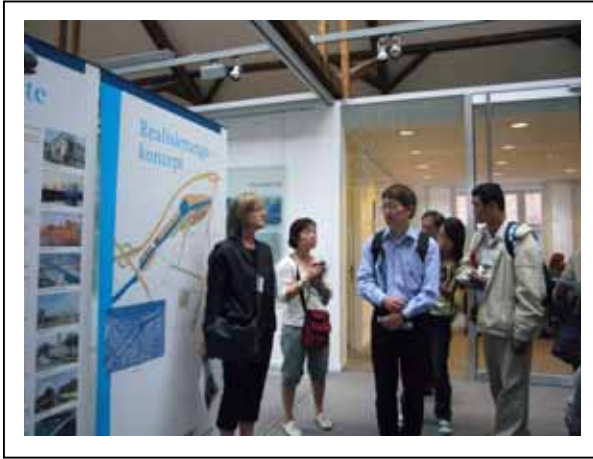
杜易斯堡內陸河港

杜易斯堡內陸河港區原係採礦工業用的重要河港，當時因礦工人口移入，港口成為麵粉業轉運及加工的重要集散區。後因礦業沒落、停工，運河功能被鐵路取代，減少了至少 10 萬個工作機會及人口移出，許多住宅建築及倉庫因而閒置。1984 年魯爾區改造計畫單位發現這個區域的潛力，而開始進行改造運動，希望打造一個水域、住居、休閒產業的新興區。改造經費來源為歐盟及邦政府，為了推動改造計畫，政府部門在此設立專案辦公室，同時展陳計畫文件及模型等，並設置專人導覽。

目前已有許多名家設計的新穎建築誕生在港區內，也有許多舊倉庫被改造再利用為美術館、餐廳、公共設施等，保存改造計畫正積極展開，地方政府與民間均期待開發這裡的潛力。

學習心得

理念重點	說明
舊機具的保存與空間再利用新功能的融合	<ul style="list-style-type: none"> ■ 舊機具設施仍就地保存在開放的服務中心、辦公室或走道上，成為空間的裝飾，也記憶著空間發展的歷史。 ■ 老建築的再利用，以「加」的原則來進行修繕，在不破壞、移動原貌的原則下局部增構可移除式設備，可以強化再利用的可能性與彈性。
新潮的裝置使舊空間更具創意	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特殊的燈光可以呈現老機具與舊建築空間的美麗氛圍，是一種另類的藝術表現，使工業遺構成為現代城市的光雕創作，閃閃發亮的地標。 ■ 在距離海岸遙遠的內陸，可以創造沙灘的裝置，使舊空間提供更多元的體驗方式。
舊空間的轉化再利用必須有正確的規劃做為實施的依據	<ul style="list-style-type: none"> ■ 工業遺址再利用的規劃前置作業很長，必須規劃清楚後一步一步按照計畫推動。 ■ 大型舊空間的轉化不僅在於空間改造的創意，使用機制規劃、經營管理方針等，均須經過周詳的規劃及正確的實施，才能落實理念及達到經費投資的效益。
營運管理與行銷	<ul style="list-style-type: none"> ■ 行銷方式包括：刊登於雜誌、媒體或於每月為當地當月出生的居民舉辦一次慶生音樂會等，多元的方式，可以拉近與民眾的距離，也可以募集基金。 ■ 相關企業可以在園區內舉辦活動時進行銷售，其他租用空間的單位則不行。 ■ 老員工是導覽的重要解說員。



杜易斯堡內陸河港解說員講解計畫推動構思



參觀內陸河港



內陸河港週邊老建築再利用為美術館



內陸河港週邊老建築再利用為高級餐廳

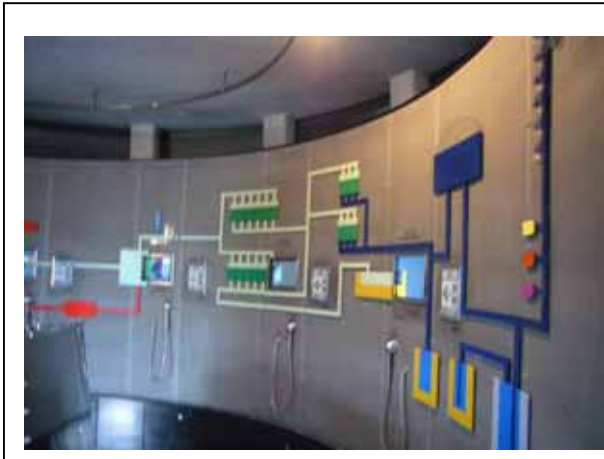


港邊空間再利用及保存原有鐵道

◆水博物館—Oberhausen 的超大瓦斯鋼槽（8月8日）

紅磚水塔建於 1893 年，造型精巧，因水塔建築本體為古蹟，塔內空間狹小，為增加使用功能，利用鋼構建材增建博物館所需的樓梯、瞭望台，以支援塔內的空間與動線。水塔內部為博物館展示空間，依原（圓）型

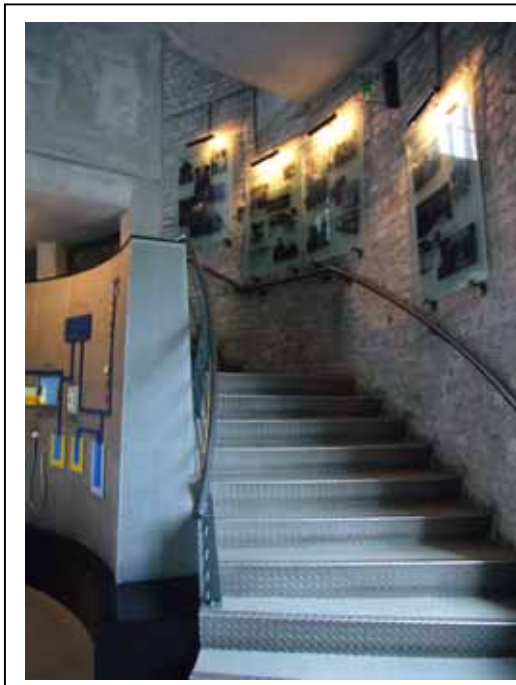
的空間特質進行規劃，中央是圓型電梯一座，僅供由最底層與最上層之間使用，展示場是依塔體設計成螺旋式的，樓層之間無明顯的區隔。展出內容以水資源的教育為主，有影片、靜態展示及互動式裝置等。位於一樓，有服務處提供學習單、簡介、門票及紀念品販售等；有資訊室，提供這座水塔的身世紀錄與說明等。



水博物館的互動裝置展示



水博物館--水滴的裝置藝術



塔內空間狹小所以樓梯也室展示空間



水博物館外觀—古蹟與新增構設施

Oberhausen 的超大瓦斯鋼槽

位於魯爾區西部的歐寶豪森 (Oberhausen) 原有 100 公頃的鋼鐵冶鍊廠，在工業撤出之後，改建計畫開始推動，目前，局部改建為大型商場，成為新興的遊憩購物中心。

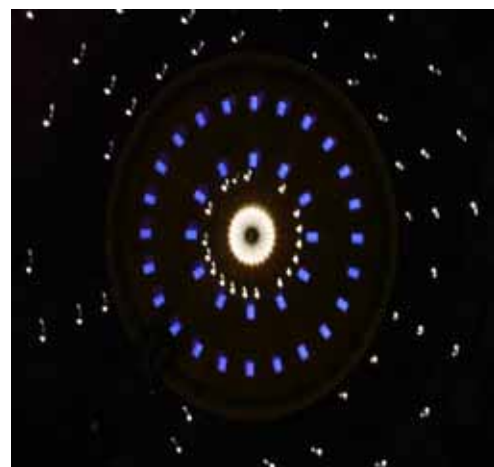
當中保留下來的超大型圓筒狀瓦斯鋼槽，建於 1929 年，高 117.5 公尺，是煉焦廠燃料之用的瓦斯貯存槽。1988 年停用之後，於 1994 年改為超炫的另類藝術展覽中心，標榜只展出新潮、創新、另類藝術。現在，配合場內烏黑與超高的空間特性，展出外太空特展機械與教育特展，高挑黑暗的空間，裝置點點星光，模擬宇宙外太空的景象，及虛玄、空靈的配樂，十分具有震撼力。

這座超大型建築體及體內漆黑的空間，成為其他空間或素材無法取代的特殊元素，每一個再利用的案例，都成為舉世矚目的案例與參觀造訪的景點。

瓦斯鋼槽外面，有一片森林綠地，被經營成為青少年探險訓練營地，是青少年冒險訓練的營地。

學習心得

重點理念	說明
因應舊建築體空間的侷限，可以創造與發揮其特色	■產業遺構再利用必須以創新的思維、規劃，才能脫離原有產業的功能架構，創造出令人耳目一新的創意空間。 在建築體上 ，運用現代性的增設構建方式，解決了古蹟再利用上的需求，也增加了文化資產本身的特殊性，展現古蹟保存與再利用之間的相容性與加乘效果，是產業文化資產保存與再利用創意加值的具體表現。 在使用內容上 ，先別考慮拆除或改建，可能因應空間的侷限性，更可以創造出一般空間無法提供的效益。



大瓦斯鋼槽的外觀與展覽內容

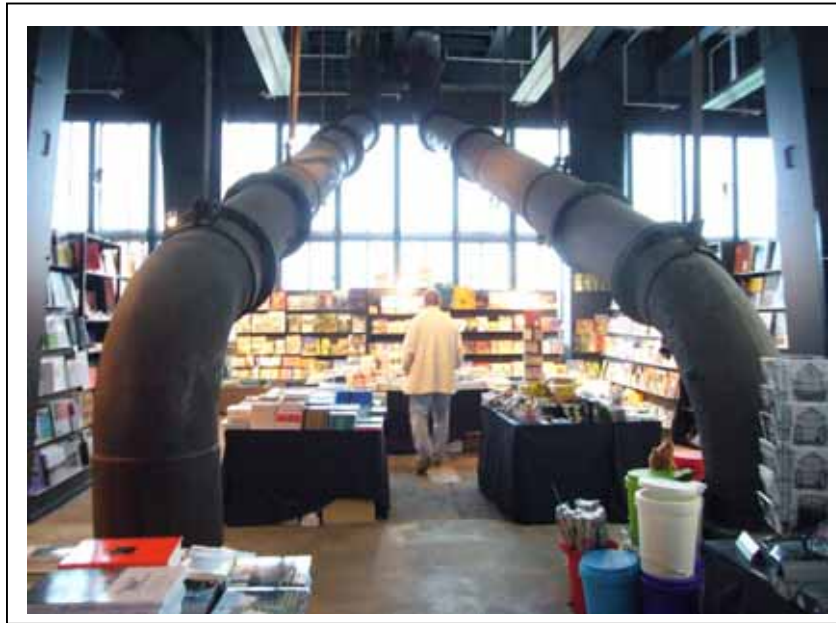
◆關稅同盟（8月9日）

幅員遼闊的關稅同盟十二號礦區內，目前仍持續著再利用的開發工程，尤其魯爾博物館是一項舉世注目建設，已設定 2010 年將停止園區內所有的建築體再開發工程。現代的藝術與設計是這個園區的發展方向，成立「世界級」的現代藝術與設計園區，是這裡的終極目標。這裡每年舉辦的「Red-dot」（紅點）工業設計獎競賽活動，吸引世界各國優秀工業工藝設計者參加，獲得設計獎項的作品，可以在蒸氣廠房改建的當代工業產品設計展覽館展示，這項殊榮，已成為世界各地工業設計師們努力的目標。

「關稅同盟基金會」負責礦區內的管理維護、導覽及資訊整合等業務，經費來源由歐盟、邦政府、觀光協會等支援，基金孳息運作，不足部分需自籌。由於是古蹟的再開發工作，所以採漸進方式，先從小單位的空間保存性整建開始，並遴選與願景目標屬性相符的公司或創意團隊逐漸進駐，以活絡園區的再利用內涵，同時因租金的收益，對於礦區的營運也大有幫助。

座談會摘錄

理念重點	說明
再利用方式與效益	<ul style="list-style-type: none">■整區的保存方式，不在於像博物館般的保存，而是朝著創意、創新的方向發展。■再利用的過程非常需要創意及克服困難的意志，但並非每一個專案都會成功。■目前這裡可以提供 900 個工作機會。■文化產業是福利政策，創意產業是經濟政策。
古蹟保存與再利用的兩難	<ul style="list-style-type: none">■向歐盟申請經費，歐盟希望做新的興建，但聯合國科教文組織對於關稅同盟的再利用改變確有意見，認為保存的方式不符合世界文化遺址的要求，可能遭到除名，因此關稅同盟的改造必須有創新的思維來滿足兩者的要求。■必須有新的投資者進來才能永續的營運下去。
行銷與服務的平臺	<ul style="list-style-type: none">■「點」的結盟是很好的方式，德國產業文化之路的結盟單位共同設計及使用同一個 logo 標誌，讓產業文化之路成為一個品牌化的連結與推廣。■關稅同盟是魯爾區工業遺址的整合平台，創意產業的引進以廠商租用進駐為主。■



魯爾博物館的書店—大型管線成爲大型裝飾



魯爾博物館的尚未完成的外觀



關稅同盟重要再利用項目之一
—設計學院



魯爾博物館的樓梯是藝術裝置作品



與關稅同盟公關執行長座談

◆與 Metropoleruhr 公司專案經理座談

座談會摘錄

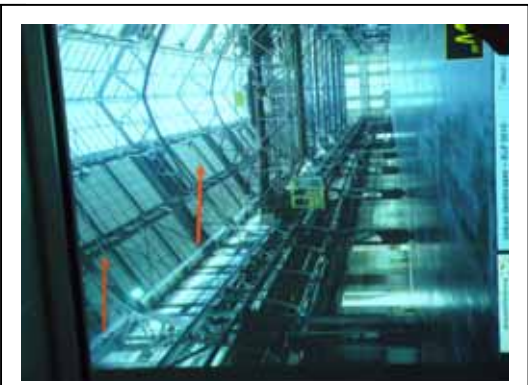
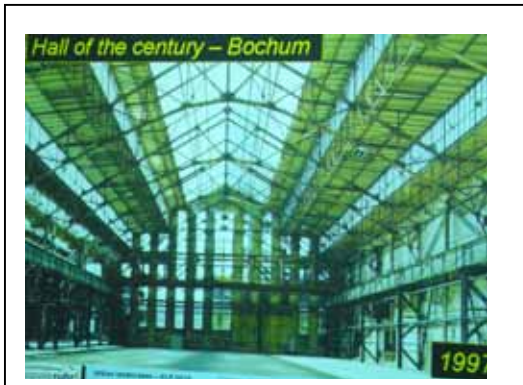
理念重點	說明
魯爾區自歐洲許多城市的競爭中脫穎而出的關鍵	<p>■魯爾區獲選為歐洲文化城市，主要是因為：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、城市聯盟的競爭優勢，因為德國的歷史發展中城市的發展本來就先於國家，而歐盟也是一個聯盟的機制，所以獲選。 2、德國原以重工業為主，近年有很大的轉變，15-6 年前保存工業遺址再開發開始啟動，即將目標設立為創意產業文化的發展。 3、15-6 年來，過去的工業設施轉變成為魯爾區的資源，關稅同盟的礦車台架成為如同巴黎愛菲爾鐵塔般的地方精神標誌，除了博物館式的保存之外，也引入相關特色的廠商進駐，透過創意轉變成為世界級的景點(如大型瓦斯鋼槽)。這些「點」都不是單獨的存在，例如：德國廠商的產品發表就選擇在這些空間理舉行，全德國及世界各地的商人都會到這裡來，這是一個很好的行銷方式。
魯爾區的轉變目標	<p>■魯爾區的轉變目標—觀光—文化，2010 年已被選出成為歐洲的文化城市，未來 3 年，集合所有區內的產業文化遺址，未達成這項目標，會有很多事情及規劃必須去推動。</p>
組織運作機制	<p>■主計畫規劃過程中如果有一個固定的組織，就會有戒心，只能用非正式組織的型態來連結與施作推動，主計畫是軟體的規劃、是策略的主軸，決策則由各城市去決定。私人企業是相互競爭的，必須公部門設立基礎設施後，私人企業才願意跟上來。</p> <p>■公部門必須相互合作，每一個城市有共同的目標共同的行銷。</p> <p>■主計畫的規定不具法律效率，是互動與合作的產物及結果，融合各種專長的工作方式，也被大家所接受。</p>
市民參與意見的機制	<p>■每個城市的意見必須被接受與嚴謹面對並檢視，各項會議紀錄討論的結果，每個城市的代表們都會仔細檢視及討論，修正後的主計畫是符合各方面需求的，雖然會失去部分當初的一些理念企圖或創意。</p>



與 Metropoleruhr 公司專案經理座談



展示的图片（一）新科技橋樑設計構想圖 圖片（二）地景保護計畫



展示的图片（三）（四）波洪市的世紀廳計畫圖

◆魯爾區開發公司（8月10日）

德國魯爾工業區在煉鐵工業蕭條之後，遺留下大量的廠房和經年累月造成的環境污染。國際建築展，簡稱 IBA，是北萊茵悉法侖邦政府單位之下以股份公司型態成立的第三部門組織。這個組織主導魯爾工業區的再造計畫，運用高度的創意，讓魯爾工業區擁有第二個春天。廠區再利用的部分，IBA 找來頂尖的建築師、藝術家，對廠房園區進行改造，例如運用燈光裝置藝術改變廠區的氣氛，成為聚會派對或表演的場地，或是細部改建廠區設施，成為遊樂場。水泥外牆轉化為攀岩場，量體深度夠的瓦斯桶作為潛水訓練池。廢棄的工廠的高架頂端，放上圓形碟狀建築，創造出幽浮辦公室等。IBA 組織成為德國魯爾區開發的重要功臣，魯爾區開發公司是當中一個重要的組織。

座談會摘錄

理念重點	說明
魯爾區再造計畫的開始及策略	<ul style="list-style-type: none">■魯爾區整個改造計畫的開始，起因於經濟危機，以前丟掉、剷平太多工業遺址，卻得到一堆垃圾，再把它賣掉得到沒有個性的空地，剷平的方式把認同感也一起去除。現在永續的方法使遺址存在多元呈現。現在結合二種理念：(1)策略有清楚的方向；(2)長程的規劃期間是 30 年。計畫是策略的試金石，策略與方向要十分明確才不會浪費資源。■操作原則為整頓地景中的錯誤—去除污染的環境，轉變工業遺址再利用，新的勞動訓練團隊之間係採合作關係，不是階級的關係。■魯爾區工業遺址改造行動的成功，來自於組織間的結盟合作與推動，因此同業或異業之間的結盟關係，也是計畫目標落實與成功的中要關鍵。■IBA 共處理了魯爾區 120 餘個規劃案，分布 17 個城市區域，有六大規劃方向：(1)重新整理恩舍河景觀，把原本被分割的土地重新連結起來，予以綠化，崇見居民與大自然之關係；(2)恩舍河整治，以生態工法重新整治，使成為居民休閒場所；(3)在公園理工作，結合四周綠地景觀，美化辦公環境，提供產業使用及鼓勵創業；(4)工業紀念碑，保留重要產業設施，活畫在利用為地景地標，及拓展為旅遊觀光重點；(5)住宅與都市發展，以生態、福利、美學、現代化能源等元素，提供優良住居環境；(6)自發運動、就業及資格鑑定，「自發運動」係鼓勵民間參與，厚植地方力量，鼓勵失業者參與閒置空間整修與綠化工作。
魯爾區的文化行銷	<ul style="list-style-type: none">■產業文化成為魯爾區獨特而可以販售的產品，工業建築與當地的景觀息息相關，每年有 200-300 人次來自世界各地的參觀者，他們可以使用不同的交通工具

	來這裡辦商展或展演活動等，有有很多專家學者或各部門的人來此尋找一些答案，這些都是魯爾區行銷的管道。
工業遺址的新生命	<ul style="list-style-type: none"> ■工業遺址是 21 世紀的地景雕塑作品，在工業遺址中創作自然。 ■提供景觀城市另一個參觀的方式，藝術景觀是恩舍河公園重要的一部份。 ■工業文化之路共有 400 公里長，共 25 個點，腳踏車道有 230 公里。因應不同需求設立不同設施，每一座橋樑都有文化的標誌、有趣的燈光互動裝置，走過時就會亮起來，整個流程走完時會全部亮起來再完全暗下來，這是很有趣的體驗藝術。 ■重新利用的工業橋樑作為行人及腳踏車道，以回收再利用的概念，已經荒廢 30 年的橋樑雖要花更多錢來修繕才能安全使用，但人們喜歡這樣的橋，當然也要增設一些新的附加設施。
未來願景的實現	<ul style="list-style-type: none"> ■2010 年要成為歐洲文化城市的大目標已經進行，很多不同的計畫間會有各項會議的討論，每個據點與經濟的關係，實際上各計畫是各自努力推動，但透過一些連結機制也緊密結合。



與魯爾開發公司執行整座談

北極星礦廠再利用

1930年，萊茵河和易北河兩岸的煤礦廠紛紛關閉，環保與經濟利益一直是頗具爭議性的議題，最早開採的北極星煤礦，直到1993年還在開掘最後一批煤炭，於1997年被選作“聯邦花園展”的比賽地點後，北極星礦區轉化成為北極星公園，與海斯勒城市風光保護區連在一起，變成了居民區、工業區、鄉村和文化休閒區多種元素的結合體。正因為這裡的環境巨變，一個廢棄的工業遺址轉變為大規模的田園景觀公園。

現在礦廠的主要建築成為私人企業的辦公大樓，外觀上仍保存著原始的採礦工廠設施(如運輸塔)，建築內部亦保留當時的鍋爐間及局部設施，其餘空間經過設計與改造，成為這家建築企業的總部所在。建築內部有光線明亮的辦公室、有設備先進的會議室、員工餐廳。改造之後的每一層樓，用不同的顏色作為主要色調，牆面、家具及裝飾的藝術作品等，都採用相同色系，充分展現公司主管部門對於藝術的品味。由於此企業為建築廠商，因此，這座經過保存與改造並用的北極星礦廠辦公大樓，凸顯了為企業的經營理念，也成為重要的廣告形象。

北極星公園除了塑造花園地景之外，也落實生態、環保與藝術並重的先進理念。走在公園綠地上，無意間可遇見一大群野兔及不知名的鳥類在草叢或綠樹間出沒；造型特殊新穎而色澤鮮紅的橋樑，更為綠地添加美粧，成為諾大一片公園的重要景觀。

恩舍河流經公園，河水仍十分污濁，但是據說魯爾區的居民並不擔心，認為經過半世紀嚴重污染的河流，不可能於短時間內變得澄清，它需要持之以恆的養護及守衛工作，總有一天會恢復清澈的河水。

學習心得

理念重點	說明
舊空間再利用與環保，是現代企業最好的行銷	環保是現代社會中先進的表徵，因此，一個企業以舊建築改造為辦公大樓，即是先進理念的傳達，無須多餘的廣告費用，一舉數得。
舊空間再利用的細緻化，顯現人文厚度	北極星公司辦公大樓的設施十分完善，內部陳設講究採用自然光、藝術化，即使是一般的日光燈、冷氣管路等，都經過功能與生活美學的細緻設計，處處彰顯企業對事物處理的審慎態度，對企業形象宣傳有很大幫助。



北極星礦廠再利用為企業總部外觀



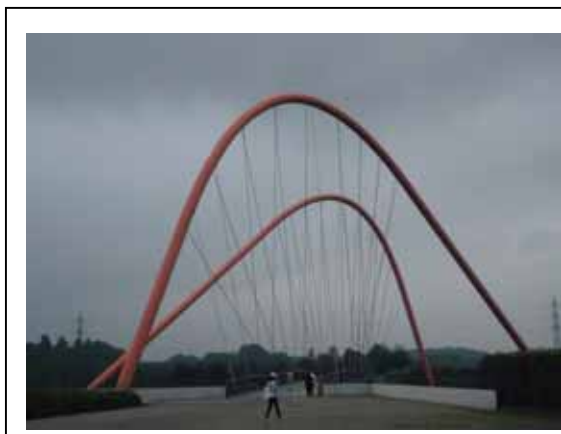
北極星礦廠的大型會議室



小型會議室內仍保留原建構鐵架



紅色的樓層識別裝置



北極星公園的創意造型橋樑



公園的綠地與鳥群

◆烏納市 Linden 酒廠-波洪市世紀廳再利用（8月11日）

烏納市的酒廠再利用

烏納市的 Linden 酒廠有 148 年歷史，創建於 1859 年，生產知名的 Linden 啤酒，於 1979 年關廠後，再於 2001 年活化再利用為全世界唯一的光影藝術中心。

Linden 酒廠將最難利用的黑暗空間化作整個酒廠再利用的核心之外，外部空間設有兒童圖書館、餐飲部、禮品小舖等。

酒廠再利用單位針對酒廠空間的特性—黑暗，提出光影藝術的構思後，透過國際徵件，訊息一發佈就獲得各地藝術家們的熱烈迴響。空間的特性—黑暗，提出光影藝術的構思後，透過國際徵件，訊息一發佈就獲得各地藝術家們的熱烈迴響。光影藝術館必須購票進入，並配有專人導覽，透過導覽解說，更了解每一件光影裝置藝術創作與空間結合的元素。

由導覽人員引領進入外太空的時光隧道，這是本季的创作主題。原本不被看好的酒廠內部空間，包括發酵槽、貯藏室、小禮堂等，經過藝術家的巧思創作，黑暗的特質恰好提供給光與影跳躍的舞台。不需經精緻的空間美化或裝潢，黑暗是最佳的畫布。一個個釀酒的發酵方槽，藝術家用光雕塑出迂迴的光線與藝術氛圍；在黑暗的空間突然聽見流水的聲音與跳躍閃爍的燈光，讓水濺成為華麗閃亮的輕紗，在舉步通過的煞那，又如漫步銀河般的壯觀，令人不得不嘆服藝術家的創意巧思。

其實，光影創作的材料及工法，看起來並不複雜，重要的是，在如此特別黑暗的空間，突顯出光與影的互動訊息，傳達藝術家的創作理念。

除了酒廠內的光影藝術主題之外，烏納地區每年也舉辦光的藝術節，藝術家在小鎮的建築物上或街道上創作以光為素材的作品，將小鎮的夜晚，點綴得繽紛美麗。

學習心得

理念重點	說明
藝術家天馬行空的想 法，可能為空間帶來更 具創意的效果	舊空間或設施的再利用，也許應該先提供給藝術家，由藝術家去試驗與創造它的各種可能，再進行定位規劃與設施的修繕重整，藝術家與建築師思考的角度不同，而整個活化再利用的結果可能也大不相同。
舊空間改造應尊重原 有空間的特質	光與影息息相關，卻又不可捉摸的東西，在產業所遺留的舊空間裡，找到揮灑的舞台，黑與暗且成為最珍貴的創作素材，這樣的創作與經營理念，值得國內推動酒廠空間再利用之參考。



Linden 酒廠--光影裝置藝術



Linden 酒廠與工業遺址再利用的 LOGO 酒廠外部景觀一仍保留煙囪



Linden 酒廠內設有兒童書店

酒廠內部空間參觀路線

波洪市 (Bochum) 世紀廳

波洪市最大的鋼廠因鋼鐵的需求增加而擴廠，當時最大需求為鑄造大鐘產品，曾在英國的博覽會中展出，一炮而紅，直到 19 世紀末，員工多達 10000 萬人，提供很多工作機會，但是第二次大戰後即未再生產鋼鐵，1970 年計劃剷平，1980 年有藝術家嘗試於這個空間進行表演藝術，結果效果十分良好，因而整座鋼廠建築被保留下來，發展出無法取代的新生命。世紀廳保存舊鋼廠的建築本體轉作為表演廳，服務中心則以新穎的設計與材料進行增建，形成一座新舊共構的創意建築。舊廠空間再利用的改造方式，一部分用傳統工法，一部分採新科技方法來克服困難與突破，使得室內空間可以隨活動的大小而調配使用。這裡最特殊的是可移動式的超大舞台、可移動的觀眾席，提供表演者與觀眾之間不同的表演與觀賞經驗。目前共有三個表演廳，但因空間太寬大了，且隔音效果補佳，因此每次僅能使用一個場地，這是必須在克服的地方。魯爾區藝術節是一項年度盛會，使用的空間條件為必須在工業遺址上，因此世紀廳獲選為最佳場地，通常門票會在 2 個月前即預售一空。

學習心得

理念重點	說明
舊空間再利用與改建的創新需求，應提供為相關產業進行改造、連結與創新發展的場域	舊空間改建再利用不一定需將建築本體做破壞性的改建，保留原有工廠的氛圍與原構建，運用設計巧思及新建材，創造出新舊融合的建築體，才能顯現再利用的真諦與創意。魯爾區的工業遺址再利用，提供建築師、設計師、材料及各式相關產業發展的新領域。反觀國內則因為經費執行進度的壓力，無法提供建築、設計業者或材料業者，在創新與突破上進行較周詳的思考與落實，「趕工程進度」剝奪了國內藉由舊空間改造，發展出更多相關產業間連結，以及產生創新技術或事業的契機，十分可惜。
表演者與觀眾之間，利用空間上的創意設計，創新了表演與觀賞的經驗	原來觀眾席與表演舞台不一定是靜止不動的，世紀廳令人驚奇歎服的不只是建築上的巧思，舞台與觀眾席的創意設計，同樣值得學習。



世紀廳前身--鐵工廠老照片



世紀廳的內部氛圍



世紀廳可移動式觀眾席及可移動的關鍵軌道



與導覽員座談



世紀廳外面的景觀裝置

◆科隆大教堂--巧克力博物館（8月12日）

科隆大教堂

科隆是德國第四大城。科隆大教堂是一座哥德式教堂，細緻繁複的構築外貌與美麗的彩繪玻璃，最為觀光者所稱道，是聯合國科教文組織所指定的世界文化遺產之一，也是到科隆必訪的景點。因位於火車站旁，來自世界各國的訪客，有朝聖者、有路過者、也有許多遊民及為抗議某事件而拉起白布條的抗議人士。

萊茵河蜿蜒流過科隆大城左岸，沿河的綠帶，是居民與遊客的最愛，可以在河邊草地上曬太陽、觀賞表演或運動等，河上各式船舶往來穿梭，顯見也是水上交通要道。



科隆大教堂莊嚴華麗的外觀及內部

巧克力博物館

巧克力博物館是一家私人博物館，建於萊茵河畔，外觀造型似一艘行進中的大郵輪，內部空間很似船艙一般，是一座舊建築改建的新潮博物館。博物館必須購票觀賞，館內分為世界巧克力的發展歷史區、熱帶植物區、巧克力文物與模型器具展示區、巧克力製作流程體驗區、世界巧克力的販售演變區。當中最為人所樂道的，就是巧克力製程的體驗區，參觀民

眾可以觀賞巧克力的製作流程，看著巧克力從原料到包裝成為商品的過程，並且還讓民眾排隊品嚐那剛從機器理流出的濃濃巧克力，對於品嚐後仍意猶未盡者，可以到紀念品小舖精挑係選伴手禮。博物館紀念品小舖也是值得參觀的重點點，賣店裡陳列出這個品牌各式各樣的巧克力商品，讓遊客對於此產品種類之豐富、包裝設計之創意，讓想買紀念品的人紛紛掏出腰包。

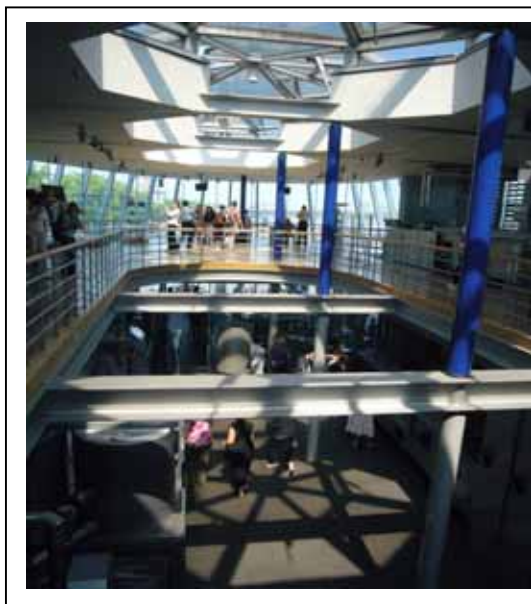
單是一種巧克力的素材，可以發揮無限創意，也造就無限商機。



巧克力博物館外觀



巧克力博物館製程及機具展示



巧克力博物館製程展示



機具展示

◆露德斯海姆及萊茵河谷地葡萄酒產業（8月13日）

萊茵河谷地南面斜坡上因陽光普照、排水良好、土壤豐沃，是葡萄栽植的最佳環境，而成為德國最大規模之葡萄酒產地。這一段萊茵河兩岸有許多古堡，並流傳著許多美麗的傳說，優美的河岸景觀加上故事和美酒，

造就了這裡葡萄酒文化及觀光產業的發達。

露德斯海姆是葡萄酒的集散及消費的中心，該城鎮最核心的一條小巷裡，聚集了一家又一家的特色酒吧、餐廳、及地方特產店，提供品酒、美食及現場歌舞表演，從白天到清晨，這一條狹窄的名為「斑鳩」的小巷子裡，總是人潮不斷。

露德斯海姆鎮上，家家戶戶的圍牆上或庭院都爬滿了葡萄藤，山坡也是滿山滿谷的葡萄園，十分壯觀。為了增加旅遊觀光內容，這裡也架起纜車，乘坐纜車到山頂上的尼德森林紀念碑（德國帝國統一的紀念碑），可以眺望河谷景觀，及進入一段約 1 小時路程的森林步道中，再搭另一道纜車下山，可以再接郵輪的行程。整個路程的規劃十分舒緩，可以體驗真正的休閒生活。

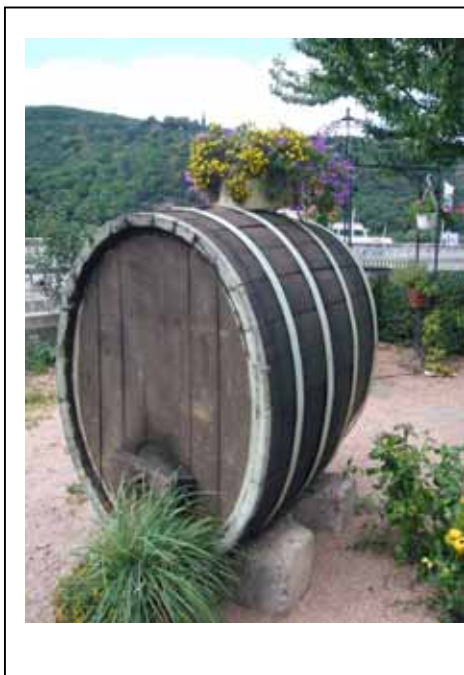
露德斯海姆鎮上有很多自營的酒莊兼民宿及販售自產的葡萄酒，十分具有特色。

學習心得

理念重點	說明
單一原料，可以變化出世界馳名的產品	■單一原料，經過研發、創新或歷史傳承，可以變化出世界馳名的產品，成為地方特色產業，巧克力及葡萄酒都具有相同的特質。
小巷的再利用價值	在現代的消費取向裡，大街上、大商圈不一定可以匯聚消費人潮，反而具有歷史文化、特產、故事的小巷弄，可以經營出特色且歷久不衰。



露德斯海姆的葡萄園景觀



露德斯海姆的葡萄酒桶意象



萊茵河畔隨處可見的古堡



露德斯海姆小鎮常見的製酒壁畫



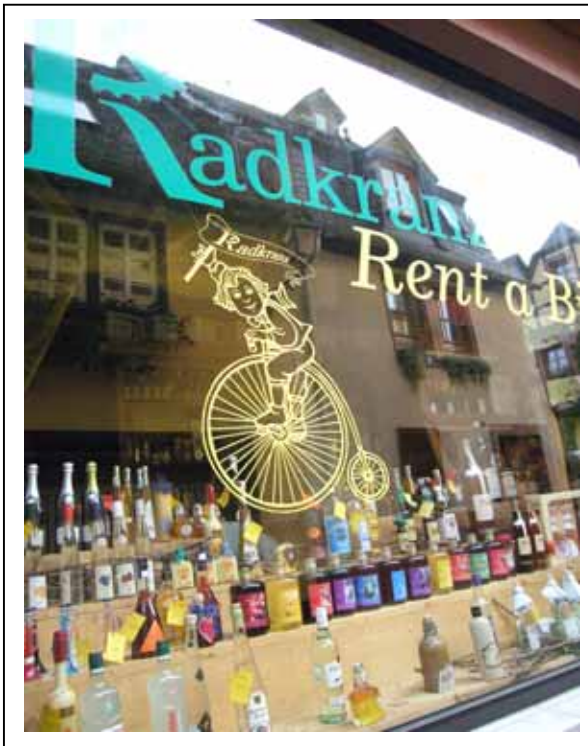
色彩繽紛的製酒彩繪玻璃裝飾



露德斯海姆葡萄與纜車景觀



旅館的標誌也與酒有關



露德斯海姆葡萄商品櫥窗



製酒機具再利用

◆研習心得座談會（8月13日）

許國威教授	<p>歐洲的城市都在競爭，如何把弱點轉化為特色，魯爾區正朝這個方向前進，它轉換的方法與院景值得學習。綜合觀察的心得，有下列幾點：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 主題特色：發掘自己的弱點，轉變成為一種特色。 2. 網絡連結：單一的點力量比較薄弱，透過組織結盟，結合相關資源，推展成為特色。 3. 最重要的競爭策略，就是要與眾不同，用不同的策略去思考聯盟的方式，但彼此間也要有區隔性。 4. 以日本湯部院為例，街道乾淨給人舒適感，連火車站都是美術館，溫泉飯店之間的結盟方式，使區域內每一家飯店都獲利。
楊敏芝教授	<ol style="list-style-type: none"> 1. 這幾天的觀察心得很豐富，合作競爭的模式，若到台灣實踐會有些困難。 2. 歷史建築再利用：台灣用很多經費來修繕後，才進行再利用，但烏納酒廠利用競賽或邀請的方式，直接用藝術創作充實及美化空間內容，一舉數得的規劃與成果，十分值得學習。 3. 建議參與研習團的各位夥伴，大家就所屬的空間去思考創意的可行性，投入經費之前，先有妥善的規劃。 4. 異業結盟可以共同行銷，舉辦共同的行銷活動。
黃世輝教授	<ol style="list-style-type: none"> 1. 我對魯爾區的感想是野獸變美女，很多的創意進來，把原本要被拆除或已經廢棄的空間重新整頓、賦予新的生命力，但是營運管理的問題，則是需要長久來解決。 2. 觀察德國一般居民的住家窗戶佈置是別人欣賞的一幅畫，德國社區營造的概念，在這小小的窗戶空間發揮創意，居家美學使生活環境變得活潑有趣，但生活美學不是一朝一夕形成，必須從日常生活培養起。
楊清仁先生	<p>在溪湖有一個村莊，只有三個住戶人家不種葡萄，我想結盟的機制或許可以在這裡推動落實。希望此行參觀的經驗能帶回去，與鄉親們分享，共同來推動。哥斯拉蒸氣小火車的體驗與觀察，也值得帶回去與溪湖糖廠分享。</p>
楊碩儒先生	<p>巧克力博物館給我很多的啟發，台糖公司必須去思考糖的產業轉型發展策略，從原料生產到產品的產出等，都必須再仔細規劃及做妥善的轉變。</p>
張克源組長	<p>巧克力博物館用同一種材料創造出各種形式的產品，讓老少都喜歡，他們尋求的變化，包括：產品技術的突破、設計的創新與多元化，值得我們去學習。</p>
張佳美小姐	<p>從第一站的商店櫥窗開始，德國的使用機具的細緻化，讓我十</p>

	分感動，因此，我思考如何推動鹽的文化產業，希望讓民眾看看鹽田、曬鹽、修鹽田、修工具等等過程，讓文化帶入觀光之中，也用觀光來發揚鹽的產業文化。
蔡炅樵	此行，我將自己擺在小鎮與城市間遊走，休閒小鎮的街道空間在體驗之後，參觀者帶回哪些東西，在地的產業，可以提供哪些創造加值的服務。以魯爾區目前的改造行動，是否成功？值得去再思考。另外，觀察產業的面向，與大賣場對照，什麼地方吸引人？如果小規模的產業可以賺到自給自足的經濟規模，為什麼要做擴大的產業呢？
楊凱成教授	此行魯爾區因為受到雨天的影響，參觀的方式及區域受到一些限制和影響，所以比較看不出使用率。2010年是他們的魔術數字，他們具有一項共識，就是在這一年會有階段性的成果呈現，以引起各界的認識和共鳴。
蘇美蓉小姐	此行對於舊空間再利用的觀察，藝文場所不只是一要推出活動計畫而已，民眾的參與素質也是需要被教育的。參觀了這麼多的案例，從體驗與教授、夥伴的討論中，我已經擷取了一些可以用在總爺藝文中心的方法或點子，收穫很多，會慢慢在以後的實施計畫呈現出來。
蔡英美	這次到魯爾區時因為碰到下好幾天的雨，所以引導參觀的路線大部分在室內空間。其實，如關稅同盟 12 號礦區還有完整的工廠管線保存、舊機具現地保存活化、機具零件裝置藝術與創意工坊等，都十分值得學習。 此次舉辦海外研習活動，希望提供辦理產業文化資產再生計畫單位一個實際經驗學習的機會，雖然，可能短暫的參觀或座談會能學到的經驗還是有限，但是透過解說導覽、實際的觀察，以及與同行的專家學者討論，相信一些疑問可以得到解決，從參觀的過程中也可以吸收到新的理念，將來應用在實際的操作上。

◆ 結論與建議

結論

本次國外參訪活動，以研習營的型態舉辦，參加的學員（包括專家學者），都是自費或各派出單位所補助，由文建會中部辦公室負責行程規劃及導覽解說，設定研習時數為 30 小時。

其實，整個行程因安排單元十分緊湊，又係自助旅行方式，所以，團員們雖然覺得收穫頗多，但也因走路太多而十分疲累，還好途中大家互相扶持、加油打氣、心得交流，也建立了不錯的友誼情感。

透過魯爾區的工業遺址保存與再利用、哥斯拉的礦區博物館、藝術市集、路德斯海姆城鎮特色產業及原料產業化的多元化等等課題與案例的參訪觀摩，大家對於所負責的業務、關心的議題，已有進步的想像空間及規劃藍圖，相信在未來的工作崗位上，可以一一落實。

整個活動得以圓滿結束，要感謝雲林科技大學文化資產維護系楊凱成教授團隊及所有參與的團員。

◆建議

一、舉辦國外案例研習的可行性

舊空間再利用的模式因空間屬性、文化或國情等各項因素，而有不同的方向或創新。國內推動閒置空間再利用或古蹟歷史建築活化再利用，往往侷限於狹隘的保存觀念，無法推及深度歷史文化觀光的大方向，導致抗議事件的產生，殊為可惜。文化資產主管部門，宜提供可以開啟文化資產再利用視野之活動，擴大國內民眾對於文化資產保存及再利用的認知與願景空間，不但可以減少抗爭事件，更可以帶動文化資產保存再利用的風潮。

二、舊空間的限制，是創意的起點

對於國內許多尚無法使用定位的舊空間或設施，也許不必急著進行破壞性整修，可以先提供給藝術家去試驗，或透過國際徵件的方式，由藝術家去試驗與創造空間的各種可能，再進行定位評估，以及後續整件的規劃修繕工作，如此，或許可以更顯現及創造出舊空間的特質，而成為這個案例行銷的重點。

三、舊空間再利用的效益在於巧思不在於空間的大小

斑鳩小巷創造了露德斯海姆的世界知名度，因此，舊空間再利用的效益在於巧思不在於空間的大小。國內對於空間再利用，可能著眼於整個園區的改建，許多可以發揮的創意反而被稀釋掉，因此，再利用的規模必須經過仔細評估與周詳規劃。以有限的經費，在小的空間進行活化再利用，其創意與商機，也不容小覷。

四、產業智慧及歷史文化是可以經營的資產—學習產業

從幾個參訪的古城、工業遺址再利用等案例，導覽人員必須對於當地歷史文化、時代趨勢潮流、特殊利用案例等事項有深入的了解，才能提供

參訪者寶貴的知識學習與參觀經驗。魯爾區工業遺址再利用的獨特性，每年有 200-300 萬人次來自世界各地的參觀者，創造了地方繁榮的產業鏈（如：交通業、餐旅業、藝術業、其他商品），此外，魯爾區的 IBA 組織成員，更成為世界各國爭相邀訪的對象，他們的經驗，已經成為可以販售的文化商品。國內的舊空間再利用已經起步多年，也累積出一些經驗，應該及早進行彙整，分析與檢討，彙整出寶貴的經驗或案例，供國內或國外交流時做為宣導之用。

