

以社會設計觀點探討觀光工廠感質體驗模式

洪啟穎* 陳俊良** 林榮泰***

國立台灣藝術大學創意產業設計研究所

* ymr@ms1.hinet.net

** jun@ntua.edu.tw

*** rtlin@mail.ntua.edu.tw

摘要

觀光工廠是台灣傳統製造業尋求產業文化永續經營的策略選項，它藉由改善廠房空間與注入創意的體驗服務，滿足顧客休閒需求以營造獨特的生活感受。不僅能夠活化組織、創造就業機會，亦能振興地方經濟，這種以「營利」作為誘因，企業自發性的文化作為，是一項地方產業回應社會與經濟問題，所採取具有社會價值的商業途徑。本研究採用個案研究法並從社會設計的觀點，利用感質體驗模式理論，針對一家過去大量生產孕婦裝的成衣加工廠轉型為觀光工廠後，以生命孕育、工藝傳承、關懷婦幼等具有社會教育特性，深入研究其創新經營與體驗的設計過程；並建構以社會設計導向的觀光工廠感質體驗整合型架構。從架構中發現個案轉型後，具有客源多元化、服裝技藝職訓能量、產業聚落影響力及自然形成一個環境教育場所等價值回饋的轉變。

關鍵詞：社會設計、觀光工廠、感質體驗模式、社會企業

論文引用：洪啟穎、陳俊良、林榮泰（2017）。以社會設計觀點探討觀光工廠感質體驗模式。《設計學報》，22（3），69-92。

一、前言

代工模式是台灣製造業長期倚靠的交易方式，從紡織成衣、機器模具、電腦通訊與半導體，都為經濟帶來卓越的貢獻。不過屬於勞力密集的產業，都有可能在全球化的世界分工中被取代。而在美國已產生製造業流失，百工失業的後遺症，官方也開始鼓勵製造業回流與應用人工智慧，強化機器人功能，來取代人力的保守貿易聲浪。所以，台灣的製造業要提升競爭力，除升級資訊科技能量外，關注屬於軟實力的觀光產業，是企業多角化經營的選項。製造的工廠可以外移，但是產業觀光卻是必需與在地文化的結合是遷不走也移不動。台灣產業觀光的興起與文化創意產業被重視有密不可分的關係，而文化創意產業的創新服務思維，是植基於文化創意為基礎的生活創意產業，如何以「感性場域、感動體驗、感質商品」的理念形成獨有特色，提供顧客直接的心靈感動，這是體驗經濟邁向生活化最重要的思維（林榮泰，2014），亦是傳統產業轉型為創意生活產業的服務應用策略。但是，文化創意產業以工藝，時尚設計，

數位內容等項目，除了可以規模化的少數類別外，以微型創業者居多，這與傳統產業因市場萎縮而微型化後，再轉型成長有相似之處，而文化創意產業亦有不少以社會企業的形式進入市場，致力於環保、弱勢族群、食品安全與老人、婦幼保護等社會問題或區域型地方農業的價值創造等課題。楊銘賢、吳濟聰、蘇哲仁與高慈慧（2009）等人從企業運作功能、社會使命、服務對象等三個面向來界定社會企業的性質；認為利用整合資源以創新策略來達到自給自足的運作模式，並有強烈追求社會價值與創造就業的使命感；以服務被忽視的弱勢者為對象，就是社會企業的最佳寫照。而山崎亮在《社區設計》中舉出，設計是用來解決社會課題的一種工具，透過設計的力量來凝聚社群是重要的工作（山崎亮，2015／莊雅琇譯，2015，頁 244）。所以利用設計以落實產業的社會使命，進而協助解決社會問題，是傳統產業轉型中可以運用的良善策略。若再輔以社會企業概念為核心價值，透過創新的設計手法進入市場服務顧客；除能盡一份企業的社會責任；也可以開拓事業創造經濟價值，而觀光工廠既具有此項特質。

然而產業發展與政治經濟及社會，乃至於國際經貿情勢的變遷，是相互牽連；而每一項產業的興衰，都是與土地，人民與歷史相互連動。若能將產業的脈絡過程，利用開放的方式，由民間力量或是另一種經營模式呈現出來，是相對於由政府所設立的博物館或文化設施，也是一種文化創意加值於產業的經營模式，如林榮泰（2014）對於文化創意產業所做的定義；利用文化的厚度來累積創意，透過產業的經濟型態為文化喝采，這種型態當屬於觀光工廠最能夠與此呼應。而所表現出來的優點就是為在地的文化宣傳，為傳統產業發聲，為保留中高齡就業人口，並引進新一輩年輕人進入傳統產業的加值創新，觀光工廠的社會價值性以此為最。目前台灣產業觀光如雨後春筍般的設立，已成為觀光旅遊重點，雖然類別以食品業居多，但是也不乏有特色性的產業，紡織成衣既是其中之一。成衣業如同許許多多傳統產業一樣，面臨著產業結構的改變與全球化的淘汰賽，而留存者在現實營運壓力下，思考如何轉型以提升競爭力是不得不的選擇。另一方面，台灣在國民所得提高與基礎設施完善下，人民相對重視休閒娛樂與觀光旅遊的品質，以至於促使成衣加工製造業在轉型上多了一項產業觀光化的策略選擇，而在公部門也積極提供相關輔導資源以促成轉型的誘因。除了使逐漸式微之傳統產業的生產設施能夠持續經營發展，更進一步重新賦予新的契機與面貌，將僅有工廠角色轉換成賦有歷史或地方人文特色的新據點，亦可以結合休閒觀光與文化創意，打造具有知識傳承的活體工廠。雖然觀光工廠以商業導向，經營目的與商品販售或品牌行銷有關，若不以營利為目的，其成立宗旨就與博物館無異；但是觀光工廠需自負盈虧，後者則是政府或是企業社會責任的延續。所以平衡文化教育或商業利益兩項指標，是觀光工廠產業重要的課題，若能讓參觀的遊客有知性與感性的體驗，又沒有強迫性的輕鬆自願消費，促進商業循環，一方面體現企業社會價值的一面，另一方面促使文化創意價值能夠良善的運轉。

社會設計或社會企業相關議題以觀光工廠為個案的研究目前尚屬闕如，而針對觀光工廠研究都是著重在服務品質、品牌忠誠、體驗行銷、環境知覺、滿意度等領域居多，甚少以織品服裝類別的觀光工廠，在體驗模式設計與社會價值面向進行分析。而成衣業以產業觀光為轉型策略之後的營運模式以及所面臨的新挑戰，是本研究所關切的問題，除進一步應該思考轉型者本身的競爭力以及所創造的新價值外，尋求適當的經營設計，讓製造業服務化能更靈活運用以符合社會大眾的期待，是值得探究的課題。因此，本研究藉由感質體驗模式理論，以過去大量生產孕婦裝的成衣加工廠轉型為觀光工廠的個案進行研究，該觀光工廠以「孕育」為主題，配合傳統服裝製作工藝，所營造的廠域氛圍有其獨特感質元素，故以此為標的，以社會設計面向分析其場域、體驗與產品的設計，以下是本研究目的：

1. 以感質體驗模式剖析「玉美人孕婦裝觀光工廠」的創新經營與場域、體驗流程以及商品的規劃設計。
2. 利用個案經驗，建構以社會設計導向的觀光工廠感質體驗整合型架構。

二、文獻探討

2-1 觀光工廠的社會價值

台灣的觀光工廠已由經濟部工業局評鑑認證通過者，截至 2016 年，觀光工廠自在遊網頁的廠商名單 (<http://taiwanplace21.org.tw>) 總計有 136 家，尚不包含各縣市地方政府所輔導的產業文化館，或自行成立但未經官方單位認證的工廠。由於在政策的規範下，經認證的觀光工廠，僅能以傳統製造業而且是位於工業區者才能成立。其中有些是中大型企業，多數建置附屬的文化館來呈現，例如：宜蘭金車、桃園義美食品、是以強化品牌認同或擴大消費群為目的；但是亦有為數不少是已式微的製造業，則是透過產業活化來做為企業轉型的唯一方式。這些傳統產業以觀光工廠型態面對消費者，由於原本是以生產模式為導向，轉變為以服務模式為主的觀光工廠，是否有相互衝突。例如：原本的顧客是經銷商為主，而改變成直接面對消費者；對應可能是單一經銷商而轉變成眾多消費者。這樣的改變不僅組織型態需要調整，經營模式也應該會有很大的衝擊，這都是值得研究的議題。

根據經濟部工業局委託工業研究所執行，公布於觀光工廠自在遊網站的 2015 年「觀光工廠服務品質提升神秘客稽核報告」所揭露顧客服務調查項目中，觀光工廠最主要的營運主軸分別是，具有教育性的產業製程導覽、參與體驗活動和商品販售等三大類別；其中體驗活動多數會結合產業元素的 DIY 產品或是提供娛樂性的互動體驗來服務遊客。李君如 (2015) 曾以「Sheth, Newman and Gross」的市場選擇理論為基礎，並以多元面向觀點，審視消費者參訪觀光工廠的實際體驗感受，而提出產業觀光能夠帶給遊客，功能、情緒、社會與嘗新等四項重要的價值。若以觀光工廠營運三大主軸來配對，第一項教育性的產業導覽是具有「功能價值」，第二項體驗互動娛樂則能夠刺激遊客的反應，表現出愉悅、快樂、感動或興奮的「情緒價值」，第三項產品銷售則是在參觀工廠後所引發的「嘗新價值」，第四項的「社會價值」則是因為參與觀光活動，能與其他社會群體產生連結而取得歸屬感。此四種面向是以顧客價值的角度來觀察分析觀光工廠所提供的功能，與 Allee (2000) 所指出企業能提供商品與服務、相關知識與無形利益等三種顧客價值不謀而合，其中的無形利益是指超越實際商品與服務的無形價值，例如建立社群意識、企業形象提昇等，是無形的社會影響力 (social impact)；也是觀光工廠所展現的社會價值。

若從社會設計的角度來探究觀光工廠的社會價值面向，除無形利益外，觀光工廠是一種「前店後廠」的營運方式；前面有迎賓的商店，後面即是生產的工廠。所以消費者可以清楚看見產品的製程與解說，跳過中間供應商，直接向源頭的生產者購買，這是觀光工廠所具有的特色也是「營利」的主要方式。況且傳統製造業是需要較多的作業人力，尤其是吸納中高齡人士從事簡易的勞動工作，解決地方就業的社會問題，是有其社會功能與目的。所以當傳統製造業選擇以觀光工廠為轉型的選項時，原有的經營模式是必須重新定位，才能再找到企業的轉型契機；若只是沿用舊有的經營模式，是無法創造差異性，而以社會設計來延續企業的發展，是有可能產生新的火花，為觀光工廠的經營創造更多的效用。這與社會企業強調直接參與市場中的產品生產或提供服務，並從交易中獲得利益也重視社會目的與社會責任的實踐 (周錦宏, 2008) 相類似，換言之，傳統產業轉型觀光工廠以社會設計的理念為導向，來改變其業務經營的方式，是朝向實踐社會企業的一項策略選擇。

2-2 觀光工廠感質體驗模式的運用

體驗活動在觀光工廠營業項目中是佔有舉足輕重的角色，也是在不同產業類型的觀光工廠，表現差異化特色最重要的活動設計項目，所以優質的體驗設計是吸引遊客光臨的主要行銷策略。而成功的體驗過程或活動，是要將娛樂的、教育的、逃避現實的與審美的等四大目的，融入日常生活的場域，營造一

個能夠勾起回憶的空間，並幫助顧客產生記憶或創造記憶的場域（林榮泰，2014）。所以體驗是來自個人的心境與事件的互動，每一個人的體驗都會跟別人不一樣。若將體驗服務當作是一項產品，而能促使消費者買單的成功準則，不是產品本身是否具有功能性，關鍵是在於消費過程中的本質，是否具有美感與值得欣賞的理由。由此可見體驗是一種經濟型態的產出，也是一種可交易的財貨或商品的附加價值（Pine & Gilmore, 1999 / 夏業良、魯煒譯，2008），而觀光工廠的營運模式既具備此項特質。

圖 1 是由林榮泰（2014）根據 Pine 與 Gilmore 等人之體驗相關理論，並結合 Schmitt 之體驗策略模組與 Sony 前社長出井伸之的「感質 qualia」觀點（出井伸之，2009 / 洪逸慧、彭南儀、許郁文譯，2010），所發展一套適合創意生活產業感質體驗的經營模式，此模式所表徵的內涵，是商品背後無形的感性價值逐漸超越商品的使用價值，成為影響消費者購買行為的關鍵因素。透過此模式的架構來評量觀光工廠的三大營運主軸，製程導覽、體驗活動、商品銷售的經營型態運用，以及產業文化核心故事的串連；藉此探究觀光工廠獨特的經營設計以及潛在的社會價值。

1. 感性場域

觀光工廠的場域多數是以廠房間置的空間再利用，部分保留原始風貌，並加入設計元素與動線規劃，讓遊客有重回歷史現場之感受；是藉由場域的空間感染力，促使顧客進入過往工廠運轉時的情境，體會穿越時空，而產生流連忘返的愉悅感。觀光工廠既是營造一個「賞心悅目」的場域，來創造顧客身處於自由自在的氛圍裡，並透過創意的過程幫助顧客「自我學習」。孫傳仁與邱上嘉（2013）也認為可以藉由感質體驗模式來融入空間的再利用，來重塑新的地域文化，並可保留以呈現歷史文化所積累的集體記憶。所以觀光工廠是在結合地區性的相關產業，透過設計價值與生活美學的實踐，來發展具地域特色的感性場域，是能進一步豐富空間活化的文化創意產業。另外透過環境規劃與融入產業故事的情境，來誘發顧客的感性需求，進而達到與消費行連結的營運目的。

2. 感動體驗

體驗行銷是經營觀光工廠廣告宣傳最常用的手法，體驗活動也是觀光工廠的最主要賣點之一。根據張簡惠湘和呂宛秦（2013）針對 2008-2013 年間觀光工廠的學位論文進行統計分析，研究主題以「體驗行銷」居冠；因為單純產品特性的行銷模式已經難以獲得顧客的青睞，唯有觸動人心的體驗行銷，強調顧客的感受才能更有效推展產品或品牌，所以讓許多研究者產生研究興趣。而當消費者抵達觀光工廠的場域開始，體驗的創意係吸引消費者進一步投入活動中的重要介面，而其中製程導覽與解說、DIY 動手做，到銷售中心的產品呈現都是整個體驗的環節。學者 Schmitt 認為體驗是一種包含視覺、聽覺、嗅覺、味覺、觸覺等五種感官為主要訴求，是經由知覺刺激提供美學的愉悅與滿足，是存在個人心中，也是個人在形體、情緒、知識上參與的所得（Schmitt, 1999 / 王育英、梁曉鶯譯，2000）。所以當感官刺激讓顧客感受到娛樂的愉悅感越強不論事件是真實的、如夢的、或是虛擬的，顧客將不容易忘記體驗事件。由此觀之，觀光工廠成為消費者旅遊觀光的選項之一，體驗行銷是重要的媒介，

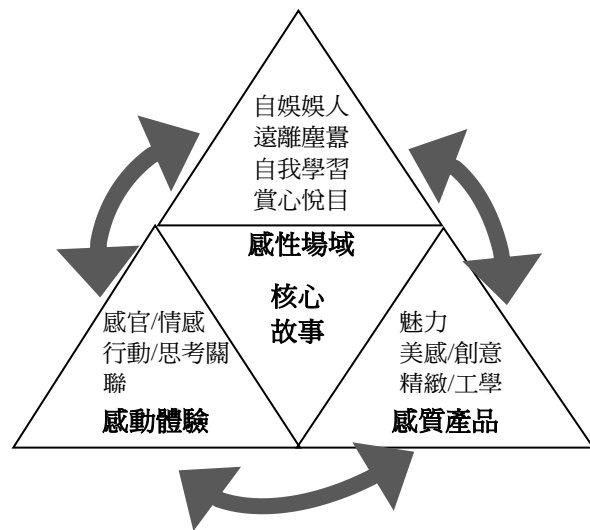


圖 1. 感質體驗的經營模式

（本研究繪製，資料來源：林榮泰，2014）

是有效刺激能使消費者留下深刻記憶的經營策略。若要有效突顯體驗行銷的效益，學者 Schmitt 進一步提出感官、情感、思考、行動與關聯的策略模組，以此作為體驗執行的工具，檢視消費者參與程度及體驗環境的關連性，設立品牌故事的體驗舞台；也是觀光工廠強化顧客情感深度與創造感動重要參考指標。

3. 感質產品

商品的販售是觀光工廠可獲利模式最重要的環節，而透過體驗設計的資源部屬後，若產品無法有效打動消費者增加購買意願，會影響觀光工廠的營業利益來源，是企業永續經營的不確定性因素。在感質體驗模式中的三環節是相互循環，完善的場域能提升體驗成效，進而帶動產品的消費。所以從場域、體驗到產品，所要求的不僅是品質，更重要的是一種感動人心的浪漫，是觸動消費者內心深處的情感體驗；而產品不能僅是物理性的功能取向，更是需要心靈感動的體驗需求(顏惠芸、林榮泰, 2012)。學者顏惠芸等人曾以台灣經濟部中小企業處之「感質中小企業推動計畫」所提出的美感 (beauty)、魅力 (attractiveness)、創意 (creativity)、精緻 (delicacy) 與工學 (engineering) 等五要素為基礎，結合品牌情感與品牌形象進行研究；認為注入感質五要素的設計，會提升消費者對產品情感的連結進而推升品牌形象，以強化產品在市場上的競爭力(顏惠芸、林伯賢、林榮泰, 2014, 2015)。反觀一般工廠以機器設備結合人力是產品量產的重要推手，達成經濟規模、降低成本更是工廠的思維模式，但是也僅符合精緻與工學兩項條件。「感質」產品要素是包含「品質」，亦即「感質」是凌駕於「品質」之上，以至於必須整合魅力、美感與創意三項心理面向的條件，以強化產品附加價值，才能進一步與國際消費潮流接軌 (Yen, Lin, P. H., & Lin, R., 2014)。以致觀光工廠將旅遊觀光視為一項業務，商品感質要件就不能停留在「生產為中心」思維的工廠時所要求的品質階段而已，應該進展以「設計為中心」的模式，傾聽顧客需求將產品視為溝通工具，是向消費者傳遞訊息的重要媒介，以此提升產品的附加價值。

感質體驗模式的三大主軸，感性的場域、感動的體驗與感質產品，如同點、線、面一般勾勒出經營服務的立體畫面。所有商業行為不外乎產品或服務，而交易的場所可以是實體店面也可以是虛擬環境，在此模式之中，企業不再是單方面產品的提供者，而是與顧客站在同一陣線，了解顧客的深層需求，並透過顧客的參與來提高產品的附加價值，以滿足心理層次的期望；對於以體驗服務所衍生的產業，例如觀光娛樂、餐飲服務、文化創意等生活消費類別的經營模式，在理論與實務上具有啟迪及實務執行的參考價值。

2-3 社會企業的內涵

社會企業起源最早是在英國小政府大作為的時期，除了減少對私人企業的控管，讓企業家能夠自由的發揮經營讓獲利極大化外，亦鼓勵 NPO (nonprofit organization, 非營利機構) 要自立自強以減少政府福利支出的擴大。而其最常被提及的特徵是為了創造某種社會利益、實現某種社會使命或社會目的而存在的 (Dees, 1998; Dees, Emerson, & Economy, 2001)。此外孟加拉鄉村銀行創辦人尤努斯是最常被提起的社會企業的經典案例，他看到眾多窮人，拿一點錢就可以幫助婦女做些手工藝，養活自己與小孩，他所做的社會市場開發或從事社會產品創新，是一項由下而上的自發性創業活動 (台灣社會企業創新創業學會, 2014)。無論是官方引導或是來自個人的努力，此兩種形式都是期望組織能夠自力更生來完成組織宗旨，而目標就是以解決社會問題為願景。此外為了因應社會問題及政府部門功能的不足，社會企業經過多年的發展，在歐洲、美國及香港等地，都深獲產業界及政府單位的支援與協助。在台灣也因為企業家的道德感及責任感的成熟，使得產業、政府與學者相繼重視，並深入討論及研究的議題。

觀光工廠是屬於營利組織，可以善用其營運及管理能力，來創造更大的社會價值，發展公益的理念及實現對社會的回饋，是展現企業社會責任，而不是只有大型企業才能做到的事。楊銘賢等人（2009），曾以多位學者的理論，整理出社會企業經營模式的六個面向，包括價值主張、經營策略、營收機制、資源部署、價值網路與永續能力，來研究葛拉敏銀行（Grameen bank）、Sekem、喜憨兒基金會與光原合作社等四家案例的社會企業經營模式。研究認為社會企業的經營模式與一般企業經營模式並無二致，檢視運作良善的社會企業，其一樣具備良好的商業模式可供評估。營利組織經營社會企業的成功關鍵因素，主要因素包括營運資金能力、事業規劃與財務控制；以及政府的營運資金協助，與所欲投入解決那一種社會問題的經營型態等，是社會企業經營考量重點（王娟嬈、夏侯欣鵬、胡哲生、蔡淑梨，2011）。而社會企業組織型態的定位，卓秀足與胡哲生（2011）採用「社會關懷」與「經濟利潤」在組織構面的強弱來區分差異，亦有從公益與獲利的角度來定義社會企業在各種組織型態的位置座標（社企流，2014）。台灣經濟部在 2014 在社會企業行動執行方案中，將其組織使命定義為兼顧追求社會與經濟利益，整合各方的定位彙整如下圖 2 所示。

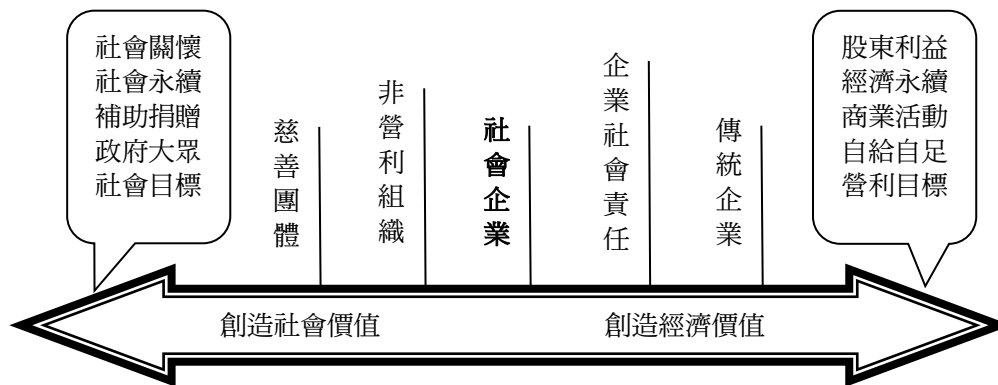


圖 2. 社會企業的價值取向（本研究整理）

依據圖 2 是以創造社會價值與創造經濟價值為光譜的兩端，並將社會組織歸類分為慈善團體、非營利組織、社會企業、具行使社會責任的企業及一般傳統企業共五種型態，由於企業的當然使命是創造股東的最大利益，故會將其列為組織發展的主要目標，並強調經濟永續為經營準則。反觀「慈善團體」與「非營利組織」，把扶弱濟貧等社會問題視為服務目標，是在創造最大社會價值為理想，而不是在追求組織的利潤。而社會企業則是將企業與非營利組織的理念與商業規則重新定義，讓企業在追求利潤的同時，為了兼顧社會價值願意接受較低的利潤或是經營難度較高的市場，在自給自足、永續發展的經營原則下，同時兼顧了社會與經濟價值（邱靖娟、呂朝賢，2008）。例如透過創造就業機會方式來協助弱勢團體外，或藉由其它作為來滿足社會需求與解決社會問題，包括減輕貧窮、推廣教育、促進兩性平等、預防疾病等等方式（Mair & Martí, 2006）。

觀光工廠是傳統製造業以積極轉型方式，展現社會參與的功能，但是也兼顧企業的永續經營；如同 Emerson（2003）所提出企業經營的綜合價值導向說法，認為同時結合經濟價值與社會價值的組織經營，才能夠獲得最大的全面投資回報。根據卓秀足與胡哲生（2011）以社會導向的面向研究日月老茶廠改造成產業觀光的案例發現，企業納入社會價值導向之經營目標會促使企業產生社會導向的策略轉型，也會面臨「社會科技導入」的變革，包括綠色流程科技、社會任務產品科技與社會價值行銷科技；此外企業組織也會調整，包括：社會知識學習、社會理念的組織認同、與社會導向組織文化，並且增加了追求社會理念與社會職能兩方面的價值回饋。故此，傳統產業轉型成重視社會價值的觀光工廠，不全然會損失經濟價值，反之能夠以更大的社會願景與目標為企業宗旨，對於企業的永續經營是有正向的影響關係。

企業需要獲利才能對投資者負責，若公司不以賺錢為目的就不能稱作是企業，而是非營利組織或是慈善團體，這是企業最基本的定義。然而，企業也是整體社會環境的組成元素，若從永續經營的角度，重視對社會責任的回饋，是組織良性發展不可忽視的議題，也是消費者所期待。但是，從財務面向的考量，卻又不能不對股東負責，這是矛盾的兩難抉擇。此外根據實證研究，企業行使社會責任與經濟責任兩者間並未有一定的關係，其效益或價值是不容易評估，也是讓許多傳統企業裹足不前，以及投資大眾所誤解的原因。所以社會企業型態出現，就是為讓投資者了解企業營利與公益兩者是要並行，不同之處是在於利潤分享上，社會企業著重於社會使命目標的再投入，對於股東的投資回饋是有侷限性，不像一般企業組織以創造投資者最大收益的明確目標；社會企業能否在台灣生根發展，端賴社會大眾對於社會價值認知的成熟程度。除此之外，台灣社會大眾對於企業或是商人的刻板印象，帶有不信任與矯情的視角，除利益薰心的不肖商人所造成外，文化與政治氛圍也是形塑的推手。這些原因都是需要克服的難題，社會企業在台灣長遠發展是需要更多人的投入與付出。

2-4 社會設計

社會設計是一項設計價值觀的典範轉移，是批判現行為了求效率和利潤的體制，忽略為何、為誰設計的問題，而且專業性被極度分工與孤立，設計師被編派在為產品化妝的枝微末節為上，對於產品概念發想少有參與，以致於所孕育而生；為弱勢關懷及生態環境的反思和行動（吳靜宜，2016）。此概念起源於美國設計理論家維克多·巴巴納克（Victor Papanek）於 1971 年出版，並在 1984 年修訂再版的《為真實世界設計》（Design for the real world）序言所指出：設計必須成為一種得以回應人類真正需求，創新、富創造性跨學科的工具，且更偏重其研究導向。同時，我們也應停止設計不良的物品與人工結構，以免繼續褻瀆地球環境（Papanek，1985／楊路譯，2013，頁 6）。換言之，設計師的設計發想來源，不應該忽略人們的真正需求，必須擁有高度的社會與道德判斷標準，進而為社會帶來影響力。Papanek（1985）進一步指出設計師應該為多數人設計，針對民眾的需求而非慾望，且對品質、新概念以及對量產限制等迷思的突破，甚至是人為創造的期望而設計，是設計界目前唯一有意義的方向。而在距今約半世紀前，他所倡導為第三世界、為弱勢與教育、為醫療設備、為實驗研究與為維持人類生命設計的理念（Papanek，1985／楊路譯，2013，頁 303-321），改變了設計思維也引領社會設計的創新與突破，到現今仍然適用。

在台灣自 2008 年開始推動文化創意產業，政府大量資源投入及倡導設計，雖然促使企業日益重視設計對商品的附加價值與競爭力的貢獻，並且也帶動一波設計人才的需求；但是現今卻面臨人才供過於求的就業問題。（Whiteley，1993／游萬來、楊敏英、李盈盈譯，2014，頁 9-13）由於台灣人口面臨負成長、外加上地球氣候變遷所引起的天然災害與物資缺乏，而國際的能源危機與金融風暴問題，讓人開始反省與思考我們對環境的所造成的傷害，而《為社會而設計》作者懷特里（Whiteley）認為此時正是適合重新評估設計師在社會上應扮演的角色與身分，不能忽略了女性、兒童、身心障礙者、銀髮族等弱勢族群的需求，他的觀點也正是台灣設計師們省思與為我們自己的社會而設計最佳推手，一方面為設計人才引領就業目標，也為人類生態盡心力。然而社會設計是有存在經營上困難的難題；由於在資本主義的框架下，設計的社會責任與消費主義以利益最大考量為目的，這兩者之間價值觀是相互衝突（Whiteley，1993／游萬來等譯，2014，頁 17）。然而這並不意謂社會設計應排除具經濟效益的商業模式，應該從服務對象，及設計動機與方法介入，以創造社會價值。Farr（2011）認為設計是需要經營，從發掘出最合適的設計者；並且能夠在交付的時間與預算範圍內予以解決之事，更如同一項商業計畫；應以設計知識與技術作為基礎，憑藉具有創意與冒險性的經營模式，創造出最終產品或服務（Lee，2009／博碩文化譯，2010，頁 10-13）。所以社會設計的推展不應該只是口號，更是需要用心經營。

如何落實社會設計，陳東升（2013）認為「參與式設計」（Participatory Design, PD）與「共同設計」（co-design）是社會設計重要內涵與方式之一，參與式設計著重設計、研究、及參與者的共同研發，參與者可能是生產線上的勞工或是產品的使用者，主要精神是創造人與社會的互動以及改善人類生活。而共同設計則是指所有人一起體驗現狀、發現問題、設計、並參與修改的過程，且在產品內容的每一階段，都可以提出建議。所以設計師的角色不再只是代替消費者設計的專家，而是應該在提升消費者參與的興趣，以及如何運用技能提升民眾能力上做努力（吳靜宜，2016）。因此，社會設計與社會企業的精神都是強調共同參與以及利他幫助的重要性；社會企業的產品與服務應秉持社會設計的理念來經營設計，從人與社會的需求出發，並且顧及組織的財產利益，產生良善的商業循環並觸發經濟效益。

而社會設計近二三十年受到重視的原因，是因為過度消費造成環境破壞，而在市場經濟的操控下，形成社會不平等與不同文化差異所引發的衝突，所希冀的設計方法，以期解決諸多難以克服的社會問題（陳東升，2013）。台灣觀光工廠面對產業變遷，從過去倚靠廉價勞力與消費環境的生產模式，面對全球化浪潮下，被競爭者所取代而調整營運模式，並以寓教於樂的型態接待顧客，雖然是轉型的一項經營策略，也是具有創造社會價值的功用。而學者吳靜宜（2016）也認為，現今歐洲年輕人因為高失業率，促使這群人開發自己的空間與建構自我存在的意義，因而轉向開發尚未被商業體系佔領的社會空間。譬如關注窮人、中高齡與身心障礙者，及弱勢族群的需求；注入設計創意，找尋突破現狀的盲點，尤甚者訴求社會改革。所以，觀光工廠若能將社會設計的理念，也就是不自限於滿足人們短淺的需求慾望，而忽略了人們的真正需求的社會責任（Papanek, 1985／楊路譯，2013），應用於體驗活動或場域的服務加值，雖然短期可能必須忍受低利潤或虧損，但長期而言也許能看到利益平衡的曙光。

2-5 小結

綜合文獻探討本研究參考林榮泰（2014）針對創意生活產業所提出感質體驗的經營模式，以社會設計理念為工具，並整合多位學者對於社會企業的操作型定義論述，將社會價值、社會利益以及重視兩性平等與社會關懷的實踐（Dees, 1998; Dees, Emerson, & Economy, 2001; Emerson, 2003; Mair & Martí, 2006）為基礎，架構以社會設計導向的感質體驗模式如圖 3。把利他幫助與社會關懷設計在產品或服務上，串聯感性場域、感動體驗與感質商品，讓組織更具經營價值和社會貢獻，並以朝向社會企業為目標邁進。



圖 3. 社會設計導向的感質體驗模式（本研究繪製）

三、研究方法

本研究透過質化研究以社會設計觀點探討觀光工廠的感質體驗模式，採取個案研究法，並以參與觀察法、專家訪談及內容分析法進行研究。研究者以實際參與個案執行過程與現場觀察，建構「玉美人孕婦裝觀光工廠（以下簡稱玉美人）整體場域再次利用，以及顧客服務流程與體驗活動及產品設計之全貌。輔以感質體驗模式的理論架構應用於觀光工廠的營運三大主軸，來呈現「玉美人」感質體驗的經營模式設計。並以深度訪談法確認資料嚴謹度與研究設計的觀點，受訪者為個案的總經理與創意產業設計與管理領域大學教授共二名，分別接受 2 次訪談，訪談時間為 1 至 2 小時，針對研究主題進行意見交換，並整理記錄作為資料分析依據。

3-1 研究對象

「玉美人」的創辦是標示著台灣 1960 年代，從中南部農村或較貧瘠區域的年輕人，北上打拼的奮鬥史之一，在一個提拔一個，相互介紹與拉抬之下，逐漸形成現今台北萬華的艋舺商圈與松山五分埔的服飾批發聚落。當時台灣紡織工業的起飛，紡織與食品業是優先發展的產業，依循已開發國家經濟的發展軌跡，紡紗織布成為首先外銷賺取外匯的主力，隨後包括各類紡織加工品和成衣服飾成為外銷第一名。因此也促使服飾中下游產業鏈逐漸形成，吸納大量勞動者投入服飾產業；此時個案在艋舺以「家庭工廠」的經營方式自製自銷各類女裝，並將通路拓展至全省各服裝市場攤位，且將工廠的事業版圖延伸至新北市板橋。

隨著時代的轉變，台灣從農業走向工業，帶動資訊科技的躍進繁榮經濟，人民所得也增加，但是也推升工資的上漲；以勞力密集為主的紡織成衣業首當其衝，國際市場競爭力逐漸下滑，亦難抗衡新興國家低廉的人力，而被貼上夕陽工業的標籤。在 1980 年代後期許多業者關門或工廠外移，留在台灣則努力轉型（張逸民，2016）。除此之外，多數產品從需求導向演變成供給過剩，消費者的購買行為受到內在與外在環境因素的轉變，刺激產業必須面對技術的提升和服務型態的更迭。五十幾年來個案在服裝界從多元女裝到專注開發孕婦的相關服裝以及成衣代工服務，從 OEM 發展到 OBM 的生產模式，每年製造銷售各新型孕婦裝兩萬件以上，擁有固定消費族群的市占率，維持著最適規模的經營方式。在 2008 年國際金融風暴使得個案代工業務萎縮，遂轉型以孕育為主題的觀光工廠，在觀光工廠每三年應受政府相關單位的評鑑機制下，於 2011、2014 年取得經濟部觀光工廠的認證及續評通過如下頁圖 4 所示，以因應另一波市場的挑戰，同時也開始進入以產業觀光服務導向的新經營型態。

3-2 研究方法

本研究採行單一個案分析方法（single-case study），主要在於真實環境下檢視並瞭解現況與實務的現象，採用多重資料搜集方法以獲取一個或一些個案實體「人、群組、或組織」資料（蔡清田，2013）。Yin（2013）認為如果研究的問題主要是想知道「如何」與「為什麼」的社會現象，或者欲深入觀察某一個社會現象，個案研究法就非常適合。本研究係針對「玉美人」單一案例的獨特性與複雜性進行研究，在其重要環境中了解其活動，並且重視質性探索時細膩的情節與脈絡中事件的順序，以及個體的整體性（Stake, 1995）。個案以「孕」為主題故事，所引起的迴響有其獨特現象，是具有個案探討價值。

3-3 參與觀察

研究者於 2010 年至 2016 年間，實際參與個案從成衣製造業轉型為觀光工廠，從策略擬定到企劃與執行的過程；並充分了解場域空間再利用的規劃，與軟硬體的資源整合，以及各項體驗流程及產品設計。

參與觀察是讓研究者處在行動發生之處，觀察自然脈絡下的行為，然後讓研究者蒐集任何一種想要的資料（Bernard & Ryan, 2009／藍依勤、羅育齡、林聖曦譯，2015）。並在觀察期間進行資料紀錄與分析，而顧客參訪的照片與影音記錄以及媒體報導相關資料，於個案的官方網站可被公開瀏覽。

3-4 資料收集

本研究的質性資料的蒐集來源有三種，除深度訪談與參與觀察外，次級資料的蒐集方式，首先是個案公司的網站（<http://www.ymr.com.tw/>）有詳列公司背景與沿革，與顧客參訪的照片及遊客 Blog 網頁心得紀錄的訊息。個案曾接受多次平面報導與電視採訪的影音資料，與參與政府計畫案的成果報告，皆為蒐集範圍；據此，建立個案客觀的背景知識，以及架構研究方向與目的以分析個案。

3-5 資料分析

本研究依循 Denzin、Lincoln 與 Giardina (2006) 所提的「三角檢測」(triangulation) 概念，透過三個定點或角度用以確認某一事實與概念的存在，又稱為交叉檢測 (cross examination)。Denzin 等人提出四種交叉檢測的方式，包含資料 (data)、研究者 (investigator)、理論以及方法論 (methodology)。資料的三角檢測是透過時間、空間與人三方面的交叉對照，指出研究現象的樣貌，降低單方面資料所帶來的偏頗，並藉由研究者互相討論與對照，以確認事實內涵。故本研究以研究者本身參與觀察、專家意見與內容分析，三個角度相互確認檢測，以力求資料內容的完整與正確性；最後由另一名研究者針對分析結果進行校正，待達成共識以確定分析結果。



圖 4. 個案歷史沿革 (資料來源：玉美人提供；本研究繪製)

四、研究發現

4-1 社會設計導向的觀光工廠核心價值

個案早期以成衣量產規模化與經濟利益為首要經營目標，無論是自有品牌孕婦裝的生產或其他品牌的委託代工製造，都是依循著經營規模化與獲利為考量，與其他營利組織追求股東最大利益並無二致。隨著成衣加工業的沒落，以及全球化的競爭；更有甚者台灣也正正面臨著「少子化」的衝擊，除在教育界讓學校招不到學生外，許許多多產業別更遭逢營運低潮，個案以特定服務對象孕婦為主要顧客更是嚴峻的考驗，面臨生存的巨大壓力；而在由第二代接手營運後，積極尋求轉型發展的可能。第二代「兄弟檔」具有強烈的社會使命，是個案社會導向轉型的重要關鍵；一來兩人從小到大沉浸在成衣加工業，工作與生活圍繞在產業中已密不可分，所以有重振服裝產業的使命感。二來成衣加工屬於勞力密集，工廠成員皆邁入中高齡，轉業的可能性很低，難捨夥伴情感。三來往來的協力廠商也都是縫紉工序中的家庭式代工，是屬於社會職業群中的低薪工作者；所以兄弟思索在處與劣勢的產業中，人與環境如何繼續再共存。首先老成衣廠是深具台灣紡織成衣發展脈絡的歷史意義，而且能見證成衣加工的產業興衰，讓成衣廠可以落實縫紉師傅工藝匠職的執著精神，更可傳承服裝手工藝技術，是兼顧環境教育與職訓教練的地方。此外孕婦裝雖然不再是市場的主力商品，但是孕婦卻是人類傳承之母。常言道，母以子貴，我們所關注的是胎中的寶寶，卻都忽略了對於孕婦的關懷；所以建立一個以孕婦為主題的場域，讓所有的民眾與消費者對孕婦有更深切的體認，無論是衛教或是食、衣、住、行與育樂等相關知識的提供，是過去從來沒有人做的事。所以傳承技藝以及關照孕婦及幼兒的社會理念，與進一步協助中高齡工作者的就業環境，讓社會企業的精神成為個案的核心價值，是促使老成衣廠轉型的關鍵因素，並也催生台灣唯一以孕婦為主角的觀光工廠。

個案原本以成衣加工為主要業務，著重成本效率與市場的快速反應；強調傳統製衣技術的生產管理，企業的宗旨是為達成產值為目標。在引入觀光工廠的服務後，個案將社會企業的精神列為經營策略的主要考量，其所進行的有四大項重要改變包含：1. 客戶群的改變、2. 工藝的傳承、3. 社會關懷的影響力、4. 環境教育的形成等。茲根據文獻探討歸納，以社會導向為企業經營策略時，組織會有四項策略內涵的轉變，分別為組織經營業務的調整、社會科技的導入、社會理念與社會職能的追求，將個案成立觀光工廠前後，業務變動項目的比較表述說明如表 1 所示。

1. 納入縫紉工藝技職教育

個案的經營內容不在只是服裝販售與代工業務，自 2011 年將成衣廠定位為縫紉技術的教育場域，而成衣廠製程的導覽解說外，更衍生了縫紉技藝體驗項目，使其成為經營業務的一環。導覽內容以一件衣服從原料到成品的整個過程，包括：紗線的由來、布的種類、服裝設計、成衣工業製版、樣本製作、排馬克、剪裁、縫紉、整燙包裝。透過導覽與實物觸摸，可親身體驗成衣的完整製造過程。

2. 非孕婦的團體遊客為主要來訪者

過往個案市場定位只限定孕婦為特定對象，亦僅有懷孕的婦女才会有消費的需求，或是下游經銷商批發貨源。在改裝為觀光工廠後，最初的客源是與其他廠商聯合舉辦，例如：坐月子餐、臍帶血保存、嬰兒奶粉等衛教類的媽媽教室為主。之後經媒體報導與口碑相傳，以幼兒園、國中生、小學生、大專院校生與親子團的團體遊客漸漸增多，而且學齡前的幼兒生為最大比重。這與一般觀光工廠（主要是食品）旅遊團客的性質不盡相同，大多數是因為老師或學校有寓教於樂的需求才帶隊前來，而不是為了觀光休閒與購物消費主動到來。所以，個案所吸引的參訪團體是以能接受個案所表徵的社會理念，無論是在孕婦或工藝為主的議題。

3. 發展技職傳承的影響力

個案是台灣少數的成衣加工廠，而其資源能力集中在服飾相關的原料、技術人力與廠房，以及服裝設計開發系統與製衣機器設備等優勢。成立觀光工廠以後，積極培養員工走出生產線，將自己所擁有的技術能量，轉化成向遊客導覽解說與 DIY 手作教學上，一方面順勢傳遞個案對於製衣技藝傳承的社會理念，另一方面也讓員工與參訪者面對面接觸，能有自我展現的機會，亦能培養員工的第二專長，也落實技職扎根的實踐能力。由於縫紉師傅高齡化，且成衣廠為 3K 產業，很少人願意投入此行業。個案遂積極與官方的職業訓練中心合作，以訓用合一的方式，就地在觀光工廠的場域內訓練縫紉技術人員，結訓後通過考試有意願者即可留用就業，徹底落實解決就業的社會問題。

4. 孕婦模擬體驗衣的社會溫馨影響力

個案關懷孕婦與幼兒的社會理念傳遞是透過一件模擬體驗衣的方式來進行。由於服裝設計製作是個案的核心技術，開發能讓所有來訪的遊客，無論是學齡前的小朋友，或是各種體型的男、女性都能容易穿卸的孕婦體驗衣；是個案發想如何讓人感同身受孕婦辛勞的重要途徑。故以成衣量產的方式生產出四個月、七個月與十個月，分別依據胎兒平均重量；置入 1000、2300 及 4100 公克的替代物，模擬出像孕婦肚子隆起的型體一樣，讓參訪遊客試穿親身體驗當孕婦的感受。體驗衣推出後深受好評，吸引許多學校團體的借用或者購買，用來支持舉辦各類型具有教育意涵的活動。例如：兩性平等的議題、母親節慶、婦幼關懷與其他有關女性的社會議案等等。使得原本只是單純體驗娛樂的產品設計，卻成為個案與社會廣大階層接觸的最佳媒介，讓感同身受、關懷婦幼的社會議題，得到宣傳的良好機會，也進一步將個案社會理念的核心價值傳達出去。

表 1. 社會設計的經營策略內涵

策略內涵	業務變動	成立前	成立觀光工廠後
組織調整	目標顧客 經營業務 生產模式	特定對象（孕婦） 下游批發經銷商 大量生產	核心故事—非孕婦的團體遊客為主要來訪者 * 客源多元性：幼兒園、國中小學生、大專生與親子團。 * 少量客製化：多元需求改變生產方式。 * 製造業服務化：生產導向轉變為服務導向。
社會科技	行銷模式 資源運用	著重通路配置 強調成本控制	感性的場域—納入縫紉工藝技職教育 * 紡織成衣技術的導覽：從原料到完成衣服的過程，包括：紗線來源、布料的種類、服裝設計系統、工業製版製樣、排馬克圖、縫製、整燙包裝的解說。 * 教育訓練：媽媽衛教課程與縫紉教學推廣。
社會理念	產品任務	銷售為宗旨 利潤極大化	感動的體驗—孕婦模擬體驗衣的社會溫馨影響力 * 性別平等：關懷孕婦與幼兒。例如：兩性平等的議題、母親節慶、婦幼關懷與其他社會議案。 * 鼓勵生育：少子女化的社會問題。 * 環境教育：慎用服飾原物料、推廣親膚性天然紡織品。
社會職能	人力資源 產品資源 廠房配置	重視生產效率 強調原物料成本	感質的產品—發展技職傳承的影響力 * 工藝傳承：製衣技術轉化成向導覽解說與 DIY 手作教學上，傳遞技藝傳承的社會理念，與培養員工第二專長，以及落實技職扎根的實踐能力。 * 體驗服務為產品：著重體驗的無形產品價值。 * 商品設計加值：重視美學與設計。

4-2 個案的感質體驗模式

在以社會設計精神為導向引領下，個案產品和行銷重心也有很大的改變。最大原因來自於目標客人的變化，原本以購買孕婦服裝為主要客群，轉變為參訪觀光工廠的不特定對象。為了提供具有社會任務的產品，所以行銷與設計，要以能傳遞社會理念並創造遊客體驗價值的服務。個案經營模式的轉變可以分為三個主要作為，以下利用文獻探討所剖析具有社會性的感質體驗模式，來分析個案的場域、體驗服務與產品的經營模式。

1. 社會設計導向的感性場域

個案鄰近新北市板橋都會中心坐落於工業區的廠辦大樓，與一般型在旅遊景點線且有景觀腹地的觀光工廠大異其趣。雖然有大眾捷運系統可到達，但是在地景地物無法產生優勢下。為了彰顯特色，僅能強化廠房內部的動線規劃與環境整體設計的改造。個案一方面向政府研究單位—台灣紡織綜合研究所尋求場域規劃的設計能量，以期建構紡織上下游產業鏈的環境知識氛圍。另一方面向地方政府申請觀光工廠的輔導計畫，引入專業顧問資源，讓場域營造能更具主題特色。個案以閒置成衣廠房再利用，保留部分生產線原有設備與樣貌，以玻璃櫥窗區隔出遊客動線，另外將成衣倉庫改造成「好孕館」提供遊客穿戴孕婦模擬體驗衣的活動場所，而將舊有產品配銷空間劃分出「生命起源館」及「多功能教室」與「產品展售中心」如圖 5。前者以溫馨可愛的方式呈現懷胎十月胎兒的成長軌跡，以及孕婦懷孕過程的身體變化以衛教資訊。而教室則是提供縫紉教學與手作活動及媽媽教室的舉辦。場域的整體設計所要展現的感質意涵在於，傳統製衣一針一線，密密縫縫胼手胝足偏的情分表徵，表彰過去台灣人苦幹實幹的精神，讓這股懷舊與文化的思古幽情，加上以孕育為主題的母性如海納百川的情懷，都含著感性與社會關懷元素，在急功好利以經濟掛帥為唯一準則的都市競爭中，是一個能夠調和緊張生活，與回歸心中最初的赤子之心的場所。

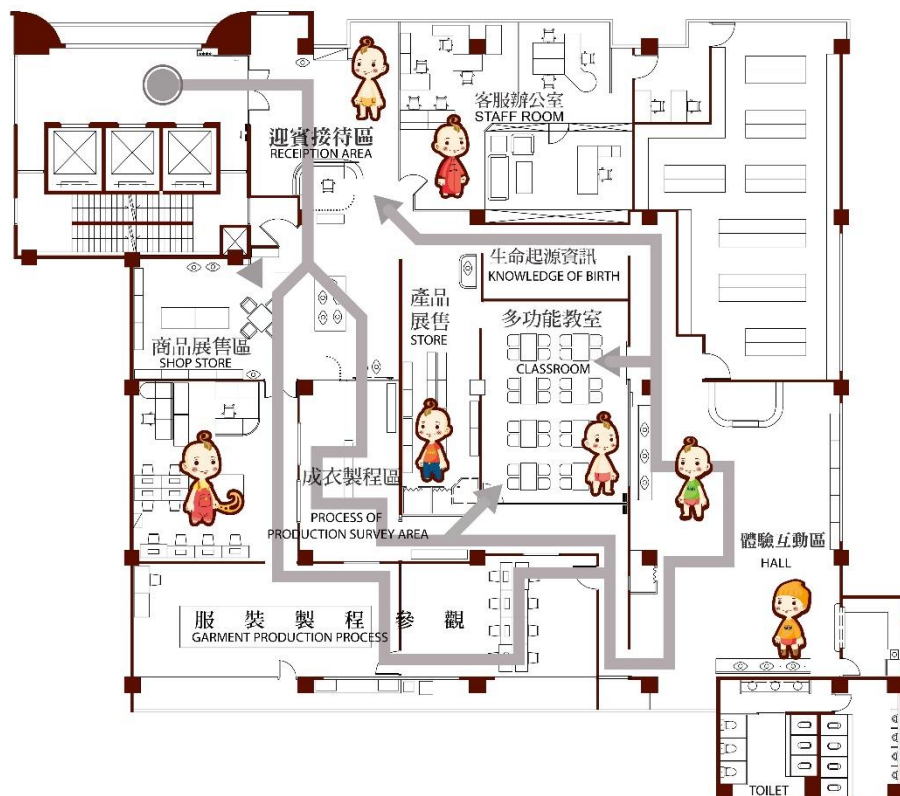


圖 5. 玉美人孕婦裝觀光工廠場域地圖（資料來源：玉美人提供）

2. 社會設計導向的感動體驗

個案體驗活動主要分為二大軸線，一是以「孕」（發音同運字）為故事劇本的導覽與體驗，二是以「衣」的誕生為主軸的手作體驗；分別設計 2 小時以內的課程，方便遊客不同目的需求以及行程安排。以下結合林榮泰（2011）針對薰衣草森林—緩慢金瓜石店的感動體驗加值研究，將個案的體驗流程融入 10 個步驟中，使得品牌故事能夠緊密的，與每個產品及服務產生連結，並強化品牌記憶，以下將 10 步驟分類主題如下：歸納如圖 6 所示。

- (1) 祝您好孕：專人引導在懷舊老照片所營造台灣紡織產業變遷的迎賓大廳，訴說產業故事拉近與遊客的距離。
- (2) 好孕旺來：如孕婦般小心呵護的待客方式，使顧客有備受禮遇的感受。
- (3) 感同身孕：不同顏色的懷孕體驗衣供選擇，讓遊客隨心所欲。
- (4) 孕育台灣：入口吉祥物-好孕娃迎賓，歡笑愉悅心情放鬆，結合孕育與服裝生產雙重涵意，激起在地本土（MIT）情懷。
- (5) 時來孕轉：無分老少或幼兒，皆可以體驗穿著模擬懷孕時不同懷胎重量的道具衣，體驗孕婦身形投射母親孕育自己的情境，讓體驗者感同身受。
- (6) 巧孕天工：觀摩服裝製作流程親身體會製衣工藝的技術，以及技藝傳承的重要性。
- (7) 拋磚引玉：褶衣燙衣實作演示，讓遊客亦能遊樂其中。
- (8) 在地孕玉：創意手作 DIY，喚醒每一個人動手做的潛能。
- (9) 孕釀回憶：慈父慈母為寶寶親手車縫初生服、帽子、鞋子、手套與圍兜，並寫下感性之語來寄託愛與關懷，付諸溫馨與期待的情感。
- (10) 孕氣十足：遊逛「玉美人」店鋪裝扮或帶走旅遊的回憶。來到個案參觀的遊客，無論是學校安排，或好奇想窺探而到此一遊者，經過孕育的體驗儀式洗禮後，在離開時都能有不虛此行之感。

在整個「孕」與「衣」的體驗及導覽解說過程中，老成衣廠與「好孕館」變成感受「愛與關懷」的溫馨環境，而遊客穿戴孕婦模擬體驗衣相互傾訴與歡笑，如同在訴說每一個人自己的成長故事，也藉此連結與家人的距離。在此無形中傳遞生命與反璞歸真的省思教育，如同拋磚引玉將這股純真的愛感染周遭的人，這也是個案利用體驗活動來實踐企業社會責任的服務設計之一。



圖 6. 體驗主題流程（圖片來源：玉美人提供）

3. 社會設計導向的感質產品

個案除成衣代工業務外，面對消費者的商品，是以孕婦的產前與產後服飾及相關紡織品為主，並以玉美人為品牌行銷國內外市場。在轉型觀光工廠的過程中，為了提高原有服裝產品的品牌風格。故與中華民國紡織拓展協會轄下位於艋舺服飾商圈的西園 29 服飾創作基地合作，注入新銳設計師的時尚創作力，開發結合功能性與潮流感的孕哺服飾、電磁波防護衣與孕婦瑜珈服等，提高品牌系列商品的優質能量。不過個案發現商品與大多數未懷孕的遊客無法產生購買交集，使得觀光工廠中的展示店鋪只成為駐足的景點之一，而無法讓顧客產生消費行為，損失了情感連結的交易機會。所以伴手禮的開發是個案發展創意商品來填補此缺口，轉化成商業價值的方式；而伴手禮是遊客到一個地方旅行，在行程結束前，帶一件能夠代表美好回憶與感受的禮物，可以當作餽贈品也可以專屬個人回憶的旅遊紀念品。這部分個案從兩方面著手，一方面與設計公司合作提案爭取政府包裝計畫輔導案的支持，用文化創意的面向來加值個案孕育的核心故事為構思方向，來開發如圖 7 所示服裝伴手禮的包裝盒，推廣孕哺服飾成為送禮的產品，將每一個人的孕育故事可以與個案產生連結並且帶著走，無論是自用或贈送給親友皆相宜為目標。此外與 T-Shirt 圖案設計師合作，企劃學做衫的活動如圖 8，是將創意圖案元素應用於 T-Shirt 上，圖案可以依據遊客的喜好自行剪貼，之後在現場以熱轉印機器壓覆於衣服上，即完成自行生產的成衣。這是賦予些許的客製化空間；讓 T-Shirt 成為畫布，而遊客就是服裝設計師的概念，是結合體驗與創作的商品策略，背後是隱含創造顧客需求與自我實現的價值。

4. 小結

利用感質體驗模式理論為基礎，來評量個案的場域規劃、體驗服務以及商品的設計，從社會設計導向的觀點來歸納，並分析整體服務流程的內涵與特性。個案在場域空間營造上，將台灣成衣加工業的歷史濶觸融入紡織成衣知識的導覽中，且朝向科技環保發展的氛圍；再透過成衣製程的展現，以及開發 DIY 課程來體現傳承的意涵，對比個案經營歷史已交接三代，超過五十年的時光別具意義。另外體驗服務上，獨創孕婦模擬體驗衣的活動企劃，讓男女老少皆能試穿體驗，於趣味中隱藏發人深省的人性關懷，也充分利用自有製程技術，將品牌的核心故事連結，是相當具有社會性的設計產品。最後商品的設計上是較顯薄弱的地方，僅在於衍生性的產品包裝，對於本業服裝與市場流行趨勢的連動，是未來個案感質產品開發可以強化的工作。



圖 7. 伴手禮包裝盒 (資料來源：玉美人提供)



圖 8. 學做衫活動 (資料來源：玉美人提供)

4-3 社會設計導向的觀光工廠感質體驗模式整合型架構

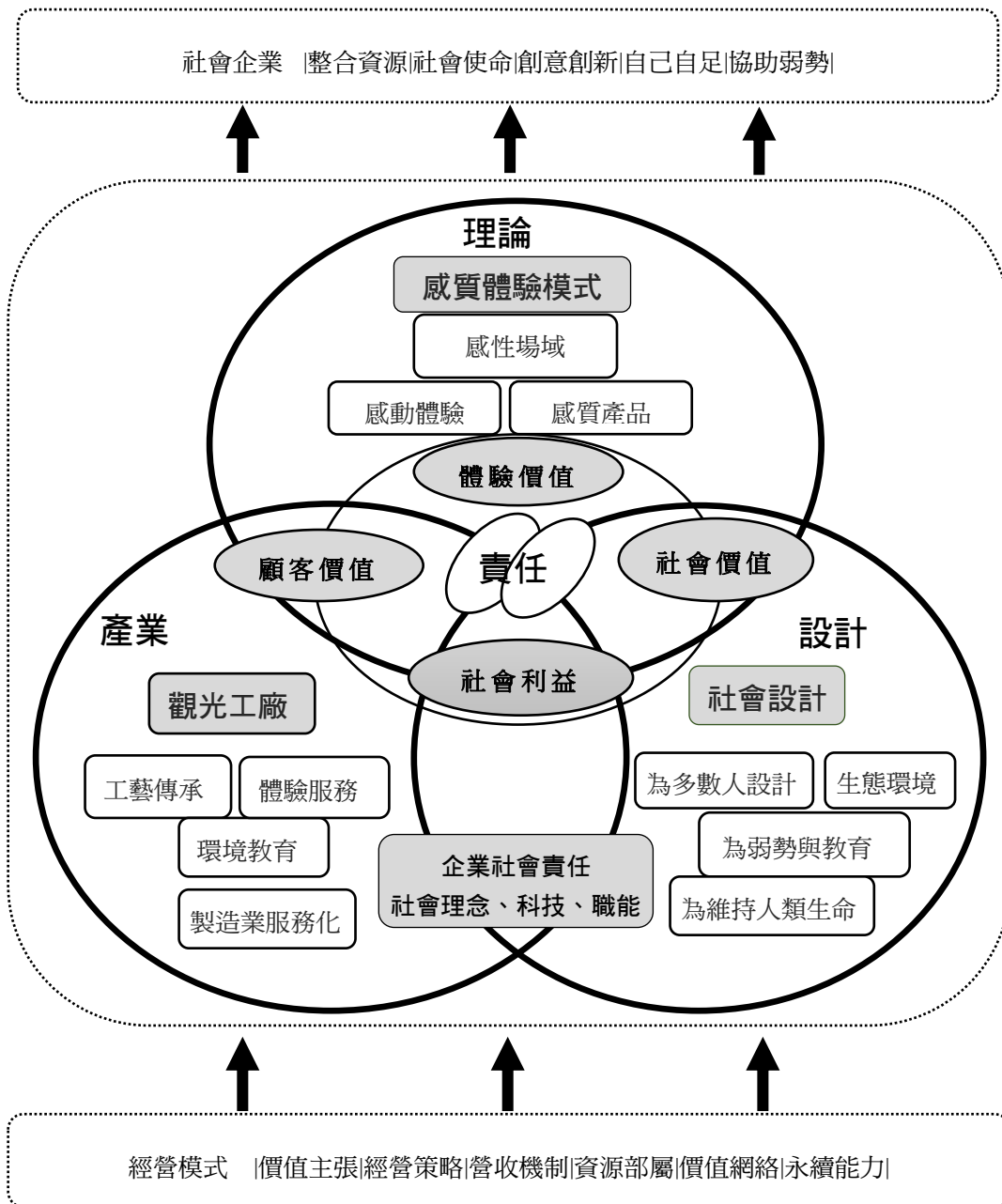


圖 9. 社會設計導向的觀光工廠感質體驗模式整合型架構 (本研究繪製)

綜合上述分析，本研究參考《圖形思考》作者久恆啟一的 Web 圖解部落格 (<http://www.hisatune.net/>) 上的範例 (久恆啟一，2002/鄭雅云譯，2003)，提出觀光工廠實踐企業社會責任的社會設計整合型架構如圖 9 所示，研究以營利性質的觀光工廠、標示社會使命的社會設計，與感質體驗模式為三個研究主體。觀光工廠是為追求利潤最大化的傳統企業組織，而社會設計則是具有社會使命精神的輔助推手，兩者的共同關係是以實踐企業社會責任為依歸。觀光工廠的設置是具有製造業服務化的特性，它所創造的顧客價值在於環境教育與工藝傳承，是社會的無形利益與社會價值的表現，也可以視為傳統產業的轉型策略；而社會設計的精神是解決社會問題與關懷弱勢，最重要是必須擁有自給自足的經營能力。且三個

研究主體是植基於原本企業組織的經營模式之上，一般企業組織是以創造投資者最大收益的明確目標，包含企業的價值主張、經營策略、營收機制、資源部屬、價值網絡、永續能力等六個面向，以面對生產、銷售、人才、研發與財務資金，乃至於包裝行銷等經營上的議題。除此之外，觀光工廠以社會設計導向作為連結，利用感質體驗模式作為檢視的橋樑，此模式內涵包括企業核心故事的訴求，以及場域、體驗服務、產品設計等面向的論述。一方面對於觀光工廠的體驗服務與商品加值，必須考量市場的需求與競爭，和生產的投資與成本，以用戶體驗為目標的商業設計是較能符合企業的要求。另一方面再導入以解決社會問題為目標的社會設計，充分發揮個別企業獨有的特性，來維護社會價值共同創造社會利益。整合感質體驗模式、觀光工廠及社會設計，架構出以「責任」經營為核心價值的經營模式，是現代企業體現身為社會一份子應發揮的力量，新興創業家更應視創立社會企業為理想與目標。

1. 個案的經營設計

利用上圖整合架構來檢視個案的經營設計；個案成立觀光工廠後，經營宗旨導入社會設計內涵，再輔以感質體驗模式的分析，研究發現整體營運範疇產生轉變，其業務有別於往常的單一商品交易方式，而是資源的整合與創新，並從社會價值面向導引入社會理念、社會利益、社會職能、社會科技，讓場域與體驗服務更具有互動價值；其中有四項構面較大的轉變：

- (1) 客源多元化不再是單一特定客群，以及雖是傳統製造業但是轉變以服務業的模式接待一般消費者，並以少量客製化為新業務來源。
- (2) 服裝製作工藝的傳承，讓技職能力得以留存；並且結合設計能量發揮產品的感質力。
- (3) 透過體驗活動的設計，注入在地化與社會關懷，發揮產業聚落的區域影響力。
- (4) 個案以社會設計理念融入感性場域、感動體驗、感質產品，使其自然形成環境教育的場所。

表 2. 經營模式比較表

	價值主張	經營策略	營收機制	資源部屬	價值網絡	永續能力
一般企業	利己利人	將本求利	大者恆大	效率效能	借力使力	永續經營
玉美人孕婦裝觀光工廠	鼓勵生育	客源多元性	工藝課程	工藝傳承	兩性平等	最適規模
	教育訓練	少量客製化	體驗服務		社會關懷	
	環境教育	製造業服務化	設計加值		社會設計	
社會企業	利他幫助	有益有利	最適規模	互助協力	共享經濟	經營永續

本研究再藉由楊銘賢等人（2009）所提經營模式六個面向，來評析個案獨特的營運架構，並與一般企業及社會企業比較如表 2 所示。個案所經營觀光工廠的經營模式是介於一般企業與社會企業間，其價值主張以「孕」為核心，塑造鼓勵生育與工藝傳承的環境教育，和縫紉工藝的技職訓練場域，具有利他幫助的精神，並以此服務商品為營收機制，這也是利己利人的策略目標。由於服務商品是客製化，必須面對不同型態的顧客設計不同的服務，所以無法像產品一般大量生產，只能衡量有限人力與資源達到最適規模的經營型態。另外在經營策略上，社會企業是以對社會有益為出發進而創造利益，一般企業則是針對顧客需求，努力改善產品並降低成本尋求利益的可能；個案則是處於這兩者之間的灰色地帶，必須兼顧成本效益與滿足顧客需求，以製造業服務化的流程來服務顧客。無論哪一種類型的組織，能夠持續經營才能實現企業目標與創造價值，但是市場的競爭與顧客的喜好是會更迭，若全然著眼於己身利潤，未將社會利益考量進來，企業勢必會隨著時間被淘汰。故此，社會企業應是著眼於組織使命的永續，而個案則是以維持最適規模，來平衡企業社會責任與股東利益為組織持續發展的策略。

2. 個案經營成果描述

觀光工廠的成立讓個案朝向社會參與的目標以及企業社會責任的表現上，因此也為個案帶來更廣大顧客群的利基，以及有效提升企業品牌的知名度，讓企業服務範圍不在只侷限於產品的特定族群，而是衍生其他服務類別，例如：工藝傳承、女性關懷、環境教育等。這些延伸服務項目，並不是一般營利企業所應負責的工作，而且這些具有社會性的議題，如何轉化成可獲利的商品模式，來維持企業的營運成本是很大的考驗。從個案所提供的資料發現，其主要營運來源是商品與代工交易，反觀衍生服務或是 DIY 工藝教學收入比重則不高，與其所投入建置觀光工廠的資源非成正比。以下就個案案例提出下列幾項管理意涵：

(1) 轉型具有冒險性

企業執行轉型策略，如同重新創業一般是具有冒險性；資源的整合與分配，以及執行力是成敗關鍵，是一項由上往下的業務工程，此時企業領導人是扮演舉足輕重的引線，是讓組織有效到位的開關。

(2) 創新的排擠效果

創新業務需要資源的投入與等待時間的醞釀，此時會排擠原有業務的經營效率，若新業務無法培養成企業的明日之星，會落入兩頭空的局面，應審慎評估資源的配給運用。

(3) 人潮不等於購買力

體驗經濟的價值是植基於個人的感受，但是若太強調主觀性的體驗，則費用標準難以計價，消費者付費動機薄弱。若要將其轉換成購買力，中間的媒介是關鍵所在，此媒介是有形的產品也可能是無形的教學服務。若產品無法到位，為了體驗所吸引的人潮就不會等於購買力。

(4) 社會價值的紅利

企業執行社會責任的使命，不一定會帶來獲利的保證，但是若所做的業務具有社會價值，則會帶給企業正面的能量。例如，媒體免費報導、政府暨法人部門和教育單位的協助，以及消費者的口碑廣告等，都會為企業品牌帶來加值的紅利。

從企業轉型的角度來觀察，個案是成功從單一面向的服飾產品交易，轉成多面向服務的平台，也就是從商品品牌轉變成服務品牌；而個案接下去的課題，既是如何整合資源投入服務商品化及服務品牌的建置，讓服務收入成為獲利來源以支持社會價值導向的企業使命。

五、結論與建議

個案以具有社會設計內涵的感質體驗模式，提供遊客反璞歸真，和具有知識性與感動力的樂趣，透過孕育的主題，讓從未想過會懷胎生子的顧客，有一個進入『孕的世界』之中介場域，並且配合社會使命的動能，設計具有社會價值的體驗服務，以及技術傳承的教育活動與產品，創造獨有的感質體驗模式來增加顧客價值，一方面是企業社會責任的履行，另一方面也是社會利益的體現。所以個案的特點是將企業營利與社會使命透過設計工具架構觀光工廠的經營模式，並以商業設計融合社會設計的內涵，開展自有獨特的經營道路。施振榮（2015）曾經倡導企業應行王道之路，認為企業永續經營應兼顧到內在與外在平衡，外在是指經濟價值成長，所謂內在即是企業社會責任所產生的無形價值，經濟價值與無形價值兩者間需要平衡，企業才能可長可久；而社會設計的內涵與個案的經營策略就如同在平衡這兩件事情。

5-1 觀光工廠的社會設計價值

觀光工廠是以體驗服務為營業軸心，適合運用感質體驗模式的理論來檢視與歸納實務的經營，除了能夠清楚透視場域、活動企劃與產品的統整性與顧客價值所在；也能突顯出商業經營模式的獨特性，藉以了解可供學習或研究的差異化特質。從本研究所提出的整合型架構，運用感性場域、感動體驗、感質產品與社會設計，來加值觀光工廠的經營策略。如此，不僅側重於營運能量的提升或是追求商業經濟利益的考量，更重要的是利用設計的功能，讓商業活動能成為解決社會問題的一道力量，也讓觀光工廠的經營具有社會設計導向與文化創意的傳承；而企業社會責任融入經營設計中，更是此整合架構的重點。觀光工廠都是具有製造與生產能力，飲食類別的工廠需要食品安全，紡織成衣類別需要環境保護；所有類別的觀光工廠都是需要重視勞工權益與婦女保障，這些都是落實企業社會責任的關鍵處。而觀光工廠是開放一般民衆參訪旅遊的景點，所以藉由此業務功能將企業責任置入於場域及體驗服務的設計中，展現商業服務的差異化，進而提升觀光工廠品牌責任的信任度以加持營業績效。在全球生產的價值鏈上，台灣製造業如何維持競爭力，並延續創新力；以觀光工廠轉型為策略選項的業者，就是朝向正面迎擊姿態的一群人，是具有社會價值創造的能量，持續傳承這份台灣精神，讓更多人認識這份感動，讓觀光工廠的經營模式，成為商業與社會利益平衡的典範邁進。

5-2 後續研究建議

過往觀光工廠經營策略的研究，大多是以經濟價值來看待，而其商品與行銷策略也都強調企業導向的經營價值。本研究則是提供另一種不同的觀點，以社會設計的理念來探究個案的經營思維與執行方式，透過具有社會價值的感質體驗模式，來分析個案的經營模式，可以做為補充以社會企業型態創業的創意家，在創意生活產業或文化創意領域的經營架構參考。而未來研究，可利用社會設計導向的觀光工廠感質體驗整合型架構為研究模式，來進行不同類別觀光工廠的個案研究與比較，或者顧客在參訪與體驗觀光工廠之後透過問卷調查，來進行整合架構中不同構面的相關實證研究。

誌謝

承蒙審查委員懇切且精闢的指正，使得本研究的論證更趨完善，在此致上萬分感謝之意！此外獲得本研究個案「玉美人孕婦裝觀光工廠」總經理洪啟峰先生與全體職員的鼎力支持，更是本文順利付梓的重要推手，謹致謝忱。

參考文獻

1. Allee, V. (2000). Reconfiguring the value network. *Journal of Business Strategy*, 21(4), 36-39.
2. Dees, J. G. (1998, January/February). Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76, 55-67.
3. Dees, J. G., Emerson, J., & Economy, P. (2002). *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
4. Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., & Giardina, M. D. (2006). Disciplining qualitative research 1. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 19(6), 769-782.

5. Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. *California Management Review*, 45(4), 35-51.
6. Mair, J., & Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
7. Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
8. Yen, H. Y., Lin, P. H., & Lin, R. (2014). Emotional product design and perceived brand emotion. *International Journal of Advances in Psychology*, 3(2), 59-66.
9. Yin, R. K. (2013). *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
10. Papanek, V. (1985). *Design for the real world: Human ecology and social change* (2nd ed.). London, England: Thames and Hudson.
11. Farr, M. (2011). Design management: Why is it needed now. *The handbook of design management* (pp. 47-52). London: Bloomsbury.
12. 王育英、梁曉鶯 (譯) (2000)。 *體驗行銷*。(原作者: B. H. Schmitt) 台北市:經典傳訊。(原著出版年: 1999)
Wang, Y. Y., & Liang, S. Y. (trans.) (2000). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act, relate*. (Original author: B. H. Schmitt). Taipei: Classic. (Original work published 1999) [in Chinese, semantic translation]
13. 王娟嬋、夏侯欣鵬、胡哲生、蔡淑梨 (2011)。營利事業經營社會企業之初探。 *創業管理研究*, 6 (1), 29-54。
Wang, C. I., Shiahhou, H. P., Hu, J. S., & Tsai, S. L. (2011). The study in social enterprise operated by a for-profit company. *Journal of Entrepreneurship Research*, 6(1), 29-54. [in Chinese, semantic translation]
14. 台灣社會企業創新創業學會 (2014)。 *我們的小幸福, 小經濟: 9 個社會企業熱血. 追夢實戰故事*。台北市: 新自然主義。
Taiwan Social Enterprise Innovation and Entrepreneurship Society. (2014). *Our small happiness, small economy: 9 Social enterprise stories*. Taipei: Thirdnature. [in Chinese, semantic translation]
15. 李君如 (2015)。觀光工廠之展示構成, 價值與參觀效益之研究-以三家糕餅博物館為例。 *行銷科學學報*, 11 (1), 85-114。
Li, C. J. (2015). Display configuration, value, and visiting benefit of tourism factories: A case study of three pastry museums. *Taiwan Journal of Marketing Science*, 11(1), 85-114. [in Chinese, semantic translation]
16. 社企流 (2014)。 *社企力: 社會企業= 翻轉世界的變革力量. 用愛創業, 做好事又能獲利*。台北市: 果力文化。
Social Enterprise Insights. (2014). *The power of social enterprise: Social enterprise = the power to change the world. Start with love, do good things can profit*. Taipei: Reveal Book. [in Chinese, semantic translation]
17. 吳靜宜 (2016)。對 2015 臺北設計城市展的觀察與省思。 *設計學報*, 21 (3), 45-67。
Wu, C. Y. (2016). Observation and reflection on 2015 Taipei design and city exhibition. *Journal of Design*, 21(3), 45-67. [in Chinese, semantic translation]
18. 林榮泰 (2011)。從服務創新思維探討感質體驗設計。 *設計學研究*, 14 (S), 13-31。
Lin, R. T. (2011). From service innovation to qualia product design. *Journal of Design Science*, 14(S), 13-31. [in Chinese, semantic translation]
19. 林榮泰 (2014)。 *修齊治平 文化創意平天下* (頁 158-174)。新北市: 台灣藝術大學。

- Lin, R. T. (2014). *Culture and creativity* (pp. 158-175). New Taipei City: National Taiwan University of Arts. [in Chinese, semantic translation]
20. 邱靖娟、呂朝賢 (2008)。從社會企業觀點探討地方博物館合作關係—以台北縣立鶯歌陶瓷博物館為例。《科技博物》，12 (1)，31-56。
- Chuan, C. C., & Leu, C. H. (2008). Exploring the cooperative relationship among local museums from the social enterprise perspective: The case study of Taipei County Yingge ceramics museum. *Technology Museum Review*, 12(1), 31-56. [in Chinese, semantic translation]
21. 卓秀足、胡哲生 (2011)。社會導向策略轉型與社會價值創造的企業重生：日月老茶廠案例。《創業管理研究》，6 (1)，1-27。
- Cho, H. T., & Hu, J. S. (2011). Organization rebirth with social-oriented transformation strategy and social value creation: The case of Antique Assam Tea Farm. *Journal of Entrepreneurship Research*, 6(1), 1-27. [in Chinese, semantic translation]
22. 周錦宏 (2008)。社會企業觀點下的地方文化產業發展：以台中縣兩個生產合作社為例。發表於 2008 TASPAA 夥伴關係與永續發展國際學術研討會。東海大學，台中市。
- Jhou, J. H. (2008). The development of local cultural industry under the view of social enterprise: A case study of two production cooperatives in Taichung county. Paper presented at 2008 Taiwan Association for Schools of Public Administration and Affairs, TASPAA. Tunghai University, Taichung, Taiwan. [in Chinese, semantic translation]
23. 洪逸慧、彭南儀、許郁文 (譯) (2010)。新時代-大轉變 (原作者：出井伸之)。台北市：天下文化。(原著出版年：2009) Hong, Y. H., Peng, N. Y., & Syu, Y. W. (trans.) (2010). *The new era- Big change* (Original author: Chu Jing Shen Jih). Taipei: Global. (Original work published 2009) [in Chinese, semantic translation]
24. 施振榮 (2015)。新時代·心王道：創造價值·利益平衡·永續經營。台北市：天下。
- Shi, Z. R. (2015). *Wangdao for new era*. Taipei: Global. [in Chinese, semantic translation]
25. 夏業良、魯煒 (譯) (2008)。體驗經濟時代 (原作者：派恩、吉爾摩)。台北市：經濟新潮社。(原著出版年：1999)
- Jia, Y., Liang, L. W. (trans.) (2008). *The experience economy : Work is theatre & every business a stage* (Original author: Pine, B. J., & Gilmore, J. H.). Taipei: EcoTrend. (Original work published 1999) [in Chinese, semantic translation]
26. 孫傳仁、邱上嘉 (2013)。感質概念運用於產業閒置空間再利用之模型初探。《設計研究》，9，151-159，
- Sun, C. R., & Ciou, S. J. (2013). A study on the model of applying the concept of qualia to industrial idle space reuse. *Journal of Design Studies*, 9, 151-159. [in Chinese, semantic translation]
27. 張逸民 (2016)。全球價值鏈的形成與動態演變：紡織成衣業全球化的歷史。載於溫肇東 (主編)，*紡古織今-台灣紡織成衣業的發展* (頁 3-52)。高雄市：巨流。
- Jhang, Y. M. (2016). The formation and dynamic evolution of global value chain: The history of globalization of textile and garment industry. In Wun, J. D. (Ed.), *The development of textile and clothing industry in Taiwan* (pp. 3-52). Kaohsiung: Chuliu. [in Chinese, semantic translation]
28. 張簡惠湘、呂宛蓁 (2013)。臺灣地區觀光工廠的博碩士論文之內容分析。《休閒與社會研究》，7，119-130。
- Jhang-Jian, H. S., & Lyu, W. J. (2013). An analysis of the contents of the dissertations and theses of the

- tourism masters in Taiwan. *Leisure Society Research*, 7, 119-130. [in Chinese, semantic translation]
29. 莊雅琇 (譯) (2015)。社區設計：重新思考「社區」定義，不只設計空間，更要設計「人與人之間的連結」(原作者：山崎亮)。台北：臉譜。(原著出版年：2011)
- Jhuang, Y. S. (trans.) (2015). *Community design: Rethink the definition of "community", not only to design space, but also to form "links between people"* (Original author: Y. Ryo). Taipei: Faces. (Original work published 2011) [in Chinese, semantic translation]
30. 陳東升 (2013年10月28日)。從設計到社計的社會學想像。中興大學電子報。取自 <http://cdtl.nchu.edu.tw/epaper/data/15-3-2-1.pdf>
- Chen, D. S. (2013, October 28). Sociological imagination from design to social design. *E-paper of NCHU*. Retrieved from <http://cdtl.nchu.edu.tw/epaper/data/15-3-2-1.pdf> [in Chinese, semantic translation]
31. 博碩文化 (譯) (2010)。脫俗的設計經營(原作者：C. Y. C. Lee)。台北市：博碩文化。(原著出版年：2009)
- DrMaster Press. (trans.) (2010). *The art of design, the business of management* (Original author: C. Y. C. Lee). Taipei: DrMaster Press. (Original work published 2009) [in Chinese, semantic translation]
32. 楊路 (譯) (2013)。為真實世界設計-人類生態與社會變遷(原作者：V. Papanek)。台北市：五南。(原著出版年：1985)
- Yang, L. (trans.) (2013). *Design for the real world: Human ecology and social change* (Original author: V. Papanek). Taipei: Wunan Books. (Original work published 1985) [in Chinese, semantic translation]
33. 楊銘賢、吳濟聰、蘇哲仁、高慈慧 (2009)。社會企業經營模式之建構。《創業管理研究》，4(4)，57-83。
- Yang, M. X., Wu, J. C., Su, Z. R., & Gao, C. Y. (2009). The construction of social enterprise management. *Journal of Entrepreneurship Research*, 4(4), 57-83. [in Chinese, semantic translation]
34. 蔡清田、詹盛如、鄭瑞隆、李藹慈、洪志成、李奉儒、林玉瓊 (2013)。社會科學研究方法新論。台北市：五南。
- Cai, Q. T., Zhan, S. R., Zheng, R. L., Li, A. C., Hong, Z. C., Li, F. R., & Lin, Y. Q. (2013). *A new approach to the research methods of social science*. Taipei: Wunan Books. [in Chinese, semantic translation]
35. 游萬來、楊敏英、李盈盈 (譯) (2014)。為社會而設計(原作者：N. Whiteley)。臺北：聯經。(原作出版年：1993)
- You, W. L., Yang, M. Y., & Li, Y. Y. (trans.) (2014). *Design for society*. (Original author: N. Whiteley). Taipei: Linking Books. (Original work published 1993) [in Chinese, semantic translation]
36. 鄭雅云 (譯) (2003)。圖形思考：事半功倍的工作竅門(原作者：久恆啟一)。台北市：商周。(原著出版年：2002)
- Zheng, Y. Y. (trans.) (2003). *Graphic thinking* (Original author: Jiu Heng Qi Yi). Taipei: Business Weekly. (Original work published 2002) [in Chinese, semantic translation]
37. 藍依勤、羅育齡、林聖曦 (譯) (2015)。質性研究分析-系統取向(原作者：H. R. Bernard & G. W. Ryan)。臺北市：心理。(原著出版年：2009)
- Lan, Y. C., Luo, Y. L., Lin, S. S. (trans.) (2015). *Analyzing qualitative data: Systematic approaches* (Original author: H. R. Bernard & G. W. Ryan). Taipei: Psychological Publishing. (Original work published 2009) [in Chinese, semantic translation]

38. 顏惠芸、林榮泰 (2012)。從文創產業的感質商品到商業模式的設計加值。《藝術學報：表演類 (革新版)》，91，127-152。
- Yen, H. Y., & Lin, R. (2012). A study of value-added from qualia to business model of cultural and creative industries. *Journal of National Taiwan University of Arts*, 91, 127-152. [in Chinese, semantic translation]
39. 顏惠芸、林伯賢、林榮泰 (2014)。文創商品之感質特性探討。《感性學報》，2 (1)，34-61。
- Yen, H. Y., Lin, P. H., & Lin, R. (2014). Qualia characteristics of cultural and creative products. *Journal of Kansei*, 2(1), 34-61. [in Chinese, semantic translation]
40. 顏惠芸、林伯賢、林榮泰 (2015)。產品感質對品牌形象之影響。《設計學報》，20 (2)，1-24。
- Yen, H. Y., Lin, P. H., & Lin, R. (2015). The effects of product qualia on brand image. *Journal of Design*, 20(2), 1-24. [in Chinese, semantic translation]

The Qualia Experience Model of Tourism Factory from Social Design Perspective

Chi-Ying Hung* Chun-Liang Chen** Rungtai Lin***

Graduate School of Creative Industry Design, National Taiwan University of Arts

* ymr@ms1.hinet.net

** jun@ntua.edu.tw

*** rtlin@mail.ntua.edu.tw

Abstract

Tourism Factory is a strategic project for Taiwan traditional manufacturing industry to seek sustainable development by changing the plant space and increasing the experience service to enhance the customer satisfaction. It not only revitalizes the organization and job creation but also revitalizes the local economy. In addition, it's also a commercial approach with social value that utilizes profit and responds to social and economic problems. This paper is a case study using the "The Qualia Experiences Model" theory from the perspective of social design, focusing on the maternity garment factory which is transformed into a tourism factory and contains the business philosophy of life education, craft heritage and maternal and child care. This research also tries to establish the social design-oriented tourism factory design as an integrated operation framework. In conclusion, the study found that there are four features after the transformation of the case company, customer diversification, garment technology training, industry influence and environmental education.

Keywords: Tourism Factory, Social Design, The Qualia Experiences Model, Social Enterprise.