

無形文化資產的文化創意產業——以十鼓擊樂團為例
Cultural and Creative Industry of Intangible Cultural Heritage
——from the observation on Ten-Drum Art Percussion

孫宏仁*

Hung-Jen Sun

摘要

本文以「十鼓擊樂團」創業為例，從「創立與目標」論起，以五大方面「人才方面的培育」、「曲目方面的創作」、「創作表演」、「行銷經營方法」、「固定表演場所」的經營方式，為無形文化資產的文化創意產業，立下了成功的案例。希冀能為文化創意產業在產（業）、官（方）、學（術）三方面的借鏡。

關鍵字：無形文化資產、文化創意產業、十鼓擊樂團

*

接受刊登日：102年1月31日

*南台科技大學通識教育中心助理教授

感謝隱名審查委員惠賜寶貴意見，惟一切文責仍應由作者自責。



Abstract

By means of the observation on Ten-Drum Art Percussion, this paper, based on the viewpoints of “Innovation and goal-orientation,” maps out five segments: programs of professional education, creations of melodic composition, demonstrations of creativity, methods of marketing management, and placement of acting. The five segments in discussion establish a successful pattern for the “Cultural and Creative Industry of Intangible Cultural Heritage.”

In this case, the discussion regarding Ten-Drum Art Percussion could be a model for the trio-relations of Industry, Official, and Academic.

Keywords : Intangible Cultural Heritage, Cultural and Creative Industry, Ten-Drum Art Percussion



壹、前言

當前的臺灣，除了要往高科技的方向研發之外，同時也需要深化以「知識」為基礎的經濟競爭力。而在所有的知識經濟領域中，具有最高附加價值的產業類型，是以「創意」為核心的生產領域，尤其是那些源自於文化藝術、美學創作的經濟產業。

因此，在 2002 年行政院所訂定的「挑戰 2008—國家發展重點計畫」中，擬定了「文化創意產業發展計畫」，來針對不同類型的文化創意產業，就人才培育、研究發展、資訊整合、財物資助、空間合作、產學合作、行銷推廣、租稅減免等不同方向發展，最後整合機制，同時配合地方政府、學者專家的協同合作，來共同推動並建立臺灣文化創意產業，希冀在華人世界的領先地位。

文化創意產業的推動，被認為是一項重點中的重點。然而，文化產業本身或文化創意之融入其它產業，固然可從投入更多的金錢、人力、物力、改革流程或提升管理來著手，但是如果主事者創意貧乏、文化素養不佳，恐怕再怎麼努力也只是事倍功半。吳祖勝先生認為：「凡事若缺乏創意、沒有文化特色，便是沒有賣點、無法打開通路。」¹

「十鼓」因緣際會的盛逢其時，也在謝十團長帶領下，加入了文化創意，並成立了「十鼓文化村」。謝十先生所帶領的團隊，區分為兩大領域：「十鼓擊樂團」、「十鼓文化村」。

今本文以「十鼓擊樂團」為例，透過訪談的方式與 2 年的實地觀察，再蒐集文獻，進行分析與探討。²試以「十鼓擊樂團」創業為例，希冀能為文化創意產業在產、官、學三方面的借鏡。

貳、十鼓擊樂團的創立與目標

2000 年春，謝十成立了南台灣第一個以私人力量，首創文化創意產業的藝術團體——「十鼓擊樂團」。創辦人謝十也自任為團長，以台南為根據地，致力推廣民間的鼓藝文化。

「十鼓」的取名涵義有三：

1. 取謝十團長姓名中的「十」字之名。
2. 「十」字代表兩支鼓棒交疊在一起，將賦予鼓術更大的生命力。
3. 象徵著「十鼓」匯集十方的能量，共同凝聚一股團結交疊而成的力量。

「落實人本教育、推動特教啟蒙、開啓多元智慧、普及全民鼓術、傳創本土擊樂、廣納世界文化。」

這是「十鼓」為推廣鼓術的宗旨與六大理念。這也是十鼓擊樂團創辦人創團的精神，希望能永續經營。

創團的原因是謝十團長有感於台灣百年來的鼓術文化，一直都沒有自己的根。所以，一心想打造一套真正屬於台灣的鼓術音樂。他曾語重心長的說：「由於台灣長期以來淪為殖民地，沒有真正屬於自己的鼓藝，而外來的鼓樂很多，但都只是一昧的模仿，缺乏獨特的精神。」³

因此，十鼓擊樂團大部份的原創音樂作品，都是以台灣的歷史、風景、人文為創作題材。謝十團長認為：沒有共同對台灣文化的珍惜，就沒有共同的未來。期望用盡全力，建造一個有文化的台灣社會，讓台灣這個島嶼，能夠因鼓術文化而永恆且發揚光大。

十鼓擊樂團堅持以傳薪創作本土的擊樂藝術為定位，期望藉此喚醒國人對傳統鼓藝的重視。並拋磚引玉的鼓勵專業人士，持續給台灣鼓樂創作的勇氣與信心，並且集結所有鼓藝的愛好者，共同建立屬於這塊土地的鼓藝風格，更期望能使台灣在世界上成為著名的「鼓樂之島」。

¹ 吳祖勝，《文化創意產業--向前看·向前看齊》，(台北：國立台灣藝術教育館，民國 93 年)，館長序。

² 訪談資料主要是 2009 年台南科技大學美術研究所碩士生戴秀玲、2009 年南台科技大學休閒事業管理系碩士生林汶錕兩位所寫。戴秀玲當時在十鼓文化村是學員的家長兼志工。林汶錕則是在十鼓文化村有 3 年以上的工讀經驗。

³ 2010 年 1 月 23 日與謝十團長的電話訪談。



參、十鼓擊樂團人才方面的培育

當今世界是一個知識經濟的時代，人才是推動世界科技進步的關鍵，各個領域的專門人才是社會改革與進步的領導。人才是推動企業健康發展的力量源泉，無論從宏觀角度，還是從微觀角度來看，人才是企業發展的決定性因素。

據聞，福特公司爲了得到一個人才不惜買下一個公司。比爾蓋茨曾經說過，如果可以讓他帶走微軟的研究團隊，他可以重新創造另外一個微軟。⁴

可見人才關係著企業生死存亡的事情，人才的重要性也不言而喻。無論任何時代，誰擁有人才多，誰就握有了事業保持活力和充滿生機的不二法門。⁵

然而，只要肯花經費招攬，就不怕缺乏人才。部門雖要珍惜人才，愛護人才，但是最重要的是培養人才。十鼓擊樂團是多人合作的團隊，要永續的經營，人才就必需要自己培育。

十鼓擊樂團早已注意到品牌好、行銷度夠，知名度打開後，相對地招生較有保障，要培育人才就由此種方式行使。本文就目前十鼓擊樂團人才培育方面試分析兩點：

一、音樂教室人才的培育法

十鼓擊樂團行銷策略型態上，有一項「教學行銷」，是才藝班授課方式，將鼓藝文化傳遞推廣。除了在南才藝總部外，另在台北、新竹也有教學中心，提供民眾接觸鼓樂藝術之管道，達到普及全民鼓術的願景。目前桃園仍在籌備當中。⁶

封建時代傳統才藝拜師方法，是願者上門習藝，這種方式的學徒有限，但自願留下能「出師」的，大都是師傅盡傳所學，卻有凋零沒落之虞。十鼓擊樂團此招策略跳脫傳統，是現代師徒傳授的手法之一。其優點是：

- 1.廣收學生，培養學生興趣，子弟兵可量中求質。
- 2.不僅將十鼓擊樂團的才藝傳播出去，在學員中收爲團員子弟兵，是可行的，且保障了來源。
- 3.日後十鼓擊樂團的表演，學員也對觀眾有一定的影響。如家人、親朋好友是基本觀眾之一。

此法可謂種子培育法，是主動積極法，爲培育子弟的主要方法。也是最重要的培育人才方法，不怕人才斷源不濟。目前其樂團的主要成員，均是如此方法培育出來的。至 2010 年爲止，在十鼓擊樂團鼓齡超過 10 年的有涂雅文、徐護分、丁文茹、江逸芹等人，均是十鼓文化村的「種子師資」。而江逸芹已被晉升爲教學總部的主任，更是「高雄 D.S.E 橋糖館」的聯絡人。

二、學校或社區社團人才的培育法

十鼓擊樂團行銷策略型態上，另有「演講行銷」一項，是藉由創辦人謝十與老師們，針對國小至大專院校進行親訪。受邀演講主題包含談鼓樂藝術、幼兒律動等相關議題。若有學校願意推廣鼓樂藝術，十鼓擊樂團將會派任教學老師進行授課。

這種方式不僅在推廣培養學童對鼓樂的興趣，無形中亦在尋找十鼓擊樂團的人才，甚或行銷十鼓擊樂團的形象，是一舉兩得的好方法。但其法因受困於被動邀請，是十鼓擊樂團人才的次要培育法。

雖然，十鼓擊樂團和台灣北部的「優人神鼓」與中國山西的「降州鑼鼓」所走的方向不同，⁷但卻都有一共通點，即以「鼓」爲主打擊樂器，如何尋找鼓手的接班人，十鼓擊樂團倒是可參考他山之石。

⁴「首都經濟貿易大學工商管理學院在職研究生」，〈人力資源在職研究生提醒：激勵團隊需八招〉，2011/06/20，〈<http://www.cuebqg.com/html/20110620115746497555.shtml>〉。

⁵譚良嘯，《三國人物【慧眼識才】用人法則》，（台北：神機文化，2001年），頁12。

⁶依2012年4月5日，「十鼓 D.S.E 館-台南東門館」楊美儀主任告訴筆者，桃園地區已在各國小甚至大專院校有帶社團練習，但未找到合適地點成立「十鼓 D.S.E 館」。

⁷台灣北部的「優人神鼓」，是結合中國傳統大鼓和武藝的表演方式，呈現出「禪意」。中國山西的「降州鑼鼓」，純粹是承續傳統的當地鼓藝文化。



肆、十鼓擊樂團曲目方面的創作

本文不以 2009 年十鼓擊樂團製作《台灣風情》⁸之為例，而是將十鼓文化區網站之「作品簡介」31 首分類，⁹試分論三種。其中「民俗風情類」和「原住民風情類」很具台灣特色，可謂漢人文化與原住民風情均包含。本文只取「民俗風情類」犖犖大者為例，不一一論述。

一、民俗風情類

此類以台灣漢人的民俗風情為背景，表演時，可向世人展現台灣漢人的歷史文化，有其傳承移植自中國大陸；並因時間的沉澱累積，衍生自己在地文化的可貴。

(一)〈醒獅鑼鼓〉曲目的創作

一般的醒獅鼓是以鼓聲的強弱或不同打法，來表現獅子的各種表情。看似簡單，其實是所有鼓法中最難的。¹⁰打鼓者與舞獅者之間，一般是看表演何種動作而打何種鼓，亦有依鼓聲而表演動作者，最重要的是，兩者必須配合得很好。

然該團沒舞獅，只有 4 個大鼓（獅仔鼓）¹¹，與 2 個一尺朝陽鼓，配合鈸與鑼的演奏。¹²曲目一開始，仍用傳統手法，是打邊鼓引起大家的注意。另鼓槌有改良加長，以改變其所擊出之鼓聲。

作曲者以傳統醒獅鑼鼓為題材，¹³加以創作改編，加入豐富多變的「拋槌」及「入槌」技巧，並融合武術梅花五手的基本動作，豐富舞台身段效果。樂曲使用非正規拍的節奏，加上豐富的音色及重音變化，形成一大特色。

(二)〈大破連環〉曲目的創作

從民間藝陣找題材，是落實在地的文化，用意相當好。曲目介紹內容是「作者以台灣民間本土宋江陣的鼓樂為素材，配合水滸傳宋江大破連環馬的故事加以改編，將民間宋江陣的鑼鼓點結合吹管樂器及銅器，增加了本曲的藝術性。」

若談創意，實可改良台灣宋江陣自有的表演內容。¹⁴大可不必去配合《水滸傳》。¹⁵而且，實際上也沒有「吹管樂器」的加入。至於「銅器」是指何項樂器「曲目介紹」當言明，不能含糊而論。不過，此曲目的編曲創意大胆，精神可嘉。

(三)〈點將令〉曲目的創作

作品是以台灣民間八家將為意象，所創作之曲目。再配合鼓樂，達到了鎮煞與驅邪的音效。曲風中，不時流露出一股無名的陰神正氣與肅殺之氣。

曲段分為七大段：(1) 將令 (2) 接令 (3) 傳令 (4) 捉拿 (5) 刑拷 (6) 錄供 (7) 押解。

⁸ 謝十先生於 2010 年 1 月 9 日，由戴秀鈴小姐轉送本張《台灣風情》DVD 專輯給筆者。時筆者尚未有動手寫此論文之念頭。然而在 1 月 16 日，曾打電話表示物品已收到之謝意，並再約定 1 月 23 日電話訪談。因此張光碟是特製化，所以本文以「十鼓擊樂團」的網站為主。

⁹ 「十鼓擊樂團」—「作品簡介」，2010/02/06，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/ten5.html>〉。

¹⁰ 吳騰達，《臺灣民間藝陣》，（台中：晨星，2002 年），頁 57。

¹¹ 在十鼓文化村的「鼓博物館」區有展示鼓名為「獅仔鼓」者。不解其意者，解讀為鼓之兩邊有獅頭，是以名之，實誤也。其獅頭純為裝飾，牠是衍化自龍之九子（蒲牢，形體似龍而體積較小，性好鳴叫。）因為演舞獅之鼓，故用獅頭裝飾，口中的銜環，是用來搬運大鼓所設計的，此問題留待文物設計再論述。「獅仔鼓」之名，主因為舞獅所專用之鼓也。

¹² 2010/03/20 實踐大學熱烈慶祝 52 週年校慶時，就用 5 個大鼓、2 個一尺朝陽鼓與 2 個鈸配合。請參閱：cindy6487，〈實踐大學 52 週年校慶，鼓藝代表隊迎賓演出：醒獅鑼鼓〉，2010/03/20，〈<http://www.youtube.com/watch?v=tiJb0RpqvyA>〉。

¹³ 醒獅藝術在華人世界頗為流行，廣受民眾喜愛。醒獅鑼鼓是傳統舞獅團必會的技藝，常用於新春或公司行號的開幕、開工之用。

¹⁴ 吳騰達，《臺灣民間藝陣》，頁 104-112。

¹⁵ (元)施耐庵 著(清)金聖嘆 批，《水滸傳》，（台北：三民書局印，民 59 年），〈第五十六回徐寧教使鉤鎌鎗 宋江大破連環馬〉，頁 830-843。



伍、十鼓擊樂團的創作表演

一、曲目〈醒獅鑼鼓〉的表演

由於鼓槌有改良加長，所以在擊鼓表演時，可將鼓槌旋轉於掌上，以增加其擊鼓的花俏手法。其樂曲使用非正規拍的節奏，加上豐富的音色及重音變化，形成一大特色。¹⁶

據林汶鎮帶團的經驗：觀眾不管老幼，對此橋段的演出，均相當欣賞。顯見此段的舞台設計相當成功，對觀眾有吸睛並加深印象作用。

二、曲目〈大破連環〉的表演

爲了舞台的戲劇效果，不過於單調，此曲目安排了舞台表演。表演共分3段4人，出場序是，首先是代表持双斧的黑旋風李逵→掌頭旗的首領宋江→持齊眉棍者與籐牌兵對打。¹⁷

此種出場序，是配合台灣傳統宋江陣表演時，先双斧表演「開斧」完後，再接著頭旗的「開旗」表演。至於齊眉棍者與籐牌兵對打，¹⁸是台灣傳統宋江陣表演中的「打對」中的一項。依《明史》記載：「閩漳、泉習鏢牌，水戰爲最。泉州永春人善技擊。」¹⁹台灣移民中，福建省人數佔最多。所以，台灣傳統宋江陣有籐牌兵的團員也不足爲怪。因此，此3項表演，可謂爲台灣傳統宋江陣表演中之精華，很有特色，令人佩服選項之眼光。

双斧一出場，咒紙隨著双斧從下往上揚時，在空中飄落四散。在視覺上有相當的效果。然用於此處，是有點莫名所以，殊爲可惜。²⁰另外，籐牌兵出刀對砍時，那樣的動作表演，如同「推刀」而已，給人柔弱無力感。看不出「砍刀」的力道與霸氣。

陸、十鼓擊樂團的行銷經營方法

有論文將十鼓擊樂團的行銷策略型態區分爲六種：²¹「事件行銷」、「演講行銷」、「媒體合作」、「演出行銷」、「教學行銷」、「十鼓文化村」。事實上，這是「十鼓」的宣傳單上自己的敘述。「事件行銷」和「演出行銷」不僅有重疊之處，更忽略了其「網路的行銷」的重要性。現本文分論如下：

一、表演的行銷經營：主、被動行銷

(一) 國內表演

除主動參與發表，如2000年創團公演「鼓術薪傳」音樂會，打開知名度。再藉由國內各地邀請，或透過節慶活動的邀約演出，如2001年在國家一級古蹟億載金城，舉辦萬鼓朝鐘的「250人鼓術音樂盛會」。受邀演出如2006年的「金曲獎開幕演出」。或主辦2005年和2007年的「台灣國際鼓樂節」。甚或2008年「小十鼓3團成果發表會」……等等。

(二) 國際表演：

有應政府邀請代表台灣至國際表演者，如2003年3月及8月應交通部觀光局邀請代表台灣至馬來西亞、新加坡、香港推動台灣文化觀光產業。2004年3月26-29日應交通部觀光局邀請代表台灣

¹⁶ 2009十鼓及樂團年度公演，「十鼓台灣風情」DM。

¹⁷ 《水滸傳》一書中，行者武松是使「雙戒刀」，但在台灣的宋江陣中，與浪子燕青使的是齊眉棍。至於持「籐牌和刀」者，在台灣宋江陣中，一般稱「籐牌兵」。籐牌兵是沒指明水滸中哪位好漢，因水滸百零八好漢中，亦無人持此普通兵器者。

¹⁸ 有謂五尺棍對籐牌刀。

¹⁹ (清)張廷玉，《明史》，(台北：鼎文書局，民國92年)，卷九一，兵志三，頁2252。

²⁰ 陳彥仲等7人，《台灣的藝陣》，(台北：三民書局印，民59年)，頁109：「宋江陣的表演當中有一段稱爲『李逵開斧』，據說有避邪區詭的功能，進行前必須先燒金紙」。或許「十鼓」在舞臺上無法燒金紙，因此取這方式是權變之計。

²¹ 林姿菁，《十鼓文化村體驗行銷策略之研究--以業者與消費者觀點探討》，(台南：南台科技大學資訊傳播研究所碩士論文，民96年7月)，頁70-71。



至香港、推動台灣及香港兩地文化觀光交流。或受國際邀請者，如 2000 年應澳洲政府邀請參加公元 2000 年雪梨奧運聖火傳遞之會場演出。2005 年 7 月 26 日--8 月 03 日受邀參與美國洛杉磯華人藝術節。8 月 30 日--9 月 15 日受邀參與加拿大溫哥華台灣文化節。美國羅德島台灣藝術日，……等等。

總計，自 2000 年成立至 2012 年初，國內外演出場次，「十鼓」在網站上寫著高達 700 場以上。²²

二、教學的行銷經營：主動行銷

以才藝班的授課方式，傳遞推廣鼓藝文化。2007 年以前，在台南、台北皆有教學中心，至今多了「高雄橋糖 D.S.E 橋糖館」、「新化觀竹教室」，另外在台南市新化區成立「香港教室」，做為國外教學分處。可見其創業艱辛，但至少目前已看到了海外推廣班，令人欣慰。另請參閱參、一、音樂教室人才的培育法。

三、演講的行銷經營：被動行銷

這是相當被動的一項行銷，但主動權不在「十鼓」，是相當無奈的。不過若「十鼓」願無支領演講費用，即將演講費回饋給邀請的學校，則「演講行銷」會很受歡迎且將相當成功。請參閱參、二、學校或社區社團人才的培育法。

四、訓練營的行銷經營：主動行銷

每年利用寒暑假，招收有興趣的學子，參加「寒/暑訓營」。不管學員是新生或舊生，都是有利於經營和強化知名度的。如 2009 年更主動配合台南市政府的府城七夕 16 歲藝術節，成立「16 歲少年營」。

五、試打課程的行銷經營：主動行銷

西方的學術研究早已發現，學習打擊樂器，有幫幼兒發展協調的能力和平衡力。打擊樂器的演奏者除了必須有良好的節奏感之外，由於經常掌控速度，節奏等重要的音樂元素，因此性格上必須果斷、明確，且能獨當一面。

因此，目前在台灣的幼稚園教育裏，都已不成文地有打擊樂課程的安排。十鼓打擊教學中心，會不定期舉辦「試打課」（價值 400 元）。這種試打課程，在一般的私人音樂教室才藝補習班都有。這是一種誘因，激起孩子學習打擊的樂趣。通常試打過的孩子，大部分都會主動要求家長讓他參與學習。

這是體驗行銷一項大助益的措施，Kotler & Scheff 於 1997 年《票房行銷》一書中更明確解釋：「當行銷與藝術產生相關性時，它並不會威脅、強迫或放棄原有的藝術觀點。它並不是強賣（hard selling）或欺騙性的廣告，它是一種創造交易並影響行為之穩健、有效的技術，如果運用得當，它使交易的雙方都獲得滿足。」²³

六、媒體的行銷經營：化被動行銷成主動行銷

初期「十鼓」長期合作的媒體以「聯合報」、「民視電視台」兩大媒體為主。實際上，此種初期的行銷經營方式是不夠全面的。然而知名度不高的團體，原本就是弱勢的。待其知名度大增後，通常媒體會主動報導，這是普遍的現象。

台灣旅遊節目，尤其會主動報導和推薦各地的知名休閒旅遊景點。三立電視公司先後在 2008 年 5 月的《台灣歐吉桑遊台灣採訪》、6 月的《冒險奇兵採訪》、《在台灣的故事》等節目介紹採訪「十鼓文化村」。²⁴另外，大愛電視台介紹音樂、人文藝術的《殷媛小聚節目》也來採訪過。²⁵然而這現象如曇花一現，也可惜「十鼓」未做全部資料記載受訪日期，刊在網站上；更沒讓此現象持續恆溫或加溫。

七、網路的行銷經營：主動行銷

²² 「十鼓文化村」－「商業演出專案」，2012/1/27，

〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/performance.html#top>〉。

²³ 高登第 譯 Philip Kotler & Joanne Scheff 著，《票房行銷》，（台北：遠流，1998 年），序言。

²⁴ 「十鼓文化村」－「演出記事」，2012/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/ten3.html>〉。

²⁵ 「十鼓文化村」－「電視採訪紀錄」，2012/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/pic-tv.html>〉。



目前多媒體影音共享平台，已成為世界性的資訊潮流。如何有效在網路上利用現有的 YouTube & Google Video 兩大影音平台世界性的獨占優勢，是一個企業目前的重要課題。

「十鼓」在 YouTube 的曝光率極高，但是這些是不同的觀眾上傳的影片。以「十鼓」本身在自己的官網上行銷而言，不算周延。其留言板有不回覆的信件，這是企業行銷相當忌諱之事，從 2011 年 12 月 6 日至 2012 年 1 月 16 日，共 7 封請教問題的信未回，任其延宕懸掛在網站上。但 2012 年 1 月 29 日有封指出其錯字的信，卻得到回應。這對企業形象殺傷力很大，可惜「十鼓」竟忽略此觀點。參（圖 1、圖 2）

「電視採訪紀錄」之網頁，未標明日期，紀錄何時受訪。²⁶而「最新消息」之網頁，卻也有電視採訪紀錄的日期，但卻又不全，日期也有誤。²⁷而「演出記事」網頁，卻只記錄十鼓擊樂團的大事記，從 2000 年到 2008 年為止。²⁸

這說明了「十鼓」在網路行銷上的分數是不及格的，更沒有專人處理此事，對於企業的形象是負面的。若「十鼓」想進軍國際，拓展業務為永續經營，這些是必須要改進而不可忽略的。

八、十鼓文化村的行銷經營：主動行銷

若將謝十所領導的「十鼓藝術企業」分為「行動式」與「固定式」兩種，則本文將十鼓擊樂團列為「行動式的藝術團體」，十鼓文化村則是「固定式的藝術園區」。目前十鼓文化村有兩處：一在台南；一在高雄。

十鼓擊樂團選擇在台南市仁德區之仁德糖廠落腳，自給自足建造了一座佔地約五公頃的十鼓文化村，自 2007 年元旦起開放。²⁹內有簡介館、鼓博館、擊鼓體驗教室、十鼓蔬苑（餐廳）、小劇場（約可容 250 人）、水槽劇場（戶外劇場約可容 1500 人）、煙囪廣場（戶外劇場約可容 12000 人）、森林呼吸步道、十鼓祈福館等主題設施。

勇於創新並排除萬難的十鼓擊樂團，在 2011 年 10 月，又成立了「十鼓橋糖第二文創園區」，位於高雄橋頭糖廠內，將十鼓擊樂團的鼓樂表演藝術和百年糖廠的人文歷史與自然生態做結合，呈現豐富多元的觀光面貌與價值。

標榜高雄第一個「文化觀光定目劇」的園區，內容有：鼓樂劇場震撼表演、檜木心靈體驗教室、生態大草原、二戰防空洞、浴火重生的生態雨林休息室、橋糖園區的導覽解說等，讓遊客親身領略台灣鼓樂藝術之美與糖業發展歷程。

高雄園區除了當一般的休閒藝術園區，自許成為「亞洲第一座鼓樂主題國際藝術村」外，本人認為其主要任務有 3 種：

- 1、自給自足提供十鼓擊樂團另一項經費的來源。
- 2、做為十鼓擊樂團平常訓練的大本營。
- 3、由「小劇場」訓練新團員舞台經驗的臨場感與團員的默契。

至於十鼓文化村的文化創意產業，非本文討論的範圍，將另文發表，不再贅述。

九、志工的行銷經營：主動行銷

²⁶ 「十鼓文化村」－「電視採訪紀錄」，2012/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/pic-tv.html>〉。

²⁷ 「十鼓文化村」－「最新消息」，2012/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/more-news.html>〉。

²⁸ 「十鼓文化村」－「十鼓擊樂團」－「演出記事」，2012/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/ten3.html>〉。

²⁹ 昔日台灣糖業公司仁德車路墘糖廠，閒置多年後，2005 年由「十鼓」接手重新規劃。以活化閒置空間的概念，在國際知名設計劉國滄先生精心規劃下，付予百年歷史的糖廠風華重現，融入「十鼓」獨創之台灣特色鼓樂，化身為亞洲第一座鼓樂主題國際藝術村。



2008年5月14日，開始在網站上刊登徵求志工的資訊。³⁰此項資

訊主動出擊，是補其行銷不足之處。在社會人士和大學生志工的制度內，不僅人事經費節省，更能再深入社會各階層，打開知名度，可謂行銷甚廣。這是值得學習的經營方式。社會人士的志工，大抵是來學擊鼓的小孩家長居多。通常這些積極主動的家長，會對其孩子在校的其他同學、同年的父母親，有宣傳的影響力。尤其是對母親的影響特別大。因為，孩子是否要上才藝班，通常是母親決定居多。

31

十、合作的行銷經營：主動行銷

目前「十鼓」有和其他打擊才藝班合作，如台南「新化觀竹教室」、「香港教室」。這些教室非「十鼓」本身經營的，亦非加盟店，而是與「十鼓」合作經營的才藝班。可見「十鼓」已開始多角經營，尤其「香港教室」是「國外教學分處」，顯見「十鼓」的經營已向國外延伸。

柒、十鼓擊樂團的固定表演場所

一個以鼓藝為主的團體，需要一個寬闊的空間，來讓鼓聲震響雲霄的。「十鼓」從2007年成立的「十鼓文化村」，今撥出場地給十鼓擊樂團，做為傳藝和練習打擊鼓藝的場所，名為「台南仁糖文創園區D.S.E館」。2011年10月，又成立了高雄「十鼓橋糖第二文創園區」。這兩座多功能的休閒園區，主要也提供十鼓擊樂團做為固定的表演場所。³²

捌、結論與建議

中國山西的絳州鑼鼓在封建時期，是用於儀式和祭禮的，她是中國鼓樂裏最老的成員，在傳統上只限於男性打擊。1987年王秦安先生成立絳州鼓樂團，招攬職業女鼓手，聯合國教科文組織將絳州鑼鼓列為中國的無形文化遺產後。在2000年時，絳州鼓樂團移至上海，在許多社交場所與開幕典禮中表演，是廣受歡迎倍受肯定，進而受邀至香港、東南亞與歐洲各地巡迴表演。

其職業女鼓手受訓3年表演2年，³³鼓手雖養成不易，殊為可惜。但突破傳統的文化創意，不僅延續保存文化，也推廣流傳文化，讓絳州鑼鼓文化更深植世人心中。³⁴絳州鑼鼓的創意，實可做為「十鼓」的他山之石。

「鑼鼓」在以前傳統也稱為「獅子鼓」，顧名思義為傳統慶典中，鑼鼓聲除了引導舞龍、舞獅步伐的節奏外，³⁵並鼓動現場熱鬧氣氛，振奮人心達於高潮的功用。現今鑼鼓在台灣雖尚未沒落，³⁶「十鼓」卻跳脫傳統，將鑼鼓自舞龍、舞獅中分離出來，單獨以「擊樂」做為表演，得到國際上的肯定。在2009年，十鼓擊樂團的《島之鼓專輯》「入圍第52屆葛萊美獎」³⁷，與十鼓擊樂團獲得「入圍第9

³⁰「十鼓文化村」，2008/05/14，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/more-news.html>〉。

³¹筆者自己參加孩子學校的親師座談會、接送孩子補習班的經驗，10年來所看到、聽到的，9成以上的才藝補習，絕大部份幾乎是母親做決定，父親則負責載送的責任為主。

³²至於「十鼓文化村」的其他功能，非本文論述範圍，將另文討論，不再贅言。

³³絳州鼓樂團在校挑選招覽國中畢業生，每人需先受訓3年才能上場表演，並讓每人至少有2年以上的表演經驗。然而，卻因傳統風俗，女子在20歲前，因父母作主有婚嫁而離團。不過，卻也將此技藝觀念，延續至民間或技傳自家子女。

³⁴參閱Discovery Channel，《「絳州鑼鼓：中國新展望」DVD VIDEO》，（台北：協和國際多媒體）。

³⁵鼓聲扮演所有舞獅過程當中的靈魂角色，若沒有鼓聲，舞獅的表演便毫無氣氛及意境，因此擊鼓者宛然是整個舞獅表演當中的指揮家，掌握全場節奏的快慢及氣勢的強弱。

³⁶台灣廟宇的數量一直在增加，照理鑼鼓文化不該沒落。然因科技環境的影響，節慶文化的藝陣卻造成職業化，下一代承襲文化的情況不甚普遍。

³⁷「2009年第52屆美國葛萊美獎（Grammy Awards）」，2009/12/07，



屆美國獨立音樂大獎」³⁸，實為可喜可賀現象，是台灣人的驕傲。而其融合中西文化並有獨立的鑼鼓文化創意產業，更是台灣的第一個。

本文肯定「十鼓」對無形文化資產的延續發揚並創新。然其文化創意產業上仍有其盲點，是本文該指出與建議的：

一、曲目方面的矛盾

依「十鼓文化村」網絡的「表演藝術介紹」網頁上，有〈六大理念〉：「落實人本教育、推動特教啓蒙、開啓多元智慧、普及全民鼓術、傳創本土擊樂、廣納世界文化。」而〈十鼓創作來源〉卻標示：「十鼓」是以台灣「歷史、風景、風俗」為創作題材。³⁹然而，在〈傳創曲目〉28首中，出現了乍看之下有佛教韻味「觀自在」與「目兒救母音樂劇作曲及配樂」的曲目。⁴⁰這些是否屬於「台灣本土歷史」？是有點可議性。更不用談及中國漢代的「絲路」、漢初歷史的「瓦崗起義」⁴¹與宋代歷史的「滿江紅」等曲目；尚有國外的「拉丁變奏曲」。這是否顯示其創意有餘，中心主旨尚不定？或意味其創作題材已枯竭，不得而知。

不過剩餘的20首曲目，其創作能力倒是有目共睹，倍受肯定的，這是無庸置疑的。若要針對所謂的本土文化，台灣在封建時代的歷史不能不瞭解。若能從台歷史著眼，相信曲目創作，應當是不竭才是。

二、行銷經營方面

持續恆溫甚或加溫，是一個藝術團體必須有的認知。須知知名度一但衰退，可能從此一蹶不振，無法東山再起。因此如何行銷經營，是關係到任何一個企業的生存。⁴²

行銷經營的不足如媒體的行銷經營和網路的行銷經營，均要再加強，甚至要有專人負責。

十鼓擊樂團成立的最大發展目標：「傳創台灣本土文化，發揚鼓樂藝術薪傳。」樂觀「十鼓」一路胼手胝足，至今不僅開枝展葉，甚至業務蒸蒸日上。「十鼓」能有今日的規模，實為典範，冀望她能永續的經營，為台灣創造一個，以私人的力量對於無形文化遺產的文化創意產業奇蹟。

〈<http://www.grammy.com/> http://www.grammy.com/grammy_awards/52nd_show/list.aspx〉。

³⁸ 「2009年第9屆美國獨立音樂大獎」，2009/12/21，英文官網網站，〈<http://www.independentmusicawards.com/imanominee/default.aspx?maincat=6&yr=2010&scat=19>〉。

³⁹ 「十鼓文化村」－「表演藝術介紹」，2010/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/show1.html>〉。
⁴⁰ 「十八羅漢鼓」之曲目。

⁴¹ 此曲係以漢高祖劉邦與西楚霸王項羽，在楚漢相爭的故事情節創作而成。描述漢高祖重用五虎將而在瓦崗寨一舉起義建立漢室的歷史情節。非隋末的「瓦崗起義」。參「十鼓文化村」－「十鼓擊樂團」，2010/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/ten5-2.html>〉。

⁴² 這就是演藝公眾人物，為何要常「炒熱」新聞，維持自己的知名度。若知名度衰退，代表演藝事業將日薄西山。



附圖



圖 1 網友於 2012/1/29 提出錯別字，「十鼓」有回應。
「十鼓教學總部」－「留言板」，2012/4/12，〈<http://ten.gbook.aspsmart.idv.tw/>〉

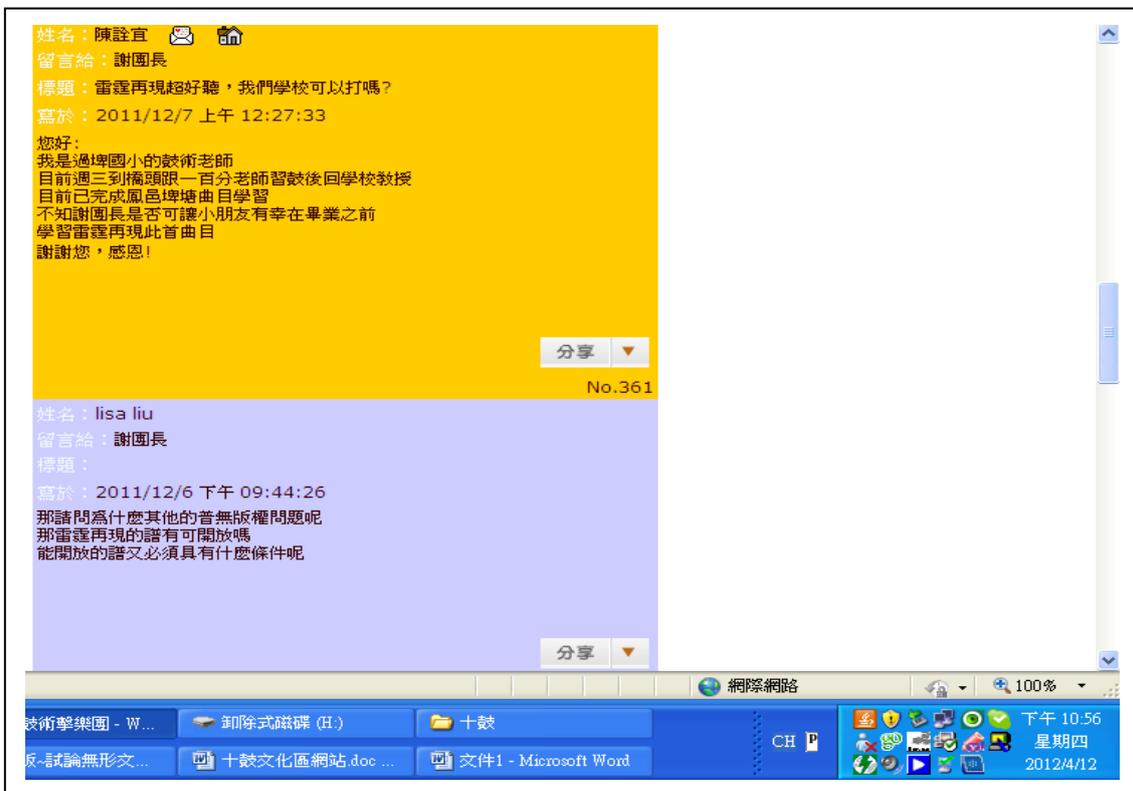


圖 2 網友於 2011/12/6 提出鼓譜問題，「十鼓」至 2012/4/12 未回應。
「十鼓教學總部」－「留言板」，2012/4/12，〈<http://ten.gbook.aspsmart.idv.tw/>〉



參考書目

一、中文專書

- 1.王育英、梁曉鶯 譯 Bernd H. Schmitt 著,《體驗行銷》,(台北:經典傳訊文化,2000年)。
- 2.林姿菁,《十鼓文化村體驗行銷策略之研究--以業者與消費者觀點探討》,(台南:南台科技大學資訊傳播系研究所,民96年)。
- 3.吳祖勝,《文化創意產業--向前看·向前看齊》,(台北:國立台灣藝術教育館,民93年)。
- 4.吳騰達,《臺灣民間藝陣》,(台中:晨星,2002年)。
- 5.周采貞,《文化創意產業之服務品質與顧客滿意度分析--以十鼓文化村為例》,(高雄:義守大學管理研究所碩士班,民96年)。
- 6.(元)施耐庵 著(清)金聖嘆 批,《水滸傳》,(台北:三民書局印,民59年)
- 7.高登第 譯, Kotler, P. & Scheff, J. 著,《票房行銷》,(台北:遠流,1998年)。
- 8.陳彥仲 等7人,《台灣的藝陣》,(台北:三民書局印,民59年)。
- 9.(清)張廷玉,《明史》,(台北:鼎文書局,民國92年)。
- 10.黃美智,《文化創意產業行銷策略之研究--以十鼓文化事業為研究對象》,(台南:康寧大學運籌與科技管理研究所碩士班,民99年)。
- 11.張凱棋,《「十鼓擊樂團」創業之個案研究》,(雲林:雲林科技大學企業管理系碩士班,民96年)。
- 12.戴姣如,《灣文化創意產業國際行銷策略之研究--以十鼓文化村為例》,(彰化:國際企業管理學系碩士在職專班,民97年)。
- 13.譚良嘯,《三國人物【慧眼識才】用人法則》,(台北:神機文化,2001年)。

二、光碟片與 DM

- Discovery Channel,《「絳州鑼鼓:中國新展望」DVD VIDEO》,(台北:協和國際多媒體)。
2009 十鼓及樂團年度公演,「十鼓台灣風情」DM。

三、網站資料

- 1.林佩儒 林姿菁,〈體驗經濟的興起--探討十鼓文化村市場行銷策略〉,(南華大學應用社會學系暨社會學研究所,《網路社會學通訊期刊》第76期,2009年01月15日),
〈<http://www.nhu.edu.tw/~society/e-j/76/76-12.htm>〉。
- 2.「首都經濟貿易大學工商管理學院在職研究生」,〈人力資源在職研究生提醒:激勵團隊需八招〉,2011/06/20,〈<http://www.cuebqg.com/html/20110620115746497555.shtml>〉。
- 3.cindy6487,〈實踐大學 52週年校慶,鼓藝代表隊迎賓演出:醒獅鑼鼓〉,2010/03/20,
〈<http://www.youtube.com/watch?v=tiJb0RpqvyA>〉。
- 4.「2009年第52屆美國葛萊美獎(Grammy Awards)」,2009/12/07,
〈http://www.grammy.com/grammy_awards/52nd_show/list.aspx〉。
- 5.「2009年第9屆美國獨立音樂大獎」,2009/12/21,英文官網網站,
〈<http://www.independentmusicawards.com/imanominee/default.aspx?maincat=6&yr=2010&scat=19>〉。

四、官方網站

- 1.「十鼓文化村」,2008/05/14,〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/more-news.html>〉。
- 2.「十鼓文化村」-「十鼓擊樂團」,2010/1/27,〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/ten5-2.html>〉。
- 3.「十鼓文化村」-「十鼓擊樂團」-「作品簡介」,2010/02/06,
〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/ten5.html>〉。
- 4.「十鼓文化村」-「十鼓擊樂團」-「演出記事」,2012/1/27,
〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/ten3.html>〉。
- 5.「十鼓文化村」-「表演藝術介紹」,2010/1/27,〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/show1.html>〉。



6. 「十鼓文化村」－「商業演出專案」，2012/1/27，
〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/cultrue/performance.html#top>〉。
7. 「十鼓文化村」－「電視採訪紀錄」，2012/1/27，〈<http://www.ten-hsieh.com.tw/newchinese/pic-tv.html>〉。
8. 「十鼓教學總部」－「留言板」，2012/4/12，〈<http://ten.gbook.aspsmart.idv.tw/>〉。

後記：本文 2012 年 4 月 25 日，於「興國管理學院 2012 珠寶與文觀產業學術研討會」口頭發表，今已修改過。

