文化觀光

觀光與文化遺產管理

CULTURAL TOURISM

The Partnership between Tourism and Cultural Heritage Management

Bob McKercher, PhD
Hilary du Cros, PhD

劉以德　審譯

桂魯

99.EC3-1.文化觀光.3校.indd　1　　2010/5/20　下午 07:22:56

推薦者序一

隨著資訊交通科技的日新月異，全球化的腳步日益加速，地球村已然成形；跨國的移動更是現代生活的一大特色。最典型的跨國移動莫過於出國旅遊/觀光。旅遊是時空的轉換、身心的位移、感官的刺激、視野的開拓與靈魂的追尋。觀光可以是休憩的手段、現實的逃避，異國的召喚，夢想的實現、財富的炫耀或身份的表徵。先前，人們因朝聖而踏上旅途；今天，許多景點已成為觀光客的聖地，觀光甚至成為許多人的「宗教」。無論基於何種因素踏上旅途，觀光已成為許多現代人生活中不可或缺的要素、儀式、甚或壓力，因而也可說是現代性(modernity)的表徵之一。

今日，觀光產業已然成為全球最大的服務業。觀光客所帶來的龐大商機與經濟效益有目共睹。如今不論民主先進國家也好，共產獨裁政權也罷，沒有任何國家可以忽略發展觀光的重要性。如何積極拓展該國觀光產業成為許多執政者的重要施政方針。然而，觀光產業是把兩面刃；發展觀光也絕非一本萬利之事。發展觀光對一個地區的經濟、文化、社會、環境生態等各方面帶來廣泛而長遠的影響。凡此種種皆有賴學者專家多方面的探究。同理，與此相關的「觀光研究」(Tourism Studies)也應受到學術界應有的重視與相關單位更大的鼓勵。

有鑑於「觀光研究」未來的無限潛力與國人普遍對歐洲文化的陌生，國立台灣師範大學特別於2007年八月成立跨科際的「歐洲文化與觀光研究所」，致力於培育對歐洲文化學有專精的觀光研究與專業人才。有別於台灣目前大多數觀光系所著重於觀光人才的實務養成訓練，本所除了強調學生歐洲文化的學養外，更著眼於從文化研究的角度對「觀光/旅遊」現象作有系統的理論探索。而「文化觀光」的理論探索與此一觀念在歐洲諸國如何落實更是本所的關懷重點。

任何觀光活動均脫離不了廣義的文化範疇。乍看之下，「文化觀光」似乎是個言簡易明、理所當然的觀念。然而，事實卻不然。觀光

與文化兩者之間存在著極為弔詭、甚至有點緊張的微妙關係。這點可以從是否成立「文化觀光部」所引起的正反意見中可見端倪。在理想情況下，文化與觀光可以成為相輔相成、互惠互利的合作伙伴。相反地，如果未能妥善規劃，文化與觀光也可能淪為勢不兩立、彼此掣肘的死對頭。本所劉以德教授所翻譯的這本《文化觀光：觀光與文化遺產管理》所探討的正是「文化觀光」中相當重要的一個面向：發展觀光與文化遺產保存之間錯綜複雜的關係。劉教授現為本所專任助理教授，負責講授所上「歐洲文化資產與觀光」、「歐洲文化政策專題研究」、「英國、愛爾蘭文化與觀光專題研究」、「研究方法」等課程，對文化資產與觀光產業相關的議題有廣泛而深入的研究。由他擔任本書翻譯工作，應是再恰切不過。

如何提升台灣觀光產業的競爭力，早已被列為政府施政的重大措施。這幾年，不管是中央、地方政府或民間團體，在積極推動以地方文化特色為主的觀光活動上，可謂不遺餘力。然而無庸諱言，就活動的精緻與深度而言，國內的文化觀光產業仍有相當大的進步空間。文化觀光的推動需要視野與人才；而人才視野的培養需要時間教育。最好的教育莫過於經驗。他人的經驗可收他山之石的效果；對有志於文化觀光的學子與相關單位而言，劉教授這本譯著的適時出版無疑是一大福音。

賴 守 正
國立臺灣師範大學歐洲文化與觀光研究所教授兼所長

推薦者序二

窗外有藍天，一部1985年的英國電影，我看了三次，至今回味無窮。英國女孩露西和表姐來到佛羅倫斯，巧遇喬治和父親，露西抱怨房間沒有景色，喬治便與露西交換房間，那是一間推開窗門便擁有百花教堂經典美景的房間，在普契尼音樂的襯托下，一段雋永的愛情故事於焉展開……。

獲得三項奧斯卡，電影情節有趣、取景優美自然不在話下，更迷人的是影片重現了廿世紀初期歐洲人的旅行方式。佛羅倫斯，徐志摩筆下的翡冷翠Firenze，文藝復興的花園， 擁有富麗多彩的大教堂、古典嚴謹的天堂之門、宛如戶外美術館的市政廳廣場與維奇奧橋，早為歐洲文化的觀光聖地。露西歐洲之旅來到佛羅倫斯的故事鋪陳想來不是巧合，而是原著福斯特的當然選擇；同為歐洲人的英國遊客對於義大利文化濃醇自由的孺慕之情，啟發了對真愛的追求。看來，文化觀光早已不是新鮮的概念了。

文化觀光的重要元素之一是文化資產，文化資產的永續經營根繫在保存與維護，不但是外觀的真實性與完整性必須能接續歷史，其社會性的功能更應該被保留與活化。台北大龍峒保安宮是一個非常鮮明的例子，寺廟本身最近一次的重修保存了它1916年風華最茂的外觀與結構，而其自1805年以來作為台北三堡地區信仰中心的角色，在時代的劇變中歷時百年依然不變，每年四月的保生文化祭已成為北台灣最重要的宗教文化慶典，更是日韓港澳觀光客的必遊景點。

1972年在巴黎簽訂的世界遺產公約，是界定與保護文化資產的最高準則，從早期以歐洲建築與考古遺址為主的評選標準到接納多樣性文化元素，提供給全世界的觀光與文化相關領域一個全新的視野與願景，對於最末端也是最重要的受聽群眾與旅行者而言，世界遺產名錄根本就是個旅行計畫，按圖索驥就可以遊覽世界各國最值得參觀的旅遊景點，例如吉薩金字塔、雅典衛城、巴黎羅浮…當然也包括1982年入選的佛羅倫斯。

劉以德老師的譯作《文化觀光：觀光與文化遺產管理》，清楚界定與闡釋了文化遺產與觀光之間的共生關係，對於世界遺產管理與經營的學習而言，比較起諸多關於世界遺產介紹性的書籍，是更扎實的理論基礎。希望藉由這本書的出版，台灣關於世界遺產的學習環境能有系統性的規劃，開啟台灣文化資產進入世界遺產的廣闊藍天。

楊 方

中華世界遺產協會理事長

世界遺產雜誌發行人

譯者序

今日，文化觀光已發展成為觀光與文化產業中重要的一環。文化觀光亦常被稱為是全球觀光產業中發展最迅速的一個區塊，根據「世界觀光組織」之調查，有37%的國際觀光旅遊以文化觀光為動機，而對文化觀光的需求每年成長15%。此外，文化觀光可在許多情況下用以作為行銷和發展之媒介，更可支援各種不同文化與觀光政策之目標。

本書為國內第一本文化觀光領域之中文譯作，兩作者Bob McKercher 博士與Hilary du Cros博士，分別為文化觀光領域和文化遺產研究領域之知名學者。本書之特點在於兩作者試圖在觀光與文化遺產管理間搭起永續合作之橋樑。因此，此書特別適合作為大專院校觀光與文化相關系所之教科書；文化觀光與文化資產管理研究者之參考依據；以及政府與產業界用以作為文化觀光與文化資產規劃與管理之指南。

本書之得以出版，需要感謝桂魯出版社的支持與協助。此外，亦由衷感謝國立台灣師範大學歐洲文化與觀光研究所所長賴守正教授，以及中華世界遺產協會楊方理事長，特地撥冗為本譯作撰寫推薦序。最後，尚須感謝中華世界遺產協會林玉緒老師所提供之照片，為本書之封面與內文插圖所用。

謹將本書獻給長年支持我的妻子與家人！

劉 以 德　謹致 2010年6月
國立臺灣師範大學歐洲文化與觀光研究所

專家評論

《文化觀光：觀光與文化遺產管理》一書，彈奏出了一首互助、合作、理解、共贏的和弦曲，這些也正是觀光和遺產管理者要獲得文化觀光成功所必備的要件。本書坦率地指出，遺產管理者不僅需要理解觀光，且需要把他們所管理的資產透過商品化過程轉化為觀光產品。作者要求觀光業的管理者要尊重構成他們所銷售之觀光景點的文化遺產資產，且要充分瞭解與此種觀光產品長期保持聯繫的一系列問題。

最重要的，本書界定了那些『在評估文化或遺產資產的觀光潛力時必須予以考慮的因素』，並就如何評估觀光與文化遺產管理之間的整合提出一種模型。作為一個評估和審核工具，這個模型是非常有價值的。即使讀者從未曾使用過，它對於勾勒出制定文化觀光管理計畫時應考量之要點上，亦是極其重要。本書把文化遺產和觀光管理者所必須瞭解的不同概念、觀點和實際問題結合在一起，因此對觀光和文化遺產雙方的管理者而言，都是一本必讀的著作。

Hisashi B. Sugaya
國際古蹟暨遺址理事會之國際文化觀光科學委員會前任主席
美國舊金山亞太旅行協會基金會前任常務主任

這本內容豐富的著作向讀者介紹了文化觀光一些非常重要的基本構面。它既對此一重要的觀光領域進行了概念上的審視，又對基本的管理實踐進行了仔細的分析。本書將引起廣大觀光管理者的興趣，亦可作為觀光規劃和管理專業的學士與碩士生之理想上課教材。我認為書中關於文化遺產管理的討論和關於物質與非物質遺產的討論是特別有益的。關於行銷、行銷組合和遺產資產的展示與管理的幾章內容，對於觀光管理者和那些關心遺產地的經營的人來說，將會引起特別的興趣。

本書對我們在觀光開發的背景之下如何理解遺產的維護作出了非常重要的貢獻。

Walter Jamieson 博士
泰國曼谷亞洲技術學院
都市環境管理系教授

作者簡介

Bob McKercher 博士，香港理工大學旅館與觀光管理系教授。自 1990 年以來，他一直從事觀光學術研究，在澳洲和香港兩地工作。在此之前，他曾在加拿大的觀光業界工作。他的職業經歷包含擔任加拿大最大的區域自然觀光協會的執行主任並從事政策與諮詢工作，和在自然環境觀光業從事經營活動。

McKercher 博士已發表了 100 多篇學術論文和研究報告，題目範圍廣泛，包含自然觀光、區域觀光開發、觀光行銷、觀光教育等。他從澳洲墨爾本大學獲得博士學位，從加拿大渥太華的 Carleton 大學獲得碩士學位，從加拿大多倫多的 York 大學獲得學士學位。

Hilary du Cros 博士，文化遺產分析師與學者，居住於香港。她曾擔任遺產顧問在澳洲工作了將近 15 年，並擁有澳洲最大的遺產諮詢公司之一。

du Cros 博士是「國際古蹟暨遺址理事會」(International Council on Monuments and Sites, ICOMOS) 下屬的國際文化觀光科學委員會的會員之一。在 1997 至 1999 年之間，她出任國際古蹟暨遺址理事會澳洲分會的常務委員會委員。2000 年，她擔任社會文化分析師，參與國際觀光組織在中國雲南省的觀光整體規劃工作。目前則擔任聯合國教科文組織的文化遺產專家之一，協助該組織工作，對亞洲地區的觀光項目提供建議。

du Cros 博士從澳洲墨爾本的Monash大學獲得博士學位，從雪梨大學獲得學士學位。在她近 40 種出版品中，有《遠超過石頭和骨頭：20 世紀後期的澳洲考古》(*Much More than Stone & Bone: Australian Archaeology in the Late 20th Century*) 和《考古界中的女性：女權主義的批評》(*Women in Archaeology: A Feminist Critique*) 等。

前言

在過去許多年我們在世界各地旅行中，一直對一個事實感到驚訝。即在多數地方，文化觀光和文化遺產管理都是作為兩種平行的活動來經營的，且兩個領域之間的對話極其稀少。即便文化遺產管理界和觀光業在文化與遺產資產的管理、保存和展示方面有著共同的利益，且這事實依然存在。由於不能雙方攜手合作以創造出真正出色的文化觀光產品，此種歷史性的隔離導致了文化觀光供給水準低落、運作不佳。

此種情形的結果便是，許多地方在採取對社會、環境、倫理負責任的態度，和以永續的方式來對珍貴而又脆弱的資源進行管理的同時，卻失去了向公眾提供高品質造訪體驗的機會。有時，此舉將會導致「部分」(我們強調的是部分) 不道德的觀光經營者出於私利而剝奪當地的文化和遺產資產，而對資產所在地和資產的永續性維護無任何回報。同樣地，部分文化遺產的管理者則對觀光心懷痛恨，他們會盡自己的一切可能去阻礙觀光的發展。在此種情形下，由於造訪體驗的品質往往大大低於期望，故觀光客同樣亦遭受了損失。最後，當文化遺產資產和目的地不再能維持某種高品質的觀光體驗來滿足造訪者的期望時，觀光客便將轉移至其他地方旅遊。

儘管在多數情況下，許多文化觀光活動的不良運作都可歸咎於觀光和文化遺產管理部門相互之間欠缺了解。但是，我們見到太多這樣的例子，亦即善意的文化遺產管理者，在承擔起那些強加給他們的文化觀光景點管理者和促進者的角色後，他們在這些不同的角色間舉步維艱。另一方面，我們也看到太多的旅遊經營者和觀光行銷者，他們對當地的文化和遺產資產表現出令人難以置信的文化不敏感性。其中，大多也仍然出於不了解。我們還看到太多的觀光客表現出不恰當的行為，同樣不是出於惡意，而僅是按照觀光業所提供規範其行為的方式和訊息來行事，或是因為根本沒有人告訴他們應該如何行動。

為了在文化遺產管理和觀光間架起跨越鴻溝的橋樑，我們撰寫了

這本書。本書的構思，是要讓這兩個領域的專業人士和學生都能閱讀，並對其自身在文化觀光管理中的專業和因此而引導出之需求、興趣和價值等有更加的理解。最重要的是，本書就觀光和文化遺產管理如何能在一種夥伴關係中相互合作以實現其共同利益此一問題做了較全面的敘述。

本書在某種更為真實的意義上代表了觀光和文化遺產管理之間的聯姻。我們採用了觀光行銷和文化遺產管理的雙重角度，且包含了我們在許多文化遺產地所實際觀察到的情況和各種不同的理論。Bob McKercher 博士將他職業生涯的大部份貢獻於觀光，他先是觀光的經營者，這幾年則從事觀光的學術研究。Hilary du Cros 博士則將她的大部分職業生涯貢獻於文化遺產的管理，作為澳洲考古與遺產管理諮詢一家最重要的公司的所有人，她最近開始從事這方面的學術研究。在過去的十年中，我們倆人都投入了大量的生活時間去理解對方在這些領域中獨特的觀點。對我們來說，本書既代表了雙方的職業，又代表了雙方的副業。

感謝辭

有很多組織和個人都直接或間接地為本書作出了貢獻。首先，我們必須感謝香港特別行政區政府，尤其是「大學資助委員會」(University Grants Committee) 為我們進行一項大規模與長期的香港文化觀光研究提供了資助。其次，我們還要對「威爾森爵士遺產信託」(Lord Wilson Heritage Trust) 表示感謝，感謝他們高瞻遠矚地對香港永續文化觀光規劃的研究給予資助。我們還要感謝澳洲墨爾本「環境諮詢公司文化遺產規劃部」(Context Proprietary Ltd. Cultural Heritage Planners) 的 Chis Johnston 和香港的 Billie Chow So Ming 與 Pamela Ho Sau Ying，他們對本書的初稿進行了評論。我們還想感謝在過去這些年裡，與我們進行過正式或非正式訪談的的數百位文化遺產管理者、擁有者和觀光景點的經營者和大學教授。最後，我們要感謝 Oscar、Lili、Poppy、Ben 和 Mimi 的愛和支持。本書的任何成功必須由很多人來共享，但他的任何缺陷，僅由我們自己來承擔。

目 錄

推薦者序一 I
推薦者序二 III
譯者序 V
專家評論 VI
作者簡介 VII
前言 VIII
感謝辭 X

01 導論 1
文化觀光的定義 4
文化觀光的概念化：主題的切入 7
關鍵議題：文化遺產管理與觀光管理的結合 10

02 文化觀光永續發展所面臨的挑戰
前言 14
文化與觀光：合作夥伴或競爭對手 14
觀光與文化遺產管理的獨立發展 16
觀光與文化遺產管理之間可能建立的七種關係 18
後果 24
解決之道 25

03 觀光的運作
前言 28
觀光的本質 30
景點驅動觀光 33

影響造訪水準的因素　36
觀光客行為　38
文化觀光　40
結論　43

04 文化遺產管理
前言　46
核心概念　46
文化遺產管理與觀光　60
觀光的負面與正面影響　61
結論　64

05 物質遺產
前言　66
由程序驅動的物質文化遺產保護　66
物質遺產資產的範圍　67
遺產資產的文化意義　71
真實性　73
觀光、真實性和商品化　76
物質遺產資產的遊客可及性　79
諮詢：管理程序之要素　80

06 非物質遺產及其管理
前言　84
對非物質文化遺產管理的承認　85
非物質遺產資產：管理和觀光問題　89

真實性和文化空間 95
觀光及其對非物質遺產的改變 96
以文化上適當與永續之方式使用資產 97
在管理優先次序的確定過程中諮詢利害關係人 98

07 文化觀光產品：一種區域性觀點
前言 100
產品 101
採用行銷方式從事產品開發的益處 105
景點的層級結構 107
開發文化觀光景點 108
結論 112

08 商品化、環境氣泡與文化觀光產品
前言 114
消費：陌生與熟悉和環境氣泡 114
創造文化觀光產品或景點 120
策略 124
結論 131

09 文化觀光市場：文化觀光的一種系統分類
前言 134
誰是文化觀光客？ 134
文化觀光客的一種系統分類：界定文化觀光客的細微差別 137
文化觀光客的五種類型 142
模型的檢驗：以香港為例 145

文化觀光的意涵　148

10 守門人

前言　152
使用文化和遺產資產為目的地塑造品牌　154
守門人在資訊傳達中的角色　160
守門人對傳遞給觀光客的資訊的綜合影響　167

11 評估

前言　170
評估資產的觀光潛力　171
考慮更廣泛的背景　171
在環境中理解資產　174
資產特有的問題：「地方」和文化空間　176
利害關係人及其諮詢問題　178
人員、技術和財源　181
結論　182

12 資產審核與規劃

前言　184
審核模型　184
審核程序　187
程序檢驗：香港　189
規劃　192

13 行銷

前言　200

作為管理工具的行銷 200
文化觀光領域行銷的獨有特徵 202
策略性思考 203
永續的競爭優勢 207
研究的作用 208
組合起來：行銷計畫 210
行銷組合 210
結論 212

14 遺產資產的展示和管理
前言 216
觀光的一種益處：觀光收益對保存的再投資 221
於源頭收費 224

結語 231
參考文獻 235

Cultural Tourism

01

導　論

99.EC3-1.文化觀光.3校.indd　1　　2010/5/20　下午 07:23:03

文化觀光可說是「新」的觀光現象中最為古老的。自從羅馬時代以來，人們就出於我們今天稱之為文化觀光的原因而外出旅行，只是過去他們從未被視為是某種特殊的旅客群體而已。造訪歷史遺跡和標誌性的文化建築，參加特殊的節慶活動，或參觀博物館，這些一直都是整體觀光體驗的組成要素。的確，所有的旅行都包含著某種文化因素。依其本質而言，旅行使觀光客離開其故鄉文化，暫時置身於一種不同的文化環境之中，無論是鄰近的一座城市，抑或是地球另一端的一個村莊。然而，文化觀光被認為能給予觀光客和觀光目的地社區雙方，某些更多或更獨特的事物。

1970 年代後期，文化觀光開始被視為是一個特殊的產品類型。那時，觀光行銷和觀光研究者已意識到有部分人是專門為了對某一目的地的文化或遺產獲得更深刻的了解而旅行的 (Tighe, 1986)。起初，此種旅行被看作是一種專門化、特殊領域的活動，從事者大多是受過良好教育、較為富裕的一小部分人，他們尋覓某種不同於陽光、沙灘與海水此種被標準化的度假方式。直到 90 年代，當大眾觀光市場開始細分時，人們才對文化觀光的實質加以確認，亦即：它是一種特色鮮明、擁有大眾市場的活動。根據觀光客源地和目的地的不同，今日約有 35 %~75 % 的國際觀光客被視為文化觀光客 (Richards, 1996c; Antolovic, 1999)。如果以這些數據為依據，那麼每年有多達 2.4 億人次的國際旅行都包含了某種文化觀光的要素。今日，文化觀光可說已經超過生態觀光而成為觀光的時尚術語。正因為如此，各觀光目的地正在紛紛促銷其文化或遺產資產以供觀光客消費，期望藉此趕上文化觀光之浪潮，卻對觀光所可能產生的影響缺乏適當考慮，也就不足為奇了。

文化遺產的管理部門同樣也沒有忽視文化觀光。事實上，文化觀光的成長，與有必要保護和保存我們日漸縮減的文化和遺產資產，此種更為廣泛的全社會共識的出現是同步的。然而，文化觀光被文化遺產管理界被視為一柄雙刃劍。一方面觀光客對文化遺產日漸增長的需求，在政治和經濟上為擴大保存活動提供了強而有利的根據。但另一

方面，人們對這些文化遺產的造訪量日漸增長，他們忽視其文化價值，而對其過度與不恰當的使用和商品化，對這些資產的完整性造成了真正的威脅。在一些極端的案例中，這些活動甚至威脅到了文化遺產的生存。因此，大約在同一時期，文化遺產管理的倡導者開始為避免觀光對文化遺產的不恰當使用，提出了保護文化價值之政策 (ICOMOS, 1976)。

如此，文化觀光既作為一種產品，同時又做為一種文化遺產管理的議題，開始了相互平行之發展。在很大程度上，這兩個部門至今仍然是平行運作的，很少有證據表明他們之間已經建立起真正的夥伴關係。但文化觀光能 (它原本可以，且也應該)，一方面實現其文化遺產管理的目標 (學習文化遺產資產的保護)，另一方面又實現其觀光管理的目標 (產品的市場吸引力和商業的生存能力)。從理論上來說，此一目標是受到這兩個部門的廣泛支持的。但在現實中，這個雙重目標的實現卻難以掌握，因為對其中一個目標的追求，往往被認為是對另外一個目標的實現是不利的 (Berry, 1994; Boniface, 1998; Jacobs & Gale, 1994; Jansen-Verbeke, 1998)。因此，在許多的情況下，其中的一個因素被犧牲或是被放棄了。為了確保遺產資產的文化完整性得到維護，或為了確保資產的文化價值不因觀光發展而遭受損失，觀光之價值被迫妥協。如此所產生的文化觀光只能在某種並不理想的水準上運行，它既不能充分實現其觀光管理的潛力，亦無法充分實現其文化遺產管理的潛力。

只有當犧牲一組價值以獲得另一組價值的做法被棄置不用，且觀光和文化遺產管理的利益都指向共同目標的實現時，永續性才可能真正出現。此一任務是複雜的，不僅由於雙方對各自所扮演的角色缺乏長期理解，且此種複雜性還體現在一種觀念上，亦即這兩個部門是為不同、互不相容的目標而努力的。除了享有同樣的遺產資產外，他們通常覺得這兩個部門之間幾乎沒有共同之處。每一個部門都有各自的營運重點和要求、在社會中承擔著不同的角色、有著不同的政治主管，且對不同的利害關係人群體負責。此種觀念的最終產物乃是互不

瞭解，它常常導致一方對另一方的動機產生懷疑。本書試圖消除一些這樣的互不瞭解，並促進人們更多地理解觀光和文化遺產管理在文化觀光中的共同利益。

一、文化觀光的定義 (Defining Cultural Tourism)

何謂文化觀光？此一看似簡單的問題實際上卻是很難回答的，因為幾乎有多少個文化觀光客，就會有多少種關於文化觀光的定義或相似之定義。國際古蹟暨遺址理事會美國分會認為：「作為一個名詞，文化觀光對眾多的人意味著眾多的事，而它的優點和缺點也並存其中」(USICOMOS, 1996: 17)，本書作者在撰寫本章時曾對大量的文化觀光定義進行了回顧，它們是支持上述主張的。這些定義基本上可分為四種類型，亦即：衍生於觀光的、動機性的、體驗性的和操作性的。

考慮到文化觀光的新興本質，且文化觀光是由各種各樣的產品和體驗所構成，文化觀光定義的此種多樣性或許是可以預料的。不僅如此，對一個未定型的概念，人們會為適應自己的需要而形成自己的定義。因此，一些定義是廣泛的，而另一些定義則顯然是狹義的、基於自己目的的。具有政治導向的文化觀光定義往往具有盡可能大的包容性，其目的是要顯示消費者的興趣水準，以為將來增加對文化遺產管理活動的投資提供進一步的證明。與此類似，許多以行銷為導向的定義，其潛在傾向是要為自身部門爭取更多的資源分配。另一方面，側重於以某一種活動或活動的某一方面為核心的定義，則是試圖將那些活動作為文化觀光的核心要素，並透過延伸而將其他的活動納入真正的文化觀光之週邊活動。

衍生於觀光的定義 (Tourism-Derived Definitions)

觀光的定義把文化觀光置於觀光和觀光管理理論的廣泛框架下。例如，將文化觀光視為特殊興趣觀光的一種形式，在此形式中，文化構成了吸引觀光客或激勵人們旅行的基礎 (Mclntosh & Goeldner, 1990;

Zeppel, 1992; Ap, 1999)。另有一些定義把文化觀光置於觀光系統之背景下，認為它包含了人、地方和文化遺產之間的相互關係 (Zeppel & Hall, 1991)。也有將文化觀光置於人的暫時性移動此一背景中而加以定義的 (Richards, 1996c)。人們還從商業活動的觀點來界定文化觀光的概念，認為它包含了針對國內外觀光客而對不同遺跡或景點所進行的開發與行銷 (Goodrich, 1997)。

動機性定義 (Motivational Definitions)

一些作者和非政府組織認為，文化觀光客的旅遊動機是不同於其他觀光客的，因此在對文化觀光進行定義時，必須將動機作為一個重要因素來加以考慮 (Richards, 1996b)。世界觀光組織 (World Tourism Organization, WTO) 把文化觀光定義為：「本質上出於文化動機而產生之人的移動，如遊學，藝術表演和文化之旅；旅行去參加節慶或其他活動；造訪歷史遺址遺跡；旅行去研究自然、民俗或藝術；和宗教朝聖等」(WTO, 1985: 6)。同樣地，加拿大安大略省採用的定義是：「由目的地以外的人所進行的造訪活動，此種造訪是完全地或部分地出於人們對該社區、地區、群體或機構，在歷史、藝術、科學或生活方式、遺產提供物的興趣所從事的。」(Silberberg, 1995: 361)。

體驗性或渴望性定義 (Experiential or Aspirational Definitions)

然而，僅僅是動機似乎無法囊括文化觀光的全部內容。文化觀光也是一種體驗性的活動，不少人認為它還包含著某種渴望性的要素。在最低限度上，文化觀光涉及到對不同地方的獨特社會結構、遺產和特殊品質的體驗，或在不同程度上的接觸 (TC, 1991; Blackwell, 1997; Schweitzer, 1999)。人們同樣希望，透過對文化的體驗，觀光客除了獲得娛樂之外還能得到教育 (VICNET, 1996)；有機會瞭解目的地社會 (IDCCA, 1997)；或有機會瞭解某一地方的意義、它與當地社會的聯繫、它的遺產及其文化和自然景觀 (AHC & TCA, 1999)。甚

至有些人將文化觀光比作是為獲得更多瞭解而做的一次追尋或探索 (Bachleitner & Zins, 1999; Hannabus, 1999)。他們認為，文化觀光將觀察者帶進過去的文化之中，從而能幫助他們從不同的視野來看待當前。

操作性定義 (Operational Definitions)

操作性定義是人們所使用的最普通的定義方法。而大多數衍生於觀光的定義、動機性定義和體驗性定義亦包含了某種操作性的要素，目的經常在於闡明其所表達的意思。文化觀光操作性定義的依據，是針對幾近無限的活動或體驗中的任何一種參與行為。的確，人們往往回避對文化觀光作出定義，而代之以「文化觀光包含 … 之造訪」這樣的陳述。照此推論，如果某人造訪了這些景點中的任何一種，那麼他就一定是個文化觀光客，且他所從事的也就一定是文化觀光活動。在這裏，動機、目的和體驗深度這些因素都不如參與本身來得重要。觀光文獻將文化觀光活動的範圍界定為對下列文化遺產資產的使用，包含：考古遺址、博物館、城堡、宮殿、歷史建築、著名建築物、廢墟、藝術品、雕塑、工藝品、美術館、節慶、盛事、音樂舞蹈、民俗藝術、劇院、原始文化、次文化、族群社區、教堂，和能代表民族及其文化的其他項目 (Richards, 1996a; Goodrich, 1997; Miller, 1997; Jamieson, 1994)。同樣地，文化觀光的產品則可包含現存的建築結構、經過修整的設施和特別建造的景點。其規模則可從一座樓房到一組建築群、一條街景、社區內的一個區域，甚至整個國家。

操作性定義強調了文化觀光活動的可能範疇，同時又說明了在為文化觀光或非文化觀光設定有意義的範圍時，確實存在的問題。從根本上看，文化觀光的邊界是模糊不清的，因為無論是對被使用的資源來說，或對使用它們的觀光客來說，我們似乎都不可能絕對地限定範圍。事實上，文化觀光已經變成一個傘形詞語，它涵蓋了範圍廣大的活動，其中包含歷史觀光、族群觀光、藝術觀光、博物館觀光等。這些活動依賴於相同的資源，有著同樣的管理問題、期盼著共同的結果。

二、文化觀光的概念化：主題的切入 (Conceptualizing Cultural Tourism - A Thematic Approach)

我們在上文所檢視的文化觀光定義都不無缺陷，這並非因為這些定義的不佳，而是因為人們幾乎不可能用一兩句話來闡明文化觀光的全部內容。我們無意在不斷增長且不完整的定義清單中增添項目，而是希望將文化觀光置於在無論何種定義下皆顯而易見的幾個共同主題的背景中，借此來形成我們關於此一現象的理解。本書將把焦點放在這些主題間相互關係之檢視。

文化觀光涉及到以下四種要素：

1. 觀光
2. 文化遺產資產的使用
3. 產品與體驗的消費
4. 觀光客

觀光 (Tourism)

如果把文化觀光表述為觀光的一種形式似乎會顯得不言自明、同義反覆。但是，如第三章將要討論的，把「觀光」理解為一個名詞，而把「文化」理解為修飾它的一個形容詞乃是非常重要的。文化觀光首先是一種觀光的形式，而非一種文化遺產管理的形式。作為一種觀光的形式，那麼啟動文化觀光的決定就必須首先基於充分的、商業的觀光理由，其次才是文化遺產管理之理由。對於此一點，文化遺產管理界的一些人有時並不認同，他們可能將觀光看作是完成其他工作事項的手段，或他們對遺產資產作為觀光景點而發揮作用的必要性缺乏清楚的認識。作為一種觀光活動，文化觀光會吸引非當地的造訪者(或稱之為觀光客)，他們旅行的主要目的是為了在有限的時間內獲得愉悅，他們對自己正在造訪的遺產的意義或許欠缺瞭解。而塑造成功

的文化觀光產品，是必須考量到此種類型造訪者的。

文化遺產資產的使用 (The Use of Cultural Heritage Assets)

儘管上述，文化觀光之主要建構成份乃是一個社區或一個民族的文化遺產資產。國際古蹟暨遺址理事會將遺產作為一個廣泛的概念來定義，它涵蓋了物質資產與非物質資產。前者如同自然與文化環境，並包含了自然風景、歷史地、古蹟、和人造環境；後者則如同過去的和仍延續的文化習慣、知識和生活經驗 (ICOMOS, 1999)。界定這些資產並加以保護是因為它們的內在價值或對一個社會的意義，而非由於它們作為觀光景點而具有的外在價值。事實上，在最初對它們進行界定時，人們極少會考慮到資產的觀光潛力。關於某一資產的大部分文獻記錄，都會集中反映它們在美學、建築、歷史、社會、精神或教育諸方面的價值，而觀光價值則被模糊地置於教育或社會價值之中。

文化觀光的悖論之一是，雖然進入文化觀光此一領域的決定是必須由觀光所關切的因素來推動的，但對文化資產實施管理的卻是文化遺產管理的原則。此外，文化或遺產資產可能需要服務於廣大的使用者群體，其中既包含觀光客，也包含當地的學生、「傳統擁有者」(擁有知識文化財產或擁有某一文化資產土地權的原住民或族群社區)，和其他的當地居民。這些群體可能會出於不同的原因而重視文化資產，希望從資產的使用中獲得不同的利益，這就使得恰當呈現文化資產的任務變得更為困難。這些相互競爭的態度可能成為觀光和文化遺產管理不同利益間發生摩擦的根源。本書的第四章至第六章將介紹文化遺產管理的主要原則，和它們是如何運用於物質的和非物質資產管理之中的。

體驗和產品的消費 (Consumption of Experiences and Products)

所有觀光活動都包含著對體驗和產品的消費 (Urry, 1990;

Richards, 1996c)，文化觀光亦此。文化觀光客希望能消費各種不同的文化體驗。為促進此種消費，文化遺產資產必須轉化為文化觀光產品。此一轉化過程透過將文化資產轉變為可被觀光客所使用的。此一問題我們將在本書的第七章和第八章中予以詳論。

本書對於文化或遺產資產與文化觀光產品始終予以明晰的區別。文化或遺產資產是沒有被商品化的或原始的資產，是因其內在價值而被界定的。而文化觀光產品則是那些出於觀光消費目的而經過特別轉化或商品化的資產。(見照片 1.1)。

觀光客 (The Tourist)

最後，文化觀光還必須考慮到觀光客。有不少定義強烈暗示了這

照片 1.1 香港海洋公園之集古村 (Middle Kingdom, Ocean Park)

文化觀光首先是一種觀光活動，目的地的文化或遺產資產被呈現出來以供觀光客消費。在某些情形下，此種消費可是高度商品化的，香港海洋公園集古村內的這些傳統舞蹈者即是一例。該地對中國傳統文化選擇性、程序化的展示是特別為吸引歐洲和北美觀光客而設計的。開幕之初，它頗受歡迎，但隨著中國對外國觀光客的開放和1997年香港回歸中國，這個景點便日漸失寵。他隨後被關閉，重新開發其他類型的活動。像這樣高度產品化的觀光景點，其生命週期往往不如那些商品化程度較低的景點長久。他們必須不斷翻新以保持對目標市場的吸引力。

樣一點，即所有的文化觀光客都是為了深入學習、體驗或自我探索而產生旅行動機的。另一些則定義認為，參與文化觀光具有各種不同的動機，從那些專門或主要為文化觀光的原因而旅行的人，到那些文化觀光活動僅構成其整個旅行的一個偶然成份的人，是呈現連續性分布的。本書的第九章界定了五種不同類型的文化觀光客，他們的行為表現有著顯著的不同。此一分類所依據的基礎，是文化觀光在觀光客造訪某一目的地決策中所佔有的重要性，以及觀光客體驗的深度。

另外，觀光客在到達目的地之前所接受訊息的類型、品質及真實性，會形成他們對該資產的期望和在造訪時對於某些行為的預期。理想的情況是，文化資產的管理者能直接與觀光客進行交流，且能以一種恰當的方式精確地傳達出理想的訊息。事實上，正如第十章將討論的，許多訊息守門人有更多機會在消費者造訪目的地之前就接觸到他們。因此，他們在形成消費者的體驗期望上比文化資產本身扮演著更為重要的角色。

三、關鍵議題：文化遺產管理與觀光管理的結合 (The Key Issue : Linking Cultural Heritage Management And Tourism Management)

文化觀光部門所面臨的挑戰，是需要在觀光和文化遺產管理之間找到平衡，也就是在觀光客對其外在價值的消費和文化遺產管理者對其內在價值的保護之間找到平衡點。此一挑戰雖然在 25 年之前就被文化遺產管理界首先注意到 (ICOMOS, 1978)，但直到最近才被觀光界作為一個重要議題而加以承認。觀光作為文化資產的一種感興趣和合法使用者群體之出現，使得遺產資源的管理過程有了更大的挑戰。由於對同一資源的競爭性使用，觀光和遺產管理兩個部門之間時有衝突發生 (Bowes, 1994; Jamieson, 1994)。

隨著需求的增加，亦隨著許多文化資產管理者為解決資金問題而採取更為商業化的方式來運作，文化資產承受著更大的壓力。因而此

一議題比以往任何時候都顯得更為迫切 (Sugaya, 1999)。主要障礙似乎是觀光和文化遺產管理部門繼續以相互平行的方式、而非相互合作的方式來經營，再加上雙方都不了解對方的需要，且猜疑對方的動機。只有彼此在如何看待文化資產、如何評價文化資產和尋求何種方式來使用文化資產都有更為深入的理解時，雙方的整合及夥伴關係才有可能建立。

文化資產的保護部門似乎認識到，資產的使用 (無論其使用者是當地居民或觀光客) 對培養公眾保護物質與非物質文化資產的意識，並獲得他們的支持是非常重要的。此種公眾意識和支持會轉化為對未來保護行動更有力的政治和資金支持 (Sugaya, 1999)。儘管他們的態度有時是不情願的、有時是熱情主動的，但文化資產保護部門的許多人都接受此種觀點，亦即遺產管理部門和觀光之間一種夥伴關係的確立既是必要、亦是有益的。一般情況下，觀光業對此種夥伴關係之必要性的認識向來都比遺產管理部門更為遲緩。本書在第十一章至第十四章中提出了一些觀光和文化遺產部門都可以採用的措施，這些措施可用來確定一系列相互都能接受的目標，並為實現這些目標而對資產進行管理。

Cultural Tourism

02

文化觀光永續發展所面臨的挑戰

一、前言 (Introduction)

文化觀光作為一種時尚觀光活動而出現，此為其永續管理同時帶來了機會與挑戰。我們在第一章將永續的文化觀光界定為能滿足觀光和文化遺產管理雙重目的的一種合作夥伴關係。然而，此一理想是否能實現？他是否能在文化觀光產品和觀光體驗的全部類型中都獲得實現呢？在理論上，大部分觀光和文化遺產管理的利害關係人都承認此種夥伴關係能為雙方帶來相同利益 (Robinsons, 1999)。例如，國際古蹟暨遺址理事會在其第二份觀光憲章中指出：「觀光能捕捉到遺產的經濟特點，並使用它來創造資金、教育社會、影響政策，而為保存做出貢獻」。然而在現實中，此種合作關係卻似乎並非如此簡單，因為觀光和文化遺產的管理似乎常常是不相容的 (Berry, 1994; Bowes, 1994; Boniface, 1998; Jacobs & Gale, 1994; Jansen-Verbeke, 1998; Garrod & Fyall, 2000)。

二、文化與觀光：合作夥伴或競爭對手 (Culture and Tourism- Collaborators or Competitors?)

如果只牽涉到少數利害關係人，且他們擁有相似的價值觀念，那麼他們之間的夥伴關係會運作得最為有效。相反地，如果有許多持有不同價值觀念的利害關係人參與其中，或一組利害關係人的行為干擾另一組人實現其目標時，那就很可能會出現衝突或潛在的衝突 (Jacob & Schreyer, 1980)。目標干擾可是直接發生的，如當其他人的行為直接影響了某人的享受時。它亦可是間接發生的，如當一方對另一方持有普遍或深入的不滿情緒，或對另一方的觀點不認同時 (Jackson & Wong, 1982)。隨著時間的推移，如果衝突未得到解決，那麼，一種原本是思想上，且因而亦是遠距離的爭論，就往往會演變為本質上是個人的，且是情緒化的衝突 (Burges, Limb & Harrison, 1988)。

文化觀光中此種情形是經常出現的，至少他存在著經常出現的可能性。Kerr (1994: 2) 指出：「對保存有益的未必對觀光有益；而對觀光有益的卻極少是對保存有益的」。在實踐上，當文化資產被轉變成商品化的觀光產品，而提供給造訪者輕鬆消費時，文化價值將在商業利益下妥協 (Urry, 1990; Daniel, 1996; Stocks, 1996; McKercher & du Cros, 1998)。同樣地，當此種管理態度存在時，某些文化資產的觀光價值將會被犧牲，而任何形式的「觀光化」(*tourismification*) 亦將被視為具有負面影響 (Hovinen, 1995; Fyall & Garrod, 1996)。

為使用相同的資源而競爭，卻不為互利的目標而合作，構成了文化觀光多數近期歷史的典型狀況。競爭常常被錯誤地視為一種產生勝利者和失敗者的零和遊戲。然而事實上，大多數競爭者都既表現出互補的利益，也表現出衝突的利益 (Pinkley, 1990; Quirk, 1989)。易言之，雖然觀光和文化的利害關係人可能會有一些相異的目標，但他們同時也享有許多共同之處。雙方都可以透過在這個共同基礎上不斷努力而獲得利益。

當利害關係人之間的權利平衡發生變化時，競爭即有可能加劇，就像許多文化觀光地正在發生的那樣 (McKercher, 1996)。權利的轉移會導致新的、佔主導地位的利害關係人之出現，無論是在觀光或文化遺產管理方面，與此相伴隨的則是另一方利害關係人相對的權利縮減。此種情況會使另一方對此種新來者產生怨恨情緒和不信任感。因此，舉例而言，遺產管理者就常常對遺產觀光的益處提出質疑，他們認為這些益處並非基於經驗事實，而是來自於奇聞軼事式的資訊或人們的希望而已 (Jamieson , 1995)。

文化觀光的歷史，尤其在它的初始階段，或觀光全面快速發展的階段，一直由觀光作為占主導地位的利害關係人，繼而犧牲文化價值以換取觀光收益的最大化。對於觀光業，尤其是目的地行銷者而言，他們的主要興趣僅在於使遊客的造訪量最大化，他們對自己所推廣的觀光活動會給文化資產造成何種衝擊，往往欠缺認識且從不關心。

與此類似，文化資產保護管理的歷史，尤其是在成熟的目的地或

已開發國家。一直是部力圖重新確立文化遺產管理者主導地位之歷史，他們為此而縮減或限制遊客人數。David Lowenthal (1998) 提出了此一問題。當他注意到文化遺產管理者有時會將其作為資產管家的角色看得如此認真，以至於當其他對資產有著不同的或重疊的使用要求的利害關係人提出挑戰時，他們會對資產表現出一種過分的佔有或自私態度。除文化遺產管理者之外，當地居民亦可能對文化資產有保護要求，這些要求最初與觀光的要求是衝突的，但後來則成為重疊的。

三、觀光與文化遺產管理的獨立發展 (The Independent Evolution of Tourism and Cultural Heritage)

觀光與文化遺產管理界各以懷疑的態度看待對方，此一點並不令人驚訝，因為除了資源之基礎外，他們所共用的事物很少。兩個部門都根據不同的核心意識形態和價值觀獨立發展，它們服務於不同的利害關係人群體、政治主管，實現不同的目的，在社會中扮演完全不同的角色。觀光業人士將文化資產視為其產品的原料，藉以產生出觀光活動和財富。文化遺產管理界人士則因其內在價值而珍視此等資產。

儘管二十多年來文化觀光一直是一種獨特的觀光產品，雙方之間缺乏溝通卻一點也不令人感到驚訝。在全球旅行時，我們驚訝地發現，參加由遺產界組織的文化觀光會議的觀光界人士少之又少，同樣地，參加由觀光界組織的類似會議之遺產界人士也屈指可數。此種交互溝通的缺乏，導致思想交互促進的欠缺，和對各方利害關係人合法需求的不理解。互不瞭解培育出猜疑，而猜疑則培育出不信任。

表 2.1 重點展示了文化遺產管理和觀光之間的重大差別。為了替未來保存與保護我們遺產的代表性樣本，文化遺產管理經歷了發展變化。它的目標是為更廣泛的公共利益服務。文化遺產的管理機構基本上是作為公共部門或非營利性組織所建立起來。它的利害關係人往往

表 2.1　文化遺產管理與觀光之比較

	文化遺產管理	觀光
結構	公共部門主導 非營利性	私營部門主導 營利性
目標	更廣泛的社會目標	商業目標
主要的利害關係人	社區群體 遺產群體 少數民族、原住民群體 當地居民 遺產專業人士、當地歷史界群體和宗教領導者組織	商業群體 非當地居民 全國觀光業協會 其他行業組織
對文化資產的經濟態度	存在價值 保護其固有價值	使用價值 消費其固有的和外在價值
主要的使用群體	當地居民	非當地居民
職業背景	社會科學／人文科學學位	商學／行銷學學位
文化資產的效用	作為物質與非物質遺產的展示而對社區的價值	作為能為目的地創立品牌的產品或活動而對觀光客的價值
國際政治機構／非政府組織	國際古蹟暨遺址理事會(ICOMOS) ／國際博物館協會(ICOM)／聯合國教科文組織(UNESCO)(促進文化保護)	世界觀光組織 (WTO)／世界旅遊暨觀光理事會 (WTTC)(促進觀光發展)
國家／地區的政治或官僚機構	國家、州／省及地方機構和國家一些與遺產管理相關的博物館、檔案館	國家、州／省、地區觀光組織

是社區群體、原住民或少數民族代表，他們是從內在價值出發來對待這些資產的。文化遺產管理界人士往往有著社會科學或人文科學的教育背景。

相反地，觀光在本質上乃是一種由營利部門所主導、受利益驅使或受政府為取得經濟目的之願望所驅使的商業活動。它的利害關係人往往代表商業部門，並為商業目的所驅動。正是由於此一關注點，觀光對文化資產的興趣，往往在於它的使用價值，而不在於它的存在價值。觀光業的專業人士往往來自商業界，其中有愈來愈多人正接受以觀光事業或行銷為專業的商業教育。

四、觀光與文化遺產管理之間可能建立的七種關係 (Seven Possible Relationships Between Tourism and Cultural Heritage Management)

此種歷史性的孤立使觀光和文化遺產管理之間存在著幾種可能的關係。在 25 年以上的時期中，觀光與環境的關係一直是學術研究的一個主題，我們可以透過此一關係的檢視來獲得關於觀光和文化遺產管理間可能關係的精闢見解。Budowksi (1976, 1977) 認為，觀光和那些保護自然的倡導者之間存在著三種可能的關係。共存關係往往存在於觀光發展的初始階段，那時只有相對較少的旅客被為數不多的觀光經營者帶進自然區域。由於他們的活動是廣為分散的，觀光客和自然保護主義者之間的接觸較少，觀光被看作是一種不具有威脅性的活動。但當觀光人數開始增加之後，一種衝突的狀態就非常有可能出現，尤其是在那些缺乏有效保護管理計畫之處。當人們感覺觀光有害於自然及其資源時，此種衝突便最有可能發生。而當觀光被看作是對整體管理目標的補充時，共生關係遂可能存在。但共生關係是罕見的，只有在管理干預的直接作用下才有可能出現。

當我們考慮觀光與倡導對物質與非物質文化及遺產資產實施保護管理者之間的關係時，同樣的情形也仍然適用。此一問題在《永續觀光期刊》(*Journal of Sustainable Tourism*) 的一期特刊中曾有詳細討論 (JOST, 1999)。表 2.2 囊括了分佈在合作與衝突連續帶上從全面合作到公開衝突的七種可能關係。夥伴關係是不可能自行發展起來的，其通常都需要來自某一主管部門的干預，而在管理缺失之處，衝突卻最可能發生。

在關係光譜的一端，利害關係人之間可能產生真正的夥伴關係。在為特別目的而建造的設施中，如博物館、美術館、遺產主題公園，或為特別目的而設計的文化觀光體驗活動中，如舞蹈表演、少數民族、原住民文化表演等，此種真正的夥伴關係是最容易實現的。在這

表 2.2 觀光與文化遺產資產之間的七種可能關係

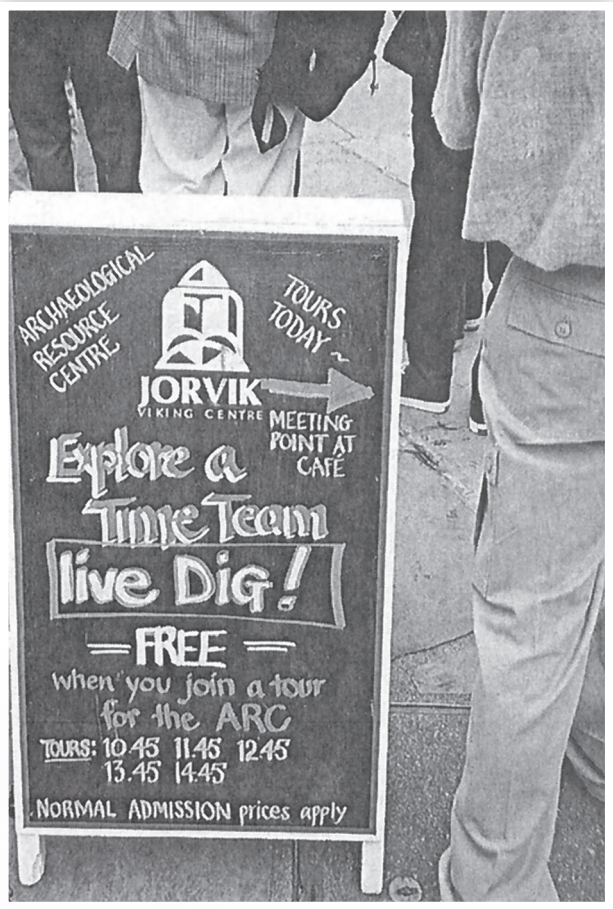
合作／夥伴 ←→ 衝突

完全合作	工作關係	和平共存	平行生存／互不瞭解	溫和厭煩	初期衝突	全面衝突
雙方為共同利益真正合作 可能是強制的或受到嚴格管理的	意識到相同的需求和利益 開始對話 為確保雙方的利益得到滿足而努力	分享相同的資源 在文化資產的使用中獲得共同的利益，但是大部分程度上依然是獨立分離的	相互分離，各自獨立 很少接觸或沒有接觸 眼不見為淨	一方利害關係人對另一方發生目標干擾 滿意度降低 一方利害關係人產生負面影響，但是沒有真正的衝突 利害關係人之間缺乏相互了解	難以用簡單方法解決的問題出現 權力關係改變，主導性利害關係人出現，其需求對已存在的另一方利害關係人具有危害性	利害關係人之間出現公開的衝突

裏，觀光客所嚮往的體驗是有可能以文化或遺產管理所嚮往的目標為中心而巧妙設計出來的 (見照片 2.1)。大眾觀光景點，如歷史主題公園，可以尋求為觀光客提供一種以娛樂或寓教於樂為導向之體驗，從而有意識地為造訪者提供一種更為淺顯但仍有意義的體驗。另一方面，博物館、美術館和文化遊覽等機構或部門，則可塑造其觀光產品，以便使觀光客有機會在某種程度上更深、更富有智力挑戰性地參觀和體驗此等景點。

在此類為特別目的建造的設施之中，「完全合作」關係之所以較容易實現，是因為參與競爭的利害關係人的數量有限，且合作的各方已確定並接受了被清晰定義的管理目標，觀光的經濟必要性和文化遺產的管理理想都能得到重視，而層次清晰的權力管理組織的存在，則確保了能以一種平衡的方式來實現雙方的目標。自上而下的領導機制，加上這些設施服務於觀光與文化雙重目標的共識，確保了合作者能為滿足雙方的需要而作出必要的讓步。

照片 2.1 英國約克郡的 Jorvik 維京中心



觀光和文化遺產管理可以成為強有力的同盟，遊客參觀英國約克郡 Jorvik 維京中心 (Viking Centre) 所產生的觀光收入，大部分提供給約克考古信託機構 (York Archaeological Trust) 的研究活動。觀光客被鼓勵參加真實的考古挖掘以對過去有更多瞭解。Jorvik 維京中心是一個歷史景點，它以一座具有千年歷史的維京村莊考古研究為基礎，既服務國內觀光市場，亦服務國際觀光市場。同時作為在校學生對歷史興趣的媒介，它也保持著對學校的吸引力。由於它使考古學變得大眾化，所以開幕之初，維京中心在遺產管理者和考古學家當中是頗具爭議的。雖然如此，它的成功卻已經對許多其他的現場參觀中心的設計思想產生了影響。

對於非特別建造的設施而言，要實現真正的夥伴關係即便不是不可能，困難也要大得多。在此種情形下，所有的利害關係人必須要有相互協議，或由觀光管理的利益、或由文化遺產管理的利益來主導管理模式，非主導方的需求將被修改以服務於整體管理目標的需要。如此，為觀光用途而開發的歷史建築和主要因其內在價值而被保護的歷史建築，便將對各自所提供的體驗採取不同的管理方式和態度。就前者而言，設施的管理方式是為了促進其消費；而對後者，消費是允許的，但其限度是此種消費不得干擾被保護的文化價值。

在由觀光和文化遺產管理部門所共用的現存文化資產的使用過程中，更有可能出現的是「工作關係」，而非完全的夥伴關係。在此種關係之中，雙方的利害關係人均承認對方對於所討論的資產具有合法利益，且雙方也承認儘管他們之間可能存有差異，但也有許多共同之處。如此，經過一段時期之後，雙方的利害關係人之間就有可能形成一種工作關係，雙方都會作出某種調整以滿足另一方的需求。為保持已經形成的此種關係，雙方會建立起合適的管理結構。

只有當權力關係保持相對穩定，且沒有其他利害關係人對資產利益提出要求時，此種工作關係才可能發揮良好功能。如果一方的利害關係人獲得特別授權，或有其他的利害

關係人介入，例如某一新的觀光經營者決定向該地引入數量龐大的觀光客以「探索」該文化資產地時，那麼此種關係的平衡狀態就會被顛覆。無論是對於高造訪量或低造訪量的文化觀光產品而言，富有成效的工作關係都有可能存在，只要對此等產品的管理符合其造訪水準。

當雙方的利害關係人雖然有共用的資源，卻覺得沒有合作必要時，那麼便可能存在「和平共存」式關係。當產品的造訪量處於較低水準，或大量的觀光客都以一種非強行的方式來消費該產品時，那麼此種和平共存的情形便最有可能出現。與此類似，當文化遺產的管理活動處於較低水準，或此種管理是以一種不妨礙觀光用途的方式而出現時，此種和平共存的情形也同樣極可能會出現。和平共存的範例之一就是觀光客得以遊覽被保護的歷史街景或遺產建築。在這些地方，大量的觀光客消費著街道風景，但對這些受保護的建築如何管理卻並不產生什麼負面的影響。的確，對於此類地方的持續保護，觀光可能會作為某種合法性證明來加以援引，即便大多數的觀光用途是消極的。同樣地，文化遺產的管理機構對觀光客也幾乎沒有設置任何限制。

當觀光和文化遺產管理相互獨立運作，且觀光客對目的地的文化資產沒有什麼興趣時，就會出現「平行生存」式關係。此種情況類似於相互之間持有一種樂得互不瞭解或「眼不見為淨」的態度。當觀光活動很少 (見照片 2.2) 或觀光活動集中於目的地的其他特色，如海灘、度假區、戶外休閒或遊戲等時，此種平行生存式關係是最有可能出現。於此種情形下，文化觀光沒有被視為該地區產品特色的組成部分，沒有被宣傳推銷，文化資產也極少被使用。

當一組利害關係人的行為妨礙了另一組想要實現的目標時，就會出現「溫和厭煩」式關係，其是有可能導致後來的衝突狀態的。此種情況雖然不會阻止人們參加某一活動，但是它會降低快樂的程度。當利害關係人感覺到當前形勢開始朝著對自己不利的方向發展，此種溫和的厭煩就可能會出現。譬如有更大量的觀光客開始造訪某一文化資產，從而削弱了目前使用者所能感受到的愉快程度，或例如管理計畫

照片 2.2 南非共和國西海岸之古貝殼丘

當觀光壓力較輕時，觀光和文化遺產管理是可以共存的。但是，這常常只是表面現象，因為觀光活動一旦增加，而又沒有恰當的管理時，衝突便會產生。在這個取自南非共和國西海岸的例子中，參觀古代貝殼丘的少量觀光客只對文化資產造成輕微的影響。但如果這個地方變得更為流行，那麼限制干擾的管理活動就必須介入。妥當的措施可能包含搭建高的觀景台，或在這個古代貝殼丘的四周修建步道，以避免該貝丘的固定植被被侵蝕，或貝殼被觀光客踐踏、踩碎。該景點還需要一些指示牌，向那些不熟悉貝殼丘、不瞭解它們在過去生活方式中所起的作用的觀光客解釋此一景點的重要意義。

的變化影響到觀光利害關係人實現其目標的能力時。

「初期衝突」式關係是介於溫和厭煩和完全衝突兩種關係之間的一種中間狀態。如果某一方利害關係人的行為對另一方產生了不利的效果，且所產生的問題不容易方便地解決。那麼，由於外部因素的作用，一個穩定的系統便會失去其原有的均衡，初期衝突便隨時會出現。而當利害關係人之間的權力關係發生根本變化時，此種初期衝突式關係亦會出現。因此，決定將某一文化資產列入觀光路線而又沒有徵求文化資產管理者的意見時，是可能產生此種初期衝突狀態的。同樣地，管理計畫的變動，如果此種變動被認為直接以某一方利害關係人的利益為代價而有利於另一方時，亦會觸發初期衝突。

在關係光譜的另一端，遺產和觀光利害關係人之間可能出現「全面衝突」。此種衝突最有可能出現於以下情形之下：利害關係人之間存在真實的或被感覺到的差異，且他們對文化資產持有不同觀點 (McKercher, 1992, 1993)；對遺產資產的進入權或專有權受到了威脅 (Pigram, 1984; McKercher, 1992)；雙方在行事風格上存在差異 (Jacob & Schreyer, 1980; Jackson & Wong, 1982)；或參與者從事某一特殊活動的意願與動機存在差異時 (Manning, 1985) 等。當迪士尼公司試圖在 Gettsburg 戰場遺址附近修建一個美國歷史主題公園時，人們就發現了此種類型的衝突 (Gallagher, 1995)。勢力強大的新利害關係人試圖從根本上改變文化資產的一貫使用方式，且當他們如此做時，將對該遺產資產的現有完整性形成威脅。當出現管理真空領域時，此種變化既無法阻止、亦無法延緩，此時公開衝突最可能發生。

同樣地，利害關係人之間權力關係的改變也會觸發衝突。當觀光作為占主導地位的使用者出現時，且將文化資產管理認知為為了滿足觀光用途而去犧牲資產本身之內在價值，如此將與文化遺產管理的倡導者產生某種衝突狀態 (見照片 2.3)。或相反地，對原本允許作為觀光用途的某些資產強行實施嚴厲的管理計畫，則有可能在觀光利害關係人中造成權力喪失的感覺，從而導致衝突狀態的發生。

照片 2.3 尼泊爾加德滿都之 Boudhanath 佛塔

大量觀光客的湧入使文化資產失去其平衡狀態，同時改變觀光與文化遺產管理關係的本質。在位於尼泊爾加德滿都市外的 Boudhanath 佛塔，觀光設施一直建到大殿的邊緣。這個神聖場所的四周充斥著小旅館和紀念品商品，在繁忙的日子裏，觀光客和在佛塔基座周圍手搖佛教轉輪的膜拜者相互擁擠。只要想到這個地方在 1979 年即被列入了世界遺產名錄，且大部分的開發建設項目是在此之後進行的，這樣的情景就顯得尤為奇怪。在遺產資產的附近建造未經規劃的觀光基礎設施，常常是缺乏城市規劃機制的發展中國家遺產管理者所面臨的一個問題。日前，聯合國教科文組織世界遺產中心鼓勵那些申請列入世界遺產名錄的有關方面提供證據，以證明這樣的機制已經在發揮作用，然後才考慮其列入名錄之申請 (UNESCO World Heritage Centre, 2000)。

五、後果 (The Consequences)

遺憾的是，根據我們一直以來的經驗，文化遺產管理和觀光之間的關係在許多情況下，都常常偏向於關係光譜上屬於衝突的那一端。樂得互不瞭解和溫和厭煩是表現得最為普遍的兩種態度。目的地行銷者在制定策略以促進本地文化資產消費時，要麼無視於文化遺產的管理者，要麼對他們不瞭解觀光所可能帶來的收益而表示失望。觀光經營者繼續把人們帶到文化遺產地，繼續對這些地方抱著不正確的或不恰當的態度。而另一方面，文化遺產管理者又刻意無視於觀光的現實，同時又對他們所感覺到的觀光對遺產資產造成的不利影響不停地埋怨。

正如本書自始至終所討論的那樣，不能認識到文化遺產管理和觀光之間的相互關係，就會導致文化觀光產品不能以最佳方式提供給大眾，並導致該部門長期的非永續性發展。而拒絕接受觀光為文化資產的合法使用者，則會導致文化資產不能以一種符合觀光客需要的方式來開發與展示。其結果就可能意味著造訪量減少、滿意度下降，從而威脅到該資產的商業生存力。尤其糟糕的是，結果還可能意味著持續的高造訪量，同時對如何使用該遺產資產卻無任何明確的引導，任由觀光客自己界定其觀光體驗，從而使資產承受極大危險。

觀光的利益團體有可能不接受文化和遺產資產有其自己合法的內在價值，此等價值乃超越作為觀光產品的使用價值，且對於其他使用者的意義也高於觀光客對它的使用意義。他們此種態度意味著觀光有可能壓垮某處的文化資產，毀壞最初賦予其魅力的本質。不僅如此，觀光業的一些成員對文化資產的內在價值不加解釋，將減損由其所提供的觀光體驗品質。更有甚者，有些觀光經營者不僅允許而且鼓勵對文化資產的不當使用，此種不道德行為會直接導致資產的毀滅，造成與當地管理者或傳統繼承者的公開衝突。

幸運的是，愈來愈多的文化資產管理者認知到，觀光在文化資產

的整體管理和展示中是發揮著重要作用的。這些管理者正在設法將觀光的需要整合到他們的活動之中，且正努力開發符合於觀光業利益的產品。此外，一些觀光專業人士也正在認識到，文化觀光產品必須以某種區別於其他觀光產品的方式來對待，且文化資產是為滿足比觀光更為廣泛的利益而存在的。

六、解決之道 (The Solution?)

如果觀光和文化遺產管理的利害關係人相互之間都能理解對方的需求，能認識到他們對基於觀光用途之文化遺產資產使用都具有合法利益，那麼合作夥伴關係便很可能出現。只有對對方的利益和價值真正形成了認識時，理解才會實現。這意味著觀光的利益團體必須對文化遺產管理的概念、理想及其實踐培養起一種意識。同樣地，文化遺產管理的利害關係人也必須對觀光為何物、觀光如何運作等問題有真正的瞭解。透過相互理解，雙方就能共同努力，擴大在文化資產上的共用利益，解決雙方之間存在的分歧。在本書的其餘部分，我們將探討文化遺產管理和觀光管理，揭示兩者如何為了文化觀光之故而整合成一種全面、互利的管理方式。