

行政院文化建設委員會
2007 年大陸創意文化園區
交流考察計畫報告書

主辦單位：行政院文化建設委員會

承辦單位：財團法人周凱劇場基金會

考察地點：大陸北京、南京、杭州、蘇州及上海

考察期間：96 年 11 月 9 日至 11 月 17 日

目 錄

壹、計畫目標-----	3
貳、考察行程-----	5
參、考察報告分工-----	6
肆、考察報告-----	7
北京【第二屆北京文化創意博覽會】-----	7
杭州【宋莊村委崔書記交流座談、宋莊美術館】-----	19
杭州【唐尙 433】-----	27
杭州【杭州市政府創意產業管理單位-動漫產業發展交流座談會】-----	33
南京【西祠街區】-----	43
南京【創意東 8 區】-----	52
南京【南京航空大學文化產業中心座談會】-----	58
蘇州【蘇州博物館】-----	64
蘇州【蘇繡刺繡研究所交流座談】-----	68
上海【香港創意產業研討會及活動週】-----	72
伍、「2007 年大陸創意文化園區考察」整體建議-----	77

壹.計畫目標

面對兩岸加入 WTO 全球化的競爭佈局，台灣除了與歐美、亞太各國競爭與合作外，勢不能避開幅員遼闊，擁有全球近四分之一人口的中國大陸進行交流，且其於取得二〇〇八年奧運舉辦權，積極規劃全面以「發揚中華文化」及「傳統」為主軸，投入大量人力、財力於文化事業，並進而促動文化產業提升。而當中國大陸挾其蘊藏豐富的古蹟、文化資產、表演藝術團隊、美術館、藝術村的建設與經營管理經驗結合文化產業的推動，勢必對台灣未來的文化競爭帶來極大的衝擊與壓力。因而如何從相關面向切入，配合文建會現有施政重點，積極思考各面向交流考察，從而比較、省思、汲取借鏡經驗，藉考察交流來促進我國文化建設工作，是需審慎評估推動且必須面臨的課題。

大陸地區文化產業資源豐富，近幾年亦開始重視文化產業的發展、研究及人才的培育，並視其為大陸下一階段國民經濟和社會發展策略的重要部分。中國大陸以文化產業司負責大陸文化產業發展的政策研擬、相關立法及業務推展，並從打造城市競爭力的角度，提出一系列的發展策略。

中國大陸的文化產業不論在理論或實踐上皆取得相當程度的進展，近年更吸引台灣的藝術家及畫廊業者陸續進駐當地文化產業園區(例如北京大山子藝術園區)，為瞭解其文化創意產業之推動策略與發展方向，行政院文化建設委員會「規劃設置創意文化園區」計畫除 2005 年受邀參加「海峽兩岸文化產業發展論壇」，2004 年、2006 年均依編列之考察經費，邀請五大園區所在縣市政府文化局及都市發展局等相關業務單位、文建會業務主管及文化創意產業專案相關人員組團考察瀋陽、北京、蘇州、上海、廣州、深圳等地之文化創意產業及工業遺址活化為創意文化園區等相關案例(北京 798 藝術園區、琉璃廠文化產業園區、蘇州國家文化產業示範基地、上海濱江創意產業園區、上海城市雕塑藝術中心、莫干山路視覺藝術產業園區、上海新天地、蘇州文化產業示範基地、深圳大芬油畫村等地)，並藉與大陸文化產業推動單位(文化部文化產業司、北京大學文化產業研究所、上海交通大學文化產業研究所)交流，以進一步瞭解中國大陸文化創意產業運作之機制與實務操作。

鑒於今(2007)年五大創意文化園區已完成部分環境整備工作，華山、台中及花蓮園區業積極展開委託經營管理及引入民間參與等案，經營管理、公私部門合作及資源整合，已成為園區必須面對及思考的面向。因此，今(2007)年計畫組團(團員由文建會相關業務主管及承辦人，及國內文化創意產業學者專家組成)考察大陸地區北京、杭州、南京及蘇州等華中地區特色文化產業以及工業遺產活化再利用等相關案例，作為我國推動「規劃設置創意文化園區」之借鏡。

透過本考察活動開闢合作空間與交流機會，正視彼此文化之間的交集點與相異點，獲得雙方相互尊重、平等對待與互惠合作的最佳途徑，並進而掌握自己的文化優勢，爭取在國際舞台的能見度。

計畫目標：

1. 瞭解北京、蘇州、南京、杭州等地探究大陸文化園區之設置現況及經營管理模式。
2. 瞭解北京、蘇州、南京、杭州等地政府相關機構推動文化創意產業的經驗。
3. 瞭解大陸中央及地方政府單位、民間專業性組織，有關文化創意產業及工業遺產活化再利用之推動策略與發展方向及機制。
4. 瞭解大陸地區政府與民間如何結合成創意產業發展的系統。
5. 針對國內文化創意產業面臨之問題及文建會「規劃設置創意文化園區」未來推動方向，提出具體建議。

貳.考察行程

時 間		行 程 內 容	住宿
第一天 11月9日 (五)	上午	團員集合出發，赴北京。	北京
	下午	抵達北京。	
	晚上	與大陸文化部相關單位晚宴。	
第二天 11月10日 (六)	上午	觀摩【第二屆中國(北京)文化創意博覽會】” 11個專業展館及5個主題展館”。	北京
	下午	觀摩【第二屆中國(北京)文化創意博覽會】” 11個專業展館及5個主題展館”。 與籌辦北京文化創意博覽會相關單位(交流座談)。	
	晚上	赴皇家糧倉觀賞【牡丹亭】	
第三天 11月11日 (日)	上午	參訪【宋莊美術館】。	杭州
	下午	參訪【宋莊藝術群落】。	
	晚上	北京赴杭州(飛機)。	
第四天 11月12日 (一)	上午	參訪杭州【唐尚433】。	杭州
	下午	參訪杭州【杭州動漫產業基地】(動漫產業發展交流座談)。	
	晚上	觀摩印象西湖演出。	
第五天 11月13日 (二)	上午	赴南京，途經西塘古鎮。	南京
	下午	抵南京。	
第六天 11月14日 (三)	上午	參訪南京【西祠街區】。	南京
	下午	參訪南京航空大學文化產業中心(交流座談)，赴蘇州。	
第七天 11月15日 (四)	上午	參訪【蘇州博物館】。	蘇州
	下午	參訪【蘇州刺繡研究所】(交流座談)。赴上海。	
第八天 11月16日 (五)	上午	參加【香港創意文化產業研討會】(香港當代文化中心邀請，上海1933創意產業聚集區舉行)。	上海
	下午	參加【香港創意文化產業研討會】。	
第九天 11月17日 (六)	上午	搭機返台。	
	下午		

參.考察報告分工表

行程內容	報告人
北京【第二屆北京文化創意博覽會】	張克源
杭州【宋莊村委崔書記交流座談、宋莊美術館】	楊敏芝
杭州【唐尙 433】	劉祥甫
杭州【杭州市政府創意產業管理單位-動漫產業發展交流座談會】	蔡郁崇
南京【西祠街區】	周慧玲
南京【創意東 8 區】	黃秀梅
南京【南京航空大學文化產業中心座談會】	林作嘉
蘇州【蘇州博物館、蘇繡刺繡研究所交流座談】	詹嘉慧
上海【香港創意產業研討會及活動週】	黃龍興

肆.考察報告(含心得及建議事項)

2007 北京文化創意博覽會－主展場考察報告

*張克源

一、參訪內容

本次訪問北京正逢金秋，早晚可感受到北方初冬之涼意，來到這個首善之古都、政治權利之心，望向天際，吊車、起重機不斷盤旋運轉，主幹道上的高樓櫛比鱗次，爲了迎接 2008 北京奧運的到來，近幾年全市不分寒暑共同努力下，市容已經改變不少，生活也多元豐富起來。自 2003 年北京市政府推動文化體制改革之後，文化產業發展加速，其中藝文演出、影視節目、版權交易、廣告會展、古玩及藝術交易等傳統行業優勢提升，加上文化旅遊、體育休閒、動漫遊戲、設計創意、產業集聚區等新興行業產生，北京已經成爲中國文化產品聚集地，吸引了國內外人士來此尋找商機。

2007 北京文化創意博覽會（以下簡稱第二屆文博會）係由中國國家文化部、國家廣播電影電視總局、新聞出版總署及北京市人民政府共同主辦，北京市貿促會承辦。以“文化創意與人文奧運”爲主題，專設的奧運主題展館展示了“科技、人文、綠色”三大理念的最新成果，並透過展覽、論壇、洽談交易、文藝演出、創意體驗等 5 大系列活動，傳遞人文奧運理念和創新成果，展期自 2007 年 11 月 8 日至 11 日，共 4 天。

	
■ 民眾手持參觀卷，排隊經過驗票機驗票後進入中國國際展覽中心展場。	■ 位於展場入口處的城市雕塑作品展區，爲參觀民眾必經之地。

* 經濟部台灣文創中心經理



■ 廣場上一系列象徵奧運精神的人物雕塑



■ 參觀民眾好奇地端詳每一件作品，並拿出相機拍照留念。

第二屆文博會的主展場位於朝陽區北三環東路的「中國國際展覽中心」，展出面積 6 萬多平方米，比首屆（2006）文博會增加 2 萬平方米。展覽內容涵蓋了文化創意產業的主要行業，設有 11 個專業展館和 5 個綜合展館。同時以故宮博物院、首都博物館、中華世紀壇、北京藝術博物院、清華大學美術學院、北京飯店金色大廳以及位於通州的宋莊藝術館等地作為分展場，分別舉辦中外館藏文物精品展、當代油畫展、中國文物博覽會及美術批評家年會等活動。共計辦理 15 場論壇和高峰會、18 場推介交易會、10 場文藝演出，中外文化創意企業約 1,300 家廠商參展，民眾只要憑有效證件換取參觀卷即可免費參觀。



■ 主辦單位於 1 號館外以合板搭建約 2.5 米高的圍牆，展示塗鴉藝術。



■ 位於 2、3 號館外走道也展示著其他塗鴉作品，民眾參觀情形。



■ 2008 北京奧運吉祥物全部出籠，可惜造型與配色仍然不夠新穎、創新。



■ 設計創意展館的紅星獎專區所展出的產（作）品水準不錯

表 1. 第二屆文博會主展場內容一覽表（本研究整理）

【資料來源】：第 2 屆中國（北京）國際文化創意產業博覽會會刊

展館編號	展館名稱	展覽內容
1-1A 館	文化創意產業綜合展館、青少年文化創意展區	大學生、青少年文化創意作品展示
		奧運相關文化創意作品展示
		數位內容及動漫等
1-1B 館	廣播電影電視展館	廣播電影電視內容服務及節目製作機構
		廣播電影電視設備及技術
		廣播電影電視網路運營機構
		廣播電視播出機構及新興媒體
		廣播電視節目、影視劇、影視動畫片
		數位電影、移動多媒體廣播
1-2A 館	新聞出版印刷與版權貿易展館	圖書、報紙、刊物製作出版發行機構
		音像、電子及網路製作出版發行機構
		數位印刷與辦公自動化設備與技術
		版權交易機構
1-2B 館	文物及博物館相關文化創意產品展館	國內著名博物館
		北京在地博物館
		博物館相關的展陳設計裝飾
		博物館相關的動漫設計
1-3A 館	工藝美術交易展館	傳統與現代工藝美術作品展示與交易
1-3B 館	體育產業展館	北京體育成就
		北京體育與籌辦 2008 年奧運會
		北京體育展望
2、3 號館	文化創意產業集聚區展館	文化創意產業集聚區展示
		文化創意產業基地及產業園區展示
4 號館	設計創意展館	工業設計(含包裝設計、產品設計)
		建築設計
		服裝設計
		IC 設計
5 號館	文化旅遊景區與旅遊商品展館	文化旅遊創意產業中心
		富有文化內涵的特色景區
		文化旅遊商品交易
6 號館	台北主題展區 藝術品交易展區	創意民俗工藝
		創意設計
7 號館	畫廊及藝術品交易展館	繪畫、版畫作品
		雕塑、攝影作品

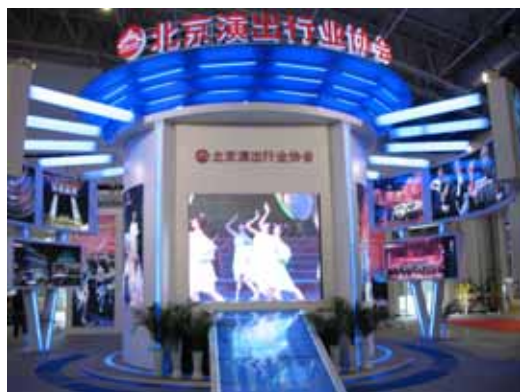
		錄影及裝置作品
8A 號館	動漫遊戲展館	動漫遊戲及相關影視、互聯網娛樂產品
		動漫遊戲設計製作軟體及硬體
		玩具、文具、服裝等動漫衍生產品
		遊戲、網路娛樂設備及遊戲機
8B 號館	文化演藝產業交易展館	演出團體、經紀公司
		國際國內演出節目
		演出器材、視聽設備
		演藝人才與現場表演
室外展區	城市雕塑作品展區、塗鴉藝術展區	城市雕塑作品展示



- 文化演藝交易展館設置舞台區，每天安排知名團體（如少林功夫）演出。



- 北京文化表演演藝交易活絡，許多學校也組團參展，爭取演出經紀機會。



- 北京演出行業興盛，其主題館的攤位裝潢佈置、聲光深具吸引力。



- 搭配人文奧運主題，由北京體育發展單位於體育產業館設置推廣攤位。

	
<p>■ 文化創意產業基地及產業園區展示，廠商所提供的資訊最為詳盡、豐富。</p>	<p>■ 廣播電影電視展館中，中央電視台邀請知名影歌星到場，人氣最旺。</p>
	
<p>■ 參展廠商辦理親子黏土 DIY 活動，增進與民眾互動機會。</p>	<p>■ 設計創意展館中攤位裝潢已具國際形象，然多數作品仍未達國際水準。</p>

二、參訪心得

(一)參展廠商及展品水準參差不齊，與國際展會定位落差大

依據 2006 年由台北主辦的亞洲會展產業領袖論壇報告，目前中國大陸會展產業以每年 20% 的驚人速度成長，全中國共有 160 多個展館、28 萬平方米的展示空間，每年舉辦超過 2,000 個專業展覽，其市場規模龐大。

本次文博會主展場—中國國際展覽中心，自 1985 年起開始營運，每年舉辦各類展會 100 多個，共有 14 個不同大小的常設展館，室內區場地有 6 萬平方米，戶外區場地有 7 萬平方米，其相關設施包含停車場、海關監管倉庫、大型簡報室、會議室、技術交流室、商務中心、中西餐廳等硬體堪稱完善，但在人員服務精神、資訊提供及無障礙等軟體建設上就無法跟的上時代，與國際展會落差至少 5 至 10 年，顯見大陸有經驗的展館專業人才及管理知識仍然嚴重不足。另外，參展廠商及展品水準參差不齊，參觀民眾扶老攜幼爭相採購時有推擠情況，無法吻合主辦單位所宣稱本展國際定位。



■ 販賣部鐵門關一半，商品零星放置不具吸引力，時近中午仍未見購物人潮。



■ 主辦單位辦公室無值班人員，亦無受理諮詢服務，服務台空空蕩蕩。



■ 民眾扶老攜幼爭相採購商品，不斷向前推擠單薄的展示台。



■ 廠商請工讀生扮的小丑實在有夠"醜"，無法吸引參觀，倒成為反宣傳。



■ 這是榮獲 2007 國家工藝美術獎特等獎的作品！！展示方式真的要改進。



■ 大陸動漫業商機龐大，可惜周邊商品的设计感與品質並不佳。

(二)中國市場已對台灣文化創意產業產生磁吸作用，需及早提出因應策略
近幾年中國大陸在舉辦 2008 年奧運會的帶動下，幾個大城市先後掀起一陣

文化創意產業的風潮，相對於上海的快速繁榮，身為首都的北京也卯勁全力要與世界接軌。

為掌握 2008 年奧運商機，由台北市電腦商業同業公會組團、台北市政府帶隊以「台北主題展區」參加本次文博會，匯集法藍瓷、陶作坊、頑石創意等 14 家台灣廠商、76 個攤位，向中國展現台灣精緻與多元的文化商品，展出內容包括故宮衍生商品、桐花衍生商品、精緻工藝、創意設計、藝術授權及數位內容等。

此次因為展館地點臨時從入口處的 1 號館，移到偏僻的 6 號館，部分廠商抱怨宣傳效果將大打折扣，但仍有部份廠商已接獲內地訂單，認為第 1 次參加的成績還可以，明年可能會再參展。本次大陸主辦單位除了祭出攤位優惠方案、重要貴賓落地接待之外，還會特別安排內地相關團體或人士前往位於 6 號館的台北展區參觀採購，由於臺灣的文化商品較大陸為精緻，創意度高，比起高昂的舶來品，在中國消費市場裡非常具競爭力，中國市場已對台灣文化創意產業產生磁吸，我政府需及早因應，提出良好的因應策略。

表 2. 台北主題展區參展廠商一覽表（本研究整理）

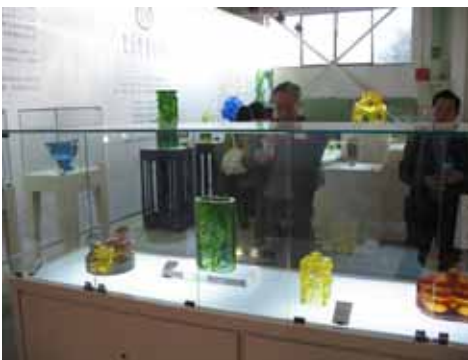
序號	廠商名稱
1.	頑石創意股份有限公司
2.	琉園股份有限公司
3.	陶作坊（勤貿實業）
4.	法藍瓷有限公司
5.	迪雅國際股份有限公司
6.	威泰創意股份有限公司
7.	巧怡社手藝材料行
8.	巧藝社手藝文化館
9.	敬鈦傳播有限公司
10.	台北山爸畫廊協會
11.	台灣愛石工藝有限公司
12.	德拉布斯創意工作坊（股）公司
13.	敬泰傳播有限公司



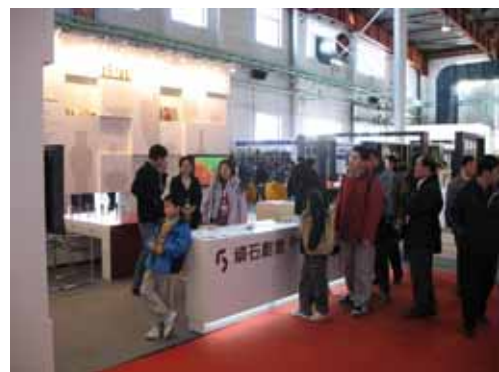
■ 台北館以台北經典、驚艷台北為主題，國展現台灣精緻與多元的文化商品。



■ 台北主題館中所展示的桐花設計系列商品。



■ 琉園股份有限公司攤位吸引民眾駐足品鑑，流連忘返。



■ 大陸民眾對於碩石創意股份有限公司展示的公仔等相關商品興趣頗高。



■ 威泰創意股份有限公司展示臺灣視覺藝術家作品



■ 法藍瓷公司攤位格調高雅，陶瓷藝品深獲得內地頂端消費者青睞。

	
<p>■ 陶作坊展示生活陶藝與茶藝相關商品，洗練璞實的造型，民眾非常喜愛。</p>	<p>■ 迪雅公司運用中國文化元素，以創新的手法設計現代文具禮品，深獲好評。</p>

(三)中國視覺藝術及表演藝術產業，這幾年將持續成長

依據文博會官方網站的統計，首屆中國北京國際文化創意產業博覽會，共簽署產業基地建設、基地專案引進、文藝演出、出版發行、版權貿易、影視節目製作交易、設計創意、動漫與網路遊戲研發製作、古玩藝術品交易、文化旅遊等合作意向或協議共 184 個，總金額 37.63 億美元，例如北京現代舞於 2007 年在荷蘭巡迴演出，中國動畫片在韓國發行，都是本次簽約的項目。

第二屆文博會共有 51 個政府、專業組織和企業代表團組參加，23 個省區市政府代表團和 13 個省市展團參展，參觀人數達 26 萬多次。期間並簽署了 21 個文化創意產業相關專案合作協定，金額共 56.04 億元人民幣。簽署合作意向、協議共 220 個，金額為 38.27 億美元，文化創意產品和服務的交易明顯增加，現場交易和拍賣額比首屆增長 1.72 倍。在文博會舉辦的 15 個論壇上，共有 278 位權威人士和國內外業界知名專家、學者和企業家到會演講，其中境外來賓 75 人，到會聽眾 4,800 多人；另外投融資項目內容為主的 18 場推介交易活動，共吸引了來自海內外 5,200 多人到會洽談。

由以上數據，可以看到中國文化產業的商業機制中，藝術授權交易已成為其中的亮點，具體演繹了從「創意作品→創意產品→創意商品」的商業化過程，尤其文化藝術及表演藝術產業，在這幾年內更是持續發燒，加上西方的中國熱潮更繼續刺激此一交易或消費的不斷成長。



■ 北京戲曲學校學生於展覽會現場精彩的演出	■ 整合中外專家之國際級音樂劇 Butterflies (蝶) 正大力宣傳
-----------------------	---------------------------------------

表 3. 兩屆北京文博會成果數據比較 (本研究整理)

【資料來源】：第 2 屆文博會官方網站 <http://www.iccie.cn>

比較項目	2006 年	2007 年	備註
參加人數	20 多萬人次	26 多萬人次	增加 56%,6 萬人次
境外代表團	40 多個	14 個國際組織、35 個國家和地區共 51 個	增加 11 個團
境外來賓	1,000 多位	1,600 多位	增加 56%
省區市代表團	21 團	36 團	增加 15 團
展覽會面積 (主展場)	4 萬平方米	6 萬平方米	增加 50%
參展國家地區	16 個	16 個國家；1,300 多家企業	
論壇峰會	10 場	15 場	
	演講者：189 位	演講者：278 位	
	(查無資料)	聽眾：4,800 多人	
推介交易會	18 場	18 場	
	到場洽談：3,000 多人	到場洽談：5,200 多人	
	簽署合作意向：184 個	簽署合作意向：220 個	
	總金額：37.63 億美元	總金額：38.27 億美元	

(四)文化創意產業需有民間大量、自發性的投資才算成功

文化創意產業在各界不斷地投入下，已經發揮了影響力並讓更多人重視，算是一件好事，但仍要注意在嘶聲吶喊的背後，文化創意產業到底是中國未來經濟的發展趨勢，還是只是在政策一聲令下的美麗泡沫。

縱然文化創意產業終究是一個「產業」，必須以經濟效益來看創意成果，若沒有「創意」的根基，光靠政府不斷投資是無法展現其經濟效益。現階段中國大陸運用文化內容的方式仍然需要改進，也非常缺乏藝術經紀專業的人才，除非民間企業願意大力投資，才能有實質的經濟效益產生。

三、建議事項

(一)跨部會整合力量，共同行銷臺灣的文化創意產業

中國辦理文博會模式係由中央領導地方隨行，與首屆文博會相比，第二屆文博會的展覽規模、活動場次及參與人數度超過首屆，雖然實質內涵上仍不及國際水準，但其政令法一條鞭、上下一致的決心，各部會資源投入情形，值得我國

參考。

以臺灣現階段的優勢，我們絕對有能力舉辦更為精美、更國際化的文化創意展覽會，吸引國際人士來台。因此除了必須精選廠商產品及提供更優惠的參展條件之外，加強跨部會之間的合作，並整合力量共同行銷臺灣的文化創意產業。

(二)建構創意型環境，以維繫臺灣的競爭力

近年來中國大陸經濟起飛，藝術消費市場蓬勃，政府與民間大幅投資展演場地等硬體，因此可以說，未來中國除了既有的製造業優勢外，也逐漸形成文化產業的市場優勢，尤其近年來以北京、上海政府投入的心力最為突出。基本上，北京以發展文化產業為主，上海則以發展創意產業為訴求。

從文化創意產業的立場來看，臺灣與大陸地理條件、人文背景相似，一定會形成競爭或排擠，不論是業者或政府，都不能輕視。依據英國經濟學人智庫(EIU)「全球創新競爭力評比報告」，預估 2007 年至 2011 年，台灣將續居全球創新力排名第 6 位，亞洲第 2 位，因此台灣唯有保持優異的創新能力，才能有條件與北京、上海，在資金、人才上做競爭。

(三)定期收集國際市場資料，提供政府政策、民間投資參考

經觀察我國幾家具代表性之文化創意產業廠商將陸續進入中國投資，為避免中國成為主導地位，我政府應加強協助業者拓展其他國際市場（如歐美日）。

面對中國大陸市場，我們仍需要更清楚的資訊，要有計畫地請專家觀察中國重點城市（如北京、上海或廣州）之文化創意產業市場脈動，定期收集中央與地方政府的政策法規等資料，以提供我政府政策、民間投資等參考，並在國際場合由政府代領文化創意產業向國際發聲。

宋莊藝術家群落暨美術館參訪報告

楊敏芝*

一、 參訪交流內容

本次參訪主題為「宋莊藝術家群落及宋莊美術館」，透過實地參觀及與崔書記和當地藝術家的訪談，能將宋莊藝術村的成功經歷與發展課題分析，並提出建議供未來政府施政的參考。以下將宋莊藝術村群落的發展緣起、政策發展脈絡、及政策要義等簡述如下。

「宋莊藝術家群落」座落於北京近郊的通縣，藝術家基本集中分佈於兩個區域：一個是通縣以東 20 公里處的宋莊地區；一個是通縣城的濱河小區。當初係由著名畫家方力鈞、劉煒、王音、嶽敏君和批評家栗憲庭等，在 1994 年成為首批拓荒者相繼來到宋莊。隨後，圓明園畫家村向宋莊進行了一次集體遷移。沐浴著改革開放的這片土地，無疑為激情澎湃的藝術家們提供了展示智慧和才華創作的廣闊舞臺。目前 1500 多名藝術家在這裏抒發熱情，追求夢想，形成以小堡村為核心、分佈在大興莊、辛店村、喇嘛莊、任莊、白廟村，北寺村、疇裏、六合、小楊村的藝術家群落。在宋莊，可以看到各具特色的藝術家生活區、藝術家公社、啓蒙藝術營及藝術家原創景觀工作室等。在這樣的成長過程中，除了需要來自體制的寬鬆扶持態度外，對藝術發展的促動，更需要更多的具有素質的藝術資助人和藝術贊助企業集團，給予行動上和財力上的支援。目前宋莊有 47 個行政村，1500 多名藝術家大部分住在小堡村。1992 年時村裏有 13 家企業，經濟收入一年不到 100 萬元；1993 年開始陸續有藝術家來到這裏，小堡村開始裝上第一個路燈，修建第一條公路，2003 年小堡村工業總產值已超過億元(人民幣)。

「宋莊藝術家群落」是北京文化創意產業和經濟發展的重要發展區域。聚居了近千位來自全國各地的藝術家及藝術愛好者。整體區域包含了上上美術館，東區藝術中心，宋莊壹號美術館，優庫藝術區及許多的藝術家聚落區，具有豐富的文化底蘊及農村轉型淳樸的民風，目前為中國規模最大的當代藝術大本營。2006 年 12 月 8 日，經北京市文化創意產業領導小組第三次會議，宋莊被界定為「宋莊原創藝術與卡通產業集聚區」，成為北京市首批認定的文化創意產業集聚區。隨著「經濟和文化」雙重效應的逐漸顯現，宋莊也由最初單純的藝術家聚集地，發展為原創藝術家、畫廊經營者、批評家和經紀人等共同組成的藝術聚集區，形成為現代藝術作品創作、展示、交易和服務為一體的藝術品市場體系。區內具有數個完備的美術館，如上上美術館、東方藝術中心、宋莊美術館等，積極為宋莊藝術家們提供了一個極為完善的展示空間，提供藝術具有規模的綜合性展覽（如架上藝術、影像藝術、行為藝術、裝置藝術）。宋莊藝術家由原來單純的架

* 朝陽科技大學建築系副教授。參訪時間為 2007 年 11 月 11 日。

上畫家，增加到現在的雕塑家、觀念藝術家、新媒體藝術家、攝影家、獨立製片人，音樂人、自由作家等等。九十年代以來興盛不衰的當代繪畫藝術、公共藝術、綜合材料藝術、豔俗藝術及新媒體藝術等主要現代藝術流派都集中在這裏。其中一些人的作品在全世界幾十個國家做過個展，並在國際上最有權威的藝術展中展出、獲獎，並被幾十家世界著名博物館、美術館收藏。整體來看，宋莊藝術家群落已經不再只是一個「藝術家聚集地」的概念，而是與文化藝術產業、創意產業、城市規劃等整體政策聯繫在一起，它逐漸成為被規劃、設計、運作並走向市場的經濟模式。

對於宋莊藝術家群落的空間氛圍塑造，首先將其定位為「農村型的藝術家聚落」，創造為藝術家創作與培育區，與其他北京成功的都會型藝術群落的展覽區特性(如 798 創意文化園區)作明確的市場區隔。故地方政府選擇距離城市近又具有農村風貌的通縣為基地，讓藝術家遠離城市的喧鬧，找到適合創作的環境氛圍。栗憲庭¹曾發表的一篇文章「只是想住農家小院」中清楚的論述當初藝術家遷居宋莊的原因，在宋莊，他們和村民一道分享著陽光、土地和空氣，他們喜歡串門喝酒聊天，講究前衛和自由。宋莊藝術家群體雜居在農民之間，他們居住著農民的房子，和他們相鄰相處，偶爾和他們交流兩句，他們共同分享著這裏的陽光、泥土、空氣，一起享受著這裏無拘無束的習慣、混亂的節奏。綜合評析藝術家會聚集此地的原因為下列兩點：一是買當地農民的房子廉價；一是他們都喜歡紮堆的“集體”意識。實質上，這種集體意識，必然能夠給彼此帶來更多的機會和好處，傳遞和交換著來自四面八方的資訊。宋莊聚集地的藝術家同樣良莠不齊，或者說良莠不齊是所有藝術家聚集地的特色，此不同階層藝術家的聚集，反而促進了交互學習的機會。

對於藝術家進駐方式，藝術家可採用向農民「租用」或「買地建房」兩種方式，另外提供不同的土地價值區塊，規劃作為不同階層藝術家進駐的基礎；如上階層藝術家可進駐價值較高的新開發區，中階層的藝術家可進駐價格中等的舊廠房改造區，初階藝術家則可進駐價格較低廉的農家出租地。經過 10 多年，宋莊已形成了以「多元階層」藝術家共融為主的完整體系，聚集了千餘名藝術家，成為在世界上備受矚目的現代藝術區。對於土地價值，村委會採用強制的「抑制政策」，運用市場機制控制土地價格及租金的成長，其目的係能留住有才華但較貧窮的藝術家，以提供價格低廉且功能完整的藝術區，強化藝術家創作動能。

¹ <http://cn.cl2000.com/subject/songzhuang/wen03.shtml>

二、 參訪心得

經過此次參訪宋莊藝術家群落，有幾點發展成效提出評析，供未來政府政策參考，簡述如下：

(一) 定位明確並具市場區隔效益

北京政府當初在建置宋莊藝術村時，即有明確的發展定位及市場區隔，對其整體發展成效具有助益。相對於北京其他地區成功的文化創意園區；如 798 創意文化園區已定位為都市型的展覽園區，宋莊則作市場區隔定位為「農村型藝術家創作區與培育區」，其目標係建置適宜藝術家創作培育的空間環境，讓藝術家能在此地互動交流，而展覽行銷與市場交易的功能則建置於其他都會型的創意園區。如此的市場區隔及功能區分能促進各園區的交互效益。

(二) 群聚效益的彰顯與運用

宋莊藝術家群落的成功係充分藉由「群聚」所創造的效益，它主要藉由地理位置鄰近的優勢，區域內的不同類型藝術家能群聚在一起，運用共同的空間領域創造新的創意，並在全球供應鏈市場競爭中，運用價值鏈整合提供產業群聚之最大效益。

(三) 交流學習平台氛圍的建置

「創新空間氛圍」的塑造為宋莊藝術家群落的重要特色，宋莊藝術村對於整體藝術村的空間規劃，首先由村政府建構健全之公共設施、美術館、藝術展覽空間及相關服務設施等公領域空間設施的建置，提供駐村藝術家基本生活需求及交流學習的平台。對於農舍再利用之藝術家進駐之私領域空間，則充分賦予藝術家自由創作的權利，讓藝術家能在自己的創作空間發揮其創作能量。此種公領域與私領域分治的政策，讓藝術家的駐村率與交流學習效能皆具有相當成長。

(四) 不同階層藝術家群落的兼容併置

宋莊藝術村對於藝術家進駐的政策，採取「多元階層併置」的政策，其目標係希望引進不同階層的藝術家，如知名度高藝術家、中階藝術家及剛起步的年輕藝術家，期望透過不同階層藝術家的互動學習去強化創作效能。同時運用土地政策的配合：如上階層藝術家進駐新開發區；中階層藝術家進駐舊廠房改造區；下階層藝術家進駐農舍改造區，讓不同階層藝術家都能找到適宜土地價格的進駐空間。如此不同階層藝術家群落的兼容併置政策，確實提供了藝術村多元文化創意的能量，也提供沒錢的起步藝術家有創作的空間，可提供政府未來政策的思考。

(五) 穩定土地價值的控制

宋莊藝術村村委會對於土地價值具有市場調控政策，首先由政府投資建置基礎的公共設施建設，防止建商炒作商業開發。另對於土地價值及藝術家進駐之租金亦採取「抑制政策」，運用專責機構(村委會)的法規管制，防止

農民抬高租金。此穩定土地政策及租金的控制，確實減少了遷移率，強化了藝術家穩定的工作環境及提高其創作動能。

(六) 完善的展覽場域的建置

宋莊藝術家群落在建置時，提供了完善的展覽及展售空間，如宋莊美術館、上上美術館、藝術市集、東方藝術中心等等。如此完善且多元的展覽中心及展售場域的建置，可促進藝術家的互動學習及展覽交流的機會，亦可強化藝術家的能見度。

三、參訪建議

「宋莊藝術家群落」的一些發展政策，值得未來我國在建置各藝術村時的參考，提出幾點建議簡述如下：

- (一) 宜針對各藝術村之地域特質、資源特色、發展潛力、發展定位等作明確的分析及市場區隔，以促進各藝術村能均衡發展並強化其交互效益。
- (二) 宜針對當地藝術家群落特性深入評析，充分運用適宜於此藝術家群落特質的空間群聚及價值鏈整合的功能，創造產業群聚最大的效能。
- (三) 可參考宋莊藝術家群落之「公領域與私領域分治」的土地政策，在公領域範圍提供適宜藝術創作的環境氛圍及相關基礎服務設施，私領域則可訂定一些基礎規範，其餘盡量賦予藝術家自由創作的空間，如此完善的創作空間氛圍，始可建置完善的交流學習平台，強化藝術家創作動能。
- (四) 在各藝術村宜設立專責單位負責統籌管理，並建置相關土地政策及永續發展研究，提供藝術家進駐及經營管理者穩定的土地政策及租賃制度，以強化地方永續經營的能量。
- (五) 在藝術村宜建置完善的基礎公共設施、展覽空間及銷售平台，提供藝術家基礎生活所需及舒適的創作氛圍，另外亦可強化藝術家互動學習及拓展能見度效能。

四、參訪照片



■ 宋莊美術館入口意象及 logo



■ 宋莊美術館入口廣場



■ 宋莊美術館展示



■ 宋莊東方藝術中心提供展示



■ 宋莊藝術市



■ 宋莊藝術村的農村風貌特色



■ 宋莊藝術家各別創作工坊的獨特空間



— 杭州【唐尚 433】 —

* 劉祥甫

一、 參訪交流內容

(一) 「唐尚 433」園區之特色：

1. 園區背景資料：該園區位於杭州余杭塘路 43-3 號，故命名「唐尚 433」，緊臨世界最長、最古老的人工運河—京杭運河，佔地 4000 多平方米，園區內係 1960 年代成衣廠房，該成衣廠後因廠房擴建計畫而遷廠他處，留下頗具特色之工業廠區建築，亦屬受到當地政府保護的老建築群。



2. 園區形成原因：雖然該廠遷走後，廠區只留下斑駁的牆壁，裸露的樑柱，以及滿地的垃圾，但卻被從事裝修設計的魏京發慧眼相中，認為如此鬧中取靜的廠房建築十分有特色，於是把自己的設計公司遷到這裏。2005 年租下廠房後，魏京發開始改造環境；光垃圾就運走了四、五百車，並在溝渠裏種上荷花，在牆角種上竹子，再襯著一面佈滿常春藤的老牆，整個藝術意境就散發出來，再根據地址的諧音取名為「唐尚 433」，除了要跟隨「杭州 LOFT49」的發展腳步，亦有與聲名遠播的「上海 798」較勁的意味。



3. 園區組成分子：魏京發表示，「做設計的就喜歡空間大，待在寫字樓（辦公室）裏沒靈感。」，在他呼朋引伴之下，「唐尚 433」吸引了一批從事建築設計、室內設計的業內同行進駐，目前園區裏一共有 29 家設計類的公司，這些進駐的公司經過魏京發的考察審核，涵蓋了裝飾、設計、施工多個環節，亦包含了園藝景觀設計、居家裝飾設計、建築外觀設計以及古建築設計等多項方面，園區的組成份子形成了一條完整、順暢的產業鏈。「這裏能夠提供建築、裝飾設計領域最強、最完整的配套服務。」魏京發希望「唐尚 433」能在專業領域內塑造自己的品牌。另值的一提的，在 29 家公司的進駐下，該園區空間已呈飽和狀態，已無空間可供使用，就魏京發開發、建造創意文化園區的想法而



* 台北市政府文化局編審

言，可謂十分成功。

4. 園區營運模式：該園區一開始募集各公司進駐時，因為毫無知名度，故部分公司甚至是以免費的方式吸引其入駐，而目前的租金大約是每年 400 元~500 元/平方米，交屋時是交付毛坯房（未裝璜的建築空間格局），再由進駐的公司自行設計、裝璜，故漸漸發展出該園區內建築、景觀的獨有特色。園區內各公司除了仍繼續經營各公司原有之顧客和事業之外，魏京發更開始進行「團體戰」，以「唐尚形象整體策劃」的名義，對外爭取接案。該園區亦與「設計家雜誌」等軟體行銷互相配合，平均每月舉辦 2 次設計講座、發表活動等，持續保持園區的創作活力和訊息曝光，隨著該園區名聲日漸遠播，對其推廣業務有推波助瀾之加乘效果，而園區內各公司可分工負擔不同流程和工作，故相對可受理較龐大、多元之業務，形成產業優勢。雖然魏京發開發「唐尚 433」園區才 2 年，但剛好搭上中國大陸發展創意文化園區的熱潮，故其理念雖然獨特，但卻容易被政府及大眾所接受，甚至引領風潮，成為各界參訪、學習的對象。



（二）參訪交流內容：

1. 問：以杭州發展的創意文化園區來看，「唐尚 433」和「LOFT49」的比較和差異為何？

答：「LOFT49」和「唐尚 433」都是以工業時代留下來的舊廠房所改裝而成的，除了以新的形態保存舊建築的特色外，更注入了新的創意文化生命；而其間不同之處，在於「LOFT49」面積比「唐尚 433」較大，約有 1 萬多平方米，而其聚集之行業較多元，涵括藝術、雕刻、創作、油畫等領域，建築設計類的大概只有 5 家，只佔其中少數，故「唐尚 433」在建築、裝飾設計領域有較強烈的專業形象，就行銷的推動上較為便利。

2. 問：「唐尚 433」所進駐的各個公司，是否比較過其進駐園區前、後時期產值之差異？

答：進駐園區後，各公司產值的提昇是可以確定的，有二件事可舉例說明：其一，進駐前各公司原本承包工程時，工程的設計方案都是白白送給發包商的，幾乎完全是靠施工的部分在賺取利潤，各公司在

設計方面的價值無法體現，而現在入駐「唐尚 433」的公司，都是可以靠設計方案來賺錢。另外，園區廠房空間的租金，每年都在成長中，目前的租金行情已是當初開園時設定的二倍，可見其園區效益和園區產值是有提昇的，並且讓各公司足以負擔其租金。

二、 參訪心得

(一) 從中國各地發展創意文化園區的大趨勢看國內文創園區之發展

從我國運行多年的政府預算項目編列輕重可深深體會到，「文化預算」向來是較邊緣化、較舉無輕重的預算項目，畢竟，「衣食足」之後，才會開始「思文化」；反之，近年經濟逐年起飛的中國大陸，從其五千年文化深厚底蘊的基土中，藝術文化工作者被壓抑、所累積的創作能量迅速、大量的爆發出來，各類型的藝術工作者三步一崗、五步一村的集結聚落，在中國大陸各地自放異采，開花結果者百花齊鳴，失敗鍛羽者恐也不計其數。

端看中國沿海城市的文創園區，北京市「798 藝術園區」、「宋莊藝術家群落」、南京市「聖劃藝術館」（及週圍 20 多個「藝術家聯合創作倉庫」）、「世界之窗文創園區—創意東 8 區」（含一、二期園區）、西祠線下社區（網路實體街區）、杭州市「LOFT49」、「唐尚 433」、「中南卡通動漫基地」、上海市「1933 創意產業集聚區」等，各園區用地在未開發之初，原均係城市發展中較低度開發（甚至廢棄不用）或城市週邊、區位條件較弱勢的區塊，也因如此，除了特殊建築風格獲得藝術工作者慧眼賞識外，其入駐門檻較低、藝術工作者較可容許負擔，也是其形成聚落園區的條件之一。而畢竟上揭園區獲政府資源挹注均係園區成名之後的事，故當然，藝術工作者前仆後繼、奮不顧身相繼投入的開墾拓荒精神，才是各園區成功的前段重要因素之一。反觀國內藝術工作者，執行相關計畫時均已養成先向政府機關申請經費補助之「安全閥」作業模式，似乎較缺乏冒險犯難的精神，加諸國內都會區及其週邊土地之價位均已遠遠超出藝術工作者及一般市民所能負擔之行情，故若期望國內民間版的文創園區能如雨後春筍的「自然發生」，恐如緣木求魚般困難；另外中國大陸政府對發展文創園區可謂大力支持與推動，例如一年補助「宋莊」之經費高達新臺幣 20 億元，另補助「唐尚 433」一年也有新臺幣 4 億元之譜，國內政府機關對文創園區之投入資源相對即顯力道不足，故國內文創園區之發展有「尙欠東風」之感。

小結：中國大陸創意文化園區迅速發展原因

1. 藝術家具冒險犯難的拓荒精神。

2. 都市城區尚有低廉土地、建築可供運用。
3. 政府部門針對成功園區大舉挹注資源。

(二) 文創園區的群聚效應可形成產業優勢

從年輕的「唐尚 433」(2 歲)到國際知名的北京「798 藝術園區」,均可深深體會其產業群聚所衍生的加乘效益;對內,群聚產業的園區內各公司可相輔相成,協調人力或技術互補,以動漫基地為例,其上游(導演、劇本等)、中游(攝影、錄製、沖片、剪接、後製等)、下游(動漫電玩音樂電影電視等出版品與週邊商品)之工作者及工作室均可互相支援、激盪創意、整合資源。對外,群聚效應不僅可塑造、提昇其產業領域之專業形象,更因技術整合之全方位,相對其同行更具產業競爭優勢,以「唐尚 433」為例,其整合之技術可統包一集合式住宅之建築案,從建築設計、景觀設計、室內裝修工程到水電配管等,均可同步進行,做到「無縫服務」的水準,試想,該工程若分項外包給不同公司,發包商還需自行整合、協調其間介面,相形下,群聚效應之優勢顯而易見。

(三) 「創意輸出」成爲經濟主流,「杭州創意」成爲市場品牌

文創園區最令人好奇的園區產值,雖然是「唐尚 433」魏京發向來隻字不提的商業機密,但其透露二件水漲船高的例子,讓我們可間接了解杭州市整體文創產業之發展是不斷向上提昇的。其中「設計價值的充份體現」這點,不僅直接鼓舞具藝術家性格的魏京發,另在杭州市委常委、宣傳部長翁衛軍看來,這種變化則有更深刻的意義。杭州市委、市政府提出要把杭州建設成「生活品質之城」,既要提高日常生活品質,更要提高創業品質、工作品質。扶持、培育文化創意產業發展,是杭州推進「和諧創業」的重要內容。翁衛軍提到,杭州在 2006 年 2 月召開的第十次黨代會上提出,要「依託杭州的人才、文化、環境優勢,發展【創意經濟】,打造以文化、創業、環境高度融合爲特色的全國創意產業中心」。

由此看來,杭州市不若我國曾產、官、學戮力齊心走過發展中小企業的過程,亦不追求時髦設廠發展高科技園區,直接以其歷史文化古都爲基礎,投入發展廿一世紀潮流—文創產業。

杭州市從「杭州製造」到「杭州創造」的努力過程中,積極借助創意的力量,把文化、科技融合到傳統產業當中。創意產業化,是創意走向市場的開始。產業創意化,則是創意產業化後帶動傳統產業升級產生的效果。回顧杭州市創意產業發展的歷程可發現,後者才是杭州培育發展創意產業的更高追求目標。

尤其在動漫、電子商務等一些新興產業方面，「創意」的力量顯得更加重要（強調其原創性）。位於西湖區杭州數位娛樂產業園的天暢網路科技公司，其所開發之原創網路遊戲《大唐風雲》，吸引了電影公司隨之跟拍合作，並改編成了一部動漫電影《麥包系列之動漫風雲》；而園區內另一家手機遊戲企業也正打算把這個遊戲開發成手機網路遊戲。同時，一系列根據主角「麥包」造形所衍生的週邊產品也被一一開發出來，計有玩具、小掛件等等，這個長得圓頭圓腦有點像包子的卡通人物，帶給天暢網路一筆可觀的收入。

這些動漫公司靠著原創創意在業界內迅速竄起，並奠定了杭州動漫產業的基礎。目前，杭州數位娛樂產業園區已成為「國家數位娛樂產業示範基地」，「國家動畫產業基地」也聚集了 40 多家動畫公司，擁有中南卡通、盛大邊鋒、中國創網等為代表的動畫原創及製作、網路遊戲自主研發、動漫遊戲衍生產品開發的龍頭企業。從 2005 年到 2007 年，杭州市連續舉辦 3 屆國際動漫節，大大提升了杭州市在動漫產業領域的地位，「動漫」也成了杭州市最新、最具成長性的產業之一。

杭州政府也看到了「創意」在產業升級中所造成的巨大能量，故對創意產業挹注了前所未有的大量資源，2006 年光是從相關部門下撥出的補助資金就高達新臺幣 4 億元。但執行的過程中也發現了一些問題，因為目前對創意產業的補助政策，大部分是套用高科技企業的優惠政策，然而創意產業和高科技產業並不完全相同，因此造成專案列管的追蹤、評估非常困難。不過杭州政府根據產業實際情形靈活管理，及時提供了必要的公共服務，又保證了園區內的多樣性。創意產業在杭州發展之快，有些甚至出乎管理部門的意料之外，但這也使杭州創意產業聚集區的管理模式特別靈活。

三、 建議事項

發展適合我國的文化創意園區

源源不絕的「創意輸出」絕對是我國未來立足亞洲、放眼世界的不二法門，不論是年營收 5 億元的雲門舞集，或是甫以天價 10 億元賣出併購的璃園，當初都是從一個簡單的「創意」開始著手。而在全球文創潮流及國內推廣文創的思維下，中央與地方政府均相繼投入資源予以籌備，包括文建會的五大文創園區以及北市府的松菸文創園區等，而在參訪中國大陸的文創園區後，不禁令人反思，我國需要什麼樣的文化創意園區？

畢竟中國大陸文創園區的興起，如前所述，多是先從民間開始，後來

政府才介入協助；初期藝術家的集聚，其實有唇齒相依的互相扶持的需求，後期才發揮所謂的群聚效益，而政府機關多可以逸待勞，俟文創園區經過市場激烈的消長淘汰後，再選定優秀良質的予以肯定與補助。

反觀國內目前幾處正在進行建設的園區，均由政府機關主導在前，而文創園區最重要的軟體內容—「創意」及藝術家（或公司）則仍未看見，因此在我國設置文創園區的因果邏輯與他人相異時，應從其他角度思考園區設置的議題，並建議可用下列 2 個「問題」來檢視：

1. 園區的預期功能為何？（對外）

中國大陸各文創園區於開發之初，並無擔負任何社會責任或有任何推廣藝文之理想，僅單純幾個藝術家希望能有一起創作、工作的空間；而我國文創園區在政府機關主導開園下，其預期功能需設定十分詳實；各文創園區究屬文創產業之「上游」功能（類似研發中心）？或是「中游」（類似育成中心）？或是「下游」之通路功能？建議各園區均應先設定明確。

2. 園區可提供什麼優惠或服務？（對內）

中國大陸各文創園區均係出於藝術家之需求而設置，其後之演變甚至有一位難求之勢；而我國均先開拓園區，再隨之尋求入駐藝術家或公司，而畢竟文創園區最後的成果表現，取決於駐園藝術家的「創作能量」是否豐富，故如何吸引優秀的藝術工作者進駐，則成了我國文創園區目前最重要的課題，低廉租金是可行方法之一，比照高科技產業的優惠稅賦更是吸引人的方法，而至於駐園藝術家所付租金是否能平衡設園所需開支，則不應輻銖計較。

杭州動漫產業基地考察報告

*蔡郁崇

一、中國動漫市場概況

動漫產業是一種以動畫、漫畫產品為主的產業，其產品類型大致可區分為核心產品與周邊商品兩大類，核心產品包含圖書、報刊、電影、電視、影音及其他數位資訊表現等動漫產品的開發、生產、出版、播映和銷售，另一大類則是由核心產品衍生出來的周邊商品，涵蓋與動漫形象有關的服裝、玩具、電子遊戲等產品的生產和經營。

中國目前 13 億人口中，經市場推估當中至少有 5 億的動漫市場消費者，市場空間估計為 1000 億元/年（幣值為人民幣）。而中國現有的 2000 多家省市電視台，其中動畫專業頻道有 4 個、少年兒童頻道有 25 個、少年兒童節目有 289 個、動畫節目 200 個，年需求達 26 萬分鐘，其中中國自製品產量卻僅有 2 萬多分鐘，可見中國自製產品仍有相當大的發展空間。至於兒童影音圖書市場產值推估為 100 億元/年，相關周邊產品則是兒童服裝 900 億元/年、玩具 200 億元/年、文具 600 億元/年、兒童食品 350 億元/年。

除了市場空間發展大，相關企業與動漫人才也出現高度成長，截止 2006 年底，中國動漫企業已高達 5473 家，並有 447 所大學設立了動畫專業系所課程，在校學生高達 46.6 萬人。

為了發展中國動漫產業，2006 年 4 月，中國國務院辦公廳轉發了財政部等部門《關於推動中國動漫產業發展的若干意見》，提出了推動中國動漫產業發展的一系列政策措施，希望擺脫既有模仿抄襲，依附國外廠商的發展策略，發展具有民族風格和時代特點的自製產品，進而走入國際市場。故從中央到地方，動漫教育、人才培養、動漫產業基地建設、動漫國際交流等便成為重點工作。但中國動漫產業的發展與消費大眾不斷增長的需要和不斷擴張的市場需求之間仍有很大落差。相較於美日等國家完善的產業環境，中國現階段的原創能力、人才、技術、投資、智慧財產權保護、市場管理體制等面向仍處於草創、不成熟的階段。

二、杭州已成為中國動漫產業的發展重鎮

本次參訪的動漫公司—中南卡通，位於杭州動漫產業基地。在中國目前 50 多個動漫基地中，杭州動漫產業基地是屬是國家級動重點扶植的產業基地。在 2004 年 12 月，中國國家廣電總局批准了杭州新高技術開發區為國家動漫產業基地，鄰近的中國美術學院為國家動漫教學研究基地。在首批國家核准的 13 個動漫基地中，杭州就佔了兩個，這使得杭州成為當時唯一一個既有動漫產業基地又有動漫教學基地的城市，其中也唯有杭州動漫產業基地是由政府投資新建。

此外，2005 年 6 月 1 日開園的的杭州數位娛樂產業園區（2006 年成為第一

* 行政院文化建設委員會副研究員

個國家數位娛樂產業示範基地)，以及市政府積極取得 2005 年首屆中國國際動漫展的舉辦權，杭州市政府一系列的措施吸引了中國不少動漫廠商落腳杭州的興趣。而浙江省資源雄厚的民間企業龍頭如中南集團、橫店集團及廣廈集團也先後投入動漫產業，杭州動漫產業聚落隱然成形。為吸引廠商投資，杭州市政府也積極提供各項優惠政策如杭州動漫基地出資 2000 萬元建設動漫產業公共服務平台，廠商在中央電視台播出的動畫片每分鐘給予 1000 元獎助，並有產業基地房租減免等相關優惠。

依據杭州市政府 2005 年編撰的「杭州市動漫遊戲產業發展規劃（2006～2010）」顯示，杭州市政府預計用 5 年時間培育與完善動漫遊戲產業鏈，並以二大產業基地為核心形成產業聚集，預計到 2010 年，杭州動漫作品製作時間將達 3 萬分鐘，產值達 18 億元，並帶動相關產業收入 180 億元，動漫遊戲產業年均增長量前 3 年達 60%，後兩年達 50%。

除了大量民間資金的投注及政府各項扶植政策，中國美術學院、浙江大學、浙江傳媒學院等十幾所學校亦提供了動漫產業豐富的人力資源。

在人力、資金與政策的相互配合下，杭州已逐漸成為中國動漫產業發展重鎮。整個杭州地區聚集近百家動漫遊戲廠商。而在 2006 年度，全杭州市動漫企業實際製作的影視動畫達 21 部，約 1.1 萬分鐘，其中杭州動漫產業基地製作完成的動畫片有 13 部、製作時間達 8231 分鐘。

三、參訪交流內容

為實地了解中國動漫展業的發展現況，此次考察計畫特別參訪了杭州市動漫產業基地代表性廠商—中南卡通。

中南卡通母公司是浙江建築房地產界龍頭—中南集團，總資產 12 億元，年產值逾 20 億元。2002 年，中南集團在市場調查中發現，中國國內 90% 以上的動畫片都是舶來品，因此集團董事長吳建榮決定成立一個國產動畫公司，自製動畫並建立自己的動畫品牌。故 2003 年，中南集團先後成立了以中南卡通命名的科技、影視、產品發展等公司。

中南卡通成立雖僅有 4 年的歷史，但已製作了「天眼」、「星際飆車王」、「鋒速戰警」等多部電視長篇卡通，並與央視合作原創首部 3D 卡通片「魔幻仙蹤」，與新加坡合拍 3D 動畫「東海傳」，另推出「齊天大聖」、「三十六計」等動畫電影。單 2006 年，中南卡通取得發行許可證的卡通片高達 5032 分鐘，居中國第三位，並占浙江省動漫產業的 50%。

除自製動畫產量豐富，位居中國前茅，中南卡通亦有多部作品成功打入國際市場，並在全球 20 多個國家播放，近來企業觸角更已延伸到網路遊戲，可謂中國動漫產業相當典範的企業發展案例。

故此次參訪目的除了解中國動畫產業製作生產流程外，並與中南集團王援朝副總裁進行深入的交流座談，透過中南卡通公司發展軌跡，深入了解中國動漫政策、產業困境及未來的展望。

(一) 人才培育是中國動漫產業發展的關鍵

動漫產業在中國屬於相當新興的產業，涵括相當多的專業領域，如音樂錄製、美術繪畫、電腦繪圖、劇情編劇等，必須有各式各樣人才通力合作才能發展起來。目前中南卡通發展上遇到最大的瓶頸是劇本人才的缺乏，劇本人才的培養並非單純的技術人員訓練過程，可以透過學校課程有系統有規模的培訓養成，編劇需要的是創意，這種人才的培養相較於技術人才困難許多，無法一蹴可及。但對於文化產業而言，這種創意人才才是核心，惟有好的創意點子才有可能製作出吸引人的動畫。

編劇人才的缺乏曾使得中南卡通錯失一些市場先機，先前曾有政府單位與中南卡通洽談拍攝反貪腐的動畫，一但製作出來就會成為全國公務人員的教材，但中南卡通短期內卻找不到既懂動畫又熟知法律的編劇人才，因法律條文很枯燥死板，如何自然融入劇情中，既不能太誇張又能吸引人，很切實際又不枯燥，這對編劇而言是很艱鉅的挑戰。

至於其他技術專業人才的培訓，因中央到地方政府都很重視動漫產業，所以均積極地投入相關的人才培訓，中國目前學校中與動畫產業相關的學生，每年大約有六、七萬以上的應屆畢業生，所以在數量上並不匱乏，只是高階資深的技術與管理人才較缺乏。

因動畫產業是高腦力的產業，人才是產業的核心，所以每家動漫廠商都會將人力資源視為公司的核心資產，目前中南卡通人力發展策略主要有三方面，第一是自己培養人才，第二是透過跨國技術合作來學習，第三是高薪聘請。

在自行培養人才方面，中南卡通現階段除有各種產學研合作計畫，並安排大學生來公司實習，經過理論與實務雙重的訓練，這些人一畢業就會成為相當優秀的動畫產業人才。

此外，為了提升員工的專業素養，中南卡通也派遣員工出國受訓，並透過跨國合作來提升員工的技術能力，之前曾與新加坡合作拍過「東海傳」，現階段則是與日本合作中。跨國合作除了提升自己的技術外，還能藉由國外廠商的資源與經驗建立全球發行網絡。

因為優秀的動畫人才少，業界自然會有挖角或人才流動的情形，但在中南卡通這並不多見。雖然每個公司都希望找到優秀的員工，但相反地，員工找工作時也會考量公司的發展前景。目前中南卡通中高階的人才幾乎都沒有跳槽的情形，顯示員工對公司的前景相當有信心。對於好的人才，中南卡通也不吝惜高薪聘請。之前曾以一天五百英鎊請過一位英國專家來公司擔任短期顧問，雖僅有十幾天，顧問針對整個公司的營運情形提供了不少建設性的意見，對中南卡通未來的營運有相當大的助益。

(二) 中國政府的動漫發展政策

目前中國雖有不少動畫產業發展基地，但彼此之間並沒有市場區隔與發展差

異。中國自從經濟開放改革後，只要那個產業看好，就會出現一窩蜂的現象。其結果就是全國目前有五十多個動漫基地，每個地方政府也都想自己搞個動漫基地，雖然基地很多，其發展條件與競爭能力卻是良莠不齊。

除了積極設立動漫產業基地外，中國政府亦有一系列的保護與補助政策以扶植動漫產業的發展。中南卡通指出，基本上各國都有動畫產業保護政策，如美國、加拿大、日本等均有嚴格的保護政策，因為保護不只保護產業的問題，還牽涉到本身文化保存的議題，各國政府自然對這問題格外重視。

中國的動漫保護政策主要有幾個具體行動，首先是加強國外進口動畫的審批藉以限制外國動畫播放管道。其次，晚上 5 點到 7 點電視黃金時段禁播外國動畫，只能播映國產片，另外政府也特別嚴厲打擊國產動畫盜版行為，藉以保護廠商的獲利空間。最後，各級政府都有一套獎勵自製作品的措施，譬如中南卡通動畫一但在中央電視台播映，杭州政府就會依據播放時間頒發獎勵金。

另外也有一系列租稅優惠措施，如動漫廠商在前幾年可享免繳所得稅的優惠，不過依中南卡通的經驗，這措施象徵意義大於實質意義，因為大部分廠商成立的前幾年都在賠錢，自然沒有繳交所得稅的問題。比較有助益的是增值稅的減免，動畫衍生產品增值稅由 17% 降到 3%。原本賺 100 元要繳 17 元稅金，但國產動漫衍生產品只要繳 3 元。這個政策雖是由中央主導，但每個省分實施的進程有落差，如腳步比較快的廣東省已率先實施了，但浙江省還處於籌辦階段。另外就是動漫基地租用的辦公室前三年免繳租金，這對公司剛成立時亦有不小的助益。

雖然政府已普遍注意到動漫產業蘊含的龐大商機，也很重視這塊產業，不過各級政府都有自己的作法，沒有一套國家統一的完整發展架構。因為動漫產業牽涉的範圍很廣，如出版，廣電，遊戲等。如在浙江省，動畫產業劃歸省廣電局的業務，所以是歸中央的廣電部管，可是在湖南卻是省文化廳的業務，到了中央就變成文化部在管。中央也有體認到這個各行其政、多頭馬車的問題，故在國務院的授權下，目前中央方面已經是由文化部統籌其他各部會辦理相關政策的推動，避免政策出現不協調的情形。

(三) 中南公司目前經營策略

中南卡通於 2003 年成立，由於老闆的本業是建築業，並非動漫相關產業出身，對這個產業運作邏輯並無概念，所以一開始走了一點冤枉路，中南卡通第一部動畫片，長達 500 集的「天眼」在中央電視台播出後，因品質好且寓教於樂，外界評價很高，收視率躍居當時央視少兒頻道 37 個節目的榜首，但卻因無法推出相應的產品系列，錯失了商機龐大的周邊產品市場。主要是因為天眼的製作流程是先有劇本後，才開始去思考後續的行銷與商品開發的問題，一開始的劇情構思並沒有考量到後續的市場行銷策略與周邊產品的開發。

不過等到中南卡通的第二部動畫長片，可開發為周邊商品的道具就變很多，且在周邊商品的銷售上獲得相當大的成功。鑑於第一部作品遭遇的問題，中南卡

通還特別為此研究了日本動畫產業的運作邏輯。中南卡通發現日本廠商在一開始構思劇本時，就已經把各種可商品化的產品通通考量進來，並與產品部門進行密切合作，所以後續的行銷策略與周邊商品的開發等於是與劇情互相結合在一起，並不會有動畫本身賣座，卻沒有周邊商品可賣的窘境。

在參考日本產業經驗後，中南卡通第二部動畫選擇比較容易與周邊商品結合的賽車為主題，周邊商品的製作也吸引多家廠商爭取授權。電視台一播映後，周邊商品立即投入市場，取得相當大的市場先機。上映三個月，周邊產品製作廠商天天加班供貨還無法應付市場需求，中南卡通對於這部作品能在一開始就賺錢亦感到意外，但也增加了公司對未來經營策略的信心。

目前中南卡通刻正製作的另一部有關陀螺的動畫亦是採類似的策略，配合劇情的發展，預計會有一百五十多種的周邊商品上市，未來將有不同材質大小與形狀的陀螺等產品投入市場，為了自身權益，中南卡通已提早為各項周邊產品申請專利。

中南卡通目前已完成的作品約有七、八部，截至目前公司營運整體而言還沒有達損益兩平，但中南卡通高層普遍認知到公司營運是否成功不能以這種思惟來評估，文化產業真正關鍵的地方並不在於數量。就像中國文化產業界有所謂的一支歌主義，一個舞主義。很多人就是因為一支歌就紅了。廠商可能生產的大部分作品都賺不了錢，甚至賠錢，但是其中只要有一個作品成功了就賺翻了，之前所有的虧損都會賺回。所以動漫產業的獲利方式類似於電影業或唱片業，不能用一般製造業的生產思惟來理解。

(四) 中國動漫產業的挑戰

目前中國整體產業環境仍有很多問題需解決，主要問題有幾個面向。

第一是產業定位的不明確性。動漫既然作為一種產業，產業就必須能營利，但在中國，動漫產業定位卻在兩個目標之間搖擺不定，一方面被視為政府教育青少年的一種手段，另一方面則是提供大眾娛樂的一般營利行為，這二者定位上的差異對市場的發展影響很大。因為動畫作品要上市播映都要事先經過審查，審查如果將教育目的當成最主要的標準，那對這個產業未來的發展就較不利。

就民間企業的角度來看，如以教育青少年為產品定位，其經費應該全部由政府來負擔，不應由民間出資，畢竟民間企業必須自負盈虧，製作出來的產品必須能投合市場的需求才能賺錢，產品的娛樂性自然會大於教育性。

另一個問題是市場供需的不平衡關係，目前中國的動畫是按照市場法則製造生產的，但各家廠商競爭生產出來的產品都必須賣給一個壟斷性的客戶，因為中國的電視台頻道是國家擁有的，廠商在價錢上沒得商量，通常低到不符成本，有些電視台甚至不支付購買播映的權利金，逕自在頻道播放，廠商也拿電視台沒辦法。

中南卡通體認到單靠國內電視台的播映很難獲利，必須積極開發國外市場。但要進入國外市場還有一個更大的門檻，就是文化差異，如中南卡通首部動畫天

眼要進入美國市場時，美國人卻無法理解。譬如中國的小學裡有設班長的職務，美國卻沒有，中國的老師可以批評責罵學生，美國的強調的卻是以鼓勵代替責罵。因為沒有意識到兩國之間存在的文化差異，最後導致這部作品無法成功進入美國。

不過經過幾年的檢討修正與嘗試，並透過跨國合作製作動畫的策略，中南卡通逐漸成功打入國際市場，中南卡通作品已陸續在日本、韓國、東南亞、印度，中東、歐洲，美國及加拿大等 20 多個國家播映。所以在國際市場上只要提到中國卡通，必然會提及中南卡通。這也是中南卡通自成立以來，不受代工短期利益的引誘，堅持自製動畫、自創品牌，不侷限於國內市場，積極走入全球市場的成果。

四、參訪心得

文化創意產業被稱為無煙工廠，其蘊含的龐大商機在全球備受矚目。目前全球半導體產值約為 2 千億美元，但全球娛樂多媒體市場規模卻已達 1 萬 4 千億美元，其中動漫產業正是此一市場最核心的組成部分之一，因此世界各工業國家無不積極投入動漫產業的生產與行銷。尤其是日本在動畫產業取得空前成功的表現後，地處東亞的韓國、中國、香港、新加坡及臺灣等國政府無不視這產業為新的金雞母，積極擬定各種扶植計畫與產業政策，希望能成功複製日本經驗，扶植本國的動漫產業，並成功行銷全球市場，如韓國的網路遊戲產業近年來的表現即是一相當成功案例。

故此次的參訪重點，即是希望藉由中國廠商的角度來理解中國動漫市場的現況，中國政府的產業政策以及發展困境，以為臺灣推動動漫產業的借鏡。參訪交流心得主要有幾個層面。

首先是中國政府產業政策的核心，在於一方面透過保護國內市場來確保國內廠商的茁壯，並加強相關智財權的保護來避免廠商的利潤遭到侵蝕，另一方面則是採用科學園區的概念，透過動漫基地的設置及相關的租稅優惠措施來吸引廠商進駐，以達成產業群聚的效果，進而帶動整個產業鏈的成熟發展。

其次是中國動漫產業發展優勢，主要在於國內市場龐大，尤其是近年來中國經濟成長率持續攀高，帶動了整個國內動漫市場快速的成長，只要政府能有效的保護廠商智財權，並限制過多國外動畫的進口，以免壓縮到國內草創中動畫廠商的生存空間，中國市場已有足夠的經濟規模支撐整個動漫產業的持續成長。

雖有政府政策的支援及市場規模的優勢，但中國動漫產業仍然存在不少的隱憂，如盜版、創意人才不足等問題，但最關鍵的問題卻是政府在動漫市場的角色，中國動漫市場並非是一個完全依照供需法則運作的體系，政府嚴格的審查制度，以及政府作為買方的壟斷性地位，都不利於中國動漫市場的健全發展。

相較於中國動漫發展經驗，臺灣的動漫產業雖然發展的較早，但國內市場規模小，且市場長期受到日本動漫產業強勢的主導。雖有不少優秀的動畫製作廠商，卻多以代工為主，缺乏強勢獨立品牌支持，如宏廣長期為美國迪士尼、華納

等國際動畫大廠代工，製作品質已有國際頂級水準，但因無自己的品牌，故能力再好，也只能爲人作嫁。

此外，臺灣迫於國際情勢，爲順利加入 WTO，不得不簽署放棄各項文化影音產品保護政策的協定，如放棄配額管制（Market Access），給與國外產品完全的國民待遇（National Treatment），這也限制了臺灣政府制定保護與扶植政策的空間。

因爲臺灣與中國市場發展脈絡與產業環境不盡相同，中國的發展政策很難直接複製到臺灣。不過仍有一些可資借鏡之處，比較可行的方向是透過動漫產業園區的發展策略來型塑產業聚落，以利整體產業結構的成熟發展。另外則是提出優惠措施或建置交流平台鼓勵或媒合臺灣廠商與國際廠商的合作，藉以逐步建立臺灣廠商的獨立品牌，擺脫過往以代工爲主的發展模式。最後則是比照臺灣 IT 產業的各種租稅優惠政策來扶植臺灣動漫產業，尤其是 IT 產業的生產線在成本考量下不斷外移，動漫產業這種產業關聯性大、附加價值高、且低污染的產業，政府應妥善研擬規劃發展策略，使其成爲帶動臺灣下一階段經濟成長的重點產業之一。



■ 中南卡通開發的各種周邊商品



■ 考察團與中南集團副總裁王援朝進行交流座談



■ 中南卡通動漫製作場景一



■ 中南卡通動漫製作場景二



■ 杭州國家動漫產業基地

「西祠街區」(垠坤·西祠網絡數字文化產業園)

*周慧玲

壹、「西祠街區」概況

中國首家網絡線下社區——垠坤·西祠網絡數字文化產業園，成立於 2006 年 10 月，位於南京市建鄴區南湖社區茶亭東街 79 號，原址為江蘇省淡水水產研究所（因擴廠而遷移），園區占地面積約 50 畝，建築面積 3.2 萬平方公尺，投資商為中國房地產運營全程解決方案供應商——南京垠坤投資實業有限公司，招商團隊為南京垠坤合創地產銷售，品牌合作為「西祠胡同」(www.xici.net)。

貳、投資與開發

南京市建鄴區投入上億資金對南湖地區進行整合改造，並積極構建地區商業格局，著力打造南湖商業文化中心，逐步形成了以南湖公園為中心，以南湖東路商業街、長虹路美食休閒街、雲河路特色精品步行街、南湖新天地廣場等環湖特色商業街為骨幹的商業文化集中區，2006 年 2 月被中國商務部命名為南京市唯一的“國家級商業示範社區”，根據 2006 年〈建鄴區人口發展戰略研究〉數據顯示，南湖社區人口密度每平方公里超過 3 萬人，比南京老城的人口密度還高。

開發商看準南湖社區有 10 萬常駐居民、15 萬週邊消費潛力、600 萬南京市城市人口消費帶動及 1 千 3 百萬西祠網友直接消費引領的巨大商機，因而投入本園區之開發，園區開發後大大提升南湖商業文化中心的高科技地位，成為地區經濟發展的支柱型企業，開發商 2 年內投資了 5 千萬人民幣，從計畫到執行半年即完成，目標在建設成為具有數字網絡特色的新型都市產業園區並提供 2500 人以上知識型人才就業，每年可實現 5-6 億元人民幣的經營收入，年繳稅額 5 千至 6 千萬元人民幣。

參、營運定位

街區整體定位為數字網絡產業示範園區，以發展“數字化產業”為主題，是“網絡虛擬世界”與“線下真實體驗”的互動接應。該產業園與全球最大華人網絡社區——西祠胡同聯動，形成中國首家虛擬網絡線下的體驗社區。本園區特色為把虛擬的網絡世界轉到現實中來，開創了將線上商業精華移至線下的新模式，是南京市首家具有數位化高科技特徵與網絡社區文化標籤的新時尚地標。

* 行政院文化建設委員會第一處專門委員

肆、營運內容

街區集休閒娛樂、研發設計、數碼網絡、電子商務、文化創意等五大產業於一身，並在此基礎上發展五大創意衍生產業：數字研發產業--形成“原創+技術研發+核心製作+市場渠道”的獨特模式；數字休閒娛樂產業--提供數字休閒娛樂設備、環境生態休閒服務、社會生活休閒服務；網游動漫產業--提供移動游戲研發、網絡游戲孵育、動漫動畫製作為主的服務；電子商務產業--提供電子商務、電子政務體驗的各類網絡服務；創意生活產業--以創新的經營方式提供食、住、行、玩等領域有用的商品或服務。

伍、招商對象

招商對象包括品牌商戶（中西餐飲、主題酒吧、咖啡茶座、KTV 休閒、品牌專賣、特色酷店、小型電影院等）及創意機構（IT、廣告、設計、資訊、影視、出版等），至 2007 年 11 月已招商達百分之七十六，近 300 家品牌商、創意機構、網路精品店簽約進駐，租金一般辦公使用為每天每平方公尺 1.2 元，商業使用為每天每平方公尺 2 至 5 元人民幣，開發商並輔導進駐廠商網路開版、營銷、產品展示、培訓及提供大、小型攝影工作室，為廠商提供公共平台和媒體互動，定期策劃大型活動和宣傳，透過提高街區整體形象帶動廠商之發展。

西祠街區為西祠胡同的線下社區，亦為西祠胡同南京總部所在地。西祠街區在規劃、配套、建築等方面均與西祠胡同的獨特文化進行無縫對接，將西祠胡同線上精華移至線下，同時也將西祠胡同自由、開放、健康的網絡精神與文化原脈移至線下。使西祠街區成為 1 千 3 百萬網友真實的家，也是網友到南京觀光必到之地。

陸、產業功能區分

西祠街區區分為 5 大功能區，組織合理街區業態，分別如下：

- 一、 街區大市口：西祠胡同網路精品購物區。
- 二、 街區大食口：含括結合中西的天下美食。
- 三、 你醉搖攬區：休閒娛樂、主題酒吧、綠色網咖、文化茶樓。
- 四、 E-office 區：數位網絡、文化創意、研發設計、商務集聚地。
- 五、 背包客棧區：經濟型酒店、網友旅遊觀光尋根落腳地。

四大酷炫點，營造與眾不同的時尚地標，分別如下：

- 一、 訪客中心：西祠網友觀光第一站，8 百平方公尺線上線下互動空間。
- 二、 青年休閒廣場：設極限運動體驗場、西祠路演大舞台、西祠網友大型聚會廣場。

- 三、 創業俱樂部：” 贏在西祠” 百萬創業活動 HQ、創智者同盟會、創業指導服務中心。
- 四、 丁俊暉臺（撞）球俱樂部：「臺球神童」丁俊暉南京首家俱樂部，該俱樂部佔地面積 1600 平方公尺，註冊資金 100 萬元人民幣，在西祠網絡服務平臺建立討論板塊，開辦臺球培訓基地，以南京為中心，向周邊城市輻射，有中國國內優秀運動員定期技術指導，及世界級職業球手親臨現場交流。

柒、榮譽

西祠街區甫獲得由中國傳媒大學文化創意產業發展研究中心主辦的首屆中國文化創意產業園區新銳榜評選，「新銳 2007 最具品牌價值園區」第七名。

資料來源：

1. <http://www.longhoo.net/big5/longhoo/news/yuanchuang/userobject1ai707635.html>
2. <http://www.longhoo.net/big5/longhoo/news2004/njnews/city/userobject1ai556688.html>
3. <http://news.longhoo.net/big5/longhoo/news/media/xhrb/userobject1ai716487.html>
4. <http://news.163.com/07/1030/04/3S1CFN1R000120GU.html>
5. 垠坤代理機構簡介
6. 西祠街區.西祠胡同（www.xici.net）線下社區簡介

玖、心得與建議

一、心得：

- （一） 中國對於文化創意產業之推動，政府是最重要的推動力量。由中央提出建設創新型國家戰略，形成了發展創意產業的大方向，地方政府順勢而動。北京、上海、南京等許多地方政府均將創意產業列入各自的“十一五”規劃綱要，北京甚至把“文化創意產業”列為支柱產業，目標是打造中國“創意產業之都”，因此推動文化創意產業不僅為世界之潮流趨勢，在中國更蔚為風潮，在第二屆北京國際文化創意產業博覽會場，即可見各省市之積極參與推動盛況，惟博覽會之展場規劃設計，除部分數位、媒體產業公司外，展場之精緻度及展出內容仍有待強化。
- （二） 中國對於文化產業園區之開發，速度驚人，上海自 2004 年開始設立園區以來，三年內即達 50 處，至 2007 年已有 70 餘處，投資開發者多為地產商，其他各城市亦同，由於所利用的多為國營舊廠房，加上

各級政府全力配合推動，因而園區數量成長快速。

- (三) 中國在硬體建設之發展，不論是各項文化展演設施或園區開發，因應 2008 北京奧運之辦理，舉國均有大量之建設，惟軟體部分如民眾之人文素養仍有待提升。

二、建議：

- (一) 台灣自 2002 年推動文化創意產業以來，雖於經濟部設有跨部會之文化創意產業推動小組，亦設有推動小組辦公室，然由於首長異動，政策更迭，政府對於推動文化創意產業之政策方向，未若中國明確且積極，幸而民間自發力強，讓台灣文化創意產業亦能與世界接軌。惟第一期計畫將於本(96)年底結束，原第一期計畫係由經濟部統籌主政，第二期計畫並未有統籌之政策方向，本會已報行政院爭取第二期之公共建設計畫經費，計畫期程 4 年(97-100 年)，初步亦獲得原則同意匡列，本會推動僅限於藝文產業，其餘文創產業仍需跨部會配合推動，跨部會推動之機制仍有存在之必要。
- (二) 本會推動規劃設置創意文化園區計畫，五大舊酒廠轉型為園區，其中為了土地移撥、都市計畫變更、舊建物多為古蹟、歷史建築，於建物修復前尚需進行調查研究等，耗費時日，加以預算編列有限，組織編制人力不足，採專案勞務採購進用，人員異動頻繁，園區定位因政策變動等，均為造成計畫執行不如預期之原因。目前華山創意文化園區已依促參法 OT、ROT 方式委外，BOT 則因協調刑事局借用空間遷移而遲無法進行，其餘園區需俟第二期計畫方能有進一步促參之推動；反觀中國文創園區之蓬勃發展，台灣之相關法令之鬆綁及中央與地方之密切配合，方能化阻力為助力；另本會組織法修正草案已朝設置文化產業處規劃，立法院如能及早通過，對於文創產之推動當有助益。
- (三) 他山之石，可以攻錯，本次參與大陸創意文化園區之考察交流，對於中國推動文創產業及文化產業園區，印象深刻，類此之兩岸交流，對於促進台灣文創產業之政策思維，有所助益，中國文創產業園區發展速度快速，且幅員廣大，每年辦理考察交流，實有其必要性。

拾、照片說明：



■ 「西祠街區」(垠坤·西祠網絡數字文化產業園)



■ 南京垠坤投資實業有限公司沈萌萌副總經理簡介街區概況 1



■ 南京垠坤投資實業有限公司沈萌萌副總經理簡介街區概況 2



■ 丁俊暉臺球俱樂部 1



■ 丁俊暉臺球俱樂部 2



■ 丁俊暉臺球俱樂部 3



■ 西祠街區識別標誌



■ 西祠街區模型



- 西祠街區招商中心

南京創意東 8 區參訪報告

*黃秀梅

一、參訪內容

大陸「創意東 8 區」位於南京市白下區光華東街，東臨 600 多年的光華門城牆，城牆外是南京市著名的景觀湖泊月牙湖，具有文化歷史及景觀價值。園區的前身為南京藍普電子股份有限公司、南京汽車儀錶廠及南京電子陶瓷總公司。經過多年來的整體規劃及再利用設計，已將原閒置的工廠空間，蛻變成爲全國著名的創意產業園區，亦被封爲「南京世界之窗文化產業園區」，係爲產業遺址再利用的重要典範。

園區占地約 4.5 萬平方米，其整體規劃再利用係遵循著「保留原有建築外貌，體現藝術創意性」原則，在舊廠房區建造 6 萬平方米的園林辦公區，並以保存維護舊廠房建築特色及工業遺址元素爲基礎作整體規劃。「創意東 8 區」總體分爲一期及二期工程，園區整體的發展定位及建設速度非常迅速完備。2006 年 3 月，創意東 8 區一期完成廠區資產經營權的置換及園區整體規劃設計，2006 年 4 月成立投資營運主體，區政府爲園區制定扶持發展政策與措施。2006 年 5 月，園區建設與招商工作已同步啓動，2006 年 8 月，部分建築物已修繕完成。2006 年 12 月，一期主體工程完工並交付。一期園區建設具有完整的功能分區，分爲五個功能區；分別爲建築產業區、廣告產業區、動漫科技軟體區、工藝工業設計產業區、及諮詢策劃產業區，其產業定位爲建築產業、廣告產業、諮詢策劃產業、軟體與電腦服務業、工藝產業及工業產品新型專利設計等六項產業。

二期園區則定位爲都市型的產業園區，主要規劃產業包含：相關文化創意設計方面企業、提供高科技技術支援的企業、國際化的策劃推廣和資訊諮詢機構等智慧型企業。整體園區提供了多元面向產業聚集的場域，強化產業互動及聚集效益。二期園區規劃設計主要以動漫產業爲主，分爲 6 個分區，包含：(1) 動漫製作研發區將吸納原型設計、軟體研發、技術服務、劇本創作的動漫企業與工作室。(2) 動漫研發作品展示區，設有展示大廳、多功能會議室等。(3) 軟體設計研發區將吸納與軟體設計相關的研發機構，包括軟體研發、軟體測試、編程、網路技術等。(4) 創意設計研發區將吸納與動漫產業相關的創意機構，如視覺創作、平面設計、攝影寫真、諮詢策劃等企業與工作室。(5) 生活配套服務區將引入餐飲休閒、專業用品銷售、特色品專賣、便利購物等，同時亦可作爲企業的展示門面。(6) 月牙湖動漫、創意主題公園，則提供了動漫劇舞台與動漫學習展示中心功能。

* 行政院文化建設委員會文化資產總管理處籌備處無形資產組教育推廣科科長

目前一期園區以專業委外經營管理方式，聘任專業經管公司，負責招商、租賃、營運管理、諮詢服務等工作。目前已簽約入園企業約 90 餘家，包含：以迪安醫療、瑞虎科技為代表之研發設計型創新企業；以唐生裝飾、展迪設計為代表之建築設計公司；以大賀傳媒為龍頭的文化傳媒類產業；以感知營銷為代表的諮詢策劃機構；以波西攝影等為代表之知名視覺藝術類工作室；和以任輝陶藝等為代表的時尚消費類產業。產業類型非常多元且具有相輔相成，互助聯盟的效益。園區還不斷的引入產業公共服務機構，為入園企業提供了有效的資源整合及聚集發展平台。另園區在整體規劃上，在每個入園企業區外圍，建立了一公共之帶狀開放空間，作為公私領域間之中介空間，並制定完備的景觀設計規範，強了園區整體意象。

二、 參訪心得

此次參訪，分析下列心得簡述如下：

(一) 產業聚集效益

南京創意東 8 區定位為都市型的產業園區，招募了多元面向的產業型態，如文化創意型產業、高科技技術支援企業及具有國際化企劃推廣之智慧型企業等，此不同產業類型的聚集，可強化異業及同業間相互的學習與互助，強化了產業聚集效益。

(二) 公共帶狀空間設計規範

此創意產業園區在每一個租賃區區塊外圍，規劃了一帶狀的公共領域空間，作為公私領域之中介空間，並制定完備的景觀設計規範，全區採統一的色系(如紅色)、輕構架、玻璃及視覺圖騰等，建構全區整體的視覺意象，具有整體性及創意性。另在私領域之租賃區，則賦予私人公司及藝術家創作的自由度。如此塑造一公共之統一視覺意象，不但可強化園區的整體意象，並可強化進駐者對園區的認同感與地方歸屬感。

(三) 穩定土地租賃制度

園區具有專業之委外經管公司，建立完善的土地租賃制度，按企業規模及租賃面積訂定價格規範及租賃年限。如此完善的土地租賃制度，不但強化了園區進駐進度，並強固了進駐者的穩定度。

(四) 專業之委外專管中心

園區由區政府全力支持，成立投資營運主體，制定扶持發展政策與措施，採專業委外經營方式，委託具有建設開發及經營管理經驗之專管中心，負責整體招商、管理經營、諮詢服務及行銷策展等工作。如此委外

之專案管理中心制度，可建立完整的經營管理制度及整合行銷平台，並強化其能發揮仲介組織的功能，其執行策略主要包括協調相關服務組織、發揮諮詢輔導的功能、促成相關資源的整合，可強化園區整體的經營成效。

三、 參訪建議

國內未來創意產業園區的建置，提出下列幾點建議供參：

- (一) 建置完善之委外專管中心制度，建構學習交流平台、資源鏈架構以及整合行銷和相關產業策略聯盟機制，以強化永續經營管理成效。
- (二) 都市型的創意產業園區，可採取產業群聚方式，可強化產業間相互學習、互助功能、促成相關資源的整合，進而強化產業群聚經濟效益。

四、 參訪照片



■ 園區空間創意氛圍



■ 進駐室內設計公司空間氛圍



■ 公共帶狀空間統一的设计規範



■ 進駐陶藝藝術家創作工坊空間氛圍

【南京航空航太大學文化產業研究中心】

參訪報告

*林作嘉

南京航空航太大學文化產業研究中心座談會

時間：96年11月13日下午14：30

地點：南京航空航太大學綜合大樓10樓會議室

本次座談會由南京航空航太大學文化產業研究中心主任李向民博士主持。李向民博士專長為經濟學，除了是研究中心的負責人，也是江蘇文化產業集團董事長。

一、引言

南京航空航太大學從發展初期到2000年止，該校一直都是一個以理工為主與知名的大學。2000年左右該校開始積極發展人文學科，更在2002年成立文化創意產業研究中心，由江蘇省文化產業發展公司與南京航空航太大學共同建立，隸屬於南航藝術學院，在中國文化創意產業發展中僅次於交通大學及北京大學，是成立研究中心的第三個大學。本研究中心目前人員編制共有8名研究員，包含經濟、藝術、社會、歷史等等不同領域專長的學者。另有28名研究生，包括8位博士生與20位碩士生，博士生研究偏重經濟學的理論方法研究文化產業的質量化；碩士生則著重文化產業發展脈絡的概念式的基礎研究。

相比於北京大學和上海交通大學，南航文化產業研究中心有自己的特色。北京大學的文化產業研究所以美學家、哲學家為主體，比較重視基礎理論研究和普及性、應用性的研究。上海交通大學的文化產業研究基地，以文藝理論家為主體，比較重視藝術管理研究。南航文化產業研究中心，以經濟學家、美術史論家和文物專家為主體，以精神產品的研究作為基礎，帶動經典性文化藝術的市場化研究。

目前，南京航空航太大學文化產業研究中心研究的主要內容有：文化產業投資融資機制；江蘇省文化產業的歷史、現狀、存在問題和發展思路；中國書畫市場；中國文物市場等。在有條件時，還將陸續開展對演藝市場、體育產業、旅遊產業、影視產業、傳媒產業等方面的研究。在研究過程中，江蘇省文化產業發展公司將作為該中心的實習基地並提供有關課題，而該中心

* 行政院文化建設委員會第一處助理研究員

的研究成果中可以產生效益者，亦優先提供給公司推廣使用。在公司成立暨揭牌儀式上，南京航空航太大學與公司簽訂了《共建南航文化產業研究中心協議書》。根據協定，該公司還將作為南航文化產業研究中心研究生、博士生的實踐基地。也就是說，南航文化產業研究中心從成立發展開始，就積極將學術與產業結合，縮短彼此的距離，共同發展。

二、座談會

(一) 楊敏芝教授(朝陽科技大學副教授)：請問貴研究中心設立在學校，在與產業合作下的商業發展與學校的關係為何？

李向民主任回應：關於楊教授的問題，我們中心除了在學術研究上的發展，一方面也積極與產業合作，希望在學術研究外也有實務上經驗與驗證。像近兩年我們積極在電影與電視的影視產業努力，現已有一個劇本在籌設開拍了。畢竟我們中心是以學術研究為出發、為重點，至於，商業發展或參與商業操作是不會取代這樣的目標。所以，我們不會偏離做為學校設立之研究中心的角色。而跟學校其他研究中心一樣，例如我們的影視劇找民間公司合作，會請其提出計畫與回饋機制。

(二) 張克源經理(台灣創意設計中心經理)：南航文化產業研究中心發展方向是值得肯定的，但想請問說，這幾年中心發展遇到最大的問題是什麼？

李向民主任回應：我們研究中心這幾年發展確實遇到許多的問題，但是要說最大的問題，我想應該是文化產業在現今學科認知的定位問題。文化產業是一門新學科，無法得到其他學院的認定，像我們的研究生，博士生被放在經濟管理學院，而碩士生被放在藝術學院。這造成第一是，博、碩士生在學業發展上不易連貫，像我們這畢業的碩士生因為學科背景的原因，多無法順利繼續讀本中心的博士班，這是非常可惜的；第二是，因為文化產業跨學科的性質，現行審查制度的委員組成很難評論，相對的也影響到本中心研究員的升等。如何突破現有學科分類的侷限，是我們發展上面臨的大問題。

(三) 周慧玲專委(文建會第一處專門委員)：任何機構的發展與經營最重要的就是經費，想瞭解一下貴中心的經費來源。

李向民主任回應：我們中心名稱從「南航文化產業研究中心」到「江蘇省文化產業中心」，再到「國家文化產業研究中心」。最初我們中心成立是以學校一筆約 200 萬經費開辦，後來的發展獲得省及國家的肯定。現在本中心，學校提供人事與一般行政的經費，另外的經費來源則是接受外界專案的委託。

(四) 楊敏芝教授(朝陽科技大學副教授)：貴中心已屬國家級的文化產業研究中心，想請問一下，國家文化部對現有的三大文化產業研究中心是否有一定的定位發展。

李向民主任回應：就我所知是沒有。文化部對三大文化產業研究中心沒有特定的發展定位約束，可以說是隨各中心自然發展。像我個人是學經濟出身的，所以很自然將經濟學的理論及概念引進在文化產業的研究上，而我們博士生也特別強調在經濟學上的基礎能力，在研究方法上也大量利用數學方法建立模型，以及以中國產業為研究對象。當然三大文化產業研究中心也不是單獨的發展，我們每年都會辦理相互交流、研討會、合作出版書籍及學者互訪等，增進瞭解彼此的發展。

三、出訪心得

經由這次座談會了解南航文化產業研究中心的沿革、運作、特色及發展方向，雖然其經驗不能完全套用在臺灣文化產業環境中，但是仍有許多值得我們借鏡與學習。簡述如下：

- (一) 建構文化產業的學術研究：南航文化產業研究中心目前有研究員八名及博碩生二十幾位，各自在本身專長基礎上，努力在進行文化創意產業學術研究；另方面積極與國內外知名大學及研究機構合作、交流。南航文化產業研究中心希望透過札實的博碩士論文研究、多元的研究計畫及成果發表，希望結合跨領域學科，建構文化創意產業學的理論基礎，將其帶入實踐科學的道路。從這可以看出南航文化產業研究中心發展的企圖心與對文化產業的認知。文化產業若只是一時的政策口號，必定不能長期受到重視，時過境遷可能就被大家遺忘。而要能讓其長久發展，就必須要有堅實的學術理論，才可能成為一門認可的學科，吸引大量的人才投入研究的行列，文化產業也成持續受到重視、應用，甚至實踐。
- (二) 與產業界合作的實務操作：南航文化產業研究中心除了在學術研究上的追求與努力之外，更重視本身學生與研究的實務層面的操作接觸。本中心一方面是學界首次開啓以中國文化產業為研究對象，也積極發展與產業合作。像該中心目前以影視劇產業為方向，創作劇本與產業公司合作開拍，包括與美國電影合作拍攝以中國南京大屠殺為題材的電影。另方面預計在南京郊區約 40 畝大的區域，建立影視劇場，未來一方面產業界可以在此從事專業製作；另方面可以讓學生有實際操作的空間與經驗。也就是，建構產業、學界一體的園區。從文化產業發展朝向應用科學角度來看，這種產業預學界合作的模式，一方面是吸引人才的有利誘因，也是相當務實的發展方向。

四、座談會照片



■ 南京航空航太大學文化產業研究中心主任李向民博士主持



■ 座談會情形

【蘇州博物館】考察報告

*詹嘉慧

一、參訪交流內容

(一) 基本概況

蘇州博物館成立於 1960 年，原館址為太平天國忠王府。忠王府是中國首批重點文物保護單位，由於其為老建築，在溫度和濕度的控制上有很大的難度，不適宜珍貴文物、特別是書畫作品的陳列，於是蘇州市委和市府遂暢議另建新館。建築大師貝聿銘接受委託於鄰近區域設計新館，並於 2006 年 10 月竣工開館。蘇州博物館新館位於蘇州古城北部歷史保護街區，與拙政園和太平天國忠王府毗鄰，並與獅子林、民俗博物館、崑曲博物館等蘇州古城的文化精華位於同一區帶；新館建設歷時 3 年，總投資 3.39 億元人民幣，佔地約 10,700 餘平方公尺，建築面積約為 19,000 餘平方公尺，是蘇州文物收藏、保存、研究及展示中心。

貝聿銘祖籍蘇州，蘇州博物館新館是他的「封刀之作」，亦被他視為「最親愛的小女兒」。除了建築物本體及功能的規劃設計，貝聿銘對於許多細節也有相當高的要求，很多事情都要親歷親為。例如新館門口有一顆五針松，當時是由蘇州市文廣局局長高福民先依貝聿銘的要求，精心挑選相關的圖片並傳真到美國，貝聿銘來蘇州後又親自地去看了一趟才敲定。整體而言，新館建築群的設計結合了蘇州古典園林風格，在現代幾何造型中體現錯落有致的江南建築特色，與周邊古建築相映成趣，成為展示傳統蘇州和現代蘇州文化的指標性建築。

蘇州博物館新館座北朝南，採用地下一層、地面一層為主及局部二層的結構。蘇博新館建築群分為三大區域：中部為入口、前庭、中央大廳和主庭院；西部為博物館主展區；東部為輔展區和行政辦公區。新館主展區設有吳地遺珍、吳塔國寶、吳中風雅、吳門書畫等富有蘇州地方特色的系列常設展覽，以及不定期舉辦海內外各博物館之珍貴文物和現代藝術品展覽的特展廳及現代藝術展廳。館藏珍貴文物展品超過 3 萬餘件（組），上起遠古時期，下至明清及近現代，多為歷代佳作和精品，其中以出土文物、明清書畫和古代工藝品為主要館藏特色。

(二) 經營管理

蘇博新館在籌建之初，有關設計方案及選址情況引起了相當大的關注

* 行政院文化建設委員會第一處科員

及爭議。於是在貝聿銘的設計方案公布之後，即在蘇州博物館原館（忠王府）內進行了為期 7 天的全天展示，並進行意見調查。其間共計接待市民 1000 多人次，回收意見表 421 張，其中對設計方案表示「滿意」的有 293 張，占回收數的 70%，「比較滿意」的有 100 張，占 23%，市民總體滿意率達 93%。

其中贊成此設計方案及選址的原因，多是認為該選址有利於整治和改善拙政園歷史保護街區的環境風貌，部分民眾更認為當時的平江醫院及商舖其實是對世界文化遺產拙政園和全國重點保護單位忠王府毫無價值的破壞性建築，因此贊成將其拆遷。而不贊成該設計方案的原因，則主要是擔心新館的建設會破壞原存的歷史風貌。

在蘇州博物館新館建置完成後，相關的爭議聲也漸漸平息。新館的規模不算大，但仍規劃了博物館應有的基礎服務，例如提供輪椅及雨傘租借、衣帽包裹寄存、語音導覽及團體講解服務等，不定期舉辦專題講座和特展，並設有購物區及茶室，參訪者可在茶室或室外的紫藤園中休憩及品茶。為了更加瞭解參觀民眾的需要，蘇博新館持續對觀眾作問券調查，並針對調查結果進行改善。

二、參訪心得

貝聿銘在作蘇州博物館新館的規劃設計時，如何以現代思維演繹古意、如何在傳統裏創新、如何與鄰近的民房相互協調，我想，這都是貝聿銘所必須要面對的難題。最後，他採用了融和而非破格的手法，提出「中而新，蘇而新」和「不高不大不突出」的原則，以手法巧妙的偷天借景，在斗室裡呈現出豁然天地。貝聿銘非常重視建築與所在場域及歷史氛圍的協調性，認為蘇博新館與拙政園、忠王府在一起，新館既不能喧賓奪主，也不是綠葉襯花，而是要相得益彰，相互呼應，同時保持自己獨特的個性和魅力。

於是，我們看到了蘇州博物館新館滿是蘇州粉牆黛瓦傳統的灰白色調，主體建築檐口高度控制在 6 米之內，避免過分突出；我們也看到建築物裏藏了許多蘇州園林造境的常見手法，例如假山假石、小橋流水、漏窗借景等等，但是建材卻沒用傳統的木料，而是以鋼材和玻璃相替代；廊道的屋頂乍看是木頭，然而卻是由鋼筋作的，再漆成仿木色，並且引自然光入內。同時，貝聿銘也保留了一向愛用的幾何圖案建築特色，博物館裏到處可見三角形、菱形和平行四邊形的幾何圖案，還有無數並列的直線條，充滿著他的個人風格。廊道。然而，蘇博新館的原創性也引發了一些討論，有的人覺得它和同樣是由貝聿銘設計的日本美穗（Miho）美術館有似曾相識的感覺。針對此點，帶領我們參觀新館的蘇州市文化廣播電視管理局曹

俊先生，亦表示貝聿銘當初複製了日本 Miho 美術館的一些元素，以確保蘇博能同樣的成功。

三、 建議事項

蘇州博物館新館在試營運的一個月內，參觀人次即超過 10 萬，之後漸趨穩定，但周一至周五平均每天仍有七八百人，假日則每天逾一二千人，是舊館的十多倍。可以想見的是，大多數觀眾都是仰慕貝聿銘的盛名而來。然而持平而論，蘇博的展示內容並非最爲頂級文物，博物館的定位也不夠明確，對於相當具有蘇州文化代表性的蘇繡亦無系統性地展示。建築物是博物館引人矚目的美麗軀體，而展覽內容及內涵則是博物館的靈魂。蘇博新館要如何吸引來自世界各地的觀眾及遊客願意持續回流，建築物本體的獨特風格及建築師個人的魅力絕對有加分作用，而有主題性地定期更新展覽內容，並形塑其展示的獨特性，亦有助於吸引關注。此外，蘇博新館在展品的陳設上，並無特別出眾的形式，在與觀眾的互動設計上亦顯不足，蘇博新館在這些部分還有改善的空間，方能成爲經得起時間考驗的世界級名館。

參考資料：

2007 《蘇州博物館》 張欣主編。北京：長城出版社。

2007 《博物館爲何冰火兩重天—關於蘇州博物館現況的調查》，2007 年 5 月 21 日蘇州新聞網。

四、 參訪照片



■ 新館建築群的設計結合了蘇州古典園林風格，在現代幾何造型中體現錯落有致的江南建築特色。

■ 蘇博的建築物裏藏了許多蘇州園林造境的常見手法，例如假山假石、小橋流水等，並加以轉換。



■ 貝聿銘以巧妙的偷天借景手法，在斗室裡呈現出豁然天地。



■ 博物館裏到處可見三角形、菱形和平行四邊形的幾何圖案，還有無數並列的直線條。



- 蘇博新館的廊道屋頂，乍看為木作，實際上卻是鋼構的，並且引大量自然光入內。

【蘇州刺繡研究所】考察報告

詹嘉慧

一、參訪交流內容

(一) 基本概況

刺繡是中國沿續了幾千年的傳統文化產業，源遠流長，並有四大名繡著稱於世，分別為蜀繡、湘繡、粵繡及蘇繡。其中，蘇繡有圖案秀麗、色彩淡雅、針法活潑、繡工精細的地方風格；其特點是以「套針」為主，繡時不露針跡，並利用數種同類色系搭配，使其呈現自然暈染的效果。

中國蘇州刺繡研究所座落於著名園林「環秀山莊」中，集科研、生產、銷售於一體，並為蘇州著名之參觀景點。所裡除了展示蘇繡發展歷史及作品外，一樓設有蘇繡的精品販賣部，二樓則是繡娘們飛針走線的刺繡場所。在繡娘所刺繡的空白布上，先請專業畫家依原畫作描繪出底稿，再對照一旁的原畫作進行配色。

(二) 經營管理

蘇州刺繡研究所成立至今 50 年，其組織形式是由官股及民股合資組成的有限公司，並由政府提供經費上的支援及協助，針對手工藝所訂定之扶植政策，申請專案、科研等經費的撥用。

蘇繡的傳統及精典題材是魚和貓，但近年來也開發許多創新的主題，包括各種走獸花鳥、古山水、現代國畫、西方人像、攝影稿等。此外，蘇繡研究所在針法上不斷進行創新，也研發出上百種色線；用線代表墨彩，如此提高蘇繡色彩呈現的豐富性及層次感。顏料的研發，可使藝術效果煥然一新。蘇繡研究所亦不斷改進生產工具，但不會完全用機器取代手工，畢竟手工有機器的不可替代性。

蘇繡研究所具有培訓基地的屬性，歷年來培養出許多國家級、省級的大師，各有專長，並抱著共同探討研究的態度，經驗亦代代傳承，而送件、供稿等都是由專業畫家在做，所以作品有一定之水準。此外，刺繡起源於民間，蘇州號稱有 10 萬繡娘，蘇繡研究所延攬了許多技藝卓越的繡娘們入所工作，並安排接受美術理論及實踐課程的訓練，深入瞭解構圖及配色的基本原理，因此繡娘們本身即具有美學基礎及藝術根柢，對於蘇繡品質的提昇有相當大的助益。同時，為推廣蘇繡技藝及開拓國際市場，蘇繡研究所也針對外國人開辦相關研習課程。

在行銷的部分，蘇繡研究所內部有行銷展示處，讓入內參觀的民眾

及團體得以直接進行交易。此外，蘇繡研究所也會參加展覽及展示會，進行蘇繡的推廣；而國家部委及駐外使節要贈送國外贈品，也會向蘇繡研究所訂購。由於刺繡被歸類為「工藝美術」，而非「文物」，所以一般博物館並不收藏，蘇州博物館新館亦無作相關的規劃及考量，蘇繡研究所總經理蔡尚衛表示，希望未來能蓋一個中國刺繡藝術館，作相關精品的典藏及展示。

二、參訪心得

在參觀的過程中，倚窗而坐的繡娘們神情專注地進行刺繡，技藝的高超及針法的細膩，讓大家讚嘆不已。然而，我們也發現到室內並無燈光，繡娘們從早上到傍晚的工作時間內，都僅憑藉明暗不定的「自然光」來照明。對於此種情形，所方的說法是人工燈光將會影響到刺繡時的色感，為求用色精準，故工坊裡並不開燈。這讓我們有些感慨，蘇繡的精緻及質感自然不在話下，但它卻是相當勞力密集的產品，且是繡娘們用眼力的耗損所換來的。具備高超技藝的人才其實是蘇繡最大的資源，如何在確保作品質感的前提下，又能顧及工作環境的改善及維護繡娘們的健康，讓人力資源得以有效且長遠的運用，應是蘇繡研究所管理單位所需再作思考之處。

此外，蘇繡雖具有精細的品質，在主題及材料上亦不斷地創新，然而，蘇繡研究所在行銷推廣上仍是採取保守傳統的作法，而無思考多元行銷通路和網路行銷平台的建置，因此在通路的拓展上仍屬有限。其實，深具中國古典特色的蘇繡相當有國際市場潛力，若能積極參與國際商展、建立行銷通路，並搭配國內重大事件（例如北京奧運、上海世界博覽會等）進行策略性之整合行銷，將更有助於打開其國際知名度。而在產品的型態上，目前蘇繡研究所僅有傳統的裱框作品、屏風，以及改製成絲巾、錢包、手機袋等較為生活化的用品，然而，其實刺繡產品的形式可以結合當代科技及生活型態的演進，而發展出更多創新的可能性。

三、建議事項

據相關資料顯示，藝術與市場的矛盾一直是蘇繡發展產業之路的瓶頸，藝術本身的市場前景能否吸引外來資本的注入，是經營單位必需面對的難題。而類同的困境，其實也發生在我們所推動的藝文產業上。「文化藝術」在「產業化」的過程中，往往產生價值的衝撞，以及應採用何種策略進行市場化的困境。對於藝文創作者而言，文化藝術具有獨立超然之不可替代性，而文化產業卻需要可複製性、商業化量產及貼近消費需求，二種價值觀如何銜接及轉化，並發展出具有市場性的產業運作模式、以市場機制取得資金，為藝文產業所需面對的難題。在藝文產業尚未發展到此種

經濟規模以前，基於產業培植的立場，政府仍應予以相當的扶持，例如以優惠的融投資方案協助其獲取資金挹注，並建立藝企媒合平台及輔導機制，協助藝文業者在兼顧文化藝術內涵的前提下，以市場導向及顧客導向進行產品的創新研發，提高其市場接受度。

參考資料

2007 〈文化產業基地的現狀及策略分析〉，中國投資諮詢網
<http://www.droiyan.com.cn/free/2006whcm40.htm>。

2007 「姑蘇城外打工女」部落格

四、參訪照片



■ 本會參訪團與蘇州刺繡研究所蔡尚衛總經理等人交流座談。



■ 蘇州刺繡研究所二樓是繡娘們飛針走線的工作場所。



■ 繡娘們在昏暗的自然光下工作。



■ 繡娘對照一旁的原畫作，進行刺繡及配色。



■ 仿如畫作的刺繡精品。



■ 雙面繡作品：一面是黛安娜王妃，另一面是查理王子。

【天天向上 香港創意-香港創意交流研討會】

*黃龍興

研討會題目：「如何建構創意之都」

時間：2007 年 11 月 16 日上午 9：30 至 11：30

地點：上海 1933 創意產業集聚區

一、「天天向上·香港創意」活動介紹

該活動由香港當代文化中心主辦，上海社會科學院、上海市文學藝術界聯合會、上海市對外文化交流協會、上海市美術家協會、上海大學美術學院、香港兆基創意書院及進念·二十面體等單位共同協辦，是一個關於香港創意和創意產業的文化交流計畫，於 2007 年 11 月 15 日至 21 日的「上海國際創意產業活動周」期間舉行。這次計畫以榮念曾對香港創意人士發揮重大影響的概念漫畫為主題，探討藝術與創意，文化和產業互涉的可能性。展覽展出榮念曾逾 200 幅作品之外，更邀請香港各創意產業領域的傑出人士參與，以藝術創作和研討會形式，進行香港創意產業的交流活動，從而增進上海及國際傳媒和文化創意產業對香港創意產業的認識，並拓展兩地創意產業工作者的溝通與合作。

二、研討會交流內容

中國創意產業方興未艾，光在滬之創意產業園區內之單位都多達 75 間，再次建構北京 798、上海 M50 並非天方夜譚，然而創意和內涵都是不能複製的，所謂「創意之都」，並不是在於創意產業園區的數量，而是在於一個城市的創造力。而創造力的源頭，其實是文化前衛的實驗精神和具智識基礎的評論。未來的創意文化大都會，應該是對世界文化發展有長遠承擔的智庫。該場研討會由榮念曾擔任主持人，邀集香港四名當代創意產業領域重要人士，

* 行政院文化建設委員會園區專案管理中心副研究員

針對創意之都的發展要素、文化政策、建構、進行發表與討論。各場發表摘要如下：

(一) 梁文道（文化評論員）：「文化園區的規劃與不規劃」

由於全球化的競爭，世界各地都興起了大大小小的文化園區規劃案。然而，所謂的「文化園區」是可以透過人為的規劃而形成的嗎？從「自然而生」到政府主導之間，文化園區又還有多少種不同的可能性呢？主講者認為談論文化園區應從大範圍的文化規劃(Cultural Planning)談起，90年代以後的產業動力來自於城市，而非國家，因為以金融業為首的產業發展，以城市為據點快速發展到全世界，許多學者都認為未來應會朝向創意產業、創意工作發展，然放眼國際各大城市，在規劃創意園區仍是採用金融業的方式規劃，結合上下游產業鍊，以擴大產業集聚效應。然而，這樣的操作方式是否適當？是否真能帶動經濟效益？對於社會及政治會產生怎樣的影響？金融業的運作是可以抽離當地社會及居民，僅僅提供服務流程，不需與民眾深入連結，但創意工作者在進行創意活動或藝術創作時，是不可能與當地文化、當地生活分離的，有其發展的特殊模式。

此外，許多市中心內大量的工業生產基地在 60.70 年代衰落後，80 年代吸引藝術家進駐，之後帶動創作、展示與消費，廠房的角色從生產中心轉化為消費中心，這是一種象徵，象徵著新工業回來了。創意產業擴散到一個又一個城市，就是因為創意產業是個講究「人群密集」的產業，需要有人活力、人的交流、人的創意。因此，創意文化園區的設置，因結合人的密集與城市節奏進行整體規劃，不能只是文化政策，更應包含文化公民權(Culture Right)的規劃：(1)資訊接近使用的權力；(2)擁有資訊解讀能力的權力；(3)想像與創造的權力；(4)想法自由表達的權力。

(二) 劉細良（香港中央政策全職顧問）：「文化資本與創意活動」

首先，得先說明法國社會學家皮埃爾·布迪厄(P. Bourdieu)提出的「文化資本」，文化資本除了包含教養、德性、思考能力、社交、創造、欣賞能力外，也必須學會使用休閒時間去自由發展個體，產生品味消費能力，並重視非經濟回報的創意活動。然而，許多國家與社會欠缺的不是經濟資本，而是文化資本，其關鍵在於如何將文化的工業生產與文化的創新活動建立良性的互動關係。創意文化園區並非像一般的工業園區，工業園區的資本是土地、勞動力及生產技術，但創意園區的資本是文化、人才跟創新。要推動創意經濟發展，創造經濟效益，必須考慮到整體的創意生態環境。現在全球發展出來的創意園區大抵可分為四類，(1)以歷史建築及文化設施為主體，例如西班牙畢爾包古根漢模式；(2)以文化與經濟活動為主體，例如瑞士 Art Basel、義大利威尼斯雙年展、西班牙馬德里國際現代藝術展 ARCO，以活動帶動其他經濟活動，吸引全球媒體關注及遊客湧入；(3)文化商品生產制度架構為主體，例如美國加州好萊塢電影公司聚集群；(4)全新及再發展地區，混合用途的新發展區。香港有個中環基地規劃作為創意園區，然而僅有中庭的大型戶外雕塑與藝術文化相關，其餘空間規劃仍是做一般辦公用途及商場使用。又如大陸廣東的大芬油畫村，以畫工繪製大量複製畫作，成為出口複製畫及吸引觀光客之景點，然而，這卻非一個有創意的文化園區之展現，僅僅是以文化來包裝商業，以行銷活動包裝文化。

因此，要發展優質的創意園區，政府政策扮演極為重要的角色，而政策的目標就是要培育創意人才及吸引全球創意人才匯集。然而，創意經濟的文化政策不只限於文化政策，應是以文化為本的政策，包括了教育政策、城市規劃政策及文物保育政策，如此才能建構出有機的創意文化環境。更實際的操作方式，則可以落實在普及藝術教育、社區文化設施的規劃、創意園區與商業發展規劃、創意圈空間規劃，要實行以上的政策，則是考量官、商、民三方的合作。例如英國以「普及藝術教育」為文化政策，透過網際網路及非營利基金會等管道，讓藝術家進入學校參與交流及教學活動，成效十分良好，也達到藝術普及的終極目的。

(三) 嚴迅奇 (香港著名建築師) :

何為創意?何為創意城市?何為創意建築?從建築師的角度來看,創意是以不尋常的手法去解決尋常的現實問題。創意城市能以全新的思維去面對現實。而創意建築則應以突破的意念,去服務城市的需求。所以不同的城市,就有不同的建築。

(四) 劉小康 (香港設計中心董事局副主席) :

世界各地為推動創意產業紛紛熱切地發展創意產業園區,當中包括有目的之規劃發展,也有自然而生的有機發展。無論哪種形式的發展,都包含了軟體(文化)及硬體(生產過程)兩面向,就像中國傳統文化的陰和陽,是一種互補、相輔相成的關係。而文化園區的發展應包含下列元素:

產業:產品+服務+研究+培育

文化產業的理由:文化+娛樂+消費+生活

國家效益:社會+科技+教育+經濟

這樣的流程應囊括所有人,無年紀、性別等差異,不應該只有創意人。創意園區的發展應是一種公共參與,是一種供應與需求的關係,是一種理想與商業模式的平衡。

三、心得

- (一) 創意園區發展的功能性可以多元,包括創作、居住空間、展示、展演、教育交流、展售及行銷營運管道,無須全然依照大陸北京 798、上海新天地、廣東大芬村的商業經營模式。
- (二) 文化創意產業在香港的發展進程較快,遇到的瓶頸也與台灣目前遭遇到的問題相似:包括該如何避免不把創意園區發展成為另一個商

業中心；如何與當地文化居民相互融合以發揮深層的文化特色；以政策主導發展亦或鼓勵民間參與創新等課題。

- (三) 透過研討會可以快速瞭解到香港地區產官學界在文化創意產業之著力點，以文化、消費、資本、產業等理論檢視創意產業發生的歷程，領略到整體發展策略將是園區實踐文化創意產業的最重要影響力。

四、建議

- (一) 文化創意產業應以整體策略規劃五大創意文化園區：五大園區的地方資源、建築型態、可運用空間不盡相同，五大園區應可以策略性思考，以不同功能屬性或文化創意產業發展之不同目的進行規劃。例如華山位於台北市中心，長期作為跨界藝術的實驗地，再加以擁有人潮聚集效應，規劃作為跨領域、異業化的生產及消費場域，則是利用該地點及資源的優勢。然而其他園區未必皆規劃為上下游產業鍊之交流場域，例如創作育成中心、純創作生活空間、文創產品展售及交易中心等，皆是文化創意產業發展中其他需被涵括發展的面向。
- (二) 創意文化園區在推動過程中應使用適當的機制，排除過多的商業干擾，仍須以文化及創意發展為主軸，推動園區產業化的發展，而不可重蹈大陸地區及香港地區的園區應觀念不正確或機制不完善，導致創意園區淪為商場及購物中心。

五、座談會照片



六、「上海國際創意產業活動周」展場照片





伍. 「2007 年大陸創意文化園區考察」整體建議：

- 一、 建議以台灣既有優勢，嘗試舉辦國際性文化創意博覽會，引領產業前進國際市場，除精選廠商產品及提供更優惠的參展條件外，並加強跨部會之間的合作，並整合力量共同行銷臺灣的文化創意產業。為避免中國成爲主導地位，我政府應加強協助業者拓展其他國際市場。
- 二、 有計畫地請專家觀察中國重點城市（如北京、上海或廣州）之文化創意產業市場脈動，定期收集中央與地方政府的政策法規等資料，以提供我政府政策、民間投資等參考，並在國際場合由政府代領文化創意產業向國際發聲。
- 三、 針對藝術村發展策略上，宜針對各藝術村之地域特質、資源特色、發展潛力、發展定位等作明確的分析及市場區隔，以促進各藝術村能均衡發展並強化其交互效益，並充分運用適宜於此藝術家群落特質的空間群聚及價值鏈整合的功能，創造產業群聚最大的效能；並可採用大陸地區規劃「公領域與私領域分治」的土地政策，提供適宜藝術創作的環境氛圍及相關基礎服務設施，其餘盡量賦予藝術家自由創作的空間，強化藝術家創作動能。
- 四、 應發展適合我國的文化創意園區

(一)確定園區發展定位：中國大陸文創園區的興起，多由下而上發展，初期藝術家的集聚，其實有唇齒相依的互相扶持的需求，後期才發揮所謂的群聚效益，而政府機關多可以逸待勞，俟文創園區經過市場激烈的消長淘汰後，再選定優秀良質的予以肯定與補助。反觀國內目前幾處正在進行建設的園區，均由政府機關主導在前，而文創園區最重要的軟體內容—「創意」及藝術家（或公司）則仍未看見。

建議應五大園區應先設定明確定位，規劃之初應先充分討論園區的預期功能爲何？各文創園區究屬文創產業「上游」功能（類似研發中心）？或是「中游」（類似育成中心）？或是「下游」之通路功能？

再者，園區可提供什麼優惠或服務？文創園區最後的成果表現，取決於駐園藝術家的「創作能量」是否豐富，故如何吸引優秀的藝術工作者進駐，則成了我國文創園區目前最重要的課題，低廉租金是可行方法之一，比照高科技產業的優惠稅賦更是吸引人的方法，而至於駐園藝術家所付租金是否能平衡設園所需開支，則不應輻銖計較。

(二)需跨部會配合推動：台灣自 2002 年推動文化創意產業以來，雖於經濟部設有跨部會之文化創意產業推動小組，亦設有推動小組辦公室，然政府對於推動文化創意產業之政策方向，未若中國明確且積極，且文建會推動僅限於藝文產業，其餘文創產業仍需跨部會配合推動，跨部會推動之機制仍有存在之必要。

(三)與產業界合作的實務操作：建置完善之委外專管中心制度，建構學習交流平台、資源鏈架構以及整合行銷和相關產業策略聯盟機制，以強化永續經營管理成效。都市型的創意產業園區，可採取產業群聚方式，可強化產業間相互學習、互助功能、促成相關資源的整合，進而強化產業群聚經濟效益。

五、「文化藝術」在「產業化」的過程中，往往產生價值的衝撞，以及應採用何種策略進行市場化的困境。在藝文產業尚未發展到此種經濟規模以前，基於產業培植的立場，政府仍應予以相當的扶持，例如以優惠的融投資方案協助其獲取資金挹注，並建立藝企媒合平台及輔導機制，協助藝文業者在兼顧文化藝術內涵的前提下，以市場導向及顧客導向進行產品的創新研發，提高其市場接受度。