

出國報告（出國類別：考察）

2012 年大陸地區文化創意產業發展 考察報告書(杭州)

MOC

服務機關：文化部

姓名職稱：徐主任秘書孝利

陳科長俊洲

劉視察秋香

陳專員青琪

劉專員美芝

派赴國家：中國大陸

出國期間：101 年 11 月 5 日至 11 月 9 日

報告日期：102 年 1 月 9 日

摘要

近來文化創意產業備受重視，推展文創產業成為全球之文化與經濟政策趨勢，現今兩岸都將文創產業列為重點發展產業。

本部於 101 年 5 月 20 日推動組織再造，文化創意產業、出版產業、影視產業等業務均歸本部執掌，為能深入了解兩岸文創發展差異與內涵，以作為未來政府施政參考，101 年度大陸文化創意產業交流考察計畫規劃參訪中國大陸重要文化創意城市。

爰此，本團規劃深入大陸地區文化創業產業發展的重點城市進行交流考察，本次以杭州—表演藝術為主，因為杭州文化創意產業的發展相當快速，2010 年杭州市的文化創意產業成果斐然，在全中國大陸的創意城市中，杭州市僅次於北京和上海，排名第三。利用此次與大陸文化創意產業、表演產業及團體等接觸之機會，得以深入大陸文創園區，瞭解大陸地區文創產業之最新動態，商業經營模式及市場動向，可作為未來制訂政策及協助台灣文創業者進軍大陸市場時之參考。

MOC

目 次

壹、前言.....	3
貳、行程安排及參訪議題.....	3
參、參訪心得.....	24
肆、建議事項.....	29
參考資料	32

MOC

壹、 前言

近年來全球意識到文化創意產業龐大的經濟產值後，文化創意產業因此備受重視，成為世界各國繼工業及服務業後急於追求的另一波經濟動能，兩岸也都將文創產業列為發展重點，台灣為推動文化創意產業，解決產業發展困境及需求，2009年通過「創意臺灣-文化創意產業發展方案」，執行期程自2009年至2013年，內容分為環境整備及旗艦計畫兩構面，以期塑造健全之產業發展環境；中國大陸2011年3月正式發布的「十二五規劃綱要」，也提出「推動文化產業成為國民經濟支柱性產業」，以明文確立其在未來經濟發展中所佔的重要性。

大陸各省市力推文化產業，以杭州為例，其文化創意產業的發展相當快速，2010年文化創意產業成果斐然，在全中國大陸的創意城市中，杭州市僅次於北京和上海，排名第三。中國大陸七大古都之一的杭州向來以風景秀麗、物產豐饒而聞名，近年來在大陸各省競爭發展之下，強調物質文明與精神文明並重，被規劃為中國大陸的「創意之城」，以文化、創意、休閒旅遊三大重點做為城市發展方向。

隨著2010年我國與中國大陸簽署「海峽兩岸經濟合作架構協議」(ECFA)，兩岸關係已穩健邁向制度化與正常化，雙方也有廣泛合作的空間與機會。為能深入了解兩岸文創發展差異與內涵，以作為未來政府施政參考，本次係以大陸重要文化創意城市-杭州為考察地點，並以表演藝術為重點主題。

貳、 行程安排及參訪議題

一、參訪行程

時間	參訪／拜會單位	會晤對象
11月5日 (星期一)	18:15 抵達杭州蕭山機場	
11月6日 (星期二)	西溪創意產業園 西溪國家溼地公園 杭州工藝美術博物館	浙江省台辦周通科長、方琴燕女士 孫曉燕女士 沈欣寧女士
11月7日 (星期三)	杭州宋城景區 考察「宋城千古情」演出 拜會宋城管理單位	杭州宋城旅遊管理分公司市場推廣部經理胡進玲女士

	拜會杭州市人民政府臺灣事務辦公室	阮兆牛副主任、金壽林副處長
11月8日 (星期四)	魯迅紀念館、沈園景區、西湖博物館 考察「印象西湖」演出	杭州印象西湖文化發展有限公司 談經理
11月9日 (星期五)	靈隱飛來峰景區	

二、參訪議題及內容

(一) 西溪創意產業園

西溪創意產業園位於杭州西溪國家濕地公園桑梓漾區域，面積約 0.9 平方公里，園區原為溼地區域內之農村聚落，經杭州市政府圈地遷移原地居民後改建，區域內共有 59 幢建築組成，建築面積約 2.6 萬平方公尺，投資約人民幣 2 億元，於 2009 年 1 月正式掛牌成立。

根據百度百科介紹，西溪創意園的配置規劃，分為「兩大功能區塊、三大主力業態」。「兩大功能區塊」分東西兩區：西區為藝術村落區，主要由各類創意工作室、藝術創作和展示、藝術經營機構和配套商業組成；東區為創意產業區，主要由創意產業企業總部、大型創意產業機構和研發中心等組成。「三大主力業態」即藝術創作及藝術經營類、創意設計類、總部基地類。園區創建時的目標為 3 年內成為以藝術創作為主體，集藝術展示、藝術交易及文化、休閒、旅遊為一體的 ART-Mall(資料來源：<http://baike.baidu.com/view/6107431.htm>)。

本次參訪時間為 2012 年 11 月，距園區掛牌 2009 年 1 月，匆匆 3 年已過，園區解說人員向我們表明，園區並不對一般遊客開放，只提供政府機構或相關產業人員參訪（也就是說，ART-Mall 並沒有做起來）。園區的特色，是以良好的居住環境與服務，邀請名人入住，在園區內成立工作室；以租金、稅率優惠邀請大型影視產業進駐，希望以名人、名企的吸引力，將西溪創意產業園塑造成「中國大陸原創影視劇本的製造工廠」。



西溪創意園入口處合影



區內工作室指標



園區內一隅



影視產業實驗區

(二) 西溪國家溼地公園

西溪國家濕地公園位於杭州市西部，距杭州主市區武林門6公里，西溪國家濕地公園保護區面積約11.5平方公里，保護區原為溼地區域內之農(漁)村聚落，共有12個行政村約1萬7,000人口。經杭州市政府圈地遷移原地居民後整建，濕地公園分兩區三期建設，建設內容主要為區域內水道清淤、護岸整建、動植物生態保護以及原有建築物的整理再利用等，西溪國家濕地公園分由杭州市政府、杭州市西湖區政府、漁航局管理。

本次參訪我們購置門票與电瓶船票後，付費請一位溼地公園導覽員導覽，

該導覽員是住在溼地區域內農家的居民，13 歲以後因為溼地公園成立，才遷離溼地公園區域，對當地十分了解，在遊園過程中的對話裡，可以藉由與原居民的對話，探知稍許當地人文印象。西溪國家濕地公園內，到處營造電影「非誠勿擾」的意向，似乎園方認為一部在該地取景拍攝的電影，給該地帶來的宣傳效益，大過該濕地千百年來的歷史、人文與自然景觀資產。



西溪溼地導覽圖



絲織工藝流程圖



「非誠勿擾」醒目招牌



電影「非誠勿擾」拍攝船舶

(三) 杭州工藝美術博物館

杭州工藝美術博物館是杭州市政府以老工廠「紅雷絲織廠」舊廠房修復、再利用，改造為博物館。該博物館緊鄰杭州「刀剪劍博物館」與「傘博物館」，形成一個博物館專區。該館東側臨「京杭大運河」，運河與三座博物館間的區域間有民居，居民在博物館區間展現庶民生活樣貌，與工藝美術博物館 DM 所述「古運河、舊廠房、老工藝」形成一種迷人的情調。

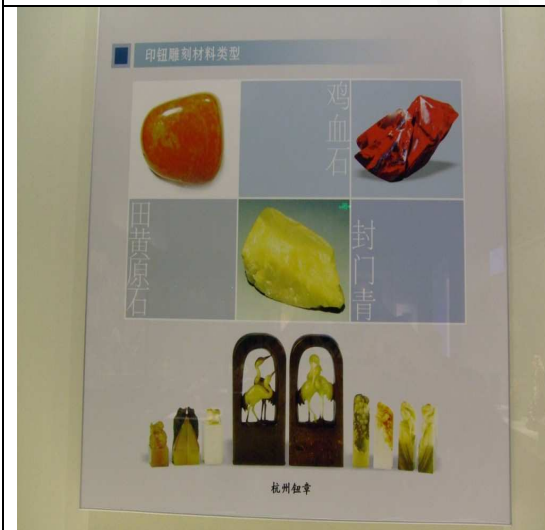
杭州工藝美術博物館由杭州市政府出資修復、再利用，用地面積 7,575 平方公尺、建坪 1 萬 8,930 公尺，修復後，博物館 1 樓為大廳與工藝品展售；2 樓提供選定之工藝匠師在館創作的「大師工作室」與臨時展廳；3 樓為展品陳列室；4 樓為「杭州市青少年文化創意培訓中心」。該館區營運經費由市政府編列經費負擔，民眾參觀不需門票，若需導覽人員解說，方需負擔導覽費費用。館內除前述 1 樓販售服務、2 樓匠師創作服務、3 樓展示服務、4 樓的培訓教育外，1 樓展銷區所提供民眾工藝創作現場體驗活動，也有教育功能，並藉展示活動僱用生產方式已不符經濟效益的匠師，以保存傳統工藝技術。



杭州工藝美術博物館入口



博物館內展示品



印鈕雕刻材料類型



扇博物館陳列物

(四) 參訪杭州宋城景區

「給我一天 還你千年」，來到宋城最先映入眼簾是這樣豪氣萬千的一句話，這句話勢必烙印在所有遊客的心中。響亮的 SLOGAN，為宋城的行銷邁進了

一大步。這使我們更加好奇宋城的魅力何在，可以吸引每年超過 600 萬海內外遊客的到訪。

依據宋城的官方 DM 及網站(<http://www.songcn.com/>)介紹「杭州宋城景區是中國大陸人氣最旺的主題公園，中國大陸非物質文化遺產的集聚地，每年接待遊客超過 600 萬人次。“建築為形，文化為魂”是宋城的經營理念。怪街、佛山、市井街、宋城河、千年古樟、城樓廣場、文化廣場、聊齋驚魂等景點一步一景，打鐵鋪、酒坊、染坊、陶泥坊、特色小吃等七十二行老作坊鱗次櫛比，越劇、木偶戲、皮影戲、布袋偶、街頭雜耍、燕青打擂、捉拿武松等表演此起彼伏，尤其是王員外家小姐拋繡球招婿表演更是聞名遐邇。2012 年宋城景區逐步完成華麗蛻變，在原有基礎上斥鉅資新建失落古城、四大劇院、四大佛窟，同時推出十餘項高科技遊樂專案，更有新春大廟會、潑水節、鍋莊狂歡節和火把節等精彩的主題活動。大型歌舞《宋城千古情》是宋城一絕。置身宋城，恍如隔世。」。

以上是所謂的官方說法，實際造訪後，是否有如此感受？老實說，浮在腦中的是「這是個適合校外教學的主題遊樂園區」，我們剛到時還未中午 12 點，遊客尚不多，但中午過後學生團體及觀光團體的人潮就湧現了。週三是平日，園區裡的人數也達一定數量，可以想見特定假期及時段，必定是人擠人的情況。

單究園區的主題內容而言，它就像是民俗村一般，有廟宇、有市井街、有特別為年輕學子設計的怪街、有佛山吸引稍微年長的人，比較特別的是我們在園區裡不用再額外付費，看到了曾在世博中國館呈現過的「清明上河圖」動畫展。這個展的呈現方式雖然與在台灣規劃的展覽不同，氣勢與規模上不如台灣，但應是出於同一公司的作品仍值得一看再看，觀賞中聽見許多校外參訪的孩童驚乎連連，直稱好神奇好有趣。事後詢問宋城管理單位，得知這是 2012 年新推出的展覽，宋城管理單位力求讓園區的內容更形豐富可見一斑。



宋城入口處合影



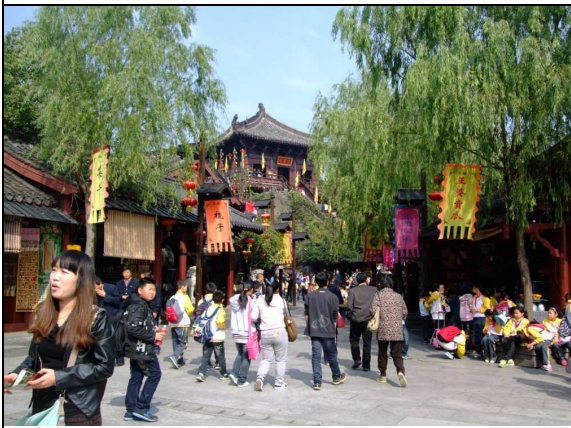
學童聚集於商店前



海誓山盟、永結同心的許願樹



市井街上演婚慶遊街



園區內一隅



劇院入口處之一



（五）參訪《宋城千古情》演出

逛完園區再看演出特別有所期待，與其說是期待，倒不如說是好奇。我們看演出的時間是週三的下午 2 點的場次（售票口顯示我們看的是第 13,552 場次，累積觀看人數為 35,078,000 人），現場 3,000 個座位，幾近滿坐。看到的面孔主要是大陸遊客，有老有少。

進入劇場時，向工作人員詢問是否可拍照，工作人員回答可拍照，但不可攝影。結果是，在 1 小時的觀看過程中，人人都在搶拍精彩畫面，更有不少人幾乎是全程攝影，並無工作人員來勸阻。這種情形，除大陸人智財權觀念淡薄之故外，應該是全場 3,000 人要勸也勸不來吧！這種情況，在台灣幾乎是不可能，既然管理單位不介意觀眾拍照，囿於尚需寫報告，也隨俗的拍下精彩鏡頭，但心裡還是覺得怪怪的，就表演藝術而言，這是不尊重智慧財產權啊。

這 1 小時的演出可謂非常緊湊不暇，不用太花腦筋去思索它的細節，因為整場演出過程中處處有驚喜，觀眾可以看到絃麗的舞台燈光、姿態嫵媚穿著華麗服飾的女演員、威猛強健耍大刀の士兵、水漫金山寺及水舞台特殊效果、雷射科技營造的氛圍、甚至連岳飛、阿里郎與白馬都來參一角…綜之，整場演出的聲勢浩大、演員排場、特別營造的各種橋段，的確讓人印象深刻。我們觀察到現場的觀眾，在整場演出過程中給予不斷的掌聲及驚乎的回饋，可以明確的看出來，他們對於這場演出的喜愛。我們不得不承認「宋城千古情」的確很成功，雖然藝術性是另一個議題，但它確實讓遊客感到值得。

演出過程有安插字幕，在簡短介紹內容下，現場即可意會所表達內容。不

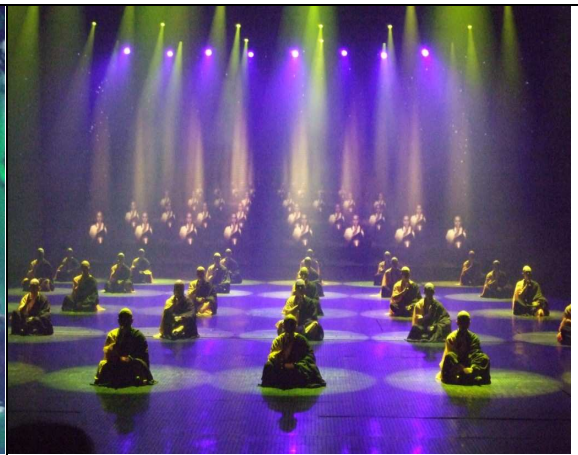
過，為了更明確傳達劇目內容，上網查了一下資料。在查資料前後不到 1 天之中，官方網站又加料了許多，資料算得上非常豐富。可見宋城集團的努力是持續不間斷的。以下表列可提供我們更加了解《宋城千古情》的演出內容。

劇目	說明
序 良渚之光	早在 8000 到 5000 年前新石器時代，“斷發紋身”的先民們就已在吳越大地上創造了無比燦爛的史前文明。太陽之祭、原始的獻祭舞、採摘舞、插秧舞、狩獵舞，見證了文明演進的足跡，讓我們仿佛看到歷史的腳步正款款走來。
第一幕 宋宮宴舞	“山外青山樓外樓，西湖歌舞幾時休”，南宋時期的杭州是四方輻輳、萬物所聚的著名大都市。這一天，位於鳳凰山麓的南宋皇宮內正在舉行宋皇壽宴，各種歌舞、雜技此起彼伏，笙歌管弦、熱鬧非凡，一派歌舞昇平的景象。
第二幕 金戈鐵馬	西元 1127 年正月，金兵攻入汴京，俘徽欽二帝，史稱“靖康之難”，宋室被迫南渡。宋徽宗的第九個兒子康王趙構，史稱宋高宗，建立南宋王朝，最後定都杭州。從此黃河兩岸、江淮之間的人民紛紛起兵反抗，掀起了波瀾壯闊的民族戰爭的巨浪。岳飛就是這時湧現出來的民族英雄。
第三幕 西子傳說	杭州為我國著名古都之一，有“東海明珠”之稱。早在 900 多年前，就已被宋仁宗譽為“東南第一州”。悠久的歷史給杭州留下了極為豐盛的名勝古跡，“淡妝濃抹總相宜”的西子湖更使杭州享有“人間天堂”的美譽。杭州，你給我們留下了多少神奇的故事、美麗的傳說。
第四幕 千古傳情	親愛的觀眾朋友，有一天，你走過千山，跨越萬水，不為風月，只為像今天的美麗約定；那一天，我霓裳羽衣，輕舞長袖，不為盛典，只為迎接你的再次到來；由宋城藝術總團打造的《宋城千古情》、《吳越千古情》、《三亞千古情》、《麗江千古情》、《石林千古情》、《泰安千古情》等十餘台充滿地域文化特色的千古情系列劇目，將在中國大陸最為秀美的名勝之地陸續上演，繼續書寫千古情的華彩篇章。千古情緣，不見不散！

資料來源：宋城的官方 DM 及網站(<http://www.songcn.com/>)。



良渚之光-1



良渚之光-2



宋宮宴舞-1



宋宮宴舞-2



金戈鐵馬-1



金戈鐵馬-2

	
<p>西子傳說-1</p>	<p>西子傳說-2(前方為水舞台)</p>
	
<p>千古傳情-1</p>	<p>千古傳情-2</p>

(六) 拜會宋城管理單位

依據宋城的官方 DM 及網站(<http://www.songcn.com/>)介紹「宋城集團長期致力於打造大型文化旅遊綜合體，主營業務涵蓋文化演藝、主題公園、文化產業投資、旅遊電子商務、景觀房產、主題酒店、娛樂商業、文化旅遊衍生產品等領域，旗下擁有杭州宋城旅遊發展股份有限公司、杭州世界休閒博覽園有限公司、杭州宋城景觀房地產有限公司、杭州第一世界大酒店有限公司等 30 餘家企業，公司總資產達 320 億元。其中，杭州宋城旅遊發展股份有限公司，以“主題公園+文化演藝”為主營模式，成功打造了“宋城”和“千古情”品牌。」。

依據宋城官方說法，《宋城千古情》是與法國紅磨坊，拉斯維加斯 O 秀同為世界三大名秀。《宋城千古情》一年上演 1,500 多場，最多時一天演出 9 場，每年 380 多萬觀眾觀看，至今累計演出 13,000 餘場，已有 3,500 萬人觀看過。經營者宋城股份號稱中國大陸文化演藝第一股，以“主題公園+文化演藝”為經營模式，成功打造大型歌舞之城市定目劇演出。

看完《宋城千古情》再拜會宋城管理單位，格外能瞭解其經營理念及其想法。經由杭州市人民政府臺灣事務辦公室阮兆牛副主任與金壽林副處長的協助下，我們拜會杭州宋城旅遊管理分公司市場推廣部經理胡進玲女士(30 歲左右年輕專業的小姐)，在本部徐孝利代理主秘的帶領下，我們向胡女士請益的重點摘述如下：

- 1、《宋城千古情》及千古情系列總導演是黃巧靈，他是宋城集團、宋城股份董事長，也是宋城藝術總團團長。
- 2、《宋城千古情》剛開始推出時名稱為《錦繡天城》，1997 年 3 月推出時演員只有 100 人，現在演員則有 300 多人。那時的演出都是晚上場次，曾免費開放，仍請不到人來看演出。
- 3、在大陸所謂的人造主題園區，一般而言壽命都不長，像宋城這樣能已有 16 年壽命實屬不易。宋城在第三年起即開始有回收。
- 4、昔日遊客是以來主題公園遊玩為目的，現今是倒過來的情況，是為了來看《宋城千古情》才造訪宋城的。
- 5、市場推廣與開發著重「口碑宣傳」再市場進入，同時在杭州市政府的支持下得以穩定的佔有市場。
- 6、早期曾實行門票一票制，現行為入園門票與《宋城千古情》門票分立，大多數的遊客多會選擇購買二項門票，而《宋城千古情》演出門票不能單獨使用，需加購入園門票。
- 7、《宋城千古情》的演出內容是一月一小改，一年一大改。
- 8、《宋城千古情》一年上演 1,500 多場，最多時一天演出 9 場(平均一天是 4 場演出、周六通常維持在四至五場)，每年 380 多萬觀眾觀看，至今累計演出 13,000 餘場，已有 3,500 萬人觀看過。杭州市每年的遊客人數約 500 萬人，其中就有 400 萬人到過宋城。
- 9、《宋城千古情》的觀賞人口，國內佔 80%、國外佔 20%。其中中國大陸外部分，以韓國人最多，因而特別有韓文字幕。之前有中英韓日四國語言

之字幕，因先前之反日情緒，將日文字幕除去。相較而言，歐美的遊客不算多。

- 10、宋城景區 2011 年票房收入 3.2 億元(人民幣)，其 86%來自演出收入。平均每場次的成本(含薪資及電費等)為 10 多萬元(人民幣)。
- 11、宋城景區的旺季是五一、十一的春秋季節。淡季如 1 月份，仍至少有 1 場演出，約 2,000 人。
- 12、《宋城千古情》的演出人員流動部分，主角的流動性並不大，而配角的部份則會有更替的情況。年底針對團員訂有考核機制，除關係到隔年薪資外，亦關係到隔年簽約與否。
- 13、胡女士私下透露演員薪資最低約在每月 7,000 至 8,000 元，最高則有 3 至 5 萬元不等。演員的平均壽命約 6 至 7 年。《宋城千古情》的演出人員為專業演員，《印象西湖》的演出人員則多為非專業演員。
- 14、《宋城千古情》可伸縮水舞台令人印象深刻，其技術人員係來自深圳專業人才。
- 15、宋城景區開發後周邊的房價亦飛漲，且高檔住宅居多。
- 16、杭州蕭山新推出的「吳越千古情」，2012 年 2 至 4 月份每天晚上 1 場，5 月至 10 月份每天下午 2 場，11 月閉館(冬季之故)。「吳越千古情」以水舞台見長，舞台較《宋城千古情》大二分之一。
- 17、宋城集團 2013 年將推出《三亞千古情》、《麗江千古情》、並著手規劃《九寨千古情》、《泰山千古情》、《阿詩瑪千古情》、《武夷千古情》。
- 18、對於宋城集團而言，房地產及酒店是附屬業務，因房地產及酒店的投資成本大，營收的速度相對是比較慢的。



在杭州市臺辦陪同下拜會管理單位

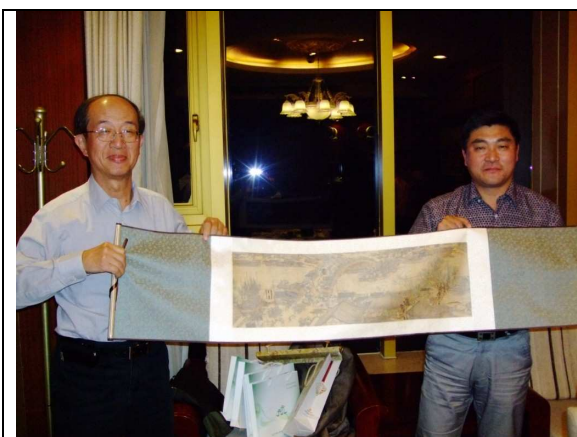


由徐代理主秘孝利代表贈送禮品

(七) 拜會浙江省人民政府臺灣事務辦公室

杭州市人民政府臺灣事務辦公室金壽林副處長特別於晚餐前帶我們到錢塘江邊看即將落日的夕陽，並向我們說明這邊的水不鹹，錢塘江口的水比較鹹鹹。江河是一個城市的母親，城市居民依地而生再次由此得到印證。

在與阮兆牛副主任與金壽林副處長的餐敘交流中，我們交換起《宋城千古情》與《印象西湖》的觀賞意見。言談中，不論是浙江省臺辦或杭州市臺辦長官，比較起這二場演出節目，不約而同，都認為《宋城千古情》的節目吸引力大於《印象西湖》，如果要向遊客擇一推薦的話，他們會選擇《宋城千古情》。這個說法，我們在同行的司機身上再次得到證明。他們愛《宋城千古情》的心遠遠超過《印象西湖》。這點頗令我們感到驚訝，張藝謀大師的《印象西湖》，並沒有打動浙江省公幹的心扉，他們或許會看一次《印象西湖》，但如果要一看再看，會選擇《宋城千古情》。由此，我們對於宋城集團收買了在地官員的心，不時向周遭友人推銷來杭州一定要看《宋城千古情》的口碑行銷，印證了宋城集團市場推廣的口碑宣傳作法紮根如此澈底。



阮副主任贈清明上河圖予徐代理主秘



由徐代理主秘孝利代表贈送禮品



與阮副主任及金副處長合影



右方是臺辦特別推薦的
杭州國際會議中心(夜景)

(八) 參訪魯迅紀念館

魯迅故居位於紹興都昌坊口，於 1988 年 1 月 13 被大陸政府列為全國重點文物保護單位，不論建築物或文史資料都有妥善保存。而自 2008 年 6 月 1 日起開始施行免費開放參觀，雖然是免費參觀(時間：8：30~17：00)，卻是要先到服務處(魯迅故居遊客中心)去領票，這是為了控制每日參觀人數為 4000 人，且進入每個參觀點，皆需要驗票，也可有效控制參觀品質。

來到這，首先看到的是一片有魯迅畫像及寫有魯迅故居的石牆，走進故居，就是別具江南風情的歷史建築及街區，目前開放參觀的範圍為：魯迅故居、百草園、三味書屋、魯迅祖居、魯迅生明事跡陳列館等，紀念館內保留許多珍貴文物資料，可供遊客回顧歷史，在這裡可以很清楚的了解魯迅生平與事跡；三味書屋是清末明初紹興的著名私塾，魯迅 12 歲~17 歲求學的地方；百草園在魯迅故居

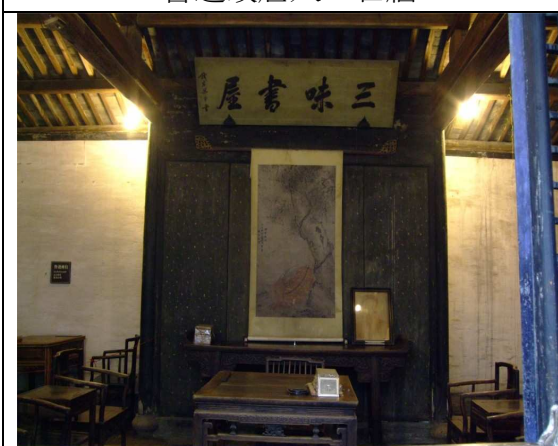
的後方的菜園，是魯迅童年時代常嬉戲玩耍的一個小天地；魯迅故居與祖居的原狀擺設陳列，生動的反應了魯迅青少年時期紹興的歷史面貌已及魯迅在紹興時期的生活、學習與工作情形。



魯迅故居入口石牆



魯迅紀念館合影



三味書屋(魯迅求學的私塾)



魯迅座位

(九)參訪沈園

沈園位於魯迅故居的對街，不同於魯迅紀念館的是沈園入園必須購買門票。沈園又稱沈氏園，據說是紹興姓沈的富商私家園林，建於宋代時期，與魯迅故居同樣列為國家級景區，是紹興歷代眾多古典園林中唯一保存至今的宋式園林，共分為古蹟區、東苑和南苑，園內有小橋流水、亭台樓閣，就是一幅江南景色，走進沈園就能感受到一股濃厚的文學氣息，沈園會如此著名，主要是陸遊與唐婉的一段淒美的愛情故事，園內的釵頭鳳石碑，站在園林原地，句句讀來似乎也能感受到那份濃濃的悲情。

沈園古蹟區主要是仿古建築，包括有：六朝井亭、八咏樓、孤鶴軒、雙桂

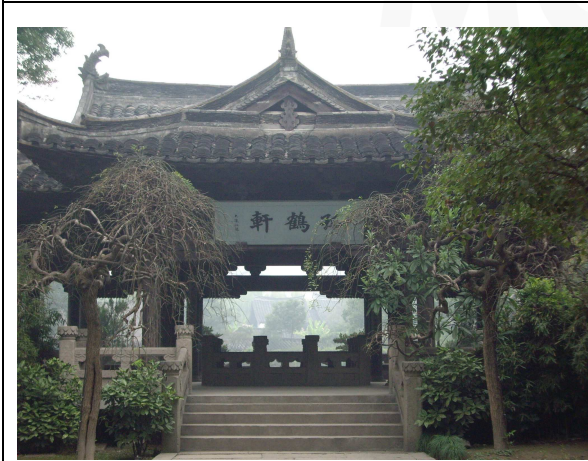
堂、半壁亭、放翁橋，每每都蘊含了一個故事，令人多駐足一會兒。東苑園中多是假山池塘，小橋流水，十分精緻，也別具詩意，據說冬天的沈園是梅香滿園的，可見這私人園林吸引人的地方了。南苑部分，有木質看台及舞台，應是夜間演出使用，往裡面走就是陸游詩境園，園林中放置陸游的雕塑，裡面就是陸游紀念館，展出愛國詩人陸游的生平，愛情及著名詩篇。小小的園林卻有豐富的文化資產，雖然門票不便宜，但參觀下來，感受頗深，也算是值回票價了。



沈園(宋式園林)



沈園一角(沈園相關詩詞)



孤鶴軒



宋井亭



釵頭鳳(陸游)



釵頭鳳(唐琬)

(十)參訪西湖博物館

西湖博物館入內參觀是免費的，依博物館的 DM 簡介說明，杭州西湖博物館是中國大陸第一座湖泊類專業博物館，緊鄰於美麗的西子湖畔旁，佔地面積約 22,480 平方米，博物館是現代建築，以鋼架和玻璃結構為主，整座建築不著痕跡地融入了周圍的湖光山色中，有利於採光，也呼應到西湖發展要的目標，更為生態化、環保化、低碳化。博物館特色是集陳列展示、西湖學研究、西湖文獻資料及遊客服務四大功能於一體，博物館自 2005 年 10 月 1 日正式對外開放。西湖蘊藏著深厚豐富的文化史料，刻正申請加入世界文化遺產中。

西湖博物館展廳涵括了序廳、西湖概況、西湖歷代浚治與景觀之形成、西湖題名景觀、西湖文化、精神家園等六大篇章。走進西湖博物館，不僅能看到西湖獨創的山水景觀組合和豐富的歷史文化遺存，更能用全新的角度去體會景觀背後有價值的文化種類。

在序廳可以一窺西湖全景，有三面雲山一面城的整體格局呈現，也造就了西湖的唯美意境。博物館有兩層樓，一樓是常設展，二樓則是特展使用，我們參觀當日是無特展。在這可以了解西湖的形成、著名的西湖十景及其由來，歷代的浚治、在此產生的文化史料、與西湖有關的歷史故事及藏品，要快速的了解西湖千百年來的歷史，就先來一趟西湖博物館吧。



西湖博物館前合影



西湖縮小圖全景

(十一)參訪「印象西湖」演出

來到西湖，當然一定得觀賞「印象西湖」的演出，透過台辦協助訂票，得以在清楚的位置觀賞演出，我們大概在演出前一小時就到現場的，但現場已出現大批排隊人潮，以旅行團的團體客人居多，「印象西湖」是由主導北京奧運開閉幕式的張藝謀、王潮歌、樊躍，搭配國際大師喜多郎譜寫、張靚穎演唱的「印象西湖雨」，共同打造的大型水上音樂聲光舞蹈秀。演出地點位在西湖岳湖景區，為不破壞西湖秀麗的湖光水色，舞台白天是降在水面下 65 公分處，直到夜間才升高到水下 3 公分。

「印象西湖」如此受到歡迎，除了是慕名導演張藝謀而來主要的是此一大型山水實景演出，以西湖為舞台，大量運用高科技展現西湖的晴、煙、雨、霧等情境變化，在聲光、雷射的烘托下鋪陳宛如水墨畫般的夢幻意境，娓娓道出西湖及杭州千古傳說和神話。

整場演出時間共 1 小時，故事主軸緊緊圍繞著雨，融合杭州古老的民間傳說、神話，道出白鶴仙子與年輕書生相見、相愛至追憶的故事。彷若許仙與白娘子的愛情般，在湖水與絲雨間留下點點的西湖印象，劇情主要段落為《相見》《相愛》《離別》《追憶》《印象》五個段落，當日也剛好飄著小雨，融合著印象西湖主題曲重覆的播放，更瀟灑著一股淒美的氛圍，令人震撼的除了聲光效果，還有視覺享受，所有的演員都是在水上行走，每位都是踏水而行，宛如凌波仙子般，確實是一大特色。



觀賞印象西湖演出前之合影



序曲



印象西湖演出



印象西湖演出



印象西湖演出



印象西湖演出



(十二) 參訪靈隱飛來峰景區

靈隱飛來峰景區座落於西湖風景區西北方，是一處宗教氣息頗盛的區域，進入景區需購買入園門票，憑票可參觀永福寺及韜光寺，惟參觀靈隱寺則需再行購票，此種二次收費方式，似乎是杭州市各景點的統一特色。

當日雖陰雨綿綿但參訪人數仍舊相當多，一入景區即可看到眾多的石刻造像，依據現場的看板簡介，飛來峰又稱「東南第一山」，奇石眾多分佈於主要岩洞與沿溪峭壁上，共有保存較完整的石刻造像 345 尊，從五代到元朝，尤以元代石刻最多，共 100 多尊，也因這眾多歷史悠久的石刻文物，使得 1982 年該處被公布為重點文物保護單位，飛來峰還有許多美麗傳說，如濟公床、濟公帽及一線天等，為飛來峰增添了無窮的神秘色彩。

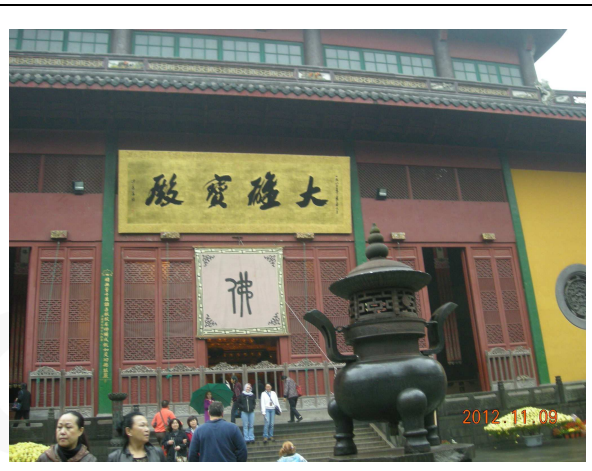
進入靈隱寺景區抬頭可見許多的匾額，其中受矚目的是懸在天王殿上的「雲林禪寺」4 個斗大字體，據說是清代康熙皇帝造訪時，靈隱寺正籠罩在茫茫雲霧之中，「雲林」是當時景象的最佳寫照，所以撰寫此匾額。與飛來峰景區的遊客相比，來到靈隱寺的訪客少了點躁動，多了點肅穆，以旅遊者的觀點來看靈隱寺是杭州西湖著名景點之一，而以信徒的觀點來看則是祈福求願之所，雖天候不佳仍不減信徒參拜之心，在宗教信仰的引領下，寺內可是香火鼎盛，靈隱寺位於環山之中，所散發出的幽淨空靈感及微微的香火氣息應該是其吸引人之處。

依據票根 DM 及看板簡介，靈隱寺是杭州最古老的寺院，創建於公元 328 年，至今約近 1700 年的歷史，為杭州最早的名剎，開山祖師為印度高僧慧理，靈隱寺建築氣勢宏大，是中國大陸著名的禪宗十剎之一，寺內天王殿的菩薩佛像

是南宋初期遺物，為靈隱寺現存最古老的一尊佛像，其中本殿大雄寶殿，建築為仿唐朝風格，殿內建築在在展現出中國大陸古代建築高超藝術。大雄寶殿內的釋迦牟尼佛像高 24.8 米，是中國大陸目前最大的香樟木雕坐像，另位於大雄寶殿前的兩座石塔則為五代吳越國時期遺物。此外，民間稱為『降龍羅漢』的濟公活佛，就是於此出家，由於他的故事家喻戶曉，靈隱寺因此名聞遐邇。佛教在中國二千年的傳播過程中，留下大量建築雕刻與造像藝術，供世人虔誠的瞻仰膜拜，靈隱寺始終以得天獨厚的佛教文化、宏偉壯麗的殿堂樓閣和秀美優雅的自然風光吸引著海內外遊客，成為世界文明的佛教風景旅遊勝地，也因此成為新西湖十景之一。



靈隱寺景區前合影



靈隱寺大雄寶殿



飛來峰石刻造像



永福禪寺

參、 參訪心得

一、西溪創意產業園

由西溪創意園「兩大功能區塊、三大主力業態」的配置規劃，可以約略知悉該園區政策目標可能如下：

(一)吸引標竿對象，凝聚光環效應：

西區藝術村落區，實際上是以提供良好居住環境，吸引影視劇本、漫畫、編導等各類出版創作業界名人入住，來塑造園區知名度，同時該區打造給名人使用的各類創意工作室、藝術創作和展示、藝術經營機構和配套商業組成，都是讓名人能更無拘束的創作文創軟體。若能在園區內有受業界或市場肯定的著作產生，就可發揮加乘效果，增加園區正面形象，而吸引更多名人入住，形成正向循環。

(二)整合產業上下游，打造產業鏈，形成產業的群聚效應：

東區創意產業區，主要由創意產業企業總部、大型創意產業機構和研發中心等組成，配合西區藝術村的名人聚落，當一件文創產品產生，藝術經營者可以就近取得授權，迅速將文創作品商品化，加以包裝行銷，迅速轉換盈利。若能順利打造產業鏈，創作者可與業者就近商談合約條件、創作方向調整；協力團隊可就近討論；廠商也能就近尋找可投資的創作，訂約後就近控管創作者的工作進度；仲介代理人要協調上下游業者，可節省時間成本。若產業鏈形成，就會逐漸形成群聚效應，屆時園區可以選擇量的擴大經營或，以質的提升名人與企業入住條件，來提升園區的營運效能與獲利能力。

二、西溪國家溼地公園

西溪國家濕地公園顧名思義，具有國家公園的保育、育樂與研究功能，惟文化保護與經濟開發間的衝突與協調是值得探討的，經由導覽人員說明及輔以呂耿松(2007)所撰二篇西溪濕地開發過程資料(<http://www.epochtimes.com/b5/7/5/6/n1701308p.htm>； <http://www.epochtimes.com/b5/7/5/11/n1706418.htm>)，簡述如下：

當初以 16 個「徵地拆遷凍結通告」徵用農地，遷村過程曾發生居民拒絕搬遷，被警方強制驅離的事件，撤村建居，全部居民轉為城鎮居民。據導覽人員敘述，當初西溪濕地徵收農舍時，當地居民對於政策與未來生活間的關係尚乏理解，惟西溪國家濕地公園成立後，倒是很懷念舊時住屋寬敞、前庭、後院四處嬉戲的生活。

現西溪濕地保護分三個層次：一是濕地保護區，共計 11.4 平方公里，用於建設「西溪濕地公園」；二是週邊保護地帶，占地 15.7 平方公里；三是周邊景區控制區，用地範圍約為 50 平方公里。西溪濕地開發後，設立了煙水漁莊、泊菴、西溪草堂、西溪水閣、西溪梅墅、梅竹山莊、深潭口、秋雪庵、西溪桑蠶絲綢故事、西溪人家、蝦龍灘生態保護區、濕地植物觀賞區、垂釣俱樂部、西溪婚俗館等 14 個景區(《浙江旅遊指南》網 www.lyzn.com)。

西溪溼地公園開發前，城裡人週末到溼地農家郊遊，通常是三五個朋友相約，駕車到濕地後，乘農民的小船進入農民家吃頓農家菜享受「農家樂」，花費相當有限。濕地公園開園後，公園的門票定價 40 元，手搖船為每小時 100 元，農家菜變成濕地的商家飯館，遊客的花費大大超過以往。

本次參訪的感受是，濕地國家公園開發後，緊鄰溼地出現保護區不該出現的高價別墅建築群，另遊客花費更多，換來的是已無人文情調的遊覽，不符溼地保育理念，規劃者買贗還珠，沒有好好善用祖先留下的人文資源，把一個古典的漁樵文化、水鄉田園文化和隱逸文化寶地，弄得到處「非誠勿擾」，甚為可惜！

三、杭州工藝美術博物館

博物館多是大陸地區一大特色，這次杭州參訪果然名不虛傳，工藝美術博物館利用舊廠房修復、再利用，改造為博物館。在博物館內展示杭州工藝產品，如導覽人員說明杭州的「西泠印舍」是當地自古的藝術產業，博物館內相對的有從大型石雕、印章、印鈕到小型的毫芒雕刻等工藝品；杭州盛產絲織品，博物館內有各式編織、繡、印染等工藝品。大師工作坊與青少年的培育中心，則有工藝傳承的意義，「京杭大運河」與三座博物館間展現的庶民生活，與西溪濕地相比更具人情味。

大陸地區博物館多，如何避免博物館參訪人次太少，投資不符效益的問題，館方人員僅以博物館不以營利為目的作回應，惟博物館經營是一門大學問，公營機構效益評估是另一管理層次的問題。

四、宋城景區

城市中的主題遊樂園區，若不是像迪士尼主題樂園或環球影城有國際知名度可吸引外地遊客，得以長年經營下去，一般而言，特殊性少與特色性不足的主

題遊樂園區，多半遊客人數有限，甚或最後以結束營業收場。

宋城景區董事長黃巧靈非常有見識的創造了《宋城千古情》，在魚幫水、水幫魚的雙贏模式下，不但守住了園區的營運，更打響大型歌舞《宋城千古情》的知名度，為宋城集團建立起品牌形象。試想，要反轉昔日以遊玩主題公園為目的，到現今以為了要看《宋城千古情》才造訪宋城的心態，其間是需要多長時間的努力耕耘。

在拜會杭州宋城旅遊管理分公司市場推廣部經理胡進玲女士後，我們才了解園區的入口處與先前有所不同，它改變了方向與動線，而且園區內一直在新增設施中，有所謂的二期、三期工程。我們這次所看到的園區與前二年相交是更加豐富的，由此，可看出宋城集團並不會因《宋城千古情》的演出係宋城園區的主要收入，只鑽營在演出事務上，而是整體思考園區的發展。

五、參訪《宋城千古情》

若直白的問《宋城千古情》究竟好不好看？個人的意見是「看排場、看熱鬧、看華麗、看歷史人文」，它易懂、具有可看性，適合遊客口味。在 1 小時的觀賞過程中，不必去思索藝術性足不足的問題，因為它的對象是遊客，老少咸宜，皆大歡喜，就是演出的指標。觀眾掌聲、願意一看再看、推薦他人共賞，証明了《宋城千古情》的成功非一日之寒。

據杭州宋城旅遊管理分公司市場推廣部經理胡進玲女士的說明，《宋城千古情》的內需市場佔 80%，由此觀之，長期營運的定目劇必需先有國內市場、再求國外市場。或許是大陸人口這麼多，只要杭州市旅遊人口沒有驟降，而《宋城千古情》的演出品質仍有維持，幾乎不用擔憂幾年內演出節目會突然喊卡的窘境。

對照《印象西湖》的觀看心得，張藝謀大師的《印象西湖》是完全不同風味與呈現方式。以都市山水實景演出，巧妙運用西湖的地景，將民間傳說許仙與白娘子的故事，融合在天地山水之中。整齣戲最吸引我的是喜多郎先生的音樂，及張靚穎所演唱的主題曲「西湖雨」，非常淒美動人。

《印象西湖》是戶外實景演出，其演出難度大大高於《宋城千古情》。它的厲害之處在於如何克服自然環境，搭建可升降的舞台，晚上讓演員在水舞台面上演出，白天又恢復原有的通行。《印象西湖》的獨特性是它將西湖四季景色當作是演出的一部分，離開了西湖，故事性就不見了，也因此它具有不可取代性。另

外，就演出內容而言，《印象西湖》傳達完整的戲劇概念，演繹許仙與白娘子的故事，《宋城千古情》則是較偏向抽屜式的節目。兩者，孰較優？因條件、定位不同，實難以論斷高下。

六、魯迅紀念館及沈園景區

紹興魯迅紀念館及沈園皆列為大陸國家級景區，可見紹興市對於該城市文化保存作了很多的努力。該景區的交通、導覽、旅遊安全、衛生、購物、資源與環境等方面都做了整改及提升，大大地改善了景區的原本面貌；在服務上，紹興也全面改版其旅遊資訊網，全面強化景區的管理服務，全面提升了服務的品質，是值得學習與借鏡的。

然而魯迅故居是免費入場，而沈氏園景區卻是需要門票收費的，最大的差別是魯迅故居內的販賣商店是相當多的，似乎每個展區就有一至兩個販賣店，太過於商業化，雖然文物及建築保存都有其特色，如果只在出口擺設，遊客可以在參觀時盡情享受文化洗禮，相信將更印象深刻。

七、西湖博物館

西湖博物館與其他博物館不同，是它以西湖為主軸而衍生出來的歷史、文化、宗教、文學等，將豐富人文及地理環境內涵展示出來，也透過各種場景，如岳母刺字場景、飲茶場景、白蛇傳夢幻影院等，生動的展現留傳千古的記載，也呈現了杭州城市發展與西湖有著密不可分的關係。台灣其實也有一個日月潭，同樣也具備豐富的文化資產及地理資源，有沒有可能也將其所有的相關資源作連結並永續發展，也是一個值得思考的方向。

八、參訪《印象西湖》

《印象西湖》是一齣以白蛇傳為主軸的故事，沒有字幕與對白，然而就其上百人的排場，西湖的這天然舞台水上表演，聲光的浩大氣勢，就有其可看性，也難怪吸引大批遊客觀賞。

整場的音樂透露著一股濃濃的淒美與哀愁，也是貫穿整場戲的靈魂所在，實景表演加上音樂的震撼，想必即使是不了解中國神話故事的外國遊客也能輕易瞭解《印象西湖》要表達的意境。

姑且不論其藝術與戲劇效果，光是在湖上的表演就是一種獨特，更是無法取代的，無疑的，因此也為杭州的觀光帶來不少的商機。但也因為是在戶外湖上的表演，會有所受限，天氣過冷或機械故障，都可能導致無法正常演出。

九、靈隱飛來峰景區

各國在推動主要產業政策時，常有設置產業園區的策略，例如科學工業園區、農業生物技術園區或文化創意產業園區等，依據 MBA 智庫百科 (<http://wiki.mbalib.com>) 的定義，「產業園區是指由政府集中統一規劃制定區域，並給予進駐的企業一定的優惠政策，區域內規定特定行業、形態的企業進駐，並由產業園管委會或產業園開發商進行統一管理，向園區內企業提供多方面的軟硬體服務。」以文化產業觀之，擇訂專區能促進文化創意產業發展，因其可發揮集中、擴散及文化設施服務等功能，提供藝術文化表演空間及相關業者交流之平台，如台灣的華山、台中、嘉義、花蓮及台中文化創意產業園區，杭州市的西溪、之江文化創意產業園等。

杭州市具有悠久濃厚的歷史文化背景，隨著時代演進，各式宗教團體及佛寺集中在西湖附近，使西湖多了濃厚的宗教色彩，整個靈隱飛來峰景區隱約有上述產業園區的型態，像是一個富涵佛教氣息的宗教園區，以香火鼎盛的靈隱寺為主體，一邊有永福寺及韜光寺等佛寺，另一邊則有飛來峰的眾石刻造像，使遊客及信徒來此各取所需，區內亦不免俗的販售相關祈福用品，為此處增添了些許的商業氣息，因此除了人流外也帶來了金流，在觀光效益與文物保存、香客的熱情參予與僧人的追求平靜間如何取得平衡，在在考驗著管理者的智慧。

肆、 建議事項

一、重新審視文化觀光定目劇政策

為將國內具代表性之演藝團隊推介予旅客，並推動具在地特色之國際級表演藝術產業發展，前文建會於 2010 年 1 月起推動「文化觀光定目劇」政策，規劃以定點、定時的演出形式，發展具觀光效益之定目劇。經過二年的專案補助計畫，僅有十鼓文創公司因採文創園區複合式經營概念，以致國內外觀光客增長而有盈餘，其餘計畫因陸客市場不成熟及國內藝文人口市場待開發，導致票房不如預期的情況。近又傳出南港 101「藝想台灣」定日劇快撐不下去，是否顯示臺灣

定目劇的發展條件未臻成熟，需更加通盤檢討定目劇政策走向。

一直以來各界對於定目劇的發展方向各有看法，究係著重「文化節目」還是「觀光節目」？抑或以觀光結合文化創意產業發展的角度切入，同步考量發展條件問題（如演出人員的流動性、演出單位本身的條件、演出內容是否達水準、場地是否可長期使用、周邊交通狀況、硬體專業設備、行銷通路、宣傳規劃、是否有自籌資金能力，加上關鍵的地方政府及觀光資源能否支援等）？「文化觀光化」與「觀光文化化」如何求取平衡點，並本於初衷秉持帶動台灣表演產業發展的原則，努力讓藝文團隊延續其創造力與行銷能力，尚有許多討論的空間。

觀之《宋城千古情》與《印象西湖》，建議反思的是台灣的定目劇政策是為了文化觀光還是為了要延續表演藝術長期性演出的需求？以《宋城千古情》與《印象西湖》為例，它們二者都是為了發展觀光，透過結合在地人文特色，推展普羅大眾都可以接受的大型歌舞劇，並以國內內需旅客為基石，再開發國外市場。反觀台灣發展定目劇，是否要一味以陸客為主要客源，值得重新審視。

如果以發展國內內需為主的定目劇，馬上會受到的挑戰是同一劇目在台灣能有多大的市場，在台灣目前藝文人口仍待持續開發的情況下，藝術教育向下扎根似乎才是根本解決之道，也是長遠之計。此外，表演藝術團隊的發展需求，亦是不能忽略的重要考量。能專做觀光定目劇的劇團，在定位上可能是以商業演出的團隊，也可能是以表演藝術專業演出見長的團隊。文化部要做的是觀光還是文化？觀光部門又該如何推展台灣特色文化？這許許多多的問題，皆值得後續討論與溝通。

二、強化人才培育措施

為推動文化創意產業，各國政府都會採取不同政策，常見的除資金挹注外，人才培育措施亦為其中之一，因為值此知識經濟時代，人才的流動是愈來愈頻繁，各國政府體悟到人才是競爭力的關鍵因素，所以透過各種措施積極致力於「育才」、「留才」及「攬才」的政策上。

此現象在西溪創意產業園區內可見一斑，杭州市政府在開發時，即規劃具生態的清幽工作環境，希望進駐廠商可以藉此產生源源不絕的創意靈感，除藉由定期的區內交流活動，促進各創作者的知識分享外(育才)，並提供工作處所前5年免租金的策略(留才、攬才)，這些作法確實成功地打響創意園區的名號，台灣業

者蔡志忠等亦在區內設有工作室，雖據區內人員表示這幾年發現，仍有部分業者存有投機心態，優惠條件期滿後便轉移陣地或變更名稱重享優惠，但這些業者應屬少數，只要相關措施可以成就數個好作品、優秀業者或好口碑那就值得了。

為促進台灣各文創次產業的發展，政府也著力於人才培育，例如「文化部輔導藝文產業創新育成補助作業要點」，即是整合學術及商業資源，補助成立藝文產業創新育成中心，提供軟、硬體設施及服務，給予藝文產業有關技術、知識、資金等諮詢與協助，並媒合業者與企業的通路合作，另在「創意臺灣-文化創意產業發展方案」六大旗艦計畫中亦都訂有相關的人才培育措施。

人才培育工作是無法一蹴即成的，需要長時間的耕耘方能看到成果，要留住人才、延攬國際上優秀菁英，也不是光靠短期的資金補助或幾個優惠措施就能長久的，面對世界各國尤其是中國大陸在國際上積極招攬人才，該如何讓莘莘學子將來能為我所用、讓目前人才有發展空間、讓優秀外籍人士自動走進台灣，建構一個健全的產業環境是不可或缺的，唯有完善的人培政策搭配一個具發展性的產業環境才是吸引人才的長治之道。

三、兼顧文化資產保護的產業政策

訂定相關產業政策不應只考慮經濟需求，還要考慮當地環境因素等特殊需求，杭州市因為地理位置及文化背景之故，全市產業分布主要以服務業為主，文化、創意、休閒旅遊為其三大重點發展方向，因為「西湖」是杭州市的大招牌，相關行業及政策環繞其發展，故杭州市政府為提升旅遊品質，自 2000 年起禁止二輪燃燒汽油的機車於市區內行駛；另鑒於西湖週遭建物飽和，後續相關建案將會移至西湖景區以外的錢塘江畔，由此可見杭州市政府為保存「西湖」的自然景觀所做的政策調整。

另以西溪創意產業園為例，它是杭州十大創意產業園區之一，西溪濕地開發杭州市政府下了很大的決心，其在主導的地位上仍力求推動經濟發展能兼顧文化資產的保存，雖然此次不免看到文化資產遭受破壞的案例，但不可諱言的創意園區所產生的示範效果及濕地公園的觀光收益確實對杭州市帶來正面的評價。

開發與保護的衝突議題，其實在臺灣這個法治的國家更常面臨，例如捷運新莊線與樂生療養院、捷運環狀線與十四張、美麗灣與杉原保護區等，大抵而言，臺灣有較健全透明的行政程序與司法審查制度，對公共政策的公民參與機制也比

較成熟，所以在經濟發展與環境保護的議題上需要接納各種不同的聲音，受民意代表及輿論的監督，但文化資產的保存確實是嗣後推動相關產業政策上不能迴避且需認真面對的問題。

參考資料：

- 1、 百度百科(<http://baike.baidu.com/view/6107431.htm>)
- 2、 宋城集團官網(<http://www.songcn.com/>)
- 3、 呂耿松(2007)中國土地管理法是不是一張廢紙？
<http://www.epochtimes.com/b5/7/5/6/n1701308p.htm>
- 4、 呂耿松(2007)杭州「西溪濕地」圈地記（二）
<http://www.epochtimes.com/b5/7/5/11/n1706418.htm>
- 5、 浙江旅遊指南網(www.lyzn.com)
- 6、 MBA 智庫百科(<http://wiki.mbalib.com>)

MOC