

出國報告(出國類別：考察)

**考察Fresh Taiwan**  
**參加「2015日本授權展」參展情形**  
**暨參訪文創通路、機構、聚落**  
**出國報告**

服務機關：文化部

姓名職稱：陳悅宜 司長

葉秀華 科長

林康民 專員

派赴地區：日本東京

出國期間：104年6月28日至7月3日

報告日期：104年8月27日



## 目次

|   |    |
|---|----|
| 摘要.....   | 4  |
| 壹、考察緣起與行程.....  | 7  |
| 貳、2015日本授權展簡介.....                                      | 8  |
| 參、Fresh Taiwan在日本授權展.....                               | 12 |
| 肆、通路、機構及文創聚落參訪.....                                     | 21 |
| 一、Character Data Bank.....                              | 21 |
| 二、國立新美術館「漫畫、動畫及電玩遊戲」特展.....                             | 24 |
| 三、三麗鷗總公司.....   | 27 |
| 四、PARCO百貨澀谷店.....                                       | 28 |
| 五、東京國立博物館.....  | 30 |
| 六、DNP Art Communications公司.....                         | 32 |
| 七、2K 540.....   | 33 |
| 八、台東設計師中心.....  | 35 |
| 九、國立新美術館商店.....   | 38 |
| 伍、參觀文創通路.....   | 40 |
| 一、Kitte丸之內文創百貨.....                                     | 40 |
| 二、代官山蔦屋書店.....  | 42 |
| 三、mAAch ecute.....                                      | 43 |
| 陸、拜會東京藝術大學.....   | 44 |
| 柒、建議事項.....   | 46 |
| 附錄 1、Fresh Taiwan參展廠商展會觀察及重要買主洽商紀錄                      | 50 |
| 附錄 2、東京國立博物館簡介資料(摘譯)                                    | 54 |
| 附錄 3、大日本印刷藝術傳播有限公司 (DNP Art<br>Communications) 簡介資料(摘譯) | 56 |
| 附錄 4、參訪議題規劃   | 58 |

## 摘要

本部「文化創意產業國際拓展計畫」104年徵選方進化創意整合股份有限公司、兩個八月創意設計有限公司、翰你設計有限公司、九藏喵窩有限公司、福福好創意有限公司、磨栗紓創意有限公司、創意核有限公司、風尚創意有限公司等8家角色圖像創作品牌商，並媒合徵選博德文化創意有限公司、華研國際音樂股份有限公司2家經紀商參加「2015日本授權展」。除協助業者以台灣館形式參展及行銷外，本次參展也包括安排業者參訪專職日本角色經濟分析公司 CHARACTER DATA BANK、國立新美術館特展-日本動漫展、日本角色經紀龍頭三麗鷗總公司、PARCO百貨公司渋谷店等角色圖像相關通路。另為配合本部推動公有文創素材加值應用政策，本司派員赴日本督導展會各項活動之進行，接觸日本授權產業運作情形，另安排參訪及參觀 2K540、mAacute 等文創通路，以及台東設計師中心推動文創聚落發展情形，並參訪東京國立博物館、日本新美術館商店及為多所美術館所執行圖像授權之 DNP Art Communications 公司，了解日本博物館所文創授權作業並蒐集相關資料，俾供政策參考。本次考察之建議重點如下：

### 一、立即可行建議：

#### (一) 持續參加「日本授權展」，深化關係資源

日本市場具有關係取向的性質，本次參展已初步在日本的授權產業建立難得的關係資源。透過實地觀展也發現，台灣業者的原創角色的精神與日本有一定程度的接壤，日本方面也有一定的接受度，宜再持續曝光並深化與日本授權業之關係。又鑑於「日本授權展」係整合型之「Content Tokyo」六項展會之一，展會內容多元且具有促進產業鏈結的作用，能吸引多方買家，除一般生活用品的製造商外，另涵蓋音樂、影視、出版及數位內容相關產業的製作人、出版商、發行商、經紀商等，持續曝光將有利於擴大聯結網絡。本部宜整合各參展單位，建置形象較一致的大台灣館，更壯大台灣參展團隊的形象，爭取更好的條件建置台灣館。

#### (二) 「Fresh Taiwan」計畫可加強整合台灣各參展單位，設置大台灣館，強化台灣文創形象

爾後參加國際展會如能整合各台灣參展單位，建置形象一致的大台灣館，或可更壯大台灣參展團隊的形象，並有利於爭取更好的條件建置台灣館，例如爭取較優惠的價格預定論壇，或有利於在整合的空間中規劃活動區，供辦理洽商、媒體交流及產品發表會等活動。如未來本部續辦理參加國際授權展會，宜先發函給各相關單位，告知參展目標，並召開協調會，整合各單位以一致的形象建館參展。

### (三) 再思考有關政府媒合經紀商與品牌商的角色，改變參加授權展會的目標及作法

本次「Fresh Taiwan」參展首度嘗試媒合有國際經驗的 2 家國內授權經紀商參展，協助品牌商進行洽商，惟在產業實務運作，理想的授權經紀與品牌商之合作關係，應基於雙方互信、合意的基礎上由雙方訂約合作，方能明確需求與義務。本次參展發現創作方與經紀人間實有信任建立及利益矛盾的本質性問題，經紀商與品牌業者之合作，實無法於一次展會的關係促成。如本部欲加強扶植經紀授權產業，似應由經紀商先取得代理之後再參加授權展，本部另以其他機制給予補助為宜。未來如持續辦理徵選圖像及角色類業者參加國際授權展會，須以另一個勞務採購案辦理。其作法建議應包括三項工作：1.單純徵選品牌商參展為範圍，但徵選條件以更強調具有國際洽商能力；2.執行單位仍須提供一定程度的授權交易實務輔導課程，以強化其洽商力；3.整合其他單位共同以大台灣館形式參展。另鼓勵經紀商代理圖像及角色品牌，向本部申請補助獨立參加國際授權展會。委託案的政策目標係定位於協助品牌商參加展會，培育國際經驗；補助案之政策目標則定位於扶植經紀授權業者並促成鏈結。兩項作法可同時並進。

### (四) 參考日本「Creators' Expo」，於文博會納入創作者(creators)展區，捲動社會參與

觀察本次「Content Tokyo」整合型展會，其中「Creators' Expo」提供展位供插畫、漫畫、繪本、寫作、攝影、音樂及設計等素人創作者參展，領域多元又互通，參展者達 700 人之多，其捲動社會參與程度甚高，亦有利於各類型經紀商和製造商、出版商之參與展會，尋找有潛力的合作對象。建議該展會作法可納入未來本部辦理文博會之參考，設置一個素人創作者區，開放更多創作者參加。

### (五) 鼓勵跨域結合，發展主題策展、策店，以「前店後廠」方式經營文創園區，創造文化價值

本次考察在參觀 Kitte 丸之內文創百貨、蔦屋書店、mAch ecute 及參訪之 2K 540 等文創聚落與通路時發現：文創聚落跨域結合圖書、創意商品及餐廳及在店內或聚落內辦理主題性策店或策展之複合式經營方式顯係常態，亦為趨勢；「前店後廠」的營運有利於結合創意工作者與社區，更有利於創造特色，吸引消費，都值得民營單位、文化館所之博物館商店、文創聚落及園區參考。在台灣的環境下，餐廳如朝向主題策展策店發展，使其具備文化深度或創新特色，自能為消費者歡迎，也應能降低外界的批評。本部相關補助機制，可以朝此方向設定目標。文創園區或聚落如鼓勵主題性策展策店，並以「前店後廠」原則選擇進駐店家，可避免依產業別判斷進駐業者之爭議，加強創作者的參與。JR 營運的 2K 540 只

收合理租金，不另收回饋抽成，使業者能獲得合理利潤而致力長期經營等等，尤應為文創園區和聚落之管理參考。

## 二、中長程建議

### (一) 參考東京國立博物館與 DNP Art Communication 合作授權，發展公有文化創意素材授權應用

東京國立博物館以招標方式辦理授權使用及文創商店委外營運模式，不僅可解決博物館或美術館現有人力與預算不足問題，透過委託專業辦理相關授權與商品販售，有助增加館務收入，可作為本部附屬館所辦理相關業務之參考。但考量東京國立博物館在專業授權業的協助下，一年之授權金僅達 5 千萬日圓之規模，似不宜過於高估委外辦理授權之產能。

### (二) 鼓勵文創相關主題性策展活動

本次考察參觀國立新美術館之「漫畫、動畫及電玩遊戲」主題展，發現該展在深化動漫及電玩產業之文化價值上確有不可忽視的作用，本部相關館所或可考量引進類似之主題展或導入文化工作者策辦展覽，呈現該類產業之內涵，並引發關注及參與。相同的創意產業性主題展，亦可擴及本土原創之插畫、動漫及遊戲角色，甚或開發相關物產(如較屬於常民歷史記憶的糖、鹽、茶、酒、紙、自行車…等，以及屬於現代數位生活的 3C 等)之產業文化內涵，呈現其發展脈絡，形成帶狀的常民文化活動，同時帶動觀光。

### (三) 利用廢校空間，發展育成中心

本次參訪發現東京都台東設計中心因利用廢校空間，提供優惠價格予文創業業者進駐並加以輔導協助，不僅將閒置空間成功轉為設計業者孵夢基地，也協助相關業者成長茁壯，其運作模式可作為我國現有閒置空間或未來因少子化而廢校所產生更多閒置校舍之運用參考。

### (四) 加強以產學合作方式推動人才培育

東京藝術大學兼顧理論與實務，學生畢業後多能從事與所學相關事業或成為獨立藝術家，其重要原因之一為：學校非常重視產學合作，此為本部推動文創產業發展，在人才培育方面可考慮加強之處。

## 考察 Fresh Taiwan 參加「2015 日本授權展」參展情形暨參訪東京地區文創通路、機構、聚落出國報告

### 壹、考察緣起與行程

本部 103 年「文化創意產業國際拓展計畫(Fresh Taiwan)」勞務採購案後續擴充委託台灣創意設計中心(以下簡稱台創中心)執行，經考量參展效益及業者需求，規劃本年度徵選台灣文創業者組團參與法蘭克福春季消費展(2月13日至2月17日)、日本授權展(7月1日至3日)、巴黎家具家飾展(9月4日至8日)、上海國際時尚家居用品展(9月17日至19日)及曼谷禮品展暨家飾展(10月18日至22日)等5場海外展會，以「Fresh Taiwan」國家形象館形式，推廣台灣文創整體品牌形象，協助文創業者開拓相關國際市場。其中，日本授權展係徵選圖像創作及角色為主之業者參展，以尋求國際圖像授權機會為目的，其餘4場展會則以設計精品類品牌參展。

經檢討過往 Fresh Taiwan 國際參展之經驗，由於參展業者多為設計師出身，國際行銷專業較為欠缺，Fresh Taiwan 首次導入徵選經紀代理商參展，冀能以其專業行銷能力及國際資源，協助業者國際洽商，並期經由合作促成專業分工與產業鏈結。本案台創中心依本部核定之徵展簡章，徵選方進化創意整合股份有限公司、兩個八月創意設計有限公司、翰你設計有限公司、九藏喵窩有限公司、福福好創意有限公司、磨栗紓創意有限公司、創意核有限公司、風尚創意有限公司等8家角色圖像創作品牌商，並媒合徵選博德文化創意有限公司、華研國際音樂股份有限公司2家經紀商參加「2015 日本授權展」。除協助業者以台灣館形式參展及行銷外，本次參展另安排業者參訪 CHARACTER DATA BANK、國立新美術館特展-日本動漫展、三麗鷗總公司、PARCO 百貨公司渋谷店以及由 Mind-Works 帶領參訪 Hands Bee、Kiddy Land 等角色圖像相關通路。

鑑於日本在角色及圖像授權方面為國際重要市場，相關產業之運作亦有其獨特性，本次「Fresh Taiwan」參加日本授權展係首度參展，對了解日本授權產業發展及協助我國授權產業發展相關政策有重要參考意義。另為配合本部推動公有文創素材加值應用政策，本司派3員赴日本，除督導展會各項活動之進行，接觸日本授權產業運作情形，另安排參訪 2K540、mA Ach ecute 等文創通路，以及台東設計師中心推動文創聚落發展情形，並增加參訪東京國立博物館、日本新美術館商店及為多所美術館所執行圖像授權之 DNP Art Communications 公司行程，了解日本博物館所文創授權作業並蒐集相關資料，俾供政策參考。考察行程如附表1。

附表 1、考察「2015 日本授權展」出差行程

| 日期      | 內容  |
|---------|---|
| 6/28(日) | 出發抵達東京<br>晚間參觀 <b>Kitte 丸之內文創百貨</b>   |
| 6/29(一) | 上午 0930 國立新美術館集合<br>1000-1200 時 <b>Character Data Bank 課程</b> (在國立新美術館 3F 會議室)<br>下午 1300-1400 時參觀 <b>國立新美術館</b> 動漫展<br>1530-1750 參訪 <b>三麗鷗總公司</b><br>1830-1930 參訪 <b>PARCO 百貨公司澀谷店</b><br>晚間：參觀代官山 <b>蔦屋書店</b> |
| 6/30(二) | 上午：1100-1200 拜會 <b>東京國立博物館</b> (台東区上野公園 13-9)<br>中午：1200-1430 拜會 <b>東京藝術大學渡邊健二副校長及三田村教授</b> 。(東京都台東区上野公園 12-8)<br>下午：1500-1600 時參訪 <b>2K540</b> (台東区上野 5-9)<br>晚上：參觀 <b>mAAcute 神田萬世橋</b> (千代田區神田須田町 1-25-4)    |
| 7/01(三) | 09:00-13:00 督導開幕媒體交流活動(11:00-12:00)<br>1400-1500 拜會東京文化中心<br>1530-1800 參觀展會<br>晚間 19:00-21:00 交流餐會(霧乃個室 清郎 品川)  |
| 7/02(四) | 上午：1100-1200 參訪「 <b>台東設計師中心</b> 」(台東区小島 2-9-10)<br>下午：1400-1500 參訪 <b>DNP Art Communications</b> 參訪 (品川区西五反田 3-5-20)<br>下午：16-17 時參訪 <b>國立新美術館</b> (港区六本木 7-22-2)   |
| 7/03(五) | 賦歸  |

## 貳、2015 日本授權展簡介

- 一、展覽時間：2015 年 7 月 1 日至 7 月 3 日，共 3 天
- 二、展覽地點：日本東京國際展示場 Tokyo Big Sight WEST HALL 3&4 (Tokyo International Exhibition Center)
- 三、展場規模：面積共達 11,520 平方公尺
- 四、展會概況：
  - (一) 整合型展會「CONTENT Tokyo 2015」：



日本授權展(Licensing Japan) 係由 REED 展覽公司主辦，國際授權業協會（The International Licensing Industry Merchandisers' Association, 簡稱 LIMA）贊助，自 2011 年起舉辦，本年係第 5 屆。雖然展會歷史不長，但因日本是亞洲地區圖像、影視音及動漫產業大國，授權相關產業已有深厚根柢，故該展會一開始即為亞洲最具影響力的授權展。今年 REED 展覽公司同期於 Tokyo Big Sight 整合包括 Licensing Japan 在內的 6 項內容產業展會，統稱為「CONTENT Tokyo 2015」。另 5 項展會包括：「第三屆數位娛樂內容產品展」(Production Companies Expo)、「第一屆數位內容技術展」(Content Solutions Expo)、「第一屆先進內容技術展」(Advanced Content Technology Expo)、「第一屆內容行銷展」(Content Marketing Expo)及「第四屆創作者展覽會」(Creators' Expo)等，總計有超過 1300 家不同產業環節之參展單位。另外，屬於圖書出版產業的「第二十二屆東京國際書展」(Tokyo International Book Fair, TIBF)及「第十九屆東京電子圖書博覽會」(e-Book Expo Tokyo)亦於同時同地舉行。其中「數位內容技術展」、「先進數位技術展」、「內容行銷展」等 3 項展會均係首屆辦理，可以看出日本整合有關創作、授權、科技、工具及市場行銷等各環節鏈結之努力。如此規模及辦理方式，有利於吸引相關影視音、出版及數位等各類內容產業之產品開發、製造商、批發商、零售商、媒體業、廣告與公關公司等生產、中介、消費及需求者集聚，並促成各領域可能的融合效應。整理各展會參展商類型及參展單位數概要如表 2。

表 2、「CONTENT Tokyo 2015」各展會參展商類型及參展單位數

| 展會名稱  | 屆次    | 參展商類型                                    | 參展單位數 |
|---|-------|--|-------|
| 日本授權展<br>(Licensing Japan)                    | 第 5 屆 | 角色、品牌、娛樂、出版、藝術、運動、學校等智財擁有者及授權商、角色及品牌經紀商等 | 150 家 |
| 創作者博覽會<br>(Creators' Expo)                    | 第 4 屆 | 插畫家、漫畫家、繪本、藝術家、作家、設計家、攝影家、作曲家等類個人創作者     | 700 位 |
| 數位娛樂內容產品展<br>(Production Companies Expo)      | 第 3 屆 | 電影、電視、影像、遊戲、音樂類公司、廣告公司                   | 180 家 |
| 數位內容技術展<br>(Content Solutions Expo)           | 第 1 屆 | 為內容產製者提供技術及解決方案之企業、管理公司及通路等              | 140 家 |
| 先進內容技術展<br>(Advanced Content Technology Expo) | 第 1 屆 | 娛樂方案事業、互動科技、機器人科技、3D 列印等企業及大學技術發展與授權部門等  | 70 家  |
| 內容行銷展<br>(Content Marketing)                  | 第 1 屆 | 內容製造商、內容、經紀商、市場分析及技術企業                   | 90 家  |

| Expo)                                     |        |                               |       |
|---|--------|-------------------------------|-------|
| 東京國際書展<br>(Tokyo International Book Fair) | 第 22 屆 | 圖書出版業、雜誌業、教科書業、漫畫、印刷服務、出版流通業等 | 390 家 |
| 東京電子圖書博覽會<br>(e-Book Expo Tokyo)          | 第 19 屆 | 數位服務、數位管理、數位傳播、數位閱讀載具、數位內容等業  | 80 家  |

製表：林康民；資料來源：「Content Tokyo 2015」展會資料。

由於上開「CONTENT Tokyo 2015」係由同一家展會公司主辦，六場展會事實上可以視為同一展會在產業鏈節概念下的不同主題區劃，「CONTENT Tokyo 2015」大會也以整體情形發佈展會報告，根據所發佈的展會報告，本次展會全部參展商計 1,323 個，包括 1,246 家日本展商，以及來自 15 個國家(地區)的 77 家國際展商(阿根廷、澳大利亞、香港、印尼、愛爾蘭、義大利、韓國、俄羅斯、新加坡、西班牙、台灣、泰國、英國及美國)，到訪媒體計 450 家。共舉辦 39 場次論壇活動，參與人次計 7,653 人。整個展會完成登記的參觀人數達 54,314 人。論壇主題中，有關發展視覺效果的前瞻技術，尤為大會廣宣的重點，例如 Rhizomatiks 公司分享諸如無人智慧裝置、攝影、定位、光與視覺效果等有關先近內容技術與現場表演活動最新發展情形；東京大學的 Susumu Tachi 教授分享機器人與虛擬實境等相關先進科技近年來在娛樂與日常生活中引致的革命性變化。比較 2014 年展會的相關統計數據，展商家數、參觀人次及到訪媒體數均略有下降，參加論壇人次則有較大幅度的成長。<sup>1</sup>



「Content Tokyo」與東京國際書展電子書展聯合開幕



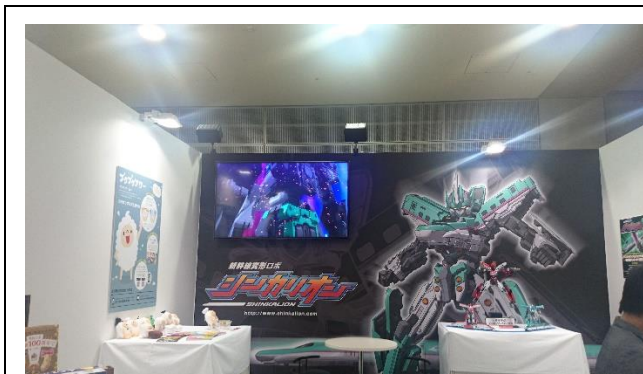
「Tokyo Big Sight」

## (二) 日本授權展

就“Licensing Japan”展會現場觀察，除一般動漫、插畫及繪本角色展商外，機器人和虛擬結合的主題顯然頗為吸睛，例如由 Robi 公司高橋智

<sup>1</sup> 參考大會發佈新聞：[http://www.content-tokyo.jp/RXJP/RXJP\\_Content-Tokyo/documents/2016/en/PressRelease\\_ContentTokyoPostShow\\_20150707\\_re.pdf](http://www.content-tokyo.jp/RXJP/RXJP_Content-Tokyo/documents/2016/en/PressRelease_ContentTokyoPostShow_20150707_re.pdf)

隆研發創作的洛比機器人 Robi、由日本鐵路 JR 將不同型新幹線列車擬機器人化的變形金剛，以及虛擬數位音樂天后「初音未來」及系列虛擬角色等，都是具有日本現代科技特色且廣為社會接受的創作角色，其跨域結合數位、教育、設計、材料、動漫、音樂創作、出版及週邊商品的幅域至廣，所能蘊蓄與所能開展的創意能量也甚為可觀。反觀台灣，機器人的實體化仍屬初階，而角色化和故事化的創作更是幾乎不存，具有未來性、科技感的角色創作應值得更多的鼓勵，媒合原畫創作者結合科技公司、教育單位與相關單位以生產故事及角色，或許是其中一個可以試探的途徑。



授權展日本鐵路公司 JR 展位



授權展「Robi」展位



授權展海外展商之授權展攤



Discovery 科普授權展攤

### (三) 創作者展覽會(Creators' Expo)

因為本次考察行程較多，參觀展會的時間有限，本次參觀展會除了 Fresh Taiwan 的目標展會“Licensing Japan”之外，重點觀察的展會是「創作者展覽會」(Creators' Expo)。“Creators' Expo”係針對個人(素人)創作者設計的展會，參展者達 700 位之多，展區依創作類型分為繪本、插畫、漫畫、設計、出版、作家、攝影家及音樂創作等區。全區並無華麗的裝潢，每一參展者均以一面背板一張桌子設攤展示已創作之作品，或即席創作，或自備影音設備，吸引出版業者、經紀人、製造商、發行人、採購商、廣告商、企業公關企劃部門、數位內容平台等洽商合作。“Creators' Expo”的展覽方式整體上呈現蓬勃的創作活力，頗能捲動廣大創作者參與展會，



未來文博會似可借鏡。目前台灣類似的展會有「漫畫博覽會」(Comic Exposition)、以素人創作為主力的「台灣同人誌販售會」(Comic World in Taiwan, 簡稱 CWT )和「動漫祭」(Fancy Frontier, 簡稱 FF)。但因為「CONTENT Tokyo 2015」展會定位為 B2B 商展，台灣的漫博等展會則幾乎是 B2C，現場直接販售參展者的作品及週邊商品。由於台灣經紀商並不發達，如果沒有 B2C 現場銷售，在台灣舉辦類似“Creators' Expo”的展會或於文博會設置展區，如仍以 B2B 定位，能否吸引創作者參與，則不無疑問，宜就參展的誘因再加規劃，並取得 B2B 與 B2C 不同需求間的平衡。



Creators' Expo 展區-  
左側是插畫家區、右邊是藝術家區



Creators' Expo 展區-繪本區



Creators' Expo 展區-攝影家區



Creators' Expo 展區-音樂創作者區

## 參、Fresh Taiwan 在日本授權展

### 一、參展團隊與主推角色：

本次參展係 Fresh Taiwan 首次以團隊力量將台灣原創角色帶入日本試探日本市場，計徵 8 家品牌業者，其中 6 家均曾參加過 FreshTaiwan 一拉斯維加斯授權展，2 家為首次參加 FreshTaiwan 團隊。各參展業者由本計畫定額補助一名代表往返機票費，媒合提供洽商服務之經紀商代表一名另補助 4 天 3 夜住宿費，參展團員名單如附表 3。

Fresh Taiwan 參展品牌主打的角色類型主要為「生活中的療癒夥伴」、兒童教育及生態環保等。為協助角色及圖像業者打開市場，並促進授權產業的專業分工與鏈結，本次 Fresh Taiwan 也特別徵選 2 家專業授權代理經紀商共同參展，除在展會現場提供洽商行銷服務外，也先期輔導品牌業者強化授權資料的準備及國際授權知能。「華研國際音樂股份有限公司」於 2014 年開始進軍授權業務，代理「馬來貘」、「爽爽貓」、「掰掰啾啾」及「迷路」等國內知名原創角色之經紀授權業務，本次參展亦帶領楊承霖(馬來貘)及吳政安(爽爽貓) 兩位角色創作者參展。代理經驗豐富的「博德文化創意有限公司」，旗下代理包含迪士尼相關動畫角色、荷蘭梵谷、香港知名漫畫老夫子、emmaAparty 等；本次參展以 emmaAparty 針對日本喜愛的柴犬創作角色「柴犬 Rocker」為主推角色。emmaAparty 也曾經獲選參加 2013 年 Fresh Taiwan 前進「拉斯維加斯國際授權展」。各參展角色概要如附表 4。

本次日本授權展，除 Fresh Taiwan 徵選參展的 10 家台灣業者外，另新北市電腦商業同業公會組織兔子創意公司、舒適創意公司、現場整合行銷公司、唯晶科技公司及樂群動畫製作公司等 6 家業者參展；由本部人文及出版司補助之中華動漫出版同業協進會則帶領漫畫出版社首次由東京書展移師授權展；獨立參展者另有雷亞遊戲、達孚思維設計公司、新資料俠創意公司、阿克騰創意設計公司、東肯企業等。上開獨立參展單位中，達孚維司公司曾獲選參加 2013 Fresh Taiwan—拉斯維加斯授權展，目前該公司也朝向發展文經紀代理其他原創角色的平台方向發展。阿克騰的「米粒大叔」具有獨特的生活味，已登上 Line 表情圖像。Fresh Taiwan 台灣館開幕交流會時，各展商代表均出席共襄盛舉。

表 3、參展團員及參展業者代表

| No | 單位 / 公司       | 參展團員       |
|----|---------------|------------|
| 1  | 文化部文創發展司      | 陳悅宜司長      |
| 2  |               | 葉秀華科長      |
| 3  |               | 林康民專員      |
| 4  | 台灣創意設計中心      | 艾淑婷副執行長    |
| 5  |               | 林旻潔專案經理    |
| 6  |               | 陳婕方專案經理    |
| 7  |               | 崔慈芳 (日本代表) |
| 8  | 隨行媒體-30雜誌     | 高嘉鎰執行編輯    |
| 9  | 方進化創意整合股份有限公司 | 林志明商業開發    |
| 10 | 兩個八月創意設計有限公司  | 盧衫雲創意總監    |

|    |              |          |
|----|--------------|----------|
| 11 | 翰你設計有限公司     | 楊涵宇經理    |
| 12 | 九藏喵窩有限公司     | 陳仲君執行長   |
| 13 |              | 應家馨執行副總  |
| 14 | 福福好創意有限公司    | 洪佳祺創意總監  |
| 15 | 蘑栗紓創意有限公司    | 胡紓芸      |
| 16 | 創意核有限公司      | 郭家言      |
| 17 | 風尚創意有限公司     | 彭愛萍 創意總監 |
| 18 | 博德文化創意有限公司   | 韓佳利      |
| 19 |              | 武下志保子    |
| 20 | 華研國際音樂股份有限公司 | 陳靜雍專員    |
| 21 |              | 吳昭瑩授權經紀  |
| 22 |              | 吳政安(爽爽貓) |
| 23 |              | 楊承霖(馬來貘) |

表 4、Fresh Taiwan 各參展品牌主推角色簡介

| 參展品牌          | 代表角色         | 角色簡介   | 參加授權展經驗                    |
|---------------|--------------|--|----------------------------|
| 方進化創意整合股份有限公司 | Eggo         | 帶科普幻想的「Eggo to go」，帶領幼童探索宇宙星球間的冒險故事。   | 2014 Fresh Taiwan—拉斯維加斯授權展 |
| 九藏喵窩有限公司      | 九藏           | 以逗趣的貓咪角色，今年獲臺灣電視公司青睞，於暑假檔期推出原創系列動畫影集。  | 2014 Fresh Taiwan—拉斯維加斯授權展 |
| 福福好創意有限公司     | Foufou Bunny | 今年與日本知名面膜商Lululun聯名開發「Lululun X Foufou聯名限量面膜」，進軍美妝市場。                                  | 首次參展                       |
| 蘑栗紓創意有限公司     | 麻糬兔          | 針對日本市場開發日文字母，以及深受日本女性喜愛的法式甜點系列麻糬兔圖像。   | 2014 Fresh Taiwan—拉斯維加斯授權展 |
| 創意核有限公司       | 歐彼兔          | 推出手機遊戲《歐彼兔酷跑》，入選為安卓商店的台灣製造精選，除入圍新加坡Casual Connect Asia最佳兒童親子遊戲，並已授權給晨宇光科技研發的藍芽健身車Game- | 2014 Fresh Taiwan—拉斯維加斯授權展 |

|              |           |   |                                 |
|--------------|-----------|---|---------------------------------|
|              |           | Bike使用  |                                 |
| 風尚創意有限公司     | 二允兄弟      | 以兩兄弟天真活潑的影音節慶動畫及童趣唱跳動畫，改編阿妹及羅志祥的唱跳MV，已破萬人訂閱。  | 2014 Fresh Taiwan—拉斯維加斯授權展      |
| 翰你設計有限公司     | 舉牌小人 UpUp | 於2013及2014年兩度獲選參加 Fresh Taiwan前進「拉斯維加斯國際授權展」，其開發的「UPUP 舉牌加油小人產生器」擁有百萬人使用紀錄，在個人生活、社會運動及企業形象等層面，都有佳績。 | 2013、2014 Fresh Taiwan—拉斯維加斯授權展 |
| 兩個八月創意設計有限公司 | Van Hom   | 首次以「沒有生命的動物園」(The Nonlife Zoo)跨足授權領域，以「綠色時尚、環保行動」為概念，以反面的動物形象喚起人類對於大自然動物的保育及反思。                     | 首次參展                            |
| 博德文化創意有限公司   | 柴犬Rocker  | 發跡於台北紅樓的圖像創作公司emma Aparty曾經獲選2013年 Fresh Taiwan前進「拉斯維加斯國際授權展」。柴犬Rocker為其針對日本市場開發的作品。                |                                 |
| 華研國際音樂股份有限公司 | 馬來貘 爽爽貓   | 華研代理，近期在松山文創園區辦理「爽啾貘不正經學園」創作角色主題展(爽爽貓、掰掰啾及馬來貘，以之做為將台灣原創角色導入日本市場的先發。                                 |                                 |

## 二、 Fresh Taiwan 行銷策略

由於日本為角色經濟大國，除迪士尼等國際知名角色得以進入日本市場外，日本角色授權市場基本上有一定的封閉性，需透過當地代理商或經紀公司或展前台日媒合才有可能深入<sup>2</sup>。為達到進入日本市場的

<sup>2</sup>有關日本市場的封閉性，可參考附錄參展業者展會觀察及洽商紀錄。台灣原創角色進入日本，目前所知的案例是由墨色國際公司代理的幾米的繪本與插畫創作，於今(2015)年於越後新潟縣妻有地區舉行的「日本大地藝術祭」(7月26日至9月13日)中，與連續三年受邀參展的國內藝術策展人林舜龍合作，於JR飯山線(行駛於長野線至新潟縣之間)的土市站與越後水澤站及JR電車，分別設置表現幾米繪畫場景為內容的作品，幾米則將另繪製以JR飯山線為故事場景的繪本

目的，Fresh Taiwan 參展的主要操作方式包括媒合經紀商協助洽商；先行搭建角色橋樑；辦理開幕媒體交流會，結合當地偶像團體與台灣創作角色，吸睛廣宣等。有關搭建橋樑部分，另陳述於參訪通路乙節。

#### (一)開幕媒體交流會與廣宣活動

本次 FreshTaiwan 台灣館設在 Licensing Japan 展會的入口左側，可謂位居要衝，展館採運動場跑道意象設計，以特製及肩或與人等高之立牌彰顯各廠商之主推角色，九藏喵窩亦自備公仔人偶四處走動吸引注目。開幕媒體交流會在合作的日本公關公司操作下，利用左側走道辦理，先以華研公司代理的馬來貘與日本女子偶像團體「東京女子流」同台互動，並由媒體交流會主持人帶出台灣其他參展品牌與角色，引導媒體報導。交流會時，駐日代表處徐瑞湖副代表均親臨致詞，本部東京文化中心朱文清顧問業到場為參展廠商打氣。交流會後，徐副代表瑞湖、朱顧問文清及陳司長悅宜亦一一走訪各台灣參展廠商攤位，Fresh Taiwan 亦將各該參展單位一併納入共同行銷宣傳。其他觀展貴賓包括角色品牌授權協會副理事長東山靖、Character Data Bank 社長陸川和男、角色經紀商三貝多股份有限公司總經理如意宗司、角色商品通路 Mind-Works 近藤健祐社長、Loft 採購經理藤田彌生等(出席貴賓名單如附表 5)。參與的媒體包括朝日新聞、日本電視台、日經新聞、每日新聞等 20 餘家(出席媒體名單如附表 6)。陳司長悅宜亦接受朝日新聞記者益滿雄一郎先生專訪。

---

《忘記親一下》，展現幾米創作與當地人文互動成果，並帶動幾米創作相關的週邊文創商品的銷售。該項活動是 JR 與「日本大地藝術祭」合作於 2012 年啟動的「JR（日本國鐵）飯山線藝術計畫」的一部分，計畫目的是「希望透過電車路線與藝術的結合，讓這條從東北到西南貫穿越後妻有地區的 JR 支線，可以重新活絡起來，增進越後妻有與其他區域的互動。」幾米參展的資金則是以公共募資方式籌措。由此案例觀察，台灣角色進入日本市場係長期耕耘的結果。另本次參加日本授權展的福福好的角色「Foufou」，今年與日本知名面膜商 Lululun 聯名開發「Lululun X Foufou 聯名限量面膜」，該公司已成立十年之久。有關幾米與 JR 合作的相關媒體報導參見：<http://udn.com/news/story/7266/902161-%E6%97%A5%E6%9C%AC%E5%A4%A7%E5%9C%B0%E8%97%9D%E8%A1%93%E7%A5%AD-%E5%B9%BE%E7%B1%B3%E8%88%87%E6%9E%97%E8%88%9C%E9%BE%8D%E6%94%9C%E6%89%8B%E8%B7%A8%E8%B6%8A%E5%9C%8B%E9%9A%9B>，及 <http://www.haveanice.com/article/%E9%97%9C%E6%96%BC%E5%B9%BE%E7%B1%B3%E5%89%8D%E9%80%B2%E6%97%A5%E6%9C%AC%E5%A4%A7%E5%9C%B0%E8%97%9D%E8%A1%93%E7%A5%AD> 等。





Fresh Taiwan 台灣館正面



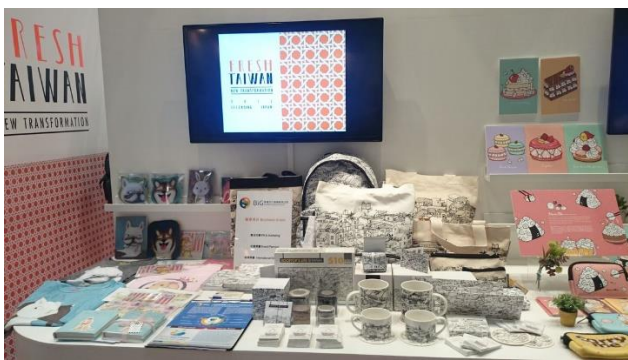
駐日代表處副代表瑞湖贈送台灣角色布偶予參加媒體交流會的「東京女子流」團體



陳司長悅宜接受朝日新聞記者訪問



Fresh Taiwan 台灣館陳列角色週邊商品



Fresh Taiwan 台灣館陳列角色週邊商品



徐副代表瑞湖、朱顧問文清及陳司長悅宜於交流會後參觀獨立參展廠商



徐副代表瑞湖、朱顧問文清及陳司長悅宜於交流會後參觀獨立參展的數位內容廠商



台灣館媒體交流會馬來貘與東京女子流團體登場互動，媒體踴躍出席，大會出動人員疏導通道

表 5、出席 Fresh Taiwan 台灣館開幕媒體交流會重點貴賓名單

| 編號 | 單位                  | 姓名   | 職稱      |
|----|---------------------|------|---------|
| 1  | 台北駐東京經濟文化代表處        | 徐瑞湖  | 副代表     |
| 2  | 駐東京代表處台北文化中心        | 朱文清  | 顧問      |
| 3  | 駐東京代表處台北文化中心        | 詹富森  | 秘書      |
| 4  | 東京台灣貿易中心            | 吳俊澤  | 所長      |
| 5  | 東京台灣貿易中心            | 張旭晴  | 課長      |
| 6  | CHARACTER DATA BANK | 陸川和男 | 社長      |
| 7  | 三貝多股份有限公司           | 如意宗司 | 總經理     |
| 8  | 角色品牌授權協會            | 東山 靖 | 副理事長    |
| 9  | 株式會社三麗鷗             | 竹內圭二 | 事業開發部經理 |
| 10 | 株式會社 Superpower     | 竹尾學  | 採購經理    |
| 11 | Sunrise             | 田內修二 | 社長      |
| 12 | Sunrise             | 山崎富雄 | 分店長     |
| 13 | Mind-Works          | 近藤健祐 | 社長      |
| 14 | Kadokawa 企劃開發部      | 青木雅史 | 企劃開發部經理 |
| 15 | Loft                | 藤田彌生 | 採購經理    |
| 16 | Business guide 社    | 中島裕輔 | 經理      |

表 6、出席 Fresh Taiwan 台灣館開幕媒體交流會重點記者名單

| 編號 | 單位                          | 國別 | 姓名    |
|----|-----------------------------|----|-------|
| 1  | 中央通訊社                       | 台灣 | 楊明珠   |
| 2  | 30 雜誌                       | 台灣 | 高嘉鎰   |
| 3  | 台灣電視/記者                     | 台灣 | 宣聖芳   |
| 4  | 台灣新聞社/記者                    | 台灣 | 高橋友梨香 |
| 5  | 朝日新聞 東京本社國際報道部 / 記者         | 日本 | 益滿雄一郎 |
| 6  | 日經 BP 社                     | 日本 | 丸尾弘志  |
| 7  | PIA 株式会社 事業統括本部 / 「日本達人」編集長 | 日本 | 市川久行  |
| 8  | 日經 business/Producer        | 日本 | 勝尾岳彥  |

|    |                                       |    |       |
|----|---------------------------------------|----|-------|
| 9  | BARKS/記者                              | 日本 | 奧澤しのぶ |
| 10 | Mobile Magazine 社/記者                  | 日本 | 川添純一  |
| 11 | 日本電視台                                 | 日本 | 和田連   |
| 12 | 東京 Sport                              | 日本 | 林崎洋明  |
| 13 | TV 朝日 web                             | 日本 | 林香菜   |
| 14 | 日經 design/副編集長                        | 日本 | 大山繁樹  |
| 15 | 東京新聞/記者                               | 日本 | 伊藤弘喜  |
| 16 | Sport 報知/記者                           | 日本 | 小島和之  |
| 17 | TV Guide / writer                     | 日本 | 喜田里子  |
| 18 | MYNAVI / writer                       | 日本 | 高橋千文  |
| 19 | 每日新聞 digital / writer                 | 日本 | 阿部虎太郎 |
| 20 | AIJOUKA / writer                      | 日本 | 羅凱耀   |
| 21 | Digital Works / writer                | 日本 | 讚岐祐司  |
| 22 | Forecast Communications inc. / writer | 日本 | 北條曉子  |

製表：執行單位台灣創意設計中心

由於 Fresh Taiwan 台灣館開幕記者會吸引眾多媒體出機報導而佔據走道，阻礙參觀展會行進路線，引致後方參展攤位不滿並向大會提出抗議，大會隨即派數位職員前往協助疏導，承辦台灣館媒體交流活動的公關公司及台創中心同仁於活動後亦前往受影響的展區攤位致歉。大會工作人員一式西裝領帶白手套，於處理糾紛時，語言和身段並不強硬，在接受抗議攤商的抗議的同時，也表達了尊重活動方及媒體方的立場，頗具專業態度。日方參展商抗議時，前來參加台灣館開幕活動的角色品牌授權協會東山靖副理事長亦出面協助疏通，顯示 Fresh Taiwan 與該公司已建立一定程度的關係。未來於商展中辦理媒體關活動，確有需要再加評估規劃使用的空間是否符合大會規範及是否擾鄰。參展時如能整合其他台灣參展單位，以更大空間共同營建台灣館並規劃活動區，或逕向大會租用活動時段與場域，或許即能滿足公關需求並且不致發生擾鄰。

## (二)經紀商協助洽商

鑑於過往 Fresh Taiwan 參展經驗中，部分文創業者係設計師出身，較缺國際行銷經驗，無法順利洽商接單，爰 104 年的 Fresh Taiwan 計畫嘗試導入經紀代理商，協助業者進行國際洽商。又本次參展的

業者以圖像角色授權為主，國際商務上更需要以經紀代理商為中介，始利於洽談授權。本計畫即自本次參加日本授權展前先行試行媒合，分別由華研及博德兩家經紀公司協助參展品牌洽商。本次公關操作，日方公關公司基於市場考慮，以華研自行代理的馬來貘及爽爽貓為主打形象，經紀商相對投入協助洽商的力度與品牌商預期不同，品牌商在展會中即有所微言，認為公關活動未能照顧到公平性。展會中詢問參展廠商對經紀的一般看法，得到的印象是：創作方與經紀人間實有信任建立及利益矛盾的本質性問題。事後檢討，有關媒合經紀商與品牌商之合作，是否適於透過展會活動建立，實不無疑問。且經紀行為係以建立互信為起點，並需在長期在行銷績效中始能獲得推進發展，爰未來政府應如何有效介入擔任非規範性的媒合的角色，也應再審慎評估。<sup>3</sup>

經持續關注與追蹤，值得一提的是，博德公司於展後仍與媒合之品牌有所合作，在該公司母公司宏智國際集團於中山地下街開設的「Big 夢想家—文創生活館」，即邀請方進化、歐彼兔、二允兄弟、麻糬兔等參與開幕公益公關活動及提供櫃位供展售各角色之週邊商品，未來也將再視展售情形另提供兩處「文創生活館」供展售。該公司實質上與各角色品牌商之間已建立初步合作關係。

### 三、Fresh Taiwan 參展成果概要

根據參展業者回報，本次參展，來台灣館洽商業者包括製造商、通路商、遊戲開發商、音樂及影音片商、廣告商、經紀商、出版商、印刷商、商旅業、電玩業、電子業、網路平台、電視台等類，甚為多元。除日本業者外，亦有泰國、中國及英國授權業者洽商。經調查回收 Fresh Taiwan 台灣館參展廠商問卷，迄 7 月底，展會期間各廠商接受洽商數計 254 件，未來預估成案者計 46 案，預估後續成交金額計約新台幣 800

---

<sup>3</sup>就迄今的參展經驗，由於 Fresh Taiwan 計畫的政策目標在於以政府資源搭建國際平台，協助廠商國際拓銷國際市場，現今參加授權展的操作模式基本上是襲用參加精品類商展銷售產品的方式而為之，除了輔導創作品牌製作授權手冊(guide book)及使其了解一般國際授權知能外，尚未能就促進雙方合作方面有所著力。爰參加本次日本授權展及媒合經紀商是一次實務上了解作業並往下深化的機會。日本授權展會中詢問位於創作端的品牌廠商如何看待經紀人(非僅止本次展會媒合的兩家經紀商)，廠商據實回答：「經紀人都要看合作是否有利於他，有利才會靠近，品牌角色紅了，他們就來談合作，提供的條件也不會對創作者較有利。」換句話說，創作品牌會認為經紀人的角色係利益的收割者多於播種者，此種認知在與經紀人合作時無疑會形成互信的障礙。證諸之前本部「文創產業國際搭橋計畫」辦理國際論壇時，出席與談的創意連結公司的經紀人陳虹年總監亦提到經紀人與創作者建立互信之磨合與難度，其困難處之一在於雙方風格、性格是否相適，之二在於分潤計算的問題。可見經紀人與創作品牌之間的互信與合作，並非一拍即合、自然完善，其屬於個人適應、合意及行銷分潤的部分，更非可以由政府加以規範。在圖像授權產業方面，台灣目前最欠缺的環節是夠大並有足夠國際經驗可以協助創作者發展國際市場的經紀商，而以經紀商為扶植對象的作法理應不同於扶植創作者之作法。現階段宜在政策面再加評估：應以何者為優先？合宜的政策工具為何？如何達到平衡及兩利？或者，也應該思考：政府在媒合經紀方面，其責任何在？邊界何在？

萬元，其中九藏喵窩 300 萬元最多，兩個八月 100 萬元次之。有意願合作的案例包括：鋼彈系列商品製造商 Sonia 及日本大型連鎖童裝品牌西松屋等有意與方進化合作童裝系列商品；日本最大扭蛋製造商 IP4 於展後已主動接洽兩個八月，已預訂推出數款扭蛋商品試探市場反應；伊勢丹三越已與翰你洽談玩具公仔聖誕禮品、高島屋也尋求翰你與該公司吉祥物聯名合作企劃；日本電視台對九藏喵窩動畫有興趣，將後續追蹤；Sony 創意商品公司及東芝公司有意與蘑栗紆合作新品 USB+SD 卡圖像授權；華研已與 Loft 東京澀谷店於 7 月 15 日至 8 月 9 日合作辦理台灣創作者及角色馬來貘與爽爽貓 Pop-up store 活動，並試賣週邊商品。各廠商展會觀察及重要買主洽商紀錄如附錄 1。

## 肆、通路、機構及文創聚落參訪

本次考察，除了與參展團員一同參訪與角色行銷相關的 Character Data Bank、三麗鷗總公司及 PARCO 百貨澀谷店之外，亦經台創中心駐日代表崔慈芳小姐協助，安排參訪 2K540、國立新美術館商店、國立東京博物館、DNP Art Communications 公司及台東設計中心等通路、機構及文創聚落，另東京台北文化中心朱顧問文清也協助安排拜會東京藝術大學渡邊健二副校長及工藝所金工大師三田村有純教授，此外還利用晚間抽空參觀位於京車站旁的丸之內文創百貨、位於神田區萬世橋的 mAACHU 及位於代官山的蔦屋書店。針對各參訪單位，本次考察設計訪問題目如附錄 2，但因訪談時間有限，並未能全依設計之題目問答，以下概要各參訪所得。

### 一、 Character Databank

- 接待人員：陸川和男社長
- 地點：國立新美術館 3 樓會議室

Character Databank 為 2007 年設立於東京的民營產業研究及顧問機構，專職分析日本角色經濟動向，提供資訊供相關產業參考。本部去(2014)年 7 月 31 日在台創中心舉辦的「角色經濟大解密論壇」即曾邀請陸川社長來台分享有關日本角色經濟發展情形。因陸川社長為國際授權產業協會(LIMA)日本分會的催生者，對日本產業經濟情形有深入的研究，為日本角色行銷重要窗口，爰再藉本次參展，安排陸川社長為參展業者以「角色經濟的構造與商品市場的現況」為題，借用國立新美術館 3 樓會議室進行講座，分享多組國內外成功與失敗的角色推廣案例，供業者參考。

#### (一) 演講內容摘要：

1. Character Databank 業務簡介：Character Databank 營運方式係採會員制，會員可享該公司調查分析的相關情報數據供業務參考，並參加相關企業研討會等情報分享活動。公司總人數 10 人，從事三大塊業務(如圖 1)：



- (1)媒體事業：包括 Character Databank 網站之維運、出版品(包括《CharaBiz DATA》、《CharaBiz YellowPage》和《KL 雜誌》)等之企劃、編輯與製作。
- (2)市場行銷場調查研究事業：包括委託調查及自主調查。前者係接受業者委託，調查角色或品牌被消費者接受的情形等，後者則較多趨勢分析。
- (3)詢顧問事業：包括企業策略規劃、角色發展、產業媒合等產業支持活動，以及辦理人才育成、工作坊、講座、「角色經濟學校」等人力資源規劃發展活動。

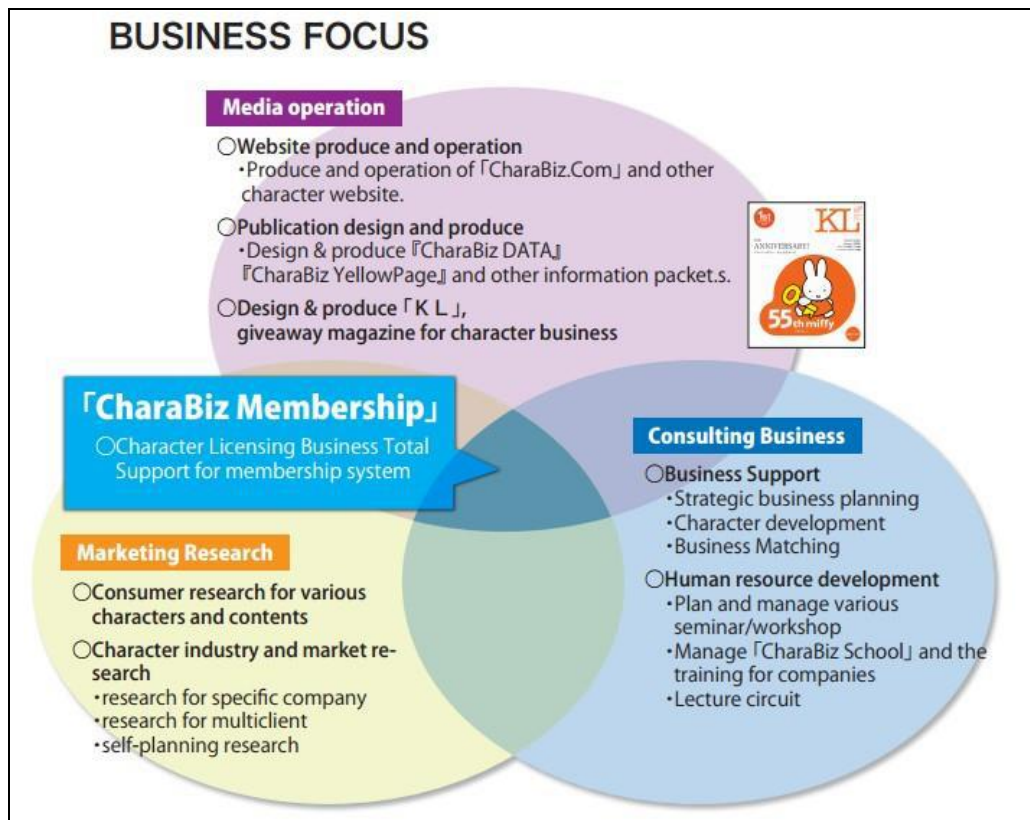


圖 1、Character Databank 三大業務示意圖

2. 角色定義：「出現於漫畫、戲劇、動畫、繪本、小說等著作物之人物、動植物或是虛擬生物，其名稱、容姿、性格或是角色扮演等特徵，能讓讀者、視聽者、消費者們持有一定的形象，且對於商品及企業有提高攬客效果之對象物的總稱。」(依學陽書房出版《數位內容商品化之法律與實務》)
3. 授權市場的規模、類別及角色經濟的結構：
  - 全球授權市場規模達 16 兆美元，角色經濟占 4 成。
  - 2013 年美國十大類授權市場規模達 1,157 億 5,400 萬美元，其中最高類別為「角色授權」達 514 億 4,400 萬美元，占 44.44%；

其次三名依序為「企業/品牌授權」規模達 224 億 9,400 萬美元(占 19.43%)、「時尚授權」規模達 168 億 7,100 萬美元，(占 14.57%)及「運動授權」規模達 128 億 2,200 萬美元(占 11.08%)。值得注意的是美國「學院授權」規模達 38 億 7,700 萬美元(占 3.35%)，亦有一定規模，緊追「藝術授權」之 39 億 8,900 萬美元(占 3.45%)之後。

- 近 10 年來(2005-2014)日本角色商品市場的規模均在 1.6 兆日圓上下，起伏不大，可見角色經濟有一定程度的穩定性。惟 2014 年達 1.69 兆日圓，較前一年之 1.57 兆日圓，成長約 7.6%。其中海外角色佔比由 2013 年之 23.3%成長至 2014 年之 25.73%，是顯著的成長；主要的貢獻者是藉迪士尼電影《冰雪奇緣》之發行促動的週邊商品及 Snoopy 商品成長之助。因應網路普及，未來海外角色之市佔可望持續增加。日本爆紅角色「妖怪手錶」對總體成長亦有所貢獻。
- 分析日本民眾年齡、性別與角色商品之關係，7 成以上民眾對卡通造型均有好感，88.5%的民眾皆持有角色商品；持有比例除男性於 16-19 歲之間明顯降低(之後又回升)，大抵隨年齡增加而漸減，但最低的 50-59 歲之族群持有角色商品之比例，男性是 63%，女性則達 84%，顯見仍是不可忽視的市場對象。
- 2014 年男性消費者市佔比為 43.46%，女性市佔為 56.54%。總體上，市佔最高之角色，在男性是「妖怪手錶」，女性是「冰雪奇緣」。男性在 20-29 歲族群最受歡迎之角色為「鋼彈」，在 20-29 歲族群則為「海賊王」；女性則以「Hello Kitty」、「冰雪奇緣」為高，主要受歡迎角色多來自迪士尼和三麗鷗所屬角色。
- 「妖怪手錶」及「冰雪奇緣」兩大暴紅角色促使孩童消費層大增，成人消費雖呈衰退，但女性市場則因海外角色及針對大人訴求之動畫大受歡迎而持續成長。
- 就角色所產出之媒體看，原創角色佔 18.99%最高，其次依序為遊戲角色(18.03%)、電影(如迪士尼)角色 (15.39%)、出版(含繪本)角色(13.76%)和電視衍生角色(12.84%)(如「假面超人」等)。
- 就角色商品的類型看，玩具類的市佔比達 39.1%最高，其次依序為家庭用品(12.20%)、服裝(10.61%)、裝飾品(9.72%)、遊戲機(9.1%)、文具(6.64%)、出版(6.06%)、食品(3.75%)、個人照護用品(2.71%)。
- 就販售通路看，大型超市佔 27.61%；一般商店、文具店及小店等其他類通路也有同等市佔率(不可忽視！)；其次依序是網路與通信(18.9%)、角色商店(含與角色結合之咖啡店(10.86%)、大型玩具店(10.40%)和大型家電量販店(4.62%)。

#### 4. 其他趨勢：

- 日本角色生命週期越來越短；療癒型角色增加；APP 及 UCG 電玩通路增加。
- 日本角色向海外市場拓展。
- 高投資的量產市場(如迪士尼)及低投資的間隙市場將更為明確，中間市場的形成越來越不容易。
- 重視「事」(如 live 演唱會等)，帶動「物」(週邊商品)販售。
- 零售授權、與服務領域融合、異業結合會增加。
- 外來角色需在地化，結合產生共鳴的要素(如「溫馨」)，才能打入日本市場；「憤怒鳥」在日本欠缺情緒共鳴，無法成功。

**■北米における市場規模とプロパティタイプ** 北美之授權市場規模及類別  
(單位：million Dollars)

|           | Art     | Character | Collegiate | Fashion  | Music   | Non-profit | Sports   | Corp./Brand | Publishing | Other | Total     |
|-----------|---------|-----------|------------|----------|---------|------------|----------|-------------|------------|-------|-----------|
| 2013年小売市場 | \$3,989 | \$51,444  | \$3,877    | \$16,871 | \$2,683 | \$779      | \$12,822 | \$22,494    | \$732      | \$63  | \$115,754 |
| 構成比       | 3.45%   | 44.44%    | 3.35%      | 14.57%   | 2.32%   | 0.67%      | 11.08%   | 19.43%      | 0.63%      | 0.05% | 100.00%   |
| 2012年比    | 1.5%    | 4.3%      | 1.5%       | 2.0%     | -0.8%   | 0.0%       | 1.9%     | 4.0%        | 0.0%       | 0.0%  | 3.25%     |

(出典：International Licensing Industry Merchandisers' Association)

圖 2、北美授權市場規模及類別



Character Databank 陸川和男社長於國立新美術館  
為參訪團員演講角色經濟之定位與市場趨勢



參訪團員與 Character Databank 陸川和男社長合影

## 二、國立新美術館—《日本的漫畫、動畫及遊戲展》(Manga, Anime, Games from Japan)

### (一) 展覽主題、內容與議題

漫畫、動畫與電玩遊戲在日本已成為當代生活文化的一部分，舉凡日本社會生活的急劇變化、職場環境、家庭關係、網路的普及、手機



與機器人等科技的發展，以及地震與金融海嘯帶給日本的心理衝擊，盡皆反映在漫畫、動畫及發展的遊戲之中。國立新美術館首度策劃將原本不被認為是精緻藝術的次文化層面，帶到美術館內展出，以 1989 年(《原子小金剛》、《怪醫黑傑客》等廣受尊崇的漫畫家手塚治虫去世之年)為始，展出 25 年來漫畫、動畫與電玩遊戲相關角色、情境的表現方式與變化。國立新美術館總務課長和田敏雄特別於 Character Databank 的陸川社長演講之後，在會議室以簡報介紹該展覽之企劃過程及展出主題。該展覽共分八大主題，以之呈現日本創作者及讀者在社會國家、人性、生活場域、生命的成長、現實與超現實、網路社會、科技等議題之想像力與創造力。各展出主題探討之議題及相關呈現作品整理如附表 7。該展覽期程為 2015 年 6 月 24 日至 8 月 31 日，9 月 19 日至 11 月 23 日將移展於兵庫縣立美術館。



表 7、國立新美術館《漫畫、動畫與電玩遊戲特展》主題、議題及相關作品一覽

| 章節    | 主題  | 相關討論議題                     | 相關作品  |
|-------|---|----------------------------|---|
| 第 1 章 | 當代的英雄與女英雄<br>(Prologue:<br>Contemporary Heroes<br>& Heroines) | 有誼、正義<br>感、冒險              | 《火影忍者》、《七大罪》、《名偵探柯南》、《鋼之鍊金術士》、《魔奇少年》、《美少女戰士》、《少女魔法使》、《少女革命》、《KILL la KILL》等                       |
| 第 2 章 | 科技描繪的「真實」(“Reality” as<br>Depicted by<br>Technology)          | 虛擬實境、擴<br>增實境、機器<br>人、網路社會 | 《數碼寶貝大冒險-我們的戰爭遊戲》、《夏日大作戰》、《夏娃的時間》、《攻殼機動隊》、《電腦線圈》、《GANTZ》、《銀河騎士傳》、《生化危機系列》、《潛龍諜影》、《最終幻想》、《刀劍神域》等作品 |

|       |  |                          |   |
|-------|--|--------------------------|---|
| 第 3 章 | 網路社會的果實<br>(The Fruits of a Network Society)                           | 創作者與閱聽者、使用者之互動、迴饋創作、衍生創作 | 《星之聲》、《暮蟬悲鳴時》、《Fate/stay night》、《CRIMSON ROOM》、《目隱都市的演繹者》、《東方紅魔鄉》等作品  |
| 第 4 章 | 相逢與聚合：遊戲作為「場域」<br>(Encounters and Gatherings: Games as “Places” )      | 演進的電玩遊戲、互動溝通的場域與設計       | 《神奇寶貝赤・綠、神奇寶貝 X・Y》、《人面魚 Seaman》、《Dance Dance Revolution》、《太鼓的達人》、《快打旋風系列》、《ULTRA STREET FIGHTER》、《魔物獵人》、《最終幻想》等 |
| 第 5 章 | 世界：角色棲居之地<br>(The World: A Place Where Characters Dwell)               | 電玩遊戲與參與者新創的作品及創作的身份      | 《K-ON》、《偶像學園》、《偶像大師》、《LOVEPLUS》、《歌之王子殿下》、《J 聯盟實況勝利十一人足球》、《戰國 BASARA4》、《初音未來》、《艦隊收藏》等                            |
| 第 6 章 | 「日常」與「非日常」的交叉 (The Intersection of the Ordinary and the Extraordinary) | 人際關係的神秘場域、現實感與超現實感       | 《涼宮春日的憂鬱》、《幸運☆星》、《我們仍未知道那天所看見的花名》、《最終兵器少女》、《校園迷糊大王》、《新世紀福音戰士》等  |
| 第 7 章 | 與現實的連結<br>(A Link to Reality)  | 日本傳統文化的傳承與創新             | 《編集王》、《3 月的獅子》、《惡作劇之吻》、《鈴木老師》、《火線先鋒大吾》、《聲之形》、《花樣男子》、《JoJo 的奇妙冒險》等   |
| 第 8 章 | 創作者的技巧<br>(The Creators’ Handiwork)                                    | 創作者的思想、心跡與技藝             | 《GANTZ》、《超時空要塞》、《GT 賽車》、《盜夢偵探 (今敏)》、《大都會》(手塚治虫)等  |

製表：林康民；整理自國立新美術館提供之〈Manga\*Anime\*Games from Japan〉英文簡介及以下網頁資料：<http://news.gamme.com.tw/1243305>、<http://yamayoshi.hatenablog.com/entry/2015/06/24/212254>。<sup>4</sup>

## (二) 參觀心得：

本項特展在日本及美術文化界，都是一項創舉。特展以配合主題之原畫、分鏡表、週邊資料、影音、遊戲機等互動裝置，呈現角色、作品的風格、創作的背景、以及相關的社會文化或政經議題；在漫畫推廣

<sup>4</sup> 因本項 ACG 展覽禁止在展場內攝影，相關展場圖像可參考上開兩網頁。

及衍生創意層面具有重要意義的同人製作及二次創作的作品也被納入於展出的脈絡。總體來說，展覽內容甚為豐盛，相關角色以等身或更大的輸出印製，形象至為鮮明，對於熟悉日本動漫遊戲的粉絲來說，可謂大觀。就本項展出設定的議題、展出的內容與規模看，其對於當代文化研究、網路社會學、科技與社會、科技與人性及文創產業來說，都有相當的創新性及引發深度討論的價值，如導入國內展覽，料想有相當程度的帶動作用。可惜展出相關說明一概為日文，展場也不提供多語導覽裝置服務，對非使用日語者，不無遺憾。海外移展當可補足此項缺憾。又觀察展出場域，展覽以呈現作品的文化議題與角色形象為主，週邊商品只是點綴展出，絕無商品化的傾向，也確保了展覽討論文化的純粹性。如有海外移展機會，是否帶入週邊商品的議題應予慎重評估。

另台灣的角色創作者有些是設計出身，有些則是插畫專長，並非都是日本 ACG 迷；由於背景與領域之不同，對於日本 ACG 世界的龐大體系，部分參展業者有感覺格格不入的情形，這也或多或少反映了台日圖像世界的某種差異。但衡諸日本 ACG 在日本社會的接受度，ACG 已然是不可否認的文化現象之一，了解此現實或有助於找到介接與間隙進入日本市場。

### 三、三麗鷗總公司 (Sario Company Ltd.)

- 接待人員：東松一男 (廣報課長)
- 地點：品川區大崎 1-11-1
- 參訪紀要：

#### (一) 營運概況：

三麗鷗公司為日本角色授權的龍頭，旗下主要角色包括 Hello Kitty、Melody、布丁狗、雙星仙子、蛋黃哥等數十種。迄 2014 年 3 月，所屬員工計 746 名(不含特約僱用員工)，其中與授權業務相關者約 300 餘名。2014 年總營業額達 770 億日圓，其中日本國內市場佔比近 6 成，北美佔 15.4%、歐洲佔 12.8%、亞洲佔 9.7%、南美佔 2.3%；營業利得達 210 億日圓。

#### (二) 發展歷程：

該公司前身係山梨縣一家以絲織品等生活日用品及雜貨的事業，於 1960 年轉型設立以販售禮物為主的三麗鷗公司，創辦者及現任社長為辻信太郎(現年 87 歲)。公司名稱為「純潔」(西班牙文「San」與「河流」(「Rio」)之結合，意為「純淨之河」，引申為透過純淨的禮物保持可信賴的人際關係—「成為好朋友」。該公司於 1971 年於東京新宿區設立定位為「買禮物的店」的「Gift Gate」，並以演奏會的概念策店及設店。1973 年設立三麗鷗株式會社，1974 年 Hello Kitty 角色首先上市，次年

接著發展出「雙星仙子」和「Melody」角色。1970 年代共有 36 個角色。1975 年創辦「草莓新聞」，做為行銷各角色的載體。1976 年開始進行角色授權業務，並於美國加州聖荷西開設第一家海外實體店面(迄今海外設店已近 340 家)。1982 年上櫃。1990 年於東京都多摩市開辦室內主題樂園「三麗鷗彩虹樂園」(Sario Puroland)，1991 年再於九州大分縣設立主題樂園「Sario Harmonyland」。

### (三) Q&A 概要：

三麗鷗公司簡介時，除分享該公司的發展歷程及營運概況外，也分享角色經營、異業合作案例及海外市場拓展的難題等。三麗鷗生產過 450 多個角色，成功立足市場的只有約 20 種；在日本一般卡通角色的人氣壽命約為 5 年，即使目前人氣排行第一的角色的布丁狗也曾經被冷落的時候。近年該公司致力發展異業結合，著名的案例是跟 Lady Gaga 合作行銷 Hello Kitty、與搖滾樂團 Kiss 合作造型〈Show by Rock〉，以及與 H&M 進行品牌合作等；此外也與咖啡館合作設計推出「Hello Kitty 咖啡」、「蛋黃哥簡餐」；在台灣授權合作的對象包括旅館、醫院、路跑活動及長榮航空等。拓展海外市場的難題是較難進入大型超市以及各國安全規範不同。



三麗鷗總公司廣報課長東松一男為參訪團員簡報



參訪三麗鷗總公司產品陳列室

## 四、PARCO 百貨公司澀谷店 (PARCO Shibuya)

- 接待人員：草刈洋 (PARCO 澀谷店次長)、宇都宮誠樹(海外事業部部長)、金子學(娛樂事業部部長)、小林大介(娛樂事業部開發課長)、手塚千尋(娛樂事業部開發)、陳奕穎(海外事業部)等 6 人
- 地點：澀谷區神泉町 8-16
- 參訪紀要：
  - (一)營運概況：PARCO 事業集團設立於 1953 年，共有 4 大部門，百貨公司事業經營以年輕世代為對象的時尚設計用品及創意商品為主，各部門營運情形整理如下：

表 8、PARCO 百貨事業集團各營利事業部營運概況

| 事業部門  | 業務內容  | 員工數   | 營業總額/<br>集團佔比              | 利得             |
|---|---|-------|----------------------------|----------------|
| 百貨店事業<br>(Shopping Complex<br>Business, PARCO<br>CO. Ltd) | 經營海內外計 19 家<br>PARCO 百貨公司及 4 家<br>「Zero Gate」   | 627 人 | 2426.53 億<br>日圓<br>(85.3%) | 118.23 億<br>日圓 |
| 零售事業(NEUVE<br>A CO., Ltd)                                 | 經營 172 家零售店   | 487 人 | 183.44 億<br>日圓(6.5%)       | 5.65 億日<br>圓   |
| 空間工程與管理事<br>業   | 營運有關委託或合作案之<br>室內裝潢及水電設施業務<br>等，業務對象包括旅館、<br>餐廳、精品店、咖啡店、<br>醫院、博物館或其他與美<br>感有關之空間，計 29 處。 | 822 人 | 176.43 億<br>日圓(6.2%)       | 2.55 億日<br>圓   |
| 其他事業部   | 主要是娛樂事業部及網路<br>事業部  | 48 人  | 7.23 億日<br>圓(2.0%)         | 4,100 萬<br>日圓  |

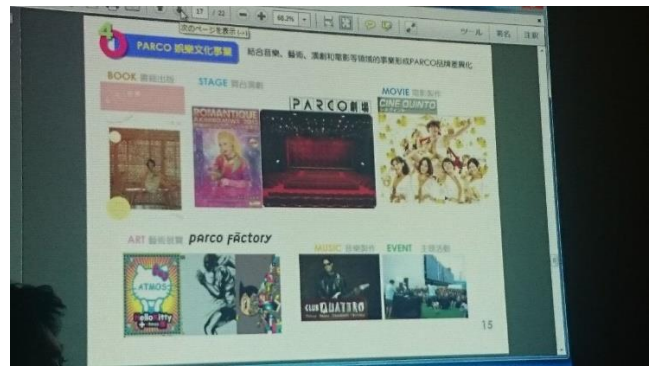
製表：林康民，整理自《PARCO Annual Report 2014》

- (二)角色融入時尚的營運方針：PARCO 澀谷店共七樓，一成顧客為海外觀光客，30-50%的營收來自觀光客，主要的客源包括台灣、中國、泰國與香港等，近來泰國觀光客急速成長。該公司娛樂事業部三年前開始結合角色、時尚與戲劇的營運方針，將百貨公司六樓發展為以日本 pop culture 為重點的空間「Shibupop」，設有「2.5D」劇場，以多媒體呈現角色相關戲劇活動；最佳銷售商店「海賊王」和「Village Vanguard」也都設在同一層樓。PARCO 近年也積極支持創意活動，例如 2013 年起即每年主辦以鼓勵女子創意為主題的「澀谷女孩祭」(Shibukaru Festival)；另亦撥款支持新創服裝設計師參加時裝週活動。
- (三)參訪重點：本次參訪 PARCO，重點係該公司位於七樓的角色限定咖啡館「Guest Café」。該店面積達 200 平方米，有 80 個座位，以結合角色、發展角色空間及餐飲，以吸引角色粉絲為主要營運方式，每 3 個月一檔，合作的角色包括「Hello Kitty」、「Melody」和「神奇寶貝」，同時販售週邊商品及推出 PARCO 限定商品，創造搶購熱潮。由於該店極具特色以及角色的魅力，大受粉絲歡迎，電視台等媒體均主動採訪報導，廣告支出甚低，2014 年營業總額達 6 億日圓，平均每日營業額達 45 萬日圓。





PARCO 簡報營運情形



PARCO 簡報娛樂文化事業部營運情形



PARCO 開發的角色主題咖啡館



PARCO 角色主題咖啡館的設計餐點

(四)海外合作：未來該公司將積極開拓海外合作機會，「Guest Café」也有意尋求與台灣知名角色合作的可能性。此外，該公司對於運用既有的舊空間(如松菸文創園區及華山文創園區)的空間改造為潮店賣場(如台南林百貨型態)甚感興趣，也正在與台灣的餐飲店洽談合作<sup>5</sup>。

## 五、東京國立博物館

- 接待人員：栗原 祐司(總務部長)、田良島 哲(博物館情報課長)、井ノ口 秀樹(總務課涉外室室長)
- 地點：台東區上野公園 13-9
- 參訪紀要(授權業務)：

(一)東京國立博物館累積非常多的影像檔案，其中彩色影像有 10 萬份，數位化前黑白影像有 20 餘萬張，於 1994 年開始建立館藏數位資料，已完成 30 餘萬張影像數位化。該館於 2001 年始成為獨立法人，在此之前相關數位化與對外授權作業均由館內員工自行處理，2001 年起因相關授權數量逐年增加，該館以招標方式委由民間「大日本印刷藝術傳播有限公司(DNP Art Communications)」等數家公司(註：非採獨家授權，而係分別與相關公司簽合作契約書)進行數位典藏授權服務(契約為期 3 年)，將授權申請案之受理與審查等行政程序全數委外處理，使該館

<sup>5</sup> 七月下旬，金子學和宇都宮誠樹兩位部長即至華山與「好漾餐廳」洽談合作計畫。

本身相關行政作業得以簡化。

- (二)DNP Art Communications 公司比日本政府還早著手從事數位典藏授權服務，已與國內外 30 餘家相關美術館、博物館建立合作關係。該館現行與該公司合作之授權模式為：申請者直接向 DNP Art Communications 公司申請授權，由 DNP Art Communications 初步審核後送該館確認，再由該公司回復申請者並收取授權費用。該館與 DNP Art Communications 之權利義務尚屬單純：由該公司全權訂定規範、負責管理，除非有損國家尊嚴或形象者，該館才會介入處理。
- (三)有關收費標準及授權契約書係由「大日本印刷藝術傳播有限公司(DNP Art Communications)」等公司訂定，國內外使用之付費標準一樣，該館不向合作之授權服務公司收取授權費用，而係授權服務公司依所定之授權標準向申請者收取費用扣除人事行政成本後，再與該館分潤。目前該館所有授權之年收入約日幣 5,000 萬元(約合台幣 1,250 萬元)，可全數作為該館營運之用，無須繳庫。
- (四)有關「公有文創素材加值應用」之概念，目前日本國內已有意識，惟尚無相關體制，若純為「商品開發」係屬經濟產業省業務，而博物館相關商品開發則屬文部省業管；另日本國內民間與內閣均有提倡「open data」之論點，惟該館自 2001 年成為獨立法人後須自負盈虧，故只能採「折衷」方式，亦即個人非商業用途之授權可免費，其餘仍須付費。
- (五)至於所屬博物館商店並非該館直營，而係委由「財團法人東京國立博物館協力會」營運(租約 5 年)，其商品有 80%以上係以博物館藏品為素材，除固定收租外，商店盈餘 15%應回饋該館，目前除實體店面外，亦開發線上通路，館藏衍生開發商品約 1,700 種(有關東京國立博物館簡介資料摘譯詳如附錄 2)。



參訪東京國立博物館



參訪 DNP Art Communications 公司



◆海外の美術館・博物館・作家・エージェンシー

- RMN (フランス国立美術館連合) イメージアーカイブ 3
- 大英博物館イメージアーカイブ 8
- ナショナル・ギャラリー [ロンドン] イメージアーカイブ 9
- テート美術館イメージアーカイブ 10
- ウォレス・コレクション・イメージアーカイブ 11
- BPK (プロイセン文化財団) イメージアーカイブ 12
- ウィーン美術史美術館イメージアーカイブ 15
- パウル・クレー・センター・イメージアーカイブ 16
- チェコ国立ブラハエ芸術美術館イメージアーカイブ 17
- ボストン美術館イメージアーカイブ 18
- アートリソース・イメージアーカイブ 19
- ブーシキン美術館イメージアーカイブ 21
- ナイーブ・アート・イメージアーカイブ 22
- ブリッジマン・アート・ライブラリー・イメージアーカイブ 23
- アリナリ・イメージアーカイブ 23
- ADAGP イメージアーカイブ 24
- フランス国家所蔵写真イメージアーカイブ 45
- ブラッサイ・イメージアーカイブ 45

- 東京都歴史文化財団イメージアーカイブ 29-30
- 神戸市立博物館イメージアーカイブ 31
- 元離宮二条城イメージアーカイブ 32
- 大阪府文化資産イメージアーカイブ 33
- 河内長野市文化資産デジタルアーカイブ 34
- 徳川美術館イメージアーカイブ 35
- 徳川ミュージアム・イメージアーカイブ 36
- 静嘉堂文庫美術館イメージアーカイブ 37
- 東京富士美術館イメージアーカイブ 38
- 大乗寺イメージアーカイブ 39
- 東京家政学院大学イメージアーカイブ 39
- 竹久夢二美術館イメージアーカイブ 40
- 生田誠コレクション・イメージアーカイブ 41
- 熊谷染イメージアーカイブ 41
- 平松礼二イメージアーカイブ 42
- 石踊達哉イメージアーカイブ 42
- 山岸泉琳イメージアーカイブ 43
- 森田りえ子イメージアーカイブ 43
- 木村圭吾イメージアーカイブ 44
- 石井崇イメージアーカイブ 44
- 田原桂一イメージアーカイブ 46
- 徳谷ヒデキ・イメージアーカイブ 46

◆国内の美術館・博物館・寺院・大学・作家

- TNM (東京国立博物館) イメージアーカイブ 26
- 国立美術館イメージアーカイブ 27-28

與DNP Art Communications合作辦理授權之國內外機構與藝術家

TNM (東京国立博物館) イメージアーカイブ

TNM イメージアーカイブは、東京国立博物館がすすめてきたわが国が誇る貴重な文化財のデジタルアーカイブの商業データ約50,000点をデータベース化し、その有効利用を図ることを目的とし、国家や重要文化財など日本美術の宝ともいえる文化財の画像データのライセンス販売とレンタルサービスを行います。当社は、唯一のオフィシャル・パートナーエージェンシーとして、デジタルデータおよびデジタルフィルムにより皆様にご提供しております。

【検索機能】 写真/Vectorchives.com/jp/search/tnm

東京国立博物館 Tokyo National Museum

1872(明治5)年に行われた文部省による博覧会(これをもって博物館の創立・開館とします)を前身として、1882(明治15)年3月、現在の土曜の地に土曜博物館として開館しました。以来、国家を代表する数々の文化財を収集・保護し、展示してまいりました。先史時代から戦国時代までの日本の歴史を中心に、アジア諸国、ヨーロッパ、インド、中近東などの美術品も収集しています。また、美術品以外にも歴史資料、図説、写真資料も多く所蔵されています。



©2015 DNP Art Communications, Co., Ltd. All rights reserved. 26

DNP イメージアーカイブ

株式会社 DNP アートコミュニケーションズ  
 電話：03-6431-3702 / FAX：03-6431-3705  
<http://search.dnparchives.com/>



DNP アートコミュニケーションズでは、国内外の美術作品の画像データを貸し出す(イメージアーカイブ事業)を行っております。美術作品や歴史的な写真を撮影した画像を利用できるようにするため、当社は、美術館・博物館、大学などの所蔵先や、認定を受けたエージェンシーから、ライセンスを受けた画像を提供しております。美術作品をデザイン素材のひとつとして、書籍・雑誌、あるいは広告宣伝、商品包装のみならず、これまでもは異なった新しい用途や市場でのビジネス展開を積極的にします。ぜひご利用ください。

暮らしを彩るアートコンテンツ。豊富な美術素材を利用して新しいビジネスを実現します。



©2015 DNP Art Communications, Co., Ltd. All rights reserved. 1

六、大日本印刷藝術傳播有限公司(DNP Art Communications)

- 接待人員：菅原(企劃發展部部長)
- 地點：台品川區西五反田 3-5-20
- 參訪紀要(授權業務)：

(一) 日本近 10 年來受到文化資產應更活用的觀念普及，與數位化技術進步等因素影響，授權業務逐漸受到重視，該公司是「大日本印刷公司(DNP)」子公司，因母公司本身為印刷業，瞭解授權相關作業，故成立



子公司開拓另一商業模式，目標鎖定在「藝術」方面之授權，主要係協助合作對象處理著作權相關問題。有關授權業務包括定價、授權相關行政作業等。

- (二) 該公司員工僅 40 人，而母公司則有 2,500 人，在授權服務方面與各簽約合作之美術館與博物館之條件大致相同，但就各館差異之處會分別談條件，如大英博物館特別規定不能用於香菸廣告、波士頓美術館非常重視色彩，並要求授權運用之作品須先經該館檢視，該公司於 1998 年與法國國家博物館聯盟(RMN)簽約，2002 年開始與東京國立博物館合作。與各館合作之基本年限為 1 年，目前尚未與台灣相關博物館合作。
- (三) 該公司授權樣態原則以數位檔案作傳輸，原則為「靜態畫」，尚無所謂的「動態畫」，目前申請之授權用途最多者為書籍(如歷史、美術)，成交數量最多的是東京國立博物館，平均每月授權 1,000 張。非商業用途之授權可免收費。其與國內簽約合作之對象，授權範圍非僅限於國內，而與國外合作之美術館或博物館授權範圍則大致以日本為限(區域授權)。
- (四) 該公司積極主動拓展授權業務以增加收入，如：主動提案推銷授權印製月曆等。有關圖像授權製作以合作對象已數位化之檔案為主，若尚未數位化則協助製作，惟須收取相關費用；一般授權製作商品，該公司會要求被授權單位在授權製作而成之商品上市前，應寄回 1 份樣品，以利送原始授權單位確認無誤後才上市銷售。若為非法使用，則由原始授權單位依法行使權利，該公司不會介入。
- (五) 有關授權收費標準，除依使用用途訂價外，亦有以售價 5% 乘以數量作為授權金額，由申請者每月統計、撰提授權報告，再據以付費給該公司，該公司再分配各合作對象之分潤金額，其分潤原則為 60% 回饋給合作對象(如博物館或美術館)，40% 歸屬該公司營業收入；若合作對象為個人作家，收費標準可分別洽談 (有關該公司簡介資料摘譯詳如附錄 3)。

## 七、2K 540

- 接待人員：千葉 修二((JR 專務取締役/開發事業本部長、北田 和美(JR 開發事業部開發課)、柿崎 重信(2K540 運營推進部支配人)
- 地點：台東區上野 5-9
- 參訪紀要：

### (一) 發展背景：

台東區區原為雨傘、鞋子、包袋和金屬等產業以及各業職人、工匠聚集的商圈，但後來隨著商業重心之移轉及傳統產業的外移而逐漸沒落。配合台東區政府有支援青年藝術家租用空間開設工坊進行創作的振

興政策，JR 爰將距離東京車站 2.54 公里秋葉原站(Aki-ba-hara)至御徒町站(O-kachi-machi)之間的一段高架鐵道下閒置空間，改造為職人營運工場，並招商進駐，名為「2K540 AKI-OKA Artisan」，簡稱「2K 540」。該區開始營運後，因職人及最前端的時尚、品味特色商品集聚，形成文創聚落，隨即吸引觀光客的消費景點，也成為日本少有的設計師訂製品的專門區域，估計二成來客是外國遊客。

(二) 營運情形：

- 「2K 540」營運管理單位只有 JR 所屬 3 人；沒有政府的補助，商家也無租稅優惠，租金的價位大致與附近一樓店面市價相當。除租金外，出租營運的 JR 並不另向商家收取銷售成果抽成。
- 該區設定的招商條件為「手作、日本國產業者及具體驗性質者」，採「前店後廠」的方式營運。
- 「2K 540」規劃有 50 個商埠，目前有 49 家進駐，其中僅有 3 家小型咖啡廳。進駐廠商租約以 5 年為一期，可以續約，並無不能用火的規定。每日都有洽詢進駐機會者。
- 雜誌、電視每月至少一次以上的報導，消費者的網路宣傳也多，不需要多做廣告。
- 也有在該區成功營運的業者升級進駐「丸之內」文創百貨開店擴大營業的情形，故該區有些育成的作用。
- 「2K 540」每年聯合附近商家聯合辦理 2 次大型社區創意體驗活動，也串聯台東設計師中心與社區舉辦的創意市集活動。
- 目前該區並不開放國際工藝職人和業者進駐，但泰國駐日單位每月一次借用公共空間辦理相關展示活動。



2K540 店鋪強調手作及自然



陳悅宜司長及葉秀華科長參觀 2K540



JR 東日本都市開發事業本部長千葉修二及營運單位支配人柿崎重信 2K540 簡報該區營運情形



2K540 店鋪-「日本百貨店」



朱文清顧問陪同參觀 2K540

## 八、台東設計師中心 (Taito Designers' Village)

- 接待人員：鈴木 淳 村長
- 地點：台東區小島 2-9-10
- 參訪紀要：

### (一) 發展背景：

如前所述，台東地區自江戶時代以來為包袋鞋類與相關配件製造

產業的匯集地，但經濟社會的變遷及人口外移<sup>6</sup>導致該區沒落，工廠廢業率及人口老化情形為東京都各區之最。台東區役所為因應變遷，特別提出振興計畫，並獲得經貿部和東京都政府共計撥用 9500 萬日圓，運用當地因學童人口減少而於 2003 年廢校的「小島 (Kojima)小學」教室，設立「台東設計師中心」(或稱「台東設計師村」)，作為推動及振興地區經濟社會的育成中心。設立的宗旨包括培育創造者設立公司，發展事業；提升公共設施的使用率(亦即活化空間)；以及促進地方產業，振興當地經濟等 3 大項。台東區役所於 2003 年底開始動工重建「小島小學」建物及空間，重建的空間以保留學校建築的氛圍為原則，在此基礎上強化其做為後來設計師工坊進駐所需的相關基礎設施與設備。重建工程於 2004 年 2 月竣工，4 月 1 日「台東設計師中心」隨即掛牌營運，負責營運的面積為 3,096 平方公尺<sup>7</sup>。

## (二) 營運概況：

- 「台東設計師中心」由台東區役所負責，營運管理與清潔工作，中心之營運則採公開徵選經營團隊並委託辦理。申請擔任營運主任者，必須對時尚產業有足夠的設計、生產、營運管理、稅務等相關專業知識，並能輔導進駐業者財務管理、通路斡旋等發展事業之道，還須能擔任與社區業者溝通橋樑及中心公關的角色。
- 聚落內公共設備完整，包含：圖書室、工作室、小型會議室、商務會議室、沙龍、禮堂、產品展示空間等。
- 進駐中心的團隊為將要創業或設立公司五年內，從事皮件、袋包、配件、珠寶及衣飾等與時尚有關的設計及生產產業。營運團隊全部只有 3 位。
- 設計中心並無要求進駐業者回饋的機制，一切營運經費均來自租金和分攤管理費。
- 業者進駐的租金約為三分之一市價，在 8000 日圓(20 平方公尺大小)到 16000 日圓之間，外加分攤公共管理費 21000 日圓到 27000 日圓之間，另水電網路通信及垃圾清運等費用均另付。每 3 個月付一次。各工作坊設獨立電錶各自計價。
- 業者進駐契約原則上以 3 年為期，但以 2 年畢業為目標，必須經過評鑑始得續約。
- 目前中心進駐的業者計有 19 家，2014 年申請進駐者有 32 件。評選的條件主要是成長的潛力、足夠的創意、進駐者本身的必要性，以及有強烈的創業意願與慾望。進駐之企業包羅萬象，包含：服飾設計、珠寶設計、生活雜貨、皮革創作、平面創作等。進駐者以女

---

<sup>6</sup> 1935 年台東區有 46 萬人口，到 2012 年僅有 16 萬人。

<sup>7</sup> 學校 2 樓建物一部分供早稻田大學使用，3 樓則供東京藝術大學使用。



- 性居多，佔九成，年齡層在 26-38 歲之間。分析原因大概是女性較男性擁有較明顯較具體的目標，自開始營運。
- 進駐後每半年須提交營運報告，由中心主任及相關專家給予評估及建議。中心另也辦理洽商會，邀請通路及前輩進行職人交流與傳承，也常帶業者參觀工廠，並媒合業者與通路之鏈結，教導其販售實務等知能。
  - 迄 2014 年，計有 63 家業者畢業。畢業之業者有一半會選擇在淺草地區設店，2K540 即有數家業者畢業自設計中心，亦有擴散至全國其他地區者。車站的商品大街等地區通路亦多有邀請畢業的駐村業者開業。中心鼓勵進駐業者經常從台東區社區相關業者購買原物料、零件，進行打樣或製作，或向社區行銷其產品。故中心與社區能構成正向的共生關係。
  - 設計中心自 2010 年起每年與台東區相關商家合作辦理創意市集 (Monomachi)，創造進駐業者與社區產業及居民的交流，一開始是畢業業者間的集合，外來的參觀者和觀光者亦逐年參加。五月間舉辦為期 3 天的市集活動創下了訪客超過 10 萬人次的紀錄。隔年 5 月的活動即拓展到與社區商家的合作，參加的社區業者計有 10 家店鋪及 10 家餐廳；同年 11 月再辦理市集活動，參加者快速擴增至有 62 家店鋪、114 位創意人及 32 家餐廳，總計 208 家參與。到 2013 年參與家數已超過 400 家。
  - 除了台東設計師中心，台東區役所另於 2009 年於產製皮鞋的橋場區設立以皮革藝術為專業的「Asakusa 創意工藝工作坊」，「台東設計師中心」與該工作坊亦有所聯結及交流，但工藝工作坊更傾向於藝術創作的層次，設計中心則是以設計為主。
  - 設計中心以維護日本人使用權利為方針，目前並不開放供海外職人申請進駐。





朱文清顧問陪同參訪設計師中心並與鈴木淳村長合影



進駐設計師中心之設計師工場

## 九、國立新美術館商店

- 接待人員：片野 洋一店長
- 地點：港區六本木 7-22-2, B1
- 營運方式概要：
  - 國立新美術館成立於 2006 年，是一所沒有自己的收藏品，只提供空間展出的公共畫廊。美術館商店位於地下一樓，委由東京地區以現代生活家飾家具精品通路知名的「Cibone」公司經營，以「來自東京的伴手禮」(Souvenir from Tokyo)為營運概念，以日本東京藝術及文化為主軸，陳列跨領域的設計師和藝術家們所構思的原創商品，以及獨具特色與品味的生活用品，提供參觀者(尤其是外地遊客)購買具日本(東京)的伴手禮和紀念品，而不同於其他博物館商店以博物館紀念商品為主的設店思維。
  - 每個主題展的期程為 2 個半月到 3 個月之間，以結合設計師或藝術家配合季節的方式規劃展出，從各主題之策展可以看出美術館商店意欲結合藝術家和設計家，藉由商品化的藝術，提供消費者一個可以深化思維或品賞自然與文化意義的途徑。例如：
    - ◆ 2015 年春季(1.21 - 3.30)的主題是「テラダモケイのお花見」，係結合建築師寺田尚樹為賞花而設計的模式展；初夏 (4.1 - 6.8)以「TABERU 2015」(飲食)為主題，結合 10 位設計師展出日本味的食器；
    - ◆ 參訪期間的仲夏(6.10 - 8.17)以「AZ」為主題，展出時裝設計師森永邦彥以 26 種圖形重構成或解構「世界」、「日本」、「左右」、「自由」、「戰爭」、「反核」、「宇宙」、「神」、「光」……等等觀念的系列藝術 T 恤，該系列設計圖像傳達的概念為「ANREALAGE」(A REAL, UNREAL, AGE，意義為「一個真實又不真實的時代」)；
    - ◆ 再下一檔的初秋 (8.19 - 10.19)以「ウサギノネドコの世界」主題，將展出京都自然物的造型美，藉植物、動物及礦物的標本及由自

然變化的藝術設計品，呈現心靈與環境的關係。

- 各項主題展該店營運單位每年秋季向美術館提出次年系列主題企劃，經館方同意後實施；商店回饋館方營業額之 8%。合作的藝術家、設計家及企業得使用美術館的 logo 開發商品、食品及書籍，換句話說，此類主題展也是一種聯名開發達到雙贏及藝術傳播目的的合作方式。新美術館商店也扮演了一個媒介藝術家、設計家和消費者，促進藝術經濟的平台。



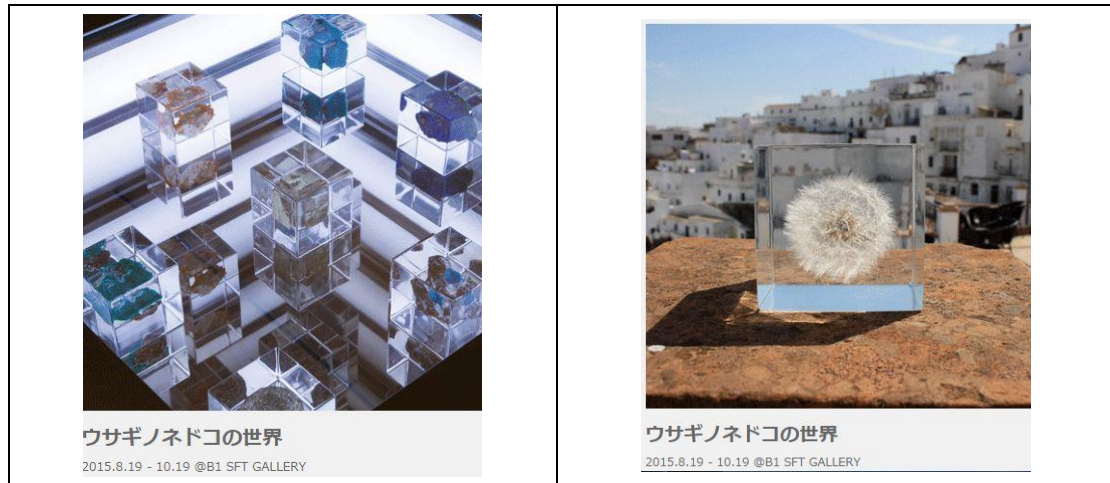
「ANREALAGE」設計之 26 款 T 恤



與國立新美術館商店負責人片野洋一合影







## 伍、參觀文創聚落

本次考察，除安排參訪之文創聚落外，另利用晚間參觀「Kitte 丸之內文創百貨公司」、代官山「蔦屋書店」及「mAch ecute」三個文創通路，參觀心得概要如下：

### 一、Kitte 丸之內文創百貨公司

「Kitte 丸之內文創百貨公司」位於由日本建築師辰野金吾設計、極具古典美的東京丸之內車站建築之左側，於 2013 年於 3 月開幕。「Kitte」係日文「郵票」之意，緣於座落於以聯結日本郵局之東京中央郵局大樓新建之「JP Tower」。Kitte 地下一樓胃納全國各地特產食品，一至六樓各樓層進駐的店家包括設計型餐廳、時尚、創意生活用品及圖書等，共有 100 餘家，風格型態上在誠品松菸店與台南林百貨之間，惟商品及空間具更強烈的日本職人風格。其中位於 4 樓的「中山政七商店」係販賣各式各樣生活商品起家延續日本傳統工藝達三百年的老店，其新創之「粹更」、「遊中山」等新品牌聯結了各地的傳統製造，對日本傳統產業的創新經營具有示範作用。本部 101 年「文化創意產業國際搭橋計畫」曾邀請其第十三代接班人中川淳來台參加「國際趨勢論壇」，分享傳統、創新、超越老祖宗的企業之道。「Marunouchi」書店係結合書店、咖啡廳及創意精品的複合式營業及生活空間，圖書與創意生活用品均相互搭配陳列，有利於消費者在選購商品及讀物，並得以匯通物件與知識。陳列架大多採原木料，空間頗具生活質感。以手作木製品發展的「Hacoa」起家於「2K540」，是「2K540」店家成功升級之例；店內規劃部份空間保留「前店後廠」式的工作區，並結合紀錄影像，呈現其職人精神。其他多數店家也多能融合空間設計、圖像設計、文案與商品，呈現手感及自然風格的品味。4 樓也有一部分空間為東京大學學術文化總合博物館，3 樓一角舊東京中央郵便局局長室保留原木質的地板、隔間及窗櫺，窗外即面對東京丸之內車站建築，被保留下來作為紀念館，陳列舊郵局與東京丸之內車站的舊日丰采與發展歷程；6 樓頂樓開放空中花園可以俯瞰東京丸之內車站與週邊，同為文創百貨增



添文化懷舊氣息及知識內涵。文化與商品之結合，均可見於 Kitte 之建築、空間、內容等各方面。



Kitte 文創百貨相鄰美輪美奐的丸之內車站



Kitte 文創百貨新舊交融的中庭空間



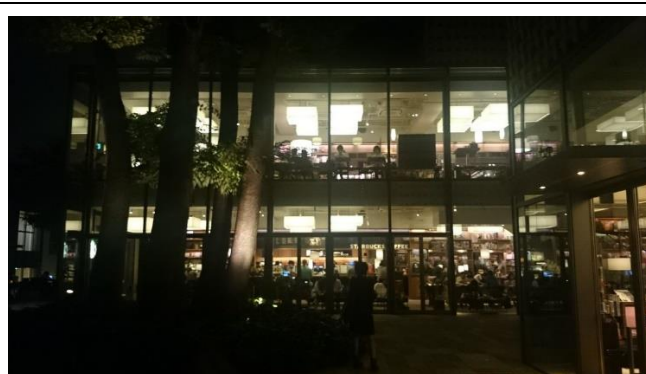
Kitte 中的複合式書店 Marunouchi，知識、文創商品與休憩餐廳的共生空間



三百年老雜貨店「中川政七商店」的傳統與創新

## 二、代官山「蔦屋書店」

位於代官山的「蔦屋書店」旗艦店曾獲選為全球二十大最美書店之一，也是融合圖書、餐廳與創意生活品於一處的複合空間，其建築與室內外空間之美使其近年來成為青年旅行東京必至的文化地標之一。本次前往該店參觀，主要是為了一覽該店從6月27日起至7月19日舉辦「絆 KIZUNA—台湾の感性と本性」特展。該項特展係書店與台灣的「MPX 很有文化股份有限公司」及《M.Mag》雜誌合作，結合囍樹設計王芝齡、禮拜文房具的創立人 Karen & Marco、主廚江振誠、演而優則導的馬志翔、有華語流行音樂教父之稱的李宗盛和駐台日本作家青木由香等五位專業人士，以主題策展及選品方式，蒐羅相關商品於書店不同區塊分別展出具台灣創意與風格的設計家俬、生活民藝、食味、讀物，也舉辦飲食分享、電影與音樂座談等多項交流活動。在展出品中，本部支持的新銳設計品牌如柒木設計、蛋造設計、物外設計等新銳設計品牌，也在選品之列，另有來自彰化富利豐家族企業所產生的新品牌 no.30、聚集台、日、北歐設計師的 NakNak、以磨石設計為主的 MOREZ、以台灣蘭草為材的 A.M IDEAS、強調手作陶的 MAO's Design、以手作咖啡用品獨步全台的 bu.du.have 等設計品牌均一一陳列，呈現融合台灣生活氣味與創新的精神。此外，「文山糊行」的漿糊、玉兔鉛筆、日星鑄字行的鉛字和大同電鍋等數十種台灣味產品，也都扮演了台灣的文化大使。展出的物件與空間安排的優雅感，呈現了台灣與日本在文化上的親近性，也拉近了台灣與東京的距離，由現場及活動社群網站的照片看，該項展出吸引得讀者與消費者著實不少。該項展出於代官山「蔦屋書店」結束後，將再巡迴至北海道函館的「蔦屋書店」續展。



夜間的蔦屋書店，散發濃濃文創風





看到「絆 KIZUNA—台湾の感性と本性」特展，聞見台灣味與日本味的鄰近



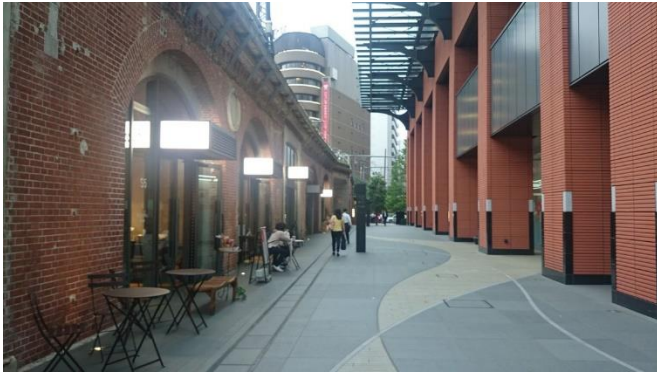
蔦屋二樓餐廳的入口，精緻陳列 Kizuna 特展的策展說明



Kizuna 特展開幕即在蔦屋二樓的餐廳舉辦

### 三、mAch ecute

「mAch ecute」亦為 JR 活化舊空間為文創聚落的成功案例之一。紅磚建築萬世橋高架橋位於 JR 中央本線的御茶之水站與神田站之間，原為明治 45 年(1912 年)即啟用的萬世橋站的高架鐵軌建物，所處地帶原具有濃厚的明治末期、大正年間的洋和融合風味，但站體燬於 1923 年關東大地震，1936 年該站併移設(?)之鐵道博物館，至 1943 年撤站，鐵道博物館館舍在 2009 年 8 月 20 日動工拆除，由 JR 東日本興建「JR 神田萬世橋大樓」，於 2013 年完工，其高架橋段則經整修設計後變身為以設計品為主要商品的商業設施「mAch ecute」。該處鄰近秋葉原鬧區，依傍神田川，橋下設計商品店、時尚店、咖啡廳及餐廳共 11 家，空間中也展出舊萬世橋站及附近街廓、建築及景觀的模型。外觀的紅磚橋的長圓拱和內部堅實的混凝土尖拱型結構，巧妙融聚古典和後現代風格，空間感在夜間的燈光下尤其散發獨特的魅力，臨水的咖啡座頗有鬧中取靜之感。高架橋上也利用 JR 中央本線舊月台設置咖啡廳，消費者於該處邊飲用飲料，邊觀看兩邊通過的 JR 列車，是另一種獨特的景觀性消費生活。自 2013 年 9 月開幕後，又成為另一處醒目的文化地標。根據 PARCO 的年度報告，「mAch ecute」的設計與維護係 PARCO 工程部門的業務之一。



左側紅磚建築為「mAAch ecute」



「mAAch ecute」內部空間及進駐之文創店鋪



「mAAch ecute」的 Library 展出舊萬世橋站及街廓模型

## 陸、參訪東京藝術大學

- 接待人員：渡邊健二副校長、三田村有純副教授、岡山明弘(國際企畫課)
- 地點：國立東京藝術大學 (台東區上野公園 12-8)
- 參訪紀要：
  - 承駐東京台灣文化中心朱顧問文清聯繫安排，本次考察也在朱顧問及詹秘書富森陪同下拜會了東京藝術大學的渡邊健二副校長與該校工藝金工工藝師三田村有純教授。原本擬藉拜會及交流了解日本文創產業政策及相關統計，則因考察時程較緊湊，未及聯絡負責產業的日本經產省官員出席一起交流，本次拜會僅就東京藝術大學的學生就業情形及日台文化交流議題交換意見。渡邊副校長表示在日本有關文化政策由文部省主政，相關產業調查則由經產省負責。
  - 三田村有純教授為金工工藝家，曾來台與本部工藝中心交流，熟悉台灣發展情形。在交流會談中，三田村有純教授與朱顧問文清提及兩單位有意合作邀請台灣設計師與日本設計師合作，邀請日本設計師前往台灣採訪台灣文創產業發展情形，並由台灣設計師編印成中日文版專書以協助推廣台灣文創之「光點計畫」，希本部支持。該案目前由本



部文化交流司審查中。循此例，未來或可再擴及與日方合作辦理日台工藝師故事之出版。

- 有關東京藝術大學學生就業情形，該校有許多產學合作計畫，協助業界做包裝設計、都市計畫規劃等工作。畢業生中有 6-7 成均為獨立藝術家，部分美術及設計科系畢業者則以獨立品牌創業；映像研究所畢業生在業界更是搶手。
- 為感謝渡邊健二副校長代表撥冗接待交流，陳司長悅宜特別致贈本部「公有文化創意素材加值應用計畫」補助優秀視覺設計公司運用國家圖書館蒐集的日治時期明信片為素材編印的《寄給時間的漂流記華人世界明信片圖像寫真精選輯 1920—1940 複刻畫冊》一書，並表示書中珍貴的文化歷史內容是台日共有記憶之一，曾在台北國際書展中以主題展形式展出，東藝大或可進行策展交流。該書另也贈送駐日代表處徐副代表及台灣文化中心朱顧問文清各一冊，期俾利促進日後交流。
- 三田村教授並陪同參觀東藝大校園及工藝系所編織、陶藝、金工、漆藝等相關工作間，三田村教授表示，該校各工藝工作間擁有全國相關校院中最高質量之設備。參觀東藝大編織工作間時，也遇到正在該校深造創作的台灣留學生。





## 柒、建議事項

綜合前述考察「Fresh Taiwan」參加「日本授權展」參展情形、觀摩展會、參訪通路與機構情形，以及參觀東京地區文創聚落之初步觀察，爰研提建議如下：

### 一、 立即可行建議

#### (一) 持續參加「日本授權展」，深化關係資源

日本市場具有關係取向的性質，本次係「Fresh Taiwan」計畫首次參加「日本授權展」，透過參訪、媒體交流及餐會交流等安排，專門分析角色經濟趨向的產業情報研究公司 Character Data Bank、代理 Hello Kitty 的日本角色經濟龍頭窗口三麗鷗總公司，以及在結合原創角色創造新的營運模式投入甚多的 PARCO(東京澀谷)百貨公司娛樂事業部、通路 Mind Woks 等企之主要負責人都受邀參加 Fresh Taiwan 開幕媒體交流會及交流餐會，與台灣業者互動，爰本次參展已初步在日本的授權產業建立難得的關係資源。觀展過程中也發現，台灣業者的原創角色的精神與日本有一定程度的接壤，日本方面也有一定的接受度，宜再持續曝光並深化與日本授權業之關係。又鑑於「日本授權展」係整合型之「Content Tokyo」六項展會之一，展會內容多元且具有促進產業鏈結的作用，能吸引多方買家，除一般生活用品的製造商外，另涵蓋音樂、影視、出版及數位內容相關產業的製作人、出版商、發行商、經紀商等。持續曝光將有利於擴大聯結網絡。

#### (二) 「Fresh Taiwan」計畫可加強整合台灣各參展單位，設置大台灣館，強化台灣文創形象

本次參展發現，除本部組織「Fresh Taiwan」以台灣館參加「日本授權展」外，

台北市電腦公會亦組團以台灣名義參展，本部人文出版司亦補助中華動漫協會組織台灣漫畫出版業者以團隊方式參展，就鄰接於「Fresh Taiwan」台灣館設攤，但形象落差頗大。從媒體公關角度，台灣在對外的形象上，多少有令人混淆的情形。爾後參加國際展會如能整合各台灣參展單位，建置形象一致的大台灣館，或可更壯大台灣參展團隊的形象，並有利於爭取更好的條件建置台灣館，例如爭取較優惠的價格預定論壇，或有利於在整合的空間中規劃活動區，供辦理洽商、媒體交流及產品發表會等活動。如未來本部續辦理參加國際授權展會，宜先發函給各相關單位，告知參展目標，並召開協調會，整合各單位以一致的形象建館參展。

### (三) 再思考有關政府媒合經紀商與品牌商的角色，改變參加授權展會的目標及作法

基於協助較無國際行銷經驗的業者參加國際展會進行國際行銷，本次「Fresh Taiwan」參展首度嘗試媒合有國際經驗的 2 家國內授權經紀商參展，協助品牌商進行洽商。惟在產業實務運作，理想的授權經紀與品牌商之合作關係，應基於雙方互信、合意的基礎上由雙方訂約合作，方能明確需求與義務，本次參展，本部介入媒合係冀望搭建平台，促成合作，並未予契約規範，再加上本次公關操作，日方公關公司基於市場考慮，以華研自行代理的馬來貘及爽爽貓為主打形象，經紀商相對投入協助洽商的力度與品牌商預期不同，品牌商在展會中即有所微言，認為公關活動未能照顧到公平性。創作方與經紀人間實有信任建立及利益矛盾的本質性問題。有關媒合經紀商與品牌商之合作，是否適於透過展會活動建立，實不無疑問。且經紀行為係以建立互信為起點，並需在長期在行銷績效中始能獲得推進發展。換句話說，培養互信係業者風格和長期互動的結果，經紀商與品牌業者之合作，實無法於一次展會的關係促成。未來似不宜單以參加國際展會做為介接雙方的平台。宜審慎評估之事項包括：政府應如何有效介入擔任非規範性的媒合的角色？以及，在品牌產業與授權產業兩端，應以何者為階段性的支持目標？如欲加強扶植經紀授權產業，似應以由經紀商先取得代理之後再參加授權展，本部另以其他機制給予補助為宜，而非以現行「Fresh Taiwan」先徵選品牌商做為主體，再徵選經紀商參展之模式進行媒合提供洽商服務。

因本部 2016 年的「Fresh Taiwan」計畫係以徵選設計精品類品牌商為主，未納入參加以原創圖像及角色為對象的授權展會，未來如持續辦理徵選圖像及角色類業者參加國際授權展會，則須以另一個勞務採購案辦理。其作法建議包括三項：1.單純徵選品牌商參展為範圍，但徵選條件以更強調具有國際洽商能力；2.執行單位仍須提供一定程度的授權交易實務輔導課程，以強化其洽商力；3.整合其他單位共同以大台灣館形式參展。但另鼓勵經紀商代理圖像及角色品牌，向本部申請補助獨立參加國際授權展會。委託案的政策目標係定位於協助品牌商參加展會，培育國際經驗；補助案之政策目標則定位於扶植經紀授權業者並促成鏈結。兩項

作法可以同時並進。

#### (四) 參考日本「Creators' Expo」，於文博會納入創作者(creators)展區，捲動社會參與

觀察本次「Content Tokyo」整合型展會，其中「Creators' Expo」提供展位供插畫、漫畫、繪本、寫作、攝影、音樂及設計等素人創作者參展，領域多元又互通，參展者達 700 人之多，其捲動社會參與程度甚高，亦有利於各類型經紀商和製造商、出版商之參與展會，尋找有潛力的合作對象。建議該展會作法可納入未來本部辦理文博會之參考，設置一個素人創作者區，開放更多創作者參加。

#### (五) 鼓勵跨域結合，發展主題策展、策店，以「前店後廠」方式經營文創園區，創造文化價值

本次參觀之 Kitte 丸之內文創百貨、蔦屋書店、mAch ecute 及參訪之 2K 540 等文創聚落與通路均係民營，Kitte 係新建物與舊建物之結合，mAch ecute 與 2K 540 均係活化舊空間為文創消費據點。舊空間的歷史文化價值顯為業者深切體認，始能在既有基礎上再創新價值。2K 540 選擇進駐業者時即能秉持體驗、手作及「前店後廠」的原則，維持廠商的及聚落內一定的質量。就參觀時之觀察，處處可看到各型態的跨域結合以促進集客帶動經濟與提升文化的情形，例如：各聚落均有結合餐廳與文創商店；蔦屋書店和 Kitte 的進駐店家結合商品、圖書與文化資產；PARCO 的咖啡廳在大眾流行層面結合角色主題策展、策店及商品；國立新美術館商店委託文創精品業者營運，並結合不同領域的藝術家與設計師規劃策展、策店等。該類跨域結合經營方式都顯係常態，亦為趨勢，值得民營單位、文化館所之博物館商店、文創聚落及園區參考。在台灣的環境下，餐廳如朝向主題策展策店發展，使其具備文化深度或創新特色，自能為消費者歡迎，也應能降低外界的批評。本部相關補助機制，可以朝此方向設定目標。文創園區或聚落如鼓勵主題性策展策店<sup>8</sup>，並以「前店後廠」原則選擇進駐店家，可避免依產業別判斷進駐業者之爭議，加強創作者的參與。JR 營運的 2K 540 只收合理租金，不另收回饋抽成，使業者能獲得合理利潤而致力長期經營等等，尤應為文創園區和聚落之管理參考。

## 二、 中長程建議

### (一) 參考東京國立博物館與 DNP Art Communication 合作授權，發展公有文化

---

<sup>8</sup> 華山文創園區中已有幾米主題餐廳，已趨近類似 PARCO 角色主題咖啡館方式經營；PARCO 也已來台與園區內餐廳洽談合作發展動漫角色主題餐廳。另本部「公有文創素材加值應用計畫」補助頑石創意股份有限公司以「記憶旅店」為主題在該公司華山店策店(目前係以「穿越 1920s」為主題)，已是主題性策店之例。



## 創意素材授權應用

東京國立博物館以招標方式辦理授權使用及文創商店委外營運模式，不僅可解決博物館或美術館現有人力與預算不足問題，透過委託專業辦理相關授權與商品販售，有助增加館務收入，可作為本部附屬館所辦理相關業務之參考。但考量東京國立博物館在專業授權業的協助下，一年之授權金僅達 5 千萬日圓之規模，似不宜過於高估委外辦理授權產能。

### (二) 鼓勵文創相關主題性策展活動

本次考察參觀國立新美術館之「漫畫、動畫及電玩遊戲」主題展，發現該展在深化動漫及電玩產業之文化價值上確有不可忽視的作用，本部相關館所或可考量引進或導入文化工作者策辦類似之主題展，呈現該類產業之內涵，並引發關注及參與。相同的創意產業性主題展，亦可擴及本土原創之插畫、動漫及遊戲角色，甚或開發相關物產(如較屬於常民歷史記憶的糖、鹽、茶、酒、紙、自行車…等，以及屬於現代數位生活的 3C 等)之產業文化內涵，呈現其發展脈絡。策展時宜考量其商業性與文化性之區隔，商業性的產業文化主題策展，可參考華研國際在松山文創園區舉辦「爽啾獏」展、霹靂國際在華山文創園區舉辦之「霹靂布袋戲」特展等活動。本部亦可結合各地的觀光工廠和產業博物館<sup>9</sup>，就其物產之文化性及生活性辦理主題展，形成帶狀的常民文化展覽活動，同時帶動觀光。至純文化性之產業主題展，則宜由相關館所結合產業及地方文史工作者和文化資產學者專家進行系列性規劃，以期梳理及呈現相關物產之文化脈絡，形塑產業之文化形象。

### (三) 利用廢校空間，發展育成中心

台東設計中心因利用廢校空間，提供優惠價格予文創業者進駐並加以輔導協助，不僅將閒置空間成功轉為設計業者孵夢基地，也協助相關業者成長茁壯，其運作模式可作為我國現有閒置空間或未來因少子化而廢校所產生更多閒置校舍之運用參考。

### (四) 加強以產學合作方式推動人才培育

東京藝術大學兼顧理論與實務，學生畢業後多能從事與所學相關事業或成為獨立藝術家，其重要原因之一為：學校非常重視產學合作，此為本部推動文創產業發展，在人才培育方面可考慮加強之處。

---

<sup>9</sup> 國外藉博物館式展覽發展產業文化性的例子甚多，如美國的康寧玻璃、荷蘭的海尼根啤酒、奧地利的史華洛斯基水晶、法國的「路易·威登」、德國的 BMW、日本的三得利.....等品牌，均設產業博物館，一則結合藝術家及設計家發展其文化形象，再則帶動觀光及消費；海德堡的藥劑博物館則是文化性更強的小型產業博物館，於發展文化、觀光都深具價值。於鼓勵企業及文史工作者合作投入策辦產業主題展之另一方，亦須鼓勵大學校院或民間相關文創基金會開設策展課程，培養策展人，厚植策展之基層；於此，大學博物館可扮演另一個培育人才的平台。

## 附錄 1、Fresh Taiwan 參展廠商展會觀察及重要買主洽商紀錄

| No. | 公司名稱          | 重要買主洽商紀錄  |
|-----|---------------|---|
| 1.  | 方進化創意整合股份有限公司 | <p><b>A. 展會觀察：</b>方進化今年首次參加日本授權展，根據該公司參展人員觀察，日本市場對角色喜好有明顯偏好，進入門檻較高。觀察展覽中 80~90%都是日本當地的買家，僅有 10~20%是國外買家，本次參展接觸到多家日本大型廠商，有大型童裝連鎖品牌、日本知名角色周邊商品廠商、日本電子書發行商、英國授權廠商、泰國授權廠商等…，認為有助於開拓日本市場，希望未來能持續參加日本授權展。</p> <p><b>B. 目標買主類型：</b> 不限。</p> <p><b>C. 重要買主洽商紀錄：</b></p> <p>(A) 製造商：鋼彈系列商品製造商 Sonia、日本印刷廠 KOHBUNSHA、日本大型連鎖童裝品牌西松屋，有意願合作童裝系列商品、日本文具廠商 SUGATA</p> <p>(B) 遊戲開發商：泰國遊戲開發商 Liffolab 對其有興趣。</p> <p>(C) 出版商：日本電子書發行商東洋館出版社</p> <p>(D) 授權商、角色授權代理商：英國品牌授權商 eOnefamily、日本角色經紀公司 Switch Smile</p> <p>(E) 音樂、影音片商：日本華納音樂洽談，希望找台灣知名角色與自身音樂合作</p> <p>(F) 其他：日本卡拉 OK 系統業者 JOYSOUND、中國漫畫連載平台與角色經紀公司廈門優萊柏網絡科技</p> <p><b>D. 媒體報導：</b>日本新唐人電視台、東京新聞</p> |
| 2.  | 兩個八月創意設計有限公司  | <p><b>A. 展會觀察：</b>首次以授權角色參展，於展覽期間獲得好評，也有助了解市場現況及需求。由於日本動漫、遊戲或創作角色市場相對封閉與保守，所以參加日本授權展不失一種進入日本市場的媒介。雖然展場規模與整體素質不夠完整，但該展剛起步，相信未來仍有可期待發展空間。展區位置相當不錯，人流及參觀人數也有不錯效益，展場設計及文宣品素質頗受買主好評。記者會上媒體露出也有一定成果，整體值得肯定。</p> <p><b>B. 目標買主類型：</b>不限，以授權合作為主，希望品牌化身為行動藝廊，打造無國界的綠色環保。</p> <p><b>C. 重要買主洽商紀錄：</b></p> <p>(A) 製造商：Doshisha 株式會社、Rush Inc.、Bandai、Tonkachi Inc. 洽談合作可能性。日本最大扭蛋製造商 IP4 Inc. 洽談合作，參展後立刻主動來信接洽，目前已預計推出數款扭蛋商品試探市場反應。</p>  |

| No. | 公司名稱      | 重要買主洽商紀錄  |
|-----|-----------|---|
|     |           | (B)廣告商：Random 主動洽談，過去曾到台灣購買其商品。   |
| 3.  | 翰你設計有限公司  | <p>A. <b>展會觀察</b>：首次參加本展，洽商買主大多為百貨業或網路通路業，觀展人潮不如預期多，但質量有相當水準，包含了許多日本授權展業界的領導品牌。參展後對於推廣作品有實質加分效果，更有信心推廣至大亞洲地區，整體而言，本展有助於達成本品牌現階段目標。未來台灣館繼續參加有望穩健台灣授權領域的知名度。</p> <p>B. <b>目標買主類型</b>：不限，希望登上國際舞台，以爭取國際曝光機會與合作為主，希望品牌規模穩定成長。</p> <p>C. <b>重要買主洽商紀錄</b>：</p> <p>(A)通路商：伊勢丹三越採購合作洽談，希望用玩具公仔做成聖誕節禮品。高島屋株式會社也前來拜訪，希望與高島屋自身吉祥物，尋求聯名合作企劃。</p> <p>(B)製造商：日本玩具製造商壽屋株式會社，表示對圖像授權有興趣，希望能詳談合作。</p> <p>(C)影視片商：日本 Joysound 音樂製作，詢問製作線上數位音樂的元素合作。</p> |
| 4.  | 九藏喵窩有限公司  | <p>A. <b>展會觀察</b>：首次於日本參加授權展，本次有助於蒐集建立當地買主名單並接觸日本市場，成效相當良好，未來不排除獨立參展。</p> <p>B. <b>目標買主類型</b>：影視片商、製造商、經紀人、出版社，授權合作如遊戲商、服飾商等，與電視台交流合作。</p> <p>C. <b>重要買主洽商紀錄</b>：</p> <p>(A)製造商：生產鋼彈模型製造商 Bandai。</p> <p>(B)大型通路-零售業：太平洋 SOGO 百貨</p> <p>(C)影視片商：日本電視台對九藏喵窩動畫極有興趣，會是後續主要追蹤買主。</p>  |
| 5.  | 福福好創意有限公司 | <p>A. <b>展會觀察</b>：已累積國內能量，首次參加日本授權展，認為該展符合參展期望，經驗及觀察豐富，未來若有類似展會希望再次參與。</p> <p>B. <b>目標買主類型</b>：不限，觀摩日本角色操作經驗及了解當地市場為主。</p> <p>C. <b>重要買主洽商紀錄</b>：</p> <p>(A)授權代理商：中國木棉花國際股份有限公司，洽談中國香港版權代理相關。</p> <p>(B)其他：Heloop Inc.洽談商旅應用授權、日本 Bell Plans 及 Pas A' Pas 洽談產品圖像授權。</p>   |

| No. | 公司名稱       | 重要買主洽商紀錄   |
|-----|------------|--|
|     |            | D. 媒體報導：台灣電視台、日本新唐人電視台、日本電視台   |
| 6.  | 蘑栗紓創意有限公司  | <p>A. 展會觀察：本次展會 90%觀展廠商為內需製造商，國外廠商較少。相對於區域性展會，日本廠商對市場判斷分析相關精確，品牌風格明確鎖定，日本對台灣也有高度好感，非常有機會合作。</p> <p>B. 目標買主類型：不限，以角色授權合作為主。</p> <p>C. 重要買主洽商紀錄：<br/> (A)製造商：Toshiba 圖像授權洽談、Bandai 圖像 Cross Over 洽談、ADORES 夾娃娃機廠商洽談、日本玩具公司壽屋股份有限公司、時尚服飾商品相關製造商日本美濃屋株式會社。<br/> (B)其他：NOS 行動通訊軟體授權洽談。</p>  |
| 7.  | 創意核有限公司    | <p>A. 展會觀察：本次首次參展，認為觀展人潮不如往年(經詢問其他過去參展商)，成效不如預期。本展為針對日本本土市場，其中日本買家佔 8 成，國際買家佔 2 成，因此買主語言僅能以日文通用。強烈建議多聘請日文翻譯及資料日文化。</p> <p>B. 目標買主類型：不限，建立潛在合作夥伴。</p> <p>C. 重要買主洽商紀錄：<br/> (A)製造商：日本夾娃娃機廠商 ADORES。<br/> (B)大型通路-零售業：大葉高島屋 Takashimaya 合作洽談。<br/> (C)遊戲開發商：Hautecouture。<br/> (D)授權經紀商：Entertainment One Licensing。<br/> (E)貿易商：Mishimoto Trading Co. Ltd.西本貿易</p> |
| 8.  | 風尚創意股份有限公司 | <p>A. 展會觀察：過去已有拉斯維加斯及香港授權展經驗，本次首次參加日本授權展，展場設計相當吸睛，觀展人數不少，但有效買家數量有限。以日本買家為主，因此自備日文翻譯為必要。觀察日本市場相當封閉，需透過當地代理商或經紀公司或台日交流單位展前媒合才有可能深入，且商品必須在地化，加入日文文化內容產生共鳴才有機會。因此事前邀約目標買家前來洽談極為重要，而非現場被動等候。</p> <p>B. 目標買主類型：日本授權代理經紀商，媒體網路平台。</p> <p>C. 重要買主洽商紀錄：<br/> (A)其他：Social Lab Hood Marketing、Heloop Inc.、Nippon Animation、日本電視台</p> <p>D. 媒體報導：台視新聞、日本新唐人電視</p>           |
| 9.  | 博德文化創意有限公司 | <p>A. 展會觀察：日本公司文化為需要友人引薦或累積長時間彼此了解，建立關係後，才有可能討論具體生意。因此需花時間親</p>  |



| No. | 公司名稱         | 重要買主洽商紀錄  |
|-----|--------------|---|
|     |              | <p>門拜訪，讓日本傳統公司產生信任感。洽談區也需要較私密的空間。因為語言不通，當日方買家有興趣經過，展商須主動以日文介紹，建議多聘請日文人員。</p> <p><b>B. 目標買主類型：</b>不限。</p> <p><b>C. 協助品牌業者及重要買主洽商紀錄：</b></p> <p>(A)印刷商：日本有限會社大榮製版東京書籍株式會社</p> <p>(B)製造商：泰國手遊開發及文具製造商 Sweet Summer Co., Ltd.，對蘑栗紓有興趣，會以 email 後續追蹤、日本 AGC Glass Products 株式會社、不二家株式會社，以 Cross Over 提案，期增加彼此海外知名度及附加價值。</p> <p>(C)電子業：Sony Creative Products 株式會社、東芝株式會社，對蘑栗紓及台灣其他品牌有興趣合作新品 USB+SD 卡圖像授權。</p> <p>(D)遊戲/媒體業：日本 Nippon Animation、日本 Good Luck 3 株式會社，對歐彼兔有興趣，將協助後續接洽。Take Enterprise 株式會社為授權日本大型收寄遊戲平台(如「Mobage」「GREE」，開放評估方進化及歐彼兔合作事宜。</p> |
| 10. | 華研國際音樂股份有限公司 | <p><b>A. 展會觀察：</b>認為該展仍指標性，語言仍是一大問題，藉由日方代理合作商三貝多公司協助，化解語言障礙。此外，認為該展應備有自己的舞台區舉辦記者會或人偶見面會。</p> <p><b>B. 目標買主類型：</b>不限。</p> <p><b>C. 協助品牌業者：</b>負責兩個八月、舉牌小人及福福好，提供宣傳資源共享及展後授權資訊分享的協助。資源以提供 Line Deco 桌布製作，並有效快速上架並開啟全球載點(惟兩個八月設計不及，延至授權展後)。另外後續提供授權商業模式，如報價方式及與日方合作之注意事項，供品牌商參考、交流。</p> <p><b>D.重要買主洽商紀錄：</b></p> <p>(A)製造商：日本辦公室文具製造商 Kyoei Plastic。</p> <p>(B)零售商：與日本 Loft 已洽談合作，將於 7 月中旬合作辦理首次台灣創作者 Pop-Up Store。</p> <p>(C)手機遊戲/遊戲商：日本 SEGA、Forecast Communication。</p> <p>(D)其他：環球音樂、Joysound</p> <p><b>E. 媒體報導：</b>台視</p>                          |

製表及資料來源：台灣創意設計中心 105 年 7 月 30 日提交文化部之《文化創意產業國際拓展計畫—2015 日本授權展參展報告》，頁 56-60。

## 附錄 2 東京國立博物館簡介資料(摘譯)

東京國立博物館始於明治 5 年（1872），是日本歷史最為悠久的博物館，日本文部省博物局在當時的湯島聖堂大成殿舉辦國內首次博覽會，這是日本「博物館」的起源，東京國立博物館也以這一年作為其創設年份。

該館係由獨立行政法人「國立文化財機構」管理運作，須自負盈虧，在館長、副館長下設營業開發部（涉外、財務等）、事業部（信息管理、教育普及、出版、特別展策劃）、文化財部（展示、文化財的修復保存等）等 3 個部門。其事業包括日本以及東方的美術與考古等在內的各種文化遺產的收集、保管、修復、管理、展覽、調查研究和教育普及等活動。另其博物館商店則委由「財團法人東京國立博物館協力會」營運(租約 5 年)，除實體店面外，亦開發線上通路，館藏衍生開發商品約 1,700 種。

該館共收藏文物約 11 萬 4 千件（其中國寶 87 件，重要歷史文物 634 件）包含標本、佛像、屏風、現代繪畫、書法、工藝品及日本藝術等，無論是文物的品質或數目都是日本首屈一指的。綜合文化展（常設展）展出的文物數量始終在 3000 件左右，於 1994 年開始建立館藏數位資料，並採招標方式委由民間「大日本印刷藝術傳播有限公司」等公司進行典藏數位授權服務。展館由本館、表慶館、東洋館、平成館、法隆寺寶物館等 5 棟展覽及資料館組成，各館簡介如下：

- 一、 本館（日本文物）：一樓是按類別區分的展覽，二樓的展覽主題為「日本美術陳列」，展品按歷史年代的順序陳列，獨立行政法人化以後，被稱為「日本的畫廊」。主館於 1938 年建成開放，由建築設計師渡邊仁設計，為混凝土結構，屋頂鋪瓦，是「帝冠式樣」的代表建築。2001 年主館建築被指定為國家的「重要文化財」。
- 二、 東洋館（亞洲文物）：展出中國、朝鮮半島、東南亞、西域、印度、埃及等國家和地區的工藝美術品和考古文物。本館由建築設計師谷口吉郎設計，於 1968 年竣工使用。
- 三、 平成館（特展·日本考古）：一樓設有考古文物展室、企劃展室、講堂、休息廳、飲食區等，二樓有舉辦特展的專用會場，於 1999 年開館。
- 四、 表慶館（舉辦特展·活動時開館）：為慶祝皇太子嘉仁親王（後為大正天皇）成婚而建造，於 1909 年落成開放，由建築設計師片山東熊設計。本

館是明治末期西洋風格的代表建築，1978 年被指定為國家的「重要文化財」。

- 五、 法隆寺寶物館（法隆寺獻納寶物）：收藏奈良法隆寺於明治 11 年（1878）年捐獻給皇室之寶物約 300 件。於 1999 年建成開館，由建築設計師谷口吉生設計。
- 六、 黑田紀念館：依西洋畫家黑田清輝的遺願所建，於 1928 年落成，設計者為岡田信一郎。2 層樓的紀念館收藏了《湖畔》、《智・感・情》等黑田的代表作品。

### 附錄 3 大日本印刷藝術傳播有限公司(DNP Art Communications)簡介 資料(摘譯)

大日本印刷藝術傳播有限公司隸屬於大日本印刷(DNP)集團，提供平面設計及藝術領域之全方位服務，主要經營項目摘要如下：

- 一、 圖像授權：協助顧客取得東京國立博物館、羅浮宮及大英博物館等日本國內外博物館之藏品圖像授權。
- 二、 藝術品數位化服務：透過平面及 3D 高解析度的掃描器，建立藝術品數位資料庫，以利藝術品保存及管理。
- 三、 數位博物館：結合視覺、聽覺及觸覺之科技技術，提供觀者嶄新有趣的展覽體驗。
- 四、 圖庫管理：經營日本國內兩大平面設計畫廊-「東京銀座 GGG 畫廊」與「DDD 畫廊」之圖庫管理。
- 五、 書籍出版：經營平面設計相關書籍之發行和銷售。
- 六、 整合日本國內所有博物館之相關資訊，提供最新展覽訊息。
- 七、 藝術活動執行業務：提供研討會、講座及展覽等藝術相關活動策劃執行服務。
- 八、 藝術商品開發：提供藝術複製品、週邊商品設計生產服務。

該公司取得眾多日本國內外博物館、美術館等單位與藝術家之藏品數位圖像授權(合作名單詳如附表)，並提供使用者查詢購買服務，謹摘錄其與重要之合作單位圖像授權概要如下：

- 一、 東京國立博物館：標本、佛像、屏風、現代繪畫、書法、工藝品及日本藝術等館藏圖片約 5 萬張。
- 二、 東京都基金會：由東京都政府管理之「江戶東京博物館」、「東京都庭園藝術博物館」、「東京都攝影美術館」、「東京現代藝術博物館」及「江戶東京露天建築博物館」等五間博物館之歷史及文化圖檔。
- 三、 大乘寺：該寺廟所典藏之日本江戶時代中期畫家「圓山應舉」之屏風畫及書法等作品圖檔約 200 張。
- 四、 德川美術館：從江戶時代（1603 年至 1867 年）幕府分支家族德川家傳承下來之藏品，包含：藝術品、家具、盔甲及服裝等圖檔超過 1 萬張。
- 五、 法國國家博物館聯盟：羅浮宮、奧賽等法國 33 地區之博物館藏品圖檔超過 50 萬張。
- 六、 大英博物館：包含史前至近代文化藏品圖檔約 5,000 張。
- 七、 波士頓美術館：該館所典藏包含歐、美、亞、大洋洲及非洲之藝術品圖檔。



八、 普希金博物館：該館所典藏，從印象派畫家莫內、雷諾瓦到馬蒂斯、畢卡索等繪畫作品圖檔。

附表：與 DNP 藝術傳播有限公司合作圖像授權單位

| 國外  | 日本國內                                    |
|---|---|
| 1.法國國家博物館聯盟(RMN)  | 1.東京國立博物館                               |
| 2.大英博物館(The British Museum)   | 2.東京國立近代美術館等國立美術館                       |
| 3.倫敦國家美術館(The National Gallery)   | 3.東京都基金會                                |
| 4.泰特(Tate)美術館   | 4.神戶市立博物館                               |
| 5.華萊士收藏館(The Wallace Collection)  | 5.元離宮二条城                                |
| 6.普魯士文化基金會(PBK)   | 6.大阪府文化資產                               |
| 7.藝術史博物館(Kunsthistorisches Museum)  | 7.河內長野市文化資產                             |
| 8.保羅克利藝術中心(Zentrum Paul Klee)   | 8.德川美術館                                 |
| 9.捷克國家博物館(Národní museum)   | 9.德川博物館                                 |
| 10.波士頓美術館(Museum of Fine Arts, Boston)<br>Boston Museum of Fine Arts, Boston) | 10.靜嘉堂文庫美術館                             |
| 11.紐約藝術資源(Art Resource)   | 11.東京富士美術館                              |
| 12.耶魯大學美術館(Yale University Art Gallery)                                       | 12.大乘寺                                  |
| 13.樸素藝術(NAIVE ART)美術館   | 13.東京家政學院大學                             |
| 14.阿里納利國家攝影博物館(Alinari 24ore)   | 14.竹久夢二美術館                              |
| 15.法國圖像及造型藝術著作人協會(ADAGP)  | 15.生田誠、熊谷染、平松礼二、石踊達哉、山岸泉琳、木村圭吾、石井崇等藝術家。 |
| 16.布里奇曼藝術圖書館(The Bridgeman Art Library)                                       |   |
| 17.法國國家圖書館(Bibliothèque nationale de France)所藏攝影                              |   |

## 附錄 4、日本參訪議題規劃

### 一、博物館授權及商品銷售

#### (一)議題背景：

1. 博物館授權開發衍生商品，具有教育性及財務性之考量，前者係藉由商品普及化相關知識，後者係藉授權所得權利金及銷售利潤反饋支持博物館旁大財務需求。一般而言，多數博物館多視博物館藏品為博物館專屬權利，故外部使用圖像均有相關收費規範。這一兩年漸有博物館界開始改變觀點，視其藏品為公共財，並將相關圖像之使用權利開放公眾及產業增值利用。預期該趨勢將持續發展，並將對既有的博物館商品營運思維及模式發生衝擊。
2. 本部為推動公有文化創意素材增值應用，將針對博物館人員進行藏品授權開發實務訓練，並要求博物館進行可供增值應用之文創素材之盤點，需要蒐集國外博物館相關作為之資訊。
3. 博物館商店為衍生商品的主要通路，其營運方式為何？本部可收集相關資訊供國內博物館參考。

#### (二)規劃參訪對象：

##### 1. 東京國立博物館：

(網址 <http://www.tnm.jp/>; 地址：台東區上野公園 13-9)

- (1) 博物館對授權開發衍生商品的定位為何？立場為何？
- (2) 對公立博物館收藏品權利公共化的看法為何？
- (3) 博物館授權開發衍生商品是否有專責部門？專業人員如何導入或養成？
- (4) 博物館授權開發衍生商品有無更高位法規的規範？
- (5) 博物館授權開發衍生商品如何進行？針對特定主題(或展覽)開發？或一般性開發？一般的程序為何？
- (6) 在規範面和執行面，主要的障礙有哪些？如何克服？
- (7) 民間合作參與的管道(機制)和參與的意願如何？
- (8) 成功的案例經驗分享？消費者的趨向及反應？
- (9) 是否有參與授權展的經驗？有無透過展會成功授權的案例？
- (10) 博物館衍生商品的通路佈局？(除了博物館商店外，是否有其他通路？如何配銷、分潤？)
- (11) 博物館商店除了販售授權開發的衍生商品外，也販售其他特色商品，如何選品？合作的機制？
- (12) 博物館網路商店的營運情形？

##### 2. **DNP Art Communications Co., Ltd**

(網址：<http://dnpartcom.jp/>；<http://dnpartcom.jp/en/>；

地址：〒141-8001 東京都品川区西五反田三丁目 5 番 20 号)

- (1) 公司發展的過程？如何進用及培育專業人力？
- (2) 公司建置圖片資料庫如何規劃？主要思考的問題是什麼？
- (3) 公司經紀的對象涵蓋哪些類別(純美術、插畫、動漫角色、其他造型...)？主力的類別是那一類？
- (4) 公司有否與公部門(如博物館、美術館等)協力進行授權開發商品？如何進行？由公部門先發動？或由公司主動洽公部門？
- (5) 依公司的經驗，與創作方合作主要的困難為何？與公部門合作主要困難何在？這些困難都如何克服？
- (6) 如何為合作的創作方(及 IP 方)尋求授權合作的對象？
- (7) 公司經營的主要理念及哲學為何？

3. 國立新美術館：(網址：<http://www.nact.jp/>；地址：港区六本木 7-22-2)

- (1) 美術館商店的營運哲學為何？
- (2) 美術館商店如何選品？
- (3) 美術館商店如何策店(策展)？議題如何發想及推進？
- (4) 有無促進藝術家、設計師和產業合作開發商品的機制？

4. 東京藝術大學三田村有純教授(漆藝專家)(另有一位文創產業研究學者專家待洽訂)

- (1) 工藝如何與產業連結？在手作與量產之間，工藝師的創作如何取得平衡？
- (2) 藝術、設計與產業，三方領域學養與價值甚為不同，如何創造連結機制？
- (3) 日本有關文創產業的調查統計如何進行？學界或政府是否已經發展出有效的文創產業調查統計方法？

## 二、文創組織：台東區設計中心

### (一) 議題背景：

本部近年在協助地方推動文創產業扮演的角色比重益高，了解國外地方型文創推動組織之運作，有利於中央與地方就活化空間及推動文創聚落發生等議題之協調合作。

### (二) 台東區設計中心運作方式概要：

台東區設計師村係以廢棄小學轉換成工作室及辦公場域，由台東區文化產業觀光部支持運作，提供當地新銳設計師創業初期的軟硬體資源，類似台北的中山創意基地概念，目前共有 19 家設計師品牌進駐，空間係以原小

學教室重新隔間使用，.....，每月租金及管理費等依使用空間大小為 2 萬 9,000 至 4 萬 3,000 日圓不等，算是極為優惠的租金水準。.....台東區為布料、成衣等傳統產業群聚區域，有許多技術精良且傳承數代的職人，設計師村以扶植台東當地時尚產業為發展定位，提供場域引入年輕設計師進駐，從育成角度提供各種創業及營運的輔導服務，每年亦舉辦商品展覽或協助通路合，增加商品曝光及合作機會，而創業後的設計師也多留在當地，並與當地工廠或職人發展合作關係，為傳統產業不斷注入新血，有助在地產業鏈深根發展。(摘自林科長 103 年出國報告)

### (三)參訪議題：

1. 設計師村進駐單位的條件為何？申請機制為何？有無畢業機制？
2. 有無促進藝術家、工藝師、設計師和產業合作開發商品的機制？
3. 設計中心推動開發的商品，其通路布局為何？如何打開百貨公司、精品店等通路？
4. 台東區設計中心近一年積極向台灣行銷，有無較成功的案例？
5. 有無再進一步與台灣相關單位合作發展的規劃？
6. 有無國際設計師駐村的機制？台灣設計師如果來中心駐村？有無協助其學習發展的可能機制？

## 三、文創聚落與通路

### (一)議題背景：

一般認為，文創聚落是藉產業群聚促進消費群聚以達到共榮共生的重要途徑。文創聚落的發展有「園區」、「街區」以及藉特定的舊建築物活化轉型為文創商城等形式。台灣文創園區近年的發展在法規面和營運面都有所瓶頸，另一方面地方對文創園區發展，也漸多企望並對本部形成如何因應的政策壓力，爰本部亟需尋找其他發展態樣及模式以供相關決策參考。

「前店後廠」的營運方式為傳統「工匠職人」的一般形式，在當代亦為微小型文創業者企盼發展的營運模式，建議本部應嘗試了解在何種管理機制、社會條件及經濟環境下，可以促成可長久的「前店後廠」式聚落？

### (二)規劃參訪對象：

#### 1. 2K540 (聚落型，多前店後廠式營運)

- (1) 營運單位與政府主管單位的合作方式為何？
- (2) 營運單位如何選擇合作進駐的業者？如何維持總體的形象和特色？如何分潤？
- (3) 營運單位是否與進駐業者合作行銷？合作方式為何？
- (4) 2K540 業者平均存續的時間如何？

(5) 聚落的發展對當地社經環境發生何種作用(或衝擊)? 業界、社區民眾和消費者有何看法?

2. Kitte 丸之內文創百貨 (百貨商城類)

- (1) 營運主體單位如何選擇合作進駐的業者? 如何分潤?
- (2) 吸引業者進駐的吸引力為何? (租金條件或其他行銷力?)
- (3) 是否採購、販售國外(如台灣)設計商品?
- (4) 營運單位是否與進駐業者合作行銷? 合作方式為何?
- (5) Kitte 業者平均存續的時間如何?
- (6) 消費的趨勢如何?