

出國報告（出國類別：其他）

**2015 年國立故宮博物院赴大陸執行維護  
智慧財產權出國報告書**

服務機關：國立故宮博物院  
姓名職稱：毛舞雲助理研究員  
派赴國家：中國北京、上海  
出國期間：104.9.7-9.11  
報告日期：104.12.8

## 公務出國報告提要

出國報告名稱：

2015 年國立故宮博物院赴大陸執行維護智慧財產權出國報告書

頁：31 含附件：無

出國計劃主辦機關/聯絡人/電話

國立故宮博物院/王姿雯/(02)28812021 ext.2901

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話

毛舞雲/國立故宮博物院/文創行銷處/助理研究員/(02)28812021 ext.2378

出國類別：其他

出國期間：104 年 9 月 7 日~104 年 9 月 11 日

出國地區：中國大陸（北京及上海）

報告日期：104 年 12 月 4 日

分類號/目：

關鍵詞：智慧財產權、知識產權、文化創意、授權、維權

摘要：

近來國立故宮博物院（以下簡稱本院）在授權業務上不斷拓展，然而由於智慧財產之無形性特徵，創意容易被複製又不受法律保護，使得智慧財產在積極從事增值運用的同時，仿冒盜版易隨之而生。

本院此次出差主要係以維護本院智慧財產權為目的，任務有四：一、大陸商標行政訴訟參與第一審開庭；二、北京故宮文創授權相關單位業務訪談；三、盜版侵權情況調查；四、「乾隆號 下一個江南」展覽蒐證。

# 目 次

壹、	目的.....	4
貳、	過程.....	5
參、	心得.....	23
肆、	建議.....	27

## 壹、 目的

近來國立故宮博物院（以下簡稱本院）在授權業務上不斷拓展，除了台灣之外，更積極開發中國大陸、亞洲及歐美等其他國外市場，期使中華古典文物之衍生智慧財產透過授權，傲視國際。

然而，由於智慧財產之無形性特徵，創意易被複製又不受法律保護，使得智慧財產在積極從事加值運用的同時，仿冒盜版易隨之而生。另外本院在大陸商標申請註冊方面屢屢遭遇瓶頸，終至以提請訴訟之方式為自力救濟。

本次出差主要係以「維護本院智慧財產權」為目的，任務有四：  
一、大陸商標行政訴訟參與第一審開庭；二、北京故宮文創授權相關單位業務訪談；三、盜版侵權情況調查；四、「乾隆號 下一個江南」展覽蒐證。其緣起及過程分述如後。

## 貳、 過程

日期	行程
104年9月7日	和本院大陸商標行政訴訟之委任律師事前就訴訟事宜進行討論，並預作相關準備。
104年9月8日	北京知識產權法院針對本院19類商標開庭審理，審理完畢後與律師討論後續補提證據相關事宜。
104年9月9日	1. 北京地區盜版侵權查緝。於紫德寶商貿（北京）有限公司，即得意典藏股份有限公司之北京門市發現疑似侵權商品。 2. 追蹤商標訴訟補提證據事宜。
104年9月10日	1. 北京故宮文創業務訪查暨經營管理處及法律處訪談。 2. 追蹤商標訴訟補提證據事宜。
104年9月11日	1. 自北京赴上海，並前往上海就「乾隆號 下一個江南」展覽蒐證。 2. 提交商標訴訟補充之證據資料。

Intellectual Property Right 在台灣譯為「智慧財產權」而在中國大陸則譯為「知識產權」，兩者僅翻譯不同，名詞意涵則為一致，先予敘明。

### 一、本院英文商標行政訴訟開庭

#### （一）前言

本院於101年分別以「獸面紋院徽」及「英文全銜名稱（National Palace Museum）」進行防衛性商標註冊，旨在避免遭他人搶註致使本院後續無法申請註冊。續為維護故宮完整商標權益，本院再於102年年初於大陸地區以院徽加中英文全銜之整體識別標示申請商標註冊，並國立故宮博物院 NATIONAL PALACE MUSEUM 本院官方全銜整體識別標示 於102年3月完成送件。

自本院分別提出「院徽圖形」及「英文全銜」之商標註冊申請以來，

本院陸續收到大陸國家工商行政管理總局商標局以及商標評審委員會之核駁通知。在院徽圖形商標遭複審駁回之部分，鑑於在無任何文字輔助說明下，僅呈現本院單一院徽，目前於大陸地區之識別性尚不高，若以訴訟方式為救濟，其成本與所獲致之效益恐有失衡，故院徽圖形商標遭複審駁回者，本院決定不予提起訴訟；而在英文全銜商標遭複審駁回之部分，鑑於該類商標載有本院法定名稱，且類別屬於本院衍生商品合作開發、品牌授權、出版授權等業務範圍，對本院商品之銷售及推廣影響甚鉅，且National Palace Museum涉及國格尊嚴，故本院就19類英文全銜名稱遭複審駁回之案件提起行政訴訟，積極主張救濟。

此次出差之原因在於，本次商標行政訴訟為我國中央政府機關首次於大陸地區以原告身分擔任訴訟當事人，並以「大陸國家工商行政管理總局商標評審委員會」此一官方單位為被告，事關本院於大陸地區之權利行使及主張，以及本院主體資格是否受大陸官方承認等問題。為求完整掌握訴訟過程，並與律師充分完成事前準備工作及事後策略討論，故派員參與第一審審理。

本次訴訟案全程皆以「國立故宮博物院」之官方全銜表彰本院主體，從提出訴訟主張、立案到進入審理，一直皆以「國立故宮博物院」為原告名稱，在資格上以及當事人適格方面，並未受到任何挑戰，故可視為大陸官方已於法律上承認本院主體資格。此一立場對本院未來於大陸地區提起訴訟，具有指標性意義。

## （二）過程說明

北京知識產權案件原本係由北京市各中級人民法院的知識產權審判庭審理。近年來由於知識產權案件激增，為求審理的專業性及集中性，中國大陸《最高人民法院關於北京、上海、廣州知識產權法院案件管轄的規定》於2014年11月3日開始實施<sup>1</sup>，2014年11月6日北京知識產權法院正式成立。此為中國大陸史上首家知識產權法院。

本案訴訟所涉及之法律條文為大陸商標法第10條第1款第8項<sup>2</sup>以及第31條<sup>3</sup>。於出差期間開庭之前，職先向本案委任律師了解北京知識產權法院及法庭審判實務之運作，了解到在社會主義的體系制度下，審判長之心證及裁量立場；復與律師就審理過程中可能發生之情況進行模擬，首先確認律師與本院之認知及說法一致，進而設想對造可能提出之反駁並思考如何回應，最後就審判長於開庭時可能詢問之事項等逐一討論釐清。



<sup>1</sup>最高人民法院關於北京、上海、廣州知識產權法院案件管轄的規定，中國法院網：  
<http://www.chinacourt.org/law/detail/2014/10/id/147980.shtml>(最後瀏覽日期:104年9月23日)

<sup>2</sup>大陸商標法第10條第1款第8項：「下列標誌不得作為商標使用：……（八）有害於社會主義道德風尚或者有其他不良影響的。」

<sup>3</sup>大陸商標法第31條：「兩個或者兩個以上的商標註冊申請人，在同一種商品或者類似商品上，以相同或者近似的商標申請註冊的，初步審定並公告申請在先的商標；同一天申請的，初步審定並公告使用在先的商標，駁回其他人的申請，不予公告。」



北京知識產權法院庭內審判席

開庭過程中，審判長主要針對大陸商標法第 31 條之規定為審理。本院委任律師於審理過程中屢次說明 National Palace Museum 此一英文名稱已於大陸地區多處大型展會、多種商品、多次合作交流等活動中頻繁地公開使用，並已建立相當知名度及影響力；然審判長仍在我方於開庭前所提交的起訴狀及證據資料之資料中，進一步針對 National Palace Museum 此一英文名稱是否已於大陸地區被廣泛使用，命我方提出其他使用證據。另就第 10 條第 1 款第 8 項之規定，亦即 national 一詞之中文翻譯是否有造成大陸地區社會不良影響之虞，鑑於大陸北京已有「故宮博物院」（英文名稱為 Palace Museum），且知名度及影響力與本院相當，故審判長似於主觀上持肯定態度。審理結束後，職與律師就後續提交何種使用證據資料、如何提交等事項進行討論，確認應提交之資料內容後，再聯絡本院同仁合作整理製表於限期內提供。

本院於開庭結束後三日內彙整出審判長指示提交之商標使用證據，並委託律師送達北京知識產權法院。

### （三）結果

雖經本院積極參與訴訟過程及提供相關證據資料，惟北京知識產權法院於104年9月18日作出判決，依照大陸商標法第10條第1款第8項及第30條之規定，全數駁回本院主張，其主要判決理由如下：

第30條之規定為：「申請註冊的商標，凡不符合本法有關規定或者同他人在同一種商品或者類似商品上已經註冊的或者初步審定的商標相同或者近似的，由商標局駁回申請，不予公告。」依據此條規定，北京知識產權法院認為本院National Palace Museum完整包含北京故宮已在先申請且取得註冊的Palace Museum商標，且Palace Museum為National Palace Museum之顯著識別部分，含義與中文部分相對應，若National Palace Museum與Palace Museum並存使用在同一種或類似商品上，易使相關公眾產生混淆誤認，故兩者構成近似商標。雖本院已提交相關商標使用證據，然所提供使用於特定類別之證據資料數量較少，無法證明National Palace Museum已獲得足以與Palace Museum相區別的識別性，因此本院所提出該商標經長期使用已有較高知名度之主張不予成立。

另第10條第1款第8項之規定為：「下列標誌不得作為商標使用：……（八）有害于社會主義道德風尚或者有其他不良影響的。」依據此條規定，北京知識產權法院認為National Palace Museum可譯為「國立故宮博物院」，但本院並非於中華人民共和國設立之故宮博物院，使用National一詞容易造成不良影響，故National Palace Museum之商標違反此一規定。

## 二、北京故宮經營管理處及法律處參訪

北京故宮近年來在文化創意方面加速發展，各項開創性政策及文創商品，為北京故宮的文物衍生應用寫下新的篇章。然而文化創意在設計與創新概念之外，相關的「制度建立」與「法律保護」更是鞏固產業發展的重要基礎。本次造訪北京故宮，主要在於瞭解其在法律業務及權利維護方面之相關作為，以作為本院處理業務之參考與借鏡。

### （一）北京故宮法律處之運作及功能

北京故宮編制列有「法律處」，該處目前共有九名人員，均自大陸地區知名大學法學專業畢業，年齡在中青年階段。法律處主要負責制訂、審閱、修改以「故宮博物院」為簽約主體的契約，其中以工程建設、貨物採購、資訊系統、展覽協議等為多。

針對北京故宮院內的契約審閱業務，法律處製作了三十多種範本，業務單位只需修改商業條件，其餘由法律處加以審閱確認。契約完成並由雙方用印後，接下來的履約控管係由業務單位執行；若遇到糾紛，首先由業務單位出面協調，倘涉及法律層面，再交由法律處處理。因此，法律處是負責後端的權利保護，不涉及前端業務執行，業務單位與法律處的分工涇渭分明，讓法律處能有效控制北京故宮的整體法律風險。除此之外，法律處另一項主要業務，是負責解決涉院糾紛，同時也負責為院方重大決策提供法律諮詢意見，並進行博物館法律、法務方面的相關課題研究工作，總體來說是「博物館法務」之角色。

在智慧財產權相關業務方面，法律處除了審閱契約及解決糾紛之外，同時負責已完成註冊的商標監測工作，也就是定期在市場上查緝商標盜版仿冒行為。今年配合大陸國家知識產權戰略綱要和大陸文化部要求，北京故宮開始著手進行「知識產權工作指南」的制訂，逐步對各類智慧

財產加以盤點，以釐清智慧財產項目類別及其權利歸屬，目的在於落實院內智慧財產權的保護、運用以及管理工作。

## （二）北京故宮對於智慧財產之應用與保護立場

在權利維護的部分，北京故宮對於有特色的設計商品通常不會特別申請專利加以保護，因為北京故宮認為，這些商品都是基於北京故宮所典藏文物之設計，而且商品上都有標示著北京故宮的商標，別人若要仿冒，充其量也只是創意上的模仿，法律上並不構成侵權，縱使專利具有排他性，仍無法於市場上排除設計概念相類似的產品。有鑑於此，北京故宮秉持著「抓大放小」的原則，對於小規模的山寨或模仿行為通常不動用法律手段予以追究，而將焦點放在大規模且證據明確的侵權案件上；若有個別申請專利的商品，乃是出於一種「品牌行銷」的思維，藉由專利的取得強化產品品質的說服力，目前北京故宮的熱門商品「朝珠耳機」即為一例。



在相關侵權案例方面，北京故宮也曾有過「疑似複製畫侵權」的案例，但因為目前大陸法律實務上並不支持平面文物的攝影著作權，所以維權並未得到理想的結果<sup>4</sup>。

<sup>4</sup> 故宮仿真畫的著作權之爭，北京長濟律師事務所 朱壽全律師：  
<http://www.148-law.com/patent/case9.htm>（最後瀏覽日期:104年9月20日）

### (三) 北京故宮之文創推廣

#### 1. 特色授權模式：

在授權業務上，北京故宮有獨特的授權模式：「監製」，亦即廠商與北京故宮合作，將文物上所附載的內容用於經營目的。舉例而言，北京故宮將清宮御茶房的秘方授權給北京燕京啤酒集團公司（下稱燕京集團），讓該公司得以藉此在啤酒之外開創出其他產品線。該公司取得秘方後用於酸梅湯的生產製造，並與北京故宮共同打造出「九龍齋」之品牌，且在外包裝上標示「正宗酸梅湯」、「源自北京」、「創始於乾隆年間」之標語，相當程度地促進了該公司的宣傳與行銷<sup>5</sup>。當然，此種授權並非無償，燕京集團每年要繳給北京故宮 180 萬人民幣的授權金，然後由北京故宮提供監製證書和清宮秘方給燕京集團。目前北京故宮與燕京集團已簽約合作五年，共取得授權金人民幣 900 萬元。



<sup>5</sup> 九龍齋正宗突圍，熬出健康生活：<http://news.cntv.cn/20110223/105356.shtml>（最後瀏覽日期：104年9月20日）

### 3. 故宮商店及文化創意體驗館：

職任職於文創行銷處，故藉由北京故宮參訪之機會，進一步了解其於文創推廣方面之努力。經實際走訪故宮商店及文化創意體驗館，發現其皆為舊館舍重新改建而成。由於館舍面積較大，可提供較多元之佈置方式，因此體驗館除了文物衍生作品展示之外，也提供場所供舉辦藝文展演、文史教學活動等。由於北京故宮典藏文物超過百萬件，可資開發之商品種類及數量豐富，因此故宮商店依照不同商品性質分別設有不同店面，計有絲綢館、服飾館、生活館、影像館、展示館、木藝館、陶器館，甚至單獨為所出版的圖書設置「紫禁書院」加以陳列銷售。





文化創意體驗館內部一覽



故宮商店內部陳設

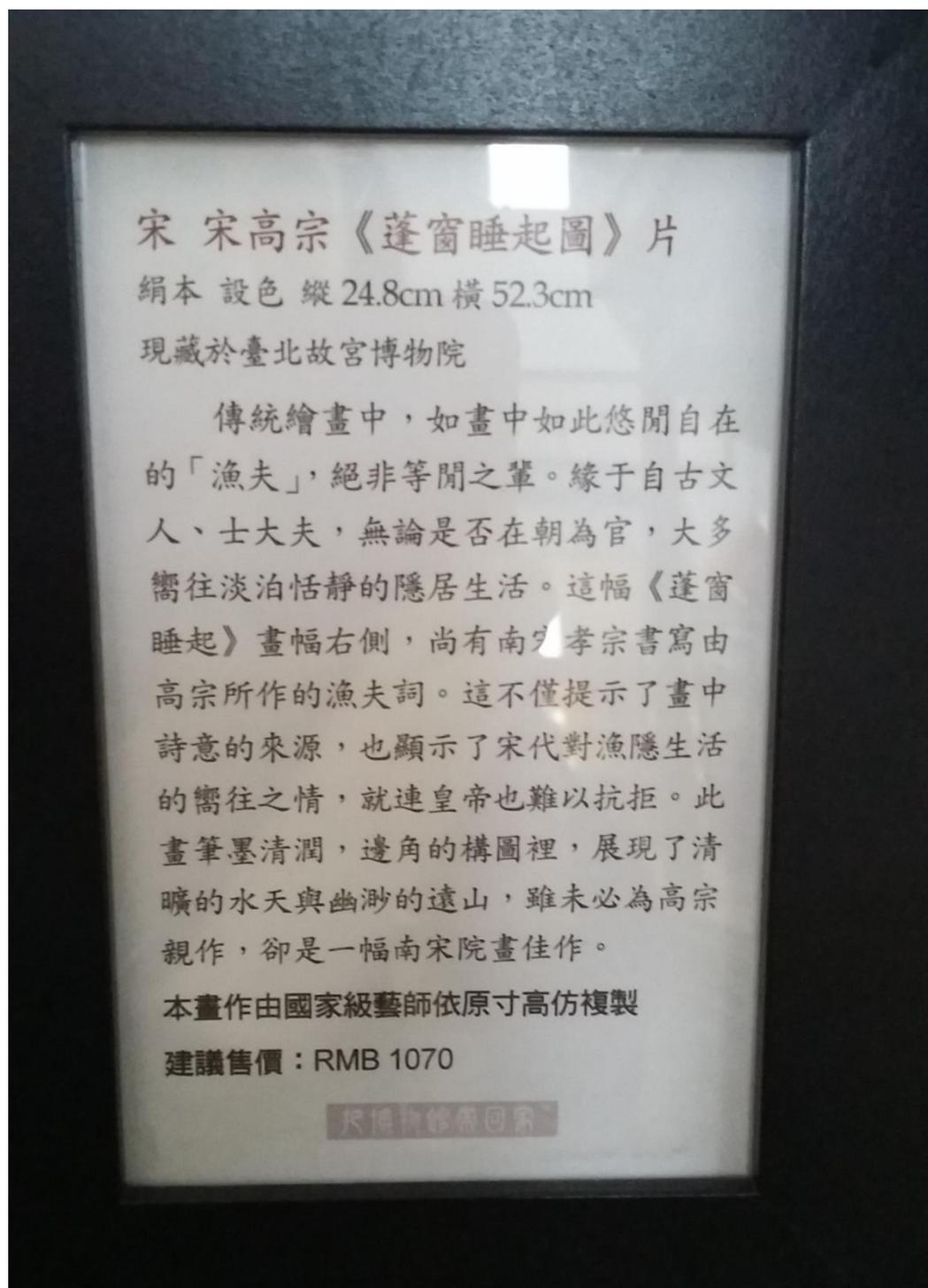
### 三、盜版侵權查緝（得意典藏旗艦店，亦即得意北京門市）

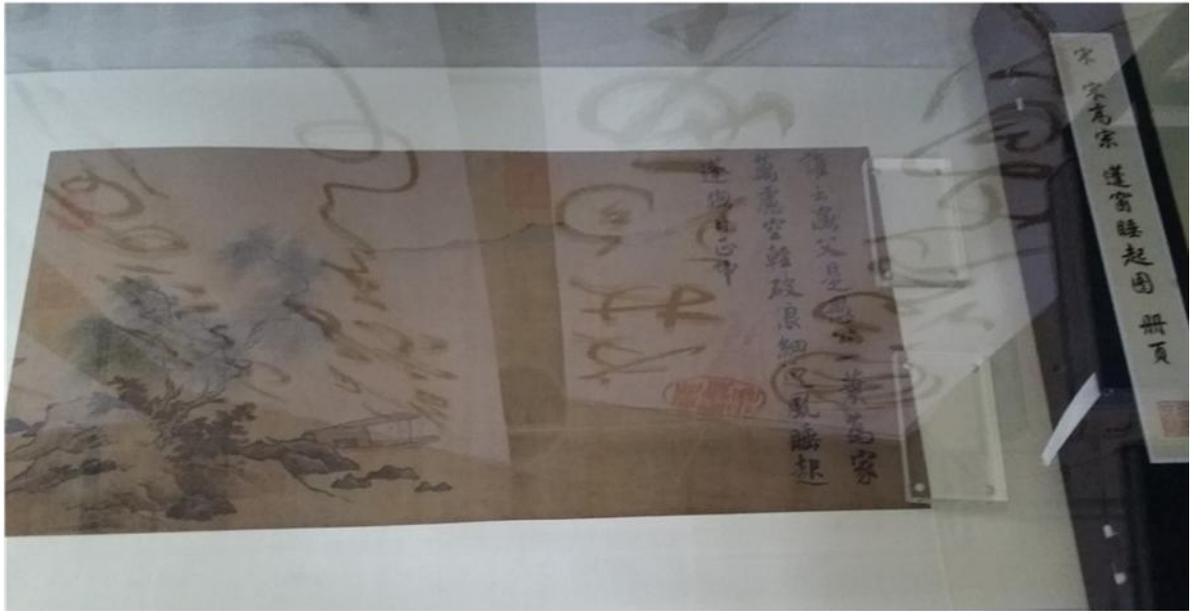
藉由此次出差機會走訪得意公司於北京銷售之門市，發現部分商品疑似未經本院同意逕自使用本院藏品圖像，且名稱載示為「故宮博物院（台北）」，拍照取證如下。由於得意公司與本院之爭議刻正進行仲裁，故將取證資料提供仲裁案委任律師，並且共同討論後續處理方式。



得意典藏北京銷售門市之宣傳海報

經討論，若得意公司所製造之衍生商品，其所利用之圖檔係來自於本院與該公司於 88 年簽訂之合約所約定之拍攝範圍，則該等圖檔將納入本案仲裁標的併同主張權利；若不屬上述合約範圍，則由律師寄發律師函予得意公司要求說明圖檔來源，並視情況另案主張侵權。





清 郎世宁 《百骏图》

绢本 设色 纵94.5公分 横776.2公分  
现藏台北故宫博物院

本幅画姿态各异之骏马百匹，放牧游息于草原的场面。马匹们或卧或立、或嬉戏、或觅食，自由舒闲，聚散不一；在具体的表现手法上，郎世宁发挥了西洋画法中常应用的前重后轻、前实后虚、前大后小等写景方法，使画面产生空旷深远的景界，草木、山水、人物无不写实精致。全幅色彩浓丽，构图繁复，形象逼真，郎氏擅以中国传统绘画技法加入西洋光影透视法及西画颜料，以显示中西趣味兼容并蓄的画面。

本作由得意典藏高仿复制 建议售价：¥20000

展出尺寸：原寸纵94.5公分 横776.2公分



把博物馆带回家

Treasure the Treasures







得意公司於店內循環播放《台北故宮》紀錄片



四、

# 得意典藏

## 分享中华文化最美的基因

### 1988 成立台北得意

CD-ROM "Treasure the Treasures" 故宫系列制作/出版/发行  
DVD / Hybrid DVD-ROM 《境揽故宫》全球首部虚拟实境博物馆作品

### 1997 成立美国得意

culturalcafe  
中文线上影像库远端服务

### 1999

全数投资2.2亿元新台币与台北故宫合作  
共同开发『国宝影像数字典藏』  
拥有50年著作财产权及台北故宫共同授权人

### 2000-2003

与中国时报/香港城市大学共同举办『中国文化讲座』  
于北京、上海召开『中华文化资产数字化研讨会』  
台北举办『大吉年数位典藏增值应用特展』

### 2005 成立北京得意

“把故宫带回家”



得意典藏

### 2009

央视『台北故宫』大型  
北京故宫授权全国礼品经销商

### 2010

世博期间『游故宫享礼遇活动』万事达卡合作伙伴

### 2011 北京前门“台湾映像-得意典藏”旗舰店

# 把博物馆带回家™

紫德宝商贸(北京)有限公司





#### 四、「乾隆號·下一個江南」展覽是否侵權之蒐證

本院於102年至104年於正館展廳及台南十鼓仁糖文創園區巡迴展出「乾隆潮」新媒體藝術展，並委託資策會規劃執行，雙方契約約定所有展覽內容之著作財產權全數歸屬本院。該展自展出以來廣受各界好評，

然而本院卻於今(104)年得知與「乾隆潮」概念相類似的展覽：「乾隆號・下一個江南」預定於9月在上海展出，且該展並非資策會規劃執行。

為進一步瞭解該展是否搭本院展覽之便車或未經授權使用本院名稱宣傳，本院於展出前已與資策會及「乾隆號・下一個江南」之策展人多次開會溝通，並寄發律師函要求禁止使用載有本院名稱之宣傳物及展覽品。為確保該展無損及本院權益，故派員前往展覽現場確認。



「乾隆號・下一個江南」於上海大悅城購物中心展出

經現場勘察發現，該展已將策展主題由「乾隆」轉換為「江南愛情故事」，以蔡康永先生的「江南愛情短信」為主軸，搭配具現代感和科技感的裝置藝術，並以「乾隆下江南」為故事背景，穿插中國大陸博物館所典藏的乾隆時期書畫類展件，整體風格為科技、藝術與文學的結合，並未看到重製本院著作之作品，亦未查得使用本院名稱宣傳之情形，爰尚無發現具體侵權事實。

## 參、心得

### 一、盼以更務實且更靈活之作法處理本院商標赴大陸地區申請註冊事宜

本院受陸委會函釋之要求，以正式官方全銜赴大陸地區申請註冊商標。然而不但因為大陸商標法不允許帶有「國立」字樣的名稱取得註冊（外文翻譯亦同），使得本院 National Palace Museum 之英文全銜商標遭大陸商標審查機關駁回，於訴訟中更導致權利主張之困難；復因大陸地區商標之申請註冊採「先申請主義」，而北京故宮早以 Palace Museum 取得註冊在案，在顯著識別部分 Palace Museum 相同的情況下，由於本院之英文商標在後申請，依規定不得抵觸前申請之商標，故遭複審駁回。

本院「National Palace Museum 之英文全銜商標」及「國立故宮博物院 + National Palace Museum +  國立故宮博物院 NATIONAL PALACE MUSEUM 獸面紋院徽」之整體識別標示在

大陸地區申請商標註冊中遭遇重重阻礙，源自於上述函釋要求「以全銜為之」的限制。然以何種文字申請註冊商標，考量因素多，茲分析如下：

首先，為避開大陸法律對於「國立」以及「National」所採的否定態度，似可以 NPM 或其他足以代表本院之象徵性名稱申請註冊。然而本院已取得的美國、加拿大、歐盟、俄羅斯、韓國、紐西蘭及澳洲等 7 個國家地區之商標，皆以本院中英文加院徽之整體識別標示為之，是否於大陸地區差別對待，容有討論空間。其次，縱本院中英文加院徽之整體識別標示順利取得大陸商標註冊，似缺少實用價值。蓋商標最大之價

值在於「使用」，若所申請註冊之商標並非市場所常用之文字或圖樣，則縱使取得商標註冊，仍無法保障商標權人之權益，甚至有進一步導致消費者混淆誤認之疑慮。為與北京故宮區別，目前大陸地區指稱本院名稱，仍多以「台北故宮」為主，此乃事實上之需要，但如此一來，縱取得「國立故宮博物院」全銜商標之申請註冊，其「使用價值」及「對本院權利維護之價值」為何，則有待後續觀察。

## 二、 創意不受法律保護，由軟性創意主導的產業規模難以形成

經由本次出差之機會走訪北京與上海，看到越來越多中國大陸在地廠商發揮自主創新的精神，紛紛推出自有品牌，但多為小型作坊與工作室之規模，且商品的同質性高，無法形成差異化，導致消費者在購買時依然落入價格的比較。

文化創意領域除電影、音樂等少數已形成規模經濟之產業外，大多是低資金成本的微型企業，其運用創意所設計之商品「點子」雖佳，但多具有易複製性及可被取代性，且在現行法制下，「創意」並不受法律保護。查我國著作權法第 10 條之 1 規定：「依本法取得之著作權，其保護僅及於該著作之表達，而不及於其所表達之思想、程序、製程、系統、操作方法、概念、原理、發現。」爰「創意」尚未表達而形成著作前，尚屬思想及概念之階段，並不受著作權法保護<sup>6</sup>。

---

<sup>6</sup> 經濟部智慧財產局亦屢次揭示此一概念，略以：「著作權法所保護的是概念、思想的具體表達形式，也就是把概念思想表現成讓別人能夠感知到的那種形式，這個形式就是我們所稱的著作，至於存在腦海裡的概念或思想，別人無法感知它的存在，還未達到成為著作的階段，所以概念和思想不受著作權法的保護。而由於著作權法不保護概念，因此，光有創意或觀念並無法主張著作權法的保護，必須將自己的創意觀念轉化成為客觀具體的作品，才能成為著作，才受著作權法的保護。」

法律不保護創意，此乃權衡公益與私益之折衝考量結果。由於著作權法並非僅為保護權利人而制定之法律，而是在保障著作人著作權益的同時，亦須兼顧調和社會公共利益，並促進國家文化發展<sup>7</sup>，因此在制度設計上無法單方面傾向著作人，而只選擇保護「創意」。

然而在這樣的法制政策對於以「創意」見長的台灣，並不利於相關產業發展。因為台灣雖在創意上享有優勢，但新奇的點子與靈感卻經常被稍加改作或轉換表達之後，以相類似的方式呈現，而法律無從究責，而造成市場上仿冒及搭便車充斥的現象，易造成消費者混淆誤認。尤其文化創意產業大多以行銷一種奇思妙想以及具美感的生活方式為訴求，創意不受法律保護的結果，將對該產業形成機會與挑戰併存的局面。

機會在於能讓更多廠商與機構意識到文創元素的附加價值，而願意投注資源於「商品文創化」，進而創造更多就業機會，並逐步提昇社會美感鑑賞度；另一方面挑戰在於文化創意競爭門檻低，其他廠商能輕易設計出相同或類似的商品，迫使商品走向同質化發展，甚至引領跟風，進而於市場上排擠最初將商品進行文創化改良的廠商。

文化創意的新奇點子不若技術有專利得以保護，又因為創意本身的無體性及轉化性高，各種變形利用之型態不一而足，飽滿地充斥於市場，考驗著消費者的判斷力。唯今只有不斷加強商品之創意，並落實執

---

資料來源：「經濟部智慧財產局-著作權 Q&A-著作權法不保護概念」

<http://www.tipo.gov.tw/fp.asp?fpage=cp&xltem=284808&ctNode=7194&mp=1&Captcha.ImageValidation=2TiDj>（最後瀏覽日期：103年11月5日）

<sup>7</sup> 著作權法第1條：「為保障著作人著作權益，調和社會公共利益，促進國家文化發展，特制定本法。本法未規定者，適用其他法律之規定。」

行成為實體設計品，加速商品生命週期轉換的同時，亦不斷強化商業模式，發揮品牌效應，讓市場認知到品牌背後所代表的設計感與品質，期在創新突破及穩定經營上找到平衡點，讓盜版永遠落後於創新速度，從而阻絕購買山寨品的誘因，以追求永續發展。

### 三、法規先行的制度設計，恐難配合文創產業之快速發展與變化

中華文物本為海峽兩岸共同的文化記憶，由文物衍生的各類創意商品更是商機之所在。本次藉由實地調查北京及上海各地文創商品是否涉有侵權情事之機會，看到北京故宮博物院以及上海博物館各種創意商品琳瑯滿目，其行銷模式亦變化多樣，加上數位產品及電子商務之蓬勃發展，使商品生命週期縮短，加快產業變換的速度。

台灣的文化創意內涵，在市場需求與供給的同步增長下，同樣不斷成長且日新又新。然而本院身為台灣文創領頭羊，相關業務法規依據之位階卻被要求要提昇至法規命令，如此剛性之法律固然對於民眾及合作廠商之權益保障較為周全，卻可能難以配合文創產業的發展變化，導致修法頻繁，「信賴保護原則」能否維持，將成為另一疑慮。

### 四、授權與維權之間如何取得平衡，有待後續研究思考

博物館係以典藏、展示、推廣以及研究為核心，「文化創意」可歸類於「推廣」業務之一環，亦即藉由文創內容之授權及相關商品行銷，達到推廣文物藝術之終極目的，因此觀諸國際各大博物館之現況，文化創意對於博物館之發展，實僅居於「輔助」角色。

然而在我國政府大力推展文化創意產業之下，本院以豐富文物及衍

生圖檔與影片等資料成為文創發展之重鎮，加上本院積極行銷推廣授權業務，鼓勵廠商與本院在文創業務共同合作，因此各界對於本院文物衍生內容之需求與日俱增，「文創授權」儼然成為本院之要角。

但是「授權」與「侵權」實乃文創業務的雙面刃。因為侵權的前提是被侵權物已具備足夠的產品力、品牌力與消費號召力，而這樣的市場認可度源自於授權業務的成熟。易言之，無論山寨、仿冒、盜版或者侵權，實可視為對於授權商品的某種認同，其所表徵之意義並非全然負面。然而本院對於仿冒或侵權行為積極查緝，並屢次對外宣示打擊盜版決心，其結果卻易使國內守法廠商對於應用本院文物衍生內容卻步，深怕與本院合作過程中稍有不慎，即遭本院嚴厲的法律手段懲罰，而怯於與本院建立授權關係，如此反不利本院之教育推廣。

「授權」與「維權」之間如何取得平衡，如何避免本院維權所產生之反噬效果，消極地影響各界廠商與本院合作之意願，有待進一步深入探討。

## **肆、 建議**

### **一、開放授權限制，擴大文創規模**

此次出差前往北京故宮博物院，發現其文創相關業務已邁入產業化經營，不但已脫離過去多以複製品為主的商品開發模式，更在商品銷售之外，闢有文化創意體驗館及文創大街，整合商品銷售、文化講堂及文化展演活動等項目，並著手規劃紫禁城外四周之餐飲區域，以文化創意

的豐富意涵為既有業務提供加值空間，求新求變之態度積極。在北京故宮之外，復於上海博物館看到多間台灣廠商與之合作，設計出巧思與實用兼具之商品，顯示兩岸博物館文創已進入競合時代。

本院與大陸地區博物館皆以典藏中華文物為特色，博物館商店皆為博物館文創發展之重鎮，因此兩岸文創商品難以避免相互競爭之情形。在此狀況下，建議逐步開放本院相關辦法對於文創合作廠商資格之限制，廣納創意，讓文物與商品之結合更具特色，以適應文化創意產業彈性且活潑的特質，並讓本院持續在博物館文創領域中維持競爭優勢。

## **二、 建立法務專責處室，統一處理本院法律相關業務，以管控本院法律風險**

大陸地區從模仿逐步走向創新，加上近來政策高舉「依法治國」之旗幟，各機關單位已著重培養法治觀念，並設立法律事務專責處室以及法律專業人員處理相關案件。以北京故宮博物院為例，該院法律處係於96年成立，目前在人力編制及專業素養方面皆足堪該院之需求，並以守門員之姿把關涉院之一切法律風險，許多爭議問題在仲裁及訴訟前皆可得到良好解決，使該院之業務單位能夠專注於業務執行與發展，積極進行開創性之嘗試而無後顧之憂。

博物館專業分工的結果，可使各學有專精之人在所屬職位上透過學習曲線發揮最大效益，進而能更大程度地保障機關權益。然而本院自65年成立以來，迄今仍無法務室或法律處之編制，具法律專業之同仁數量少且四散於各處室，遇到法律爭議案件時難發揮集思廣益之綜效，甚為可惜。且因無法務室或法律處，本院制式契約及法律規定無統一修訂及

審核之單位，雙方用印完畢之契約亦無統一保管單位，與具體業務相關之法律工作皆由各該管單位自行為之，法律風險看似為各處室承擔，然所生之弊害最後皆由本院一概承受，此對於本院整體運作並不有利。

加上近來本院推出多款創意與實用兼具之文創商品，成為兩岸廠商競相模仿之對象，以致盜版及仿冒案件遠較過去為多，外界亦期待本院設置侵權舉報機制，以導入全民打擊盜版之概念。然而本院目前並無法務室或法律處之編制，具備文創相關法律專業之人員數量甚少，而非由具此等專業之人所提供之舉報資料，依照過去經驗，大部分無法直接證明侵權情事，而由欠缺文創法律專業之人員處理相關案件，徒增事倍功半之勞，反而擠壓到處理其他更具積極性及開創性的業務處理之時間，如此能否滿足各界對本院文創發展之期待，尚有待評估。

在盜版侵權案件的處理上，需要大量證據資料之收集彙整，以及頻繁的內外部法律觀念溝通，非由法務人員為之，恐有事倍功半之慮。本院目前雖與知名法律事務所合作，然事務所係以代理人之身分填補本院無法自行處理之業務空洞（例如寄發律師函及訴訟），律師仍無法取代法務人員內部協調及法律相關政策制定之角色。故建議本院建立法務室或法律處，並充實相關專業人力，以讓本院業務邁入更深層次之法治化管理，以最大程度降低本院法律風險。

### 三、 增加授權模式，將文物衍生利用範圍從圖像轉化延伸至內容轉化

本院目前對於典藏文物之衍生利用大部分以數位圖像為基礎。然參考北京故宮博物院之「監製」模式可知，附著於文物上之文字是老祖宗傳承之智慧，亦可以作為文化創意發想之泉源。

建議本院盤點目前有將先人智慧結晶保留下來之典藏文物（如食譜、樂譜、戲譜、傳統工藝技法等），再評估該等先人智慧結晶是否有市場性及授權價值，將有市場性者進一步與外部廠商洽談合作，以開發為文創商品或其他具文化創意性質之作品，在發揮文物附加價值的同時，亦將古代先人之智慧結晶發揚光大。

#### 四、 逐步開放中低階圖檔供國人使用，僅保留高階（印刷用）圖檔之授權金收費基準，使圖檔之使用既取之於民亦還之於民。

各國大型公立博物館對於高階數位圖檔採付費使用，但對於中低階數位圖檔之使用，尤其在非營利的部分（例如學術、教育、公益、政府部門間需求等）多傾向不收費，蓋數位圖檔係以國家之預算加以拍攝製作而成，本於取之於民還之於民的概念，圖檔之使用原則上應屬免費且公開。然高階大圖之製作成本較高，且若需此類大圖，性質上通常為營利使用，斟酌使用者付費的概念，可就高階圖檔的授權申請酌收授權金，以適度平衡成本。

本院文物衍生內容數量較多且附加價值較高者大多為「數位圖檔」，而本院就該類圖檔享有攝影著作權。然而圖檔數位化後運用範圍大大拓展，加上其性質上為無體財產，流通性高為事實上之存在，加上本院文創授權模式及合作廠商不斷變化與增加，圖像授權又是各項授權模式之基礎，各界對於數位圖檔之需求十分廣泛。

為鼓勵各界多利用本院數位圖檔進行衍生創作，一方面充實文化創意之素材，另一方面透過精美圖像推廣本院典藏文物，建議降低授權門檻，明確界定營利使用與非營利使用之界線，並增加免費授權之法規彈

性，同時區別一般清晰度之圖檔/影片與高階圖檔/影片之收費標準，以讓使用者付費的原則更為公平合理。