

出國報告(出國類別：考察)

韓國中介組織考察及交流計畫

服務機關：文化部

姓名職稱：陳悅宜司長

李長龍科長

張雅惠科長

派赴國家/地區：韓國

出國期間：2018年08月20日至24日

報告日期：2018年10月20日

摘要

韓國政府在扶持內容產業有長遠的政策規劃，透過相關政府中介機構、銀行機構等，推動各種扶持政策，共同振興內容產業，並以內容產業創造周邊商機，打造國家品牌形象。近五年來，韓國文創產業無論是營業額或是出口外銷金額皆呈現成長趨勢。

基於本部刻正推動成立文化內容產業發展之中介組織(文策院)，並建構文化金融體系，為瞭解韓國政府部門與中介組織間協力扶植內容產業之策略及模式，及韓國如何提供專業投資評估工具，促進民間資金挹注文化內容產業，再加上刻正規劃成立華山 2.0 文化內容產業聚落，該聚落未來將交由中介組織管理，故安排參訪 KOCCA 經營管理之 Venture 園區、BCCEIs、KOTEC 等。本次考察之建議重點如下：

一、立即可行建議

- (一) 善用中介組織，扶植產業發展
- (二) 建立園區明確的使用主題與專業中介組織經營管理
- (三) 由專業中介組織辦理時裝週，結合產業資源，永續推動
- (四) 鼓勵文化資產及在地內容開發與應用
- (五) 循序漸進建置文化內容評等模型

二、中長期建議

- (一) 打造文化內容產業聚落，建構完整生態系
- (二) 提供專業投資評估工具，健全文化金融體系

目 錄

壹、參訪緣由與行程安排	4
貳、參訪機構與心得.....	6
一、 上岩數位媒體城	6
二、 Content Korea Lab	10
三、 東大門時尚特區與設計廣場	15
四、 VOGUE	19
五、 釜山創造經濟創新中心	21
六、 韓國技術信用保證基金	25
參、建議事項	30
一、立即可行建議.....	30
二、中長期建議.....	32

壹、參訪緣由與行程安排

韓國政府在扶持內容產業有長遠的政策規劃，透過相關政府中介機構、銀行機構等，推動各種扶持政策，共同振興內容產業，並以內容產業創造周邊商機，打造國家品牌形象。近五年來，韓國文創產業係呈現成長趨勢，2015 年文化創意產業營業額為 1,004,863 億韓圓，年複合成長率為 4.91%；出口外銷金額亦呈成長趨勢，2015 年達到 566,137 億韓圓。

基於本年度本部刻正推動成立文化內容產業發展之中介組織(文策院)，並建構文化金融體系，為瞭解韓國政府部門與中介組織間協力扶植內容產業之策略及模式，及韓國如何提供專業投資評估工具，促進民間資金挹注文化內容產業，再加上刻正規劃成立華山 2.0 文化內容產業聚落，該聚落未來將交由中介組織管理，故安排參訪 KOCCA 經營管理之 Venture 園區、CCEIs、KOTEC 等；且文化內容產業涵括影視音、ACG、時尚等產業，與時尚跨界加值應用，併同規劃參訪 VOGUE，以了解時尚跨界趨勢。另為設計跨域計畫，參訪東大門。相關行程安排如下表：

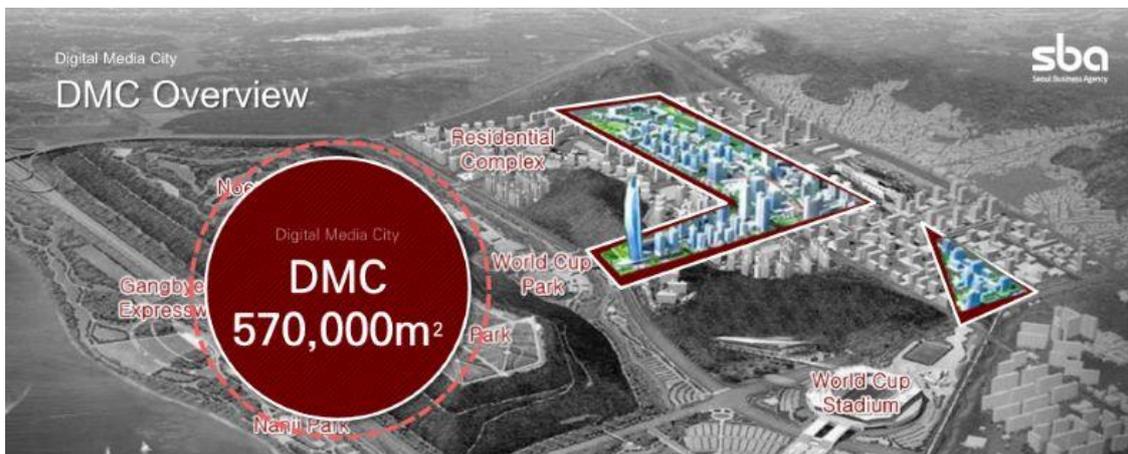
8月20日(星期一)		
時間	參訪單位	會晤對象
上午	台北(松山)-首爾(金浦)	
下午	上岩數位媒體城 (DMC)	Jeonghyeon Lee/ Assistant Manager, Soul Business Agency
8月21日(星期二)		
上午	Venture 園區(CKL)	1. Kim Jung Wook (企業人才養成本部部長) 2. Lee Kyung Eun (企業育成組 長)

		3. Namkwung Jinsung(企業支援組長)
下午	東大門時尚特區及設計廣場	
8月22日(星期三)		
上午	Vogue韓國	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gene K.Han/Vice President, Doosan Magazine 2. Kwangho Shin/Editor in chief of Vogue Korea 3. Ohryo Kong/Director of Media Strategy
下午	前往釜山	
8月23日(星期四)		
上午	釜山創造經濟創新中心 (Busan Center for Creative Economy &Innovation)	Young Soo Kim / Team leader of Planning and Management Team
下午	韓國技術信用保證基金(Korea Technology Finance Corporation, KOTEC)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Young Cheol Kwag / Executive Director 2. Yi Hyungseung, Ph.D / Director of International Business Institute of Venture Innovation
8月24日(星期五)		
下午	釜山(金海)-台北(桃園)	

貳、參訪機構與心得

一、 上岩數位媒體城

DMC 數位媒體城(Digital Media City)位於首爾西北方市郊的上岩洞，佔地約 57 公頃，其中商業面積約 33.5 公頃，其餘面積做為公共空間使用，原址為垃圾掩埋場，是首爾最為成功的都市更新與轉型的案例，經過首爾市政府的努力之後，成功轉型成為首爾數位媒體及 IT 產業最重要的產業聚落園區，目前由首爾商業機構(Soul business agency, SBA)負責經營，園區主要進駐產業為媒體娛樂產業(包括廣播、電影、動畫、遊戲、音樂、數位教育等)及相關軟體、IT 產業，知名媒體企業如 MBC、SBS、YTN 皆進駐。基地使用情形若以產業區分，57%為媒體娛樂產業，38%為 IT 產業；若以企業規模區分，則中小企業佔 90%，大企業僅 4%，其餘為公部門。至 2018 年 6 月進駐率達 93.6%，進駐公司 499 家，員工 4 萬 4 千餘人，但若加計附屬設施業者將高達 1,000 家左右。



園區共分 52 小區(棟)，規劃不同進駐使用屬性，業者必須符合該小區屬性始能進駐，目前 48 小區皆已進駐，剩餘 4 小區是特別保留給研究中心使用，惟尚未有符合資格之單位進駐。DMC 從 2002 年設立至今已 16 年，以門戶城市(南韓到北韓、西伯利亞及歐洲)、生態城市及資訊城市為三大發展方向，至

今歷任四任首爾市長，每位市長會有他的政策主張，惟 DMC 經營方向並不隨市長更換影響，最主要原因是首爾市政府針對 DMC 設有兩個常設委員會(計畫委員會、執行委員會)，以確保園區營運政策的一貫性。該常設委員會，由政府機關、學界及產業界組成，委員有一定任期，以特聘方式聘任且不對外公開，讓委員會不受外界干擾。

園區另有兩個交流會，其一為成立於 2005 年，由持有土地的公司和政府單位組成，每月聚會一次做意見交流，主要關心的議題在如何改善提升 DMC 經營環境，例如遊客交通接駁等，且每月定期向首爾市政府匯報一次。另一為成立於 2009 年，主要由中小企業組成的 DMC CoNet (DMC Cooperation Network)，聚焦在科技創新和研發交流，且定期辦理研討會和論壇，SBA 也會提供資源協助。

為扶植中小企業，DMC 有 4 棟建築於開發初始即分配給 SBA 作為提供中小企業進駐，租金是其他業者的一半，但須通過審核，每次進駐期間 2 至 3 年，最長 10 年，期間會有審查機制。此外，SBA 依其職掌也會提供諮詢、教育及投資中小企業，6 年前也運用園區收益再買下 1 棟建築，總計有 5 棟建築可使用。

雖然目前 DMC 還沒有做到文化和科技的合作，但園區每年辦理很多研討會及節慶交流活動，讓市民與進駐廠商共同參與，包括 DMC Festival、VR Festival 及國際研討會等，2016 年 DMC Festival 訪客更高達近 50 萬人。



圖 1 參訪團成員聽取 DMC 人員簡報並做意見交流



圖 2 DMC 區內媒體大樓林立及寬敞戶外空間可供活動舉辦使用



圖 3 為即將舉辦 VR Festival 前來的移動式 VR 體驗車



圖 4 DMC 公共空間具時尚科技感的戶外裝置

二、Content Korea Lab

Content Korea Lab(下稱 CKL)是由韓國內容振興院(KOCCA)經營，作為提供給所有創作者的實驗室，目的係協助創意商業化、IP 衍生創作並成為國際級的內容。CKL 總部在全羅南道的羅州市，位於首爾市中心的分部為本次參訪機構，該分部為地下一層，地上 17 層的複合式空間，結合內容實驗室、培訓學院、實驗場域、商務合作夥伴共同運作，並提供文化內容創作者、新創團隊一站式服務與免租金進駐之空間與免費之設施使用(有關空間配置與提供之設備，整理如下表)。他們與法律、財務、投資等外部專門支援機構，以簽 MOU 的方式，由該機構派駐專業人員長期駐點於 CKL，讓新創團隊能就在創業之路上所面臨的各種專業問題，隨時諮詢尋找解決方法。同時，前開機構在提供諮詢之餘，可挖掘出優秀的新創團隊，增加未來合作或投資的可能性。

樓層	分類	介紹
17F	NETWORKING	CKL 企業支援中心運營辦公室和公用會議室、休息室、休息空間構成的空間。
16F	Biz Center 商務諮詢中心	各專門支援機構(法律、會計、投資諮詢)進駐空間，包括辦公室、公用會議室等。
12~14F	CKL 創作所	提供各新創公司獨立的辦公室空間規劃及公共休息室、會議室、茶水間等。 14F：入駐公司 10 間(20 坪型 2 間、10 坪型 8 間)。 13F：入駐公司 10 間(30 坪型 2 間、10 坪型 8 間)。 12F：入駐公司 8 間(30 坪型 3 間、10 坪型 5 間)。
11F	創作者支援空間	提供文化內容創作者免費使用之辦公空間。
9F	CKL 工廠	提供內容製作及測試的製作空間及支援專業設備，如，供影像渲染專門製作 PC 3 台和主服務器構建的

樓層	分類	介紹
		render farm、視頻會議專用 Virtual 中心、LED 室等。
B1F	CKL Stage	作為韓流、優秀創作內容的專門演示場館空間，並附有 171~263 個席位的可變型座席。

資料來源：CKL(<https://venture.ckl.or.kr/eng/etc/sitemap.do>)

CKL 對發展到不同階段之文化內容業者給予不同輔導及支持項目，茲整理如下表。我方詢問 CKL 代表何者為具「市場潛力」的新創公司，如何判斷該公司具市場潛力，CKL 表示在韓國所稱之新創公司是指創業未滿七年的公司。公司成立未滿 3 年者，他們看的是該公司的創意、潛能是不是具市場競爭力；成立 3 年以上的公司，著重於該創意是否可獲利。我方再詢問 CKL 如何與金融機構、創投結合，CKL 表示它們是營造一種容易創業的環境，提供環境、設備、教育等課程，協助新創公司成長，並強化新創公司的經營體質，以具備具金融機構、創投投資之條件，可較容易取得市場資金。

我方最後詢問 CKL 對於進駐業者有無審核與退場機制，CKL 表示他們建立約 3,000 名之專家委員名單資料庫，專家委員背景涵蓋各文化內容產業領域，並組成委員會進行進駐業者評選及辦理績效評核。目前業者進駐 CKL 年限最長可到 4 年，每年韓國文體部會邀集 7 名委員組成委員會，對業者辦理評鑑，評核項目包括有無達到當初進來的時候提出的目標、創造出多少就業機會、在海外有沒有發表成果等，以做為該業者可以持續進駐之依據。

發展階段	支持項目
個人創作支援	<ol style="list-style-type: none"> 1. 創意融合工廠：每年 2 梯次的甄選，提供至多 20 組創作者或內容新創團隊，將創意原型商業化之密集育成訓練。 2. MCN (Multi-Channel Network, 多頻道聯播網) 創作者支持計畫：因應影音直播趨勢，為培育影音內容創作人才，以每

發展階段	支持項目
	<p>年 1 梯次的甄選，甄選時尚、旅遊、教育娛樂、電玩等不同領域之 15-20 位 MCN 創作者，提供課程訓練、拍攝資源等。最後，被評比表現最佳之前 5 名團隊者將獲得獎金。</p> <p>3. 創意營隊：進駐 CKL 之新創團隊及與 CKL 有合作關係之企業才可參加，提供專業之課程訓練與提案簡報演練。</p> <p>4. Culturing(Creation Asset Field)：韓國文化資產活化成為新創內容。</p>
初期創業支援	<p>1. 新創初期培育：挑選最多 60 組成立才一年之內容產業新創團隊，提供包括諮詢、行銷、媒合等系統性的培育計畫。</p> <p>2. 新創交流會：預定於每年 10 月中，邀請最多 15 組之國內外新創團隊，一同交流經驗與建立聯繫。</p>
創業成長支援	<p>1. 經營諮詢：CKL 與金融、法律、專利、稅務、海外拓展、投資、研發等 10 個專業機構簽訂 MOU。由該機構派專人至此駐點，隨時為內容新創公司提供諮詢服務與投資媒合機會。</p> <p>2. 費用補助：內容產業新創團隊可為公司設立登記、營運，所需支付之法律、財務、商標專利費用向 CKL 申請補助，補助上限為 300 萬韓元（必須至少有 20%費用為自行支付），並且須通過評鑑，始可核撥經費。</p> <p>3. 內容流通行銷支持：提供每家公司最高 300 萬韓元之行銷費用補助（必須至少有 20%費用為自行支付），並且須通過評鑑，始可核撥經費。</p> <p>4. 座談及課程：為新創公司感興趣之內容產業趨勢議題舉辦座談；每季提供 10 周之客製化商業實務課程；每月提供短期特殊訓練課程，以加強新創團隊之法務、專利、行銷能力。</p>

發展階段	支持項目
	5. 新創節：設置快閃店，展示成果或辦理行銷串聯活動。
創業全球支援	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="472 376 1351 577">1. 全球加速器計畫申請：甄選具有全球市場潛力之內容產業新創公司(成立不到 5 年)，給予專業協助(如與投資者媒合、網絡連結、參與海外展會等)以進行海外拓展 <li data-bbox="472 589 1351 790">2. 全球拓展支持：針對不同海外市場甄選至少 40 間具備全球市場經營能力(如語言)及明確發展目標之內容新創公司，提供專業顧問諮詢並協助海外眾籌。 <li data-bbox="472 801 1351 1189">3. 強化全球內容加速器：結合國內的加速器機構，以客製化之專業訓練，對具有全球內容市場拓展潛力之新創事業及涉及相關領域者，如內容整合平台或以 IP 為核心之產業(如音樂、時尚、漫畫等)、內容科技整合(如 AR/VR、全息投影、IoT、無人機等)、內容跨域應用等，持續強化其經營能量。

資料來源：CKL 出版品



圖 5 參訪團成員聽取 KOCCA 企業人才養成本部部長 Kim Jung Wook 書面簡報
並做意見交流



圖 6 參訪 CKL 提供企業進駐空間



圖 7 CKL 簡潔明亮之進駐交流空間

三、東大門時尚特區與設計廣場

東大門時尚特區位於首爾東大門歷史文化公園周邊一帶，結合以傳統市場為中心的批發商圈，與大樓型態的現代綜合購物中心，兩者和諧共存，使批發與零售都能在此進行。時尚城並非單純的服飾販售商圈，已成為從設計、生產到銷售一條龍的時尚產業中心，也是年輕設計師挑戰的戰場，因此可見到許多既獨特又新穎的時裝風格。

東大門設計廣場(Dongdaemun Design Plaza, DDP)是一個具有「設計創造產業發源地」概念的複合式文化空間，是展覽、服裝秀、研討會、會議等重要活動的舉辦場地，每年首爾時裝週即在此舉辦。其主體建物是世界上最大的三維不規則的建築，由獲得普利茲克建築獎的英國首位女建築師薩哈·哈帝(Zaha Hadid)設計，也是首爾地標建築之一，於 2014 年 3 月完工，耗資 4,840 億韓元(約 140 億台幣)，總樓地板面積 86,574 平方公尺，地下 3 層、地上 4

層，最高高度為 29 公尺，主要設施包括藝術中心、文化中心、設計中心、和諧廣場和東大門歷史文化公園五大場館設施，由首爾設計財團(基金會)所經營。

DDP 除建築確實吸引世人目光，每天有眾多收費導覽團，賺進不少觀光財，也是韓國重要的文化、設計及時尚產業展演平台，惟每年營運開銷可觀，自有收益仍無法滿足支應，必須由首爾市政府挹注部分經費，管理單位目前仍須非常努力招商提高空間使用率以開拓收益來源。

本次另一參訪點是位於時尚特區的 Doota 百貨公司，於其中觀察到特區內大型百貨通路願意與時尚設計師結合，整個樓層有不同設計師品牌獨立櫃位，並在櫃位內外以影像及文字介紹設計師，凸顯品牌風格與價值，並增加曝光度，藉此吸引國內外觀光客目光。

整體而言，韓國政府將傳統服飾批發商圈成功轉型為時尚設計、生產、銷售基地，並引入現代化百貨通路進駐及興建 DDP 提供展演映平台，將文化、藝術、時尚與設計結合在同一區位，充分發揮產業群聚效益，除促進產業發展外，同時整體行銷韓國文化軟實力。惟值得注意的是，東大門在過度發展後造成房價及租金上揚，致使部分設計師出走，長久下來恐將失去特色而式微。



圖 8 DDP 外觀充滿流暢感之三維不規則曲面造型



圖 9 室內潔白特殊彎曲造型樓梯，充滿設計巧思



圖 10 Doota 百貨公司時裝品牌設計師櫃位



圖 11 時尚特區街頭廣告宣傳充滿時尚語彙

四、VOGUE

Vogue 是在 21 個國家出版超過 120 年傳統的著名時尚雜誌之一。Vogue 韓版自 1996 年成立以來，一直領導雜誌市場，成為時尚界和觀眾最有影響力的時尚雜誌。「時尚韓國」是時尚雜誌的代名詞，它激發了具有差異化規劃和創意視覺效果的人們。本次是由 Doosan Magazine 的副總裁兼營運長(Gene K.Han)率 VOGUE 的總編輯(Kwangho Shin)與媒體行銷主任(Ohyro Kong)與我們會面。首先，我方詢問總編輯韓國辦理時裝週的主辦機關為何與如何決定主題。他表示首爾時裝週是由首爾設計財團(基金會)主辦，聘請一位總監統籌整體活動流程，並訂定甄選設計師標準與細則，與活動辦理前 3 個月公告，據以甄選參加時尚周之設計師。至活動經費部分是來自首爾市政府的公務預算，部分來自企業贊助，這幾年主要贊助商為一家韓國美妝公司(Hera)，同時於時裝週冠名露出。

總編輯接著表示，首爾時裝週主要是為專業設計師打造的平台，讓它們的作品有機會露出並連結海外的主要買家。每次大約甄選 30 位設計師，參與之設計師可自訂主題安排自己的秀；另有培育下一代新設計師的走秀，一樣需要申請通過才能走秀，同時設計財團(基金會)會為這些新進的設計師安排媒合的課程、提供工作室及海外宣傳的機會。

我方繼續詢問，韓國時尚周如何與韓流連結，總編輯表示首爾時裝週畢竟是設計師想向國際展現自身實力的平台，藉此獲得肯定與銷售機會，雖不會主動邀請藝人明星為其宣傳，但有的設計師會邀請熟識之影視明星為其走秀，另首爾市政府希望以親民的方式辦理時裝週，讓民眾也能共襄盛舉並成為首爾市民的一個慶典活動，所以會在東大門附近安排一些周邊活動，如市集、電影節、街拍，屆時也會有藝人穿著韓國服飾品牌或設計師品牌出席活動，明星與品牌服飾的結合，確實可以提高大眾或海外買家對韓國品牌之注目度，不過從業界角度而言，關於將時裝週變得大眾化這部分，政府與業者的觀點仍在磨合中。

我方最後詢問，先前有提到時裝週與整個產業鏈，如與上游布料提供者或打版者間的合作方式，還有希望韓國政府能對時裝週再給予甚麼協助，另倘臺灣品牌要擴展韓國市場，是否可以提供策略或建議。總編輯表示時裝週是專為設計師參與的，與其他的產業沒有連結是沒有關係。他希望韓國政府未來辦理時裝週場地的選擇與參與人員、媒體的控管，能再多有考量，應要再注意活動的專業性與定位的明確性。至臺灣品牌想進軍韓國市場的話，因韓國人重視機場時尚，可以由知名藝人穿著臺灣設計師衣服，提高品牌知名度。



圖 12 陳司長與 Doosan Magazine 副總裁兼營運長 Gene K.Han 交換禮物



圖 13 參訪團與 VOGUE 雜誌受訪人員合影

五、釜山創造經濟創新中心

創造經濟創新中心「Center for Creative Economy & Innovation」係韓國前總統朴槿惠提出之政策，在韓國 17 個省級行政區，由中央和地方兩級政府與至少一家韓國大型企業合作設立，共同扶持創新和新創企業，為創業者提供創業平台。成立初衷是透過與大企業的配對來幫助中小企業和初創企業發展，企圖由政府主導，引入大財閥資源，為年輕人創造就職與創業的友善環境，最終目的是希望藉此培養出新產業，成為未來國家經濟的新引擎，除為新創團隊量身打造創業環境，共同營造地方產業聚落，在營運模式方面，大企業與政府聯合組成經營班底，一起孵育新創團隊。

釜山創造經濟創新中心「Busan Center for Creative Economy & Innovation (下稱 BCCEIs)」於 2015 年 3 月成立，由釜山市政府與樂天集團合作設立，預算完全來自公部門，2017 年預算規模為 440 億韓圓(中央政府捐助 240 億韓圓、地方政府捐助 200 億韓圓)。目前共有 32 位員工，主要業務為「支援創意事業化」以及「商業模式的開發」，針對「流通產業」、「電影、視覺內容」、「物

聯網」及「支援就業」四大面向，建立啟動生態系統並促進新創企業發展，如支持在釜山領先的新創公司，依照新創公司發展的不同階段與產業提供專門的服務；或促進全球性的新創公司，透過與全球化的加速器連結，支持海外業務擴充或舉行全球性的新創會議。周邊支援之設施與機構包括釜山創業城、釜山電影創業中心及釜山移動 APP 中心；釜山 IT 產業振興機構、釜山設計中心、BEXCO 及釜山電影委員會。

BCCEIs 透過一站式解決方案以強化新創和中小企業之競爭力，包含商業化服務、商品規劃、產品實驗室、財務及法律諮詢、市場行銷、市場滲透等方案，對於新創業者之免費進駐條件不限於特定人士，任何人皆可進駐，不過須先由專業評選委員進行篩選，一旦新創團隊進駐，則提供 6 個月的營運期，新創團隊也可申請延長進駐時間至 1 年 6 個月。有關提供之設施，茲整理如下表。

BCCEIs 為打造電影創作生態系，提供創作環境與電影、視覺內容測試平台、編輯、試映空間，支持電影和視覺內容製作，並由釜山市政府與樂天集團共同出資(比例各半)成立規模 200 億韓圓電影基金(Busan-Lotte Film Fund)，進行電影專案投資，投資之標的含括藝術類及商業類電影，主要以發展釜山市電影生態為主並強調釜山特色。目前共投資 19 部電影標的，總計投資金額高達 110 億韓圓，惟整體投資目前仍屬虧損狀態。

設施名稱	簡介
多功能會議室	配備視頻系統，可支援中小企業、創新企業針對流通相關(產品企劃至營銷)問題的及時洽談。
時尚設計創造所	獨具特色的創造空間，可在此進行與時尚相關的各種設計工作。

設施名稱	簡介
智慧攝影棚	可提供企業拍攝各式商品廣告或其他影像使用。
影像試映室	電影、視頻的試映，個人影片的播放等。
視頻編輯室	電影、視頻的編輯和平面設計的後期製作等。
會展大廳	可容納 100 多人的多功能大廳，可進行演講、研討會和大型活動。
法律支援中心	為預備創業者提供法律、金融與專利相關的各種諮詢服務。
智慧工作室	提供 20 個空間(12 個為會議室空間、8 個是個人使用)供新創企業使用。
生活實驗室	構建物聯網開發環境基礎設施並支持測試。
IOT 實驗室	創造物聯網新創生態系統並實施智慧城市營運試點。



圖 14 參訪團聽取與 BCCEIs 人員簡報及交流



圖 15 參訪 BCCEIs 所設 IoT Living Lab 並交流

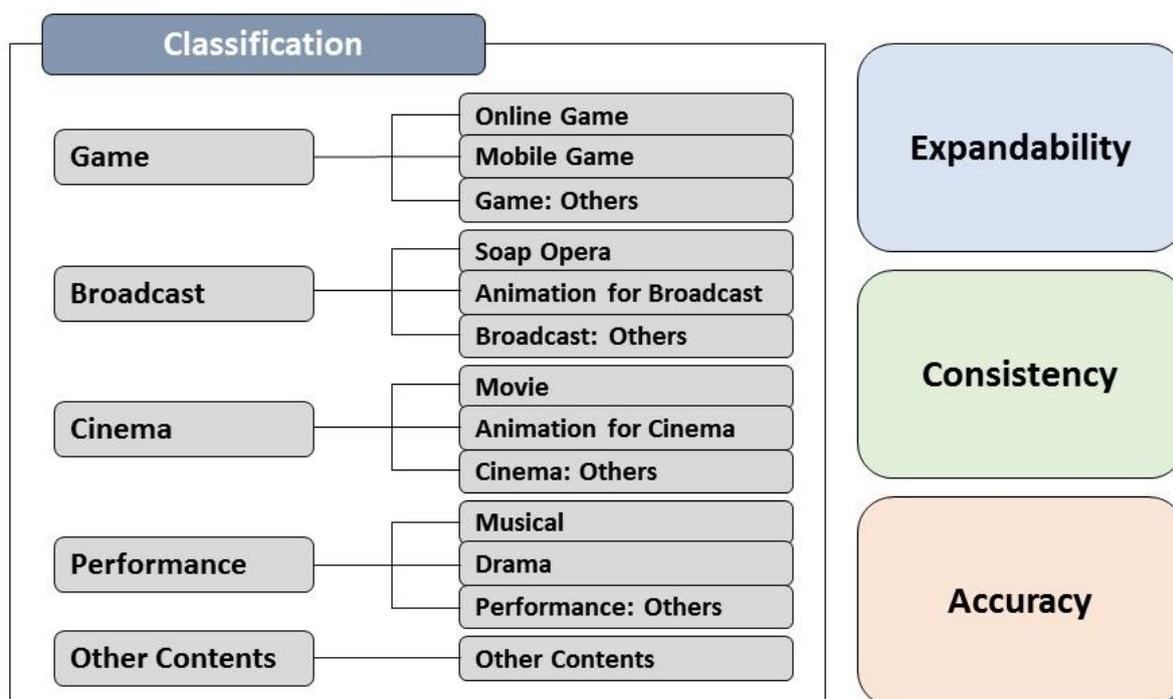


圖 16 BCCEIs 所設企業進駐及交流空間

六、韓國技術信用保證基金

韓國技術信用保證基金 (以下簡稱 KOTEC/Kibo)，1989 年 4 月成立，總部設立於釜山，其設立宗旨為協助中小企業的技术開發或商業化的技術信用保證機構。於 1999 年發展技術評等系統，2005 年完成技術評等系統 KTRS (KOTEC Technology Rating System, 2007 年申請專利)，成為銀行提供企業融資的重要參考依據的專業機構。2009 年為支持文化內容產業發展，改善內容產業取得融資較困難的狀況，開發「內容評等模型 (Cultural Contents Model, CCM)」，對金融機構評估內容產業是否給予融資，建立客觀化的評估工具。

本次是由該機構之執行董事(Young-Chenol Kwag)率相關技術團隊予以接待，並簡報 CCM 與如何執行。CCM 內容評等模型的產業包含五個主分類，依序為遊戲、廣播電視、電影、戲劇及其他；細部分類則有 13 類。



資料來源：KOTEC(2018)出版品

KOTEC 之內容信用評等模型(CCM)架構主要分為三層，其每項第三層評估標準(Class 3 Evaluation Criteria)可區分為衡量指標(Metric)和不可衡量指標(Non-Metric)，其中上述不可衡量指標又可細分「不可衡量客觀指標(Non-Metric Objective)」和「不可衡量主觀指標(Non-Metric Subjective)」，可衡量指標、不可衡量客觀指標、不可衡量主觀指標之整體比例各占 33.3%。

我方詢問評分的方式與準則，如何確保設定之權重的客觀性。他們表示 KOTEC 在建構內容評等模型 (CCM) 時，為確保得到客觀化的決策分析，採用層級分析法 (AHP)，其中 KOTEC 採用的一致性比率 (Consistency Ratio, CI) 小於 0.5，至利用 AHP 決定權重之方法論，則是參考國際文獻 Cantor et al. (2007)、Maggino et al. (2009)等，文中也說明如何將權重作客觀化的處理，透過搭配 EDF 隱含評等作初步的正確性和穩定性判斷，另 AHP 的調查來源多出自於不同產業別的專家進行蒐集，如產業界、企業負責人、教授、電視劇製作人、電影編劇或行銷專家等。不過實務上建構客觀權重的過程仍會與學術定義的客觀有些微差距，執行的過程重複性的測試和反覆調查有其必要性，在經歷很長的一段時間累積經驗和相對應的數據資料後，他們在 2018 年又重新計算 AHP 之權重、更新細部準則並確保不同類別之子產業符合一致性原則。

再者，KOTEC 有完備的專家資料庫(技術評鑑人員高達 645 位，其中有 100 多位人員負責內容產業，外部專家超過 1,000 人)，根據不同產業特性，由不同領域的專家評估 CCM 的每項指標，倘在 CCM 架構中，要就執行長的製作/創作能力 (Technology Design personnel)予以評分，評估準則：執行長擁有特優的製作/創作能力給予 5 分；優質的製作/創作能力給予 4 分；一般給予 3 分；初創階段給予 2 分；其他則給予 1 分。

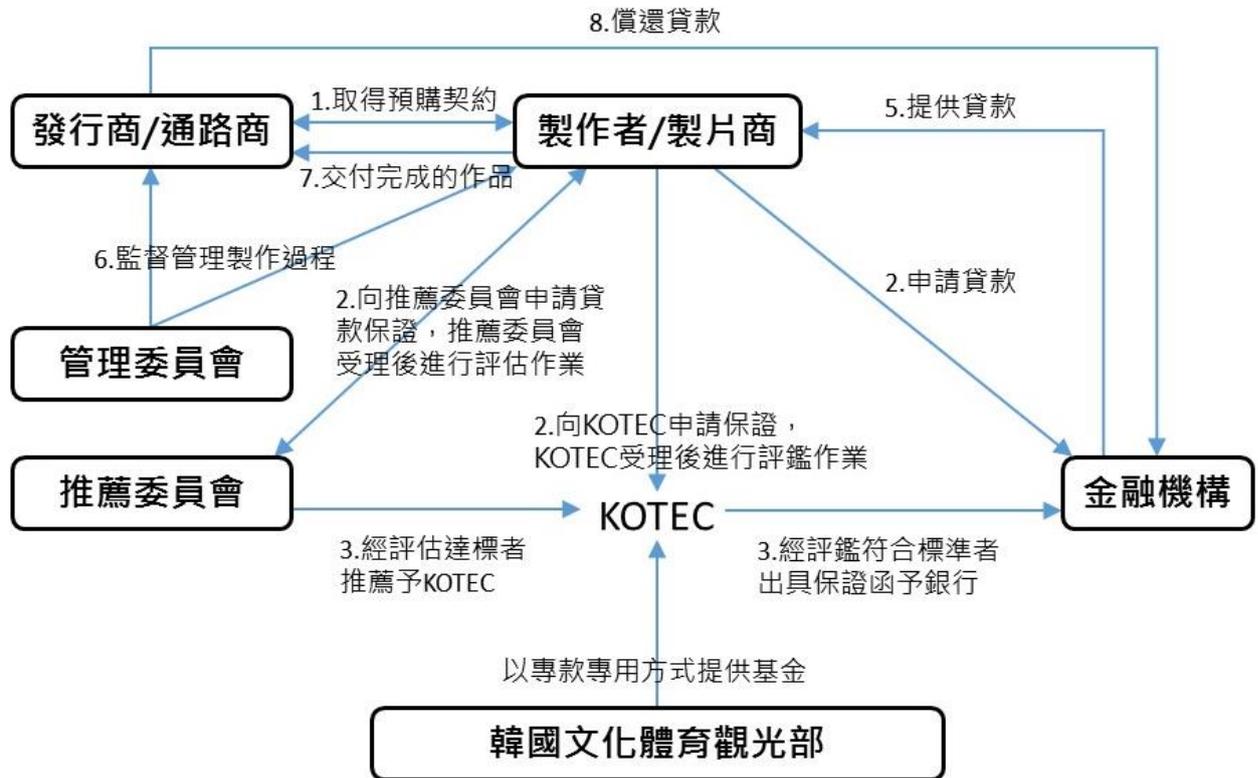
Pillar (Class 1)	Class2	Class 3 (Evaluation Criteria)	Metric	Non-Metric	
				Objective	Subjective
Production Infrastructure	CEO's Capability	CEO's Experience Level	0		
		Knowledge Level	0		
		CEO's Portfolio	0		
		Management Capacity		0	
	Producer's Competency	Teamwork of Executives		0	
		Funding Capacity		0	
		Production Environment		0	
		Production Track record	0		
Contents Competency	Production Capacity	Producer's Capacity		0	
		Production Team	0		
		Writer's Portfolio	0		
		Attractiveness of Character		0	

資料來源：KOTEC(2018)出版品

我方最後詢問，內容產業評等運作流程以及如何與金融機構嫁接，有關評等運作流程經整理如下圖：



KOTEC 主要透過韓國政策性銀行---中小企業銀行 (IBK) 進行融資放貸，保證乘數因此可拉高至 85%，其中評估的依據就是透過內容評等模型 (CCM) 的結果進行分析，同時此模型亦可供韓國一般商業銀行融資決策使用。



資料來源：KOTEC(2018)出版品



圖 17 參訪團聽取與 KOTEC 人員簡報及交流



圖 18 陳司長與 KOTEC 執行董事 Young-Cheol Kwag 交換禮物

參、建議事項

一、立即可行建議

(一) 善用中介組織，扶植產業發展

本次參訪瞭解韓國成功推動文化內容產業發展，中介組織扮演了重要的角色，不管是做為新創產業孵化器的 CKL、專責技術信用保證的 KOTEC、負責推動設計產業的首爾設計基金會及結合在地資源、給予創業支持加速成長的 BCCEIs 等，不僅各有其專業功能，並作為政府與民間產業團體之中介平台，協力政府為不同階段之業者，推行產業扶植策略。

本部刻正推動成立文策院，建議可參酌上開韓國中介組織運作之經驗，落實臂距原則，並與具不同專業功能之中介組織發展多元合作模式，整合資源，共同促進產業發展。

(二) 建立園區明確的使用主題與專業中介組織經營管理

DMC 成功的兩大因素，其一為以差異化作為土地提供及園區管理的方法，即園區每個區塊土地都有其特定使用目的，其出售(租)與管理皆被高度要求，屬性不符之企業無論如何是無法進駐；其二為一貫性的營運政策，即首爾市政府針對 DMC 設有兩個常設且不受外界干擾的委員會，以確保園區營運政策是否符合 DMC 的主計畫。

建議未來華山 2.0 計畫或台灣當代文化實驗場能在一開始即有明確主題劃分，再根據主題配置空間，並委由專業中介組織負責經營，確保園區能以專業長期經營並維持政策一貫性，最終必能看到成效。

(三) 由專業中介組織辦理時裝週，結合產業資源，永續推動

由首爾設計財團(基金會)承辦的首爾時裝週，為專業設計師打造展售平台，讓他們的作品有機會露出並連結海外的主要買家；同

時透過時裝週之舉辦導入企業資源，促進產業生態系自主良性運作，並藉由商業機制引入民間資金發展產業。此外，首爾市政府希望以親民的方式辦理時裝週，讓民眾也能共襄盛舉並成為首爾市民的一個慶典活動，故會在東大門附近安排一些周邊活動，如市集、電影節、街拍等，惟此部分政府部門與業界觀點仍在磨合中。

建議未來臺北時裝週可思考逐步轉由中介組織主辦，以更彈性做法與企業合作，導人民間資源，透過時裝週的舉辦期間，加強媒合機制與商業化，促使時尚產業發展，健全時尚產業生態系。另時裝週專業走秀與公民參與如何取得平衡，建議及早多溝通以取得共識。

(四) 鼓勵文化資產及在地內容開發與應用

本次拜會 CKL、BCCEI 瞭解韓國對新創業者於文化資產開發上的支持，如，CKL 持續蒐集在地文化、歷史故事、民間習俗，建置資料庫予以保存，並營運該資料庫及提供資料考證的專業諮詢，讓新創業者可運用上開原生文化內容，作為創作的素材及發展新興商業模式等；此外，釜山市政府則是利用 Busan-Lotte Film Fund，資助創作者開發與製作具釜山在地特色的電影。

是以，本部刻推動國家文化記憶庫，建議在將各式在地文化元素系統化後，作為產業應用之基礎，輔以獎補助、投融資等工具，鼓勵內容業者結合該記憶庫進行創意跨域加值，以擴增文化內容價值。

(五) 循序漸進建置文化內容評等模型

KOTEC 始於 2009 年建構內容信用評等機制，並分階段建置文創產業的專屬評等模型，第一階段自 2009 年至 2010 年，建置線上遊戲、電影、電視劇、動畫、卡通等五種模型，第二階段自 2011 年 6 月至 2011 年 9 月，建置行動遊戲及音樂劇等二種模型。並配合

產業趨勢，另於 2017 年至 2018 年將 CCM 模型重新分成 5 大類 13 小類，以精進模型，提升效度，

本部刻正建置內容評等模型，建議參酌該經驗，在完成本年度電視、電影內容評等模型，陸續擴及其它文化內容產業類型，累積足夠資料以充實資料庫，俾逐步建立文化金融工具。

二、中長期建議

(一) 打造文化內容產業聚落，建構完整生態系

本次參訪 CKL、BCCEIs 與東大門時尚特區，理解韓國產業聚落的經營模式，應可作為華山 2.0 文化內容產業聚落規劃參考。

首先，渠等產業聚落以挖掘創意為核心，並為促進創意生成，成為商品化，給予一站式服務。故未來在華山 2.0 產業聚落，應著重軟體先行，空間的規劃需與軟體連結，提供輔助創意生成、研發之實驗場域與基礎設備，並與法律、財務、會計等專門諮詢支援系統合作；再者，該產業聚落皆為中介組織管理，BCCEIs 更與樂天集團合作，連結在地資源，並運用該企業的流通網絡，協助業者進行市場拓展，未來華山 2.0 建議由文化內容產業發展相關之中介組織進駐，導入專業管理，並以更彈性做法與民間企業合作，串連政府、民間與產業。

另參訪東大門時尚特區，觀察到首爾市政府導入資源將單純的服飾販售商圈，轉型成為從設計、生產到銷售一條龍的時尚產業中心，並引入現代化百貨大樓，讓年輕設計師有直接面對市場的展售平台，同時興建具指標的東大門設計廣場建築，成功的將文化、藝術、時尚與設計結合在同一區位，充分發揮產業群聚效益，除促進產業發展外，同時整體行銷韓國文化軟實力。

建議可思考以都市產業發展歷史脈絡，選擇適合地點結合既有特色商圈，由政府輔導商圈轉型，並從創意生成、生產到銷售，軟、

硬體資源整合，創造產業群聚利基，擴大聚落外部效益，結合文化與觀光提升週邊產業發展。惟因聚落過度發展後，造成房價及租金上揚，致使原既有業者出走之情形，宜一併預為考量因應。

(二) 提供專業投資評估工具，健全文化金融體系

本次參訪瞭解韓國政府已對內容產業建構完整融資之保證體系，包括設立技術信用保證基金、由 KOTEC 建立技術評等、評價模型並提供信用保證、指定政策銀行等，以協助業者順利取得資金。

基於文化內容以無形資產為主之特性，為讓內容產製端可以架接資金端，現階段本部除已建置內容評等模型，同時隨著產創條例的修法，配合經濟部推展無形資產評價制度。建議未來可由文化內容產業發展相關之中介組織協助開發無形資產評等、評價模型、蒐集資料充實評價資料庫、培訓專業評價人員以提升評等(價)公信力，並與信保基金、金融機構連結等，尤其金融機構的參與是無形資產資金融通機制能否運作順利之關鍵，可參酌韓國的經驗，指定政策性銀行，依據評等(價)報告專責給予內容產業業者資金融通，或推動試辦銀行導入評等(價)模型，並視運作結果，逐步推廣至各商業銀行或相關投資機構。