

「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫效益評估」

期末報告

受委託單位：世新大學

計畫主持人：林富美 教授 （世新大學傳播管理系）

中華民國 104 年 12 月 15 日

章節目錄

第一章、緒論.....	1
第一節、前言.....	1
第二節、研究方法.....	3
第二章、政策分析.....	14
第一節、政策依據、分析與目標.....	14
第二節、各國政策概況.....	20
第三節、產業發展需確立自身差異化優勢.....	29
第四節、該計畫政策分析.....	36
第五節、困境、問題與建議.....	41
第三章、三大策略分析.....	44
第一節、該計畫之策略基礎與手段.....	44
第二節、3 大策略整體性分析.....	54
第三節、三策略妥適性評估.....	63
第四節、困境、問題與建議.....	75
第五節、文創產業價值化的目標、策略與手段之意見反應.....	79
第四章、推動文化內容開放(Open Data)與增值應用之過程與 效果評估	86
第一節、推動文化內容開放與增值應用之過程、績效評估.....	87
第二節、公有文創素材推廣與增值應用之過程與績效評估.....	94
第三節、有關策略 1 利害關係人意見分析.....	107

第五章、促進一源多用與強化中介體系過程與成果分析...	108
第一節、促進一源多用與強化中介體系過程評估.....	109
第二節、促進一源多用與強化中介體系之目標與績效妥適性分析.....	114
第三節、成本效益分析.....	125
第四節、有關策略 2 利害關係人意見分析.....	129
第六章、跨界合作之過程與成果分析.....	134
第一節、建構跨界加值應用體系之過程、目標與績效成果評估.....	140
第二節、藝術與創意進駐之過程、績效目標與成果評估.....	153
第三節、文創服務系統輸出之過程、績效與成果評估.....	160
第四節、文化事業企業化經營輔導過程、績效與成果評估.....	173
第五節、加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌過程、 績效與成果評.....	193
第六節、文創產業人才培訓之過程、績效與成果評估.....	199
第七節、策略 3 利害關係人意見分析.....	204
第七章、文創產值化計畫整體成果分析.....	227
第一節、整體成果.....	227
第二節、關於整體 KPI.....	235
第三節、利害關係人對資源預算投入意見分析.....	246
第四節、該計畫之衍生效益.....	251
第五節、帶動國內外觀光效益.....	269
第六節、總結.....	275

圖表目錄

〈表〉

表 1.1.深度訪談者資料.....	4
表 1.2、10/1 產官學座談會出席名單.....	6
表 1.3、10/30 座談會出席名單.....	9
表 1.4.12/04 座談會名單.....	11
表 1.5.11/14 訪視華山文創園區名單.....	12
表 2.1.近期各國推動文創產業之政策與計畫.....	15
表 2.2.我國文創產業發展優劣勢分析.....	16
表 2.3.計畫願景、目標與策略.....	18
表 2.4.S.M. 娛樂旗下團體官方代表色與歌迷家族名稱.....	33
表 2.5.S.M.娛樂之 Culture Technology (CT) 策略.....	34
表 3.1.內容加值策略具體作法.....	57
表 4.1 策略 1 各工作項目與辦法.....	86..
表 4.2、文創咖啡廳媒合平台內容、目標、績效指標及達成情況.....	89
表 4.3 策略 1 各年度投入之資源預算.....	92
表 4.4 執行廠商/授權機關(構)	95
表 4.5 公有文創素材推廣與加值應用之目標、績效指標與實際情況.....	97
表 4.6 公有文創素材推廣與加值應用各年度投入資源預算.....	104
表 5.1 策略 2 促進一源多用與強化中介體系項目與辦法.....	108
表 5.2 一源多用與強化中介體系內容、目標、績效指標及達成情況.....	114
表 5.3 一源多用與強化中介體系之資源預算每年投入情形.....	125
表 6.1 策略 3 促成跨界與跨業整合工作項目與辦法.....	134
表 6.2 建構跨界加值應用體系之內容、目標、績效指標及達成情況.....	142
表 6.3 建構跨界加值應用體系資源預算每年投入情形.....	149
表 6.4 藝術與創意進駐之內容、目標、績效指標及達成情況.....	156
表 6.5 藝術與創意進駐之資源預算每投入情形.....	158
表 6.6 文創服務系統輸出之內容、目標、績效指標及達成情況.....	162
表 6.7 文創服務系統輸出之資源預算每年投入情形.....	169
表 6.8 文化事業企業化經營輔導之內容、目標、績效指標及達成情況.....	175
表 6.9 文化事業企業化經營輔導資源預算每年投入情形.....	188
表 6.10 加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌之內容、目標、績效指標及達成情況.....	195
表 6.11 加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌之資源預算每年投入情況.....	197

表 6.12 文創產業人才培訓之內容、目標、績效指標及達成情況	200
表 6.13 職能基準與能力鑑定內容	202
表 6.14 職能基準與能力鑑定內容資源預算每年投入情形	203
表 7.1 十九項 KPI 各年度達成情況	235
表 7.2.2009-2014 年臺灣文化創意產業營業額及名目國內生產毛額	252
表 7.3. 2009-2014 年臺灣文化創意產業家數及成長率－次產業別	254
表 7.4.2009-2014 年臺灣文化創意產業營業額及成長率－次產業別	256
表 7.5. 2014 年臺灣文化創意產業之內外銷－次產業別	258
表 7.6.2009-2014 年臺灣文化創意產業平均每廠商營業額及成長率－次產業別	259
表 7.7.2009-2014 年文化創意產業之經營年數結構及成長率(不含創意生活產業)	261
表 7.8.2009-2014 年文化創意產業之資本額結構及成長率(不含創意生活產業)	262
表 7.9.2013 年臺灣文化創意產業廠商家數及營業額－縣市別(不含數位內容及創意生活產業)	264
表 7.10.2014 年臺灣文創產業就業人數－次產業別	266
表 7.11.2009-2014 年臺灣文創產業就業人數－次產業別	267..
表 7.12.國人國內旅遊重要指標統計表	269.
表 7.13.旅遊時主要從事的遊憩活動	270
表 7.14.101 年至 103 年來臺旅遊市場相關指標值	272
表 7.15.吸引來台觀光因素	274

〈圖〉

圖 1.1.研究架構	3
圖 3.1.整體架構示意圖	46
圖 3.2.推動文化內容開放與加值應用	48
圖 3.3.促進一源多用與強化中介體系	49
圖 3.4.促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值	50
圖 3.5.數位內容的利用方式	56
圖 4.1.1.1 工作項目流程	87.
圖 7.1.2014 年臺灣文化創意產業總家數	251
圖 7.2.2009-2014 年臺灣文化創意產業營業額概況	252
圖 7.3.2009-2014 年文化創意產業之內外銷概況	253

第一章、緒論

第一節、前言

文化產業之所以成為世界各國重要的經濟產業，與 1970 年代資本主義社會遭逢石油危機，油價大漲，全球停滯性的通貨膨脹，致使經濟大衰退有關。故自 1980 年以來，資本家為了維持利潤及生產水準，擱置傳統製造業，轉向新興產業及服務業，文化產業正是其一。（林富美，2006；2014）

對於資本家，文化產業不僅是一個投資機會，被視為是具名望的獲利，（Wolf,1999）有助企業提升其社會觀感。且文化產品經數位複製，能附著於不同形式，反覆穿過時空，再三現身，藉由相關週邊產品的製造和授權，讓商品利潤發揮「瀑布化效果」（Maggiore,1990），也因獲利潛力大幅提高，讓許多投資者意願投入此市場。

事實上，從 2000 年以來，文化產業的世界市場，無論美國、歐洲與亞洲都有近 25%至 50%的成長。根據美國《Americans for the Arts》組織所發布的全美文化經濟研究結果顯示，當前美國的「非營利」藝術產業，一年能創造千億美元以上的經濟效益，照顧 400 多萬個全職就業人口，文化是門「好生意」已不證自明（馮久玲，2002；吳思華，2003；林富美，2006；2014）。

是以當文化創意被視為是一個「產業」時，其目的是鮮明，就是在解決各國已趨於疲軟的經濟成長，企圖透過文化與創意提升差異化競爭力，再創國家 GDP 成長，讓產業發展能透過文化與創意的服務力的加值、創新，開擴一條可以再生或永續經營的方向。

「不玩舊規則，挑戰與創新」是產業面對市場競爭，永續經營的不二法門。透過文化、創意與科技應用，除提升產品之高值化外，其跨業合作的可能，有助產業生產鏈與價值鏈的開展，強化品牌競爭力，擴展了不同市場的媒合。(林富美，2014)

我國政府為落實「文化創意產業發展法」相關規定，促進臺灣文創產業之創新驅動、平衡發展，並使之成為文化流通和轉譯之載體，讓民眾對所擁有之文化底蘊深具信心，行政院於 102 年 5 月核定「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新中程(102-105 年)個案計畫」。(以下簡稱價值產值化計畫)

為瞭解「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」推動執行成效，本案目的在檢視過去 2 年本計畫內容、資源分配、工作項目之整體執行成效，完成初步分析，檢討「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」目標達成情形及執行措施是否妥適，以作為未來相關中長程個案計畫審議、修正執行策略及年度計畫先期作業審查之參據，評估所需達成之目的。

第二節、研究方法

一、研究架構

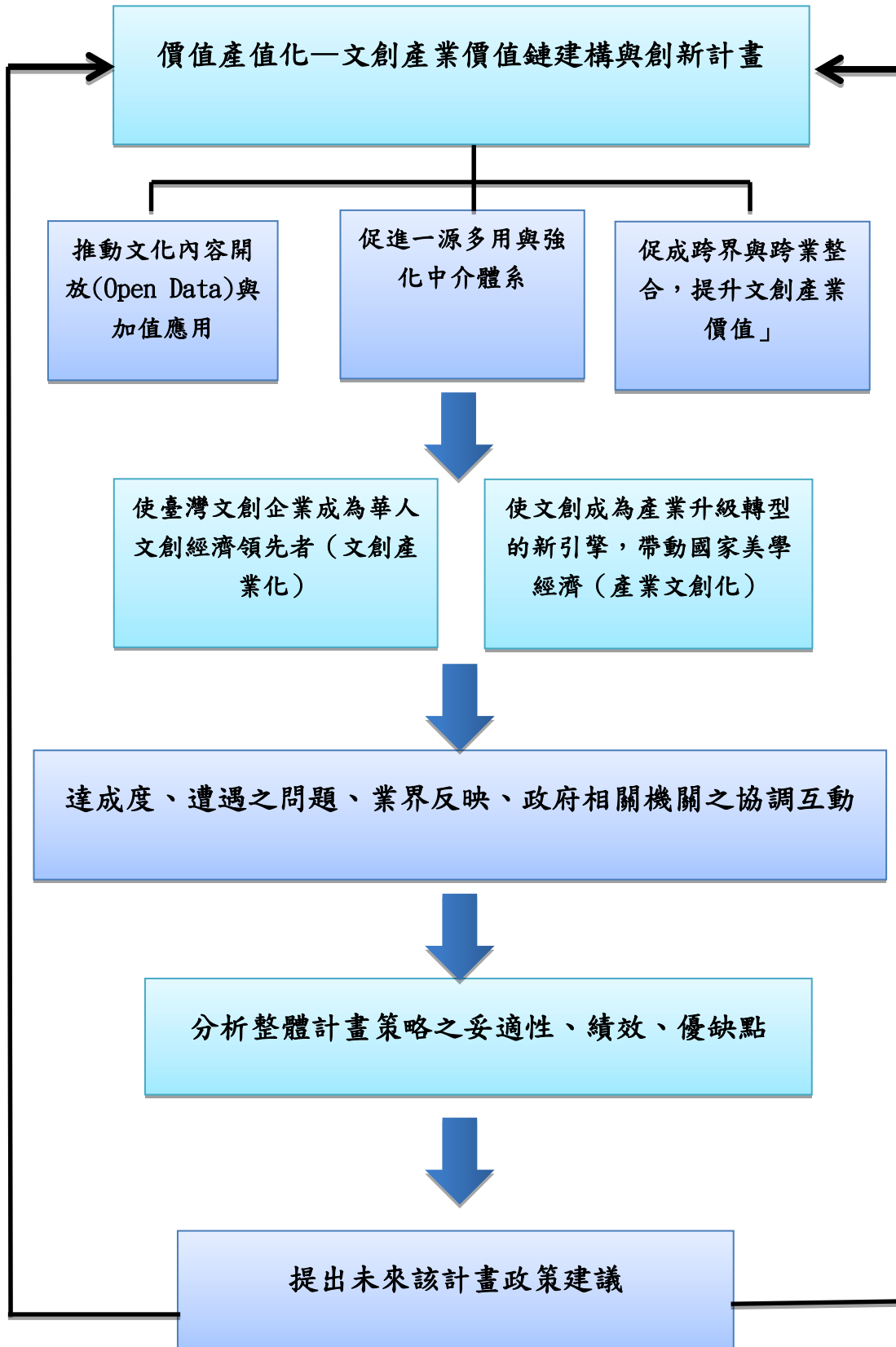


圖 1.1.研究架構

二、研究方法

(一) 文獻分析法：以國發會、文化部及所屬機關提供之資料，及研究團隊上網搜尋計畫項下之文獻資料為基礎，透過文化創意產業特質、市場類型特色、各國政策之基礎，討論分析政策、策略之妥適性。

(二) 深度訪問：訪問有關人員 7 人，訪談對象選取兼顧北、中、南區域平衡，及對本計畫有參與及了解之產業界與專家學者。透過他們的意見了解其對該計畫目標、策略、手段及執行等等看法，並提呈其對計畫建議等等。訪問的人員背景如下：(基於研究倫理，訪問者以代號呈現)

表 1.1.深度訪談者資料

代號	類別	訪談日期	簡介
A	設計業者	10/16	1. 現為文創品牌負責人 2. 過去曾於創意市集擺攤，販售服飾設計品牌 3. 申請文化部文創產業創業圓夢計畫獎勵補助金 4. 獲選文化部文創跨界暨原創增值計畫獲選廠商
B	財團法人管理職	10/20	1. 現為財團法人組織研發創新單位管理職 2. 曾為文化創意產業專案辦公室協同計畫主持人 3. 有帶領設計品牌前往英國參展銷

			售經驗 4. 曾為設計產品策展，有設計產品通路行銷等工作經驗 5. 近年亦於學界開設文創商品企畫課程
C	工藝業者	10/23	1. 工藝品牌業者 2. 現組織文化創業群聚協助文創業者創業 3. 申請並獲得經濟部服務業創新研發計畫案之補助
D	地方文創園區管理職	10/26	1. 現為文創產業扶植諮詢窗口 2. 亦有帶領台灣文創業者前往國外參展經驗
E	學者	11/14	1. 新媒體藝術美學、電影電視美學與科技文化研究專業背景 2. 擔任多屆台北數位藝術節策展顧問 3. 亦有諸多跨界策展經驗 4. 曾任國美館「臺灣數位藝術知識與創作流通平台」維運案計劃主持人
F	學者	11/27	1. 文創產業、文化政策與法規專業背景 2. 有地方聚落營運管理研究計畫、地方文化產業發展現況與振興政

			策調查與地方文化環境等研究經驗
G	學者	12/3	1. 工業設計專業背景 2. 目前主要負責協助學校文創產學合作事宜

（三）產官學座談：邀請相關產、官、學者進行 3 場座談，討論計畫執行成效、困境及政策建議。

1.第 1 場：2015 年 10 月 1 日下午 2:00-5:00 於國發會 707 會議室

（1）出席名單，如表 2：

表 1.2、10/1 產官學座談會出席名單

序號	單位／部門	出席名單
1	都可行銷有限公司	盧天俊
2	優朵國際企業有限公司	陳毓棻
3	臺北藝術大學	曾介宏
4	世新大學數位多媒體設計學系	林國芳
5	文化部文創發展司	方衍濱
6	文化部文創發展司	王愛嵐

7	文化部文創發展司	許碧蘚
8	文化部藝術發展司	黃湘云(代李潔明)
9	國立臺灣工藝研究發展中心	姚仁寬
10	國立臺灣文學館	林佩蓉
11	國家發展委員會管制考核處	何全德
12	國家發展委員會管制考核處	沈建中
13	國家發展委員會管制考核處	林賢文
14	國家發展委員會管制考核處	葉宗鑫
15	國家發展委員會管制考核處	鄭渚照
16	國家發展委員會社會發展處	潘婉如
17	世新大學傳播管理學系	林富美
18	世新大學傳播管理學系	戴育芳
19	世新大學傳播管理學系	翁珮雯

20	世新大學傳播管理學系	李宜庭
21	世新大學傳播管理學系	陳君涵

(2) 討論議題如下：

- 價值產值化下有三個執行策略：1.推動文化內容開放增值應用 2.促進一源多用與強化中介體系 3.促成跨界與跨業整合，提升文創產業價值等，就該策略討論重點為：

- 1.策略之決策過程？
 - 2.該策略與過去 97-102 計劃延續與修正決策思考為何？
 - 3.三策略之執行計畫是否有切割化與瑣碎化的問題，欠缺產業引導的手段？
 - 4.困境與問題？
 - 5.策略橫向連結需要？執行困境與建議。
- 目前衡量績效標準妥適？是否有後續追蹤機制？對於績效標準建議？
 - 跨界媒合是文創產業化及產業文創化之重要機制，然目前媒合情況，其市場規模較弱，也欠缺產業發展效益，其問題與困境為何？
 - 文創產業屬高風險，不確定性強，明星制及未產先銷、邊產邊銷的手段非常重要，計劃內容行銷策略與亮點行銷手段較弱？原因為何？海外策展之經驗與後續效益為何？
 - 經紀人才培育重點應與與產業需求及全球化市場嫁接，目前較無法看出目標與成效，原因為何？建議？
 - 台灣文創差異化優勢？有關全球市場情資與動態收集，是否應有對應機制？

2.第 2 場：2015 年 10 月 30 日，上午 9:30-12:00 於國發會 707 會議室

(1) 出席名單，如表 3：

表 13、10/30 座談會出席名單

序號	單位／部門	出席名單
1	國立臺灣美術館	薛燕玲
2	國立臺灣史前文化博物館	蔡志忍(代盧梅芬)
3	國立新竹生活美學館	陳美虹
4	工藝中心秘書辦公室	簡嬪儀
5	工藝中心秘書辦公室	李家珍
6	文化部文創司	姜汝玟
7	文化部文創司	許碧蘚
8	國家發展委員會管制考核處	何全德
9	國家發展委員會管制考核處	沈建中

10	國家發展委員會管制考核處	林賢文
11	國家發展委員會管制考核處	葉宗鑫
12	國家發展委員會管制考核處	蔡深言
13	世新大學傳播管理學系	林富美
14	世新大學傳播管理學系	戴育芳
15	世新大學傳播管理學系	翁珮雯
16	世新大學傳播管理學系	李宜庭
17	世新大學傳播管理學系	陳君涵

(2) 議題

- 「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫效益評估」委託研究案辦理現況（請世新大學研究團隊說明）
- 「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」執行情形說明（請各細部計畫執行單位就世新大學研究團隊所提 Q&A 協助說明辦理情形）

3.第3場：2015 年 12 月 4 日，上午 10:00-12:00 於世新大學傳播大樓 2 樓 203 會議室。

(1) 出席名單：如下表：

表 1.4.12/04 座談會名單

序號	單位／部門	出席名單	備註
1	國立政治大學	陳儒修	
2	國立台北教育大學	林炎旦	另有會議
3	甘丹創新有限公司	郭樂	
4	東海醫院設計工作室	徐景亭	
5	西村文化創意事業有限公司	張衛立	臨時出國 開會
6	爆炸毛頭與油炸朱利工作室	曹婷婷	松菸市集 活動
7	世新大學傳播管理學系	林富美	
8	世新大學傳播管理學系	翁珮雯	
9	世新大學傳播管理學系	李宜庭	
10	世新大學傳播管理學系	陳君涵	

(2) 議題：

- 參與「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫效益評估」

計畫下那些案子？經驗分享？

- 發展過程中的問題、困境與看法？
- 對於這三個策略下的計畫執行方式(補助案、競賽等)的看法？建議？
- 對於三個策略(OPEN DATA、一源多用與跨業跨界)的看法？是否妥適？
- 未來計劃走向之建議？

(四) 文化園區訪視：2014/11/14 訪視華山文創園區

1. 參與人員，如下表：

表 1.5.11/14 訪視華山文創園區名單

序號	單位／部門	出席名單
1	文化部	陳美蘭
2	文化部	林喜雯
3	台文創	李承蓓
4	國發會	沈建中
5	國發會	葉宗鑫

6	世新大學傳播管理學系	林富美
7	世新大學傳播管理學系	翁珮雯
8	世新大學傳播管理學系	李宜庭
9	世新大學傳播管理學系	陳君涵

2. 訪視問題：

- 華山文創園區定位成臺灣文化創意產業的「旗艦基地」，目的與結果評估與困境為何？因應方式？
- 文化產業旗艦中心 BOT 案、電影藝術館 OT 案，以及文化創意產業空間 ROT 案成效評估及困境等。
- 對於文創工作者、中小型文創業者，提供那些協助？對其發展產生那些成果？困境？
- 以產業聚落目的來看，華山文創園區有此效果？

第二章、政策分析

第一節、政策依據、分析與目標

2000 年以來，世界各國文化創意產業政策，多數從「產業」出發，企圖透過文化＋創意之軟實力，再創國家經濟成長。以下我們將從「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」政策依據、分析與目標，檢視該計畫政策妥適性及其盲點，分析其困境及提出可能的建議。

一、該計畫之政策依據、分析與目標

審視「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫效益評估」計畫政策依據有四：（文化部「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」中程(102 年至 105 年)個案計畫核定本，頁 5 及 2015/10/1 座談會議紀錄）

- （一）100 年馬總統「黃金十年」國家願景四：「優質文教」施政主軸一：文化創意，建設台灣成為中華文化領航者；
- （二）100 年 11 月 21 日行政院台經字第 1000055149 號函核定「行政院 2020 產業發展策略」—厚植產業軟實力，優化產業結構，推動「製造業服務化、服務業科技化與國際化、傳產業特色化」之三業四化策略；
- （三）文化部中程施政計畫（102 年至 105 年度）：公民文化權的全面落實、美學環境的創造、文化價值的維護與建立、文化創意產業競爭力的提升；
- （四）文創法第 21 條：建立公有文化創意資產提供加值利用之活化機制，並已訂「文化部公有文化創意資產利用辦法」落實推動。

文化部立基於此四個基礎，確立該案的目的在：「將價值產值化，建構具有豐富文化及創意內涵之社會環境，運用科技與創意跨界合作，帶動國家美學經濟」。(文化部「價值產值化－文創產業價值鏈建構與創新」中程(102 年至 105 年)個案計畫核定本，頁 5) 此外，該計畫盤點了各國 2011-2012 年間文創產業政策（如下表）：

表 2.1.近期各國推動文創產業之政策與計畫

國家／體系	政策／計畫投入資源、期程（目標）	公布時間
澳洲	公布「創意產業，21 世紀澳洲策略」(Creative Industries, a Strategy for 21st Century Australia)，預計相關投資 463 億澳幣（470 億美元）。	2011 年 8 月
歐盟	宣布「創意歐洲」(Creative Europe)，期程為 2014 至 2020 年，預算 18 億歐元（23 億美元）。	2011 年 11 月
日本	提出「酷日本策略」(Cool Japan Strategy)，透過六大文創方案的推動，強化中小型文創企業發展。	2012 年 1 月
南韓	推動「韓流平台戰略」（以韓流為重點，推行文化數位內容出口計畫）。針對中小型文創業者，南韓提出優惠貸款方案，2012 年至 2014 年預計投資 1,000 億韓元（約 8,680 萬美元）。預期目標在 2020 年吸引 2,000 萬外國觀光客，將南韓觀光收入提昇到 300 億美元。	2012 年 1 月
新加坡	執行「文化創意產業計畫」，期程為 2012 至 2016 年，包括藝術與文化教育總體規劃及社區參與總體規劃等	2012 年 1 月

國家／體系	政策／計畫投入資源、期程（目標）	公布時間
芬蘭	制定首項國家級文化策略，超過 510 萬歐元（664 萬美元）的文化活動補助。	2012 年 2 月
中國大陸	文化部公布「十二五時期文化產業倍增計畫」。	2012 年 2 月

資料來源：價值產值化計畫

且針對大陸文創產業政策進行分析，舉出了中國大陸十二五文化產業倍增計畫對台灣造成人才磁吸效應對台灣文創產業人才的影響及中國推動 10 項主要任務、9 項重點工程及 11 項重點行業的計畫架構。並透過 SWOT 對台灣推動文創產業之優、劣勢進行分析，如下表：（文化部「價值產值化－文創產業價值鏈建構與創新」中程(102 年至 105 年)個案計畫核定本，頁 6-13）

表 2.2.我國文創產業發展優劣勢分析

優勢(Strength)	弱勢(Weakness)
1. 社會開放且多元，對外來文化接受程度高。 2. 保有傳統中華文化精神，品味生活意識日增。 3. 國民具創造潛力，創業歷練強且意願高。 4. 具有成熟的產業基礎，與國際接軌時間長。 5. 豐沛的在地生命力，創意設計屢獲國際大獎。	1. 國內市場規模小，不足以支撐產業發展。 2. 廠商規模小，研發與行銷投入不足。 3. 經營型態多為追求文化價值的事業體，商品化與企業化經營不足。 4. 文創產業計價評比依據不足，投融資不易。 5. 產業斷鏈，缺乏經紀與中介體系。 6. 教育資源偏重高科技產業，人才質量不足。

6. 內容創意、流行製作與包裝能力強。 7. 產品設計、製造整合與全球運籌能力強，MIT 產品形象獲世界肯定。 8. 資訊基礎建設完善、國民數位应用能力強，資訊產業獨步全球，利於科技與文創整合發展。	7. 代工產業型態與思維，不利文創品牌發展與商業模式創新。
機會(Opportunity)	威脅(Threat)
1. 政策支持，文化立國成為我國施政重點。 2. 數位匯流，各產業加強布局文化創意產業。 3. 兩岸合作，中國大陸市場成為台灣發展腹地。 4. 全球興起華語文與漢文化學習熱潮。 5. 微電影、App、網路文學等數位文創興起。 6. Open Data 興起，開放創新模式為文創產業帶來新契機。	1. 中國大陸磁吸現象，造成人才流失。 2. 亞太地區盜版、侵權與抄襲等問題嚴重。 3. 世界各國將文創列為國家戰略，競爭激烈。

資料來源：價值產值化計畫

從這樣的政策基礎，該計畫確立之發展願景為「創新產業生態，領航美學經濟」，並期望達到以下二大目標：（價值產值化計畫：11）

（一）使台灣文創企業成為華人文創經濟領先者（文創產業化）

台灣的文化與生活美學已逐漸累積及建立，人才創新力量亦是有目共睹，例如台灣的偶像劇，在企業經營下，輸出大陸、東南亞等地銷售成績亮眼，但單點的力量卻很難持續，須藉由政府的力量，創造體質優良的環境及產業鏈。文創產業價值鏈中除了要有上游的研發設計，中游的經紀人

機制及行銷平台，讓好的人才及創新的內容得以產值化。

(二) 使文創成為產業昇級轉型的新引擎，帶動國家美學經濟（產業文創化）台灣正面臨轉型的關鍵時刻，整個社會也從「製造」的思維，逐漸走向以文化及美學為核心主軸的體驗經濟世代。除了原有的視覺藝術、表演藝術、設計、音樂、遊戲、影視、漫畫等皆具有鮮明在地文化特色的文創產業外，亦應積極促成各產業均能於經營、行銷策略中融入文創元素，帶動國家美學經濟的發展。

該計畫承上，提出 1 願景、2 目標與 3 個策略，如下：

表 2.3.計畫願景、目標與策略

願景	創新產業生態，領航美學經濟
目標	1. 使台灣文創企業成為華人文創經濟領先者（文創產業化） 2. 使文創成為產業升級轉型的新引擎，帶動國家美學經濟（產業文創化）
策略	1. 推動文化內容開放(Open Data)與加值應用 2. 促進一源多用與強化中介體系 3. 促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值

資料來源：價值產值化計畫：11

二、該計畫政策重點

透過這樣的歷程分析，可以確認如下重點：

(一) 是產業的：認為台灣整體環境正處於創新驅動、平衡發展之結構調整期，若能文創產業化、產業文創化，對產業創新與加值將有一定助益；透過文化內容觸媒作用，創造體質優良的環境，並建構文創產業鏈。

(二) 是經濟的：企圖融入文創元素，運用科技與創意跨界合作，帶動國家美學經濟的發展。

(三) 中華文化領航者自居：認為台灣是中華文化領航者，在民主開放、教育普及的社會環境下，造就新生代擁有頂尖的創意與創作能力，政府應輔導、協力將人才為企業所用。加強整合產、官、學界資源，促成優秀文創業者或展演團隊走上國際舞台，推廣台灣藝文於國際的整合平台。

第二節、各國政策概況

面對全球化市場戰略下，如何找出本身具「壟斷地租」的文化資產，或透過「創意」開發與增值，將文創產業化，產業文創化，以利文創軟實力締造之經濟成長，是近年多國文創產業推動之不變市場邏輯。

就政策方向來說，全世界從 1995 年起拜數位化啟動全球化市場化的產業發展趨勢，在文化領域的跨國實踐，是朝向「錢」看的市場策略，有關戰略重點，整理如下：

一、中國

（一）政府、銀行與資本家協力，文化出走

2008 年以來，文化領域的跨國實踐，朝向「錢」看的市場策略，儼然已漸成「王道」。縱然如中國，也調整「文化走出去」政策，改激進擴張手段。如在國營媒體之外積極吸納收編中國私營資本家，並建立「中國國營銀行—中國私營資本家—海外侍從資本家」的三角聯盟，借助海外資本家進入他國文化和土地產業，在歐美台港迅速收購媒體，擴展中共對海外社會與媒體的影響力（戴慧瑜，2013）。

（二）積極招募優秀人才

中國大陸因歷經文革，文化創意內容底蘊較不具競爭力，也因此如何快速跟上，並壯大自己，政府的策略即挖掘全世界一流文創人才，為其所用。企圖透過人才招攬與培育，從人口大國轉型為人才強國，如下：（價值產值化計畫：6-7）

- 1.積極招募海外高階人才：利用稅賦、政策優惠與管制放寬等誘因，吸引海外人才就業與創業。並以中國大陸各城市配合中央政策，透過優渥條件吸引人才，鎖定台灣人才，透過北京、上海、杭州、深圳等城市人才特區計畫，吸納優秀人才。
- 2.強化文創人才的專業及營銷能力：一方面由官方資助宣傳思想文化名人；一方面提升國內文化經營管理人才、文化藝術專業人才及基層文化人才之專業與營銷能力。
- 3.鼓勵具特色城市朝文創產業群聚基地發展：鼓勵集聚發展，建設國家級文化產業示範園區和一批集聚效應明顯的文化產業示範基地，預計培育約 100 個特色鮮明、主導產業突出的文化產業集群和文化產業鄉鎮。
- 4.購買產製「寶典」，學習國際優秀產製之「know how」：對於中國大陸來說，購買產製「寶典」，就是學習國際優秀產製之「know how」。如浙江衛視及燦星製作公司，以人民幣 350 萬向英國版權代理公司 IPCN 購買《中國好聲音》共計三季的節目技術製作文本版權，而《中國好聲音》的創意文本是來自於荷蘭的《The Voice Of Holland》。其目的就是透過這一本一百多頁的「寶典」，了解記錄著節目宗旨、操作流程、錄製時間表、每天工作計劃、選手招募方式、樂隊觀眾位置、LOGO 顏色大小、現場的攝影機燈位示意圖等產製「know how」。如此能保證各細節的執行，確保了廣告收益及延伸活動的收益。（王珮懿、陳皓玫、林富美，2014）

（三）戰略特色

- 1.在文化出走大戰略下，玩的是文化為「實」、經濟為「虛」戰略，即透過政府、資本家與銀行團協力到世界進行文化市場結構併購，企圖透過：結構性壟斷→文本輸出→市場養成→市場融入的結構性戰略；

- 2.拉攏人才，提升文化內容文本的競爭力，而這是道地的文化經濟力考量，即努力朝文化為「虛」、經濟為「實」方向前進；
- 3.透過購買全世界內容產製的「製作格式」（大陸俗稱寶典），來強化自身產製能力，拉平產製競爭態勢；文化與經濟一體兩面，能紮實壯大產業經濟力。

二、韓國

（一）政策目的在救國，以營利為目的，著重於高附加價值項目

1997 年歷經亞洲金融風暴的韓國，總統金大中，以振興文創產業為施政重點，目的就是透過文化產業振興經濟。韓國政府在文化產業的發展上扮演重要角色，國家對產業的支源有三種模式：一是全部由國家主導之援的「國家發展模式」，一是類似 BOT 模式，交給民間團體負責，政府給予間接支援，即「市場主義模式」，另一則是「混合型模式」，韓國自 1997 年之後，已從第一模式邁向第三模式（郭秋雯，2012；李幸倫、林富美，2014）。

其中在金大中政府（1997-2002 年）期間，訂定了《文化產業振興基本法》，將過去由國家主導之援的「國家發展模式」，交給民間團體負責，政府提供間接支援，即「市場主義模式」。然堅持「一條胳膊」的原則，即透過距離政府只有一條胳膊的民間機構來擔任文創產業的推手，落實政府「支援」但「保障創作自由」原則（同上）。

金大中政府的文化政策目的在救國，政策偏向產業，以營利為目的，著重於高附加價值項目，出版、電影、音樂、電視、廣告與遊戲等（同上）。至於盧武鉉政府（2003-2007 年），則以集中投資並支援文化技術的開發、建立流通系統與活化國內外行銷和出口的管道、培養策略專門人才為其施政重點方向。2005 年設立 CT(Culture Technology)戰略中心與 CT 研究所，在文化產業局內設立文化技

術人力課與著作權課。韓國娛樂經紀公司更將而所謂的 CT 戰略，發揮得淋漓盡致，後續會進一步說明。盧武鉉的「參與政府」讓韓國文創產業的產值每年以 10.5%幅度成長（同上）。

2008 年之後的李明博政府，持續強化 CT 技術開發，將 CT 產業制度化，以培養新世代藝術與創意專門人才為重點。然更強調製作與流通的活化，擴大韓流的全球交流網路，提高 C-Korea 品牌威力，支援全球複合媒體企業的育成，透過技術匯流、媒體匯流強化優秀內容之影響力（同上）。

2012 年起，透過前述影視音發展下的「韓流」市場，推動以韓流為重點之文化數位內容出口計畫「韓流平台戰略」。並針對中小型文創業者，提出優惠貸款方案，預期目標在 2020 年吸引 2,000 萬外國觀光客，將南韓觀光收入提昇到 300 億美元。

（二）戰略特色

- 1.經濟為實、文化為虛，找出最具產業相與高值化影視音為主打。韓國政府對於影視內容輸出支援的戰略理由有三：（1）影視內容可以提升韓國企業品牌形象，能創造附加價值，有利韓國商品的海外銷售；（2）結合製造業，如現代汽車、三星、LG、化妝品 The Face Shop 等具海外市場的製造商，共同贊助製作戲劇節目；（3）在海外市場播出時，韓國企業亦會同時購買韓劇播映時段的廣告，增加海外播映機構播映韓劇的意願，政府也會提供製造商必要的價格戰貼補。
- 2.政府對產業支援模式清楚，階段性 3 模式：（1）全部由國家主導之援的「國家發展模式」；（2）類似 BOT 模式，交給民間團體負責，政府給予間接支援，即「市場主義模式」；（3）「混合型模式」，韓國自 1997 年之後，已從第一模式邁向第三模式（郭秋雯，2012）。
- 3.集中投資並支援文化技術的開發、建立流通系統與活化國內外行銷和出口的管道。

4.培養策略專門人才為其施政重點方向，強調製作與流通的活化，括大韓流的全球交流網路，提高 C-Korea 品牌威力。

三、日本

「酷日本」是日本近年推動之文化產業戰略。其目的是希望藉由「酷日本」行動方案，結合日本文化創意及軟體、設計、美食及流行等軟實力，連結地方產業特色，來轉換日本的產業結構，活化地方經濟，確保中小企業以及年輕世代的就業機會。策略如下：（文化部，2013）

- （一）透過媒體計畫，形塑日本風潮：將日本文化內容、時尚、美食、觀光等透過媒體行銷全世界。
- （二）透過流通計畫，讓在地獲利：挖掘與發現地方特色資源與「酷日本」連結，努力確認目標客群。透過商業場所或零售通路合作，積極的舉辦美食、時尚、動畫以及地方產品的媒合會議。獎勵以地方資源為核心的新創意合作開展，並透過電子商務、商店的通路串搭，讓在地產業獲利。
- （三）透過入境計畫，到日本消費：入境觀光，是酷日本之海外拓展戰略之一，結合美食與觀光產業，挖掘在地資源並形塑創意城市。塑造日本為感受「酷日本」文化的聖殿，進而吸引海外需求。其操作手法是法規的放寬或特區的運用，以及挖掘並串聯創意者與生產者，建立跨產業與跨區域的合作平台，作為入境觀光的資訊溝通基礎，並以利後續海外商業可能拓展。
- （四）依據產業特性之不同，採取不同策略：影像產業所採取的方案是補助海外播映的當地語言字幕與配音、海外頻道的開拓以及盜版因應對策；在數位內容上，則透過 Gloczus Inc.內容配銷平台進行亞洲市場當地化及發展在地銷售通路；書籍類則成立數位出版機構，進行電子書的配銷與出售；而原

創故事角色則是由日本產業革新機構出資 60 億日圓成立 ANEW（All Nippon EntertainmentWorks）來推動，透過好萊塢市場通路進行全球營銷。

（五）日本政府角色及作為

- 1.建立相關部會協調合作機制；
- 2.廣泛地推介日本品牌、文化與生活風格；
- 3.設立新的產業培育系統，整合中小企業具全球競爭能力的人力資源；
- 4.開發共同的基礎設施，確保地方宣傳與流通網絡；
- 5.對個別公司提供多元的行政服務，如打擊盜版及非法散布流通；透過政府談判以降低國外市場進入門檻；日本貿易振興機構（JETRO）提供海外市場商情、提供法律和會計諮詢服務；
- 6.成立「酷日本基金」，由日本政府與私有企業、民間基金或銀行共同進行專案投資，支援海外拓展。（同上）

但因缺乏明確獲利模式，大企業態度保守，且受限於不同國家文化與生活習慣，海外市場受文本互文性及管制問題，日本影視內容推動並不順利。加上個別企業或個別產業多數還是獨自努力，跨產業及跨區域的合作進展不易。

四、英國

（一）創意產業為重點

1997 年英國首相安東尼布雷爾（Anthony Blair）認為，創意產業將成為今後世界經濟增長的主要動力來源。故自 1997 年以來，英國文化創意產業政策重點在於透過創意，締造表演藝術、工藝、設計、時尚設計、出版、廣播電視、電影及

錄影帶、廣告、建築、音樂產業、軟體及電腦服務、互動休閒軟體等之經濟力。
(同上)

(二) 政府對產銷上的作為

為落實及保障創意之經濟財，英國政府作為如下：(同上)

- 1.藉由抵稅政策支援內容提供者，包含電影、電視、動畫及遊戲製作者；
- 2.透過海外市場研究服務組織（Overseas Market Introduction Service）及國外參展計畫，使業者了解海外市場現況及變化，以尋求海外市場的開拓；
- 3.資助英國電影協會（British Film Institute）加強電影製作、人才培育及發展市場研究；
- 4.支援數位廣播的開發及普及化；
- 5.設立創意產業委員會（Creative Industries Council），提供政府及業者協調及對話的平台；
- 6.透過制度的改善，扶植音樂、戲劇及表演藝術的發展；
- 7.檢視 BBC 電視執照費用及相關公共廣播執照費，制定適當公共廣播法規；
- 8.透過制定地方性電視台服務需申請執照的制度，確保業者提供在地人民所需求之節目，以保障消費者權益；
- 9.確立 Ofcom 通訊辦公室在傳播與通訊產業具有輔導及規範的角色，以提供適當政策扶植產業；
- 10.與業者共同抵制線上盜版行為、消費者保障團體以及相關法規組織共同保護兒童網路安全問題。

(三) 確保創意人才優勢

英國文創人才培育主要由英國文創技能委員會（Creative & Cultural Skills）負責，主要執行重點如下：（同上）

1.人才養成與媒合：

（1）創意學徒計畫（Creative Apprenticeships Program）：為該產業提供新的學徒計畫，鼓勵企業透過學徒及實習制增加年輕學員實際經驗，達到產學連結的效果。

（2）創意職涯選擇計畫（Creative Choices Program）：建立職涯選擇平台，利用線上資訊及特殊事件方式，提供對該產業有興趣的從業人員查詢相關職缺資訊及職缺類型等。

2.建立勞動市場產業情報，落實專業認證

（1）創意藍圖計畫（Creative Blueprint Program）：創意藍圖計畫主要透過市場研究方式，針對文創產業市場的專業技能勞動力需求及產業規模進行分析，做政府及相關執行單位政策考量。

（2）專業標準計畫（Professional Standard Program）：將創意及文化產業中特定工作所需的基本專業能力條列出來，經英國就業與技能委員會核准後對外公佈，發展職業認證（Developing Vocational Qualifications），結合產業意見諮詢，建立出一套為產業所信賴的資格認證。

（3）舞台後場排練中心（The Backstage Centre Program）：透過世界各國知名藝術人員，提供業界年輕學員及相關就業人員相關職業建議，並提供擬真之

排練中心供相關產業進行訓練及排演，讓準備進入該產業之相關就業人員排演、練習、測驗的機會。

五、法國

對於文化市場上激烈的國際競爭，法國一向重視文化發展及其多樣性，強調文化與國家形象之結合來應對國際競爭。其策略如下：（同上）

（一）透過稅賦再分配來支援文化創意產業的經濟發展

法國對於文化產業的資助，主要是透過財務之直接或間接的補貼，及稅率減免的優惠措施，來鼓勵企業或人民對文化產業的投入，並提升文化產業對外競爭性。以視覺藝術為例，創作者在安置工作室及購買原料上，都可以向各地文化部辦公室申請補助。

（二）文化基金會設立

國立圖書中心、國家電影中心或者是國家流行音樂中心，這些國家組織都有個別的帳戶基金，基金來源來自於購買商品、票券或者其他方面的費用徵收。基金支援各個專業領域所需要執行的措施、如數位化、鼓勵藝術家、紀錄片攝影師、藝術修復者、作家、理論家、藝術評論家、出版商、畫廊、移動影像創作所需新技術。

基金會也支助國內微型文創產業，促成人才培育；或透過跨區域書籍及閱讀聯合會之資源整合，讓中央及地方的圖書補助資源、經驗及知識技術串連起來，降低業者在經營層面的風險。

第三節、產業發展需確立自身差異化優勢

David Harvey (2003) 以「壟斷地租」的概念，指陳文化創意商品係透過「文化」或「創意」加持，產生之稀有性與獨特性，實現利益。也因此，各國在發展文化創意產業時，如何盤點本身在全球市場的「差異化」利基，是文創產業市場勝出的關鍵策略。

而文化是國力，創意是資產，擁有無法取代的差異化優勢與競爭力。文化之內涵，包含歷史、行為、規範、觀念、習俗等所交織的「生活總體」。該特質，讓它歷經不同的時、空交會下，能成就不同的「人、文、地、產、景」的樣貌與精神，順理成章且無法被取代。且上述之獨特、稀有的價值，是建立在歷史無法回頭，時、空難以再現，精神與價值只能被傳承，但無法「百分百複製」的優勢上。在國家面對全球化競爭時，文化＋創意最具跨國、跨界的差異化穿透力。這也是為何世界各國，從 1980 年代之後，競相開展文化產業「軟實力」的關鍵所在。（吳思華，2004a;2004b；王妍文，2011；林富美，2012）

然文化內涵多元、產業類型多樣，如何找出差異化優勢，「在地化」與「本土化」，就被視為突顯產業差異化的策略重點，我們以流行音樂為例，說明該產業類型、各國發展全球市場時，其差異化戰略異同。

一、人才，讓瑞典首都斯德哥爾成為閃亮的世界流行音樂產製中心

瑞典是一個講求和諧的國度。瑞典引領世界流行音樂潮流，除了傳統文化底蘊及音樂教育，其極具活力的音樂氛圍，更是主因。據統計每 8 個瑞典人中就有 1 個人接受過專門的音樂合唱訓練，瑞典是目前世界上業餘合唱團最多的國家。（張家綺，2014；於一爽編，2014；08；25；林富美，2015）

以合唱的傳統來展現民族的和諧心靈。反映到瑞典的流行音樂上，和諧已經成為音樂創作的重要理念，不管是群體互動性的舞曲音樂，還是強調內心自我的獨立流行樂，都可以聽到無處不在的音樂合聲。和諧，又自我的獨立是瑞典流行音樂之核心價值。（林富美，2015）

該核心價值，奠定其音樂產製差異化優勢，而瑞典流行音樂一開始就是瞄準全球市場，除了打造本土國際級藝人團體外，也為眾多的歐美各國巨星量身訂做熱門單曲和白金唱片。首都斯德哥爾摩，是世界流行音樂中心之一。很多樂隊的世界巡迴演出都會有斯德哥爾摩這一站。斯德哥爾摩之於流行音樂的製作，就像好萊塢之於電影，納什維爾之於鄉村音樂，矽谷之於電腦的地位。（張家綺，2014；於一爽編，2014；08；25；林富美，2015）

二、澳洲，力圖讓本土流行音樂走向世界的世代光譜

澳洲，因地緣政治關係，流行音樂市場仍以進軍英美為全球市場策略。面對全球競爭的音樂產業，澳洲政府（1）優先培育本土音樂，特別是對於年輕的本土居民，提供了教育、培訓等參與機會。鼓勵年青人透過澳洲人編寫，錄製和演奏的音樂（不限於藍調，鄉村，電子/舞曲，實驗，民謠，龐克，嘻哈，爵士，金屬，流行，搖滾等）融入創作。一方面能延續本土文化、語言、歷史的傳統；另一方面又不失當代的創新，最重要的是藉此創作，能讓本土音樂創作者有收入的機會。（2）產學合作，並提供世界級商業諮商與發展網絡，年編 1 千 700 百萬澳元預算補助，鼓勵澳洲創意產業走向全世界；（3）透過政府補助，強化澳洲的音樂的生產、行銷與展演。（Arts of the Minister, 2011；Department of the Environment, Water, Heritage and the Arts, 2010；Australia Council for the Arts，無年代；林富美，2015）

三、加拿大，就是要創造自己的音樂

加拿大藝術家們看重個體風格，善於創新。加拿大 95% 的音樂人表示，他們目的就是要創造自己的音樂，不受商業利益羈絆，更不循規蹈矩。（趙青，2008）這或許也是加拿大出產眾多獨立音樂人的原因，使音樂界形成了一種熱衷嘗試的風氣，也造就了樂壇的多姿多彩。

加拿大文化產業政策強調「加拿大身份」，加拿大〈多元文化法〉、〈電影法〉、〈廣播法〉、〈電訊法〉、〈版權法〉、〈藝術家地位法〉、〈文化財產進出口法〉等相關立法均首先強調「加拿大身份」和「加拿大主權」，確保「加拿大內容」在一切文化活動中占主導地位。（同上）此舉也為本國音樂的蓬勃發展起到了保駕護航的作用。

比如在加拿大電視台播放的節目中，「加拿大內容」須佔 60% 以上。加拿大音像認證辦公室制定了「創作要項評分制」，對影片、電視劇、戲劇、音樂、舞蹈和娛樂節目等不同文化產品的「加拿大內容」進行測評，滿分為 10 分，高於 6 分才能過關。（同上）

為了國際化，加拿大政府也提供音樂旅行之補助，補助適用加拿大或外籍藝術家(個人)、團體（包含樂團和音樂組合）及組織等於加拿大境內巡迴。旅行補助可用於直接的旅行支出，如交通、住宿、每日津貼和宣傳費用。（同上）

除此，為鼓勵各界人士參與，政府制定了對文化投資、文化產品創新實行稅收減免，對向文化藝術機構的捐贈款實行免稅等優惠政策。（趙青，2008）

故在加拿大本土歌手和外國歌手唱片銷售量 200 強中，本土歌手唱片銷售額所佔比例由 2001 年的 15.1% 上升到 2003 年的 27.2%。據加拿大作曲家、詞作家和音樂出版者協會披露，加拿大本土歌手，2003 年在美國、英國、法國 3 個海外市場演出版權稅所得，高達 4 千 6 百萬美元，比 1999 年增收 68.3%。（同上）

四、日本，偶像造星術，穩定內需市場，再征服其它國際市場

如何建構藝人差異化象徵價值，是娛樂經紀公司最重要功能角色。以廣被亞洲國家學習的日本來說，從挖掘藝人、培訓到出道，都有如下一套專業的作業流程：

- (一) 嚴格甄訓後備軍，每年透過甄選會甄選優秀的十幾歲小孩成為「訓練生」，評估其差異化特點與優勢，嚴格訓練方能脫穎而出；
- (二) 類型差異化、多樣化與模組化。過程中會依不同藝人的各別差異，重點發展其差異化競爭力，以「全能」又各具「專業強項」方向來培訓藝人（胡彬、段尚，2008）。藝人團體，各擁風格，「團員」間及「團體」間，隨時可以拆解、重組。這種類如組合式機器人「模組化」套裝方式，既能確保旗下藝人各擁不同「迷」群，又不會互相瓜分市場；能維持一定的彈性，順應外在市場，重組偶像分眾，發揮 $1+1>2$ 的市場綜效，續保其一定的創新性與競爭力（古心如、李雪如，2003；胡彬、段尚，2008；林富美，2012）；
- (三) 師徒制的學習性團隊，整合個人、團體與組織之間的知識分享與共同記憶；
- (四) 市場前測，針對未成氣候的學員開闢專屬節目，讓他們「做中學」，累積經驗與人氣。通過這套「前測」機制，新人市場潛力的好壞容易判別。市場反應佳者，繼續留下並重點培養；反應不好者，就需走人（簡大為，2003；林富美，2012）
- (五) 搭售、綁銷，走紅後，就大量運用新人與前輩之「舞台表演」搭售、「電視劇」搭演、電視劇與唱片「綁銷」，達「攻守兼備」目的：（杜偉莉、簡大為、陳延昇，2003；胡彬、段尚，2008；林富美，2012）

五、韓國放眼國際，偶像養成與行銷瞄準全球市場

（一）偶像養成

一開始就鎖定可跨足國際市場，以經紀公司 S.M.娛樂為例，其偶像養成，一開始就鎖定可跨足國際市場者。也因此，經紀公司為了拓展海外市場，設定了跨國性合作計畫，將海外市場區分為日本、美國、中華圈等區域。除了積極尋找各地代理合作夥伴與陸續於各區成立分公司外，經紀公司徵選會也會定期在韓國舉辦外，以及非定期的到其他國家城市舉辦，如：洛杉磯、紐約、溫哥華、北京、台北等地，試圖尋找出各國有潛力的未來之星。（李幸倫、林富美，2014）

娛樂經紀公司會針對非韓國籍的練習生加強韓語的學習，因為未來出道之後勢必都得從韓國的舞台開始，故韓語的聽、說流利對外國籍練習生來說，是必須具備的條件；而韓國籍的練習生則必會加強外語如日文、中文、英文的學習，以因應未來可能的海外拓展機會。（同上）

（二）強化藝人品牌符號識別

在韓國，流行音樂娛樂經紀公司即利用了符號為主的策略思維，除了以此劃分藝人商品的差異，還塑造出每組藝人與歌迷的專屬世界，互動對話、共同分享，如：（同上）

表 2.4.S.M. 娛樂旗下團體官方代表色與歌迷家族名稱

偶像藝人	東方神起 (TVXQ!)	SUPER JUNIOR	少女時代 (Girls' Generation)	SHINee
官方指定色系	紅	寶藍	粉紅	湖水綠
歌迷家族名稱	Cassiopeia	E.L.F	SONE	S.W.

資料來源：李幸倫、林富美，2014

（三）Culture Technology 在地策略聯盟

以 S.M.娛樂為例，其策略如下：(同上)

表 2.5.S.M.娛樂之 Culture Technology (CT) 策略

CT 階段	CT 策略	例 子
第一階段	將韓國藝人商品化，使其在韓國 獲得肯定與受到歡迎，並擴展至 海外	H.O.T.、S.E.S.、神話
第二階段	透過與當地公司或藝人的合作， 以擴大韓國藝人在當地的市場	BoA、東方神起、SUPER JUNIOR、少女時代、 SHINee、f(x)
第三階段	與當地公司合作成立分公司，並 傳授韓國 CT 經驗予當地合作夥 伴	SM True Thailand

資料來源：參考李志勳，2011 年 10 月 19 日資料；李幸倫、林富美，2014

（四）化數位危機為轉機

科技的轉變，讓流行音樂產業面臨巨大的困境，數位化讓音樂該如何擁有產生主客觀的矛盾，就在絕大部分業者因嚴防而戒慎恐懼之際，S.M.娛樂反而嗅到陣陣商機。（朴允善，2012）。換句話說，與其一味恐懼科技所帶來的傷害，而限制文本在數位世界再現，還不如將科技視為新興傳播渠道，建立為自主性的網

絡系統，盡所能地加以利用。（同上）

2006 年，S.M.娛樂率先在 Youtube 開設官方頻道，將旗下藝人的視覺性文本，如音樂錄影帶、幕後拍攝花絮、產品介紹等內容，隨著藝人的新作發表期間，策略性地於 Youtube 正式公開，吸引全球歌迷的點閱與轉傳。以旗下男團 EXO 為例，其單曲「上癮(Overdose)」MV 就曾在公開後 10 小時內突破 100 萬人次的點閱率，超越 PSY、少女時代等單日破百萬點閱率的紀錄。（同上）

此外，著作權擁有者還能藉由 Youtube 上的影片分享，賺取廣告收入，也就是說，不只 S.M.娛樂在 Youtube 官方頻道頁面上的廣告拆分收入，任一第三人將下載後的 S.M.娛樂影片再上傳，產生的頁面廣告也將拆分提撥給 S.M.娛樂，讓 S.M.娛樂一箭雙鵰，除了透過新媒體將藝人於全球宣傳，還開闢新的收入來源。（同上）

第四節、該計畫政策分析

一、政策欠缺全球市場的戰略基礎

（一）文化與經濟交融優先策略不清

以台灣來說，若要推文化創意的產業，其政策很難從內需市場著眼，然檢視該計畫，我們卻看到「台灣整體環境正處於創新驅動、平衡發展之結構調整期，文化內容將扮演一重要觸媒：不僅可以讓文化和創意有價，更能成為文化流通和轉譯的載體，讓民眾對所擁有之文化底蘊深具信心，而深植於庶民生活中的文創產業和服務，將使民眾對於生活幸福更為有感；而文創與科技的結合，亦會讓民眾對未來的美好生活有所想像及期待。因此，如何將價值產值化，建構具有豐富文化及創意內涵之社會環境，運用科技與創意跨界合作，帶動國家美學經濟」的計畫論述。（資料來源：文化部「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」中程(102 年至 105 年)個案計畫核定本，頁 5）

這樣的論述，是希望透過文創加值改變「內需」市場需求？或希望透過此加值提振我國產業立足於世界競爭力，顯得十分模糊。

台灣在文化與經濟交融優先策略為何？是如中國大陸先以「文化為實、經濟為虛」的「文化出走」為海外市場結構之前導擴散，寄望後續市場養成後的收割。或如韓國「經濟為實、文化為虛」，企圖透過文化內容加值獲利，救經濟？

審視該計畫，上位政策立足點並不清楚，也讓後面策略手段企圖達到效果不明。以台灣來說，前者無力為之，若是後者，則應從文化部所轄之產業項目中找出最能引動產業發展的項目，集中輔導。

以韓國來說，非常聰明的學習美國，認為影視音產業才是重要的火車頭，透過影視音的內容帶路，取其能引動的產業鏈，及易透過文本故事行銷，讓觀光產業首先被帶動。

英國則繞過文化資產，著力於創意產業為優先產業，而能讓創意產業永續發展的則是人才，故政府產業政策擘畫於產業供需、人才培訓與媒合，並透過國際市場資訊提供與專業證照制度，讓創意人才之職涯能有所規畫。

法國則透過稅賦再分配來支援文化創意產業的經濟發展。以更具自主性文化基金會組織，透過自籌財源，獲利後再回饋方式，嫁接產業發展所需數位化、新媒體應用等資金需求，讓文創產業經濟動能，回流給產業所需之產、銷、人、發、財等所需要的面向。

然在該計劃中我們看不到產業文創化、文創產業化之產業企圖心，也未能與之前「五大旗艦產業—電視內容、電影、流行音樂、數位內容、設計產業計畫」所推動影視其艦計畫間嫁接與連結，建立差異化優勢，產業引動的企圖心與樣貌顯得較弱，殊為可惜。

（二）政府與企業關係類型模糊，也欠缺階段性規畫

中國，在文化出走戰略下，建立「中國國營銀行—中國私營資本家—海外侍從資本家」的三角聯盟關係非常清楚。借助海外資本家進入他國文化和土地產業，於歐美台港迅速收購媒體，擴展中共對海外社會與媒體的影響力。（戴慧瑜，2013）

以韓國來說，政府對產業支援模式清楚，3 階段性 3 模式：1.是全部由國家主導之援的「國家發展模式」→2.類似 BOT 模式，交給民間團體負責，政府給予間接支援，即「市場主義模式」→3.是「混合型模式」，且韓國自 1997 年之後，已從第一模式邁向第三模式（郭秋雯，2012）

日本政府則在「酷日本」架構下，相關部會間建立協調合作機制。成立「酷日本基金」，由日本政府與私有企業、民間基金或銀行共同進行專案投資，支援海外拓展。開發共同的基礎設施，確保地方宣傳與流通網絡。打擊盜版及非法散布流通、透過政府談判以降低國外市場進入門檻、支持文化內容的地方化、由日

本貿易振興機構（JETRO）提供海外市場商情、提供法律和會計諮詢服務。

英國，以創意產業為優先。而為落實及保障創意之經濟財，英國政府透過抵稅政策支援內容提供者；透過海外市場研究服務組織及國外參展計畫，協助業者了解海外市場現況及變化。透過設立創意產業委員會，提供政府及業者協調及對話的平台。透過產業發展與勞動市場分析，致力於人才養成與媒合。

法國，透過賦稅再分配來支援文化創意產業的經濟發展，鼓勵企業或人民對文化產業的投入，並提升文化產業對外競爭性。公部門文化機關設文化基金會，讓文化所得再回流入文化產業相關建設。

（三）投資與人才欠缺焦點

立基於全球市場的戰略思考，文創產業化重點必需「集中」與「聚焦」，以韓國來說，集中投資於影視音產業，並支援文化技術的開發、建立流通系統與活化國內外行銷和出口的管道非常明確。

而培養策略專門人才為其施政重點方向，2005 年設立 CT(Culture Technology) 戰略中心與 CT 研究所，在文化產業局內設立文化技術人力課與著作權課，韓國娛樂經紀公司更將而所謂的 CT 戰略，發揮得淋漓盡致。

中國政府的人才策略，短程是挖掘全世界一流文創人才，為其所用，企圖透過人才招攬與培育，從人口大國轉型為人才強國；中長程則透過國內文創產銷人才養成及城市產業群聚來厚實；並透過「寶典」的購買，讓國內人才透過外國產銷流程的「know how」，快速跟上尖端創意發想與專業技能。

反觀台灣，我們文創產業人才優、劣勢為何？若架構於產業化、市場化則產業分析、市場分析、具全球行銷力的人才也很重要，該計畫所提之文化經紀人才培訓，方向沒錯，但文化經紀包含守門中介（適人、適才、適所）的媒合洞悉力，科技中介（數位匯流下商業模式與智財應用），及社會關係中介（市場擴展與行銷開展）等等，然對此，就政策來說也是模糊的。

二、對產業差異化的擘畫分析

（一）產業思維偏空洞化

該計畫以台灣為中華文化領頭羊自居，但我們在文創產業化、產業文創化目標下，要突顯那些台灣與全世界不同，具差異化優勢為何？就計畫內容來說非常模糊。

以「文創要產業化」來說，以文化部關於文化產業項下所含，有些產業已具產業樣貌，如影視音、動畫、出版等，有些則偏中小型或微型，如工藝、設計等。是要以有產業樣貌者，優先來推動？或要將那些中小型或微型帶起來成為產業？或是其它？從政策依據到遠景、目標與策略間，產業的主軸政策為何？顯得空洞。

若再以「產業文創化」目標來說，要將那些台灣傳統製造業或科技業透過文化+創意進行加值？也欠缺產業聚焦的階段性戰略，那些產業以現階段來說，最容易，或最具加值化優勢？政策擬定過程欠缺紮實的產業調查資料，也因此，產業思維偏空洞化。

（二）全球產業戰略指透過一張簡單 SWOT 分析

一般在產業分析中，除了 SWOT 分析，會對應各 SWOT，提出策略對應，該計畫有關 SWOT 欠缺產業的基模，因為進行產業分析時，一定會對相同產業市場競爭對手進行分析，然該計畫並沒有揭露台灣文創產業的競爭對手間的優劣勢。若中國是台灣引領華文市場的競爭對手，那在人才、內容、技術、資金、市場下台灣的優劣勢為何？在所轄之產業類型下，各自優劣勢情況為何？其優先次序為何？階段性佈局為何？都看不到政策思考的底蘊。

（三）破碎化、瑣碎化問題

該計畫政策方向來說是對的，然因組織領導興替，也因此產業概念及推動產業以何為主體，方能建構具差異化優勢，又顯得弱化。檢視整個計劃策略，或許因時空急迫，或因考量政府計畫績效量化考量，所以在產業優勢未能定調前，就推 3 個執行策略，易衍生瑣碎、無競爭力問題。

如 open data、一源多用及跨界合作策略下，只要提案可行，就透過計畫掖助。也因此多元、多樣，但欠缺能架構的產業脈絡，形成方向沒錯，但要那航向何處的困惑。

且產業文創化困境是：台灣透過文創加值具競爭力可能性是那些產業，科技、紡織、精工、美食、觀光休閒、居家用品、服飾、袋包、家具、交通...等等，此項重在跨業合作，跨業合作市場定調為何？內需？外貿？或都可以，自由發揮？就目前看是都可以，包容性高。

其優點是：無限可能性；缺點是可能的無效性，無法持續，回饋產業本身的發展。形成目標與策略無法銜接，策略手段下形成類型多元、多樣後的破碎化、瑣碎化問題，影響產業初衷。

第五節、困境、問題與建議

一、困境與問題

（一）欠缺全球市場的戰略基礎，造成 1.文化與經濟交融優先策略不清；2.政府與企業關係類型模糊，也欠缺階段性規畫；3.投資與人才欠缺焦點，是檢視該計畫內容的困境。

（二）產業差異化的擘畫分析不明，造成 1.產業思維偏空洞化；2.全球產業戰略指透過一張簡單 SWOT 分析，在所轄產業類型下，各自優劣勢情況為何？其優先次序為何？階段性佈局為何？都看不到政策思考的底蘊；3.破碎化、瑣碎化問題，在產業優勢未能定調前，就推 3 個執行策略有些無奈，但確會有瑣碎化問題，無法具競爭力。多元、多樣，但欠缺能架構的產業脈絡，形成方向沒錯，但有航向何處的困惑。

二、建議

（一）上位戰略要清楚

全球文化創產業下台灣文創位置何在面對數位化與全球化競爭下，台灣文化創意產業位置與可能發展為何？必需有上位政策思考，是以人才為群聚之製作中心？或是全球文創產業產業鏈下協力外包基地？或是透過影視之數位內容來引動產業鏈？或透過文化展演，發展在地產業鏈，並連結觀光休閒？

（二）差異化優勢需確認

1. 內容文本上：應先盤點影視音文本、平面內容、工藝良品、文物資產、時尚創意等等何者具優勢，集中強化幾個優勢，或讓不同內容文本各展優勢，可

以分階段投入不同的資源，否則太多差異化優勢就是沒有優勢。

2. 在地元素強化：瑞典、澳洲與加拿大音樂產業政策都鼓勵本土及在地音樂元素的創作。台灣充滿了多元文化，如何善用台灣包容多元的本土化元素，會是台灣走向全球市場的競爭優勢。台灣音樂人，應該多去各國參訪，瞭解國外的樂團的創意及無何透過網路打開知名度。此外，加拿大多元又強調本土的政策引導，讓加拿大的獨立音樂發光發熱。而在數位化及全球化引導下，主流與獨立音樂市場，範疇趨向交疊。故瑞典、澳洲與加拿大等對原創造力佳、能展現在地差異化音樂，都非常重視。台灣，在走向世界時，如何讓展現台灣特色文化的原創作品走出去，續保優勢創作能量，非常重要。
3. 人才優勢：創意與行銷是台灣文創產業優勢，然在全球化架構下缺的是什麼人才，懂市場、熟悉在地人才、跨界交融經紀媒合人才，應先確認。
4. 市場通路上，涉及文本互文性及文化接收問題，華人與亞洲市場當然較優勢，在合作模式與永續經營問題方面，是否有第三條路？也應確認。
5. 產學合作，並提供世界級商業諮商與發展網絡。「知己知彼，百戰百勝」，如何協助台灣中小型或具產業樣貌業者，了解市場的特性、當地法規、在地具影響力之經紀中介業者、通路與策展可能佈建路徑等等。政府可以透過更積極產學合作，提供業者具世界級商業諮商與發展網絡。

（三）政策投入能量延續

1. 能量延續性：文化創意產業市場充滿了不確定性，風險難料，在政策發展中「嘗試錯誤」是無可避免。是以政府推動政策時，必需建立效益追蹤與回饋修訂機制，善用經驗價值，一來可以減少風險的發生；再則能更精準找到對的方向，精準政策推導及有其短、中、長的延續性藍圖。
2. 亮點與明星機制：透過參展與賽事，建立明星制，引動能見度，有利市場行銷及建立產業發展共識與全民有感度。

（四）避免堆疊式拼接

政府引領產業發展要明確：文創產業競爭是全球化的，集中與聚焦，或分階段式的集中與聚焦，非常重要。當然在無法聚焦前提下，透過嘗試錯誤也會是一種方法，畢竟文化創意產業充滿了無確定性。

然化解不確性的方式就是力圖差異化、建立亮點與明星（人、商品或產業），減少不確定風險。其間落實「文創產業化」、「產業文創化」的必要基礎是跨界合作，如何強化跨界合作誘因，避免類如日本因缺乏明確獲利模式，大企業態度保守：個別企業或個別產業依舊習慣各自努力，讓跨界、跨產業推動進展不易，也是我們該借鏡之處。

第三章、三大策略分析

第一節、該計畫之策略基礎與手段

「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」，建構於前述「文創產業化、產業文創化目標」目標下，為解決如下問題：（一）產業轉型升級，主張需應用文創內容以提升各產業附加價值提昇；（二）面對數位匯流發展，認為台灣文創產業，應善用我國科技產業實力，讓科技提昇台灣文化，也讓台灣科技藉由文化增加附加價值；（三）為推動文化創意之產業化及產值化，需協助文創業者企業化經營的策略與思維，了解全球消費市場的需求，進行事業體質之調整；（四）因應大陸人才磁吸與兩岸交流談判，主張需有人才應對的全盤思考，將中小企業或微型企業的優秀人才轉介到國際通路；或透過與國際知名品牌的合作，培育可融合轉化及運用華文文創元素的相關人才等。（文化部「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」中程(102年至105年)個案計畫核定本，頁9-10）而這些該如何達成？該計畫策略基礎與作法如下：（同上，頁11-13）

一、三大策略思考基礎

- （一）強化文創素材流通與再利用：該計畫認為，政府與民間已累積諸多文創素材，應有效轉化這些原創力，透過創意素材開放，提供著作權情報，建立管理平台之授權或使用機制，降低創作或使用門檻，以發揮集體創意、開發新商品及服務，促進流通及再利用。
- （二）協助文化人、創意人與產業接軌：該計畫認為，台灣具有豐沛的創意及設計能量，如何將「文化」和「創意」轉化為「商品」與「服務」，需要文化中介者協助創作端與產業接軌，以串連原創者、授權商、通路商。透

過授權及媒合，強化跨界加值應用，達到單一素材多元應用(One Source Multi-Use)的目標。

- (三) 協助台灣人才與產業走出去，吸引國際人才走進來：透過輔導，協助產業化發展，將台灣創意推向國際舞台；打造在地體驗及創作場域，吸引國際創意人才來台創作、創業與交流。
- (四) 結合雲端科技，協助發展文創產業商業模式：跨平台結合雲端科技掀起內容、市場與經營的新興商業模式與綜效，已改變企業經營模式。該計畫認為應掌握此先機，協助發展文創產業發展新的商業模式。
- (五) 透過投資及融資機制服務，提供商業發展所需財務支援：文創產業屬高風險產業，爭取創投與融資不易，該計畫認為政府應協助投資及融資服務，提供商業發展所需財務支援。
- (六) 強化文創中介與經營人才：應落實強化文創經營人才之培訓，培養具整合能力之專業經紀人及策展人，充實產業人才庫。

如此方能建立產業價值鏈，達到如下效果：(參見該計畫之整體架構圖，如圖 3.1)

- (一) 建立創意素材→加值應用→中介媒合→行銷拓展之產業價值鏈；
- (二) 建立素材庫、知識庫與人才庫；
- (四) 強化中介媒合，促成一源多用、跨界合作，發展新商業模式；
- (三) 達到文創產業雲端化、泥土化與國際化目的。

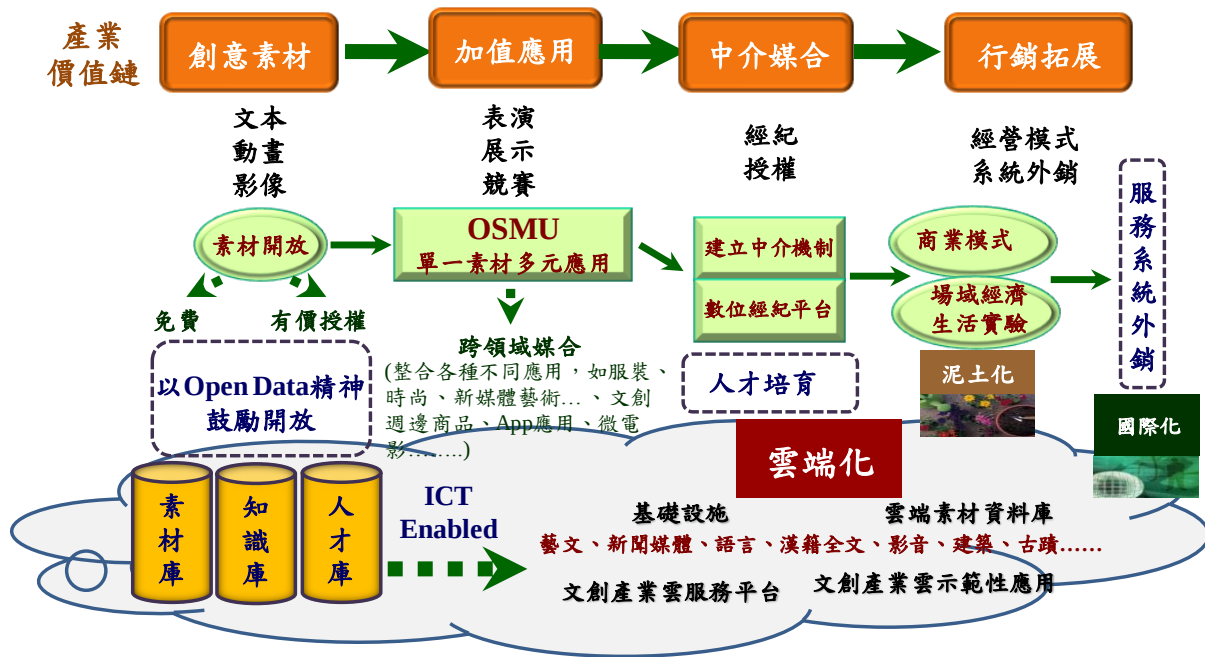


圖 3.1.整體架構示意圖

資料來源：價值產值化計畫：17

二、三大策略與手段

(一) 三大策略

如何達成？該計畫認為我國文創產業之發展已逐步邁入成長期，故應積極應用現有文創資源，優化產業結構，進而提昇產業附加價值，因此提出如下 3 大策略：(同上，頁 13-14)

策略 1：推動文化內容開放(Open Data)與加值應用評估

策略 2：促進一源多用與強化中介體系

策略 3：促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值

企圖透過：文化內容開放與加值應用、強化中介與經紀體系與促進跨業及跨界的合作，來加強產業鏈上、中、下游的連結與創新。各策略之手段如下：（同上）

（二）各策略之手段

1.策略 1，推動文化內容開放(Open Data)與加值應用之手段

- （1）推動公部門文化素材之開放，以促進更多、更快、更廣之開放授權和加值運用。如公廣集團（公視基金會、中華電視公司等）累積了龐大資源及其報導的圖文、影像等素材，如能活絡運用相關智慧財產，將可衍生廣大周邊效益。
- （2）將文化素材數位化，建構原創素材庫，幫助素材之流通與應用，以帶動產業的多元應用。
- （3）透過雲端「文創咖啡廳」媒合平台，鼓勵價值產值化。該平台除媒合創意，也能讓有創意卻無創業模式、無資金者，找到資金，將創意轉化為商業模式；及有資金但苦無內容者，則可以上平台找內容。其架構參見圖 3：

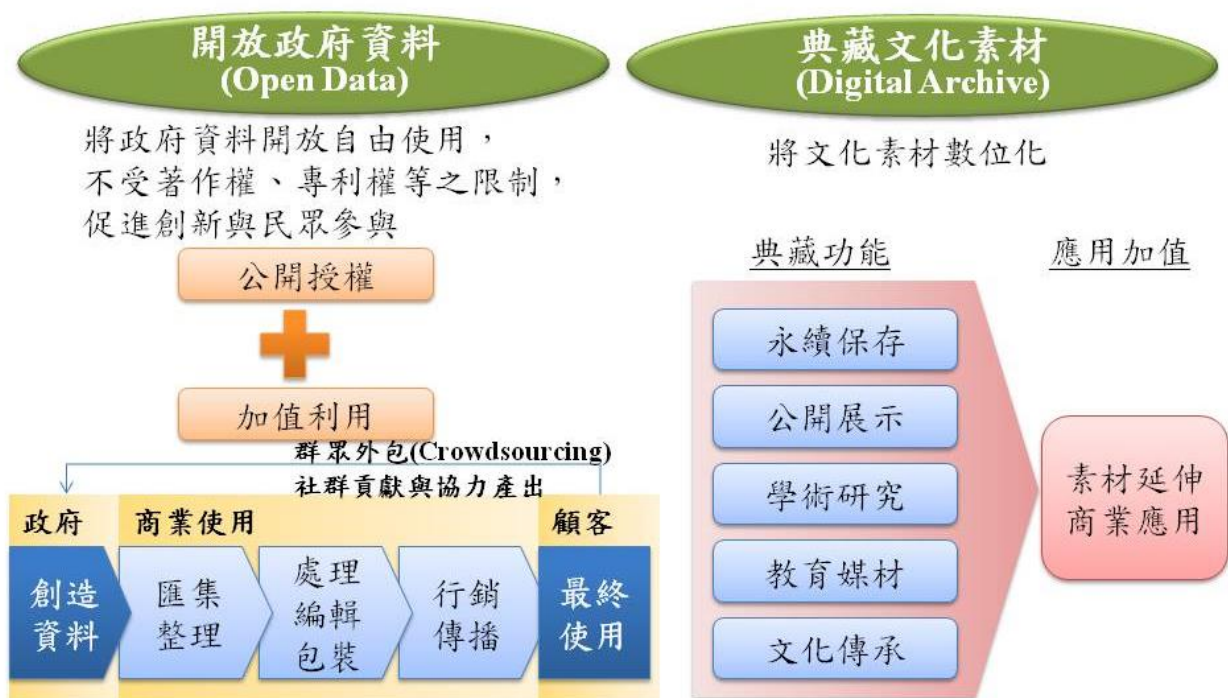


圖 3.2.推動文化內容開放與加值應用

資料來源：價值產值化計畫：18

2.策略 2，促進一源多用與強化中介體系之手段

- (1) 促進一源多用：善用台灣文創智財成功案例（如幾米繪本），透過圖像授權、出版授權、OEM 授權、品牌授權等授權機制，發展於周邊商品、電影、舞台劇等等，促進單一素材多元應用(One Source Multi Use；OSMU)，促進產值。
- (2) 強化中介體系：透過專業經紀人經營，全面推動整體文創智財戰略思維。進而發展經紀授權與中介服務體系，促進多元內容之加值應用與智財流通。其架構參見圖 3.3：



圖 3.3.促進一源多用與強化中介體系

資料來源：價值產值化計畫：19

3.策略 3，促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值之手段

- (1) 透過文化內容之創意加值與授權機制，提昇商品與品牌之高值化，類如促成高科技產業品牌行銷與文化元素結合，以利市場競爭；
- (2) 強化跨界與跨業合作，促進文化業者產業化；
- (3) 促成文創火車頭產業（例如：影視產業）進行跨界合作，媒合文學、視覺與表演藝術，提昇產業價值；
- (4) 培育多元人才，吸引資金投入，進行跨業加值、整合、與商業模式創新，帶動文創服務系統之國際輸出。其架構如圖：

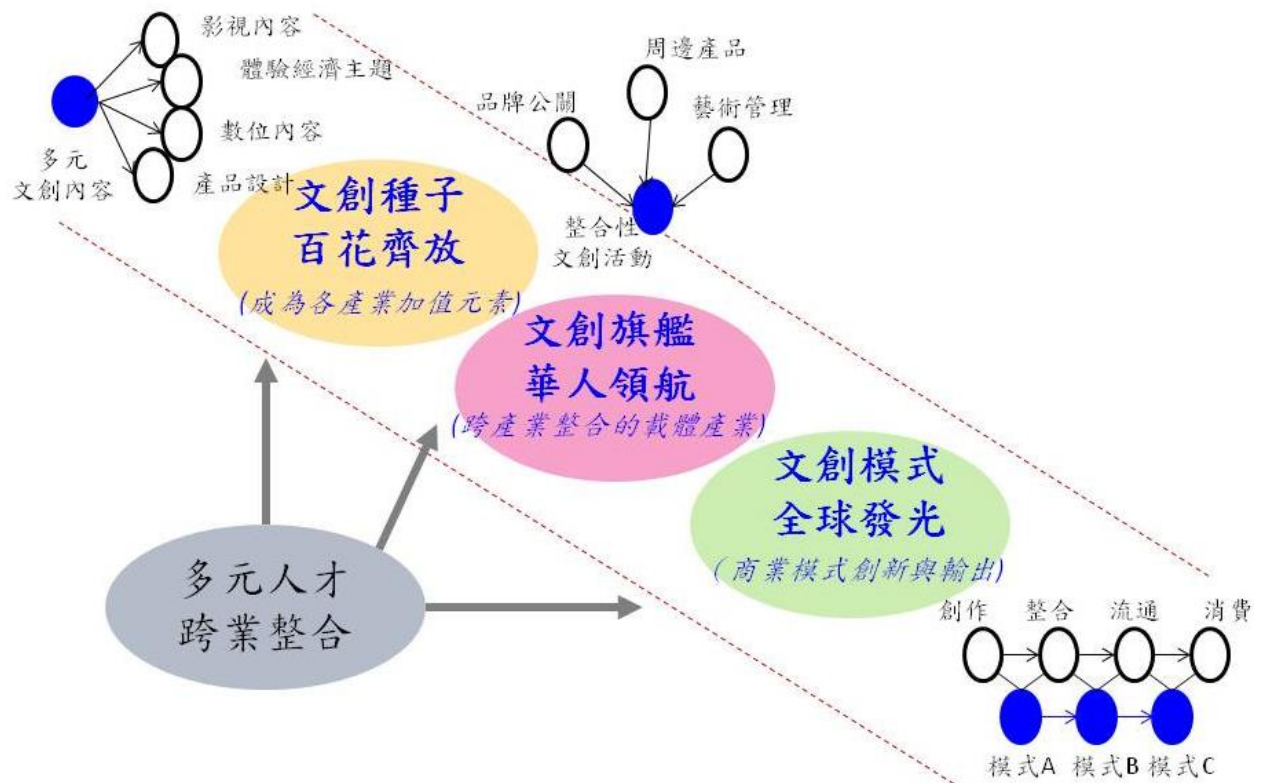


圖 3.4.促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值

資料來源：價值產值化計畫：21

三、三大策略下工作項目

(一) 策略 1，推動文化內容開放(Open Data)與增值應用工作項目

1. 工作項目 1，建立雲端「文創咖啡廳」媒合平台：鼓勵文化創意內容進行增值應用，具商業應用模式之專案，透過專案媒合，協助尋找有跨界應用需求者及投資人。初期以透過競賽方式，鼓勵優良專案的提出，促成更多價值產值化。另透過補助獎勵方式，鼓勵文化素材（包括文學創作、劇本、動畫、遊戲等）之原創、增值應用獎勵。

- 2.工作項目 2，公有文創素材推廣與加值應用：透過管理平台進行有效整理公部門資料素材，進而發揮素材授權使用功能，提供民間開發新商品或服務，有效促進公部門智慧財產之流通及再利用。

（二）策略 2，促進一源多用與強化中介體系之工作項目

工作項目有 5 項，主要在發展中介服務體系

- 1.項目 1，協助推動智慧財產權保護及管理措施：透過專業輔導團、工作營等方式，協助業者、學生瞭解智慧財產權申請、保護、授權及管理、智慧財產的侵害訴訟、取締盜版等知識；
- 2.項目 2，鼓勵學術單位及專業機構設立文創產業創新育成中心：提供有利於文化創意發展之環境與空間，連結進駐者之資源，形成創意社群，提供中介服務機制，成為文創商品開發、展示與行銷之小型實驗場；
- 3.項目 3，建立文創經紀與中介服務體系並推動文創經紀制度：開設專業課程、引入國際大師、辦理工作坊及座談會等方式，培養具跨界整合能力之文創中介人才，使其具備發展產業所需之智識；建立文創人才培育之訊息整合平台，提供公部門及民間之相關資訊予業界參考，並推動文創經紀證照制度。
- 4.項目 4，健全工藝產業行銷體系：（1）推動台灣優良工藝品認證；（2）工藝行銷示範據點及行銷策略推廣計畫；（3）辦理工藝文創產業設計競賽及展示、展售中心及網路平台建置、市場拓展等競賽與輔導；（4）輔導推動台灣工藝文創產業，參加國際展；（5）辦理國際工藝文創產業論壇，以利產業資訊、創新概念交流與拓展市場；（6）輔導推動台灣工藝文創產業品牌；（7）透過產、官、學合作，研發新技術、驗證技術、建置展覽中心或行銷平台，增加工藝文創商品的產值及就業率。
- 5.項目 5，臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫：（1）透過「史前品牌旗艦」方案（國寶篇、玉器篇及總合篇），邀頂尖設計師合作，研發示範性及指標性史前

文創產品（內容可含動畫與 3D 類）；（2）旗艦品牌行銷推廣，將旗艦計畫成果，以特展形式積極推廣與行銷，及透過專刊出版及網站展示與國際連結。

（三）策略 3，促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值之工作項目

- 1.工作項目 1，建構跨界加值應用體系：（1）輔助文創跨界及加值應用體系之建立，透過輔導與獎勵，鼓勵經典案例，建立多元應用之產品跨界合作模式。（2）藉由政府的力量持續不斷進行產業基礎調查研究，作為國家施政及擬訂政策之依據及新媒體應用及時尚、潮流趨勢研究與運用；（3）藝術跨域發展計畫，加強科技與藝術連結，建立合作機制，創造科藝合作；（4）推動工藝旅遊創意發展、觀光旅宿工藝用品研發；扶持具特色之工藝；推動具時尚之複合媒材產品開發與行銷；開發展覽主題衍生商品。
- 2.工作項目 2，藝術與創意進駐：含（1）輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落，形塑地點特色，發展地區文化魅力；（2）補助民間提供空間供文創事業使用。
- 3.工作項目 3，文創服務系統輸出：（1）獎助參加藝術及文化創意類國際展賽；（2）協助文創產業國際拓展；（3）促成文創產業展售流通；（4）文創事業原創產品服務價差優惠補助措施；（5）打造藝術產業媒合交易平台；（6）加值推廣教育活動。
- 4.工作項目 4，文化事業企業化經營輔導：（1）輔助文創展業研發生產、品牌行銷及市場拓展；（2）提供圓夢資金協助文創團隊產業化；（3）成立單一窗口提供業者整合性服務；（4）推動五大文創園區；（5）補助縣市政府推動文創產業發展計畫；（6）文創法相關政策宣導；（7）建立文創產業情報網（文創產業基礎調查研究與市場情報建立）；（8）在地工藝之輔導與協助。
- 5.工作項目 5，加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌：（1）推動文創企業上市（櫃）；（2）健全文創投資機制；（3）文創產業優惠貸款利息差額

補貼。

6.工作項目 6，文創產業人才培訓：文創產業專業人才職能基準與能力鑑定。

第二節、3 大策略整體性分析

一、關於文化創意產業之產值化

文化創意產業不同於一般產業，當文化創意產業要推動產值化時，需考量其產業如下特點：

（一）體驗性之高風險產業

創意產品屬於「體驗性產品」(experience good)，體驗性產品本質在於吸引消費者內心情感。故情感、故事、敘述方式與價值觀是遞造體驗性產品核心價值所在。如何將內容附加上夢想與情感，是文化產製的市場邏輯。是以如何掌握消費的符號認同與感動，是「美感經濟」或「感動經濟」關鍵所在。(林富美，2012)

是以，消費者是用心購物之後才用頭腦將它合理化。故情感、故事、敘述方式與價值觀是遞造體驗性產品核心價值所在。以媒體內容產製來說，無論電視劇、電影、詞曲、文章乃至新聞事件，故事本身就是產品，如何將內容附加上夢想與情感，是文化產製的市場邏輯。

然也因是感性消費，文化創意產業也是一門高風險的產業，因為「叫好不一定叫座；叫座不一定叫好」。

（二）市場樣態

而當文化+創意成為一門好生意，其市場就有機會開展出如下的三種樣態：
(吳思華，2004a;2004b；林富美，2012)

1.大量消費，大量生產：即商品具「再製」潛力，類如傳統的唱片發行、出版業、

影視娛樂內容商品等。其市場操作的獲利，取決於能否引發大量消費的市場結構。晚近各博物館透過典藏文物之數位再製的「文創商品」也屬之，如典藏在博物館的古地圖、或文物上的紋路、圖文，或一句皇帝批文的「朕知道」都可以數位授權給不同品類、品項商品應用。進而設計開發出具有典藏文物才有的文化氛圍，加值了居家生活用具、3C 產品、裝飾用品及膠帶卷等產品價值，透過定價策略的區隔，常具「高值化」收益。

2.少量生產，大量消費：即類如表演、策展的文化經濟活動。一般熟悉的有巨星或偶像所辦的演唱會，或透過朝代、歷史人物或主題的文化展覽活動。該活動一年幾場，但票房效益卻驚人，如天團「五月天」與天后江惠，一年幾場下來，光是票房就可締造幾億收入。活動進行過程，可以加賣周邊商品，除了「少量生產、大量消費」市場模式外，周邊商品又可以賺取前述立基於再製之「大量消費，大量生產」的商業模式。當然「少量生產，大量消費」之「經濟產值」，取決於觀賞人數多寡（即是否能引發大量消費），故行銷非常重要，行銷做得好，透過巡迴展演，能開展跨區、跨國的市場規模，在人潮也是錢潮下，票房加周邊商品的獲利，不容小覷。

3.小量生產，高額消費：此類市場是指產品稀少，消費者也稀少，但產值卻很高的型態。一般「限量生產」的精品販售，其市場模式就屬此類。國際知名時尚精品，名牌服飾與袋包等皆屬之。此外，知名藝術家的創作，也會透過單品或限量方式，來提升其價值，創造「高」價格的市場營收。

特別的是，對文化創意產業來說，這三種類型市場可以交互並行，能依其對應的產品屬性與消費群，來訂定產銷策略。過去以創意為核心之文化產製，多屬第三類（少量生產、高額消費）。但該類因經濟規模小，並不符合「產業」量產的市場經濟價值，而透過科技或展場的方式，能結合前二類生產型態（大量生產、大量消費及少量生產、大量消費），讓文化創意產商業運作更積極有效。（林富美，2012）

（三）科技應用的重要

原創成本高，再製成本低，是文創商品特性，如何高利用、創造其市場規模，方能提升價值，並「高值化」。而「一源多用」與導入「科技應用」是常用的手段。

1. 「一源多用」的「高值化」

科技中介的目的在使創意內容交互傳播於不同的文本與載具，擴大市場範疇，將利潤極大化。數位內容「通透性」的特質，一方面導致不同載體的匯流；另方面透過數位方式的編碼、解碼，與傳輸訊號，資訊可以重組、切割、壓縮和混合，隨著顧客不同的選擇或需求在不同的平台上出現，提升了數位內容的利用方式，（謝章富、陳雯琪，2001a、2001b；蔡念中，2003；李艾玲，2005），如下圖：

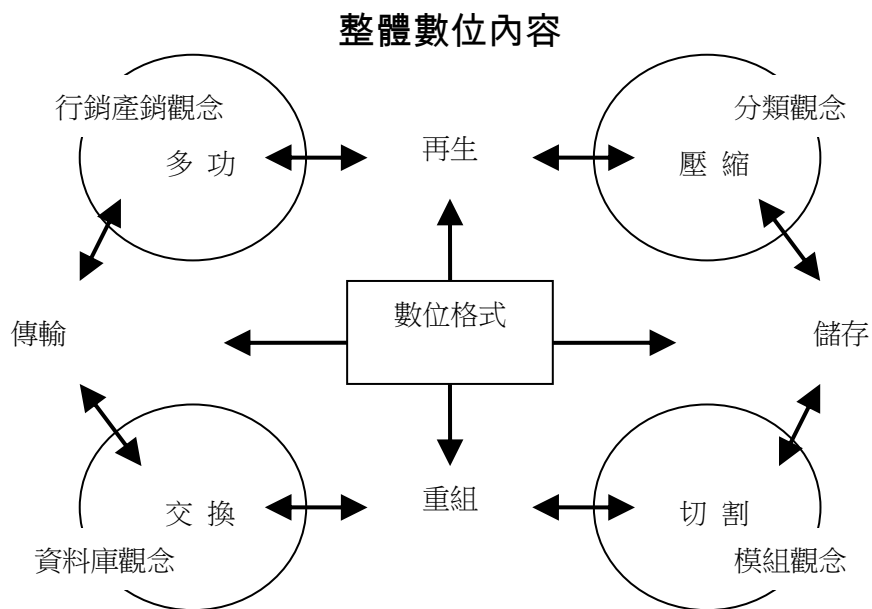


圖 3.5.數位內容的利用方式

資料來源：蔡念中，2003

數位中介改變了文本內容的利用方式，連帶影響文化產製的思維模式，如何藉由數位產製的流程，為過程中的每個商品創造「加值」，形塑內容商品的價值鏈，提升原有產品或服務的附加價值，將利潤極大化，就成為文化產製的重點。

其中數位典藏係指以數位科技記錄、轉載為基礎，在不破壞原典藏物的前提之下，將珍貴自然文化資產，透過資訊技術，以數位化格式保存、處理、匯集，並進一步加值整合，達到最佳化保存的目的。(陳和琴，2001)

數位典藏的應用範圍廣泛，無論語文藝術、人文社會、自然生態、生活醫療到建築地理等皆有，典藏素材可以加值應用的形式非常多，應用方式類如公仔、圖騰、生活用品、出版物或影音等不同輸出載體的轉化與呈現。

如日本漫畫家村上紀香的《龍》，就是運用國家史料，將昭和歷史背景下的達官貴人、百姓及乞丐等人物，描繪得活靈活現。且透過二二六兵變，侵華戰爭等一系列重大事件，將大時代下，各階層的生存對應與權力鬥爭，刻畫得十分寫實，讓讀者彷彿走進那個時代，與當時的各色人物重逢。(劉千瑜、林富美，2012)

內容加值策略具體作法，見下表：

表 3.1.內容加值策略具體作法

加 值 策 略			說 明
創意 產生 階段	創造力		以原有素材為基礎，加入新點子，將素材加以衍生，創造出新的產品
	內容增加或延伸	異質素材組合	將文字、聲音或影像等不同類別的素材加以組合
	內容分	同質素	單一素材經分析、篩選、擷取分類等步驟重新

	解後重組	材重組	組合
生產製造階段	技術加值	製造	利用生產技術將產品構想具體化成為商品進入量產
		轉換載體	將同樣的內容以不同載具呈現
行銷銷售階段	行銷		行銷宣傳能力
	授權		與授權單位之關係

資料來源：劉沛晴，2003

2. 展示科技應用下之「高值化」

2013 年起，如何透過展示科技之加值應用，也成為全世界產業創新重要趨勢，其間如「擴增實境」（Augmented Reality，簡稱 AR）、「3D 與投影技術」、「體感互動」等科技應用，日漸蓬勃。（財團法人資訊工業策進會，2014）

根據 Markets and Markets 調查發現，「擴增實境」（AR）應用趨勢到 2016 年，預估其全球應用市場的產值，將高達 51 億美金。ProQuest SciTech Collection 調查也發現，如何掌握虛擬與真實的互動，將決定科技創新能否領導市場的關鍵。而隨著穿戴式裝置應用，也加速推升了虛擬與真實結合的技術需求。（同上）

「3D 與投影技術」主要應用於展覽活動、教育學習、廣告零售、娛樂表演等會展上的氛圍營造、看板互動及產品功能展示。如 2014 年金曲獎、霹靂布袋戲的「布袋戲藝術大展」、江蘇南通的「追夢-鄧麗君特展」等等都是「3D 與投影技術」具代表行之文創展演實例。（財團法人資訊工業策進會，2014）

而「體感互動」技術的應用，主要以遊戲、動畫、電影、主題樂園及教育學

習、等為大宗。如大陸重慶的「仙女山好萊塢星際數位動漫主題樂園」，透過高端的投影技術，呈現立體特效全景，打造 7D 動感遊戲場域，讓遊客能化身為遊戲角色，進入文本內容，參與互動。而知名的萬達集團也在大陸斥資 38 億人民幣，於武漢打造室內科技電影樂園（含飛行劇場、互動劇場、體驗劇場等），讓遊客透過 4D 及 5D 電影，感受不同的體驗。（同上）

（四）營銷策略

為因應這種市場不確定性，文化產業在產製上，必需不斷多方嘗試，大量生產以平衡失敗與暢銷作。透過明星、類型化與系列產品來降低風險。並透過擴大市場規模整合，透過併購或策略聯盟，掌握市場；並透過限制文化商品或服務的取得途徑，創造商品的稀有性以增加價值。

如何強化文創行銷力，也是產業發展的關鍵因素。為因應文創產業市場的不確定性，整合文化產業產製的相關領域，穿梭於不同載體，進行 360 度整合交叉宣傳，是當今運用的宣傳策略。

此外，為避免市場端產品「意義流動」所造成的風險，文創產銷也發展出不一樣的對應策略。從過去「先產後銷」，改成「邊產邊銷」或「未產先銷」。透過「議題」營造，先測市場水溫，所以有關選角、選代言、選劇本等等都可以在過程中成為話題，爭議越大，媒體行銷的效果越強，透過社群的擴散與回應，掌握市場動態，將不確定性降到最低。

也因此，如何在創新加值中，培養文創產業工作者的行銷能力，文創產業行銷人力培訓，業界非常需要政府的協助。台灣文創產業欠缺專業文化中介（經紀人或經理人），有關專業文化中介的養成與培訓，更是刻不容緩，如何建立專業文化中介的證照制度，讓產業的媒合專業化與國際化，更攸關台灣文創產業的市場行銷，對此，政府亟需有一配套性的規畫與作法，方能有效將台灣文創加值的產業規模擴大，立足台灣，卻行銷全世界。（林富美，2015）

二、各國推動文化加創意策略

（一）韓國推動文化加創意策略（文化部，2013）

1.影視產業為龍頭：透過影視內容文本，作為發揮「OneSource，Multi-Use」之「一個選題、產業分工、多種版本、不同載體」之領頭羊角色。且乘著影視內容的翅膀，帶領韓國產品的海外輸出。透過「韓流」，帶動流行時尚、內容、其他消費財的整體銷售。

2.階段性確保「一源多用」之產業綜效

（1）第一階段，推動影視文本之整合行銷

透過影視文本，結合明星代言及商品置入，打造韓國商品的品牌形象。帶動3C 產品、化妝品、服飾品牌能見度與好感度，創造韓國品牌的國際市場。此階段韓劇成功帶動一源多用的案例有《冬季戀歌》，全球 70 多個國家播映，海外輸出金額達 300 億韓元，帶動劇中拍攝地點—春川明洞、南怡島的觀光，及北極星項鍊等劇中商品的熱銷，共計創造週邊效益約新臺幣 700 億元；而《大長今》，全球有 60 多個國家播映，海外輸出金額達 120 億韓元，並帶動片場觀光宮廷食譜同名音樂劇卡通版，週邊效益超過新臺幣 900 億元。

（2）第二階段，科技應用，創造長尾效應

韓國政府透過友善的基礎建設環境，推動內容數位化下一源多用的可能性，創造資通訊科技環境下的長尾效應價值。2011 年韓國文化產業振興院以新臺幣

約 16 億元，用於文化技術（CT, Culture Technology）的研發，提供遊戲、影像、新媒體、虛擬、創作、公演、展示等領域的產業核心技術開發；支援遊戲、電影、動畫、公演展示、音樂等商用化技術開發；強化業者智慧型終端設備與內容產製與流通服務與新商業模式。

（3）第三階段，搭建內容－平台－網絡－設備之價值鏈

韓國認為內容產業（包含文化服務）的雇用誘發係數為 12.4 人（每 10 億韓元），半導體為 4.2 人、汽車產業為 6 人，內容產業可創造兩倍以上的雇用效果。透過內容（C）－平台（P）－網絡（N）－設備（D）的價值鏈結構模式，建構了內容附加價值的核心，除提升企業品牌價值，引導內容產業，協助實現人均國民所得 3 萬美元願景。

（二）日本推動文化加創意策略（同上）

1. 標舉「酷日本」，推動動畫、偶像、美食等文化、創意內容

與韓劇的整合性行銷推動模式相近，標舉「酷日本」，推動動畫、偶像、美食等文化、創意內容整合性行銷。在海外推展上，依據產業特性差異，採取不同策略。影像產業採取方案是補助海外播映的當地語言字幕與配音、海外頻道的開拓以及盜版因應對策；在數位內容上，係透過 Gloczus Inc. 內容配銷平台進行亞洲市場當地化以及發展在地銷售通路；書籍類則成立數位出版機構，進行電子書的配銷與出售；而原創故事角色則是由日本產業革新機構出資 60 億日圓成立 ANEW（All Nippon Entertainment Works）來推動。

2. 挖掘地方特色資源與酷日本結合

在酷日本架構下，政府與地方政府以及民間企業密切合作，確認目標客群與商業場所或零售通路，將地方產品與時尚、動畫、美食與觀光整合行銷。

3.形塑日本為酷文化之聖殿，行銷國際

形塑日本為酷文化之聖殿之吸引力，建立跨產業與跨區域的合作平台，促進海外商業拓展，及入境觀光的資訊溝通基礎，促進創意活動的友善環境。

4.建立一源多用的委員會機制

如讓電影、動畫產業發展出製作委員會系統，藉由分享次級市場權利允許多位投資者共同投資一個專案，著作權由製作委員會享有。以分散製作成本及風險，創造最多級窗口的營收。委員會有製作及行銷決策權。委員會會促其產品未來行銷通路上的相互合作，確保了產品在各級窗口的銷售推廣，落實一源多用實質合作架構，確保共同投資及聯合行銷，達到產業價值鏈的鏈結。

5.推動商品化人物的多元應用商機

類如 Hello Kitty、海賊王等，在創造受歡迎的內容素材後，透過授權延伸龐大的商機。晚近如 LINE 的貼圖授權、策展與發展動漫卡通等等，創造多元商機。

第三節、三策略妥適性評估

一、3 策略目標妥適性分析

(一) 優點

1.理解美感經濟對產業轉型與加值的重要

該計畫策略 3 大策略：1、推動文化內容開放(Open Data)與加值應用評估；2、促進一源多用與強化中介體系與策略；3、促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值。其基礎充分掌握透過文化＋創意的創新，賦予產品夢想與情感，透過文化＋創意說故事，讓消費者體驗產品之聖，美、善、真與愛的情感，透過這種消費的符號認同與感動，創造「美感經濟」或「感動經濟」。且以媒體內容產製來說，無論電視劇、電影、詞曲、文章乃至新聞事件，故事本身就是產品；沒有故事的產品透過文化元素的應用與創造，也能創造故事，而如何將內容附加上夢想與情感，是文化產製的市場邏輯，也是透過文化＋創意對產業提供轉型與加值契機。

2.符合文創產業加值化的發展策略趨勢

原創成本高，再製成本低，是文創商品特性，如何高利用、創造其市場規模，方能提升價值，並「高值化」。而「一源多用」與導入「科技應用」是常用的手段。該計畫 3 大策略：推動文化內容開放(Open Data)與加值應用評估；促進一源多用與強化中介體系與策略；促成跨界與跨業整合等，能掌握文創產業透過授權與科技應用能提昇文創產業價值的商業本質。

3.三箭齊發，具積極主動性

該計畫同時推動了文化內容開放(Open Data)與加值應用評估、促進一源多用與強化中介體系與策略與促成跨界與跨業整合。希望透過此三箭，達到高值化、多元媒合與跨業及跨界的合作，來加強產業鏈上、中、下游的連結與創新。三箭

齊發下，展現對文化創意產業化與產值化及鏈結的強烈企圖心。

4.掌握文創產業的產業特質

文創商品屬感動消費，市場充滿了不確定性。然而成功的商品，在智財權保護下，又具有耐久、衍生性的市場長尾效益。透過數位創造的匯流環境，常能發揮生產端與銷售端的產銷綜效，該計畫企圖強化文化中介能量，擾動市場的跨界整合，所能締造的 $1+1>2$ 的綜效，十足掌握了文創產業的產業特質，值得稱許。

（二）後續待強化之處

1.行銷，美感經濟的硬道理

文化創意產品屬於「體驗性產品」(experience good)，體驗性產品本質在於吸引消費者內心情感。如何說故事的行銷策略非常重要。

韓國透過影視文本內容來說故事，為確保其「一源多用」之產業綜效，在文創產業推動的第一階段，就優先推動影視文本的整合行銷。透過影視文本，結合明星代言及商品置入，打造韓國商品的品牌形象。帶動 3C 產品、化妝品、服飾品牌能見度與好感度，創造韓國品牌的國際市場。故經典叫座的韓劇，其文本故事成了這些品牌的故事。

而這個基礎，讓韓國在推動第二階段之科技應用，創造了可能性；並有利於第三階段，內容—平台—網絡—設備之價值鏈的搭建。

故日本，以「酷日本」為文化底蘊，結合地方產品與時尚、動畫、美食與觀光，進行整合行銷。引動「酷日本」認知與感動，創造境內與境外市場需求。

反觀「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」，所推動的 3 大策略，我們看不到整合行銷的力道。計畫策略工作項目，有一些行銷，但都個別而零散，欠缺統合文創特質與包裹產業商品與品牌之整合式行銷。而要透過那類型文本說故事也看不出方向。

文化中介系如何強化「說故事」能力，展現一源多用媒合的機會與可能性，相對渺茫。這對「叫好不一定叫座；叫座不一定叫好」的文創商品來說，無法化

解其可能市場風險，也限縮了產業化的推動力道。畢竟，行銷，美感經濟的硬道理。

2.亮點，一源多用的王道

不是任何文創內容都能「一源多用」(「One Source, Multi Use」)，關鍵在於該內容是否具市場基礎。欠缺「粉絲」的「一種素材、多元運用」，註定要斷羽而歸。

也因此，韓國透過影視創造「哈韓」粉絲，日本標舉「酷日本」建構「哈日」市場。好萊塢的迪士尼之所以可以將「一源多用」商業模式發揮得淋漓盡致，當然是透過迪士尼卡通、動畫文本所建構，無法被取代的差異化內容、圖像人物與故事。更重要是透過迪士尼動畫卡通文本，所建立的粉絲市場，能讓一源多用成為可能，都有消費者買單。

所以具亮點，有市場接受度的內容基礎，才有「一源多用」市場利基，冒進推「一源多用」，徒增市場不確定風險。

反觀「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」中的促進「一源多用」，因欠缺粉絲市場的基礎調查，更欠缺強力影視文本的置入性行銷。僅試圖盤點各館藏明星內容與商品，企圖往「一源多用」方向前進，在市場規模評估不易下，加高風險。

且該計畫認為，「一源多用」要成功，重點在文化中介人才養成與體系建構。故透過鼓勵學術單位及專業機構設立文創產業創新育成中心，推動文創經紀制度：開設專業課程、引入國際大師、辦理工作坊及座談會等方式，培養具跨界整合能力之文創中介人才，提升中介創新與專業能力，方有利文創產業「一源多用」產值締造。

然「內容才是王道」，「亮點，方能成就市場力道」。台灣，「一源多用」文化中介人才故然缺乏，亟需透過育成中心與國際專業交流，方能追上。但在推動「一源多用」產值化歷程，是中長程策略，短程仍需具掌握具亮點內容，創造「哈台」

粉絲市場，才是王道。

3.促進一源多用，機制與配套措施需齊備

日本製作委員會與韓國的階段性策略，都告訴我們，要促進一源多用，相關的機制與配套措施都要齊備，包含優質的創意素材、形成內容所需資源與資金的籌措、多元運用的授權制度的建立及多平台的行銷管道、跨業與跨界合作的媒介等都需整備齊全。方能締造上中下游產業價值鏈，開展多元創新之商業模式，發揮創意內容的長尾效應。

然該計畫無論在優質的創意素材媒合、人才培育、形成內容所需資源與資金的籌措、授權制度的建立及平台的行銷管道等輔導與補助，呈現資源切割及分散情況，欠缺主動通盤產業擘畫，造成切割產業鏈各階段分列補助輔導措施，缺乏資源跨產業鏈整合機制，無助於業者系統化能力的養成。

4.產業，焦點模糊難鏈結

韓國以影視產業為龍頭，透過影視內容文本，發揮「一個選題、產業分工、多種版本、不同載體」之領頭羊角色。乘著影視內容的翅膀，帶領韓國產品的海外輸出，產業推動優先次序明確。

反觀「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」下三大策略，無論是（1）推動文化內容開放(Open Data)與加值應用評估；（2）促進一源多用與強化中介體系與策略；（3）促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值。都不容易看出其聚焦於文化創意產業項下：視覺藝術、表演藝術、文化資產與展演產業或工藝、電影、廣播電視、流行音樂、出版產業等等，何者當領頭羊？或何者能當領頭羊？較不清楚。也因此要發展產業價值鏈的可能性，就會零星，欠缺市場力道。

5.中介，類型與專業建構弱

文化中介的角色與功能，包含三個類型：一是守門中介，係指中介文化創作者或作品的守門過程。如作家、音樂家、劇作家及導演等，必需靠文化中介給出版商、唱片公司、製片商，或廣播電台 DJ、媒體記者等，中介行動在扮演「守門人」的角色；二是科技/媒體中介：指中介傳播內容的媒體載具，如傳佈流行音樂、文字，及影像的媒體科技，包括了錄音的媒材、載具、廣電媒體、數位科技、樂器等；三是社會關係中介：係指文化商品化過程，交互於製作端與接收端所有社群關係的中介，包括產製團隊、再製及行銷、廣告等關係的建構及協調，涉及不同組織階層的權力互動（Williams, 1981; Negus, 2004；林富美，2006）。

「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」下，策略 2.促進一源多用與強化中介體系與策略。如何透過（1）協助推動智慧財產權保護及管理；（2）文創產業創新育成中心；（3）建立文創經紀與中介服務體系並推動文創經紀制度；（4）健全工藝產業行銷體系；（5）臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫等等來具體落實其守門中介、科技中介與社會關係中介專業能力，工作項目欠缺明確對應機制。且不同產業類型文化中介者，所需專業門檻不同，目前看起來較多元而籠統。

6.市場，類型與策略模糊

文化創意產業市場，有三種樣態：（1）大量消費，大量生產；（2）少量生產，大量消費；（3）少量生產，高額消費。產品性質與目標群區隔差異，決定可以發展的市場類型。

反觀「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」，產業聚焦力不明確情況下，其市場操作的類型策略就空洞化。

過去以創意為核心之文化產製，多屬第三類（少量生產、高額消費）。但該類因經濟規模小，並不符合「產業」量產的市場經濟價值，而透過科技或展場的方式，能結合前二類生產型態（大量生產、大量消費及少量生產、大量消費），讓文化創意產商業運作更積極有效。但該計畫有導入科技應用想法，然欠缺市場

模式的策略，較為可惜。

7.科技，配套之應用基礎建設

韓國政府透過友善的基礎建設環境，推動內容數位化下一源多用的可能性，創造資通訊科技環境下的長尾效應價值。反觀台灣「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」中3個策略，科技中介基礎環境欠缺，雲端科技應用只在平台提案與產銷媒合，一源多用的匯流商機在科技基礎建設下方能提高跨界合作誘因，否則市場太小，難以接續。這部分，無關文化部業務，但需有跨部會整合力量，方能促其新商業模式的開展。

8.跨界，欠缺合作誘因

跨界合作基礎在於有市場利基與商業價值。因此亮點素材與內容或商品方具吸引力。如日本在亮點基礎下，透過委員會，藉由分享次級市場權利允許多位投資者共同投資一個專案，著作權由製作委員會享有。一來提高跨界合作誘因，再者也分散製作成本及風險，並確保共同投資及聯合行銷之產業價值鏈的鏈結。

反觀「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」，透過獎補助與輔導鼓勵經典案例，建立多元應用之產品跨界合作模式；推動工藝與觀光旅遊業結合。或提供圓夢資金協助文創團隊產業化；加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌等等。

但對於跨界合作的市場利基與商業價值，欠缺誘因。投融資輔導與補貼，立意雖好，但仍無法建構讓跨業合作者有更明確市場風險承擔機制，無助能「做大、做久」的長期遠景。

二、3 策略執行手段與工作項目之妥適性評估

（一）策略 1 手段與工作項目分析

1.手段有 3：

- （1）推動公部門文化素材之開放，以促進更多、更快、更廣之開放授權和加值運用。
- （2）將文化素材數位化，建構原創素材庫，幫助素材之流通與應用，以帶動產業的多元應用。
- （3）透過雲端「文創咖啡廳」媒合平台，鼓勵價值產值化。

2.對應工作項目有 2：

- （1）建立雲端「文創咖啡廳」媒合平台：鼓勵文化創意內容進行加值應用，具商業應用模式之專案，透過專案媒合，協助尋找有跨界應用需求者及投資人。
- （2）公有文創素材推廣與加值應用：透過管理平台進行有效整理公部門資料素材，進而發揮素材授權使用功能。

3.優點

- （1）策略—手段—工作項目連結清楚。
- （2）開放與保護雙軌，活絡公部門素材及原創加值應用：應用分 open data 與原創素材庫之加值應用二類，具開放與保護雙軌，能活絡公部門素材應用；及提昇原創素材授權，衍生周邊效益。
- （3）建構原創素材庫及圖文、影音內容加值應用平台，促進流通與應用：將文化素材數位化，使素材更易於流通與應用，並帶動更多元的產業應用。
- （4）具積極性：透過雲端「文創咖啡廳」媒合平台，鼓勵將文化創意內容進行加值應用，形成具商業應用模式的專案，在平台上提出創意專案，並透過平台的媒合，協助找到投資人或有跨界應用需求者，締造價值產值化的綜效。

4. 後續待強化之處

- (1) 欠缺產業引導：open data 與原創素材庫之加值應用，應盤點不同產業優勢，集中或分階段促進其能引動之市場與行銷綜效；即有那些 data 要 open？從產業藍圖出發或是一種廣為應用的產業擾動？因為二者的作法不同，前者優點是有一主動性之產業藍圖，缺點是若產業方向未定，則績效目標很難被確認；若後者則缺點是流於被動等待好的應用提案產生，多元但會有零星化、瑣碎化問題，對產業面，較難看出長效型影響。優點是大家都有機會參與，若目的在擾動文創工作者或業界了解政府對 open data 美意，若希望透過廣泛參與中再透過主題性規畫，再收斂產業推動可行性也行。
- (2) 欠缺行銷規畫搭配，影響推廣應用的美意：如何廣為周知，攸關 open data 與原創素材庫之加值應用。且 open data 與原創素材，散在各機關與展館，欠缺一整合型素材庫。

(二) 策略 2 手段與工作項目分析

1. 手段有 2：

- (1) 促進一源多用：善用台灣文創智財成功案例，透過圖像授權、出版授權、OEM 授權、品牌授權等授權機制，促進單一素材多元應用，促進產值。
- (2) 強化中介體系：透過專業經紀人經營，全面推動整體文創智財戰略思維。進而發展經紀授權與中介服務體系，促進多元內容之加值應用與智財流通。

2. 對應工作項目有 5 項：

- (1) 透過專業輔導團、工作營等方式，協助業者、學生瞭解智慧財產權申請、保護、授權及管理、智慧財產的侵害訴訟、取締盜版等知識；
- (2) 鼓勵學術單位及專業機構設立文創產業創新育成中心，提供有利於文化創意發展之環境與空間，形成創意社群，建立中介服務機制；
- (3) 建立文創經紀與中介服務體系並推動文創經紀制度，透過課程、國際大師交流，培養具跨界整合能力之文創中介人才；建立文創人才培育之訊息整合平台，提供公部門及民間之相關資訊予業界參考，並推動文創經紀證照制度。

- (4) 健全工藝產業行銷體系：如推動台灣優良工藝品認證；工藝行銷示範據點及行銷策略推廣；辦理工藝文創產業設計競賽及展示、展售中心及網路平台建置、市場拓展等競賽與輔導；輔導推動台灣工藝文創產業，參加國際展；辦理國際工藝文創產業論壇，以利產業資訊、創新概念交流與拓展市場；輔導推動台灣工藝文創產業品牌；透過產、官、學合作，研發新技術、驗證技術、建置展覽中心或行銷平台，增加工藝文創商品的產值及就業率等等。
- (5) 臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫：透過「史前品牌旗艦」方案（國寶篇、玉器篇及總合篇），邀頂尖設計師合作，研發示範性及指標性史前文創產品（內容可含動畫與 3D 類）；強化旗艦品牌行銷推廣，將成果，以特展形式、專刊出版及網站展示與國際連結。

3.優點

- (1) 了解一源多用，促進產值的方法及對產業轉型之積極性。
- (2) 了解文化中介人才重要性，及回應文創產業授權的商業模式，強化文化中介者對智慧財產權申請、保護、授權及管理及侵權訴訟等知識，有助人才全球接軌。

4. 後續待強化之處

- (1) 策略一手段清楚，然手段－工作項目有些斷裂。工作項目在強化中介人才與體系建構，對於一源多用的產業整備與提供誘因較缺乏。
- (2) 文創成功案例，欠缺市場評估，也無亮點產業引動的集中性，紛亂多元，市場目標群眾在哪，風險性大增，影響一源多用所能引動的產業價值鏈與市場行銷綜效。
- (3) 一源多用亮點，似乎放在工藝產業，然工藝產業能創造整合行銷、產業鏈綜效有多大？欠缺評估。原影視內容的手段，在工作項目中缺席。

(三) 策略 3 手段與工作項目分析

1.手段有 4：

- (1) 透過文化內容之創意加值與授權機制，提昇商品與品牌之高值化，類如促成高科技產業品牌行銷與文化元素結合，以利市場競爭；
- (2) 強化跨界與跨業合作，促進文化業者產業化；
- (3) 促成文創火車頭產業（例如：影視產業）進行跨界合作，媒合文學、視覺與表演藝術，提昇產業價值；
- (4) 培育多元人才，吸引資金投入，進行跨業加值、整合、與商業模式創新，帶動文創服務系統之國際輸出。

2.對應工作項目有 6：

- (1) 建構跨界加值應用體系：輔助文創跨界及加值應用體系之建立，透過輔導與獎勵，鼓勵經典案例，建立多元應用之產品跨界合作模式；藉由政府的力量持續不斷進行產業基礎調查研究，作為國家施政及擬訂政策之依據及新媒體應用及時尚、潮流趨勢研究與運用；藝術跨域發展計畫，加強科技與藝術連結，建立合作機制，創造科藝合作；推動工藝旅遊創意發展、觀光旅宿工藝用品研發；扶持具特色之工藝；推動具時尚之複合媒材產品開發與行銷；開發展覽主題衍生商品。
- (2) 藝術與創意進駐：含輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落，形塑地點特色，發展地區文化魅力；及補助民間提供空間供文創事業使用。
- (3) 文創服務系統輸出：獎助參加藝術及文化創意類國際展賽；協助文創產業國際拓展；促成文創產業展售流通；文創事業原創產品服務價差優惠補助措施；打造藝術產業媒合交易平台；加值推廣教育活動。
- (4) 文化事業企業化經營輔導：輔助文創產業研發生產、品牌行銷及市場拓展；提供圓夢資金協助文創團隊產業化；成立單一窗口提供業者整合性服務；推動五大文創園區；補助縣市政府推動文創產業發展計畫；文創法相關政策宣導；建立文創產業情報網；在地工藝之輔導與協助。
- (5) 加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌：推動文創企業上市（櫃）；健全文創投資機制；文創產業優惠貸款利息差額補貼。

(6) 文創產業人才培訓：文創產業專業人才職能基準與能力鑑定。

3.優點

- (1) 促成科技與文創跨界合作，提昇商品與品牌之高值化，以利市場競爭理解清楚。
- (2) 手段中所列促成文創火車頭產業（例如：影視產業）進行跨界合作，媒合文學、視覺與表演藝術，提昇產業價值方向，符合當前文創產業的發展。
- (3) 輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落，形塑地點特色，發展地區文化魅力；及補助民間提供空間供文創事業使用，對文化創意人才群聚有其效果，並能建立不同人才、商品與行銷的媒合效果。
- (4) 透過獎補助，協助業者參加國際展賽；以利國際市場拓展與建立展售流通基礎，對內需市場小的台灣，非常重要。
- (5) 輔助文創產業研發生產、品牌行銷及市場拓展，及提供圓夢資金協助文創團隊產業化，讓微型或中小型文創業主有機會轉型。
- (6) 推動五大文創園區並補助縣市政府推動文創產業發展計畫，有利在地產業群聚並建立差異化優勢。
- (7) 加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌，有利文創產業化推動及提升跨界合作誘因。
- (8) 透過文創產業專業人才職能基準與能力鑑定，將人才專業與國際文創勞動市場接軌。

4. 後續待強化之處

- (1) 策略—手段—工作項目大致能連結，但要促成文創火車頭產業（例如：影視產業）進行跨界合作，媒合文學、視覺與表演藝術，提昇產業價值方向，對應之工作項目，欠缺影視產業領頭羊機制與作為。
- (2) 透過獎補助，協助業者參加國際展賽，但後續國際市場拓展與建立展售流通基礎，需有常態性機制與產業媒合配套，以利亮點行銷，建立得獎者商品能商品化、市場化與產業化的可能媒合機制。

- (3) 五大文創園區與各縣市政府推動文創產業發展應具差異化定位，並能與在地特色產業連結，方能發揮產業群聚 $1+1>2$ 市場與就業綜效。
- (4) 圓夢計畫如何透過回饋進行修正及評估機制，以避免失敗機率過高，欠缺風險管理，所衍生問題。
- (5) 跨界合作之產業科技基礎的整備及市場可能性開創誘因，欠缺具體對應工作項目。
- (6) 跨界合作與跨團隊合作產生的溝通與專業協調問題，欠缺相關傳承與課程培訓。
- (7) 投、融資的機制，欠缺短、中、長之政府輔助角色轉化，貼補機制造成財政負擔，如何建立一套永續的資源與資金協力與回饋機制，非常重要，否則一旦市場商機疲弱，無以永續推動。
- (8) 跨界中介人才養成，需透過產學合作並朝國際化的需求培訓，否則無法走向國際市場，對跨界引動產業轉型與加值美意，能創造市場空間將限縮。
- (9) 工作項目龐雜，欠缺跨界媒合之產業聚焦能量與市場類型的開創策略，短期間難立其功。

第四節、困境、問題與建議

一、3 大策略困境、問題

- (一) 行銷策略未能搭配 3 大策略推動，致使如何透過感動行銷，化解文創產業的存在之不確定風險的可能性，較無法獲得確保。
- (二) 該計畫企圖透過一源多用的跨界應用與授權商機，創造產值與高值化內容商品，然文創內容能否「一源多用」，關鍵在於該內容是否具市場基礎。欠缺「粉絲」的「一種素材、多元運用」，成功機會不高。欠缺粉絲市場的策略基礎，及欠缺強力影視文本的置入性行銷，僅試圖以各館藏明星內容與商品，或台灣國內廣受歡迎的文本，往「一源多用」方向前進，在市場規模評估不易下，不易有明顯產業鏈結成效。在「內容才是王道」，「亮點，方能成就市場力道」。台灣，「一源多用」文化中介人才固然缺乏，亟需透過育成中心與國際專業交流，方能追上。但在推動「一源多用」產值化歷程，此應是中長程策略，短程仍需具掌握具亮點內容，創造「哈台」粉絲市場，才是王道。
- (三) 要促進一源多用，相關的機制與配套措施都要齊備，包含優質的創意素材、形成內容所需資源與資金的籌措、多元運用的授權制度的建立及多平台的行銷管道、跨業與跨界合作的媒介等都需整備齊全。方能締造上中下游產業價值鏈，開展多元創新之商業模式，發揮創意內容的長尾效應。該計畫都有著墨，然欠缺完整統合機制，個別行之，較無法落實具體產業化與價值鏈結之高值化。
- (四) 三箭齊發，希望過此三策略，達到高值化、多元媒合與跨業及跨界的合作，來加強產業鏈上、中、下游的連結與創新。具積極主動性，但在產業聚焦力不明確情況下，其市場操作的類型策略就空洞化。

- (五) 文化中介的角色與功能，包含守門中介、科技/媒體中介及社會關係中介，該計畫文化中介培訓，欠缺落實此 3 大中介之專業能力，且不同產業類型文化中介者，所需專業門檻不同，目前培訓機制看起來較多元而籠統。
- (六) 跨界，欠缺合作誘因，計畫提供了獎補助與輔導鼓勵經典案例，建立多元應用之產品跨界合作模式；推動工藝與觀光旅遊業結合。或提供圓夢資金協助文創團隊產業化；加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌等等。但跨界合作基礎在於存在之市場利基與商業價值。投融資輔導與補貼，立意雖好，但仍無法建構讓跨業合作者有更明確市場風險承擔機制，無助能「做大、做久」的長期遠景。

二、3 大策略之建議

- (一) 透過產業聚焦，透過具領頭羊角色的產業，創造文創產業化、產業文創化的整合行銷力道，化解可能消費市場風險，投入感動行銷能量，確保文創產業能締造之美感經濟。
- (二) 「內容才是王道」，「亮點，方能成就市場力道」，一源多用推動，需掌握具亮點內容，創造「哈台」粉絲市場，方盡其功。且包含優質的創意素材、形成內容所需資源與資金的籌措、多元運用的授權制度的建立及多平台的行銷管道、跨業與跨界合作的媒介等都需整備齊全，方能締造上中下游產業價值鏈，創造商業價值。
- (三) 文化中介培訓，需強化文化中介者之守門中介、科技中介與社會關係中介專業能力，強化其國際市場媒合能力。
- (四) 跨界合作基礎在於存在之市場利基與商業價值。如何在提供業者投融資輔導與補貼下，建構業界自身明確市場風險承擔機制，以利「做大、做久」的產業化遠景。

三、3 大策略之手段與工作項目困境、問題

- (一) 策略-手段與工作項目的連結要更明確，策略 1 連結清楚，策略 2 在一源多用策略、手段與工作項目連結中，對於一源多用的產業整備與執行項目較缺乏。策略 3 策略－手段－工作項目大致能連結，但要促成文創火車頭產業（例如：影視產業）進行跨界合作，媒合文學、視覺與表演藝術，提昇產業價值方向，對應之工作項目，欠缺影視產業領頭羊機制與作為。
- (二) 欠缺產業引導，使 open data 與原創素材庫之加值應用，一源多用及跨界合作，欠缺集中或分階段促進，無法透過亮點內容，引動市場與發揮市場整合行銷之綜效。
- (三) 協助業者參加國際展賽，但後續國際市場拓展與展售流通基礎，仍缺乏常態性機制與產業媒合配套，得獎內容與文創工作者，無法順利接軌商品化、市場化與產業化的媒合機制。
- (四) 五大文創園區與各縣市政府推動文創產業發展差異化定位較弱，與在地特色產業連結，尚無法發揮產業群聚 $1+1>2$ 市場與就業綜效。
- (五) 圓夢計畫回饋修正及評估機制尚弱，使失敗機率增加，欠缺風險管理，所衍生問題。
- (六) 跨界合作之產業科技基礎的整備及市場可能性開創誘因，欠缺 具體對應工作項目。且跨界合作與跨團隊合作產生的溝通與專業協調問題，欠缺便傳承與回饋機制。
- (七) 投、融資的機制，欠缺短、中、長之政府輔助角色轉化，貼補機制造成財政負擔，缺乏永續的資源與資金協力與回饋機制，若市場商機疲弱，難以永續。

四、3 大策略之手段與工作項目建議

- (一) 策略-手段與工作項目的連結要更明確，避免策略—手段—工作項目連結之斷裂。且項目無需包山包海，應分階段、聚焦式推動。
- (二) 要明確產業類型引導手段，透過亮點內容，引動市場與發揮市場整合行銷之綜效。
- (三) 國際展賽，應建立常態性機制與產業媒合配套，強化後續之國際市場拓展與展售流通基礎，強化得獎內容與文創工作者，能與商品化、市場化與產業化的媒合機制，建立不同文創市場的類型特色，以利產業化與產值化。
- (四) 強化五大文創園區產業群聚特色，透過與在地特色產業連結，發揮產業群聚 $1+1>2$ 市場與就業綜效。
- (五) 建立圓夢計畫與投、融資的回餽修正及評估機制，降低失敗率，建立申請者自身風險評估與管理機制。
- (六) 開創跨界合作之產業科技基礎的整備及市場誘因，強化具體對應工作項目。建立跨界合做與跨團隊合作經驗傳承與回饋機制。

第五節、文創產業價值化的目標、策略與手段之意見反應

研究團隊以「文創政策+討論」為關鍵字，搜尋各大新聞網站的社論、專欄等版面，並以文本分析法搜索其中與研究主題相關的部分逕行討論，並整合研究團隊深度訪問與產官學座談資料，整理對該計劃的看法與意見如下：

一、產業聚焦與優勢競爭力

楊渡（2015）認為：「創作無法量產，不能成產業，但博物館可以，展覽產業可以。……所以一定要先區分出可以做產業與無法做產業的。可以做產業的，政府需要做的，是制訂好基本大法，訂好政策，營造良善的創作環境與市場，讓有意參與產業者，在融資、場地取得、活動展覽等各方面都方便，就夠了」

邱渝芸（2015）指陳：「政府在推動文創發展時須有兩條高速公路並行不悖：第一是「文創產業化」，將產業分工比較明確的行業，用科技、現代化管理等手法，達到「產業搭台、文創唱戲」之目的；第二是「產業文創化」，這是施振榮先生提出的做法，讓台灣所有的服務和產業都能透過文創和美學的元素來加值，大幅提高台灣的競爭力」。

陳郁秀（2015）：「台灣推動文創業最大盲點，是沒有方向和內容。……例如，法國用文化資產和時尚切入，發展文化工業；英國從發明切入，十八世紀工業革命、www 都是英國發明，進而改變生活、人類文明史；美國以黃金夢吸引世界人才，透過好萊塢電影行銷；日本保存精緻工藝和城鄉特色；韓國用影視音創造韓流，帶動產業」

二、關於文創產業化、產業文創化

「我覺得他一開始文創就是一個產業啊，他文創政策本來就是一個產業政策，他基本上不是一個文化政策，因為文化政策最主要是在做這些對純創作的幫助嘛，那文創本來就是他一開始...nature 就是一個產業。那政府其實一開始也是把文創當作是一個產業政策，所以嚴格來講文創他也並不是一個產業，而是它是一個產業政策」。(受訪者 C)

「若彼此沒有上下游的關係，沒有上下游的關係你不能說它是一個產業，它只是很多的產業，所以所謂的文創它是一個產業政策，那它的關鍵是在於說他就一個政府在面對全球競爭的時候...為了 GDP 的成長，所以訂了產業政策。那對台灣來講我的理解就是說，先前的產業政策已經到頭了，然後現在要去找出路，那但是真的因為找不到什麼東西，所以就很努力的去找了一個文創，給大家當作是一個目標，我的理解是這樣」。(受訪者 C)

三、市場利基與經營能力

李永萍（2015）認為：「其中最明顯的失焦是民眾誤把「文創」當成「原創文化」。文創產業很清楚標明出產業的主軸，任何具有產業概念的人都知道，產業的基礎就是獲利。而既然要支撐獲利，文創園區一定需要商業行為」。

王靜儀（2015）指出：「這幾年來，在臺灣文化創意產業發展的過程中，雖然有專案補助文創業者和扶植文創新秀的措施，但是文創產業仍停留在微型生活創意產品與手工藝產品的層次，尚未形成品牌，更遑形成產業的規模。當然讓青年藝術家與年輕設計師的作品在創意市集或文創園區內販售是好的，但因為不熟悉

宣傳行銷與媒體操作而無法形成市場」

楊渡（2015）認為：「一個創意能否成為產業，往往不在創意本身，而是更多其他的因素。陳立恆的成功，許多人以為創意，卻忘記了他在生產、流通、展點上，下了多少苦功。而一些看似成功的創意產業，哪一個不是靠長期的苦心經營，人脈的建立，才奮鬥有成？比傳統產業一點都沒有更輕鬆」

「有市場需求才能成產業，福州其實在整個中國他的漆器是很有名的，可是其實在福州是沒有任何漆的資源，為什麼福州的漆器可以起來，是因為以前有個美國人看到一個漆器覺得很漂亮就買了，回到美國賣得價錢很高，於是這個美國人又回到福州找那個人買，然後他就跑到中國其他地方買來賣美國人，那樣的商業模式就起來了，所以福州漆是因為有通路而做起來的」。（受訪者 F）

「如果說這個 GDP 沒有辦法一直成長的話，那每個人的消費啊其實本來就是會減縮，你如果預設說加了創意大家就會願意多花一點錢去買，那這個前提是說有人有多餘的所得，可以自由支配的收入，那個部份要增多，那你才有可能說去付一些錢買一些非必要的東西。那所以文創他裡面啊可能可以分好幾種，就是說他所創造的東西是一個...所謂的真實需求還是假性的需求，那如果是真實需求的話我認為他是可以的，那假性需求就未必」。（受訪者 C）

「產業文創化，那產業他本來就是要建立在那個 demand 上面嘛，沒有那個 demand 的話你加了什麼東西加值上去你也沒辦法，那個 demand 前提是要有收入嘛。譬如說如果今天台灣大家都很窮的話，你有辦法靠文創加值，大家就有錢可以買東西嘛...是這個樣子」。（受訪者 C）

四、策略應分類

「應該說文創司若要著重在產值化，不管是設計業者或經濟背景的業者，業態應該都要分，量身訂做，策略上要分類」。(受訪者 B)

「缺乏明確的分類，其實每個類別和資源不相同，若切分成每個都適用就是有問題，我認為應該分成以下四大類(1)藝術、表演藝術(2)影視媒體、數為內容(3)設計專業(4)生活品牌，我的學生就來自這幾類的人，但這些分類所需要的輔導完全不相同，但現在就很模糊，看不到這整個策略裡面看不到針對分類問題進行解決。政策就像拳頭打在空氣裡，沒有著力點，文創業者要賺錢，但有不同的方式，上中下游通路都不一樣，粗分來說：我認為文創產業化為(1)(2)(3)類、產業文創化為(4)例如：化妝品公司、餐廳、旅館」(受訪者 B)

「除了分類外，應該改善政策環境面的東西，...站在產業面來說，整個產業要起飛必須靠國家政策的支持，導入產值化的項目」。(受訪者 B)

「面對國家產業政策面的問題，目前都編列補助計劃，輔導計劃也OK，繼續做，但最好從產業類別細切後，去問每類別業者發展的瓶盡是什麼？我覺得我看不到一個幕僚單位去搜集業界大老的意見去導向政策、法規環境面的改善」。(受訪者 B)

五、掌握差異化優勢

「台灣就是把文化和創意混在一起，文化週邊的產值要做、要發展的話，有幾個層面，中間回過頭看文化創意產業，分為文化產業和創意產業，就是說文化

產業一定要有本國、本土的精神，元素、題材。台灣找不到這樣的題材，就是怎麼找，最後就是原住民，大中國文化的概念」。(受訪者 E)

「日本他很聰明，一開始 90 年代他們知道自己 BCG 產業最強，那我就發展這個，金融風暴後你知道什麼最強，影視、電玩最強就發展這個。好萊烏美國就不和你搞文創，這名詞，我談都不談。我都做了一百年了，我影視、音樂、出版最強，我就不斷做這個東西。英國提出這個問題之後，他有自己的想法，希望在英國經濟不好的前提之下，如何創造一個新的經濟模式。台灣就是直接 copy，我們就抄襲，但沒有認清楚台灣到底能發展什麼」。(受訪者 E)

「影視產業的產業鏈是完整的，是所有的台灣十幾項文創產業裡最完整的是沒錯，(尤其)影視產業裡面流行音樂，其實流行音樂是比影視產業更完整，那如果以影視跟流行音樂來比的話，全台灣在亞洲最有競爭力的是流行音樂，真的是流行音樂，我在大陸隨便叫一台車，在聽的 10 首歌裡面有 8 首歌是台灣歌，他們到現在還是這樣，台灣流行音樂還是有產值的」。(受訪者 E)

「創意產業才是能真正發展產值的，從設計開始，我就告訴你這是要商品化的，未來要量產的東西，這個東西台灣有沒有發展好，有，服裝設計的(女生、法國走中國風)非常有名的品牌，比如說：其他設計領域、工業設計、商業設計...這一開始就告訴你要量產的東西，才是台灣現在要發展的事情。你去英國看，這是我們文化創意產業，就是這棟古堡溫莎古堡，你來要買票進去你又不能帶走，文化產業是遺產你只能走進來觀光，你能帶走的是旁邊的週邊產業，我把溫莎古堡印在 t-shirt 上面，你可以帶走衣服穿很久，所以你佈展的整條街都在賣週邊產業，他從桌子、椅子、穿戴的整個東西。包包用品什麼的都印著溫莎古堡，他們就是用這種方式去經營」。(受訪者 E)

六、三策略符合發展趨勢

「根據世界潮流來講，這三個目標跟策略是沒問題的，簡單來講是沒問題的，為什麼？因為譬如說科技藝術文創產值發展到當代，有三件事情是很重要的，就是 BIG DATA，他們要看 BIG DATA 到底能夠跑出什麼東西，那第二個就是 OPEN SOURCE，就是從機器共創到 OPEN SOURCE，就是說我可以共享資源，我可以把這樣相近的概念推展出去，第三個就是鎖向製造，就是我們剛說的製造的課程，所以如果是在這樣的概念下 OPEN DATA 就是 SHARE 嘛、從機器共創、OPEN SOURCE，這是個趨勢，這是沒有問題的」。(受訪者 E)

「那一源多用就是我一個東西可以用到很多部分，這個其實是文創產值很重要的一個概念，譬如說好萊塢他們就是這樣做啊，那跨界跨業就是我們在強調，現在單打獨鬥不夠需要跨領域合作，向這些都沒有問題，這些都是對的，問題在執行執行」。(受訪者 E)

「至少我是站在支持這個政策上面，就是說這個政策還在世界的趨勢，那這個政策在某一些環節，譬如說他們某些機關真的可以執行，那有些東西是真的執行得還不錯，譬如說我自己在執行平台他是一個 OPEN DATA 的概念，那譬如說工藝就是一稿多用(一源多用)的概念，那我覺得這些都是很好的，那我自己在做跨界跨域我覺得這些都是好的，那我們都要回到最基礎的東西，是產業鏈到底在哪裡？」。(受訪者 E)

七、文創小確幸疑慮

「文創走向，小品化、小確幸，這個名詞是日本發明，我們生活不好賺不到錢，然後突然轉到一個路口看到一朵小花，很美把它拔起來，這是我的小確幸。」

是一種自我安慰、小藝文、小文青。但是我們想把小確幸當作一種經濟發展是一種很好笑的事」(E)

第四章 推動文化內容開放(Open Data)與加值應用之過程與效果評估

策略 1 推動文化內容開放與加值應用的手段有二，一是建立文創咖啡廳媒合平台；二是公有文創素材推廣與加值應用。研究團隊整理項下之對應辦法如下表 4.1：

表 4.1 策略 1 各工作項目與辦法

策略	計畫名稱	辦法說明
策略一：推動文化內容開放(Open Data)與加值應用	1.1 建立雲端「文創咖啡廳」媒合平台	建立數位平台供使用者交流，並建立非競賽媒合機制。
	1.2 舉辦年度文化素材原創、加值應用獎勵	以競賽方式選出優秀廠商進行產值化加值媒合。
	2.1 智財權產值化	整理公部門圖文及影音資料彙集成資料庫，以供業者在國內外各大型展覽競賽中的素材使用。
	2.2 充實工藝原創素材庫	出版工藝文化相關專書、舉辦工藝主題展覽。
	2.3 當代藝術資產應用發展計畫	國美館建置素材平台可供民眾與藝術家申請使用。
	2.4 文學作品有聲書暨影音短片製作推廣計畫	將文學作品製作為有聲書等，以完成一源多用策略之實際應用。

資料來源：價值產值化計畫

第一節、推動文化內容開放與增值應用之過程、績效評估

一、建立文創咖啡廳媒合平台過程評估

(一) 雙軌並行，以利媒合、增值

1.非競賽，透過市場、專家審視其商業模式潛力

1.1 工作項目流程如下圖：

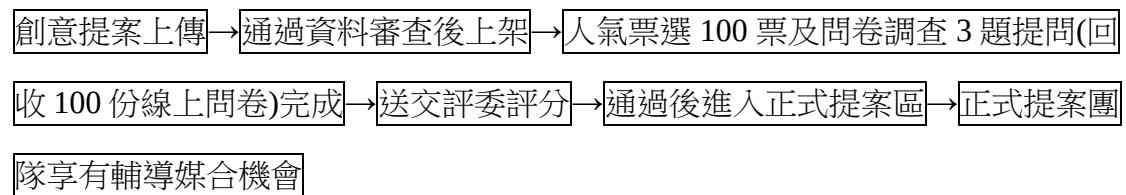


圖 4.1.1.1 工作項目流程

資料來源：價值產值化計畫

其特點是非競賽，而是直接從市場可行性（人氣），並輔以專家審查來審核可以媒合輔導案件，以轉化具商業應用模式的專案。

2.透過競賽、徵件，鼓勵增值應用，提高產值

不同於 1.1，1.2 則是立基於文化素材，以競賽方式選出優秀廠商進行產值化增值媒合。增值應用型式多元，含文學創作、劇本、動畫、遊戲等，目的在促成

更多價值產值化。

（二）過程公開透明，執行順暢

據文化部提供之回覆資料顯示：「1.1 創意提案所設計之線上審核機制，能確保提案內容之品質，透過此機制可讓創意提案藉由網路社群交流功能獲得市場反饋，再經由專家委員審核給予建議，以產出具商業潛力之提案。...目前尚無困難，暫無調整之需求。」

（三）重需求端之平台設計

研究團隊審視該平台網站，發現在網頁上需求者較多，但提供者明顯少。文化部回覆表示：「該平台主要係針對創意應用需求者所設計，故於平台上需求者較資源提供者多尚屬合理。會主動邀請有合作意願之資源方擔任合作廠商，並共同參與各項媒合活動，提供需求方與資源方進一步洽談之機會」。是以該平台可以多鼓勵資源端，讓供需兩端媒合更暢旺。

承上，就推動過程來說，審視其辦法都公開透明，過程中文化部與業者並未反應有什麼問題。然管考機制只是量，未建立後續追蹤產值，建議可以建立追蹤管考機制，從中再建立可以與後續計畫銜接的輔導案。且計畫中有些不錯亮點，應協助多進行整合式聯合行銷，或建立其彼此可以自行後續媒合的社群網路，讓計畫後續有持續性效益。

二、文創咖啡廳媒合平台目標、績效妥適性分析

(一) 計畫目標與所訂績效指標及達成情況

研究團隊依文化部所提供之資料，將建立文創咖啡廳媒合平台與舉辦年度文化素材原創、加值應用獎勵之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表 4.2：

表 4.2、文創咖啡廳媒合平台內容、目標、績效指標及達成情況

1.1 建立雲端「文創咖啡廳」媒合平臺		
工作計畫內容與目標	1. 建雲端「文創咖啡廳」網路平台 2. 鼓勵將文化創意內容進行加值應用，形成具商業應用模式的專案，在平台上提出創意專案 3. 透過平台的媒合，協助找到投資人，或跨界跨領域的應用需求者，以達成價值產值化的綜效	
目標(年度績效)	102 年	2 件
	103 年	10 件
	104 年	10 件
	105 年	10 件
達成情況	102 年	0 件
	103 年	44 件
	104 年	24 件
1.2 舉辦年度文化素材原創、加值應用獎勵		
工作計畫內容與目標	1.舉辦年度文化素材原創、加值應用競賽，透	

	過競賽，鼓勵優良商業應用模式專案的徵件 （型式包括文學創作、劇本、動畫、遊戲等） 2.促成更多價值產值化。	
目標(年度績效)	102 年	10 件
	103 年	10 件
	104 年	10 件
	105 年	10 件
達成情況	102 年	32 件
	103 年	44 件
	104 年	24 件

資料來源：價值產值化計畫

（二）量化績效指標，整體有達標

1.1 工作項目來說各年度績效指標以件數來計，102 年 2 件、103-105 年都列 10 件，就部提供資料彙整 102 年 0 件、103 年 44 件、104 年迄今 24 件。就量化績效指標來說，除 102 年都超過標準。1.2 工作項目，每年預訂 10 件，實際達成情況是 102-104 各年度績效指標皆超標。

（三）平台流覽人數高

據文化部回覆資料表示，「對於網站本身並未特別宣傳，惟廠商運用網站、電郵、電子與平面媒體等方式宣傳競賽等相關活動，該網站自 102 年 8 月 1 日上線啟用迄今 2 年餘，瀏覽人次已超過 80 萬人」，足見文創咖啡平台推廣效果尚佳。

（四）另主動強化媒合，持續追蹤媒合成效

據文化部回覆資料表示，「該平臺自 102 年 8 月上線迄 104 年 10 月中旬，累計提案件數 940 件，因提案範圍廣泛，包含屬初期創意雛型者亦可」。

且文化部表示，「除該平臺已提供之自動媒合功能外，本部另辦理工作坊、媒合會及成果發表會，安排創投、通路商、製造商、空間提供者或其他可能之合作廠商參與，以提高整體媒合成功率，並與民間募資平台等合作，相互轉介優秀提案並提供輔導資源，以提升該平台之效益並協助文創業者取得所需資源，後續並持續追蹤媒合成效」。迄今「依各提案不同之媒合需求提供協助，已媒合成功件數計 372 件，媒合成功率約 40%」。就媒合率來說，成效漸顯，值得肯定。

（五）件數下產值目標，欠缺對應

比較可惜是件數內容性質較欠缺具體內容，因為從那些類型創意應用獲得計畫幫忙，若能有資料，或許可以提呈後續可以類型群聚再邁向產業重點規劃。

如 1.2 工作項目，意在加值應用競賽及優良商業應用模式專案的徵件目標在價值產值化，但績效指標仍是件數，應建立後續管考，並能有銜接的輔導案。

三、成本效益分析

（一）投入經費配比

研究團隊依文化部所提供之資料，推動文化內容開放與加值應用各年度投入資源預算整理如下表：

表 4.3 策略 1 各年度投入之資源預算

1.1 建立雲端 「文創咖啡 廳」媒合平臺	102 經費	200 萬 網站建置費 100 萬元，宣傳費一式 50 萬元， 維運費 50 萬元
	103 經費	100 萬 宣傳費一式 50 萬元，維運費 50 萬元
	104 經費	100 萬 宣傳費一式 50 萬元，維運費 50 萬元
1.2 舉辦年度 文化素材原 創、加值應用 獎勵	102 經費	2700 萬 徵件宣傳 50 萬元，評審費 50 萬元(20 人 x2 萬 5 千元)，獎勵金 1500 萬元(3 季 x500 萬元)， 成果發表會 1100 萬元(2 次 x550 萬元)
	103 經費	1500 萬 徵件宣傳 50 萬元，評審費 30 萬元(12 人 x2 萬 5 千元)，獎勵金 1000 萬元(4 季 x250 萬元)， 成果發表會 420 萬元(1 次 x420 萬元)
	104 經費	1500 萬 徵件宣傳 50 萬元，評審費 30 萬元(12 人 x2 萬 5 千元)，獎勵金 1000 萬元(4 季 x250 萬元)， 成果發表會 420 萬元(1 次 x420 萬元)

資料來源：價值產值化核定本

(二) 成本效益比及資源配置適當性

1.資源分配尚稱合理

建立雲端「文創咖啡廳」媒合平臺，102 年經費 200 萬，網站建置費 100 萬元，宣傳費一式 50 萬元，維運費 50 萬元；103 及 104 年 100 萬，宣傳費一式 50 萬元，維運費 50 萬元。

至於舉辦年度文化素材原創、加值應用獎勵，102 年 2700 萬，其中徵件宣傳 50 萬元，評審費 50 萬元(20 人 x2 萬 5 千元)，獎勵金 1500 萬元(3 季 x500 萬元)，成果發表會 1100 萬元(2 次 x550 萬元)；103 年 1500 萬，含徵件宣傳 50 萬元，評審費 30 萬元(12 人 x2 萬 5 千元)，獎勵金 1000 萬元(4 季 x250 萬元)，成果發表會 420 萬元(1 次 x420 萬元)；104 年 1500 萬，含徵件宣傳 50 萬元，評審費 30 萬元(12 人 x2 萬 5 千元)，獎勵金 1000 萬元(4 季 x250 萬元)，成果發表會 420 萬元(1 次 x420 萬元)，經費重點配置於獎勵金。

2.實際執行略有調整，但仍屬合理

建立雲端「文創咖啡廳」媒合平臺，實際執行情況，文化部表示，「本案經費第一年係單獨編列網站建置費新台幣 200 萬元，第 2 年僅編列網站維運工作計新台幣 60 萬元，並不包括宣傳費，有關宣傳費係併入「辦理文化素材加值應用獎勵及媒合等工作」項下編列。對於網站本身並未特別宣傳，惟廠商運用網站、電郵、電子與平面媒體等方式宣傳競賽等相關活動」。

而舉辦年度文化素材原創、加值應用獎勵，實際執行情況，文化部表示：「每年獎勵金之發放視當年度所規劃及實際頒發之獎項而定。102 及 103 年為廣邀業者踴躍參與，均舉辦 2 梯次競賽活動，故實際達成件數高於預期，各年度頒發之獎金及件數如下：102 年獲獎提案 32 件，獎金總計 456 萬元、103 年獲獎提案 44 件，獎金總計 708 萬元、104 年獲獎提案 24 件，獎金總計 500 萬元。」

第二節、公有文創素材推廣與加值應用之過程與績效 評估

一、公有文創素材推廣與加值應用之過程評估

（一）文創素材資料庫建制，搭建一源多用素材基礎

整理公部門圖文及影音資料彙集成資料庫，文學作品製作為有聲書等，以完成一源多用策略之實際應用。過程為：1.發掘公部門圖文、影音內容等文創素材→2 協助進行素材數位化及素材授權釋出→3.建構圖文、影音內容加值應用平台，彙整及提供著作權情報資料，進而提供商業加值應用等服務功能→4.我國歷年來屢於各大國際創新發明獎賽獲獎，協助其發展並應用於其他產業或產品的協助。

（二）透過推廣應用，擴大創作與產能

文化部表示，「為促進文化創意產業發展及公有文化創意資產流通再利用，102 年起補助管理機關或文創業者運用公有文創素材開發衍生商品及加值應用、素材數位化等，104 至 105 年則採委外方式辦理公有文創資產授權推廣計畫，協助 6 所管理機關進行授權應用」。「協助 13 案公有文創素材加值應用計畫，應用素材來源包含國美館、史博館、央廣、中研院、國圖、公視等單位，領域橫跨博物館商品開發、古籍典藏電子書及兒童教材開發等，相關加值應用成果亦置入文創咖啡廳媒合平台網站作為推廣示範」。102 至 103 年執行案例如下：

表 4.4 執行廠商/授權機關(構)

序號	廠商/授權機關(構)
1.	中央大學黑盒子表演藝術中心/中央大學
2.	木田工場有限公司/農委會林試所
3.	藝拓國際股份有限公司/故宮博物院
4.	優秀視覺設計有限公司/國家圖書館
5.	頑石創意股份有限公司/傳統藝術中心等
6.	綿羊犬藝術有限公司/中央研究院
7.	國立歷史博物館(專案代辦)/ 國立歷史博物館
8.	公共電視(專案補助)/ 公共電視
9.	吳協衡設計有限公司/北投溫泉博物館
10.	逢甲大學/臺灣美術館
11.	光耀科技傳播有限公司/國家圖書館
12.	社團法人臺灣原鄉產業發展協會/原住民族委員會文化園區管理局
13.	財團法人中央廣播電臺/財團法人中央廣播電臺

資料來源：文化部文創司提供之資料

(三) 國美館運作機制已漸成熟

依文化部提供之回覆資料顯示：

- 1.國美館文創衍生商品，目前主要銷售點在國美館以 OT 方式委外營運之精品店中販售。另國美館自 100 年起每年均參加文化部主辦之文化創意博覽會，除推介國美館圖像授權功能，並展示文創衍生品，擴增銷售管道。
- 2.關於授權應用細節方面，國美館於 103 年與財團法人資訊工業策進會簽約，進

行合作應用，由國美館以執行數位典藏業務所完成之成果數位圖像檔案授權資策會以其名義轉授權第 3 人（產業界）進行商業應用；104 年再與資策會簽約，將席德進作品授權資策會以其名義轉授權第 3 人（產業界）進行商業應用，目前共提供 3020 筆作品圖像資料由資策會橋接應用。於資策會數位典藏經濟授權中心網站可查詢。

3.國美館於「典藏之美」網站將藏品圖像以燈號顯示，如綠燈表示為公共財，黃燈則為國美館可授權進行營利行為或非營利行為，紅燈則為國美館可授權進行非營利使用行為；藏品圖像資料於文化部典藏網亦可查詢。

（四）建置資料庫，整合於文化部典藏網

文化部除鼓勵所屬機關建立資料庫外，其資訊處亦有建置文化部典藏網，整合本部所屬管理機關之典藏品數位資料並建置統一資料庫，提供單一窗口查詢及授權服務供民眾參考利用。

總之，公有文創素材推廣與增值應用文化部與所屬機關齊力而為，已累積一些案例，以國美館來說，其授權應用的流程，也漸成熟，然有關資料庫之應用，應更廣為周知，需有回饋機制建立

二、公有文創素材推廣與增值應用目標、績效妥適性分析

（一）目標、績效指標與實際情況

表 4.5 公有文創素材推廣與加值應用之目標、績效指標與實際情況

2.1 智財權產值化		
計畫目標	1.辦理公部門圖片及影視等內容之加值應用，包含發掘公部門圖文、影音內容等文創素材， 2.協助進行素材數位化及素材授權釋出； 3.建構圖文、影音內容加值應用平台，彙整及提供著作權情報資料，進而提供商業加值應用等服務功能； 4.我國歷年來屢於各大國際創新發明獎賽獲獎，協助其發展並應用於其他產業或產品的協助。	
目標(年度績效)	102 年	3 案
	103 年	3 案
	104 年	3 案
	105 年	3 案
達成(實際辦理情況從文化部給得彙整表格)	102 年	12 案
	103 年	8 案
	104 年	6 案
2.2 充實工藝原創素材庫		
計畫目標	1.工藝研發成果智財再利用機制：組成研究發展成果運用管理委員會，審查各項研發成功授權案。 2.主體工藝文化美學建構 每年度策辦台灣工藝主題展覽 3~4 檔次以上並巡迴國外展出。	

	3.工藝文化知識庫建置與運用 (1)辦理田野調查、訪談、文獻收集等研究分析，每年完成出版發行兩類叢書各三萬字、1,000 冊以上。 (2)梳理與統整台灣各類型工藝文史資料，發掘地方工藝文化及當代工藝創新成果，供策展及出版之運用。 (3)彙整成果上傳數位資料庫，充實台灣工藝文化學術研究成果，厚積國家工藝文化資源。 (4)出版：工藝文化論述獎助研究專輯之一~二；工藝美學品賞錄之一文人雅賞、名家藏珍；工藝美學品賞錄之二：藝人趣談；品賞錄之三：傳家之寶。 4.工藝文化基因庫內容建置與擴散：藉由工藝文化基因庫建置台灣原創工藝素材，透過分析研究與分類維護，有效管理與運用台灣原創工藝素材知識。	
未列入績效管考	102 年	0
	103 年	0
	104 年	0
	105 年	0
達成情況	102 年	0
	103 年	一、 (一)「草木經緯-臺灣植物纖維工藝文化」專書出版 1,000 冊。

		(二)「臺灣工藝美學品鑑錄專輯出版計畫（第一期：103-104 年）」完成採購招標（二類共 2,000 冊）專輯架構（初稿）之期初審查。 (三)主體工藝文化美學建構 1.鍊金術-當代金工複合媒材創作藝術展：展出作品 146 組件，出版專書 1,000 冊，教育推廣活動 21 場次(531 人參與)，參觀人數 66,935 人次，媒體露出 50 則。 2.「織路染旅-臺灣當代纖維藝術的蛻變」展展件超過 180 組，專輯出版 1000 冊，教育推廣活動 18 場次(8,826 人參與)，參觀人數 13,549 人次，媒體露出 29 則(未重複)。 3.「藏寶圖-臺灣民俗圖像特展」完成委外策展執行招標，召開 2 次籌備會議，擬訂展覽主視覺，並討論展品清單、專輯撰稿者方向，以及教育推廣活動等；辦理羊年創新作品徵件活動。 二、 (一)進行本中心研創工藝品「43 懸臂椅」授權開發管理工作。 (二) 盤點本中心典藏精品，整理工藝
--	--	---

		原創素材資料庫。
	104 年	一、(一)截至 8 月底止完成「臺灣工藝美學品鑑錄專輯出版計畫（第一期：103-104 年）」（二類共 2,000 冊）專輯圖文、美編初稿之期中審查；辦理「臺灣工藝美學品鑑錄專輯出版計畫（第二期：104-105 年）」（二類共 2,000 冊）計畫擬定及採購招標作業。 (二)「織路染旅-臺灣當代纖維藝術的蛻變」展教育推廣活動 6 場次(75 人參與)，參觀人數 18,169 人次，媒體露出 4 則(未重複)。 (三)「藏寶圖-臺灣民俗圖像特展」截至 8 月底止，展出作品 192 組(368 件)，出版專書 1,000 冊，教育推廣活動 11 場次(263 人參與)，參觀人數 24,347 人次，媒體露出 46 則。 二、(一)本中心典藏精品約 300 組，目前正進行權利盤點；未來可爭取工藝家授權，進行智財加值應用，開發文創衍生商品。 (二)舉辦工藝智財講座，鼓勵工藝家申請專利、商標權，充實工藝原創素材庫及智財權。 (三)持續處理本中心研創工藝品「43

		懸臂椅」授權開發管理工作，本年度已招商一家將進行 43 椅之製造行銷。
2.3 當代藝術資產應用發展計畫		
計畫目標	1 本計畫企圖在歷史進行的縱深中觀察擷取，以作品典藏產生實質創作鼓勵，為未來保留藝術發展的各種面貌，2.透過相關規劃活動與交流網絡平台，推動藝術內容以公開與授權方式鼓勵素材加值應用 3.鼓勵創意創新與跨界合作，開發以原創元素設計製作創意產品，帶動台灣相關創意生活產業的發展及產值的提升， 4.建立向國內外社會推介台灣當代藝術與創意的現貌，同時促進社會或族群藝文學習與接觸的機會，發揮文化美學影響力。	
目標(年度績效)	102 年	0
	103 年	5 樣
	104 年	5 樣
	105 年	5 樣
達成(實際辦理情況從文化部給得彙整表格)	102 年	0
	103 年	25
	104 年	4(統計至 104 年 8 月)
2.4 文學作品有聲書暨影音短片製作推廣計畫		
計畫目標	1. 將文學作品計畫企劃製作為有聲書或影音短片 2. 開拓異業及跨平台合作之行銷推廣模式。	

目標(年度績效)	102 年	0
	103 年	2 冊
	104 年	3 冊
	105 年	3 冊
達成(實際辦理情況從文化部給得彙整表格)	102 年	0
	103 年	95
	104 年	0

資料來源：價值產值化計畫

(二) 案例多元，且有得獎

2.1 智財權產值化項下，依文化部提供資料，顯示：「其示範案例包含運用農委會林業試驗所紫斑蝶標本素材開發數位動畫、結合國家圖書館典藏之 1920-1940 年明信片衍生為展覽策劃及復刻畫冊、以中央研究院典藏古物轉化開發成兒童教具等，另外亦透過本計畫協助國立歷史博物館運用典藏圖像授權開發博物館商品，並結合實體賣店擴大商品銷售通路等。其中，綿羊犬藝術有限公司運用中研院「獸面甲飾」、「武梁祠西壁畫像」等典藏文物為素材，主打學齡前孩童客群，開發兒童教具「古文物百寶箱」，除已於 momo、森森購物等平台銷售，並於 2014 年榮獲美國幼兒產品銀質獎」。

(三) 國美館「典藏之美」網站，已漸具成效

依文化部提供資料顯示，「國美館『典藏之美』網站使用人無身分之限制，且另有建置藏品管理系統管理藏品，典藏品資料與館方內部典藏管理系統資料同步，圖像數位化作業完成後即匯入資料庫供民眾查閱申請使用。瀏覽人次至 10 月 23 日為 876100 人次。國美館文創素材圖像數位化作業約達 93 以上%。國美

館授權金至目前為 960960 元，收入全數繳庫」，足見已漸具成效。

（四）授權，智財歸屬問題

所謂 Open data 指的是一種經過挑選與許可的資料，這些資料不受著作權、專利權，以及其他管理機制所限制，可以開放給社會公眾，任何人都可以自由出版使用，不論是要拿來出版或是做其他的運用都不加以限制。

然以國美館為例，其藏品皆屬現當代藝術作品為多，其著作屬於藝術家本人，非政府機關在行政作業過程中所產生之著作權，大多作品著作財產權仍受保護與限制，若無取得授權使用則無法再運用。何況數位化作業需要成本經費，若不收費恐亦有違法令之虞。文創產品開發通常牽涉較多比率的作品改作與編排問題，仍需要原作者與國美館審核為宜。

國美館表示，「目前各文化單位如故宮、歷史博物館、台灣工藝研究發展中心、國立傳統藝術中心等單位，均訂有藏品圖像相關使用收費辦法，國美館提供圖像亦須收取 使用費，目前規定使用費總額超過 1000 元者，需額外支付使用費百分之二十數額之保證金，結案後無息歸還；政府機關使用時不需繳交保證金，但仍需繳使用費；如故宮目前規定係申請人於簽訂授權契約或切結書時，須繳履約保證金，未依約履行，將沒收保證金，對發揮素材授權使用功能並無影響或違背本意」。

三、公有文創素材推廣與增值應用成本效益分析

（一）成本配置

研究團隊依文化部所提供之資料，公有文創素材推廣與增值應用各年度投入

資源預算整理如下表：

表 4.6 公有文創素材推廣與加值應用各年度投入資源預算

2.1 智財權產值化		
成本效益分析	102 經費	3600 萬元 整理公部門文創素材資產，進行數位及加值應用等費用 2518 萬元，加值應用平台網站 350 萬元，宣傳及推廣 232 萬元，協助獲國際獎項之產品進行加值服務 500 萬元
	103 經費	2500 萬元 整理公部門文創素材資產，進行數位及加值應用等費用以及宣傳推廣 2500 萬元
	104 經費	2500 萬元 整理公部門文創素材資產，進行數位及加值應用等費用以及宣傳推廣 2500 萬元
2.2 充實工藝原創素材庫		
成本效益分析	102 經費	0 無
	103 經費	1610 萬元 共執行三項計畫： (一)工藝研發成果智財再利用機制 60 萬元 (二)主體工藝文化美學建構 1100 萬元 (三)工藝文化知識庫內容建置與運用 450 萬元
	104 經費	1310 萬元 共執行三項計畫：

		(一)工藝研發成果智財再利用機制 60 萬元 (二)主體工藝文化美學建構 900 萬元 (三)工藝文化知識庫內容建置與運用 350 萬元
2.3 當代藝術資產應用發展計畫		
成本效益分析	102 經費	0 無
	103 經費	2750 萬元 藝術資產購置 10×100 萬 = 1000 萬元、保護設備一式 250 萬元、素材數位化 50 萬 $\times 4 = 200$ 萬元、衍生產品開發 5×120 萬 = 600 萬元、推廣行銷平台 200 萬元；臨時人員 2 名薪資 125 萬千元、其他業務費 375 萬元
	104 經費	2750 萬元 藝術資產購置 10×100 萬 = 1000 萬元、保護設備一式 250 萬元、素材數位化 50 萬 $\times 4 = 200$ 萬元、衍生產品開發 5×120 萬 = 600 萬元、推廣行銷平台 200 萬元；臨時人員 2 名薪資 125 萬千元、其他業務費 375 萬元
2.4 文學作品有聲書暨影音短片製作推廣計畫		
成本效益分析	102 經費	0 無
	103 經費	825 萬元 專案研究 181 萬 2 千元，編輯、轉檔及製作等 643 萬 8 千元
	104 經費	825 萬元 專案研究 181 萬 2 千元，編輯、轉檔及製作等 643 萬 8 千元

資料來源：價值產值化計畫

（一）加值應用與宣傳推廣之比重依年度不同，然仍應有細項分配

以 2.1 之 102 年度為例，3600 萬元中整理公部門文創素材資產，進行數位及加值應用等費用 2518 萬元，加值應用平台網站 350 萬元，宣傳及推廣 232 萬元，協助獲國際獎項之產品進行加值服務 500 萬元；103 年與 104 年都是 2500 萬元，含整理公部門文創素材資產，進行數位及加值應用等費用以及宣傳推廣 2500 萬元；然分配情況卻不清楚，較無法判斷分配妥適性。

（二）智財權產值化成本效益，尚待後續應用推廣

以產出之量化指標來說，投入成本與產出案例間，已有成效，然依文化部提供資料顯示，「國美館 103 與 104 年與財團法人資訊工業策進會合作，由國美館以執行數位典藏業務所完成之成果數位圖像檔案授權資策會以其名義轉授權第 3 人(產業界)進行商業應用；104 年更將席德進作品授權資策會以其名義轉授權第 3 人(產業界)進行商業應用，目前共提供 3020 筆作品圖像資料由資策會橋接應用」，然其智財產值化，應有後續追蹤回報機制，方能審酌其資源投入，引動之長期效益。

第三節、有關策略 1 利害關係人意見分析

一、需強化「文創咖啡廳」之誘因與媒合

如：「文化部就做了一個文創咖啡廳，線上媒合的一個平台，大家可以把自己的 idea 丟上去，然後你可能會陳述一下你碰到的問題，你需要通路或行銷，讓你有被看見的機會。但誘因？從業者的角度，若互動媒合是否會增加我的產值才重要，否則我怎麼可能一天到晚掛網去互動」。(受訪者 F)

二、強化加值應用之吸引力與市場價值

如：「不是什麼素材都具吸引力，要看推入市場的時候，這個素材對她有加分嗎？如之前有被請到美術館分享，館希望推動一些典藏、藏品的素材，然後去做相關的加值、跟一源多用。可是，推出的典藏，現場的文創業者能認出的作品很少，如果都認不出了，採用這些素材，放入市場之後他的銷路到底會不會好？要推這個東西其實會面臨市場上的一個難度」。(受訪者 D)

第五章 促進一源多用與強化中介體系過程與成果分析

策略 2 促進一源多用與強化中介體系手段有五：1.協助推動智慧財產權保護及管理措施；2.輔助藝文產業創新育成中心；3. 建立文創經紀與中介服務體系；4.健全工藝產業行銷體系；5.臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫。研究團隊整理項下之對應辦法如下表：

表 5.1 策略 2 促進一源多用與強化中介體系項目與辦法

策略	計畫名稱	辦法說明
策略二：促進一源多用與強化中介體系	3.1 協助推動智慧財產權保護及管理措施	舉辦工作營輔導相關人員所需知識。
	3.2 輔助藝文產業創新育成中心	建立育成中心提供工作機會與實驗性販售點。
	3.3 建立文創經紀與中介服務體系	透過產學合作培養相關人才，並深入研究國外經濟制度的推動與建立。
	3.4 健全工藝產業行銷體系	舉辦工藝競賽，並輔導業者尋找通路銷售、組隊參加國際交流展。
	3.5 臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫	舉辦專題巡迴展、與設計師合作生產文創商品。

資料來源：價值產值化計畫

第一節、促進一源多用與強化中介體系過程評估

審視促進一源多用與強化中介體系工作項下之辦法與內容，歸納如下：

一、特色

（一）強化知識為先

由於台灣的文創業者多屬個人工作室或中小企業規模，本項工作重點係希望透過專業輔導團、工作營等方式，協助業者、學生瞭解智慧財產權申請、保護、授權及管理、智慧財產的侵害訴訟、取締盜版等知識。

並希望透過實務經驗討論與操作，協助文創業者尋找可行的行銷與商業模式，因此 3.1 工作項目主要以舉辦工作營，強化輔導相關人員所需知識為先。

（二）育成中心協力

3.2 工作項目，主要依據「文化部補助設立藝文產業創新育成中心作業要點」，鼓勵學術單位及專業機構設立文創產業創新育成中心，提供有利於文化創意發展之環境與空間，連結進駐者之資源，形成創意社群，提供中介服務機制，成為文創商品開發、展示與行銷之小型實驗場。育成中心同時也能發揮強化輔導相關人員所需知識功能。

（三）培養文化中介人才

強化文化中介人才，是策略 2 重點，因此，3.3 工作項目，主要在整合國內

外專業機構與產業資源，透過產學合作、開設專業課程、引入國際大師、辦理工作坊及座談會等方式，培養具跨界整合能力之文創中介人才，使其具備發展產業所需之智識，如創意設計、產品開發、市場需求、訂價策略、參展實務、財務管理及行銷、品牌經營、智慧財產權、談判技巧、企劃撰擬等，並建立文創人才培育之訊息整合平台，提供公部門及民間之相關資訊予業界參考。

（四）文創相關經紀及證照制度之推動

3.3 工作項目尚有透過調查、座談及諮詢等方式，瞭解台灣各文創產業範疇對於建立及完善經紀制度的需求及想法，藉以訂定與國際接軌、且符合台灣產業生態之經紀制度，並建置交易平台及研擬相關配套方案。

期盼建立經紀制度，以突顯中介角色之經紀人的專業性及不可替代性，提昇其國際認同與價值，並讓有需求的公司得以聘請專業人才，並推動經紀制度與職業接軌。

（五）強化社會關係中介

1.工藝良品品牌認證

如透過台灣優良工藝品認證：從市場角度切入及感性訴求包裝切入，並以專業背景為保證，將能累積好評、形塑品牌口碑，方有利永續經營

2.工藝行銷及據點推廣

如辦理工藝行銷平台之示範據點、推介台灣工藝之家、良品美器等優質工藝，協助工藝產業行銷，媒合工藝與消費市場需求，提昇工藝產值。另形塑推廣

台灣工藝整體品牌形象，協助台灣工藝產業有效行銷。

3.推動工藝文創設計競賽、展售中心及網路平台建置與市場拓展

如透過辦理競賽方式及得獎作品展，設計蘊涵台灣多元文化元素(例如：文學意境、文化資產、自然生態地景、產業文化特色、流行文化等)的產品，結合日常生活應用與美感，展示工藝文創產品的生活美學實用性。

此外，如輔導推動台灣工藝文創產業，參加北京、上海、廣州或香港主辦之工藝文化創意產業展示（售）會或博覽會，提昇工藝文創產品的能見度。

並辦理國際工藝文創產業論壇，廣邀國內外工藝文創產業專家、學者或廠商舉辦論壇，以利產業資訊、創新概念交流與拓展市場。

另輔導推動台灣工藝文創產業品牌，輔導廠商建立及推動品牌觀念。透過產、官、學合作，研發新技術、驗證技術、建置展覽中心或行銷平台，以充分利用資源、增加工藝文創商品的產值及就業率。

（六）旗艦品牌建構

如 3.5 工作項目是臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫 1.「史前品牌旗艦」方案(國寶篇、玉器篇及總合篇)：邀集頂尖設計師合作（類似故宮與義大利知名品牌 ALESSI 之合作模式），研發示範性及指標性史前文創產品，內容可包括可含動畫與 3D 類。及 2. 旗艦品牌行銷推廣：(1)巡迴展（北、東）：集結兩個年度的旗艦計畫成果，以特展形式積極推廣與行銷，結合博物館的本質任務：展示教育推廣。(2) 專刊出版及網站展示：著重與國際連結。

二、後續可強化之處

（一）課程配套認證

課程知識內容需建立知識體系，依課程目標對象，建立分層或分階段內容，並透過課程，建立認證制度。如智財授權（智慧財產權申請、保護、授權及管理、智慧財產的侵害訴訟、取締盜版等）、營銷管理技能（含企劃撰擬等，創意設計、產品開發、市場需求、訂價策略、參展實務、財務管理及行銷、品牌經營）與經紀中介授權（洞悉人才與作品、合約知識與常見糾紛等等），應有一配套課程設計與認證機制。

（二）應從亮點內容連結為基礎

該案力意在善用台灣文創智財成功案例（如幾米繪本），透過圖像授權、出版授權、OEM 授權、品牌授權等授權機制，發展於周邊商品、電影、舞台劇等等，促進單一素材多元應用(One Source Multi Use；OSMU)，促進產值。然在過程中只見中介人才體系強化，未見如何與亮點內容之一源多用連結。如何透過亮點內容之個案演練，應也是人才培育重點。

或由具亮點內容之一端，提出人才培育計畫，應可以更具體發揮促進一源多用與強化中介體系之具體成效。

（三）育成中心困境

該案鼓勵學術單位及專業機構設立文創產業創新育成中心，提供有利於文化創意發展之環境與空間，連結進駐者之資源，形成創意社群，提供中介服務機制，

成為文創商品開發、展示與行銷之小型實驗場。

然實際運作，涉及各學術機構企圖心、本位主意、資源投入之虛實，及為應付績效管考之量化指標的要求，各育成中心對於創意社群，提供中介服務機制，成為文創商品開發、展示與行銷之小型實驗場的功能，各有不同。也因此常有手作商品樣態與類型，雷同度甚高的情況。如：「手工肥皂、馬克杯、環保袋等」
(104/12/4 座談者 A)

(四) 中介人才培育

本項目的在透過專業經紀人經營，全面推動整體文創智財戰略思維。進而發展經紀授權與中介服務體系，促進多元內容之加值應用與智財流通。然文創中介應依不同產業需求培訓及建立證照。鼓勵多產業證照者跨界媒合，並能帶動跨界整合整合行銷力。

第二節、促進一源多用與強化中介體系之目標與績效 妥適性分析

一、計畫目標與所訂績效指標及達成情況

研究團隊依文化部所提供之資料，將進一源多用與強化中介體系之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表：

表 5.2 一源多用與強化中介體系內容、目標、績效指標及達成情況

3.1 協助推動智慧財產權保護及管理措施		
計畫內容與目標	1.台灣的文創業者多屬個人工作室或中小企業規模，擬透過專業輔導團、工作營等方式，協助業者、學生瞭解智慧財產權申請、保護、授權及管理、智慧財產的侵害訴訟、取締盜版等知識。 2.協助文創業者尋找可行的行銷與商業模式，並透過實務經驗討論與操作，逐步建構文創產業智財授權模式，累積案例後作為文創智財種子人才培育教材與輔導產業參考資料。	
本項未列入績效指標	102 年	0
	103 年	0
	104 年	0
	105 年	0
實際達成情況	102 年	11 梯次，200 人次以上

	103 年	11 梯次工作營，306 人次/1 梯次種子師資班，39 人(參與學院共 345 人次)
	104 年	預計辦理 10 梯次/300 人次以上
3.2 輔助藝文產業創新育成中心		
計畫內容目標	依據「文化部補助設立藝文產業創新育成中心作業要點」，鼓勵學術單位及專業機構設立文創產業創新育成中心，提供有利於文化創意發展之環境與空間，連結進駐者之資源，形成創意社群，提供中介服務機制，成為文創商品開發、展示與行銷之小型實驗場。	
預定績效目標	102 年	創造 400 個就業機會
	103 年	創造 450 個就業機會
	104 年	創造 500 個就業機會
	105 年	0
達成情況	102 年	0
	103 年	452
	104 年	進行中
3.3 建立文創經紀與中介服務體系		
計畫內容與目標	1.培養文創中介人才 整合國內外專業機構與產業資源，透過產學合作、開設專業課程、引入國際大師、辦理工作坊及座談會等方式，培養具跨界整合能力之文創中介人才，使其具備發展產業所需之智識，如創意設計、產品開發、市場需求、訂價策略、參展實務、財務管理及行銷、品牌經營、智慧	

	財產權、談判技巧、企劃撰擬等，並建立文創人才培育之訊息整合平台，提供公部門及民間之相關資訊予業界參考。 2.推動文創經紀機制 研究國外文創相關經紀及證照制度之推動背景、施行方式及影響，並透過調查、座談及諮詢等方式，瞭解台灣各文創產業範疇對於建立及完善經紀制度的需求及想法，藉以訂定與國際接軌、且符合台灣產業生態之經紀制度，並建置交易平台及研擬相關配套方案。經紀制度的建立，可突顯扮演中介角色之經紀人的專業性及不可替代性，提昇其國際認同與價值，並讓有需求的公司得以聘請專業人才，且經紀制度與職業接軌。	
預訂績效目標	102 年	320
	103 年	270
	104 年	240
	105 年	規劃中
達成情況	102 年	881
	103 年	470
	104 年	辦理中
3.4 健全工藝產業行銷體系		
計畫內容與目標	1.台灣優良工藝品認證：從市場角度切入及感性訴求包裝切入，並以專業背景為保證，將能累積好評、形塑品牌口碑，方有利永續經營。	

	2.工藝行銷示範據點及行銷策略推廣計畫：辦理工藝行銷平台之示範據點、推介台灣工藝之家、良品美器等優質工藝，協助工藝產業行銷，媒合工藝與消費市場需求，提昇工藝產值。另形塑推廣台灣工藝整體品牌形象，協助台灣工藝產業有效行銷。 3.辦理輔導推動工藝文創產業設計競賽及展示、展售中心及網路平台建置、市場拓展等計畫，透過辦理競賽方式及得獎作品展，設計蘊涵台灣多元文化元素(例如：文學意境、文化資產、自然生態地景、產業文化特色、流行文化等)的產品，結合日常生活應用與美感，展示工藝文創產品的生活美學實用性。此外，輔導推動台灣工藝文創產業，參加北京、上海、廣州或香港主辦之工藝文化創意產業展示（售）會或博覽會，提昇工藝文創產品的能見度。並辦理國際工藝文創產業論壇，廣邀國內外工藝文創產業專家、學者或廠商舉辦論壇，以利產業資訊、創新概念交流與拓展市場。另輔導推動台灣工藝文創產業品牌，並輔導廠商建立及推動品牌觀念。透過產、官、學合作，研發新技術、驗證技術、建置展覽中心或行銷平台，以充分利用資源、增加工藝文創商品的產值及就業率。	
預定績效目標	102 年	0

	103 年	預估可達 5000 萬元產值
	104 年	預估可達 8000 萬元產值
	105 年	預估可達 1 億元產值
達成情況	102 年	0
	103 年	一、103 年未執行？ 二、 (一)由 213 組（件）產品參加評鑑，經過嚴格的資格審查、初審、複審、實地訪視及決審過程，最終脫穎而出，通過決審者共有 28 組（件）。 (二)透過辦理 3 次展覽，產值總計約新臺幣 441,680 元。 三、輔導工藝行銷據點及通路設置: (一)包含飯店旅館通路、文教機關所屬賣店及其他通路，工藝美學館一進駐單位約 151 萬 5 仟元、工藝之店約 4441 萬 5 仟元、飯店旅館約 929 萬 3 仟元、其他通路與特展約 1 億 1445 萬元。 (二)兩岸交流暨行銷通路規劃約 990 萬元，累計產值達約 1 億 7957 萬 3 仟元。
	104 年	一、創意大聲公計畫：本計畫期望促成工藝與產業的媒合，帶動工藝設計人才養成，並藉由產品的量產及行

		銷，以提升文創產值。本年度預計完成 5 件媒合產品。 二、 (一)經過嚴格的資格審查、初審、複審、實地訪視及決審過程，最終脫穎而出，通過決審者共有 29 件。 (二)今年度展覽預定於 11 月開始辦理，尚無產值。 三、輔導工藝行銷據點及通路設置: (一)包含國內飯店旅館通路、文教機關所屬賣店及其他通路，截至目前為止，累計產值達約 6034 萬 8 仟元。 (二)兩岸交流暨行銷通路規劃-西安「2015 絲綢之路文化創意產品交易會」工藝廠家銷售總金額約 295 萬 7850 元，後續洽詢及訂單效益持續發酵中。(截至 8 月底)
3.5 臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫		
計畫內容與目標	1. 「史前品牌旗艦」方案(國寶篇、玉器篇及總合篇):邀集頂尖設計師合作(類似故宮與義大利知名品牌 ALESSI 之合作模式)，研發示範性及指標性史前文創產品，內容可包括可含動畫與 3D 類。 2. 旗艦品牌行銷推廣： (1)巡迴展(北、東):集結兩個年度的旗艦計畫成	

	果，以特展形式積極推廣與行銷，結合博物館的本質任務：展示教育推廣。 (2)專刊出版及網站展示：著重與國際連結。		
未列入績效指標	102 年	X	X
	103 年	103 年度「趣·逛：史前專享店」，目標觀眾為創意客（親子、青少年）	X
		（1）本館文物明星化：成功將本館館徽暨國寶——人獸形玉玦，以插畫與商品方式轉化成文物明星。 （2）文創商品研發，共計 95 項產品設計。 （3）印花設計，共計 22 款。	X
	104 年	續 103 年度計畫	104 年度「玉見臺灣：史前與當代的交會」臺灣史前國寶文創研發製作及行銷、銷售案，目

			標觀眾為鑑賞家（熟齡）
		（4）文創品文展示物件(詳附件一)，呈現於「趣·逛：史前專享店」特展，展期一年 （103.12-104.12），預定延展至 105 年 3 月。 （5）配合特展之展廳活動「奇享天空彩繪熱氣球」自 4 月截至八月參與活動總人次 2,568(入廳總人次 49,485)。 （6）預期於 104 年底出版特展專刊。	（1）史前玉器文創產品 10 系列，細部設計已於 8/31 日完成(詳附件二)。 （2）史前玉器文創品及專刊之通路販售規劃。 （3）上述文創品及專刊之記者發表會，預定於 104 年 12 月發表。
	105 年	（7）特展預定延展至 105 年三月。	（4）103 年度「趣·逛：史前專享店」文創商品及 104 年度「玉見臺灣：史前與當代的交會」文創商品之

			量產販售。
達成情況	102 年	完成(1)(2)(3)	X
	103 年	進行中	進行中
	104 年	進行中	進行中

資料來源：價值產值化計畫

二、績效指標訂定，尚屬合理

3.1 工作項目以梯次/人次計，3.2 工作項目以創造 400 個就業機會來衡量；3.3 工作項目以參加人數為計算基準；3.4 工作項目具體列出產值等等，都算是負責任的績效指標訂定。就量化績效達成情況來說，創造就業機會的情況較難順應年度訂定，易發生延遲或變動效益，所以該績效或可建立高、中、低標，或建立後續回報獎勵機制。

三、育成中心，依地區性有不同特色

文化部表示，各育成中心輔導至少 10 家業者，每家業者均設定不同之就業機會目標值。育成中心地理分布廣及北中南及宜花地區，各育成中心因地區性而有不同特色，如東華大學以原住民工藝為特色，藝畝田藝文工作室之「南方之星創意育成中心」，其輔導對象以音樂及表演藝術團隊為主。而范特喜「綠光原創」文創育成中心，運用自社區閒置空間，並透過共享工作空間，打造資源整合平台。

四、工藝品認證及通路據點拓展

工藝中心回覆團隊表示：「臺灣優良工藝品」評鑑制度，為推動台灣工藝產業永續發展，提升台灣設計、製造之各類工藝產品競爭力，建立國家級認證之工藝產品品牌，並提供消費者選擇優良且有保障之工藝品」。

且「所入選作品，皆經嚴謹之資格審查過程：初審、複審、實地訪視審查及決審。通過決審之產品，給予 C-Mark 標章認證，並在其中選出『美質獎』、『時尚獎』、『機能獎』及『造形獎』，作為標竿」。

而「入選的產品，工藝中心將協助推廣，藉由展會行銷、工藝行銷據點及通路設置，包含媒合飯店、觀光景點、美食及宗教山門等，進行異業結盟，促進工藝產業發展」。

五、產值績效，有具體對應

103 年在 3.4 工作項目中，有 213 組（件）產品參加評鑑，經過嚴格的資格審查、初審、複審、實地訪視及決審過程，最終脫穎而出，通過決審者共有 28 組（件）。該產品辦理過 3 次展覽，產值總計約新臺幣 441,680 元。103 年度在輔導工藝行銷據點及通路設置上，包含飯店旅館通路、文教機關所屬賣店及其他通路，工藝美學館—進駐單位約 151 萬 5 仟元、工藝之店約 4441 萬 5 仟元、飯店旅館約 929 萬 3 仟元、其他通路與特展約 1 億 1445 萬元。此外在兩岸交流暨行銷通路規劃約 990 萬元，累計產值達約 1 億 7957 萬 3 仟元等，皆達標。

104 年 3.4 工作項目中創意大聲公計畫，本年度在工藝與產業的媒合，104 年度預計完成 5 件媒合產品，實際媒合有 6 件，也算達標，然後續產值，尚待追蹤。104 年，在輔導工藝行銷據點及通路設置上，包含國內飯店旅館通路、文教機關所屬賣店及其他通路，截至目前為止，累計產值達約 6034 萬 8 仟元；兩岸交流暨行銷通路規劃-西安「2015 絲綢之路文化創意產品交易會」工藝廠家銷售總金額約 295 萬 7850 元，後續洽詢及訂單效益持續發酵中。

六、後續可強化之處

（一）一源多用與強化中介體系相結合

一源多用要成功，貴在亮點，本項策略之推動過程，僅見強化中介體系，不見一源多用目標確認，也因此容易變成瑣碎化，商品雷同性高。後續建議確立一源多用標地，再與強化中介體系相結合，方克其功。

（二）人培、中介、行銷與品牌旗艦建構可以串連

各項工作分開執行，若該策略 5 項工作若能串連，則一來可以強化訓用合一的績效，對於產值也會有市場綜效之加乘效果。

（三）經驗也是績效

策展引動產值之經驗分享，也是重要績效，建議可以將成功經驗導入所辦理課程中，建立個案分享學習機制。

第三節、成本效益分析

一、投入經費配比

研究團隊依資料，整理如下表：

表 5.3 一源多用與強化中介體系之資源預算每年投入情形

3.1 協助推動智慧財產權保護及管理措施		
成本效益分析	102 經費	400 萬 文創產業智財產權保護及加值應用工作營：北中南東各 5 場，共 20 場 x20 萬元=400 萬元
	103 經費	400 萬 文創產業智財產權保護及加值應用工作營：北中南東各 5 場，共 20 場 x20 萬元=400 萬元
	104 經費	400 萬 文創產業智財產權保護及加值應用工作營：北中南東各 5 場，共 20 場 x20 萬元=400 萬元
3.2 輔助藝文產業創新育成中心		
成本效益分析	102 經費	0 無
	103 經費	2500 萬 本案每案補助最高經費 400 萬，預計補助 400 萬元 x2 案=800 萬元、300 萬元 x3 案=900 萬元、200 萬元 x4 案=800 萬元
	104 經費	2500 萬

		本案每案補助最高經費 400 萬，預計補助 400 萬元 x2 案=800 萬元、300 萬元 x3 案=900 萬元、200 萬元 x4 案=800 萬元
3.3 建立文創經紀與中介服務體系		
成本效益分析	102 經費	0 無
	103 經費	1000 萬 1.辦理文創中介人才培訓課程與相關研討、交流活動 500 萬元(50 萬元*10 場=500 萬元 2.補助文創經紀人才參與國內外交流與研習活動 500 萬元
	104 經費	1000 萬 1.辦理文創中介人才培訓課程與相關研討、交流活動 500 萬元(50 萬元*10 場=500 萬元 2.補助文創經紀人才參與國內外交流與研習活動 500 萬元
3.4 健全工藝產業行銷體系		
成本效益分析	102 經費	250 萬 辦理工藝文創產業設計競賽及展示各 1 場業務費、競賽獎勵金
	103 經費	825 萬 共執行以下計畫： (1)臺灣優良工藝品認證 75 萬元 (2)工藝行銷示範據點及通路拓展計畫 700 萬元 (3)工藝新秀概念設計導入市場機制發展計畫

		(Good show! 創意大聲公) 50 萬元 (4) 辦理競賽及展示各 1 場業務費、競賽力獎勵金 250 萬元；設置展售中心及網路電子商務平台之規劃業務費 174 萬及設備費 400 萬；參加及辦理國際展覽、展示(售)會、及國際產業論壇 680 萬元
	104 經費	975 萬 共執行以下計畫： (1)臺灣優良工藝品認證 75 萬元 (2)工藝行銷示範據點及通路拓展計畫 700 萬元 (3)工藝新秀概念設計導入市場機制發展計畫 (Good show! 創意大聲公) 200 萬元 (4) 辦理競賽及展示各 1 場業務費、競賽力獎勵金 250 萬元；設置展售中心及網路電子商務平台之規劃業務費 174 萬；參加及辦理國際展覽、展示(售)會、及國際產業論壇 680 萬元
3.5 臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫		
成本效益分析	102 經費	0 無
	103 經費	500 萬 史前旗艦品牌產品研發—國寶篇與玉器篇(可含動畫與 3D 類)：10 系列*50 萬=500 萬 (以上含行銷與教育推廣)
	104 經費	500 萬 史前旗艦品牌產品研發—總和篇(可含動畫與

		3D 類)：10 系列*50 萬=500 萬 (以上含行銷與教育推廣)
--	--	--

資料來源：價值產值化核定本

二、成本效益比及資源配置適當性

(一) 預算有列計算基準，尚數合理

預算依主要工作目標之鰲內容、場次與所需分配重，且 5 個執行項目皆有列預算計算基準，如文創產業智財產權保護及加值應用工作營：北中南東各 5 場，共 20 場 x20 萬元=400 萬元；或如育成中心之每案補助最高經費 400 萬，預計補助 400 萬元 x2 案=800 萬元、300 萬元 x3 案=900 萬元、200 萬元 x4 案=800 萬元等等，有列計算標準，尚稱合理。

(二) 培訓課程師資與課程內容應主動詳列，方能對應課程成本效益；證照與市場需求對應應更清楚，以利成本效益評估。

第四節、有關策略 2 利害關係人意見分析

一、授權後，成敗在通路

如：「透過文化素材授權，能否加值很難講，關鍵在通路。像故宮其實他最大的好處是他的通路，像故宮授權我做什麼樣的東西，我用故宮的 LOGO 啊我放在其他地方賣，也賣的不見的很好」(受訪者 C)

像「福州其實在整個中國他的漆器是很有名的，可是其實在福州是沒有任何漆的資源，為什麼福州的漆器可以起來，是因為以前有個美國人看到一個漆器覺得很漂亮就買了，回到美國賣得價錢很高，於是這個美國人又回到福州找那個人買，然後他就跑到中國其他地方買來賣美國人，那樣的商業模式就起來了，所以福州漆是因為有通路而做起來的」。(受訪者 F)

二、智財產權保護及管理，除了宣導，應落實業者需求

在協助推動智慧財產權保護及管理措施方面，「我目前接觸到的比較多是在宣導智慧財產權這一塊，就是說你如何站在法律的角度去主張自己本身的權力，但比較少協助業者做評估說他的哪一個部分是可以申請的，那申請的程序是什麼？去幫業者實際落實，而不是停了一個政令宣導的部分」(受訪者 D)

三、育成中心問題

(一) 計畫時間斷裂

「藝文文創育成現在最大的問題，他的計劃是斷掉的，今天做到 4 月給你停掉明年 1 月再重頭來一次，中間幾斷好幾次了。那中間我們要怎麼辦？你叫學校要撐下去還是？站在學校的立場，你錢沒進來我人就先不聘嗎？即使我先讓廠商撐在那邊，但你覺得那些廠商能幹嘛？後面的機制都沒有」（受訪者 F）

「但經濟部的中小育成，它是一年一年，至少他後面，比如說到 12 月底，但 9 月左右會先來看你的狀況，然後慢慢到 11、12 月，你就會知道有沒有，你可以接續下去」。（受訪者 F）

（二）輔導重點

「台灣很多大學的育成中心，他們都把主要的精力放在幫助這些團隊去申請補助，那我覺得說那個有一點點誤導...就是說補助當然是有幫助，但是花太多力氣在補助上面的話，會誤導」。（受訪者 C）

「在做創客中心的過程中，我們的強項與弱點在哪裡，其實包括行銷、管理這塊一定是我們的弱項。那我現在作法是到處去拜會已經在做或是準備要做創客的地方，我其實也就很大方的把我的計畫跟他們聊，他們也會提供計劃跟想法，我們其實就在談我們要做聯盟，那我們的聯盟是，因為我們都會開課，那我們其實現在就講好說，我就負責開哪個部分的課，他們開哪部分的課，你開的課我們的人可以去聽，我開的課你可以過來聽，或者其實就用我們的場地之類的，就像這樣大家一起去做資源的共享。我都覺得其實不管是創客或者是在作文創、育成中心，它其實就是一個平台，我們這些平台應該要再去架構更大的平台出來。它或許不直接輔導廠商，但它其實要負責去做一些資源整合的工作」。（受訪者 F）

（三）強化育成中心成為媒合平台

「我也曾任育成中心主任、我就發現這種微型，我們廠商遇到的狀況，他其實是三人公司但他其實在做手機遊戲，只要在香港一上線，馬上兩三周就可以到排名的前三名，所以我們就試著去和中華電信、台灣大哥大談，中華電信就說：你去找我們的經銷商吧！但就我們立場來想還要被經銷商剝削，所以我那時候就想：我們在自己校內就做一個平台，平台可以和電信業者對接，因為我們學校除了多媒體動畫他們在做手機的相關東西」。(受訪者 F)

（四）陪伴輔導需求

「商品的自製，廠商會有自己的想法，可是他們生產的東西在進入市場就面臨一個很大的問題，就是他要什麼通路？然後他賣不賣得動...就像剛剛說課程有沒有限制對象，我們這邊沒有限制，因為我們也會覺得課程他的效益好像不是這麼的明顯對業者來說啦，那我們未來希望著重發展的其實是在陪伴輔導的部分，因為其實業者...每個業者都會有他們面臨到的不同的問題，我們是希望透過輔導去調整」。(受訪者 D)

「文化部把經費撥給育成，然後育成就依規定輔導，提出亮點（通路、參展），會教微創報稅、尋找通路、找講師」。(2015/12/04 座談者 A)

「廠商期待良好的進退產業機制」。(2015/12/04 座談者 A)

「產品太瑣碎，差異性不大，如產品多為筆記本、香皂等等」(2015/12/04 座談者 A)

「育成中心主要輔導對象是微型創業（完全無經驗、從 0 開始），有規模的小企業應找圓夢計畫」。(2015/12/04 座談者 A)

「對育成中心的政策建議：要用心與在地結合」。(2015/12/04 座談者 A)

「覺得成大的育成中心做得好，但有種自產自銷的感覺（本校學生畢業後直接進駐）；很多企業應該要畢業，但育成為業績而不願放棄」。(2015/12/04 座談者 A)

「有進駐過育成中心但發現行不通，因為缺資金買設備而進駐，但使用機具場地都要錢；學校程序繁瑣與資源不足無法支援；即使獲得資金也要短期結案」(2015/12/04 座談者 C)

（三）行銷體系

「工藝不太能量產，如漆器他必須純手工打造，如果你要把工藝當作發展的產業和推展產值有關，就不能只蓋館和辦展覽」，(201512/04 座談者 B)

「如何去推銷台灣的精品工藝，你就想辦法置入性行銷，你什麼都有啦！你就訂個辦法就好了」。(受訪者 G)

「國際行銷，自己過去主要還是社群。但是去了大陸之後發現有很多很多的行銷方式可以做...他們的社群平台譬如說微信、易付寶很方便可以販售東西，那像這個東西我會覺得還蠻好運用的，像是在文創展的時候就可以運用、找這種微信的合作」。(受訪者 A)

「我覺得還不錯是跨域合作，跟國外的團體去做合作的這件事情，我覺得其實是好的。如台北市設計之都最近其實也有一個計劃叫 open code，open code 其實也是要求跟國外的團隊合作，第一個就是，國外的團隊在技術經驗方面，可能因為國際化的程度所以比較高，對我們在執行上面或在基礎上面可以有一些改變提升，那另外就是你如果跟國際團體合作的時候，那個市場就不會單純 focus 在台灣」。(受訪者 F)

第六章 跨界合作之過程與成果分析

策略 3 促成跨界與跨業整合，提升文創產業價值工作項目繁多，研究團隊針對其工作項目與推動辦法整理如下表：

表 6.1 策略 3 促成跨界與跨業整合工作項目與辦法

策略三：促成跨界與跨業整合，提升文創產業價值		「文創跨界行銷暨原創增值(補助)計畫」
	4.1 輔助文創跨界及增值應用體系之建立	採輔導、獎勵方式辦理，分跨界與增值 2 類，亦即跨界應用產品行銷組及市場增值應用組，補助 150 萬。
	4.2 新媒體應用及時尚、潮流趨勢研究與運用	(未有案件)專題研究案。
	4.3 藝術跨域發展計畫	辦理旗艦型國際展演活動、科藝展演活動、數位藝術發展資源平台整合及維運。
	4.4 跨界合作與研發計畫	一、產品研究推廣與工藝扶植 (一)工藝創新合作開發研究計畫 (二)台灣生活文化主題產品研創及推廣- (三)臺灣觀光產業特色工藝扶植計畫：特色地域工藝產業扶持包含結合設計及在地特色材質技術及文化元素之引用研創相關之工藝產品。 二、陶瓷多媒材研習 / 敲花專題研習金工班 三、「藍染文創設計營」
	5.1 輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落	「輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落」補助案 分成兩類，第一，核心創作及獨立工作者(補助上限

		90 萬)；第二，登記或立案，且從事文化創意產業之法人、合夥或獨資事業(補助上限 200 萬)
	5.2 補助民間提供空間供文創事業使用	「促進民間提供適當空間供文化創意事業使用」補助申請，補助全部或部分的： 1. 設置或修繕創作、育成、展演設施之費用或其貸款利息。 2. 已繳清之地價稅及房屋稅。 3. 水費、電費、保險費或其他維持空間及其設施之相關必要費用。
	6.1 獎助參加藝術及文化創意類國際展覽	「獎助參與文化創意類國際性展覽」補助案，補助參與 1.定期舉辦之會展或競賽，以及 2.參與該活動之國家至少需 10 國以上的國際會展。
	6.2 協助文創產業國際拓展	「文化創意產業國際拓展計畫」徵選台灣優秀文創業者以台灣形象館參加國際展會
	6.3 促成文創產業展售流通	策辦臺灣文博會
	6.4 文創事業原創產品服務價差優惠補助措施	(未有案件)「文化創意事業原創產品或服務價差優惠補助辦法」
	6.5 打造藝術產業媒合交易平台	策辦「藝術生活節」(99~102 年：華山藝術生活節，103 年起移至高雄衛武營舉辦玩藝節)及「補助視覺藝術產業辦理或參加國際藝術展會」計畫
	6.6 加值推廣教育活動	一、 偏遠國中小參訪計畫：提供教育部公告之偏遠地區國中小，參訪 1 日行程交通車、工藝體驗 DIY、參觀誤餐。 二、 兒童工藝夏令營：四天三夜(每人 4,900 元) 三、 一校一工藝(OSOC, One School One Craft)計畫：工藝師至各學校開課(工藝師認證要收費、學員報名課程亦要收費)
	7.1 輔助文創展業研發生產、品牌行銷	依「文化創意產業補助計畫」辦理，申請人應提出 3

	及市場拓展	年以內計畫申請書向文創司申請，各組優先補助出版、工藝、音樂及表演藝術等產業，如申請計畫已獲得政府機關補助之項目，不得重複補助。本計畫分下列四組進行補助： (1)「研發生產與品牌行銷組」每案最高補助 300 萬元 (2)「市場拓展組」每案最高補助 500 萬元 (3)「一源多用組」每案最高補助 300 萬元 (4)「跨界創新組」每案最高補助 500 萬元
	7.2 提供圓夢資金協助文創團隊產業化	依「文化部協助獎勵或補助文化創意事業辦法」辦理，申請人分為「新創事業組」、「創業圓夢組」，文化部每年補助 50 案，每案補助 50 萬，補助金分兩階段發放。優先補助視覺藝術產業、音樂及表演藝術產業、文化資產應用及展演設施產業、工藝產業、電影產業、廣播電視產業、出版產業、流行音樂及文化內容產業等八項產業。
	7.3 成立單一窗口提供業者整合性服務	提供諮詢相關市場行銷、財務管理、法律與智慧財產權保護、經營管理、創新研發等服務，並辦理工作坊、顧問駐診、巡迴說明會、媒合會等提供文創業業者整合性服務。
	7.4 推動五大文創園區	管理華山、花蓮、台中、嘉義、台南五大園區的發展與辦理園區綜合性業務，以文創產業軸帶概念，進行區域產業串連，進而達到文化創意產業與所在城市整體區位發展、人才及產值全面提升之卓越績效。以下簡略說明五大園區做法： (一) 華山園區：由財團法人台灣文創發展基

		金會管理，將園區內的空間讓文創業者進駐或辦展（文化創意產業空間 ROT 案），以及經營電影藝術館（OT 案）。 （二） 花蓮園區由財團法人花蓮縣生活與創意文化藝術基金會管理，以園區的文化藝術產業與觀光結合為主軸辦理音樂表演、展覽、講座、工作坊及創意市集等活動。 （三） 台中園區由文化部文化資產局管理，並進駐在園區內。園區以成為台灣建築・設計與藝術展演中心（TADA）為目標，辦理相關育成及藝術展演活動。 （四） 嘉義園區目前由嘉義市政府文化局代管，並以產學合作方式導入學術資源以促進產業創新。園區以酒文化為產業基礎，並結合南部傳統工藝辦理相關傳統藝術創新活動。 （五） 台南園區由南臺科技大學營運管理，以創意生活媒體中心為主軸，建立創意生活發展中心、創意生活體驗中心及生活美學育成中心，藉此推動文創產業生活化。
	7.5 補助縣市政府推動文創產業發展計畫	以「補助直轄市及縣（市）政府推動文化創意產業發展作業要點」辦理，補助 15+1 的產業，需提出二年期具有健全環境整備與促進產業發展的計畫，每年採三期(30%、50%、20%)撥付方式辦理。經費補助原則依各直轄市及縣（市）財力狀況分五級補助 50%-90% 的計畫經費，每年每個直轄市及縣(市)政府最高補助

		新臺幣五百萬元。
	7.6 文創法相關政策宣導	辦理座談會討論文創相關政策宣導
	7.7 建立文創產業情報網（文創產業基礎調查研究與市場情報建立）	調查文創產品面、消費面、法規面、市場面等產業趨勢研究，逐步建立完整之產業情報資料及研究與調查之基礎，擘畫出我國文創產業之整體產業鏈內容與各產業發展的關聯圖像，彙整成「台灣文化創意產業發展年報」於文創產業推動服務網供民眾下載。
	7.8 在地工藝之輔導與協助	1. 輔導在地工藝推廣據點服務品質提昇改善計畫，評選 10-15 推廣服務示範點展陳空間改善，以形塑品牌，推廣行銷精緻特色工藝作品 2. 辦理在地工藝市集：小紅豆創意市集(每週六、日)，提供具有創意及特色之小型工藝工坊產品露出之機會。 3. 輔導在地工藝產業推廣：每年輔導 1-3 個工藝團體單位從事國內外工藝的推廣與研習活動。 4. 工藝照護：強化工藝之家和資深工藝師之災害及意外傷害協助機制，每年辦理 2 次申請
	8.1 推動文創企業上市（櫃）	針對有意願進入資本市場籌資，但尚未達可公開發行階段之文創業者提供財務輔導，以達到上市櫃之標準。
	8.2 健全文創投資機制	文化部委託專業管理公司進行案源拓展與投資評估，經文化部、國發基金及專業管理公司召開投資審議會審核通過後，由行政院國家發展基金「加強投資文化創意產業實施方案」匡列 100 億元，與民間專業管理公司共同投資國內文化創意產業。

	8.3 文創產業優惠貸款利息差額補貼	依文化創意產業優惠貸款要點進行貸款，凡是文化創意產業業者均可申請，依照申請人案子不同分四類進行優惠貸款，核貸額度最高不得超過新臺幣一億元；另貸款利息由文化部按年利率補貼最高百分之二(第一類申請人無利息補貼)。
	9.1 文創產業專業人才職能基準與能力鑑定	依產業發展所需，進行職能分析與專家會議，擬定人才職能基準，以作為未來培育文創人才之參考方向。目前已建置工藝、展演設施、表演藝術、視覺藝術四個產業共 22 項職能基準。

資料來源：價值產值化核定本

第一節、建構跨界加值應用體系之過程、目標與績效 成果評估

一、建構跨界加值應用體系之過程評估

審視建構跨界加值應用體系工作項下之辦法與內容，歸納如下：

（一）特色

1.透過輔導、獎勵方式，建立多元應用之產品跨界合作模式

採輔導、獎勵方式辦理，分跨界與加值 2 類，亦即跨界應用產品行銷組及市場加值應用組，並積極鼓勵及輔導文化藝術跨界經典案例，建立多元應用之產品跨界合作模式。

2.透過政府資源，建立新媒體應用及時尚、潮流趨勢研究

為彌補業界因人力與資本額小，欠缺對新媒體、時尚、潮流與文創趨勢情報資訊掌握的困境，且政府決策須有充分的資訊以作為參考，因此須藉由政府的力量持續不斷進行產業基礎調查研究，以作為國家施政及擬訂政策之依據，而這些基礎市場調查研究未來也能分享給業者，以形成共享的知識。

3.透過藝術跨域發展計畫，提升科技與藝術共振能量

如國美館，加強科技與藝術連結，建立雙方從概念發展至共同研發創作之團

隊合作機制，有效普及產出成果，創造具前瞻性之科藝合作環境。

且該館運用及整合台灣數位藝術相關資源，以交流平台之概念，激發當代藝術之多元與跨域議題討論，促成有機性與自發性之跨領域合作。

並辦理國際性數位藝術活動，邀請重量級或具指標性之數位藝術及跨領域專家與人才，帶動數位藝術發展相關議題討論，提昇科技與藝術創作能量。且整合各領域之專業資源，與研究或學術單位合作，規劃及推動培育計畫，培養數位藝術各類人才，與國內外數位藝術機構、團隊等建立合作模式，規劃合作專案，藉由經驗分享激發台灣數位藝術創意思惟，推廣台灣數位藝術發展成果。

4 透過跨界合作與研發合作

讓跨領域、跨產業透過異業產品工藝化設計研發、時尚複合媒材產品之開發，媒合工藝家與不同產業合作試樣，研發客製化及主題性產品，以增加商品附加價值，提昇台灣產品品牌競爭力，並擴展工藝產業之產能及間接產值，如針對旅館空間、當地旅遊特色，工藝與設計媒合，提案研發適合擺飾、體驗性之工藝生活用品，擴大生活工藝用品的應用範圍。及建立在地特色工藝產業與在地特色材質技術及文化元素之應用等等。讓人才、媒材、技術、業種進行可能跨界合作與研發，

5.透過跨界跨業整合，有利一源多用營運模式建立

如幾米、九把刀等亮點案例，可以透過一源多用的概念，尋求遊戲、動漫、App 等業者以聯盟的形式，共同研擬規劃構想計畫，以跨界及跨業合作的方式，鼓勵及輔導經典案例及旗艦計畫，建立單一素材創作多元應用之營運模式。最後可導入創投機制，挹注資金促成產業發展。

（二）後續可強化之處

1.強化與策略 2、3 橫向串連整合

讓業者有商品開發→一源多用→跨界合作的藍圖想像。鼓勵成功加值應用創新內容，朝此生產鏈及價值鏈的串連發展，引動產業化可能走向。

2.跨界溝通

跨界溝通是跨界合作最大的困境，如何透過經驗分享，減少溝通、協調之磨合，應是輔導時需強化之內容項目。

二、建構跨界加值應用體系之目標與績效指標妥適性分析

研究團隊依文化部所提供之資料，將建構跨界加值應用體系之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表：

表 6.2 建構跨界加值應用體系之內容、目標、績效指標及達成情況

4.1 輔助文創跨界及加值應用體系之建立	
工作計畫內容與目標	1.促成跨業及跨界合作，獎勵跨業合作，並積極鼓勵及輔導文化藝術跨界經典案例，建立多元應用之產品跨界合作模式。 2.本案採輔導、獎勵方式辦理，分跨界與加值 2 類，亦即跨界應用產品行銷組及市場加值應用組。

目標(年度績效)	102 年	20 件
	103 年	20 件
	104 年	20 件
	105 年	20 件
達成情況	102 年	29 件
	103 年	22 件
	104 年	24 件
4.2 新媒體應用及時尚、潮流趨勢研究與運用		
工作計畫內容與目標	政府對新媒體、時尚、潮流與文創趨勢情報資訊及基礎調查研究上顯不足，台灣文創內容業者規模大多為 2~3 人，資本額亦小，缺乏資源做消費者調查，難以瞭解整體消費者需求趨勢，且政府決策須有充分的資訊以作為參考，因此須藉由政府的力量持續不斷進行產業基礎調查研究，以作為國家施政及擬訂政策之依據，而這些基礎市場調查研究未來也能分享給業者，以形成共享的知識。	
目標(年度績效)	無預定年度績效	
達成情況	無執行	
4.3 藝術跨域發展計畫(執行單位：國美館)		
工作計畫內容與目標	1. 提升科技與藝術共振能量：加強科技與藝術連結，建立雙方從概念發展至共同研發創作之團隊合作機制，有效普及產出成果，創造具前瞻性之科藝合作環境。 2. 促進科技與藝術有機交流：運用及整合台灣	

	數位藝術相關資源，以交流平台之概念，激發當代藝術之多元與跨域議題討論，促成有機性與自發性之跨領域合作。辦理國際性數位藝術活動，邀請重量級或具指標性之數位藝術及跨領域專家與人才，帶動數位藝術發展相關議題討論，提昇科技與藝術創作能量。 3. 培育及整合人才資源：整合各領域之專業資源，與研究或學術單位合作，規劃及推動培育計畫，培養數位藝術各類人才，厚實台灣數位藝術發展。 4. 創造數位藝術發展資源：與國內外數位藝術機構、團隊等建立合作模式，規劃合作專案，藉由經驗分享激發台灣數位藝術創意思惟，並推廣台灣數位藝術發展成果。	
目標(年度績效)	102 年	無
	103 年	30 人
	104 年	30 人
	105 年	30 人
達成情況	102 年	無
	103 年	42 人
	104 年	24 人
4.4 跨界合作與研發計畫		
工作計畫內容與目標	跨領域、跨產業進行異業產品工藝化設計研發之可能，並媒合工藝家與不同產業合作試樣，研發客製化及主題性產品，以增加商品附加價	

	值，提昇台灣產品品牌競爭力，並擴展工藝產業之產能及間接產值，預定進行下列計畫： 1. 工藝創新合作開發研究計畫 2. 工藝旅遊創意發展計畫 3. 觀光旅宿工藝用品研發計畫：針對旅館空間、當地旅遊特色，工藝與設計媒合，提案研發適合擺飾、體驗性之工藝生活用品，擴大生活工藝用品的應用範圍。 4. 台灣觀光產業特色工藝扶持計畫：特色地域工藝產業扶持包含結合設計及在地特色材質技術及文化元素之引用研創相關之工藝產品。 5. 時尚複合媒材產品開發計畫：招募專業陶瓷、金工、技術人才，及工藝學系學員，運用純熟之技藝設計當下生活之工藝設計物件。 6. 時尚複合媒材行銷計畫：成立多媒材產品設計製造銷售獨立計畫。最後宗旨在於與廠商簽訂授權或合作計畫形成可量化之產值。 7. 異業結盟工藝商品研發 8. 工藝展衍生商品規劃：開發展覽主題衍生商品，啟發當代工藝創新思維，帶動相關工藝產業發展。	
目標(年度績效)	102 年	無
	103 年	50 件
	104 年	60 件
	105 年	70 件

達成情況	102 年	無
	103 年	65 件
	104 年	41 件

資料來源：價值產值化核定本

（一）量化績效指標，皆達標或超標

建構跨界加值應用體系項下列入績效管考之量化成果，每年度皆達標，且有些都超標，如 4.1 輔助文創跨界及加值應用體系之建立工作項目，102 年有 29 件，達成率 145%；103 年有 22 件，達成率 110%；104 年有 24 件，達成率 120%。

而依文化部回報達成情況是：「統計自 102 年補助迄今已開發 522 項文創商品、增加 371 個實體虛擬通路銷售、參與 46 次國內外大型國際性展會、創造文創產業 3 億 1,137 萬元產值。對於申請補助業者若有跨界合作之困難或需求，會提供媒合等相關協助」，成效不錯。

（二）建立人才、產品、品牌、通路之產業鏈

依文化部回報達成情況是：「如工藝中心之扶持竹，木，漆，植物染織，藍染，陶，玉石研究會成立及產品研創。自 100 年至 104 年，每年預算約 400 萬分配 5-8 個研究會。本計畫為引導本中心培育之工藝人才，成立研究會，每個研究會約 20-50 人不等，形成一起合作推動的團體。由本中心續辦產品研創計畫每個研究會每年研創新品約 15-30 組件產品，並辦理行銷推廣計畫，使這些工藝人才熟悉微型工坊之完整產業鏈模式」。

且「每年開發的主題，會針對各地方特色或台灣特色之產品研創，部分研究會並鼓勵成立品牌或在本中心地方工藝館設點行銷。未來朝將這樣概念，推動到各地觀光景點，即在地工藝團隊，集合研創，成立在地品牌並設點行銷，以結合

台灣觀光產業的發展」，有利人才、產品、品牌、通路之產業鏈之建立。

（三）透國際展覽，建立跨界合作與溝通

文化部回覆資料表示，「以數位藝術方舟來說，展館結合 360 度環形影音創作及時光天井電視牆等，讓科技與藝術對話與交流。且為搭配具教育推廣性質之科藝論壇及工作坊，讓國內藝術工作者與國際藝術家、人才、科技應用交流」。

關於 4.4 項下工藝新貌計畫，100-103 年，辦理媒合國內設計師與工藝家聯合創作，並邀請國際設計師當計畫總監。文化部回報資料顯示，「每年約補助 10 組團隊合作開發，多數成果具創新時尚質感。並持續『Yii』品牌力量，成為國內外展出的重要展品，形塑台灣當代工藝的重要新貌。另一方面主要希望鼓勵參與計畫之設計師及工藝家由此曝光後，能積極建立知名度與品牌，開始文創事業，目前只有少數設計師具足夠能量朝此發展，但可預期會越來越多」。

其中「台法合作計畫，100-102 每年約 150 萬，邀請法國設計師與台灣工藝家合作，進行設計開發。每年約開發 10 件作品。在 103 年-104 年開始在法國設計師週活動及大皇宮精品展中展出，並成功將台灣的竹創作精品帶到國際，惟在生產製造之產業鏈因人才斷層仍在培養中」。但在國際文創市場上已進行先期試驗，並得到一定經驗與肯定。

而「台瑞合作計畫，與台法合作計畫概念相同，100-102 年每年，邀請瑞典設計師來台以台灣的漆工藝進行創新產品研創。在 102 年底累計研創產品 34 組件，並獲瑞典三個重要博物館邀請巡迴展出，成功將台灣工藝及意象帶入北歐主流設計圈，藉此拓展台灣文創與北歐的交流合作與市場開發」。

（四）透過文創展會，拓展臺灣工藝品通路，並帶動觀光

文化部回覆資料顯示，「103 年共辦理三場大陸展會，分別為第五屆山東文

化產業博覽交易會、2014 世界工藝文化節活動「第十五屆中國工藝美術大師作品暨國際藝術精品博覽會」及第七屆海峽兩岸(廈門)文化產業博覽交易會。大陸遊客來台觀光，可至國內工藝行銷通路拓展據點處，購買台灣優質工藝品」。

「103 年推薦臺灣工藝之家及臺灣優良工藝品於行銷通路展售地點成果：臺灣工藝之店共計 5 家，旅館通路共計 14 間，其他通路&特展共計 26 處，在兩岸交流暨行銷通路規劃上，共參與 3 場展會」。

其目的是：「希望臺灣工藝能在大陸市場占有一席之地，藉由參加國際性文創展會，拓展臺灣工藝品通路，以推展兩岸文化多樣性與交流的機會，並吸引大陸遊客來台觀光及消費，促進工藝旅遊之發展」。

（五）與工藝體驗與旅館業跨界合作

文化部回覆資料顯示，「100 年補助旅館結合在地工藝家合作開發特色產品，反應不錯。102 年再度辦理，預算 200 萬。並改以旅館為核心，補助設計師及工藝師合作針對旅館業者進行特色產品開發，讓產品更符合當代時尚感。初步獲得成效不錯，但本計畫作為示範性計畫，希望未來與觀光局合作推動，或最後啟發旅館業者自行推動」。

它如「台灣觀光產業特色工藝扶持計畫中心在地計畫：100-102 年以日月潭風景區之特色工藝產品研創開發計畫。並以本中心扶持之複合媒材工藝研究會為主。每年約開發 20 組件作品，並在相關場域進行推廣，如九族文化村，象山遊客中心，日月行館，一方面帶動觀光特色產品開發經驗，一方面培育工藝創作人才進入市場。102 年並集結成果，在文博會時展出，獲得肯定。103 年出版計畫精選成果，以作為範例推廣其它觀光點」。

（五）件數下產值目標，強化後續追蹤機制

本工作項目多數以件數為績效目標，未來應強化產值連結。當然產值非一蹴可成，績效管考有時間上落差，然有關跨界合作成功案例，創造之價值鏈連結及產值，建議強化後續追蹤機制。

（六）研究案資料，強化廣為周知應用

研究案資料，可以強化廣為周知應用，如在 4.2 項中，新媒體、時尚、潮流與文創趨勢、以及整體消費者需求，應區分國際與台灣。除了研究外，後續應用建議，也應加入年度國際案例，提供台灣產業參考，若能專題研究外，應提供座談會，提供國內業者就此趨勢討論，並從過程中促進媒合機會。

三、成本效益分析

（一）投入經費配比

研究團隊依資料，整理如下表：

表 6.3 建構跨界加值應用體系資源預算每年投入情形

4.1 輔助文創 跨界及加值 應用體系之 建立	102 經費	30,000 千(計算方式：150 萬*2 組*10 件) 分成市場加值應用與跨界應用產品行銷 2 組， 每組預計補助 10~15 件 每組上限 150 萬
	103 經費	30,000 千(計算方式：150 萬*2 組*10 件) 分成市場加值應用與跨界應用產品行銷 2 組， 每組預計補助 10~15 件 每組上限 150 萬
	104 經費	30,000 千(計算方式：150 萬*2 組*10 件)

		分成市場加值應用與跨界應用產品行銷 2 組， 每組預計補助 10~15 件 每組上限 150 萬
4.2 新媒體應用及時尚、潮流趨勢研究與運用	102 經費	4000 千(計算方式：2000*2 專題研究)
	103 經費	4000 千(計算方式：2000*2 專題研究)
	104 經費	4000 千(計算方式：2000*2 專題研究)
4.3 藝術跨域發展計畫(執行單位：國美館)	102 經費	無
	103 經費	24,200 千 辦理旗艦型國際展演活動 10,000*1 場=10,000 科藝展演活動 1,800*5 場=9000 數位藝術發展資源平台整合及維運=2700 4 名臨時人員薪資合計=2500
	104 經費	23,650 千 (辦理旗艦型國際展演活動 10,000*1 場=10,000 千 科藝展演活動 1,700*5 場=8500 數位藝術發展資源平台整合及維運=2650 4 名臨時人員薪資合計=2500 合計=23,650)
4.4 跨界合作與研發計畫	102 經費	無
	103 經費	29200 千元 (工藝創新合作開發研究計畫 4,700 千元 工藝旅遊創意發展計畫 2,750 千元 觀光旅宿工藝用品研發計畫 3,500 千元

		台灣生活文化主題產品研創及推廣 7,500 千元 台灣觀光產業特色工藝扶持計畫 6,250 千元 時尚複合媒材行銷及產品開發計畫 1,500 千元 異業結盟工藝商品研發 1,000 千元 工藝展衍生商品規劃 2,000 千元 合計=29,200)
	104 經費	29,585 千元 (工藝創新合作開發研究計畫 4,700 千元 工藝旅遊創意發展計畫 2,750 千元 觀光旅宿工藝用品研發計畫 3,500 千元 台灣生活文化主題產品研創及推廣 7,500 千元 台灣觀光產業特色工藝扶持計畫 6,250 千元 時尚複合媒材行銷及產品開發計畫 1,500 千元 異業結盟工藝商品研發 1,000 千元 工藝展衍生商品規劃 2,000 千元 合計=29,585)

資料來源：價值產值化核定本

(二) 資源分配尚稱合理

各項下預算總額及計算方式列得清楚，如 4.1 輔助文創跨界及加值應用體系之建立，每年 30,000 千萬都有列計算方式：150 萬*2 組*10 件，依市場加值應用與跨界應用產品行銷 2 組，每組預計補助 10~15 件，每組上限 150 萬，十分清楚。

(三) 跨界類型，可以產業別建立資源投入成效追蹤

如有關 4.1 項每年度補助案的跨界類型，建議產業類別來歸納整理，並加入後續專業諮詢顧問團隊輔導各補助案之追蹤狀況之報告，才能在每年投資 3000 萬後，知道跨界合作模式建立的成效如何，各團隊在跨界合作過程中是否有其他的需求或困難，建立回饋機制。

第二節、藝術與創意進駐之過程、績效目標與成果評估

一、藝術與創意進駐之過程評估

審視藝術與創意進駐內容與辦法，歸納如下：

（一）特色

1.審核、考評、訪視與輔導，過程嚴謹

其執行方式是依文化部「104 年度輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落申請須知」第 5 點「申請者資格與執行要件」規定，申請者須研提 2 年期計畫，惟文化部會先審查核定第 1 年經費，於當年度年底，申請者得依第 1 年執行狀況再提第 2 年計畫，俟文化部審查通過後始核定補助第 2 年經費。

且有「考評」規定，申請案如獲審核通過，將由文化部召開期中審查(或得視狀況安排現地訪視)與期末審查會議評核其執行績效，並得隨時派員查核執行狀況，作為核定下一年度補助額度或停止經費補助之依據。

訪視時會透過外聘專業委員提供意見，適時給予業者相關協助或輔導，訪視時，也會順道前往同一聚落內或週邊曾獲補助業者發展現況進行了解。

2.申請資格有二類

輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落，透過群聚合作提升原創能

量，並形塑文創聚落特色。第一類申請者為核心創作及獨立工作者外，第二類申請者需集結其他核心創作及獨立工作者或文化創意事業進行提案，建構群聚合作模式及交流網絡，進行異業或跨領域合作及聚落內外之串聯，建構人才、資金、技術或創意等資源之交流合作。

3.社群平台交流、媒合

有關業者間之交流媒合，文化部表示：「係由聚落申請者主動號召集結，業務單位為讓各聚落業者便於進行相關活動訊息傳播，建有一 facebook 社團「<https://www.facebook.com/groups/569703366381167/>」作為各業者間之訊息交流平台」。

4.活化閒置空間與歷史聚落，形塑地點特色，發展地區文化魅力

透過 5.1 輔導核心創作及獨立工作者進駐及 5.2 補助民間提供空間供文創事業使用等項目執行，吸引國內外核心創作及獨立工作者進駐，以促進文化創意聚落發展。

並希望結合創作和生活，扶植當代各領域（跨界）藝術創作，提供藝術管理支援及育成機會。特色案例如臺北市大稻埕(街屋活化)、臺中市東海藝術街(生活創意)、臺南市海安路文創聚落(藝術活化街區)、屏東菸廠(音樂聚落)、臺東糖廠(原住民木雕藝術)等。

（二）有地方政府考量上之問題

文化部表示，「計畫透過補助文創業者的進駐空間租金及支持其於進駐後與週邊文创业者或在地產業發展研發、產製、通路、行銷等環節之合作，聚積聚落發

展能量，補助計畫經過 5 年來之推動雖累積相當成果」。

但是「目前地方政府甚或民間企業普遍認知舊有閒置空間活化運用後衍生商機，除考量財務面向，將政策性引導縣市政府以長遠發展觀點，提供一定空間及優惠條件吸引核心創作及獨立工作者進駐，以鼓勵人才留駐及產業深化扎根，始能發展文創聚落」

（三）特色案例

1.臺北市中山雙連創意街區

文化部表示：「該區域聚集許多創意工作者與特色店家，是北部地區文創產業發展的重要聚落。計畫自 100 年度起共協助金工創作者、產品設計師與建築師等進駐該文創聚落，辦理產品研發、講座與展覽，亦促進設計師與傳統產業或工藝等進行跨領域合作，除提供民眾美學學習與文創體驗之場域，更促進該聚落創意能量之發展」。

2.臺中市范特喜

文化部表示：「范特喜文創聚落主要透過老舊空間再利用，集結各領域創意人才。計畫協助范特喜微創文化股份有限公司持續招募微型文創業者進駐該聚落並進行聯合行銷與串連，此外，更進一步協助該單位與在地店家與文化組織進行合作，進而提供民眾多元文創體驗與學習場域」。

顯示已有特色聚落之產業群聚慢慢成型，後續可以應強化聚落生產鏈與價值鏈跨界整合可能與能量。

二、目標與績效指標妥適性分析

研究團隊依文化部所提供之資料，將藝術與創意進駐之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表：

表 6.4 藝術與創意進駐之內容、目標、績效指標及達成情況

5.1 輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落		
工作計畫內容與目標	鼓勵文創業者以整體區域概念，建立行銷、管理及資源整合平台，吸引國內外核心創作及獨立工作者進駐，以促進文化創意聚落發展。	
目標(年度績效)	102 年	30 案
	103 年	30 案
	104 年	30 案
	105 年	30 案
達成情況	102 年	52 案
	103 年	27 案
	104 年	20 案
5.2 補助民間提供空間供文創事業使用		
工作計畫內容與目標	為補強公有空間資源提供文創事業使用之不足，並滿足不同地方文創事業需求，透過降低民間提供空間的成本誘因，增加民間提供自有適當空間予文化創意事業作為創作、育成、展演之用的意願，以活化民間空間供文化創意事業設置各類創作、展演設施之用，進而協助獨立工作者、小型藝文團體或其他組織規模較小	

	的文創業者媒合找到適當的空間，達成扶植文化創意產業發展之目的。	
目標(年度績效)	無預定年度績效	
達成情況	102 年	2 件
	103 年	2 件
	104 年	1 件

資料來源：價值產值化核定本

（一）年度達成情況較不穩定

以 5.1 工作項下為例，102 年：52 案，達成，達成率 173%，103：27 案，未達成，達成率 90%；104：20 案，迄今達成率 67%，足見創意聚落推動，並非順遂，有強化空間。

（二）除數量之績效外，聚落特色與發展歷程記錄也很重要

除補助幾案，目前績效多半以評估每年有幾位/家相關工作者進駐，但就文創創意聚落之形成和發展無法得知，然聚落特色與發展歷程記錄也很重要。應搭配發展歷程記錄，分享聚落發展之歷程。

（三）差異化特點建構，發展可能之產業鏈

在創作者和空間擁有者提出文創聚落計畫之前，相關單位可以引導聚落差異化特點，透過文創加值，建立地緣產業的可能鏈結。

文創聚落若有不同類型，有利不同聚落跨界合作的可能，如有些聚落鎖定手做創作者，那這類型需要什麼樣的空間，以及何種法人類型，才能協助跨界交流；

文學、視覺與表演藝術等會有不同需求的空間。

三、成本效益分析

(一) 投入經費配比

研究團隊依資料，整理如下表：

表 6.5 藝術與創意進駐之資源育算每投入情形

5.1 輔導核心 創作及獨立 工作者進駐 文化創意聚 落	102 經費	30,000 (每案 1,000 千元*2 類共 30 案=30,000)
	103 經費	30,000 (每案 1,000 千元*2 類共 30 案=30,000)
	104 經費	30,000 (每案 1,000 千元*2 類共 30 案=30,000)
5.2 補助民間 提供空間供 文創事業使 用	102 經費	15,000 千元 (每案最高上限 2,000x 約 7 案=14,000)
	103 經費	15,000 千元 (每案最高上限 2,000x 約 7 案=14,000)
	104 經費	15,000 千元 (每案最高上限 2,000x 約 7 案=14,000)

資料來源：價值產值計畫

(二) 成本效益比及資源配置適當性

1.依申請類型，訂補助上限

如「輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落」補助案（提出計畫者需闡述兩年計畫內容）。分成兩類，第一，核心創作及獨立工作者（補助上限 90 萬）；第二，登記或立案，且從事文化創意產業之法人、合夥或獨資事業（補助上限 200 萬），資源投入分配清楚。

2.提供申請者更多資源整合藍圖

另建議可以提供申請者更多資源整合藍圖，提高申請意願與後續資源合效益。也可以建立回饋機制，建立經驗交流、分享。

第三節、文創服務系統輸出之過程、績效與成果評估

一、文創服務系統輸出之過程評估

（一）特色

1.透過「走出去」及「請進來」策略，致力國際接軌與海外市場拓展

透過「走出去」及「請進來」策略，一方面徵選有潛力業者，參賽、參展，並以國家形象館的整合方式參加重要國際展會；藉由國家形象館之整體形象規劃，透過國際媒體曝光，宣傳台灣文創能量，加強國際交流，激發國際合作機會。

另方面邀請國際展會組織人員、代理商、博物館及百貨精品採購等國際買家來台參訪及參與工作坊、媒合會、國際趨勢論壇等活動，以精準媒合本地文創業業者與國際買家之需求，促成採購及締結國際市場合作關係，並增進國際市場對本地文創產業與文化特色的瞭解，深化國際交流。

2.提供中小型活微型業者建立品牌、擴大行銷通路

因台灣文化創意產業多屬中小型、甚或微型的特性，透過政府引導投入資源，幫助業者建立品牌、擴大行銷通路，並建立具國際性之台灣文創產業交流暨展銷平台，串連生產、行銷、通路等環節。

3.透過政府提供價差補貼方式，提升原創產品及服務之意願

依據文創法第十五條訂定「文化創意事業原創產品或服務價差優惠補助辦

法」，透過政府提供價差補貼方式，鼓勵文創事業之原創產品以優惠價格販售，期能以較低廉的價格刺激民眾購買消費，分擔原創者風險，進而擴大國內文創產業消費市場。係盼政府提供價差補貼方式，提升原創產品及服務之意願。

4. 打造藝術產業媒合交易平臺，吸引國際策展人及藏家

透過藝術展會的辦理及參與，如策辦「藝術生活節」及「協助視覺藝術產業辦理或參加國際藝術展會」等，建立產業交易及媒合平台，讓國際策展人及藏家有機會接觸及欣賞台灣藝術產業。

5. 以「體驗行銷」為主軸，讓美學向下紮根

以「體驗行銷」為主軸，整合「娛樂性」、「教育性」、「美感」三要素，結合工藝、觀光產業，提供校園學子了解工藝產業之機會，讓美學向下紮根，養育國內永續之文創內需市場。

（二）立意與執行皆佳，應持續推動

以整體國家形象館之大品牌方式，有利整合行銷。邀請國際展會組織人員、代理商、博物館及百貨精品採購等國際買家來台參訪及參與工作坊、媒合會、國際趨勢論壇等活動，一方面建立國際媒合人脈，又能收集資訊，掌握國際買家之需求，能增進國際市場交流。

然而內容是否優質，決定走出去的成敗，透過政府提供價差補貼方式，提升原創產品及服務之意願，讓創作者更有勇氣度過市場不確定期，有機會挑戰市場。透過藝術展會的辦理及參與，建立產業交易及媒合平台，讓國際策展人及藏家有機會接觸及欣賞台灣藝術產業，長期對提升能見度與展會品牌力，會有成效。

文創產業要壯大，內需市場需求成長，非常重要，而整合「娛樂性」、「教育

性」、「美感」三要素，結合工藝、觀光產業，提供校園學子之工藝體驗，透過美學向下紮根，對養育國內永續之文創內需市場，也具遠見。然這些都應持續推動，方能立其功。

二、目標與績效指標妥適性分析

研究團隊依文化部所提供之資料，將文創服務系統輸出之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表：

表 6.6 文創服務系統輸出之內容、目標、績效指標及達成情況

6.1 獎助參加藝術及文化創意類國際展賽		
工作計畫內容與目標	依據文創產業發展法第 12 條，辦理獎助參加藝術及文化創意類國際展賽、鼓勵培訓及招攬卓越人才、文創跨業整合、國際交流及合作。	
目標(年度績效)	無預定年度績效	
達成情況	102 年	96 件
	103 年	53 件
	104 年	64 件
6.2 協助文創產業國際拓展		
工作計畫內容與目標	本工作項目主要係為協助台灣文創產業開發國際市場通路，提昇台灣文創品牌之國際形象及知名度，打造台灣文創產業與國際接軌的平台，主要的內容包括「走出去」及「請進來」兩個相輔相成的策略：前者係徵選文創業者以國家形象館的方式參加重要國際展會，並依業	

	者需求，聯繫安排業者於參展期間拜會海外通路，拓展海外市場，並藉由國家形象館之整體形象規劃，透過國際媒體曝光，宣傳台灣文創能量，加強國際交流，激發國際合作機會。 預計每年至少徵選 60 家次業者，參加 6 場次國際展會。此外邀請國際展會組織人員、代理商、博物館及百貨精品採購等國際買家來台參訪及參與工作坊、媒合會、國際趨勢論壇等活動，以精準媒合本地文創業者與國際買家之需求，促成採購及締結國際市場合作關係，並增進國際市場對本地文創產業與文化特色的瞭解，深化國際交流。	
目標(年度績效)	無預定年度績效	
達成情況	102 年	香港禮品展 8 家、深圳文博會 10 家、東京國際居家生活設計展 10 家、拉斯維加斯授權展 10 家、巴黎家飾展 10 家、TENT London 展 12 家、香港國際時尚家居用品展 12 家，累積參加 70 家，年度累計訂單金額 2 億 3,136 萬元
	103 年	1.78 億
	104 年	尚未完成
6.3 促成文創產業展售流通		
工作計畫內容與目標	針對台灣文化創意產業多屬中小型、甚或微型的特性，為幫助業者建立品牌、擴大行銷通	

	路，仍須透過政府引導投入資源，建立具國際性之台灣文創產業交流暨展銷平台，串連國際及台灣文創產業資源及產業鏈，串連生產、行銷、通路等環節。	
目標(年度績效)	102 年	無
	103 年	2.5 億
	104 年	2.7 億
	105 年	3 億
達成情況	102 年	3.3 億
	103 年	1.83 億
	104 年	尚未完成
6.4 文創事業原創產品服務價差優惠補助措施		
工作計畫內容與目標	為提升國內文創業者創作原創產品及服務之意願，達成扶植文創產業之目的，本部依據文創法第十五條訂定「文化創意事業原創產品或服務價差優惠補助辦法」，透過政府提供價差補貼方式，鼓勵文創事業之原創產品以優惠價格販售，期能以較低廉的價格刺激民眾購買消費，分擔原創者風險，進而擴大國內文創產業消費市場。	
目標(年度績效)	無預定年度績效	
達成情況	至今未補助任何案件	
6.5 打造藝術產業媒合交易平臺		
工作計畫內容與目標	考量藝術產業具有其生態上之獨特性，擬針對表演藝術及視覺藝術分別策辦「藝術生活節」	

	及「協助視覺藝術產業辦理或參加國際藝術展會」相關計畫，透過藝術展會的辦理及參與，建立產業交易及媒合平台，讓國際策展人及藏家得以接觸及欣賞台灣藝術產業，同時進行國內民眾之藝術教育推廣及扎根。	
目標(年度績效)	102 年	無
	103 年	5 億
	104 年	5 億
	105 年	5 億
達成情況	102 年	無
	103 年	5.18 億
	104 年	執行中
6.6 加值推廣教育活動(執行單位：工藝中心)		
工作計畫內容與目標	為使工藝知識能普及校園，工藝美學能向下紮根，以「體驗行銷」為主軸，整合「娛樂性」、「教育性」、「美感」三要素，結合工藝、觀光產業、促使參與者心中一種令人難忘的價值，故特規劃相關工藝加值性推廣服務活動，提供校園學子了解工藝產業之機會，預定以三項子計畫進行。 1. 偏遠國中小參訪計畫：以台灣工藝文化園區為主辦理參訪，將參訪拓展至苗栗、鶯歌工藝園區，參訪內容延伸至台北當代工藝設計分館、九九峰生態藝術園區 2. 兒童工藝夏令營：於暑假辦理三期夏令營活	

	動，參與人數約 180 人。 3. 校園工藝人才育成計畫：引薦工藝師進駐中部大專院校及綜合高中進行工藝品展示及社團教學。	
目標(年度績效)	無預定年度績效	
達成情況	102 年	無
	103 年	1. 偏遠國中小參訪：30 校／1360 人。 2. 兒童工藝夏令營：招收 180 名國小學童，計完成 2,160 件作品。 3. 辦理 8 梯次的工藝研習已培育出 183 位工藝學習種子，並辦理一場作品成果展。
	104 年	1. 偏遠國中小參訪：22 校&957 人。 2. 兒童工藝夏令營：招收 111 名國小學童，計完成 1,443 件作品。 3. 擬辦理 6 梯次的工藝研習，結束後並辦理一場作品成果展。

資料來源：價值產值化計畫

(一) 走出去，請進來的互動，成效已現

依文化部提供資料，如「102 年參加：香港禮品展 8 家、深圳文博會 10 家、東京國際居家生活設計展 10 家、拉斯維加斯授權展 10 家、巴黎家飾展 10 家、TENT London 展 12 家、香港國際時尚家居用品展 12 家，累積參加 70 家，年度

累計訂單金額 2 億 3,136 萬元」。另以 2015 年臺灣文博會來說，依文化部提供資料，成效如下：

- 1.參與國家數 18 國，包括新銳設計師、參展廠商、來訪買家、論壇講者及採訪媒體等。
- 2.設置國際文創新銳區，邀請 12 家亞洲各地專業媒體及設計組織推薦，遴選創意設計、流行時尚與工藝授權三領域共 30 位新銳設計師來臺參展。
- 3.設置國際主題館邀請中國、日本、香港等國際城市，集結相關品牌以國家主題館的方式呈現：華山展區計有中國大陸廈門吉林館、日本 Creative Japan Crafts、Toyama Style；松山展區計有中國大陸湖南主賓省館、日本墨田區 Sumida Modern、日本新銳聯展 Extra Review 及香港、泰國等設計師區；花博展區計有日本 Creators Tokyo、英國館、泰國館、中國大陸蘇繡館及廈門館等。
- 4.展會邀請超過 3000 名國內外專業買家採購，完成 495 場洽商媒合會，其中補助 106 位創意設計、工藝、授權、流行時尚領域及其他潛力之國際代表性買來臺採購。全案預估協助業者創造 3.93 億元營業額。
- 5.2015 臺灣文博會總計觀展人次 18 萬 5,853 人次，推估可創造超過 1 億 6,283 萬旅遊觀光產值。

此外以華山藝術生活節為例，文化部提供資料為：「99-102 年共邀請 204 人次國際策展人來臺（場館經營者、藝術節藝術總監、經紀人等），現場促成與藝術家的熱烈對話，後續亦促成多項國際邀演及合作案」。

（二）會展包裹整合行銷，引動國內外宣傳效果

依文化部回覆資料：「2015 臺灣文博會宣傳以建立認知（吸引國內外廠商參展）、創造話題（吸引國內外買主觀展）、引爆熱潮（吸引國內民眾關注）、達到

巔峰(吸引全民參與)等四大策略循序推動，並透過廣電宣傳(廣告、節目專訪)、戶外廣告(西門町外牆、台北小巨蛋天幕、公車候車亭、捷運燈箱、Ubike 車身廣告、公車車體廣告)、平面媒體廣告(報紙、國內外雜誌)、網路宣傳(APP 與 Banner 廣告、facebook 粉絲團操作)等，活動總計 10 篇報紙廣告、25 篇國內雜誌、9 篇國外雜誌露出。」

「另為加強國際媒體露出，於展間邀請周末畫報、號外、Design 360°、日經 BP 社、License! Global Magazine 等 5 家國際媒體來臺深度採訪」，顯示成效不錯。

(三) 建立不同年度的展賽統計及參與者經驗回饋

達成效益除參與件數、人次、產值等量化效益，也可包含引動之社會價值及滿意度，以文化部提供資料顯示，「2015 臺灣文博會首辦參觀民眾效益調查，計有 42%參觀者來自雙北市以外縣市，參觀民眾對展覽內容(攤位陳列及展品)之評價滿意度達 87%，參觀民眾對展會場所硬體設施(場館、服務人員)滿意度達 89%」。華山藝術生活節為例，99-102 年民眾參與滿意度為 96.7%，團隊滿意度為 95.6 %」。

建議類似資料應建立不同年度的展賽統計及參與者經驗回饋，以追蹤分析並透過經驗分享，減少可能發生之問題。

三、成本效益分析

(一) 投入經費配比

研究團隊依資料，整理如下表：

表 6.7 文創服務系統輸出之資源預算每年投入情形

6.1 獎助參加 藝術及文化 創意類國際 展賽	102 經費	32,720 (每案最高補助 5,000 千元 x 約 65 件 合計應為 325,000) *應有錯誤
	103 經費	20,000 (每案最高補助 5,000 千元 x40 件 合計應為 200,000) *應有錯誤
	104 經費	20,000 (每案最高補助 5,000 千元 x40 件 合計應為 200,000) *應有錯誤
6.2 協助文創 產業國際拓 展	102 經費	無
	103 經費	35,000 1.參加 6 展會 x4,500=27,000 千元 2.搭橋計畫 5,000 千元 3.補助機票及住宿費等 50x60 家=3,000 千元
	104 經費	35,000 1.參加 6 展會 x4,500=27,000 千元 2.搭橋計畫 5,000 千元 3.補助機票及住宿費等 50x60 家=3,000 千元
6.3 促成文創 產業展售流 通	102 經費	無
	103 經費	50,000 (場地費 16,000 千元 媒體行銷 8,000 千元 策展及佈展費 15,000 千元 獎勵微型業者參展 15,000 千元 合計應為=54,000)

	104 經費	50,000 (場地費 16,000 千元 媒體行銷 8,000 千元 策展及佈展費 15,000 千元 獎勵微型業者參展 15,000 千元 合計應為=54,000)
6.4 文創事業 原創產品服 務價差優惠 補助措施	102 經費	1100 萬 (1,500 千元 x 約 7 件=15,000 千元 *應有誤, 為 10,500)
	103 經費	1500 萬 (1,500 千元 x 約 7 件=15,000 千元)
	104 經費	1500 萬 (1,500 千元 x 約 7 件=15,000 千元)
6.5 打造藝術 產業媒合交 易平臺	102 經費	4135 萬 (藝術生活節 31,000 x 1 場=31000 補助及輔導業者自辦或參與國際展會 4 場次： 10,350 合計：41,350)
	103 經費	4135 萬 (藝術生活節 31,000 x 1 場=31000 補助及輔導業者自辦或參與國際展會 4 場次： 10,350 合計：41,350)
	104 經費	4135 萬 (藝術生活節 31,000 x 1 場=31000)

		補助及輔導業者自辦或參與國際展會 4 場次： 10,350 合計：41,350)
6.6 加值推廣 教育活動(執行單位：工藝中心)	102 經費	333 萬 (偏遠國中小參訪計畫 1,050 千元 兒童工藝夏令營 1,100 千元 校園工藝人才育成計畫 1,180 千元 合計=3,330)
	103 經費	345 萬 (偏遠國中小參訪計畫 1,050 千元 兒童工藝夏令營 1,100 千元 校園工藝人才育成計畫 1,300 千元 合計=3,450)
	104 經費	365 萬 (偏遠國中小參訪計畫 1,050 千元 兒童工藝夏令營 1,100 千元 校園工藝人才育成計畫 1,500 千元 合計=3,650)

資料來源：價值產值化計畫

(二) 資源分配尚稱合理

各項下預算總額及計算方式列得清楚，如 6.3 促成文創產業展售流通，每年 5000 萬，場地費 16,000 千元；媒體行銷 8,000 千元；策展及佈展費 15,000 千元獎勵微型業者參展 15,000 千元等。

（三）強化資源投入成效追蹤

如除參展訂單外，可以追蹤後續引動效果，也應建立業者資源投入後的經驗分享與串連跨界合作的成效追蹤。

第四節、文化事業企業化經營輔導過程、績效與成果 評估

一、文化事業企業化經營輔導過程評估

審視文化事業企業化經營輔導工作項下之內容與辦法，歸納如下：

（一）特色

1.鼓勵研發生產、品牌行銷及市場拓展，建構完整之產業鏈

依「文化創意產業補助計畫」辦理，申請人應提出 3 年以內計畫申請書向文創司申請，分下列四組進行補助：(1)「研發生產與品牌行銷組」每案最高補助 300 萬元；(2)「市場拓展組」每案最高補助 500 萬元；(3)「一源多用組」每案最高補助 300 萬元；(4)「跨界創新組」每案最高補助 500 萬元。希望透過生產、品牌行銷及市場拓展，建構完整之產業鏈。

2.提供圓夢資金，協助建立市場機制

以公開徵件評選機制，每年選出具產業化潛力之公司予以補助，同時透過經營管理以及行銷宣傳之輔導，協助其成長及增強其經營實力，並獲得其他相關融資與投資的資金挹注，以便順利與市場機制銜接。

3.成立單一諮詢窗口

組成市場行銷、財務管理、法律與智慧財產權保護、經營管理、創新研發之專業輔導顧問團隊，以單一諮詢窗口方式，針對微型創業及個人工作室特性所面臨之現實困境，階段性且計畫性予以協助。

4.推動文創園區

辦理園區綜合發展業務，延攬專業人才，負責行政協調及園區與廠商間、園區與園區間之管理及聯繫窗口，負責文創產業經紀媒合及活動企劃。以文創產業專屬網站為基礎，透過虛擬空間之雲端串聯，強化園區間（國內及國際）與其他創作、生產基地之連結、交流、合作、互助。

5.補助縣市政府推動文創產業發展

整合地方文化創意產業資源，建立創意城市行銷及在地產業創新育成之推動機制，以補助作為政策引導，結合中央及地方之文創資源網絡，共同推動文創產業發展。

6.文創法相關政策宣導

委託公關公司協助辦理平面、網路、廣告及媒體等管道宣導文化創意產業發展法之相關政策，媒體行銷。

7.建立文創產業情報網

透過產業基礎調查及研究，即產業結構面之市場結構、經營績效、投資概況、

商業模式等項目；文創產品面之各種文創產業所產出的產品，就其類別、類型、製作成本、資金結構、銷售方式、銷售通路、銷售量、當前與預估收益、企業投資、國家資源投入等項目進行資料蒐集與分析；並從各種文創產業所投入之人力結構進行研究及消費與市場研究，提供產業做為市場發展的參考及政府政策研擬規劃之參考。

（二）建議可強化之處

- 1.生產、品牌行銷及市場拓展之產業鏈建構，應有政策產業的聚焦；
- 2.圓夢資金成敗，應建立便回饋機制；
- 3.文創園區應朝差異化定位發展，與在地政府計畫連結，建立與在地產業連結之產業聚落；
- 4.文創產業情報網資料，可以透過研討會、論壇，擴大產業分享效益。

二、目標與績效指標妥適性分析

研究團隊依文化部所提供之資料，將文化事業企業化經營輔導之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表：

表 6.8 文化事業企業化經營輔導之內容、目標、績效指標及達成情況

7.1 輔助文創產業研發生產、品牌行銷及市場拓展	
工作計畫內容與目標	依據「文化部文化創意產業補助作業要點」採公開徵選之方式，鼓勵文創產業進行研發生產、品牌行銷及市場拓展，俾建構完整之產業鏈。

目標(年度績效)	102 年	25 件
	103 年	25 件
	104 年	25 件
	105 年	25 件
達成情況	102 年	26 件
	103 年	42 件
	104 年	32 件
7.2 提供圓夢資金協助文創團隊產業化		
工作計畫內容與目標	以公開徵件評選機制，每年選出具產業化潛力之公司予以補助，同時透過經營管理以及行銷宣傳之輔導，協助其成長及增強其經營實力，並獲得其他相關融資與投資的資金挹注，以便順利與市場機制銜接。	
目標(年度績效)	102 年	尚未執行
	103 年	50 案
	104 年	50 案
	105 年	50 案
達成情況	102 年	尚未執行
	103 年	56 件
	104 年	60 件
7.3 成立單一窗口提供業者整合性服務		
工作計畫內容與目標	組成市場行銷、財務管理、法律與智慧財產權保護、經營管理、創新研發之專業輔導顧問團隊，以單一諮詢窗口方式，針對微型創業及個人工作室特性所面臨之現實困境，階段性且計	

	畫性予以協助。	
目標(年度績效)	無	
達成情況	102 年	1.累計諮詢服務（含電話諮詢、親洽、e-mail、服務網等）達 1,347 件 2.逾 200 家文創業者獲得諮詢診斷輔導 3.辦理 4 場「文創特快車巡迴說明會」，提供文創業者諮詢服務，介紹「文創產業獎補助措施」、「文創產業投資融資機制」等政府協助業者之相關措施，共計 324 人參與。
	103 年	1.諮詢服務總計約 1,050 件、 2.主動關懷文創業者並進行臨廠專業諮詢輔導至少 40 家業者 3.辦理工作坊、顧問駐診及參訪行程等活動計 28 場次 4.診斷輔導約 120 家業者 5.並辦理 8 場次之巡迴說明會約 515 人參與 6.另外也維運「文化創意產業推動服務網」。
	104 年	1.諮詢服務計 1,364 件 2.主動關懷文創業者並進行臨廠專業諮詢輔導至少 94 家次 3.辦理工作坊、說明會、媒合會、顧問駐診及參訪行程等活動計 128 場

		次。
7.4 推動文創園區		
工作計畫內容與目標	一、園區管理發展 辦理園區綜合發展業務，延攬專業人才，負責行政協調及園區與廠商間、園區與園區間之管理及聯繫窗口，負責文創產業經紀媒合及活動企劃。維運文創產業專屬網站，透過虛擬空間之雲端串聯，強化園區間(國內及國際)與其他創作、生產基地之連結、交流、合作、互助。 二、華山文化創意產業園區 (一) 辦理園區經營管理等相關業務 1、辦理華山園區 OT、ROT 暨 BOT 計畫專業履約管理事宜。 2、辦理華山園區各項委外促參案件（OT、ROT、BOT 案）之年度營運績效評估、財務查核、滿意度調查等作業。 3、辦理園區未交付廠商營運空間之使用及管理、保全及清潔維護等事宜。 4、繳付園區規費及稅金。 (二) 促進區域產業集聚效應： 1、結合沿線文化設施、時尚設計街區、科學園區、軟體園區等場域，形塑台北文創產業軸帶，推動創意城市產業集聚效應。 2、發展園區成為文化創意產業人才的育成中心。	

	三、花蓮文化創意產業園區 (一) 辦理園區經營管理等相關業務： 1、辦理花蓮園區整建營運移轉（ROT）案履約管理之監督、查核及管理考核。 2、定期舉辦大型音樂活動，透過園區空間特色與在地生活氛圍，成為園區專屬活動品牌，帶動在地觀光文創產業發展，並促成東部音樂產業化與集聚效應。 3、繳付園區規費及稅金。 (二) 促進區域產業集聚效應： 1、花東地區文創產業資源調查，瞭解區域產業發展現況與扶植需求情況。 2、結合花蓮在地資源組成策略聯盟，合作舉辦文化創意產業相關推廣活動，以帶動產業整體計畫發展。 四、嘉義文化創意產業園區 (一) 辦理園區經營管理等相關業務： 1、辦理委外經營管理團隊招商、履約管理等事宜，藉由公私協力機制，促進整體文創環境發展。 2、結合地方政府及民間組織等相關單位資源，舉辦傳統藝術創新及文創相關展覽及推廣活動。 (二) 促進區域產業集聚效應： 1、以嘉義區域性及在地特色為基礎，串連境
--	--

	內相關藝文資源，達到文化創意產業整體區位發展、人才及產值全面提昇。 2、結合雲嘉南等在地學術研究資源，建置區域產學合作機制，促進地方文創產業昇級、轉型、創新。 3、籌辦區域聯合傳統藝術加值應用商展及相關節慶活動，推介在地藝術家及文創業者參與展覽。 4、協助文化創意事業運用嘉義文化創意產業園區之公有不動產，提供租用期間第一年至第四年免收土地租金，所需繳納相關稅金。 五、台南文化創意產業園區 （一）辦理園區經營管理等相關業務： 1、辦理委外經營管理團隊招商、履約管理等事宜，藉由公私協力機制，促進整體文創環境發展。 2、策辦台南風格生活潮流、新興風格生活產業實驗及體驗櫥窗等相關活動，促成台南風格生活產業鏈之形成。 3、協助文化創意事業運用台南文化創意產業園區之公有不動產，提供租用期間第一年至第四年免收土地租金，所需繳納相關稅金。 （二）促進區域產業集聚效應： 1、台南地區文創產業資源調查，瞭解區域產業發展現況與扶植需求情況。
--	--

	2、串連台南境內的永康創意設計園區、蕭壠文化園區、總爺工藝園區等作為共生支援體系，建構南部區域之風格生活魅力品牌與美感設計。 六、台中文化創意產業園區 （一）環境維護計畫： 台中園區舊有建物計有 28 棟，以分期、分階段整建原則進行全區修繕，預計於 103 年底全部完工，並持續進行全區建物及相關設備維修工作。 （二）經營管理計畫： 1.辦理台中園區委託管理營運之「祥龍藝文展覽館(OT)」、「設計點」及「TADA 方舟音樂展演空間」之案履約管理之督、查核及管理考核。 2.結合中部建築、設計及藝術相關系所，推廣文創知識並發掘優秀創意人才，建立學生創意曝光、直接互動交流的平台。 3.集結創意設計人才及文創工作者產業展示互相交流，促進產業間之橫向連結、拓展相關產業的合作與發展。 4.補助民間團體、學校相關系所共同辦理展演活動，提升台中文化創意產業園區展演品質，培育文創產業專業人才。 （三）文創產業區域整合及集聚計畫
--	---

	1.以文化資產保存的觀點，結合場域保存與台灣傳統建築元素，營造台灣的建築特色。 2.將現代工業設計、商業設計結合傳統藝術文創設計，發展成中部地區文化創意旗艦基地。 3.結合文化部文化資產局資源，發展成為文化產業活化與再利用、保存維護人才的育成中心。	
目標(年度績效)	102 年	
	103 年	60 萬人次
	104 年	80 萬人次
	105 年	100 萬人次
達成情況	102 年	504.5 萬人
	103 年	227.7 萬人
	104 年	尚在執行中
7.5 補助縣市政府推動文創產業發展計畫		
工作計畫內容與目標	為整合地方文化創意產業資源，建立創意城市行銷及在地產業創新育成之推動機制，以補助作為政策引導，結合中央及地方之文創資源網絡，共同推動文創產業發展。	
目標(年度績效)	102 年	10 案
	103 年	10 案
	104 年	10 案
	105 年	10 案
達成情況	102 年	12 案
	103 年	12 案

	104 年	21 案
7.6 文創法相關政策宣導		
工作計畫內容與目標	配合辦理媒體行銷規劃，委託公關公司協助辦理平面、網路、廣告及媒體等管道宣導文化創意產業發展法之相關政策。	
目標(年度績效)	無	
達成情況	102 年	無
	103 年	2 場座談會
	104 年	4 場座談會
7.7 建立文創產業情報網(文創產業基礎調查研究與市場情報建立)		
工作計畫內容與目標	透過產業基礎調查及研究，從產業結構面之市場結構、經營績效、投資概況、商業模式等項目；文創產品面之各種文創產業所產出的產品，就其類別、類型、製作成本、資金結構、銷售方式、銷售通路、銷售量、當前與預估收益、企業投資、國家資源投入等項目進行資料蒐集與分析；就文創產業人力資源議題，從各種文創產業所投入之人力結構進行研究，並對各產業內專業人員進行詳細的分類調查；消費與市場研究，調查主要市場消費者對各種產業的認知、需求、喜好程度、消費額、品牌認同等，提供各產業做為市場發展的參考。另包括國內法規及文創產業相關法規之研究，結合文創相關部會所提供之各種計畫、法令、獎補助投融資措施，綜整為一可相互勾聯之台灣文創	

	產業支援系統，以提供產業界使用。此外，依產業別研究各種文創產業目前國內市場發展走向、國際市場趨勢、產業未來發展趨勢、產業競爭態勢等議題進行文創產業趨勢研究，提供政府政策研擬規劃之參考。 以產業基礎調查與研究之產出結果，提出文創產業調查統計機制與觀察指標，並逐步建立完整之產業情報資料及研究與調查之基礎，擘畫出我國文創產業之整體產業鏈內容與各產業發展的關聯圖像，提供國內廠商掌握市場決策情報。另為建立基盤研究策略規劃機制，彙集各次產業之主管機關研商產業調查研究方法及成果之整合機制。	
目標(年度績效)	102 年	尚未執行
	103 年	產出 10-15 項專題報告
	104 年	產出 10-15 項專題報告
	105 年	產出 10-15 項專題報告
達成情況	102 年	尚未執行
	103 年	4 項
	104 年	15 項
7.8 在地工藝之輔導與協助		
工作計畫內容與目標	針對在地工藝產業形塑工藝品的品牌建立及經營策略，另亦規劃創意市集，提供具有創意及特色之小型工藝工坊產品露出之機會，期使建構出台灣優良工藝品牌的新形象，創造品牌	

	價值，提昇產品市場競爭力，預定以三項子計畫進行。 1. 輔導在地工藝推廣據點服務品質提昇改善計畫 為活化工藝創作環境，提昇生活美學涵養，評選 10-15 推廣服務示範點展陳空間改善，以形塑品牌，牌利推廣行銷精緻特色工藝作品。 2. 輔導在地工藝產業推廣與工藝家照護 (1) 工藝照護：強化工藝之家和資深工藝師之災害及意外傷害協助機制，每年辦理 2 次申請，落實相關照護工作。 (2) 推廣交流：每年輔導 1-3 個工藝團體單位從事國內外工藝的推廣、交流、研習活動，提昇整體工藝水準。 3. 在地工藝創作市集計畫：於工藝文化園區(草屯)辦理假日工藝創作市集，預計每週 30 攤次。	
目標(年度績效)	無	
達成情況	102 年	
	103 年	一、在地工藝假日市集(每週六日)，每日擺設攤數約 20-30 攤之間，共有 124,349 次參與，共計 2,449 攤次，營業額為 4,566,493 元。 二、開發 57 組件創新工藝產品。
	104 年	一、在地工藝假日市集 1-8 月共有

		165,894 人次參與，共計 1,933 攤次， 營業額為 3,677,544 元。 二、預計開發 49 組件創新工藝產品。
--	--	---

資料來源：價值產值化計畫

（一）量化績效指標，皆達標

如 7.1 輔助文創產業研發生產、品牌行銷及市場拓展，102 年 26 件；103 年 42 件；104 年 32 件。7.4 推動文創園區，102 年 504.5 萬人次；103 年 227.7 萬人次等等，達標外也超標，量化成效佳。

（二）圓夢計劃，追蹤八成能存活

圓夢計劃每家廠商固定創業第一桶金補助 50 萬元，文化部回覆資料表示：「追蹤其存活率，以 99 年圓夢補助案件計 53 件來說，經調查至 103 年度存活率為 81%；其他 100~102 年度存活率分別為 79%、83%、81%，平均存活率為 81%」。

（三）園區差異化特色成效

研究團隊實地訪視華山文創園區，就其定位與推動成果請教文化部，文化部表示：「華山在二期計畫定位為時尚設計，但經營的細項都還在互相溝通尚未確定。華山沒有特別偏好 15+1 中的哪個產業都開放都歡迎，由業者自行評估，ROT 也是多方包容跟接洽，因為文創主要講的是生活態度是多方向的、涵蓋十分廣泛」。

文化部表示：「各園區朝如下定位發展是花蓮：主要是文化跟觀光場域、實驗展覽性的空間。嘉義：傳統藝術(布袋戲、交趾陶)故宮南院也在那邊，有希望

跟不同單位合作。台南：創意生活，但園區只有 0.6 公頃而已，去年才點交給南台科技大學經營，今年六月才開幕主要在培育，該園區的微型文創業者也比較多。台中：建築設計，由文資局在管理，台中文資局、和台中官方單位本身就在裡面，目前在談培育的團體進去，提供優惠租金」。

（四）園區產業群聚

關於華山文創產業群聚效果，文化部表示：「在園區自己逛一圈，是會覺得群聚效果是有出來的，像金山南路那邊有一些藝廊、齊東街，偏向藝文的群聚效果。而線上連結、活動報名都有跟資策會、中小企業合作，在園區中的機器就是。那虛擬的部分，部內正在規劃線上虛擬空間的業者串聯。在園區的業者也會透過文博會實體的展覽通路來做業者串聯、協助跟國內外媒合，虛擬線上的廠商也會放在文博會的網站上，但結束後尚無後續規劃」。

（四）華山文創創工作者、中小型文創業者協助

對於文創工作者、中小型文創業者，華山文創園區，提供那些協助？對其發展產生那些成果？是否遭遇到困境？因應對策為何？

文化部回應：「主要是在策展與協助品牌經營，像是有 365 天的藝術計畫，跟藝術家溝通在園區選個地方來進行創作 EX.艾倫公主，該計畫主要是偏向藝術類。而部內對業者評估、獎補助措施這部分有分階段，首先包含先圓夢獎勵金協助成立公司→再來是品牌拓展、國際行銷拓展→也有協助做跨界之間的獎補助措施。推廣科、應用科等也有輔導進駐聚落的計畫，像園區跟聚落兩個也都是在做集聚的部分，希望透過聚落的形成引入更多的文創業者，來進行業者之間的交流」。

（五）文化創意產業空間 ROT

文化部表示，「提供工作室給業者的方式，是照個別業者來談，ROT 自行評估，但現在有加一條進駐的業者需要文化部內先同意，減少&避免媒體上大眾的質疑」。

（六）東部與南部園區的努力

為提升園區能見度，及園區發展定位，文化部提供資料顯示：「103 年共辦理花蓮園區『原聲音樂節』，含在地藝術、音樂表演、攝影展、樂團競賽等，9 天活動計吸引 2.7 萬人次參與」；「臺南園區『創藝生活節』活動，103 年計分別策劃展覽、講堂、表演等各類活動，9 天活動計吸引 3.7 萬人次參與，活動期間設攤文創業者總營業額達新臺幣 47 萬餘元」。

三、成本效益分析

（一）投入經費配比

研究團隊依資料，整理如下表：

表 6.9 文化事業企業化經營輔導資源預算每年投入情形

7.1 輔助文創	102 經費	無
產業研發生	103 經費	2,000 千元 x25 件=50,000 千元
產、品牌行銷 及市場拓展	104 經費	2,000 千元 x25 件=50,000 千元
7.2 提供圓夢	102 經費	無

資金協助文 創團隊產業 化	103 經費	500 千元 x50 案=25,000 千元
	104 經費	500 千元 x50 案=25,000 千元
7.3 成立單一 窗口提供業 者整合性服 務	102 經費	辦理文創產業相關資訊與情報之訊息交流平 台之維運及功能擴充：50 萬
	103 經費	文創產業推廣說明、輔導文創業者產業諮詢斷 服務費 2 式委辦費: 1500 萬
	104 經費	文創產業推廣說明、輔導文創業者產業諮詢斷 服務費 2 式委辦費: 1500 萬
7.4 推動文創 園區	102 經費	經費共 18,000 千元 經常門：業務費 2,200 千元，文創活動費 3,800 千元 資本門：華山園區 2,000 千元、花蓮園區 4,500 千元、嘉義園區 4,500 千元、臺南園區 1,000 千元
	103 經費	經費共 115,250 千元 (1)園區綜合業務 20,300 千元 (含園區清潔維 護、安全管理及保全、景觀維護、機電維護、 房屋建築及水電費、通訊費、園區專案人力、 展場管理營運，機電、工務及管考等，以及資 本門 3,500 千元) (2)華山文化創意產業園區 33,700 千元 (3)花蓮文化創意產業園區 20,550 千元 (4)嘉義文化創意產業園區 29,450 千元(含資本 門 2,000 千元)

		(5)台南文化創意產業園區 11,250 千元
	104 經費	經費共 155,800 千元 (1)園區綜合業務 20,300 千元(含園區清潔維護、安全管理及保全、景觀維護、機電維護、房屋建築及水電費、通訊費、園區專案人力、展場管理營運，機電、工務及管考等，以及資本門 3,500 千元) (2)華山文化創意產業園區 33,800 千元 (3)花蓮文化創意產業園區 20,550 千元 (4)嘉義文化創意產業園區 29,850 千元(含資本門 2,000 千元) (5)台南文化創意產業園區 11,300 千元 (6)台中園區 A.園區清潔維護、安全管理及保全、景觀維護、機電維護、房屋建築及水電費、通訊費等計 21,800 千元。B.園區專案人力、展場管理營運，機電、工務及管考等計 15,000 千元。C.辦理文創相關活動計畫，建立中部地區創意交流平台及設計產業的合作發展等計 1,000 千元。D.辦理志工教育訓練、考核各項等計 200 千元。E.園區既有建物、設備零星修繕工程等計 2,000 千元。
7.5 補助縣市 政府推動文 創產業發展	102 經費	未列
	103 經費	每案 3,000 千元 x 補助 60 個縣市政府=30,000 千元

計畫	104 經費	每案 3,000 千元 x 補助 60 個縣市政府=30,000 千元
7.6 文創法相關政策宣導	102 經費	文創法相關政策宣導，推廣文創法及其子法等委辦費一式 450 千元
	103 經費	文創法相關政策宣導，推廣文創法及其子法等委辦費一式 500 千元
	104 經費	文創法相關政策宣導，推廣文創法及其子法等委辦費一式 500 千元
7.7 建立文創產業情報網(文創產業基礎調查研究與市場情報建立)	102 經費	無
	103 經費	文創產業發展政策研究案委外辦理事項包括產業基礎調查、專題研究、成立文創產業政策智庫等，委辦案一式 25,000 千元
	104 經費	文創產業發展政策研究案委外辦理事項包括產業基礎調查、專題研究、成立文創產業政策智庫等，委辦案一式 25,000 千元
7.8 在地工藝之輔導與協助	102 經費	
	103 經費	985 萬 共執行三項計畫： (1)輔導在地工藝推廣據點服務品質提升改善計畫 7,000 千元 (2)輔導在地工藝產業推廣與工藝家照護 2,000 千元 (3)在地工藝創作市集計畫 850 千元
	104 經費	1035 萬 共執行三項計畫：

		(1)輔導在地工藝推廣據點服務品質提升改善計畫 7,000 千元 (2)輔導在地工藝產業推廣與工藝家照護 2,500 千元 (3)在地工藝創作市集計畫 850 千元
--	--	--

資料來源：價值產值化計畫

（二）成本效益比及資源配置適當性

1.依主要工作目標分配，尚稱妥適

如 7.1 補助文創產業研發生產、品牌行銷及市場拓展，每年依 2,000 千元 x25 件=50,000 千元編列；7.2 提供圓夢資金協助文創團隊產業化 500 千元 x50 案=25,000 千元等等。

2.資源投入成效，強化後續追蹤管考

如 7.5 補助縣市政府推動文創產業發展計畫，每案 3,000 千元 x 補助 60 個縣市政府=30,000 千元；7.8 在地工藝之輔導與協助，每年編輔導在地工藝推廣據點服務品質提升改善計畫 7,000 千元，應建立後續追蹤管考機制。

第五節、加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌過程、績效與成果評估

一、加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌之過程評估

審視加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌之工作項目與辦法，歸納如下：

（一）特色

1.推動文創企業上市櫃

作法是依據產業創新條例第 13 條規定，協助企業呈現無形資產價值，各目的事業主管機關應建立評價服務基準；及財團法人會計研究發展基金會訂定評價準則第 7 號公報-「無形資產之評價準則」，針對主管文創企業無形資產之適用進行研擬，建立可行之文創產業無形資產評價基準，協助文創產業在資本市場取得資金。

1.協助籌資，進入市場

針對有意願進入資本市場籌資，尚未達可公開發行階段之文創業業者提供財務輔導，讓其與資本市場接軌。

2.建立文創融資與投資機制

為推動「加強投資文化創意產業實施方案」，編 100 億元，與民間專業管理公司共同投資國內文化創意產業。目的是強化文創投資機制，促進民間資金與政府共同投資，吸引民間資金導入，協助國內文創業者更容易取得所需資源。

3.文創產業優惠貸款利息差額補貼

建立融資與信用保證機制，提供優惠措施引導民間資金投入，以協助各經營階段之文化創意事業取得所需資金。

（二）後續可強化之處

- 1.建立成功示範案例廣為周知與經驗分享；
- 2.建立政府輔導之階段性角色，讓業者學會穩定後獨立；
- 3.成效非一蹴可成，強化後續追蹤機制。

二、目標與績效指標妥適性分析

研究團隊依文化部所提供之資料，將加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表：

表 6.10 加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌之內容、目標、績效指標及達成情況

8.1 推動文創企業上市櫃		
工作計畫內容與目標	1.依據產業創新條例第 13 條規定，為協助企業呈現無形資產價值，各目的事業主管機關應建立評價服務基準。行政院金管會業委託財團法人會計研究發展基金會訂定評價準則第 7 號公報-「無形資產之評價準則」，以該公報為基礎，本部將針對主管文創企業無形資產之適用進行研擬，建立可行之文創產業無形資產評價基準，協助文創產業在資本市場取得資金。 2.另本部將針對有意願進入資本市場籌資，但尚未達可公開發行階段之文創業者提供財務輔導，以達到上市櫃之標準，透過示範案例逐步建立，推動文創產業與資本市場接軌。	
目標(年度績效)	102 年	8 家
	103 年	8 家
	104 年	8 家
	105 年	8 家
達成情況	102 年	無
	103 年	100 家
	104 年	52 家
8.2 建立文創融資與投資機制		
工作計畫內容與目標	1.持續辦理行政院國家發展基金「加強投資文化創意產業實施方案」(附錄四節錄要點)匡列	

	100 億元，與民間專業管理公司共同投資國內文化創意產業。 2.強化文創投資機制，促進民間資金與政府共同投資，吸引民間資金導入，協助國內文創業者更容易取得所需資源，增進國際資金對我國文創產業之投資金額。	
目標(年度績效)	無	
達成情況	102 年	8 件
	103 年	12 件
	104 年	5 件
8.3 文創產業優惠貸款利息差額補貼		
工作計畫內容與目標	建立融資與信用保證機制，並提供優惠措施引導民間資金投入，以協助各經營階段之文化創意事業取得所需資金。	
目標(年度績效)	無	
達成情況	102 年	71 件
	103 年	98 件
	104 年	38 件

資料來源：價值產值化核定本

(一) 量化績效指標，皆超標

如 8.1 推動文創企業上市櫃，原年度預定為每年 8 家，實際情形，除 102 年剛推動無家數外，103 年有 100 家，104 年迄今 52 家，總體是超標的。足見業者有其需求，參與度也越來越高。

（二）強化質化與追蹤機制

- 1.除量化績效外，可以建立成功示範案例質化成果；
- 2.成效非一蹴可成，強化後續追蹤機制。

三、成本效益分析

（一）投入經費配比

研究團隊依資料，整理如下表：

表 6.11 加強投資、融資機制及推動文創產業與資本市場接軌之資源預算每年投入情況

8.1 推動文創 企業上市櫃	102 經費	無
	103 經費	業務費 200 千元，委辦費 3,800 千元
	104 經費	業務費 200 千元，委辦費 3,800 千元
8.2 建立文創 融資與投資 機制	102 經費	無
	103 經費	業務費 500 千元，委辦費 8,000 千元
	104 經費	業務費 500 千元，委辦費 8,000 千元
8.3 文創產業 優惠貸款利 息差額補貼	102 經費	每案最高補助 170 千元 x 約 30 件=5,000 千元
	103 經費	每案最高補助 170 千元 x 約 30 件=5,000 千元
	104 經費	每案最高補助 170 千元 x 約 30 件=5,000 千元

資料來源：價值產值化核定本

（二）成本效益比及資源配置適當性

1.依主要工作目標分配，尚稱妥適

如 8.1 推動文創企業上市櫃，年編業務費 200 千元，委辦費 3,800 千元；8.2 建立文創融資與投資機制，年編業務費 500 千元，委辦費 8,000 千元；8.3 文創產業優惠貸款利息差額補貼，年編每案最高補助 170 千元 x 約 30 件=5,000 千元，依主要工作目標分配，尚稱妥適。

2.資源投入成效，強化後續追蹤管考

除量化件數績效外，可以建立產值或成功示範案例質化成果，以彰顯資源投入成效。此外，文創產值，成效非一蹴可成，強化後續追蹤機制，資源投入之風險控管也應一併配套考量。

第六節、文創產業人才培訓之過程、績效與成果評估

一、文創產業人才培訓之過程評估

審視文創產業人才培訓之內容與辦法，歸納如下：

（一）特色

1. 文創產業專業人才職能基準與能力鑑定

針對文創產業重點人才項目，進行職能分析與專家會議，擬定各人才項目之職能基準草稿(含職務說明，職能內容，與能力指標等項) 及進行驗證工作，以建置產業認同之職能基準。

2. 建立與推動職能基準專業能力鑑定制度

包含推動組織與章程，能力鑑定架構，考試科目與考試方試(含術科或實作等方式)，通過標準以及未來推展能力鑑定之相關構想，並試擬考題與廣宣策略。

（二）後續可強化之處

1. 落實訓考合一，讓訓練與證照取得有一套健全訓考合一機制；

2. 建立不同職能需求市場需求平台，提升專業職能之勞動市場媒合率

二、目標與績效指標妥適性分析

研究團隊依文化部所提供之資料，將文創產業人才培訓之內容、目標與所訂績效指標及達成情況，整理如下表：

表 6.12 文創產業人才培訓之內容、目標、績效指標及達成情況

9.1 文創產業專業人才職能基準與能力鑑定		
工作計畫內容與目標	1.為建立產業人才教育訓練之依據，將依產業發展所需，選擇本部主管之文創產業重點人才項目，進行職能分析與專家會議，擬定各人才項目之職能基準草稿(含職務說明，職能內容，與能力指標等項) 及進行驗證工作，以建置產業認同之職能基準。 2.依據職能基準規劃專業人才能力鑑定制度，包含推動組織與章程，能力鑑定架構，考試科目)與考試方試(含術科或實作等方式)，通過標準以及未來推展能力鑑定之相關構想，並試擬考題與廣宣策略。	
目標(年度績效)	102 年	建立 6 項工藝產業職能鑑定基準
	103 年	建立 5 項展演設施產業、5 項表演藝術產業、5 項視覺藝術產業職能鑑定基準
	104 年	未列
	105 年	未列
達成情況	102 年	建立 6 項工藝產業職能鑑定基準

	103 年	建立 5 項展演設施產業、5 項表演藝術產業、6 項視覺藝術產業職能鑑定基準
	104 年	未列

資料來源：價值產值化核定本

（一）以開班、工作坊及論壇方式推動

依文化部回覆資料：「1.102 年度『文創產業國際人才培育計畫』開設專業課程 1 班，課程內容含英文及產品故事行銷、兩岸智財機制、國際參展行銷規劃等；2.102 年度『文創產業中介與經紀人才培育計畫』開設專業課程 1 班，課程內容含經營管理、品牌行銷、文化轉譯等、並舉辦 3 場國際論壇、2 場工作坊；3.103 年度『文創中介經紀與國際人才培育計畫』以產業類別區分為 3 班開設課程，分別為創意生活產業、工藝產業、平面視覺產業，並辦理 2 場工作坊、2 場國際論壇、1 場跨界媒合活動；4.104 年度『文創產業中介經紀人才培育計畫』以產業類別區分為 3 班開設課程，分別為工藝產業、表演藝術產業、視覺藝術產業，並媒合 22 位學員至企業實習、遴選 10 位中高階經紀人協助出國參展、1 場國際論壇」。

（二）目的為縮短學、訓、用落差

文化部表示：「文創產業專業人才職能基準與能力鑑定之辦理目的，即係為縮短學、訓、用落差，而 102-103 年辦理『文創產業職能基準建置計畫』，盤點工藝、視覺藝術、展演設施及表演藝術等產業現況，建置職能基準內涵及發展職能培訓課程，做為機構或學校訓練人才及企業用人之參考依據」。

有關職能基準與能力鑑定內容如下表：

表 6.13 職能基準與能力鑑定內容

產業類別	本部職能基準建置項目
工藝產業	1.陶瓷工藝師*；2.竹工藝師；3.首飾金工工藝師；4.生產管理；5.產品經理；6.行銷經紀*
視覺藝術產業	1.經紀人才*；2.拍賣人才*；3.策展企劃人才；4.行政管理人才；5.業務行銷人才；6.修復人才
表演藝術產業	1.影像視訊工程師；2.舞台監督*；3.執行製作*；4.舞台技術指導；5.音響工程師
展演設施產業	1.表演藝術設施節目製作人員；2.劇場技術統籌人員*；3.展演設施產業展覽技術人員；4.展演設施展覽策畫人員*；5.舞台機械自動控制人員
備註：*代表研擬相關能力鑑定或認證制度	

資料來源：文化部提供資料

在建立完基準後，會辦理「104 年度工藝產業職能推動計畫」，建置工藝產業專業人才（木屬工藝師及染織工藝師）職能基準；發展及設計工藝產業職能課程（包含陶瓷工藝、木屬工藝、工藝經紀人、染織工藝等；及辦理工藝人才職能鑑定或認證制度（包含陶瓷工藝等）。並將職能基準建置計畫成果資料函送教育部，並由教育部函轉相關大專院校作為規劃課程之用，使業界需求能與學校人力接軌，縮短學、訓、用落差。

三、成本效益分析

（一）投入經費配比

研究團隊依資料，整理如下表：

表 6.14 職能基準與能力鑑定內容資源預算每年投入情形

9.1 文創產業 專業人才職 能基準與能 力鑑定	102 經費	業務費 4,000 千元，委辦費 16,000 千元
	103 經費	業務費 1,000 千元，委辦費 4,000 千元
	104 經費	業務費 1,000 千元，委辦費 4,000 千元

資料來源：價值產值化核定本

（二）經費細項，建議更清楚

每年編業務費 4,000 千元，委辦費 16,000 千元，只列大項，較無法判斷妥適性，建議應有細項編列情形，讓資源投入配比更清楚。

（三）職能鑑定資源，可強化「跨界與跨業整合」策略

職能基準都已建立之後，還需要每年都拿一樣的經費？或考量本項對於培訓人才基礎之重要性，可以逐年再建構其他職能基準。資源投入，較無法回應「跨界與跨業整合」策略，建議未來可強化。

第七節、策略 3 利害關係人意見分析

一、關於輔助文創跨界及加值應用體系之建立

（一）差異化與品牌聯合

要成功，經驗是「找一個主題阿，像是跟原住民豐年祭有關，然後就是豐年祭有甚麼東西可以代表，根據他們主題去卑南族找那些圖騰，製作這些包包。其實比較有名的就是最近跟一個藝術家，有品牌，像手機殼...還有做帆布包」（受訪者 A）

（二）利基與綜效

要了解目標群與使用者方能掌握利基與綜效，如：「把雲門做在 HTC 的手機上保護程式，表演藝術加科技產業的硬體設備，這又要看他的主體是產品，還是文創元素，會因為文創元素比較賣，還是產品夠強文創僅是妝點，雲門加 HTC 會增加海外的銷售與否，要想你的 TA 和 user 是誰？會不會因此增加購買達到 1+1 大於 2 的效果」（受訪者 B）

（三）從單打獨鬥到團隊協力

「台灣的藝術家早期是比較單打獨鬥，一個人甚麼都要懂，要懂軟體要懂機電設備要懂一大堆藝術創作的那些」。（受訪者 E）

但「近幾年看到就有比較傾向歐美的團隊方式，但是不像他們是一種長久的

關係。就是他們成立一個團隊合作，是比較以藝術家品牌的樣子出現，裡面有三五個藝術家，那台灣就是比較 case by case，就是今天我有事找你來組隊，那可能做完了之後去展覽去比賽得獎就是我們共同的，但就沒有後續，之後可能就找其他人一起合作，就是比較 case by case 這樣，沒有一個長期的藝術團體的共同經營，雖然很少但是也不是說沒有，如○○○，他原本是三個嘛，現在擴增的四個，他裡面就有視覺藝術家、有工程師、有程式寫作等等不同角色的人共同來做這件事，這算是台灣比較成功的，也有像數位藝術中心那群人，技術很強的黃○○、張○○，就是一起做這樣的事情然後可以慢慢地走向產值化」。(受訪者 E)

「11 月初的時候去了一趟日本，跟交流協會的官員碰了一個面，他們想問一個問題是說有沒有可能就是結合日本的精密製造和台灣的創意？然後一起去打世界。我是覺得像這樣的國際合作，如果他可以促成，更多的這種方面其實就可以去做，會比較快，總比你自已快」。(受訪者 F)

二、關於輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落

(一) 大稻埕聚落經驗

1. 承租

「大稻埕這邊是一個歷史街區，很多歷史建築都是被保存下來的，實事上我們承租的有 12 棟，對我來說就是振興這個歷史街區的一個策略。我就直接把他承租下來，然後我們做規劃，看每一個空間我們要怎麼利用，再去找創業團隊。」(受訪者 C)

2.設定產業別

「我們一開始就會設定好要找的產業別，我都盡量找跟大稻埕有關的，茶、布、中藥、南北貨還有戲曲、建築、設計這五項，然後空間我們都有規劃，他的第一進通常是有零售業，就是為了要保存他這樣的街景所以第一進都是零售業，通常不會有餐飲店，都是零售批發，要有那個琳琅滿目的產品，要保持這個街景。再來第二進、第三進或樓上就會變成餐飲店，有的會變成工作室，變成畫廊或者是劇場，我們在這邊有 7 棟文化街屋，雖然總共有 12 棟房子，但是他有的是 2 棟並在一起，有的是 4 棟並在一起，所以總共有 7 棟街屋，30 個新創事業。」（受訪者 C）

3.導引資訊建構

「像清邁，我覺得那街道是非常非常的，算是個古城，類似台南的感覺，文創業者他們會做一個地圖，應該是屬於旅遊局那邊做的，會讓遊客非常非常地很清楚哪裡可以走。」（受訪者 A）

「街道上面可以做指示指標，其實很多人找不到我們這家店，像台中我覺得草悟道那邊其實我覺得還不錯，而且他們有自己的指標做得還不錯。」（受訪者 A）

4.老屋保存與容積率問題

關於老屋保存與容積率問題，如：「有些做法實在很好笑...他們在用容積換房子，他們就是跟屋主買這些房子，但是名義上說得很好聽，說是他們捐給市政府。一棟房子一億多，怎麼可能會捐？他們是用容積去換，換了之後，屋主就可以拿去賣阿，賣到信義區阿，賣給建商，這樣他們蓋房子的容積就增加。比如說

這個地方都市計畫規定可以蓋 1000 坪，如果你買到 200 坪，那你就可以蓋到 1200 坪。所以他就變成一個可以買賣的資產」。(受訪者 C)

「因為都市計畫是市政府訂的，一個地區可以有多少的容積是都市計畫規定的事情，那個東西連市議會都無法審核，結果是政府手上沒有現金，他們如果又提說要拿錢去買房子，那市議會一定會說你們市政府手上已經有那麼多閒置的房子，已經多到不知道要怎用了，還要去買房子？買來要幹嗎？所以他們用容積，結果容積變成是市政府的印鈔機，只要稍微改幾個百分點就多出幾千坪，換算成錢是很多的錢，然後都歸屋主的阿，他這個房子如果兩百坪，政府就給他兩百坪的容積」。(受訪者 C)

結果是「屋主再拿容積賣給建商，然後建商再把容積放進原本的建案，這就叫以鄰為壑，大稻埕這些建築是保留區，所以都只有兩樓三樓，但是如果沒有保存的話其實都可以蓋十幾樓，所以你可以想像保留了迪化街四五百棟的街屋，會有多少容積被轉移到台北的其他地方去。像是北投很多，信義區也很多，有這些容積，大樓就多很多高度。容積流到別的地方去，大樓變得更高，那這些房子就被保存下來了。一開始其實是不得已的辦法，因為你要保留這薛歷史建築，但是你又不能，因為他們是民宅，你不能要他們不拆，所以你要一邊立法不准他們拆，又要趕快補償他們。那要補償他們，政府又沒有錢，這個一棟都那麼多錢，所以他們只好用容積。一開始這個用意是正面的，因為要保存這個街區他只好用不得已的方法」。(受訪者 C)

5.商業利用壓力

「政府有一個荒謬的心態，就是房子保存下來之後他又怕被民間遺忘，又怕拿去做商業利用」。(受訪者 C)

「政府就覺得，當初補助他那麼多去修房子，要是被他們拿去做純商業的用途不就沒有意義了嗎？所以他們又選了幾棟房子，在一次用容積去做轉移，他們之前給的是沒有蓋的容積，比如一棟可以蓋 12 層，那你只有 3 樓，那你有 9 層樓不能實現的空間就給你，但是他現在就又把室內兩三百坪，在用容積去跟你換，然後就這樣弄了幾棟 URS，這些 URS 他們就委託給一些 NPO 去經營，可是他們連開門開燈的能力都沒有」（受訪者 C）

（二）聚落申請執行困境

「文化部沒有細微的概念，如以個人名義申請聚落補助，但一個小的工作室無法帶動整個工業區聚落，微創之後的輔導比較缺乏」。（2015/12/04 座談者 B）

「老技師的實務經驗輔導設計師製作，卻難以透過講座傳遞，業者最想要經營管理的知識，但此方面輔導較少」。（2015/12/04 座談者 B）

「申請參展手續繁瑣，文化部應該有 data base 可直接拉出。...一張設計圖只能申請一次補助，沒有前後端鏈結：例如申請聚落補助資金只能用來前端作業（打樣與設計研發），但卻不能申請產品開發補助來量產（後端）」。（2015/12/04 座談者 B）

「以個人名義獲得補助款導致扣稅金額過於龐大，對於個人工作室的有負擔」。（2015/12/04 座談者 B）

「有附近工廠詢問他們如何轉型，有達到擾動目的」。（2015/12/04 座談者 B）

三、關於國際展賽

（一）國際展賽，資源與品牌力整合

1.強化集體品牌力

「出國的話，基本上還是單打獨鬥多，或者是我們看到的，透過政府的補助，可以幾個人出去」。（受訪者 A）

「台灣的文創好像比較屬於自己做自己的事，對啊，像...其實韓國文創他們是有集結的...集結性的團隊出去，台灣的就比較屬於我做自己高興...就像韓國其實他們一個大的品牌，其實出去的時候會帶領小品牌一起。所以我覺得對小品牌是一個加分的，就像憂喜福他去民國展覽好了，他可以帶我們去...是一個加分...但是台灣就是自己」。（受訪者 A）

2.資源整合

「同一個展覽的話也會盡量整合所有的資源。就是如果要行銷的話，也是有集中的力度，其實去年東京就有，台創那邊也是自己帶一隊業者過去，那我們後來就是記者會的部分是合一起做，但是展覽的方面還是有各自的展位，不過行前記者會的部分是一起做的」。（受訪者 D）

（二）效益，業者不敢太期待

「我們也會聽到廠商抱怨說，就是帶出去但是沒甚麼效益。其實是廠商本身

他對這個參展有什麼期待，那他就要考慮他要參加的是商展還是單純的設計發表？是要建立他本身的品牌形象還是單純的想出去賣東西？如果只是要賣東西，當然在這樣的場合是可以找到一些賣家，但事後他需要如何去規劃，像是廠商會發現如果國外的買家要跟他下訂單，一定是用賣斷的方式。因為你在當地沒有倉庫、沒有物流、也沒有客服，所以只能用賣斷的方式，這樣就影響有沒有後續的互動，這個風險其實都是業者自己要去評估的。對政府來說，我們不可能涉入品牌的經營，我們只是提供一個平台，提供一個機會，讓賣家可以跟他們在這個場合中認識」。(受訪者 D)

當然「會有一兩家就是也是有看到他強烈企圖心（國外發展），但他還是比較難形成一股產業的力量，就會變成說每次舉例就是那一兩家，但這一兩家他的優勢可以持續多久，就是每次拿出來講的可能就是法藍瓷或是藝拓（笑），對，可是就是這一兩家他的差異化優勢可以永久，那別人會不會很快就追上來了」(受訪者 D)

（三）展的重疊

「文化部每年要辦一個文博，經濟部每年要辦一個設計展，在台中，還是今年在台東花蓮之類的，他跟文博會不會重疊其實就是一個問題，對政府部門一定要辦，也盡力不去重疊」。(受訪者 D)

（四）欠缺大品牌通路之前導

「政府他在執行計畫有非常多的難處，他不能圖利特定廠商，以至於政府在執行上有很大的限制，那讓政府去做這件事情我不覺的效益上是好的，讓民間去做是可能的，但目前沒有看到足夠大的通路品牌可以把台灣帶出去」(受訪者 D)

（五）申請補助之家數限制

「想要參加獎助參加藝術及文化創意類國際展賽的計畫，但看到申請辦法中自己要找八家以上才能申請補助，因只找到四家，最終因執行上有困難而放棄申請」。（2015/12/04 座談者 C）

（六）有找國外的買家進行媒合

「文博會今年有找國外的買家進行媒合，做得不錯，也因此有機會接到法國訂單（執行單位為台創）」。（2015/12/04 座談者 C）

（七）發生國外買家幫忙解決租金問題

「租金高，所幸有法國買家在文博會上找了四家廠商一起參加法國家具家飾展，替台灣文創分攤展位租金（一個展位要 40 萬，單一廠商吃不消）。這應該是政府要做的事情卻是由國外買家來做」。（2015/12/04 座談者 C）

四、關於輔助文創產業研發生產、品牌行銷及市場拓展

（一）產銷風險納入輔導

「我們也有看到真的業者拿了補助，在那裏研發商品，研發出來之後，然後現在開始碰壁了，意思就是說它在研發的階段就沒有考慮的市場的需求，所以他可能商品去試了一圈可能都不符合國內的市場需求，那他就要考慮到他的東西如

果是適合國外市場的話，他就要考慮去參展，我覺得那個是品牌，應該說一個業者他在創業他必經的階段，就是政府當然不可能保證百分之百的業者都可以順利的創業成功，在這個產業走下去，業者他在創業的時候本來就應該要負擔這樣的風險，就是別人不可能替你經營你的企業，你要自己去嘗試錯誤，然後你才有可能從中修正然後成長」。(受訪者 D)

「如那個藝品牌的計畫。...重點是沒有量啊，那個量沒辦法做出來」(受訪者 F)

其它國家作法，如「北歐那邊非常有名的家具設計叫 **fair new**，去年叫作為格納，都是很有名的設計師，那今年像日本的柳宗霖，都是非常有名的，我們稱他們叫古藝家。他們對後世的貢獻除了做家具之外，他們也會去思考，例如說國會的會議室跟他訂了 100 張椅子，那 100 張怎麼辦，他得量產，就要思考怎麼把作品量產出來。那他就是找了一些工具，找了一間工廠讓他們去把東西做出來。所以他們對後世的影響出了有作品之外，對後世的影響是他們的理念透過這些量產的作品可以被更多人知道。那個才是真正的影響力，但是台灣這一塊是沒有的」。(受訪者 F)

(二) 窗口

「圓夢基本上我們每一年年初大概四月的時候會辦一個政策諮詢說明會，都會固定請台北市這邊相關的局處，譬如說像文化局、都發局之類的業務單位...去說明他們本身今年的計畫，那然後下半場就是比較針對是中央政府相關的一些資源計畫，譬如說像文化部一定會邀請，那另外就是國發...最近他們的天使計劃，可能有一些比較符合的，都會邀請他們來這邊做一個...等於說政策資源的說明啦，一定不可能是在現場就把他們計畫講清楚說明白，那其實就是讓大家留下一

個印象就是有需要什麼樣的資源，我是要去找哪一個窗口，因為其實很多業者都會有相同的問題，因為現在各個機關部門他們不同的政策資源太多了，他們到底適合哪一個。然後會有諮詢窗口，聽完之後我們這邊其實還是會有窗口是提供電話或是 email 的一個詢問聯繫」。(受訪者 D)

(三) 通路扶植

除了資金，也有地方政府作法是「目前會比較針對的是通路，因為我們這邊接觸的業者會比較偏微型、小型，那其實對業者切身需求，那第一個就是資金，資金我們這邊沒有辦法給錢，我們不像文化部是一個有資源的單位，那我們比較能協助的就是希望可以盡量讓他們去了解一些行銷跟通路的資源，雖然也是去年我們...這個空間小賣所去年才成立，那也有一個販售的平台，變成說我們可以間接把我們扶植的業者的商品放進來」(受訪者 D)

「以前在辦講座跟工作坊的經驗會比較像是業者來上完課，那回去之後也不知道這樣的一個課程對他們本身經營有沒有幫助，那如果可以直接協助...一路協助他們到通路上架，到他們可以去測試市場，我覺得對業者是比較有實質的助益」(受訪者 D)

(四) 進階配套與退場

「政府就要扮演投融資的角色啊，圓夢計畫，你是小經營的公司，持續創業經營有兩年、三年以上，然後你要圓這個夢然後給你一百萬，他會以一年為基準，就是我給你錢這一年之內你經營的怎麼樣，一年之後我會來看一下，那只要一年之內你是持續經營的...因為其實一百萬講實在你一個月就可以把它燒掉，但是我卻要你持續一年，一年之後你這筆錢也不用還，我也不會要求你要持續經營下

去，那就好笑了。所以我們需要的是一個長久的計畫啦，我覺得比如說我第一年給你一百萬，如果我覺得你做得不錯，我第二年給你八十萬、第三年給你六十萬，逐步遞減嘛，讓你逐步越來越穩，然後到最後你可以給我什麼東西，台北市政府是放手嘛，我給你一百萬我就不管」(受訪者 E)

五、關於文創園區

(一) 進駐園區，是通路與指標的需求

1. 通路與指標需求

「其實很多文創品牌他們還是需要有實體店面，但是實體店面的租金什麼什麼的都非常高，那我覺得這好像不太適合...一個方式，像我去信義好了...你信義開這麼高我覺得對於我們來講也沒什麼幫助。其實我有時候去一些文創園區...其實都沒有什麼人，像花蓮文創園區其實也是，我們有在裡面進駐，現在也有，但他銷售就是基本啦...符合當地的特色，就像你在高雄就可以看到台北的商品了，那你何必要去高雄...或是說用便宜的租金什麼的，讓他們壓力不會那麼大。因為現在是我剛好還有些點可以維持著這個行業，不然誠品的話我是真的要退了。(受訪者 A)

「未來會想要進駐台南文創園區，對他們來說園區是一個指標性的銷售管道」。(2015/12/04 座談者 C)

2. 需有市場貼近性

「聚落之所以興起，除了一些民間本身的力量串聯之外，他一定是跟在地市場需求是相貼近的，他才有可能興起，比如說你們有去訪問的世代群，或者是一些台中的綠光計劃那邊，或者是台南的正興街，那一定是貼近當地市場的需要他才會起來，然後被大家所知道，那如果沒有貼近他自己可能沒有起來就...應該說大家還不知道他就已經下去了。可是園區他變成是政府由上而下，就是一定要他去經營，就變成說他沒有辦法讓市場的力量去決定他。」（受訪者 D）

「台北因為他是...因為環境條件的關係，所以台北的園區比較容易起來，但他其實地方的真的會比較難」。（受訪者 D）

3. 創意群聚功能與可能性

「文創園區...在講一個字其實是 Cluster，創意群聚，但是...這樣講好了，創意園區的概念應該是從前面的培育，Incubation，台灣翻譯成孵化基地，然後他是創新創業，接下來就是群聚，很多不同的我們彼此間可以激盪，激盪完之後呢我可以在這個地方有個小成果出來，我只要有個成果我就自己出去開公司」。（受訪者 E）。

「園區扮演孵化基地的角色，應該是一種很獨特的做法，就是說我不只扮演一個平台、一個空間，你有想法、創意就進來，其實我是這樣一個投融資的概念。這個空間是我的，我為什麼要給你用，因為我看到未來的你的發展。好我現在投資你我給你錢，我甚至找人來幫你，比如說你會創新但你不會創業，我找創業家來幫你，你要創業你不會程式，我找程式設計師來幫你，就是一個群聚的概念，創完了之後你這個東西出來我告訴你說我投資你那麼多東西，你以後成功，比如說第一年分你百分之三十，你營業額一百萬我要分你三十萬，第二年分你百分之二十，逐年遞減，大陸現在做的是這樣，人家第一年分很高，我看到他們股票上

市公司可以分到百分之七十」。(受訪者 E)。

(二) 華山園區的期待

1. 平台的定位

「創作者的期待是希望華山有一個地方就是可以讓他們去創作，但是舊華山他們本身的立場是，畢竟他們資源有限，市中心的一個區段空間是有限的，所以也沒有辦法去扶植所有想要在華山的創作者。文創產業有 15+1 的類別，如果他要讓業者進駐的話他又要針對哪一個類別去做？他們怎麼選都不對，所以他們給自己的定位是一個平台，讓創作者可以在他們園區中做一個呈現，那是華山對他們自己的定位」。(受訪者 D)

「所以問題會在於說華山對他們自己的定位有沒有跟外界做一個良好的溝通」，然後也認同說他們本身園區的定位是這樣。」(受訪者 D)

2. 交通氛圍優勢

「我本身還滿喜歡華山跟駁二這兩個園區的氛圍，大眾進道理頭感覺是舒服的，而且交通方便」。(受訪者 D)

3. 工作者進駐後之規劃

「華山原可以幫藝術工作者進駐，發表成果，然後發表成果之前有段時間讓他們進駐，你就不要管他，讓他自由去發展，然後他只要在這個空間展出一個作品來，你幫他辦一個完整的展覽，那這個展覽只是初步的成果發表，你不要講成

果，就是一個初步的展示，如果你覺得他好，你就幫他 Promote 到比如說基地節，更大、更完整...甚至你把他 Promote 到比如說明年多功能展演廳可能要一個大型的展出，讓他進去，一個產業鏈的概念」。(受訪者 E)

「但是後來華山一間間倉庫變成是一個一個品牌、一家一家餐廳、電影院，莫名其妙他們也可以作電影院，就是整個已經過度商品化了，那過度商品化的原因也是因為他們被盯得很慘，松菸好一點是他們願意花這些盈餘去培育年輕的藝術家」。(受訪者 E)

「華山是委外經營，給遠流王榮文，叫做華山文創 1914 的那個公司嘛，老闆是王榮文女兒啊，唯一只有一個員工啊。然後王榮文他們做法是...他是二房東，國家是一房東，然後王榮文去租他的房子，他再把他租出去，他只是委託經營，去做空間管理經營」。(受訪者 E)

4.空間需求之替代

「華山的考量，如果讓創作者近來我們要選那些創作者，其實我在接觸業者的時候，他們有沒有空間的需求也是個問題。就是岔出去一下，有一些設計類的他們只要找一個咖啡廳坐下來，喝個咖啡帶個電腦其實他們就可以工作一整天了，他們就沒有空間的需求」。(受訪者 D)

「或者是向一些視覺設計的創作者他們需要空間，但是台北市還是有很多其他替代性的場所。其實像我們基金會底下的國際藝術村他們就已經在做這樣的工作了，或者是工發局那邊他們有在做 URS 的計畫，這樣的空間或許還比較適合創作者，因為之前的 URS 中山創意基地那邊」。(受訪者 D)

「若有很多替代空間，那園區是不是有必要闢一個這樣的空間提供給業者來進行創作？這是需要思考的，而的確現在園區的空間也是比較難讓業者進來，我們現在有一個替代方案是，我們沒有地方讓業者進來，但是我們開闢的六個辦公地點讓公協會進駐」。(受訪者D)

「空間，有希望自製內容的需求，所以在去年的時候，我們在二樓開辦了一個實驗室的空間，就可以讓一些跨界合作的計畫在那邊發生，目前比較多是視覺藝術和表演藝術的跨界，是可以讓表演團體在那邊排練，然後做一個展演」。(受訪者D)

5.展售平台規劃

「其實這一邊的展售的平台會分三塊，一個是合作的開發，一個就是小賣所它本身的選物，那另外一個就是提供文創扶植這邊業者做一個通路上架，那至少在文創業者通路上架這個部分，你說的一個抽成或拆分的比例我們是讓業者自己提，但我們也會提醒他...因為他之後，他如果想要經營他這個品牌，除了小賣所之外，他應該也要上其他的通路去擴大他的市場，那他上其他通路的抽成比例，幾乎都是三四成，那個是他要去考量他自己本身商品結構，以後可不可以做這樣的一個負擔，那我們在這邊是沒有限制他一定要...到這麼多，可是我們會讓他知道往後你進到市場，你就是面對這樣的一個市場的抽成，那我們這邊起碼是一成二成，因為我們畢竟有一些行政的人事費用，也是必須要負擔的」。(受訪者D)

「群聚微型的業者其實我們也慢慢在調整那一塊，因為其實跟通路的借接也是去年我們有了這個場域空間才有辦法做這個，那今年就是希望持續擴大去跟一些別的通路做串聯，因為也希望說...應該是說很多文創品牌他不見得適合像我們這樣的一個通路，他搞不好更適合上別的通路，那我也希望是未來可以透過通路

的一些串聯合作，把台灣的文創業者推到不同的市場上去」(受訪者 D)

「文創園區比較可憐的事情就是，台灣發展到最後，園區裡面沒有蓬勃發展，園區周遭的房地產、商業全部都起來了，比如說外面那些餐廳他們房價都漲了幾倍了」。(受訪者 E)

所以「松菸起來，只知道趕快在這旁邊開幾家餐廳賺錢，那活的不是裡面，活的都是外面，裡面都是死的」。(受訪者 E)

但國外，「像日本的大阪，他們有做一個 APP 還什麼之類的一個網站，然後他們就告訴你說你去大阪五天要怎麼玩，你要玩哪裡，他把你要去哪裡都規畫好了，餐廳有什麼特色都寫好了，然後他把那些居酒屋都集中在一條通裡，那條通裡從最基本的燒烤喝酒各行業都有，然後他們也有共同促銷的活動，一元走遍一條通，所以他們開始做的時候，大阪如何從一個古都演變成現在的都市」。(受訪者 E)

「雖說華山是旗艦型文創園區，但旗艦沒有引領，我們的旗艦只是小小的手作物，大一點的就是文創園區，然後園區裡面賣的也是手作物，可是它對流行論述是可惜的」。(受訪者 G)

六、關於投融資與上市上櫃

(一) 再製成本低、市場規模大推動上市櫃

「市場規模透過再製降低成本的話，它反而比較需要去上市上櫃比較 OK，

因公開市場募資，對它是有幫助的，因為它需要資金很大」。(受訪者 C)

如：「那種數位內容產業，或反正現在內容產業幾乎都數位的，它那種因為它的那種關鍵在於它要的市場非常的大，然後它的再製成本低，那像這樣的產業它就要有蠻大的規模，就是說它的量，就是它非常重要的關鍵，它有沒有獲利就是在它的銷售量」。(受訪者 C)

但「對於譬如說工藝的產業，像做工藝品的話，因為我們的再製成本是高的，如做陶瓷的就有限制阿，譬如說每次做 1000 個的時候，那增加的成本最低，那之後你還是要有材料錢啊、還是要工錢阿、還是要電費阿，就是說它的那個關鍵、獲利不是在它的量，譬如說我們做營業額做到五億、跟做到兩億、一億，不一定是做到五億它賺的比較多錢，有可能做到一億的時候它的規模最剛好的，那這樣的企業就不一定要追求上市，是哪種它需要很大的資金、需要去那個做很大的市場、它需要去上市啊」。(受訪者 C)

「所以上市上櫃這個事情，它會幫到一些產業，但不是全部，做 GAME 的、然後做影視音的內容產業的，它需要上市上櫃，是要創投，因為創投就需要高倍數的獲利」。(受訪者 C)

「上市上櫃是讓這些創投可以進來，如果沒有這些上市的機制的話，這些創投他們沒有、也不願意進來，那創投它都是要很大的錢，創投它隨便一下資金幾百萬，不可能是 50 萬 100 萬這樣的事情，所以就是它只能投那些預期很高的行業」。(受訪者 C)

「手工業這一塊的我覺得就比較難，先前有一個那個旗津窯，那個它就是它好像就是興櫃、創櫃，但是後來對他也沒有什麼實質幫助，他們就只是說股票

訂了一個價格，就這樣而已」。(受訪者 C)

(二) 文創融資與投資機制

1. 利率 2% 的措施

「其實跟銀行談得還不錯，再去跟文化部談補助貸款，他們會有補助利率 2% 的措施嘛，我覺得這個就是我...就是看銀行願意開多少，然後我再去跟文化部談，其實文化部都會願意的啦，不需要抵押，他們跟我們是沒有關聯的，然後就是透過我們把申請給文化部...但是就是向銀行他是說要 4% 的利息，那就是他先扣掉然後文化部再補助 2% 回來給我們」。(受訪者 C)

「融資他也還是要還啊，雖然利息低但不是不用還阿，所以廠商、政府沒有那個道德風險，不是說品牌我給你 1000 你自己去隨便亂搞，終歸還是要還的，只是我補貼利息，補貼利息不多 2%」。(受訪者 C)

「像這種利息補貼，它最大的關鍵是在中小企業信保基金，中小企業信保基金它去幫這些沒有資產的企業做擔保，這樣他們才有辦法借的到錢，所以我覺得這樣很有幫助」。(受訪者 C)

「中小企業信保基金這絕對是好的，因為銀行在評估放貸的風險時，是非常的保守的」。(受訪者 C)

因為「文創業者通常沒有不動產、也沒有機器、現金流也不大，那所以對他們來講我們去貸的話他們可能也就不要了，那現在因為有信保基金幫我們做擔保所以它們就願意貸，然後現在的政策是鼓勵銀行貸給我們文創業者的，所以他們

現在就很積極、很努力在找放貸的對象，所以我覺得這是很好的，因為這樣它資金才會動嘛」。(受訪者 C)

但文化部表示，有關「利息貼補經費是有壓力的」。(104/10/30 座談，文化部代表)

2.準備試營運表或營業額資料

申請時「一些試營運表或是那個營業額的表都要準備好」。(受訪者 A)

「重點還是他們的營運能力，他們有沒有辦法獲利，如果他們的營運沒有辦法獲利，他們也不敢貸，我貸了錢我還是得還，那我怎麼還，我一定得賺錢我才有可能還，所以他們在思考貸款之前，更前面的思考是我有沒有辦法獲利，其實我要獲利，從微型變成中小企業之後，才有機會，就是說一個企業其實沒有長到 10 人 20 人，其實你的企業是很不穩的」。(受訪者 F)

「你在不穩定的情況下，....不要講借錢，光申請計畫都把他們搞死了，我其實很常聽到 CITV 的業者就 10 幾 20 人的公司，申請完了之後大家都哀哀叫，那我其實都鼓勵他們說，其實這種事情都是幫助你長大，你看要看研發紀錄、你看所有財務都管成這樣，都幫助你健全你的會計制度，幫助你每個產出你都要留下紀錄，其實這是成長的過程」。(受訪者 F)

「要申請貸款，若同時跟兩家銀行討論...其實他們在查..都會知道，你是不是有跟兩家銀行談過，就會想說，那你到底是不是要給我們處理，就會有種不信任感。比如說我今天要找玉山跟台新好了，那台新就會知道，玉山也在查你，那你是不是也有跟他們做貸款，有時是銀行貸款方在彼此競爭」。(受訪者 A)

3.投資報酬的期待與一般產業不同

「不要比照科技業、製造業那樣的投資報酬的期待，是不一樣的」。(受訪者 C)

「相對成熟就是影視類的，不然就是數為內容：app、遊戲、手遊、貼圖，或許投資報酬可以相對好，網路業投資的玩法。例如：黃立成的視頻（17），其實就我了解在網路創業圈他算是成功案例，算認真做，只是有點可惜被媒體打下來，但他到底文創不文創，又是另一個問題」。(受訪者 B)

「應該說產業文創化這部分的業者比較能夠做到這方面的申請，如果單純是文創要走到產業化，然後可以符合銀行或是創投這邊的評鑑門檻的話，那個是還滿難的」。(受訪者 D)

4.風險控管

「可是文創不只是有風險，他是高風險，所以投資...比如說電影，你砸了七億進去，你能夠回收多少。像賽德克巴萊，你看他票房七億好漂亮哦，但有賺錢嗎？沒有。所以文創投資...你看中影跟文創一號投資賽德克巴萊就是最慘痛的經驗，他們覺得魏德聖可以在海角七號賺了五億、七億在賺，所以在這邊應該是沒問題的，所以你要什麼，我就一直砸...砸到最後成本七億，七億還是很多人拿了很少的錢哦，然後票放上下集加起來七億，根本一毛錢都沒賺，他們現在唯一能夠賺的就是授權播映，比如說出 DVD 或是海外授權啊。海外授權最大的票房在中國大陸，然後中國大陸不讓他們演，就這麼簡單。所以他們現在只能在電視上授權播放，那種授權都回收不了多少錢。所以投融資對他們來講，站在一個文創

投資的角色來講的話，他們的做法是沒有錯的」。(受訪者 E)

所以會是「投融資，只要成功的，...他們都會派經理人出來，就是後面背著一堆投資人的期望，所以比如說我是經理人，我今天看到什麼東西我可以投資，我看的是我可以賺多少錢，所以不能賺錢的我絕對不會投資」。(受訪者 E)

(四) 投融資商品或人才之反思

「就是說我們投融資這件事情你是投資商品還是投資人才培育或創意發想兩邊要分開。像松菸好了，他們花了一個很小空間，那個空間大概一個 Lab 不大，他們的想法就是我每年有盈餘，這些盈餘是基金會的，我不用歸市府管，所以我把這一筆錢挖出來，一年大概一百多萬我就把他挖出來，然後我就找一個策展人去做這件事情，一年就做一次」。(受訪者 E)

七、關於文創產業專業人才職能基準與能力鑑定

(一) 核心經驗與能力養成

「其實人才分兩部分，一個是供、一個是需，我先從供給面來看這件事情，雖然那麼多的文創產業或是這麼多的跟文創相關的系所出來，即使就好像我們今天做了經紀人這樣的課程，他其實都是有經驗的人...大部分都是在這個領域裡面有很多經驗的人，然後去參加，他們上了這樣的課程，其實他們也不見得有辦法很迅速融入發揮，那更何況其實你學校出來的人」。(受訪者 E)

要聚焦於核心能力，如「前面的計畫、後面的製作、然後到管理、行銷，其

實他有很多很多的專業...如果學得這麼廣泛，沒有一個焦點，我其實滿難期待說他們進來可以做到什麼，我覺得是很困難的啦。所以聚焦的這件事情，我覺得還是很重要」。(受訪者 F)

(二) 國際化

「台灣很缺少中介經紀人，要加強的是實作經驗，我覺得應該要做的是台灣沒有在這個產業鏈，那種產業生態可以培養這種人，政府就該想辦法，把這些有潛力的人送到國外訓練」。(受訪者 E)

「如把台灣的製片人送到好萊塢訓練，一年送十個，產銷體系裡的 key person，對方就說你也去嘛。訓練一兩個月回來是種子教師，他必須把製片行銷的概念傳播出去」。(受訪者 E)

(三) 種子擴散

另如「把你送到流行時尚，米蘭，然後我跟人家去簽定合作計畫，我把這個人送來兩年、三年，但是他所有的錢我出，那政府一年一兆七千億，對不對，那你了不起花他個五百萬六百萬，花得起阿，然後他回來會開始扮演種子的角色，開始開枝擴葉，那在教育或許是因為我們是教育裡面的人，我、我們永遠會有比較理想的狀態是說，我如果今天教 10 個人，他如果今天都成材，他在教 10 個人 100 個人，每個人在教 10 個人，就變成 1000 個人，他是次方的成長，那如果這樣子就可以開枝散葉」。(受訪者 E)

(四) 產業界也須提升

「我最常被人找去談這種產學落差的事情，我其實不是因為我現在在學界，而是我這樣看一看，我真的其實要替教育部稍微叫屈一下...我們的產業其實是沒有提升的，因為產業沒有提升，以至於我們現在培育這麼多的所謂得比較高階的人才，他們其實是沒有辦法用，他是沒有地方可以用」。(受訪者 F)

第七章 文創產值化計畫整體成果分析

第一節、整體成果

一、多元資金挹注

依文化部提供研究團隊之資料顯示，有關文創產業成長各階段所需之提供，該計畫達成了多元政策協助工具之建立，含 1.創業初期「圓夢」、「育成」；2.產業成長期「研發生產」、「品牌行銷」與「市場拓展」等補助；3.終於產業成熟或轉型階段之「貸款」與「投資」等協助，多面向扶植產業成長，給予業者適時協助。

文化部表示，該計畫資金挹注對象包含廠商、新創事業，及透過地方政府協助地方文創產業等；而資金挹注方式則涵蓋政府預算補助、文化部推薦至信保基金取得信用保證額度、國發基金參與投資等，重要執行成果說明如下：

- （一）文創產業創業圓夢與補助計畫：針對有意投入文創產業之個人或團體，提供創業第一桶金，2014 年計協助 56 間成立新創企業。另，共計補助 42 家文創業者進行研發生產、品牌行銷及市場拓展。
- （二）獎助參與文創類國際展賽，2014 年補助出國參展 36 案，另國際獲獎作品加值應用補助 3 案。
- （三）文創聚落補助：支持文創工作者、個人工作室等微型企業進駐文創聚落，透過群聚效益促進文創事業發展，2014 年共推動 27 案。
- （四）縣市政府補助：補助 12 個縣市政府發展具地方特色文創產業。
- （五）文創事業優惠貸款：本年度通過優惠貸款審查計 92 件，共取得資金 8 億 9,060 萬元。

二、產業研發及輔導

依文化部提供研究團隊之資料顯示，在產業研發及輔導方面，成果如下：

（一）推動產業輔導陪伴計畫

協助文創業者瞭解文創產業相關法規，提供經營管理之專業諮詢、輔導服務。2014 年度共提供文創業者諮詢服務 2,451 件，主動關懷文創業者並進行臨廠專業諮詢輔導至少 153 家業者，辦理工作坊、說明會、媒合會、顧問駐診及參訪行程等活動計 57 場次；另外亦維運「文化創意產業推動服務網」，提供文創輔導資源、補助計畫、研究發展等相關資訊。

（二）工藝文化知識庫內容建製及運用計畫—工藝文化研究及出版

共計完成臺灣工藝品鑑錄專輯於 104 年發行 2 冊、植物纖維工藝文化專輯出版計畫發行 1,000 本、光影創作藝術調查分析計畫論文一篇，以及無垢茶活茶書印製計畫印製 1,500 冊等。

（三）工藝研發成果智財再利用機制：法律諮詢案共 11 件，總諮詢時數 15.5 小時。

（四）工藝創新合作開發研究計畫

徵選「工藝師、設計師團隊」共同提案，研發主題預定為「天然染服飾」，合計徵選出 3 組提案進行產品研發設計；並輔導成立 8 個工藝研究會進行產品研創及行銷，總產值達 1,479 萬元。

（五）誘發年輕工藝設計人才投入工藝研發設計案（工藝新趣）

2014 年（跨年度執行執行 2015 年 3 月）通過補助 15 組團隊（56 人/組件作品）。並於 8/20-22 完成一場次設計研習營，共計 54 位成員參與。

三、市場流通及拓展

為協助文創業者拓展市場商機，2014 年度政府策辦臺灣文博會及洽商媒合會，並且提供文創品牌、中小型及微型企業與個人創作者出國參展補助，協助我國文創產業進行國際拓展，2014 年重要執行成果如下。

（一）辦理「文化創意產業國際拓展計畫」

2014 年徵選 48 家次業者參加東京家居生活設計展、拉斯維加斯國際授權展、巴黎家具家飾展、上海國際時尚家居用品展及曼谷禮品暨家飾展等 5 場次，協助業者獲得採購訂單、合作意向書等累計金額達 1 億 7,830 萬元

（二）國際文創產業及組織搭橋計畫

邀請包括博物館商店、網路商店、百貨精品通路及一般代理商等類型共 33 位國際買家來台參訪臺灣文博會預展、重要文創聚落及品牌，並與遴選之 53 家文創業者進行採購媒合，現場採購額 3,127 萬元，調查買家後續採購額 1 億 5,146 萬元。

（三）策辦臺灣文博會及洽商媒合會

於 2014 年 10 月 3 日至 12 日假松山文創園區辦理臺灣文博會 2014 概念預展，集結 60 家以上文創品牌共同參與，並啟動 2015 年展會行銷推廣及招商工作，展期間觀展人數計 1 萬 116 人次，並邀請 33 位國際買家來台採購媒合，參與業者 53 家次，促成採購及訂單金額 1.82 億元。

（四）獎助參與文化創意類國際性展賽

提供文創品牌、中小型及微型企業、個人創作者出國參展補助，2014 年共計補助 36 案，協助業者獲得訂單金額達 2,483 萬元以上。

（五）結合縣市政府推動文創產業發展

協助 12 個直轄市及縣市政府推動相關文創產業發展計畫；另配合花東產業政策，協助臺東縣政府辦理完成 2014 臺灣設計展及設計工藝媒合計畫，促進臺東文創產業提升能見度並扎根發展。

四、人才培育及媒合

由於國內文創產業最為迫切需求之人才為中介與經紀、國際市場拓展及經營等兩種人才，因此文化部持續關注於人才培育及媒合工作，以培育此兩種具跨界整合能力及國際行銷能力之專業人才為主要目標，重要執行成果如下。

（一）文創產業中介經紀與國際人才培育計畫

除開設專業人才進階培育課程外，並增列企業教練制實務工作坊、國際論壇、跨界媒合交流活動，以強化培訓中高階中介經紀人才，2014 年培育 61 人次專業經理人，工作坊計 60 人、國際論壇計 325 人次參加。

2014 年共建置 22 項產業專業人才職能基準及職能導向課程，作為未來機構或學校訓練人才及企業用人之參考資料。

（三）文創產業創新育成補助計畫

辦理文創產業創新育成補助 12 家育成中心，輔導 157 家文創業主，創造就業人數計 470 人。

五、產業群聚效應

為發揮產業群聚所帶動的價值鏈整合及產業競爭優勢，文化部推動臺北、臺中、花蓮、嘉義及臺南五大文化創意產業園區整建及產業群聚營運計畫，以文創產業軸帶概念，進行區域產業串連，進而達到文化創意產業與所在城市整體區位發展、人才及產值全面提升之卓越績效。目前各園區之整建工程陸續完成，並積極辦理委外經營或進行招商作業。

（一）華山園區

華山園區的定位為「文化創意產業、跨界藝術展現與生活美學風格塑造」，已於 2012 年 4 月完成全區整建工程，目前分別以 OT（電影藝術館）及 ROT（文化創意產業引入空間）形式營運中；2014 年華山園區計辦理 1,387 場活動，吸引 323 萬人次參與；華山電影藝術館計放映 3,910 場電影，吸引 15 萬人次入館觀影。

花蓮園區：花蓮園區的定位為「文化藝術與觀光結合之實驗場域」，目前已完成全區整建工程，ROT 案廠商業於 2012 年 1 月正式進駐，並於 2012 年 10 月展開最小規模營運，而至 2015 年 7 月已正式開幕與全區營運。2014 年共計辦理音樂表演、展覽、講座、工作營及創意市集等活動共計 773 場次，吸引逾 70 萬人次參與。

（二）臺南園區

臺南園區的定位為「臺灣創意生活產業發展中心」，園區已於 2013 年 4 月完成全區整建工程。招商案則於 2013 年 7 月完成廠商評審會議，2014 年園區招商案完成簽約點交作業並由民間機構進駐整建營運，而至 2015 年 6 月正式開幕營運。2014 年臺南園區共計辦理 35 場活動，吸引 4.6 萬人次參與。

（三）嘉義園區

嘉義園區定位以「傳統藝術創新」為主軸，實踐傳統技藝與傳統技術之轉型及創新。目前嘉義園區招商案已選出最優申請人，刻正辦理議約作業中，目前仍暫時委託嘉義市政府文化局代管，維持日常營運及受理園區場地申請使用事宜。其透過策辦主題性展演活動、文化創意相關培育及體驗活動，帶動園區發展，2014 年共計辦理 91 場活動，計吸引 12 萬人次參與。

（四）臺中園區

該園區目前由文化部文化資產局代管，已完成修繕建築物共 27 棟；2013 年已完成 4 棟館舍委託經營管理（包括祥瀧藝文展覽館、TADA 方舟、設計・點及臺灣菸酒展示服務區），預計 2015 年可完成全區建築整修及內裝工程並開放使

用。園區每年辦理 A+創意季、創意生活節及春節元宵等主題活動，並補助個人及團體運用展館辦理相關藝文活動，2014 年計辦理 582 場活動，吸引約 80 萬人次參與。

六、跨界整合及加值運用

（一）鼓勵一源多用與促成跨界跨業整合

2014 年度分「原創加值」及「跨界創新」2 組進行補助，計核定補助 17 案，協助業者開發 155 項文創商品，於 59 個通路銷售，參加 12 場次以上國內外大型展會。

（二）推動文化內容開放與加值應用

建置「文創咖啡廳」媒合平台，該平台於 102 年 8 月 1 日上線啟用，網站瀏覽人次約 46 萬人、總會員數達 7,390 人，並於平臺上共募得 717 件創意提案。另 2014 年辦理 2 梯次「文創之星創意加值競賽」活動，並配合競賽活動辦理成果發表與媒合會，2 梯次共選出 44 件優秀提案，進行後續資金與跨界合作之洽談，總計媒合成功 105 件，媒合項目包括創投資金、優惠貸款、國發基金天使計畫等補助、轉介群眾募資平臺、其他通路及開發合作、競賽得獎等。

（三）協助文創智財權保護與應用

策辦「2014 年文創產業智財權保護及加值應用工作營」，協助文創業者瞭解智財權保護及授權應用，完成 8 梯次，參與學員 220 人次，另提供智財權諮詢輔

導 5 案。

（四）主體工藝文化美學建構

共計完成當代纖維藝術創作展、當代金工複合媒材創作藝術展、臺灣民俗圖像特展、九九峰生態藝術館開幕展、極致工藝・價值典藏—臺灣工藝典藏展等五檔次展覽，累計參觀人數共計 107,005 人次，媒體、報導及宣傳露出共 98 則及出版共 3 本 3000 冊展覽專書。

（五）國美館應用與跨域計畫

完成當代藝術資產衍生商品開發案、博物館衍生商品開發案、青年藝術家作品購藏計畫、藏品數位化內容建置作業等相關業務。執行典藏之美及藝術品典藏管理資訊系統功能擴充案，以及國美館形象吉祥物設計徵件比賽。另辦理 2014 臺灣美術雙年展、科藝展演等活動，以及完成數位藝術發展資源平台整合與維運。

（六）臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫

本計畫共執行文創產品 15 系列建置，達成 95 項文創品設計與製作，10 款解說員服飾、教具與推廣品，印花設計共 36 款。辦理特展 1 場規劃與執行，達成與 3 家民間企業共同執行。

第二節、關於整體 KPI

一、 該案 KPI 成效

關鍵績效指標 (Key Performance Indicator)，用以衡量一個組織的工作成效。它採目標管理，由組織使命、願景、關鍵績效目標，一層層推演，設定具體可行的量化指標，讓各層級成員有所依循，並做為年度考核賞罰的參考標準，是企業界常用的管理工具。

表 7.1 十九項 KPI 各年度達成情況

十九項 KPI	102 年	103 年	104 年	備註說明
(1) 轉化具商業應用模式的專案		達成	達成	102 年目標值 2 件但回覆的表格未填數值
(2) 文化素材原創、 加值應用典範	達成	達成	達成	
(3) 整理及開放文化 部及相關機關之示 範案例	達成	達成	達成	
(4) 藝術創意資產衍 生產品開發	未開 始	達成	執行 中	104 年截至 8 月底前已完成 4 樣(目 標 5 樣)
(5) 製作文學作品有 聲書暨影音 短片	未開 始	達成	執行 中	104 年未填數值，執行中

十九項 KPI	102 年	103 年	104 年	備註說明
(6)輔導文創產業育成中心		達成	執行中	1.102 年目標創造 400 個就業機會，但沒填入數值。 2.104 年未填數值，執行中
(7)輔導工藝行銷據點及通路		達成	執行中	102 年應辦理文創設計競賽及展示各一場，但相關文件沒看到產值 104 年截至 8 月底產值 6330 萬 5850 元 (目標 8000 萬)

十九項 KPI	102 年	103 年	104 年	備註說明
(8)史前旗鑑品牌產品研發	未開始		達成	103 年只有五系列共 95 項產品(目標 10 系列)
				展示單元
				文創產品
				系列
				主題
				1 文物小精靈 插畫主角：佐、幼、豹、
				2 史前人的好麻 洞洞豬、狗
				3 跳舞的人兒 連續紋：人、 我們是一家人
(9)文創業者與行銷通路業者開發及拓展合作案	達成	達成	達成	享頂真 4 玉飾品
				享臉書 5 臉型、臉紋
(10)數位藝術及跨領域人才培育	未開始	達成	執行中	104 年截至 8 月共培育 24 人(目標 30 人)

十九項 KPI	102 年	103 年	104 年	備註說明
(11)研發工藝設計 產品數	未開 始	達成	執行 中	104 年目前共計 41 件(目標 60 件)
(12)輔導核心創作 及獨立工作者 進駐文化創意聚落	達成	未達 標	執行 中	103 年共補助 27 件(目標 30 件) 104 年目前補助 20 件(目標 30 件)
(13)文創展售流通 平台之產值		未達 標	達成	102 年未設目標值，但實際辦理情況 有 3.3 億產值 103 年只有 1.83 億產值(目標 2.5 億)
(14) 國際藝術展會 及活動之產值	未開 始	達成	執行 中	104 年尚在執行中沒有給數據
(15)輔導文創產業 創業圓夢	未開 始	達成	達成	
(16)園區參訪人數		達成	達成	102 年沒有訂定參訪人數目標值
(17)建立文創產業 情報網(文創產業基 礎調查研究與市場 情報建立)	未開 始		達成	103 年僅產出四項專題報告(目標 4-15 項)
(18)推動文創企業 進行財務輔導	未開 始	達成	達成	
(19) 辦理文創產業 專業人才職能基準 與能力鑑定	達成	達成		104 年預計辦理 3 類，但回覆表格無 填寫

資料來源：價值產值化核定本

二、 利害關係人對 KPI 意見

(一) 比報告書寫

「商業管理裡面 KPI 是一套很嚴謹的公式，我有多少的人、多少人力、多少預算、多少資源、多少事情要做那我有多少的時間，他把這些所有的我們在講的基本元素，全部把它經過一番計算公式統計之後，計算出來之後就是我今年要達到的目標，譬如說我公司有 10 個人，每個人一天工作 8 小時每個人可以在兩個禮拜之內可以完成一個專案，把這些計算出來之後，我今年可以接 20 個案子，20 個案子每個案子可以有 500 萬，所以我的產值就是多少，他們是有一套嚴謹的公司在算，那台灣不是阿，台灣說 KPI 喔，那我們坐下來想，你覺得我們今年可以辦幾場展覽？一場？一場可能太少，三場可能太累，那我們填二，從學校在做卓越計畫、到國家在做文化政策都是這樣子喊出來，都是喊出來的」。(受訪者 E)

「補助計畫最後都淪為寫報告比賽，你要去徵件要寫企劃書，拿到經費之後要寫成果報告書，或者是階段性成果報告，最後就都是寫報告比賽了。這個就一直是一個滿大的問題」。(受訪者 E)

「投計劃的時候本身就會設定一些 KPI 給我們，在投標書裡面她就會告訴我們說這項要一件這項要兩件、一件這項是兩件類似這樣子，那反正 KPI 值都列在那邊，所以你要很清楚知道你這個計劃要滿足他們的這些需求，而且不能只是滿足基本需求，你懂我意思嗎？他要兩件，你最好能做到三件，譬如說 7%，你最好達到 10%」。(受訪者 E)

「KPI 訂定都是量的幾件、幾場等.... 我覺得一點都沒有意義」。(受訪者 G)

「反正他們要的是這些東西，所謂的意見反饋，基本上不是我們給他們的意見反饋，他希望看到的是我們做這件事情民眾的意見反饋是什麼，所以譬如說我們辦一個展，他就會希望我們去做看展有多少人，所以第一，我們有個人會在那邊按計數器，第二，進來的民眾來要請他們填問卷，然後問卷你要去做統計、做分析，然後做完了以後你要寫在你的結案報告裡，所以每年我都在寫那些」。(受訪者 E)

「文化部補助分兩階段發放，且補助款發放時間晚，要看到產品才會發放補助款，廠商都要先收到款再出貨，因此總是要自己先籌資金來墊，會周轉不過來。另外，補助款一發放沒多久就要看到產值，時間太生硬所以只能先偷跑，沒偷跑就會因為沒產值而被扣款。以後會比較想要申請國發天使基金，因為補助款都會先進來，只要公司成長三年至五年內的營業額 5%回饋給計畫即可，不太會干擾公司執行過程」。(2015/12/04 座談者 C)

(二) 期望資源整合下的 KPI，但核銷困難

「經濟部和文化部的展覽要不要和在一起辦...就是你拿不同的計畫經費，你如果要核銷的話就一定有 KPI 的要求，你的主視覺跟展位都不太可能可以和在一起拉，光是主視覺合在一起你就不可能核銷了，行前記者會可能可以合辦，但是主視覺和展位就不大可能合在一起了」。(受訪者 D)

(二) 要資源就被匡 KPI

「要做文創，那藝術跨科技的話就是科技藝術。國家就說好，那你文化部就

跟經濟部跟科技佈提案，那我原本跟你平行的單位，現在你變成我的上司，我要跟你拿錢向你提案。現在問題就來了，經濟部跟科技部一定是看 KPI 的嘛，就是他們科學家還是商業都這樣，產值可以有多少，那文化部你提嘛，看你可以做多少」。(受訪者 E)

「每一年只要是文化部的經費是來自科技部的，在最終審查那邊都會被盯得很慘。比如說跨域好了，他們有什麼農業跨生技，什麼什麼的就是各個領域都有跨，那現在產值一字排下來，比如說我今年產值 2300 萬還是 5600 萬，那文化部你產值多少？零，我們哪有產值，當然是零，那就說你拿那麼多錢然後沒有產值？這樣子我為什麼要給你錢啊？你 KPI 做不出來嘛，這又是另一個惡性循環」。(受訪者 E)

「比如說去年好了，國美館這個科技共構的案子來自文化部，文化部的經費又來自科技部，那我們辦展覽的時候就希望邀請科技部的委員來看，但是他們來都不來，他們是科學家，對這種文化藝術的東西根本就不感興趣，他就說對不起我沒空我很忙，那這樣的話審查的時候就問說你一場展覽花了 1300 萬，為什麼花了那麼多錢？經濟部他們自己辦，也是在這裡，辦那個什麼...連續三年國家寶藏，一年都是六七千萬這樣子花，規模還沒有我們辦的大，你知道意思嗎？」。(受訪者 E)

(三) 數據下的對策

1 關於利潤

「一開始會覺得我只要打樣出來就好，但是後來對我來講我還是必須要有利潤問題，所以在這東西的時候...在經濟部...經濟部他的方向就是看發票的 KPI。

兩種其實對於廠商來講都有不同可以做的做法啦」。(受訪者 A)

2. 訂單，做做文章

例如說「工藝所 yii 他的價值在於說你是透過一個平台去兜工藝創作者、策展人、到國外去銷售，那他就有達到海外參展達到國際肯定的成果，但是說：海外參展人次或促成多少訂單，我覺得那只是做做文章而已。那和他的質好不好是兩碼子的事，而所謂的質好不好，就只能業內專家去評定，靠評審委員去把關。可是 yii 的話，他有達到將台灣品牌帶到國際市場，但我聽說他後續也有一些狀況，一個是他的產品可能沒辦法量產」。(受訪者 B)

「會看到有人有固定跟國外一些廠商合作，那當然會有 KPI 值嘛，就可能有 3 個 5 個 6 個」。(受訪者 E)

(四) 國外展銷時，大品牌經營與拆分

1. 大品牌經營與拆分

「另外，它的品牌不知道由誰來經營，誰在國外拓銷成功後由誰來真正的去經營這個品牌，投入行銷預算，持續去量產和推動這個品牌，好像就工藝所公單位的角色沒有辦法去做這個事情，要就授權給其他公司技轉或成立公司，面臨到他用公家單位的資源去創作商品，權利拆分的問題，理論上應該參考工研院技轉模式，或拆分出來的新創企業這樣的模式」。(受訪者 B)

2. 計畫結束後就沒了

「一種好的示範案，能創造多少產值，不知道？可是政府有這樣大型的採購和賽事，當然會希望能讓國內業者能做到國際水準，這中間很大的問題，有類似工藝所那樣，計劃結束就沒了」。(受訪者 B)

3.法人或基金會中介問題

「中間那個承辦的單位要是法人、基金會。一種是委託法人如台創，他要一年一約，就會有延續性的問題出現，比如說做三年四年比較合理，也比較能延續。不然就像：台北市文化基金會，他就是直接撥預算進來，他有權利。但基金會好像不能賺錢，你有盈餘也很麻煩」。(受訪者 B)

4.永續與否，不重要

「重要的是我今天去參展去比賽回來你要如何把這件作品變成是可以永續發展下去的東西才是問題，台灣基本上比較不看這個東西。這是台灣文化政策，我們一直批判他，就是短視近利的問題。收台灣之光，收完之後就跟你說我今年 KPI 值要 5 件 10 件，只要有收到這個數字就好了，那個對我來講是一種變相的策略」。(受訪者 E)

5.目標植，那不能動，內容可以動

但是「預設下來的目標植，那不能動，內容可以動。KPI 的數字不能動。譬如說：我今天說我要送十個藝術家出國駐村，十個名額不能動，但我要送誰出去，我可以換，他不管你那些，我看過他們我要送人出去駐村，我今年要送五個，在三個不同的文化館舍，所以三個、五個，可能有人在同一個地方，因為今年 2014-2016 這段時間，我要執行三個文化館舍的交流，送五個。2016-2018 一定

要往上提升，不然我不會拿到錢呀！所以我就先設館舍三個變五個、人從五個變十個」。(受訪者 E)

(四) 量可以多，但質難判

「KPI 是一個技術隱性的東西，他還是沒有辦法告訴你做哪件事，他只能告訴你做了幾件事，但這事情到底該不該做他沒有辦法判斷」。(受訪者 C)

如：「辦理國際藝術展，例如說他要求每個展裡面台灣藝術家的比例不可以少於百分之十，比如。不過每一年要求不一樣，那假設他今年要求要有三件作品，那百分比可能就是 1.3 個作品，那我們都會希望他增加多一點，這就是要提升台灣在跨域發展這個領域上，可能就是要去參加國外的那些展，或者是說我們邀請國外藝術家來辦展的時候把台灣的藝術家放到同一個平台上，讓大家能看到這些藝術家」。(受訪者 E)

(五) 砍補助，KPI 值不變，類成懲罰

「我付款給你之後，不管我給你多少，你就是要把那個成果報告交出來，當初提的是 1000 萬，也就是說我需要 1000 萬才可以做到我腦海中構築的那個畫面，但是只有拿到 180 萬，而且已經是最高補助了。但是他們說我需要的 kpi 多啊，像是四百萬，最好可以給四件作品，我 KPI 就有了。可是這樣每個人才分到一百萬，他可能需要一千萬、五百萬，那你只給他一百萬，剩下的四百萬你叫他去哪裡找？所以我們才叫這個懲罰性補助，我給你錢，但這就像是一種懲罰」。(受訪者 E)

不然就放棄，「只給 80 萬，但是那個計畫要花到 800 萬，你說怎麼辦？那後

來只好把錢退回去，即便我獲選了我都不要，不然為了你那 80 萬我還要寫好多報告」。(受訪者 E)

像「駐村都很可憐，我給你一張機票，住宿，生活費給你十萬你必須去兩個月，若你要去澳洲、紐西蘭十萬塊一下子就沒了。請問之後怎麼辦？只能自己出，國家整體預算有一個很莫名其妙的規則，是有排他性，你在這裡申請這個計劃、不能去別的地方申請同樣的計劃。造成資源分散，但這邊拿不夠，那邊又不能拿我就只能乾瞪眼」。(受訪者 E)

(六) 產值不等於價值

「價值化，就是說他不用產值作績效指標，某一些才用產值做指標」。(受訪者 G)

第三節、利害關係人對資源預算投入意見分析

一、投融資，重點在營運能力

「重點還是他們的營運能力，他們有沒有辦法獲利，如果他們的營運沒有辦法獲利，他們也不敢貸，我貸了錢我還是得還，那我怎麼還，我一定得賺錢我才有可能還，所以他們在思考貸款之前，更前面的思考是我有沒有辦法獲利，其實我要獲利，從微型變成中小企業之後，才有機會，就是說一個企業其實沒有長到 10 人 20 人，其實你的企業是很不穩的」。(受訪者 F)

「你在不穩定的情況下，你包括你任何的用人或是這種，我覺得對他們來講都，你不要講借錢拉，不要講這種字，你光申請計畫都把他們搞死了，我其實很常聽到 CITV 的業者就 10 幾 20 人的公司，申請完了之後大家都哀哀叫，那我其實都鼓勵他們說，其實這種事情都是幫助你長大，你看要看研發紀錄、你看所有財務都管成這樣，都幫助你健全你的會計制度，幫助你每個產出你都要留下紀錄，其實這是成長的過程」。(受訪者 F)

二、資源投入，需有階段重點與退場

「前期要有一些政策去扶植通路起來...就是說第一個其實我們台灣有很多的計畫，就是你怎麼去確定那個落日條款，然後調整階段性經費運用」。(受訪者 F)

「文創業者還是要靠自己的力量，不能一直接受補助、挹注，就像我們帶他到國際去參展，但我們不可能代替他去經營當地，不可能幫他們在地方有一個倉

庫、有一個客服、有一個物流，那是不可能的，所以他自己要去看辦法解決這個問題」。(受訪者 D)

三、年年砍申請預算，已常常規

「台灣政府就是這樣子嘛，可能原本 1000 被砍到 800，那原本你可能申請 600，但是就對不起，只能給你們 400、400，那在往下可能就只分到 100，就這樣層層扣掉，能怎麼辦，沒錢啊，○○館會說我只有 380 萬，但是我還是一樣要做這些事情出來啊，不然我明年連 380 萬都沒有，這是一個惡性循環」(受訪者 E)。

「削減到最後會比較難看出來一個具體的成效，常要自力更生、武功自練，自己在國際上找資源，那等到他們自己去把東西找出來之後，政府又跳出來說，我有給你們錢，不管你花了多少，他只給你一塊錢他也會說他有給」。(受訪者 E)。

「台灣最慘的一件事情就是我們沒有文化保障預算，馬英九當年提的，我們藝文的預算一定要保障 10%或是多少，但是節節敗退嘛，當國家沒有錢的時候你講這些都是多餘的，餵不飽你跟我講精神要提升有什麼用？」。(受訪者 E)

「政府計畫還是一年一年做，至少文創辦公室可以像文博會一樣三四年一標，否則我今年做一做明年還有沒有我不知道，整個延續性會看不到」。(受訪者 F)

四、整合與窗口問題

「跨部門、跨部會的整合)表面上是有呀！實際上很難，不要說跨部、跨會、跨司都很難，政府大方向，經濟部商業司、文化部文創司、科技部科技推廣司、你們知道我們都要做事（已經有跨部會了）他們會用行政院的正副委員來完成這件事情，製造 lab 很紅，行政院說我們要推，就說：蔡委員你來推，我們來開會，我們要做這件事情。那 Vlab 就是說我們有 8 台卡車，卡車上面裝得全都是我們 FABLAB 的東西 3D printing、3D printer、CNC、雷射印表機等等，然後巡迴台灣 500 個高中職，把這個概念宣傳出去，我說好你在這邊放兩天，走了之後你覺得他們有辦法在做嗎？他們沒有資源阿、沒有東西啊，他們就算有概念也沒辦法自己做啊」。(受訪者 E)

「大陸做法不一樣啊，我現在在大陸，他們作法就是國家看到說欸，我們要 FABLAB、全世界趨勢，我們先把全世界最大的 FABLAB 迎來中國大陸，所以上個月深圳辦了全世界最大了 FABLAB 聯誼會，我們去學習國外怎麼做，學習了之後說我要全中國大陸第一年 100 個學校，每一個學校我給你 500 萬人民幣，你來申請我給你 500 萬人民幣，你只要申請到了我所有的經費給你開始推，所以 100 個學校是種子學校，然後開始開枝散葉，他每一個學校給你 500 萬讓你去買很多的設備，然後我們把那個觀念推展下去，台灣不是台灣是你一台卡車跑到這邊再跑到那邊，然後跑過去離開後就煙消雲散，結束後就什麼都沒有了」。(受訪者 E)

「文創在做整合，可是文化部計劃和計劃之間是完全沒有整合的呀！你看之前文創專案辦公室做文創的事、藝文育成做藝文育成的事呀！大家各做各的」。(受訪者 F)

五、鼓勵資源整合但核銷困難重重

「這可能要問一下經濟部和文化部的展覽要不要和在一起辦...就是你拿不同的計畫經費，你如果要核銷的話就一定有 KPI 的要求，你的主視覺跟展位都不太可能可以和在一起拉，光是主視覺合在一起你就不可能核銷了，行前記者會可能可以合辦，但是主視覺和展位就不大可能合在一起了」。(受訪者 D)

六、錦上添花多，雪中送炭少

「輔導國外參展，她可能每年徵件兩次，上半年一次，下半年一次，就是如果說你下半年有參展的計畫，那你提前半年來投件，那像是整個 package 包裝，你們出去的費用都有包含。這是一種策略，但也是文化政策上的一個盲點，也就是說政府的政策他收的永遠是漁翁之利嘛，不是雪中送炭。在我最困苦的時候創作需要經費你不理我，但是我現在告訴你我成功了我要出國，你就說好我給你，這樣就只是錦上添花」。(受訪者 E)

「文化部補助只給錢，剩下的都要自己想辦法.... 創作熱情會被書面報告拖垮」。(2015/12/04 座談者 C)

「補助不能核銷人事費用、設備費用，但是這兩個費用對於微創企業來說也是筆很大的支出」(2015/12/04 座談者 C)

七、關於跨界

(一) 前期需大量擾動

「在台灣的各個行業裏面，大家本來就在做跨業合作阿，那如果說假設台灣有 1000 個合作跨業的案例，結果呢，透過這個計畫而得到幫入的只有 1 個，這樣代表這個政策沒有存在不存在，沒有意義」，「目的是要鼓勵大家往 cross-over 的方向，因為我在想說它就是說這個補助金阿，它是一個誘因嘛，誘因是要促使大家往這個方向去想這個事情，那你補助就多一點嘛，每個人拿個一兩萬也 OK 阿，那就有多一點的人往這個方向去發展」。(受訪者 C)

(二) 跨界對品牌力影響

「但有時計劃不一定符合他本身品牌，這個對業者來講變成是他的一個負擔。那當然還有另外一個問題就是，其實文化部的資源競爭非常激烈，業者要花时间準備但還不一定能夠拿到這個資源，他自己也要去評估能不能去負荷這個部分」。(受訪者 D)

(三) 為提案撮合跨界

「跨域好像變成，你把流行音樂抓過來、後製抓過來，你有兩百萬、三百萬、五百萬，那我們可不可以把一千萬湊起來，我們共起一個案子，譬如說我申請一個案子就必須要有流行音樂跨文創、跨藝術發展，很簡單嘛，不要說你蔡依林要演唱會三百萬，出唱片兩百萬，文創司說怎麼不做文創設計等等..... 好像什麼都可以做」。(受訪者 E)

第四節、該計畫之衍生效益

一、對文創產值整體影響

根據財政資訊中心數據，2014 年臺灣文化創意產業總家數為 62,264 家，較 2013 年成長 0.59%，其中又以視覺傳達設計產業家數成長 27.42% 為最高。如下圖：（文化部提供，2015 年文化年報，尚未出版資料）

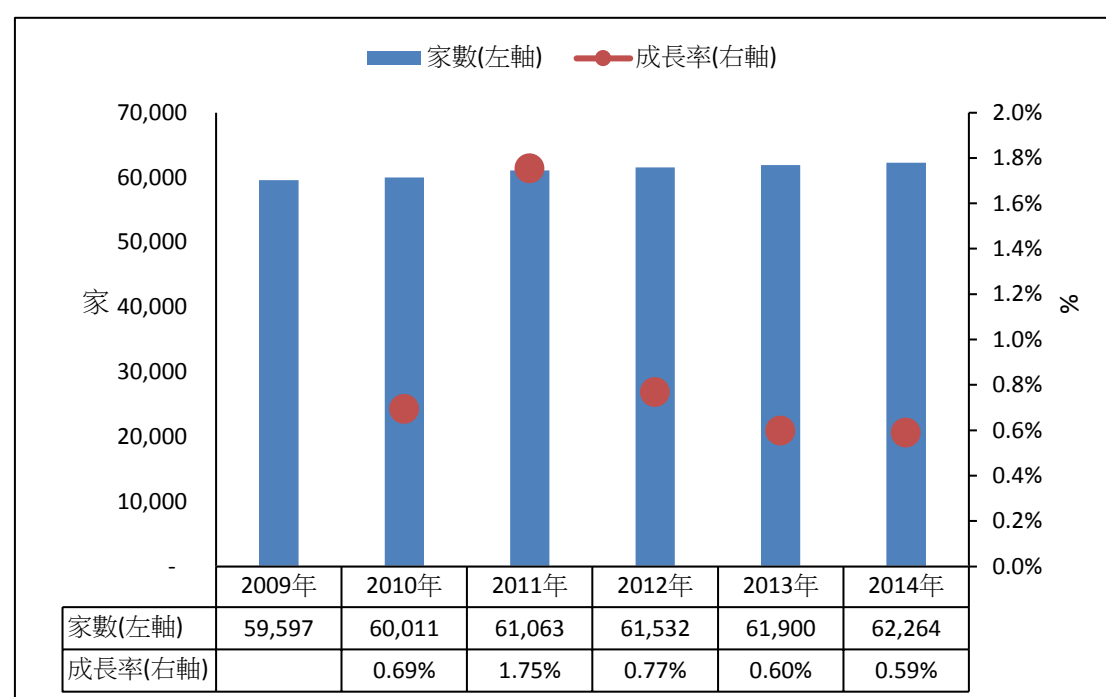


圖 7.1.2014 年臺灣文化創意產業總家數

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

營業額方面，2014 年文創產業營業額為新臺幣 7,945 億元，較 2013 年成長 1.80%。如下圖：

(單位：新臺幣千元、百分比)

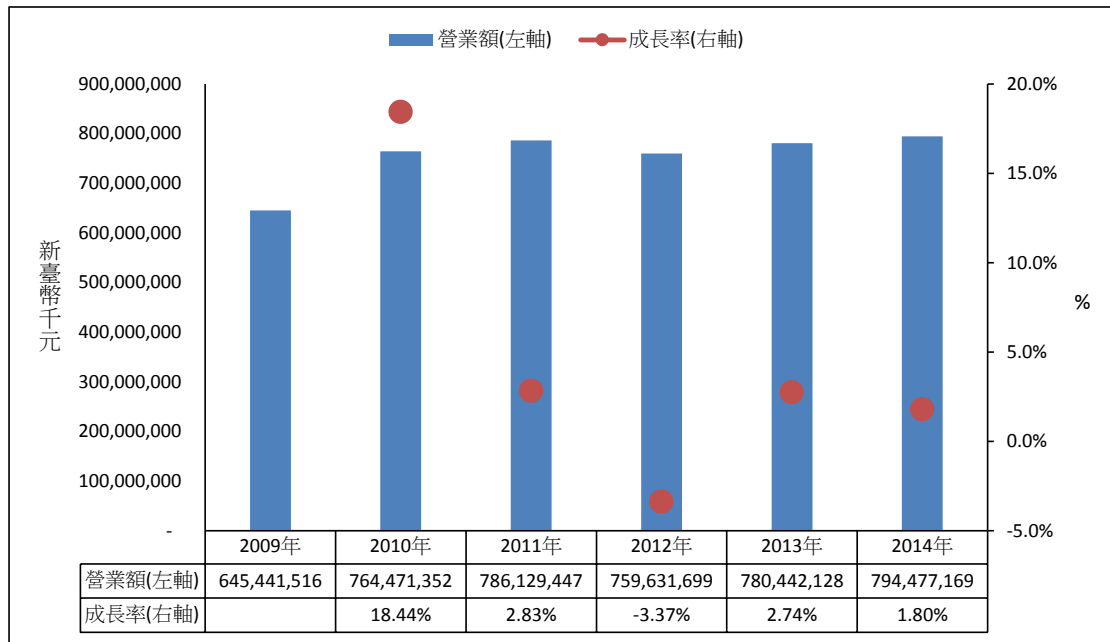


圖 7.2.2009-2014 年臺灣文化創意產業營業額概況

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

此外，就文化創意產業總營業額與我國名目國內生產毛額比較部份，2014 年我國名目國內生產毛額成長 5.67%，較文化創意產業總營業額成長率高，使文化創意產業之總營業額占名目國內生產毛額之比重從 2013 年 5.13% 下滑至 2014 年 4.94%。（文化部提供，2015 年文化年報，尚未出版資料）

表 7.2.2009-2014 年臺灣文化創意產業營業額及名目國內生產毛額

（單位：新臺幣億元、百分比）

	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
文化創意產業營業額	6,454.42	7,644.71	7,861.29	7,596.32	7,804.42	7,944.77
名目國內生產毛額(GDP)	129,616.56	141,192.13	143,122.00	146,869.17	152,212.01	160,840.03
名目國內生產毛額成長率	-1.44%	8.93%	1.37%	2.62%	3.64%	5.67%
文創產業營業額占 GDP 比重	4.98%	5.41%	5.49%	5.17%	5.13%	4.94%

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

若從內外銷角度來看，我國文化創意產業營業額主要來自於內銷收入，2013年占總營業額的 90.33%(含數位內容產業)。近六年內銷收入持續呈現擴大，2014年成長率為 1.46%。(同上)

(單位：新臺幣千元)

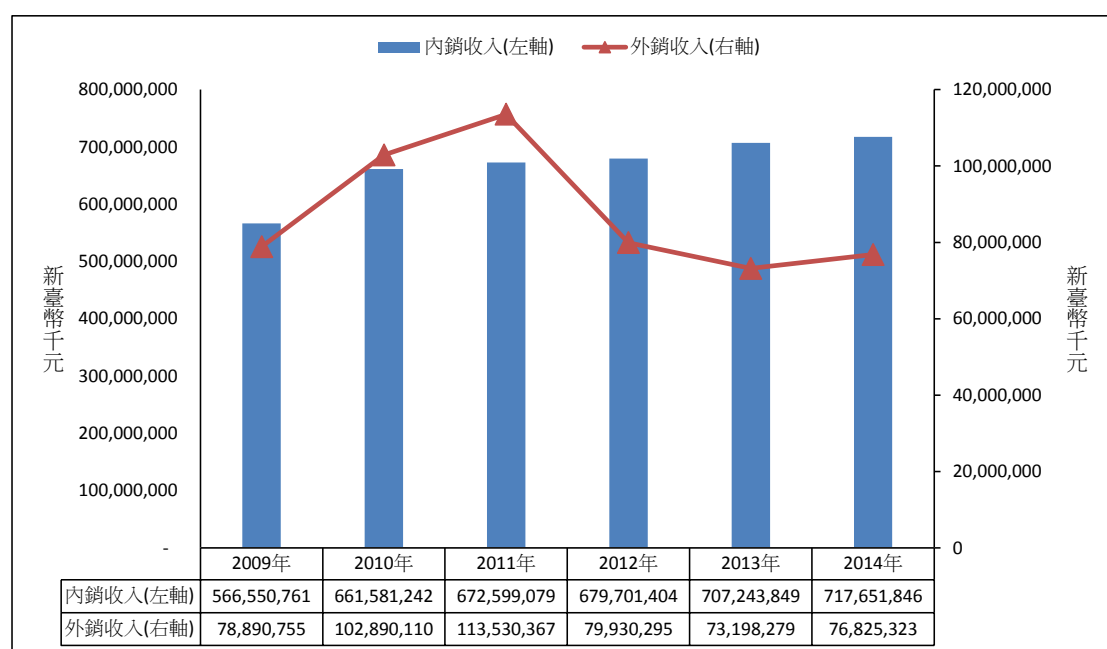


圖 7.32009-2014 年文化創意產業之內外銷概況

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

二、文創各次產業發展概況

(一) 各次產業成長率

2014 年臺灣文創各產業中，廠商家數前 5 名依序為：廣告產業(14,297 家)、工藝產業(12,815 家)、出版產業(8,685 家)、流行音樂及文化內容產業(4,133 家)

以及建築設計產業(3,182 家)。2014 年廠商家數成長率前 5 名則依序為：視覺傳達設計產業(27.42%)、文化資產應用及展演設施產業(27.20%)、音樂及表演藝術產業(12.50%)、建築設計產業(8.16%)以及設計品牌時尚(7.69%)；廠商家數呈現衰退者為數位內容產業、出版產業、流行音樂及文化內容產業與電影產業，家數分別減少 7.30%、2.72%、2.59%及 2.45%。(同上)

表 7.3. 2009-2014 年臺灣文化創意產業家數及成長率—次產業別

(單位：家、百分比)

		2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2014 年占比	CAGR
視覺藝術產業	家數	2,514	2,500	2,538	2,544	2,538	2,538	4.51%	0.19%
	成長率		-0.56%	1.52%	0.24%	-0.24%	0.00%		
音樂及表演藝術產業	家數	1,607	1,895	2,139	2,353	2,671	3,005	5.34%	13.34%
	成長率		17.92%	12.88%	10.00%	13.51%	12.50%		
文化資產應用及展演 設施產業	家數	56	63	82	103	125	159	0.28%	23.21%
	成長率		12.50%	30.16%	25.61%	21.36%	27.20%		
工藝產業	家數	12,339	12,571	12,742	12,872	12,848	12,815	22.77%	0.76%
	成長率		1.88%	1.36%	1.02%	-0.19%	-0.26%		
電影產業	家數	1,895	1,825	1,789	1,756	1,753	1,710	3.04%	-2.03%
	成長率		-3.69%	-1.97%	-1.84%	-0.17%	-2.45%		
廣播電視產業	家數	1,616	1,637	1,633	1,654	1,667	1,675	2.98%	0.72%
	成長率		1.30%	-0.24%	1.29%	0.79%	0.48%		
出版產業	家數	9,378	9,279	9,188	9,131	8,928	8,685	15.43%	-1.52%
	成長率		-1.06%	-0.98%	-0.62%	-2.22%	-2.72%		
廣告產業	家數	12,615	12,910	13,304	13,622	13,980	14,297	25.41%	2.53%
	成長率		2.34%	3.05%	2.39%	2.63%	2.27%		

流行音樂及文化內容產業	家數	4,381	4,411	4,504	4,385	4,243	4,133	7.37%	-1.16%
	成長率		0.68%	2.11%	-2.64%	-3.24%	-2.59%		
產品設計產業	家數	2,267	2,433	2,665	2,868	2,938	3,086	5.48%	6.36%
	成長率		7.32%	9.54%	7.62%	2.44%	5.04%		
視覺傳達設計產業	家數	272	306	358	400	620	790	1.40%	23.77%
	成長率		12.50%	16.99%	11.73%	55.00%	27.42%		
設計品牌時尚產業	家數	74	103	127	151	182	196	0.35%	21.51%
	成長率		39.19%	23.30%	18.90%	20.53%	7.69%		
建築設計產業	家數	2,278	2,423	2,630	2,796	2,942	3,182	5.65%	6.91%
	成長率		6.37%	8.54%	6.31%	5.22%	8.16%		
整體(不包含數位內容產業及創意生活產業)	家數	51,190	52,234	53,555	54,486	55,274	56,115	100%	1.85%
	成長率		2.04%	2.53%	1.74%	1.45%	1.52%		
數位內容產業	家數	8,305	7,655	7,364	6,897	6,465	5,993	-	-6.32%
	成長率		-7.83%	-3.80%	-6.34%	-6.26%	-7.30%		

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

(二) 各次產業營業額

而在各次產業營業額中，最高的前 5 名依序為：廣告產業(新臺幣 1,573 億元)、廣播電視產業(新臺幣 1,434 億元)、工藝產業(新臺幣 1,220 億元)、出版產業(新臺幣 1,070 億元)以及產品設計產業(新臺幣 609 億元)。營業額成長率前 5 名則依序為：文化資產應用及展演設施產業(42.76%)、設計品牌時尚產業(24.94%)、建築設計產業(18.28%)、視覺傳達設計產業(13.14%)以及工藝產業(9.06%)。2014 年營業額及家數同步出現高度成長的產業為文化資產應用及展演設施產業、視覺傳達設計產業、設計品牌時尚產業與建築設計產業。(同上)

從營業額占比觀察，營業額最高之前兩大產業，廣告產業及廣播電視產業營業額合計占整體文化創意產業的 40% 以上；營業額最小之三個產業(設計品牌時尚產業、文化資產應用及展演設施產業、視覺傳達設計產業)之營業額總合僅占整體文創產業營業額 0.55%，意味文創產業的產業經濟規模差異大。(同上)

表 7.4 2009-2014 年臺灣文化創意產業營業額及成長率－次產業別

(單位：新臺幣千元、百分比)

		2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	2014 年占比	CAGR
視覺藝術產業	營業額	3,744,310	4,262,659	4,677,060	5,797,775	6,243,835	6,649,122	0.93%	12.17%
	成長率		13.84%	9.72%	23.96%	7.69%	6.49%		
音樂及表演藝術產業	營業額	8,491,078	10,365,385	11,257,448	12,825,424	14,703,424	15,854,748	2.23%	13.30%
	成長率		22.07%	8.61%	13.93%	14.64%	7.83%		
文化資產應用及展演設施產業	營業額	706,394	480,249	1,178,997	1,013,513	943,165	1,346,453	0.19%	13.77%
	成長率		-32.01%	145.50%	-14.04%	-6.94%	42.76%		
工藝產業	營業額	108,096,437	157,384,032	152,746,031	118,640,199	111,880,827	122,019,543	17.14%	2.45%
	成長率		45.60%	-2.95%	-22.33%	-5.70%	9.06%		
電影產業	營業額	20,183,981	21,272,005	27,652,799	27,498,641	28,530,863	29,324,876	4.12%	7.76%
	成長率		5.39%	30.00%	-0.56%	3.75%	2.78%		
廣播電視產業	營業額	115,662,338	128,947,675	133,005,812	134,807,130	140,561,540	143,345,609	20.13%	4.39%
	成長率		11.49%	3.15%	1.35%	4.27%	1.98%		
出版產業	營業額	103,978,562	114,580,858	114,875,215	115,428,495	109,250,982	107,040,700	15.04%	0.58%
	成長率		10.20%	0.26%	0.48%	-5.35%	-2.02%		
廣告產業	營業額	114,190,496	137,754,690	146,219,850	147,224,603	163,538,154	157,286,750	22.09%	6.61%
	成長率		20.64%	6.15%	0.69%	11.08%	-3.82%		
流行音樂及文化內	營業額	28,014,858	29,108,694	31,072,181	30,867,556	30,407,804	30,095,117	4.23%	1.44%

容產業	成長率		3.90%	6.75%	-0.66%	-1.49%	-1.03%		
產品設計產業	營業額	48,318,950	56,643,975	55,897,997	55,351,132	59,034,249	60,877,763	8.55%	4.73%
	成長率		17.23%	-1.32%	-0.98%	6.65%	3.12%		
視覺傳達設計產業	營業額	2,983,349	3,878,530	2,973,844	1,869,517	1,884,679	2,132,384	0.30%	-6.50%
	成長率		30.01%	-23.33%	-37.13%	0.81%	13.14%		
設計品牌時尚產業	營業額	159,249	208,503	265,300	304,647	367,827	459,570	0.06%	23.61%
	成長率		30.93%	27.24%	14.83%	20.74%	24.94%		
建築設計產業	營業額	19,143,007	25,393,316	28,021,936	28,368,001	30,014,190	35,501,397	4.99%	13.15%
	成長率		32.65%	10.35%	1.23%	5.80%	18.28%		
整體(不包含數位 內容產業及創意生 活產業)	營業額	573,095,338	689,790,508	709,255,859	679,350,514	696,616,715	711,074,424	100.00%	4.41%
	成長率		20.36%	2.82%	-4.22%	2.54%	2.08%		
數位內容產業	營業額	71,768,507	74,190,782	76,284,976	79,635,066	83,080,588	82,543,136	-	2.84%
	成長率		3.38%	2.82%	4.39%	4.33%	-0.65%		

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

(四) 各次產業內外銷比率

從臺灣文創產業營業額的分析顯示，整體文創產業仍以內需市場為主，依財稅資料所計算的外銷收入占 9.67%(包含數位內容產業，不包含創意生活產業)，較 2013 年度增加 0.47%，其中外銷比重高於整體文創產業平均比重的次產業為產品設計產業(57.83%)、數位內容產業(21.02%)、工藝產業(11.84%)。(同上)

表 7.5. 2014 年臺灣文化創意產業之內外銷一次產業別

(單位：新臺幣千元、百分比)

	營業額	外銷	內銷	外銷比率
視覺藝術產業	6,649,122	159,387	6,489,735	2.40%
音樂及表演藝術產業	15,854,748	328,315	15,526,433	2.07%
文化資產應用及展演設施產業	1,346,453	4,001	1,342,452	0.30%
工藝產業	122,019,543	14,448,664	107,570,879	11.84%
電影產業	29,324,876	388,842	28,936,034	1.33%
廣播電視產業	143,345,609	2,392,873	140,952,736	1.67%
出版產業	107,040,700	2,777,898	104,262,802	2.60%
廣告產業	157,286,750	1,550,218	155,736,532	0.99%
流行音樂及文化內容產業	30,095,117	1,555,739	28,539,378	5.17%
產品設計產業	60,877,763	35,208,071	25,669,692	57.83%
視覺傳達設計產業	2,132,384	58,180	2,074,205	2.73%
設計品牌時尚產業	459,570	19,328	440,242	4.21%
建築設計產業	35,501,397	585,026	34,916,371	1.65%
數位內容產業	82,543,136	17,348,780	65,194,356	21.02%
整體(包含數位內容產業，不包含創意生活產業)	794,477,169	76,825,323	717,651,846	9.67%

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

(五) 各次產業營業額成長率

從臺灣文創產業平均每廠商角度分析，就整體產業觀察，在營業額成長率高於廠商家數成長率的情況下，使 2014 年平均廠商營業額較 2013 年度增加 0.57

％，平均每家廠商營業額為新臺幣 1,265 萬元。(同上)

就次產業角度來看，平均每家廠商營業額最高的前 5 名大致上以媒體產業為主，依序為：廣播電視產業、產品設計產業、電影產業、出版產業及建築設計產業，其中廣播電視產業平均每家廠商營業額達到新臺幣 8,558 萬元。而較低者為設計品牌時尚產業，平均每家廠商營業額為新臺幣 235 萬元，與廣播電視相差超過 36 倍，而次低為視覺藝術產業，平均每家廠商營業額為新臺幣 262 萬元，顯示臺灣文創產業營收規模差異大，其主因主要來自於資金進入門檻的不同。

另一方面，就次產業平均規模成長率來看，2014 年平均廠商營業額成長最高為設計品牌時尚產業，成長率為 16.02%，其次則為文化資產應用及展演設施產業的 12.23%；平均規模下降最多的是視覺傳達設計產業(-11.20%)與廣告產業(-5.96%)。(同上)

表 7.6.2009-2014 年臺灣文化創意產業平均每廠商營業額及成長率—次產業別

(單位：新臺幣千元、百分比)

		2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年
視覺藝術產業	平均營業額	1,489	1,705	1,843	2,279	2,460	2,620
	成長率		14.48%	8.08%	23.67%	7.95%	6.49%
音樂及表演藝術產業	平均營業額	5,284	5,470	5,263	5,451	5,505	5,276
	成長率		3.52%	-3.78%	3.57%	0.99%	-4.15%
文化資產應用及展演設施產業	平均營業額	12,614	7,623	14,378	9,840	7,545	8,468
	成長率		-39.57%	88.61%	-31.56%	-23.32%	12.23%
工藝產業	平均營業額	8,761	12,520	11,988	9,217	8,708	9,522
	成長率		42.91%	-4.25%	-23.11%	-5.52%	9.34%
電影產業	平均營業額	10,651	11,656	15,457	15,660	16,275	17,149
	成長率		9.43%	32.61%	1.31%	3.93%	5.37%

廣播電視產業	平均營業額	71,573	78,771	81,449	81,504	84,320	85,579
	成長率		10.06%	3.40%	0.07%	3.46%	1.49%
出版產業	平均營業額	11,087	12,348	12,503	12,641	12,237	12,325
	成長率		11.37%	1.25%	1.11%	-3.20%	0.72%
廣告產業	平均營業額	9,052	10,670	10,991	10,808	11,698	11,001
	成長率		17.88%	3.00%	-1.66%	8.24%	-5.96%
流行音樂及文化內容產業	平均營業額	6,395	6,599	6,899	7,039	7,167	7,282
	成長率		3.20%	4.54%	2.04%	1.81%	1.61%
產品設計產業	平均營業額	21,314	23,282	20,975	19,300	20,093	19,727
	成長率		9.23%	-9.91%	-7.99%	4.11%	-1.82%
視覺傳達設計產業	平均營業額	10,968	12,675	8,307	4,674	3,040	2,699
	成長率		15.56%	-34.46%	-43.74%	-34.96%	-11.20%
設計品牌時尚產業	平均營業額	2,152	2,024	2,089	2,018	2,021	2,345
	成長率		-5.93%	3.19%	-3.42%	0.17%	16.02%
建築設計產業	平均營業額	8,403	10,480	10,655	10,146	10,202	11,157
	成長率		24.71%	1.67%	-4.78%	0.55%	9.36%
整體 (不包含數位內容產業及創意生活產業)	平均營業額	11,184	13,184	13,219	12,446	12,580	12,652
	成長率		17.88%	0.26%	-5.85%	1.07%	0.57%
數位內容產業	平均營業額	8,642	9,692	10,359	11,546	12,851	13,773
	成長率		12.15%	6.89%	11.46%	11.30%	7.18%

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

三、文化創意產業之經營年數

文創產業整體經營家數分布仍以 10 年以上廠商居多，10 年以上廠商家數(不含經營年數未知者)占整體文創產業家數比重為 47.10%，營業額占比 69.53%。值得注意的是，2014 年度新創廠商(成立一年以下廠商)家數及營業額雖仍呈現衰退，但衰退幅度已有趨緩現象，顯示新創廠商競爭力較先進廠商低，不過已有好轉。(同上)

表 7.7.2009-2014 年文化創意產業之經營年數結構及成長率(不含創意生活產業)

(單位：新臺幣千元、百分比)

經營年數	2009 年		2010 年		2011 年		2012 年		2013 年		2014 年	
	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額
一年以下	4,661	11,333,767	4,829	36,363,189	5,029	58,912,106	4,493	16,134,049	4,564	8,346,817	4,385	8,262,222
			3.60%	220.84%	4.14%	62.01%	-10.66%	-72.61%	1.58%	-48.27%	-3.92%	-1.01%
1-2 年	4,153	37,984,798	4,768	28,634,503	4,750	26,618,361	4,837	29,563,584	4,466	26,227,974	4,500	22,826,357
			14.81%	-24.62%	-0.38%	-7.04%	1.83%	11.06%	-7.67%	-11.28%	0.76%	-12.97%
2-3 年	4,065	18,738,017	3,504	19,872,886	4,137	23,721,956	4,117	30,619,889	4,129	23,532,201	3,876	26,583,946
			-13.80%	6.06%	18.07%	19.37%	-0.48%	29.08%	0.29%	-23.15%	-6.13%	12.97%
3-4 年	4,008	18,712,883	3,560	21,007,084	3,130	22,456,700	3,703	27,451,036	3,624	32,385,803	3,648	21,790,128
			-11.18%	12.26%	-12.08%	6.90%	18.31%	22.24%	-2.13%	17.98%	0.66%	-32.72%
4-5 年	4,037	27,820,376	3,565	21,482,074	3,199	24,103,965	2,839	22,999,390	3,348	26,282,962	3,264	34,449,748
			-11.69%	-22.78%	-10.27%	12.21%	-11.25%	-4.58%	17.93%	14.28%	-2.51%	31.07%
5-10 年	15,427	163,508,507	15,333	164,099,545	15,019	156,984,411	14,449	138,233,425	13,539	150,323,593	13,261	128,180,624
			-0.61%	0.36%	-2.05%	-4.34%	-3.80%	-11.94%	-6.30%	8.75%	-2.05%	-14.73%

10-20 年	14,683	239,101,992	15,521	297,408,652	16,006	315,957,623	16,457	338,782,261	17,059	315,052,751	17,562	340,527,712
			5.71%	24.39%	3.12%	6.24%	2.82%	7.22%	3.66%	-7.00%	2.95%	8.09%
20 年以上	8,552	128,225,451	8,917	175,590,537	9,781	157,361,338	10,627	155,840,518	11,158	198,286,664	11,763	211,856,377
			4.27%	36.94%	9.69%	-10.38%	8.65%	-0.97%	5.00%	27.24%	5.42%	6.84%
未知	11	15,724	14	12,881	12	12,986	10	7,548	13	3,362	5	55
			27.27%	-18.08%	-14.29%	0.82%	-16.67%	-41.88%	30.00%	-55.45%	-61.54%	-98.35%

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

四、文化創意產業之資本額結構及成長率

就資本額結構來觀察臺灣文化創意產業，微型文創(資本規模 500 萬以下)之廠商家數占整體文創廠商家數 84.85%，較 2013 年減少 0.08%，而其營業額僅占整體文創產業營業額之 31.81%；反觀資本規模 1 億元以上文創廠商家數占整體文創廠商家數僅 0.85%，但其營業額占整體文創廠商營業額為 34.62%，較整體微型文創廠商營業額高出 2.81%，顯示我國文創廠商資本規模差異相當大，且營業額有呈現兩端集中的現象。(同上)

表 7.8.2009-2014 年文化創意產業之資本額結構及成長率(不含創意生活產業)

(單位：新臺幣千元、百分比)

資本結構	2008 年		2009 年		2010 年		2011 年		2012 年		2013 年	
	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額	家數	營業額
未滿 0.1 百萬元	19,277	75,230,143	19,216	103,054,963	19,246	82,963,681	18,995	76,584,280	18,567	80,403,667	18,069	83,474,394
			-0.32%	36.99%	0.16%	-19.50%	-1.30%	-7.69%	-2.25%	4.99%	-2.68%	3.82%
0.1-1 百萬元	18,961	40,491,051	19,215	46,899,370	19,860	47,976,756	20,225	51,631,096	20,766	55,670,184	21,322	57,396,938

			1.34%	15.83%	3.36%	2.30%	1.84%	7.62%	2.67%	7.82%	2.68%	3.10%
1-5 百萬元	11,837	97,999,951	12,137	128,197,635	12,493	146,816,893	12,841	116,689,826	13,105	108,740,480	13,437	111,830,533
			2.53%	30.81%	2.93%	14.52%	2.79%	-20.52%	2.06%	-6.81%	2.53%	2.84%
5-10 百萬元	5,510	70,032,502	5,457	71,656,265	5,438	73,545,362	5,432	71,412,014	5,385	75,731,272	5,340	76,943,071
			-0.96%	2.32%	-0.35%	2.64%	-0.11%	-2.90%	-0.87%	6.05%	-0.84%	1.60%
10-20 百萬元	2,032	48,210,326	2,026	54,836,861	2,053	60,996,589	2,053	61,031,304	2,072	63,952,200	2,082	66,541,924
			-0.30%	13.75%	1.33%	11.23%	0.00%	0.06%	0.93%	4.79%	0.48%	4.05%
20-30 百萬元	758	43,207,662	754	49,581,230	754	52,123,124	747	54,895,361	758	59,417,225	758	57,087,720
			-0.53%	14.75%	0.00%	5.13%	-0.93%	5.32%	1.47%	8.24%	0.00%	-3.92%
30-40 百萬元	212	10,474,388	202	11,988,625	203	13,279,230	205	14,315,111	210	15,309,021	211	15,818,251
			-4.72%	14.46%	0.50%	10.77%	0.99%	7.80%	2.44%	6.94%	0.48%	3.33%
40-50 百萬元	81	4,716,123	81	4,971,072	83	4,702,681	86	4,574,574	86	4,727,095	87	5,290,239
			0.00%	5.41%	2.47%	-5.40%	3.61%	-2.72%	0.00%	3.33%	1.16%	11.91%
50-60 百萬元	201	11,892,211	198	14,777,598	202	16,926,837	212	17,488,443	212	15,510,562	210	16,262,346
			-1.49%	24.26%	2.02%	14.54%	4.95%	3.32%	0.00%	-11.31%	-0.94%	4.85%
60-80 百萬元	147	17,736,962	144	20,812,524	142	24,646,643	142	24,193,409	147	23,757,925	147	21,578,089
			-2.04%	17.34%	-1.39%	18.42%	0.00%	-1.84%	3.52%	-1.80%	0.00%	-9.18%
0.8-1 億元	74	5,543,830	73	6,745,973	73	7,045,731	74	6,845,739	72	7,865,981	72	7,216,915
			-1.35%	21.68%	0.00%	4.44%	1.37%	-2.84%	-2.70%	14.90%	0.00%	-8.25%
1-2 億元	203	46,109,401	206	60,281,908	210	65,825,175	208	72,560,722	208	71,907,725	213	75,115,509
			1.48%	30.74%	1.94%	9.20%	-0.95%	10.23%	0.00%	-0.90%	2.40%	4.46%
2 億元以上	304	173,796,967	302	190,667,327	306	189,280,744	312	187,409,819	312	197,448,792	316	199,921,239
			-0.66%	9.71%	1.32%	-0.73%	1.96%	-0.99%	0.00%	5.36%	1.28%	1.25%

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

五、各縣市文創產業家數

2014 年度臺灣文創產業廠商家數前 5 名依序為：臺北市、新北市、臺中市、高雄市及臺南市，六大直轄市廠商家數合計共占整體文創產業家數的 78.62%，較 2013 年增加 0.08%。就營業額角度來看，前 5 名分別為：臺北市、新北市、高雄市、臺中市及桃園市，前五名營業額合計共占整體文創產業營業額的 90.54%，值得注意的是，前五大縣市營業額合計占整體文創產業營業額比重自 2010 年起逐年下滑，顯示在文創風潮逐漸形成下，多縣市政府紛紛加入扶植文創行列。(同上)

表 7.9.2013 年臺灣文化創意產業廠商家數及營業額－縣市別(不含數位內容及創意生活產業)

(單位：家、新臺幣千元)

	2014 家數	成長率	2014 營業額	成長率
臺北市	17,048	1.55%	410,387,799	-0.19%
臺中市	6,707	2.19%	40,742,579	3.96%
基隆市	553	-2.30%	2,213,869	1.67%
臺南市	3,556	1.66%	20,369,536	4.31%
高雄市	5,010	1.17%	44,166,055	8.16%
新北市	8,717	1.66%	97,876,004	0.05%
宜蘭縣	908	0.55%	3,120,203	1.41%
桃園市	3,203	0.41%	31,054,321	2.65%
嘉義市	727	1.54%	3,023,251	5.04%
新竹縣	712	2.15%	8,861,623	2.02%

苗栗縣	984	2.29%	2,983,033	-1.00%
南投縣	866	4.59%	2,598,207	6.94%
彰化縣	1,873	-0.32%	7,853,954	7.44%
新竹市	930	1.31%	8,141,091	3.90%
雲林縣	840	-0.36%	2,500,725	0.98%
嘉義縣	480	1.48%	1,806,417	6.91%
屏東縣	1,188	0.93%	3,185,716	1.34%
花蓮縣	966	1.36%	8,530,594	37.94%
臺東縣	562	10.41%	11,486,390	70.28%
金門縣	193	4.89%	443,324	35.25%
澎湖縣	211	-5.38%	521,661	1.77%
連江縣	37	-5.13%	67,683	21.49%
合計	56,271	1.51%	711,934,033	2.09%

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

根據財政部稅務資料的統計，2014 年文創產業廠商家數成長較多的縣市包含臺東縣、金門縣以及南投縣，文創產業廠商家數負成長依衰退幅度排列分別為澎湖縣(-5.38%)、連江縣(-5.13%)、基隆市(-2.30%)、雲林縣(-0.36%)以及彰化縣(-0.32%)。2014 年文創產業營業額成長較多的縣市為臺東縣、花蓮縣、金門縣及連江縣。此外六大直轄市文創產業營業額除臺北市以外，其餘皆為成長，其中又以高雄市及臺南市分別成長 8.16%及 4.31%最高，臺中市亦有 3.96%的成長率。
(同上)

六、文創產業就業人力概況

根據該調查報告數據顯示，2014 年臺灣文化創意產業之就業人數為 25.6 萬

人左右，其中又以「運動、娛樂及休閒服務業」及「專門設計服務業」就業人數最多。在各類型人力占比部份，文創產業的經營需要相關產業專業技術，因此專業人員占比較高，為 42.67%，其次則分別為技術員及助理專業人員與事務支援人員，其比重分別為 20.02%、及 15.58%。（同上）

表 7.10.2014 年臺灣文創產業就業人數—次產業別

（單位：人數、百分比）

項目	總計	民意代表、主管及經理人員	專業人員	技術員及助理專業人員	事務支援人員	服務及銷售工作人員	農、林、漁、牧業生產人員	技藝有關工作人員、機械設備操作及勞力工
出版業	40,769	2,453	20,945	8,926	6,535	277	-	1,633
專門設計服務業	50,311	1,472	36,118	8,618	3,485	-	-	618
創作及藝術表演業	16,375	253	11,309	1,506	972	305	-	2,030
傳播及節目播送業	29,405	1,086	12,296	7,861	4,217	110	-	3,834
運動、娛樂及休閒服務業	56,093	1,873	1,069	9,017	16,312	16,254	238	11,329
廣告業及市場研究業	35,796	2,913	16,513	8,011	4,893	-	-	3,466
影片服務、聲音錄製及音樂出版業	16,771	1,355	6,516	5,215	1,825	1,420	-	440
創意生活	10,600	-	-	-	-	-	-	-
總受雇員工人數	256,118	11,405	104,766	49,153	38,240	18,367	238	23,350

各類型人力占比		4.65%	42.67%	20.02%	15.58%	7.48%	0.10%	9.51%
---------	--	-------	--------	--------	--------	-------	-------	-------

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

從近六年就業人數趨勢觀察，除 2011 年為衰退，其餘年度皆穩定成長。
從各產業角度來看，2014 年就業人數呈現衰退為「創作及藝術表演業」、「運動、娛樂及休閒服務」、「廣告業及市場研究業」以及「影片服務、聲音錄製及音樂出版業」，其中又以「廣告業及市場研究業」就業人數下滑 22.08% 最高。就業人數為成長的產業中以「專門設計服務業」成長最高，為 33.38%，其次則為「傳播及節目播送業」的 17.44%。(同上)

另一方面在文創產業就業人數占總就業員工人數部份，由於近兩年整體文創產業市場表現相對整體產業活絡，因此在文創產業就業人數成長幅度大於與整體就業人數的情況下，使整體文創產業就業人數占我國總就業人數比重逐年提升，2014 年文創產業就業人數占我國總就業人數為 2.31%，為近六年來最高。(同上)

表 7.11.2009-2014 年臺灣文創產業就業人數—次產業別

(單位：人數、百分比)

產業	項目	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
出版業	就業人數	37,120	36,965	40,841	42,171	40,607	40,769
	成長率		-0.42%	10.49%	3.26%	-3.71%	0.40%
專門設計服務業	就業人數	26,807	29,746	28,590	31,812	37,719	50,311
	成長率		10.96%	-3.89%	11.27%	18.57%	33.38%
創作及藝術表演業	就業人數	14,652	14,181	15,487	16,275	16,508	16,375
	成長率		-3.21%	9.21%	5.09%	1.43%	-0.81%
傳播及節目播送業	就業人數	25,038	24,908	23,588	25,007	25,039	29,405

	成長率		-0.52%	-5.30%	6.02%	0.13%	17.44%
運動、娛樂及休閒服務業	就業人數	63,697	63,480	58,200	57,945	56,764	56,093
	成長率		-0.34%	-8.32%	-0.44%	-2.04%	-1.18%
廣告業及市場研究業	就業人數	44,946	49,288	50,474	47,397	45,937	35,796
	成長率		9.66%	2.41%	-6.10%	-3.08%	-22.08%
影片服務、聲音錄製及音樂出版業	就業人數	11,848	13,454	12,851	15,780	17,540	16,771
	成長率		13.55%	-4.48%	22.79%	11.15%	-4.38%
創意生活	就業人數	8,421	9,020	9,500	10,000	10,460	10,600
	成長率		7.11%	5.32%	5.26%	4.60%	1.34%
文創產業總就業人數		232,530	241,041	239,530	246,387	250,574	256,118
成長率			3.66%	-0.63%	2.86%	1.70%	2.21%
我國總就業人數		10,278,632	10,493,143	10,708,808	10,859,924	10,967,165	11,078,687
成長率			2.09%	2.06%	1.41%	0.99%	1.02%
文創產業就業人數占我國總就業人數比重		2.26%	2.30%	2.24%	2.27%	2.28%	2.31%

資料來源：財政部財政資訊中心之資料，文化部提供未出版之年報資料

第五節、帶動國內外觀光效益

一、國人旅遊天數與消費情況

依據「中華民國 103 年國人旅遊狀況調查」顯示，103 年國人國內旅遊總旅次有 156,260,000 旅次，較 102 年成長 9.57%；平均每人旅遊次數有 7.47 次，較 102 年增加 0.62 次；國人國內旅遊比率 92.9%，較 102 年增加 2 個百分點。103 年國人國內旅遊總費用新臺幣 3,092 億元（美金 101.96 億元），較 102 年成長 13.63%（美金：成長 11.42%），參見下表：（黃河，2014；2015）

表 7.12.國人國內旅遊重要指標統計表

項 目	103 年	102 年	103 年與 102 年比較
國人國內旅遊比率	92.9%	90.8%	增加 2 個百分點
平均每人旅遊次數	7.47 次	6.85 次	增加 0.62 次
國人國內旅遊總旅次	156,260,000 旅次	142,615,000 旅次	成長 9.57%
平均停留天數	1.45 天	1.47 天	-0.02 天(※)
假日旅遊比率	69.4%	70.5%	-1.1%
旅遊整體滿意度	97.6%	98.2%	-0.6%(※)
每人每日旅遊平均費用	新臺幣 1,365 元 (美金 45.01 元)	新臺幣 1,298 元 (美金 43.66 元)	新臺幣：成長 5.16% (美金：成長 3.09%)
每人每次旅遊平均費用	新臺幣 1,979 元 (美金 65.26 元)	新臺幣 1,908 元 (美金 64.17 元)	新臺幣：成長 3.72% (美金：成長 1.70%)
國人國內旅遊總費用	新臺幣 3,092 億元 (美金 101.96 億元)	新臺幣 2,721 億元 (美金 91.51 億元)	新臺幣：成長 13.63% (美金：成長 11.42%)

資料來源：黃河（2014；2015）

二、國人旅遊所從事之活動

103 年國人旅遊所從事的遊憩活動以「自然賞景活動」的比率最高，有 58.7%，較 102 年增 0.6%；「文化體驗活動」次高，有 27.9%，較 102 年略減 1.6%。「文化體驗活動」以宗教活動佔最高為 9.9%，其次是觀賞文化古蹟，有 6.4%；參觀藝文展覽居第三，有 5.4%。（黃河，2014；2015）

表 7.13.旅遊時主要從事的遊憩活動

單位：行%

遊憩活動	103 年	102 年
自然賞景活動	58.7	58.1
觀賞海岸地質景觀、濕地生態、田園風光、溪流瀑布等	45.4(1)	46.1(1)
森林步道健行、登山、露營、溯溪	32.7	30.6
觀賞動物(如賞鯨、螢火蟲、賞鳥、貓熊等)	7.6	8.0
觀賞植物(如賞花、賞櫻、賞楓、神木等)	15.8	17.3
觀賞日出、雪景、星象等自然景觀	2.9	3.3
文化體驗活動	27.9	29.5
觀賞文化古蹟	6.4	7.3
節慶活動	1.3	2.1
表演節目欣賞	1.6	1.9
參觀藝文展覽	5.4	6.0
參觀活動展覽	2.5	3.5
傳統技藝學習(如竹藝、陶藝、編織等)	0.6	0.8
原住民文化體驗	0.7	0.7
宗教活動	9.9	10.1

農場農村旅遊體驗	2.2	2.0
懷舊體驗	1.5	1.3
參觀有特色的建築物	2.5	2.6
戲劇節目熱門景點(電影、偶像劇拍攝場景等)	0.1	0.1
運動型活動	5.7	5.2
游泳、潛水、衝浪、滑水、水上摩托車	2.1	1.9
泛舟、划船	0.2	0.2
釣魚	0.3	0.3
飛行傘	0.0	0.0
球類運動	0.3	0.2
攀岩	0.0	0.0
滑草	0.1	0.0
騎協力車、單車	2.9	2.8
觀賞球賽	0.1	0.1
慢跑、馬拉松	0.1	—
遊樂園活動	5.1	5.5
機械遊樂活動(如碰碰車、雲霄飛車、空中纜車等)	2.8	2.7
水上遊樂活動	0.5	0.7
觀賞園區表演節目	2.4	2.4
遊覽園區特殊主題	1.0	1.3

資料來源：黃河（2014；2015）

三、來台旅遊數成長

依據交通部觀光局「103年來臺旅客消費及動向調查」發現，103年來臺旅

客人次，有 991 萬人次，與 102 年 802 萬人次及 101 年 731 萬人次，都逐年增加 104 年預計將破 1000 萬人次。(盧鴻鑒，2014；2015)

而觀光外匯收入，103 年有 146.15 億美元，與 102 年的 123.22 億美元及 101 年 117.69 億美元，也呈現逐年遞增情況。(同上)

來臺旅客平均停留夜數 103 年是 6.65 夜；102 年為 6.86 夜；101 年 6.87 夜。這也讓來臺旅客平均每人每次消費，103 年有 1,475 美元；102 年有 1,537 美元與 101 年的 1,610 美元，略顯下降。(同上)

來臺旅客整體滿意度，103 年 96%；102 年與 101 年都是 95%，整體滿意度算不錯。旅客來臺重遊比率，103 年有 34%；102 年 35%；101 年 31%，都在三成以上。(同上)

表 7.14.101 年至 103 年來臺旅遊市場相關指標值

指標	103 年	102 年	101 年
來臺旅客人次	991 萬人次	802 萬人次	731 萬人次
觀光外匯收入	146.15 億美元	123.22 億美元	117.69 億美元
來臺旅客 平均每人每次消費	1,475 美元	1,537 美元	1,610 美元
來臺旅客 平均停留夜數	6.65 夜	6.86 夜	6.87 夜
來臺旅客 平均每人每日消費	221.76 美元	224.07 美元	234.31 美元
觀光目的旅客人次	719 萬人次	548 萬人次	468 萬人次

觀光目的旅客 平均每人每日消費	228.95 美元	235.76 美元	256.87 美元
業務目的旅客人次	77 萬人次	93 萬人次	89 萬人次
業務目的旅客 平均每人每日消費	260.16 美元	252.02 美元	217.48 美元
來臺旅客整體滿意度	96%	95%	95%
旅客來臺重遊比率	34%	35%	31%

資料來源：盧鴻鑒（2014；2015）

四、文創是吸引來台觀光因素之一

依據觀光局，103 與 102 年度「國外來台旅客消費動向調查」，發現：103 年吸引來台觀光因素以風光景色佔最高，有 64.31%，較 102 年的 59.38%，增加了 4.93%。其次是菜餚，103 年有 39.67%，較 102 年的 41.36 略降。購物居第三，103 年為 28.56%，與 102 年的 41.36，下降頗大，與日元貶值，帶動赴日本觀光或許有關。值的注意的是居第四位的是臺灣民情風俗和文化，103 年有 24.85%，與 102 年的 29.39 略降 4.54%。但臺灣民情風俗和文化吸引力，意味著台灣的文化與風土民情，仍有非常大的吸引力，文化創意產業，吸引外國人來台觀光的效益，不容小覷。（同上）

表 7.15.吸引來台觀光因素

單位：人次/每百人次

來臺觀光因素	102 年(相對次數)	103 年(相對次數)
風光景色	59.38	64.31
菜餚	41.36	39.67
購物	41.36	28.56
臺灣民情風俗和 文化	29.39	24.85
人民友善	24.23	22.36
水果	19.66	19.40
歷史文物	18.17	15.86
距離居住地近	12.45	-

資料來源：盧鴻鑒（2014；2015）

第六節、總結

一、計畫執行，已有成果

2012 年，文建會正式組改成文化部，政府為落實「文化創意產業發展法」相關規定，促進臺灣文創產業之創新驅動、平衡發展，並使之成為文化流通和轉譯之載體，讓民眾對所擁有之文化底蘊深具信心，行政院於 102 年 5 月核定「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新中程(102-105 年)個案計畫」。

（文化部「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」中程(102 年至 105 年)個案計畫核定本）

該計畫確立之發展願景為「創新產業生態，領航美學經濟」，並期望達到以下二大目標：1.使台灣文創企業成為華人文創經濟領先者（文創產業化）；2.使文創成為產業昇級轉型的新引擎，帶動國家美學經濟（產業文創化）台灣正面臨轉型的關鍵時刻，整個社會也從「製造」的思維，逐漸走向以文化及美學為核心主軸的體驗經濟世代。除了原有的視覺藝術、表演藝術、設計、音樂、遊戲、影視、漫畫等皆具有鮮明在地文化特色的文創產業外，亦應積極促成各產業均能於經營、行銷策略中融入文創元素，帶動國家美學經濟的發展。

在當時，要以強化文化內容、輔導文化工作者創作為先的文建會，轉型為承擔帶動國家經濟成長之文化創意產業，著實不易。能掌握「文創產業化」、「產業文創化」目標，及數位匯流與全球化趨勢，並確立了 1、推動文化內容開放(Open Data)與加值應用評估；2、促進一源多用與強化中介體系與策略；3、促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值等三個正確策略，值得肯定。

雖然相較於世界各國在發展文創產業時，會盤點自身差異化優勢，找出自身在全球文化創意產業地圖中的戰略，我國相較顯得不是那麼確切。且在計劃包預算的現實情境下，該計劃內容有高達 35 項，也因此，整體來看會有多元多工，

但瑣碎化的問題。

然從 102-104 年該計畫之執行歷程與績效成果，卻也能發現文化部及其所屬這幾年的拼搏戮力，讓整體計畫目標、內容與成果，都展現了不錯的成績，也為我國文創產業的發展，奠定了基礎，值得肯定。

而透過文化部所提供最新的年報資料，我們也可以看到，該計畫的確有了一些亮眼的成果。再依文創產業引發之觀光旅遊的產值來看，文創架橋，厚實台灣旅遊差異化之內涵，是未來可以持續努力的目標。

二、建議

- (一) 面對全球化與數位化競爭，需有全球差異化優勢的產業發展政策；
- (二) 3 個策略方向，符合產業發展趨勢，值得續推，唯在產業聚焦、策略間串連上可以再強化；
- (三) 政府與業者間角色需有整體階段性規畫，從國家發展到市場主義，讓產業在政府補助、輔導後，朝自身有能力發展的方向前進；
- (四) 績效考核除量化外，應有些質化績效，如產值外可以有價值性指標、或經驗分享與回饋協力等等；另應建立後續追蹤機制，透過誘因，讓業者願意追蹤回報與經驗回饋；
- (五) 行銷與通路決定成敗，建議在新媒體發展趨勢下，應用更多新媒體開展出的行銷途徑，讓成果、亮點的國內外行銷更有效果。面對電商與物聯網市場，除實體通路外，虛擬整合大型的平台通路，尤其重要，應也是未來計畫可以強化之處；
- (六) 一源多用要落實於有市場的亮點內容，方能引動產值；
- (七) 跨界合作的媒合應建立更多誘因與利基，吸引具國際市場競爭力的業種、業態與文化創意合作，讓產業文創化的目標，有效達成；
- (八) 文創產業化推動，需找出具產業價值與具成熟產業鏈之次產業，重點推動。

總之，未來在三個策略執行與推動中，若能強化可改進之處，審酌將該案利害關係人的意見回饋，進行調整，則該計畫後續之執行與成果，應是值得被期待的。

參考書目

- 王志宏譯（2003）。大衛·哈維 David Harvey，〈地租的藝術：全球化、壟斷與文化的商品化〉，世新大學國際論壇。
- 王妍文（2011），〈感性經濟 創造 15 倍的高成長價值〉，《30 雜誌》，11 月號，〈<http://mag.udn.com/mag/newsstand/>〉，（檢索於 2011 年 12 月聯合書報攤）。
- 王珮懿、陳皓玫、林富美（2014）〈數位匯流下文創版權的商機—大陸影視版權交易模式探討〉世新大學傳播學院廣播電影電視學系主辦，《103 年媒體匯流與創新》。
- 李艾玲（2005）。〈模組化設計應用於音樂性電台數位音樂資料庫分析〉，世新大學傳播管理研究所碩士論文。
- 李幸倫、林富美〈2014〉。〈韓國流行音樂及娛樂經紀公司的政經分析〉南華大學大傳系《傳播與管理研究》第 13 卷第 3 期，頁 89-128。
- 李永萍.(2015 年 6 月). 文創真諦，全產業鏈戰略. 兩岸文創誌(108). 擷取自 <http://tccanet.org.tw/article-914.html#.VgK25cuqqko>
- 李健鴻（1996）。《快感消費文化》，台北：前衛，1996。
- 吳思華（2003）。〈文化創意的產業化思維〉，《推動文化產業的契機與個案實踐國際論壇》，台北：台北市文化局主辦。
- 吳思華（2004a）。〈文化創意的產業化思維（上）〉，《典藏今藝術》，第一三六期，2004，114-117。
- 吳思華（2004b）。〈文化創意的產業化思維（下）〉，《典藏今藝術》第一三七期，2004，134-137。
- 邱莉玲.(2015 年 5 月 5 日). 台北文創爭議，前文化局長劉維公：荒腔走板. 擷取自 中時電子報:
<http://www.chinatimes.com/newspapers/20150505000031-260202>
- 邱渝芸.(2015 年 7 月 8 日). 文創，不能用拼的. 擷取自 聯合新聞網:

<http://udn.com/news/story/7339/1042114>

林富美(2015)。〈國際流行音樂發展策略：數位、人才、本土差異與政府協力〉，

林富美(2014)。〈文化+創意及科技應用下之創新、加值與行銷〉，新台仁文教基金會。

林富美(2014)。〈音樂不會只是音樂：跨界、匯流下藝人品牌與展演的產業鏈分析〉，文化部，《102年流行音樂產業調查報告》。

林富美、蕭宏祺(2013)。〈從全球音樂產業發展趨勢反思台灣音樂產業在地發展與全球困境〉，文化部，《101年流行音樂產業調查報告》。

林富美(2012)。〈流行音樂的危機與轉機：歌手品牌化與產業娛樂化之後〉，文化部，《100年流行音樂產業調查報告》。

林富美(2012)。〈文化創意帶動產業創新加值之分析〉，行政院研究發展考核委員會，《研考雙月刊》，36卷第1期，頁28-39。

和訊科技(2013; 3; 29)。〈愛奇藝葛承志：如何打通基於內容的傳播生態？〉，2015年4月2日下載於《和訊科技》：

<http://tech.hexun.com/2013-03-29/152648833.html>

於一爽編(2014; 08; 25)。〈為什麼瑞典引領世界流行音樂圈〉，《譯言網》，

2015年8月1日下載於 http://culture.ifeng.com/a/20140825/41717113_0.shtml

胡彬、段尚(2008)。〈從「傑尼斯」模式看日本娛樂運營體制〉，《知識經濟》，第12期，頁103-104。

郭秋雯(2012)。《韓國文化創意產業政策與動向》。台北：遠流。

陸陽(2014, 06; 05)。〈時尚澳洲：世界樂壇再現澳洲熱〉，《AEST》方騰編撰。

馬瑞璿(2015; 07; 25)。〈全球行動用戶1季增1億，物聯網快步接近〉，《聯合晚報》。

陳大任(2013; 09; 24)。〈音樂串流—Spotify上線，線上音樂業者備戰〉，《中國時報》。

陳仕傑(2006)。《KPI績效評估制度之公平知覺、工作動機與工作績效之關聯性探討》。樹德科技大學金融與風險管理研究所碩士論文。

陳郁秀. (2015 年 7 月 6 日). 面對面－陳郁秀：拚文創，政府投資錯誤. (邱莉玲，採訪者) 中時電子報. 擷取自

<http://www.chinatimes.com/newspapers/20150706000081-260202>

陳麗滿 (2012)。《以 KPI 指標導入平衡計分卡績效管理之研究－以 S 橡膠公司為例》。龍華科技大學商學與管理研究所碩士論文。

張家綺 (2014)。《下一個全球超級典範－北歐：經濟富足，人民幸福，全球跟著北歐學》，作者 Michael Booth，台北：商周出版社。

曾家宏 (2015；06；12)。〈產業觀測－數位音樂唱旺，跨網絡合作經濟夯〉，《中時電子報》。

焦若蘋、王心璇 (2014；11；28)。〈HereO 群眾集資 凝聚力量完成夢想〉，《生命力新聞》，2015 年 8 月 5 日下載於

<http://www.vita.tw/2014/11/hereo.html#.VeG-RyWqpHw>

齊若蘭譯 (1998)。《數位革命》。台北：天下文化。(原著 Negroponte, N.

[1996] .“The DNA of Information, Being Digital. ” New York : Vintage Books./ Albert Plugge.)

葛建培、卓正欽 (2008)。《績效管理與發展－建構組織人力資本與應用》。台北：雙葉書廊。

劉千瑜、林富美 (2012)。〈當文化與漫畫相遇-數位典藏加值運用於 CCC 創作集之研〉，銘傳大學傳播學院主辦，《2012 新媒體傳播產業發展趨勢研討會》。

劉沛晴 (2003)。〈我國數位內容加值服務拓展方向之研究---以有線電視內容提供者為例〉，國立師範大學圖文傳播學系碩士論文。

趙青 (2008；04；16)。〈隨筆：什麼讓加拿大流行音樂走向世界？〉，《新華網》，2015 年 8 月 10 日下載於

http://news.xinhuanet.com/newscenter/2008-04/16/content_7985041.htm

楊卓翰 (2013)。〈30 歲瑞典天才把全世界音樂變免費收服四大唱片商，讓披頭四跳腳罵黑心〉。今週刊。880 期，取自 ，

<http://www.businesstoday.com.tw/article-content-80398-103305>，2013 年 11 月

27 日下載

楊渡（2015 年 5 月 13 日）〈另一種凝視－文化・創意・產業的糾葛〉擷取自 中

時電子報: <http://www.chinatimes.com/newspapers/20150513000489-260109>

簡大為（2003）。〈傑尼斯不是一天造成的〉，《數位時代》，51 期，頁 84-89。

蔡念中（2003）。《數位寬頻傳播產業研究》。台北：楊智出版社。

謝章富、陳雯琪（2001a）。〈從形式與內涵探討數位化時代的電視節目製播〉，《藝術學報》，68：91-103。

謝章富、陳雯琪(2001b)。〈數位時代電視節目製作與企畫新趨勢〉，《藝術學報》，69：119-128。

戴慧瑜（2013）。〈中共「文化走出去」政策的新推手：中國私營資本家與海外媒體收購〉，《中華傳播學刊》，24 期，頁 3-42。

Australia:Department of the Environment, Water, Hertiage and the Arts(2010).

Strategic Contemporary Music Industrial Plan.

Contemporary Music Touring Program. (無日期). 擷取自 *Australia Council for the Arts*,<http://www.australiacouncil.gov.au/funding/new-grants-model/contemporary-music-touring-program/>

Hesmondhalgh, D.(2002). *The cultural industries*. London : Sage.

Scherer,H.& Winter ,C. (2015).Success factors for music-based crowdfunding as a new means of financing music projects. *International Journal of Music Business Research: Special issue on the German Music Economy*, 4(1), pp.9-25.

International Federation of the Phonographic Industry. (2014). [IFPI digital music report 2014: engine of a digital world]. Unpublished raw data.

Ipsos MediaCT. (2013). [The digital music consumer: A global perspective].

Commissioned by International Federation of the Phonographic Industry.

Unpublished raw data.

- Maggiore,M.(1990). *Audiovisual Production in the Single Market*. Brussel: EEC.
- Minister of the Arts. (2011). *Creative Industries, A Strategy for 21st Century Australia*.
Australia: Minister of the Arts.
- Negus, K. (2004). *Creativity, communication, and culture value*. London: Sage.
- Nielsen(2015)The music industry's leading data.2015 年 8 月 1 日下載於
<http://goo.gl/Pv81Hr>
- NWT Arts Council. (2009). *Canadian Recording Industry Supports: Profiles of organizations, agencies and government*. Yellowknife, NT: Community Programs Office, Culture & Heritage Division, GNWT Education and Culture & Employment. Retrieved 10 31,
- Portnoff ,L., Nielsén ,T., Sternö ,J..(2011). Music Industry in Figures .*The Swedish Agency for Economic and Regional Growth& Musiksverige*.
- Williams, R. (1981).*Culture* .London: Fontana.
- Wolf,M.J.(1999) .*The entertainment economy*.London:Penguin Books.

附錄 1.「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新計畫」相關文獻資料

1.國發會資料：

- 國家發展委員會中長程個案計畫效益評估作業手冊
- 102 年度重要社會發展計畫書 文化部「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」中程(102 年至 105 年)個案計畫核定本
- 103 年度政院管制「文化創意產業發展第 2 期(97 年至 103 年)第 3 次修正計畫」查證報告
- 103 年度價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新 管考分工意見
- 文化部文化創意產業發展第二期(97—103 年)第 3 次修正計畫(國美館謹修正典藏庫房建造計畫之內容)
- 104 年度作業計畫
- 103 年度作業計畫
- 102 年度作業計畫
- 104 年度 7 月執行進度

2.其他資料：

(1) 期刊雜誌

- 朱惠芬(2015)。這裡的這裡—台南文化創意產業園區公共藝術。公共藝術簡訊，126，9-12。
- 田習如(2015)。政府荒謬 kpi 全揭露。商業週刊，1436，100-121。上網日期：

2015/10/05，取自

<http://www.businessweekly.com.tw/KIndepArticle.aspx?id=25331>

- 周思宇(2015/10/13)。國發基金列 100 億投文創 綠委：7 成投資都虧損。上網日期：2015/10/18，取自

<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20151013002774-260407>

- 龍應台：華山藝術生活節明年停辦- Yahoo 奇摩新聞(2013/10/25)。上網日期：2015/10/20，取自

<https://tw.news.yahoo.com/%E9%BE%8D%E6%87%89%E5%8F%B0-%E8%8F%AF%E5%B1%B1%E8%97%9D%E8%A1%93%E7%94%9F%E6%B4%BB%E7%AF%80%E6%98%8E%E5%B9%B4%E5%81%9C%E8%BE%A6-021451637.html>

- 華山藝術生活節今年成絕響- 中時電子報(2013/10/29)。上網日期：2015/10/20，取自

<http://www.chinatimes.com/newspapers/20131029000468-260115>

(2) 研究報告

- 薛琴(2013/12)。文化資產保存法整體法制之修正研究成果報告書。文化部文化資產局(編號：PG10212-0020)
- 王恩美(2013/4/30)。國外流行音樂發展政策專題研究—日本與韓國流行音樂文化產業政策研究。文化部(編號：PG10205-0016)
- 于國華(2013)。文化 Open Data 研究報告。文化部(編號：PG10206-0028)
- 蕭瑞麟(2014)。韓國演藝經紀實務與制度研究計畫 SM Entertainment 個案研究報告。文化部影視及流行音樂發展司(編號：PG10207-0050)
- 張書豹(2012)。臺灣展演藝術科技化旗艦計畫 2/3。文化部(編號：PG10210-0081)
- 黃才郎(2013)。數位科技與視覺藝術共構發展計畫。國立台灣美術館(編號：

PG10210-0058)

- 黃才郎(2014)。數位科技與視覺藝術共構發展計畫。國立台灣美術館(編號：PG10310-0143)

(3) 書籍

- 文化部(2014)。101 年圖書出版業產業調查報告。新北：聯合行銷

(4) 網路資料

- 行政院政府計畫資訊檢視平台。上網日期：2015/9/1，取自
<http://gpivp.nat.gov.tw/default.aspx>
- 政府資料研究系統 GRB。上網日期：2015/9/1，取自 <http://www.grb.gov.tw/>
- 知識管理平台（行政院政府計畫管理資訊網）。上網日期：2015/09/02，取自
http://117.56.91.94/KMPublic/searchresult/showsearchresult.aspx?searchkey=%E5%83%B9%E5%80%BC%E7%94%A2%E5%80%BC%E5%8C%96#faceted_%E5%83%B9%E5%80%BC%E7%94%A2%E5%80%BC%E5%8C%96_0_10
- 文化部文創咖啡廳媒合平台 iMatch。上網日期：2015/9/23，取自
<http://imatch.moc.gov.tw/>
- 文化部
103 年「文創跨界創新與原創加值亮點計畫」補助申請及審查作業
(2014/2/19)。上網日期：2015/10/10，取自
http://www.moc.gov.tw/information_253_21825.html
104 年度「文化創意產業補助計畫」補助申請及審查作業(2014/10/13)。上網
日期：2015/10/1，取自 http://www.moc.gov.tw/information_253_27847.html
有關媒體錯誤報導文化部「文化創意產業發展政策研究」之採購內容 文化
部說明。上網日期:104/09/12，取自
http://www.moc.gov.tw/information_250_13326.html

「輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落」申請須知(2012/10/25)。

上網日期：2015/10/9，取自

http://www.moc.gov.tw/information_253_33402.html

公告修正「輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落申請須知」並受理申請至 103 年 11 月 19 日止(2014/10/21)。上網日期：2015/10/9，取自

http://www.moc.gov.tw/information_253_28343.html

促進民間提供適當空間供文化創意事業使用獎勵或補助辦法(2015/9/21)。上網日期：2015/10/9，取自 http://www.moc.gov.tw/information_311_20271.html

104 年度「促進民間提供適當空間供文化創意事業使用」補助申請及審查作業(2014/12/24)。上網日期：2015/10/9，取自

http://www.moc.gov.tw/information_253_34466.html

- 104 年度「文化部獎助參與文化創意類國際性展賽申請作業須知」受理申請(2015/31)。上網日期：2015/10/11，取自

http://www.moc.gov.tw/information_253_35043.html

- 文化部文化創意產業推動服務網

文創跨界行銷暨原創加值計畫。上網日期：2015/10/10，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&c=299&sn=366>

工藝創意產業發展計畫(2009/1/30)，上網日期：2015/10/9，取自

http://cci.culture.tw/cci/cci/law_detail.php?c=239&sn=3971

工藝文創產業人才培育計畫。上網日期：2015/10/11，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&c=299&sn=171>

文化部 104~105 年度「補助直轄市及縣（市）政府推動文化創意產業發展計畫」補助名單公告。上網日期：104/9/2，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&c=299&sn=446>

文化部 104 年度「文創產業創業圓夢計畫」補助名單公告。上網日期：2015/09/02，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&sn=450&ddlSearchType=&p=4>

文化部 104 年度「文化創意產業補助計畫－研發生產與品牌行銷組、市場拓展組」補助名單公告。上網日期：2015/09/02，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&sn=439&ddlSearchType=&p=5>

文化部 104 年度「文化創意產業補助計畫－跨界創新組、一源多用組」補助名單公告。上網日期：2015/09/02，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&c=299&sn=442>

文創產業職能基準建置計畫。上網日期：104/09/02，取自

http://cci.culture.tw/cci/cci/market_detail.php?c=193&sn=9787

加強投資文化創意產業實施方案執行成果。上網日期：2015/09/05，取自

http://cci.culture.tw/cci/cci/invest_one_level_detail.php?sn=9849&ddlSearchType=&p=1

文化部受託提供文化創意產業具市場性評估意見書作業要點。上網日期：2015/09/05，取自

http://cci.culture.tw/cci/cci/invest_one_level_detail.php?sn=9878&ddlSearchType=&p=1

【融資】文化創意產業優惠貸款要點。上網日期：2015/09/07，取自

http://cci.culture.tw/cci/cci/invest_one_level_detail.php?sn=4408&ddlSearchType=&p=1

2013、2014 臺灣文化創意產業發展年報。上網日期：2015/11/01，取自

http://cci.culture.tw/cci/cci/epaper.php?act=search_ye&ddlSearchYEEYear=2014

群聚什麼？華山文化創意產業園區（ROT）的發展觀察。上網日期：

2015/11/02，取自 http://cci.culture.tw/cci/cci/market_detail.php?sn=5439

小紅豆創意市集。上網日期:2015/10/05，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&sn=339>

工藝文創產業人才培育計畫。上網日期：2015/10/11，取自

<http://cci.culture.tw/cci/cci/subsidy.php?act=detail&c=299&sn=171>

- 國立臺灣工藝研究發展中心

上網日期：2015/9/9，取自 <http://www.ntcri.gov.tw/Default2.aspx>

假日市集。上網日期：2015/10/05，取自

<http://www.ntcri.gov.tw/cmsdetail.aspx?cmid=7>

臺灣工藝之家及資深工藝師照護作業要點。上網日期:104/10/05，取自

http://www.culture.taichung.gov.tw/upload/125/20131018_144809.70555.pdf

- 國立台灣美術館。上網日期：2015/9/9，取自

<http://www.ntmofa.gov.tw/chinese/index.aspx>

典藏之美數位典藏內容授權作業要點及說明。上網日期：2015/10/4

http://collectionweb.ntmofa.gov.tw/tw2/01_interpret.aspx

空間設施。上網日期：2015/9/9，取自

<http://www.ntmofa.gov.tw/chinese/cp.aspx?s=64&n=10102&n=10349>

- 國立台灣史前文化博物館

首頁，上網日期：2015/10/5，取自 <http://www.nmp.gov.tw/>

粉絲專業，上網日期：2015/10/5，取自 <https://www.facebook.com/NMPPrehistory>

史前館電子報。上網日期：2015/09/05，取自

<http://beta.nmp.gov.tw/enews/member.php?Act=1900>

趣・逛：史前專享店－文創特展。上網日期：2015/09/05，取自

<http://special.nmp.gov.tw/2014creativity/3-3.html>

- 台灣數位藝術知識與創作流通平台。上網日期：2015/10/9，取自

<http://www.digiarts.org.tw/chinese/index.html>

- 國際駐村交流計畫成果 | 專訪台北數位藝術中心執行長黃文浩。上網日期：2015/10/9，取自

http://www.digiarts.org.tw/chinese/InterView_Content.aspx?n=3D262D328D191157&s=137C4CAEB21C3746&t=D25F1C2162C1484A&tn=

- 台灣文創拓展網

上網日期：2015/10/13，取自 <https://ccimarketing.org.tw/>

本計畫參加之國際展會。上網日期：2015/10/13，取自

<https://ccimarketing.org.tw/AchievementPlan.aspx>

國際文創展會。上網日期：2015/10/13，取自

<https://ccimarketing.org.tw/AchievementNAT.aspx>

廠商黃頁。上網日期：2015/10/13，取自

<https://ccimarketing.org.tw/DesignCom.aspx>

- 2015 臺灣國際文化創意產業博覽會 Creative EXPO Taiwan: 首頁。上網日期：2015/10/8，取自 <https://creativexpo.tw/>

- 臺灣文博會串聯好店。上網日期：2015/10/8，取自 <http://cetmap.tw/>

- 臺灣文博會大會刊物。上網日期：2015/10/8，取自

<https://creativexpo.tw/%E5%A4%A7%E6%9C%83%E5%88%8A%E7%89%A9/>

- 文化部修正「文化創意事業原創產品或服務價差優惠 補助辦法」第 3 條，業於中華民國 103 年 8 月 15 日以文創字 第 10330215081 號令修正發布施行(2014/8/25)。上網日期：2015/10/29，取自

http://tsn.taitung.gov.tw/taitung_land/index_detail.php?bull_no=644

- 文化部主管法規查詢系統文化創意事業原創產品或服務價差優惠補助辦法。上網日期：2015/10/29，取自

<http://law.moc.gov.tw/law/LawContent.aspx?id=GL000013>

- 全國法規資料庫文化創意事業原創產品或服務價差優惠補助辦法。上網日期：2015/10/29，取自

<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0170079>

- 2015 衛武營玩藝節 WEI WU YING ARTS FESTIVAL。上網日期：
2015/10/20，取自 <http://www.waf.org.tw/>
- 衛武營藝術文化中心籌備處(2014/8/14)。上網日期：2015/10/20，取自
http://www.wac.gov.tw/homestyle.php?styl=02&strlink=ActivityDetail05&act_id=1768
- 104 年偏遠地區國中小參訪計畫。上網日期：2015/10/11，取自
<http://event2.culture.tw/NTCRI/portal/Registration/C0103MAction?actId=50014>
- 104 年偏遠地區國中小參訪。上網日期：2015/10/11，取自
<http://event2.culture.tw/NTCRI/portal/Tour/J5402MAction>
- 口碑登場！！2015 兒童工藝夏令營～文具王國尋寶記。上網日期：
2015/10/11，取自
<http://event2.culture.tw/NTCRI/portal/Registration/C0103MAction?actId=50050>
- 2015 兒童工藝夏令營～文具王國尋寶記【6/1 上午 9：00 起網路報名】。上
網日期：2015/10/11，取自 <http://www.ntcri.gov.tw/cmsdetail.aspx?cmid=22>
- 2015 創意大聲公。首頁，上網日期：2015/10/9，取自 <http://ntcri.bighow.us/>
- 轉知國立臺灣工藝研究發展中心「2015 年工藝人才培育計畫—半寶石研磨暨
產品設計開發研習班」簡章。上網日期：2015/10/11，取自
<http://www.wcjhs.tyc.edu.tw/~web/?q=content/%E8%BD%89%E7%9F%A5%E5%9C%8B%E7%AB%8B%E8%87%BA%E7%81%A3%E5%B7%A5%E8%97%9D%E7%A0%94%E7%A9%B6%E7%99%BC%E5%B1%95%E4%B8%AD%E5%BF%83%E3%80%8C2015%E5%B9%B4%E5%B7%A5%E8%97%9D%E4%BA%BA%E6%89%8D%E5%9F%B9%E8%82%B2%E8%A8%88%E7%95%AB%E2%94%80%E5%8D%8A%E5%AF%B6%E7%9F%B3%E7%A0%94%E7%A3%A8%E6%9A%A8%E7%94%A2%E5%93%81%E8%A8%AD%E8%A8%88%E9%96%8B%E7%99%BC%E7%A0%94%E7%BF%92%E7%8F%AD%E3%80%8D%E7%B0%A1%E7%AB%A0>

- 工藝之家徵選、扶植。上網日期：2015/10/11，取自
<http://www.ntcri.gov.tw/cmsdetail.aspx?cmid=34>
- 知識管理平台（行政院政府計畫管理資訊網）。上網日期：2015/09/02，取自
http://117.56.91.94/KMPublic/searchresult/showsearchresult.aspx?searchkey=%E5%83%B9%E5%80%BC%E7%94%A2%E5%80%BC%E5%8C%96#faceted%E5%83%B9%E5%80%BC%E7%94%A2%E5%80%BC%E5%8C%96_0_10
- 祝碧衡（2015/04/27）。台灣金融挺文化創意產業的實踐。上網日期：2015/09/05，取自
<http://www.libnet.sh.cn:82/gate/big5/www.istis.sh.cn/list/list.aspx?id=8595>
- 范成浩、盧皇村。如何推動文化創意產業進入資本市場。上網日期：2015/09/05，取自
http://www.tpex.org.tw/web/about/publish/monthly/monthly_dl.php?l=zh-tw&DOC_ID=1104
- 台東縣原住民族行政處。〈史前文物大變身 臺灣首見互動科技裝置讓展場變身遊樂場〉。上網日期：2015/09/05，取自
http://www.taitung.gov.tw/Aborigine/News_Content.aspx?n=E4FA0485B2A5071E&sms=E13057BB37942D3F&s=54A84145CC9522B2
- 證券櫃檯買賣中心
首頁。上網日期：2015/09/05，取自
<http://www.tpex.org.tw/web/index.php?l=zh-tw>
科技事業及文創事業上櫃專區。上網日期：2015/09/05，取自
http://www.tpex.org.tw/web/link/tech_ipo.php?l=zh-tw
- 公開資訊觀測站。上網日期：2015/09/05，取自
<http://mops.twse.com.tw/mops/web/t05st03>
- Facebook。小紅豆創意市集。上網日期:2015/10/05，取自
<https://www.facebook.com/redbeancampo>

- 王柏鈞（2010/11/22）。國家文化藝術基金會藝評台。〈BOT 後，該如何關注華山？〉。上網日期：2015/11/02，取自
<http://artcriticism.ncafroc.org.tw/article.php?ItemType=browse&no=2286>
- 植根法律網。文化部華山文化創意產業園區營運管理督導委員會設置要點。上網日期：2015/11/02，取自
<http://www.rootlaw.com.tw/LawArticle.aspx?LawID=A040260001023700-1010>
424
- 2015 台灣文化創意產業發展年報（部分未出版資料），文化部文創司提供，2015/11/6 提供