

韓國設計政策發展策略成效探討

林磐聳 中華民國工業設計協會理事長
李新富 亞洲大學視覺傳達設計學系講座教授

摘要

在國際市場日益競爭激烈的環境下，各國無不致力透過設計政策、文化創意等政策制定及推動來促進產業發展，進而提升國家競爭優勢，而國情和民情與臺灣相似的韓國近年在國際設計競爭力之評比、影視文化產業發展及國際活動能見度等表現更是令人激賞。本文透過文獻探討及歸納綜合分析法，從國家設計政策意義、各國執行現況、韓國設計政策發展歷程及韓國設計政策執行內容及成效分析等面向深入剖析，獲知韓國設計政策成功因素。透過本研究全盤瞭解韓國設計政策發展模式及成功因素，可供臺灣未來規劃國家層級設計政策及文化創意產業發展等政策的借鏡參考。

關鍵詞：國家設計政策、文化創意產業、國家競爭力

壹、前言

韓國從 1993 年開始推行國家設計及文化相關政策迄今，成果傲視全球。在經過三個階段的五年設計推動政策，加上政府積極舉辦國際設計活動所產生效應，從 2002 到 2004 年短短的兩年內，設計產業的產值成長高達 5 倍以上（臺創中心，2005），韓國成為競爭力排行榜的最大贏家，從 2005 年的第 14 名躍升到 2007 年第 9 名，在所謂不進則退的國家軟實力競爭中，韓國如何能在短短的兩年間表現亮眼，確實值得深入探索。就政治面來看，歷屆韓國總統全力推展影視產業，以文化創意產

業作為國家核心戰略，推動設計產業，強調設計力即國力，持續積極將韓國塑造成設計強國，由他山之石的成功經驗可作為國內設計政策之借鏡參考。

貳、國家設計政策意義及各國執行現況

一、設計政策之起源及定義

韓國領導人認為在全球文化同質化影響下，能夠展現地方民族獨特文化的國家更能受到國際的肯定，也因此文化產業被韓國認

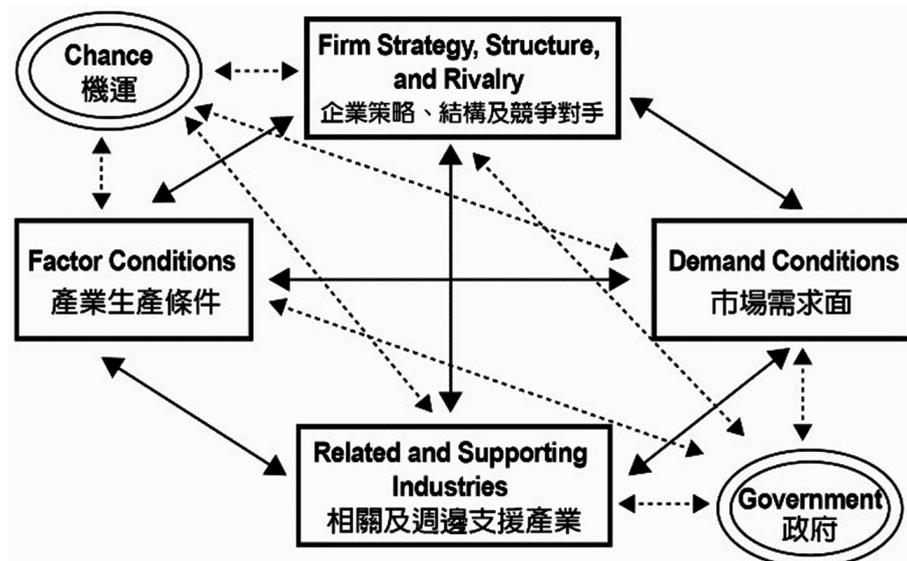


圖 1 Michael Porter 的國家競爭力鑽石理論

資料來源：Porter M., 1990, *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York.

定是 21 世紀知識經濟的關鍵產業（崔末順，2009）。

策略專家 Michael Porter（1990）提出國家競爭優勢可從產業生產條件、市場需求面、相關週邊支援產業整合及企業策略、結構及競爭對手等四個面向（圖 1）來評估，而政府決策及機運則是影響上述面向的兩大變數（陳寶如，2006）。國家設計政策不單僅是解決國內市場的需求，而是集結企業及政府的力量，透過市場調查瞭解全球目標市場的消費特性，配合本國特有的文化及現代設計趨勢，發展出兼具國際感及文化特色的商品或服務，在國際競爭中取得差異化（differentiability）優勢，而明確的設計政策正是發揮設計影響力的首要環節。

鄧成連（2009）及鄭俊彥（2004）等人認為當今競爭激烈的全球化及資訊化國際競爭下，國家設計政策即是各國的新經濟武器，為 21 世紀的國家經濟戰略之一。

國家設計政策由政府主導制定，並透過對於產業之支援策略、人才之培育策略及社會大眾之推廣策略等三大面向建構出完整架構，專業人才的培育能強化產業競爭力，產業的成功發展能回饋於國家社會，而透過設計推廣活動能提升人民的設計意識進而認同設計教育並活絡產業發展（圖 2）。

二、各國設計政策執行概況

世界各國相繼致力於強化國家設計政策的推動，藉以提升國家競爭力，透過設計政策來

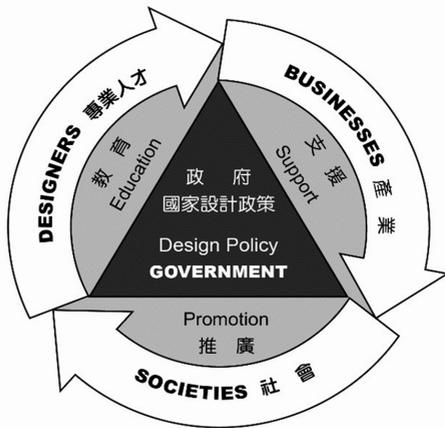


圖 2 國家設計政策運作示意圖

資料來源：本研究整理

提升國家競爭優勢，英國在 1997 年高舉「Cool Britannia」（酷不列顛）國家口號，並提出：「將創意視為英國文化的核心，讓創意來形塑英國的國家形象識別。」英國的文創產業在短短 10 年內成為產值僅次於金融業的第二大產業（吳仁麟，2009）。

日本能在戰後十五年內經濟迅速躍升成為世界經濟強權，企業對於工業設計的重視是成功之關鍵要素。21 世紀初，日本政府為了將日本的設計力推向國際市場，進而著手規劃國家設計政策，整合民間的設計資源，以提高國內產業的設計競爭力（鄭俊彥，2004）。經分析可發現指標性國家普遍具有「國家主導型策略 (government-driven)」的共通特性，除制定設計相關政策、成立國家層級專責單位、廣設地方設計中心外，並積極推動設計教育及國際設計交流活動，尤其是英國及韓國政府的領導人更以推動設計政策為執政主軸。

參、韓國設計政策發展歷程

一、韓國設計政策之推動背景

韓國與臺灣的歷史經驗相當類似，皆遭逢殖民、戰爭和民族分裂的國家試煉，皆需要能夠強化民族向心力的傳統文化及國家認同感。

1997 年亞洲金融風暴，外資大量撤退，使高度倚賴外來投資的韓國受創最深，但此次慘痛教訓卻也使得韓國朝野共同體認到舊經濟模式及政府單位改革的必要性。在財政部分，其中最引人注目的是韓國政府將整個產業政策體系作全盤檢視與整併，同時提出「生物 (BT)、環境 (ET)、資訊 (IT)、奈米 (NT)、航太 (ST)、及文化科技 (CT)」等 6T 重點推動產業，並加強彼此連結整合發展，在金融風暴後的短短兩年內就繳出亮眼的成績（王彥文，2006），其原因除了政府強勢改革作風、積極重整金融體制之外，強化民族向心力及選擇利基產業市場等亦是致勝關鍵。

韓國政府將設計視為指標性的知識產業戰略，在 1999 年後推動一連串的設計推廣政策，並每年進行各領域的評估報告及計劃擬定，顯示出韓國對國家設計政策的高度重視及其企圖提升全球化競爭優勢的策略。綜觀韓國在 1960 年至 2001 年期間，可歸納出韓國成功的重要背景因素：（1）早期成功的保存傳統技藝文化，滋養後期文化的內容發展；（2）為對抗全球化的威脅，政府將重點放在開拓韓流的文化產業，成功塑造差異化優勢及提升國家形象；（3）重點扶植具市場前景及經濟規

模的大眾文化產業，迅速提升產業競爭力。

二、韓國設計政策執行單位及其角色分析

韓國設計振興院（KIDP）是隸屬於產業資源部（MOCIE）的非營利性半官方機構，韓國設計振興院的主要工作內容為推動國家設計政策、設計展覽、設計獎項、設計資源平臺、教育研究、公共關係及國際交流合作等工作；並在國內推廣設計活動，提升國民設計意識，進而增進人民的生活水準。設計振興院同時也兼具設計教育單位的任務，針對在職設計師及年輕新秀提供教育訓練（KIDP, 2010）。

設計振興院在 1995 年以前（當時稱為設計包裝中心），原本只是一個提供退休將領工作職位的單位，在 1995 年韓國加入 WTO 世

貿組織後，政府才逐漸理解設計產業的重要性，除指定政府官員擔任專責 CEO 外，並大幅增加單位預算推動設計產業（Cho, 2004）。韓國的設計政策能推廣順利成功，歸因於早在 1995 年就察覺推動設計的重要性，並賦予該單位實質的權責，使其發揮最大功能。

1999 年透過文化觀光部、產業資源部及資訊通訊部等三個單位成立「遊戲綜合支援中心」、「遊戲技術開發支援中心」及「遊戲技術開發中心」，負責推動遊戲產業、政策規劃、技術開發及遊戲產業園區的建設，2001 年成立「文化產業振興院」，從遊戲的資金、平臺與海外拓銷三方面進行支援（林子強，2005），韓國政府設立明確的負責單位，並由最高主管機關進行統籌及監督運作的作法，致使政策得以順利運作並迅速發揮綜效（synergy）。

表 1 韓國三個五年設計提升計畫對照表

計劃階段	計劃年期	內容概要	執行重點
第一個五年計畫	1993~1997	鼓勵企業商品研發之投資，強化設計公司的設計能力。	提升「企業」對設計的重視
第二個五年計畫	1998~2002	透過設立設計中心、創新中心及國際交流培育優秀設計人才。	培育「設計師」設計創新能力
第三個五年計畫	2003~2007	透過政策、補助及國際交流提升地方、企業、設計師的設計競爭力。	強化「國家」整體設計競爭力

資料來源：KIDP 網站及本研究整理



圖 3 韓國國際設計交流活動標誌

資料來源：作者提供

肆、韓國設計政策內容重點及成效

韓國近年來的設計相關政策及活動包羅萬象，茲針對主要執行計畫、重要國際活動及重點發展產業進行深度分析。

一、1993-2007 年間的三個五年計畫

韓國 1993 年至 2007 年的三個五年計畫，與同時期臺灣在 1989 年至 2005 年推動的三個五年計畫相似度頗高，同樣皆為針對工業設計產品的品質及設計形象提昇之策略（如表 1）。

二、積極參與國際設計交流活動

韓國大型之國內及國際設計交流活動，主要由韓國設計振興院（KIDP）負責統籌舉辦，

從 90 年代開始，KIDP 就積極舉辦多場重要的國際大型設計活動，以下分述其國內外重要之設計相關活動。

（一）「2000 ICOGRADA Millennium Congress」千禧年世界設計大會

國際平面設計社團協會 (ICOGRADA) 是一個平面和視覺傳達設計專業的世界性組織，1963 年於倫敦成立，90 年代後亞洲國家亦開始積極參與，使其影響範圍日益擴張。兩年一次「國際設計大會韓國取得 2000 年的舉辦權，除了成功向全世界提出韓國新設計哲學外，也開創 ICOGRADA 設計大會呈現手法的變革（劉建成，2008）。韓國為亞洲第一個爭取到此項活動殊榮的國家。

（二）「2001 ICSID Seoul 世界設計大會」

1957年成立的國際工業設計社團協會 (ICSID) 是一個工業設計師的世界性組織，被稱為是設計的奧林匹亞大會（鄭慕尼，2008）「韓國設計振興院」(KIDP) 在2001年舉辦「世界設計大會 (ICSID)」(鄭俊彥，2004)。

(三) 「Seoul Design Olympiad 首爾設計奧林匹克」

2007年 ICSID 宣佈韓國首爾為2010年「全球設計之都」(WDC) 後，首爾市決定率先舉辦一場國際性的世界設計大會，以提高韓國的國際設計地位，並藉此宣傳首爾的文化及設計魅力，以及促進觀光發展 (Seoul Design Olympiad, 2010)，傳達每個人都可以是設計師，提倡設計普及化的新概念。

(四) 「Design Korea 韓國設計展」

「Design Korea」韓國設計展是以社會大眾及設計專家為對象之韓國大型設計活動，主要的目的是透過每年的展覽向全世界提出韓國的設計哲學概念，也提供設計產業之國際交流及商業合作機會。從2003年開始，每兩年在韓國國內舉辦，隔年於海外舉辦，展覽期間所促成的設計交流及商業活動成果豐碩，而該活動也成為韓國形象的主要推廣活動 (Design Korea, 2010)。

三、優秀產品推廣活動

1985年開始的GD (Good Design) 制度通過嚴密審核、設計優秀之商品賦予“Good Design” (GD) 認證。GD制度促進國內

產業優良商品設計風氣外，GD商品也透過「Design Korea」等國際活動進行宣傳，並促進商業的合作機會。

四、World Design Capital 世界設計之都計畫

韓國透過設計政策的推動以及舉辦多個國際性活動已成功行銷韓國設計形象至全球。李明博政府於2008年再提出「設計韓國計畫」，廣邀國內外建築名師設計出充滿現代設計感的購物中心及休閒場域，擬將韓國徹底打造成為「世界設計之都」(Jackhuang, 2008)。

五、文化創意產業政策

韓國政府在1994年設立「文化觀光局」，並由「文化觀光局」統籌所有文化創意相關產業。金大中總統在1998年發覺美國好萊塢電影產業所產生的經濟及文化效益，在2001年針對影視及部分數位內容產業集中火力金援，短短幾年就創造數部風靡亞洲的韓劇及電影 (劉新圓，2009)。

韓國的線上遊戲事務由隸屬於「文化觀光部」下的「遊戲開發院」統籌執行，1999年韓國國會通過「文化產業促進法」及「文化產業振興基本法」，透過文化觀光部、產業資源部、資訊通訊部三個單位合作建立三個推動遊戲開發的專責單位：「遊戲綜合支援中心」，主管遊戲政策及規劃。在2000年曾耗資3億元成立，專責培訓網路遊戲人才；「遊戲技術開發支援中心」：主管遊戲產業園區建設與管

理；「遊戲技術開發中心」：主管遊戲產業技術開發。2001年成立「文化產業振興院」，從遊戲的資金、平臺與海外拓銷三方面進行支援（林子強，2005）。

六、韓國設計政策執行效益分析

（一）三個五年計畫成功提振國內設計產業的活力

韓國三個五年計畫階段性的從提升企業設計意識、培育設計人才及提升國際競爭力等三面向著手進行有效增進韓國設計的能量蓄積；而當第三個五年計畫完成後，韓國的設計已有長足的進步，企業內部自有設計師（in-house designers）的公司數目從 2 萬增加至 10 萬家，2003 年設計產業的經濟產值約佔總 GDP 的 4.7%（Cho, 2004）。

（二）建立設計基礎建設以強化設計的影響力

2001 年「世界設計大會 (ICSID)」在首爾舉辦時，韓國政府投資約 30 億新臺幣設立「韓國設計中心」，而全國經濟人聯合會也成立「產業設計特別委員會」，支援產業的設計活動（鄭俊彥，2004），透過籌備及展示國際設計交流活動，可激勵國內設計的專業素質。提升設計師的專業知識與設計能力。

（三）透過設計活動迅速發揮競爭力並提高國際能見度

韓國推動 GD 優秀設計商品透過系統化及嚴密認證制度來促成『海外優秀設計評比與

GD 間相互認證』，讓韓國 GD 優秀商品透過 iF、Reddot、IDEA 等海外優秀設計評比機制相互認證，強化韓國設計的輸出能力（臺創中心，2005），此外，韓國積極參與國際設計活動亦成為提升韓國產品競爭力及增進國家形象的重要因素。

（四）集中火力發展文創重點產業的策略奏效

韓國政府清晰果斷的發展策略、產業支援政策、深耕文化內容、多元人才教育及健全法規配套措施下成效顯著（徐斯勤、陳德昇，2009）。1998 年至 2003 年韓國的文化產業產值在推動短短 5 年內成長近 3 倍（崔末順，2009），韓國的文化創意產業不但在經濟上的貢獻卓越，透過韓劇的文化外交、觀光及其週邊連帶效益更是無法估計。

伍、韓國設計政策成功因素探討

韓國在推動設計政策上的成效顯著，韓國的歷史脈絡、設計政策、文創政策及執行要點逐一剖析後，可綜合歸納韓國設計政策主要成功因素如下：（1）政府明確的決策方針及高效率行政體系；（2）政府的強勢主導及逐步深耕的產業發展策略；（3）重點培育具市場潛力及規模經濟的文創產業；（4）重視人才培育並結合文化與科技的教育方針；（5）吸收國際經驗及舉辦交流活動的加乘效益。

一、政府明確的決策方針及高效率行政

體系

韓國總統任期僅能一任，故從金泳三、金大中、盧武鉉至李明博總統，每位任期剛上任即擬定相當明確的目標與定位，並積極在任期內有所作為，凝聚韓國人民對政府施政的信心。

二、政府的強勢主導及逐步深耕的產業發展策略

韓國政府提供大量預算給設計振興院，使其積極舉辦國際設計活動及推展設計發展，更是提升韓國設計競爭力的重要條件。韓國政府適時的調整策略，在適當時機將產業轉由民間

機構主導，以支援性質繼續輔導運作，讓該產業在競爭的市場環境中成長茁壯。產業成功後並逐步鞏固產業的根本源頭。

三、重點培育具市場潛力及規模經濟的文創產業

韓國政府當局採用集中火力發展相關具經濟規模及文化影響力的利基（niche）市場，而此重點扶植策略效果顯著，在短短的 5 年內即已展現優異成績（如表 2）。

四、重視人才培育並結合文化與科技的

表 2 韓國與臺灣文化創意產業政策之分析比較

	韓國	臺灣
發展產業	影視音樂、動漫電玩等重點產業。	廣納視覺藝術產業、出版產業、廣告產業與創意生活產業等 15 項及 1 項概括條文之產業。
專責機關	文化觀光局、文化產業局、「韓國工藝文化振興院」、「文化產業振興院」、「遊戲開發院」、「電影協會」。	行政院「文化創意產業發展指導委員會」、經濟部「文化創意產業推動小組」、文建會及新聞局。
相關政策	《文化產業振興基本法》(1999)、《影像振興基本法》、《演出法》、《廣播法》、《唱片暨遊戲製品法》	「文化創意發展法案」(2010)。其餘相關法令如「文化藝術獎助條例」、「文化藝術獎助條例」、「創業投資事業範圍與輔導辦法」等則尚未全面修訂完成。
執行概況	選擇性重點補助具市場潛力產業，成效顯著。強化人才培育及產業發展配套措施，有助產業長期發展。提供融資機制並透過基金會投資影視公司，快速扶植企業成長。	每年文化建設預算僅 30 多億新臺幣，且由於資金有限，對長期發展之助益相對減弱。初期政策重點放在民俗工藝、創意市集等經濟規模較小的產業，經濟效益難彰。

資料來源：徐斯勤、陳德昇，2009 及本研究整理

教育方針

韓國政府相當重視專業人才的培育，尤其是在多媒體設計、設計管理、設計與工程學的整合等領域的應用及研究，並在大學內大量設置設計創新中心，加強產學合作與研究創新能力（臺創中心，2005）。為確保新興產業的人力資源供給，韓國政府將既有高中商職及大學院校逐步轉型成為個別專業領域的性質，保障高品質專業人才的產出，永續產業發展競爭力（王彥文，2006）。

此外，韓國政府將屬於理工學門的資訊數位科技和屬於人文社會學門的文化藝術進行整合，創造出嶄新的數位文化價值及競爭力（崔末順，2009）將韓國改造成為全球性的文化強國。

五、吸收國際經驗及舉辦交流活動的加乘效益

在推動設計政策上，韓國廣邀國際級設計大師 Rem Koolhaas、Zaha Hadid 及荷蘭建築事務所 UN Studio 等優秀設計公司，在首爾市區設計創造出一系列令人側目的建築作品，亦為首爾的城市景觀增添時尚風貌與國際話題。

韓國從 2000 年開始積極舉辦大型國際設計活動，以及每年舉辦的「Design Korea」設計活動，強化大眾對於設計的認知，透過與海外交流的機會的加乘效應，順利讓韓國跨進

全球國家設計競爭力前 10 強的榮耀。

陸、結 論

2007 年底，韓國首爾打敗 20 多個國家成為 2010 年「世界設計之都」，2010 年首爾市更進一步被英國 Wallpaper 雜誌遴選為「Design Awards」全球前五大城市，首爾市充滿現代設計感的 PRADA Transformer 商場、東大門設計廣場與公園、Galleria 百貨、Arario 畫廊、Leeum 三星美術館及 Templum Spa 等嶄新設計都成為韓國設計的見證與代言者（金雨鎮，2010）。事實上，韓國透過方向明確及逐步深耕的國家設計政策，正以亞洲設計新興勢力之姿，致力實現世界設計強國的宏遠目標。

反觀臺灣，行銷策略專家 Philip Kotler 在 2006 年來臺時曾指出：我們需要有一個明確的國家願景來確立臺灣獨特價值所在，如此才能確保國家競爭力（林宜楓，2006），而在其著作《國家行銷》（鄒繼礎譯，Kotler, Philip 著，2000）中亦提出國家若要提升競爭力，政府亟須扮演重要角色，除制定政策方向、建立基礎建設外，更要整合產官學各界資源，為產業引領方向，並給予產業界最大的支援及後盾。韓國政府的決心、魄力、毅力、效率及正確決策皆是成功先決條件，而其國家設計政策施政模式，確實值得臺灣作為政府施政之借鏡參考。

參考文獻

1. 王彥文。2006。新時代韓國產業科技發展策略－液晶顯示器產業為例。《*科技發展政策報導*》2，136-151。
2. 林子強。2005。數位傳播全球化策略之探討－以韓國文化產業為例。《*2005 現代化、全球化與跨文化傳播國際學術研討會*》。臺北市：國際跨文化研究協會 (IAICS) 及文化大學新聞暨傳播學院舉辦。
3. 林宜楓。2006。行銷學之父菲利普·科特勒暢談國家品牌。國際商情雙周刊資訊網。<<http://news.taitra.com.tw/content02.asp?id=447262&type=31&url=%2Findex.asp%3Fno%3D31>> (檢索於 2010 年 9 月)
4. 吳仁麟。2009。文創金雞母創造新經濟優勢。《*經濟日報*》(10 月 22 日)，A19 版。
5. 金雨鎮。2010。設計之都首爾。朝鮮日報中文網。<http://chinese.chosun.com/big5/site/data/html_dir/2010/01/20/20100120000031.html> (檢索於 2010 年 9 月)
6. 徐斯勤、陳德昇，2009。《*文化創意產業、品牌與行銷策略：跨國比較與大陸市場發展*》。臺北市：印刻出版社。
7. 崔末順。2006。韓國的現代性經驗與全球化時代的挑戰。《*當代雜誌*》266，90-107。
8. 崔末順。2009。產業化與商品化：全球化下韓國的文化策略。《*臺灣社會研究*》73，189-210。
9. 陳寶如。2006。韓國電影產業競爭優勢分析。碩士論文，國立臺灣大學國際企業學系暨研究所。
10. 鄧成連。2009。臺灣設計競爭力之研究。《*行政院國家科學委員會專題研究計劃成果報告*》。臺北：國立臺灣師範大學設計研究所。
11. 鄭俊彥。2004。國家設計政策規劃執行之研究。碩士論文：銘傳大學設計管理研究所。
12. 鄭慕尼。2008。ICSID 國際工業設計社團協會介紹。臺灣設計波酷網。<<http://www.boco.com.tw/NewsTdcDetail.aspx?bid=B20080218000017>> (檢索於 2010 年 9 月)
13. 臺創中心。2005。《*韓國設計產業發展策略*》。臺創中心翻譯整理。
14. 劉建成。2008。平面設計社團協會 ICOGRADA 介紹。臺灣設計波酷網。<<http://www.boco.com.tw/NewsTdcDetail.aspx?bid=B20080221000010>> (檢索於 2010 年 9 月)
15. 劉新圓。2009。什麼是文化創意產業？。國政研究報告。<<http://www.npf.org.tw/post/2/5867>> (檢索於 2010 年 9 月)
16. Cho, Dong-Sung. 2004. Design, Economic Development, and National Policy: Lessons from Korea. *Design Management Review* 15, no. 4:10-20.
17. Design Korea. Design Korea 2007. <<http://designkorea.blogspot.com/>>(accessed 15 Sep. 2010)