



價值產值化一文創產業 價值鏈建構與創新計畫效益評估

林富美 世新大學傳播管理學系教授

摘要

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「價值產值化一文創產業價值鏈建構與創新中程（102 年至 105 年）個案計畫」。

為瞭解「價值產值化一文創產業價值鏈建構與創新計畫」推動執行成效，本文透過幾個方法：一，文獻分析法；二，深度訪問；三，產官學座談；四，文化園區訪視；五，文化部晤談等，來檢視過去 2 年內該計畫內容、資源分配、工作項目之整體執行成效，檢討「價值產值化一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。

關鍵詞：跨界合作、一源多用、內容開放

壹、前言

一、當文化加創意成為產業

2000 年以來，世界各國文化創意產業政策，多數從「產業」出發，企圖透過文化加創意的軟實力，再創國家經濟成長。當文化創意被視為是一種「產業」時，其目的往往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，創造國家 GDP 成長，讓產業發展能透過文化與創意服務力的加值、創新，開擴一條可以再生或永續經營的方向（Hesmondhalgh 2002；Negus 2004；郭秋雯，2012；戴慧瑜，2013；林富美，

2015b）。而「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，跨業合作，亦有助產業生產鏈與價值鏈的開展，強化品牌競爭力，擴展不同市場的媒合（林富美，2015b）。

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。由於文創產業包含產業類別繁多，以下將歸納中國、韓國、日本與英國的「戰略特色」，及其落實於類型產業時差異化建構，整理如下表 1：

表 1 各國文創產業戰略特色與類型產業差異化建構

國家	文創產業戰略特色	差異化建構（以音樂產業為例）
中國	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在文化出走大戰略下，透過政府、資本家與銀行團協力，進行結構性壟斷→文本輸出→市場養成→市場融入的文創戰略； 2. 拉攏人才與購買產製版權，提升文化內容與文本的競爭力。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在文化出走大戰略下，透過政府、資本家與銀行團協力，進行結構性壟斷→文本輸出→市場養成→市場融入的文創戰略； 2. 拉攏人才與購買產製版權，提升文化內容與文本的競爭力。
韓國	<ol style="list-style-type: none"> 1. 戰略重點： <ol style="list-style-type: none"> (1) 以影視內容提升韓國企業品牌形象，創造附加價值，以利商品的海外銷售； (2) 結合現代汽車、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) 海外市場播出時，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，政府並提供製造商必要的價格戰貼補； 2. 產業支援模式清楚，分 3 階段： <ol style="list-style-type: none"> (1) 全部由國家主導支援的「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」； 3. 集中投資，建立流通系統與活化國內外行銷和出口的管道； 4. 培養策略專門人才提供施政重點方向，擴大韓流的全球交流網路，提高 C-Korea 品牌威力。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 偶像養成與商品化建構：偶像養成，鎖定於可跨足國際市場者；並強化藝人品牌符號識別，劃分藝人商品的差異； 2. 建立 Culture Technology 在地策略聯盟：透過與當地公司或藝人的合作，擴大韓國藝人在當地的市場； 3. 強化全球網路數位行銷：如 2006 年 S.M. 娛樂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。
日本	<ol style="list-style-type: none"> 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. 打擊盜版及非法散布流通；透過政府談判以降低進入國外市場的門檻；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。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 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； 2. 以「全能」又各具「專業強項」方向來培訓藝人藝人團體，各擁風格，「團員」間及「團體」間，隨時可以拆解、重組。確保旗下藝人各擁不同「迷」群，又不會互相瓜分市場，發揮 1+1>2 的市場綜效； 3. 市場前測，為學員開闢專屬節目，讓他們「做中學」，累積經驗與人氣。通過這套「前測」機制，判斷其市場潛力； 4. 大量運用新人與前輩之「舞臺表演」搭售、「電視劇」搭演、電視劇與唱片「綁銷」，達「攻守兼備」目的。
英國	<ol style="list-style-type: none"> 1. 創意產業為重點：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. 透過制度的改善，扶植音樂、戲劇及表演藝術的發展； 4. 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。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以音樂節結合觀光：據估計，參加音樂節平均每人花費約 910 歐元，參加單場演唱會平均花費為 602 歐元，旅途中醫療及住宿支出估計達 13 億歐元，一場音樂節，估計能創下近 22 億歐元的總產值，即 6% 的海外觀光客，帶來 20% 總產值的驚人效益； 2. 透過音樂節進行跨界整合行銷：如透過新片電影播放、或安排新樂團演出、或安排小型樂團演唱會，及在市中心主要街道的透明櫥窗中安排樂團演唱，並進行電臺直播。英國音樂展演每年架構之產業鏈，能創造 643 百萬英鎊國內產值，及提供了 13,490 個工作機會。

資料來源：簡大為，2003；胡彬、段尚，2008；林富美，2012；郭秋雯，2012；戴慧瑜，2013；李昀濤，2013；王珮慈、陳皓玫、林富美，2014；李幸倫、林富美，2014；林富美，2014、2015a；文化部，2014、2015、2016；Liverpool Sound City Festival 官方網站等，由研究者整理



二、關於「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」

政府為落實《文化創意產業發展法》相關規定，促進臺灣文創產業創新驅動、平衡發展，並使之成為文化流通與轉譯之載體，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年至105年）個案計畫」（以下簡稱該計畫）。

審視該計畫，其發展願景為「創新產業生態，領航美學經濟」，目標與策略如下（價值產值化計畫，102：11）：

（一）使臺灣文創企業成為華人文創經濟領先者（文創產業化）。

（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）。

（三）三大策略：

策略1：推動文化內容開放（Open Data）與增值應用（有6個工作項目）；

策略2：促進一源多用與強化中介體系（有5個工作項目）；

策略3：促成跨界與跨業整合，提昇文創產業價值（有24個工作項目）。

貳、該計畫整體評估

一、目標成果較不易評估

該計畫目標「文創產業化」、「產業文創化」因欠缺全球市場的上位戰略基礎，造成文化與經

濟交融優先策略不清；政府與企業關係類型模糊，也欠缺階段性規畫；投資與人才欠缺焦點，致使「文創產業化」、「產業文創化」目標成果較不易評估。

二、策略是妥適，但效益重疊

該計畫三個策略，策略一：內容開放（Open Data）與增值應用；策略二：促進一源多用與強化中介體系；及策略三：跨界與跨業整合。策略手段能掌握當代匯流與跨界所能發揮之生產、營運與市場綜效的利基，對價值產值化，建構文創產業價值鏈與創新上是妥適的，但效益重疊。

三、執行項目過多，易分散、瑣碎化

（一）策略一（有6項工作），特色有：策略一手段—工作項目連結清楚；透過雲端「文創咖啡廳」媒合平臺，鼓勵內容增值應用，透過平臺的媒合，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，具積極性。

（二）策略二（有5項工作），特色有：掌握一源多用，對促進產值及產業轉型具積極性；瞭解文化中介人才重要，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。

（三）策略三（有24項工作），特色有：促成科技與文創跨界合作，提升商品與品牌之高值化及市場競爭；輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落，有利發展地區文化魅力，立意良善；透過獎補助，協助業者參加國際展覽，以利國際市場拓展與建立展售流通基礎；輔助文創產業研發生產、品牌行銷及市場拓展，及提供資金協助文創團隊產業化，讓微型或中小型文創業者有機會轉型；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；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；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。

四、三大策略困境、問題

(一) 三大策略含括 35 個工作項目，非常龐大，項目過多下，易分散、瑣碎化。

(二) 三大策略推動，欠缺整合行銷搭配，對於減少文創產業的不確定風險，較難盡其功。

(三) 在「內容才是王道」，「亮點，方能成就市場力道」下，欠缺「粉絲」的「一種素材、多元運用」，成功機會不高。在市場規模不確定，產業鏈結成效不易達成。

(四) 該計畫雖促進一源多用，但缺少完整統合機制，個別行之，較無法落實具體產業化與價值鏈結之高值化。

(五) 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顯得空洞化。

(六) 文化中介的角色與功能，包含守門中介、科技中介及社會關係中介，該計畫文化中介培訓，缺乏落實此三大中介之專業能力，且不同類型文化中介者，所需專業門檻不同，目前培訓機制看起來多元而籠統。

(七) 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的市場風險承擔機制，及市場利基誘因，無助「做大、做久」

的長期遠景。

五、過程評估

(一) 預算控制尚合理、嚴謹

該計畫全部整體預算在策略一占了 13%，策略二為 8%，策略三為 79%，預算分配與執行項目連動，預算控制尚合理、嚴謹。

(二) 部分項目執行過程略顯被動，宜增加積極度

各項計畫推動多數仍是以被動申請、審查補助，或以輔導方式進行，過程較被動，可以考慮透過類型產業聚焦或主題差異化等更積極方式推動。

六、目標達成與成本效益分析

就列管關鍵績效指標 (Key Performance Indicators, KPI) 的 19 項工作目標來說，量化目標大都能達成，而就三大策略 102 年至 104 年資源投入與產出之成本效益如下：

(一) 策略一：

1. 轉化具商業應用模式的專案項下，102 年至 104 年投入資源為 400 萬元，產出 100 件，平均每件成本為 4 萬元，不算高。
2. 文化素材原創、增值應用典範項下，2 年內投入 5,700 萬元，產出 100 件，每件平均成本 57 萬元，增值應用一般會以較具市場高值化的案件為入選考量，若後續能引動因增值產生的產出，成本效益也算合理。
3. 整理及開放文化部及相關機關之示範案例，投入 8,600 萬元，產出 26 案，平



均成本 330 萬 7,692 元，成本算高，需後續追蹤其產值，方能判斷資源投入是否有效。

4. 藝術創意資產衍生產品開發方面，投入 5,500 萬元，產出 34 樣，每樣平均花 161 萬 7,647 元，成本不小，是否有效需看後續市場追蹤方能知曉。
5. 製作文學作品有聲書暨影音短片方面，投入 1,650 萬元，產出 14 冊，每冊平均成本 117 萬 8,571 元，以有聲書來說，尚稱合理。

(二) 策略二：

1. 輔導文創產業育成中心：投入 5,000 萬元，製造 1,736 個就業機會，每一就業成本為 2 萬 8,801 元，尚稱合理。
2. 輔導工藝行銷據點及通路：投入 4,658 萬元，有 9.6 億元產值，平均成本 0.05 元，成本效益看來非常高。
3. 史前旗鑑品牌產品研發：投入成本有 1,000 萬元，產出 10 系列，每一件平均成本 100 萬元，以產品研發與品牌發展來說，若後續有品牌效益，則尚稱合理。

(三) 策略三：

1. 文創業者與行銷通路業者開發及拓展合作案：投入 9,000 萬元，共產出 75 件，平均每件成本為 120 萬元。通路有市場潛力大小之分，需與後續通路開發後產值追蹤，方能判斷其成本效益。
2. 數位藝術及跨領域人才培育：投入 4,785 萬元，培養 73 人（統計至 104

年 8 月），每一人平均成本 65 萬 4,794 元，其養成成本算高，需視其後續人才發揮能量方能判斷是否具成本效益。

3. 研發工藝設計產品數：投入 5,878 萬 5,000 元，總產出 131 件，每件平均成本 44 萬 8,740 元。研發成本尚稱合理，但仍有後續追蹤，方能判斷其成本效益。
4. 輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落：投入 9,000 萬元，產出 100 案，平均每一案 90 萬元，若能引動產業群聚則算合理，若僅是進駐創作，則偏高。
5. 文創展售流通平臺之產值：投入 1 億元，產出 6.3 億元，等於投入 1 元能賺 6.3 元，成本效益高。
6. 國際藝術展會及活動之產值：8,270 萬元，產出 6.13 億元，等於投入 0.13 元能賺 1 元，成本效益高。
7. 輔導文創產業創業圓夢：投入 5,000 萬元，產出 191 案，每案平均成本 26 萬 1,780 元，平均成本在規畫額度內，尚合理。
8. 園區參訪人數：投入 2 億 7,105 萬元，有 1,043 萬 2,000 人參觀，每一參觀人平均成本 26 元，仍算高，建議後續應降低在 10 元或以下。
9. 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）：投入 5,000 萬元，產出 45 項專題報告，每一專題報告成本 111 萬 1,111 元，專題報告

會因範疇與深度與廣度而異，其應用情況應納入追蹤，以判斷其平均成本合理性。

10. 推動文創企業進行財務輔導：投入 800 萬元，共輔導 191 家財務，每一家平均成本 4 萬 1,885 元，尚合理。
11. 辦理文創產業專業人才職能基準與能力鑑定：投入 2,500 萬元，產出 22 項職能鑑定，平均每一類成本為 113 萬 6,363 元，成本偏高。

七、效果分析

(一) 整體計畫在價值產值化上，仍有一定成果

1. 多元資金挹注

(1) 文創產業創業圓夢與補助計畫：2014 年計協助 56 間成立新創企業。另計補助 42 家文創業者進行研發生產、品牌行銷及市場拓展。

(2) 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。

(3) 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。

(4) 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。

(5) 文創事業優惠貸款：通過優惠貸款審查計 92 件，共取得資金 8 億 9,060 萬元。

2. 產業研發及輔導

(1) 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；另維運「文化创意產業推動服務網」，提供文創輔導資源、補助計畫、研究發展等相關資訊。

(2) 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。

(3) 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。

(4) 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，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。

(5) 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 月 20 日至 22 日完成一場次設計研習營，共計 54 位成員參與。

3. 市場流通及拓展

(1) 辦理「文化创意產業國際拓展計畫」

2014 年徵選 48 家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。

(2) 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 位國際買家來臺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。

(3) 策辦臺灣文博會及洽商媒合會

2014 年 10 月 3 日至 12 日，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 位國際買家來臺採購媒合，參與業者 53 家，促成採購及訂單金額 1.82 億元。

(4) 獎助參與文化創意類國際性展覽

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。

(5) 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。

4. 人才培育及媒合

(1) 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。

(2) 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 家文創業者，創造就業人數計 470 人。

5. 產業群聚效應

華山園區定位為「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。

臺南園區定位為「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。

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，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，吸引 12 萬人次參與。

臺中園區，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）。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。

6. 跨界整合及加值運用

(1) 鼓勵一源多用與促成跨界整合

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。

(2) 推動文化內容開放與加值應用

建置「文創咖啡廳」媒合平臺，該平臺於 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。

(3) 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。

(4) 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 10 萬 7,005 人次，媒體、報導及宣傳露出共 98 則及出版共 3 本 3,000 冊展覽專書。

(5) 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，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，完成數位藝術發展資源平臺整合與維運。

(6) 臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫

該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、規劃與執行特展 1 場，達成與 3 家民間企業共同執行。



(二) 質化亮點案例

1. 促進一源多用與強化中介體系

(1) 崑山科技大學「產業鏈結」藝文產業創新育成補助計畫：如百事克動畫有限公司於 2014 年進入「崑山科技大學藝創中心」，經輔導致力發展跨領域合作與短篇劇情式動畫。媒合了故事工廠，執行 2014 衛武營玩藝節劇場製作、榮獲 2014「4C 數位創作競賽 - 動畫劇本組金獎」、及媒合日本 Okosama-Star 公司，規劃 2015 年日本巧虎劇場動畫合作案。

(2) 藝畝田藝文工作室－「南方之星創意育成中心」：其中「鶯藝歌劇團」長期致力於歌仔戲推廣與薪傳，於 2013 年起連續三年獲選為臺南市傑出演藝團體。

(3) 范特喜「綠光原創」文創聚落中心：以亮點街區模式，打造了美村路 117 巷、甜點森林、新手書店、綠光計劃園區、模範街四十巷老宅建築等中部地區 5 個聚落，103 年底開始進行臺中清水眷村「眷村風」建立實作工作坊及展覽空間。於 104 年更往南北擴展，包括高雄哈瑪星及宜蘭烏石港，以帶動育成業者的通路開發的資源整合。

2. 促成跨界與跨業整合，提升文創產業價值

(1) 臺北市中山雙連創意街區：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，並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) 臺中市范特喜文創聚落：透過老舊空間再利用，集結各領域創意人才及微型文創業者進駐該聚落並進行聯合行銷與串連。並進一

步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。

(3) 谿品設計有限公司：結合口吹玻璃工藝和當代照明科技，其作品「波光在 2013 米蘭家具展拿下「沙龍衛星獎」第三名和「設計報告獎」(Design Report Award)，成為首位奪得的臺灣設計團隊。在米蘭家具展後被具有兩百多年歷史知名維也納水晶品牌 J. & L. Lobmeyr 主動聯繫，目前已進行授權合作。

(4) 柒木設計公司：作品以融合東西方造型的燈罩獲得金點設計獎、入圍 2013 科隆家具展新銳設計師等，已有丹麥、美國代理。並有望進入法國春天百貨銷售。

(5) 目逆設計有限公司：以造形蠟燭為出發點，開發具有趣味與功能性的蠟燭。

有別市面上的容器香氛蠟燭，eye candle 以造型和顏色做為設計的出發點，是一個家飾、也是生活趣味的呈現，成功擄獲青春世代的目光，其巴哥狗造型蠟燭甚至成為狗迷社群的贈禮。

(6) 甘丹創新有限公司：結合臺灣逐漸沒落的工藝師傳統技法與設計師的當代設計能量，思考、探索新世代的品味風格，開拓創新概念的「新傳統工藝」模式，打造出具有文化意涵及具有創意的創新產品。透過 3D 列印與雷射切割所帶動的快速革新，並與各地自造空間緊密結合，讓甘丹的設計本質與工藝能量，不同以往的 DIY 風潮，推動一波新型態的經濟產業。

(7) 品研文創：商品已在臺灣 64 家實體通路進行銷售，2014 年與飯店民宿、餐廳策略聯盟，擴大公司營運面向。負責人駱毓芬於今年榮獲亞洲新銳設計師大獎，並受邀參加巴黎家

具家飾展亞洲展會，為臺灣唯一受邀的設計師。

(8) 以勤設計有限公司：在老師傅們全手工的一針一線努力下，這些不被使用的皮料，被賦予了新的活力，極度衝突的視覺玩趣，獨特冷調的皮質觸感，在廢棄物品中找到獨一無二的價值。

(9) 優游設計有限公司：公司運用傳統產業的鐵線，設計出兼具實用功能和優美外觀的作品，其中鶴傘架獲選 2014 年米蘭家具展之傑出設計作品之一。

(10) 藝森創意有限公司：運用臺灣特有種原生動植物素材，將餐具類與燈具進行創新五感體驗，發展為兼具溫暖質感與時尚感的產品系列。

參、政策、目標與執行項目建議

一、建議回歸計畫主題「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」

建議該計畫總體目標，回歸到其計畫主題「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」，即價值產值化。如何達成，目標有二：一是產業價值鏈建構；二是產業價值鏈之鏈結與創新。

其中產業價值鏈建構，回到計畫內容的架構圖（參見行政院核定計畫書第 17 頁），則其目標成效指標有四：創意素材開發、增值應用成效、中介媒合、行銷拓展，就非常確切。

至於產業價值鏈之鏈結與創新目標，其成效指標，研究者就執行內容歸納統整，可包含：鏈結提供與輔導，含知識鏈、資金鏈、產業群聚鏈、創新產銷鏈等鏈結與創新成效；輔導個案或產品內容在創意素材→增值應用→中介媒

合→行銷拓展之產業價值鏈結上的創新與成效。

整體執行項目建議整併，以解決策略手段項目分散、瑣碎化，及無法回應計畫目標問題，讓成效評估能具體對應修訂後之總目標與子目標，修訂建議如下表 2：

二、中程建議

(1) 文化部及轄下機關，對已具亮點的個案或得獎內容、文創工作者，輔導其評估以量產為主，或小量生產，大量消費的展售型態為先，或採高額之小量生產模式，協助其建立不同類型市場。

(2) 建議文化部強化輔導目前策略推動項下已具發展潛力之個人、亮點內容產品、育成中心、與聚落等案例，朝橫向創意素材→增值應用→中介媒合→行銷拓展之產業價值鏈結與創新之整合性提案與輔導，建立可以「一源多用」內容基礎。

(3) 文化部可擴大建置目前文創咖啡平臺之媒合功能，架構可以結合創意素材←→增值應用←→中介媒合←→行銷拓展間，媒合之雙邊或多邊之 B-B、B-C 之授權、電商、行銷之整合性平臺，並建立多國語言系統。業者可以透過此平臺與其自身架構社群、網路與新媒體進行連結，有利國際市場媒合行銷與商務拓展。若可行，有關平臺管理與回饋機制，文化部再立案規畫與管理，建議過程中善用文化中介養成的專業人才，產訓合一，讓他們有機會發揮中介媒合實戰角色。

(4) 建議文化部文化經紀人才養成，要有國際觀。建議安排具潛力的文化經紀人到國外參訪受訓，除建立跨國關係外也能回來成為種子教師，分享所學。



表 2 目標、策略、手段與執行項目整併建議表

新總目標	新子目標考核指標	新策略手段	原執行項目整併
1. 產業價值鏈之建構	(1) 創意素材開發	策略一，文化內容開放與創意素材開發	2.1 智財權產值化； 2.2 充實工藝原創素材庫； 2.4 文學作品有聲書暨影音短片製作推廣計畫。
	(2) 加值應用成效	策略二，加值應用	1.2 舉辦年度文化素材原創、加值應用獎勵； 2.3 當代藝術資產應用發展計畫； 4.1 輔助文創跨界及加值應用體系之建立； 4.2 新媒體應用及時尚、潮流趨勢研究與運用； 6.6 加值推廣教育活動。
	(3) 中介媒合強化與成效	策略三，中介媒合體系強化	1.1 建立雲端「文創咖啡廳」媒合平臺； 3.2 輔助藝文產業創新育成中心； 3.3 建立文創經紀與中介服務體系 9.1 文創產業專業人才職能基準與能力鑑定。
	(4) 行銷拓展創新與成效	策略四，行銷拓展與創新	3.4 健全工藝產業行銷體系； 3.5 臺灣史前文化國寶及品牌旗艦計畫； 6.1 獎助參加藝術及文化創意類國際展賽； 6.2 協助文創產業國際拓展； 6.3 促成文創產業展售流通； 7.1 輔助文創展業研發生產、品牌行銷及市場拓展； 7.8 在地工藝之輔導與協助。
2. 產業價值鏈之鏈結	(1) 鏈結提供與輔導： A. 知識鏈	策略五，產業鏈結	3.1 協助推動智慧財產權保護及管理措施； 7.3 成立單一窗口提供業者整合性服務； 7.6 文創法相關政策宣導； 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）。
	B. 資金鏈		6.4 文創事業原創產品服務價差優惠補助措施； 7.2 提供圓夢資金協助文創團隊產業化； 8.1 推動文創企業上市（櫃）； 8.2 健全文創投資機制； 8.3 文創產業優惠貸款利息差額補貼。
	C. 產業群聚鏈		5.1 輔導核心創作及獨立工作者進駐文化創意聚落； 5.2 補助民間提供空間供文創事業使用； 7.4 推動五大文創園區； 7.5 補助縣市政府推動文創產業發展計畫。
	D. 創新產銷鏈等之鏈結成效		4.3 藝術跨域發展計畫； 4.4 跨界合作與研發計畫； 6.5 打造藝術產業媒合交易平臺； 7.8 在地工藝之輔導與協助。
	(2) 輔導個案或內容在創意素材→加值應用→中介媒合→行銷拓展之產業價值鏈結上之創新與成效。	策略六，跨界與跨業整合	透過質化統整、分析、歸納輔導後之亮點案例，在跨界與跨業整合之鏈結與創新模式。

資料來源：參考「價值產值化—文創產業價值鏈建構與創新」，取自 <http://www.ey.gov.tw/Upload/RelFile/27/698429/10200024963%E4%BF%AE%E6%AD%A3%E8%A8%88%E7%95%AB1020424.pdf>，頁 21-35，研究者修訂繪製

(五) 善用新媒體與聯網平臺，推動全球化數位行銷：在新媒體發展趨勢下，建議文化部編列預算，善用新媒體與聯網平臺，讓成果與亮點案例在國內外行銷更有效果。文化部對於文化業者，應強化其對於新媒體應用之技能，長期辦理文創業者透過社群經營→網誌→電商之案例競賽與工作坊，建立文創工作者新媒體應用之 DNA，及經驗分享機制。

三、長程建議

(1) 透過專案性委員會，建立發展優勢行業或產業別評估機制：主管機關文化部應透過產業調查市場分析基礎，擘畫我國具優勢競爭力可以發展優勢行業或產業別提案。該提案計畫，建議透過行政院正、副院長所指派負責的政務委員，召集跨部會相關人員，並廣邀具專業知識與經驗學者專家與業者，組成一專案性委員會，評估文化部所提優勢行業或產業別計畫內容之可行性與風險。

(2) 「一源多用」亮點內容與市場利基評估：「一源多用」仍是文創產業價值鏈結與產值締造的重點，建議主管機關文化部在確定前述之優勢發展行業與或產業後，透過市場調查，提出具粉絲市場基礎的亮點內容計畫案，透過前述委員會，評估該亮點市場潛力，與開創之價值鏈與創新模式之可能性。

(3) 建立「一源多用」的產銷委員會：參考日本作法，如讓電影、電視、動畫、展演、行銷產業發展出製作委員會系統，藉由「一源多用」計畫推動，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，創造最高級窗口的營收。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，確保產品在各級窗口的銷售推廣，落實一源多用實質合作架構，保障共同投資及聯合行銷，達到產業價值鏈的鏈結；文化部也可以提供業者投融資輔導與補貼，增加投入誘因。

(4) 整合行銷推動：文化部所提「一源多用」提案，為確保「一源多用」產業綜效，可參考韓國作法，行政院可以整合各部會行銷資源，投入文化部之影視司與流行音樂司局部門等，每年所推動之影視音旗艦計畫。以影視音產業為龍頭，透過影視音內容文本之置入性行銷，作為發揮「一源多用」之「一個選題、產業分工、多種版本、不同載體」之領頭羊角色，帶領我國產品，乘著影視音內容的翅膀，海外輸出。並建立產業價值鏈結與跨界合作誘因，帶動跨界整合投入意願。

(5) 行政院可以整合科技應用預算資源，提供給資策會、電信業與技術廠商合作開發，以提供遊戲、影像、新媒體、虛擬、創作、公演、展示等領域的產業核心技術；該技術應用，文化部可以透過相關遊戲內容、電影、動畫、公演展示、音樂等輔導、獎助計畫導入，以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，發揮科技應用之長尾效益。

(6) 行政院正、副院長應指派政務委員，召集跨部會相關人員，並廣邀具專業知識與經驗學者專家與業者，組成一專案性委員會，討論科技與產業發展趨勢與市場變動，編列專案預算，建構內容(C)一平臺(P)一網絡(N)一設備(D)的價值鏈結構模式推動計畫。該計畫由國發會管考，國發會可透過考核型計畫或專業顧問諮商，評估其推動成效，隨時修正調整，以降低風險。



參考文獻

1. 文化部。2013。「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。臺北:文化部。
2. 文化部主編。2014。**2013 臺灣文化創意產業發展年報**。臺北:文化部。
3. 文化部主編。2015。**2014 臺灣文化創意產業發展年報**。臺北:文化部。
4. 文化部主編。2016。**2015 臺灣文化創意產業發展年報**。臺北:文化部。
5. 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。**103 年媒體匯流與創新研討會**。臺北:世新大學傳播學院廣播電影電視學系。
6. 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。**傳播與管理研究**第 13 卷第 3 期: 89-128。
7. 李昀澔。2013。英國演唱會熱門產值直逼 22 億歐元。**臺灣醒報**(10月16日)〈<http://anntw.com/articles/20131016-XbUq>〉(檢索於 2014 年 9 月)
8. 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。**100 年流行音樂產業調查報告**。臺北: 文化部。
9. 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。**102 年流行音樂產業調查報告**。臺北: 文化部。
10. 林富美。2015a。國際流行音樂發展策略: 數位、人才、本土差異與政府協力。**103 年流行音樂產業調查報告**。臺北: 文化部。
11. 林富美。2015b。文化 + 創意及科技應用下之創新、加值與行銷。**全球化下兩岸文創新趨勢**。須文蔚主編, 109-142。臺北: 財團法人新臺灣人文教基金會。
12. 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: 103-104。
13. 郭秋雯。2012。**韓國文化創意產業政策與動向**。臺北: 遠流。
14. 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: 3-42。
15. 簡大為。2003。傑尼斯不是一天造成的。**數位時代** 51 期: 84-89。
16. Hesmondhalgh, D. 2002. The cultural industries. London: Sage. Liverpool Sound City Festival. 〈<http://www.liverpoolsoundcity.co.uk/index.html>〉(accessed Sep. 2014)
17. Negus, K. 2004. **Creativity, communication, and culture value**. London: Sage.

