

從智慧財產權的觀點看台灣設計公司面臨的問題

國立政治大學智慧財產研究所

碩士論文

從智慧財產權的觀點看台灣設計公司面臨的問題

Challenges Faced by Taiwan Design Houses: Perspectives from  
Intellectual Property Rights



指導教授：李治安 博士

研究生：葉咨甫 撰

中華民國一〇一年七月



## 從智慧財產權的觀點看台灣設計公司面臨的問題

### 中文摘要

「設計」應該是一種創造高附加價值的觀念，不過很可惜的是，在台灣的環境之下，很多的設計業者卻不得和現實妥協、低頭，放棄當初投入設計的理想和初衷，來從事設計代工或接單(B TO B)等高度競爭的工作，儘管台灣的設計，在國際比賽中，贏得非常多的大獎，擁有很強的設計能力，和受到國際高度的肯定。不過，設計業者在環境的限制之下，仍然沒有辦法利用「設計」來創作高附加價值的作品，或賺取超額的收益及名聲。以拿下美國 2009 年 Gen Art 時裝大獎的設計師古又文曾經感慨得說：「我是被台灣這個產業，逼著我一定得出走，因為在這個環境中，如果我想要做我自己，想要做一個有創意，而不是拷貝人家創意的設計師，那幾乎是不可能的。」

台灣的设计產業究竟出了什麼問題？智慧財產權的制度，又扮演著什麼樣的角色呢？本研究將從設計產業、智慧財產權以及集體管理組織的概念，來討論台灣設計產業所遭遇到的問題與困難，並試圖找尋出一個解決的方案。

在經過一連串的分析以及資料的統整之後，本研究認為台灣設計產業最大的問題有 3 項，第一，台灣的设计產業以中小型企業為主，競爭激烈，缺乏資金和資源，也無力拓展海外市場和經營品牌；第二，在台灣的设计產業之中，創新的價值，很難轉換到品牌或者商標之上，因此消費者不易分辨原創作品與仿冒商品之差異；第三，市場上缺乏穩健而且可靠的通路系統，設計業者很難將創作商品，在市場上換取收益，並獲得充足的資金來支持其後續的開發和創作。

本研究提出「設計品牌經紀商」的概念，希望能夠解決目前設計產業面臨的交易成本過高，以及中小型設計業者面臨「心有餘而力不足」的問題，如果依照智慧財產權整合的概念，這種類似集體管理團體的組織在達到一定的規模後，可以發揮類似保險公司分散風險的經濟模式，同時也具備了提高談判和議價能力，以及達到降低買賣雙方搜尋成本的好處。

**關鍵字：**台灣設計公司、設計產業環境、低度智慧財產權、品牌發展模式、整合。

## **Challenges Faced by Taiwan Design Houses: Perspectives from Intellectual Property Rights**

### **Abstract**

Design should be a concept of creating value added. However, in Taiwan, many designers are forced to compromise with the reality, doing high competitive jobs like B to B(business-to-business) instead of following their aspirations. Despite the fact that Taiwanese designers have won many international prizes and that their designing abilities have been highly recognized in the world, they are still unable to use “design” to create high value added works, make profits, and gain popularity out of it. Ku Yu-Wen, the designer who won the 2009 Gen Art Prize in the U.S., once said, “I was forced to leave because of this industry in Taiwan. In this environment, it’s almost impossible to be myself, be a creative designer who doesn’t copy.”

What problems are we facing in Taiwan’s design industry? What role should the IP policy take? In this research, we will go through the concepts of design industry, intellectual property and collective management organizations, discuss the problems and difficulties faced in Taiwan, and work on a possible solution.

After a series of data analysis, the research concludes that Taiwan’s design industry are facing three main problems: First, Taiwan’s design industry is composed of small companies, which are constantly competitive, lack capital and resources, and are unable to expand markets oversea or invest in brand management. Second, in Taiwan’s design industry, it’s difficult to transfer the value of innovation into the brand or the trade mark; therefore, customers are often unable to distinguish the genuine products from the couterfeits. Third, the market lacks stable and reliable marketing channels. It’s difficult for designers to make profits from their works and gain sufficient capital to support their following works.

To solve these problems, the research proposes the concept of “designer brands broker” in hopes of lowering the transaction cost and helping those willing but unable designers. Like the integration of intellectual property, when reaching a certain scale, this kind of collective management organizations can help to diversification risk like

從智慧財產權的觀點看台灣設計公司面臨的問題

an insurance company. Furthermore, it can help to increase designers' negotiating ability and decrease the search cost for both the seller and the buyer.

**Keyword :** Taiwanese design companies 、 Design industry environment 、 Low degree of intellectual property rights 、 Brand development model 、 aggregation.



## 內容

第一章	緒論 .....	1
第一節	研究背景 .....	1
第二節	研究動機 .....	3
第三節	研究目的及問題 .....	5
第四節	研究方法 .....	5
第五節	研究限制 .....	6
壹、	文獻之限制 .....	6
貳、	產業定義之限制 .....	6
參、	地理因素之限制 .....	6
肆、	個案訪談之限制 .....	6
第六節	研究架構 .....	10
第二章	設計產業概況 .....	13
第一節	產業定義與範疇 .....	13
第二節	統計數據與資料 .....	14
壹、	家數及營收總額分析—「產品外觀設計」比重最大 .....	15
貳、	經營年數分析—經營越久的公司平均收入越多 .....	19
參、	空間分布分析—設計產業集中在北部主要市場 .....	22
肆、	資本結構分析—小企業競爭激烈，營業額集中在大公司手中 .....	25
伍、	銷售額結構分析—設計產業市場內外銷比例約各佔五成 .....	27
陸、	設計產業受景氣波動影響—轉向建立品牌差異和競爭者區別 .....	29
柒、	得獎數量分析—台灣的設計能力在國際上是受到高度肯定 .....	31
捌、	台灣設計業者的業務來源—B TO B 和 B TO C 模式之介紹 .....	32
第三節	設計產業之特性與挑戰 .....	34
第四節	本研究調查結果 .....	34
壹、	業者多屬中小企業、營業規模偏低、外銷市場拓展不易 .....	35
貳、	營運管理能力和財務規劃能力較為缺乏 .....	36
參、	產業獲利模式不易突顯、公司資金取得相對困難 .....	38
肆、	國內市場規模小，拓展國際市場、建立品牌困難度高 .....	40

第五節	小結.....	43
第三章	設計產業中的智慧財產權.....	45
第一節	低度智慧財產權.....	45
壹、	時尚.....	46
貳、	食譜與學術交流.....	46
參、	同人誌.....	47
肆、	本研究之歸納和整理.....	49
第二節	受訪者對於智慧財產權的態度.....	51
壹、	受訪者所尋求的智慧財產權保護類別.....	52
貳、	申請智慧財產保護理由為何？不申請的原因為何？.....	53
參、	受訪者談智慧財產權的問題.....	58
第三節	受訪者談仿冒侵權的問題.....	63
第四節	小結.....	79
第四章	品牌與授權.....	81
第一節	受訪者對於品牌和授權之看法.....	81
第二節	品牌發展與產品發展.....	91
壹、	台灣 B T O B 的發展模式.....	93
貳、	台灣 B T O C 的發展模式.....	98
第三節	小結.....	102
第五章	由產業組織的觀點看設計產業面臨的問題與對策.....	105
第一節	我國設計產業現狀與發展趨勢.....	105
第二節	台灣的中小型企業.....	106
第三節	本研究提出之組織概念以及架構.....	111
第四節	小結.....	114
第六章	結論與建議.....	115
第一節	研究結論.....	115
第二節	研究建議.....	116
第三節	給後續研究建議.....	117

## 圖目錄

圖 1：本研究受訪者分類圖.....	9
圖 2：本研究三大主軸.....	10
圖 3：研究架構圖.....	11
圖 4：設計產業之範疇.....	13
圖 5：《2010 臺灣文化創意產業發展年報》對設計產業之定義.....	14
圖 6：2011 年廠商家數以及營業額比例.....	15
圖 7：2008-2011 年廠商家數.....	16
圖 8：2008-2011 年營業額.....	16
圖 9：2008-2011 家數成長率.....	17
圖 10：2008-2011 家數成長率.....	17
圖 11：經營年限與廠商家數、營業額、平均營業額之關係.....	19
圖 12：設計產業年數、家數與平均營業額之間的關係.....	20
圖 13：2009 年設計產業家數前 6 名示意圖.....	22
圖 14：2009 年設計產業營業額前 6 名示意圖.....	23
圖 15：資本額結構-廠商家數與營業額.....	25
圖 16：2005 年到 2009 年台灣設計產業內外銷比重.....	27
圖 17：2005 年到 2009 年台灣設計產業廠商家數與營業額.....	30
圖 18：受訪者所尋求的智慧財產權保護類別.....	52
圖 19：TOM DIXON 的黑色吊燈.....	77
圖 21：設計品牌發展的階段.....	92
圖 22：B TO B 的品牌發展過程.....	93
圖 23：B TO C 的品牌發展過程.....	98
圖 24：臺灣文化創意產業的整體發展趨勢.....	105
圖 25：正常的社會收益模式-概念圖.....	109
圖 26：台灣中小型企業在不同時代的角色.....	112

## 表格目錄

表格 1：受訪者資料介紹.....	7
表格 2：設計產業次產業名稱與代碼.....	15
表格 3：2008-2011 年設計產業家數與營業額.....	18
表格 4：設計產業年數、家數與平均營業額之間的關係.....	21
表格 5：設計產業家數與營業額—縣市別.....	24
表格 6：資本額結構-廠商家數與營業額.....	26
表格 7：設計產業外銷類別.....	28
表格 8：設計產業內外銷營業額—經營年數.....	28
表格 9：設計產業 2006~2009 年之資本結構.....	29
表格 10：台灣設計產（作）品在國際獲獎實力.....	31
表格 11：受訪者尋求的智慧財產權保護的類別.....	53
表格 12：受訪者對於智慧財產權保護的態度以及看法.....	54
表格 13：經營的業務上是否遇過智慧財產相關的問題？.....	59
表格 14：受訪者對於設計業仿冒行為的看法.....	64
表格 15：受訪者過去所遭遇的仿冒問題以及他們所採取的保護行為.....	66
表格 16：受訪者對於品牌授權的資料.....	81
表格 17：受訪者對於品牌的看法以及發展品牌或拓展知名度的方式.....	82

## 第一章 緒論

臺灣創意設計中心曾在 2005 年委託蓋洛普徵信公司針對 1,002 位設計服務業公司負責人或設計相關部門主管，進行問卷調查統計。其中有 66% 的受訪者認為設計運用對公司的營運非常重要，28% 的受訪者認為重要。透過資料分析顯示，78% 的企業皆有運用設計創新的經驗，其設計主要被運用在型錄 DM 設計、電腦繪圖、產品企劃、商品企劃等。另外，該研究報告也指出未來五年企業對於設計相關支出也將大幅成長。由此可知設計已經成為企業營運重要的「關鍵績效指標，KPI (Key Performance Index)」<sup>1</sup>。設計對於企業有很大的影響力，而且運用的範圍非常的廣泛，但由於目前談論設計產業和智慧財產權之間的文獻資料相對得較少，有鑑於此，本研究乃透過文獻資料的整理和深度訪談的方式對於台灣設計產業做一研究分析。本章可分成研究背景、研究動機、研究目的及問題、研究方法和研究限制、研究架構，六個部份來敘述，分述如下。

### 第一節 研究背景

台灣過去以外銷為經濟主體，不過隨著全球化的來臨，大量化、機械化、標準化的製程，已逐漸使產業外移轉向中國大陸、東南亞等成本較為低廉的地區，使得台灣產業必需面臨了轉型的命運，當產業外移所造成產業空洞化的現象繼續擴大時，台灣的下一個發展機會會是在哪裡？

面對 21 世紀知識經濟和全球化的年代，台灣的產業已經不能再仰賴傳統製造業。當時代以創新和知識作為競爭的核心價值時，勢必迫使產業從過去單純的生產販賣，產生質變而逐漸轉型，因而提升產業的競爭力。美國經濟知名學者 Porter 於 1990 年「國家競爭優勢」一書中提出，一個國家的競爭力，在於其產業創新與升級能力。為了提升國家整體競爭力，台灣必須加速整體經濟的轉型與升級<sup>2</sup>。近年來有很多學者將文化創意產業，視為是台灣未來經濟轉型的重要方向，希望文化創意產業能夠成為台灣未來在全球競爭力之所在<sup>3</sup>。

<sup>1</sup> 林榮泰、王銘顯，臺灣設計產業發展現況與願景之探討，藝術學報，82 期，頁 61，2008 年 4 月；林榮泰，融合文化與美學促成文化創意設計新興產業之探討，藝術學報，85 期，頁 9，2009 年 10 月。

<sup>2</sup> 經濟部，經濟部設計產業發展旗艦計畫 98—102 年，頁 6，2009 年 10 月。

<sup>3</sup> 陳介英，台灣文化創意產業政策的文化基礎探討，勤益人文社會學刊，1 期，頁 70。2010 年 8

文化創意產業，其涵蓋了文化、經濟與科技等不同面向，是將文化轉變為具高度經濟性的新興產業<sup>4</sup>。台灣有很先進的科技能力，台灣也有很鮮明的地方文化。因此，如何以科技為基礎，透過文化與美學的設計創新，來突顯台灣「競爭力」已經成為提升設計產業實力重要的課題<sup>5</sup>。近年來，在消費者導向的設計思維下，人們開始喜歡個性化、差異化、甚至具有文化認同、文化特色的產品<sup>6</sup>。世界各國亦紛紛發展出強調自己國家文化特色的設計風格和商品，這些帶有文化差異的設計，也突顯了在全球化環境之下，同種產品具有「同中求異」的設計風格<sup>7</sup>。因此，如何結合文化，發揮設計創意，以「設計在地化」來營造產品特色，將會是臺灣文化創意產業發展中不可或缺的一環<sup>8</sup>。

「設計」在歷史的腳步中扮演著傳統產業和新興科技與服務產業的重要加值引擎<sup>9</sup>，同時也扮演著代工產品到高附加價值作品中的橋樑，設計的目的，在於改善人類的生活品質，提昇社會的文化層次。而設計師角色則是將科技、文化、創意、美學、人性等要素融合在一起，創造高附加價值。

近年來，臺灣在國際工業設計界的驚人成長，贏得許多世界有名設計競賽的大獎，據資料顯示我國設計產品，在國際一流大展上獲獎數（德國 iF，reddot，GD，IDEA）自 92 年至 99 年止總數為 1,071 項，金（首）獎 28 件，陸續吸引許多國際級的設計大師來訪，而台灣政府也投入了非常多的資源發展設計產業，比方說 2011 國際世界設計大會<sup>10</sup>、2010 臺北國際花卉博覽會、和目前台北市政府積極向聯合國教科文教組織爭取的 2016 年設計之都稱號等。舉辦這些國際的比賽都展現出台灣政府發展設計產業的決心<sup>11</sup>。

---

月。(王素鸞，2006；何美玥，2005；陳郁秀，2003；周雅菁、曾啟雄，2005；陳瑞隆，2008)

<sup>4</sup> 林炎旦、李兆翔，文化創意產業之人才培育策略，人才培訓與教育產業，頁 11，2010 年。

<sup>5</sup> 同前揭註 1，頁 87。

<sup>6</sup> 同前揭註 1，頁 87。

<sup>7</sup> 同前揭註 1，頁 87。

<sup>8</sup> 同前揭註 1，頁 64。

<sup>9</sup> 黃智彥、賴杉桂、黃振銘、拾已寰，臺灣設計產業創業育成輔導資源與環境需求調查研究，中小企業發展季刊，20 期，頁 121-146，2011 年 7 月。

<sup>10</sup> 國際三大設計社團組織，為國際工業設計社團協(簡稱 Icsid)、國際平面設計社團協會(Icograda)與國際室內建築師/設計師團體聯盟(IFI)在 2007 年 10 月正式共組國際設計聯盟(IDA, International Design Alliance)，每 6 年召開 1 次世界設計大會。國際設計聯盟(IDA) 成立後的第 1 次世界設計大會即在 2011 年選在我國舉辦。(經濟部設計產業發展旗艦計畫 98—102 年，前揭註 2，頁 7)

<sup>11</sup> 吳曼寧(2012 年 2 月 2 號)，新任文化局長劉維公：拚 2016 世界設計之都，  
<http://udn.com/NEWS/DOMESTIC/DOM2/6873861.shtml>，最後檢索日期：2012 年 7 月 15 日。

## 第二節 研究動機

「文化」是一種生活型態，「設計」是一種生活品味，「創意」是經由感動的一種認同，「產業」則是實現文化設計創意的媒介、手段或方法。…文化是花錢的產業，產業也可以成為賺錢的文化。

林榮泰<sup>12</sup>

日本管理大師大前研一在 2007 年出版的即戰力一書說到：「二十一世紀是個沒有標準答案的時代。企業領袖們掌握成功的秘訣無他：就是即戰力。」根據 Cheers 雜誌調查「穩定度與抗壓性高」、「團隊合作」與「學習意願強、可塑性高」的員工是獲得最多企業的青睞的理由<sup>13</sup>。筆者在校園徵才活動中，深刻的體會到在台灣就業的困難和辛勞，身為一個台灣人，在職場似乎要十八般武藝樣樣精通才行，面對高壓、低薪的環境，除了犧牲生活品質，也極可能失去了陪伴孩子成長的時光。個人回想起先前去紐西蘭的經驗，看到紐西蘭是一個將生活與文化高度融合的國家，他們除了將傳統原住民毛利文化與觀光產業和運動<sup>14</sup>融合在一起之外，也透過教育和觀光資源，將原住民的傳統文化保留下來，當地居民充分的利用他們的傳統文化賺取觀光財。另外歐洲像法國、意大利…也有些國家懂得善用古老的文化和建築，結合新一代設計、創造力、品味或格調，然後透過設計和品牌取得流行時尚的領導地位。

反觀在台灣，身邊有很多設計背景的朋友，為了收入及就業的問題，紛紛的轉換工作的跑道，離開過去所學的設計領域，他們只能把設計或藝術當成興趣。這讓筆者開始思索，為什麼台灣的设计或藝術沒有辦法像國外一樣有發揮的舞台或機會呢？這當中是否出了什麼問題？另外，像台灣的设计能力在國外屢次得到大獎，為什麼我們卻不認識這些知名的設計師？以及不知道他們的作品呢？這之中是不是有甚麼原因值得我們深入去探究？

<sup>12</sup> 林榮泰，「工」不可沒·「藝」不可失，台灣工藝，33 期，頁 9，2011 年。

<sup>13</sup> 2009 年台灣 1000 大企業人才策略與最愛大學生調查，Cheers 雜誌 91 期，2010-05

<http://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5022406>，最後檢索日期：2012 年 7 月 15 日。

<sup>14</sup> 英式橄欖球是紐西蘭國家最風迷的運動之一，他們的隊伍會在與競爭對手交鋒以前跳著他們傳統原住民的戰舞，一方面是為了提升隊伍的士氣，另一方面也能宣傳他們的傳統文化，這樣的表演也成為英式橄欖球中必看的表演之一。

我國行政院於 2002 年 5 月公佈「挑戰 2008 國家發展計畫」中的「發展文化創意產業計畫」，將文化創意產業正式視為國家經濟發展的重要發展項目。其定義為「源自創意或文化積累，透過智慧財產的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提升的行業<sup>15</sup>。」有學者<sup>16</sup>說到「設計的目的是為了成功行銷產品。…產品設計開發的目的，是要將產品成功的『商品化』，以達到商業上的利益，透過設計創造產值。」

設計是為了創造高附加價值的商品，並且協助產品商業化，這個觀念應該是對的，而智慧財產則是在保護原始創作人心血結晶的工具，避免被他人惡意的模仿，兩者關係應該是相輔相成、密不可分，不過在《當設計遇上法律-智慧財產權的對話》一書中卻出現了一句有趣的對話：

*設計與法律，雙方對於彼此的領域過於陌生，接觸的太少，應該要多多溝通與認識，這樣一來設計人才不會…排斥法律的權威性，法律人才不會…傷害了設計者的心靈…*

《當設計遇上法律-智慧財產權的對話》<sup>17</sup>

綜觀坊間的研究資料以及學術論文，鮮少將兩者合一來做為探討，因而促發了我個人研究的動機，究竟設計的領域和智慧財產權之間會蹦出什麼樣的火花？在碩一下學期，剛好有個機會可以去訪談台灣的设计業者，並請教他們有關創業的經過和經營上的經驗，這樣的訪談內容，除了讓我個人對於設計產業有進一步的認識外，也促成了這篇論文的誕生。

<sup>15</sup> 林建甫、周信佑，提升兩岸文化創意產業的競爭力，國家政策研究基金會，2010 年 6 月  
網址: <http://www.npf.org.tw/post/2/7680>，最後檢索日期：2012 年 7 月 15 日。

<sup>16</sup> 林榮泰，融合文化與美學促成文化創意設計新興產業之探討，前揭註 1，頁 63。

<sup>17</sup> 陳運星、王桂滔；張真堯，《當設計遇上法律-智慧財產權的對話》，五南圖書出版股份有限公司，2010 年 3 月，頁 4。

### 第三節 研究目的及問題

本研究是諸多因緣聚合而成的產物，也是檢驗個人過去所學的知識和想法的一份研究報告。本研究報告透過資料的搜集、訪談資料統整，並與師長們的請益中，將設計產業的概況，與筆者所看到、聽到、閱讀到的資料整合起來，同時與政大智慧財產研究所所學的觀念相互聯結，期望能夠對於設計產業領域有更進一步的認識和了解。

政大智慧財產研究所創立十餘年，因為強調跨領域的重要性，而隸屬在商學院，本研究將以商業和智慧財產權的角度來看待設計產業，除了希望發揮自己所學之外，也盼望能找尋「高附加價值」作品的身影。

本研究將對於以下幾個問題做出討論：

- 一、台灣的设计產業出了什麼問題？
- 二、受訪者如何看待智慧財產權、仿冒的問題？他們會採取什麼樣的保護手段？
- 三、低度智慧財產權(Low degree of intellectual property rights)的觀念，對於台灣設計產業之影響？
- 四、如何解決目前設計產業的問題，重新找回台灣設計作品的高附加價值？

### 第四節 研究方法

本篇研究方法大致上可以分成下列兩種，如下所述：

#### 壹、文獻資料：

文獻資料的整理，必須倚賴大量的網路資源、學術論文檢索、學術期刊、文化創意產業發展年報、研究報告、專書、上課教材講義、法令規章等方式蒐集，然後透過分類條理後，將有用的資訊彙整運用。

#### 貳、實地的訪談：

訪談的部分，主要是透過台灣創意設計中心的會員名冊、師長的引見、EMBA通訊手冊、FACEBOOK<sup>18</sup>的聯結、廠商推薦、網路資料檢索等方式，找尋願意接受訪談的業者，並且進行2~3小時的深度訪問。

<sup>18</sup> 在設計產業之中人情關係很重要，他們往往都有屬於自己的派系或者是好友圈，他們大都很願意推薦朋友給你採訪，基本上，經由朋友推薦的設計公司能夠成功訪談的機率較大，但有些可能還是因為怕洩漏商業機密或者是太忙碌而拒絕，他們最常拒絕的方式就是忽視你的聯絡；然而，透過facebook 或隨機抽樣的設計公司則是為了建立口碑行銷或者是喜歡交朋友而願意接受訪問。

## 第五節 研究限制

### 壹、 文獻之限制

台灣設計產業與智慧財產相關的文章其實不多，在相關的文章之中，又以討論文化創意產業，和法律學者討論不同國家智慧財產權法制度文獻居多，鮮少見到兩者合在一起討論的專論，前述所提到的《當設計遇上法律-智慧財產權的對話》一書是 2010 年 3 月出版的書籍，其內容偏向給具有設計背景的業者，對於智慧財產權法有些基礎認識的書籍，並非本研究所指：以智慧財產權和商業化角度來看設計產業之文獻。因此，本研究打算透過田野調查的方式，詢訪台灣設計業者，在實際上所遭遇到的智慧財產權和商品化的問題，以獲取第一手的資訊，來了解業者對於這兩者之間的互動。

### 貳、 產業定義之限制

「設計產業」定義千奇百種，本研究整理台灣各主管機關對於設計產業之定義，發現各部會對於設計產業的定義，仍存在嚴重的落差，不同機構或單位呈現相關統計數字時，也落入各自表述的窘境。本研究採用目前學界，普遍共識的台灣創意中心所界定的設計產業定義為主，同時搭配財政部統計處和文化局的前身文建會在《2010 臺灣文化創意產業發展年報》中的統計資料輔佐，希望能夠客觀的呈現出台灣設計產業的面貌。

### 參、 地理因素之限制

本研究受限於空間及地理因素，訪談對象主要以台北市和新北市廠商為主。不過，根據文建會和經濟部所做的資料統計，台灣設計產業大多集中在北部，其中又以台北市和新北市的廠商家數最多，營業額佔全國的營收比重 68.05% (請參照第二章統計數據與資料，頁 22)。因此，本研究認為選擇台北市和新北市的設計廠商做為訪談的對象，應該具有顯著的代表性。

### 肆、 個案訪談之限制

本研究所選擇的企業必須具備以下幾個特點，第一，必須符合本研究所界定的設計產業定義的範圍(請參照第二章第一節產業定義與範疇頁 13)；第二，必須在該產業中具有一定之工作年限與知名度(本研究是以在該領域具備一年以上工作經驗為標準)；第三，必須要能夠接受我們現場約 2~3 小時訪談者為主。

本研究透過台灣創意設計中心的會員名冊、師長的引見、EMBA 通訊手冊、FACEBOOK 的聯結、廠商推薦、網路資料檢索等方式，找尋願意接受訪談的業者，使用手機或電子郵件信箱，發送了近百封的訪談訊息，最後完成了約 25 家設計產業的訪談，不過，由於本研究時間和能力之限制，最後僅選擇其中與本研究最具關聯之 12 家設計業者的資料，做為本研究之受訪資料，這 12 家業者資料內容請參照表格 1：

表格 1：受訪者資料介紹

公司負責人 <sup>19</sup>	訪談日期	公司類別	業務類別	全職員工人數	去年營業額	公司經營年限
受訪者 A	2011/10/7 上午	產品外觀設計	B TO B TO C	5 人	800 萬元	8 年
受訪者 B	2011/10/7 下午	包裝設計 商業設計	B TO B	20 人	8400 萬元	34 年
受訪者 C	2011/11/26	商業設計	B TO B	2 人	1,800 萬元	9 年
受訪者 D	2011/12/9	產品外觀設計	B TO B TO C	2 人	300 萬元	5 年
受訪者 E	2011/11/11	品牌經營/ 產品外觀設計	B TO B	10 人	6000 萬元	6 年
受訪者 F	2012/3/12	產品外觀設計	B TO B TO C	2 人	250 萬元	5 年
受訪者 G	2012/3/19	產品外觀設計	B TO C	1 人	40 萬元	4 年
受訪者 H	2012/4/2	工業設計 商業設計	B TO B	26 人	5000 萬元	19 年
受訪者 I	2012/3/23	產品外觀設計 企業識別系統 設計 商業設計	B TO B B TO C	4 人 18 人	500 萬元 1900 萬元	10 年 4 年
受訪者 J	2012/5/4	未分類其他專 門設計服務	B TO B TO C	1 人	- <sup>20</sup>	4 年
受訪者 K	2011/11/25	產品外觀設計	B TO C	2 人	-	7 年
受訪者 L	2012/5/11	未分類其他專 門設計服務	B TO B	2 人	50 萬元	2 年

<sup>19</sup>由於訪談內容牽涉營業額、公司發展方向等機密，為了保護當事者，本研究對於該受訪者一律以匿名方式呈現，以保護當事者之隱私。

<sup>20</sup> -代表的是廠商不願意透露或者資訊不充足。

在以上(表格 1)12 位受訪者(13 家公司<sup>21</sup>)的資料當中，可以再細分為公司類別、業務類別、公司規模(全職員工人數和去年營業額)以及經營年限來與本研究第二章的統計資料加以相互比對和分析。

### 一、 以公司類別分類：

本研究將設計產業分為 6 個類別，請參照第二章第一節(頁 13)所界定的定義和範疇，在此分類當中，產品外觀設計有 7 家，商業設計有 4 家(包含包裝設計和贈品設計)，未分類其他專門設計服務有 2 家，企業識別系統設計和工業設計則各佔 1 家。由於有些設計業者，同時橫跨 2 個以上的分類，本研究基於客觀和忠實表達原則，以重複的方式計算，並附上表格 1 做為參照。

### 二、 以業務類別分類：

透過 12 位受訪者的訪談記錄，本研究認為台灣設計產業業務類別可簡略分成 B TO B (business-to-business) 的接單模式和 B TO C (Business-to-consumer) 品牌特色/商品發展模式兩種。在本研究 12 個研究個案當中，業務類別主要來自於 B TO B 的公司有 6 家，B TO C 的公司有 7 家。從上述表格 1 中，可以發現 B TO C 的業務多倚賴 B TO B TO C 的模式發展，也就是透過通路商或者是代理(經銷)商的協助，將產品推向市場銷售。

### 三、 以公司規模分類：

本研究會從全職員工人數，和去年營業額來觀察業者的經營規模，依照「中小企業發展條例」第 2 條第 2 認定標準<sup>22</sup>「前一年營業額在新臺幣一億元以下，經常僱用員工數未滿一百人，向政府單位辦理公司登記或商業登記者，都可歸屬於中小企業，依照這樣的範圍，本研究訪談的 12 家受訪者都是符合中小企業的規定。至於中型企業和小(微)型企業又應該如何分辨呢？有研究資料顯示業者通常以營業額新臺幣三千萬元作為認定規模大小之金額門檻<sup>23</sup>，

<sup>21</sup> 受訪者 I 旗下有兩家公司，分為經營 B TO B 和 B TO C 兩種不同的業務；受訪者 K 和 J 只揭露部分的資料。

<sup>22</sup> 第 2 條：本標準所稱中小企業，指依法辦理公司登記或商業登記，並合於下列基準之事業：一、製造業、營造業、礦業及土石採取業實收資本額在新臺幣八千萬元以下者。二、除前款規定外之其他行業前一年營業額在新臺幣一億元以下者。...一、製造業、營造業、礦業及土石採取業經常僱用員工數未滿二百人者。二、除前款規定外之其他行業經常僱用員工數未滿一百人者。

<sup>23</sup> 李彥錚，「中型企業」與「微、小型企業」評分模型之區隔，金融聯合徵信雙月刊，3 期，頁 12，2008 年。

10 人以上做為區分<sup>24</sup>，從此定義來看本研究受訪者 B、E、H 為中型企業，其他的則為小型企業。

#### 四、以經營年限分類

本研究根據文建會<sup>25</sup>《2010 臺灣文化創意產業發展年報》中對於設計產業經營年限的分類，以 5 年、10 年、20 年做為一個劃分標準，從表格 1 可以發現本研究的 13 家設計公司，有 5 家(受訪者 D、G、I 乙、J、L) 經營年限在 5 年之下，6 家(受訪者 A、C、E、F、I 甲、K) 經營年限在 5-10 年之間，1 家(受訪者 H) 經營年限在 10-20 年之間，1 家(受訪者 B) 經營年限超過 20 年。從以上的樣本數中可以發現，設計業者以 10 年以下的公司居多，在本研究 13 家公司之中就佔了 11 家，比重非常的高，這是否反應出台灣中小型設計公司是否在經營年限上遭遇到什麼樣的困難和挑戰？

綜合以上的資料，本研究將 4 個類型以圖 1 呈現如下，圓圈內左右表示業務類別，上下則代表公司的規模大小，受訪者之後的括號內則表示該受訪者的公司類別以及經營年限，比方說受訪者 L(未 2)則表示受訪者 L 的公司類別為未分類其他專門設計服務，經營年限 2 年，其他的分類以此類推。

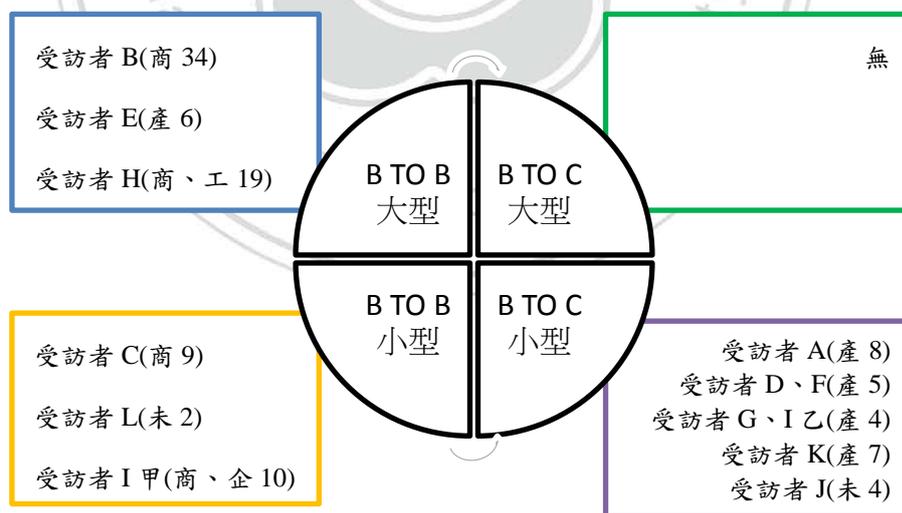


圖 1：本研究受訪者分類圖

本研究整理

<sup>24</sup> 吳志芬，臺灣文化創意產業之珠寶產業品牌行銷研究以小型工作室為例，元智大學資訊傳播學系碩士論文，頁 21，2006 年 6 月。

<sup>25</sup> 2012 年 5 月 20 日，因應行政院組織再造規劃，文建會升格為文化部。

從上圖 1 之中，可以發現，本研究的受訪對象當中「產品外觀設計」主要集中在 B TO C 的小型業者<sup>26</sup>，而商業設計、企業識別系統設計、工業設計則集中在 B TO B 的業者。

本研究的受訪資料，在公司類型的分類，涵蓋了 5 種<sup>27</sup>類別(除了流行時尚設計)。在業務類別的分類則包含了 6 家 B TO B 業者，和 7 家 B TO C 的業者。在業者經營規模的分類當中，有 3 家 2011 年營業額超過新臺幣三千萬元中型企業，和 10 家營業額未超過新臺幣三千萬元的小型企業。在經營年限的分類當中本個案包含了 5 年之下公司 5 家，5-10 年之間公司 6 家，10-20 年之間和超過 20 年公司各 1 家。本研究了解這樣一個由 12 家設計業者，所組成的訪談資料，並無法代表整個設計產業的全貌，不過，因為訪談的經營年限、訪談的地區、訪談的資本額所代表的家數，均與政府的統計資料具有高度的相關(請參考第二章的統計資料)，另外，在訪談中有部分的受訪者提供了相當寶貴的第一手田野資料和建議，因而具有相當重要的參考價值。

## 第六節 研究架構

本研究主要會分成三個部分來做探討，首先會以官方和學者的資料，來描繪台灣設計產業的一個面貌，其次在智慧財產權的研究部分，則是採透過深度訪談的方式，呈現受訪談 12 家設計業者的內容，並且利用他們所提出來有關智慧財產權與仿冒有關的看法、或與品牌相關的見解做一個連結，最後，試圖針對台灣設計業者，所遭遇到的問題和困難，希冀找尋出一個解決的方案。(圖 2)

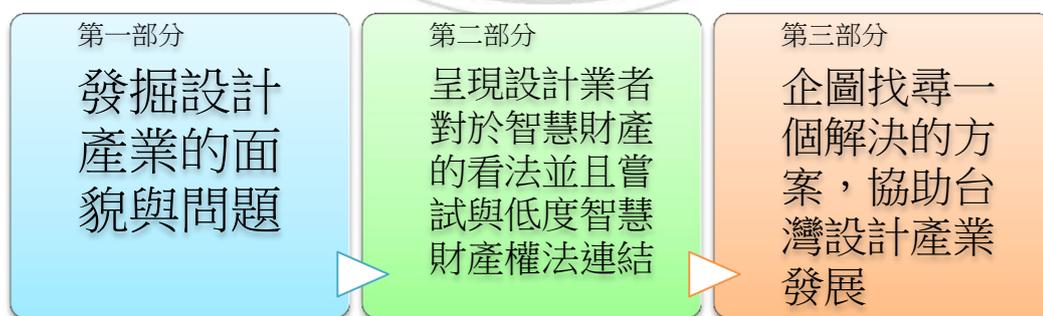


圖 2：本研究三大主軸

本研究繪製

<sup>26</sup> 受訪者 E 公司主要以經營品牌和發展國外代理業務。

<sup>27</sup> 缺少流行時尚設計類別。

在下圖 3 的部分是本研究的架構圖，首先，本研究是因為觀察身邊設計朋友的轉行以及接觸到國科會訪談的機會，因而引產生研究動機，當有了目標和方向以後，便開始著手，一開始先是透過整理一些官方的文獻，例如：文建會《2010 年台灣文化創意產業發展年報》、財政部統計處、設計產業發展旗艦計畫、台灣創意設計中心等資料和學者林榮泰、黃智彥、黃靜沂等人的期刊文獻，另外再搭配網路、報章雜誌，對於設計產業有些基礎的認識，在同一個時間，並著手於每周密集的訪談，從設計業者訪談過程中，了解到台灣設計產業所面臨的困難以及智慧財產權的問題。最後再搭配有關國外低度智慧財產權的案例，歸類出一些特性與台灣設計產業的文獻和訪談者的資料加以比對，看看低度智慧財產權的概念是否可以解決台灣設計產業中低度智慧財產權行使的狀況。並提出結論以及可以改進的方向。

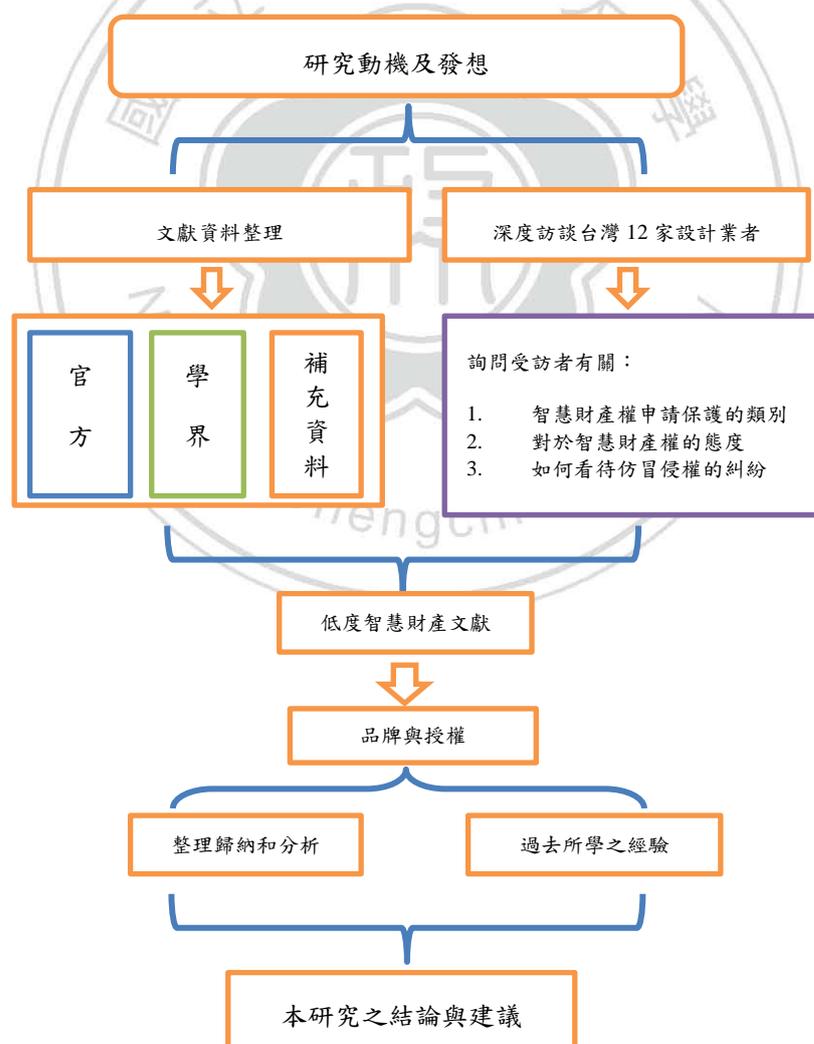


圖 3：研究架構圖



## 第二章 設計產業概況

### 第一節 產業定義與範疇

設計產業是指以設計思考活動為核心價值的產業，其主要以產品設計與服務設計為二大範疇主軸，包含了產品設計與服務設計，產品設計又包括工業產品設計、包裝設計、電腦輔助設計、流行時尚設計、工藝產品設計。而服務設計則包含 CIS 企業識別系統設計、品牌形象設計、平面視覺設計、廣告設計、網頁多媒體設計等 10 種。關聯範疇除了原有的產品設計與服務設計外，另外也包含活動設計與空間設計，其下更是包括了動畫設計、展場設計等 14 種類別。目前我國各政府或學術單位均將下圖 4 做為設計服務業的範疇，和企業設計部門有所區分<sup>28</sup>。

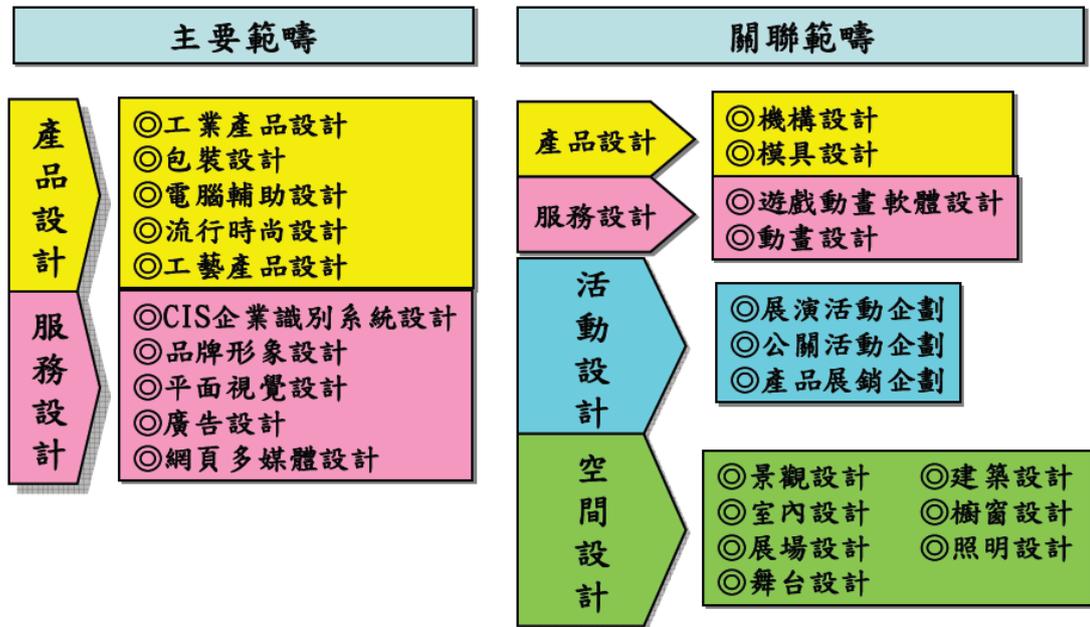


圖 4：設計產業之範疇

資料來源：設計服務業產業政策簡報，台灣創意設計中心，2006<sup>29</sup>

從上圖 4 中，我們可以發現設計的範疇非常的廣泛，設計已經融入成為我們日常生活食、衣、住、行中的一部分，是很難被區隔開的，一旦設計概念被擴大解釋，其運用範疇也可無限延伸的運用。

<sup>28</sup> 同前揭註 1，頁 50。

<sup>29</sup> 同前揭註 1，頁 51。

在本研究當中對於設計產業的定義係根據文建會《2010 年台灣文化創意產業發展年報》、財政部統計處和經濟部等相關統計資料，將設計產業歸類為產品外觀設計、企業識別系統設計、商業設計、工業設計、流行時尚設計（包括服裝設計）、未分類其他專門設計服務業共 6 類。請參照下圖 5。



圖 5：《2010 臺灣文化創意產業發展年報》對設計產業之定義

資料來源：《2010 臺灣文化創意產業發展年報》

就以上圖 5 而言，目前我國政府機關或學術單位，對於設計產業所做的調查多是以設計服務業者為主，鮮少談到企業設計部門狀況<sup>30</sup>，未來若能夠充分掌握這方面的資訊作更詳細的分類，將能對設計產業發展和調查更有幫助。

在第一節的部分簡單的介紹設計產業定義和範疇，接下來在第二節的部分將透過文獻資料的方式呈現台灣設計產業的面貌。

## 第二節 統計數據與資料

本節統計數據資料來源，主要是參考文建會《2010 臺灣文化創意產業發展年報》、財政部、經濟部的統計資料，以及學者林榮泰（2008）、黃靜沂（2012）等期刊論文為主，選擇幾個比較重要的關鍵數據，並以此做為分析資料的參考依據，就設計產業的發展作一個詳細的描述。根據財政部稅務行業標準分類 6 次修訂處「中華民國稅務行業標準分類」將設計產業分為以下幾類：

<sup>30</sup> 臺灣創意設計中心（2005），產業界運用設計現況調查，臺北：臺灣創意設計中心；臺灣創意設計中心（2006），設計服務業產業政策簡報，臺北：臺灣創意設計中心。

表格 2：設計產業次產業名稱與代碼

7409 其他專門設計服務業	
7409-11	1. 產品外觀設計
7409-12	2. 企業識別系統設計
7409-13	3. 商業設計
7409-14	4. 工業設計
7409-15	5. 流行時尚設計（包括服裝設計）
7409-99	6. 未分類其他專門設計服務業

資料來源：行政院文化創意產業範疇界定

此項分類方式與文建會的分類及定義相同，使用上較不會產生困擾。

### 壹、 家數及營收總額分析—「產品外觀設計」比重最大

2011 年設計產業中，廠商家數和營業規模最多的行業別是「產品外觀設計」，共有 1,513 家，營業額新臺幣 432 億元，家數最少的類別是「企業識別系統設計」共 33 家，營業規模最小的行業是「工業設計」只有新臺幣 2 億元。（如圖 6）

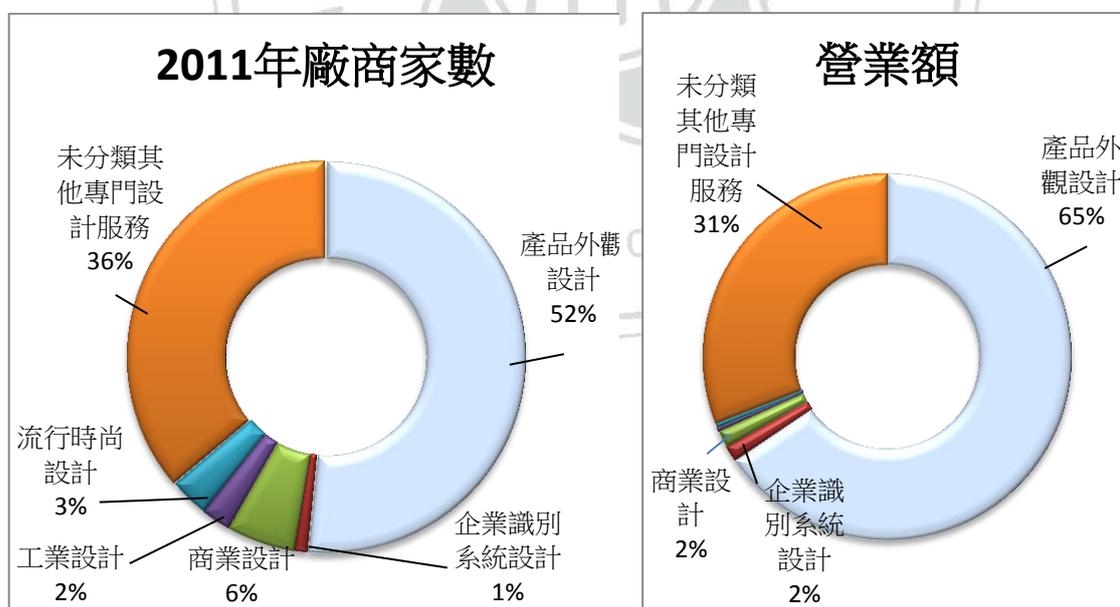


圖 6：2011 年廠商家數以及營業額比例

資料來源：財政部統計處，本研究整理黃靜沂(2012)資料

從圖 7 可以明顯的發現(2011 年)除了「產品外觀設計」1,513 家和「未分類其他專門設計服務」1,062 家以外，其他的類別廠商家數都低於 200 家以下，企業識別系統設計 33 家、商業設計 165 家、工業設計 71 家、流行時尚設計 94 家，由此可知「產品外觀設計」和「未分類其他專門設計服務」還是設計產業中最主要討論的類別。

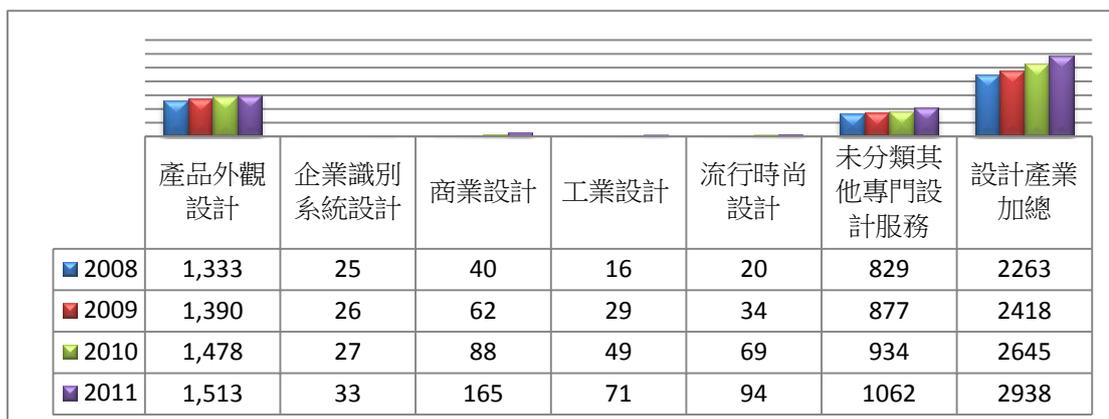


圖 7：2008-2011 年廠商家數

單位：家數

資料來源：財政部統計處，本研究整理黃靜沂(2012)資料

從營業額來看(參見圖 8)，「產品外觀設計」和「未分類其他專門設計服務」也是營業額最高的兩個比重，以 2011 年為例，「產品外觀設計」高達新臺幣 432 億元，「未分類其他專門設計服務」是新臺幣 204 億元，其它的排名分別是商業設計新臺幣 10 億元、企業識別系統設計新臺幣 9 億 5 千萬元、流行時尚設計新臺幣 2 億 6 千萬元、工業設計新臺幣 2 億元。



圖 8：2008-2011 年營業額

單位：新台幣千元

資料來源：財政部統計處，本研究整理黃靜沂(2012)資料

若單以成長幅度來看，2008 到 2011 年，所有類別的家數成長都為正數，其中又以「商業設計」、「工業設計」、「流行時尚設計」廠商家數成長幅度最為驚人。(請參見圖 9)

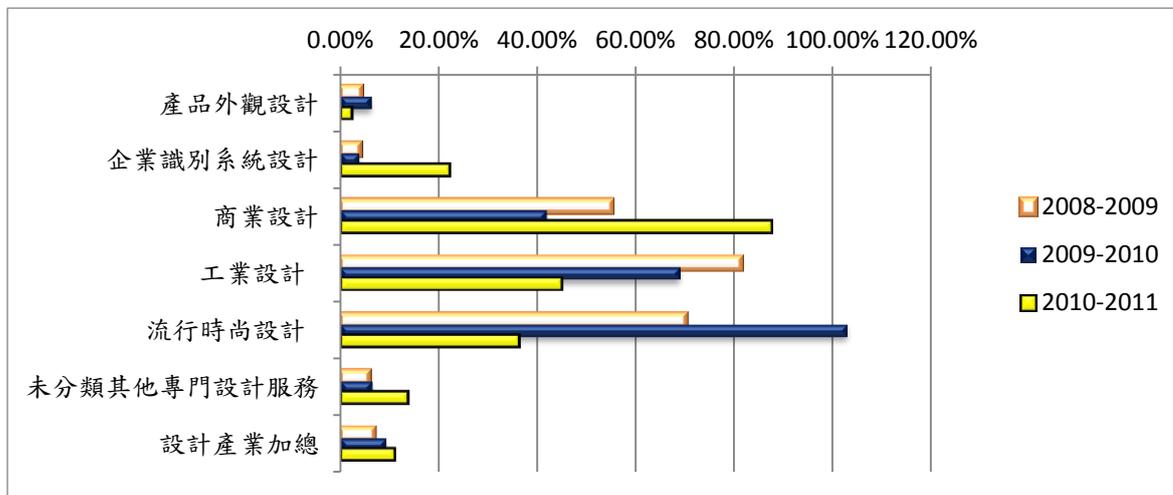


圖 9：2008-2011 家數成長率

單位：百分比

資料來源：財政部統計處，本研究整理黃靜沂(2012)資料

在營業額成長幅度的部分「產品外觀設計」近兩年成長幅度為負值，成長比重逐年衰退，由此觀之，市場呈現飽和的狀態。「企業識別系統設計」和「未分類其他專門設計服務」在 2008-2009 年間為負成長，在 2009 以後反轉為正，「企業識別系統設計」以 2008-2009 年和 2010-2011 年區間相比，營業額成長幅度近 5.83 倍，也成為設計產業中最有發展潛力的類別之一。(請參見圖 10)

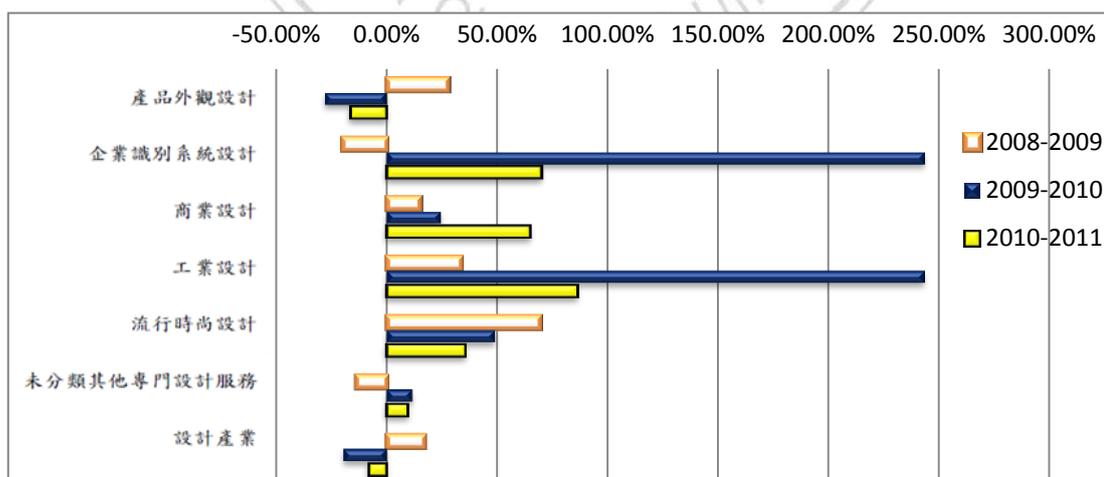


圖 10：2008-2011 營業額成長率

單位：百分比

資料來源：財政部統計處，本研究整理黃靜沂(2012)資料

以下表格 3 是彙整圖 6-圖 9 的資料，呈現設計產業完整的相貌。

表格 3：2008-2011 年設計產業家數與營業額

次行業			2008	2009	2010	2011
7409-11	產品外觀設計	家數	1,333	1,390	1,478	1,513
		成長率	—	4.28%	6.33%	2.37%
		營業額	56,234,881	71,770,665	51,715,848	43,270,702
		成長率	—	27.63%	-27.94%	-16.33%
7409-12	企業識別系統設計	家數	25	26	27	33
		成長率	—	4%	3.85%	22.22%
		營業額	203,773	163,044	560,028	950,585
		成長率	—	-19.99%	243.48%	69.74%
7409-13	商業設計	家數	40	62	88	165
		成長率	—	55%	41.94%	87.5%
		營業額	424,597	488,355	608,153	1,001,738
		成長率	—	15.02%	24.53%	64.72%
7409-14	工業設計	家數	16	29	49	71
		成長率	—	81.25%	68.97%	44.9%
		營業額	24,146	32,236	110,673	205,859
		成長率	—	33.5%	243.33%	86.01%
7409-15	流行時尚設計	家數	20	34	69	94
		成長率	—	70%	102.94%	36.23%
		營業額	76,931	130,136	193,958	262,839
		成長率	—	69.16%	49.04%	35.51%
7409-99	未分類其他專門設計服務	家數	829	877	934	1062
		成長率	—	5.79%	6.5%	13.7%
		營業額	19,368,505	16,714,553	18,660,961	20,461,774
		成長率	—	-13.7%	11.64%	9.65%
7409	設計產業	總家數	2263	2418	2645	2938
		成長率	—	6.85%	9.39%	11.08%
		營業額	76,332,833	89,298,989	71,849,621	66,153,497
		成長率	—	16.99%	-19.54%	-7.93%

單位：家數、新臺幣千元、百分比

資料來源：財政部統計處，本研究整理黃靜沂(2012)資料

## 貳、 經營年數分析—經營越久的公司平均收入越多

根據文建會《2010 臺灣文化創意產業發展年報》統計，臺灣設計產業經營年數以 5-10 年以上的企業為主，該廠商總數為 697 家，是該產業的 26.46%。排名第二的是經營年數 10-20 年的 395 家，佔全國的 15.00%。排名第三的是經營 1 年以下的業者，共有 388 家，佔全國的 14.73%(如圖 11)。

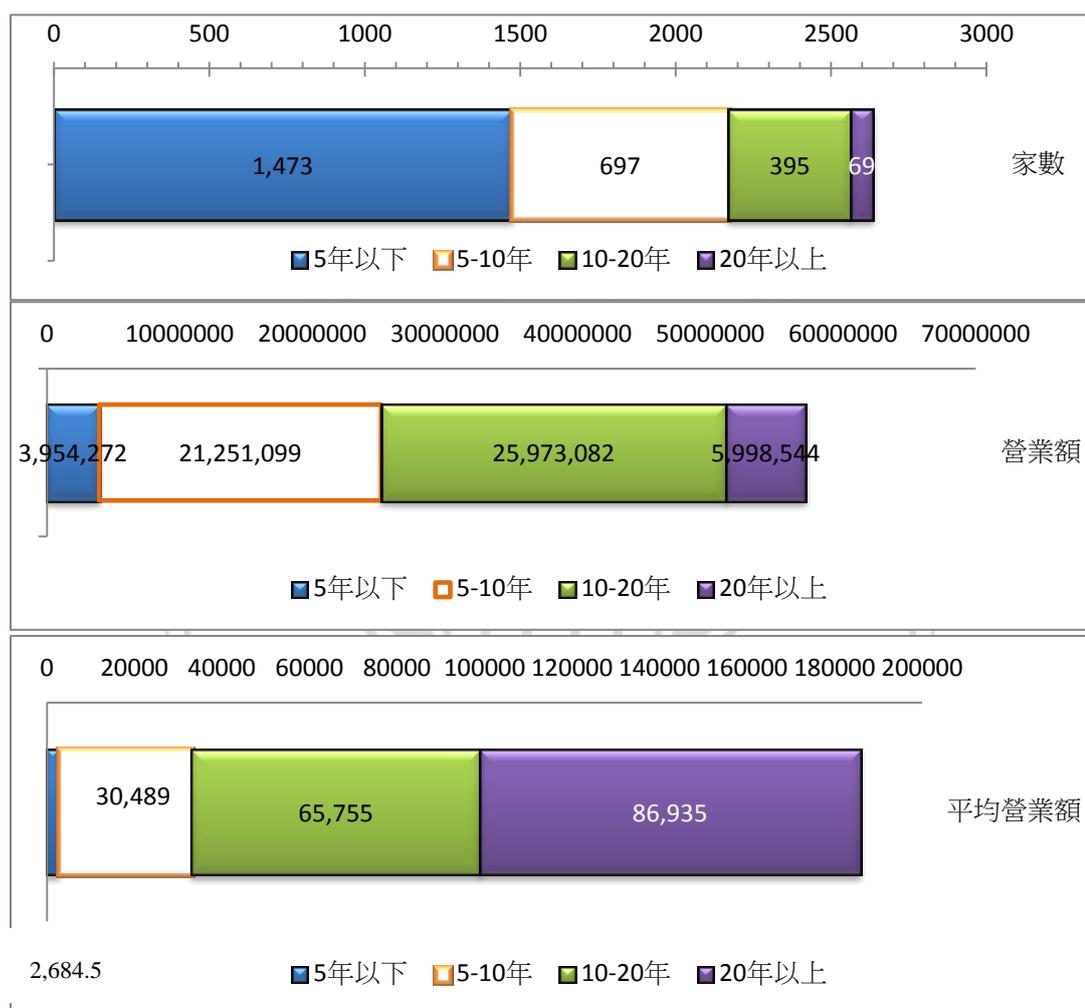


圖 11：經營年限與廠商家數、營業額、平均營業額之關係

單位：家數、新臺幣千元

資料來源：文建會，《2010 台灣文化創意產業發展年報》本研究整理

2009年資料顯示(如圖12)，經營年數在5年以下的公司，總計有1,473家佔總數的55.92%，其營收新臺幣39億元，佔營收總額的6.92%，設計產業廠商資歷普遍較淺，在競爭激烈的環境中，尚未與顧客建立關係之前，獲利能力不佳，多數廠商屬於站穩立基求生的狀態。經營年數以5-10年以上的廠商共697家，佔該產業的家數比重26.46%，營收比例佔37.17%，在此階段的廠商較為資深，與客戶之間的關係建立在信任與口碑之上，獲利能力相對較佳，公司規模也逐漸擴大。經營年數在10-20年的廠商有395家，家數比例佔15.00%，營收比例佔45.43%，在此階段的廠商，能夠保有對市場高度的敏銳度以及彈性，順應市場的潮流，不斷的推陳出新，推出迎合市場需求的商品。最後，值得關注的是20年以上的廠商共69家，這部分的廠商僅佔全體家數2.62%的比重，卻擁有10.49%的銷售額比重，在此階段能存活下來的廠商，普遍都經歷過組織衝突或改變，以及公司管理上調整的問題，他們必須克服這些問題之後，才能存活下來，大約只有17.5%的廠商能夠突破這樣的關卡，而最後勝出的廠商，將具有超高的獲利能力，以及取得該產業龍頭的地位。

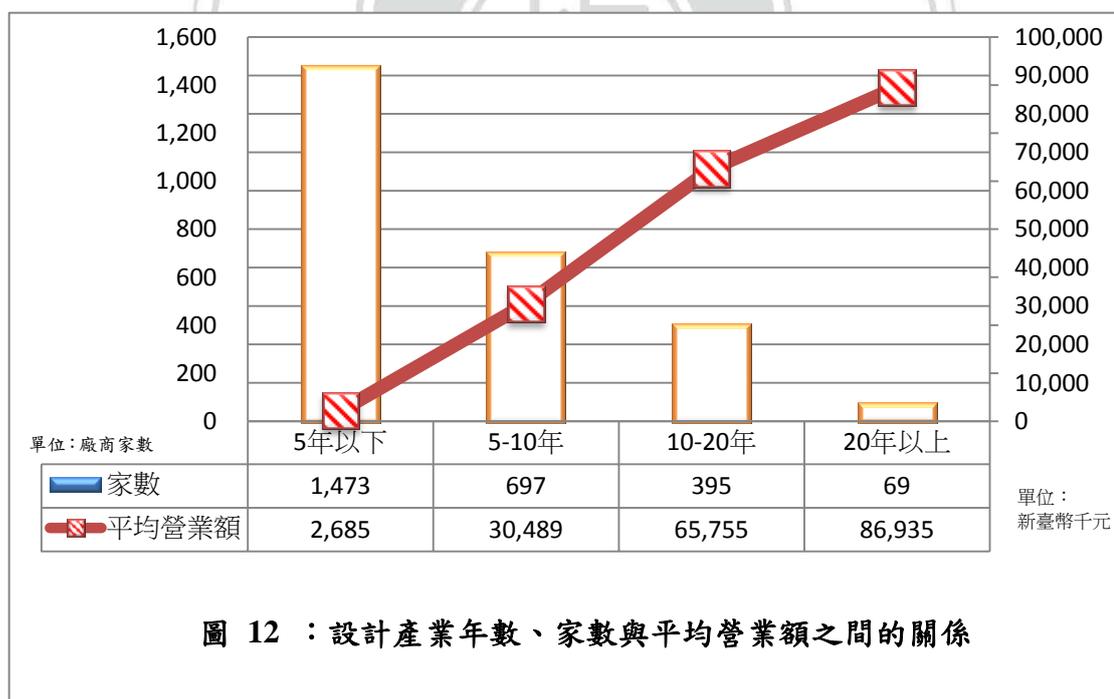


圖 12：設計產業年數、家數與平均營業額之間的關係

資料來源：本研究整理

從以上圖12看來，多數的設計產業經營年數不長，就訪談資料得知這可能和設計業者不擅長經營公司、受到市場的景氣波動影響、資金周轉不靈、政府近期才開始重視設計產業等因素有關。

表格 4：設計產業年數、家數與平均營業額之間的關係

營業年數	家數	營業額	平均營業額
5 年以下	1,473	3,954,272	2,685
5-10 年	697	21,251,099	30,489
10-20 年	395	25,973,082	65,755
20 年以上	69	5,998,544	86,935
合 計	2,634	57,176,998	21,707

單位：新臺幣千元

資料來源：文建會，《2010 台灣文化創意產業發展年報》本研究整理

表格 4 是彙整圖 11 和圖 12 的家數與營業額資料，從其中可以發現，設計公司的平均營業額，會隨著廠商的經營年限而呈現明顯的增長，5 年以下的公司競爭激烈，廠商家數多，而且獲利能力偏低，設計公司要成長，需要產品的創新力來迎合市場的需求。

台灣設計產業的進入門檻較低，許多設計廠商投入了創業發展<sup>31</sup>，學者黃智彥、賴杉桂等人，在臺灣設計產業創業育成輔導資源與環境需求調查研究中，發現許多設計廠商選擇在大型設計公司，待上幾年學習設計實務與技術，並認識不同產業需求；少數廠商選擇自行創業者，可能在慘澹經營中度過，幸運的可以靠不斷的承接廉價的訂單存活，多數廠商甚至在來不及了解所投入產業的設計需求之前，便因不熟悉公司經營管理而倒閉<sup>32</sup>。另外，也有學者認為設計產業因為競爭壓力大、變化速度快，造成設計產業的生命週期較其他產業短暫，設計產業的進入門檻也許不高，但要永續經營卻顯得有些困難<sup>33</sup>。

<sup>31</sup> 文建會，2010 台灣文化創意產業發展年報，行政院文化建設委員會文化創意產業專案辦公室，頁 119，2011 年 7 月。

<sup>32</sup> 同前揭註 9，頁 123。

<sup>33</sup> 同前揭註 1，頁 55。

### 參、 空間分布分析—設計產業集中在北部主要市場

就臺灣設計產業的空間分布資料顯示，北部是設計產業主要的市場，東部地區開始逐漸成長。

從廠商家數來看，排名前五名的城市分別是臺北市（751 家）、新北市（527 家）、台中市（268 家）、桃園縣（178 家）、台南市（157 家）以及台中縣（127 家）。臺北市和新北市合計 1,278 家，佔全國比重 48.5%，近乎五成。圖 13 是設計產業家數分布縣市最多的前 6 名。

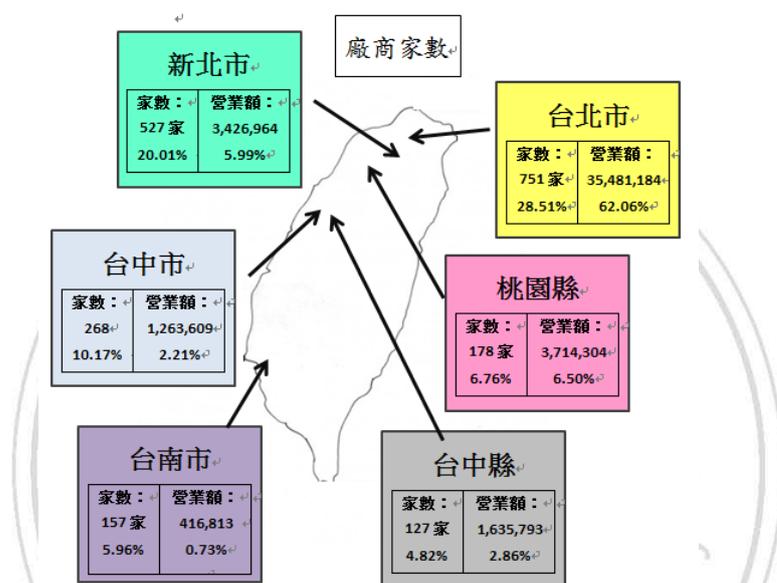


圖 13：2009 年設計產業家數前 6 名示意圖

單位：新臺幣千元

資料來源：文建會，《2010 台灣文化創意產業發展年報》本研究整理

台灣設計產業大多集中在北部；台北市為台灣第一大設計大城，其次是新北市、再來才是中南部為主的城市<sup>34</sup>。以區域來看，北部地區（含基隆市、臺北市、新北市、桃竹苗縣市等）佔 58.93%，是設計產業主要的聚集地區；南部地區（含嘉義縣市、臺南市縣、高雄市縣、屏東縣市等）佔 16.06% 相對較低，與北部的設計發展出現城鄉落差，這表示南部地區，設計產業尚有很好的發展空間；東部地區（含宜蘭縣、花蓮縣及臺東縣等）僅有 1.6%，但是已經開始陸續有設計業者進駐。<sup>35</sup>

<sup>34</sup> 同前揭註 2，頁 14。

<sup>35</sup> 同前註 29，頁 57。

以營業額來看，排名前五名的城市分別是臺北市（354.81 億元）、新竹市<sup>36</sup>（79.42 億元）、桃園縣（37.14 億元）、新北市（34.27 億元）以及新竹縣（20.98 億元）。臺北市和新北市營業額佔全國的營收為 68.05%。<sup>37</sup>圖 14 是設計產業營業額分布縣市最多的前 6 名。

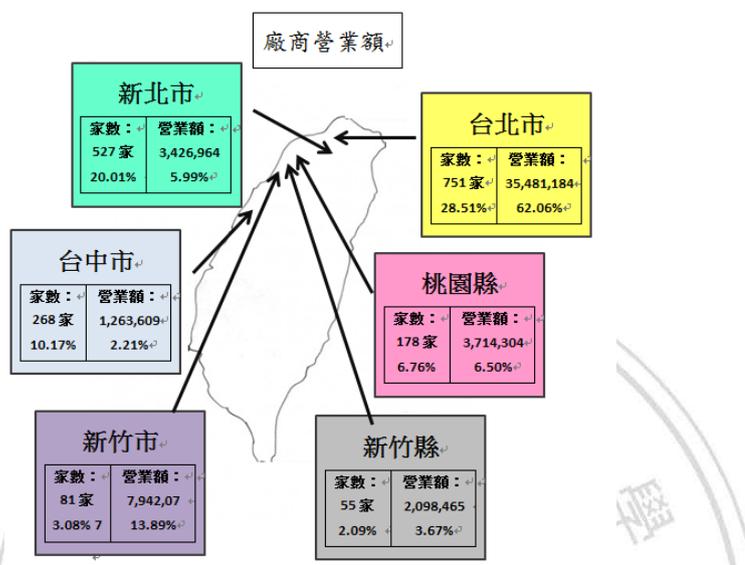


圖 14：2009 年設計產業營業額前 6 名示意圖

單位：新臺幣千元

資料來源：文建會，2010 台灣文化創意產業發展年報，本研究整理

以區域來看，北部地區（含基隆市、臺北市、新北市、桃竹苗縣市等）佔 92.26% 的營業額，這反應出設計產業主要的資金和營收主要來自於北部地區；南部地區（含嘉義縣市、臺南市縣、高雄市縣、屏東縣市等）佔 1.74%，這表示南部地區的設計產業市場和商品化的程度相對較低；東部地區（含宜蘭縣、花蓮縣及臺東縣等）只有 0.23%，花東部分其實還有民宿和日租房間，其室內和室外裝潢部分因不被歸類在設計產業的部分，這部分並沒有反應在營收比例的計算上。

<sup>36</sup> 新竹因為有新竹科學園區，園區內對於工業、包裝、產品外觀設計的需求可能比較大。

<sup>37</sup> 同前揭註 31，頁 121-122。

設計創意在台灣的發展是不均等的，因為不同城市人口的特性，及該都市所擁有的豐富資訊、是否有提供創意發展的空間環境…等，都是影響設計人才能否長期停留在該區域進行創作發展的因素之一。而更重要的是該區域消費者對設計商品的支持度，與創作者對話的深度，也將影響該區域之設計能量展現，這也造成城鄉發展中創意落差的問題<sup>38</sup>。表格 5 是台灣各縣市的家數與營業額的資料，並以百分比方式呈現，顯示縣市有很大的差距。

表格 5：設計產業家數與營業額—縣市別

縣市別	家數	百分比	營業額	百分比
臺北市	751	28.51%	35,481,184	62.06%
臺中市	268	10.17%	1,263,609	2.21%
基隆市	22	0.84%	63,498	0.11%
臺南市	157	5.96%	416,813	0.73%
高雄市	108	4.10%	211,153	0.37%
臺北縣	527	20.01%	3,426,964	5.99%
宜蘭縣	27	1.03%	123,522	0.22%
桃園縣	178	6.76%	3,714,304	6.50%
嘉義市	26	0.99%	20,895	0.04%
新竹縣	55	2.09%	2,098,465	3.67%
苗栗縣	19	0.72%	25,664	0.04%
臺中縣	127	4.82%	1,635,793	2.86%
南投縣	20	0.76%	32,626	0.06%
彰化縣	73	2.77%	222,637	0.39%
新竹市	81	3.08%	7,942,077	13.89%
雲林縣	7	0.27%	9,703	0.02%
嘉義縣	13	0.49%	110,028	0.19%
臺南縣	81	3.08%	229,151	0.40%
高雄縣	45	1.71%	120,835	0.21%
屏東縣	32	1.21%	17,651	0.03%
花蓮縣	14	0.53%	7,358	0.01%
臺東縣	1	0.04%	949	0.00%
金門縣	0	0.00%	0	0.00%
澎湖縣	1	0.04%	938	0.00%
連江縣	1	0.04%	1,172	0.00%
總和	2,634	100.00%	57,176,989	100.00%

單位：新臺幣千元

資料來源：《2010 台灣文化創意產業發展年報》

<sup>38</sup>同前揭註 2，頁 14。

**肆、 資本結構分析—小企業競爭激烈，營業額集中在大公司手中**

以 2009 年的資料顯示(如圖 15)，資本在新臺幣 100 萬元以下的公司計有 1,815 家，佔總家數的 68.9%，佔營收總額的 11.53%；資本額介於新臺幣 100 萬元到 500 萬元之間的公司計有 498 家，佔總家數的 18.9%，佔營收總額的 7.11%；資本額介於新臺幣 500 萬元到 1000 萬元之間的公司計有 157 家，佔總家數的 5.96%，佔營收總額的 6.06%... 資本額介於新臺幣 1 億元以上的公司有 42 家，佔總家數的 1.59%，佔營收總額的 66.45%。從上述的資料顯示，台灣的設計產業主要還是以中小企業為主，中小企業競爭激烈，相反的，資本額 1 億元以上的 42 家囊括了一半以上的營收，營業額集中在大公司手中。(請參照圖 15)

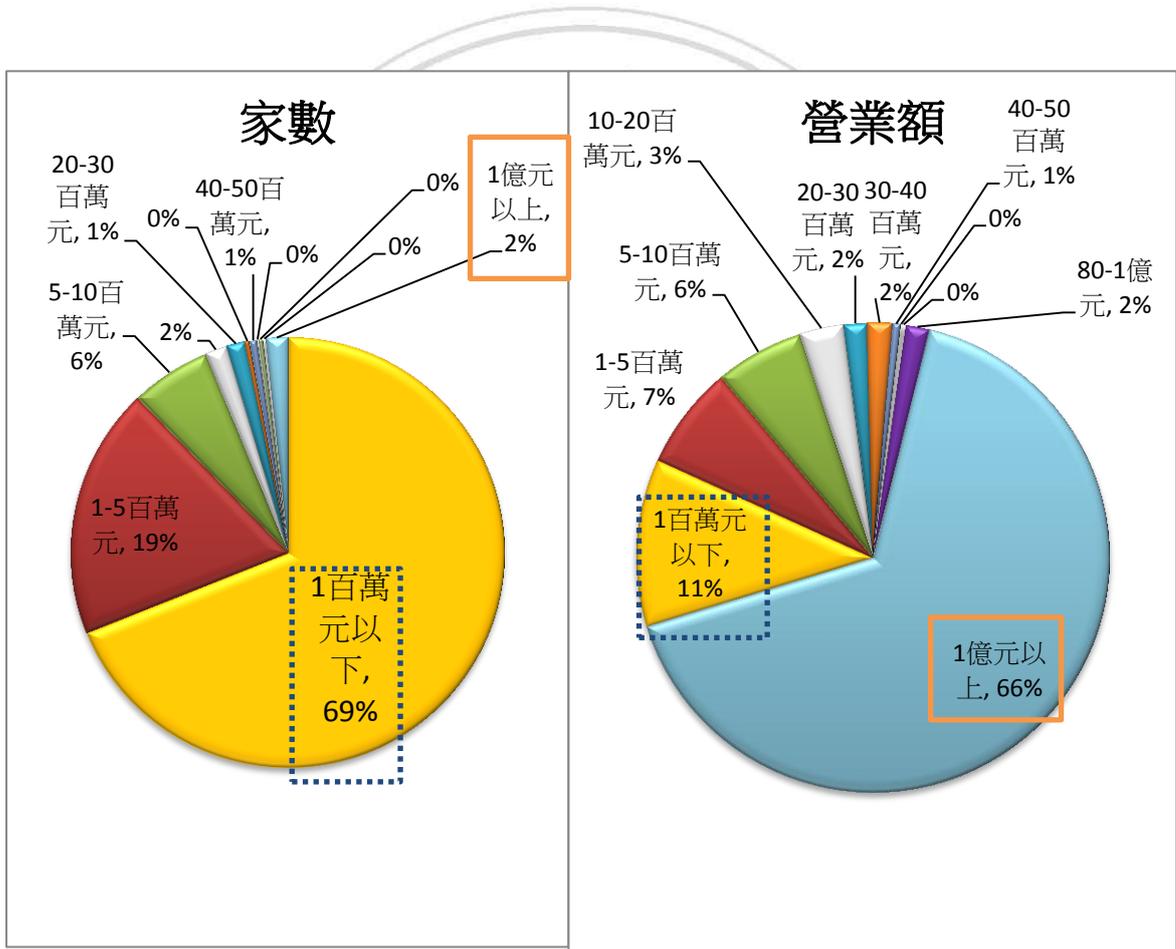


圖 15：資本額結構-廠商家數與營業額

單位：家數、新臺幣千元

資料來源：文建會，《2010 台灣文化創意產業發展年報》本研究整理

臺灣設計產業的營業額出現集中化的現象，大公司的總營業額為新臺幣 379.97 億元，佔全國的 66.46%。相對的，營收在新臺幣 500 萬以下的公司總共有 2,313 家，是全國總家數的 87.81%。這些公司的營收總金額為新臺幣 106.63 億元，是全國的 18.65%<sup>39</sup>，平均營收額只有新臺幣 461 萬元，競爭非常激烈。就設計產業的資本結構來看，多係小本經營，資金投入稍感不足，請參考圖 15 與表格 6。這些數據顯示設計產業需要再挹注更多的資金<sup>40</sup>。

表格 6：資本額結構-廠商家數與營業額

資本額	家數	營業額
1 百萬元以下	1815	6,594,179
1-5 百萬元	498	4,069,175
5-10 百萬元	157	3,466,335
10-20 百萬元	44	1,733,520
20-30 百萬元	37	910,461
30-40 百萬元	9	964,744
40-50 百萬元	14	323,137
50-60 百萬元	3	53,520
60-80 百萬元	8	135,654
80-1 億元	7	929,321
1 億元以上	42	37,996,952
總計	2634	57,176,998

單位：家 / 新臺幣千元

資料來源：《2010 台灣文化創意產業發展年報》

臺灣設計產業的營業額出現集中化的現象，資本額超過 1 億元以上大公司的總營業額為新臺幣 379.97 億元，佔全國的 66.46%。相對的，營收在新臺幣 500 萬以下的公司總共有 2,313 家，是全國總家數的 87.81%。這些公司的營收總金額為新臺幣 106.63 億元，是全國的 18.65%<sup>41</sup>，這些中小企業平均營收額只有新臺幣 461 萬元，顯示競爭非常激烈。就設計產業的資本結構來看，多係小本經營，資金投入稍感不足，請參考圖 16 與表格 7。這些數據顯示設計產業需要再挹注更多的資金協助產業發展<sup>42</sup>。

<sup>39</sup> 同前揭註 31，頁 122。

<sup>40</sup> 林榮泰、王銘顯，臺灣設計產業發展現況與願景之探討，同前揭註 1，頁 59。

<sup>41</sup> 同前揭註 31，頁 122。

<sup>42</sup> 林榮泰、王銘顯，臺灣設計產業發展現況與願景之探討，同前揭註 1，頁 59。

### 伍、 銷售額結構分析—設計產業市場內外銷比例約各佔五成

根據文建會《2010 台灣文化創意產業發展年報》統計，2009 年台灣外銷與內銷比例約佔所有營業額的五成，2005 年全年營業額總共約新臺幣 502 億元，其中內銷比重約為 60%，外銷比例約為 40%；2006 年全年營業額共新臺幣約 557 億元，其中內銷比重為 49.2%，外銷比例為 50.8%；2007 年全年營業額共新臺幣約 771 億元，其中內銷比重為 56.2%，外銷比例為 43.8%；2008 年全年營業額共新臺幣約 712 億元，其中內銷比重為 41.4%，外銷比例為 58.6%；2009 年全年營業額共約新臺幣 572 億元，其中內銷比重為 50.3%，外銷比例為 49.7%，由以上資料可知，設計產業內外銷比重佔整體營業額各約五成。

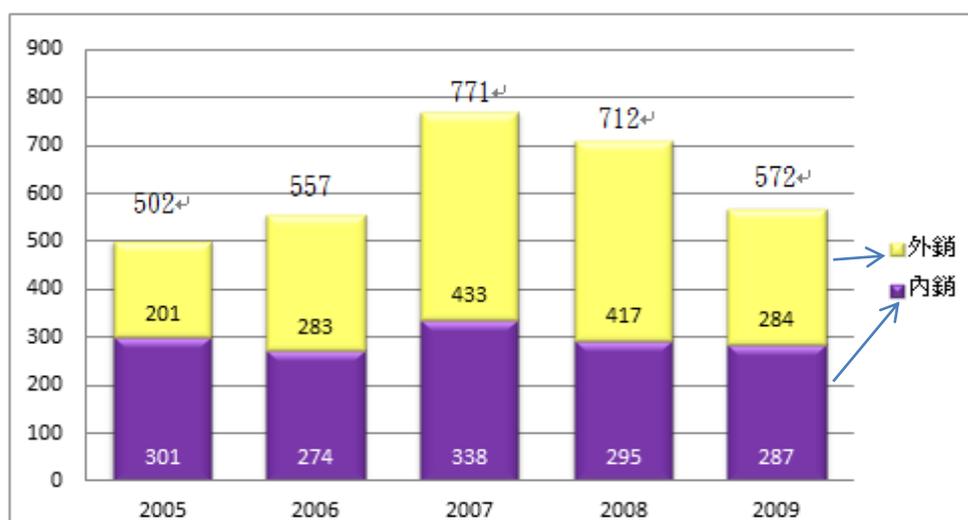


圖 16：2005 年到 2009 年台灣設計產業內外銷比重

單位：新臺幣億元

資料來源：本研究整理

另外，再從公司類別來做區分，「產品外觀設計」為主要的外銷類別(表格 7)，2009 年內外銷比率為 35.15%和 64.85%，2009 年「未分類其他專門設計服務」內外銷比率為 83.97%和 16.03%；「企業識別系統設計」內外銷比率為 96.34%和 3.66%；「商業設計」內外銷比率為 99.15%和 0.85%；「工業設計」內外銷比率為 94.4%和 5.6%；「流行時尚設計」內銷比率佔 100%。從以上資料可知，除了「產品外觀設計」主要以外銷為主，其它如「未分類其他專門設計服務」、「企業識別系統設計」、「商業設計」、「工業設計」、「流行時尚設計」都還是局限在台灣內銷市場。

表格 7：設計產業外銷類別

代碼	行業名稱	營業額	外銷收入	內銷收入	內/外銷比重
7409-11	產品外觀設計	39,699,226	25,746,660	13,952,566	0.54
7409-12	企業識別系統設計	162,491	5,953	156,538	26.30
7409-13	商業設計	487,412	4142	483,270	116.68
7409-14	工業設計	30,593	1,713	28,880	16.86
7409-15	流行時尚設計	129,103	0	129,103	---
7409-99	未分類其他專門設計服務	16,668,173	2,671,656	13,996,517	5.24
	加總	57,176,998	28,430,124	28,746,874	1.01

資料來源：《2010 台灣文化創意產業發展年報》單位：家 / 新臺幣千元

從設計產業營收主要還是來自於國內市場，且大部分新設的設計服務業者皆由國內市場開始做起。經營年數在 5 年以下業者，其內外銷比重約為 4.5:1，經營年數 5-10 年的業者，其內外銷比重約為 1.71:1，經營年數 10-20 年的業者，其內外銷比重反轉為以外銷為主約為 0.32:1。這些設計服務業者，大約在 5 年以後，開始跨足外銷市場，20 年以上的公司主要還是以國內市場為主。從表格 8 經營年限、營業額和內外銷收入，大致可以了解設計產業開創時以內銷市場為主力，隨著經營年限增加有逐漸跨足外銷市場的趨勢，20 年以上的公司可能因為早期所投入的資源和當時的環境因素因而鎖定以國內市場為主。

表格 8：設計產業內外銷營業額—經營年數

營業年數	家數	營業額	外銷收入	內銷收入	內/外銷比重
5 年以下	1473	3,954,272	718,850	3,235,422	4.50
5-10 年	697	21,251,099	7,839,973	13,411,126	1.71
10-20 年	395	25,973,082	19,692,655	6,340,427	0.32
20 年以上	69	5,998,544	238,644	5,759,900	24.14
合計	2,634	57,176,998	28,430,124	28,746,874	1.01

資料來源：《2010 台灣文化創意產業發展年報》單位：家 / 新臺幣千元

如果從資本額的角度來看設計產業內外銷的狀態(如**表格 9**)，資本額新臺幣 1 百萬元以下業者，其內外銷比重約為 15.66：1，資本額在新臺幣 1-5 百萬元內外銷比重約為 9.80：1...隨著廠商的資本額越來越大時，其外銷的比重也逐漸增加，資本額在新臺幣 1 億元以上的業者，內外銷比重則大幅上昇約為 1:2，顯示資本額大的公司具有較強的外銷能力，而絕大多數的中小企業公司，仍以內需市場為經營重點<sup>43</sup>。

**表格 9：設計產業 2006~2009 年之資本結構**

資本額	家數	營業額	外銷收入	內銷收入	內/外銷比重
1 百萬元以下	1,815	6,594,179	395,736	6,198,443	15.66
1-5 百萬元	498	4,069,175	376,909	3,692,266	9.80
5-10 百萬元	157	3,466,335	565,268	2,901,067	5.13
10-20 百萬元	44	1,733,520	711,055	1,022,465	1.44
20-30 百萬元	37	910,461	119,671	790,790	6.61
30-40 百萬元	9	964,744	174,712	790,032	4.52
40-50 百萬元	14	323,137	166,484	156,653	0.94
50-60 百萬元	3	53,520	38,599	14,921	0.39
60-80 百萬元	8	135,654	36,956	98,698	2.67
80 百萬-1 億元	7	929,321	442,267	487,054	1.10
1 億元以上	42	37,996,952	25,402,467	12,594,485	0.50
總計	2,634	57,176,998	28,430,124	28,746,874	1.01

資料來源：《2010 台灣文化創意產業發展年報》單位：家 / 新臺幣千元

## 陸、設計產業受景氣波動影響—轉向建立品牌差異和競爭者區別

設計產業與景氣波動關係非常密切，當景氣不好時，消費者會減少對設計產品的消費，從**圖 17**中可以看出設計產業在2008-2009年金融海嘯期間，營業額大幅度的下滑，營業額下滑25%，這對設計產業造成極大的衝擊，嚴重影響中小型設計公司的生存和的發展。

2009年設計產業總營收約新臺幣572億元，與2007年約770億元來看，相差了近200億元，然而在這不景氣的時候，有更多的設計公司投入了設計產業，就資料顯示2007年有2,362家到了2009年景氣不佳時反而增加到2634家，上升了約300多家，幅度高達約10%，設計產業此時出現僧多粥少的情況發生。由此可見，在景氣

<sup>43</sup> 同前揭註 2，頁 10。

不佳的時候，市場上的工作大幅減少，而競爭對手又相對增加，設計產業呈現雪上加霜的現象，市場上競爭顯得更加激烈，要能生存渡過景氣寒冬也愈不容易。

而營業額劇幅的下跌的原因，一方面是因為企業刪減了設計費用和預算，另一方面則是消費者在前景不明時也不願意增加消費和購買，不景氣的傷害首當其衝衝擊設計產業，小型設計公司可能因為爭取不到客戶而倒閉，而大型公司也可能因為原本的訂單減少不需要那麼多的人力，而拼命的裁員，這樣的結果不僅造成社會的動亂，更可能傷害到辛苦經營公司，卻因為財務周轉不靈的創業者。政府應當多注意景氣對於設計產業衝擊的結果，在不景氣的時候多提供資金和就業的機會，以維繫設計產業穩定的發展。

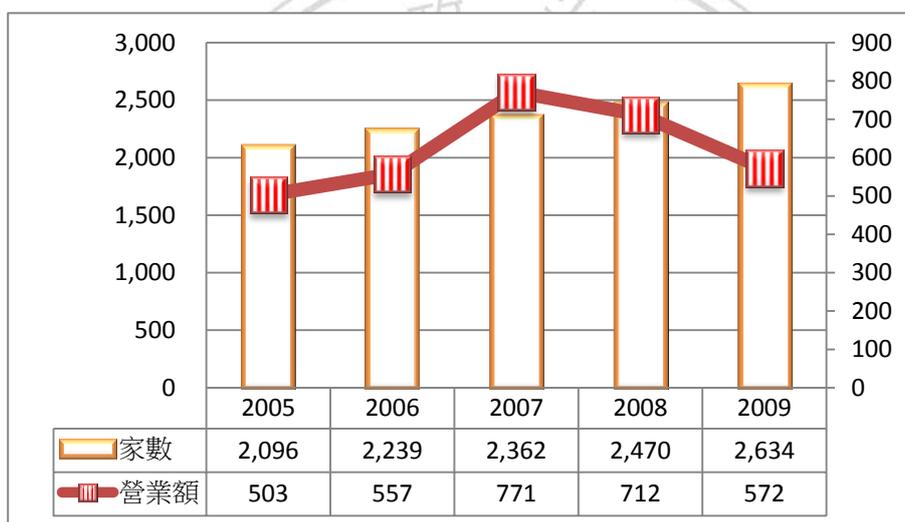


圖 17：2005 年到 2009 年台灣設計產業廠商家數與營業額

單位：家數、新臺幣億元

資料來源：文建會，《2010台灣文化創意產業發展年報》本研究整理

英國設計公司Seymourpowell的創意總監費雪(David Fisher)更強調，從過去的資料來看，當經濟越不景氣時，消費者越傾向選擇有品牌可信度的商品，而品牌可信度，通常是由優良產品品質累積而來<sup>44</sup>。美國工業協會(IDSA)副執行長貝莉曼(Michelle Berryman)定義品牌是「減少消費風險，增加對於品質與信賴度的信心機制<sup>45</sup>。」由此可見，品牌的附加價值將會是帶領設計走出經濟難關的關鍵因素之一。

<sup>44</sup> 林孟儀、劉慧雯，設計創價時代，臉譜出版，頁 20，2006 年。

<sup>45</sup> 同前註 44，頁 26。

從訪談的過程中，我們也發現許多在金融海嘯撐過來的設計公司，都向我們表示他們要發展商標和品牌的決心，在過去他們可能是透過承接企業案件，或承接政府標案的方式維持運轉，不過，在經歷過這波不景氣的洗禮之後，有些設計師們開始尋找「設計的根」，透過各種轉型的方式突顯公司的品牌價值，以取代傳統的接單模式。近年來有些設計師們開始在思索創造高附加價值，為了避免產生與競爭者之間的價格競爭和爭奪纏鬥，許多設計師開始利用差異化，將資源投入在商標的註冊和品牌的宣傳之上，希冀能夠透過建立品牌與競爭者區別，並且留住設計價值，以及維繫他們穩定的收入和客源，使他們的企業能夠永續經營下去。

### 柒、 得獎數量分析—台灣的設計能力在國際上是受到高度肯定

台灣的設計能力在國際上是受到非常高度的肯定，據資料顯示(如表格 10)我國設計產品在國際一流大展上獲獎數(德國 iF, reddot, GD, IDEA)自 92 年至 99 年止總數為 1,071 項，金(首)獎 28 件<sup>46</sup>。從歷年得獎數來看，臺灣設計產業不僅擁有驚人且優異的設計能量，也讓臺灣的設計在國際間打開了知名度。

國際獎項名稱	92	93	94	95	96	97	98	99	合計
德國 iF (設計界奧斯卡)	5	14	37 (1 金)	72 (3 金)	56 (1 金)	99 (2 金)	66 (1 金)	105 (5 金)	454
德國 reddot (設計獎)	0	2	20 (1 首獎)	37 (2 首獎)	45 (1 首獎)	66 (5 首獎)	71 (3 首獎)	101 (3 首獎)	342
美國 IDEA (工業設計獎)	0	1 (1 銅)	5 (2 銀 3 銅)	1 (1 金)	4 (1 銀 3 銅)	5 (2 銀 3 銅)	2	6 (4 銀 2 銅)	24
日本 Good Design (產品設計獎)	11	36	38	38	28	31	21	48	251
合計	16	53	100	148	133	201	160	260	1071

表格 10：台灣設計產(作)品在國際獲獎實力

資料來源：文建會，2010 年台灣文化創意產業發展年報

<sup>46</sup> 同前揭註 31，頁 38。

2011年3月，素有「設計界奧斯卡」之稱的德國 iF 產品設計獎揭曉，該組織從 43 國 2,756 件報名作品中，總計選出 993 件作品。臺灣有高達 95 件產品獲選，其中更有 7 件奪下全球只有 50 個名額的金獎，獲獎數僅次於設計大國德國與日本<sup>47</sup>。另外，臺灣在國際工業設計界的驚人成長，除了贏得世界有名的設計競賽大獎之外，也吸引了許多國際級的設計大師來訪，這些成果都證明了臺灣設計的成就，自有其足以傲人的特點<sup>48</sup>。

## 捌、 台灣設計業者的業務來源—B TO B 和 B TO C 模式之介紹

本研究經過訪談整理後<sup>49</sup>發現台灣的設計產業可分成 B TO B 和 B TO C 兩種模式來討論。簡單的來說，B TO B 是以接到客戶的訂單之後才開始生產，幫顧客畫設計圖或者是參與政府標案都屬於這個類型，B TO C 則是創作者先有一個想法或者是產品之後，再將它拿到市場上販賣換取現金。

一般來說 B TO C 的風險會比較大，因為設計業者必需先投資一筆資金來生產，還需要委託其他通路業者協助販售，從投資到資金回流需要一段較長的時間，設計業者是否有能力度過這段期間呢？有待商榷。另外，再加上設計業者缺乏資源從事市場調查，因此他們會採取比較保守的態度，設計業者通常不敢貿然投入量產，一方面是因為缺乏資金，另一方面則是缺乏可以倉儲的地方，如果貿然量產這樣的作法形如將雞蛋壓在同一個籃子之上風險太高，因此，他們常常以量少價高的方式販售他們的商品。

相對於 B TO C 的業者來說 B TO B 業者雖然不用承擔投入的風險，不過，卻面臨了市場眾多的競爭者前後包夾的危機，在 B TO B 的模式當中，設計業者不是在做自己的產品，相對的，設計業者的角色是在服務客戶，滿足客戶需求。就受訪者 C 表示，客戶常常是今天交給你東西，明天就要產品的心態，因此在 B TO B 的模式當中，設計業者常常是一直在趕產品給顧客，處於一種非常忙碌的一個狀態。另外，如同前面所說的，在 B TO B 的模式之下，市場上競爭者眾多，因此較難以與客戶要求較高的報酬，所以在 B TO B 模式之下的設計業者必須透過不停接案的

<sup>47</sup> 同前揭註 9，頁 129。

<sup>48</sup> 林榮泰、王銘顯，臺灣設計產業發展現況與願景之探討，同前揭註 1，頁 62。

<sup>49</sup> 有關台灣品牌發展模式是本研究經過訪問後的分類，原本應該放置在後面章節做介紹，不過，因為性質屬於產業的介紹，故放在本節來說明。

方式來維持公司的營運。這樣的業務模式，其實有點類似代工產業，除了產品的權利歸屬於客戶之外，每個客戶的類別也有所不同，設計業者雖然可以碰觸不同的產業或是不同的產品類別，不過就設計的深度而言卻很難因此而得到舒展和釋放。

從訪談的內容來分析會發現，多數的設計業者想要從事的是B TO C的模式，不過，礙於台灣設計市場制度尚未健全，加上B TO C模式的發展之下業者必須先投入資金承擔較大的風險，因而有些業者會採取相對保守的做法透過B TO B接單的模式換取公司穩定的發展和成長，等到有充足的資本後再來從事B TO C的創作。這是一個很奇特現象，在台灣發展B TO C的業者很難擺脫B TO B的接單模式，因為他們必需仰賴這種相對穩定的資金來生存求生，不過，在這樣子的情況之下他們卻很難發揮自己的天賦，有充份的時間讓他們做出好的產品。

受訪者J向我們表示，台灣的設計多數是在做模型，運用電腦繪圖畫出很多很漂亮的东西，不過這些美觀的圖檔最後卻很難真實的被量產，或者是運作出來，他認為國外設計業者有充足的時間摸索材質和創造，一年只需要做出2~3件產品，他們能夠找到人類生活中還沒有被滿足的部分，並且做出符合人體需求的產品，但是台灣卻是不停的接單代工，做些沒有意義的事，受訪者J說：

台灣的設計，在學校所學的設計概念，就是整天坐在電腦前面，然後畫圖畫一畫，軟體能力都是超級厲害的，3D 做完之後呢！就給模型廠，模型廠他們不一定幫你開模，但是可以做的很漂亮，秀出一個模型。…但是歐洲的設計他們一開始會開始摸材料，如果是用木頭做傢俱，就算醜醜的也沒關係，但是當你開始做木工傢俱的時候，之後的量產大都按照那樣的流程做。台灣模型廠做出來的東西，只能做單件用的作品，所以自然而然的歐洲做的東西很容易落實在日常生活，但是台灣不行。…當你用木頭做家具時，材料摸久了，你很容易和製造商溝通，不過，台灣不管用什麼材料做，只管漂不漂亮。

受訪者J

多數的設計業者也都表示台灣不停的在做代工的這個模式，讓許多新進的設計業者為了搶單取得信任或知名度甚至不惜削價競爭，這樣的情況每年都在發生<sup>50</sup>，設計產業也成為一個紅海的市場，B TO B的模式缺乏附加價值而且競爭激烈，一遇上金融風暴或者是市場不景氣，對於設計業者來說更是首當其衝，顯然已見不到未來發展的機會，因此本文是在思考要如何協助台灣的设计產業從B TO C的模式之中重新找回設計產業遺失的高附加價值。

### 第三節 設計產業之特性與挑戰

根據文建會的資料顯示台灣文化創意產業普遍有幾個共同的特性<sup>51</sup>包含：

- 一、業者多屬中小企業、營業規模偏低、外銷市場拓展不易
- 二、營運管理與財務規劃能力普遍較弱
- 三、產業獲利模式不易突顯、資金取得相對困難
- 四、國內市場規模小，拓展國際市場並建立品牌困難度高。

本研究將在下一節針對這以上這四點做一個驗證看看設計產業是否也有這樣的一個狀況，另外再檢視台灣設計產業是否還遭遇到其他發展上的困難以及問題。

### 第四節 本研究調查結果

本研究實際訪談了設計業者之後，也發現了相同之狀況，設計產業由於廠商家數以中小型設計公司居多，競爭激烈，深受景氣的波動影響，經營者多缺乏商業背景訓練，對於財務和管理經驗較為缺乏。另外，由於業者資源有限，形態較為保守，除了產品本身開發儘量以低成本的原物料創作為主，普遍不易突顯、資金取得也相對困難，在市場經營、廣告行銷和品牌經營表現上也普遍較弱。以下是本研究融合訪談資料後的分析。

<sup>50</sup> 由於設計產業進入門檻很低，因此每年都有新的畢業生或者設計業者成立公司。

<sup>51</sup> 行政院文化建設委員會，「產業有家，家有產業」座談會，100年1月24日第一階段第一場北區座談會投影片，頁5-7。

## 壹、業者多屬中小企業、營業規模偏低、外銷市場拓展不易

從前面圖 12 和圖 15 可以發現，以資本額在新臺幣 100 萬元以下的業者來觀察，計有 1,815 家，佔總家數的 68.9%，卻只佔全國營收總額的 11.53%，由此顯示廠商競爭相當的激烈。另外，如果以經營年限來觀察，經營在 10 年以下的業者，計有 2,170 家，佔總家數的 82.38%，其營收有新臺幣 252 億元，只佔營收總額的 44%，因此可以推論經營年數較短的廠商，營業規模相對較低。

台灣的設計產業以中小企業為主，由於進入門檻較低，產生非常多的獨立工作室，或微型公司進入市場，訪談中有些中小設計業者表示：成立公司的原因不外乎兩個原因，第一是為了開具統一發票給客戶，以爭取到更多的案件<sup>52</sup>，第二是為了符合政府補助或標案的資格條件<sup>53</sup>。不過，他們也表示草創時期人手不足，公司內部大大小小的事，都還是要自己動手做，因而常常出現心有餘而力不足的情況發生<sup>54</sup>。

由於中小企業因為資源的限制，普遍缺乏專業分工和比較利益，也使得業者的經營比較沒有效率，設計業者常是一人身兼數職，除了要當老闆接洽設計業務來源，也要負責營運、生產管理和行銷販賣等業務，一天 24 小時能做的事情有限，所以設計業者在商業和行銷的態度表現上常較為被動，較多的時間，還是會放在商品的開發和設計產品之上，普遍缺乏行銷能力和資源來拓展海外市場。在本研究的訪談當中受訪者 A、B、D、G、K 的說法也印證了以上經營層面所說到的一些困難：

*時間不太夠用，甚麼東西都要自己來。*

受訪者 D

*我們現在沒有在做業務整合，我們公司的業務很懶，我們的業務沒有在敲門拜訪客戶，都是客人會來找我們，然後接洽業務內容。*

受訪者 B

*想說慢慢來，因為這種東西也是要靠緣分，我們沒有那麼急著要去擴張，因為我們覺得時機到了，就會遇到好的發展。*

受訪者 G

<sup>52</sup> 受訪者 A、B、C、D、I、K 有說到成立公司是為了開發票和接案。

<sup>53</sup> 受訪者 A、D、I 有說到成立公司是因為參加標案和補助的資格限制。

<sup>54</sup> 所有受訪者都有直接或間接提到創業初期凡事都需要自己動手做，常是心有餘而力不足。

我們需要去日本參展算一算要新臺幣 20 萬元，而且這是最少的經費，即使是我們兩個同事住最便宜的飯店，對我們來說是很大的支出。

受訪者 A

發展的問題是，第一、我們年資短，可能沒有辦法發展到國外，沒有那個量可以支持你做出更好的東西，要做出更好的東西一定要有那個量，第二、資金不足，沒有能力支持我們做好的商品，這些東西都不是一下就可以到位的，它是要慢慢改或進步的。

受訪者 K

由以上受訪者傳遞出的訊息有：一人身兼數職，行銷態度十分被動，以及資金不足，無法去拓展海外市場的現象，與文建會認為台灣文化創意產業普遍共同的特性亦有符合的情形。

## 貳、營運管理能力和財務規劃能力較為缺乏

設計業者創業，常會遇到許多經營上的困難與挑戰，非商業背景的他們，往往需要面對許多突如其來的情況，比方說：授權契約、政府補助案、公開招標、和廠商聯繫維持公關、籌募資金、開拓通路、控管成本、品質追蹤等商業層面的行政事務。根據《臺灣設計產業創業育成輔導資源與環境需求調查研究》中提到設計業者不了解市場需求，學校也沒有提供太多市場資訊，導致教育內容與市場供需形成落差。許多設計業者在創業初期，極可能面臨必須兼顧設計理想，又需試圖滿足廠商設計需求的矛盾，在另一方面，又必須同時面臨客源開發、創意枯竭、財務緊張、人事流動、廣告行銷…等問題，造成公司的經營可能搖搖欲墜<sup>55</sup>。

另外，文建會的資料也顯示，文化創意產業的業者多屬創意發想人，普遍缺乏撰寫營運計畫書的經驗與概念，對於未來營運策略、經營規劃及公司治理等事項，較不易與資金提供者充分溝通<sup>56</sup>。在我們所做的訪談之中受訪者 A、D、F 也突顯了一些他們在商業面或是經營面的困難，例如：

<sup>55</sup> 同前揭註 9，頁 123。

<sup>56</sup> 文建會，「產業有家，家有產業」座談會，100 年 1 月 24 日第一階段第一場北區座談會投影片，頁 5-7。

我覺得設計產業最需要的是經紀人，我認為設計業者不該直接面對廠商，大部分設計業者，都不懂談判技巧，我是被逼迫要自己擔任這些談判角色，像你們讀智財研究所，要讀法律和智慧財產權，在學校兼學有談判技巧。坦白講，台灣設計教育本身並不教你們談判技巧，或成本的這些東西，這些都需要自己去學。…商品要賣，如果放給通路商自由訂價，沒有談判技巧，任何價格，我都必須要去接受，這對我相當不利。

受訪者 D

……缺乏行銷或管理的知識，我期望說台灣的教育能在設計方面加入一些管理或行銷的課程。因為…設計跟藝術最大的不同，就是設計真的是要銷售。像定價那些細節…海關的貨物稅、關稅、海運或空運運費等，你會發現本來賺錢的東西，因為每一個經手都要賺經銷商費用甚麼的，那成本就一直加上去，最後根本賣不動。…很多經驗是學校沒有教的。

受訪者 F

在台創中心補助案中，會計科目那塊我們感到很吃力，因為要繳交報告中的會計科目，需要按照政府會計的科目填寫，但會去申請(補助案)的業者，背景大都是做設計或藝術的，數字概念超級弱的，大家全部看不懂會計科目。…我們需要有些會計科目的範例、範本可以參考，讓我們知道說應該要如何填寫這些格式，當我們能夠知道如何去填寫補助申請表時，才有機會能讓評審知道說，「喔！原來這些人是值得補助的。」但如果我們連補助申請表的格式都寫不出來時，我們就沒有辦法把我們的強項突顯出來，然後我們就被埋沒了。

受訪者 A

由前述訪談內容，很容易了解到，沒有商業背景的設計業者，在面對行銷和成本計算時常不知如何下手，設計教育中並沒有教導他們要如何從事商業經營，另外，設計業者在接洽政府補助案件時也可能因為不熟悉商業會計科目而申請不到補助案，這些現象都反應出設計業者在營運管理能力和財務規劃能力較為缺乏。不過，更值得思維的問題是，設計業者真的需要自己面對市場嗎？他們有必要處

理非他們專業的領域嗎？如果，在設計業者和商業之間出現了一種仲介商的角色協助業者處理相關的行政業務，設計業者應該會有更多的心力投入在他們具有比較利益的地方，能夠更加專注和集中在創作之上，而這樣專業化分工的行為不就是我們國家所一直強調的「產業化」嗎？

### 參、 產業獲利模式不易突顯、公司資金取得相對困難

採訪的結果發現，許多設計業者因為資金的限制，在創業時會採取比較保守的態度，他們會選擇從事低價原物料來開發商品，比方說紙類、明信片、吊飾等，除非他們有多餘的資金之後，才會將部分資金，投入較高價商品的研發。如後敘述受訪者 A 和受訪者 J 均表示，因為創業資金不足，只能選擇從事低價原物料來開發商品。由此可以推論，台灣設計商品以小型飾品或低成本設計商品居多，最主要的理由是因為設計業者缺乏資金和資源來支持他們創作，而市場上也缺乏贊助他們的廠商或融資，使得設計業者必須使用自有的資金來創作和銷售，因此態度也顯得較為保守。在本研究訪談當中受訪者 A 和 J 也表示了他們在創業初期所面臨資金的困難因而從事低成本的產品開發，以下是他們表示的意見：

我們選擇開發明信片主要是因為資金的考量…缺乏資金來拓展海外市場。

受訪者 A

創業初期資金不充裕，沒有資金去開發模具，台灣並沒有產業在支持設計業者的創作，因此只能做限量商品。

受訪者 J

受訪者 J 同時又表示說：

台灣沒有半家設計坊(Design Gallery)但是國外很多，台灣沒有那種類似 select shop…台灣比較多是設計小舖或商店。我覺得很可惜，台灣設計業者，其實是有能耐可以做很好的東西，不過最後都淪落為做那些小東西，不是說做那些小東西不好，而是因為他們也要生存，不得不如此。

受訪者 J

另外，加上台灣的設計公司多著重在 3C 產品和交通工具的模型之上<sup>57</sup>，設計師的工作是運用電腦軟體繪畫或創作，這樣的速度雖然很快，也能畫出許多令人驚豔的模型圖<sup>58</sup>，不過，生產上卻有許多問題，做出來的產品也未必符合人體工學，因此，受訪者 J 認為台灣缺乏可以與生活相結合的設計<sup>59</sup>。

會造成這樣的原因，還有一個是因為「台灣的廠商非常保守。」受訪者 F 說。而受訪者 J 認為：目前在台灣產業是產業，設計是設計，兩者並沒有串連起來，國外很重視這兩者之間的關係，可是台灣卻是各做各的，沒有相互的合作連接，廠商不願意投資，而設計師業者也難以有機會，將想像力真實的表達出來，這導致設計師業者的作品，只是一個藝術品或模型，容易擺放在倉庫裡，卻難以在市場上流通。以下是受訪者 J 和受訪者 F 針對台灣設計產業的看法：

台灣產業比較保守，尤其是你和產業接觸後會發現，他們不敢冒然嘗試。但是國外產業不一樣，其實工廠最後都變成設計公司，如果你了解的話，義大利就是這樣，Alessi 本身是一個做廚具的工廠，但是它也是一個有名的設計公司，台灣沒有這樣的事情，因為工廠是工廠，設計師是設計師，這兩個是分開來的，義大利還有一個塑膠工廠做透明夾的叫 Cattail，台灣仿冒很多。…它本身是在做塑料的工廠，它之所以被大家稱做設計品牌是因為，它以設計為導向做很多商品，比方說我今年做這設計師的東西，明年做那設計師的東西，給他們發表…它本身就是一個產業，但台灣最大的問題就是我剛講的，產業和設計師是截然不同、分開的，設計師設計出來的東西產業不做，那設計師的產品就是一個死胡同在那，永遠都只是一個模型、作品擺放在倉庫裡。

受訪者 J

<sup>57</sup> 受訪者 J：「台灣設計產業還是比較多人在做 3C…我們學工業設計的比較多是在做 3C 產品和交通工具。」

<sup>58</sup> 受訪者 H 也提到了類型的概念，他以經營 19 年 B TO B 工廠的經驗告訴我們，台灣真的很多人能設計出很漂亮的圖，不過，最後卻沒有工廠願意幫他生產，理由是那些東西根本就生產不出來。

<sup>59</sup> 受訪者 J：「有些人覺得我做的東西有點不像設計，比較像是藝術，但是國外這塊市場很大，設計和藝術結合這塊，現在也有一個專有名詞叫做設計藝術。從藝術角度來看它可能是功能性藝術，但是從商業角度來看它可能是設計藝術，所以這也蠻特別的現象，但是台灣這塊沒有人在做。」

台灣設計產業的現況是比較分散的，單打獨鬥的，然後製造業這邊可能就是他還沒有辦法就是接受你們新的 idea 或甚麼的。…今天我設計了一樣東西然後我不知道找誰可以幫我做，然後每次我就去碰釘子，一直 try 一直 try，try 到最後才碰到有人願意幫我做。

受訪者 F

綜合以上說法，可以發現台灣的小型設計公司普遍缺乏資金，只能選擇從事低價原物料來開發商品，設計能力也受到局限，他們缺乏強而有力的資金支持他們發展產品，在國外設計和工廠可能是緊密連結的，國外的工廠會去連結設計師給予他們發揮的舞台，利用他們的創作轉型成品牌的發展，然而，就訪談者表示台灣工廠似乎比較偏重在代工模式之下，因此，工廠是工廠，設計是設計，兩者各自運作，即使設計業者想要突破現狀，不停的嘗試，依然不一定會有好的結果，由此可知，當生產業者或是資金提供者還停留在舊有的代工思維模式之下，倚賴這些大型生產的設計公司很難有好的發展。

#### 肆、 國內市場規模小，拓展國際市場、建立品牌困難度高

台灣 2,300 萬人口，對於設計的產品需求有限，許多的設計業者開始想辦法開拓海外的市場，設計業者經過長期的摸索之後，認為透過代理商或經銷商的模式，對於設計業者是最有利的方式。但是在他們在資源有限的情況之下，應該要如何能夠花最少的錢，最快速的方式累積知名度呢？台灣的設計師最常採用的方法就是比賽和參展的模式，訪談者 A 認為「把比賽當成是一個行銷，他是一個產品品質上的保證。」受訪者 E 認為「在國內參展 99.9%是為了品牌在台灣曝光。在國外也是為了在國外品牌曝光，順便找尋有潛力的經銷商。」受訪者 J 則認為參展和比賽能夠吸引國外雜誌社的報導，並取得合作的機會。受訪者 I 是利用比賽得獎來找尋客戶。

在比賽與參展兩個項目當中，又以參與比賽的成本較參展來的低，比賽只需將作品寄送過去就行了，參展則是需要派人去做會場的佈置以及介紹，但從成本效益來看，參展的價值會大於單純的比賽，參加國外的大型展覽能夠找尋客戶、代理商和合作的夥伴，將市場拓展到海外，這些機會是台灣設計業者極力想要拓展的部分。在訪談之中，設計業者針對設計參展提出了他們的一些看法，說明參展對他們的效益，以及他們所遭遇到的困難。

米蘭展是全球設計師每年定期朝聖的聚會，不管是小的設計師到國際一流的大師都要去展覽的地方，因為米蘭是一個有歷史的家具設計展，也是所有媒體聚焦的地方，我所觀察到的是台灣的記者越來越少，今年甚至沒有，因為付不起機票，第二是因為我們賣的雜誌量也不夠，沒有辦法 support 記者出國，因為去米蘭的花費非常的高，我看到的是大陸的記者在逐漸增長中，而台灣卻越來越少

受訪者 J

我發掘台灣出國還蠻不容易的，因為我曾經去法國參加工作營，聽到他們設計師聊天說等下開車去西班牙或是另外一個國家… 但是台灣每次出國就只能坐飛機，我覺得台灣設計師可能把出國想的太難… 如果可以多出國走一走，跟國際設計師比較，而不是在台灣跟自己比，這樣才會越來越好。

受訪者 F

國外的展覽非常貴，比方說香港的、日本的一個展覽下來都動輒要新臺幣幾十萬元，這對於我們這種小型的公司來說，想一想還是留在台灣接單好了。… 我們還沒有開拓大陸以外的市場，主要原因是因為國外參展費用太高，動輒十幾萬元，我們有成本上的考量。

受訪者 C

從以上受訪者的表示可以知道出國參展對於設計業者來說，有許多的好處，除了開拓海外市場建立知名度、找尋通路和代理商合作夥伴、獲得品質認證、賣東西之外，設計業者還可以透過這種機會測試產品<sup>60</sup>、了解客戶的需求、了解當年流行趨勢、以及認清自己的實力<sup>61</sup>和得到客戶的回饋<sup>62</sup>等。

<sup>60</sup> 受訪者 F：「可以測試產品，觀察者就是在你的作品面前，你可以在外面觀察他，他對這個產品的評語是甚麼，他覺得好用或他會一直問你說哪裡可以買，那就代表說這些商品可能是成功的，那就是一個很好設計師跟民眾交流的一個過程。」

<sup>61</sup> 受訪者 F：「像我們出國參展就會覺得說，那種刺激感是很大的，就是你會覺得說自己可能以為自己做的可能有 80 分了，但你跟國外一比的時候，才覺得自己才 40 分或是 60 分及格這樣，就會覺得自己跟別人差距在哪裡，那我覺得你才有那個進步的空間。」

<sup>62</sup> 受訪者 J：「很多人給我鼓勵，很多國外回來的人看了我的作品後和我說「幹的好」之類的話。… 我在米蘭的時候遇到了我一直崇拜的設計師，做夢也沒有想到，他喜歡我的作品，甚至他還招待我去他家住，我覺得我住他家感覺很不真實，他給我很多鼓勵，扶植我發展。」

相對於國內市場，拓展海外業務的原因還可能是因為外國對於設計商品的接受度較高<sup>63</sup>，市場較大<sup>64</sup>、對於東方的文化感興趣<sup>65</sup>以及賺取外匯差價<sup>66</sup>等原因。拓展海外市場對於設計業者來說相當的重要，除了產品的量可以支持設計業者的創作之外，設計業者也可以將商業和通路的部分委託由經銷商或者代理商負責，而有資金和資源投入新產品開發<sup>67</sup>。台灣的設計業者也不斷的找尋在競爭環境中生存的方式，他們希望能夠走出台灣的市場，拓展海外的業務，不過，往往因為缺乏出國的旅費、語言能力、或者人手不足，而出不了國，儘管他們有能力創作出好的商品，但在台灣的市場中，設計的價值卻難以顯現出來。設計業者因而轉向參加比賽的方式，希望能夠找尋到一起合作的夥伴和落實設計夢想的機會，也可能是因為這樣的原因，台灣的设计作品才會頻頻出現在國際比賽上，表現優異，脫穎而出。

除了以上所提到的四個特性之外，本研究在設計產業的發展上亦發現了其它的問題，比方說文化層面的問題：台灣的文化到底是什麼<sup>68</sup>？產業層面的問題：工

<sup>63</sup>受訪者 F：「我去外國參展就是產品你往往不用刻意去介紹，民眾他自己會懂的。因為日本民眾看很多設計商品，滿街林立的设计商品，然後他們也看了很多設計品牌，所以他解讀方面會很容易，也很尊重你的作品。台灣人會用務實的層面去切入，會覺得就是在搞怪，這東西不好用，你要費很多唇舌他才會瞭解你的概念是甚麼。」；受訪者 J：「我覺得台灣政府對於文化創意產業的概念還是停留在馬克杯上面印一個圖案就是文化創意產業，但是這差太遠的，但一般民眾也可能是這麼認為，因為那通常是賣最好的東西，現實和理想往往是差距很大，但是做我們這個不能不理想，不然的話就便成那個樣子(指馬克杯)，我覺得很可惜啦！台灣設計師很多不得不為了生存而放棄了理想做些其他的東西。」

<sup>64</sup>受訪者 I：「現在台灣留下來都叫中小企業，大企業自己都自己養設計了，服務中小企業就是沒錢啊，就是說幫助還沒長大的客戶，你要吃肉他只吃草，吃草的人怎麼有辦法給吃肉的人養分，那又是一個大環境的問題。做小案子只是在養人、養公司，維持經營不要斷掉，幾乎現在公司都是這樣，都很難突破。所以為什麼有產業外移，移到大陸，他們隨便一個案子行銷就是一個中國不同的省份。」

<sup>65</sup>受訪者 J：「歐洲現在設計師是那麼飽和的狀態，他們最欠缺的是對東方的認識...他們覺得東方是一個神秘的國家...近兩年來越來越多人喜歡東方文化轉化，當代設計，今年新秀展第一名是一個中國的設計。」

<sup>66</sup>受訪者 B：「今天我做一個三明治盒子，成本是 3.5，台灣一份三明治多少錢？35 元，在英國一個三明治是 3.5 歐元(170 台幣)，170 元一個 3.5 元的紙盒對他來講，很便宜，我台灣一個盒子，內銷 3.5，外銷也是 3.5 阿，台灣一個三明治 35 元，我 3.5 佔他 10%，但我 3.5 元佔 170 元的幾分？1~2%而已，了解意思嗎？所以為什麼要外銷出去。」

<sup>67</sup>受訪者 F：「我們就是經過展覽後認識一個美國的代理商，她很喜歡我們東西...然後各個市場她都有去幫我們鋪貨。...那個變成我們當時主要的收入。從那時候開始我們就有一些資源去開發別的商品。」

<sup>68</sup>在訪談的過程中我們發現「東方文明」、「廟宇文化」、「科技」是台灣設計師可以努力的方向，設計師可以透過「混合能力」將這些元素融合在一起，重新塑造新的傳統或文化，這也是文化創意產業一直強調的「結合傳統的文化給予一個新的生命力或創造新的價值。」

廠外移<sup>69</sup>、代工文化<sup>70</sup>、設計人才培育與社會就業銜接的問題<sup>71</sup>；經營層面的問題：市場通路發展困難<sup>72</sup>以及受到景氣波動等影響<sup>73</sup>。

## 第五節 小結

### 一、 設計產業範疇

設計產業的範疇相當廣泛，本研究依據文建會《2010年台灣文化創意產業發展年報》、財政部稅務行業標準分類和台灣創意中心的見解將台灣的设计產業分成產品外觀設計、企業識別系統設計、商業設計、工業設計、流行時尚設計（包括服裝設計）和未分類其他專門設計服務業等6個類別來做討論。從資料中可以明顯的看出「產品外觀設計」和「未分類其他專門設計服務業」的比重最高，無論是在營業額或者是在廠商家數的統計上都明顯超越其他的類別許多。

### 二、 設計產業的發展狀況

根據文建會《2010 臺灣文化創意產業發展年報》、財政部、經濟部、學者林榮泰、碩士生黃靜沂等所做的相關統計，發現台灣設計產業有以下幾個特點：

<sup>69</sup>受訪者 J：「我覺得台灣沒有竹子的產業，...因為這些東西沒有產業支持的話，那它就只能做一件，基本上來說它就是我講的限量作品，所以台灣現在比較多是在做這個事情，做限量不是因為他們(設計師)願意，是因為在許多技術、產業外移之下，我們設計師只能做這樣的事情，因為便宜的東西都到大陸去了，那台灣留下來就只剩一些技藝精巧的東西。」受訪者 F：「台灣的廠商普遍有個問題點，他遇到設計師是懼怕的，很多廠商是說看到設計師的 mail 就刪掉，他不想接設計師的單，因為設計師的東西不好做，要求又很高，量又少。」

<sup>70</sup>本研究從訪談者的內容中整理出有關台灣設計代工的現象，代工文化之下設計業者既忙碌又勞累，工時長，工作內容雜亂，很多公司和客戶會把設計師當作美工在用，受訪者 F 表示「客戶希望你 all in one 萬能都幫他做」，另外許多受訪者也表示設計業面臨著價格競爭的威脅。

<sup>71</sup>台灣在设计教育和產業是分開的，根據教育局大專院校院所代碼檔分類，全台灣有 75 個與設計相關的系所，每年約有幾千名設計背景的畢業生。；遠見雜誌，台灣設計學校排名一文中描述：目前台灣每年培養出的設計相關科系學生達 5000 位。根據經建會「設計服務業發展綱領及行動方案」(2004 年 5 月)中提及，設計科系含碩、博士每年畢業生近 6000 人，就業率 39%，顯見學校培育的「量」與業界需求的「質」有明顯的落差。

<sup>72</sup>受訪者 K：「市集扮演過度的橋，為甚麼不值得好好去做？我其實很納悶，第一、台灣沒有市集、第二、台灣通路快死光，只剩大通路沒有所謂的文創產品的通路，只能在主流帶著一點文化性的通路存活下來，在這種通路下我們要競爭商品可能是國外進口商品，當我們在和國外商品競爭時，你不可以說我們不爭氣或者是不努力，你要想這些進口商品它可能已經在國外經營幾十年了，它的規模和它的成熟度不是我們這種五、六年的品牌可以比擬的，在這種情況之下，我們只能盡力找尋可以生存的縫細。」

<sup>73</sup>受訪者 C：「2008 年遇上金融風暴，整個產業的需求都 DOWN 下來，那一兩年大家都不願意花錢在贈品上面」。受訪者 A：「上一波金融海嘯有受到影響，很多公司縮減預算，他們沒有把案子外發。在做產品也是啊，像金融海嘯的時候，觀光客不來台灣玩的話，我們就賣不出去了。」

- (一). 經營越久公司平均營收越多。
- (二). 營業額出現集中化的現象。
- (三). 設計產業主要集中在北部地區。
- (四). 產品內外銷比重各佔整體營業額的一半。
- (五). 設計產業與景氣波動影響關係密切。
- (六). 台灣在設計比賽中表現亮眼，設計能力受到國際高度肯定。

### 三、 設計產業發展之困難與限制：

根據文建會對於台灣文化創意產業的發展和學者林榮泰、林炎旦、黃智彥等人所做的分析研究，以及本研究的受訪者資料整理後，發現台灣設計產業發展主要有以下幾個問題：

- (一). 設計業者多屬中小企業、營業規模偏低、市場行銷和品牌經營的能力不足。
- (二). 營運管理與財務規劃能力普遍較弱，不擅公司經營。
- (三). 產業獲利模式不易突顯、資金取得相對困難。
- (四). 國內市場規模較小，缺乏足夠的資金開發可以與生活相結合的高階設計。
- (五). 中小企業缺乏專業分工和比較利益，拓展國際市場和建立品牌形象的困難度高，多倚賴比賽或參展的方式獲取知名度。
- (六). 因為全球化的關係，台灣的工廠大量外移，本土工廠態度保守，未與台灣設計人才串連起來，使得台灣設計多以設計代工居多。
- (七). 其他還有像文化層面的問題：台灣的文化到底是什麼？產業層面的問題：工廠外移、代工文化、設計人才培育與社會就業銜接等問題。經營層面方面：市場通路發展困難 以及受到景氣波動等影響。

### 第三章 設計產業中的智慧財產權

在過去的認知當中，「設計」一直與「智慧財產權」密切相關，然而，隨著時代的轉變，有些學者開始提出不同的看法，認為過度主張智慧財產權，反而會阻礙設計產業的發展<sup>74</sup>，學者 Kal Raustiala & Christopher Sprigman 對於時尚產業所做的研究<sup>75</sup>即是一例，在研究當中作者認為仿冒行為非但不會阻止創新，實際上可能促進創新的平衡。

本研究在訪談之中也發現了類似的狀況，許多設計業者表示曾經遭遇到智慧財產權的問題，不過，他們多數卻選擇以消極的態度來處理相關的仿冒紛爭(請參考表格 15)，究竟這樣的一個情況是否也類似 Kal Raustiala & Christopher Sprigman 文章中所說的「低度智慧財產權」概念呢？

本章將會透過低度智慧財產權的文獻和訪談資料兩個面向來看待台灣設計產業，首先會根據文獻資料中，對低度智慧財產權的態樣作一概述，並且歸類出低度智慧財產權的一些特性，最後再將這些特性與台灣設計業者的訪談內容連結，試探文獻之中所提到的低度智慧財產權概念是否可能應用在台灣設計產業之中。

#### 第一節 低度智慧財產權

「低度智慧財產權」的範圍十分抽象，一般學者會用負領域(Negative Space)來描述這樣的一個概念，負領域是指「沒有明顯受到智慧財產權保護，但是創新和發明卻是非常興盛的領域<sup>76</sup>」。在某些特定的領域中，智慧財產權法雖然存在，但卻未發揮功效，甚至棄而不用，其原因為何？本節將從相關文獻中找尋一些特性，並以此現象進行探討。

<sup>74</sup> Dreyfuss R. C. Does IP need IP? Accommodating intellectual production outside the intellectual property paradigm. *Cardozo Law Rev.* 31(5):1437-1473. (2010)

<sup>75</sup> Kal Raustiala & Christopher Sprigman, *The Piracy Paradox: Innovation and Intellectual Property in Fashion Design*, 92 *VA. L. REV.* 1687, 1764 (2006)

<sup>76</sup> Elizabeth L. Rosenblatt, *A Theory of IP's Negative Space*, 34 *COLUM. J.L. & ARTS* 317,317 (2011) 原文是"areas in which creation and innovation thrive without significant protection from intellectual property law."

## 壹、 時尚

在時尚產業中，平面的設計圖，打版圖，素描等 2D 設計受到著作權保護。然而，絕大多數 3D 的立體服飾因為「實用性原則」、「概念表達二分原則」、「原創性」以及「實用性物品原則」而無法取得著作權的保護<sup>77</sup>，設計者只能就與服飾單獨分離的圖案、印花、圖騰等設計取得著作權保護<sup>78</sup>。從專利的角度來看，整體的服裝設計卻很難通過專利法中新穎性和進步性兩大審查要件，因而也不易取得專利的保護，加上時尚產業生命週期很短，申請專利相當費時，多數的設計業者也鮮少以申請專利的方式保護其設計<sup>79</sup>。最後，商標法的部分，仿冒業者若沒有使用與設計業者相同的商標則不會構成違反商標法的仿冒品，因此商標法的實質幫助並不大<sup>80</sup>。

然而在低度智慧財產保護的情況之下，時尚產業的創新並沒有產生巨大的影響，反而還刺激了服裝設計不斷的交替和更新，設計業者選擇以建立品牌識別度和將商標融合在設計當中(例如 LV 和 COACH 包)的方式，來避免零售業者的仿冒和消費者的混淆，而不是尋求高度法律手段來保護服裝設計<sup>81</sup>。近年來智慧財產權傾向不斷擴大保護範圍，而在時尚產業下，低度智慧財產保護並沒有因此而嚇阻投資者投入資金，反而是增長了時尚產業的創新和研發，「缺乏智慧財產權」的保護反而成就時裝業不斷推陳出新，驅動產業蓬勃發展的主要原因，挑戰傳統「唯有提供智慧財產權保護才能鼓勵創作」的論點<sup>82</sup>；有些學習認為時尚週期(Fashion Cycle)是時尚產業創新源源不絕的原因，若以高度智慧財產權保護可能會扼殺時尚產業的發展<sup>83</sup>。

## 貳、 食譜與學術交流

類似時尚產業發展品牌識別度的方式，也出現在法國的美食產業和教育界，我們稱為是一種明示出處的習慣<sup>84</sup>，廚師在結合食材與調味料上頗具創意，但可能

<sup>77</sup> 林利芝，著作權決戰伸展台(上)，台灣法學，129 期，頁 71-106，2009 年 6 月。古詩萍，時裝設計產業智慧財產權保護之研究，政治大學智慧財產權研究所，頁 87，2011 年 7 月。

<sup>78</sup> 林利芝，同前註 77，頁 93。

<sup>79</sup> 古詩萍，前揭註 77，頁 51。

<sup>80</sup> 林利芝，前揭註 77，頁 95。

<sup>81</sup> See Kal Raustiala & Christopher Sprigman, supra note 75 at,1775-1777.

<sup>82</sup> See Kal Raustiala & Christopher Sprigman, supra note 75, at ,1775-1777.

<sup>83</sup> See Kal Raustiala & Christopher Sprigman, supra note 75, at,1775-1777. 林利芝，同前註 77，頁 85。

<sup>84</sup> 盧美慈，同人誌相關著作權問題研究，政治大學智慧財產研究所碩士論文，2011 年 12 月，頁

仍欠缺著作權保護所必要之「原創性」。通常，廚師很樂意大量發行或散佈自己的食譜供人使用，但仍會註記自己的名字或是飯店的名稱，學者也同樣願意將自己的論文和他人分享，不過也同樣希望別人能註明出處。根據美食界的規範<sup>85</sup>，廚師不能完全複製其他廚師創作的配方，不能在沒有經過允許的情況之下洩露相關的秘密資訊給其他人，且使用他人作品時也必須要明示出處。明示出處的行為可能有幾個原因，有些創作人他所追求的是學術地位，鼓勵大家散佈其作品以提昇知名度，有些則是為了自我成就感或個人的滿意度<sup>86</sup>，另外有些則是因為行規或是一種普遍的習慣。

以美國來說，目前學界和法界普遍不贊同賦予料理與食譜著作權的保護，從實物來看，商標法、專利法和營業秘密法的保障也相當有限<sup>87</sup>，不過弔詭的是，大量的仿製料理和山寨食譜非但沒有使創意終結，有更多的廚師則是透過其他廚師的料理而啟發創作的靈感<sup>88</sup>，引領「食」尚潮流。仿製料理和山寨食譜的推波助瀾反而凝聚了一種品嚐美食的風潮，吸引更多饕客前來品嚐，促成飲食產業的蓬勃發展。

### 參、 同人誌<sup>89</sup>

同人誌一詞來源於日語，是指一群志同道合之人透過共同創作出版的書籍、刊物。同人誌是一種漫畫，不過，也是一種抄襲而成的漫畫，創作者必須對他所抄襲的漫畫有所貢獻<sup>90</sup>。同人誌是一種推廣活動，愛好者取材某一主流漫畫，然後依據不同敘述主軸，發展成不同的內容，其角色性格可能與原著相同或相異，然而，這些改作、二次創作的方式，也可能侵害原作者的著作權、人格權以及著作財產權。

在日本有 3 萬 3 千多個同人誌社群，他們透過改作的方式大量的創作，其銷

---

47。

<sup>85</sup> See Dreyfuss ,supra note 74, at,1446; Emmanuelle Fauchart & Eric A. von Hippel, Norms-Based Intellectual Property Systems:The Case of French Chefs, 19 ORG. SCI. 188 (2008)

<sup>86</sup> See Dreyfuss ,supra note 74, at,1446..

<sup>87</sup> 林利芝，著作權決戰料理台，台灣法學，147 期，頁 25，2010 年 3 月。

<sup>88</sup> 同前註 87，頁 27。

<sup>89</sup> 劉靜怡譯，Lawrence Lessig 著，誰綁架了文化創意？：如何找回我們的「自由文化」，早安財經，頁 53，2008 年 3 月。

<sup>90</sup> 陳鍾誠，日本漫畫的同人誌產業，陳鍾誠的網站，<http://ccckmit.wikidot.com/japandoujinshi>，最後檢索日期：2012 年 7 月 15 日。

售市場甚至和主流市場共存，且發展得非常昌盛<sup>91</sup>。然而，這樣與主流市場的競爭的結果，卻鮮少出現受到原創權利人打壓的情形發生，這讓許多法律學者不禁困惑，為什麼人們會允許這個市場的存在？

美國天普大學（Temple University）教授 Salil Mehra 認為日本漫畫市場之所以接受同人誌漫畫的技術犯規，是因為這可以刺激漫畫市場，使之更為繁盛、更具生產力，但仍不足以解釋為什麼著作權人沒有提起任何的訴訟<sup>92</sup>。Salil Mehra 認為：

*或許有一種集體的經濟理性，導致日本漫畫和動畫藝術家放棄採取侵權訴訟這種方法。一個假設是：若漫畫藝術家將其個人利益暫放在一邊，決定不行使他們受到法律所保障的權利，那麼所有漫畫藝術家的情況可能會更佳。這實質上是幫他們解套。*

Salil Mehra<sup>93</sup>

在論文《同人誌相關著作權問題研究<sup>94</sup>》中，說明了這樣一個現象，首先，同人誌中的創作者與喜好者站在同一陣線，創作者本身就是喜好者，著作權人若打壓這些創作者便是打壓喜好者，這可能會招來喜好者的抵制或抗爭，因而影響原著作物的推廣。其次，日本的作家在完成作品後，會將作品的著作財產權，授權給出版社或電影公司<sup>95</sup>，而出版社和電影公司會基於市場利益的權衡，決定是否要打壓競爭者。一般而言，同人誌對漫畫作品的推廣和宣傳幫助極大，因此，相較於打壓這個市場，允許同人誌發展所獲的利益更大，因此，他們多選擇放任。最後，這些原作者和財產權人並非完全不主張他們的權力，如果同人誌的改作程度已經超過了權利人可容忍的範圍，權利人仍會採取訴訟。舉例而言，在日本曾有同人誌作者將卡通皮卡丘的劇情改編成充滿色情、猥褻，而被判罰 10 萬日元<sup>96</sup>。也有同人誌作者曾開發一種軟體，只要安裝程式後，電玩遊戲主角將以裸體方式進行遊戲內容，因而遭到法院判賠 1,014 萬日元的案例發生<sup>97</sup>。在同人誌的例子之

<sup>91</sup> 前揭註 89，頁 53-54。

<sup>92</sup> 前揭註 89，頁 54。

<sup>93</sup> 前揭註 89，頁 58。

<sup>94</sup> 前揭註 84，頁 16-29。

<sup>95</sup> 同前揭註 84，頁 58。

<sup>96</sup> 同前揭註 84，頁 49-50。

<sup>97</sup> 同前揭註 84，頁 39-41。

中可以發現，低度智慧財產權並不表示權利不受智慧財產權法的保護，而是要看原創權利人能夠忍受改作到什麼樣的程度，最主要的判斷標準取決於改作的作品對原作者的名譽和人格造成的影響，以及是否會造成妨礙市場交易等情形發生<sup>98</sup>。另外，市場的反應和態度也是影響權利人是否要行使權利的關鍵因素。

除此之外，包括電腦程式(Computer databases)、家具設計(Furniture designs)、髮型設計(Hairstyles)和香水(perfume)等也都是屬於低度智慧財產權所討論的範圍<sup>99</sup>。

#### 肆、 本研究之歸納和整理

低度智慧財產權法有不同的應用態樣，本研究認為會形成低度智慧財產最主要的原因可能有以下幾點：

##### 1. 產業特性不適合

有些產業特性不適用智慧財產權法保護，例如時尚產業因其快速的創新，申請智慧產權不符合產業趨勢，另外像是服裝或是食譜等，則可能因為不符合實用性或原創性等原則，而難以受到智慧財產權的保護。

##### 2. 創作者的內在動機

創作者採取低度智慧財產權保護有可能只是單純希望能夠透過分享，獲得社會的肯定或自我成就感的滿足等，而且創作者本身不需倚賴獨佔權的方式獲得收益<sup>100</sup>。

##### 3. 分享者有其他的目的或考量

分享者可能基於一種建立市占率、取得先佔優勢、統一(推廣)規格標準、取得廣告收益的商業模式思維而選擇採取低度智慧財產權或不行使權利。

##### 4. 利益的平衡

智慧財產權的行使是需要成本的，而且行使智慧財產權也可能導致市場出現反對的聲音，而造成名譽的損失，在同人誌的案例當中，出版社和

<sup>98</sup> 同前揭註 84，頁 45。

<sup>99</sup> See Raustiala & Sprigman, *supra* note 75, at 1765-1768.

<sup>100</sup> See Elizabeth, *supra* note 76, at 322.

電影公司會基於市場利益的權衡而決定是否要行使智慧財產權，通常只有在衍生性作品對於原作者造成名譽和人格詆毀時，他們才會主張權利<sup>101</sup>。

在對相關資料及文獻進行探討後，本研究歸納出低度智慧財產權的四項特性，茲分述如下：

### 1. 將價值從著作權或專利轉移到商標之上

在設計領域當中，「商標扮演著非常顯著的保護，以對抗設計仿冒…有些時候商標還會融合在設計圖案當中<sup>102</sup>」。在前述時尚的例子中，可發現低度智慧財產權其中一項特點，即是將價值以商標的方式保存記錄下來，作者可能會忽視專利或著作權的保護價值，但他一定不會忘了商標價值，因為在智慧財產保護方式中，除了營業秘密外，商標是唯一沒有受到時間限制的保護權利。專利權和著作權的保護是單一標的物，而商標法的保護範圍，不僅是該 LOGO 本身，更代表著每一件作品意境的延伸，以及一系列作品所形成的風格與其在消費者心中所代表的價值。因此，無論是科技業、生技業或設計產業，最終都會將產品價值轉移到品牌之上，將經營品牌視為首要之務，因為品牌反映了所有價值最終累積的成果。

### 2. 權利人擁有智慧財產權但未必會行使

在低度智慧財產權保護下，權利人仍擁有智慧財產權，但未必會行使<sup>103</sup>，以時尚產業為例，雖然多數的設計無法受到智慧財產權的保護，但若此設計確有其獨特之處，則仍能受到商標法第二層識別性的表徵保護。同樣的，在同人誌的領域內，權利人可以允許他人將自己的漫畫作品拿去改作，但若其改作過於暴力或色情，超出原作者人可容忍的範圍，依然可能會引來官司。

<sup>101</sup> 另外，Elizabeth L. Rosenblatt,也指出高度的行使智慧財產權或者是獨佔權將會對於創作原料的取得更加的困難，不利創新。

<sup>102</sup> See Raustiala & Sprigman, supra note 75, at 1701.

<sup>103</sup> See Elizabeth , Space, supra note 76,at 324.

### 3. 是一種為了鼓勵散佈的規範

低度智慧財產權其實就是一種授權的概念，它必須建立在有智慧財產權的基礎之上<sup>104</sup>，它是為了讓更多人去使用以達到特殊的目的，這目的可能是單純地喜歡和別人分享或希望得到社會的肯定，也可能是為了追求更有名望的社會地位、知名度，抑或是宣傳一個特殊理念或觀點，或甚至是基於商業利益考量。在這種鼓勵散佈的機制之下往往還是有一套系統或制度，以便規範使用者的行為，例如：一般公開授權原則(General Public License)或者是創用 CC (Creative Commons)等要求註明出處的規範。

### 4. 智慧財產權可能會以其他型態方式呈現

在低度智慧財產權中，有些類別未必直接受智慧財產權法保護，不過，卻有可能伴隨著其它間接的保護<sup>105</sup>，例如：以契約、章程或者是保密條款的方式，以避免重要的營業秘密遭洩漏<sup>106</sup>。

以上整理了文獻中有關低度智慧財產權可能形成的原因及特性，下一節將透過訪談 12 位台灣設計業者來看他們對於智慧財產權的態度，並將訪談結果與文獻資料進行連結比對，以期能夠解決台灣設計產業所面臨的低度智慧財產權行使的情況。

## 第二節 受訪者對於智慧財產權的態度

設計是一種高附加價值的產物，設計師透過智慧財產權的保護，以維持獲利。但是令人好奇的是，台灣的設計產業多以中小型企業居多，這些設計廠商是否有能力處理仿冒的問題？而他們是否又有資源，投入智慧財產權的保護呢？本研究採取深度訪談的方式，記錄了 12 家設計廠商對於智慧財產權的看法，以下分述之。

<sup>104</sup> See Elizabeth , Space, Space, supra note 76at 330.

<sup>105</sup> See Dreyfuss, supra note 74, at 1449.

<sup>106</sup> See Dreyfuss, supra note 74, at 1449,1462.

## 壹、 受訪者所尋求的智慧財產權保護類別

在這 12 家的設計廠商之中，因有重疊現象，申請專利保護的廠商有 3 家，申請商標的有 7 家，以著作權為保護的有 3 家，另外有 4 家直接或間接地提到了營業秘密的概念。有些廠商在資源或經費充足情況之下，會同時採取多種保護方式。另外，本研究發現，營業額規模較大的廠商(2010 年營業額大於新台幣 1000 萬元)較關注與工廠的關係或營業秘密保護的問題。此外，在眾多的類別之中，廠商申請最多的類別是「商標」。(請參考表格 11 及圖 18)

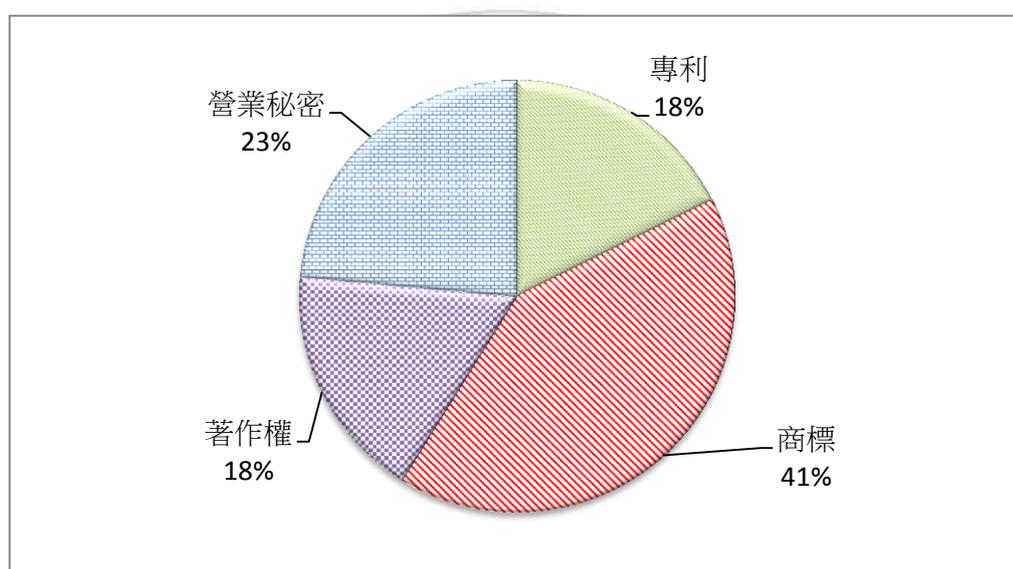


圖 18：受訪者所尋求的智慧財產權保護類別

本研究是記錄業者有申請智慧財產權保護的類別，一個廠商可能有多種類別保護

由此結果可推知，這些設計廠商大多期望能發展品牌，並與競爭對手建立差異性。另外，其中有 4 家業者已在國外申請相關的智慧財產權保護，申請的主要原因是為了拓展海外的業務。圖 18 是受訪者所尋求的四種智慧財產權保護類別。至於表格 11，則比較 12 家受訪者所申請的四種智慧財產權保護類別，以及在國外是否有申請智慧財產權的情形。

表格 11：受訪者尋求的智慧財產權保護的類別

受訪者	是否已經申請智慧財產的保護？				
	專利	商標	著作權	營業秘密	其他國家
受訪者 A	✓	✓	✓	-	✓
受訪者 B	✓	✓	-	✓ *	✓
受訪者 C	-	✓	-	-	-
受訪者 D	-	✓	-	-	✓
受訪者 E	✓	✓	-	✓ *	✓
受訪者 F	-	-	-	-	-
受訪者 G	-	-	-	-	-
受訪者 H	-	✓	✓	✓ *	-
受訪者 I	-	✓	不詳	✓ *	-
受訪者 J	-	不詳	不詳	-	不詳
受訪者 K	-	-	✓	-	-
受訪者 L	不詳	不詳	不詳	-	-

\*有固定合作的工廠，廠商會比較注意公司內部保密的事務

不詳：業者可能沒表示或不願意表示

## 貳、申請智慧財產保護理由為何？不申請的原因為何？

申請智慧財產權是一種成本的考量，並非申請越多就代表越好，還需要考慮所付出的成本與所獲得效益之間的平衡。在訪談的過程中，受訪的設計業者多會考量成本效益的問題，例如說，受訪者 B 就表示：「如果是給大眾用的，我會(申請專利)，如果是走小眾的，我就不會。」另外，受訪者 C 也表示：「並不是每一個設計品，它好就一定要申請專利，如果很少人用，那就不需要了。」由此可見，業者有注意到成本的考量。另外值得探討的是，智慧財產權的制度，是否有幫助到這些設計業者？設計背景的人，對於這些法律的文字和意涵是否充分了解？表格 12 是受訪者對於智慧財產權保護的個別看法。

表格 12：受訪者對於智慧財產權保護的態度以及看法

受訪者	為什麼要申請智慧財產？理由為何？不申請的原因為何？	智慧財產有沒有幫助	
		是	否
受訪者 A	<ol style="list-style-type: none"> <li>除了保護自己之外，這代表的另一面向也是品質保證，對未來有很大的幫助。</li> <li>最主要是因為我們想要開發海外市場。</li> <li>我們申請的是結構專利(本研究推估是新型專利)，在台灣、大陸、日本、美國也將會陸續去申請其他專利要申請國外專利。</li> </ol>	✓	
受訪者 B	<ol style="list-style-type: none"> <li>我在全世界都有專利…結構專利<sup>107</sup>，我在中國和在美國都有結構專利。</li> <li>如果是給大眾用的，我會(申請專利)，如果是走小眾的，我就不會。</li> <li>很多人不懂專利，可以嚇唬他們，嚇唬那些廠商，他就不敢隨便使用。</li> </ol>	✓	
受訪者 C	<ol style="list-style-type: none"> <li>我認為應要在產品，達到某種知名度後，再建立品牌，因創業需要的是「雪中送炭」。當自己做得夠好時，名聲自然就會來，所以像我們現在就不太會去考慮參展等事宜，小公司應該要用的是網路行銷。</li> <li>尤其像我們文創業者的東西，是很容易被仿冒，又不曉得要如果保護自己的，電子產品還可以去申請一個專利，可以去告人，但我們這些商品能怎麼做呢？</li> <li>你問任何一個商業設計的廠商他有辦法等半年再上市嗎？不可能，如果我們要申請一個新式樣，半年前我們就要去申請，按照我們這種 ODM 的廠</li> </ol>		✓

<sup>107</sup> 我們：結構專利是指發明或新型專利？

曹董：對阿，都一樣，他不管的。(本研究推估是新型專利)

	<p>商，所有客人都是十萬火急要你今天做明天生出來，就算我的東西可以申請專利，但是我的客人可以等我半年嗎？</p> <p>4. 我覺得那不是一個對的設計觀念，並不是每一個設計它好就一定要申請專利，如果他很少人用，那就不需要了…申請專利不符合我們的商業模式。</p> <p>5. 日本有個獎(通用設計)是在推廣實用面，它是很簡單很實用的…我後來和台創中心的人說我不去申請你們的，我去申請日本的通用設計。</p>		
受訪者 D	<p>1. 我們會註冊主要的角色，我們在上面會一定要申請註明文字。</p> <p>2. 現在我們只有做商標而已，專利還沒有。</p> <p>3. 在大陸(商標)不能類似，只要有類似就不能，所以卡了很久，最後才找到一個可以的名字。</p> <p>4. 一個品牌沒有經營 10 年不叫品牌，我們才五年。</p>	✓	
受訪者 E	<p>1. 保護商品被仿冒，建立名聲、口碑和識別度。</p> <p>2. 有申請商標，也有新型專利和發明專利</p> <p>3. 在台灣這個環境，法律的部分你還是不要去碰，碰要花你很多的時間還有很多的金錢，這些都是無謂的浪費。…但是如果在台灣有人仿冒被我們找到，而且比較容易做反擊的話，我們會做反擊，因為我們有專利!</p>	✓	
受訪者 F	<p>1. 目前沒有，對大公司來說像華碩那種是一定要負擔的，不過我們雖然知道這很重要，但是現實層面上蠻難(運行)的。</p> <p>2. 申請專利的費用還蠻高，每個國家還有不同的套餐這樣，因為一個國家就要一個費用，然後每年又要去維持專利費用，我們也知道這很重要，但是，現實層面上蠻難(運行)的。</p>		✓

	<p>3. 而且也聽太多那種，就算你申請了你還是沒辦法，…像之前 apple 被仿很多那種 ipod shuffle，台灣廠商去仿冒都沒事，也就是他只要改一點點地方，你就告不了，所以真的蠻難去掌控。</p> <p>4. 法律其實很多那種，你很難去瞭解的地方。形式上的專利或甚麼的，因為專利又分很多種，那他(仿冒者)其實很容易去轉移而不構成侵權。</p>		
<p>受訪者 G<sup>108</sup></p>	<p>1. 聽說申請商標不是要交 10 萬元嗎？</p> <p>2. 之前有聽說過，可以去把一個品牌直接去申請你那個品牌的智慧財產權，申請了之後，你品牌的東西人家都不能模仿，之前我有跟我朋友討論過，可以去做商標的申請，但是我沒有去弄，因為我還沒有詳細的了解他的資訊。</p>	-	-
<p>受訪者 H</p>	<p>1. 我們做這行(道具)的很難申請智慧財產，而且這些都是客戶的東西，他們付錢委託我們做的，我們可以做些什麼呢？著作權嗎？我認為創意是很難受到保護的。</p> <p>2. 我們很重視品牌形象，所以我們花了很多心力在網頁製作上…在業界我們應該算是非常知名的，但還是有廠商覺得我們的東西太貴啦，那我只好請他去打聽一下，不然，我也會幫他介紹中國那邊的工廠幫他設計。</p>		✓
<p>受訪者 I</p>	<p>目前主業是做設計，但營業額最大是子公司品牌乙<sup>109</sup>，品牌乙目前的規模已經超出我原先預期的管理了。品牌乙它是一個買賣貿易、商品代理、授權、品牌，它的規模已經超出設計公司的規模了。</p>	-	-

<sup>108</sup> 受訪者 G 是個人工作室。

<sup>109</sup> 乙公司是受訪者 I 的品牌 B TO C 公司。

受訪者 J <sup>110</sup>	公司目前沒有專利		
受訪者 K	我們有商標註冊，但是我們並不是每一個產品都去做保護，我有問過我們律師這個問題，但是我們是畫畫嘛，所以，申請專利沒有意義，因為申請專利後，仿冒者的作品要和你的一模一樣，你才能告他，其實我們在畫畫時都有工作底稿，所以智慧財產權理論上都有保護我們，就是你有工作底稿，你就有受智慧財產權的保護，有底稿就會有公開發行的記錄，比方說我們有出書有公開發行，我們利用網路分享上面是有保留時間的，所以我們就會有智慧財產權的保護。		
受訪者 L	沒有提到		

綜合以上的訪談，本研究發現以下幾點值得注意的現象：

### 1. 受訪者對於智慧財產的看法：

尋求智慧財產權保護的人認為智慧財產權

- (1). 是對於商品的保護，防止被仿冒的工具；例如：受訪者 A、D、E、K
- (2). 是一種品質的保證、名聲和識別度的區別；例如：受訪者 A、E
- (3). 是一種唬外行人的工具<sup>111</sup>；例如：受訪者 B

沒有尋求或不願申請保護的受訪者認為：

- (1). 業務類別不適合<sup>112</sup>；例如：受訪者 C、H
- (2). 沒有能力負擔申請和登記等費用<sup>113</sup>；例如：受訪者 F、G
- (3). 很難主張自己的權益，對方很容易迴避<sup>114</sup>；例如：受訪者 F、G、(A、

<sup>110</sup> 受訪者 J 是個人公司。

<sup>111</sup> 受訪者 B：「很多人不懂專利，可以嚇唬他們，嚇唬那些廠商，他就不敢隨便使用。」

<sup>112</sup> 受訪者 C：「你問任何一個商業設計的廠商他有辦法等半年再上市嗎？不可能，如果我們要申請一個新式樣，半年前我們就要去申請，按照我們這種 ODM 的廠商，所有客人都是十萬火急要你今天做明天生出來，就算我的東西可以申請專利，但是我的客人可以等我半年嗎？」受訪者 H：「我們做這行(道具)的很難申請智慧財產，而且這些都是客戶的東西，他們付錢委託我們做的，我們可以做些什麼呢？著作權嗎？我認為創意是很難受保護的。」

<sup>113</sup> 受訪者 F：「申請專利的費用還蠻高，每個國家還有不同的套餐這樣，因為一個國家就要一個費用，然後每年又要去維持那個專利，我們也知道這很重要，但是，在現實層面上蠻難達成的。」

<sup>114</sup> 受訪者 F：「聽太多那種，就算你申請了(智慧財產)你還是沒辦法，…像之前 apple 被仿很多那

K 有提到這樣的問題)

(4). 對法律和申請流程不夠熟悉；例如：受訪者 F、G

## 2. 智慧財產保護和公司規模有關

由訪談資料中可發現，除非其產業類別不適用，否則營業額和規模稍大的廠商會開始重視智慧財產權的保護，而小的廠商、剛起步的廠商比較沒有資源和心力，投注在智慧財產權保護之上。然而值得慶幸的是，在訪談的過程之中，也發現設計業者們多會私下向朋友請教，學習初步的智慧財產權概念，且受訪者對於智慧財產權多抱以正面的態度。

## 3. 申請海外的智慧財產權通常是為了拓展海外市場

根據受訪者 A、B、D、E 對於申請國外的智慧財產權的經驗及看法，其最主要的申請原因是為了拓展海外的業務。

## 4. 會考量成本效益

多數設計業者在申請智慧財產權時會考量成本效益，僅有重要、有價值的部份會申請專利保護，不重要的則不申請。受訪者 B 表示：「如果是給大眾用的，我會(申請專利)，如果是走小眾的，我就不會。」受訪者 C：「我覺得…並不是每一個設計都一定要申請專利，如果他很少人用，那就不需要了…」

## 5. 網路對於設計業者來說很重要

受訪者 C、H、K 都提到了網路對於設計業者的重要性，受訪者 C 認為小公司應該要多利用網路行銷，受訪者 H 則表示他們花了很多心力在網站上以建立品牌形象，受訪者 K 則是利用網路記載創作物公開發行的時間點以做為智慧財產權(著作權)保護的證明。

## 參、 受訪者談智慧財產權的問題

從以上的訪談資料中，可發現業者對於智慧財產權的保護有不同的看法，這或許與他們過去面對智慧財產權問題時所受到的衝擊相關，以下將以表格方式整理這 12 位設計業者過去所遭遇的相關問題。

---

種 ipod shuffle，台灣廠商去仿都沒事，也就是廠商只要改一點點地方，你就告不了，所以真的蠻難去掌控。」

表格 13：經營的業務上是否遇過智慧財產相關的問題？

受訪者	類別	問題以及處理方式
受訪者 A	侵害著作權和公平交易法	<p>1. 法律問題其實還 OK，比方說 101 這個商標，我們都有查證過，我們不要寫上台北 101 就沒有問題，我們寫的是台北，然後我們今天如果寫的是台北 101 的話，不是侵害著作權喔！是公平交易法，為什麼？因為你讓人以為這是台北 101 出版的，但其實是我們出版的，而且當初 101 商標和高鐵商標都有爭議，後來被智慧財產局駁回說：全世界的列車都長得一樣，101 他不讓他註冊，101 可以應用在明信片紀念品是沒有問題的，而且我們在銷售的時候不是一款在賣，是一系列在賣，不會讓別人以為是 101 出版的，其實相關的法律問題我們都有查證過。</p> <p>2. 像我們之前有一款布袋戲明信片，我們去博物館拍那布袋戲的戲偶用在明信片上面，那時候李天祿的人有來找我們，我們說不好意思，我們以為那是可以使用的，後來我們就請他授權給我們，原本可能是侵犯到他們的著作權，但因為我們向他們道歉，結果我們就一起合作，改版之後我們就和他們一起出聯名布袋戲明信片，我們也幫他們做行銷。等於說他們圖像授權給我們使用。智慧財產權的部分我們會很注意，如果我們不小心觸犯到別人，那我們可以用這樣方式和別人合作。</p>
受訪者 B	在台灣拿不到專利	<p>1. 因為在台灣那時候，我們申請專利須要經過審查，其實美國的專利很簡單，美國會把所有的資料調出來，如果沒有一樣的，它一定會讓你准。這是很科學的，但是台灣是，我審查委員「覺得」很簡單，所以我不讓你准，就不准。那是個人主觀意識，難道要我做的很複雜你才會讓我准嗎？所以後來我</p>

		<p>就告中央標準局，告上行政法院，我解釋給他們聽，他們聽聽有道理，美國給我准，歐盟給我准，為什麼台灣不准？對啊，我說台灣不能自由心證啊，覺得太簡單就不准。</p> <p>2. 台灣現在專利申請註冊就有了，沒意義，我那時候是要審核的，是在6~7年前吧！6~7年前是要審核的，現在不用了，但是你說申請有沒有用？有，很多人不懂專利，可以嚇唬他們。</p>
<p>受訪者 C</p>	<p>商業設計不宜申請專利</p>	<p>1. 我先前有去參加金鼎獎，評審問我說：你這些作出來的東西能申請專利嗎？我就覺得那距離我好遙遠…我覺得那不是一個對的設計觀念，並不是每一個設計都一定要申請專利…你問任何一個商業設計的廠商，他有辦法等半年再上市嗎？不可能…按照我們這種 ODM 的廠商，所有客人都是十萬火急，要你今天做，明天生出來，就算我的東西可以申請專利，但是我的客人可以等我半年嗎？</p> <p>2. 日本有個獎(通用設計)是在推廣實用面，我先前在日本看到通用展的作品，想說這東西也可以申請呀？但是它是很簡單很實用的…申請專利不符合我們的商業模式，有一次我問一個政府官員，台創或工業局設計這個獎項的用意是做什麼？他回答不出來…所以我後來都不去了，因為我每一次送審都要花很多錢，…我後來和台創中心的人說我不去申請你們的，我去申請日本的通用設計。當然專利對我們來說不是不好！只是我會覺得，得了一堆獎，有很多專利，很多的研發，但現實的問題，如果你支持不下去，你就必須把你的房子賣掉，你必須把你的骨氣也賣掉，這樣不是很可惜嗎？</p> <p>3. 有一次一家廠商要我們設計一個產品，他只給我們一個星期的時間要做出來。那個東西不好做，全台</p>

		<p>灣只有一個公司，有那個製程的工具，而且我們手中沒有圖，只有一個模型，我們怎麼做呢？我們請一家還原公司，掃瞄成 3D 圖，修改一些細部的地方，然後再去出 RP 模，拿去問客戶，客戶說 OK，於是我們就拿去給工廠量產做了。(本研究認為設計業者接下這樣的案子恐引來侵權之訴訟，但業者沒有察覺)</p>
受訪者 D	給別人仿冒 換取知名度	請見下一節仿冒的討論
受訪者 E	日本 G-MARK 每年要像專利一樣交年費 為了不讓別人仿冒，只能提高設計的難度和增加曝光率	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 我們有三件得到日本設計大獎，每件作品每年要繳交 10 萬日幣，(得獎) 是對品牌的設計力，也是對產品的肯定，這是一種加持，你沒有辦法直接的去計算，有多少直接的效益，我們品牌的商品我們都有申請專利，那這種經年累月累積的可能就是一種品牌的權益。</li> <li>2. 我們東西製作的難度非常的高，所以說基本上多多少少會有一些保護，像我的 XX 商品，目前還沒有看到仿冒，這麼話題性濃厚的商品，而且已經被一些普遍喜歡設計的人所熟知…如果說有人敢仿冒那種商品，那種人你是防不勝防，當然，如果說那天仿冒人被我們找到了，如果有這樣的情形，而且是在台灣，假如說比較容易做反擊的話，我們會做反擊，因為我們有申請專利嘛!</li> </ol>
受訪者 F	權利的歸屬 的問題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 台灣沒有相關的法規在保障我們，就是像印度可能有設計法之類的…台灣政府應該要像印度一樣訂下一些法規，然後去保障合夥人他產出一些創意東西的時候(權利的歸屬)…<sup>115</sup></li> <li>2. 台灣的设计圈很特別，我們都是自己摸索的，好</li> </ol>

<sup>115</sup> 著作權法 11、12 條其實有相關的規定，或許是宣傳不足，或者是業者不明白自己可以行使的權利，因此，他們在簽約或談判時常常處於劣勢的一方。

		<p>像瞎子摸象一般，每家公司有自己的經營模式，但就會變得很奇怪，大家會去摸索自己的路，我覺得不應該是這樣的。</p>
受訪者 G	手作商品的仿冒問題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. (開始創業時)我就想如果我要賣的話，就一定要跟別人與眾不同，我一直不斷地在思索，我到底要怎麼做，才不容易被人家模仿？然後也要有自己品牌的特色。因為我之前在學視覺傳播的時候，就有受過訓練，要如何建立一個品牌，或者鑑識品牌區別度。</li> <li>2. 文創的東西容易被模仿是因為有的是給工廠做，例如說妳設計出一種包包，可是妳只要給工廠，那設計圖就很容易傳出去，我就覺得，如果做出來的東西，是屬於自己獨特的造型，別人的技術無法到達的，就比較不容易被模仿，其實我不是以賺錢為目的，賺錢我是放第二，第一還是以創作為主，賺錢只是維繫我繼續創作的動力，做自己喜歡做的東西。</li> <li>3. 會買羊毛氈的顧客他知道他的價值，就是一種喜歡手工藝的人，就像有些人喜歡陶藝一樣。</li> </ol>
受訪者 H	營業秘密在老師傅的身上	<p>我們公司的老師傅很厲害，他們可以解決客人的各種問題，他們總是默默的在那裡研究，然後就把東西生做出來了，我很敬佩這些師傅，他們是公司裡最大的資產。</p>
受訪者 I	品牌經驗	<p>設計公司永遠是在幕後，不希望跑在客戶前面，不可能作衝鋒陷陣打仗的人，客戶要你對他是沒有傷害，他才會跟你侃侃而談。當你跟人家說你也在賣東西，遇到相同競爭對象的時候，那就完了。但現在我們有自己做品牌的經驗，客戶會知道你有實戰經驗，有做過品牌，那麼客戶會比較放心將品牌設計案件交給我們。</p>
受訪者 J	某世界級傢俱經銷商的	<p>請見下一節仿冒的討論</p>

	經營模式	
受訪者 K	仿冒的問題	我們的底稿，有智慧財產權的保護，這個東西的根本出在別人盜用你的東西，你也不能去告他，如果要去打官司，到不如去畫新的底稿。我相信現在的消費者還是會有能力判斷的…選擇不處理是因為處理會花很多錢，還會去破壞(工作的)情緒。
受訪者 L	沒有提到	沒有提到

從以上的整理，我們可以發現設計產業所面臨的智慧財產問題不盡相同，有些還顯得非常有趣。比方說，受訪者 A 表示原本侵害了李天祿戲偶的圖像權，可能會引來官司，但最後雙方不但一起合作，反而還共同獲利，創造雙贏。另外，像受訪者 C 帶出了「商業設計不適合申請專利的概念」，說明了接單的設計權利是歸屬於客戶，以及實務上商業生命週期短暫，不適用智慧財產權的例子。受訪者 F 則認為有關設計權利歸屬的問題最讓他傷腦筋，他覺得設計圈的人，好像瞎子摸象一般，公司的經營模式，或是很多部分都要自己去摸索，大家摸索出來的路都不一樣，他覺得這是很奇怪的事，設計業的發展不應該是這樣的。受訪者 G 認為，文創的商品，很容易被模仿是因為工廠流出去的，因此她要做手工商品，是別人的技術無法到達的，這樣就比較不容易被模仿。受訪者 I 則以品牌經營的角度，認為設計公司，不應該與顧客做市場競爭，應該要在幕後，讓顧客跑在前頭，將榮耀歸給顧客，不過，近年來他的想法轉換為做品牌的人要有實戰經驗，才能使顧客更信任你。設計產業的智慧財產權問題多元而且有趣，可惜在台灣比較少人對於這塊領域有多一點的著墨，本研究希望能夠透過訪談的方式，客觀的描述台灣設計業者實際的心聲，了解實際上，這些業者所遭遇到的困難和瓶頸，並且希望能夠利用智慧財產權的角度給予受訪者相關的建議和協助。下一節將從仿冒的觀點來看設計業者們所遭遇到智慧財產權的問題，以及他們對於仿冒行為的態度。

### 第三節 受訪者談仿冒侵權的問題

面對仿冒，每個設計業者都有不同的看法，如同受訪者 J 說的：「每個設計師對於模仿的事情是見仁見智，有些反而是樂觀其成的。」

在學者張小虹「假名牌、假理論、假全球化」一文中也提到了LV公司，面對仿冒者150年來的追擊，最後是採取和日本知名藝術家村上隆合作，以33個套色取代原本的三色印刷，透過提高了製造技術的門檻，和生產的成本的提高，使得仿冒者和製造商知難而退<sup>116</sup>。由此可知，在設計產業之中，面對仿冒者，不停追隨和模仿的態度，可能是不斷的創新，而不是正面的迎擊<sup>117</sup>。學者張小虹認為這種使正品和仿冒品之間的色彩差異，明顯辨認的過程，就是一種「創新設計<sup>118</sup>」。

綜合以上說法，可以知道仿冒對於業者來說不一定是一件壞事，甚至有可能是驅使創意發想的來源和手段，以下針對本研究12位受訪者詢問有關仿冒行為的看法，以及態度。(請參見表格14)

表格 14：受訪者對於設計業仿冒行為的看法

	遭遇仿冒糾紛		態度			創新和法律那個重要	
	是	否	在意	不在意	沒意見	創新	法律
受訪者 A	✓		✓			✓ >	✓
受訪者 B	✓		✓			✓ >	✓
受訪者 C	不詳		不詳			✓	
受訪者 D	✓			✓		✓	
受訪者 E	✓		✓			✓ >	✓
受訪者 F		✓			✓	✓	
受訪者 G	✓		✓			✓	
受訪者 H		✓			✓	✓	
受訪者 I	✓			✓		✓	
受訪者 J		✓			✓	✓	
受訪者 K	✓		✓			✓	
受訪者 L	不詳		不詳			✓	

從以上的表格 14 當中，我們可以發現 12 家設計業者多數都有遭遇過被別人仿冒的經驗，少數沒有遇過仿冒的受訪者 F、H、J 對於仿冒的態度是沒有意見的，

<sup>116</sup> 張小虹，假名牌、假理論、假全球化，台灣社會研究季刊第 54 期，2004 年 6 月，頁 244-248。

<sup>117</sup> 同前註 116，頁 244-245。

<sup>118</sup> 同前揭註 116，頁 245。

受訪者 D 和受訪者 I 則是對於仿冒一點都不在意。在本研究的訪談之中，發現業者對於設計仿冒的三種不同看法：支持、厭惡以及沒意見。

支持產品被仿冒的設計業者認為「好的東西別人才要模仿」，模仿能夠減少生產成本，同時獲得知名度，受訪者 B：「你說會不會仿，當然會啊，重要的是你的價值在那。」受訪者 J：「東西被 COPY 是因為有可看度，不然別人為什麼要 COPY 你的，對方覺得你的東西有價值，很多人喜歡，有賣相，所以對很多設計業者來講，這反而是一種產品被認可的階段。」受訪者 D：「當沒有人知道你是甚麼，你甚麼都不是。…當你打開知名度，你賺到的錢，就賺不完了」。

厭惡仿冒的人，則認為發想新的商品比較困難，跟進比較快，當自己辛苦研發出來的產品，快速的在市場上被人大量複製時，感到很沮喪<sup>119</sup>，最重要的是不知道怎麼主張權利<sup>120</sup>，以及難以主張權利<sup>121</sup>，受訪者 K 說到「我覺得這是選擇的問題…我們選擇不處理，是因為你不只是心裡不高興，你的錢包也會不高興，你會進入耗時，然後負面的態度..每天都氣呼呼的，那個狀態我不喜歡。」

另外，也有受訪者，不覺得仿冒會對設計帶來什麼影響，他們認為仿冒的問題防不勝防，不能倚賴法律的保護，反到應該要「加快腳步」、「提高設計的困難度」、「增加產品的曝光度」以及「發展品牌」才是最有效的方式。受訪者 I：「仿冒所影響利益不大。」受訪者 E：「一開始是想辦法避免被仿冒，最後被仿冒到很生氣，有時候仿冒我們的人，大家還很熟，那怎麼辦？最後只好說，你趕緊加快腳步，你加快腳步，他們永遠在後面跟隨你。」

另外一點，12 家的設計業者都表示「創新」比「法律」來的更重要，儘管有些受訪者 A、B、E 也曾表示智慧財產權有一定的價值，申請或受到智慧財產權的保護，不過他們更加相信「創新」才是設計產業的發展和生存之道。受訪者 E 表示：「在台灣這個環境，法律的部分你還是不要去碰，碰，要花你很多的時間，

<sup>119</sup> 受訪者 A：「設計產業想新的開發商品比較困難，跟進比較快，這東西好賣我就跟著賣，其實台灣其他產業也是這樣，比方說哪咖啡、小籠湯包都一樣，在台灣各個產業都一樣。」

<sup>120</sup> 受訪者 C：「我們文創業者的東西是很容易被仿冒又不曉得要如果保護自己的，電子產品還可以去申請一個專利，你用我的我去告你，但我們這些商品能怎麼做呢？」

<sup>121</sup> 受訪者 F：「聽太多那種，就算你申請了你還是沒辦法，…像之前 apple 被仿很多那種 ipod shuffle，台灣廠商去仿都沒事阿，就是他只要改一點點地方，你就告不了，所以真的蠻難去掌控..法律其實很多那種，你很難去瞭解的地方。形式上的專利或甚麼上，因為專利又分很多種，那他其實很容易去轉移。」

還有很多的金錢，這些都是無謂的浪費。」受訪者 G 表示：「一直不斷開發新的東西，永遠跑在最前面，這樣就不怕他們學…如果我的商品被仿冒了，我就會繼續創作出新的產品。」受訪者 F 也有相同的看法：「當(仿冒者)copy 了，那也沒關係，我再做下一個作品」，以上這些現象都反應著設計業者重視設計價值更大於智慧財產權(法律)，這樣的一個態度是因為他們不知道要如何維護智慧財產權的權利呢？還是他們跟本就不在意別人的仿冒行為？以下表格 15 記錄著設計業者在過去所遭遇的仿冒問題，以及他們所採取的保護行為：

表格 15：受訪者過去所遭遇的仿冒問題以及他們所採取的保護行為

受訪者	仿冒問題？	是否有採取什麼樣的保護行動？
受訪者 A	<ol style="list-style-type: none"> <li>在淡水那裡有賣我們的商品，不知那來的公司，它用木頭的方式做與我們類似的明信片，因為他用木棒支撐起來和我們的紙的結構不同，避開了我們的專利，然後他的包裝上只有一個手機電話沒有任何的 LOGO，就很奇怪呀！因為他可能也知道這東西是有專利吧！</li> <li>後來還有一個仿冒者和我們賣的一樣貴，我們明信片內的投影片是用日本膠片去印刷的，紙張是德國製造的，不過，那個仿冒廠商是用印表機列印，刮一刮會掉，很粗糙，然後再用厚紙板燙金這樣子，一樣賣 60 元，…我就不知道消費者會不會區別。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>我覺得沒有必要和他去做專利權問題的爭論。</li> <li>我覺得比較可惜的是，消費者不會去辨別是不是原創。還是會購買後來跟進的產品。</li> <li>所以說我們後來都自己花錢請通路商讓我們放置展示架，以做為和其他商品的區隔，把我們家的商品獨立起來，這是一個解決的方式，但是通路商習慣把相同的明信片擺放在一起，如果還有空的位置子，那就再擺上來，我們常被吃豆腐啊！被放別人的東西。</li> <li>近期的商品我們會打上商標，我們會將公司商標放在明顯處，其實也是學習啦，一開始想說小小的沒關係，但是消費者可能不會發現，可能會把</li> </ol>

	<p>3. (Q:那你們沒有把商標擺上去嗎?)A:有啊!小小的這個,因為我們不想放太大,怕破壞那個美感,我們有浮水印出現台灣字樣,突顯我們是台灣紀念品,這是我們產品的意像,我們都把他出現在不同的產品上。</p>	<p>它當成一種特殊風格的明信片而已,現在會加強其品牌曝光,打品牌。</p> <p>5. 我們有申請國際條碼,在國外可以用。</p>
<p>受訪者 B</p>	<p>1. 我們不擔心這種問題,因為每天都有新的創新...平面設計每家都會,只是好看不好看,但是結構不是每一家都會的。</p> <p>2. 當然啊,台灣就有人來模仿我們的東西啊,以前我在申請專利時,有八家仿冒我,我一個星期上兩次法庭,你說會不會被仿冒,當然會啊,重要的是你的價值在那。</p> <p>3. 像我也有拿到別人的專利,不能讓我做啊,我和客人說,你放心有問題來找我,後來那個有申請專利的人來告我。我說:「是你自己設計的來告我啊?是日本抄回來的?你回去吧!」</p> <p>4. 後來郭元益要我設計和那盒子一模一樣的結構,我就寫保證書給他,我說有什麼問題來找我,我展覽出來,那</p>	<p>1. 我們創意延連不絕,根本不會受限。</p> <p>2. 訴訟過8件,我同時出庭是2件,最近又發現有一個仿冒。</p> <p>3. 專利有沒有效?有,它可以唬很多外行人,但是碰到內行的話,就死定了。所以那專利沒有必要每個都申請。</p> <p>4. 光要做這樣的模仿很簡單...所以我們要做品牌啊</p>

	<p>個人又來找我，我說是你設計的嗎？還是抄來的，抄來的回去吧！後來他就沒有再來找過我。</p>	
<p>受訪者 C</p>	<p>我們文創業者的東西，是很容易被仿冒，又不曉得要如何保護自己，電子產品還可以去申請一個專利，你用我的，我就去告你，但我們這些商品能怎麼做呢？你問任何一個商業設計的廠商，他有辦法等半年再上市嗎？不可能。</p>	
<p>受訪者 D</p>	<p>還好仿冒的人，沒有威脅到我們太多。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 因為有個有趣的現象，我們有做註冊，一直打 TM，一直曝光，讓他們知道我們有申請商標，其實台灣盜版商也知道，會知難而退，但到大陸真的很難，還是找經銷商來幫忙維護，會比較好。</li> <li>2. 有些東西只能放在檯面下討論，真正遇到後，只能睜一隻眼、閉一隻眼…有設計師帶 10 張圖，一家一家的丟，把設計的圖免費拿去給廠商做，如果你做的不好，我還可以提醒你教你怎麼做，還可以跟廠商下單，很容易。很多人還是停留</li> </ol>

		<p>在這是自己的商品，怎麼可以給別人仿冒的觀念，但突破這個觀念之後，會發現為什麼大陸很多仿冒的東西，原廠一定知道，但(原廠)就是故意把商品給盜版商做，這樣反而得到更多的知名度。</p> <p>3. 當你打開知名度後，你賺的每個錢，都賺不完…當沒有人知道你是甚麼的時候，你甚麼都不是。</p>
<p>受訪者 E</p>	<p>1. 國外：台灣仿冒到連我們去國外觀摩別人的攤位，國外都會覺得台灣是來 copy 的，對我們非常的不友善。</p> <p>2. 國內：我們到國外參展，去之前，我們會做一些型錄給客人，結果展覽後，我們人還沒有回到台灣，工廠已經收到傳真，和我們那個目錄的圖一模一樣的…這種仿冒速度很快…如果要看這些東西很簡單，我不一定要跑到你公司去偷，可以到工廠去看啊，稍微有一點良心的，會改一下，但 6 個月後，大家看東西賣的不錯，就有些人會 COPY 到一模一樣。</p>	<p>1. 過去我們做傳統貿易，那個設計的級數比較低，如果有心人要仿冒的話，那會比較快，一開始我們有申請很多的專利，但是後來，就算了，那個錢應該要省下來，應該要把你的力量集中起來積極的往前走。</p> <p>2. 在台灣這個環境，法律的部分你還是不要去碰，碰！要花你很多的時間，還有很多的金錢，這些都是無謂的浪費。那怎麼辦？一開始是想辦法避免被仿冒，最後被仿冒到很生氣，有時候仿冒我們的人大家還很熟，那怎麼辦？最後只好說，你趕緊加快腳步，你加快</p>

		<p>腳步，他們永遠在後面跟隨你，當你名聲漸漸的建立起來後，當你的作品在這個領域已經建立口碑了，大家從國外要看好東西、要看不一樣的產品就來我們公司看。</p> <p>3. 做品牌就不一樣了，每項東西都是精心設計出來的，所以說設計的難度、切入門檻都很高。如果有人要仿冒的話，光那些模具就要先花這麼多錢，要達到這樣的產品水準，那你的仿冒成本和生產成本也會提高，那你一定要賣到那個價位，如果你沒有賣到那個價位，那你的成本就…嘿嘿!</p> <p>4. 我們這個東西有申請新型專利，也有(申)請發明技術，有的不只是在台灣、或大陸申請，有的也在德國和其他國家申請，那這樣也是一種防範被仿冒的方法，剛講到門檻，門檻就包含發明技術、模具投資還有其他和生產相關的成本，因為有專利的保護，還有設計獎項的肯定，以及有市場行銷通路的肯定，這東西已經在市面上形成被認識的一個項目，被認識的項目就比較少人敢去仿冒，等他(模仿人)來</p>
--	--	--

		做類似的東西時，如果不是很接近的話，也不需要太在意。
受訪者 F	<p>我們同行都會遇到，不過，真的只能防君子不能防小人：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 像乙公司有個仿冒品，很誇張連 logo 都一模一樣，我會覺得他們為甚麼不研發自己的 logo？</li> <li>2. (同業)在大陸被仿冒，大陸他們還比你先註冊專利。他也拿出證明說我已經申請專利了，因為專利是屬地主義嘛，那他就是大陸已經申請了，你就真的沒轍了。而且有些還要跟他打官司還要甚麼的，很麻煩，的確是訴求法律行動沒錯，但這種行為是來不及的，他真的在私下賣，你也無法處理。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本身：(沒有) 當(仿冒者)copy 了，那也沒關係我再做下一個作品。</li> <li>2. 聽聞同業的處理方式是：甲公司把它被仿冒的東西，就增加他的困難度或是擴大...讓仿冒的人就來不及仿，或是你要仿冒就只能仿一個，你不能仿冒那麼多，那別人就會知道你是仿冒的。台灣設計公司變成要換個策略去做。</li> </ol>
受訪者 G	<p>坦白講我有看過，可是其實我覺得很醜，而且不像。</p>	<p>一直不斷開發新的東西，永遠跑在最前面，這樣就不怕他們學，像服裝業也是，全世界的服裝都是從巴黎時裝出來的，然後他一出來，大家就一直 Copy，可是他們永遠都會想出新的，所以他們不怕被人家模仿。</p> <p>我就會繼續創作出新的產品，當然這也要看情況，基本上能做出到一模一樣的東西，他就保有一定的技術和水準，所以他比較不會去模</p>

		仿，反而會去創作出新的東西。
受訪者 H	還好耶	我們的設計比較樸實，不像別人的設計相當的絢麗和美觀，所以也比較不受到評審的青睞，不過，也曾發生競爭者得標後做不出來，回頭找我們幫他製造的案子發生…我覺得做我們這行的，要模仿還真的要有真功夫才行。
受訪者 I	仿冒所影響利益不大。	但不用擔心，因為會被仿冒就代表他賣的夠好，應該說這個市場本來就不大。因為你東西夠好，別人才會模仿。
受訪者 J	<p>1. 每個設計師對於模仿的事情是見仁見智，有些反而是樂觀的，英國有個很厲害的設計師他被 COPY 的很兇，黑色的吊燈，你們所有坊間看到的吊燈幾乎都是仿冒的，我那時候就在想，怎麼會有那麼多仿冒的商品，後來上他網站上一看，他的作品右下角都有一個下載的鍵，你可以下載他的 3D 檔案、三視圖還有其他的圖片，這意味著你可以下載我的設計圖，你可以知道我是怎麼做的，因為 COPY 之後讓這個燈變得非常非法有名，甚至很多人不買盜版，他們跑去買正版的。</p>	<p>1. 我個人是我覺得對方可以 COPY 出來，我會覺得它滿厲害的，因為你的東西被 COPY 是因為有可看度，不然別人為什麼要 COPY 你的作品，對方覺得你的東西有價值，很多人喜歡，有賣相，所以對很多設計師來講這反而是一種產品被認可的階段，COPY! 表示你的東西大家都想要擁有。不然不需要 COPY!</p> <p>2. 有家世界級的傢俱賣場，他的經營模式是沒有辦法 COPY 的，因為他們的物流、店面、物流是自己的，所以只要成本直接乘與 2 就是賣價，但是老實講，別人很多東西要成本乘上 10 才行，因為我們做出來</p>

	<p>2. 因為那就是工藝的價值，如果你喜歡它的精神之後，你就不會去買盜版的，如果經濟允許的話，你會買正版的，像有些椅子可能不會那麼廣為人知，但是因為 COPY 後，被大家知道了，像義大利也有個設計師的吧台椅很有名，但是台灣全部的都是仿冒的，後來有個工廠可以把他的椅子做得很便宜，那個原創設計師跑去找那個工廠，因為他覺得品質也不錯，那乾脆給你授權好了，很有趣啊，這個仿冒的事情真的是見仁見智啦！有些人怕得什麼要命，有些人不在意。</p>	<p>的東西還要加運費、通路商的費用等等，才可能可以負擔，但是這家傢俱賣場可以成本直接乘與 2，而且它可以全球賣，因為他太大量了。</p> <p>3. 有些人會很在意，但假設我們今天做的東西很有品質，做限量版或精緻的東西，因為那個東西 COPY 不來嘛！像我這東西他完全不能 COPY 阿（銀飾雕工精美的銀帽與電燈做結合的產品）。</p> <p>4. 許多智慧財產權法案是依照各個國家的法律保護。如果說世界級的傢俱賣場要 COPY 西班牙設計師的作品，那就把它改到可以賣的階段，然後拿去賣。如果它的專利權在西班牙出了問題，被告了，那世界級的傢俱賣場就不要在西班牙賣這個東西就好了，其他國家還是可以賣啊！所以說設計師的作品很難得到保護，面對世界級的傢俱賣場，你在那個國家登記保護，那它就不要在那國賣就好了，其他國家照賣不誤。因為專利不太可能全世界申請嘛！所以它就有機會了。</p> <p>5. 世界級的傢俱賣場號稱打造設計師家具，但是它自己就在</p>
--	--	---

		<p>做抄襲，打的是某種國際品牌，被它抄襲是不太好的，我覺得也很難防，像椅子這種東西很好仿冒，4隻腳加一個座墊，大家做出來的都近似，他真的改了一點後，你也不能怎樣，你覺得誰抄誰？我覺得差不多，細節地方不同，這就是功力之所在。</p>
<p>受訪者 K</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 但是我覺得這個問題的根本，是在於這麼多人仿冒你的作品，你也不可能去告他！你只能預防別人不要來告你，因為有些人很惡質，他把你的作品拿去登記然後來告你，的確有這種事情。</li> <li>2. 我覺得他們(仿冒者)很聰明，他們仿冒的東西，是他改過之後，你一定要和他們打官司，你一定要和他們去釐清的那種，他們改過一點點，他們不會和你一模一樣，他們會改一些地方，做一些微調，那這些東西一定要經過法院的認定，但是我覺得就算了吧！</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市面上的確是出現了一些仿冒品，你也可以去告他，但是我們兩隻手一個腦，如果要去打官司，還不如去畫新的底稿。</li> <li>2. 我相信台灣的消費者有能力判斷事情的方法，如果消費者不認識你的話，他很有可能不知道什麼是正品？什麼是仿冒品？那不是我們可以解決的問題，LV 都搞不定了，我們怎麼搞的定呢？</li> <li>3. 我覺得這是選擇的問題，你可以選擇處理也可以選擇不處理，那我們選擇不處理，是因為你不只是心裡不高興，你的錢包也會不高興，你會進入耗時，然後負面的態度，那種狀態不好，我不喜歡，因為先前我們有試著想要去處理過，光那兩個星期，你問律師要如何</li> </ol>

		<p>處理？如何搜證？我就覺得煩的不得了，別的事情都沒辦法做，那如果你的官司打五年，那就是真的會要命了啊，我別的事情都不用做了，如果你做別的事，但是每天都氣呼呼的，那個狀態我不喜歡。</p> <p>4. 其實我們在畫畫時都有工作底稿，所以智慧財產權理論上都有保護我們，就是你有工作底稿，你就受智慧財產權的保護，有底稿有公開發行的記錄，比方說我們有出書，有公開發行，我們利用網路分享上面是有保留時間的，所以我們就會有智慧財產權的保護。</p>
受訪者 L	沒有提到	沒有提到

從以上種種的見解，顯現十足的差異性，設計師對於仿冒的態度確實有不同的看法，本研究從中也發現一些現象，提出來一起探討。

### 1. 設計業者為什麼申請了專利但卻不用呢？

從前表格 11 可以看到台灣設計業者，所申請的智慧財產權種類，不過在這 12 個訪談資料當中，只有受訪者 B 有在積極行使權利訴訟他人，其他像受訪者 A、E、K 則是過去曾經透過智慧財產權主張權利，不過後來他們都放棄了，受訪者 A 表示競爭者只是透過相同的概念創作出不同的商品，因此他表示：「我覺得沒有必要和他去做專利權問題的爭論。」受訪者 E 則表示訴訟要花很多的金錢和時間<sup>122</sup>，有時候仿冒的人還是熟人，所以他覺得法律不太能夠

<sup>122</sup> 受訪者 F 也表示相同的意見：「因為專利是屬地主義嘛，那他就是大陸已經申請了，你就真的沒轍了。而且有些還要跟他打官司還要甚麼的，很麻煩，的確是訴求法律行動沒錯，但這種行為

解決問題。但他最後又表示如果是他們高度原創性的產品被仿冒時，他依舊會透過智慧財產權主張權利。受訪者 K 則表示「我們兩隻手一個腦，如果要去打官司，還不如去畫新的底稿。」他認為處理與不處理是一種選擇，他選擇不處理的原因是因為他不喜歡打官司那種氣氛，那會讓他感到「氣呼呼的」，因此，他會做好適度的智慧財產權保護，但是他不會去主張權利。從以上可以發現，設計產品本身不易獲得智慧財產權的保護，就算設計業者在擁有權利之後，亦可能因為資金、資源和專業知識的缺乏，而無能力主張權利，因而採取消極的處理態度。

## 2. 權利保護的範圍

在設計領域中的仿冒品並不必然指一模一樣的產品，有可能只是使用相同的形式或觀念，依照著作權法「概念/表達二分原則」，著作權只有著作人對該「構想」或「概念」的原創「表達」才取得著作權<sup>123</sup>，因此，設計的發明人並沒有辦法針對其創作概念性的風格或元素主張權利，如果法院允許了「概念」可以被獨佔，那將會造成社會秩序的混亂，因此，多數的見解會認為著作權法所保護的是創作「表達」的方式而非「概念」。不過，就商標法中特殊商標和著名商標的規範，業者可以透過「立體」、「顏色」及「聲音」延伸其商標的種類，當商標越為知名，其價值越高的商標，也會受到法律越多的保護，也因此，本研究認為商標法在設計領域中依然扮演著重要的角色，權利人可以行使的權利範圍也會隨著商標的知名度而增加，其使用相同元素或近似的商品也可能因此而落入著名商標保護的範圍之內，這種合法拓展權利範圍的方式建立在商品的知名度之上，也因此，設計業者會希望能夠積極的增加商品的曝光以換取更多人的認知和識別。

## 3. 設計業者希望自己的產品能大量的曝光

在訪談的過程當中，設計業者一直提到要大量找尋讓產品曝光的機會，受訪者 A 是透過產品的外觀顯現商標，受訪者 D 則是一直用 TM 和商品結合的方式不斷地找機會曝光，受訪者 E 則表示需要透過名聲的建立使得產品在世面上很快地被認識，他表示「被認識的項目，就比較少人敢去仿冒，等他(仿冒

---

是來不及的，他真的在私下賣，你也真的是無法處理了。」

<sup>123</sup> 林利芝，同前揭註 77，頁 77。

者)來做類似的東西時，如果不是很接近的話，也不需要太在意。」從設計業者的觀點來看，在該所屬領域獲得充分的認識和知名度將會使他們的作品獲得一定價值的代表性，而這樣的過程也能降低仿冒者的模仿和使他們在接下來的產品推廣上相對容易許多，也因此，設計業者多希望把握機會增加產品的曝光。

#### 4. 鼓勵他人仿冒？

面對仿冒，每個設計師有不同的態度，如同受訪者 J 說的：「每個設計師對於模仿的事情是見仁見智，有些反而是樂觀的」，樂見仿冒的設計師是少數，亦或者說，那是某種新的思維模式。英國設計師 Tom Dixon 的黑色吊燈(如圖 19)<sup>124</sup>被仿冒的原因竟然是 Tom



圖 19：Tom Dixon 的黑色吊燈

Dixon 鼓勵大家仿冒，他將作品的 3D 圖檔、三視圖還有其他的圖片放在網站免費供人下載，這意味著使用者可以自由下載他的設計圖時也可以知道他是怎麼做的，Tom Dixon 並沒有授權其他人仿冒，但是當他的黑色吊燈被大家廣泛的流傳和製造以後，反而使他賺到了更多的名氣和更多的錢，仿冒非旦沒有毀了他的創作，反而將他的創作推廣了出去，而他依然擁有控告仿冒者的訴訟權，只是他不一定會行使，這樣的模式似乎如同我們前面所述低度智慧財產權的概念雷同，仿冒結果非旦沒有抹煞了設計的創作，卻反而使得設計業者變得更有名，這也讓這款黑色吊燈成為 Tom Dixon 經典的代表作。

#### 5. 公司機密會從工廠流出？

在本研究訪談中，受訪者 B 和受訪者 G 都有提到設計稿會從工廠裡流出來的問題，受訪者 E 覺得科技進步之後仿冒的速度真的很快，他表示「如果要看這些東西很簡單，我不一定要跑到你公司去偷，可以到工廠去看啊」！受訪者 G 也曾表示擔心自己畫的圖檔會在工廠送印時外流出去，因此他一直在找尋有沒有其他的創作類型可以規避這種仿冒，因而選擇手創商品。在訪談之中比較有趣的是，臺灣設計公司以中小型居多，缺乏議價力，必須拜訪或尋求工廠幫他生產時比身居於談判的劣勢地位，其設計業者是否有能力要求工

<sup>124</sup> 軟裝中國，<http://www.rzzg.com/dengju/1877.html>，最後檢索日期：2012 年 6 月 29 日。

廠簽訂「平等」保密協議或者是禁止外流的賠償性條款？

## 6. 提高設計的門檻以及加快腳步

多數的業者表示，在面對仿冒時，他們會加快創新速度，跑在競爭者之前或透過知名度取得社會的認同，不過，本研究對於這樣的一個概念感到非常質疑，首先，以台灣中小型設計業者為例，設計業者在欠缺足夠的資金，或專業知識時，其創新的價值很難突顯出來。創新是需要資金做為後盾的，缺乏資金的支持，創新是會枯竭的，創新產品時，需要投入研發和開發的成本，其產品價格中，也會反應這項成本，因此，除非原創者能建立其產品與競爭對手之差異，取得市場的先佔優勢，和替公司帶來正向的收益，去支持新產品的開發，否則原創者是很難抵擋競爭者的仿冒或改良的情況，其創新作品在缺乏適度的保護<sup>125</sup>和知名度的情況之下，很有可能會被淹沒在眾多雷同的商品之中，難以顯現其獨特性<sup>126</sup>。

## 7 本土企業國際競爭的難題

我國本土企業遇上國際級的企業通常會覺得有問題，一般的觀念認為國際企業級的公司會很重視智慧財產權的權利以及保護，不管是在侵害他人權利或者主張權利時都會相當的小心，可是事實卻可能不是如此。根據研究訪談的資料，受訪者 J 表示：

某世界級的傢俱賣場<sup>127</sup>是很可怕的一家公司，他的模式是沒有辦法 COPY 出來的，因為他們的物流、店面、物流是自己的，所以成本直接乘與 2 就是賣價，但是老實講很多東西要成本乘上 10 才行...因為他太大量了，可以全球賣...許多智慧財產權法案依照國家保護...這個商品被告了...那國不要賣就好了，其他國家照賣。...專利可能沒有全世界申請嘛!那它就有機會了。

設計師 J

<sup>125</sup> 比方說先申請商標的保護或者是在報章雜誌中已先曝光取得同業一般所知悉的程度。

<sup>126</sup> 受訪者 A:「我覺得比較可惜的是消費者不會去辨別是不是原創。還是會購買後來跟進的產品。...」

<sup>127</sup> 為了維護該公司的聲譽和品牌，本研究以世界級的傢俱賣場取代原有之名稱。

由此可知我們國內除了資源少，很難與其他歐美的國家競爭之外，智慧財產權的保護，以及避免侵害他人的作法，也是受到很多限制，如果以世界級的傢俱賣場為例，會發現本土的公司很難對國際大型公司主張權利。

## 第四節 小結

讓我們重新來檢視一下低度智慧財產權的概念，是否可以應用在台灣的設計產業。在第一節低度智慧財產的章節之中，我們整理文獻，去看不同的產業，發現智慧財產權在很多的產業之中，它不會被極致地使用，可能的原因有以下四點：

1. 產業特性不適合；
  2. 創作者的內在動機；
  3. 分享者有其他的目的或者考量；
  4. 利益的平衡。
- 另外，本研究又將低度智慧財產權的幾項特性歸類為以下四點：
1. 將價值從著作權或專利轉移到商標之上；
  2. 權利人擁有智慧財產權但未必會行使；
  3. 是一種為了鼓勵散佈的規範；
  4. 智慧財產權可能會以其他型態方式呈現。

在本研究設計產業之中我們發現，大部分的概念是可以被運用的，比方說像「產業特性不適合<sup>128</sup>」、「創作者的內在動機<sup>129</sup>」、「分享者有其他的目的或者考量<sup>130</sup>」、「利益的平衡<sup>131</sup>」4個形成的原因都是業者曾經主張過的，另外，像是「將價值從著作權或專利轉移到商標之上<sup>132</sup>」、「權利人擁有智慧財產權但未必會行使<sup>133</sup>」、「是一種為了鼓勵散佈的規範<sup>134</sup>」也有受訪者表示過類似的意見，本研究

<sup>128</sup> 受訪者 C 和 H 曾表示商業設計和工廠大型道具製作產業是很難受到智慧財產權的保護，而且多數的產品權利是歸出資者所有的。

<sup>129</sup> 受訪者 G 表示：「其實我不是以賺錢為目的，賺錢我是放第二，第一的話還是以創作為主，賺錢只是維繫我繼續創作的動力，做自己喜歡做的東西。」；受訪者 C：「我覺得 ODM 本身還是有他的樂趣阿！因為透過我們的設計展現客人的面貌，裡面還是有很多的樂趣和成就感！我不覺得一定要做很花俏的設計去做 B TO C 的行銷、做自由品牌才有樂趣。我自己不認為是那樣子。」

<sup>130</sup> 受訪者 D：「有些東西是很好玩，有些只能放在檯面下討論，真正遇到後，只能睜一隻眼、閉一隻眼…有設計師帶 10 張圖，一家一家的丟，把設計的圖拿去給廠商做，免費給他們做，如果你做的不好，我還可以提醒你教你怎麼做，我還可以跟廠商下單，很容易。很多人還是在停留在這是自己的商品，怎麼可以這樣，但突破這個觀念之後，會發現為什麼大陸很多仿冒的東西，原廠一定知道，他就是故意把商品給盜版商做，這樣反而得到更多的知名度。」

<sup>131</sup> 受訪者 B 表示：「如果是給大眾用的，我會(申請專利)，如果是走小眾的，我就不會。」受訪者 C：「我覺得那不是一個對的設計觀念，並不是每一個設計它好就一定要申請專利，如果他很少人用，那就不需要了…」

<sup>132</sup> 受訪者 B：「光要做這樣的模仿很簡單…所以我們要做品牌啊」受訪者 E：「做品牌就不一樣了，每項東西都是精心設計出來的，所以說設計的難度、切入門檻都很高。如果有人要仿冒的話，光那些模具還是要花這麼多錢，要達到這樣的產品水準，那你的仿冒成本和生產成本也要高，」

<sup>133</sup> 這一個是比較有爭議的部分，受訪者 A 和受訪者 K 和 E 都曾表示過不行使的原因是因為花錢、耗時以及影響心情。

<sup>134</sup> 設計業者希望自己的產品能大量的曝光以換取知名度，在訪談的過程當中設計業者一直提到要大量找尋讓產品曝光的機會，受訪者 A 是透過產品的外觀顯現商標，受訪者 D 則是一直用 TM 和商品結合的方式不斷的找機會曝光，受訪者 E 則表示需要透過名聲的建立使得產品在世面上很快

似乎沒有發現「智慧財產權可能會以其他型態方式呈現」的這個情況發生。

除此之外，本研究還發現了台灣設計產業之中一個根本的問題，在文獻當中也沒有提到，在台灣這樣一個設計產業結構當中，大部分的組成是以中小型企業為主，設計業者一人要充當很多人使用，要處理很多的事，資源也不足，所以說基於這樣一個產業結構，這些中小企業根本沒有能力和資源來處理智慧財產權的問題。一般人說「非不能也是不為也」，設計產業剛好相反是「非不為也是不能也。」由此部分，可以說明台灣設計業者在面臨仿冒侵權的問題時，並非不想處理，而是沒有能力和資源來處理，這樣的結果與文獻之中所描述的低度智慧財產權態樣似乎還是有些差異。



---

的被認識，他表示「被認識的項目，就比較少人敢去仿冒，等他(模仿人)來做類似的東西時，如果不是很接近的話，也不需要太在意。」

## 第四章 品牌與授權

在前面的章節當中，本研究發現設計業者偏好商標的保護，重視品牌的價值與產品的曝光度，相較於專利「新穎性」、「進步性」的審查要件和著作權「原創性」、「概念/表達二分原則」等保護條件，商標權將更能累積品牌的價值和提升產品識別度，特別在是著名商標之中，商標的權利範圍會隨著品牌與知名度的增加而獲得更多的保障，也因此，在前述有關低度智慧財產權的個案當中，也發現業者重視的是提升產品的曝光度、累積品牌的價值或是將品牌融入設計之中，而非大張旗鼓的對仿冒者提出訴訟，低度智慧財產權保護的業者巧妙的運用宣傳和散佈的方式使自己的品牌更有價值。綜合以上說法，品牌和授權對於設計產業來說相當重要，因此以下我們來討論有關品牌和授權的問題。

### 第一節 受訪者對於品牌和授權之看法

因為本研究發現智慧財產權都移到品牌之上，所以品牌和授權對於設計產業來說應該十分的重要，台灣的品牌授權是如何做的呢？這之中又會遇上什麼樣的問題呢？有關 B TO B 和 B TO C 的類型前面已經介紹過了，因此本節將直接來看品牌管理和授權的問題。

本研究調查台灣的 12 家設計業者，發現台灣的設計業者，對於發展的品牌都抱持著躍躍欲試的態度，其中又以 B TO C 的業者最感興趣，目前受訪者 A、D、E、F、J 都已經有授權相關的業務在運行，以下是受訪的對於品牌授權的資料。

表格 16：受訪者對於品牌授權的資料

受訪者	公司經營類別	未來想從事的業務	
		授權	發展品牌
受訪者 A	平面設計 B TO B TO C	✓	✓
受訪者 B	產品包裝 包裝設計 B TO B 為主	-	✓
受訪者 C	贈品設計 B TO B 為主	-	✓
受訪者 D	平面設計 B TO B TO C 為主	✓	✓
受訪者 E	品牌經營/產品設計	✓	✓

	B TO B 為主		
受訪者 F	產品設計 B TO B TO C 為主	✓	✓
受訪者 G	產品設計(手創) B TO C	-	✓
受訪者 H	平面設計、道具設計 B TO B 為主	-	✓
受訪者 I	平面設計 B TO B 產品設計 B TO C	-	✓
		✓	
受訪者 J	產品設計 B TO B TO C	✓	不詳
受訪者 K	產品設計 B TO C	-	✓
受訪者 L	設計服務 B TO B	不詳	✓

從上表格 16 當中，12 家業者幾乎全部都有想要發展品牌，B TO C 的業者比較多人會主張授權的模式，表格中的受訪者 E 他所從事的類型比較特別，因為他會以經營品牌的方式，找尋台灣和國外兩地的設計師，或者是經銷商合作，本身是經營品牌的設計公司，因此他的業務就是透過授權或被授權的方式來經營。在這張表格之中，我們可以發現品牌的經營確實對於設計產業影響很大，以下表格 17 的部分，將再透過訪談的方式詢問 12 家設計業者，對於品牌和商標的看法。

表格 17：受訪者對於品牌的看法以及發展品牌或拓展知名度的方式

	為什麼要發展品牌(代理)/對於品牌(代理)的看法	發展品牌或拓展知名度的方式
受訪者 A	<ol style="list-style-type: none"> <li>我不希望把公司定義成只做設計，然後一直在賣自己的產品，我覺得要多嘗試，這樣才會有不同的想法出現。</li> <li>像這個筆記本才剛得到德國紅點的獎，我們派同事去領獎，交代他一個任務，就是到那邊會遇上世界各地、不同國家的領獎者，可以帶我們的產品去做拜訪、交流，也許之後有合作的機會。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>找尋大型通路商合作</li> <li>找尋合作代理商</li> <li>參展</li> <li>比賽</li> <li>在商品上突顯商標</li> <li>服務好舊的客戶</li> </ol>

	<p>可以增加公司知名度，也能把觸角延伸到其他國家去。</p>	
受訪者 B	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 光要做這樣的模仿很簡單…所以我們要做品牌。</li> <li>2. 創新、創意、創造、創值，創意人的價值，品牌到名牌，品牌需扎大錢，名牌是賺大錢。品牌是用心經營的，名牌是被人追求的，是不是？</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 參展</li> <li>2. 名片設計</li> <li>3. 網站</li> <li>4. 老闆自己當代言人</li> <li>5. 給予客戶不被告的保證</li> </ol>
受訪者 C	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. B TO C 的挑戰在於庫存壓力大，錢要先投入，產品要看市場考驗，風險高；B TO B 最安全，客人有需求才來找你，先收錢，風險較低，也較好找到知名大公司合作，打出自己的品牌形象。雖這塊市場較小，但與市場脈動息息相關，產品開發率也相對較高。</li> <li>2. 我覺得當你的通路還沒出來時，東西賣不出去，品牌算什麼？</li> <li>3. 品牌是當你的產品慢慢有人買，當消費者對於這個產品產生接受度，慢慢的累積對於這個產品的印象，然後你才開始去塑造這個品牌，…當你的產品力不大的時候你的品牌就不會被記得…如果我產品都還沒有做好，我覺得做品牌都是空的，都是虛的，可能你廣告打很大，別人來看，不過爾爾，那價值馬上就跌下來，所以我覺得一直去打品牌忽略產品力，這樣子反而是倒過來。</li> <li>4. 我認為文創產業因牽涉到在地性特質，因此要結合觀光，才能有更多機會</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 使用網路平台</li> <li>2. 加入貿協取得採購商機</li> <li>3. 申請日本的通用設計</li> <li>4. 幫客戶的產品進棚拍照</li> <li>5. 從小細節培養和維繫與客戶之間的關係</li> </ol>

	<p>發展。且要有一定的 Base 才能從現在的 ODM 及代工，走到自有品牌的路。也希望台灣政府能營造出文創的環境，讓此氛圍變成生活模式。</p>	
<p>受訪者 D</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 一個品牌沒有 10 年的經營不叫品牌，我們才五年。</li> <li>2. 就像你問我怎麼作品牌一樣，這沒有標準答案，像我要做，就一定會把他搞懂，找相關領域的，尋找相關的管道，再從裡面去吸取我要的東西，有點像土法煉鋼，剛好也有這樣的資源，像台創中心，和一些文建會，他會告訴你需需要甚麼資格，再一併的去處理，後來我們有去註冊，問了許多相關的人士。</li> <li>3. (Q：你覺得這個產業裡面，最需要甚麼？)A：我覺得經紀人，像你讀智財，要讀法律和智慧財產權，身兼有談判技巧，大部分設計師都不懂談判，我是逼自己做這些角色，設計師不該直接面對廠商，台灣教育的設計師不會教你們談判，或成本的一些東西，這些都需要自己去學。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以非常便宜的價格將圖檔賣給知名印刷店和文具業者以換取產品知名度和通路</li> <li>2. 使用 Facebook 與粉絲聯繫</li> <li>3. 參展</li> <li>4. 演講</li> <li>5. 創意市集</li> </ol>
<p>受訪者 E</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 品牌不是一個名字而已…品牌應該要有一個很完整的品牌思維，品牌的故事、品牌的格調、品牌發展的長遠內容…我有去請教一些朋友，最後確定要做品牌。</li> <li>2. (得獎)對品牌的設計力，對產品的肯定，這是一種加持，你沒有辦法去計算有多少直接效益，我們品牌的商品都有</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國內外參展</li> <li>2. 重視會場風格的擺設</li> <li>3. 比賽(日本設計大獎)</li> <li>4. 找尋合適的代理商拓展海外市場</li> <li>5. 國內外媒體的報導</li> </ol>

	<p>(申)請專利，經年累月累積就是一種品牌的權益。</p> <p>3. 設計的東西不會像貿易一樣一季、兩季就沒有了…做品牌就不一樣了，每項東西都是精心設計出來的，所以說他設計的難度、切入門檻都很高。如果有人要仿冒，光是模具就要花很多錢，仿冒成本和生產成本也會偏高，如果你沒有賣到那個價位，你的成本就…。</p> <p>4. 成為一個了不起的品牌，每個設計師都會想來和你合作，所以你就比較有主動權。</p> <p>5. 做品牌是希望找到經銷商，你最好寧缺勿濫，找到了就要和他結為連理、白頭偕老，這種思維和報價都不一樣，客戶層次也不一樣，客戶看的是設計面，不一定是價格，客戶第一個在意的是，你這設計是不是一個非常好的設計？夠不夠格？能不能符合市場的需求？</p>	
<p>受訪者 F</p>	<p>1. (品牌)在台灣比較推不起來，市場和台灣的民眾…台灣的品牌很難可以被建立起來。</p> <p>2. (品牌的 LOGO 放在產品上?)那要看角色是甚麼，像我們跟美國代理商合作，他就會願意放上我們的 LOGO，那就是屬於聯名的合作。但一般的客戶是付錢給我們，我們幫他們服務，所以一般來說那個東西就是歸他們的。</p> <p>3. 國外就是有美國代理商幫我們 push，她可能偶爾會上 NewYork Time 或國外的</p>	<p>1. 參展</p> <p>2. 透過美國的代理商</p> <p>3. 接案：師大商圈形象改造活動</p> <p>4. 透過很多的接案培養出很多合作的顧客(口碑行銷)</p> <p>5. 媒體報導</p>

	<p>網站、雜誌。</p> <p>4. (從接案轉做品牌)接案的設計就不太care 公司有甚麼風格，外面的設計案其實很多種，客戶因為很多類別，所以你也不能說我就只能做某一塊的市場，我們可能必須要走很多類型，藝文的文宣也要可以設計，商業的DM也要可以設計，科技的我們也要可以設計…台灣的设计師基本上都是這樣要校長兼撞鐘，台灣的客戶希望你 all in one 都能幫他做，你要能做DM也要能做網站，另外還要會做禮贈品，逼得我們要很萬能，很多事都要學。</p>	
<p>受訪者 G</p>	<p>1. 我就一直不斷的在思索說，到底要怎麼做才不容易被人家模仿，也有自己品牌的特色。…我當初有研究過，一個品牌或是一間店要賣東西，要有點像金字塔那樣，有最高價到最低價，因為不可能每個人都會掏錢跟你買高價的東西，可是他們有可能很喜歡妳的東西，可是他的預算有限，他就會跟你買個小東西意思意思一下。</p> <p>2. 其實一個品牌經營久了，就會有很多人主動和你聯絡，我自己就會看說適不適合，再評估一下。一般手創品牌不太會去推自己的知名度，是因為我們推的方式其實是靠販賣，大家買久了，大概過了幾年，大家都知道這個品牌。因為其實去打廣告宣傳是沒有用，要大家去看到你的東西喜歡你的東西才有用…手</p>	<p>1. 創意市集</p> <p>2. 網路平台</p> <p>3. 寄賣</p> <p>4. 找尋(格)調性一樣的通路商</p>

	<p>工的東西就是這樣，不是像知名品牌一樣，大肆的打廣告，因為老實講，我們做的量沒有很大，而且真的喜歡手工品牌的人，也不需要這樣去宣傳，因為他們其實都知道。</p> <p>3. 做一個設計品牌沒有那麼容易，文創產業和一般設計品牌一樣，你必須不斷的推成出新。</p> <p>4. (代理)我有一個考量，最怕我們在台灣鞭長莫及，因此如果可以在國外賣的話，我會想找信任的人。</p>	
受訪者 H	<p>我們很重視品牌形象，所以我們花了很多心力在網頁製作上…在業界我們應該算是非常知名的，但還是有廠商覺得我們的東西太貴啦，那我只好請他去打聽一下，不然，我也會幫他介紹中國那邊的工廠幫他設計。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 網站</li> <li>2. 口碑介紹</li> <li>3. 過去的經歷或作品</li> <li>4. 標案</li> </ol>
受訪者 I	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 设计公司永遠是在幕後，不希望跑在客戶前面，不可能作衝鋒陷陣打仗的人，客戶要你對他是沒有傷害，他才會跟你侃侃而談。當你說你也在賣某商品，遇到相同競爭對象的時候，那就完了。</li> <li>2. 但現在就是說我們有自己做品牌的經驗，人家知道你有設計的實戰經驗，我們做的是自己，自己有真的做過品牌。</li> <li>3. 現在台灣留下來都叫中小企業，大企業自己養設計，服務中小企業就是沒錢，幫助還沒長大的客戶，你要吃肉他只吃草，吃草的人怎麼有辦法給吃肉的人養分，這是一個大環境的問題。做小案子</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學生時候的接案累積的人脈</li> <li>2. 口碑介紹</li> <li>3. 店面</li> <li>4. 替客人規劃一整年的計劃</li> </ol>

	<p>只是在養人、養公司，維持經營不要斷掉，幾乎現在公司都是這樣，都很難突破。所以為什麼有產業要外移到大陸。</p>	
<p>受訪者 J</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 沒有人在講台灣的设计，只有人在講台灣的代工。</li> <li>2. ARMANI 在台灣開了一家店，裝潢的很漂亮，那年剛好有一個主軸叫「東方文明」。外國設計師用了很多東西素材，報紙上說很多有錢的人去買…我覺得那時候台灣沒有一個消費邏輯，就是購買的人不知道這些東西是很表像的東西，是一個國外的設計師用我們的東西在我們的地方賣，然後有人買的很开心，雖然品牌也是有優勢 ARMANI 是一個很大的品牌，這個品牌本身很棒，但我覺得，轉化一下，比方說西方人來學水墨畫，大家來買他的水墨畫，這是一個很奇妙的事情，怎麼想都很奇怪，為什麼台灣的設計師不去做這件事情，我們還要追隨著別人？</li> <li>3. 如果說廠商是來代理，那我們會很歡迎啊，我們希望有代理商，我們希望有代理商出現，還有生產的機具，因為要有生產機具才能運作、要有訂單才有辦法做…大陸有個品牌叫「上下」，是愛馬仕投資的，基本上這家公司和我們做一樣的事，愛馬仕看重中國市場的潛力而投資他，愛馬仕強調工藝、手工和品牌，還有蘋果，他們的東西，很重視質量，他們投資大陸一個女藝術家，成立</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 參展</li> <li>2. 找尋代理商</li> <li>3. 比賽</li> <li>4. 國外媒體會報導</li> <li>5. 加入政府工藝品牌</li> </ol> <p>Yii</p>

	<p>一個品牌，給他一筆錢和他說10年後我再來看你的報表就好了，10年內我不干預你的公司，很好啊，我們超希望有這種人來投資我們。</p> <p>4. 我覺得台灣有懂設計的人，不過他沒有想要扶持我們，他們可能想直接從中獲利，他們會像直接找國外大品牌合作，代理國外品牌的東西就可以直接賣了，因為這樣比較快，他們不用再打品牌，台灣人也比較喜歡買國外的東西，你懂我的意思吧！他們要培育一個小小的設計師要花多少錢呀！還有很多的時間，別人又不認識你，台灣人對美的教育是比較落後的，設計師也很難發展。</p>	
<p>受訪者 K</p>	<p>1. 如果要整合設計師之間，我覺得很難達成的，因為大家想要做獨立品牌而不是單純的想要畫，大家都想要自己的品牌，所以我覺得這很難被整合，除非有人跳出來，說我們發展一個品牌，比方說日本的品牌中，他們都是公司裡面有很多的設計師去支持那個品牌，我覺得那個又是另一個邏輯，除非有一個公司出來要找很多設計師做整合，不然我覺得設計師之間的整合是非常困難的一件事情。</p> <p>2. 現在逐漸會有路人說：我看過這個品牌，我覺得從路人口中得到他知道我們的品牌，對於行銷人員的我是一個很大的肯定。</p>	<p>1. 與通路商合作</p> <p>2. 參展</p> <p>3. 參加比賽</p> <p>4. 開設與設計商品結合的主題咖啡廳</p> <p>5. 創意市集</p> <p>6. 替產品說故事</p>

	<p>3. 做品牌，我們有把握一些機會，這些機會可能不會賺到什麼錢，甚至我們要賠錢做，這些機會我會不計代價的去做。</p> <p>4. 也有人邀約我們做代理商，可是代理是他要可以給你承諾的人，但我現在還沒有遇到一個可以給我承諾的人。</p>	
受訪者 L	<p>1. 我們目前當然想要作自己的品牌。至於這個品牌底下內容如何，我覺得都有可能，我們目前是很開放的。</p> <p>2. 設計服務這塊，可以快速接觸到不同產業的人，那我們本來想要作自己的品牌，是因為可以接觸到不同產業，但是過程中沒有那麼順利。</p> <p>3. 接案子是另一個可行的方式，我不排斥和任何廠商作合作一起賣，我覺得這對設計師來說比較不會需要每個環節都自己去跑，這樣真的是滿累的。</p>	<p>1. 加入政府工藝品牌 Yii</p> <p>2. 參展</p> <p>3. 客戶介紹</p>

從以上訪談內容得知，設計業者發展品牌，有些是為了建立和競爭對手的差異避免被仿冒，有些則是想要從 B TO B 的代工模式轉型到 B TO C 品牌發展，還有一些則是希望取得談判的主動權，透過品牌代理的方式將產品推廣到國外。

關於品牌的發展，有設計業者認為品牌是一種思維是一種格調，必須要有長遠的規劃和發展，透過品質的保證，建立與客戶之間的信任感。品牌形象的建立除了仰賴設計商品本身不斷的推陳出新之外，訂價方面也需要考量客戶的能力範圍和市場接受度。另外，像是貼心的小舉動、作品集、專利數量、服務過客戶的知名度和信貸的銀行名聲<sup>135</sup>都能夠提高客戶對設計業者的信任感，為品牌形象加分。

<sup>135</sup> 受訪者 C：「客戶知名對於草創的公司來說也是一至種幫助，並不是隨便的公司都可以做知名公司的案子，對方一定有評量過你，你才能夠接到他們案子。...我們也認為找知名的合作對象也是有幫助的，因他們也等於是幫你認證過的。」

從環境面向來看，設計業者認為台灣的消費習慣偏好國外的品牌和商品，本土的通路商也喜歡代理國外品牌，通常國外的商品會賣得比較好而且省去經營品牌時間和費用，商人可以快速的賺到錢，不過，這種情況卻可能不利於本國設計產業的發展。台灣的設計業者極力的想要改變這樣的現狀，他們出國參展和比賽，使用網路平台增加曝光率、甚至還有業者自己開起了主題式咖啡廳都是希望可以扭轉台灣設計產業中不利的因素，雖然他們受到資源和資金的限制，但他們依然努力的在惡劣的環境中求生存，也希望能夠將台灣的文化產品或理念傳承下去。

在訪談的過程當中，我們問到設計業者要如何發展品牌時，多數的業者無奈的和我們表示說因為資源的限制，他們只能透過「口碑行銷」去發展品牌，但筆者心中在想，透過「口碑行銷」發展需要多久的時間呢？在這段期間當中，這些中小型的企業是否有能力抵擋景氣的衝擊、資金調度以及在高度競爭的環境之中接到訂單生存下去呢？基於這樣的一個疑問，本研究開始找尋有關國外設計業者品牌發展的模式和架構，希望能夠了解國外設計業者是怎麼樣的經營和看待品牌與設計之間的關係。

## 第二節 品牌發展與產品發展

廣告大師奧格維於 1950 年提出品牌形象之概念。他主張產品物理性質差異或屬性及其特徵已逐漸模糊，也難以令消費者察覺，因此，他主張藉由創造心理感受之差異，來突顯產品的形象。而品牌形象及品牌聯想之強度，包含：屬性、利益、價值及文化性等構面。強而有力之品牌形象有助於消費者對於品牌產生認同與忠誠度，進而形成所謂的「品牌資產」<sup>136</sup>。

品牌形象是公司最大的無形資產，企業要成功必須建立一個良善的品牌形象，設計則是協助他們發展品牌形象的一項工具。在過去品牌設計的概念可能只是單純的將公司的產品賣給顧客，不過由於品牌設計的觀念突飛猛進，目前已轉變成行銷；也就是去滿足顧客的需求並且創造收益<sup>137</sup>。

<sup>136</sup> 張露心，文化品牌之建立及文化創意產業行銷模式之初探—以幾米繪本為例，嶺東科技大學視覺傳達科技系，設計與環境第 8 期，頁 21-30，2001 年。

<sup>137</sup> 呂婉如，以品牌引導設計創新之案例研究，國立台北科技大學創新設計研究所碩士論文，頁 14-20，2009 年。

發展品牌形象主要有四個重要的階段：1. 市場調查；2. 設計商品；3. 市場銷售策略；4. 衡量品牌績效<sup>138</sup>。



圖 20：設計品牌發展的階段

資料來源：本研究繪製

以上四個步驟大致是企業品牌發展的過程，在品牌發展之中，由於這些知名的企業一開始就重視品牌、商譽等價值，因此設計對他們來說只是一種創造價值的工具和手段，就訪談的資料中得知，國外的設計師一年大約生產 2~3 個設計商品，他們會有很充足的時間來摸材料、發想靈感以及做出符合人體工學、高實用性的產品，因為他們所追求的是商標、品牌的價值，因而能夠創造出高附加價值的作品，以支持他們的創作，另外，由於歐洲過去有許多濃厚的歷史文化和建築，許多藝術和工藝的發想也是從教堂或宮廷出來，他們的設計師懂得運用文化加值設計商品，因而使得設計不單單只是一個商品，而是具有故事性和文化來支持他們的創作。

反觀台灣的設計模式，我們缺乏像國外 LV、COACH 等知名的品牌有充足的資金做為後盾，設計師只能以自己微薄的力量在市場上求生，發展品牌的過程會比較類似「產品發展」。雖然可能有人會說台灣有 ASUS、ACER、HTC 等知名品牌，但是就許多資料顯示，電子產業生命週期極短，淘汰速率卻極高，有許多造型與概念相當不錯的 3C 電子，可能上市沒多久就面臨停產的命運。

我們做的東西其實是一個高淘汰率的筆電，一年設計 10 台留下 1 台，可是主機板壞了，全部都要換，淘汰率更新率這麼的快，也沒有辦法像蘋果一樣每一台都是很棒的設計，台灣可能沒有辦法走這樣的路線，我們台灣比較走快速，用人力去做這些事情，所以我覺得蠻可惜的

受訪者 J

<sup>138</sup> 此部分參考呂婉如，同前註 130，頁 14 的架構圖並做適度的修正。

另外在觀念上，台灣的商人也比較短視近利，受訪者 J 說：「台灣為什麼只能作代工的原因，是因為代工可以很快地賺到錢，因為代工是買斷的，我們的市場沒有全球化，所以只能做代工。」受訪者 F 認為「台灣設計產業的現況是比較分散的，單打獨鬥的。」

## 壹、 台灣 B TO B 的發展模式

本研究從訪談之中，歸類出台灣 B TO B 品牌發展的為五個步驟，分別是 1. 接單；2. 創作；3. 生產；4. 交貨；5. 品牌。本研究發現訪談業者在創業初期缺乏資金會以接單的方式累積資本與人脈，透過不停的接單累積口碑和名聲，逐漸創造品牌的形象。

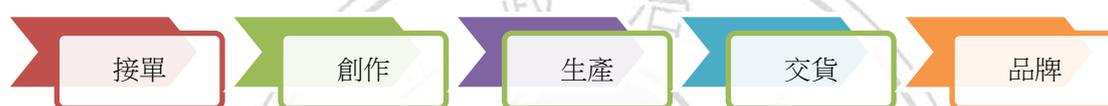


圖 21：B TO B 的品牌發展過程

### 1. 接單：

接單的來源通常有兩個，其一是企業的訂單，其二是政府的標案。由於 B TO B 的品牌信任是建立在與客戶之間的溝通和產品驗收交貨之中培養出來，換言之，沒有產品便很難會有品牌，公司初期創業相當辛苦，常需以價格競爭來爭取訂單和累積知名度。正如同受訪者 C 及 B 所言：

*我們早期在創業時很辛苦，因為我們只能講概念…我覺得創業沒有師傅，只能一步一腳印的累積，那個累積是要靠自己。*

受訪者 C

*(說到員工跳槽出去創業時) 你說你要去找別的生意這麼簡單？我們公司是名聲好，別人自己來找我們，如果今天要自己去敲門，人家印刷廠為什麼要來找你？為什麼要給你機會？沒有跟你合作過，怎麼知道你好壞？那你要去找別人做，除非你價錢訂得很便宜，不賺錢在做，有可能喔，但是有人怕怕的，你價錢那麼低，會不會有騙人什麼的？*

受訪者 B

## 2. 創作：

B TO B 的創作，權利通常是歸客戶所有，而非設計業者所有，雖然創作這些商品可能會累積成就感，不過 B TO B 的創作時間通常極短，創意的發想會受限於客戶的需求，比方說，受訪者 J 就曾表示：「(客戶)想要我做一個盒子可以把電路板包起來，那樣很難去做到你想要創作，傳達的訊息。」另外，像工作的時間和案件量也相當大，就訪談中得知，台灣的設計業者一週約要處理 4~5 個案件，有些會隨著業務量的大小有所調整，受訪者 F 說到：「接案的設計就不太 care 公司有甚麼風格，客戶因為有很多類別，所以你也說我就只能做某一塊的市場…台灣的設計業者基本上都是校長兼撞鐘，客戶希望你 all in one 樣樣萬能都幫他做。」然而，有些設計業者喜歡這種忙碌的生活<sup>139</sup>，有些則是覺得一直在做別人的產品，看不見設計的價值，想要轉型做品牌<sup>140</sup>。

我們一天 72 轉…很多時候，是客戶今天跟我說，我晚上即刻畫稿子，明天就能交給他了，所以客人會覺得我們完成得很快。…我覺得 ODM 本身還是有他的樂趣!因為透過我們的設計來展現客人的面貌，裡面還是有很多的樂趣和成就感

受訪者 C

去米蘭展後，讓我覺得做設計有價值，因為很多人在設計產業做一做會跳出來創業是因為，第一個是在做高淘汰率的東西，第二個是在做別人的東西，你每天就是蓋電腦、蓋筆電、蓋手機，然後熬夜加班都在做別人的東西…你在這個地方沒有辦法證明自己的存在。很多設計師到業界熱情都被磨掉了，每天都在畫圖件、每天都在畫手機，熬夜阿，加班阿，然後做一做那些電腦也不會上市，可能隔

<sup>139</sup> 受訪者 B、C、F、H，受訪者 F：「當然是依現有比較成功的(接案)模式去擴大，以後會請幾個設計業務去 promote 我們公司的能力或是實績…他們會消耗這個案源。主要養活他們自己之外還要給公司帶來一些 income，預期就是說以現有的模式再去做擴張。」

<sup>140</sup> 受訪者 A、D、E、G、I、J、K、L，受訪者 L：「接案子，大概四件有三件是接案，一個案子為期不一定，有快一年，也有三個月。…慢慢有在轉型(自有商品和品牌)」；受訪者 I：「我們就是接案子去練功夫。…練完功夫有這些客戶的實績，就不要玩了。像很多人創業時都是用標案來維持自己的收益，那個營業比不能佔公司比例太大，不然很危險，一年營業佔標案最多只能占 20%」；受訪者 A：「我們一開始設計服務和產品是 7:3，但現在已經轉過來了。一開始是藉由設計接案來養產品，當我們開發出不錯、有長效的商品，整個資源會越來越多。」

一個禮拜或隔一個月那個電腦就要下市了，但是我常問我旁邊的人說，你喜歡做 3C 嗎？他說沒有阿，只想讓別人知道說，喔！原來你會做這些事情。

受訪者 J

### 3. 生產：

B TO B 有些會涵蓋生產，有些則不會，在訪談中發現，很多標榜做客製化的公司，會在與客人交涉之中推薦現有的商品給他們，他們通常會以開模的價格很貴，或者是訂做商品要很久等理由勸導客人使用他們現有的產品。另外，也有些公司會以談定一筆固定的預算幫客人組合商品。正如同受訪者 B 在與客戶洽談合作案件時，即向客戶表示：

我可以按照你們的需求解決你們的問題，另外是妳可以看我的商品包裝，說不定妳會有靈感，看我們如何 PUSH 你。…我還有東西給你看耶，我不願放棄任何的機會。

受訪者 B

### 4. 交貨：

與客戶的信任感是建立在交貨之上。在 B TO B 的模式之中，設計師必須不斷的確認顧客的需求是什麼？雙方所想像的是否一樣，以避免最後交出商品時，認知差異過大而導致破局。正如受訪者 I 及 K 所言：

我們作的是商業設計，客戶要的東西不是我們作開心就好，客戶來源也不是喜歡你的風格，而是知道你的服務能配合他們需求，這是我們當初設立時的一些決定，公司定位不是以個人風格為主的。

受訪者 I

做客製化很累，要猜想客人腦袋裡想要的是什麼東西，比方說他和你說我要一隻青蛙，但是我不知道客人腦袋裡的青蛙是長什麼樣子，你要猜他想的，你要畫出來，你還要問他這是不是他想要的青蛙，需要不斷的修正。

受訪者 K

## 5. 品牌：

設計業者最常說發展品牌的方法是口碑行銷，當產品做的好，客人會不斷的幫忙介紹新的客人，而客人彼此之間也會有一定的默契，當設計公司以創意和品質取勝時，其客人推薦來的客人也會偏向重視品質的廠商，相反的，當客人重視的是價格低的產品時，他們也會透過打聽的方式取得與設計師聯絡方式，因此，在設計產業中公司的品牌形象和(格)調性對於B TO B的業者來說也是一樣的重要。

*當你的寬度也有廣度也有，客人就會幫你介紹，和客戶之間的磨合也會比較少，當他知道我會做什麼，我能做什麼，那他交給我的案子也會相對較多，而且很固定，如果我們今天第一次見面，大家還要磨合，那就有緣認識無緣繼續那就走了*

受訪者 C

口碑行銷不一定只反應在商品的特色之上，有更多的時候會與設計師和客戶的溝通、客戶的感覺有關，受訪者 A<sup>141</sup>表示，在設計產業裡「人」的關係是很微妙也很重要。另外像品質的控管、貼心的小舉動也常常能加深客戶對公司的好感。

*其實客戶是被教育出來的，他們知道可以在小地方作出差異化，而我們也才不會被低價廠商夾殺。…客人會說我們的東西比較好，事實上都一樣，因為我們和相同的大盤拿貨東西是一樣的，但是為什麼客戶會覺得我們不一樣？可能是我們會比較用心幫客人把東西包裝，並且進棚去拍照，客人就會覺得這是不一樣的東西，你知道嗎？*

受訪者 C

*我覺得人之間的互動很重要，服務就是與人互動…我們在配合客戶的專案或什麼的時候，我們比較注重的是一個服務的感覺，會幫客戶多想一些事情…我們客戶都是長久客戶。*

受訪者 A

<sup>141</sup> 受訪者 A、B、C、E 都表示了相同的看法。

另外，公司最常透過先前客戶的知名度以及所做的產品而在產業上累積聲譽，很多設計師為了這種經驗，不惜虧本接單，對他們來說，公司要永續經營下去，必須讓更多潛在的客戶對他們充滿信心，而且這些經驗值將不斷的累積伴隨著他們的公司成長。

做品牌我們有把握一些機會，這些機會可能不會賺到什麼錢，甚至我們要賠錢做，這些機會我會不計代價的去做，因為他可能會讓你的知名度有點提升。比方說幾年前我們有和手機公司做異業合作，其實我們沒有賺到錢，因為手機公司會覺得他是大廠商，他要我們畫圖我們可以做，因為對方是大廠，我認為這些曝光是可以不計代價。

受訪者 K

我們覺得接案不一定要賺很多錢，但它是具有後續效益的，像是我們去年接台創中心跟臺北市政府推「臺北好行」，改善公館跟師大商圈形象的案子，…當時我們雖然沒有賺甚麼錢，但我覺得那個效益其實還蠻不錯的，利用那間店幫我們去塑造一些形象，或是跟公部門培養一些關係…所以是，接案不一定是以營利為目的，可能是一些形象或是建立一些其他的東西。

受訪者 F

在 B TO B 的模式之下，設計師的創意是受到限制的，除了經費與時間的壓力之外，設計業者亦很難認真的思考產品的實用性與價值，在這種急迫下做出來的設計常常是美觀、炫麗，但卻不實用、不耐用、不好用，這類設計作品在專業的設計師眼中是比較表象，設計層級較低的類別。由於這種設計材料成本便宜，進入門檻較低，因而相當多的設計業者也相互競食這塊市場，最後供給過多、削價競爭的結果也使得設計的專業因此而被埋沒，設計費用很難往上提升，這樣的結果導致設計業者必須透過不斷接案的方式才能維持公司的營運，然而一旦設計業者進入這種接單的模式之後，便會如同落入老鼠賽跑的模式不停的為了生活而工作，設計的附加價值會變得很難彰顯出來。在訪談的過程中我們有發展業者企圖透過比賽、參展和開咖啡廳等方式希望能夠避免 B TO B 的模式轉向 B TO C 的模式發展，但過高的風險和高度的不確定性扔然是他們經營的困難之一。

## 貳、 台灣 B T O C 的發展模式

在 B T O C 的品牌發展模式之下大致也可分為五個步驟，分別是 1. 發想創作；  
2. 比賽、參展(獲得知名度)3. 販賣(市場測試)；4. 授權業務；5. 品牌。



圖 22 : B T O C 的品牌發展過程

### 1. 發想創作

根據游光昭和林坤誼(2005)提出對設計的定義，「設計是一種複雜的心智過程，主要是透過計劃、構想加以呈現，最終則以滿足人類的需求為目標<sup>142</sup>。」在 B T O C 的經營模式之下，設計業者比較有機會從事自己喜歡的創作空間，找到與社會溝通的管道，以及作品被人欣賞和支持的正向肯定。在訪問的過程中，可以發現許多受訪者都十分嚮往這樣的機會及價值，如同下列受訪者所言：

我妹妹(創作者)在找尋一種與社會溝通的管道

受訪者 K

好的設計是美感與設計的結合。

受訪者 J

我的個性有點像藝術家那樣，賣的是我自己的作品而不是商品，就是希望喜歡我東西的人可以買。

受訪者 G

很多人給我鼓勵，很多國外回來的人看了我的作品後和我說「幹的好」之類的話。…我在米蘭的時候遇到了我一直崇拜的設計師，做夢也沒有想到，他會喜歡我的作品，甚至他還招待我去他家住，我覺得我住他家感覺很不真實，他給我很多鼓勵，扶植我發展。

受訪者 J

<sup>142</sup>同前揭註 137，頁 19-20。

## 2. 比賽、參展(獲得知名度)

(在第二章第四節，描述過相關的想法，請參照 40-42 頁)

## 3. 販賣(市場測試)

B TO C 的業者通常會利用與通路商合作的方式販售自家商品，剛創業的設計業者因為產品項目和產品(格)調性還未定型，因此會採取網路(虛擬通路)、設計師週或者創意市集的方式來做市場測試。

我們希望在設計師週的時候可以讓商品做第一次的曝光，然後可以馬上測試跟民眾之間的反應度...觀察者就是在你的作品面前，你可以在外面觀察他，他對這個產品的評語是甚麼？他覺得好用，或者是他會一直問你說哪裡可以買，那就代表說這些商品可能是成功的

受訪者 F

我開始參加創意市集，是一步一步慢慢來，因為我覺得像這種東西，一定要先賣，看市場的反應，知道顧客的喜好，才會繼續做下去，我是有一點在試水溫啦！那次我是參加華山的設計師週，那一次的反應就還蠻熱烈的，就有一種得到滿大的鼓勵，就覺得說我的方向是對的，那時候才知道自己的風格在市場上接受度蠻高的，從那之後，就一直以市集為主，其實我也是一直鋪路鋪了很久。

受訪者 G

通路和創意同等重要，通路是銷售端，創意是產品開發端，兩者都重要，一起定出產品的計劃以及設計服務工作。...在知名連鎖書店銷貨會給自己一種肯定的感覺。會與知名連鎖書店合作主要是先以打知名度，藉此來吸引其他廠商直接來與公司聯繫...知名連鎖書店也會給我們回饋，建議事項包括設計概念的傳達、客戶的需求...在知名連鎖書店的平台內，還含有廠商供應鏈機制，可用新品追蹤銷售情況，設計出符合消費者屬性的商品效果。我們也會因地制宜，在業務端看銷售情況，通常新通路我們會建議熱銷商品給他們賣，另外我們也會挑適合某項商品銷售的地區，以長時間經營建構。

受訪者 A

不過受訪者 K 描述到台灣的設計「通路商都快死光了」，他認為台灣文創設計產業最難以發展出來的原因是在通路的問題。

市集扮演過度的橋，為甚麼不值得好好去做？我其實很納悶，第一、台灣沒有市集、第二、台灣通路快死光，只剩大通路沒有所謂的文創產品的通路，只能在主流帶著一點文化性的通路存活下來，在這種通路下，我們要競爭的商品可能是國外進口商品，當我們在和國外商品競爭時，你不可以說我們不爭氣或者是不努力，你要想這些進口商品它可能已經在國外經營幾十年了，它的規模和它的成熟度，不是我們這種五六年的品牌可以比擬的，他的技術，那在這種情況之下，我們只能盡力生存找尋可以生存的細縫。

受訪者 K

受訪者 J 和受訪者 I 則表示台灣的通路商喜歡進口國外品牌的商品，而不是培育台灣本土的品牌，或者協助台灣的設計產業發展，這使得台灣的設計廠商相當難以生存。另外，台灣現行的通路商，動輒收取近三成到五成不等的上架費或通路費，這也壓縮了設計業者生存的空間，B TO C 的產品量少價格高，創作者冒著倉儲、市場不接受等風險，最後還是無法獲利。

早期我們有做自己的產品，我們想走比較高等級的風格，不過那時找不到通路賣，台灣的通路商喜歡賣國外的產品，我們問了很多家都被他們拒絕了…

受訪者 I

我覺得台灣有懂設計的人，不過他沒有想要扶持我們，他們可能想直接從中獲利，他們會直接找國外大品牌合作，代理國外品牌的東西就可以直接賣了，因為這樣比較快，他們不用再打品牌，台灣人也比較喜歡買國外的東西，你懂我的意思吧！他們要培育一個小小的設計師要花多少錢呀！還有很多的時間，別人又不認識你，台灣人對美的教育是比較落後的…設計師也很難發展。

受訪者 J

買斷和寄賣情形都有。我們自己會訂一個比較高一點的標準，來和他們談，訂出寄賣七折，買斷六折，到最後談一談就是寄賣六折，

買斷五折這樣賣。但像知名連鎖書店，他們折扣就會比較硬，但這個沒關係，因為他們店家夠多，營業額大，一點點的差別還可以吸收。…不要看我們單價這麼貴，扣一扣成本、運輸後我們一張賺不到十塊錢。

受訪者 A

#### 4. 授權業務

因為台灣本土的市場不夠大、通路難找，加上行銷和販售這領域並非設計業者的專長，因此，B TO C 的業者，通常都會希望透過代理或者是經銷的方式委外經營換取現金。例如受訪者 D 被問到設計產業最需要的是什麼時，他表示：

我覺得經紀人，像你讀智財。要讀法律和智慧財產權，身兼有談判技巧的，大部分設計師都不懂談判，我是逼自己做這些角色，不然坦白講，設計師不該直接面對廠商，台灣教育的設計師不會教你們談判，或成本的東西，這些都需要自己去學。

受訪者 D

此外，受訪者 J、E、K 也不約而同提到對代理或經銷商的需求與期待：

如果說廠商是代理商，我們希望有代理商出現，還有生產的機具，因為要有生產機具才能運作、要有單才有辦法做…大陸有個品牌叫「上下」，是愛馬仕在投資，基本上這家公司和我們做一樣的事，愛馬仕看重中國市場的潛力而投資他，愛馬仕強調工藝、手工和品牌；還有蘋果，看他們的東西，很重那個質量，他們投資大陸一個女藝術家，成立一個品牌，給他一筆錢和他說 10 年後我再來看你的報表就好了，10 年內我不干預你的公司，很好啊，我們超希望有這種人來投資我們的。

受訪者 J

做品牌是希望找到經銷商，你最好寧缺勿濫，找到了就要和他結為連理、白頭偕老，對待經銷商這種思維和報價方式都不一樣，客戶層次也不一樣，客戶看的是這東西設計的好不好，而不一定是價格，客戶第一個在意的是你這設計是不是一個非常好的設計？夠不夠格？能不能符合市場的需求？

受訪者 E

也有人邀約過我們做代理商，可是代理是他要可以給你承諾的人，但我現在還沒有遇到一個可以給我承諾的人。

受訪者 K

## 5. 品牌

B TO C 的品牌發展，會比 B TO B 更加重視在參展和比賽上，來建立知名度。其授權業務可能會出現在比賽、參展之後，也有可能會在市場販賣，或是透過通路曝光之後。發展 B TO C 的風險是相當高的，也是很辛苦的，但其報酬，也有可能是豐碩的及美好的。受訪者 J 認為歐洲很早就開始做 B TO C 的產品，台灣目前剛起步，他相信未來會有越來越多人，重視到設計師創作這一塊領域。

我相信未來應該會有人漸漸懂我們在做什麼，YII(國家工藝品牌)雖然才 2、3 年，但已經改變很多設計時的想法和概念，有很多的學生，會跑去發掘台灣的文化元素，很多論文也在發掘歷史時間方面的事情，而且 YII 也得到國外的認同，雖然不能說是成功，但是也引起了很多的效益，早期新秀展第一名都選全球化，比較少在地方特色的作品，但是近兩年來，越來越多人喜歡將東方文化轉化為當代設計。

受訪者 J

B TO C 的品牌發展會比較能夠忠實的反映出設計業者想表達的設計理念，不過就目前整體大環境來說，B TO C 的設計還是會因為資金不足而朝向開發低成本商品，另外，商業知識的缺乏也導致設計業者花了大錢投入生產，最後產品缺乏市場調查或經銷管道而賣不出去，造成設計業者還沒賺錢就背上許多債務，B TO C 的品牌經營模式在台灣依然充滿著高度的風險。

## 第三節 小結

在品牌與授權的部分，多數的受訪者表示想要發展品牌，大型 B TO B 的公司會想要以自己的力量到海外開拓市場，而 B TO C 的業者，則是會期待能透過授權

或代理的方式，增加銷售的通路或管道。一開始創業的業者多會以風險比較低的 B TO B 接單（案）模式生存，當他們有充足資金或能力時，有些則會想要轉向 B TO C 的品牌模式。另外，本研究還發現了「品牌發展」與「產品發展」的差別，國外的業者較多從事「品牌發展」的業務，他們會透過 1. 市場調查；2. 設計商品；3. 市場銷售策略；4. 衡量品牌績效的方式來塑造公司品牌形象，建立高附加價值的品牌形象，「創意的設計」對他們來說，只是一種將概念實體化的過程和工具。然而在台灣設計產業之中，設計業者往往因為缺乏資金而選擇替人代工，或者是以低階成本的材料發想創作，其設計能力較難以充份的表現出來，另外再加上產業外移、工廠保守不願投資設計師、市場通路不足等問題，使得台灣的設計業者只能以最節省成本的方式「比賽」或「參展」來獲得媒體的關注，以現階段設計業者最希望能夠走出台灣，到國外參展、找尋合適的代理商或者合作對象，不過往往因為出訪的經費問題而作罷！

在市場通路的問題上，B TO C 的業者，依照目前知名連鎖書店收取高額的「上架費」或「通路費」的經營方式下，設計業者，根本沒有充足的現金流量來支撐其創作，小型規模業者只能以這類知名連鎖書店的經營方式來拓展產品的知名度，以及提高產品在消費者心中的附加價值。產品特色可以透過通路商和大量曝光的方式得到關注，在品牌的部分，一般人只會想到要去知名連鎖書店購買文創商品，未必會重視買回來的商品，是屬於哪個品牌或是哪位設計師設計的，如果想以通路商來拓展品牌知名度的方式顯然效果會十分有限。有研究數位攝影機產品的論文，也表示了有相類似的概念「產品創新屬性對品牌關係無顯著正向影響<sup>143</sup>。」雖然產業不一樣，不可一概而論，但至少在各別的產業中已經證實，產品的創新，並沒有為品牌帶來顯著的影響。

其實發展品牌最佳的方式，還是以參展和比賽博取知名度，來取得消費者對於其「創意」商品和「商標」或者是「與作者品牌的聯結」，加深其產品以外背後的聯想，建立消費者的認知與仿冒者之間的差異性，然而，以目前設計產業的通路模式，和小型設計公司的型態，要達到這樣的結果，似乎相當困難，這也意味

<sup>143</sup> 邱國洲，國際知名品牌廠商產品創新屬性、品牌形象、品牌聲譽、品牌關係品質對品牌權益之關係性研究-以數位攝影機產品為例，2006年，資料來源：呂婉如，以品牌引導設計創新之案例研究，國立台北科技大學創新設計研究所碩士論文，2009年，頁10。

著設計產業中，應該要能發展出一種新型態的商業模式或規則，以使個別設計師能不必再單打獨鬥，透過經紀商或仲介商居中協調，使設計業者有能力來發展品牌或商標。



## 第五章 由產業組織的觀點看設計產業面臨的問題與對策

從前面的資料中，可以發現設計產業的發展，面臨著缺乏資金和資源的困境，儘管有些設計業者，試圖要突破發展上的困境。但從經濟的角度來看，目前的交易成本太高了，讓設計業者不易找到客戶，而客戶也難以在眾多設計業者之中，馬上可以找到可以信賴的設計業者，雙方必須經過長時間的磨合和了解，才能找尋到適合彼此的合作夥伴。因而，是不是要有一個單位或者是一個組織能夠出來整合和協調，降低社會搜尋的成本，以及提高各自專長的分工或比較利益呢？本章是以思考要如何透過組織形態的轉變，來改善設計產業的遊戲規則，讓這個產業運作更有效率。

### 第一節 我國設計產業現狀與發展趨勢

根據文建會提出的「台灣文化創意產業的整體發展趨勢」<sup>144</sup>(如圖 24)，台灣文化創意或設計產業之外來發展有以下幾種趨勢：

- 一、 產業創新是發展的關鍵。
- 二、 集中化「創意落差」。
- 三、 大者恆大的狀態。
- 四、 嚴酷的市場競爭。

文建會  
Council for Cultural Affairs

文創產業特性

#### 臺灣文化創意產業的整體發展趨勢



圖 23：臺灣文化創意產業的整體發展趨勢

資料來源：文建會

<sup>144</sup>文建會，「產業有家，家有產業」座談會，100年1月24日第一階段第一場北區座談會投影片，頁5-7。

這樣的發展趨勢，其實讓多數設計業者感到十分憂心，台灣的設計產業其實已經到有轉型的必要。在目前的情況之下，大家的資源普遍都不足，究竟要用什麼樣的形態，來有效的管理或經營呢？本研究認為設計組織應該要有所改變，轉型或者是集合起來，這種觀念是來自於著作權集體管理團體以及專利池(patent pool)的概念。

磐安教育基金會劉江彬董事長曾表示：「智慧財產權就如同散落在世界各地的珍珠一樣，珍珠必須串連起來成為一條珍珠項鍊價值才能彰顯出來<sup>145</sup>。」在不同的智慧財產領域內，都有產權集中發展的趨勢，比方說著作權集體管理團體對於著作權來說就是例子，學者章忠信認為一個社會如果沒有著作權仲介團體的存在與健全運作將有可能會導致著作無法被充分有效地利用以及利用人無法尋求正式的管道洽談授權事宜，這兩個問題對著作財產權人、利用人，乃至一般社會大眾而言都是一項損失<sup>146</sup>。另外，在專利的領域中也有專利池等相同的做法，透過將相同類型的專利聚集在一起，而達到避免封鎖性專利、降低交易成本、分散研發的投入風險、交換彼此的技術資訊、降低專利權人彼此互控的機率、制定產業標準等效益<sup>147</sup>。由此可知，智慧財產權的集中是未來的趨勢。

## 第二節 台灣的中小型企業

在前述的統計資料及數據當中，可以得知台灣的設計產業以中小型企業為主，中小型企業雖然具備了 1. 高度的適應與應變能力；2. 冒險犯難的企業理念與奮鬥精神；3. 組織架構簡單，管理成本低；4. 經營方向，如果有能力趨向高度出口導向；5. 具有彈性(自主性與適應性)<sup>148</sup>，不過中小企業也面臨了許多發展的限制，例如，公司規模資源不足、產品差異性與風險承擔能力不足、人力(才)不足、收款信用處理、財務調度與外匯匯差處理<sup>149</sup>、外國語言溝通與文化差異、以及不

<sup>145</sup> 劉江彬、徐小波，如何利用創投資金及新技術協助中小企業發展，培訓科技領域此背景跨領域高階人才培訓計劃，珍珠圖，頁 6，(劉江彬董事長在很多場合發表過珍珠項鍊圖的概念)

<http://tim.nccu.edu.tw/mmot/seminar/8powerpoint.PDF>，最後檢索日期：2012年7月15日。

<sup>146</sup> 章忠信，利用著作的授權好幫手—著作權仲介團體【著作權筆記】，

[http://openpaper.nat.gov.tw/epaper/org\\_new/38/38\\_08\\_07.htm](http://openpaper.nat.gov.tw/epaper/org_new/38/38_08_07.htm)，最後檢索日期：2012年7月15日。

<sup>147</sup> 李青洋，專利聯盟對企業研發績效影響之研究，政治大學智慧財產研究所碩士論文，2012年6月。

<sup>148</sup> 葉仲任，中小企業競爭優勢之研究，中州學報，24期，頁49-50，2006年。

<sup>149</sup> 羅得良，台灣中小企業產品創新與國際行銷策略之研究，國立台灣大學國際企業學研究所碩士

擅長經營管理、受到景氣衝擊、庫存、行銷等專業能力和無法處理智慧財產紛爭、開拓市場、建立品牌、通路等問題。

台灣能夠發展出這麼多中小型企業，主要是因為過去大量外銷的關係，造就了很多的台灣第一，使得產業不斷的擴大，因而使得中小企業也不斷的成長與擴大<sup>150</sup>。但隨著產業外移，出口競爭實力減弱，工作機會減少，失業率升高，也使得中小企業生存發生重大變化，幸運的是，台灣創新以及研發的能力受到國際的肯定，設計產業仍然有機會開創出新的舞台。

在過去，中小企業扮演台灣大型工廠產業群聚效應代工的支持者，他們可以與外國廠商接洽透過群聚效應大量出貨、規格化生產，賺取 2- 4% 的毛利率，產品的價格和標準化會是最佳的競爭力。不過隨著時代的轉變，設計產業因為急遽的轉變，它們設計出來的商品屬於數量少價格高、這類商品必須要透過品牌或風格的方式去包裝它，以突顯產品的附加價值，並且行銷全世界，如果要做到品牌或者風格的建立，必須要投入大筆的資金，將使進入的門檻提升，這些情形都將使市場上出現品牌公司或者是集體管理公司來處理或協調，使設計業者能夠專業分工，形成新的產業聚落，使台灣在世界上得獎的產品能夠發光發熱。

本研究觀察發現台灣設計業者的發展狀況，最大的問題，並不在於設計能力的不足，或者是原物料資源的缺乏，而是在缺乏大型通路商協助業者將產品，商品化轉換成現金回收，以及協助設計業者，從事品牌建立、廣告行銷，仿冒處理等後端事務。

台灣的設計業者必須以小小的資源在市場上搏鬥，而非透過軍團或者組織的方式，與其他國家的競爭對手對抗，雖有眾多的得獎作品，卻無法量產以及行銷全世界。另外，台灣設計產業也因為缺乏專業化分工，而導致一人分飾多元角色，時而出現心有餘而力不足的情況，因而使得台灣的設計產業在競爭激烈的環境之下，難以生存。受訪者 C、K 和 J 有表示類似的意見：

---

論文，九十四年六月，頁 3-7。

<sup>150</sup> 同前註 148，頁 50。

市面上的確是出現了一些仿冒，你也可以去告他，但是我們兩隻手一個腦，如果要去打官司，還不如去畫新的底稿。

受訪者 K

我發現台灣有許多非常好的設計師，可惜台灣腹地太小，缺乏媒體平台…國外的媒體比較國際化，有些工廠想要找設計師，透過雜誌去聯絡設計師，自然而然的這些設計師就可以接國際的案子，所以我覺得台灣的設計師常常卡在一個點就是出不了國…就是只能這樣了，你沒有辦法突破這個限制，除非你到國外發展，加上台灣的雜誌沒有能力 support 設計師出國…像我就是自己想辦法做，米蘭展就是所有廠商都聚在那裡，就那個禮拜，那個禮拜你是可以找到合作對象的，我當時帶個爛爛的木頭以去，遇到一個很喜歡的人，他願意投資我到可以賣的階段，台灣很多設計師做不到這關，很可惜耶，很多產品在設計師週結束之後就沒了…我覺得設計師週應該要被世界知道，但是沒有一個方法可以讓世界知道，說不定有些作品國外廠商很喜歡，但是根本沒有機會看到，那個作品就不見了，就永遠就是一個模型在家裡。

受訪者 J

當然你說任何做設計、做創意、做創作的人都會幻想有個自己的產品、自由品牌可以逐漸增加下去，可是我們比較務實！我覺得總要有一塊可以支持你夢想的發展(的工作)，或者說可以做一些事情是可以不會影響到公司營運的狀態

受訪者 C

小型設計業者真的有需要發展品牌嗎？還是說，他們發展品牌是為了取得與競爭者的辨識差異，並將創新的能力，轉換到商標價值之上，以換取更高的附加價值和收益呢？照理來說，創新的本身，應該要能夠創造財富以及知名度，並且透過市場或授權等商業模式，不斷的循環和回流累積資本和收益，另外再搭配智慧財產權的制度，以避免仿冒者趁虛而入，竊取他人的創新和發明，並以較低的成本，在市場上與原創者競爭。



圖 24：正常的社會收益模式-概念圖

資料來源：本研究繪製

不過這樣的一個收益模式，在目前的台灣設計產業中卻看不見，理由是台灣以中小企業發展的設計產業，無論是在商業模式或者是在智慧財產權的部分皆因為交易成本過高而遭遇到困難，比方說在商業模式的部分，設計業者遭遇到眾多以削價方式競爭的競爭者、市場太小、工廠外移、市場缺乏通路管道、連鎖知名書店收取高額的上架和通路費、缺乏資金出國參展、不易增加曝光、資金不易回流、低成本創作開發、不擅經營、資金控管等問題。

另外，在智慧財產權部分亦因為交易成本過高，導致許多設計者選擇忽略，這部分的問題有：缺乏資金登記註冊、缺乏專業知識、沒有多餘的資金找專家協助、品牌識別度不強、基於比較利益下繼續的創作而非尋求保護等。

在過去，中小型企業克服交易成本的方式，會以出口外銷為主，透過國際貿易仲介商的角色，賺取外匯並且取得資金，讓製造商或工廠可以繼續運作，不過，就目前設計產業或文創產業來說，出口外銷的比重佔的相對較少(請參照前 27 頁)，或許有人會問，難道文創商品或設計商品也能外銷？當然能。法國的巴黎鐵塔本身也是一種文創商品，也常透過設計的方式，做成不同種類的商品在國際販賣，LV 的品牌包包也是一樣。文創商品或許有需要分國內國外的不同，不過當它的知名度達到一定程度時，消費者不一定會認為他在消費文創商品，它有可能只是單純的喜歡這個產品的風格，當然，如果這個商品，本身可以透過文化加持取得特殊意義時，其產品本身便能夠跳脫出該國家或者是侷限的框架。正如同受訪者 J 與 C 所提到的概念：

*我覺得文化很重要，因為你賣一個東西，如果有文化內涵時，在賣的時候很好賣，你賣的不是那單單一個物件，你買的是那背後的那個故事。就像我們看到巴黎鐵塔的感覺一樣，差很多…*

受訪者 J

*做品牌應該是，當別人在做一個這樣的生活模式時他會想到你，比如說誠品，買書的時候你會想到誠品，它已經成為一種生活氛圍了，它不單單只是一個商店，因為買書還有很多地方可以買，當它已經成為某種生活氛圍時，它的價值會不一樣。…希望台灣政府能營造文創特質，讓此氛圍變成生活模式。*

受訪者 C

設計商品是不應當分國內或國外，如果能加上文化的特質，行銷全世界市場是最好的理想，市場對作品的需求必需要達到一定的需求量時，設計業者才有可能將資金和資源再投入，因此，本研究企圖找出一個方式或規則可以解決現階段，中小企業產品不易出口外銷的問題。

### 第三節 本研究提出之組織概念以及架構

在建構本模型以前，筆者曾經研究有關日本漫畫產業、美國好萊屋電影、法國流行精品業的發展模式，在上述的產業中，有以下相同的共通點 1. 它們都是以產業的模式在經營，透過分工和比較利益的模式，負責各自專長的部分；2. 皆有領導的「單位」出來統籌協調，通常這個單位擁有充足的資金、管理等專業知識和協調產業發展或運作的能力，這個單位會透過整合的力量將導演、演員、製片、攝影等人聚集在一起，而其它相關類型的工作者也會往這個方向聚集；3. 這個「單位」提供的是一個讓創作者自由創作的機會，當然他們手中也會有充足的市場調查、通路或者是合作的行銷公司；4. 這個單位無論何時何地都會藉由在作品上打上品牌商標的方式大量曝光。

上述的「單位」包含出版社、製片公司、唱片公司等。這些「單位」的出現，能提供創作者或者創意發想者，一個創作的機會或空間，可惜，在台灣的設計產業中缺乏這樣的一個角色，一種類似經紀公司、法律顧問、行銷管理、集體團體的角色去統籌這一切。

在訪談之中受訪者 A、C、D、F、J、K 都有提到類似對於這種提供商業或是法律面大公司的需求，「設計師不該直接面對廠商，台灣教育的設計師不會教你們談判，或成本的一些東西，這些都需要自己去學。」受訪者 D 說，「台灣的設計圈很特別，就是我們都是自己去摸索的，好像瞎子摸象一般」受訪者 F 說。

其實我們想要去國外，但在外銷的時候，不知道他們是否了解我們文化... 去國外發展需要嘗試了解他們的文化，要去市場調查，才會有好的發展。要花很多時間，統合現在走的路，我們必須去統合員工，跟他們講糖漿為甚麼不買現成的，讓他們了解為什麼，光統合就很麻煩了，所以如果還要在國外發展，更不容易，外銷是可以發展，但是花相同的力氣，會想花在別的事情上。

受訪者 K

本研究將上述所提到的概念畫成下表的圖，首先，左邊的圖外圈是代表早期以生產為主的中小型企业業者，而中間的圓是代表大型製造商以群聚部落方式帶領中小企業從事生產，因為早期產品會以規格化和量產為主，因此價格競爭會具有優勢，外銷是最好的方式。右圖為本研究建議之概念圖，仍然比照左圖，外圈為台灣中小型設計公司，他們可以提供客製化或高規格具有附加價值的產品，但由於他們缺乏統合單位及出口外銷的能力，因此眾多中小企業中間有一個大型企業帶領中小企業產生群聚部落，形成產業鏈。假想有一個類似 LV、NIKE 一樣的「設計品牌商」協助設計業者，有機會將設計得獎的產品出口外銷，打破目前設計商品難以外銷出口的迷思和問題，協助台灣的設計業者，能夠將創意發展到全世界。

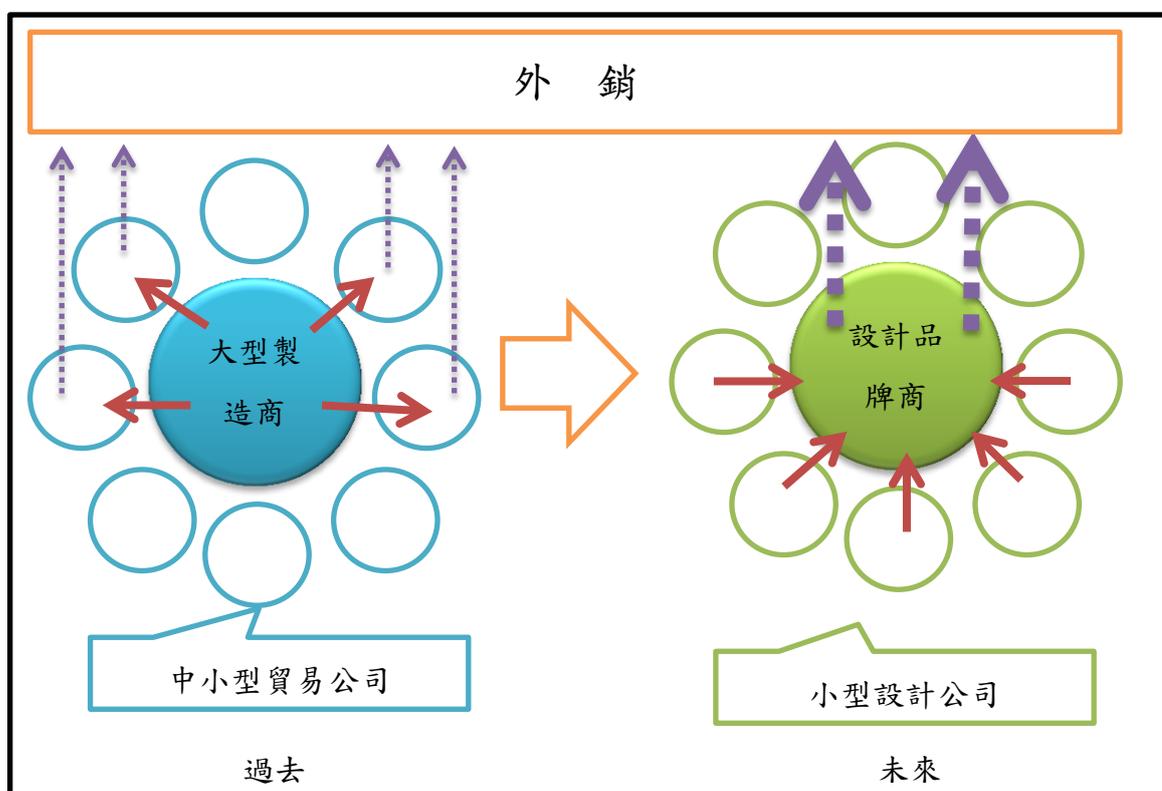


圖 25：台灣中小型企业在不同時代的角色

本研究認為「設計品牌商」不會以「上架費」或「通路費」的方式，向原創者收取相關費用，相反的，它可以提供「授權金」和「權利金」的方式來支持設計業者，得到充足的資金來開發新商品。在這樣的架構模式下，設計業者，依然可以保有創作的自由性，而不需要再為了商業和經營公司的問題而煩惱。原創者

不需要在炎熱的大太陽下擺攤叫賣，他們只需要將作品寄送給「設計品牌商」並且等候通知即可。

在此種模式下，市場上會出現一定數量的設計品牌公司，協助設計業者做資源的整合和發展，而因設計本身是一種風格和(格)調性，並不會有獨佔或壟斷的情況發生，對於設計商品來說也不是必需品，因此也不會造成社會無謂損失或者浪費，這類設計品牌公司，會比較像是賓士汽車或者是 ZARA 的模式一樣，以經營品牌為主，他們未必會有固定的合作廠商或設計師，但他們會以配合品牌(格)調性模式，去找尋合作的對象，久而久之，這些品牌公司，旁邊也會出現類似衛星工廠的合作夥伴以供他們來選擇，而設計業者也有機會，因為這些品牌公司而成名，並獲得創作的財富和資金。

在智慧財產權的部分，「設計品牌商」可以透過品牌大量的曝光，而爭取法律著名商標的保護，按照法律的規定，當商標越有名的時候，其給予法律保護的範圍也會越廣，甚至在某些國家(如台灣)不需要登記註冊，同樣能夠受到著名商標的保護，另外，商標權的期限並不會受到像專利法，或者是著作權法有時間的限制，在商標期限到期時可以無限延展。此外，在台灣商標侵權案是公訴罪，也就是說商標權利人不需要負擔舉證調查的責任，一旦有人舉報或海關發現時，檢察官會自動偵察和起訴，商標權利人，還有可能可以「以刑事逼民事」的方式取得和解或賠償金，目前台灣的智慧財產權對於商標權利人的權益有相當程度的重視和保護，但是必須要以知名度和充足的資金做為後盾才行。「設計品牌商」除了可以透過分工的方式，處理仿冒的案件外，也能有專業的人手，協助旗下設計業者出庭或訴訟。

雖然說設計產業的發想和概念是很難去保護的，任何的產品只要做到適度的修改之後，都能夠主張是新的創作或者改良創新，不過這並不是設計產業中要討論的問題，設計品牌商要重視的，應該是要「將創意價值轉移到商標之上」透過風格和品牌形象去創造附加價值，這才是台灣設計產業應該要去發展以及思考的方向。

透過「設計品牌商」的模式，除了能夠降低交易成本之外，最重要的是透過整合的方式，做到像保險業一樣的「降低風險」以及像便利超商一樣的「提高收

益」(例如說增加出國參展的機會、或者開發商品授權給國外等業務)而這也正是「珍珠項鍊整合的價值」。

#### 第四節 小結

設計產業必須透過組織改變的模式，達到資源的整合和規模經濟效果，而這樣的方式是來自於著作權集體管理組織以及專利池的概念，透過聚集將資源整合後，各自分工運作，智慧財產權整合是未來的趨勢所在。

本研究發掘台灣設計產業所面臨的困難與挑戰，最大的問題並不在於設計能力，而是在於商業的模式運作和市場通路端出了問題，這使得中小型的設計業者，除了面臨經營上的困難之外，也得面臨著景氣的衝擊和資金周轉的問題。「設計品牌商」的出現將會改變市場的遊戲規則，使得中小型的企業有機會，以創作自己的產品，得到肯定，不需要再以設計代工的模式，在市場上削價競爭，「設計品牌商」的出現，不是要併購市場上的中小型業者，相對的，它是提供給設計業者一個新的通路管道，及充足的資金和資源，讓設計師可以透過比較利益的方式，創作出更多更好的商品，提升設計的價值與層級。透過專業分工的模式「設計品牌商」可以為設計師開拓市場、找尋通路和製造商，並且透過集體的力量的力量，提高議價能力和談判能力(Cost down)，另一方面，透過品牌和產品建立起的設計感，提高附加價值(Value up)，和消費者心中的價值。「設計品牌商」的概念，雖然不是純粹的創新，在其他國家或者其他的產業中，也有相同的模式和發展，不過，這也說明了此種模式可以實質運行，而且有國內外的例子可以當做參考。

本研究從低度智慧財產權法，配合經濟學交易成本和比較利益的角度，重新檢視設計產業發展的困難與問題，並透過「設計品牌商」的角色的概念，重新啟動中小型企業長期所倚賴的外銷出口，希望能夠協助台灣設計產業，往高附加價值的的方向發展。受訪者J曾對我們表示「先前有人做過統計，全世界得過最多Reddot(德國國際設計大獎)的是那個城市？台北市。」台灣的設計業如果真的能夠在世界上，得到這麼多的掌聲和肯定，為什麼我們不善加利用這些資源和能力創造附加價值？

## 第六章 結論與建議

### 第一節 研究結論

在哈佛商業評論中，Magnus Lund(英商 Leap2market 合夥創辦人)曾經發表了一篇名為「台灣小品牌的大世界」的文章<sup>151</sup>，一開始作者先表明了在全球化競爭的年代，企業會選擇和大型而且有信任的廠商合作，小公司如果要爭取這樣的代工機會勢必會遭遇嚴重的價格競爭、高度替代等問題，降價無法成為競爭的手段，品牌才能改變這一切。Lund 認為企業要發展品牌必須先讓自己轉換成以「行銷為導向」的公司，除了需要以顧客的角度看待自己的商品之外，也必須要有一個良善可靠的通路系統連結消費者、市場以及創作者，透過「反饋-改進」的方式提升品牌的價值<sup>152</sup>。在本研究當中，我們發現台灣有些設計業者正積極的在往行銷導向的產品設計邁進，他們推出了自由品牌與商品，希望能夠創造出具有高附加價值的產品，不過，目前的市場上顯然缺少了一個強而有力的推手，將設計的價值聚合、連結、加值和彰顯出來，除此之外，設計產業中智慧財產權的問題，也較少人在討論，因此，本研究就在探索設計產業與智慧財產權之間的關係。

透過文獻的資料整理，和訪談 12 家的設計業者，發現設計產業最大的問題有三項：第一，台灣的設計產業以中小型企業為主，競爭激烈，缺乏資金和資源，也無力拓展外銷市場和發展品牌；第二，在台灣的設計產業之中，創新的價值很難轉換到品牌或者商標之上，消費者不易分辨原創者與仿冒商品之差異；第三，市場上缺乏穩健而且可靠的通路系統，設計業者很難將創作商品在市場上換取收益，並獲得充足的資金來支持其持續的創作，由於以上的三點問題，使得台灣設計能量很難被充分展現出來。

本研究透過智慧財產權「整合」、「低度智慧財產權法」和經濟學中的「交易成本」、「比較的利益」的概念，來看設計產業發展的困境，並同時了解其他以「創新」、「創意」為主的產業，例如電影、音樂、漫畫、時尚產業等產業。發現在這種創意發想的產業之中，都應該要有一個類似經紀人、集體管理團體或法律、行銷的組織出現，協助創意人處理經營管理和商品化的事務，讓創意人可以專心的投

<sup>151</sup> Magnus Lund，王之杰譯，台灣小品牌的大世界(Taiwan Small Brand to the World – opportunities and challenges)，哈佛商業評論全球繁體中文版，頁 1-2，2008 年 9 月

<sup>152</sup> 同前註 151

入創作，並且發揮專業分工和比較利益的效益，同時藉由整合的方式，降低生產成本(Cost down)和提升議價力和品牌力(Value)，並且協助設計業者，開發通路和找尋生產工廠、處理法律問題等紛爭等。本研究認為「設計品牌商」將扮演著台灣中小型設計公司能否走出國際，創造高附加價值的關鍵因素。

## 第二節 研究建議

本研究對於台灣設計產業發展的建議有以下四點：

### 一、設計產業必須走出台灣，向國外發展：

台灣的市場太小，其對於設計的需要並不足以支持設計業者的發展，國際化是台灣設計產業發展的解藥，設計業者不應當只將設計商品局限在台灣市場，相對的應該以「巴黎鐵塔」或是其他具有地方特色文化色彩的商品為榜樣，將台灣的設計能量和創意的想法融入在產品之中，推廣到海外市場。

### 二、設計品牌商的角色出現

設計業者專注於設計產品的研發，而行政、法律等事務就交由專業的人員來處理，設計產業應當要分工合作，而非像目前的狀況一樣，一人分飾多角，因此，設計的整合商出現將會是未來的趨勢，設計「產業」也必須要透過分工和比較利益的方式來創造價值。

### 三、重視設計產業中「商標和品牌」的價值

在設計產業之中，專利和著作權的保護可能不易申請或行使，但是從文獻之中和實際訪談發現，「商標」和「品牌」的價值明顯的比其他法律的保護來的重要許多。設計業者應該要善用「著名商標」的保護以及將「創意價值轉移到商標之上」，透過大量的曝光和行銷的手法，提升消費者心中的願付價格以及建立和其他商品的差異性識別性，透過品牌的發展，給予設計產品更高的設計價值。

### 四、放棄只單從成本考量的模式，重視創意以及附加價值

隨著全球化的來臨和競爭，台灣的業者和投資人應該要更加關注高附加價值的重要性，業者應當放棄單純從成本思維的角度，以轉換追求和建立台灣在國際上不可替代的部分，如此才能與競爭者產生差異，企業也才得以透過公司的經營累積品牌的商譽和價值。

### 第三節 給後續研究建議

本研究的發展過程中遇上了一些問題可能沒有辦法解決或者覺得很有趣，提出來供之後的人可以研究：

- (一). 台灣的設計能力在國際上受到高度的肯定，但是為什麼沒有辦法產業化？或者缺乏企業入這塊市場投資呢？這些通路業者不願意經營的原因為何？
- (二). 設計產業的通路端究竟出了什麼樣的狀況使得台灣設計產業的通路發展這麼困難？業者除了透過網路和成立咖啡廳跨進通路以外，是否還有其他的作法突破困境？他們經營的結果為何？
- (三). 政府在設計產業之中扮演著什麼樣的角色？評分或補助是否公正客觀？設計業者對於政府的補助標準或模式有什麼樣的看法或是建議？
- (四). 近年來台灣一直說要發展「文化創意產業」，不過這裡指的「文化」究竟是指什麼？台灣的文化創意真的有「產業」嗎？會不會最後只剩下「創意」被過度的強調？
- (五). 根據經建會「設計服務業發展綱領及行動方案」(2004年5月)中提及，設計科系含碩、博士每年畢業生近6000人，就業率39%，國家應該如何強化產業鏈的連結，解決設計師轉行和設計教育供給過多的問題？
- (六). 台灣智慧財產權的人才就業方向與機會是什麼？他們能夠在設計產業中扮演什麼樣的角色？多數的人都說智慧財產權對於設計產業很重要，但是智慧財產權可以為設計產業帶來什麼樣的幫助？我們的國家實質上真的重視商品化和智慧財產權嗎？
- (七). 台灣中小型企業要如何發展品牌？怎麼樣才能夠透過品牌創造附加價值？

## 參考文獻：

### ➤ 中文資料：

### 書籍：

Lawrence Lessig 著，葉心嵐譯，**REMIX，將別人的作品重混成賺錢生意：重混經濟 侵權與原創之間的新商業型態**，大是文化。(2011)

Lawrence Lessig 著，劉靜怡譯，**誰綁架了文化創意？：如何找回我們的「自由文化」**，早安財經，(2008)。

王素彎，台灣文化創意產業的發展，**經濟前瞻**，頁 45-52，(2006)。

林孟儀、劉慧雯。(2006)，**設計創價時代**，台灣：臉譜出版。

陳運星、王桂滔、張真堯，(2010)，**當設計遇上法律-智慧財產權的對話**，五南圖書出版股份有限公司。

### 專書論文：

古詩萍，時裝設計產業智慧財產權保護之研究，**政治大學智慧財產權研究所**，頁 87，2011 年 7 月

李青洋，專利聯盟對企業研發績效影響之研究，**政治大學智慧財產研究所碩士論文**，2012 年 6 月

呂婉如。(2009). 以品牌引導設計創新之案例研究.，**國立台北科技大學創新設計研究所碩士論文**。

吳志芬，臺灣文化創意產業之珠寶產業品牌行銷研究以小型工作室為例，**元智大學資訊傳播學系碩士論文**，頁 21，2006 年 6 月

邱國洲。(2006). 國際知名品牌廠商產品創新屬性、品牌形象、品牌聲譽、品牌關係品質對品牌權益之關係性研究-以數位攝影機產品為例，**大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文**。

陳郁秀(2003). 地方文化館的政策與實踐，**文建會編2002年文建會文化論壇系列實錄**，台北：文建會。

黃靜沂(2012). 台灣文化創意產業之創業精神-以設計產業為例，**國立政治大學企業管理研究所碩士論文**。

羅得良。(2005). 台灣中小企業產品創新與國際行銷策略之研究，**國立台灣大學國際企業學研究所碩士論文**。

盧美慈，同人誌相關著作權問題研究，**政治大學智慧財產研究所碩士論文**，2011年12月，  
頁47

**期刊：**

王之杰譯，Magnus Lund 著，台灣小品牌的大世界(Taiwan Small Brand to the World - opportunities and challenges)，**哈佛商業評論全球繁體中文版**，頁1-2，2008年9月

李彥錚，「中型企業」與「微、小型企業」評分模型之區隔，**金融聯合徵信雙月刊**，3期，  
頁12，2008年

林炎旦、李兆翔（2010），文化創意產業之人才培育策略，**人才培訓與教育產業**，頁11。

林榮泰.（2009年10月），融合文化與美學促成文化創意設計新興產業之探討，**藝術學報**，85期，頁87。

林榮泰、王銘顯.（2008年4月），臺灣設計產業發展現況與願景之探討，**藝術學報**，82期，  
頁61。

林榮泰，「工」不可沒·「藝」不可失，**台灣工藝**，33期，頁9，2011年。

林利芝，著作權決戰伸展台(上)，**台灣法學**，129期，頁71-106，2009年6月。

林利芝，著作權決戰料理台，**台灣法學**，147期，頁25，2010年3月。

周雅菁、曾啟雄（2005），台灣文化創意產業政策之研究，**研究設計**，第5期，頁132-140。

張小虹，假名牌、假理論、假全球化，**台灣社會研究季刊**第54期，2004年6月，頁244-248

張露心，文化品牌之建立及文化創意產業行銷模式之初探—以幾米繪本為例，嶺東科技大學  
學視覺傳達科技系，**設計與環境**第8期，頁21-30，2001年

陳介英.（2010年8月），台灣文化創意產業政策的文化基礎探討，**勤益人文社會學刊**，  
第1期，頁70。

黃智彥、賴杉桂、黃振銘、拾己寰.（2011年7月），臺灣設計產業創業育成輔導資源與  
環境需求調查研究，**中小企業發展季刊**，20期，頁121-146。

葉仲任.（2006），中小企業競爭優勢之研究，**中州學報**，24期，頁49-50。

盧文祥. 著作採用創新授權機制衍生價值共享之探討。**政大智慧財產評論**第五卷第一期，  
頁5。

**官方出版政府資料：**

文建會.（2011年7月），**2010台灣文化創意產業發展年報**，臺灣：行政院文化建設委員會  
文化創意產業專案辦公室。

行政院文化建設委員會，「產業有家，家有產業」座談會，100年1月24日第一階段第一場  
北區座談會投影片，頁5-7

何美玥(2005)〈部長序〉收於經濟部工業局編，2004年台灣文化創意產業發展年報，台北：  
經濟部工業局。

余日新、管中閔、陳建良、鄭健雄、林依磊，文化創意產業發展策略與願景，總統府委託研  
究報告報告，(2010)，頁38-51

經濟部。(2009)，設計產業發展旗艦計畫98—102年。

臺灣創意設計中心(2005)，產業界運用設計現況調查，臺北：臺灣創意設計中心。

臺灣創意設計中心(2006)，設計服務業產業政策簡報，臺北：臺灣創意設計中心。

### 網路資料：

Cheers雜誌。(2010年5月)。2009年台灣1000大企業人才策略與最愛大學生調查。2012  
年7月10日擷取自 Cheers雜誌91期：

<http://www.cheers.com.tw/article/article.action?id=5022406> (2012/7/15)

古又文：生命是艱難的，要一直與它搏鬥，康邁雜誌專訪古又文 Youtube 影片(1:39秒)，

2010年3月 <http://www.youtube.com/watch?v=Y-aF8Q3p3wk> (2012/7/15)

吳曼寧。(2012年2月)。新任文化局長劉維公：拚2016世界設計之都。2012年6月28日

擷取自 聯合報：<http://udn.com/NEWS/DOMESTIC/DOM2/6873861.shtml> (2012/7/15)

林建甫、周信佑。(2010年6月)。提升兩岸文化創意產業的競爭力。2012年7月擷取自 國

家政策研究報告：<http://www.npf.org.tw/post/2/7680> (2012/7/15)

家居網 [http://www.lnn.com.tw/product\\_info.php?products\\_id=1451](http://www.lnn.com.tw/product_info.php?products_id=1451) (2012/7/15)

陳鍾誠，日本漫畫的同人誌產業，陳鍾誠的網站，

<http://cckmit.wikidot.com/japandoujinshi> (2012/7/15)

軟裝中國，<http://www.rzzg.com/dengju/1877.html> (2012/6/29)

章忠信。(無日期)。利用著作的授權好幫手—著作權仲介團體。2012年7月10日擷取自

【著作權筆記】：[http://openpaper.nat.gov.tw/epaper/org\\_new/38/38\\_08\\_07.htm](http://openpaper.nat.gov.tw/epaper/org_new/38/38_08_07.htm)

(2012/7/15)

劉江彬、徐小波，如何利用創投資金及新技術協助中小企業發展，培訓科技領域北背景跨

領域高階人才培訓計劃，珍珠圖，頁6，

<http://tim.nccu.edu.tw/mmot/seminar/8powerpoint.PDF> (2012/7/15)

➤ 英文資料：

Dreyfuss R. C. Does IP need IP? Accommodating intellectual production outside the intellectual property paradigm. *Cardozo Law Rev.* 31(5):1437 - 1473. (2010)

Elizabeth L. Rosenblatt, A Theory of IP' s Negative Space, 34 *COLUM. J.L. & ARTS* 317, 322 - 25 (2011)

Kal Raustiala & Christopher Sprigman, The Piracy Paradox: Innovation and Intellectual Property in Fashion Design, 92 *VA. L.REV.* 1687 (2006)



