

出國報告（出國類別：考察）

大陸(青島、北京)考察出國報告

服務機關：文化部

姓名職稱：黃秀專門委員、吳旻潔科員、陳奕華專案助理

服務機關：財團法人資訊工業策進會

姓名職稱：鍾瑞蘋組長、廖韋欣、陳炳男

派赴國家：中國大陸(青島、北京)

出國期間：106 年 12 月 3 日至 12 月 7 日

報告日期：107 年 1 月 11 日

摘要

在數位匯流傳播迅速的時代，如何發展文化內容力結合科技應用跨領域整合應用，進而行銷國際係為各國內容產業發展的核心，經觀察中國大陸近年來於互聯網、IP 知識產權、大數據開發及影視製作等方面均有顯著發展及成果，台灣影視產業雖然在市場及資金組成結構上，與中國大陸具有差異，惟其相關案例仍作為參考，進而發展出屬於台灣的獨特且成功模式。

為因應國際競爭及影視製作趨勢，並配合「文化內容科技應用創新領航旗艦計畫」及一站式國際影視產製服務生態圈之推動與執行，爰規劃派員至中國大陸青島及北京進行考察，相關參訪行程包括東方影都、電視互動科技企業、大數據聯盟與電視產業等企業，以了解中國大陸主題展覽 IP 策劃、文化產製基礎設施及資源及大陸影視產製服務發展現況，進而尋找出台灣可行模式，以創造台灣產業的優勢，提供我國政策規劃之重要參考。

目次

壹、參訪目的	1
貳、參訪行程概要	2
參、參訪內容及成果	3
一、拜會青島摩登創享文化發展有限公司	3
二、拜會青島東方影都	5
三、參觀大柵欄北京坊	11
四、拜會天脈聚源（北京）傳媒科技有限公司	12
五、拜訪中關村大數據產業聯盟	17
六、參觀中關村創業大街	18
七、拜會央視創造傳媒有限公司	20
肆、主要心得與建議	24
一、主要心得	24
二、建議事項	26

壹、參訪目的

近年來大陸互聯網企業三巨頭 BAT（百度、阿里巴巴、騰訊）已將其產業觸角跨足到影視產業，互聯網的巨大影響使得大陸影視產業生態翻轉並蓬勃發展，從過去的電影投資到轉型為 IP 知識產權開發，再輔以互聯網的傳遞，加上大數據的廣泛運用，精準預測大陸市場需求，為大陸影視產業帶來新模式與新商機，這顯示科技技術對影視產業而言，將產生新的商業模式並帶來巨大的效益。另一方面，中國大陸憑藉市場及資金雄大趨勢，在各地新建影視基地以帶動當地影視周邊產業發展，以東方影都為例，萬達集團即以青島的自然環境、世界級的軟硬體設備及提供一站式的影視製作服務等宣傳行銷以吸引國際影視製作團隊進駐。

本部於 106 年起推動「文化內容科技應用創新產業領航旗艦計畫」，以內容素材科技整合應用、加速內容開發與試驗及輔導 IP 授權與對接金融為主軸，除協助催生臺灣文化內容及衍生創作，連結科技及創新商務模式，更期待帶動文化科技應用與內容服務發展，另亦積極推動中央、地方與產業三方協力，期以全臺灣為範疇，打造從前製、製作到後製的一站式國際影視產製服務生態圈。

基上，本部由影視及流行音樂發展司黃專門委員秀率吳科員旻潔及陳專案助理奕華，併同文化內容科技應用旗艦計畫辦公室鍾瑞蘋組長及相關人員，於 106 年 12 月 3 日至 7 日前往中國大陸青島及北京進行考察，相關行程包括東方影都、電視互動科技企業、大數據聯盟與電視產業等企業，以了解中國大陸主題展覽 IP 策劃、文化產製基礎設施資源及大陸影視產製服務發展現況，並在面對中國大陸影視產業的崛起階段，找出可以在台灣可行的建議模式，以創造台灣產業的優勢，提供我國政策規劃之重要參考。

貳、參訪行程概要

日期		參訪活動
第 1 天	12/3(日)	台北出發 晚上抵達青島
第 2 天	12/4(一)	➤ 拜會青島摩登創享文化發展有限公司 ➤ 參訪青島東方影都
第 3 天	12/5(二)	➤ 上午搭機前往北京 ➤ 下午參訪大柵欄北京坊
第 4 天	12/6(三)	➤ 天脈聚源（北京）傳媒科技有限公司 ➤ 中關村大數據產業聯盟 ➤ 中關村創業大街
第 5 天	12/7(四)	➤ 上午央視創造傳媒有限公司 ➤ 下午搭機回台北

參、參訪內容及成果

一、拜會青島摩登創享文化發展有限公司

青島摩登創享文化發展有限公司(以下稱摩登創享)為新創策展公司，主要經營項目包括 IP 授權、文化藝術展覽、新媒體策展及展覽授權等，策展方式係從亞洲地區(如日本、韓國及台灣等)引進相關文化內容或 IP 特展，加以策劃設計後於中國大陸各大一二線城市(如青島、天津及上海)等展覽。目前成功策畫的展覽包括 100 哆啦 A 夢秘密道具博覽、3D 魔幻藝術展、巨龍重生、不朽的梵高感應藝術大展、魔法美術館、乾隆潮玩大展及未來遊戲園(TeamLab)等。

此行由摩登創享劉延軍總經理代表會面，劉總經理除介紹公司的營運狀況外，另就中國大陸目前整體性的策展現狀提出說明如下：

- (一) 中國策展創意轉譯尚未成熟：摩登創享目前以他國特展授權 IP 為主要策展對象，尚未自行開發展覽主題 IP，主要係因中國大陸目前展覽仍以傳統文物展示為主，且策展規畫人員較難取得文物研究相關資訊，以至於在創意發想上或內容轉化上無法透過這些研究資料進行轉化、重製。
- (二) 文化內容與科技互動整合技術尚須加強：經比較，台灣目前在策展上擅長將文化內容與科技應用進行整合，即將內容物中的文化內涵適時藉由科技呈現，並與民眾產生互動；然中國大陸的展示方式仍係將文化內容及科技應用分別呈現為主，文化內涵以美術設計表達，而科技應用即單純展示科技。

另劉總經理表示，摩登創享雖然是小公司、公司本身資源不足、資

金也不足，但如何善用員工策劃、設計、藝術、資訊等相關背景，並與其他協力廠商(如設備商、活動廠商、行銷、授權等公司)利潤分享一同策劃及辦覽展示活動，快速整合產業鏈上下游其他產業，在中國大陸競爭激烈的市場上極具重要性。未來期望有機會能與台灣文化科技相關領域產業進行互動，學習台灣策展經驗，並將台灣更多更好的 IP 內容以策展方式推廣至中國大陸。



圖 1 文化部黃專與劉延運總經理合影



圖 1 與青島摩登創享合影

二、拜會青島東方影都

青島東方影都，又名萬達東方影都，占地 165.76 公頃，位於青島市西海岸，由萬達集團投資 500 億人民幣建設，並就整體園區空間進行整合規劃，目前初步分為製作區、外景區和體驗區，製作區除設有 IMAX 全球研發中心，另各樓層出租給影視相關行業專業公司(包括製作音效、混錄、動漫設施、服裝、道具、器材等)進駐使用；外景區佔地 180,000 坪，設有多個外景地，目前以時光影院為主題，採用歐式建築與民國上海時期的建築風格，以再現歷史街區；體驗區包含影視會展中心(包含劇場、宴會廳及會議廳等)、酒店群、電影博物館及影視名人蠟像館大劇院、大型遊樂園商場等。

首先，導覽人員陳小姐帶領我方參觀 A1 區五號攝影棚(電影環太平洋 2 在此拍攝)，說明影視產業園區整體建置概況如下：

(一) 攝影棚建置進度：目前第一期工程已完成 30 個攝影棚(包含 A1 區 15 個攝影棚及 11 個製景車間、A4 區 AR 攝影棚於 106 年底完成付)；第二期工程仍持續發展建設中(包括萬米攝影棚、水下攝影棚)，未來二期於 107 年底竣工後將會達到 40 個攝影棚。

1. 萬米攝影棚：168 公尺長、22 公尺高的萬米棚，使用混凝土地板建設，可拍攝大製作場景，劇組將不會受到天氣、時間、白天或夜晚影響，電影《長城》就是使用萬達綠幕拍攝並後製。
2. 水下攝影棚：設施包括亞洲兩座最大恆溫水池(淺池及深池)，溫度均可維持在 32 度，另室外亦有水池，水下攝影棚均有獨立注水系統，長期保持蓄水狀態，旁邊設有工作室直接連接水池層，方便劇組用滑輪將景片組件移至攝影棚，水池底部工字鋼系統可以確保工作人員靈活操作水下攝影棚內的設備及景片。
3. AR 攝影棚：約 10,000 坪，是世界最大單體攝影棚。

規格	數量
1,000 平方公尺	5 個
1,500 平方公尺	10 個
2,000 平方公尺	7 個
3,000 平方公尺	11 個
5,000 平方公尺	4 個
6,000 平方公尺	2 個
10,000 平方公尺	1 個
總計	40 個

表 1 攝影棚規模及數量

(二) 影視園區設備達國際級標準：由英國松林電影製片廠¹擔任設計顧問(東方影都為亞洲第一個松林認證之影視基地)，攝影棚內設備包括：

1. 隔音及收音設備：攝影棚大門可阻隔外部環境音，棚內隔音牆達錄音室 N225 等級隔音標準，相當於音樂廳的隔音效果，如在 5,000-6000 坪的攝影棚則可以達到 N240 標準，相當於影院的隔音效果。另所有攝影棚均可同步收音，不會有噪音跟延遲收音的情況。
2. 供電及空調設備：攝影棚均設有貓洞是連接電纜線，由設備管控單位統一協助處理。另室內空調的回風系統及暖器片可保持恆溫，維持設備運作及劇組拍攝環境舒適度，另亦配備室外移動空調設備，處理設備局部降溫及部分場景拍攝等功能的作用。
3. 地面材質及空間設計：攝影棚內的木質地板下為水泥地，方便劇組操作及場地維護整理。另其他空間設計包括深坑(部分攝影棚/製作簡單的水景或是地下室，方便攝影器材進行仰拍角度拍攝)、馬道(懸掛立幕及佈燈)等。

¹英國松林電影製片廠有 41 間各類攝影棚，室外提供多種多樣外景地，設有英倫三島景色、美國風情、歐洲大陸風貌、中世紀城堡與街景，007 皇家夜總會、哈利波特…等都曾使用取景，有 300 多家電影製作公司註冊，年產值有 70 多億美元。



圖 2、3 青島東方影都附近地產開發



圖 4 萬達集團青島東方影都辦公大樓外觀



圖 5 基地平面圖模型



圖 6 置景車間



圖 7 館方人員導覽簡介影視產業園概況



圖 8 萬達影視基地平面圖



圖 9 水下攝影棚和綠幕仍在建置中



圖 10 攝影棚內的木質地板



圖 11 攝影棚大門具隔音效果



圖 12 空調回風系統、電設備



圖 13 攝影棚中央周圍圍繞馬道



圖 14 VIP 候場區



圖 15 化妝間



圖 16 萬米棚拍攝製作中心



圖 17 水下製作中心外觀

經園區導覽後，由東方影都相關管理階層(包括租賃部總經理韓冰、市場部總經理陳如星及總監呂游等)代表會晤我方，討論議題如下：

(一) 提供一站式影視製作服務：陳如星總經理表示，東方影都正式開幕為 2018 年 4 月 28 日，目前係先通過萬達產業鏈吸引 10 部電影製作及網劇廣告製作等。萬達集團期望東方影都能成為提高中國影視拍攝水平的國際級基地，除在影視製作層面提供國際劇組由英國松林集團認證的國際級硬體設備及高速雲端文件傳輸服務(資料能在第一時間透過內部網站經香港傳輸至全球各地)之外，另服務團隊提供劇組搭建一個完整的生態環境，由專人管家針對個案規劃一系列服務(包括翻譯、與當地政府協調、海關簽證、公司註冊、循正規途徑發放工資，申請政府補貼，提供青島當地發票，銀行帳戶開設、劇組交通運輸、器材租賃、飲食需求、住宿、兒女入學等)，以電影環太平洋 2 為例，在電影拍攝期間以專案方式協助 152 位外國人辦理簽證，並解決近 40 噸拍攝器材進出與保險。

(二) 地方政府合作制定補助措施：陳如星總經理表示，為鼓勵國內外劇組至東方影都進行拍攝，目前相關補助措施包括青島東方影都影視產業發展專項資金及青島市政府租稅補貼：

1. 青島東方影都影視產業發展專項資金：由萬達集團、廣島區政府及青島市政府共同出資成立，以理事會方式(5 名政府官員、5 名萬達集團人員)進行運作，總資金 50 億人民幣，從 2017 年開始分為 5 年執行，每年不超過 10 億(投資比例：青島市政府 25%、黃島區政府 25%、萬達集團 50%)，補貼當年如有資金盈餘會自動轉至下一年度。資金使用規則：

- (1) 補貼條件：100%製作費用需發生在青島市(需以青島發票核銷)，且除須有一定比例製作費用需產生在東方影都外，其中 50%製作費用必須產生在東方影都向外擴散約十公里區域範圍(如黃島文化區)。

(2) 補貼基準：國產電影製作費用必須大於等於 800 萬人民幣，製作費用 800-2,000 萬補貼 30%，大於 2,000 萬人民幣補貼 40%(如該電影獲得中國電影華表獎、金雞獎、百花獎以及國際 A 類電影節最佳影片，不受補貼基準所限)；中外合拍電影製作費大於等於 3,000 萬補貼率在 40%；境外合拍電視劇製作費若大於等於 3,000 萬人民幣，單部作品補貼不能超過 1.2 億人民幣（40%）。

2. 青島市政府租稅補貼：為當地註冊的企業提供返稅政策，如果是註冊當地影視產業，稅金將全部返還，惟稅返的額度不能超過企業當年營業額度 10%(該補貼為中國大陸唯一的影視補貼，係參考全世界補貼模式訂定，屬政府政策與萬達集團無關)。

(三) 未來與台灣可能合作模式：目前東方影都正參考義大利爵士音樂節模式，期透過園區外景地，與台灣及香港相關業界合作，打造具青島具有特色的音樂節。除此之外，東方影都亦具有創客中心，提供加速器與孵化器服務，未來期望台灣新創團隊來此與國際團隊對接與交流。



圖 18 萬達影視服務平台



圖 19 平台服務項目



圖 20 與萬達集團進行會議交流



圖 21 與萬達集團成員合影

三、參觀大柵欄北京坊

大柵欄北京坊位於北京城市中央大柵欄歷史文化街區，以北京勸業場²為中心，沿街具中西特色文化建築物，包括傳統石雕、西洋磚雕等。目前大柵欄北京坊進駐公司包括得意典藏、保利國際、央視動畫、PAGEONE 以及 UDS 集團、周氏兄弟等。

其中得意典藏公司為 2016 年北京國際設計週期間「台灣文創市集」的策展單位，該品牌來自台灣於 2015 年成立，企圖以「家」為主題引進台灣設計作品展示，並於北京坊打造文化體驗中心推廣台灣文創設計。



圖 22 大柵欄北京坊地圖



圖 23 得意典藏家傳文化體驗中心



圖 24 大柵欄北京坊



圖 25 北京勸業場



圖 27 大柵欄商業街區

²北京勸業場最早可追溯至 1905 年（光緒 31 年）清政府在北京設立的「京師勸工陳列所」，為官辦的工藝局產品展銷場，用以彰顯清朝國威及工商業動能。後改名為「北京勸業場」，意為「勸人勉力，振興實業、提倡國貨」，1995 年被列為北京市文物保護單位，以一比一的比例修復，保留民國時期建築特色，具巴洛克建築風貌，目前做為文化藝術中心，提供各類展場活動空間，如藝術展覽、藝術沙龍、活動演講或論壇、品牌發表或產品體驗等，戶外設有露天廣場，可做室外小型演出及露天展區。

四、拜會天脈聚源（北京）傳媒科技有限公司

天脈聚源公司（TVM）為中國大陸目前唯一專注於電視搜索的專業公司，以 TV-mining(電視探勘)海量電視實時錄製與採集技術為各類電視台及新媒體提供電視資源大數據索引服務，除擁有中國大陸最大的海量電視資源數據智能處理與數據挖掘中心，目前亦獲得 1,000 餘項技術專利及軟體著作權，於 2015-2016 年間獲得 PromaxBDA 國際殿堂級大獎，成為北京市知識產權示範單位。

此行由總裁尹遜鈺代表會面，討論議題內容如下：

（一） 以智能雲技術建立電視內容資料庫：

1. 尹遜鈺總裁表示，因電視節目涵蓋各式訊息特別多，且大陸有不同各式頻道內容，應以智慧化的技術來推動電視上技術，將生活等各方面節目資訊全程紀錄。爰天脈聚源用 10 幾億的人民幣建立基礎設施，包含編輯研發等成本，把全中國的電視節目(包括央視、衛視、省級地面及城市頻道等)錄製下來，另與台灣中華電信合作，在台灣也建立機房，從台灣側錄節目送回中國大陸，用搜尋引擎全天候自動化收集全球超過 200 家境內外電視台的各種節目內容，用智能的雲計算處理內容資料建立資料庫，除商業考量外，另亦要建立中國大陸電視內容的影像保護。
2. 天脈聚源技術包括自動化處理各種節目內容片段、電視語音節目識別分析、視頻畫面特徵截取、字幕/文字截取等處理技術，能於節目播出 5 分鐘內運用聲音和字幕轉譯且進行數據分析，呈現全球各主要電視節目、頻道、具體時段出現過的關鍵內容及畫面字幕，精準搜索定位與大數據搜索相關關鍵詞，建立所有節目索引，提供廣告概況、走勢曲線、投放頻次、熱度排行等數據分析報表，成為中國大陸唯一電視內容的大數據平台及電視 GOOGLE，此部份

雖然維運成本很大但仍有取得政府的補貼。目前除了提供政府、媒體或大型企業付費的授權數據搜索服務外，並未對一般民眾服務，大陸 90%知名商業網站所使用的電視內容均由天脈採集加工處理，如土豆、youtube、優酷、網易、迅雷、搜狐等綜藝娛樂新聞節目，每家大約每年採購 1,000 萬元人民幣的處理費，這是天脈聚源做的第一塊電視大數據。

(二) 大數據應用節目廣告投放服務：

1. 早期天脈聚源並沒有自己的客群用戶，係透過電視台用戶取得會員群，現在的做法則是透過自己的連結建立用戶客群，用自己的技術培養自己的用戶群，愛 2008-2012 年係以提供數據服務做為公司主要收入，但在中國大陸如不求進步將很快被市場淘汰，因目前電視功能已逐漸式微，如何讓電視台在觀眾離開電視後還是能持續找到用戶對象，並讓手機與電視發生關聯，協助進行電視節目型態改造成為天脈聚源第二塊主力業務。目前天脈聚源做法係通過海量設備處理電視訊號，感知用戶是誰、內容是誰在看，製作直播節目的互動性，讓電視節目越來越像互聯網。例如在 2014 年足球世界盃做了 3D、AR 虛擬智慧場景測試，參加來賓可在位置上直接做視頻連線，利用智能設備做沙盤推演操作，讓智能互動場景來吸引觀眾眼球。
2. 另尹總裁提到公司目前策略定位為 TV+電視互動整合商業服務平台，已與 150 家電視頻道建立合作關係，服務超過 4,500 檔電視節目，平台使用用戶已超過 2,000 萬用戶群，主要收入為廣告，係根據大數據分析(包括用戶行為、男女比例、地區分佈、手機使用設備、消費能力、年齡、情緒、產業別及興趣等)為各大電視台建構全新的電視互動產品(互動內容設計及產品置入搭建)，把人群導出來(內容流→場景流→人群流→商業流)，並與電商綁定，將電視節目改為互

動體驗，且廣告變成遊戲的方式，讓看電視的注意力轉化為手機端的行動力，吸引更多人收看電視，並透過互聯網思維將電視觀眾轉為用戶，再將所有的商業資源整合(包括把廣告贊助轉為獎品、商品購買、積分兌換等)，除讓觀眾在電視觀看中產生新的樂趣和新的用戶習慣，電視台、觀眾、商家因為新的應用場景變成受益者。目前相關企畫案例包括：

- (1) 寶馬廣告：手機用戶搖一搖就能了解車子性能，通過簡單測試就可以把用戶年齡、收入等做一個精準測試，知道用戶是否為有錢人，精準抓取營銷對象，通過互動來設定用戶的角色，取得用戶手機號碼，經由電視節目互動添加搖一搖搶紅包，提醒用戶參與，讓觀眾在看電視時可以玩節目。
- (2) 電視紅包 APP：透過搖電視互動技術，讓觀眾主動參與活動投票、答題、話題互動等多種形式，為用戶群帶來社交、購物、遊戲、觀看節目，同時也提升電視節目的收視，產生用戶交易行為與黏著度。
- (3) 藝人經紀直播：為一線電視台明星主播開設第二直播間，讓觀眾買喜歡的明星所主持的時段，把每一個藝人當作文化產品來投資，收集藝人大數據，把他們當成股票形式操作，不同頻道與藝人每天都會有不一樣價值，通過頻道與觀眾互動產生交易買賣，透過對明星主持人背後的資源來敲動觀眾內心最想要的，此模式也可以用在戲劇節目每個演員或導演來做評價，除了把節目內容設計成活動，也讓大家在手機裡直接產生現金交易。



圖 26 天脈聚源 TVM 大樓外觀

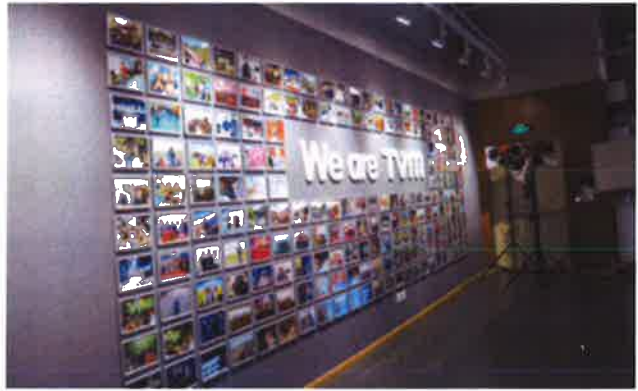


圖 29 天脈聚源 TVM 公司內部



圖 30 總裁尹遜鈺簡介天脈聚源



圖 31 海量視雲計畫技術北京市工程實驗室



圖 32 天脈聚源技術專利及軟體著作權



圖 27 天脈聚源多為 30 歲以下年輕人員工

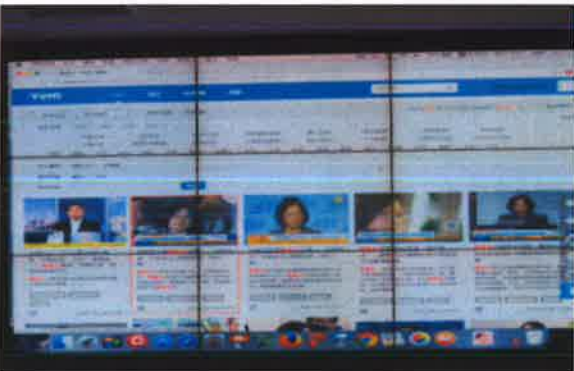


圖 28 關鍵字搜索台灣節目畫面



圖 35 時間及頻道分佈統計圖示範



圖 36 媒體演播室展示區



圖 37 3D、AR 虛擬智慧場景測試



圖 29 虛擬觀眾發送祝福文字與現場

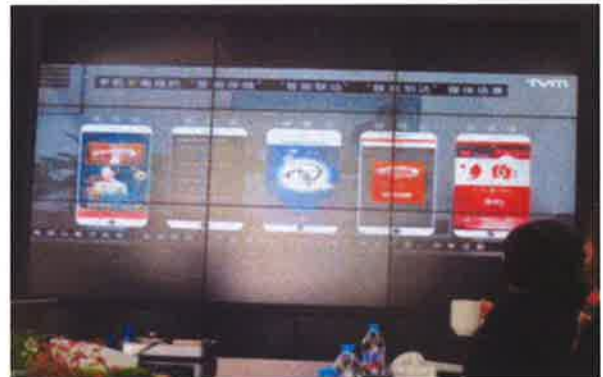


圖 30 電視紅包 APP



圖 40 雲端計算用戶數據分析



圖 41 手機示範電視紅包 APP



圖 42 致贈天脈聚源台灣禮品



圖 43 與天脈聚源總裁尹遜鈺合影

五、拜訪中關村大數據產業聯盟

中關村大數據產業聯盟成立於 2012 年 12 月 13 日，致力於推動大數據產業的發展，持續運用政、產、學、研各界資源，累積擁有中國大陸相關大數據領袖公司和創新團隊會員，目前聯盟會務包括技術研發、成果轉化、市場對接、諮詢培訓、資本運作、會展服務、政府委託和國際交流合作等工作。

此行由副秘書長陳新河代表會面，並就聯盟相關會務進行交流討論：

- (一) 陳副秘書長表示，因過去在中國大陸智庫單位研究軟體及 IT 產業相關產業，經常從台灣資策會產業情報研究所(MIC)出版品尋找資料，進而學習良多。惟近年來互聯網因中國大陸政府採寬鬆管理態度而發展迅速(例如微信支付)，相對台灣雖在硬體設備取得優勢，但在內容使用上似無太大進展及優勢，係較為可惜之處。
- (二) 2012 年底成立大數據產業聯盟的緣由，係因看見大數據為未來發展趨勢，期望能透過聯盟提供中國大陸大數據相關新創公司跨域合作機會並進行資金、人才、工作等媒合。目前聯盟採會員制，由陳副秘書長親自審查入會資格，加入條件包括公司業務需與大數據相關、提供入會費 1 次 10 萬人民幣或免入會費但需分享公司資訊與會員交流。
- (三) 目前聯盟運作由陳副秘書長做為媒合主要仲介人，透過微信拉群的方式連結彼此，將社群及業者結合在一起變成一個「圈」促進交流機會。目前聯盟至少有 4 個微信群組進行會員交流，最大的群組有 5,000 多位會員，另如有會員相關媒合需求，亦可由陳副秘書長直接透過微信向朋友圈詢問，促成媒合機會。



圖 31 大數據產業創新研究院辦公大樓外觀



圖 45 與副秘書長陳新河合影

六、參觀中關村創業大街

中關村創業大街由海澱區地方主管單位成立，以打造創新創業大街為目標，目前進駐 40 餘家創業服務機構，包括 3W 咖啡、飛馬旅、英特爾@眾創空間加速器、全球創新社區、東西創業公社、微軟創投加速器、AAMA 業傑商會、黑馬會、北京大學創業訓練營、車庫咖啡、北京師大科技園集中辦公區、北、中關村生物產業創新基地等。另服務處設有創業會客廳，以創業企業共性需求為核心，免費整合政務、科技金融和專業服務等各類資源打造一站式創業服務，工作項目包括：工商服務(企業設立，工商變更)、政策服務(大學生創業、海外創業、中小企業、創新服務)、知識產權(專利、版權登記、商標等)、人力資源(人才招聘、社保管理、商保管理等)、法律服務(知識產權保護、新三板、P2P 金融法律等)、科技金融(天使投資、財務管理、科技擔保創業貸、股權眾籌等)。

另有中關村亦接受外籍團隊進駐創業，並可協助辦理居留許可，惟須符合相關規定：

- (一) 該企業須在中關村註冊 5 年（含）以內。
- (二) 創業領域為戰略性新興產業和現代服務業等中關村大力發展的產業領域。
- (三) 外籍人士須符合擔任企業總監及以上職務，或在所在企業中持股 5% 及以上。
- (四) 成員名單需由中關村海外人才創業園、創新型孵化器、眾創空間、大學科技園或特色產業孵化平臺等創新創業服務機構，向中關村科技園區管理委員會或分園管理委員會提出申請，再由該管理委員會向公安部及出入境管理局等相關部門備案。



圖 32-48 中關村創業大街



圖 33 會客廳服務平台簡介



圖 50 海澱園創想空間



圖 51 全球創新社區及車庫咖啡



圖 52 中關村創業大庭公共區域



圖 53 中關村創業大街街景

七、拜會央視創造傳媒有限公司

央視創造傳媒有限公司為中央電視台於2014年成立之全資子公司，是央視嘗試將內容製作市場化創新嘗試的重要一步。公司成員以年輕電視節目製作團隊為主，除須擁有節目研發、創新及推廣能力，也亦須具備電視節目產業鏈上下游拓展整合能力。

此行由市場部商務總監張涵代表與會，討論議題如下：

(一) 公司定位：市場部商務總監張涵表示，中央電視台做為全中國最重要的電視平台，除須承載特定國家傳播任務外，另亦須製作具有質感且吸引民眾的市場性綜藝節目，惟因總公司資金體制靠財政部提供，政府經費核銷均具備嚴格規定，限制了整體綜藝節目上的發展，當年央視節目部主任(現為央視創造傳媒總經理)因對電視發展性極改革具獨到見解，經3-4年與領導階層積極溝通討論，參考衛視「製播分離」的模式，於2014年成立央視創造傳媒有限公司

(二) 公司運作與經營：

1. 在公司董事佔比部分，央視創造占大多數董事席次，央視總公司之董事具一定席次(比例不高)，目前公司董事不會去干預央視創造內部任何節目製作與規劃；另董事長方面，亦與央視總公司董事長相同，惟央視創作公司主導權為總經理，總公司僅會提出年度方向性的指示(政策需求)，不會介入央視創造的經營管理，亦即製作成本、收視率等均由央視創造自負盈虧，惟央視創造在啟動任何企劃之前，也會主動跟母公司報告跟說明(包含所有資金收益預估)。
2. 目前央視傳媒內部主要工作係為節目內容策劃及市場行銷，主要員工為導演與市場行銷，亦即圍繞著節目內容製作為核心之工作成員(如導演組大約150人)，其他團隊如導播與攝影師，係採公開

競標方式，尋找外部的專業人士合作。另廣告部門係負責於節目製作後，會結合新科技的開發，製作節目屬性的延伸產品(例如書、文創產品等)

3. 目前全新製播節目從規劃到確定製作至少需時 1 年，央視總公司針對節目內容仍有一套審片的機制，假設有不適當的內容就必須調整。目前央視傳媒 1 年大概產出 10 檔節目，其中 8 檔屬於大型的季播，共 11 期每一期 90 到 100 分鐘，另外兩檔大概是大型的晚會，相對策劃時間也會比較久，即時性的轉播比較少，大部分都是屬於錄播型節目，且各節目類型主持人依央視總公司要求，必須是台內的原有主持人，非公司內部之主持人只能做嘉賓。相關節目製作案例包括：

- (1) 綜藝節目：如《挑戰不可能》，屬於大型素人挑戰類節目，從平凡人身上挖掘不平凡的議題，透過比較好的舞台及電視手段將不同的新興內容傳播出去。
 - (2) 科普節目：包括《朗讀者》《挑戰不可能》等。科學節目的製作上使用之素材量非常龐大，例如：10 分鐘的節目播出，團隊事前須錄 120 分鐘，且須配合科普學者專家群顧問，包含節目製作方向型的顧問(偏重於化學、物理及生命科學等專業，約 10-15 名)、節目實驗團隊顧問(偏重為實驗原理及步驟，約 30 人)，每一集節目從前製到錄製都參與在內，包含實驗設計、實驗結果是否成立等專業細節。策劃團隊須思考如何將枯燥的科學知識進行轉譯，於節目中製作好玩、好看性質且做出有延續性科學實驗，且讓很多觀眾觀看節目之餘，有機會拓展到線下的場館(類似科博館)場館參與體驗。
4. 目前央視創造與外部廠商之合作(包括天脈聚源及冠名贊助商)，均是找外界資源來補足節目內容，商務總監張涵強調合作端不能是

介入到內容的策劃，客戶可以提出他們的訴求，公司團隊來提出一些適合雙方需求的策劃，但主導權主要還是以央視創造為主，會先確認到合作意向之後，在片場會再檢視細節，主要不影響節目情況，並站在用戶的角度去思考更多參與電視節目的方式。而在合作過程中，若與合作廠商產生爭議，央視相對站在上風。

5. 針對節目廣告的服務，每一檔節目播出的廣告費用差異不大，而相對大型的節目之冠名廣告都落在 1.2 億上下，央視創造認為每一檔節目第一季與第二季的價格均不同，故沒有明定廣告價格，採綜合方向來調整訂定，且現在廣告價碼並不是只有傳統單屏方式的購買，目前都是屬於包套的方式購買，央視創造給客戶提供的廣告產品非常多種選擇，以電商客戶為例，客戶端希望可以獲取直接引流的功效，純冠名廣告商就不會有手機部分的服務，而大客戶多會採取購買包套廣告的方式，綜合來說，價高者獲得的效益更多。另一方面，央視總公司不會干涉過多的廣告業務，針對藥品、食品的廣告法有另外一個法規限制，節目製作成本則須另外找贊助，成本的回收有 95%都是靠廣告投放，央視創造也包含有視頻版權的業務像是與 OTT 平台像是愛奇藝合作，與央視總公司聯合出品的節目同樣具有權限販賣版權。
6. 央視的節目海外行銷後統一都有打上中國國際電視總公司的標誌，央視創造除了經過總公司製作也可以子公司內部製作並販賣版權，而大部份情況下都會主張版權共同，央視創造為自行授權，不需透過總公司，央視創造公司的市場部目前配有 7 個員工，市場部團隊專門負責廣告投放，目前央創的管理層較希望把公司導向為如何把經營電視 IP 及如何讓電視節目持續出現在螢光幕前的行銷。



圖 534、55、56 央視創造傳媒有限公司內部



圖 57 黃宇霏副總監講解節目海報



圖 58 致贈央視創造台灣禮品



圖 35 總監張涵央視簡介央視創造



圖 60 與總監張涵及副總監黃宇霏合影

肆、主要心得與建議

一、主要心得

(一) 積極催生臺灣 IP 整合科技應用國際行銷：

青島摩登創享公司劉延軍總經理為藝文記者背景出身，對國際藝文產業發展趨勢具備相當程度掌握性，席間除熱烈與我方討論陸方可開發之 IP 領域及模式外，亦積極洽詢台灣 IP 與中國大陸策展合作之可能性。中國大陸目前商業藝術展覽雖仍以引進他國 IP 特展為主，惟近年來策展公司如春筍般迅速發展，且已逐步跟隨國際策展方向，朝文化科技應用整合行銷策展方向邁進。日後台灣如何催生本地故事 IP，並以內容素材整合科技應用於各產業生態，行銷國際市場，會是重要的課題。

(二) 建立國際一站式影視製作服務策略：

東方影都目前規劃策略，從軟硬體設備、一站式影視製作服務、與當地政府合作補助措施到創客中心提供媒合加速器等，均可做為台灣未來制定影視基地政策及建置參考，惟萬達集團主要係以房地產開發為主，東方影都規劃與青島房地產開發緊密結合，未來開幕後實際營運使用狀況仍尚須長時間觀察。

(三) 建構大數據應用生態系：

天脈聚源公司發展從建置大數據資料庫提供客戶分析資料，到應用大數據對電視節目提供廣告投放服務，並透過連結培養品牌用戶客群等創新商業模式，已成為文化科技應用生態系典範案例，雖然中國大陸市場及資金結構龐大，該公司組成及運作方式與台灣業者結構上尚有差別，惟在不影響電視內容製作的前提下，電視台可透過新型態行銷方式重新獲得用戶收視群並取得節目製作費用、觀眾能得到全新電視用戶體驗，其他周邊產業(如廣告商、商家等)能進行商

業資源整合，形成活絡的生態系，應可作為未來台灣影視產業運用科技工具進行節目製作及廣告投放等參考。

(四) 建置產業媒合平台推薦人制度：

經實地拜訪瞭解，中關村大數據產業聯盟中會員制度，主要係以資訊換資訊方式進行，亦即每位會員均須提供公司相關產業訊息予其他會員，才能從聯盟中獲得更多所需資料，另當會員有媒合投資等進一步需求時，可尋求雙方信任第三方(即陳副秘書長)協助，進一步配對媒合成功等，似已具備產業人才資料庫及媒合投資辦公室等功能，其運作模式可作為台灣相關業者及公協會等工作參考。

(五) 研議公廣集團轉投資政策方向：

雖然中國大陸節目製作經費上普遍高出台灣數倍，但央視創造傳媒其公司結構(央視母公司轉投資)、員工結構(以內容核心規劃為主)、節目轉譯方式(顧問團)及廣告投放行銷(包套及互動遊戲)等，均可作為台灣公廣集團結構及製作節目參考。

(六) 重點培育青年人才：

本次參訪單位員工結構普遍年輕(平均年齡 24-26 歲)，考量文創及影視產業急需大量創意並與國際趨勢接軌，台灣應更重視培育年輕人，提供良好薪資及工作環境，使人才能留在台灣。

二、建議事項

(一) 從產業生態系概念發展政策

本次參訪過程不論係從藝術策展、影視基地建置、文化科技整合應用或節目製作等方面，均可發現健全的生態系循環才係維繫產業發展之重要關鍵，台灣過去長期輔導及補助政策係針對各產業中產製流程各端點提供經費的挹注(例如人才培育、製作、發行等)，但並未就整體產業鏈環境的生產模式及串連性有所著墨，且 IP 跨域發展在未來將會是整個文化內容的核心，除了產業需要跨域整合外，各產業鏈的個環節需要非常強大的連結性與彈性，爰自 106 年起，本部政策規劃從影視產業生態系藍圖到「文化內容科技應用創新產業領航旗艦計畫」均朝健全文化產業生態系統發展，後續應持續朝此方向推動。

(二) 透過多元管道與中國大陸進行交流

近年來中國大陸不論在影視產業及物聯網等各方面均蓬勃發展，並成為國際重要市場，兩岸目前在文化傳播論述方式及手法上雖有些落差，惟未來台灣仍可藉由多元管道(如舉辦國際論壇等方式)邀請中國大陸進行文化科技、工作經驗及人才培育等交流活動，以促進雙方文化內容及科技應用創新產業跨界的認知與發展。

