

p.50 蘇麗媚 向世界爭取文化發言權



貿易

TRADE MAGAZINE <http://www.ieatpe.org.tw>

雜誌



No. 282
2014年12月

發揮產業
加乘綜效

六級 產業

引領趨勢

專訪駐台北韓國代表部 趙百相代表
台韓產業互補 合作創造雙贏

軟性面板技術成熟 變形顯示時代來臨
曲面電視 身歷其境的影音饗宴

打造代工與品牌兼具的產品創新價值
泰博科技 全球雲端照護的重要推手

定價：99元



4 710961 33296 1

Contents

08 封面故事 Cover Story

發揮產業加乘綜效 六級產業 引領趨勢

近年來，日本推動農山漁村的「6級產業化」，以農業生產（1級）×農產加工（2級）×直銷（3級）的產業發展模式，產生相乘綜效。而台灣也掀起同樣的經營理念，為融合1級農業、2級工業、3級服務業組合成的「1+2+3」或「1×2×3」的「6級產業」，目前已有不少業者成功邁向6級產業路線。本期封面故事深入探討台灣廠商為什麼需要轉型為6級產業，各級產業在又應採取什麼樣的策略來邁向6級產業。



15



22



50

- 1 編輯室報告
讓土地、工藝與文創之美融合

趨勢觀察 Trend

名家專欄 Column

- 4 國立政治大學企業管理學系教授
創造代理商不可取代的價值

新聞微囊 News Clips

- 6 台灣10月外銷訂單創新高 面板業終結負成長

產業趨勢 Industry Trend

- 38 軟性面板技術成熟 變形顯示時代來臨
曲面電視 身歷其境的影音饗宴

大陸觀察 Mainland Trend

- 42 雲端計算、智慧城市、新能源車將是發展重點
中國大陸十三五計畫 全面啟動

職場競爭力 Attitude

特別企劃 Special Report

- 32 家族企業接班學問大
家和萬事興 企業永續經營的不二法門

文創藝術 Cultural Arts

- 50 融合數位匯流 挑戰產業跨界
蘇麗媚 向世界爭取文化發言權

創新設計 Design

- 54 住會飛的旅館、洗高空熱水澡都成為可能
體驗時尚的空中旅行（上）

貿易雜誌 No. 282 Dec. 2014

- 總論篇》
- 10 融合1、2、3級產業元素 發揮加乘綜效
朝向6級產業發展 台商起步走
- 策略篇》
- 14 各級產業相互跨界時代來臨
揭開產業6級化的成功方程式
- 案例篇》
- 22 微熱山丘、吳寶春公司、帕莎蒂娜
深化品牌價值 成功邁向轉型之路

台北市進出口商業同業公會發行

每月1日出刊

發行所：台北市進出口商業同業公會

地址：台北市松江路350號

電話：(02) 2581-3521~7

網址：www.iatepe.org.tw

發行人：黃呈琮

主任委員：陳正雄

副主任委員：林承斌

編輯委員：林平貴、柯彥輝、潘偉景、高泉興、宗緒順

簡壽宏、廖伯祥、李友青、謝昆霖

社長：黃俊國

策劃：關小華、許玉鳳

執行編輯：吳燕惠、張愛華

編輯所：商周編輯顧問股份有限公司

副總經理：李國榮

顧問：林秋實

專案經理：董育君

資深編輯：吳至涵

美術編輯：林柏毅

地址：104台北市中山區民生東路二段141號6樓

電話：(02) 2505-6789 分機5520

傳真：(02) 2507-6773

印刷：中華彩色印刷股份有限公司

總經銷：聯合發行股份有限公司

客服專線：(02) 2668-9005

中華郵政台北誌字第179號執照登記為雜誌交寄

本刊訂閱全年12期1,000元(含郵資)

劃撥戶名：台北市進出口商業同業公會

帳號：0113726-6

本刊圖文非經同意不得轉載

經貿焦點 Focus

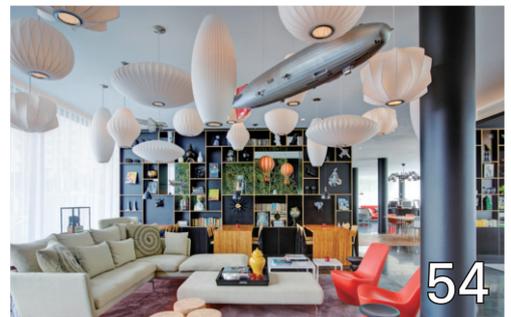
- 企業實戰錄 Enterprise
- 28 打造代工與品牌兼具的產品創新價值
泰博科技 全球雲端照護的重要推手
- 貿易夥伴 Companion
- 46 中韓FTA實質談判完成後 韓國對台貿易態度
台韓產業互補 合作創造雙贏

樂活人生 Life

- 樂活養生 Lohas
- 56 過多過少都不好！
掌握5關鍵 輕鬆平衡免疫力
- 享樂生活 Life
- 58 冬天泡湯暖心脾
療癒系溫泉鄉的暖湯小旅行

貿易園地 IEAT Field

- 60 通關效率深受肯定 服務品質不斷提升
參訪台北關 透析貨物進出口流程
- 61 掌握兩岸貨品貿易協議內容
推動貨貿協議進程 創造台灣經貿新動力
- 62 台北市進出口公會受邀赴日了解食安控管現況
考察日本農林水產 確保輸入食安
- 65 匯率表





將1級農業，加上2級製造業，融合3級行銷服務業，相互整合，發揮「 $1 \times 2 \times 3 = 6$ 」的產業綜效。

融合1、2、3級產業元素 發揮加乘綜效

朝向6級產業發展 台商起步走

因應全球經貿競爭加劇以及消費者意識高漲，近年來我國產業積極仿效日本「6級產業化」概念，致力推動整合1級農林漁牧業、2級加工製造到3級通路銷售的6級產業。究竟，6級產業化是什麼？其對台灣產業的升級轉型有何幫助，台商在6級產業化時，又應該採取什麼樣的策略？

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／商業周刊、翁挺耀

隨著全球區域經濟整合趨勢高漲，全球化現象也愈演愈烈，產業所面對的競爭更為激烈。另一方面，隨著網際網路科技快速興起，消費意識持續高漲且快速變換，促使產業必須提升應變能力，加速轉型與升級，才能應付新競爭態勢與新時代的消

費者需求。

素有「台灣六產教父」之稱的中衛發展中心總經理蘇錦夥指出，面對全球新經貿競爭格局與新消費者型態，舊有產業分級界線趨於模糊，1級的農林漁產業、2級的製造加工產業，以及3級的服務產業，出現跨領域融

合的趨勢。因此，1、2、3級產業業者都必須跳脫既有框架，才能滿足體驗經濟時代的需求，而結合1、2、3級產業的「6級產業化」策略，就是符合創新產品與服務的重要手段，如此台灣產業才能在各國經貿競爭排序重組的過程中，重新找到自己的定位，

再次於全球產業鏈中扮演重要的角色。

以農業為基調 全球發展6級產業

「6級產業」一詞源自於日本。1990年代，日本東京大學教授今村奈良臣根據其研究發現，如果要讓農產品的最大價值都回歸給農民，農民必須從1級產業跨入2級的製造加工與3級的銷售，成為「 $1+2+3=6$ 」的6級產業，才能創造最大的農產品附加價值，把利益留在農地。之後，今村奈良臣認為6級產業主要架構在農業基礎之上，如果沒有1級就沒有2級，因此將「 $1+2+3=6$ 」改為「 $1\times 2\times 3=6$ 」的6級產業。

簡而言之，在日本的6級產業，是在一級農業之上融入製造加工、銷售通路的創新營運理念，而這也成為近年來日本政府振興農業的重要方向。2010年3月日本政府推出「糧食・農業・農村基本計畫」，目標就是推動日本農產業的6級化，而之後實施的「6級產業化法」，目標就是活用地區資源，將日本農林漁牧業結合二級與三級產業，朝向兼具「生產、加工、販售」的6級產業發展。台灣經濟研究院生物科技研究中心指出，日本「6級產業化法規」具體政策支援包括：協助農產地建置直接販售設



日本的6級產業是指在1級農業上，融入2、3級的製造加工與銷售通路等創新營運理念。

施、擴增對農民的無息貸款並延長償還期限，以及強化農林漁牧業生產、銷售的研究開發等。

事實上，不僅日本，包括歐美與韓國也都積極藉由推動6級產業化，提升產業競爭力。德國早在2001年9月10日提出「區域活化，創造鄉村未來」計畫（Regionen Aktiv），推動建立消費者利益導向的產銷機制、友善自然與環境的農場經營方式等策略，協助農民共同組成合作社、加工廠與運銷中心，以提高農產品附加價值、提升產業產值，進而創造鄉村地區就業機會及收入。在政策全力推動之後，德國大幅度活化其農業以及提升農產品競爭力，例如，德國有機乳製品公司Andechser透過收購數百家酪農的新鮮牛奶，將之製作成各種乳製品，成功站上歐洲有機乳製品龍頭廠商。

再看韓國。2006年韓國農業

部農村振興廳即積極協助農家進行加工製造與商品開發等創新研發，協助農家進行小規模創業；另外，由韓國忠南漁業6級產業發展研究院設置的「忠南農漁業6級產業發展中心」，也透過推動農家6級產業化，提升地區農業的發展。例如，韓國京畿道利川市的「桔梗農園」，藉由建置製造加工廠延伸到連結2級產業元素，之後再導入電子商務直接銷售商品給消費者，納入3級產業元素，創造高產值贏得商機。

台灣6級化策略 強調各級產業融合創新

當世界各國都在推動農業的6級產業化時，台灣也掀起一股6級產業浪潮，不同於其他國家的6級產業化是以發展農產業為重點出發，由於台灣產業向來以製造業為重心，因此6級產業化概念進入台灣之後，因應台灣產業

的型態而產生質變。

「6級產業化概念不只對提升台灣農業競爭力有幫助，台灣2級工業與3級服務業，也都可以透過6級產業化策略思維，為消費者帶來更多令人感動的創新服務，進而創造企業的新價值。」蘇錦夥指出，在體驗經濟時代來臨的今天，各種行業的特色優勢可以被移植借用，發展所謂的6級產業，簡單來說，融合1級產業的土地與環境生態保育、2級產業的製造生產效率、3級產業的文化美學創意等，都可以稱為6級產業化。

蘇錦夥進一步強調，更廣義來說，6產經濟就是以「體驗經濟」為心法，以文化、美學與創意為手法，融入在地人、文、地、產、景等元素的1、2、3級產業進行再造工程，這個策略不僅花蓮立川漁場、芝林觀賞魚等1級產業適用之，2級產業如食品加工製造甚或自行車製造，以及3級產業的零售餐飲業者，都可以透過6級化思維，為消費者創造更高附加價值的產品與服務，並從單純的產品提供者走向為消費者創造生命樂趣的演繹者，建立企業在消費者心目中獨一無二的品牌形象，逐步勝出市場。

由於推動6級產業化策略可強化我1、2、3級產業競爭力，以及帶動我國產業升級轉型，因此近年來我國政府各單位皆積極

推動相關政策。國家發展委員會主任委員管中閔指出，近年來政府積極整合農委會、經濟部等相關部會資源，對我國1、2、3級產業的合作加值，強化在地產業6級化的發展，希望可以藉此帶動新一波產業振興能量，並且讓經濟發展的果實充分在地分享。以花東為例，我國政府有鑑於花東地區蘊藏豐富的天然資源與原住民文化，有利於發展6級產業，因此於2013年底著手推動「花東產業6級化發展方案」，希望充分運用花東1級產業的既有優勢，融入2、3級產業的資源，強化花東產業6級化的發展，提振花東產業發展能量。

4大關鍵 台灣邁向6級產業化

由於推動6級產業化所涵蓋的層面廣泛，因此除藉由政策加碼推動之外，台灣要成功推動

6級產業化，還必須具備其他條件。綜合產官學研各界的看法，可以歸納出台灣產業成功邁向6級產業化的4大關鍵策略。

關鍵1》跨業整合是必要工程

由於6級產業必須融合1、2、3級產業的特色元素，因此跨產業整合是必要手段，國立屏東科技大學研究發展處研發長苗志銘指出，根據屏東科技大學創新育成中心輔導在地企業的經驗來看，台灣不管是農業或加工製造業者，多屬於中小型企業，資源較少，因此要朝向6級化發展有其困難，建議企業應該尋求與在地產官學研的資源，找到跨產業合作對象。

蘇錦夥根據其對台灣6級產業化發展的長年觀察指出，企業規模大者通常採取集團化方式，同時跨足1、2、3級產業，至於規模較小者則採取產業群聚策略，達到整合1、2、3級產業元



位於花蓮壽豐的立川漁場，透過體驗經濟的心法，開創出新經營模式。

素的目的。《跟著董事長遊台灣》作者戴勝通也以農業6產化為例強調，整合是成功發展6級產業化的重要工作，包括民宿、餐飲等都要被整合到服務之中。

例如，花東產業發展6級化時，也高度著重在地產官學研資源的整合。國發會指出，透過整合跨產業資源，才能有利推動合作事業，將花東旅遊、住宿、產地餐桌及在地亮點農產品串連在一起，發展出一體化服務。

關鍵2》掌握市場需求為核心

整合之外，掌握消費者需求則是另一關鍵要素。日本Farmers Forest公司社長松本謙以生鮮食品為例指出，生產者必須掌握住消費者心理，然後進行產品設計與包裝，提高消費者購買的慾望，才能贏得市場青睞。

如果是3級服務業者往前跨足至1、2級產業，同樣須強調掌握市場需求的重要性。徐重仁指出，超商從賣麵包走向做麵包，或是從販售牛奶走到經營農場，在營運策略改變的過程，通路商都必須掌握客戶在哪裡，要有多少客戶群才能支撐改變之後的營運，以及客戶從哪裡來等消費者趨勢。

關鍵3》以在地化特色創造唯一

不管是跨產業整合或是掌握消費者需求，企業都要朝向創造獨特且唯一產品或服務的方向邁進。蘇錦夥強調，企業推動6級



芝林企業雖然為1級產業，但透過科技技術的結合，成功找到其市場定位。

產業化的過程，必須採取在地化策略，融合地區的人、文、地、產、景等特色，創造自我價值主張與生活態度，凸顯自己與他人的差異性，如此才能形成軟實力，獲得市場廣泛群眾的青睞。

松本謙也強調，一個地區打造6級產業，絕對不僅是要銷售產品，更是為了活化地方周邊產業，因此必須創造特色商品以形塑被消費者認同的價值；其次，要以極富魅力的地方特色、印象與故事，創造觀光旅行的價值，讓客戶會想要一再前往；最後，如果可以建構美好生活型態的價值，讓旅客為在地生活有所感動，可以因此延伸更多的後續商機與可能性。

關鍵4》善用科技 並且創造感動

當然，在6級產業化過程中，很多人會想到應善用科技工具，加速6級產業化的發展；對此，蘇錦夥認為，科技是便利生

活很重要的工具，但是卻也可能降低消費者與土地的連結、減少一份鄉親土親的感動，因此建議企業在使用科技工具時，必須慎選之。例如，芝林觀賞魚透過建立生產與維生系統，達到大量生產模式；或者，企業利用電子商務實現直接銷售，都是很好的作法。不過，在休閒觀光農場中，應該由人提供導覽服務或是使用科技輔助導覽，由於科技導覽可能降低體驗行銷的感動性，可能就要稍做評估與考量。

綜觀來看，6級產業已經是台商更貼近消費者、以及我國各產業轉型升級的關鍵策略，因此，包括1、2、3級在內的產業，都應該對於如何朝6級產業之路邁進，有更深入的了解，然後學著從在地化體驗經濟出發，為消費者創造獨一無二的產品與服務，進而迎向全球市場，贏得更大的商機。■



透過科技將農業轉型為精緻農業，是替農產品加值的重要方式。

各級產業相互跨界時代來臨

揭開產業6級化的成功方程式

6級產業化思維不僅是台灣振興農業的關鍵策略，更是2、3級產業成功轉型升級的寶典。然而，台灣1、2、3級產業發展脈絡各自不同，因此朝向6級化的具體執行方針也不盡相同。究竟，台灣各產業6級化發展的成功方程式為何？值得深入探討。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／商業周刊、源順食品、吳東峻

台灣產業發展從農業經濟到工業經濟，再走向服務經濟，今天進一步跨向體驗經濟時代，不管是農、工、服務業都正面臨產業的大變革。國立屏東科技大學研究發展處研發長苗志銘指出，過去1、2、3級產業分野清楚，如今界線已經模糊，因此

1級產業業者為發展更符合消費者需求的產品，積極融合2、3級產業的特色與資源，朝製造加工與通路邁進；屬於2級產業的製造加工廠，為更謹慎掌握上游原料以及下游消費者需求，也分兩邊尋求融入1級與3級產業元素，為自己建立更堅實的競爭力。

財團法人商業發展研究所董事長徐仁仁表示，6級產業浪潮興起，原本屬於3級產業的服務業者也正積極透過創新服務價值，朝6級產業發展，未來，服務通路商都應以「通路」既有核心優勢，結合體驗經濟與感動行銷往1、2級產業延伸，創造更多

元服務，藉以滿足顧客更大的需求，形塑更強大的品牌能量。

《1級產業》

加速6級化 振興農林漁業

一直以來，由於農產品都由市場端的通路所操控，發話權不在農業生產者身上，因此農業生產者在整個產業鏈過程中的收益通常較少，由於投入的心力與回收往往不成比例，因此台灣農業不斷退居於工業、服務業之後，許多農地也因此休耕，在此情況之下，政府為穩定農民生活，提供農民休耕補助，更促使農民寧願休耕領補助也不願意投入種植生產，惡性循環之下，台灣農地休耕面積愈來愈大，糧食自給率因此不斷降低，農業競爭力也持續弱化。

根據行政院農委會的數據顯示，2013年我國以熱量計算的糧食自給率僅有33.3%，低於日本的41%、韓國45%以及英國70%，更遠遠落後於美國、澳洲、法國等國的100%以上。儘管近年來農委會致力於活化休耕策略，但是由於國人向來認為農業可創造的利潤與價值不高，因此缺乏復耕意願。

面對振興台灣農業發展的既有瓶頸，1產6級化成為重要的施政方針。日本Farmers Forest公司社長松本謙以日本為例指出，6級化是日本解決農業危機的重要



擴大農業規模與提升農產品附加價值是農業6級化的重要手段。

手段，由於台灣農業型態與日本接近，各地區都有許多小農，因此也可藉由6級化策略，達到活絡農業的目標。中衛發展中心總經理蘇錦夥認為，台灣農業不缺乏優良技術，而是欠缺融入在地文化的特色行銷思考，因此加速6級化發展，可望帶動產業向上提升。

「1970年之前，台灣從農業發展輕工業再到重工業，屬於台灣1.0時代；1980~2010年之間的30年，台灣發展出強大的科技工業，是台灣2.0時期；自2011年~2040年則將進入台灣3.0階段。」知名的鳳梨酥專賣店微熱山丘執行長陳來助指出，未來30年內，全世界的人口會愈來愈多、可耕種面積愈來愈少，氣候變遷愈來愈嚴重，食物會貴到人們愈來愈買不起，面對這樣的新時局，台灣可以憑藉最好氣候所產生的優勢農業，以及工業科技

的經驗，進行一場台灣農業的文藝復興，發展新農業，開創台灣下一波在全世界的產業競爭力。

農業6級化的4大攻略

1產6級化口號喊起來容易，但是真要做起來，必須循序漸進採取各種策略。松本謙根據日本的經驗提到，擴大農業規模與提升農產品附加價值是發展農產6級化的重要手段。蘇錦夥則認為，台灣農業6級化發展可以採取「借1、接2、連3、晉6」策略，即借用1級農業尊重自然的生活智慧；連接2級工業品質化、制度化與標準化措施，達到生產最佳化；連接3級服務業在資訊、流程、品牌符號等方面的專長，然後進階到6級產業，成為融入美學、文化、創造元素的新興農業。然而，綜合專家看法以及目前國內農業成功6級化的案例來看，台灣要成功推動1產6

級化，可以採取的4大攻略。

攻略1》活化農業休耕地

台灣要擴大農業規模，第一項工作就是讓大量處於休耕狀態的農地復耕。對此，農委會自2013年起開始推動活化休耕地計畫，鼓勵休耕農田復耕國內進口需求大的進口替代性雜糧、油料等作物，或是種植具外銷潛力、有機及地區特產的作物，以提高我國農業產值。

農委會指出，自活化休耕地計畫以來，2013年兩個期作申報休耕面積已降為11.2萬公頃，較兩年前的20萬公頃減少8.8萬公頃，申報轉為契作作物的面積增加5.3萬公頃，其中屬大宗進口替代作物如黃豆、小麥、硬質玉米、牧草及青割玉米等，另外復耕作物量約136萬公噸，對提高糧食自給率帶來貢獻之外，同時也帶動周邊產業發展，增加整體產值178億元，並節省政府休耕轉作經費支出達20億元。2014年起，農委會持續推動計畫，除加強輔導契作進口替代的穀類及雜糧作物，並提高小麥每期作每公頃補貼金到4.5萬元，另外選定國內需求大的胡麻、薏苡、蕎麥、仙草、油茶及茶等6項進口替代作物，輔導農民以契作方式生產。

攻略2》年輕創業家注入新元素

儘管政策積極推動，不過由於台灣農民平均年紀已經超過

62歲，要鼓勵農民復耕農地，老農民因為缺乏新知識、新技術，無法生產具競爭力的產品，耕作不如休耕領補助，因此願意再投入生產的意願低落。對此，蘇錦夥認為，如果能吸引二代回鄉，或是讓更多對土地懷抱熱情的創業家投入農業，將其曾經在工業或服務業的經驗與知識，帶到農業，勢必可以創造更具高附加價值的產品或是服務，實現我國農業轉型升級的目標。

例如，台灣有機米先行者「銀川米」創始者賴兆炫於1995年頂著碩士學位，帶著有機肥知識回到花蓮富里鄉，打造銀川有機農產投入有機米栽種，一開始只有1甲的栽種土地，之後透過農民成立產銷班、採取契作模式等打開市場，至今已經擴充到295公頃栽種土地。

在海拔一千多公尺的嘉義縣瑞里村，歷經八八風災的侵襲之

後，曾經道路中斷與外在隔絕，原本仰賴遊客來採購產品的茶農、咖啡農，面臨農產品滯銷困境，當地民宿業者也經營困頓。之後憑藉著年輕二代回鄉，協助老一輩父母親籌組咖啡社群網群聚，並且打造「漫步在雲端、戀戀166」社群網站，利用網路行銷嘉義瑞里之美，同時銷售產品，打開知名度並慢慢吸引遊客回流。

嘉義縣咖啡產業發展協會總幹事，同時也是「漫步在雲端、戀戀166」推手之一的李南輝表示，年輕一代回鄉，帶來很多資訊科技的知識，協助建立社群網站，讓遠在海拔一千多公尺高的瑞里，與世界的距離不再遙不可及。再以李南輝的女兒李香賢經營的若蘭山莊為例，藉由社群網路的行銷，為山莊營運增加至少20至30%的成長，其他群聚店家的營運成長也至少有10至20%。



位於花蓮富里鄉的銀川米，是台灣有機米的先驅。

攻略3》創造產品新價值

隨著愈來愈多年輕人與創業家投入，將可加速農業升級轉型，以提升產品附加價值，提振產業發展。大致上，農產品加值可以分成兩個層次：其一是融入加工製造含量，對產品本身加工，讓銷路更好，以高麗菜生產與銷售為例，假設高麗菜切小塊比較符合市場消費者需求，銷售額可以增加、銷量也能因此提升，那麼高麗菜農家就應該建立加工能力，把高麗菜切小再推向通路，藉以提高產品附加價值。第二是融入3級產業的設計、品牌符號元素，讓產品結合品牌創造更高的效益。

攻略4》發展休閒觀光農產

除了針對產品本身的加值，如果能夠在農產品產地進一步融入在地文化特色或是感人故事，讓消費者增加心理層面的感受，可以進一步開創休閒觀光商機。蘇錦夥解釋，過去我國農業的經營思維，重心都放在產品身上，但是這已經不能滿足體驗經濟時代下，消費者的心理層面需求。現在，農民應該從「人性」、「生活」出發，創新更具質感的商品之外，也進一步以在地特色文化，提供消費者感性的場域、感動的服務以及感人的故事，讓消費者的心理需求渴望與企業品牌認知連結起來，勢必可創造出產品與服務的新價值。



結合農事體驗、生態導覽與文化創意的休閒農場，是農業轉型升級的重要方式。

「今天的農業不應該只是單純的種植產物拿去銷售，而應該是一種包含食衣住行育樂的生活產業，即建置包含農產品、農事體驗、生態導覽、結合文化創意的休閒農場。」台灣休閒產業秘書長游文宏強調，近年來台灣休閒農場快速發展，許多海外觀光客來台旅遊，都喜歡前往台灣各地休閒觀光農場，例如馬來西亞來台觀光客，每4個人之中就有一個走農村文創旅遊路線，顯示台灣休閒農產已經形塑出相當的知名度。

總體來看，1產6級化的過程中，企業必須融合許多新元素到創新經營之中，包括加工、品牌、在地化、科技化等，都是重要元素，而由於1產人力資源相對不足，因此如何吸引更多年輕人以及擁有2、3產經驗的專業人士投入，更是加速台灣1產6級化發展的關鍵，如果各方面都能積

極布局，相信可以加速台灣農業的復興再造。

《2級產業》

保障品質、創造價值

1產6級化之外，隨著人們對健康飲食的要求愈來愈高，屬於2級產業的食品加工廠，也積極跨向1級產業，以求掌握上游原物料，創造更優質健康的產品；另一方面，有鑑於網際網路盛行，追求文創的風潮鼎盛，食品加工廠也積極融合網路與文創，朝3產邁進，藉以提高產品附加價值。

因此「2×1×3」的2產6級化，已經成為製造加工廠正在追求的一股潮流。蘇錦夥強調，不僅食品製造業應該具備6級化思維，在體驗經濟時代下，我國其他工業領域的廠商也應該從原本追求生產效率、降低成本的舊有目標，朝向追求兼顧產品、利害

關係人與生態環境3方共生的新經營模式。因此，往前整合1產的土地與環境元素，以及往後融合3產的設計、文創與美學，成為我國2級製造工業創造更高價值的成功之道。

向前端整合 朝向環境永續發展

首先來看食品加工業者融合1產的脈絡。一般來說，食品加工者朝1產邁進的目的有二，第一是掌握原物料來源，確保食品原料來源健康，第二則是追求環境的永續發展。在掌握原物料來源的部分，政府或企業可以藉由科技力建置食品加工履歷系統，達到目標。舉例來說，農委

會透過建置「國產牛肉追溯資訊系統」，藉由釘掛在牛耳上的標籤，建立牛隻管理資料，並結合食品安全雲端服務，串聯國產牛肉販售、屠宰分切及養牛場的產業鏈資訊，讓消費者能夠透過系統查詢相關資訊，達到食品安全的目標。

至於追求環境的永續發展，則多以與農民簽訂契約合作的方式發展。例如，深耕米粉產業60年的源順食品，近年來積極推廣無農藥、無化肥原料所製成的有機糙米米粉，希望可以提供消費者更健康、養生的產品。源順食品總經理吳全斌指出，為確保產品原料來源百分百為有機，以及鼓勵農民種植有機大豆，源順食

品直接與農民簽訂契約合作，採購公司所需的有機米粉原料，如此一來，不僅可以讓消費者買到健康的產品，也可以鼓勵農民復耕，讓土地復育，創造環境的永續發展。

又或者，100%純天然冷凍果汁製造商永大食品，在成功布局台灣與東南亞國家的100%純天然冷凍果汁市場之後，為回饋土地以及協助小農種植無毒有機農產品，開始尋找南台灣地區的優質水果小農，與其訂定契約合作。永大食品總經理蔡耀輝表示，透過簽訂契約購買契約小農的農產品，市場價格如有波動，永大食品仍然保證以契約價格收購鮮果，保障農民收入，提高農



源順食品所生產的米粉產品，透過與農民訂立契約合作，不僅確保品質無虞，也帶動土地復耕，創造環境永續發展。

民種植有機農產品的意願。

向後端整合 創造更大競爭優勢

在全球區域經濟整合趨勢愈演愈烈，以及新興國家紛紛以低成本製造快速崛起，我國製造加工產業其實面臨很大的競爭壓力。蘇錦夥說，為區隔市場，台灣製造商必須改變過去傳統代工主要追求品質、成本、交期的思維，轉向發展通路、品牌、美學與創意的路程，進行產業升級，才能創造更大的競爭優勢。

例如，永大食品近一兩年來即積極投入創新產品，並朝發展自有品牌之路邁進。「永大食品每年使用大約3,000噸鮮果，產出約1,000噸水果原汁，所以每年大約有2,000噸的果皮。」蔡耀輝表示，過去這些果皮都是廢棄物，為追求環保以及創新產品，永大食品投入創新研發，利用廢棄果皮開發出檸檬有機液肥、桔醬、梅醬以及100%檸檬清潔酵素等加值產品，帶領永大食品朝多元化產品發展。

在創新產品之後，永大食品接著朝通路布局邁進。蔡耀輝表示，永大食品只是一家中小企業，在行銷資源與經驗上都相當有限，因此決定攜手屏東科技大學創新育成中心，加速企業行銷新產品。協助永大食品推廣產品與品牌的苗志銘指出，屏東科技



自行車產業在走向6級化發展過程中，融合軟硬體設施，跨足休閒產業是必經之路。

大學採取「1級×2級×3級」的策略，除了與永大食品共同創新研發產品之外，也協助永大食品進行新產品的價格制定、產品包裝與通路布局等，促進永大食品成為兼具各種1、2、3級元素的6級產業。

自行車產業的6級化發展

食品加工業之外，看似與1級農業無關的其他工業領域，其實也可以導入6產化思維，發展創新與服務。蘇錦夥舉例，過去10年來，台灣自行車產業就積極融合「1×2×3」級產業元素，來創新產品、形塑品牌，成為台灣2級產業化的成功典範。

具體而言，我國自行車產業自巨大機械、美利達等帶領產業鏈在2003年成立A-Team，成功把自行車從傳統的交通工具變成休閒精品，就是從2級走向3級，包括融入設計美學成為自行車流

行趨勢的領導者，整合科技應用發展碳纖維、鈦合金、螢光用輪胎等先進產品，再加上於國內廣泛開設旗艦店，以自有品牌銷售到世界各國等，都是融合3級產業的作為。

近年來，隨著自行車車道在全台灣各地區廣泛設置，巨大機械率先嗅到商機，不僅在各地區車道提供自行車出租服務，並且成立捷安特旅行社，跨足休閒旅遊產業，打造台灣的「自行車新文化」。捷安特董事長劉金標認為，自行車產業必須朝多元化發展，結合產品、文化與土地，以創造消費者生活的感動為主。

蘇錦夥分析，捷安特旅行社所推出的各種環島行程，不僅是帶著旅客騎乘自行車，更重要的是要讓旅客藉由自行車環島飽覽台灣地理風光，品味各地的在地文化，更親近台灣土地，這種融合土地、在地文化的精神，其實

已融入1產的土地元素。未來，如果捷安特進一步與各地區的農產品結合，協助我國農產品的推廣，就更符合產業6級化的策略方針。

由此可見，狹義來看，2產6級化必須與農業有深入的結合，但從廣義而言，一如自行車產業一樣結合土地、在地文化提供休閒觀光服務，也已是6級產業化的範疇，因此，不僅食品製造業者，台灣各領域工業都應該思考6級化的可能性，然後創新服務，為創造消費者新生活價值，也形塑企業最大的品牌價值。

《3級產業》 讓消費者緊密追隨

事實上，過去幾年不管是大型通路業者如統一超商、全家便利商店或是全聯福利中心，或是物流業者新竹貨運，以及餐飲業者如鬍鬚張、法式餐廳帕莎蒂娜、欣葉餐廳等，都力求整合1級新鮮食材、2級標準化製造，以及3級美學創意與建立品牌，積極朝向6級產業發展。

通路商6級化 強調一條龍服務

談到通路商的6級化，素有台灣「流通業教父」之稱的徐重仁，是台灣通路業推動6級化發展的關鍵人物。過去，徐重仁在擔任統一超商總經理的期間，讓

7-11的服務多元化，從一般生活用品的銷售再到買高鐵票、咖啡以及提供傳真、影印服務等，都整合在7-11裡面，除此之外，統一超商不僅在7-11賣麵包，也自己做麵包，徹底朝向6產邁進，徐重仁說過，走向6次方產業的超商，不只是一個賣商品的通路，更是為人們創造生活型態（Life style）的生活產業。

於2012年卸任統一超商總經理一職，徐重仁在2014年轉任全聯福利中心總裁之後，同樣的在全聯福利中心推動6次方產業策略。只是，不同於過去在7-11時期的推動模式，這次徐重仁有感於農二代逐漸式微，因此喊出「新農業政策」的口號，以發展農業及提升食品安全的理念，迎向6產。

2014年6月，全聯效法日本

「道之驛」精神，在台灣打造在地化超市「全聯福利中心二代店」。所謂日本「道之驛」是一種公路設施，除提供休憩功能之外，為振興地方產業，也提供道之驛當地的農產品給過路的旅客，目前全日本大約有一千個道之驛。全聯以道之驛「地產地銷」概念建立二代店，透過建立農產銷售公益平台，讓小農可以將自家農產拿到此平台銷售，而全聯僅收取7.5%管銷費用，遠低於業界平均收費的30%，目前已經在雲嘉南等以農業為主的縣市，開設9家店。

「6次方產業的發展，是一種企業核心價值延伸的策略，可以為企業帶來更大的利益。」徐重仁強調，具體而言就是打造一條龍服務模式，舉例來說，酪農生產牛奶，只是賣給乳製品工



統一超商提供多元化與全方位的服務，要為消費者創造一種生活型態。



1. 餐飲業者鬚鬚張，在邁向轉型升級的過程中，除了透過藝術化美學設計店面，也以標準化生產建立食安準則。
2. 新竹物流積極導入ICT科技，從運輸業轉型為服務業，為顧客帶來更便利的生活。

廠，只能賺到牛奶的錢，如果酪農懂得進一步將牛奶加工為乳製品，可以創造更大的獲利，反過來看，超商有通路可以賣麵包，當然也可以自己做麵包。

餐飲業6級化 訴求美學與質感

除了通路商之外，我國餐飲業者近年來也逐步脫離「俗擱大碗」的滿足生理層次需求，朝向同時滿足眼耳鼻身意五感的心理層次需求。蘇錦夥指出，為了滿足消費者多元化的需求，我國餐飲業在連鎖化、國際化的過程中，也逐漸走向強調「美食」+「美景」的风格化之路，並且積極朝向融合1產在地食材、2產規模經濟以及3產創意美學的6級產業邁進。

例如，從路邊攤起家的台灣知名平價餐飲鬚鬚張，近年來積極從傳統滷肉飯小吃店，推動

6級化策略，以美學創意經營品牌，朝轉型升級之路邁進。2010年鬚鬚張透過與中華航空合作，將滷肉飯賣到全世界，在一些店面也積極採取藝術化圖騰做為設計，藉以凸顯鬚鬚張品牌，並且引進精密的餐廚設備，以標準化生產過程建立食物的品質。

物流業6級化 創新服務、開拓新商機

不僅零售餐飲服務業者有6級化的必要性，物流業者如能融入6產的思維，並透過企業核心業務為基礎，延伸出更多創新服務，創造企業營運的新價值。例如，新竹物流自2000年開始推動企業流程再造，積極藉由導入ICT科技，成功從運輸業轉型為服務業。

近年來，新竹物流以「顧客服務體驗工程方法論」（SEE）整合物流與農產電子商務通路，

打造出結合7萬家客戶交易平台的「互惠網」，讓經過挑選的農戶將產品上架到互惠網。透過此一平台，新竹物流能更深入了解農戶的銷售需求，進而提供包括農產直銷、企業送禮、試吃試用等服務模式。

新竹物流指出，透過互惠網，許多農民因此增加農產品的銷售，例如，此前高雄大樹鄉里長伯玉荷包，透過互惠網平台，創下兩周銷售量達3,000公斤的實績。新竹物流鳳山所玉荷包的運送件數也因此成長333%，創造農民與新竹物流的雙贏。

綜觀來看，6級產業化已經是台灣1、2、3級產業轉型升級的良方妙法，台灣已經有許多企業成功為之，相信未來台灣政府與產業界將更強化6產思維，尋找更好的策略與方法，來促進台商進行轉型升級，創造出融合1、2、3產的新產業型態。■

軟性面板技術成熟 變形顯示時代來臨

曲面電視 身歷其境的影音饗宴

隨著軟性顯示技術愈來愈成熟，電視不再硬梆梆，而是走向可彎曲的新面貌，曲面電視因應而生。2014年起，曲面電視正式從概念性產品走向商品化，未來是否會取代平面電視成為主流產品，以及台灣電視品牌與面板廠商要如何搶占市場，值得深入探討。

◎撰文／劉麗惠 圖片提供／法新社、商業周刊

近半年逛過3C賣場的消費者，觀察力如果夠仔細，應該會發現有些電視產品不再平直方正，而是有一點弧度、略為彎曲。看到這樣電視的人，不要以為自己眼花，因為電視產品確實正開始從平面走向曲面（Curved）。市場研究機構TrendForce旗下光電事業處WitsView研究協理劉陳宏指出，

2014年電視再進化，進化趨勢之一就是曲面化。

友達光電總經理彭雙浪表示，曲面電視的人體工學設計，更符合人的眼球構造，是未來電視產品新趨勢。奇美品牌營銷長沈永偉也說，相較於傳統平面電視，曲面電視螢幕會朝觀賞者方向形成一個包圍角度，讓觀賞者能夠獲得全景影像觀看效果，進

而讓整體畫面更具臨場感，因此可望受到市場的青睞。

不過，儘管研究機構與廠商都肯定曲面電視的趨勢性，但曲面電視能否如過往平面電視取代傳統映像管（CRT）電視般，成為電視產品的主流，為早已飽和的液晶平面電視市場開創新商機，還須視品牌廠商的布局、面板廠商的投入、市場接受度，以及曲面電視所帶來的新影音服務等面向的發展而定。



曲面電視的人體工學設計，更符合人體眼球視覺構造，能帶來更具體感知的視覺效果，將會是市場未來的指標商品。

光電廠投入研發 友達光電最積極

2013年美國消費性電子展（CES）上，韓系大廠三星電子（Samsung）與樂金電子（LG）雙雙展出採用下一代顯示技術「有機發光二極體」（OLED）的曲面電視，開啟電視可以彎曲的新視界；2013年的柏林國際電子消費品展（IFA）上，曲面電視仍為展覽焦點，持續引起市

場關注；2014年CES展上，包括 Samsung、LG與一些中國大陸品牌商進一步展示出各種可彎曲型 LCD電視，揭露曲面電視不局限於採用OLED技術，LCD技術也可以發展曲面電視。

專門研究顯示器技術與產業的國際調查機構NP Display Search分析，曲面電視採用的技術規格有2種，分別為OLED與LCD，其中OLED屬於有機物自發光，顯示時不需要搭載背光系統，因此基本上只要採用可以彎曲的基板材料，即可使電視外形態改變，就技術而言難度並不高；至於需要背光系統的LCD，技術突破重點在於改變LCD面板的物理形態，在技術層面上也不難跨越。

由於技術難度不高，因此國內外一線面板廠商紛紛投入研發曲面面板產品，成為推動曲面電視朝向商業化的關鍵角色，我國面板大廠友達光電在曲面面板的著墨尤其深入。2013年底，友達光電推出全球第一片超高分辨率曲面液晶電視面板，因而在曲面面板領域取得領先優勢，2014年更推出從42吋至65吋的全系列UHD 4K（3840×2160）廣色域曲面液晶電視面板。

「相較於傳統平面面板，可彎曲的螢幕更容易在外觀設計上形成對比，凸顯出產品的差異化。」友達光電總經理彭雙浪指出，友達整合UHD 4K曲面、廣色



韓系大廠LG積極布局與研發OLED曲面面板，期望能在全球電視市場中，開創新的藍海。

域（Wide Color Gamut，WCG）技術及超窄邊框設計，使採用友達曲面面板的弧形螢幕，具有更寬闊的視角以及視覺包覆感，更符合人眼觀看習慣，而逼真細膩的畫質和近乎全景的影像，讓觀賞者更有身歷其境的真實感受。

2014年8月友達再推出42至85吋全系列的第二代UHD 4K曲面液晶電視面板。友達光電指出，新一代曲面液晶電視面板採用突破全球技術規格的4000R黃金曲率，視覺最佳化設計的內彎螢幕讓觀賞角度不受限制，影像可不受扭曲維持一致的清晰度。

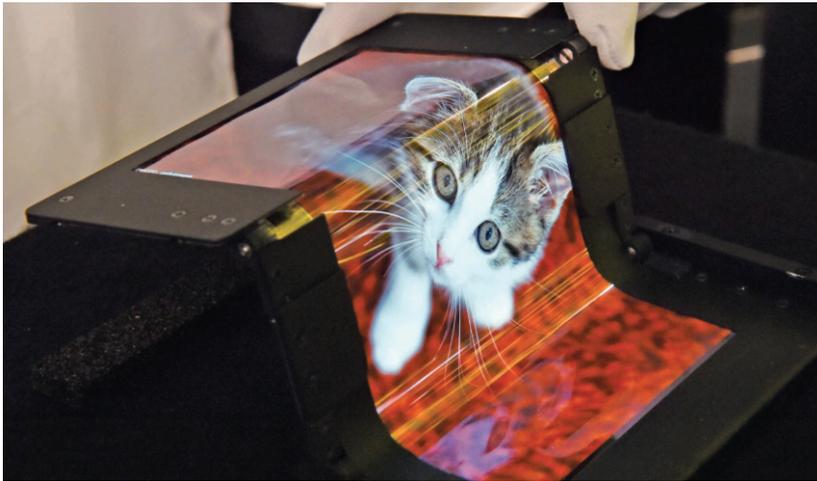
相較於友達の積極，我國另一面板廠群創光電則認為，目前曲面面板市場還太小，因此在這領域的投入較少。韓國面板廠部分，目前Samsung已決定暫緩OLED電視開發，而將重點放在LCD曲面產品的開發上，預估其

2014年曲面面板出貨量約為250萬片；而LG則以發展OLED曲面面板為主，在LCD曲面面板上的布局較為保守。

不只曲面 還要整合更多功能

隨著曲面面板技術到位，2014年曲面電視不僅已經從概念性產品走向商品化，一時之間甚至成為國內外電視品牌廠商爭相推出的指標性產品。不僅 Samsung、LG加強火力推出新產品，原本對曲面電視市場不太熱衷的日系大廠索尼（SONY）與松下（Panasonic）也加快腳步投入，並於2014年推出概念性產品，迎上曲面電視潮流，國產品牌奇美（CHIMEI）、明基（BenQ）也搶進，在日前陸續推出曲面電視產品。

NPD DisplaySearch歐洲電視



曲面顯示器已經開始多元應用在多項科技產品中，預計將會引領一波潮流。

研究總監Paul Gray表示，曲面螢幕的新奇感會隨著時間流逝而逐漸消失，進而導致出貨量在達到頂峰之後漸漸下滑，不過即使如此，但是曲面仍是品牌廠商提升其在全球電視市場整體價值的指標。因此儘管目前曲面電視市場還很小，品牌廠商仍積極推出相關產品，但是為吸引消費者買單，電視品牌廠商並不會只以曲面螢幕作為帶動買氣的訴求，而會把各種規格與功能，整合在曲面電視之中。

確實，從目前市面上已經推出的曲面電視產品，各家廠商都採取整合各種功能與特色的策略，希望藉此贏占市場。日前Samsung全新推出的曲面電視U9000系列產品，不僅強調曲面，還訴求4K高解析度與全景深特色。Samsung指出，U9000搭載4200R曲面，可較平面電視的對比清晰度高出50%~80%，給予

更清晰的畫面，提升觀賞舒適度並減輕眼睛負擔；此外，U9000系列產品更採用智慧景深強化技術，達到全景效果，讓電視看起來比實際的尺寸更大更廣，而兩側內彎曲角度可降低其它光源對電視畫面的反光與干擾，提供更清晰的觀賞體驗。

國內品牌廠商部分，搶搭曲面電視熱潮，BenQ在日前推出首款曲面電視時，也強調整合多種功能，除55吋大尺寸之外，低藍光則是明基曲面電視的最大特色。明基亞太台灣區總經理董于震指出，體貼消費者處於各種3C產品的生活環境，消費者長時間觀看3C螢幕，需要讓眼睛更舒適的產品，因此明基曲面電視特別導入低藍光保護模式，在不同情況下為觀賞者阻隔20%~70%的藍光，讓消費者在享受曲面電視的臨場感之際，眼睛依然能感受到舒適健康。

另外，CHIMEI也於日前推出該公司第一台65吋4K曲面液晶顯示器。沈永偉表示，奇美4K曲面液晶顯示器除了具備廣色域面板，同時搭載4K超高解像畫質，再配合曲面景深讓螢幕影像更逼真，此外更藉由U-NET智能聯網以及Mirror Share螢幕分享功能，讓觀賞者體驗更高階的智慧視覺享受。

臨場感與價位 市場崢嶸兩大關鍵

儘管曲面顯示技術逐漸成熟、曲面面板產品到位，曲面電視產品也陸續問世，但未來曲面電視浪潮是否真能興起，仍要視市場的接受度而定。未來，曲面電視發展空間有多大，包括畫面臨場感的提升以及產品價位，將會是消費者願意接受曲面電視與否的兩大關鍵。

就提升臨場感的部分來看，NP DisplaySearch分析，「相對於平面電視，曲面電視觀看臨場感的提升往往與面板曲率、螢幕尺寸大小有關。」螢幕尺寸越大、曲率越小，觀看點在屏幕中軸線靠近圓心的位置，可以得到更好的畫面臨場感，但是若觀看點在屏幕邊緣之外，靠近觀看者的屏幕邊緣則會有一定程度的反光，可能在多人觀看的情況下造成一定的困擾。因此，未來廠商能否創造曲面電視的黃金曲率，讓觀

看時可以提升臨場感並且不會有反效果，是未來市場能否接受的關鍵。

再看產品價格趨勢。由於曲面電視所採用的面板材料與工藝難度都較平面面板來得高，導致曲面電視的生產良率勢必低於平面面板，因此價格上仍然會高出平面面板許多，可能減緩曲面電視在市場上的推廣速度。以55吋4K液晶模組的曲面面板與平面面板為例，根據DisplaySearch的成本分析，兩者在成本上相差無幾，但是兩者之間的良率不同，導致成本差距高達20%左右。

拓璞產業研究所產業顧問柏德威也表示，隨著2014年下半年以來，市面上50吋以上面板解析度採用4K2K的高解析度，因此若要做到曲面，良率會下降，導致面板廠商供貨吃緊，同時也可能帶動價格難以降低。

綜觀來看，隨著品牌廠商持續發展出具備黃金彎曲率的曲面電視產品，再加上未來技術持續成熟可望降低價格，預估未來



台廠CHIMEI推出的4K超高畫質電視，讓觀賞者體驗更高階的視覺享受。

曲面電視需求仍將緩慢增加。柏德威表示，包括LCD曲面電視與OLED曲面電視在內，2014年曲面電視市場規模可望達到89萬台。DisplaySearch則認為，包含OLED與LCD在內，2014年曲面電視出貨量將達78.6萬台，其中OLED曲面電視有7.9萬台、LCD曲面電視為70.7萬台。

展望未來，拓璞產業研究所預估，2015年隨著曲面面板供應商致力於降低成本、提高良率，曲面電視的市場，將可倍增成長到約325萬台。DisplaySearch則預估，2017年出貨量將攀升到608.9

萬台，其中OLED曲面電視有188.7萬台、LCD曲面電視達420.2萬台。

總體來看，短期曲面電視市場發展仍然處於萌芽階段，商機還有限；不過若以中長期的發展來看，從面板廠、電視品牌廠爭相投入，可以期待曲面顯示技術持續突破，價格可望持續降低，如能再搭載更多其他功能的應用，市場需求逐漸擴大的可能性相當高。因此，台灣面板與品牌廠都應該緊密關注曲面電視趨勢，尋求切入市場、贏得商機的可能性。■



不只電視，NB、手機也能彎曲！

除了電視產品，曲面面板更被應用在桌上型螢幕、NB、手機等裝置，目前市面上都已推出相關商品。像是，桌上型液晶顯示器領域，友達在2014年4月推出高對比廣視角技術及超窄邊框設計的曲面液晶面板，這一系列產品可支援100% sRGB色域的高色彩飽和度，還原圖像真實色彩，讓使用者精準檢視畫面細節，適用於專業繪圖、影像處理、醫療、影音遊戲及工業用途。另外，可彎曲手機陸續問世，如LG推出的LG G Flex與Samsung的Samsung Galaxy Round等，顯示出各種科技裝置不再硬梆梆。



融合數位匯流 挑戰產業跨界

蘇麗媚 向世界爭取文化 發言權

打造多部收視與口碑雙贏的偶像劇，夢田文創執行長蘇麗媚在數位匯流的趨勢下，帶領團隊實驗跨產業的各種可能性，將戲劇延伸至網路、APP、文創商品，甚至還經營書店，創造出新的文創商業模式。

撰文／陳潔彌 圖片提供／夢田文創

今年雙十國慶日下著雨，松山文化創意園區裡一幢綠色木造老宅裡，坐滿了來自全各地的幸運漫畫迷，伴著大提琴家范宗沛的悠揚樂聲，迎來掀起療癒風的日本漫畫《深夜食堂》作者安倍夜郎，他的首次登台簽書會選定「閱樂書店」舉辦，這裡的前身為松菸育嬰室，因歷史

痕跡顯得遺世獨立，變身書店再好不過。讓它得以重生的幕後推手之一，正是夢田文創執行長蘇麗媚。

跳脫戲劇框架 打開國際市場

拍偶像劇的人會經營書店？這恐怕是不少人第一時間會冒出

來的問號，但若在網路上鍵入「蘇麗媚」這個關鍵字，可能更會嚇大家好幾跳，她在多家網路媒體上開設專欄，最常談的不是明星，而是數位匯流趨勢。她表示，「我們必須強化打造『自體生態圈』的意識，突破封閉性市場環境，調整自己跨業去包容、對話或合作；改變『我阻撓你改

變勝過於自己進步』的思維，最終回來認識自己、土地、文化，並在這個基礎上，說好故事。」

所謂的「自體生態圈」是指，從平台、內容、終端到應用等層面串聯完備，這也是蘇麗媚帶領夢田文創在做的事。因此，夢田在接連出品《醉後決定愛上你》、《粉愛粉愛你》等多部收視與口碑雙贏的偶像劇之後，從內容上進行創新突破，揚棄觀眾熟悉的戲劇公式，以台灣特殊的人文風景獨立書店為題，製作出清新文創劇《巷弄裡的那家書店》，版權賣到28個國家的視頻網站與電視台，寫下夢田自2011年成立以來的紀錄，在大陸劇、日韓劇攻占國際市場的現況下異軍突起，創造出驚人收益。

值得一提的是，夢田還與大陸視頻網站樂視網合作上映，截至今年11月底，《巷弄》累計點擊次數已逾800萬次。在全球掀起新媒體風潮後，靠著優質製作，為台灣電視產業打開一扇希望之窗。

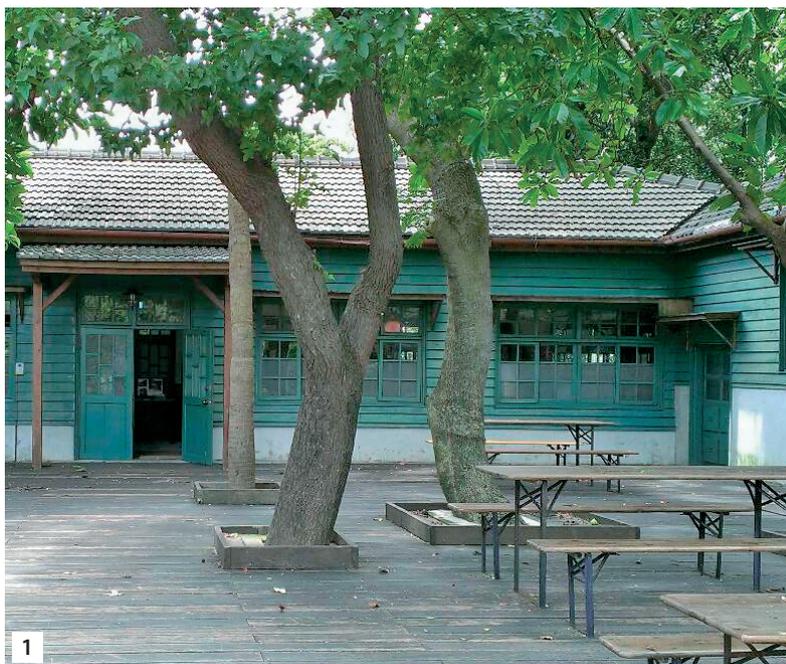
深入閱讀台灣 跨界經營書店

《巷弄》是文化部HD旗艦型連續劇計畫之一，夢田團隊扎實地進行田野調查一年多，結合台灣獨立書店元素，拍出一部貼近土地的電視劇。蘇麗媚邀請多位來自不同領域的專業人士共同參與製作，包括出版、設計、數位內容、獨立書店、音樂、插畫家等，甚至說服知名作家楊照擔任製作顧問，指導劇

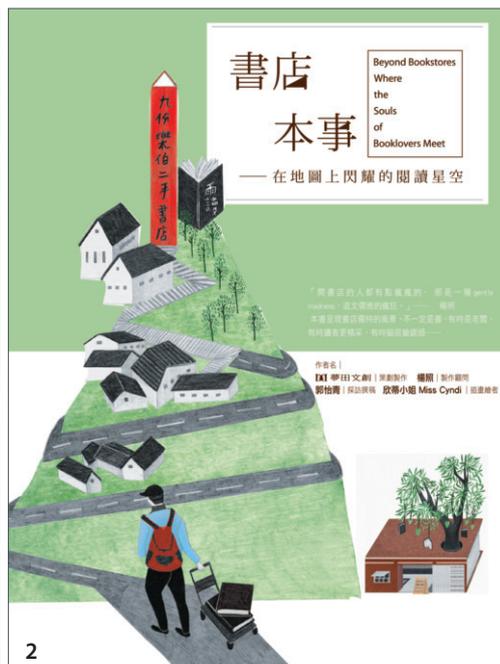
本創作，刻劃出底蘊深厚的劇情。

閱樂書店正是《巷弄》的拍攝場第，也在拍攝結束後實地營運，這是台灣唯一戲劇主場景拍攝後保留原貌，改裝為結合閱讀、音樂等策展場域的文創空間，也讓蘇麗媚更添一筆跨界創舉。但其實這與她長久以來深入「閱讀」台灣有關，她將獨立書店轉化為文化符號，把台灣巷弄間的人情溫暖寫入戲劇裡，又將戲劇裡的溫度延伸至生活中，以書店作為媒介，和觀眾進一步對話。

「在數位化的時代裡，價值的創造不在於內容本身，而在於應用與衍生服務。」蘇麗媚曾在平面媒體上闡述對台灣戲劇前景的看法，她直言不能再像過去只靠版權收



1. 閱樂書店原是偶像劇的場景之一，拍攝後仍持續營運，並改裝成結合閱讀與音樂展演的文創空間。
2. 夢田文創所出版的《書店本事》，介紹了全台43家特色書店。



入，必須「一源多用」，將戲劇這項題材發揮到極大化，進行跨業聯盟，才能創造出更大的經濟效益。

拍攝地變景點 放大經濟效益

於是，夢田在數位匯流的趨勢下，實驗跨產業、跨平台、

跨市場各種可能性，將戲劇延伸至網路、APP、文創商品、書店、紀錄片等。以《巷弄》為例，還找來導演侯季然執導《書店裡的影像詩》紀錄片，作為戲劇前導片，以40家書店的故事展現台灣獨特人文風景；並開發出「巷弄小旅行」APP，吸引華人地區遊客前來按圖索驥。此外，

也與本土特色工藝店結合，延伸出周邊商品，如鑄字項鍊、手作燈、創意包款等。

其實《巷弄》的成功，並非隨意碰撞的結果，而是夢田從過去作品中建立起一套模式，將台灣特有的文化符號包裝成商品，行銷到國際。夢田2011年推出的首部偶像劇《醉後決定愛上你》，就是第一號實驗品，在行銷推廣上導入數位匯流概念，設計出專屬APP，提供預告片、拍貼等功能，並公開拍攝景點，方便粉絲跟著偶像的腳步去旅行；掃描QR Code，還能看到拍攝的片段與花絮。此舉讓偶像劇的效益從廣告收入延伸到城市觀光，成為日後偶像劇的行銷模式。

連結內容、社群和商務的網路平台「Family」，也是夢田深耕文創的重點。從台灣自有OTT（over the top網路內容傳輸服務）的概念出發，如Youtube般具備開放精神，歡迎任何人開設頻道分享，「台灣必須要有自己的OTT平台，才會有自己的文化發言權。」在全球化競爭的時代，蘇麗媚不只從公司利益去思考，而是站在更高的視野，要向世界爭取屬於台灣的文化發言權。

MIT原創故事 也能與全球接軌

不墨守成規的蘇麗媚，運用跨界串聯，讓創作者在不同平台

PROFILE

蘇麗媚小檔案

現職：夢田文創執行長

學歷：國光藝校（現國立台灣戲曲學院）

經歷：三立電視台執行副總經理、盧米埃電影營運長、
土豆網自製內容計畫首席顧問

作品：《巷弄裡的那家書店》、《醉後決定愛上你》、
《敗犬女王》、《命中註定我愛你》等。





1



2

1. 夢田文創所製作的偶像劇，皆為百分百的MIT原創故事，希望讓大家因感動而重新認識這座島嶼。
2. 透過文創劇結合各地特色書店，是夢田文創跨界的一大步。

上發聲，進而激盪出更多創意。因為她很清楚，一源多用雖然可以把餅做大，但先決條件是要有「內容」，她表示，台劇如果不重視內容產製與品質，很難拓展海外市場，「好作品從說好故事開始。台灣要有具識別度的好作品，這就是一個基礎生態圈，是一種因勢利導。讓這個生態圈能夠被引爆、蔓延，才有機會展開所有可能。」蘇麗媚表示，台灣戲劇生態圈能再造，才不至於在數位經濟浪潮中，被挾著雄厚資金與廣大市場的陸劇所淹沒。

至於如何才能製作出有識別度的作品，蘇麗媚也有一番見解，「從自己的土地上取材，以自己的生活說故事，唯有如此，才能發掘屬於台灣的獨特性，進而與世界競爭、和全球接軌。」

這也是夢田能在業界獨樹一幟的主因，透過百分之百「MIT」的原創故事，將台灣人平常忽略的美好放大，讓大家因感動而重新發現屬於這座島嶼的幸福感。

幕前轉戰幕後 創新文創產業

從演員、服飾店、電視台到文創事業，外表清秀脫俗的蘇麗媚，倒像是個身懷絕世武功的俠女，一出手便展現深厚功力。曾經她被很多人看扁，經過不斷勇敢逐夢，如今成為台灣電視史上最年輕的副總經理。她用最亮麗的成績粉碎蜚短流長，炒熱多部偶像劇，打造出最賺錢的電視台，卻又不眷戀光環地自立門戶，創辦夢田，「只要努力就不會太差！」她堅信比別人花更多

的心力，就能證明自己的能力。

柔中帶剛的蘇麗媚從來只向前看，不沉溺於過往榮光，如今夢田已經闖出一片天，將故事力轉化為文化力，透過台灣戲劇結合其他產業，創造出新的文創商業模式，「台灣人有很好的應用環境，可以測試許多新的模式。當我們在抱怨環境不好的時候，不要忘記，我們自己就是建立環境的人。」蘇麗媚對於這座幸福島嶼仍深具信心。

從幕前轉戰幕後，蘇麗媚的文創之路更為寬廣，無論是做偶像劇、建構影音平台、經營獨立書店等，都透過不斷地冒險、創新，找對方法達成設定的目標。她用堅持，做出一檔檔好戲；也用堅持，寫下自己人生中一個個好故事。■