

出國報告（計畫類別：考察）

2024日本東京文化交流計畫

服務機關：臺北市政府文化局

姓名職稱：陳譽馨副局長、蘇意茹股長

派赴國家：日本

出國期間：113年7月2日至7月6日

報告日期：113年9月19日

知識分享日期：113年9月19日

摘要

本局為積極推動文創產業扶植，補助財團法人台北市文化基金會（以下簡稱文基會）辦理國際拓銷，期許業者能透過國際參展與通路商零距離接觸，促使文創產業直面市場國際拓銷更精準。本次出國考察日本東京國際設計品展（DesignTokyo）期間帶領國內12家品牌共同組成「臺北創意生活館（TAIPEI corners）」舉辦2024國際拓銷-東京誠品日本橋展售會，並於2024年7月5日舉辦開幕記者會，共同開創海外市場拓銷聲量。

本次與森株式會社之森美術館洽談臺北白晝之夜合作，並參訪其最新藝文設施麻布台之丘 teamlab，借鏡企業具有商業性的藝術媒體策展型態帶動人潮及金流。此次同時安排參訪周邊之新成立之文學類型設施，經比較各類型文學館所，其中由角川企業成立之角川武藏野博物館，其帶動企業成長亦擴及藝術文化社會責任，可作為本府推動文創永續業務之參考。

目 錄

壹、計畫緣起.....	4
貳、計畫目標.....	4
參、參訪行程.....	4
肆、參訪行程紀要.....	5
伍、心得及建議.....	35
陸、參考資料.....	37

壹、計畫緣起

本局為積極推動文創產業扶植，補助財團法人台北市文化基金會（以下簡稱文基會）辦理國際拓銷，期許業者能透過國際參展與通路商零距離接觸，促進文創產業連結與交流，今年度再度徵選臺灣優秀文創品牌於國際設計商品重要盛事—日本東京國際設計品展（Design Tokyo）期間，在東京誠品日本橋辦理記者會與展售會，藉以開發日本當地代理商並媒合零售採購通路。本次由陳副局長譽馨率領本局及文基會同仁參加上開記者會及相關文創交流活動，並參訪東京新場館如麻布台之丘 teamlab（2024年2月9日開幕）、早稻田大學國際文學館（2021年10月1日）、角川武藏野博物館（角川武藏野ミュージアム，2020年11月開館），並與森美術館洽談臺北白晝之夜合作之可能性，同時借鏡日本近代文學館及世田谷文學館等文學館規劃、管理與執行經驗，期為本局文創產業重點計畫政策推動參考汲取經驗。

貳、計畫目標

- 一、帶領臺灣文創業者前進日本市場，擴大深化臺灣與日本在文化創意產業的雙邊合作，並促成更多合作商機。
- 二、推動館際及大型藝文活動間之交流合作。
- 三、延續市政參訪政策，洽談交流事宜，瞭解藝文市場與商業模式。

參、參訪行程

本次考察於113年7月2日上午出發，並於7月6日下午返國。出發考察前由文化局同仁進行相關考察館所與地點之資料蒐集、拜會交流議題擬定，以及各相關注意事項等，並分別於6月19日召開行前會議，以利考察行程規劃安排，更有效達成考察目的。

行程表

日期	時間	地點
	7:00	松山機場

7/2 (二) 第一天	13:10 14:30 15:30~17:30	抵達羽田機場 飯店 拜會 森美術館 策展人 近藤健一 ，並討論白晝之夜合作之可能性	
7/3 (三) 第二天	08:50 10:30~12:30 12:30~13:30 13:30~17:00	出發往 角川武藏野博物館 會議室交流 午餐（角川食堂） 角川武藏野博物館導覽、參訪	
	19:00~19:30	參訪麻布台之丘 teamlab	
7/4 (四) 第三天	09:30及10:00	出發往 日本近代文學館 （陳譽馨副局長） 大廳相見歡、致歡迎詞並介紹該館概況	出發往 東京國際展覽中心 （蘇意茹股長） 參訪日本東京國際設計品展（Design Tokyo）、東京內容展（Content Week）及第16屆行銷周（Marketing Week） 午餐及交通時間
	10:30~11:30 11:30~12:30 12:30~13:30 13:30~14:00	參觀展覽室和書庫 午餐 參訪駒場公園	
	14:00~15:00 15:00~17:30	出發往 世田谷文學館 交流及參訪導覽（展覽、典藏庫房、圖書館）	
	20:00~22:00	森美術館參訪	
7/5 (五) 第四天	10:00~12:00	早稻田大學博物館群 國際文學館 （村上春樹圖書室）參訪 早稻田大學坪內博士紀念演劇博物館參訪	
	下午 13:00~17:30	TAIPEI corners 記者會 品牌銷售導覽 媒體採訪現場交流	
7/6 (六) 第五天	11:30	羽田機場	
	16:55	松山機場	

依據以上行程將八個參訪地點之性質和參訪交流過程再區分為文創產業拓銷、當代藝術推廣及文學複合館所等類說明參訪交流過程。

肆、參訪行程紀要

一、文創拓銷

臺北市文化創意產業扶植計畫自2011年起開始推動，由財團法人台北市文化基金會執行，以「TAIPEI corners」文創產業海外市場拓銷方案計畫，徵選優

秀文創品牌前往海外參展，協助臺灣優質文創拓展商機。2023年疫情趨緩解除邊境管制後，即刻重起海外拓展計畫，帶領業者開拓海外市場。

東京做為亞洲流行文化傳播、世界金融與貿易要地，隨著後疫情時代來臨，市區內新式建築、百貨品牌更替與消費習慣改變等，2023年首站國際拓銷重返日本市場，透過參加 DESIGN TOKYO 日本東京國際設計品展、文創商業空間參訪與企業交流，了解日本市場現況、建立日本海外合作夥伴關係與資源結合，從中發掘適合臺灣文創品牌可發展的商業模式與流行趨勢。然考量日本東京國際設計品展疫後買氣未明顯復甦，因此今年改變執行方法並繼續觀察評估其他國際展會的發展。

面對全球經濟的新常態，臺北市政府進一步調整國際拓銷策略，特別是透過與當地代理商合作來強化品牌在海外市場的定位，並藉由與當地代理商的緊密合作，能更有效地解決文創產品在新市場的挑戰，從而提升品牌影響力及市場滲透率。

(一) TAIPEI corners 誠品日本橋展售會

延續2023年在日本東京國際設計品展的市場佳績，本年度文基會再次帶領12家臺灣榮獲國際設計獎項與全球募資青睞的頂尖文創品牌前進日本，首次與當地通路代理商合作直面消費者，策劃「TAIPEI corners 臺北創意生活館」為對外行銷品牌特展，並於7月5日舉辦開幕活動。此次特展的舉辦不僅展現臺灣的創意力，更在文化層面上，建立一個與世界各地對話的平臺，透過此類交流，希冀提升臺灣文創品牌在國際上的知名度及影響力。臺灣文創產業經過多年培育，已成為兼具文化特色與創意能量的亞洲重要指標，這次深入日本當地零售市場，象徵了臺灣文創在國際舞臺的自信展現。

「TAIPEI corners 臺北創意生活館」由12家臺灣頂尖的創意品牌聯袂出擊，呈現從風格配件、創意文具到百年品牌的多元商品面貌。活動自7月5日起至8月4日在誠品日本橋進行展售，7月6日還有2場由「軟水泥生活實驗室」和「鬧事

設計」主持的現場手作工作坊，邀請日本民眾親身體驗臺灣的手工藝精神及文化深度。

今年以「精準選品」、「推廣交流」、「體驗行銷」、「直接展售」為四大國際拓銷策略，透過「TAIPEI corners 臺北創意生活館」的特展，讓品牌與當地日常生活緊密結合，進而達到品牌落地。過去單一品牌需要面對複雜的出口程序、文化差異，以及市場接受度的考驗，但透過擁有市府支持的「TAIPEI corners 臺北創意生活館」聯合商務特展模式，可以集中資源，突破品牌單打獨鬥困境，打通市場進入門檻。此外，今年更透過日本在地顧問諮詢課程，提供品牌選品或行銷策略建議，以市府的資源協助品牌業者開拓國際市場。

今年的「TAIPEI corners 臺北創意生活館」以「推しの生活態度」為策展論述，做出完整的商品展售企劃，不僅是風格的展示，更是對生活態度的堅持。本次參展品牌以二大方向為展售主軸：一是強調工藝設計美學，帶出高質感生活風貌，如融合傳統文化與現代工藝的「鬧事設計」、科學和設計碰撞出火花的「賽先生科學工廠」、將插畫的魅力由平面延伸至日常生活的「Hello Studio 你好工作室」、專注於城市輕旅行包袋的品牌「Entadar」、轉化工藝技術打造極簡風格的「物 WOO Collective」、兼具獨特設計美感和實用性的「軟水泥生活實驗室」、臺灣傳承百年洗沐品牌「大春煉皂」、獲得國際精品認可的 greenroom」；二是響應永續議題，產品反映永續設計，如「Hib ā ng」推出以臺灣廢棄漁網再生材料製作的循環眼鏡、「產房」利用美學設計，以廢棄物再造產出新生命的商品、「源源鋼藝」提供無塑生活樣貌的商品、「本質工作室」以永續天然材質創造生活藝術品。這12家品牌的產品描繪出有想像畫面的生活態度，邀請日本消費者透過品牌與臺灣的設計、文化產生交流和對話。

7月5日至8月4日的東京日本橋展售會於7月5日舉辦開幕記者會，邀請臺北駐日經濟文化代表處謝長廷大使、有隣堂松信健太郎社長和小田急、神農生活、西門紅樓等40個單位參與，當地媒體報導轉發近百則，共同開創海外市場

拓銷聲量。文基會另於展售會前，在7月2日至7月4日協助12家品牌對接當地採購、買主；首度成功開發日本當地代理商，舉辦16場次一對一商洽會媒合零售採購通路如：蔦屋書店、伊東屋及指標選品店，預估潛力訂單金額超過1,800萬元。



TAIPEI corners 記者會（左起：文基會戴星磊副總監、文基會黃文彥副執行長、陳譽馨副局長、謝長廷大使、有隣堂松信健太郎社長、文基會李志勇總監）。



誠品日本橋經營者是橫濱百年文具老店出身的有隣堂松信健太郎社長（右），經營 YouTube 頻道百萬點閱的「只有有隣堂才知道的世界」，照片所示分別為集英社和扶桑社依據該頻道內容出版的暢銷書。有隣堂自從開始經營日本誠品之後也開始在頻道增加臺灣員工介紹臺灣的飲食和各種用品文化。



誠品日本橋展示以「推しの生活態度」為策展論述的「TAIPEI corners 臺北創意生活館」。



(二) 東京國際展覽中心

本年度臺北市文創拓銷計畫選擇日本東京國際設計展（為 Life Style Week 其中

一項展覽）展期（7月3日至7月5日）期間到訪便於接洽參加展會的買家，同期在東京國際展覽中心舉辦展會包括東京內容展（Contents Tokyo）、日本品牌角色授權展、影像及數位內容製作展、數位內容授權展、數位內容市場推廣展、獨立創作展、先端內容製作技術展，以及第一屆獨立舉辦的 XR 影像技術與應用展等，涵蓋了從內容製作到發行、版權、品牌、行銷和表達技術的所有內容，便於業者一次諮詢、解決問題並收集各種內容業務的資訊。

本年度日本東京國際設計展（Design Tokyo）與 Life Style Week（共含八種類別）同時辦理，雖日本東京國際設計品展成立了由設計產業專家組織的篩選委員會，評審和篩選委員會將在尊重東京國際設計品展參展商理念和原則的同時，對申請者進行篩選並確定其參展資格。惟位於主展覽館之外館自成一區。



臺南市政府經濟發展局2024東京國際禮品及家居品展展位，結同伴手禮品、紡織及家居品類型之業者，展出臺南府城特色商品，並結合「臺南400」意象。

東京國際設計品展另一臺灣廠商組隊參加的聯合展位。



一、 森建設的當代藝術推廣

本次參訪交流接見人員為森美術館資深策展人，也是今年度六本木藝術之夜執行策展人近藤健一。

有關森美術館的空間營運概況，位於森大樓的森美術館由美術部門掌管，其中又分為三大設施空間：森美術館：由森公司出資，自主策劃當代美術展覽，每年花費十億日幣，幾乎無法自償。Art Center Gallery 及 Tokyo City View 展望台：偶爾舉辦當代藝術展覽，但主要承接具商業利益之展覽（如動漫、電影、時尚等），由外部單位策劃並負擔展覽資金，按天數租借，售票收入歸策展

單位。但若展覽有森大樓出資，售票收入則改為按比例抽成。租借場地時間對外公告，場地租借審查機制由負責空間的部門判斷。該空間剛開幕時難以找到符合場地精神的合作單位，但經營至今，目前申請案已幾乎都能掌握該空間的審核需求。

(一) 有關六本木藝術之夜運營狀況（業已先參考該活動2022-2023年事業評價報告書提問）：

1. 經費與補助：日本政府文化廳曾連續五、六年補助（佔經費10%）本活動，東京都及港區政府補助約佔總經費20%，企業贊助不等。
2. 活動規模與管理：過去15年來已吸引本地之固定來客，但除了本地外國人之外（註：東京各區中平常外國人常駐足的地方是銀座而非六本木），特定來參加此活動的國際旅客比例不高，可能因為每年辦理活動時間不確定。無法固定時間主要是因為本活動需配合區域內各場館有展覽及城區無大型活動的期間¹。
3. 商店街參與：本活動最早倡議單位其實是六本木商店街振興組合，同屬於六本木藝術之夜實行委員會成員，與森美術館等為平行單位，商店街非常積極參與辦理藝術活動。活動實際由森美術館和森大樓工作人員承擔，籌備期八、九個月。對森美術館的策展人員來說，本活動不付費與館內付費展覽的選件標準不同，不過商店街及委員會其他成員都很尊重策展團隊的選擇規劃。

(二) 六本木藝術之夜的挑戰與未來：

¹ 經查本區內參加人數最多的活動是聖誕節每年到了聖誕節前夕，六本木的「櫻樹坂大道」（六本木けやき坂通り）上都會舉行點燈活動，在長約400公尺的大道上，全部路樹都被點上亮如雪花般的銀藍燈光，延伸至遠方的東京鐵塔，讓人好像置身在日劇場景裡。想拍出有質感的打卡照片，官方也特別推薦大家，可以在大道兩端的 Tiffany 六本木新城店或蔦屋書店取景，最能把整條光影收進鏡頭裡。另外，在櫻花季時，櫻樹坂大道兩旁的吉野櫻綻放，整條路呈現一片粉紅，十分浪漫。而夜晚在道路「六本木櫻坂」（六本木さくら坂）也會點上暖光，很適合來欣賞夜櫻。

1. 活動持續性：由於疫情後日本年輕人生活型態改變，夜間活動減少，所以今年活動改為三晚，時間從9月27日至29日晚上5-6點至11點。因應環保永續，也是今年辦理活動時間縮短原因之一，另外，選件上也會盡量選擇可資源利用的作品。
2. 資源分配與經費管理：未來日本政府文化廳補助中斷後應該不會再恢復，但東京都、港區政府及企業會持續支持。
3. 觀眾群體與活動影響：六本木藝術之夜的觀眾年齡層在20-50歲之間，外國客人比例不多，主要針對本地觀眾。
4. 選件與環保考量：放棄跨夜辦理，選件注重資源利用，避免選擇巨大木雕類型作品。

(三) 有關臺北白晝之夜與六本木藝術之夜的交流合作：

1. 六本木藝術之夜2009年首屆舉辦，跟臺北白晝之夜一樣也有參考巴黎白晝之夜，由森美術館、國立新美術館等多個場館合作，針對國內外觀眾提供日英雙語資訊。原本一夜限定的活動，經調查研究後改為三晚活動。
2. 建議未來固定邀請日本藝術家參加臺北白晝之夜，建立固定臺日藝術家交流機制，促進未來合作。有關費用的部分，可以請日本在臺協會補助，或是財團法人台北市文化基金會臺北國際藝術村與 Tokyo Arts and Space (TOKAS) 合作，每年選派日本藝術家到臺北駐村，創作臺北白晝之夜作品。

(四) 總結

1. 森美術館及其相關展覽空間在當代藝術展示上雖面臨財務挑戰，但透過場地租借等方式增加收入。

2. 白晝之夜與六本木藝術之夜的國際合作有助於促進臺日藝術交流。
3. 六本木藝術之夜的成功運營依賴於多方資源支持，並注重環保永續的管理方式。



森美術館實際由美術館、藝術中心畫廊及城市展望台三個空間所組成（左起：蘇俞安聘用規劃師、陳譽馨副局長、周蓀慧股長及蘇意茹股長）

拜訪森美術館今年六本木藝術之夜策展人近藤健一（左起：蘇意茹股長、陳譽馨副局長、翻譯池田茜藍、策展人近藤健一）



森美術館策劃「Afro Mingei (黑人民藝)」美國跨媒體藝術家 Theaster Gates 首次日本及亞洲最大個展現場。

森美術館城市展望台（左起：蘇意茹股長、周蓀慧股長、策展人近藤健一、陳譽馨副局長及蘇俞安聘用規劃師）

一直將文化設施視為街區建設的核心部分，森建設選擇在六本木附近新開


發的麻布台之丘重建了原本在台場具有較有市場性的「teamLab 無界」場館。也是此行另外安排的參觀地點。teamLab 是2001年東京大學學生豬子創立的藝術團體，由程式員、工程師、CG 動畫師、數學家等多種領域的專家組成。該公司迄今為止在日本國內外的展覽已累計達到3,500萬參觀者，作為單一藝術團體打造的美術館已創造了全球參觀人數最多的金氏紀錄。新的一萬平方公尺的空間設置520臺電腦與470臺投影機，讓參觀者能體驗到 70 件以上的作品，獨立作品將在更多的場地裡來去移動，與其他作品相遇後產生複雜且相互關聯的新體驗，繼而創造出一個永恆變化、沒有邊界的連續世界。



「teamLab 無界」美術館地面入口（左起：蘇俞安聘用規劃師、陳譽馨副局長及蘇意茹股長）



「teamLab 無界」美術館展場入口（左起：陳譽馨副局長、蘇俞安聘用規劃師及蘇意茹股長）首件藝術作品《人類與相機眼中不同的世界》。穿過特定位置的鏡頭看去，文字會隨之浮現，但肉眼所見與鏡頭捕捉到的畫面截然不同。

	
<p>泡泡宇宙：實體光、光之肥皂泡、晃動之光、環境產生的光——筆 (Bubble Universe: Spherical Crystallized Light, Wobbling Light, and Environmental Light - One Stroke teamLab, 2023 (work in progress), Interactive Installation, LED, Endless, Sound: Hideaki Takahashi)</p>	<p>館內的藝術沒有界限，隨著參觀者在房間中移動，作品之間相互影響，並自由變化。這種由作品群構成的、沒有邊界的連續世界，便構成了「teamLab 無界」。</p>

二、文學推廣複合館所

本次參觀的文學主題館所依跨界複合展示程度由低而高依序說明如下：

(一) 日本近代文學館

日本近代文學館的緣起始於關東大地震等災害後，一群學者與研究者呼籲須盡速建立文學資料收集和保存設施，以保存這些珍貴的手稿與書籍，於是在1962年成立籌備委員會，1963年設立財團法人日本近代文學館，1967年開館。

博物館在文學學者、研究人員、熱愛文學和書籍的人士、出版商、報業公司和其他各個領域的合作下進行維護和運作。2011年6月成立公益財團法人，作為現代文學綜合博物館和專業圖書館，持續收集、保存、出版文學資料，傳播和發展日本文學文化。館藏擁有超過150位現代日本作家、120萬件相關圖書、書信、雜誌、日記、影片、手寫原稿，包含芥川龍之介、石川啄木、川端康成、太宰治等重要作家。

1. 館內設施概要

該館位於4萬平方公尺的駒場公園內，建物地上3層，地下2層，總建築面積

4,112平方公尺，包含閱覽室、展示室、研究室、會議室、辦公室、典藏空間及咖啡廳等。

2. 交流內容

本次參訪日本近代文學館，由該館中島國彥理事長、小池昌代副理事長、安藤宏專務理事、宮西郁實小姐接待。

日本近代文學館編制13人，分為總務部與圖書資料部。定位著重在明治以來的作家的原稿與書信。該館撰編的《日本近代文學大事典》在全日本的圖書館皆有收藏。

該館收藏之手稿與書信，主要來自於作者本人、遺囑或出版社的捐贈。因為該館時常與作家合作，長期累積信賴關係，所以作家往生時，家屬首先想到捐贈的對象就是該館。該館之捐贈機制以無償捐贈為主。家屬表達有意願捐贈後，召開理事會討論，原稿與書信幾乎都會接收。由於作家們的藏書時常會重疊，所以作家的藏書會經過挑選後入藏。若往後使用捐贈之原稿或書信舉辦展覽，無須獲得家屬同意，但若是印製成專輯等物品，則須獲得家屬同意。由於典藏空間不足，2007年設立成田分館，但現今又開始面臨空間不足的問題。因為考量空調可能會有水氣與漏電的問題，故典藏庫房沒有裝設空調。

該館除了免費使用公有土地之外，未獲其他政府補助。該館一年支出約2億日圓，其中1億日圓從基本經費支應，剩餘1億日圓從收入支應。收入主要來自該館「維持會」個人會費每年1萬元日圓，團體會費每年6萬元日圓。

文學館每年會舉辦「夏季文學教室」與「聲音的圖書館」作家對談及朗誦會活動培養文學人口。每年展覽參觀人次約2,200至2,500人次，圖書室每日約10人左右，總計有8,000人次，其中學生約占10%。

該館為日本文學與文化保存進行梳理與紀錄的工作，在未獲取政府的補助經費情形之下，該館的文化生產成為一種難能可貴的貢獻，對日本文學與藝術

有著重要的影響與意義。



照片左起：蘇俞安聘用企劃師、周蓀慧股長、陳譽馨副局長、日本近代文學館中島國彥理事長、小池昌代副理事長、安藤宏專務理事。

日本近代文學館與駒場公園。



日本近代文學館一樓服務臺

館內展示文件



(二) 世田谷文學館

接待人員：公益財團法人世田谷文化財團世田谷文學館副館長片桐誠、該館學藝部長中垣理子

世田谷文學館由世田谷區政府成立，專門蒐集和展示與世田谷相關作家的資料。這座文學館成立於2003年，旨在滿足區民對文化活動的需求。文學館隸屬於公益財團法人世田谷文化財團，該財團由世田谷區美術振興財團和世田谷區社區振興交流財團合併而成。

文學館的建築物屬於世田谷區公所所有，由區公所委託世田谷文化財團營運（相當於本局委託之財團法人臺北市文化基金會）。該財團法人經營下圖六大類型設施。



財團年度經常收入約為27億日圓，經常支出約為27億6千萬日圓，經常損益約為319萬日圓的赤字，公益目的事業比率接近98%。區公所每年提供13億日圓補助整個財團的人事費用，文學館設施營運費用另外編列2億日圓。

文學館是財團經營的六個設施中收入最高的，其中展覽收入占了相當大的一部分。本館最大的特色是展覽內容廣泛，不僅限於世田谷的作家，也包括受歡迎的繪本和漫畫等各種文學衍生形式，主要因為首任館長認為文學存在於各種表現方式中，因此展覽的作家和題材不受限。如2019年，該館與高雄市進行文化交流，並舉辦了「臺灣是怎樣的國家」的展覽。

文學館由名譽館長負責管理，現任館長為俄羅斯文學翻譯研究者。文學館內編制16人，其中10位為學藝員，學藝員都是經過專業訓練的大學畢業生，需具備文學專業資格。文學館內的企劃由館員定期開會討論決定，也會接受外部提案，經館員參與決策。展覽決策權主要授予館員，只有預算需經會計單位審核。展覽的具體計畫學藝員通常在兩年前決定，實際準備時間約為一年。文學館舉辦展覽及活動，包括文學講座、音樂會。移動文學館是文學館的一項特色服務，旨在將文學展覽帶到其他地區，擴大文學影響力。

大量文學館藏包括明治時代以後的作家原稿、書信、藏書及愛用品等，約十萬件收藏品。該館的收藏品由館員進行調查和價值評估，與作家或其家屬討論後決定是否收藏。如藏品價值超過100萬日圓需由文學專家組成的委員會討論決定，該委員會不包括世田谷區的公務員。收藏品的所有權屬於世田谷區，著作權則屬於作者，使用需經過作者或家屬同意。由於空間不足，部分藏品需存放在外部倉庫。這些藏品的照片可在文學館官網上查閱。

該館的營運除了疫情和311地震之外較少遇到重大挑戰。館內員工致力於文學蒐集和展覽企劃，確保文學館能夠持續發展和提供高質量的文化活動。



世田谷文學館入口意象。照片左起：翻譯人員邱政芄、本局陳譽馨副局長（中右1）、世田谷文學館中垣理子學藝部長（中右2）、本局蘇意茹股長（右）、周蓀慧股長（中左1）、蘇俞安聘用企劃師（中左2）、片桐誠副館長（中左3）、先生（左）於入口合照



世田谷文學館所在附近地鐵站蘆花公園站得名於日本近代小說家德富蘆花。附近已指定為文化財之蘆花恆春園為他晚年晴耕雨讀的住所。照片為地鐵站出口附近的該館海報牆，當期展覽有伊藤潤二漫畫原作展及該館館藏（日本作家森鷗外次女）小堀杏奴畫展。



圖書館



面對中庭的文學沙龍（辦理活動的場地）

(三) 早稻田大學國際文學館

1. 計畫背景

早稻田大學國際文學館的設立基礎為該校致力於成為全球頂尖大學的目標。該校校園博物館群擁有如早稻田大學歷史博物館、會津八一紀念館及亞洲唯一專門研究戲劇的博物館等多個重要文化場館，展示了豐富的藝術品和歷史文物。

2. 超級全球大學計畫

早稻田大學於2014年被日本文部科學省選定為「超級全球大學」，獲得了100億日圓的資金支持。此計畫旨在推動大學教育的全球化，提升日本大學的國際競爭力，並培育能在全世界舞臺上活躍的人才。該計畫包含兩種類型的大學：頂尖型和全球化牽引型，早稻田大學被認定為全球化牽引型大學之一。

3. 柳井倡議

由該校校友、日本首富、UNIQLO 董事長兼總裁柳井正個人捐贈支持早稻田大學與加州大學洛杉磯分校（UCLA）於2014年共同啟動「柳井倡議全球日本文學計畫」。該計畫旨在傳承和傳播日本文化，並促進國際間的學術交流。主要活動包括舉辦學術研討會、結合文學與其他藝術形式的活動，以及建立研究資料儲存庫。

4. 村上春樹圖書館

由於該校校友、作家村上春樹的捐贈，該校決定設立「國際文學館」，即「村上春樹圖書館」，以保存和展示其珍貴的文學資料。該圖書館由建築師隈研吾設計，改建新宿校區4號館，2021年10月正式開館。

5. 資金來源與籌款活動

國際文學館的建設及營運經費主要來自也是來自於校友柳井正的捐款，總額約為12億日圓。此外，國際文學館基金為了持續支持博物館的營運，於2019年10

月啟動了籌款活動，2024年4月再推出新的獎勵和福利機制。

6. 村上春樹圖書館的特色

村上春樹圖書館旨在成為國際文學和翻譯文學研究的重要基地。館內設有展場、閱讀區、咖啡館、研究人員資源室、研討會空間及錄音室，為研究者和愛好者提供了多樣化的交流和學習平臺。

7. 未來展望

該館持續推動日本文化的國際傳播，並促進國際文學研究的發展，在全球範圍內傳播日本文化和文學的魅力，並激發更多人對日本文化的興趣和研究。



館外牆繞有一列波浪形木棚，由左側延伸至正門，構築起弧形屋簷，形同詭秘的隧道口，即是該館入口，也是通往村上春樹世界的洞口。照片左起：蘇俞安聘用企劃師、蘇意茹股長、陳譽馨副局長、周蓀慧股長。



樓梯書架有按村上春樹文學關注的主題關鍵詞的作品，也有來自川上未映子、柴田元幸、李滄東等多位與村上創作有關人物的選書。



博物館的資金來自村上春樹圖書館基金的捐款，入館和參加活動都是免費的。捐款（累計總額）刻在館內捐贈者銘牌上。



村上春樹給觀眾的話「就像呼吸一樣」。本館再現了村上春樹作品中早稻田大學時期的實際生活及所思所想。



館內黑膠唱片及家具收藏。



村上春樹作品年表牆。



由蜷川幸雄製作的村上春樹《海邊的卡夫卡》舞臺劇的布景道具及說明。本作曾經在海外五個城市公演，包含在法國巴黎作為紀念日法友好 160 週年「Japonismes 2018」的活動之一。



村上春樹著作牆（含不同語言譯本）。

館內可收聽村上春樹網路有聲書。



因村上春樹《海邊的卡夫卡》小說為向出生於奧匈帝國的作家法蘭茲·卡夫卡致敬之作，本次展覽「變身」為本館與日本各前奧匈帝國之國家外館合作辦理之卡夫卡逝世百年系列活動之一。展覽除了介紹卡夫卡變身記及相關書封插圖，還包含日本各種譯本及受影響之創作家作品，包含小說及漫畫。



村上春樹圖書館選在村上春樹在學時期最常駐足的早稻田大學演劇博物館旁。演劇博物館根據該系教授坪內逍遙的設想，由今井兼次等人仿照16世紀伊莉莎白時代的英國劇場「命運劇場」設計。位於正面舞臺的突出部分即為舞臺，入口位於其左右，圖書閱覽室為後臺，環繞舞臺兩側的為樓座，樓前的廣場則為普通觀眾席。這樣，演劇博物館的建築本身就成為了劇場資料。舞臺正面刻的「Totus Mundus Agit Histrionem」即為莎士比亞作品臺詞「世界是個大舞臺」的拉丁文原文。

坪內逍遙在日本動漫遊戲的文豪系列亦常成為其中角色，如在 DMM 製作的網頁遊戲《文豪與鍊金術師》（日語：文豪とアルケミスト）為其衍生作品的登場角色。該館文豪 X 演劇特別展與遊戲公司合作策展。

(四) 角川武藏野博物館

依據相關本次接待人員為公益財團法人角川文化振興財團事業部管理涉外伊藤紗世（英文翻譯）、管理部廣報齋藤真由美（中文翻譯）訪談內容，再蒐集企業相關經營計畫資料整理如下。

1. 概況介紹

角川武藏野博物館為角川出版社所屬，由公益財團法人角川文化振興財團管理，未接受政府補助。依據角川株式會社2016年預估，以企業整體轉移到該基地投資營運費用預計開業9.9年後可開始回收。博物館營運包括神社和公園，定位於非營利性質，惟目前預估尚無法自償其經營成本。為了支持博物館營運，角川文化振興財團設立了個人和公司贊助機制，該財團經營是有資格享受稅收優惠的公益財團法人，對於博物館會員費（捐贈），東京居民享有所得稅（國稅）和個人住民稅（東京都民稅）減免。財團並於角川相關企業內調度人

才人力，並尋求人力資源公司派遣人力協助營運。

2. 背景

角川文化振興財團在2002年因通過埼玉縣所澤市「酷日本森林（Cool Japan Forest²）」計畫甄選，以33億美元（約新臺幣1,056億元）購得該地。這片土地曾經是一個淨水場，搬遷後成為角川文化計畫的一部分，但其中公園土地大部分仍由市政府所有，雙方尚未完成全數購地協議。

角川公司為該設施出資399億日圓（約新臺幣87億元），其中310億日圓用於建造新工廠（246億元）和新辦公室（64億元），以因應新型態圖書製造、物流基地及辦公模式，其餘89億日圓用於角川武藏野博物館、餐廳和購物街等商業設施。

3. 營運狀況

角川武藏野博物館自2020年11月開館以來，受到疫情影響，雖未達到預期目標，依然在3年半間吸引了約400萬參觀人次。博物館每半年舉辦一次大型展覽，吸引大量臺灣旅遊團。不過由於地點較為偏遠，參觀人數不如在東京辦理的類似活動。

4. 設施與展覽

博物館包括圖書館、美術館和展覽館。館內的展覽內容由館長和館內員工討論決定，並由角川電影公司協助美術展覽的策劃和執行。一樓、三樓和五樓的展覽定期更新，三樓外租展覽使用，四樓圖書館是常設設施，高達八米的書架劇場為著名的拍照點，除了角川書店的出版品之外，還陳列著角川源義、山本健吉、竹內理三、外間守善等人的個人文庫等約2萬本藏書，並定期放映以

² 這個概念是由所澤市和角川株式會社共同提出的。同一個項目，綠化、文化、產業融為一體，每個人都會想住在那裡，或想參觀。這是一個促進區域發展的概念。角川建設的基地設施「所澤櫻花城」周圍半徑約500m 雙方將共同致力於推動「COOL JAPAN FOREST」地區的文化計畫並吸引企業。該計畫將由產業和政府共同開展，包括創建統一的空間呈現。

「與書同遊，與書相交」為概念的光雕投影。

圖書館內以多元主題方式選書，且不以角川出版社出版書籍為限。館內提供館員精選設計款椅子供內閣藏書，園區內的達文西書店以同樣的書籍陳列策展方式規劃，方便旅客就近購買。

園區的漫畫・輕小說圖書館收藏約3萬7,000本日本的輕小說，可說是全世界規模最大的輕小說圖書館，另外還收藏了角川出版的約8,000本漫畫和兒童讀物。輕小說為角川書店自出版水野良《羅德斯島戰記》以來帶領日本文學發展的新題材，起源於日本動漫以及遊戲基礎上發展出的創作內容，也同樣受到全世界的年輕人所接受。

5. 未來計畫

博物館未來將持續進行展覽巡迴，並計劃與大阪當地公司合作，開展兩個新的展覽計畫。目前美術組已前往大阪進行現場勘察。這些展覽巡迴活動預計將成為博物館的重要收入來源之一。

園區內還有集團拓展教育領域的角川 N/S 高校，以線上課程為主的非傳統函授學校，每年約有 10,000 名學生就讀。2025年開始的 ZEN 大學情報、資訊與社會學院函授大學引入實習制度課程，實施體驗式學習計畫，透過俱樂部活動、文化節、工作體驗等方式重視現實生活中的連結，一年學費為38萬日圓，招生規模將達到5,000人。

6. 結語

角川集團近年針對經營環境的分析：

(1) 創作者與粉絲共創市場的擴大

- 社群運營、活動及商品開發潛力巨大。

(2) 全球娛樂市場的擴大

- 海外市場的開拓帶來了巨大的成長空間。
- 國內電子書籍市場持續增長，未來發展潛力巨大。

(3) 多樣化學習與工作方式的市場擴大

- EdTech 等學習環境提供者成長空間巨大。

未來事業目標旨在強化 IP 價值、擴大海外市場、推進數位化轉型及提高經營效率，因此訂定出以下經營戰略：

(1) IP 價值的最大化

- 海外出版點數增加，推廣日本原創 IP 及擴充海外 IP。
- 海外據點擴充，進軍歐洲及東南亞市場。
- 增加電子書店的多語言支持，擴大海外數字發行。
- 加強權利的集中管理及一體化運營，提升 IP 的長期價值。

(2) 出版業務

- 每年創出超過7,000部 IP，擴充種類及優先加強數位化。
- 透過海外據點的擴大，提升海外銷售。
- 維持電子書籍市場高於國內市場的成長率。

(3) 影像業務

- 強化動畫製作能力，增加每部作品的製作集數，優化版權營運。
- 影視作品集中於大型企劃，提高投資回報率，改善營利能力。

(4) 遊戲業務

- 擴展遊戲開發線路，積極投資於自有 IP 的手機遊戲開發。

- 擴大 From Software 的自有出版範圍。

(5) Web 服務

- 加強 NicoNico 事業，提升每用戶平均收益。

- 推動教育及 EdTech 事業，開設 ZEN 大學，增加終身顧客價值 (LTV)，擴大對大學生及社會人涵蓋率。

透過上述措施，集團致力於成為連接世界人才與感動的創意平臺，持續推動全球娛樂市場的繁榮發展。

角川武藏野博物館作為角川文化振興財團的一部分，雖然面臨地理位置偏遠和經營成本高昂的挑戰，但藉由各種展覽、贊助機制和與外部公司的合作，博物館正在逐步建立其文化地位和影響力。隨著疫情之後國際入境旅客增加，促進家庭及商務使用，提高效率，優化人力配置，並透過增加使用者數量和控制成本來改善營利能力，角川武藏野博物館有望在文化和藝術領域取得更多成就。



為了迎接角川進駐，原 JR 東所澤站進行更新，指示牌增加多語言及



依據日經中文網報導，埼玉縣所澤市 2018年4月起每年人孔蓋廣告費收入達

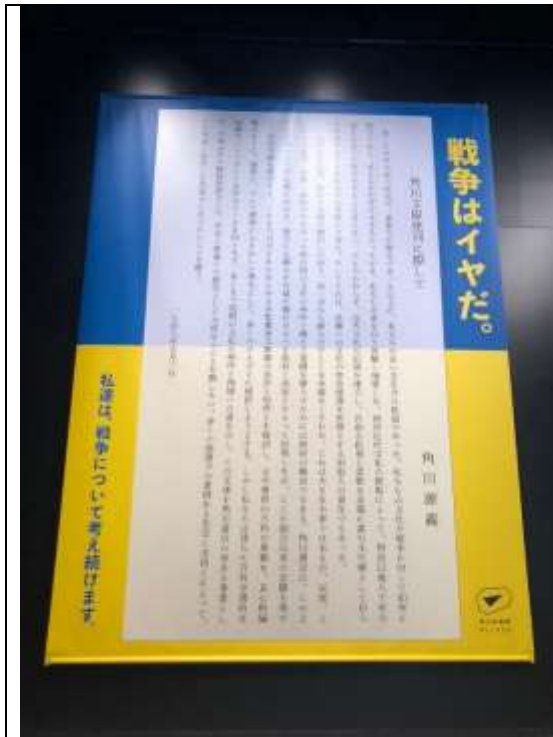
QRcode，並且重新規劃設計沿線步道景觀，確保到園區的旅客到館的公共服務體驗。照片為更新後的JR東所澤站。

約700多萬日圓（約超過新臺幣154萬元）。JR東所澤站至角川武藏野博物館的28個LED動漫人物發光人孔蓋也是角川跟所澤市買的廣告，電源來自於太陽能板所產生的電力，充分考量到環境友善的課題。燈光發出時的亮度也經過設計，以免阻礙交通。照明時間為每天下午5點至凌晨2點。

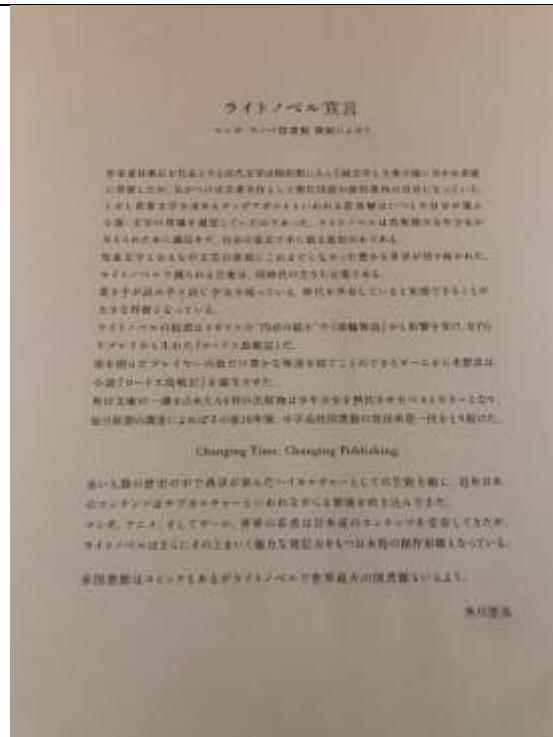


博物館的所在地（武藏野台地），也是日本近代文學名著國木田獨步散文「武藏野」所描繪的地區，由遠古時期巨大海溝裡的沉積物隆起而形成的，再加上日本人自古就有將巨石本身視為是神體而崇拜的習慣，因此該館建築師隈研吾形容該建築設計為「將古代火山沉積物從地底深處的地層衝出地表之意象化為建築」。為了展現大地的震撼力，整棟建築覆蓋了大約2萬塊切割成50x70公分大小的石板。

據說是為了減輕本館巨石建築給人的沉重感，隈研吾刻意在建築物旁的某一面，設計了一整片的水盤，讓整體在視覺上可以輕盈一些。奈良美智在疫情期間創作並且曾在該館「現代のアマビエ」展中的作品《PEACE HEAD》，目前置於水盤中央。考量到水盤的安全管理問題，該館只在夏季日間開放水盤使用，並公布了九項水盤禁止使用的相關規定。



角川書店創辦人角川源義在第二次世界大戰日本戰敗後之後為推動日本國家文化秩序重建之道所寫的角川文庫發刊詞。



角川書店創辦人之子角川歷彥所寫的輕小說宣言，位於角川武藏野博物館內，也是日本第一座，也是世界最大的輕小說圖書館。角川歷彥將日本「輕小說」這個文體連結到從夏日漱石以來日本近代文學及源自於英國圓桌騎士文學的「魔戒」，並以「羅德斯島戰記」為日本輕小說鼻祖。該圖書館不只收藏角川集團相關輕小說收藏，更兼及其他出版社之出版。角川文庫也以「Changing Time, Changing Publishing.」表示集團出版脈動與時俱進。



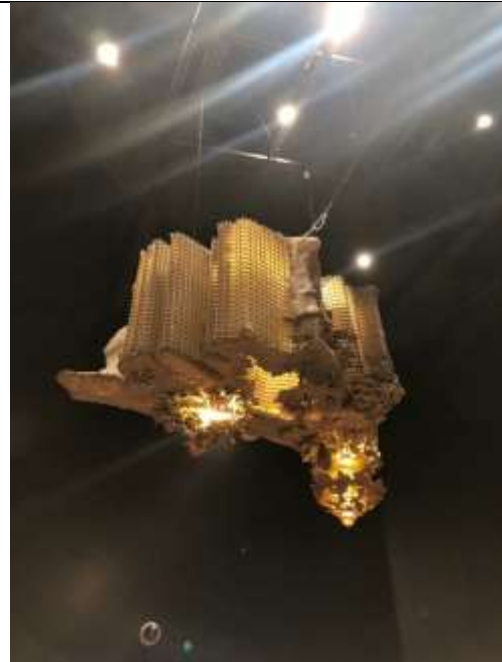
武藏野坐令和神社是動漫聖地88（アニメ聖地88）的第一參拜所。神社內部的天花板是由以太空戰士系列角色設計知名的插畫家天野喜孝所繪製的鳳凰圖，鳳凰也是角川集團的企業 LOGO。



武藏野坐令和神社不定期與神社題材有關的輕小說、漫畫的合作行銷。



武藏野坐令和神社由東京大神宮分靈設置，祭祀的天照大御神和素戔嗚命，合稱為「言靈大神」，「言靈大神」是指在文藝、藝術、演藝等內容的表現出來的神威光，這裡的御守像是截稿期限御守（締切守）、提升技藝御守（芸道上達守），與角川事業相呼應。



隈研吾所設計的交錯書架，陳列了約有2萬5千本由日本文化學者松岡正剛與日本作家荒俣宏共同策劃的「Edit Town」。拋開既有圖書館的分類規則，以獨特的9大分類，展開書海中的冒險旅程。這裡的圖書分類很特別，打破過往傳統圖書分類的疆界，由「角川武藏野博物館」館長松岡正剛親自操刀每一區的主題企劃。比如：男女相遇主題區中收錄了宇宙的誕生，再橫跨到生物起源，最後延伸到兩性叢書、LGBT 議題等書籍，強調不該是「人主動找書」，而是讓「書主動給予知識」的全新閱讀體驗。



漫畫輕小說圖書館入口及內部陳列。





館內大廳展示日本在國際影史上知名的黑澤明電影《羅生門》場景模型（搭配芥川龍之介原著小說內容的文字及電影畫面投影），彰顯出角川為跨足電影事業收購前大映株式會社成為其資產的一部分，儘管電影事業在角川事業體中尚屬收益較低的類別，但片場美術組轉為協助角川武藏野博物館佈展進而可以巡迴展覽收益，也是事業集團在整體運作調度上獨創的新嘗試。



四樓常設設施圖書館另有高達八米的書架專區為著名的拍照點，除了角川書店的出版品之外，還陳列著書店創辦人角川源義及山本健吉、竹內理三、外間守善等人的個人文庫等約2萬本藏書，並定期放映以「與書同遊，與書相交」為概念的光雕投影。



園區內的達文西書店以角川武藏野博物館內圖書館同樣的書籍陳列策展方式規劃，方便旅客就近購買。

	
<p>角川文化振興財團設立了個人和公司贊助機制，該財團經營是有資格享受稅收優惠的公益財團法人，對於博物館會員費（捐贈），東京居民享有所得稅（國稅）和個人住民稅（東京都民稅）減免。照片為館內大廳放置的各類別會員名錄。</p>	<p>博物館商店所販售的除了照片中的博物館自有品牌相關紀念商品，也集結了館內歷屆展覽紀念商品。</p>

伍、心得與建議

一、北市文創產業直面市場國際拓銷更精準

本次臺北文創產業扶植計畫拓銷，基於過往參加東京國際展會的日本業界脈絡基礎，以及松山文創園區場域國際交流相關資源（除了與東京類似松菸之文創場域簽訂的 MOU 交流，還包含大松菸範圍內文創 BOT 案協力廠商誠品之國外合作場域拓銷合作），本年度於東京日本橋誠品書店自辦拓銷活動，從7月4日至8月3日約30,000參與人次，預估潛在商機突破新臺幣1,800萬元。與往年相比，展會期間從3天延長到一個月，從前期透過顧問與日本代理商一對一輔導到展會期間與買家商洽，增加直接進入當地市場實體通路銷售期間及精準洽詢拓展買家的機會。比較起在國際展會與世界各國廠商角逐日本在地不特定廠商，自辦拓銷活動增加了另外一種開拓市場的可能性，對於參展廠商來說可以更精準地調整產品及行銷方向。

二、具有商業性的藝術媒體策展型態可帶動人潮及金流

依據角川集團統計，媒體市場性由高而低依序為：遊戲、動畫（包含廣播劇、有聲書）、漫畫（包含電子書及紙本書）、電影，即使是同樣的 IP 衍生亦是如此。針對疫情之後民眾的數位消費市場，除了電子書之外，有聲書及廣播已經成為出版市場另一崛起的載體。

因此具有遊戲沉浸式體驗的麻布台之丘的數位藝術美術館（Teamlab）及虎之門的「TOKYO NODE GALLERY」成為媒體新寵。後者更透過導入最新科技如 AR、VR 等設備，讓展覽空間在展覽空間方面呈現更多元的沈浸式體驗可能性。如 TOKYO NODE 開業紀念企劃第2彈蜷川實花展，81天內共累計超過25萬人次參觀。森大樓株式會社由於麻布台之丘和虎之門之丘車站塔的新營運以及麻布台之丘住宅銷售的貢獻，截至2024年3月財務表現創歷史新高。

即如村上春樹文學館和世田谷文學館在文學主題的策展中也會加入繪本、動漫遊戲，甚至舞臺劇等的 IP 衍生作品展示，更不消說角川武藏野博物館作為動漫迷公認的朝聖之地，動漫遊戲衍生的表演及沉浸式展覽已經是標準配備。

不管是角川文庫、村上春樹或是森美術館並沒有因為在市場性的選擇上而減損其文化藝術領域的崇高地位與成就，反而增加了與不斷湧現的新世代的溝通及推廣的可能性。

三、帶動企業成長的藝術文化社會責任

森大樓株式會社與角川集團在規劃企業發展時，同時考慮到與公部門合作的新市鎮開發促參案目標及藝術文化社會責任。

森大樓株式會社以地產開發為本業，隨著在東京新區域的都市更新建設陸續完工，收益也節節高升，但最為人所知的是漸漸累積出三大符合不同時代背景、促進藝術文化發展社會責任的知名項目：六本木之丘的森美術館、六本木藝術之夜及麻布台之丘的數位藝術美術館（Teamlab）。

六本木之丘至2023年4月25日已開業二十年，目前每年仍有約4,000萬參觀人次，2022年12月24日（聖誕夜），每日平均參觀人數達到33萬人次的歷史新高³。免費參加的社區活動六本木藝術之夜已經成為東京都少有已經辦理12屆國際藝術慶典，企業的初心持續獲得各國政府、各級政府及在地企業、商圈組織的贊助支持。

角川集團為了拓展事業的實體空間而參與競逐埼玉縣所澤市的造鎮計畫，當地政府將原本 JR 的終點站淨水廠工業區增加未來「自然與文化的調和」及帶動地方經濟的目標，而集團以「成為連結世界各地人才與熱情的創意平臺」的精神，把傳統的神社、巨石、農產品等在地元素，加上內容產業豐富的想像力，將「所澤櫻花城」打造成為日本最大規模流行文化傳播據點，不僅為企業打造了面對未來發展的空間基礎，也提升了公有土地活化的價值。

以上有關本局未來辦理國際拓銷、館所展覽策劃及辦理促參案件並推廣企業藝術文化社會責任都是很好的借鏡與參考典範。

四、六本木藝術之夜與臺北白晝之夜

六本木藝術之夜原本一夜限定的活動，經調查研究後改為三晚活動。未來大型藝文活動參考日本企業森建設集團促進藝術文化發展社會責任項目辦理六

³ 森ビル株式会社 MORI BUILDING CO.,LTD.2024年3月期中間決算報告・2023.12・
https://www.mori.co.jp/company/ir/pdf/investors2023_m.pdf

本木藝術之夜環境永續考量之規劃。

建議未來邀請日本藝術家參加臺北白晝之夜，建立臺日藝術家交流機制，促進未來合作。為期更廣泛地交流藝術活動辦理經驗，已邀請六本木藝術之夜本年度策展人參加今年白晝之夜跨國交流論壇。

有關費用的部分，可以請日本在臺協會補助，或是財團法人台北市文化基金會臺北國際藝術村與 Tokyo Arts and Space (TOKAS) 合作，每年選派日本藝術家到臺北駐村，創作臺北白晝之夜作品。有關白晝之夜 Tokyo Arts and Space (TOKAS) 合作，每年選派日本藝術家到臺北駐村，創作臺北白晝之夜作品之建議，因已有前例，未來將持續提供策展人參考並深化此項合作。

伍、參考資料

1. 六本木藝術之夜2022-2023年事業評價報告書。
2. 森ビル株式会社 MORI BUILDING CO.,LTD.2024年3月期中間決算報告，2023.12，https://www.mori.co.jp/company/ir/pdf/investors2023_m.pdf（瀏覽日期：2024年9月19日）。
3. 日本近代文學館，網址：<https://www.bungakukan.or.jp/>（瀏覽日期：2024年9月19日）。
4. 角川武藏野博物館，網址 <https://kadcul.com/>（瀏覽日期：2024年9月19日）。
5. 世田谷文學館，網址：<https://www.setabun.or.jp/>（瀏覽日期：2024年9月19日）。
6. 早稻田大學國際文學館（村上春樹圖書室），網址：<https://www.waseda.jp/culture/wihl/en>（瀏覽日期：2024年9月19日）。