

用行銷精神打出臺灣工藝品牌

國立臺灣工藝研究發展中心主任許耿修專訪

Towards Global Marketing of Taiwan Crafts: An Interview with Hsu Keng-hsiu,
Director of National Taiwan Craft Research and Development Institute

採訪／謝汝萱 Hsieh Ju-hsuan · 圖片提供／國立臺灣工藝研究發展中心



1

做為這期「焦點人物」專訪的主角，自1月中旬起接任國立臺灣工藝研究發展中心主任職位的許耿修，在採訪的頭一分鐘，就對自己何以成了「焦點」有些詫異。採訪進行二十分鐘後，這個詫異的來由從一句話裡露出了端倪，「所有工藝從業者都是工藝中心的老闆」，全臺所有與工藝相關的創作者、業者，是許耿修自許在工藝中心一切業務上的範疇與依歸，而對於讓他們成為焦點，他提出了也許正切

中目前臺灣工藝發展所亟需的方向——讓工藝從業者個個打出品牌，同時個個成為臺灣工藝在國際上的品牌標幟。

讓文化說故事，藉行銷立形象

出身大眾傳播、歷史的教育背景，擔任過平面與廣播電台媒體記者，做過房地產，擺過地攤，考上公職後再從村里幹事、科員、祕書等職位步步做起，面多而廣的經歷讓許耿修的官職之路有別於一般。三十多歲時因經商失敗自覺一事無成，而後轉換跑道考高、普考，卻在時間倉促下一舉高中榜首，他直

言這個人生的巨大轉折可說是「命中注定」；另一方面，進入公家機關前十多年來的社會歷練也未白費，成了磨礪他「公務員思維」的敏銳度與親和力的砥石。

許耿修坦言，「過往的經驗一直在影響我的工作態度」，除了從商時的行銷歷練讓他在公部門投資上果斷敢行，昔日與公家單位交涉的經驗與基層幹部體驗，也讓他得以從另面角度看待行政長官與下屬、公家機關與民眾之間的關係。他舉自己任臺南文化局局長時期的經驗為例，在他上任前，由古蹟景點等門票收入所構成的公共造產基金最高曾達二千萬元的成績，但尚需政府補助一千萬元才能維持古蹟的管銷費用；然而，他上任後的第一年就打平了這個紀錄，經營六、七年之後，到他卸任那年，古蹟收入扣掉管銷費用的淨盈利已達一億八百多萬之多。如果數據會說話，它們道出的訊息再明顯不過，即他在任時結合臺南當地小吃與風土特色、節慶與產業活動的策略，確實是奏效的；而這種「讓文化說故事」的做法，所仰仗的既是主事者對文化行銷各層面的掌握能力，也是對其中所牽涉人力物力的運用能力。



- 1 工藝中心主任許耿修
- 2 漆藝家黃麗淑的游漆園經改善後的展示空間
- 3 許朝宗陶瓷藝術館經工藝中心協助改善之後的門面
- 4 許朝宗陶瓷藝術館的內部陳設
- 5 許耿修主任參觀苗栗工藝園區「聯合藝起玩設計」展覽
- 6 許耿修主任於「臺灣工藝之家座談會」與工藝家座談情形



「人」可以說是許耿修戲稱自己「確實有點所長」的行銷強項底下，那支疏通脈絡的水流。因此談到行銷，對他而言似乎總是同時在談「人」，而第一個要考慮的「人」，無疑就是他身邊的同事了。許耿修表示，就任的第二天，他隨即對工藝中心所有同仁說明了他身為主管的兩項要求，一是要他們確定每月月底是否準時拿到薪水，確保下班後的生活無虞；二是希望他們明白工藝家是工藝中心所有事務的源頭與核心。「公務人員的薪水是固定的，個人在其中應追求的是成就感，而公部門則從中賺取的是業績。」他解釋，自己的經歷的確讓他明白了政策與實際需求之間的落差，因此對待部屬，他也選擇「直接走進同仁辦公室，而不是把同仁叫來辦公室」的方式，如此不僅可以直接聽取同仁的建議，就近觀察處事的風格與態度；更重要的是，許多新鮮的點子就是在他與大夥看似無厘頭的聊天談笑中產生。

價值決定價位，美學打造經濟

工藝中心身為一個公家單位首要考慮的「人」，則是工藝家。許耿修表示，目前工

藝中心的核心有二：一是「人」就是「臺灣工藝之家」的遴選，一是「物」也就是臺灣優良工藝品「良品美器」年度評鑑活動，兩者都是在鼓勵優秀工藝家與作品，展示其美學性與市場性的同時，亦以其工作室與作品為觀光與行銷活動的規劃為主，最後達到打出其個人品牌的目的。「所謂數大便是美」，許耿修解釋，群聚效應確實是打開市場的一種有效策略，「一條開有五家麵店的巷子，往往比只開一家麵店的巷子生意還好」，同樣的道理，讓工藝深入生活，無所不在，需求自然能催化市場腹地的形成，並從中累積工藝美學的生活厚度。

如何讓工藝深入生活，無所不在？許耿修認為，「讓產品說話」是今日臺灣工藝產品直入人心、同時突破價位困境的首要課題。

「今日我們談到文化創意產業時，強調的總是設計，文化經常是缺席的」，但煉取了日常生活之美與精髓的文化，卻正是工藝運行於文創軌道的動力。許耿修指出，一個出自水里蛇窯林國隆之手、印有李毅摩字畫的瓷杯，其文化價值遠非一般瓷杯所能相比，用美學經濟的概念來說，如果生活中舉目所及



7



8

- 7 Yii品牌參加2010年義大利米蘭國際家具展情形
- 8 徐景亭設計，李存仁製作 蕾絲碗 瓷 2009
- 9 坎帕納兄弟設計，葉基祥、李瑞科、林建成製作 wave 竹 2010
- 10 周育潤設計，蘇素任製作 泡泡沙發 竹、金屬、橡膠 2010
- 11 康斯坦丁·葛契奇設計，陳高明製作 43 竹 2008

的杯碗瓢盆、家飾裝潢都能注入這類文化內涵，不僅能重塑工藝在現代生活中的吸引力，文化價值自然能決定工藝製品的價位。

在文化內涵的植入與述說之外，提升工藝產值的另一個關鍵則是產銷通路的擴展。上任的頭二個月，許耿修便已陸續拜會了遠東、新光三越與長榮、中華航空的高層，洽談下半年度的展售計畫，希望透過百貨業與航空公司的數百坪場地與龐大的行銷能力，為工藝作品爭取更廣的能見度與行銷網絡。他強調，「與其勸說並以輔導金鼓勵工藝家，不如直接讓工藝業者看見未來」，因此在商談過程中，除了確保工藝家們獲得最佳條件之外，他也務求為他們展示可觸及的市場所在，他相信如此一來，不需苦口婆心，工藝家與業者們都會願意主動投入量產、進行合作。未來工藝中心也將透過與大型飯店合作，以工

藝家的媒材專長結合建築師、空間設計師的規劃，將工藝與其美學重新植入現代生活之中。

Yii品牌樹自信，談兩岸重對話

在國際行銷上，接連在巴黎、米蘭、法蘭克福等國際家飾與設計展上獲得好評的Yii品牌，無疑是工藝中心近年經營最成功的例子。Yii源自於2007年國立臺灣工藝研究發展中心與臺灣創意設計中心之合作計畫，以當代設計概念轉化傳統工藝，從2008年德國設計大師康斯坦丁·葛契奇（Konstantin Grcic）與竹藝家陳高明所合作的世界第一張竹製懸臂椅（cantilever chair）〈43〉，到2010年巴西設計師坎帕納兄弟（Campana Brothers）與竹藝家葉基祥合力製作的竹躺椅〈wave〉，至今已媒合之國內外工藝家與設計師超過一百人次，完成之跨界工藝設計作品超過90組。

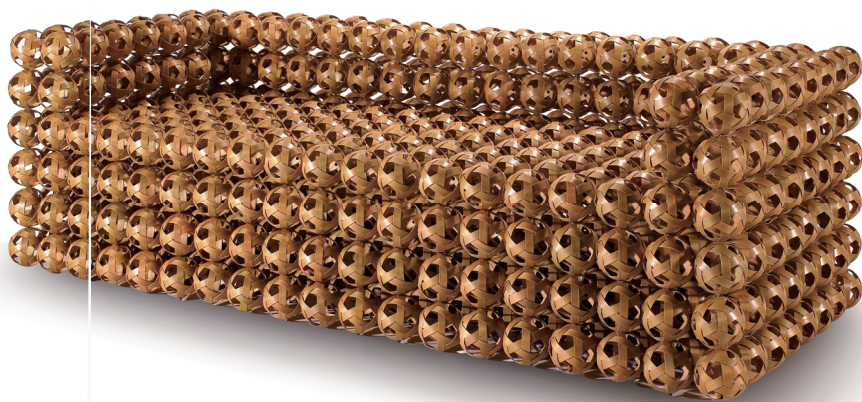
對於在國際上迭獲獎項肯定的Yii品牌，許耿修表示，未來工藝中心將朝三個方向進行：一是持續借展，經由在全球各地博物館與博覽會的大量曝光，樹立臺灣工藝在國際上的品牌形象與特色。他指出，臺灣向來過於自謙，在國際上態度略顯保守，經常怯於爭取應得的條件。以去年年底一間以色列國家級博物館透過外交部向Yii品牌邀展的條件為例，當時對方僅提供三分之一樓面為展場，且聲明布展與住宿旅費皆由我方自資，但經過交涉之後，展場與出資條件均已大幅改善。許耿修據此說明，Yii品牌與其背後臺灣工藝的整體實力其實不容小覷，在面對中國大陸的低價進逼時，對這點的體認尤其重要。Yii品牌行銷的第二與第三步，則是針對其中廣獲認可的產品如〈43〉等進行編號限量生產，同時大量生產品牌旗下的子產品。在精緻與實用的分層策



9

略下，工藝的消費層級也將隱然成形。

回到面對中國大陸的因應之道上，許耿修認為，與其受政治因素影響而躊躇不前，不如著眼於對岸的展售網絡與市場，將之轉化為臺灣工藝的舞台。他解釋，大陸一年的工藝行銷產值約為六千億人民幣，市場極為龐碩；另一方面，大陸工藝品儘管作工細膩而富於地方特色，但或許囿於生活環境的長期拘束，其工藝的設計自由度尚應有大幅提升空間。綜合兩者，相形之下設計自由度高、靈敏度夠的臺灣工藝，便可結合大陸的國內外展示場合，將其優勢順勢推上國際舞台；兩岸工藝的並陳展示，也正可凸顯臺灣工藝在文化與設計上的區隔性，從而在打造其品牌形象之餘，亦將大陸做為市場拓展的目標。換言之，守成自圍不如主動出擊，才能夠借力使力地將壓力化為轉機。同時，在產



10

業、技術、學術上結合雙方優點，相互觀摩學習，亦能為兩岸市場開啟更多對話空間。

所有的規劃與方向，都還需品質做為前提。許耿修認為，成立近一甲子、轉型為文化機構亦已十年有餘的工藝中心，在人才扎根、技術研發乃至展覽規劃上皆已有成熟基礎，所需的是整合國內堅強的工藝實力，透過實地觀察與參與，發展出一套更適用於當前全球經濟體系的策略。在這同時，「工藝應注重實用，並在實用中以其精美提升使用者的視覺美感，深化其美學觀念，營造其生活品質。」許耿修相信，國內工藝品牌環境成熟的那一刻，便是工藝美學於現代生活中開花結實的時刻。🌱



11