

2013 考察報告

日本視覺產業考察概況

◎鄭衍偉

2013/10/23

目 錄

一、概要.....	3
二、日本漫畫產業與漫畫文化環境訪查.....	5
1 他們都是漫畫，也都不是漫畫.....	5
2 日本漫畫產業發展歷程.....	8
3 征服世界：產業型出版.....	10
4 積沙成塔：小規模出版.....	11
5 內容產業的雙重特性.....	14
6 台灣的困境與機會.....	15
三、從日本城鄉案例小探內容產業與地方活化.....	18
1 仙台媒體中心.....	18
2 越後妻有大地藝術祭.....	22
附錄一.....	30

一、概要

這趟我主要是針對日本視覺出版與展覽的內容產業進行調查，從漫畫出發、延伸到小規模出版與社會參與。漫畫乍看之下屬於流行文化，但隨著專訪二十餘家出版社總編輯之後，我們發現漫畫就像小說，從純文學到通俗流行有著相當不同的經營模式。當今出版門檻降低，藝術性與實驗性強烈的作者，更是積極投入小規模出版，世界各地大城市也紛紛出現 Art Book Fair 的新型次級市場。我們也發現，近年來漫畫如同當代藝術，被當成活化地方的一種策略，甚至已經有專門論文進行分析。由於這次參訪時間很長，站在城鄉永續發展的角度，我們得以把漫畫和其於幾個相關機構與節慶一同進行比較，並希望找到台灣內容產業值得借鏡的方向。

日本漫畫大家都讀，但是大家對於生產流程與產業卻都是停在懵懂的程度。這份報告的目的主要是掌握現在日本編輯部的工作流程、店頭市場、出版生態、創作者與產業的關係、內容題材、發表平台、周邊活動以及行銷方式。此外，也會並列近年專訪的歐洲與美國漫畫出版社一併進行比較。

根據當初提出的海外藝遊企劃書，這趟訪查目標有以下三點：

1 了解整個日本視覺創作產業鏈的整合過程

視覺圖文漫畫，其實包含著三大層面：1 敘事或非敘事的漫畫／繪本／圖文閱讀作品、2 插畫海報網頁等各種介面的平面設計與廣告企劃、3 文創周邊商品的各種造型印刷圖像創作與授權。從 a.最上游的企劃層次（資金來源、成本結構、異業整合）、b.出版、動畫製作／創作層次（培育作者、技術協助、印刷等）、c.發表平台（獨立出版、刊物、商業通路、展示空間、空間與人的互動模式）、到 d.終端消費（銷售、獲利模式）都必須納入考量。

2 觀察公共單位（學界、學會、工會、媒體、集售會、博物館、政府部門）的角色

包含圖書館、博物館、獎項、教育、相關活動策劃（不僅只於銷售活動）、空間或相關稅制協助等。出版社與獨立個人出版者能夠使用的資源、規範與獲得的協助應該也會有所不同。

3 觀察純藝術與通俗視覺文化之間的定位與區隔

相較於台灣或許多西方國家，日本雅俗不分的狀況經常出現，然而在政策法令面或者實際輔導上是否有差別？這會直接和台灣現在號稱的「文創」政策相關。畢竟營利單位和純粹文化單位在目的和市場規模上都不一樣。要用同一規則概括，本身就極其矛盾。台灣現在處於把綜藝節目和傳統南管相提並論的狀態，面對適用範圍更廣的視覺文化，未來想必會遭遇更多問題。

這趟因為連絡訪查對象與行程安排的關係，主要以出版單位為中心進行調查，包含大型商業出版社與在地獨立出版單位，並旁及舉辦相關出版活動的書店、組織、展館與活動。此外，也希望能夠將漫畫相關展館與文化藝術相關展館進行比較。

此次旅行陸續拜訪漫畫出版社、文化廳、大型書店、獨立書店與漫畫店、漫畫展館與圖書館、獨立出版市集等，企圖大致描繪漫畫市場輪廓，並設法從中尋找台灣的機會所在。（參訪單位清單詳見附錄一）

附註：行程後半有安排部分訪查偏重社會參與型的內容產業，雖然和漫畫本身沒有直接關連，但對於從事內容產業的文化工作者來說，提供了很不一樣的參考面向與新的發展方向，本文會視情況提及。

二、日本漫畫產業與漫畫文化環境訪查

1 他們都是漫畫，也都不是漫畫

「漫畫」這個中文詞彙其實和「文明」、「哲學」一樣，都是來自近代的日文詞彙。長久以來，我們習以為常使用，並將它拿來翻譯「comic（美式漫畫）」、「BD（法式漫畫）」，泛指運用連環視覺圖片來表現故事或抽象意念的平面作品。然而身在台灣的讀者可能不曉得，現在全世界的視覺敘事早就發展得更加細緻。走遍世界各地的相關書店與視覺敘事出版社，我們會發現全世界的視覺敘事大致分成六大類型，而「漫畫」只代表日本系統的青少年閱讀。當非青少年閱讀屬性的日本漫畫翻譯到世界各地，他們的開本、讀者定位與「出版上架分類」，都不叫漫畫。因此，當本文想要以廣義的方式描述漫畫這種文類的時候，會採用「視覺敘事」這個名詞。

這樣做，並不單只是為了作更嚴謹的學術定義。更重要的是在討論視覺敘事產業的時候，這六種文類的目標讀者其實完全不同。喜歡看 COMIC 的人不一定喜歡看漫畫（MANGA），喜歡看漫畫的人不一定喜歡 BD。因此我們希望透過定義，讓大家可以稍微感受到視覺敘事這種文類的全貌。

當我們站在全球的高度俯瞰所有的視覺敘事作品，會看到許多大相逕庭的表現形式和故事深度，它可以通俗、可以藝術、可以實驗、可以娛樂，針對不同的年齡族群可以有完全不同的內容表現。這就像電影，我們看動畫、看好萊塢片、看紀錄片、也看藝術和實驗電影。近四十年來，視覺敘事發展出 Comic Essay 和 Graphic Novel 等文類，圖文漫畫等視覺敘事作品被邀請到文學節和電影節，視覺敘事者等同於小說家或導演。最重要的是，就銷量而言，這些視覺敘事是近年全球不景氣書市中穩定成長的重要一環，新的讀者群主要是成人，而非我們傳統印象中的兒童青少年。根據眾多歐陸出版社的說法，「圖像小說（Graphic Novel）」這個詞對於拓展成人市場有很大幫助，很多人不看 comic，但是現在會讀 Graphic Novel，帶著一種很潮的流行感。此外，利用文學的名義也可以打開新的讀者群。

視覺敘事大國日本，早在 50 年代末就經歷這樣的讀者轉型，創造出「劇畫」這個名詞來改變內容，引進更嚴肅、文學性、甚至社會黑暗的主題。50 年代辰巳嘉裕創立「劇畫」這個詞來對抗「漫畫」，就是要打破傳統漫畫＝小朋友讀物的印象。當時大學生看漫畫還會上社會新聞。到了 80 年代，看漫畫長大的大學生畢業開始擔任漫畫家，希望創作出給同年齡層閱讀的成熟作品，也催生新一批的青年漫畫雜誌創刊，譬如講談社現在當家重鎮，每周發行 30 萬冊的青年漫畫雜誌《Morning》就是在這時候成立。重點在於敘事內容，圖像只是一種表現形式。

日本漫畫出版書系自己有自己的讀者年齡層區隔。台灣傳統出版社在引進的時候，缺乏這樣的定位和思考，加上我們缺乏更細分的文類概念，造成許多問題。譬如最基本的年齡分級制度，在刑法 235 條的主觀認定標準下，至今都還是充滿爭議。如前所述，漫畫和電影或小說一樣，只是一種表現形式，會看金庸的人不一定看黃春明，喜愛張愛玲的不見得讀林良，當我們希望透過產

業的角度來討論，我們首先必須認識到，他們的讀者不同。更別提通俗與商業性的定位差異。

因此名詞的定義很重要。

全世界現在三大主要視覺敘事市場是北美、法國與日本。他們各自有各自的發展脈絡，影響到風格、閱讀習慣、開本、銷售通路甚至社會地位。（參見表1）

表1：視覺敘事出版類型定位

	地域性	代表類型	開本尺寸	定價	讀者族群
COMIC	北美	超級英雄、科幻、奇幻、偵探、犯罪	菊8開，24-32頁。多半平裝騎馬釘。累積集結成冊之後，會以精裝形式出版讓人收藏。	3美元	15-35，類型讀者
BD	法國	奇幻、科幻	8開，大多40-60頁，但偶爾也有100頁的大書。多半精裝全彩。一般將這種書籍規格稱之為Album。	12-19 歐元	全年齡，類型讀者、普通讀者
MANGA	日本	美少女、BL、動作	16開，120-200頁。多半平裝單色。	7-9歐 元/ 12-13 美元	15-25，類型讀者 ※歐陸普遍把MANGA定位成青少年閱讀。
COMIC ESSEY	日本	日記體、個人感悟，多半採用四格漫畫或簡潔線條分鏡	日本自己發展出來的文類，歐美有類似作品，但沒有這個名稱。開本沒有特定格式。現今許多網路漫畫作者採用這種文體作創作，譬如鸞鸞。台灣普遍將這類作品歸為「圖文」類。		
GRAPHIC NOVEL	無國界	小說類（人物心理描寫、詩意表現）、非小說類（傳記、報導、紀行、歷史）	16開~8開等各種變型尺寸，100-200頁，多半平裝單色。但不乏超過300頁以上厚書與精裝本。	14-35 歐元	20-60，普通讀者 ※特別值得注意的是日本漫畫在歐陸會依內容明顯區隔開來，分別定位為MANGA和Graphic Novel。
HUMOR	無國界	諷刺（政治、兩性等）	16開~8開等各種變型尺寸，100-200頁，多半平裝，單彩色皆有。由於多半為輕薄短小的單格漫畫專欄集結，各書差異相當大。	3-20 歐元	25-60，普通讀者
INDIE /	無國界	從傳統敘事作品	從一張紙到複雜多層次裝訂	作者	25-35，文藝設計讀者／創作者

UNDERGROUND		到實驗抽象概念 插畫應有盡有	的大部頭作品集應有盡有。	自訂	
-------------	--	-------------------	--------------	----	--

由於各國出版消費模式不同，目前歐陸與美國普遍直接採用這些出版風格來區隔基本讀者群（近年來日本開始比較有系統翻譯海外視覺敘事作品，也跟著採用類似的文類概念）：

1. 美式漫畫=COMIC，輕薄尺寸價格便宜。
2. 法語區漫畫=BD，全彩大開本，從兒童到成人族群都有。
3. 日式漫畫=MANGA，主要是青少年讀者群。
4. 漫畫散文=COMIC ESSEY，日本發展出來的次類型，主要是成人讀者。
5. 歐陸（或包含美國）目前最普遍的成人視覺敘事閱讀規格 Graphic Novel。
6. 諷刺單格幽默類 Humor。
7. 最後則是開本和出版自由度最高的獨立/地下漫畫 Indie / Underground。

這七類讀者群彼此各有各的通路和讀者定位，雖然都是圖像閱讀，但市場相當不同。從出版／翻譯商到通路行銷都不太一樣。

美式 comic 24-32 頁，B5 開本，定價 3 美元左右，有相當死忠的讀者群，譬如星際大戰等系列，主要讀者群是 18-30 的青年族群。每 5~8 本會集結成合訂本，稱之為 TPB（Trade paperback）。隨著傳統漫畫讀者年齡層上升，也出現許多精裝與收藏價值更高的版本。日本翻譯引進時基本上都是出版合訂本。

法語區是歐陸最大市場，主流是畫冊形式的精裝大開本 BD，全彩，40-100 頁，定價 12-19 歐（約台幣 300-700），在法語區之外並不通行，尺寸成為 BD 外銷一個很大的流通障礙。德語出版社雖然也有在翻譯 BD 出版，但是他們跟我反應其實這種書的流動比較慢，因為一個系列包含好幾冊，銷量又不如 Graphic Novel。Avant-Verlag 出版社的操作方式是把好幾本 BD 組成合輯出版，並改變開本大小。不過有時候很難改變開本，因為文字量和圖文比例並不適合。我在法國看到 Joann Sfar 改編小王子的暢銷漫畫日文版，日本就重新調整格子排列，出成 16 開大小，只有原書一半大，而且譯者是台灣從沒引進的重要文學作家池澤夏樹！

歐美日本漫畫的開本和規格和台灣基本上一模一樣。不過書價高上一倍。漫畫專門店通常會有一個專區。此外，美國也經常將日本漫畫 3 本單行本合併成為一本出版，這種超厚的閱讀開本在美國相當普遍。特別值得注意的是日本漫畫在國外的代理會被明顯切割分別定位為 MANGA 和 Graphic Novel。內容成熟的題材會歸入 Graphic Novel 的分類，譬如谷口治郎、手塚治蟲、水木茂、魚喃キリコ等，而他們也是歐洲漫畫大獎的常客。大友克洋《阿基拉》可能比較曖昧，不過就開本和定價來看，也屬於 Graphic Novel 的規格。

以開本而言，現在全世界的成人漫畫閱讀主流是書籍開本的 **Graphic Novel**。全歐各地都在出版這個尺寸的作品。這類型的漫畫定位接近文學書，內容單本完結，頁數 100-200。平裝本多在 14-20 歐元（約 500-800 之間，但是不乏精裝或厚達 400 頁以上的大書，售價可達 25-40 歐元（約 900-1500）。這些 **Graphic Novel** 內容比較深入，甚至包含相當相當大量的報導文學、旅行文學、歷史、藝術史、傳記等非小說類作品，完全打破漫畫多半偏向幻想故事的刻板印象。也因此，成人讀者擁有相當多的選擇可能性，甚至在美術館博物館舉辦相關展覽，都有相當多相關漫畫作品可以陳列販售（譬如法國巴黎阿拉伯中心或龐畢度中心）。

Humor 類有一定的文化地域性和語言趣味，不容易轉化外銷。

Indie / Underground 的視覺敘事作品在歐陸相當普遍。只要你想出就能出，各地漫畫節是當今新人主要的曝光平台。比較獨特的是，由於印刷成本昂貴，32 開本以及報紙式的視覺敘事刊物相當普及。不過一般刊物、**zine** 或 **art book** 也經常會看到視覺敘事作品出現，因為手繪對於當代視覺風格強烈的雜誌型刊物來說是不可或缺的重要一環。除了自印之外，亦有一些出版社代理發行獨立出版的作品，譬如法國 **L'Association** 和德國 **Reprodukt** 都有 32 開本的迷你尺寸漫畫書。

值得注意的是，由於當代表現方式與媒材多元，加上歐陸與美國視覺敘事作品多半採用彩色出版，造成相當多繪本與連環漫畫難以劃分的表現形式（譬如台灣格林出版，奪得多項大獎的《抵岸》在世界各大漫畫店被當成圖像小說販售）。而視覺敘事作家與攝影師合作，甚至分鏡直接採用相片的作品也不在少數。這些都和我們傳統狹義的「（日本）漫畫」相當不同，反過來也同時顯示出「漫畫」這個名詞的刻板印象與侷限，難以概括所有的視覺敘事作品。

雖然書市在下滑，但歐美各國無論漫畫產業是大是小，都表示視覺敘事（廣義的漫畫）市場在穩定成長。相較之下，日本本土出版社卻感受到國內整體漫畫市場在萎縮，大型集團現在紛紛積極拓展海外市場。

2 日本漫畫產業發展歷程

日本漫畫根本上是一門賺錢求生存的生意，早自江戶時代就是商品。將日本漫畫視為一種文化看待，是累積的結果，而不是起因。文化涵蓋在經濟的框架之下，不能將文化和經濟切離開來。或許我們該說，日本的創作生態與出版模式變遷，直接塑造了各時期的漫畫風格。

根據中野晴行的扛鼎之作《漫畫產業論》描述，90 年代開始，商業圈開始關注日本漫畫，將其視為一個規模巨大的產業，然而就其推估，漫畫出版業整體市場規模大約維持在六千億日圓左右的規模。相較之下，電影業的國內總規模大約有九千億日圓左右，而汽車業最具代表性的 **TOYOTA** 一間公司一年的稅前淨利則大概有一兆日圓。就真正從事產業經濟研究的人來看，漫

畫本身的產值與市場規模並沒有大家想像中那麼大。但是出版物整體銷售額有 25% 是由漫畫所貢獻，似乎又讓人不得不多加留意。

中野認為這種將漫畫視為產業的商業趨勢建立在日本產業轉型——從製造業轉為軟體內容產業的大趨勢之上。由於動漫畫是日本既有的強項，是故許多商業人士聚焦於此，希望找到新的未來方向。2004 年，日本自民黨於國會提出「內容產業振興法」，將內容產業與鋼鐵、汽車並置視為基礎產業由國家支持，但是相對也可能讓漫畫產業受到更多法規箝制。對於業界人士來說，並不見得是正面消息。

日本漫畫（此處不含動畫和遊戲等）銷售市場在九零年代中達到高峰，之後雜誌部分開始逐年下滑，但將單行本納入計算之後，整體產值大略持平，這和當今熱烈討論的狀況可以說是表裡不一。中野歷經多年觀察最後得出結論，他認為日本漫畫的成敗與市場消長，其實和戰後嬰兒潮與泡沫經濟成長是一體兩面。從購買漫畫雜誌、轉移到購買漫畫書（單行本）、再轉移到話題性消費、再轉移到當今網路時代……其實漫畫產業本身的獲利模式與經營也有著很明確的時代變革，優秀作者或作品其實只是其中一個變因。

日本漫畫隨著經濟成長，很早就發展出兒童得以自己擁有零用錢花用的環境，而就日本的物價來說，漫畫真的還是非常便宜。當今一般通俗單行本一本大概相當於日本吃一餐牛肉蓋飯（當今最便宜的用餐選擇，類似台灣 50 元便當的消費水準）。經歷六十年發展，漫畫市場大致上分化成兩種型態：薄利多銷追求大眾眼球與話題性的熱門作，以及鎖定核心死忠消費族群相對高價的風格化精品。

日本早期漫畫是兒童雜誌的內容之一，並不會特別集結成書，直到六零年代末才開始有單行本的雛形。早期直接成書的其實是兩種非主流出版通路：低價粗劣成書的「赤本」與專門出版給出租店租賃，不對讀者銷售的「貸本」。由於漫畫只是早期兒童雜誌的單元之一，想要發展完整的長篇故事，反而只有在「赤本」和「貸本」可以發揮。雖然稿費低，但是作者相對擁有創作自由，從這種非主流通路發跡成為熱門作者的經典作家，就是手塚治虫。這些作者將他們的風格、實驗性與累積的長篇敘事功力帶進主流雜誌之後（或者說，遭到主流收編），也同步改造了日本的漫畫創作方式與格式。

隨著時代演變，單行本占營收的比例越來越高，漫畫雜誌也獨立發展成專門刊物。八零年代初 7-11 便利商店在日本突破 15000 家，讀者年齡層上升到 30 幾歲都還是在看漫畫，隨著時代演變，日本大型出版社也配合讀者群的年齡增長，開始依據不同年齡層規畫新的漫畫雜誌。1986 日本漫畫三大出版社合計市占率達 71.4%，各自針對從小學到三四十歲世代的不同漫畫刊物，附蓋不同的年齡與族群。與此同時，也發展出前面提及的兩種操作手段：追求大眾或者培養核心讀者。

動畫對於漫畫出版業而言，打從一開始扮演的角色就是整合行銷。動畫製作需要投入大量資金，手塚為了創造日本第一部電視卡通，連合十餘個廠商一同投資開發周邊產品。說穿了，作品

有沒有文化價值他們不在意，產品賣不賣才是投資的目標。日後絕大多數的動畫投資與漫畫改編，都是站在這個立足點上經營。動畫的普及率和曝光度其實遠遠超越漫畫，往往動畫播映之後才真正帶動漫畫大賣。現今國際上在討論日本動漫文化往往混為一談，其實並不準確，因為有許多人就算喜歡動畫也不一定會去看漫畫作品，我們從美國漫畫改編電影，也可以看到一樣的結果。但是動畫改編確實會有帶動商品和書籍銷售的效果，日後也促成許多作品從最初企劃階段就打定主意跨多媒體（動畫、漫畫、遊戲等）操作。

90 年代之後，漫畫成為資訊消費的一種。大量製造不但使得平均品質下滑，更是供過於求，市場過度飽和，就算漫畫研究專家也不可能看完每個月出版的兩百多種漫畫雜誌。此外，過去位居閱讀年齡上限的嬰兒潮世代在 2007 年退休，加上高齡化與新媒體競爭眼球，傳統產業型漫畫出版就此步入新的轉型期。

3 征服世界：產業型出版

產業型漫畫出版的根本，在於建立整個生產線，最重要的就是維持原稿穩定供應，這樣才有辦法產出足夠的單行本。因此，產業型漫畫出版社都擁有自己的雜誌，利用雜誌來累積原稿並吸收培養作者。

生產線的基本模型是：編輯與漫畫家合作提案，提案通過之後開始進行連載，穩定生產原稿，登上雜誌連載，累積到集結份量出版單行本。

一個可以登上商業雜誌的漫畫家，他平日連載的稿費足以維生，若是熱門作家稿費高或者多接幾個連載作品，還可以用自己的稿費聘請助手租工作室。然而以工作室的方式經營，只要作品腰斬等不確定因素造成經濟不穩定，也可能反而讓漫畫家自己虧本。

對於一本漫畫雜誌來說，除了固定的編輯人事營運費用之外，最大的支出其實是稿費。日本當今漫畫雜誌即使實賣六成都還是虧本，全日本大概 90% 的漫畫雜誌都是赤字，只有色情漫畫雜誌和四格漫畫雜誌有機會單靠雜誌獲利。以 GENE 來說，每期月刊大約 1000 頁，以稿費一頁平均 10000 日圓來算，單稿費，製作成本，印刷（不含編輯薪資）就一千五百萬。月刊連載多半要四五個月才能集結一本單行本，平均每本單行本要賣過 15000 本才回本。日本漫畫出版社的營收是用編輯部整體營收來計算，雜誌只能回收局部，更多赤字需要靠單行本的銷售來填補。

漫畫出版本身和任何創作一樣，不可能保證一定受歡迎，因此缺乏熱門作品的刊物更需要大量推陳出新，利用亂槍打鳥的方式找到熱門主題。日本許多漫畫雜誌厚度可以上 1000 頁，其實是因為開發作品像賭博，所以越不賣的雜誌越厚。日本經營出暢銷作品的出版社旗下不需要很多作品。就像優秀的導演或製片公司可以花兩三年好好作一部好動畫，而不是每一季都要推出消耗性的新卡通。到頭來，消耗性的作品或許可以在瞬間衝出話題賣量，但很難留下來。

雖然規模和資本會影響製作流程，成本，和編輯工作方式，但跨業比較就日前採訪到的七八個樣本來看，大型出版社作一本漫畫單行本成本和拍一集 25 分鐘動畫大略相同，約要日幣一千萬。

漫畫編輯本身在負責作品的同時也必須背負業績目標，必須設法讓作品賣座。傳統漫畫編輯責任在於發掘拉攏作者、提案與製作過程的協助，創作品質最後還是託付作者，所以作品不紅責任多半集中在作者身上。但青年漫畫雜誌《MORNING》發展出更像製片制度的操作，從一開始提案企劃，就已經作好基本的行銷考量，編輯和作者比較像是命運相關的共同體。

一般而言，漫畫的責任編輯工作包含：開發作品、確保線上作品生產穩定、製作單行本。

開發作品：漫畫編輯必須去開發或拉攏作者，有時候是自己提案邀請作者加入陣容，有時候則是作者主動提案找上門來。一般而言少年漫畫有 90% 由編輯主導，青年漫畫編輯和作者比較平等。此外，編輯也必須瀏覽投稿或者毛遂自薦的稿件並給予新人意見。出版社甚至會有專人負責作為新人接觸的窗口。一位編輯負責的人數從三位到數十位漫畫家都有，比例相當懸殊，依據不同編輯部的工作特性，有時候會和外包的編輯公司合作。編輯負責的漫畫家不僅只是現在在雜誌連載的作者，也包含著有潛力合作，或者正在討論新企劃的作者。由於編輯扮演提出企劃的角色，許多時候編輯的身分相當接近原作者，故事內容與走向甚至可能是由編輯發想，漫畫家只負責作畫。另一種狀況，則是媒合優秀的原作者與漫畫家，讓他們共同創作。此時稿費計算方式依據個案有許多不同，有人是用比例折帳、有人以頁計價，用原稿被轉化成多少頁數算錢，種類相當多。

確保線上作品生產穩定：在正式提案通過開始連載之前，編輯和漫畫家共同討論企劃的時間可能長達半年到一年。這時候也會大致決定作品長度，確定一本到多本單行本的劇本大綱與人物關係，甚至故事最終結局。正式開始連載之後，作者只要穩定交稿就會開始穩定獲得收入，編輯則擔任監督進度的角色。此外，連載時雜誌上的相關介紹與文案，也都由編輯負責。漫畫家畫圖工作負荷極大，若是有需要出外拍照或採訪相關資料，往往也是編輯代勞。有規模的公司有時候會另外有取材經費，或由編輯隨同漫畫家一起採訪，講談社甚至還有替漫畫家聘請助手的特殊經費。比較值得注意的是，日本的外包編輯公司也能夠擔任責任編輯，甚至從協同漫畫家提案企劃階段開始，整個作品都由外包編輯公司完工。

製作單行本：連載到目標頁數之後，編輯必須重新整理原稿，尋找設計師，和漫畫家討論內容修改重畫的頁面，最後送印成書。周刊連載因為工作量太大，單行本交給外包編輯公司製作也很常見。出版單行本的時候，漫畫家還可以另外獲得 10% 的版稅。也就是說，基本上漫畫家創作一個作品會有兩筆收入。

4 積沙成塔：小規模出版

風格化漫畫編輯步經營方式和產業型的出版社不太相同，大致可以分成兩種：雜誌型與單行本型。

雜誌型的漫畫編輯部基本上還是建立生產線，但是作者群必須經過精選。譬如《IKKI》和《COMICBEAM》都是銷售不過一至兩萬本的漫畫月刊雜誌（日本一般銷售中等的主流雜誌是10~30萬冊的周刊或雙周刊），但是卻可以創造出平均10萬本銷售量的單行本作品，甚至突破900萬本的暢銷作《羅馬浴場》。此外，日本最風格化的漫畫出版社，可以說是漫畫界的純文學出版社青林工藝舍，期下擁有雙月刊雜誌《AX》，印量只有3000本。他們相信自己刊載的作品，讓漫畫家擁有完全的自由，但是不支付稿費。

單行本型的漫畫編輯部比較具代表性的是EAST PRESS。基本上EAST PRESS是綜合出版社，過去曾經出版過實驗型刊物《COMIC CUE》，但現在沒有完整的漫畫編制。他們和COMICBEAM都採用過尋找游離原稿的策略，蒐羅具備潛力但絕版的作品，或者集結風格作者從未出版的短篇，藉此免去原稿稿費作無本生意。此外，EAST PRESS也會尋找潛力股以單行本的方式直接出版，盡可能就有利可圖的狀態跟作家談稿費（日本漫畫出版基本版稅都是10%，有時不付稿費而以提高版稅的方式支付）。

風格化出版社印量小可以小到起印只有3000~5000本左右，針對核心死忠讀者群，多半採用少數高價策略，單行本定價甚至可以到1500日圓之譜。創作自由和風險是一體兩面，然而擁有長年歷史聲譽的青林工藝舍還是存活下來，並培育出眾多老將和新銳。由於完全不可能靠漫畫維生，一名作者約要兩到三年，長則五年十年完成一本作品。青林工藝舍的前身，是由傳奇總編長井勝一創立的青林堂，全盛於60-70年代，跟隨日本地下前衛文化一起成長。什麼地方會讓安西水丸（插畫家）、系井重里（廣告創意總監）、鶴見俊輔（戰後日本哲學大家）、丸尾末廣（另類漫畫教主）、赤瀨川原平（前衛藝術家）、水木茂（妖怪漫畫大師）、鈴木清順（藝術電影大導）、筒井康隆（科幻實驗小說大家）、南伸坊（插畫裝幀設計師）、吳智英（漫畫文藝評論家）、唐十郎（小劇場前衛導演）、四方田犬彥（比較文學家）、吉田戰車（無厘頭漫畫家）、杉浦日向子（江戶風俗研究家）……紛紛供稿齊聚一堂？那就是漫畫編輯之神長井勝一。

不同的畫者適合用不同的步調創作，即使在產業型的分類裡面，適合月刊的作者和適合周刊的作者也不一樣。小學館的《IKKI》就是這樣在江上總編扶持下出現的奇特雜誌，身處大集團之中，卻能夠安然以另類小眾方式經營。當然，事情不會總是那麼順利，根據《COMICBEAM》岩井總編的說法，小眾的風險波動很大，編輯反而更需要掌握潮流，在對的時候找對的作者作對的事。

不過這些小眾出版，才是成就日本漫畫文化多樣性的重要功臣。不僅大師輩出，更包羅萬象，一般主流難以推廣的情色、鬼畜、凌虐、人性黑暗、頹廢、詩意……只要你的才能會發光，都得以找到歸宿。更何況，這些小眾當中也不乏丸尾末廣這類每年再刷，作品廣布美、義、法、德、西等國的世界大師。

日本的漫畫獎項大致可以分為兩類，一類是錦上添花，一類是藝術光環加持。錦上添花的往往只是讓暢銷作多一條履歷，但藝術光環加持類的獎，對於小眾出版的推廣確是很棒的行銷加持。這些出版社小雖小，旗下作品卻經常獲獎肯定，我們也可以從這看出即使日本身為漫畫文化大國，市場與文化彼此之間也是有矛盾與掙扎，不能一概而論。

中野晴行在書中相當強調次級市場的重要性，他認為日本當今主流漫畫出版缺乏活力，新人獎和漫畫學校培訓都只是跟隨商業標準起舞。假使次級市場夠成熟，就可以像當年「赤本」或「貸本」那樣，替整個內容產業帶來新氣象。中野或許有點言過其實，相較於他期望的亞洲諸國，日本坐擁世界最大規模的漫畫節 COMIKE，生猛的創作能量直接面對讀者，其實孕育了許多當代大家。

而我們也看到新的群眾募資正在全世界風起雲湧。2012 年紐約漫畫節 (NYCC) 上出現一位特別嘉賓——群眾募資站台之王 Kickstarter 的高階主管 Cindy Au。她針對 2009 年 Kickstarter 創立以來整體的計劃達成狀況公布許多有趣的數字：

- 有 280 萬左右的用戶贊助過計劃；
- 有 70 萬左右的用戶贊助過多個計劃；
- 至今共有超過 3 萬個計劃成功募得預期資金；
- 至今所有項目的總募款金額已經超過了 3 億 8,400 萬美元；
- 至今所有項目的成功率大約是 44%。

記者會還針對 Kickstarter 平台上漫畫類提供一些具體數字：

- 至今所有漫畫類計劃的總募款金額已經超過 1,100 萬美元；
- 至今所有漫畫類計劃的成功率大約是 45%；
- 漫畫類計劃的平均設定目標金額是 4,800 美元；
- 漫畫類計劃的平均最終募得金額是 11,000 美元。

在漫畫計劃的投資與回報方面，NYCC 記者會上也提供了一些有趣的數據：

- 漫畫類計畫最受歡迎、最普遍的支持金額是 25 美元；
- 大多數用戶對一個漫畫計劃的支持金額上限是 100 美元；
- 一個漫畫計劃，設立 7 至 10 個不同等級的獎勵 / 回報最合適；
- 當一個漫畫計劃募得 30% 的資金時，這個項目便已經有 90% 的機率能夠成功募得款項。

Kickstarter 自從 2009 年創立以來，就以出版方 (Publisher) 的身分出席各大漫畫展，並積極網羅懷才不遇的獨立漫畫家。2012 年募資甚至出現投資率超過 2000%、未出版前便募集超過百萬美元的漫畫計劃。

北美出版界權威 *Publisher Weekly* 在 2012 年夏季統計中，已經將 *Kickstarter* 正式列為北美漫畫界營業規模第四大的出版社（僅次於 *Marvel*、*DC*、*Image*）。而這個才剛出現四年的平台，在實際出版的利潤規模上，已經超越七十多年歷史的 *DC* 公司名列第二。透過創作自由、直接互動、低風險的社群經營，*Kickstarter* 已經開始改變漫畫產業的現狀。

如今 *Kickstarter* 的英國官網已經開張，歐盟近在咫尺，假以時日，亞洲也不遠了。

5 內容產業的雙重特性

漫畫和許多內容產業一樣，同時具備軟體和硬體的雙重特性。讀者透過雜誌（或任何刊載媒體）接觸資訊是第一次消費，購買書籍則是第二次消費。《*GENE*》池上總編輯說資訊很廉價，但產品不廉價。在雜誌和網路上看漫畫等同於流通的資訊，所以要把書做成產品才有辦法賺到錢。

日本漫畫產業自 80 年代末開始出現明星作者或作品賣，但雜誌不賣的狀況。隨著讀者的購買消費習慣改變，巨星的品牌影響力也和過去不同。進入 90 年代，動畫的媒體效應促進資訊話題性消費，但是一旦動畫播完讀者就離開，並沒有真的培養出新的讀者。在中野晴行看來，他認為日本出版業沒有搞清楚獲利的基本面，所以無法因應真正的變革與危機。

過去雜誌扮演建立日本漫畫產業生產線的基本工具，具有以下三個重要功能：

穩定生產：不僅提供出版社穩定稿源，也同時提供作者穩定收入，讓整個產業得以穩定發展。

培育新秀：讀者為了看資深名家的作品買雜誌，會順便看到新人的作品。雜誌固定發行的期刊性質，也帶有散播推廣，增加曝光率的效果。

觀測市場：連載過程中，可以透過問券觀察讀者對於劇情的反應進行方向調整。同時，新秀發表作品可以先試水溫，避免直接投資出書的風險。此外，雖然電視動畫上映是引爆漫畫暢銷的起點，但是若是沒有基礎讀者市場支持，也很難說服投資人砸錢拍攝動畫。就這個層次看，雜誌是連動整個產業的出發點。

自從 90 年代中葉開始，雜誌變成集結原稿的工具，失去吸引力，整體銷量逐年下滑至今。日本的消費主力鎖定在國高中生，缺乏對於國小兒童的配套，反而使得兒童沒有適合自己的漫畫可讀。由於漫畫具備漫畫自己的文法，小時候沒有接觸，使得更多人缺乏漫畫閱讀能力，進而更容易受動畫和遊戲吸引。況且現在劇情也越來越複雜，不像過去講究每期有起承轉合，單看一回連載很難看懂在幹什麼，這也造成新讀者難以中途加入。

漫畫單行本出現於 60 年代末，於 70 中葉開始佔有一定銷售市場。日後雖然漫畫雜誌經歷大起大落，但單行本市場一直相對穩定成長，稍微讓整體市場規模保持持平狀態。此外，累積 60 年

的單行本內容除卻過時和粗製濫造的部分，還是有相當多優秀作品遭人遺忘，重新出版，或者改版再利用，往往都能促成新的商機。在此列舉一個比較有特色的例子，日本漫畫以文庫本重新出版時，設計與陳列都近似文學書，反而吸引長年不曾閱讀漫畫的讀者重新接觸漫畫，引發新的風潮。

此外，近幾年最值得注意的動態，應該是各大出版社開始投入經營網路漫畫雜誌。基本上日本出版社是將漫畫網路雜誌當成另一本雜誌在經營，內容和紙本完全不同。雖然有些紙本連載作品會有線上試閱，但是目前兩者還是有點像實驗組對照組的關係。網路漫畫的雜誌經營方式和紙本雜誌也沒有差異，基本上最沉重的還是稿費支出，雖然省了印刷和紙費，但相對來說也賺不到半毛。面對網路這種新媒體怎麼樣才算打平，主流大廠還是在觀察階段。

6 台灣的困境與機會

當台灣討論培養內容產業的時候，有一個前提大家似乎都忘記了。內容需要時間累積，需要資源挹注，才會慢慢成長發展出現產業規模。

90年代末台灣電影進入谷底的時候，走訪許多研討會我們都會聽到焦雄屏一輩的製片人談到不平等競爭。他們所謂的不平等，指的是WTO開放美國電影拷貝無限入關。過去電影要上映，一個廳需要一個拷貝，而一個國家對於影片的進口的拷貝數量會有一定的規範。之所以如此，是因為電影的放映空間有限，若是全部被某部片壟斷（即使它再暢銷），等於會排擠其他電影，讓很多電影沒有上映的機會，減少播映的多樣性。韓國、法國、日本……全世界沒有其他國家像台灣這樣讓好萊塢長驅直入，任《鐵達尼號》或《魔戒》這些豪華製作娛樂大片佔領全國戲院每個放映廳。而這也造成陳國富等人重新想要振興台灣電影的起步，是從《徵婚啟事》自己租戲院播放開始。

在台灣出版強烈受制於通路的今天，我們應該很能夠了解這種困境。然而台灣的漫畫出版始自盜版，早就門庫洞開。直到今天，中國針對單一出版社一年審核得以出版的漫畫都還是不超過十本，電視卡通也不得隨意進口，透過這種保護政策不讓強勢文化產品侵略入境，爭取時間慢慢培養自己的原創產業。台灣已經沒有這樣的餘裕。回到電影的比喻，我們的漫畫，被迫直接要跟日本一線大卡司大製作，而且是團體製作的商業強打正面對決。

台灣出版是勞力密集產業。先透過文化頭人審書，用廉價的方式透過相對專業的眼光拿到現成材料，所謂編輯，基本上工作內容是取得版權、行政庶務、發譯、發美編設計、文字校對修潤等等，透過這類處理加工讓書變成中文版。有時候甚至宣傳行銷也不太需要作，因為國外已經幫你拍好電影改編或者大師加持，和這些巨獸般的宣傳相比，出版的宣傳真的是微小的螞蟻。同樣稱之為編輯，但是工作內容可以說是差若雲泥。

就既有出版商來說，台灣的市場規模讓他們缺乏初期投資與培養意願，他們不信任台灣作者的銷量，更不可能支付高於版稅的投資。這表示，一本台幣 250 元的漫畫書，稿稅 10%，初版印刷 3000 本，作者辛辛苦苦全職畫畫花四個月到半年畫完，只能拿到台幣 75000 元。這不像日本小規模出版那樣任你自由發揮，出版社也不會有任何編輯陪你討論或者協助採訪，更別說，出版社可能根本覺得你沒有商業性，不願意幫你出。

台灣能夠見到的原創作者，多半都是自己在網路或其他場合（譬如得獎，關於獎，又是另一個台灣長年搞不清楚狀況的問題，台灣的誤會以及日本產業對獎的態度容後再提）闖出名堂獲得名聲，才獲得出版機會。然而這些作品往往自己已經成形，編輯對於內容的涉入其實極少。久而久之，台灣的作者習慣自力救濟，不想也沒有習慣和人合作，養成一種棄嬰的相對防衛心。出版者也不知不覺懈怠，不了解也無能力協助作者提升品質，扮演的角色比較像是推銷員。推銷當然有著力大小之別，但撇開行銷的規模不談，基本上作品好不好看作者自己爭不爭氣，當然，製作作品的風險和成本也都在作者身上，出版社無能也無法幫忙背負太多。

想想日本願意耗費在一個作品上的人力、時間、與金錢，才感受到所謂的「產業」。投稿者當然不算，但只要開始出道連載，所有進入這個產業鏈的人都可以獲得基本的生活保證。編輯投入在作品上的時間也不僅只是校對、行銷和送印，有很大一部份承擔了內容品質的優劣，編輯自己會從「市場接受度」出發，參與故事的採訪、資料收集、甚至協助構思內容。雖然編輯素質必然也有良莠不齊的問題，但整體系統建置之後，可以讓所有創作產品的基本品質趨向穩定。

看到真正擁有「生產創作能力」的公司，才讓我醒覺，啊，台灣這種拿到相對便宜材料處理加工包裝，賺取中間利潤的方式，其實是代工業啊。台灣的譯者，編輯全部都是生產線中的工人。莫怪乎這種體質無法真正「生產」任何創作，因為為了衝更多書，讓「書種」量化，拼多樣性薄利多銷，亂槍打鳥，出版社編輯的產能全部都用在找書選書翻譯校對送印上，在編輯負擔過重的狀態下，本質上根本沒有餘力、也無能生產。

到頭來，台灣的代工心理，不僅只是在毛利低的高科技產業上，連文化出版產業也是如出一轍。想要跳脫這樣的模式，必須從源頭重新開始思考。若是真的想要作原創作品，就不能只是停留在讓編輯去找現成網路人氣作家的程度。現在台灣的作品是在「不平等的狀態」下和全世界的翻譯作品作競爭，被迫要有最基本讓作品好到足以和世界水準平起平坐的能力才行。我們沒有幾十億拍《阿凡達》，但可以選擇成本相對較低的日常題材拍《那一年，我們追的女孩》。但不要忘了，即使如此，也是花了兩千萬，只有一百萬，什麼上大雅之堂的東西都拍不出來，是連參賽資格都沒有的。

創作原創作品確實沒有任何保證，但齊集優秀的畫者、編劇和編輯，就完成作品的品質來說絕對不是蒙著眼睛擲骰子。相較於電視電影，出版已經是最便宜的投資，若是連這都不想投資，那我想也不需要談文化創意「產業」了。沒有投資，就沒有規模，沒有規模，就沒有產業。

但是若是單純就創作者的立場出發，跳過傳統出版商與市場，直接前往同人原創或者Kickstarter的次級市場，相較之下說不定更有利。台灣的出版市場不公平，沒有一定規模不能參加這個遊戲。對於作者來說，更是無利可圖。跳過這個市場，或許才是真正的自由。

然而，我們還是可以在一些地方找到切入契機。我們觀察到英、德等歐陸漫畫小國在發展自身原創作品的時候，會在題材與目標讀者上作區隔，避免和通俗大眾的翻譯巨獸正面對決。這和前面提到國片不拍特效大作，專注於精緻生活小品有贏面類似，盡可能在有限的資源下發揮最大效益。同樣地，我們也認為應該跳脫傳統出版社格局與思考方式，比照電影製片的概念來募資製作漫畫，我們可以看到日本跨媒體製作的例子，若是真的作行銷整合，將漫畫當成整體商業鍊的一環，那麼就有可能相輔相成。漫畫帶來的最大利益，也不見得是書籍的銷量，而可能是媒體話題、普及曝光度與滲透效果。

最後，透過日本的經驗，我們還是要聚焦，思考我們究竟要往哪個方向經營讀者。是要薄利多銷追求大眾眼球與話題性的熱門作？還是鎖定核心死忠消費族群經營相對高價的風格化精品？前者接近大眾讀物，後者接近文藝出版，想清楚自己的立場，才能夠走得更穩健。

三、從日本城鄉案例小探內容產業與地方活化

2000 年後，日本政府與學界開始出現許多「動畫促進地方發展」、「運用動畫促進觀光」的討論。不僅中央政府國土交通省進行相關政策研擬、北海道大學山村高淑撰寫專書、鳥取縣和高知縣標榜漫畫立縣積極進行建設配套、今年 9 月角川書店社長也在京都國際動漫節發表動漫觀光化的專題演講。311 之後，災區出身的動漫大師也透過舉辦大型展覽的形式募款賑災。這趟採訪，我們也針對這部分稍微作了一些考查，希望可以觀察到內容產業如何介入社會，進而發揮更多影響力。

根據京都國際漫畫博物館研究員伊藤遊表示，當今大多數的地方動漫展館都是娛樂設施，很難像是美術館和博物館一樣配置專屬的策展人與研究員。雖然喜歡漫畫的粉絲很多，但是真正受到吸引會前往朝聖的人終究還是有限。我們雖然可以看到一些既有的成功案例，但這並不見得是可以複製的。人稱漫畫之神的手塚治虫，當初開設紀念館時因為新奇又缺少同類展館聲勢很大，但經營至今 20 年，參訪人次其實是逐年下滑。

京都國際漫畫博物館本身狀況又不太一樣。京都國際漫畫博物館始自私立京都精華大學，它擁有日本歷史最悠久的漫畫系，更進而成立研究中心。近年因為廢校的國小活化再利用，才與京都市政府與在地社區共同合作，以國小校舍為基地，成立這個博物館。這間博物館的成立初衷，是為了建立漫畫學術資料庫，將書籍集中收藏保護，推廣教育與策展其實是延伸的公共服務。因此這座展館在策展精彩之外，圖書館的整體印象還是相當強。年票型的配套制度，以及使用者動線觀察研究，都顯示出這間展館的使用習慣和一般展館不同。

從圖書館這個展館性質出發，我們可以和仙台媒體中心作個比較。

1 仙台媒體中心

1

90 年代日本進入泡沫經濟高峰，東京大都會開發的觸手不僅大量填海造陸製造海埔新生地，也開始拆遷破壞許多傳統的街景。為了工程需求，政府與民間引進許許多多的工程機械人，然而機器人失控事件卻連連發生，引發工程問題。經過警方多番調查，最後發現規劃機器人驅動程式的設計師暗藏了一個病毒，只要強風吹拂建築產生低頻振動就會啟動程式，造成機器人失控並進行破壞。東京周邊已經普及使用數萬台機器人在施工，而這時，這個夏天前所未見的強烈颱風正往東京灣前進……這是押井守 1989 年的動畫電影《機動警察 Patlabor》，動畫片中許多場景都寫實勘景，記錄許多東京老街風情（現在看來錯置又震撼）。它談的不只是都市開發，更是記憶。

阿傑 (Eugene Atget) 早在 19 世紀就用相片對我們說悄悄話。那是街景、里弄、攤販、櫺窗……是生活的角落。但工業革命之後，都市帶給人更強烈的意象往往是摩天大樓大都會的想像，吉隆

坡雙星、台北 101、杜拜塔……這種未來觀發展至今兩百年，其實已經非常陳舊。它就像是帝國浪漫或戰爭之夢，象徵著人定勝天的繁華價值，而全世界的人們還沒醒來。

然而仙台媒體中心（せんだいメディアテーク）好像有人開始伸懶腰。

仙台是魯迅放棄醫科的城市。所有熟悉魯迅的人，都一定記得他上課看到日俄戰爭的新聞記錄片。一個替俄羅斯軍隊工作的中國間諜落入日本軍手中，處決時圍觀的中國人紛紛叫好熱鬧。頭殼壞去，醫身體也是白搭。魯迅看到就醒了。這麼一想，仙台這個城市或許有什麼神祕的力量像薄荷糖一樣讓人神智清明，會讓人開始在鐵屋裡吶喊。想要幹些什麼偉大的事情腦袋一定都比尋常，您沒瞧見仙台市街香火最盛的福神仙台四郎就是個秀斗。而我拜訪所有單位也都異口同聲表示仙台市民力量之強，民間組織之多，在日本也是少見。這種事情不像中彩券，沒有什麼好吹噓，時時掛在嘴上想必是有幾分自信。¹

造訪媒體中心的時候，已經風塵僕僕走訪日本各處採訪一個月。老實說，我和大部分的台灣讀者一樣，原本只知道，也只記得這是伊東豐雄的地標之一。它的量體外表看起來是一個大方塊，並不以造型取勝。但一進到內部，最大的特徵是每層樓都是一個完整的巨大平面，完全不用樑柱結構，只用 13 條大大小小的垂直管道串連地上七層到地下二層。因為這樣的結構前所未見，興建的時候傳統工法都派不上用場，最後引用的技術竟然是造船。自從伊東豐雄得標開始進入施工階段，工地就不停出現前所未見的專業參訪人潮……這些建築迷們應該都已經很熟悉，但是也就僅只於硬體。我們對於伊東談到這個媒體中心要有未來性，要是一個媒體的便利商店云云，可以說是只停留在聽聽口號的程度，對於究竟是誰在策畫、誰在營運、裡面到底在做什麼，真的是不太有頭緒。幸好不僅台灣如此，根據主任策展人清水有先生²的觀察，日本其他地方包含東京也都是迷迷糊糊。

2

一看到七樓的展覽我就醒了。雖然沒有在伊東豐雄的鐵屋吶喊，但也連忙掌心發汗拍照傳臉書。

我看的第一個展，叫作「家徙多移（どこコレ?）」。這個展覽／活動募集許許多多老照片佈置在展版上，讓仙台的老人們來指認這張照片究竟是在城市哪裡拍的。展版旁邊就放置便利貼，珍貴老照片甚至播放的八厘米短片旁貼滿顛巍巍的手寫字，甚至疑似地點的現代照，頓時有種大地遊戲或學生時代留言版五顏六色的活潑感。多方驗證比對之後，確定位置的老照片會轉移到大地圖的確認區，趁假日出團帶大家去現場看。除此之外，還搭配舉辦看老照片聊天的工作坊。這個

¹ 8/11 是仙台市長投票日。仙台的公民參與之強不僅僅是辦書展，關心老人，知識共享的民間團體眾多，我去的時候正值日本最近要選舉。19 家商家（甚至包含 1 間在京都，1 間在山形）共同串連舉辦「選舉 plus」特惠活動，所謂「選舉 plus」取其「選舉+US」之意，鼓勵年輕人投票順便投票所外自拍，只要出示照片，就可以獲得小禮物或折扣！參加者從書店、咖啡店、到北歐雜貨，甚至包含國際知名運動品牌 Patagonia 仙台店和建設公司都有參加！

² 這篇文章主要內容來自專訪清水有先生，清水先生甚至提供全部媒體中心籌備階段的準備室通信拷貝給我，以及開館特展的展覽折頁。意外補充大量寶貴內容。

展由仙台 20 世紀資料庫（20 世紀アーカイブ仙台）這個 NGO 和仙台媒體中心主辦，展區規模不大，但是除了每个月的定期休館日之外，從早上 9 點開到晚上 10 點，都常駐工作美眉陪你聊天貼便利貼。

我問清水先生：「仙台媒體中心雖然稱為媒體中心³，但是和一般的美術館或者藝文單位感覺很不一樣，感覺更像社教館（日本稱為公民館）。台灣一般美術館（更別提國立歷史博物館）都覺得辦西洋藝術家的展比較有氣質，尤其是十九世紀藝術家（日本也是一樣）。沒有人用這樣的方法在策展。仙台媒體藝術中心整合圖書館、Gallery、媒體中心和視聽障礙服務中心這種經營方式到底是怎麼冒出來的？」

「台灣沒有仙台媒體中心這樣的展館嗎？」清水先生在淡江、台藝大等地都辦過講座，走訪多次，台灣朋友相當多。我總覺得他一副誠懇和善的表情，暗地應該在微笑，對，大概就像仙台四郎那麼天真，民間故事傳統都是這樣，看起來像是傻瓜的其實都是先知……「圖書館這個概念很重要，」清水先生發功了，「你覺得對一個民族來說，圖書館是什麼？大家都說圖書館很重要，為什麼重要？你有想過嗎？」

我想到一樓現在海報主打的當代展標題是「對話的可能性」，沿途二三四樓圖書館都佈置海報看板請大家捐贈 311 自己拍到的照片錄像、甚至是手機畫面，還有禁止家長參加的青少年哲學咖啡（和慕哲咖啡一樣用 Café Philo，但是有成人和青少年版，哲學議題的切入面向也更日常）……或許是一路一層層搭電梯上樓的時候，感官漸漸被仙台媒體中心潛移默化，種種刺激讓我的領悟力微微升華，我頓了一下，不知不覺吐出看起來好像很厲害的句子：

「應該是保存眾人的記憶吧。」

「沒錯，厲害！3 1 1 發生之後，過去的記憶消失了，現在要建立新的記憶。可是一旦談到過去的記憶，圖書館的『館』本身好像會被當成是倉庫，這不對。就書本身，思考才是最重要的。現在圖書館都變成圖書倉庫，所以都走不下去，圖書館如果不轉型變成一個思考的場域，是行不通的。因為在思考，所以可以創造很多事物。保存的倉庫本身當然很重要，但是現在思考更重要。」

清水先生舉了一個有趣的例子：歐洲會在圖書館辦攝影展。之所以這樣做，是因為相片本身也是書頁的一部分，他們用對待書的方式來對待相片，從倉庫裡面找出來作展覽。由於他自己是研究攝影史與現當代藝術出身，對這種圖書館和美術館之間的異同很感興趣。過去展覽往往是從「作品＝物質＝原作」出發，但是現在看來，新的潮流是從「內容如何呈現」下手。

我想到仙台媒體中心自正式開館兩年前開始（你沒看錯，是正式開館兩年前就開始運作了），為了讓更多人了解這間展館的軟體如何運作，這間展館究竟如何思考，以大約每月一場的速度舉

³ 相較之下，山口市の資訊藝術中心（YCAM，山口情報芸術センター）就真的是專門處理新媒體藝術的藝術展館。

辦了大量的工作坊，發行仙台媒體中心準備室通信，甚至前往東京設計中心（TDC）舉辦研討會作在地展館行銷。仙台媒體中心從 90 年代中期開始籌備，當年工作坊這個概念對於日本人來說還很陌生，workshop 翻成日語是「作業場」，單就字面上看容易誤解為是一種空間＝勞動的場域。當年大家對於工作坊要怎麼作都沒有想像，而日本最早開始大量舉辦工作坊的機構，就是仙台媒體中心。開館前舉辦的工作坊主題包含行動生活模式（當時全球手機開始普及，Windows 剛過 2000）、帶領小朋友使用電腦軟體設計圖樣印製 T 恤、讓大家認識東北方言……其實有非常多工作坊都和藝術無關。而是從人和媒體、人和內容的關係著眼。

由於讓更多人接觸過去的記憶這件事情很重要，當代技術提升之後，媒體扮演了更重要的角色，透過網站就可以舉辦展覽和 workshop。現在仙台媒體中心其中一個運作的企劃「不要忘記 311 中心（3 が つ 1 1 にちをわすれないためにセンター）⁴」就是把所有影像資料都直接網路公開建立資料庫。之所以選擇網路，就是因為不會藏在倉庫裡，可以立即使用。只要加上英文，甚至世界通行。仙台市身為日本東北最大都市，遭遇這麼大災害似乎不得不建一個紀念館，但是政府什麼想法都沒有，單單蓋一個紀念館完全沒有意義，到頭來可能還是會和「不要忘記 311 中心」整合在一起。就這個例子來看，媒體中心沒有什麼資源搞出來的軟體（網路展覽資料庫）反而比硬體（紀念館）更具體，更紮實，也更有力量。

我想起隈研吾在新書《跑吧！建築師》提到進入 21 世紀之後，建築扮演的不再是工業時代的領頭羊，反而變成社會厭惡的對象。當他接法國東部文化城（Besancon City of Arts and Culture）案子的時候，遇到貝桑松女市長告訴他建築師這個字在法國代表的是不諳世事的笨蛋，他也非常認同。建築師在媒體前只剩下漂亮的宣言，但是建築本身在創造表現之外，也包含著增加環境負荷和抹除在地記憶的犯罪特性，若是對自己沒有自我懷疑，隈研吾覺得發言本身非常危險。伊東豐雄和隈研吾在 3 1 1 之後，都重新思考自己的角色，不僅在東北組織「歸心會」想要試著找到新的生活與建築型態，更希望避免讓重建變成建商撈錢的機會。建造都市的力量本身可能正是破壞都市的殺手，這正是押井守動畫中的隱喻。就仙台媒體藝術中心的例子來看，身在台灣的我們對真正凝聚在地記憶的人，興趣真的太低，了解也還太淺。

我想到當我走進媒體中心大門，最強烈的印象是入口不像是穿堂，反而很像一個舒服的候機室。座位很多，可以迎向巨大的玻璃帷幕望著陽光與樹影，可以休息。這是一個讓人停留的地方，從入口就開始思考要怎麼和使用者接觸。打從進門這一刻開始，仙台媒體中心就開始魔法，讓所有人跟著它一起通靈，讓記憶上身，讓感官打開。當強風吹過，我們會聽見未來在說話。

仙台媒體中心引進的是英國通用設計（inclusive design, universal design）的概念，認為文化展館運用的是全體市民的預算，不應該單只服務藝文與熱愛書籍的人，反而應該思考文化的媒體特性，把「溝通」「交流」和「記憶」當成主體來進行策展規畫，讓全體市民都能夠找到參與與享受的空間。因此展品、館藏、藝術品只是一個開端，主體不是創作者的個人名聲。這個溝通型的展館發展於無障礙思潮大盛的九零年代中葉，針對「聽覺與視覺有困難」的民眾，甚至每周有一

⁴ <http://recorder311.smt.jp/>

個下午提供預約服務，讓志工替你閱讀任何文件，不論是百科字典還是產品使用說明書，並將其灌錄成有聲光碟或點字書。此外，這個無障礙還有更廣義的層面，那就是促進知識流通，因此網路型的資料展示與市民參與工作坊扮演很重要的角色，除了前面提及的「不要忘記 311 中心」之外，甚至有讓市民共同參與策展的常態性論壇。

仙台媒體中心可以說是凝聚在地，真正落實經營活化地方的例子。然而活化地方這個詞其實隱藏著許多不同的解讀，除了精神面與文化累積的活化之外，其中最具代表性的，應該是從「創意城市理論」出發，企圖促進經濟、拓展觀光的活化。在此，我們可以透過另一個重要的經典個案來看看越後妻有推展國際大型地景三年展的成敗：

2 越後妻有大地藝術祭

1. 搭上電車去朝聖

通向越後妻有的列車不像火車，比較像是長途巴士。日本將這種車稱之為一人電車（one man car），車廂只有一兩節。這些列車停靠的車站往往沒有任何站員，就像公車候車亭，每停一站，駕駛還會起身站到零錢櫃前收錢跟你問好。站著面對面打招呼的時候，就算搞不清楚車資距離付錢手忙腳亂，只要司機皺眉一個微笑，悠緩的氣氛也會自然而然沉澱下來。鄉間副線這樣的一人電車很多，軟墊長椅順著窗沿像捲筒衛生紙一樣舒舒服服展開。卸下大背包，懶懶望著窗外，其實很有大學時代從台北南下返家的情調。從東京穿越日本阿爾卑斯山到達日本海側，中途會經過無數山洞，列車竄出林間進站的時候，看見谷間的城鎮豁然鋪開，情緒隨即和視野一齊拉大不知不覺興奮起來。車停好好張望，發現四周空盪，這才想到為什麼車站在山上卻不是在市中心。還來不及反應，車又動了。

本來以為這樣的地形是特例，隨著進入山間盆地就沒什麼稀奇，可是一旦通向小站，鐵路又漸漸飄離地面……這個地平線的變化是怎麼一回事？

我背對車行方向坐靠窗邊，直到看見平交道左高右低的街景才警覺：啊！這就是山啊！不僅是遠方四面層層起伏的綠色輪廓，腳下也不平靜。列車的線條並不是主旋律，而是和弦聲部裡面上下流動的圓滑線。平房墓碑田地，鐵橋溫室小溪，屋頂和草根在窗外穿行，一整面的節奏音符劈哩啪啦跟著軌道掃去。

事實上，越後正是川端康成的雪國，是世界少數的大雪地帶，冬天積雪深度甚至可能超過三公尺。大地藝術祭舉辦的「妻有」是越後其中一部分的古名，包含臨近六個行政村鎮，面積為 762 平方公里，比東京 23 區還要大，約略等於 2.8 個台北市，可是 2013 年在地人口只有 5 萬 6 千多人，65 歲以上人口超過 4 分之一。

這裡過去主力產業是越光米和絲織品，可是受到稻米減產與進口蔬菜等政策影響，農業發展環

境相當險惡。泡沫經濟破滅之後，觀光產業也跟著衰微，整個山谷聚落在高齡少子化和過疎化（在地人口密度過度稀疏，社會活動與基本公共設施失去運作機能，甚至解體）的社會趨勢之下，真正陷入谷底。在這樣閉塞的地方每三年舉辦一次全世界空間尺度最大的國際藝術節，以自然的里山和農村為本，讓世界認識在地，促進在地活化發展，並增進國際交流，聽起來簡直不可思議。然而從 2000 年開始至今，越後妻有大地藝術祭儼然變成世界前所未見的案例。每次活動展期大約是 50 天，2012 年第五屆召集了 44 個國家地區 310 組的藝術創作者前來，吸引了近 49 萬觀光人次參加，歷年累積下來已經展示 800 多件作品。就我自己個人而言，我並不是因為從事藝文工作認識它，反而是因為參與城鄉議題關心農村再造才知道，這也顯現出這個藝術節的觸角多樣性。構想如此驚人，統計數字也令人訝異，現場狀況究竟是什麼樣子？就這樣，我也成為朝聖者之一。

出發前，我不可免俗上網搜尋。和抽象的理念或者戶外公共藝術裝置相比，最吸引我的，反而是群山谷地間一張驚人的梯田風景攝影。鄉間夏夜，燈火零星，我幻想在田間眺望銀河，就這樣搭著一人電車蕩呀蕩地漂過群山浪頭。那時候我還不知道我會看到什麼樣的排場，政治發展和策展人的想像會如何招攬信眾，而越後妻有地區又會變成甚麼樣的人造聖地。

2.十日町市求明牌

1995 年，十日町市的會議桌上砲聲隆隆。本來問題就都夠多了，現在縣政府又派下新的什麼「New 新潟里創計劃推進事業（ニューにいがた里創プラン推進事業）」要配合，這個到底能有甚麼梗？

前一年，新潟縣政府主動發動「New 新潟里創計劃」，希望在地的鄉鎮團體和縣政府共同規劃未來方向，籌備三年，未來花十年陸續執行，是比較長遠的政策。縣政府用更大的尺度把各處各自為政推動的地方活化整合在一起，希望能夠透過地方活化與宣揚在地價值，讓縣內高齡化、過疎化的這些地區得以自立。十日町地區所屬的越後妻有正是被選上的六個活化區域之一。在地公務員在 1995 年組成工作小組摸索方向，交相爭執，大發議論想要尋找活化地方的骨幹，對於這些坐困愁城的公務員們和民代來說，可以說是焦頭爛額。

自立說起來很好聽，說穿了就是沒錢你們自己想辦法。前幾年（1993）一黨獨大的自民黨失去長期政權，整個國家出現大轉變，大家都在搶資源，聽說過幾年又要開始推合併。說什麼要緩和國家資源極端集中在東京啦、因應高齡社會與少子化社會啦，這些改革最後還不是都是因為中央財政惡化，現在沒錢要地方自己想辦法求生存。所謂更大的尺度作整合，意思簡化就是裁員，硬著頭皮也是得衝衝看，不然合併沒頭路在鄉下小地方中年失業，小孩怎麼念大學，退休金怎麼辦？

1990 年日經指數腰斬，泡沫經濟爆炸，92 年景氣更是跌到谷底，日本開始進入黑暗二十年。與此同時少子高齡化、網路和手機開始普及、加上交通便利擴大生活圈等生活模式改變，都讓政

府必須提供更大量、更專業、更花錢的公共服務，但是在財政困境之下，中央根本沒有資源可以滿足地方需求。而且「少子高齡化」代表稅收更少、福利支出更多，「生活圈擴大」則顯示鄉村或都市邊陲地區的資源與人口流失，在沒有中央更多財政支援的情形下，地方政府營運的難度大大提高。日本地方政府徵收的地方稅只佔收入 30%，其餘 70% 非常依賴中央，過去中央政府想要用財源來綁住地方自治，現在反過來要地方強化效能，政策立場可以說是完全相反。何況，對於本來就已經人口稀疏的地區來說，大家離開就是為了賺錢，如果在地經濟健全，人口就不會降得那麼快了……

這時候場上有人報告提出「越後妻有藝術項鍊整備工程（越後妻有アートネックレス整備事業）」計劃。雖然不懂用當代藝術來推動這個垂垂已朽的地方到底有沒有效，但是有方向總勝過沒方向吧。不過，行政工作小組報告的時候議員民代看不下去開始噲聲：這是搞什麼！解決鄉下老人照護，建設交通都沒錢了，作什麼當代藝術搞錯了吧！

「請仔細看看預算，這是公共建設喔，我們只是透過一小部分來經營鄉土認同。」報告的人推推眼鏡，不慌不忙說。「越後妻有藝術項鍊」包含九項計劃，預算規模大約 40 億日圓，其中有六項是道路與架橋相關的土木工程，佔 86%。另外三項總計 2 億 8 千多萬日圓的經費，則拿來增進在地魅力與培養在地認同。雖然說是藝術計劃，但真正花在內容上的經費只佔 14%。這三項字面上是這樣寫的：

- * 發掘越後妻有八萬人的美好（越後妻有 8 万人のステキ発見）
- * 花徑工程（花の道事業）
- * 大地藝術祭（大地の芸術祭）

「花徑工程」作的是道路景觀美化串連越後妻有地區，其實也算公共工程。「發掘越後妻有八萬人的美好」是透過攝影與文字徵件，找到在地值得對外推廣的賣點。而重頭戲則是希望花十年的時間，透過「大地藝術祭」計劃來作長期經營。

即使在地居民不支持，議會砲聲隆隆，這個計劃還是變成新潟縣的「New 新潟里創計劃」指定第 1 號，直到大地藝術祭第一屆舉辦結束，都還是沒有真正廣泛獲得認同。

在這樣的狀況下，為什麼行政人員和策展人可以繼續作下去呢？我們或許可以從另一個面向觀察到一些蛛絲馬跡。

1962 年，日本基於國土開發計劃法制定第一次全國綜合開發計劃。之後每隔 8~10 年就會重新制訂，預想未來 10~15 年的國家發展。1987 年第四次計劃預計規劃到 2000 年，已經意識到產業結構改變與東京過度資源集中的問題。城鄉落差、大都市圈過度密集、在地農村過度稀疏、以及社會資本建構過度緩慢等等也都被納入命題考慮。雖然廣場協議日圓大漲以及隨之而來的泡沫經濟造成經濟社會無法預料的巨大轉變，最終效果不如預期，但是區域多元發展已經被當成未

來施政的重要方向之一。1998年，第五次計劃打著「促進地區自立，創造美好國土」的口號為21世紀作規劃。為了具體推動「市民參與和公私合作」的在地營造，挑出全國31個地區作為「新世紀地方營造示範點」。毫不意外地，我們在這裡看到了越後妻有的名字。繼續追查之後，我們發現縣政府網頁直接標示出「越後妻有藝術項鍊」在行政層級上直接隸屬於國土交通省推動的地域戰略計畫，從屬於1998年的第五次國土開發計畫傘下。新潟縣的自力救濟，就這樣和國家規劃與資源接上線。越後妻有大地藝術祭得以繼續籌備，和這整個時代政治氣氛對於在地自立的想像可以說脫不了關係。

有趣的是，推動在地營造的國家部門是國土交通省（相當於台灣內政部營建署、交通部和國土管理局相關業務總合）。在地營造和觀光、環境、城鄉發展都是它的主管項目之一。雖然大地藝術祭最後看起來是藝文活動，但是就預算而言卻和文部科學省（相當於教育部兼文化部）沒關係，就這樣被包裝在公共建設的一環當中鬼使神差地推動下去。

十日町市就像抽到明牌。然而明牌來源另有高人指點。

3. 北川弗蘭的天機

讓我們回到那張砲聲隆隆的會議桌。

推動「里創計畫」的相關人員包含三個階層，最上位是縣政府與大尺度的廣域地區行政職員。中間是有識之士或者計畫主導者，基本上多為在地人。最下層則是參加的在地居民或協助推動計畫的人，幾乎都是作功德的志工。

站在舞台中間報告「越後妻有藝術項鍊計畫」推推眼鏡的傢伙，正是1995年加入十日町焦頭爛額工作小組，搖身變成計畫主導人的北川弗蘭。他出身新潟高田，老家在越後妻有隔壁，血統純正。

「中央和縣政府根本的目標是市町村合併，將這件事情合理化。我只是乘著這股風潮衝。」北川在第一屆越後妻有大地藝術祭的圖錄中這樣寫著。

北川弗蘭在日本當代藝術圈一直都是爭議人物。雖然自己在東京擁有藝廊，但卻是一個對藝術懷抱理想主義的激進派。「我認為藝術最根本的功能，在於幫助我們衡量人類和那些拋在身後的自然／文化之間，到底距離有多遠。若是可以在最艱困的地方發展藝術，我想或許就可以觀察到這件事。」北川想要打破的東西太多，他想要攻破日本藝術圈，批判藏身其後的歐美藝術交易金權機制。評論家 Adrian Favell 指出他和六本木之丘的開發者——森企業總裁森繁的意識形態剛好是當代日本兩極。森企業位居都市中心，以創意城市概念行土地資本炒作之實。森美術館設在52層樓的摩天神殿，由上而下掃除都市的陰暗與平凡百姓的落伍生活，教化大眾的藝術品味，

具體而微呈現出自身的階級價值。相較之下，北川想要從土地出發，認為 20 世紀的都市文化導向自我毀滅，文化藝術被收編成為裝飾和炫富的經濟裝飾品，必須找回藝術本身的積極性與文化的反省力。

北川趁著這個振興地方的機會，將自己的藝術理念帶回鄉土。他同時經營硬體與軟體，在廣範圍的林野之間配置藝術作品與整修老屋（包含少許非裝置藝術的一般民家），也組織「小蛇隊」與「大蛇隊」的長期志工協力團體。雖然他和森企業同樣掌握巨大金流和政治資源，牽動藝壇話題爭逐話語權，但就目前狀況而言，在操作上最大的特殊之處，還是在於他的出發點。「小蛇隊」等志工團體除了透過社造方式捲入居民（特別是高齡者）一起參與藝術作品的製作，同時也扮演吸引都會甚至國際相關藝術團體年輕人流入鄉村的角色。相較於戶外活動與大型有毒塑料裝置，軟體這個「表面上看不到」的部分，其實才是越後妻有和許多傳統的國際雙年展最大的差異。

「表面上看不到」扮演著非常重要的意義。打從一開始「越後妻有藝術項鍊」就是一個在公共建設中摻入藝術的計畫，將硬體建設軟體化，預算由公共工程費用支出。

日本長期以來有透過公共投資刺激經濟的行政傳統，說穿了有點可悲，就是國家舉債灑錢希望刺激地方發展。在第一屆大地藝術祭圖錄當中，我們看到加藤種男撰文表示：「『振興地方』或者『鄉鎮活化』已經變成拜會全國任何一個鄉鎮的暗號。過疎化越嚴重的地方，這個概念就越像是一種悲願，甚至散發出一種悲壯。『公共建設』打著振興地方或者促進在地經濟發展的大蠱，但是任何人都可以清楚看到它已經失去神通。現在大家看到公共事業無力化甚至產生弊害，可是卻像毒癮上身一樣停不下來。繼續呼喊『振興地方』這個名存實亡的口號，簡直就像是芸芸眾生有感嘆『二十世紀』這（發展至上的）宗教步入衰亡。」

「該怎樣打破這樣的狀況呢？這次主辦企劃者的企圖，就是將這停不下來的公共建設轉用到『藝術』建設之上，期待追求軟著陸的效果。與此同時，他們的戰略是把『自然環境與里山生活』當成藝術企劃的共同主題，希望透過藝術可以重新發掘在地魅力開創新局，最後達到活化在地的效果。關鍵在於藉由轉化公共建設的手段，替自然和生活這兩個層面進行新的提案。」

北川在推展過程中也不得不轉用更質樸通俗的語言和在地民代溝通，一條一條提出數據說明討價還價有多划算，並突出自己達到的成果。「議會有很多批判。最多的是在地人沒有參加。再者是藝術不太適合振興地方（經濟）。第三是花太多錢。第四是不知道個別藝術家拿多少錢資訊不透明……」

將軟體包藏在硬體中，進行表面上看不到的活化，這是北川弗蘭領悟的天機。然而「活化」這個詞本身也和天機一樣玄妙，你說的活化和我說的活化意思可能不太一樣，可是就是要活化。各懷鬼胎，蠢蠢欲動，最後真正活化的是什麼呢？

4.大地藝術祭拜誰

大地藝術祭舉辦至今 13 年，陸續贏得文化藝術創造都市類文化廳長官表揚、地方再造類國土交通大臣獎等十餘個獎項。媒體報導方面，2012 年第五屆獲報紙刊登 285 則、雜誌 148 則、電視 34 則、廣播 16 則、Web 與電子報等 42 則、海外媒體 27 則（2012 年 4~11 月統計）。某種程度上算是建立起知名度和代表性，被當成地方活化再造的範本。「妻有模式」這種引用藝術進行地方再造的方法也引起歐美和亞洲策展人、美術相關人士以及行政團體的關切，甚至在國際研討會屢被提及。然而舉辦之後的變化或者成效究竟是什麼呢？

地方政府對於活化的期望是振興經濟，策展人北川對於活化的想像是藉由藝術和鄉土的主題對內對外產生新的刺激，越後妻有大地藝術祭就在這門法的過程中慢慢成形，具體確立三個主要目標：「增加交流人口」、「宣揚在地資訊」、「活化地方」。歷年成果報告書基本上也是以這三點出發來進行檢討。成果報告書代表主辦單位究竟怎麼看待自己的角色，同時也顯示出參與者的意識形態和未來追求的目標。透過至今五屆的報告書，我們可以觀察到非常多有趣的細節。

首先，來看看三個主要目標是怎麼被定義的吧。「增加交流人口」早期包含來訪參觀的遊客與參與工作的人員數量統計，可是後來幾屆被簡化成只統計參訪人次。「宣揚在地資訊」早期會凸顯高齡化、環境、教育、在地產業或者學術結合等議題，後來只包含地名觀光知名度、以及媒體報導件數。甚至我們在第二屆報告書中還看到有人反應藝術研討會、地球環境講堂這類活動太過專業，很難集客這樣的意見。「活化地方」的在地交流主要強調居民協力參與藝術製作、組織民間志工協力團體、荒置空間再利用，透過這樣的過程增進鄰里彼此的交流、建立在地認同、並讓寂寥的鄉間變熱鬧。但是後來幾屆篇幅不是在地活化增加多少人口、不是傳統產業有什麼更新策略創造就業、也不是聯結在地文化建立認同，全部都是觀光數據和相關經濟波及影響。

透過目錄觀察，歷年報告書目錄大小標題從 25~56 條不等，關於地方活化的條目每年大約只有 1~4 條。整份報告書絕大部分都是在談經費、展覽與觀光相關籌備宣傳軟硬體。在後來幾屆的報告書當中，居民協作的內容，寫的是投入藝術祭管理與營運的人力。而在地的問券只針對各聚落的代表和商家進行調查，並沒有針對一般普遍在地居民發放問券。商家部分也不包含傳統農林產業，基本上以交通觀光與店家為核心。早期內容有關心在地節慶或產業活動如何融入大地藝術祭，後來報告書也都不再提。

報告書中經濟面會占據絕大比例並非沒有理由，經費自始至終一直是大地藝術祭的重要問題，雖然說是公共建設，但是政府能夠投注的資源終究有限。北川為了讓大地藝術祭這個巨大的儀式得以運作，一直積極尋找企業贊助與其他收入來源。2003 年，倍樂生集團總裁福武總一郎參訪之後認同北川的理念，福武地域振興財團成為最重要的贊助者與說客。福武本人從第四屆開始擔任藝術祭的製作總監，負責拉攏企業團體募款。對於福武本身來說，真正的目標其實是透過越後妻有的操作經驗來推動自己開發的瀨戶內海。福武集團買下半個直島興建美術館，以單一企業身分在瀨戶內海諸島進行為期二十年以上的超長期開發案。瀨戶內海藝術祭並非憑空出現，仔細追

溯這條線索，我們可以看到政商如何聯繫的更多細節，同時讓我們遙遙反思比較台灣的澎湖賭場開發案和台東美麗灣。

「越後妻有大地藝術祭」舉辦三屆之後，自第四屆起不再有國家級的計畫補助（但還是有政府補助）。營運組織在公部門退場後成立「NPO 法人越後妻有里山協働機構」，自己承擔更多經費與營運責任。這個機構標榜的使命，是讓居民生活更有活力、增加在地工作機會、讓不同價值觀的人和樂相處。現在兩大推行計畫：梯田認養計畫與周邊產品開發的「Rooots 計畫」，最後目的也都是希望增加收入，維持常態營運的穩定性。但我們不會知道，這些認養的梯田，究竟目標是產米，還是拿來當陳設藝術作品的背景？根據報告書看來，「里山協働機構」主要擔負的是藝術祭的營運、作品維護與找錢，和經營里山農林環境與在地生活似乎距離有點遙遠。

從 1995 年規畫開始算起，「大地藝術祭」計劃已經進行十八年，在地人口從七萬六千多人減少至五萬六千多人。就活化鄉土來說，這樣的結果究竟代表什麼意義，報告書當中並沒有討論。雖然強調經濟層面的影響力逐步增加，但是內文只輕描淡寫提及臨時性雇員，對於增加的工作機會極少著墨。日本社會學者樋口明彥在 2009 年「大地藝術祭」的報告發表會上，便曾針對藝術祭生產結構上廉價或免費的志工參與提出批判。在志工待遇有限，難以擴增人手的狀況下，當地居民的「志願參與」現在被當做非徵募不可的人力資源。凡此種種也都讓人起疑。

第四屆活動結束後，我們在檢討報告中看到十年下來，當代藝術與在地自然文史依舊無法有效整合，如同佐佐木一成所說：「過去在地品牌理論都只談怎麼行銷包裝當地特產，單是如此一般人對於『當地本身』並不會產生興趣。只要好吃就好啦，只會停在這個層次。就經濟波及效果來說也很低。」唐澤民的論文則提到，十日町本來就有在地長久經營的藝術團體，但是多年來卻從來沒有參與大地藝術祭。「大地藝術祭」打著在地力量和里山精神的名號，但是究竟以誰為主體？是國際藝術家？是當代藝術裝置？是做為作品背景的里山？是當地生活的風土民情？還是一般民眾？

松代地區這 35 年間廢耕的梯田達 500 公頃以上、耕作面積不到 1970 年的 50%。農村永續發展需要改變經濟消費的形態，需要建立新的交易與工作模式，需要有人持續進行農作，更需要的是定居在地的人口。越後妻有關心里山與農村，但是就報告書裡面關切的内容來看，大量觀光短暫停留的人潮、短期性的目光關注、以及消費性的文化生產，這些似乎都和永續的活化有點距離。北川聲稱要找回在地的榮耀，增進居民與世界的交流，似乎在打響知名度與刺激觀光這部分最為成功，至於當地的作品藝術價值如何，又或者在地是否永續發展，並不在大地藝術祭的目標之內。這時候我們似乎感受到大地藝術祭真正祭拜的是神話中吞噬自己的噬尾巨蛇（Ouroboros）。存續自身即目的，為了生存，它其實在吞嚥自己的尾巴，進行自我封閉的循環。

5.樂園的雜草

十日町產業觀光部在月刊《在地營造（地域づくり）》上表示：「大地藝術祭這個計畫不是單單將作品安置在戶外。首先和當地居民合作討論作品製作和展示的地點，接著透過和藝術家或者遊客進行交流的過程推動在地活化，這部分和一般的美術館相當不同。……再者當地居民直接參與作品製作，也讓居民擁有解說作品的的能力，這會成為居民自身『溫暖待客』的一環，贏得遊客的好評。」

身為台灣的局外人，我們不曉得這是否是新潟縣政府想要的活化，是否是越後妻有農村需要的活化，還是北村弗蘭所夢想的活化。從歷年問卷調查支持繼續舉辦的比例越來越高來看，我們真的不曉得（當然，這也牽涉到問卷問的是誰）。

十日町 2012 年舉辦第五屆結束之後，檢討整理出四點：避免流於公式、培育後繼幹部、吸引年輕人參與（現在主要以高齡老人參與為主）、建立在地居民意識。最後一點相當值得玩味。對於執行委員會來說，大地藝術祭是將當地所有的資源、生活、文化形態全部視為作品來看待。然而在地居民還是覺得展示的焦點是藝術作品。主辦單位希望能夠讓在地居民更有自信，能夠介紹自己生活其中的自然、文化或生活型態。

這不禁讓我擔憂，大蛇現在不僅吞噬風景，還要所有人配合它的遊戲規則自動擔任越後妻有樂園的米老鼠。或許只有當我發現，在地開始有些年輕世代利用東京越後免費接駁巴士來這裡開創副業，過起三天城市兩天鄉村的兼營生活；或者日本許多雜誌開始盤點鄉村資源、房價與工作機會鼓動返鄉移居風潮，我才稍稍不那麼神經兮兮。他們不是因為大地藝術祭而來，也不會隨大地藝術祭而走，彷彿不請自來的種子落地自生，比樂園的人工草皮長得更好。

附錄一

參訪單位清單

漫畫編輯部	MediaFactory Gene 總編輯 池上昌平（原本在講談社少年 Magazine）
	角川書店 《狼的孩子雨和雪》漫畫版責任編集 中澤 大塚英治責任編集 芹澤
	Young Ace 總編輯 田中政哉
竹書房	MANGA LIFE ORIGINAL 副總編輯 網路漫畫雜誌編輯 女同代表漫畫家竹內佐千子 竹內佐千子責任編輯
青林工藝舎	總編輯手塚小姐
EAST PRESS	網路雜誌「マトグロツソ」編輯
EAST PRESS	《COMIC CUE》總編輯
EAST PRESS	《タイムスクープハンター》責任編輯
CORK	創辦人佐渡島庸平／講談社小山宙哉、井上雄彥等人的責任編輯
芳文社	漫畫 TIMES 總編輯與一堆官 茶柱俱樂部責任編輯
小學館	IKKI 總編輯／松本大洋責編 江上秀樹 flowers 總編輯 山内康子
	WANI MAGAZINE 畫冊編輯部總編輯福島小姐
太田出版	MANGA EROTICS F 總編輯
	ENTERBRAIN COMICBEAM 總編輯
	First Second (紐約) 編輯
動畫編輯部	角川書店 NewType 總編輯 水野さん
	AnimeStyle 總編輯小黑祐一郎
次文化／藝術／ 在地出版	ペヨトル工房 (東京) 今野裕一 荒蝦夷 (仙台) クナウマガジン (帶廣) R & S Media (紐約) Printed Matter (紐約)
展場與獨立書店	Poster Hari's Gallery (東京)

Vanilla Gallery (東京)
Parabolica Bis (東京)
TACO CHE (東京) 店長
SPAN Art Gallery (東京) 種村先生
numabooks / 本屋 B&B (東京) 出版策展人内沼晋太郎
manganight (東京) 社群介入與漫畫活動策畫山内康裕
ONLY FREE PAPER (東京) 創辦人
Booklet Library (東京) 創辦人
UTRECHT (東京)
VACANT (東京)
農文協 (東京)
Village Vanguard (東京)
小宮山書店 (東京)
火星之庭 (仙台)
惠文社一乘寺店 (京都)
STANDARD BOOKSTORE (大阪)
STRAND BOOKSTORE (紐約)
Van Alen Books (紐約)
Rizzoli Bookstore (紐約)
Midtown Comics (紐約)
Forbidden Planet (紐約)
Bergen Street Comics (紐約)

大型書店

BOOK OFF (東京)
淳久堂池袋本店 (東京)
淳久堂仙台店 (東京)
TSUTAYA 澀谷店 (東京)
TSUTAYA T-SITE (東京)
さわや書店 (盛岡)

漫畫圖書館 / 展館

米澤嘉博紀念圖書館 (東京)
石ノ森万画館 (石巻)
長井勝一漫畫美術館 (塩釜)
京都國際漫畫博物館 (京都) 策展研究員 伊藤遊

政府單位

文化廳 媒體藝術祭 文化調查官

獨立出版活動	<p>FOOD magazine panel discussion (紐約)</p> <p>New York Art Book Fair (紐約)</p> <p>Tokyo Art Book Fair (東京)</p>
藝術節	<p>越後妻有大地藝術祭</p> <p>瀬戸内海藝術祭</p>
藝術展館	<p>香港藝術中心 (香港)</p> <p>ワタリウム美術館 (東京)</p> <p>松本市美術館 (松本)</p> <p>いわき藝術文化交流館 (いわき)</p> <p>仙台媒體中心 (仙台)</p> <p>宮澤賢治紀念館 (花巻)</p> <p>萬鐵五郎紀念美術館 (花巻)</p> <p>寺山修司紀念館 (三澤) 笹目浩之</p> <p>ねぶたの家 ワ・ラッセ (青森)</p> <p>横尾忠則當代藝術館 (神戸) 策展課長</p> <p>神戸設計創意中心 KIITO (神戸) 無印良品設計師</p> <p>岡之山美術館 (西脇) 館長副館長</p> <p>植田正治攝影美術館 (岸本)</p> <p>廣島和平紀念館 (廣島)</p>
社會型藝術組織	<p>突破機構 (香港)</p> <p>活化廳 (香港)</p> <p>るんびにい美術館 (花巻)</p> <p>アトリエコーナス (大阪)</p> <p>PR-y (大阪)</p> <p>やまなみ工房 (滋賀)</p> <p>しょうぶ学園 (鹿兒島)</p>