

大哉問 BIG QUESTIONS

# 陳立恆 總裁專訪實錄

## 借鏡文化傳承 與創造復興的智慧

### 法藍瓷的軟實力創意觀

文化創意的魅力令人讚嘆，影響力無遠弗屆，但要將這份無形資產運用得宜，讓它的價值永留，甚至帶動經濟發展，則需要諸多的智慧。且聽聽本期專訪人物：陳立恆總裁暢談多年的經營智慧心法，以及對國家文化創意軟實力發展的體察與宏觀見解。

採訪、撰文／臺灣產業科技前瞻研究計畫團隊 詹文男、陳文榮、蔡佩真、劉佳麗 (MIC)



臺灣的弱點在於沒有那麼多的資金與資源，但是我們贏在人文精神，我們的血脈中真正傳承了中華文化具有的人文精神，也就是親切、以人為本、以客為尊，這也是發展服務業最重要的核心競爭力。

陳立恆 總裁

陳立恆，1951年生，輔大德文系畢業，2001年以其德文名字：FRANZ，創造品牌：法藍瓷，希望藉由FRANZ來實現夢想，將理念融入產品的設計風格中；把東方美學傳揚到世界的每一個角落。

陳立恆集企業家、設計師的才華於一身，投身於國際精緻禮品業近三十年，旗下的海暢集團是世界最大的禮品代工之一。法藍瓷（FRANZ）則將東方最具代表性的文化發明：瓷器與「齊物天地美，逍遙仁者心」的東方哲學合二為一，表達「天地無處不靈感」的創意巧思與優雅獨具的個人風格，傳遞愛與美的訊息，共築大同世界，創造豐盈美好的人生。

**ThinkWave：**經濟部技術處執行的「臺灣產業科技前瞻研究計畫」曾經大規模訪談數十位產官學研各界的專家領袖，有些專家們認為2020年臺灣應該做好產業技術領導者，也有些人覺得應該做好全球資源整合者，但近年來也有不少聲音與實際作為是在鼓勵成為軟性經濟創意者。身為臺灣文化創意產業代表性品牌的法藍瓷，請問總裁您會如何看待這樣的願景發展呢？

**陳總裁：**產業發展的使命在於推動人類生活的進化，而政府則是肩負著引導與指揮的力量，故政府必須要以更遠大、更前瞻的格局來立定發展目標；特別因為臺灣小，所以更需要立定更大的志向。目前或許是目標不夠宏觀，所以臺灣對於代工、代設計已經感到滿足，真正從OEM到ODM，再轉型到OBM的就很少見。若只停留在此，老是走這個上不了廳堂、報不了名號的代工代設計，就算做得再好，賺很多錢、創造經濟，終究還是一個隱形人，文化貢獻有限。經濟可以使一個國家強大，但文化才可以使你壯大，因為

文化有傳承，有影響力，有滲透力，它創造出來的感受、內涵，可以走到人們的心裡去，並且透過體驗、體會、形成共鳴而長存，也才可以產生軟實力。舉法藍瓷為例，我們真正賣的只有百分之十是陶瓷，百分之九十是在賣人文、藝術與科技，透過人文、藝術與科技整合而成的法藍瓷作品，可以讓人體驗與感受到文化內涵的感染力，進一步才能擴張為軟實力。所以政府為2020、2025年立的標竿要更清楚，讓產業的發展成為劃時代的創舉，讓每個產業界的人士變成酵母菌，慢慢地發酵，產生作用，創造出影響力。其實文化就是共識二個字，就是代表人們生活方式的價值共識，政府立定願景若有辦法為我們的生活方式立下一個價值，而且產生共識，那才是偉大。

**ThinkWave：**那麼您認為臺灣應該如何來立定未來發展的願景標竿呢？

**陳總裁：**我們先了解上述這個道理後，再來看願景。願景在設定產業發展目標時，最源頭的起心動念與

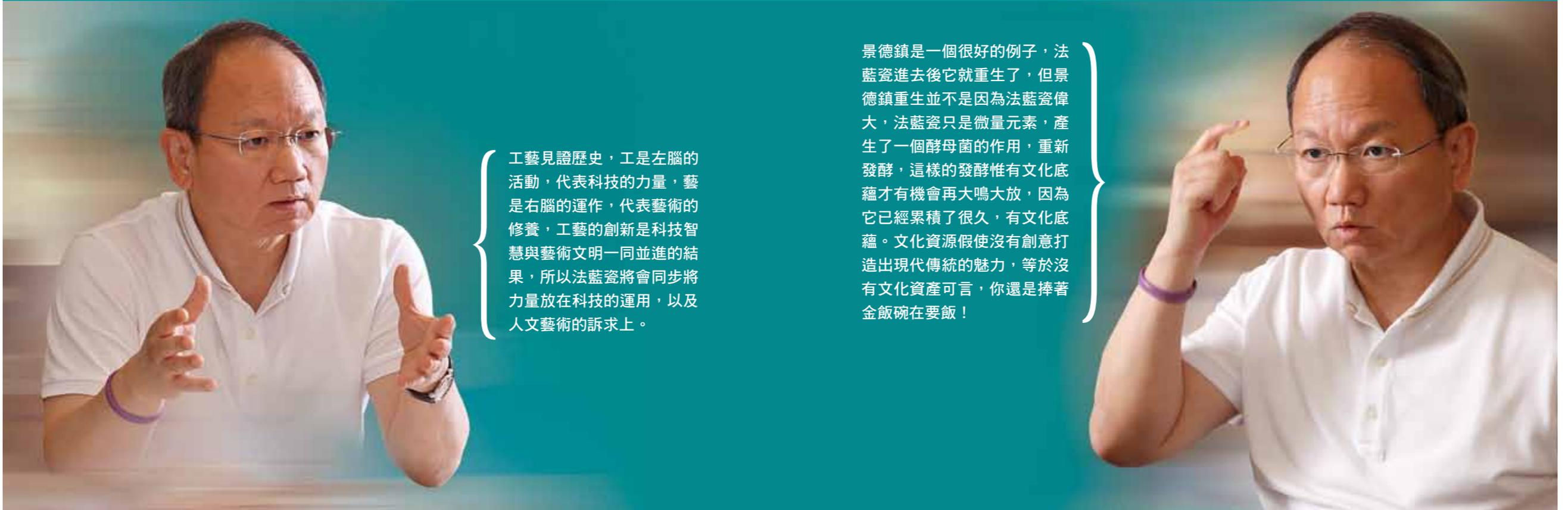
價值觀都要很清楚。佛教吉祥經說得很好：「從業要無害，是為最吉祥」，我們有多少產業是這樣想的？當代產業最大的毛病就是起心動念不對，一心想著要獲利，所以導致資本主義盛行，不斷挖掘地球的資源，不斷刺激消費，不斷製造人類下一代的垃圾，但卻忽略了回到生活中來回應需求，忽略了回顧與尊重文化。就像我們說一個成功的品牌必須要根植於文化，所謂根植於文化，就是品牌本身要帶出文化社會的共識；如果沒有做到社會參與，沒有得到社會的共識，再好的品牌最終也是沒有意義。我們五千年的文化，說穿了就是生活方式的價值共識；因此當產業界要援引政府發展願景的力量去創造成功時，首先政府必須知道怎麼樣的價值共識才能讓人類的文明可以延續，先把價值共識定好，並引起有志之士的共鳴，然後在共識下激發出許多創新，並且為下一代創造更美好的生活環境。人類生命中最重要，莫過於為繼起之生命創造更美好的環境，這是我們任何一代的責任。如果真的要談二十年後願景是什麼，那麼，重新檢視人類活過的

足跡，討論未來什麼才是對人類生活最有見樹的議題等等，取得社會人民、產業人士的共識，都是先行工作。政府要先立好標竿，地方政府願意配合，鄉鎮里長願意執行，接著企業再坐下來好好談如何在Local support下創造共鳴，這樣的模式才對。最後，當然國家政府還必須有執行力、要穩定地堅持，才可以真正實踐願景。

**ThinkWave：**您剛剛提到的觀念確實非常重要，不過在立定標竿，追求軟實力的過程中，您會建議政府應優先思考哪些方面的政策呢？

**陳總裁：**要訂願景時，可能有很多考量，政府不能閉門造車，關起門來自己做，也要在了解中國或華人都會是未來重點市場的方向下，先同步考量彼岸在做什麼，把對彼岸產生影響力的關鍵因素也一併考量進來；再來是擴大到對整個中華圈的考量，運用同為華人的優勢，在比較容易產生價值共鳴的華人區塊中，先得到自己人的支持，文化才会有力量。

## 大哉問 BIG QUESTIONS



工藝見證歷史，工是左腦的活動，代表科技的力量，藝是右腦的運作，代表藝術的修養，工藝的創新是科技智慧與藝術文明一同並進的結果，所以法藍瓷將會同步將力量放在科技的運用，以及人文藝術的訴求上。

景德鎮是一個很好的例子，法藍瓷進去後它就重生了，但景德鎮重生並不是因為法藍瓷偉大，法藍瓷只是微量元素，產生了一個酵母菌的作用，重新發酵，這樣的發酵惟有文化底蘊才有機會再大鳴大放，因為它已經累積了很久，有文化底蘊。文化資源假使沒有創意打造出現代傳統的魅力，等於沒有文化資產可言，你還是捧著金飯碗在要飯！

所以如何跨越、整合中國及大中華圈，並藉此抬高自己，先取得在華人區域發言權，再順勢往下推動，這就是布局的重點所在；我們的經典在於五千年的生活及經驗，如果你不但沒有引用老祖宗的思維，反而轉向西方請益，你就是把自己的文化資源給丟棄了。換個角度來看，中國大陸其實也在積極地進行這些事，在這個情況下，加上臺灣資源條件有限，怎麼讓我們的弱點轉化為優點，找出獨到吸引力就更為重要。比如我們是不是要引進同為中華文化背景的大陸人才來支援發展？如果做不到，最終還是臺灣自己關起門來做，難以國際化。

臺灣的弱點在於沒有那麼多的資金與資源，但是我們贏在人文精神，我們的血脈中真正傳承了中華文化具有的人文精神，也就是親切、以人為本、以客為尊，這也是發展服務業最重要的核心競爭力。中國大陸在講退二進三，也亟欲快步進展到服務業，但因為人文精神還沒真正進入血脈裡，所以不容易

馬上做到。不過，可怕的是，老祖宗留給我們的基因是很容易被喚起的，未來也可能會走得比我們快，屆時我們要如何急起直追，最快的方法就是用人文精神，畢竟這是服務業最重要的精髓；賈伯斯之所以能夠成功，是他吸引了不會用電腦的族群也來使用電腦，因為他所引導的蘋果（Apple）創新精神乃是出於人文精神，讓蘋果帶給全世界科技與人文上的變化創新，是類似的道理。另外，中國大陸對人才十分重視，還有個專門引進海外高等人才赴大陸服務與就業的千人計畫，各省都瘋狂爭取。這種對人才的尊重，進而產生的人才吸引力，也是臺灣必須要謹慎留意的，像這樣的一個布局，臺灣要更宏觀地去思考，並且要趕快思考如何從外面拿到好的資源進來臺灣產生綜效，這才是重點。

**ThinkWave：**除了中華文化的基礎元素與人才吸引之外，構築臺灣產業經濟能具備軟實力，是否需要什麼其他條件？

**陳總裁：**你的下一波假如是專注這種實力，是一個創意經濟概念的話，一個創意經濟城市必須具備四個要素，其中一個要素就是環境，沒有一個好的環境，一些人才是不會來的，所謂的環境包含很多層面，不管是生活機能的环境，知識取得的环境，人才交流的环境，或者最基本的生活環境。比方說，考量到老婆、小孩或爸爸媽媽，倘若沒有完善的醫院、育幼院或是老人院等機能，人才便不願意進來，因此政府的首要工作是把基礎環境先建構好。但是哪些人才是我們需要的呢？很簡單，就是跨行、跨國、跨界的整合，因為此時此刻的社會是新的組合，能產生整合性的綜合效果才是最重要的，加上中國人天性比較閉塞，從小所受的教育不是這麼開放，要做到交流比較不容易，所以必須想盡辦法安排，產生大量交流，才會創造整個綜效經濟。另外，不要再談 Innovation，太多產業的 Innovation 都是關起門來做，真正的 Innovation 是發生在生活之中，因為生活中存在大量的交流，而且是 Open 的。所

以我要談的是 Open Innovation 的氛圍與實踐，因為沒有大量的交流，無法在跨行、跨國、跨界的環境中交流，你不會產生新的火花。第四個要素則是文化，文化是與時俱進的，我們講的文化並不是老派的文化，文化是一直交流，一直孕育，一直演化的，它在這種循環下才會持續演進產出新的文化。然而，我們現在討論文化，還是在講老派的文化，現在科技已經可以做到很多以前做不到的事情，那麼，你為何還要將老派文化掛在嘴邊？文化是與時俱進，是一種生活態度，是一種 Life Style，一直產生更多人類對生活方式更新的價值共識。地球已經夠小了，還談什麼臺灣文化，原住民文化？的確，我們要尊重那些元素，但是你的生活要開放，你要與世界接軌，甚至你要跟宇宙接軌，這樣才叫人文思維。互動交流以後會產生新的文化，這就是創意經濟城市應具備的要素，而政府扮演的角色，就是環境塑造。

## 大哉問 BIG QUESTIONS



**ThinkWave：**聽來總裁對於中華傳統文化累積出的精髓有相當的重視，能否與我們談談如何將文化轉變為創意能量？

**陳總裁：**我年輕時到德國，看到德國人畫的中國地圖，只有三個城市，北京、西安、景德鎮，所以在人家心目中景德鎮多麼重要，而且如此深入腦海，具有國際代表性的東西，對外觸角才能很快速的產生影響力，因此我們強調要 Leverage 中華文化資產，要 Leverage 老祖宗所創下的汗馬功勞，而且不能把根拋諸腦後。進一步來說，陶瓷是中國的代號，中國比歐洲更早輸出陶瓷至世界各國，我常講 china is china, From China back to China, 這兩道光輝需要合輝，我們要奪回這個光輝，所以我進入景德鎮，頂千年光輝，品牌深具文化底蘊。誠如你所知，法藍瓷這個品牌成立至今才十年而已，但是德國成立三百年的 Meissen（麥森瓷器）跟我們公司說，謝謝你們中國人發明陶瓷，否則我們德國人到現在還是用鐵盤子、木盤子吃飯。皇家哥本哈根 (Royal Copenhagen) 總裁，跟我第一次見面，第一句話就

跟我說 Sorry，我問他為什麼？他說因為我們公司已經模仿中國一兩百年了。同樣身為此行業，我是來自景德鎮的法藍瓷，因為頂著陶瓷故鄉的大招牌，相對之下，比較正統。

**ThinkWave：**除了文化創意的力量外，法藍瓷是如何從代工與代設計走向今日的成功，科技創新是否也同時帶來了支持力量，請總裁和我們分享？

**陳總裁：**法藍瓷的成功最主要還是來自幾個科技的運用的力量，藉由材料運用讓我們在形色質上有突破，使我們打破傳統，所以才有今天的法藍瓷。以前陶瓷用的是石膏模，我們用的是申請成為世界專利的軟性模，軟性模可以讓陶瓷更立體，千年來不變的石膏被我們取代，所以這就是一種形的突破。第二個是顏色，我們可以聽得出來秦磚漢瓦、唐三彩、宋青瓷、元鈞釉、明青花與釉裡紅、清五彩與鬥彩，整個順口溜講的是每個世代陶瓷的特色，但是陶瓷走到清朝的五彩已經變調了，因為它採用釉上彩，而不是運用色彩很難操控的釉下彩。工藝見



證歷史，工是左腦的活動，代表科技的力量，藝是右腦的運作，代表藝術的修養，工藝的創新是科技智慧與藝術文明一同並進的結果，法藍瓷也同步將力量放在科技的運用，以及人文藝術的訴求上。

**ThinkWave：**以法藍瓷的經驗，您認為與製造基礎相當不同的文化創意元素要在臺灣這塊製造起家的土地上開出創意之花，應該要怎麼做？

**陳總裁：**臺灣有許多製造能量很強的區域，其中也包含大大小小製造企業，我們要有跳躍式的做法，一定要撇開過去的方式，而不是只看眼前立即的收穫。以法藍瓷來說，當年我進景德鎮，是因為當地書記有眼光，送給我 450 畝土地的免費國土，而且我選哪裡就是哪裡，我選完以後，以波斯地毯的方式，他再畫一個大圓圈，工業區因此成形。景德鎮現在又輝煌起來，並不全是我的功勞，而是一種微量元素運用，讓它產生一個新的生命，讓這個古老的城市像一個枯掉的樹木重新冒出新芽，從新綠到深綠，甚至再次茁壯。我們以為千年的樹枯死了，可是沒有，它只是為了保護自己，把微量元素吸收乾淨，看起來像枯樹一般，你若真把它砍了當材燒，就可惜了，但是你把它移植，給它一些微量元素，就會產生新的面向，誕生新的生命，並且開花結果。景德鎮是一個很好的例子，法藍瓷進去後它就重生了，但並不是因為法藍瓷偉大，法藍瓷只是微量元

素，產生了一個酵母菌的作用，重新發酵，這樣的發酵惟有文化底蘊才有機會再大鳴大放，因為它已經累積了很久，有文化底蘊。文化資源假使沒有創意打造出現代傳統的魅力，等於沒有文化資產可言，你還是捧著金飯碗在要飯，倘若你不知道你的資源是什麼？你又怎麼去開發。我以景德鎮的例子希望能拋磚引玉，藉由微量元素激發跨業交流創新，透過試點試行，一方面帶動波斯地毯效果，也驅動出成功模式帶動更多成功案例，不再把目標一味鎖定在降低成本、賺大錢。我們身處於臺灣這樣一個自由民主平等的國度，很幸運地，我們跟普世價值是接軌的，自由讓我們有很多的創意，民主讓我們是政府的頭家，讓我們有自信、有自尊，平等讓我們有同理心、平等心，這些讓臺灣更精彩，所以我們有創造力與發展力。當然，要發展就需要有人才去 Promote，去做 Marketing，要有整合綜效的人才或人才庫建置，這才能造就臺灣未來的創意競爭力。

**ThinkWave：**謝謝總裁今日的分享，讓我們對於文化創意培植軟實力觀點與政策建議有更深入的認識。非常感謝您！

## 採訪側記

踏進法藍瓷展示空間，滿室的陶瓷作品是磅薄、是詼諧、是溫婉，好像說著人們心裡的故事。駐足靜賞，不覺時間竟走得特別快，令人流連再三。聽完陳總裁分享之後，豁然明白這樣的空間氛圍與創意營造，絕不是出於偶然，而是一個理性感性兼具的人文企業家，用數十年生命體驗描繪出來的精神，以及夢想藍圖的融合與實踐。遇見陳總裁的那個下午，我們都感受到了企業經營哲學中的那股暖意。

