

推動創意產業 培育設計思維

# 「創意香港」總監曾昭學



■ 適逢香港特區政府打算向「創意智優計劃」注資，今期《香港印刷》邀得「創意香港」新任總監曾昭學先生分享香港創意產業的發展方向。

“ 現屆香港特區政府早前發表首份《施政報告》及《財政預算案》，其中在發展多元經濟方面，打算向「創意智優計劃」注資港幣10億元，加強支援業界發展，特別是在培育人才、扶助初創企業方面，以促進社會對創意及「設計思維」的認知。今期《香港印刷》邀得特區政府「創意香港」新任總監、印刷業的「老朋友」曾昭學先生談談香港創意產業的發展方向、香港的優勢所在、如何利用「設計思維」帶動創意產業有進一步的發展。 ”

## 政府全力支持創意產業 推動香港成為亞洲創意之都

文化及創意產業是香港第五大產業，只是僅次於傳統支柱產業之一的旅遊業，其中創意產業的部分，大致分為八個界別，包括廣告、建築、設計、數碼娛樂、電影、印刷及出版、電視和音樂。政府統計處的數據顯示，在2005年至2015年間，創意產業的名義增加價值平均按年遞升5.4%，2016年的增加價值更超過港幣580億元，佔本地生產總值的2.4%，可見創意產業是香港發展成為高增值和多元化經濟體的新動力。

2009年發表的《施政報告》中，香港特區政府提出推動發展文化及創意產業。同年，政府成立專責單位「創意香港」，統籌政府在創意產業方面的政策和工作，以倡導和推動本港創意經濟的發展為重點；同時設立「創意智優計劃」專項基金，為七個非電影創意界別的项目提供資助。

「創意智優計劃」專項基金採用「伙伴合作方式」，由業界倡議和推行資助項目，而政府則提供資助，讓各創意界別能舉辦最切合自身需要

的項目。政府先後於2009年、2013年和2016年向此計劃撥款，累計共港幣10億元。據統計，由2009年6月至2017年9月底，已有402個有助創意產業發展的项目獲得資助，有助提升香港的國際形象，增加國際媒體對香港作為創意和設計之都的認同。

曾昭學總監指出，「創意智優計劃」過去以一個很健康的速度成長，而且透明度高，為業界提供了一個相當不錯的支援平台。對於《財政預算案》宣布打算再向「創意智優計劃」注資港幣10億元，他表示這是對香港創意產業發展非常有力的支持。今次計劃既保留以市場作主導的模式，同時也採取較針對性的模式，用以資助《施政報告》中的優先範疇或項目，而這些項目涵蓋以下三個策略重點：培育人才及促進初創企業的發展；開拓市場；以及推動香港成為亞洲創意之都，並在社會營造創意氛圍。培育人才是現屆政府發展創意產業的首要工作，「創意香港」在10億元的撥款中，將預留不少於50%予有關人才培育和促進初創企業發展的项目，例如支持學生或年輕創意人才到內地或



■ 林鄭月娥行政長官（左三）在其首份《施政報告》中表示，香港特區政府要透過財政上的支援，促進創意產業的進一步發展。她早前在曾昭學總監（右三）陪同下，參觀透過香港特區政府活化工廈計劃改裝而成的時尚創意設計地標 D2 Place 一期及二期。

（圖片來源：政府新聞處）

「UPM 雅光」90 克



曾昭學總監（左一）於2017年「設計營商周」的晚宴上，聯同香港設計中心嚴志明主席（右一），向日本時裝設計大師山本耀司先生（中）頒授「DFA 亞洲設計終身成就獎2017」。

香港印刷業商會及香港出版總會攜手舉辦的「騰飛創意」項目於多個大型國際書展上，推廣香港出版業的創意成就，協助業界開拓商機。圖為2017博洛尼亞兒童書展「香港館」上，「創意香港」林惠冰助理總監（中）、時任香港特區政府駐布魯塞爾經濟貿易辦事處蔡敏君副代表（左三）、博洛尼亞兒童書展 Mr. Marco Momoli 展覽總監（右三），以及兩個協會的代表共同為「香港館」主持揭幕儀式。



海外實習、參加交流計劃、短期工作或深造等，又會為初創公司提供津貼和指導服務，資助他們製作品具創意的作品。另外，會為其餘兩個策略重點各預留25%，協助業內人士開拓和接觸香港以外的市場，並透過不同的大型創意活動（例如「設計營商周」），提升香港創意產業在本地、區內及海外的形象。

「騰飛創意」項目是印刷和出版界獲得「創意智優計劃」贊助的項目之一，由香港印刷業商會與香港出版總會合辦，於法蘭克福、博洛尼亞、倫敦、北京、廣州和台北的大型國際書展上設立「香港館」，展示香港印刷和出版業的創意實力和成就，協助業界接觸各地買家，尋找商機，開拓市場。曾昭學總監表示，「創意智優計劃」給予業界不少空間和彈性申請適切行業所需的項目。隨著政府注資「創意智優計劃」，他鼓勵印刷出版業可以再思考一下，如何進一步利用這個計劃推動行業發展，或可借鑒

其他界別的成功項目，例如：資助從業員到海外進修，或是與「粵港澳大灣區」內各地的印刷出版業協會，共同探討區內行業進一步發展的可能性等。

## 香港發揮 「超級聯繫人」角色 逐步完善創意產業發展

作為首屈一指的營商便利城市，香港奉行法治，實行自由市場經濟，資訊自由流通，商業社會英語通行，專業人才具備國際視野和創新思維，現已是世界公認的國際大都市。曾昭學總監表示，這些軟實力是香港發展創意產業的優勢。

香港特區林鄭月娥行政長官在發表2017年《施政報告》時，提到香港必須發展高增值及多元經濟，包括開拓創新科技和創意產業等新經濟

領域，並把握國家「一帶一路」建設和「粵港澳大灣區」發展的機遇，為未來經濟發展注入新的動力。在「一帶一路」的倡議下，香港可充分發揮自身的優勢，擔當「超級聯繫人」的角色，作為連接內地與外國市場的橋樑，提供專業服務協助內地企業「走出去」，同時也能夠擔任「引進來」的角色。香港未來會與「粵港澳大灣區」九市（廣州、佛山、肇慶、江門、珠海、中山、深圳、東莞和惠州）和澳門有更多緊密的合作，在企業之間、人才之間和資金之間亦可有不同的交流。曾昭學總監認為，在創意產業方面，香港「引進來」這個角色將可更突出，而透過與亞洲區內其他國家，以及內地城市的合作，香港甚至有帶動力帶動整個地區的創意產業一同壯大。

他指出，香港每年舉辦很多與創意產業相關的活動，即使是日本、韓國的設計師，甚至是東盟的創意人才都願意來香港參加這些活動，讓蘊含東方文化的亞洲創意在香港融會，達到「兼收並蓄」。

而在培育創意人才方面，自2000年起，香港特區政府已銳意推廣創意教育。統計資料顯示，香港現時有約200個與創意產業有關的專上課程，為這個產業提供人才。

2009年，香港特區政府成立「創意香港」，截止2017年9月底，「創意智優計劃」合共提供了逾42,200個培育創意人才及初創企業的機會，已批出約港幣3億5,180萬元資助184個項目。此計劃重點培育了早期發展階段的創意人才／公司，以及協助初創企業，例如透過不同的比賽發掘本地創意人才、向畢業生／比賽得獎者提供資助、實習或前往海外深造的機會。自計劃開展以來，相關產業從業員由2009年的123,330人增加至2015年135,710人，相關機構則由2009年的21,320家增至2015年的27,450家。從數目而言，可以看到「創意智優計劃」為本地儲備了創意人才，香港的創意產業發展也有長足的增長。

在推動產業發展的政策層面，香港特區政府亦不斷逐步完善各項政策，例如把前荷李活道已婚警察宿舍活化為「元創方」(PMQ)和計劃在深水埗區建立設計及時裝基地。

2009年，前荷李活道已婚警察宿舍被納入《施政報告》中，亦是發展局轄下八個「保育中環」項目的其中一個。2010年，該建築物正式活化為「元創方」，作為標誌性創意中心，為香港的創意產業建立了新平台，注入了新活力。「元創方」自成立以來，致力宣揚「創作企業家精神」，將創意轉化為商機；並為本地設計師提供與海外設計師交流互動的機會，鼓勵和推動多元化的協作模式，激發協同效應，促進創意產業的發展。曾任「元創方」總幹事的曾昭學總監指出，PMQ實際上為香港設計師提供了一個「實操實戰」的商業平台。



■ 前荷李活道已婚警察宿舍活化為「元創方」後，成為孕育創意人才的新平台。

在現屆政府的倡導下，曾昭學總監認為香港創意產業可加強利用「群聚效應」(clustering effect)，類似印刷業過去在觀塘區所形成的創意社群。未來其中一個項目是在深水埗區建立設計及時裝基地，培育香港新晉設計人才及時裝設計師。這項目充分利用了深水埗這個傳統服裝布藝批發零售熱點，結合設計、時裝、製衣和零售，創造新的協同效應，甚至能成為全港的設計及時裝焦點，為地區經濟帶來新動力。曾昭學總監指出，這種模式類似中國人所說的「物以類聚」，結合社區的特性，令當地的形象煥然一新。



■ 商務及經濟發展局邱騰華局長（右一）聯同香港設計中心嚴志明主席（右二），公佈政府計劃在深水埗區建立設計及時裝基地。  
（圖片來源：政府新聞處）

曾昭學總監表示，深水埗區現時有超過350家中小型企業、批發商或零售商售賣布料或相關配件。區內亦有很多設計師的工作室，加上賽馬會創意藝術中心（JCCAC）和薩凡納藝術設計大學（香港）（SCAD Hong Kong）也位於同一區，有條件出現「群聚效應」，進一步提升為孕育香港新一代設計師的搖籃，以及設計師與時裝業人士聯繫及合作的聚腳地。

## 積極推廣「設計思維」 革新傳統思考角度

與此同時，林鄭月娥行政長官在《施政報告》中表示，要讓「設計思維」方式（design thinking）成為一種解難能力，以及一種推進增值和倡導跨學科合作的新思維。

曾昭學總監解釋，過去解決問題的方法，都是以工程的角度出發。在1980年代，商業世界中出現持份者（stakeholder）的解決方案，即是在構思解決方案時兼顧各個持份者，關心不同受眾的需要。

然而，「設計思維」並不是先設定問題，然後去解決，而是代入受眾的角度，深入感受其真正需要，探討問題所在後再想辦法解決。現今社會強調人的價值、社群和個人的需要，就像印刷出版界的「按需印刷」和自我出版（self-publishing），這都反映了個性化已成為大趨勢。面對這樣的變化，政府、企業或設計師可以利用「設計思維」來解決，設身處地去為用家／顧客提供切合需要的解決方法。

曾昭學總監指出，「設計思維」可以應用在不同的層面上，例如在公共服務方面，這有助政府加強與市民溝通，並進一步提升公共服務的效率，滿足市民需要。而在商業機構方面，例如印刷出版業，管理層在決策上亦可應用「設計思維」，思考更多可以配合受眾需要的方案，一改以工業或商業角度思考的傳統模式。

在教育制度方面，曾昭學總監認為應該在中、小學階段，讓學生儘早接觸，從小就開始啟發和孕育他們在解難、創新、創意等方面的能力，並以此解決生活或學業上的問題，長遠而言可帶來莫大裨益。

## 一路走來 30 載 與印刷結下不解之緣

曾昭學先生從事創意產業逾 30 載，在不同的領域上曾擔任重要的角色，除了擁有豐富的相關工作經驗外，還具備超卓的管理才能，對於培育創意產業人才方面亦有深厚資歷。

此外，曾昭學先生也是印刷出版界的「老朋友」，他自大學畢業後就投身印刷業，往後雖於不同機構服務，但仍與印刷業界時有聯繫交流，關心行業的發展，可謂與印刷業結下不解之緣。

### 職場生涯

曾昭學先生於 1985 年取得香港大學工業工程理學士（榮譽）學位後，就投身印刷界約十年之久，期間先後在三家知名而具規模的印刷企業工作，接觸到書刊印刷、包裝印刷、安全印刷等不同業務範疇，更有機會參與企業的管理體制改革，並於港大再取得工商管理碩士。

後來，曾昭學先生深感印刷業求才若渴，繼而轉往教育事業，於 1995 年加入職業訓練局（VTC），出任觀塘工業學院印務系系主任，以協助業界培育人才。在任期間，他洞悉全球科技急速發展，印刷數碼化對印前技術帶來很大的



■ 隨著印刷數碼化的興起和「新媒體」的出現，曾昭學先生在香港專業教育學院（觀塘）任職期間改革課程內容，以配合社會對相關專業人才的需求。

變化，於是改革了系內印前課程的內容；及後隨著「新媒體」的出現，更逐步開辦動畫、網頁設計、電腦遊戲、電影、廣告和音樂等課程，以配合社會對相關專業人才的需要。

2005 年，職業訓練局整合三個與設計有關的學系（沙田分校設計系、觀塘分校印刷及數碼媒體系、葵涌分校時裝及紡織系），並設立專門提供設計課程的香港知專設計學院（HKDI），讓有關學系的學生在這新學院上課，原為香港專業教育學院（沙田）院長的曾昭學先生獲委以重任，擔當創院院長。經過多番努力，香港知專設計學院於 2007 年正式成立，為學生提供具國際水



■ 曾昭學先生（右八）在 2011 年擔任香港知專設計學院院長期間，與武漢大學周創兵副校長（右九）簽署《武漢大學與香港知專設計學院學術合作及教師／學生交流合作協議書》，期望在人才培養、學術研究和科研合作等方面，為香港地區的印刷行業發展作出貢獻，而香港印刷業商會多位首長亦見證了這次簽署儀式。



■ 2003年，香港印刷業商會聯同中國印刷技術協會和廣東省印刷協會，首次成功主辦「大珠三角如何發展成為世界印刷中心」研討會，國家新聞出版總署王化鵬司長及李琛副司長、各級政府領導代表、港澳外資企業代表、協會和民營企業代表出席，三方按三角三邊分邊而坐，就三方共同關注的問題進行了廣泛且深入的討論。時任香港專業教育學院（觀塘）印刷及數碼媒體系主任的曾昭學先生代表香港發言，分享了「珠三角如何發展成為世界印刷中心的對策」的議題。

■ 印刷媒體專業人員協會（IPP）於2005年的成立典禮，邀得時任教育統籌局李國章局長（左）擔任主禮嘉賓，為IPP首屆執行委員會委員之一的曾昭學先生（右）頒發綬帶。



■ 香港印刷業商會於2011年主辦「香港高峰會－國際印刷標準化」，邀得多位來自世界各地的頂尖專家講解印刷標準化的最新趨勢，共同探討香港印刷業如何應用國際印刷標準及ISO12647，並分享印刷標準化可帶來的裨益。時任香港知專設計學院院長的曾昭學先生（左二）是香港高峰會的籌委會委員之一。

平的設計教育及持續進修課程，著重啟發其創意思考；學院也重視與業界緊密聯繫，透過不同的合辦項目和實習計劃，讓學生為日後投身行業前作好準備。時至今日，香港知專設計學院的成績有目共睹，與創校時打下良好的發展基礎有著深刻的關係。

2012年，曾昭學先生再作出新嘗試，應邀擔任「元創方」總幹事一職，藉著活化後的「元創方」為設計及創意企業建立一個創業平台，推廣「創作企業家精神」。他表示，以往的工作

主要是面對學生，但在「元創方」需要更高更闊的思考層面，既要維繫創意基地的持續性，即是吸引人流、商機等方面，同時要協助年輕創業家或設計師的作品／品牌成長，提升其知名度。回想起「元創方」啟用之時，他曾經連續工作三個月，連周末都要回去繼續處理事務，不過這種付出也是值得的。曾昭學先生在任期間，「元創方」已舉辦過千場各類文化活動，展示了不少創作企業家具階段性的發展成果，確實能夠為初創企業及企業家提供一個可發展的平台。



■ 職業訓練局印刷及出版業訓練委員會與印刷科技研究中心 (APTEC) 於2015年合辦「創意無極限：超媒體與『設計、出版、印刷』之互動融合技術研討會」，時任「元創方」總幹事的曾昭學先生於會上以「超媒體的內容策展」為講題，並以「1600熊貓遊香港·創意 X 保育」巡迴展為例，分析「超媒體」成功的因素。

2017年11月，香港特區政府宣佈，曾昭學先生正式出任「創意香港」總監一職，帶領「創意香港」同事一同構思往後香港創意產業的發展路向。曾昭學總監表示，政府在2003年做了一個有關創意產業基線研究，分析了創意產業對經濟的重要性、就業情況、營運特色、強項和弱點、未來面對的挑戰，以及內地市場的重要性，為有關政策局和政府部門在之後制定不同的政策／施政報告時，提供了基礎資料，可見創意產業在香港正不斷成長。他喜見現屆政府開明地、清晰地列出對創意產業的支持，包括向「創意智優計劃」注資港幣10億元、在政府層面引入「設計思維」、在深水埗建立設計及時裝基地等。曾昭學總監相信，「創意香港」堅實的團隊能夠發揮最大的績效，繼續與業界攜手，共同推動香港創意產業的持續發展，讓香港成為亞洲創意之都。



■ 曾昭學先生曾是高爾夫球的愛好者，更在2007年7月7日，成功用7號杆把7號球一杆入洞。當年《香港印刷》報導了時任香港專業教育學院（沙田分校）院長的曾昭學先生與「7」的玄妙事件。

## 勇於創新嘗試 難忘由下而上的校園大革新

回顧過去的職業生涯，曾昭學先生經常擔任「開荒牛」的角色，或是上任後為機構帶來新點子，帶來革新改進。他分享了其中一次讓他「超級難忘及開心」的改革，就是2004年在香港專業教育學院（觀塘）擔任院長的時候，曾大膽地向職業訓練局提出有關改造校園的建議，希望能夠把該校打造成「生活時尚校園」(Life Style Campus)，為那個1970年代興建的校舍進行大變身。

經過所有教職員的同意，並加上他們的意見讓整個建議變得更豐實後，曾昭學先生向職業訓練局申請港幣2,000萬元，在觀塘分校引進許多嶄新的概念，例如：為學生開辦各類時尚品

味課程，包括寵物護理、健身訓練、糕餅製作等；又把圖書館改為學習資源中心，提供具質量的資源、設施和服務；甚至把校長室騰出來用作開放式工作坊，供學生使用。校園經過大革新後，得到非常好的迴響，不少學生願意多留在校園內。曾昭學先生曾經就有關改革成果徵詢教職員的意見，發現他們普遍認為付出是比以前多，但滿足感卻增加了。

這次曾昭學先生主導的改革項目，成功把該校原本由行政主導的文化，改變為以學生為中心的服務文化，更成為將時尚品味概念引進校園的先驅。有見項目圓滿成功，職業訓練局及後再投資了數億港元，為多家分校進行變身，與時並進。曾昭學先生表示，這次大革新非常難忘且很具意義，因為這是由下而上、全校上下一心協作的成果。



■ 香港專業教育學院（觀塘）經過大革新後，搖身一變成為「生活時尚校園」，為學生開辦各類時尚品味課程。

## 寄語印刷出版業 力圖變革 迎難以上

面對現今市場急劇的轉變，曾昭學總監坦言，不論是印刷業還是出版業，都面臨很大的挑戰，印刷業已由長版逐漸變為短版為主，甚至轉為按需印刷，主要是因為印刷品的使用、紙媒的應用模式、整個社會的閱讀風氣等都不斷地變化，但他認為這個危機可以成為轉機。

曾昭學總監以廣告業為例，他們同樣面對市場極速收縮的情況，然而，在這樣的危機下，廣告公司的數量有增無減，只是每家公司的人員減少了，即是在公司規模縮小的情況下，卻能夠更靈活地了解客戶的需要，提供更適切的服務。這種化整為零的方法，成功讓廣告業在急速轉變的洪流下成功生存。

對印刷出版業而言，業界需要了解整個產業結構的核心，繼而探討如何作出改變，尋找一個適合行業的生存空間。曾昭學總監回想他在2012年的 drupa 展後分享會上的演講，以「印刷不死又會怎樣興旺？」作總結，建議同業細心思考一下：互聯網、電子出版對印刷媒體的衝擊如何？印刷業前景會怎樣？以往成功的策略是否能夠根據現在的大環境做出轉變？有沒有新的辦法應付現時的危機？他鼓勵業界現在仍需繼續探索變革之路。■



■ 曾昭學先生曾多次為香港印刷業商會舉辦的 drupa 展後分享會擔任演講嘉賓，在2012年的分享會上，他邀請業界認真思考行業的未來發展路向。