

## 第五章 結論與建議

本章總結前四章所得到的研究結果，透過核心能力構面之分析，探討台灣 3D 動畫產業相關議題，研析產業內具備及缺乏之核心能力，藉此探討產業間共通的資源與能力，歸納出業界運用競爭優勢與加強產業內部弱勢之發展策略，分析外部競爭者美國、日本、中國大陸及韓國的發展策略，並提出整合性結論，進一步提供業界及政府未來在推動國內 3D 動畫產業之具體建議。此外，由於影響 3D 動畫產業發展的面向複雜而廣泛，本研究在時間及資源的限制下，仍有許多未盡完善之處，為使後續研究者能更深入探討 3D 動畫產業相關議題，因此本章節亦提供後續研究之參考建議。

### 第一節 研究結論

#### 一、台灣 3D 動畫產業具備之核心能力

本研究發現台灣 3D 動畫產業具備之核心能力大都偏重於知識、技能與技術構面，其次依序為價值觀和規範構面、管理系統構面及實體系統構面，而且產業間具有共通的能力，分析如下。

##### (一) 擁有經驗豐富的製作人才

由於國內業者過去長期深耕於動畫製作領域，以優秀製作能力取得國際代工的機會，台灣動畫業者以優秀 2D 的動畫製作水準獲得國際認同與肯定，因此培育出相當多技術方面的製作人才，但以 2D 技術為主，「經驗豐富的專業製作人才」為 3D 動畫產業提供良好的發展基礎，然而從 2D 動畫轉換成 3D 動畫的過程中，原先具有的能力是否能充分發揮，則有待觀察。

##### (二) 具備豐富的國際製作經驗

台灣動畫產業以優秀的動畫製作技術及相對低廉的工資為核心能力，長期取得國際訂單，但偏重代工層次，另外，由於經營團隊普遍與國際影業維持良好互動的關係，累積相當豐富的國際經驗，其信譽及品質深受國際業界之肯定。

### （三）充沛的中華文化創意素材

在創意素材方面，中華文化擁有悠久的發展歷史，具有充沛的文化素材，而且台灣處於文化融合的特殊位置，在政治、經濟、社會等多元環境的影響下，對於外來文化接受度極高，因此未來透過中華文化創意素材的全新包裝，即是以充沛的中華文化為主要素材，融合台灣特有的文化獨特性，將傳統文化加以包裝，轉換成西式思考模式創作，較容易跨越文化藩籬，進而行銷國際市場，成為全球華人最具行銷中華文化的潛力地區。

### （四）採用資訊管理系統

台灣傳統動畫產業因過去長期為國際製作代工，競爭對手多為國外公司，為爭取國際訂單，極為注重專案製程的控管，採用資訊系統進行品質控管及確保效能，提昇國際接單能力，而新興動畫公司因處於創業初期，內部資源不若傳統動畫公司豐厚，亦運用資訊管理方式，透過網路將外部資源整合至公司內部，累積相關競爭力及人脈基礎。

### （五）提供教育訓練的管道

教育訓練是提昇企業在市場能力的方式之一，國內 3D 動畫產業也不例外，但由於企業定位的不同造成訓練的重點有所差異，新興動畫公司將其定位為數位內容的開發者，因而著重創意能力的培養，透過資訊分享及產業分析，進行腦力激盪會議；而傳統動畫公司由於過去長期以代工為主要業務，在轉型過程中，為維持公司基本的營運，必須繼續原來代工的業務，但也適度調整自製動畫作品的比例，在兼顧兩者業務的考量下，企業定位較為注重製作技術的精進，強調實務教學以加強專業製作的知能。

此外，受訪業者 C 認為將台灣動畫產業雖然具備以上核心能力，但將其與全球動畫大國（如美國、日本等）的核心能力相較之下，台灣屬於一般性能力，且逐步朝向國際競爭力邁進，而美、日兩國則發揮其獨特性能力，已達到國際級專業水準，由此可知兩者所擁有的核心能力層次並不相同，台灣未來如何從一般性核心能力提升為獨特性核心能力，將是國內 3D 動畫業界及政府可以思考的方向。

## 二、台灣 3D 動畫產業缺乏之核心能力

政府於 2002 年提出「新世紀兩兆雙星產業發展計畫」，將數位內容列為策略性科技產業，尤其電腦動畫乃首要推動產業之一，極具指標性意義，迄今在該領域投入相當多的資源，但檢視成果卻未如預期，從第四章研究發現可知，台灣 3D 動畫產業共同缺乏之核心能力，歸結如下。

### （一）創意開發之不足

由於台灣動畫產業長期以代工為主要營運項目，擁有許多專業製作人才，但是對於發展自製動畫而言，其他類型的人才卻相當缺乏，如創意人才、行銷人才、經營管理人才等，其中以創意人才最具關鍵性角色，創意構思階段決定了動畫成品的先天本質，因此必須審慎規劃創意內容，然而政府推動數位內容產業卻將輔導重點擺在為數最多的製作人才，並非培育目前最缺乏的創意開發人才上，殊為可惜。

### （二）市場行銷之不足

由於台灣市場狹小，國內電影體系的不健全，造成國內動畫業者進入市場的障礙，而且市場充斥購片成本較低的外來動畫，侵蝕國內業者自製作品發行及映演的管道，此外，國內業者推出的動畫作品數量不多，欠缺累積市場行銷的實際經驗，產業內對於動畫產品有深入瞭解且具備行銷經驗的人才更是寥寥可數，形成動畫產業發展的一大缺口，尤其對於國際談判的能力不足，亟需國際行銷的人才。

### （三）資源整合之不足

一部動畫作品的成功關鍵因素除了劇本因素外，必須涵蓋投資者、導演、美術、技術、行銷等各領域的能力，並且透過整合的機制，才能使創意付諸實現，然而目前台灣 3D 動畫業界普遍缺乏資源整合的能力，除此之外，由於各領域的人才本位主義過重，各持觀點難以促成整合，尤其藝術與商業之間缺乏溝通的橋樑，唯有歷經數次失敗經驗的人才有可能擔任兩者的橋樑，然而這種整合人才相當難覓，若透過政府出面主導，將資金、人才及資源引入動畫產業內，資源整合的成果才有實現的一天。

#### (四) 資金籌措不易

一部 3D 動畫片的完成，需要足夠的資金不斷地挹注，而動畫產業體系應具備產業鍊的型態，才能帶來經濟規模的效益，但是目前整體產業環境尚未成形，也沒有出現成功範例，難以聚集足夠的資源，尤其是資金部分，國內業者為了維持正常營運，不敢將全數資金投入自製作品的生產上，另外，當企業需要向銀行借貸短期周轉金時，常因動畫業者僅能以無形資產鑑定作為提撥的憑證，難以獲得銀行認可，申請案屢遭駁回，甚至連提供數位內容產業資金的政府單位—行政院開發基金亦同，此外，政府所提供的輔導金或貸款不足以抵銷龐大的製作成本，因而資金籌措不易是國內動畫業者在產製過程中面臨的共同困境。

#### (五) 缺乏企業創新的執行力

國內業者瞭解自創品牌的重要性，均逐步朝轉型之路或以創意與行銷為主體的企業定位邁進，但由於新興產業的環境因素變化快速，企業進行外部決策的時間過於短促，國內業者急於因應短期的產業變化，原訂計畫只能暫緩實施，造成企業創新的執行效率大打折扣。對傳統動畫公司而言，過去長期以代工為主要營業項目，尤其目前國際動畫代工市場競爭激烈，為求企業體得以順利運作，傳統動畫公司僅能調整適度比例在開創品牌上，而非全面性投資原創作品，另一方面，由於台灣 3D 動畫產業缺乏自製動畫的經驗和專業知識，使得國內業者普遍進行自製產品的策略評估上趨於保守；反觀新興動畫公司在創業初期便將開發自創內容列為企業定位之一，對於企業創新方面較傳統動畫公司積極許多，包括創意開發、市場行銷、自創品牌等，但由於公司體制較為新穎，所累積的資源和人才不足，徒具企業創新的觀念，此外，為求企業生存，新興動畫公司必須拓展其他業務來源，維持基本人事成本，導致產業內的資源和能力因而分散，企業創新的執行效率未如預期顯著。

### 三、台灣 3D 動畫產業之發展策略

根據文獻探討及實際訪談結果，本研究研析台灣 3D 動畫產業具備核心能力及其運用策略與缺乏之核心能力及其因應策略，提出台灣 3D 動畫產業之發展策略，將之整合為台灣 3D 動畫產業整體發展策略分析（表 5-1），作為企業進階成長的參考。

表5-1、台灣3D動畫產業核心能力之發展策略分析表

構面	具備之核心能力	運用策略	缺乏之核心能力	因應策略
知識、技能與技術	擁有經驗豐富的製作人才	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 從小規模製作著手，如從遊戲層面，促成國內團隊參與國際分工。</li> <li>2. 以合資、投資或合製方式，形成共同開發的機會點。</li> </ol>	創意開發之不足	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 積極參與國際合作學習創意開發經驗。</li> <li>2. 透過不斷地創作動畫影片，將一次創意或二次創意連接起來，嘗試納入各種素材，如中華文化。</li> <li>3. 注重 3D 動畫創意人才的培養，由於 3D 動畫不同於創作上的其他媒材形式，好的創意必須透過優秀的 3D 技術，將原始構想具體呈現出來，兼顧創意與技術，一部成功的 3D 動畫片才有實現的可能。</li> </ol>
	具備豐富的國際製作經驗	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 台灣 3D 動畫公司擁有國際製作的經驗，與國際影業維持良好的互動，因此其經營團隊大都累積豐富的國際人脈。</li> <li>2. 朝向國際合作的模式，從中學習創意開發的相關經驗，累積自製片的創作實力。</li> </ol>	市場行銷之不足	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以台灣為基礎，累積國際銷售的經驗，提高品牌的能見度，逐步向海外延伸產品銷售範圍。</li> <li>2. 運用和當地業者結盟、製作迎合其口味的內容、事件行銷，或者先進入次流市場等方式，等待時機轉向主流市場。</li> <li>3. 從原創開發、創意發展及製作的作業流程中，思考衍生商品的策略佈局，將內容商品化後在不同行銷平台上延續其生命週期，拓展多面向的行銷通路。</li> </ol>

構面	具備之核心能力	運用策略	缺乏之核心能力	因應策略
知識、技能與技術	充沛的中華文化 創意素材	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在題材選擇方面，多以中國民間故事、歷史故事或華人區知名漫畫為主要對象。</li> <li>2. 為降低文化差異性，因此在設定角色人物及故事風格時，宜著重目標閱聽者之分析。</li> <li>3. 透過全新包裝，將中華文化創意題材推廣至國際市場，台灣 3D 動畫業者可趁 2008 年北京奧運正是大發利市的新契機。</li> </ol>	資源整合之不足	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 透過專案的運作，達成產品的最佳綜效</li> <li>2. 由政府建立循環良好的產業環境，明確且有效率執行政策。逐步形成完整的產業鍊，業者再從周邊廠商中尋求適合的對象，逐步累積資源整合的能力。</li> </ol>
			籌措資金不易	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 募集資金的策略也開始轉向合作對象，如發行商、通路商、電視台等，獲得經費上的支援，取得結盟伙伴的資源供應。</li> <li>2. 持續對於政府部門及創投單位進行遊說，促其提撥經費資助動畫產業發展。</li> </ol>
實體系統	採用資訊管理系統	未來仍確實掌握製程效能及提昇品質	無	無
管理系統	提供教育訓練的 管道	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 未來持續將加強教育訓練效果。</li> <li>2. 由於企業定位的不同造成訓練的重點有所差異。如新興動畫公司，著重創意能力的培養，透過資訊分享及產業分析，進行腦力激盪會議；傳統動畫公司：強調實務教學以加強專業製作的知能為主。</li> </ol>	無	無
價值觀與 規範	無	無	缺乏企業創新的 執行力	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 未來將採取提高自製 3D 動畫作品比例，降低代工部分，其收益希望增加到公司總營業額的 50% 以上。</li> <li>2. 發展初期由電視節目出發，重視技術實力的培養及內容開發經驗的累積。</li> </ol>

由表 5-1 分析可知，台灣 3D 動畫業者具備之核心能力及缺乏之核心能力大多集中在知識、技能與技術構面，顯示國內 3D 動畫產業對於公司內部內隱性知識及外顯性技能的重視；從動畫產業架構來看，台灣 3D 動畫產業具備之核心能力偏重製作層面，缺乏之核心能力則集中分佈在製作層面之外，這也反映出過去長期從事代工業務，因而將資源投注於製作部分的結果。

透過上述分析可知，目前台灣 3D 動畫產業除了產業界擁有共同具有及缺乏的核心能力之外，本研究認為產業間亦存在互補性能力，台灣動畫業者彼此間應加強合作與分工的機制，以研究對象為例，傳統 2D 動畫業者 A 公司過去累積二十多年的國際代工經驗，擁有優秀的 2D 製作能力，其美學繪圖能力深受好萊塢八大影業的肯定，3D 動畫代工公司 B 公司憑藉優異的 3D 技術，深受國際廠商青睞，共同合製多部 3D 動畫電視影集，新興動畫公司 C 公司因創辦人背景因素而具備豐沛的人脈資源，政商關係十分良好，以市場行銷為經營導向，強調專案經理的概念，因此本研究認為 3D 動畫產業可透過專案的模式，將之視為同一企業體來經營，將產業間彼此間的能力充分整合，進行策略聯盟，在競合市場關係中，相互輔助發展，對相關業者而言，是一個值得思考的方向。

#### 四、他山之石：美國、日本、韓國、中國大陸

從全球動畫大國動畫產業發展經驗來看，美國及日本不僅建立成功的商業模式，也成為動畫產品主要輸出國，推促美、日兩國動畫產業發展之動能，必須藉助多重因素的長期配合，才有今日的市場規模；而過去與我國同為國際代工競爭者的中國大陸與韓國，其政府近年來意識到動畫市場獲利可觀，開始急起直追積極發展動畫產業，由政府扮演領導者的角色，有效分配資源，在產官學界等多方的整合下，制訂相關政策及配套措施，提昇該國動畫產業的整體競爭力。

根據第二章文獻探討之分析，本研究將美國、日本、韓國及中國大陸等四國動畫產業之發展策略，歸納為企業、政策、創意、人才及製作等五項重要面向（表 5-2），說明如下。

表5-2、各國動畫產業之發展策略分析表

重要面向	各國動畫產業之發展策略
企業	美國：產業鍊的完備、建立品牌專業形象、產業結盟 日本：ACG產業的穩定發展、廣泛運用衍生商品獲利 韓國：以3D電視影集切入海外市場新興區隔 中國：產業合作及推廣衍生商品的發展
政策	日本：政府建立完善的產業環境 韓國：健全產業籌措資金管道、制訂本國保護相關政策 中國：頻道播放與動畫製作相關政策
創意	美國：故事題材因時制宜 日本：漫畫文化的背景與目標市場的掌握
人才	美國：培育並吸引優秀人才加入企業 日本：人才的育成與維護 韓國：培育人才 中國：人才培育與招募
製作	美國：紮實的技術基礎 韓國：以製作品質及成本優勢為起點，朝國際共同合作邁進

由表 5-2 可知，美國與日本的動畫業界充分展現資源整合與能力互補的合作利基，因應外在環境的變遷，積極從事動畫事業體內部的策略佈局，但兩國仍有不同之處，檢視美國動畫產業的演進過程，政府力量並未涉入其中，全然為市場自由競爭的結果，而日本政府初期規劃經費資助及制訂法規等相關政策，如智慧財產權，保障動畫業者權益，健全投資環境等基礎措施，另一方面，韓國及中國大陸政府在產業執行政策及產業轉型上，投入大量資源及人力，而在全球動畫市場上，業界為求生存不斷提升企業競爭力，政府政策亦佔產業發展的重要戰略位置，因而在產業發展的驅動力量方面，需要結合政府與業者的共同努力，才能為動畫產業注入新活力。

其次，企業、政策、創意、人才及製作等五大面向在動畫產業發展扮演關鍵性角色，彼此間環環相扣，才能創造動畫產業發展的契機，如在企業與人才面向，美、日、韓、中等四國皆朝向建立完備產業型態與培育優秀人才邁進，凸顯企業環境及人才培育的重要性；在政策面向，除了美國之外，其他國家（日、韓、中）政府在發展初期均規劃相關產業政策，如健全籌措資金管道、本國保護主義、頻道播放的規定等，協助該國動畫產業的發展，其後視國情及產業發展狀況評估政



策淡出市場運作的時機；在創意面向，美國及日本憑藉獨特的創意題材及明確的市場區隔，成為全球動畫市場的主要輸出國；而在製作面向則須注意與我國並列動畫競爭者的韓國，近年來開始以製作品質及成本優勢，進軍國際市場，另外，美國透過紮實的技術基礎，持續提昇動畫製作水準，為閱聽者營造視覺影像的突破與創新。

此外，透過本研究實際訪談得知，外在環境對於企業核心能力的影響甚大，尤其是政府政策的部分，這種觀點與上述各國動畫產業之分析不謀而合，因此對國內欲拓展自創品牌的業者而言，引頸盼望政府單位在人才培育、產業合作及建置基礎環境等面向，未來能投注更多資源與經費，促成國內產業健全發展。

## 第二節 研究建議

基於上述研究結論，研究者針對動畫業界、政府及後續研究，分別提出對台灣 3D 動畫產業未來發展之具體建議。

### 一、對業界之建議

#### (一) 應致力於培養創意，掌握中華文化素材

動畫影視產業在美國業者開拓下具有全球化、商業化及娛樂化特質，尤以專注於創意開發及影片製作的美國 3D 動畫翹楚皮克斯最富盛名，但基於東西文化差異，國內業者仍有獨特的市場發展空間，因此在台灣動畫產業未來發展上，應致力於創意培養，以中華文化素材作為創意發展起點，視華文娛樂內容市場商機為籌碼，透過市場調查機制，瞭解目標族群的喜好及需求，將中華文化元素重新包裝，走出自己的創新風格。

#### (二) 加強與國際影業共同投資及合製影片的合作機會

一部優質 3D 動畫影片的完成，需要龐大的資金源源不絕的挹注，如創意開發成本、製作技術成本、行銷費用等，絕非一般投資者可以獨力承擔高度風險，尤

其國內電影工業基礎薄弱，人才、技術與資金均嚴重投入不足，國內業者缺乏動畫自製片的經驗，再加上內需市場小，必須透過國際市場的銷售，不僅在成本回收上較為穩當，也創造大量利益的時機，因此本研究建議國內業者以全球市場戰略眼光選擇合作夥伴，加強與國際影業的密切合作，合作方式以共同投資及合製影片為策略聯盟的基礎，簽訂合作契約以保障雙方權益，明訂各自出資金額、負責擅長的業務能力、營收分配、著作權歸屬等相關事項，其次，爭取與國際知名影業聯名發行的機會，建立市場知名度，迅速打入當地及全球市場，並且經由參與動畫內容開發到後續行銷的經驗，累積專案運作的能力，補強國內業者創意開發及行銷經驗不足之弱勢。

### （三）拓展動畫產品的行銷及銷售管道

國內動畫業者可藉由內容授權方式，增加市場曝光率，有助於建立動畫品牌，並且善用網路資源、座談會、演講及研討會等機會播映自製作品，作為市場調查的管道，不僅可以降低行銷宣傳成本，同時也適度修正創意方向，另一方面，由於娛樂時尚商品的生命週期日益縮短，除了動畫影片的首輪播映收入外，建議亦可拍攝電影續集、電視影集、影視產品發行（如錄影帶、VCD 與 DVD）、以及平面出版等方式作為動畫產品營收的另一來源。

### （四）積極從事動畫衍生商品的策略佈局

創意本身其實隱藏著龐大的商機，如同以創意為主幹，呈現樹枝狀結構延伸般，從一個原始創意概念落實為多元化的動畫產品，不僅製作成動畫影片販售獲利，亦可將創意發展成相關衍生商品，如玩具、遊戲、文具、禮品等，而且根據第二章文獻探討可知，動畫產業主要利潤來自於創意發展與相關影（音）像製品層面，因此本研究建議業者在創意發展的過程中，應同時考量後續衍生商品的整體規劃，積極進行動畫事業全方位策略佈局。

### （五）從小規模製作著手，累積動畫片開發經驗及能力

國外一部動輒幾千萬美金預算的 3D 動畫長片，對於國內動畫產業長期從事代

工的體質而言，募集資金是台灣動畫產業跨足 3D 動畫長片領域的重要門檻之一，本研究建議業界可回歸動畫產製流程及行銷作業的基本面，在自創品牌初期，以有限的預算從事小規模製作，如電視影集、網路、遊戲等，首重磨練 3D 動畫短片的開發能力，進行創意發展，並持續投資自製影片，其次，重視行銷及授權的專業經營，累積辨識市場取向的能力與經驗，適度修正創意及製作走向，進而培養產業內企畫、製作、行銷及經營管理人才，逐步建立品牌知名度，易於塑造資金籌措的談判優勢，形成企業體內的良性循環，提升自身核心能力。

## 二、對政府之建議

### （一）提高政策執行單位的權限

我國政府自 2002 年起推動「兩兆雙星計畫」，迄今在動畫產業發展部分已投注大量的人力及資源，足見政府推動政策的決心，但檢視實際執行成效卻未如預期，由於數位內容產業推動辦公室主要以協助者的角色，可發揮的空間相當有限，其因在於與數位內容產業相關的政府機構分佈於各部會，增加資源調度及整合的難度，如資金補助部分，依申請科目及屬性不同，分別由行政院開發基金、經濟部科專單位、新聞局廣電處等單位受理；人才培訓則有經濟部、文建會和教育部提供補助經費及訓練課程等；關於影視和相關技術的輔導和獎勵有經濟部工業局、技術處、新聞局等，因而使得預算分散編列，抵銷了許多獎勵和進行的成效，故本研究認為政府宜提高政策執行單位的權限，事權統一將有助於政府整體規劃動畫產業相關政策及提升各部會執行效率。

### （二）整合產官學各界資源，引介資金注入大型專案

本研究建議政府在動畫產業扶持上扮演更積極的角色，加速產業發展效能，尤其在產業基礎環境的建置，以及整合產官學界各方資源方面，首先建立動畫產業共同平台，促成創意、技術、藝術與商業等各領域專業人才在同一個介面進行合作，形成產業間的互動機制，其次，透過資金的引導，介入大型專案的投資，集結跨領域人才與資源，為台灣 3D 動畫產業建立一個成功案例，發揮指標性作用，不僅加強國內業者的信心，也促使民間創投及金融業者加入動畫產業推動的

行列，以利台灣站穩發展華人動畫產業優先地位。

### 三、對後續研究建議

本研究針對台灣 3D 動畫產業發展議題進行整體性探討，以企業核心能力為內部觀點的依據之一，但對於企業外在環境因素討論甚少，然而由於影響 3D 動畫產業發展的因素極為複雜而廣泛，在有限的時間及資源等客觀環境的限制之下，本研究仍有許多未盡完善之處，因此對於後續相關探討及發展方向，提出幾個面向之建議。

#### （一）深入研究 3D 動畫產業相關人力資源與人才培育等議題

從研究結果發現，國內 3D 動畫產業極度缺乏專業的創意開發及市場行銷人才，因此建議在後續研究者，可針對動畫產業相關人力資源及人才培育等議題加以深入探討。

#### （二）深入研究政府政策與產業資源整合之相關議題

透過訪談的內容及文獻探討中得知，政府所推行之相關政策及輔導方向，能否提供產業資源作有效整合，亦是影響整個 3D 動畫產業發展主要關鍵因素之一，因此建議後續研究者，可針對 3D 動畫產業之相關政策與產業資源整合的問題進行深入探討，作為未來公司部門及相關產業之參考依據。

#### （三）深入研究 3D 動畫產業在集資管道及整體投資環境之相關議題

從本研究中發現台灣 3D 動畫產業極度缺乏資金來源，進而影響產業發展的時程和計畫，因此建議後續研究者可針對集資管道及整體投資環境之相關議題進行深入探討，以突破台灣 3D 動畫產業當前所面臨的困境，促使整個產業發展更為健全。

#### (四) 深入研究他國 3D 動畫產業發展之相關議題

台灣的 3D 動畫產業相較於其他國家（如美國、日本）而言，一個健全且完整的動畫產業則有待建立，無論是業者經營的模式或是產業整體的發展，都可參考其他國家的經驗。因此後續研究者可以其他國家或國際業者為研究對象，進行實地參訪，探討其核心能力與發展策略之關係，提供台灣 3D 動畫產業之參酌。

#### (五) 深入研究 3D 動畫產品商業化流程之相關議題

由於 3D 動畫產業衍生商品的獲益驚人，本研究建議後續研究者可針對動畫產品商業化之歷程及規劃等相關議題進行深入研究，做為台灣 3D 動畫產業發展之方向。