Y1732682

苏州大学学位论文使用授权声明

本人完全了解苏州大学关于收集、保存和使用学位论文的规定，即：学位论文著作权归属苏州大学。本学位论文电子文档的内容和纸质论文的内容相一致。苏州大学有权向国家图书馆、中国社科院文献信息情报中心、中国科学技术信息研究所（含万方数据电子出版社）、中国学术期刊（光盘版）电子杂志社送交本学位论文的复印件和电子文档，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或其他复制手段保存和汇编学位论文，可以将学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索。

涉密论文□

本学位论文属　　在____年___月解密后适用本规定。

非涉密论文□

论文作者签名：徐海燕　日　期：2010.4.6

导 师 签 名：李导诚　日　期：2010.4.6

我国动漫产业链稳定机制研究

中文提要

动漫是当今世界的朝阳产业，而我国的动漫产业才刚刚起步，亟待发展。本文从我国动漫产业发展的现状出发，综合运用信息经济学、产业链理论，分析了我国动漫产业链运行不稳定的原因所在：前期和中期的利益相关方缺乏有效互动，中期和后期的合作不紧凑，三个阶段之间缺少风险共担。并首次系统分析了我国动漫产业链的稳定机制，主要从四个方面展开：（1）利益调节机制；（2）沟通信任机制；（3）断链接通机制；（4）风险共担机制，在此基础上探究我国动漫产业链稳定的运行路径，并以江苏希际数码艺术网络股份有限公司为个案，对其动漫产业链稳定、有效运行的原因给予梳理，以期给我国动漫产业的发展提供案例借鉴。最后，从产业链内部结构和外部环境的角度提出相应对策。

关键词：动漫产业，产业链，合作博弈，稳定机制

作　　者：徐海燕

指导教师：李宗诚

The Study On Stabilization Mechanism Of China Animation Industry Chain

Abstract

Animation is the sunrise industry in the word,and in China it is still in its infancy，yet to be developed. Firstly,this paper review the status quo of China Animation Industry.Secondly,the paper put more enphsises on analyzing the influential factors of instability in China Animation Industry chain thoroughly which is associated with the industry chain theory and Informa- tion Economic,and the main problems include the lacking of interaction between the first segment and the second segment ,the lacking of cooperation between the second segment and the third segment and the lacking of risksharing between the three. Thirdly, the paper analyze the Stabilization Mechanism of China Animation Industry Chain for the first time, mainly from four aspects: (1) interest adjustment mechanism; (2) Communication trust mechanism; (3) the link mechanism; (4) risksharing mechanisms. Based on this,the paper explore the running paths of China Animation Industry chain , and analyze the reasons for CG Digital Entertainment & Network Co. Ltd 's success,given the development of China animation industry reference.Finally,from the perspective of industrial structure and exte- rnal environment,the paper give some advisers.

Key Words: Industrial chain,Cooperative game, Animation industry, Stabilization Mechanism

Written by:Xu Haiyan

Supervised by:Li Zongcheng

目 录

1 引 言 1
1.1 研究背景和研究意义 1
1.1.1 研究背景 1
1.1.2 研究意义 2
1.2 国内外研究综述 2
1.2.1 国内研究综述 2
1.2.2 国外研究综述 4
1.3 研究方法和研究思路 5
1.3.1 研究方法 5
1.3.2 研究思路和基本结构 5
1.4 本文的创新点和不足 7
2 动漫产业链概述 8
2.1 基本概念界定 8
2.1.1 产业链 8
2.1.2 动漫产业 8
2.1.3 动漫产业链 10
2.2 我国动漫产业发展的现状 12
2.2.1 动漫作品数量显著增长 12
2.2.2 动漫投融资渠道多样化 14
2.2.3 衍生品的自有品牌逐渐升起 15
2.2.4 动漫产业集群带初步形成 15
2.3 我国动漫产业链特点 16
2.3.1 动漫产业链的一般特点 16
2.3.2 我国动漫产业链独有特点 17
3 我国动漫产业链稳定机制分析 19
3.1 我国动漫产业链的结构 19
3.1.1 我国动漫产业链的结构 19
3.1.2 我国动漫产业链的周期 20

3.2 我国动漫产业链利益相关方的关系 21
3.2.1 我国动漫产业链前期和中期利益相关方之间的关系分析 22
3.2.2 我国动漫产业链中期和后期利益相关方之间的合作博弈分析 25
3.2.3 我国动漫产业链的不稳定性 28
3.3 我国动漫产业链稳定机制分析 28
3.3.1 利益调节机制 29
3.3.2 沟通信任机制 30
3.3.3 产业链断裂链条的接通机制 31
3.3.4 风险共担机制 32
4 我国动漫产业链稳定机制的实现路径及个案分析 34
4.1 长期路径：以产品开发为中心 34
4.2 短期路径：产品开发与衍生品开发并行 36
4.3 两条路径的相互依赖 37
4.4 江苏希际数码艺术网络股份有限公司个案分析 38
4.4.1 希际动漫产业链稳定运行的原因分析 38
4.4.2 希际动漫产业链的稳定运行 40
5 我国动漫产业链稳定运行的政策建议 41
5.1 产业链内部结构优化 41
5.1.1 加快漫画市场的发展 41
5.1.2 促进动漫作品形式多样化 41
5.2 产业链外部环境支持 42
5.2.1 产业政策支持 42
5.2.2 消费市场支持 42
5.2.3 产业发展支持 43
结 论 44
参考文献 45
攻读硕士学位期间发表的论文 48
致 谢 49

1 引 言

1.1 研究背景和研究意义

1.1.1 研究背景

动漫产业是以“创意”为核心，以动画、漫画为表现形式，包含动漫图书、报刊、电影、电视、音像制品、舞台剧和基于现代传播技术手段的动漫新品种等动漫直接产品的开发，生产，出版，播出，演出和销售，以及与动漫形象有关的服装、玩具、电子游戏等衍生产品的生产和经营的产业[1]。自 20 世纪 90 年代以来，我国的动漫产业获得了长足发展，对整个社会产生了广泛而深刻的经济文化渗透力，被誉为新世纪最具发展潜力的文化产业，成为我国“十一五”发展纲要中设定的未来国家文化产业发展的九大领域之一。

动漫产业日益成为世界各国关注和发展的重点，一些发达国家将其作为实现产业结构升级的重点和提升国际竞争力的主要方式之一，某些国家动漫已然成为其重要的支柱产业。目前世界动漫市场的整体格局是呈美日韩三足鼎立的态势。作为老牌强国，美国仅迪斯尼公司 2000 年的营业收入就达 150 亿美元；而作为发展成熟的中生代力量，日本动漫产业每年营运收入也超过了 90 亿美元；新近崛起的韩国动漫产业的工业产值更是足以与该国汽车产业媲美。

近年来，我国动漫虽然有国家政策的保护和支持，动漫作品不断增多，但存在动漫原创形象缺乏竞争力、动漫文化的社会认可度偏低龄化、投资资金不足、盗版猖獗等发展障碍，使得市场难以打开。面对巨大的市场需求和经济收益，我国动漫业处于十分被动的局面，发展陷入了困境。加上长期以来对产业属性认识不足，导致产业运作不成熟，营销基础薄弱。究其本质原因，我国动漫的关键问题是产业链的问题，产业链断裂、前中后期协作不连贯、盈利难是不争的事实。动漫产业链本身所特有的知识产权价值的传递决定了动漫产品的成本投入与利润回收相分离的特点，所以深入研究动漫产业的产业链结构，解决产业链稳定性问题，寻求资源优化配置，实现利益最大化有现实的理论意义。

[1] 出自《关于推动我国动漫产业发展的若干意见》中对动漫产业的定义

1.1.2 研究意义

本文综合运用信息经济学、产业链理论，对我国动漫产业链稳定性进行研究。阐述了动漫产业链独有的特点，明确动漫产业链的结构形态，分析我国动漫产业链稳定性因素，针对制约我国动漫产业发展的产业链不稳定的症结，深入到产业链稳定机制内部，并进行路径探究。本文进一步充实和完善了动漫产业链理论，对推动我国动漫产业的健康发展有着十分重要的理论指导意义。

我国动漫产业链存在着断裂、不稳定、深度不够的缺陷，这很大程度上遏制了我国动漫产业的发展，成为其成长道路上的瓶颈。尤其前期、中期制作播映本身的资金循环能力有限，借助产业链的曲线发展，不啻为让动漫产业步入良性循环的好方法。所以，在这产业转型期，我国动漫应该抓住其中的机遇，明确结构形态，结合国外动漫发展的经验，一步步整合我国动漫产业链，使赢利点深嵌其中，形成良性循环。本文通过分析我国动漫产业链的各个环节，探索链结间的紧凑、循环之路，对提升我国动漫产业竞争力，有重要的现实意义。

1.2 国内外研究综述

1.2.1 国内研究综述

国内对于动漫产业链的专门性著作不多。多数的研究将产业链作为动漫文化产业、动漫营销的一个方面进行叙述，研究以实践操作性为主，理论性较为不足。

2006 年谭玲、殷俊著《动漫产业》一书将动漫产业理论做了一次全新的完善，通过探索动漫产业的政府发展模式、业界运营模式，对国内动漫产业进行了产业要素分析、产业环境分析和环节分析等。作者认为，我国动漫产业要想在国内外竞争中赢得后发优势，就要在借鉴他国先进经验的基础上走一条有中国特色的动漫产业之路。主要从两方面来努力：第一，探寻并实践符合中国国情的动漫产业运营模式；第二，将中国动漫产业与民族文化紧密结合[1]。但没有提出相应的具体举措。

刘轶和张淡认为，完整的动漫产业涵盖艺术、科技、传媒、商业等各种行业，完整的产业链从期刊图书出版、影视制作、音像、电子游戏、教育软件产品的开发，到玩具、文具、包装、服装等衍生品的开发生产，再到旅游、会展、连锁餐饮等行业，

[1] 谭玲,应俊.动漫产业[M].四川大学出版社,2006 年：156

在营销上，对于衍生产品的营销尤其值得关注[1]。动漫产业链的整合应该从产业链三个圈层，及核心层、紧密关联层、关联层出发，实现内部圈层向外部圈层的不断扩展与辐射。他们侧重于动漫产业内涵的分析。

卢小雁认为，中国动漫产业链的断裂首先基于不规范的运作，每个环节都有涉及，但各自都存在问题，没有形成良好的对接，严重脱节，造成产业链断层。其次，由于盗版的猖撅，动漫制作人只能顾及产业链第一个层次即播出市场，而对第二个层次及第三个层次几乎无能为力。虽然分析了动漫产业链的关键性问题，但没有进行深入的探讨[2]。

谭玲、殷俊认为，动漫产业链的建立和运行首先需要产业要素的优化配置，包括资金、人才、技术。此外，动漫产业链的建立和运行还需要良好的产业环境，包括舆论与人文环境、政策环境、产业孵化环境、行业合作环境等。他们侧重于外部环境的分析。

刘轶和张淡分析了我国动漫产业链缺失的现状和原因，主张从政府搭建平台出发，为动漫产业创造良好的发展环境。李一峰提出六个参考途径，从开拓市场的角度，为企业在残缺的产业环境下摸索产业链模式提供了借鉴。它们分别是：为外围产品创造形象；为已有形象创造故事；为成功故事续新片；为已有故事换媒介；为细分市场定内容；为教育培训做普及[3]。黎青提出放弃日式“全民动漫”的梦想，走适合中国国情的市场细分化路线[4]。李思屈也提出“生态位营销”概念，认为以众多小型化个性市场实现大众市场利润是可取的做法。他们侧重于产业链整体的缺失问题，并没有过多的从产业链本身进行分析[5]。

关于产业链的稳定性研究，蒋国俊、蒋明新在论文《产业链理论及其稳定机制研究》中第一次总结了推动产业链稳定运行的三种机制——竞争定价机制、利益调节机制和沟通信任机制。其博士论文《产业链理论和稳定机制研究》：竞争定价机制、利益调节机制和沟通信任机制等共同推动下，产业链是可以稳定运行并不断发展壮大的。同时提出：产业链在不断适应市场竞争的过程中保持稳定；而且，产业链不是封闭的，而是开放的。当外部市场出现一个完全可以替代产业链中的某个企业而且价格

1 刘轶,张淡.中国新时期动漫产业与动漫营销[M].中国戏剧出版社,2005 年：15
2 卢小雁.论动漫产业的成长规律及政策引导[J].中国传媒报告,2006 年,4 期:65
3 李一峰.新兴动漫企业如何突破产业链缺失的困境?IJ].中国广播电视学刊,2006 年,3 期:46-47
4 黎青.中国原创动画产业模式分析[J].文艺研究,2006 年,2 期:139-140
5 李思屈.数字娱乐产业[M].四川大学出版社,2006 年

更具优势时，或成员企业的长期收益低于其长期机会成本时，产业链不排除有更好的选择。但是在此之前，产业链内的稳定机制会及时发出预警信号，提醒有关企业共同采取必要的措施，这也体现了产业链战略联盟较之一般市场交易关系的优越性。产业链的优势组合是长期战略联盟的体现。产业链在特定企业间长期战略联盟的稳定性，取决于相关企业间价值与利益的平衡。但从严格意义上说，蒋的研究更多的还是站在微观企业视角，对产业链条以及链条外其他经济关系很少涉及。

胡国平在《产业链稳定机制研究》中提出了产业链稳定运行的配套机制，并将共生思想引入产业链。对外部环境做了深入分析，但对产业链条没有过多的涉及。

1.2.2 国外研究综述

世界动漫产业从诞生至今已有百年历史，其中日本和美国是当之无愧的动漫强国，对于动漫的研究和产业实践起步较早，已形成一套较为成熟的理论体系。在 2004 年《日本动画全史——日本动画领先世界的奇迹》中，山口康男主要着眼于探寻日本动画产业的发展轨迹，极为详细、具体地讲述了日本文化和艺术的底蕴成为动画、走上银幕的制作过程，并对日本动画如何成为当今世界顶级创意产业之一的原因进行了分析。日本著名动漫产业研究专家、日本动漫产业研究院终身理事中野晴行在其所著的《动漫产业论》一书中，采用史论结合的方法，对日本动漫产业的产生、发展、变迁及展望作了全面而又重点的分析。全书以动漫出版部分为核心，在全面论述日本漫画产业的同时，也宏观地描述了日本动画产业、游戏娱乐产业、符号形象产业以及版权相关产业的发展概况，涵盖了动漫产业的主要问题。他通过研究指出，源源不断、年龄跨度大、呈梯形结构的漫画读者群，成为了日本动漫产业赖以繁荣发展、不断扩大规模的坚实基础。印度著名咨询研究机构 Digital Vector 公司在 2008 年 5 月发布了《AsianAnimation Industry:Strategies,Trends and Opportunities》(《亚洲动漫产业：策略、动向及机会》) 的产业研究报告，该报告认为，20 世纪 60 年代以来，亚洲的动漫产业因廉价劳动力等因素吸引了大量海外投资，40 年来，西方在日本、韩国和中国台湾建立了工厂，随后又在菲律宾、马来西亚、新加坡、越南、泰国、印度以及中国设立了工厂。如今，在美国播放的动漫产品 90%来自于亚洲。这些动漫的制作程序一般是在美国或其他总部国家进行前期制作，然后打包送到亚洲生产，最后再发回美国或其他国家的总部进行后期制作。亚洲的动漫公司认为引进动漫产业可以为当地年轻人

提供就业机会和技能。该报告认为，随着基础设施的修建、设备的引进和技术的转让，海外动漫产业推动了亚洲本地动漫产业的发展。

美国学者 Akbar Marvasti 和 E Ray Canterbery 则研究了动漫贸易中的文化以及其他障碍，认为世界动漫产业运作中存在文化差异、制作成本增加、强大的地方保护主义等发展障碍。其中，除了购买力与空间距离之外，地方保护主义政策成为影响美国动漫产业的重要市场因素。（Akbar Marvasti，E Ray Canterbery，2005）欧美很多学者在研究中都将动漫产业的个案发展作为研究对象，其中动漫巨头 Disney（迪斯尼）是他们关注的焦点。英国迪斯尼研究专家 Alan Bryman 在其著述的《the Disneyization of Society》（《迪斯尼风暴——商业的迪斯尼化》）中，提出了“迪斯尼化”的概念 Disneyization，将迪斯尼模式归结为主题化、商品化、混合消费以及表演性劳动四大趋势。并且进一步论证了迪斯尼化对于整个商业社会的影响。

国外对动漫的研究侧重于产业整体角度，尽管国外对各自国家或区域的动漫产业发展情况有一些研究，但中国的动漫产业发展的特殊环境与国外有较大差距，在借鉴这些研究成果时需要结合中国国情来考虑。

1.3 研究方法和研究思路

1.3.1 研究方法

本文借鉴产业经济学、信息经济学、产业链理论，基于产业链条内在的衔接关系研究我国动漫产业链的稳定性问题，重点分析我国动漫产业链前期、中期和后期利益相关方之间的关系，从产业链价值内生的角度找寻其不稳定的原因所在。

首先，采用整体分析和具体分析相结合的方法。既分析动漫产业链的整体结构，又注重各个环节进行细化分析；既分析动漫产业链的一般特征，又分析我国动漫产业链独自呈现的特点。同时结合我国案例,使理论分析符合客观实际。其次，采用了比较分析法。本文分析了日本动漫产业链稳定运行的结构，以期通过经验借鉴给我国动漫产业链的发展提供建议。再次，采用静态分析与动态分析相结合的方法。我国动漫产业链初步形成，经常受到产业环境和政策环境的影响，有必要分别从短期与长期分析产业链如何稳定、有效的运行。

1.3.2 研究思路和基本结构

论文从我国动漫产业链的现状出发，综合运用信息经济学、产业链理论，分析我

国动漫产业链稳定运行的影响因素，并进行稳定机制分析。在此基础上，从短期和长期的角度探究我国动漫产业链运行的路径。同时，结合我国动漫产业的外部环境，提出相应的对策。最后，以江苏希际数码艺术网络股份有限公司为个案，对其产业链稳定运行的因素给予梳理，以期给我国动漫产业的发展提供案例借鉴。

研究的基本结构见图 1-1。

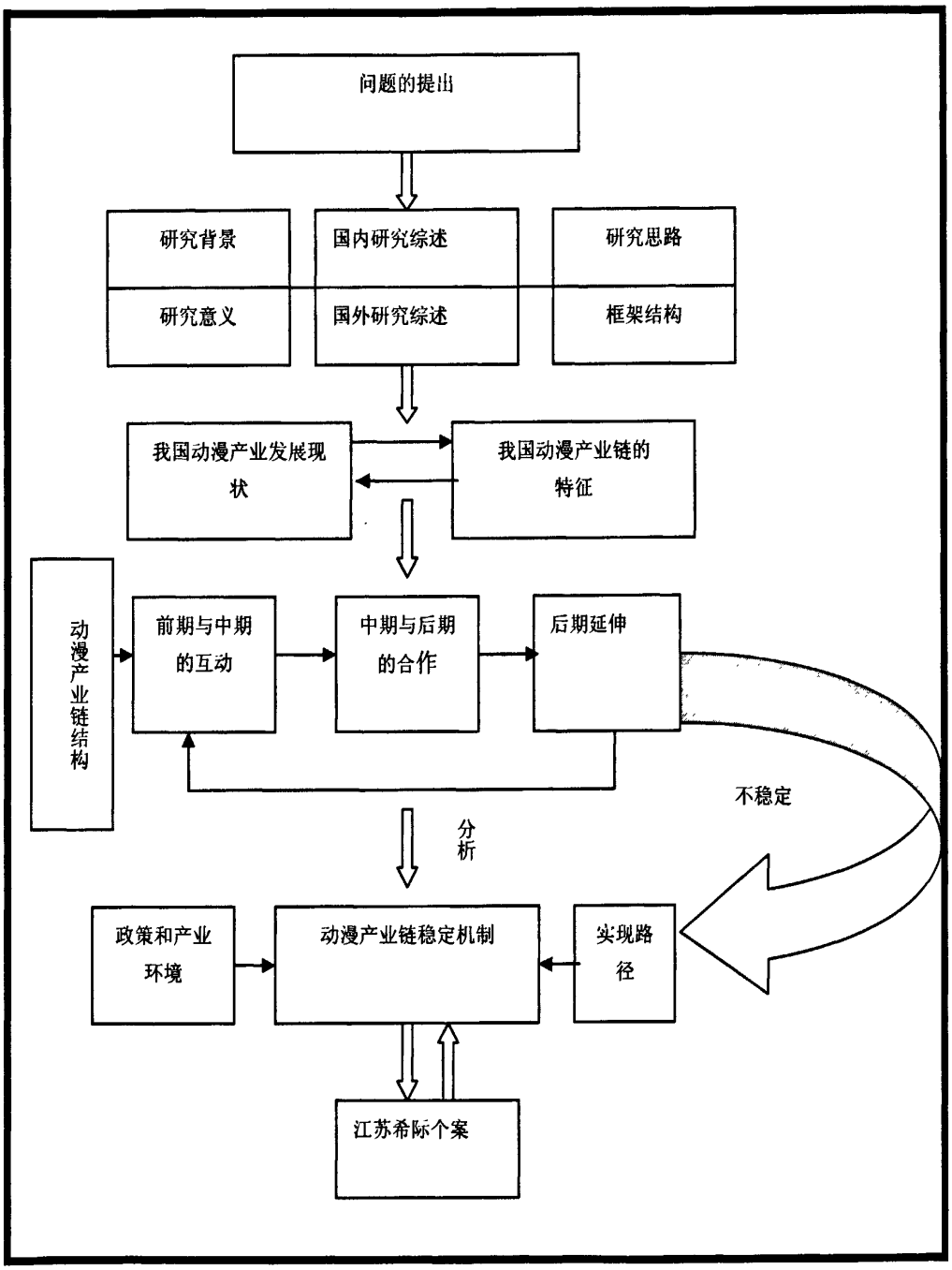

图 1-1 我国动漫产业链稳定机制构建研究的基本结构

1.4 本文的创新点和不足

针对我国动漫产业链的特点，首次从产业整体链条角度研究动漫产业链的稳定性问题，对我国动漫产业链稳定的影响因素给予总结，并系统的进行了稳定机制分析。

运用动态分析和静态分析相结合的方法，针对我国动漫产业链还不完善、回收成本周期长的现状，借鉴国外成熟动漫产业链的经验，对运用现代新媒体的动漫产业链稳定性给予分析，并以江苏希际数码网络股份有限公司为例加以说明。

本文从我国动漫产业链内生的角度进行了稳定因素分析，但对产业链外部环境没有过多深入。此外，由于动漫数据寻找的困难，对于稳定机制的分析缺乏有效的量化分析。

2 动漫产业链概述

2.1 基本概念界定

2.1.1 产业链

产业链一般概念表达的是厂商内部和厂商之间为生产最终交易的产品或服务所经历的增加价值的活动过程，它涵盖了商品或服务在创造过程中所经历的从原材料到最终消费品的所有阶段。产业链强调的是一个整体。这个链条从始端到终端，以价值的形式形成串联。

在技术经济不断更新的条件下，产业链始终处于不断的发展变革中，产业链的定义呈现多角度。产业链变化的背后，其实质是产业分工的变化，新的分工已经从线性的生产工序、生产工艺的分工发展演变为立体的或平面的网络功能分工。产业链中知识关联的重要性变得更加突出。因此，根据动漫产业的特点，本文将产业链定义为以知识分工协作为基础，通过知识的分工和知识共享创造递增报酬，从而使产业不断发展演化的价值链与知识链的结合[1]。

2.1.2 动漫产业

动漫产业是以创意为动力，以动漫文化为基础，以版权、形象权为核心盈利模式，以动画、漫画为主要内容主体，以电影、电视、网络、音像、图书、报刊等现代信息传播技术手段为载体，并延伸至同动漫形象有关的文具、服装、玩具、生活用品、食品、主题公园等衍生产品的开发和经营的新型文化产业。动漫产业是文化产业的范畴，它具有不同于其他产业的特征：

(1)价值增值性明显

动漫产业以产业链的表现形式在产业内部容易形成产业价值链；在外部，与其他产业结合，形成行业价值链。产业间的结合，使得动漫原始创意的价值实现无可限量的增值，迪斯尼就是从一个小创意品作坊发展成为现在的巨大的跨行业媒介集团，其所有成就都根源于最初的核心创意。

[1] 迈克尔.波特.竞争优势[M].华夏出版社.2005

价值增值呈明显的“金字塔”特征，漫画通常是动漫产业创意的核心来源，同时漫画市场又是动漫作品进行市场初级检验的良好环境，漫画市场的繁荣，为动漫产业搭建金字塔的基础。在日本，漫画连载中大约10%的优秀作品会出单行本，而在此基础上又大约20%非常优秀的部分能够改编成动画片，再次经过市场的选择，大约10%的优秀动画片才会成功开发出衍生产品。

(2)产业关联性强

动画产业与漫画产业、电影产业、游戏产业有着天然的亲缘关系。“动漫”这个普遍被接受的概念就是一个很好的证明。日本的动漫业是以漫画业为创作和受众基础的，而美国的动漫产业则根植于好莱坞电影工业，韩国的动画产业与游戏产业的亲密关系也逐渐凸显。另外，随着动漫产业的进一步发展，与旅游业、会展业、餐饮服务业、演艺业、教育产业等的联系也越发的密切。

(3)高投入、高产出、高风险

动漫产品从创意产生、作品生产、作品销售、衍生品开发到资金回收需要一个较长的周期，前期动漫作品的制作需投入较高成本，随后动漫产品的销售一旦获得市场的认可，后期的衍生品收益非常可观，比如宫崎峻的《千与千寻》不仅带来高达数亿美元的票房收入，而且使日本动漫的艺术性得到前所未有的承认。但一旦某个动漫产品在市场上失败，则很可能血本无归，成本投入和资金回收在时间上较长的错位决定了动漫产业的高风险。

(4)“知识产权”是核心

动漫形象一旦形成知识产权，可以作为产业价值链的核心资源重复使用，包括跨时代、跨产业，是决定产业中是否具有高附加值的核心资源。成功的动漫形象，可以形成跨时代、跨地域的市场效应，历久不衰，比如迪斯尼的“米老鼠”和“唐老鸭”。

(5)产业链复杂，周期长

动漫产业的成型需要漫画出版商、动画制作商、授权代理商、衍生品开发商、投资者和消费者等相互合作或者交易，也需要有许多因素的相互配合，例如市场导向的创意题材、丰富的创意人才及技术人才、充沛的资金渠道、健全的投资环境、严密的知识产权保护、与其它娱乐内容产业合作、政府经费及法规等基础设施的支持等等，这些因素相互配合，动漫产业才能得以健全发展，整个产业链条才能实现价值增值。

2.1.3 动漫产业链

动漫市场一般分为三个层次：一是动漫作品的播出市场；二是动漫图书和音像制品市场；三是动漫形象的衍生产品市场，包括服装、玩具、文具、食品、生活用品、游戏等。动漫产业的产业链就贯穿于其中，其链条衔接如下：在动漫杂志上连载漫画——选择优秀漫画作品出版——改编成影视动画片——电视台和电影院的播出和放映——动漫图书出版发行、音像制品的发行和游戏产业——形成版权的授权代理——衍生产品开发和营销。其中，前两个环节是动漫产业链的前期，中间两个环节是动漫产业链的中期，也是核心环节，最后三个环节是动漫产业链的后期。产业链的前期需要创作人员花费精力挖掘或产生好的创意并进行产品的初期策划。产业链的核心环节需要动画制作商投入大量的资金和技术，但在整个产业链中，它们的收益却相对有限甚至亏本，这种前中期的高投入是以产业链末端的价值收益分配来补偿的。需要说明的是，这条完整的产业链只是一般意义上的基本形式，并不是每个国家在发展动漫产业过程中都必须遵守的固定模式。

因此，动漫产业链是与动漫产业有直接相关和一定程度间接关联形成的产业间的链式结构，是动漫产品从生产到销售过程中所关联到的产业部门之间关系的综合。其产业链的基本形态表现为前期的原创策划、中期的制作和播映以及后期的衍生产品开发营销。在这条产业链上传递的是文化产业所特有的识产权(或称为版权)的价值。动漫产业链涉及范围广，可开发的动漫衍生产品品种多，并且与之相的行业范围极其广泛；链条长，动漫产业从策划到衍生产品的营销期间跨越了多个环节，是一个很长的过程。动漫产业链是资金密集型、科技密集型、知识密集型和劳动密集型的重要产业。它具有消费群体广、市场需求大、产品生产周期长，高投入、高回报率、高国际化程度等特点。

动漫产业链是动态的、可变的。确定一个产业能否成为动漫产业链上的环节之一，主要是看其与产业链的核心内容——创意知识产权的关联性。一般来讲，动漫产业链以创意为核心，包含了很多的产业领域。这个核心在产业链的不同环节之间以不同形式存在，被赋予价值的同时被不同程度的开发，其产业外延伸很广，涉及多种媒体如电影、电视、网络、手机、期刊、书籍、广告等，涉及多个行业如玩具、文具、服装、食品等，并且仍在不断扩大。如图 2-1，基本的动漫产业链显示出圈层式的层递结构，

整个动漫产业以创意为核心串起一条产业链。版权转让的实质是文化内容产品，即动漫创意、动漫产品。创意处于产业链的中心位置，其他的产品都是以它为中心发散开来的。以创意为核心，四个圈层分别是“创意核”、“形象核”、“衍生市场”以及“亚文化产业”。

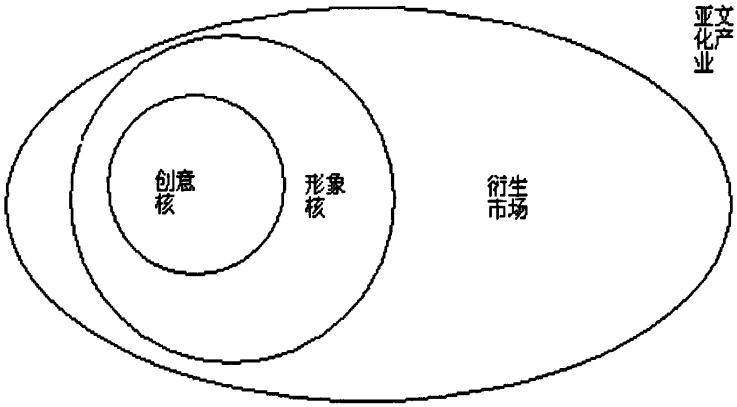

图 2-1 动漫产业的价值含量和组织结构

“创意核”包括动画、漫画、动漫杂志等，是动漫创意最初面向消费者的重要表现形式。动漫创意产品是与动漫产业关联最为紧密的类型。刘轶、张淡[1]认为，动漫核心产业本身的影响力有限，因此单靠“创意核”本身获取利益是不够的。即使动漫作品在整个产业中有时并不是最赢利的部分，但它的重要性却是毋庸质疑的，动漫作品塑造了鲜活的动漫形象，给整个动漫产业的大概风格作了一个划分界定，并成为产业链延伸的重要基础。由此发散开去，可与出版产业、电影产业相关联，开发潜在的价值，实现价值增值。“形象核”是创意核价值延伸的手段和过程，也是后续的衍生市场和亚文化产业能否如火如荼的决定前提，涉及动漫图书、报刊、电影、电视、音像制品、舞台剧等行业，是动漫形象的市场推广过程，也是前期收回部分成本的手段。“衍生市场”是与动漫产业关联较为紧密的周边产业，如网络、游戏、服装、文具、玩具等，涉及了轻工业、电子网络业、纺织业等。“亚文化产业”涉及教育、主题公园、博览会、虚拟代言人等与动漫产业关联度相对较低的产业形态，但其受惠面更为广泛，涵盖到旅游业、会展业、餐饮服务业、演艺业、教育产业等第三产业。

后两个圈层是动漫产业获取利润的重要舞台。然而，它们的发展程度却是以前两个圈层的发展水平为基础的。“创意核”和“形象核”对后续的两个圈层的辐射能力

1 刘轶,张淡.中国新时期动漫产业与动漫营销[M].中国戏剧出版社,2005 年:15

和影响能力越大，则收益也越大；反之，“衍生市场”和“亚文化产业”对动漫产品的不断推广和深化，又使得“创意核”和“形象核”的辐射能力更加强大，从而形成有效的互动局面。

2.2 我国动漫产业发展的现状

20 世纪末至 21 世纪初，我国把动漫产业定为提升国家“软实力”和促进经济可持续发展希望的朝阳产业之一后，中国已将其列入“十一五”期间重点扶持和发展的产业。2004 年之后，我国动漫事业逐渐向产业方向转型，市场化程度逐渐提高，形成了集制作、传播、互动和众多衍生品为一体的文化产业，具体包括平面漫画、动画片的制作、出版和发行，电脑动漫游戏、Flash 动画的创作与传播，还有与之相关的玩具、文具、食品、服装、日用品、各种服务等广泛的衍生品。近几年，我国动漫产业取得了长足的发展，也取得了一些可喜的成绩。

2.2.1 动漫作品数量显著增长

2.2.1.1 动漫杂志稳中有升

据北京开元策略信息咨询有限公司 2008 年底市场调查报告显示，动漫类杂志在期刊市场中正在快速崛起，初具规模。在以发行为主要收入的杂志类别中，有八种动漫和相关杂志进入全国期刊零售市场单期发行量前 30 名，分别是：《幽默大师》、《小公主》、《米老鼠》、《漫友》、《新蕾 STORY100》、《漫画 PARTY》、《新蕾 STORY101》和《乌龙院》。此外，《漫画世界》已进入北京等各大城市市场综合排名前 30 强。根据统计，以上八种动漫杂志在全国四大城市的综合销售指数为 36.7，占已发行为主的杂志整体销售指数（303.7）的 12.08%，占所有市场化杂志（以广告经营为主要收入的杂志和以发行为主要收入的杂志）整体销售指数（446.2）的 7.87%。

2008 年，借助北京奥运会的有利时机，北京图书大厦统计的销售排行榜上，一本《福娃奥运漫游记》表现突出，频频登上销售榜单，成为最大赢家，从 2007 年底出版到 2008 年 8 月整个系列销售在 500 万册左右。2008 年 10 月，北京卡酷动画卫视与童趣出版有限公司联手，合作推出面向 5-12 岁儿童的中国原创动漫杂志《卡酷全卡通》，首次尝试中国电视媒体与出版机构合作出版杂志的新型模式。

2.2.1.2 电视动画片数量大增，但总体质量亟待提高

自 2004 年广电总局开始启动动漫产业的发展，6 年来国内动画片在生产数量、播映数量上都取得了可喜的成绩（见图 2-2）。2007 年国产动画产量达到 186 部，10.19 万分钟；2008 年，全国制作完成国产电视动画片共 149 部 13.1042 万分钟，创下历史最高水平，比 2007 年分别增长 33．87%和 28.96%；2009 年，仅上半年就有十几部优秀国产动画片出炉，六月份的动漫节累计成交额突破 60 亿元，使动漫产业进入一个全面提升的重要时期。目前，全国 34 个少儿频道和 4 个动画频道，已成为推动国产动画发展的平台，自身得到了长足的发展。一批国产动画企业在延伸产品综合开发方面进行了积极的探索，取得了良好的效果。

尤其 2008 年我国动漫创作借助奥运东风获得了可喜的突破，例如北京电视台、北京卡酷动画卫视联合制作的百集动画片《福娃奥运漫游记》不仅在一百多家电视台亮相，收视率上取得了骄人的成绩：全龄段首播收视率达到 2.06%，并一度升到峰值 2.61%，甚至超过了部分日本、美国强档动画片的收视率。此外，制作方还制定了覆盖服装、童鞋、文具、玩具、饮料、食品、童车、电子游戏、消费电子等多个行业的辐射式营销策略，期待产生更大的经济效益。但总体上，我国动漫作品仍受原创性开发的限制，总体质量亟待提高。

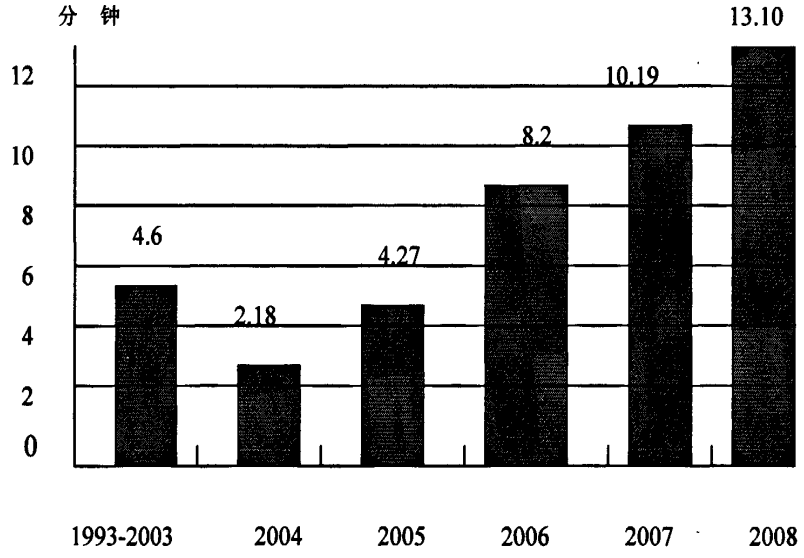

图 2-2 中国原创动漫产出

数据来源：国家广电总局

2.2.1.3 动画电影喜忧参半

2008 年在院线上映的国产动画电影《风云决》取得票房 3300 万元，打破了由《宝莲灯》保持的 2400 万元的记录。但是国产动画电影票房与同档期上映的国外动画电影相比依然差距不小，其中，票房 1.78 亿的《功夫熊猫》和 0.88 亿元的《纳尼亚传奇》均进入我国电影票房前十名。它们的成功经验值得我们深刻反思与借鉴。

2.2.1.4 手机、网络动漫兴起，但仍处于起步阶段

手机动漫作为动漫产业发展的新形式，经过近两年的市场培育，使用户对这项新业务的认知有显著提高。手机拥有量的大幅飙升留给手机动漫巨大的扩展空间。网络动漫在我国已经发展了六七年时间，但受困于国内整个动漫产业的疲软和动漫网站赢利能力的羸弱，其市场规模一直很小。据艾瑞市场咨询调查统计，2005 年网络动漫市场规模约为 800 万元，2006 年突破 1000 万元，2007 年市场规模达到了 2500 万元。随着政府推动下国内动漫产业的整体好转，预计今年市场规模将接近 8000 万元。

2.2.2 动漫投融资渠道多样化

2.2.2.1 借助政府力量的扶持

目前广电系统内部的国营制作机构依然是我国动画制作业的一支重要力量。每年都有大型的项目被立项和生产。这些大型项目的部分资金来源主要是靠国家拨款或者是由其他国营单位按计划提供。与计划经济时代不同的是，现在国家的资金投入是作为一种过渡阶段的积极扶持，不可能解决全部的企业生存问题。因此国营动画制作机构为了适应现在的市场经济体制，已经开始主动出击，寻找国有资金外的资金来源的支持。例如，上海美术电影制片厂现在每年有一半以上的制作资金要靠自己从社会上筹集，而且自筹资金数目正呈现逐年上升态势。

2.2.2.2 吸引产业外资本的注入

近些年我国动漫产业发展的持续升温和相关政策的逐渐开放，对产业外资本的注入无疑起到了积极的推动效应。例如，湖南宏梦卡通在 2006 年获得红杉中国基金 750 万美金注资；浙江中南集团卡通影视有限公司获得美国 DMM 发展好莱坞有限公司 10 亿元的投资；2007 年 5 月，中卡世纪完成首轮融资，获得由智基创投、远邦投资和 Miven 三家风险投资机构共计 1000 万美元的战略投资，并开始收购台湾电视豆股份有限公司。

2.2.2.3 调动产业内资本的投入

除了上述两种融资渠道外，目前也有少数企业开始尝试公司内部持股，或者在单个项目中实现生产团队持股来解决动画制作的资金来源问题。从客观讲，这种融资渠道是一种能够极大激励生产团队发挥最大生产积极性的方法。动漫产业是一个“内容为王”的产业，其核心生产力是来自于创作和制作人员组成的生产团队，因此让生产团队成员承担部分风险将有助于团队共同努力、共享收益、同甘共苦。

2.2.3 衍生品的自有品牌逐渐升起

在“2008 中国国际版权博览会暨 2008 国际版权论坛”会议上，湖南三辰卡通集团喜获由国家版权局推荐、世界知识产权组织（WIPO）最终确定的“世界知识产权组织版权创意金奖”，成为中国动漫行业唯一喜获该奖的企业。广东原创动力 2005 年开始播出《喜羊羊与灰太郎》，三年来在全国 40 多个城市播映，其中在福建少儿频道播出时曾创下 17.3%的收视率，高收视率吸引众多衍生品开发商。企业与众多知名商家结成了战略伙伴，开发生产了音像图书、毛绒玩具、礼品、文具服装、食品、日用品，以及 QQ 表情、MSN 表情、手机桌布、屏保、多媒体等动漫衍生品。三年来节目的制作成本已经收回约 60%，在已回收的成本中，衍生品授权占 20%。

2.2.4 动漫产业集群带初步形成

由广电总局发展研究中心编写的《2009 年中国广播电影电视发展报告》（广电蓝皮书）指出，中国动漫产业集群带已经初步形成，以中央电视台、上海美术电影制片厂等为代表的动画生产大机构，正被湖南、广东、江苏、浙江、北京、上海等地的动画后起之秀赶超。目前，中国长三角地区、华南地区、华北地区、东北地区、西南地区以及中部地区都形成了若干个动画产业集群带。报告说，2008 年湖南动漫产业迎来其发展的黄金时期，年度生产动画时长达 2.6 万分钟，占国产电视动画市场总量的 1/5，稳居全国第一；宏梦、三辰两家公司更是名列全国十大动漫企业第一、第二位。2008 年江苏地区动画产业链渐显雏形，原创影视动画质量、数量同步快速增长，全省发行电视动画片 49 部 22192 分钟，居全国第二，增幅仍居全国第一。同时，江苏地区动画电影呈现可喜的发展势头，当年制作完成或正在制作的动画电影达 14 部。

随着经济迅速发展，数码及多媒体技术广泛运用，消费方式进入“看图“时代，我国居民的动漫文化需求将进一步释放，动漫衍生产品市场总值将进一步提高，前景

不可限量。目前，我国动漫艺术创作与产业化运作较为落后，缺乏有效的管理体制与市场运营机制，动漫产业链处于初级阶段，效益较低。因此，突破制约瓶颈，进行整体整合与产业化运作，是发展我国动漫产业的必由之路。

2.3 我国动漫产业链特点

2.3.1 动漫产业链的一般特点

动漫产业链是动漫产业发展到高级阶段的产物，是以特定的形象为核心，由此形象延伸出来的动漫作品制作、发行还有播映、动漫产品的多重营销、衍生品的开发以及与创造出与此形象相关的咨询、调查等服务行业所共同组成的循环的产业系统，在此循环中不断实现价值增值的过程。（见图 2-3）

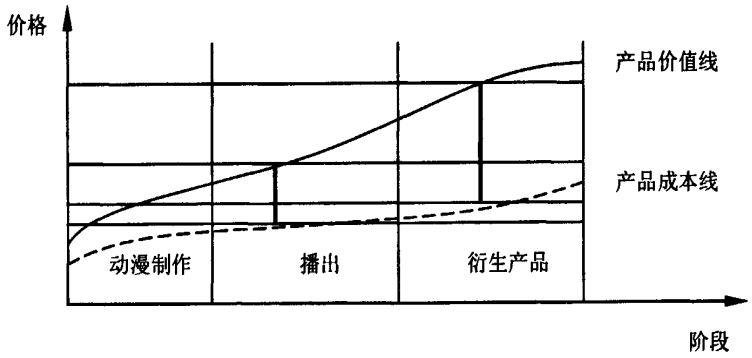

图 2-3 动漫产业链增值曲线

(1)环节众多，各环节收益呈“倒金字塔”型分布

按照国际惯例，一条成熟完整的动漫产业的链条基本包括这样一系列环节：影视动漫的创作生产——电视台和电影院的播出和放映——动漫图书出版发行、音像制品的发行——形成版权的授权代理——衍生产品开发和营销。在这些环节中，前两个环节构成了整个产业链的起始和基础，后面的几个环节则构成了整个产业链的主干，产业主干环节所能产生的价值远远大于产业的起始环节（见图 2-3），也就是前中期的高投入，后期的高产出。如在美国、日本等发达国家，动漫制作机构一般通过电视台播出就能收回 50%--70%的成本，通过音像和图书这一环节，基本上可以收回全部成本。而通过衍生产品这一环节所产生的收益基本上是利润。

(2)启动灵活

动漫产业由于其产业链各环节的前后向关系具有可逆性，因而其产业链前期启动

较为灵活，可以以传统的漫画作为始端，然后将成功的漫画搬上银幕，也可以直接将一些创意制作成动画片，有较好收视率的影片可以将其题材改编成动漫图书出版发行，同样，一些流行的玩具也可以成为动漫产业链的起始,比如世界闻名的《变形金刚》。《变形金刚》是一个在传统动漫产业链中衍生产品的元素——玩具，作为产业链起始点的典型个案，以玩具为动漫原型延伸开来。这个案例说明，现今的奥运福娃、QQ 企鹅、海宝等毛绒玩具，只要通过相关方面的授权，都可以成为动漫产业链的开发对象。因而，动漫产业链的核心并不一定是传统观念中的动画片或漫画作品，而是一个抽象的、有可能成为动漫核心主题的形象。有了这个形象，传统的动漫产业链环节中的任何一种形式，都可能成为其起始环节，由此将产业链延续下去，实现潜力价值的持续开发。

(3)非封闭

以版权为媒介，动漫还可以与电影、游戏、旅游等产业发生联系，融入大文化产业中，使动漫产业链继续拓展下去，呈现跨度延伸。鉴于这个特点，一些电影和旅游产品都可以成为动漫产业链的构成环节。同时，除去动漫制作机构，动漫潜在的衍生产品的生产商，比如服装商、玩具商、文具商，都可以成为动漫制作的直接投资方。

（4）高风险

动漫产业链的最终产品主要是动漫衍生产品，与消费者文化、情感、习俗及个人偏好等因素相关的同时，也与衍生产品所蕴含的动漫形象是否能深入人心以及营销商相关的商业操作有着很大的关系。市场导向使得最终产品的消费表现出极大的不确定性，也即风险性。这一特点使得前期产品策划尤为重要，处于动漫产业链上的各个环节企业都要进行大量前期的准备工作，彼此之间也要经常相互交流。在动漫产业发达国家，一般是动漫制作公司和媒体有效合作，进行大量的市场调研和精确的目标人群定位，以减少消费因素复杂性所带来的风险。

2.3.2 我国动漫产业链独有特点

一个完整而健康的产业链是动漫产业的生命线。动画片 70%的投资要靠产业链开发经营来回收，赢利就更依赖于此。目前，国内以湖南“三辰公司”拍摄的卡通片《蓝猫淘气 3000 问》为代表基本上形成了：生产动漫——动漫商业形象——关联产品(衍生产品)开发为基本环节的动漫产业链条。但动漫市场仍不成熟，各环节之间链接效

应低，产业链中各“链接点”松散、甚至出现断裂，使得产业链各个环节的价值得不到释放。我国动漫产业链处于初级阶段，各“链接点”松散，整体上还处于亏损状态。这主要表现在：

（1）各“链接点”发展不平衡

我国动漫产业运作中，前期策划、制片、剧本弱，中期加工技术较强；玩具、动漫游戏生产能力强，国产动漫形象弱等，各环节发展不平衡，造成“链接点”之间很难衔接顺畅。尤其漫画市场薄弱，不仅无法发挥动漫低端市场检验的作用，而且遏制了动漫作品原创力的挖掘，没有好的作品，就无法进行成功的市场运作、实现品牌营销，赢利也就无从谈起。

（2）各环节间缺乏紧密有效的联动

动漫形象的开发、动画片制作和播映、后期衍生品开发等环节缺乏必要的互动，彼此不协调。许多动漫制作企业，都集中于小卡通片制作和生产，他们的生存和发展与电视台休戚相关，而电视台收购国产动画片的价格很低。这是产业链中的一个薄弱环节，导致动画的制作费用无法回收，动画商关注点停留在了是否赢利，难以对内容“精益求精”。从整个产业链的现状来看，受众、广告主、动画企业、电视台之间不是一种基于利益共享的关系，而是处于一个断裂的、相互背离的状态，产业链不连贯。

(3)融资渠道单一

多数“链接点”上的动漫企业受规模和资源限制，只能主攻一块，不及其余，成本回收渠道单一，仅靠播出通常是亏损结尾。但随着近几年国家政策的大力扶持，融资渠道也逐步倾向多样化，尤其是产业内资本的调动方式值得提倡，对动漫制作企业本身有一定的激励作用。

(4)专业化程度不高

我国动漫产业缺乏合理的分工协作，各个环节通常各自为战。由于缺乏完善的产权保护制度，很多动画制作企业饱受无信欺诈之苦，只好自己包揽产业链全线开发经营，造成战线长、工程大、成本高。对于擅长制作的企业来说，其制作专长及资源受到很大钳制，降低了资源利用效能。

3 我国动漫产业链稳定机制分析

我国动漫产业链处于初级阶段，各链结点松散，前期、中期和后期之间的联系不够紧密，尤其前期漫画市场的薄弱直接使得中期动画制作面临高风险，很多动画制作企业实行集动漫形象策划、制作、衍生品开发一体的运作模式，一旦成功，利润巨大，但一旦动漫形象得不到市场认可，成本回收就遥遥无期。本章从产业链本身角度分析影响其稳定性的因素。

3.1 我国动漫产业链的结构

3.1.1 我国动漫产业链的结构

一个完整的动漫产业链主要包括动漫形象设计——漫画期刊连载——影视动画制作——影视动画播出——衍生品设计开发。动漫产业链依托的主体为漫画人才——漫画图书——影视动画制作公司——电视台——衍生品开发商（见图 3-1）。这些环节并不一定都是以漫画为起始组成一条简单的线性链条，而是彼此之间都可能会有联系，彼此互动，从而形成网络结构。产业链中任何一个环节都有可能产生好的创意或构想而成为整个链条的起点，进而启动整个产业链的发展。

依据产业链循环顺序，动漫产业链分为前中后期三阶段：前期是动漫形象设计和动漫产品策划，它是整条产业链的核心，市场对其的认可度决定着产业链的走向和生命力的长久；中期是动漫作品的制作发行和播映，这一环节不但是动漫作品在观众中的亮相，更是动漫形象在社会中的推广宣传，直接关系到动漫企业资金回收与赢利的水平；后期是衍生产品的开发和营销，包括直接衍生品(动漫图书、音像制品)和形成版权以后的授权衍生品(服装、玩具、食品、文具、电子游戏、主题游乐园等)。动漫产业链后期是前期、中期最终从市场得到回报的终端，动漫产业 70%以上的利润来自衍生产品，衍生产品开发得成功，整条产业链将会产生源源不断的价值。理想的动漫产业链是在一条跨行业的“文化产业链”下把创意、制作、发行、营销等环节紧紧联系在一起，形成一个“前期开发、中期拓展、后期延伸”的产业链。动漫产业链的每一个环节都很重要，每一个环节的运作质量都直接影响到下一个环节运作的成败，这

是一个既相互联系、相互交叉，又相互制约、相互促进的有机连贯体，是一个不可分隔的完整的循环系统，哪一个环节出了问题，都会引起动漫产业链的松散，甚至断裂。

我国动漫产业链的实际情况是前中后期发展不平衡，前期的动漫形象设计和策划环节薄弱，尤其是漫画市场几乎没有嵌入整个动漫产业链（图 3-1 虚线部分），漫画业薄弱，与其后的影视动画制作缺乏有效联动；中期影视动画的制作和发行播映是回收成本的主要部分，是我国动漫产业链的大头；后期衍生品市场不发达，衍生品开发的程度完全依赖于前中期的市场反应。根据动漫产业链成本和收益的关系，前期是整个链条的始端，起到基础和决定作用，前期和后期是核心部分，而我国动漫产业链的前期环节的薄弱和后期环节的松散明显抑制了动漫产业的发展。

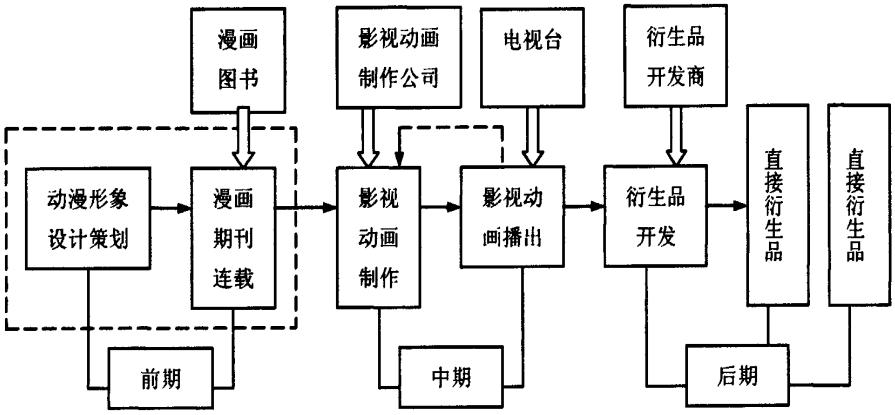

图 3-1 我国动漫产业链结构图

3.1.2 我国动漫产业链的周期

动漫产业的产业链反映了产业的前期、中期和后期之间的生产、销售等。如图 3-3：它包括前期策划、中期生产销售、后期营销等环节。前期策划阶段，包括前期市场调研和动漫形象设计及策划两大部分。前期市场调研和动漫形象设计，包括确定目标人群，了解市场情况，确定销售人物形象、故事情节等。产品策划，包括寻找合作开发商，吸引投资，确定营销方案等。这一过程总共需要 21--36 个月。由图 3-2 可知，动漫产业链的前期环节占据了很大的比例，投入较大。中期动漫产品制作和销售环节，包括动画片的制作与生产、动漫产品制作、动漫作品的放映与销售等环节。这一环节总共需要花费 18 个月左右。后期动漫衍生品的开发与营销，是产业链的终端，这是一个更加漫长的过程。

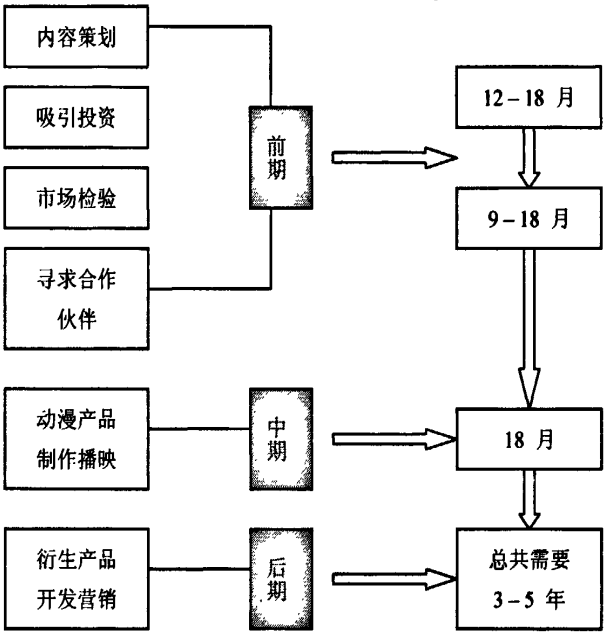

图 3-2 动漫产业链节点之间的顺承关系

而且随着传媒业的发展，现代动漫产业链模式不再囿于最初的漫画——动画——衍生品模式，而是有了新的形式，如以动画为主导的互动模式，以及以动漫形象为核心的品牌化营销模式等。可以看到，现代动漫产业产品链的起点不再一定是漫画，而具有更多丰富的形式和载体。从而动漫产业链的周期也呈现动态的特征，周期的长短可以借助网络媒体等手段实现改变。尤其像我国动漫产业链处于不稳定的状态，短期内尝试缩短产业链周期以实现快速的资金周转未尝不是一种寻求突破的方法。

3.2 我国动漫产业链利益相关方的关系

我国动漫产业链主要利益相关方见下图（图 3-3）：利益相关方主要是漫画作者、影视动画制作公司（目前我国的一些影视动画公司同时也是直接衍生品的开发商）、电视台、衍生品开发商（通常也是投资商）和关联产品开发商。虚线部分是指我国的漫画仍是一个相对独立的部分，几乎没有嵌入动漫产业链，这一方面是由于我国的漫画市场不发达，另一方面是我国没有一个像日本那麽庞大的漫画读者群。那麽，漫画在动漫产业链所起到的前期低成本市场检测的作用就无法在我国动漫产业链中体现。根据后发优势理论，我国动漫产业链是绕过漫画市场，通过新媒体来实现发展的需要，比如湖南三辰公司的蓝猫。蓝猫成功的赢利模式表明，借助新媒体实现动漫作品的多样化，扩宽了受众面，同时也使得动漫形象的扩散更为迅速。

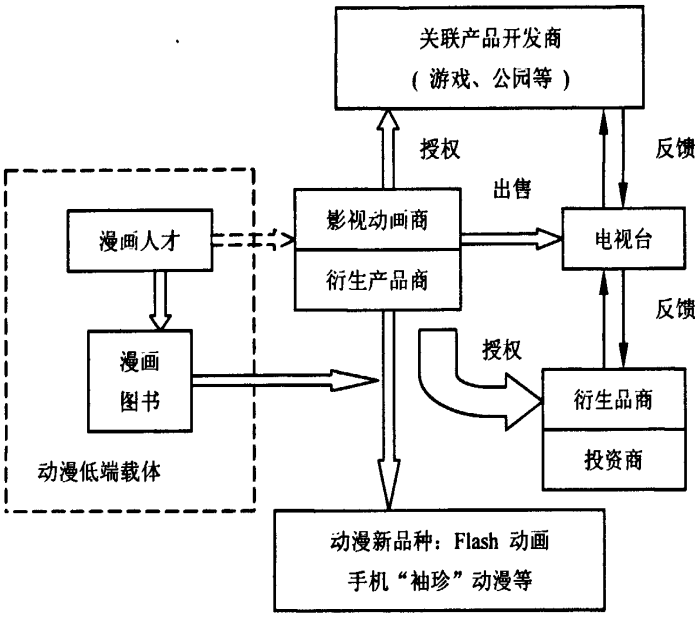

图 3-3 我国动漫产业链利益相关方关系图

3.2.1 我国动漫产业链前期和中期利益相关方之间的关系分析

3.2.1.1 我国漫画业与影视动画制作业的关系

由于产业链的不成熟，目前我国动漫产业链前期是非常薄弱的，跳过了动漫连载、动漫图书，直接开发影视动画片和衍生产品。从前文中我们得知，这样的短周期一旦成功将会给投资者带来极大的收益，但这种不经过市场初期低端检验，也没有任何观众基础的路径极具风险性，只是短期内为解决资金短缺、受众市场窄的问题而适行的路径。恰逢我国动漫产业如火如荼发展的时期，如何拉动漫画市场的发展、使漫画很好的嵌入整个动漫产业链是亟需考虑的问题。

我国漫画市场的低迷，一是由于缺少大批的专业漫画人才，没有好的原创漫画作品，二是由于面对日美韩动漫大国的漫画竞争，三是由于我国漫画的消费市场不发达，读者群体单纯的局限在青少年这一块，四是由于没有切实有效的政策举措提供助力。

虽然如此，漫画仍是动漫形象产生的最好载体，也可以在漫画故事连载的过程中完成低成本的市场检验，是动漫产业链不可或缺的组成部分。漫画人才和影视动画制作公司之间需要进一步的互动（图 3-4），才能初步完善我国动漫产业链。漫画创作与动画片制作是前后相继的两个环节，两者之间的连接点是漫画杂志、漫画图书市场。目前我国漫画市场单纯以短期赢利为目的，与影视动画的制作处于几乎割裂的状态，

漫画杂志定位模糊、漫画图书普遍定价较高，在无外力干扰下，漫画业仍会继续游走在动漫产业链的外围。

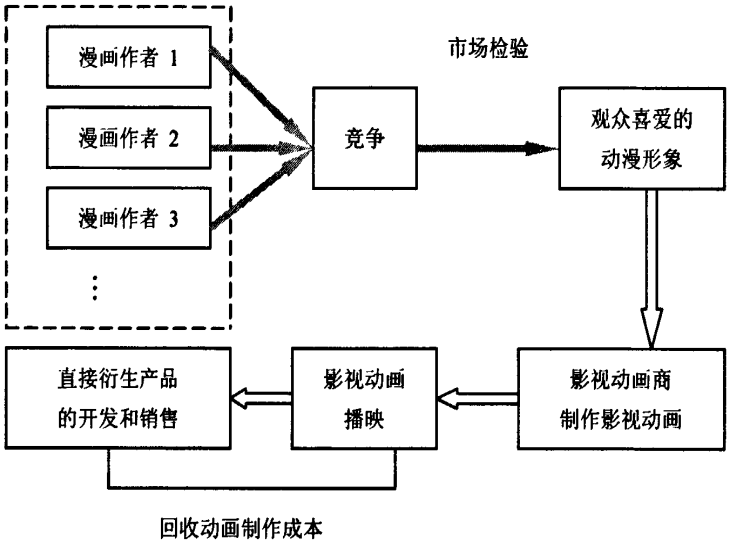

图 3-4 漫画作者和影视动画制作商之间的关系

3.2.1.2 漫画业的资源配置失效

漫画业与影视动画制作业缺乏有效互动时，为了维持漫画市场的赢利，漫画杂志和图书定价明显偏高，我国国产漫画远远没有满足读者的需要。而一旦漫画业嵌入动漫产业链，漫画杂志发行的同时也发挥动漫低端市场检验的作用，这就要求漫画杂志及图书降低目前的发行价格，扩大市场需求。这样，漫画业成为动漫产业链的一部分，当前低价格杂志发行的损失可以通过动漫中后期的成功赢利获得补偿。因而从短期看，漫画业独立于动漫产业链时是存在资源配置失效的，嵌入动漫产业链后产生外部经济。这种外部性体现在动漫产业链中后期运作的风险大大降低，成功的几率增加，整个链条得以稳固。下面从外部经济的角度加以说明。

假设动漫产业链条整体构成一个资源配置的环境，漫画业与其后的影视动画制作业缺乏有效互动时的收益为 MB_1，成本为 MC，设定为不变，是一条水平线；漫画业嵌入动漫产业链后产生的总的收益为 MB_2，产生的外部效益为 D= MB，则 MB_2=D+ MB_1。

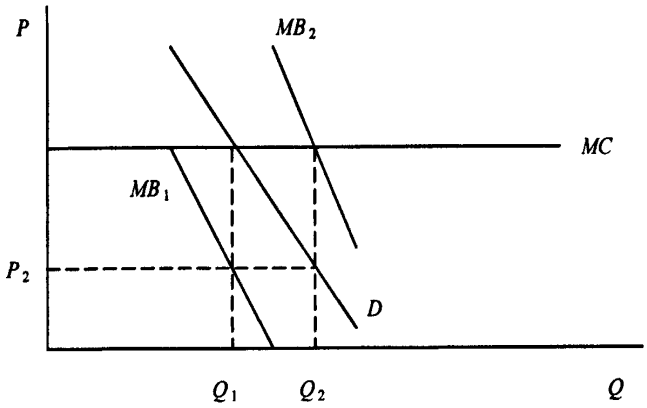

图 3-5 漫画业的外部经济与资源配置失效

漫画业独立时，漫画的需求量在Q_1，加入到动漫产业链后，漫画需求量增长为Q_2，当然这是漫画业整体的低定价带来的结果。这说明，漫画业对整个动漫产业链产生外部经济时，为考虑短期经济效益，它的漫画供给量只在Q_1处，不能满足动漫产业链发展的需要；嵌入动漫产业链后，因为外部经济，通过整个链条的整体收益的提升作为补偿，漫画的供给增加，相应的漫画杂志的定价应是P_2。根据外部经济的理论，漫画业与影视动画业的有效互动是不可能通过市场自动完成的，缺乏收益补偿机制，也不可能是漫画图书商寻求动画制作商合作完成，需要交易成本。所以，两者的联动需要外力的助推来促成。

综上，漫画业与影视动画制作业，两者之间虽然相连、前后相继成为动漫产业的核心，但由于我国漫画市场的薄弱使之相互之间游离，根据上文分析可知，漫画业独立时资源配置是失效的，漫画业和影视动画制作业之间的长久游离的状态需要外力加以打破。目前政府对动漫产业有诸多的政策和资金支持，但没有意识到漫画市场的重要性，仍只侧重于动画制作和动漫营销。漫画杂志和漫画图书的定价偏高，不适合更广范围的读者群，漫画市场的繁荣有待时日。

另外，漫画企业经营缺乏竞争意识，需要寻求多途径赢利渠道。国内比较成功的漫画杂志《漫友》，走的就是一条以多渠道发行为主的赢利之路，降低了杂志定价，打造了自己的漫画连载市场，培养了一批漫画人才，赢得了一群稳定的读者，它的“双重稿酬”对于漫画人才的培养和网罗是一个值得借鉴的方法。这样才能使漫画这个环节成功的纳入动漫产业链，动漫产业链前期环节和中期环节的合作才能真正的实现，

从而达到共享利益的目的，继而带动动漫产业链的良性循环。

可见，漫画企业与动画制作企业的合作需要有良好的利益调节机制，漫画企业以生存和赢利为前提，必然要求两者之间的合作以动漫作品的利益分享为保证。

3.2.2 我国动漫产业链中期和后期利益相关方之间的合作博弈分析

目前，我国动漫产业链中期与后期的“断链”现象非常严重，这已经严重影响我国动漫产业的发展，是动漫产业链中的不稳定环节之一。这里的“断链”现象一方面是由于我国动漫产业发展不成熟，另一方面是由于影视动画制作商与衍生品开发商缺乏交流，缺乏合作。这里的衍生品开发商界定为动漫作品的投资商。为了改变产业链不稳定的现状，需要以利益共享促使双方加强合作的深度。下面就运用博弈的思想分析动漫产业链中影视动画制作商与衍生品开发商之间的合作机会。

3.2.2.1 我国动漫产业链中后期利益相关方之间的合作博弈分析

对于动漫产业链上中后期利益相关方之间是否会合作，在什么情况下进行合作可以通过下面的模型进行分析。以影视动画制作公司 M 和衍生品开发商（公司）W 作为博弈参与人，从共同利益角度入手分析合作的可能性。M 与 W 在动漫产业链环节的衔接中，需要合作才能实现整条产业链的收益最大化，因为衍生品市场是动漫作品的主要赢利点，同时，M 与 W 在产业链中期和后期的衔接上都要付出一定的成本，如果两方都选择合作，最后会节约成本，增加收益，这里记为收益各为 m、w；如果 M 选择合作，而 W 选择不合作，那么意味着 M 的动漫作品没有很大的市场吸引力，无法获得投资，M 前期的投入变为损失，收益为 a，显然 $a<0$；如果 W 选择合作而 M 不合作，意味着 M 的动漫作品没有收到预期的市场效果，那么 W 的收益为 b，显然 $b<0$；如果两方都选择不合作，那么双方都没有收益[1]。两方合作的博弈的支付矩阵如表 3-1 所示：

[1] 张登兵.博弈论看合作双赢[J].集团经济研究,2006（1）:74-75.

表 3-1 动漫产业链影视动画制作商与衍生品开发商的合作博弈

		衍生品开发商 W	
		合作	不合作
影视动画制作商 M	合作	(m,w)	$(a,0)$
	不合作	$(0,b)$	$(0,0)$

显然，m >0 >a，w > 0>b (3-1)

在从收益矩阵用划线法得出博弈的纳什均衡为（合作，合作）或（不合作，不合作）。由纳什均衡知，博弈双方无积极性单独偏离“没有合作”的初始状态。因此，博弈一方不会甘冒风险去寻求联盟，而达到帕累托上策均衡(合作，合作)。

可见，要达到帕累托上策均衡，信息交流和协商协作起关键作用，动漫产业链中两者合作的激励在于动漫产业的高利润。因此寻求合作的双方都能增加自身的收益(m，w)，合作对两方都是有利的，但是如果双方合作偏离，将导致前期投入的投资损失。只要通过交流和协作，博弈其中一方能够确信对方存在较强的合作意愿，都尽力实现各方的专业化运作，就可以达到帕累托最优。

把博弈其中一方的合作意愿用数量化表示。设影视动画制作公司 M 参与合作的概率为 p，产业 W 参与合作的概率为 q。当衍生品开发商 W 采取合作策略时，p 是 M 也参与合作的最小概率，因为一旦 W 选择合作，为追求收益最大化，M 只有选择好的合作才是明智之举。假设在企业 M 以概率 p 参与合作时， W 选择合作策略和不合作策略的期望得益相等，用 Y 表示合作，N 表示不合作，则根据博弈矩阵有：

$$E_2(w_Y)=p\times w+(1-p)\times b \tag{3-2}$$

$$E_2(w_N)=p\times 0+(1-p)\times 0 \tag{3-3}$$

$$E_2(w_Y)=E_2(w_N) \tag{3-4}$$

由此可得：

$$p=\frac{-b}{w-b} \tag{3-5}$$

同理，当 W 以最小概率 q 参与合作时，对于 M 也存在

$$E_1(m_Y)=q\times m+(1-q)\times a \tag{3-6}$$

$$E_1(m_N)=q\times 0+(1-q)\times 0=0 \tag{3-7}$$

$$E_1(m_N)=E_1(m_Y) \tag{3-8}$$

计算可得：
$$q=\frac{-a}{m-a} \tag{3-9}$$

由此可以看出，当M的合作概率$p=\frac{-b}{w-b}$时，W选择合作策略与不合作策略的期望收益无差异，而当M的合作概率大于$\frac{-b}{w-b}$时，W选择合作策略的回报比较高。这也意味着一旦M选择合作的概率大于$\frac{-b}{w-b}$，W将选择合作策略，这时的收益为（m，w）。

由于$p=\frac{-b}{w-b}$是W采取合作策略时要求M采取合作的最小概率，当p越小，W选择合作策略的可能性越大，两方合作的可能性也就越大。

由上述结果可知，对于两方合作的问题来说，M参与合作的最小概率与W参与合作的收益有关，反之也成立。而数据w和b是产业在合作中的预计收益情况，可以看作是已知的。上述计算结果实质就是M根据自己的预计收益情况得出一个概率值，把这个值和W参与合作的最小概率比较，当后者大于前者时，合作就是可以接受的。

只有当两个主体之间被利益吸引时，才能保证两者选择合作。即博弈一方认为另一方会合作的收益大于不会合作的收益时，两者的合作才是必要的。从式3-10中求出临界点$q=\frac{-E_1(m_N)}{E_1(m_Y)-E_1(m_N)}$。

由
$$E_1(m_Y)\times q+E_1(m_N)\times(1-q)=0 \tag{3-10}$$

解得：
$$q=\frac{-E_1(m_N)}{E_1(m_Y)-E_1(m_N)} \tag{3-11}$$

也即当$q>\frac{-E_1(m_N)}{E_1(m_Y)-E_1(m_N)}$时，合作才可能达成。这说明$E_1(m_Y)$越大，q越大；$-E_1(m_N)$越大，即$E_1(m_N)$越小，q越大。也就是说，当双方合作的收益越大，现实中合作的可能性越大，尤其在高利润领域，前文中提到，一旦某个动漫形象得以成功，

它的价值增值的潜力无限，而且可以重复利用。

除了上述情形，我国动漫产业链中很多影视动画制作商同时兼顾衍生品的开发，这样通常导致动画的制作受到衍生品开发、营销等环节的干扰，动画制作商的精力分散，无法集中资金和技术到动画制作，做出的动画作品缺乏硬的竞争力，同时无法分散风险。

3.2.2.2 动漫产业链影视动画制作商之间的合作决策结果分析

综上，对于整个动漫产业链来说，如果利益相关方之间采取互相协作，则整个动漫产业链的收益就是 m+w，而如果双方之间采用合作偏离，则整个动漫产业链的收益就是 0，很显然 m+w>0。所以对于整个动漫产业链来说双方有效合作带来的收益远远大于不合作时的收益。

但是在现实情况中，由于存在信息不对称现象和预计偏差，动漫产业链主体之间对于对方合作的可能性是不了解的，这就使主动合作一方的风险加大，直接造成产业链中该环节的继续“断链”现象，阻碍了产业协同效应的实现[1]。因此，实行风险共担，利益共享，注重信息沟通，加强彼此之间信任是非常必要的，动漫产业链各利益相关方需进行广泛的信息交流，加强合作，形成产业协同机制，这样才能保证动漫产业链的稳定性和持久性，实现价值的循环。

3.2.3 我国动漫产业链的不稳定性

我国动漫产业链运行的不稳定性在于：（1）前期和中期的衔接缺乏有效联动。我国漫画市场单纯以短期赢利为目的，与影视动画的制作处于几乎割裂的状态，漫画杂志定位模糊、漫画图书普遍定价较高，在无外力干扰下，漫画业仍会继续游走在动漫产业链的外围。动画制作商与漫画企业合作时缺乏主动性，两者的合作要以利益共享为基础；（2）中期和后期的合作易断裂，缺乏风险共担。影视动画制作商与衍生品开发商缺乏沟通交流，两者之间的合作只看重市场，而忽略动漫产品的质量。

3.3 我国动漫产业链稳定机制分析

前文的分析可见，产业链稳定机制依托前中后期的利益相关方之间合作的稳定性和长久性，也就是形成一种长期的战略联盟。产业链的稳定性主要取决于以下几种机

[1] 张维迎.博弈论与信息经济学[M].人民出版社，2002

制的共同作用 ,这几种机制就是：利益调节机制、沟通信任机制、产业链断裂链条的接通机制、风险共担机制。通过这四个机制加深前中后期利益相关方之间的互动和合作，使产业链的运行偏于稳固、有效(图 3-6)。

3.3.1 利益调节机制

产业链上合作单位的生产经营的内外环境都处在不断的变化之中，一方的微小的行为变化就会影响到另一方的利益变动，或使另一方受到极大损失，最终导致相互关系的不稳定。各环节利益调节，可在产业链各利益相关方之间通过合约安排或由彼此共同的产权纽带来决定。

（1）利益调节的原则

动漫产业链各环节的利益相关方最关注的是能获得多少收益，这是动漫产业链稳定性的关键因素。动漫产业链具有前期高投入、高风险、后期高产出的特点，而且后期的高产出取决于前期高投入的市场认可度高低。因而，动漫产业链利益调节的原则是收益合理分配原则。对影视动画制作公司而言，投入的主要是人才和技术的投入，包括动漫形象策划、动漫作品制作、寻求投资商。成本的回收主要通过影视动画的出售和直接衍生品的销售实现，收益主要靠动漫形象的授权。对漫画企业而言，收益主要是动漫杂志、图书的发行来实现。对衍生品开发商而言，收益主要是动漫衍生品的制造和销售。

动漫的赢利主要在中期的影视动画片的播映和后期的衍生品开发，尤其是后者，一旦动漫形象得到大众的认可，衍生品开发和销售的空间无限大，且具有长期性。而动漫作品的成本主要集中在前期的内容策划和动漫作品的制作。成本和收益的不同期，决定了产业链条始端延伸到终端需要资金、技术和市场的支持，三者缺一不可，从而漫画的市场筛选、衍生品开发商的投资、动画企业的技术投入三者以后期的赢利为基础。从日美的经验来看，只有动漫产业链的前期制作方和后期的衍生品开发商有共同的利益分享时，才能保证动漫产业链维持一个整体。

（2）利益调节方法

刘贵富认为，最科学的利益调节方法就是合约的形式，由利益各方协商谈判,在谈判中双方(或多方)可充分考虑各种因素、各种条件进行反复沟通、协商,这些因素包括收益、成本、风险、商标、品牌等，最终确定一个所有谈判方都能接受的利益调

节方案[1]。其中，影视动画制作商是动漫产业链的核心主体，应起主动调节作用。目前我国的实际情况是受限于不成熟的产业环境，很多影视动画制造公司实行一体化经营，从动漫形象策划到动漫作品制作再到衍生品开发都由一个公司完成，缺乏寻求合作的主动性。

合约化的利益调节可以明确合作方彼此间的权利和义务，各司其职，分工协作，提高专业化程度。这将增强动漫产业链的稳固，降低风险，另外对我国目前的动画总体质量不高的现状也有重要的意义。当然，合约化的利益调节，谈判的环节是不可忽视的，要求谈判主体明确利益目标，充分考虑多种成本和多种因素。

此外，我国漫画业的整体薄弱增加了动漫产业链前期和中期合作的难度，漫画企业考虑的重点在于企业的赢利，目前我国漫画杂志的定价普遍偏高，而动画的制作要以漫画的广大市场作基础，两者之间的矛盾决定了漫画企业与动画企业的合作缺乏主动的契机。因而，合约化的利益调节可以提倡动画企业给予漫画企业适当补偿，以价格激励漫画企业与动画企业建立长期的合作联盟。

3.3.2 沟通信任机制

根据严亚、刘忠、唐代虎在《国际合资企业稳定机制模型解析》（2004 年，《企业活力》）中提到的信任与无益冲突相互消解的原理。无益冲突的出现会逐步丧失合作伙伴之间的信任关系。如果处理不当或不及时，这种冲突会导致关系的分裂。因此，为保证产业链的顺利运行，需要加强彼此间的沟通信任，包括利益相关方之间相互尊重，相互开放，信息相互公开，适当地彼此参与到对方的运行机制中去，特别是要前中后期合作方密切配合，以共同赢得更大的市场份额来获得更多的收益。只有彼此间相互信任，才能保证产业链前中后期顺次循环下去，并有利益及时地防范和化解矛盾，才有可能形成一个能够持续性地创造出竞争优势的产业链。

根据图 3-1 可知，前中期的动漫作品的产生和制作是最基础也是最重要的部分，漫画作者和影视动画制作公司是动漫形象得以传播的基本点。动画影视公司主要通过向电视台出售动画片以及向衍生品开发商授权和合作的方式回收动漫作品的制作成本，而我国目前最大的问题是盗版侵权现象比较严重，所以动漫制作方和衍生品开发商之间的信息沟通尤为重要，这也是我国动漫在吸引投资方面的一个障碍。

[1] 刘贵富. 产业链基本理论-生态产业链研究[M]. 吉林科学技术出版社，2006

（1）信息沟通的方式。产业链中的信息沟通主要分为内部沟通和外部沟通，也即利益相关方内部信息沟通和相关之间的信息沟通。内部信息沟通途径主要是运用书面便函、电子邮件、公司内部广播、内部特有的公开发行物以及座谈会等，促进公司内部成员的信息交流，消除相互间的隔阂和排斥，增进彼此间的信任。外部信息沟通途径主要是合作方组织见面会，利用合作关系走访对方的企业，涉及的内容主要以合约中的义务项为主，其目的是为了确定双方的合作是有益的，不存在道德风险，减轻彼此间的不信任感。

另外，在信息沟通过程中，评价信息共享效果的分析和激励也是信息沟通机制中不可或缺的重要内容。沟通效果分析的核心是对沟通流程、原有信息沟通模式的实施效果进行分析，评估现有的信息沟通渠道，有助于对现有的沟通机制进行改进。同时，由于利益相关方之间无法通过行政手段等方法对信息共享进行直接管理,因此，只有建立一套有效的激励机制来促进利益相关方的信息沟通和共享。其方法主要有：①对漫画企业进行价格激励，根据漫画读者的喜好定价漫画形象的价格，以市场导向促进信息的及时沟通；②对影视动画作品实施差别定价，增强动画制作公司的品牌意识，以品牌为质量信号，吸引投资商和衍生品开发商，减少彼此间的信息不对称。

（2）借助多媒体搭建产业链的信息共享平台。网络媒体传输信息的最大优点在于迅捷、覆盖面广，可以做到信息集成和传播的动态性。信息共享平台可以实现信息流的网状传递，当外部市场需求发生变化时，信息的实时共享保证这种变化可被瞬间传达到整个产业链。信息共享平台的实现形式可以多样化，比如动画制作公司的网站，Flash 动画的留言板，手机动漫的播映和交易平台等。

3.3.3 产业链断裂链条的接通机制

在利益协调和沟通信任未能发挥应有功能时，产业链条的断裂时有发生，此时需要有高效的接通机制来解决。具体有两种：一种是直接将产业链内的断环进行连接，另一种是创造出若干承上启下的产业部门实现断环的连接。前者是一种修复式接通；后者是创造性的接通，也是主要部分，主要是在动漫产业发展比较成熟的时候实现。因而，产业链接通在形式上往往表现为产业链环的增加，即在原有产业链条基础上产生若干新兴产业环节。新产业链的重新接通意味着创造了若干劳动力和人才就业岗位，相应的资本投入形成相应的技术投入，实现地区产业技术水平的提高，带来了各

种利税形式的附加价值，从而增强了区域的整体经济实力。然而目前从我国的动漫产业发展状况看，第二种创造性的接通还没有相应的环境支持，暂不讨论。

目前我国动漫产业链条的断裂主要有两种：(1) 前中期的市场检测不够或者动漫作品缺乏内涵，导致后期的衍生品市场无法展开，前后难以为继，赢利难；(2) 后期的衍生品缺乏有效市场运作，没有形成品牌效应，动漫产业链呈直线型，难以实现良性循环。

第一种断裂的发生通常导致动漫制作商成本难以回收，发生亏损，严重打击制片商的积极性。对于这种断裂的接通，需依赖于前期市场检测的准确度，我国漫画市场的薄弱可借助网络媒体等弥补市场检验环节，实现风险过滤，以预防为主，制片商在制作前需具有敏锐的市场洞察力，前期的策划以市场导向为原则，一旦发生断裂，可以通过与衍生品开发商的合作尽可能回收成本。第二种断裂的发生导致前中期的工作难以为继，直接影响公司的赢利。这种断裂一旦发生，需立即寻求专业的品牌运作公司或者专业的衍生品开发商，与之合作加强营销运作环境，以补救为主。

无论哪种断裂，发生的概率都是无法精确得知的，根据日美成熟产业链的经验预防的措施主要是做好市场的初期检验。漫画是最好的动漫低端载体，但我国的漫画市场显然还未起到这样的作用，只好借助新媒体，增加动漫形式的多样化（网络动漫，手机动漫，Flash 动画等），加强市场营销的力度，才能弥补漫画市场的薄弱，做好市场的试探，降低产业链断裂的风险。

3.3.4 风险共担机制

我国动漫产业链明显后劲不足：前期内容制作薄弱，缺乏有影响力的原创形象，直接导致动漫影视发行风险大，加之不经过漫画等图书市场的初步检验，在缺乏群众基础和质量保证的情况下，直接投入制作发行，一旦动漫品牌形象不受欢迎，那麽后期衍生产品的生产及销售就变得遥不可及。所以，我国动画制作企业难以寻求到好的衍生品合作商，动漫产业链呈现一种高风险集中的现象：制作、发行、品牌推广甚至衍生品开发均由同一个公司完成，而在国外，每个环节都由专业的公司去做。在此背景下，我国民营动漫企业更注重动漫的“品牌效应”而非“原创”，赞助的企业主要关注动漫作品本身的赢利。所以忽视动漫产品的结果反过来导致动漫价值低层，赢利的能力减弱。

针对这种现象，我国的动画制作商要寻求漫画企业、投资商、衍生品开发商的合作，提升专业化程度，形成一条漫画企业培养人才、推出好的漫画--动画公司制作好的动画--投资商提供资金支持--衍生品开发商参与动漫形象价值的挖掘的链条的良好互动。

（1）以利益分配为基础的风险共担。考虑到动漫产业链周期较长，投入和产出在时间上存在错位，动画制作企业应寻求多渠道的融资，以利益分配为基础，以合约的形式实现对投资商（衍生品开发商）长期收益的补偿。资本运作和动漫作品制作分开，实现风险的分散。

（2）缩短产业链周期的风险共担。动漫产业链的长周期是动漫产业高风险的原因之一，尤其我国动漫产业链的松散使得投资商和衍生品开发商的行动慎之又重，从“蓝猫”、“吉娃娃”、“流氓兔”等动漫产品的成功经验可见，缩短产业链周期，是实现分散和降低风险的方法之一。

综上所述，在加强各利益相关方的利益分配、增加彼此间的沟通和信任的前提下，在断裂链条及时高效接通和风险共担的保证下，动漫产业链可以随着机制效率逐步提高而更稳定、有效的运行，更具有竞争力。其中，利益调节机制是产业链稳定性的核心，沟通信任机制是保证，断链接通机制是风险预防，风险共担机制是本质。

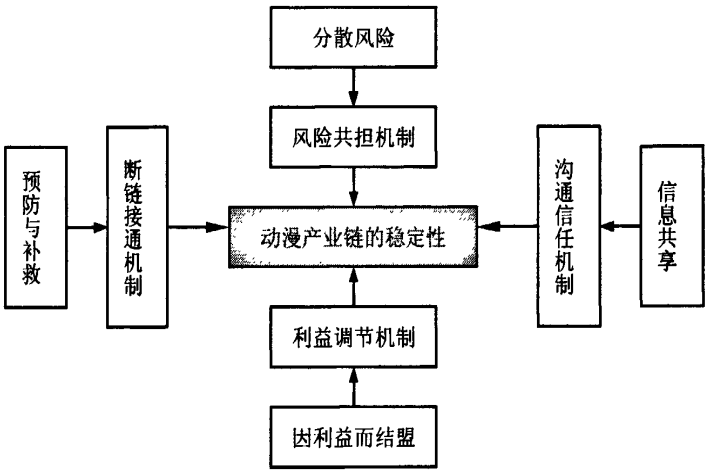

图 3-6 我国动漫产业链稳定机制

4 我国动漫产业链稳定机制的实现路径及个案分析

产业链稳定机制主要就是对造成产业链不稳定发生的各类具体影响动因的对策。随着机制作用的发挥，动漫产业链的运行将趋向稳定和有效，根据我国动漫产业的发展现状，对比日本成熟的动漫产业链的运作，探讨我国动漫产业链稳定运行的路径。

4.1 长期路径：以产品开发为中心

从国外成熟产业链的经验来看，动漫形象是整个动漫产业链的核心，动漫形象多大程度上被观众认可直接影响到动漫产品制作商的成本回收和赢利。动漫形象是动漫产业链的生命力，它的成功与否，关系到整个链条的竞争力大小和周期的长短。可以说，动漫产业以内容为王。所以，在成熟的动漫产业环境中，动漫的创意和动漫作品的技术是动漫产业链最基础的部分，也是链条的中心环节。当然，它是以良好的产业环境为依托的。下面以日本的成熟的动漫产业链为例说明。

日本的动漫凭借其良好的市场运作、感人至深的情节、绚丽的色彩以及丰满的人物造型得到观众的喜爱，拥有成熟的产业链（图 4-1），前期、中期和后期形成良好的一体循环。然而这个完整的产业链不是一朝一夕能达成的，围绕好的创意形象，很多要素在日本动漫产业走向成功的道路上起着不可替代的重要作用。

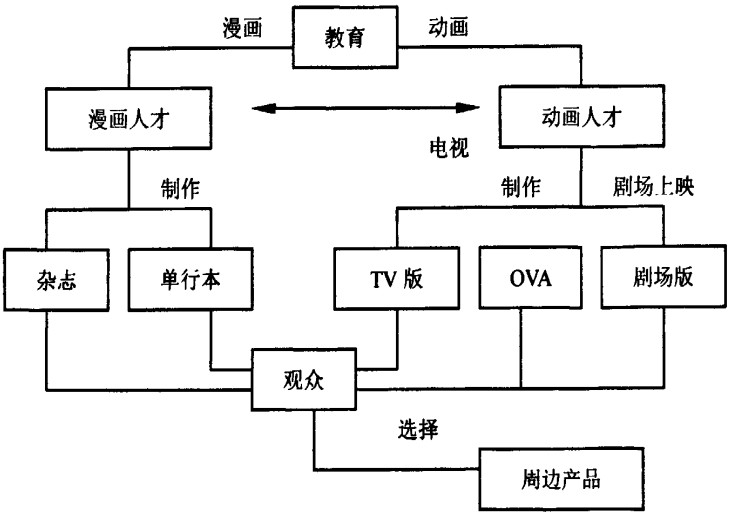

图 4-1 日本动漫产业链——以产品为中心

资料来源：《动漫产业内容为王》，《世界媒体实验室》MEDIA.ICXO.COM，

http://media.icxo.com/htmlnews/2005/10/17/688477.htm

（1）拥有成熟的漫画市场。日本有着成熟的漫画市场，其消费者是一个从幼儿到成人的广泛的群体。从漫画题材改编动画剧本不仅投资小见效快，而且经过漫画市场的荡涤淘选，以漫画市场的人气为基础，使动画市场的风险大大降低。漫画作为动漫作品的低端载体，起到了市场检测的作用。

（2）借力于媒体革命。日本发达的电子工业推动了电视机的制造和普及，也给日本动漫提供了巨大的发展空间。电视不仅对动画节目内容提出巨大需求量，随后繁荣的电视广告业对动画也提供了巨大的资金支持。再到家用录像机问世以后，对日本动画来说又多出了一条新的发行渠道，这就是 OVA 动画(原创录像动画)。随着网络和 DVD 的发展，一向求新立异的日本动画也把目标瞄准下一代媒体即移动媒体上，手机动画，手机漫画的应用。

（3）实施低成本战略。日本动画的制作成本低于国际一般水准。美国风格的标准系列剧长度(22.5 分钟)动画张数在 2 万张左右，中国国产动画片一万张左右，而日本动画片则只有 4 千张左右。动画张数的减少直接影响动作的细腻，但日本动画故事题材、画面质量和造型等方面出色的弥补了低成本的缺憾。

（4）领军人物、企业的带动作用明显。日本的一些著名的动漫大师、动漫制作公司对于整个行业的发展起到了非常明显的带动提升作用。

（5）拥有无尽的创意表现。在动画片中，不仅仅是日本，任何地方都可以成为舞台，一切人物都可以成为主人公。活用了动画与生俱来的特点——“无国籍性”，使得日本动画的出口竞争力大增。好的灵感带来了好的故事和好的人物。日本动画片最大的特点就是人物形象个性化强，要么极具夸张，充满喜剧效果，要么稀奇古怪，充满神秘色彩。

（6）日本政府的政策扶持与引导。鼓励出口，设立众多奖项、活动以及研究机构以刺激和鼓励发展，加强知识产权的保护等。

由此可见，一条成熟产业链的稳定性运行需要资金、技术、市场和政策的多重配合，这是一个长期发展的结果。动漫产业链的成熟依赖于动漫产业本身的发展，同时也依赖于良好的外部环境，比如大量的动漫人才，较好的动漫需求市场，政府的政策扶持等。

目前，我国动漫产业链处于起步阶段，虽然我国动画产业的历史不短，但由于外部环境的限制，动漫产业的真正兴起始于 2004 年。我国动漫产业链不完善，前期、中期和后期的衔接松散，易“断裂”，主要表现在：产业化程度不高，产业链层次较低，容易断裂，产业升级后劲不足，没有形成良性的价值循环；企业依赖政策扶持，自身缺乏有效的赢利机制，前期策划和后期产品开发薄弱；投资者信心不足，没有形成良性发展的投资回报机制，资金投入紧缺，资本分散；行业缺乏强强联合，缺乏龙头企业，缺乏有强大影响力的品牌、优秀的作品和大师级的动漫家；动漫爱好群体缺失，动漫产品定位低龄，面临外来动漫的激励竞争，国内市场日韩欧美漫画充斥。

综上，与日本欧美等动漫产业发达国家完善的产业链条相比，我国动漫产业仍处于产业链的低端。以产品开发为中心的路径为我国动漫产业的发展提供了经验依据，但从目前我国的市场环境和政策环境来看，要取得和日本等国一样的成绩显然不现实，盲目照搬已成功的产业链运作路径并不可行。但无可置疑，日本产业链之路说明，动漫内容是动漫产业链生命力之所在，随着我国动漫产业的不断完善，从漫画到动画再到衍生品的传统产业链是我国在长期内走的路径，只有以产品和市场作基础，动漫产业链才会稳定、持久。

4.2 短期路径：产品开发与衍生品开发并行

前文分析中可知我国动漫产业链前期的漫画市场薄弱，影视动画的制作缺少市场的初步检验，中后期的动画播映和衍生品开发面临较大的风险。近些年我国动漫企业一直在积极探索有效的动漫产业链运行机制，进行了许多创新性的尝试，其中不乏许多成功且有借鉴性的案例，如“蓝猫形象授权模式”、“网络动漫模式”等。这些模式都是短周期的动漫作品播映与部分衍生品销售并行的路径（图 4-2），以部分的衍生品和动漫新品种来弥补漫画市场的缺失。

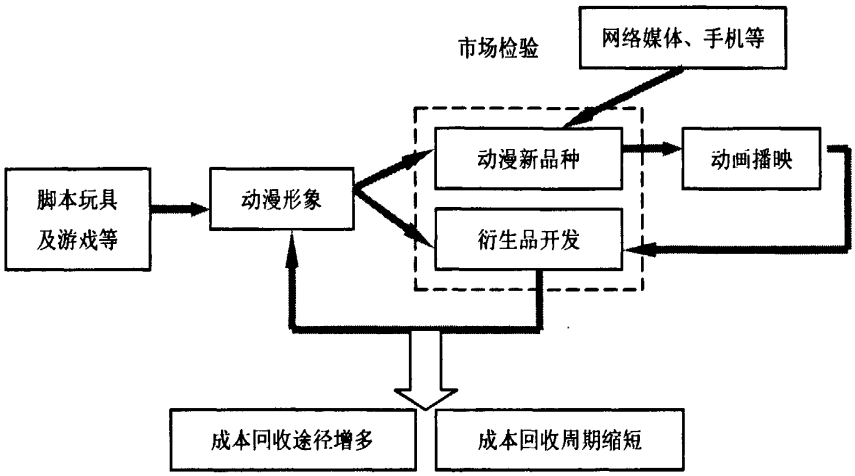

图 4-2 动漫产品开发与衍生品开发同步

蓝猫，它以衍生产业为核心，建立起了自己独到的产业优势：卡通带动整个儿童消费市场，乃至父母消费和家庭消费，形象代言，关联市场，扩大终端影响力，嫁接卡通品牌，缩短产品品牌及周期。成功的将其产业链的中心(核心层即动漫产品)转移到关联层。即衍生产业。另外，蓝猫十分注重卡通形象的品牌建设。采取专卖形式迅速塑造品牌形象。由于专卖店在全国发展迅猛，也使得蓝猫品牌在全国都拥有较强势的品牌力。而且在各领域广泛开展商业合作。尽管蓝猫系列动画的理念和故事都比较陈旧，但蓝猫坚持不断研发开拓新的衍生产品，大规模介入工业产品及大众消费领域。初步实现了价值的循环增值和输出，成绩可见。

鉴于我国动漫产业有庞大的消费群体，广阔的市场空间，需求空间很大，增长潜力大。我国漫画市场的薄弱的现状，决定了增加动漫回收成本途径和缩短回收周期的迫切性，所以借助网络媒体和衍生品市场的路径是适合我国短期内动漫产业链运行的路径。

4.3 两条路径的相互依赖

针对我国动漫产业发展历程较短，产业链松散的特性，以上两条路径是相互依赖，前后相继的。传统的产业链模式是最终的目的，需要政策环境和市场环境的双重保障，一旦成熟，将拥有持久的竞争力，是长期的路径。而动漫形象企划与衍生品并行的路径可以打破我国动漫产业链目前的瓶颈，带领动漫产业跨出新的一步，但不可否认，它的持久性有待提高，是我国动漫产业发展中短期内适合的路径。两条路径既是彼此

相辅，又前后相继。（图 4-3）

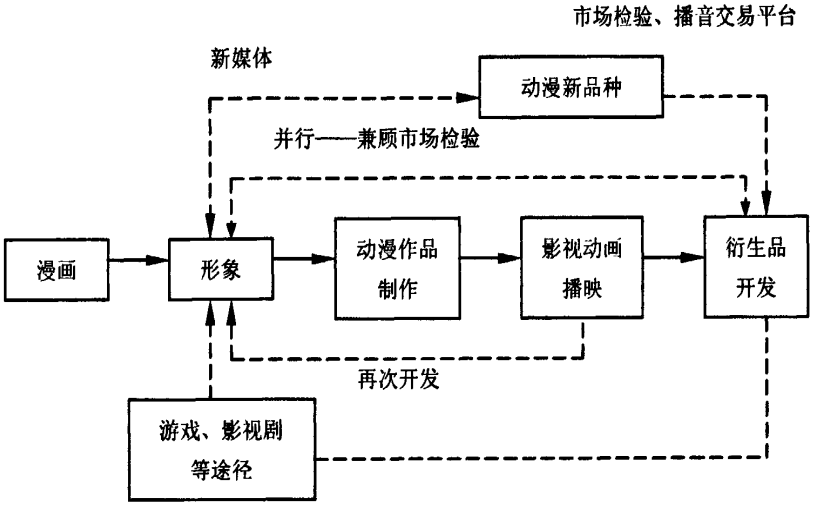

图 4-3 两条路径的相互依赖性

短期：产品开发与衍生品开发并行的路径

长期：传统的以产品开发为中心的路径

4.4 江苏希际数码艺术网络股份有限公司个案分析

2006 年，一个拥有自主创新知识产权的卡通形象闯进了人们的视野，它是一只活泼可爱、人见人爱的小狗，它天真可爱、灵敏机智、乐于助人，象征了新时代儿童的个性特征，它就是江苏希际数码艺术网络股份有限公司推出的首个动漫作品“吉娃娃”。2006 年春节期间，希际公司的处女作《2006 吉娃娃》作为我国首部 3D 贺岁短片在 CCTV 热播，深受大人和孩子们的喜爱，并广受业内好评，有专家称其将成为中国原创 3D 动漫的里程碑作品。江苏希际的动漫产业链的稳定运行有其独特的优势。

4.4.1 希际动漫产业链稳定运行的原因分析

4.4.1.1 缩短的动漫产业链

动漫产业链最基本的周期环节有四个：动漫剧制作－播出－衍生产品开发－销售，而希际的动漫产业链大胆探索，尝试了新的产业链：动漫剧制作（衍生产品开发）－播出（销售），以两个环节代替了传统的四个环节。这样，动漫产业链的形成周期被大大缩短。可以想象，当 150 多集的吉娃娃动漫剧占领电视、网络媒体的同时，以

"吉娃娃"卡通品牌命名的各类衍生产品也已经同步推向市场，刺激着消费者的购买欲望，动漫只有在消费者进行消费活动时，整个产业链价值才真正得到体现。

这种借助网络媒体同步进行开发制作的短期运行方式，不但极大地缩短了整个动漫产业链的循环过程，而且有效地利用了现有资源，为动漫产品尽快赢得市场争取了宝贵时间。

4.4.1.2 品牌营销与产业化运作

希际最初只推出了一个 5 分钟的短片《2006 吉娃娃》，同时希际也意识到动漫剧是整个产业链中最基础也是最重要的，它在此基础上非常高效地利用了这部短片进行动漫产业链的打造，进行一系列的"吉娃娃"品牌运作，开发了各种衍生产品，取得了良好效益。在 2006 卡通产业论坛上，跳过动漫剧的制作，开始开发各类动漫衍生产品，"吉娃娃"品牌涉足服装、玩具、文具、礼品、生活用品、办公用品等多个领域，并不断向教育、文化娱乐、数字内容等多个方向推进，同时还正逐步打造影视传播品牌、幼儿教育品牌、动漫主题乐园品牌、衍生产品营销品牌、电子商务品牌和教育出版六大项目品牌。

据无锡日报的数据， 2006 年仅“吉娃娃”毛绒玩具销售额就超过 50 万元。“吉娃娃”幼儿乐园项目也让我们看到这种运作模式的前景，该项目以动漫结合教育的全新幼教理念，以独具特色的十二生肖为卡通形象，提倡“在游戏中学习、在欢乐中成长”，为小朋友创设充足的游戏空间、准备丰富的游戏内容和材料。通过动漫卡通形象提高孩子们的趣味性及想象力，提高动脑动手能力，让小朋友感受创造的快乐。该项目还结合现代高科技手段，通过网络对接虚拟与现实，提供交流互动的平台，使学校教育和家庭教育有机结合。2007 年，无锡市机关幼儿园已有意和希际合作，引进这个项目。

156 集三维系列动画片《吉娃娃和他的伙伴们》已完成了相应制作，并已排入央视的档期；占地面积 200 多亩，集教育、休闲、娱乐为一体的"吉娃娃主题乐园"工程已被无锡市政府列入"十一五"期间文化产业八大工程之一；有关吉娃娃的彩铃、彩信、3G 动画片、卡通读物、期刊、卡通实体店、抱枕、邮票等将不断进入人们的生活。

“吉娃娃”产品得到消费者认可还不是最终的目的，希际将投入更大的资本和人力持续不断开发新的动漫剧、形成新的产业链，逐步形成以"吉娃娃"为首的十二生肖知名卡通品牌群体。希际的前景在于在传统动漫产业链的基础上完成循环产业并不断

向外围扩展，最终成就庞大的文化产业。

4.4.2 希际动漫产业链的稳定运行

综上分析可见，江苏希际数码艺术网络公司在利益调节机制方面，以短周期的产业链快速实现资本的有效运作，成本回收迅速，在衍生品开发与销售的同时也做到了宣传动漫形象，成为其后品牌运作中重要的一环；在沟通信任机制方面，希际既是动漫制作商又是衍生品开发商，在公司内部形成了完整的动漫形象策划，从 5 分钟的《2006 吉娃娃》，到 150 集的系列动画片《吉娃娃和他的伙伴们》，再到衍生品市场和关联产业的扩展，做到了信息的有效利用；在断链接通机制方面，它借助网络媒体，以动漫新品种的形式做好前期的市场试探，并借助衍生品开发，初步打开动漫形象的市场，降低了产业链断裂的风险；在风险共担机制方面，以动漫产业链周期的缩短规避公司一体化运营的弊端，在注重市场和赢利的同时，也注重产品的开发。这说明我国目前的产业环境下，产品开发与衍生品开发并行的短期路径可以实现产业链稳定有效的运行。

5 我国动漫产业链稳定运行的政策建议

5.1 产业链内部结构优化

5.1.1 加快漫画市场的发展

从传统动漫产业链看，漫画是动漫的根基。通常，漫画通过在杂志上连载的方式聚集人气。连载漫画的受欢迎程度，是决定是否投拍巨额动画片的重要因素。漫画出版社可以通过向动漫制作方出售影视剧版权、参与动画片衍生产品制作等方式，获得巨额回报。由于我国目前动漫产业链不稳定，创办漫画杂志仍是一项只谈眼前销量、不求长期回报的投资。没有好的漫画基础，低成本、广受众前期市场检验就无法实现，直接导致到动漫作品播放阶段的高风险和高成本，作为动漫形象的低端载体的作用无法发挥。

（1）目前政府对动漫产业有诸多的政策和资金支持，可以考虑由政府牵头搭建一个信息沟通的平台，从政策上、资金上给予漫画市场支持，使漫画杂志和漫画图书的定价适合更广范围的读者群，实现消费者意愿在漫画企业和动画制作企业间及时传递，漫画市场尽快的繁荣起来。

（2）漫画企业需要寻求赢利渠道的多样化。漫画企业应在动漫产业如火如荼发展的关键时刻“动”起来，主动寻求适合自己的赢利模式，例如《漫友》杂志，以多渠道发行方式打造了自己的漫画连载市场，培养了一批漫画人才，赢得了一群稳定的读者，它的“双重稿酬”对于漫画人才的培养和网罗是一个值得借鉴的方法。

5.1.2 促进动漫作品形式多样化

根据后发优势理论，我国动漫产业的发展应顺势而为，短期内只能借助多媒体，以多样化的动漫作品实现市场的宣传，达到建立品牌的目的。同时，多媒体可以为动漫作品提供市场检测平台，播出和交易平台。

（1）建立大型的动漫网站。第一时间提供动漫作品的信息，同时担当播放和交易平台，聚拢大量的动漫网络用户，实现消费者和动漫制作商之间的初步交流，发挥动漫作品市场反馈的作用。

（2）重视 Flash 动画。它具有很多优点：硬件要求较低；操作比较简单；集诸多功能于一体，节约资源，提高效率；降低成本，缩短周期。这些优点对于我国目前的动漫产业现状而言，提供了动漫新品种的手段，给动漫产业的发展提供了良好的契机。

5.2 产业链外部环境支持

5.2.1 产业政策支持

我国各地方政府，都纷纷出台措施促进各地动漫产业的发展，在政策和资金上都向其倾斜，“动漫节”，“产业论坛”等相继在各地开花，截止 2008 年末我国的动漫产业的产值已经达到 260 亿人民币。并且我们动漫市场还有 1000 亿元人民币的产值的空间等待开发。面对如此巨大的市场商机和文化影响力，各地政府更是倾心打造，在沿海的一些地方一些于动漫有关的显目纷纷展开，比如说厦门，深圳，和杭州等地。中国动漫产业正面临着政府有力推动，市场强力拉动，“互动效应”十分突出。

但政府政策支持仍需加大力度，对动漫产业链运行和稳定机制运行提供政策助推：(1)政府应针对版权市场制定相应的具体规范措施，加大知识产权的保护力度，增强投资者投资的信心，以保证我国动漫产业知识产权价值潜力的挖掘；(2) 政府应在动漫原创质量方面制定具体的激励机制，引导国产动漫唯质量先行，鼓励国产动漫有足够的竞争力走向国际；(3) 政府应大力扶持漫画业的发展，提倡动漫收益“反哺”漫画业，合理补偿漫画市场的外部经济，漫画的繁荣是动漫产业发展良好的保证。

5.2.2 消费市场支持

中国经济在迅速的崛起，伴随的是人们生活水平的进一步提高，人们的精神物质生活越加的丰富，整个中国动漫消费市场将是全球动漫市场增长的一级市场，一方面我们的消费结构正在逐步的改善，精神消费越加的需要。另外按照我们目前的需求来讲我们的动漫产品需求的缺口非常之大，动漫产品的衍生产品开发市场市场空间更大，据中国产业研究院（www.ciedr.com）了解，目前我国每年有六百亿人民币的文具产品销售额，二百亿人民币的玩具销售额，已近一百亿元人民币的儿童音像制品和儿童出版物等，在某种程度上都有依赖于动漫产业的发展和带动，由此中国动漫产业的产值将有望在近几年超越千亿元人民币，达到一定规模。

虽然如此，消费者的消费习惯仍会影响到国产动漫的发展。在此，只能呼吁每一个爱动漫的消费者，支持国产动漫，消费者在考虑自己效用的同时也关注动漫内容的产生，就能形成动漫需求和供给的有效结合。消费者的动漫需求一可以通过政府搭建信息平台，实现动画制作商与消费者的交流；二可以借助网络等媒体手段，实现动漫需求意愿的及时传达。

5.2.3 产业发展支持

虽然我国前期的动漫的发展积累了丰富技术经验，有着历史文化底蕴浓，动漫的经营运作模式产生与制作也逐步成熟，象蓝猫等动漫产品比较成功甚至已经推向了海外市场，但是产业环境仍然不佳：外来动漫竞争激烈，盗版严重。

要打破这种现状，除了依赖动漫产业的进一步发展之外，还可以通过以下方法：（1）培养和建设高素质的动画人才队伍，动漫产品的竞争和产业实力的竞争说到底是人才的竞争，动漫的创作和制作要比一般的影视剧难得多，增强动漫的竞争力只能靠人才的培养；（2）建立国家动漫产业基地，打造强势的动漫产业集团。利用集群效应，拉动我国动漫产业的快速兴起，增强动漫制作企业的质量意识。

结 论

我国动漫产业仍处于起步阶段，制约动漫产业发展的关键问题在于：产业链处于初级阶段，各“链接点”松散，不稳定，易断裂，各个环节缺乏紧密有效的联动，没有形成价值的循环系统。我国动漫产业链前期和中期的利益相关方缺乏有效互动，漫画业与影视动画制作业存在资源配置失效；中期和后期合作不紧凑，缺少风险共担，影视动画制作商在寻求资金和产品合作时缺乏主动性。

因而在产业环境还未完善的前提下，我国动漫产业有必要从产业链内生的角度分析动漫产业链的稳定机制，主要从四个方面展开：(1) 利益调节机制。加强各个环节利益相关方的利益分配，以利结成稳固的联盟，可在产业链各环节之间通过合约约定、共同利益驱使或政府等外力推动；(2) 沟通信任机制。为保证产业链的稳定运行，需加强各环节之间的相互尊重，相互开放，信息相互公开，适当地彼此深入到对方运作管理中去，特别是要中期影视动画制作商寻求融资渠道应多样化，以动漫形象价值的深层挖掘来获得更多的收益；(3) 断链接通机制，影视动画制作商产品的策划应针对我国的现实情况，适时借助网络媒体等手段降低产业链断裂的风险；(4) 风险共担机制，动画制作商要寻求漫画企业、投资商、衍生品开发商的合作，各自专业化运作，分散风险。

在此基础上，结合我国动漫产业链现状，借鉴日本成熟产业链的经验，探究我国动漫产业链稳定运行的实现路径：短期内缩短产业链周期，动漫产品开发与衍生品开发并行；长期内重视产业链的价值循环，以动漫产品开发为中心。并以江苏希际数码艺术网络股份有限公司为例，分析了以网络媒体为辅助的动漫产业链稳定的运作方式：缩短产业链周期，注重品牌营销和产业化运作。说明我国动漫产业链稳定运行的短期路径是可行的。

最后，产业链的稳定运行需要有产业链内部结构的优化和外部环境的支持。政府应针对版权市场制定相应的具体规范措施；在动漫原创质量方面制定具体的激励机制；大力扶持漫画业的发展，提倡动漫收益“反哺”漫画业，合理补偿漫画市场的外部经济。另外，可以借助网络等媒体手段，实现消费者对动漫需求意愿的及时传达，实现消费者和动漫制作商的交流。

参考文献

[1] 刘贵富.产业链基本理论-生态产业链研究[M].吉林科学技术出版社，2006

[2] 杨公仆，夏大慰.产业经济学教程.修订版[M].上海:上海财经大学出版社，2002

[3] 黄建康.后发优势理论与中国产业发展[M].东南大学出版社，2008

[4] 刘吉发.文化产业学[M].北京:经济管理出版社，2005

[5] 理查德.弗罗里达.创意经济[M].中国人民出版社,2008

[6] 张晓明，胡惠林，章建刚.文化蓝皮书：2009 年中国文化产业发展报告[M].社会科学文献出版社,2009

[7] 胡国平.产业链稳定机制研究[D].成都:西南财经大学，2006

[8] 郭金波.中国动画产业链研究[D].上海：华东师范大学，2006

[9] 戴晓林.我国动画产业链构建研究[D].上海：同济大学，2008

[10] 杨鸣唤.中国动漫产业存在的主要问题及对策研究[D].上海：华东师范大学，2007

[11] 张黎明.中国动画产业发展研究[D].北京:对外经济贸易大学，2006

[12] 刘颖.我国动画产业发展模式研究[D].西安:电子科技大学，2005

[13] 卢明华，李国平，杨小兵.从产业链角度论中国电子信息产业发展[J].中国科技论坛 2004(4):18-22

[14] 潘成云.解读产业价值链一兼析我国新兴产业价值链的基本特征[J].当代财经，2001(9):7-15

[15] 蒋国俊，蒋明新.产业链理论及其稳定机制研究[J].重庆大学学报(社会科学版)，2004(10):36-38

[16] 何建平.新媒体与中国动漫产业互动机制研究.新媒体/新技术研究[J],2007(5)

[17] 李楷.对动漫产业链的再思考[J].产经纵横，2008(3)

[18] 刘辉，刘卫东，范永福.动漫产业在我国的发展[J].经营战略，2005(6)

[19] 苗明杰，刘明宇.产业链整合理述评[J].产业经济研究，2006(3):60 一 66

[20] 俞洁.漫画：动漫产业的重要一翼[J].当代电影，2007(3):117 一 120

[21] 艾小元.对我国动漫产业现状及发展路径的思考[J]，重庆行政，2008(2):39 一 40

[22] 张斌，何艳.浅析我国动漫产业的现状及其发展的对策思路[J].特区经济，2007(10):112-114

[23] 刘贵富.产业链的基本内涵研究[J].工业技术经济，2007(8):92-96

[24] 陈柳钦.产业价值链:集群效应和链式效应[J].理论探索，2007(2):78-81

[25] 吴金明，钟健能，黄进良."龙头企业"、"产业七寸"与产业链培育[J].中国工业经济，2007(1):53-60

[26] 隋杨洋，毛佳.动漫产业:全球格局与中国发展[J].南方论丛，2006，(2):41-48

[27] 张慧.美国动漫产业发展状况[J].科技经济透视，2005(8):43-48

[28] 支菲娜.产业巨轮的文化历程旧本动画产业现状分析[J].视听界，2006(2):68-75

[29] 樊士德.我国传媒产业价值链构建的必要性和可行性分析[J].湖南大众传媒职业技术学院 2006(6):67-70

[30] 计雪峰，梅笑冬.传媒产业链发展模式研究[J].新闻导刊，2006(6):39-40

[31] (31)《2006 年中国动画产业发展专题调研报告》.2006 中国动画年鉴，2007 版:394-469

[32] 郭虹.中国动画产业迷局解析[J].新闻大学，2007(3):121-126

[33] 张合欢.《漫友》产业延伸的成功与不足[J].编辑学刊，2007(2):76-80

[34] 蔡安宁，曹蕾.中国动漫产业发展思考[J].世界地理研究,2009（3）: 129-131

[35] 陈大佑，张荣.论我国动画产业链始端的启动[J].媒介研究,2006(2):47-49

[36] 励凌峰，黄培清.横向并购中的供应链信息沟通与共享[J].情报科学，2005（4）: 611-614

[37] http:www.chinanim.com.中国动画网

[38] http:stats.gov.cn/中国国家统计局

[39] http://www.cgdm.com.cn 江苏希际数码艺术网络有限公司

[40] http:chinalabs.com 互联网实验室

[41] petersen Andrea.Bear of little Brain Becomes Big Business[J],America:Wall street Journial,1997(2):98-99.

[42] Japan Animation Industry Trend，IndustrialRePort[J],JaPan Economic Monthly. 2005(7):1-9

[43] Tool.R.C.The Entertainment Machine:Ameriean Show Business in the 21th

century ,Toronto:Oxford Univerisity Press，2002: 54-58

[44] Ken Krizner,Tracey Walker,"Industry collaboration viable with data connection push,Managed Healthcare Executive,June,2005

[45] Anonymous.Korean High-tech Animation Dreams In 3D.Business Korea,2003

[46] Nick Morrison.The Conjurer Of A Cartoon Empire.Northern Echo.Darlington(UK),2001

攻读硕士学位期间发表的论文

(1)徐海燕.我国大学生就业的再思考.青年科学,2009(6)

(2)徐海燕.从产业链角度浅析我国动漫产业的发展.大众商务,2009(7)

致 谢

三年的学习时光转瞬即逝，回首往日的点点滴滴，心中顿生依依不舍之情。这段令人难忘的学生时光，给我许多美好的回忆。进入苏大，我有幸结识了学识渊博的商院老师们，结识了很多好朋友，也得到了他们如同兄弟姐妹般的悉心照顾与帮助。在此衷心感谢他们！

特别感谢我的导师李宗诚教授。论文从选题立意、拟定提纲到论文的正式写作、最终定稿的每一个环节，李老师都给予了悉心指导和帮助，同时，在写作过程中也正是有李老师的鞭策、鼓励和包容才使我充满信心，顺利完成了论文的写作。

特别感谢商院的顾建平教授、徐春秀教授、张斌老师，他们在论文题目的选定和写作过程中给我诸多好的建议。

特别感谢我的父母，这么多年来，是他们给了我无穷的精神力量和物质保证，他们无私的关怀和真挚的爱，无怨无悔的付出，无时无刻不在督促我奋发图强，这本论文的完成也凝聚着他们的关怀和期待。

再次感谢一直关心我的亲人、朋友，相信有你们的陪伴，无论工作、学习还是生活，我都会一直充满信心！