

國立臺灣師範大學音樂學院音樂學系

流行音樂產學應用碩士在職專班

碩士論文

Continuing Education Program of Application for the Contemporary Music Industry

Department of Music

College of Music

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

全球疫情風暴下的臺灣流行音樂演唱會製作之危機處理

Crisis Management of Pop Music Concerts in Taiwan

under the COVID-19 Pandemic

研究生：李明智

Lee, Ming-Chih

指導教授：李和莆 博士

Advisor: Lee, Wen-Pin Hope, D.M.A.

中華民國 110 年 1 月

January 2021



## 摘要

超前部署，2020 年台灣最為流行的名詞，在疫情風暴席捲全世界的當下，台灣流行音樂產業遭受到嚴重的打擊，表演幾乎全面性停擺，展演消費市場脆弱不堪一擊，在本次疫情影響下展露無遺。展演消費市場是極度會受到環境變化影響的產業，更是消費的末端，就其他的消費市場是相對的弱勢，最快受影響也最慢復甦，目前並沒有常態性的機制來救援此產業，在後防疫時期，該如何計劃未來、未雨綢繆，並做好風險控管，減少損失及災害，是當務之急。本研究將就三個構面：政策端、產製端、消費端針對因全球疫情而受影響取消或延期節目案例（如：「因為愛琴」演唱會、「民歌 45」演唱會）的上下游廠商及消費者進行深度訪談，並加入研究者在產業工作三十年的經驗及參考文獻、次級資料等，探討在未來如何看見問題、解決問題、改善問題。在新媒體不斷的演化之下，如何開發新的財源，並企圖尋找出因應未來新型態的展演模式，以面對全世界共同的挑戰。

關鍵字：演唱會、流行音樂、危機處理、新型冠狀病毒 COVID-19、疫情

## Abstract

“Implementing preventive measures” is the most popular phrase of 2020 in Taiwan. Under the COVID-19 pandemic, the popular music performance industry has been greatly impacted by the virus because nearly all concerts are canceled and most of the live exhibitions have to be put on hold. The performing arts industry is very sensitive to various external factors; especially, the industry is the “sales terminal” which means it is relatively fragile compared to other consumer markers. Therefore, the performing arts industry could be affected by the external factors immediately and have slowest recovery afterwards. Currently, there is no comprehensive measures to facilitate the industry in this current pandemic situation. Hence, in the post-pandemic era, having a backup plan and implementing crisis management measures are important for reducing the potential risks and damages. This research is a series of in-depth interviews with upstream, downstream suppliers and consumers from three perspectives of political side, production side and consumer side in relation to the concerts and programs that are cancelled or postponed due to global pandemic (ex. Guitar Maniac Concert and Folk Song 45). This study also includes the researcher’s 30 years of experience in the industry, various references and secondary materials in order to foresee the problems, solve the problems and improve the situations. Under the constant evolving new media environment, it is imperative to explore new revenue stream and discover new form of performing arts in the future in attempt to cope with this global challenge.

Keywords: Music Concert, Popular Music, Crisis Management Measures, COVID-19, Pandemic

# 目次

摘要	I
Abstract	II
目次	III
表次	IV
圖次	V
<b>第一章 緒論</b>	<b>1</b>
第一節 研究背景	1
第二節 研究動機與目的	3
第三節 研究問題	4
<b>第二章 文獻探討</b>	<b>5</b>
第一節 何謂全球疫情風暴	5
第二節 全球疫情風暴下政府紓困方案	7
第三節 國內疫情期間藝文產業相關規範	9
第四節 文化藝術事業防疫及紓困振興政策說明	12
<b>第三章 研究方法</b>	<b>15</b>
第一節 研究資料收集	15
第二節 研究架構	16
第三節 個案介紹	17
第四節 訪談大綱及受訪者資料	30
第五節 資料分析方法	32
<b>第四章 因應措施與解決方案</b>	<b>33</b>
第一節 文化政策與紓困方案	33
第二節 產業現況與業者應對策略	34
第三節 國外演出活動應變措施	41
第四節 國內演出活動應變措施	43
第五節 新型態展演的發展脈絡	52
第六節 後疫情時期的音樂產業環境變化	54
<b>第五章 結論與建議</b>	<b>77</b>
第一節 結論	77
第二節 建議	80
<b>參考文獻</b>	<b>84</b>
<b>附錄一：因應疫情政府相關規範</b>	<b>88</b>
<b>附錄二：訪談逐字稿</b>	<b>91</b>

## 表次

表 1 「因為愛琴」演唱會曲序 11 月 28 日	18
表 2 「因為愛琴」演唱會曲序 11 月 29 日	19
表 3 「民歌 45」曲序	24
表 4 本研究受訪者資料表	31
表 5 2020 年 3 月至 6 月中旬延期 / 取消之表演場次	43
表 6 重要影音串流平台、社交媒體之優勢與獲利模式比較	55
表 7 流行音樂樂團線上演唱會比較	71
表 8 線上演唱會場地列表	82



## 圖次

圖 1 本研究流程	15
圖 2 本研究架構圖	16
圖 3 「因為愛琴」主視覺	20
圖 4 「因為愛琴」舞台圖（一）	21
圖 5 「因為愛琴」舞台圖（二）	22
圖 6 民歌 45 主視覺	27
圖 7 民歌 45 舞台圖（一）	28
圖 8 民歌 45 舞台圖（二）	28
圖 9 民歌 45 舞台圖（三）	29
圖 10 網路平台之廣告案例	58
圖 11 直播平台捐贈畫面案例	59
圖 12 串流平台訂閱案例	60
圖 13 平台優惠方案案例	61
圖 14 FB 社團商品販售案例	61
圖 15 YouTuber 商品販售之案例	62
圖 16 遊戲實況平台獲利模式	65
圖 17 遊戲直播平台賺錢方式案例	66
圖 18 遊戲直播平台賺錢方式案例	67
圖 19 歌友會活動案例	68
圖 20 線上演唱會和線下演唱會交叉點示意圖	78





# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

臺灣售票演唱會市場自 2000 年起，如雨後春筍般的在北、中、南萌芽，在這 20 年間，根據流行音樂產業調查報告顯示，演出場次及產值有逐年提高的趨勢，以及消費者喜歡親臨體驗現場、聆聽感受演出的感官刺激，再加上因為演唱會市場的蓬勃發展，及大陸市場在場次上的逐年增加與擴展在有利可圖的狀況下，對演出公司、唱片公司來說，演唱會所帶來的產值及利潤，變得越來越重要。

2019 年 12 月於中國大陸武漢引發的新冠狀病毒<sup>1</sup>。在 2020 年初嚴重的擴散，2020 年 3 月 1 日台灣陸續有演唱會取消，並辦理退票或協調新的場地檔期辦理延期展演。中央流行疫情指揮中心更在 2020 年 3 月 25 日宣布公眾集會活動「室內超過 100 人，室外超過 500 人，建議停辦<sup>2</sup>」，這宣布等同於停辦所有流行音樂演唱會，因為流行音樂演唱會成本高，且贊助近幾年來，已越來越不容易取得，演唱會幾乎全要靠演出票房收入，所以室內 100 人，戶外 500 人及梅花座的規定是不可能回本的。2020 年 3 月至 7 月中大型演唱會場次，趨近於零，整個演唱會產業哀鴻遍野，就以當時的氛圍就算符合相關規定可以演出，還是會有一個無形且沈重的框架，不得不讓我們噤聲，怕成為眾矢之的，被說是防疫破口，背負危害社會的臭名，擔心社會觀感不佳，甚至影響企業形象所以任其票房停滯，消費者也不敢買

---

<sup>1</sup> COVID-19

<sup>2</sup> 衛生福利部，〈避免群聚感染，建議停辦室內 100 人以上、室外 500 人以上集會活動〉，<https://www.mohw.gov.tw/cp-4634-52410-1.html>。2020，摘錄於 1 November 2020。

票。最後在沒有可取代的方案之下，只能選擇取消或延期。直到 2020 年 8 月至 9 月才有疫情解封後，在小巨蛋的萬人演唱會。目前因為疫情關係，大型展演都需要搭配線上活動。

國內演唱會及其相關產業鏈，表演團隊如唱片公司、經紀公司、演唱會製作公司、錄音室、軟硬體廠商及演出場地，如北高巨蛋、Live House，各縣市文化中心等無一倖免。本次疫情嚴重影響演出市場，使得大家思考著該如何解決及應對，表演藝術是在消費的末端，通常最早受影響、最晚恢復正常。除此之外，也只能等待著主管機關單位文化部的紓困補助政策。

澳洲一家知名的舞台公司，在全球疫情的壓力下，原本平均年收入約 250 萬美元的生產訂單，瞬間歸零，從工作整年排滿、變成開始沒事做。但也因而觀察到有很多上班族必須居家工作辦公，該公司因此進而開始設計製作改接組合的辦公桌椅及木作傢俱訂單，把生產線轉型從製作華麗的舞台轉變為做辦公組合傢俱。其他產業例如有些歐美的酒商，也因酒精的大量需求，轉做酒精生產販售。

臺灣流行音樂演唱會的從業人員們該如何應變呢？因為收入完全歸零，相關產業從業人員手足無措，劇場界更上網拍賣舊劇服及道具、決定拍線上節目、線上演唱會等來因應。

## 第二節 研究動機與目的

1988 年起，研究者從事音樂及演唱會產業已逾 32 年，舉辦過之演唱會及音樂節場次近千場，整體演出市場，在 2020 年因疫情影響 嚴重受挫，使從業人員陷入大恐慌，大量演出被迫取消或延期，這是之前所未有的現象與經驗，影響層面更遠遠超過 2003 年 SARS 期間的損失，演出公司進行裁員、遇缺不補、留職停薪等應變措施。

COVID-19 新型冠狀病毒對全球音樂產業帶來了巨大的衝擊，對工作型態及財務資金產生了立即性的影響，疫情造成了集體性恐慌 導致娛樂消費驟降、失業、無薪假等壓力接踵而來。2020 年 2 月起至今，全台流行音樂演唱會延期，取消至少數百場，產業因而陷入困境且開始認真思考，希望透過本次的研究，可在疫情期間如此重大的影響下，整理出能取代因消費者不能群聚而衍伸出的新型態商業模式。

直播演唱會最常被提及嘗試，此現象是否可讓產業在全球疫情風暴下得以正常運作或將影響降至最低，是一個值得探討的問題。

### 第三節 研究問題

承上，本研究企圖探討的問題如下：

1. 探討疫情期間流行音樂演唱會面臨的問題及挑戰。
2. 流行音樂產業及文化部的應變措施。
3. 後疫情時期流行音樂演唱會發展趨勢及創新型態的商業模式。



## 第二章 文獻探討

### 第一節 何謂全球疫情風暴

隨著城市的發展、科技的進步，病毒的變異也是日漸加劇，在二十一世紀發生過兩次極大的全球疫情，一次為 2002 年由冠狀病毒引發的嚴重急性呼吸道症候群（Severe Acute Respiratory syndrome, SARS），另一次為 2019 年由新型冠狀病毒所引發的武漢肺炎（亦稱新冠肺炎，Coronavirus disease 2019, COVID-19）。

2003 年 3 月於台灣爆發的 SARS 疫情，除了造成嚴重疫情發生外，對國內經濟也造成嚴重的衝擊。由總體經濟面顯示，SARS 對於總體經濟面實質 GDP 的影響幅度為-0.84%至-1.61%之間，而主要衝擊最大的產業，包含旅館服務業、旅行服務業、空中運輸業、諮詢服務等的產業的產出與就業，達兩位數以上振幅的影響；而其他行業如紡織品、醫療藥品、清潔用品及化妝品、精密機械、醫療保健業等，則因疫情反而帶動其產業產出的擴張。至於而其餘的產業部分，包括農、輕重工業、運輸倉儲通信業、水電燃氣業、商業、金融、保險、不動產業與其他服務業等，其影響幅度卻在個位數以內，但也皆遭受到全面性的負面衝擊影響。總而言之，SARS 對於國內經濟的影響不單是以服務業為主，在產業關聯效果的連帶影響下，可說是全面性受到衝擊，大多數的產業皆因 SARS 而導致產出減少、失業增加的狀況，對於總體經濟的影響顯而易見<sup>3</sup>。

2019 年 12 月在中國湖北省武漢市被發現的新型冠狀病毒，隨後在 2020 年快

---

<sup>3</sup> 楊子江，〈SARS 疫情經濟影響的事後分析〉（國立臺灣大學碩士論文，2004）。

速擴散至全球各國，造成再一次的全球大流行疫情，至今全球確診人數已將突破兩千萬人，死亡人數高達七十一萬，確診人數分布在世界各地，全球各個國家幾乎淪陷。

在肆虐全球下，各個經濟體下皆受到影響，產業停擺的狀況日漸嚴重，政府透過制訂紓困政策、編列預算等方法試圖降低各項產業產生的經濟衝擊。在此次疫情下，藝文產業幾乎無一種類能夠倖免，其中音樂及表演藝術產業，從疫情爆發以來，皆因為室內場館人數限制緊急關閉而被迫停擺。



## 第二節 全球疫情風暴下政府紓困方案

藝文產業需要紓困的主要因素為：

### 1. 藝文產業供給方—藝文工作者

台北市藝術創作職業工會的新聞報導調查顯示，從事藝文產業工作者，多處在劣勢的勞動環境下，包含月薪不滿 3 萬元、平均每週工時高達 52 小時、工作合約及社會保險覆蓋率不足，迫使在藝文產業的工作者，不得不「以量制價」，只能倚靠多接案子來增加收入。

### 2. 藝文產業需求方—人均藝文消費低落

根據國家兩廳院公布「兩廳院售票系統 2013 至 2018 年消費行為報告」，綜觀售票數據，台灣平均每年每人藝文支出僅約五十元，顯示台灣人欣賞藝文表演的人均消費低落，是造成這個產業難以依據需求法則正常運作很大一部份的原因。

### 3. 藝文產業的性質—曇花一現的大型煙火秀

藝文表演從籌備到演出，就像是一場曇花一現的大型煙火秀，但一場表演呈現的背後，卻是倚靠一群為數廣大的相關從業者，長期籌備之下，只為了追求一瞬間的綻放呈現，傳達給台下前來欣賞的觀眾。

在 SARS 感染區除名後，除了部分場地（如：中山堂）租金全額退費之外，文建會提出因應 SARS 衝擊藝文界紓困方案，並且同步推出「視覺藝術動員計畫」，主要希望扶植藝文團體與文化設施，只要是從事視覺藝術工作的個人或立案民間團體皆可就疫情期間因 SARS 影響而受到的損失，涵括防 SARS 設備與消毒費用、

水電人事費、展覽及推廣教育等活動支出、展覽場所的門票與場租損失等提出紓困申請。此外，為振興後 SARS 期間的視覺藝術市場，鼓勵藝術創作者以接力方式策劃展覽、教育或推廣活動，也活用畫廊、閒置空間與替代空間等資源。文建會指出，為達振興產業的具體效果，也計畫與媒體策略聯盟，以報導、紀錄或討論方式共襄盛舉<sup>4</sup>。

COVID-19 的疫情衝擊大大小小的藝文團體，其中包含已成立 28 年的紙風車、綠光劇團，也在今年四月發布倒閉危機，而其他劇團如故事工廠，也向外界發出急需捐款的消息，如此大品牌的團體皆抵擋不住這一波風暴，個人表演者更是遭受嚴重的危機。面對困難時，我們應做的是極力阻止藝文產業「衰於百業之前」，避免這些老字號表演藝術團體在這波疫情中倒下，使過去努力經營的成果功虧一簣，而大團體都不支倒地之時，更遑論從事藝文工作的小團體或是個人。

除了透過中央與各縣市文化局合作，進行紓困政策宣導並提供諮詢服務之外，應加速民間產業界和公家單位的溝通，瞭解各藝文組織目前面臨的狀況和困境，有效地提供支持。而對於藝文個人工作者，應效仿外國策略，由公部門主動邀請各界藝術家進行駐點創作，提供藝術家持續從事創作的實質面支持，同時，能夠會集結位藝術家於一堂，也能藉此激發出藝術家彼此間的火花，在目前疫情風暴之下創作另一波藝術成果<sup>5</sup>。

---

<sup>4</sup> 康俐雯，〈來客量降低 書店闢抗疫專區扳回一城〉。  
<http://old.ltn.com.tw/2003/new/may/1/life/art-1.htm> . 2003，摘錄於 1 November 2020。

<sup>5</sup> 何芊葳，〈藝文產業為何需要紓困？從四大主題深入根本核心〉，



### 第三節 國內疫情期間藝文產業相關規範

2020 年 3 月中央流行疫情指揮中心宣布，因應國內疫情考量，為避免人潮擁擠，長時間且近距離接觸，造成高度傳播風險，室內超過 100 人以上、室外超過 500 人以上的公眾集會活動建議停辦，以減低社區感染的風險，而室內 100 人以下、室外 500 人以下的公眾集會，可依據「『COVID-19（武漢肺炎）』因應指引：公眾集會」提供之「能否事先掌握參加者資訊」、「活動空間之通風換氣情況」、「活動參加者之間的距離」、「活動期間參加者為固定位置或不固定位置」、「活動持續時間」及「活動期間可否落實手部衛生及配戴口罩」等 6 項指標進行風險評估，經評估過後認定活動性質具有較高風險，建議應延期或取消，或改以其他方式辦理<sup>6</sup>。

台北市文化局配合中央流行疫情指揮中心發布之「公眾集會」之命令，限制藝文相關活動之演出，如：500 人以上戶外活動建議取消或延期；如有必要舉辦，人多擁擠之群聚活動及不設飲食，且活動場域保持空氣流通；100 人以上之室內活動原則取消或延期，如有必要舉辦，如有必要舉辦，應經觀傳局及衛生局審核通過，並輔以網路直播視訊方式。室內活動相關規範如對於室內活動和文化場館亦有相關規定。

---

<https://www.thenewslens.com/article/134430> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

<sup>6</sup> 衛生福利部，〈避免群聚感染，建議停辦室內 100 人以上、室外 500 人以上集會活動〉，<https://www.mohw.gov.tw/cp-4634-52410-1.html> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

如室內活動場所須保持通風，參與人員須採實名制、保持 1 公尺以上之社交安全距離，且不得飲食，並特別規範慢性病患者與孕婦等高風險感染群禁止參與相關活動。活動場所之防疫措施抑制定多項規範，例如：加強場地環境消毒、入口量測體溫、全程配戴口罩、提供酒精或消毒液、成立防疫小組、加強宣導以及應變措施，須符合相關規範才可進行相關藝文活動<sup>7</sup>。

隨著國內疫情降溫，國內連續 44 天沒有本土確診病例，五月下旬新北市首先放寬各室內場館人數限制，室內不再受限於 100 人以內之活動，室外也不再限制 500 人以下的集會。中央疫情指揮中心六月初亦宣布防疫新生活，藝文、餐飲、休閒活動場所不受人流限制，相關藝文活動可以不用實施梅花座，但若是距離近仍要戴口罩，但可開放活動期間飲食行為。文化場館因應「嚴重特殊傳染性肺炎」疫情藝文活動開放辦理原則，針對展覽類、表演類、放映類、複合型場館進行相關管制，原則分為事前評估以及現場管理，事前評估包含活動現場含演出人員之風險評估、防疫相關與宣導之應變計畫、入場與散場之動線分流管理、以及參與活動人員之健康管理；現場管理則包含所有參與人員皆須要全程配戴口罩、入場前應量測體溫、實施實名制、活動現場之消毒、所有演出者應落實健康管理以及避免現場群聚之行為等，以維持防疫安全為基準規劃所有活動表演。

---

<sup>7</sup> 臺北市政府教育局，〈嚴重特殊傳染性肺炎（COVID-19，簡稱新冠肺炎）專區（2020.04.06），各類活動請按修正後之「因應武漢肺炎臺北市政府活動辦理規範」辦理〉，[https://www.doe.gov.taipei/News\\_Content.aspx?n=582AAC387AE6DB76&sms=94A43B25A7E2F865&s=E0249556C808DA53&ccms\\_cs=1](https://www.doe.gov.taipei/News_Content.aspx?n=582AAC387AE6DB76&sms=94A43B25A7E2F865&s=E0249556C808DA53&ccms_cs=1)，2020，摘錄於 1 November 2020。

除國內演出活動以及參與人員規範之外，亦針對國外來台之演出人員進行相關規範，欲來台演出者須持有效居留證者才可入國，若無居留證者，得向外交部申請特別許可（非「觀光」或「一般社會訪問」）；港澳人士得以商務履約取得入出境許可。所有國家核准入境從事藝文活動之藝文人士，須配合 14 天居家檢疫及 7 天自主健康管理之防疫措施。申請條件，需同時符合相關規定才可入國進行相關活動，四項規定如下<sup>8</sup>：

1. 依嚴重特殊傳染性肺炎中央流行疫情指揮中心宣布可入境之人士。
  2. 申請來臺停留天數小於 3 個月。
  3. 短期入境商務人士：來臺從事商務活動（如驗貨、售後服務、技術指導與培訓、簽約等），且經在臺合法立案公司提具來臺相關證明文件之商務人士。
  4. 出發地為指揮中心公告之低感染風險或中低感染風險國家地區，且登機前 14 天無其他國家/地區旅遊史。
- 對於室內活動和文化場館亦有相關規定參見附錄。

---

<sup>8</sup> 環保署疾管局，〈短期商務人士入境申請縮短居家檢疫作業規範〉，<https://www.cdc.gov.tw/File/Get/qTE8Wu6RNE3A99ArOyiTiQ> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

#### 第四節 文化藝術事業防疫及紓困振興政策說明

為因應嚴重特殊傳染性肺炎（COVID-19，武漢肺炎）對藝文活動、藝文場館、藝文產業造成之衝擊，文化部以「防疫為重，紓困並行，振興在後」為原則，配合中央流行疫情指揮中心因應防疫，相關振興政策主要分為三個部分進行說明。

第一部分為「藝文紓困 1.0」，文化部於疫情初期提出，主要分為四大對策，包括（1）藝文紓困補助（2）紓困貸款利息補貼（3）行政調控（4）振興措施」，共計將投入 15 億元，其中包含短期紓困補助 11 億元，以及後續振興措施 4 億元，並將藝文產業納入經濟部的中小企業貸款及利息補貼方案，以「從寬、從速、人員薪酬優先、擇項依據補助」四項原則辦理。

第二部分為「藝文紓困 2.0」，共編列第二階段特別預算 32.2 億元，包括補助相關藝文艱困事業之員工薪資及營運資金補貼措施，及補助各類型藝文事業及自然人減輕營運衝擊等，加計第一階段特別預算 8 億元，所編紓困振興總預算為 40.2 億元，以及「移緩濟急」共 7 億元預算，因此，政府實際投入藝文產業紓困振興的總預算為 47.2 億元。此外，文化部公告《文化部對受嚴重特殊傳染性肺炎影響發生營運困難產業事業紓困振興辦法》，目的為協助受疫情影響發生營運困難之我國藝文事業及自然人度過難關，執行項目包括（1）補助藝文事業（2）團體及個人營運成本（3）補助各類型藝文事業及自然人減輕營運衝擊（4）補助

藝文艱困事業之員工薪資及營運資金補助（5）補助辦理藝文業者紓困貸款利息補貼紓困申請須知。

第三部分為「藝 FUN 券」，為鼓勵民眾於疫情趨緩後擴大藝文消費，振興藝文產業發展，文化部特別在 2020 年 7 月推出了 200 萬份藝 FUN 券，面額為 600 元，以「藝文專用、不限區域使用」為原則，採電子票券方式方便民眾使用，並響應環保，而後為落實文化平權，考量未成年、年長者及身心障礙等手機弱勢族群，文化部再推出與四大超商合作之 60 萬份「紙本藝 FUN 券」專案，希望提供更多民眾增加藝文體驗機會，讓藝文產業永續發展<sup>9</sup>。（文化部, 2020）

儘管受嚴重特殊傳染性肺炎疫情衝擊，為協助國內藝文環境與產業順利進行，文化部積極推動各項計畫，在防疫期間使衝擊降到最低。

---

<sup>9</sup> 文化部，〈文化藝術事業防疫及紓困振興政策說明〉，[https://www.moc.gov.tw/webarticle\\_110070.html](https://www.moc.gov.tw/webarticle_110070.html) . 2020，摘錄於 1 November 2020。



# 第三章 研究方法

## 第一節 研究資料收集

### 一、深度訪談法

深度訪談法可以獲得豐富詳盡的資料，並且不受到訪談問題的限制，其優點是可以取得較為完整的資料，且容易深入問題核心，可以掌握問題提問的順序，並且對訪談情境有較多的掌控，以從中判斷其答案的真實性。

本研究希望能從本次疫情而受到影響的演唱會相關軟體廠商，如場館、舞台、燈光、音響、演唱會 promoter、演唱會製作單位及文化部相關藝文紓困方案 1.0 及 2.0 之相關負責人進行質性深度訪談 以試圖找出解決問題的應變方法

如同上之論述 本研究流程如圖（圖 1）。

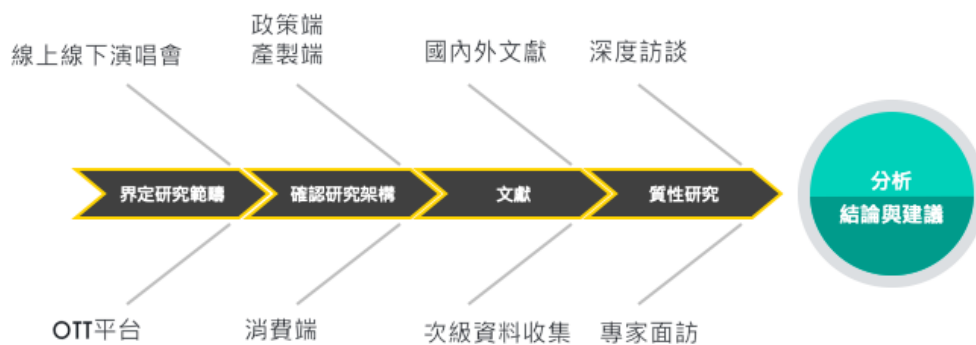


圖 1 本研究流程

## 二、次級資料收集整理

1. 大量閱讀搜集文化部制定之政策、媒體評論及業者反饋之資料。
2. 流行音樂演唱會、藝文消費之學術文獻。
3. 流行音樂產業報告回顧、整理。

## 第二節 研究架構

經由政策端、產製端、消費端三個構面彙整，整理研究疫情風暴下流行音樂演唱會的危機處理。架構如圖（圖 2）。

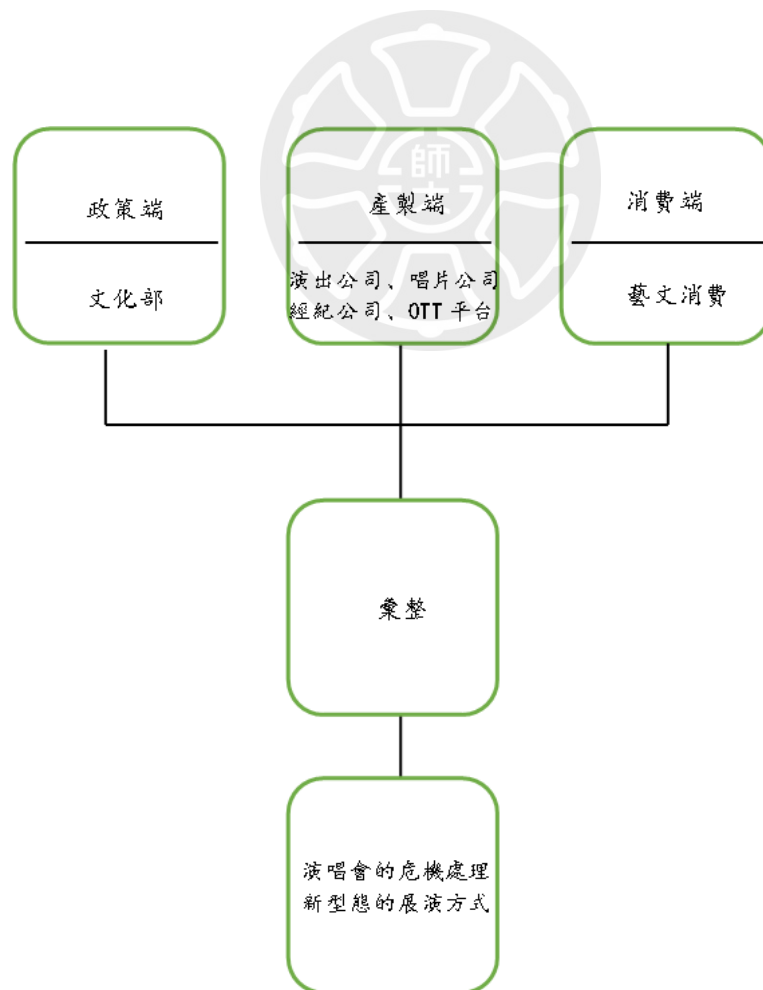


圖 2 本研究架構圖



### 第三節 個案介紹

#### 一、個案一：「因為愛琴」演唱會

因為愛琴演唱會，是由因為愛琴股份有限公司與大大娛樂共同主辦。因為愛琴股份有限公司由 7 位音樂人所組成的公司，分別是羅大佑、王治平、黃國倫、陳子鴻、洪本展、陳子文、李明智所成立。其成立目的是希望能推廣吉他及創作，因為往往一個新歌的創作，是從一把吉他開始。

原訂於 2020 年 5 月 30 日星期（六）演出之因為愛琴演唱會。因新型冠狀病毒 COVID-19 的影響，因而延期至 2020 年 11 月 28、29 兩日，主要演出人員計有羅大佑、黃國倫、王治平、陳子鴻、謝震廷、董運昌、Roberto Zayas、戴佩妮、荒山亮等歌手參與演出。

1. 演出人員：羅大佑、黃國倫、王治平、陳子鴻、謝震廷、董運昌、Roberto Zayas、戴佩妮、荒山亮。
2. 演出地點：台北華山藝文特區 Legacy。
3. 兩場總座位數：1200 席。
4. 演唱會票價：1800 元。
5. 演唱會整體內容設計以沉浸式的構想，將音樂、空間、視覺、環境，做整體互動呈現，讓觀眾能有感官上的體驗。
6. 演出曲序（表 1、表 2）。

表 1 「因為愛琴」演唱會曲序 11 月 28 日

因為愛琴演唱會 11/28 演出曲序		
N.	SONG	ARTIST
01	S01. This Old Guitar	<建中吉他社> 洪本展、陳子鴻
02	talking	
03	S02. Dust in the wind	
04	S03. I'll have to say I love you in a song	黃國倫、董運昌
05	小 talking	Andrew
06	S04. Black Magic Woman	
07	S05. Oye Como Va	
08	S06. Historia De Un Amor	Roberto Zayas
09	talking	
10	S07. Retrato / Portrait (演奏曲)	
11	S08. Recuerdos De La Alhambra (演奏曲)	
12	S09.大提琴前奏曲第一號 (演奏曲)	董運昌
13	talking	
14	S10.砲彈 (演奏曲)	
15	小 talking	
16	S11.大叔的節奏 (演奏曲)	
17	S12. Rambling on my mind	陳子鴻
18	talking	
19	S13.單行道	
20	S14.告白氣球	
21	talking	黃國倫
22	S15.The blower's daughter + 味道	
23	S16.Vincent + 我願意	
24	S17.Good Love Is On The Way	謝震廷
25	S18.Don't Look Back In Anger	
26	talking	
27	S19.最想到達的地方	
28	S20.Desert Moon	三兄弟： 王治平
29	talking	
30	S21.Take It Easy	
31	S22.Wonderful tonight	黃國倫 陳子鴻
32	S23.Mandolin+12 String *2+Percussion (演奏曲)	羅大佑
33	S24.台東調	
34	S25.耶穌的另一個名字	
35	S26.愛人同志	
36	talking	
37	S27.光陰的故事	大合唱

表 2 「因為愛琴」演唱會曲序 11 月 29 日

因為愛琴演唱會 11/29 演出曲序		
N.	SONG	ARTIST
01	S01. This Old Guitar	<建中吉他社> 洪本展、陳子鴻 黃國倫、董運昌
02	talking	
03	S02. Dust in the wind	
04	S03. I'll have to say I love you in a song	
05	S04. Reflections Of My Life	Andrew 王治平
06	talking	
07	S05. Blackbird	
08	S06. Here Comes The Sun	
09	S07. 大提琴前奏曲第一號 (演奏曲)	董運昌
10	talking	
11	S08. 砲彈 (演奏曲)	
12	小 talking	
13	S09. 大叔的節奏 (演奏曲)	陳子鴻
14	S10. Rambling on my mind	
15	talking	
16	S11. 單行道	
17	S12. 告白氣球	荒山亮 陳子鴻
18	talking	
19	S13. Hoochie Coochie Man	
20	S14. Same Old Blues	
21	talking	黃國倫
22	S15. Pride and Joy	
23	talking	
24	S16. The blower's daughter + 味道	
25	S17. Vincent + 我願意	三兄弟： 王治平 黃國倫 陳子鴻
26	S18. Desert Moon	
27	talking	
28	S19. Take It Easy	
29	S20. Wonderful tonight	戴佩妮 陳子鴻
30	小 talking	
31	S21. 怎樣	
32	talking	
33	S22. 吻	戴佩妮
34	S23. Its All About Love	
35	S24. Mandolin + 12 String *2 + Percussion (演奏曲)	羅大佑
36	S25. 台東調	
37	S26. 耶穌的另一個名字	
38	S27. 愛人同志	
39	talking	大合唱
40	S28. 光陰的故事	

7. 主視覺 (圖 3)。



圖 3「因為愛琴」主視覺

8. 舞台圖（圖 4、圖 5）。



圖 4 「因為愛琴」舞台圖（一）



圖 5 「因為愛琴」舞台圖（二）

## 二、個案二：相知相守民歌 45 演唱會

由中華音樂人交流協會主辦，大大娛樂製作的相知相守民歌 45 演唱會，原每十年舉辦一次，因校園民歌歌手們年齡逐漸的增長及考量市場的需求，改為每五年舉辦一次。民歌 45 演唱會原預訂於 2020 年 6 月於台北小巨蛋演出，因疫情影響延期，同時又因臺北流行音樂中心的成立，覺得該中心將會影響未來數十年臺灣的流行音樂發展，就像當年校園的民歌運動一樣，所以決定更改於 2020 年 9 月 26 日至 27 日於臺北流行音樂中心舉辦。中華音樂人交流協會覺得在這個時間點上，大家更需要一個活動，用這些一路陪著我們成長的音樂，讓大家可以相知相守，一同渡過這個艱苦的時光。

當時民歌 40 有經過一年的籌備，規模、高度都難以超越。而確定要延期的民歌 45 演唱會，從確定不取消舉辦到正式演出日只有三個月的籌備期，要在三個月當中規劃排練一個經典、有傳承、有意義的演出，難度可想而知。

### 1. 參演歌手：

丁曉雯、木吉他合唱團（江學世、陳秀男、李宗盛、張炳輝、劉因國、黃慶元）王海玲、王新蓮、王瑞瑜、王夢麟、吳楚楚、李明德、李建復+李友珊、林佳蓉、林隆璇+林亭翰、邵肇玫、金智娟、南方二重唱、洪小喬、范怡文、涂佩岑、殷正洋、馬毓芬+馬永蒂+馬永霖+馬永恩、徐曉菁、許淑絹、許景淳+林子軒、黃仲崑、黃韻玲+沈裕紘、葉佳修、趙詠華、趙樹海、潘越雲、鄭怡、老王樂團、哈管幫。

2. 演出地點：台北流行音樂中心。
3. 兩場總座位數：8400 席。
4. 演唱會票價：1000、1800、2400、3000、3600、4500 元。
5. 「民歌 45」曲序（表 3）。

表 3 「民歌 45」曲序

Topic	N.	Song list	Artist
經典民歌	-	進場 主視覺 30min+循環帶 30min 場館須知 1'46"	
	00	開場 VCR 1 opening->陶姐引言->Credit	
	0	S00_序曲： 歸人沙城+今山古道+小草	哈管幫 x5
	1	S01_無人的海邊+你說過( 組曲 )	哈管幫 x5 黃仲崑
	2	S02_愛之旅(9/26 音檔 1)	洪小喬
	3	S03_牽掛(9/26 音檔 2)	洪小喬 黃仲崑
	4	S04_最浪漫的事	趙詠華
	5	S05_下雨天的週末+第二道彩虹 ( 組曲 )	趙詠華
	6	S06_蝶衣	吳楚楚
	7	Talking :	吳楚楚
	8	S07_好了歌	吳楚楚
	9	VCR2 馬兆駿 那年我們 19 歲+口白	霖 蒂
	10	S08_回家	霖 蒂
	11	Talking 1 :	王新蓮 馬毓芬 馬永蒂 馬永霖 馬永恩
	12	S09_風中的早晨	王新蓮 馬毓芬 馬永蒂 馬永霖 馬永恩
	13	小 talking / (紙上舞蹈)	
	14	S10_請不要把眼光離開	王新蓮
	15	S11_這些日子以來	范怡文 馬毓芬
	16	小 Talking :	
	17	S12_你是我前世的知己	范怡文
18	S13_月琴	鄭怡	
19	S14_微風往事	鄭怡	
20	S15_如果能夠	丁曉雯 哈管幫	



Topic	N.	Song list	Artist
	21	S16_飛揚的青春	丁曉雯 許淑絹 林佳蓉 林隆璇 涂佩岑
	22	S17_愛的真諦+守住這一片陽光(組曲)	林佳蓉 許淑絹
	23	小 talking	
	24	S18_秋蟬	徐曉菁 林佳蓉
	25	S19_如果	邵肇玫 徐曉菁
	26		
	27	S20_奔放奔放	邵肇玫
	28	S21_相知相守	南方二重唱
	29	Talking 序場→輪流出場	
	30	S22_抓泥鰍+小茉莉+雨中的故事+瓶中信(組曲)	六小福 徐曉菁 南方二 重唱 重唱 邵肇玫 許淑絹 林佳蓉
	31	脫口秀	趙樹海 王夢麟
	32	S23_想你	趙樹海 王夢麟和音
	33	S24_阿美阿美+木棉道+春風(組曲)	王夢麟 趙樹海
兩 代 共 演	34	VCR3 轉場-第壹課 / 糖藥	
	35	Talking - 李建復	李建復 涂佩岑
	36	S25_民歌 2020	Talking - 李建復
	37	Talking - 李建復	
	38	S26_網住一季秋(B 段電音版)	李建復 李友珊
	39	S27_玫瑰人生	許景淳
	40	小 talking	
	41	S28_你是我所有的回憶	許景淳 林子軒
	42	S29_一條日光大道	林子軒 許景淳 黃韻玲 沈裕紘
	43	小 talking	
	44	S30_Arthur	黃韻玲 沈裕紘
	45	S31_藍色啤酒海	黃韻玲 沈裕紘
	47	S32_三分之一的時間	林隆璇
	48	小 talking 介紹亭翰	
	49	S33_白天不懂夜的黑	

Topic	N.	Song list	Artist
			林隆璇 林亭翰
	50	小 talking 介紹歌曲	
	51	S34_龍的傳人(rap 版本)	林亭翰 李友珊
新 新 浪 潮	52	VCR 4 轉場-第貳課(音樂盒)	
	53	S35_飄洋過海來看你	金智娟
	54		
	55	talking 老王推台上	
	56	S36_就在今夜+那些失眠	金智娟 老王樂隊
	57	talking 老王	
	58	S37_我還年輕我還年輕	老王樂隊
經 典 民 歌	59	S38_他們說	木吉他合唱團
	60	talking	
	61	S39_故事	木吉他合唱團
	62	VCR5 轉場-第叁課(吉他可樂)+樂手介紹	
	63	S40_鎖上記憶	潘越雲
	64	S41_守著陽光守著你	潘越雲
	65	VCR 6 (銀霞)	
	66	S42_陽光和小雨	李明德
	67	S43_子夜徘徊	王瑞瑜
	68	S44_漁唱	殷正洋 李建復
	69	S45_出塞曲	殷正洋 大叔團 李明德 王瑞瑜 李建復
	70	S46_當你生日	王海玲 大叔團 李明德 王瑞瑜 李建復 殷正洋
	71	S47_偈	王海玲
	72	S48_鄉間小路	葉佳修
	73	S49_外婆的澎湖灣	葉佳修
74	S50_大合唱： 浮雲遊子+讓我們看雲去	ALL	
75	Ending Credits		

6. 主視覺 (圖 6)。



圖 6 民歌 45 主視覺

7. 舞台圖（圖 7、圖 8、圖 9）。

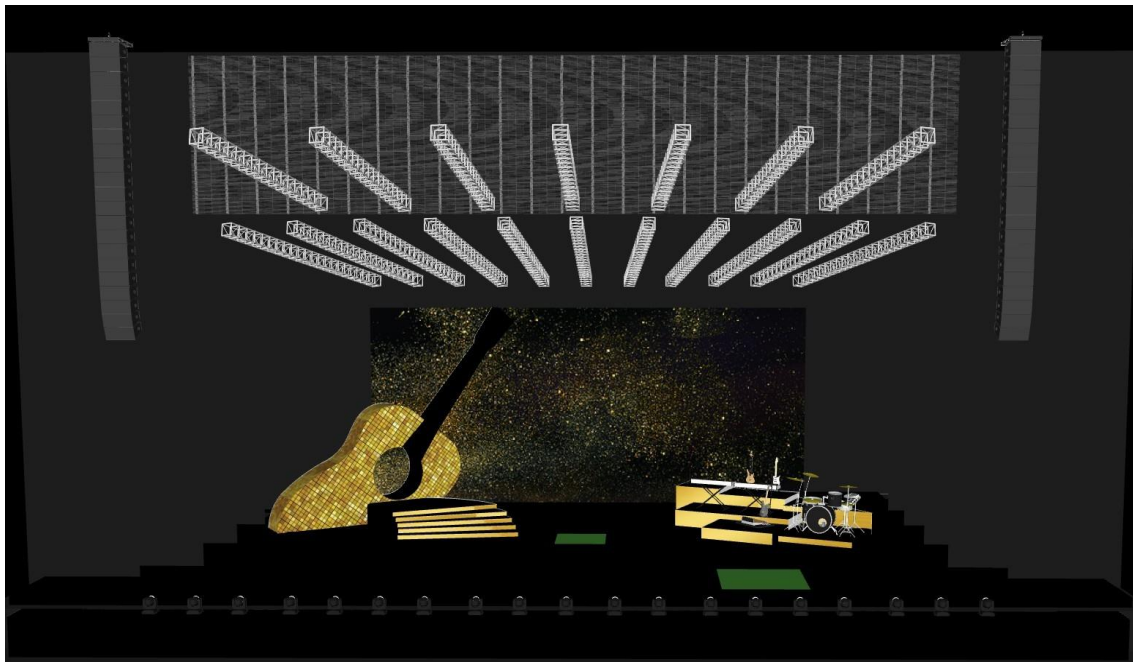


圖 7 民歌 45 舞台圖（一）

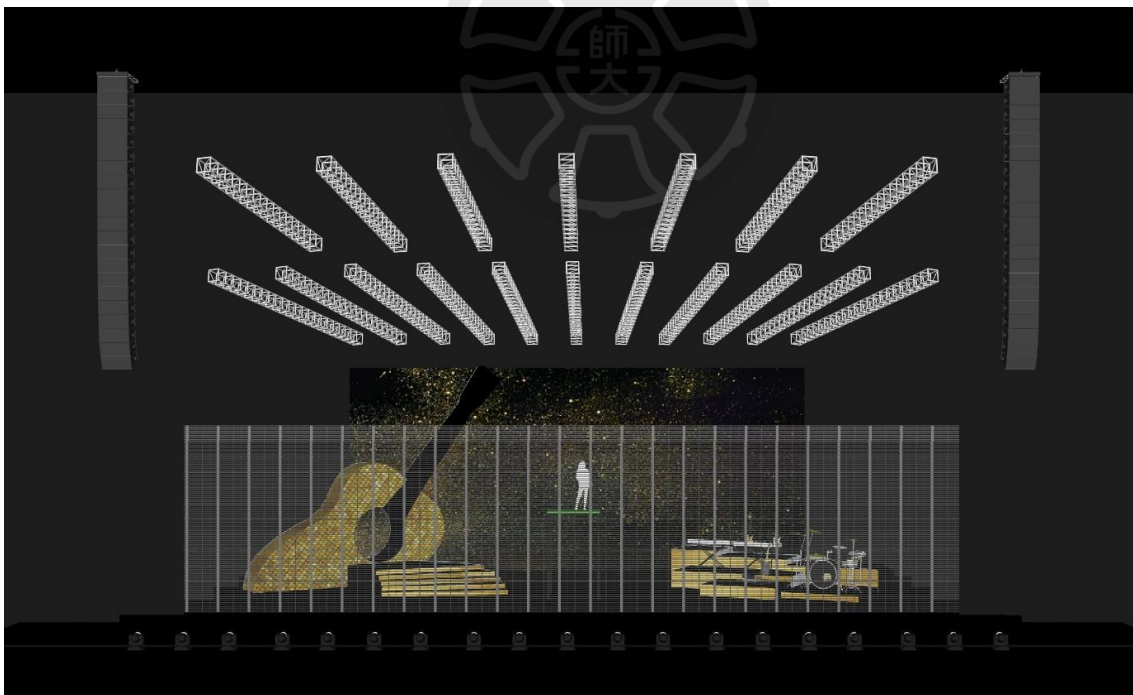


圖 8 民歌 45 舞台圖（二）

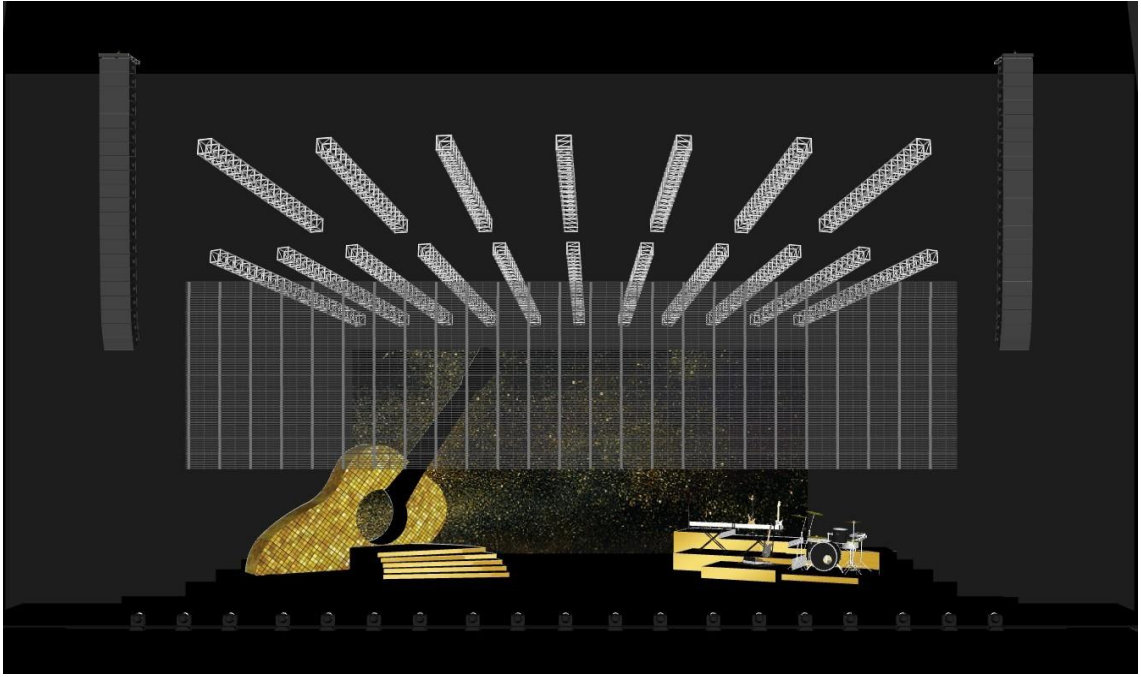


圖 9 民歌 45 舞台圖（三）



## 第四節 訪談大綱及受訪者資料

### 一、產業問題與挑戰

演唱會就是一個會面臨群聚的產業，在無法正常演出的狀況下，產業相關中下游廠商如演出公司、演唱會製作公司、舞台、燈光、音響、售票系統、視訊公司、唱片公司、詞曲集管單位等產業鏈，都會受到直接或間接的連帶影響。所以要避免群聚的狀況發生，又要不受影響，現階段只有線上直播較具可行性，無論內容是演出、販售周邊商品，或是技術講座。

### 二、深度訪談大綱

本研究將進行質性深度訪談，其深度訪談的問題如下：

1. 演唱會線上直播就技術層面上存在的問題？
2. 線上直播的利基與困境？
3. 演唱會產生的新型態創新商業模式？
4. 此次受到全球疫情影響，公司內部所做的應變措施為何？
5. 線上演唱會直播平台的獲利模式為何？
6. 臺灣及跨國 OTT 業者發展現況？
7. 針對文化部本次制定之藝文紓困方案的建議？
8. COVID-19 新型冠狀病毒對台灣流行音樂演唱會帶來的影響？

### 三、訪談對象基本資料

本研究受訪者資料如表（表 4）。

表 4 本研究受訪者資料表

受訪者	公司名稱	背景介紹	訪談方式	訪談日期與時間	訪談地點
專家 A	演唱會製作公司負責人	歌手經紀 演唱會導演	面訪	2020.05.12 10:00-12:00	台北 兄弟飯店
專家 B	專業音響公司負責人	各大型演唱會專用音響公司	面訪	2020.05.14 16:30-18:00	音響公司會議室
專家 C	演唱會主辦單位總經理	大型演唱會主辦單位	面訪	2020.05.14 10:30-12:30	公司會議室
專家 D	營運長	OTT 平台業者	面訪	2020.05.28 17:00-21:00	公司會議室
專家 E	錄音室負責人	專業錄音師 演唱會樂手	面訪	2020.05.14 20:00-22:00	公司會議室
專家 F	文化部司長	文化政策制定	電訪	2020.11.12 9:00-9:40	
專家 G	公司負責人	舞台設計、演唱會科技運用專家	面訪	2020.11.04 18:00-20:00	松菸文創

## 第五節 資料分析方法

對流行音樂演唱會專業從業人員，對因外力產生狀況造成無法正常演出的見解，做「主題式分析」(theme analysis)，研究者根據訪談時的錄音檔案，先將內容逐字逐句整理，完成共 7 篇逐字稿後，分別和所有受訪者確認內容無誤且資料可授權於研究使用。在正式進入分析的階段，研究者先將逐字稿以關鍵的句子或段落拆解，拆解出來的部份依照其呈現的概念或意義給予分類後彙整，以較為系統性的概念與規劃呈現受訪者的看法，以對疫情肆虐的危機處理模式提出建議。





## 第四章 因應措施與解決方案

### 第一節 文化政策與紓困方案

文化部針對本次的疫情，的確為演唱會相關產業鏈注入了一股活水，雖然不能全部滿足大家的需求，但也稍稍舒緩了一些公司財務上面面臨的困難。

文化部其實在做紓困的時候，在一開始，其實像不管是文建會、還是文化部，都沒有做過紓困。以前的這種紓困基本上來講都是針對工商、那些幾乎都是經濟部那邊在處理。其實文化部一開始也沒有經驗，不過那個時候就是鄭部長想說那就協助這些企業、就是藝文事業，這些藝文事業它不要有這樣子一個解散或者是歇業的情形，因為這個要培養一個藝文事業不容易，藝文事業如果倒了之後，如果倒了它後面的那些從業人員也就散了，那可能他就會離開這個職場，所以從最剛開始的那個想法，看紓困的那個部分的需知裡面其實有講，要協助這些受影響的文化事業跟從業人員，給他一個基本性的支持。（專家F）

那文化部針對疫情的紓困方案是否會成為一個常態性的政策？而不是有事情發生時，才想辦法制定因應的解決方案？

未來會不會再爆發這樣一個疫情？其實每一個情況都不太一樣，文化部當然會就實際上面的狀況，跟藝文從業單位需求的這個部分，我們會來做一個比較通盤的檢討。因為紓困這件事情，其實比如說像這種全國大規模的這種衰退。在各行各業都有，那可能就會涉及到就要所有的預算籌編跟整個國家政策的問題，所以這次紓困其實不是只有文化部，其實各部會都動了起來，各部會動起來的時候就變成錢要從哪裡來？這個部分就是整個行政院要去想辦法了，那像行政院要去想辦法就要舉債用特別預算的方式來處理，所以那個地方是涉及到整個國家政策問題。你看經濟部也有紓困，農委會也有紓困，交通部也有紓困，各部會都有，所以這樣的一個大規模跟局部這種可能還是要把它分清楚。針對此次疫情文化部的應變措施分為兩個部分，一是藝FUN卷的部分是振興方案，二是紓困1.0、2.0是紓困方案。因為1.0、2.0那個地方是直接把資源直接投注到那個藝文從業人員跟藝文事業上面，振興的話是鼓勵民眾去消費，鼓勵這些藝文去展演。所以兩個不太一樣，紓困和振興兩個

不太一樣，因為這次處理的是紓困跟振興兩個層面，所以大家都覺得好像連藝 FUN 卷是紓困，不是，其實藝 FUN 卷是振興措施。（專家 F）

## 第二節 產業現況與業者應對策略

科技一直不斷的在做一件事情，那就是疏離，但是科技真的讓人疏離了嗎？

現在網路的發展，訊息的多元，科技的進步，讓我們更加冷漠，亦或者是產生了

緊密的社群？在全球疫情的肆虐之下，產業界做了什麼樣的應變？

「目前我們公司是沒有減薪、也沒有無薪價、也沒有裁員，不過因為演出很少，相對的就是員工的加班比較少，就只有加班這一塊是沒有的。」（專家 A）

那在疫情期間有沒有什麼辦法開拓其它的財源嗎？就以音響公司來說，除了演唱會，應該很多是需要用到音響的，就譬如說婚喪喜慶有沒有機會有財源能渡過難關呢？

「在這段期間我們都調查過了，因為我們所做的這個市場，本來就是一個群眾的市場，但按規定超過 100 個人都不行，但依我們音響公司所做的市場，都至少會超過 100 個人，所以也沒有生意可做。」（專家 B）

說的也是，演唱會若採所謂的梅花座，一個演唱會怎麼坐梅花座？如果是在小巨蛋，照這樣的規定演出可售張數頂多 3000 張左右，在現階段演唱會成本那麼高的狀況之下，這樣的規定等於是白訂了，因為不可能正常演出，因為在臺灣沒有哪個演唱會是賣三成就可賺到錢的。

「沒錯，音響公司也不例外。目前對本公司業務來講，真的是無解，我們還想不到有什麼招數出來。」（專家 B）

「疫情影響非常之大，辦公室黑板上的錄音室預定表整個月是空的。排練室也沒有樂團來排練，因為演唱會也都取消或延期了，所以排練也都取消，在完全沒有收入的情況下，我們錄音室並沒有放無薪假，也沒有減薪，也沒有裁員，什麼都沒做，就是照常走，壓力全在我身上，有找房東聊聊看是否房租能減一些房租，但是房東並沒有正面回應。我有想到一些解決錄音室困境的看法，目前正計劃進行，就是邀請幾位臺灣錄音界的大師：如郭遠洲、王家棟等，錄音師來做錄音講座，除了讓員工專業知識再提升之外，因為不能群聚，所以我要把講座拍下，爾後在網絡上播放授課、收費。目前是朝這方向進行中。」（專家 E）

OTT 的平臺也嚴重的受到影響嗎？亦或是因為大家怕受到感染，都宅在家追劇或看演唱會直播呢？

「本公司在人事上確實沒有什麼變化，而且在 2020 年 1-5 月份，申請會員的收視戶跟線上觀看的人數有很明顯的上升，流量有上來，然後付費的用戶及願意付錢的新客戶都有上升，我覺得很好的是剛好這波疫情的關係，然後各縣市政府會提供給居家隔離的人士，會提供一個防疫包，那個防疫包裏面，就會把各家 OTT 平臺免費看一個月或 14 天的節目頻道都放進去，不管哪個縣市有需要，比如 3000 份，我們就提供 3000 份，要 5000 份，我們就提供 5000 份，我們是做公益、免費送，但收視戶一旦看習慣了，14 天隔離期過後，他自然就會來辦會員並付費，因為剛好有這一波疫情的關係，所以大家都待在家裡，很無聊，你就會想找些事情做，想看看東西，所以也造成了這一波追劇的風潮。」（專家 D）

有關展演的產業在這一波疫情之下都受蠻大的影響，所以 OTT 平臺，應該都有獲利吧？

「是獲利的，因為訂戶及流量增加，可是最大客戶廣告主的廣告預算反而減少了，大部分廣告主會因對未來產生信心危機，所以廣告的營收是很明顯的下降，因為看了廣告也沒有辦法出門消費，但電商本身業績很好，所以更不需要下廣告，但接到遊戲的廣告倒是蠻多的。」（專家 D）

此次受到全球疫情的影響，公司內部有沒有做了什麼樣的應變措施？

「我們公司完全沒有什麼應變措施，大家都慌了，措手不及，只靠演唱會完全沒有機制，我所認識的一些產業界的人，也都沒有案子，也賺不到錢，有的連辦公室都退租了。但好險我自己的公司有在做一些公部門的標案，並沒有把業務都放在演唱會這一塊項目上，但大家都靠標案，也不是一個好的市場機制及方法，但好像並不是只有臺灣是如此，其它的國家也都是當產業出現問題，市場出現困境與難處，其他的國家就會推動補助方案與措施。」（專家 G）

你是指有關文化部對疫情的補助方案嗎？那貴公司有跟文化部申請紓困方案的補助嗎？對貴公司來說多少都會有直接的幫助吧？

「這個紓困方案它分成兩階段，一個是補你現在的員工薪資，另一個是針對公司有什麼樣的發展計劃，對產業能有什麼幫助的計劃，這兩階段本公司都順利有拿到補助，我特別要說的是，第二階段的補助案，本公司做一個對產業很有貢獻的黑貓虛擬 IP，這紓困方案對此計劃幫助很大，讓我能去開發這個黑貓虛擬 IP，讓它能夠以 AR 方式，研發呈現互動內容，並去做一些技術上的升級。並將此製作應用在臺北流行音樂中心開幕啓動的一個表演。」（專家 G）

所以紓困方案的目的不能只是建構在短期協助藝文團隊上，而是說紓困後的振興，拿了補助之後究竟能夠創造出什麼東西，能夠對產業的未來能夠有什麼相對的幫助，而不是把這筆補助金額拿來付員工薪資或自己花掉而已，但是卻沒有產出一些什麼新的東西出來，藝文紓困方案的目的，應該除了讓公司能繼續營運之外，也能夠創造出未來新的產值而做準備。

「藝文紓困 1.0、2.0 我的錄音室都會去申請紓困補助方案，不然我們絕對撐不到今年 6 月底，不然就是又要去貸款，我們當然不希望公司

倒，但疫情再不受到控制，我相信會倒很多公司，坦白講錄音這件事情算是工廠，我們有上游，上游不動那下游就動不了，但上游也一定非常辛苦，譬如說唱片公司暫不發片，演唱會也做不了，這些東西不做的話，那我們自然沒案子，大家在談的演唱會直播模式，它目前是一個沒有收入的商業機制。」（專家 E）

文化部紓困 1.0、2.0 的方案是否都面面俱到，或者是有些地方應該要做些調整，以達到公平性，雨露均霑，是一個比較可長可久的方法嗎？

我覺得很難講談，我們就看全球產業，韓國今天在全球有這麼大的影響力，是因為他們政府集中火力造就幾個 SuperStar，而影響了全世界，那如果說是要一切平等，大家都一樣，可能在全球就沒有那麼大的影響力了，因為沒有特別突出的，大家都在一個水平上，個人認為應該要集中資源，扶植有可能更為茁壯的，也就是所謂的菁英政策。就舉例來說，政府要蓋好的演出場館，真的不需每個鄉鎮都蓋。因為根本養不起。譬如說我覺得台灣的行程距離，北、中、南就已經差不多了，因為我知道在國外，他們在做巡迴演出，大部份平均也差不多在 100~200 公里間坐巴士巡演，所以台北、台中、高雄其實這樣就夠了。（專家 B）

所以就以研究者觀察，直播演唱會其實在國家腹地較廣的領土，才比較有好的發展性，而補助的政策也應該以相對補助後會有更好發展性的公司及內容為主，將有限的資源集中，但針對直播演唱會，專家有什麼不同的看法嗎？

我覺得是這樣，大家一定還是要到現場去體驗，那種感覺才對，在直播平臺上看演唱會跟在現場的互動就是完全不一樣的，歌手們常說，唱線上直播演唱會，會覺得是對著空氣，真的很不習慣，因為人類唯有面對面的那一種互動，是不可能被任何科技所取代的。我自己覺得是，政府在紓困的政策上，不應該雨露均霑，應該是針對一些產業界值得去扶植的，把更多資源賦予給他們，而不是大家都有，後來結果是大家都拿得很少，結果是大家都做不了什麼事，我感覺大家都要死不活的。因為說真的，臺灣的演出團體真的非常多，所以政府可以針對整個結構性去探討一下，研究一下，因為有一些藝文團體就是等著政府的補助。（專家 B）

確是一個值得大家深入探討研究的問題。畢竟商業就是商業，慈善就是慈善。

你認為線上直播演唱會就技術層面上存在着什麼樣的問題？

「個人認為線上直播演唱會就這一年來舉辦幾場下來，技術部分其實沒有什麼問題，不管是多視角，或者是你要做 5G 即時傳輸，其實都是可以的。我覺得問題存在於線上演唱會的平臺都一直處於消費者免費觀賞的狀態，這應該也算是技術問題的一環，因為如果一直處於免費收看的機制，永遠都是要靠贊助商或自己投錢下去，就會沒有任何的收入，這才是現在的問題。比如 LINE TV、LINE MUSIC、YouTube 都是免費收視平臺，但臺灣的 17 直播就有很成熟的 Donate 的技術，可以在幾萬人 Donate 超多筆費用，技術上也不會卡住，那是金流收費的機制。目前臺灣線上演唱會上是沒有的，就算是具備最高流量的五月天也是辦免費線上的演唱會。我認為這才是線上直播技術的問題，因為它根本沒有朝向收費跟商業機制發展的意思。好像主辦方在舉辦線上演唱會的目地，還是停留在藝人的宣傳曝光上，大家並沒有去思考朝線上觀看收費的方向走。」（專家 G）

中華電信的 MOD 及 Hami 據瞭解，可辦線上收費演唱會不是嗎？

「對的，就是月租的收視費，勉強算是有沾到邊，比如像 KKBOX 也是採用月收費的播出機制，但是 KKBOX 自己辦線上演唱會的機率很低，雖然在今年 2020 年有幾場 5G 的線上演唱會，可是那個是來自於中華電信的贊助，它自己本身也沒有付費收看演唱會的機制，所以我才說技術上是沒有問題的，MOD 裏面就有一個多視角的選項，然後在 YouTube 也有多視角的選項，像金鐘獎、金曲獎在 YouTube 平臺直播時，裏面都有開不同的 channel，中華電信的 MOD 也有各種不同的視角讓觀眾選擇，技術上其實是沒有問題的。」（專家 G）

的確在目前演唱會在科技運用的技術上，不管在寬頻普及率及競爭力，確實  
在世界上是名列前 10 位，所以不管是 AR、VR、MR、浮空投影、Kinect 的科技  
運用上技術是不成問題的。

「線上直播成音會是一個大問題。舉例來說聲音給發燒友聽的會  
Mix 一個版本，要給電臺的會 Mix 一個版本，給電視臺又是另一個版  
本，你給不同的 user 就會給適用於他們的版本，但是行動載具的聲音會  
好嗎？演唱會的音響是非常重要的，如果大家都是隨便、無所謂，爲了  
怕成本太高，怎麼會有大的商業價值呢？大部分的消費者大多在一個行  
動載具來收看、聽，在演唱會現場 Mix 的時候，是用這麼好的器材及喇  
叭，經由直播透過行動載具來觀看，不管是手機，平板或者是電腦，因  
爲他們都不可能用非常好的音響及喇叭，並且我敢保證，若用低頻延伸  
到 30HZ Mix 的聲音，在行動載具上面根本完全聽不到，有很多的手機  
配備已經很不錯了，但 200HZ 以下是完全聽不到，那你怎麼去用 30HZ  
的喇叭去聽，是完全不可行的，所以要做到直播有好的聲音呈現，就真  
的必須爲載具的特性量身定做才行。」（專家 B）

根據研究者的觀察及本研究對產業界專家的深度訪談結果發現，所謂的報復  
性消費並沒有發生在表演藝術及演唱會活動，其實是一個很值得思考與擔心的結  
果。

從社會學的角度來看，文化是人類生活的總和，所有的生活都是文化的基礎。  
因 COVID-19 的影響，流行音樂演唱會、視覺藝術、博物館、文化觀光等，因為現  
在表演藝術的展演大多是朝跨界、跨領域發展及製作，所以被影響的層面非常廣，  
整個產業鏈，除了 OTT 平台有不錯的成績之外，其他的無一倖免，大部分疫情期  
間內都是過了零收入的生活。台灣的流行音樂有很自由的創作環境，在這個基礎下，  
因而蘊育了豐沛的創作力及包容力，才会有現今尚且無法被取代的地位。近幾年產

業界一直討論著體驗經濟、群聚效應等，對產業來說是一個極為重要的經濟型態，但歷經這次疫情的考驗，對展演消費市場是不是應該要全面翻新思考，找出一個新形態的商業模式以備不時之需。

根據流行音樂產業調查報告顯示，台灣演唱會一年平均約有 2700 場售票演出。產業該如因應呢？綜合專家的想法，本研究特提出一些建議針對演唱會製作的危機處理與因應之道。





### 第三節 國外演出活動應變措施

2020 年 1 月初開始，超過半年的時間受到 COVID-19 疫情影響，重創十分盛行的演唱會事業，除了音樂人的損失龐大以外，演唱會場館、live house 等音樂場所都受到波及，為因應疫情對藝文產業的衝擊，各國的藝文產業皆作出了一些應變措施，希望在艱難的時期可以帶給音樂了一些支持，繼續維持藝文產業的收支平衡，此外，在疫情嚴重的地區，為了避免社交接觸，演出者開始嘗試更特別的新形態表演方式，例如以「汽車演唱會」（Drive-In Concert）代替戶外音樂節，或以付費直播和虛擬實境演唱會取代現場舞台表演。

日本各地有超過 120 個音樂場館因為疫情影響而無法如期舉辦演出，造成多項損失且無法正常營業，日本搖滾樂團 toe 為振興音樂相關產業，發起「MUSIC UNITES AGAINST COVID-19」援助計畫，包含東京事變、石野卓球、the HIATUS、蓮沼執太、MONOYES、Chara、LITE、envy 等超過 70 組音樂人響應此項計畫，該計畫主要目的是為了援助音樂場館，透過搜尋網站中的分類地圖，選則欲支援的音樂場所，可投過 500 日元、1000 日元到 10,000 日元不等的費用表示支持，希望藉此讓他們能夠在疫情過後繼續營業，而贊助者皆可獲得數位音樂的免費聆聽，希望藉由此互助計畫提供音樂場所更多的協助<sup>10</sup>。

---

<sup>10</sup> 樂手巢，〈樂團 toe 發起，日本音樂人響應 COVID-19 援助音樂場館計畫〉，<https://ysolife.com/toe-music-unites-against-covid-19/> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

美國東部時間 6 月 1 日，大都會歌劇院正式宣布將 9 月分以後的演出延遲至天，也意謂著取消了 2020 年所有現場演出。用於歌劇製作和演出成本支出相當高昂，但相應票房收入卻相差甚遠，包括大都會歌劇院、芝加哥歌劇院、舊金山歌劇院、洛杉磯歌劇院、休斯頓歌劇院的五大歌劇院入不敷出情況非常嚴重，因此洛杉磯歌劇院、芝加哥歌劇院、休士頓歌劇院等宣布將進行減薪計畫，針對薪資調整，此外亦將歌劇院場所轉型製作口罩<sup>11</sup>。

女神卡卡 (Lady Gaga) 所主辦的「One World : Together At Home」線上演唱會，泰勒絲 (Taylor Swift)、席琳狄翁 (Celine Dion)、珍妮佛羅培茲 (Jennifer Lopez) 等多位西洋樂位超級大咖共襄盛舉，其目的是為防疫募款並感謝所有在前線付出的醫護人員，透過線上直播舉行演唱會，讓民眾與歌手們互動，這項耗資 12 億計畫，預計背後可以帶來超過 50 億的收入<sup>12</sup>。另外，英國的音樂祭「Download Festival」也因為疫情取消原訂在英國、日本、澳洲的演出，並將活動改為線上直播，提供有購票的會員以直播方式觀看演出<sup>13</sup>。

---

<sup>11</sup> 小鹿角智庫，〈疫情之下的劇院困境：解密美國五大歌劇院的基本財務及運營情況〉，<https://mp.weixin.qq.com/s/PFwsjYGnaONNptS-rLDdBw> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

<sup>12</sup> Bazaar，〈史上最豪華「線上演唱會」登場！女神卡卡與席琳狄翁世紀合唱、泰勒絲首次公開演唱專輯新歌！〉，<https://www.harpersbazaar.com/tw/celebrity/celebritynews/g32198443/one-world-together-at-home-lady-gaga-celine-dion-taylor-swift/> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

<sup>13</sup> Download，〈Download Festival〉，<https://downloadfestival.co.uk/>，摘錄於 1 November 2020。

#### 第四節 國內演出活動應變措施

國內同樣也礙於疫情影響，許多防疫政策之下，對於國內的演出活動亦有所限制，而在政府規範禁止百人以上群聚活動之下，大型演唱會、小型 live house 表演皆被取消或延後，至 2020 年上半年取消或延期的場次如表(表 5)<sup>14</sup>。

表 5 2020 年 3 月至 6 月中旬延期/取消之表演場次

原場次日期	原場次演出名	延期/取消	延期日期	備註
3/1(日)	蘇慧倫 2020 面對面 新專輯首唱會	取消		未售票
	May'n Acoustic Tour 2020 「Hang jam vol.4」 in Taipei	取消		退票至 3/6
	CHAU CHAU 悄悄通信 Vol.5 // SURL Live in Taipei w/ 荷爾蒙少年		延期至 8/23 同場地	退票至 3/12
3/05(四)	Fat White Family debut live in Taipei 台北首演	取消		退票至 2/29
3/06(五)	TAEYEON Concert – The UNSEEN – in TAIPEI	未定		未售票
	Bruno Major Live in Taipei 2020	延期	延期至 8 月	退票日期未定
	RUEL FREE TIME WORLD TOUR IN TAIPEI 台北演唱會	延期	延期至 9/16 同場地	退票至 3/13
	1976 《哈囉》演唱會	未定		退票至 3/31
	舒米恩《Bondada—ing 節奏進行式》巡迴演唱會 台北場	延期	延期至 9/18 同場地	退票至 3/31

<sup>14</sup> Live 王，〈Live is Life〉，<https://www.facebook.com/LIVEKINGisLife/>，摘錄於 1 November 2020。

原場次日期	原場次演出名	延期取消	延期日期	備註
3/07(六)	舒米恩《Bondada—ing 節奏進行式》 巡迴演唱會 台北場	延期	延期至 9/19 同 場地	退票至 3/31
	TAEYEON Concert – The UNSEEN – in TAIPEI	未定		未售票
	Since 5566 台北小巨蛋演唱會	未定		退票至 3/13
	澀谷昴 LIVE TOUR 2020「二歲」	取消		退票至 3/6
	BEGIN Concert Tour 2020~First Contact in Taipei	取消		退票至 3/16
3/8(日)	TAEYEON Concert – The UNSEEN – in TAIPEI	取消		未售票
	澀谷昴 LIVE TOUR 2020「二歲」	取消		退票至 3/6
	AliAliVe2020 Around the World - Re:AliVe- 台北站	延期	延期至 5/15 同 場地	退票至 3/23
3/11(日)	Novo Amor Live in Taipei 2020	延期	延期至 7/26 同 場地	退票日 期未定
3/13(五)	黃品源源汁源味演唱會-台北場	取消		退票至 4/30
3/14(五)	黃品源源汁源味演唱會-台中場	取消		退票至 4/30
	舒米恩《Bondada—ing 節奏進行式》 巡迴演唱會 高雄場	延期	延期至 9/13 同 場地	退票至 3/31
	全球人壽光良《今晚我不孤獨》巡迴 演唱會	未定		退票至 3/31
	AB6IX 1ST WORLD TOUR 《6IXENSE》IN TAIPEI		延期至 7/25 同 場地	退票至 3/18
	新居昭乃 LIVE 2020 in 台灣 『花的 芳蹤~Whereabout the flower~』	未定		退票至 3/27

原場次日期	原場次演出名	延期取消	延期日期	備註
	Lefty Hand Cream ONE MAN LIVE 「1LDK」 in TAIPEI	未定		退票至 4/2
	孫尤安《INK》 音樂分享會	未定		退票至 4/2
	預言家《邱鋒澤專場演唱會》高雄場	延期	延期至 8/22 同 場地	退票至 8/11
	女孩與機器人「密室逃脫」專輯新歌 派對	取消		退票日 期未定
	Noovy《共感時代 Y_OURS TOUR 2020》-高雄場	延期	延期至 8/14 同 場地	退票至 3/31
	Middle of a Two-way Street：甜約翰 《城市小說選集》-台北場	延期		退票至 3/31
3/15(日)	B Of You 2020 Asia Tour 'Best Of You' in Taipei	未定		退票至 3/6
	Noovy《共感時代 Y_OURS TOUR 2020》-台中場	延期	延期至 8/15 同 場地	退票至 3/31
3/17(二)	Green Day Live in Taipei 2020	未定		退票日 期未定
3/21(六)	戀戀敦南演唱會	取消		未售票
	Noovy《共感時代 Y_OURS TOUR 2020》-台北場	延期	延期至 8/22 同 場地	退票至 3/31
	Middle of a Two-way Street：甜約翰 《城市小說選集》-台中場	未定		退票至 3/31
	金聖圭 Kim Sung Kyu Solo Concert “SHINE ENCORE” In Taipei	未定		退票日 期未定
	2020 鐵漢柔情】：Namewee 黃明志 鐵汗揉情－禁歌精取之夜	未定		未售票
	FLOW LIVE TOUR 2020「Sign」 in Taipei	取消		退票至 3/6
	《順著海流》新歌發表會-高雄場	未定		退票日 期未定

原場次日期	原場次演出名	延期取消	延期日期	備註
3/22(日)	金聖圭 Kim Sung Kyu Solo Concert "SHINE ENCORE" In Taipei	未定		退票日期未定
	SUKIMASWITCH TOUR 2019-2020 POPMAN'S CARNIVAL vol.2 in Taipei	延期	延期至 9/11 同 場地	退票至 3/27
3/27(五)	HYUKOH 2020 ASIA TOUR IN TAIWAN-高雄場	延期	延期至 7/05 同 場地	退票至 3/17
	南西肯恩 2020 EP《那麼我想再擁有自己》巡迴	未定		未售票
3/28(六)	Middle of a Two-way Street：甜約翰 《城市小說選集》—台中場	未定		退票至 3/31
	2020 鐵漢柔情】：Namewee 黃明志 鐵汗揉情—禁歌精取之夜—台中場	未定		未售票
	2020 KIM JAE JOONG ASIA TOUR CONCERT IN TAIPEI	延期	延期至 7/18 同 場地	退票至 3/13
	GOT7 2020 WORLD TOUR "KEEP SPINNING" IN TAIPEI	未定		退票日期未定
3/29(日)	盧廣仲 2020 春季巡迴-台中	延期	延期至 11/28 同 場地	退票至 4/20
	CIX 1ST FAN MEETING IN TAIWAN	未定		退票至 4/6
	HYUKOH 2020 ASIA TOUR IN TAIWAN-台北場	延期	延期至 7/03TIC C	退票至 3/17
	2020 鐵漢柔情】：Namewee 黃明志 鐵汗揉情—禁歌精取之夜—高雄場	未定		未售票
	周思潔「傻傻的花」有夢就去追音樂會	延期	延期至 8/5 同 場地	退票至 4/6
4/3(五)	BABYMETAL METAL GALAXY WORLD TOUR IN TAIPEI	未定		退票日期未定

原場次日期	原場次演出名	延期取消	延期日期	備註
	預言家《邱鋒澤 Qiu Feng Ze 專場演唱會》		延期至 8/13 同 場地	退票至 4/13
	向井太一 ASIA TOUR 2020 in Taipei		延期至 10/3 同 場地	退票至 4/10
4/04(六)	「金曲之路」金曲歌后曹雅雯演唱會	未定		退票至 4/23
4/05(日)	「金曲之路」金曲歌后曹雅雯演唱會	未定		退票至 4/23
4/10(五)	遊牧怪奇音樂祭	未定		
4/11(六)	遊牧怪奇音樂祭	未定		
	盧廣仲 2020 春季巡迴 高雄		延期至 11/21 同 場地	
	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-動力火車 台北場	取消		退票至 4/10
4/18(六)	盧廣仲 2020 春季巡迴 台北	未定	延期至 12/04 同 場地	
	米津玄師 2020 TOUR / HYPE IN TAIPEI	取消		未售票
	伍佰 & China Blue 2020 Rock Star 演唱會-台中站		延期至 2021/1/2 3 同場 地	
	經典·潘越雲 2020 巡迴演唱會		延期至 7/11 同 場地	
4/19(日)	盧廣仲 2020 春季巡迴 台北		延期至 12/04 同 場地	
	クリープハイプ-CreepHyp- 台灣	取消		退票至 4/28

原場次日期	原場次演出名	延期取消	延期日期	備註
4/25(六)	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-張立昂		延期至8/26 同場地	
4/26(日)	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-蔡佩軒		延期至8/27 同場地	
5/1(五)	山海屯搖滾祭 2020	未定		
5/2(六)	Dream Theater -Distance Over Time in Taipei	取消		退票至5/15
5/9(六)	蔡依林 Ugly Beauty 世界巡回演唱會高雄站	未定		退票為公布演出日期後 14 天
	Tanya 蔡健雅給世界最悠長的吻 2020 巡迴演唱會台北小巨蛋	未定		
	020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-動力火車	取消		
	浮現祭 2020	未定		
	2020 詹雅雯 30 周年演唱會		延期至9/5 同場地	
	陳零九《天生玩家》台北演唱會		延期至9/5 同場地	
5/10(六)	蔡依林 Ugly Beauty 世界巡回演唱會高雄站			退票為公布演出日期後 14 天
5/15(五)	蔡依林 Ugly Beauty 世界巡回演唱會高雄站			退票為公布演出日期後 14 天
5/16(六)	蔡依林 Ugly Beauty 世界巡回演唱會高雄站			退票為公布演



原場次日期	原場次演出名	延期取消	延期日期	備註
				出日期後 14 天
5/17(日)	蔡依林 Ugly Beauty 世界巡回演唱會 高雄站			退票為公布演出日期後 14 天
5/22(五)	艾薇兒《Head Above Water》世界巡迴演唱會台北站	取消		未售票
5/23(六)	戴愛玲 Princess Ai 愛戴 2020 演唱會		延期至 8/22 同場地	
	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-許書豪	取消		
	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-草屯囡仔		延期至 9/5 同場地	
5/24(日)	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會- J.Sheon		延期至 /711 Legacy Max	
6/4(四)	ONE OK ROCK EYE OF THE STORM ASIA TOUR 2020 IN TAIWAN	未定		退票日期未定
6/6(六)	ONE OK ROCK EYE OF THE STORM ASIA TOUR 2020 IN TAIWAN	未定		退票日期未定
	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-蔡黃汝		延期至 8/30 同場地	退票至 6/5
	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-謝震廷		延期至 8/30 同場地	退票至 6/5
6/7(日)	ONE OK ROCK EYE OF THE STORM ASIA TOUR 2020 IN TAIWAN	未定		退票日期未定
	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-梁文音	取消		

原場次日期	原場次演出名	延期取消	延期日期	備註
6/13(六)	萬芳 30 你的 30 _____ ，你今天有沒有來 演唱會	未定		退票日期未定
	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-李玉璽	取消		退票至 4/10
6/14(日)	2020 Voice Up Concert 讚聲演唱會-Uncle Encore		延期至 9/5 同場地	

由以上整理場次得知，此次疫情對於流行音樂演唱會、藝文活動的嚴重影響，許多高手與樂團因此無法現場演出，目前當務之急應尋找出替代方案，對此也做出相對應的應變措施。

五月天將原訂每年一次的出道週年演唱會改為線上直播方式，舉辦「突然好想你」線上演唱會，打造完整的舞台以及硬體設備，並在每個觀眾席放滿螢光棒，塑造萬人空巷的景象，將所有歌迷帶領至搖滾區第一排，而該影片全球的在線觀看次數累積破千萬人次，並且登上 YouTube 發燒影片冠軍，至今觀看人次持續攀升中。劉若英為了呼應自己是音樂人也是電影人的雙重身分，選在新竹內灣大戲院做演唱會直播，斥資 800 萬舉辦「陪你線上演唱會」，該演唱會 4 月舉行，至 5 月中旬全球在線觀看次數累積近 1.5 億人的紀錄<sup>15</sup>。

<sup>15</sup> 經理人，〈五月天、劉若英線上演唱會幕後！相信音樂揭密：為何要做看似毫無收益的線上演唱會？〉，<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/59904> .2020，摘錄於 1 November 2020。

另外台中市政府每年舉辦的「搖滾台中音樂節」，也在今年改為線上直播的方式進行演出，同樣維持兩日的活動，以 YouTube 與 Facebook 兩個平台直播並免費提供給所有樂迷。以「STEP UP！做伙勇敢！」為主題，希望藉此發揚台中在地搖滾樂，讓當地樂團及音樂被更多人看見與聽見，要樂迷們乖乖待在家，不但能達到防疫效果，還能讓粉絲們今年不用跑一趟台中，在家看直播就能零距離欣賞。



## 第五節 新型態展演的發展脈絡

防疫期間各國紛紛下了禁令，迫使每個人都必須增加在家的時間，遠距工作、遠端會議使通訊軟體大幅被使用，而在音樂產業同樣受到相似的問題，現場演出皆被迫取消，對於歌手、樂團來說，無法進行演出導致影響主要收入，而一直處於開發階段的直播節目，也因此次機緣之下大幅受到青睞<sup>16</sup>。

過去傳音樂展演空間（Legacy）總經理馬天宗指出， Legacy 每年舉辦超過 150 場現場音樂表演，2015 年起已有四十場演出，同步在雅虎（Yahoo）、KKbox 提供網路直播，而 Legacy 的直播一共創造 1850 萬次的瀏覽人次，而直播打破對過去表演的刻板印象，甚至突破小型演出的地域、人數限制<sup>17</sup>。

隨著在線演唱會的盛行，新型態的演出方式沒有曇花一現，反而愈演愈烈，大型音樂平台也紛紛入場。除了現有多數人使用的 KKBOX、Facebook、YouTube、Instagram 之外，中國的騰訊音樂成立了 TME live、阿里旗下大麥網成立了平行麥現場，網易雲音樂也推出了點亮現場計劃的線上活動，而以前與音樂接觸較少的人也關注到這個趨勢，專注做

---

<sup>16</sup> 福布斯，〈專訪亞洲音樂鉅子滾石唱片段鐘潭：沒有現場汗水味道的音樂不真實〉，<https://mp.weixin.qq.com/s/Xf3drqIU2JnDeFX5o-mDpQ> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

<sup>17</sup> 天下雜誌，〈不怕影響現場票房 演唱會直播正夯〉，[https://www.cw.com.tw/article/5080511?rec=i2i&from\\_id=5032596&from\\_index=4#!](https://www.cw.com.tw/article/5080511?rec=i2i&from_id=5032596&from_index=4#!) . 2020，摘錄於 1 November 2020。

超高清視頻的 4K 花園公司，計劃持續推出 12 場在線演唱會，準備將企業版圖擴展至新的發展區塊<sup>18</sup>。



---

<sup>18</sup> 經濟觀察報，〈在線演唱會盛行：沒有曇花一現，反而愈演愈烈〉，<http://www.eeo.com.cn/2020/0605/385871.shtml> . 2020，摘錄於 1 November 2020。

## 第六節 後疫情時期的音樂產業環境變化

因疫情影響導致流行音樂產業的盛事台北流行音樂中心延後開幕，第 31 屆金曲獎頒獎典禮延後舉辦，預計發片及計畫舉辦演唱會的歌手相繼取消或延期，串流影音娛樂需求提升，演唱會被迫轉到線上，大眾更加重視多元社群的互動模式，因此產業環境也產生了些許的變化。

IFPI 全球音樂產業報告指出，2019 年全球音樂會產值來到 202 億美金，成長 8.2%，尤其北美洲與拉丁美洲都是兩位數字的成長，串流音樂產值更是在大部分地區佔比超過一半以上<sup>19</sup>。今年受到 COVID-19 疫情爆發，原本復甦的黑膠唱片與本來就已大幅下滑的實體唱片深受影響，但對影音串流的影響相對有限。2020 年串流音樂的訂閱人數一定會繼續向上攀升。

### 一、直播平台介紹

#### (一) 國外影音串流平台

##### 1. YouTube

- 創立於 2005 年
- 源自美國的影片分享網站
- 台灣版於 2007 年上市
- 目前全球最大的影片搜尋和分享平台

---

<sup>19</sup> IFPI, [https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/07/Global\\_Music\\_Report-the\\_Industry\\_in\\_2019-en.pdf](https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/07/Global_Music_Report-the_Industry_in_2019-en.pdf) .2020，摘錄於 20 November 2020。

- 成功把龐大流量轉變為社群平台
- 激發網上創作產業
- 追求高點擊率已經成為許多人獲取財富的方式

## 2. Twitch

- 2011 年 6 月 6 日從 Justin.tv 分割成立
- 遊戲軟體影音串流平台
- 供玩家進行遊戲過程的實況，或遊戲賽事的轉播
- 提供聊天室
- 也允許實況進行 Creative、Music、Social Eating 等非遊戲的內容

## 3. 國外影音串流平台與社交媒體比較

表 6 重要影音串流平台、社交媒體之優勢與獲利模式比較

公司名稱	Twitch	YouTube	Facebook
類型	遊戲	綜合	綜合
直播上線時間	2011 年	2013 年	2016 年
用戶每日花費平均時間	95 分鐘 (2019)	40 分鐘	40 分鐘
每日活躍用戶數	1500 萬 (2018)		1.66 億
每月觀看人數	1.4 億 (2018)	20 億 (2019)	28 億 (2019)
優勢	完整的遊戲直播生態系	第二大社群媒體平台跟 google 整合	最大社群媒體平台坐擁最多活躍用戶
獲利模式	訂閱/廣告分潤/捐贈/商業置入	廣告分潤/超級留言/頻道會員	廣告業務使用者付費廣告/第三方應用程式廠商的合作/代幣

## (二) 台灣影音串流平台

### 1. 中華電信 Hami

中華電信 Hami 成立於 2014 年 6 月 16 日，是一個須付費的音樂平台，提供演唱會直播及回放的業務。

### 2. 台灣大哥大 MyVideo

台灣大哥大 MyVideo 成立於 2013 年 12 月 9 日，是台灣影音串流平台，內容多元，包含電影、重大頒獎典禮、戲劇、演唱會、體育賽事，都是服務項目，希望消費者能透過行動載具，如：手機、平板電腦等，隨時隨地接受最快的訊息。

### 3. 遠傳 Friday

遠傳 Friday 成立於 2015 年 11 月 11 日，主要是提供新聞、演唱會、電影、戲劇、頒獎典禮等直播業務。

### 4. KKBOX

KKBOX 成立於 2004 年，主要服務項目為影音的串流，主要內容為影音、藝人專訪、娛樂新聞、演唱會等。並於 2014 年相繼成立了 KKTIX 的線上售票服務及 KKBOX LIVE，經營自有品牌的 Live House，演唱會直播等全方位的娛樂服務與體驗。



### (三) 中國大陸影音串流平台

#### 1. 騰訊音樂

騰訊音樂集團成立於 1998 年，是中國大陸線上音樂龍頭，開台已久，以金融、資訊、娛樂服務為主。2016 年，成立 TME 騰訊音樂娛樂集團，是騰訊集團的子公司，主要提供線上的影音娛樂服務，旗下包括：酷代音樂、QQ 音樂、酷狗音樂、全民 K 歌。2020 年，疫情期間，台灣所舉辦的演唱會直播，如：楊丞琳、A-Lin、徐佳瑩等歌手都是由 TME 主辦並作線上直播。

#### 2. 愛奇藝

愛奇藝成立於 2010 年 4 月 22 日，為大陸主要的影音串流平台之一，其服務內容包括電影、遊戲、演唱會、戲劇等，同時也自製許多戲劇、綜藝娛樂等節目內容，並跨足台灣市場。

#### 3. 樂視網

樂視網成立於 2014 年 11 月，主要內容是電子商務影視製作發行，購買版權內容。2014 年 8 月，因看好演唱會直播市場，而跨足演唱會直播業務。

## 二、網路直播收看節目類型

資策會 MIC 調查指出，網友最常觀看的前五名直播節目依序為「休閒娛樂節目（美食、旅遊）（41.4%）」、「搞笑趣聞節目（32.3%）」、「專業資訊節目（投資理財、運動健身、星座命理、保養美妝、科技 3C）（27.3%）」、「新聞直播／現場活動（23.8%）」與「流行音樂／演唱會（23.3%）」<sup>20</sup>。

## 三、獲利模式

### （一）廣告

演唱會、戲劇、電影、體育賽事的廣告破口是平台的主要收入來源之一。



圖 10 網路平台之廣告案例<sup>21</sup>

<sup>20</sup> MIC，〈【直播大調查系列一】網友最愛 Facebook、Youtube、17 直播〉，<https://mic.iii.org.tw/news.aspx?id=475&List=1>。2017，摘錄於 22 January 2021。

<sup>21</sup> YouTube，<https://www.youtube.com/?gl=TW&hl=zh-TW>，摘錄於 22 January 2021。

## (二) 捐贈

以國內直播平台 17 為例，就是直播金可以經由粉絲來捐贈禮物以收取金錢的回饋。

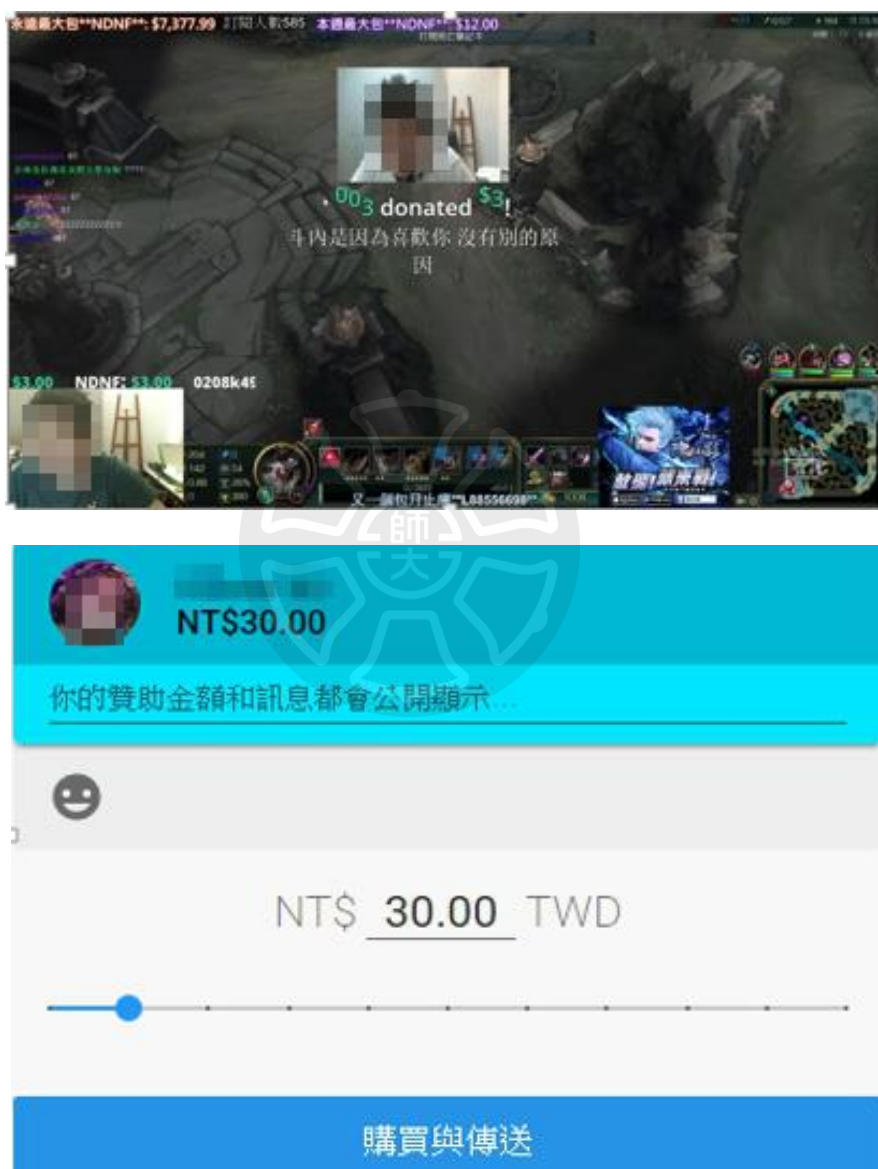


圖 11 直播平台捐贈畫面案例<sup>22</sup>

<sup>22</sup> 17 Live 直播，<https://17.live/>，摘錄於 22 January 2021。

### (三) 訂閱

有些串流平台會借鏡 Amazon Prime 的「特權」模式，讓會員覺得花月費不只是聽歌看戲，在直播演唱會可享有特權及優惠，這也變成利多，吸引新用戶。

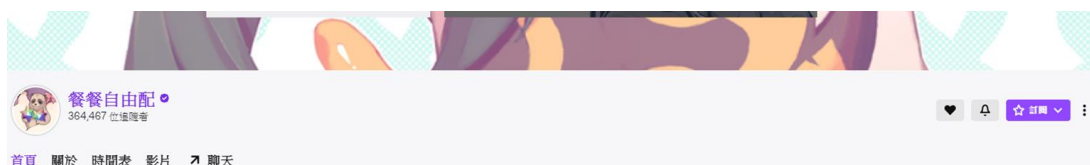


圖 12 串流平台訂閱案例<sup>23</sup>

<sup>23</sup> 餐餐自由配，[https://www.twitch.tv/blusewilly\\_retry](https://www.twitch.tv/blusewilly_retry)，摘錄於 22 January 2021。

#### (四) 會員制度

於平台推出與會員資格的綁定方案，讓老會員優先、新會員優惠的一起包套銷售。



圖 13 平台優惠方案案例<sup>24</sup>

#### (五) 商品販售

於平台直接販售張品，增加平台的邊際利潤。



圖 14 FB 社團商品販售案例<sup>25</sup>

<sup>24</sup> 志祺七七X圖文不符，<https://www.youtube.com/channel/UCiWXD0nmBjIKROwzMyPV-Nw>，摘錄於 22 January 2021。

<sup>25</sup> <https://blog.fbbuy.com.tw/help/2017/05/04/live/>，摘錄於 22 January 2021。



HowFun如何爽之穿上就會變又酷又帥考試都考一百分的潮流T-shirt

NT\$99,999

預購已截止，請勿下單

尺寸

XS

數量

- 1 +

現在預購

「HOWHOW」X 亞尼克聯名推出「焦糖布丁」生乳捲！歡慶20周年人氣熱賣檸檬派、提拉米蘇派同步回歸

Harper's BAZAAR Zoey lee  
 發布時間：2020年2月7日 19:39  
 更新時間：2020年2月10日 18:22



圖 15 YouTuber 商品販售之案例<sup>26</sup>

<https://www.tami.tw/products/howfun%E5%A6%82%E4%BD%95%E7%88%BD%E4%B9%8B%E7%A9%BF%E4%B8%8A%E5%B0%B1%E6%9C%83%E8%AE%8A%E5%8F%88%E9%85%B7%E5%8F%88%E5%B8%A5%E8%80%83%E8%A9%A6%E9%83%BD%E8%80%83%E4%B8%80%E7%99%BE%E5%88%86%E7%9A%84%E6%BD%AE%E6%B5%81t-shirt>，摘錄於 22 January 2021。

## (六) 粉絲數據銷售

- 紀錄活動下的粉絲數據
- 消費者年齡、性別、星座、地區等
- 分析處理後銷售給廣告商、唱片公司等業者
- 廣告商可依據用戶的族群提供廣告資訊
- 可提供給歌手唱片公司做為未來規劃實體演唱會或唱片之參考

### 1. YouTube 的營利模式

- (1) 廣告分潤
- (2) 業配
- (3) 衍伸性收入 頻道推出的周邊商品收入

廣告分潤的三個關鍵：

- (1) 影片長度-可以插入廣告的數量 超過 10 分鐘可以再插入一個廣告
- (2) 廣告填充率-廣告分潤的基礎 廣告實際播送次數 除以 可播放廣告的機會
- (3) 廣告價格-觀眾屬性會影響廣告的價格
- (4) 25~35 女性消費力高，故廣告價格高，同樣都是一次觀看數量，不同人觀看的含金量會不同
- (5) 所以 1000 次點閱大約等於 0.5 美元~4 美元

[https://www.youtube.com/watch?v=qhUI\\_YCd8ns](https://www.youtube.com/watch?v=qhUI_YCd8ns)

## 2. Twitch 介紹

- Twitch 平台每個月的訪客超過了 1 億人次。
- 用戶除了可以在平台上面觀看直播遊戲外，許多大型的電競比賽也會利用這個管道做現場轉播。
- 母公司是電商龍頭美國 Amazon. 亞馬遜在 2014 年用 9.7 億美元 (約 291 億台幣)的價格收購了 Twitch。

### (1) Twitch 實況 獲利模式---4 種

- 付費訂戶收入：實況主的主要收入來源，月費可以分為\$149, \$299 或 \$749 台幣等 3 種收費等級. 平台抽一半(人氣若高 實況主可拿更多)
- 粉絲的贊助斗內 (donate)：贈送訂閱 149 元(最小單位 1 訂閱=149 台幣)。贈送小奇點 bits (最小單位 100bits = 42 塊台幣)
- 廣告的收入：選擇加入平台提供的廣告聯播網。一般價格會隨著季節性的變化和浮動，不過大概是每千次廣告曝光會有\$2 美元左右的收入。
- 聯盟行銷收入：你可以在頻道上面放置遊戲或電玩設備的 Amazon 產品連結. 成交可以得到 5% 佣金。



## (2) Twitch 實況 獲利模式---

	一般實況	實況盟友	合作夥伴
訂閱收入	無	50%分潤	50%分潤
放廣告	無	不行	\$2USD/千次曝光
Amazon銷售分潤	無	5%分潤	5%分潤
小奇點Bits獎勵	無	\$1USD/100小奇點	\$1USD/100小奇點
影片保管天數	14天	14天	60天
直播延遲	無	無	15分鐘
款項發放時間	無	60天	45天

圖 16 遊戲實況平台獲利模式<sup>27</sup>

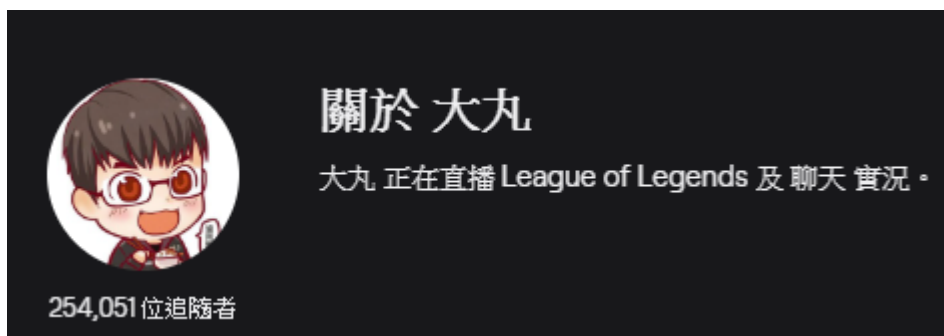
- 付費訂戶收入
- 粉絲的贊助斗內 (donate)

<https://affnotes.com/twitch-make-money/>

- 廣告的收入
- 聯盟行銷收入

<sup>27</sup> <https://affnotes.com/twitch-make-money/>，摘錄於 22 January 2021。

### (3) Twitch 賺錢的方式



Rank	Username	Amount
1	黑貓貓兒	83,400
2	Volary	10,000
3	pao8755	4,411
4	布魯布魯天國	4,200
5	YuKr_	4,000
6	屍豆	4,000
7	jimmyjlym	4,000
8	Devilbabybear	3,000
9	楓恆	2,800
10	八神太一	2,600

圖 17 遊戲直播平台賺錢方式案例<sup>28</sup>

51,244 元

<sup>28</sup> 大丸，[https://www.twitch.tv/wtf\\_winds123](https://www.twitch.tv/wtf_winds123)，摘錄於 22 January 2021。

累積送禮大戶	
1 黑貓貓兒	922
2 阿湯湯湯哥	100
3 魔王波利	81
4 pao8755	73
5 龍野	56
6 子芸	54
7 澤城美雪的粉絲	50
8 深喉嚨壓縮	48
9 歐文哥	40
10 布魯布魯天國	40

圖 18 遊戲直播平台賺錢方式案例<sup>29</sup>

218,136 元

254,051 追隨者

同時在線人數

週五下午 5~6 點 1000 人~2000 人

收禮物共 269,380 元台幣

<sup>29</sup> 大丸，[https://www.twitch.tv/wtf\\_winds123](https://www.twitch.tv/wtf_winds123)，摘錄於 22 January 2021。

## (七) 其他粉絲經營獲益方式

### 林俊傑-林距離歌友會



圖 19 歌友會活動案例<sup>30</sup>

1. 透過「林距離」APP 售賣演唱會門票和會服等各種周邊
2. 會員費 290 元人民幣(約台幣 1300 元)、會服 120 元人民幣(約台幣 540 元)
3. 繳費會員人數超過 3 萬人來計算，光是會費及會服的費用 1 年就可進帳至少新台幣 5 千 5 百萬元。
4. 歌友會成立 8 年，保守估計竟可有台幣 4 億多元的金流。

<sup>30</sup> 林距離國際歌友會，<https://www.facebook.com/pg/JJFederation/posts/>，摘錄於 22 January 2021。

#### 四、大型線上演唱會發展歷程

##### (一) 2000.11.29 瑪丹娜倫敦演唱會

- 寬頻起步的年代
- 1999 年的一份名為《國際高速接入：住宅市場》的全球報告，全世界只有不到百分之一的家庭使用寬帶互聯網接入。
- 微軟 MSN 網站將麥當娜 (Madonna) 的倫敦演出通過互聯網進行現場直播
- 最早的大型線上演唱會之一
- 當時有 900 多萬人登入
- 演唱會開始後還是有許多人無法順利觀看演出

##### (二) 2002.06.08 孫燕姿全球線上演唱會

- 亞洲地區首次的付費線上演唱會
- 華納唱片與 MSN 共同發表舉辦孫燕姿線上演唱會
- 門票 99 元
- 演唱會在臺灣、香港、新加坡及馬來西亞等地的 MSN 網站同步播出
- 利用 Windows Media Player 面板的廣告效益徵求了贊助廠商，因此，網友將會在觀賞演唱會的同時，在 Windows Media Player 的面板上看到統一純喫茶的廣告。
- 未透露銷售情況

**(三) 2015.07.26 Linkin Park The Hunting Party Chinese Tour Live in Beijing**

○舉行地點：北京工人體育館 可容納 60,000 人

○線上直播平台：騰訊視頻

○在線觀看人數：190 萬人

○採免費的方式試水溫

○之後嘗試將演唱會收費上架



## 五、線上演唱會型態與技術條件

### (一) 線上演唱會型態

- 預錄演唱會類似「演唱會 DVD」
- 「首播」增加臨場感
- 直播演唱會提供觀眾同時上線欣賞
- 相較於預錄，直播提供觀眾與表演者較高的互動性

### (二) 案例分析

表 7 流行音樂樂團線上演唱會比較

案例	YouTube Music Night with 八三夭	五月天－突然好想見到你
型態	直播	預錄
時間	2020 年 5 月 30 日	2020 年 5 月 31 日
獲利方式	可免費觀看直播 點擊廣告分潤	可免費觀看直播 點擊廣告分潤
線上參與	累計 65 萬點閱率 同時超過 3 萬人收看	累計 550 萬點閱率
線上互動	youtube 直播聊天室 主持人 Lulu 演唱會中段開放點歌	youtube 直播聊天室 預錄部分包含 talking
優點	互動性較高 (點歌、主唱視角 etc)	影像及音樂製作細緻 流程串聯順暢
缺點	畫質/音質受網路頻寬影響 較難避免放送事故	與表演者本身缺乏互動性

### (三) 技術

#### 1. AR 擴增實境

- 視覺的豐富度現場音效
- 與 VR 搭配營造歌迷置身於觀眾之中(類似全席透影觀眾在其中的概念)
- 以上需要搭配好的視聽環境、載具及器材。

#### 2. VR 虛擬實境

- 所有歌迷都在搖滾區第一排
- 現場音效
- 聲歷其境
- 以上需要搭配好的視聽環境、載具及器材。





### 3. 視角切換模式

- 多機 360 度攝影機
- 多機特定視角攝影機
- 第一人稱視角
- 導播模式

### 4. 線上直播演唱會互動方式

- 將全球各地的多個粉絲的 Webcam 實時影像投影在舞台上的大螢幕，粉絲不用花交通費到現場，就得到在演唱會現場被叫上台跟明星的機會很類似的驚喜體驗。
- 擁有該位明星的專屬螢光棒的粉絲，亦提供螢光棒與此場演唱會的同步技術，螢光棒會和在正常實體演唱會現場一樣，自動配合歌曲變色，增加臨場感。
- 國際化：即時外語翻譯字幕

### 5. 5G 異地同步

- 跨國樂手與藝人合作現場演出
- 蒐集個資針對會員投放廣告
- 現場即時投放冠名連結廣告

## 六、線上演唱會案例分析

### (一) 2020 劉若英陪你 線上演唱會

- 演出地點：內灣老戲院（劉若英音樂人與影人的雙重身分）
- 斥資 800 萬左右
- 2020.05.23 累積觀看人數：1.5 億人
- 若是一人只付 \$ 1 元的獲益可能性

### (二) 2020 五月天 [ 突然好想見到你 ] Mayday live in the sky 線上演唱會

- 演出地點：台北田徑場
- 斥資 1500 萬左右
- 2 日累積觀看人數：4244 萬

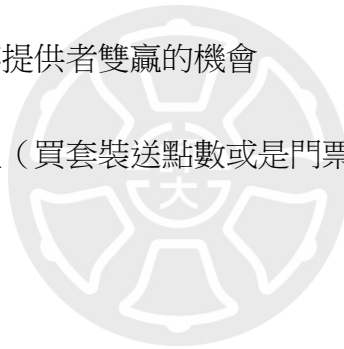
### (三) 2020 One World: Together at Home 線上音樂節

- 線上個人音樂會正在發展成為參與者更多的線上音樂節
- 目標：敦促各國政府和大型國際公司為世界衛生組織互助基金提供更多資金
- 女神卡卡（Lady Gaga）、比莉·艾利什（Billie Eilish）、艾爾頓·約翰（Elton John）、保羅·麥卡特尼（Paul McCartney）和史提夫·旺達（Stevie Wonder）等歌手接力演出
- 2020.03.30 募資突破 100 萬美金

## 七、演唱會與音樂會的專屬平台

### << Concert >> 平台的可能性

- 類似 NetFlix 影音串流平台
- 藝文展演與演唱會的專屬影音串流平台
- 獨家：與藝人簽專屬合約 (Youtube 及其他平台僅提供免費版本內容)
- 平台中可結合上述 VR/AR/視角切換模式/高音質/高畫質版本
- 購買模式：單場現場版／現場+回放版／僅回放版 會員吃到飽模式
- 蒐集個資針對用戶喜好投放廣告
- 創造平台商與內容提供者雙贏的機會
- 線上演唱會套裝組 (買套裝送點數或是門票)





## 第五章 結論與建議

### 第一節 結論

線上直播這件事情，感覺上來說是 Live 的另外一種可選擇的模式，當然這是沒有錯的，但是現場的 Live 演出在手機平板、電腦、電視...等，不同的載具上收看直播，跟在現場看演出的體驗，那是現階段完全沒有辦法去被取代的，當然現場演出及直播是有交叉點可同等存在，但事實上是平行的兩個產業。

據研究者分析，所謂的精緻藝術如古典音樂、芭蕾舞劇、舞台劇等，比較有機會被閱聽眾所接受，在直播平台上收看，但被歸類為通俗藝術的流行音樂演唱會就有很大的不同。不同在於閱聽眾想看到真實的偶像在舞台上一起聆聽，一起吶喊，同時在視覺、聽覺上去感受人群及音響 punch 的迎面衝擊、震耳欲聾的現場歡呼聲、掌聲、鼓譟聲等臨場感，或令人聽了為之動容的情歌，在燈光情境的完美搭配下，一切都是真實的。

在疫情期間，像騰訊、QQ 等，規劃了許多所謂的線上直播演唱會，據了解並未達到該有的商業模式，也就是說在使用者付費的基礎上能為演出單位帶來合理的收益。所以，到目前為止，在台灣還沒有聽到任何一個直播演唱會達到商業目標。

雖然短期內，線上直播演唱會無法取代線下演唱會，但並不代表線上直播演唱會沒有商機。除了贊助、平台收視費外，彈幕廣告、打賞，會不會也會成為豐盈的收入來源之一呢？平台是否能與演出單位公平分潤呢？線上演唱會，遠距觀看雖然每人都是搖滾區，但在現階段難以取代線下演唱會，要在線上發展及被閱聽眾所

接受，變成日常的一部分，需要用不同的方式去製作演出及高科技如 5G、AI 技術的輔助及較人性化的收視載具。

研究者認為世界各國線上直播演唱會必定會朝向收費的機制發展，要取代現下（Off-Line）演唱會是有實質上的困難，但可以提供給消費者另外一個選項。待疫情結束後，觀看演唱會的習慣會回到原點，消費者還是以觀看現場的演出為主。至於線上演唱會，也會有一套屬於自己的新型態商務模式，就如同研究者承上所述，線上、線下演唱會有交叉點可同等存在，也可平行各自發展（圖 20）。

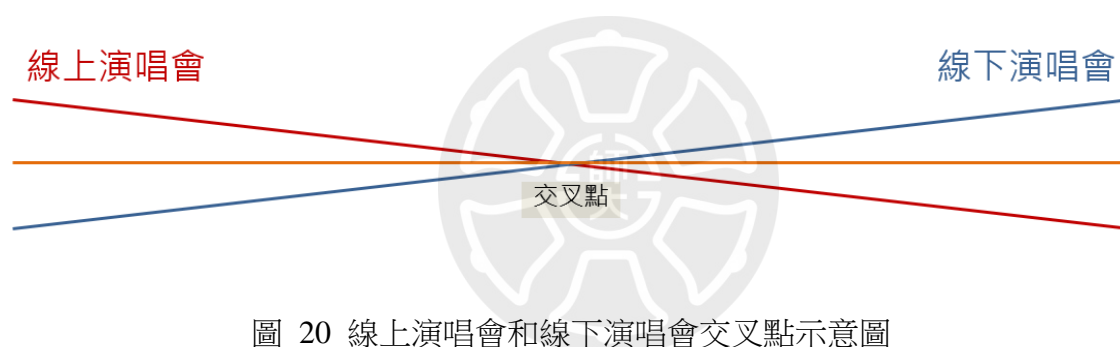


圖 20 線上演唱會和線下演唱會交叉點示意圖

研究者認為未來線上演唱會、線下演唱會、OTT 平台未來應朝以下方向發展：

#### 一、 線上演唱會

- 找到新的方法及市場，更多的發展空間；
- 演出內容製作方面，演出者與收視者須設計能雙向互動，演出長度不宜太長；
- 人性化的收視載具：載具會影響消費者的觀賞意願。

#### 二、 線下演唱會：體驗經濟、身歷其境。

三、 交叉點：線上結合線下，增加邊際利潤及宣傳效益。

四、 廣告、置入、流向、贊助等要有分潤、讓利的機制給內容產製端。



## 第二節 建議

1985 年 Live Aid 衣索比亞饑荒難民募款，Queen、U2 分別在英國倫敦、美國費城，舉辦募款演唱會，兩地更分別演唱《Do They Know It's Christmas?》、《We Are The World》等名曲，藉由衛星轉播這場演出，當時因時差的關係，也只能連夜守在電視前看或看重播、DVD 等。但隨著科技發展，現在只要有網路的地方，隨時隨地藉由各式行動載具，都可即時觀賞直播演唱會。

本次全球疫情風暴下，表演藝術等展演活動，受到非常嚴重的衝擊，美國心理學家亞伯拉罕·馬斯洛(Abraham Harold Maslow)的需求理論提及，不管是生理、安全，一直到自我實現，娛樂是在大事件發生的狀態下，最快受到影響，但是卻是最慢復甦的。在目前尚未有常態機制的政策之下，業者如何自救，演唱會直播在因為不能群聚的狀況現下，最被業界期待著，但也同時被懷疑著。針對本次的研究與訪談，有以下七點建議：

### 一、健全的直播平台與分潤機制

疫情期間線下演唱會因為無法正常舉行，所以都轉到線上舉辦，分別由騰訊的 TME Live 在自己所屬及合作的直播平台上直播，TME Live 是一個線下籌辦演出加上直播，及純為線上直播演唱會等兩種形式的製作單位。

TME 分別舉辦了楊丞琳、A-Lin、蕭煌奇、徐佳瑩，分別在騰訊關係企業 QQ 音樂、酷我、酷狗、全民 K 歌等直播平台。另外，徐佳瑩的部分，她除了在上述平台，再額外加上了 KKBOX。同時再反觀五月天及劉若英，則有分別在



YouTube、Facebook、LINE MUSIC 等平台演出。

TME 分潤機制，據瞭解是一次性支付直播費，依研究者以往與騰訊合作的經驗，支付的直播費用酬勞約臺幣 200 萬。當然還要看歌手的知名度及影響力，那騰訊與 TME 平台的收入來源是什麼？當然不外乎是 streaming QQ 音樂、酷我、酷狗的圈粉計畫，微信登入綁定個資、供電商廣告使用、訂閱。

至於五月天及劉若英透過 Facebook、YouTube、LINE MUSIC，據報導各花了約莫 800 萬至 1500 萬臺幣的製作費，相信音樂的謝營運長說，直播完全是花費，沒有利潤，但研究者認為其中一定有協議例如交換、贊助、廣告分潤...等有形、無形的收入。

進一步觀察本次疫情期間，臺灣三大電信直播平台業者，像中華電信 Hami、台灣大哥大 myVideo、遠傳 Friday 都沒有什麼大動作，而 OTT 平台的 LiTV 則有直播一場郭富城的演唱會。

臺灣現在直播演唱會與平台之間的合作，還沒有建立或說擁有一個很完整的機制，只有一次性的費用收入。其實是很需要有一個公平的分潤機制，從廣告、贊助、置入、流量（在線人口數）彈幕、抖內等，以建立一個對雙方都好的公平合作機制。

## 二、直播演唱會製作節目化

演唱會直播內容的設計，可透過增加與消費者間的互動性，讓閱聽眾更貼近演出者，並且是專為直播演唱會，量身定做的製作，比如增加主持人、加入粉絲互動

以及更深入的訪談內容。

### 三、良好的直播環境與技術

就研究者觀察，以上的線上演唱會使用的場地如下。

表 8 線上演唱會場地列表

歌手	使用場地
楊丞琳	臺北 九太排練室
徐佳瑩	臺北 松菸文創園區
A-Lin	臺北 萬豪酒店 21 樓露天平台
蕭煌奇	臺北 華山 1914 文化创意產業園區中 4A
五月天	臺北體育場
劉若英	新竹 內灣戲院

研究者觀看後，發現可看性並不高，不管是舞台、燈光、音響，相對於線下演場會的製作是簡單的，但研究者也能理解，因為沒有相對的收入，所以一切只能從簡，勢必需要的。

五月天在臺北體育場的線上演唱會，可惜是錄播，也就是閱聽眾所看到的是經過後製之後才播出的成果。至於劉若英在內灣戲院的直播演唱會，則因為是在戲院，而不是在為了現場演出所設計的場館，所以聲音殘響、串音影響了現場收音及成音品質，不過節目內容設計上，是有朝節目化發展及製作的。

### 四、增加表演者與閱聽眾的互動性

行動載具收視功能增加，收視者都成為節目的導播，多視角可選擇自己要觀看的畫面，想看到後台、休息室花絮或一些特殊的畫面，只要使用者願意付費，就可

以看到其他人看不到的畫面。

## 五、平台與內容產製方共同協力群眾募資

內容產製端可與文策院與天使放大或群眾募資平台合作，一個出內容，一個提供資金、平台，共同合作，減少成本壓力，參與募資的消費者可以有通關的收視權限及相關紀念品，至於一般的收視戶則採月收費制。

## 六、線上與線下演唱會取得平衡點

國家腹地大小是影響線上直播經濟成功與否的重要因素之一，大陸型及海島型國家，在直播演唱會的發展上就會有不一樣的結果。以臺灣為例，若演唱會只有演台北場，因交通非常便利，高雄及台中的消費者，會選擇到現場體驗演唱會，而較不會採線上觀看。在演出製作上，要從觀眾的需求為出發點，找出目標客群、線上、線下，各有各的閱聽眾，當然也會有重疊的客群。

## 七、網路直播版權的取得與保護

最大的搜尋引擎，如：Google、Yahoo、Baidu 等，並沒有把關好，平台上回放影片大部份是盜版的，政府相關單位應該嚴格控管，保護 OTT 平台業者的權益。

最後，試問線上直播演唱會會取代線下演唱會嗎？其實，就像遠距離戀愛，可以一直只透過視頻就已足夠了嗎？相戀的人，終究還是要見面吧！人是群居動物，人們需要跟其他人在一起，是需要更美好的互動體驗的。

## 參考文獻

### 一、中文書目

楊子江。〈SARS 疫情經濟影響的事後分析〉。國立臺灣大學碩士論文，2004。

### 二、網路資料

大丸。 [https://www.twitch.tv/wtf\\_winds123](https://www.twitch.tv/wtf_winds123)；摘錄於 22 January 2021。

小鹿角智庫。〈疫情之下的劇院困境：解密美國五大歌劇院的基本財務及運營情況〉。 <https://mp.weixin.qq.com/s/PFwsjYGnaONNptS-rLDdBw> . 2020；摘錄於 1 November 2020。

天下雜誌。〈不怕影響現場票房 演唱會直播正夯〉。  
[https://www.cw.com.tw/article/5080511?rec=i2i&from\\_id=5032596&from\\_index=4#!](https://www.cw.com.tw/article/5080511?rec=i2i&from_id=5032596&from_index=4#!) . 2020；摘錄於 1 November 2020。

文化部。〈「COVID-19（武漢肺炎）」因應指引：大型營業場所〉。  
<https://mocfile.moc.gov.tw/files/202004/16e769a4-67ea-4a2e-a68a-8aa8a09f2643.pdf> . 2020；摘錄於 1 November 2020。

文化部。〈「COVID-19（武漢肺炎）」因應指引：公眾集會〉。  
<https://mocfile.moc.gov.tw/files/202004/a9690449-a446-488d-a8a8-ceb1ae77a9f7.pdf> . 2020；摘錄於 1 November 2020。

文化部。〈「COVID-19（武漢肺炎）」因應指引：社交距離注意事項〉。  
<https://mocfile.moc.gov.tw/files/202004/21b99158-5878-4944-ac10-6ea20a6128c0.pdf> . 2020；摘錄於 1 November 2020。

文化部。〈文化場館因應「嚴重特殊傳染性肺炎」疫情藝文活動開放辦理原則〉。  
<https://mocfile.moc.gov.tw/files/202008/c6253596-186d-4c8c-a4a0-243c6a4af046.pdf> . 2020；摘錄於 1 November 2020。

文化部。〈文化藝術事業防疫及紓困振興政策說明〉。  
[https://www.moc.gov.tw/webarticle\\_110070.html](https://www.moc.gov.tw/webarticle_110070.html) . 2020；摘錄於 1 November 2020。

何芊葳。〈藝文產業為何需要紓困？從四大主題深入根本核心〉。

<https://www.thenewslens.com/article/134430> . 2020；摘錄於 1 November 2020。

志祺七七×圖文不符。

<https://www.youtube.com/channel/UCiWXD0nmBjIKROwzMyPV-Nw>；摘錄於 22 January 2021。

林距離國際歌友會。<https://www.facebook.com/pg/JJFederation/posts/>；摘錄於 22 January 2021。

康俐雯。〈來客量降低 書店關抗疫專區扳回一城〉。

<http://old.ltn.com.tw/2003/new/may/1/life/art-1.htm>. 2003；摘錄於 1 November 2020。

經理人。〈五月天、劉若英線上演唱會幕後！相信音樂揭密：為何要做看似毫無收益的線上演唱會？〉。

<https://www.managertoday.com.tw/articles/view/59904> .2020；摘錄於 1 November 2020。

經濟觀察報。〈在線演唱會盛行：沒有曇花一現，反而愈演愈烈〉。

<http://www.eeo.com.cn/2020/0605/385871.shtml>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

福布斯。〈專訪亞洲音樂鉅子滾石唱片段鐘潭：沒有現場汗水味道的音樂不真實〉。<https://mp.weixin.qq.com/s/Xf3drqIU2JnDeFX5o-mDpQ>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

臺北市政府。〈因應武漢肺炎臺北市政府活動辦理規範〉。<https://www->

[ws.gov.taipei/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvMzQyL3JlbGZpbGUvNTIxNTEvODE3MzM1Ni9lMDk3MWIwZS05NTVjLTRIN2ItYTExNy0yODQxOGZjODRIYTQucGRm&n=6ZmE5Lu2MS3ovqbnkIbopo%2Fnr4QucGRm&icon=.pdf&ccms\\_cs=1](https://www.gov.taipei/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvMzQyL3JlbGZpbGUvNTIxNTEvODE3MzM1Ni9lMDk3MWIwZS05NTVjLTRIN2ItYTExNy0yODQxOGZjODRIYTQucGRm&n=6ZmE5Lu2MS3ovqbnkIbopo%2Fnr4QucGRm&icon=.pdf&ccms_cs=1). 2020；摘錄於 1 November 2020。

臺北市政府教育局。〈嚴重特殊傳染性肺炎（COVID-19，簡稱新冠肺炎）專區（2020.04.06），各類活動請按修正後之「因應武漢肺炎臺北市政府活動辦理規範」辦理〉。

[https://www.doe.gov.taipei/News\\_Content.aspx?n=582AAC387AE6DB76&sms=9](https://www.doe.gov.taipei/News_Content.aspx?n=582AAC387AE6DB76&sms=9)

4A43B25A7E2F865&s=E0249556C808DA53&ccms\_cs=1. 2020；摘錄於 1 November 2020。

樂手巢。〈樂團 toe 發起，日本音樂人響應 COVID-19 援助音樂場館計畫〉。  
<https://ysolife.com/toe-music-unites-against-covid-19/>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

衛生福利部。〈避免群聚感染，建議停辦室內 100 人以上、室外 500 人以上集會活動〉。  
<https://www.mohw.gov.tw/cp-4634-52410-1.html>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

餐餐自由配。[https://www.twitch.tv/blusewilly\\_retry](https://www.twitch.tv/blusewilly_retry)；摘錄於 22 January 2021。

環保署疾管局。〈「COVID-19（武漢肺炎）」因應指引：大型營業場所〉。  
<https://www.cdc.gov.tw/File/Get/WZ454roLmh49LQjYOSlwTg>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

環保署疾管局。〈短期商務人士入境申請縮短居家檢疫作業規範〉。  
<https://www.cdc.gov.tw/File/Get/qTE8Wu6RNE3A99ArOyiTiQ>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

17 Live 直播。<https://17.live/>；摘錄於 22 January 2021。

Bazaar。〈史上最豪華「線上演唱會」登場！女神卡卡與席琳狄翁世紀合唱、泰勒絲首次公開演唱專輯新歌！〉。  
<https://www.harpersbazaar.com/tw/celebrity/celebritynews/g32198443/one-world-together-at-home-lady-gaga-celine-dion-taylor-swift/>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

Download。〈Download Festival〉。<https://downloadfestival.co.uk/>；摘錄於 1 November 2020。

<https://affnotes.com/twitch-make-money/>；摘錄於 22 January 2021。

<https://blog.fbbuy.com.tw/help/2017/05/04/live/>；摘錄於 22 January 2021。

<https://www.tami.tw/products/howfun%E5%A6%82%E4%BD%95%E7%88%BD%E4%B9%8B%E7%A9%BF%E4%B8%8A%E5%B0%B1%E6%9C%83%E8%AE%8A%E5%8F%88%E9%85%B7%E5%8F%88%E5%B8%A5%E8%80%83%E8%A>

[9%A6%E9%83%BD%E8%80%83%E4%B8%80%E7%99%BE%E5%88%86%E7%9A%84%E6%BD%AE%E6%B5%81t-shirt](#)；摘錄於 22 January 2021。

IFPI. [https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/07/Global\\_Music\\_Report-the\\_Industry\\_in\\_2019-en.pdf](https://www.ifpi.org/wp-content/uploads/2020/07/Global_Music_Report-the_Industry_in_2019-en.pdf). 2020; 摘錄於 20 November 2020。

Live 王。〈Live is Life〉。 <https://www.facebook.com/LIVEKINGisLife/>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

MIC。〈【直播大調查系列一】網友最愛 Facebook、Youtube、17 直播〉。  
<https://mic.iii.org.tw/news.aspx?id=475&List=1>. 2017；摘錄於 22 January 2021。

YouTube。 <https://www.youtube.com/?gl=TW&hl=zh-TW>；摘錄於 22 January 2021。



## 附錄一：因應疫情政府相關規範

### 室內活動舉辦之相關規範<sup>31</sup>

<p>檢核/審核標準</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 參加民眾全程維持「人與人保持 1 公尺」以上之距離。</li> <li>● 保持空氣流通，可開啟對外窗（非密閉空間）。</li> <li>● 可管制出入口，有效管制人員進出。</li> <li>● 可事先掌握參加者資訊。</li> <li>● 不設飲食攤位及無飲食行為。</li> </ul>
<p>參與人員限制 （原則禁止）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 慢性病者</li> <li>● 孕婦</li> <li>● 其他（主辦單位認定）</li> </ul>
<p>防疫措施</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 活動前及活動中加強場地環境消毒，針對民眾經常接觸之表面（如：電梯、手把、門把、桌椅把等）定時消毒擦拭（並視接觸頻率多寡加強消毒）。</li> <li>● 全員於入口量測體溫，以酒精或消毒液進行消毒始可進場，全程配戴口罩（表演需求除外），並造冊管理。</li> <li>● 服務台、哺乳室、應變中心、媒體中心等公共空間提供酒精或消毒液。</li> <li>● 廁所、茶水間備洗手乳或肥皂。</li> <li>● 第一線工作人員及表演團體執勤前量體溫，填寫健康管理表確認身體狀況並留下紀錄，有發燒或感冒症狀者一律排除工作任務。</li> <li>● 活動現場成立防疫小組，隨時留意人員防疫執行情形，如出現呼吸道症狀者或異常狀況應立即通報。</li> <li>● 加強事前宣傳及溝通，並於活動現場設立告示及於廣播系統（或主持人）加強宣導防疫衛教訊息。</li> <li>● 應有應變計畫，包含現場動線規劃及疑似個案之暫時隔離安置空間、醫療支援、建立相關單位聯繫窗口與嚴重特殊傳染性肺炎通報流程等。</li> </ul>

<sup>31</sup> 臺北市政府。〈因應武漢肺炎臺北市政府活動辦理規範〉，[https://www-ws.gov.taipei/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvMzQyL3JlbGZpbGUvNTIxNTEvODE3MzM1Ni9lMDk3MwIwZS05NTVjLTRlN2ltYTExNy0yODQxOGZjODRIYTQucGRm&n=6ZmE5Lu2MS3ovqbnkIbopo%2Fnr4QucGRm&icon=..pdf&ccms\\_cs=1](https://www-ws.gov.taipei/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvMzQyL3JlbGZpbGUvNTIxNTEvODE3MzM1Ni9lMDk3MwIwZS05NTVjLTRlN2ltYTExNy0yODQxOGZjODRIYTQucGRm&n=6ZmE5Lu2MS3ovqbnkIbopo%2Fnr4QucGRm&icon=..pdf&ccms_cs=1)。2020，摘錄於 1 November 2020。



文化場館因應「嚴重特殊傳染性肺炎」疫情藝文活動開放辦理原則<sup>32</sup>

適用對象	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 展覽類場館：如博物館、地方文化館等。</li> <li>● 表演類場館：音樂廳、演藝廳等。</li> <li>● 放映類場館：如電影院。</li> <li>● 複合型場館：兼具展覽及表演等功能之場館，如文化中心、文創園區等。</li> </ul>
辦理原則	<p>(一) 事前準備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 風險評估：規劃辦理前應依據公眾集會指引之風險評估指標進行評估，含演出人員於排練、表演中交叉感染之風險，務以降低風險為最優先目標。</li> <li>● 應變計畫：活動辦理前應依據公眾集會指引之規定訂定防疫應變計畫，必要時需與地方政府衛生單位共同討論。內容包括應變機制規劃、防疫宣導規劃、防疫設施及防護用品準備、工作人員健康管理計畫等，並落實相關防疫準備與措施。</li> <li>● 動線規劃：妥善規劃活動準備、進行及散場時之動線、時間與空間配置，且民眾與工作人員或演出人員動線應採分流管理。</li> <li>● 健康管理：演出、技術、場務及現場工作人員於活動前需進行健康管理，於活動前二週內有發燒、咳嗽或呼吸道症狀者，不可參與活動（含排練、演出或觀眾服務等）。</li> </ul> <p>(二) 現場管理</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 戴口罩：現場服務人員及入場民眾應全程佩戴口罩。</li> <li>● 量體溫及洗手措施：現場應由專人協助入場民眾量測體溫及提供酒精消毒等防範措施。如遇額溫攝氏 37.5 度以上者，協助辦理退票離場。</li> <li>● 實施實聯制：</li> <li>● 室內活動：應規劃民眾入場登錄聯絡方式的機制。</li> <li>● 戶外活動：除上述機制外，其為開放空間且非屬固定座位(席次)之藝文活動，仍應劃設區域管制範圍及出入口動線，並於入口處設置登錄聯絡方式的機制。</li> <li>● 相關措施請依中央流行疫情指揮中心公告之「『COVID-19(武漢肺炎)』防疫新生活運動：實聯制措施指引」(如附件)辦理。</li> <li>● 清潔消毒：每日進行公共區域、密閉場所展演空間、電梯、手扶梯、廁所、設備等之清潔消毒，針對現場人員經常接觸之範圍，更應加強消毒次數。每一場次活動前後，或進場前、散場後亦</li> </ul>

<sup>32</sup> 文化部。〈文化場館因應「嚴重特殊傳染性肺炎」疫情藝文活動開放辦理原則〉。  
<https://mocfile.moc.gov.tw/files/202008/c6253596-186d-4c8c-a4a0-243c6a4af046.pdf>. 2020；摘錄於 1 November 2020。

	<p>皆需清潔、消毒。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 提供穿戴式、互動式、觸控式如 AR、VR 或透過肢體碰觸之探索性互動裝置，應於每次使用前、後落實清潔消毒。</li><li>● 活動性質屬現場演出者，前臺演出人員應落實健康管理、不進觀眾席，現場亦不開放上臺獻花、探班致意及散場簽名合照。後臺工作人員亦應落實健康管理、勤洗手，並盡可能維持社交距離或適時佩戴口罩。</li><li>● 針對戶外活動之管制範圍外空間，應有避免人群群聚之相關作為或措施。</li></ul>
--	--



## 附錄二：訪談逐字稿

訪問人：研究生 李明智

受訪者：專家A

訪談日期：2020年5月12日

訪談地點：台北兄弟飯店

問：今天主要就是有五個問題，這五個問題分別就是想請教闕導，第一個問題是：本來潘姐她原定 4 月 18 號的經典潘越雲 2020 巡迴演唱會，因為新冠肺炎她延期了，所以請問一下你們做了哪一些的應變措施？

答：其實很好玩的應該是說，其實如果以主辦跟製作的立場來說，其實每次在演出前，應該在一年前，都已經要想一些應變措施，那這些應變措施裏面有這麼多，就很少會有這一項叫做「如果天災你怎麼辦」。所以其實大家的合約裏面就是簽下如果天災，我們就怎麼樣，可能就這個不算、那個不算。可是完全沒有去想到，就說如果真的是天災，而且是所有人都碰到這個狀況的時候，你怎麼辦？所以實際上第一個應該要馬上解決的，其實是你會預估會有多少時間？就是說它會延遲多久。然後第二個，你要趕快去找到你的預備場地。因為你要先考量的其實是票務系統的換票，你有可能是退票的動作。所以實際上第一個動作就馬上去做的是先預想未來在國際會議中心有哪幾個檔期是適合的，所以，那時候考量的第一個場的時間是 6 月 6 號，然後第二個是 6 月 20 號，可是 6 月 20 號碰到一個小小的、我們討論蠻久的，因為 6 月 20 號是爲了那個端午節的補休，所以 6 月 20 號當天是要上班的，那如果這樣子的話，其實國際會議中心進場的人的時間可能要 delay，那也可能中南部的人也會 delay。所以這兩個考量完以後，第一次決定的時間是在 6 月 6 號，然後來來回回大概又花了一二十天以後，又覺得疫情還是危險，所以又趕快拚老命去找，本來找了 10 月，那最後覺得 10 月還是太長遠了，這最後是定了一個 7 月 11 號，可是 7 月 11 號，這個時間要定的時候，這三個場地裏面，最後選定 7 月 11 的時候，其實，先倒回去去照顧藝人的心情，就說一個當然我們不考慮，也不能去想說她完全後面沒有任何的演出，我們應該先考慮是說，如果這樣子的話對原定計劃，她的一個訓練計劃，因為她的訓練計劃太多了，我們一個禮拜有一次到兩次是要健身的，然後有一次是要有舞蹈的訓練，然後還有，是要有那個服裝造型的部分，因為這麼多的話如果整個打亂掉怎麼辦？我記得我們的訓練計劃是在 2019 年的 10 月就已經完全都訂好，所以其實都照表在走，所以就取得那個阿潘的一個，應該是叫做心情的承諾，她覺得說也要順利，然後時間拖長，可能有多一點時間來排練，多一些時間準備。因為她的經典歌曲太多了，大概有 60 張專輯左右，所以每次都選的快瘋了，可是可以因為這樣子，能多一些籌備時間，所以這個第一個是考量場地的，然後歌手的心情。第三個，其實說起來蠻可怕的，就說，如果要找 VIP 怎麼辦？那又要跟 VIP 來取得共識。那第四個，

是阿潘的一心一意要做的，那因為她是滾石一姐，所以實際上她在創造這一個偉大的音樂成就的時候，除了她懷孕生小孩，那一段時間，其實她是都有作品，都有出唱片，那有時候是自己作詞，那到了 2019 年竟然還自己作曲，所以這個是一個對自己的音樂一個承諾，那就好玩了，那你要去訪問你的 VIP，你的 VIP 沒有一個人敢接受你的訪問，所以也是頭大，完了又會要有一個 VIP 的專訪時間，怎麼 postpone，怎麼適合這個時間點，好了，所以 VIP 也要去考量。再來，其實還要再考量是樂團，我們這次的樂團編制已經編制到本來是 14 位，最後編制到變成 13 位，13 位瘋啦，因為你前面的編曲就已經快瘋狂了，然後你還做 program，然後呢，還有我們作業都會是有錄音的動作，所以要把這十幾個人，時間要喬清楚，要能夠開始錄音，然後要往後延或幹嘛，這個都是問題，所以這一點也要照顧到樂團的心情。那還好，這幾點都陸續做到了，所以再來才是回到票務的部分。所以票務的部分，因為國家提出的一個東西，一個 6 點規定，這個 6 點規定是高危險羣、中危險羣，應該是怎麼樣怎麼樣，所以我們猜，雖然沒有明文規定是完全禁止，但實際上如果你要申請，大概也過不了關，所以我們自己心裏有準備是，雖然票那時候賣的相當好，因為都是自己粉絲，可是你如果要預備一個叫作？那個叫作什麼什麼座位？梅花座，梅花座的時候，也就是說實際上你的現在賣的票，跟你要未來保留的，你都完全不夠用，其實說起來蠻緊張的，那有些超級的粉絲，實際上他們買了票是有他們想要的，所以那時候他已經早就買票了，所以一 announce 他們就買票了，所以你怎麼去把這個位置給做調度，哇這個其實說起來是可怕的。第二個才是票務公司的，你的百分之五的這些退票手續費，大概一定要自己吸收了，所以你看看，你跟他的合約裏面除了百分之五，那你要自行吸收的百分之五，然後你還要照顧她的心情，然後你還未來如果 VIP 有 VIP 的想法，然後你還是有那個梅花座的時候，看你未來怎麼辦？所以這個都是，那時候緊急應變裏面想到那麼多的。最後還有想到一樣，其實是讓歌手的心情跟她的粉絲心情要能夠有一點點慰藉的部分。所以，那時候就跟阿潘、潘姐想到一個，就懇求她同意，最後她也同意，就說因為我一定要就一兩千張的票就已經訂到了，所以如何對這些未來，如果我要 postpone 的時候，他們心情要能夠好，然後你也去鼓勵他，所以阿潘同意最後結果是我們出了一個阿潘手稿的筆記本，然後大概會有將近 100 頁左右，然後阿潘妳自己手寫稿，手寫的手稿，然後妳的心情，然後重新編輯，那也就說，我們送給你，因為這個不能有銷售性，必須用送，那也不可以由主辦方來送，所以阿潘妳來送，謝謝妳的這些粉絲。所以阿潘妳要在家，就說妳要在家寫稿子，然後手寫橫式的、很漂亮的手稿，很有意義的妳把它寫完，寫完我們再來編輯，然後編輯完我們再把限量版的，就只限量版這一千多本，就是第一個時間訂票，然後最後還不退掉或換票的人，然後我們在正式演出的時候去送。所以到現在為止呢，因為美女要求很嚴格，她只要寫錯一個字她就要重寫，再寫到文具行快瘋了，因為筆用光了、紙也用光了，所以大概整個的一個應變措施，是從這幾點去考量才去做的。所以就是說如果沒有辦

理退票的，你沒有把票退掉，就可以用紀念品。那個紀念品很特別是阿潘的手稿，寫的大概有、原來是規劃有至少 50 篇，那因為阿潘的字跟齊姊的字都是公認美到不行的，那還有一個很特別的，李宗盛的字也是很特別。所以她願意這樣寫，然後有她的心情、跟雲啊跟月啊，跟她的當下的心情有關在寫，已經寫了一兩個月，一個多月了。所以它是一個筆記本，所以大概就做了這些的應變措施跟計畫。

問：個問題就是說，7 月 11 號，現在是延到這個時候，那麼如果又還是又受到疫情的影響，又要必須延期的話，會考慮下一次會改成是線上直播的演唱會嗎？如果會的話，原因是什麼？如果不會的話，原因又會是什麼？

答：倒是很好玩，那個時候其實也不管是 6 月 6 號的那一次或 6 月 20，或是到現在 7 月 11，其實從 6 月 6 號那天我們在開始討論的時候，其實我們還想了一個動作，還蠻好玩的，就說我們要主動出擊，所以我們原來規劃是 8 月、9 月，我在高雄幫、因為阿潘是高雄人高雄左營，所以實際上我們要主動出擊，是我們申請高雄的場地，而且還必需辦兩場，有一場第一天就要唱國語的，第二天唱閩南語的，我們是反向思考來鼓勵她，然後來做這些動作，當然也是因為高雄的場地大亂，我們本來是希望是衛武營的那個歌劇院，因為那兩千三百個位置，最適合阿潘來演出，然後第二個考量，當然是南部流行音樂中心，所以其實我們是有這樣子的考量。那當然，因為後面，前面因為一 delay 後面就一陣亂，但是已經取得一些很好玩的共識，我覺得有機會去促成。至於大家最近都在玩的，就說因為有可能疫情的因素又會 delay 或幹嘛。然後，為什麼沒有考慮到線上演唱？其實它說起來是可怕的，應該是在於就說你的歌曲有時候是貼近觀眾的啊，你這個貼近於觀眾是叫 real time 的一個共享，可以把演唱會變成是在線上，它的一個好玩的線上互動的感覺，這是第一個我們考量。那第二個考量，是在於聲音的一個因素，就說雖然已經有高科技可能可以做到 Auto-Tune，但是 Auto-Tune 就是可不可以達到我們現場、我們一直想要做到音質，做到一個程度，這個可能也是一個問題。第三個跟線上傳播裏面，其實 5G 雖然大家都在講，可是其實 5G 的發展我們還沒做到，那也就說 5G 的發展如果沒有做到的話，我們如何 catch 這個畫面，壓縮送回去，然後再做一些效果，然後回到你的雲端，你的雲端再去做一些整理，然後你可以在手機或你家裏面點選你想要看的隨選畫面，這個都是高科技。其實國內還沒有人嘗試，那有可能棒球做到了，但是因為棒球做到的，它是單純的，因為它只是畫面。那我們不太一樣，我們的演出是以歌手為主，你還有樂團，那當然你可以加很多花絮，但是你的花絮，這個觀眾買不買單，這個是一個必須考量，就是夠不夠直接。那第二個是，你看起來你不會有收入的來源，但你沒有收入來源，這個是可觀的，就說，我們沒辦法對得起歌手，也沒辦法對得起樂團，跟這些所有的人說：OK，這次我們可能用行情價，還是這次我們就要線上演出，還是我們這次照正常演唱的方式，我們支付這個費用，其實這個我覺得都要考量。那

因為考量完以後，你會覺得第一個是技術做不到，第二個是還有時間，然後不見得必須做到這樣子，然後第三個才是你沒有收費機制，沒有那麼完整的時候，那對原來已經買票的觀眾，它可能又是一種損傷。所以到現在為止其實沒有考量，但是已經有在考量，我們如何突破未來的科技？其實必須要想這一個。然後，但是那個是唯你獨享，所以那一個長度就不會是大家所想到的是一場演唱會的 200 分、120 分鐘、150 分鐘來考量，其實整個結構都要重新去想，然後要去想如何透過這樣的網上線上的傳播，我有哪些 bonus 給我的粉絲，那我覺得這才是機會，要不然真的不可以考量。所以是目前暫時不會考慮線上直播？對，但是其實都有作業，都有分析過、很清楚，而且可能研究那麼多了，還沒有我們厲害，我還真研究一堆，因為我很會做筆記呀！

問：來問題三，這次演唱會因為延期那一定會有一些損失，會不會考慮申請所謂的藝文的紓困補助，這個專案會來做紓困補助嗎？

答：應該把機會留給別人。第二個實際上它量太大了，所以紓困它分兩個吧，一個是事業體，一個是自然人的部分。那自然人的部分站在我們自己主辦製作的立場，其實基本上所有的樂團、還有硬體的部分，我們都有出證明協助他們，讓他們能夠得到一些補助。那但是以事業體跟我們自己來說不應該，應該把機會留給別人，所以該幫的都幫上了，然後再倒回來心裏要有一個積極的想法，那積極的想法應該是這樣來講，就說如果是這樣，我們都不能面對，那我們可不可以考量一下，比如說創造他們的機會出來。這個也就說為什麼我們自己在做線上的播出的時候，您現場的感覺說我們自己研究的比任何人來透徹，意思就是說，以及在與其這樣子，我們讓建立藝人的信心、樂手的、硬體工程的所有人的信心，我們做一個短小精幹，有概念，有感覺的，用我們的創意跟我們的企劃，可不可以去作一個看起來線上不收費，可是要讓所有喜歡的觀眾，包括你未來你自己成立的官方頻道，包括你跟歌手的臉書專頁的部分怎麼去串聯。讓所有人知道說我們還在，我們很棒，然後我們活的很好。如果是這樣子話，各自弄各自的專業，可是集合在一起，會有一個比較不一樣的想法，跟想法，跟熱點會出現，這才是我們未來機會。那等到只要天空轉晴的時候，其實因為我們一直在準備，一直在做，所以馬上就可以上手，這個是我們的想法，我想的都這些。

問：我們接下來的問題四，因為現在疫情的這個影響，就是說你覺得未來演唱會的形態，演出的方式形態或者是平臺，會不會有一些的改變？演唱會除了用直播的方式呈現之外，是否會有一些新的，剛講的新的機制或者是新的方式，跟你自己的歌迷能夠依賴的方式合作，作這個演出？

答：是，就說如果回到 2009 年的 SARS 的時候，實際上那時候 SARS 的時候，公告說可以正式演出的時候，第一場演唱也是我辦的，那個叫謝雷的演唱會，我們那個資深的老唱將，也一心一意生平第一場的售票演唱，其實也就這樣做了。

那沒想到十幾年以後其實都是會碰到的，所以人生的變化是多的，那你說我們會不會因為這個整個形態的改變？基本上是會的，可是它的會的改變，其實還是要有所區隔，就是 **real time** 的共享的，共在一個地方抒發情緒的一個演唱，它是不可或缺的。那你怎麼指示，就說你的管制，你的安管動作，做到更完備一點，不然情緒是要有出口，所以它是一直都在。只是好了因為改變，所以大家才會想到就說我們前面分析的，就是說我是不是有線上？我是不是有直播？我是怎麼樣？可是各位可能要稍微去想一想，我有沒有耐性透過手機，再大一點點可能是 **iPad**，也有可能回到家裏用大電視去傳播，看足這個 100 分鐘或 120 分鐘，我跟你有點小小距離的演出，它是有距離的。所以你的形態，基本上如果真的未來把他當做是另外一種 **promotion** 的話，有可能。然後你也把它想成未來是一個平臺開發的話，也有可能，可是平臺開發的話，你就要必須倒回來幫對方想，還不是，你必須幫對方想不管它是一個網路或是一個電信公司，它的好處在哪？如果你要協助它經營這個平臺，沒有想到它的好處，那還是沒有人會點選呀。所以，一個是長度的問題，是不是耐得了性子手機可以看的了這麼長的一個轉播，這個必須考量。第二個考量就說，你的在傳播上面的 **bonus**，你加了多少料？比如說，大家都講，現在想到的都想說，我幕後花絮給大家看一看，可是大家如果都一直看幕後花絮，你看了兩個以後，大概也就這樣子，那你還有哪些 **bonus**？這個要想。然後還有就是唯你獨尊的，就說透過了線上以外，然後你另外還有平臺，然後你的歌手有多少的心內的話跟這些未來的互動，那也就說，那你的平臺要開的好，你的這些軟體開發要夠好，那不然還是沒有。然後第四個才是更可怕的，就是說如果要開發這個平臺，那你的拆帳機制，這個沒有談清楚（笑），絕對不是只是它的委託，或是你一廂情願的拿著製作費，其實不夠的，必須它是共贏的，然後要共享，然後想的更遠，創造了更多，那這個機制才有可能出現。所以互補囉！會是互補的喔，所以未來應該一個新形態的一個東西出現，它叫作線上線下共行，才是未來的機會了。線上我要有，線下我也要，然後互相來搭配，線上做宣傳，還是線上得到我們專屬的好處。線下呢是面對面的，可是線上可以 **promotion**，人到現場來，然後我的人數慢慢的是不是可以不用到那麼可怕的多，那這個就是未來有機會展現，所以大不見得是美，應該是精緻的，然後很小巧的，然後可以像劇場一樣跟你這麼近距離的有一些接觸，我覺得那是未來的機會，線上線下共存。

問：剛剛那個問題到第五個就是說，就說你剛提到就是線上線下的直播，跟 **Live** 的演出，那這個線上直播，你覺得這樣的形態的演唱會的利基跟困境會是什麼？你的看法是怎樣？

答：先講到困境，應該是倒回來是說，其實我們先回到以前一個最好玩的事情，就是說我們的演唱會，很少有一個演唱會的一個演出公司敢講說「今天我們是華視直播，或是華視來錄影，來幹嘛，或是公視來錄影」。那請問，如果我 **announce** 這樣子的話，我會不會有人來買票？其實每一個演出商心裏都會有一個疑問，

然後歌手我會嚇死了，因為問題會出現的。一個是說，如果我在家裏看得到，那我幹嘛到現場來，除非我是超級粉絲，除非是回到一開始的機制是因為我要跟你共享，然後我要獨享，我要 **real time**，我才會到現場去，所以我就不怕你未來要傳播的時候，你售票或你的傳播會影響到我。這是一個嘛，那再來就好玩的事情會出現，就是說如果是這個樣子的話，好，你的錄影跟我現場眼睛在看，那導播或是這些製作單位有沒有好好去設計到你的錄，最後在播出的時候是一種快樂的享受。如果不是享受，那我現場看的享受跟後面的享受，如果兩個都是不一樣的享受，那可能是利上加利，那如果不是那呢？那會不會是一種減損？那我在家看就好，那全世界最美的那個現場演唱會的 **DVD** 大家都看過啊，大家都拿來當筆記呀，那可是為什麼還是有作不完的演出？是這個必須考量的，所以這個是每次的 **promoter** 每次在心裏在想的，他沒辦法突破的。好，那現在碰到這個狀況了以後，就變成是到後面一起的話，就變成是加上的一個就說，啊 **OK**，我有某什麼騰的什麼那個網路啊，就跟我直播啦，然後每一個直播是觀眾獨享，所以它可能因為我給你五塊錢，你必須怎麼樣打開，還有一個你必須加入三塊錢，我才能怎麼樣，然後主辦單位你可以多一些收入，到那個時間為止，其實都只想到這裏。所以你看我演唱會賣 2 萬張票，然後我可能從某一家網路公司又多拿了類似於像贊助款的票，因為我是線上播出，然後那請問差別在哪？觀眾一定要好好去想。我沒辦法花 2000 塊到現場看，所以我花了 20 塊錢在家裏看，那你看，看的會不會不一樣？那你想一定不太一樣，是因為它給你的都一樣，因為都是... 這樣，不能這樣批評人家，可是應該是講說沒有好好設計。我在現場看的更加厲害，我究竟得到多少好處？不管是視覺的、還是心情的、還是幹嘛，這個是現在碰到的問題。那也就說沒有收費的狀況，因為我的主辦方其實我是售票為主，我多了一個 **bonus** 是網絡的公司給我，那網絡公司多了什麼東西？是我服務我的那個手機羣，或什麼羣，所以今天可能有 40 萬人或 1 萬人，然後他願意多交要兩塊錢，然後看了這個部分就這樣子。好，那等到 **5G**，那是不是有人去把它想清楚，設計的這麼多？如果有，那可能是機會，如果沒有，它可能還是沒有辦法突破掉。就說因為沒有了線下的演出了，所以呢，那我就有一筆的 **production** 的費用，然後我就只是去播出，那播出的話，那就有很多，一個是線上觀看的，那一個是後臺再來看說我究竟有多少人看，那我想這個都可以提供來作一個諮詢，就是網路公司是很聰明的，可能兩次以後它就不跟你玩了，因為沒有那麼偉大，沒有那麼踴躍，那不管你是超級大牌，是不是有到那個量，其實都可以提供一個很正向的思考，可能沒有。那可能沒有的話，未來會發展成這樣子？這也都必須是問號，所以才我們一直在提供各位思考，就說它要互補，然後也不是一次的供我拿足了的這樣的費用，是不是有幫助，它其實都互相的，如果我沒有創造線上公司的一些利基點的話，那我未來其實走的路會更少。就說我的線下跟線上兩個要能夠達到一個快樂的點，這個快樂的點你才有可能走更遠。我的行為如果預估是 20 場的現象，然後如果我們創造了更多的想法，你在製作的時候就可以想清



楚，就說我有哪些是在線上可以幫更多 fans，他其實只要花兩塊錢就跟我親近，然後也得到他真正想要的，這些必須把它想清楚，然後它的量就得到了。那兩相比較的時候，你未來的巡迴的二十場，就有可能不小心會變成三十場或者是四十場，然後場場都有感覺，因為線上線下一起快樂。這個是我們那個簡單的，但是也是誠心的建議，應該是這樣才會好玩。好玩，因為永遠娛樂行業是不可缺的，但是如何創造一個好玩、一個感動，然後大家都要有快樂的好處出現，那更好玩的應該是這樣講，就說如果開發了一個平臺的線上平臺的概念出來，那也就說會回到臺灣最早期、最好玩的事情出現，就說我們把現場演唱會的 source 變成 DVD 再出版的時候，實際上我會編列一樣很好玩的錢，一個就說歌手有費用可以拿，第二個我的樂團有費用可以拿，那也只在臺灣的 DVD。那未來，期待的就說我們所有 production，線上線下的這些創造者都可以想到，如果我在線上能夠再去播出，那我應該是照比例，連製作方也有錢，連主持，連各方面的人都有一些分成比例可以談的話，那不是更快樂嗎？我就不是只是一次演出，一點點的一個演出費用，創造更多的樂團，創造更多的製作人員，硬體的人，其實都可以適當的分到一些，從廣大的 fans 身上拿到了一些費用，那這個才是長久，這個是我們衷心的建議。



訪問人：研究生 李明智

受訪者：專家 B

訪談日期：2020 年 5 月 14 日

訪談地點：公司會議室

問：老闆我想先請教你就是，這次疫情就是說因為有許多演唱會延期，或者是改成線上的直播，你覺得就技術層面上直播還有存在著哪一些的問題？那直播的利基還有直播的困境分別又是在哪？想聽聽看專家的意見和回答。

答：我個人感覺，這次的疫情是來得很突然，然後大家就沒有任何可以做業務的通道，所以一窩蜂的擠到線上去，可是我個人感覺和分析，我覺得現在大部分他們都是把演唱會搬來線上，或是把小型演唱會辦在線上，可是我覺得不能這樣去套招，所以我看到現在為止，我覺得都不成功的機率比較大，而且我覺得現在他們講的流量都是騙人的，我覺得根本不可能。我舉一個例子，比如楊丞琳還有 Alin，還有想見你，聽說本來這個系列是要做 12 集，後來 4 集就停了，在商言商，如果這個流量真的很成功，平台能夠高獲利，他不會說不做。然後再來，我看那個 LADY GAGA 在線的流量，全球七十億的人口，真正在線的流量也才這麼一點而已，然後看郭富城那個，在線流量也只要一萬多人，我們不能看總量，我們隨機去看在那個 Timing 的再現，所以我覺得就是，行動裝置大部分都在小視頻比較多，我們不可能扛一個在馬路上走，但小視頻我覺得如果是針對這樣的一個模式，應該是要一個新的思維，去做 Production 才行，Just for 這種行動裝置，不能是用同一個模式，那因為，我剛剛講的這個疫情來得很突然，所以大家都通通把他搬過來，把它縮小而已，所以就好像我們一個客人到餐廳，他講不出為什麼，他只會覺得吃的很爽、他喜歡，可是這個過程是要一群有心的專家去研究什麼是最適合的。我們舉例來講，饒河街的小吃這麼好吃，問題你把米其林的套餐搬到饒河街這怎麼去賣？小巨蛋這樣的一個製作，收到這麼小的頻幕裡面，戴放大鏡去看都很吃力，所以我覺得要這樣子的一個平台來用的話我覺得應該要重新思考，所以我覺得不能說就是套用、把它套過來就好，這是我個人的感覺，因為這陣子我們比較有時間，所以我對這些我就很很認真的去思考，你看那個 LADY GAGA 那個，我也自己去問很多，完全沒有任何一個人喜歡，那在商言商，最主要最後，如果套一個俗話來講：如何變現？因為你做商業模式最後就是要有錢收，而且能夠賺錢，那如果以這陣子來看，這樣子如果沒有重新思考，我覺得很難賺錢。

問：好像大半都還是所謂的變成是一個公益演唱會，或者是對防疫人員致敬，套一個這樣的東西進來。

答：對，就大概僅止於這樣子，連線上捐款我看幾乎都沒有，你譬如說我們以前八八風災、九二一大地震都還有非常多的捐款，那代表的意思就是他的被觀眾接受的吸引力是不夠的、是不行的，所以我覺得說我們來看，過去的一些案例，我們的連續劇，或是我們的電影，我們直接放到這個小視頻是不是很成功？那

我們知道其他的市場，他們後來發展出短視頻，因為他們所收視的環境都不宜讓他蹲兩個小時都在這邊看，你坐捷運喘一下聽一下，你做巴士也是這樣，你在哪裡等什麼東西也是這樣子，那我個人感覺是說，這麼小的視頻裡面，你要在那邊看兩個小時，是很辛苦很辛苦的，所以，人的生理加心理來講，都是很難被接受，所以我覺得說，可能我們要針對這樣的一個新的平台、一個媒體的話，可能要重新思考，就是說這一個值得研究就是說，我們怎麼樣去做什麼樣的產品。

問：專門 For 他量身定做？

答：對，我們舉例來講，在國外他們做聲音，好，我這個 Mix Down，我是要很好的大的音響，舉例來講我是要給發燒片用的，他這個會 Mix 一種版本，我要給電台的，他又 Mix 一個版本，就是認真來講，我要給電視台又是 Mix 一個版本，你給不同的 Use 的話，你一定是要重新做，如果大家都是隨便、無所謂我沒有什麼大的商業價值，那你亂套招都沒有關係，可是我們要做要做得好，真的就要重新量身定做定做才行，這是我個人的想法，可能就是我們做的都是比較挑揚的市場吧，所以我覺得都應該是要這樣子，因為我覺得所有的好跟成功是不能夠馬馬虎虎或隨便的，但是這次的疫情我們看到都是急救章的，那些都是、講一個現實，都是無法變現的，那我們要變成一個商業行為，就是一定要變現。所以我覺得，可能在一個媒體上面，最主要是有內容，那我們現在都在流媒體上面，那你要讓他 Quality 好，一定要頻寬夠寬、速度夠快才行，所以我看要解決這個的 Solution，應該都要到 5G 了，在 4G，雖然說他已經是不錯了，但是我看還是要到 5G 才行，那我們能夠有到這麼快的一個速度和頻寬，那我們真的是得、所有的事情一定要重新思考，為這個我覺得學校搞不好都可以開一個流媒體的課程，學校應該開這個課程，小巨蛋譬如說一個舞台，我們隨便講說 60 公尺，你要怎麼塞到這裡面？比例弄到這邊的時候，真的是很辛苦。

問：那請問老闆，成音是不是也是一個大的問題，以台灣的技術來講的話，是技術的問題嗎？還是這個跟剛剛講的，我不知道聲音和頻寬有沒有關係？還是只是跟影像有關係？

答：聲音也有關係。因為我們可能都是在這一個行動載具來聽的，你在 Mix 的時候，你是用這麼好的喇叭，然後你回到這邊(行動載具)來聽，根本完全就是兩回事。所以還是要量身定做事給他的。

問：就是給手機的？

答：對，手機或者是平板、或者是電腦，因為他們都不可能用非常好的音響，所以我覺得一定要量身定做給他，不然是不可能會好的，我敢保證，你用能夠低頻延伸到 30Hz 的，用那樣去 Mix，你到上面根本完全聽不到，有很多手機已經不錯，200Hz 以下完全聽不到，你怎麼去用 30Hz 的喇叭去聽這個，完全不可行，所以我才說，要給這個，就要為他而做才行。

問：就是為行動載具來做才行。

答：因為就是我們一起合作的事情，都是我們要做的比較完美比較好的，當然那些一般人不會這樣想，那因為我們要比較完美比較好的，那我們就要有一套對應的方法去做才行。

問：請老闆很簡單的說明一下什麼事”成音”？

答：一般做演唱會，大概 **Minimum**，我們最少要分三個 **system**，一個是給現場觀眾聽的，就有人說這個是 **PA system**，有人說 **F.O.H**，另外一個是專門做給台上表演的人，樂手、歌手，那這個 **Monitor System**，有人是做一套而已，現在非常挑惕的人，甚至於還分成兩套，一套是專門伺候樂手，一套是專門伺候那一個 **Super Star**，也有人已經再把他這樣。

問：是喔，在 **Stage** 上嗎？

答：舉例來說像 席琳·狄翁 (**Céline Marie Claudette Dion**)，他就有一個專門只伺候席琳·狄翁而已，那另外那一個就伺候這些樂手，因為講真的，就是他夠大牌，他能夠花得起這個錢，就我們以前做那個宴會廳，然後大家就談一個宴會廳的桌菜多少錢，那我們就在比這個這個....好壞，好，後來老闆就跟我們講實在，他說他給我三萬塊，我可能一桌一個人，他給我兩萬塊，我可能是兩桌一個服務生，他給我一萬塊，搞不好我說還幾桌才一個服務生，當然服務的品質不一樣的，那現在這個 **Production** 比較有錢，他就可以去一直細分，好，那我們要給行動載具，當然要有一套系統專門做這個行動載具的成音，那我們所有的比對，都要比對說在這個環境底下聽的感覺是怎麼樣，所以所有做的、調的都要是為了這個來做，所以成音其實她是一個要單獨做的，也不是說像我們在錄音室做的那一套，就可以丟給所有的載具去用，不一定是完全適合的，譬如說我們到了 **4G**、**5G**，他是必須要經過編輯，就是編碼因為他是數位的，還要經過壓縮，然後再經過傳輸，所以他這個當然就一錠是會被改變的，所以我們是要在那個被改變的環境底下我們去做比對、將來會怎麼樣，用那樣來 **Mix** 出來才能夠適合給他。

最近我也一直在鑽研 **5G**，可能我也會做人家的供應商這樣子，**5G** 大概是 **4G** 的十倍，**Rough** 來說，所以他當然就能夠做很多的事情，所以以後 **5G** 不是只能夠做我們這樣的事情，他可能還做很多控制，那可以無遠弗屆來講，最近我們在聊，**5G** 我舉例來講，他不是只做 **PGM** 傳輸，以前我們傳播就是 **PGM**，所有人就看這個 **PGM**，因為現在全球的 **5G** 發展最快的當然就是中國大陸，我也跟他們的 **engineer** 在談這個，他說 **Minimum**，他們在播出的時候起跳，大概視頻會有六個頻道，就是上線之後會有六個頻道，一個是 **PGM**，另外一個是第二現場，像他們現在選秀節目都會有第二現場，另外一個是四個單機，然後你可以自己選，那這一個也因為這樣的商業模式，你可以去設計而產生增值的效應，我舉例來講譬如說，會員我給你看 **PGM**，你可以看第二現場，但是我有一些特別精彩的，我就把它放在單獨的頻道裡，我現在舉例來講，藝人從化妝室很緊張要衝到下面，然後在升降起來等等這些，譬如說我那邊有一機，

這個就是看後台，那我就跟你說你加一毛，你才可以選這個來看，那他很容易控制，因為 5G 現在是互動，他只要一個 Code 守住你就看不到了。

問：可是所謂聲音的沉浸式，比如剛剛老闆講，你在第 25 排，意思是說那個效果是可以讓他達到跟在第一排一樣嗎？

答：現在目前，各廠家可以追求的大概是這樣，以前我們是左、右，或者是左、中、右，可能是一個平面，現在追求會這樣，譬如說我們在舞台上，Guitar 是在這邊，鼓是在這邊（訪問人補充：一前一後），他是這樣，左右有左右的感覺，這樣有這樣深度的感覺，他是要將你左右就等於 X 跟 Y 你通通都要有感覺。譬如我舉例來講，通常以前在做的都是這樣，大鼓通常很多時候放在中間，Bass 在左舞台，就拉到這邊，可是現在做沉浸式，他確實真的就是拉這樣子，他就不是給你拉在中間了，他搞不好 Bass 比較前面，他還要拉到左舞台的稍微前面，那鼓可能是在這邊、稍微的右舞台的後面，所以將來的音響就不是只有兩組喇叭，就是我講說他不是只有 Band Pool 左右而已，這個是沉浸式目前的第一步，就是讓你有深度感，會有左右感，讓你的那種臨場的身歷其境的感覺會更加。

問：跟之前的 Surround 是不一樣的效果？

答：對不一樣，是沉浸式的，現在開始是每一個廠家在追的，那國外已經都有做了一些實驗性的演出了，然後像 L-Acoustics 他也是配合現在做的 Mixer 的系統，他們也已經有他們的一套出來，那他們希望我們是全台灣第一家，那我們已經有派三個人出去研究這個了，那他希望就是說其實是因為碰到這個疫情，不然他年初就跟我講，他強迫我一定要買第一套，他說你要變台灣第一個做這樣演出的，但是這樣子所有的條件，我就覺得說你要好是要有好的條件，相對的場地的租金，跟你的彩排等等這個都會花更多的時間，所以我就跟 L-Acoustics 說我們也要找到一個 Promoter 是願意接受的，不然這事情是也不成，譬如說之前就 L-R，但你現在搞這麼複雜，當然要花很多時間，不是每一個或我們找一個願意跟我們一起實驗的人，那一個我覺得人類的進步就是這樣子，總是有一些傻瓜在前面，那可能我們也答應他，可是哪知道來個疫情連演都不能演。

問：可惜了。那直播的困境您覺得就是您剛說的這些對嗎？除了成音的問題還有剛剛講到的把小巨蛋這樣規模濃縮在小的視頻上，任何人在身心上面也沒有辦法在兩個小時緊盯著這個小的視頻看對不對？

答：對，我們研究人性的心理學跟生理的結構，大概人能夠非常聚焦在一個小的範圍，頂多 15-20 分鐘，那你要去拿一個結果論是 2-3 個小時要丟到這邊，我覺得真的是不適合。

問：那直播有沒有一點點好處呢？

答：我覺得市場需求是有的，那我個人的感覺是說，這個 Production 真的要為這件事來思考來製作，就是拍電影真的要用拍電影的製作來做這個電影，你不能說用拍電視的來做這個電影，今天我們做的是這個新的行動載具，在這樣子的條

件底下我們是要為他來做的，就我說的，饒河街賣小吃很好，賣米其林的套餐就不對了。

問：像音響公司，像穩立現在推算下來應該有 40 年(受訪者更正為 43 年)，是很老字號的音響公司，那音響公司在演唱會的產業鏈上就扮演非常重要的角色，那因為本次疫情的影響，貴公司有做了什麼應變措施？因為你們量體也大，不管是人事啊各方面，包含演出也銳減，那我這次論文是在講演唱會的危機處理，那如果就一個演唱會公司來講，會做怎樣的措施和危機處理嗎？

答：我進這個產業今年是第 43 年，那因為我本身是一個音樂人出身的，老實講是因為興趣才做這個產業，所以到目前為止，我想的大概有三點，一個是企業責任、一個是社會責任、一個代表我生長的地方，我覺得說輸人不輸陣，不能讓人家感覺台灣這一塊太遜，所以我們一定要是達到國際標準的水平，所以我們這 40 幾年就非常非常努力。那剛好這次突如其來的疫情，我們剛好做了一些應變是這樣，一個，我們也趁這段時間把所有內部的環境做一個大的重整，那再來就是對硬體設備，我們也是做了一個很大的重整，那這個就是套現在疫情來講，我們做了一個我們想到的超前部署，就是一個前瞻的計畫這樣。我們到目前為止，這個疫情帶來我們的營運非常辛苦，但是我剛剛講的，因為我對這個產業有這個產業的興趣和使命，所以我現在不惜自己從另外的口袋去再掏錢出來，到目前為止都還挺著，我們就是希望就事說疫情過後我們可以做得更好，這是我的想法。

問：在人事上會做調整嗎？

答：目前我們是也沒有減薪，也沒有放無薪假，也沒有裁員，那不過就是說員工可能就是現在演出比較少，相對就是加班比較少，就只有加班費這一塊。

問：加班費可以省一些？

答：但是其他的我們是都沒有變，甚至我們還利用這一段時間，我們也做了一些培訓的課程。

問：那沒有辦法開拓其他的財源嗎？就以音響公司來講，除了演唱會或需要用到音響的，就譬如說婚喪喜慶，他有沒有機會有一些新的財源能夠去開發？

答：我們這段時間，我們也都 Survey 過了，因為我們所做的這個市場，本來就是一個群聚的市場，但我們現在都是要，超過 100 個人都不行，但依我們做的市場，是沒有一個不超過 100 個人的。

問：對啊，就好像我做其他的訪談也是一樣，他說梅花座，一個演唱會怎麼做梅花座？那如果是小巨蛋如果照這樣做頂多做 2000 多人，那我們又何必做？那個等於是白訂那個規定，因為不可能演出。

答：我們看其他的國家，他們講說，好的模式可能也是三分之一，我說沒有哪個演出賣三成就賺錢，那也不要到那個場地，那以前也不用去這麼大的場地去啊，這是白談的，這只能當現在的笑話來講，目前對我們業務來講，真的是無解，我們還想不到什麼好招數出來。

問：很多做演唱會的也是，現在也想不出其他的招式。

答：因為你現在連 Legacy 都不行，那您在這個線上也是做這個的，連 Legacy 賣滿都很難做了，那根本無路可走了。

問：這個也回答到第三個題目，現在是後防疫時期，您覺得演唱會是否會有一些新形態的創新的商業模式？剛剛那個答案是已經回答這個問題嗎？還是他還是有機會的？

答：我覺得後疫情不是只有我們要痛苦的思考，我覺得全球的各產業都要，因為我覺得這次這個疫情帶來的效應，可能遠比人類的有史以來的第一次世界大戰和第二次世界大戰的損失還更慘重，這是大家沒有預期到的，那我們人類的生存，他是就像一個食物鏈一樣，一環扣一環，所以不可能他們都不好，然後這個到時候後疫情，演出忽然就爆出來，所以我覺得整個 Production 這一塊要重新思考，一個是量體的恢復不可能這麼快，然後再來，像以前好的時候可以投入這麼大的製作費這個，我覺得，所有的我們這個產業可能要重新思考，我是覺得說，可能沒有辦法，因為整個經濟的結構，我們被分配的不可能像以前這麼多，因為我們整個市場來講，譬如說 360 行，每一行可以分到一塊，那以前我們可以這樣子，後疫情應該是會縮小了，所以可能將來我們的 Production 和 Producer 的觀念可能也要瘦身了。

問：就是等於縮小規模？包含預算嗎？還是？

答：譬如說小巨蛋以前可以花這麼多，將來可能大家有共識了，大家的口袋已經沒有像以前這麼深了，這個可能 Marketing 也都要去研究，譬如說以前我們的均價可以 3500、4000，這個可能我覺得我們也必須要去看所有人的消費力是怎樣要重新去思考，這個相對延伸過來的就是我剛剛講的在製作上是不是可以這樣子要重新去思考。

問：可是，我覺得這個也跟政府的政策有關係。我舉個例子譬如說第一個整個製作費相對減低，後來票價結構或平均票價降低，可是萬一因為大部分的場館歸公部門(公家單位)，那他在租金的部分沒有做調整，好像我們也很難，就是說我們的成本也都不變，可是要相對的要求主辦方去縮小這麼多的規模或平均票價，他有可能第一個有可能廠商不願意、有可能廠地方不願意，最重要的是藝人開的唱酬有沒有可能降低都會是值得探討的問題，如果大家都有共識那當然是很好，就是共同度過這一段時間。

答：就我剛剛講的，等於我們把它看成第三次世界大戰，那在蕭條之後我們要復甦，全部的人要有共識啊，你不能那時候在想“我”怎麼樣了，我相信現在大概是差不多，這個疫情帶來我們差不多三-四個月了，我想在這個 Timing 要是說現在有個特權說他可以演了，我想條件都很好談，會比以前好談太多，因為之前就是整個市場有太多的機會，大家才會拿翹，這是供需的問題，機會少了以後就好談了。所以我覺得老闆你剛剛講的，所有人要有共識，包含政府也要有共識，我也跟政府講，你們這個動不動小巨蛋辦一個演唱會，場租頭尾花了 500 萬，我說你有沒有去想過，這一個 User 的成本結構是怎樣？因為我大概是屬於那種比較有利他心的人，所以我覺得說大家做事情要有共識，要是說整個團隊都

是我我我，這個事情真的會做不下去也會談不下去，可能如果後疫情如果有這種人的話，要嘛就是我們要可以好好談然後有結果，要嘛就談不下去了。我舉例來講，如果說你做一個演出你直接的成本你現在目前算，就是你賣滿了 95%，就是一點風險也沒有也才 5%，這個事情要怎麼做？除了那種天王巨星就是票房很穩，不然真的有風險，這個絕對是做不下去，所以我們要找到對的人來一起共事。所以我覺得，包括我們當然要有 Source，Source 就是藝人，就演出嘛，就醫錄下來大家都要有共識，因為我們是弱勢團體，到時候不行那真的我們就去拜託政府了，有一天我真的去立法院，他們辦了一個公聽會叫我去立法院，我說我們現在真的就只有求求政府幫幫我們，我們太痛苦了。

問：所以套一句老闆講的話就是，如果產業要好，不能是只有你一個人好，是大家都要好，這樣產業才叫做好。那我再追問最後一個小題，針對這次的不管是 1.0 或 2.0 的政府的這種紓困專案的話，老闆就以產業大老的身份，你覺得有什麼建議或覺得政府可以做得更好一些不會有這麼多人抱怨，我不知道你有沒有什麼樣的建議，就是你覺得有哪一方面做得不錯，有哪一方面可以做得更好這樣？

或者是你覺得雨露均霑是對的嗎？還是你覺得這樣的方法也不錯的嗎？

答：我覺得很難講欸，我們就看全球的產業，韓國今天就在全球有這麼大的影響力，是因為他們政府是集中火力造就 Super Star，就韓國的模式他對他們的產業，就是集中國家所有的力量造就幾個 Super Star 而影響了全世界，那如果我們說是要均富，大家是這樣子，可能在全球又沒有什麼影響力了。

問：就是大家在同一個水平上？

答：對，就是說講個不好聽，要窮大家一起窮好吧，但韓國是先照亮幾個 Super Star。

問：就是先扶植，譬如十個人發生車禍，你總要先去救有可能救得活的，或者就是要先培養，他可能可以茁壯的。

答：我是覺得說，應該還是要集中資源，因為你沒有的話，你要斷通路是大家是要死不活的。

問：就是菁英政策就對了？

答：我們舉例來講，政府要蓋很好的演出場所，真的不要每個鄉鎮都蓋，你根本也養不起，而且老實講你通通丟下去了就是變成什麼都是不會發光不會發亮的。所以譬如說我覺得以台灣的行程的距離，北中南就已經差不多了，因為我知道在國外，他們在做 Tour，他們拿圓規在畫，大部分平均也差不多 100 多公里-200 公里這樣子，就他們坐巴士在做 Tour 的時候，他們也都以這樣子的距離，那你說我們台北、台中、高雄其實這樣就夠了，因為譬如說你今天要做到一個夠好看、夠有價值的演出，那你一定要夠大 Scale 才養得起啊。

問：會不會老闆也覺得，就是因為台灣有這種城鄉差距的限制，也影響到我們直播的發展？

答：是啊。



問：所以老闆您會認為覺得說，直播的話在區域較廣的地方他其實會比較有發展性嗎？老闆覺得是對的嗎？

答：是啊。因為我們綜看全球，海島型的國家和大陸型的國家，你看他在發展跟生活的模式，跟市場的經營，就完全就是(不一樣)，你看美國跟台灣就不一樣，你住在美國跟住在台灣，所有的生活模式都完全不一樣。



訪問人：研究生 李明智

受訪者：專家 C

訪談日期：2020 年 5 月 28 日

訪談地點：辦公室

問：這次疫情影響演出，因為疫情的關係所以延期，請問當遇到這些疫情而影響演出的時候你會有什麼應變措施或危機處理？

答：我們倒並沒有很特別的危機處理，主要是我們就是確定場館真的不能演出的時候，那我們就只好去辦退票，那我們當然是希望第一個是如果我們必須被迫延期的話，我首要的因素在公布退票前，我必須要確定我能夠延到什麼時候，因為我如果公佈延到什麼時候，對我的退票來講會比較有利，如果我沒有辦法公布退票時間，對我的退票就會造成更不定性變化的可能性就更高，因為有確定時間我從哪一天延到哪一天，觀眾可以選擇退或是票券保留，票券保留的話，我就少了那個退票。

我們就是在四月份，伍佰的退票在台中的戶外場，退票的數量就不是很多，因為我們公佈了延期我的時間，那伍佰他的歌迷比較 *loyalty* 一點，所以他就比較沒有那麼的說我就不管我一定要退票，那

數量就會減少，那當然碰到疫情的時候，最主要的我們大家可能會考量到的問題都是金流的問題，最多是金流的問題，所以主要是在金流上面可以做到一些調解的話就比較好一點，那如果資金沒有辦法做調解，就比較麻煩一點，我們也沒有希望裁員或幹嘛，對，我們不希望是這樣。

問：可是在因為延期之後再協調下一個延期的檔期會不會在訂檔期上會不會有什麼困難？

答：到目前為止我們還沒有碰到不能夠確定檔期的，還沒有碰到，可能如果真的沒有辦法協調出延期的檔期，那當然對主辦來講就真的是比較麻煩的事，所以我們像小巨蛋的節目他延期了但檔期沒有出來，那等於是全部退票，因為你沒有辦法告訴別人延到什麼時候，我覺得這樣的方式對主辦來講損傷比較大一點。

問：你對目前現在因為有些疫情改成線上直播，事實上在 2015、2016 大家都說那是直播的元年，妳認為直播將來對演唱會這個產業來講，它的利基是什麼？它的困境又是什麼？

答：目前以演唱會的或是任何 X X 活動直播的平台，可能一般藝文的節目比較屬於 *fine art* 這部分或是比較 *classic* 這邊，不是流行音樂的，可能會比較合適平面性的演出，就是看電視看劇院或是什麼，演唱會類可能就有很大的不同，因為那是屬於表演性質的不同，所以那個現場的感受會是很大的差別，但是我覺得目前為止到現在 *even* 現在來講像騰訊一直在辦所謂的在疫情期間找很多歌手去辦線上演唱會，就我所知道他並沒有做到商業模式，他沒有達到商業模式，目前還沒有找到一個或是爆發性的商業模式在 *live* 上面，收費

的性質，而且我記得我看過一個報導，大概在 3、5 年前，我忘記哪一年，騰訊曾經做過 BTS 的一個 365 度全息的演唱會在澳門，那騰訊以前他全部的 live 都是免費的，免費的情況大概都是 2、300 萬人線上收看，那一次 BTS 是第一次辦收費，那一次的收費我所記得的數字是 12 萬人，當然這個需要再去找出來看一下，那平常是 2、300 萬人，第一次付費是只有 12 萬人，你看那個差別多大，我記得一個人是 20-30 元人民幣，那是根本是沒有辦法去支付整個演出的費用，所以到目前為止我都還沒有聽到任何一個直播的演唱會達到商業目標。

問：那在技術條件上，你覺得有什麼地方也可能沒辦法滿足消費者的需求？

答：我覺得視覺上面都有機會去達到更好的，even 是聲音，但是實際上你到 live 聽演唱會的時候，並不是因為說你得到的聲音有多麼美、多麼沒有瑕疵，那個演唱會是好的，那個在現場聽演唱會，你會聽到瑕疵，那個才是 live，那個才是真正歌手跟人的聲音，而不是你看過的在電視上甚至你覺得那個聲音才是很好聽，那不是你真的親身在現場的 live，所以那個應該是不一樣的，這是我個人的感受，你說聽演奏會也好，或是看古典芭蕾，你在現場看跟電視上看，這種可能跟電視上看稍微還可以接受，但畢竟在電視上看在現場看，even 是 classic 還是會有差別的，感受上還是會有差別的，因為那是空間的不一樣，還有跟人的互動的感覺是不同的，旁邊有沒有坐人、跟前面有沒有坐人跟多少人一起看東西是不一樣的，就跟看電影一樣，看電影是共同被催眠，在一個環境裡面看表演，他也是共同被催眠的一種不同的感覺，跟一個人在電視前面被催眠，是絕對不一樣的。

問：謝謝秦總，那你自己認為在後防疫時期，或者是你從事這個產業這麼多年的經驗，你認為會不會有一些新型態的演唱會的方式，或者是一種新的機制的產生？

答：我覺得短期內我還沒有看到可能會所謂真正 live 演唱會真正會做大改變的可能，我都還沒有那麼深刻的接收到這個消息，那當然你說直播會不會跟 live 演唱會共存，這是一定的，因為我所知道，直播大部分在三線城市以下佔 50% 以上，在一二線城市看直播，他的數量是少的，但是這是大陸的現象，跟台灣的現象又不一樣，台灣的城鄉差距不是很大，所以那個問題又不太一樣，所以都要針對不同的地域去看待這個問題，台灣要發展直播的機率要比大陸低，就演唱會上來講，而且台灣看演唱會很方便，它不像大陸，大陸都是在大城市或是在都會裡面，那其他鄉村的人要到都會來他還是有一定的困難度的，所以還是不太一樣的。

訪問人：研究生李明智

受訪者：專家 D

訪談日期：2020 年 5 月 28 日

訪談地點：會議室

問：請問目前線上直播演唱會有哪一些平台？獲利的模式為何？

答：我就說台灣的好了，目前(訪問人建議也可以帶到大陸的平台)，其實現在線上直播的一些平台，在台灣最大的就是 YOUTUBE。那現在因為 FB(FACEBOOK) 也可以做直播了，所以 FB 也有吸引很多人在上面做直播，演唱會直播、或各種網紅直播都有，然後其他的就不外乎，一些台灣的 OTT 平台或者是從境外來台灣的 OTT 平台，好比說台灣就我們公司 Litv 就是一個，三大電信就中華電信，他的 OTT 叫做 HAMI，然後中華電信本身有 MOD，他已經有大概十幾二十年在市場上推廣，目前有做到兩佰五十萬戶，那還有就是遠傳的 Friday 影音，然後台灣大哥大的 MYVideo，這三大電信，那他們這三大電信分別都有在拿台灣的三金的直播，所謂三金那明智哥您一定知道嘛，就是金曲、金鐘還有金馬，這三金他們都固定會拿直播。然後因為最近除了這些 OTT 平台，像我們就比較不會去拿，因為各家的屬性都不太一樣，那因為我們家是以看劇的人比較多，就是他在經營的目標對象就是比如說看長的戲劇，我們家看戲劇的人超級多，而且都是看大陸劇、70-80 集、50-60 集的這些用戶，所以我們家的用戶年齡層都稍微高一點點，我們的用戶年齡層都集中在 25 歲-44 歲。那我剛剛說的這些平台，包括 LiveTV，LiveTV 他又經營的年齡層更小，可能是 18 歲-25 歲會是他的最大宗，那所以各家平台都有他們自己比較，他們的長項，或是他們的策略也會不太一樣。那剛剛除了講說這三大電信他們會固定去拿這種比較國家級的三金的典禮之外，那像 KKTV 就是從 KKBOX 衍伸出來的，那因為他的基礎是 KKBOX，所以他們在拿那種演唱會的機會、線上做直播的機會而且包括他又有做線上賣票，所以他都可以把它整合在一起。(訪問人：他自己有一個售票系統)，對對...然後他現在又有 KKTV 嘛，然後他自己又有在做一些戲劇的投資等等的，所以他看起來他比較屬於一條龍的經營方式，那他們這種平台呢，比較會有可能去做線上演唱會的直播，那至於，以目前為止，我看到的線上演唱會的直播，都是僅止於是做免費的，都是做免費看的方式，那做免費看呢他的獲利呢，可能都是來自於廣告，或者是一些贊助、置入的贊助，還是說他們有一種專案的銷售模式，可是我目前聽到的其實他們都沒有因為拿了這個三金典禮的直播或這種演唱會直播而賺到錢，目前都還沒有聽到過，然後從我剛剛說的這一些，像 YOUTUBE、FB、然後台灣這些的 OTT 平台之外，我發現現在有一些新聞媒體也會經營這種 LIVE 直播，好比說像 ETtoday、東森新聞雲這種，他們除了有些新聞報導、各方面面向的新聞報導之外，他們也在經營一些影音的內容，然後也有機會想要做這種直播。那過去比較常常聽到的是運動賽事的直播，然後線上演唱會的直播比較少，那可能我

覺得最近因為疫情的關係，所以一些大型的集會都被禁止嘛，所以我覺得、我聽到的在韓國在 9 月-10 月以前大概都是會做線上直播的模式，但是我聽到的狀況，好像也沒有因為線上直播得到獲利的。

問：那為什麼，感覺上好像直播的演出、演唱會，好像覺得有越來越多的趨勢？

答：可能是跟疫情有關吧，我相信如果等到疫情結束，然後有開放的話，應該還是會回歸到現場的演唱會，主要原因是什麼，因為你現場的演唱會呢，你可以做好幾場，而且可以做世界巡迴，可是你線上直播，做全球的，就那一場。那我上次有聽到好比、我今天有聽到說韓國他們像那個 SUPERJUNIOR 他們的線上直播，他們自己換算過也許必須做到這一場直播線上你必須有到 1000 萬人，他們才有機會回本。

問：在線上同時觀看要超過 1000 萬人以上，這個就是剛剛提到的就是說他不是用收費的方式對嗎？

答：對，但是呢，最終他們應該到底是不是收費還是沒有收費這件事情我還沒有去研究，對但是，我有問啦，他們的期待都是希望可以有 1000 萬人，可以看，可是你要去換算喔，他們在做線上直播這件事，我有在思考，到底他的成本，跟你實體的成本的比較是如何，你實體你可能要做十場演唱會，但是線上做一場，當然你一场的成本跟十场的成本相較之下，我覺得這可能還需要時間去評估、去計算。

獲利模式也不外乎是剛剛講的，付費還有免費的方式，但是我有一個疑慮，即使我是付費上來看演唱會好了，現在技術這麼發達，我難道不會把他全程錄下來嗎？你如果在現場你還可以抵制他們去做錄影，可是你個資在線上的時候你如何能夠去加密讓他無法(錄影)，我覺得很難欸，還是有很多在版權上面你沒辦法被控制、或控管的一個情形發生？我覺得這是一個你後面有問到的，有沒有它的可能的困境跟危機。

問：我想問一下，他的獲利模式，就依你了解，當然你剛剛也有分享，他可能只有收費是收多少，那平台他要賺的，應該不會是只有廣告吧？廣告的收入，有沒有可能會其他的？

答：平台當然他有兩種模式，就是賺流量，流量不外乎就是廣告，然後還有可能就是這些人，因為平台他還有很多種模式在，可是這個人進來、看這個演唱會，他看完了之後，即使他是沒有付費的人進來看，但是他認識你了，他下次再進來他會用你其他的服務啊，所以有些人他可能、他的策略是說我就是免費讓你看，那你就可以湧進很多人，我就當成你這個是一種投資，那我要看他會去讓這個人去賺流量或是賺你有這些客戶的名單，也是一種，也許我要做註冊我才能看，那我就有這個客戶的名單。

問：所以我想現在好像比較偏向於這塊對不對？

答：我有這個客戶的名單，我就可以投廣告給他，或者他進來之後他的行為就可以被我分析。

問：而且我發現有很多平台啊，其實他也經營其他的、不同的行業或業種之類的

答：對啊，比如說雖然他是影視平台，但是他也可能做電商，就是說你進來這邊看演唱會，那我也會提供其他的服務給你，也許你可以在這裡買這些藝人的周邊商品，或者是除了周邊商品還有其他的東西你可以在這邊消費。簡單說我也許從廣告沒辦法獲利，但我可以賺到來客數，這也是一種策略。

問：台灣跟跨國 OTT 的業者現在的發展現況是如何？還有就是也跟我分享一下節目內容屬性的佔比，還有就是演唱會直播在現在平台上的比例上大概有多少？還是現在是相對的少數？

答：相對的很少，我比較印象深刻的都是賽事的直播，運動賽事啊，我們有職棒嘛，還有學生的 HBL 的比賽。

問：我先打個岔，那妳認為演唱會在直播平台比例很少的原因是因為，演唱會的業者不想做直播，還是平台不想要買這個權利，讓他在這個平台做，因為也沒辦法獲利，你覺得哪一個比例佔的大一點？是平台沒興趣？還是演唱會(的意願不夠？)

答：我覺得主辦單位的意願問題，平台都會有興趣。還有就是說取得這個權利的價錢問題。

問：當然我不知道你願不願意談，因為我知道你、可能前陣子的平台，應該不是專屬授權我不曉得(受訪者補充：不是獨家，像郭富城)，對郭富城，那台灣就是你們這家平台播放嗎？

答：沒有，他是一個公益型的演唱會，他就是在香港的維多利亞港，在那邊辦了一個演唱會，那他主要郭富城，因為他是 Dancer 出身的，所以因為疫情的關係，所以很多 Dancer 都失業了，因為演藝工作都停擺，然後很多人都沒有工作，所以他是召集了 100 個 Dancers，然後大家在維多利亞港辦一個大概為期一個鐘頭的演唱會，然後這個其實是一個募款的演唱會，那在他這場演唱會之前其實是那個許冠傑的演唱會，那他們只是去串聯這樣，那無非只是說他們希望透過這個演唱會，可以讓很多人知道說，其實要去重視一下他們藝人的生計問題，說穿了就是這樣。因為這場演唱會也找了很多家媒體平台一起播，他也有在 YOUTUBE 上做直播，他也有在 FB 上面播，他也給 TVBS 播，也給 LINE 還有 KK、MyVideo、還有我們(LiTV 立視線上影視)都有播。

問：所以依你們的平台來看，那時候的線上的觀看流量？

答：不大，我必須坦白說，我們平台沒有這群在看演唱會的人，還沒有養起來，這個是要被養的，但因為這次的機會也是很快速的，就好比說他禮拜二來問我們願不願意播，然後禮拜六就要播了，然後我們就直接香港訊號就拋過來，然後我們就去接了，就這樣子直接做直播了，所以其實也不瞞你說，同時在線的人，應該是說整場演唱會，大概是 1.2 萬人(觀看)。那他全球加起來有多少人，我忘記了可能要再去查一下他的公開資訊，(訪問人：他總有一個總數，受訪者：對有一個總數)，我印象中我看到 FB 好像是 9 萬人，(訪問人：那也不多，受訪者：也不多)後來我有去針對這件事，內部有做了一個小檢討，我們後來發現，線上演唱會直播這件事，可能對對象、年齡層就很重要，就像說我們家

的人可能、他的用戶年齡層稍微長一點，他就不見得會對於線上演唱會是有興趣的，可能比較年輕人，他對於線上演唱會，他會有興趣，然後像我們這種年紀，或是 30 歲以上的，他可能經濟條件都是比較好一些，他寧願去買票到現場去看，你會有一個專心的時間好好去欣賞自己的偶像，跟他相處個兩三個鐘頭，可是現在年輕人不見得願意喔，而且現在的年輕人是屬於那種多工的時代，就是他可以分三四五六個心，但是我們做不到，就是他可以在看演唱會的同時玩遊戲，然後可能眼前還擺了一本書，可是我們沒辦法，所以他們可以接受在線上看演唱會這件事，可是我們這種年紀或是差不多 30-40 歲以上的人，我就覺得，他們寧可到現場去支持他們的偶像，這是我感覺到而且我大概對我們自己公司的同仁作了一些簡短的問卷得到的心得。

問：所以貴平台還是以收看戲劇的節目會比較多一點，那韓劇、台劇、日劇、陸劇現在大概順序會是怎麼樣？

答：我們家的平台是陸劇、韓劇、台劇、日劇。（訪問人：日劇反而是現在是墊後的），你知道嗎？因為日劇的那個作品都是比較小品，然後他的故事的節奏比較慢，那我覺得現代人，都喜歡高潮迭起的劇情，所以他們要看一個小品，然後要慢慢去品味其中，其實日劇他的故事是寫的很深的，你沒有心情好好的去醞釀，然後去品味這一整個故事的話，你想要快速地去理解它也不是這麼容易。

問：請問你對線上直播演唱會的利基和困境，就你的觀點和觀察，你有些什麼樣的想法？或者依貴平台來講，你們會開發這個業務嗎？會積極開發嗎？

答：應該是說，我有想過，但是可能今年還不會發生，我會想要做這件事情是，其實我有一個圈粉的計畫，那圈粉計畫今年可能也還沒有時間去做，但是演唱會、偶像、明星就是跟 IDOL 有關的，一定會帶來一票的商機，肯定會有，但是也不會只是單獨的一場演唱會就可以決定，一定是你有做了很多的搭配，讓這些 IDOL、想要追星的人，心中有自己偶像的人，你會固定上來得到他的訊息、第一手資訊，或者是享受他給你的一些福利，最終你會在這邊購票、買線上的票券去支持你的偶像，我覺得這都是一整串的計畫，如果只是單純的一場演唱會我是沒有興趣的，因為這些人留不下來，這些人跟你未來也不會有關係，就是說我今天可能是趙傳的演唱會，我明天又去劉若英的，但是他們彼此粉絲是不同一群人，所以有趙傳的時候他來了，沒有趙傳的時候他就走了，然後有劉若英他來了，沒有劉若英就走了，所以最終我是留不下任何一個人。所以如果我要做這件事情，我就至少 maybe 有 100 個藝人的計畫，然後我會有每個月會安排，然後我會集中這些曾經在我線上辦過演唱會這些藝人，在這裡持續都有它最新的消息，甚至於我幫他們開一個一個的聊天室，讓這些藝人可以跟粉絲在這裡可以跟他很愉快的互動，最終，我會幫這些藝人開他們的、也許是網紅的直播室，然後藝人有空就可以上來跟粉絲、把一些直播的內容分享給你的粉絲，然後或者是藝人要代言、或者是藝人她自己，大部分的藝人都有自己的品牌嘛，他也可以在這裡做他的品牌銷售，應該是一整套的，這個一整照就是我的圈粉計畫，我覺得這樣才有形成一個規模的商業模式，甚至藝人可以說，

我覺得未來演唱會也可以循一種模式，就像我剛剛說的這種模式，然後藝人都可以在這裡，簡單說我會把演唱會直播，跟微博、FB 把它做一個整合，甚至於還有電商的可能性，那藝人就可以在這邊說“我要辦演唱會囉”、“我提前預購”預購就是看誰要支持，有一種募資的概念，我募資到一個程度的時候，我確定了我辦這場是沒有問題的，我就可以辦，就可以這樣子玩。

問：了解。那你覺得他有什麼困境呢？就你觀察？

答：我覺得困境啊（訪問人：還是你剛剛講的其實，大家還是希望能夠看 LIVE 的演出，他可能是沒辦法被取代的），對，那個跟偶像的近距離接觸，不是一場直播就可以被滿足的。

問：好，那我請教你，他會不會因為地域大小的問題有不同的發展性？比如說台灣跟中國大陸好

了，我舉個例子好了，在直播的發展上，會不會就會有一些的不一樣？

答：有可能，規模有差。（訪問人：除了規模，方便性也是一種）對，台灣可能你要去追星不難，因為我們地域性比較(小)，你要追台灣的明星，或是韓國、大陸的明星其實往來都很密切，所以不難。可是可能中國地域很大，你要從哪裡要去北京看一場演唱會，可能路途遙遠，那也許有線上對他們來講，這就是為什麼中國大陸的網路的發展比我們台灣快很多，手機也比全世界都快很多，那就是因為有一些地域性的關係，所以他們的網民黏著度也都比台灣或比全世界都來得高，那我覺得還有他們人口也多，所以他們也許辦線上演唱會，有一個基本的受眾跟他的觀眾群在那裡，我不知道能不能賺錢，因為那個背後的頻寬成本也是很高，因為你要容納 100 個人，跟你要容納 100 萬個人，他背後的設備也會相對應的不一樣。所以這個可能要去精算，精算之後再來看看是不是可行，但我覺得他(中國)的發展會比台灣更有機會。

答：那再一個小問題，回到剛剛第二題，剛剛講到的困境，比如說像你們平台做郭富城的演出，那後來他來找你們，他可能對平台來說也只是個服務（受訪者：對對），可是我覺得對平台的形象也是正面的幫助（受訪者：會啊，也算是，所以這樣的投資是值得的啦）

然後第二題啊，是台灣及跨國 OTT 現階段的發展狀況，我大概簡述一下。

我們台灣其實規模本來就不大，所以你用戶也不可能像中國愛奇藝或者是像 Netflix 他的是全球市場，或者像 HBO，或者是 ??? 這種全球市場，他隨便一個 OTT 的用戶都可能到 1 億以上，但是台灣很難很難，所以相對於我覺得臺灣他必須要能夠走到全世界，他才有機會生存，他不可能只是就滿足在台灣的一個 OTT 的市場而已，但是還有，我覺得眼前台灣除了說你有那些境外 OTT 的入侵，因為他們挾的是國際市場的威力進來，所以他在跟你打拼這個市場的時候，他的條件永遠是比你好，他的口袋永遠比你深，那所以有時候你還真的很難跟他相抗衡。再加上台灣的盜版太猖獗，所以其實你的 OTT 要做收費其實有它的難度。

問：盜版現在有平台願意讓他們播放嗎？



答：盜版不需要有平台播放，他自己就是一個盜版的平台。

問：那怎麼樣去觀看呢？可能我沒有做這個事所以我不曉得。

答：你只要搜尋一部劇、或一個電影，台灣電影比較少在盜版可以看得到，搜尋一部劇，下面就會一拖拉庫。

問：就是你直接在 google 上搜尋一下，喔那就叫盜版。

答：對啊，搜尋之後就會有一些連結告訴你免費線上看，那些就是盜版。

問：喔那就稱為盜版，我以為那是有授權。

答：他們沒有取得，太多了，像楓林網之前才被封掉，像什麼小鴨影音、DramaQ、中國人線上看一堆，隨便就 100 個這種盜版。

問：消費者搞不清楚那到底是不是盜版會不會？你如果說之前，以前我們實體的 CD，那個很好知道是不是盜版，那會不會有一些剛剛講到的這些，就算是我我都不清楚那是不是盜版。

答：這才是大問題，所以你看有這些盜版，看得人不用付錢。

問：舉個例子，因為搜尋引擎的關係，我們藉由 Google 來搜尋，我們就會認為他可能就是一個合法的。

答：對，Google 是一個大問題，Google 沒有去做這樣子的把關，所以 Google 就是一個很大的問題，那這件事情我們也常常在跟 Google 申訴，有這個問題存在。

問：包含有哪些搜尋引擎你們會這樣去反應？

答：像 Yahoo 也是一個搜尋引擎，Google 也是，還有百度也是，但我必須說，中國的廣電總局，或者是他們的政府，是有在保護他們的 OTT 產業的，所以他們在 2016 年的時候，就已經大面積在取締這些盜版網站。

問：真的很難想像，比如說滾石，比如說他是一個做有聲出版的廠商我們這樣舉例，那他生產出來的產品我們就會認為他一定是正版的，那你有時候在夜市買沒有他們的 LOGO，可能我們就很好分辨，可是我在一個很正規、最大的搜尋引擎找到的影片他居然是盜版，我今天才知道。

答：像之前，中國的優酷、土豆，他們也是盜版起來的。然後騰訊以前也是、愛奇藝以前也都是，20-30 年前他們都是做盜版的，是他已經規模大到一個程度的時候，他們去合法了，被政府要求要合法，合法之後他們就開始賠錢，因為要買版權，那開始賠錢他們又開始自己投資影劇內容，阿就賠更多，最終是要回到資本市場去募資，所以他們就在美國上市上櫃，對，都是這樣玩的。

問：可是像 Netflix 他自己自製的節目，好像反應都還不錯，那會不會反而是他們的金雞母？自製的節目？

答：是，因為他有這些自製的節目，他就獨家擁有，在自己的平台播就好，他也不給別人播，他其實很厲害啦，他們就是有做很深入的研究，要進到各個國家，他們都會符合這個在地化，也去研究這個國家他們想要看的是什麼。

問：因為疫情的影響，2020 年 1-5 月份申請會員的收視戶跟線上觀看的人數，是不是有很明顯的上升？

答：有，就是流量有上來，然後付費的用戶，願意付錢的用戶也都上來了，我覺得很好的是說，剛好這波疫情的關係，然後我們各縣市政府不是都有提供給在家防疫的、或者是居家隔離的，會提供一個防疫包？那防疫包裡面，就會把各家 OTT 平台免費看的一個月或 14 天的全部都放進去

問：免費看的？那可是政府應該有付你們費用吧？

答：其實沒有，我們也都是做公益，比如說新北市需要幾份，需要 3000 份我們就提供給他 3000 份，免費看一個月，那比如桃園、高雄或哪裡，他們有來跟我們要，我們就會提供。

問：可是他習慣看了，他自然就會來辦(會員)，就好像我們今天來吃豬排，我覺得好吃，下次就會再來。

答：對，就是這樣的意思，也因為剛好有這一波疫情的關係，所以大家都待在家裡，待在家裡很無聊你就會想找事情做，想要看東西，所以也造成了這一波追劇的風潮。

問：我也是疫情的時候才開始看韓劇，我看浪漫醫師金師傅。

答：對，很多人都是這樣。

問：所以現在的平台應該是算這次疫情，因為一般的產業都受蠻大的影響，所以你們應該算獲利嗎？

答：付費是獲利，免費的沒有獲利，因為流量增加，可是廣告主的廣告預算都減少了。

問：我還以為因為一般廣告主會覺得說反正大家現在都在看電視，所以他們會大下廣告在那邊才對？

答：沒有。就是有一些廣告主他們，這種就是對未來沒有信心的時候，其實廣告的利潤就會很明顯的下降，廣告營收會很明顯的下降。

問：還是看了廣告也沒有用他也沒辦法去消費？

答：對啊，很多是這樣

問：可是電商可以啊？

答：電商是最好，因為他很好所以就更需要下廣告。然後遊戲的廣告是不錯的，但是因為我們平台的受眾沒有這麼小，所以遊戲的廣告不見得都接得到。

問：所以直播演唱會在線上觀看的人的統計比是否就沒辦法比較了？

答：對，我可以說因為這一波疫情的關係，我們的整個線上觀看的收視，流量成長到 30%，付費的話是 4 倍，整體。尤其是四月份最高，現在就是在台灣疫情比較安全了，尤其五月份的時候就是很多都是零確診，所以大家都會走出去了，所以流量就沒有像 3-4 月這麼好。

問：依您的觀察，演唱會是否會有新型態的創新的模式產生，如果有，會是什麼？

答：就是我剛剛說的，我自己認為的，它可以是一種募資的形式，像中國有一家網站叫做“哔哩哔哩”，他們有一種模式很有趣，因為它上面很多小朋友，所以他們也會做直播，網紅直播，然後他們有一種模式就是，想要看這一部，好比說有一部日本的動漫很有名，他就會呼籲說大家要不要來看這一部，如果要來看

的話，你要不要先付錢，然後他們就會一種集資跟募資的觀念，募到這一筆錢他就去買來給大家看，就是有一種共享的概念（訪問人：就是群眾募資嘛，然後去完成一件事情）對，那我覺得演唱會也可以這樣。就是說我這個平台，因為你基本上你平台要有一種很樂於互動的族群，就是像“哔哩哔哩”就是屬於這一種，UGC 的平台，像 YOUTUBE 一樣，但是因為在中國 YOUTUBE 是進不去的，所以他們就會有類似這種平台長出來，那像這種平台他們的會員或者是他們的用戶都是屬於那種樂於分享、樂於互動，但是像我們平台用戶都是很安靜，你不要來吵我，我有空的時候自己上來看東西，平常你不要來煩我，就是屬於這種安靜型的，那如果那種互動性很高的，長期都有人黏著在上面的這種平台，（訪問人：像 17 直播嗎？）對類似，這種都是很年輕的，然後 YOUTUBE 也是，就是 YOUTUBE 用戶是，其實你常常看 YOUTUBE 就會不小心就會在那邊浪費一個鐘頭的時間，因為東西太多了，而且每個都是短的很有趣，然後就一直看一直看，阿像這種平台啊你就可以號召同好，我們想要看劉若英的演唱會然後就去募資，你不可能一下募到把這個演唱會辦起來，但是你至少可能募到大概有他一半的資金，其實你就可以開始籌辦這個演唱會。

問：或者反過來講，這個平台的經營者，先去了解會有哪些演唱會發生？

答：對，再來運作。

問：等於是雙方合作，我這邊拿錢，我這邊去談直播的權利。

答：然後你們又同時可以談更多的廣告進來。

問：而且也可以先預告有哪一些，比如說有十個演唱會，可能可以挑三個之類的，後來再去跟

演唱會的主辦方取得授權或做直播的權利。

答：對。

問：因為你如果單是一個平台，後來去募資，找他們來辦演唱會這種單向的話我覺得可能會比較難一點，可是如果是演唱會的主辦方本來也有這個計畫，那有可能就是更快達成、完成。

答：我覺得這樣就會形成一個互惠，你至少你知道你的基本群眾在這邊了，他們也願意了，然後我再去辦這個演唱會，我覺得那個成功機會就會很高，那單純就是 for 線上，不一定要有線下的操作，這是我的建議，我觀察到的。

問：所以你剛講的那種方式是他只有線上演出，他並沒有在線下作演出？

答：對，這樣就不會去影響想要去線下看的人，然後線上跟線下可以做一個不一樣的區隔，就是說線上演唱會的樣貌跟線下演唱會絕對也不一樣，那你才會吸引到不一樣的人，或者是同一群人但是他想兩種都需要這樣子。

訪問人：研究生 李明智

受訪者：專家 E

訪談日期：2020 年 5 月 28 日

訪談地點：排練室

問：想請問家駒老師，這一次武漢肺炎的疫情對這虎錄音室，有些音樂人來這邊錄音的量會不會減少？

答：應該講說是習慣性是差不多去年底今年初到過年期這是最淡的淡季，對不對，大家已經做好了，過完年開始要動，唱片業的習慣啦就是這樣，可是就沒有動，就是你明明知道那個黑板就是空白的，就是沒有 order，那有些原本要做的其實也是停掉，所以就是影響，其實打亂我的還款計畫，因為都有一些還款嘛，那你大概知道每個月支出、怎麼還，那現在變成譬如說沒有 income 的話，那還款計畫就是危險。那現在就是想辦法譬如說，前面的 case 請他們先付或是怎麼樣，就是再挪動就對了現在就是這樣。

問：那如果跟去年同期，或是前年同期的話，你預估大概有掉了幾成？或者是在使用率上面，你也可以用數字大概說明一下？

答：一定有掉，他就是 0 嘛，就現在是 0 嘛，我也不知道怎麼講這個，因為之前是有嘛現在到 0 了我也不會算。

問：除了錄音的狀況之外，排練室如果有人來排練也幾乎都沒有？

答：現在沒有表演沒有排練

問：因為演唱會也都取消或延期所以排練也都不能來？

答：是。

問：那在沒有這些的排練或者是沒有使用的情況下，那員工怎麼處理呢？

答：我都沒有動，我就是沒有放無薪假、也沒有減薪、也沒有裁員，什麼都沒有，就是照常走。

問：很好的老闆，壓力都在自己的肩膀上？

答：希望房東也對我好一點，目前房東沒有打算要對我好。

問：沒有主動跟房東談嗎？

答：有，他說他會再跟我說但沒說，因為他現在人是在加拿大，他也就不回來，因為這次疫情他原本是四月要回來但他現在也不回來，他說他要跟他兒子商量一下跟我講，可是目前為止也是沒消沒息，因為我們是票子一開就出去一年的，他就會變成每個月如期兌現，是這種狀況。

問：因為沒有任何的收入，有沒有用任何的方式去開發一些新的財源進來？

答：當然我有送紓困，那現在也還不知道什麼狀況，當然我有一個“再造計畫”，這個比較跟錢無關的是做好準備，但也是需要拿到補助的，就是我請了幾個不錯的錄音師，台灣的大師，郭遠州、王家棟等等的錄音師來做講座教錄音，讓員工的錄音再提升，那業界有人要來也可以來，我其實比較 prefer 的

是我拍下來在網路去播，就是不要群聚，我有送了一個這個案子但現在也沒有消息，也不知道會不會過，我目前有走這個方向

問：你是送紓困的 1.0 還是 2.0 ？

答：1.0，四月份這個嘛對，最早那個，所以我們現在很尷尬的是，現在是 2.0，那我要不要申請？因為我現在不知道 1.0 申請有沒有過，那 2.0 開始了，我就不知道啊多尷尬，我說我公司下個月就出事了。

問：沒辦法拖到下個月？

答：5 月份現在是撐住了，但是下個月的話那個洞就會跳出來了，我現在其實也在煩惱這件事，因為錢又進不來，那要去調？還是有一個貸款計畫好像三天就下來，那就變成我不斷要再貸，那要貸到什麼時候？壓力很大

問：那你對於這個產業有沒有什麼其他的建議？或是你覺得有沒有覺得政府單位或文化部對業者或錄音室再做一些什麼協助？

答：我們當然不希望倒，如果這個狀況下去，這個疫情不停止我相信會倒很多，我自己在看我大概 6 月那個洞口就會出來了，洞口出來怎麼辦？那只好收了，那其他人呢？可能有些貸款比我還大的那怎麼辦？因為我們現在不知道什麼時間停。坦白來說錄音這件事情它算是工廠，我們有上游，上游不動那下游就動不了，那上游可能也很辛苦，譬如說唱片公司暫不發片，表演也不做，這些東西不做的話那我們自然沒 case。你說直播這些其實，它是沒有 income 的東西。

問：回到剛剛家駒老師你講的，譬如說我們現在找了很多大師的老師做一些線下的講座，多多少少可能有一些租金的收入，就是場地使用費，可是我想也是杯水車薪，那如果是線上老師你剛剛說的那個計畫，它真的會有幫助嗎？會有收入嗎？

答：它的幫助不在收入，因為那個點閱率，你以 Youtube 來那個金額的算法來看應該是不會有收入的，10 萬才可以開，10 萬的點擊率就可以開廣告收費機制，好像點到 100 萬也沒多少錢，所以那也個也是杯水車薪，但是我那個做法是如果疫情過了，那我的員工或者是其他錄音室的錄音師來上課的，他自己的能力增強了，就是讓員工的能力增強然後 case 進來的話服務更好，是這個概念。奶茶的那個你看了嗎？點閱率好像還蠻高的，他那個其實也花不少錢，但他也是不去賺點閱率的我的觀察啦，因為他後面變成一張唱片，或者是什麼 MV 之類，就是他把它拆開來變成其他方向的收入不是網路，雖然他的網路點閱率是高的，幾億好像是，就是跟中國大陸不只是 youtube 上面，他是全部一起弄。

訪問人：研究生 李明智

受訪者：專家F

訪談日期：2020年5月14日

訪談地點：電訪

問：第一個問題，想請教一下，針對疫情整個紓困的方案它的主要的目的是什麼？

答：喔？其實目的很簡單，其實你看我們紓困 10、20 那邊的那個前言的那邊就已經有講。那其實是文化部其實在做紓困的時候，在一開始，其實像不管是文建會、還是文化部，都沒有做過紓困。以前的這種紓困基本上來講都是針對工商、那些，都是幾乎都經濟部那邊在處理。其實文化部一開始也沒有經驗，不過那個時候就是鄭部長，鄭部長那個時候是想說那就協助這些企業、就是藝文事業，這些藝文事業它不要有這樣子一個解散或者是歇業的情形，因為這個要培養一個藝文事業不容易，藝文事業如果倒了之後，如果倒了它後面的那些從業人員也就散了，那可能他就會離開這個職場，那所以最剛開始的那個想法，你看紓困的那個部分的需知裡面，其實有講，要協助這些受影響的文化事業跟從業人員，給他一個基本性的支持。

問：第二個題目是，藝文的紓困方案，剛剛您提到不管包含紓困 10、20 或藝 FUN 卷，執行後不知道它的成效如何？譬如說對於流行音樂的這些團體們、包含他們的反應。

答：比如說像流行音樂這些的反應，你可能那個，實際上面業者的反應的那個部分，你可能問 OO 他們比較清楚，因為我這邊是做那些政策的。至於說他們跟第一線的那一些藝文團隊那個地方，他們的接觸的那個地方，可能 OO 他們比較清楚。你可以看一下，至於那些數據，還有那一些，我們文化部的藝文紓困專區裡面，都有那些成果、那些通通都有，那個成果大概，對，它那個地方大概就是一個比較統計的數據在上頭。

問：第三個問題，我之記得時候，並沒有這樣子針對藝文團體做這樣子的紓困方式，那這次是有的。那這樣子，如果爾後再發生類似這樣子的狀況，不曉得在政策上，這以後就會變成是、等於是一個常態性的政策嗎？

答：其實這個太假設性的問題。這種假設性的問題，未來會不會再面臨這樣一個紓困？或者是未來會不會再爆發這樣一個疫情？其實每一個情況都不太一樣，文化部當然會就實際上面的狀況，跟藝文從業單位的這樣的需求的這個部分，我們會來做一個比較通盤的檢討。因為紓困這件事情，其實比如說像這種全國大規模的這種衰退。那各行各業都有，那可能就會涉及到就要所有的預算籌編跟整個國家政策的問題，那所以這次紓困其實不是只有文化部，其實各部會都動起來了，各部會動起來的時候就變成那個錢要從哪裡來？這個部分就是整個行政院要去想辦法了，那像行政院要去想辦法就是舉債用特別預算的方式來處理，所以那個地方是涉及到整個國家政策問題。你看那個經濟部也有紓困，

農委會也有紓困，那個交通部也有紓困，各部會都有，所以，所以這樣的一個大規模跟局部這種可能還是要把它分清楚。

問：所以整個這一次的針對流行音樂產業的遇到疫情的部分，文化部大概的應變措施，針對疫情的應變措施，大概就是這些，就所謂的藝文紓困方案紓困 10、20 和藝 FUN 卷，這三個部分對不對？

答：其實藝 FUN 卷是振興，紓困只有 10、20。因為 10、20 那個地方是直接把資源直接投注到那個藝文從業人員跟藝文事業上面，振興的話是鼓勵民眾去消費，鼓勵這些藝文去展延。所以兩個不太一樣，紓困和振興兩個不太一樣，因為這次處理的是紓困跟振興兩個層面，所以大家都覺得好像連藝 FUN 卷是紓困，不是，藝 FUN 卷是振興措施。



訪問人：研究生 李明智

受訪者：專家G

訪談日期：2020年11月04日

訪談地點：松菸文創

問：我現在做的深度訪談是針對 FREE'S 的老闆二馬，進行做深度訪談，我第一個想請問二馬老闆的問題：就是說演唱會線上直播，就技術的層面上還存在着哪一些的問題，我想說請二馬這邊大概簡單講一下。

答：現在演唱會的線上直播啊，就今年因為疫情的關係，所以其實已經出現很多場線上直播演唱會，而且不只是臺灣，在國際上面也都看見，不管是中國、美國、歐洲、日本、韓國，那直播的技術層面有沒有存在問題？基本上，以我們這一年幾場辦下來，技術部分其實沒有什麼問題，不管你是多視角，或者是你要做即時的 5G 傳輸或什麼的，其實那個都可以，但是我覺得如果要講技術層面的問題，我會覺得現在平臺，線上演唱會的平臺都一直處於免費的狀態，那這個算不算是一個技術問題？因為你如果一直處於免費，永遠都是要靠贊助商或者是自己投錢下去，沒有任何 income，這個才是問題，可是你說這個跟技術有沒有關係？有，因為並沒有一個成熟的收費機制的平臺，去辦這個演唱會，那在今年的這個整個世界的這個線上的發展來講，我們只看到韓國的 VLIVE，應該叫 VLIVE 吧，那就要確認一下，我再把網址給你。對，只有看到韓國的 VLIVE，它是有很成熟的收費機制，它就像 17 直播。你看 YouTube 也是免費的平臺，那 LINE TV、LINE MUSIC 都是免費平臺，可是 17 直播，它雖然是免費的因素，可是它裏面有高含量的 Donate 的技術。你可以在瞬間幾萬人 Donate 超多筆費用，你不會卡住，瞬間可以收很多錢。你那個金流收費的機制，在線上演唱會上沒有，就算我們出現了可以瞬間可以收到很多錢、打賞很多錢。可是我們都沒有這樣成熟的平臺，大家看到的都是免費，連最具備流量的五月天，也是給你辦免費的。那這樣的話，我認為這個才是線上直播，技術上的問題，因為它根本沒有朝向收費跟商業機制的發展，好像大家辦線上演唱會只是一個停留在藝人要有東西曝光，你不能太久沒有出現。但大家都不會去思考有沒有可能往線上收費的方向走，那這裏面唯獨就是中華電信的 MOD，跟它的 Hami，因為這兩樣東西是訂閱制的，所以它是勉強跟收費有關係。那 KKBOX 也是訂閱制，可是 KKBOX 自己辦線上演唱會的機率很低，雖然今年有幾場 5G 的演唱會，可是那個是來自於中華電信的贊助，它本身也沒有付費收看的機制，所以我覺得第一題如果以現在的直播技術來講，我覺得技術上沒有太大問題，但是收費消費機制的問題，硬體技術上的都做的到。因為，還包括就算也要多視角，在 MOD 裏面就有一個多視角的選項，然後在 YouTube 也有多視角的選項。因為看金鐘獎、金曲獎，你可以在發現在一個 YouTube 裏面都有開不同的 channel，但如果在 MOD 的時候，也有各種不同的視角讓你選，如您剛剛



講的，如果今天是一個團體，比如說五月天好了，它都可以特別去針對五個人去設定它的 focus，focus 的這個鏡頭，那當然這個決定在你的現場的攝影機就要增多。那但是這些東西都是辦的到的，就說這些技術，這些都沒有，技術上看其實是沒有問題的，在於你有沒有那種經費要去做這樣的事情。

問：可是我發現一個問題說，我最近看一個新聞，日本那個嵐，我的意思是他們好像要休團，今年年底要休團，所以他們也辦了一個線上直播的演唱會嗎？

問：那他們海外，他們自己在日本好像大概換算成臺幣大概在 1600 塊錢左右。可是在中國大陸，好像是說 300 塊還是 600 塊，如果換算成臺幣好像是 600 塊吧？但是那個就是海外跟他們本地的收費水平不一嘛，可是那至少它都有收費呀，而且不止是那個嵐 Arashi，還包括最經典的樂團，南方之星，我在線上就是即時的看，我付費呀。因為對我來講，他以前還不辦這種的，我好不容易因為疫情的關係，他們願意辦線上付費，我很早就把票訂了。可是南方，你是在什麼平臺看？它的平臺是一個專屬的網頁，所以其實是用網頁收看，它不需要平臺，也不需要軟體，它就在一個特定的網頁，然後那個網頁裏面呢，你要輸入你當初買票的那個序號，那當然你要首先要先加入會員，然後它的會員也開放了非常的簡潔，即便中文話都可以，因為當主辦單位想要收錢的快，它就要設計一個非常好的機制，能夠瞬間讓全世界各地的人都能夠瞬間繳款收錢，所以你的信用卡很好輸入，你的會員資料很好填，那它就是要大量的趕快收你的錢。那它是不是其實算預錄？它是即時，不是預錄。看直播臺幣也是將近 1600，但是我是絕對願意花的，這裏面產生一個很大的問題，南方之星我一定願意花，那你如果是 B'z Bonjovi 或者是 U2 我都願意花，只要是這種國際等級的我都願意花，但是反觀臺灣，臺灣的藝人有沒有哪個歌手他去做這樣的事情，我願意花錢，我很現現實告訴你，不是因為我在業界，就算我以前不在業界，我會願意花這樣的錢，早期的小虎隊啊，偶像的我會，不然的話就會產生一個消費力的問題，它就不是技術問題。我之前有一個演講，就在這個月而已，我問了，因為我是一個論壇主持人，我就問倪桑（倪崇華），請問他對於現在 5G 線上演唱怎麼看待，這一直都屬於免費這樣子，然後跟科技應用怎麼看待這樣子？他說其實不管有沒有 5G 時代，或者說你用什麼樣的科技，重點是你看什麼？你看誰？這個人有沒有票房？這個人有沒有價值？如果這個人他是一個沒有什麼票房，沒有什麼流量的，你給他再高端的科技，都展現不出價值。可是這個人如果本身就非常的有流量，非常的紅，然後到願意花錢去買他的線上門票。你就算用爛科技，你一樣超多人看，所以他覺得迴歸到的是產品的問題，你比如說第一題的題目，雖然說技術層面存在的問題，我會提出是屬於沒有成熟的收費機制的這個技術，但是它相等於沒有值得消費的產品。這個我覺得問題是比較可怕的，那南方之星你是利用什麼樣的載具？我用電腦看對。那聲音的部分你滿意嗎？滿意，因為他們的收音讓你在線上直接收看的時候第一個不會 lag，然後第二個品質維持都到 HD，然後第三聲音也是很好，而且為什麼

我這樣說呢？因為我雖然接了網路，可是我直接用 HDMI 來投放家裏的 80 寸電視。然後接的是環繞的波士音響，跟你在看 DVD 一模一樣，所以這個讓我非常的佩服，你並不會因為它直播，然後信號 lag 或稍微糊，所以而且這是從日本發出來的。所以根本解決了線上直播，而且我相信他根本沒有用 5G，這不需要的。你用的是家裏的網路、家裡的 WiFi 而已，非常流暢，全程沒有任何 lag。所以我看到一個這麼接下來還有一場是 B'z 的，我又準備要付錢了。因為當這些國際大咖，他只要願意開我就一定願意買。連那個誰，我都先買了，那個彈鋼琴的，日本那個最有名的那個白頭髮，他前一陣子還有錄一個紀錄片，他拍了一個紀錄片、得癌症了，他跟日本的新銳的那個科技藝術家，居然 crossover，用科技視覺跟鋼琴。哇，我當下一看到新聞馬上連接點的錢買票來說，雖然這個票你根本不怕買不到，因為怎麼樣都買的到也線上。但我就馬上買了，然後對南方之星我可以再特別提一點很有趣，你買了這個票以後，你只能在一個禮拜之內可以看，它回放只放一個禮拜，所以一個禮拜後你就看不到了，對所有回放的時候我一直不停的看，多看幾眼，多看多看幾次就聽音樂都好，但是呢，他在演出當天的前四個小時，她不賣票了，好特別的機制耶！原因我不知道啊，他大可以繼續賣什麼關係，而且回放的時候也可以賣呀，但他就是日本人你搞不懂他的文化。反正就是一次性收費，瞭解，好，所以結論就是第一題的結論就是說只要在好的載具，你的附件包含配件家裏的音響喇叭，家裡的音響配備夠好。基本上現場傳來的技術都能原汁原味傳出來，但取決在於你的視聽設備要夠好，因為我用 80 吋、用 Bose 的音響，跟你用平板沒用手機看，其實我們來自一樣的 data，所以我技術覺得沒有問題。

問：第二題，第二題主要就是說反正現在疫情嘛，演唱會產業，其實你知道這次受了很大的影響，那你自己覺得在未來會不會有一些什麼新的創業、新的商業模式會誕生？那如果有，它會是什麼？那你覺得線下的演唱會，它是會有被取代的可能性嗎？想聽聽看你的想法。因為這一題沒有涉及到只是線上，這題講的是新的商業模式。那這個會跟第一題有一點點關係。在各種線上化或數位化的音樂，它終究沒有像電影或者是劇一樣，來得有讓人家凝聚黏着不放，追劇的狀況，音樂是隨時你可以不聽，你不會被逼着要一直聽。所以這個在各種不同的娛樂產業裏面它是弱勢。它沒有造成人消費的慾望，當訂閱制串流音樂的話，隨時聽免費，它並沒有渴望一定要黏住他。那可是它能夠做成什麼樣的新的商業模式，我自己是認為說有一種新的體驗方式叫做沉浸式體驗空間，它其實就像日本的那個 teamLab 一樣，你進到一個空間，四面都是投影，地面也是投影，你環繞在一個裸眼 VR 的狀態，那通常 teamLab 就是去碰碰花啊，碰碰水呀，一個比較純體驗的空間。可是我自己今年陸續都還在經手一些未來的，就是明年，即將要成立的幾個沉浸式的劇院，對這個沉浸式的劇院基本上就是我剛說的，它都是一個投影內容，到底內容要做什麼，我認為它是另外一種有演唱會或者是流行音樂轉換出來的

體驗空間。如同我剛才講了 teamLab 再怎麼樣讓你摸來摸去，它裏面是沒有流行音樂的。可是在裏面如果純粹也只是聽流行音樂也不行，流行音樂轉成一個有句或者是其他的影像方式的內容，我覺得是有機會，但並不見得是傳統那種音樂愛情故事。但是這個也只能知道接下來會有這件事情發生，你說他會不會變成是一個新形態的商業模式，新形態肯定有，新的商業模式肯定也會有，但是會不會持續跟賺錢，不敢確定，但它的確會開啓一個新的模式，就是沉浸式體驗空間，然後做出來的音樂故事。

答：你說這個體驗怎麼成型嗎？

問：比如說，如果這疫情期間的演唱會，因為它也是疫情期間嘛，它勢必是得要線上，那你線上如何做到沉浸式，還是你剛剛提的？

答：這是線下哦，如果你的這一題是指說因為疫情期間而不能羣聚，那代表還是回到線上這個議題呀。

問：所以你如果覺得他是線下，後疫情時代，如果是比較屬於線下的演唱會的話，你會覺得像剛剛講的沉浸式？對，多一種選項，但它不會取代原本的演唱會，絕對不會取代。其實傳統的演唱會，跟傳統電影院一樣，它終究都不可能取代，不論科技怎麼進步，它都不會被取代。所以疫情期間演唱會產生新形態的模式，就是像這種新出來的的體驗模式，又或者是說像五月天他從《人生無限公司》的演唱會，變成《人生無限公司》的電影。可是後來我發現電影並沒有再發展下去，這代表是這個型態是有遇到問題嗎？有。你看到有遇到問題，為什麼沒辦法發展下去？迴歸到看你電影的是你的粉絲，因為你並不是演一部正確的电影、真正的電影，所以你能吸引的粉絲去電影院看一場演唱會，還是迴歸到粉絲流量有多少，對吧？如果你演的是一個純正的電影，那麼你跟流行音樂也沒有關係的。所以如果這一題也要回到演唱會的新形態，那只能說，它還是有一個限制在。所以你對於如果這個題目它是屬於是線上的話？好，如果是線上的話，其實在國際上已經看見了，但這個臺灣要做到很困難，但是有一家公司我覺得是可以做的。

答：任何線上的演唱會，如同我剛剛說的都沒有粘着力？對，你不會黏在上面。那我們先跳開流行音樂這件事情，會讓你黏在線上的娛樂只有兩種，一種是追劇，一直是電競，也就是電玩，那追劇呢？這就是一個影視產品、影視作品，你不太可能有流行音樂在，了不起中間的插曲或什麼的。但是電競，我們已經看見了，在美國的知名電玩 Fortnite，這個電玩，它不定期在裏面舉辦虛擬電音 party，它請的都是流行音樂的名人，那個棉花糖 DJ Marshmello，然後跟後來甚至於請到日本的歌手，它在它的虛擬的電玩世界裏面辦演唱會，這個很可怕喔，為什麼可怕？你把兩大族羣的 TA 都全部抓來了，第一個族群就是你本身它請的都是非常流量的藝人，藝人的 TA 非常高流量。然後電玩遊戲本身就有強大的會員數，兩者 crossover，把電玩開始沒有聽這個音樂人的玩家，聽了它的音樂、喜歡它的音樂，然後原本把這個歌迷，因為想看它虛擬現場演唱會裏面，就進了這個遊戲，那也黏住遊戲。所以它在一

個晚上創造 3000 萬的線上收看的人，你分不清楚這 3000 萬到底是玩家、還是粉絲，它全部混在一起的，所以這個是看到一個很可怕的新的商業行爲。過去我們從來都認爲說電玩跟電競跟流行音樂，了不起就是代言歌曲，但代言歌曲你根本沒有深入遊戲本身，你是一個很沒有真正連結的，但是在美國就看見這樣的連結，這個虛擬的 party 的那個影片我可以補給你看。它是有收費機制？有收費機制，因爲你必須要去玩那個遊戲，你就要成爲會員。所以呈現出來的歌手，比如說隨便一個歌手？它歌手都是虛擬化，都是虛擬的，但是會照着你的型，幾乎是很像。

問：那依你覺得電競的消費人口，跟聽演唱會的消費人口是等於嗎，還是？不等於、不等於，電競絕對比流行音樂多。然後電競聽的音樂，絕對是比流行音樂來講，因爲你基本上你要唱文青或者是比較抒情的你就很難進入電玩的世界，它是非常娛樂的，它是非常 entertainment，非常的 funny，非常的重節拍的。所以比較像 EDM？對，你要不 EDM、要不 Hip Hop，你勉強可以接受 Rock，但絕對不是抒情歌。那也相對產生一件事情，就是什麼？KPOP 可以世界這麼紅，因為它走的就是 EDM，它走就是洗腦音樂，所以它到底給有沒有帶來全世界所謂的韓國文化？沒有，它就是世界文化。那這樣的音樂臺灣不產出啊，臺灣不產洗腦歌曲吧？因爲臺灣自己本地會覺得這樣是沒文化的。所以這個就，這個就造就了我們的華語流行音樂其實長久以來就是侷限在華語音樂市場，沒有辦法真正，但這個不是說華語音樂的問題。日本音樂也是一樣，東洋音樂它在選擇只侷限在它的框框裏面。但是韓國不一樣，那更不要提本身就是歐美國家，它的音樂本來就是很靈活這樣子，所以我覺得華語音樂爲什麼說都只靠中國，因爲只有它跟你同樣的語言，因爲你聽華語音樂，聽不懂文字的你無法表達它的含義，它太靠文字，它不靠 melody，它靠文字，那這樣的話，你如何能夠去吸引到聽不懂你文字的人，你應該是從旋律從節拍上去吸引人。

答：可是我覺得據我瞭解臺灣的電競產業，包含在軟體設計上應該有一定的功力啊？是，但是問題是我們都在代理呀，爲什麼我剛剛提到遊戲橘子是勉強可以做的，它算是最有它的 database，它都在代理，連它都不再創自己的，中國很多自己的原創遊戲，可是臺灣的原創遊戲太少了，所以它根本就帶不進去音樂，帶不進去其他的音樂人。你說這條路有沒有哪一天可以跟國際上面做一樣的事情，不知道要等多久。臺灣聽起來好像還要需要一段時間？很長一段時間，真的，而且我不知道你有沒有發現，一個音樂創作者，現在我們在臺灣越來越發現，他創作的就是他自己喜歡的音樂，他不管市場的，但是如果你去看一部電影或一部影視作品，它能夠擔擔任扮演插曲、主題曲，你不覺得它本身的好聽的程度都有一定的水平。它更早期爲了 KTV 服務做的歌曲，爲了銷售綁住了歌曲，那代表它是尊重市場，它是要做出大家都喜歡聽、大家都愛的歌曲，但是可能連那個時代的很多音樂人，它都厭倦了這樣子的創作，但是你厭倦了，你就違背市場了。你說五月天難道不喜歡創作

嗎？可是它創作出來的東西是非常迎合市場，甚至於是帶領市場，那可是這個就是一個商業的一個引導。所以早期唱片公司有龐大的經驗跟 **Know-how**、跟權威去塑造一個藝人。包括選擇什麼樣的歌曲，那都是因為他們懂市場，那現在可能市場也變了，變的到這些人也不懂了。只是當不懂的時候，它本身的權威感也不被音樂人所信任，音樂人不相信你那一套可以讓我音樂變得好，於是他就相信自己，他相信自己更慘，你等於是連那個基本的篩選機制或者什麼的，你就純粹在做自己，那你跟素人有什麼兩樣？電影不一樣，影視不一樣，它還是有一個 **production** 的東西，它是經過很周詳的、開會的，然後構思、設計過的，包括運鏡，包括腳本，包括劇本，它就是完全去營造。你可以說，你可以說隨著導演個人的意志，但導演也是經過去設計的。所以我覺得這個就是跟流行音樂現在，我覺得比較大的問題。那為什麼我可以從一個服務流行音樂人去看待這件事？因為當你們前端都不是往方向走，剩下是什麼？剩下都是小秀，那些秀不叫表演，那叫站上去唱歌，**Live band**。那我們這些做服務的，沒有東西服務了，因為每個人東西都很陽春可以搞定，每個人後面只要一塊 **LED** 布動畫就可以搞定了，那這個行業勢必萎縮嘛，相關從業人員很多東西慢慢就會縮掉。變成我們自己也得出去找到一個我們生存的方式。那久而久之，以前建立的整個演唱會的產業的 **SOP** 都不再重要，導演組不重要的，因為歌手他只信自己，他要唱他的歌，他要編他的編排方法，他也不跳舞，他覺得他就是很帥去做自己，那這就不叫產業。這個是我，我覺得你說疫情期間演唱會產生新形態，可是因為當你線上消費力不足，因為產出的東西不具備消費力，就會比較難有新的商業模式，所以新的商業模式一定要經過被設計、被包裝，然後被整合，才能夠去成爲一個有價值，跟演唱會相關的的節目。好吧，因為我也跟很多人聊過這個事情，現在都好像還算是在無解的狀態。

無解的狀態呀，其實，小小的心得，就是前幾天的金音獎，這是我自己從一個服務音樂人去看，那個金音獎叫做某某公司的業務年度表揚大會。爲什麼？因爲只有你這間公司自己在嗨，全老百姓無感呀，你的音樂都是你們那一羣人愛聽，平常我們都不會聽誼，誰是誰我都不認識耶，打開聽都不會，連想去尋找你的音樂都不會。所以，那天我看了邵庭一個人的直播，講貓貓狗狗比整個花大錢的金音獎，收視率超過、那個點閱率超過三倍，這已經是一件很諷刺的事情，這些音樂人還看不懂，必須要讓人家願意聽你的音樂嗎？這變成年度表揚大會了。所以，換句話來說，就以服務音樂人這方面，你自己的觀察，其實音樂產業在不久的將來，或者從現在開始除了慢慢小眾化之外，基本上你覺得應該整個產值也是往下滑的？一定是往下滑的，因為音樂人自己都不在乎，他們不在乎自己一定要登上小巨蛋，他們覺得不一定要那樣子我也可以過好我的音樂人生，那當然很多價值觀，服務小巨蛋的那群人都...可是偏偏那些又是被扶植的對象，大半的預算是花在他們身上？是，被

扶植就算了，我聽到很多，我收到的情況是，當他今年沒有預算給他，他就  
不出片了，那你出了片在滿足你個人創作，也不管市場導向的，那就問題很  
大了，產業就會停頓。

問：我們現在進行第三題，繼續下一個題目：此次受到全球疫情的影響，你們公  
司內部有沒有做了什麼樣的應變措施？不管在各方面。

答：當然多做流行音樂產業的人會因為這個疫情的影響，他去做了一些改變，譬  
如說開始接觸線上演唱會，但是我們也發現線上演唱會不僅歌手賺不到錢，  
產業也賺不到錢，那我們有沒有特別應變措施？以我的理解，包括我們之前  
的公司必應創造，包括我們所認識的這些產業人員，沒有應變措施。大家就  
沒有案子，就沒有案子，有案子的持續會有案子，那我為什麼我可以特別提  
出說沒有應變措施，因為長久以來做這個行業，就只會做這個行業，有很多  
人到最後案子沒有了，他連房子都沒有租，就搬回老家的，因為沒有收入。  
那我們自己是因為以之前來講，沒有完全放在演唱會，我們有另一半放在公  
部門的標案，採購案，所以，我們在服務這一塊好險之前有一些一定的累  
積，所以我們自己並沒有完全被這個演唱會這件事情所困擾。但做公部門的  
標案，它某些部分也不算自由市場機制，它其實賺的是納稅人的錢，所以雖  
然覺得這不是一個很好的方法，因為任何事情都還是要有一個自然市場機  
制，可是我覺得不只臺灣，國際上面開始都有這種現象，就是當市場受困  
境，國家就給予推動。所以以我的認知，其它國家也在做這些事情，但是這  
個就是一個民眾不消費，政府就拿你納稅的錢來消費。所以這個是我看到的  
情況，也就是說第一個沒有應變措施，就大家就是慌，措手不及，那原本能  
賺錢的就自然能夠賺到它的錢沒有被測不會影響，那完全只靠演唱會，沒有  
應變機制。完全就沒有，這是很不好的。

問：第四個題目，本來我剛剛是接第三個題目，想要直接接，好像跟第四？還是  
有接呀。第四就是說：文化部本次制定的藝文紓困方案，有沒有什麼建議？  
貴公司有沒有跟文化部申請這個紓困專案呢？

答：這個紓困方案它裏面有分成兩階段，一個是補你現在的員工薪資，一個是你  
要申請你要發展什麼樣的金額，那原本是你有固定 **income** 的情況下你可  
以發展，卻因為這時候沒有辦法發展，那我兩個階段我都有去申請，以我自  
己的福利事。我第一階段，申請到了紓解我的員工薪資，第二階段我也送  
了，但我認為我是一個很有意義去拿到補助的，因為為什麼我那隻黑貓，虛  
擬 **IP**，我其實就是政府的紓困計劃，它紓困我，我要貢獻出一個讓它覺得有  
價值的東西。我當然比較幸運是因為我的產業服務，所以我從文化部拿到這  
個紓困計劃，我去開發這個黑貓的虛擬 **IP**，讓它能夠在線上能夠以 **AR** 方  
法呈現互動，所以我去做了這樣的研發。有這一筆小小的金額，我去做了一  
些技術的升級，那麼我在北流開幕式，這個案子，我因為可以擔任這個開幕  
式的製作人。所以我就順理成章的把這一套技術，我就用一個黑貓虛擬樂團的

角色，去讓北流做一個開幕的啟動的一段兩分鐘的小秀。所以我覺得藝文紓困方案的建立應該會去針對它的後面的期許效應。我們可以不用去設定一定要完整的 KPI，可是至少我們要知道你完成了哪些事情。後續持續去追蹤，我覺得去追蹤，如果今天有人願意報導我的黑貓其實是來自紓困，可是我也應用還給文化部，我覺得這事就是件好事，也許是一個正能量的一個方式呈現。那其它人怎麼拿到紓困，他們做什麼事情，因為沒有被公開，那這一個整個紓困，政府做的事情沒有被公開很可惜，為什麼？它可能裏面還有很多好的故事，譬如說你紓困讓一個劇團可以撐下去，也是個好故事啊，可是當他可以撐下去的時候，他做了什麼創作，要說出來嘛。如果他只是紓困，解決那幾個月的薪資，可是你卻沒有從事任何東西，因為你領了薪資就要做東西嘛，但至少你可以發表一些東西，這樣讓大家知道說政府在幫你，你也幫助了政府，讓產業有東西做，我覺得他可以多做一點事後的追蹤。所以文化部的紓困的方案，你個人是認為是尤其必要？我覺得有必要，當然每一個人都在努力寫，可是那些人寫的原因其實也不能說錯，這真的是存在着這樣。可是就如同你講的，其實重點是在紓困後的如何去振興，你當時申請這些的費用之後，怎樣去把你的東西能夠做的更好？因為我當初都有列出，說如果我得到這一筆紓困補助，我可以做哪些事情，因為我沒有辦法去很鮮明的說我可以放在什麼案子，因為根本不知道案子會怎麼樣，可是我說我可以後續的應用，所以當我有機會的時候我就希望把它拿來應用。

問：最後一題就是 COVID-19 的事情。這是新冠新型的冠狀病毒對臺灣流行音樂演唱會帶來的影響，我想從 2020 年的 1 月吧，其實但影響最重要的是從 3 月-5 月差不多，整個流行音樂完全停止，尤其是演唱會，它其實對這個產業造成了很大的影響，那你覺得這影響會不會造成，譬如說後面還會有一些什麼樣的連帶性的這種所謂的傷害，或者是更大的影響會產生？

答：好，因為截至今天受訪的日期，我們都還不知道真正結束是什麼時候，甚至於中國的主辦方，我們這兩天在聊，什麼時候啟動新的案子，甚至於到明年的 4 月份都不明確。也就是說我們不知道何時才會恢復，那受到的影響，我相信第一件事情就是，在中國的節目上面、迴演唱會上，已經看不到臺灣歌手的足跡。因為當發生這樣的一個病毒，每一個人都回到他自己的家鄉，不管你是海外有事業、有生活方式、有置產、有家庭，全部都回到他自己的家鄉，這是一個很大的問號，那邊如果是一個非常讓你覺得你可以待在那裏專心衝事業，為什麼你會回來？所以這裏面就看到一件事情是中國跟臺灣再次的認識彼此，各自存在的真相是什麼？所以，中國也許在這個時候，更快速的建立起自己的流行音樂演唱文化。

問：所以我們的影響力很快的，也會，因為這個這段的时间更覺得，就有沒有，沒有了，好像也沒有什麼感覺。

答：因為具高流量的那些歌手，他本身已經賺飽飽的，那想要重新去衝的那個歌手，他就遇到這個限制，所以等於新的、中的、舊的全部窩在臺灣，那這個整個市場更為混濁，那不動的就不會動，哪能動的它也懶得動。所以其實，我覺得對於臺灣流行音樂的人而言，影響我覺得的第一件事情可能重新洗牌，但我覺得有時候重新洗牌不是件壞事。延續這幾年的金曲獎好了，就我的觀察，能夠叫出名字的，有幾個，ØZI、9m88，我從剛剛提到的，所謂新的歌手的音樂我都不聽，我也沒有感覺，可是這兩個已經在視覺上已經影響到我了。ØZI 完全不像是一個歌手，他打的是一個甚至有 KPOP 能量的流行音樂的偶像，新偶像的方式；然後像高爾宣，我從一開始我也不知道這個人，我還以為他是原住民的名字，就發現哇還是帥帥的，然後呢，音樂非常好聽，他不是那種吵死人的 Hip Hop，它是一種帶有旋律、好聽的 Hip Hop，而且歌聲也非常的輕，甚至於還可以說聲音還有點美的 Hip Hop，我覺得這個音樂就有拉回一點點我們以前聽音樂的感覺，它是舒服的，它不是只是在展現你自己的音樂；那 9m88 從一開始我覺得那個造型，我真的蠻難以接受，但是我發現他也越來越漂亮，他造型開始修正，越來越自然。那當然他的音樂還是，我沒辦法接受全部，可是他至少讓我覺得很有特色，感覺好像是一股下一個巨型的雛形。那像再跳之前的茄子蛋，老實說我就會覺得它就有點停留在，即便說大家覺得它現在已經很紅了，可是它對我來講我看不到那個明星味，高爾宣、9m88、ØZI，我看到明星味，所以我覺得明星味這件事情，還是流行音樂裏面不可或缺的，那明星味是什麼？你要長得美，長得帥，這個是臺灣幾十年來，應該說十幾年來越來越欠缺的，不美又不帥，又沒有作對的包裝，因為他們都不相信唱片公司，也沒有唱片公司，那他們就是有自己的想法。當然這是一個分眾，歐美也有很多分眾，只是我們不知道而已，以臺灣來講，我覺得剛剛提到那幾個人，是我覺得有那麼一點點明星味，這樣子。當然他們還是沒辦法取代我年輕聽到的那些音樂，因為即便 ØZI、即便 9m88 他們現在推出來新的創作，我仍然不會覺得他們可以贏過周杰倫，我仍然不會覺得他們可以贏過蔡依林，因為，還有他們更不可能贏過五月天。對於一個我只聽商業流行音樂，主流音樂的人，所以即便講非主流好了，他們的音樂也沒有贏過當年的伍佰，所以回到就算不同世代，同樣把音樂端上來，我也不覺得他們有贏過之前的人，這是我以一個消費者直覺的回答。所以，我覺得第一個重新洗牌，然後第二個就是，因為這個洗牌，再次的很現實的市場驗證，誰的音樂好，誰的音樂不好，因為大家的遊戲規則有點停在同樣的起跑點。會不會其實這是趨勢呢？我相信是，我相信是，它是一個重新可以被重新制定的趨勢，這樣子。