

## 第四章 研究結果分析

本章主要內容來自於深度訪談所獲得之文字資料做為分析重點，從相關學者、業界、政府代表，其領域專業與客觀論述做為撰述架構，對於訪談中論及之當代管理理論與思潮，並輔以報導與學術性文獻做為佐證，以兼顧產業執行性與學術合理性。本章主要分為四個部分，第一節是文化與產業的關連與延伸；第二節是探討出版業的藍海策略；第三節是創意界所謂的藍海策略；第四節是公部門可對於產業、社會整體的策略分析。

### 第一節 文化與產業的關連與延伸

本節將對於「文化」與「產業」其中的關連性做一探討，主要是針對訪談問題中所提及之「文化如何產業化」作歸納分析，其中並探討文化在經過商品化時，其中的延伸與變化，以及當代對於文化創意產業的認知與思維作一整理。

#### 壹、文本的延伸與演化

文化成為產業化係指源自於文化所具有的特殊產業價值，由文化本身或地方內化出來的產業化過程及經濟生產活動（陳其南，2003）。從第二章的文獻探討中亦指出文化經過產業化，其間需透過智慧財產權授與、異業結盟所構連的經濟行為。文化產業化是否會如同法蘭克福學者所批判之「文化工業」造成文化藝術性光暈的消逝，大眾文化的商品化及標準化，造成同質性文化與單一社會意識的灌輸，成為所謂「單面向的人」（Marcuse，1972）。以下針對文化（文本）經過

詮釋、轉換以及生產化的過程與改變作一歸納分析與整理。

據博庫數碼科技總經理薛良凱表示，文字的本質是不會消失的。如同現在全世界所使用的英文、中文，其字母、語言、文法仍是保留先哲創造的結晶與智慧，只是隨著時間、思潮不停的演化，成為我們今日所通用的文字。文字承載著是作者的創意與智慧結晶，而出版是以文字紀錄，或許再轉換成戲劇、遊戲成為不同的文本，但文字的內容、想法是不會消失的，只是經過不同的詮釋成為另一種文本的呈現。

另一方面，文字是隨著語言的使用習慣而與時漸進的，如社論就有極大的演變，過去社論必須具有起承轉合、符合新聞學撰寫理論，今日主流平面媒體的社論卻會出現口語化的敘述，字裡行間有許多問號做為斷句，和過去傳統社論大相逕庭，而諸如大學聯考時曾出現的「火星文」，新新人類社群所通用的特殊文字，隨著使用人數增多、影響力擴散亦會成為主流文化的一部分，這是因為新的媒體、新的節奏、新的閱讀模式的改變，也可說整體社會氛圍的驟變，造成了文字必須是適應這些語彙、新使用者的演變。此外，科技載體的日新月異也是造成文字形體改變的原因，諸如顏文字的盛行、簡訊延伸的手機文學；2G、3G 時代來臨，透過手機可閱讀新聞、下載影片、音樂，形成所謂的「超文本」。總而言之，文字、文本的轉換是不會造成原創性、獨特性的消逝。相反的，透過不同解讀者、詮釋者挪用、灌輸不同的見解與想法，是隨著歷史、文化動態長流變遷的一種過程。

## 貳、文化創意產業的新思維

UDN 數位閱讀網總監表示文化創意產業需要用新思維的思考方向去琢磨與延伸，「文化」乃涵蓋藝術、智識、人類的普遍心態、知識道德發展、民族集體生活方式等面向，且具有獨特性、排他性與集體性的重要特質。簡言之、文化為人類生活的一切總稱，更是人類文明進步的動力泉源與基本途徑 (Jenks ,1993)。若以經濟活動的角度切入「文化生產」的概念，可稱文化生產的內涵就是生產文化性的產品。日下公人 (1994) 就文化產業化的概念解釋為：能恰當地表示追求生活的快樂和生命的價值之經濟行為的詞彙，在經濟學中並無此說，姑且稱做「文化產業化」。

文化產業不等於文化的全部。劉大和 (2003) 將文化 (culture) 與文化產業 (cultural industry) 之內涵加以區分如下：

- (一) 文化乃為一種非商品的領域。
- (二) 文化產業足以成為一種市場與商品運作的領域。

簡言之，前者在使用價值 (use value) 上就有其存在的價值，後者則更進一步地展現它在市場上的交換價值 (exchange value)；前者的施政基本理念在於一些文化事務的資金、人力必須由政府提供，以滿足人類的「文化基本權」。至於商品化分為實體的文化商品與虛擬的文化服務 (如表 4-1-1)。

表 4-1-1 商品化比較

	文化商品	文化服務
定義範圍	通常指傳達概念、象徵或生活風格的消費品，是來自個人或集體創造力的生產，因此是以智慧財產權為基礎的，再經由工業加工大量生產，以及透過世界性傳播而成	傳統被認為是滿足文化愛好與需求的活動，包括表演與文化活動的推廣，與文化資產如圖書館、文獻中心與博物館等保存與維護，可以是免費提供的或是商業性質的活動。
舉例	書籍、雜誌、多媒體商品、軟體、錄音帶、視聽節目、工藝、時尚設計等。	旅遊、看歌劇、看電影、表演等。

虛擬的服務也是近來熱門的體驗經濟 (experience economy)。文化產業化需要經過一個從內容端 (content)、製造端 (make)、發行端 (distribution)、通路端 (channel)、受眾端 (receiver)，產業鍊彼此分工與合作 (如圖 4-1-1) 其間的連結端在網路化成熟後有可能更為便利或複雜化，但在整個產業架構下，文化要壯大，發揮其影響力，就勢必需經過產業化的過程。



圖 4-1-1 文化產業鏈的五個連結端

據遠流出版公司董事長王榮文所示，傳統的出版業是製作「圖文整合」的工作，也是一種半手工業作業。如過去所熟知的編輯 (editor)，但現在網路化、科技化 (digital & networking) 的時代來臨，出版也需有突破與整型。出版如要經過文化創意產業擴大與延伸，這即涉及了出版這個關鍵的四步驟：創作、製

作、流通、閱聽（如表 4-1-2 所示）。

表 4-1-2 出版四步驟

出版四步驟	解釋
創作	作者、創意來源者
製作	編輯、排版、策劃
流通	通路
閱聽	讀者（視覺）、聽眾（聽覺）。即市場

文化創意產業的做大，著作權這領域尤其重要，於如何透過著作權來加值、創造，然出版的四步驟仍是環環相扣，缺一不可，如創作這端雖然出版業所觸及層面不多，但是編輯（出版社）需有掌握市場脈動、發掘作家的能力，而製作則是編輯、美編、排版、再交由印刷廠印製、最後則交由通路（誠品、金石堂、網路書店、甚至是新興通路），透過行銷吸引閱聽眾購買。出版雖然是文化事業，但出版也是一個產業，如何在供／需市場間獲利、創造產值，端看出版社在這四個環節中如何扮演好創作端與讀者端的橋樑。

## 第二節 出版業的藍海策略

本節將對訪談對象所提出台灣出版業實際可執行的藍海策略作一分析整理。除文獻探討提及台灣出版業面臨閱讀習慣的改變、科技媒體的分食、以及港澳中國市場的崛起。台灣出版界若想突破現況，須脫離在「紅海」中以低價競爭與廝殺，如何藉由差異化與多元化、以及當前熱門的數位出版，一舉突破台灣出

版業之現況與危機。

## 壹、尋找差異化

藍海策略中所強調的「差異化策略」，也就是迴避市場的價格廝殺，超越惡性競爭，尋求無人競爭的創新領域，開創藍海商機，也就是價值創新，超越競爭。在訪談的過程中詢問各業者與代表，就其個人認知中出版結合文化創意產業之成功案例中，除了第二章文獻探討所提及之案例，另有其他耳目一新之個案。

台灣出版業最大的問題點來自於市場過於狹小，只有 2300 萬的人口，加上國人閱讀習慣的不變、網路分散平面媒體閱讀群。出版業如何在地狹人稠的有限市場裡，尋找獨樹一格、差異化的競爭策略、方式與模式。當價格、品質、可獲得性、運送以及產品特性等都越來越難成為企業差異化的因素。因此，企業必須尋找其他因素以協助他們在競爭激烈的市場中脫穎而出。文化創意產業思維適時提出，對於以文字、圖片為內容端來源的出版業而言，是最有可為的一條路，然差異化如何與眾不同？端看「創意」如何有效規劃與執行，如何將差異發展至「殺手性應用」(killer application)，避免競爭者模仿 (Downes & Mui ,1999)，造成另一片「紅海」。以下則為研究中所提出案例與意見分析：

### 一、消費者定位

據格林文化總編輯郝廣才表示，可依照出版社的屬性與定位，找出其目標讀者定位。如少子化時代來臨，父母對於兒童的教育支出提高，可專攻高價位的童圖、有聲品及周邊商品；老人化人口增多，亦可另闢養身書系、保健書系，並與其他相關產業結盟與合作；不婚族與 bobo 族的興起，使得強調個人獨特品味、時尚成為熱門話題與趨勢，亦是出版社開發書系的目標重點。

## 二、 題材選擇

台灣書種豐富與多元，然就各出版社與其出版書種分析，仍有其開發空間。舉例而言，早期台灣並沒有所謂的「繪本」，繪本歸屬於童書範疇領域，但透過格林文化郝廣才的帶動與推廣，使得台灣繪本與國際接軌，而繪本也超越童書領域，成為成人心靈的慰藉、並帶動圖像語言出版的另一境界；崛起於 90 年代的網路文學也是撐起近來出版業的重要文本，原本名不見經傳的創作者透過網路、BBS 書寫與傳聲，透過網友們的口耳相傳，滲透至主流媒體並引起關注，成為出版社開發的重點作家，如當紅的痞子蔡、藤井樹、九把刀，除小說熱賣成功外銷至海外，並有小說翻拍電影或電視劇，為低迷的出版市場注入一線生機。

## 貳、 多元化行銷

「藍海策略」旨在脫離血腥競爭的紅色海洋，創造沒有人與其競爭的市場空間，把競爭變成無關緊要。這種策略致力於增加需求，不再汲汲營營於瓜分不斷縮小的現有需求和衡量競爭對手。當傳統媒體逐漸式微，依賴過去行銷模式已難有突破性發展時，如何運用差異化行銷方式與管道，另闢出版的「新藍海」，研究中所提出案例與意見分析：

### 一、 部落格行銷

根據部落格搜尋引擎 Technorati 指出，部落格以每天新增 23000 個的驚人速度成長，甚至迫使企業必須開始改變遊戲規則。美國《財星》(Fortune) 雜誌則將部落格列為 2005 年度十大趨勢之首。微軟董事長比爾·蓋茲(Bill Gates) 更指出，部落格是繼 e-mail、BBS、即時訊息(如 MSN Messenger) 之後，第四個改變世界的網路殺手級應用。部落格不僅可以用文字寫下心情筆記、趨勢觀察、活動紀錄等包羅萬象的文字內容，還可加上照片、影片等多媒體檔案，吸引大批部落客(Blogger) 加入。然而成為不可擋的潮流的，是它將網路倍速連結、

散佈的功能，發揮到了極致（李欣岳，2006）。

當傳統平面、影音媒體廣告影響力逐漸式微時，網路點選率也可能造假時，部落格行銷可視為下一波出版行銷的重要手段。如 2006 年大塊文化善用部落格書評行銷，讓新書《歷史學家》引發熱烈迴響。大塊文化透過與中時電子報的合作，舉辦了一場部落格版主的試讀活動。在新書正式出版的前三週，大塊文化製作了約二百本 A4 大小的「樣書」（未經最後審訂正式出版），邀約一百位部落格版主參加《歷史學家》讀後感的徵文比賽（熊毅晰，2006），造成熱烈迴響與新書大賣。

使用部落格做宣傳不但能夠提供讀者發表意見的管道與書籍的資料、圖片等，也能夠提供相關連結，利用整合性強的優勢，充分的發揮了傳播的優點。對出版社而言，部落格比一般網頁容易更新及管理；對讀者而言，能獲的資訊也更多，在使用上也較簡便。且若是與現有的部落格網站合作，也能吸引該站現有的會員前往瀏覽。此外，部落格亦是提供一個讀者與作者互動的最好管道，若作者能現身網路與網友分享、共鳴，更能達到吸引讀者的目的。

透過實體書籍與虛擬網路的巧妙搭配，將 Web 2.0 互動、集體智慧與共享，將傳播理論的二級傳播透過意見領袖親身傳播與大眾傳播力量，在最短時間內累積大量人氣與買氣，有別於過去製造端、受眾端單一且被動的傳播行銷模式，在虛擬網路中開拓另一個藍海。



## 二、個人化行銷

依照傳統出版生產作業模式，大量印刷與發行，才能有效減低生產成本與風險，但是隨著個人化時代的來臨，消費者的喜好改變，過去的一窩風趕潮流轉變專屬、限量的個人服務。對此，出版商可提供限量書的發行、作者簽名書、個人專屬贈品與編號，強調「獨一無二」(unique)的價值所在，雖然會提高製作成本，但在讀者(消費者)的眼光，透過個人化書籍的購買，滿足特別服務與夢想，對於出版業者也是另一種「品牌價值」(brand value)的再創造。

## 三、高價位的品牌行銷

台灣圖書價格普遍位於 200-350 元之間不等，相較於報紙的大份量與低廉，購買書籍屬於「中高價位」的消費，造成購書與閱讀風氣的不盛。然 2004 年誠品書店所推出的《誠品報告 2003》採取高價位的行銷策略，一本書高達 2500 元，卻在低迷的出版市場締造了高購買率。其行銷策略的成功藉由「誠品書店」打造的品牌價值，配合高消費、精品化時代來臨，許多位於金字塔頂端的高社經地位人士，藉由購買書籍、閱讀行為提升其「文化資本」的積累。高價位的書籍等同於 LV 精品，此策略的成功操作需建立在具有一定形象與口碑的出版商，然而高價位所能帶來的高利潤，是未來出版商可加強經營的一環。此一策略亦符合經濟學中的「市場抽脂法」(market skimming strategy)，找出產品的優勢，抬高定價，從「市場」上「抽」取更多的肥「脂」。一來，出版者可以藉此爭取到更大的利潤空間；二來也可以連帶拉抬往後同類產品的價格。未嘗不是突破低價惡性競爭的另一「藍海」。

## 參、數位出版

數位出版已日漸擺脫實驗性格，美國從事數位出版的業者超過百家，亞洲數

位出版新勢力也在崛起，台灣正和中國競爭華文的潛力市場；據研究訪談中，多數業者均看好數位出版的發展，究竟這塊出版新大陸，隱藏怎樣的商機和挑戰？數位出版是否可成為扭轉低迷出版市場成為下一波出版革命的領導者，以下則為訪談彙整之意見與分析：

## 一、電子書與電子資料庫

根據博庫數碼科技總經理薛良凱所觀察，電子書（e-books）與個人出版（individual publishing）勢必成為未來趨勢與風潮，個人出版節省了過去傳統出版流程的部分流程，如：創作、抉擇題材、編輯、印刷、行銷等環節。數位出版只要極少的資金，透過數位出版整套作業流程，就可發行，有好的內容自然能吸引消費者。

台灣雖擁有先進的資訊產業，但市場仍是太小且有急速萎縮之威脅。以電子書為例，中國目前（2006年）的電子書產量已達到世界第一，對於以資訊產業為傲的台灣無疑是項警訊。此外，由北京大學與方正集團合作完成之中文電子書圖書系統，目前數位化書籍及資料庫已超過14,000種圖書，且持續增加中（北大方正網站，2006），其著眼點考量數位內容的需求量大增，以及學術性資料建置成本龐大，電子書與資料庫有其利基與無限發展空間。且中國書籍種類多，近年政策朝向資本主義邁進，整體經濟與科技是以跳躍式發展，以及目前全球目光聚焦於中國，挹注大量資金，中國數位出版前途銳不可擋。

相對的，台灣數位出版也在蓬勃發展中，如遠流的「智慧藏」、UDN（聯合線上）都積極建置個人出版機制與方案。在台灣經營數位出版的「秀威」出版社，以隨選列印（POD）方式做為生產模式，生產少量出版，只要有消費者提出書籍，「秀威」都可以幫消費者達成需求，出奇意料的是根據秀威所提供的資料顯示，

2004 年銷售量最好的是鄭豐喜的《汪洋中的一條船》。

個人出版固然成本較高，無法像傳統出版大量印製發行，將成本壓低。但個人出版也有其益處，減低大量的庫存。傳統出版社大量的庫存成本、人事成本和高單價的書籍相比，其中的差額也是個人出版最大的優勢。

此外，國外有關數位出版藍海策略也可補充知名的亞馬遜網路書店 (www.amazon.com)，聚集了中小型出版社的書評彙整，提供中小型出版社一個最有利的行銷平台與管道。此外，內容取勝的還有《紐約時報》(New York Times)，以網站會員收費才能線上瀏覽過去資料與檢索；而知名商業期刊《哈佛商業評論》(Harvard Business Review) 與《華爾街日報》(Wall Street Journalism)，更是吸引許多創投、理財的高階人士訂閱，這和傳統出版走大眾消費者導向較為不同，以專攻金字塔頂層的高所得、高消費階級，這也符合藍海策略裡所強調的獨一無二 (unique) 與市場區隔 (difference)。

## 二、智慧財產權與數位版權的落實

就目前盜版情況而言，書籍（文字出版）還不至於猖狂氾濫，嚴重的盜版行為多在唱片與影片。出版業除了教科書外，並沒有嚴重的盜版行為產生。值得深思警惕的是盜版的傷害雖未蔓延至出版界，但是針對未來「數位出版」、「電子書」若是成為另一種出版模式時，就需考量「盜版」的問題。據崑山傳播系李天鐸教授表示：大學生上網搜尋資料、複製拼貼即可完成一份報告。而勳業聯合法律事務所葉茂林律師也強調科技的進步往往超前防偽的技術，音樂產業對於 MP3 盜版至今仍是防不勝防。目前電子書雖採取 PDF 格式，但遇到電腦高手仍有辦法可以破解。因此，智慧財產權方面，法律也需建立「數位版權」賦予的正當性，否則，智慧財產權一再遭受斷傷，對於內容創作端無法獲得合理收益與保障，連帶會影

響創作品質的優劣。這個問題是連鎖性的循環，也需要大家（政府、業者、使用者）共同支持與保護。

目前台灣對於智慧財產權的法令界定不完整，缺乏明確規定，尤其是數位（科技）發展速度遠超過法令規範，像是電子書、遊戲軟體盜版。數位科技盜版與濫用防不勝防，固然在科技業目前研發出防盜的科技，但當大家習慣於網路自由流通性時，普羅大眾也普遍存有網路免費（free）、不需額外付費的觀念。這個觀念目前很難更改，但是政府、媒體對於智慧財產權的教育也是可以加強的，宣導付費使用合理性。畢竟網路雖建立在自由流通共享，但也需要商業機制環環運作，才能持續提供優質的內容。

### 第三節 創意界的藍海策略

本節針對訪談之出版業者、創意學者與代表對於台灣出版業、文化創意產業見解與看法作一整理分析。從訪談內容中得知多數業者對於台灣出版業前景憂慮，但仍抱有一絲希望，即是台灣出版業過去所積累之文化資本，其中包含了台灣多元文化融合造就創意人才、網路部落格文化崛起、以及創意人才如何管理等重要議題。

#### 壹、人文思潮的更替與演變

近年中國圖書的品質有逐年進步的趨勢，然根據《民國 94 年圖書產業調查研究報告》顯示，台灣出版界就目前而言仍佔有極大的優勢，不論製作與選題均遠勝大陸圖書，尤其以台灣出版的專業能力，不管從選書的議題、企畫、精美的

編排與印製，或是紙張、版式設計、封面、裝訂等技術層面，仍站穩華文出版市場的領先地位指標。而台灣出版量與書種的多樣性 (diversity)，亦是台灣出版業的優勢，根據格林文化總編輯郝廣才多年觀察與發現，其中核心關鍵在於「文化自由度」，由國家整體社會的「自由度」決定所能涵蓋的文化能量與文化生命力，高自由度環境使得創作者得以盡情揮灑創意空間，研發出不同風貌的圖書。

過去從教科書、歷史書籍中所傳達的「意識型態」，總會有一個刻板印象認為「大一統」的國家才是強大。事實上卻不盡然，以歐洲做為西方民族文化發源地而言，為何能激盪、交織多元融合的文化，其關鍵點在於歐洲鮮有統一的國家出現。如：義大利的威尼斯，小小的城邦締造出文藝復興，帶動文化藝術與科學。以中國為例，在過去中國長達五千年的浩瀚歷史中，也曾有兩次文化顛峰期：

## 一、春秋戰國時代

春秋戰國時代，王權衰落，奴隸制度解體，奴隸主貴族獨占文化的局面被打破。諸侯爭霸，各國開放政權以延攬人才，又因為人口的增加，土地分配困難，社會發生劇變。這一時期有思想的知識分子，面對現實的社會問題、人生問題等，提出了解決的辦法和思想。個人利害與國家之間的利害交互運用，相互影響，標新立異。各種學說，思想紛紛出現，所謂諸子百家爭鳴。

## 二、民初五四運動期間

彼時社會雖處於戰爭動盪不安、北洋軍閥據地自以為重，但也因而如此沒有中心，沒有一統（正統），才能翻譯大量的西方名著，交織多元的文化思想。

相對的，台灣的海洋與島國文化，有五千年中國文化作為根髓，日據時期的思想激盪，60年代引進的西方哲學、左派思潮，以及近年來網路語言、新興人

類的創意無限，造就台灣文化的多元風貌（馬岳琳，2006）。文化創意要用整個社會熱情去鼓勵，自由、民主的台灣社會給予了台灣出版最豐厚、澎湃的環境，醞釀出生生不息的文化展演與人才。

## 貳、網路化與部落格的崛起

從 90 年代起，引領台灣出版市場、注入新鮮活力來源的是一群誕生於虛擬網路的作家，如痞子蔡、藤井樹、九把刀，運用時下年輕人流行語彙結合純愛、都會、校園等背景，將過去晦澀、具有高度文學性的小說加入各種新興元素，成功轉換成大眾易於理解與接受的類型，加上網路作家多為 20-30 歲左右的年輕人，易於量產也容易廣為媒體接受，甫一出書往往立刻佔據排行榜，成為活絡出版市場的一個重要代表指標。

此外，當部落格崛起後，另一種圖像語言（漫畫）作家誕生，如 2005 年金石堂年度風雲人物，即是由部落格人氣作家——彎彎所獲得，原本只是個人抒解上班壓力的創作，以活潑生動有趣的語言文字，在網路引起極大迴響，轉換為實體書後更造成一股旋風，彎彎的漫畫人物也獲得多家廠商授權代言，堪為 Wwb 2.0 時代的傳奇。

除了台灣出版業網羅網路創作人才外，事實上在鄰近的日本此種現象更為普遍，繼「電車男」掀起網路作家熱潮之後，手機、部落格作家紛紛崛起。網路的口碑更成為出版社挖掘另類作家的利器。由於傳統出版品的銷路不如從前，讀者喜歡追求新的刺激，加上網路成為現代人生活上不可或缺的一環，出版社也必須迎合市場的需求（黃菁菁，2006）。

崑山傳播系李天鐸教授認為網路的無遠弗屆使得傳統出版的障礙界線得以釋放，讓多元創意的發想有更多管道發聲與展演。然網路文學不免造成同質化、淺薄化，此一窩蜂的現象，會影響到其他傳統的出版品，失去文化的豐富性，但不可避免的是網路這種不可抗拒的時代產物，出版社也只有努力去探索出版與網路共存共榮的新前景。

## 參、創意人才的發掘與管理

過去台灣受限於地狹人稠，國際能見度低，加上政府過去所著重的目標為集約密集性產業，因此台灣在國際印象中屬於製造業發達、資訊產業蓬勃，但文化貧瘠的衝突島國。近年來，台灣文化隨著林懷民的「雲門舞集」風靡國際。現在則增加了「李安」這個國際知名的文化品牌與棒球場上的王建民。以李安這個藝術創作者而言，固然全世界電影業都希望李安能為他們拍攝作品，李安個人也表達希望拍攝一部華語電影，但他選擇電影的條件在於「劇本」，華語劇本明顯比不上英語世界的好劇本，這也是李安裹足不前的原因。如何說出一個好故事，這問題點在於創作（content 的源頭），台灣文化創意產業現在明顯不足的地方在於沒有優質的內容、創意，能滿足消費者。文化創意產業推動固然有賴於政府扮演好重要關鍵角色，但是若從創作源頭端（台灣出版的能量）有好的創意來源，自然能吸引政府、吸引投資者。

遠流出版公司董事長王榮文所表示，出版屬於製造內容的產業，較為特別的這是一種具有「手工業特質」（觀念），過去傳統的編輯僅要在平面媒體（載體）完成製作，但現在的編輯需具備有數位化能力製作，如何從網路中（例如：部落格）發掘好作者、好題材、將好的文章放到適當的網路平台讓讀者閱讀，獲得更大的影響力。台灣出版業者目前仍具有這些優勢，但是經紀人、產權、跨媒體整

合的行銷能力還需加強。

此外，由於台灣出版業多為中小型居多，出版業薪資相較於其他產業屬於偏低，在工作量大、工作時間長卻低薪資的不平衡結構，出版業往往吸引不到傑出的人才投入；相較於中國的出版業隸屬於國營機構，其員工屬於公務員體系，對於其薪資水平、與未來人生規劃有一定程度的保障，每年中國大學文史哲畢業生其就業的第一選擇多為出版業。台灣出版專業能力短時間內是中國無法取代的，然創意人才的持續短缺、面對港澳中國出版業的你消我長，是當前急需重視與突破的重要課題。

## 第四節 公部門的策略分析

政府與產業間存在一政策，即產業政策 (industrial policy)：「政府所採取的、促進產業效率、技術進步和就業機會的一系列措施。產業政策經由主辦和財政支持工業公司和工程項目等選擇性干預。以及透過幫助產業復興和產業成長的全面計畫來貫徹」(Pass, 1997)。在推動產業發展中，政府組織扮演著相當重要的樞紐角色，不過也因為產業競爭與本身條件的不同，對於資源與政策的需求有所差異，政府如何運用有限的資源來達成產業發展的目標，有賴於良好的產業環境與政策規劃互動配合。

政策的分類可就三方面來說：政府（公部門）、學者與專家（提出意見分析，介於公部門與私部門之間）、產業（私部門）。這三者之間都扮演著重要的關鍵位置，各環節分工合作彼此配合，才能有效帶動整體產業提升與國家的競爭優勢。



## 壹、政策對於競爭力的影響

根據知名策略學家麥克·波特 (Michael Porter) 認為，一個國家競爭力是在經濟、社會結構、價值觀、文化、制度、不同的政策等多種綜合因素的作用下創造和維持的，在這個過程中，國家的作用在不斷上升，最終形成一個綜合性的國家競爭力 (Porter, 1996, p. 35)。不可否認的，政策對於競爭力的影響佔了重要的關鍵因素，即使是在以資本主義導向為主的現代社會，政策的有效規劃與執行都與產業、經濟與文化不可分割。好的政策可帶動整體經濟升級、產業提升、就業人口增加與國際競爭力，相反的，目光短淺只求短期私利的政策卻有可能導致國事衰微與一蹶不振的經濟。

檢視政策與競爭優勢來看，政府影響最直接也最大的是：「生產因素導向和投資導向這兩個階段。當國家由投資導向進入創新導向時，「企業必須成為發展動力的主角」。而這正是國家淡出的時刻，同時「產業政策隨時配合國家發展步調，否則將會延誤產業的升級」 (Porter, 1996)。以文化創意產業而論，政策主導可由三種文化不同屬性的國家發展出三種不同模式 (如表 4-4-1)，放任市場自由競爭、半官方半民間、或是全由政府統一規劃執行，端看不同國家文化，來決定何種政策的規劃與執行。

表 4-4-1 三種政策主導的文化創意產業

	政府政策	影響
美國	全面開放，由市場主導	好萊塢文化影響全世界，成為另一種文化霸權。
英國	半官方、半民間主導	創意產業的發想國，僅次於美國的世界第二大創意產品生產國。
南韓	政府主導，帶動產業提升	韓流文化在亞洲興起

## 貳、政府輔導與獎勵的迷思

政府對於產業界有法令上控管、實質面的獎勵與投資，然對於範疇領域複雜的文化創意產業，具有其文化精神意涵、其產業性質與特性，需更審慎思考與評估規劃，才能將文化產業不淪為口號，徹底實踐成為產業升級與發展的一環。

### 一、新聞局出版處之政策規劃

以下則為新聞局出版處第四科長多年親身觀察與研究，目前新聞局所規劃之輔導政策：

#### (一) 舉辦更多書香閱讀活動

每年4月23日明訂為「世界書香和版權日」(大文豪莎士比亞與西班牙著名文學大師塞凡提斯逝世紀念日)，定期舉辦四月書香月外，並會定期與各大圖書館、民間機構共同研討更多閱讀推廣活動，藉以喚起世人重拾閱讀的興趣及對著作版權的重視。

#### (二) 優惠圖書出版業免稅方案

依目前法令只有雜誌業擁有免稅方案，正在商擬圖書出版的免稅方案，如降低營業稅或是調低免稅額，以減少出版業成本支出，並有效將資金活絡至出版之生產與製作。

#### (三) 補助業者參與大陸及海外書展

新聞局出版處也是持續補助國際書展的推動，每年都會召開兩次公開招標，遴選出最適合補助業者參加國際書展(如：德國法蘭克福書展、義大利波隆納書展)，除可增加台灣出版品的能見度，亦能透過國際書展交流，引進(輸出)優良書種。而台北國際書展堪為台灣出版業的重大盛事，

這些出版處也是適時扮演好輔助角色，除經費補助外，並透過政府資源增加國際能見度。

#### **(四) 提供買書減稅方案**

此為韓國政府針對韓國國民消費文化商品可減稅之方案，目前新聞局出版處也將此項目排入計畫議程，希望比照保險費抵稅，以提昇國人購書金額比例。台灣圖書市場的銳減，其中原因來自於閱讀人口的下降，目前出版處研擬規劃購買圖書（文化商品），可用於減免所得稅，藉此活絡低迷許久的圖書市場。

#### **(五) 推動國民閱讀卡**

據新聞局出版處表示正研擬「國民閱讀卡」方案，辦法比照「國民旅遊卡」優惠，鼓勵公務人員每年固定金額購買圖書，以增加國人閱讀風氣的養成亦可活絡圖書交易市場。

#### **(六) 提供優惠貸款方案**

新聞局研擬與郵政單位共同策劃優惠貸款方案針對出版業規模小，資金不足的困境，訂定優惠融資辦法。

## **二、輔導與獎勵的迷思**

上述政策乃新聞局出版處就公部門立場規劃輔導政策與獎勵之政策，然事實上就訪談過程中接觸之出版業者與學者，對於上述政策卻有另一番的解讀方式。如：金鼎獎的設置、廣開研討會與急就章的「2008年兩兆雙星」計畫，未能將實質效應反映在出版業本身，反倒造成國家資源的浪費。

## (一) 金鼎獎的設置

公共政策若設計與執行不當，非但難以解決原有的政策問題，反易造成政策窘境 (policy predicament)。所謂政策窘境，依據公共政策學者 G. Edward III & Ira Sharkansky 的界定，乃是指當前政府制定公共政策的目標雖為促進民眾福祉，但因執政當局欠缺整體的政策規劃與評估能力，因而未能實現既定目標，以致發生目標高遠，卻未達成的窘境 (陳朝政，2003)。

而金鼎獎政策恰可為政策窘境之例證。金鼎獎之設置其出發點良善，為了獎勵在出版領域有卓越表現之出版事業及從業人員，藉以提升出版品質，促進出版事業發展，發揮文化傳播功能，倡導全民讀書風氣，進而建立精緻的書香社會 (行政院新聞局，2006)。然根據青林文化總經理林訓民表示，從歷屆得獎名單剖析，金鼎獎的光環卻不能反映在實際銷售數字，反倒會造成讀者曲高和寡、過於難以閱讀的負面印象，如同金馬獎輔導金「魔咒」一般。

事實上，得獎代表著對文化工作者的一種肯定與驕傲，但對於「微利」的出版業者實質上最需要的還是獲得市場上的銷售，但金鼎獎得獎圖書是經過專家學者、嚴密審核下的萬中之選，卻不能轉換為「加持」的經濟數字。反觀當諾貝爾文學獎 (Nobel Prize)、英國布克獎 (Booker Prize) 得獎名單出爐時，短時間即能攀升至暢銷書榜前幾名。如 2000 年得獎者——高行健為例，高行健沒有得諾貝爾獎之前，庫存書只賣掉兩百本，得獎後光暈輻射籠罩於出版銷售與大眾傳媒的文化品味 (平路，2001)。

兩相照映，金鼎獎的設置並不能發揮其市場上的經濟價值，充其量只能給予創作者、出版業者精神上肯定。然出版產業的壯大與恆久仍與市場、

消費者息息相關。對此，政府在規劃金鼎獎時，可將遴選標準擴及大眾品味，避免其菁英化取向；將金鼎獎擴展為為華文出版品的世界指標，範圍不侷限於台灣出版品，擴及至當年度所有華文出版品，將金鼎獎提升為華文出版品評鑑的第一指標，避免金鼎獎成為第二個電影輔導金制度下浪費公帑的附屬品。

## 參、國外公部門主導文化創意產業的借鏡

### 一、英國

創意產業（creative industry）這個概念從英國開始，也因此當初台灣政府在規劃文化創意產業時，也多參考英國政府的觀念與政策，英國政府對於文化創意產業規劃統籌於「文化媒體暨體育部」來執行，或許在一般台灣人認知下會覺得很突兀，文化和體育算是兩碼子不相及的事情，如何規劃與安排。但舉例而言，David Beckham（貝克漢）這個舉世皆知的運動明星（star），他除了做好其本業踢足球、尚包含與其家人合作的各類廣告代言。體育除了過去的力與美，也需透過各種媒介的包裝與行銷，才能帶動整體產業的蓬勃發展。這裡指的產業是要以「賺錢」（make money）為核心宗旨。

英國文化的多元包容固然是讓主流文化、次文化得以相融合的重要元素。根據旅英多年的台大社會系李明璁教授表示，英國政府（公部門）在其中亦扮演著重要的橋樑角色，從 1997 年英國政府部門整合相關領域如：技術與教育、出口提升、金融協助、稅務與法規、智慧財產權、地方事務等。英國政府對於主流文化投入大量經費支持，以獎勵優惠、輔導其壯大，但當此產業壯大後，政府亦要求其需提撥大量的稅收用來扶持邊緣、小眾的次文化，避免其被大眾（主流）文化消失或收編。

## 二、南韓

南韓文化創意產業的研究多以影視、動畫、影視明星作為研究主題，其影視文化產業在政府主導與各產業界配合成功外銷至亞洲與全世界，並一雪 97 年亞洲金融風暴危機之恥。

近年來南韓出版業也蓬勃興起中，根據出版文化協會提供的《2003 年韓國出版年鑑》(2004 年尚未統計完成)，該年南韓出版品總數為 1 億 1145 萬冊，新書種超過 3 萬 5000 種，市場總值逼近 25 億美元，在新書種比台灣少了將近 4000 種的情況下，銷售總冊數卻大約多出台灣 4000 萬冊，產值也幾乎達台灣的 2 倍，這還未加上行銷通路的營收與教科書市場。因此估計南韓的圖書出版市場應有 465 億美元的規模。由於南韓面積僅約台灣 3 倍、人口總數也只有台灣 2 倍，其表現出來的出版潛能與爆發力，確為驚人(丁文玲，2006)。

南韓政府重視出版亦是其中關鍵之因，除了提供獎勵投資、減稅優惠外，一般民眾購買文化商品也可減稅。2003 年南韓出版文化協會更與南韓政府攜手，合力在首爾郊區的波州，蓋了一座占地 48 萬坪的波州出版文化情報事業園地，也被稱為坡州出版都市，另外還有書城(Book City)、生態都市(Eco-City)等多個別名(波州出版文化情報事業園地，2006)。目前已正式啟用，此處集結了出版、印刷、發行、紙業、運輸、設計、著作權仲介、學術研究各種機構集合於一處。成為南韓出版的未來重鎮與發展單位(丁文玲，2006)。從上游結合各企業帶動整體圖書市場的活絡，並運用國際行銷(如大型書展)，都有利於出版產業的升級與壯大。

## 肆、「文化產業」與「文化事業」的角色定位

格林文化總編輯郝廣才表示，首先必須釐清「文化產業」與「文化事業」之間有何差別？基本上文化產業的本質就是賺錢，因此台灣各出版社是文化產業，其中也包含了像是電影公司、電視台…等等。然而「雲門舞集」卻不是，象徵著台灣的文化指標意義、提升台灣文化的國際形象，因此雲門這個品牌是要長久、永續經營的。此類的文化事業是需要公部門（如：文建會）定期撥款輔助的，這個品牌不能倒下來，因為象徵著台灣的一部分。文化產業卻可交由經濟部工業局來統籌規劃，因為產業會帶動整體社會經濟的高度發展、就業人口（表 4-4-2 所示）。

表 4-4-2 文化產業與文化事業的比較

	文化產業	文化事業
<b>目的</b>	文化產業的目的就是創造一種文化符號，然後銷售這種文化和文化符號（日下公人，1994）。	文化事業的目的涵蓋了文化產業，但其最終價值是將文化傳承、文化意義複製與延續，以其擴散文化影響力。
<b>本質</b>	以營利為目的，但仍須兼負起企業責任。	不屬於政府、不由國家建立的組織，通常獨立於政府。雖然從定義上包含以營利為目的的企業，但該名詞一般僅限於非商業化、合法的、與社會文化和環境相關的倡導群體。
<b>組織</b>	營利為單位	非營利組織（NGO） 半官方組織
<b>代表</b>	城邦出版社 誠品書店	雲門舞集 朱銘美術館
<b>扶持機構</b>	經濟部工業局	文化建設委員會

經濟部工業局可依國家屬性、未來發展政策走向，制訂好政策發展藍圖。如同現在台灣產業的龍頭指標——高科技產業，即是早期在李國鼎先生的高瞻遠矚下，研擬「獎勵投資條例」、推動加工出口區，到後來協助策劃科技發展方案、創設科學園區、促進國際合作等，推動台灣從農業社會轉為工業化社會，帶領台灣邁向現代化，帶動科技發展（李國鼎紀念網站，2006）。至後期的成立工研院（學術機構）、資策會（半官方機構）與引進矽谷當時先進的高科技技術，從上游到下游端的基礎建設皆規劃建置完全，造就了台灣現在高科技產業的勃興。



文化產業也是如此，可循借高科技產業發展模式的階段性規劃與發展，積極培育人才、做好民間與官方的溝通橋樑、或是可引進目前當紅的「創投」觀念，引入外資投資，由大量資金積極研發、激發創意，將文化商品的價值性大量提高。

據格林文化總編輯郝廣才指出，文化產業造要做大，有三個必要條件（表 4-4-3）：

表 4-4-3 文化產業的三必要條件

元素	解釋與說明
人才	有傑出的創意人才才能孕育原創的洞見、激發創意思考的訓練與養成，作為未來產業研發與教育最好的儲備軍，更是國家競爭力發展的重要基石。
題材	如何說一個好的故事、能感動人的故事（劉大和，2003）。能夠讓消費者產生移情與共鳴，消費者容易在這樣的經驗中，透過消費行為得到生活上所沒有的感受（Wilhelm，1953），題材的選擇成為行銷差異與市場區隔化的重要關鍵。
市場	市場具備了兩種意義，其中一個意義是場所，如傳統市場、股票市場、期貨市場等等，另一意義為交易行為的總稱。市場一詞不僅僅只是場所，還包括了在此場所進行交易的行為。故當談論到市場大小時，並不僅僅指場所的大小，還包括了消費行為是否活絡。對應於文化產業的市場泛指於消費文化符號、文化商品的服務與人口。

歸納總結，發掘頂尖的人才、選擇適當的題材（何種文本形式、如何說故事），以及尋找或開創出新的市場。這幾個環節連連相扣，由政府創造出好的環境，自然能吸引業者投資、開發。

## 伍、亞太多媒體中心

前行政院長蕭萬長過去主政時所提出的「亞太營運中心」計劃，在官方出版的營運計劃書中，以台灣作為亞太經貿關係的根據地，定位於先進國與開發中國家間的中繼站（管中祥、羅慧雯，1995）。而「亞太媒體中心」即為其中一環，希望藉由出版、傳媒…等內容提供者與台灣資訊科技作為結合。在彼時「亞太媒體中心」固然是一美好理想與願景。然台灣政策上往往只描繪美好藍圖與願景，隨著決策者下台或是政治局勢的更替，

不論是華文版權中心，或是全球華文市場樞紐，首先都要打通大陸市場，否則一切都是空談。若華文市場能成功整合，台北國際書展版權交易功能充分發揮，並促成台北國際書展作為亞太版權交易中心地位之穩固，那麼建構台灣成為全球華文市場樞紐地位自然水到渠成（吳欣潔，2002）。