

國立臺灣師範大學運動與休閒學院

運動休閒與餐旅管理研究所

碩士學位論文

臺灣桌上遊戲推廣策略研究



研究生：張亞倩

指導教授：林伯修

中華民國 106 年 2 月

中華民國臺北市



臺灣桌上遊戲推廣策略研究

2017 年 2 月

研究生:張亞倩

指導教授:林伯修

中文摘要

本研究旨在從 4P 行銷策略及體驗行銷觀點分析臺灣桌遊業者之發展現況及推廣策略。本研究以文本分析法及參與觀察法來了解桌遊在臺灣發展歷程，並透過半結構式深度訪談法，分別訪談台北、中及高雄共九間桌遊店經營者或店長、中華民國圖板遊戲推廣協會、桌遊代理商及玩家等 16 人來分析桌遊在臺推廣策略。研究結果呈現在四個面向上:一、產品方面:桌遊店以場地遊玩、租借及販售桌遊為主，部分桌遊店輔以提供餐飲服務及教學服務，而連鎖桌遊店亦代理遊戲來以提升營運績效。二、價格方面:(1)桌遊售價:桌遊自國外引進，經由代理商翻譯及改版為中文版，加上其配件精美，因此在售價上在 500 元~3,000 元不等，且面臨盜版猖獗之問題；(2)桌遊店入場費:依所在區域而有不同收費標準。三、通路方面:主要以實體店面、官方網站、臉書粉絲專頁及各大網路商城為行銷管道。四、促銷方面:以節慶、舉辦活動日等方式增加桌遊店之來客率，並透過臉書平台不定期推出促銷活動增加桌遊購買率。

關鍵詞:圖版遊戲、行銷策略、體驗行銷、生命週期理論

Promotion strategies of board games in Taiwan

February, 2017

Author : Chang, Ya-Chien

Adviser : Lin, Po-Hsiu

Abstract

This research aims to analyze Taiwan's boardgame industry in terms of its current development and promotion strategies. This research makes use of the 4Ps of marketing and experiential marketing to achieve this goal. The research states the development of board game history in Taiwan by textual analysis, participant observation, and semi-structured interviews with Taiwanese Board Game Association, and sixteen board game players, distributors, and board game business men in Taipei, Taichung and Kaohsiung. The developmental stages of the boardgame industry in Taiwan were studied via textual analysis and participant observation. 9 retail operators from Taipei, Taichung, and Kaoshiung, the Board Game Association, various board game suppliers and 16 players were interviewed using semi-structured in-depth interview methods. The results of the research shows the four following aspects: 1. Product-wise; retail board game stores usually take the forms of providing playing-space, rental, and retailing, while some others supplement their core service by providing beverages and teaching. On the other hand, franchisees of board game chains improve their operation by acting as agents. 2. Price-wise; the retail-pricing of games range between 500 and 3000 NTD due to factors such as the import nature of board games, localisation into Chinese versions by agents, having delicately designed accessories, or the more serious issue of unauthorised fake copies, whereas, entry-pricing to board game stores ranges due to their location. 3. Channel-wise: marketing took the forms of physical retail-stores, official websites, facebook fan pages, and large shopping websites. 4. Promotion-wise: retail stores made use of calendar events as well the hosting of product events to increase visitor-rate, and made use of random promotional events to improve buy-rate.

Keyword : board game, marketing strategy, experiential marketing, product life-cycle theory

謝 誌

兩年半的師大研究所學涯是我人生的轉捩點，同時也為新的人生開啟了一扇窗，經過研究所求學期間的洗禮，使自己勇於跨出舒適圈並挑戰新職場。決定考研究所始於母親對兒女的期待，而一向是家裡最不擅長念書的我，在好同期同時也是學長的啟豪鼓勵之下，報名並順利考進了師大運休所，為人生展開了新的一頁。

能夠順利完成學業，首先要感謝林伯修老師，在這兩年半的歲月當中，從老師身上學到作人處事、更學到作研究的態度，每次會談都是戰戰兢兢的開始，但也總在關心我近況的溫暖中結束論文的指導，感謝您包容我資質駑鈍以及極差的文筆，一次一次讓我將論文寫得更好，也謝謝您讓我有這麼精彩的研究生生活，再選一次我還是會積極想成為您的學生。其次，要感謝口試委員陳俊玄老師及李建興老師在論文上給予指導與建議。

師大運休所的兩年半，過程曾經徬徨也一度想要放棄，好在身邊有一群同窗好友淑如、秀琳、文檀、李霖、宜珊、書豪、如萱、思瑀、夢玫、曉勤、俊伯、奕成、偉彥、孝禹、威士及淑玲，每一次你們的鼓勵每一句加油都是前進的力量，還有伯門一起努力的好夥伴維貞、宗翰、玉惠、維斌，你們使我的師大的每一天都精彩無比。

感謝研究路上給予鼓勵的親朋好友們，感謝工作期間全力支持我完成論文的宗璋，感謝讓我想成為更好的人的海輔家人，感謝筱琪高雄訪談的協助，也感謝詩敏一路的支持與鼓勵，最感謝的是我親愛的母親美雲、叔叔以及哥哥哲宣弟弟哲喬，你們是使讓我前進的最大動力，未來我會持續努力成為更好的自己。

張亞倩

106.2.28

謹誌於師大研究所研究室

目次

口試委員與系主任簽字之論文通過前簽名表.....	i
論文授權書.....	ii
中文摘要.....	iii
英文摘要.....	iv
謝誌.....	v
目次.....	vi
表次.....	ix
圖次.....	x
第壹章 緒論	1
第一節 研究動機.....	1
第二節 問題意識.....	2
第三節 研究目的與問題.....	4
第四節 研究範圍與限制.....	5
第五節 研究對象.....	6
第六節 研究方法與資料處理.....	8
第七節 研究流程.....	12
第八節 研究信實度.....	14
第九節 研究架構與設計.....	16
第十節 名詞釋義.....	18

第貳章 桌遊的歷史與特性	20
第一節 桌遊簡史.....	20
第二節 桌遊特性與教育功能.....	22
第三節 推廣策略.....	26
第四節 CORPS 模式理論.....	31
第五節 產品生命週期理論.....	34
第六節 本章小結.....	36
第參章 臺灣桌遊發展歷程	37
第一節 戒嚴時期的桌遊 (西元 1960 年代).....	37
第二節 傳統桌遊興盛的年代 (西元 1970 年代).....	38
第三節 電玩與桌遊並行的年代(西元 1980 年代).....	39
第四節 桌遊黯淡的年代(西元 1990 年代).....	40
第五節 歐美桌遊與桌遊店的興起(西元 2000 年代).....	42
第六節 桌遊店的成長期(西元 2011 年~2016 年).....	45
第七節 本章小結.....	46
第肆章 中華民國圖板遊戲推廣協會運作分析及推廣策略	49
第一節 協會發展歷程.....	49
第二節 協會運作分析.....	52
第三節 協會的 4P 行銷策略.....	60
第四節 推廣困境.....	61
第五節 本章小結.....	63

第五章 桌遊業者推廣策略個案分析	64
第一節 桌遊代理商	64
第二節 連鎖桌遊業者	69
第三節 非連鎖桌遊業者	89
第四節 桌遊店推廣策略綜合分析	95
第五節 本章小結	102
第陸章 結論與建議	103
第一節 結論	103
第二節 建議	104
引用文獻	106
附錄	112
附錄一、訪談大綱	112
附錄二、訪談同意書	115
附錄三、訪談內容檢核回饋函	116
附錄四、桌遊歷史演化表	117
附錄五、逐字稿	120



表次

表 1-1 桌遊經營者/店長訪談資料表	6
表 1-2 桌遊玩家訪談資料表.....	6
表 1-3 桌遊代理商訪談資料表.....	6
表 1-4 非營利團體訪談資料表資料來源:本研究整理	7
表 1-5 資料編碼表.....	11
表 1-6 專家名單表(依筆畫排序).....	15
表 3-1 桌遊近代重要事蹟表.....	47
表 4-1 新式桌上遊戲推廣師資課程表.....	60
表 5-1 新天鵝堡課程收費表.....	66
表 5-2 新天鵝堡活動收費表.....	66
表 5-3 卡卡城收費表.....	70
表 5-4 Tobey's Game Café 各分店收費標準表	73
表 5-5 瘋桌遊收費表.....	76
表 5-6 骰子人景美店遊戲租金表.....	80
表 5-7 骰子人南勢角店遊戲租金表.....	81
表 5-8 勃根地直營/加盟店收費標準表	85

圖 次

圖 1-1 研究流程圖	12
圖 1-2 研究架構圖	16
圖 2-1 產品生命週期四階段.....	35



第壹章 緒論

本章共有十節，分別為：第一節研究動機；第二節問題意識；第三節研究目的與問題；第四節範圍與限制；第五節研究對象；第六節研究方法與資料處理；第七節研究流程；第八節研究信實度；第九節研究架構與研究設計；第十節名詞釋義

第一節 研究動機

一、與桌遊的第一次接觸

2012 年開始接觸德式圖版遊戲(即桌遊，Tabletop game / Table game，以下簡稱桌遊)，當時並不知道大富翁、跳棋、UNO 等盒裝遊戲便是桌遊的一種，桌遊的特性當中，有兩個特性相當吸引我，第一是「可以重來」的特性，因遊戲時間通常不會太長，且可以反覆練習；由於可以重來，在每次的遊戲中遊戲技巧、洞察力可以不斷提升，自我成就感與趣味性也就跟著增加。第二是「密集社交互動」的特性，桌遊的參與者是在真實情境中與他人互動，可以在遊戲過程中看到同伴的遊戲表情與行為(王芯婷，2012，頁 100)。當時便是因為接觸的德式桌遊遊戲時間短，以及遊戲過程必須透過與他人互動，而讓我喜歡上這項休閒與娛樂兼具的活動。

過去曾經接觸過地產大亨(Monopoly)、UNO 等桌遊，當時並沒有被這兩套風靡全球的遊戲吸引住，主要原因是地產大亨(Monopoly)單局遊戲時間過長，且人數有 2-5 人之限制，導致必須顧慮時間因素及參與人數。開啟我對桌遊的熱愛，是一款德式圖版遊戲「矮人礦坑」，德式圖版遊戲吸引我之處在於其遊戲人數較傳統遊戲具有彈性，這款矮人礦坑的遊戲人數是 3-10 人，單局遊戲時間為 20 到 30 分鐘，可以同時多人一起遊玩，讓聚會上的人可以一起同樂。在這款遊戲中，玩家們將會扮演礦坑裡的矮人族，其中一種矮人是淘金老人，他們開拓礦坑坑道向山脈深處尋找寶藏；另一種矮人則是試著在淘金矮人的路上放置障礙的搗蛋鬼。雖然你只能猜測其他玩家的角色，兩組矮人還是要想辦法支援自己的同伴(海豚桌上遊戲網，2015)。也因為這款遊戲參與人數較多及遊戲時間較短這兩項優勢，讓初次接觸桌遊者不會因為遊玩時間過長及人數限制而必須等待較

長時間卻無法體驗，因此也開啟了我對於桌遊的關注與投入。

二、高價正版桌遊 VS.廉價盜版桌遊

自從接觸桌遊之後，研究者開始購買桌遊與朋友分享，國內代理最多桌遊出版公司為新天鵝堡企業，新天鵝堡目前與全臺灣約兩百多家桌遊專賣店合作，是目前臺灣較具規模之桌遊遊戲代理商；新天鵝堡在 2002 年由臺灣和德國企業家和熱情的專業文化活動家共同建立，主要目標是在臺灣推廣德國和歐洲的文化和休閒生活方式(新天鵝堡，2015)。由於正版桌遊價格自新臺幣 300 元到 2,000 元以上不等，熱門遊戲價格皆為上千元左右，也因此盜版桌遊及山寨品在網路上猖獗，分辨正版與盜版可以從代理商 Logo 辨識，配件的精緻度及印刷品質也有差異。桌遊的高單價一度讓研究者在購買正版與盜版間猶豫不決，初期會因為價錢而妥協，在購買了幾款盜版桌遊之後，雖然價格便宜相當吸引人，但收到盜版桌遊的實品發現遊戲配件及卡片品質相對低劣，便不再購買山寨版的桌遊。因此，即使桌遊單價相當高，仍有許多玩家選擇購買正作品。在數位時代手機遊戲(以下簡稱「手遊」)普及及盜版品猖獗的背景下，桌遊仍能夠以較高的售價金額在臺灣市場中生存，讓研究者相當好奇其推廣方式為何?因此將桌遊在臺灣之推廣策略作為研究主題。

第二節 問題意識

一、歷史悠久的桌遊

桌上遊戲(Tabletop game / Table game)的發展歷史悠久，從人類文明開始便有桌遊；通常被簡稱為桌遊，又被稱為不插電遊戲，是針對如卡片遊戲、圖版遊戲(Board Game)、骰牌遊戲(Tile-based games)以及其他在桌子或任何平面上玩的遊戲的泛稱(維基百科，2015)。桌遊是一種源自於歐洲的家庭娛樂活動，德國桌遊更一種非常被重視的遊戲類型，這種德式桌遊(German-style board games)堪稱是目前桌遊市場的主流(林竹君，2011，頁 1)，德式遊戲是 1970 年前後由德國遊戲界發起的派別(黑豬，2012，頁 7)。近代的桌遊可以分為美式與德式兩大風格。美式桌遊大多注重運氣性，主題則是充滿幻

想，其代表作為地產大亨(Monopoly)；德式桌遊國遊則注重策略性，主題也多與現實相近，其代表作為壟斷(Acquire)。兩者遊戲的皆是以賺錢為遊戲的目標，而差別在於地產大亨以擲骰子的方式決定玩家的下一步，而壟斷則須要玩家分析在回合中該採用那些動作來達到最高的獲利。地產大亨的輸贏以運氣佔大部分，而壟斷則需要依靠玩家的智慧、謀略來決定遊戲的結局，因此兩大風格的桌遊也具備著不同的遊戲機制及特色。然而，近年桌遊在臺灣的發展，臺灣最大宗代理商新天鵝堡開始大量代理並引進國外暢銷桌遊，並將其翻譯成中文後出版，跨越了桌遊的語言界線，也開啟桌遊店的風潮。

二、虛擬與現實的碰撞

即使桌遊具有相當悠久的歷史，但由於數位時代來臨，滑手機成為新時代的休閒活動，根據 Millward Brown 2014 年發布的 AdReaction 研究，全球 32 個市場中消費者的多媒體使用行為，臺灣每日平均使用智慧型手機上網的時數為世界第一，多達 197 分鐘，較全球平均數值的 142 分鐘高出 55 分鐘(郭芝榕，2014)。從上述得知，數位遊戲成為手機族群消遣的主流之一，但數位遊戲的本質仍為虛擬的世界，缺乏現實生活中的人際互動。因此在虛擬與現實的碰撞中，可以發現手機的 APP 軟體也設計了多款的桌遊遊戲，透過智慧型手機讓玩家可以在線上與其他玩家進行遊戲，但是手機遊戲並不能滿足桌遊玩家，桌遊擁有上萬款的遊戲，被設計為手機遊戲的僅有熱門的幾款，因此桌遊仍然是以遊戲盒為主。

三、桌遊的正向功能

在數位時代中，桌遊仍然可以在這個時代中找到屬於自己的立足點，其擁有許多正向的社會功能，桌遊是一種具高互動性兼具腦力益智的休閒娛樂，雖然數位遊戲的出現帶來了另一種全新的遊戲體驗，但桌遊因為這種能讓人與人更直接的面對面進行互動並考驗腦力的遊戲，依舊受到人們的喜愛(Hall,2008)。

桌遊對於人際溝通的幫助可適用於大多數背景不同的族群，但需要挑選適當的遊戲機制與共同參與之同伴，並且進行越多次遊戲則最終之效果可能越佳。利用桌遊做為教材，來訓練參與者的各項能力，同時也能幫助被人際溝通問題困擾的一般民眾，桌遊拉近人與人的關係並改善溝通能力(吳承翰，2011，頁 iii)。因此，近年來也開始有學者研

究桌遊運用在教育方面的正面效果。

四、迥異的商業動機

從遊戲代理商引進遊戲、桌遊店相繼開張、到中華民國圖板遊戲推廣協會(Board Game Association)之成立，其彼此之間動機是否有別於一般商業動機，如桌遊店開立前是否應參與講師培訓等，該協會在成立大會中提到：「圖板遊戲推廣協會的宗旨，為『讓更多人認識桌遊』。」，該協會希望透過桌遊這項休閒活動藉由熱愛它、喜愛它的人們去傳播給周遭的人(林如茵，2010)。

研究者從 2012 年開始接觸桌遊，當時社會已經邁入數位化社會，因此在數位化的時代背景之下，桌遊是透過何種推廣方式進行推廣，然而，又如何能在數位遊戲這片紅海中生存且開始受到關注，桌遊店又是如何在這樣的環境中生存發展成今日的規模?因此本研究從推廣策略的角度，營利組織之桌遊店及遊戲代理商從 4P 行銷策略與體驗行銷來分析，透過 CORPS 理論來分析非營利組織之圖板協會運作模式，較全面性地描述解臺灣桌遊業者與圖板協會其在臺灣之推廣情形。

第三節 研究目的與問題

一、研究目的:

根據研究背景與動機，擬達成之研究目的為:

- (一)分析桌遊的歷史與特性。
- (二)分析桌遊在臺灣之發展歷程。
- (三)分析中華民國圖板遊戲推廣協會的運作。
- (四)分析桌遊業者的推廣策略。

二、研究問題:

根據研究背景與動機，為了分析桌遊在臺灣發展之現況及推廣策略，本研究問題如下:

- (一)桌遊的歷史與特性為何?

- (二)臺灣桌遊的發展歷程為何?
- (三)中華民國圖板遊戲推廣協會的運作分析為何?
- (四)臺灣桌遊業者的推廣策略為何?

第四節 研究範圍與限制

一、研究範圍:

本研究之研究範圍主要針對自 1996 年台大電機站 Cardgame 版成立至西元 2016 年 20 年間歐美桌遊引進國內到開始有桌遊專賣店至發展成桌遊店之歷程範圍。訪談對象為台北地區四間、台中地區兩間、高雄地區兩間桌遊店家、非營利組織中華民國圖板遊戲推廣協會、代理商新天鵝堡以及北區及中區桌遊玩家五名，藉以分析桌遊店以及非營利組織之推廣策略之不同。

二、研究限制:

本研究採文獻分析法及半結構式訪談法，受訪對象因個人因素或經營隱私之故，可能對訪談之議題內容有所保留，故只能根據受訪對象回答之內容歸納分析；又部分研究對象不願意接受訪談，故無法進行全台普查，完整地蒐集全臺桌遊業者資料，此為研究限制之一。

本研究受限於研究時間，因此未能夠全面普查桌遊在臺灣發展情形。另桌遊店訪談對象未能邀請到每間店之經營者，因此部分有關經營層面之瞭解就侷限於其中幾位受訪者為受僱店長的觀點，而無法獲得更高層級的經營資訊，此為研究限制之二。

第五節 研究對象

本研究擬以半結構式深度訪談法，探討桌遊在臺灣的發展策略，因此研究對象為中華民國圖板遊戲推廣協會、桌遊店家、桌遊玩家。而受訪者部份，將針對各管理階層、玩家各年齡階層來做訪談。訪談對象名單如下：

一、臺北市、臺中市、高雄市桌遊專賣店(桌遊店家)

表 1-1

桌遊經營者/店長訪談資料表

編碼	地區	受訪者職位	店名	經營時間	訪談時間	訪談地點
A	北區	店長	卡卡城桌遊休閒館	4 年	2016.5.11	台北市士林區
B	北區	店長	骰子人桌遊	7 年	2016.5.4	台北市景美
C	北區	經營者	瘋桌遊益智遊戲專賣店	7 年	2016.5.12	新北市土城區
D	北區	經營者	世界樹桌遊休閒館	7 年	2016.5.10	台北市內湖區
E	中區	經營者	亞伯特桌遊基地	2 年	2016.5.6	台中市西區
F	中區	經營者	勃根地桌遊休閒館	3 年	2016.5.6	台中市中區
G	南區	店長	Tobey's 遊戲咖啡館	10 年	2016.5.15	高雄市左營區
H	南區	經營者	敲桌子桌遊	2 年	2016.5.15	高雄市苓雅區

資料來源:本研究整理

二、桌遊玩家：隨機至北中南三區各桌遊店現場詢問玩家訪談意願，邀請接受訪談。

表 1-2

桌遊玩家訪談資料表

編碼	地區	受訪者	職業	參與時間	受訪時間	訪談地點
I	中區	邱小姐	服務業	10 年	2016.5.22	台中市
J	北區	林小姐	學校老師	5 年	2016.5.15	台北市中山區
K	北區	余小姐	服務業	5 年	2016.6.2	台北大學
L	北區	李先生	軍人	3 年	2016.5.13	台北車站
M	北區	吳小姐	社教中心組長	6 年	2016.5.18	新竹市

資料來源:本研究整理

三、新天鵝堡桌上遊戲(遊戲代理商)

表 1-3

桌遊代理商訪談資料表

編碼	協會	職稱	經營時間	訪談時間	訪談地點
N	新天鵝堡	業務經理	14 年	2016.5..9	台北市

資料來源:本研究整理

四、中華民國圖板遊戲推廣協會

表 1-4

非營利團體訪談資料表

編碼	協會	職稱	經營時間	訪談時間	訪談地點
O	中華民國圖板遊戲推廣協會	秘書長	8 年	55 分鐘	台北市中正區

資料來源:本研究整理



第六節 研究方法與資料處理

一、研究方法

本研究擬以文件分析法、參與觀察法與半結構式訪談法，探討臺灣桌遊在臺灣的發展歷程，以及在推廣過程中所採用之策略，推廣過程中所產生之問題。針對本研究工具的描述如下：

(一)文件分析法

文件分析法(Document Analysis)意指研究者透過挖掘一些歷史文件或日常生活紀錄、筆記圖片、印刷品、報紙、雜誌等，勾勒及傳遞研究者內心圖象(image)與文件本身所賦予的深層意義。文件是對於事件的相關紀錄及研究；它是一種準觀察工具，通常用於追蹤或試探性研究，以補足其他方法的不足(歐用生，1989)。

文件分析法是屬於社會科學的一種研究方法，許多質性研究者將它視為其研究策略，此質化分析方法可以彌補訪談時受訪者提供資料之不足。因此本研究將透過本研究方法蒐集有關桌遊發展之相關研究、期刊及學術論文，繼而蒐集台大批批踢實業坊桌遊版論壇文章、BoardGameGeek、BGC 桌遊網及藝棋風桌遊百科等桌遊網路資源，並將之整理分析後進行深入評析，作以發現及證明所蒐集之文件內容與透過半結構式訪談所得之內容是否相符合。

(二)半結構式訪談法

訪談法的資料收集方式，主要是可經由觀察、錄製及訪談三種方式取得，而訪談可分為結構式、半結構式和非結構式三種類型，結構式訪談依照已擬定的問卷方式進行，優點是方向較為清楚但也不容易有遺漏；非結構式的訪談可依訪談過程的進行獲得為預期的大量資料，但在資料的整理可能較為困難；半結構式訪談則為兩者的折衷方式，並在訪談之前預先擬訂討論方向。

透過本研究法輔以受訪者針對桌遊在臺灣發展之口述歷史，了解自從美式及德式圖版遊戲進到臺灣後，桌遊在臺灣發展之變化，進而探討受訪者(桌遊店、玩家、遊戲代理商、協會)對於桌遊在臺灣推廣過程之交互關係。為避免結構式訪談法未能顧及訪談

前為能提前思考道之面向，故本研究採取半結構式訪談法，並於訪談過程中，針對談話內容提出訪談大綱以外延伸性之問題以完整本研究之全面性。

(三)參與觀察法

參與觀察 (Participant observation) 是一種研究策略。它被廣泛運用於許多學科，特別是文化人類學，也包括社會學、溝通研究、社會心理學。其目的是與一個特定人群 (例如，一種宗教、職業、次文化群體或一個特定社群) 及其行為，建立一種密切與親近的熟悉感，這是透過在這個人群所自然生活的環境中，密集地參與他們的生活。

參與觀察法當中，十分重要的要素及研究者角色。一般而言，可以簡略分為圈內人、圈外人；或者是完全參與者、完全觀察者，以及扮演觀察者之參與者等等(王昭正、朱瑞淵譯，1991，頁 81)。為瞭解中華民國圖板遊戲推廣協會在臺灣所扮演之角色，自 105 年 3 月份至 4 月份投入參與其圖版遊戲推廣協會講師培訓課程，此角色便是觀察者之參與者。前往桌遊店訪談時，透過參與觀察了解到店之玩家屬性及遊玩過程，便是以完全觀察者之角色瞭解。在訪談桌遊店過程中觀察店內配置及來客年齡層，並且觀察店員與顧客互動之情形，以及參與圖板協會講師培訓課程將授課內容、過程及參與對象做觀察紀錄(如附錄五)，與訪談內容作比對，藉以補足訪談之完整性。

二、研究工具

本研究主要探討中華民國圖板遊戲推廣協會及桌遊店對於桌遊在臺灣之推廣策略研究，採取質性研究的方式，以深入了解推廣策略對於社會大眾之影響力。研究工具如下：

(一)研究者本身

研究者本身其實就是最主要的研究工具(潘淑滿，2009，頁 20)，本研究將透過研究者進行相關資料蒐集及整理分析，並針對不同訪談對象進行觀察及訪談。本研究中研究者所擔任的角色包括：訪談員、逐字撰騰寫員及資料蒐集分析者。

另外，研究者於研究過程中加入「社團法人中華民國圖板遊戲推廣協會第 10 屆桌遊推廣師資課程」，因此在本研究中，也將敘述參與過程觀察心得，將其當作研究資料之一部分。

(二)訪談同意書

基於研究倫理，在進行訪談前，將詢問受訪者接受訪談之意願，並請其於受訪前閱讀訪談同意書，訪談同意書中詳細說明研究目的、重要性、訪談進行方式。在徵得受訪者同意後簽署訪談同意書，研究者使得進行訪談，訪談同意書如附錄二所示。

(三)訪談大綱

本研究採取半結構式深度訪談法進行資料的蒐集，透過訪談大綱以協助訪談過程順利進行。本研究將針對桌遊店店家及店員、桌遊店玩家、中華民國圖板遊戲推廣協會三方面來擬訂不同的訪談大綱，來瞭解臺灣桌遊之推廣策略與困境。經過針對不同對象及欲了解之研究問題，先行擬出半結構式深度訪談大綱，已進行前導性研究，並與指導教授討論之後加以修正，擬出正式的訪談大綱(如附錄一)，使訪談大綱的提問可以達到本研究之研究目的。

然而，訪談大綱是為一提示工具，以避免遺漏訪談重要提問，訪談者於訪談過中保持彈性及開放的態度亦相當的重要。

(四)檢核回饋函

訪談結束後，將訪談內容撰騰為逐字稿，並將訪談記錄整理歸納，將完成之逐字稿寄給受訪者供受訪者，請其針對受訪內容失真及錯誤之部分予以更正，並請受訪者填妥檢核回饋函並簽名後回傳，以確保訪談資料之正確性，檢核回饋函如附錄三。

三、資料處理

Miller 與 Crabtree 認為質性研究的資料蒐集方式，有訪談、觀察、文本等三種方式(潘淑滿，2009，頁 129)。依據本研究之目的，以文本分析法、半結構式深度訪談法及參與觀察法來取得研究相關資料。

(一)資料蒐集與整理:

依照研究工具所進行之文件分析法、深度訪談法以及參與觀察法，將所蒐集之資料整理為下列三類。

- 1.相關文件
- 2.訪談逐字稿

3.研究者角色

(二)資料編碼與分析

經過訪談取得受訪者確認後之逐字稿，即進行資料編碼，將訪談資料予以分類、編碼及製成編碼表。逐字稿經過編碼後，依據分類資料進行研究結果的綜合比較，以供研究者分析及瞭解個案對訪談問題回覆意見之一致性。

表 1-5

資料編碼表

訪談逐字稿	編碼
主要就是販賣桌遊跟場地遊玩，就是主要做這兩項，因為 我的方式就是算人頭計費，算人頭小時，一個人一個小時 多少錢這樣子。	(A-3-1)

資料來源:研究者自行整理

- 1.第一碼為 A 至 P，代表個案。
- 2.第二碼為 1 至 11，代表訪談大綱中問題題號。
- 3.第三碼為阿拉伯數字，代表同一問題答覆內容引用段數。

資料整理完畢後，研究者將上述資料以及研究紀錄進行分析。並透過反覆閱讀整理出桌遊發展歷程、桌遊推廣策略(桌遊店、推廣協會及遊戲代理商之角度)、桌遊行銷策略(桌遊店及遊戲代理商之角度)、桌遊在臺之推廣困境、桌遊在臺之未來發展，並進一步歸納、分析及詮釋。

質性研究可透過編碼技巧，以所獲得之資料建構主軸概念。質性研究的分析是簡化資料，資料再現與凝聚結論等三要素所組成。簡化資料即是以研究者明確之概念架構，將手中資料進行有系統的簡化過程；資料再現就是將簡化後的資料有系統地賦予意義；最終再運用多方資料對照、歸納與比較之程序凝聚結論(潘淑滿，2009，頁 324-325)。

第七節 研究流程

本研究之研究流程(如圖 1-1)依序分別為，內容分別說明如下：



圖 1-1 研究流程圖 資料來源:本研究整理

- 一、 述說研究背景與動機：說明臺灣桌上遊戲發展歷程，以及闡述研究之動機。
- 二、 確立研究目的與研究問題：說明本研究目的並提出研究問題。
- 三、 相關文件蒐集與探討：整理蒐集有關桌上遊戲之相關研究、報導、文獻、網路資源等等，因桌上遊戲之盛行為近代，因此在網路上之歷程資料較為完整。
- 四、 建立研究架構與研究流程：建立整體研究架構並推演研究流程。
- 五、 確定研究方法與研究對象：本研究之研究方法採文件分析法來研究出桌上遊戲之相關成效，並進一步了解桌上遊戲在臺灣之發展歷程。並透過半結構式訪談法來訪問桌遊店店長及店員對於現行桌遊店推廣策略之了解，並從玩家訪談過程中了

解推廣策略之成效。最後透過參與觀察法了解桌遊店在店內所採行之推廣策略與其實際效過。本研究亦將訪問中華民國圖板遊戲推廣協會在臺灣推廣桌遊之策略及所遇到之相關困境之研究。

- 六、 設計訪談大綱與問題：從文獻探討中得知訪談對象與訪談方向，並將訪談編列細項以建構訪談大綱及訪談問題。
- 七、 進行正式訪談：訪談時間自 105 年 5 月中至 9 月中止。
- 八、 參與觀察記錄：參與觀察時間為自 105 年 3 月中至 9 月中止。
- 九、 訪談資料整理與分析：將受訪逐字稿進行編碼，進而分析其相關意義。
- 十、 結果與討論：將研究資料整理歸納出相關結果。
- 十一、 結論與建議：對研究結果提出結論並給予後續研究者相關建議。



第八節 研究信實度

以質性研究而言，主要研究工具是「人」，因人有偏見與體力上之限制，因此容易導致事實的改變(Lincoln & Guba,1999)，而研究信實度是質性研究者進行研究過程當中需要不斷注意的議題，其攸關整個研究核心的重要標準規範(高麗娟、黃光獻，2014)。質性研究不似量化研究可於研究中取得數據來呈現信、效度，但質化、量化都必須注重研究信效度的問題。本研究參考 Lincoln 與 Guba(1985)所提四項準則及其所採用之方法技術來進行資料收集與檢核，以其幫助研究者克服並超越個人主觀偏見，來建立本研究嚴謹性及信實度，並提升本研究之品質，使研究更具研究價值。有關 Lincoln 與 Guba(1985)所提出之四個層面，茲分述如下：

一、確實性(Credibility)

確實性為所蒐集資料之真實程度，即指所蒐集資料是否符合研究主題所希望得到之資料。本研究於訪談時錄音輔以紀錄，將記錄訪談內涵、觀察紀錄及研究者心得，於訪談後將訪談內容騰為逐字稿，並將觀察內容騰為觀察記錄。並透過持續觀察、同儕辯證等技巧來增加資料的真實性。

在資料的處理過程，將訪談內容重要的語言及非語言內容摘要配合錄音檔如實地記錄後，並邀請相同背景之研究所同學、前輩校正文本並反覆核對三次以上，並將訪談資料完整逐字稿及檢核回饋函，寄交訪談個案，以確保訪談資料文字化後之正確性。

二、可轉移性(Transferability)

指研究者能將所蒐集之資料包含個案所陳述之內容等，有效地做資料性的描述與轉換為文字描述，並對所蒐集之資料進行真實的描述與合理的詮釋(潘淑滿，2009，頁 83)。而增加資料可推論性的技巧為深厚描述。個案在原始資料所描述的情感與經驗，透過研究者嚴謹的將資料脈絡、意圖、意義與行動轉換成文字資料。將研究過程資料完整保留且詳述過程之步驟，以供其他研究者做類似的研究參考。

三、可靠性(Dependability)

指研究資料之穩定性、一致性及可預測的程度。研究者自 2012 年本身投入桌遊這

項休閒活動，並於 2015 年加入中華民國圖板遊戲推廣協會講師培訓課程，以增加本研究分析之全面性。除本身之外並邀請桌遊同好、休閒領域之專家指導，以多種不同的角度檢核研究之過程與結果，提高研究之可靠性。

一般而言，可靠性與確實性常被同時檢查，研究者必須清楚地說明資料收集與分析的方式及過程，舉凡研究過程的原始紀錄、錄音，文本轉錄等，資料分析都必須有支持的文件，以建立檢核線索提供審核者進行研究過程之檢核，以判斷研究資料是否達到確實性及可靠性。本研究為確保研究工具的效度，訪談大綱將請學者進行專家效度之審核(如表 1-6)。

表 1-6

專家名單表(依筆畫排序)

姓名	職稱
李建興	國立臺灣師範大學運動競技學系教授
林伯修	國立臺灣師範大學運動休閒與餐旅管理研究所副教授
陳俊玄	國立台北大學體育室助理教授兼教學研究組組長

資料來源:本研究整理

四、可確認性(Confirmability)

指研究資料客觀性與中立性。研究者為能有系統地蒐集、敘述資料，過程中應摒除個人主觀看法，使研究者與個案所共同建構之內容能在最自然的情境下呈現出來，且由資料本身來說話。經由研究者不斷的自我省思，清楚地說明研究過程及分析資料之技巧，所有訪談地錄音檔及轉錄之文本均妥善保存，以供日後稽查，使研究資料具有可確認度。

第九節 研究架構與設計

一、研究架構

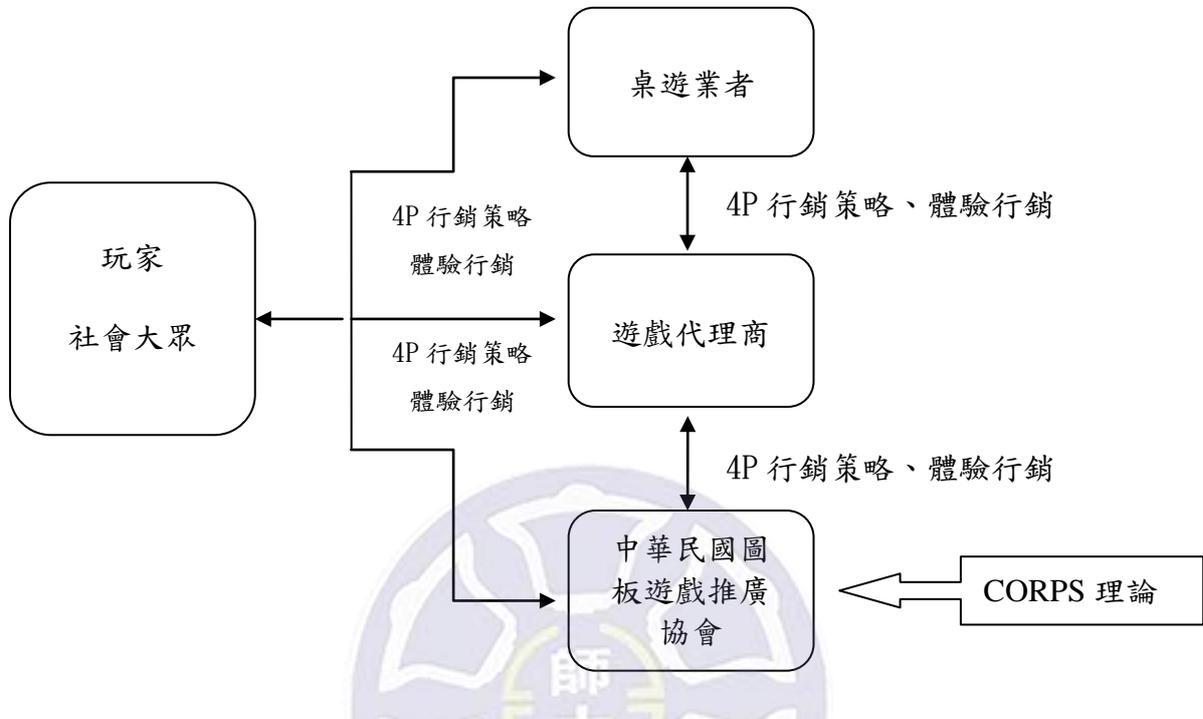


圖 1-2 研究架構圖 資料來源:本研究整理

二、研究設計

(一)訪談大綱的擬訂:

本研究將針對桌遊店家及店員、桌遊店玩家、中華民國圖板遊戲推廣協會三方面來擬訂不同的訪談大綱，來瞭解臺灣桌遊之推廣策略與困境。

(二)訪談的進行

訪談的實施步驟如下

- 1.根據研究問題編寫訪談大綱草稿，進而請教專家、學者針對訪談大綱之方向及提問給予建議，修正後完成。(專家名單如表 1-6)
- 2.完成訪談大綱後，與受訪者聯繫後將訪談大綱先行寄送以書面方式或電子郵件方式提供受訪者
- 3.訪談地點之選定，以受訪對象能優先配合為原則。

4.進行訪談前，為確保訪談之效度，先行練習訪談技巧並模擬訪談情境，以累積並培養適切掌控訪談進行之能力。

5.訪談時間以半小時至一小時為原則。以免不足或過於冗長，影響訪談品質，並在徵詢受訪者同意後才進行錄音。

(三)訪談資料的整理:

訪談進行時，研究者摘錄訪談重點，結束後並依據錄音，據實整理及記錄所有內容，並受受訪者檢閱、校正及補充。

(四)訪談內容的確認

將上述整理之資料交由受訪者確認內容正確性，期使研究者之資料整理與受訪者之原始資料語意無誤差。



第十節 名詞釋義

一、桌遊 (Tabletop game 或 Table game)

桌遊通常簡稱為桌遊，又稱不插電遊戲，桌遊含括卡片遊戲（又包含集換式卡片遊戲）、圖板遊戲 (Board Game)、骰牌遊戲 (Tile-based games) 以及其他在桌子或任何平面上玩的遊戲。桌遊之所以又稱為不插電遊戲，是因為其不依賴電子產品，這個用詞最主要用來區別必須插電且須使用電子儀器產品才能遊玩的電腦遊戲、電視遊樂器等(維基百科，2015)。本研究指稱之桌遊如上述所言，並非僅探討單一類型之桌遊，而是廣泛涵蓋所有在市面上發售之桌遊。

二、圖版遊戲 (Board Game)

圖版遊戲是是桌遊的類型之一，大眾容易將圖版遊戲 (Board Game) 直接稱做為桌遊，造成了混淆，但事實上圖板遊戲就只是桌遊的其中一種類型，其他類型包括益智遊戲、角色扮演遊戲。但是在中文圈遊戲社會（包含商家、玩家、學生社團族群、一般消費者），桌遊已經幾乎就是圖版遊戲的代稱了，兩者並未有明顯與清楚的劃分。由於目前市面上的桌遊，以比例還說，德國出版的遊戲最多，故統稱為「德式圖版遊戲」。德式圖版遊戲(German-style board games)是一種針對歐洲市場設計的家庭遊戲，在歐洲地區，尤其是德國，桌遊是一種極度被重視的遊戲類型，重視程度遠超過世界其他的區域。因此歐洲有蓬勃發展的桌遊產業，發展出不同於其他地區的遊戲(維基百科，2015)。本研究所指之圖版遊戲泛指各國出版之圖版遊戲，而非僅討論德國發明及出版之桌遊。

三、推廣策略(Promotion strategy)

推廣的英文原文是 Promotion，中文翻譯有宣傳、推廣、促銷等詞語。若就其目的而言，意指與顧客群進行有效的溝通，並推廣產品及企業形象，使消費者接收到對產品正確的訊息、了解產品內容，進而接受產品(劉必先，1992)。推廣的定義是組織行銷組合的因素，特別為產品市場提供告知、說服與提醒，或讓組織能銷售它，並希望能影響消費者的感覺、信念或行為；也就是將組織與產品訊息傳播給目標市場，然而這中間很

重要的過程在於溝通(communication)，透過各種推廣策略，來讓消費者知曉、了解、喜愛或購買產品。

本研究題目所採用推廣一字「推廣」是為將一種理念、概念、想法、資訊與大家分享，是為研究對象包含營利組織之桌遊店及遊戲代理商等，以及非營利組織之中華民國圖板遊戲推廣協會兩角色在臺灣推廣所運用之策略，經過訪談及參與觀察後發現，中華民國圖板遊戲推廣協會極力於將桌上遊戲推廣到偏鄉及弱勢族群，而營利組織之部分桌遊店及最大遊戲代理商新天鵝堡開始從事桌遊業乃始於對桌遊之熱愛而期許將桌遊推廣至社會大眾不同階層，另本研究針對桌遊店採用麥肯錫提出的 4P 行銷組合中之產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)、促銷(Promotion)策略及體驗行銷中之策略體驗模組來分析桌遊店之推廣策略。其中「促銷」一字同英文原文，在本研究中乃「推廣策略」中之一元素，是為將產品利用各種方法刺激消費者購買，將產品販賣出去。



第貳章 桌遊的歷史與特性

本章共有五節，分別為：第一節為桌遊簡史；第二節為桌遊的特性與教育功能；第三節為推廣策略；第四節為產品生命週期理論；第五節為本章小結。

第一節 桌遊簡史

一、桌遊源遠流傳：

桌遊的歷史相當悠久，可說自人類文明開始即有桌遊的出現。桌遊的起源可以追溯到至今 5000 多年前(公元前 3000 多年)，最早是在古埃及王朝遺址中所發現類似棋類的遊戲。在那之後，分別在兩河流域時代、中國商朝、古印度及希臘羅馬帝國時代發現傳統桌遊(怪 e 黑傑克, 2013)。有別於現在的桌遊，歷史上的遊戲背後傳承了古人的智慧，甚至有著宗教信仰或是進行某種儀式的背後意義，比方說 16 世紀出現的印度遊戲「蛇梯棋」(Snakes and Ladders)是一個用來教導品德與靈性的工具，在原來的版本中，爬梯子本來是展現玩家尋求善行的價值；溜滑梯或蛇是在表明罪惡，例如偷竊以及謀殺，將會為罪人帶來精神上的傷害，但是後來流傳到每過便變成一個娛樂的競速遊戲，聞名全世界的大富翁(Monopoly)前身的大地主遊戲(The Landlord's Game)原本也是希望透過遊戲讓世人發現社會的不公，前人的智慧到現代人設計遊戲有著不同的背後意涵。

西元前 3500 年左右，在古埃及王朝陵墓發現的「賽尼特棋」(Julius Perdana)為目前發現最古老的遊戲。西元前 3000 年左右，古埃及王朝出現利用獅子型狀的遊戲配件所進行的棋盤遊戲，伊朗亦有「波斯雙陸棋」(Backgammon)出現。英國考古學家則在美索不達米亞古城中發現皇家圖板遊戲的遺跡，推估時期約為西元前 2560 年左右(怪 e 黑傑克, 2013)。

臺灣俗稱的「井字遊戲」(Tick-Tac-Toe)，其前身是西元前 1400 年左右出現的「直棋」(Nine Men's Morris)，在斯里蘭卡、石器時代的愛爾蘭、古代的特洛伊，以及美國西南部等地，都有發現雕刻在石階及岩石上的棋盤。西元前 1500 年左右，中國商朝出現「六博」(Liubo)的棋盤遊戲。西元前 650 年左右，印度出現「恰圖蘭卡」(Chaturanga)

的棋盤遊戲，對後代的棋類遊戲(包括中國象棋(Xiangqi)、西洋棋(Cheese)、日本將棋(Shogi)、朝鮮將棋(Janggi)等)產生極大的影響。西元前 500 年左右，佛像遊戲列表提及圖板遊戲的部份達 8~10 行。到了西元前 400 年左右，「圍棋」(Go)已出現在中國的左傳記載中(怪 e 黑傑克，2013)，而板棋 (Tafl) 亦約西元四百年前出現，在西洋棋出現之前最流行於北歐的兩人對戰棋類，是維京人將其散播於北歐各地。

西元前 100 年左右，羅馬學者的著作中出現棋盤遊戲的記載，為最早出現羅馬棋的文獻。西元 200 年左右，波斯雙陸棋傳入中國。西元 400 年左右，「桌棋」(Tafl game) 遊戲已出現在北歐地區。到了西元 1100 年左右，法國南部已出現西洋棋盤，並使用特製的棋子進行遊戲(怪 e 黑傑克，2013)。

自 1865 年結束內戰，經過第二次工業革命，發展出新式彩色圖片的印刷，米爾頓·布萊德(Milton Bradly)以彩色的桌遊征服了大眾，加上美國向西發展，許多的移民與地區人口大量流動，桌遊隨著人口流動普及，成為美國休閒活動重要的一環。米爾頓·布萊德公司代表性的桌遊是 1967 年出品海戰棋(Battle Ship)，還在 2012 年以遊戲的概念改成熱門電影「超級戰艦」(梁鴻栩，2015，頁 14)。

「大地主遊戲」在 1903 年由馬里蘭州的女星 Lizzie Magie 所發明。事實上，「大地主遊戲」比 Charles Darrow「發明」的「大富翁」還早三十年取得專利，因此聞名全世界的大富翁早在其出版前三十年前便出現過類似的遊戲，兩款遊戲最大的差異是大地主遊戲主張發現社會的不公，但大富翁則是以壟斷方式獲勝，其背後意涵大有不同。

二次大戰後，美國在歐陸重創後崛起，而在到 1970 年間更是資本主義的黃金時期，因戰爭結束後，美國社會更加注重人與人之間的互動，也因此桌遊有非常顯著的發展，戰後期可以說是桌遊發展的黃金年代，甚至也會有大型的桌遊競賽舉辦(梁鴻栩，2015，頁 15)。自 70 年代末期起，隨著桌遊的日漸盛行，全球及歐美地區陸續舉辦許多桌遊的各種獎項活動。除了桌遊風行地區的德國與美國外，包括瑞典、丹麥、挪威、芬蘭、英國、法國、捷克、波蘭、義大利、西班牙、葡萄牙等歐洲國家，非歐美體系的日本及澳洲地區，以及全球喜好桌遊的社群玩家們，每年皆透過各類獎項活動的舉辦，將各種最具代表的不同類型桌遊介紹給玩家知曉，有助於桌遊的銷售及推廣(怪 e 黑傑克，2013)。

第二節 桌遊特性與教育功能

一、桌遊特性

Mayer 與 Harris (2010) 認為現代桌遊有四個特色，使其有利於運用於學習上，(一)資訊充足的環境:現代遊戲的設計，在掌握資訊的呈現上會依照其設計目的及目標族群而有所不同，並尋求其中的平衡。因此這類遊戲試圖讓玩家獲得足以刺激思考的資訊，但又能適度的揉入運氣成分以帶來遊戲應有的輕鬆樂趣。(二)開放式的決定:現代桌遊很重要的一個特徵是讓玩家可以做許多的決定。玩家根據所得的資訊及考量計算未知的部分，在許多可能中選擇一個自認為最有利的決定。經營式遊戲是目前策略性遊戲的主流，因為玩家必須從遊戲開始時就需為自己的每個選擇負責，在每個決策機會裡都要思考何種選擇可能是最好的。(三)遊戲結束的計分方式:現代遊戲的勝負，多半是在以遊戲結束時所獲得的分數高低來做判斷的標準。這樣的模式通常是在遊戲進行時玩家會獲得分數，而分數的計算多利用遊戲板上的記分軌道或分數配件的得取。當遊戲結束時，還會因符合某些條件再予以加分。有些遊戲的分數是保密的，直到遊戲結束的最後一刻才會公開。因此未到遊戲結束時，往往很難知道誰是真正的勝利者。此特色有助於玩者的投入與專注，特別是對於兒童來說，他們有時挫折容忍度較低，當彼此勝負差距過大時，雖然遊戲未結束也很容易造成自暴自棄的情形。這樣的特色有助於維持彼此間的競爭以至結束。另外現代的遊戲會刻意避免玩者因錯誤的決定而離開遊戲。因此即使玩家做了不適當的決定，他們仍舊有機會勝利，因為別人亦無法保證持續能夠做出最佳的決定。這樣的特色很適合運用於學習環境，因為兒童可以持續的參與。(四)相稱的主題:遊戲主題與機制的結合是現代遊戲的特色之一，有時透過遊戲甚至可以傳達一段豐富的主題故事。遊戲常藉由主題把複雜的邏輯概念用一種很親切的方式導出，而這些概念也能夠靠著主題延伸出獨特的遊戲機制。因此若能透過適當的教學設計，遊戲能展現出其寓教於樂的特性(Mayer & Harris, 2010)。

天鵝桌遊報(2007)指出，桌遊受到世界玩家喜愛的共有 6 個原因，(一)適合多人參加:家庭聚會目的出發而設計的遊戲，又稱家庭策略遊戲。(二)簡單生動的遊戲規則:運用交易、協商、角色扮演、應變突發狀況等規則，讓遊戲過程像小說的多結構發展方式，

而不僅只是大富翁遊戲類型繞著圈跑而已。(三)全程參與:沒有玩家會出局或用盡資源，即使處於劣勢還是可以阻礙別人、影響局勢。(四)不形成攻擊對立:非戰爭邏輯，要贏得遊戲不是毀滅對手，而是設法讓自己的資源和局勢不斷增長，或與對手結盟，抑制其他對手的成長。(五)運氣+策略+選擇:何曦說:「遊戲就像現實生活，你不可能什麼都擁有，有時憑運氣、有時要選擇放棄什麼，最後都是靠策略才能成功。」(六)重視創意與美感:除了遊戲規則有創意外，亦強調精美繪圖、高品質紙版及木刻、金屬等人物棋子，盒子封面上都會有設計者、插畫家簽名或名字標示，一般也稱為設計師遊戲(designer games)(尤可欣，2006)。有別於過往傳統的桌遊如出一轍的遊戲規則及故事包裝，可以發現隨著時代改變，桌遊發展出新時代的特色與魅力。

Prensky (2001) 指出遊戲基本上多多少少大致上都具備有下列十二種不同的元素：娛樂性、遊戲性、規則、目標、人際互動、適性化、產出及回饋、勝利的狀態、衝突／競爭／挑戰／對立、問題解決、社會互動、圖像及情節。然而，每年推陳出新的桌遊在遊戲類型也具備多樣化，在全球最大桌遊分享資訊的網站 BoardGameGeek 的首頁則有八大類別，分別是派對遊戲、策略遊戲、情境遊戲、戰爭遊戲、抽象遊戲、交換卡片遊戲、兒童遊戲、家庭遊戲這八種類型，也造就了桌遊的多樣性，相關研究也因桌遊其多樣多元性，增加其運用在教育、治療、人際互動等方面的正面成果。

二、桌遊的教育功能

從學者及業界對於桌遊之特性有不同的見解，但其多元多樣性不僅具有娛樂性，諸多研究也證實桌遊運用在教育及治療具有正向成效，運用層面包含學習效益、特殊學童、心理治療以及人際互動，相關成效說明如下：

(一)桌遊的學習效益

桌遊與國小資源班的課堂教學時，除了可增加學童學習興趣並可增加學童的學習動機(黃心玫，2013，頁 38)。桌遊應用於英語教學的優點包括：1.透過遊戲學習可讓師生及學生間有良好的互動，並幫助學生達到學習目標；2.桌遊的遊戲規則簡單易實施；3.桌遊種類多元，教師可依不同學習內容進行搭配使用；4.參與人數具彈性適合小組練習，且活動時間易掌控；5.桌遊可增加學生與同儕間的互動，亦可提升口語練習機會。遊戲

學習可讓師生及學生間有良好的互動，並幫助學生達到學習目標(邱子容，2015，頁 72)。藉由桌遊也可以提升兒童主動學習能力(Yoon,Rodriguez&Faselis&Liappis，2014)。范丙林(2011)的研究也發現，環境教育融入桌遊中，亦可以提升學習動機並加強學習效果。桌遊在團體中的運用可以提升兒童的參與度與意願、活動專心度、較高的主動性和學習力(王芯婷，2012，頁 104)。現今臺灣有許多學校及社會福利機構接觸中華民國圖板遊戲推廣協會及桌遊店家尋求學習相關之桌遊並運用到教學上。

(二) 桌遊與特殊學童教育

Kaniuga 所設計的「The Clubhouse Game」紙盤遊戲研究顯示，透過此遊戲可以短期內提升兒童發展自我控制和問題解決的能力(王芯婷，2012，頁 96)。特殊學生在融合教育下面臨了許多困難與挑戰，因此，如何運用策略幫助學生克服這些困難顯得相當重要。透過遊戲融入課程中，對學生能力及動機的提昇上都有相當成效(陳筱璘，2015，頁 36)。研究也指出，紙盤遊戲對 ADHD(注意力不足過動症)兒童的過動程度具有輔導效果，且發現玩遊戲可使兒童專心(許珮芸，2008，頁 100)。另外，桌遊的介入對於改善國小 ADHD 學生的選擇性注意力及持續性注意力皆有良好成效(鍾玉玲，2013，頁 67)。亞斯伯格症兒童透過桌遊應用在社會技巧訓練課程的學習歷程，看見自己社會技巧的改變(謝佩樺，2015，頁 137)。

(三) 桌遊與心理治療

桌遊除了運用在特殊教育學童外，亦運用在心理治療層面。桌遊在心理治療歷程中扮演催化或觀察的工具，Frey(1986)提到有些兒童在治療中很難表達自己，但透過桌遊的結構化和明確可定義預期的行為，可以使這些兒童成功的表露自己。具有競賽性的桌遊則可以讓兒童在衝動行為上達到昇華作用，也讓憤怒或敵意等強烈情緒可以有出口，也能顯示出兒童在生活經驗到的控制、對競爭的態度、如何處理成功和失敗經驗、可否與他人假作等行為(梁培勇、2001;陳碧玲等譯，2009)。研究發現桌遊應用於社會技巧訓練課程能幫助亞斯伯格症兒童改善社會技巧行為(謝佩樺，2015，頁 138)。

(四) 桌遊與人際互動

遊戲有利於人們建立自由、平等的人際關係。遊戲作為一種娛樂活動，本身具備一

個重要的特點，即為它的交際性(蔡豐明，2007)。遊戲使人們可以在遊戲中建立關係，相互認識，其具有促進人們交流思想與聯絡感情的功能(徐雅慧編譯，1999)。廖心怡(2002)研究國小高年級之害羞兒童，發現紙盤遊戲團體對降低國小害羞兒童的害羞程度、自我概念以及社交技巧，具有立即性和持續性的輔導效果。

綜合上述相關研究桌遊(包含棋盤遊戲)對於提升學習效果、運用在特殊學童教育、心理治療領域以及人際互動方面都相當正面，其原因即在於桌遊所具備之互動性高及高參與度兩項特性。



第三節 推廣策略

本研究所採用推廣一詞，經參考各家桌遊店經營理念及中華民國圖板遊戲推廣協會在其宗旨所採用之用詞，作為本研究之主題，不論是桌遊店抑或是上揭推廣協會，皆稱作將桌遊「推廣」給大眾作為其店家或協會之經營理念。然而，在散播快樂的推廣理念背後仍然必須面對經營及獲利等現實面之生存問題，因此將透過行銷及推廣兩個面向之策略來做探究。推廣的目的在於引導受播者接納傳播者的觀念、服務或事項，以增進效益(趙義隆，2004)。推廣的過程中必須運用行銷之策略達到其效果，在行銷理論當中，推廣亦為行銷的工具之一。本研究之推廣一詞在於其推廣的目的非營利為主而是為將桌遊介紹讓更多人認識為出發點。但在這個立場假設中，在推廣的過程亦包含著具有營利層面的行銷策略及目的，因此本研究將針對推廣及行銷兩面向作探討。推廣的定義層面在於在 Kotler(2009)行銷學原理一書當中，將行銷定義為：行銷是透過交易(Exchange)的過程，滿足人類需要(needs)和慾望(wants)的活動；行銷是分析、規劃、執行與控制計畫，目的是為了建立目標市場自願的交換價值已達到組織的目標。行銷根據其目標市場的需求，設計組織所能提供的產品或服務，同時也利用有效的訂價、宣傳、配銷管道，為市場提供資訊、刺激與服務。然而，推廣之主要目的是與顧客進行有效的溝通，並推廣產品及企業形象，使消費者接收到對產品正確的訊息，了解產品內容，進而接受產品。(劉必先,1992)

桌遊最大的代理商「新天鵝堡」雖然時常代理、引進國外經典作品，在國內的書展也都設有推廣試玩攤位，但仍有多數作品未翻譯或是重包裝就進入市場，因此參與者雖然有興趣，但多數的遊戲仍有語言甚至是文化上的隔閡，因此讓桌遊的推廣仍有不少的問題(張雅婷，2011，頁 97)。但也藉由桌遊在遊戲規則需要透過第三人(桌遊店、桌遊專賣店、玩家等)說明遊戲規則並帶領一起同遊桌遊，因此在行銷及推廣的策略上運用的體驗行銷。本節將運用行銷 4P 策略及體驗行銷來整理出訪談方向及大綱，作為分析和討論的操作概念，分析桌遊在臺灣之推廣策略、現況及問題。

二、推廣策略

(一)4P 行銷策略

麥肯錫(McCarthy)提出了 4P 的行銷組合策略，分別為(方世榮譯，1998，頁 105):

1. 產品(Product):

一件好的商品除了其本身之時用性及有別於其他類似產品的特色之外，產品的包裝也是相當重要的(方世榮譯，1998，頁 105)。桌遊的推廣核心在於產品本身，桌遊代理商、桌遊店及桌遊專賣店等共同的服務項目為桌遊販售，因此在產品的行銷為重要關鍵。

2. 價格(Price):

價格就是消費者為了取得商品或服務所需支付之金錢或代價。商品的價格也是通常消費者關注的對象，價格的設定必須與消費者對於該商品能給它的價值相等才會去購買(方世榮譯，1998，頁 105)。近年引進的德式、美式圖版遊戲，由於代理商經過翻譯並改版為中文版，加上其配件精美，因此在售價上在 500 元~3,000 元不等，因此在此定價策略之規劃，為探討的重點問題之一。

3. 通路(Place):

通路是指為了將產品供應其對向消費者之總稱。如同便利商店，許多的廠商為了將其產品知名度與曝光率增加，會選擇是場上較強的通路去擺放商品(方世榮譯，1998，頁 105)。桌遊之通路除透過桌遊店現場販售外，另外有網路販售之通路，實體店面也紛紛在專屬網頁上提供線上購買之服務，因此透過訪談進一步瞭解桌遊主要通路。

4. 促銷(Promotion):

促銷式組織為宣傳產品優點，及說服消費者購買其商品之行為(方世榮譯，1998，頁 105)。近年來，桌遊店及桌遊代理商逐年增加，各家透過各自促銷活動吸引消費者，透過訪談來瞭解不同地區、不同經營模式所規劃之促銷活動之不同，以及其所帶來的成效差異。

上述所列是為傳統行銷中四個關鍵，分別是專注於功能上的性能與效益、產品分類

與競爭只是狹隘的定義、顧客被視為是理性決策者及方法與工具是分析的、量化的及口語的。傳統行銷對顧客、產品與充滿未經檢視的假設行競爭提出一個工程驅動的、理性的分析觀點，是以經營者的角度來分析行銷的策略。本研究除透過 4P 行銷來分析桌遊在臺灣的行銷策略外，結合體驗行銷之特性包括焦點在顧客體驗上、檢驗消費情境、顧客是理性與情感的動物以及方法與工具有多種來源來增加本研究之全面性。

(二)體驗行銷

根據 Schmitt (1999)所提出之內容，傳統行銷與體驗行銷最大的差異，在於由專注產品功能與效益上的狹隘觀點，轉移到整體的消費情境與品牌體驗。傳統行銷與體驗行銷有下述幾個構面，(1)行銷策略核心：傳統行銷在執行與策略上是被區隔開來的，先根據行銷 4P 進行市場區隔與定位，然後發展執行計劃，因此，消費者所感受到的是以產品為核心，較狹隘的體驗，但體驗行銷則強調，確認所預設的顧客經驗是美好的、成功的才執行。(2)創意與分析整合：傳統行銷將創意和分析各自評估研究，而體驗行銷則強調兩者合一，產品品牌經營與企業品牌管理同等重要。(3)媒介特性：傳統行銷以商品本身為體驗中心；體驗行銷藉由各種媒介使行銷策略豐富化。(4)顧客假設：在體驗行銷中，企業所有不同的「顧客」(如股東、員工、最終消費者等。)，都應以體驗為導向，重視人員訓練、工作環境，並不斷追求創意與革新。

1.體驗行銷的定義:

Schmitt(1999)提出「體驗行銷」的概念，他對體驗的解釋是:個體對某些刺激回應的個別事件，體驗包含整體的生活本質，通常是由事件的直接觀察或是參與造成的，不論事件是真實的、夢幻的或是虛擬的。

Holbrook 和 Hirschman(1982)定義體驗行銷為:消費體驗來自於對想像、情感樂趣的追求。Owens(2000) 提到新科技時代的來臨、競爭者的增加和消費者生活品質的提高，將改變過去提供服務為主的產業，朝向以滿足體驗為主的消費趨勢。

陳正然(2000):行銷不再只是論產品或功能，而是從生活出發，談一種情境。綜合以上學者之觀點，「體驗行銷」所代表的則是一種概念，這種概念會引發顧客產生消費的動機。

2.策略體驗模組

Schmitt(1999)認為心靈是由特殊化功能組件所組成的，體驗可以分成不同的形式，各都有自己的天生結構與發展過程。每個策略模組包含感官、情感、思考、行動及關聯五個要素，如圖一所示。茲說明如下：

- (1)感官(sense):經由消費者的感官(視覺、聽覺、觸覺、味覺、嗅覺)經驗來刺激消費者，由消費者所感到的快樂或滿足心理來提高產品價值及創造品牌差異，以打動消費者並引發購買動機。
- (2)情感(feel):嘗試讓消費者在購買的環境與過程中，得到某些體驗，進而對產品及品牌產生好感。故行銷人員應了解如何誘發顧客的內在的情感和情緒。
- (3)思考(think):利用創意，提出新的思考方向，讓消費者重新評估和思考產品或服務所帶來的利益。
- (4)行動(act):強調改變消費者的身體、習慣、生活型態後，消費者體驗到改變後的結果。
- (5)關聯(related):利用消費者心理，與社會、文化互動的關係進行行銷，透過某種社群的觀點、宣示、昭告，創造團體認同感、對潛在的社群成員產生影響。

上述分類的五種策略體驗模組運用在桌遊，說明了桌遊主要透過體驗行銷來做為行銷策略。

3.體驗行銷的媒介

體驗媒介為行銷人員用以達成創造體驗策略目標的工具，透過體驗媒介這個戰術執行組合，才能創造一個感官、情感、思考、行動或關聯活動。此一戰術執行組合包括：溝通、視覺口語的識別、產品呈現、共同建立品牌、空間環境、網站、電子媒體與人。

- (1)溝通:包括廣告、公司外部與內部溝通、品牌化的公共關係活動案，其包含廣告、雜誌型廣告目錄與年報。
- (2)視覺口語識別:視覺口語識別可以使用於創造感官、情感、思考、行動、關聯的口牌，其體驗的媒介包含名稱、商標與標誌系統。

(3)產品呈現:利用產品的呈現來吸引消費者目光，而使用的媒介有產品設計及包裝與品牌吉祥物。

(4)共同建立品牌:包括事件行銷與贊助、同盟與合作、授權使用、電影中產品露臉以及合作活動案等形式。

(5)空間環境:包括建築物、辦公室、工廠空間、零售與公共空間以及商展攤，另外零售空間變成更具體驗性的，產品展示成為更重要的體驗媒介。

(6)網站與電子媒體:網際網路的互動能力，完全改變了大家所熟悉的溝通、互動及交易體驗。

(7)人:包括銷售人員、公司代表、顧客服務提供者，以及任何可以與公司品牌連結的人，而對於價值較高較昂貴的產品，越需要銷售人員創造顧客體驗的力量。

由於桌遊有別於一般商品，其未能就產品盒上之說明或店家介紹便可使消費者購買，成為桌遊玩家或是消費者多半都在玩過遊戲後始產生消費意願，因此本研究以經營者角度之 4P 行銷策略，以及消費者體驗的體驗行銷兩面向做為探討桌遊推廣策略的概念工具，使研究能兼顧業者與玩家間之關係。

第四節 CORPS 模式理論

桌遊之推廣策略在非營利組織之中華民國圖板遊戲推廣協會以及屬於營利組織之桌遊專賣店及桌遊店，分別以推廣之名作為服務宗旨來推動桌遊在臺灣之行銷，其採取之策略是否因營利與非營利之屬性而有所差別將於本研究去探討及評析；中華民國圖板遊戲推廣協會成立之發起人為營利組織之負責人創辦，因此在這樣的背景之下，推廣協會其推動的背後意義及其社會功能將根據司徒達賢 (1999) CORPS 模式理論來分析協會之運作及其在桌遊推廣之策略。

蕭新煌(2000)認為非營利組織具備有五種功能：(一)發現與創造新的社會關懷領域、(二)發起與提倡必要的改革、(三)保護維繫某些社會價值、(四)提供服務給需要的個人或團體、(五)擴大社會參與的方法與管道。從以上論述可以發現中華民國圖板遊戲推廣協會所服務的對象以偏鄉及弱勢族群為主要服務對象，便是希望可以去接觸平時較不易接觸到桌遊的團體，讓更多的團體可以體驗桌遊並從中得到所需。

根據司徒達賢 (1999) CORPS 模式理論之決策核心、服務對象、業務運作、資源來源、參與者及服務的內涵說明如下。

(一)決策核心

CORPS 需要一個決策核心(decision core，簡稱 DC)，它是組織決策的主體，也是整體運權責之所在。決策核心決定組織理念與使命方向，決定在行動上向哪些人提供什麼服務。具體來說，協會核心來自理事長及秘書長，策劃依年度計畫推展協會所有業務，指揮輔導各組工作執行。有些組織的決策核心雖是雙(多)頭馬車，但卻相輔相成(司徒達賢，1999)。

(二)服務對象

服務對象可能是特定的對象，也可能是不特定的社會大眾。不同對象，對於服務的需求與想法可能大不相同。組織應清楚地界定服務對象誰，才能進一步了解他們的需求，以提供更符合特定服務對象的服務，也才能針對他們的想法，突顯出服務所欲創造的價值。

非營利組織以狹義的定義來解釋可以說是為了服務對象而存在的，因此要先確立服務對象並且深入了解他們，而組織很有可能會兩個以上的服務對象，但針對不同服務對象便有著不同的服務方向，因此組織要確認這些多重服務對象是否皆能獲得滿足，組織的使命才能長期地被接受(司徒達賢，1999)。

(三)業務運作

組織中的業務運作:包括了非營利組織各項主要活動與支援活動(例如志工的招募與訓練即是支援活動)的規劃、執行與控制。經由成功的規劃、執行與控制，才能將組織的使命、理念、策略落實到行動層面，從而對服務對象發生實質的作用。要使非營利組織的業務運作流暢，必須經由規劃控制、流程設計、組織結構、權責畫分來整合資源、提供服務，以滿足社會需求。正如組織的管理包括了規劃、組織、任用、指導、控制等幾個主要程序，規劃是整體工作的核心，取決於組織的使命與資源分配。若對於組織所提供的服務、服務對象、資源與參與者的思考不夠深入，組織的業務運作規劃必然發生困難；相對地，若組織的業務運作規劃與執行不佳，則在服務、服務的對象、資源、參與者等方面的理想與思考也會落空，五者互為一體(司徒達賢，1999)。

(四)資源來源

財力物力資源可能由社會大眾提供，也可能是由特定團體支持，有了他們的支持，非營利組織才可能存續運作。非營利組織仰賴大量外界捐助，以獲得營運所需之財力與物力。在資金地部分，私人非營利組織的資金多來自善心人士的捐贈與政府補助，也因此募款是非營利組織中十分重要的一環，而募款對象主要可分為個人、基金會、企業與政府。除此之外、非營利組織也能設法從其他管道獲得一些資金來源，包括從事營利事業，將所獲得的盈餘運用在公益事業，或著是其他的投資政策與風險管理(Kotler, 1991；司徒達賢，1999)。

(五)參與者

參與者包括專職人員與志工，前者是屬於組織內受薪的正式員工，常駐組織內執行各項例行工作;後者是不領薪的志願工作者，他們基於對組織使命或理念的認同，參與組織的運作與服務。

非營利組織所提供的服務品質，與服務人員的素質密切相關。服務人員主要分為專職人員與志工兩類，其中又以志工佔多數。由於非營利組織經費的缺乏，往往需要相當多數量的志工以維持組織服務的運作。這些志工是組織的參與者有時也是資源提供者，或是組織提供服務的對象。志工通常是認同組織的使命，因此願意提供個人的時間甚至是金錢，並且不重視物質報酬(司徒達賢，1999;江明修，2003)。

(六)提供的服務

有價值的服務是大家努力的最終結果，也是組織理念的具體表現。這些服務可能是對人的照顧，可能是價值觀念的灌輸，可能是知識與觀念的傳播，也可能是對人們身心靈的改造。

非營利組織需要思考其所提供的服務，對於服務對象而言是否具有價值，以及是否具有與眾不同的特色，如此才能與其他的組織作區別，並對於潛在的志工與捐款人具有號召力。許多非營利組織的使命是由「服務」開始，指創辦人理想或特殊能力，在找對象去推廣、發揮。組織依據服務決定服務對象、設計組織業務運作的流程，吸收訓練將要推廣或實施的服務的參與者。捐款者給予資金支持的程度，也多半與其認同服務的程度有正相關，故可以看出服務對其他四者的重要影響(司徒達賢，1999)。

故本研究將以 CORPS 理論所提之六大項目來分析中華民國圖板遊戲推廣協會之運作，有別於分析營利之桌遊業者所運用之推廣策略。

第五節 產品生命週期理論

承上節對於行銷理論的分析，本研究認為桌遊在臺灣各地推廣發展的情形不同，故本節擬以產品生命週期的概念作為行銷推廣分析的時間縱軸，將之融入行銷推廣分析的架構中，以分析臺灣各的桌遊店行銷推廣的策略。

產品生命週期的概念，最初是由 Dean(1950)在探討新產品的訂價策略時所提出，距今已有五十多年的歷史。其認為產品的生命週期，猶如人的生命一樣，從出生前至出生時，乃至於兒童時期、成年時期，最後為衰老時期，而產品應如何訂價，必須就不同階段來加以分析討論。

從產品生命週期的許多探討文獻中，學者們對於階段性的區分，有許多不同的看法，從四種到六種都有；1973年 Smallwood 將產品生命週期劃分為五個階段：一、導入期(introduction stage)；二、成長期(growth stage)；三、成熟期(maturity stage)；四、衰退期(decline stage)；五、終止期(termination stage)。另有學者所提出的產品生命週期模型，將其區分為「開發期」、「出生期」、「成長期」、「成熟期」和「衰退期」等五個階段；其中「開發期」類似「孕母期」，「出生期」類似「兒童期」，「成長期」類似「青年期」，「成熟期」類似「壯年期」，「衰退期」類似「老年期」。產品會因顧客的需求變化而產生階段性影響，而形成導入期、成長期、成熟期及衰退期的階段性變化，稱為產品生命週期(Product Life Cycle，簡稱 PLC)。(引自林郁文，2003，頁 16)

本研究採用產品生命週期理論探討桌遊在臺灣發展歷程，Levitt 則將產品生命週期分為四個階段(導入、成長、成熟、衰退)。(引自林郁文，2003，頁 17)

- 一、導入期:新產品新出現在市場上，銷售很少且爬升得很慢。
- 二、成長期:對該產品需求開始加速，整體市場銷售迅速擴張。
- 三、成熟期:該產品需求停滯，市場銷售成長大多來自重置率。
- 四、衰退期:產品對消費者失去吸引力，銷售量開始下降。

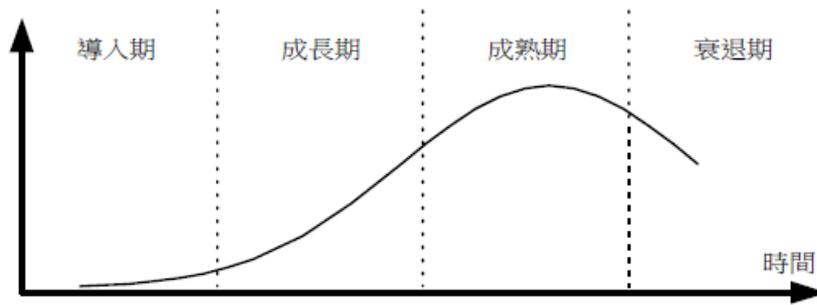


圖 2-1 產品生命週期四階段

資料來源：引自“林郁文.(2003). 以產品生命週期為基礎之多世代產品競爭主動式雙贏定價模式。東海大學工業工程與經營資訊研究所學位論文,p17。

故本研究分析自西元 1996 年魔法風雲會開始盛行之後至 2016 年桌遊店開始發展桌遊業者(包括遊戲代理商、桌遊店經營者)來分析桌遊在臺灣發展之生命週期。



第六節 本章小結

桌遊的歷史起源起至 5,000 多年前，早至古埃及王朝遺址發現的棋類遊戲，過去桌遊的背後意義隱含著宗教信仰及儀式，16 世紀印度出現了蛇梯棋一直到西元前 650 年左右出現的恰圖蘭卡，可以發現西元前後桌遊的發展以棋類為主，而這些棋類遊戲影響了後代的象棋、西洋棋、日本及朝鮮的棋盤遊戲。直到第二次工業革命後，彩色印刷的發展也影響了桌遊精緻化的成長，現今出名的地產大亨前身也是 1903 年大地主遊戲的延伸作品。桌遊直到 1970 年代之後在歐美地區便開始盛行。

桌遊盛行之後，學者便開始鑽研瞭解桌遊其具備之特性，桌遊業者也分析桌遊具備之特色，爾後發現桌遊不僅具有娛樂性之效果，將其與教育與治療結合之後，發現其在教育方便對於學習成效及特殊教育學童之注意力皆有正向之成效，另外在心理治療領域，更運用桌遊來改善亞斯伯格症兒童社會技巧行為。研究者在接觸桌遊後亦發現棋遊戲過程中參與者將高密度的互動，因此有研究發現桌遊對人際互動的改善也有卓著成效。

因此本研究為瞭解諸多研究證明運用在教育、治療及人際互動皆有正向效果之桌遊，在臺灣發展之歷程與推廣運用之策略，針對不同研究對象，桌遊店家、新天鵝堡及玩家透過行銷 4P 理論及體驗行銷為基礎，探討從遊戲代理商及桌遊業者行銷策略的分析，再從非營利組織中華民國圖板遊戲推廣協會角度分析其在臺灣之定位及其所運用之推廣策略，並透過 CORPS 模式理論來探究協會運作模式。最後也擬透過訪談桌遊業者及文本分析來整理德式及美式桌遊在臺發展之歷程並運用產品生命週期理論來探究其在臺目前之發展期程。

第參章 臺灣桌遊發展歷程

本章共有七節，第一節戒嚴時期的桌遊；第二節傳統桌遊興盛的年代；第三節電玩與桌遊並行的年代；第四節桌遊黯淡的年代；第五節德式及美式桌遊的再興；第六節德式及美式桌遊的成長；第七節是本章小結。

第一節 戒嚴時期的桌遊（西元 1960 年代）

早在日治時期，臺灣便開始接觸牌類或是棋類遊戲，當時流行的博奕遊戲包括麻將、天九牌、象棋、牙牌、骰子、十二字牌等。西元 1960 年代流行玩撲克牌，當時的撲克牌有多種玩法，如：十三張、百分等，而族群則是以學生、軍人以及年輕人為主，但是撲克牌似乎是較屬於特定年齡層的遊戲，不像麻將不分年齡身分地位的風行全臺(林芬郁、沈佳姍、蔡蕙頻，2012，頁 115)。「尅仔標」則是西元 1950~1960 年間專屬於小孩的紙牌遊戲，紙牌上面印刷內容以時下流行的主題居多，如漫畫人物、布袋戲、人物角色等等，在尅仔標正面圖案四個對角分別印有「撲克牌花色」、「十二生肖」、「剪刀石頭布」及「象棋棋子」的圖案或字樣，因此臺灣在早期的桌遊發展在不同族群流行的遊戲大不相同。

回溯至西元 1960 年代戒嚴時期的臺灣，當時許多事務皆與反共復國相關，政府為加強民眾對反共抗俄與政府施政的認識，在孩童遊玩的遊戲盒中放入政策宣導的字樣，在著名的「大富翁」遊戲中的機會卡，其中便可見到「擊落共匪米格機」字樣；另外，升官圖遊戲紙上也印製「反攻大陸」、「解救同胞」等宣導字樣；「陸海空三軍棋」上則是寫著反共抗俄、打回大陸等；早年國防部總政治作戰部出版的「反攻勝利棋」，把賓果遊戲的數字改成各省的省會等(陳介宇，2013，頁 78)。因此，可以發現遊戲內容與社會背景結合的現象。這個時期的桌遊，有著到現今都還流行的撲克牌、麻將、象棋等，其中來自歐美的「拉密」遊戲，其遊戲配件與機制與麻將雷同，便可看出傳統桌遊能延續至今在於其遊戲特色為大眾所喜好。

第二節 傳統桌遊興盛的年代 (西元 1970 年代)

西元 1970 年代，當時的行政院長蔣經國先生推動的十大建設，這些基礎建設穩固臺灣的發展，並創造許多就業機會，十大建設的遊戲便在這樣的時代背景下孕育而生(陳介宇，2013，頁 79)。十大建設是臺灣受到全球經濟不景氣的影響，為提升及深化總體經濟發展而規畫進行的 10 個大型建設工程，十大建設包含六項交通運輸建設，三項重工業建設，一項為能源建設，遊戲內容與大富翁的遊戲機制雷同，惟遊戲是為增進對國家十大建設之認識而設計。

在西元 1970 年，資訊傳遞不快的年代裡，電視機的三台是流行文化的帶領者，商品也隨著流行趨勢走，而早期也沒有版權的問題，因此只要孩童們喜歡那些卡通或是連續劇，出版社也跟著推出相關產品，卡通天方夜譚、小蜜蜂以及後來播出時間長達 33 年的五燈獎和，從這個年代開始遊戲的主題多半跟著電視的腳步，西元 1980 年的交友節目「我愛紅娘」；西元 1990 年的卡通大無敵、忍者龜，只要是小朋友喜歡的東西，都會變成桌上遊戲的題材，所以從桌上遊戲的主題也可以看到當年臺灣流行的文化(陳介宇，2013，頁 80)。西元 1970 年以前的桌遊多為一張遊戲紙，配件較少，在大富翁、幸福人及大賽車等遊戲開始普及後，發現這些遊戲有著較複雜的機制和較多的配件，可玩性也大大提升，甚至連大人也樂在其中。可惜的是，這些遊戲多半參考國外的作品而成，原創的遊戲甚少，像「大富翁」就和「Monopoly」十分神似；而「幸福人生」的原型則是「Careers」。當年未有智慧財產權的觀念，抄襲的風氣十分猖獗(魚寶，2010)。大富翁在這時期可以說是桌遊的代名詞，也成為現代解釋桌遊會引用的遊戲之一，在桌遊店及桌遊業者介紹過程遇到消費者無法理解桌遊一詞時，常以「類似大富翁」之說法讓消費者能馬上理解桌遊之含意。

第三節 電玩與桌遊並行的年代(西元 1980 年代)

西元 1980 年代工業發展迅速經濟起飛，工業增長帶動出口及其他行業發展。當時電視的卡通片十分流行，而 1980 年初期電玩主機任天堂遊戲機剛問世尚未普及，此時遊戲背景如同 1970 年亦常會配合賣座的電影、美日卡通、漫畫等兒童喜歡的東西的主題出版，如科學小飛俠、小叮噹、鬼太郎、蝙蝠俠等知名卡漫或當年流行的電影主題等。遊戲結合熱門的題材，加以許多紙牌遊戲的售價低廉，很容易就受到孩子們的歡迎。除此之外，還有許多以中國民間故事為題材的遊戲，像是濟公活佛遊戲盤、封神演義紙牌遊戲、包青天審案紙牌遊戲等，這些遊戲結合了臺灣的社會文化，雖然遊戲題材多變，但遊戲機制則互相抄襲(魚寶，2010)。

該時期版權觀念尚未被重視，出版商未經授權便將熱門漫畫及電影作為遊戲題材，間接導致桌遊的沒落，整個產業變成了無新意的死水，無人願意投入更多的心思發展。而隨著電玩開始普及，桌遊成為一成不變的娛樂方式，但在與電玩遊戲互相競爭之時，桌遊仍因為：(1)價格低廉(2)支援的遊玩人數較多(3)成年人較支持。因此到了 1990 年初期，還是很多孩童在玩桌遊(魚寶，2010)。

第四節 桌遊黯淡的年代(西元 1990 年代)

西元 1990 年後，任天堂 FC 遊戲機的普及，加上 SEGA 的 Mega Drive 及超級任天堂相繼出現，遊戲領域跨入電玩時代。該時期的桌遊地位受到很大的威脅，很多公司不再繼續印製新的遊戲，僅有少數出版社持續推出一些精緻的遊戲，例如：巨門(巨童)出版的三國誌風雲、銀行大亨等，該時期不僅家用電玩威脅桌遊生態，功能強大的個人電腦及網際網路更是把不插電的娛樂打壓到最低點(魚寶，2010)。即便如此，當時仍然會推出遊戲盒，而設計的主題則是與時事相關，西元 1990 年左右，新聞不斷地播送伊拉克攻打科威特所發生的波斯灣戰爭，因此出版社也推出「瞄準波斯灣」這款紙牌遊戲(陳介宇，2013，頁 82)，不只是流行的卡通或電視劇運用到桌遊，時事話題也成了設計主題。

然而，國外的桌遊卻未如國內一般的凋零。世界知名的紙牌遊戲魔法風雲會(Magic: The Gathering)在 1993 年出版，於 1996 年引進臺灣，直至 1997 年間國內的尖端出版社代理魔法風雲會的中文版，並培養國內第一代的玩家。2000 年這款遊戲在臺灣發展來到一個高峰，當年在台北舉辦了大型規模的獎賽。可惜後來隨著網咖的興起，以及尖端退出中文版的經營，使得這款遊戲在臺灣漸趨沒落。

「那個遊戲(魔法風雲會)在臺灣大概 1998 到 2001 就是很熱啊！大概全世界那時候也是最熱的時候，所以就聚集了很多的玩家。」(D1)

而德國最著名的桌遊卡坦島(The Settlers of Catan)也於 1995 年出版，這些遊戲後來都風靡於全世界，在臺灣本土遊戲沒落的同時，開始有人發現國外桌遊截然不同的新樂趣。然而進口遊戲價格偏高且有語言上的隔閡，因此喜好這類遊戲的族群仍不如當年玩遊戲的人普及(魚寶，2010)。

桌遊店的起源則是始自西元 1996 年台大電機站 Cardgame 板成立以及同年臺灣第一家桌遊專賣店「魔窟」開啟了桌遊店在臺灣發展的開端。

「臺灣第一家桌遊店應該是，如果按我所了解的歷史，他應該是艾客米的前身，好像叫魔窟，可是那個魔窟那個名字後來好多地方，就是好多人用喔！如果就我所知，他應該是最早的。後來他把魔窟賣掉又去做艾客米。」(C1)

「大概9年左右，應該還沒有10年，大概9年10年左右，一開始的時候，在臺灣紅的是魔法風雲會嘛！Magic之前是之前是艾客米、魔窟他們那一體系帶進來的，魔窟、艾客米是這樣子，你來跟我買遊戲就買遊戲，我不會想要教你，你要我教可以你付我錢，所以它應該算是桌遊專賣店，它是零售。」(O4)

魔窟成立的時代背景為桌遊「**魔法風雲會**」的盛行。其經營一開始是以桌遊專賣店作為開端，現場販售魔法風雲會的牌卡為主要經營項目，當時尚未提供空間供消費者遊玩，因此當時的玩家僅能帶著桌遊到各家餐廳遊玩，許多桌遊店經營者也是苦無適合遊玩的空間轉而經營桌遊店，讓愛好桌遊的玩家可以有一聚集的場所，直到2006年之後才轉型成為提供場地的桌遊店經營模式。

第五節 歐美桌遊與桌遊店的興起(西元 2000 年代)

西元 2000 年代，電玩遊戲已經是娛樂的主流，其廣大的商機莫不讓許多廠商投入其中，連電視廣告也充斥著網路遊戲的宣傳，此時開始有代理商及熱心人士引進國外的桌遊。國外在近 30 至 40 年來在桌遊的領域有很大的投入與發展，這些遊戲多以「家庭」為市場對象，且在社會需求、教育理論及商業行為等影響，走出其多元且富教育意義的特殊風格。雖然國外的遊戲有其優勢之處，但在臺灣仍然不易推廣，原因不外乎價格與語言的阻礙因素。因為大多數的說明書皆以德文或英文寫成，所以要讓一般大眾能享受這樣的樂趣，必須有人翻譯或教學(魚寶，2010)。

西元 2000 年代初期，臺灣各地開始有遊戲愛好者利用網路揪團的方式找人玩遊戲，或是將自己翻譯的規則放置於網路上，同時代理商也開始進行遊戲翻譯及發行中文版的工作(魚寶，2010)。最早開始讓桌遊中文化的遊戲代理商是「新天鵝堡出版社」的老闆「Johannes Goeth」，來自德國的他當初憑藉著希望將德國文化帶進臺灣的心情，將桌遊引進臺灣。並於 2002 年成立「新天鵝堡桌遊」，成為全臺灣最大的桌遊代理商，以及臺灣桌遊的先端。

「因為老闆是德國人，桌遊是德國一個在地化的休閒型態，在德國當地它就是一個很正統的休閒文化，但是當時在臺灣沒有而僅僅只有概念，或是只有產品，所以他們就是進一些遊戲來臺灣」(NI)

新天鵝堡自 2002 年成立開始代理歐美著名桌遊，將其中文化後重新出版，為桌遊引進臺灣開啟了重要的大門。由於桌遊自國外引進國內多為英文版及德文版，在遊戲規則閱讀上有語言障礙，新天鵝堡將桌遊中文化後自 2003 年起在臺灣國際書展及各大型展覽活動將此項休閒活動推廣到大眾，並積極協助開業之桌遊店，免費提供桌遊店各款遊戲，為桌遊店家降低開店成本，因此，新天鵝堡是為桌遊在臺灣發展至今能自小眾邁向大眾重要之關鍵角色。

「桌遊之所以會進來主要來說是 YOYO 嘛，YOYO 的天鵝堡進來，YOYO 就扛

著遊戲到處去教別人玩，他算是臺灣桌遊的播種者，如果今天沒有他那個時候來，將近 10 多年，我不覺得桌遊可以發展到現在這個小小的規模」(O4)

桌遊店方面的發展歷程在這個時期則是由遊戲專賣店轉型為現在以提供場地遊玩經營為主的桌遊店。本次受訪的艾客米桌遊成立於 2003 年，可以說是桌遊發展較早成立之桌遊店，在國外多為桌遊專賣店為主，魔窟便是將國外桌遊專賣店之經營方式，然而，桌遊專賣店轉型為桌遊店之形式，主要在於桌遊玩家礙於無地點可聚會遊玩之因素，因此透過桌遊店提供場地及桌遊供玩家遊玩之形式，轉型為現在所見之桌遊店，也就是除了販售桌遊之外，並提供玩家場地以及遊戲教學之經營型態，現更發展為結合餐飲之複合式桌遊店，自臺北開始成立後接續往中部及南部發展。在諸多不同經營類型當中，可以看見其發展走出一個共同的特色就是以場地收費制度為主的桌遊店居多。

「魔窟跟卡卡城他們兩個之間的差別是很不一樣，所以也因此走出了艾客米的零售方式，跟卡卡城收費方式的不同差異，也因此，因為卡卡城第一批的客人到最後很多都出來開店，所以就有更多的收場地費型的桌遊店，而我自己，在我的看法是後來到最後就是變成了一個慣例，變成全臺灣大部分的桌遊店都是收場地費」(O4)

2006 年卡卡城桌遊休閒館三重店成立後，相繼成立四間桌遊店，也開啟了桌遊店連鎖經營的型態，2010 年起桌遊店開始迅速成長，據統計，至 2012 年為止，全台成立的桌遊店約 80 家左右。其中大台北地區占一半以上，台中地區及高雄地區各有 10 餘家，桃園地區亦有近 10 家左右(怪 e 紅傑克，2013)。然而，經訪談全台最大經銷商新天鵝堡表示，現全台大約是 150 間桌遊左右，但若包含連鎖店的瘋桌遊，全台現在桌遊店家約莫 200 家。

「專業桌遊店大概是 150 間左右，自己已有在販賣桌遊的店還有以桌遊專賣店為主。

但是裡面有很多體質不良的店，就是規模做不大，大概就是兩到三張桌子，其實這種店很多。因為我們公司的網路上的地圖就很多了~那些是有在做通路的店家。」

(N8)

自 2010 年開始，桌遊店便如春筍般快速地在臺灣展店，其中瘋桌遊更是在臺灣開了 35 間分店，是臺灣擁有最多分店之桌遊連鎖店。除了桌遊店快速地在臺灣發展之外，桌遊從大學生風靡的魔法風雲會，擴展到學校開始運用桌遊在教育方面，近幾年更有企業教育訓練開始將桌遊運用在企業訓練當中，桌遊之運用以教育界較為盛行，本研究第二章所提及，桌遊運用學習效益、特殊教育學童、心理治療以及人際互動上皆有正向之效果，因此教育界運用桌遊逐漸盛行。

現在較以往容易解釋桌遊是什麼，以往在解釋過程當中花了很多的時間跟心力，桌遊的媒體曝光率逐年增加，2016 年 11 月 27 日中央通訊社「萬能理財名師將桌遊融入教學情境投資理財一點就通」報導中提到玩桌上遊戲就能學到投資觀念，2016 年 10 月 14 日 ETtoday 則報導「誰說玩遊戲不能變聰明?這四款桌遊玩出驚人數學力」等，研究者透過 GOOGLE 搜尋器以「桌遊」為關鍵字搜尋 2017 年 1 月至 2 月有關桌遊之新聞議題竟多達上百則，便可知道桌遊在媒體具有高度曝光率，也使一般大眾加速認識了什麼是桌遊。

「至少大部份臺灣人都知道桌遊是什麼，你要花多少廣告才能有這種效果。但這個文化就是在臺灣扎根啦！至少大家都知道這是什麼東西，你十幾年前我剛做的時候，我很難跟大家解釋這個東西是什麼。頂多只能說大富翁，現在至少大家多多少少有聽過一些，也許不是那麼深入但至少這個詞可以進入大家的字典裡面！」(C3)

第六節 桌遊店的成長期(西元 2011 年~2016 年)

桌遊店的發展從台北地區發展到中南部及東部，現在桌遊店仍以台北地區為最密集之區域，而展店的速度現在進入一個發展的階段，以新天鵝堡代理商供貨的狀況評估，六年前大概是兩個月會有一間新展店的桌遊店，但開店的狀況並不穩定，也有很多開店又即刻收店的情形，而 2016 年則發現每個月大概有 10 間新開的桌遊店，因此現在是一個快速的成長期。

「六年前我開店的時候大概是兩個月開一間，但是其實很多店都沒有撐下來，因為他客群不夠大的關係，再來速度越來越快，現在就我們接觸的面，一個月大概會有 10 間的速度，現在成長的速度很快。」(N4)

新天鵝堡自 2003 年開始便在台北國際書展參展，桌遊業者也開始辦理桌遊展，現臺灣有新天鵝堡主辦的「天鵝冬季/夏季桌遊聚會」；玩樂小子主辦的「GoKids 桌遊盛典」；及 2015 年以臺灣設計師與原創桌遊為主題的「寶島桌遊來襲」，便可以發現除了代理遊戲之外，臺灣也開始重視遊戲設計，並積極到海外參展，自 2011 年開始，國產桌遊設計進到爆發期，從 2011 年一年出版 3 款到 2016 年出版 30 款，而五年間共產出超過 80 款的國產遊戲。

「各地都開始在推展桌遊設計這件事情，現在是桌遊設計的爆發期，去年就有 50 到 60 款遊戲，今年預設應該有上百，我不知道會不會到 200，臺灣的桌遊產力突然變得很強」(O4)

2014 年，田心樂樂整合行銷公司推出臺灣第一本桌遊雜誌，目前已發行到第 9 期，內容包含國際桌遊展的報導內容、新遊戲介紹及邀請桌遊相關設計家、經營者將桌遊的資訊集結在雜誌裡，增加大眾對桌遊認識的平台，並讓國內桌遊可藉由雜誌的介紹與國際接軌。桌遊從桌遊展店、遊戲設計、遊戲代理以及桌遊刊物的發行，可以發現桌遊在不同面相皆在一個成長的時期。

第七節 本章小結

臺灣傳統桌遊自西元 1960~1970 年開始發展，到西元 1980 年代遊戲機制互相抄襲，使得遊戲即使以時下流行主題作為包容仍少有新意，被抄襲最嚴重的遊戲機制是 1906 年「Touring」，「Touring」是 1906 出版的一款紙牌遊戲，這是一款以汽車旅行為主題的遊戲。此機制應該是臺灣 1970~1990 年間紙牌遊戲所套用的最大宗，大概 10 個遊戲就有 7 個是這種(魚寶,2010)。然而，數十年之間，我們所認識的臺灣遊戲猶似炒冷飯一般，換個包裝就聲稱是新遊戲。遊戲內容過於依賴骰子，所以當一個遊戲的運氣成分太重時，所具備的邏輯思考性大幅下降，遊戲仍僅剩娛樂性(陳介宇,2005,頁 69)。直到 1996 年魔法風雲會的盛行到歐美遊戲引進，在 2002 年新天鵝堡引進國外桌遊中文化後，玩家便開始增加，亦開啟了新興桌遊的風潮，2011 年桌遊設計也開始流行，諸多玩家投入桌遊設計，桌遊以不同面向的發展開始在臺灣推廣。

桌遊店的發展則是由遊戲專賣店開始，在歷經遊戲無中文化的年代，玩家們自行相約前往公館人性空間等聚會空間，皆面臨店家表示不方便的狀況，初期部分資深玩家便自行開業為求聚會的地點，桌遊店也在 2006 年後由北部地區開始陸續開張，然後因桌遊店家多未具備經營背景，因此桌遊店也常遇見經營不善而倒閉等現象，但在 2010 年後桌遊連鎖業者開始發展，並開始有與餐飲結合之複合式桌遊店型態產生，亦有與英語教學結合的桌遊店，除了桌遊店經營型態多樣化發展外，自 2010 年開始桌遊店在臺灣開始持續增加中，而桌遊代理商也有逐漸增加的趨勢，2010 年至 2016 年期間桌遊店及遊戲代理商為成長快速的年代。

根據訪談結果及批踢踢實業坊茲整理自西元 1996 年起美式及德式桌遊在臺灣的發展重要事蹟表如表 3-1。

表 3-1

桌遊近代重要事蹟表

年份	重要事蹟
1996 年	台大電機站 cardgame 版 TRPG 版成立
1999 年~2001 年	魔法風雲會遊戲開始盛行
2002 年	新天鵝堡成立
2003 年	新天鵝堡於台北國際書展推廣桌遊 艾客米主題餐廳成立 巴哈桌遊版、PTT 桌遊版成立
2005 年	小古桌遊交易站成立
2006 年	卡卡城桌遊店成立 卡牌屋桌遊店成立 KangaGames 桌遊公司進駐臺灣
2007 年	2 PLUS 工作室成立 台中「東海七巷」遊戲主題餐廳 高雄「Tobey's」遊戲飲食館成立 中壢「可樂農莊」桌遊店成立
2008 年	香港戰棋會進駐臺灣 「瘋桌遊」成立 桌遊地圖室成立。
2009 年	中華民國圖板遊戲推廣協會成立 台中「玩具牧場」桌遊店成立 世界樹桌遊推廣中心成立
2010 年	Board Game Arena(線上遊戲平台)成立 瘋桌遊百科網站成立 「桌遊列國」桌遊店 「玩坊」桌遊店 「骰子人」桌遊店成立。
2011 年	PTT 桌遊板人氣首次破兩百 臺灣第一本以「桌遊教學」主題之論文 瘋桌遊新竹店成立 國產桌遊開發 4 款
2012 年	臺灣第一本桌遊入門書「就是愛玩桌遊」出版 瘋桌遊成立四間加盟店 國產桌遊開發 8 款
2013 年	國產桌遊開發 13 款 瘋桌遊成立 9 間加盟店

(續下頁)

年份	重要事蹟
2014 年	In 桌遊雜誌發行 瘋桌遊成立 19 間加盟店 國產桌遊開發 27 款
2015 年	新竹市桌遊協會成立 中華民國遊戲協會 8 月成立 亞伯特桌遊店成立 親子天下 7 月推出「親子桌遊 100」 瘋桌遊成立 29 間加盟店 國產桌遊開發 33 款
2016 年	瘋桌遊成立 34 間加盟店

資料來源:本研究整理

本章簡單彙整桌遊產品及桌遊店在臺發展歷程，第肆章第伍章將依桌遊發展三大關係人(中華民國圖板遊戲推廣協會、新天鵝堡、桌遊店業者)之角色分析他們在臺之推廣策略。



第肆章 中華民國圖板遊戲推廣協會運作分析及推廣策略

臺灣桌遊推廣以新天鵝堡、桌遊業者(桌遊店、遊戲代理商)及本章所介紹之圖板協會為三大關係者，而圖板協會唯一採 NPO(Nonprofit Organization)方式推廣桌遊，本章共有四節，分別為：第一節協會發展歷程；第二節協會運作分析；第三節推廣策略；第四節推廣困境。

第一節 協會發展歷程

中華民國圖板遊戲推廣協會是由卡卡城休閒館負責人陳清華先生所成立，其在經營卡卡城休閒館時認為桌遊有助於刺激學童的情境體驗、思考教育，很適合融入國小學童的課程，便希望能將桌遊往校園推廣。但在進行桌遊校園推廣計畫時，因桌遊店業者之身份無法讓學校及相關機構依循程序進行合作，使得進入校園遇到重重困難。因此，陳先生在 2008 年 5 月開始籌畫成立協會，但在環境及人力的欠缺情況下，使得協會的成立無法順利完成。(林如茵，2010)

一直到 2009 年 5 月，當時經營桌遊產業已有三年經驗的陳清華認為應該要更主動、更有效率地讓臺灣人認識桌遊。即便桌遊仍是處於小眾市場的艱困環境中，其召集認同其理念的成員，並進一步選出籌備委員，經過無數次的會議之後，又再度面臨缺乏經費、場地問題以及籌備委員意見不合等困難，成立協會再次無疾而終。(林如茵，2010)

同年 9 月，陳清華體悟到「既然想法、理念無法統籌，就讓願意去做的人去做」，於是其擔任發起人並提供成立協會的人力、物力，邀請林如茵小姐(第一屆秘書長)擔任籌備主委，並將卡卡城休閒館青年店部分場地設立為協會地址，經過多次文書、公文往返相關政府機關進行申請程序，於 2009 年 10 月 10 日正式召開成立大會，中華民國圖板遊戲推廣協會正式開始運作。

圖板協會原先以「中華民國桌上遊戲推廣協會」作為命名向主管機關申請，惟內政部表示該協會不得使用「桌上遊戲」之字樣，內政部表示若以此字樣名稱命名，亦等同將同是桌上遊戲的象棋、圍棋及跳棋等棋類歸納在協會範疇內。因此協會捨棄「桌上遊

戲」改以桌遊最大宗之「圖板遊戲」命名，而國外亦稱桌上遊戲為「Board Game」，因此協會改以圖板遊戲作為正式名稱。

「協會其實在 2009 年的，10 月左右成立的，然後那個時候其實成立的時候，本來我們是推桌上遊戲推廣協會，可是因為桌上遊戲推廣協會那時候被內政部打槍，就是它說桌上遊戲推廣協會那這樣子的話，象棋、圍棋、跳棋是不是也是此協會，後來我們就選到圖版遊戲，因為圖版遊戲在桌遊裡面是一個大宗，舉凡就是有棋盤的、有大型的圖版配件或者是拼放圖版品都是圖版遊戲。於是，而且國外的英文也叫 Board Game，所以我們就稱呼為就圖板遊戲推廣協會。」(O1)

圖板協會由卡卡城休閒館負責人陳清華擔任理事長，自 2009 年成立至 2012 年由林如茵小姐擔任秘書長，2012 年因協會目標調整，改由前任副秘書長冉獻璞擔任秘書長一職接管協會事務，而陳清華理事長轉任監督一職，讓協會能夠由秘書長帶領經營。而 A 也提到，協會後期將管理權限交由新任秘書長後，卡卡城休閒館便與圖板協會無過往密切之互動。

「我大概了解的部分是他好像後來好像把他等於是交給另一個人去作，也沒有說到經營，就是說他去管理這個部分，變成是他只是就聽他會報這樣子，所以變成說後來管理者他的方針跟原本不一樣，所以說就變成跟我們卡城比較沒有聯繫」(A11)

「那個時候就是希望可以讓桌遊可以更多人知道，然後希望可以有更多的就是開拓桌遊的市場，希望更多的桌遊店進駐成立更多桌遊產業，以工作者成立也因此成立了這個協會，那個時候成立人是卡卡城的總的老闆叫陳清華，我不知道你們有沒有跟他們接觸過，所以我們跟卡卡城的關係是很近很近，只是後來

我們後來又脫離了，而且我們後來要做的事情，跟目標跟原先是不太一樣，但大致上是為了這樣來成立。」(O2)

因協會的成立是由卡卡城休閒館負責人所成立，其會址亦設立在卡卡城青年店，雖協會的成立是為能將桌遊帶入校園，因協會乃由營利組織成員籌劃成立，而協會希望能夠秉持非營利組織之立場，便自卡卡城休閒館體系下獨立出來。

「因為一開始協會成立其實應該是卡卡城體系成立的，人都是卡卡城的人，也做了一些事情是去協助卡卡城的事情，當然也稍微引發一些非議，那是那個時代的事情，我們這個時代我們就是獨立，我們就是做我們想要做的事情，就是把遊戲運用在不同面向上面」(O3)

「所以大概是幾年前開始，就是跟卡卡城他們做一個切割，大概4年到5年，就是2012年我回來接協會之後，因為我回來接手之後，我第一件事情就是切割，所以我們就搬出來，原本其實連協會的住址都在卡卡城青年店，青年現在結束營業了」(O3)

協會在有限的人力及資源下，持續推動桌遊到偏鄉及特殊族群，為將桌遊帶給較無法接觸到新事物的族群，並期許自身能在桌遊領域成為給予玩家、業者及學校對桌遊具有正確價值觀之角色。

「我們一直都是希望可以成為某些價值觀建立的人，目前的我覺得我們是做別人不願意做但是應該要做的事情。就比方說我們希望就我們有時候去後山辦一些活動，或者是跟特殊族群接觸，或者是跟社工師一起去親善家園或者是去校園關懷，這些事情大部分的人都不要做」(O7)

「希望可以進到偏鄉進到特殊族群，然後能夠給他需要的，這些族群我覺得很多人很需要這些協助，不是需不需要，我希望能幫助他」(O16)

第二節 協會運作分析

中華民國圖板遊戲推廣協會為臺灣第一個桌遊推廣的協會，2015年分別成立了新竹市桌遊協會成立及中華民國遊戲協會，可看見桌遊在臺灣的推廣工作逐漸受到重視，本節將從非營利組織的角度來探討協會推廣桌遊的策略與方向。非營利組織需要行銷理由在於界定利基並確認組織對社會大眾的需求是否能夠提供正確的服務；也能將想要的訊息傳達給民眾並得到回應；透過擴大組織資源來實現使命，並且吸引各種組織所需的關注、支持和熱忱來為組織帶來更大的外部影響力(陸宛蘋，2000)。

蕭新煌(2000)認為非營利組織具備有五種功能：(一)發現與創造新的社會關懷領域、(二)發起與提倡必要的改革、(三)保護維繫某些社會價值、(四)提供服務給需要的個人或團體、(五)擴大社會參與的方法與管道。從以上論述可以發現中華民國圖板遊戲推廣協會所服務的對象以偏鄉及弱勢族群為主要服務對象，便是希望可以去接觸平時較不易接觸到桌遊的團體，讓更多的團體可以體驗桌遊並從中得到所需。

本節根據司徒達賢(1999)CORPS 模式理論從決策核心、服務對象、業務運作、資源來源、參與者及服務的內涵分析中華民國圖板遊戲推廣協會之運作與推廣策略。

(一)決策核心

在非營利組織的人力資源結構中，分為三種角色：董事、專職人員以及志願人員三種。在本次受訪的中華民國圖板遊戲推廣協會則僅有專職人員及志願人員兩種角色。而專職人員多數為領有月薪的職員；至於願意參與組織的志工則多為志願制。然而圖板協會的決策核心為專職人員的秘書長。非營利組織的領導者本身的特質將影響著組織的運作，其應必備的是興趣、才幹以及聆聽別人的本事還有良好的溝通技巧，而且必須要明瞭工作的職責比個人重要。領導者需要有長遠的視野、溝通的能力、組織管理的能力。(劉宜佳，2011)中華民國圖板遊戲推廣協會的成立是由卡卡城休閒館的經營者陳清華先生所成立，一非營利組織由營利組織的老闆所成立引起許多桌遊店對圖板協會的角色存疑。

「其實我們對於這個協會出現有點嚇到，我們對他的了解。因為這不可能營利組織又兼非營利組織，當我們知道協會理事長是桌遊店老闆時，我們大概就知道他是卡位性質的，就有點像我們先申請來，以後可能要用到的時候就會變成桌遊店的一個起點，但我們感到無奈的就是桌遊店應該都是不會配合他，但他如果真的很努力在推廣桌遊就是很努力讓桌遊起步我們就是謝天謝地，那其實他沒有那麼的客觀應該還是要很久的時間才能吧！」(E20)

(二)服務對象

協會服務對象從初期以學校為主要服務對象，圖板協會 2011 年積極將桌遊往校園裡面去推廣，當時以免費的方式派志工進到學校教學，但過程中仍被學校認為是販賣遊戲的團體。因此在過程中，協會不斷取經自成功在彰化一帶廣設桌遊社團的「魔豆」，希望能從中吸取經驗並走出協會自身的推廣方式。

圖板協會在 2009 年推出的「第一屆專業創意課程」有別於現在推行的「桌遊推廣師資課程」，便是在過程當中做的轉變。而講師培訓課程初期則是以桌遊店經營者為推廣對象，講師培訓課程也有更多不同族群參與課程培訓，研究者在參與第十屆圖板協會師資培訓課程時發現參加成員有學校老師、補習班老師、企業訓練講師、對開桌遊店有興趣者、大學學生等，而對於桌遊之接觸有僅接觸過 1~2 款遊戲者，也有接觸過 10 多款遊戲的玩家，講師培訓的對象也從桌遊相關業者擴及各行各業的社會大眾。

「到 2011 年的時候，現在在往學校裡面推，那時候是用免費的方式，以協會的方式就是，我們派志工免費進去教一整天的遊戲然後不拿任何的錢，就是餐費、頂多車費，然後還會被學校，以為我們是在賣遊戲，我們去很多很多學校去義教，所以據協會的前輩說，那時候其實是有跟魔豆就是取過經驗，就是去問他怎麼樣去學校推廣，後來就是魔豆有魔豆的作法，協會有協會的作法，後來就沒有互相影響」(O4)

過去協會在師資培訓課程，期許能提升桌遊業經營者專業知能，B 表示在經營初期認為開桌遊店應具備專業證照，因此便參與了圖板協會所辦理的師資培訓課程，但在參與過教育訓練後便不再認為有持續參與教育訓練之必要性，也就是桌遊經營者經參加過講師培訓便改由自行培訓員工而非透過協會來增進員工之專業性。

「後期就比較沒有了。一開始的時候也不算是有什麼連結就是說，一開始他們算是好像是比較專業業，然後一開始大家都還不是很認識桌遊店長就會覺得說好像要去考一個那樣子的證照，就是有一個認證。然後我們早期兩個店長都有，後來我們其他人覺得好像也沒有一定要。」(B14)

另外，經過訪談北中南桌遊店家後，發現桌遊店與圖板協會之間少有互動，初期透過講師課程，圖板協會得以服務桌遊業者，提供其教學方面之專業技能，然而在訪談後發現，除初期曾參與師資培訓之桌遊業者，近年則少有桌遊經營業者參與協會所提供之課程。研究者在參與第 10 屆師資培訓課程中約有 20 多名學員，當中並沒有桌遊相關業者。

協會現經營的服務對象以偏鄉及弱勢為主外，政府機關、學校團體及公司行號皆會邀請協會授課或辦理桌遊相關活動，另外還有幫助一些組織透過桌遊達到政策宣導的功能。協會也希望藉由提升親子關係來將桌遊引進家庭，因此較早期觸及更多層面的服務對象。

「對象就是包括可能政府、學校、公司、就是社會人士。原則上來說我們已經很少辦學校營隊，因為我們比較希望把力量集中在就是需要把資源導向需要的地方，時間允許的話可能就會去做，因為我們差不多就是主要就是分成就是小教或者就是學校這一塊，然後再來就是大學再來就是社會，社會就有可能是親子或甚至有些時候有一些公司行號團隊建立或什麼的，他們可能會希望可以跟協會合作，就是我們來設計活動然後他們專業講師出來講這樣，這是另外一個合作方式，差不多這三個面向。」(O11)

(三)業務運作

協會成立之初，匯集會員的意見，認為桌遊這個休閒活動，人比遊戲重要，其必須藉由熱愛它的人們去傳播給周遭的人認識，也因此在此協會成立之後，推廣活動有一、專業創意課程:希望藉由桌遊業界的耕耘者、教學者，傳播桌遊教學、桌遊設計的技巧、知識、心得，希望培養更多達人，成為桌遊這個領域的重要傳播者；二、校園講座:開發大專校院對桌遊的認識，挖掘桌遊教學人才;推廣中、小學遊戲教育，並將桌遊融入教學之中；三、親子體驗日:讓桌遊回到原本的親子共樂精神，讓家長學習如何透過遊戲與孩子互動；四、寒假營隊:藉由營隊招募志工，培養更多桌遊師資，並且將遊戲的種子向下紮根；五、專業推廣師資認證課程:藉由師資培訓培養能夠獨立設計桌遊課程、活動的桌遊引導師，與協會一起開拓新的桌遊視野等不同面向。

然而，協會自 2012 年新任秘書長接任圖板協會之後，協會的推廣活動也做了不同的改變，推廣的重點族群調整為偏鄉及弱勢族群協會作了以下業務。

1.合作推廣

協會積極與社會需要之團體合作，合作的單位包括生活運動協會，協助聽障族群增進人際關係互動。除了地方團體，還有與出版社的合作，其中包括親子天下邀請 8 位桌遊相關專家並與圖板協會共同合作出版桌上遊戲推薦及介紹的「親子桌遊 100」。另外還有與政府機關的合作，例如，高雄市政府人發科人發處，協會期望透過政府機關等較具規模之單位來做更有效的推廣。

「我們跟聲暉聽障協會，到現在為止已經合作 3 年了，我們才發現原來桌遊對於聽障族群的人際關係或互動，我覺得是很多的幫助」(O3)

「比方說我們有跟世一出版社合作，我們有跟翰林出版社合作，我們背後還有跟親子天下，當然不是設計遊戲相關的合作」(O4)

「跟政府合作，比方說高雄市政府人發科人發處，我們透過跟一些大單位來合作去辦活動來讓更多人了解桌遊其實有不同的用途，它除了玩以外它

其實有不同用途」(O9)

協會在遊戲設計方面也有與海洋保育協會的合作，合作推出倡導海洋保育的遊戲。並且透過桌遊來做相關的宣導，比方說藥物濫用等議題，透過遊戲來讓參與者進到主題。

「像我們現在跟海洋保育協會合作，然後我們想要推一個倡導海洋保育的遊戲，又或者是接下來未來還會跟柳營那邊的奇美合作，還有一個張藥師用藥過量或用藥觀念的問題，我們也想要藉由做一個輕鬆的遊戲來跟大家聊聊就是關於用藥過量會發生什麼事情，你希望透過遊戲讓他們進入到那個主題」(O16)

協會自 2017 年 2 月與基隆市全民勞工總工會課程合作結合「勞動部勞動力發展署-產業人才投資方案」，推出「桌上遊戲人才職能班」課程，訓練時數共 54 小時，訓練期程則自 2017 年 3 月起至 2017 年 5 月。

2.校園推廣

協會為了讓更多人知道桌遊，安排志工免費進到校園裡教學生玩遊戲，現在協會校園推廣則以教師研習為主要推廣管道，2010 年到 2012 年桌遊課程開始在教師研習中活躍，也就是越來越多學校在研習當中安排桌遊的課程。

「現在在往學校裡面推，那時候是用免費的方式，以協會的方式就是，我們派志工免費進去教一整天的遊戲然後不拿任何的錢，就是餐費、頂多車費，然後還會被學校，以為我們是在賣遊戲，然後被踢出去」(O4)

「直到那個時候開始出現桌遊講師這件事情，就是桌遊帶進了教師研習，我們那時候扛著桌遊就是去教過幾次教師研習，然後後來我們就開始會去進協會那時候，所以我們當然就開始去跟學校接洽，一方面那時候還只有

桌遊老師沒有桌遊講師，桌遊老師就是補習班也接學校課後也接，只要有地方可以帶小朋友玩桌遊，就什麼都接想辦法可以就是去多跑一些地方去賺一些收入，直到後來開始進入學校，然後進入學校開始才開啟大家對於桌遊，就要怎麼樣能夠對我們的對象更好更有力量的開始」(O4)

3. 媒體報導

協會的秘書長及講師接受聯合報等媒體的採訪報導桌遊融入教學的內容。聯合報在 2016 年 10 月 24 日的報導當中便以「桌遊融入教學 專家：太追求功能反忽略『好玩』」為題訪談協會秘書長及協會張亭婕老師。(聯合報，2016)

4. 師資課程

協會自 2009 年成立後推動「第一屆專業創意課程」，到 2010 年辦理「第二屆專業創意課程」，上完 30 小時課程得以頒發「Board Game 專業師資認證-初級」並成為協會基礎講師，可代表協會擔任教學老師，到 2012 年課程名稱改為「第六屆圖板遊戲協會師資專班」，四年間培養百餘位桌遊推廣講師，研究者於 2016 年 3 月參加圖板協會舉辦為期一個月「第十屆桌遊推廣師資課程」，課程中包含桌遊入門、桌遊的教學與遊戲選用、變成桌遊的教室、桌遊零極限：從餐桌玩到天地間、你不知道的桌遊夥伴、玩出數學腦、趣學~加入遊戲因子的教學技巧、桌遊設計觀念與體驗及桌遊活動策畫等課程，課程當中並邀請遊戲設計方面、學校老師、桌遊界資深講師，但已經未能像初期得以代表協會擔任教學老師，因此課程可從初期為培訓協會自身之專業講師到後期辦理師資班比較像是推廣給社會大眾的推廣型態。另外協會於 2016 年 10 月更推出「台北/台中 新式桌上遊戲推廣師資課程初級班」，新的課程將分成三個階段，A 基礎班、B 進階班、C 進修班。(引自中華民國圖板遊戲推廣協會臉書粉絲專頁)

5. 營隊活動

協會於 2015 年分別辦理了中正紀念堂暑假夏令營及國語日報暑期夏令營，還有與聲暉聽障協會合作的夏令營課程。(O3)

(四)資源來源

非營利組織的社會資源可分為有形與無形兩種類型。1.有形的社會資源包括財力、務利、空間及天然資源。2.無形的社會資源則包括人力資源、專業技術、社會意識、社會意識、社會關係和組織結構等。然而桌遊圖板協會其最主要的資金來源便是藉由志工所提供的專業技術投入桌遊講座所獲得之收入來供協會運作織資金，另外便是透過桌遊講師培訓課程所收入之報名費作為收入來源。

「我們的經費來源就是協會出去的講師，大部分都是我再來是小米老師，再來或是其他的一些跟我們有密切合作關係的老師他們的善心捐款，等於是說回捐給協會，比方說我們介紹 Case 給你那你看你可以捐多少回來，原則上來說就是以這樣的方式在進行，但我們隨時有可能會因為桌遊退流行，然後大家都沒有課的時候，然後就變得大家很困難這樣，我們主要就是以這樣，我們背後沒有財團或者是其他的背景。」(O13)

(五)參與者(包含專職人員與志工)

專職人員須具備的專業是能夠將繁瑣的行政事務作有效的整理；相對地，組織必須支付人事費用予專職人員，這樣的人事支出對組織同樣的也是負擔。而雇用與組織活動相關專長的職員，可能會限制組織開展其他的新活動，因此，人力資源管理對非營利組織而言，也是一大挑戰(黃新福，1996；司徒達賢，1999)。協會現由秘書長率領兩位課程規劃人員、一位行政人員共四位為全職人員，而代表協會擔任各單位邀約之講師則為不支薪的成員，出席講座多以義務性質或收取部分講師費與協會保持密切合作之關係。

「協會目前的話工作的成員就是四個，以我的話我就是什麼都沾一點，有一邊兩位是負責課程規劃，就是他要看什麼時間什麼課，接下來怎麼做怎麼弄什麼活動怎麼辦怎麼舉行，那些行政的部分有一個就是針對於遊戲的研究跟遊戲設計，這個部分我們還有一些外插的協助的人員，像小米或者協會的一些夥伴像高老師，今年應該是剛上交大的助理教授他們會進來，然後我們會交換一些意

見，他們是不支薪的就是義務幫忙，除非就是講座才有薪水，當然他們自己也有工作啦。所以我們的組成大概是這樣，我們是這樣的組成，我跟其他剛說四位是包含我跟其他三位工作人員都是全職，然後兩位像數位的行政者就是他們會 Case by case 進來幫忙。」(O13)

(六)提供的服務

協會服務的對象包含政府機關、學校及公司行號，在各組織向協會提出需求時，協會會依對方需求來提供適當的服務，而協會也曾經遇過單位提出不適當之要求時，為秉持服務之專業性而拒絕的案例，便是希望能提供正確的價值觀，並期許在合理的時間內給予桌遊專業課程。

「跟學校比方說我們會一起教師研習，我們教師研習是大小場都接，我們最大接過 120 到 150 人的規模，然後跟政府合作，比方說高雄市政府人發科人發處，我們透過跟一些大單位來合作去辦活動來讓更多人了解桌遊其實有不同的用途，它除了玩以外它其實有不同用途」(O9)

圖板協會希望能在臺灣扮演價值觀建立的角色，並且提倡桌遊在教育方面的重要性，同時也協助遊戲設計者設計桌遊，也會與一些相關機構及公司行號作設計遊戲的合作，最主要的是接觸特殊族群、弱勢族群及偏鄉地區的群眾。

「我們一直都是希望可以成為某些價值觀建立的人，我們就一直很提倡桌遊在教育裡面到底有多重要，就是後來一路演進，當然後來也有曾經有跨出過就是協助設計師進行遊戲設計，也跨出了一些陸陸續續領域之後，我們現在目前的我覺得我們的角色，是做別人不願意做但是應該要做的事情，就比方說我們希望就我們有時候會去後山辦一些活動，或者是跟特殊族群接觸，或者是就是去跟社工師一起去親善家園或者是去校園關懷，這些事情大部分的人都不要做。」(O7)

第三節 協會的 4P 行銷策略

在分析協會運作分析後，續以傑羅姆·麥卡錫(E. Jerome McCarthy)於 1964 年所提出的 4P(product, price, place, promotion)行銷理論來分析協會之推廣策略如下：

一、產品：

- (一)新式桌上遊戲推廣師資課程:新的課程將分成三個階段，A 基礎班、B 進階班、C 進修班。

表 4-1

新式桌上遊戲推廣師資課程表

班別	堂數	課程目的
A 基礎班	共 6 堂課	桌上遊戲體驗、桌上遊戲基本認識、各領域應用介紹。
B 進階班	共 6 堂課	強化桌遊教學、實務經驗學習、桌上遊戲產生的決策分析。
C 進修班	6-8 小時集中課程	專精不同領域開發學習、根據需求選擇課程、任選一堂課程即可、可重複進修不同主題

資料來源:本研究整理

- (二)桌遊夏令營:與創世基金會等單位合作辦理學童桌遊夏令營。

- (三)遊戲設計合作:與海洋保育協會合作推出海洋保育的桌遊。

- (四)與各單位合作之課程

二、價格：

- (一)新式桌上遊戲推廣師資課程:目前僅公布基礎班課程為 5,000 元整。而研究者本身參與舊式第十屆培訓課程則為 7,200 元整。

- (二)以創世基金會『益』同樂桌遊-國小生桌遊夏令營為例，五天營隊收費 4,500 元。

三、通路:臉書官方粉絲頁為主要行銷通路。

- 四、促銷:研究者參與第十屆桌上遊戲專業推廣師資課程，報名費有團體報名之優惠，如:一人報名 7,200 元；兩人以上團報每人 6,800 元；3 人以上團報每人 6,400 元。

第四節 推廣困境

一、經費困窘且講座回流率低

協會在籌措經費的來源是透過與協會合作的講師支援協會的活動所得到的收入回饋給協會，因此在費用的來源相當的有限，因此協會經費拮据成為推動的困難之一。

「經費當然是一個超級困難的大問題，這個有點嚴重，但是就是撐，我也是這樣子咬牙一撐也是4年多」(P14)

圖板協會在推廣的過程中，也遇到過桌遊店不能理解圖板協會所扮演的角色，便是在提供服務的過程中無法提供服務對象所需求的服務內容。協會在推廣的過程中也遇到桌遊講座回流率很差的狀況，於是服務對象在接受過一次服務便不再對協會抱有需求是協會在經營過程中的一大困境。

「我不知道他營利的方式他師資的培訓，但對這些證書發出去後有沒有實質上的幫助，那感覺上用證書可以讓協會生存的方式我們是比較不理解。」(F18)

「我們會發現我們大部分的桌遊講座的回流率很低，我不知道就是其他人有沒有講過或你有沒有看過相關的資料，其實我覺得大部分桌遊講座的回流率很低，就表示其實群眾得到了他們覺得已經足夠的資訊之後，他們就不會繼續蒐集，他們可能會忽略掉說我這次學的可能是遊戲的表象，我可能會有其他進一步需要去學的東西，他們就覺得說我去做這樣的互動，然後遊戲學完之後他們就去做自己的事情，所以也因為這樣有時候我們也會很擔心，會不會因為就是部分造成了一些過度解讀或者是引用不當的例子」(O10)

二、推廣理念的謀合

協會希望自身是以價值觀建立的角色在桌遊領域推廣桌遊，然而在堅持的過程中，也時常會失去服務機會，比方曾經受邀前往某大專院校進行三小時的課程，課程當中希

望可以接觸到桌遊歷史、體驗遊戲以及設計遊戲，對於協會來說，三小時的課程很難去觸及這三個面向，因為協會不希望為了賺錢而在這麼短的時間內去上到這些內容，很擔心會給予參與者對於桌遊錯誤的價值觀，因此便錯過服務該單位之機會，而由其他團體承接。除此之外，協會希望桌遊能夠促進親子關係、家庭關係或是班級關係，然而邀課的單位時常是注重設計出一套屬於自己的遊戲，在這樣的出發點便會與協會推廣的動機脫節。

「會有一些我們在三個小時裡面我們希望可以玩到遊戲聽到遊戲簡介，最好可以聽到遊戲的歷史然後還順便帶我們做一個遊戲出來，我就跟他說那個就是大學裡面要花一百個小時，一百多個小時來帶遊戲的相關概念的建立，還有包括遊戲設計的一些相關的一些簡介，然後我的學生還不見得做遊戲，然後你要花我三個小時歷史、簡介、玩遊戲再加設計是不可能，我們也會很堅持就說這些我們沒辦法，於是這些案子就會被一些跟他們說這樣可以的單位接走。」(P14)

協會在推廣桌遊講師培訓的過程中，遇到外界不理解桌遊講師培訓存在的重要性，因而在桌遊講師推廣的成效上較初期減少許多。因此在資源的收入層面便越加困窘。

「我覺得桌遊講師這一塊當然我們自己來做的話，別人會覺得我們太囉唆了，因為協會這邊秉持的立場就是你不要過度解讀不要濫用要妥善運用，要知道自己在做什麼，而我們的做法比較謹慎，反而會讓外界覺得我們比較囉唆，大家都覺得你就告訴我讓我知道上課要怎麼用就好，所以反而桌遊講師的成效越來越低。」(O10)

第五節 本章小結

中華民國圖板遊戲推廣協會從營利組織籌備轉型成為非營利組織之發展過程，是為自覺為非營利組織應於桌遊領域秉持公平公正之立場營運，自 2009 年成立至 2012 年轉型。2015 年在新竹市桌遊協會及中華民國遊戲協會相繼成立之下，不再是唯一桌遊相關非營利組織，但其開創桌遊師資培訓課程仍為啟蒙之角色。

協會內部自 2012 年將決策核心之權責轉由新任秘書長擔負，雖其理事長為營利組織卡卡城之負責人，但轉為督導之角色而不介入協會運作相關事宜；服務對象不同於桌遊業者以消費大眾為主，而是以偏鄉及弱勢族群為主要服務對象，而政府機關、社會團體、學校團體亦為協會之服務對象。其透過講師培訓課程、冬/夏令營活動、遊戲設計及專題講座等業務運作使協會能持續在桌遊領域耕耘。然而，其資源來源僅依靠講師培訓課程的學員收費以及義務性質的桌遊講師回捐講師費做為協會主要收入來源；協會的成員則由秘書長率三名正職人員共同經營，而擔任桌遊講師之各領域之專家則以合作方式與協會維持密切之互動。協會希望將服務觸角延伸至偏鄉及弱勢族群，便因其希望能夠將桌遊帶給較不易接觸到桌遊之團體。

從行銷 4P 之角度來看，可以發現桌遊協會主要產品為師資培訓課程及與各單位合作之活動及營隊，還有各單位邀約之專題講座。第十屆師資培訓課程 24 小時合計 7,200 元，平均每小時 300 元，新式課程基礎班 18 小時 5,000 元，平均每小時 277 元，收費較過往為低，但新式課程則不見過往的團體報名之促銷優惠。協會僅以臉書官方粉絲頁作為主要通路。從上述分析可見非營利組織在推廣桌遊的過程以專業性知識為主要推廣產品，與桌遊店推廣桌遊產品有相當大之不同。

圖板協會所採用之策略為「不同族群策略」以及「桌遊專業化策略」，也就是在眾多桌遊業者推廣對象以消費族群為主，而圖板協會則以偏遠及弱勢族群為服務對象，可將協會之服務性凸顯出來，並且在桌遊業者推廣桌遊產品的同時，圖板協會則是將桌遊教學專業化再將其轉化為專業課程提供給桌遊業者及學校團體，如此一來，在推廣的族群及產品即可與營利業者區隔。

第五章 桌遊業者推廣策略個案分析

本章將桌遊業者分為遊戲代理商、連鎖桌遊業者及非連鎖桌遊業者三節，依 E. Jerome McCarthy(1964)提出的 4P 行銷理論及體驗行銷將個案做逐一分析。本章共六節，分別為第一節遊戲代理商；第二節連鎖桌遊業者；第三節非連鎖桌遊業者；第四節桌遊店 4P 行銷策略及體驗行銷分析；第五節臺灣桌遊店經營比較分析。

第一節 桌遊代理商

研究者自 2009 年參加書展發現靜態的書展中看到一處最熱絡的區域便是新天鵝堡的展區，其現場提供展售服務外最吸引人的便是現場提供桌遊體驗，研究者自 2009 年到 2017 年共參加了 8 年的書展，過去僅在書展看到 2~3 間桌遊的代理商在現場展售，2017 年則是多達 10 間左右，可以發現在遊戲代理從新天鵝堡到多達 10 多間遊戲代理商，當中還有集結眾多臺灣出版商的「臺灣桌遊聯合」，便可以發現代理遊戲也在成長的階段。而本研究選擇桌遊代理商當中開始最早也是全台最大之代理商「新天鵝堡企業有限公司」作探討與分析。

一、成長歷程：

來自德國的 Johannes Goeth(暱稱「Yoyo」)，在 3~4 歲的時候就跟在大他 11 歲的哥哥身邊，在家地下室經營周末桌遊活動，在旁邊作收門票、賣汽水、烤麵包跑腿等工作，8 歲就接管哥哥的小生意，從小就耳濡目染桌遊的樂趣，長大後因選讀中文系，前往烏茲堡唸大學，認識了臺灣好友且愛上了臺灣，研究所一畢業就來到德國在台辦事處就職，每個月做著三分工為自己賺取生活費。正對一成不變的生活感到苦惱時，在女巫店開辦 Poetry Slam 的唸詩活動中，看到老闆娘引進的德國跳舞娃娃遊戲，雖然客人很開心，但對道地德國人 yoyo 而言，這款遊戲無法吸引他，因此開始詢問國外的代理商，是否可以提供樣品，yoyo 在剛開始向德國出版社發 Email 皆未果，最後逐一去店才開始有了進展，也為桌遊代理展開序幕。

來自德國的他當初憑藉著希望將德國文化帶進臺灣的心情，將桌遊引進臺灣。爾後開始創業，其實是因著台中的一場活動廠商經營不善，導致新天鵝堡囤了一堆童話故事的遊戲，不得不趕鴨子上架的經營，在苦無銷售地點的情況下直到台北國際書展的展出後，開始有人在詢問。(凌宛儀，2016)

Yoyo 一步一腳印的在一開始背著遊戲到處推廣，研究者本次訪問中，大部分桌遊店對 yoyo 的深刻印象便是其對於投入桌遊領域之桌遊店相當友善，並且在辛苦的開業初期皆會提供免費樣品。新天鵝堡自 2003 年起參加國際書展、婦幼展、旅展、玩具展及電玩展等大型展覽，為的就是希望能夠將桌遊推廣到社會大眾。

「桌遊之所以會進來主要來說是 YOYO 嘛，YOYO 的天鵝堡進來，YOYO 就扛著遊戲到處去教別人玩，他算是臺灣桌遊的播種者，如果今天沒有他那個時候來，將近 10 多年，我不覺得桌遊可以發展到現在這個小小的規模」(O4)

「書展再來就是婦幼展，玩具展還有電玩展，農產品特展也去過，還有銀髮展和旅展也有去過。」(N12)

新天鵝堡除了代理遊戲之外也在 2016 年 2 月 21 日開了 Swancafe 天鵝桌遊館，至今仍是全台最大桌遊代理商。

二、經營策略:

(一)產品:

- 1.代理遊戲:自 2002 年成立至今，已發行逾三百款中文版桌上遊戲。
- 2.研習課程:兒童桌遊師資培訓課程、天鵝兒童桌遊課、台北桌遊研習日。
- 3.桌遊活動:季節性天鵝桌遊聚會、天鵝親子桌遊同樂會、聖胡安大賽。
- 4.天鵝咖啡館:複合式餐飲結合桌遊館。

(二)價格

- 1.代理遊戲:自 2002 年成立至今，已發行逾三百款中文版桌上遊戲。
- 2.研習課程:

表 5-1

新天鵝堡課程收費表

課程名稱	時數	課程內容	收費
兒童桌遊師資培訓課程	16 小時	1.第一天入門、熱門、經典遊戲至少二十種介紹與變化思考〔含測試〕 2.第二天 遊戲機制與兒童發展談課程規劃 桌遊教學的班級經營實務討論〔含試教〕	6,000 元/人
天鵝兒童桌遊課	1 期 8 堂課 每堂 1.5 小時	桌遊課給孩子準備了玩桌遊、交朋友的平台	3,200 元/人
台北桌遊研習日	7 小時	1.天書解密——遊戲說明書解碼與運用+桌上遊戲與語文聽說讀寫的創意火花 2. 用桌遊翻轉國中數學課堂・創造人際互動與合作學習的契機+桌上遊戲與兒童數學腦力開發 3. 桌上遊戲靈活運用於團體 10-25 人 桌遊教學的可能與細節+兒童遊戲教學演練激盪（試教練習與回饋）	1,800 元/日

資料來源:本研究整理

3. 桌遊活動:季節性天鵝桌遊聚會、天鵝親子桌遊同樂會。

表 5-2

新天鵝堡活動收費表

活動名稱	時數	課程內容	收費
季節性天鵝桌遊聚會	9 小時	闖關活動、巨人桌遊派對、拼圖大賽、冰酷企鵝 F1 方程式&極限拉力賽、盒損品出清、桌遊教師交流會、開店大補帖、買多送多等活動	1.免費入場 2.拼圖大賽報名費 400 元，親子報名費 250 元
天鵝親子桌遊同樂會	2 小時	親子桌遊聚會	100 元/人
聖胡安大賽	3 小時	桌遊比賽	報名費 300 元/人

資料來源:本研究整理

4. 天鵝咖啡館:每人每時段低消 150 元。(早場 10-14、午場 14-18、晚場 18-22)

(三) 通路

1. 實體店面:女巫店、SWAN Cafe 天鵝桌遊館。

2.線上購物平台:海豚遊戲網(www.boardgamer.com.tw)

3.全台經銷店:北北基地區 69 間、桃竹苗地區 37 間、中彰投地區 37 間、雲嘉南地區 19 間、高屏地區 28 間、花東地區 1 間、外島地區 2 間、拼圖店 5 間，共計 198 間。(計算截至 2017 年 3 月 1 日止自新天鵝堡桌遊經銷商地圖)

4.大型展覽:書展、婦幼展、電玩展、農產品特展、文具展等，期中書展族群較為接近桌遊喜好族群，因此在各展覽效益以書展展出效益最顯著。

「基本上書展是因為去逛書展的人他的 tone 調比較符合桌遊，因為玩桌遊的多半是屬於高知識份子，所以他比較符合那個族群，書展再來就是婦幼展，玩具展還有電玩展，農產品特展也去、銀髮展和旅展也有去過，」(N12)

5.大賣場及書店通路

「推廣通路的部分還有大賣場跟書局，這些是在這一兩年才開始有的通路。因為這種也是屬於被動的通路。其實我們不單單只有產品進去，我們每個禮拜都有排人進去做教學。」(N12)

(四)促銷:

1.代理遊戲:經由海豚桌上遊戲網購物可享(1)消費購物可獲得紅利點數；(2)消費滿 2,000 元免運費(3)消費滿 4,000 元，即可用當次購物紅利點數立即轉換限量好禮等促銷優惠。

2.研習課程:(1)台北桌遊研習日有一人連報三堂課或三人團報特惠價 4,800 元。

3.倉庫搬遷清倉大特賣:天鵝中文版盒損品 5-8 折；其他全部比大小(約 5-6 折)

(五)體驗行銷:

研究者於 2009 年參加台北國際書展開始注意到新天鵝堡的展區，在一片笑聲中可以看到 yoyo 戴著天鵝的帽子用最親切的笑容與消費者同樂，完全感受不到他就是新天鵝

堡的老闆，而在書展便可以感受到新天鵝堡運用情感行銷，讓進到展區的每一個玩家皆能引發快樂的情緒，而不自覺便會被笑聲及歡樂的氛圍給吸引過去。

三、經營優勢與阻礙

(一)經營優勢

新天鵝堡為全台首間桌遊代理商，並具有將近 200 間經銷據點，300 多款代理遊戲，因此在經銷據點及代理遊戲之多量成為其經營之優勢。

(二)經營阻礙

1. 桌遊難以向高齡族群推動

「剛剛前面有提到的就是，臺灣人不願意嘗試，尤其是長輩，你叫他們去玩一個東西然後你還要告訴他這個規則是什麼的時候，他們通常講到一半就會說"不然你們自己玩就好"」(N22)

2. 削價競爭及創業型態

「臺灣的民情就是做生意的方法就是便宜便宜再便宜，再來就是臺灣人很喜歡創業，跟歐美地區或是日本地區相較起來，其實我們桌遊店密集度非常高，喜歡創業又喜歡拼價錢，所以臺灣其實很多東西會很快速的毀滅掉，但他沒有利潤空間的保護底下，再來他可能就會賠錢賣」(N22)

四、一步一腳印策略及撒網策略

新天鵝堡從開始到現在經歷相當多困難，將一個未曾存在的市場逐漸打造起來，並且讓桌遊店得以孕育而生，其過程更運用撒網策略，除將引進之歐美桌遊帶到各大型展覽展出外，初期也揹著桌遊到處教學。因此可以看出新天鵝堡在經營過程即使初期成長的相當緩慢，但仍然一步一腳印地前進。

然而，從唯一桌遊代理商到開始出現許多競爭對手之後，開始將展銷通路擴展到桌遊店以外之平台，以擴大桌遊經銷之通路，使得桌遊得以在大賣場及書局等據點展售。

第二節 連鎖桌遊業者

本節分析連鎖桌遊業者以 2006 年成立之卡卡城、2007 年成立之 Tobey' 遊戲咖啡館、2008 年成立之瘋桌遊、2010 年成立之骰子人桌遊等四家之推廣策略。

一、卡卡城士林店

卡卡城自 2006 年成立至 2016 年邁入 10 年且已有 7 間分店，其在桌遊領域具有相當多年的經營經驗，本研究以卡卡城士林店作為研究對象來進一步分析與探討。

(一)成立歷程:

卡卡城士林店店長原先的工作是工程師，因此工作內容鮮少與他人互動，在機緣之下接觸了桌遊並發現其具有強烈的互動性，因此在進入卡卡城三重店擔任將近一年的店長兼工讀生，在資金及認識方面作足的準備後，便在 2011 年開了士林卡卡城。

「我自己剛好接觸之前，我是在寫程式設計，所以說我是在寫程式設計的時候，其實那時候我的工作每天就是面對電腦，也不會面對到人，因為我並沒有接觸到所謂的業務那一塊，也沒有接觸到客服那一塊，就是很純粹的在辦公室賺錢，然後解決 bug 這樣子，所以我面對了這樣的世界，然後後來剛好朋友帶我去玩，然後就發現這個東西蠻有趣的，然後後來剛好手頭允許，然後就想說好吧，那就跟原本的老闆陳先生說如果我有興趣的話是否可以用加盟的形式，然後就在這邊開一間卡卡城」(A2)

卡卡城自 2006 年三重店起始，成為卡卡城的發源地，陸續在北部各地區開設分店經營到 2016 年邁入 10 周年。

(二)經營策略:

卡卡城桌遊店以連鎖桌遊業方式經營，其分店位置僅以大台北地區作為經營據店之設立，收費部分惟台北站前店收費較其他六間分店為高，以下針對 4P 行銷中之產品、價格、通路及促銷作進一步分析。

1. 產品:經營項目包括販賣桌遊、租借遊戲及場地費三項為主。

「主要就是販賣桌遊跟場地遊玩，就是主要做這兩項，因為我的方式就是算人頭計費，算人頭小時，一個人一個小時多少錢這樣子。」(A6)

2.價格:

(1)桌遊販售:因販售之桌上遊戲多半向代理商進貨，因此在遊戲販售的部分較無自主權，也較無折扣之彈性空間。

(2)入場收費:卡卡城是連鎖桌遊店，因此其收費方式與其他店相同，惟站前店收費較其他店收費高。(費用表如表 5-2)

表 5-3

卡卡城收費表

收費/分店	三重、永春、公館、士林、萬芳、樂華店	站前店
非會員	50 元/人，每人最多收到四小時	60 元/人，每人最多收到四小時。
頂級會員	可使本人場地費每小時改為 20 元	可使本人場地費每小時改為 20 元
玩樂卡會員	可使一人場地費每小時改為 30 元	可使一人場地費每小時改為 35 元
卡卡城會員	可使一人場地費每小時改為 35 元	可使一人場地費每小時改為 40 元

資料來源:卡卡城官方網站

(3)租借收費:租借條件必須先成為卡卡城會員(支付 100 元購買會員卡)，租借時必須支付定價之全額作為押金，租期以一週為單位收取定價 20%作為租金。

3.通路:

(1)網路平台:卡卡城主要的行銷通路是以網路為主，除了公司本身的官方網站以及臉書粉絲團之外，另外還有「一起出來玩」這類型的手機揪團軟體作為宣傳的管道。

「原則上來說目前我們採用的還是比較偏向於說所謂的網路平台，就是像不是最近手機不是很多那種類似的揪團軟體」(A20)

(2)實體店面:卡卡城在北部地區共有七間分店位於台北市及新北市等地展店，提供桌遊遊憩空間。

4.促銷:

- (1)入場費優惠:若是加入卡卡城會員，在場地消費 1 元可回饋 1 點卡卡城紅利，而累積滿 10 點紅利則可折抵 1 元。會員可以透過官方網站不定期公布的優惠紅利兌換商品活動中去使用所得到的紅利點數。
- (2)生日優惠:會員在生日當天或是生日的前三天、後三天到卡卡城的各分店，會員本人可以享場地費免費的優惠。
- (3)周年慶:因卡卡城為連鎖桌遊店，因此配合 2006 年卡卡城三重店開創的年份計算，2016 年為卡卡城 10 周年周年慶。

5.體驗行銷:店長從開始接觸桌遊並喜歡上桌遊，因此便是因為人與人之間可以增進加互動的機會而開始從事桌遊業，此乃運用體驗行銷中之關聯行銷。

(三)經營優勢與阻礙:

- 1.經營優勢:從卡卡城經營的優勢在於其為連鎖型態桌遊店，卡卡城在 2006 年便開始經營桌遊店，後續開了七間連鎖桌遊店，分別位於三重、信義區、公館、士林、台北車站、萬芳站及永和區等地，因此在經營的經驗可以彼此交流之外，在其進貨方面則是具有進貨成本較低之優勢，在促銷活動方面更可以配合總公司辦理。

「促銷活動我是比較配合公司的活動，像過一陣子會有周年慶又或者是福袋，類似這樣子的東西，我這邊平常是比較少作一些關於銷售上面的類似折扣式的推銷方式，我個人是比較少作這樣子的促銷。」(A22)

2.經營阻礙:

- (1)桌遊單價高:新式的德式、美式桌遊價格較於早期的大富翁遊戲盒價格高出許多，因此被大眾的接受度也會相對地降低許多，因此以臺灣現存的休閒消費模式較無法接受桌遊的高單價。

「桌遊說貴並不貴，但是他因為休閒消費行為模式的關係，讓臺灣人覺得他是一個很貴的休閒，大家的刻板印象桌遊只是大富翁，大富翁一盒只是

49 塊，在 7-11 買得到的東西，所以他們沒有辦法理解為什麼一盒大富翁要一千多塊。」(A24)

(2)桌遊店招募及員工素質:桌遊店相當注重人與人之間的互動，也就是在經營方面店長或員工與客人的互動會影響桌遊店的成績，不只是介紹遊戲的過程亦或是遊戲教學的過程都可以影響客人的回流率以及購買桌遊的意願。

「不要說壞的就說一個平凡的店長，其實為店裡的績效帶來的差距是很明顯的，因為桌遊店其實畢竟是一個人的行業，他非常地吃人的互動.....我覺得人力吃緊倒還好，應該說找得到有熱誠的人比較難，.....其實一直不停的教學是需要一個熱誠，那找的到一個熱誠的人其實比較難，我覺得，因為畢竟大家一開始來都是可能是有興趣而不是有熱誠，所以他會在很短的時間，可能大概一個暑假，一個旺季過去他就被消磨光了。」(A25)

(四)地理優勢策略:

士林卡卡城其所在位置鄰近銘傳大學，而其主要顧客來自大學生及上班族，為顧及對象以學生居多的顧客群，在台北地區已有相當多桌遊店業者收取教學費用，而訪談過程中 A 時常需暫停訪談為顧客做遊戲教學，發現有別於其他桌遊店，士林卡卡城不像客人收取教學費用，使得來的顧客與店長可以密切互動並建立良好之情誼。

另外其運用桌遊所在位置吸引之族群為鄰近族群，因此在士林地區少有桌遊店的情況下，其佔有地理位置之優勢，而避開台北桌遊店密集之區域。

二、Tobey's 遊戲咖啡館

2006 年卡卡城成立的隔一年，2007 年 Tobey's 遊戲咖啡館成立於高雄地區，當時便結合餐飲及教學作為其開店之特色，至今已邁入第 9 年，仍致力於提供消費者最精緻的餐點並運用桌遊結合教育來推廣桌遊。

(一)成立歷程:

G 職業為家教，因此在教學時發現臺灣小朋友的專注度不佳，因此引進國外遊戲作

為教材運用在教學成效良好，始開始經營桌遊店，剛開始是向桌遊代理商新天鵝堡引進原文的遊戲作為英文教學的教材順便作為販售，因此而成立桌遊咖啡館，由老闆負責教學服務，老闆娘則是負責桌遊店的經營(G1)。

自 2006 年成立第一間遊戲咖啡屋之後，陸續成立了兩間分店，其中楠梓店的店長因同為家教所以經營模式與總店雷同，而大福店則是走家庭式經營模式，過去也曾經有過三間分店，該分店進駐到誠品書局，是以桌遊餐廳的模式經營，但在 2013 年的時候收掉沒有繼續經營。

(二)經營策略:

- 1.產品:販售遊戲、現場遊玩、出租遊戲以及餐飲服務。
- 2.價格:總店與分店的收費標準除特定活動的優惠不同外，入場的收費相同。

(1)入場收費表茲整理如下:

表 5-4

Tobey's Game Café 各分店收費標準表

店名	經營項目	消費方式
總店	販售及出租遊戲、現場遊玩、餐飲服務	非會員 40 元/hr
		會員 35 元/hr
大福店	販售及出租遊戲、現場遊玩、餐飲服務	非會員 40 元/hr
		會員 35 元/hr
		非會員平日包日 200 元/日 會員 150 元/日
楠梓店	販售及出租遊戲、現場遊玩、餐飲服務	一小時 40 元/當日飲品無限暢飲 週一~週四學生包日 99 元

資料整理:研究者自行整理

(2)租借遊戲:租借遊戲以遊戲原價售價+10%作為押金，每日租金為售價 10%。

3.通路:

- 1.實體店面
- 2.臉書粉絲團
- 3.蝦皮拍賣
- 4.促銷:會員制度及周年慶促銷，或是將消費金額轉換成點數來兌換餐點等優惠。

5. 體驗行銷: 經營者實際將關聯行銷運用在桌遊與教學。

「老闆本身是一為家教，那他在教學上面發現小朋友臺灣小朋友專注度不夠，那他引進外文遊戲，然後當做教材使用，那引進第一款以後其實他的成效還不錯」(G1)

「他是希望刺激小朋友自己學習，他說他不是教學，他是教你怎麼自己學習，就是一個蠻酷的老闆。他給小朋友上課不是背單字是打牌，就是打那個魔法牌，那魔法牌上面每一個怪獸就是跟遊戲王一樣會有一段敘述，那敘述等於就是去讀懂每一個字，那也就是間接在背這些英文、文法。」(G22)

(三) 經營優勢與阻礙:

1. 經營優勢:

- (1) 重視餐飲品質: 希望做出有別於其他桌遊店提供的飲料和點心，因此有些餐飲的備料是店內自行調製而成，為的就是希望讓顧客進來感受到餐點的高品質。
- (2) 遊戲的獨有性: 因經營者在國外接觸相當多款遊戲，因此便會有顧客因為遊戲而選擇桌遊店。
- (3) 經營者是外國人: 因為經營者是外國人，因此有許多顧客為了老闆獨特的教學模式特別來到該店消費，教學方式亦較其他店家生動活動因此吸引許多顧客。

「因為 tobey 有時候會自己到店裡面，那他就自己下場教遊戲，那前一陣子還是個賣點，就是會有客人特意打電話過來問 tobey 今天在不在，雖然他用很生硬的中文去教，但是大家就會覺得他很好玩，他教遊戲的時候比較不會單解釋規則，他會說開始玩，那開始玩我再告訴你，你可以選擇什麼，選擇做什麼事情這樣，輪到你的時候你該怎麼抉擇，他會教你你要抉擇什麼的時候你會損失什麼的機會成本，一步一步去引導你玩，邊玩邊教」(G17)

2.經營阻礙:收費較其他桌遊店高:因收費高較不能吸引高中生族群，營業據點搬家後便離學校有一段距離，因此在價格與距離造成高中生族群的流失。

「收費方式我們比一般桌遊店再高一些些，所以我們鎖定的客人也比之前設定的再往上拉高一些，就是鎖定一些比較年輕的上班族群、大學生，因為高中生就會覺得說一個小時 40 塊好像貴一些，因為之前在那邊的話其實三民家商跟雄工他們學生也都還會過去，但是最近好像來到這邊之後可能就比較少一些，因為三民家商過來比較遠，那這邊的收費跟那邊還是一樣，一樣保持在 40 元一個小時，把那邊的客群轉移到這邊還在努力。」

(G14)

(四)經營者專長結合策略+外國人吸引顧客策略:

在本次訪談過程中可以發現，多數桌遊店與餐飲結合居多，而 Tobey's 除了與餐飲結合之外，自成立以來便將英語教學與桌遊做結合，增加親子市場的消費者，也提升親子消費族群對桌遊正向之肯定。

因經營者 Tobey 為外國人，許多消費者喜愛 Tobey 本人獨特的桌遊教學方式慕名而來，或是再度上門，因此也運用了外國人能更吸引顧客之策略來經營桌遊店，走出屬於自己的經營特色。

三、瘋桌遊益智遊戲專賣店

瘋桌遊成立於 2008 年，在 8 年之間創下了全台最多連鎖分店的紀錄，至 2017 年全台共有 35 間分店，於北北基、桃竹苗、中南部等地設有分店，而分店的規模仍持續擴張中。

(一)成立歷程:

D 開桌遊店第一個原因是小時候的夢想是「開一間不計盈虧的玩具店」，希望可以帶給小朋友快樂，後來接觸桌遊，覺得桌遊更棒，桌遊讓玩不只是玩，除了可以讓小朋

友得到快樂外，發現玩的過程中，可以讓小朋友學到東西，對腦力開發智能發展又有幫助，還能促進親子互動和情感交流；第二個原因是一開始是透過揪團一起到咖啡廳、麥當勞等餐廳玩，但時常會干擾到店家生意，後來因為一直沒有地方可以玩桌遊所以乾脆自己開一間，並且將族群鎖定在親子；第三個原因是當時評估桌遊店多半是玩家開的，受訪著有著經營的專業知識且具備玩家的熱情，認為自己可以在桌遊領域做到最好，所以決定開始經營桌遊店，並且是在開始經營時便設定目標在開 30 間桌遊店，此目標在 2015 年達成了，瘋桌遊在 2010 年 10 月 23 日開了第一間桌遊店，在 2011 年便增加到四間店，2012 年則是增加到 5 間店，2013 年增加到 9 間店，2014 年 19 間店，2015 年 29 間店到 2016 年共 32 間店，2017 年則增加到 35 間店，除了雲嘉南及宜花東之外都有據點。

(二)經營策略

1.產品:場地服務、銷售服務及租賃服務。

2.價格:瘋桌遊全省各地的收費統一，有別於其他桌遊連鎖業者由各分店自行決定分店收費標準。而收費非會員以時計費，會員則以天計費。

表 5-5

瘋桌遊收費表

	會費	場地服務	租借遊戲	購買遊戲
非會員		50 元/hr	無租借	無優惠
黃金會員	300 元/年	平日 100 元/天 假日 120 元/天	可借 2 款 100 元/定價 1,000 以下 200 元/定價 1,001~2,000 元 300 元/定價 2,001 元以上	9 折
白金會員	600 元/年	平日 100 元/天 假日 120 元/天	可借 4 款 100 元/定價 1,000 以下 200 元/定價 1,001~2,000 元 300 元/定價 2,001 元以上	9 折
鑽石會員	-/年	平日 100 元/天 假日 100 元/天	可借 4 款 100 元/定價 1,000 以下 200 元/定價 1,001~2,000 元 300 元/定價 2,001 元以上	85 折

資料來源:瘋桌遊官方網站

3.通路:

- (1)網路平台:官方網站及臉書粉絲專業。目前網站已經是華人最大網站，點閱率高達 90 幾萬人次，而粉絲專業也高達 29,000 人次成為全臺灣最大的桌遊粉絲團，另外也經營尤其代理的三國殺桌遊，該粉絲專業也高達 30,000 多人次。
- (2)網路電視台、報章雜誌: 透過麥卡貝網路直播玩桌遊的節目宣傳桌遊吸引大眾消費。也藉由一些慈善團體的公益活動，如:失智老人基金會、亞東醫院等，再經由媒體報導。
- (3)實體店面:瘋桌遊擁有北北基 13 間、桃竹苗 9 間、中南部 13 間的連鎖店。
- (4)便利商店:在代理「三國殺」後，曾經在全台的 7-11 便利商店鋪貨，但是因未能符合 7-11 的售貨要求，後來便下架了，但也成為全台第一個在便利商店販售桌遊的案例。

「三國殺 2012 上市體驗版進 711 一個月賣了四千多套，已桌遊來說他是天文數字。那個年代一年能買兩千套的都屈指可數了，可是 711 叫我下架，因為成績不好一個店賣不到一個」(D21)

4.促銷:

- (1)聖誕節活動:①活動期間至店內拍照或打卡可享會員第一件 9 折;第二件 85 折;第三件 8 折的優惠。而非會員則是第一件原價;第二件 9 折;第三件 85 折的優惠。②到店內消費滿 800 元即贈送小禮物。
- (2)二手拍賣會

5.體驗行銷:

瘋桌遊的經營理念是「帶給全人類真正的快樂」，就是發現桌上遊戲可以帶給人快樂的情感，桌遊持續讓人接觸的最主要原因便是他可以帶給人快樂的情緒，常常在遊戲中都是歡笑聲度過，這便是情感行銷的一種。

「當初我們就打算我們沒有只要開一個桌遊店。那時候我們的就很確定兩

個重要的關鍵，第一個就是我們要帶給全人類的真正的快樂，不管別人怎麼看把他當標語當口號都可以，但是我們內部的人都把他當核心價值」

(D7)

(三)經營優勢與阻礙:

1.經營優勢:瘋桌遊在全台擁有 35 間連鎖店，其進貨的成本可以擁有優勢，

2.經營阻礙:

(1)股東不和問題:瘋桌遊經歷股東拆夥的過程，遇到經營理念不合的便會產生合作上的不愉快。

(2)與遊戲代理商無法謀合:桌遊進貨遇到中介商而增加進貨成本，進貨量要求過高導致瘋桌遊決定不在使用該代理商之產品。

(3)桌遊難以透過語言文字介紹:桌遊必須透過體驗遊戲才能讓消費者對桌遊有深入的認識，僅僅透過語言文字說明很難讓不認識桌遊的人喜歡上桌遊。

「到目前為止我還很難透過簡單的語言文字告訴你什麼是桌遊。簡單來說你告訴朋友什麼東西是桌遊，你很難用簡單文字講的清楚。以前最好的解釋就是像之前的大富翁啊！有人卻告訴我說所以要在電腦玩嗎？從此之後我就不再用這個解釋了，所以如何解釋桌遊是困難的。」(D21)

(4)桌遊無法一個人玩:在休閒產業當中，較熱門的有唱歌、看電影以及看書等皆可以一個人享受，但是桌遊卻有人數上的限制，桌遊無法一個人自己玩樂，即使現在有設計可一人遊玩的遊戲，但便失去桌遊與他人互動的樂趣了。

「先天上的弱勢，這個是比較無法克服的。就是他一定要有人跟你一起玩，所以可能今天想要玩但是沒有人可以跟你玩，那你就無法玩了。我看漫畫可以自己一個人、看電影也可以一個人、連唱歌都可以一個人。」(D21)

(四) 垂直整合行銷策略:

瘋桌遊在經營之初，與遊戲代理商無法達成進貨條件，而開始自行開發代理遊戲，並取得熱門遊戲的代理權，在眾多桌遊店業者皆經銷全臺最大桌遊代理商時，其從遊戲代理至經營桌遊店採垂直整合行銷策略，其不僅無須再被遊戲代理商賺取費用，更可以將代理之遊戲經銷至全台各大通路。因此桌遊店之經營在此策略之下具有絕對自主性。

四、骰子人古亭店

2009 年於網路商場開始販售桌遊直到 2010 年於景美成立了第一間骰子人桌遊店，店內溫馨佈置讓人感受賓至如歸的感受，雖僅有兩間分店的骰子人，仍然能在眾多桌遊店當中走出屬於自己的特色。

(一) 成立歷程:

在 2009 年底，創立了骰子人桌上遊戲，但當時僅於各大網路賣場提供販售，同時致力於推廣這項文化。默默的耕耘了一年後，為了讓更多人知道桌遊不只是好玩的遊戲，更可以寓教於樂，B 與他的哥哥初期在開始接觸桌遊時，去過的桌遊店多半是環境較差且現場僅有桌椅及遊戲的桌遊店，因此在他們觀摩了數間桌遊店之後，決定要打造一個女生和親子也會喜歡的桌遊店，因此店內布置以溫馨舒適為主題，希望家長放心讓小孩子進到店內，因此兩間店雖各有特色但大方向是希望給人溫馨舒適的感覺，因此在 2010 年 12 月開了骰子人景美店，在初期經營過程中，周末的店內都是滿滿的人潮，但由於店的位置位於三樓的空間，較不易讓客人找到，因此後來調整到 2 樓的空間。在經營過程中希望可以試試另一種型態的經營模式，因次在 2013 年於南勢角開了「骰子人遊戲咖啡屋」，因為 B 認為喝咖啡的人很適合玩桌遊，因此南勢角分店有別於景美店，就是他現場的遊戲比較偏向於入門和親子的桌遊。

「因為通常一開始玩桌遊，男生比較不在意這些週遭的環境，然後就是你可以說是開桌遊店資本會比較很低，你只要有桌子有椅子然後放一些桌遊就可以了。但是我們覺得說這樣的話環境好像無法吸引到更多人甚至女生，因為我哥

有帶我去過桌遊店，那時桌遊店很小，然後我去了一間在地下室，然後走進去是會有發霉的味道，裡面都是男生，然後東西都很髒，我就是覺得這樣我沒有很喜歡，所以那時候我們想說我們想要打造一個就是女生也會很喜歡的地方，就是尤其是全家人因為我們特別覺得這是一個很適合全家人的環境」(B1)

「我們就是大概初期的時候假日都人潮還蠻多的，然後開始桌遊店愈開愈多的時候，我覺得在中間的期間的時候我們人數稍為下降了一些，然後再來就是我們從樓上搬下來，大概是從去年底到現在覺得人潮有再多一些」(B9)

(二)經營策略

1.產品:

(1)景美店:服務項目包含場地提供、桌遊販售、飲料服務以及租借遊戲，另外也會承接一些學校或是其他團體的活動。

「項目的話就是有場地提供，跟銷售。有吃的，另外點的，然後或者是有販售遊戲，然後有租借遊戲。目前經營的項目還有一些團購，團購通常是給學校啦。然後有固定的學校，或者是說我們會到外面接一些活動。」(B13)

(2)南勢角店:服務項目包含場地提供、桌遊販售、餐飲服務以及租借遊戲，另外也會承接一些學校或是其他團體的活動。南勢角店與景美店不同之處在於提供簡餐與輕食的服務。

(二)價格:

1.景美店:店內採計時制度，平日 40 元/時，假日 50 元/時。另外還有租借遊戲的費用如下表。

表 5-6

骰子人景美店遊戲租金表

遊戲訂價/租期	1 日	4 日	7 日	逾期	會員優惠	
					普卡	金卡

1000 元以內	100 元	200 元	50 元	50 元	85 折	8 折
1001 元~1500 元	150 元	300 元	375 元	75 元	85 折	8 折
1500 元以上	200 元	400 元	500 元	100 元	85 折	8 折

資料來源:骰子人官方網頁

2.南勢角店:

- 1.店內採低消制：店內用餐 2 小時可桌遊免費使用，另外續時則是以假日 50 元/小時(人)、平日 40 元/小時(人)計費。但另外 6 歲以下免低銷但需酌收 80 元桌遊使用費(2 小時)。另外還有租借遊戲的費用如下表。

表 5-7

骰子人南勢角店遊戲租金表

遊戲訂價/租期	租金	租用時間	逾期	會員
1000 元以內	200 元	平日 3 天 2 夜 假日 2 天 1 夜	50 元/1 日	9 折
1001 元~1500 元	250 元	平日 3 天 2 夜 假日 2 天 1 夜	50 元/1 日	9 折
1500 元以上	300 元	平日 3 天 2 夜 假日 2 天 1 夜	50 元/1 日	9 折

資料來源:骰子人官方網頁

- 2.場地包場收費:包場分為兩方案，有計時收費送餐飲折抵或是 18 人以上以餐飲低消計價兩種方案收費。
- 3.桌遊教學另外收費。

(三)通路:

- 1.網路平台:粉絲團經營以及官方網站作為行銷通路，另外還會透過揪團軟體宣傳。
- 2.實體店面:現有景美店以及南勢角店兩間店。
- 3.學校擺攤:會以擺攤的形式增加店的曝光率，讓更多人知道，擺攤自 2012 年開始之宣傳管道。

- (四)促銷:店內會定期辦一些活動，但因為桌遊的折扣空間有限，因此較少以折扣來吸引顧客，而且若辦理桌遊折扣或是福袋活動等活動時，吸引到多半是桌遊老玩家而非期望可以吸引到的新顧客。

「就是做了一些福袋 但是仍舊是還蠻多不是我們平常的客人他們就是專程來抽福袋，那我就會覺得有點喪失掉我們原本想要給我們的客人的意義，變成抽到很好的東西的客人都不是我們平常認識，他也不會再來他就只有買福袋的那個時候才會來」(B24)

1. 二手桌遊拍賣

2. 配合節慶的促銷活動(如過年福袋、聖誕交換禮物推薦)

三、經營優勢與阻礙:

(一)經營優勢:主打親子，因此在店內布置較其他店溫馨及整潔許多，因此在環境佈置上較能吸引到主打的群體。

(二)經營阻礙:

1. 桌遊價格偏高:因桌遊是智慧財產商品，但對於許多接觸的個人會認為桌遊僅是紙做的產品，為什麼價格會這麼高。因此在推動過程會遇到這樣的阻礙。

「我覺得剛剛講的就是最大的困難，我剛好稍微講到一個部分就是還會有很多人覺得桌遊的價錢偏高。」(B18)

2. 培養員工問題:因桌遊店是一個互動性極高的經營模式，店長及店員必須要對桌遊有程度的了解，才能向客人介紹桌遊及做遊戲教學，因教學需要具備耐心。因此在招募工讀生常會不容易招募到適合的人選或是工讀生經過一兩個月便離開使的公司必須重新招募及訓練。

「我覺得那個員工的汰換率跟我們要去怎麼教他們這件事情對我們來說是一個考驗，那像我們另一間咖啡館他會更有人力的需求，就是他還需要會做餐就是所以他們那邊的工讀生汰換率會比較高，他們會覺得很累就是他要一直做餐可能還要理解遊戲會介紹遊戲」(B25)

3.缺貨問題:因叫貨幣需要花費相當龐大的資金，但倘若熱門款在進貨時沒有叫多來囤貨，便有可能在販售途中發現客人需要卻缺貨的現象。客人就有可能因為需要的時間急迫而流失掉。

「就是可能我沒有在他剛開始這個貨到的時候就訂得非常多的貨囤在店裡的話，我可能就沒有了，所以這件事情對我們來說還蠻可怕的，就是可能上個禮拜才叫過但是這個禮拜就說都賣完了」(B26)

4.店面位於2樓:桌遊店為了節省租金，在大台北地區常常見到桌遊店位於2樓或是2樓以上的樓層，便是因應大台北地區的地租昂貴問題，但也因為位於2樓較不顯眼，客人會反應找不到所在的位置，也較不容易吸引經過的客人。

「因為我們就不是在一樓，那這件事情我們其實以前沒有想太多，因為桌遊店都不是開在很明顯的地方，就是直到我們在南勢角那邊開了一間一樓的，我們非常明顯的發現就是客人會自己進來因為他都看得到然後我們之前也有想說要搬去別的地方」(B29)

四、多元發展策略+鎖定消費族群策略:

在連鎖經營業者當中，骰子人能夠將兩間分店做不同之規劃，針對鎖定之對象設計店內佈置以吸引鎖定之親子族群。研究者進到店內便可感受到骰子人與其他桌遊店經營者最大之差別，是他走出大眾早期對桌遊店環境之刻板印象，因此將桌遊店內之佈置與座位安排使消費能能夠舒適且放心地遊玩，此一空間設計便是希望能讓家長放心小孩前來遊玩之用心規劃。

而兩間分店其中一間為餐飲複合式桌遊店為主，店內遊戲類型則選擇容易入門之遊戲類型，因此在兩間不同之桌遊店可以發現針對不同消費族群及店內營業項目決定不同之行銷策略。

五、勃根地桌遊休閒館

來到場地寬闊且漫畫滿牆的勃根地，有別於台北的桌遊店，給人寬敞舒適的感受，成立於 2013 年的勃根地，儘管只有 4 年的經營時間，已經擁有七間直營店、兩間加盟店的成績。

(一)成立歷程:

勃根地成立於 2013 年，在轉變為桌遊店之前為中興大學前的生活休閒館，營業項目是 DVD 及漫畫的出租，因此可以在勃根地看見架上滿滿的漫畫提供客人免費閱讀，轉變為桌遊店的契機為在經營漫畫出租店時經歷網路漸漸發達，影片及漫畫多可以透過網路觀看，因此影響實體店面的經營，在客人的建議之下，開始接觸了桌遊，並且在觀摩台中的其他桌遊店後，決定朝向桌遊餐廳的經營模式，但在經過兩個月的經營後發現並不符合台中市南區的消費模式，因此藉由營運地點轉址的過程將原先的客源轉移至現在的勃根地。

「它的前身其實是在中興大學校門口前面的生活休閒館，早期的時候是經營 DVD、漫畫的出租，... 他輔導我開立桌遊店，雖然方向不太一樣是朝向桌遊餐廳這方面去走的，我大致開了兩個月後，發現這種營運的模式不符合我，而且我在台中市南區已經扎根經營將近十年的時間，所以我認為這樣的消費模式不符合南區人跟中興大學那裡的需求。」(F1)

勃根地自 2013 年名稱的由來是為「BoardGame Leisure」(桌遊休閒)取其諧音而來，現已在中部有六間直營店一間加盟店，南部則於嘉義及台南個別一間加盟店。並自 2015 年開始代理繁體中文遊戲有：內鬼疑雲(原誰是臥底)、七變萬畫(Red7)、星杯傳說、齊柏林飛艇、一夜終極狼人、一夜終極狼人：破曉、末日浩劫、帝國開拓者...等多款遊戲。

(二)經營策略

1. 產品:店內遊玩、餐點服務、遊戲出租及遊戲代理等服務。

2.價格:茲整理勃根地直營店及加盟店收費標準表如下:

表 5-8

勃根地直營/加盟店收費標準表

店名	經營項目	消費方式	所在地
中部			
光復店	販售、出租、 場地、餐飲	平日:100 元/人 假日:150 元/人	台中市中區
大魯閣 新時代店	販售、出租、 場地	平日:每人 50 元/1hr, 100 元/3hr, 150 元/天 假日:每人 50 元/1hr, 120 元/3hr, 200 元/天	台中市東區
南和店	販售、出租、 場地、餐飲	平日:100 元/人 (1 樓), 120 元/ 人 (2、3 樓) 假日:150 元/人	台中市南區
NOVA 英才店	販售、出租		台中市西區
NOVA 東海店	販售、出租、 場地	平日每人 50 元/1hr, 100 元/天 假日每人 50 元/1hr, 150 元/天	台中市西屯區
旅順店	販售、出租、 場地、餐飲	平日:100 元/人 假日:150 元/人	台中市北屯區
大忠 加盟店	販售、出租、 場地、餐飲	平日:100 元/人 假日:150 元/人	台中市西區
南部			
嘉義忠孝 加盟店	販售、出租、 場地、餐飲	平日:100 元/人 假日:150 元/人	嘉義市東區
台南健康 加盟店	販售、出租、 場地、餐飲	平日:100 元/人 假日:150 元/人	台南市南區

資料整理:研究者自行整理

(1)入場費:平日 100 元/人 假日 150 元/人 不限時間, 含飲料無限暢飲。

(2)餐點:提供 35 元到 150 元不等的炸物、厚片土司及手工水餃等選項。

(3)遊戲出租: (1)租借天數分為 3/5/7 日(最短租期為三天)(2)出租需押金(約為欲租遊戲定價的 90%)

3.通路:主打實體店面的行銷, 在短短兩年的時間內開了六間直營店及兩間加盟店, 以其投入桌遊領域的期程來說可以說是成長得很快, 因此在各分店所在的位置

分別位於台中各區，除了一般據點外，可以看到還有在一間百貨公司及兩間賣場設有據點，以學齡前的學童為主要客群。

「是做實體店面的強勢通路我們不做網路，因為網路上面殺了濺血，所以我們退出了網路這個部分。所以我們走實體像我們都在台中做據點，現在有四間直營店這個月中下旬會有第五間，定位是在幼兒桌遊，應該是叫做勃根地桌遊親子館，是屬於更學齡前的桌遊店，...其他通路都在百貨公司或大賣場。」(F7)

(1)實體店面:共有六間直營店及三間加盟門市，分布於中部及嘉義台南等地。

(2)官方網站:提供公司各直營加盟聯絡方式及產品介紹，臉書粉絲團則各直營各加盟各自經營。

4.促銷:

(1)顧客的生日優惠作為促銷。

(2)聖誕歲末摸彩活動:活動期間入場便可獲得抽獎券一張。

5.體驗行銷:桌上遊戲近年來除了讓一般大眾覺得遊戲有趣之外，經過報章雜誌甚至電視媒體的報導，使得學校及老師開始使用桌遊活化教學，也讓人聯想到桌遊與教育運用的連結，此為體驗行銷中關聯行銷的一種。

「它是一個教育的產業，從淺移默化去教育一些人。也是個早療的產業，提早發現一些小朋友是哪裡需要被治療，像是一些遊戲有顏色的抓取，若發現他總是抓錯顏色就代表他可能有辨色方面的問題」(F10)

(三)經營優勢與阻礙:

1.經營優勢:

(1)代理多款遊戲。

(2)直營店多達 6 間加盟店 3 間。

(3)光復店附加服務提供漫畫免費看吸引學生族群。

2.經營阻礙:

(1)遊戲價格高: 桌遊定價高的原因在於從國外取得英文版本後將其作中文代理, 並且由原版的價格做高低的調整, 其中必須包括合理的管銷, 但現階段桌遊非大量產出的遊戲, 一千套或一萬套有不同的價格, 因此在定價策略、市場走向評估是相當困難的。

「遊戲價格是這樣訂的, 譬如這個遊戲有英文版本然後我們拿它的中文代理, 我們由英文原本定價做高低的調整, 然後加上合理的管銷, 得到真正的成本。最後訂出遊戲的定價, 再來銷售上面的問題就是用各間店各自的銷售模式去處理, …另一方面在店內營運部分, 維持一間店的生存其實定價策略是非常困難的, 因為各地的租金結構、客源的消費能力都有所不同, 必須要全盤的考量才能制定出適合當地的消費模式」(F5)

(2)代理遊戲困難重重: 因多款遊戲被列為玩具類別, 因此必須經過商品的檢驗, 但其實遊戲在國外便已通過 CE 認證合格檢驗的標章, 到臺灣仍然會被重複檢驗, 因此過程時常會使成本增加且耗時費工。

「很多遊戲列為玩具, 必須要去做商品的檢驗, 這時候就會遇到一些問題。這些遊戲被什麼人玩到是很重要的, 當然遊戲本身有問題給任何人玩都是不可以的, 但是這些遊戲在國外有 CE 等國際認證, 在歐洲、美國、日本等國家都已經被檢驗過, 到臺灣卻又要重複再被檢驗, 但檢驗的流程繁瑣, 而且是破壞性的檢驗, 像是把卡片或圖板撕開, 這一盒就不能使用了。使得成本增加, 耗時費工。」(F9)

(3)國人消費習慣問題:

在國外桌遊被視為家庭娛樂遊戲, 因此閱讀說明書對於國外的玩家而言較為容易, 但在臺灣遊戲的說明書常常是初次接觸的玩家與桌遊拉近距離的關卡之一,

因國人閱讀習慣的問題，因此常常希望尋求快速的方式了解遊戲，這也是為什麼現在線上有許多桌遊的說明影片的原因。

「再來就是消費者習慣的問題，這個消費者是必須被教育的。因為在國外來講，德國比較沒有桌遊店，原因很簡單他們稱為家庭娛樂遊戲，這些遊戲是買回家親子來玩的，對他們來說閱讀說明書是很簡單的，但是臺灣的教育讓大家不一定看得懂這些說明書，也就是閱讀這些東西是有困難的，」

(F10)

(四) 平實價位策略及進駐百貨公司策略

勃根地從 DVD、漫畫店轉型為桌遊店，其透過平實價位吸引消費族群，因應台中地區消費習慣，勃根地的平實價位策略打進台中市場，除了入場費主打平價外，其代理多款桌遊便期許將桌遊的價格能夠被更多的社會大眾所接受。

其將桌遊店進駐大賣場及百貨公司，目前桌遊店經營者少有進駐大賣場及百貨公司展店，因此其佈點之策略亦走出與其他連鎖業者不同之處。

第三節 非連鎖桌遊業者

承前節連鎖業經營者主要以地理優勢策略、經營者專長結合策略、垂直整合行銷策略、多元發展策略及平價策略之推廣策略，本節將分析非連鎖桌遊業者，在不同經營體系下的推廣策略，故本節以 2009 年成立之世界樹桌遊休閒館、2015 年成立之亞伯特桌遊館、2015 年成立之敲桌子等三個個案作分析。

一、世界樹桌遊休閒館

世界樹桌遊休閒館成立於 2009 年，因經營問題轉由 1996 年成立「魔窟」桌上遊戲專賣店之經營者 D 接續經營，因此對於桌遊在臺灣發展歷程提供相當重要之資料。

(一)成立歷程:

D 在接觸桌遊之初，都是在玩電腦遊戲，一開始是從接觸桌邊角色扮演遊戲 TRPG(Tabletop Role Playing Game, TRPG)開始。因為聚會的地點都會在人性空間等據點，但時常去了就佔了他們整個地下室，讓他們覺得會影響顧客流動率，後來又移到台大電機的活動教室聚會，但是在學校裡面不太方便，因此 D 在 1996 年決定在公館的地下室開「魔窟」，到了 1998 年就把「魔窟」頂讓給朋友們，後來在 2001 年再次轉讓給朋友的員工經營，該員工接手後魔法風雲會為主要經營項目，也於同年與尖端直營店合併，成為全臺灣最大的魔法風雲會門市。

在 2001 年桌遊開始走下坡，因為當時線上遊戲魔獸世界正流行，而 D 其實原先並沒有打算繼續做桌遊產業，但在 2004 年朋友開的艾客米主題餐廳，在經營不到一年的時間內每個月都虧損，於是 D 便出了一筆錢投入到「艾客米桌上遊戲世界」，在新天鵝堡開始推出一些遊戲之後，D 便開始與新天鵝堡合作，將店內桌遊的比例拉高，但原先經營的夥伴為了謀生陸陸續續離開艾客米，在新天鵝堡開始推出一些遊戲之後，D 便開始與新天鵝堡合作，將店內桌遊的比例拉高，在 2004 年到 2007 年間，桌遊正好在萌芽發展，大概在 2009 年桌遊進入第一次高峰期，「世界樹桌上遊戲」在同年開業，當時的經營者是 D 的客戶，最後無法經營才轉由 D 經營。

(二)經營策略:

1.產品:提供桌上遊戲販售、租借、教學及場地服務、魔法風雲會、魔獸世界卡片遊戲、角色扮演遊戲。

2.價格:

(1)入場收費標準:平日包日每人 100，假日每人 150 (使用時間短於兩小時者，離場時退費 50 元)；寒暑假平日 120，假日不變。

(2)遊戲租借收費標準: 租金為遊戲牌價 10% 並收取遊戲牌價 90% 的押金，出借天數為 5 日，每逾一日租金加計 2%。

3.通路:

(1)門市經營:艾客米忠孝復興店、艾客米東門店及世界樹桌上遊戲

(2)線上商城:艾客米桌上遊戲世界線上商城

4.促銷:無安排促銷活動。

(三)經營優勢與阻礙:

1.經營優勢: 當時採多角化經營除圖板遊戲外，也包含魔法風雲會、龍與地下城、戰錘等各種類型的桌上遊戲，現有別於其他桌遊店便是在於其主力商品有角色扮演遊戲且持續在經營魔法風雲會的玩家群，加上其在玩家具有多年的歷史，可具有經營上之優勢。

2.經營阻礙:

(1)門市與網路的競爭:門市販售的桌遊毛利大約是定價的 20%~30%，而網路的毛利大約是 10%~15%，因此在經營過程中常常必須要跟網路商家比價。

「推廣障礙基本上毛利就是一個最大的障礙。很簡單因為這些東西都是進口的，所以以門市現在定價的毛利大概就是二十到三十。網路上的毛利大概是百分之十百分之十五，那你要跟他們比價其實因為你規格品我不需要你的服務，我只需要你的便宜。所以你被迫要跟網路商家比價」(D2)

(2) 囤貨資金壓力:門市進貨常常會有囤貨的壓力，因為賣不掉的桌遊就會有資金周轉不來的風險，若是進了遊戲盒賣不出去最後便會折舊或是賠錢賣。

「那這個東西我進十套兩套沒賣掉我就賠錢了耶，我不記門市這些開銷，單就商品本身而已欸！變成說我有可能變成庫存報廢的風險，那對你可以說只進一些比較熱門的品項，這些風險就會比較低一點」(D2)

(四) 接續經營策略:

世界樹經營者，另經營艾客米忠孝復興店及艾客米東門店為前經營者因故轉由 D 接續經營，因 D 自桌遊引進臺灣後開始投入桌遊領域，因此對於桌遊在臺之發展相當了解，也藉由多年之桌遊店經營專業經驗將成功經驗複製至接手之桌遊店。

二、亞伯特桌遊基地

亞伯特結合光子藝術基地共同承租場地，使得亞伯特擁有相當寬闊的桌遊遊玩空間，更妥善運用場地而非受桌遊用途而侷限，能使桌遊平日少人光顧問題得以解決。

(一) 成立歷程:

亞伯特成立於 2015 年 6 月，剛開始成立的時候只是想經營一個桌遊販售的店，以及讓大眾可以休閒的空間，亞伯特桌遊基地與光子藝術基地共同承租及使用場地，是一個不定期舉辦活動、工作坊，同時也提供展演空間租借的據點。原先只有借周五到周日三天的時間經營桌遊店，但後來經營的成效不錯便開始增加租借桌遊、現場玩桌遊等服務項目，也形成一個比較完整的桌遊店，現場販售的遊戲也從 50 款到 400 多款。經營桌遊店的利潤相當的低，因此也結合了餐飲服務來提供遊玩桌遊的消費者可以享有餐點。

E 自高中時期開始接觸桌遊，透過桌遊可以發現朋友們隱藏的一面，可以增加對一個人的認識，也發現某些朋友其實很愛講話等等，因此對桌遊產生好印象，覺得桌遊店的經營很好，雖然不賺錢但是可以認識更多人。

(二)經營策略:

1.產品:包場服務、桌遊遊玩、餐飲服務、租借桌遊。

2.價格:

(1)入場費:①周一到周四一般入場 130 元，學生證及兒童入場 100 元，入場皆贈送一杯 50 元飲料。②週五到週日一般入場 150 元，學生證及兒童入場 130 元，入場皆贈送一杯 50 元飲料。

(2)購買租借費用:每款桌遊之七日租金為訂價之 10%，若租金低於 50 元則以 50 元計，逾期每日需加付訂金 5%作為罰金。加入會員可享桌遊商品九折，租借免押金。

(3)包場收費: ①全區包場周一到周四包場四小時 6,000 元，其後\$1500/1hr。②全區包場周六包場 10 小時 30,000 元，其後\$1500/1hr。③全區包場周日包場 10 小時 15,000 元，其後\$1500/1hr。(區域包場即是多人入場，人數較多可享優惠)

(4)平日亦提供桌遊教學，不另收\$20/款。

3.通路:

(1)實體店面通路

(2)網購平台通路:PChome 及露天拍賣皆有通路販售亞伯特桌遊。

(3)臉書粉絲專業及官方網站經營。

4.促銷:

(1)二手桌遊市集

(2).親子桌遊日:國小 2-6 年級小朋友與家長可報名，每人收費 400 元。

(3)亞伯特科學桌遊 5 日營

(4)亞伯特一日小小店長體驗

5.體驗行銷:桌上遊戲吸引人之處在於它可以增加人與人之間的互動，並且可以透過遊戲增進對一個人的認識，在體驗行銷當中可以以關聯行銷來說明桌遊引發大眾聯想玩桌遊可以增加人際互動。

「我覺得就是很神奇就是玩桌遊的時候大家原本認識的朋友發現他們隱藏的一面，就是不為人知的一面就會看到，心機遊戲他們就會突然變得很邪惡，或者是突然發現某些人很愛講話很愛嘴砲什麼的，都會開始慢慢發現，對桌遊印象就蠻好的。」(E2)

(三)經營優勢與阻礙:

- 1.經營優勢:亞伯特與光子藝術基地共用空間，因此空間廣大，可同時容納 150 人，經營不限定以桌遊為主的包場顧客，因此提供包場的服務具有彈性空間，也可以吸引非桌遊群體的顧客群。

「我們重點在經營這個場地，應該說這個場地裡面有桌遊這個元素，但是不是以桌遊為主，我們桌遊只是其中一個特色，我們希望各式各樣的人都可以來使用我們的空間，之前有辦一些演講，還不錯。」(E3)

2.經營阻礙:

- (1)平日桌遊僅提供遊玩沒有提供教學:因此給了顧客來玩桌遊需要教學者的限制。
- (2)桌遊定價過高:桌遊店販售桌遊必須要透過代理商購入桌遊，但普遍代理商訂價偏高，因現在臺灣設計的桌遊仍然太少，所以大部分的桌遊還是從國外進口取得代理權後中文化，因此桌遊遊戲盒的費用比較高，桌遊的高價位便成為推廣的困難之一。
- (3)無法懸掛招牌:店的所在位置位在三樓，且因為地點因素無法懸掛招牌，使得宣傳僅能依靠粉絲專業及批踢踢實業坊。

(四)場地多元運用策略:

桌遊店以桌遊之囤貨成本及店租成本為主要開銷，然而，桌遊店經營所遇到之困境為平日時段無桌遊消費者，而僅能依靠周末時間提升桌遊店之收入。因此亞伯特多元運用桌遊會場，不僅提供桌遊遊玩之服務外，更強調可提供包場作展覽、演

出、聚會等多功能之場地使用，因此可將無人時段之空間做多元運用及行銷。

三、敲桌子桌遊

桌遊業者時常面臨原經營者經營不善或因其他因素轉由他人經營，世界樹與敲桌子桌遊皆為轉由他人經營之桌遊業者，因此接續經營的過程中，如何將桌遊店轉虧為營是經營者一項挑戰。

(一)成立歷程:

「敲桌子桌遊」店成立於 2015 年 9 月，I 開始接觸桌遊是再因緣際會之下發現桌遊很好玩，便常常帶著女朋友到各個桌遊店認識朋友，因此對桌遊產生了很大的興趣，機緣之下遇到前經營者因轉職想將店面出售，評估之下決定接下店面投入桌遊產業。

(二)經營策略:

1.產品:桌遊販售、桌遊出租、店內遊玩及餐飲服務。

2.價格:入場收費分時段及計時收費兩種收費方式

(1)平日:16:59 前入場，160 元/人；17:00 後入場 120 元/人。計時計費則為 35 元/人。每人低消 2 小時，包十 3 小時以上或採時段制贈 40 元飲品。

(2)假日: 16:59 前入場，180 元/人；17:00 後入場 140 元/人。計時計費則為 40 元/人。每人低消 2 小時，包十 3 小時以上或採時段制贈 40 元飲品。

(3)租借桌遊: 遊戲的售價為押金，售價的一成(尾數會補到 5 的倍數)為一天的租金。

3.通路:臉書粉絲專業為主，輔以顧客互相介紹。

4.促銷:辦理周年慶或將將分享文貼到自己個人 FB 動態留言抽桌遊等活動。

(三)經營優勢與阻礙:

1.經營優勢:店址鄰近市中心，較容易吸引不同族群。

2.經營阻礙:平日人潮偏少，且開店前高雄地區桌遊店不多，開店後便陸續開了六七間，因此更稀釋了平日來的人潮，增加了經營上的困境。

第四節 桌遊店推廣策略綜合分析

本研究訪談北中南共 8 間桌遊店家，以 4P 行銷理論及體驗行銷來分析各個桌遊店經營的情形，並發現北部、中部及南部不同區域的經營情形因地區而有差異性，而其中 6 間連鎖經營業者也有別於單間經營者具備之優勢。

一、產品(Product):

(一) 產品多樣性吸引不同族群滿足不同需求:

桌上遊戲之分類相當多種，研究者以全球最大桌上遊戲網站 [BoardGameGeek](http://BoardGameGeek.com) 的分類做為參考，其分類的依據以遊戲的主題、發生的地理位置、國籍、依照設計師、歷史等等分類，維基百科也針對桌上遊戲作了不同類型的分類。其分類約有八大類別，分別是「派對遊戲」、「策略遊戲」、「情境遊戲」、「戰爭遊戲」、「抽象遊戲」、「交換卡片遊戲」、「兒童遊戲」、「家庭遊戲」這八種類型的桌上遊戲。也因為桌上遊戲具有不同類型的多元化選擇，因次面對不同族群可滿足不同的休閒目的，其中學校便是常常運用桌上遊戲當作教具來運用。

(二) 桌遊店多面向經營

經過訪談多間桌遊店可以發現，桌遊店其除了提供場地供消費者前往遊玩外，以及提供遊戲租借及遊戲販售，另外亦有提供餐飲服務的複合式桌遊店，然而可以發現，現桌遊店經營穩定而成長的店家當中則有遊戲代理的營業項目。

二、價格(Price):

(一) 教學有價化:

桌遊店經營的方式，以提供會場為主，現在擺設多款桌上遊戲提供顧客遊玩，然而桌上遊戲必須要透過說明書了解遊戲遊玩方式，但是初次接觸桌上遊戲的大眾很難透過說明書完全了解遊戲進行方式，於是便需要由店員提供遊戲的介紹及教學，在近年來的桌遊店經營模式，由過去免費提供教學服務調整為教學有價化，在此經營方式的改變，反而降低了顧客要求解說的意願。

(二) 桌上遊戲定價方式:

新興的德式美式桌遊盒裝遊戲的價格有別於過往我們對於盒裝遊戲的印象，便利商店及大賣場都買得到的撲克牌、大富翁等等單價都低於 100 元的盒裝遊戲，但新興的德式及美式盒裝遊戲的單價自 200 元到 3000 元不等，其定價的依據是依據盒裝遊戲內容配件多樣及複雜度、盒裝大小、遊戲熱門度等等皆為考量之因素。

三、通路(Place):

桌遊店在經營的過程中，除了要負擔房租及人事成本，另外也必須有囤貨的經濟壓力，因此在通路部分可以了解到多半透過不需要費用的粉絲專業平台來經營桌上遊戲的行銷推廣，另外亦會透過揪團軟體行銷。

(一) 實體店面通路

桌遊店經營地點的考量，常會以小學生或大學生的學校鄰近為據點，經過訪談了解目前桌上遊戲國高中生族群較少。所以也可以發現據點的部分桌遊店多位於 1 樓以上的樓層，以減少店租的開銷，但也因此較不醒目。

(二) 網路平台

網路平台現在桌上遊戲推廣最主要的媒介，在經營過程中，網路已成為不可或缺的行銷管道，然而隨著數位時代的進步。網路平台分別有公司網頁，公司網頁則是以連鎖店經營者居多(如卡卡城、瘋桌遊等)以及遊戲代理商(新天鵝堡、DBG 海豚桌上遊戲網及 KANGA GAMES 等)，除了透過專屬的官方網站之外，現更多運用 facebook 粉絲專業、部落格或是 LINE 群組來經營。另外現在亦流行 APP 軟體供玩家揪團。

(三) 電視媒體、雜誌、新聞露出

近年來更可以發現桌上遊戲時常在電視新聞及報章雜誌中露出，可見到新聞以「寶可夢過時了！原創桌遊設計玩出新視界」、「萬能理財名師將桌遊融入教學情境投資理財一點就通」、「銀髮中心玩轉桌遊跨齡同樂」、「玩遊戲能讓孩子成長嗎？先快樂再學習，玩遊戲的三大好處」等標題來吸引不同族群的大眾，媒體更在當中報

導桌上遊戲可運用在樂齡、理財、親子互動的各方面。便利商店、量販店通路、百貨公司

研究發現，僅有較具規模的瘋桌遊及全台最大的桌上遊戲代理商新天鵝堡兩業者在經營過程中運用便利商店及量販店當作通路，但桌上遊戲是以互動及專人說明始能讓大眾認識後購買，因此瘋桌遊在 7-11 上架因為能達到銷售門檻而下架，另外新天鵝堡量販店及書局等通路在行銷部分的銷量也有限。甚至在百貨公司也有桌遊店進駐。

(四)教師研習、大型展覽會、學校推廣攤位等

桌上遊戲在媒體的推播之下，影響社會大眾對於桌上遊戲具有教育性之看法，也導致學校及相關機構為求教育之生動及多樣性，與桌遊店結合進行遊戲團購或舉辦教師研習會議抑或邀請擺攤等等之活動。

四、促銷(Promotion):

經過訪談發現大部分桌遊店採取的促銷方案相當接近，但除了經營較具規模之連鎖桌遊店家較積極採取策略性之促銷規劃外，自營的桌遊店多半在行銷方面較不具主動性，也未能全面性的瞭解市場需求後規劃推廣的相關策略。因此較常見之行銷方式有周年慶、折扣類促銷等。

本研究在除了透過 4P 行銷來分析桌上遊戲在臺灣的行銷策略外，然而傳統行銷具備四個關鍵的特性，分別是專注於功能上的性能與效益、產品分類與競爭只是狹隘的定義、顧客被視為是理性決策者及方法與工具是分析的、定量的及口語的。傳統行銷對顧客、產品與充滿未經檢視的假設行競爭提出一個工程驅動的、理性的分析觀點，是以經營者的角度來分析行銷的策略。體驗行銷的特性則是焦點在顧客體驗上、檢驗消費情境、顧客是理性與情感的動物以及方法與工具有多種來源。

五、體驗行銷

為使本研究分析之全面，以 Schmitt 於 1999 年提出之體驗行銷當中之策略體驗模組區來進一步分析，此模組分為感官、情感、思考、行動與關聯五種，五個形式有著各自天生的結構與原則，感官行銷是創造感官衝擊且能夠打動消費者，且能夠為產品增加附

加價值。情感行銷則是觸動消費者內在的情感與情緒。思考行銷是利用創意引發消費者思考並且涉入參與，企圖造成典範的移轉。行動行銷是訴諸身體的行動經驗，與生活型態有關聯的行銷。關聯行銷則是透過某種社群的觀點、宣示、昭告，對潛在的社群成員產生影響。

(一) 感官行銷(Sense):

以五種感官為訴求-視覺、聽覺、嗅覺、味覺、觸覺。如視覺(色彩、形狀，與字體、圖案、符號)；聽覺(喧鬧、音調、與節拍)；觸覺(材料與質感)等。

1. 桌上遊戲包裝及配件精緻: 桌上遊戲其配件精緻是吸引消費者的特色之一，其配合遊戲主題設計增加遊戲娛樂性的相關配件，讓玩家能夠深入其境，研究者在桌上遊戲推廣師資課程中也體驗到，並且透過故事包裝遊戲，因此在說明規則前能夠以小段故事吸引玩家進到情境當中更能增加遊戲的趣味性。

2. 桌遊店布置溫馨: 早期桌遊店經營多以簡單的形式經營，現場擺桌子跟椅子以及多款遊戲便開張讓玩家進來遊玩，但現為能吸引更多不同族群的顧客，尤其女性顧客及親子顧客特別重視環境問題，因此桌遊店開始用心佈置店家及座位上的安排，讓玩家能夠在店內舒服自在的遊玩。研究者前往多家桌遊店也發現，經營者在桌遊店的佈置方面，仍可以看見較為簡單的佈置，其吸引的族群多為學生族群，在另一家燈光及佈置上特別溫馨的桌遊店，兩次訪談過程發現上班族族群居多，因此可以發現店內佈置可以影響吸引的族群。

3. 增加示範影片刺激視覺感官: 桌上遊戲的遊戲規則五花八門，現在遊戲為了增加故事性，在遊戲規則當中也增加了許多故事包裝，因此說明書的內容相當的多，因此桌上遊戲的入門便因為說明書而增加了進入到桌遊領域的門檻。桌遊業者發現說明書影響購買者的意願之後，現在在各桌遊店粉絲專業或是現場可以看見影片教學的內容，甚至許多玩家不透過說明書而直接到網路上搜尋規則介紹影片，因此吸引了玩家購買率。影片的宣傳便是刺激消費者的視覺感官。

(二) 情感行銷(Feel):

進到桌遊店常常可以感受到的氣氛便是笑聲與遊戲過程中激烈的尖叫聲，從店內的氛圍可以感受到桌上遊戲帶給人與人之間的互動是快樂的情感，不僅僅是快樂，桌上遊戲有許多反應類的遊戲類型，其遊戲機制增加的參與者緊張的情緒，因此在遊玩過程中

時常會感到興奮而緊張的情緒。

三、思考行銷(Think):

思考行銷訴求的是智力，目標是用創意的方式使消費者創造認知、與解決問題的體驗。經由驚奇、誘發興趣、挑起刺激。鼓勵消費者從事較費心與較具創意的思考，促使他們對企業與產品進行評估。當人們重新思考舊有的假設與期望時，思考行銷可能有所呼應(Schmitt,2000)。思考模組能夠藉由媒介發人引思，且能夠引發消費者的好奇心。

四、行動行銷(Act):

在 3C 時代背景下，划手機成為人與人溝通之間的阻礙，現在在臺灣街頭甚至是餐廳時常可以看見低頭划手機不看路以及在餐廳面對面的兩個人分別在滑手機的疏離感，3C 產品不只影響到年輕人，更出現了「平板保母」，在公眾場合或是聚會當中，為了讓孩童可以安靜便給小孩使用平板或手機播放影片，因此也引發家長的擔憂，甚至社會擔心人際疏離的現象，桌上遊戲注重的是人與人之間的互動，便成為可以改善人際關係及增進親子互動的工具。親子天下雜誌推出親子桌遊 100 便是在這樣的訴求下出版，期許人與人及家庭之間可以藉由桌上遊戲減少 3C 產品的使用。

五、關聯行銷(Relate):

關聯模組企圖讓消費者去思考與他人的關係以及讓消費者與其他人增加了某種關聯。1.桌上遊戲增進人際互動:桌上遊戲在人際互動過程中，提供了人與人面對面與對談的機會，透過各類型態的遊戲機制，甚至可以透過遊戲更了解一個人，這便是桌上遊戲魅力所在。2.桌上遊戲與教育運用:桌上遊戲其具備多種遊戲內容及機制，其中包含說故事、算數、認識歷史等等不同的遊戲主題，也因為其遊戲多樣化，讓許多教育界的老師將其運用在教學領域，期許透過生動活潑的遊戲方式增加學童的學習力並激發其創意思考開發，因此在桌上遊戲與教育運用方面現已相當普遍。

六、連鎖桌遊店與非連鎖桌遊店之比較

連鎖加盟已成為各行各業最熱門的經營模式之一。連鎖加盟與獨立商業經營最大的差異在於連鎖加盟善用連鎖業商譽及專業經營技術，並且以一致化的服務品質保證來吸引顧客。短短二十年間，臺灣地區連鎖經營風氣盛行，不僅深植各行各業，也改變了現

在生活習性與方式，而連鎖體系近年來已發展成國內事業經營與行銷通路的主流。(陳逸杰，2015)

戴照煜(1990)表示「連鎖經營」為一種經營上的體制，所有在該體系下的商店，舉凡店內的裝潢、商品結構、商品陳列、服務品質、促銷活動及管理結構等，皆要達到單純化、規格化與標準化。而連鎖經營具有成本優勢、價格優勢、服務優勢及品牌優勢等，相較於獨立桌遊店具有經營優勢。連鎖經營帶來多元化的規模經濟利益，主要包括採購成本降低、管理費用降低、廣告利益、財務額度增加、營運費用的節省、集體促銷、人員的節省、較少的存貨、品牌的建立及設備成本降低等(呂佳茹、涂嘉峪，2008)。

本研究發現，桌遊店經營過程中最大的困境便是來自於資金，連鎖經營一大優勢是可以避免囤貨的資金壓力，以及在桌遊採購方面可以以量制價，因此在採購金額上面較獨立桌遊店具有優勢，在行銷方面更可以透過一致性的行銷宣傳來達到各店的連鎖效應，因此可以整理連鎖經營桌遊店與獨立經營桌遊店具有以下不同之處。

(一)連鎖經營桌遊店透過總公司進貨，進貨成本低，亦無囤貨壓力。

(二)連鎖經營桌遊店較有資本及人力經營遊戲代理，提升公司獲利。瘋桌遊及勃根地皆同時為遊戲代理商。

(三)連鎖經營可達到行銷整合，減少行銷支出。

七、北部、中部、南部桌遊店之比較

(一)消費方式不同

北部地區多以計時制作入場的收費標準，而中部多以餐廳低消制度做經營，此一差別便是在於北部地區地租較為昂貴，場地空間也較為狹小，為增加換桌率而採行的計時收費方式，中部的桌遊店則空間較大，多以計次或是低消折抵方式作為收費方式。

(二)租金差異大、消費能力亦不相同

相較於台北地區，中部地區物價低廉，除了桌遊店租金較低之外，消費方式也是搭配台中的消費習慣，台北地區消費能力較高也較能夠接受計時的收費方式。

(三)南北人口差異、消費族群不同

北部地區人口密集，因此在消費者的人數也會較中南部地區的人數高，區域的人口密集度也會影響來客數。因此在北部地區消費人口是較中南部優勢，而消費族群部份，因為北部的大專院校較為密集，因此大專院校較少的南部地區大學生族群較少，因此在經營過程中較無法接觸到大學生族群。

(四)台中地區桌遊店削價競爭激烈

以區域性探訪桌遊店家經營現況，可以發現台北地區桌遊店以共存方式經營，基本上台北地區其實認知桌遊玩家以區域來做區分，因此不同區域開店並不影響彼此太多，另外經營方式也會彼此借鏡。



第五節 本章小結

本章針對桌遊代理商、連鎖桌遊業者及非連鎖桌遊業者在桌遊領域中運用其獨特之經營策略在桌遊市場角逐，從 2002 年桌遊代理商一步一腳印將歐美桌遊引至國內，並運用撒網策略將桌遊帶到各大展覽讓更多消費者認識桌遊產品。

連鎖桌遊業者卡卡城運用地理優勢策略吸引士林地區桌遊玩家；Tobey's 遊戲咖啡館則以結合經營者專長策略將桌遊結合英語教學以及外國人吸引顧客策略來吸引高雄地區的玩家；瘋桌遊則透過遊戲代理及桌遊店經營垂直整合，系統化逐步增加連鎖店及加盟店，使其據點幾乎遍佈全臺灣；骰子人則主打多元發展策略，其細心觀察展店周邊主要客群，因應兩間分店不同族群設定營業項目及遊戲類型；勃根地桌遊休閒館以平實價位吸引台中地區族群，並且將桌遊店進駐大賣場及百貨公司，其所運用之策略使其在 3 年間 7 間直營店及 2 間加盟店。

非連鎖桌遊業者之世界樹桌遊休閒館是以經續經營策略以及經營者在桌遊領域具備相當豐富之經驗做為策略；亞伯特桌遊基地則是將場地多元運用，使場地閒置時段能夠充分以減輕店租壓力。

連鎖經營桌遊店較非連鎖桌遊業者所具備之優勢有 1.透過總公司進貨，進貨成本低，亦無囤貨壓力。2.連鎖經營桌遊店較有資本及人力經營遊戲代理，提升公司獲利。3.連鎖經營可達到行銷整合，減少行銷支出之優勢。經研究發現，北中南地區之桌遊店之間有 1.消費方式不同 2.租金差異大、消費能力亦不相同 3.南北人口差異、消費族群不同 4.台中地區桌遊店削價競爭激烈等差異。

綜合第肆章及第五章將非營利組織與營利組織(遊戲代理商、連鎖經營業者、非連鎖經營業者)之桌遊推廣策略分析後，於下一章作出本研究之結論與建議。

第陸章 結論與建議

根據研究結果的分析與討論後，本章提出研究者之結論與建議。

第一節 結論

一、臺灣桌遊之發展歷程

歐美桌遊在臺灣的發展始自魔法風雲會引進臺灣後，桌遊專賣店開始販售牌卡遊戲，而尚未發展成提供場地遊玩的該時期，玩家透過自行揪團在各餐廳及據點遊玩，直到轉型為提供遊玩場地及遊戲租借的桌遊店，發展區域從台北地區往中部南部發展，甚至東部地區自 2010 年開始也有連鎖經營者進入到花蓮地區，而桌遊店結合餐飲及咖啡等多元發展，桌遊店的經營從販售遊戲、出租遊戲及場地提供到自行代理遊戲經銷到各桌遊店，並且自 2011 年開始進入到遊戲設計的成長期，現已有 80 多款的臺灣自創桌遊。臺灣現約有 200 多間桌遊業者以專賣店、桌遊店及複合式結合餐飲方式經營等模式陸續在臺灣展店。

美式及德式桌遊自 1996 年發展至 2016 年，以生命週期理論分析，從 2011 年到 2016 年間，桌遊店及遊戲代理商逐年增加，而遊戲設計也在這個時期開始有相當多位設計師投入設計臺灣桌遊之產業，從諸多現象認為現在桌遊發展仍在發展期階段，以瘋桌遊及勃根地兩連鎖業者持續成長之趨勢，可發現將桌遊鎖定親子族群並佐以有效之行銷策略，桌遊在臺灣持續性發展具有極大之可能性，因此以臺灣市場來看，現在尚未進入到成熟期(該產品需求停滯，市場銷售成長大多來自重置率)，而是以漸進式的速率在臺灣市場成長中。

二、中華圖版遊戲推廣協會推廣策略

圖板協會採用「不同族群策略」及「桌遊專業化策略」作為桌遊推廣策略。圖板協會在有限的人力與資源下，將推廣對象鎖定偏鄉及弱勢族群，能夠與營利組織之桌遊業者作區隔，並將桌遊專業課程推廣至社會大眾及桌遊業者。

三、臺灣桌遊業者推廣策略

臺灣遊戲代理商是以「一步一腳印策略」及「撒網策略」為推廣策略。而臺灣桌遊業者連鎖桌遊業者以「地理優勢策略」吸引地區桌遊玩家；「結合經營者專長策略」則是將桌遊結合英語教學並運用「外國人吸引顧客策略」吸引臺灣顧客；「垂直整合行銷策略」將遊戲代理及桌遊店整合；「多元發展策略」則是因應不同地區及不同消費者作不同策略安排；「鎖定消費族群策略」則能夠針對特定消費者設計適合之桌遊及空間配置。非連鎖桌遊業者則以「經續經營策略」及「場地多元運用」等作為推廣策略。

四、桌遊業者比較分析

研究發現連鎖業者在經營過程中行銷策略較具優勢，可統一由總公司將行銷訊息及折扣方案提供給各分店，各分店可藉由行銷策略做促銷，另外連鎖業者之桌遊遇到其中店家缺貨時可向其他業者調貨，或是請消費者到其他連鎖分店進行採購，以利留住客源。桌遊因進貨單價過高，因此連鎖業者在進貨成本可享有較低單價之優勢，亦可藉由與各店調貨來減輕囤貨之資金壓力。

第二節 建議

本節將對協會、業者與後續研究者提出建議。

一、對協會的建議

協會與業者初期以推廣師資課程來增進業者之專業度，因其創立單位為營利機構之卡卡城，使其在桌遊市場之公正性遭其他業者質疑，協會為秉持公正性而轉由秘書長所率領之團隊經營，並改將推廣對象鎖定弱勢族群及偏遠地區之大眾。建議協會可針對不同對象設計不同推廣策略，而非僅鎖定特定族群，就其專業性仍能給予初投入之桌遊店業者專業技能之協助，亦可針對學校及教育機構等單位給與桌遊運用之分享，將能發揮協會以非營利組織推廣之全面性。

二、對業者的建議

因桌遊店之服務族群以鄰近區域為服務對象，桌遊業者在經營桌遊店應針對不同對

象設計不同之行銷策略，而非僅以單一行銷活動(例:周年慶、節慶活動等)。

三、對後續研究者的建議

雖然本研究以產品生命週期之概念來分析臺灣桌遊產業發展與推廣之歷程，但是此產品週期之概念作為分析產業發展的概念工具，事實上有其缺陷。易言之，本研究並沒有針對個別桌遊產品進行生命週期之分析，此為本研究另一限制。建議後續研究可以整合個別桌遊產品生命週期之分析作為探討整體桌遊產業生命週期發展的基礎。



引用文獻

中文文獻

Danny L. Jorgensen 著，王昭正、朱瑞淵譯。參與觀察法(台北:弘智文化，1999 年)

Philip Kotler (1998)，方世榮譯，行銷管理學，東華。

尤可欣(2006)。德式桌上遊戲，你還沒玩過嗎？Cheers 雜誌第 65 期，2014/10/1，取自
<http://www.cheers.com.tw/magazine/magazine.action?id=479>

尹俊翔 (2010)。臺灣獨木舟運動發展之研究(未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。

王芯婷 (2012)。桌上遊戲運用於兒童培力團體之初探。社會發展季刊。(140)，94-106。

王美珍(民國 103 年 10 月 16 日)。遠見／2014 年全民閱讀大調查 國人每月讀 1.7 本書。
取自 <http://www.ettoday.net/news/20141016/409873.htm#ixzz4RwO1HZ8i>

台中桌遊餐廳 (店) 市場調查之研究. 2015.

司達達賢 (1999)。非營利組織的經營管理。臺北市：天下遠見。

江明修 (2000)。非營利組織政策遊說之途徑與策略。載於蕭新煌(編著)，非營利部門：組織與運作(385-434 頁)。臺北市：巨流。

江明修 (1994)。非營利組織領導行為之研究。台北：行政院國家科學委員會專題研究報告 (未出版)。

余日新 (2010)。創新管理與創意行銷。研習論壇月刊，(113)，1-4。

吳幸玲 (2003)。兒童遊戲與發展。臺北市：揚智文化。

吳承翰 (2011)。桌上遊戲參與型態對人際溝通改善之研究-以臺北地區桌遊專賣店顧客為例(未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。

呂佳茹、涂嘉峪 (2008)。運用關係行銷及社會交換理論建構影響加盟連鎖關係之模式-以加盟總部觀點為例。明新學報，34，171-193。

怪 e 紅傑克(民國 102 年 1 月 31 日)。童教桌遊研究院【桌遊的歷史演進】。取自:<http://mj9981168.pixnet.net/blog/post/116266679>

林央倫 (2010)。企業管理訓練桌遊教材評選指標之研究(未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。

林如茵(民國 100 年 4 月 2 日)。中華民國圖板遊戲推廣協會的過去、現在與未來。取自:<http://boardgamea.pixnet.net/blog/post/5836075>

林竹君 (2011)。桌上遊戲美術設計之研究(未出版碩士論文)。國立臺北教育大學，臺北市。

林君品 (2011)。體驗行銷，顧客滿意度與忠誠度之關聯性分析-以大臺北地區運動護具消費者為例(未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。

林芬郁、沈佳姍、蔡蕙頻 (2012)。沒有電視的年代：阿公阿嬤的生活娛樂史。臺北市：貓頭鷹出版社。

林郁文 (2003)。以產品生命週期為基礎之多世代產品競爭主動式雙贏定價模式(未出版碩士論文)。東海大學工，台中市。

邱子容 (2015)。桌上遊戲 VS. 英語教學。師友月刊，(579)，69-72。

范丙林 (2011)。桌上遊戲應用於環境教育之研究，100 年度國立臺北教育大學發展學校重點特色計劃案成果報告書。臺北市：國立台北教育大學。

徐雅慧(編譯)(1999)。兒童遊戲與學系(原作者：E.Kligman & S. Smilansky)。臺北市：桂冠。(原出版年份 1990)

海豚桌上遊戲網(民國 104 年 2 月 5 日)。矮人礦坑。取自:http://www.boardgamer.org/product_info.php?products_id=3358

高麗娟、黃光獻 (2014)。體育運動質性資料分析方法。體育學報，47(2)，159-177。

張雅婷 (2011)。桌上遊戲之轉化與設計-以[從前從前]為例(未出版碩士論文)。國立臺北教育大學，臺北市。

張德永 (民國 98 年 3 月 12 日)。非營利組織的特性、功能與發展趨勢。取自
<http://www.nacs.gov.tw/NcsiWebFileDocuments/4728fb35744a0acf24acb290e42f1cc6.pdf>

張慶珍 (2002)。從體驗行銷的觀點探討廣告的視覺符號-以女性雜誌服飾廣告為例(未出版碩士論文)。銘傳大學，臺北市。

梁培勇總校閱 (2001)。遊戲治療實務指南。臺北市：心理出版社。

梁鴻翔 (2015)。好戲上桌國資圖美式桌上遊戲展。(121)，12-15。(少刊名)

梁鴻翔 (2015)。好戲上桌國資圖美式桌遊展。BOOK Boom Magazine，121，12-15。(BOOK Boom Magazine 不知道是不是刊名但其他的我改了)

許世雨 (2000)。非營利組織與公共行政。載於江明修主編：第三部門—經營策略與社會參與。臺北市：智勝文化。

許珮芸 (2008)。紙盤遊戲團體方案對ADHD兒童輔導效果之研究(未出版碩士論文)。國立臺南大學，臺南市。

郭芝榕 (民國103年8月13日)。數位時代。台灣人滑手機世界第一，每日平均使用197分鐘。取自：<https://www.bnnext.com.tw/article/33403/BN-ARTICLE-33403>

陳介宇 (2005)。寓教於樂的桌上遊戲。師友月刊，(458)，69-71。

陳介宇 (2010)。從現代桌上遊戲的特點探討其運用於兒童學習的可行性。國教新知，57(4)，40-45。

陳介宇 (2013)。從早期桌上遊戲看臺灣。師友月刊，(547)，77-82。

陳秋伶 (2014)。桌上的遨遊與想像：台灣桌遊的發展現況(未出版碩士論文)。國立高雄應用科技大學，高雄市。

陳逸杰 (2015)。臺北連鎖與獨立桌球館經營之比較研究(未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。

陳筱璘 (2015)。桌遊提升自閉症學生敘事能力之實務分享。《桃竹區特殊教育》, (25), 30-37。

陳碧玲等譯 (2009) 經驗取向遊戲治療, 臺北: 五南出版社。

陸宛蘋 (2000)。非營利組織的行銷管理與募款策略。載於蕭新煌(編著), 分營利部門; 組織與運作(205-226 頁)。臺北市: 巨流。

魚寶(2010年11月1日)。近40年來台灣桌上遊戲發展之概況。取自:
<http://twohu2001.pixnet.net/blog/post/51893234-%E8%BF%9140%E5%B9%B4%E4%BE%86%E5%8F%B0%E7%81%A3%E6%A1%8C%E4%B8%8A%E9%81%8A%E6%88%B2%E7%99%BC%E5%B1%95%E4%B9%8B%E6%A6%82%E6%B3%81>

黃心玫 (2013)。桌上遊戲在國小資源班的應用。《桃竹區特殊教育》, 22, 28-41。

黃俊英 (2010)。整合性行銷溝通—強化政策宣導與溝通的利器。《文官制度季刊》, 3(2), 1-23。

凌宛儀 (2016年6月29日)。來自德國的 Johannes Goeth 成立新天鵝堡為台灣桌遊努力十餘年。欣傳媒。引自: <http://solomo.xinmedia.com/senses/81083>

黃新福 (2006)。非營利組織的人力資源管理。載於黃新福與盧偉斯(編), 非營利組織與管理(129-151 頁)。臺北市: 空大。

黃瑞琴 (1992)。質的教育研究法。臺北市: 心理出版社。

黑豬 (2012)。就是愛玩桌遊。臺北市: 英屬維京群島商高寶國際有限公司台灣分公司。

新天鵝堡, 2015。關於新天鵝堡。取自:

<http://swanpanasia.com/public/indexs.php?cont=1&lng=ct&flash=>

廖心怡 (2002)。紙盤遊戲對國小害羞兒童輔導效果之研究(未出版碩士論文)。國立臺南師範學院, 臺南市。

旗立財經研究室 (2010)。商業概論 II。臺北市: 旗立資訊。

維基百科, 桌遊取

自: <https://zh.wikipedia.org/wiki/%E6%A1%8C%E4%B8%8A%E9%81%8A%E6%88%B2>

趙義隆 (2004)。行銷概論(初版)。新北市: 國立空中大學。

- 劉必先 (1992)。淺談行銷管理。育達學報，6，58-66。
- 劉宜佳 (2011)。以 CORPS 模式檢視智讚頌合唱團之經營管理(未出版碩士論文)。國立中山大學，高雄市。
- 歐用生 (1989)。質的研究方法。臺北市：師大書苑。
- 潘淑滿 (2003)。質性研究：理論與應用。臺北市：心理出版社。
- 蔡佳玲 (2013)。應用van Hiele幾何思考層次理論於國小平面幾何圖形概念桌上遊戲開發之研究(未出版碩士論文)。國立臺北教育大學，臺北市。
- 蔡豐明 (2007)。遊戲史。上海市：上海文藝出版社。
- 鄭文義 (1989)。公益團體的設立與經營。臺北市：工商教育出版社。
- 蕭新煌 (2000)。臺灣非營利組織的現況與特色。載於蕭新煌(編著)，非營利部門；組織與運作(109-128頁)。臺北市：巨流。
- 戴照煜 (1990)。連鎖經營成功之道。突破雜誌，57，61-66。
- 謝佩樺 (2015)。桌上遊戲應用在社會技巧訓練課程於國小亞斯伯格症兒童之個案研究(未出版碩士論文)。國立臺北教育大學，臺北市。
- 鍾玉玲 (2013)。桌上遊戲對國小 ADHD 學生注意力之影響(未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 嚴祥鸞 (1996)。參與觀察法。質性研究：理論，方法及本土女性研究實例。臺北市：巨流。

西文文獻

- Dean, J. (1950). "Pricing policies for new products" *Havard Business Review*. 28(6), 45-53.
- Frey, D. E. (1986). Communication board games with children. In C. E. Schaefer & S. E. Red (Eds.), *Game play :/therapeutic use of childhood games*(pp.21-40). New York : John Willy & Son.
- Hall, K.(2008) ◦ from: <http://irstar.blogbus.com/logs/22213761.html>
- Holbrook, M. & Hirschman, E. C. (1982). "The Experiential Aspects of Consumption:Consumer Fantasies, Feelings and Fun," *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140.
- Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Marketing Management* (13th Ed.). Upper Saddle River,NJ: Pearson Education. 1-165.
- Mayer, B., & Harris, C. (2010). *Libraries gotgame: Aligned learning through modern board games*. American Library Association.
- Owens, D. D. (2000). "The Experience Economy. *Franchising World*, Vol 32, No. 1,p.11
- Prensky, M. (2001). *Digital game-based learning*. New York: McGraw-Hill.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing*. New York: Free Press.
- Smallwood, J. E., "The Product Life Cycle: A key to Strategic Marketing Planning",*MSU Business Topics*.Vol.21,winter 1973,30.
- Yoon, B., Rodriguez, L., Faselis, C. J., & Liappis, A. P. (2014). Using a Board Game to Reinforce Learning. *The Journal of Continuing Education in Nursing*, 45(3), 110.

附錄

附錄一、訪談大綱

(一)桌遊店家

題號	問題
1(發展歷程)	請問貴公司何時成立?經營的歷程為何?
2(發展歷程)	請問為何會想要經營桌遊店?
3(發展現況)	桌遊店經營的方式有哪些?主要之經營項目為何?
4(推廣策略)	桌遊之定價策略為何?高價與低價之遊戲差別為何? 最熱門之遊戲金額在桌遊定價中。(僅代理商新天鵝堡)
5(推廣策略)	貴公司行銷通路有哪些?主要行銷通路為何?為什麼?
6(推廣策略)	是否有辦理促銷活動?促銷活動之成效為何?
7(推廣策略)	請問在經營過程中，所遇到的困境為何? (發展現況)
8(推廣策略)	請問在行銷過程中，哪個階段最為困難?為什麼? (吸引客人上門、介紹遊戲、體驗行銷、持續購買)
9(推廣策略)	未來的經營策略及方向?

(二)桌遊玩家

題號	問題
1(推廣策略)	請問您是從何時開始接觸桌遊?如何接觸?
2(推廣策略)	請問您對於桌遊的吸引之處為何?
3(推廣策略)	請問從接觸桌遊到現在約購買幾套桌遊?購買總金額約為?

4(推廣策略)	請問您是透過什麼途徑認識桌遊
5(推廣策略)	請問您會將桌遊分享給您的親朋好友嗎?為什麼?
6(推廣策略)	請問桌遊對您而言是什麼?
7(推廣策略)	請問您認為桌遊之優點及缺點為何?
8(推廣策略)	請問您會持續接觸桌遊嗎?為什麼?
(發展現況)	

(三) 中華民國圖板遊戲推廣協會

題號	問題
1(發展歷程)	請問貴協會何時成立?成立宗旨為何?(決策核心)
2(發展歷程)	請問桌遊在臺灣的發展歷程為何?
3(發展歷程)	請問貴協會從何時開始推廣桌遊?
4(發展歷程)	請問貴協會在桌遊領域中扮演什麼角色?(服務的內涵)
5(推廣策略)	請問貴協會透過那些策略來推廣桌遊?成效為何?(業務運作)
6(推廣策略)	請問目前推廣過程中，對象為誰?(服務對象)
7(推廣策略)	請問在推廣策略當中，成效最為卓越之策略為何?
8(發展現況)	請問貴協會經費來源及人力組成為何?(資源來源)(參與者)
9(發展現況)	請問在推廣過程中，過去與現在所遇到的困境分別為何?
10(發展現況)	請問貴協會的未來與展望為何?
11(發展現況)	請問桌遊在臺灣發展的優勢?劣勢?

(四) 新天鵝堡企業有限公司

題號	問題
1(發展歷程)	請問貴公司何時成立?成立宗旨為何?(決策核心)
2(發展歷程)	請問桌遊在臺灣的發展歷程為何?

3(發展歷程)	請問貴公司為何推廣(代理)桌遊?
4(發展歷程)	請問貴公司在桌遊領域中扮演什麼角色?(服務的內涵)
5(推廣策略)	請問貴公司透過那些策略來推廣桌遊?成效為何?(業務運作)
6(推廣策略)	請問目前推廣過程中，對象為誰?(服務對象)
7(推廣策略)	請問在推廣策略當中，成效最為卓越之策略為何?
8(發展現況)	請問貴公司經費來源及人力組成為何?(資源來源)(參與者)
9(發展現況)	請問在櫃公司在經營過程中，過去與現在所遇到的困境分別為何?
10(發展現況)	請問貴公司的未來與展望為何?
11(發展現況)	請問桌遊在臺灣發展的優勢?劣勢?



附錄二、訪談同意書

親愛的_____，您好

首先感謝您能參與本研究並接受訪談，本研究目的在了解桌遊在臺灣之推展策略及發展歷程，本研究期待透過桌遊店經營桌遊之推廣策略，瞭解推廣過程中之困境為何以及未來展望，並給予本研究有關桌遊在臺灣之發展歷程之資料之提供與建議。

本研究所有資料將採匿名方式，並遵守保密原則，在本論文當中您的名字將會以代號呈現，所以請您按照真實情形及感受放心回答，您提供之經驗非常寶貴，希望能透過訪談詳細了解。在訪談過程中，請協助同意於訪談中錄音。若您同意參與本研究，請填寫基本資料並於簽名處簽名，如有任何疑問或建議，煩請與我聯繫。

最後，再次感謝您的協助，使本研究得以順利進行，感謝您！

國立臺灣師範大學運動休閒餐旅管理研究所

指導教授:林伯修

研究生:張亞倩

個案相關資料

受訪人:

連絡電話:_____ E-mail:_____

一、個人背景資料

1.性別:男 女 2.年齡:_____ 3.工作年資:_____

4.學歷:高中大專院校研究所/以上

二、桌遊經驗

1.經營項目:_____

2.現況與困境為:_____

個案簽名:_____日期:中華民國 105 年____月____日

附錄三、訪談內容檢核回饋函

親愛的_____您好:

再次感謝您的信任予協助，在百忙中撥冗接受我的訪談，讓我得以分享貴公司在臺灣推廣的桌遊之歷程。

本人將訪談錄音檔轉騰成逐字稿，請您過目，為確保您訪談所陳述之內容與真意無誤，若逐字稿內容有失真或不當之處，請在原稿上直接修改。

另外，請勾選此份資料符合您真實經驗的程度，若您對本研究有任何問題，歡迎您提出寶貴意見，以供本人後續進行資料分析之參考。

最後，再次感謝您的協助，使本研究得以順利進行，謝謝您!

國立臺灣師範大學運動休閒餐旅管理研究所

指導教授:林伯修

研究生:張亞倩

=====
◎閱讀完後，我覺得予我的真實經驗符合程度:

- 完全符合
- 大致符合，須部分修改
- 部分符合，請再修改

◎建議與回饋

個案簽名:_____日期:中華民國 105 年_____月_____日

附錄四、桌遊歷史演化表

時代	歷史
西元前 3500 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 古埃及王朝前時期 (Predynastic Period) Merknerna 陵墓發現的「Senet」(賽尼特棋)為目前發現最古老的遊戲。
西元前 3000 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 古埃及王朝出現利用獅子造型之棋子和大理石的遊戲配件進行的棋盤遊戲，名稱為「Mehen」。 ● 在伊朗 Burnt City 發現「波斯雙陸棋」(Backgammon)
西元前 2560 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 英國考古學家 Leonard Woolley(1880-1960)在美索不達米亞古城的烏爾古墓中發現「烏爾古城皇家遊戲」的遺跡，也被稱為二十平方遊戲，現多存放於英國的大不列顛博物館。
西元前 1500 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 在希臘克里特島上的克諾索斯發現桌遊的畫作(The Knossos Game Board) ● 中國商朝出現六博(Liubo)的棋盤遊戲。
西元前 1400 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 遊戲版包含 alquerque, three mens morris, nine mens morris 此三款遊戲極可能為寶石棋(mancala)的遊戲板被刻在賽提一世(Kuma, 西亞遊牧民族)神殿天花板上。 ● 可能為寶石棋的遊戲版被刻在賽提一世神殿的天花板上。 <p style="text-align: right;">(續下頁)</p>
西元前 650 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 印度出現「恰圖蘭卡」(Chaturanga)的棋盤遊戲，對後代的棋類遊戲(包括中國象棋 Xiangqi、西洋棋 Chess、日本將棋 Shogi、朝鮮將棋 Janggi 等)產生極大的影響。
西元前 500 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 摩訶婆羅多(Mahabharata)的印度史詩是最早記載飛行棋(Pachisi)的文獻。
西元前 400 年	<ul style="list-style-type: none"> ● 左傳為最早記載圍棋的文獻。

	(續下頁)
時代	歷史
西元前 116-27 年	● 羅馬學者 Marcus Terentius Varro 的著作是目前所知最早提到古羅馬棋遊戲的文獻。
西元前 79-8 年	● 劉向的【說苑】提到：「鬥象棋而舞鄭女」為所知文獻中最早提到象棋者。
西元前 1- 西元 8 年	● 羅馬詩人 Ovid 的著作 Ars Amatoria 是最早提及 ludus duodecim scriptorium 與 smaller merels 兩遊戲的文獻。
西元 220-265 年	● Backgammon(又名 Nard, 「波斯雙陸棋」)傳入中國。
西元 400 年	● Tafl games 出現在北歐地區。
西元 838 年	● 唐文宗開成三年出現中彩選官(升官圖)
西元 1100 年	● 法國南部出現西洋棋盤，並使用特製棋子進行遊戲。
西元 1120 年	● 據《正字通》記載，宋宣和二年，出現了「骨牌」遊戲。
西元 1573-1620 年	● 紙老虎(馬吊)在明神宗萬曆年間開始流行，道具為 40 張紙牌，相傳為麻將的前身。
西元 1850 年	● 麻將起源於明朝萬曆年間，但如何起源卻有多個版本。
18-19 世紀	● 桌遊開始廣受歡迎，工業革命發生後發生大量機器代替人力，使民眾增加休閒娛樂時間，但當時印刷技術成本太高，只有中產階級的人有錢有閒可以從事桌遊，這些遊戲在第二次世界大戰後開始大眾化，此時期有許多經典的桌遊。 (續下頁)
西元 1860 年	● Milton Brasley 開發出平版印刷提升印刷技術，從此之後桌遊便開始萌芽成長進而興盛。
西元 1935 年	● 美國 Parker Brothers 於 1935 年 11 月 5 日發售大富翁。英國版於 1936 年由 Waddington Games 推出。
西元 1957 年	● 戰國風雲 (Risk) 上市。

西元 1971 年	● 由 Merle Robbins 發明的 UNO 牌推出。 (續下頁)
時代	歷史
西元 1978 年	● 德國年度遊戲獎(Spiel des Jahres)，由一群德國遊戲評論家於 1978 年所創辦，也代表桌遊正式化跟風行。()
西元 1990 年	● 德國遊戲獎(Deutscher Spiele Preis)是德國主要的獎項之一。德國遊戲獎於 1990 年設立，透過投票的方式，於每年十月的 Essen 遊戲展中公布得獎名單。 ● 美國門薩首選獎(Mensa Select) 又稱為最佳動腦獎，為門薩學會美國學員開始對每年新上市桌遊的評選活動。
西元 1991 年	● 遊戲雜誌獎(Games Magazine Awards) 從每個類別的遊戲中選出一款頒發獎項，同時從所有名單中選出頒予最高榮譽的「年度遊戲獎」，以推薦給桌遊玩家們。
西元 2000 年	● 國際玩家大獎(International Gamers Awards) 由全球與遊戲產業有一定淵源的玩家們擔任評審，並透過投票的方式來產生贏家。
西元 2006 年	● 金畸獎(BoardGameGeek Golden Geek Award)自 2006 年成立，每年於美國德州達拉斯舉行的 BGG.con 聚會中頒發。得獎的桌遊皆由 BGG 網站的全球桌遊社群玩家們提名並票選，反映出當下桌遊的流行趨勢。

(資料來源:蔡佳玲，2013;范丙林，2011；本研究整理)

附錄五、逐字稿

一、受訪者 A 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 11 日

訪談地點:台北市士林區承德路四段 80 巷 52 號

訪談時間:46 分鐘

我:士林分店是什麼時候成立的

A1 :四年多,差不多是 2011 年

我 :在您想要開桌遊店的原因為和當初想要開加盟店的原因是什麼?

A2 :當初因為只是那種很常見的原因,只是因為興趣,應該說是發現一個人跟人面對面互動的一個道具,因為其實在剛接觸的時候,因為其實以前都是打電動,然後後來發現它就是一個是人跟人互動的東西,那因為加上我自己剛好接觸之前,我是在寫程式設計,所以說我是在寫程式設計的時候,其實那時候我的工作每天就是面對電腦,也不會面對到人,因為我並沒有接觸到所謂的業務那一塊,也沒有接觸到客服那一塊,就是很純粹的在辦公室賺錢,然後解決 bug 這樣子,所以我面對了這樣的世界,然後後來剛好朋友帶我去玩,然後就發現這個東西蠻有趣的,然後後來剛好手頭允許,然後就想說好吧,那就跟原本的老闆陳先生說如果我有興趣的話是否可以用加盟的形式,然後就在這邊開一間卡卡城,那時候我還沒有跟他談之前,我自己先離職先在他那邊做大概快一年的那個工讀生,我在三重待了快一年吧,當了快一年的店長兼工讀生,然後就稍微了解這個環境它的大概,是什麼東西,然後就後來覺得 ok 還不錯,所以我就說好,我自認覺得我想了解的了解完了,資金也了解算一算差不多,所以我就自己開了一間桌遊店,歷程大概差不多是這樣。

我:就您了解卡卡城第一家是哪一家

A3. 在三重。

我:是哪一年 有印象嗎?

A4. 我們今年準備要辦十周年的活動,所以應該是 10 年前,剛好可以給你一個訊息,不然我們不會了解本店大概開了多久。

我:外面有說你們是第一間?

A5. 應該是,我自己聽到的消息也是第一間。

我:在你們經營的項目有哪些

A6. 主要就是販賣桌遊跟場地遊玩,就是主要做這兩項,因為我的方式就是算人頭計費,算人頭小時,一個人一個小時多少錢這樣子。

我:您之前還有接觸過本店的工作,就是就您可以從接觸桌遊到現在,你覺得就是這幾年再往外更擴展更多人還是有蕭條的部分,不知道您自己的看法是?

A7.我個人的感覺是,他現在是一個,我個人認為是一個比較不平衡的成長曲線,因為怎麼講呢,就是我們用年齡層來看的話,因為我們一般討論客群是用年齡層來分嘛!他以老人家來講,就是中老年人來講,他們是沒有人知道的,然後可是越小反而越清楚,中段是沒有的,因為那時候我剛好開了差不多是四年前,那時候接觸的時候,剛好各大學開始要成立桌遊社,其實差不多各大學是那個時候,頂多就是早一兩年這樣子,差不多就是五六年前開始要成立桌遊社。所以說變成那時候所謂的小大一新生他們會開始接觸到桌遊,然後再來是什麼年齡層會接觸的到,我一開始知道的時候是私立的學校,私立的例如說幼稚園,然後國小,他們裡面就是有老師會知道桌遊,然後他們把它拿來當作教具,或是拿來跟小小朋友互動的道具,所以說我開店的時候發現一個很有趣的現象,大部分差不多是國小小一小二的學生帶爸媽來說他要買什麼,說他在學校有玩過,只有集中在大一大二的學生族群跟小一小二的族群,小一小二長大了,所以開始年齡層會比較廣,大一大二長大了便是剛出社會的年輕人會知道(桌遊),然後再往上其實是不太知道的,然後差不多是去年吧,去年開始有一些補習班老師或是學校的老師,然後詢問說有沒有課程還是說類似我們提供販賣的服務給他們,差不多是去年前年那時候才開始有的,所以這一兩年算是有再成長的趨勢。

我:就你接觸桌遊他在臺灣的狀況,比方說一開始很多人密集的開桌遊店,然後後來有一段時間有些桌遊店無法經營下去,然後最近又開始慢慢有人又開始知道嗎?

A8.大概剛好我開的那時候,是桌遊正要往上的時候,所以那時候開了很多桌遊店,然後在這四年來陸續倒掉了一些桌遊店,然後到今年,差不多是今年前年因為大家發現好像越來越多人知道,就是說什麼新聞媒體阿報紙阿開始有在報導,然後投資者他們覺得好像這東西好像又紅了,所以他們又開始回來投入要開桌遊店,雖然你會發現大概在今年跟前年尾的時候陸續又開了越來越多的桌遊店起來,像如果你有去看那個網站,我記得有個網站叫做地圖,我個人覺得還沒有到全部都有,但是他可以告訴你說台北市有多少桌遊店,其實你去查其實你會發現那個數量很驚人,因為台北市其實不大,說真的不大,但是卻開了很多的桌遊店。

我:我覺得在可能在經營的過程當中,把桌遊推廣給大眾或是更多人知道,你覺得困難的原因會有那些?

A9.你以單價高來說,它在臺灣會是個問題,因為就是大家還沒有辦法把那個所謂的休閒生活的那個休閒興趣轉換過來,因為其實像我跟很多客人聊天的時候都會提到,你去看一場電影多少錢,當然我個人是不太會去推說我客人一定要來我店裡玩,都會跟他們推說今天你想玩新遊戲,就可以來我店裡玩,那平常你就買你喜歡的遊戲回去玩,你會發現其實省很多,因為你看,例如說四個人你去看一場電影,我們假設不是找二輪的,是找正常的電影,一張票大概是兩百多,等於四個人就是八百塊,其實絕對夠你買一款桌遊,而且至少絕對夠你玩一兩個禮拜跑不掉,你就算密集的玩,因為很快就會膩嗎,因為就算密集的玩很快又會膩,也可以保障說你至少可以玩一兩個禮拜,其實絕對是划算的,可是你看電影,一場電影會有人看,可是一個八百塊的桌遊,就是台灣的人會覺得他很貴。

我:那還有沒有其他會是困難的部分

A10. 應該說另外一個問題是，我剛剛跟你討論到的，那個客群的年齡層，因為花錢的那些長輩，他們不認識它(桌遊)，花錢的人不認識它，那為什麼大家會看好它，另外一個原因就是因為現在我剛才跟你提到的，四年前的小大一小大二他們本來就認識桌遊，他們本來就玩過桌遊，他們現在已經畢業了，他們開始又要擁有經濟能力，所以大家會去期望說小一小二他們那個學群都知道，大學畢業生會開始讓所謂的中間族群都會知道，他會去推給學校推給公司啊，像你看很多公司也開始陸續，他們的那個教育訓練或福委會開始有所謂的桌遊社這個東西，因為像我們很常會接觸到公司的採購委員，他來說”ㄟ，我們公司有一筆經費，我們想要買桌遊”，所以你就會發現公司也開始陸續有這些東西，所以說一句就是不好聽的就是，上面那些並不是我們所 focus 的對象，反而是群眾是我們 focus 的對象，那些兩成有能力消費的人，其實我們只要能撐得過，就是這段比較苦難的時間如果能撐得過，我們很難去觸及目前有經濟能力的人，目前有經濟能力的人不認識它，我們也沒有那個管道讓他們去認識它，再加上另外一個原因是我跟客人開玩笑在聊，台灣的工作環境，桌遊其實在臺灣紅不起來的原因，我跟我朋友討論過，主要來自於台灣的环境跟國外的環境的差異，其實你看國外很多環境他們都是，雖然沒有到全部，但是很多都是他們差不多大概下午四點、三點他們就下班了，所以他們需要時間去打發時間，或者是說他們六日會有習慣性的朋友聚會，但是在臺灣來講相對來說是比較少的，你看六日大部分就是家裡的人說真的你真的會跟家裡的人聚嗎?其實也不見得，所以就變成說沒有聚會習慣，我們工作又被壓得很趕，我們通常下班六點七點甚至更晚，因為你會發現他們來玩，其實像我們都會跟客人講說，例如說我跟完全不認識的人介紹，我就會跟他們說他跟大富翁一樣，但是它(桌遊)比它(大富翁)更難，更簡單的都有，可是客人都比較會願意玩一些比較簡單的東西，但是我跟一些客人比較熟了之後，我會跟他們算是聊天，我會跟他們講說，其實我個人真的朋友一場，我不推薦你買那些入門型的遊戲，因為那些家庭遊戲派對遊戲你說真的你很快就會玩膩了，你也很快就會玩膩了，所以就變得不好玩。

我:因為卡卡城的老闆陳先生也是圖板協會的理事長，那你們跟他們那邊有什麼連結嗎?

A11. 應該說我個人瞭解的部分，之前第一屆第二屆的時候，是比較密集的，到後來好像，因為我是沒有了解到那一塊，因為畢竟那個是總公司用的，我大概了解的部分是他好像後來好像把他等於是交給另一個人去作，也沒有說到經營，就是說他去管理這個部分，變成是他只是就聽他會報這樣子，所以變成說後來管理者他的方針跟原本不一樣，所以說就變成說他沒有跟我們卡城比較有聯繫，因為像我自己我如果我沒有記錯，我參加的是第二屆的講師，若我沒記錯的話，我應該是參加第二屆的講師，因為我沒有特別去記我是第幾屆的。

我:前面幾屆聽說是最強的。

A12. 應該說我們二屆還好，一屆有很多的前輩都是目前在業界裡面開店的阿，當老闆的阿，當老師的阿，第一屆的就很多，二屆的也有，但是沒有這麼多。

我:你覺得台灣是不是未來像這塊繼續作，你覺得朝向大眾化或者是往上爬的機率高嗎。

A13. 應該說大家都是拚，大家會比較願意拚八成，就是所謂的大眾化，往大眾化去走，因為畢竟說真的我們有去很無聊的去研究一下說，台灣就是台北市大概有多少人知道桌遊，我們大概算如果沒有意外，因為畢竟數字不夠精準，大概差不多兩成吧，我猜，其實差不多只有兩成的人在玩桌遊，所以意味著就

是有八成的人是不認識桌遊的，所以我們都會很比較願意去往八成的方向去努力，去努力讓大家知道桌遊這樣子。

我:那有比較具體的做法嗎

A14. 其實我們很樂見桌遊店開很多，因為其實像我這個點，很難去 push 到多遠的區域，因為桌遊像我個人覺得是說，桌遊店是一個比較在地化經營的點，所以其實就是你一個點往外畫一個圓圈，那看你的能力，個人店長能力能畫到多大，所以其實我們很樂意店多一點，因為這樣子比較會有所謂的群眾效益，當越多桌遊店，那他各自養出了越多的客人，那其實知道桌遊的客人也會相對的越來越多，那你今天買遊戲，你一定會就是還是有時候會圖方便，例如說我想知道我家附近哪裡桌遊店，我今天去那裏的桌遊店，去搜尋就會知道，像我開在這邊就很常就會遇到國外的客人，就是香港他們來這邊來台灣玩的客人，因為他們去士林夜市，就搜尋就會知道這邊，就偶爾差不多就是旅遊旺季的前後，就會遇到香港客人或是國外的客人。

我:那他們有跟你說國外是比較沒有再推這個東西嗎

A15. 應該說我目前知道的是新加坡那邊是推不太起來，但是沒有跟他們細聊到為什麼，我跟他說，因為也有一段時間了，我印象中我那時候我們是聊到是說，他們那邊就普及到一個程度了，就是八成的客人已經倒過來了，可能甚兩成的人不知道，那桌遊店就會開始便形成一個賣的點，就不再是有場地有得玩，因為你看隨便一個人家裡都有，那其實桌遊店他就已經沒有這麼存在的必要性，就樣網咖那樣，當大家都有網路大家家裡都有電腦，其實網咖就會越來越少越來越少，然後如果沒記錯的話，因為那時候跟他聊很像是因為新加坡是因為類似這樣子的原因，變成走向像美國那樣，美國其實他們桌遊店也不太有像我們台灣這樣有桌子椅子，他們一般都是以賣為居多，我們這樣子的形式，我跟我客人聊天的時候他很驚奇的說:「我知道的好像就只有台灣這樣，他們一般都是在賣」，然後我又跟他聊說，可能是因為我們聚會少，然後一般都是出來玩的，所以我們變成要創造一個空間讓他們玩，所以我跟他聊的時候我們兩個是自己認知是說感覺是說可能是因為環境的因素造就兩邊的桌遊店的概念然後不一樣。

我:所以四年前的時候是 2011 年，那你大概了解一下你 2011 年經營到現在客人的來客數是怎樣的趨勢

A16. 應該是往下的，因為其實可以理解阿，因為桌遊店越來越多，大家就越來越挑近的去，那其實是可以理解的。

我:所以台北接觸桌遊的是慢慢往上爬的嗎?

那只能說就是個體感，因為如果當學校知道，學生就會知道，老師就會知道，甚至到後來有補習班老師來跟我們接觸，就是我從個人體感是從來跟我們接觸的對象，我會感受得出來說，以前沒有公司會來找我，現在會有，以前沒有補習班，現在會有，所以我只能跟你說那是一個體感的問題，因為畢竟沒有辦法得到一個精準用我個人的店去推出一個精準的答案，但是我會這樣推論的原因是因為從來跟我接觸的對象、職業，就可以感受出來說就是知道的人越來越多，因為像我剛開的時候其實會來接觸我的大部分都是業務類的人，其實台灣很早之前，就是我稍微看一下你的那個這些資料，我個人是覺得說還蠻精準還蠻詳細的，但是我個人知道的部分是只給你一個參考，因為其時在富爸爸那個桌遊出來的時候，在臺灣的金融業他們其實一直就有在玩這個東西了，他是一個我個人覺得不好玩的桌遊，我個人單純覺得他不好玩，

我:所以你覺得台灣開始會推是從那一款遊戲嗎?

A17. 應該說我個人的體感是覺得是說跟遊戲業的沒落是有連帶關係的，因為其實你問一些重度玩家，就像我個人好了，我玩電動玩了10幾年了，從我很小國中玩到現在，我們會有一種感覺是我們會覺得遊戲越來越不好玩了，那就很像那個時候撞球紅過了，然後保齡球紅過，一樣的概念，就是當這個東西玩到一個程度，大家覺得好像沒有再這麼新奇的時候，開始蒐尋新的東西，而然後剛好桌遊就很符合我們剛開始聊的，他能跟朋友聚會，然後會人跟人面對面，那就非常符合說我們出去玩要去哪的那個概念。或者是說像我剛才那樣說的，我們今天要去看電影，那可是我們可能中午吃飯就約好了，中午了然後晚上看電影，那中間的時間就可以去玩桌遊打發時間，所以我們會遇到來玩一兩個小時的客人也是會有。那他們大部分晚上都還有其他的活動，就是中間打發時間用的。所以其實就從這些會去感受得出來，

我:整理一下你剛提到的單價還有台灣的工作時間比較長，那還有沒有就是困境這個部份我會稍微比較著墨，會不會有可能是因為我們推廣過程我們必須要說明遊戲規則，所以就這個東西他必須要可能他們要有接觸過或有人跟他們說明他們才有辦法產生興趣，會不會也是其中一個原因。

A18:目前中文化的遊戲不夠多，因為像我個人知道的是，願意讀規則的玩家其實不是不存在，但是中文化的遊戲少，你真的有心上網路去查，因為說我是遊戲的玩家，我是新手，然後我上網去查桌遊，然後查到 BGG，然後看網站看排名，馬上就發現所謂的前百名的遊戲，可能不到 20 款是中文文化，其實差不多，我覺得大概去抓那個數字，但是你會發現很少，就是那些真的被中文文化的遊戲很少。

我:所以新天鵝堡代理的遊戲還有翻譯的速度是不夠快的?

A19. 可以理解，因為畢竟他們願意把他中文化一定是好賣，但是我個人覺得說，像我開店開了一陣子了，那如果像你剛剛說的你喜歡玩桌遊，所謂的好玩，其實很看人，然後好賣又是另外一回事，好玩跟好賣其實沒有劃上等號，像我們開店就會發現，好玩跟好賣其實不是個等式。那以新天鵝堡他們來講，他們當然會挑好賣的遊戲去把他中文化，這個可以理解。所以一般我都會跟客人聊天聊說批踢踢上面會有熱心的玩家去把很多東西都翻譯成中文化，可能沒有那麼漂亮，但你那些卡牌內容就是像這樣去印下來。然後就會把他印下來讓客人體驗，讓客人在店裡玩，因為這些東西都有版權，不可以賣。

我:以士林區以卡卡城用那些行銷通路讓鄰近的人知道據點?

A20:原則上來說目前我們採用的還是比較偏向於說所謂的網路平台，就是像不是最近手機不是很多那種類似的揪團軟體，主要部份是卡城這邊給得比較自由，他主要偏向於說除了總公司那邊跟人家合作，我們加盟店的部分是配合，那加盟店的部分還是可以就我們各自的狀況，那如果有我們剛好在地店家或是在地的一些需要我們去幫忙的話那我們就會去，那我個人的部分目前是比较偏向於說就比較類似於這種的，因為像我這邊其實學校很多，那附近的大學很多，所以一般來說像大學他們來的時候就是贊助阿或者是一些他報告上面需要的一些訪問，那我原則上就是如果有撥得出時間就會去幫忙，或是配合這樣子或是給一些簡單的贊助，讓他們活動上面可以比較容易推廣，我個人這邊是比较偏向於這樣子的作法，

我:網路方面有哪些平台

A21. 像之前我們官方方面有合作的是一個叫做"一起出來玩"，就類似這樣子的東西，因為細節的部份我

剛好沒有時間幫你整理。

我:店裡有沒有促銷活動

A22. 促銷活動我是比較配合公司的活動，像過一陣子會有周年慶又或者是福袋，類似這樣子的東西，我這邊平常是比較少作一些關於銷售上面的類似折扣式的推銷方式，我個人是比較少作這樣子的促銷。

我:那比方說，總公司給的促銷方案成效如何

A23: 成效方面原則上就是，我個人的感受上來說我會比較少辦一些折扣類的活動的原因是，因為其實你會發現折扣類的活動並不會像我們上次討論的，不會吸引到所謂的八成沒有接觸到桌遊的玩家，他只會吸引到那兩成，已經就已經在桌遊市場裡面的玩家，因為他們需要遊戲，那需要遊戲的狀況下他們就會去找便宜的，所以他們就會去買，所以我個人是沒有這麼熱衷於這樣子的活動，那但是其實某個程度上來說貨他囤在那邊對我們來講是一種壓力，所以我們還是會很熱衷去推去 PUSH 這樣子活動的存在，因為也不算是總公司 FOLLOW，因為對我個人來說我會覺得東西有出去，我們才有機會再進新的，或著是進一些所謂的熱門款，因為以商業的角度來講，你東西放在那就是沒有資金，他不會流動就不會有新的活動的資金，所以我們還是會去 PUSH 這些活動的存在，但是我個人會覺得說他跟我想要的東西會是兩個不一樣的原則，就是目標性不同，我今天如果我要推廣，我不會把 FOCUS 放在折扣，那如果今天我是為了我們需要新的東西，那我會很努力的去 PUSH 這樣子的一個折扣的活動的存在。

我:在經營過程當中，遇到的困境。

A24. 困境嗎?主要就是在於我上次跟你提到的，其實說真的，桌遊說貴並不貴，但是他因為休閒消費行為的模式的关系，讓台灣人覺得他是一個很貴的休閒，大家的刻板印象桌遊只是大富翁，大富翁一盒只是49塊，在7-11買得到的東西，所以他們沒有辦法理解為什麼一盒大富翁要一千多塊。因為他們並沒有去了解說他裡面其實他的模型他的一些製程製工，不能說大富翁沒有那麼的用心，但是大富翁他畢竟是一個量產後的東西，那量產自然價格是比較低的，桌遊一次出大概只有兩三百套，就這樣子而已。

我:在經營會不會有人力吃緊的部分

A25: 人力的話，其實某個程度上來說，我個人會覺得說，桌遊店他其實最大的開銷成本是來自於人成本，因為其實一個好的店長跟一個，不要說壞的就說一個平凡的店長，其實為店裡的績效帶來的差距是很明顯的，因為桌遊店其實畢竟是一個人的行業，他非常地吃人的互動，所以說像您去上過講師課就知道，其實你會發現有一些講師他們可能就是對於某一些東西很厲害，那他就會有辦法把他講的很生動，但可能會去問那些講師他們通常會很誠實地告訴你，就是告訴你說人各有強項，其他可能能夠說別人桌遊，他們或許就沒有辦法，他們能夠很明確地告訴你這件事情，所以說其實講得好不好會，我覺得人力吃緊倒還好，應該說找得到有熱誠的人比較難，因為其實教學是一種熱誠，不管是我們店長也好，像我個人會覺得，像我們其實上過講師課都可以理解，店長這個位置其實跟老師是很像的，我們就是不停地在教，那其實你一直教的過程中，以行為邏輯來講是一個非常消耗的一件事情，因為教學其實教久了會很疲倦，我去問過很多老師，不管是桌遊的還是真的老師，他們都會告訴你，其實一直不停的教學是需要一個熱誠，那找的到一個熱誠的人其實比較難，我覺得，因為畢竟大家一開始來都是可能是有興趣而不是有熱誠，所以他會在很短的時間，可能大概一個暑假，一個旺季過去他就被消磨光了。

我:所以人才培訓上會是一個桌遊店在經營上比較困難的地方

A26. 因為其實說實在的，在目前台灣的環境下，我個人知道的除了在東區的那些桌遊店以外，其實其他的店長的薪水並沒有很高的，他們都習慣性把薪水綁在業績上，那變成就是其實作這個我都會開玩笑跟朋友講說我做這個跟房仲很像，房仲賣房子我賣桌遊而已啊，沒什麼差啊，我賣的多我薪水就高阿，我賣的少我薪水就少阿，房仲也是這樣嘛，底薪很低，然後他們很厲害的房仲，年收百萬的還是大有人在。

我:還有困境的部分還有要補充的嘛

A27: 他是最主要的核心問題，其他零零總總的大部分都是跟核心綁在一起，你看像我們剛聊，人力店長的那個部分，其實你會發現，為什麼店長的薪水高不起來，其實跟我們剛提到的，台灣的消費行為模式事有關的，因為台灣人不喜歡花這個錢，那當然相對的你店家再支付給店長的薪水的部分，相對的也是受限。所以我會覺得其實核心問題的部分而行伸出來的一些其實就是一些很小很小的東西。

我:接下來下一題在整個問題切割成四個部分，那個部分最困難，或是分別有困難之處

A28 應該說吸引客人上門的部分，其實說實在他是一個很大的門檻，但是以我們的理解來講，他變成是一個你經營桌遊店一個最困難的地方，因為說真的吸引客人來的門市，就是方法就是千百種，其實業界稍微看一下你就會發現就是各自大家用的方法並不見得相同，當然我個人會覺得說，其實你在介紹跟體驗行銷的部分，我個人會覺得他是經營桌遊店很重要的一個部分，因為就算你今天客人上門了，你沒有辦法介紹好的遊戲，你沒有辦法給他們好的體驗，那他們就不會再來了，就不會產生後面的持續購買跟持續再來的部分，所以你如何在很短的時間內去介紹一個他們喜歡的遊戲，然後讓他們去體驗那個遊戲，我個人會覺得是最困難的，而且就是最重要的部分，因為說真的就是很像很多服務業他們會遇到一個問題，就是像其實如果你有機會你去跟那些夜市阿，他們賣衣服的那些店員聊天你會發現你就會發現一件事，他們會告訴你，他們就是會有一個感覺，我們可以第一眼去感受，他喜歡什麼樣子的衣服，我要如何在我家的衣服裡面也許沒有他喜歡的，但是我有辦法我能介紹給他然後他喜歡的，那其實賣東西的行業其實都這樣，我們都是被訓練就是說我們必須要在很短的時間內找到他們適合的東西，我個人會覺得他目前並不是一個很能被有計畫性的作成一個 sop 的教育訓練，因為一般來說就是像我們這種當初去學寫程式的，他是一個可被規畫出來的一個 sop，今天 123 照著做，那你就會開始熟悉，可能不見得很厲害，但是你一定可以開始熟悉我們公司在做什麼，那像那種賣東西那種 sop，你是一個花時間花經驗去累積出來的東西，就是可能第一眼看到這個人，他給我什麼樣的氣質，那我可能就會覺得，他喜歡漂亮的東西，那我就找模型給他，我找那種遊戲裡面有模型的，那他一般都會很喜歡，或著是說，今天來了一個小朋友，那我問了一下小朋友他其實喜歡什麼類型的東西，那我就會知道說我要找哪一款遊戲去給他，所以說我會覺得在目前他因為沒有辦法被 sop 的狀況下，他介紹遊戲跟體驗行銷，他其實雖然被分開，但是他是綁在一起的，再來他沒有辦法被 sop 的狀況下，他就是一個目前我個人覺得四個面向裡面最難的一個東西。

我:未來經營的策略和方向‘

A29 未來經營的策略和方向可能還是比較著重於說那個所謂讓八成的人讓更多的人認識桌遊這件事情，因為其實我個人會覺得說，像之前紅線這一代，我會覺得說就我自己知道的，就我一間桌遊店，紅線在網

上，其實桌遊店很少，可能也許是我比較孤陋寡聞沒有去 follow 到，但是我知道很少，當初我剛開的時候，我就只知道淡水的那邊有開了一間，再來就在淡大旁邊，可是他後來他也收了，他收了之後就變得我們這邊的桌遊店突然變很少，就是變的很少間，那在那個時期其實在我個人的感受就是體感上來講，我們會覺得說用數據來看，我會發現在那個時期，那個所謂的那種陌生客來的比例是很低的，因為我會覺得其實桌遊這種東西他還是有群聚效應的存在，當你這個區域有越多的桌遊店，就會有越多的人會知道，會知道說桌遊可以去哪裡玩，大家也會想要聚在那個地方。

我:所以你覺得士林區還沒有一個群聚的效應。

A30 前一陣子在士林那邊有開了一間，相對來講我這邊的感受得出來的就是狀況就會比較好一點，就是感覺知道的人就會變得比較多，就是陌生客人會變多。

我:最後補充一個，消費方式現在有一些消費方式可能入場費可能就不提供教學，或是教學事另外付費，我看貴店有提供教學，未來會改變經營方式嗎?

A31 應該是先讓他呈現一個保留態度吧，因為應該說其實，我相信業界大家各自經營，就那些前輩們想的都是一樣我們會希望把教學有價化，但是大家會發現經過討論之後會發現，其實教學有價化這件事情他本身是很難去定義價格的，他沒有辦法明確的定義出來說，價碼應該要在哪裡，因為畢竟桌遊太多了，然後太多種，他們會沒有辦法去定義說，例如說我今天可能教這個遊戲，我可能教你只要五塊，那為什麼我另外一個遊戲變很貴，應該說第一個花的時間是一個考量沒有錯，大家會比較公正一點，另外一個是取決於說，其實你會發現沒有玩過桌遊的，你喜歡的遊戲你教起來就比較輕鬆，教起來也就比較得心應手，那你不熟的遊戲，你就很難把他教得很順，那教不順的狀況下，你教學時間自然就會被拉長，所以說他變成說是一個很因人而異的東西，所以並沒有辦法很精準地把他定價出來，因為可能今天我們換了一個工讀生來，我們換了一個店長來，那我們價碼是不是就要作更動，可是你以店家的角度，我們並不會希望一個所謂的定價，定價這種東西不能是一直是浮動的，我個人其實是抱持著保留態度，也許可能公司她們有討論過這些東西，那但是我個人的態度是抱持著比較保留的態度。

我:就是總公司如果有這樣的決定，他也會讓分店有自己的自主權嗎?

A32 應該說我們會討論，不算是自主權，我們比較像是一個議會型，我們會去討論說現在這個東西大家覺得怎麼樣，那 ok 你覺得不好，那你覺得不好的點是什麼?那我們大家去所有的店去找一個大家都可以接受的平衡點出來。

二、受訪者 B 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 4 日

訪談地點: 台北市羅斯福路六段 306 號 2 樓

訪談時間:一小時 15 分鐘

我:想請教你們成立的過程。

B1: 這個部分是一開始我們開這間店的時候想要強調的事情，就是因為我哥哥他就是最早，就是像我們

這間最早玩桌遊的人，所以他相對還有去過一些桌遊店，那他覺得說，因為通常一開始玩桌遊，男生比較不在意這些週遭的環境，然後就是你可以說是開桌遊店資本會比較很低，你只要有桌子有椅子然後放一些桌遊就可以了。但是我們覺得說這樣的話環境好像無法吸引到更多人甚至女生，因為我哥有帶我去過桌遊店，那時桌遊店很小，然後我去了一間在地下室，然後走進去是會有發霉的味道，裡面都是男生，然後東西都很髒，我就是覺得這樣我沒有很喜歡，所以那時候我們想說我們想要打造一個就是女生也會很喜歡的地方，就是尤其是全家人因為我們特別覺得這是一個很適合全家人的環境，我們其實也沒有很大的資本，就是盡我們自己的能力，把它弄得很溫馨一點，就是讓爸爸媽媽放心讓小孩上來，因為有些人他會覺得有些地方會有點恐怖因為都是男生，會擔心我的小孩在這邊是不是很安全這樣子，這個部分是我們特別有想要努力的地方。

我：所以幾乎基本上每個分店都會有各自的特色還是都會以打造一個比較舒服的環境為主。

B2：對，大方向都是一樣。那其實也都是我們自己用，所以我們就是大概我們喜歡的風格，所以弄起來也不會差很多。

我：那就你可能這幾年你們自己下來你看桌遊在臺灣的一個發展有沒有大概想法，就是比方說你覺得桌遊在臺灣就像你剛剛講的你們店裡面從去年開始感覺需要跟大家解釋說什麼是桌遊，從你剛經營到現在甚至說從你剛接觸桌遊到現在，你覺得桌遊在臺灣有沒有什麼可能從發展當中有沒有什麼改變？

B3：發展的過程中有什麼的改變喔。我覺得當然是愈來愈多人知道，然後一開始桌遊的族群鎖定在學生，所以我們開的每間店都一定要在學校附近。不管是大學生，第一個大家直接想都知道是大學生，但小學生其實是一個很大的族群，所以我們每一間店都會鄰近小學跟大學。那國中跟高中這個層次就比較不會考慮就他們其實就我們的經驗就是他們相對比較沒有那麼多時間可以玩的，他們的升學壓力就是會比較大，所以我們店裡真的很少國中生跟高中生。但是在這幾年開始有國中生，有時候有高中生，可以那個比例非常非常小的，我都可以知道那幾個人是誰這樣子。

我：應該說，從大學生你覺得這幾年轉變是有擴散到哪些族群？

B4：喔，覺得有擴散到哪些族群就是…現在開始很多人會開始運用桌遊，像是我們也是開店才知道就是說有一個方向是桌遊會用來當作是輔導的教材。就不管學校或者是醫院啊，然後都會跟我們採購或者是有一些人當成教具也有，但是有一些人會當聯誼的那種遊戲。他們有些會買去當聯誼的用具，但有些人會在我們店內包場地，然後就是辦個聯誼的活動然後在這邊玩桌遊認識其他的人，因為有些人個性也是比較害羞然後不會去交朋友，那就會用這種方式，就是其實我們這邊有一些人是在玩桌遊的時候認識其他的人，然後開始交往、然後結婚。

我：用桌遊兩性聯誼的意思嗎。

B5：對對對，就是他們其實玩桌遊還蠻可以看出一個人的個性的，只是你在玩的過程中不自覺展露出你的個性是怎麼樣，就是它還蠻適合當成聯誼的用具。我覺得它現在大家還是在找它的可能性啦，然後已經比我們之前一開始認識桌遊時我們只是覺得遊戲可以讓大家增進溝通然後歡樂，還有多了很多我們以前不知道的功能這樣子。

我：那我想更確認一點比方說從大學生有擴展到家長族群嗎？

B6：有啊有啊，當然有。

我：所以就是有擴展到幾個類型…企業教育訓練，然後學校的教育，學校教育有分哪一個，國小還是國中比較多嗎？

B7：國小相對還是比較多，國小就是有一個很重的比例是在輔導方面的，常常是有輔導老師的採購，那或者是一方面就是比較常見就是老師常常會來問說，我想要用桌遊來學數學跟英文，這也是最簡單的兩項，那現在開始有很多桌遊開始設計往台灣設計的桌遊，它大概知道這個取向蠻適合市場，它開始設計一些跟歷史有關的，跟生物有關的，有些跟科學有關的，就是各個方向都有一些跟台灣的文化有關係的，它都是一些不同的取向，然後學校我們也很清楚的發現它們在找尋這樣遊戲可以在上課的時間讓小朋友更有興趣去學一些知識。企業的部分比較多是保險業啦，他們比較需要一直徵選新的人才，一方面當交流的方式，或是一些員工向心力的方式，他們會有一些團隊的比賽這樣子，然後贏了就可以獲得些什麼東西的獎品這樣子。然後就是父母親，現在開始的話會說好幾個家族一起來玩。

我：所以家族的比例有變多。

B8：有，然後可能像是最近的話應該像是那個露營還蠻盛行的，他們會說我們想要一起去露營我們想要找一個桌遊是可以帶出去露營的時候玩，然後他們家庭可能就是這個人認識那個人所以他們常常就是會因為這樣子互相介紹過來。因為我們位置比較不明顯，所以客人通常是透過介紹來的。比較不是說我路過就會發現，後我們招牌很小，不是說我抬頭就會就是常常他們其實沒有發現在哪。不會想像到那個樓梯上來會有些事情發生，而且我們以前在三樓，就更不起眼。

我：人數的部分在經營的過程有沒有一個具體的成長，比方往一開始的時候每個月平均來說多少人到後來的改變，這個部分有沒有計算過嗎？

B9：我們有計算過，不過這個部分啊我們這間店我覺得跟其他間桌遊店有點不太一樣，就是我們其實在剛開始的時候就是2010年到2011年的時候其實客人還蠻多的。就是假日的時候都是會爆滿，可是桌遊店每間都遇到這樣的情況就是平日都是沒有人的。

平日因為大家都上班，就是可能你要等到7點之後才會發現開始有一些人有空來逛一下買個東西，可是來玩還是少數。所以桌遊店很多人都會講一句話就是說，如果假日還沒有爆滿你就不要活了，所以我們現在會遇到假日沒有爆滿，就會覺得很害怕。但是我們就是大概初期的時候假日都人潮還蠻多的，然後開始桌遊店愈開愈多的時候，我覺得在中間的期間的時候我們人數稍為下降了一些，然後再來就是我們從樓上搬下來，大概是從去年底到現在覺得人潮有再多一些，開始有時候可能連平日也有會有一些人來玩這樣，因為有些人他不太喜歡假日比較吵的環境，平日就會相對比較優閒比較自在一點。就是開始人潮比較不會說都集中在假日，平日也會有一些人潮。但可是很多人都會說我們位置太偏遠了，就是他們要跟朋友約的話，不會是一個中繼站，不會像在臺北車站，我是沒有辦法所有的人都可以在那邊交會，他們都會覺得說雖然喜歡我們，可是距離真的太遠，他很難說服他的朋友來這邊。所以目前就我們知道像是台北市、東區啊那些地方他們的收費可以收很高，照樣人潮是很滿。但是比較偏遠的地方就會相對比較沒有那麼好。然後我們自己覺得這邊是我們自己的弱勢，人潮的方面真的是相對不會有他們來的多，所以我們在後期的時候就有一點點這樣子的認知，所以我們有稍微調整一下店內營運的方向跟著重的比

重。

我：原則上位置會有改變的想法嗎？

B10：我們原本一直有在找，可是又捨不得，因為其實這邊有很多客人。而且他們客人都是住附近的，然後我們覺得說可以搬，但是不要搬到太遠，可以我們一直都在看但都沒有找到。

我：那你們其他分店就是這幾年都有成長嗎？

B11：其他分店的話，我們當初開另外一間店啊，他的收費就跟我們這邊的不同。然後應該是說整個籌備的方式都不一樣。因為我們想要試試看另外一種營運的方式而且招到不一樣的客人，開始覺得說桌遊可能都是知道的人喜歡的人就會喜歡，可是還是有很多人是不知道的，那我們就是想說那間是開成一個咖啡店的模式，就是覺得說喝咖啡的人其實我們會覺得他們很適合玩桌遊，他們可能很喜歡那樣的氛圍。所以我們就是讓他們就是進來的時候點一杯咖啡那就可以坐在那邊玩遊戲了。那邊的遊戲相對會簡單一些，因為是入門的人那比較沒有玩過所有相對不會像我們這邊放一些比較複雜的。那我們覺得說如果你在這邊玩了你很喜歡，然後想要玩很難的就可以到我們這邊玩這樣子。就是遇上這樣收費會有點不同，可以最近那邊的營業狀況不是到非常好，因為卡在桌遊有一個我們桌遊圈的人都會覺得有一個很大的問題就是說這些遊戲其實有一些很複雜，然後當初開桌遊店的人就是不會這麼商業考量的，都會覺得說可以教給你們多少就教給你們多少，那我們不會在意說我耗費了我一個人力，可是我只是賺到你100塊這樣子，這是一個還蠻大的問題。

因為我很早就看到，可是我們其實剛開店的時候我們的定價是比別人高的，以前可能大概一個小時就20塊，但是我們會很懷疑這樣怎麼可以應付員工的薪水，然後所以我們一直很懷疑，以前確實大家都在燒自己的錢，然後我們也因此沒有辦法訂很高的價錢，我們就是稍微高一些，最近我們桌遊開始有一點改變了，其他店也知道說這樣的方式真的不太可行，所以開始對於教學這一個方面有一點調整，有一些店變得說你一進來，我不會收你很高的錢，可是我也不會教你遊戲，如果說要教遊戲的話我們會需要收費。

我：所以你們的教學會另外收一筆教學費。

B12：對，另外收一筆教學費。可是，其實來玩的人都有想要省錢的心態，他們開始覺得說那我就自己研究好了，所以有一些店長就笑稱說，以前你們就是就算會玩的遊戲還是會叫我們教，可是現在說要收錢之後就是啊沒關係我們都會，我們全部都會。那我們最近開始有一點改變就是說我會根據你消費的時間然後來讓你選擇說，我可以教你多少的遊戲。那有一些客人會有一點的不習慣或者有一點點的反感。所以最近因為我們才剛開始大概不到一個月，所以這邊開始的適應期，有些客人會跟我們反應，但我們會跟他講我們最真實的用意是什麼，我們會覺得說其實我們去教客人可以跟他們比較有親近的感覺，覺得也不能全都不教他們，可能會變成好像他們就只是我就是放一個場地在這邊，然後你們玩一玩就走就收錢。我們要的其實也不是那樣，只是說其實當初有太多人對於教學人員的不尊重，就是他們會覺得說我付錢啊你就是應該要教我玩，別間店也是這樣。所以我們會希望說不管你在哪一間店都希望你對於教學的人基本的尊重，因為我們大家都是出自於我們的熱情然後去教你們，那會希望說你們至少說一聲謝謝跟說一聲就是請你可以教我嗎？因為有一些人會說來教我玩。就是有問題他們就會呼來喚去，或者是有可能會是我們教一教然後他們覺得，聽起來好像不是他們喜歡的遊戲就會說那我就不要玩了，那你就重新教一個別的，然後可是問他說你想要什麼類型他們會說不出來，因為他們也不知道有什麼可能性，我覺

得桌遊最近在開始改變的一件事情，就是各個店開始思考這件事情，就是其實長久下來是沒辦法的，然後最近桌遊店也是倒了好多家，關閉了很多家，然後所以我覺得之後應該會有一波這樣子的(結束營業)或者是改變他們經營方式。

我：那你們經營的項目有哪些？

B13：項目的話就是有場地提供，跟銷售。有吃的，另外點的，然後或者是販售遊戲，然後有租借遊戲。目前經營的項目還有一些團購，團購通常是給學校啦。然後有固定的學校，或者是說我們會到外面接一些活動。如果接活動的話，我們的人力上會我們會有另外的分配，或者是調用其他分店的同仁。外面的教學也包括一些現在還蠻多會有一些教師的研習，他們也會需要知道一些新的遊戲。那大概簡單來說大概就是這些。

我：那你們跟桌遊協會有什麼連結嗎？

B14：後期就比較沒有了。一開始的時候也不算是有什麼連結就是說，一開始他們算是好像是比較專業業，然後一開始大家都還不是很認識桌遊店長就會覺得說好像要去考一個那樣子的證照，就是有一個認證。然後他們早期兩個店長都有，後來我們其他人覺得好像也沒有一定要。因為一開始連我們自己也沒有非常的了解，只是因為很習慣，覺我好像應該要專業一些，像要上一些課程這樣子。因為都是我們自己的人，所以也沒有受訓，那時候是開店初期，那個時候也不會有什麼員工，都是我們自己也沒有什麼薪水。

我：請問你覺得未來透過這一兩年可能做一些營業上的改變，桌遊在臺灣的發展你覺得可能性嗎？

B15：我覺得是有可能啦，但是就是覺得說我相信客人還是可以被教育，因為我覺得大部分的客人都還蠻能理解我們的改變的，所以我們還蠻開心就是他們可以理解我們這樣子，所以我會覺得還是令人期待的，因為真的是從去年開始非常多人知道這件事情，我聽到的沒有人不認同這個東西，只有他可能一開始真的不了解這是什麼，但是我跟他解釋或者是他真的玩過他就會知道，竟然它這個東西裡面可以學到很多不一樣的事情，我們是覺得OK的。

我：台灣桌遊店開始有一些店無法經營下去，您大概知道是什麼時候開始嗎？

B16：大概2年前開始。就是我們自己算，對很多店家來說我們算是比較早期的店，我們跟那個比較大的廠商交情還不錯，那他們開始會介紹一些新店家，就是說你可以去看看骰子人，然後可以問問看我們的意見，然後他們就會來，我們很樂於給他們意見，可是我們會遇到很多人他們會有一些幻想覺得說桌遊店很簡單，你說是放桌子因為他們會先跟我們講他們會想怎麼開，因為他們可能就是有一些人的講法就是說，反正我家有一個空的房子，然後我就是放一些桌子，那我平常可是我要上班，所以我平常就是給我舅父顧，然後下班回來的時候才再繼續顧，可是我想說桌遊是教學的部分是很專業，絕對不會是你沒有花很大的心力可以做到的事情。然後或者是有一些人他們會是跟你說，我覺得這個真的很好賺，就是你看你開著就會有人來玩耶，然後就付錢根本就很輕鬆。結果那樣子的人就是確實才開了三個月，他們就關了，他們就說我以為這個很好賺，怎麼會比其他行業還要難賺呢？那最近就是今年，今年我們知道有三家收掉，他們都不是新店家，都是老店家，有點撐不下去了，因為他們是。靠自己的也是喜歡做得熱情來開，可是真的經營不下去，所以就還是收掉，因為其實有些時候會是家人的壓力，就會覺得說經營這個他其實一直不賺錢。

我：經營的人年齡都偏 30 之前？

B17：就大概 30 左右，大人會覺得說你是不是應該要為自己的未來再多一點考慮這樣子。

我：請問你覺得在發展上的困難有沒有哪些？

B18：我覺得剛剛講的就是最大的困難，我剛好稍微講到一個部分就是還會有很多人覺得桌遊的價錢偏高。因為有些人會跟我講：「他只是紙耶，那我就印印就好啦，我自己寫。」我就會回應他們，他其實賣的是他的智慧財產，他其實不是只是說你看到的一張紙或是卡片。最近有一個小朋友跟我說，為什麼要賣那麼貴，然後你們搶錢啊？我說可是人家賣的是他的智慧啊。那如果是你想出來的遊戲，你會願意只賣 400 塊嗎？他就說，我一定要賣一億元。我就說，對啊，他其實不是你只是看到的那個東西，他賣的是背後的智慧財場權，但這就是一個問題，就是一開始大家玩的都是撲克牌、UNO，如果 UNO 就是 200 多，大家已經覺得說很貴了，然後大富翁也是很便宜的價格，UNO 在剛開始尤其起初更明顯，大概 1000 塊，喔這麼小盒也要 400 塊賣 500 塊，然後我們自己都會覺得可是不是我們自己訂的價錢。它的成本就高了，所以開始會有很多人就會說，那我自己做就好了，學校就自己生產，自己設計給小朋友做或者是有些人會就是去買冒牌的，這些價錢非常的便宜。但是對於知道的人他就知道他如果有買過冒牌的就知道說，「哎哟這個會掉色耶，很臭耶，然後應該大部分的是從大陸那邊過來的」，有些人他不會知道，我們有檢舉過一些，他們會說他們不知道這是什麼，就是玩具都是從大陸那邊全部都一起運過來，也不知道這些是不是冒牌的，有些人對於這個認知真的是沒有的。就像我後來就會覺得說，我們會不會其實也買到很多冒牌的東西可是我們不知道是冒牌的，所以我們盡量就是不要去買到那樣的東西。因為一開始會覺得你要買冒牌的，可是之後我會覺得我可能在一些玩具店買到我其實不認識這個東西甚至不知道他的原版是什麼。可是對於知道的人他就會開始去判斷，他還會說，「欸，我要買德國製的，我覺得品質有保障，然後什麼我要給小朋友玩我不要品質不好的所以我知道他會比較貴」，可是我自己認為以他的經驗來說，那個確實是有他的價值。

我：宣傳方式會運用哪些方法。

B19：我們稍微跟一些學校或者是有時候會出去擺攤，這兩個方向的那個推廣都是直接讓大家試玩，因為桌遊就是試玩就會知道或者去學校辦這樣子的試玩活動就會知道，但是如果說真的是，那個算是比較少的情況，那真的平常的話就是還是真的是沒有辦法，我們就還是只能客人來的時候我們就一個一個介紹然後，讓他可以再帶新的朋友來，那好在桌遊都是需要很多人一起玩，那你一個帶好幾個，好幾個可能會再分散出去。他才可以一直吸引其他人來。

我：請問你覺得手機遊戲有影響到桌遊產業嗎？

B20：我覺得還好耶，因為我覺得喜歡玩桌遊的人就是喜歡那個跟人之間的互動。所以他們的族群是有些不太一樣的。當然還是會有一些人他們是因為很喜歡玩遊戲，各種遊戲他都喜歡，所以我說你怎麼這麼忙啊，還有好幾隻手機，然後就一起玩，然後他覺得他樂趣不一樣，但我們沒有覺得有直接被影響，會有很多家長給我們很多的肯定，就是說，我覺得玩這個比玩電玩好多了。

我：桌遊他們的定價的高低的差別

B21：我們自己覺得嗎？這是他們的訂價，那當然是不同的廠商會有不同的訂價，新天鵝堡來說當然每個

廠商都是先以遊戲的盒子大小拉這個是最簡單的，新天鵝堡會大概知道說他的什麼盒子大小會是什麼價錢，這是一個然後但是相對我覺得還有依照遊戲的他的熱門程度也會有點差異，像是富饒之城它沒有很大盒但是它的價格將近一千塊。因為客人會給我們最直接的反應就是說這個裡面就都是紙牌又沒有其他的東西那為什麼別的可以賣這麼便宜這個不能，這個我們其實就跟他們說是廠商的訂價就是這樣，因為這個我們也無解，因為對我們來說他們的訂價不是我們能控制的，以大部份的桌遊店來說我們都不希望以那個訂價的策略為考量所以大部分都還是遵循他們的價格，這個部份我們比較沒有辦法。

我:那再來是那個行銷通路的部分除了你們網站有提供就是店內的服務之外你們還有沒有其他通路是會讓消費者知道可以來到你們這邊包含跟你們買桌遊或是來這邊使用你們的場地有沒有哪些通路?

B22:這個部分我們是覺得我們行銷最不是強項，就我們不太知道怎麼做這件事情，現在除了粉絲團經營之外有一些可能是電視或雜誌的採訪，或是有一些是APP現在開始蠻多APP是那個帮助大家揪團或是可以查詢這附近有甚麼可以去，所以大部分都是靠這這個，不然有時候我們有時候會去擺攤拉但是那個不是很常見的事情，我用擺攤的方式讓你們知道我們骰子人，其實我們出去擺攤經營的目的是要讓大家知道我們，也不是說出去就是打折這樣，擺攤包括學校那個應該也算那應該有三年，那往前推大概2012年，還有路過看到那個應該不算吧，因為蠻多人也是路過看到的。

我:有沒有做哪些特別的促銷活動比如說像是甚麼二手桌遊拍賣或是或者是年度配合節慶的一些促銷?

B23:就是比如說過年的時候會有福袋，然後其他就像是聖誕節的時候因為大家會找交換禮物，所以我們會特地安排一區它的價格都是在於可能大家通常習慣的價格是三百塊的桌遊，因為那個期間大家會非常多人來問，所以我們就直接設定這區價格大概三四百塊，這樣子他們挑會比較方便，這個也是其中一個的一個方式，然後我們店算是如果你是要特別辦那個甚麼折扣的算是比較少，我們是在節慶的時候可能有一些小活動或是我們周年慶的時候會有比較大的打折不然除此之外我們算是不是很喜歡用折扣來吸引人的第一家店。

我:請問促銷活動的成效如何?

B24 成效就是當然就會有，可是我們自己覺得說成效可能沒有我們想像中的那麼高，因為有些客人其實他可能沒有 FOLLOW 到，那可能那段時間就是過了，他們就剛好也可能剛好在那之前來或是之後來，比較明顯的感覺那個活動會比較有用可能就是聖誕節，所以對桌遊店來說他們對於桌遊需求是最高，再來如果是福袋的話會有一些人來問可是那很明顯的我們會發現說那個不是我們平常的客人，就可能未來會考慮這個活動會撤掉，因為它吸引到不是平常桌遊的客人，可能是為了把它轉手賣或者是老玩家然後你就是北上來這邊抽福袋，他們大家會叫他們桌遊福袋殺手或是福袋軍團，他們自己就會是說我們就是到各家都來抽把大獎都抽走阿，可能他不喜歡他就會送人賣掉，反正他可能都知道那些價格可以賣到多少錢。其實以前也曾經我們想說不要再有福袋好了，可是後來又覺得說過年好像要有一點感覺，所以還是就是做了一些福袋 但是仍舊是還蠻多不是我們平常的客人他們就是專程來抽福袋，那我就會覺得有點喪失掉我們原本想要給我們的客人的意義，變成抽到很好的東西的客人都不是我們平常認識，他也不會再來他就只有買福袋的那個時候才會來，所以我們這個就會遇到這種問題。

我:經營過程中遇到的困境?

B25: 這一個我想最主要是經營上的困境那其他都是比較細項的部分是怎樣培養員工的問題，這就是對我們來說經營五年都是靠我們自己也會想要培養其他人，但是桌遊店很容易找到的一個角色是工讀生，那他可能對於桌遊是很有興趣的，也有學生常來問需不需要有沒有要徵人，可是他其實不知道桌遊是什麼，然後他可能還會問我說所以我在這邊打工我這些都要會嗎？他就會面露害怕的樣子然後我就想說你好像完全不能理解在這邊工作幹嘛，你好像以為很輕鬆，我就會覺得不可思議那我就跟他說是不用都要會拉，可是需要會一些喔，那他們可能會覺得看起來很有趣又輕鬆，那常常就是客人玩完之後就會說我以後也要來開一家這個又有得玩，然後我們都會搖搖頭，就是包含這邊打工的工讀生很容易請假，包含他們時間上也許他假日才可以來，可是這一點是我們有很需要仰賴工讀生的一個原因，桌遊店它需求的人力其實跟工讀生有點像就是他們也就是假日比較需要，平日我比較不需要，這是工讀生他可能假日的時候他可能想出去玩，所以她還是需要請假，那就是會變成說我也不能一直讓你請假，可是他就是非得請我們就也沒有辦法不然就一直換人，包括說我們要培養他去教遊戲這個都會有點困難，要花一些時間，那我們以前剛開始徵人的時候都是憑著一種說沒有甚麼關係反正就是你來你就從零開始整個教你沒關係，因為我們也是這樣，那後來就會發現說我可能把你教會到一個程度然後你就不做了，所以到後面我們徵的人就是我必須知道你有一點桌遊的背景，那或者是你能不能教一個遊戲給我看這樣子，可是我覺得我們的標準都還蠻低的拉，在那過程中就是我覺得一直訓練，加上我們店的雜事還蠻多的，我們對一些小細節和要求，我覺得他們要做的事情很多，就會影響到他們能不能撐下去，我覺得那個員工的汰換率跟我們要去怎麼教他們這件事情對我們來說是一個考驗，那像我們另一間咖啡館他會更有人力的需求，就是他還需要會做餐就是所以他們那邊的工讀生汰換率會比較高，他們會覺得很累就是他要一直做餐可能還要理解遊戲會介紹遊戲，這樣然後那邊有三層樓所以他還要一直跑來跑去，體力跟心力就是很大的考驗，我們就有一直在想說這樣子要怎麼調整，這部分對我們來是目前還蠻大的考驗。

我: 訓練員工是一個困境。那還有其他是在經營過程當中的困難之處嗎？

B26: 另外最近遇到的一點這個我不確定這上次這個有沒有講到，我不確定算不算這個方向問題，就是現在桌遊比較多人知道然後也比較多人開店，那除了說這個方面的競爭之外廠商鋪路的通路也比較多了，以前我們怎麼跟他們叫貨甚麼東西都是會有，現在很容易就是叫不到了，就是可能我沒有在他剛開始這個貨到的時候就訂得非常多的貨囤在店裡的話，我可能就沒有了，所以這件事情對我們來說還蠻可怕的，就是可能上個禮拜才叫過但是這個禮拜就說都賣完了，然後我們就會覺得很可怕，然後我們可能客人來了我們就會說這個沒有了，可是他可能看到別間店還有，可是那可能是他的囤貨阿，那我們必須為了這件事情囤還蠻多的，貨越囤越多就是覺得最大金錢的壓力就是在這個東西上，包含說我可能要對這家廠商叫更多貨才會有更好的折扣跟數量，那一家可能這樣，那全加在一起就很可觀，然後現在廠商就是多得蠻多的就會有一種每天都在叫貨的感覺就覺得每天怎麼都有貨可以叫，那個壓力還蠻大的。

我: 代理商的部分大概會進貨幾家？

B27 數字喔，還蠻多的欸，如果是講台灣遊戲的話是他們個人出版的，那如果他們自己也算一家的話那就會很多間，但是如果以比較普遍的我話想想看，香港會有兩家台灣現在最快想到的是四家，不只喔，六家吧！這樣主要大的加一加差不多十家起跳，還蠻多家的，但對於客人來說當然不知道有人會去發現這件事情，看那個 logo，就是新天鵝堡做的行銷比較多，比較多人知道才會有人特別講說我要新天鵝堡的。

我:那台灣這四家代理商會方便知道嗎?

B27 新天鵝堡、可可屋比較有名的就是他們家主要的產品是拉密，其他就是比較附屬的產品，然後 kanga 他們 logo 是袋鼠所以有人也會叫他袋鼠，跟玩樂小子。最近還有一個胖胖熊，算是新的我剛剛沒有想到這個。

我:他們除了自己本身新天鵝堡有經營桌遊店之外其他四家是有在經營桌遊店嗎還是只賣遊戲?

B28 有，kanga 跟胖胖熊都有。kanga 是最早開桌遊店的，他是咖啡廳的形式那種，他是台灣最早就是他是出版商代理商他是第一，以代理商的角度去看他是最早。

因為新天鵝堡的女巫對我們來說他不是主要的，像是因為他主要的項目是音樂他並不是桌遊，所以以我們的角度來說他並不是桌遊店，但是大家很多人會覺得他是桌遊店，大家會知道是女巫店，但是對我們來說他是音樂性質的店。因為女巫的老闆娘跟新天鵝堡老闆是夫妻，所以他們會把桌遊也放進去。但是對我們來說代理商第一開桌遊店的是 kanga，那個時候也會有一些反彈的聲音出現。因為對於我們是他們的經銷商來會覺得他們會擋到我們生意，因為如果他們不幫助我們的話我們可能更沒有辦法生存下去，那現在就是開比較多間，那我們自己的角度是覺得還好啦，他們自己有想要展售的空間的那個方向去想。

我:那這會是我會比較想要了解，那客人到我們店裡這是一個一系列的過程包含他們上門到介紹到遊戲到可能他們開始體驗桌遊最後到他們持續購買，這四個可能是比較粗略的階段你自己會覺得哪個部分比較困難或是分別你覺得會不會有他的困難的地方在。

B29:對我覺得都有蠻不同的困難，以我們來說吸引他們上門是因為我們就不是一樓，那這件事情我們其實以前沒有想太多，因為桌遊店都不是開在很明顯的地方，就是直到我們在南勢角那邊開了一間一樓的，我們非常明顯的發現就是客人會自己進來因為他都看得到然後我們之前也有想說要搬去別的地方，但是客人會說我們玩桌遊不會想要給別人看到，但當然那可以做的有點隱密拉，但是我覺得有一個一樓的店面還是很明顯的，我覺得那個吸引他們上門是在於這個。如果說我們可以讓他們上來，以他經驗他們會覺得，原來裡面是長這樣，因為有一個樓梯看不到上面他們就會覺得好像蠻恐怖的，所以他們一進來就會說跟我想的不一樣然後或者是我都不敢上來，或是算是近期有一個女生上來，我還問他怎麼敢上來他就一個女生，我還問他怎麼不會怕，他就說因為看樓梯貼了很多小朋友的照片，覺得應該不會是恐怖的地方，那也是為什麼我們一開始為什麼想要走親子的那個族群，但是這個大家都已經會覺得是博弈的東西，如果有小朋友的話應該可以緩解這樣，這個是吸引他們上門，是因為我們不在一樓店面的問題，所以我們最近有想說樓下要再改一下，但是這個空間是公共的，鄰居也要使用所以可能要溝通一下這樣。介紹遊戲也算是蠻難的，因為大家都不知道，比較少人知道自己要的是什麼，我的介紹遊戲是包括來買遊戲的也是，他會說他要來買遊戲，我們會大概問說他想要買哪一種因為他太多種不同的東西，桌遊太多種，那他們也會不知道要甚麼，然後他們對桌遊也不熟，他們也不知道原來桌遊有限制人數，所以當我們問他們說你們通常是幾個人要玩的時候他們會覺得很奇怪，難道我今天要四個明天要八個不行嗎？就是他們對這個不太知道，所以我們跟他們介紹的時候是蠻有難度的，就是可能今天我們講一講，那桌遊又不是你講了他們就會覺得很好玩，所以我們都要講得很開心很生動，那他可能聽一聽沒有反應那我們就講下一個，那大家他們可能對桌遊的定義跟又我們不一樣所以可能會遇到覺得奇怪，可是後來想說可能是我們定義不一樣，因為譬如說我們自己一直以來覺得的策略遊戲最簡單像是卡卡頌，阿難一點就

是波多黎各，那他們想的策略遊戲就是風聲、阿瓦隆，那我就是要策略的，那我們就介紹給你，那如果沒有玩過就會介紹卡卡頌或是卡坦島，他就會覺得可是不是阿，他就是要阿瓦隆或是矮礦那種的，就會發現一些定義上的問題，所以變成我們要怎麼知道他們喜歡甚麼樣的類型有點難，那一開始的時候我們會為了避免一直講然後他也不知道他要甚麼，有時候會問一些問題，但有時候問了他們會覺得有一點不耐煩或是有點覺得為甚麼要一直問，我只是要來找遊戲這樣，所以我覺得問那個有時候我們都會覺得需要技巧的，這件事情就很難因為我們當初，我記得我跟哥要開店的時候他給我們一個期望，就是他希望我們大家就是因為他大概原本也是這樣的一個人吧，他也知道幫別人選一個有遊戲很難，所以他會希望今天一個客人走進來自然而然可以從這個人的感覺散發出來的感覺知道他要的是甚麼的遊戲就介紹，可是這個就是有點太難了，我一直到現在都沒有辦法就是達成，這真的是太難了，只能往那個方向但有時候大家也是很跳 tone 這也不是我們想要的。我們以前有放些影片來點或者是說要放在樓下，樓下的問題是怕那台的機器會被偷，不然我們覺得這是最直接可以看到，至於拍影片就是等於我們需要自己拍，因為用別人的也不好，就是我們也想要拍甚麼吧，就是一直沒有做這件事，其實以前教學是蠻辛苦的，那我們就科技化全部都是在 iPad 裡然後你想要玩，就是一直還沒有執行這件事。所以大家很多人的粉絲團經營都是用影片，以前是可能大家只有文字後來變成說怎麼樣都要放一張圖片，現在變成影片那個點閱率就是很高，這可能就是我們要加強的，可是就是想不到一個方法。

我:所以介紹遊戲大概就是會有一個這樣的困境，那個人在體驗行銷就像我剛剛說的像比方說一個人上來他想要玩就會有人數上的問題，因為不可能店員就是跟他們一起玩，有遇過嗎？就是一個人上來然後說他想玩。

B30 比較早期會遇到，但是現在會遇到就是他上來他會先問，就是他完全不懂而不能瞭解說這邊是怎麼營運的，他可能看到好多人在這邊玩，但他不知道說這些人是自己約的還是只要我走來這裡大家就會一起玩，他們會常問說這個地方是他們都認識嗎，我需要自己找人還是我不需要，但是我就會跟他說我們這邊通常需要自己找人，但是朋友可能比較沒有時間當然也可以玩湊桌或是先跟我們說，我們也可以幫忙問問看有沒有人也是朋友時間比較不固定的，大概就是這樣子，所以就會比較沒有辦法吸引到個體的客人，因為遊戲上的人數限制，持續購買的部分因為我們算是桌遊店來說遊戲的種類比較多的，這個以前我們還不多的時候其實就會比較遇到這樣子的問題，因為我們又沒有價格上的優惠，然後那遊戲每一家進的都是那些，所以也沒有我跟你買比較好，跟誰買比較不好這樣，那現在我們種類很多，大家來會說原來來這邊挑就好了，所以我覺得遊戲選擇很多可能是他們的考量，如果我們沒有可能會想辦法最快的方法幫他找到，對他們來說可能還算蠻方便的，這兩點我覺得可能是現在他們會願意就是在來買的主要原因，那至於價錢那些的話當然還是會有一些會員的優惠，或是有一些集點活動優惠，至於說有沒有比較划算就是要看他們精算拉，我們都會問大家要不要辦會員卡也不希望有一種會像一種要騙你辦會員卡的角度，所以我們都會好意，又會怕客人說我沒有提醒你，所以會好意提醒你問你要不要辦那會有一些比較反彈很大就是說，辦會員卡上次那家也是叫我辦結果哩，騙我的錢甚麼的，所以我們就是會以那個角度，至於哪一家會有比較優惠這個我就真的沒有研究，就是不知道說精算下來哪一家比較便宜，那會有一些他們是沒有折扣的，隨意老闆心情好就打個折這樣就是看大家挑選。

我:那上次有提到未來經營的，是會用現在的經營項目繼續維持還是針對未來，可能是據點也好或是經營的內容也好，有沒有未來針對這個市場會做一些改變或是想法

B31 我覺得大致上方向大概還是一樣，那只是說因為像那個我男朋友有在想說繼續再開新的店，他又在想說是不是要以那種單純只有買或是單純只有租或是單純只有買到店這樣會比較簡單啦，桌遊店就是卡在剛講得比較難教員工，因為要會的事情太多了，那如果只專精在某一項的時候可能在還有開甚麼樣的點，比方說我開個熱鬧的區域可能租金很貴，可能往來的客人很多，沒有時間會留在那邊玩的話，我可能就是銷售或是租遊戲，就是專精於一樣可能也會不錯，這樣現在已經有一些純租的拉，但是不太知道那個好像覺得有點難經營拉，現在主打說當天宅配到府這樣。桌遊租借正常使用上的損耗不視為損耗，真的是很明顯的才會有一些賠償那個東西或者是會需要整盒購買回去這樣，不過算是比較少。因為我們會先跟他們說，在外面玩那大部分他除非他帶去戶外玩，如果是在某個零件遺失基本上都是找得回來的，或者是他可能就會再想辦法補給我那個小零件，比較少遇到真的。未來可能真的還在思考說是不是可能開一家是專門賣的店，那也都還在思考規劃當中。也有一直再看有沒有適合的地方，那不過現在競爭也很大，現在最近聽說一間連鎖的漫畫店，就是原本是漫畫的現在全部開成連鎖的桌遊店，就是在東門才開，各個地方同步一起開覺得超強，有人說是十大書坊還是花蝶，講的不一樣有點像是轉型那樣，他就是全部一起開，讓大家覺得說，哇不知道他會不會做得好，不知道他只是把他當賺錢的方法，還是說他真的用用心經營，如果有用心經營那對大家來說算是蠻大的威脅因為是等於在各各地方，可以用量的地方來壓低價錢。這個也是如果我們有要再開店的一個考量，就是因為等於我們的貨都可以分散。

三、受訪者 C 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 12 日

訪談地點:新北市土城區裕民路 259 巷 24 號

訪談時間:36 分鐘

我:就您對台灣桌遊歷史的認識，請問台灣第一家桌遊店是哪一間?

C1: 台灣第一家桌遊店應該是，如果按我所了解的歷史，他應該是艾客米的前身，好像叫魔窟，可是那個魔窟那個名字後來好多地方，就是好多人用喔!

如果就我所知，他應該是最早的。後來他把魔窟賣掉又去做艾客米。

我:請問貴公司何時成立?經營的歷程為何?

C2: 我們是民國 99 年十月二十三日開了第一家桌遊店，那公司是那一年的九月成立的。所以我們那年的營業額，因為只有兩個月嘛!所以(比牆上的數字)，然後呢隔年便成了四家店從一家變四家，然後遭遇了很多風風雨雨，再隔年變成五家然後九家、十九家、二十九家然後到現在三十二家，這個月會再開一家變三十三，然後第三十四已經簽約了，目前的狀況這樣。

我:全省的分布嗎?

C3: 雲嘉南基隆宜花東沒有，其他都有。

我:這樣看起來是一個成長的趨勢?

C4: 對每年大概 100%的成長。

我:就您投入桌遊的過程，從您的角度看台灣桌遊店發展的歷程為何?

C5: 大概引進是新天鵝堡進來之後，新天鵝堡大概是 2000 年進來。我們業界有一句話說:「台灣桌遊能夠發展到今天狀況，新天鵝堡有很大的功勞。」我有一句下聯「台灣桌遊能夠發展到今天這樣的狀況，罪過也要算新天鵝堡。」

我：在桌遊店經營的方式某一些桌遊店說只有台灣有這樣的方式？

C6：我不是很清楚欸！我沒有去過國外的，但是我不認為會是這樣的狀態，因為基本上我們沒有的東西我們一定是模仿，據我所知道的是國外也有桌遊店啊，只是經營的型態有許有點不一樣吧。像我們這樣三十二間也不是全世界最多的啊！只能說是全華人地區最多的。日本有一個三十七間的啊！澳洲聽說有一個五十間的。所以這種東西我覺得不太可能是台灣人發明的，但是我不確定！

我(發展歷程) 請問當出為何會想要經營桌遊店？

C7：這個故事就稍微長一點點。其實最主要有三個原因，

第一個是我從小就有一個夢想，我想要開一個玩具店，那目的很簡單，就是想要帶給小朋友快樂。後來接觸到桌遊之後，我覺得桌遊比玩具還要好，所以我覺得可以開但是不代表我那個當下要開。第二個原因是因為我那個當下我有小孩，然後呢我覺得小孩跟我們玩桌遊很棒！親子互動會增加而且他會學到東西，腦力開發智能發展都有幫助。但是小朋友跟我們玩會耍賴，所以我們就是揪團，那個年代我們還滿有名氣的我們揪團就是秒殺，可能不到十秒鐘就額滿了，我們就到處揪。可能到咖啡廳啊！麥當勞啊！或是一些餐廳。都是我們帶所有遊戲去，所有家庭只要負擔自己餐點的低消。開始玩遊戲之後就會有店員開始跟你說：「可不可以請你小聲一點。」講了幾次之後，到後來就會變成說：「麻煩你下次到別的地方好不好。」就一直換換換，到後來最後一個點是到板橋南雅南路一個類似喜憨兒的餐廳，他那邊是政府補助讓若是的工作的地方。一開始沒有什麼生意所以就算怎麼吵都沒有關係，後來我們因為一群人在裡面吵吵久了人氣就會帶動生意，生意就好了。慢慢的他又跟我們說：「可不可以請你小聲一點、麻煩你下次到別的地方好不好。」那時候我就在想我這樣一直被趕，不然乾脆自己開一家好了。那為什麼不去其他間桌遊店？因為那時候幾乎都是給玩家玩的，沒有給親子的，所以我就想說那我自己來開一家好了。這是第二個原因。

第三個原因是我比較少講的，就是既然想開一家就必須要評估一下嘛！我當初要開店所以就評估了一下，在那個當下我投入這個產業的話應該可以成為這個業界的龍頭，那時候是這樣想。原因就很簡單我沒有太多的評估。那個當下業界的所有人幾乎都是玩家開的，那個業界幾乎沒有什麼生意人因為生意太小，我認為生意人在這個業界做不起來因為他看到的利益太小了他很快就走了，玩家做不起來因為他們沒有生意的模式。唯一有的人，像我這樣子又具生意人又具玩家的身份我才能在這個業界做的最好，所以那個當下我就覺得OK！所以我就來做了。那是後我爸有問我，因為我當初很辛苦事實上賠了四年的錢，我爸在我最困苦的時候有問過我：「你那時候是做了什麼評估所以會做這個？」我回他：「我就是因為沒有仔細評估才會做這個！如果我仔細評估我就不做了！」大概就是這三個原因我開了桌遊店。當初開店我找了幾個朋友一起，我們的股東其實還有我原本不認識的人，當初我們就打算我們沒有只要開一個桌遊店。那時候我們的就很確定兩個重要的關鍵，第一個就是我們要帶給全人類的真正的快樂，不管別人怎麼看把他當標語當口號都可以，但是我們內部的人都把他當核心價值；第二個原因是因為桌遊很難透過語言文字表達，它只能靠體驗才容易了解因此，得開很多店，才能讓更多的人進來體驗和了解所以，我們的目標就是5年間開三十家店，其實不知道我為什麼會跑出一個數字是三十家，那時候全台灣桌遊店也不到三十家，所以我們覺得做到三十家很屌。但是陸續經營後我們覺得三十家太重要了所以我們想盡辦法達成，所以我們在去年終於達成了！

我：商人想法去經營桌遊店這樣利益太少會不會是現在桌遊店倒掉得原因？

C8：可能是，也有可能是營利不足啦！都有可能啦！既使到現在我有三十二家店了任何一個人打電話來問加盟的事情，我第一件事還是會告訴他這個產業不好做，如果你為了錢你不要來。既使我已經三十二間店，我還是會這樣說。所以十個人打來九個人不會再打來。所以我們的進程不會太快，因為系統還是有很多東西要建置。但是現在十個人打來有一半的人不相信，他們說：「瘋桌遊一家一家開你說不好做是因為不想讓大家一起賺錢吧？」我說不是真的不好做，到目前為止他還不是一個店開了就會賺錢的店，你必須要很多努力跟時間去累積跟推廣，推廣是非常重要的。所以我們有一個很棒的(nohow)?可以教你的就是在地化經營，我說過去所有的桌遊店是這樣子的，他們都在爭玩家市場但是玩家市場本來就不大，那桌遊店只要開一家店任何一家店就會覺得你搶了我的生意，所以他們彼此的關係都是很不OK的。當出我們因為發展還挺快的，我隔年就四家店了，那那個當下就會遭遇到很多莫須有的，但是那不重要了因為那都過了。我剛剛說了所有人都在搶玩家這個魚池這麼大大家都在搶，但是瘋桌遊不一樣，但是瘋桌遊是最早一開始就定義了親子的。所以我們是開了一家店我在旁邊見了一個魚池然後於很少所以我們不斷想盡辦法養魚、把魚丟進來然後直到這個魚池足夠養活一家店。我們一直是在做養魚的動作跟吸引更多魚游到我們池子來的動作，很辛苦但是很值得。就是在地化經營就是這個概念。我常講就是你今天在板橋開了一間店！關你屁事啊！有誰會千里迢迢跑去你那裡。但是很多人不會這樣認為他就會想說你開了店就是搶了我的生意。就很好笑啊挺特別的！尤其是我們主打親子，你覺得親子會千里迢迢跑三公里五公里，去玩桌遊或是買個桌遊回來玩嗎！不可能啊！！所以我們就是在附近養魚養到足夠大了就可以撐起一家店。

我：全台灣省大概有幾間桌遊店？

C9：問新天鵝堡比較準確因為全台灣都跟他進貨

我：飽和了嗎還是還有空間？

C10：還有很多很多空間。我近來半年就有想法我原本覺得三十間店是個天文數子後來發現只是個基本。我覺得台灣桌遊店不能比燦坤少，我同學說他在燦坤他說他一天巡一間店，他一年巡不完，他們有超過365間店，將近四百間店，我就想想我多久去幾次燦坤，可能很久才會去一次他們卻已經那麼多家了。那瘋桌遊，雖然不可能像漫畫店一樣，因為桌遊需要很多人漫畫只需要一個人，且漫畫店那樣因為他的市場已經形成了桌遊還沒，不能拿來相提並論。可是我覺得不比燦坤少應該是可以做到的目標，然後在後來的數據可以支撐。台灣有319個鄉鎮，其實每一個行政區一家也不為過啊！所以至少三百家就不會是問題了。更何況板橋可能可以開十家也不是問題，所以我認為三百家絕對不是問題，所以市場能夠在引爆的話我覺得不止啦！！

我：桌遊店經營的方式有哪些？主要之經營過程有什麼改變？

C11：我們三種服務，來店裡玩收場地費不會的遊戲會教怎麼玩、另一種是買回去玩、第三種是租借的服務。這幾年來沒有太大改變只有一些微調。

我：桌上遊戲之定價策略為何？高價與低價之遊戲差別為何？

C12：我們就是 FOLLOW 代理商啊！他們規定怎麼賣我就是怎麼賣。那你覺得高價跟低價差別，是盒子的大小跟配件多寡。未必絕對但是有很大的相關性。像矮礦那種尺寸就大概是五百左右。但富饒之城大概八

百就是比矮礦再大一點。不過我覺得八百真的有點貴了！

我：貴公司行銷通路有哪些？主要行銷通路為何？為什麼？

C13：其實我們的行銷沒有通路，那時候我決定做這個產業的時候，本來是個股東，後來我跟他們講我們一定要有網站，因為這個東西任何地方都沒得查詢。所有人想要知道桌遊，你想要查任何資料你都只能上網，沒有任何管道，所以你一定要有網站。在我們之前沒有任何一家公司在經營網站頂多就是部落格。我們後來找到一個網站就是還不錯的後來他成為我們的股東。彼此都是彼此的貴人啦！其實他有那個網站他也不一定有，他們就是研究生有閒暇之餘建立了一個桌遊網站的介紹，但是他人人力物力有限，瘋桌遊的網站已經是華人最大的去年點閱率是九十幾萬人次。我們行銷的方式就只有一個就是網路，網站建好之後我們也有全台灣最大的粉絲團，大概兩萬八千人，我們有兩個主要粉絲團，一個是瘋桌遊一個是三國殺，三國殺大個三萬八千人。加起來大概六萬，我敢說全台灣的家起來也不會比我們多，所以我們曝光程度應該可以算是多人。雖然說起來還是不多但是我覺得以這個產業來說已經是最多。那以台灣來講任何人當他接觸到桌遊或是朋友告訴他桌遊很好，不管什麼搜尋引擎我們都還是自然排序的第一名，自然排序喔我們沒有買關鍵字。所以行銷管道就是靠網路。那時候存在一個雞蛋理論，如果你不做行銷市場就不會變大，市場不會變大你就不會有更多的店數，但是我如果只做行銷不去拓展店，就會變成我在幫別人做假。我只能慢慢開一家一家的開，直到去年開了三十三家，我們覺得達成了所以可以開始做行銷。所以我們在很多地方曝光。這幾年也很多人上節目或是電視，每次一上電視我們的生意就會變得很好。因為電視基本上只能讓大家知道桌遊很好玩，當大家知道桌遊很好玩他們就會上網去搜尋。像我們今年也有電視、跟網路電視的頻道，就是麥卡貝網路直播玩桌遊，帶他們玩遊戲然後他們覺得好玩就會開始想要購買。然後雜誌啊平面媒體就會開始花一些錢去做，大概是今年四月開始。因為現在只要那個地區有瘋桌遊就會是那個地區的第一名。台北十二家、桃園四家、台中六家、高雄四家也是目前最大。行銷有一個很重要的就是，我們在民國 101 年有部電影叫陣頭，她走路去環島。我們的工作的使命是帶給全人類快樂至少也要帶給台灣，所以那年我們就開放那年有任何的機關團體只要有人有地方我們就去推廣，那年我們大概辦了四十場，主要就是機關團體、教會、學校、親子團體，所以我全台常常到國小、國中、高中去推廣，有一個主題叫做「遊戲改變人生」，我大概講了兩百場了。讓老師知道玩不是玩而是對小朋友的幫助。那講到一個很重要的點，我說親子我去學校我想盡辦法讓老師認同，那小朋友喜歡、老師認同，家長就會接受。所以去學校推廣是一件很重要的事情，我們就是盡全力不敢說做得最好，可是我們就是全力去推廣。就是我們 2012 辦了環島之旅，2013 大台北推廣之旅，我印象台北大概半了 20 場左右。

我：那在這推廣過程當中有沒有覺得市場有擴散到其他族群？

C14：改變一定不會是因為我們，我們雖然一開始開店主打親子，我們統計下來大概百分之四十才是親子，百分之四十是上班族的休閒娛樂，剩下大概是學生跟其他桌遊店的方向不太一樣。族群改變不敢說有到有什麼關係。我們沒有太多的國高中生和大學生。

我：那其中百分之四十的上班族？是所謂家長延伸的上班族？還是剛出社會的？

C15：平日晚上基本上很少人來，都還是假日來。因為娛樂太多了吧！應該是就簡單說他是要人要一起的所以你一定會找你朋友，因為找朋友聚在一起一起桌遊一定不會是首選。大家不會去桌遊會選擇去吃飯。

桌遊的族群都是一群一群的，就是我今天很愛玩桌遊然後透過我的影響力感染我一群跟一樣的人，所以桌遊的族群還是太少，平日不選或假日不選都是正常的。

我：哪些項目是營業最主要的收入來源？

C16：大多數桌遊店營業項目都差不多，我們這邊租借算是做得不錯的。主要收入還是販賣桌遊。

我：是否有辦理促銷活動？促銷活動之成效為何？

C17：我們當時有幾個創舉，比如說像二手拍賣會讓所有玩家拿遊戲來，我們幫她拍賣掉不收任何手續費，然後玩家來買遊戲也不收任何手續費。就是純粹一個平台。我們的理念很簡單，就是一個家庭或是這個玩家，如果買了一個遊戲他覺得不適合或是很少在玩了，他可以拿來賣給別人他可以拿來換一些錢，他就可以買他現在適合的。然後一些剛進入這市場的人，可能不想要花那麼多錢就會想要買個二手的回去玩一下覺得不錯之後再做延伸。所以我們是幫忙做這樣的平台，有需求的人花少一點錢買到，讓這個東西已經沒有需求的人再把它賣掉，再去買有需求的東西。是大概 2010 開始的，店少的時候是每個月做一次然後輪著做，然後現在店多了就是他們申請我們協助他們做，也或是他們自己已經有能力在拍賣。因為常態性就是這樣，像單點式就很多。像是跟失智老人基金會，幫他們做一些記憶性的遊戲協助他們。也有一些慈善團體，我們去亞東醫院，讓小朋友去看醫生想要放鬆心情，我們去那邊做一個活動報紙就會報導，小朋友玩了桌遊之後確實在看醫生前有比較放鬆心情，像有一些語言治療什麼的都會採用桌遊協助。像我們 2011 年也被時尚小玩家採訪，採訪之後很多學校願意跟我們合作，那時候我印象最深刻就是崑山科技大學，打電話來說想要買雜誌賣介紹的遊戲。他們說他們是幼保系，學校要來教老師透過這些桌遊可以教學生。像是朝陽科技大學圖書館也有租借桌遊的服務。

我：請問在行銷過程中，哪個階段最為困難？為什麼？

C18：股東不合，我們一開始六個股東，四加二，兩個是網站設計的。我們在開店的第一年股東就拆夥了，原本經營的兩個人就出去了！剩下二加二，股東不合適經營上第一個困境。之前朋友都會問我你為什麼做這個行業，現在都會問說怎麼這麼有眼光經營這個行業，我都回答我們很幸運因為第一件事情就是股東拆夥，留下來經營的人都是志同道合的。

經營半年後就我們就變成三家店，那時候樹大招風，同業相爭，各式各樣的抹黑啊言論啊都會有，當然這過程中我們也做錯一些是。我剛剛說我們網站架構很好公司出錢出力建構這個網站，那這網站內容不足，所以那時候我們就做了類似維基百科的概念，那時候我們就做了桌遊百科。所以讓大家上來填，資料量就很大。我說拆夥的那兩個人他們原本就是開店的，拆夥之後就沒有了但是我們還是用他們的名字，在短時間之內要換名字。我們網站的名稱叫瘋桌遊但是店名不叫瘋桌遊。當初就沒想太多也不知道要顧慮，就直接想說用瘋桌遊。就想說沒有辦法操作兩個品牌一個就好了，所以就忽略了桌遊百科這件事情。所以就有人來拿這個做文章，大家覺得你用大家的力量來圖利自己的店家，所以那時候面臨了很大的風波。他們一群玩家就一直罵啊！所以當初就把網站捐出去，當初就有三個人我們就直接把整個網站連程式碼都給他們，之後在重新建，自己請工讀生把它慢慢建到現在這個情況，這是第二個困境。

因為我們第二家店在新竹，那時候我接到新天鵝堡的老闆的電話，他說我不能在新竹開店喔，因為我們在新竹有區域代理。我跟他說那應該是我從新竹代理那邊進貨吧？他說也可以這樣說。我要符合你的

行銷策略是對的！然後他新竹的代理是卡牌屋，那我們要跟他進貨對不對。他做了一個很奇特的動作，他先在我們加盟店的門口貼了一張白紙說我們那家店的加盟主說不能在那邊賣新天鵝堡的東西。後來卡牌屋就來談進貨條件，合約拿來說要三方簽名，合約第一條比正常進貨折數多百分之五，舉例來說進貨價七折跟他進要變成七五折，然後我在七折賣給店家。我們的想法是我們先讓他可以開成他如果生意不好說實在百分之五也沒多少錢，他如果近一萬塊的獲百分之五也才一千塊，如果他生意很好這樣平進平出給你，如果你擔但是有賺錢你自己擔。第二條他說新竹店一個月要跟他進貨五萬，我就跟他說這家店如果一個月賣三萬你叫他近五萬他一下就倒了，但是如果他可以賣十萬他也不會跟你進五萬，然後我跟他商議如果他賣不完的我拿回台北賣。我那個加盟主已經臉色很難看了，所以到現在我們加盟店跟我進貨我沒有規定一個月要進多少。我的理念就是我幫助你賣更多你進更多，所以瘋桌遊到現在沒有倒掉的店。最後面還有一條，如果違約罰新台幣一百萬。我覺得我們如果不違約你罰多少都沒關係，問題是你整份合約都沒有說怎麼違約。這樣代表他認定你違約就違約。最後我那個加盟主就是不忍心或捨不得問了我們一句話說：「我們不進新天鵝堡的貨我們能活嗎？」我後來想一想我們決定不跟他進貨。第一個我覺得台灣的桌遊市場不應該由新天鵝堡來決定，所以我說台灣桌遊現在狀況到現在很棒的點因為他進了很多好遊戲，但是只有發展到現在也有很大的原因是他的經銷策略。第二個與其這樣合作規模也不會變大，所以我們就賭一把嘛！！做起來我們一定會成為做大，做不大也不好玩嘛！就不要玩了！我常說喜歡桌遊不一定要開桌遊店，會玩桌遊也不一定要開桌遊店，幹嘛要有事沒事開一間店來麻煩自己。他後來把台北的貨載走的時候，他還是希望我們台北的店繼續賣他們的東西我跟他說你有看過7-11台北跟新竹賣不同的東西嗎？我跟他說你不能接受我統一採購我也不能接受你。我加盟你就是為了讓你把貨備好嘛！！當我們不賣新天鵝堡的貨我們七個展示櫃，瞬間三分之二是空的，所以我們只剩下另外兩家，我們就重複擺，把它擺好。我們就往國外去找，所以成為台灣最大。所以我說瘋桌遊可以成功，第一個可以說是運氣很好股東拆夥，第二個說我剛好有兒子所以我選擇這條路，第三個運氣真的真的很好因為我們沒有跟新天鵝堡合作。因為在那個當下我們已經並列第一了，那時後艾可米有三家、卡牌屋有三家、我們半年也只有三家。但是我們都是並列我們沒有超前。到現在其他連鎖的都已經沒有在成長了。

我：除了瘋桌遊和新天鵝堡還有人在代理嗎？

C19：新天鵝堡的遊戲我把他歸類成三大類，第一種就是有沒有中文版就是沒有差別的，第二種中英文沒差但是有代替品的，第三個是有中英文有差是沒有替代品的一個是富饒之城一個是農家樂。但是少了這兩個也沒什麼差啦。我們不能去翻譯別人的說明書，我稱之為使用手冊，我們不是按照他的內容翻的。我們店員怎麼教這個遊戲我們就怎麼寫，所以我們比說明書還好要懂。所以很多消費者拿到我們使用手冊還覺得我們的使用手冊比較好使用。

我：請問在經營過程中，所遇到的困境為何？

C20：市場不大我們經營的滿辛苦的，因為我的股東是台大資訊研究所畢業的，隨便找個工作薪水都可以比當初多三倍一下，我以前不敢說很有成就啦！我的收入也是六位數的，然後我在那邊領三萬塊，一直到不得已我要領的時候是三萬塊，一開始會覺得怎麼這麼傻來做這個，然後我同學跟我說我窮到只剩下信念了啦！可是我覺得這裡面我有我的理念在，別人講什麼其實不重要啦！重要的是你要什麼！第二句才是關鍵啦。當初前四年我們都在虧錢的時候，所有人都跟我說這個行業不能做你為什麼要做，你的能力可以去做其他產業不是更好，到2014年我轉虧為盈了！開始有人說欸你怎麼這麼有眼光選這個行業

做！別人說什麼都是因為你做了什麼！我同學最後還跟我說：「當你的家人很可憐！」我們現在還是生存而已，只要任何一個決策錯了還是把自己陷於為難啦！我常常說瘋桌遊有今天應該是做了很多對的事情卻也做了很多錯的事情。我們用很少的錢去做這件事，所以我們的過程過得很辛苦，也沒有收入一直賠錢，然後我得房子本來離捷運站六百公尺然後賣掉。從這一年的年底我就覺得這是我們黎明前的最黑暗，可是我們這個最黑暗走了兩年，三國殺上市是一個很重要的轉機。三國殺上市的時候我簽到代理我沒有跟他買過任何一套遊戲，我花三個月跟他簽到代理，再花五個月簽到授權。我那時候的想法三國殺是大陸的遊戲我覺得他們做生意沒有那麼多的誠信，所以我想要在臺灣自己生產，第二個是我們都說要把臺灣市場自己做起來，但是這是需要上中下游自己結合起來。要結合起來你就必須要是本土設計、本土製造嘛！所以這些上游廠商你都還不知道怎麼製造你如何發展這些產業，所以我們爭取台灣印製，第三個是既然你錢要給人轉為什麼要給大陸人賺，就算我知道在大陸成本比較低但我還是在臺灣生產，品質之外最重要的是把機會給台灣人嘛！照顧台灣人比較重要而且整個產業才能串連。所以我沒有錢付授權金欸那時候，有一個跟我見面三次的人，他只跟我見面三次他投資我六十萬去簽那個授權，講好協議一年後獲利怎麼分，他獲利還真的不少。所以我很感謝他啊因為沒有他我做不了這個事情，沒有他就沒有三國殺這個商品。

C21：桌遊的行銷理念有兩個我覺得是她先天上的困難，勉強要說其實有三個啦！第一個就是到目前為止我還很難透過簡單的語言文字告訴你什麼是桌遊。簡單來說你告訴朋友什麼東西是桌遊，你很難用簡單文字講的清楚。以前最好的解釋就是像之前的大富翁啊！有人卻告訴我說所以要在電腦玩嗎？從此之後我就不再用這個解釋了，所以如何解釋桌遊是困難的。第二個困難的點是確實就算是中文說明書給你，舉例來說卡坦島，你看中文說明書你要自己會玩的機率我只能說很低。所以說要學習一個遊戲也讓這個產業來說發展不是那麼快的。就算我今天上了全台灣最大的通路 711 也不一定有人會買，因為大家想的是我買回去要怎麼玩你不會玩買回去也不會有人玩不就是浪費，所以我三國殺 2012 上市體驗版進 711 一個月賣了四千多套，已桌遊來說他是天文數字。那個年代一年能買兩千套的都屈指可數了，可是 711 叫我下架，因為成績不好一個店賣不到一個。行銷真的很困難，好樂迪或錢櫃要宣傳我就告訴大家你來我這裡唱歌，我有多少優惠費用多少，大家都知道什麼是唱歌，當然很好宣傳嘛！我們連桌遊都解釋不清楚，所以行銷是很困難的。所以我只能靠體驗，在附近養魚，讓大家喜歡桌遊就會有人上門。基本上應該這樣講十個人玩桌遊應該七八個喜歡應該跑不掉了，可能這七八個裡面只有五個或四個會再來，可能只有一兩個會成為比較投入的玩家。所以比例算很高但是因為他的基數太小。第四個是它先天上的弱勢，這個是比較無法克服的。就是他一定要有人跟你一起玩，所以可能今天想要玩但是沒有人可以跟你玩，那你就無法玩了。我看漫畫可以自己一個人、看電影也可以一個人、連唱歌都可以一個人。

我：未來的經營策略及方向？

C22：未來不會有太大的改變，不過我今年的重心放在店家的成長，我相信還是有自然成長率啦我覺得成長十家應該不是問題，我要讓現有我們都是找志同道合的人，我跟他說你如果要錢你不要來了，因為你可能虧錢你還是願意堅持下去。我有說三十間店是一個目標，我過去的時間沒有餘力處理這個事情，我要讓跟著我的人我都要他們做得更好，我想要讓店值提升。我覺得初衷很重要啦！所以我常說，你不要看別人說什麼你要看別人做什麼。所以今天很多人說瘋桌遊可能就是騙了這些加盟主進來啊！那我都講了你可以下次匿名打來，我就會跟你說這個產業不好做。他們會說很多加盟主都被我們騙了，我說騙一

個就算了怎麼可能有那麼多人被騙。那個任務很重要但是實際上公司還在運轉，到目前這四個月我覺得這個成效沒有很好。以中小企業來說創業者是公司很重要的資源，所以自己沒有親身投入到那個東西去那個績效不會出來，本來以為你找了人來就可以把這件事情做好，但其實沒有這麼容易。畢竟我們還是這個產業有經驗的人，然後去年為了今年的目標，為了代理一個日本的遊戲那個遊戲卻也造成我們很大的壓力。所以我說現在我們可能看起來有一些規模了可是任何一個決策還是有可能讓店造成危險，就是戰戰兢兢的啦

我：盜版這件事情會不會影響？

C23：很多人認為會但是我覺的暫時應該不會，應該說這個遊戲好才會有人盜版，那這個遊戲如果夠好他的擴散面積月大就會有越多人去買正版，因為很多人只是因為沒有接觸過，台灣人現在的接觸和水平我覺得買正版還是多數，他可能會買了正版把盜版丟掉。可能盜版會含甲醛那些的，正版就是環保油墨。而且桌遊賣的就是智慧財產嘛！然後我跟一個出版商滿好的，他都會花很多錢申請專利，我跟他說你還不如那這些錢去做行銷。他說到時候可能會被盜版欸，我跟他說如果有人盜版代表你遊戲不錯，啊如果沒有人到你申請這些東西也沒有用。智慧財產權是自然被保護的你幹嗎要花錢去申請這些專利。第二個是盜版這個行銷能力甚至會比正版還要好，他們鋪天蓋地的宣傳一定會有人來買正版。所以我重來不覺得盜版是問題。但我講的不一定對啦！

四、受訪者D的訪談結果

訪談日期:2015年5月10日

訪談地點:台北市內湖區文德路210巷30弄45號

訪談時間:36分鐘

我:請問貴公司何時成立?經營的歷程為何?

D1:艾客米是2003年，世界樹是2009年。其實一開始是自己在玩，就是我跟朋友在臺大那邊聚會，因為我很早就知道有這種東西但是一直沒有機會接觸。因為小時候都是玩電腦遊戲，大富翁這些東西，那我本身小時候就很喜歡這種東西。其實我都時候主要當時接觸是TRPG(Tabletop Role Playing Game，TRPG)，桌邊角色扮演遊戲，那我主要當時去接觸這個東西是為了玩這個。其他部分是接觸到了，加上本身對遊戲很有興趣。那時候我們聚會地方是像在人性的空間那種，新生南路那間人性的空間。然後後來他們原本是沒有時段劃分，但是我們每次去都佔了他們整個地下室，他們可能覺得流動率不好後來就改成切時段。就有一次去的時候我們先訂位他們也沒有事先告知，有些成員就不太愉快。那後來我們就移到台大電機的活動教室去聚會，因為在學校裡面不方便，就是因為這個原因我們就在公館的地下室找了一個地方開了第一間店。這個是我一開始做這件事情的動機，我也沒有經營過門市或是這些的經驗。單純就是想玩遊戲可是沒有一個地方可以聚會，所以就開了第一間店。

我中間並沒有一直做下去，大概做了兩年多，才二十多歲基本上就是我幾個朋友、客戶他們就十幾個，就決定要頂給他們。他們就接手去做，因為我們最一開始就是做複合式就是什麼遊戲都有，但是現在臺灣桌遊店都是集中在德式遊戲，那所以我們也做TRPG也做Magic，所以就是他們接手的時候型態也大概是這樣有一陣子Warhammer是主力項目。那大概玩票性質，十幾個比較像花一筆錢當club，就是付出一筆錢當會費這樣，也沒有認真在經營，其中兩個比較有認真在經營。所以後來股東就散掉了，就變成頂

給他的員工。所以那個員工後來就變成魔法風雲會，而那時候大概是台灣最大，因為他後來他等於是跟代理商尖端的旗艦門市合併，因為尖端自己不想做旗艦門市，所以他們就搬到尖端那邊。那時候他大概是全台灣最大的魔法風雲會的門市，那個遊戲在臺灣大概 1998 到 2001 就是很熱啊！大概全世界那時候也是最熱的時候，所以就聚集了很多的玩家。到 2001 以後就已經開始走下坡，一方面產品他有自己的週期他每一個環境他的強度會不太一樣，剛好他有一個強度很好的環境，那可是他們出版社會控制那個強度，他不要讓他過熱不然他們牌不好設計。所以 2001 開始走下坡，再加上線上遊戲魔獸世界已經開始起來了，就那些網咖啊都已經起來了。差不多在 2003 魔獸世界陸續出來，那時候開始玩家人口很多都是學生都往網路遊戲那邊移動，因為當時基本上沒有什麼其他桌上遊戲店。唯一另外一個桌遊遊戲店大概只有公館另外一間店叫做肌骨清五碗茶，後增設六樓為星座餐坊，一個在五樓一個在六樓，大概就像人性空間那樣。就是賣空間，就是一些飲料簡餐然後有提供一些桌遊，也可以當作遊戲聚會。那間店大概維持三四年然後就收了。

因為我基本上沒有打算繼續做這行，對我來說就是玩，當我一開始做的時候也不覺得他有什麼困難之類的，經營大概會有遇到一些障礙，主要我也沒有很認真想要把它做好。在 2004 那時候我跟我一些朋友聚會的時候會在現在艾客米的門市，那是我朋友開的，他本身是一個職業插畫家，那他們一開始的時候只玩 (Miniature game 微縮模型遊戲) 他們就在那邊開了一間像是主題餐廳，就是在忠孝東路三段的那個國宅，然後他開在那個國宅的川堂的店面，可是大概做了半年一年就做不下去，就一直在虧損大概每個月都在虧損，但是就是經營不下去，他們就問我有什麼意見。我就說那不然就是先把店面搬到高樓層那因為你第一個房租壓力不要那麼大，然後不要做餐廳，因為餐點你又不是專業的菜又不是特別好吃，而且餐點跟遊戲人口，他是很輕量的人口。但是重度的遊戲人口其實是有區隔的，當初其實沒有那麼多輕量的遊戲人口，所以就說搬到高樓層，當初也沒有週轉金，所以我就出了一筆錢，我就想說玩票。一開始他們是很認真想要經營下去，但是一直賺不了錢。但是他們也需要謀生啊所以就陸陸續續離開了沒有在管店裡的事情，他們就說你自己看著辦。然後再說到 2004 因為早期我們在進這些遊戲都是國外自己平行輸入，就是大概 2004 新天鵝堡訪問過一些人在評估這個市場，他們本來是德國在台協會的文化推廣，因為新天鵝堡老闆他老婆，請他在臺灣這邊推一些德國文化產業的東西，他們就在評估台灣有沒有桌上遊戲的市場。但一開始做當然是沒有中文版，他們就進了一些德文的東西，但是德文當然在臺灣不可能，英文勉強可以但是德文真的不行。所以後來就是跟美國出版社合作進了一些遊戲，所以我就開始跟他合作，因為剛好就是有一些玩家跟我鬧得不高興。所以就把 BOARD GAME 的比例拉高，那在 2004 到 2007 年左右剛好在萌芽，新天鵝堡就幾乎所有展都去參加，連農場品展都去參加啊！那差不多在 2007 年中文化以後這個市場慢慢打開，大概在 2009 年進入第一次高峰期。所以這間店差不多在那時候開的，不是我開的是我的客戶，那當然最後他們就是做不下去，基本上桌遊市場故事就是一個很有興趣然後很努力去做，然後做不下去離開的循環。

我: 請問推廣的阻礙為何?

D2: 推廣障礙基本上毛利就是一個最大的障礙。很簡單因為這些東西都是進口的，所以以門市現在定價的毛利大概就是二十到三十。網路上的毛利大概是百分之十百分之十五，那你要跟他們比價其實因為你規格品我不需要你的服務，我只需要你的便宜。所以你被迫要跟網路商家比價，所以網路商家百分之十也做你是要怎麼跟別人做。那我常跟客人說，我可口可樂也是百分之三十的毛利在做，但是我可口可樂沒有囤貨的壓力啊！我沒有週轉的風險我沒有庫存的風險，那這個東西我進十套十套沒賣掉我就賠錢了耶，我不計門市這些開銷，單就商品本身而已欸！變成說我有可能變成庫存報廢的風險，那對你可以說

只進一些比較熱門的品項，這些風險就會比較低一點，所以會發現桌遊店賣商品的比重越來越少，而提供場地服務的比重越來越多，因為提供場地服務的風險低啊！雖然沒有報酬甚至可能賠錢，問題是賠不了多少錢，可是你賣商品可能進了沒賣掉就是一筆錢呀在那邊！所以換句話說現在桌遊店賣商品的越來越少提供場地服務越來越多，就是房租、人事、水電這些，哪天我不做了，它就是浮動性的開銷！問題是你的商品本身，因為他幾乎是進來了以後只要沒賣掉大部份就最後就折舊到幾乎很多時候他出清的時候都是賠錢在賣，大概就是進價的百分之五十在賣！因為他毛利又不高他就不是很好做，他毛利基本上是像書一樣，可是書可以向出版社退換。那新天鵝堡也接受，原則上就是新天鵝堡的商品他接受但是其他商品你還是會面對到這些問題，那以出版社來講，像香港一開始野心勃勃的做了一堆美式遊戲的中文版，他最後發現反正大家玩來玩去也是阿瓦隆，就是刺客殺手，狼人體系的遊戲那個遊戲就是一個創意然後配件。簡單來說遊戲這種東西就是一個文化，就跟閱讀一樣。問題是台灣人就是不閱讀也不認真玩遊戲，就是不認真動腦筋，就是喜歡簡單的遊戲。簡單來說就是像妙語說書人這種大家講講嘻嘻哈哈，換句話說就是他不成為一個固定模式，他也不需要更深度的服務。所以現在桌遊店某種程度變成派對的地方，那桌上遊戲已出版遊戲來說大概是三到六人的遊戲人數，可以現在就是十幾個人問你有沒有桌上遊戲玩，玩什麼呢大概就是疊疊樂或是諾亞方舟那種，就是很膚淺的東西那所以你說推廣，推廣給這些人幹嘛？

你如果問我現在還為什麼做這種東西的話，就是很簡單因為我已經做很久了，就算我把它當作我的書房我看到這些我心情比較好，所以很認真問我要去推廣給這些以商業來說他沒有很多的報酬，我不會想要認真去做這些事情，那以興趣來講這也不是我的興趣，就好像我開書店你老是在賣吳淡如的書。那不是我想做的事情，那所以換句話說就是一方面就是我喜歡這些東西我看到這些東西我心情高興，那可以有一陣子我都丟給店員，有一陣子我一想要把它收掉，那因為我現在把房子賣掉搬到這邊，所以就是看到這些東西我自己，像今天我就約了朋友來玩。至少我這樣子好像陪襯的在做還勉強可以接受，那至於說推廣給一般大眾那不是我的興趣，那還有一個原因就是好像你養了寵物，那你過了十幾二十年以後你覺得他老了不那麼可愛了你也不會把他拋棄掉，大概就是這個樣子。

至於說其他我是覺得以台灣現況來講我自己來講，我自己的看法我是覺得以台灣人來說，基本上我就是說十幾年前的ktv然後保齡球，然後現在這陣子可能終究是一些很淺的玩家在玩這些東西，他們也不是這麼投入可能過幾年之後新的流行出來，這些人又散了。因為以台灣現況來講以其他國家來說是比較熱門的，但也是一些比較淺層的人，他們也很有趣可能也沒有想要多瞭解她，就是玩一些淺層的遊戲。一定會有那些比較想要認真玩的玩家留下來，只是他這個產業本來就養不活一間店面。但是問題是美國人家所得是我們的三倍，他們買這些店都不熱門。但是他們的桌遊店都沒有像我們這麼多間。總要去想為什麼啊！去歐洲看可能也沒有這麼多遊戲店啊！德國發源地可能也沒有那麼多！！如果真的想要盈利的話出版還比開遊戲店還有機會，就是設計遊戲。不是一定能成功，但他是可以長成規模，遊戲店本身就是受限，你在這個市場裡面你的毛利就受限，台灣人就是一個服務沒有價值的市場，他唯一可以帶給經營者，對大部份人，他是一個不太需要付出太多努力就可以進入的行業，他可能自己喜歡交朋友或是遊戲，他可以從中得到之中的樂趣，所以不只是經濟報酬啦！我覺得這是大部份人經營下去的原因，我就是求一個溫飽，我就不求資金報酬！我就一個月賺我兩萬塊薪水自己開店，但是你說要自己請員工啊！他在長期發展上面就比較困難。大概就是這樣。當然也有人可以在裡面做得比較好，但是問題就是，他的發展受限這是先天的。然後呢就是已付出同樣的精力在別的產業上可以得到更多的報酬，所以他變成他補貼你的就是你的愛好，你可以從事你喜歡的工作，這當然也是一個價值啦看你怎麼看待，如果我們

以單純商業來說就是不值得就跟開書店一樣！不是台灣人就說你要害一個人你就叫他開書店，其實一樣的意思嘛！遊戲店也是一樣他就不是一個討論經濟報酬的東西，當大家一窩蜂開出來就會更難做，就變成比誰撐得久。

我：一窩蜂會縮短桌遊發展？

D3：不會縮短因為所有投入最後都會化作養分，店家會倒但是這個產業本身你投入了就是投入了啊！一間店倒了就是一間店的肥料啊！很多產業都是這樣就是吸引很多人投入但是不是很多人能賺錢，就是一條魚要活下來剩下的魚要死掉，所以商業也是一樣啊！你當初誤判也好或是說她沒有給你經濟上的回饋但是給你其他回饋但是你投入你就會貢獻一些養分到這個產業裡面，但至少大部份台灣人都知道桌遊是什麼，你要花多少廣告才能有這種效果。但這個文化就是在臺灣扎根啦！至少大家都知道這是什麼東西，你十幾年前我剛做的時候我好像很難跟大家解釋這個東西是什麼。頂多只能說大富翁，現在至少大家多多少少有聽過一些，也許不是那麼深入但至少這個詞可以進入大家的字典裡面啊！所以以推廣角度，只要有資源投入他就不會是浪費。所以每一個繼續去經營的店家可不可以活下來那是另外一件事情，就好像2000年從事網路活動的人現在活下來了嗎？但是他們創造的沒有消失啊！現在還是留下來了！他總會留下東西，就是留下的不一定是他的成功，但是別人的養分，化作春泥更護花啦！

我從小眾變越來越多人？

D4：現在來說已經夠大眾了啦！跟美國那些比不上的是說美國這種狀況已經走了五六十年，台灣才走十幾年所以年齡層上有代溝，你可能在某個年齡層上講他們知道再往上講就會不知道了，那這個事情再過個幾十年，那因為他們可能小朋友就在玩，也許長大不玩，但他們小時候玩就知道了，現在我們這些成年人在玩也會帶給小朋友玩嘛！所以當他再成長三十年後就會變成一個文化了。

我：變成像電玩？

D5：就很像歌劇不會變成跟電影一樣啊！所以不需要不甘心去問這個問題，隨著世俗化一個自由的年代，人們的品味只會越來越低俗不會越來越高。這是必然的啊因為任何人都可以追求他想要的東西，因為自由就是我不預設立場什麼是好的，但是文雅高貴這些就是定義什麼是我要追求的東西。就想是現在的書為什麼越出越低俗，因為他是一個自由市場他沒有規定你要看什麼才是高貴的所以大家當然就挑自己想看的，自己想看的就是淺白的直接的不需要學習就可以得到樂趣的，這一定最快打入心坎裡。所以我認為看起來整體低俗的原因是因為底下的人變多了，而不是上面的人變多。認真玩遊戲的人還是跟以前一樣多，但是問題是不一樣的那些人變多了而且變成很多，以至於這些人在市場裡面顯得舉足輕重。但這些人就會影響市場判斷，你開發產品。可是有興趣的還是會去想去做這些事情！我舉個例子像這套遊戲。我記得這個作者是一個參議員，啊你說為什麼一個參議員要去寫一個遊戲，你說他是想要賺錢？他就是按照他想要的去做。我們回到十九世紀那時候的中國文人他們做這些事情是想賺錢嗎？他們就是想要做自己想做的事情啊！因為在做這些事情本身都是一個文化，只是現代人什麼事都想要講錢，所以就會問說是不是可以商業化，可不可以擴大版圖？你回到初衷以前人寫一本書是為了讓別人看，不是為了賣書。是分享他心中所見！大概就是這樣。所以我的意思是說遊戲你可以把它當文化，但文化可以是一個產業。但它不只是產業，所以你今天要看這個問題的時候，他其實是在做成商業的過程中其實不太容易賺到錢。所以有興趣的人要投入這個行業要去思考自己要的是什麼，要不然你很容易進來然後做的時候發現我做

得很困難，然後我也沒有準備好要去面對這些困難，然後我越做越發現我越離我自己的初衷越來越遠。那我有一陣子會有想要認真做，是因為我把做生意當作遊戲來看，但遊戲玩一玩你可能會沒有興趣。你要弄清楚你追逐的到底是什麼東西，那到最後變成花了時間，整天困在那個銅臭。你如果可以享受這個過程當作遊戲也不錯，有時候也不會單純想說只是要活下去而已，做到一半可能都不知道自己在做什麼，你真的開店就會不知道你自己要做什麼。

五、受訪者 E 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 6 日

訪談地點:台中市西區民權路 185 號 3F

訪談時間:55 分鐘

我:請問貴公司何時成立?經營的歷程為何?

E1:去年六月十九，原本剛開始成立的話只是想要成立一個桌遊販賣的店，以及一個讓人可以進來就是休閒的空，就是獨立的，還沒有想要變成一個就是正規的桌遊店，那原本這個空間是光子藝術基地的空間，這整個空間，因為桌遊店沒有那麼大的，那我們原本跟他借五六日的時間來經營桌遊店，可是因為我們後來做的話有點順利嘛，就是可能就開始想說要多角化經營，開始有租借桌遊啊，開始可以現場玩桌遊，然後開始可以我們自己也要設計桌遊，所以漸漸的開始變成一個比較完整的桌遊店這樣子，那我們從原本的大概五十幾款到現在已經快要四百款，對所以就是就變成桌遊店了，對那桌遊店的話其實他的經營的利潤非常非常低，所以可能就要配合要有餐點，所以我們開始有研發餐點，所以就是餐點慢慢出現了，原本是沒有正餐的，客人就是來可能就肚子餓他們就離開了這樣子對，現在就是直接正餐都有了，所以現在就等於是可以是說從很簡單的一個模式到現在已經開始越來越完整這樣，花了一年的時間，大概這樣子

我:請問為何會想要經營桌遊店?

E2:第一次接觸桌遊是在高中的時候，高中的時候我學弟帶了桌遊來學校玩，那我覺得就是很神奇就是玩桌遊的時候大家原本認識的朋友發現他們隱藏的一面，就是不為人知的一面就會看到，心機遊戲他們就會突然變得很邪惡，或者是突然發現某些人很愛講話很愛嘴砲什麼的，都會開始慢慢發現，對桌遊印象就蠻好的，那其實不是想要經營桌遊店，是想要一個空間，那我之前是做補教業的，那補教業的話它就是人與人之間的相處就是客人就是可能家長或學生嘛，他們就是我偏老師的腳色，他們偏被教育的腳色或者是我要跟他們收錢的腳色，所以我希望是一個可以跟人的互動稍微近一點的地方，那原本成立這家桌遊店不是為了要開桌遊店，是為了要跟朋友聚會的地方，對那就是往這個方向努力，所以我覺得桌遊是可以讓我認識就是更認識自己朋友以外也認識更多的朋友，結交更多朋友的地方，所以就是覺得桌遊店蠻好的，但桌遊店很不賺錢，去認識更多人，然後了解更多樣的人

我:桌遊店經營的方式有哪些?主要之經營項目為何?

E3:應該是比較特別，因為我們其實場地就是蠻大的，場地非常大，然後我們空間盡量布置得比較舒適，然後這樣給人這樣的氛圍，那其實所以我們經營方式跟一般桌遊店有一個比較特別的地方是我們可以租借場地，一般桌遊店沒有在包場的，因為桌遊店很重要的就是讓客人一直進來，所以我們就是有讓客人

可以包場，那還有就是來這邊辦活動，學生如果想要在這邊辦他們成果發表或者是個人的什麼東西我們都可以支援他們，甚至要辦畫展，或者是那種成品發表會我們都可以辦這樣，那其他的經營方式就蠻接近的，就是入場之後，就可以玩桌遊，然後我們有教學，然後可以點餐這樣，這就是一般桌遊店的經營方式，我們重點在經營這個場地，應該說這個場地裡面有桌遊這個元素，但是不是以桌遊為主，我們桌遊只是其中一個特色，我們希望各式各樣的人都可以來使用我們的空間，之前有辦一些演講，還不錯。

E4:我簡單簡述一下我們入場的方式好了，我們假日入場的話呢，入場費是一百五十塊，那學生的話是一百塊，然後都可以抵五十塊的飲料消費，然後所有的桌遊都可以玩，然後不會都可以問我們，除非太難的遊戲我們沒辦法教以外其他都可以，有些遊戲教起來要一個小時我們就不教了，那平日的話比較特別，因為平日空間不屬於我們是屬於光子藝術的，那可是我們桌遊還是有支援他，所以它就是入場有低消一百，就是它可以點任何餐飲低消一百，然後一款桌遊多二十塊，可是那個時候就沒有附教學了，對因為那個平日是我們教學是不在場的，就我們目前的經營方式，要玩桌遊的話還是希望他五六日來會比較好

我:桌上遊戲之定價策略為何?高價與低價之遊戲差別為何?

E5:其實，桌遊的訂價其實還蠻明顯的，就是看裡面內容物，卡牌的話，卡牌的定價都不會到太高，單純卡片的話，如果裡面有那個指示物，就是木頭或是塑膠做的，就是高蠻多的，然後更誇張的可能是有些配件，像或者是裡面有些像模型一樣的東西的話，那就會更高價，所以它其實是看他的裡面的東西的複雜度決定的，可是我就是個人覺得這定價策略非常的不合邏輯，對因為我覺得桌遊畢竟還是出版物，出版物的話基本上還是要看這個遊戲的機制什麼的為主，有些遊戲其實不應該賣那麼貴有些遊戲不應該賣那麼便宜，所以其實我對這個東西，目前桌遊感覺有點像秤重賣的感覺，真的你看一個遊戲它拿起來越重裡面東西越多你就知道他越貴，現在目前是這樣，那遊戲很輕薄就覺得應該很便宜，事情的確是如此，那高價跟低價的桌遊差別就是在內容物的差別，所以現在你知道有做代理嗎？有些桌遊店或是有些公司專門在代理或是推銷桌遊，他們會把桌遊從國外拿回來然後中文化，中文化之後裡面有些內容物會改變，就很奇怪的事情就發生了，原本很單純的桌遊他們為了增加裡面的內容物的變化性，做了很多沒有必要的指示物或模型，然後單價直接變成一點五倍或兩倍，但內容玩起來一模一樣，所以這就是無法理解的地方，就是對我們玩家而言還是一模一樣的遊戲只是變得更精美而已，但是價錢就是硬生生的變一點五倍兩倍這樣。

我:進桌遊的代理商或是經銷商大概有幾家?代理的價格有明顯的過高的狀態?

E6:接觸了八家了，都有定價偏高的現象，其實桌遊的問題主要還是在我們自製桌遊的問題，因為我們台灣主要自己設計的桌遊太少水準也太低，所以大部分還是從國外拿的，那從國外拿，你就必須要考慮到國外的匯差那些東西，所以就是從歐洲來的那些遊戲都很貴的，那他們為了有利潤也必須抬高這個價錢，但現在有點特別的事情是，明明中文化代理之後他們的成本大幅下降，他們為了維持一個桌遊該有的價格，還是定那麼高價錢，所以現在市場有一點點混亂，就是價錢有點亂定，我們覺得這個遊戲賣多少錢，他價錢消費者會覺得合理，但他還是以桌遊塑造出來的昂貴形象，來做包裝，所以我們現在有點不知道拿他們怎麼辦，我們沒辦法影響這種事情，我們唯一能夠做的，就是自己設計桌遊，自己出版，我們很努力的每個禮拜在討論怎麼設計桌遊，然後想要自己出版遊戲是完全符合市場價，那可能就造成一個衝擊，可能會被其他桌遊店這樣。

我:現在有成功的桌遊設計完成嗎?

E7:其實現在是有兩三款已經設計算完成了,可是我們怕一款一款出去的話會有點打草驚蛇或是戰鬥力不足,那我們希望就是我們可能有各個系列的桌遊都已經有一些成型了,然後測試得很完整的時候我們再一起推出去,可能三四款一起,那第一個會打造我們就是做設計的形象以外,再來就是市場會比較不會慌,因為一次就出來了,那你不要一個一個出來,他們知道這個人,怎麼價錢弄得這麼便宜,那你知道有個遊戲叫做演化論嗎,他就是很神奇,裡面卡牌有一百多張,然後有一些塑膠配件,那他的桌遊設計的機制非常厲害,是國外的一個生物學博士設計的桌遊,那機制就跟生物演化非常的有關係,那我覺得玩起來也是蠻好玩的可以寓教於樂的遊戲,他的訂價才350塊,非常便宜,若以其他桌遊的規格來看都要一千左右,九百一千是一定要的,所以他是完全符合我覺得正常的桌遊價錢,他的目的就不是為了賺高額的價差,那款蠻神奇的,其他的價錢就是一聽到就是覺得桌遊就是那麼貴

我:看台中桌遊市場的成熟度?

E8:台中跟台北的作法差異極大,台北的地太貴了,所以台北沒辦法像我們用入場制就是入場到飽,那所以因為台北現在的桌遊數量應該已經達到一個很極限,我們是自己覺得啦,因為台北現在很多間,應該二三十間有了,那台中目前才剛開始起步而已,那包括入場方式也完全不同的原因是因為租金差太多,我們這樣的店的租金在台北可能店比我們小四分之一或五分之一,價錢可能還比我們貴,所以我們方式完全不一樣,那台北主要走的是精緻,整個店的裝潢非常漂亮,然後進去可能都以餐點為主這樣子,然後計時制,那我們這邊就是入場制然後就是讓大家享受這個空間來一整天,所以不太一樣,那台中目前蓬勃發展中,就我們開店之後,也開了新的店就多了四間,所以現在競爭也是蠻激烈的,而且價錢,不知道你有沒有觀察過其他店的價錢,一家比一家低,所以很可怕,覺得有點特別,大家都做得很辛苦,我在想他們為什麼有辦法做到,可是現在已經有幾家開始,原本入場五十幾塊可以帶外食啊沒有低消,現在開始也在調整價錢,所以他們應該也撐不住了,所以剛開始可能是為了活動促銷,我們只能這樣想,因為我們自己計算不出來任何利潤,那我們這裡就已經利潤那麼低了,何況是他們,所以他們真的很厲害。

我:顧客還是會以價格為主?

E9:要看族群,有些族群像是學生可能在意的是俗擱大碗,我也覺得蠻合理的,如果我是學生我也覺得差那五十塊一百塊差蠻多的,會來我們這邊通常都是可能已經畢業了或者是已經是上班族群,他們覺得環境比較重要,差五十塊沒有差太多,甚至覺得這邊餐點都沒有用到奶精或是太便宜的東西,他們覺得吃起來比較舒服,那就覺得來這邊比較好,而且這邊環境座位離比較開,比較不會互相的影響,他覺得其他桌遊店可能太近了不能接受,可是學生就不在意這些學生就在意飲料有沒有喝到飽,有沒有漫畫可以一直看,有沒有比較便宜這樣子,因為我們在開桌遊店之前我們也是桌遊玩家,所以我們都知道我們去桌遊店在意的東西,那以前學生的時候不是很在意,甚至旁邊的很吵你還會跟旁邊的認識一下,現在就覺得慢慢開始畢業了之後希望有自己朋友之間自己聊天的空間,不希望太接近,所以我們開這家店的目的也只是為了有考慮到這件事情,就是各桌各桌之間的距離感這樣子

我:貴公司行銷通路有哪些?主要行銷通路為何?為什麼?

E10:這件事情就蠻尷尬的,因為我們這裡沒辦法掛招牌,所以我們在最基本的就是掛招牌這件事情,就

已經落後別人很多，而且我們在三樓，又沒有店面，所以就是很奇怪，因為我們被規定不能掛招牌不能宣傳什麼都不行，然後所以我們只能從網路，那網路的話有兩個，一個是 facebook 一個是 PTT，這兩個是最主要的方式，那好險桌遊族群非常的集中，就是會玩桌遊的人，只要玩了一定資歷，會想要更進一步的話，就一定會到那兩個地方，就是幾個 facebook 社團，跟 PTT 的版，所以只要我在那邊就是透漏我們的開店資訊，基本上台中會玩桌遊的人資深桌遊玩家全部都會知道，這個方式蠻輕鬆的，可是我們現在比較重要的事情應該是如何讓不知道桌遊的玩家知道我們這邊，因為現在很多的桌遊店是以顧好玩家為主，就是他們已經會玩，已經知道桌遊是什麼，然後你偶而會帶你自己的朋友來玩，但其實那個，這樣子就變成就是沒有辦法在推廣更多不知道桌遊的人知道桌遊，那之前台灣的桌遊是集中在學生族群，就是讓大學生高中生來玩桌遊，那其實在國外德國，因為我們之前去過德國稍微看一下，他們德國沒有任何桌遊店，他們德國所有的桌遊都是為了買回家玩的，所以他們其實三代同堂一起玩，所以他們國中生、國小生可能就是像家人就可能是爸爸媽媽爺爺奶奶他們可以一起玩遊戲，所以我們對這件事情感到非常驚訝，那以德國他們那裏已經經歷三四十年的桌遊世界，那我們台灣趨於成熟之後應該也會跟他們有一樣的事情發生，所以我們很努力在推廣親子跟家人那一塊，所以我們才會在租借那一塊那麼的下功夫，我們租借應該是全台灣最便宜的，所以我們也開始在往親子的行銷通路這邊，就是你知道 facebook 有些親子活動版，然後網路上面有一些親子交流平台，然後還有親子的一些店，那我們可以開始跟他們聯絡就是我們的地方在服務，有親子教學啊，我們教他們玩之後他們可以帶回去玩，那不用買沒關係，就是那家人一起團聚的時光可以一起玩桌遊這樣，然後目前最成功的方式是，跟學校老師聯絡，我們在學校老師那邊辦活動，就是讓他們知道我們桌遊的運作方式，然後老師跟學生用桌遊可以做什麼事情，家長跟小孩可以用桌遊做什麼事情我都有跟他們講解，那這樣子的話他們就覺得聽了覺得有道理的話他們就會介紹他們的家長或者是叫他們的小朋友來我們這邊，學習這套模式或是來接觸桌遊這樣。

我:接觸到學校是老師他們來找到你們還是你們從關係去接觸到學校這邊?

E11:為什麼會突然接觸到我想想，剛開始比較是他們來找我們，對都是他們來找我們，可能就是因為我們環境的關係，所以來的客群比較偏就已經是大學畢業或是什麼，客人裡面就有一些是老師或者是有些是家長那他們會覺得這環境超棒，小朋友可以來，那這環境好處就在於說今天我約朋友來這邊我會覺得很放心不會讓朋友覺得很吵很髒亂這樣，所以開始就是有會帶小朋友來的，然後老師會帶學生來的，都出現了，所以可能是這種情況下讓他們知道這裡是一間桌遊店然後是環境這樣這樣，那開始很多老師會主動來櫃台問說欸你們有沒有在學校有沒有接洽什麼，會跟我們談合作這樣，是反而我們沒有主動去，我們現在有四間國小一間幼稚園，然後新竹的話是我們有六間國中的社團跟我們合作，因為我之前在新竹做一陣子才回來，所以我們現在還是希望以國中社團或者是國小社團為主，那高中社團他們就可以自立，因為他們已經高中生了他們可以獨立運作，所以我們就是還是以培養國小社團跟國中社團，讓他們接觸桌遊為主。

我:是否有辦理促銷活動?促銷活動之成效為何?

E12:其實有耶，之前在開店剛開始的時候怕人氣不足，所以一直有在辦活動，但是辦促銷活動很辛苦這樣子，因為我們的價錢已經被代理商鎖死了所以桌遊買賣的利潤極低，低到不能再低了，就是賣了你也不會開心的那種，所以就是今天在做行銷的時候，在做辦活動打折的時候你也會覺得就只是為了人氣而已，所以辦起來有點難過，但是還是會辦這樣子，現在比較希望辦的活動可能不是以桌遊打折，而是以

入場打折的方式，就是讓他們鼓勵更多的人來這邊體驗這個環境，所以現在開始我們就漸漸地不再做桌遊打折的方式，因為桌遊打折真的是不知道在打什麼；其實我發現我們的客群啊，會來的就是會來，就是喜歡我們的就會喜歡我們，跟辦什麼活動好像沒特別關係，我們辦促銷活動也沒有客人變多，沒有辦也沒有變少，可能我們因為以環境為主，他們喜歡環境就是會喜歡環境，所以我們跟一般桌遊店的方式可能會不太一樣，我們不需要一直做促銷或一直做打折這樣子。

我：請問在經營過程中，所遇到的困境為何？

E13：我覺得剛剛講到進貨成本，可能在一點就是，因為桌遊店你不可能，因為桌遊品項非常非常多嘛，那客人要買什麼你都無法預期，所以你必須全部都要有，那全部都要有的話還有量要多少，可能第一個問題就是你要把所有桌遊都了解一遍，這件事情就有點恐怖了，然後今天你進貨只要有進貨上的策略失誤導致有一大堆或是賣不出去的，那一款桌遊定價一兩千塊的情況下，等於是把資金卡死在那裏，所以第一個就是進貨的問題，代理商那邊比較，因為如果今天是大賣場的鋪貨方式就會比較正常，就你賣多少他就跟你收多少，他就等於是鋪貨在你這裡，可是桌遊店還是以買斷為主，所以就很可怕；再來就是我們這邊沒有辦法對外做招牌那些事情，所以就是過度隱密很多人找我們找不太到，因為會先看到銀行，因為下面是銀行，他們怕以為，大家以為我們跟國泰世華有合作，他們就真的很可愛。然後因為我們是服務業我們基本上覺得這個是一個很舒服的環境所以我們希望服務的時候也讓大家覺得很舒適所以我們希望我們的服務品質可以給人很親切的感覺，但是現在找到的員工比較難找到這個目標，他們可能覺得上班就是上班就是可能不想要多付出让客人覺得更好，所以之前員工會跟客人吵架，客人也會抱怨員工態度不好，身為經營者當然不可能有這個問題我們當然是對客人非常友善，但是員工就不是那麼的可以訓練，所以這件事讓我們也非常困擾導致我們現在也沒有任何員工，全部也都是用自己人，導致我們幾個股東都非常辛苦，因為我們還沒有辦法放心的找人來，所以這也是很大的一個困境所有時間都要被綁在這，台中桌遊店之間的競爭方式太可怕了桌遊店的競爭方式，假如我們今天辦週年慶好了可能入場方式打折，就會其他桌遊店就是會用另外一個活動各種明目出來硬是價格比我們低，你會很明顯感覺的出來店家之間有針對性，但其實這樣很詭異，因為像台北各個店家就是各開各的，台南也會是各開各的，台中就是要打成一片，台中現在是有幾家已經賭大了就是非常驚人已經有四五家分店，所以他們要打你的話妳也只能是被打。可能我辦個活動今天入場要半價，可是他們硬是給開個你免入場費。你就會發現欸明明辦了一個活動沒有人來，大概就知道發生一樣的事情，所以現在就是盡量不辦活動，因為他們就是比較有針對性，我對台中桌遊店沒有合作這件事坦白講我覺得滿難過的，如果大家合作可以避免很多問題，剛剛講到桌遊進貨的問題，很難把每個品項都湊起來，但現在大家的或可以調度可以互通，其實對大家都是好的，就像太平路的球鞋店大家的鞋店，他們之間都是同一個調貨機制，這樣其實客人開心我們也開心，就是都很好，可是大家沒有在共同經營這個市場就會變成互相在剝削對方利潤，我們要退出這個剝削的環境我們就必須就是這樣會一直被打壓。那我們也沒有想要跟他們談條件合作就會變成比較是被忽略的一環，因為他們現在就是在幾家是有合作的，但是因為我們不想要進入那個合作圈了，因為我們覺得那個已經不是不合作，已經是單方面的剝削還是什麼的，我們覺得怪怪的，所以這也是我們滿基本的困境。再來是經營過程中，其他困境就是成本那些的，就是場租的成本電費那些，對因為桌遊利潤太低就會變成那些成本很明顯，以前看補習班都沒這種感覺，現在看就會覺得怎麼這麼貴，像每個月租金就是快要六萬塊含管理費，哇要把他打平？要幾桌？現在就是經濟上沒有那麼的沒有像以前在創業的時候覺得那麼容易，但是滿開心的啦！因為滿開心就覺得還好！所以有點像在做開心的啦對啊！大

概就這些困境吧！有一些很小很小的困境，就是一些老玩家，桌遊的老玩家就是那些玩得比我久的老玩家，他們就是已經每家桌遊店都會去，那他們去桌遊店的目的已經不是為了享受那間桌遊店提供他們的東西，而是去讓桌遊店提供他們他們想要的東西，我不知道怎麼解釋這件事情，就是他們想要改造桌遊。他們可能有他們想要的遊戲或是他們想要的規格、或是他們想要的服務內容，他們會要求桌遊店去變成那個樣子，剛開始開店的時候會有點經驗不足會就覺得啊這是客人的要求，所以可能盡力去配合但後來發現這樣配合下去好像是無底洞無限上綱，後來才發現他們是很驚人的老玩家，他們會去人家桌遊店去討論要怎麼去改造那個東西然後他們在其中獲得最大利益，或是這間桌遊店變成他的風格的桌遊店，但是我們幾個股東討論之後還是堅持自己風格，不然會被改得亂七八糟這是滿可怕。可是今天你不配合他就不會來，因為他是老玩家所以他會告訴其他朋友說這間店不好，你不依照他的方式更改他們就會給你負評或是告訴大家這裡已經不適合了或者對於玩家不友善，所以會有這樣的狀況。還是有桌遊店可以配合他們啦不是我們而已。

我：請問在行銷過程中，哪個階段最為困難？為什麼？（吸引客人上門、介紹遊戲、體驗行銷、持續購買）

E14：那吸引客人上門，是以桌遊來說基本上你只要開店你只要有讓大家知道你有開店，基本上大家都會有來體驗嘗試的性質，所以吸引客人上門應該是還好，主要是讓大家知道我們在這裡而已。那介紹遊戲這個應該是桌遊店必須要有的技能，所以這也不算太困難，所以就是找到客人適合的桌遊但其實就是需要一些經驗，就是你可能接觸桌遊非常久之後你就大概感覺的這桌客人應該需要什麼桌遊。因為其實很明顯，就算他們說他們想要玩動腦遊戲其實你也感覺得出來他們其實不想要動腦，或是他們可能想要玩中度策略遊戲但他們也聽不完這麼長的遊戲規則，所以其實我們也都感覺得出來，就是靠直覺把他們分類。其實我們的方式滿特別，其實我先簡單介紹一下方式客人想要跟我們說要玩哪款遊戲我們都會說OK，我就會跟他說我先簡單介紹一下遊戲規則是怎樣的內容聽聽看是不適合，有些桌遊店為了避免上教學的負擔，他們可能會轉遊戲，就是原本想要玩A遊戲他們就是跟你說B遊戲比較好玩，就是介紹他們比較好教或是時間比較久的遊戲，可是我們覺得客人想玩什麼遊戲就應該以他們為主，可是會先確認就是他們是不是真的知道那個遊戲在幹嘛，先簡單介紹那個遊戲讓他們知道遊戲真的在幹嘛如果OK，所以倒是沒有這個問題，所以他們介紹完不玩，真的不玩我們會很傷心，最傷心那種。好那再來是體驗行銷，其實就是我們現在在做的主要事情，可是其實就像看書那樣，因為一本書你大概知道那個內容你就不會想要買了。就是連續到下一個問題，因為持續購買跟行銷我覺得是衝突的，因為他竟然都已經可以來這邊體驗他幹嘛要買回去體驗？除非是比較偏家庭式的就是希望可以在家裡玩到，可是其實我們個人會就算是他們真的想買了我們也會勸他們先不要買，我們就是先以個人認為覺得遊戲那麼多款你就是家裡買完你那個遊戲可以玩多少次，你可能玩五次十次就膩了，那不是浪費嗎？那如果我現在用出租的方式你可以一直不斷體驗新的遊戲然後也不用擔心家裡的遊戲壞掉或耗損或怎麼樣的，所以我們對買桌遊這件事除非他說他要收藏，不然我們也不會推薦他們購買。我們是也賣桌遊啦！！對啊因為賣桌遊輕鬆啊！一次交易就是兩三個入場的價錢，買賣是最快的方式但是我們一直覺得這樣不長久，因為桌遊不像消耗品他沒有辦法持續購買，你不可能最近買了一個矮人礦坑一陣子過後又覺得真的太好玩了再買一個矮人礦坑，這是不可能的這必須一直買其他桌遊，但是一個家裡能放的桌遊有限！所以其實我們覺得這件事非常的吊詭，為什麼會一直想要買桌遊，我是為了桌遊店才買桌遊不然其實我也不會一直想要買桌遊。所以這件事情讓我們覺得滿奇怪的，所以我們比較希望的是持續來這邊體驗，或是來這邊認識新的遊戲。

我:未來的經營策略及方向?

E15:主要像是我們還沒完成桌遊出版這件事情,目前還在醞釀,這是最主要的經營策略。因為只要我們這個東西可以出來的話我們就可以把現在買賣的困境改善,因為畢竟是全新的桌遊,那我們不希望再用就是在全台灣鋪貨跟每家桌遊店代理商去,有點像欺負各個代理商欺負各個店家,我們就自己經營由自己這邊獨立經銷就好,那然後就是價格變親民如果今天價錢那麼親民我會覺得買回去也無所謂,然後如果一款一兩千塊的東西買回去玩個二十次買回去就不想玩了那也很尷尬,如果現在一款兩三百買OK啦跟朋友回去玩一玩真的壞了就壞了;然後還有就是親子這塊是很有價值的因為他有含教育成份在裡面跟引導,因為其實有一些專業內容在裡面,老師必須是幼教相關或是教育相關的背景,他們必須要長期研究桌遊知道怎麼樣去配合小朋友的發展,我覺得這個東西就已經把桌遊的價值提高了,桌遊變成一個教具或是輔具的感覺我覺得還滿好的,所以這是我們最主要的兩個方向。再來一個方向比較特別就是桌遊配合教學,我們為了他們想要教英文教國文或是其他科目,我們特別去設計一款桌遊去配合他們當他們教具,我們直接去設計他們一個完全配合他們的桌遊,因為現在他們來配合桌遊其實是非常奇怪的因為他們單元科目有都不同,所以我們如果有個桌遊可以是完全配合老師的就等於是讓學生在學的時候感覺像在玩遊戲,因為國外也已經很多這種遊戲配合教學的案例,因為桌遊配合教學其實還沒有很有名的案例,所以我們就是希望完全配合學校去設計桌遊,那我們現在設計桌遊的經驗能力在上升之下,我覺得這是做得到的。像是國小、國中甚至是高中都可以有這種方式,向國文老師常跟我們買說書人這些東西去當國文的教具,但其實有更適合他們的方式我們可以更努力去設計這一塊。

我:出版這部分的過程?智慧財產權?

E16:台灣目前有遇到一個滿大的問題,桌遊出版物是出版文字內容還有圖像設計那些專利,可是他不保護你遊戲機制,所以很可怕你只要改個遊戲內容主題,他就可以盜版我們的遊戲,所以台灣其實你申請專利也沒什麼用,比較像是先攻佔市場那種方式,因為國外有很多遊戲被台灣跟中國盜版他們來台灣告都告不贏,因為台灣本身法規就是錯的。機制一模一樣都不違法甚至公開說機制跟誰雷同也不會違法,現在最大的代理商,新天鵝堡現在也是一些遊戲就被一些出版公司玩家在盜版但他們也不能做什麼,現在還在打官司欸很可憐。但我覺得這個桌遊出現是非常好的是雷同但不是完全抄襲有點變化,主題非常好是台灣的歷史,我覺得非常好啦!只是桌遊很難玩因為他是歷史,可能就是823砲戰!他比較走教育,讓學生去排歷史。我看他的代理商我們有接觸,我們有進他們遊戲。

我:就您看台灣桌上遊戲的發展?

E17:高中大概1617所以我大概16歲的時候大概12年前(2004年),就大概是剛起步的時候。非常神奇因為那時候我的學弟外語能力非常好,所以他就是有突破那個障礙因為那就是第一個障礙,因為一開始ptt有一個群組是桌遊。我們直接從國外買回來,那其實已經根本不管代理商,所以就是你想要玩什麼桌遊你就直接上國外研究,有一個BG區,然後就是從那邊去研究所以我接觸的時間極早,那你會有一個錯覺就是玩桌遊其實有很驚人的門檻,就是因為它的規則是英文的,卡牌都是英文甚至是德文的,我們那時候都還是德文版,學弟那時候的外語真的太強了所以我們都可以玩,那時候就會覺得桌遊就是長這樣,那當時開始有做餐廳,玩具牧場是桌遊台中最老了,在梅亭街那間是超級老的在我高中時候就有了,他們也是自己開始從國外拉貨自己進來,那時候我們不覺得那等於是桌遊店,就是覺得那是有桌遊的餐廳

他們現在應該還是以這個為主，桌遊的感覺比較像是買回來大家朋友玩的那種模式，然後大概接觸到三種四種就已經很厲害了，我那時候跟大家說我玩了四種遊戲大家就哇嚇死人，接下來就開始進入了那個在我讀大學的時候桌遊已經開始慢慢在大學生族群裡面變得越來愈有名，大家都開始討論欸你有沒有玩過桌遊，以前出去玩就是說打牌啊或是其他，就開始出現桌遊，那時候就開始感覺到桌遊開始變有名，那時候代理商啊新天鵝堡都已經開始出現了，新竹卡牌屋非常驚人，他們也直接從國外拉或直接進來談代理他們也開始進很多遊戲可以讓玩家接觸到，所以從大學時期桌遊的量激增，所以這是大家進入桌遊門檻開始下降，大家開始覺得桌遊很好玩，可是那時候還沒有人敢開店，那時候開店的風氣應該還好，那時候開始出現店家大概在我大學時期大概八年前(2008年)，但是就是那個時候開始有桌遊店出現，那時候就是大概出現就倒出現就倒，台中倒了非常多間，大概是四五年前2010左右，五年前大概出現逢甲出現啊！中興大學出現啊！開了之後就很難賺到錢，然後而且其實因為做桌遊不是一個成熟的市場，大家也不知道該怎麼經營，也沒有固定模式，大家都嘗試性的去開，基本上就是玩家在開啦不是經營者的角度，所以也不太穩定，所以就開開倒倒開開倒倒，現在也還是這個狀況啦就是開開倒倒。然後接下來就是我開店的時候就是去年的時候台中忽然就爆炸了，瘋狂的開桌遊店，就是直接出現了四五家一直出現一直出現，所以現在，現在應該進入一個泡沫化的狀況，因為不可能開這麼快，所以現在大家是一個，不能這樣一直狂開，所以就變成之後大家利潤下降就看誰可以撐下去，所以有點算在苦戰，我覺得很辛苦啦！他是我的副業啦！可是桌遊的狀況就是非常好現在進入代理商非常林立，就是所有都差不多出現，一很多桌遊都可以被中文化，我覺得這樣滿好的，因為讓桌遊可以玩的門檻變得很低，桌遊是變成一個普及的狀態可是桌遊店卻不是。

E18:還有一個狀況是代理商亂象，就是他們鋪貨不穩定，因為其實照理來說你今天成為代理商你應該只能鋪貨給經銷商，你不能鋪貨給其他店。但代理商沒有這種認知，但他們沒有誠信的感覺，他們會鋪貨給個人，因為這其實是很忌諱的。他們可能鋪貨給個人鋪貨給書局鋪貨給大賣場，像是新天鵝堡直接鋪貨給家樂福。因為這樣對我們衝擊極大，因為他們可以以量制價，對其實那大賣場他們辦活動那為什麼還需要來桌遊店買呢，那為什麼還稱我們為經銷商，大概三年前他們偷偷在大賣場在鋪貨，他們說什麼你們不用擔心那些遊戲都不是熱門遊戲你們還是可以賣你們獨特的遊戲，但其實你現在去家樂福看到也都是熱門遊戲量也都是滿驚人的啊！價錢其實跟我們桌遊店一樣，因為我們桌遊店不能打太多折扣，可是大家對家樂福就會覺得買到賺到，就是一個量販店的，桌遊店好像會稍微貴一點有點像零售店，這對我們衝擊其實滿大的，也是我放棄買賣的一個主要原因，還要很多在誠品鋪貨啊在書局鋪貨啊！太亂了，在網路上面還有看到一些折扣，他們規定一些折扣大概九折大概八五折，他們對個人的管理就沒有那麼好，他們可能會出現六折五折，那我怎麼跟他們比，他們就是他們拿貨賺一成兩成他們願意玩，我們也沒辦法檢舉他們，代理商也沒有辦法管理這些事情，所以就變成我們為什麼要當經銷商，很詭異的事情，所以如果我們有自己出版得遊戲我們會希望都自己管理，不要再讓這些亂象發生。因為台灣這些人買賣還不夠成熟，所以會有更多奇怪的想法或是奇怪的策略其實都是不合法也不合理的，所以我們可能就是出版過後也不會給任何人鋪貨全部就是自己管理。真的很亂，你看那個價格的浮動成這樣子真的很嚇人，還有盜版也沒有辦法抓。你應該知道說書人吧，這個遊戲盜版盜版到極度嚴重，還有各種支言片語反正就是大陸的遊戲進來的，我們這邊一盒賣一千一百多塊他們可能一盒就三百塊兩百塊，那大家就不用玩了啊！

我:請問您覺得盜版會影響國內市場嗎?

E19:極度嚴重影響到台灣市場，說真的家長到現在沒有一定要買正版觀念還沒有出現，他們可能來我們

這邊讓我們教學就自己回去買盜版，那我還曾經看過客人拿盜版的遊戲過來問我說我可以問這個遊戲怎麼玩啊？第一個遊戲不是在我們這裡買的，要我們教學就是額外負擔了，第二個就是，他是盜版遊戲我們就很痛苦因為我們不知道服務業該不該去面對這樣的客人，因為觀念還不夠清楚，他們對於自己拿盜版這件事情不覺得是不好的，他們是知情的，因為很明顯是盜版遊戲。像是格格不入定價一千三百塊外面買一款是一百七十幾塊，你要怎麼玩呢？而且現在桌遊還有一個很大的問題是供貨不穩定，我們在國際上一刷就是五千套可能就是分配到很多國家，有時候就是斷貨斷很久，他們盜版就是不會斷貨。講起來有點頭痛。

我：請問你們跟圖板協會有接觸嗎？

E20：完全沒有。他們其實比較獨立了，其實我們對於這個協會出現有點嚇到，對那他們其實好像是有點像卡位性的意思，就是我們對他的了解。因為這不可能盈利兼非營利，當我們知道他理事長是桌遊店老闆的一環，我們大概就知道他是卡位性質的，就有點像我們先申請來，以後可能要用到的時候就會變成桌遊店的一個起點，但我們感到無奈的就是桌遊店應該都是不會配合他，但他如果真的很努力在推廣桌遊就是很努力讓桌遊起步我們就是謝天謝地，那其實他沒有那麼的客觀應該還是要很久的時間才能吧！

六、受訪者 F 的訪談結果

訪談日期：2016 年 5 月 6 日

訪談地點：台中市中區光復路 197 號

訪談時間：53 分鐘

我：這家桌遊店是什麼時候成立的？成立過程有沒有發生什麼特別狀況

F1：其實勃根地這間公司的話，在前年的六月開始的，七月的話就是開始營運。但是它的前身其實是在中興大學校門口前面的生活休閒館，早期的時候是經營 DVD、漫畫的出租，所以你現在看我們店裡面放了很多的漫畫免費的給客人使用、觀看，那這些是我之前留下來的一些東西。但是你說為甚麼我會做桌遊店呢？其實我一開始在做桌遊的時候，並不了解什麼是桌遊，真的完全不知道，那是因為那時候我遇到了一些瓶頸，那時候 DVD 從網路上下載非常方便，然後好看的漫畫從網路上下載也是非常的方便，這時候我就遇到一些困難了，我就問一些我的客人說現在有什麼東西可以加進去，什麼元素比較好，可以跟我的行業、我的客人比較 match 到的，他就跟我講說：「大哥，你知道什麼是桌遊嗎？」我說我不知道什麼是桌遊，他就跟我說：「簡單來說，桌遊就是桌上遊戲，就像是我們以前玩的大富翁。」這時候就勾起我幼兒時的回憶了，我那時候就說：「好阿，我要去做桌遊。」然後又過了一、兩個禮拜，我又遇到了那個客人，我說：「你幫我一個忙好不好？我對你那麼好，所以你幫我一個忙好不好。你幫我去找看看有沒有桌遊店，我想要去看一下。」結果他就幫我介紹一間桌遊店，我就一早就去看了，結果我發現它還沒開，我想說我先去附近看一看，這時候鐵門就緩緩的打開了，我就進去看一看，哇，琳瑯滿目的桌遊，何止是精美！看到這些東西真的是很吸引人玩，而且似乎很益智，我看到這些遊戲，覺得我想要做這些了，並且當下就計畫要做。那時候我剛剛好遇到要搬遷，從台中要搬到中興大學那邊更大的場所去做，在搬遷當中就開始規劃了一些區域，裡面有桌遊，這時我遇到了一些的貴人，他輔導我開立桌遊店，雖然方向和現在不太一樣，當時是朝向桌遊餐廳這方面去走的，我大約開了兩個月後，發現這種營運的模式不符合我，而且我在台中市南區已經扎根經營將近十年的時間，所以我認為這樣的消費模式不符合南區人

跟中興大學那裡的需求，就把方向改變了。那時候是在一個大樓的三樓，店名還不叫勃根地，叫做生活休閒館，六年前的時候比較少人知道桌遊是什麼東西，所以經營起來非常辛苦。然後在三年前，勃根地開的前一年，房東有暗示我他要把房子賣掉，我想應該之後房租會調整，所以就先開了現在的勃根地。那時候就同時做兩邊的營運，差不多把那邊的客人做轉移，當然我們遇到很多的貴人，光復路這間房東對我們很好，油漆及房子的整修上都大力幫忙，新天鵝堡的老闆支援了我們很多遊戲，再加上現在人對桌遊瞭解越來越多，以及學校的推廣和我們自己的努力，所以在桌遊裡面就慢慢發展起來了。

我：那這間桌遊店經營的方式，營業項目大概有哪些？

F2：其實勃根地比較屬於專門型的桌遊店，我們一直認知自己不是桌遊餐廳，桌遊是我們的專長，餐是我們額外的附屬。我們跟一般的桌遊餐廳不一樣，桌遊才是主要的營業項目，但是我們也把餐做得很好，而且價位平實，人人都負擔的起。那你說我們還有哪些營運項目，我們也有代理遊戲，是個小小的代理商，將一些歐洲、美國、日本的知名遊戲引進台灣，像步兵的恐懼、商人谷。我們給自己的目標是一年大概要拿十個遊戲的代理。現階段也積極的去設計遊戲，希望能把遊戲推廣到國外，同時也參加過政府一些比賽，像是科博館 15 週年 921 地震的桌遊比賽我們得到第二名，我們用很短的時間去做這些事。勃根地從去年一月代理遊戲，一些桌遊店會跟我們拿遊戲，或是零售給消費者和學校，也有出租這個營運項目。當然我們積極經營我們場地，也有做學校的教學，像我是女中第一屆和第二屆的桌遊社指導老師。

我：學校這端的狀況？

F3：基本上上都是他們主動來找我們，我們對桌遊教學上非常執著，讓客人喜歡這個遊戲是我們的責任，讓客人會教這個遊戲是我們的光榮，在教學這部分我們非常嚴謹。

我：開始接觸學校這部分的時間？

F4：其實我們沒有很積極走教育這塊，因為我們覺得有些東西時間或是人力上面我們沒有做得很好的話就不會很積極，例如去學校的師資。對我們來講，桌遊在學校的教學不像想像中好經營，學校的一些社團活動幾乎都是重疊在一起的，所以推掉很多學校。像是之前的高農希望我們可以幫他們創社，但卡在時間的問題所以就沒有繼續下去。

我：定價部分？

F5：遊戲價格是這樣訂的，譬如這個遊戲有英文版本然後我們拿他的中文代理，我們由英文原本定價做高低的調整，然後加上合理的管銷，得到真正的成本，最後訂出遊戲的定價。而一個遊戲做一千套或一萬套，因為成本不一樣，定價就會不一樣，所以我們希望在臺灣桌遊是流行的，是一種不是這麼奢侈的娛樂，我們希望讓擁有它的人更多，當習慣養成後那普及率跟享受遊戲的次數或是人們去接觸的機會就會越多。再來銷售上面的問題就是用各間店各自的銷售模式去處理，我們希望桌遊是平價的，讓很多人可以享受擁有它，所以不希望它高價。另一方面，在店面營運部分，要維持一間店的生存其實定價策略是非常困難的，因為各地的租金結構、客源的消費能力都有所不同，必須要全盤的考量才能制定出適合當地的消費模式。。

我：接觸到的代理商？

F6：我們比較特殊我們是從最上游到最下游都可以接觸得到，例如說我們可以尋找作者幫作者代理，自家產品作為最源頭也可以賣給終端消費者。國內代理商目前來講的話有新天鵝堡、玩樂小子，玩坊，奇奇屋，袋鼠，尖端，還有很多不同的台灣原創桌遊公司。其實桌遊圈子真的很小，所以要代理什麼或是有人代理什麼其實訊息很多，當然我們也是代理。接觸層面來講每間都會接觸到啦！

我：這家桌遊店行銷的方式？

F7：其實目前勃根地的策略是這樣子，我們是做實體店面的通路，不做網路，因為網路上面殺了濺血，所以我們退出了網路這個部分，著重實體店面，經由介紹及完善的售後處理增強我們的服務。我們目前都在台中做據點，現在有四間直營店，這個月中下旬會有第五間，定位是在幼兒桌遊，預計叫做勃根地桌遊親子館，是屬於更學齡前的桌遊店。小到兩歲都可以在裡面玩，其他通路都在百貨公司或大賣場，像第二間店是在英才店的NOVA，我們有直營銷售點，第三間是在大魯閣新時代百貨公司，我們不敢說它是第一間在百貨公司的店，但是我敢講我們是第一間在百貨公司，大坪數可以在裡面玩的桌遊專門店，是一個可以讓人直接看到桌遊是什麼的店。第四間在東海的NOVA，所以我們自己代理遊戲後，用最快的方式透過在店內玩把訊息傳遞出去，利用更多的曝光面讓大家知道桌遊是什麼，不僅僅是讓勃根地這間公司出去，也讓人們知道桌遊是什麼。

我：促銷？那折扣的成效看起來如何？

F8：桌遊的利潤其實沒有那麼高，常常很多人做的就是週年慶就是要回饋的，或是粉絲團按讚數，但是我們比較少甚至忘記週年慶，那我們將來要做的話應該會是對客人會員做生日當日或當月的優惠，基本上我們對我們會員非常好所以進來的時候遊戲都已經比較優惠，對學校推廣部分像是老師或學校折扣又會不一樣，對推廣教育者都會讓他在比較沒有那麼大的壓力之下把遊戲推廣出去。

我：在經營過程遇到困境？或是桌遊在臺灣困境？

F9：現在遇到就是政府政策，會影響到我們對國外採購的方式，例如很多遊戲雖然很困難，並不適用於14歲以下的兒童，但卻因為標示及認定，被列為玩具，必須要去做商品的檢驗，這時候就會遇到一些問題。當然遊戲本身有問題，給任何人玩都是不可以的，但是這些遊戲在國外有CE等國際認證，在歐洲、美國、日本等國家都已經被檢驗過，到台灣卻又要重複再被檢驗，但檢驗的流程繁瑣，而且是破壞性的檢驗，像是把卡片或圖板撕開，這一盒就不能使用了。使得成本增加，耗時費工。以前天來說，四千個小小的東西我每個都要去貼標示貼紙，每張貼紙都比商品還要大，因為有規定字體的大小及內容，有時會因為字體大小低於標準，就算只有1mm，檢驗還是不會過，其實我認為已經倒果為因，因為檢驗的目的應該是確認商品是否有毒性或危害，為了字體的大小而琢磨在這之上很無謂，商品的標示應該清晰可見即可，看到檢驗局第一線人員很無奈地拿尺量測字體大小，就覺得我們的制度過於僵化。以此次的例子，那張貼紙都把整個商品覆蓋住了，檢驗的流程整個跑完約要2個星期以上，驗完才能做銷售，除了時間長之外，以販售的角度來看，商品的一半以上都被貼掉，我們也不知道要如何銷售。

F10：再來就是消費者習慣的問題，這個消費者是必須被教育的。因為在國外來講，德國比較沒有桌遊店，原因很簡單他們稱為家庭娛樂遊戲，這些遊戲是買回家親子來玩的，對他們來說閱讀說明書是很簡單的，但是台灣的教育讓大家不一定看得懂這些說明書，也就是閱讀這些東西是有困難的，包括一些老師。我常說我自己是老師的老師，大家都被動尋求快速的方式去了解，他們並沒有求知或積極的態度，所以教出的學生也不會有這種態度，因此我們的下一代也會是如此。這樣的學生也只會由填鴨方式去獲得知識，

所以我們教了桌遊教了很多莘莘學子，告訴他們你們一定要會這些東西，你們得要有閱讀能力，組織能力要強才會更有競爭力。所以是態度的問題，當然以桌遊店角度來講我們做的就是這些客人，沒有這些客人我們賣的就是純娛樂的環境，當大家都會的時候我們就會走研發啊！

所以總和加起來我把桌遊稱為一個設計的產業，需要把一個桌遊設計出來；它是一個教育的產業，淺移默化去教育一些人；一個早療的產業，提早發現一些小朋友是哪裡需要被治療像是一些遊戲有顏色的抓取，若發現他總是抓錯顏色就代表他可能有這方面的問題，再延伸至樂齡族群，促進年長者動腦，增加互動、預防和減緩阿茲海默症；它也是一個製造業，當你的遊戲設計出來也要把它製作出來，製造出來之後才會被銷售，因此也是一個零售產業。

在早期最大的困難是大家對桌遊店的不認識，像是一開始租房子，我說要做桌遊店房東說我不要網咖，之後我知道不能說桌遊，我說桌上益智遊戲，他說我們還是不做電玩，最後一次是說，我們是德國桌上益智的親子遊戲，大家還是不明白。現在就比較容易了，但現在知道桌遊的人還是比較小眾，我們需要利用大家的力量一傳十、十傳百，讓更多人知道。這是一個娛樂的選項，像是看電影或是玩桌遊，是一個選項，因為太少人知道才需要讓更多人知道。

我：它的價格會是影響大眾接受的原因？

F11：嗯，會！像是北部都是以計時制，中部來講有些是桌遊餐廳低消制度，有些是算一整天的，因為很少人知道，我們不敢用太高的價錢，因為沒有辦法用很高的價錢情況之下，如果沒有足夠來客數要支撐是很困難的，北部來講因為他的租金貴，場地不大，但是來客數就算滿了沒辦法提高客單價無法生存。為了要生存也只好提高單價，大家就會覺得玩桌遊是比較貴的，還是去看電影好了。像我說桌遊每一個的桌轉數會影響一間店，但桌遊店其實桌轉數是很低的，所以就需需要很大的環境來容納更多來客，這時候比較容易生存，你的環境大你的支出就多，來客數如果又不多經營就會不容易。

我：台北跟台中桌遊店的差異

F12：台中的物價比較便宜，所以要找到比較便宜租金是比較容易，但是相對台中消費力就沒有那麼強，他可能就會選擇便宜的店。這時候就會普遍比較難提高客單價，但是北部有那個消費力在，所以客單價可以提高。北部客人來到我們店就會覺得來到天堂，100塊一整天有飲料喝到飽、有絨布沙發、有漫畫又有冷氣吹根本就是天堂。但是我這間店如果到台北的經營模式就很難生存了，第一個找不到這種一百坪的地方，不然就是租金要提高三倍，那入場是不是也要提高三倍，所以用一樣的方式到北部應該會很難生存，北部人來台中也會不習慣，就是要有不一樣的經營模式，所以要衍生出各區域的經營方式。以勃根地來說未來如果往南往北以後會配合個區域做調整。

我：桌遊我把它分成吸引、介紹、進行、購買，哪個階段最困難？

F13：其實開桌遊店必須要有夠的專業知識，它是一個服務業，要有服務精神，客人進來大部分是不了解桌遊的，他們可能大概知道卻不知道要買什麼，要先知道客人需求再介紹他遊戲，他適合的他喜歡的，再讓他買。買回去是他喜歡的、會玩的，他才會繼續介紹朋友來玩。因此我認為，介紹進而讓客人產生興趣，且針對客人的取向，幫他決定並推薦適合他的遊戲，是最困難的部分，往往需要專業知識和大量經驗的累積。

我：你覺得桌遊在臺灣的推廣？阻礙？

F14：可能就是國人閱讀上的被動，然後一些創造力的缺乏，跟熱忱。

我：遊戲人數？

F15：一般而言，遊戲大部分是設計給家庭玩，所以大部分的遊戲人數在3-5人之間，2人遊戲少，超過6人以上的遊戲也較少。但近期因為桌遊漸熱，常常會一大群人要一起玩，因為需求的增加，多人遊戲的數量也因此慢慢增加。理論上不會有人不喜歡桌遊，原因是每個人都需要娛樂，不然他就是行屍走肉，娛樂有很多，看電影是一種，爬山是一種，出去旅遊也是一種。遊戲裡面概括所有的東西，例如說登山，會有登山的遊戲，雖然是靜態的。歐洲有座大山叫做K2而且他有分山北面、南面、困難面，真的有人做出登山的遊戲；有些人喜歡去東京旅遊，就有去東京旅遊的遊戲。沒有人不喜歡遊戲，只是還沒找到適合他的遊戲。你要看他喜歡什麼而已，因人而異。不喜歡交談的人可能喜歡思考，只要找到適合的遊戲就ok了。

我：桌遊發展是有可能性？

F16：是有機會的。我比較正向積極的人啦！很多人說這個行業是非常難經營的，很多人被勸退，我做很多年了都還是這樣子，但是只要有人要開桌遊店就會來問我。像是昨天有宜蘭的桌遊店老闆說現在是淡季，所以帶太太來環島探訪所有桌遊店，來到這邊我們就聊了一下我的經營概念，他覺得很驚訝。其實在我的想法裡面桌遊店人人都可以開，只要你喜歡。然後開桌遊店沒有價格問題沒有競爭問題，你賣得開心，你就賣這個價錢，然後沒有店與店的競爭關係，現在桌遊產業只有娛樂類別的競爭關係。要去看電影還是玩桌遊？因為現在還是小眾所以根本沒有被列為選項，當桌遊被當選項的時候就會有很多人開始玩了，依照市面上的桌遊店現在根本不符合比例，再三倍五倍的店面都是有可能的。

我：今年的走向？

F17：未來的方向當然近程部分把每間店來客數增加，把整個大環境不好的情況下如何讓桌遊能夠逆勢成長，這是近程部分；中程就是希望可以往北往南展店，甚至開始可以加盟，讓這些想要經營桌遊店的人更容易進入這個產業，可以用我們成功的經驗複製過去後他們也可以成功，讓台灣的大環境更好，讓想要創業的人會有成功的契機；遠程方面就是甚至可以佈局到海外，像是我們製作的遊戲可以推廣到國外，讓台灣設計師的遊戲曝光度可以更高，最遠程就是在國外展店。

我：圖板協會在臺灣角色？

F18：這部分沒有接觸過，所以不方便評論。但他們是做教育及師資認證的，和我們的走向比較不一樣。

我：新天鵝堡扮演角色？

F19：很重要！！我剛剛說的勃根地有兩個貴人，除了光復路的房東之外，另一個就是新天鵝堡老闆YOYO。他是貴人，他在十來年前就把德國桌遊代理進來台灣，那時候全部都賣原文，他們都要自己翻譯自己銷售，不斷努力，在桌遊店不多的情況下還要去扶植這些桌遊店，並且去很多展場銷售推廣這些遊戲，默默的這樣耕耘著。每間桌遊店幾乎都受惠於他，例如說有新遊戲來我們會參加他的經銷商會議，他會把這些遊戲推廣出去讓桌遊店知道，順便把樣品都直接給桌遊店，讓所有桌遊店都可以有這個遊戲可供客人玩(當然這些遊戲的資產還是屬於新天鵝堡)。對我們來說非常方便，可以把遊戲推廣給不知道的消費

者，所以我覺得新天鵝堡在臺灣的桌遊史上是一個非常非常重要的角色。

我：勃根地取名？

F20：勃根地的由來，勃根地最早的時候是被人反對的。本來是叫做 BOARD GAME Leisure，Leisure 是休閒的意思，所以就直接翻博根利學，是一個要走桌遊教育的名字。後來覺得很饒口，「博根利學」是什麼？那不要好了，回過頭想到有一款遊戲叫做勃根地城堡，勃根地是一個歐洲的地名，它是一個法國產紅酒的地方，諧音之後發現很像，也比較順口，而且在中英合譯上，可想為「桌遊的地方」，因此就決定改成這個名字。而我們的 LOGO 是一棵大樹，有根、有樹幹、有葉子，葉子象徵很多遊戲、很多的元素在裡面，勃有蓬勃向上的意思，根有向下扎根的意涵，我們期許這間店能將桌遊這個種子牢牢地深耕在臺灣，讓它像大樹般茁壯。一般人會說五月天的粉絲叫做五迷，我們則稱自己的客人為「地寶」，就是「勃根地的寶藏」的意思，而店內的服務人員則叫做「地陪」，是帶給地寶歡樂，陪伴在他們身邊的人。雖然現在許多人將桌遊帶往學術上面發展，期待能夠翻轉教育，當然它有這個功能性，但我們認為桌遊的本質，還是希望將歡笑及人最真誠、實質上的互動帶給大家，所以我們的標語是：桌遊—找回最初的喜悅。

七、受訪者 G 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 15 日

訪談地點:高雄市左營區三民區博仁街 1 號

訪談時間:30 分鐘

我:這家桌遊店是什麼時候成立的

G1:這一家桌遊店的話是我 2006 年成立，那時候成立的起始是因為老闆本身是一為家教，那他在教學上面發現小朋友台灣小朋友專注度不夠，那他引進外文遊戲，然後當做教材使用，那引進第一款以後其他的成效還不錯，而且許多家長才注意到說國外的桌遊類其實發展蠻蓬勃的，那他們決定開始決定開始進行代理，就是跟新天鵝堡進更多貨，那新天鵝堡是原本台灣就有的廠商，那他們可能就是跟新天鵝堡進一些原文的遊戲來做為教材順便在店裡做販售，那那時候就成立一間桌遊咖啡館，老闆的部分就是他負責教課，那桌遊店部分管理就老闆娘來管理，現老闆是有在兼家教。

我:他就只有成立這家

G2:我們現在有三家分店，就是 2006 年成立之後，後面又有陸續三家分店加入，有另外一家老闆他自己本身也是家教，那經營的方式也是跟老闆比較相同，那還有一家是大福，大福的經營方式就是比較家庭式的。

我:那就是從 2006 年到現在，除了擴展分店之外，還有沒有過程中比較特別的部分

G3:我們之前其實是四家分店，那有一家算是我們進駐到百貨裡面，那就是在誠品書局，那這個誠品書局是在大都市世紀，就是之前休業的那家，這裡面就是以像類似餐廳的方式經營一家桌遊店，那間應該是到前年吧，對就是 12.13 年的時候收掉的，13 年的時候收掉的。

我:那這家店的主要經營方式是怎樣的方式

G4: 主要的話我們還是以銷售遊戲為主，那像餐廳的部分老闆娘這幾年是希望再把他搶過來，所以就特別請我來說幫他們規劃說這家新的店，原本這家店是在巨蛋那邊，在巨蛋那邊開了九個月的時間，到去年11月才搬過來這邊，這還算是擴建，擴增一些更好更舒適的餐廳環境，因為之前那邊比較算是比較家庭式的經營，就是那家店原封不動的搬過來這邊，那老闆娘是希望說來到這邊換個新環境就是換個新的氣象也換個新的管理人這樣，之前那邊也是有餐點，只是沒有像現在這邊這麼豐富這麼講究，現在的餐點比較講究一點。

我: 所以主要經營的項目

G5: 販售桌遊，然後跟現場玩遊戲的部分，遊戲的部分採時數制，然後還有餐點。然後遊戲的話，販售這種的也有出租。

我: 那桌遊的定價

G6: 這個可能跟總公司會比較有關係，就是因為我們上面是看他上面是寫新天鵝堡，那新天鵝堡的話之前是從總公司定價下來，那我們跟國際的，就是同一款遊戲英文版那我們中文之後，就是不會價差不會太大，因為基本上誤差不會超過兩塊。

全省的新天鵝堡遊戲販售的話，價格一定是一致的，那這是同款遊戲上跟國際價錢上不會有價差的。

我: 桌遊有高價跟低價，那他們的差別

G7: 那基本上話，取決於遊戲的功能和複雜度，遊戲進行的複雜度，那如果說有一些屬於是重策略遊戲的話，那相對價格會比較高，那遊戲時間也會比較拉長，那比較入門遊戲的話，像小物件啊裡面的內容物跟他的分支，就是紙牌類的遊戲當然會比較低。有小道具小零件的話，這種小物件的話就一定會增加他額外的成本，所以他相對售價上會比較高。

我: 這幾家桌遊店，他的行銷方式。

G8: 行銷我們目前的話，都主要是集中於就是 fb, facebook 上的行銷活動，那還有就是可能一些實體的行動就是針對附近的商圈去做發傳單，其實我們之前在那邊的話主要就是那個社區，主要就是社區型態的一家店，那來到這邊之後，因為這邊算是一個比較老舊的社區，那客層就必須是我們主要鎖定的，那在過去一點點的操作過程中，那所以我們才會說之前既然有在發傳單啊那現在有沒有需要在發一下。所以行銷的方式就是網路上面，臉書阿或是傳單，然後我們自己有會員制，也有所謂的周年慶，因為六月就是周年慶了，就是會辦說可能是來現場玩遊戲時數會買一送一，因為新天鵝堡基本上本身有制定式的活動，那價格一定只能在九成以上，你不能賣低於九成，因為低於九成會破壞整個市場的機制這類的規則去限定你遊戲販售，那就是除了周年慶的時候，可以做一些比較特別的算是滿千折百這類的折扣之外其他時間是不能，而且他頂多是滿多少錢然後額外送，滿額贈這個樣子，他不會是，不會說一個遊戲直接下五折啊這類的，這會破壞到市場機制。會員制的話基本上就是我們現場店內玩遊戲和買遊戲會有額外的折扣跟集點，現場遊戲的優惠，你可以把你消費的金額轉換成點數，轉換成點數之後以後可以用這些點數換一些像店內餐點、餐食、派對食物這類的。

我: 做這些活動的成效

G9:六月對我們來說是大月，那像之前搬來這邊之後都還沒辦過周年慶，所以之前在舊店那邊的話成效是還不錯，但是那也很難講因為都同一個月，六月其實都是算大月，所以前面一兩個月營收的話，營收可能相對是倍數成長。六、七、八暑假這個時候。

我:有因為辦這些活動客人增加或臉書上的成長

G10:其實就是一個加成的效果，他沒辦法說一定說你這些客人因為返台啊，還是他們因為剛好放假才來，沒辦法一個一個去說很明顯就是說他們來就是為了參加一個活動才來還是他們剛好放假有空才來，因為我們的客人也很難講，像這些我們現在看到的客人，剛好就是下午下班下課才有時間來。桌遊店的客人來的時間還在繼續努力的一個部分，因為客人的時間啊，我們有訂位制了，但是客人來通常還是按照喜好來，他們不會固定說這個時間就是想玩桌遊，還是固定就是要玩桌遊，這個還在建立中。像老闆自己本身有一個算是他們自己在玩魔法風雲會，那這個遊戲是在國際上熱烈討論的一個遊戲，他們有固定一群 partner 每個禮拜五晚上就是固定會來玩，現在至少建立一個起來是這樣。算老闆主要開頭，自己揪團這樣子，每個禮拜五晚上就是會來打牌。

我:在經營的過程中有沒有遇到什麼困難?

G11:基本上是顧客掌握上面，因為現在桌遊店比比皆是，選擇性上面來說我們可能就是要建立出來跟別家店的差異，因為老闆希望我們把我們的檔次拉高一點，因為很多桌遊店的飲料啊什麼的，都是很隨便的茶，不是說隨便啦，可能就是樸實一點的茶水。像我們自己的糖是自己煮的，不是像外面買糖漿這類的。也發現我們這樣用之後，真的有些客人嚐得出來說我們的茶水跟別人的差異，那我們也很開心說的確有把檔次稍微拉高一些，也不會只有像別人只有炸類的食物，我們自己有開發一些西式的餐點，餐點狀況的反應就是顧客反應是蠻好的。

我:像場租或地點

G12:這邊算是，因為舊店的經營形態就完全不一樣，因為之前舊店那邊算是在住宅區內，所以社區型的客人基本上周末就一定會有客人來到店裡面來，但我們這邊的狀況就是一到五的晚上反而比週末的業績還會好一點，因為這一區算老舊社區，可能週末反而學生不在，所以客人回來人數我們都不容易掌握到，反而是平日的晚上啊，然後下班族下班的時間，其實客人還蠻多的這樣子。

我:那為什麼會從那邊搬來這邊

G13:因為老闆是說顧客那時候真的蠻多了，其實座位之間很擠，那顧客就會反應，座位，人越來越多可是座位還是一樣，那就會變得好像空間有點擠壓到壓縮到，那遊戲品質上面就是漸漸降低這樣子，老闆就說那換個新的地方，空間上面增加多一點點這個樣子，除了一樓這四個座位之外，樓上還有大概將近容納 6.70 人的位子，就是整個樓上屏除掉廚房的位子其他都是座位。

我:那剛剛的困難，比如說在收費的方式?

G14:收費方式我們比一般桌遊店再高一些些，所以我們鎖定的客人也比之前設定的再往上拉高一些，就是鎖定一些比較年輕的上班族群、大學生，因為高中生就會覺得說一個小時 40 塊好像貴一些，那這些客人會比較重新把他們拉回來，因為之前在那邊的話其實三民家商跟雄工他們學生也都還會過去，但是最近好像來到這邊之後可能就比較少一些，因為三民家商過來比較遠，那這邊的收費跟那邊還是一樣，一

樣保持在 40 元一個小時，把那邊的客群轉移到這邊還在努力，因為過來之後也沒有特別發現有舊會員，那我們現在就是說藉由要周年慶了我們可能要提醒一下舊會員說我們以經搬過來這邊。

我:訓練員工的部分，除了櫃台他還要跟客人介紹玩遊戲，在訓練上有沒有什麼困難

G15:因為我們有一些員工算重度玩家轉成員工，那遊戲我們每個禮拜公休的那個晚上都會特別約來玩遊戲，來特別訓練一些比較難的遊戲然後有些比較難以入門的遊戲，就是純原文的遊戲，其實他有些遊戲並不吃文字，他就是功能上面用文字的，那他不需要文字他只是數字跟顏色的話，可能比較難入門，那我們店長啊老闆就會互相討論一下說明書，那討論完之後，把這份說明書翻譯之後，教給這些員工，那教完之後等於他們可以是一個傳遞者，傳遞給顧客這樣。然後相對這些原文遊戲我們現場還是有販售，也可以間接去 push 客人可以買一下這些遊戲，也會附中文說明書。因為我們教完他們之後，我們會再請員工翻譯，就是我們會每個人派五頁回去翻譯好上面的，那當然對於下面這些員工也是一個訓練，增進自己的英文能力。

我:行銷過程中可能分成幾個階段，吸引客人上門、介紹哪款遊戲給客人玩

G16:他們來我們第一都會先確認他們是否來過桌遊店或我們店，第一他們如果是初學者，我們會有所謂的入門遊戲，那這些入門遊戲大部分都是屬於反應類跟機運類的遊戲，可能骰骰子跟搶鈴而已這種比較簡單的，那當然有些顧客一來，他們可能是重度策略性的鎖定性客人，他們就會指名說我就是要找什麼遊戲，那我們就會很清楚，就說在哪裡我們拿給你。當然有一些客人會找一些比較冷門的遊戲，但是因為 tobey 他自己在美國的時候也是玩過非常非常多遊戲，所以有些遊戲是他自己特別從美國引進來，就是別家店沒有這裡才有，那有些客人也是知道這邊有，然後特別過來這裡問還有沒有貨想買回去玩。

我:接著是吸引客人上門、介紹遊戲的部分呢?

G17:因為 tobey 有時候會自己到店裡面，那他看我們在忙的話他可能就會說那我來教遊戲，那他就自己下場教遊戲，那前一陣子還是個賣點，就是會有客人特意打電話過來問 tobey 今天在不在，雖然他用很生硬的中文去教，但是大家就會覺得他很好玩，他教遊戲的時候比較不會單解釋規則，他會說開始玩，那開始玩我再告訴你，你可以選擇什麼，選擇做什麼事情這樣，輪到你的時候你該怎麼抉擇，他會教你你要抉擇什麼的時候你會損失什麼的機會成本，一步一步去引導你玩，邊玩邊教，台灣人蠻死板想法是到了之後你先跟我講這個規則怎麼玩，他說這樣都講解完了還蠻浪費時間的，他希望我們就是開始，反正大家都是初學者都在同個 level，那就是慢慢來，我一邊教你一邊玩才會記得起來。

我:這邊有幾個階段，那個階段是比較困難

G18:吸引顧客上面，因為南部跟北部的發展速度來說，南部還是比較慢一些，很多顧客都還是第一次接觸到桌遊的客人，也相對是台灣人不太愛讀說明書，看到有本說明書要敘述規則就沒有動力想去學，所以顧客上門跟購買上面這兩樣狀況都蠻嚴重的，顧客有時候看到要自己讀說明書，要再買回去自己讀說明書就比較沒有那個動力，動力上會比較缺乏一些。

我:如果客人一多會不會顧慮不到?

G19:會，像他們現在在忙餐就可能沒辦法教遊戲。有時候一個人教完第一桌教第二桌，教第二桌的時候

第一桌的客人又跑來問這個要怎麼樣，目前是都還可以，客人也會理解說需要忙碌這件事情。

我:高雄跟台北的經營優勢

G20:台北比高雄早快三年，那這三年的階段的話變成說他的這些主要客群，可能原本是高中，那現在可能已經是大學或大學畢業，他們相對來說口袋比較深一點，那我們的客人可能比較發展到大學，那可能都大學生阿來接觸這些遊戲，那他可能還沒有足夠的金錢或足夠的經濟上的能力來支付他們想要玩這些遊戲。台北的顧客比較鎖定在重度策略遊戲，就是比較貴的，一款遊戲要兩千多塊這樣子。那南部的客人都還比較算是小額的遊戲，可能是四五百塊啊又可以多人玩得紙牌遊戲。就是南北上的差異。

南北的消費能力也有影響，對南北上的行業啊收入阿這些都有關係。我還有發現一件事情，就是我們每個月都會開一個會，新天鵝堡都會開一個會，我就發現好像開在科學園區附近的桌遊店都賣得不錯，因為他們都是賣遊戲不會想說在現場玩，可能主要客群都是那些工程師，他們會喜歡玩但又不適應在店裡面玩，他們都會買回去玩，所以這些開在科學園區的店都賣得不錯但他們在店內消費比較低。

我:比較年紀大一點的顧客不是主要開發客群

G21:對，但目前我們也是積極的在推說把我們的 level 提升到那個區塊，鎖定在那個階段的顧客。之前那個店長比較算單主戶，那老闆娘剛好是說他要去生產，那他也想要換個工作做個輪調，就換我來這家店。

我:剛剛有提到老闆對於台灣的學習模式

G22:學習模式跟他在美國所接觸到的教學模式不太一樣，他是希望刺激小朋友自己學習，他說他不是教學，他是教你怎麼自己學習，就是一個蠻酷的老闆。他給小朋友上課不是背單字是打牌，就是打那個魔法牌，那魔法牌上面每一個怪獸就是跟遊戲王一樣會有一段敘述，那敘述等於就是去讀懂每一個字，那也就是間接在背這些英文、文法，他現在主要是這個，他現在是只開魔法風雲會的課，他之前是還有開卡坦島啊這些比較入門遊戲的課程，但是後來他們都沒有再開了。

我:有開發什麼比較學生或國高中族群嗎?

G23:對，就是國高中生會跟他上課，國高中生來店裡面玩的目前還是比較，可能是因為搬到這邊來的關係就比較少，就少很多，但也漸漸比較吸引到我想要的客人回來這樣子。

我:未來經營的策略或方向?

G24:目前有繼續再開發說，我們網路通路上面會不會比較快，因為有些客人會直接在網路上面說，可不可以幫他寄，但我們現在是比較沒辦法做到網路這塊，因為之前老闆是希望說我們來的客人他可以買到他想要的而且我們可以實際展演給他玩，因為現場在賣的遊戲現場一定都有 sample，那 sample 主要是提供給店內客人玩，那同時也是因為如果有客人要買的話比較好。

八、受訪者 H 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 15 日

訪談地點:高雄市苓雅區民族二路 4 巷 18 號

訪談時間:20 分鐘

我：這家桌遊店是什麼時候成立的？成立過程有沒有發生什麼特別狀況

H1：這家桌遊在 2015 年 9 月 25 開幕的，一直到現在大概經歷半年左右。目前下來其實還滿順利的，說到困境其實沒有太大困境。說到困難應該是推廣這部分因為現在目前年齡層還是鎖定在年輕人這部分，但是在學齡前國小國中這一塊或是為人父母的這部分還是比較難觸及到。目前是這產業比較大的困難。

我：那當初為什麼會想要經營桌遊店？前一份工作和這個有相關嗎？

H2：前一份工作跟這個沒有相關，因為那時候是因緣際會接觸桌遊。覺得這個東西很好玩，常常跟著女朋友到處去桌遊店玩認識很多朋友。重點是女朋友的支持，因為我們兩個常常不知道要做什麼事情的時候就會玩玩桌遊，大家玩樂一下然後認識更多新朋友，所以對桌遊產生很大的興趣。那時候就是一家常去的老闆想要轉換跑道，所以就問問熟客有沒有想要頂下這間店。經過評估覺得說這個市場是行的，因為就像我們比較年輕的時候就比較像是撞球店、網咖、保齡球。那覺得說這個事比較是新興的市場，其實桌遊比較廣受人家知道所以這間店感覺是可以試看看的。

我：那這間桌遊店經營的方式，營業項目大概有哪些？

H3：我們家桌遊店主要提供客人現場的玩樂，幫客人代訂桌遊。還有桌遊出租，現在有簡單的飲料跟餐點，

我：那請問你對現在桌遊定價高低的差別在於？

H4：遊戲大小和的差別跟裡面的配件，但我覺得這幾年桌遊有普遍變貴的趨勢。以我這間店來看新天鵝堡所佔的比例跟其他桌遊店比起來我覺得跟其他間店算是比較少的。新天鵝堡他很多遊戲是主打家庭式桌遊，但我會比較傾向給年輕人玩的。是像是稍微需要動一些腦的談判類型，像小朋友玩的伐木工就會比較少一點。越貴是他的內容物有比較好，差不多有一點到瓶頸的感覺，因為到後面出的遊戲大部分都是這個類型的。在國外遊戲商為了想要突破就會在美宣上面多下一點功夫可能更多精美的小玩偶這樣的東西，所以定價都會偏高。

我：這家桌遊店行銷的方式？

H5：目前都是網路跟口碑相傳的部份，因為我們主打是年輕人，所以都會主打網路這部分。網路是指臉書跟 google 廣告。

我：那有沒有辦什麼促銷活動或是會員制度？

H6：我們目前就是偶爾會辦一些促銷活動就是週一到週五下五來會有優惠。會員制是比較沒有考慮，第一會員我覺得有可能讓會員多花錢，雖然有可能會幫助客人，但是我是希望直接把這個錢回饋在客人上面。

我：那折扣的成效看起來如何？

H7：目前看起來還好，畢竟他是一個娛樂產業。可能一到五大家還是要上班上課來消費的人還是偏少，但是六日是有時候像我們這樣的小店沒有預約的話可能不見得會有位置。

我：所以主要客群是附近的上班族？

H8：喔不一定。我那時候選店選在市中心，是因為地緣性的關係。玩的話可能還可以去逛逛街去做其他事情，選一個比較近的位置。所以有時候也會有鳳山的人跑過來或是南實踐的學生。

我：所以困境的部分？

H9：困境就是平日人偏少，因為在我當時開店時高雄這樣的店還算少，但在我投入後陸續開了六七間。我覺得桌遊算是創業來說比較簡單的，其實在我開店之前就知道平日人是少的，在這樣僧多粥少的狀況獲利會被稀釋掉。對那可能算是目前比較大的困境。假日的部分目前還OK。

我：那在行銷過程中？在吸引客人、介紹遊戲、持續消費那個比較困難？

H10：我覺得還是吸引客人來消費，現在很多人還是對桌遊很感興趣，但還是對未知事務會怕，覺得說我付了錢做了兩個小時沒事，去空坐著。我覺得在娛樂產業裡面看場電影可能一百六，唱個歌一下子就四五百塊了，可是在桌遊裡面消費相對便宜，平日大家可能會去唱歌但比較少人會去玩桌遊。可能會覺得如果不會玩多花一兩百都顯的多，我是這樣想的。桌遊還是有相對的規則，如果不會唱歌還是可以去KTV吼叫，如果不會玩的話總不會花錢來桌遊店拿卡牌堆金字塔吧。

我：那你覺得會不會有人數上的限制，他可能一定要兩三個三四個以上？

H11：其實桌遊他最主要的目的就是人與人之間的互動，所以可能兩個七八個到時個但都是有一定的互動，一個人比較困難一點。就像我剛剛說我常常跟我女朋友一起玩遊戲。

我：目前店裡面員工就是只有你？會不會在照顧每一桌會比較忙不過來？

H12：會所以可能假日就比較難去教比較困難的遊戲，因為其實我覺得玩桌遊你要深入其境，每個遊戲都有他的故事性，當你今天融入他的角色你會玩起來更有興趣。可能你是一個國王你要建造一個國家要跟對方打仗，或是你是一個間諜你需要把機密偷帶出去，你要深入其境，可是如果假日客人比較多很難好好去講這個故事這個規則，然後因為現在目前來客數無法說很確定所以也比較難說多請一個人手。

我：店裡桌遊你都有玩過？說明書是沒有中文或比較複雜的？

H13：剛開店的時候我可以說我都有玩過，但是後來為了開店為了更新比較新的桌遊，所以比較新的遊戲，而且畢竟要教人所以要玩過才可以懂得重點迅速歸納一下重點，現在我們玩的遊戲沒有實際玩過要教會比較困難。但是比較困難也是比較資深玩家才會玩的遊戲不太需要太多的指導。

我：高雄開桌遊店就你的瞭解優勢跟劣勢？

H14：最大優勢一定是成本便宜，高雄也是一個競爭偏少的市場這也是一個優勢。劣勢就是在於玩桌遊的

人口並沒有那麼多。台北的優勢低一個人口密集，雖然競爭多但是他們來客數也會偏多，所以消費可以慢慢往上拉，但是高雄人口偏少所以單價比較不能往上拉，像在台北聽過一個小時七十塊的也都有但是在高雄還是一小時二十五塊三十塊。目前會來桌遊店消費的客群還是落在大學生或是還未結婚的上班族，但是在高雄這部分還是比較少，像是大學生以高雄來說大學就比較少，高雄大學畢竟不多，尤其是在市區的大學也偏少。在臺北交通方便大學又多，向台中台南很多桌遊店也都發展得有聲有色我覺得可以歸咎這個原因。

我：未來這間店的策略和方向？

H15：可以讓客人以現場玩為主，賣遊戲這塊也會慢慢會去突破。最後還是會希望走網拍市場，也喜歡朝比較精緻的美食，在這一年的會多加用心，讓客人比較可以吃到好吃的東西。打破大家對桌遊店沒有好吃東西的印象！

我：賣桌遊有什麼門檻嗎？代理商？

H16：只要我們是桌遊店他們都會希望我們幫他們賣，就是代理商也是需要很多通路。前提是你要是桌遊店，而不是個人出來就說我要賣，代理商也要知道你是玩家還是商店。代理商目前門檻是說沒有很高，不過也有一些店會說要一次進價就要進多少這樣，有些代理商是這樣子的。我接觸桌遊大概是四年前左右，台灣已經對這個桌遊這個方面已經不陌生了，但還是卡在一個階段就是玩一些比較簡單的，若是要他們玩一些比較複雜就比較困難。就比較會退卻，但其實我們介紹給客人的也比較不太複雜或是適合他的。但我覺得就是缺少想學習的心態會好奇心，一個好玩的遊戲介紹規則基本至少十分鐘左右，可是可能注意力五分鐘就跑掉了就會說啊～好難啊好麻煩啊！但是學會後就會發現這款遊戲好玩在哪裡。不要說客人啦連我們自己玩比較複雜的遊戲可能也要聽個三十分鐘左右，自己聽了的時候注意裡也不見得會集中起來，所以這也是目前還是要慢慢提升這一塊。

H17：因為桌遊其實我覺得桌遊他很多款，就像我常說沒有不好玩的桌遊只有不適合你的桌遊。像老人家對新的事物有所接受，他們也會打打麻將下下象棋，像拉密牌就是有點類似。我覺得這就是習慣問題，能不能對新的事物有所好奇或是想要學習我覺得有沒有這個心態就是很重要。

H18：因為像國外我覺得就做得很好，家庭的感覺。他們會放一個遊戲在家族聚會的時候大家一起來玩讓家族更融洽，因為其實有些大人就刻板印象就覺得啊！！這就大富翁啊你們小孩子玩的東西就有可能不太想要接觸。我覺得玩遊戲大的樂趣要有一個懂得這個遊戲，去帶這個氣氛，然後大家融入這個氣氛就會懂得遊戲的樂趣在。

九、受訪者 I 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 22 日

訪談地點:台中市

訪談時間:15 分鐘

我：請問您是從幾年開始接觸桌上遊戲？如何認識桌遊的？

I1：大學三年級遊與學長姐至桌遊店遊玩才知道有桌遊。

我：請問你去哪一間桌遊店？為什麼？

I2:已不記得店名了，記得位置在東海，是由學長姊尋找的，因為不想吃完飯後就解散返家，所以餐後就前往桌遊店遊玩。

我:請問您選擇那間桌遊店原因為何?

I3:因為是學長姊找的。

我:請問您對於桌上遊戲對你的吸引之處為何?

I4:覺得很放鬆、思考能力、邏輯概念、激發想像、創造力，而且觀察同伴間的表情反應也讓人覺得很有趣。

我:請問從接觸桌遊到現在約購買幾套桌遊?購買總金額約為?

I5:曾購買過 UNO(如果它算的話 XD)，記得金額約 100 元上下，並不會特別去購買桌遊遊戲，通常都是到桌遊店遊玩。

我:請問您是透過什麼途徑認識桌上遊戲

I6:透過學長姊介紹才知道桌遊。

我:請問您會將桌上遊戲分享給您的親朋好友嗎?為什麼?

I7:會，覺得玩桌遊很放鬆身心，且須專心在遊戲上，也是促進彼此互動的一種方式，而且透過遊戲可以觀察每個人的特質或個性，覺得很有趣。

我:請問桌上遊戲對您而言是什麼?

I8:對於工作而言，再與個案建立關係上比較容易，且也有某些桌遊是具有意義的教育探索，在工作運用上有便利性；另一方面，在遊戲的過程中很放鬆，也很享受人與人之間反應、互動的樂趣。

我:請問您認為桌上遊戲之優點及缺點為何?

I9:我認為桌遊的優點具有便利性、教育性質、訓練頭腦、刺激好玩、拉近人與人之間距離，享受遊戲帶來的趣味。而缺點是欲購買桌遊的話價錢較昂貴、部分遊戲說明太複雜。

我:請問您會持續接觸桌上遊戲嗎?為什麼?

I10:因為每一次跟朋友、親友、同事一起遊玩的時候，覺得桌遊可以讓人放鬆心情並開懷大笑。

十、受訪者 J 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 15 日

訪談地點:台北市中山捷運站附近

訪談時間:15 分鐘

我:請問您是從幾年開始接觸桌上遊戲?如何認識桌遊的?

J1:五年前吧!同學帶我去玩的

我:請問你去哪一間桌遊店?為什麼選那間。

J2:是同學決定的耶，在中和，忘記是哪一間了。

我:請問您對於桌上遊戲對你的吸引之處為何?

J3:可以動腦又可以因為不同的人會有不同的玩法。

我:請問從接觸桌遊到現在約購買幾套桌遊?購買總金額約為?

J4:15~20 套左右吧!忘了不是很清楚，因為我班上都玩桌遊了哈哈，買的金額應該有一萬喔。或是 5000~10000 之間。

我:好的~請問您會將桌上遊戲分享給您的親朋好友嗎?為什麼?

J5:會阿!獨樂樂不如眾樂樂~

我:請問桌上遊戲對您而言是什麼?

J6:就是無聊的時候排遣時間的好休閒活動。

我:請問您認為桌上遊戲之優點及缺點為何?

J7:優點的部分可以列幾點

1. 可以視團體份子自由的選擇人數和玩的時間的長短
2. 可以幫助不熟的朋友快速融入團體
3. 可以看見每個人的思維模式及解決問題的方法
4. 多玩桌遊不會老人癡呆

缺點的部分的話是

1. 規則比較複雜 遊戲會有年齡層上的限制 不見得每個參與的人都能馬上學會
2. 有些桌遊零件較多 體積龐大 攜帶出門不是很方便
3. 同一個遊戲的變化性有限，久了可能就膩了
4. 價格太高，投資成本也高

我:請問桌遊店這樣的休閒型態，你的看法為何?

J8:能夠提供民眾一個聚會，玩遊戲的場所很好，使用者付費也是應當的，只是使用現場提供的桌遊會有安全問題上的考量，尤其是給比較幼小的孩子玩時，比較怕病菌的傳染。

我:請問您會持續接觸桌上遊戲嗎?為什麼?

J9:會,也希望代理商們也可以定期舉辦活動,讓有興趣的人可以接觸新遊戲,以達到推廣的目的,更重要的是,希望能夠透過桌遊,讓孩子們遠離3C產品的世界。

十一、受訪者 K 的訪談結果

訪談日期:2016年6月2日

訪談地點:台北大學

訪談時間:17分鐘

我:請問您是從幾年開始接觸桌上遊戲?

K1:大約在2011年(高一)的時候,跟朋友玩地產大亨。

我:請問你去哪一間桌遊店?為什麼?

K2:我去了桃園的派樂地 Palette,因為八德店離我們家很近。

我:請問您選擇那間桌遊店原因為何?

K3:朋友介紹的,而且離家裡很近,也有附贈一杯飲料,是很親切舒適的環境,店員也都講解得很清楚。

我:請問您對於桌上遊戲對你的吸引之處為何?

K4:可以跟朋友們一起大笑,消磨時間。也可以激發想像力、動動腦,是個很好的休閒活動。

我:請問從接觸桌遊到現在約購買幾套桌遊?購買總金額約為?

我沒有買過桌遊。

我:請問您是透過什麼途徑認識桌上遊戲

K5:朋友邀請我一起玩。

我:請問您會將桌上遊戲分享給您的親朋好友嗎?為什麼?

K6:會。因為分享給親朋好友,大家才能一起玩桌遊!

我:請問桌上遊戲對您而言是什麼?

K7:是能夠聯繫友誼的活動,聚會時不需要一直想話題就能與朋友一同沉浸在歡樂的氣氛當中。

我請問桌遊店這樣的休閒型態,你的看法為何?

K8:由於桌遊一套價格昂貴,若平常不是很多時間玩的話,幾乎不會購買,所以當朋友想聚會或突然想玩桌遊時,能有桌遊店不只提供種類眾多的遊戲,還有場地能讓客人盡情地玩。

我:請問您認為桌上遊戲之優點及缺點為何?

K9:優點是可以消磨時間、跟朋友一起玩樂,然後缺點是不一定朋友都能了解遊戲規則。

我:請問您會持續接觸桌上遊戲嗎?為什麼?

K10:會,因為很喜歡玩各種不同的桌遊,每次接觸到新的都會覺得很新奇,跟不同的朋友玩也會有不同的感覺。

十二、受訪者 L 的訪談結果

訪談日期:2016年5月13日

訪談地點:台北車站

訪談時間:12分鐘

我:請問您是從何時開始接觸桌上遊戲?如何接觸?

L1: 1. 2014年 2. 時光森林 3. 在學校旁邊

我:請問您對於桌上遊戲的吸引之處為何?

L2:可以和朋友有不同形式的互動和競賽

我:請問從接觸桌遊到現在約購買幾套桌遊?購買總金額約為?

L3:目前沒有購買桌上遊戲。

我:請問您是透過什麼途徑認識桌上遊戲?

L4:朋友約我一起去嘗試桌遊,才接觸到這項活動。

我:請問您會將桌上遊戲分享給您的親朋好友嗎?為什麼?

L5:會,桌遊可以動腦鬥智 比起普通的飯局更有意思。

我:請問桌上遊戲對您而言是什麼?

L6 三五好友室內娛樂的好選擇,覺得很棒,是一種比較沒有壓力和時間限制的休閒娛樂。

我:請問您認為桌上遊戲之優點及缺點為何?

L7:優點桌遊店是以小時計費,不限遊戲種類次數,有些店家甚至提供免費飲料,但缺點就是會太投入而消耗過多時間。

我:請問您會持續接觸桌上遊戲嗎?為什麼?

L8:會,因為桌遊也是認識新朋友的好方式 可以更快看見更多朋友不同的反應和習慣。

十三、受訪者 M 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 18 日

訪談地點:新竹市救國團

訪談時間:15 分鐘

我:請問您是從幾年開始接觸桌上遊戲?如何認識桌遊的?

M1:約從 2010 年開始,身邊有幾位同事、朋友買了幾款桌遊,並找我一起玩,才開始接觸桌遊。

我:請問你去哪一間桌遊店?為什麼?

M2:沒有特別會去哪一間桌遊店,因為親友已有買桌遊遊戲,所以通常是在辦公室、朋友家或自家裡玩桌遊。只去過一家在天母的桌遊店(忘記店名了),因為朋友認識店長所以去捧場。

我:請問您選擇那間桌遊店原因為何?

M3:朋友認識店長,跟著朋友一起去。

我:請問您對於桌上遊戲對你的吸引之處為何?

M4:會拿桌遊出來玩的時候,通常是跟親朋好友相聚的時刻,玩桌遊讓聚會不只是吃飯聊天,還可以動腦鬥智,讓我非常期待與親友相聚。

我:請問從接觸桌遊到現在約購買幾套桌遊?購買總金額約為?

M5:自己沒有花錢購買(金額為零),都是親友買的。

我:請問您是透過什麼途徑認識桌上遊戲

M6:親友介紹。

我:請問您會將桌上遊戲分享給您的親朋好友嗎?為什麼?

M7:會,和親友聚會時更有趣,透過遊戲也可以觀察每個人的個性、行為處事風格。

我:請問桌上遊戲對您而言是什麼?

M8:增進親友感情、打發時間的工具。

我:請問您認為桌上遊戲之優點及缺點為何?

M9:優點是攜帶、使用方便,透過遊戲訓練邏輯思考、策略規劃、團隊合作、溝通協商能力,也能觀察他人個性、行為處事風格。然後缺點是有些遊戲規則較複雜、難記。

我:請問您會持續接觸桌上遊戲嗎?為什麼?

M10:會,朋友聚會就會拿出來玩,增進感情也可以打發時間。

十四、受訪者 N 的訪談結果

訪談日期:2016 年 5 月 9 日

訪談地點:天鵝堡咖啡屋

訪談時間:49 分鐘

1. 公司什麼時候成立的，當初為什麼想成立新天鵝堡

N1: 2002 年成立的，因為老闆是德國人，桌遊是德國一個在地化的休閒型態，在德國當地它就是一個很正統的休閒文化，但是當時在臺灣沒有而僅僅只有概念，或是只有產品，所以他們就是進一些遊戲來台灣，而台灣因為很早期其實也有人做，只是可能是資金或是它在推廣的上面要花的力氣太大了，所以他們失敗了，在早期的時候，最早期很像有一間公司叫做快樂棋，他們有點類似像代理的，但是他們太早期了，他在臺灣或許可能比新天鵝堡還要早，因為我接觸桌遊的時候他們就已經沒有在經營了，快樂棋差不多是在魔窟那個時期

2. 公司為什麼會推廣桌遊

N2: 初期是因為覺得好玩，一開始他從德國帶回一盒跟女巫有關的遊戲，因為他那時候開女巫店，覺得那個遊戲很適合女巫店，帶到女巫店去發現很受歡迎，讓他就起了推廣桌遊這個念頭。

3. 你從什麼時候開始桌遊

N3: 六年半前

4. 桌遊在臺灣的發展歷程

因為桌遊一開始其實是我會玩，然後我告訴你，「ㄟ~這桌遊好像不錯喔」~然後你會問我什麼是桌遊，因為這個名詞在臺灣那個時候沒有人知道桌遊是什麼?縱使到現在你看起來他普及率很像是很高，但其實還是很多人不知道什麼是桌遊，那以前就是我朋友跟我說，現在有一個東西叫桌遊超好玩，問我要不要去，然後我就會疑問"恩~那是什麼?"，他就跟我說"恩~就很好玩就對了拉"，我說"很好玩?那到底是怎樣?"他說就像大富翁地產大亨那樣，我說"那有什麼好玩，那個才一百多塊，去文具店買就有了"，他說"不一樣啦，反正跟我去就對了"然後我們那時候是去三重卡卡城，因為三重卡卡城很久了，我就跟我朋友玩一次就發現"ㄟ~這東西不錯玩"因為我自己本身比較喜歡玩電玩、樂高之類的，因為我大概玩了幾次，就開始也再帶朋友去玩，發現其實他渲染力很高，你可能一玩就會覺得"ㄟ~這東西超好玩這樣子"，所以就後來玩一玩就決定自己開桌遊店，就覺得很像還不錯沒什麼人開，那時候新北市大概就是卡卡城，再來應該就是我開的桌遊店，剛經營的時候其實我會的遊戲也不多，大概五~六款遊戲，然後就開始做，一作本來想說是藍海沒有人玩，然後自己又覺得很像還不錯，結果我發現不太對勁，因為太少人知道了，那對外面的人來說，你一個店面在那邊，然後人家也看不懂這東西是什麼，他們就覺得這個可能是賭博的或什麼之類的，因為我爸朋友和附近的親戚他們都會覺得，你開這到底是什麼東西啊，然後警察也會一直來，他們又會問說"你這個是賭博嗎?"我說"沒有阿~這是桌遊"然後他們也不曉得這是什麼，後來認識 yoyo 是因為我們要開之前就是有找 yoyo 要知道會員從哪邊來，所以就是請人家幫我介紹 yoyo 這樣子，因為當初桌遊其實還蠻封閉的，因為你不知道要從何處找起，所以就是一直問，然後我朋友也去問他朋友，就是透過我朋友的朋友他在新天鵝堡當過教學員，他說可以幫我們介紹，就引薦我們給 yoyo，yoyo

當時告訴我們說"這個很難做，你確定要開嗎?"我就說"我們都想好了~ok!"。他就說"好ok"，那之後我們就跟他開始合作，因為我們覺得他在六年前的時候，他其實在推廣面上沒有很顯著的效果，大部分的人就是覺得這可能就是大富翁，沒有特別的感覺，因為在臺灣，大家如果是土身土長的台灣人大概就會知道，你叫一個人嘗試一個新的東西是很困難的，縱使是年輕人，但說到家長以及長輩就更難了，譬如說我們自己開店，請我們自己的父母親玩，他們不見得想要試，也會覺得這是你選擇創業的事業，他們不會想要多了解什麼，使得它(桌遊)變成在推廣需要花很大的力氣跟時間，因為可能要找到一些方式去說服長輩玩，其實我開了以後後面就有很多人也有注意到，也有開始開桌遊店，那以前的時候就是開的店沒有這麼多，大家可能都還各店家互相交流會去看，因為簡單講也是競爭對手所以大家都會去互相觀摩，會聊天會稍微熟識一下，後來因為桌遊店逐漸增加，但可以發現接觸的人還是很少。從綜合面向來看，開始有店面它就會有客人出現，那跟剛剛前面講的一樣它渲染力很高，他一次一個人不能玩他就必須要揪人來玩，他想玩他就必須要找朋友，所以他變成說一個帶一個，一個帶一個所以速度很快，那他在大學裡面的速度就更快了，只要有一個人帶一盒去，他就會變得很快就會在那個圈子裡面很多人就會開始接觸到桌遊，在臺灣已經很多人都有玩過德式的桌遊了，只是他沒有感覺不曉得他稱呼應該是什麼，譬如說uno、地產大亨、酒店大亨等等，在我很小的時候，我堂哥有桌遊我就超羨慕的，會覺得地產大亨、酒店大亨這種東西我覺得超好玩的，但是酒店大亨、地產大亨跟uno他們都是較早的遊戲，所以當初沒有桌遊這個名詞，你只是覺得他只是一個紙上的遊戲，就跟大富翁一樣，其實有很多人就已經玩過了，只是他們不知道這個東西應該定義在名稱就是桌遊，那通常會碰到比較有趣的就人家說，「你有沒有玩過桌遊，你知道什麼是桌遊嗎?他說不知道，那你有沒有玩過uno，他說有，那就是桌遊阿!後來我們就發現有玩過uno桌遊這種人很多，他們就會說uno超好玩，也有人說uno超無聊，因為我們玩的東西樂趣度比uno還要高，所以我們就會覺得uno是個普通的東西，就如果常愛玩桌遊的人那個就是大老二的概念的東西。

我:所以你看桌遊在臺灣的發展是越來越多人知道嗎?

N4: 他速度很慢，雖然他有一個基本的渲染力，但他還是需要時間，所以我們當初剛開的時候還蠻慘的，一個月大概收入可能沒有超過兩萬塊，那間店做到今年的二月底。

我:桌遊店在臺灣如果是用成長期跟成熟期算是什麼階段

N5:我覺得它在三年前的時候是萌芽階段，那現在這幾年，最近這三年是比較算是大型成長的時空間。

我:台灣展店的狀況?

N6:六年前我開店的時候大概是兩個月開一間，但是其實很多店都沒有撐下來，因為他客群不夠大的關係，大概正常來說大概一年，假設它過的了這一年這個時間它才有可能活得下來，所以縱使我們這樣推算，兩個月一間，他在第一年的時候大概兩個月一間，但是他在第二年的時候可能就已經變成一個月一間，再來速度越來越快，現在就我們接觸的面，一個月大概會有10間的速度，現在成長的速度很快。

我:現在臺灣的桌遊店大概有幾間

N7:專業桌遊店大概是150間左右，自己有在販賣桌遊的店還有以桌遊專賣店為主。

但是裡面有很多體質不良的店，就是規模做不大，大概就是兩到三張桌子，其實這種店很多。因為我們公司的網路上的地圖就很多了~那些是有在做通路的店家。

我:為什麼要推廣

N8:其實我們公司一直很明確的知道這個東西就是需要推，所以我們花很多錢在這上面，各種奇怪的展我們都去過了!

我:在推廣的過程中，如果有人展店，你們是會免費提供桌遊的嗎?

N9:很久以前 yoyo 會這樣做，現在沒辦法這樣做，他以前對我也是這樣，他蠻體恤經銷商，大部分開這種店的老闆其實家裡都蠻有錢的，因為這種店看似很輕鬆，但是它會燒很多錢，無形中的錢會非常多，囤貨、店租都會占掉許多成本，因為平日不會有人假日才會有人，但你假日坐不滿就等於是賠錢，它就會有一個這種循環存在，縱使是現在也是差不多，只是現在會好一點，那推廣花錢就是一直花錢，yoyo 以前對店家其實都蠻好的，他覺得說有店家公司才有辦法成長，所以他其實一直都蠻體恤店家的。

我:新天鵝堡在桌遊領域是扮演什麼腳色

N10:因為我們算是比較早期的代理商，其實我們所花的力氣絕對比其他的代理商還要多，因為現在比較起來所以有很多人開始找代理做這件事，其實新天鵝堡現在的定位已經比較應該說是台灣桌遊的搖籃，公司在這方面出很大的力氣把這個東西推到現在這個位置，但相對的競爭也會開始出來，不單單只是直接出來開代理公司的人，也有很多是設計師，台灣有很多的設計師也跟著茁壯，但是只是說台灣設計目前的狀況還不是很成熟，那也有很多其實他本來是桌遊店，但是做到一定規模，他也開始下去做代理的工作，其實就是對我們來說，這是自由市場，我們本來就不能說你不能怎樣你不能怎樣，但相對來講，越多人做，他在推廣的層面又會越高，看到的人也會越多，可是公司就是一直扮演著大家都好，但是最終還是會有商業利益，我們不能說我們就是一直很努力地推廣，我們也要有錢才能推廣。

其實我們一直在花錢，我們現在公司的主旨就是推廣推廣再推廣，他不是以最大的利益為中心點，對公司來說推廣大於賺錢。他只要覺得這個活動有人潮，他可以更接觸到桌遊，基本上他都願意去做，其實很多展覽或是活動，正常一點就知道那一定是賠錢的，我所謂的賠錢是因為是說，我們希望呈現一個比較好的狀態去做任何一個活動，那譬如說我們接了很多的展，婦幼展賠錢，因為婦幼展的年齡層太低了，但他覺得就是去，展覽的攤位的錢其實都很貴，那根本賺不回來，那除了攤位貴以外，每次出去展覽，我們有幾張桌子基本上就會有幾個人，如果我們有兩個桌子，我們可能就會有四個人，因為要有人顧櫃台，譬如說小的展間就會有兩個 table 教學，兩個正職人員，因為這個人可能要介紹遊戲，這個人可能要說明，那其實四個人再加上場租，我們一天可能做兩三千塊，那都是賠錢的，但他都是硬做，我們多半營利得到的錢，基本上又會在投入到那個市場上。

我:貴公司的推廣的展覽有哪些

N12:基本上書展是因為去逛書展的人他的 tone 調比較符合桌遊，因為玩桌遊的多半是屬於高知識份子，所以他比較符合那個族群，所以書展一直是我們每年真的會有獲利的大概就是書展，然後書展再來就是婦幼展，玩具展還有電玩展，農產品特展也去過，還有銀髮展和旅展也有去過，旅展也是賠錢。然後這個是所謂的展，我們還有其實我們的品牌能見度越來越高，現在其實連百貨公司都會請我們去參展。推

廣通路的部分還有大賣場跟書局，這些是在這一兩年才開始有的通路。因為這種也是屬於被動的通路。其實我們不單單只有產品進去，我們每個禮拜都有排人進去做教學，又再亂花錢了。書局沒有排人，但大賣場會安排教學的人力，另外還有玩具反斗城，這是在桌遊的通路，再來是桌遊店，我們自己的冬季跟夏季的聚會也會有很多人，也會有一些學校的教學，還有一些學術單位的邀約。

我:你們是主動出擊還是對方自己找上門?

N13:都有

我:所以你們有特別專門的人是去做學校推廣的嗎?

N14:其實我們不用特別去做，因為他們自己會找。

我:目前這樣子成效的部分，那些通路比較佳?

N15:大型通路的成效其實也還好(大賣場等)，因為他們的條件面也不好。

桌遊店是比較穩定成長的，但是其實我們也很擔憂市場會衰弱，主要衰弱原因是競價，就是價格競爭，因為現在消基法的問題我們沒辦法控管，那其實有點可惜，因為其實我們的想法是覺得說，大家推廣要花這麼多的力氣，他不像是零售的東西擺在那裏就好，其實像大賣場它把桌遊擺在那邊效果其實都不好，沒有人教沒有人知道那是什麼，除非他在外面有玩過，最終他還是必須回溯到他(客人)必須有玩過才會過去消費，他沒辦法說我只看後面的介紹然後就"唉~這東西我看得懂在玩什麼。"所以最後他一定得還是要推廣，但推廣就是要人就是要經驗，我們常常在講，會玩不一定會教，因為教學是另外一個專業領域的東西，那他需要花費這麼大的力氣，但是相對的他在商業上必須要有利潤他才有辦法做這樣的事情，但是在臺灣做這個行業的，不管任何行業在臺灣這個觀念都很薄弱，他們只知道競爭價錢，我用我賣的單品的數量去抵過人家就是他有認真做服務的人，然後他需要那些利潤，就完全不一樣，其實我們覺得這很可惜，我們也希望政府能調整這個消基法，因為我們自己有稍微研究過，他對於我們這個產業，就是它會讓我們這個產業死掉。

我:消基法的部分是哪一條會阻礙到發展。

N16:第一個是我們不能夠控管價格，所謂控管價格的部分是說我們希望大家賣那個價錢，就會有利潤，我們的進價是一樣的，我們希望大家賣一樣的價錢有利潤，你才有辦法活下去。但是現在消基法不允許我們這樣做，然後我們公司一直都是很守法的公司，而且我們被罰過一次，我們立場是說，有錢他才能夠活，沒錢你還論什麼推廣，因為最終他只是一個休閒產業而已，他不玩沒有關係，他會受到影響不大，那其實大家開的店多，我們阻止他也很奇怪，因為其實假設如果我們現在是獨大的狀態，沒有其他的代理商，如果我們阻止他，保障其他的人生存得下去那還說得過去，但問題是我們現在如果不給他做，他也會跟別人做，所以我們基本上不完全是來者不拒，但是大部分都是會讓他簽下來，但我們其實也很擔憂我們控制不了價錢的部分。

我:聚會的推廣對象是一般大眾嗎?

N17:冬季聚會和夏季聚會是一般大眾，成效上都蠻多的，但是相對我們人也投入很多，我們一場聚會的，如果在北部的話，一天大概會有一千多人，我們通常辦兩天，通常會有兩千多人，因為我們會把我

們所有既有的產品都放上去，然後會有不用錢推廣的桌子，縱使你不買，進場給他玩玩整天都隨便你，但相對的我們要花很多的錢去請很多教學員，其實我們多年來都是照政府規定的最低薪資，但是很多人會覺得我們開的價碼很低，但是其實一次投入差不多 40-50 人，真的要花太多的錢。

我:學校這塊地推廣呢?

N18:學校其實他桌遊的風氣大概在差不多 2013 的時候開始有老師注意到這個東西，所以在 2013 年的時候開始帶入校園，他大概在 2015 的時候開始學校很像一定要有桌遊，達到了一個校園推廣，但是以我個人學校其實也接觸很多，有些學校大部分只是跟風，其實他不理解這是什麼，只是覺得現在有報章雜誌媒體有在說桌遊，他可能鄰近的旁邊的學校也在做桌遊，然後就會覺得自己學校應該也要有，所以他就找人家來上，但是其實他不懂，或者是說我們在學校教學的時候，恩~那很吵耶，隔壁的老師會覺得不懂桌遊是什麼東西，因為玩桌遊本來就會吵，而且他們對象是國小生，他也不能玩太過於策略的遊戲，他們會聽不懂，大部分玩的是反應型或是歡樂型的，所以本來就會很吵，就是他們不理解，這一年可能是還好，大部分老師會將桌遊放進講師研習，他們老師也是比較容易深入桌遊的族群，因為他們覺得這個東西可以花腦袋，現在是可能還好，但是譬如說 2013 年的時候進學校問題超級多的，通常都是開一個課程都是學校是教務處或是學務處開的，比較開明的主任會知道這個東西或者是他玩過，他知道這個東西會比較吵，他就會去跟周圍的老師溝通，然後幫他們安排比較角落的教室，因為比較不會吵到別人，他會讓你發揮這個東西，這樣子就比較沒什麼太大的問題，但是有些學校就是不了解，不了解的話他沒有辦法跟其他老師溝通這件事情，會造成在學校上課的老師反感很重。

我:那在這些策略當中，哪個是最主要效果最卓越的

N19:其實台灣一開始的族群就是卡在大學生，然後一直突破不了，後來就是開始老師，老師再來就進學校，進校園在萌芽階段又被報章媒體報導，然後就大爆發就是到現在這種狀況，那他這一兩年我們才覺得他是處在一個比較快速的成長期，但是其實相反來說，他的市場危機度也比較高，因為他隨時都會爆掉，我個人是預測，大概到明年年中都還會是一個飛快的成長期，再來他可能就會開始崩塌，其實我們在算起來他還不算飽和，因為你看如果一個縣市人口多少才幾間店，譬如說我們估計一個比較大的範圍，一間店假設服務 10 萬人，一個地區可以塞到 100 間店，以我們的概念是覺得還夠，雖然我有建議是不是我們就鎖定某些縣市再開放經銷商，但其實這個也不是一個比較好的方式，因為桌遊的這個行業我以前都勸人家不要開，因為覺得真的很難賺，有很多店是我的兩倍，她們以前都會找我然後跟我聊，然後說不要做，然後我還是要開，開了之後我就說好難經營，我覺得照這樣算起來，除非你能找到很明確的路，桌遊店他的發展要很明確，才有辦法一直成長，才不會倒掉。其實我們辦任何展，最終接觸到桌遊還是回歸到在地的桌遊店。因為我們不可能在台中辦展然後長駐在台中，縱使像這間店是我的直營店，但其實我們也沒有太特意去做刻意的宣傳，我們終究還是覺得他還是回流到桌遊店。

我:請問你們宣傳管道也包含自己開桌遊店，成效如何?

N20:我們一直都是，譬如說女巫店或者是這間天鵝桌遊館，我們通常的做法都是不讓他純粹走向專門的桌遊店，我們大部分都是以一個主題餐廳為概念。

我:經營新天鵝堡有沒有主要的推廣族群。?

N21:大學生不用刻意做，但是家庭是我們主要推的對象，我們還是希望它可以達到一個普及率，我們以前很小的時候休閒的時候可能就是象棋阿，以前國小社團就是象棋社超熱門，每個人都想要擠進去，我們過去那種傳統的桌上遊戲，我們現在就是希望說他可以變成說桌遊這個東西可以深入各家庭，這個觀念是我們覺得比較重要的，我們這一輩可能會比較幸運一點，以後我們小孩子還是可以接觸到桌遊這個東西，它是一個長期的目標跟推廣的對象。最終我們還是希望每個家庭他們都能夠擁有一兩套桌遊。

我:推廣過程中遇到那些困境?

N22:剛剛前面有提到的就是，台灣人不願意嘗試，尤其是長輩，你叫他們去玩一個東西然後你還要告訴他這個規則是什麼的時候，他們通常講到一半就會說"不然你們自己玩就好"，其實這些都很簡單，因為他講到底就是一個遊戲，叫他去打麻將他會說"好啊好啊"大老二、十三隻他都會接受，但是教他常是一個新的東西可能就會不願意，民族性的關係沒有辦法勉強他們立刻接受，那家人帶小孩來是一定會有的，小孩是因為近幾年親子天下的關係，我們發現到媒體的力量還是蠻有效過的，那他們其實這塊一出來，就一直持續都會有曝光，所以現在很多家庭他發現最大的問題就是很多小孩都在玩平板跟手機，只要跟家長說一個桌遊的好處，他就會說"好!這個東西好"，如果這個可以讓小孩遠離平板跟手機他都好，的確是事實，但是台灣大部分的家長還是處在"我買給他玩而不是我陪他玩"。

台灣的民情就是做生意的方法就是便宜便宜再便宜，再來就是台灣人很喜歡創業，其實我們桌遊店密集度非常非常高，跟歐美地區或是日本地區相較起來，我們密集度非常非常高，是很可怕的，那第一個喜歡創業又喜歡拼價錢，所以台灣其實很多東西他會很快速的毀滅掉，但他沒有利潤空間的保護底下，就會無限的往下探，再來他可能會賠錢賣，A搭B然後賠一點點錢，我自己做過蠻多生意的，所以我覺得他們終歸會走向這條路線，因為像譬如說台灣的玩具產業好了，基本上都已經探底了，已經是一個探底的產業了，因為水貨太多。盜版也是一個很大的問題。

我:桌遊的定價會不會影響到他在臺灣推廣的效益。

N23 其實我個人覺得這個影響不大，雖然說他大部分店頭集中的消費那個金額他大概差不多一千塊以下的遊戲，但一千塊以上的東西他相對上內容還有他的配件會比較多，他要花很多的成本，當然我們也可以做降低成本的方式，但是我們公司一直不願意妥協，其實我們拿到中文版的版權之後，其實我們是可以跟國外的出版商說，我們想要自己印，自己印的話譬如說就是送大陸，我們就把他的成本降低，或者是說改變它裡面的配件，譬如說原來的是木頭我們可能改成塑膠，這種方式也可以，但是我們一直不妥協這個方式，所以這也是我們公司比較大的優點，我們拿到版權以後，我們排完中文版的版面校稿校完我們就是送原廠，德國買的桌遊就是送德國，但有些原廠其實他們也是會單子在大陸那邊做，反正他送哪我們就送哪。所以它的單價降不下來，但是算起來，國內我們的定價是跟國外差不多的。其實現在都還蠻能接受這個價錢的休閒型態。因為如果他是一個比較玩家級的角色客戶，比如說一千多塊的桌遊他OK，比如說像家庭就會選擇一千塊以下的，但是他們端看這個家庭是怎麼樣的玩法，如果他是給小朋友自己操作，他就大約一千塊下，但如果他是家裡的家長也很喜歡也會一起玩，那感覺跟花費就會不一樣了，其實現在家庭沒錢買房子，玩玩一些有的沒有的休閒也是很多的，你看現在近幾年不單單桌遊，樂高、小汽車、桌遊這三個玩具最夯，因為樂高我們最近也發現樂高店開的人也變多了，但是他們也意識到樂高他們現在也是處於競價狀態，他們已經一進門就是要七折，七五折或是八折客戶沒有辦法接受，

所以他們就是一進門就是殺到七，七或是七五這樣子，他們要跟大店競爭，大店已經形成了，大的就很大，小的就是一直再當衛星這樣子。

我:未來發展的方針跟展望?

N24:我們希望我們可以推廣到每個家庭，我們希望他可以成為一個家庭休閒互動的媒介，所以我們現在還是推廣推廣再推廣。

我:桌遊在臺灣發展的優勢或劣勢。

N25:台灣的優勢大學生比較活躍，可能是因為大學多的關係，所以大學生在支持這個市場，他在推廣的速度一直都是正常的。然後台灣人很愛開店。

電子產品蠻普及的，跟數位結合就更優勢了，外國出版商就是要錢，他們推了很多APP，卡卡頌跟卡坦島都有推APP，就是台灣的數位產品普及率很高，所以在推廣方面就會變成是一個助力。

十五、受訪者0的訪談結果

訪談日期:2016年5月27日

訪談地點:台北市內湖區

訪談時間:16分鐘

我:協會成立的時間是什麼時候

01:協會其實在2009年的，10月左右成立的，然後那個時候其實成立的時候，滿好笑的，因為那時候成立的時候，本來我們是推桌上遊戲推廣協會，可是因為桌上遊戲推廣協會那時候被內政部打槍，就是它說桌上遊戲推廣協會那這樣子的話，象棋、圍棋、跳棋是不是也是此協會，當然不是嘛!所以後來我們就去選了，其他的那個型式，後來我們就選到圖版遊戲，因為圖版遊戲在桌遊裡面是一個大宗，就是它其實是有我們以圖版來說的話，就是比方說，舉凡就是有棋盤的、有大型的圖版配件或者是拼放圖版品都是圖版遊戲。於是，而且國外的英文也叫Board Game，所以我們就稱呼為就圖版遊戲推廣協會。

我:當初成立的宗旨?

02:其實跟現在差滿大的，因為當初大概是7年前，7年前是開始有台北市差不多有10幾間桌遊店的時候，然後那時候只要新開，大家覺得怎麼可能有人開桌遊店，嚇死我了，所以那個時候就是希望可以讓桌遊可以更多人知道，然後希望可以有更多的就是開拓桌遊的市場，希望更多的桌遊店進駐成立更多桌遊產業，以工作者成立也因此成立了這個協會，那個時候成立人是卡卡城的總的老闆叫陳清華，我不知道你們有沒有跟他們接觸過，所以我們跟卡卡城的關係是最近很近，只是後來我們後來又脫離了，而且我們後來要做的事情，跟目標跟原先是不太一樣，但大致上是為了這樣來成立。

我:理事長的名字還是掛陳先生嘛

03:他原則上來說是監督，那我們原則上，就是我們做我們的事情我們來處理，

因為一開始協會成立其實應該是卡卡城的體系成立的，人都是卡卡城的人，也做了一些事情是去協助卡卡城的事情，當然也稍微引發一些非議，那是那個時代的事情，我們這個時代我們就是獨立，我們就是

做我們想要做的事情，就是把遊戲運用在不同面向上面，包含就是比方說我們現在我們跟生活運動協會，到現在為止已經合作3年了，我們才發現原來桌遊對於就是聽障族群的人際關係或什麼的互動，其實是我覺得是有很多的，不能說幫助，因為幫助是很複雜

但這起碼會有一些不同的啟發會點亮他們，因為卡片遊戲裡面很多的資訊都融合在卡片上面，卡片他們閱讀起來是很順利的，所以他們接受資訊上面跟在遊戲思考上面其實很專注，然後也因此跟他們玩遊戲其實滿刺激的，就他們是真的想要達到。我們就是在開始研發不同的就是遊戲的不同面向，想要試圖找出來遊戲有很多更多可以發展的東西，所以大概是幾年前開始，就是跟卡卡城他們做一個切割，大概4年到5年，就是2012年我回來接協會之後，因為我回來接手之後，我第一件事情就是切割，所以我們就搬出來，原本其實連協會的住址都在卡卡城青年店，青年現在結束營業了！

我：就是從您第一次接觸桌遊到現在，你看到的桌遊在臺灣的發展歷程。

04：大概9年左右，應該還沒有10年，大概9年10年左右，一開始的時候，在臺灣紅的是魔法風雲會嘛！Magic之前是之前是艾客米、魔窟他們那一體系帶進來的，魔窟、艾客米是這樣子，你來跟我買遊戲就買遊戲，我不會想要教你，你要我教可以你付我錢，所以它應該算是桌上遊戲專賣店，它是零售。而目前全世界大部分的地方都是採取這樣的型式，就是賣遊戲，我不見得會玩，或者是我可能會玩一些，但我不見得每個都會，你要我教你可以，那你付錢，你先買買完之後你付錢，你付錢我教你，教學是有價的。所以魔窟跟那個卡卡城他們兩個之間的差別是很不一樣，所以也因此走出了艾客米的零售方式，跟卡卡城收費方式的不同差異，也因此，因為卡卡城第一批的客人到最後很多都出來開店，所以就有更多的收費型收場地費型的桌遊店，而我自己，在我的看法是後來到最後就是變成了一個慣例，變成全台灣大部分的桌遊店都是收場地費，一開始更慘一開始三重卡卡城是收飲料費，然後因為那時候我也開始玩，桌遊之所以會進來主要來說是YOYO嘛，YOYO的天鵝堡進來，YOYO就扛著遊戲到處去教別人玩，他算是臺灣桌遊的播種者，如果今天沒有他那個時候來，將近10多年，我不覺得桌遊可以發展到現在這個小小的規模，然後後來就是在差不多到2011年的時候，現在在往學校裡面推，那時候是用免費的方式，以協會的方式就是，我們派志工免費進去教一整天的遊戲然後不拿任何的錢，就是餐費、頂多車費，然後還會被學校，以為我們是在賣遊戲，然後被踢出去，然後我們去很多很多學校去義教，同一時期的那個時候或者再早一點，彰化的魔豆在彰化那邊開始廣設桌遊社團，所以據說協會的前輩說，那時候其實是有跟魔豆就是取過經驗，就是去問他怎麼樣去學校推廣，然後課程什麼的，當然後面有一些小故事，後來就是魔豆有魔豆的作法，協會有協會的作法，後來就沒有互相影響，我們就一直持續這樣的運作方式，直到那個時候開始出現桌遊講師這件事情，就是桌遊帶進了教師研習，我們那時候扛著桌遊就是去教過幾次教師研習，然後後來我們就開始會去進協會那時候，所以我們當然就開始去跟學校接洽，一方面的時候桌遊老師的形式，那時候還只有桌遊老師沒有桌遊講師，桌遊老師就是補習班也接學校課後也接，只要有地方可以帶小朋友玩桌遊，就什麼都想辦法可以就是去多跑一些地方去賺一些收入，直到後來開始進入學校，然後進入學校開始才開啟大家對於桌遊，就要怎麼樣能夠對我們的對象更好更有力量的，大家開始研究然後開始把桌遊跟自己所學的東西融合在一起，後來因為那個講師的啟動期，在2010到2012年間桌遊老師開始越來越在教室研習的裡面活躍，跟各個活動開始越來越活躍，然後一直到2011到12年後就是開始把協會，因為協會那時候其實已經就是半休止狀態，我就回來就接手協會，接手協會之後就是像前年跟去年開始各地有陸續型的講座，新的桌遊店成立就是開始發展，而我覺得桌遊之所以會開展有一部分的原因是因為3C產業越來越發達，以至於我個人認為就是大家開始意識到互動不足這件

事情，也因為這樣子，互動反而變成了一種這種最基本的東西，變成一種需求，而大家就想要找東西來填補需求，可能那時候大家開始找的就是桌遊，所以其實手機的出現對桌遊來講算是一開始是打壓的，但它反也為它帶來一個新的機會，而現在就是人際關係的疏離家庭關係的疏離，已經到達一個大家無法視而不見的一個狀態的時候，桌遊就被拿來造神，而現在的開展期就是桌遊被造神，而且被不斷的造神之後，出來的一個新的局面，所以現在看到的榮景，我個人也會覺得是因為大家過度推崇，桌遊可以把它連結什麼，但其實桌遊只是一種選項，而桌遊並沒有辦法取代 3C 產品，就是我有一個朋友說過，你怎麼會想要

就是你為了要解決可樂成癮症所以你改喝雪碧，那狀況是一樣的，那不會有什麼改變，但起碼是它可以減緩 3C 產品對人的影響，跟增加一點點人際互動的機會跟理由，所以就是現在被過度吹捧的結果就是做得越來越好之外，各地都開始在推展桌遊設計這件事情，現在是桌遊設計的爆發期，去年就有 50 到 60 款遊戲，今年預設應該有上百，我不知道會不會到 200，台灣的桌遊產力突然變得很強，而且因為大家對於大家認知的不同，也導致產出來的遊戲有一些狀況，比方說在設計面向這些的會想要做教育遊戲，但因為沒有教育專業所以可能不具有教育的效果，就是它可能功能性比較欠缺，但是會捧得很高，又或者是教育的那邊的人想要做遊戲，可是因為認知的關係他們並不確定這樣的方式

，我直接拉某個遊戲的規則直接做了一個遊戲，然後我把主題改掉，對老師來說這樣是不一樣的東西，但是對於我們遊戲設計者來說這是一樣的東西，意思表示是相當的，也因此會造成就是遊戲界跟學界的一些糾紛，遊戲界覺得學界覺得你做出來的東西，教育界覺得做出來的東西，你東西你有教育能力，你告訴我怎麼教育，這個你不是騙我嗎？可是那遊戲界也覺得說教育界做這樣的遊戲跟我們桌遊的東西根本就是雷同，他們可能說這個雖然說是遊戲，這樣他稍微改變他的認知點就長得不一樣，所以現在就進入了我覺得是一個競爭期，而這個競爭期正在開展，因為教育那邊開始做桌遊，他們做出來的遊戲很多產量很可怕，但是有的時候遊戲設計出來有可能會淪為形式，那又是另外一個故事，就是現在進入了新的世紀，就是從桌遊店到桌遊店爆發，桌遊店爆發就是在我記得 2012 年開始，那時候好像有什麼前進新台幣還什麼類似的節目訪問過，然後再來就是一些人的創業成功的故事被過度放大，當然因為我們經過討論之後實際發現不是這樣的結果，比方玩六小時的年收入什麼 2300 萬，然後他們三間店年收入百萬，當然他們很厲害他們其實有做成功，只是好像沒有把成本算進去，所以就變成純收入這樣子，我們覺得因為我們跟那些人多少會認識，覺得好像也沒有那麼誇張，其實一窩蜂的被認為是商機，然後大家就一窩蜂的跳進來開了之後才後悔，然後我們就會一直試著去擋著後面的你不要上來，後面還是會一直前撲，因為畢竟經濟不景氣，而且這是最弔詭的事情，經濟不景氣首先被犧牲的一定是娛樂，可是桌遊是娛樂，所以經濟不景氣你還開桌遊店是很弔詭的，連網咖都在倒，所以就變成很多吹捧自己我有不同功能的桌遊店，比方吹捧說跟大眾說我有不同功能的桌遊店就陸陸續續在開，希望走出一個新的面向然後去吸引那個大眾上門，就會變成桌遊店開展期然後到桌遊設計大爆發期，然後接下來會走到什麼地步我們就不曉得，我們只希望就是它不要是個泡泡，此時此刻現在這個時期我個人覺得它在大爆，就是設計大爆，國產遊戲大爆發的前段，快要進入中段，為什麼呢？是因為陸陸續續有大公司跳進來想要做桌遊設計這件事情，也因此表示他們終於看到了桌遊這件事情是有市場或者是具有話題性的，比方說我們有跟世一出版社合作，我們有跟翰林出版社合作，我們背後還有跟親子天下，當然不是設計遊戲是相關的合作，表示他們是已經看到這件事而親子天下也開始在報導，甚至還有藝人轉投資桌遊店，已經有些人趁著話題趨勢進來這個產業，那就差不多快要到頂峰期了我覺得，因為當他們跳進來的時候他們會很快把東西吹向頂峰，然後大家一起往前，所以就我們預計已經進入到差不多前中期，那個坡度已經可能快要看到盡頭。

我:設計遊戲這一塊它那個專利的那個部分怎麼樣不被就像你剛剛講的老師,他們把同一個遊戲然後轉換它同樣一個遊戲?只是他們變成可能是數學或是其他,他們覺得用在教學上更可以合理化的一個內容,這個並不會有所謂的就是侵權或是什麼樣的狀況嗎?

05:看你從哪個角度來看,這個問題其實是要從道德面,所以其實台灣現在法律面是沒有辦法的,因為以法律這件事情來說我們當然可以嘗試的從歌曲的案子來說因為我們可能要抓要從說明書抓起,因為你說要從配件抓的話,有些遊戲走紙牌那個配件是很麻煩,你只要改圖就很抓難,就是從說明書開始講起的話

就是我可以說你的說明書跟我說明書的意思表示相反,就是你只是換句話說,但你根本是同一個玩法那我是不是可以說你是侵權,但是因為科技必須要進步

必須要保留某些的彈性,比方說今天如果我擲骰子這件事情變成了一個專利的話,那完蛋啦!後面遊戲不能擲骰子,那就可能改成擲別的東西或用不同的方式,所以它必須有一些彈性,就是台灣的法律它不能去對於桌遊的保障,尤其機制,很多機制的保障是很低的,但是以道德來說我們真的希望是如果今天你要用誰的遊戲,那畢竟是大家腦力勞動的產物,還是希望是可以去問過徵求那個作者的同意跟認同,那你就可以有他那邊的自由,他也可以幫你推薦,我覺得如果對方同意或者是你付出了一些錢,那你可以用他的東西你可以得心安理得之外,甚至你可以得到作者跟作者原先知識,這種的支持我覺得這是很棒的事情。可是我發覺好像他們比方說就是以教育界來說,他們在設計遊戲的時候好像不太會思考到這些,有些地方不太會思考到這一件事情,那這就比較可惜。

我:台灣第一款設計的遊戲是?

06:沒有辦法啦!因為台灣不可考,在40 50年前就出了大富翁以外的桌遊,還有什麼七龍珠啦!甚至他到底有沒有買版權都不曉得,那個時候其實還滿一窩蜂的出,所以應該不可考,畢竟那個時候就是會有一些新的小遊戲,還有月光仙子的遊戲,那都太早了啦!但是台灣最早在世界上比較知名的遊戲,應該是得過德國遊戲獎的「空中花園」,作者是「大嘴鳥」詹頂立,當然啦!我們那時候問「大嘴鳥」,「大嘴鳥」說其實我遊戲做好過去之後後面已經改的連我都不認得,就說他得的德國遊戲獎這有點尷尬,可是詹頂立是那個時候就是最早在臺灣有得獎項的,他的競爭者製作魔馬那個遊戲,後來做了波拉波拉島那些很知名遊戲的大設計師跟他是一期的,然後還有兩個前輩一個是工程師,還有另外一個是2Plus的創辦人,他們的遊戲就是最有名就是大富翁,我記得叫文達德吧!那個前輩只是我跟他就不熟了!但是他是2Plus的創辦人,那個建立又是另外一個故事,因為畢竟我真的是看著桌遊的發展這樣一路,一路這樣子就是看過來,而我身邊不乏有比我更資深的人,我有時候都一定要講就是那些事實其實,還滿久沒有聊到這些事情,所以台灣的發展歷程就是我覺得就是趁著氣勢就一股腦就暴衝做某些事情,它就突然爆發性的開點,然後在2012 2013年那時候還有一個小倒閉潮,那時候就是一間一間關掉,老店一間關掉,然後在2015 14年底 15 16又一個大爆發,而這個爆發是勢不可擋,可能台灣目前以桌遊為營運項目的,我不是指泡沫紅茶那種,我是指作為營運項目可能有300間,密度應該是全世界最高,而且好像還在增加中,還有一些連鎖企業,這是很可怕,老實說就是會變成這個樣子。

我:那你們覺得協會在臺灣的桌上遊戲的領域當中扮演什麼樣的角色?

07:我們喔,我們一直都是希望可以成為某些價值觀建立的人,就是比方說我們當然我們也會有走到歪路或遠路的時候,比方說一開始的時候2009年那個時候我們發現,大家都不聽我們講話,所以我們就一直

很提倡桌遊在教育裡面到底有多重要，就是後來一路演進，當然後來也有曾經有跨出過就是協助設計師進行遊戲設計，也跨出了一些陸陸續續領域之後，我們現在目前的我覺得我們的角色是做別人不願意做但是應該要做的事情，就比方說我們希望就我們有時候會去後山辦一些活動，或者是跟特殊族群接觸，或者是就是去跟社工師一起

去親善家園或者是去校園關懷，這些事情大部分的人都不要做，這是很可惜的狀況，就是桌遊現在變成提升學歷的辦法，讓學習變得愉快的，我們覺得另外一種說法就是讓你的學歷提升，可是其實桌遊的力量是沒有那麼激進，所有的力量是很溫和，而這種很溫和是指比方說讓這個群體變得更熟識更熟或更好，建立基地然後建立彼此的信任關係，我們一起玩遊戲我們是好朋友，我覺得應該是拿來拿穩定家庭跟同儕的人際，可是這些東西看不到實際效應，幾乎沒有人要做，這是非常可惜的，所以我們就是做沒有人要做可是該做的事情，這是目前的目標。就是以目前來說比方說，大家不願意做特殊族群我們做，所以以遊戲來說我們希望推動的是遊戲它就是這樣子很溫和的力量，讓它可以去穩固某些東西，尤其是像你看就是前一陣子的那個小燈泡的那個案子，其實當然我們不可能去改變產業結構，你知道國外的桌遊是長什麼樣子，國外的桌遊就是因為國外的工時短然後有家庭時間，然後再加上國外的天氣可能會有大雪會有什麼，所以大家在家裡沒事幹的時候，遊戲拿來大家玩一玩這樣子就是很開心，台灣就是有些人真的是很可憐，他們真的很可憐你叫他過來把小孩丟在這邊，場地費一丟著人就閃，然後那個桌遊店的人還要在那邊對著小孩子苦惱該怎麼辦，其實不應該這樣，我們不可能去改善，台灣人工時很長這是不可能改善的，我們沒有能力但起碼我們可以做到的，是你可以多一個理由是說聽說玩這個培養小孩玩遊戲可以怎麼樣，我甚至不惜讓別人用很公益的方式幫我轉達，希望用騙的也好拜託你陪陪小孩子玩遊戲好不好，這遊戲的期間至少聽聽小孩在學校發生什麼，因為我覺得社會關懷這件事情，還有就是家庭陪伴這件事情在這個社會越來越缺，尤其是平板保母的興起之後更可怕，這個影響是既深且鉅，我之前聽過一個很有 Guts 很有熱血的輔導老師，他曾經說過教育就像撿海星一樣就是他們輔導老師就是把他們丟回來，反正能救幾個就救幾個，我覺得其實我們也是抱持著很像的心態，就是如果我們能夠讓更多多一個家庭能夠因為遊戲有一個固定親子互動的時間，那我們就多一個，我們是以這樣的方式在做。

我:現在協會有透過哪些策略在推廣桌上遊戲?除了講師教育訓練的推廣外,還有沒有哪些部分是你們有在做的推廣策略?

08:在說推廣之前我可能要先講的是,我認為現在的桌上遊戲不需要推廣,這是一個很好玩的問題在我們那個時代,我們成立的原因是因為桌上遊戲需要被推廣,可是現在已經是一個大家都在推廣桌上遊戲的時代,嚴格說起來我們的初始目標已經達成,所以我們現在的目標就是把桌上遊戲推廣到我們覺得他們需要,可是他們可能還沒有辦法的地方,未來我們預計如果可以的話,我們當然會希望就是偏鄉或者是一些需要幫助的地方,然後大家都玩一些遊戲,或者是比方說像是新竹,我們也希望他們可以透過遊戲去更進入這個生活,更進入台灣生活圈裡面,所以我會跟你說桌遊不需要推廣,所以其實我有時候會有點納悶,就是其他的推廣協會的成立目標是什麼,因為在這個時代桌遊是沒有那麼需要推廣,因為大家都推甚至一些大公司、大財團及大企業,他們已經在出版桌遊來宣傳自己的理念跟做出自己的風格,所以我個人覺得交給他們就夠了,可是他們那個方面比較接近行銷商業上面。

我:協會這邊的角色是唯一一支非營利的團體嗎?

09:我們不是唯一,還有新竹桌遊推廣協會,是在去年新成立的,去年成立了很多新協會,中華民國新竹

桌遊推廣協會他們好像是一個市議員跟當地的美語補習班成立，但是我們絕對是第一個，然後還有中華民國遊戲教育協會全部都是桌遊店老闆開的，好像是彰化魔豆跟嘉義玩坊一起成立的，他們就是為了要把遊戲就進校園裡面去，一樣的去接一些活動然後就成立了這樣的協會，據說好像還有我不知道高雄開發了沒有，高雄好像也要有一個中華民國遊戲協會，基本上開一個玩具車去到處玩玩，然後到處辦給你玩玩具啦，然後去幫助他們這樣子，夢想園地跟我們以前有合作，不過近期的合作比較少，因為他們的主要項目是以玩具為主，遊戲其實比較少，可是為什麼會叫中華民國遊戲協會我們也不太清楚，因為我們自己去外面發展是不夠力的，也因此我們透過跟比方說跟公司的合作像我們之前跟親子天下合作過，那個親子桌遊 100，那時候有些活動還有一些協助，然後我們在那個親子天下桌遊 100 的背後我們也有協助，就是去幫忙他們去做一些資料者的補充，跟那個前輩經驗跟知識的一個簡介，

再來就是跟學校比方說我們會一起教師研習，我們教師研習是大小場都接，我們最大接過 120 到 150 人的規模，然後跟政府合作，比方說高雄市政府人發科

人發處，我們透過跟一些大單位來合作去辦活動來讓更多人了解桌遊其實有不同的用途，它除了玩以外它其實有不同用途，它可以讓你們變得關係變得更加的接近，如果只是玩他自己的遊戲你應該要怎麼樣去運用它。第二個是我們透過跟一些公司的合作去做遊戲，當然我們也是找設計師進來，但因為有些大公司他們想要找桌遊設計師來設計遊戲，可是他們並不了解怎麼樣評價或怎麼樣做，就會跟公司溝通或什麼，或是對方教育人員不具備教育專業，我們就是協助兩邊去協調想要協助測試，一方面保護設計師一方面也讓公司了解來桌遊是長這個樣子，這樣的創作高度之類的一方面也是幫公司做一個簡單的桌遊的教育，或者是比方說寒暑假，因為我們還是會不斷的去接到那個夏令營、冬令營，或者是講座的邀約，從我們培養出來的老師，我們有收到案子，我們老師需要可以去上課。

我：在協會的推廣面向上成效如何呢？

010：有好的部分跟不好的部分，好的部分就是他們當然會覺得活動一定會非常有趣嘛，然後再來就是他們也會在活動中某些環節被感動到，或者是發現其實原來我們可以這樣子溝通可以這樣聯繫感情，當然會有感動的部分。但也會有一些但後來我們會發現我們大部分的桌遊講座的回流率很低，我不知道就是其他人有沒有講過或你有沒有看過相關的資料，其實我覺得大部分桌遊講座的回流率很低，就表示其實群眾得到了他們覺得已經足夠的資訊之後，他們就不會繼續蒐集，他們可能會忽略掉說我這次學的可能是遊戲的表象，我可能會有其他進一步需要去學的東西，他們就覺得說我去做這樣的互動，然後遊戲學完之後他們就去做自己的事情，所以也因為這樣有時候我們也會很擔心，會不會因為就是部分造成了一些過度解讀或者是引用不當的例子，我們也實際發生過

後來辦出了一些歪七扭八的講座，就是他們只了解一部分，我們也會跟他很明確的講這是一部分，其實如果要學更多，未來還有機會我們可以再交流，甚至你可以主動來找我們跟我們聊都沒問題，可是那些人都不會再來，那些他們就去做自己的事情，因為遊戲要運用的門檻很低，就是你只要會教遊戲感覺好像就可以開遊戲課，但其實你要帶遊戲活動的前面其實需要做很多很多的事情，

這是大家不會注意到或是不願意注意到的，就會比較可惜。桌遊講師本來應該是成效是不錯的，直到現在桌遊講師這個名詞被過度放大之後，桌遊講師的成效反而變得不彰，現在就變成好像你會教遊戲，然後有玩過一些遊戲你就是桌遊講師，就是大家都可以自稱桌遊講師，也變成大家所接受到的資訊有些時候可能是很片面很不具體或是很偏激或是極端的，我覺得桌遊講師這一塊當然我們自己來做的話，別人會覺得我們太囉唆了，因為協會這邊秉持的立場就是你不要過度解讀不要濫用要妥善運用，要知道自己

在做什麼，而我們的做法比較謹慎，反而會讓外界覺得我們比較囉唆，大家都覺得你就告訴我讓我知道上課要怎麼用就好，所以反而桌遊講師的成效越來越低。台灣除了協會之外，有在做講師培訓的還有新天鵝堡、輔大推廣部等等，那些都會辦自己的私訓，私訓是越來越多，然後差異性越來越大，但是講師對於遊戲的了解我覺得也越來越薄，因為當初我們出來做講師的時候我們一定是遊戲有一定的資歷，然後也教過一定的年限，比方說我們當桌遊老師當了4年5年，大家有些想法有些經驗才會上台，現在就是我教過幾堂桌遊可能我就上了，就會變成很速成，所以我個人會覺得成效變低，但是以另外一個角度來看，因為人變多教的變多，常識也開始很浮爛，如果你有看過教師研習的資訊網的話，台灣各地教師研習資訊網上面一堆桌遊老師，有些甚至你不知道是誰你也不知道他為什麼會出來，但他就是跑出來教，馬尼拉寫成教案教了三個小時，你就會覺得很意外，所以我覺得成效越來越低。

我:推廣對象有哪些?

011:對象應該就是剛才有在做的一些推廣的內容包括可能政府、學校、公司、就是社會人士。原則上來說我們已經很少辦學校營隊，因為我們比較希望把力量集中在就是需要把資源導向需要的地方，所以這些當然我們是不拒絕，時間允許的話可能就會去做，對象的部分應該差不多，因為我們差不多就是主要就是分成就是小教或者就是學校這一塊，然後再來就是大學再來就是社會，社會就有可能是親子或甚至有些時候有一些公司行號團隊建立或什麼的，他們可能會希望可以跟協會合作，就是我們來設計活動然後他們專業講師出來講這樣，這是另外一個合作方式，差不多這三個面向，再來就頂多再加一個設計。

我:在推廣的項目中有沒有主力推廣的項目，或是協會會分配時間跟時期去執行。

012:我們很希望這樣子，但是大部分的時間其實我們還是會被卡在跟教育有關的，其實我們希望可以把時間平均分配，因為教育這塊的就是關於教育界對桌遊的需求這一塊是越來越多、越來越大，但是相對來說就是要求內容越來越五花八門，我們現在桌遊老師是國小老師，教10年了，有小學老師我們就希望，我們也就一直在就是去請益更多有教育專業的人，讓他們來認識遊戲帶他們來親近遊戲，然後跟他們聊說其實到底我們的見解對不對，我們在教育上應該要怎麼樣去運用，或者是在設計遊戲的時候常常會往教育這塊，我覺得台灣對於就是

所謂學歷提升這件事情非常非常的重視，在這塊上面現在大家變成假如想要有點商機都會想要掛教育兩個字，我覺得這是一個有點危險的狀況，我雖然不是很樂意，但我們希望維持一些我們覺得我們所支持的價值觀還可以被留下來

對，所以我們還會一直去講還會一直再帶。

我:請問協會的經費來源及人力組成?

013:我們的經費來源就是協會出去的講師，大部分都是我再來是小米老師，再來或是其他的一些跟我們有密切合作關係的老師他們的善心捐款，等於是說回捐給協會，比方說我們介紹Case給你那你看你可以捐多少回來，原則上來說就是以這樣的方式在進行，但我們隨時有可能會因為桌遊退流行，然後大家都沒有課的時候，然後就變得大家很困難這樣，我們主要就是以這樣，我們背後沒有財團或者是其他的背景，我們也沒有比方說自己營利，背後也沒有桌遊店或其他東西為主，當然優點是我們沒有立場，但缺點就是我們沒有靠山，所以我們就是一直是以這樣的方式慢慢經營，協會目前的話工作的成員就是四個，以我的話我就是什麼都沾一點，有一邊兩位是負責課程規劃，就是他要看什麼時間什麼課，接下來怎麼

做怎麼弄什麼活動怎麼辦怎麼舉行，那些行政的部分有一個就是針對於遊戲的研究跟遊戲設計，這個部分我們還有一些外插的協助的人員，像小米或者協會的一些夥伴像高老師，今年應該是剛上交大的助理教授他們會進來，然後我們會交換一些意見，他們是不支薪的就是義務幫忙，除非就是講座才有薪水，當然他們自己有工作啦。所以我們的組成大概是這樣，我們是這樣的組成，我跟其他剛說四位是包含我跟其他三位工作人員都是全職，然後兩位像數位的行政者就是他們會 Case by case 進來幫忙。

我:推廣過程中遇到什麼困境?

014:經費當然是一個超級困難的大問題，這個有點嚴重，但是就是撐，我也是這樣子咬牙一撐也是4年多，我覺得最主要的問題還是大家對於桌遊的觀念建立這件事情吧，因為大家對於桌遊這件事情他們有的時候比方說就是像我們教師研習的時候，會有一些我們在三個小時裡面我們希望可以玩到遊戲聽到遊戲簡介，最好可以聽到遊戲的歷史然後還順便帶我們做一個遊戲出來，我就跟他說那個就是大學裡面要花一百個小時，一百多個小時來帶遊戲的相關概念的建立，還有包括遊戲設計的一些相關的一些簡介，然後我的學生還不見得做遊戲，然後你要花我三個小時歷史、簡介、玩遊戲再加設計是不可能，然後他們不接受他們就說可是這個像我有一次去師大師大某某系他就說，可是這個因為我們要報那個企劃我們需要完整的內容，不然這樣好了，六個小時夠不夠，能不能濃縮一下我們體驗看看就好，然後他們就會很困擾就是對方講不聽，他就是一定要這樣，我們也會很堅持就說這些我們沒辦法，於是這些案子就會被一些跟他們說這樣可以的單位接走，我們是不介意單被接走，可是我們懷疑他聽到什麼，我覺得困境就是大家對於桌遊的這個寄望太深且重，就是沒有辦法把桌遊回歸在家庭關係這一塊上面，我覺得是很可惜的地方，親子關係、家庭關係或是班級關係，這些地方是它比較能夠施力的地方，可是大家卻是把它一直著重在做出一個做出屬於我的遊戲，那其實有的時候會變成有時候我們會反省是不是我們跟大眾的想法脫節，我們也會反省也會很擔心是不是因為我們太守舊，但是我覺得到目前為止我們技術力沒有辦法就是不太可能做到的事，做出來的東西也會非常的破碎而且不完整，這是我覺得我們遇到的難關之一，再來大概難關就是大家對於這件事情並沒有一個定見或者想法，所以也因此大家對於所謂桌遊的運用的好跟不好，所以有可能他們會拿一些很莫名其妙的概念來打我們，比方說遊戲為什麼遊戲規則不能更改，上次老師之前就講過遊戲規則法律又不保護，你有辦法的話你請法院發個訊息給我告訴我說這樣不對，我們就會很困擾就是我們要怎麼辦來跟你把觀念稍微拉回來一點，所以我覺得這是一件我不知道確定是不是到後面最後是不是變成我們其實是在對抗大環境，但我覺得其實以大環境目前來說我覺得桌遊店走得太極端。

我:桌遊在臺灣發展的困境?

015:從講座講完一場之後然後回流率很低，很少單位會回流就表示，其實大家對於桌遊的需求並沒有像大家想像的這麼這麼迫切，就是大家對於遊戲的需求並沒有這麼的制式，也就是我們會不會過度解讀或者是過度認為我們有這麼需要遊戲，或其他新的東西蓋過的時候這個東西很快就不見了，所以很多人在努力的事情是建立一個屬於桌上遊戲的一個價值觀，我覺得這是一件很棒的事情就是你要怎麼樣運用桌遊，這其實是需要有一個價值觀需要有一個標準的想法，大家都在以各自的角度去做這件事情，當然很常很像吵架，你心目中的遊戲好像跟我心目中是完全不同的，比方說有些人就覺得說這就是桌遊不要硬冠什麼東西上去，它就是遊戲，什麼教育什麼東西拜託你不要冠上去，讓它保留遊戲最原始的樣貌，有些人就覺得說遊戲為什麼不能用在教學裡面，遊戲用在教育裡面怎麼樣，就認識設計遊戲的一些玩法與

教育上如何的一些作法等等，大家其實在努力的事情就是把價值觀建立起來，雖然這方面會遇到很多困難就大家互相攻擊，所以就是變成大家沒有力氣去達到，因為大家寧願打來打去，這是一個很妙的狀況，但我覺得未來我希望未來桌遊還是可以回歸家庭，未來還是在它最能夠施力的地方去努力，所以我們很希望就是可以做出更多能夠讓家長願意回家陪小孩玩遊戲，我知道工時很長很難很痛苦一個禮拜差不多一次，如果你一個禮拜一次沒有辦法陪小孩坐下來玩半個小時的遊戲太可憐了吧，我真的希望是它可以變成一個家庭、班級、群體的一個生活習慣，這個禮拜時間差不多我們打個遊戲好了，大家聊聊天，我希望回歸到我的夢想，這已經是從理想已經昇華成夢想，不過我自己的看法是桌遊會再被下一個流行產品給取代，然後就會變成又會從現在的舞台上跳回以前的舞台下繼續。

我：協會未來的展望？

016：其實剛才才稍微提到嘛，就是希望可以達到可以進到偏鄉進到特殊族群，然後能夠給他給予需要的，就是這些族群其實我覺得很多人很需要這些協助，

不是需不需要，就是我希望能夠幫助他，比方說社工，社工是協助清貧，然後像我們那時候去就是比方說他們像我們之前曾經去幫助過，而且在很多東西他們就超級苦，一個人帶七八個那種就是行為舉止比較酷炫的小朋友，然後我就覺得他們快崩潰了，你又不不能去選案子，很多時候他們也需要一些我希望可以給他們有一些新的辦法是，至少可以把孩子留在這個群體，讓他們對這個群體有歸屬感，然後或者是比方說聽障，能不能用這樣的遊戲讓聽障的孩子有群體化的問題，因為他們都是聽障的關係，他們會一群聽障的孩子聚在一起，然後他們不會比較不會跟外界去做連結，他們會有一點點害怕，我希望希望他們走出來然後可以去接觸人群，我希望是協會可以去想辦法能夠找到一點點機會，我們不可能去改變他的結構，但是最起碼可以做一點點的調整，一直以來就是我希望它可以改變，社會一點點只要有改變就滿足了，除了就是走進特殊族群跟偏鄉之外，未來的展望部分還有這些好像聽起來都很虛幻，就是比方說走進偏鄉成為台灣人的家庭的習慣，還有就是我們很希望可以建立一些對於桌遊運用的價值觀，我們會為了這件事情一直去外面去做教師研習或新知講座，就是希望大眾不要對桌遊有太多的誤解，然後另外一方面我們希望有更多的團體可以透過桌遊發聲，像我們現在跟海洋保育協會有合作，然後我們想要推一個倡導海洋保育的遊戲，又或者是接下來未來還會跟柳營那邊的奇美合作，還有一個張藥師用藥過量或用藥觀念的問題，我們也想要藉由做一個輕鬆的遊戲來跟大家聊聊就是關於用藥過量會發生什麼事情，你希望透過遊戲讓他們進入到那個主題，然後對這個族群產生興趣進而達到那個主題可能發揮的目的，然後像他們去辦活動或什麼可以用到那個遊戲大家都很开心，這是我們今年最努力在做的事情，就是我們透過改為講師自己在發聲，我們改成透過遊戲發聲試試看，當然這個效益效果其實都我們不確定，效果覺得應該是不會太差，但其實比方像是因為這種東西我們做錯不用錢，這又是一個燃燒成本的故事，研發很需要成本，可是就是因為畢竟我們也沒有在收他們的錢，所以就是燃燒我們的精力跟生命在做這樣子，就是目前今年最主要在努力的目標。