

第五章 結論與建議

「21 世紀是文化的世紀，文化上的強國將成為經濟強國」。在全球各國出現的一些經濟現象越來越印證了這樣一個預言——21 世紀的經濟學將由文化與產業兩部分構成。這些現象的出現給我們發出了重要的訊息：文化消費已經成為世界消費的熱點，並且已經發展到足以影響世界產業結構的排序。這使得文化不僅在精神領域具有價值，而且也體現出巨大的經濟價值。

對此本研究參考國內、國外文獻與相關領域業者、專家的訪談資料研究發現，文化產業固然是台灣出版業可行的發展策略，但前提仍須穩固好既有優勢、藉由差異化市場區隔，以版權銷售、培育創意人才做為重點目標，邁入華文出版市場龍頭指標。

第一節 研究結論

本節為針對本研究結果與文獻探討彙整之學術期刊、商管理論作為研究結論，主要提供給出版業者、政府業者作為日後研究與執行策略的參考意見。

壹、逐漸消逝中的出版優勢

台灣過去曾有華語文出口最大的優勢，然近年來已逐漸消退。當中國經濟政策導向由社會主義趨向資本主義，挾其幅員廣大與眾多的人口，赫然成為全世界首屈一指的「世界工廠」與未來最大的「世界市場」，金磚四國之系列報導所引

發的全球中國熱，短時間內吸引龐大的外資進駐、吸納全世界頂尖人才，加上大陸出版為國營事業體系，由中國政府結合國有與民間有效率推動出版量的增加、電子書的大量製作，對於台灣過去獨以為傲的出版選題、專業、人才無疑不是重大警訊。

加上台灣近年來政爭紛擾，主政者意識形態操作下，一味去「中國化」，以標榜「本土化」、「本土意識」為優先，「積極管理、有效開放」讓台灣業者對於進軍中國深感畏懼，也讓外資裹足不前，人才、資金與市場一再流失，台灣出版優勢已時不我與，若不即時應變與調整方向策略，邊陲化不是即將成為現存事實。因而結合文化創意產業的出版藍海策略若能針對當前趨勢、消費者所好，在產官學界彼此合作與發展，積極開拓商機與市場，將是大有可為之路。

貳、人才的培育是創造價值的核

根據北京大學文化產業研究所副所長陳少峰教授指出，文化創意產業最大的發展瓶頸是人才，一是人才的結構性缺乏，二是如何把現有的人才資源轉化為產業資源。這是文化創意產業能否真正得到快速發展的關鍵（張學軍，2006）。

一、內容創意人才

內容創意包括兩個方面：第一是原創，第二是創新。「沒有內容，創意免談；沒有人才，一切免談」。歸納而言，首先得有人想出有轉化為產業發展可能的點子，將文化創意與科技有機而完美地結合起來，創造出適合市場需求的內容，這才是文化創意產業發展的根本。

根據遠流出版公司王榮文董事長指出，創意人才培養是可以透過教育培養與

訓練，其舉例透過閱讀四步驟：閱讀、回溯、自己說故事、自己寫故事（如圖 5-1-1 所示）。藉由閱讀擴大知識背景視野，與自身經驗內化，在試著透過自己的語言詮釋出自己的故事。回歸最初所有的創作也是源自於模仿，如同牛頓（Sir Isaac Newton）名言「如果我比笛卡兒等人看得遠些，那是因為我站在巨人的肩膀上而已」（郝廣才，2006）。所有的創意、歷史、甚至文化都是透過個人、大眾的傳遞、延伸與演化，閱讀四步驟亦是創意人才的培養之道。

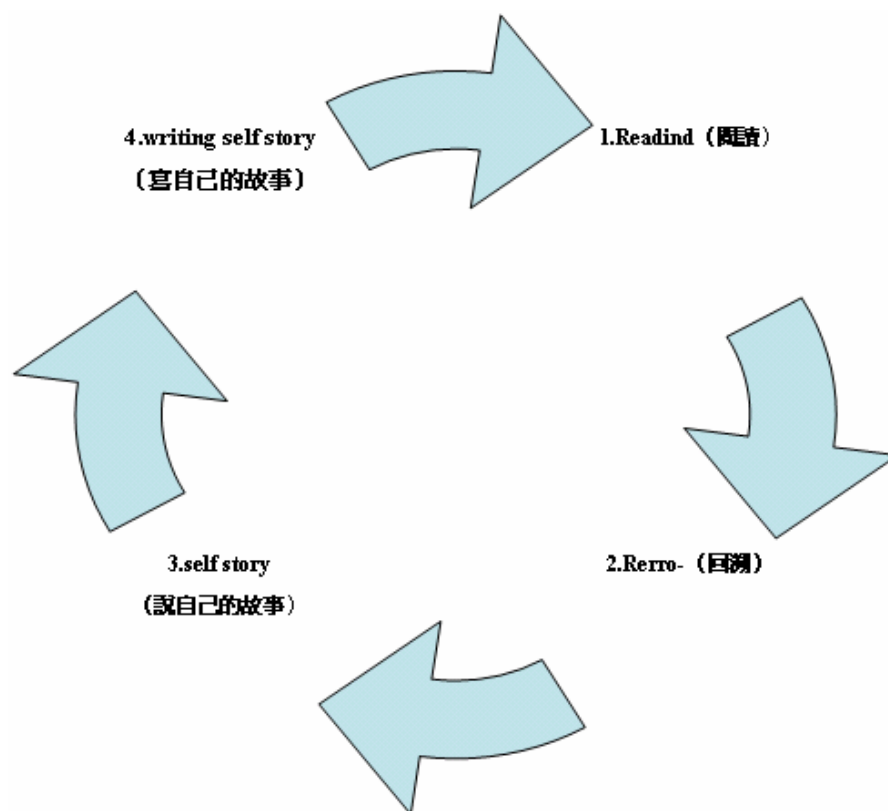


圖 5-1-1 閱讀四步驟圖

1. 閱讀 (reading): 透過閱讀的行為，瞭解文本意涵與故事。
2. 回溯 (retro): 閱讀者試著回想文本情節。
3. 說自己的故事 (self story): 將文本與自身經驗內化結合，並用自己的語言詮釋文本。
4. 寫自己的故事 write self story (writing self story):

二、 內容產業化和市場化的人才

人才市場中，擁有創意的人才不少，可絕大多數都沒有落到實處，更沒有形成市場化、產業化。究其原因，文化創意產業作為一個新興產業，其面臨的人才必須是橫跨產業鍊價值，從創意、設計、行銷與通路需面面具備。然台灣的人才往往過於分工與專業，如科技從業者往往缺乏人文深度；人文業者缺乏科技思維與邏輯，加上台灣欠缺整合機制與管理人才統籌規劃，不能發揮文化價值的實質效應。

天馬行空的創意如何從想法轉為現實，創意要面對市場，關鍵在於它必須擁有能將無形變有形的經理人。當前，在整個社會都在關注文化產業和文化創意產業的概念和形式時，我們應該更關心的是怎樣培養文化產業的經理人，沒有文化產業經理人的成功策劃、行銷與執行，即使有好的創意發想亦是一都是紙上談兵。

參、 善用現有優勢與創新結合

文化創意產業不同於過去的製造業，有固定的獲利商業模式(business model)，可在短時間大量生產、大量複製與大量銷售。文化創意產業困難點在於「創新」，如何無中生有、並獲得市場支持，關鍵的創新、創造、發明是非常困難的。至於貫穿本研究架構之「藍海策略」，策略中提及「我們談的不是預測未來，因為未來是不可能預知的，相反的，我們是從當前觀察到的趨勢發覺商業契機」(Kim & Mauborgne, 2005)。

「創新」固然起頭難，然若能將藍海策略的 know how 應用至台灣出版業，可從台灣出版業固有之優勢作為根基，在策略執行前，經過嚴謹研究調查與自我評估，吸納具有差異化之創新想法(圖 5-1-2 所示)，可降低產業創新時所無可

避免的市場風險，並能有效控管成本，此構想亦符合藍海策略之三個槓桿原理：
簡化作業並引進成本創新措施、結盟合作、改變價格模式(Kim & Mauborgne ,2005)。

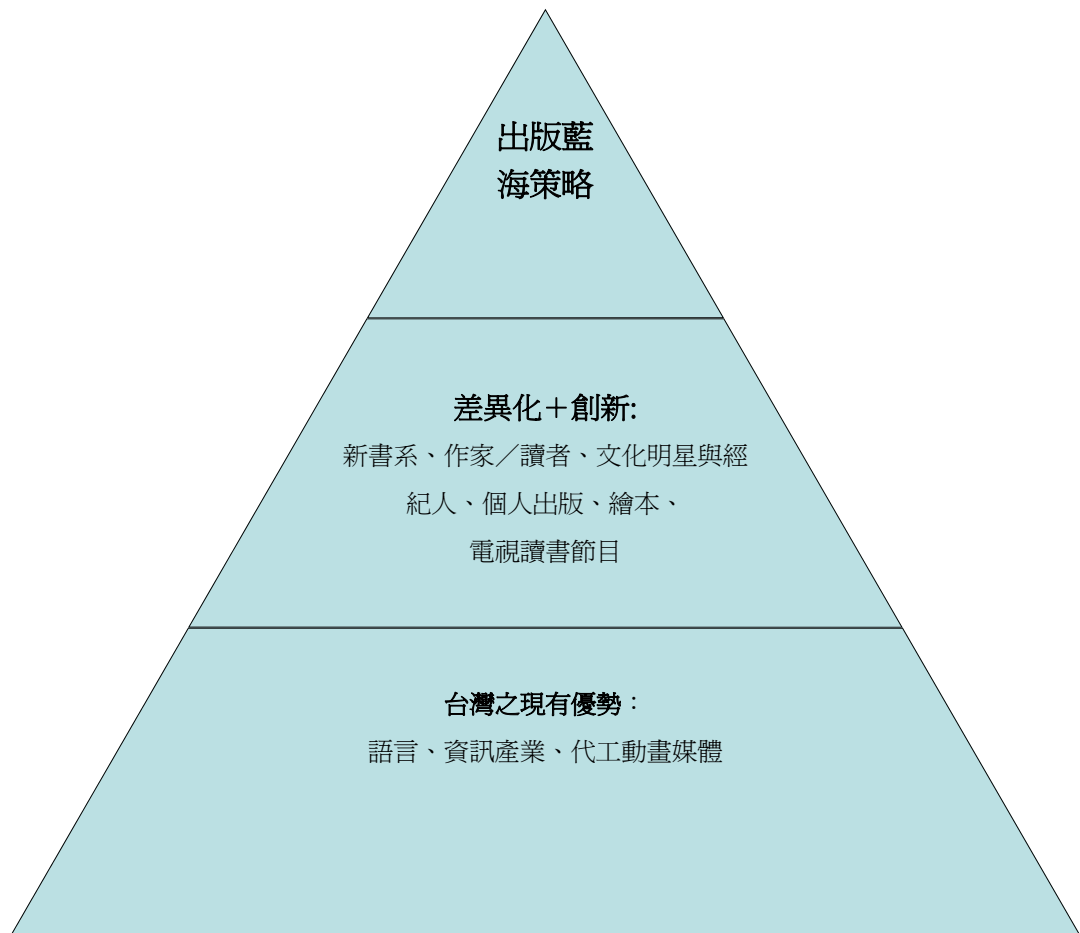


圖 5-1-2 台灣出版業之藍海策略圖

一、 現有優勢基礎為根基

以熟悉、具有親近感與現有優勢作為根基，藉此穩固既有優勢，在藉由文化創意產業思維由此延伸與發展。

(一) 同文同種的語言優勢

台灣出版業仍有最好的機會,其中最大的關鍵是台灣鄰近中國(目前世界最大的市場),加上同文同種,語言佔了極大的優勢。舉例而言,西班牙語的出版品在世界出版版圖佔有重要的一席之地,其因在於昔日西班牙海權時代殖民地版圖擴及中南美洲、部分亞洲,也曾孕育出諸如馬奎斯(Gabriel Garcia Marquez)魔幻寫實流派等重要作家,其書籍的出版是擴及整個全球市場。

從此脈絡邏輯延伸,台灣出版(華文)藉由於語言的優勢,加上「文化自由度」(freedom degree of culture)遠勝於中國,文化產品的生產能力,在於內容的製造源頭,目前中國雖然積極往資本主義靠攏,但是對於言論自由的控管,如:民主、台灣獨立、西藏獨立、法輪功、1989年六四天安門事件等,至今仍是隱諱不談的「禁忌」。即使在《世界是平的》(*The World is Flat*)中宣稱抹平世界的十輛推土機之一的「網路」(Friedman, 2006),當網路佼佼者 Google 遇上「中國巨龍」,無形的言論自由仍舊臣服於龐大的商業利益(黃千凌, 2006)。

相對於這點,台灣近十年來處於民主、開放,台灣民主開放、自由多元、文化融合與蓬勃盛行的媒體環境下,具有高度整合的包容力。而台灣出版的選題、企畫、翻譯、印刷、包裝品質都遠勝於其他華文出版地區。文化自由度給予創作者有更多的思考、創意發想,此為台灣出版業最好的機會點。

(二) 資訊產業與數位出版

台灣的資訊產業居於世界第三名,半導體與光電產業在世界均佔有一席之地。地狹人稠之疆域但卻能掌握「知識經濟」策略之先機,創造出如

此龐大規模之產業實屬不易。且台灣寬頻網路的普及率亦是全世界第二，在各都會城市多已具備無線上網之基礎建設（數位文化誌網站，2006）。

在全球化之下網路社會崛起時，網路的建置成為國防、經濟、軍事、文化競爭的武器（張維安，2001）。台灣的資訊產業、寬頻提供了絕佳的「硬體」基礎建設，而大型資訊產業也與內容提供者異業結盟與合作，如：宏碁、英業達…等等。出版結合資訊產業，能提供精良的印刷、排版、網路交易與服務。經營的成功模式，皆具備有「同心圓」、「層層擴散」的特性。創意文化產業若要創造出巨大的附加價值，必須以科技和工業化生產形式，大量地複製文化產品，然後通過市場的交易，讓產品和服務變成大家喜愛的消費品，才能有機會轉化為可獲利的商業模式。由此可見，文化創意產業的成功與經營模式有不可或缺的重要性，而台灣有目共睹的資訊產業可作為發展文化創意產業最佳的後備軍。

（三） 代工動畫逆向研發漫畫產業

ACG，為英文 Animation、Comic、Game 的縮寫，是動畫、漫畫、遊戲（通常為電玩遊戲）的總稱。動畫和漫畫產業本來就密不可分，同時隨著電玩產業的快速崛起，在日本，1990 年代此三項產業已緊密結合，許多作品企劃都是跨三項平台以期達到最大收益。日本是動漫畫產業最為系統和發達的國家，無論是創作規模、出版規模還是海外版權輸出規模都可稱之為世界之最。日本年產四千五百萬本漫畫，動漫中有 90% 來自漫畫改編，這造成了漫畫出版社反而掌握了動漫製作的版權（張玉琦，2006）。有鑑於此，新聞局出版處多次舉辦的文化創意產業座談會亦是希望仿照日本動漫畫產業模式擴展台灣漫畫商機。

然台灣漫畫業缺乏日本龐大工業體系的串連，舉凡題材、畫風均不如

日本成熟縝密，但台灣的代工動畫卻是獨步全球，如「宏廣」即是許多好萊塢動畫幕後的加工處，近來宏廣也積極朝向經營自製品牌，如【紅孩兒：決戰火焰山】可堪稱近年來台灣最火紅、最賣座、最出名的自製動畫電影。動漫畫產業為一體的延伸，加上強調研發、行銷並重的「微笑曲線」理論逐漸受到企業肯定。不妨可從台灣成熟的代工動畫產業為根基，由出版與動畫業作為創意源頭發想，由「好的故事」帶動創意工業人才、資金，開拓出台灣漫畫與動畫界的領導品牌，共享雙贏！

(四) 蓬勃的影視媒體

對照台灣出版業的逐漸邊緣化，台灣的影視產業卻是持續蓬勃發展中，尤其以有線電視佔有率高達八成以上。然影視節目如何獲得閱聽眾的收視率與支持，亦是憑藉製作的創意與表現。綜觀台灣現有戲劇節目製作，極多數是取材書籍與出版，台製偶像劇已成功打響名聲與良好口碑，然大部分仍是借鏡於日本漫畫，如：1997年轟動亞洲的【流星花園】，捧紅台灣偶像演員並成功賣出海外版權；2006年改編侯文詠同名小說電視劇【白色巨塔】，在演員、導演成功演繹下，詮釋出另一種影視文本的多元風貌，更造成小說狂賣。由此可見，蓬勃的影視產業若能好好運用並進行策略結盟，將台灣出版透過影視化呈現，創造出多元價值與利益。將出版結合影視，進而成為龐大的傳播工業體系，無形中產生更多就業機會，並能藉此凸顯台灣文化特色，共造文化與商業的雙贏。

二、差異化創新優勢

藍海策略強調價值的重塑和創新，而不偏執於技術創新或是突破性科技發展。而實行藍海策略時，需要推翻現狀的幅度通常超越紅海策略（Kim & Mauborgne, 2005）。對應於岌岌可危而有邊緣化之危機的台灣出版業，「差異化」

的價值與創新以內容價值取勝。基於此點，可援引著名經濟學家熊彼得 (Schumpeter) 在 20 世紀上半期提出「破壞性創新」(destructive innovation) 的觀念，認為帶動經濟進步的主要動力來自於一種能將現狀破壞的創新力量。就此觀念結合時代潮流趨勢，以若干顛覆傳統的革新策略應用至台灣出版業，期待為低迷許久的出版業界注入一股新興活力。

(一) 新書系的開發

商周出版社在 2003-2005 年間推出以標榜情色議題為主的《鋼琴教師》、《索多瑪 120 天》以及大辣出版社的情色漫畫，在以文學為首的出版市場，逆向操作禁忌議題獲得媒體宣傳與迴響，是未來出版社開發新書系可參考的重要指標。

而新書系的選擇除具有聳動、話題性，如性、犯罪、地下、邊緣…等次文化議題，也可多開發「雜誌書」(mook)，藉由與廣告主的策略結盟，減少新書系開發的風險；圖文書的廣泛應用可適應圖像文化的崛起。而出版業者也需培養前瞻性視野，針對未來少子化，開發新興童書、繪本；而老人化人口時代來臨，有關健康醫療等相關書籍開發，並因應未來讀者習慣的改變，字體放大與排版簡潔的書籍都是出版業者不可忽視的焦點 (林宜靜，2006)。

(二) 讀者／作家身份轉移

在傳統觀念裡，過去作家所呈現是高不可攀、具有高度文學素養與巧思。隨著現代價值觀的改變，後現代虛無、拼貼、無普世價值當道，作家的文學性反倒並不特別彰顯，甚至諾貝爾文學獎也越來越強調作家是否能反映當代現實、關懷社會為主要考量。雖說出版仍以文學為最大宗，但工具書、生活書、旅遊書…等等也豐富了出版的多元面向。

台灣目前出版書籍中，專業作家所撰寫書籍有普遍下降趨勢，反倒是學者、藝人書籍有後勢看長的趨勢。其中藝人身份所撰寫的書籍除了以標榜明星身份、大量的照片與圖片，提供歌迷（讀者）另一種收藏。就純文學性而論，此類書背離傳統「文以載道」精神，但較特別的是近年來大陸遴選教科書籍時，將台灣藝人羅大佑、周杰倫所撰寫的歌詞放入其中，其所認定標準在於「歌詞」反應時代精神（zeitgeist），其對仗、押韻運用傳統詩歌修辭手法，亦可視為現代「樂府」。

當審核標準嚴密的教科書都承認藝人的文學性時，藝人創作也可視為「新文體」的呈現，具有高度感染力與話題性，藉以打破舊有出版的侷限邏輯。同樣的，在部落格（Blog）盛行，人人都有自行暢所欲言的發聲管道，也是發掘新作家的另一種管道。如日本當紅話題「電車男」，就是從網路留言板延伸，來自全國各方的讀者留言整理，改編成小說、延伸電影、電視、舞台劇，造成所謂的電車男、「御宅族」（otaku）文化現象研究。

（三）培塑文化明星與文化經紀人

支撐好萊塢龐大電影工業除了完善的片場、制度、體系與機制外，尚有所謂的「明星」（star）制度，藉由明星光環將好萊塢電影成功推銷至全世界，明星強調個人魅力與影像傳媒無遠弗屆的擴散能力，成功達到文化商品的推廣與行銷。當影像媒體刺穿生活周遭的影像化時代來臨，過去一向以文字語言呈現、形象較為嚴肅的出版業也成為明星光譜的一環。明星作家化，作家明星化，出版業需靠明星作家支撐，一國的文化指標也需憑藉文化明星加以衡量。諸如：美國的驚悚推理大師史蒂芬金（Steven King）、日本的村上春樹、英國的 J.K. Rowling 皆是出版社與明星化接軌的成功之例。

台灣早期也曾有瓊瑤、三毛、劉墉等明星作家，甫一出書即可高登暢銷書排行榜。目前明星作家則由網路文學與部落格作家承先啟後，明星作家憑藉著高人氣、高支持率以及媒體關注，除可加強創作品的行銷，亦可藉由明星化打造，延伸出個人演藝生涯的另一空間、或是個人授權商品。然而，台灣出版業隱藏著重大危機，在於明星作家侷限於網路、或是藝人，純文學創作出現重大斷層，無法像國外知名作家藉由原生創作發展無限大的文化價值。而台灣出版結構普遍缺乏作家經紀人（文化經紀人）制度，亦是無法將台灣出版品成功銷售版權之因。文化經紀人需具備跨產業的知識背景，除瞭解國內外出版生態，並需有行銷、管理、談判的經驗。

（四）個人出版

部落格的崛起滿足了部分人的書寫欲望和接近使用媒體的權力；網路科技化的日新月異，使得個人出版得以成真。過去對於素人創作者來說，龐大的出版經費與印刷數量一向是個人出版最難跨越的門檻，然而現在只需憑藉少量的資金，透過個人出版提供自費出版的服務，輔助排版、印刷的繁複過程、以及貼心的分期付款專案；除此之外，個人出版公司還可協助申請 ISBN 和 CIP，甚至還可協助作者洽談出版品上架銷售事宜，由數位出版走向實體出版（vista，2006）。

在 Web 2.0 時代，強調個人互動與主權掌控，以及如何利用網路世界，無時間空間限制，訊息分散、注意力不集中的特性，替商品創造出更大的價值，符合長尾（Long Tail）效應理論（Anderson，2006）。只要創作品質優或具有獨特的風格，即使未能像書店裡的暢銷書那樣大賣，但透過部落格的體驗行銷和口碑分享，同樣能讓夢想成真。當出版面臨一轉型的十字路口同時，結合數位、科技與夢想的個人出版，何嘗不是另一種文化創

意產業的見證的典範之一。

（五）圖像繪本的加值與再開發

圖像繪本和一般以文字為主的書籍有極大的差別，如：以圖像語言為載體、精美的印刷與包裝，都可視為差異化的創新策略。以圖像為主的繪本不需透過大量的翻譯過程，避免翻譯後過濾創作品的原汁與原味，更是有助於國際版權的銷售，而圖像繪本強調的高價位、小眾族群，自可和坊間其他大眾化書籍有所區隔。

而繪本所能創造的附加價值也是最為可觀，如繪本本身、作家、翻拍影視作品、周邊商品，未來針對數位內容的開發，繪本可以與新科技載體做更多結合。但前提是台灣需培養出更多能感動人、吸引人的繪本作家，並藉由作家經紀人制度的成熟，成功銷售版權、推向國際市場，讓世界繪本市場也能看到台灣繪本大放異彩的空間。

（六）優質電視讀書節目製作與宣傳

從台灣電視史脈絡分析，基於教育文化節目需佔各電視台自製節目中相當比例，台灣電視讀書已有相當久遠的歷史（吳翠珍，1997），藉由文化人、作者穿針引線扮演好「說書人」角色，以深入淺出的方式帶領觀眾（讀者）進入書香世界。台灣電視讀書節目始終沒有發揮影響力，雖具有一定品質與口碑，然低迷收視率往往成為電視台腰斬的第一選擇。以目前台灣專業電視讀書節目僅存中天電視台，由知名作家兼媒體工作者——陳浩所主持的【中天書坊】。

相反的，位於彼岸的中國現今（2006年）的電視讀書節目正如火如荼、方興未艾中。2001年，由中央電視台自製專攻人文歷史領域的【百家講壇】，

邀請名家、名師登壇演講各自拿手的專業，利用電子媒體，把文化、知識送進千門萬戶的尋常百姓家（張作錦，2006）。節目締造極高收視率並成功捧紅了易中天的《品三國》、劉心武的《紅樓夢》、閻崇年的《清十二帝疑案》，其著作熱賣狂銷，加上其有聲出版品、周邊商品，何嘗不是另一種文化創意產業商品、通路的展演與延伸（麒麟，2006）。

而【百家講壇】除做為大陸作者講演發聲的另一種管道，也計畫邀訪知名台灣作家登陸說書，知名哲學學者傅佩榮即洽談對象之一。以電視節目製作品質而論，台灣就主持人、內容、前製與後製均勝於大陸，然台灣電視讀書節目缺乏的是大陸閱聽眾（讀者）對於文化的喜好與認同，然【百家講壇】的成功亦可視為台灣出版社開創文化創意產業的另一條康莊大道。

肆、多角化經營與創造範圍經濟

多角化經營是企業針對時勢朝多元不同的發展方向、策略，有助於減低企業風險的一種策略模式。事實上，台灣產業已朝向後福特社會，多角化的發展可就自家產品特色延伸出更多行銷管道與商機。出版即可發揮其內容創造者優勢，擴展其出版品通路、版權，與其他產業進行結盟與發展。諸如：城邦藉由電腦雜誌優勢，跨足網路媒體經營，使得 PC home 穩佔台灣電子商務龍頭指標；而遠流出版公司也將企業經營跨足著作權、數位出版，藉由版權授權與其他業界進行結盟與合作，如金庸相關商品授權、與遠雄建設開發房地產投資。除國內案例外，舉凡世界知名出版集團，貝塔斯曼（Bertelsmann）、時代華納（Time-Warner）均有圖書出版、雜誌、電視、電影、網路媒體，有助於內容端的垂直整合與擴展，並擁有全球市場的水平整合為後盾，將文化價值發揮極致，以實踐文化創意產業的終極目標。

大型集團式所創造之規模經濟 (scale) 固然有大者恆大的優勢，然如何從量中求質，才是重要的關鍵。台灣出版社以中小型居多，並沒有如同國外大型的出版集團的資金、人力。然小型出版社仍是有其擴展空間，其彈性的運用可捨去大型集團溝通、整合上的效率與不便。小型的出版社如能運用其策略、Know how 與其他產業進行合作、結盟。就商業利益而言，能創造更多價值與回饋；文化精神而言，多角化發展也是拓展更寬廣的傳播發聲管道，將文字出版以更多元面貌呈現。

伍、競逐華文出版市場的前置基礎

台灣出版界不可以地狹人稠的台灣市場為目標，為求企業永續經營，擴展華文歷史文化與其影響力，則必須將目標眼界放置於華文出版、甚至世界出版版圖。台灣出版業固然仍有其優勢與機會點，然未來局勢變化不可預測，但事前的準備與前置基礎的完備，仍是站穩華文出版市場的不二法門。

一、 穩定的政經環境

世界各國均以 IMD (瑞士洛桑管理學院) 的世界競爭力排名作為政績優劣的重要參考依據。根據 2006 年 IMD 的報告中，前五名分別是：美國、香港、新加坡、冰島、丹麥。台灣的排名則是從 11 名掉到 18 名；中國大陸則是從 31 名急起直追到第 19 名 (IMD, 2006)。

2006 年的台灣除面臨國內政爭不斷、朝野內鬥、決策者貪腐問題叢生、卡債風暴以及全球石油價格調整與不景氣循環，加上政府對於產業政策不明，對於企業投資大陸嚴格控管，造成跨國集團與外資裹足不前的重要原因。台灣原有鄰

近中國與位居亞太中心關鍵地位，然缺乏穩定的政經局勢、定位不明的政策方針，造成外資撤離、產業出走，國際競爭力的衰退。如何建置優良的投資環境、創造就業人口、與世界同步接軌，端看政府、產業界的決心與應變。

二、 版權與數位版權的合理授權

文化創意產業定義中，強調智慧財產權的生成應用，在其產業化過程中的保護與增值，在世界智慧財產權組織(World Intellectual Property Organization, WIPO)也提出創意產業型的中小企業，如何應用智慧財產權增值(Jaiyu, 2003)，由最初的原創階段到商品化的過程之中，如圖 所示，由最初的原創到融資及財務的過程，到產品設計、市場化行銷或授權的商品化階段。我們可以很清楚看到兩大類型的原創，一是發明創造，二是文學藝術的創作。在智慧財產權(著作權)的保護之下，經由融資及財務的過程，到產品設計，及最後的行銷或授權(如圖 5-1-3 所示)。

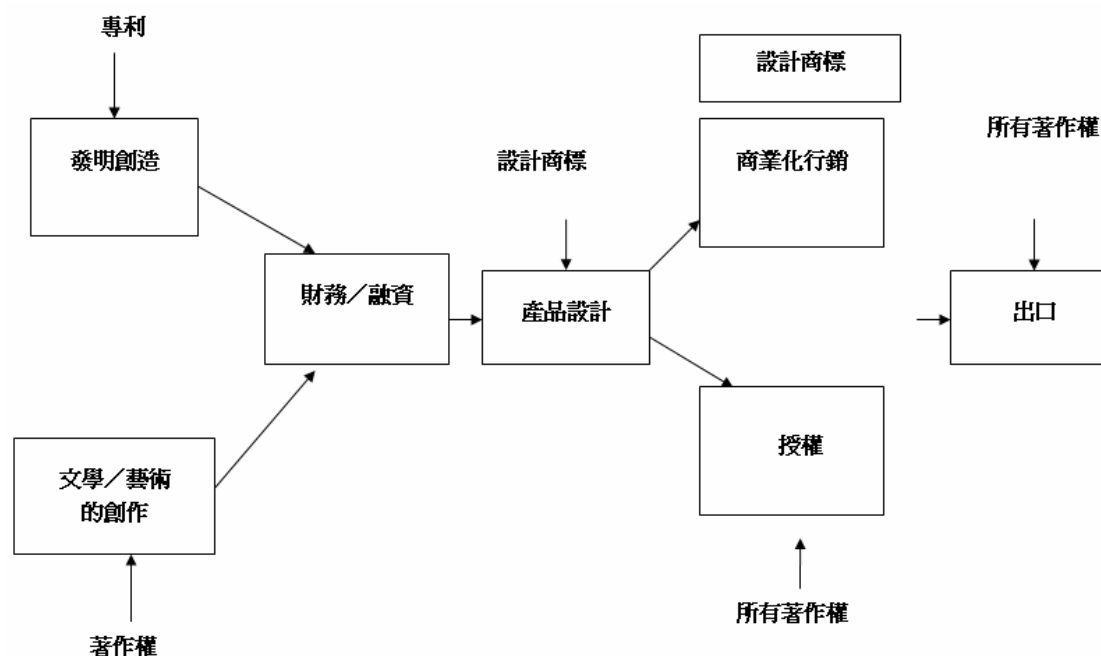


圖 5-1-3 著作權授權圖 (經濟部智慧財產局，2006)

發展文化創意產業，法律的規劃與對文化創意的鼓勵以及行銷策略的運用，都不可偏廢。一旦能夠獲得法律的保護，才能配合行銷與科技，將創意透過數位與網路科技，成為整個數位內容產業的重要一環。

三、公部門主導階段性的策略發展

在具體實施上，應由公部門參考國外成功經驗，制定階段性發展計畫，分三階段走構築文化產業發展框架：

第一階段法律、資金、人才、組織等方面為文化產業發展打基礎：主要為政策與機制的制訂，賦予法律正當性與合法機制。公部門明確執行部門機構，以分工專業規劃文化產業策略與導向。

1. 以減稅或提供低利率的優惠方式，鼓勵企業投資出版產業。
2. 制訂外資投資上限比例與融資方案。
3. 嚴查盜版與制訂相關法規、法令。
4. 人才培育與國際交流

第二階段重點發展外向型產品，開拓海外市場，提高國際競爭力：主要為推廣台灣出版品，加強版權貿易談判與國際書展。

第三階段建設一批文化產業園區，形成集約化、規模化產業經營：仿效韓國波州 Book city，規劃出版科技園區，募集多方面與海外優秀人才，提供優惠措施與方案，歡迎外資進駐與合作，將出版成為重點文化產業。

第二節 研究建議

綜合第四章研究資料分析與第五章的研究結論顯示，台灣出版業跨足文化創意產業仍大有可為，然必須在整體環境建設與相關法令建置完善，以及公部門、各產業界的配合與合作，才能提升台灣出版產值與創造更大的文化價值，本研究將就台灣出版業、公部門提出適當建議，供未來決策時依循與參考。最後並對於日後學術研究提供相關建議。

壹、對台灣出版業的建議

以下為本研究就資料分析與相關文獻與時勢趨勢變化，針對台灣出版業所提出適當之建議。

一、版權銷售為致勝關鍵

過去台灣出版業多以書籍產銷數量作為其重點行銷目標，以暢銷書多寡、名次作為評鑑出版社營運的指標。然而，暢銷書有其迷思與侷限，暢銷書的成功並非完全取決於書籍內容的優劣與品質，暢銷書是可以打造、透過行銷操作、獲得媒體關注與吸引消費者購買(Hill & Power, 2005)。然暢銷書自有其生命週期，故出版業有云「暢銷書不如長銷書更為實在」。

不可否認的，暢銷書、長銷書的利潤仍是微薄，出版可創造出最大的價值仍來自於「授權」(出口)，藉由海外授權與異業聯盟的商品授權才是創造文化附加價值的關鍵之因。雖說台灣出版種類多元，但成功銷售海外版權的比例僅有少數，以2004年圖書產業調查報告顯示，僅有16%賣出版權到其他地區或國家，其中又以中國大陸占85.1%比例最高，然卻有高達四成(39.8%)購入其他國家或地區的版權，而此比例逐年持續攀升中(如表5-2-1所示)。

表 5-2-1 台灣版權賣出情況

	2002 年	2003 年	2004 年
有賣出版權	16.9%	16.5%	16.1%
沒有賣出版權	83.1%	83.5%	83.9%

資料來源：中華民國 94 年圖書產業調查報告

由此可見，台灣書籍外銷比例仍是偏低，台灣出版目前雖還有翻譯品質優良、豐沛的創作人才，但缺乏龐大的市場、國際知名的作家（明星）、以及擅長行銷、版權交易的經紀人，出版產業環節的缺口，無法將好的台灣書種藉由版權銷售拓展至全世界。

以目前出版業想要大刀闊斧革新改變仍有困難，加上目前台灣政治環境不穩定，但仍可分階段進行，首先由政府改善環境、獎勵優惠措施、出版界加強業界合作、密集與其他業者做異業聯盟，但這些規劃與措施都需盡快執行，否則台灣出版界的優勢不再。相對的，台灣出版業者則不應再有自掃門前雪的心態，共同研究出版業的公眾議題或相互交流，加快國際化的腳步，以爭取政府投入更多資源，帶領業者參與世界性重要書展，增加台灣書種國際能見度，以成功銷售海外版權為最終目的。

二、出版的轉型與再出發

進入到網路科技時代，出版業者的競爭者已不是站在同一陣線上的出版業者，除了影視媒體產業跨足出版版圖外，諸如網路搜尋引擎 Google、Yahoo…等數位內容整合者、甚至免費流通的部落格，都是出版業潛在與檯面上競爭者。

出版業也絕非僅限於傳統的創作、製作、流通與發行，針對出版的利基與優

勢謀求多元化的發展，如數位化發展，拓展數位出版、個人出版及線上資料庫，朝向多媒體出版社的整合；出版自營通路，除實體書店、網路書店、開拓非書籍商品或其他業務；出版社也需加強開拓版權授與，透過異業結盟創造附加文化價值。除此之外，台灣出版也需積極放眼華文、世界市場，與跨國出版集團策略聯盟做全球化經營與行銷。

企業的文化精神可以傳承、可以延續，然而企業的永續經營是取決於經營者的應變能力，在追隨市場成長變化與兼顧企業文化兩者的中界地帶中權衡得當，並適時做出正確判斷與決策(Bossidy & Charan ,2002)。就目前台灣出版業的危機，市場萎縮、閱讀人口逐漸減少，但未嘗不是出版業的另一種轉機，如何在十字路口中適時轉型、謀求未來發展，開闢台灣出版的藍海。

貳、對學界後續研究的建議

本研究參考國內、國外文獻，擬定一研究架構模式，然研究範圍與資料取得仍有侷限，此研究結果仍會隨著大環境變動與文化創意產業思維而有所異動，然此研究就產業界與學術界有值得代表性意義，希望藉由本研究的先探，能啟發日後對於此研究有興趣的研究者更深一層的探討。

一、出版業的彈性與複雜性

本研究範圍聚焦於圖書產業（包含一般圖書、數位出版、漫畫產業），然出版產業涉及層面廣而深遠。多數出版社多朝向多角化發展，除圖書、雜誌、漫畫、以及當前熱門的數位出版，亦有出版社跨足通路（書店、經銷商）。出版業的彈性與複雜性是本研究無法深入探討的限制。未來出版業隨著 WTO 外資進駐、大陸市場的開放，以及台灣中小型出版社的合併與收購，都是日後即將面臨的重大議題，亦是日後研究者可鑽研的研究方向。

二、 藍海策略的迷思

《藍海策略》一書中提出所謂「差異化策略」，以突破現有之框白與惡性競爭所導致的「紅海」。然而《藍海策略》中仍有讓讀者質疑的地方，在於書中沒有提到如何避免別人來搶你的「藍海」。「差異化」並不困難，有好的想法與策略，正確而有效的執行，必能創造出更高的價值。然最大的問題是在當辛苦開創有利可圖的領域之後，要如何防禦對手的大軍進入？即使提高模仿障礙仍會遇到競爭者的模仿與阻礙，如同一位經理人所言：「所有紅海以前也都是藍海」（數位時代編輯部，2006）。加上「創新」概念談的容易，但實際執行時所遇到的風險也是難以衡量，事前所投入大量資金與研發、人事成本都是難以評估。

三、 後續研究建議方向

本研究撰寫之著眼點在於從學術界角度出發，試圖從學術嚴謹客觀面分析台灣出版業如何藉由文化創意產業擴大與延伸，然強調創新的「藍海策略」固有其盲點，如何堅守其藍海優勢？未來世界局勢的趨勢變化？全球化的資金、人才、創意隨著科技化與網路趨於流動與扁平時，藍海與紅海之間或許只有一線之隔。因此，本研究雖提出適當之策略可供出版業、公部門實際執行，但時事變動如此迅速的現在，世界經濟的版圖也可能從政治、宗教、資源上有關鍵性的變化，上述策略仍有其侷限性與不可確定性。

出版產業的多元風貌，具有文化理想性與產業獲利的交錯並陳。出版豐富了我們心靈層面的內涵與涵養；引領我們縱橫古今、親炙先哲思想與百家思潮；提供我們藉由閱讀觀看世界的角度與方法。台灣出版業過去承載了文人創社的理想與堅持，持續出版好書開拓我們的視野，這個具有理想的文化產業是不可能隨著時代潮流吞蝕、缺席於商業競爭的文化場域。未來希望有心進行台灣出版業、文化創意產業的研究者可從文化產業理論的變化與國外實際案例中延伸與再探討：

(一) 深度的切面分析

1. 深度分析

可從細微面台灣出版業資金、人才、創意，針對同樣主題，選擇單一個案進行研究，瞭解產業界實際面臨問題與經驗，做更深入的研究，以提出更完善的建議。

2. 在地性（區域性）的文化創意產業的實際政策與演變

就他國的出版產業、文化創意產業其理論、演變、經驗與影響作單一個案的研究，從他山之石之成功／失敗經驗，做為台灣出版業未來仿效與執行之借鏡。

(二) 綜觀整體面的全方位分析

1. 華文出版的文化創意產業

後續的研究可針對未來時局的變化以及未來出版版圖的佈局、外資的進駐、合併與收購後的華文出版市場作為研究重點。

2. 網路化後的台灣出版文化創意產業

出版業的未來勢必結合數位化發展，其經營模式勢必有所調整變化。包括出版型態、出版模式，以及文化創意產業所必備的數位版權，都是未來可全觀統合研究的重點。

隨著大陸出版市場的解禁與開放，對於台灣出版業又是另一新興市場的開拓，自會延伸出不同的佈局策略與方案，其最終目的無非是希望台灣出版業能生生不息、永續經營，作為華文出版市場領導的指標，讓文化思想、文化產業，再發想、再實踐、再壯大，成為日常生活的一部份，徹底落實「文化即生活」、「生活即文化」。