臺灣出版與閱讀 2616-5074
108 年第 3 期（總號第 7 期） 民國 108 年 9 月（2019.9） 頁 14-17 國家圖書館

假如圖書業就像是葡萄酒業

宋政坤 秀威資訊科技公司總經理

為消費者創造專屬個人化體驗

根據 PwC《2019 全球娛樂及媒體產業展望：為消費者創造專屬個人化體驗》（Getting Personal: Putting the Me in Entertainment & Media）報告顯示，更個人私密的、更分眾客製化的產品；將是包括圖書等娛樂及媒體產業（E&M）所必須面對的數位浪潮，這種轉變也將深刻影響企業的營業行為與獲利模式。面對這股不可阻擋的潮流，圖書出版業未來將如何重新定位或轉型？在本文中，我們將試著提出「葡萄酒產業分工理論」來闡述未來理想的圖書業分工模式。

出版者（Content Provider）與葡萄農場（Grape Provider）

如同葡萄酒業，出版其實也是一門古老的行業，出版品內容（Content）就像各種不同的葡萄（Grape），每一個產區都有屬於自己的「風土」（Terroir），所以如何發揚在地作者的「本土特色」，是全世界出版者首要注重的「核心本質」。出版者是內容供應商（Content Provider），就像是擁有葡萄農場（Grape Provider）的農夫，他們悉心播種、照料、栽培自家的葡萄（作者），等待果實成熟（內容完稿），再以傳統手工方式摘取（傳統編輯），或是以機械方式採收（電腦編輯），所有採收的葡萄都要經過榨汁、沉澱、發酵及過濾檢測的流程，就好比是編輯作業總要歷經內容擷取、審訂、校閱、定版的過程。當所有初榨的葡萄汁以一種具有原始生命、潔淨渾厚的形態流入巴利克（Barrique）木桶（或不鏽鋼儲酒桶），我們或許可以說那就是葡萄酒所擁有的最初形式，它們之後將可以裝入任何的容器（Bottle）。就像一本書，它們也有其最初的內容格式，以後將可以導入任何的載體（Device），在我們看來，這個載體的分流，可能是紙本，可能是電子格式，也可能是不可預知的混和體。當內容完成到這個階段，出版者就像所有的葡萄農場（Grape Provider）一般，他們階段性的工作應該就到此為止。農夫可以一直保留他種植葡萄的古老方式，最終的目標只有一個，那就是：「種出好葡萄，把葡萄種好」；對出版者的初衷而言，這正是所謂「找到好故事，把故事寫好。」出版者的關鍵能力還是在掌握原始內容與創作人才，研判未來趨勢，部分傳統出版者可能轉型成為出版經紀人，甚至於可以這麼說，未來會有更多的作者可能身兼出版者角色，作者很可能就是出版者。

釀酒人及做書者

葡萄酒產業鏈當中有一個非常重要的環節，那就是釀酒人（Wine Maker）。釀酒人本身都不種葡萄，憑藉對葡萄的專業了解，他們總是四處找尋適合自己釀酒技術的葡萄原汁，取得後再進行各項工作：包括後發酵、熟成、分級、裝瓶等。在傳統出版產業鏈，我們發現最大的問題就是欠缺一個「專注於製作」的角色，也就是「做書者」（Books Maker）。傳統出版者要扮演多重身份，既得找書出書，又要編書印書，最後可能還得自己發書賣書，因為要照顧的環節太多，經常顧此失彼。毛利再低，只要是穩定，就是一樁好買賣；毛利再高，只要是不穩定，就是一樁壞生意，更何況近年來出版者的毛利已經所剩無幾了。所以，未來出版成功的關鍵在於上中下游是否能分工（或至少分攤風險）、是否夠專注、是否可以形成一個共生共榮的產業鏈。

出版者不應再單獨承擔製作風險

讓我們試著想像這樣的場景發生在臺灣，年度裡總有許多大大小小的「著作權交易會」（說著作權可能比版權更恰當），會場內有許多出版者，各自依照他們所處的風土人文，推出當季最新的，包括娛樂性及實用性的各式原創內容，

宗教

生生自如

開啓生命奧祕之寶典

釋依昱 著

香海文化 /10805/365 面 /23 公分 /320 元 / 精裝
ISBN 9789869722902/220

《生生自如》以人生四苦：「生、老、病、死」爲主要闡述軸心，從「生理、心理、調理、佛理」四個層面精闢分析傳授，在每階段所面臨到的困境及應對之法，讓其生命更完整！「死」是業力的必然趨向，是神識流轉的過程，要坦然面對；「生」是前世因緣的造作，是人生修養歷練的過程，要好好經營，在有涯的生命旅程中，營造出圓熟光明的勝景，把生老病死看得恬淡自在，實現「生是自然」、「老而怡然」、「病得泰然」與「善終安然」，自然就能獲得《生生自如》的人生。（香海文化）

宗教

像大海一樣的觀想

海印三昧人生練習曲

洪啓嵩 著

全佛文化 /10803/480 面 /21 公分 /540 元 / 平裝
ISBN 9789869613873/221

本書是《華嚴經》的心髓，以大海的森羅萬象作成佛之道的妙喻。由賢首菩薩所宣說〈賢首品〉，顯現出一切華嚴經教的根本及修行的完整次第，因此被喻爲「小華嚴經」，體現「華嚴之心、海印之髓」。作者針對〈賢首品〉進行深入的教授，以精闢的現代語言、生動實例，使讀者面對佛法不再仰之彌高、艱深隔閡，而能將《華嚴經》中種種三昧運用於生活之中。（全佛文化）

有的只有檔案原型，有的已經有紙本（或電子書），有的已經在圖書市場少量發行，有的甚至於從未正式發表過，但許多饒富盛名，或有良好評價的「原創內容」，甚至可能會被炒作到難以想像的「高價」。

做書者在交易會場內來回穿梭，他們大致擁有以下兩種做書技術：一種是使用傳統印刷及數位技術做「紙本書」或「電子書」，這就是目前傳統出版者所擅長的事，但為了爭取更多元的獲利模式，有些做書者會將技術延伸至其他「改作、重製及傳輸」；他們利用創新的手法，努力將原創內容，改造為可以跨界閱聽的文化商品，並促成異業合作。

為了文化商品的完整開發，更多的做書者傾向買斷原創的著作財產權，原創內容將可以更加海闊天空、自由自在的被「改作、重製及傳輸」，創造出文化商品的新生命，最終發揮 IP（Intellectual Property）的最大效益。

做書者可以以小搏大

更多出版者以賣斷著作權的方式回收現金，除了可以降低週轉成本，也能更快回饋利潤給作者。出版者避免自己涉入製作的風險與成本，在分工的環節裡扮演內容提供者的單純角色。相對的，做書者在投入製作成本後，就不必再為原創內容後續是否能順利開發，又是否仍需支付「隱藏成本」而傷腦筋。當出版者及做書者都能掌控成本，他們可以放手一搏的空間也就變大了，這就像美國加州納帕谷（Napa Valley）有許多名不見經傳的小釀酒商（Wine Maker），他們生產少量稀奇有趣的客製化葡萄酒，最後竟變成眾人追捧的「膜拜酒」（Garage Wine）。相信在全新出版的分工底下，許多小工作室也可能產出亮眼的「特色書」、「個性書」、「分眾書」，小而美的做書者將不斷獲致各種成功的機會。

虛實合一的大型通路商將趁勢而起

釀酒人將裝瓶好的葡萄酒打包出貨，委託通路商帶入市場接受消費者最終的考驗。就圖書業而言，無論最終的形式為何，通路商勢必要能夠解決虛實產品及通路的銷售問題，我們大膽預估將來一定會有中大型娛樂及媒體產業（E&M）崛起，將整個電影、傳統電視、家庭影音、圖書出版、OTT 影音、網路服務、遊戲 / 動漫及 AR / VR 等整合成虛實合一的超大通路。以圖書業的通路而言，實體書店目前面臨的困境眾所周知，但是網路書店在發展到一定程度後，也一樣會面臨瓶頸，其最大的問題就是營業綜效問題。如果通路能完全整併，營運及取得成本都將大幅下降，通路業贏家就可以扮演最終的分配者（Distributor）角色，甚麼商品該分配到甚麼通路，甚麼通路適合分配到甚麼商品，大數據將

會清清楚楚的顯示，這就像擁有百年銷售經驗的葡萄酒通路商，他們將原本的「農產品」（葡萄酒），以文化商品形態包裝成各種故事，包括年份、產區、葡萄品種、莊園傳奇、各類評分制、飲食文化、旅遊觀光、周邊文創商品、電影、電視等等，與其說他們是在賣葡萄酒，不如說他們是在做「文化商品」的體驗行銷。所以，「閱讀」這件事會越來越像喝葡萄酒，更多的人們不會只是為了閱讀而閱讀，「閱讀」將變成是一種體驗性消費行為，其內涵將會走向更個性化，更實用主義，或更娛樂性的細緻層面，相信這也將是全新出版時代最微妙的轉變！

迎接出版的「葡萄酒」時代

如果有一天，做書就像做葡萄酒一般，書籍的版權頁清楚標示著：出版年（採收年份）、出版地（產區）、出版者（葡萄莊園）、著作者（葡萄品種）、製作者（釀酒人）、銷售者（通路）……

一本書，代表一個時代，連接一群團隊，保藏住無限幸福。誰說「好酒」不正是一本「好書」呢？ Cheers ！乾杯！

宗教

星雲說喻・四
精進

星雲大師 著

香海文化 /10803/352 面 /19 公分 /280 元 / 精裝
ISBN 9789869722919/224

精進，必須是正當而有益於人我的行爲，才是正精進。世間上，我們喜歡的，當然喜歡做；我們不喜歡的，如果是正當的，也要去做。精進是辛苦還是快樂呢？看起來是辛苦，實際上是快樂的。世間上任何成功的人，哪個不是從苦幹中成功呢？天下沒有不勞而獲的事，唯有專心一意，勇猛向前，精進的人生，才能有所成就。《星雲說喻・四：精進》以六度波羅蜜中的「精進」爲主題規劃，淺顯易懂的寓言故事，讓我們從輕鬆閱讀中，深入「精進」的眞義。（香海文化）

宗教

星雲說喻・五
禪定

星雲大師 著

香海文化 /10805/352 面 /19 公分 /280 元 / 精裝
ISBN 9789869722940/224

《星雲說喻・五：禪定》特從大師千餘篇文章中，擇錄部分內容，以六度波羅蜜中的「禪定」爲主題規劃，淺顯易懂的寓言故事，讓我們從輕鬆閱讀中，更加認識「禪」。禪，是一種應對人間萬事的瀟灑自在，面對逆境考驗所展現的幽默風趣，超越一般的語言文字。一個人若有禪定的修養、功夫，他的心會很寧靜，不會因一句話、一件事而受到影響。有了禪心，就能隨遇而安；有了禪心，就不會斤斤計較，自能安然自在。禪，是我們每一個人內心的寶藏。（香海文化）