

專訪 READMOO 讀墨電子書執行長龐文真： 我們鼓勵讀者，讀得更快、更多、更廣

丘美珍 專欄作家

本文圖片資料由 Readmoo 讀墨電子書提供



（丘美珍攝影）

龐文真小檔案

學歷：

- 美國密西根州立大學大眾傳播博士班研究
- 美國密西根州立大學電訊傳播碩士
- 臺灣大學中文系學士

經歷：

- 台灣數位出版聯盟副秘書長
- 大小媒體研究智識部總監
- 《數位時代》執行副總編輯、主筆
- IC之音業務總監、總經理特助
- 衛道科技新事業發展協理、副處長
- 工研院電通所專案經理

就你的觀察，電子書讀者的樣貌如何呢？

經過這些年的探索，我們歸納出讀墨電子書讀者的特色，就是四個字「愛智求真」。

我們的讀者熱愛知識，財力屬於小資，如果找到自己喜歡的書就會毫不猶豫地買。

在讀墨的平台排行榜上，有暢銷排行、試讀排行和閱讀排行，從這裡也可以看出讀者的樣貌。

電子書平台有個特別的功能，就是我們可以理解讀者花費多少閱讀時間，所以，我們有一個很特別的「閱讀排行」，就是「閱讀時間最多」的排行榜。

從這裡可以看出，能進入閱讀排行榜的，有很多是小說，這不意外。小說是故事，好的故事看了開頭通常就會看到結尾。所以，能夠整本讀完似乎是天經地義的事。

後來，出版社陸續跟我們反應，比起其他通路，在讀墨這裡，小說似乎賣得更好。甚至到後來，我們這裡的小說排名，



(丘美珍攝影)

會被出版社拿去作為在實體通路或其他電子書平台的推廣重點。我們開玩笑說，讀墨好像是全臺灣電子書的研發單位，所有電子書可以在這裡測試哪本能賣得好。

除了小說之外，自然科學、社科類的書都是暢銷亮點。例如，在 2019 年的年度暢銷排行榜中，全球矚目的新銳歷史學家哈拉瑞 (Yuval Noah Harari) 的人類三部曲三書，就進榜兩本。

也許因為如此，擅長出版社科書的八旗文化，在去年以一大套 21 本的《興亡的世界史》，與電子書閱讀器搭配，營收因此有很大的成長，成為我們 2019 年度榜上銷售金額前五大出版社之一。

而我們網站上企劃的閱讀馬拉松，也真的為讀者創造了開心的閱讀體驗。

史地／傳記



我只想讓我女兒有個家

一個單親女傭的求生之路

史戴芬妮·蘭德 著；許恬寧 譯

大塊文化 / 10810 / 350 面 / 20 公分 / 400 元 / 平裝
ISBN 9789865406103 / 785

美國低薪窮忙族沒人述說的真實故事：女傭或清潔人員只能是無聲的隱形人？這個社會需要這群人，卻不想看見他們。作者跪著清馬桶，讓她們母女勉強有家可歸。但，女傭決定拿起筆，寫下在社會底層討生活的故事，奮力翻轉自己的命運。本書呈現一個單親母親的自卑、脆弱、矛盾、勇敢。在不斷打工的低薪生活中，她意識到自己的生死角與拮据，努力走出一條求生之路。(大塊文化)



永久檔案

愛德華·史諾登 著；蕭美惠，鄭勝得 譯

時報文化 / 10809 / 351 面 / 21 公分 / 420 元 / 平裝
ISBN 9789571379531 / 785

2013 年，史諾登揭發了美國政府濫權監控全球每日超過 17 億筆通訊資料的駭人真相，因而遭到通緝，流亡至今。本書介紹史諾登的一生、在中情局與國安局任職的過程，以及他參與協助建立監控系統的始末，也寫下了勇於揭發國家機密的原因與初衷。在「監視資本主義」的今日，我們在網路上所分享的一切，都已成為永久保存的檔案……本書是這個數位時代的關鍵回憶錄。而史諾登相信：唯有對於人民權利的尊重才能衡量一個國家的自由。(時報文化)

史地／傳記



2019 全站暢銷排行



2018 年度全站暢銷排行



2017 年度全站暢銷排行

閱讀馬拉松是你們非常知名的指標活動，當初是怎麼開始的呢？

電子書有個好處，就是讀者可以買得很快。但是，買進來的書，也可能一直安靜地放在雲端書櫃，時間一久就忘了。

因此，作為一個通路，我們的重點在於鼓勵讀者「讀得更快，讀得更多，讀得更廣」。

「閱讀馬拉松」的企劃，就是這樣來的。

閱讀馬拉松在平台上，是相當受讀者歡迎的活動。幾乎也可以大膽的說，這是全球首創的企劃！全世界沒有任何電子書平台做過這類「鼓勵閱讀」的活動，大部分的通路都只管賣，並不鼓勵讀。

閱讀馬拉松的重點，在於「限時開始／結束」、「編輯精選書單」、「讀者集體閱讀」、「讀後認證徽章」這四個關鍵。這個企劃的精髓，是創造大家打開電子書閱讀的理由。

電子書平台可以記錄讀者閱讀的時間。我們2013年第一次辦閱讀馬拉松的時候，當時挑戰的目標，是鼓勵全站讀者一個月總閱讀時間，能夠累計到9萬分鐘。經過馬拉松的刺激，那一年我們年度全站閱讀時間超過92萬分鐘。

經過七年各式各樣閱讀馬拉松的嘗試，到了2019年，我們全站讀者一起達成總閱讀時間，竟然超過5400萬分鐘！如今我們一個星期的閱讀時間，早已超過120萬分鐘。

實際執行閱讀馬拉松時，會有幾種形式，一種是全站馬拉松，另一種是特定的類型書的馬拉松，例如，國學、商管、推理、科幻、武俠、短篇小說、羅曼史小說……等。也有針對單一作



Readmoo 首次閱讀馬拉松活動



針對推理小說的閱讀徽章

家，例如我們做過伊坂幸太郎（日本推理作家）的閱讀馬拉松。

如果是單一類型或單一作家的馬拉松，基礎讀者的數量一定比較少，這時候，我們就推出徽章，作為獎勵，鼓勵原來「偏食」的讀者，能夠試著讀一些新的類型。

第一次辦閱讀馬拉松的時候，我發現我們的讀者很認真，他們在意自己的排名，但也好奇全站的資料。看到讀者這種熱情，我們就把馬拉松的圖表資料做得更完善，除了提供每個人的積分資料外，也分享全站閱讀時間、榜首（不具名）

積分。

後來有讀者寫信來反應，問到「榜首是誰？」「榜首在看什麼書？」「他看那麼多書，好想認識喔！」這些願望我們也都聽到了。於是我們讓讀者可以進一步分享書櫃、書單、劃線註記等，有興趣的讀者也可以追蹤。

我們的讀者都很認真。去年《原子習慣》那本書，在平台上竟然有高達一萬多筆劃線註記，而林奕含《房思琪的初戀樂園》則有三、四萬則，這是很驚人的數量。

也有讀者和我們反應，老是忘了要看書，有沒有什麼方法可以幫忙養成閱讀習慣呢？有什麼記錄可以參考呢？

於是我們在看書的地方，設定了「閱讀成就」，協助讀者可以設定每天最低的閱讀時間（目前是 20 分鐘），也可以讓讀者一目瞭然看到自己過去七天的閱讀狀況。

每位讀者自己到底有幾本電子書？總共讀了多久？看完幾本？有多少劃線註記？若想看一看

整年或某個區間的閱讀狀況，讀者自己都可以看到。要不要分享，由讀者自己決定。

讀者個人的閱讀基本設定做好了，就好像馬拉松選手需要買個好碼錶一樣，每次跑完都要看看自己的紀錄是否有進步？如果今天沒有達到設定目標，就算累，就算挑錯了書，也許也會硬撐著給這本書至少 20 分鐘的時間吧？

除了閱讀馬拉松，我們也企劃線上書展，把各種書單串聯、策展、下 TAG，讓這些書能在不同的訴求下被讀者找到。

例如，讀者很少有機會能夠有系統的閱讀華人推理小說，我們就跟推理作家協會一起策展，讓華人推理作家有機會接觸到新讀者。

就我所知，你們在創業前幾年非常辛苦。回顧從 2012 年至今，你經歷過那些最沮喪和最神奇的時刻？有哪些關鍵的事件或場景，可以跟我們分享？

其實我沒有真正沮喪的時刻，但是募資是辛苦的。

在創業第 5 年（2016 年底）的時候，我們第一期募得的 1.5 億元燒完了，我們前期不斷投入，雖然看到市場緩緩成長，但是成長的規模不如預期。

這時，又到了需要募集第二輪資金的時候，資金要從那裡來？我當時很煩惱，心想，這種現況到底會翻轉嗎？

在那關鍵時刻，團隊以成長駭客（Growth Hacking）的模式思考突破點，得到結論是：讀墨，作為一個電子書的通路商，如果要繼續成

長，最重要的關鍵，在於「增加讀者閱讀電子書的時間」。

以我們的經驗，如果讀者願意先花 15 分鐘、30 分鐘看電子書，他就會繼續看下去，而晚上八點之後到凌晨一點是電書閱讀的尖峰時間。

這樣愛閱讀的讀者，到底是什麼阻礙他們讀得更多呢？

有讀者來信說，很喜歡我們的電子書服務，但手機和平板看得眼睛好痛，可不可以推出 E-Ink 閱讀器？如果這是讀者的痛點，我們勢必得解決，才能「增加讀者閱讀電子書的時間」。我們的公司要存活下去，就要讓讀者的願望成真。

所以，我們與擅長群募的貝殼放大團隊，以電子書閱讀器為核心，展開募資。除了傳統的黑框設計，我們額外提供溫馨的木紋外框作為產品亮點。

我還記得，那一天晚上八點，集資網頁上線。三小時後，我們就賣了 1000 台，五小時後，連木紋版都賣完，一個晚上就達標。那一刻，我們團隊成員全體在電腦螢幕前歡呼！

最終，我們完成任務，而且超越我們原先預估。mooInk 閱讀器正式誕生。這是我們公司得以延命的轉捩點。

你覺得出版社應該如何迎接電子書成長的市場呢？

我建議出版社把電子書當作是一個獨立的產品，報以同樣的認真，而不是只當作紙書的附屬品。

做電子書跟紙本書的核心技能沒有差異。出



(丘美珍攝影)

版人有一個想要傳遞的中心思想，想做有用的書或有趣的書，於是透過不同的載體去傳播，以前是用紙本，現在可以用電子書。做紙書需要一校二校三校，電子書當然也要，這樣才能展現出與紙書同樣的品質。不然，書上架了，讀者在平台上留言報錯，錯誤就展現在眾人面前。

在電子書的世界裡，讀者只要看到新書訊息，不論他在世界哪一個角落，按一個按鍵就可以買到，這擺脫了紙書在實體世界的物流牽絆，我覺得這是所有出版社的好機會。

以前大部分的出版社會先出紙本，再出電子書。現在有些出版社會嘗試紙書電書同時出。甚至，有些出版社會先以電書出試讀本，在FB、Line上面發送，試探一下市場風向。所以，我覺得如果不發電書，會少掉很多曝光的機會。

現在的年輕人，他接觸新書的管道，就是靠他手上那隻手機。所以，除了紙書之外，多

出版社選書



新編古典今看

王溢嘉 著

有鹿文化 / 10808/304 面 / 21 公分 / 350 元 / 平裝
ISBN 9789869756877/820

作者重新編增，經典再推本書，一起翻轉角度倒著、躺著、歪著玩讀中國古典文學！《古》絕版多年，2019 年夏天再推新編版。本書增補對文學進化論的看法、古人的親子關係與自我認同的糾葛纏縛、現代官場特有的「包青天情結」，並跨越文學之界，別裁、玩解唐詩。林黛玉究竟是不是染上肺結核？潘金蓮到底是不是 M？我們一起在古典文學中走讀人間！（有鹿文化）

語言／文學



中國大陸先鋒 詩歌簡史

(1968-2003)

張桃洲 著

秀威經典 / 10810/173 面 / 21 公分 / 240 元 / 平裝
ISBN 9789869705394/820

本書勾畫中國大陸先鋒詩歌 1968-2003 年間的發展脈絡，正文八章分述以食指等為代表的「地下詩歌」、以北島等為代表的「朦朧詩」、以昌耀等為代表的西部詩、以韓東等為代表的「第三代」詩、以翟永明等為代表的女性詩歌、海子等所彰顯的詩歌轉型、以王家新和臧棣等為代表的 1990 年代詩歌嬗變。另以〈引子〉介紹了中國當代詩歌最初十多年的情形；〈綴語〉討論了構建漢語詩歌「共時體」的問題；〈附錄〉對「70 後」詩人的長詩創作進行了探討。（秀威經典）

語言／文學

做電子書，甚至只做電子書，對出版社都是新的機會。

出現在我們年度閱讀報告上的前 20 大出版社，幾乎都正積極開拓電書。如果沒有出電子書，你創造的試讀機會、被網路搜尋的機會都會變少，這本書在數位世界就少了一個身分。

在電子書的行銷上，有什麼做法可以分享嗎？

出版社的行銷人員，現在會把電子書的通路納入他們的行銷組合之中。也就是說，在紙書那一塊，他們會著力的是博客來、誠品、金石堂……在電子書這一塊，他們會來跟我們合作。其實，就像所有出版社的紙書對各通路的報品、溝通，他們對電子書也都以正規軍的動作進行。在新書上架前一周，所有電子書這裡的資料都就位，碰到我們覺得合適的書，也會加碼行銷，甚至詢問出版社是否可以預購。

時報出版數位營運中心資深總監吳素馨曾經在我們年度的會議中說，只要確保書籍準時上架，並搭配話題順勢行銷，電子書也能累積出銷售佳績。

能否以一個資深電書讀者的身分，建議還未成為成為讀者的人，如何開始入門選書、藏書、用書？

很多人覺得似乎無法讀電子書，我建議新讀者從自己喜歡的類型開始讀，例如類型小說。內容如果吸引你，就會一直看下去。

真正開始讀電子書之後，會感覺它很方便。比如全文搜尋、劃線註記、書籤，這些功能都很好用，很方便分享或是直接做成簡報。

如果有作者想創作原生電子書，你給他的建議是……

只要是好的內容，不論在哪裡都會受到注

熱門劃線 Highlights

商管與人文社科的讀者最愛劃線

讀者有多認真，看劃線數就知道，2019 年讀墨讀者全年共創造了 1,689,640 則劃線，較前一年增加 91%，而最多劃線的書籍是《原子習慣》（全年新增 31,630 則）、《21 世紀的 21 堂課》（全年新增 20,436 則）、《人類大歷史》（全年新增 18,752 則）。



“ 造就成功的，是日常習慣，而不是千載難逢的轉變。 ”

《原子習慣》

讀墨電子書讀者的劃線分享，是網站吸睛的重點，也是對作者珍貴的回饋。

意。作者可以先以電子書發表，確定受歡迎之後，再以禮物經濟的模式追加紙本，以簽名書之類的方式送到讀者手上。

例如，寫了很多都市傳說、恐怖小說的作家苓菁，在我們這裡上架的書有好幾百本。苓菁在出版社出紙書之後，同一本書裡發展出來的外傳，她會自己上架到讀墨這裡來銷售，這也是作家自己搭配紙書電書通路的一種做法。苓菁曾經提到她的想法，認為如果電子書註定是個趨勢，她就不能缺席！

作者上架之後，可以看到銷量和讀者的回應。以前紙書的作家把書賣出去之後，從來不知道讀者在哪裡劃線。現在，只要讀者願意分享，作者可以看到讀者在書的哪一章哪一段哪一句劃線。

有些作者說，他很喜歡看到讀者劃線分享，這樣他可以知道讀者對哪些字句是有感的。也有作家跟我說，「看到讀者劃線之後，才知道原來這一段這麼重要！」我認為，這是創作者與讀者之間珍貴的溝通。

在電子書時代，屏讀（Screen Reading）因為脫離紙張這個載體，讀者閱讀和作家出版，都變得更不受局限，更為自由。

我曾經鼓勵人氣部落客，可以嘗試電子書出版。因為，身為部落客，代表他已經有寫好的內容，如果他能維持更新，也代表他或多或少擁有讀者的支持。

部落客可以把出書當成習慣，一年至少一本！也可以嘗試不同的電子書價格，看粉絲的反應，養成市場敏感度。同時也可利用免費概念，

用電子書打廣告和行銷，找到更多讀者。

當然，在想出響亮的書名和做出吸引人的書封前，要先準備好結構化的內容。部落客可以先從自己文章的流量觀察起，哪些篇章流量高？最有反應？哪些內容較不具時效性，可一讀再讀？增加某主題的廣度、深度，或集結類似主題出書。

另外，電子書閱讀有劃線註記和書評，觀察這些內容，可以更了解讀者，從讀者的回饋中修正和更精進自己，讓人氣再擴延、再成長。



（丘美珍攝影）