

出國報告（出國類別：其他/國際會議）

赴杭州參加「2010年第二屆亞太數位期刊大會」及辦理政府出版品座談交流會

服務機關：行政院研究發展考核委員會

姓名職稱：楊專門委員淑瓊、魏科長秋宜

派赴國家：中國大陸（杭州）

出國期間：99年10月11日至10月15日

報告日期：100年1月4日

摘要

數位出版及電子書的浪潮方興未艾，2010年為臺灣電子書元年，民間業者紛紛投入電子書市場，本會職司政府出版品管理，自應支持國家產業政策，為政府出版品電子書發展預做準備。適逢國際期刊聯盟（FIPP）與中國期刊協會（CPA）於杭州舉辦2010年第二屆亞太數位期刊大會，探討電子書發展及期刊數位化趨勢潮流，有助於提升本會規劃政府出版品電子書之視野與知能，本會希望藉由參加會議的機會與各國數位出版業界交換意見，瞭解期刊業因應數位化發展之現況及中國大陸期刊數位化之情形，做為未來訂定政策之參考。

另為因應文化創意產業蓬勃發展趨勢，安排參訪杭州西溪產業創意園區，瞭解其經營現況與未來發展方向。此外，為了瞭解中國大型企業投入電子書市場的情況，也拜會了阿里巴巴杭州總部及中國移動杭州閱讀基地。阿里巴巴集團旗下的「淘寶網」與浙報集團發行了中國第一份、也是發行量最大的網路潮流刊物《淘寶天下》；中國移動則是中國最大的電信業者，在杭州建立了手機閱讀基地，與北大方正、漢王、盛大文學併列大陸電子書市場的四大天王。而本會此行的任務之一，是要拓展政府出版品在杭州地區的能見度，爰舉辦了一場政府出版品座談交流會及小型書展，希望藉此瞭解杭州各大學及公共圖書館對於我國政府出版品之需求，及未來合作交流之可行性。

本次會議及參訪獲致心得如下：中國大陸對於我國政府出版品的興趣及偏好並無地域區別；各國在發展數位出版及電子書上所面臨的問題及困難相似；數位出版會讓紙本效益加乘，而非讓紙本消失；優質的內容及品牌仍是數位出版發展的關鍵；出版業者應深化與科技企業的跨領域合作；手機閱讀仍然主導數位出版的潮流；「付費」或「免費」取得數位內容應可並行不悖；專業期刊可優先發展B2B經營模式；數位期刊的內容可與市場行銷及產品銷售整合；數位出版品的推廣行銷將更緊密地與社群網站連結。並提出善用質優量多之政府出版品，建立政府出版品電子書品牌；政府出版品電子書及期刊可考慮結合行動閱讀；政府出版品電子書及期刊可優先參與B2B或B2L市場；政府出版品的推廣行銷應善用網路及社群網站；政府出版品電子書及期刊付費及免費閱讀範疇應予合理定位等5項建議。

目次

壹、計畫緣起.....	1
貳、出版品交流座談會及企業參訪.....	3
參、第二屆亞太數位期刊大會紀實.....	8
肆、心得.....	25
伍、建議.....	28

圖目次

圖 1	楊專門委員於座談會專題演講情形.....	3
圖 2	座談會與會來賓參觀政府出版品.....	4
圖 3	杭州西溪創意產業園區.....	5
圖 4	參訪團成員於阿里巴巴公司光明頂會議室合影.....	6
圖 5	參觀中國移動杭州閱讀基地工作現場.....	7
圖 6	參訪團團員於第二屆亞太數位期刊大會會場合影.....	8
圖 7	國際期刊聯盟主席 Aroon Purie 先生致詞.....	10
圖 8	中國期刊協會會長石峰先生致詞.....	10
圖 9	尖端出版集團執行長黃鎮隆先生與日本集英社等探討數位動漫議題.....	15
圖 10	遠流集團董事長王榮文先生暢談金庸機開發經驗.....	18

壹、計畫緣起

2010 年被視為是臺灣的「電子書元年」。行政院於 2009 年 8 月核定通過「數位出版產業發展策略與行動計畫」（現已整合至「數位內容產業發展行動計畫」），積極發展電子書，預計未來 5 年將投入新台幣 21.34 億元，希望在 2013 年促成數位出版產業產值達 1,000 億元、推動 2 至 3 家華文電子書內容交易中心、推動數位出版產業投資額達 100 億元、推動 10 萬本華文電子書進入市場、創造 100 萬數位閱讀人口等目標。

本會職司政府出版品管理，自應積極朝支持產業發展的方向努力，擘劃策略藍圖、創造早期市場，為電子書發展預做準備。政府出版品每年出版約 6,000 種，其中連續性出版品（期刊）就占了近四分之一，且多為專業性的學報、年報、統計資料，亦不乏具科普性質的優良期刊，是以，推動政府出版品電子書除關注電子圖書的發展外，亦應在電子期刊方面進行研究，以全面掌握未來趨勢。

適逢國際期刊聯盟（FIPP）與中國期刊協會（CPA）於杭州舉辦第二屆亞太數位期刊大會（2nd Asia-Pacific Digital Magazine Conference），會議主題為「數位變革、期刊未來」（The future is Here），探討數位化趨勢潮流、跨平台包括手機與網路整合戰略、因應電子閱讀器蓬勃發展新的閱讀習慣、動漫產業獲利模式、B2B 出版商經營模式、數位化廣告投放及版權保護等議題，對於本會規劃政府出版品電子期刊推動策略之知能有所助益，爰參與本次會議，並和臺北市雜誌商業同業公會、BOOK11.com、UDN 聯合線上、天下雜誌、尖端出版、空中英語教室、城邦出版、家庭傳媒、時報周刊、遠流出版等民間業者及陸委會、新聞局共同組團出席，期能瞭解世界各國期刊業因應數位化發展之現況，以及中國大陸期刊數位化之情形與整體數位出版之政策方向，臺灣的數位出版業者所面臨的問題與其他國家並無不同，透過參加會議可以瞭解各國期刊產業面臨數位化問題之因應方式，亦可做為未來訂定政策之參考。

本次會議期間並安排參訪杭州西溪創意園區、阿里巴巴杭州總部、中國移動杭州閱讀基地。杭州市為中國指定之全國文創產業發展重點城市，西溪創意產業園即為杭州十大創意產業園區之一；而阿里巴巴集團旗下的「淘寶網」目前是中国最大的電子商務網站；至於中國移動則是中國最大的電信業者。此外，本會亦於杭州辦理政府出版品座談交流會及小型書展，提升我國政府出版品能見度。本次會議及參訪活動行程如下。

日期	行程	地點
99 年 10 月 11 日	搭機前往杭州	桃園機場

日期	行程	地點
99年10月12日	舉辦政府出版品座談交流會	杭州天元飯店
99年10月13日	參訪西溪創意產業園區	杭州
99年10月13日	拜會阿里巴巴杭州總部	杭州
	拜會中國移動杭州閱讀基地	杭州
	大會歡迎晚宴	杭州天元飯店
99年10月14日		
08:30-09:00	報到	杭州洲際飯店
09:00-09:20	大會開幕式	
09:20-09:50	主題報告：雜誌出版商將如何面對全球數位化衝擊	
09:50-10:00	主題報告：中國期刊數位化的現狀與未來	
10:00-11:00	主題發言：新舊媒體的產業融合	
11:00-11:30	茶敘	
11:30-12:30	面對全球數位化的今天，出版商們將何去何從？	
12:30-13:30	午餐	
13:30-14:30	主題報告：手機戰略—出版商攜手電信營運商	
14:30-15:30	討論：動漫出版業如何在數位時代營利	
15:30-16:00	茶敘	
16:00-16:45	討論：微革命—出版商對新興網路媒體平台的運用	
16:45-17:30	總結發言：期刊革新新探索	
99年10月15日		
08:30-09:00	報到	杭州洲際飯店
09:00-10:15	主題報告：電子書閱讀器—新閱讀習慣，新的行銷方式	
10:15-10:45	茶敘	
10:45-11:30	主題報告：B2B 出版商的數位化轉型	
11:30-12:15	討論：瞭解數位讀者需求—出版商如何為其提供適宜的付費內容及服務	
12:15-13:15	午餐	
13:15-14:15	主題報告：因地制宜—多管道出版的內容策略	
14:15-15:00	討論：廣告主及 4A 公司，透視數位化條件下的廣告投放	
15:00-15:30	茶敘	
15:30-16:00	中國政府對數位出版產業的政策解讀	
16:00-16:50	中國數位出版的版權保護	
16:50-17:00	大會閉幕式	

貳、政府出版品交流座談會及企業參訪

一、舉辦政府出版品座談交流會

隨著兩岸經濟文化交流之加深，大陸及港澳地區對於我國政府出版品之興趣與需求與日遽增。為提升政府出版品能見度，並積極拓展海外市場，本會政府出版品管理處自 96 年起即派員前往北京、上海、南京、廈門、深圳、香港等地參加書展及舉辦座談會。本次係政府出版品第一次前進杭州辦理交流活動，邀請浙江大學、浙江大學法學院、浙江工商大學、浙江警官職業學院、浙江圖書館、靈隱寺圖書館等 7 個主要圖書館的專業人士 10 餘人齊聚一堂，由楊淑瓊專門委員專題演講，介紹我國政府出版品的現況與展望，同時也展示了「雷峰塔—秘寶與白蛇傳奇展」等 70 餘本政府出版品，希望藉此瞭解杭州各大學及公共圖書館對於我國政府出版品之需求，並評估進一步合作交流之可行性。

根據本會 99 年 5 月赴北京辦理政府出版品行銷及交流活動之第一手觀察，目前中國大陸圖書館中文圖書採購量每年約為 50 億元，是一個相當可觀的市場規模，其中僅院校圖書館就占了 6 成，政府出版品的類型多樣且內容豐富，其中又以文史哲、法律、經濟等社會科學為強項，符合院校圖書館的館藏需求。綜觀本次杭州出版品座談交流會與會人員之發言內容，以及其對於展示出版品之興趣與喜好，吾人發現，杭州地區之大學及公共圖書館特別關注從清末到民國、1949 年前後等時期之文獻與史料，對於法律類書籍（含矯正業務、獄政管理）也有極高的詢問度，與上開北京交流活動所見趨勢相符。而杭州地區的大學圖書館亦希望政府出版品可以提供「系列性」、「客製化」的書單（如「刑法」類的相關書籍或期刊）做為採購選書之參考。



圖 1 楊專門委員於座談會專題演講情形



圖 2 座談會與會來賓參觀政府出版品

二、參訪杭州西溪創意產業園區

杭州近幾年戮力發展文化創業產業，2008 年至今已打造 10 大創意產業園區，西溪創意園區為其中之一。園區地處西溪國家溼地公園桑梓漾區域，毗鄰蔣村商住區、黃龍商務圈、杭州大學城、西湖科技經濟園區及浙江大學科技園區，豐富的自然景觀，交通便利，人文薈萃，區位優勢十分明顯。園區佔地 0.95 平方公里，由 59 棟建築組成，建築面積約 2.6 萬平方米，投資近 1.4 億人民幣。創意園區根據不同時期遺存的保留建築，遵循「生態優先、最小干預、修舊如舊、注重文化、以人為本、可持續發展」六大建築原則，充分考慮與濕地環境的協調性，是一具有西溪特色的原生創意設計藝術莊園，園區規劃以「一園二區」為空間發展格局，東區為創意產業總部基地，西區為名人工作室及原創機構。以發展影視產業、文學藝術產業為重點，已逐步吸引眾多文創藝術家及名人大師，如賴聲川、朱德庸、吳小莉以及約翰霍金斯等人進駐。此行我們也參訪了朱德庸的工作室。工作室裡擺放朱德庸歷年來人物畫作的手稿，裡面設計以簡約為風格。該園區運用西溪濕地之環境優勢，將各工作室與產業建於水際，營造水鄉詩意，對入駐之文創工作者及產業，該園區確能提供良好的創作與營運環境。據園區接待人員表示，園區重點目標並非在獲取立即的經濟收益，而是著眼於長遠的整體效益，藉由名人薈萃與文化傳承，建立園區文化品牌地位，提升杭州之文化軟實力。



圖 3 杭州西溪創意產業園區

三、拜會阿里巴巴杭州總部

阿里巴巴集團 1999 年成立於杭州，目前有阿里巴巴網路公司、淘寶網、支付網及雲計算等四個次集團，跨足 B2B、C2C、支付平台及雲端運算相關電子商務衍生服務等，為中國大陸最大的電子商務服務公司。創辦人馬雲以「客戶第一、擁抱變化、團隊合作、誠信、就業、熱情」作為阿里巴巴人的價值觀，他在「開啓新商業文明阿里巴巴集團 2009 年度社會報告」，明白定位阿里巴巴是一家社會型企業，他們堅持「客戶第一、員工第二、股東第三」，立志下一個十年目標，要創造服務一千萬家企業的電子小商務平台，為社會創造一億人的就業機會，用科技、網路、電子商務等商務技術來扶植弱小，連對內部員工的績效評估都以「為社會解決多少社會問題、提供多少就業機會」作為關鍵績效指標（KPI），甚至是透過內部管理來落實理念，馬雲在中國成功地塑造了新商業文明。阿里巴巴在電子商務泡沫化時，依然一枝獨秀，創辦人馬雲的領導風格具有關鍵角色。

在阿里巴巴參訪過程，我們見識到中國企業運用電腦科技掌握營運數據相當先進的一面；在阿里巴巴企業內部核心幹部運籌帷幄會議總部，公關部主管李晶晶小姐展示阿里巴巴的企業 dashboard（數位螢幕），在長達數公尺的屏幕展示不同的分割畫面，可以同時看到所有次集團的即時營運資訊，包括以地域別、產品別、用戶端等所呈現的數據地圖，例如：中小企業即時交易分布圖、消費者關注品牌分布圖等，凸顯該企業掌握資訊科技的能力。



圖 4 參訪團成員於阿里巴巴公司光明頂會議室合影

四、拜會中國移動杭州閱讀基地

中國移動通信集團公司（簡稱中國移動）成立於 2000 年 4 月 20 日，擁有堪稱全球第一的行動通信網路規模和客戶規模，現在有約 5 億用戶，基站數量達 47 萬個，中國人口覆蓋率約 98%。中國移動為打造新的手機閱讀產業，以此龐大用戶群為基礎，2008 年 9 月在杭州成立閱讀基地，與中國各地出版商合作，將其出版品轉為電子書供手機用戶訂閱，2010 年 1 月開始商業運轉，目前中國移動與北大方正、漢王、盛大文學並列大陸電子書市場的四大天王。

本次拜會行程除與副總經理崔超、營運總監茅碩、內容部副總監李飛宇等人進行討論及交流外，並實地參訪瞭解電子書內部編輯的工作流程。在電子書編輯方面，中國移動杭州閱讀基地編制有 80 人的編輯團隊，預計在 2010 年底擴編至 125 人。在閱讀內容方面，中國移動已與超過 400 多家的出版社及文學網站合作，包括浙江出版聯合集團、湖北長江出版集團、大百科全書出版社、杭州日報報業集團、新浪、中文在線等，目前已擁有 12 萬冊電子書，內容以書籍居多。中國移動電子書的收費方式可按一本書、一個章節或選擇月繳會員計費方案，目前一個月約有 5,000 萬人民幣的收入，雜誌與漫畫類目前為免費閱讀，預計 2011 年初開始進行計費推廣。至於手機電子書的使用者，16 歲至 35 歲的年輕族群佔了

80%，且以女性居多。



圖 5 參觀中國移動杭州閱讀基地工作現場

參、第二屆亞太數位期刊大會紀實

亞太數位期刊大會（Asia-Pacific Digital Magazine Conference）係為因應數位科技應用於期刊出版之趨勢，並提供亞太地區出版業者意見交流及合作之機會，期能共同面對數位化變革，國際期刊聯盟（International Federation of the Periodical Press, FIPP）自 2008 開始舉辦亞太數位期刊大會，每 2 年舉辦一次，第一屆會議在日本（東京）舉行，2010 年第二屆會議在杭州舉行，大會主題為「數位革新、期刊未來」，由於會議主題十分多元，謹摘陳各場次發言及與談重點。



圖 6 參訪團團員於第二屆亞太數位期刊大會會場合影

一、99 年 10 月 14 日上午場次：

（一）主題報告：雜誌出版商將如何面對全球數位化衝擊

國際期刊聯盟主席 Aroon Purie 於大會開幕致詞指出，從 2007 年起期刊業者因應數位化變遷，已有初步成果，並能化危機為轉機，特別是 2010 年 4 月份蘋果（APPLE）公司推出 ipad 並熱銷全球後，改變了出版商的看法。美國目前已經制定相關標準以因應數位趨勢，預計 2014 年期刊銷售額將達到 30 億美元，而其中 14 億美元將來自數位出版。

Aroon Purie 認為，智慧型手機、平板電腦和電子書閱讀器等閱讀載具為期刊業者帶來許多機會，理由很簡單，因為雜誌並不僅僅是內容，而是一種體驗，

有了新的多媒體設備，這種體驗將會令人愉悅，且根據研究顯示，讀者其實是願意付與紙本雜誌相同的價格來閱讀好的數位內容。

這種數位化的來臨到底對出版商有什麼意義呢？首先它給我們有了更多機會，能讓出版商和讀者們能夠 24 小時不間斷地進行聯繫。在中國及印度都已有超過 6 億的手機用戶，但仍在繼續快速增加中；做為內容供應商，數位化創造了一個更廣泛、更廉價的發行管道。其次，數位技術可以讓內容供應商和年輕人聯繫。以前我們認為年輕人可能不喜歡閱讀，但事實上，許多年輕人常常使用網際網路、手機、線上即時互動等資通訊科技，透過網路社群、網路媒體、網站評論或貼文方式快速地獲取所需的資訊與知識，是以，如何產出吸引年輕族群的數位內容實為當前的重要課題。

Aroon Purie 在結語時表示，隨著數位科技發展，內容供應商應建立多媒體內容平台，藉由多元管道接觸讀者，創造新的商業模式，並發展出全方位的市場營銷，獲取更好的利潤。

（二）主題報告：中國期刊數位化的現狀與未來

中國期刊協會石峰會長表示，中國期刊業的數位革新經過近十年的探索和實踐，正在悄悄地改變著中國媒體的格局：（1）數位出版進入了快速發展期。2008 年中國數位出版業整體收入達到了 530 億人民幣，比 2007 年成長 26.42%；2009 年數位出版業整體收入達到 799.4 億人民幣，成長 50.75%；目前每年出版電子圖書 50 萬種以上，電子期刊總量已經達到近萬種，未來幾年中國數位出版使用者每年將增長 30%，收入每年增長 50%。（2）產業形態初步成型。數位出版產業在發展過程中，以內容為基礎，依靠技術革新，產業形態經過多年探索，以中國知網、萬方資料等為代表的數位期刊企業已初步找到了適合數位出版自身發展的運行模式。（3）以數位化推進期刊國際化。數位出版是中國期刊藉由網際網路跨出國門、走向世界的重要工具。未來，數位出版有可能重組中國媒體格局，並進一步拓展中國媒體國際化的管道，創造出新的媒體發展空間。

在中國，數位媒體行動化趨勢亦十分明顯，人們用手機收看電視、上網、讀書、讀報已經成為一種時尚。據統計，目前中國手機用戶已經達到 7.5 億，手機上網用戶已經達到 2.33 億，手機閱讀用戶今年將接近 2 億，發展速度驚人。行動出版內容是集手機文學、手機書刊、手機遊戲、手機動漫等等，幾乎可以覆蓋傳統出版的所有形式。隨著 3G 的廣泛應用，行動閱讀更加遍及，將催生出更多的產業形態和傳播方式。然而，中國期刊數位化在快速發展的同時，也面臨一些問題：如無法取得期刊作者的直接授權；缺乏既懂數位技術又懂媒體運作模式的數位化發展的人才；獲利模式仍然是一個難題，沒有良好、成熟、穩定的獲利模式，數位化不可能持久向前推進。



圖 7 國際期刊聯盟主席 Aron Purie 先生致詞



圖 8 中國期刊協會會長石峰先生致詞

(三) 主題發言：新舊媒體的產業融合

科技發展導致內容載具多樣化，讓傳播管道複合化。目前最新的發展階段為行動網路時代，如何因應新的載具來設計內容，將新舊媒體融合，並創造新的獲利及廣告模式，將是數位期刊目前的挑戰。

1. **資訊技術引導期刊轉型－方正集團經驗分享：**方正集團副總裁劉曉昆先生闡述資訊科技（IT）技術如何引領期刊的變革，最重要的是帶來傳播管道的複合化及閱讀終端的融合。在網際網路主導發展的時代，媒體行動化的趨勢越來越明顯，期刊數位化浪潮將結合網路及行動通訊，加快拓展新媒體和行動終端的應用，隨著期刊內容生產進入數位化、網路化時代，期刊的傳播方式、傳播載體也將進入議題化的傳播時代，而出版商的角色也在發生變化，轉型成為「資訊服務提供者」。
2. **網路期刊與商品行銷結合－浙江報業集團經驗分享：**浙江報業集團有限公司王一義總經理認為，新舊媒體融合已經成為一種態勢，浙報集團在 2009 年接受亞洲最大的電子商務平台「淘寶網」委託，創辦了中國第一份網路潮流刊物《淘寶天下》，預計到 2010 年 12 月發行量將超過 60 萬份，成為中國發行量最大的週刊。《淘寶天下》的突破之處在於：由網路賣家提供週刊內容並負擔絕大部分的發行費用，解決了傳統媒體發行越大，虧損越大的難題；《淘寶天下》在淘寶網上開闢了透明俱樂部，吸引網友交流討論；《淘寶天下》團隊開發「淘代碼」（淘寶網的商品代碼），通過植入週刊的方式，幫助讀者快速、精準地尋找商品或店鋪，讓《淘寶天下》成為可以按效果付費的媒體，建立起新的廣告行銷模式。

(四) 面對全球數位化的今天，出版商們將何去何從？

面對新媒體，傳統媒體出版商的優勢是什麼呢？瑞麗雜誌社總編輯羅佳女士

認為，優質的內容和品牌是成功進入新媒體的法寶。無論媒體形式如何變化，讀者搜尋、分享、互動的是內容，資訊及應用也是內容，只是以不同的形態呈現在不同的載體上。至於「品牌」，則是帶給讀者權威和信賴，人們仍然在網路上尋找他們信任的品牌，無論是對讀者還是廣告客戶，他們熟悉且喜歡的品牌會讓他們感到放心。也就是說，雜誌出版商定位的第一步，應該是新媒體領域的內容生產商，搭配品牌定位，做為發展內容的核心支柱。

至於雜誌出版商面臨的挑戰是什麼呢？首先，網路上可隨意取得、完全免費的內容並非值得鼓勵與持續性發展模式，未來，隨著 iPad、iPhone 及智慧型手機的普及化，讀者習慣數位閱讀方式後，會比較樂意付費取得內容。第二個挑戰則是網路廣告，相對於傳統紙本雜誌的廣告，網路或電子刊物的廣告價格較低，但投入的人力成本卻較高，有價值的廣告收益只能依賴大規模的流量及點擊率來獲得，如何創造話題，提升網路流量、點擊率，甚至重新規劃廣告收費方式等，都是雜誌出版商需思考與因應的課題。

二、99 年 10 月 14 日下午場次：

（一）主題報告：手機戰略——出版商攜手電信營運商

手機作為消費者不可替代的電子產品，一直扮演著通訊、上網工具的角色，隨著生活節奏加快，我們的時間被切成一塊一塊的碎片時間，手機技術和功能不斷改善及通訊平台不斷成熟，它吸引越來越多消費者，乃至出版商探究更深入的營利管道。

1. 中國移動閱讀基地總經理戴和忠先生分享：

結合手機 anywhere、anytime、anyone 的優勢特性，手機閱讀能充分利用片段時間，挖掘用戶潛在商機，培養隨時閱讀習慣，正在成為一種新的出版型態。手機是最好的載體，所謂小螢幕大市場，而期刊雜誌較適合片段式閱讀，特別容易跟手機結合。手機報是手機和雜誌、報紙結合成功的例子，近幾年來發展非常迅速。2009 年中國移動手機報用戶接近 50 萬；2003 年日本手機雜誌大概有 400 萬人民幣，但是到了 2008 年就達到了 32 億人民幣，成長了好幾倍，而且手機雜誌占了整個電子期刊的 62%。2009 年中國移動手機閱讀基地落腳浙江，只花了一年多就將產品上線 2010 年 5 月 5 日於北京上線發表 現在月用戶超過了 2,500 萬。中國移動的目標是跟業內一起打造一個新的模式，打造一個全新的圖書發展管道，這個價值鏈有幾個特點：規模性；扁平化；讓讀者能夠找到作者，讓作者找到讀者；隨身性；內容豐富。中國移動手機閱讀截至 2010 年 9 月入庫電子書超過 11 萬冊。

數位出版價值鍊中的產業應一起打造手機閱讀開放的合作平台，與各期刊雜誌、出版社一起實現優勢互補、合作共贏，希望最終建構一個無限數位內容匯流和發行平台。這樣的平台有助於實現 3 項價值：第一，從社會價值，可以通過手機閱讀，大幅降低閱讀的門檻，有助於提高閱讀率，另亦有助於綠色環保和節能減碳；第二，從行業價值，能夠提升雜誌發行能力，讓目前比較貴的雜誌能夠發行的更多，普及面更廣，讓一些已經過期雜誌能夠形成第二波的增長，同時可以結合手機特點，實現新的產品創新，例如可以打造個人雜誌、名人雜誌等；第三，用戶價值，讓用戶在片段時間隨時閱讀，並用搜索快速連結喜歡的書。

2. 北京維旺明公司創始人及執行長韓穎分享：

韓穎執行長稱呼手機為「全時一米個人新媒體傳播平台」，手機一天 24 小時總在你個人的一米之內，同時這個手機有一個號碼，這個號碼在全世界是單獨屬於你的，手機媒體就是一個傳播平台。從紙本媒體到數位媒體，手機產生 360 度的變化：第一、工具，從 iPhone、iPad 出現後，手機過去是一個通訊的終端，現在完全演變成資訊的終端；第二、網路，過去是 2G 的網路，從 2009 年開始有 3G 網路，以後還有更快的 4G 網路。第三、內容，從平面出版到數位出版，從平面展示方式到多媒體展示方式；第四、過去用戶是單向獲取雜誌內容，現在不僅可以看內容，還可以互動體驗，這種互動包括社群網站、電子信箱、留言版等互動形式；第五、廣告也是從平面到立體，過去看廣告就只是一張紙，現今的手機廣告不僅有圖案、色彩、連結影音，還可點擊電話圖示直接與廠商通話詢問詳情，甚至把購買行為直接連結到廠商網站，廣告形式整個擴展開來；第六、出刊周期，過去期刊雜誌是月刊、週刊，今天很有可能變成隨時可以出刊，或者是三天、一周或是一天出一本雜誌；第七、篇幅，過去篇幅是固定的，現在可長可短，可根據時間、事件或個人需要量身訂作。

手機新媒體有五大屬性：載體的隨身性、溝通的交互性、用戶的針對性、訊息的及時性、傳播的精準性，造就手機雜誌空前的商機。手機雜誌是集圖片、文字、動畫、影音於一身的多媒體雜誌，為用戶帶來完美的行動閱讀體驗。新媒體的出現，並不意味著傳統媒體形式的消亡，從最早的報刊雜誌，到廣播、電視、網路、手機，每一次變化都是一場革命，但是每一次變化並沒有把過去的媒體取代掉，而是相得益彰。

3. 韓國 KAYA 媒體集團主席 Young Chull Kim 分享：

韓國是世界上最數位化的國家，韓國政府剛剛宣佈行動通訊服務使用者在韓國已經超過了 5 千萬，意味著在韓國是人手一支手機；1984 年手機服務在韓國

推出，迄今已經超過了 5 千萬用戶，行動電話普及率達到了 102.4%，去年 11 月蘋果推出了 iPhone，在韓國一年賣掉了一百萬台。現在韓國年輕人溝通方式是靠手機鍵盤，而非靠口耳相傳。Young Chull Kim 說明韓國使用手機的人口，多是年齡 30 歲左右、男性，是較有可能在手機上進行閱讀的族群。然而，出版商卻意識到靠智慧手機應用軟體難以獲利，首先，必須要解決版權的問題，如果考慮把雜誌放在 App Store 裡，就要和著作權人解決這個關鍵問題；另外，智慧手機螢幕太小，無法容納長篇文章；網路上已經有很多免費的內容，讀者既然可以看到免費的內容，實在沒有人願意花錢買付費內容。這就是為什麼韓國出版商對於行動閱讀仍是有疑慮、仍在觀望的原因。

4. 華為軟體公司新業務部總裁吳國釗先生分享：

華為技術公司是一家生產銷售通信設備的公司，宗旨是「豐富人們的溝通與生活」，2009 年收入達到了 1,490 億人民幣，已經超越了諾基亞，成為全球第二大電信設備供應商，排在愛立信後面。2009 年 iPad 宣告數位出版新紀元，帶來新的閱讀體驗，但出版行業仍有幾個疑慮。第一、轉向到電子出版之後，版權是大家非常關心的問題。實際上有很多版權保護手段，在未來電信版權裡面，包括中國移動，透過與手機號碼進行數位版權管理，未來，透過統一存在網路上的版權交易中心，作者疑慮降低後，版權洽談速度將會變快。而透過同一平台可以實現促進營運商、通路商之間的交易，並促進產業鏈的良性發展。第二、資料行銷方式的個性化、數位化。人工智慧改變了傳統使用者獲得服務的方式，用新技術主動挖掘資料，使得使用者獲取更精緻、個人化的資訊。第三、期刊出版很大的收入來自於廣告，但現在由於內容越來越多，實際上單一媒體所能獲得的廣告價值或空間相對變小，如何把廣告商、媒體商以及廣告主結合起來，提升單一媒體的競爭力，讓媒體商可以得到更好廣告的談判籌碼，建構整體廣告交易平台是重要解決方案；通過技術分析，把廣告資源整合起來的，提供更多更精準的多媒體管道給廣告主，以達到最佳廣告效果。對於廣告主而言，他們也需要這樣的資源，可以非常精確的找到他們想要的廣告位置作精準行銷。第四、建立新的商業模式，以《國家地理雜誌》作為例子，電子雜誌結合廣告商等電子商務，讀者可以在電子雜誌上直接獲取需要的景點資訊，然後直接選擇適合的旅遊路線及旅遊服務，包括旅遊資源、航班、住宿、旅行紀念品等資訊，由此而產生的整個電子商務價值鏈。

(二) 討論：動漫出版業如何在數位時代營利

日本的動漫產業依然是目前亞洲出版商爭相追捧的寵兒，日、台、中三地出版業者分享動漫出版的看法。

1. 日本集英社 Yutaka Tashiro 先生分享：

集英社的數位戰略；集英社是主要是出版電子漫畫，『漫畫』的『漫』字有是散步、漫遊的意思，也就是要開心漫步的話，如果不能開心漫步的話，在網路上電子漫畫產品肯定是賣不出去的；漫畫產品要把它放到這麼小的手機上進行輸送資訊，是非常有意思的，集英社不斷開發新的技術，關注新技術的發展，如何透過圖像處理，讓圖加上文字的漫畫變成很容易地、更加開心地閱讀，並用遊戲的方式把漫畫的內容進行傳達。Yutaka Tashiro 先生深入說明漫畫的意涵，在閱讀漫畫的時候，不僅僅是個人閱讀，還要和朋友們一起互動共享這些漫畫有趣的部分，所以首先要將漫畫傳達給大家。另外要將漫畫當中所宣傳的一些主角的精神、形象等等也宣傳給大家。所以不僅僅是閱讀漫畫，還會和漫畫主人翁一起不斷成長，不斷地分享漫畫作品當中的精髓部分。集英社的目標是，透過手機的臨場感、互動感、一鍵式資訊，透過出版社重新編輯後的電子漫畫，將日本的動漫文化發揚光大。

2. 尖端出版社黃鎮隆執行長分享：

臺灣有 85%的漫畫內容來自於日本，不到 15%是臺灣原創；大概在 1995 年到 2000 年是高峰期，到 2004 年之後就出現了衰退。因此有優質的故事內容、增加原創內容、保護版權及如何利用網路平台來培養漫畫家，是臺灣漫畫出版因應數位衝擊的生存之道。在臺灣經營手機漫畫或者是網路漫畫上的應用，基本上沒有人獲利，在銷售上並不順利，所以還有漫長的路要走。包括日本作品的引進在市場上的反應，及在手機上閱讀下載也沒有日本發展迅速。所以，黃鎮隆執行長強調「原創」是立出版業於不敗之地的重要元素，好的原創作品可以帶動其他周邊產品的經營，包含動畫、電影以及戲劇等，並不侷限於傳統紙本的出版。數位化來臨的時代，出版人員更應該跳脫原有的思考，發想出異業結合或創新的營運模式，才能確保在數位時代獲利。

3. 浙江中南集團卡通影視公司周慧副總經理分享：

中南卡通是中南建設集團投資的新興文化產業，致力於原創動畫的製作，動畫節目、圖書、影音、雜誌的發行，延伸產品的開發、品牌授權、連鎖加盟以及海外版權貿易等相關產業鏈的建設。面對數位化時代，周慧副總經理說明中南卡通如何不斷提高創新能力：第一，建立以技術創新機制，打造核心技術平台；第二，是創新內容體系，構建高品質的動畫片資源。該集團近 20 年的發展積累，開創了動漫形象製作與產業運營相結合的獲利模式，構建了一條完整的產業鏈，從動畫內容製作、品牌形象授權、媒體傳播到產品製作、市場行銷，以形象內容

驅動，集創新內容為核心，透過多媒體投放，新聞媒體推介，同時將內容深入到各個延伸產品，拓展旗下的品牌。中南卡通先後開發了圖書、幼教、影音、雜誌、玩具、文具、兒童用品、服裝、食品等領域的產品，並從專利商標、版權等具有智慧財產權的相關權利，獲得了豐厚的商業回報，成功建立了動漫產業的品牌。



圖 9 尖端出版集團執行長黃鎮隆先生與日本集英社等探討數位動漫

(三) 討論：微革命－出版商對新興網路媒體平台的運用

有越來越多消費者透過 Facebook、Twitter 或微博等社群網站，來尋找與自己氣味相投的同好或是瀏覽自己興趣的訊息，社群網站已成為網路發展最快速的領域；出版商同樣需要成為社群網站平台對話的一部分，與消費者形成各類多元且直接的互動，以增加收益。

1. 印尼 Femina 的總監 Tenik 女士分享：

Ayahbunda (Femina) 是印尼最受信賴的育兒雜誌，Femina 就是父親和母親之意，讀者是非常現代的、受過教育的、富裕的年輕族群，他們都有自己的專業工作，也是網路族群。面對數位衝擊，Femina 開發了新網站（網址是：www.ayahbunda.co-gd），作為孩子成長分享的多媒體平台，讀者包括 8 萬多母親和孕婦，提供了很多專業的資訊，母親間也會分享資訊。每天會有兩百多張照片傳送到這個網站上，每月有 6 萬人次瀏覽。有 BBS、郵寄名單，還有社交網路，例如 Facebook、Twitter，讓爸媽們或準父母分享育兒經驗、學齡前教育，及對育兒技巧作評論與回饋意見。Facebook 粉絲團有 56,605 人，每個星期大概有 1,300 人次的互動，每天都會有編輯進行更新，並提供個人化電子報訂閱服務。剛剛推出行動平台，主要是針對智慧手機。Tenik 女士說，傳統的媒體放到電子管道上，「啟動」的觀念很重要，讓用戶形成社群，讓他們感受到這個品牌，感受到電子刊物，而且讓他們能夠充分的參與，也就是要 360 度全方位接觸讀者。

2. 美國《the Knot》雜誌 CEO David Liu 分享：

《the Knot》雜誌是經營生活方式（Life Style）主題的媒體公司，擁有 17 本雜誌、15 本懷孕指南及 12 本書，在美國有三個出版商及電視節目。《the Knot》雜誌關注於人生的三個階段：結婚、建立新家、第一個孩子的降臨（Knot、Nest、Bump），該集團針對人生三個階段成立《the Knot》、《the Nest》《the Bump》三大雜誌部門。美國人會花很多錢在這些人生大事上，對零售商、廣告主及雜誌是非常重要的商機，一定要抓住這三個階段的消費者。就讀者滲透率而言，在美國，10 個新娘有 8 個會到《the Knot》雜誌網站上註冊，在註冊的時候會填他們的名字、個人資訊，包括地址、電話等等。另外，他們也希望有機會跟其他類似經驗的人進行討論，最關鍵的是這是一個非常好的平台，可以去傾聽讀者的意見。該公司不斷發展變革，技術團隊每個月都會依據上千個意見、針對不同網站特色進行調整，這是傾聽讀者聲音的方式，也是社交媒體的核心。在美國，每年約有 700 億美元的市場價值花在婚禮上，還有更多的錢是用來買房子、買保險、開銀行帳戶、買家居用品等，所以透過傾聽讀者的對話，可以開發全新的市場。例如《the Nest》雜誌有不同的資訊及解答，還有不同的版面，大家就會提出一個話題，例如這個事情怎麼辦，其他人就會在社群網站貼文，編輯就會把最好的點子放到雜誌裡，這個用戶的名字也會登在上面，他們會特別找那個雜誌，去翻看雜誌裡是如何引述他們的點子，形成很好的雙圈循環，紙本媒體和電子媒體之間就可以相互緊密結合、相輔相成。

（四）主題發言：期刊革新新探索

Innovation 創新公司倫敦合夥人 Juan Senor 表示，期刊出版人正在引爆具豐富想像力的革新，引領一系列變革，包括數位發行、內容創新、多媒體互動、行動閱讀等。Innovation 創新公司每年都會發布引領潮流的《世界期刊創新報告》。Juan Senor 在本次大會分享了一些創新觀點與作法，引發與會者針對各自經營模式的省思。

Juan Senor 表示，今年 iPad 是一個很熱門的話題，有了 iPad 這個載具，出版商不能只是簡單的堆砌內容，而是要重新調整講故事的方式；這就是新聞行業不僅僅是一個平台的問題，而是新聞本質，一種新媒介帶來的一種新的方法。平板電腦應該是尖端產品，應該收更多的費用，「iPad means iPay」，就是要收錢，當然收錢必須要有好的產品，否則是賺不到錢的，對於那些願意付錢者，要給他更好的內容。所以 Juan Senor 認為不應該只注意網站廣告的瀏覽數量或流量，而是應該更多注重廣告產出的商品價值及覆蓋率。iPad 想成為世界的售報亭，他們不僅僅賣硬體，他們是賣軟體意見內容；所以，誰決定定價，誰就主導市場。

很多歐洲的出版商是靠紙本出版物起家，透過數位化可以把紙本出版物的好處充分展示出來；事實上，用電子出版，就是希望能夠讓人看到電子版，促使讀者去買紙本，因為這個戰略，配合優惠措施，也增加了紙本發行業量，兩者相輔相成。Juan Senor 舉《國家地理雜誌》為例，在每期《國家地理雜誌》裡面會有一個故事遊戲，這個故事遊戲是可以下載的，反應相當好。有些時候設計一個遊戲的成本可能達到 15 萬美元，但是透過下載收費已經可以收支平衡。

Juan Senor 觀察到出版業者常會有「付費」、「免付費」的兩難，他倒是提出「Free & Premium」的觀點，認為兩種方式應該可以並行不悖，由免費的內容創造更大的價值。例如有一個收費的網站，也有一個免費的網站；或者有一些內容是免費的，有一些是收費的；就像一個博物館，免費的隨時可以去，但是有些特別的展示或特別的展廳，需要付錢才能夠進去的。這種模式正在興起，有些報紙出版商已經準備要宣佈他們推出這樣的模式。Juan Senor 也表示封面對出版行業的重要性，雜誌出版希望能夠把當期主題透過封面表達出來。但必須要能夠用圖片抓到人們的眼光，具關鍵、要有意義、要人性化，要有明星，甚至用講故事的方式，充分利用雜誌本身的佈局，要有文化元素；有時要非常的大膽，同時兼顧幽默感，讓讀者引起共鳴。

三、99 年 10 月 15 日上午場次：

(一) 主題報告：電子書閱讀器—新閱讀習慣，新的行銷方式

1. 日本期刊出版人協會主席 Tetsuya Okubo 分享：

Tetsuya Okubo 報告日本數位期刊發行現況及挑戰，他表示，日本人口約 1.27 億，雜誌種類超過 3,600 種，2009 年一共銷售 34.4 億份，銷售金額是 1.7 萬億日元，平均一本雜誌的價格是 495 日元。日本雜誌多靠單行本，在全國 1,500 家店鋪，43,000 便利店販售；在日本僅約 10% 左右的雜誌是以年度訂閱的方式來銷售，且以 B2B 的出版商為主，這和歐美年度訂閱高達 80% 的情況非常不同。

在日本，推動數位期刊主要面臨三個挑戰：首先是「版權」問題。每一份雜誌雖然都是編輯、作者、攝影師共同合作的結晶，但是編輯和出版商並未擁有版權，每一份雜誌的版權所有者可能在 100 至 300 個之間，所以，跟每一個版權所有者去談判、簽訂合約的成本太高。其次是「檔案格式」，儘管日本是單語種的國家，但仍然文字及語言的表達方式非常豐富，要統一電子雜誌的檔案格式，是極為困難的事。最後，日本也欠缺一個好的商業模式。多數日本雜誌出版商，依賴發行方面的收入，而不是廣告收入；網路上毋須付費就能取得內容的方式也需要改變。

然而，日本數位內容促進委員會仍然努力推動數位期刊雜誌。該會率先出版了「版權指南」，出版商對於網路上非法使用的內容能夠更快作出反應，同時，內容也可以進行重新的排版。該會也開發了「雜誌標記語言」做為統一的資料格式，並在 2010 年 2 月以此格式試行編輯數位期刊，反應良好，未來將同時發行數位雜誌和紙本雜誌。該會也致力在世界各國以當地的語言提供日本雜誌內容。該會也和廣告代理機構合作，探索新的技術來衡量廣告效益與收入，確定數位雜誌最適合的廣告模式。

綜觀數位期刊雜誌的挑戰，第一是成本，毫無疑問，數字雜誌的出版成本遠低於印刷的雜誌，但是，製作方面的成本可能比我們想像的高，未來，應該創造一種共用的基礎設施及平台，來提供付費的雜誌內容。第二個挑戰是讀者的心態，要讓讀者瞭解數位雜誌並非免費，也不見得比紙本雜誌便宜。是以，在當今的商業環境中，每個出版商都要放棄自我、真誠合作，搭建共用的基礎設施，打造有利於數位雜誌增長發展的有利氛圍和環境。

2. 遠流集團董事長王榮文先生分享：

王榮文董事長暢談金庸機開發經驗，他表示，遠流金庸機是遠流出版社與閱讀器廠商合作開發的產品，裝有金庸作品集的 15 部作品，36 冊書。王董事長表示，現在的華文電子書產業要發展，有三個指標很重要，第一要有源源不絕的電子書內容供應，第二雲端上要有很方便、服務很好的電子書，第三要有很好的閱讀器。遠流不僅開發了版權保護平台及提出合理的版稅分配機制讓金庸先生信任，此外，也提供許多加值服務，如把金庸小說裡面 5,300 筆詞條藉由《中國大百科全書》的授權，放在金庸機裡做為背景知識的解釋，也可以利用 TTS 技術來做有聲的閱讀。



圖 10 遠流集團董事長王榮文先生暢談金庸機開發經驗

（二）主題報告：B2B 出版商的數位化轉型

誠如集英社發行部主任、日本期刊出版人協會主席 Tetsuya Okubo 所言，在日本，期刊雜誌多以單賣為主；然而，在日本，也有堅持專營 B2B 市場的期刊出版商，如日經新聞社，他們如何在 B2B 市場獲利？而德國的期刊出版商又如何來看待數位出版這件呢？

1. 日本日經新聞社專業期刊的經營模式：

日經新聞社 Yuko Tanka 女士表示，日經新聞社是一個非常獨特的出版企業，日本多數 B2B 的出版企業是鎖定特定行業發行專業刊物，而日經新聞社則是涵蓋了通信、電子、汽車、機械、建設、環境、生物技術等，現在有 40 多個的出版品，並在 1997 年開設了第一個網路書店銷售書籍和雜誌。日經新聞社的紙本雜誌一直以年度訂閱方式經營，所以，日經新聞社清楚知道讀者是誰，可以提供量身訂做的服務，為讀者提供高品質的資訊及分析。日經新聞社 50% 的年營業收入來自於發行收入，50% 來自於廣告收入。日經新聞社一開始就發展網路媒體，官方網站實施登記及付費制度，也就是說，先登記加入會員才能讀取內容，在日本已有 100 多萬的註冊用戶，點擊量非常高；也因為日經新聞社掌握了讀者的個人資料，可以針對他的身份及需要給讀者看到相應的廣告，廣告效益也因此大增。

日經新聞社的獲利模式靠的是動態資訊，而不是靜態資訊。日經新聞社在 2000 年開始銷售數位內容時就已建立了完整的資料庫，涵蓋了所有雜誌的內容，目前資料庫已收錄 28 萬篇文章，每月會新增 1,500 篇新的文章，用戶可以把任何一期內容下載到電腦或其他載體閱讀，每一頁收費 105 日元，如果用戶是該雜誌訂閱用戶，則收費減半。因應電子閱讀器等新的閱讀載體推陳出新，日經新聞社即將推出專屬的數位內容專賣店，讓讀者可以在 iPad 和 iPhone 上讀到日經新聞社的雜誌和書籍，而這些雜誌和紙本雜誌內容不完全一樣，它加入影音、動畫等元素，讓閱讀增加互動性與即時性。

2. 德國雜誌出版商協會的數位出版調查：

德國雜誌出版商協會主席 Wolfgang Fuerstner 先生表示，在德國，傳統雜誌的發行量及廣告收入都在減少，而數位出版則在增加中，無論是 B2C 或 B2B 的市場都一樣。然而，B2C 有 60% 的出版商有信心推出新的雜誌，B2B 只有 4% 打算推出新的雜誌；有 44% 的 B2B 出版企業打算增加付費的內容，B2C 僅有 30%。B2B 的出版企業正在把握新的機會，他們利用先進的技術、內容解決方案、 workflow 方案，創造新的收入流，實現定價優勢。至於 B2C 出版企業，他們開始建立

專業內容部門，因為他們已經領略到專業內容可以從中獲取價值，B2C 出版企業現在開始進入到 B2B 的市場。然後 B2B 企業和 B2C 面臨的挑戰相似，但是因應策略不同，B2C 出版企業專注於自身的競爭核心優勢，不斷推出新的雜誌，而 B2B 打算從付費內容方面增加收入。B2B 出版企業透過舉辦活動和會議來擴展他們的價值鏈，並供解決方案給他們的客戶。

（三）討論：瞭解數位讀者需求－出版商如何為其提供適宜的付費內容及服務

出版商如何用內容向讀者收費？「內容為王」依然是出版行業的真理，但內涵已悄然發生變化；除了傳統內容外，現在有部份內容來自於讀者及數據驅動內容。由《Magazine Creator》雜誌的 Didier Guerin 主持一場精采的對談。

談到用什麼樣的工具能在線上業務賺錢，而且是純從廣告收入獲利呢？英國 Haymarket 集團的《What Car》雜誌，不靠訂閱，完全靠廣告獲利。香港《財富中國》也表示，不管是線上還是紙本，主要還是靠廣告收入；不同類型的廣告方式帶來了不同的收入。《經理人》雜誌的獲利模式主要是賣內容，為中小企業提供投資與融資的情報。未來如何拓展數位業務？談到 2015 年的願景，香港《財富中國》表示絕對會在行動業務及電視業務等相關平台上大幅擴張 10% 以上。英國 Haymarket 集團的《What Car》雜誌也將經營一定規模的線上業務，例如運用 1,200 萬不同用戶的手機版本及行動通訊版本資料庫，把這些資料回賣給廣告主或者是生產商做一些研究工作。樺樹日本公司執行長 Yves Bougon 則說該公司剛剛投入資料庫行銷領域，但也表示，透過資料庫管理產出資訊並以 B2B 模式經營，將是重要的收入來源。

未來最主流的平台或者是最主要的發展方向是什麼？香港《財富中國》表示，媒體非常分散，消費者選擇非常之多，而且分散的局面只會繼續往更分散的方向去發展，因此差異化、具有特色就變得很重要，必須和競爭對手做到與眾不同，無論哪個技術平台都是這樣。這些媒體之所以能夠取得今天的成功，靠得都是掌握讀者的心態。所以，瞭解讀者、瞭解受眾、瞭解廣告主，跟隨他們的興趣走是掌握發展方向主要關鍵。

四、99 年 10 月 15 日下午場次：

（一）主題報告：因地制宜－多管道出版的內容策略

人們得到訊息的途徑越來越多，訊息也越來越複雜，出版商需要周旋於網路、手機、紙媒體及電子閱讀器等諸多媒體平台中，提煉出真正有價值的內容，如何展現雜誌品牌？調整其核心內容產品？

1. Zinio 歐洲及拉美地區發展部全球戰略總裁 Joan Sola 分享：

Zinio 是美國公司，自我定位為世界上最大的新聞出售中心，包括保留過期雜誌，目前出售的產品已有 8 萬種雜誌。Zinio 跟全球 500 家企業建立了合作夥伴，全球電子期刊裡面 80% 以上會透過 Zinio 公司。在 200 多個國家每週都有刊物出版，有 25 種語言，共用一個發行平台，同樣一個出版資料可以在不同客戶端發佈，適用於各種螢幕和設備大小，對於消費者來說只要有一個帳戶，就可以看到我們所有的內容。基本上，我們必須有一個核心的螢幕，把各個螢幕串連起來，目前看，平板電腦是一個最好的媒介。目前雖有很多不同的平板電腦，有不同的尺寸，但最重要的是把所有不同的螢幕，能夠用同一個帳戶，用一個統一的平台串聯起來。Zinio 準備推出新功能，強化智慧化體驗，例如：增強互動、加強社交媒體功能、集團內雜誌交叉銷售等。

2. 紐西蘭 Quiqcorp 執行董事 Andrew Duck 分享：

現在大家要做的工作就是要投資於開放標準平台，不斷創新，能夠伴隨企業的發展，不斷開闢出新的管道，因為技術雖不是出版的專長所在，可是技術日益成為業務當中最重要的一個環節，所以必須能夠把內容透過不同的管道，以低成本、高效果的方式推到市場。

3. 盛大文學執行長、悅讀網董事長侯小強先生分享：

中國有 4.26 億人在看網路文學，大部分人都集中在盛大文學，每天盛大文學產生的原創字數大概超過了 1 億字，目前每年產生的收入超過百萬的作家已經超過 10 個人。悅讀網目前有幾個優勢，第一、它擁有版權優勢，像著名的《時尚》、《三聯生活週刊》等雜誌發行權基本上都簽給了悅讀網，悅讀網擁有一千種雜誌，初步形成了雜誌市集。第二、社區優勢，在電子商務上有豐富的經驗，且盛大文學有 7 億個使用者會透過不同管道進入到悅讀網。第三、技術優勢，版型轉換、版型再編輯、版權保護等等，都有自己的系統和機制。第四、管道優勢，悅讀網在建設自己的流通管道上，做了大量的努力，和三大電信營運商、電子書廠商及各式手機製造公司都有密切的合作。

(二) 討論：廣告主及 4A 公司—透視數位化條件下的廣告投放

在數位出版時代，廣告主投放廣告的管道及計價方式，不再侷限於傳統紙本雜誌、電視或廣播的廣告，而是有更多投放的媒介可供選擇。澳大利亞 Naked Communications 集團 Mike Wilson 表示，在數位出版的時代，廣告投放需提供跨平台的服務。因為現在的廣告主可能想知道，廣告經費到底要放在紙本雜誌上，

還是要放在電視上？要將廣告放在網路上，還是辦大型活動來創造話題？如何配置及執行才能提高廣告效益並精準地行銷。

Mike Wilson 認為，任何市場行銷都不應該侷限於一種媒體，而是應該跨媒體進行營運，讓媒體與廣告真正結合。雜誌商如果意識到他們在數位環境中需要開展業務，他們就要瞭解廣告主的需求，例如，廣告主想知道誰在使用及瀏覽這些網站？以及流量的變化等，所以，雜誌商就要培養及建立網路使用行為分析的能力。至於現在有部分媒體開始讓客戶在網路刊物或網站上免費刊登廣告，再根據刊登後讀者點擊、回應或線上直接購買的效果來付費。Mike Wilson 認為，雜誌品牌如要繼續生存在數位環境中，這樣的模式是無可避免的趨勢，依據點擊內容、下載內容、觀看內容的情形來收費，仍是未來廣告投放的王道。

（三）中國政府對數位出版產業的政策解讀

中國大陸發展數位出版的思維及政策方向為何？中國工業和資訊化部電子科學技術情報研究所副所長劉九如表示，目前中國大陸數位出版產業還沒有明確的管理體系，較相關的單位包括：國家發展改革委員會、工業和資訊化部、新聞出版總署；而國家互聯網資訊辦公室（中央外宣辦）、工業和資訊化部及公安部，主責網路內容監理、標準制定、平台管理及網路犯罪。大陸數位出版面臨的問題包括：缺乏產業標準和產品標準；產業鏈各方利益關係待釐清；市場准入制度尚未建立；政府監管力度和手段有待加強；解決數位內容版權問題；技術支撐及運營平台不夠；終端產品價格偏高；數位出版優質內容嚴重不足；大眾市場尚未廣泛啓動；管理體系與法律法規尚不健全。

（四）中國數位出版的版權保護

1. 新聞出版總署出版產業發展司司長范衛平司長分享：

改革開放 30 年來，中國的新聞出版業蓬勃發展，逐步形成了一個整體規模大、覆蓋範圍廣、產業鏈條長、科技含量高、創新能力強的新聞出版體系。從 1978 年到 2009 年，中國的圖書種類增加了 19 倍，報紙、期刊的數量增加近 10 倍，印刷業總產值增加了 100 倍。與改革開放前相比，中國的新聞出版媒體市場發生了歷史性、根本性的變化，這 30 年的出版總量超過了過去幾千年出版物的總和。數位出版產業是新聞出版產業重要的一環，是一個科技含量高、資源消耗低、涉及領域廣、產業鏈條長、發展潛力大的朝陽產業，已經成為新聞出版業的戰略產業，未來重要的發展方向。

范司長並分享數位出版產業發展的十大主要任務：一是加速推動包括期刊在

內的傳統出版單位數位化轉型；二是加快推動影音出版單位數位化升級；三是加速推動傳統印刷企業數位化的改造；四是大力增強網友動漫出版產業的創作和研發能力；五是加強新聞出版公共服務專案的數位化建設；六是加速國家數位出版重點科技工程和重大專案建設；七是加速推進數位出版相關標準的研製工作；八是推動數位出版產業群聚的建設；九是支援和引導非公有企業進行數位出版活動；十是支援數位出版產業走出去。

中國政府對數位出版產業的發展的政策支持主要有以下六項：一是優化對數位出版產業的資源配置；二是增加對重點數位出版工程的專案資金投入；三是繼續建構數位出版的展示和交流平台；四是加強對數位出版侵權盜版行為的打擊力度；五是加快數位出版的技術創新和標準的制訂；六是加快規範數位出版產業發展的法規體系。

2. 杭州國家數位出版產業基地建設推進工作領導協調小組辦公室主任陳建一先生分享：

杭州為何會發展出數位出版產業？因為杭州雖是經濟大市，但缺少資源，沒有大規模發展重化工業的條件和優勢，但杭州卻擁有發展文化創意產業的優勢，如環境優勢、人才優勢、文化優勢、產業優勢、市場優勢。因此，2007 年杭州市政府就提出了把杭州打造成為全國文化創意產業中心之一的目標，同時確定了杭州八大類重點發展產業，包括資訊服務業、動漫遊戲業、設計服務業、現代傳媒業、藝術品業、教育培訓業、文化休閒旅遊業和文化會展業。其中，資訊服務業、動漫遊戲業、現代傳媒業等都與數位出版業緊緊相連。

杭州已經被國家新聞出版總署命名為國家數位出版產業基地。一是數位出版產業轉型加快，杭州市各個傳統出版單位正在積極開展將紙本內容資源數位化的工作，建立全方位媒體出版，包括建立自主智慧財產權的大型數位資料庫、內容整合平台、編纂平台等數位出版平台，為使用者提供個性化數位出版服務。二是產業園區已經形成一定規模，並湧現出一批具有影響力的企業。2008 年以來，杭州已經建立了國家動畫產業基地、杭州數位娛樂產業園、西溪文化創意園等十大文化創意園區，為發展數位出版產業提供了基礎。三是促進數位出版產業發展的理念及政策已經確立，杭州市已經訂出了近百個相關的地方性法規和科技政策，內容涉及推動企業技術投入的強度、科技成果的轉化、設備的折舊、軟體的進出口等各項優惠政策。

數位出版產業的產業鏈比較長，涉及的部門較多，政府要花心力做好數位出版的硬體和軟體的建設。這個政策體系包括優惠政策、扶持政策、專案政策、獎

勵政策。第一，在人才方面，將有國際視野和戰略眼光的數位出版人才，吸引到杭州來創業，杭州市政府有了一整套吸引人才的政策，包括住房政策、子女教育政策、待遇政策等等。第二，在完善保障體系，增加服務方面，透過產學研的結合，建設公共服務平台和共通性的技術平台，並有榮譽性的評選活動和頒獎，以及舉辦培訓課程等。第三，在整合創新方面，主要透過激發社會力量和公共服務的吸引力和親和力，來累積資金和創意空間，並融入社會公眾的消費者價值觀和審美意識。

3. 新聞出版總署版權管理司副司長許超先生分享：

版權保護一直是發展數位出版的核心，許超先生以 Google 訴訟案及醫學期刊兩個案，說明網路新技術發展以後，為傳統的複製和傳播方式帶來一些革命性的變化，這些變化產生了兩種結果，一是新的交易模式出現了，新的交易模式產生新的法律問題，是現有法律規範尚無法解決，例如，圖書館是否有權將紙本圖書或期刊數位化？圖書館是否有權以館際交流名義，提供期刊電子檔？另外，公眾受教育權及知的權利是受公法保護，但著作權是受私法保障，過當的涉入會傷害原創泉源，如何使兩者利益一致，將是新的課題。

肆、心得

一、中國大陸對於我國政府出版品的興趣及偏好並無地域區別：

依據本會歷年前往中國大陸參加書展及舉辦座談會的經驗顯示，以文史哲、法律、經濟等社會科學資料內容為主的圖書，較符合中國大陸各大學院校圖書館的館藏需求，而本次杭州出版品座談交流會也有相同的反映，尤其是清末到民國、1949 年前後等時期之文獻與史料，更是受到關注，顯示中國大陸對於特定類型及時期的政府出版品有著高度的興趣。

二、各國在發展數位出版及電子書上所面臨的問題及困難相似：

綜觀會中的發言與討論，各國在發展數位出版和電子書上幾乎面臨相同的困難，只有程度上的差別而已，主要有 4 項：一是無法取得作者的直接授權；二是缺乏良好、成熟、穩定的獲利模式；三是產業標準和檔案格式分歧；四是數位版權的保護。至於臺灣及中國大陸尚需處理的問題則有：數位出版優質內容不足；市場尚未廣泛啓動；缺乏既懂數位技術又懂媒體運作的數位化發展的人才。

三、數位出版會讓紙本效益加乘，而非讓紙本消失：

誠如 Innovation 創新公司倫敦合夥人 Juan Senior 表示，歐洲的出版商多是靠紙本出版物起家，卻透過數位化呈現紙本刊物的好處及閱覽精彩內容，讓讀者看到電子版的圖書及期刊後，想去購買紙本，配合優惠措施，以增加紙本發售量。與會者多認為，數位化不是洪水猛獸，就像傳統出版從手抄、雕版印刷、活字印刷、數位排版，數位出版只是出版技術的再一次革新，但並沒有取代過去，反而相輔相成。

四、優質的內容及品牌仍是數位出版發展的關鍵：

不論是演講人或與會人士都異口同聲地強調內容的重要性，因為，無論科技如何發展，內容才是出版的根源。但是，不可諱言的，只有獨特的內容，才能取勝，唯有不斷的創新，才能獲利！數位平台與數位技術已十分成熟，各出版商必須投資數位內容的創意人才，讓讀者願意花錢取得數位內容，才是王道。

五、出版業者應深化與科技企業的跨領域合作：

「世界期刊創新報告」編輯暨 Innovation 創新公司倫敦合夥人 Juan Senior 強調，如果出版業只是單純把內容都交由技術人員去建構，將會導致出版業者應該擁有的消費者相關資料與數據逐漸減少，屆時出版業者將失去優勢，這是需要深思之處。從市場經營的角度來看，數位時代已促使出版業者需與電信業者、網站、技術開發商等共同參與，出版業者必須把握好內容提供者的角色，以創新方式處理好與其他各方在產業上的關係，才能發展和鞏固符合數位化要求的獲利模式。

六、手機閱讀仍然主導數位出版的潮流：

數位媒體行動化趨勢，隨著行動通訊技術的迅速發展，人們用手機收看電視、上網、讀書、讀報已經成爲一種時尚與趨勢。來自中國、印度、日本及韓國的與談人都表示，手機行動閱讀由於攜帶方便、收費簡便、讀者群廣泛，爲數位媒體的發展提供了一個廣闊的市場，將成爲今後數位閱讀的重要形式。行動出版的內容包括手機文學、手機書刊、手機遊戲、手機動漫等，幾乎可以覆蓋所有傳統出版形式。隨著 3G 的廣泛應用，行動閱讀將更加遍及，也將催生出更多的產業形態和傳播方式。

七、「付費」或「免費」取得數位內容應可並行不悖：

究竟數位內容的取得應「付費」或「免費」呢？與會代表多認爲，早期面對數位科技的發展，出版者提供免費的數位內容是必要之惡，但是，隨著市場漸漸成熟，人們閱讀習慣逐步改變後，他們深信，對於優良的數位內容，讀者是願意付費取得的，與會人員多呼籲，未來應考慮降低「免費」數位內容的比例，提高「付費」內容的供給，當然，這仍需視數位內容的種類（如爲單純的期刊或提供資料增值服務）及商業模式（如 B2B 或 B2C）而定。

八、專業期刊可優先發展 B2B 經營模式：

數位出版產業在發展過程中，以內容爲基礎，依靠技術革新，產業形態經過多年探索，已經逐步釐清，專業期刊找到了在適合數位時代發展的運作模式，目前期刊數位化從內容提供者到技術服務商，到網路發行平台，到終端閱讀、行動閱讀，已經形成了期刊數位產業鏈。日經新聞社 Yuko Tanka 女士就表示，日經新聞社的獲利模式靠的是動態資訊，而不是靜態資訊，透過建立完整的資料庫、即時下載服務、到專屬數位內容專賣店，讓專業期刊形成內容與技術結合、產品與管道結合、深度閱讀與廣告經營結合的產業鏈，這也是數位出版產業值得觀察的趨勢。

九、數位期刊的內容可與市場行銷及產品銷售整合：

數位期刊如何與產業融合？浙報集團與阿里巴巴公司淘寶網合創《淘寶天下》網路期刊，開發「淘代碼」（淘寶網的商品代碼），通過植入週刊的方式，幫助讀者快速、精準地尋找商品或店鋪，甚至可以直接下單購買；而在《國家地理雜誌》裡則是有一個故事遊戲可供下載，雖然設計遊戲十分昂貴，通過透過下載收費已經可以收支平衡。這些例子成功的關鍵在於數位出版並非只是將傳統出版的內容予以數位化，而是結合內容製作、IT 技術、網路傳播等異業充分融合。是以，數位出版必須有新的思維，未來所呈現的將是結合各種傳播途徑、技術的

多元新媒體。

十、出版品的推廣行銷將更緊密地與社群網站連結：

Facebook 等社交媒體的興起，使得出版業與讀者、讀者與讀者間的互動更為多元與直接，印尼育兒雜誌《Femina》、美國婚禮雜誌《The Knot》代表都在會中分享如何運用網路討論、交流區及建立網路社群等方式，加強雜誌與消費者之多向互動，進而提升雜誌收益的成功經驗。是以，未來出版品的推廣行銷，尤其是期刊雜誌部分，如何建構與維運及時互動的社群網絡以提升讀者黏著度，將是關鍵因素。

伍、建議

一、善用質優量多之政府出版品，建立政府出版品電子書品牌：

在大量資訊快速傳播、強調及時互動的數位化環境裏，讀者需要的是有別於傳統紙本出版的高品質閱讀體驗。是以，作為內容提供方的出版業者，始終要把內容編採放在首位，建立屬於自己的強大品牌，才能在數位化進程中握有主動權。如同瑞麗雜誌社總編輯羅佳女士所說，「品牌」帶給讀者權威和信賴，無論是對讀者還是廣告客戶，他們熟悉且喜歡的品牌會讓他們感到放心。

在「內容為王」的時代，政府出版品擁有豐富的內容且深具專業特色，其權威性、唯一性、專門性、多樣性，更是民間出版所不及的；另從出版量的角度來看，政府出版品平均每年有 6,000 種，包括圖書約 4,000 種、期刊約 1,600 種、非書及電子出版品約 400 種，可以說是臺灣最大的出版社。而本會自 98 年底起即為政府出版品電子書發展預做準備，積極投入內容數位化、電子檔典藏彙流及授權利用徵集等的基礎工作，希望達到集中管理，集中釋出，提高傳播與供給能力，為政府出版品成立雲端書庫做準備。

未來，應進一步擴大政府出版品電子書之流通管道，除推動免費流通使用機制，讓民眾知曉政府出版品電子書外，亦應在兼顧公益的原則下，嘗試將政府出版品電子書推出至市場進行銷售，如此才能瞭解讀者需求，修正與調整釋出之電子書內容及推動策略，逐步建立政府出版品電子書品牌。

二、政府出版品電子書及期刊可考慮結合行動閱讀：

行動閱讀媒體有五大特性：載體隨身性、溝通交互性、用戶針對性、訊息及時性、傳播精準性。這五大特性造就了行動閱讀空前的商機。以手機為例，它一直扮演著通訊及上網工具的角色，過去是通訊的終端，但是，當手機與閱讀結合時，現在完全演變成資訊的終端，手機雜誌、手機報等就搖身一變成爲集圖片、文字、動畫、影音於一身的多媒體出版品，為讀者帶來完美的行動閱讀體驗。手機閱讀正在成爲一種新的出版型態，以日本爲例，2003年日本手機雜誌產值約80萬新台幣，但是到了2008年就達到了6,480萬新台幣，產值更是佔了整體電子期刊的62%。中國移動杭州閱讀基地戴忠和總經理也認爲，從社會價值來看，透過手機閱讀可以大幅降低閱讀的門檻，有助於提高閱讀率；從行業價值來看，能夠提升雜誌發行能力，讓價格較貴的雜誌能夠發行的更多，普及面更廣，讓一些已經過期的雜誌能夠形成第二波的增長；從讀者價值來看，讓讀者利用零碎時間隨時閱讀，並快速搜索連結喜歡的書。

除了手機之外，最近炙手可熱的 iPad 平版電腦亦是可能行動閱讀的可能載具之一。是以，如何利用 iPhone 智慧型手機及 iPad 平版電腦熱潮，讓政府出版品與行動閱讀結合在一起，實是值得思考的議題。目前已有部分機關開始實踐這樣的商業模式，如交通大學與中華電信 Hami 書城合作手機電子書《策略精論—系統暨動態觀點》；屏東縣政府文化處則與遠傳電子書城合作，將該處出版之《屏東縣童詩集》及《屏東瑰寶—10 雙守護文化資產的巧手》置於遠傳 e 書城供讀者下載至 iPad 閱讀。未來，本會應可進一步評估將各機關授權本會之政府出版品試辦電子書銷售計畫，視出版品內容屬性，於不同的商業平台進行電子書銷售，先導釋出政府出版品電子書，建立初步的商業模式，提高機關出版電子書之意願。

此外，紙本圖書或雜誌如能轉製成電子書並結合電子商務，或許能成為另一藍海策略。以《國家地理雜誌》為例，讀者可以在電子雜誌上直接獲取需要的景點資訊，然後直接選擇適合的旅遊路線及旅遊服務，包括旅遊資源、航班、住宿、旅行紀念品等資訊，由此而產生的整個電子商務價值鏈。近年來，政府出版品十分熱衷出版旅遊書、特色小吃、夜市、風景名勝導覽等類型之書籍及雜誌，未來，除轉製成電子書外，如結合電子商務，透過各項隨查隨找的加值服務，相信政府出版品電子書應能與行動閱讀更緊密連結。

三、政府出版品電子書及期刊可優先參與 B2B 或 B2L 市場：

本次與會代表一致認為，目前電子書產業仍欠缺良好、成熟、穩定的商業模式。是以，政府出版品電子書或期刊應該採取何種商業模式進入市場較為合適？以日本日經新聞社的經驗來看，該社關注的是涵蓋了多面向專業主題的出版品，採取年訂閱及會員制等方式，鎖定 B2B 客群，在日本已有 100 多萬的註冊用戶。由於日經新聞社掌握了用戶的個人資料，除了期刊內容下載外，也可以提供高品質的資訊及分析等加值服務。

由於政府出版品不乏專業性高、長期持續出版之內容，如各種專業論著、委託研究、統計年報、業務資料、法令彙編等，似較適合優先參與 B2B 或 B2L 的市場，針對國內外大學、研究單位、非營利組織等進行銷售計畫。在推動政府出版品電子書及期刊投入 B2B 或 B2L 市場時，有幾個作法值得注意：首先，不論日本或德國，專業期刊投入 B2B 市場並不熱衷提供免費內容，甚至要擴大付費內容，因為他們相信，他們的客群願意為好的內容付費。其次，B2B 或 B2L 模式的圖書或期刊市場需要透過建立完整的資料庫及數位服務平台，提供即時下載服務及強大的整合搜尋功能；再者，依據德國的調查顯示，B2B 的出版業者打算透過舉辦活動和會議來擴展他們的價值鏈，並提供解決方案給他們的顧客，這些

加值服務將更吸引使用者的青睞。

四、政府出版品的推廣行銷應善用網路及社群網站：

在數位時代，出版品的行銷策略亦需與時俱進，尤其是近年來興起的社群網站，更使得出版業與讀者、讀者與讀者間的互動更為多元與直接。美國婚禮雜誌《The Knot》已從單純的紙本雜誌，演變成美國最大的互動式婚禮網站，《The Knot》雜誌網站提供不同的版面供用戶提出及回應話題，編輯會把最好的點子放到雜誌裡，用戶的名字也會登在雜誌上，他們就會去購買紙本雜誌；《淘寶天下》網路期刊則是另一種態樣，將「淘代碼」植入週刊，讓讀者可以直接下單購買，這都是紙本媒體結合電子媒體的新興模式。

政府出版品如何利用網路社群來進行推廣行銷呢？目前本會在推廣政府出版品方面已在Facebook上成立「悅讀國家出版獎」粉絲團，粉絲人數已超過4千6百餘人，目前仍然持續維運，不斷更新出版品訊息及報導相關推廣活動，這是一個創新的推廣行銷作法，每日定期瀏覽人數近千人，已顯現相當程度之黏著度。由於政府出版品主要目的係以傳達公共知識、落實政府資訊公開，較不宜於社群網站推出較具商業性色彩的推廣行銷活動，如出版品廣告等，但是，目前出版品的推廣行銷與社群網站結合已成為趨勢之一，如何運用網路社群「互動」、「即時」的元素來進行政府出版品的行銷，提出幾點看法：首先，過去讀者是單向獲取圖書或期刊內容，現在不僅要可以看內容，還要可以互動體驗，目前，有不少機關出版品係採合作出版方式，建議出版新書或新卷期期刊應可嘗試將部分精彩內容上傳至社群網站，並讓讀者透過留言版、討論區與作者或編輯群進行互動，或其他專屬網站、部落格、Youtube等不同特性之社群網站互相搭配，作深淺度不同的行銷，或有可能，還可以挑選優質的讀者回應內容進行加值利用。其次，如果新出版圖書或期刊決定推出廣告來擴大行銷，建議評估是否可以先網路廣告再實體廣告，因為，網路廣告不僅有圖案、色彩、影音，甚至直接把購物行為連結到網站，而且，許多例子顯示，因為網路廣告較便宜，越來越多公司或企業同時於網路平台（如Youtube）放置多支廣告，再將廣告影片點擊率最高者轉換成平面或電視廣告。

五、政府出版品電子書及期刊付費及免費閱讀範疇應予合理定位：

政府出版品因係用政府預算編印而成，究竟是免費取得，還是為擴大流通，讓出版品定價銷售，常有不同的看法與見解。尤其學術界及圖書館界近年來希望推動學術成果開放取用(Open Access)的觀念，基於學術研究結果應公開大眾取閱的精神，應師法美國國家衛生研究院(NIH)與歐洲大學協會(EUA)之作法，政府出版品與各式研究計畫成果應訂定公共取用政策。也就是說，國內政府機關的出

版品以及各項委託研究計畫成果，若非屬限閱或機密者，應公開給民眾取用，以促進研究成果之交流。而臺大圖書館更自 2006 年起開始徵集國、內外公開取用電子書資源，類型包括一般書籍、研究報告、學位論文、會議論文集、政府出版品等，建置於網路平台供民眾閱覽。

依據本次會議與會代表發言的意見顯示，多數出版社及電子書平台認為，免費的數位內容並不是電子書產業發展的常態，而只是過渡階段，他們相信，一旦市場逐漸成熟，讀者是願意花錢去購買好的數位內容。臺灣的電子書市場正在開展中，政府出版品電子書或期刊是否應免費閱覽，就本會瞭解，業界有不同的意見與聲音。政府出版品電子書及期刊究竟要付費取得？還是免費閱讀？基於政府出版品的特殊性，實無法以二分法進行切割。但是，可以確定的是，在未來推動政府出版電子書政策時，如何兼顧公益與市場發展，就付費及免費閱讀的範疇給予合理定位，將是所有政府機關應思考及面對的問題。