

## 第二章 什麼是流行音樂產業

學者花建指出文化產業是以生產經營文化商品和文化服務為主要業務，以創造利潤為核心，以文化企業為骨幹，以文化價值轉化成為商業價值的協作關係為紐帶，所組成的社會生產的基本組織結構就是我們所說的文化產業型態，缺少了其中任何一個環節，不管是藝術團體或是商業網點，儘管也可能提供藝術作品或商業利潤，但是這個組織結構都不再是完整意義上的文化產業了。所以，文化產業的主體是以企業為主的協作鍊條，把不同的參與者連接起來：藝術家、經紀人、生產商、銷售商...通過分工協作，商業目標是使文化價值成為商業價值，文化結果是以商業價值的實現過程促成文化價值的傳播<sup>1</sup>。

回頭看流行音樂產業，Simon Frith 則提出音樂商品的組織過程，乃是由唱片公司為主體，開展而成的一種文化產業。

流行音樂就是少數大公司控制下的科技與商品過程生產出的流行唱片和商品，如此的控制過程端賴唱片產製配銷方法的控制權，並且以環繞在明星和明星表演的方式組織起來<sup>2</sup>。

由此可知，唱片公司整合詞曲創作者、樂手、藝人等創作表現，將其音樂藝術創作轉換成唱片型式的商品，透過大量複製生產，將實體形式的唱片批發給通路商、零售門市等，以達到音樂商品在市面流通的目的，同時以音樂商品創造明星，以提供娛樂話題、音樂表演的服務，這一連串鍊結的過程，完全是以唱片公司的產銷行為作為起始點，因此，唱片公司扮演著文化企業的角色，結合創作勞動力，及生產與重製、儲藏與銷售等製造業部門，並搭配周邊相關文化與商業機制之娛樂事業體系，成為一緊密流行音樂產業網絡。另一方面，由於唱片公司居於流行音樂產業之核心，其績效最為顯而易見，是產業獲利率最大宗的文化企業，不論是產業創意人員，或是配銷等行為，都是圍繞著唱片公司的營運，因此，流行音樂產業可說是以唱片公司生產的音樂商品開端，轉換成商業獲利，進而促成樂壇創新的文化產業。

由於整個產業在規模上的不停演變，資本產值也不斷增長，其他眾多的商業組織也逐一協作進入這樣一個文化產業，其中包括通路商、音樂出版刊物、周邊商品製造商、樂器錄音設備、媒體傳播等，流行音樂產業成為一個含括多元體制與市場的體系，如今，唱片公司以唱片的形式大量地流通流行音樂，讓流行音樂漸次成為個人日常生活中的一部份，並且以更個人化的娛樂形式，快速地進入不同的文化與社會層次，甚且成為整個娛樂產業的重要支派和基礎<sup>3</sup>。

由於本文欲瞭解台灣流行音樂產業在1990-1997與1998-2004兩個年代的價值活動轉變，因此，整理出流行音樂產業的價值鏈是必要的課題，然而，流行音樂產業隸屬於文化產業的一支，與其他產業特質也因此有所區分，是故，本文便先介紹流行音樂產業的特質，依照產業的特質再詳細釐清流行音樂產業的價值鏈，以作為後續章節的行文架構，以及分析骨幹。

## 第一節 流行音樂產業的特質

流行音樂身為文化產業的一支，某種程度符合文化產業的眾多特性，學花建指出文化產業必須是提供文化產品和文化服務的大規模商業活動，通過市場化和產業化的組織型態，進行規模化的文化生產，形成循環擴大的經濟型態。這都透露出流行音樂的產業化，本質上就是朝市場化的方向進行，致力於將音樂的藝術表現轉化成商業活動的價值產出，致力於把藝術物體的使用價值變成交換價值，以達市場流通的經濟效益，所以不論從供需、市場、或是策略構面觀之，流行音樂產業與一般傳統產業，如製造業、運輸業等差別甚大，本文以下將一一介紹。

首先，由於流行音樂的成品只要創出一次，就可無限制地複製利用，也就是所謂的「報酬遞增」<sup>4</sup>的經濟特質，換言之，音樂內容的產製只需要經歷一次，其後大量複製傳播，甚且重新包裝再出售，只要衝破損益點(break-even point)，利潤的積累就是令人驚訝地迅速，而且重製的成本只是原唱片製作的一小部分，變動成本相對的低廉，一張唱片的大量銷售是遠比許多剛好回收成本(cost-covering)的唱片來的還要有利潤<sup>5</sup>，因此，Nicholas Garnham 認為這是文化產業力求消費者最大化之最大緣由<sup>6</sup>。另外，David Hesmondhalgh 提到文化產業的文化產品往往需要依靠其他公司或機構的幫助，才能廣為閱聽消費者所知<sup>7</sup>，所以，唱片上市還必須配合密集的活動促銷與媒體機構的宣傳，並快速有效地發行至銷售門市，如此才能將商品資訊告知給最多數量的閱聽眾，而因此有機會囊括最多消費者。是故，廣告宣傳的行銷費用加上先行支出的成品製造費用，形成了固定成本高、變動成本極低的特殊成本結構。

Simon Frith便指出流行音樂產業等同於其他文化產業，同樣都試圖理性管理兩個極為不理性的元素—創作與品味(talent and taste)<sup>8</sup>，創作可以泛指藝人、製作人、詞曲譜寫者等相關工作，藝術執行在本質上就具備高度不確定性的特質，因為創意工作不比標準化生產的穩定，也沒有固定模式可參照依循，商品產製的風險因此較高；品味就是市場，市場並非只是被特定唱片所吸引的群眾成員、自然而然就存在那裡的概念，而是透過監控和調查唱片購買使用行為之後，小心建構出來、刻意維持的經濟名詞，然而，消費者的品味向來難以預估，Nicholas Garnham指出，發行的九張專輯中只有一張唱片會成功，而唯一成功的一張便是

用來補貼其他失敗品花費的成本，品味難題替流行音樂產業增添更多變數<sup>9</sup>。因此，唱片公司必須煩擾許多不確定的問題，包括哪種藝人會紅，哪種歌曲類型適合長期投資、未來的音樂趨勢為何等等，一旦與藝人簽約，又得考慮到該藝人是否會持續創作出所預期的作品，若是解約了，是否會去別的公司卻創造出暢銷作品等不確定。Keith Negus指出唱片公司為了解決音樂產品的不確定性，發展出數種策略，利用BCG(Boston Consulting Group)分析將旗下藝人分為所謂的明星(Stars)、金牛(Cash Cow)、狗(Dog)等，或利用投資組合管理(portfolio management)來規劃唱片發行，亦有唱片公司採取亂槍打鳥型(mud against the walls)，以期能夠命中投資到一張成功大碟<sup>10</sup>。社會品味的掌握或是促發，結合創作和品味兩大非理性元素，就是流行音樂產業藉以創造流行、維持生存的經營策略，也因此導致音樂產品的生命週期比一般產品更為短促，又加上與媒體事業體系高度緊密互動，大量資訊的流竄促使商品汰舊換新的速度異常頻繁。

另外，Robert Picard說明，就媒體機構而言，所謂的固定成本是指生產過程需要的固定輸入，隨著其輸入的增加，卻無法增減產品輸出量，以流行音樂產業來看，包括錄音間、錄音設備、壓片機器廠房等，這些固定器具的投資對於音樂商品的產製績效確實無法發揮明顯的影響作用。而變動成本是指生產過程中的變動輸入，其輸入的增減直接影響產品數量，以流行音樂產業來看，可以包括前述不理性因素的創意人材、音樂載具<sup>11</sup>，再者，流行音樂產業的出貨數量、宣傳費用常常隨著市場樂觀而增加產製量、追加預算。由此可見，流行音樂產業是一個固定成本低、變動成本高的企業。

音樂使用本身具備不衝突性與排他性<sup>12</sup>，因此，能夠創作音樂的人才，以及擁有音樂版權者，若無意願呈現共享，那麼就無法產生任何市場效益，唯有願意提供享用或消費，才會有機會創造一個市場出來，而音樂本身又具備無限利用性(Indefinitely Expensible)<sup>13</sup>特質，發想人只要生產一次即可無限次數地利用這個創意產品因此，因此，市場的兩元性—唱片消費與音樂授權—也成為流行音樂產業的特徵；此外，知識是無體性，必須藉助具體的載具來呈現，這在音樂的傳播史更是無須懷疑的事實，從黑膠、錄音帶、CD到電腦，載具科技的發展大大影響了音樂被呈現的方式，而網路崛起之後，更因此革命了流行音樂產業的獲利機制，也改變消費的模式，是故，流行音樂市場開拓是非常科技導向。

表2-1 流行音樂產業的特性

	產製面特性	消費面特性
供需	固定成本低、變動成本高	市場需求不確定性高
市場	具創新特質、市場發展具科技導向	具消費與版權雙元市場
策略	產品可重新包裝再次出售	屬時尚性產品，生命週期短，與媒體互動密切

資料來源：張容瑛，2002

簡言之，流行音樂產品與一般消費商品極度不同，從產製面來看，流行音樂的固定成本低、變動成本高，且具創新性質，市場發展更具備科技導向，產品可重新包裝再次出售等特質；在消費面向來說，產品的可替代性低，無論是就實際差異或心理差異而言，流行音樂產品之間都不完全相同，而且需求市場的不確定性大，屬於時尚產品，產品生命週期短<sup>14</sup>，而且具備雙元市場，與媒體享有高度互動的合作網絡。





## 第二節 流行音樂產業的產銷結構

關於流行音樂產銷結構研究的開端，始自 Theodore Adorno 對於音樂大眾化傳播的不滿，對於原隸屬於有限欣賞的精品，變成唾手可得的的文化商品，提出所謂的「裝配線(assembly-line)」概念，說明資本家近似標準化生產音樂商品。之後 Harker 的「絞肉機器(sausage machine)」，或是 Richard Peterson 與 John Ryan 的「生產線(production line)」概念，其實都關照著一個命題，即是在音樂產業當中，關於從創作人傳遞商品到聽眾的傳送模式，這些都可統整至 Paul Hirsch 所謂的系統模式(system model)，該論自組織理論衍生，強調音樂產品的「過濾流(filter flow)」的模式<sup>15</sup>。

Paul Hirsch 認為流行音樂的產製是對有潛力的音樂原料(raw material)進行一連串的篩選，此乃由「創意次系統(creative subsystem)」執行，創意系統多是由製作人、決策者等所組成，然後再到執掌商務部門的行銷者，最後透過媒體曝光，流行音樂商品正式與大眾接觸，在每一個階段都有守門者(gatekeeper)執行挑選、評估及指派的工作，以確保商品以其所應有的姿態進入到下一個階段<sup>16</sup>。相較於 Paul Hirsch 的「產製的文化(culture of production)」取向，Richard Peterson 反而採納「文化的產製(production of culture)」觀點，認為音樂產製工作乃是一種集體性活動，世界中的成員都依照慣例和共識，共同合作以確保商品的成型<sup>17</sup>，Richard Peterson 更與 Ryan 認為音樂產業就是「一群技術專業人才在每一個階段都致力於形塑商品的最終樣式」<sup>18</sup>，音樂商品形同處於一個決定鏈(decision chain)當中，鍊中包含如寫歌、出版、錄音、行銷、製造、發行、和消費等精細活動，不同階段的成員善用判斷能力形塑商品的個別小部分，並確保能被下一階段成員所接受，其都遵循著務實、策略性、且獲利導向的實踐守則，最終目的在於促成此音樂商品的「產品印象(product image)」。

綜合 Paul Hirsch、Richard Peterson 與 John Ryan 等人的說法，Keith Negus 首先提出 Paul Hirsch 觀點的不合時宜，他認為 Paul Hirsch 將音樂商品視為工業商品，可以按一定流程系統生產，最後呈現在大眾面前，不但忽略文化商品與工業商品的差異，同時也扭曲音樂編寫、歌詞填寫及歌曲印象的工作人員，如 A&R、製作人、企畫和行銷者等成員的工作特質，強調這些成員致力音樂商品生產之時，並不只是進行過濾挑選的工作而已。Keith Negus 更進一步提出所謂拼圖理論(jigsaw)，說明決定鍊當中成員只是專心致力於商品的片段，唯當多數的工作被放在一起的時候，便能積極干預、改變並促成產品印象<sup>19</sup>。他認為工作成員乃是一個文化中介者(cultural intermediaries)，「重組、累積和中介轉換流行音樂的文字、聲音與印象，再透過廣大的娛樂媒體和文化情境管道（如廣告、廣播、書籍、雜誌、電腦遊戲等）傳送給觀眾」<sup>20</sup>，由此也看出，音樂商品的成形

先是歷經文化工作者在複雜的創意整合和協調的過程，整合出音樂商品的產品印象，然後跨越不同媒介文本和產品形式傳達到消費者手中，以此散佈流行音樂的文化、符號與影響力。

後來 Robert Burnett 鉅觀檢視整個音樂產銷的分工內容，以「藝術的生產」(aesthetic production)和「物質的生產」(material production)兩大緊密互動的系統做為代表，兩大系統產製程序一旦完成，音樂商品便輸送到消費端<sup>21</sup>。從最前端的音樂內容物創造，參與其中的包括做詞作曲者、藝人、樂師等，盡是音樂製作的基本成員，負責發想抽象的、藝術的音樂內容物，因此被稱為藝術的生產，當音樂內容物完工後，交由唱片公司進行宣傳的工作，同時也執行配銷至各門市據點的流通事務，除了販售唱片之外，也可能販售現場表演的演奏會，這些都被統合在物質生產的概念中，最後就是消費，聽眾暴露在可以接收音樂資訊的媒體之下，有影響決策的同儕意見，進而產生消費行為，創造市場。

此外，David Hesmondhalgh 在研究文化產業的產製步驟，以流行音樂產業為例，將產製流程分為創造(creation)、再製(reproduction)、流通(circulation)，以及配銷展售(retailing)。首先，創造步驟關乎文化商品的概念成形(conception)，比如歌曲撰寫，然後錄音、落實執行(execution)先前規劃的商品概念，最後轉錄至實體的磁帶上(transcription on to a final master)，形成母帶，這整個就是所謂的創造過程；創造之後進入加工再製，將音樂母帶大量拷貝，作為後續流通之用的商品；流通又細分為行銷(marketing)、宣傳(publicity)、和發行/大宗批售(distribution and wholesaling)，行銷包含廣告與包裝(advertising and packaging)，宣傳則是指透過其他組織廣為傳布商品上市的消息，另一個重點就是實際上的唱片發行，大宗批售給下游的盤商；最後的步驟就是配售(retailing)，下游盤商接受唱片公司授權發行的音樂滂引，將音樂商品分配至各經銷據點，上架販售<sup>22</sup>。

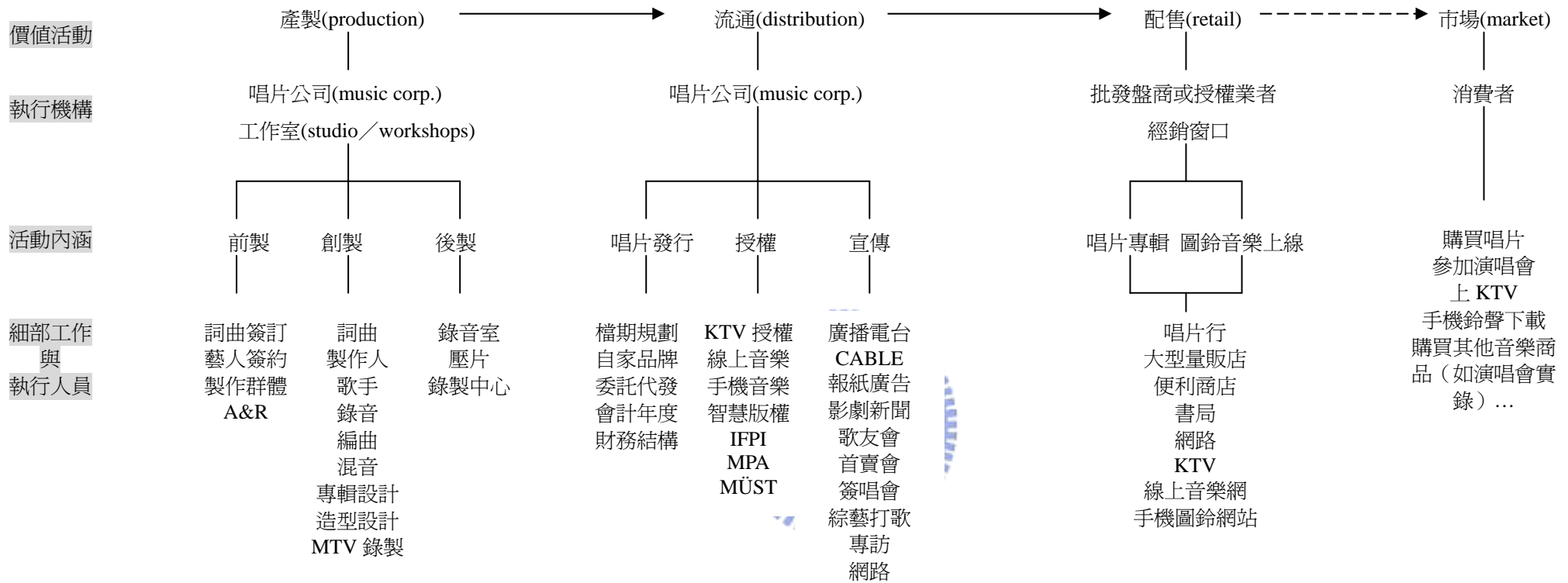
至於國內流行音樂的產銷結構分析，林欣宜則將產製歷程分為前製生產期、中期製作期，和後期製作期。前製生產就是所謂的概念的產製，工作重點就是涵蓋整個音樂商品的企畫概念，蒐集市場情報，確立整個音樂商品的概念後，尋找製作人、樂手、詞曲創作者，是一個開啓專輯唱片進入產銷線上，並歸納籌備音樂商品錄製、行銷過程的所有需要元素；中期製作期的目的是物質部分的產製，就是承襲前段生產階段所確定的唱片概念與籌備，進行錄音與行銷宣傳所需物質產品的準備，即是落實整個音樂商品的概念，將其具體實踐；後製生產期是完成音樂商品的零售，工作的重點可分為零售交易的達成與行銷宣傳的活動，是製造音樂商品與消費者的接觸場域<sup>23</sup>。

李天鐸在新聞局的《全球化競爭的文化創意產業：台灣影音媒體發展的策略

與定位》研究專案裡面<sup>24</sup>，對於流行音樂產業價值鏈的描繪則是分為製片(production)、發行(distribution)、配售(retail)，其中製片細分為前製、創製、與後製，前製主要是確定發片藝人、製作團體、詞曲創作的發想，還有整個音樂商品的概念成形，創製則是實際將概念執行錄音，李天鐸特別指出這一階段還包括整個藝人造型、音樂錄影帶的設計錄製，也就是音樂商品的視覺印象規劃，後製就是將路好的母帶壓片並大量複製，是故，可以說整個「製片」的步驟就是 Ryan 的「創造」與「再製」兩階段；李天鐸的「發行」概念則是呼應 Ryan 的「流通」說法，其中包括宣傳行銷工作，以及唱片發行的概念，不過李天鐸認為這個階段還包括因應財務狀況而規劃的專輯發行策略，換言之，發行公司必須考量自身財務結構，以及考量欲發行商品的市場利潤，和該位藝人所能帶來的相關資源，決定一捲音樂商品的發行上市與否。此外，關於音樂的智慧版權授權事務，也是屬於發行概念的環節；「配售」階段的概念，兩者是不謀而合，都意指將音樂商品鋪貨出片，在不同的經銷門市販售上架的過程，這個階段也是接觸消費者的第一線。

綜合上述音樂研究學者對於流行音樂產業的產銷介紹，可以瞭解流行音樂產業的產銷鏈的基本概念，是以前端音樂內容生產為基點，中端透過唱片公司組織的的宣傳發行工作，配銷到各個銷售據點，最後消費者出現，創造市場。本文參考上述學者和資料文獻所架構的音樂產業鏈全貌，同時結合台灣流行音樂獨特的產業情勢，整理歸納出流行音樂產業的產銷結構，如圖 2-1。

首先，最前端的音樂創意和藝術概念定位成型時，並且在遵循一套嚴密的成本計算和風險估算的管控下，完成創意物質化的程序，後續便加工生產，將其大量複製，然後發行至市面上，同時並利用行銷宣傳，達到商品訊息流通的最大可能，一旦消費者將音樂商品購買入袋，便創造了市場，因此，整個價值鏈結構圖大致分為四大部分：（1）產製—著重音樂創意和市場定位的規劃，為音樂產業最開端、卻最核心的價值活動；（2）流通—為音樂商品與消費者的橋樑角色，可分作發行和宣傳二者，前者代表能將唱片運送、授權到市場的權力，後者則是企圖藉由媒體曝光，讓大眾接觸音樂商品的另一途徑；（3）配售—即是將音樂商品鋪貨至零售據點，不論是實體唱片、數位音樂、或是演唱表演等；當前述活動一一被執行完成後，大眾去購買消費唱片公司的產品，就形成了「市場」。



資料來源：改編整理自《全球化競爭的文化創意產業：台灣影音媒體發展的策略與定位》

圖 2-1 音樂產業產銷結構圖



## 一、 產製活動

此活動便是所有音樂商品的開端，沒有產製活動，就不可能會有後續商業行為，更別論市場利潤，產製活動就是圍繞在如何將音樂商品的創作概念具體落實，主要的執行機構則是唱片公司以及音樂工作室。產製活動的內涵可細緻化分成三大部分：前製、創製與後製。由於音樂內容只需要產製一次，其後複製的費用也遠低於最初的製作費用，整體而言，固定成本較低，但是流行音樂訴求於社會大眾的音樂品味，此乃抽象又極不理性的商業獲利手段，導致市場需求的不確定性高，也因此產製活動的前製階段，唱片公司必須決定可行的音樂商品定位，也就是學者Richard Peterson 與John Ryan所言的「產品印象(product image)」<sup>25</sup>，其扮演的功能就是唱片公司內部不斷協調溝通而欲達到的目標，Keith Negus<sup>26</sup>說明流行音樂和形象是有多重源頭，而且當不同人牽涉在簽約、錄音、發行、行銷和促銷的過程中，產品印象是可以大幅度的不同。

因此，在每一張唱片發行計畫(Act)的初端，都必需有所謂的前製工作，前製工作的核心人物是A&R(Artist & Repertoire)，主要工作在掌握流行樂風的脈動、進一步發覺未來趨勢和可能的風格發展，依此去尋找評估具有市場潛力的新人並簽為旗下藝人，同時為簽約歌手進行約期內的專輯規劃。在確定簽下符合市場潛力的藝人之外，接下來便要產製新專輯，這個步驟最重要的就是「產品印象」的規劃。A&R會奠基於市場調查所透露出的流行音樂市場發展脈絡，和高階主管、製作部、企畫部、宣傳部、業務部等共同召開「企宣會議」，經由會議成員彼此相互創意激盪，決定音樂風格、市場分眾、歌手形象包裝、行銷宣傳手法等音樂產品定位及專案預算額度。而後，按企宣會議所決定的音樂商品定位尋找適合的製作人，進行收錄歌曲以及專輯錄製等工作<sup>27</sup>。

當前製工作拍案定調音樂商品的藝術概念之後，創製工作便是將其創作產出，最重要的執行角色便是製作人，製作人會依據所需音樂類型向各創作者「邀歌」，並且召開「選歌會議」。此為專輯製作前相當重要的環節，製作人、製作部、企畫部、宣傳部等為都是參與「選歌會議」基本成員，有時歌手本身或高階主管亦會列席。一旦歌曲選定後，製作人依唱片公司賦予預算額度租賃錄音室錄製唱片。企畫工作則是依照所定義出的產品印象著手造型設計、專輯封面、MTV拍攝等工作，以落實產品印象的「視覺形象」。

後製階段先是再將音樂混音過帶等更精緻的處理，完成所謂的母帶，隨即進行化生產過程。當主要的唱片母帶以及唱片包裝完成之後，就會被送至工廠刻板、鍍片和壓版，屬於大量標準產製的過程，而唱片內頁設計則交付印刷廠商，最後則是兩者被送至包裝廠商進行產品整合，與一般製造業無異，完成後運送至唱片公司倉儲存放，等待鋪貨上市，唱片公司多將這些工作外包給相關廠商。

關於產製活動當中所需求到文化勞動者，包括樂手、製作人、詞曲創作者、編曲混音人員、錄音師等，有些是隸屬於唱片公司旗下人員，具有編制合約關係。不過，亦有些則是因為長期與特定製作人合作，存有默契關係，而成爲製作人專案工作的固定班底<sup>28</sup>，不論是編制合約或是默契搭配的製作班底，所承接專案的最終的雇主是來自發行權力的唱片公司<sup>29</sup>，只有透過發行販售的商品才能讓音樂藝術變成利潤積累，文化產業學者花建便指出，有了創意只是一種文化行爲，但還不是經濟行爲<sup>30</sup>。音樂商品若能再透過主流唱片公司的宣傳拉抬，更可以加速市場開拓的速度，由此可見，即便有了音樂成品出來，但是發行和企宣工作才是關鍵。這種特殊現象尤其發生在獨立唱片公司與主流唱片公司的競合關係上，或是一些專職產製音樂素材的音樂工作室，只要能將唱片交付主流公司的發行系統，就能善用其廣大的配銷網絡，而可以保證進入主流商店提升銷售量，證明產製活動在在整個價值鏈的權力位置上，是相對的低階與弱勢。

此外，音樂創作原本就是極爲不穩定的藝術工作，期望能夠產出具原創性和特殊性的創作，有可能過於藝術導向，加上勞動行爲與其他產業大相逕庭，這對於流行音樂產業是某種程度上的組織問題<sup>31</sup>。流行音樂產業的生存基礎就是獲利，無疑地，音樂商品就必須符合市場期待，尤其能夠引起市場共鳴的商品才能熱賣，否則可能造成商品胎死腹中，不被親睽上市，所謂的「一片歌手」是時有所聞。因此，在最剛開始的藝人簽約、產品印象的設定和規劃上，都必須把宣傳效果、銷售情況，以及市場反應等納入考量，這些都來自於接續介紹的流通與配售活動所回報的資訊。是故，Keith Negus提到在簽訂新藝人的決策上，企宣或是行銷人員會間接地影響A&R的決定，期能命中真正具備市場賣相的藝人<sup>32</sup>，而在發行專輯的音樂創意規劃上，也要考慮過去市場表現的數據資料，然而，一味服膺市場主流，又容易導致音樂表現沈悶的危機，因此，A&R也會適度維護自己在創意產製上的權威。

如同 Simon Frith 所言，所有有關該簽誰和發行哪張專輯的決定都是有關財務和計算，而且是經過嚴謹考量的<sup>33</sup>。但這並不表示會計和經營事務部門比創意部門來的還要重要<sup>34</sup>。雖然，左右流行音樂產業所有音樂創意發想的產製活動，能否創造出兼顧原創和商業的音樂商品，是這個產業的首要課題，但是產製活動在整個產業鏈的權力結構上，卻是相當脆弱的，雖然音樂工作室或唱片公司擁有創意發想和完成的文化生產人員，但是只有專職產製，卻沒有將音樂素材轉化成商品的發行流通能力，在這整個資本遊戲生態當中，卻不是真正的大玩家，只有那些可以主宰發行流通的唱片公司，才是擁有接近生產權力核心的龍頭老大。

## 二、流通活動

顧名思義，發行流通就是讓音樂商品可以被消費者接觸消費到的概念，執行機構集中在唱片公司這個組織，細分其活動內涵又可分爲三個部分，第一個是唱

片發行，第二個是企宣，第三是授權。首先，唱片發行工作可以說是決定一個音樂成品能不能成為商品，在市場販售累積利潤的關鍵，也就是所謂的「可消費性」。多數握有唱片發行權的唱片公司在決定是否要繼續某一藝人的發片計畫，資深執行長會比較投資在這位藝人身上的資本，和唱片銷售與版權所回收的利潤，事實上，並沒有標準或平均的損益指標可以應用在這些決定上，因為每份合約都是特別制訂給特定藝人、音樂類型和潛在聽眾<sup>35</sup>。因此，雖然在產製階段時，A&R 能夠決定簽下哪位新人，但是簽約內容的唱片發行檔期規劃，卻是要依據投資成本和回收的利潤比，如果一位新人的資本與利潤回收比率，在財務結構、和會計年度的規劃上，顯見值得繼續投資的話，就會按照簽訂的唱片約所規劃的唱片發行檔期持續發片，甚至還可能追加，但是，表現若是不如預期，下一張唱片的發行可能就會被冷凍，甚至撤約。

此外，有些專職產製的唱片公司或是音樂工作室會委託發行唱片公司代為發行，也就是將發行權轉交他人，通常發行唱片公司會衡量這個藝人和音樂素材的市場潛力，而決定代為發行或者拒絕。一旦決定要代為發行的話，會與委託唱片公司/工作室擬定專屬的發行合約，因為發行唱片公司會將旗下專輯的發行檔期放在優先位置，於是，委託唱片公司/工作室的唱片發行就必須列為第二，除非代為發行的藝人是當紅炸子雞，唱片保證大賣的音樂成品。如果代為發行的唱片表現不如預期，發行唱片公司也可以決定要不要解約，拒絕再行代為發行的責任。是故，發行唱片公司因為握有主導唱片在市場流通、分配的決策權，遠比只能產製的唱片公司/工作室更有優勢，尤其握有最大發行通路的唱片公司，更可以說是整個產業生態的重量級玩家。

第二個流通的活動就是宣傳工作，核心概念就是將藝人與音樂以一個 package 的整合方式呈現，並以各種宣傳通道廣為發佈知曉大眾，鼓勵購買消費。由於產製活動已經處理音樂商品的产品印象，宣傳工作便是據此研擬出發片期的宣傳策略計畫，先搭配媒體曝光造勢活動，包括曲目介紹、藝人資料、以及主打歌、音樂錄影帶的播放等，依狀況安排藝人與消費者面對面接觸的機會，如簽唱會，讓消費者可以接觸到流行音樂的第一手資訊。

Bill Ryan 曾經按文化商品生命週期，將其分為熱賣型(best sellers)和長賣型(steady sellers)兩種<sup>36</sup>，流行音樂乃是販售所謂的「流行性」，屬於汰換頻率高的文化商品，屬性上為熱賣型商品，務求在最短時間內達到銷售頂峰，也因此商品導入期便得投注大量宣傳成本，增加知名度，以刺激買氣。是故，流行音樂產業價值鏈當中，企宣事務就成為攸關唱片成敗的關鍵，宣傳效益和效率的良窳容易影響唱片的賣相，進而決定銷售量多寡。許多委託發行唱片公司代發專輯的工作室/唱片公司，有時候也會與其協洽企宣業務的共享，或者甚至全權委託發行唱片公司負責企宣工作。John Ryan 和 Richard Peterson 解釋說，由於唱片產業對



於市場行銷的重視，於是「產品形象（product-image）」的定位比唱片本身更重要，藉由產品形象所象徵的商業價值較此產品的藝術價值更受決策者注意，於是市場行銷或企宣部門的力量越來越大<sup>37</sup>。是故，產製活動創製完成的音樂素材經過企宣工作的接手後，「產品印象」的規劃將著重在市場討喜的面向，而不是音樂藝術概念的漫談。因此，委託發行的唱片公司/工作室就必須在音樂素材的堅持以及企宣工作的調整有所妥協，如果沒有構面出具備市場賣相的音樂商品，極大可能會被拒絕發行，而若是將企宣全權交由發行公司負責，則得認知到自己已將小孩託付他人，是黑是白都不能再干涉。

從唱片發行和企宣工作的討論，可以瞭解這兩大業務大大影響了音樂商品的「可消費性」，必須被授權發行的商品，才有可能被消費，可以說是主宰著音樂創作能不能成為商品的那把鑰匙，對於以商業獲利為基本考量的流行音樂產業而言，唱片發行當然最關鍵的要素。又唯有大力宣傳的對象，更享有被市場廣為知曉和購買的機會，創造最高的利潤。多數能夠執行這兩大工作的唱片公司都是設有業務、企宣部門的大型公司，不但握有廣大唱片通路資源，同時也能夠支付龐大的宣傳費用，這都是極高的人力、金錢成本，因此，也只有資本雄厚的唱片公司，才能同時掌握發行權和企宣工作，更證實音樂產業的權力結構上，可以執行流通活動的唱片公司才是真正的主導者。

流通活動還包括音樂授權。由於音樂具備使用不衝突性(non-rival)的特質，或稱之無限利用性(Indefinitely Expansible)，發想人只要生產一次即可無限次數地利用這個創意產品，又因為音樂本身的跨文本性高，適用於各種媒體素材與娛樂場合，並且容易營造特定氛圍，相較於電影、圖書、電視節目等，都較為方便使用，因此，音樂具備的市場二元性，除了販售以實體載具呈現的 CD 唱片，透過其他不同載體轉售音樂商品，賺取版權費用，擁有音樂版權的唱片公司就可以決定要不要將音樂發行流通到不同的通路去販售，現在因為數位通路和網路崛起，諸如線上音樂、手機音樂，而 Apple 的 iPod 和 iTunes 的成功案例，更讓唱片公司逐漸重視音樂授權的發行流通活動。不過，音樂授權業務是單首販售的邏輯，不像唱片是十首歌組合配銷的概念，因此一首歌授權後的經濟效益，遠比一張唱片銷售的利潤來的少，再者，也只有唱片紅的歌曲，才有可能被消費者下載，創造版權經濟。過去授權項目大多集中在音樂錄影帶（MTV）授權，因為企宣工作的需求，拍攝 MTV 主要是作為宣傳之用，隨著 KTV 娛樂活動的崛起，MTV 的授權轉售，也成為授權事務的重點，如今隨著網路崛起，勢必授權網路播放 MTV 的業務也會隨著興起，加上前述提到音樂素材的授權，可以想見整個音樂商品的授權流通在市場上的表現將越來越搶眼。

從整個流通活動來看，大型唱片公司多半三個活動業務都含括在內，公司設有企宣部門、業務部門、授權部門等，並由高層主導唱片發行的決策。小型唱片



公司可能只能夠掌握音樂授權的業務，這些多半都是屬於專職產製的唱片公司/工作室，他們將唱片發行以及企宣工作委託具備發行能力的唱片公司。由於唱片公司的合作模式多元分歧，沒有一定的標準，即便是共享業務，也沒有一定的分配比例。

Nicholas Garnham 曾經提出文化產業利用發行通路的寡斷、以及版權來維持商品稀有性，達到有效定價的目的。一旦擁有發行通路權，可以讓文化企業控管規劃發售商品的決策，而且也能讓商品可以合理地取得；版權機制則是防止文化商品被隨意複製，不肖取得的有效方式，同時也限制重製的途徑，提高整個商品本身的稀有性<sup>38</sup>。為達到限制取得文化商品的途徑，以維持商品本身的稀有性，從整個流通價值活動來看，流行音樂產業中唱片發行與授權業務的功效確實與 Garham 所言不謀而合。

是故，流通價值活動的三大內容—唱片發行、企宣、音樂授權—確實是流行音樂產業的重頭戲，尤其是唱片發行和企宣活動影響一個音樂商品的成敗，唯有唱片受歡迎的藝人，音樂授權的請託業務才會跟著水漲船高，利潤回收速度才快，更何況唱片發行工作是音樂素材能不能成為商品的關鍵要素，而企宣工作是促使音樂商品被廣為消費的催化劑，因此，真正能夠握有唱片發行和企宣工作的發行流通權，才能隨之創造音樂商品的高經濟效益。由此可知，全功能型的大唱片公司因為掌握唱片發行跟企宣活動，是僅僅專職產製的唱片公司/工作室所不能望其項背，因此，Nicholas Garnham 提出是文化分配，而不是文化生產，才是權力與利潤的中心<sup>39</sup>，只有可以分配音樂商品的發行通路，以及在各個宣傳管道上的比例，才是創造利潤的權力擁有者。

### 三、配售活動

因為消費者是透過各個零售據點購得音樂商品，所以將音樂商品鋪貨到不同的零售門市以供販賣就是配銷活動的工作重點。唱片公司發行音樂商品之後，仍得經過配售手續，配售系統等於是唱片公司和消費者的中間人。執行機構則包括大規模的批發商（不分地區性的）、次層批發商（地區性的）以及負責專櫃貨架分配的小型通路商，加上各個零售據點，亦有些零售門市不仰賴批發商仲介，直接與唱片公司接洽批貨，就身兼零售與配銷兩功能。現在還有所謂的線上音樂服務，被充分授權的網路業者、數位通路業者等，負責將授權後的音樂商品上線到網路通路、手機上，於是原本的實體唱片盤商，再加上線上音樂的授權業者，形成一個複雜的配銷販售網絡。

就實體唱片的配售活動來看，有其另一目標就是監控唱片公司倉儲、還有各零售商、銷路的存貨量，以保證公司不會產製太多或太少唱片。在商品鋪貨前，唱片公司會提供中盤商及經銷商試聽以徵詢意見，考量鋪貨需求量，之後於店頭

鋪貨唱片上架，批發商會負責至賣場點貨以瞭解銷售情形，以提供唱片公司追加訂單以及市場資訊。由於批發商必須說服經銷零售業者鋪貨上架，如此一來，價錢問題遠大過於音樂價值的判斷，一定範圍內的唱片進貨都是有折扣的，而且大量進貨更有特定價錢優待。其二假如零售業者進貨過多，沒有銷售出去，可以退貨給唱片公司，這麼一來削減唱片公司的利潤，同時也讓唱片公司得知實際的銷售量<sup>40</sup>。

由於唱片公司本身不願意接受退貨更勝過有存貨在自己倉儲，所以在最剛開始的配售活動，就必須確保唱片公司不會過度生產和出貨太多。有關唱片應該壓製出貨多少的知識是唱片公司，尤其是生產管理部門（專管 CD 壓片、大量複製的單位），以及業務部門和配售系統的溝通結果。公司通常利用「存貨管理」的內部系統來解決存貨配銷問題，因為唱片公司必須支付存貨空間和配售的費用，也因此唱片公司就得義務負擔過度出貨，卻沒有銷售出去的超額費用。所以配銷系統擔任的角色就是要影響唱片的產製量和出貨量<sup>41</sup>。過去唱片公司會試圖提供誘因給零售商，多是利用折扣，或是唱片周邊商品、演唱卷等，好讓唱片順利鋪貨，進入商店，這被視為是一種賄賂的循環<sup>42</sup>。

反觀配售活動中零售業者和業務人員，在與唱片公司負責銷售的人員接觸時，他們必須要確認所付出的倉儲空間是用來儲存有銷售實力的唱片，所以零售商和經銷門市會考慮該位藝人在媒體上的曝光和被投資的程度。因為企宣工作就是一種將音樂傳播散佈的流通活動，愈多量的宣傳，就可以囊括到最大公約數的消費者，而且也顯示唱片公司的投資與重視程度，而且越是透過知名發行唱片公司的仲介，無形中就是對該音樂商品的加持，這些商品都是配銷業者和零售門市最歡迎的音樂商品，因為他們都象徵一定程度的銷售基本盤，而不會讓批發盤商和銷售門市挪出的倉儲空間和店家架櫃白白浪費。此時，產製活動所創發的音樂藝術價值就遠不及商業考量，產製活動可茲發揮的影響力遠遠不如流通活動的發行權和企宣力量。

隨著網路和數位通路崛起，CD 唱片的配售也有利用網路下單訂購的方式，可能透過一些複合網路商城的仲介，如博克來，跟唱片公司直接購買唱片，因此，網路販售也成為音樂產業配售系統的一環。不過，網路和數位通路影響最大的在於音樂上線的服務，不論是到線上音樂網站、手機鈴聲下載區、或是手機直接內建音樂等服務，其實都是網路業者、數位通路業者、手機業者取得充分的音樂授權，然後將音樂上線到網路及數位通路上，提供新型態的音樂配售服務。這一塊的利潤收入被視為是音樂產業的版權效益，多數的績效都是回流到產製音樂商品的唱片公司手上。流行音樂本身就具備市場二元性的特質，由於網路科技越來越進步，各種音樂的數位載體也開發的越來越多元，相信這種透過音樂上線服務的配售活動，能夠描繪出的市場大餅只會越畫越大。至於 MTV 的配售活動，也是

屬於版權收入的一節，主要是透過伴唱帶業者與唱片公司協洽，再批發整組販售 MTV 給 KTV 業者，由於 KTV 活動在時下娛樂消費的分配比例上也越來越高，唱片公司將企宣之用的 MTV 作為另一個版權績效的來源，這在流行音樂產業開始拍攝 MTV，KTV 逐漸流行的時候，就已經行之有年的經營模式。

由於配售活動中的批發業者以及零售據點，都以提供唱片公司生產之音樂商品的銷售通路為經濟命脈，即便某一批發商或是唱片門市拒絕了某家唱片公司的音樂商品，該家唱片公司仍舊可以選擇其他批發伙伴，甚至不委託，轉而利用郵購、便利商店取貨、網路訂單等方式，都能達到配售的效果，授予發行的唱片公司是比接受經銷分配的盤商或門市來的更有牽制力。而音樂授權的配售活動更是看唱片公司允不允許而定，網路和數位通路業者並沒有產製文化內容的能力，唯有唱片公司的版權授予，才能提供音樂上線的服務，因此也受制於具備授權能力的唱片公司，MTV 授權與 KTV 業者的情況亦然。是故，唱片公司的發行與授權主宰著下端的配售活動的進行與否，而企宣活動的多寡和效力成為配售活動的重要參考指標一，可以瞭解，流通價值活動對於下游的配售環節可以說是極具主導作用，至於產製活動的影響力，可以說是近乎於零，或許產製出一個具有商業價值的音樂商品，能夠廣為發行與配售，但是流行音樂產業在「品味」的創製準則上，並沒有一定的標準，配售活動若要依照主觀直覺判定音樂商品的良窳，而決定銷售與否，並不符資本遊戲的理性投資精神，因此，產製活動能夠發揮的影響力微不足道。

#### 四、市場形構

市場的創造當然是需要消費者的出現，消費的行為可以透過購買唱片、參加演唱會、唱 KTV、或是購買其他音樂商品，像是演唱會實錄之類，前面提到流行音樂產業的消費市場可以包含音樂唱片與內容授權兩者，唱片向來是流行音樂產業的獲利大宗，從早期黑膠到卡帶，一直到現在的 CD，這都是流行音樂產業的因應音樂科技改革而衍發不同的唱片格式，如今 mp3 的發明，讓音樂再也不需要仰賴一個實體的載具，因此，現在以販售音樂來說明該產業，其意義遠勝過販售唱片的說法。而授權的市場過去都集中在 KTV 音樂錄影帶的版權貿易，如今伴隨著手機鈴聲、線上音樂網站等，版權貿易的範疇擴大至網路世界，更因為 iTunes 和 iPod 的成功範例，讓線上音樂的授權市場一片前景看好。因此，現在提到流行音樂產業，已經不能再侷限於唱片的販售，這也是本文不以唱片產業為標題，而是以流行音樂產業稱之的目的。不過，市場這個概念，在流行音樂產業看來，學者 Keith Negus 認為是透過策略規劃或是目標圈選而刻意建構出來，這都仰賴行銷手法的設計，才得以成功佔領未曾被攻上的灘頭堡。所以不管有多少型態的市場，流行音樂本身的時尚性以及需求不確定的特質，都督促著該產業必須自行開發或建構市場，而不是單純等待消費者的親睽。



## 五、小結

產製、流通、配售三大價值活動，加上最後的市場概念，構成了現今流行音樂產業的價值鏈全貌，而唱片公司更是居於該產業的核心位置，Keith Negus 說明唱片公司的權力是來自於那些內外的關係運作，而這些關係都是自唱片公司的製作、中介與消費三者所衍生出來<sup>43</sup>，我們從三大價值活動的鍊結作業就可明瞭，A&R 必須試圖整合創作人，將零散的音樂創作整編至一個完整的音樂專輯中，如果缺乏這樣的產製活動，就無法產出音樂商品，自然沒有內容物可供宣傳和發行授權，那麼配售活動便沒有商品可鋪貨上架，即沒有製作就沒有後續，或是有音樂產出卻沒有進行通路開發，或者沒有配售系統協助上市，缺乏中介行為也不可能會有市場出現，最重要的是，必須要創造足夠的市場，唱片公司將音樂傳播轉化為商業獲利的經濟行為才算達成，如此，此文化產業才得以生存。按流行音樂產業本身的特殊性，各價值活動的執行程度，和其後所引發的影響也會因此有所不同，此乃改變流行音樂產業競爭力的重要因素。

儘管價值鏈的執行是由上往下游進行，以流行音樂這種高固定成本、低變動成本的特殊結構，又加上市場需求不穩定，以及種種的特質，價值鏈的連結和交互作用就顯的更為緊密，尤其甚至可能改變音樂產業原本以創作發想為主、經銷販售為客的邏輯。雖然產製活動提供流通活動所需的內容物，但是流通活動可以決定要不要發行產製活動出產的音樂素材，使之成為商品上市販售，也可以調整改變整個音樂素材的企宣方向，繼而主導整個音樂商品的產品印象，因此流通活動與產製活動的互動上，前者更具有牽制力量。至於配售活動的執行，因為完全依賴流通活動的授予，處於被動的情況，就算具備回饋機制予流通活動，譬如市場銷售意見的反應，但是影響程度不大，因此，權力位置相對較低，由此可知，流通價值活動可謂是整個價值鏈的樞紐，可以決定一個音樂內容物能不能變成商品，並依獲利原則分配音樂商品在各據點流通的數量和時間，以此創造利潤，這正是前面提到的，流通活動的目的就在於創造「可消費性」，再度證實文化分配才是權力與利潤的中心。

如今，流行音樂產業已發展成多元體制和市場的體系，以唱片公司出版的流行音樂商品為出發點，向四面八方開發出相關的音樂產品授權和娛樂內容，如音樂娛樂雜誌、樂評報章、音樂節目、KTV 消費、手機鈴聲等，於焉更多的組織也統合進入整個生產體系當中，包括 IFPI、媒體、KTV 業者、唱片門市、網路業者等。本文目的在於檢視台灣流行音樂產業十五年（1990-2004）來價值活動的轉變調整，以及產業之競爭優勢的變化，因此，將以這三大活動-產製、流通、配售-為行文架構，藉以構面出兩年代間（1990~1997 與 1998~2004）各價值活動的內涵與轉變，並將市場表現納入討論，期能發現台灣流行音樂產業競爭力的消長情形及箇中原因。



## 本章註釋

<sup>1</sup> 花建，《文化+創意=財富》，台北：帝國文化，頁 76，2003。

<sup>2</sup> 摘自 Simon Frith “The Industrialization of Popular Music.” Popular Music and Communication. Ed. James, Lull. London: Sage, 1992. 49-74.

<sup>3</sup> Harold L. Vogel. “The Music Business.” Entertainment Industry Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1994. 128-151.

<sup>4</sup> 參考自 Shapiro, Carl & Hal R. Varian 著，張美惠譯，《資訊經營法則》，台北：時報，1999；許牧彥，〈從知識的經濟本質談知識產權的原理，科技發展政策報導 SR9206, 442-455〉，〔Online〕<http://www.stic.gov.tw/policy/sr/sr9206/sr9206002.pdf>，2003。

由於音樂屬於知識和資訊產品，這一類產品的特性就是製造成本高昂，但再製成本很低，也就是說第一個成品的生產成本很高，從第二個成品開始（即再製成本）就微不足道了。一般而言，製造有兩種成本，高昂的固定成本與低廉的變動成本。知識資訊產品的製造固定成本多為沈沒(sunk)成本，就是一旦停止生產便無法回收，就流行音樂而言，在產製活動部分的花費，如錄音室租借、詞曲版稅、製作人請雇費用等，都是所謂的固定成本，而且是不可避免的花費，另外，宣傳行銷的花費不貲，但也是不能省略的投資。不過，每一個唱片成品的再製成本就降至一塊 CD 的拷貝費用而已，變動成本就顯的相當低廉。所以，對於這類產品而言，降低成本最主要的方法就是增加銷售量資訊，因為再製成本的低廉，而且，知識資訊產品最大的優勢是同樣的產品可以一賣再賣，版權可以一再授權，所以，產品銷售量越高，回饋到固定成本就越多，只要一達到成本的完全回收，那麼其後銷售的利潤就以倍數積累，這就是報酬遞增的特質。

<sup>5</sup> 同 Harold L. Vogel，頁 75；Rothenbuhler, W. E., & Streck, M. J. “The Economic of the Music Industry”. Media Economics Theory and Practice Ed. Alison Alexander, James Owers, & Rod Carveth, Mahwah: Lawrence Erlbaum Associate, 1998.199-221.

<sup>6</sup> Nicholas Garnham. Capitalism and Communication. Global Culture and the Economics of Information. London: Sage. 1990.

<sup>7</sup> David Hesmondhalgh. The Culture Industries. London: Sage. 2002.

<sup>8</sup> 參考“Music industry research: Where now? Where next? Notes from Britain.” Popular Music London: Cambridge Univ. Press, 19.3 (2000): 387-393.

<sup>9</sup> 同 Nicholas Garnham, 1990.

<sup>10</sup> 參考 Keith Negus. Music Genres and Corporate Cultures. London: Routledge. 1999. 31-62.

<sup>11</sup> Robert G. Picard 著，馮建三譯，《媒介經濟學》，台北：遠流，1994。

<sup>12</sup> 同 Shapiro, Carl & Hal R. Varian 著，張美惠譯，1999。

將音樂產製的能力視為一種知識的話，那們它就符合所謂使用不衝突性與排他性，所謂使用不衝突性，是指產製出的成品可以無限利用，無限共享，然而共享程度卻要依排他程度而定，也就是擁有這個知識的人所願意分享的程度有多少，而且其可影響知識載具的揭露程度以及普及率而調整排他的程度。以音樂產製而言，音樂並不是說一個人聽了音樂，另外一個人就不能聽，反之，音樂是可以廣大被收聽，而且具有廣為傳頌的潛力，所以這是沒有使用上的不衝突性，然而，可以創作音樂或是擁有那些音樂版權的人卻可以決定音樂的排他程度，如果只是在廣播上播放，而沒有發行唱片，跟比在所有媒體播放，並且發行唱片，甚至還當成手機鈴聲去下載，或是之後又在其他專輯出現，前者的排他程度自然就比較高，兩大特性便導致音樂具有消費跟版權兩元的市場。

<sup>13</sup> 同許牧彥，2003。

<sup>14</sup> 參考池藁祥，《台灣唱片事業國際化之研究》，台灣大學國際企業學研究所碩士論文，1996。

<sup>15</sup> Keith Negus. Popular Music in Theory. London: Wesleyan Univ. Press. 1996. 36-65.

<sup>16</sup> Paul Hirsch. “Processing Fads and Fashions: an Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems”. On Record: Rock, Pop, and the Written Word. Ed. Simon. Frith & Andrew Goodwin. London: Routledge, 2000. 127-139.

<sup>17</sup> 同 Keith Negus，1996。

<sup>18</sup> 參考 John Ryan & Richard Peterson. “The Product Image: the Fate of Creativity in Country Music Song Writing”. Sage Annual Reviews of Communication Research. 10(1982): 11-32.

<sup>19</sup> 同 Keith Negus，1996。

<sup>20</sup> 摘自 Keith Negus，1996，頁 62。

<sup>21</sup> Robert Burnett. The Global Jukebox: the International Music Industry. London: Routledge. 1996.

- <sup>22</sup> David Hesmondhalgh. The Culture Industries. London: Sage. 2002. 55.
- <sup>23</sup> 參考林欣宜,《當代台灣音樂工業產銷結構分析》,元智大學資訊研究所資訊傳播組碩士論文,1999。
- <sup>24</sup> 李天鐸,《全球化競爭的文化創意產業:台灣影音媒體發展的策略與定位》,台北行政院新聞局與經濟部工業局專案補助研究計劃,2003。
- <sup>25</sup> 同 John Ryan & Richard Peterson, 1982。
- <sup>26</sup> Keith Negus. Producing Pop: Culture and Conflict in the Popular Music Industry. London: Routledge, 1992. 45-46.
- <sup>27</sup> 參考整理自葉國隆,《數位音樂格式對音樂產製的影響:以臺灣音樂網站為例》,台北:淡江大學大眾傳播所碩士論文,2002;梁秀雯,〈唱片工業數位內容與數位應用平台匯流之經營管理變革〉,收錄於《傳播管理發展與趨勢學術研討會論文集》,台北:世新大學傳播管理學系,2004。
- <sup>28</sup> 參考陳秀惠,《音樂產業價值創造系統演進之研究》,政治大學企業管理研究所碩士論文,2001。音樂產品的製作常常需要多元的創作人才投入,包括企畫、詞取創作、藝人、錄音師、樂手、MTV 導演等,以製作人為生產核心人物,和某些固定的詞曲創作者、錄音師、樂師等合作,以減少製作過程中不必要的搜尋與溝通成本,提高生產效率。類似這種文化事業的生產體系中,以一個中間協調負責者召集連結其他成員,透過長期合作形成一個具有默契的生產團隊或小型網路,形成所謂的固定班底, Powell 稱之為「專案式的文化產業」(project-based craft industry)。
- <sup>29</sup> 同林欣宜 1999, 頁 62。
- <sup>30</sup> 同花建, 2003。
- <sup>31</sup> 同 David Hesmondhalgh, 2002.; Bill Ryan. Making Capital from Culture: the Corporate from of Capitalist Culture Production. New York: Walter de Gruyter. 1991。  
藝術家或創作者需要在無商業壓力、無拘無束的環境中以激發靈感,其在資本主義勞動過程中要求所謂的相對自主性(relative autonomy),對於組織管理而言是難度的提高,另外,其在創作上的原著性/獨特性之文化韻味展現,都需要在創作技術以外的腦力、時間、和精力的投入,往往在耗費高度成本投入後,成品還是有許多獲利上的不確定性,這種特殊勞動行為產生的結果,在資本家以標準化生產邏輯的前提下,創意藝術成為極度「不可靠」的東西,自然也為資本組織的理性管理增添「不理性」的一面,流行音樂產業便是代表之一。
- <sup>32</sup> 同註 Keith Negus, 1992, 頁 63。
- <sup>33</sup> 同註 Keith Negus, 1992。
- <sup>34</sup> 參考 Serge R. Denisoff. Tarnished Gold: The Record Industry Revisited, (Transaction) NJ: New Brunswick. 1986. p158.
- <sup>35</sup> 同註 Keith Negus, 1992, 頁 135。
- <sup>36</sup> 同 Bill Ryan, 1991。
- 熱賣型是可以在很短的時間達到銷售頂峰,能在當下主導市場一段時間,但是衰亡期也來得快,其快速吸收使用人口的特性也表示其對商品使用價值的淘空也是很快的;長賣型則是缺少壯觀的銷售成績,積累至成熟期的速度也不快,但是該類型的流行擴散度較大,能佔據市場較長的時間。
- <sup>37</sup> Richard Peterson, A. & David G. Berger. "Cycles in Symbol Production: the Case of Popular Music." On Record: Rock, Pop, and the Written Word Ed. Simon Frith. & Andrew Goodwin. London: Routledge, 1975. 140-159.
- <sup>38</sup> 同 Nicholas Garnham, 1990, 頁 38-9、161。
- <sup>39</sup> 同 Nicholas Garnham, 1990, 頁 162-63。
- <sup>40</sup> 同 Keith Negus, 1999。
- <sup>41</sup> 同 Keith Negus, 1999。
- <sup>42</sup> 同 Keith Negus, 1992。
- <sup>43</sup> 同 Keith Negus, 1992。