

## 第四章 1998 以降的流行音樂產業產銷結構轉變

距今關於唱片公司的最新產銷研究當屬周昭平和林欣宜二者，至於 1999 年後的資料則盡付闕如，由於關於產銷論文資料累積只有到 1998 年，再加上筆者對於產業現況的瞭解，包括盜版行為的猖獗、銷售產值的下滑，促使產業在產銷結構不斷調整，產業定位也隨之改變，筆者認為一個從九〇年代國際化時期到歷經數位化變動，如今正處於轉捩點的流行音樂產業產銷價值鏈研究是必須開發出來的。本文以 1998 年為分隔時間點，在第三章已經大致分析釐清 1990-1997 的價值活動轉變與產業定位、競爭力等相關研究問題，本章將從 1998 年為起點，析論之後影響產業結構和規模的外部環境有哪些改變，繼而瞭解外部環境改變如何導致產業的自我調整，因此必須先整理出目前產業中主要競爭者(即唱片公司)的質與量，以作為整個產業態勢的全觀描繪(panorama)，之後再按產製-流通-配售三大活動的分析骨幹，整理 1998 年後的價值活動內涵轉變，最後結合市場結構的討論。

### 第一節 產業外部環境的改變

從主計處的數據可以看出，一般家庭當中花費在娛樂教育及文化服務的支出比例，自 1998 年的 12.8% 上升到 2000 年的 13.5%，可是在 2003 年降至 13.1%<sup>1</sup>，音樂消費屬於娛樂支出，國人在此區塊的消費支出沒有明顯成長，加上愈見多元的娛樂消費形式，包括休閒旅遊、線上遊戲等，大幅瓜分國人支出在音樂商品的消費比例，多少影響了流行音樂產業在 1998 年後的銷售產值。然而，真正影響產業生存環境的作用力，其實是來自於實體和虛擬通路的雙重盜版行為，重創折斲流行音樂產業的生命力，正因為國內市場表現差強人意，大陸廣大市場的誘因促使流行音樂產業開始外移西進，導致台灣流行音樂產業的低靡氣氛，也讓流行音樂產業尋思在產銷鏈與價值活動內涵的調整，下文便分別介紹這兩大環境的改變。

#### 一、實體與虛擬通路的盜版

過去燒錄機一台叫價上萬，燒錄一片 CD 需要耗費一整天，燒錄品質更是參差不齊，因此，想要擁有音樂唱片還是得乖乖去唱片門市購買。然而，隨著燒錄機的研發改進日益千里，燒錄速度從 8 倍、16 倍，到現在 40 倍、52 倍不等，甚有所謂的 DVD 特定燒錄機，不但售價直落，三、兩千就能買到頂級的機種，而且燒錄品質跟原版的 CD 或 DVD 相去不遠，加上光碟片大幅量產，價格也因此愈加廉價。就經濟效益看來，消費者寧願購買燒錄機和光碟片，自行燒錄唱片

CD，而不願花費 2、300 元購買正版，不肖分子則投機地在各大夜市、電腦街販售燒錄的盜版光碟，以不到原版 CD 價格的一半大量傾銷，演變至今，更成為黑道的企業化經營項目。為防範此歪風，唱片公司訴請政府警治單位捉拿盜版商人，破獲地下燒錄集團的相關新聞亦屢見不鮮，查獲之盜版數量都是多得驚人。一般盜版組織最初複製的音樂來源都是自行購買一張原版唱片後再行燒錄，因此，唱片公司後續便與電腦科技業者研發出所謂的數位內容加密機制，例如電子音樂管理系統（EMMS，Electronic Music Management System）、數位音樂版權保護組織（SDMI，Secure Digital Music Initiative）<sup>2</sup>，以防範個人將 CD 複製到電腦上進行燒錄盜版，目前台灣唱片公司有在 CD 上面作防拷機制的包括艾迴與 EMI。不過，道高一丈、魔高一尺，不論多嚴密的加密機制，仍然可被電腦高手破獲，因此盜版依舊猖獗。

盜版燒錄是藉由實體 CD 的直接對燒，或是去夜市購買的盜版光碟，這是利用實體通路以達盜版目的，然而，在網路崛起後，虛擬通路上的音樂傳布，成為另一種盜版的模式。由於地球目前每七秒中就多一個使用者、每五十天網路流量就增加一倍，Internet 成為世界達到五千萬「臨界數量 (critical mass)」人口最快(四年)的應用科技<sup>3</sup>。自從 MP3 的發明以及 P2P 網站 Napster 的出現，音樂產業便應對的慌張忙亂，消費者透過網路分享無限下載音樂資源，MP3 傳佈於焉成為消費者用來強抵在唱片公司脖子上的利刃，唱片業者為維護自身利益，紛紛祭出著作權法要脅下載者，追溯非法下載網路平台，一場混戰從 Napster 訴訟案到現今依然未果的 Kazaa，戰火也從美國延燒到歐洲，台灣更有知名的 Kuro 和 ezPeer。

Kuro 和 ezPeer 都是複製 Napster 的分享概念，兩軟體並不侷限於音樂的分享，但是音樂卻是最大宗的資源，目前都同樣走向訂戶付費制度，打出一個月不到 200 元的價格，就能讓用戶使用下載上萬首的音樂歌曲。然則這一類付費機制的建立包含著更多需進一步討論的問題，尤其是用戶傳遞數位音樂的合法性，以及最基本核心的問題——作曲者 (composer) 及藝人 (artist) 的權益是否獲得保障，而且刻意迴避(bypass)版權環節的成本問題，更讓唱片業的獲利率驟降，對唱片銷售的侵害頗大，同時也是盜版猖獗的推手，網站的道德性自然為人詬病，故唱片公司才紛紛對其採取法律訴訟，其控告的重點不在使用者，而是提供交換平台的業者有誤導消費者之嫌<sup>4</sup>。

消費者雖然沒有權力決定唱片的價格問題，卻尋求替代性服務管道來取得音樂，不論是盜版燒錄或是網路下載，讓音樂得取得不再受限於到唱片行消費一途，或是原本唱片公司設定好的購買模式，如郵購、網路訂購等，這兩種盜版行為成為影響整個產業結構最大的作用力，因為這兩種途徑剝奪產業價值鏈中流通活動的正當性，唱片公司握有從發行授權到配售經銷的決策權力，如今消費者並

不透過既有的價值鏈流程取得音樂商品，正面衝擊整個唱片銷售量，這些消費者甚至不能稱之為市場，沒有市場的誕生，利潤無法回饋到價值鏈前端的創作人、歌手、和唱片公司，一旦音樂創作的文化行為無法催生實然市場的經濟行為，就不能構成一個自給自足的文化產業，於是便衝擊到整個流行音樂產業的規模大小與存亡問題。因此，盜版行為破壞既有價值鏈所設定的流通-配售程序，造成 1998 年後整體產業的萎縮，實體和虛擬通路的盜版可說是眾矢之的。

## 二、大陸市場

隨著大陸逐漸改革開放，許多文化產物得以開始進入大陸人的生活，加上網際網路的蓬勃發展，大陸人民接收資訊的機會越來越多，因此對於流行音樂的需求也隨之提高，發抒社會現狀不滿的搖滾樂或是民族傳統音樂已經不能滿足大陸人民，生活的富裕讓人民對於流行文化和音樂產生興趣，而台灣的流行音樂具有語文上的優勢，加上是不帶任何政治思想、去疆界化、去歷史感的通俗歌曲，因此容易被大陸市場所接受。

此外，由於台灣流行音樂市場在惡質的產業環境下，以及市場規模的減縮，許多維繫台灣音樂發展、創造台灣為華文流行音樂重鎮的優秀創作人才，都前往了大陸發展。據非正式統計，中國大陸潛在文化市場的價值約三千億人民幣左右，所謂文化市場包括電影、戲曲、古典音樂、書籍、演唱會、KTV、CD、DVD、VCD 等等，當然流行音樂也在內，預計 2005 年增加到五千五百億人民幣，假設流行音樂是其中的十分之一，500 億的市場實在也夠驚人了！台灣受這股大陸潮的湧，尋求永續發展的音樂人進出大陸，是不可避免的宿命，「教父級」的羅大佑、李宗盛都把主力轉向大陸，許多曾寫出無數流行名歌的製作人、歌曲作家也都不再死守台灣，像吳旭文、陳耀川等人，都投入開發大陸流行音樂的行列<sup>5</sup>。

唱片公司的動作更是明顯透露出搶佔大陸音樂市場大餅的企圖，2003 年 10 月華納在北京工人體育場舉行的「華納音樂 10 周年中國慈善演唱會」，華納群星在北京大會師，出動張惠妹、郭富城、孫燕姿、黃立成與麻吉、蔡健雅、鄭秀文等台、港、新加坡紅星，而穿插其間的那英、孫楠、周迅、朴樹、老狼，更是華納在內地積極部署的大牌，如此陣容吸引 6 萬民眾買票進場，當晚台上台下壯觀的場面透過中央電視台、TVBS 與 DVD 發行，表面上看，是唱片公司自家的團拜活動，但骨子裡，無論從操作手法或實質效益，等於宣示中、港、台流行音樂的一個新紀元的到來，誓師站上華語流行音樂的灘頭，其他國際唱片公司也不是省油的燈，SONY 隨即在 11 月也在上海來個大匯演<sup>6</sup>。

總的來看，盜版行為與大陸效應兩者已經深深影響流行音樂產業結構，盜版燒錄和網路下載讓「擁有」音樂的管道不再僅限於購買 CD，消費者可以自既定

的產業獲利價值鏈當中脫逃，因此大幅衝擊正版市場的產值，嚴重威脅從業人員的生計，進而造成人才外流的情勢。反觀大陸的流行音樂市場正待開發，台灣製作的音樂商品無不外銷至大陸，產業規模的建立卻是百廢待舉，因此極力吸納台灣外流的音樂人，與 IFPI 秘書長的訪談當中，他感嘆道「跨國公司都在大陸那邊加碼投資，台灣這邊則是減碼縮編」的緊張情勢，台灣流行音樂產業正面臨內需市場自我耗弱、狂銷外需市場的詭譎情形，而市場是決定一個企業生存的必然要素，在面對產業外部環境如此震盪的變遷，1998 年後唱片公司的質與量必然有大幅度的調整，因此，下文將討論 1998 年後市場競爭者的變動，期能作為一個產業態勢的基本描繪。



## 第二節 市場競爭者的變動

九八年之後，市場競爭者的變化劇烈。首先，1998年環球收購寶麗金一舉，確定了環球唱片集團在台灣的四個廠牌：環球音樂、環球-寶麗金、環球-上華、環球-福茂，也讓環球唱片公司成為在台灣與滾石可以並駕齊驅的音樂集團，但是，福茂在2002年的時候又買回全部外資，再度成為純本土投資的唱片公司；EMI則是在1999年就退出科藝年代（EEI）的投資，而日資艾迴（Avex Trax）在1999年收回授權，自行在台成立分公司；在泰國當地有50%以上的市場佔有率，為最大唱片公司的「葛萊美（Grammy Entertainment PCL）」也在1998年成立分公司，即台灣GMM，不過在1999年結束營業，可是在2001年，與華文流行音樂推手許常德合資，確立音樂品牌為「GMM8866」<sup>7</sup>，期望將兩家公司原已擁有之台灣及泰國音樂市場，能在跨國合作下拓展音樂事業版圖之範圍。

此外，受盜版影響，產業景氣急遽下跌，這幾年來唱片業者都想藉由合併來穩固地盤，五大廠牌中排名第二的新力和排名的第五的博德曼集團，合併案確定通過後，新公司將以「新力博德曼」為名，雙方是均等合併，各占50%股分，據評估，SONY、BMG合併後將躍升為全球最大唱片公司，市場佔有率變為25%，和環球唱片25%，分屬伯仲之間，第三的EMI唱片佔20%，第四的華納唱片佔17%。而SONY台灣分公司原本在中港台的業績即是遙遙領先，從掀起F4旋風、蔡依林再造成功、周杰倫席捲全亞洲，到一手將王力宏、莫文蔚、庾澄慶推上金曲歌王歌后寶座，還有新人黃義達一砲而紅，崔震東交出的成績非常閃亮，因此能夠出線擔任兩公司合併後的大中華地區資深副總裁，負責台灣、香港和中國大陸所有事務。合併後的台灣唱片市場佔有率躍升為30%，佔了市場的三分之一，是台灣最大國際唱片公司，華納僅有12.7%。由於SONY是唯一在中國擁有自營CD生產、唱片企畫、製作和生產、發行的國際唱片公司，BMG和SONY合併後，原屬BMG旗下歌手，未來將透過SONY管道，順利到大陸發行唱片，這也是兩家國際公司合併，相互期許的方向。

併購情節也發生在下面兩家唱片公司，金瑞瑤和許安進在1998年為陶喆量身定作成立的「俠客」唱片，最早傳聞好樂迪集團有意收購，不過後來不了了之。俠客唱片之名因為陶喆的創作實力和市場潛力，在中港台皆享有盛名，也因此，在2003年，金瑞瑤以1億4000多萬轉讓陶喆與他所培養的子弟兵TENSION給EMI和中環集團投資的美華伴唱帶中盤商。被併購之後，俠客品牌繼續保留<sup>8</sup>，就像當年寶麗金唱片收購上華唱片後，上華公司品牌繼續保留至今。

經過九〇年代中期的國際化整併時期，2000年前後又出現另一波本土唱片公司林立的風潮。首先，吳宗憲仗恃背後媒體資源於2000年成立阿爾發唱片公

司，阿爾發唱片公司在 2000 年推出周杰倫，成功培養出紅遍中港台的天王歌手。兩年後，吳宗憲以三億將阿爾發賣給「好樂迪」後，自行又成立「嘉瑪」唱片，吳宗憲的新專輯「愛讓一切都對了」成爲創業作。阿爾發旗下藝人包括周杰倫、溫嵐、南拳媽媽等，嘉瑪旗下藝人有康康、LISA、夾子電動大樂隊。好樂迪買下擁有周杰倫的阿爾發公司，也藉由旗下的動能唱片，簽下身價不菲的江蕙，2002 年期間還和音樂人許常德的 GMM8866 合作成立「純兒」音樂公司，同時另與姚鳳群、李亞明成立「摩迪」、「有魚」等音樂公司，成爲最具規模的「獨立音樂體系」。不過，整體產業的不景氣，加上 2004 年富邦集團入主好樂迪娛樂事業，在現實壓力下對旗下的音樂公司開鋤，純兒首先回歸許常德掌管，爾後摩迪和動能合併<sup>9</sup>，有魚音樂品牌也在 2004 年收掉，好樂迪目前真正的唱片公司版圖以動能和阿爾發爲主<sup>10</sup>。

相同的市場壓力也發生在滾石唱片身上，在 2000 年，由於經濟的因素加上唱片市場的不景氣，滾石進行了縮編，將旗下的各家製作公司整合。旗下子品牌「龍捲風」畫上了句號，而在同年底，魔岩唱片的創始人張培仁離開魔岩，滾石在臺灣只剩下魔岩和風雲兩家子公司。但是到了 2001 年，魔岩唱片也畫了上句號，旗下歌手轉到滾石。另一家成功培植出林曉培狂放 Pub 式風格的本土唱片公司—友善的狗，也在 2000 年結束營業。

另一家在市場上憑著偶像團體 S.H.E 而走紅的華研唱片，是 2001 年由前上華唱片董事長呂燕清、企宣統籌譚道，以及幾位音樂人成立，以此繼續堅持他們的音樂夢。當時除了經營唱片事業外，呂燕清尚有轉投資一家光碟廠，因此與數位商品結下不解之緣，後來更因爲光碟業務接觸到美商 Digimaster，進而以代理 Digimaster 的數位商品爲主要業務，最後成爲股東之一，呂燕清於是便成立台灣超軟，邀請高科技產業人材高振彥擔任台灣超軟及華研音樂總經理，希望藉由他的行銷與市場長才，讓台灣超軟的科技產品能與華研音樂的娛樂事業結合<sup>11</sup>。因爲華研唱片的娛樂資源可以直接授與 Digimaster 的數位產品使用，因此免除與唱片公司協調版權的複雜過程。華研唱片公司，旗下有 SHE、JS、阿桑等歌手，每當 Digimaster 一推出 MP3，就打出 MP3 中內建旗下歌手歌曲爲號召。

較爲特殊的是「全員集合」唱片公司，主要是由俠客公司唱片老闆許安進和陳維祥(經營台語唱片公司大信唱片老闆)成立，由於 2000 年後盜版日益嚴重，原本業界有 2000 多家下游通路，因爲盜版侵蝕正版市場，已經萎縮到只剩 200 多家，眼看著政府抓盜成效有限，娛樂業的大哥們忍不住自己站出來，網羅了眾多重量級的股東，除了許安進、陳維祥、還包括包括楊光友擔任副董事長職務，而前警政署長楊子敬、立委林重謨及唱片中盤商、唱片行及不少地下工廠業者也是股東<sup>12</sup>，「全員集合」的第一個業務是「中國娃娃」新專輯，接著林志炫及陶喆挖掘的新男聲團體 TENSION 專輯，也將陸續由「全員集合」發行。

其他唱片公司多屬於製作公司，亦有的皆具藝人經紀功能。銀魚音樂公司乃是專屬於新力唱片公司的製作公司，王菲加盟新力之後，專輯製作便是交由銀魚策劃，2004年在台灣的菲比尋常演唱會即是由銀魚製作公司統籌，許如芸結束與EMI的唱片約之後，也加入銀魚製作公司門下；喜歡音樂唱片公司成立於1999年9月，並於該年順利推出藝人戴佩妮首張創作專輯，之後，開始擴大業務範圍，朝全方位音樂經紀發展，喜歡音樂的大家長當推陳子鴻和黃怡二人，兩人各擔任「環球國際唱片音樂總監」、「喜歡音樂有限公司創意總監」一職，旗下負責製作藝人包括戴佩妮、潑猴等<sup>13</sup>。不過這些多半屬於製作公司，發行宣傳業務端視藝人本身的唱片約所簽訂的唱片公司而定。

目前流行音樂產業市場中的競爭者大抵還是分為跨國音樂集團在台子公司，如華納、EMI、環球、SONY/BMG、艾迴等，另有外資投資的公司，如GMM8866、華研等，純本土投資的唱片公司可以說是異動情況最劇烈。市場龍頭老大依舊是滾石和豐華，滾石因為趁早轉型跨國公司，一方面將台灣製造，行銷亞洲，另一方面又將海外人材帶回台灣，而能夠在競爭激烈的流行音樂產業占有一席之地。豐華則是有張小燕旗下豐富媒體資源和藝人子弟兵加持，因此，唱片音樂的流行時尚性質與媒體娛樂需求相得益彰、互相取暖。反觀2000年後才竄起的本土唱片公司，多半都是收的收、換的換，能夠生存下來的多數得仰賴自家集團的財務彈援，如阿爾發和動能隸屬好樂迪集團，華研則是與Digimaster品牌是同一集團，兩案例都是互為娛樂內容和宣傳通路的上下游合作對象，GMM8866則是有泰資Grammy Entertainment PCL的挹注，唯有福茂是收回外資股權，再度成為純本土投資的唱片公司，其餘的本土唱片公司若沒有相關集團背景，多半都落得結束營業的下場。

表 4-1 1998 年後流行音樂產業市場競爭者異動一覽

	公司名稱	年代	大事紀
跨國獨資	新力 (Sony) (日資)	1999 年 2004 年	合併大宇唱片 併 BMG 為「SONY BMG」崔震東被任為資深副總裁
	科藝百代 (EMI) (英資)	1999 年 2003 年	退出科藝年代的投資 收購俠客唱片
	環球 (Universal) (法資)	1998 年 2000 年	母公司 Segram 集團購併寶麗金唱片 法國 Vivendi 集團併購 Segram
	葛萊美 (Grammy) (泰資)	1998 年 1999 年	成立分公司 GMM 結束營業
	艾迴 (Avex) (日資)	1999 年	成立艾迴分公司
合資	GMM8866	2001 年	葛萊美與許常德合資創立，結合泰國與台灣兩地資源
	華研	2001 年	由唱片大老呂燕清等人成立，與 Digimaster 同一集團事業
純本土資本	友善的狗	2000 年	結束營業
	魔岩	2001 年	結束營業，歌手轉到滾石
	阿爾發	2000 年 2002 年	吳宗憲成立 賣給好樂迪集團
	動能	2000 年	好樂迪集團獨資成立
	嘉瑪	2002 年	吳宗憲成立
	福茂	2002 年	收回外資，再成為純本土資
	全員集合	2001 年	由陳維祥和許安進成立，專職發行

資料來源：本研究整理

### 第三節 產製活動的轉變

產製活動在 1998 年後，依舊遵循前製、創製和後製的流程，在 1990-1997 年間，產製活動的轉變，諸如設立音樂總監，多人共製一張專輯的風氣，在 1998 年之後一樣風行，企畫導向的產製模式也依舊是主流，由於流行音樂產業更行預算控管與企業管理的產業經營模式，因此，上述的產製流程依舊是產製活動的準則。不過 1998 年後產製活動的主要轉變，分別表現在量與質上。就量而言，人材補料速度減緩，每年的產製量大幅縮減，產業汰舊換新與創製人材培訓的速度慢；就質而言，由於經紀約的重視，伴隨著藝人商品化的產製策略，唱片企畫所規劃的藝人形象資產，成為唱片公司創造藝人剩餘價值的最快方法。因此，產製內容從過去只注重音樂創意的創製，到現今調整成結合娛樂、影像和符號的文化商品，將音樂創意和藝人形象轉化成套裝式的流行文化商品。

#### 一、創作藝人

產製音樂最重要的環節就是要挖掘可行創作、表演歌唱的人才(talent)，從訪談業界人士的過程當中，得知目前發掘新人或創作人材的管道依舊不外乎傳統的公開試唱比賽、第三人推薦，以及自行投稿，與 1990-1997 年間並無太大差別，維京 A&R 總監張英倫便提出下面的說明。

我們現在發掘管道跟以前差不多，比如說學校歌唱比賽，或是一些 pub，人家會說誰在那邊唱的不錯，那還有就是人家介紹，大部分都是說國外現在有一個小朋友回來，可以介紹，另外一個就是自我推薦，還有就是我們公司去跟某一個單位舉辦歌唱比賽，我們都會邀請他們來試音（參見附錄六）。

雖然挖掘人材的管道沒有太大變異，但是台灣流行音樂產業目前最大的人材危機當屬外流西進大陸的情況，因為國內市場景氣差，唱片公司紛紛釋出遣散許多音樂人，這些人材無法在台灣生存不下去，許多曾寫出無數流行名歌的製作人、歌曲作家，像吳旭文、陳耀川、曹俊鴻、小蟲、田勅（前種子唱片總經理）等人，都投入開發大陸流行音樂的行列<sup>14</sup>。

學者 Andrew Leyshon 分析美國音樂產業發現，認為流行音樂產業的「創作領域」（creative field）所形成的地理性基礎是文化產業經濟中的創造力，和創新的決定性因子，創作領域係指介於多數相關的行動者、制度、科技間，以密集空間聚集之互作用型式<sup>15</sup>，池祥蓁也指出文化產業中的生產者彼此之間多存在長期的人際關係網路，而這個生產團體多半以短期且頻繁的簽約關係維繫<sup>16</sup>，換言之，音樂創作必須是在一個社會互動多重層疊的過程當中，參與者可以面對面的

空間領域裡，相互交換概念，以促使創意的發想。綜觀九〇年代之所以能夠源源不絕地誕生眾多的音樂人材，主要是因為八〇年代民歌時期的人材積累，新一輩的音樂人則在這個創作領域跟進學習，創意互相激盪交換，於此也培養出眾多中生代音樂製作人材。

如今九〇年代所培訓出的中生代創作人材多因市場因素前往大陸，這些在創作領域的活躍行動者一出走，破壞了創作領域中最重要的地理性基礎，新生代的創作人材沒有前輩可以學習模仿，缺乏面對面互動和創意交換的管道，便造成目前音樂製作人材出現斷層的主要原因，即便台灣還有王力宏、周杰倫、陶喆等人，創作力足夠，而且能夠獨當一面擔任製作人，策劃整張音樂商品的產品印象，但是也不足以壯大成一個完整的製作班底，和九〇年代那批中生代創作人材群聚而成，所營造的創作領域不能相比，環球A&R總監陳子鴻與維京A&R總監張英倫都提出相同看法。

你看我們從那個劉文正那些人開始，然後又有校園民歌，還辦了金韻獎跟大學城那些比賽，再加上滾石、飛碟這樣下來，我們是有多少人投入在裡面，培養了多少人才出來（參見附錄七）。

以前很多的例子是製作人從製作助理慢慢熬上來，那現在很多製作人都是去那邊開工作室，新生代跟不上來，那一段時間培養出來的很多，就是說整個製作人才、訓練音樂人的人才，早期跟現在是協接不上來，不是說這兩年市場不好，而是很久了（參見附錄六）。

從表面上看來，台灣的流行音樂產業依然是風光無限，還在扮演火車頭的角色，但實際上有大量的內容資源、人才的產地都不在臺灣了，現今多數創作人材來到台灣，如新馬人，只不過來這邊使他們發亮發光，最重要的是要攻下大陸市場，李宗盛甚至認為台灣已經香港化，已經變成一個舞臺，從目前產業結構的大面上講，可以這麼說--新馬生產製作，臺灣宣傳造勢，然後進內地<sup>17</sup>。也許目前華文流行樂壇上，我們尚不能這麼篤定地論斷，新馬地區的人材已經完全取代台灣人材，而且也沒有任何根據指出，未來新馬人材也會比大陸人材來的有競爭力，然而，無法否認的一點，過去認為「只要在台北紅，亞洲都會紅」的輝煌歷史是否能繼續維持下去，是我們台灣未來可能必須面對的難題，值得注意的是，這些產製人才的出走並不是所謂跨國與本土的產業生態在作祟，現今不管是跨國與本土唱片公司都已經在大陸培訓人才，是以，人才斷裂和貧瘠表現的情況完全導因於市場低靡，產業萎縮的窘境。

另外，人材培訓的難題也源於唱片公司投資栽培動作的保守，從曾湘雲所整理的數據來看，綜觀 1990 到 2003 年的產業數據，不論是作曲作詞者、演唱者和

製作人的進榜數量，也是逐年下滑，透露唱片公司亟欲守成的態度。

表 4-2 1990-2003 進榜做詞者、作曲者、製作人與演唱者數目調查

	1990-1997 平均值	1998	1999	2002	2003
進榜作詞者數目	43	29	41	27	33
進榜作曲者數目	44.75	37	46	34	40
進榜製作人數目	45.875	36	44	31	37
進榜演唱者數目	51	35	47	33	40

資料來源：曾湘雲，2004

由於唱片公司投資動作的保守，直接造成歌手與創作人材補料速度的減緩，大幅衝擊到流行音樂產業汰舊換新的速度，過去黃金時期可能同時推出 10 組新人，其中 3 人可以竄紅，而現在可能是推出 3 人，還不一定會有可以成爲下一任的天后或天王人選。綜觀現今歌壇可以獨當一面的藝人，多數是九 0 年代末期培植下來的藝人，如張惠妹是 1996 年出道、陶喆是 1997 年、蔡依林是 1999 年、周杰倫和孫燕姿是 2000 年、S.H.E 是 2001 年，王力宏更是出道屆滿 10 年，樂壇老化的情形已經有了徵兆。

流行音樂產業特有的「品味與人才」(taste & talent)的不理性因素，本質上就替產業增加眾多的變數，因此對唱片公司而言，投資任一個新人或是製作一張新專輯都是一次的冒險，在大環境如此不景氣之下，只有降低這兩個不理性因素的影響力，才能確保一定的獲利程度，因此，有些唱片公司的策略就是降低新人和新創作者的採納，轉而尋找所謂的「明星」，維京 A&R 總監張英倫提出類似的看法。

新人跟投資舊人的比例差蠻多的，現在大概一年兩位，以前可能會有到 10 個，現在公司的作法會比較去投資舊人，已經有知名度，比較安全，我們是盡量穩扎穩打，那當然也不是說完全沒有空間去給新人，只是說那個空間現在被壓縮的很厲害（參見附錄六）。

流行音樂產業是一個需要「名字」的文化產業，Bill Ryan 提到流行音樂產業採納「以名字爲基礎(name-based)」的策略，可以讓強化消費者概念中的「明星」<sup>18</sup>，進而成爲一個吸引固定消費群的基本盤保證。因此，唱片公司欲降低商業行爲的不確定，就要大幅仰賴明星制度，所以將已具備知名度的藝人納入旗下，是目前最可行的方法。Bill Ryan 也指出，對於潛在消費者而言，具備明星名字保證的文化商品就擁有了最直接的吸引力，對於文化企業而言，明星與其相關商品更是令人渴望的商業資產，不但代表了長期銷售的保證，也可以帶來財務

上的穩定<sup>19</sup>。

不過，大明星的價碼與版稅抽傭比例畢竟比新人來得高，因此，在市場不景氣的情勢下，而且又有盜版的影響，有些理應賣得好的大牌藝人忽然不賣了，反而是新人的成功率變高，華納總裁周健輝認為這是因為媒體開放後，消費者接受更多音樂資訊，接受新音樂的能力也隨之提高，此外，新人成本比大牌藝人低，因此應付高昂的媒體宣傳成本後，尚有獲利空間，是故，走紅之後所回收的利益也就越大，潛在的投資報酬率比較高<sup>20</sup>。環球唱片公司的 A&R 總監陳子鴻更提出下面說法，指出流行音樂產業是需要創新的產業，新血的加入是必要的工作。

現在環境變得太快，你真的可以走很久的藝人，就是實力派，另外一種是創作藝人，只有這兩種藝人是常常久久，可是這兩類藝人畢竟是少數，而且三年一輪，再怎麼紅，消費者也是會長大阿，會變的，所以現在必須要有新的藝人出來，才能讓每個世代都有偶像，其實每年我們都要推新的人出來，每年都要兩個，就是不斷要換血（參見附錄六）。

有些唱片公司則是鑑於大牌藝人的操作高風險，面對市場低靡與高額宣傳費用，以及簽約天價，寧願選用新人重新打造。另外，也有些經紀公司的旗下藝人，例如偶像劇演員 F4，在具備一定的知名度後，會與唱片公司合作出專輯，主要是為了分攤費用，降低任何一方的投資額，以流行音樂產業角度而言，唱片公司是希望借用這位藝人先前已建立的知名度，以節省讓大眾認識知曉該位藝人的企宣成本費用，並且縮短宣傳音樂商品的導入期，對唱片公司可以說是獲利多多。整體而言，由於投資態度守成，投資數量驟減，過去出現的本土唱片公司培養、跨國音樂公司挖腳的情形，在現今已經不多見。而在過去大量引進香港歌手，以明星姿態包裝，伴隨著唱片市場的失靈，現今也鮮少看到如此的投資策略。

正因為明星與新人的投資報酬率已不如過去的絕對，唱片市場的難以估測，新人可能會瞬間竄起，明星也可能失靈，因此，許多跨國音樂公司認為，與其耗費成本挖腳，不如集中在自家藝人的強力栽培，秉持將自家藝人捧成巨星的市場信念，與本土唱片公司競爭。再者，跨國音樂公司長年大量引入外語音樂資源進入市場，消費者的音樂品味逐漸多元，對於各式音樂類型的接受度也大為提高，最顯著的例子當屬現今的hip hop音樂，是故，音樂品味的開創也是跨國音樂公司的優勢，滾石營運長陳勇志便提出下面說明。

跨國公司的優勢在華文市場還是資金，一個是開創這件事，從品味到消費行為都會比較國際化（參見附錄五）。

跨國音樂公司能夠以較為國際化視角與方針開發音樂類型與消費行為，加上

容易延請外語音樂製作人材，針對長期積極培養的音樂品味創製類似的華文音樂類型，以李玟2005年的專輯《expose》為例，SONY邀請曾為席琳狄翁（Celine Dion）、瑪麗亞凱莉（Mariah Carey）、安娜賈西亞（Anastacia）等人創造出無數熱門金曲的葛萊美獎得獎製作人Ric Wake以及他的製作團隊合作操刀製作，曲風融合R&B、饒舌，以及現今當道的hip hop，這都是本土創製人材比較不擅長的曲風，正因為跨國音樂公司在創製上享有外語音樂資源的充沛支援，跨國音樂公司無論是人材與品味的開發皆勝過本土唱片公司，也因此旗下藝人的投資規格愈見傾向國際化規模。

是以，對照1990-1997年間的產製活動，1998年後主要是在投資數量的守成，而學者Frith所提出的，多數小公司只是在扮演大公司的星探角色(talent spotters)<sup>21</sup>，在面對唱片市場的高度不確定，本土與跨國音樂公司對於新人或明星的投資態度也不似Frith所言的絕對，尤其跨國音樂公司在人材與品味漸行國際化規模的策略，也在華文唱片失靈的當下，成為優於本土唱片公司的產製優勢。然而，在1998年後的產製內容影響最鉅的質變，是經紀約趨勢的興起，過去A&R決定要與一位藝人簽定合約的考量，都是以「唱片約」為主要的協約內容，然而，隨著唱片銷售景氣滑落，唱片公司不再將唱片視為主要的獲利來源，因此，現今A&R進行簽約的時候，不論是已具知名度的明星，或是初出茅廬的新人，也要求一併將「經紀約」交付唱片公司。

## 二、 藝人商品化的經濟價值

在產製活動的前製期，A&R 肩負挖掘新人的責任，在 1990-1997 年間，與新人所簽訂的合約書中，多以唱片約為主，不包含該位新人的經紀約。一般說來，流行音樂產業當中的收入有兩種，一是唱片，二是經紀業務，這包括廣告、演唱會、代言等，通常藝人會把經紀約簽給一人或一家公司，再由經紀人把唱片約簽給一家唱片公司，也有唱片公司自己和藝人簽唱片約，經紀事務則由藝人自己找經紀負責，這是過去被視為正常合理的作業流程。華納中大華區總裁周建輝指出，在現今唱片公司收入普遍萎縮，卻要獨立承擔製作、企宣、發行的業務下，成本成長三、四倍，藝人一出唱片，有了名氣，高附加價值卻被經紀公司賺走，對於唱片公司來講，可說是偷雞不著蝕把米<sup>22</sup>。因此，現今藝人經紀的經營已經被流行音樂業界奉為圭臬，多數的唱片公司在公司內部成立經紀部，或是類似的管理部門，目前經紀約的簽訂有些是以全經紀約的方式，有些則是唱片發行時期，藝人的經紀收入必須是經紀公司和唱片公司拆帳共享。

台灣唱片市場嚴重萎縮，以目前 5 萬張以上就能在淡季稱霸的銷售數字，跟以前百萬張的銷售量不可同日而語，然而，每張專輯都得投入上千萬的投資成本，在一個講求資本規模的遊戲當中，販售音樂對唱片公司而言，其實只是「點」

的操作，真正金雞母是所謂的經紀合約，這才是「面」的操作<sup>23</sup>。以國內華研唱片一手捧紅的女生團體 S.H.E 為例，大量的廣告曝光，以及代言專案，和唱片同集團的 Digimaster 電子產品，只要有新專輯推出，多種通路的行銷效應相互震盪，既可收宣傳效果，又可坐收代言的經紀效益。

台灣流行音樂產業在九〇年代後期進入資本密集時代，市場競爭態勢愈來愈激烈，企畫模式的產製策略因應而起，流行音樂除了本身詞曲文本的意境表達，以及音樂類型的風格表現外，透過某種形象的歌手去表現，會顯現出更為複雜的文化表徵，藉由明星風格或品味的冶煉，更能夠激發閱聽人的認同感，以及社會關係的建立，所以，若是將藝人資產搭配適合的商品、娛樂素材，其宣傳作用力是更強大的，而台灣長期浸潤在資本環境下，所訓練出的商業思維模式，使台灣深知經營、包裝、行銷歌手的 know-how，如今在唱片市場不景氣之下，因此促使唱片公司迅速轉換經營思維，轉而開發藝人，賺取高附加價值的偶像經濟績效，順應唱片企畫所規劃的藝人形象，適時將藝人資源多元開發，就成為現今藝人商品化創造剩餘價值的主要方法。

藝人資源可以多元開發，如和中影合作，中影必須付費才得以使用蕭亞軒、劉若英等肖像宣傳，因此，唱片公司已非單純的音樂產製，逐漸浮現經紀公司功能。透過知名藝人的代言，既可以幫助唱片公司獲利，又具備號召力，幫助其他產業行銷推廣，尤其台灣缺乏電影大明星，歌手藝人可以頂替空缺，目前唱片公司對此亦有相當的認知（參見附錄一）。

因為在九〇年代台灣經紀制度是不成熟的，沒有那麼全面，那現在發展的越來越有規模，就是像版權一樣，越來越有市場，現在每一家唱片公司都有經紀部門，唱片公司是絕對有在轉型，音樂跟藝人同時經營，這算一個趨勢，這個行業都在成長，那就要有一個很清楚的模式出來，其實不管市場好壞，這個就是一個演變，一個趨勢（參見附錄六）。

在品牌概念與伴隨的智慧產權影響之下，唱片公司賣的不再只是唱片，更是藝人，而唱片公司也很少將自己當作一個品牌推銷（不像 Audi 或 BMW 名牌跑車），對它們來說，旗下藝人才是他們的品牌<sup>24</sup>。是故，藝人的經紀約變成最高的附加價值，此象促使唱片公司朝全方位經紀公司的規格邁進，SONY 的李智煌便指出，目前若要簽為 SONY 旗下的歌手，簽約條件就是也得把經紀約一併交付 SONY，豐華也是同樣的情形，旗下除了費翔之外，其他藝人的唱片約和經紀約都簽給豐華唱片和所屬的大鵬經紀，維京、環球也是同樣的態度。台灣過去耽於市場榮景，唱片生意好作，而忽略流行音樂產業本身就是明星名字和音樂創意相互襯托的行業，藝人絕對是一個品牌，一個消費符號，被授權的商品擁有了市場號召力，授權的藝人則是累積了自身品牌的影響力。於是，在藝人經紀效益的

趨勢下，複合式的演藝要求導致現今全方位偶像的濫觴，力求藝人可以在各種媒體通道上創造附加價值，環球 A&R 總監陳子鴻便提出相同的看法。

我現在手上有很多新人，我都不出，出去穩死的阿，所以都在訓練，以前就隨便發就賣，還 OK 就出來，可是現在各方面都要考量，會唱歌不夠，還要會跳舞，如果還可以主持，那就更好，藝人最好都要全方位（參見附錄七）。

在過去 1990-1997 年間，流行音樂產業所挖掘的人材就是以培養歌手為職志。但是，業界栽培藝人的策略不再獨鍾於歌手身份的塑造，而是整個偶像明星的商品形構，最主要原因在於偶像是一種被建構出來的感官符號商品，也是一種得以附加多種意義、創造更多相互文本的商品，而這些相互文本可以促使消費者產生連結，基於迷的偶像崇拜心態，因而創造最大的利潤積累效果。換言之，一個全方位的明星可以代言各式商品，可以演出戲劇，可以開辦演唱會，當這樣一個偶像以象徵符號的姿態被附加在眾多的文本中，其作為一個文化產業的勞動者，所能創造的剩餘價值是遠超過僅能產出唱片利潤的歌手。因此，可以看到王力宏的肖像出現在飲料上，號稱 S.H.E 專屬的餅乾在便利商店販售，蔡依林的 MTV 成為線上遊戲的廣告片段，周杰倫彈奏的鋼琴曲內建成為手機鈴聲服務中，莫文蔚的肖像出現在房地產文宣上，其他知名藝人更是紛紛出席科技廠商的尾牙晚會。

一張流行音樂唱片的商業價值不僅只看音樂創意的表現，還得要有精確形象、市場定位的包裝手法，才能在市場上脫穎而出，過去企畫的工作只在於音樂創意的包裝與偶像形象的塑造，這也是產製企畫的終點，但是，現在則是以唱片企畫既有的包裝為起點，將藝人資產與各種文本商品連結，在連結的過程必須符合當初唱片企畫對於藝人形象的定位，進而再度深化該位藝人的企畫形象，積累藝人未來在商品化機制的勞動價值。唱片公司兼營藝人經紀的作法，不但是創造高獲利的途徑，更是一個必然的趨勢，福茂唱片國內部總監吳怡芬甚至認為以後唱片公司會變成一個龐大的經紀公司，唱片變成經紀公司的一部分，只是藝人創造經濟效益的一個方法，在趨勢使然的情況下，唱片公司大力開藝人經紀的策略，也讓唱片公司的定位產生質變，過於經營項目著重在音樂產出，如今反客為主，音樂只是開發藝人經紀的基礎，唱片公司的定位也調整為以「音樂娛樂提供」自居，SONY 業務處長李智煌便提出說明。

以前唱片公司就單純做唱片，現在不行阿，所以營業核心，就是 business scope，就得擴充，要有更多的收入來源，所以現在唱片公司也介入演唱會、拍廣告、拍劇那些，原來那些沒有在碰的東西，以前都是經紀公司在弄，所以現在也有演唱會的安排，那演唱會的收入就是拿來補貼市場萎縮，所以我們現在改名叫作 music entertainment company（參見附錄三）。

然而在業者急於開發藝人周邊利益，栽培全方位歌手的同時，陳樂融則提出擔憂，認為唱片公司為了因應現代偶像複合式演藝生涯要求，認定「出專輯」已不是唯一表現方式或是獲利來源，音樂製品的本質也面臨空前考驗<sup>25</sup>。關於音樂產製的品質究竟是往下滑，還是因為市場的嚴苛考驗，而能夠有更好的表現，並沒有絕對客觀的標準，但是，藝人商品化所創造的剩餘價值確實遠超過純歌手的勞動價值，藉由偶像符號的複製、再生產、複製、再生產的循環法則下，得以創造最大的利潤積累，因此現今偶像明星當道，再說偶像本身就是經過包裝的符號產品，也因此能夠衍生眾多意義，這些符號相互指涉的過程都是提供消費者一個娛樂的機制，甚至是一個流行、時尚的感覺饗宴，這相互指涉的過程在下節的流通活動有更明確的說明。而唱片公司轉型兼營藝人經紀，甚至是將所有重心都放在藝人商品開發的績效上，確實使唱片公司的定位轉化為音樂娛樂公司，隨著藝人經紀的經營成為唱片公司獲利結構中很重要的一環，甚至奉為圭臬，這已經與傳統的產銷結構極為不同，有些藝人發片是經紀公司與唱片公司合作，有些藝人則是發片後經紀約跟著來，有些藝人沒發片也有經紀邀約，隨著每紙特定專屬的經紀合約，藝人商品化的執行與績效的回饋，滲透在產銷鏈當中的各個價值活動，這是 1998 以降流行音樂產業在產銷結構上最重要的調整。



## 第四節 流通活動的轉變

在 1990-1997 年間的流通活動的轉變過程，由於媒體窗口大增，造成宣傳費用的節節升高，導致許多唱片公司不堪負荷，紛紛離開產業，又跨國音樂公司進駐，挾帶雄厚資本，促使整個流行音樂產業走向資本密集的時代，於是，掌握整個產業的分配流通權力僅剩跨國音樂公司，和少數幾家大型本土唱片公司，如滾石、豐華等。然而，唱片生意好做的榮景時期，一年在市面上流通的唱片高達 400 張，流行音樂產業流通的邏輯就是宣傳唱片和發行唱片，而創造上百億的產值，換言之，流通的對象是以唱片為主。但是，現今一年只有 100 張的出版品，整個產業流通的對象，不再是單純的唱片而已，流通管道呈現一張更為複雜的網絡，從發行業務和宣傳工作的演變，再加上如火如荼展開的授權機制，可以知道，整個流通價值活動是藉由偶像符號與音樂創意的流動、附加和拼貼，而創造出一個關於流行、時尚、娛樂的消費空間。

### 一、宣傳工作

過去宣傳工作主要是做到告知的功能，通知大眾某位歌手發片、新專輯上市的消息，現今的宣傳工作則是要強大藝人品牌的符號象徵力量，讓音樂與藝人相互構面成更為具體的流行文化氛圍，促使消費者在各種媒體通道接收到更多的符號意義，真正消費的內涵是更為廣大的時尚、流行和娛樂訊息。

正如第三章所言，廣電法修法後，媒體窗口大開，因此暴增導致流行音樂產業走向資本密集時代，新聞局最新統計指出，國內媒體業總計有五家無線電視台、70 多個有線頻道上百套節目、170 多家廣播電台、708 家報社、7,538 家出版社<sup>26</sup>，又加上現今網路平台的蓬勃發展，消費者分化情形愈來愈劇烈，唱片公司的宣傳費用節節高昇，豐華唱片的宣傳部門就如此表示。

現在對藝人來講，動不動就三、五百萬的，跟本都看不見，現在花下去，還真不知道為什麼不賣，跟本就不知道從哪邊檢討起…現在媒體越來越多，不太容易聽得到同一首歌，那這樣就很難造成流行，傳唱率就不高…以前是塊狀的，只要集中在這邊，就能確定一定會被看到，現在變成是散點狀的，我們都不知道有沒有達到效果，可是你不花，人家看不到，你花了，人家又不見得會買，因為又有盜版下載那些在影響（參見附錄四）。

由於媒體宣傳的點狀分散，效果不彰，現在各大唱片公司為求因應，也尋求與異業合作的機會，藉由兩造相互宣傳曝光的效益，擴大歌手藝人的知名度，提高市場買氣，同時也是藝人經紀利潤的積累方式之一。

現在都在做專案，跟異業作合作，這算是現在的趨勢，不管是電玩、電影或是各種商品…現在的藝人必須要有很多元的發展，像費翔這張百老匯專輯我們就作了三個異業合作，一個是電影歌劇魅影，一個是雷達表的合作，一個是演唱會合作，這三個異業合作是分三階段進行，藉由這些力量，可以讓我宣傳的點有更大發揮，賺到更多的曝光量，所以我們才要去開發專案，其實這個是借力使力，所以我每一次都要非常瞭解這一次藝人跟唱片的整個企畫走向是怎樣的，才會有根據來找可以合作的廠商（參見附錄四）。

相關異業合作的例子很多，以蔡依林《看我 72 變》為例，首批限量精裝版加贈了線上遊戲試玩包以及牛仔褲折價卷；孫燕姿在睽違一年後，2004 發行的新唱片中收錄了代言 VINO 機車的廣告曲，並在發行宣傳期間大力放送該廣告，而 VINO 機車則贊助孫燕姿的小型演唱會；信樂團在 2004 年出精選集的當下，接拍了電玩遊戲的代言廣告，由於廣告拍攝手法引起廣大討論，間接讓信樂團的發片消息廣為傳佈。此外，除了商品的連結合作，眾多雜誌的封面人物也都喜愛以歌手藝人為主，只要走一趟書局，看看雜誌封面人物是誰，就可以大抵知道近期內發片的藝人與音樂商品有哪些，而通常會採用歌手藝人做為封面的雜誌，多半是旅遊休閒、女性、或是手機資訊等娛樂類型雜誌。

專案活動或是異業合作的模式，其實就是運用偶像崇拜心態，將藝人高度商品化的操作策略之一。唱片公司也提到，一張音樂商品的產品印象，以及整個藝人風格都會影響唱片公司合作的異業廠商，換言之，藝人藉由在代言商品的廣告中，或是在流行娛樂雜誌的專訪當中，傳遞娛樂、時尚的訊息，不但是求宣傳曝光而已，更要營造出屬於該位藝人的獨特流行氛圍和個人特質，儘管在這一連串相互指涉的符號訊息，流行音樂產業的目的是促使消費者暴露到音樂商品銷售的訊息下，進而有消費行為的產生，但是其後衍生的文化商品流通型態，卻是一種娛樂、流行和生活風格的展示，以環繞在音樂商品和藝人明星的雙重策略下，讓消費者得以在各種通道、媒體竄流的符號當中，獲得充分的娛樂指示，想像出專屬於藝人、商品、音樂的流行奇觀。所以，自認為和周杰倫一樣行事低調卻強調自我個性，就應該購買panasonic的手機；同樣和伍佰一樣熱愛搖滾的，豪邁的，就應該喝台灣啤酒；嚮往與蔡依林一般地擁有氣質、走出流行感覺，就應該選擇今生金飾；自認為跟王力宏一樣健康、陽光，就應該喝古道綠茶；覺得自己和陳綺貞一樣知性，思考重深度，就應該選擇Lee的藍調系列牛仔褲。

以豐華這次操作的費翔《百老匯經典輯》專輯為例，音樂製作改編翻唱百老匯的經典歌舞劇的音樂，同時搭配電影《歌劇魅影》的電影宣傳，擔任中文主題曲的主唱人，並且配合知名品牌《雷達表》的廣告代言，建構出費翔自身高雅、有品味，而且具備異國情調的歌手特質，欣賞費翔個人風格的消費者，就是屬於會去聆聽百老匯專輯、觀賞歌劇魅影電影的風雅人士，也因此更要購買百老匯經

典專輯。其所展示在消費者面前的是一種生活風格，一種流行時尚和娛樂消費的指標，Bocock指出人們透過消費模式的符號使用，建構他們的自我感與認同感，而消費品在此扮演了一定角色<sup>27</sup>。

此外，這股異業合作的風潮也影響到 MTV 的拍攝手法，MTV 原本就是服膺音樂行銷目的而出現的影像產物，如今隨著藝人商品化的趨勢，許多藝人廣告代言的商品也置入性地安插在 MTV 當中，甚至有些藝人的 MTV 成爲廣告片段直接播放。不僅搭配五月天 S.H.E 的《侯鳥》MTV 爲例，MTV 利用影像視覺效果表達出，女方感嘆當初因故離去的男方沒有任何音訊，獨留女方空等思念，與歌詞意境相呼應，這是 MTV 的初衷。不過，在藝人經紀效益和代言商品的趨勢下，MTV 成爲代言商品的廣告文本，《侯鳥》MTV 片中不斷出現某一金飾產品，代表當初男女主角約定的信物，此一金飾產品後來也順理成章成爲 S.H.E 廣告代言的商品，該商品透過 S.H.E 的代言，以及音樂內容的鋪陳，成爲愛情的具體表徵，該首歌曲更是專輯主打情歌。換言之，MTV 原本爲推銷音樂的視覺素材，如今更因爲流行音樂產業結合音樂、藝人明星、商品三構面，而成爲自我促銷的廣告片。是以，在宣傳期間大力放送 MTV，在過去的定位只是推銷音樂，讓人去想像音樂，如今卻是以音樂爲出發點，環繞在藝人與商品所共同構築的符號意義，消費者被引導去想像的乃是組合套裝的音樂內容與流行符碼。

是以，音樂商品的宣傳工作發展至此，都是爲了讓商品本身可以附加更大的象徵意義，藝人商品化策略無疑是最巨大的符號力量，透過風格、個性與各式文化商品聯姻，使「藝人+音樂」的商品組合承載了流行價值的象徵意義，讓消費者使用象徵意義的當下，進行一連串的自我形象建構，而這些建構的基礎都來自於流行音樂產業尋求快速利潤積累，而大量自我增殖的宣傳活動。因此，宣傳工作的內涵不再只是進行告知的工作，而是娛樂、時尚和流行的展示活動，促進整個音樂商品的周邊娛樂氛圍，唱片公司企圖讓流行音樂在更廣大的流行氛圍和商品化包裝下，從單純販售音樂的邏輯變成到流行娛樂的引導者。再者，以現今藝人商品化策略的重視下，將一個偶像以象徵符號的姿態附加在眾多的文本中，其作爲一個文化產業的勞動者，所能創造的剩餘價值是遠超過僅能產出唱片利潤的歌手，因此，作爲展示流行、時尚和娛樂奇觀的宣傳工作，便是積累藝人高附加價值的唯一途徑。

此外，流行音樂販售所謂的「流行性」，屬於汰換頻率高的文化商品，屬性上爲熱賣型商品，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，企宣業務就成爲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。搭乘藝人商品化的順風車，創造宣傳效果，是流通活動很重要的轉變，兩者相輔相成，也促使發行唱片公司寧願多投資旗下藝人，或

是如果幫忙代發的話，也偏好可以掌控企宣活動的藝人，而不是力捧僅能賺取發行費用的音樂商品，這也是為什麼許多委託代發的唱片公司/音樂工作室都與發行唱片公司共享某種程度的宣傳成本，甚至是全權委託，就如同阿爾發與新力合作的情形。而在前面提到跨國音樂公司善於整合旗下的跨媒體文化素材，諸如讓旗下藝人演唱電影主題曲的，同步發行原聲帶與歌手唱片的策略，都是讓「音樂+藝人」在整套流行文化商品的烘托下，不但力搏最大的宣傳版面，也提供如套裝式地兼顧視覺、聽覺、故事的流行文化意象。

## 二、唱片發行

從第三章的討論可以知道，九〇年代中期以降，流行音樂產業的唱片發行活動逐漸集中在大型公司手上，這股發行通路的寡佔風氣，時至今日，則是幾乎都集中在跨國音樂公司。過去認為發行外包，無異是讓唱片公司的大權旁落他人，因為發行牽涉到一個音樂產品的商業生命的有無與長短，也就是所謂的「可消費性」，不被發行的音樂成品，沒有經歷商品化的過程，便不構成經濟行為，無法產生商業獲利。再者，發行商的通路廣度對於商品的商業生命有其高度影響，不論是地點、價錢、促銷程度等，愈具知名度的發行商，尤其是知名唱片公司，愈能將音樂商品鋪貨到知名零售據點，或是能夠佔到有利的門市擺設點，或是網頁的明顯處。過去研究都指出，跨國公司進駐台灣後，進一步主導了整個台灣唱片業的發發生態<sup>28</sup>，Nicholas Garnham 認為這是一種創造「缺乏」的必要手段，由於文化產業的特性是可以隨意且相當低廉地重製，便很難建立關乎價格高低的稀有性(scarcity)。為確保能夠維持文化商品的稀有性，許多限制接觸管道(access)的策略應運而生，發行通道的獨佔或寡斷便是一途<sup>29</sup>。

以周杰倫所屬的阿爾發公司，就是把唱片的發行權交給新力公司，新力與阿爾發的合作方式，為阿爾發製作、交付母帶，然後新力與阿爾發在企宣費用共同分攤一定比例，共謀市場利潤再拆帳；再以 F4 為例，是由福隆經紀公司和新力唱片合作專輯，雙方合作模式是由經紀公司出藝人、唱片公司負責製作發行專輯；另有來自新加坡海蝶唱片的阿杜，當初為了搭上新力唱片的廣大發行網，則是以高於一般發行費用和新力合作，因此得以讓阿杜唱片大賣、一炮而紅，新力面子、裡子都有了，至於製作公司海蝶也捧紅阿杜、壓對了寶<sup>30</sup>。SONY 業務處長李智煌就提出下面的說明。

因為市場萎縮，拿不到通路的製作公司是有那個趨勢倚賴跨國唱片公司的發行資源，通常代發也要包括海外，這都是那些製作公司不得不的結果（參見附錄三）。

在整個產業價值鏈僅能執行產製活動，將音樂成品託付給其他唱片公司代為

發行的小型唱片公司或是音樂工作室，尚得配合發行唱片公司既定的專輯發行規劃，換言之，被代發的音樂成品不是發行唱片公司第一考量的音樂素材，因此，被分配到的發行通路資源相對地就比發行唱片公司旗下的商品來得少，比如上架的時間較晚，被批售的唱片門市較少等。除非，被代發的音樂商品是市場賣相極佳，或是具備基本盤保證的明星，才會成為發行唱片公司炙手可熱的第一商品，最佳例子恰如周杰倫與新力的關係，反觀阿杜的海蝶製作公司是付出高於一般行情的發行費用，才能順利上架販賣。若是達不到事後拆帳的預定市場目標，發行唱片公司甚至可以拒絕繼續代發，再度證明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/音樂工作室更有優勢，如今這股優勢都已經掌握在跨國音樂公司的手裡。

當滾石唱片在 2003 年發行任務交由環球唱片消息一出，令業界至為震撼，滾石是九〇年代尚能與跨國公司相互抗橫，而且兼具製作、企宣和發行實力的本土公司，今後跨國唱片環球公司將負責滾石台灣及海外的發行業務<sup>31</sup>，滾石自己則保留了企宣業務，滾石認為自身產品交付環球代為發行，並不一定只是有弊無利，滾石營運長陳勇志便提出下面說明。

滾石本來是一個 full function 的，可是我們後來把發行交給環球，以前發行是很重要的，可是現在時代變化，發行就變的沒有那麼重要，就是發行業務這邊已經每個公司都養很多人，物流系統、金融系統、消費行為都改變，以前要去盯每一家唱片門市，都要靠業務去一步一腳印，現在都是連鎖的，已經不用那麼累了，現在發行對滾石來講甚至是負擔（參見附錄五）。

的確，許多唱片銷售門市都已經垂直整合化，本文提及到 1990-1997 年間，跨國公司直接出貨給連鎖唱片行，致使諸多中盤被淘汰，後來玫瑰與大眾的合併，加上亞洲壟斷眾多銷售據點 7-11、大賣場、複合式書城等，發行業務所需要的人力已經驟減。然而，滾石所言的都是國內市場的情形，按照國內目前市場低靡的氣氛，真正獲利來源是來自海外市場，尤其是大陸。是以，今日跨國公司願意發行台灣製作的音樂商品，在於尚有市場利基可尋，台灣依舊存有華文音樂製作中心的實力，一旦未來認定台灣製作物不再具備商業潛力，或是考量整個大陸市場的配置，將主管位置交配給中國人，或者因為政治因素而拒絕發行的話，就像封殺阿妹的案例，那麼台灣的音樂創作就沒有機會成為文化商品，上市獲利也就顯的遙不可及。然而，本土唱片公司或是音樂工作室依舊傾向與跨國公司合作，為的是能夠善用跨國公司國內、國外的廣大網絡，讓藝人有機會成為華文亞太區域的跨國明星，儘管發行生態都操縱在跨國音樂公司的手上，對於台灣製作的音樂是一個隱藏危機，但是，在考量市場的獲利率與國際市場的能見度，與跨國音樂公司合作卻是必要的商業運作，環球國內部總監陳子鴻認為，這種舉動雖然冒險，對台灣製作的音樂卻是不得不的趨勢。

讓跨國公司發行的就是一個品牌，所以當地配銷商可能會覺得你這是華納的、SONY，就會掛保證，今天如果說你這小製作公司，就跑去要人家發，人家幹嘛要發，可是如果是跨國公司有發的，那大陸就會要（參見附錄三）。

台灣的流行音樂在以前可以搭著連續劇、電影的順風車擄掠海外聽眾的耳朵，但是隨著電影的沒落與電視劇在海外競爭力的日漸薄弱，欲將台灣的音樂推展至海外市場，唯有將發行代理權交由跨國音樂公司處理一途，藉助跨國公司的發行網絡才能順利走出去，如台灣籍歌手張信哲便是一例，跨國音樂公司原本就有經營華文音樂市場的野心，許多歌手也因此才有機會跨出原來的市場範疇，如馬來西亞籍歌手柯以敏、新加坡籍歌手巫啓賢等。正因為跨國音樂公司的廣大通路能夠打破國家疆域的界線，將區域與區域融合為一，台灣、香港、大陸、星馬等分區市場在資本力量操作下逐漸形成為一體的華文音樂市場。

再者，跨國音樂公司本身跨媒體的發行通路優勢，更是成為其他唱片公司所不能企及的優勢，以華納為阿妹發行的第一張專輯為例，當中便收錄了阿妹替華納電影《珍珠港》演唱的中文主題曲，透過華納國際系統的運籌帷幄，將原本由 Faith Hill 演唱的電影原聲帶改寫重唱，並搭配電影宣傳和 Faith Hill 的原聲帶專輯發行期間，同時發行銷售阿妹的專輯<sup>32</sup>。SONY 也祭出相同的手法，最成功的例子當屬李玟，SONY 善用旗下相關事業，讓李玟主唱旗下電影《臥虎藏龍》的主題曲，順勢地將李玟變成國際規格的明星，同樣的手法於 2003 年再度複製，讓蔡依林主唱電影《天地英雄》的主題曲，而 SONY 在 2005 年投資的日本漫畫改編的電影《頭文字 D》，邀請周杰倫演出，同時電影原聲帶也由周杰倫擔綱製作演唱，雖然周杰倫的經紀合約隸屬阿爾發唱片公司，但是產製的電影原聲帶卻是屬於 SONY 旗下產品，換言之，以目前周杰倫的聲勢，SONY 僅負擔周杰倫的演出費用，但是卻可以賺進電影票房，同時賺取原聲帶銷售利潤，至於周杰倫則是積累個人演藝紀錄和音樂版稅，原聲帶的發行與歌手藝人的經紀效益值，雖然只是電影產品的附加商品，但是在跨媒體發行通路裡，各式文化商品集合震盪下而創造極高的剩餘價值，卻是只有跨國音樂公司在跨媒體資源的配置下才能辦到。這也凸顯出 1998 年以降，在國內唱片市場已不足以支撐產業生存的情況下，跨國音樂公司力求的不只是國內發行通路的壟斷，而是善用勝出本土唱片公司的跨國、跨媒體通路優勢，主導流行音樂產業的發行生態，加上跨文化商品同步發行的宣傳效果，在重視藝人商品化策略的當下，更凸顯跨國音樂公司的強勢。

### 三、授權

流行音樂產業最大宗的版權流通向來都是指 KTV 音樂錄影帶的授權，九〇年代 KTV 產值已經高達百億，如此的蓬勃發展，讓流行音樂業者樂見其成、坐收版費，KTV 當中消費的音樂錄影帶，向來是唱片公司的額外收入。

在網路跟手機還沒這麼厲害之前，我們都是靠 KTV，其實這對唱片公司是一個很大的收益，它佔所謂的營業額跟實體來講幾乎是不相上下，會有三分之一到二分之一強，到現在都是一個整體談判，就是 package 的賣，這種也是屬於版權一環（參見附錄五）。

而隨著數位通路和網路熱浪，數位音樂崛起成為版權貿易市場的新秀，不論是線上音樂網站的成立，或是手機鈴聲音樂的授權，又或在未來開發更多的數位音樂播放器之後，數位通路所帶來得數位音樂授權市場大有可期，Apple 的成功就是最佳的例證。

2003 年四月 Apple 電腦設立的 iTunes music store，以每首歌 99 分美元，折合台幣不到 35 元的方式提供線上音樂下載服務，成功地在高價的合法線上音樂與免費的盜版音樂間找到解決方案，在 4 月 28 日開始營業當天，即售出近 20 萬首樂曲，相當於 MusicNet 與 Pressplay 等前輩線上網站全年銷量總和的 1/4。這項針對美國 Mac 電腦用戶提供的服務，短短 16 天已被下載了 200 萬首歌，營業額高達 500 萬美元<sup>33</sup>，讓 Apple 嚐到鹹魚翻身、再度走紅的滋味。至今 iTunes 音樂商店在全球線上音樂商店的市場佔有率高達 70%，截至 2004 年年底，在美國透過 iTunes 所售出的歌曲已超越過一億首，而且每週仍持續賣出 270 萬首歌，而在 2004 年 6 月進入歐洲市場，推出一星期後，就賣出八萬首歌曲<sup>34</sup>。因為 Apple 能在行動遲緩的唱片公司與免費的盜版數位音樂間，找到中間地帶，並創造新的風潮，讓其他對手也趕搭這班（線上音樂）列車。

從 iPod+iTunes+iTunes（數位音樂播放器+音樂播放管理介面+線上音樂商店）所引發的線上音樂熱潮，可以瞭解數位通路和網路崛起已經促發新的音樂消費型態，而流行音樂產業的核心文化企業-唱片公司，更是在其中扮演音樂授權的內容提供者。為了對抗 P2P 侵蝕實體唱片銷售市場，Leyshon 等人指出多數唱片公司尋思採用合適的軟體與網路配銷系統，以合法和多媒體的途徑，尋求創造新獲利的機會，同時強調整個商業機制的透明性，讓消費者看到唱片公司在整個音樂經濟行為當中所創造出的附加價值<sup>35</sup>。

以數位通路所創造的音樂授權業務來看，還是可以整合在傳統的流通與配售價值鏈概念下。掌握音樂內容的唱片公司能夠決定授權與否，握有音樂內容在數位通路傳播的權力，這是屬於流通活動的概念，而線上音樂網站或是數位通路經營者擔任如同傳統的唱片盤商和門市一樣的角色，負責起將授權後的音樂內容上線到網路或數位通路，提供消費者下載、串流或是其他消費的型態，正如盤商業者與經銷門市將 CD 配售上架一般，是故，數位通路開發的音樂授權業務並不脫離傳統的價值鏈模式，甚至是更提高流通活動在整個價值鏈的權力位階，因為所有的網路業者與數位通路經營者都必須得到唱片公司的充分授權，才能提供線上

音樂下載，或是手機鈴聲等服務。唱片公司鑑於線上音樂熱潮勢不可擋，在 2004 年也首度與網路業者合作，成立線上音樂網站 iMusic，其後尚有 HiMusic、KKBOX 等，關於線上音樂網站的詳細資料，待到配售價值活動章節再細論。

除了線上音樂的授權之外，手機鈴聲音樂的版權市場也成爲目前改變整個音樂流通結構的重要項目，滾石營運長陳勇志便提出下面說明。

這種東西的研究、交易跟 know-how 都是跟過去很不一樣的，都算是未來市場的大宗，所以唱片公司未來在計算成本的時候，也因此產生了新的結構(參見附錄五)。

Steve Jones 在 2000 年《Music and the Internet》一文中，便指出音樂產業應該和電腦、電信產業合作，利用跨媒體和市場提供自身販售、發行和行銷的另類多元機會<sup>36</sup>，我們可以看到流行音樂產業正在朝這個方向努力。對於此象，滾石的創辦者段鐘潭也提出相當樂觀興奮的看法。

它有很多創新，產品和服務方式的創新，過去一百年來沒有答應鈴 (ring back tone)，現在有，還可以透過手機點歌，聊天時有背景音樂。而且，現在聽音樂的概念就已經改變了，以前是買 CD 回來、聽演唱會、或是聽收音機，現在，就像有一個音樂的倉庫，我人到非洲，只要上網也可以聽我買的音樂，近在咫尺，手伸過去就拿到了，想起來就覺得很興奮！<sup>37</sup>

許多線上音樂網站和手機鈴聲網站都建構眾多的音樂資料目錄，除了音樂之外，還提供藝人消息、照片、演唱會實錄等娛樂資訊，甚至有手機業者也以內建某某藝人圖鈴作爲宣傳噱頭，例如 OKWAP 就以女子團體《蜜雪薇琪》的專輯和圖片當作手機賣點，手機鈴聲的服務當然不是在於欣賞音樂的目的，而是一種生活愉悅的娛樂性商品，以唱片公司的立場來看，都是善用現有的音樂素材授權給數位通路業者，提供個人在各種通路消費娛樂的最大可能性，由於智慧財產權是文化產業中資本的主要形式，它們爲產品加上了最多的價值，這是現今文化產業面對符號交換多餘實際物品交換的現勢下，對資金回收的最有利控管方式<sup>38</sup>。是以，新科技顛覆音樂產業化以來所固定採用的流通方式，新舊媒體之間相互行銷，線上線下同時進行，因此，唱片公司一方面將 CD 批售給傳統通路的盤商，或是直接進貨給唱片門市，但同時也可以借用網路、手機等數位管道，以達到多元管道流通的功效，唱片公司當前的課題在於如何同步配售窗口，發揮整合行銷的最大效應，儘可能讓消費者曝露在音樂娛樂的氛圍下，使其能以最方便的方式取得音樂和娛樂，過去仰賴唱片發行創造利潤積累，在現今則是相同商品在不同通路的再生產，過去販售的是音樂，現在是娛樂。

從上述可以知道，流行音樂產業利潤積累不再是來自於大量流通唱片的邏輯，而是在各種不同通道的同步流通機制下，尋求獲利的最大可能性，唱片的銷售只是後續一連串利潤積累的基本前提，偶像符號和音樂版權才是流行音樂產業的商品形構，經由偶像符號不停複製、再生產、再流通，附加到手機、商品、電影、娛樂資訊等，流行音樂產業所流通的不再是唱片，而是綜合流行、時尚和娛樂的文化意涵，是以，在唱片公司趨於附屬某集團之子公司的態勢下，唱片公司積極地將藝人資源、音樂版權與集團產品相互結合，如 S.H.E 的歌曲、口白內建在 Digimaster 的 mp3 播放器，蔡依林演唱新力電影主題曲，在好樂迪集團的 KTV 可以最快唱到周杰倫的新歌，在 YOYOROCK 可以下載到全部的滾石專輯鈴聲，唱片公司已經轉型成母集團的內容提供者，或可以稱為音樂部門，整個唱片公司的角色也比較像「包裝」公司，他們在購得智慧產權（音樂製作物）後，將其藝人包裝，並作為品牌銷售，於是現在流行音樂產業流通的不是唱片，而是一整套精密設計的符號文本，利用一次製作完成的素材在跨媒體通路、跨文本、甚至跨國之間流通，而得以不停的再複製與被消費，是現今流行音樂產業創造剩餘價值的市場形構策略。



## 第五節 配售活動的轉變

九〇年代跨國音樂公司循國外垂直整合模式，以降低行銷成本、提高綜效，同時削弱中盤商的干涉力量，於是直接向大型連鎖唱片店出貨，再以調漲批價來逼迫中盤商遭到強制淘汰，導致本地中盤商一一退出市場，最後僅剩下亞洲唱片，由於具有 40 年以上的業務經驗，而得以在此波整併流彈中倖存，積極開發大賣場或書局音樂分部的通路，亞洲自此與玫瑰、大眾等三頭併立。不過，三頭併立的情形，到了 2002 年破局，和信集團在當年二月宣布投資大眾及玫瑰唱片，成立 G-MUSIC 公司，市場成為兩霸相爭局面，當時大眾和玫瑰全省共有 49 家門市（當時大眾 16 家，玫瑰 33 家），G-MUSIC 公布其市佔率為 51%，六月時兩家確定合併後，讓亞洲唱片面臨更大的競爭壓力<sup>39</sup>，積極開發其他銷售據點，如各大賣場，原本不被看好的 7-11，也在 2002 加入通路戰爭，成為亞洲另一有利的下游合作伙伴，讓亞洲得以和玫瑰、大眾互別苗頭。

以往 7-11 因為單價比較高，售價金額大多 400 元左右，不受唱片公司以及消費者青睞，但是全省超過 3,000 家的連鎖經營，成為最大的零售門市，讓唱片公司轉與 7-11 採取預購的合作方式，使這 24 小時不打烊，又不需要耗時耗力鋪貨上架的新通路為流行音樂效力，因此，日後多數唱片大碟都會與 7-11 合作預購，又可以為唱片宣傳熱身。當時孫燕姿的推出《Leave》專輯，兩天內即預購了 3 萬張<sup>40</sup>，之後張惠妹、周杰倫、蔡依琳、SHE、王力宏等，只要是號稱天王天后的，或是唱片公司極力暢賣的專輯，都會積極採取預購策略。

而後在 2004 年，傳出知名唱片行-淘兒-結束營業的消息，由於淘兒唱片進軍台灣後，商品走高價位路線，所以在市場競爭上，一直很辛苦，幾年前淘兒外國總公司決定自台灣市場撤退，而由音樂人吳楚楚買下淘兒的代理權，從此台灣淘兒的財務獨立，但是始終不敵玫瑰、大眾的低價策略，最後也是熄燈歇業<sup>41</sup>。除了實體通路之外的販售據點，網路也是唱片公司另一經營的經銷處，許多複合式的網路商城都有代售 CD 的服務，如博克來網路書店、PChome 線上購物等，但是，總的來說，各 CD 配銷通路的獲利比例極為不平均，傳統唱片門市據點的獲利高達 95%，網路或是郵購等僅有 5%，全部的配售通路模式整理如表 4-3<sup>42</sup>。

表 4-3 目前 CD 配銷通路模式一覽表

	流通模式	備註	代表	獲利比例
第一類	唱片公司→中盤商→各零售唱片行→消費者	透過亞洲唱片，販售 CD	大賣場、7-11	40%
第二類	大型唱片公司→連鎖唱片行→消費者	整合集團式，販售 CD	玫瑰、大眾、FNAC	55%
第三類	唱片公司→(中盤商)→線上音樂城→消費者	網路訂購模式，販售 CD	博克來網路書店	5%
第四類	唱片公司直效行銷部門→消費者	零階通路，販售 CD	唱片公司郵購目錄	

資料來源：本研究整理

不過，CD 販售的產值自 1998 年持續下滑，一方是因為自行燒錄和盜版光碟的影響，另一方面則是凸顯網路崛起後，線上音樂風潮勢不可擋，而音樂下載曾經成為犯罪的代名詞，但是，在 P2P 分享網站上面到處竄流傳輸的音樂檔案，讓唱片公司再也不能忽視音樂載體和販售通路的革命，經營線上音樂的必要性已經越來越不能逃避否認，從 2003 年的下半年開始，全球更是有目共睹 Apple 的 iTunes 與 iPod 發燒熱賣的情況，於是唱片業者紛紛與網路科技業者成立合法線上音樂網站，除了線上音樂網站的設立，手機鈴聲的授權業務更是如火如荼展開，數位音樂版權的流通活動在價值鏈中逐漸凸顯出來。

以線上音樂網站為例，第一個合法音樂下載網站當屬年代集團的 iMusic，打著華文第一的口號，於 2004 年初推出，欲結合年代集團在影音媒體的優勢，期望在華文線上音樂市場拔得頭籌。其次便是 HiNet 與亞洲數碼音樂公司（滾石轉投資）合作的 Himusic，原預定 2004 年 5 月上線，但目前尚無任何動靜，反倒是後來結合了由願境網訊推出的 KKBOX，進攻音樂隨選隨播的市場區塊，讓個人電腦連上音樂網站後，選擇自己想要收聽的歌曲，就能讓電腦變成一台音樂點唱機(jukebox)，其號稱註冊會員人數也超過 40 萬人。另一科技廠商明基也看中線上音樂的市場大餅，結合期下 mp3 播放器商品的上市，也推出 Qband 線上音樂網站，仿照 Apple 公司 iTunes 與 iPod 綁樁銷售模式意味甚濃<sup>43</sup>，表 4-4 整理出目前合法的線上音樂網站<sup>44</sup>。

表 4-4 目前合法線上音樂網站一覽表

	Hinet 音樂網		年代	明基
網站名稱	HiMusic	KKbox	iMusic	QBand
收費方式		每月 149 元	預付點數機制 每首歌 15~35 點不整	線上付款
播放方式	網路下載	網路隨選隨播	網路下載	網路下載
歌曲使用權力	尚未開放付費下載	限於利用網路連上主機聽取點播音樂	可燒錄 3 次 可匯出行動裝置 3 次 永久使用權利 兩台電腦	可下載到其他電腦或匯出至行動裝置，但必須經過授權許可。
授權唱片公司	SONY/BMG、華納、福茂、環球、滾石、華研、艾迴等		SONY/BMG、華納、福茂、環球、EMI、華研等	SONY/BMG、華納、EMI 等
備註	與亞洲數碼音樂（滾石轉投資）合作	與願景網訊合作		與 JoyBee 隨身聽搭配促銷

資料來源：本研究整理

不僅國內成立第一家合法線上音樂網站，滾石唱片也在 2004 年和大陸的中國電信結盟合作，在「互聯星空」網絡平台上推出「滾石星空」在線音樂欄目，

極力推動「付費音樂下載」。大陸的歌迷只要花一元，就可下載正版的羅大佑、李宗盛等滾石明星的歌曲。可供下載的音樂將不會只侷限於提供滾石唱片一家公司的音樂，滾石正與其他唱片公司達成協議，透過滾石的聯繫，讓各大唱片公司的音樂也可以通過「滾石星空」來提供給用戶內容<sup>45</sup>，目前這也是大陸地區第一家合法的線上音樂網站。

除了線上音樂網站，國內手機鈴聲業務也是近幾年數位音樂版權市場的生力軍，現在從事開發手機音樂的業者包括手機業者，專門將音樂改成鈴聲的業者，專門將鈴聲上市販售的網路業者，目前配售商呈現百家爭鳴的分散情形，證明音樂本身無限的分享複製的特性，讓手機鈴聲可以一家又一家的授權配銷。以國內的手機鈴聲授權業務來看，手機鈴聲下載的市場成本是一年（或半年）100 首曲子約需要 50 萬至 100 萬的簽約金，每首和弦鈴聲約需要 6000 元製作費，服務上架後，每首歌曲還需與唱片公司拆帳<sup>46</sup>。目前，手機鈴聲下載拆帳標準主要是由台北市音樂出版人協會（MPA，Music Publishing Company）制訂，標準如下表所示。

表 4-5 手機鈴聲下載版權拆帳費用標準

鈴聲類型	版權費用（單位：每首）	費率下限（單位：每首）
單音鈴聲	每月 5000 元+全年被下載總收費之 10%	5000 元
和弦鈴聲	每月 5000 元+全年被下載總收費之 10%	5000 元
原音鈴聲	全年被下載總收費 10%	會員與業者自行洽商

資料來源：九十三年出版年鑑

因為看好手機鈴聲版權的市場，滾石很早就伺機而動，率先在 2001 年成立了娛樂通信事業部門，之後改名為滾石移動，並囊括所有唱片公司的手機音樂版權，2 年的時間內，滾石移動的員工便從 1 人變成 120 人，版圖也從台灣拓展至中國大陸。現今，滾石移動又取得各國國際唱片公司在大陸的授權，把整個華人音樂的行動內容握在手中。在當地，透過滾石移動的平台，可以點播華納旗下藝人孫燕姿的新歌，也可以下載 Sony 旗下藝人王力宏的專屬鈴聲。滾石在 2002 年 5 月，與中國大陸的電信服務大廠中國移動談成合作。2003 年 7 月後，滾石移動將服務打入全部 31 個省份，至 2003 年年底中國市場會員數便突破百萬，隨著手機增值服務的功能越來越多元，音樂內容的下載需求必將隨勢看漲，手機音樂的授權，不論是對滾石或是對於其他唱片公司而言，都帶來額外的收入挹注，而且日漸可觀，滾石營運長陳勇志提出下面的說明。

像現在又多一種內建在手機的，那唱片公司也是放眼大陸大陸的版權費，大陸手機成長又比台灣大很多，可能現在普及率沒那個高，可是未來的情勢看起來，換算成數量也是多很多，這種就是聚沙成塔，歌曲一首一首下載所收取的版權費用是大家放棄不了的（參見附錄五）。

綜觀來看，不論是合法線上音樂網站的開張，或是手機鈴聲授權的服務，唱片公司授與配銷權的盤商數都呈現激烈成長的分散情況，與 CD 配銷通路多操縱在大眾/玫瑰和亞洲手上的寡斷情形完全相反，換言之，當實體通路更加朝向集中情形，數位通路和版權貿易的配售系統卻是多元競爭的體系，集中與分散同時進行。過去由於 P2P 網站的出現，讓音樂流通脫離既有的價值鏈當中，因為缺乏唱片公司授權、盤商批售的動作，大多數研究一致認為這是網路「去中介化(disintermediation)」特質所導致的必然結果，不過，Steve Jones 認為在這個產業的主要玩家們將會自我調整定位以因應網路效應，與其說是去仲介化，還不如說是「再仲介化(reintermediation)」，各種型態的價值將會透過另類媒體來傳遞，價值鏈當中各種不同元素的控制權將移轉到不同的玩家手上<sup>47</sup>，於是，藉由推廣合法的線上音樂，以及維護手機鈴聲授權等正當機制，相關的網路、通訊業者進入流行音樂產業的價值網絡當中，賦予唱片公司產製的音樂商品更多附加的商業價值，不論是音樂下載、串流，或是手機鈴、答應鈴等，儘管不同的參與者各自掌握特定的配售控制權，但是也因為皆受制於唱片公司的授權機制，新媒體科技在另一方面也因此更強化唱片公司流通權的影響力。

正是因為透過與新媒體、新通道的合作，唱片公司讓曾經脫序演出的產業價值鏈，逐漸回穩到產製-流通-配售的邏輯當中，網路世界畢竟還是複製了實體世界既有的遊戲規則，唱片公司依舊扮演著仲介流通的主導機構，數位通路或是網路業者終究只是一個通路配售商的角色而已。也由於授權機制的崛起，過去經典的單曲可以提供線上消費，因此有機會一再地成為暢銷下載金曲，而不會因為專輯過時慘遭淘汰，這是一個能讓音樂不斷複製、消費，累積商品價值的獲利機制，而且也提供唱片公司更多元宣傳促銷音樂的組合模式。May 和 Singer 指出接近 2/3 的成本將因為數位通路的便利而大幅省下，唱片公司更能因此挪為產製和企宣之用，尤其是更能針對消費者的需求，發想出合乎市場脈流的行銷策略，更能命中目標消費者<sup>48</sup>。

此外，除了音樂鈴聲的服務，諸如藝人肖像、動畫圖案、音樂卡片、藝人錄製的專屬口白等，亦是唱片公司與網路、數位通路業者共謀市場的異業合作模式，以 S.H.E 與 OKWAP 手機業者合作案為例，唱片公司提供手機內建音樂鈴聲、內建圖像、S.H.E 跳舞動畫開機畫面等，顯示唱片公司居於授權的主導位置，將藝人與音樂的版權以各式不同娛樂形式售予業者，職是，配售活動的內容從實體的唱片商品，轉化到現今結合音樂下載、音樂串流、手機鈴聲、藝人圖鈴等服務，其利潤積累的邏輯已經產生質變，現今隨著更多音樂載體的發明，音樂以完整的、片段的、單音鈴的、合弦鈴等不同形式流通在電腦、手機、CD、MP3 播放器中，藝人的肖像和聲音也以多媒體、動畫、圖片、文字等各種方式流通著，流行音樂產業的剩餘價值在這產製、消費、再複製、再配售的循環過程不斷積累，至於這些商品的文化目的不再像 1990-1997 年間以販售音樂創意自居，而是擴大到整個娛樂內容的提供。

滾石總經理段鐘潭說道：「任何一個人的電腦可以儲存的内容越來越大，要儲存的是什麼？是娛樂<sup>49</sup>」。作為内容提供者的流行音樂產業以授權機制，促成「音樂/藝人創意+數位通路=娛樂消費」的經濟模式，更證實 Vogel 的說法：由於音樂是所有娛樂形式當中，最個人化也最容易取得，並且大幅滲透在各種文化和社會層次當中，因此，音樂可說是整個娛樂經濟的基礎<sup>50</sup>。從數位通路和網路肇興的樂觀情形來看，數位音樂的版權貿易確實成為數位娛樂的内容基礎，這可以說是當下音樂配售活動最重要的轉變。



## 第六節 市場形構

市場是決定產業規模與存亡的關鍵要素，面對盜版猖獗，實體唱片銷售的急遽下滑，讓整個產業亟思在價值鏈作調整，產製、流通、與配售三大活動各有變動，於此創造了與 1990-1997 年間截然不同的市場表現。

### 一、 實體音樂商品—唱片

自 1998 年以來，唱片銷售量開始下滑，當年的金融風暴所帶來的買氣滑落是一個主因，但是造成消費衰退卻是網路科技和音樂載具的翻新，讓消費者可以藉由網路下載、光碟燒錄等盜版行為，大幅降低購買正版 CD 的預算花費，因此，每年唱片銷售數量便平均以 20% 左右的幅度向下滑落。2002 年的總銷售金額只比 1997 的三分之一還多一點，2004 年則已經不到三分之一，世界排名也從亞洲第二變成第五，更遑論在世界排名上的慘跌。

表4-6 1997-2003台灣地區唱片銷售統計

年份	銷售量		年成長率		銷售排名	
	銷售金額(新台幣百萬)	銷售數量(百萬)	銷售金額	銷售數量	亞洲	世界
1997	12,332.3	47.6	1%	8%	2	13
1998	10,688.0	39.6	-17%	-13%	2	16
1999	9,886.7	35.1	-12%	-7%	2	16
2000	7,493.7	26.8	-24%	-24%	3	18
2001	5,775.7	18.3	-23%	-32%	4	22
2002	4,977.7	17.0	-14%	-7%	4	23
2003	4,562.5	15.3	-10%	-7%	5	27
2004	4,455.1	15.0	-1%	-2%		

資料來源：IFPI

近幾年銷售下滑的因素除了 1998 年的經濟波動，以及 2003 年 SARS 的影響之外，最大肇因來自於盜版和網路下載問題。下表顯示出台灣幾乎已經到二片（卷）音樂產品正版就會有一片（卷）盜版品的嚴重地步，而這些數字還不包括透過網際網路以及自行燒錄所進行的非法下載與重製所產生的侵權產品：

表 4-7 近 8 年唱片盜版品統計

年度 Year	盜版比例	盜版品數量 (百萬片/捲)	盜版銷售金額 (新台幣百萬)
1997	17%	8.0	1,412
1998	25%	7.3	1,470
1999	35%	9.8	2,231
2000	40%	20.8	3,045
2001	48%	17.1	1,706
2002	47%	15.7	1,574
2003	42%	12.6	1,265
2004	36%	8.7	436

資料來源：IFPI

是故，往年總是唱片市場旺季的暑假，期間的發片量可以高達一百多張專輯，但是 2001 年度出片量卻掉到四分之一的量，當年銷售超過 5 萬張的只有 12 位，多數歌手的成績單都是寥寥可數的 2、3 萬。因為台灣市場不景氣，過去平均可以賣到九萬張的實體銷量，如今因為虛擬和實體通路的盜版，平均只剩三萬張的市場表現，無法自給自足的國內市場，迫使業者放眼前進大陸。

花建指出文化產品的生產和經營過程中，要有穩定的投入和穩定的產出，不僅能進行簡單再生產，維持自身的生存，而且要進行擴大再生產，擴大自身的市場佔有率，關鍵是形成獨特的文化經營模式，如果沒有商業化的經營結構，那麼，藝術只是藝術，和產業無關<sup>51</sup>。在台灣面臨危急存亡的流行音樂產業，音樂創作無法成為支持產業的文化商品，13 億人口的龐大市場商機卻近在眼前，沒有不前進的道理，再者當初諸多跨國公司進駐台灣的目的，最主要就是攻克大陸，以整個華文市場為鵠的，擴張市佔率為目標。

在大陸當地的實體唱片販售還是以卡帶為主，卡帶單價只有 20、30 塊而已，CD 為輔，單價也只有 80 塊，不過大陸盜版數量驚人，平均 10 張會有 9 張是盜版品，然而業者坦承一張唱片的平均銷售量可以到達 20 萬，甚至有的超過 100 萬，大陸最奇特的是盜版銷售成功，可以回頭刺激正版銷售量。

就唱片業而言，大陸也有盜版，但是政府態度比較強勢，加上大陸市場夠大，具備利用盜版販售的成功，以刺激正版的銷售量的奇特現象（參見附錄一）。

大陸現階段賣唱片是賺不了什麼錢，但是畢竟他們人口數大，12 億人口，雖然盜版多，可是正版去乘以人口數，還是很大，所以短期來看可能沒什麼利潤，但是長期來看還是覺得很有市場潛力（參見附錄三）。

大陸實體唱片市場的銷量雖然受盜版影響，但是相對於只有兩、三萬的台灣而言，卻也是一筆不小的資金挹注，過去，大陸市場讓人覺得像是台灣過氣歌手的回收站，把台灣過去發行過的唱片拿到大陸再炒一遍，但隨著兩岸商業往來的頻繁，台灣唱片業者紛紛將眼光投注到大陸市場，正因為大陸市場亟待開發，各唱片公司都在對岸設立分公司，將人才資源紛紛向西引進，如北京有滾石、維京、豐華等分公司，SONY 在上海與大陸其他集團合作，稱作新索，於北京也設有辦事處，至於在台灣有天后宮之稱的華納，也和九州文化傳播成立九州亞華演藝經紀公司，跨國音樂公司積極整合華文音樂市場的企圖可以說是最明顯、動作也最大，田勍就說：「以往，音樂人的腦海裡，台灣市場最大，其次是香港和星馬、大陸賺不到錢，現在是倒過來算了<sup>52</sup>」。

由此可以看到，跨國公司近年來紛紛對台灣縮減預算、減碼投資，對於大陸市場的經營反而投下更多金錢和人材上的投資，此舉更讓台灣的產業規模持續萎縮，難道台灣真的就只是跨國公司功課華文大陸市場的一塊跳板而已，從資深音樂人的感嘆口吻，或多或少可以瞭解，真正導致台灣產業邊陲化的原因在於市場。

你說整個市場，整個區域來看，中國絕對是最大的市場，可是利潤最高絕對是在台灣，因為我們賣十萬張利潤就抵得過大陸賣五十萬張阿！但是為什麼人才流失，國際公司都會過去，他們也在這邊二十年了阿，如果真的把台灣看成跳板，當初設在香港，不是方便多了，我覺得這還是市場的問題，為什麼外資一直撤，因為盜版嘛，市場太差了（參見附錄七）。

國內市場實在是太過低靡不振，跨國音樂公司因為具有外語音樂的資源，在不需要支付製作成本的前提下，只要負責發行業務，尚可支持，成為跨國音樂公司加速利潤積累的重要來源，以華納為例，當年歷經飛碟人材出走，獨留華納空殼的困境時，華納靠著西洋歌曲以及古典音樂的銷售站穩市場腳步，華納大中華總裁周建輝指出這是唱片公司獲利的基本盤<sup>53</sup>，對此，滾石營運長陳勇志也提出相同看法。

像我們比較累的是我們沒有國外的產品，可是華納他們有燕姿不錯，可是阿妹不賺，那阿妹投資很大，但是他們有 Lean Rimes，他們所有材料都是現成的，藝人甚至不用來宣傳，這是非常好賺，不像國語歌手都要重頭投資（參見附錄五）。

資本雄厚的跨國公司尚且無法忍受如此的嚴重虧損，更何況是本土唱片公司，本文在此章一開始，便勾勒出千禧年後市場競爭者的變化，多數本土業者不是熄燈歇業，如友善的狗、魔岩等，要不就是趁早轉型，力求開拓新媒體、新科技市場，如滾石，最主要的影響因素都來自於市場的嚴重萎縮。

市場如果可以自給自足，或許國際公司會在那邊加碼投資，但是起碼這邊不會撤，因為商人要利潤，我在這邊做在這邊賣，那邊有市場，那我把這邊做好的在拿去那邊賣，那為什麼不要咧，問題是他現在在台灣沒有獲利，那他幹嘛還要在這邊投資呢（參見附錄七）。

市場大幅萎縮，台灣流行音樂產業在唱片市場的經營倍感艱辛，也因此開發所謂的藝人經紀市場，藝人經紀就是藝人商品化的操作策略，其建立在明星制度的基礎上，試圖發揮藝人品牌在其他商品上的說服力，花建認為文化產業的致勝之道，就是永遠在追蹤文化和其他消費市場的關係，永遠在開發文化與商業聯姻的財富鍊<sup>54</sup>，因此，以音樂創造藝人，再善用藝人商品化的操作手法，尋求異業合作，構築與其他商品或娛樂的關聯，再以此強化藝人的明星特質，淨收經紀效益，這也是目前音樂產業因應唱片市場低靡的有效策略。

## 二、 經紀機制

藝人經紀的績效在唱片銷售一片低靡的狀態下，發揮了雪中送炭的功能，經紀收入大致以廣告收入、演唱會、和戲劇演出為主。就廣告代言方面而言，台灣腹地狹小，不是每個產品都請的起明星代言，雖然大陸在唱片銷售上也是盜版居多，唱片市場的開拓仍舊倍感艱辛，但是處於經濟起飛，往資本社會轉型的過程中，諸多商機也隨之一一浮現，文化消費的市場利基也增多，廣告需求量大，尤其許多國際品牌邀請代言的廣告涵蓋區域是以大中華區來計算，因此，現今台灣當紅的藝人代言不論台灣、大陸、幾乎都是應接不暇。

以 2004 年三個最熱門的廣告代言藝人為例，周杰倫共代言了百事可樂、DHC、Panasonic 以及大陸美特斯邦威、統一泡麵、德而惠球鞋；以每支 500 萬人民幣計算，也入帳了 3000 萬人民幣；S.H.E 廣告代言的部分有 KIA 汽車、S & K 服飾、愛戀金飾、OKWAP 手機、可口可樂、7-ELEVEN、新絕代雙驕電玩與博士倫舒服能系列等 8 支廣告，以每支 1000 萬新台幣計算，也拿到 8000 萬新台幣；蔡依林在台灣代言的廣告，包括服飾、電玩、速食及金飾 4 項，每個代言費用約 600 萬元，預計廣告收入約 2400 萬元，大陸代言的廣告就有 6、7 個，若是代言的廣告涵蓋大中華區，收費就不僅於 600 萬元。而 SONY 在三年前簽下歌手王力宏的全經紀約之後，透過新力集團力量，打造王力宏為亞洲巨星，發行中英文唱片，爭取到麥當勞的廣告代言，光是廣告代言，就為新力音樂賺進接近九位數收入<sup>55</sup>。藝人承接廣告代言的經紀效益動輒百萬，對於擁有藝人經紀合約的唱片公司可以說只賺不賠，作為一個文化產業的勞動者，其所創造的剩餘價值是遠超過僅能產出唱片利潤的歌手。

就演唱會而言，包括個人演唱會和商業演出，台灣沒有適合的演唱場地，市場飽和度充其量也只有台北一場，至於商業演出的市場更小，並不是所有企

業都請得起藝人表演，比較熱門的節慶多集中在尾牙，面對僧多粥少的窘境，流行音樂產業自然把腦筋動到大陸去，大陸幾個重點城市如北京、上海、廣州、成都、長沙，辦下來也是台灣的好幾倍，因此，雖然大陸盜版比例比台灣還高，唱片銷售價格也只有台灣的五分之一，但周邊的進帳卻比台灣好很多<sup>56</sup>，環球 A&R 總監陳子鴻與 IFPI 秘書長李瑞斌都提出同樣的說法。

我們是工廠，大陸是市場，台灣紅的那邊才會紅，真的是我把唱片做出來後，我一個藝人在那邊巡迴一年我都巡迴不完，可是台灣沒有辦法這樣做，我連要辦個像樣的演唱會都沒有地方（參見附錄七）。

大陸人把聽演唱會當作是一種時髦，就是全家大小都一起來，常常是今天北京有演唱會，同時上海、廣東那邊都有演唱會的，而且有些叫價甚至到 2000 人民幣，不便宜，但是門票都賣得完，而且他們場地有些都比我們好，比我們大。很多在台灣不紅的藝人，現在在大陸都很紅，像齊秦、蔡琴、甚至什麼龍千玉那些，就是擴大市場需求（參見附錄二）。

對此，唱片公司樂見其成，而且近年來大陸市場已經是不可割捨的唱片銷售聖地，唱片公司當然更是積極將藝人推展至大陸發展。畢竟，音樂的核心是表演，不是聽唱片。演唱會是藝人和觀眾最直接的溝通方式，也是綜合性的創意展現，包括各種幕前幕後的軟、硬體製作，最後還可以整套出售<sup>57</sup>。這一銳變也許是好事，讓流行音樂的流布，走出錄音間、電視台和八卦新聞版，回歸到面對群眾的演出，讓歌手拿出看家本領，接受舞台、票房的檢驗。過去台灣的演唱會，淪為藝人打歌、賣唱片的免費造勢活動，民眾購票參加演唱會的習慣沒有建立，大型售票演唱會則是囿限於場地問題，無法提供適合音樂演唱的表演場所，對於台灣流行音樂產業的發展總是一大遺憾，如今大陸提供了極佳的表演場地，吸納諸多華文歌手前往參膜、親身試煉，對於台灣流行音樂產業而言，不但擴大市場需求，更是外銷海外最直接的考驗。

就戲劇而言，由於歌手參與戲劇演出，多需要耗費較多時間與精力，容易影響到歌手行程安排，加上戲劇演出的經驗與要求和歌唱表演相差甚鉅，需要藝人投入更多精力學習，因此，鮮少有歌手投入大量的戲劇演出，以蔡依林而言，也只有參與演出一部《上班女郎》的偶像劇，S.H.E 也是各自參與演出一至兩部的偶像劇，王力宏則是投入電影，但是演技風評不樂觀，也未見後續有戲劇演出的安排，至於周杰倫，2005 年眾所期待的《頭文字 D》，是出道五、六年唯一的戲劇演出機會。是以，歌手身份投入戲劇演出的案例較少，反而是演而優則唱居多，如張韶涵、F4。

目前有一個趨勢，就是中國的演出市場，演出市場包括演唱會、代言、戲劇，那個費用是很可怕，那個模式我們是常用美國來想像，因為市場大，

因為已經開發又在成長，如果像美國那樣，他就可以容許很多歌手存在，像有一些老歌手可能沒有唱片，但是他每年那個 tour 還是很可觀，所以中國現在就有點像這樣，所以你只要禮拜四去機場，就很容易看到藝人，因為大陸週末有很多活動，所以 artist 的需求很大（參見附錄五）。

由此可見，唱片的銷售只是後續一連串利潤積累的基本前提，所帶動的偶像效益才是現今流行音樂產業趨之若鶩，尤其大陸經濟起飛，文化消費市場急速竄升，對於偶像代言、商業演出、演唱表演的需求量大，知名樂評人翁嘉銘說台灣許多過氣藝人，像是凌峰、潘安邦、潘美辰、趙傳等，或是現在當紅的任賢齊、F4、劉若英、張惠妹、伍佰等等，全都出現在大陸的傳媒通道、演唱市場、廣告代言等場合，這就是大市場的好處，不同階段的流行和藝人，在大陸廣大的傳媒娛樂圈裡各取所需，以台灣來說，好一個「後現代」，對大陸而言，就像吃一頓「滿漢全席」<sup>58</sup>。

### 三、版權

過去始終是音樂版權市場大宗的 MTV 授權，在 2002 年爆發好樂迪與錢櫃爭取歌曲版權事件後，顯示 KTV 業者花費在歌曲版權費用節節上升的情形。以好樂迪而言，是從 2000 年的 8%、2001 年的 10.4%，增加到 2002 的 11%，正因為授權歌曲搞不定，最後好樂迪與錢櫃決定結為親家，兩企業合併成一家，兩家每年要繳付的 8 億元歌曲版權費，至少可降到 6 億元左右，總額也從 16 億元往下修正至 12 億元<sup>59</sup>。儘管 MTV 版權市場的微幅縮減，但是，數位通路和網路效應帶來的數位音樂版權貿易，卻讓流行音樂產業的版權市場更見蓬勃，主要有兩種，一個是線上音樂網站的音樂目錄，另一個是手機鈴聲授權的績效。

先就線上音樂市場而言，一份由 IFPI 國際總會所發表的線上音樂下載市場調查報告書「IFPI Digital Music Report 2005」中指出，2003 年全球合法的線上音樂下載服務市場只有約 50 家業者提供服務，至 2004 年已增加到 2003 年的四倍以上（約 230 多家），2004 年就有 2 億首歌曲的銷售量，產值佔有 3 億 3000 萬美元的規模，約占了唱片業界的總銷售額的 1.5%，成績斐然，預計在 2005 年將達到雙倍以上之價值，IFPI 更聲稱 2004 年是「合法音樂下載元年」。

雖然在 IFPI 的報告書中，所援引的 Jupiter 調查數據，樂觀預見線上音樂市場的蓬勃，但是國內的線上音樂網站卻是慘淡經營，資策會指出 P2P 分享網站 Kuro 及 ezPeer 的侵權官司尚未結束，目前依舊可以提供線上音樂服務，消費者偏愛這種月費便宜、無限下載的服務方式，會員人數尚有八十萬左右，也因此讓合法線上音樂網站的市場規模不到一億元<sup>60</sup>，而數位音樂的版權付款機制與過去銷售唱片的邏輯不同，績效高低端視單曲被下載的次數多寡<sup>61</sup>，因此，不

到一億元的市值，對於數位音樂版權的助挹並沒有多大幫助，台灣 IFPI 秘書長氣憤地說明事情肇因。

你看美國 Apple 為什麼會成功，就是因為法官讓 Napster 關閉，你們消費者都貪小便宜阿，99 元可以不限限制下載，所以像那些合法的 iMusic，還有 Hinet 經營的，線上音樂下載這是一定要做的，可是他們都很辛苦，劣幣驅良幣嘛！（參見附錄二）

儘管在各界千呼萬喚下，台灣終於在 2004 年成立了第一家的合法線上音樂網站 iMusic，也有了合法串流機制 KKBOX，可是總額不到一億元的產值，卻讓音樂和網路業者倍感艱辛，正如秘書長所言，當初 Apple 能夠成功的原因，主要是因為政府判定 P2P 網站 Napster 的非法行為，並以公權力強制關閉，後來甚至與音樂產業合作，最後成為合法的線上音樂網站，與 iTunes 分居市占率的第一與第二，致使消費者再也無法繞過(bypass)業者設計的版權付費機制，而能夠順利推廣合法線上音樂網站的經營模式，成為音樂產業、網路業者和消費者三贏的局面。雖然之前 P2P 業者曾經與唱片業者提出拆帳的方案，但是雙方並沒有達成任何共識，Kuro 和 ezPeer 的經營依舊對正版市場造成衝擊，仍然是盜版的共犯，台灣政府如果沒有見賢思齊，強制取締這些 P2P 網站的話，合法線上音樂網站恐怕會有夭折的一天。

線上音樂網站的經營慘澹，讓線上音樂授權的獲利成長速度如牛步般地緩慢，導致唱片公司對此市場利基的經營態度被動冷淡。反觀手機音樂版權貿易的經營，因為手機越來越強調增值服務，尤其是娛樂功能，是故，手機音樂的需求也隨之暴增，促使手機鈴聲的版權市場在近幾年異軍突起，整體的版權貿易收入變成唱片公司收支平衡的重要項目。在 2000 年便另外投資手機娛樂的滾石表示，2003 年滾石光手機鈴聲授權項目就有 1 億 6000 萬台幣獲利，2004 估計約可以高達 5 億 3000 萬元，大約可以淨賺 5000 萬元<sup>62</sup>，維京姚謙則坦承一年有 2000 萬的淨利，而 SONY 的李智煌指出，目前旗下手機鈴聲授權收入，一個月有上百萬。以唱片公司的收支結構來看，在 2002 年，唱片公司的手機音樂版權佔音樂總收入不到 5%，2003 年則可達到 10%以上<sup>63</sup>，SONY 李智煌表示，2004 年甚至可以達到 30、40%的規模<sup>64</sup>，顯見在音樂內容的總收入當中，實體唱片銷售金額所佔的比例逐年下滑，線上音樂的授權不見樂觀，但是手機鈴聲版權收入卻是逐年上升。

現在實體唱片通路占唱片獲利約是 60-70%，以前是有到 90%，這會繼續下降，其他亞洲地區都是一致的，授權收入大約是 30-40%，照理說是應該要成長，實際上也是有成長拉，像是圖鈴那些都越作越好拉（參見附錄三）。

不僅 SONY、滾石，華納音樂也成功轉型到數位內容市場，華納現在五分之一收益來自手機鈴聲下載或是電腦娛樂的授權，其中，手機鈴聲下載占六成的數位內容收入<sup>65</sup>。從這些數據可以瞭解，數位通路和網路的肇興，對於流行音樂產業乃是一個轉機，音樂得以在更多的通路當中被傳佈，得以無限複製、再生產地被消費，延長音樂商品的生命週期。

現今唱片公司將一次製作完全的音樂素材，藉由不同通路進行再複製與再流通的資本循環過程，致使流行音樂產業得以用滾雪球的方式，創造最大的利潤積累，又透過偶像符號的傳佈，結合商品，開發經紀效益、演出機會，滾石營運長陳勇志便指出現今滾石唱片公司的收益，與過去極為不同。

以唱片這個事業體來講，實體大概是三分之一，經紀大概是兩成，另外的五成是版權貿易跟授權（參見附錄五）。

以滾石唱片收益為鑑，可以推論，流行音樂的市場已不再侷限於實體唱片的販售，音樂是以完整的、片段的、單音鈴的、合弦鈴等不同形式流通在電腦、手機、CD、MP3 播放器中，而藝人的肖像和聲音除了在電視節目、簽唱會、演唱會等通路出現，也以多媒體和商品方式，授權動畫、圖片、文字、廣告等各種方式流通著，拜網路科技與數位通路之賜，唱片公司將音樂商品以娛樂服務之姿，包裹著流行的偶像符碼，充斥在各種跨文本、媒體、數位通路當中，同時搭配藝人經紀趨勢下的異業合作模式，消費者所被陳列促銷的，不再只是一張唱片，而是流行感十足的消費氛圍。以五月天的《當我們混在一起 Live CD》巡迴演唱專輯為例，其收錄的唯一新歌《花》，不僅成為五月天代言 BenQ 的 mp3 手機專屬內建歌曲，還授權 QBand 音樂網站獨家下載，MTV 的拍攝不斷出現該手機商品，甚且成為該商品的電視廣告，在該張專輯發行宣傳期，也在電視上強力播放，由此可見，也唯有將音樂商品與各式服務的結合，讓音樂商品不再限於聲音的格式，而是多媒體格式，結合文字、動畫、影音、藝人形象、廣告等，才能拉大與盜版品的差異。

## 第七節 小結

觀察 1998 年後的流行音樂產業樣貌，並回歸到本文的研究問題，就產銷結構調整與產業定位的問題觀之，台灣流行音樂產業確實產生巨變。由於 CD 銷售量以每年 20% 的比率下滑，即便是透過虛擬通路，提供合法下載機制，整個音樂銷售產值依舊低靡不振，真正支撐流行音樂產業的是「藝人經紀」市場的積極開拓，以及善用「單一音樂商品、多元通路販售音樂版權」的授權貿易，按此，若要定位現今的流行音樂產業，再以唱片產業的概念來聯想，已是過於狹隘，現在的產業態勢除了與傳統媒體的娛樂圈加深聯繫之外，更結合網路、手機等新通道，開發更多音樂商品的服務方式，同時利用藝人資產代言週邊商品，因此，現在的流行音樂產業，應該說以音樂製造明星，進而帶出流行趨勢，最終目的是創造所謂的娛樂，於是，音樂、明星、商品交錯相構成一個「娛樂經濟」。

從整個產銷鏈當中各個活動內涵的轉變來看，台灣目前最大的憂慮來自於國內市場的疲弱，造成唱片公司投資保守，導致唱片發行數量驟減，創新作品的數量以及新人投資動作都比 1990-1997 年間減少許多，而跨國音樂公司在台投資更是縮編減碼。其次，大陸的流行音樂產業百廢待舉，吸引台灣人才過去開發，導致國內培訓創作或是製作人才的機制日漸萎縮，讓台灣曾經引以為傲的創作優勢恐將成為歷史。

此外，跨國公司擁有國內與海外市場的發行通路，國內製作的唱片多數依賴跨國公司的發行資源，現在跨國公司仍舊願意投資台灣製作的音樂內容物，主要是因為台灣製作的音樂尚具有商業潛力，加上廣受大陸市場的喜愛，畢竟華文音樂市場的整合淵源是來自全球資本行銷的邏輯，而不是文化共同體普遍的覺醒<sup>66</sup>，一旦在未來，政治因素和中國市場接受性的雙重考量下，以及投資利潤高低的比較下，是否能像今日一樣被發行流通，卻是個令人擔憂的問題，缺乏跨國公司發行的商品，儘管可以在國內銷售，但是按目前市場景氣的低靡程度看來，能否自給自足，又是另一個不確定的答案。

其次，現今跨國音樂公司擅長的不只是發行通路的壟斷，而是善用勝出本土唱片公司的跨國、跨媒體通路優勢，主導流行音樂產業的發行生態，以跨媒體、跨文化商品同步發行的宣傳效應，大幅度佔據了整個流行音樂產業一年在市面上可以流通的音樂商品與藝人，此象也帶出流行音樂產業的隱憂，在重視藝人商品化策略的當下，卻僅投資少數幾組的藝人和音樂，唱片公司的收益大幅仰賴藝人經紀的獲利來源，於是音樂創意產製的品質不重要，重點是藝人的附加價值高不高，如此一來，產銷結構中的產製活動愈見邊陲化的情性更為嚴重，反而是流通活動的企宣包裝，以及藝人商品化的操作策略才是關鍵。若以此檢視唱片公司的消長，跨國音樂公司 因為資本雄厚，足以支付龐大的企宣費

用，加上跨國通路的同步行銷，以及發行權的集中，將致使那些無法執行流通活動的本土唱片公司/音樂工作室，在整個產業權力結構裡更形弱勢，甚且一一因為市場潤利不足而提早退出這場資本遊戲，一旦在未來，跨國音樂公司完全投資在大陸市場的開發，反將大陸製作的音樂商品與藝人傾銷到台灣，台灣流行音樂產業的生存空間將更被壓縮。台灣在華文音樂中心的競逐遊戲當中，過去擁有的優勢除了本身創作產製的能量驚人，以及能將音樂創意有效地轉換成市場喜愛的文化商品，更重要的是因為跨國資本的挹注，釋放發行流通資源給台灣製作的音樂內容，藉由大量發行的市場策略，將台灣推廣至整個亞太華文區域，如今，市場低靡表現成為台灣音樂商品的背上芒刺，無法成為支撐一個重視獲利績效的文化產物，跨國資本的抽回與流通資源的收回，是可以預期的，而面對大陸市場幅原廣大強力吸納了產業資本的注入，以及台灣人才自動出走到大陸發展的窘境，原因並不是來自於跨國與本土資本型態的對立，而是導因於國內市場的低靡不振，產業持續萎縮的後果，就是台灣必須承擔華文音樂中心易主的事實。



## 本章註釋

- <sup>1</sup> 主計處網站：<http://www.dgbas.gov.tw/mp.asp?mp=1>
- <sup>2</sup> 劉尚志、陳佳麟，〈網路數位音樂解構唱片產業 合理使用無罪 自由傳輸合理〉，(Online) <http://www.apipa.org.tw/Article/Article-ViewADA.asp?intADAArticleID=9&strSortTarget=adaCreateDate>
- 電子音樂管理系統(EMMS)是 IBM 與美國三大唱片業者(EMI、Sony/BMG、Universal、Warner)合作，自 1999 年 6 月起進行一項「麥迪遜計畫」(Madison Project)，藉由 IBM 所開發的電子音樂管理系統(Electronic Music Management System)銷售五大唱片公司所發行的音樂專輯，所有的專輯內容均加上編碼與浮水印以防止盜版；數位音樂版權保護組織(SDMI)是美國唱片協會(RIAA)與超過 110 家其他科技公司及各大唱片公司，於 1998 年 12 月成立，其發展出防止盜版的數位音樂技術規格，同時考慮 MP3、微軟及 Liquid Audio 研發的音樂儲存格式。將音樂加上數位浮水印，而偵測浮水印的系統則內建於播放軟體或隨身聽中，如果播放器偵測到任何非法拷貝的歌曲，將不予播放，以防止未經授權的數位音樂內容被任意盜拷。
- <sup>3</sup> 王盈勛，〈白話數位經濟〉，台北：藍鯨，2001。
- <sup>4</sup> 張念茵，〈Napster 以 Peer to Peer 科技帶動電子化時代的另一場革命〉，《電子化企業—經理人報告》，第 22 期，頁 88-93，2001。
- <sup>5</sup> 翁嘉銘，〈台灣流行音樂前路大陸-兩岸流行音樂的困境及新機〉，《中華民國九十二年出版年鑑》，台北：新聞局，頁 152-157，2003。
- <sup>6</sup> 王祖壽，〈華納北京大會師站上灘頭爭龍頭：國際五大唱片搶攻華語音樂市場，新力 百代 對岸對打 不是省油的燈 滾石也會呼風喚雨〉，《民生報》，2003/10/27。
- <sup>7</sup> 參考 GMM8866 官方網站：<http://www.gmm8866.com.tw/>
- <sup>8</sup> 姜玉景，〈陶吉吉不當俠客 要換新東家了〉，《民生報》，2003/1/17。
- <sup>9</sup> 傳播學生門陣，〈流行音樂產製與流通——空間化分析〉，[Online] <http://iwebs.edirect168.com/main/html/lipo1/1048.shtml>。
- <sup>10</sup> 姜玉景、朱立群、葉嫦芬，〈唱片業硬撐苦撐真要命！怎保命？往年總營業額 120 億去年只剩 40 億 維京前進大陸 華研轉型成功 有魚沒盈餘公司解散〉，《民生報》，2004/06/17。
- <sup>11</sup> 吳嵩浩，〈高振彥打造華人 3C 王座〉，《時報週刊》，第 1330 期，2003。
- <sup>12</sup> 趙雅芬，〈反盜版 娛樂圈大哥大站出來〉，《中國時報》，2001/3/29。
- <sup>13</sup> 參考喜歡音樂網站 <http://www.enjoymusic.com.tw/>
- <sup>14</sup> 姜玉景、施心媛，〈台灣王牌音樂人 一起向西看〉，《民生報》，2002/2/21。
- <sup>15</sup> 轉引自張容瑛，2001。
- <sup>16</sup> 參考池藁祥，1996，頁 17。
- <sup>17</sup> 中國新聞周刊，〈李宗盛談華語樂壇流水線：新馬製作 臺灣秀場 內地接盤〉，[Online] <http://www.chinanewsweek.com.cn/2004-06-04/1/3658.html>。
- <sup>18</sup> Bill Ryan, Making Capital from Culture: the Corporate from of Capitalist Culture Production. New York: Walter deGruyter. 1991. 198
- <sup>19</sup> 同 Bill Ryan, 1991，頁 199。
- <sup>20</sup> 周建輝，〈打造〉，台北：皇冠，2004。
- <sup>21</sup> Simon Frith, Sound Effects. New York: Pantheon. 1981.
- <sup>22</sup> 同周建輝，2004。
- <sup>23</sup> 李岳奇，〈唱片業的核心競爭力與 E 化轉型〉，《中華民國九十年出版年鑑》，台北：新聞局，頁 163-170，2001。
- <sup>24</sup> Scott Lash & John Urry "Accumulating Signs: the Culture Industires." Economies of Signs and Space. London: Sage, 1994. 112-145.
- <sup>25</sup> 陳樂融，〈華語流行音樂之都的優勢與挑戰〉，《民國九十一年出版年鑑》，台北：新聞局，頁 144-146，2002。
- <sup>26</sup> 許朱勝，〈讓創新成爲習慣 媒體娛樂業才有未來〉，《經濟日報》，2005/1/20。
- <sup>27</sup> Bocoock, R. 著，張君玫、黃鵬仁譯 (1995)，〈消費〉，台北：句流。
- <sup>28</sup> 諸如江明珊 (2002)、陳泓銘 (2000) 以及郭威君 (2003) 等人的論文。
- <sup>29</sup> Nicholas Garnham, Capitalism and Communication. Global Culture and the Economics of Information. London: Sage. 1990. 160-161.
- <sup>30</sup> 李瑞斌，〈民國九十一年有聲出版業概況〉，《中華民國九十二年出版年鑑》，台北：新聞局，頁 129-151，2003。

- 31 趙雅芬、田瑜萍，〈環球可能接下滾石發片作業〉，《中國時報》，2003/5/22。
- 32 同周建輝，2004，頁 105
- 33 許瓊予，〈音樂硬體：Apple 開啓線上音樂新紀元〉，〔Online〕  
[http://www.dj.com.tw/modules/news/article.php?item\\_id=340](http://www.dj.com.tw/modules/news/article.php?item_id=340)，2003/11/16。
- 34 向前、李欣岳，〈iPod 風暴，徹底研究〉，《數位時代雙週》，第 101 期，頁 60-81，2005。
- 35 Leyshon A., Webb P., French S., Thrift, N., & Cewe, L. "On the Reproduction of the Musical Economy after the Internet". *Media, Culture & Society*. 27.2 (2005): 177-209.
- 36 Steve Jones. "Music and the Internet." *Popular Music*. 19.2 (2000): 217-229.
- 37 李采洪、姚惠珍 (2004)，〈不能嫌我貴就來偷！專訪滾石國際總經理段鍾潭〉，《商業週刊》，第 866 期。
- 38 同李岳奇，2001。
- 39 同 Bocock, R. 著，張君玫、黃鵬仁譯，1995。
- 40 同 Bocock, R. 著，張君玫、黃鵬仁譯，1995。
- 41 梁岱琦，〈美國淘兒 宣告破產〉，《聯合晚報》，2004/02/06。
- 42 參考附錄三與吳佳珍，〈台灣流行音樂產業價值鏈的轉變：去中心性、創作與消費意識的抬頭〉，發表於「中華傳播學會 2003 年會」，新竹：交通大學傳播研究所，2003。
- 43 陳瀚權，〈線上音樂大戰 打得火熱〉，〔Online〕<http://udn.com/NEWS/main.html>，2004/10/20。
- 44 整理自林茂仁，〈音樂下載網站「錢」聲悠揚〉，《聯合報》，2004/4/13  
；陳瀚權，〈線上即時音樂 單挑 P2P 下載音樂〉、〈線上音樂大戰 打得火熱〉，〔Online〕  
<http://udn.com/NEWS/main.html>，2004/9/3、2004/10/20；黃土原，〈年代 iMusic 歌曲可破 50 萬首〉、〈QBend 軟硬搭配打市場〉、〈HiMusic 音樂網 頻道內容更豐富〉，《星報》，2004/09/22；  
iMusic 官方網站、HiMusic 官方網站 QBand 官方網站、KKBOX 官方網站資料。
- 45 徐秀美，〈滾石和中國電信 簽訂合作〉，《工商時報》，2004/8/27。
- 46 eBoss，《手機圖鈴下載點燃增值服務新商機》，第 2 期，頁 56-61，2004。
- 47 同 Steve Jones，2000。
- 48 May, B. & Singer, M. "Unchained melody: The Digitization of Music Has Industry Execs in a Twist." *The Mckinsey Quarterly*, 23.12 (2001): 128-137.  
May & Singer (2001) 指出，網路上傳送音樂將可以節省約 2/3 的經費，主要有四個原因：（一）不需要在大工廠壓製 CD，唱片公司反而可以提供類似隨選點唱機以支付部分的重製成本，因此約有美金 1 元的複製成本會重新分配（redistribution）；（二）不需要人工運送，只需要幾分錢的頻寬費用，其中運費美金 1.40 元會被重新分配；（三）業者可以先在網上蒐集資料，以鎖定特定的消費族群，而免於漫無目標地在唱片行展示的花費，雖然唱片公司可能花在每一名消費者身上的錢可能會更多，但是這些錢卻集中在目標數消費者身上，其中發行費用約有美金 2.25 元將重新分配；（四）可以減少 CD 生產的數量，即減少零售商的數量，因此可減少零售商的間接成本、行銷及庫存成本，其中又約有零售商毛利美金 4 元會被重新分配。總計，消費者買一片 CD 所花的美金 15 元當中，大約有美金 8.65 元是可以省下的加工發行費用。
- 49 同 Steve Jones，2000。
- 50 Harold L. Vogel. "The Music Business." *Entertainment Industry* Cambridge: Cambridge Univ. Press, 1994. 128-151.
- 51 花建，《文化+創意=財富》，台北：帝國文化，頁 61，2003。
- 52 同註 14
- 53 同周建輝，2004，頁 130-131。
- 54 同 Steve Jones，2000。
- 55 江逸之，〈唱片 變臉求生〉，《遠見雜誌》，第 218 期，2004。
- 56 田瑜萍，〈同樣表演 對岸酬勞高出台灣 10 倍〉，《中國時報》，2004/6/14。
- 57 梁玉芳、于國華，〈水晶唱片任將達：自來水式音樂時代來臨〉，《聯合報》，2004/5/3。
- 58 同翁嘉銘，2003。
- 59 同李瑞斌，2003；今週刊，〈新好樂迪 充滿「錢」景〉，《今週刊》，第 330 期，2003。
- 60 何英煒，〈唱片、消費者、線上業者三贏 線上音樂商店萌芽〉，《工商時報》，2004/8/18。
- 61 黃彥達，〈漫談數位音樂（七）通路衝突的掙扎〉，〔Online〕  
<http://www.digitalwall.com/scripts/display.asp?UID=251>。
- 數位授權的機制不脫離傳統價值鏈的概念裡，但是付款機制與金流方向卻是與 CD 販售的模式大相逕庭，從過去是「拿錢跟唱片公司進貨」轉變成現今的「先銷售音樂，之後再把所得利潤

---

與唱片公司分享」。原先因為音樂被儲存在光碟硬體上，必須花費倉儲、再製、人力與交通成本，對於唱片公司和盤商/經銷門市的資金都造成相當壓力，因此，後者必須先付款給唱片公司來購買商品。反觀銷售線上音樂網站和手機鈴聲的販售，業者在授權得到歌曲之後，把檔案加上著作權保護機制，放到網站上讓消費者付費購買。一首歌每被下載（或者線上聆聽）一次，網站經營者就拆分銷售利潤給唱片公司或者音樂創作者。換言之，數位音樂倒轉了整個付款關係。單一音樂商品的定價方式便從過去十首歌網綁著賣 300 多元，轉變成現在單首賣 20、30 元的微利模式，徹底改變了販售音樂的邏輯。

<sup>62</sup> 同 Steve Jones, 2000。

<sup>63</sup> 李瑞斌，〈民國九十二年唱片產業概況〉，《中華民國九十三年出版年鑑》台北：新聞局，頁 125-142，2004。

<sup>64</sup> 參照附錄三

<sup>65</sup> 同周建輝，2004。

<sup>66</sup> 黃櫻棻，〈華語流行音樂的中國意象與消費〉，《當代》，第 138 期，頁 105-121，1999。

