

國立交通大學  
社會與文化研究所  
碩士論文

曙光：台灣流行音樂產業的新典範  
A Gleam: The New Paradigm of  
Taiwan's Pop Music Industry



研究生：任國勇

指導教授：馮建三 教授

中華民國九十六年一月

曙光：台灣流行音樂產業的新典範  
A Gleam : The New Paradigm of Taiwan's Pop Music Industry

研究生：任國勇

Student : Kuo-Yung Jen

指導教授：馮建三 教授

Advisor : Jian-San Feng

國立交通大學

社會與文化研究所

碩士論文



Submitted to Graduate Institute for Social Research and Cultural Studies

College of Humanities and Social Science

National Chiao Tung University

in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master

in

Arts

January 2007

Hsinchu, Taiwan, Republic of China

中華民國九十六年一月

# 曙光：台灣流行音樂產業的新典範

學生：任國勇

指導教授：馮建三博士

## 摘要

流行音樂產業雖然在台灣文化創意產業中扮演重要地位，近幾年來卻因盜版的猖獗、線上音樂的快速發展，台灣唱片業這一、兩年來呈現慘澹的景況，再加上跨國唱片公司大幅縮減相關預算，進而影響台灣流行音樂產業的競爭情形，導致本土唱片公司勢力趨弱，使得台灣唱片業在邁入數位音樂新時代的時刻，不僅顯得危機重重，而且無論在音樂風格上、市場競爭上、科技發展上都呈現出不少力有未逮的無力感。

台灣流行音樂產業在這一階段科技洪流中，面臨的是整體產銷結構的改變，更是商業生存環境的改變。

數位科技對音樂產業的創作性破壞，一方面加速傳統流行音樂產業結構的崩解，一方面也因為科技之助，免除了許多搜尋、創作、生產、行銷與市場調查成本，使音樂產業在漫漫長夜之後，逐漸走向曙光乍現的一刻。



在生產消費關係不穩定的情況下，消費者透過新科技使用所獲得的賦權，得以在生產消費關係中掌握某種程度的權力，也使得流行音樂產業的權力結構因為消費者的賦權而產生程度不等的位移。主流唱片公司、獨立音樂製作公司、音樂通路與消費者之間的權力位置2005年之後逐漸促成了新的商業模式與音樂生產模式的產生，也開始建構新形態的音樂產業結構，並試圖尋找新的制度典範。

關鍵詞：台灣流行音樂產業、數位音樂、唱片成本結構、跨國唱片

# 謝 辭

論文寫作過程中，首先感謝指導教授馮建三老師，除了釐清論文的結構與方向外，亦讓我在撰寫論文時受益良多。亦感謝口試教授蔣淑貞老師、劉維公老師在審視論文的過程中，給予諸多的意見。

同窗好友明輝、怡君與明雅的協助與打氣，更要感謝陳其南教授啟發我文化研究的思考範疇，音樂界的前輩與好友陳勇志、張培仁、林暉哲的協助，讓此篇論文順利產生。



## 目錄

第一章、緒論 .....	1
第二章、文獻探討 .....	9
2.1 文化生產與文化消費面向的分析 .....	14
2.2 文本分析、文化研究、性別論述 .....	14
2.3 產業與市場分析 .....	16
2.4 民歌時代與社會批判、社會運動 .....	17
2.5 政治經濟學分析 .....	19
2.6 數位化與法律實務觀點 .....	20
2.7 商業管理與科技管理研究 .....	21
2.8 文化政策—文化創意產業 .....	23
2.9 小結 .....	23
第三章、研究方法 .....	30
3.1 研究動機 .....	30
3.2 研究架構 .....	32
3.3 研究方法 .....	34
3.4 研究流程 .....	36
第四章、台灣流行音樂工業的發展軌跡（1989 年之後） .....	38
4.1 跨國音樂集團的全球擴張與本土化策略 .....	38
4.2 跨國唱片公司進駐台灣 .....	40
4.3 跨國音樂集團與本地唱片公司之競合關係 .....	42
第五章、媒體預算、銷售量與利潤 .....	48
5.1 音樂產業的利潤來源 .....	48
5.2 台灣唱片成本結構與唱片公司收入分析 .....	59
5.3 媒體預算：MV、CF 與檔次 .....	68
5.4 小結 .....	87
第六章、科技創新與台灣流行音樂產業結構的轉變 .....	89
6.1 MP3 及 NAPSTER 案對流行音樂產業的影響 .....	90
6.2 台灣流行音樂產業的結構變化 .....	101
第七章、數位情境下的流行音樂產業面貌：五個新典範 .....	112
7.1 張培仁：中子文化、STREET VOICE & 簡單音樂節 .....	113
7.2 林暉哲：蘇打綠 .....	119
7.3 陳勇志：相信音樂唱片公司 .....	121
7.4 鄭期成：創聯網 KUROOM .....	126
7.5 林冠群：KKBOX .....	129
第八章、結論 .....	133
參考文獻 .....	139

## 表目錄

表 1-1	1997—2005 MUSIC MARKET IN TAIWAN 銷售總金額.....	2
表 1-2	六大系統片公司收入與業績成長率.....	2
表 1-3	1997-2005 年台灣唱片市場之世界與亞洲排名.....	3
表 2-1	國內流行音樂產業相關論文列表.....	10
表 3-1	理論架構.....	34
表 3-2	研究流程圖.....	37
表 4-1	國際唱片來台投資表.....	41
表 4-2	跨國音樂公司進駐台灣流行音樂市場模式概況.....	42
表 5-1	音樂產業：三種收入模式.....	49
表 5-2	錄音版權授權機制示意圖.....	53
表 5-3	表演授權結構圖.....	56
表 5-4	大型音樂唱片集團的典型結構.....	57
表 5-5	唱片公司的典型組織結構.....	58
表 5-6	2006 年唱片「實際」銷售概況（一～十一月）.....	59
表 5-7	銷售量之評估模式.....	61
表 5-8	唱片成本結構分析.....	62
表 5-9	藝人類型與版稅概況.....	64
表 5-10	電視媒體價格概述.....	75
表 5-11	媒體計劃表.....	85
表 6-1	台灣流行音樂產業結構關係圖.....	101
表 6-2	音樂產製工作步驟.....	103
表 6-3	藝人開發與經紀的商品化流程.....	107
表 6-4	唱片專輯商品化流程.....	108

# 第一章、緒論

流行音樂產業不同於一般傳統製造業，具創作特性並與時代脈動相呼應，因而富有知識創新特質，為高度專業化知識勞力密集產業，此外，基於音樂商品化包裝本質行銷為音樂產業成功關鍵之一。

如同國際唱片公司高層主管所言：「你必須與當地的公司和政府合作，而不是闖進來把一切買下來。」跨國唱片公司擁有許多資源與優勢，這使得本地唱片公司很難不與他們「合作」。廣泛的全球發行網以及銷售通路，加上擁有雄厚的財力做財務規劃與整合，這些都是本地唱片公司所缺乏的，當現今唱片市場的萎縮，本地唱片公司在資金上而無後盾，生存亦更形困難。

流行音樂產業雖然在台灣文化創意產業中扮演重要地位，近幾年來卻因為盜版的猖獗、線上音樂的快速發展，台灣唱片業這一、兩年來呈現慘澹的景況，再加上跨國唱片公司大幅縮減相關預算，進而影響台灣流行音樂產業的競爭情形，導致本土唱片公司勢力趨弱，使得台灣唱片業在邁入數位音樂新時代的時刻，不僅顯得危機重重，而且無論在音樂風格上、市場競爭上、科技發展上都呈現出不少力有未逮的無力感。

台灣流行音樂產業在這一階段科技洪流中，面臨的是整體產銷結構的改變，更是商業生存環境的改變。唱片 CD 實體市場下滑，為了減低投資風險，達到損益平衡的狀態，對於新的創作與藝人的資源投入相對變低；也因此音樂數位化的破壞下，對長期主導流行音樂產業發展的唱片公司而言，也不得不調整策略來因應市場變化。

檢視台灣流行音樂工業，近年來遭受盜版及非法下載、檔案共享等因素的侵襲，據業者表示已面臨生死存亡關頭，亦是生產與消費關係重組的關鍵時刻，根據國際唱片交流基金會（IFPI）統計，台灣唱片在民國八十七年的總銷金額為九十七億，前年為四十三億，到了 2005 年只剩三十二億，每年下降率超過百分之二十。

表 1-1 1997—2005 MUSIC MARKET IN TAIWAN 銷售總金額

Period	總金額
1997	10,581,709.00
1998	9,714,761.14
1999	8,987,993.74
2000	6,812,452.23
2001	5,250,696.24
2002	5,087,336,040
2003	4,382,695,920
2004	4,334,619,680
2005	3,210,456,420

資料來源：IFPI



近幾年來，唱片業雖然在台灣娛樂界扮演著「龍頭產業」的重要地位，然而卻因為盜版的猖獗、網路音樂的急速發展，台灣唱片業這一、兩年來逐漸呈現慘澹的景況，可從下列銷售金額看出。

再從目前六大系統唱片公司從 2001 至 2005 的銷售金額來看，更是雪上加霜。

表 1-2 六大系統片公司收入與業績成長率

Year\Com.	BMG	EMI	ROCK	SONY	Universal	Warner	Avex	Total
2001	520,797.0	727,434.0	760,925.0	856,621.3	816,169.0	634,230.0	-	4,316,176.3
% of Major	12%	17%	18%	20%	19%	15%		100%
% of Taiwan	9%	13%	13%	15%	14%	11%		76%
Rank	6	4	3	1	2	5		
2002	532,283.0	641,264.0	463,047.0	771,597.1	711,101.0	649,479.0	222,450.0	3,991,221.1
% of Major	13%	16%	12%	19%	18%	16%	6%	100%
% of Taiwan	10%	13%	9%	15%	14%	13%	4%	78%
Rank	5	4	6	1	2	3	7	
Growth Rate	2%	-12%	-39%	-10%	-13%	2%		-8%



<b>2003</b>	<b>360,330.0</b>	<b>590,241.0</b>	<b>364,090.0</b>	<b>701,032.8</b>	<b>685,067.0</b>	<b>593,499.3</b>	<b>476,537.7</b>	<b>3,770,797.9</b>
<i>% of Major</i>	10%	16%	10%	19%	18%	16%	13%	100%
<i>% of Taiwan</i>	8%	13%	8%	16%	16%	14%	11%	86%
<i>Rank</i>	7	4	6	1	2	3	5	
<i>Growth Rate</i>	-32%	-8%	-21%	-9%	-4%	-9%	73%	-6%
<b>2004</b>	<b>326,463.0</b>	<b>609,256.0</b>	<b>401,691.0</b>	<b>639,643.2</b>	<b>553,260.0</b>	<b>572,460.4</b>	<b>524,541.1</b>	<b>3,627,314.7</b>
<i>% of Major</i>	9%	17%	11%	18%	15%	16%	14%	100%
<i>% of Taiwan</i>	8%	14%	9%	15%	13%	13%	12%	84%
<i>Rank</i>	7	2	6	1	4	3	5	
<i>Growth Rate</i>	-9%	3%	10%	-9%	-19%	-4%	10%	-4%
<b>2005</b>	<b>25,653.0</b>	<b>372,650.0</b>	<b>250,390.7</b>	<b>720,164.7</b>	<b>475,926.5</b>	<b>464,276.9</b>	<b>415,434.6</b>	<b>2,724,496.4</b>
<i>% of Major</i>	1%	14%	9%	26%	17%	17%	15%	100%
<i>% of Taiwan</i>	1%	12%	8%	22%	15%	14%	13%	85%
<i>Rank</i>	7	5	6	1	2	3	4	
<i>Growth Rate</i>	-92%	-39%	-38%	13%	-14%	-19%	-21%	-25%

資料來源：本研究整理

而在世界及亞洲市場上的排名亦節節下退，如下圖：

表 1-3 1997-2005 年台灣唱片市場之世界與亞洲排名

年份	世界排名	亞洲排名
1997	12	2
1998	16	2
1999	16	2
2000	18	3
2001	22	4
2002	23	4
2003	27	5
2004	25	4
2005	24	4

資料來源：IFPI

當然，其中本土最大的唱片公司—「滾石」音樂集團的變化，最能反應流行音樂市場上的變遷。對照以下幾篇在網路媒體的文章，針對「滾石」近幾年表現的筆戰，當然批判者認為滾石的衰落，在於理想性格的消失，而過去與現在的滾石戰將認為一敗戰有因，但榮譽不容受辱。筆者截取幾段內容，大致可瞭解大眾對本土唱片老大「滾石」的期待，也反應了整體唱片市場的結構的變遷。

（文/趙健偉）

親愛的滾石：

最近看到你在特價出售一批 CD，往日的情景逐漸浮現，讓我不禁想起，聽說你最近幾年過的不是很好。這麼多的專輯，見證了那麼多往日美好的時光，我納悶的是，為什麼你再也無法像昔日那樣單純了？

親愛的滾石，你的誕生是那麼的帶種，可是今天，你把自己搞成這個德性，讓人不忍卒睹。你現在不斷發表的作品，就是當年讓老段聽了會頭痛的東西；你現在所發表的曲風，跟當年老段想要打破成規的理想背道而馳。所以你才會把自己搞成今天的局面，你像個學不了新把戲的老狗，因為無法丟掉過時的想法，又忘記了理想的初衷，在那邊不斷地原地旋轉，讓旁人看了都尷尬。

音樂本是百花齊放、各自精彩，但你卻走了一個封閉的道路上，靠著以往的光榮照亮前方，以為能走出一番局面。只不過，你的昔日光榮還能燃燒多久呢？

（文／楊忠衡）

Dear Pokey，

翁健偉的描述是事實，但他迴避分析背景因果，以致造成偏頗的結論。對市場這個致命因素視而不見，光批評滾石外部的表象，基本上是流於偏激而不負責的。這種批評，恐怕只會加深一般人對滾石的偏見，對滾石的處境雪上加霜。

看看滾石、魔岩系統發掘過多少才人，花多少心血？但大眾用盜版來對待，不勞而獲、恩將仇報，誰功誰過？

二十年前的滾石帶種；二十年後是唯一奮鬥不懈的老將，更帶種！我們不但要誇他，還要捲袖子來幫他。做為一個批判者，應該有宏觀而全面的視野，有廣度，也要有歷史深度，更要有嚴謹的邏輯。這樣的論點才會更讓人信服。

身為這一代的人，經歷過過去的二十餘年，都不得不承認「滾石」這兩個字，的確代表著中國人的流行音樂的驕傲。

「寫給滾石的一封信」當中，文章表面上是他對滾石近來的表現不解甚至有些不滿，但明眼的人都看得出來，這是對於滾石「恨鐵不成鋼」的一種期許所導致的失望與惆悵。因此滾石唱片基本上就是個企業，她無法規避企業在經營上的要求，滾石會走上今天，套句簡單的話就是「經營不善」。有人說：「有能力的人遇到問題，會找方法，沒能力的人，遇上問題只會找藉口」。

「有競爭才有進步，有監督才有成長」的定律，滾石不正是因無法自我調適，失去競爭力才面臨目前的困境嗎？

（文／楊忠衡）

討論問題，必需先把「理想」和「經營」分清楚。一般批評者推論程序是這樣：一、發現：滾石衰弱。二、推論：滾石經營不善。三、結論：滾石失去理想。「經營不善是因為失去理想」，這是簡約而扭曲得厲害的邏輯。

十多年來，我所接觸的滾石高層人士，大都是自我期許甚高的工作狂。滾石下坡的分水嶺是在九七年，那年滾石尾牙據說伍佰在舞台撒現鈔。九八年急轉直下，連公司尾牙都辦不了。打擊唱片事業的首要因素，依順序是光碟燒錄機、MP3、寬頻網路和社會風氣。

滾石很早就把頭號敵人鎖定在對付這個隱形科技敵人。「滾石效應」是非常有趣的，我所認識的許多滾石員工，大都以曾是滾石人自豪。尤其如曾在公司有過表現，就會產生「我即滾石」的榮譽感。

一個私人企業「經營不善」，頂多是自作自受的事，為何會引起社會議論？原因是滾石確實是台灣音樂文化的表徵，有許多大眾引以為榮的共同記憶。

(文／張培仁)

這是魔岩前總經理張培仁的現身說法：

以一個曾經在滾石 17 年的沙場老兵，現在是旁觀者的角度，有些話也必須說一說。是的，滾石不好，他不應該太堅持自己在華語市場的象徵性地位，一直獨資經營，應該在所有的唱片公司見好就收，逢高便賣的市場環境中早早收手，老段兄弟大可帶著大筆現金，雖然不致於打高爾夫，每天游游泳倒也還行。順便可以買買唱片行，做做偶像團體，再賣掉得了。

滾石不好，他一開始就不應該投資真言社，波麗佳音，中國火，魔岩和風雲，最早更不應該做羅大佑和李泰祥。

滾石不好，他不應該在全亞洲開設分公司，嘗試與國際公司分庭抗禮，不應該承擔與全球文化對抗的壓力。

滾石不好，一開始就不應該引進韓國的音樂來刺激本地發展。

滾石不好，不應該培養這麼多的人之後又不去用他們，讓所有的人只好到國際公司上上班。

滾石不好，當年經營傳播電視沒有快速的學會抄襲模仿即時耍貧嘴玩遊戲的台灣電視精神，佔據有利位置好。

滾石不好，沒有早早把公司賣掉大家錢分一分走進歷史讓大家懷念。

滾石不好，讓 20 多年華語世界最大的流行文化母帶資產還維持著在台灣人自己的手中，不被外國公司買掉。

如果滾石真的不好了，賣掉，華人的文化產業會不會更好？新人才就有機會嗎？新作品就有天日嗎？新文化就能發芽嗎？那是滾石一個公司的責任嗎？滾石真的不好，承擔了這麼多的夢想和希望。滾石再不好，請也想想，他有過的好。

綜觀上述網路文章的論述，無論從鉅觀的角度或微觀的分析，其背後的經濟或文化的意涵皆可讓我們瞭解台灣近幾年整體流行音樂市場所反映的問題。本研究即以此一產業困境為論述起點，一方面回顧過去產業的發展歷程，釐清造成台灣流行音樂產業日益萎縮的主要因素；一方面比較過去唱片公司的經營模式、唱片的成本結構、利潤來源和近幾年以數位為基礎的新形態音樂經營模式，試圖找出未來台灣流行音樂產業的新典範。

本論文共分八章，第一章為緒論，第二章為相關論文之評析及相關理論建構，釐清各理論觀點對音樂產業的理解與分析方式，比較文化的、經濟的與社會面向在探討音樂產業上，立論點的基本異同。

第三章為研究方法。第四章為產業歷史回顧與社會整體經濟脈絡的扣連，係將台灣音樂產業發展的歷程分為兩個階段，以 1999 年為分水嶺，探討跨國音樂集團對台灣流行音樂市場的影響，其中包括各種由科技創新帶來的產業結構變遷、創新商業模式、產業參與者的角色轉變等，為台灣音樂產業環境原貌形成的歷史回顧，其中包括音樂產業的形成、建制化、國際化與數位化等經濟與科技轉變與社會經濟環境之間的關係，嘗試回答限制音樂產業發展的結構性因素。

第六章從最基本的成本利潤結構著手，分析創作者、音樂製作公司、唱片發行公司、通路業者、消費者之間的關係，如何形塑現今的音樂產業經濟運作模式。第七章為整理

目前台灣正在發生中的數位相關新典範，第八章是結論。最後是參考文獻及附件。



## 第二章、文獻探討

根據李至和（2000）的說法，過去研究台灣流行音樂的論文並不多，到了 1990 年代末期才開始這一方面的碩博士論文。他指出，傳統研究流行音樂產業的論文大致可分為三大類的研究取向：第一、將流行音樂當成一種文化工業，採用質化研究的方式，並以批判的態度對流行音樂及流行音樂所帶來的社會現象與影響作深入批評；第二、以流行音樂為文本進行文本分析，在方法上則有符號學、結構主義、女性主義和語藝分析等；第三、以政治經濟學理論分析流行音樂工業的生產結構，結合量化與質化的資料來作深入的分析。

然而公元 2000 年之後，面對資訊科技與數位壓縮技術的衝擊，音樂產業對於新科技的對抗、採納、管理應用與使用以及數位化所衍生的數位版權等法律問題，使得商管、科管領域的研究和法律學門也開始對音樂產業產生興趣。文獻數量在 2002 年之後相對傳統分析領域呈現大幅增加的趨勢，到了 2005 年與 2006 年，伴隨著幾件著名的國內外數位音樂判例定讞以及各家線上音樂平台的營運逐漸步上軌道，國內探討數位科技對音樂產業影響的論文也大量增加。

除此之外，2002 年政府提出文化創意產業的概念，希望透過文化政策的轉型，協助民間文化創意產業工作者創造產值與產業規模。其中，流行音樂產業即被視為重點協助的產業項目之一。也因此，公共行政與鑽研政府政策與政府創新研究的論文也開始探討流行音樂產業與政府文化政策或國家機器之間的關聯性。

亦即，當前的音樂產業研究，除了必須考慮生產與消費、經濟商品與文化商品、性別、階級、文化工業等傳統的分析層次之外，數位科技、法律問題與文化政策等，則是千禧年以來，影響音樂產業發展與引領音樂產業研究最重要的議題。

因此，本研究將把過去的文獻分成以下數類（見表 1），藉由分類與歸納其分析觀點，尋找對話與論辯的空間。分類如下：（1）文化生產與文化消費面向；（2）文本分析、



文化研究、性別論述；(3) 產業與市場分析；(4) 社會批判、社會運動；(5) 政治經濟學分析；(6) 數位化與法律實務觀點；(7) 商業管理與科技管理研究；(8) 文化政策—文化創意產業。茲分述如下：

表 2-1 國內流行音樂產業相關論文列表

作者	年度	碩士論文	院校名稱	系所名稱
文化生產與文化消費研究				
林怡伶	1994	流行音樂產製之研究	國立政治大學	新聞學系
林欣宜	1999	當代台灣音樂工業產銷結構分析	元智大學	資訊傳播研究所
林建宏	2001	社會階層與流行音樂消費關係探究	中國文化大學	新聞研究所
黃顛穎	2002	流行音樂歌手形象、偶像崇拜與消費行為關係研究	國立中山大學	傳播管理研究所
卓麗純	2003	以愉悅性消費為基礎探索流行音樂購買歷程之研究	高雄第一科技大學	行銷與流通管理所
柯雅華	2005	高中階段青少年流行音樂的階級與性別差異—文化消費與生產之分析	臺灣師範大學	教育學系
文化研究、文本分析、性別論述				
鄭淑儀	1991	臺灣流行音樂與大眾文化(1982-1991 年)	輔仁大學	大眾傳播研究所
柯永輝	1993	解讀台灣流行音樂中的女性意涵	國立政治大學	新聞學系
王家慶	1995	從符號學詮釋批判台灣的流行音樂文化	國立成功大學	藝術研究所
朱龍祥	1996	流行音樂歌曲歌迷偶像崇拜的行為與心態初探	高雄醫學院	行為科學研究所
楊蕙菁	1997	從小虎隊」到「四大天王」—台灣流行音樂偶像崇拜現象	國立台灣大學	中國文學系
陳友芳	1998	台灣國語流行音樂錄影帶(Music Video)中之性別論述	中國文化大學	新聞研究所
陳雅潔	1998	當代台灣本土流行音樂之後現代性初探	東吳大學	社會學系
蘇振昇	1998	台灣流行音樂中的愛情價值觀：1989-1998	國立中山大學	傳播管理研究所
張智雅	1999	偶像崇拜與青少年認同--以台灣流行音樂歌迷為例	慈濟醫學院	社會工作研究所
李至和	1999	九〇年代台灣流行音樂中之原住民歌手形象分析	中國文化大學	新聞研究所
鄭君仲	2000	我迷，故我在—流行音樂樂迷和流行音樂文本互動關係之探索	世新大學	傳播研究所



陳慧玲	2002	青少年流行音樂團體之研究：形象、身體文化與情慾流動	輔仁大學	大眾傳播學研究所
林靜宜	2003	聽見愛情在流行音樂之呢喃—台灣高中生愛情觀之調查研究	國立中山大學	教育研究所
傅舒汶	2003	從<鹿港小鎮>到<東方之珠>---論羅大佑的音樂創作與其在兩岸三地所引發的文化效應	國立成功大學	藝術研究所
李靜怡	2004	台灣青少年嘻哈文化的認同與實踐	國立成功大學	藝術研究所
胡淑棻	2004	當代中國大陸流行音樂文化的發展—以文本觀照流行文化的變遷	國立政治大學	東亞研究所
劉曉燕	2005	台灣流行音樂歌詞中的兩性圖像(2002-2005)	臺師大 公民教育與活動領導學系在職專班	
詹珮甄	2005	「周杰倫」現象研究	國立中央大學	中國文學研究所
劉欣芸	2005	陳珊妮的完美呻吟—論台灣流行音樂中女性意識的抬頭	淡江大學	大眾傳播學系碩士班
產業與市場分析				
周昭平	1998	台灣唱片公司華語流行歌曲產製策略研究：滾石國際與新力音樂的個案比較	國立中山大學	傳播管理研究所
王佩華	1998	環境與組織因素對產品多樣性的影響：以台灣地區國語流行音樂市場為例	國立交通大學	傳播所
李逸歆	2000	台灣流行音樂行銷策略之研究	世新大學	傳播研究所
蔡雅佩	2003	流行音樂市場消費者抱怨滿意度之研究	國立政治大學	國際貿易研究所
黃宏銘	2003	整合行銷傳播在唱片產業之應用研究-以兩唱片公司為例	國立政治大學	廣告研究所
卓麗純	2003	以愉悅性消費為基礎探索流行音樂購買歷程之研究	高雄第一科技大學	行銷與流通管理所
沈宜蓉	2004	台灣流行音樂市場之整合行銷傳播策略研究	世新大學	傳播管理學研究所
政治經濟學分析				
葉淑明	1997	全球與本土：台灣流行音樂工業的演變	輔仁大學	大眾傳播研究所
王英裕	1998	全球整編與本土共謀：台灣流行音樂工業轉變之政經分析	國立中正大學	電訊傳播研究所
張容瑛	2001	台灣流行音樂產業網絡、創作系統與空間	國立台北大學	都市計劃研究所
黃雅芸	2002	逆流的「好」商品：以王菲的流行音樂為例	國立台北大學	社會學系

張維元	2003	解析流行音樂夢工廠---一個實踐形構視角下的個案研究	輔仁大學	大眾傳播學研究所
社會批判、社會運動				
張釗維	1991	誰在那邊唱自己的歌:1970 年代臺灣現代民歌發展史	清華大學	歷史研究所
苗延威	1991	鄉愁四韻-中國現代民歌運動之社會學研究	國立台灣大學	社會學研究所
劉季雲	1996	論校園民歌之發展---從民歌運動到文化工業	國立成功大學	藝術研究所
簡妙如	2001	流行文化，美學，現代性：以八、九〇年代台灣流行音樂的歷史重構為例	國立政治大學	新聞學系
莊景和	2005	正統性的對戰：台灣嘻哈饒舌樂的音樂政治	臺灣師範大學	大眾傳播研究所
沈昱全	2005	從資本主義的特質分析著作權的定位與數位時代音樂著作權保護	南華大學	社會學研究所
戴昀	2005	台灣獨立唱片廠牌實作：以小白兔橘子唱片為例	國立政治大學	社會學研究所
數位化與法律實務觀點				
蘇鈞章	1999	以電子商務開拓利基市場--以台灣流行音樂市場為例	國立臺灣大學	國際企業學研究所
陳俊宏	1999	網際網路著作權相關問題之研究	中央警察大學	刑事警察研究所
江明珊	2001	聽 MP3，何罪之有？—台灣數位音樂科技、法律與流行音樂工業之角力的開戰	國立成功大學	藝術研究所
李湘雲	2003	著作鄰接權制度之研究—以日本著作鄰接權制度為研究經緯	中原大學	財經法律研究所
江慧賢	2004	從法律觀點論台灣流行音樂產業之創作保護與發展	臺灣大學	法律學研究所
陳明海	2004	道德強度與道德判斷對消費者購買網路非法數位音樂之影響	國立東華大學	國際企業學系
李立菁	2004	台灣古典音樂著作權仲介團體之研究	臺北藝術大學	藝術行政與管理研究所
武仁	2005	專案組合證券化模式在智慧財產證券化之應用-以流行音樂證券化為例	國立政治大學	智慧財產研究所
陳建寧	2005	音樂數位化對流行音樂產業影響之研究	國立台北大學	企業管理學系
商業管理與科技管理研究				

姚政宏	1999	數位壓縮音樂檔的使用與滿足--以 MP3 為例	元智大學	資訊工程研究所
汪宜正	2000	數位音樂對唱片公司與音樂產業影響之探索性研究	國立臺灣大學	商學研究所
呂孟芝	2002	網際網路與數位音樂對台灣創作樂團之影響	國立交通大學	經營管理研究所
郭威君	2002	台灣流行音樂唱片產業的未來在何方?	國立臺灣大學	新聞研究所
曾湘雲	2003	檢視台灣流行音樂市場結構與產品多樣性之關聯性：從歌曲內容及音樂產製面談起	國立交通大學	傳播研究所
施韻茹	2004	由節拍旋律到娛樂商品：台灣流行音樂產業產銷結構轉變研究	國立交通大學	傳播研究所
黃舒駿	2005	數位時代台灣流行音樂產業之競爭動態與商業模式	臺灣大學	國際企業學研究所
呂貞儀	2005	入口網站進入數位音樂產業之策略分析－以 Yahoo! 為例	淡江大學	國際企業碩士在職專班
王嫻琇	2005	台灣數位音樂廠商價值經營分析	東海大學	企業管理學系碩士班
陳祥源	2005	以消費價值探討數位音樂(MP3)下載意圖	東吳大學	企業管理學系
曾信陵	2005	情境因素對購買決策之調節效果分析－以數位音樂商品為例	玄奘大學	企業管理學系碩士班
蘇珊如	2005	數位化企業競爭優勢決定因素探討－以蘋果電腦數位音樂為例	世新大學	傳播管理學研究所
陳奕仁	2005	數位行動影音產品之創新擴散-以 iPod 為例	大葉大學	事業經營研究所
李士元	2005	線上音樂消費者行為之探討	大葉大學	事業經營碩士在職專班
周季穎	2005	科技創新應用觀點下線上數位音樂購買意願之研究	淡江大學企業管理學系碩士在職專班	
文化政策—文化創意產業				
郭彥豪	2004	政府扶植台灣流行音樂產業之策略研究	臺中健康暨管理學院國際企業研究所	
鄭純如	2005	文化創意產業發展策略評估模式之建構及其應用－以台灣流行音樂產業為例	銘傳大學	傳播管理研究所碩士班
鄭凱同	2004	主流與獨立的再思考：文化價值、音樂產業與文化政策的思辨與探討	淡江大學	大眾傳播學系

## 2.1 文化生產與文化消費面向的分析

文化生產與文化消費論者在探討流行音樂產業的生產模式時，多強調商品的文化特質，並且根據此一文化特質論稱流行音樂產業的經營模式與製造業、科技業、傳統工業等「經濟」商品的經營模式間有所差異。認為流行音樂商品主要由首要商品和次要商品二大元素組成（李珍蓉，2004），首要商品元素有唱片專輯、DVD、VCD、EP、圖鈴下載、音樂錄影帶以及詞、曲、編曲等音樂創作商品；次要商品元素有廣告代言、演唱會、電影演出、書籍出版等勞動商品。

而有關文化消費的探討，一方面從消費者的生活型態著手，經由探討人口統計變數以及音樂出版品購買與使用經驗，研究這些變數和購買意願之關係（李士元，2006），一方面或以「使用與滿足」理論作為研究的主軸，從瞭解線上音樂付費會員開始，進一步得知其使用的動機、目前的使用狀況及使用的滿意程度（許崇雯，2004）。或從認同理論的觀點，探討歌手形象與消費行為的關連性（黃顛穎，2002）。

除此之外，媒體在文化生產消費的分析中被視為促成文化消費的關鍵角色。李珍蓉（2004）即指出流行音樂與傳播媒體一直維持親密關係，積極透過電視、電影、音樂錄影帶、廣播、KTV、網路等形式傳送到大眾生活中，傳遞閱聽人許多訊息與意涵。「流行音樂」在現今的社會中，不但是娛樂更是不可或缺的生活要素，透過傳播媒體流行音樂得以跨越語言的國界，深入到每個角落。

## 2.2 文本分析、文化研究、性別論述

從文化研究、文本分析著手的論述則強調文化本身的象徵意義及其與社會脈絡之間的關係，論稱「文化」是意義的創製與溝通的實踐；透過實踐，人們得以分享和爭議自身、彼此以及世界的意義。這類的研究常運用文化資本理論、文本分析等理論面向研究台灣流行音樂產業的文獻相對較多，其中吸引最多研究興趣的面向包括性別、女性主

義、流行文化以及原住民、後現代、文化價值觀等。

林建宏（2002）即以Pierre Bourdieu的理論為立基，以其五大資本，即生存心態、經濟資本、文化資本、社會資本和、象徵資本作為文化社會學品味分析的理論基礎，進行流行音樂消費研究。

陳慧玲（2002）則以台灣的少女偶像團體「SHE」與「ASOS」為例，從專輯文案、平面圖像和MV（音樂錄影帶）等文本，解讀青少女團體透過文字與影像元素，所共同形塑的外在形象，藉此解構流行音樂中青少女團體歌手形象，試圖由此拼湊出流行音樂工業意圖建構的青少女形象，了解其生產運作機制於現代社會文化脈絡中的深層意涵。

尋求「認同」的偶像文化，也是分析流行音樂產業的重要論述方向。楊蕙菁（1997）透過小虎隊、四大天王的深度報導，探究形塑「偶像崇拜」現象當中的各個運作機制，希望透過深度現象式的訪談，瞭解唱片公司如何因應市場需要，進行偶像的包裝與行銷。

朱龍祥（1996）則研究商業團體或媒體創造偶像下，歌迷崇拜的行為與心態，從歌迷的角度來了解崇拜偶像對他們的意義，以認同與人際吸引理論做概念的類比與引導。李至和（2000）論稱在台灣流行音樂體質已邁入文化工業之下的情況時，原住民歌手似乎只是一個被包裝的偶像商品，其音樂本質似乎已在商業機制中喪失。

文化研究把文化視為創製共同意義的實踐和過程。其核心在於藉由審視文化與社會權力的關係，來檢驗並重新思考文化的意義。曾湘雲（2003）就從歌曲內容及音樂產製面切入，指出1996年面臨跨國唱片公司掌握台灣唱片市場之製作、行銷下，音樂產製面之多樣性是減少的、音樂產品之內容多樣性均降低，該文認為其原因可能是因為唱片公司面臨市場結構改變為了維持既有利益因此仍以消費者最易接收的歌曲主題、內容來吸引消費者。

文本分析經常藉由符號學方法，透過不同面向的解讀方式來理解流行音樂文本與社會現象之間的關聯。例如，從女性主義及女性的觀點，解讀音樂錄影帶的文本（陳友芳，



1998)，或探討流行音樂中的愛情價值觀（蘇振昇，1998），探討歌詞中的符號意義，並辨識歌詞中的隱含義、迷思，以解讀出歌詞據以再製生產的性別意識結構（劉曉燕，2005）。或以後結構主義之女性主義為主，將主體視為不斷重構的過程，並由性別理論而洞見出性／性別／性慾取向之性別主體層次，據以分析當前流行音樂與閱聽人的主體形構（周倩漪，1995）；或希望透過論述實踐，對當前台灣流行音樂進行性別意涵分析，積極地介入台灣流行音樂的性別意涵抗爭，以鬆動、拉大流行音樂的性別意涵變調程度（柯永輝，1993）。

除了文化資本理論與性別論述之外，尚有一些論述乃服膺 John Fiske 的文化多元論觀點，宣稱流行音樂樂迷對流行音樂的接收猶如是一個「座標圖」，在音樂性文本和非音樂性文本兩股力量的影響下，樂迷基於自身的感受及偏愛，選擇了最愉悅的接收位置去和音樂文本互動（鄭君仲，2000）。他認為文本的使用意義主要是奠基在「逃避、宣洩式的愉悅」與「意義生產的愉悅」的心態之上。樂迷們發展出異於一般人的閱聽經驗，是藉由對文本的投入，透過「形象認同」與「儀式性」的象徵意義，從中得到了獨特的意義與愉悅，創造出獨特的生活方式和價值。

## 2.3 產業與市場分析

台灣採取產業分析來探究流行音樂產業的研究相對較少，其關注焦點大約多為商管領域與傳播領域一些較為粗淺的分析，包括產銷策略、市場結構、產業網絡、產業價值鏈、競爭動態、商業模式等。例如，朱珮瑛（1996）從各個不同的策略構面，分析臺灣唱片公司的競爭策略。比較、分析各唱片公司在各策略構面上之異同；施韻茹（2004）指出不論生產、製作、行銷都是依照市場經濟的考量，「市場」因素的考量成為影響流行音樂製作和配銷的重要關鍵。

林欣宜（2000）則強調，唱片工業與媒介工業是維繫整個音樂工業運作的兩大重要機制，而從台灣本地音樂工業歷史發展的脈絡中觀察，媒介工業與唱片工業的影響力

互有消長，認為當前帶引台灣音樂工業的運作主軸，已由最早期的媒介工業轉移到唱片工業。她樂觀地論稱，台灣音樂工業成為未來台灣影視產業運作核心的定位將益發明確。而未來台灣唱片工業將不能單靠著既有的產銷邏輯，以音樂生產來做為最主要的獲利來源，而有必要將之定位為流行文化訊息、內容的主力供應商，扮演提供其他產業行銷策略、廣告、公關需求的角色，在未來的環境中才具有更大的生存優勢。

李逸歆（2001）的主要焦點是探索資本型態與歌手定位。一方面觀察資本型態對於跨國公司與本土唱片公司的行銷策略上的差異。一方面探討歌手定位對於行銷策略的影響。該研究綜合比較後發現，資本型態對行銷策略的影響是提供整個唱片公司的方向，歌手定位則是在公司的大方向之下，基於產品特性不同而影響行銷策略的組成。

## 2.4 民歌時代與社會批判、社會運動

關於台灣流行音樂產業的社會批判論述起自於張釗維（1991）對於1970年代台灣現代民歌興起、轉折過程的討論，以及苗延威（1991）從社會學的角度重新建構中國現代民歌運動（1975年至1980年）的面貌。

張釗維將1970年代的民歌視為一種文化形構，探討知識份子與鄉土文化形構的過程中與通俗文化之間的關係，以及西洋現代民歌在台灣的轉化與知識份子文化之間的關聯性。從這兩個脈絡來解析台灣現代民歌的興起與發展過程，並描繪出70年代三種不同路線台灣現代民歌的相對位置與文化功能，並指出其在台灣通俗音樂發展過程中所蘊含的重要意義。

其後，劉季雲（1996）從分析校園民歌之發展，瞭解當今臺灣流行音樂之來龍去脈，並瞭解校園民歌在此歷程中的腳色和重要性。從校園民歌的發展中，探究臺灣社會漸漸轉變為工業社會、大眾社會、消費社會的痕跡，由此而交織出了「大眾文化的消費」之特殊現象，並宣告臺灣的流行音樂領域從此步入文化工業。

陳雅潔（1998）則以台灣的現代民歌運動的轉折為起點，探討後現代性所代表的當代文化基本精神，以及流行文化的基本特徵，並指出這些基本精神和基本特徵在本土流行音樂創作中的具體表現。

除了從社會學角度分析民歌與當代社會的關係之外，文化階層（cultural hierarchy）的音樂政治運作邏輯是近年來重要的分析面向。他們在次文化層次上建構出新的正統性，這個正統性是根基於「街頭」（the street）的概念，透過「街頭」衍生出新的社會空間與活動。

例如，以嘻哈文化為分析對象，探討台灣青少年對外來流行文化的認同，以及實際上嘻哈文化在台灣的面貌。並以「認同」作為辨認青少年次文化與流行文化的標準，除了論述在上述兩個層面表現的差異以及造成此狀況的因素之外，也針對商業行銷與媒體如何形塑台灣嘻哈文化進行說明。著重在建構台灣在地嘻哈音樂地景，探討在一個實踐場域中，創作人的表演形式與樂迷們的互動使得這個音樂感受經驗成為十足的「現場」與「真實」（莊景和，2005）。

或從創作者的創作歷程切入，討論流行音樂在商業體制、政治現實與社會文化間所能開展的張力和能量，藉由論述的鋪陳，建構創作者（如羅大佑）在華語流行樂界所具有的開創定位，並從其創作歷程提出一個史觀，闡述音樂作為一種個人政治和文化思考能量的可能（傅舒汶，2003）。

除了藉由分析民歌運動來理解社會與流行音樂之間的關係之外，在 1990 年代由跨國唱片公司所主導的流行音樂市場佔據來灣流行音樂市場相當大的市佔率之後，「主流音樂」與「獨立音樂」這兩個概念的區辯，變成了社會批判論者研究流行音樂作為一種社會運動的思考起點。他們透過回顧台灣流行音樂論述的建構與演變過程，以解釋在不同的歷史脈絡底下，人們對於主流/大眾/地上與獨立/另類/地下的不同看法（鄭凱同，2004）。



## 2.5 政治經濟學分析

有關流行音樂產業的政治經濟學論述多為鉅觀的全球化與本土化的爭辯，著重在媒介帝國主義的構成、其與霸權總體過程的關係、訊息控制的延伸效果與意義、及閱聽眾的權力與活動上。例如，從變遷中的國際分工情勢來看待全球傳播的體制，發現現代化發展主義的錯謬在於不質疑現有的政經體系，導致持續以滿足西方媒體與資訊企業、其強大的國家機器與邊陲國家中上層階級的需求來定義其發展的意義，使原有的政經勢力從中獲得超額的暴利。或將本土政經環境的特殊性放在全球經濟的脈絡中去理解現今台灣流行音樂產業與市場結構的轉變（王英裕，1999）。

此一論點認為，現今的流行音樂工業是一種全球、區域與本土等多層次的動態結構，其分化實是權力不均衡所產生的新國際分工型態，台灣流行音樂工業在跨國資本與本土資本的協商與運作之下，看似一片大好，但是，實際上，自商業化的運作成為本土文化生產的基本邏輯後，不論是本土文化或是「外來」文化元素，只要是能在市場上被包裝販售者，皆成為資本挪用的對象，而尚無法在主流市場中被包裝販售的文化，則面臨在流行文化的論述中缺席的困境。

例如，池祥蓁（1995）關注唱片事業的產品與生產體系在國際化之後必須做何因應，外商公司與本土公司在國際化課題上，包括國際化動機、國際化條件、國際化型式、以及跨國的經營策略有何不同。簡妙如（2001）則以當前流行音樂的全球化作為探問起點，探討 1990 年代的台灣流行音樂在音樂工業的蛻變中，所隱含的現代化與全球化交錯的在地經驗意義。

張容瑛（2002）則從空間形構切入，探討形構流行音樂產業之國家與市場外部作用力，及其內部產業網絡的密集互動關係；分析流行音樂產業發展與特定空間特質、國家角色、空間聚集發展的關連，並深入探究台灣流行音樂產業網絡互動內涵。該文指出，全球化市場接替國家角色成為主導流行音樂產業的關鍵要素，而國家及市場作用力之交替

使完整音樂產業網絡浮出，同時此一以創作為核心，充滿密集社會互動之網絡關係，具有高度空間聚集特性，形成高度地域性的「流行音樂創作系統」。

2000 年之後，數位化帶來的數位智財爭議，政治經濟論者乃站在左派立場，力抗代表資本利益的法律判決，主張著作權在資訊社會時代並沒有轉變方向與定位，反而是隨著變化而鞏固起更強的防護罩，成為國家和企業維持既得利益與優勢地位的手段。沈昱全（2005）即以布勞岱爾建構的資本主義樣貌為主，認為著作權受到了其壟斷、妨礙競爭、反市場經濟、經濟理性思維等特質的形塑，從而成為過度強調經濟誘因的文化創作體制，也成了資本家壟斷的工具。

強調原本被用以作為商業競爭的著作權，在數位時代被強化成資本家與民眾競爭的工具、在 P to P 的數位傳輸技術出現後，數位音樂著作權保護的過程上，便浮現了將人民分享行為入罪化、科技保護措施、對個人官司的控訴、等皆是以著作權為基礎的管制策略。她們認為這些過度強調著作權本身的經濟利益特性，是使得文化作品創作水平逐漸低落的主因。



## 2.6 數位化與法律實務觀點

1999 年，由 Napster 點燃的 P2P 數位之戰，使得法律與商管、科技管理相關研究大幅增加。在法律層面，一方面描述當代發生的多件由數位下載帶來的智財權爭議，包括幾個知名 peer-to-peer 案例，如 MP3.com（美），Napster（美），KaZaA（荷蘭），Morpheus（美），Soribada（南韓）（江慧賢，2004），2005 年 6 月 27 日目前最新的 Grokster 與 Streamcast（美），與國內首例 ezPeer 案件等，進而從美國數位千禧年法案、伯恩公約有關公眾傳播權之規定等對美歐數位智財判決的影響，探討國內音樂版權相關法規在網路時代的適法性問題，及網際網路存在的著作權相關問題等（陳俊宏，1999）。

另一方面則從法律實務角度出發，檢視相關法律規範與實務現狀，強調以法律鼓勵創作人從事創作，提供保護，並在產業結構上協助詞曲創作人將其音樂著作授權給唱片

公司、音樂著作權經紀公司，或由著作權仲介團體協助權利的集體管理等，著重探討創作者權利保護、仲介團體的效用、著作權法在數位音樂下載實務上的應用等。

江明珊（2002）即以 MP3 等數位音樂科技為主軸，探討台灣音樂載體演進、法律和流行音樂工業三者間的角力。分析外商五大唱片母公司，及台灣流行音樂工業成員，包括五大唱片台灣子公司、滾石唱片、通路商及唱片行等，對數位音樂科技的因應對策與發展現狀。並且從成大 MP3 事件所導引出的數位音樂科技、法律與流行音樂工業間之角力為出發點，反思著作權的本質。同時探討台灣的著作權法、國際關係，與作為資本家的唱片公司三者間有何利益關係，及其互動的過程。

李湘雲（2003）則從日本著作權之演變，探討著作權適應新科技而產生的一種新的法律制度—「著作鄰接權」。並將我國著作權法有關鄰接權之規定，與國際公約與日本著作權鄰接權之規範作比較，針對我國著作權法有關鄰接權之規定及缺失作檢討，並提出制定著作權鄰接權之可行性。

李立菁（2004）比較國內外流行音樂與古典音樂類著作權仲介團體經營模式與特色，檢視目前國內流行音樂著作權仲介團體之制度及運作之優缺點，尋求建立一個完整且實用之著作權經營管理架構。

## 2.7 商業管理與科技管理研究

商管、科管領域對流行音樂產業發生興趣起自於數位化浪潮，與政治經濟學論者相反，此類論述多抱持科技樂觀主義的態度，樂觀地指出音樂產業已逐漸成為推動新經濟的一股力量，從生存環境的觀點，探討科技演進對於音樂產業整個價值創造系統所造成的變化（陳秀惠，2002）。探討流行音樂從業者面對數位浪潮的應然策略，認為當前音樂產業應關注如何善用數位音樂的科技優勢創造新的顧客價值，從消費者心理的角度著手，發展未來理想的經營模式（吳宏庭，2002）。

例如，何易霖（2002）強調科技的進步，對音樂傳播產生巨大的影響。最顯著的作用，便是音樂載具的改良所造成的連鎖效應--取得、複製音樂的便利性。該文依據音樂載具發展的三個分期：原音時代、電子時代與數位時代，探討音樂載具的演進與音樂傳播之間的關連性。並採取科技自主論的觀點，強調從歷史經驗的歸納中得出結論，認為音樂載具的創新與音樂產業之間的衝突在所難免，但最後總會從逆境走入順境。

這些從商業經營實務著手的研究，探討焦點包括電子商務（蘇鈞章，1999）、六要素論（郭威君，2002）、數位下載的定價策略（巫筠潔，2003；周盟浩，2004；謝長江，2005）、商業模式（林忠義，2005）、數位平台的整合角色（黃舒駿，2005；王嫻琇，2005；蔡志祥，2005）、創新擴散理論（陳奕仁，2005）、競爭策略與企業競爭優勢（林長誼，2003；蘇珊如，2005）、數位音樂格式、DRM 格式對音樂產製與銷售的影響（葉國隆，2001；黃薇儺，2004）等。

呂孟芝（2003）研究發現，利用網路與數位音樂作為發表與宣傳工具之樂團比例相當高，然樂團在數個線上管道中過於偏重音樂網站之使用，因而忽略了其他網路工具之功用，使得線上行銷效果降低。該文建議國內樂團應善用各項網路工具，以樂團網站為中心整合線上資源，並維持非線上之作品呈現與宣傳管道。

莊守禾（2004）則透過對美國成功個案 Apple iTunes Music Store 和台灣個案明基 Qband、願境網訊 KKBOX 及真實龍馬 RealMa 分析，比較美國及台灣線上音樂產業的行銷策略及經營模式兩方面的異同。

陳建寧（2005）則以流行音樂產業面臨數位化衝擊為由，探討數位音樂產業價值鏈與傳統流行音樂產業價值鏈之差異，並試圖建構數位音樂產業價值鏈。王蓓芬（2003）探討數位音樂目前發展的脈絡，希望找出線上數位音樂（On-Line Digital Music）的商業與定價的通則模式。

2005 年另有黃舒駿（2005）以資深音樂人的經驗，藉由價值鏈分析（Value Chain

Analysis)、五力分析 (Five-Force Analysis)、競合關係 (Co-optition)、關鍵成功因素分析 (Key Success Factors, KSF) 及商業模式 (Business Model) 等商管理論, 結合其對台灣流行音樂產業長久的觀察與瞭解, 輔以與產業內資深工作者之意見交流, 對台灣流行音樂產業進行分析討論。

## 2.8 文化政策—文化創意產業

2002 年, 行政院在挑戰 2008 國家發展計畫中, 首次提出文化創意產業發展計畫作為國家文化政策轉向的重大政策轉型, 其中流行音樂產業被列為 13 項核心產業之一。時隔兩年, 無論政府部門或公共行政、文化政策領域, 亦開始從政策角度探討流行音樂產業的發展。一向在流行音樂產業中缺席的政府角色也逐漸受到重視。參考國外相關的政策與經驗, 探究文化政策對於生產結構的調節與管制扮演了舉足輕重的角色, 並對台灣的音樂政策提出具體建議 (鄭凱同, 2004)。

收集韓國、瑞典、英國政府扶植文化創意產業的政策資料, 並回顧臺灣歷年來在流行音樂產業上的輔助措施; 同時透過與業者的深度訪談, 對當前產業界各種問題進行探討。本文並經由官方統計資料觀察台灣唱片產業之群聚效應情況, 從中勾勒出音樂創意園區的設定區位 (郭彥豪, 2004)。

基於台灣唱片產業核心生產能力與文化的充足優勢, 並放眼未來廣大的亞太市場, 政府確實有必要主動介入挽救並扶植產業的正向發展。本文歸納出幾項政策取向, 一、相關管理機制的改善。二、建構人材培養機制。三、完善保障智慧財產權之相關法條。四、建構集約化生產經營機制。(郭彥豪, 2004)

## 2.9 小結

綜合以上之文獻整理, 發現無論採取何種理論觀點, 基本上都認同流行音樂產業在台灣是一個與社會脈動緊密結合, 且同時扮演形塑文化面貌與推動娛樂經濟角色的核心



產業。在此一基本共識之上，不同理論觀點乃根據其立論，或批判、或論述或提供建議，試圖描繪過去音樂產業的面貌或提出引領未來音樂產業發展方向之藍圖。

其中，社會批判、社會運動的論述，多從批判與描繪流行音樂與社會文化之間的關係，提供我們了解流行音樂產業所處的整體環境面貌；文化生產與文化消費分析指出文化經濟運作的內在邏輯，提供我們理解類如流行音樂這種文化商品與一般製造業所生產的經濟商品之間的根本差異，告訴我們文化商品的延伸性與無形特質是支撐文化產業運作的核心要素；文本分析、文化研究取向則告訴我們驅動產業運作的動力來源是來自於偶像認同、性別、價值觀、意義的共同創建等影響生產消費行為的文化因素。

簡言之，若用商業上比較易懂的說法，社會批判論述指出「市場在哪裡」、文化生產與文化消費分析提供「商品的特質是什麼？」、文本分析與文化研究則告訴我們「賣什麼？」與「為何會賣？」。

在理解了流行音樂產業的外在環境、內在的經濟運作邏輯、推動產業運作的動力來源之後，緊接著，產業與市場分析即研究廠商行為與競爭策略，試圖解析產業實際的運作機制與廠商行為，也就是探討「怎麼賣」的問題。倡言在國內市場消費型態改變、銷售數據滑落以及大陸市場方面的影響力越來越明顯的情況下，唱片公司可以透過哪些機制來提升其競爭優勢<sup>1</sup>。

政治經濟學分析則強調全球化與本土化的議題，其分析重點在於：以跨國音樂集團為主的全球資本如何在台灣進行其「全球-本土化」(global-localization)策略，及其對本土流行音樂工業與市場的影響，這些影響中探究台灣流行音樂轉變的意涵(王英裕，1999)。探討跨國資本、資本市場、企業型態對產業的影響則提供我們「對手是誰與對手在哪裡？」的思考面向。

最後，法律、科技管理與文化政策則分別從商業契約的制度設計與實踐、科技與產

---

<sup>1</sup>例如，成立合法音樂下載機制、執行專輯改版、藝人投資策略改變、以及授權數位音樂等，加上海外市場的重要性提升(施韻茹，2004)。

業如何結合、國家機器或政府應該如何協助產業發展等角度，提供我們一些建議類如「應如何建立數位音樂產業價值鏈，使產業得以轉型並創造新典範」的政策思考與制度建構。

其中，與本研究相關的論點包括：（1）音樂產業的產銷結構的轉變；（2）從法律觀點解讀台灣流行音樂產業的創作保護和發展，（3）瞭解線上音樂的特徵與影響，以及未來數位音樂產業的發展。後續將進一步論述這三個面向及其核心觀點。

### 2.9.1 音樂產業產銷結構的變化

林欣宜（1999）認為，分析現今台灣既有媒介以及線上音樂的發展環境後，認為未來台灣唱片工業將不能單靠著既有的產銷邏輯，以音樂生產來做為最主要的獲利來源，而有必要將之定位為流行文化訊息、內容的主力供應商，扮演提供其他產業行銷策略、廣告、公關需求的角色，在未來的環境中才具有更大的生存優勢。也因此，以唱片工業為運作主軸的音樂工業，在唱片工業如此的角色轉換下，台灣音樂工業成為未來台灣影視產業運作核心的定位將益發明確。

施韻茹（2006）指出，國內市場消費型態的改變以及銷售數據的滑落，讓唱片公司成立合法音樂下載機制、執行專輯改版、藝人投資策略改變、以及授權數位音樂等，加上海外市場的重要性提升，尤其是大陸市場方面的影響力越來越明顯，上述產銷機制的調整證明台灣的流行音樂產業正處於一個轉折點。

1998 年後實體與虛擬通路的盜版致使唱片市場低靡不振，加上大陸市場崛起，流行音樂產業發生重大質變。就產製活動而言，唱片公司投資保守，跨國音樂公司對台投資縮編減碼，唱片公司紛紛將台灣人才挪移至大陸進行市場開發，導致國內培訓創作藝人的機制日漸萎縮，產業創新速度減緩。就市場形構而言，實體商品市場下修至三分之一，藝人經紀兩成，另五成則是音樂授權貿易，可見真正支撐流行音樂產業市場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。

因此商品形構強調藝人資產與音樂娛樂的結合，捨棄獨以唱片為市場利基的單一策

略，偶像資產以及音樂素的再複製與再流通才是流行音樂產業的獲利機制；唱片公司的功能成功地被轉化為音樂娛樂部門的角色。隨著大陸市場的成形減碼投資台灣，加上產業人材補料速度減緩，創新動力供給不足，華文音樂中心終將結構性地移轉至大陸市場。

### 2.9.2 法律觀點關於台灣流行音樂產業之創作保護和發展

江慧賢（2005）認為，台灣流行音樂產業是我國最有國際市場的文化創意產業，台灣的流行音樂累積了許多豐富多元的內容，加上台灣本身特殊的文化融合氛圍，使其成為國際華文音樂市場的指標。然而由於新科技的出現帶給民眾全新的媒體型式、產品與消費習慣，在音樂產業尚未研究出對策時就已經遭受重大損失。唱片公司、音樂著作權經紀公司，或由著作權仲介團體協助權利的集體管理顯得非常重要。

台灣流行音樂產業面對近年來最巨大的挑戰，如傳統通路萎縮、非法壓縮合法生存空間、盜版與個人透過 peer-to-peer 軟體下載有著作的檔案問題，造成產業損失慘重。其中盜版與 peer-to-peer 軟體所造成的侵權的網路效應，一部份是來自科技的發達，一部份是來自於法制的不明；因此，音樂消費型態的轉變，音樂發展出來的附加價值大於唱片實體的銷售，故加強創作保護，才能以多元且深化的音樂作為產業的核心競爭力；其次，就發展數位音樂 digital music 為內容 content 的產業，建立適合的法律制度。輔以數位權利管理 DRM 與相關法令，對數位內容 content business 加以扶植，才可讓音樂產業發生文化創意產業的可觀產值對文化無遠弗界的影響力。

### 2.9.3 數位音樂的特徵和發展

江東彥(2005)指出線上音樂服務產業有下列特徵：

一、付費使用線上音樂服務已被唱片業者與消費者接受，線上音樂的銷售額節節升高，且服務業者也日益增多，除了顯示使用線上音樂的次數增加外，也表示唱片公司願意授權業者提供服務。



台灣付費使用線上音樂的使用者約有 80 萬人，但其中有八成近九成的使用者使用的是付費但未經授權的 P2P 交換服務，顯現消費者願意付的價錢和唱片公司期望收到的金額還存在很大的著落差。

二、線上音樂服務日趨多元，目前線上音樂服務的模式除了 P2P 交換外，還有單曲下載、串流服務以及結合串流及單曲兩者特色的訂閱服務。

三、線上音樂服務業者有幾個可以發展的方向：

包括尋求更多的內容來源、建立線上音樂大盤商、開拓更大市場、帶入更多互補者，除了數位隨身聽製造業者外，如製造手機的業者以及無線區域網路和 3G 服務業者都是可尋求互補的對象。

四、建立線上音樂服務市場規則

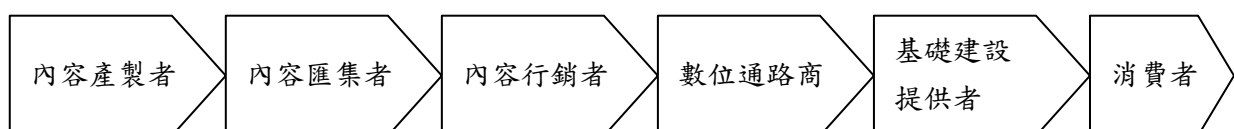
為促使線上音樂服務市場正常化，建立規則是必要的，不僅是合法與非法的規則，合理分配價值的規則、不同服務模式的遊戲規則以及不同授權範圍的規則等都應儘快建立好，讓線上音樂服務相關業者有規則可循。

陳建寧（2006）在音樂數位化對流行音樂產業影響之研究指出：

一、位音樂產業價值鏈中，主要的變化來自於新成員的加入，包括了提供予消費者從行動裝置上取得數位音樂方式的行動音樂內容提供商，以及提供基礎建設的電信業者；則是提供予消費者利用網際網路使用數位音樂方式的線上音樂平台提供商，以及提供基礎建設的網路服務業者。

二、數位音樂產業價值鏈：新型的音樂經營模式產生，導致流行音樂產業價值鏈重構。

數位音樂產業價值鏈成員應包括以下：



### 三、使用者付費的觀念建立

數位音樂新的消費模式之所以能夠產生，必須建立在合法並付費使用的模式上，因此消費數位音樂使得消費者能夠對音樂這項品視有有價的物品，數位音樂的興起，也能夠使得消費者能夠建立起使用者付費的觀念。讓音樂回歸合理的經濟循環，擺脫過去非法盜版、盜拷的惡夢，音樂是有價財時，其所展現的經濟效應才能夠合理地回饋予上游的創作者，音樂能夠因之蓬勃。

汪宜正（2001）認為，音樂產業未來應提高音樂商品的品質與附加價值。加強音樂商品種類的多元化、撥放工具則可以發展出更新奇、更多功能、更特別的商品，如卡片式的 CD、有附加歌詞、照片的數位音樂等。另外，在附加服務方面也需要專業的商品包裝及更方便的音樂下載服務，相信此區隔的消費者將願意花點錢來獲取更佳的产品及服務。

數位音樂雖然暫時讓唱片公司及音樂藝術家的利益受損，但同時它也提供唱片公司許多新的促銷及銷售方式，必須善加利用數位音樂的便利性以擴大整個音樂產業的市場規模，讓大家都受惠。

黃舒駿（2005）認為數位音樂的出現，加上網際網路時代的來臨，看似讓近五年全球的流行音樂工業，充斥著衰退和失序的局面。但如果從更長遠的歷史來看，此時數位音樂引起的不安，正如一次又一次音樂科技轉換之際所發生的種種一樣，它就像是音樂工業發展史的縮影。

音樂將成為娛樂業界藉以促銷數位內容商品或藝人明星的媒介或行銷利器而不是直接販賣音樂，至少，販賣音樂將不是最主要的收入來源。數位音樂訂閱服務暗示了未來流行音樂可能的消費模式，這種改變使音樂成為一個消費的中心，其他包括音樂錄影帶、演唱會、KTV、廣告、手機鈴聲、周邊商品等都圍繞在音樂本身，發展成不同樣貌的商業模式，音樂工業的營收將創前所未有的新高，當然也因此音樂工業將更注重版權

法律以保獲利。

將來大部分明星唱歌的主要收入並不直接來自於歌曲本身的銷售，而是來自於各種收費的演唱會、形象代言、周邊商品等等，所以，有沒有該藝人的經紀權成為唱片界決定是否與該藝人簽約發行唱片的唯一考量，有無該歌曲的錄音著作權也就是發行公司與製作公司合作的第一前提。未來各形式的娛樂服務公司將不再視唱片銷售為主要收入來源，取而代之的是擁有明星完整的經紀權，進而賺取隨之而來的各種收入。

#### 四、全方位數位內容平台成為主要通路

當前我們講的媒體公司、唱片公司、電影公司及動畫公司，網路公司儘管似乎分屬不同產業，認為未來將會通通整合在一起。未來兼具媒體與通路的全方位數位內容平台，將是以數位內容形式進行造勢與銷售活動之娛樂業的最佳選擇。流行音樂的「市場」在中國大陸，已是不可否認的趨勢，但朝著「擁有明星經紀權、版權及鑑價能力的跨媒體娛樂服務公司」轉型成功，卻是台灣唱片公司仍能佔有領導華人流行音樂，或是說，引領娛樂圈「塑造明星的重鎮」這樣地位的關鍵方向。

這些研究各自以不同的立論切入，不但從實務的觀察裡探究流行音樂產業的過去與現在，也試圖依其論述邏輯描繪音樂產業的未來。然而，這些研究的共同不足之處在於一方面統計數字的匱乏、誤植或僅能從次級資料中自行推估各種營運數字；一方面在訪談者的選擇與訪談深度上，因其對音樂產業的熟稔度，而有所差異，甚而有些隔靴搔癢之憾。

本研究將基於筆者過去參與唱片公司運作，並長期控管唱片經營預算的實務經驗，從最基本的唱片製作成本與利潤的實際資料著手，說明過去台灣流行音樂產業的實際操作模式為何？其成本與利潤的關係為何？藉此進一步探究在數位音樂下載來臨之際，成本結構如何改變，有哪些利潤因而減少。本研究將根據這些最基本的數據，推估未來音樂產業可能的組織型態、商業模式、產業結構與市場樣態。

## 第三章、研究方法

### 3.1 研究動機

如同首先提出「文化工業」概念的Ardono所言，早在文化工業出現以前，娛樂與文化工業的所有要素就已經存在了。文化工業引以自豪的是，他藉助自己的力量，把藝術轉換為消費領域的商品。文化工業拋棄了藝術原本那種粗魯而又天真的特徵，把藝術提升為一種商品類型（Ardono，1944）。而現代文化工業的動力來源與Chandler所談的美國管理革命的根源相同——都是肇因於技術創新。但是從音樂產業的發展歷程中，我們會發現與一般工商產業運作邏輯有相當大差異的地方是，音樂產業所依賴的並非經濟商品的供需法則，而是文化商品的運作邏輯。而所謂經濟商品乃是建立在個人主義的基礎上，而文化商品則是奠基於群體或集體的行為，經濟的驅動力（impulse）是個人主義的（individualistic），而文化的驅動力是集體的（collective）。

經濟行為的參與者及其動力來源包括了自利的（self-interested）個人消費者，追求效用極大；及自利的生產者，追求利潤極大。文化行為則源自於文化的本質，反映集體目的而非個人目的。它表現的是群體的信仰、渴望及認同，其驅動力可以被視為一種對群體經驗或幾體生產消費的渴望。這些渴望涉及了不同種類的活動，例如看戲劇和聽音樂會，通常是一個集體活動，它被一種感覺和氛圍所驅使，參與者認同這樣的結果含有一種價值或意義，而這種群體經驗超越了個別消費者感受的加總，因而超越了經濟理性的一般均衡理論之簡單邏輯，不論生產和消費什麼樣的文化商品，其生產和消費過程不僅可當成創作者個人創造力的表現，最重要的是可以將其視為集體意志的展現。

不過當我們討論「文化商品」的概念時，往往強調的還是其經濟價值。當我們將技術創新作為工業社會提升經濟效率與促進經濟發展的動力來源時，我們所想像的產業情境往往是一個充斥著經濟商品的世界，這些經濟商品都是既存市場交易行為中的商品，因為受限於技術能力不足，使得商品交易的經濟效率受到侷限。而技術創新的重要性即在於使商品交易的效率大幅提高，也促成產業走向大量生產、大量分配的規模經

濟。可是，如前所述，文化商品的市場交易模式與純粹經濟商品的交易存在極大的差異；文化商品的交易模式在技術創新前後產生了極大的轉變，原本以群體認同為基礎的文化產物，逐漸偏向以個人消費為基礎的文化商品。無形的文化內涵本身（如歌曲）成為附屬於實體商品交易的附加價值，而結合技術與文化內涵的實體商品本身（如唱片、CD）的銷售成為推動產業蓬勃發展與形塑產業結構的關鍵要素。

另一方面，若撇開前面所談的經濟價值，文化商品的「文化」概念乃奠基兩個層次的定義：首先是人類學與社會學用來描述任何群體所共有的態度、信仰、習慣、風俗、價值、規範等概念，其應具備的具體形式包括：符號、象徵、文字、語言、產品、成文與不成文的傳統（如儀式）等。此一概念所論稱的「文化商品」是一種「在地化」、「社群化」、「分殊化」的產物，是文化商品多樣化的泉源，例如俄國的國民樂派、奧地利的維也納樂派、爵士音樂、雷鬼、鄉村音樂等。其次，「文化」的第二個定意識比較實用導向的，他指稱人類從事的某種活動，這些活動的產物與人類生活的知識、道德與藝術層面有關。因此，在這個層次的「文化」概念，乃指與人類心智經啟發、培育後所從事的活動有關，而不是僅指獲得某種技術或職業技能。在這個定義下，「文化商品」的獨特性是來自以下三個特徵：（1）在生產活動中融入「創意」（Creativity）。（2）活動涉及了「象徵意義」（symbolic meaning）的產生與傳達。（3）該活動的產品含有某種形式的「智慧財產」（Throsby，2001）。

也就是說，技術創新對於音樂產業的影響，首先是錄音技術使得音樂創作者和表演者與音樂本身分離。錄音作品不一定必須和音樂創作者同時存在，錄音作品的價值也不一定取決於生產者所付出的勞力與心智能力。一切端視錄音作品在市場機制下所能獲得的經濟價值而定。一旦音樂創作「再加工」後成為錄音作品，音樂創作便與創作者無關，因為「作者已死」，當然不需要將錄音作品銷售所獲得的任何經濟利益分配給音樂創作者。

此乃是20世紀初掌握音樂產業生殺大權的唱片公司們的論調。不過，錄音技術的發展並非僅停留在將真實音樂紀錄下來的功能上，其後在音樂複製技術的各項突破，反倒



造就了「唱片公司也死」的窘境，因為消費者並非需要音樂出版品，而是需要音樂。若消費者可自行「再製」、「複製」音樂，便不需要購買實體的唱片或CD，就經濟運作邏輯來看，僅依賴生產唱片維生的唱片公司勢必成為被產業淘汰出局的失敗者。

科技創新帶來產業創新或開創新的產業結構；科技創新也會帶來（消費者/大眾）行為的改變。前者是企業史學者Chandler在研究美國企業發展史時所提出的論點，後者是社會學者Rogers研究美國農業技術改良創新擴散過程所提出的觀點。

本研究一方面將藉由歷史回顧，瞭解跨國唱片時代的台灣流行音樂產業如何共同建構出華文流行音樂重鎮；另一方面則透過唱片產製與銷售的成本利潤分析，推估在數位科技創新中，台灣流行音樂產業的產業結構產生什麼樣的轉變。最後，藉由深度訪談的文本分析，指出在數位音樂時代，媒體、音樂創作者、唱片公司、數位網路平台之間的互動關係，以及這些新興的組織形態如何藉由創新的商業模式與新的成本與收益計算模式，建構出新的數位音樂產業面貌。最後，本研究將試圖剖析數位科技如何改變了台灣流行音樂產業的面貌，並描述因為科技創新所帶來的產業典範轉移。



### 3.2 研究架構

本研究將先回顧台灣流行音樂產業的發展歷程，接著透過產製唱片與藝人經紀的成本利潤結構的解析，說明傳統流行音樂工業的運作模式；最後根據因數位化造成唱片市場成本利潤之消長，來研究台灣流行音樂產業中科技創新、經濟效益與產業變遷三者的互動關係對其經濟運作模式的影響。這個部分，強調任何經濟系統的變遷都與社會關係的改變相互交錯所形成的。因此對於這段期間的產業結構和權力結構轉變，必須歷史地回到產業制度的形成、結構限制，以及不同行動者的相關策略等因素來作為分析基礎。藉此，本研究的基本假定如下：

- (1) 台灣的音樂產業最初是由本土的唱片公司結合本土創作歌手組成，為創作者導向的運作模式；到了 1980 年代左右，跨國資本介入本土音樂產業的經營，

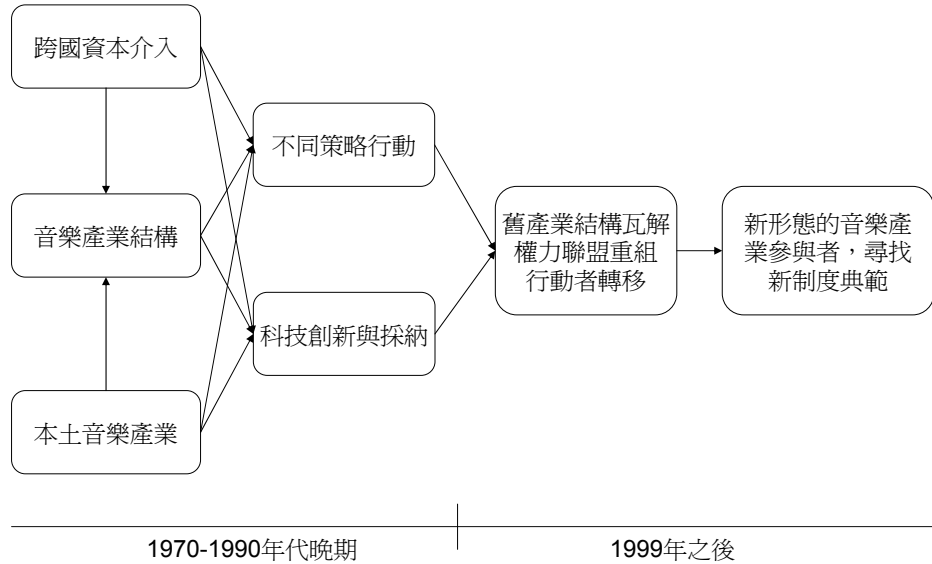


將台灣的流行音樂產業帶向國際化、商業化等消費者導向的經濟運作模式。在這段期間，跨國與本土的大型主流唱片公司所建立的封閉產銷體系相當穩定地使台灣的流行音樂產業蓬勃發展，成為華文世界的音樂產業發展核心。在 1999 年之前，這些主流唱片公司成功地帶領了台灣音樂產業的經濟發展，也因此大量改變了創作導向的音樂產業結構為消費者導向的音樂市場結構。

- (2) 1999 年之後，隨著數位壓縮技術與資訊科技的快速發展，無論在生產、傳佈擴散與使用方面，都產生了破壞性的技術創新與應用。包括數位錄音器材價格降低、CD 燒錄、MP3 技術的發展及 P2P 網路技術的廣泛使用，使得舊產業結構所塑造的封閉式產銷制度在利潤成本結構失衡的情況下，產生了內部的結構與制度的緊張關係，在 1999 年之後，形成一連串的產業發展危機。
- (3) 產業發展危機導致產業權力關係開始轉變。一方面來自主流唱片聯盟對新科技的抵抗、妥協與收納，另一方面來自消費者對於新科技的快速採納使其有能力對既有產業運作模式的反動，使得生產與消費關係產生矛盾與衝突。
- (4) 在生產消費關係不穩定的情況下，消費者透過新科技使用所獲得的賦權，得以在生產消費關係中掌握某種程度的權力，也使得流行音樂產業的權力結構因為消費者的賦權而產生程度不等的位移。主流唱片公司、獨立音樂製作公司、音樂通路與消費者之間的權力位置在 2005 年之後逐漸促成了新的商業模式與音樂生產模式的產生，也開始建構新形態的音樂產業結構，並試圖尋找新的制度典範。

對於科技創新、結構變遷、權力流動對台灣流行音樂產業的影響，本研究的分析架構請見下圖。

表 3-1 理論架構



綜言之，本研究假定科技的創新、傳佈擴散和使用與產業結構無法相互配合而產生危機的情況下，使得產業結構被科技創新破壞而必須產生新典範來因應產業失衡的狀況。而在新典範產生的過程中，不同勢力的策略行動，將根據不同的資本結構、組織型態、成本結構、產銷網絡等，來決定舊產業結構瓦解的程度和新權力聯盟崛起的強度與範圍。在新權力聯盟的重組過程中，因為科技的跨域特質，使得重要的產業參與者也產生大幅度的改變，原本不屬於產業的科技與資訊公司與舊有的行動者結合，逐漸進入音樂產業的領域，主導音樂產業的發展。在掌握科技能力之後，透過權力位置的位移與權力關係的重組，試圖建構新的制度典範。

### 3.3 研究方法

基於本研究著重於透過產業歷史的回溯來說明傳統流行音樂產業的運作邏輯與商業競爭的樣態，並且藉由產業現況之描述，以獲取評估未來流行音樂產業新典範之質性資料，因此本研究將同時進行歷史法與深度訪談，藉由歷史資料之蒐集與關

鍵人物訪談之相互比對，整理相對客觀的產業運作邏輯之分析，並藉由專家訪談的方式，整理與評估未來台灣流行音樂產業新典範的面貌與運作規則。

### 3.3.1 歷史法

「歷史法」為一合乎科學的方法（如歸納法、比較法及類比法等技術），去收集史料作為研究資料的來源，檢驗歷史記錄及遺跡，追究真相事實，並尋求其相關性，然後予以論斷評析（孫燕美, 1998）。因此，運用歷史法來從事社會研究時，主要為了收集與某種現象發生有關之文化事實，而史料收集目的在於確定事件之事實性與確認事實間之關聯，可讓研究者瞭解社會整個或部分的演變過程。

歷史法運用於本研究，可藉由報章雜誌、回憶錄、年鑑等文獻資料的收集、比較分析及解釋相關課題，輔助瞭解流行音樂產業在台灣社會經濟的發展脈絡中及政經邏輯體制下，其產業結構與政策制度變遷。本研究文獻資料蒐集擬由三方面著手：

#### 1. 音樂產業相關基本資料之文獻

- (1) 全球音樂產業發展之研究報告、IFPI 歷年報告、政府公報等。
- (2) 國內外長期觀察媒體發展之學術論文、短文、產業報告、報章雜誌等。

#### 2. 音樂產業個案分析相關文獻

- (1) *Music Analysis, Science, Technology, & Human Values*、*Cultural Studies*、*Journal of Cultural Economics* 等學術期刊之相關個案研究。
- (2) 各唱片公司內部資料。

#### 3. 台灣經濟環境變遷相關文獻

- (1) 總體環境經濟發展相關文獻。
- (2) 國內文化創意產業、數位內容產業等相關文獻與政策白皮書。

### 3.3.2 深度訪談

基於流行音樂產業的相關資訊，如經營模式、銷售額、交易形式、契約等多未能由公開資料、文獻或問卷調查取得，因此本研究將採取深度訪談的質性方法，透過與唱片公司的決策者、實際產製唱片的製作公司面對面溝通深度訪談，以累積敘述文本(text)，深層瞭解流行音樂產業的產業結構與交易行為模式，建構其特有的產業資源、類別、產業結構變遷及瞭解，以作為進一步分析與推估產業變遷的基礎。對於流行音樂產業各部門間的經濟交易資料，屬於較為商業機密部份資料，亦以個別深度訪談方式取得。

本文將針對個案研究作「深入訪談」的方式進行研究，深度訪談係透過訪談發現一些重要因素，而這些因素不是用普通訪問可以獲得的，研究者須探索每個問題的深層含意，以便獲得更多的資料與理解。訪問法主要靠訪談獲得資料，因此對於訪問的人與事物均應先作計劃，以作為整體架構的基礎資料。



## 3.4 研究流程

### 一、理論層次

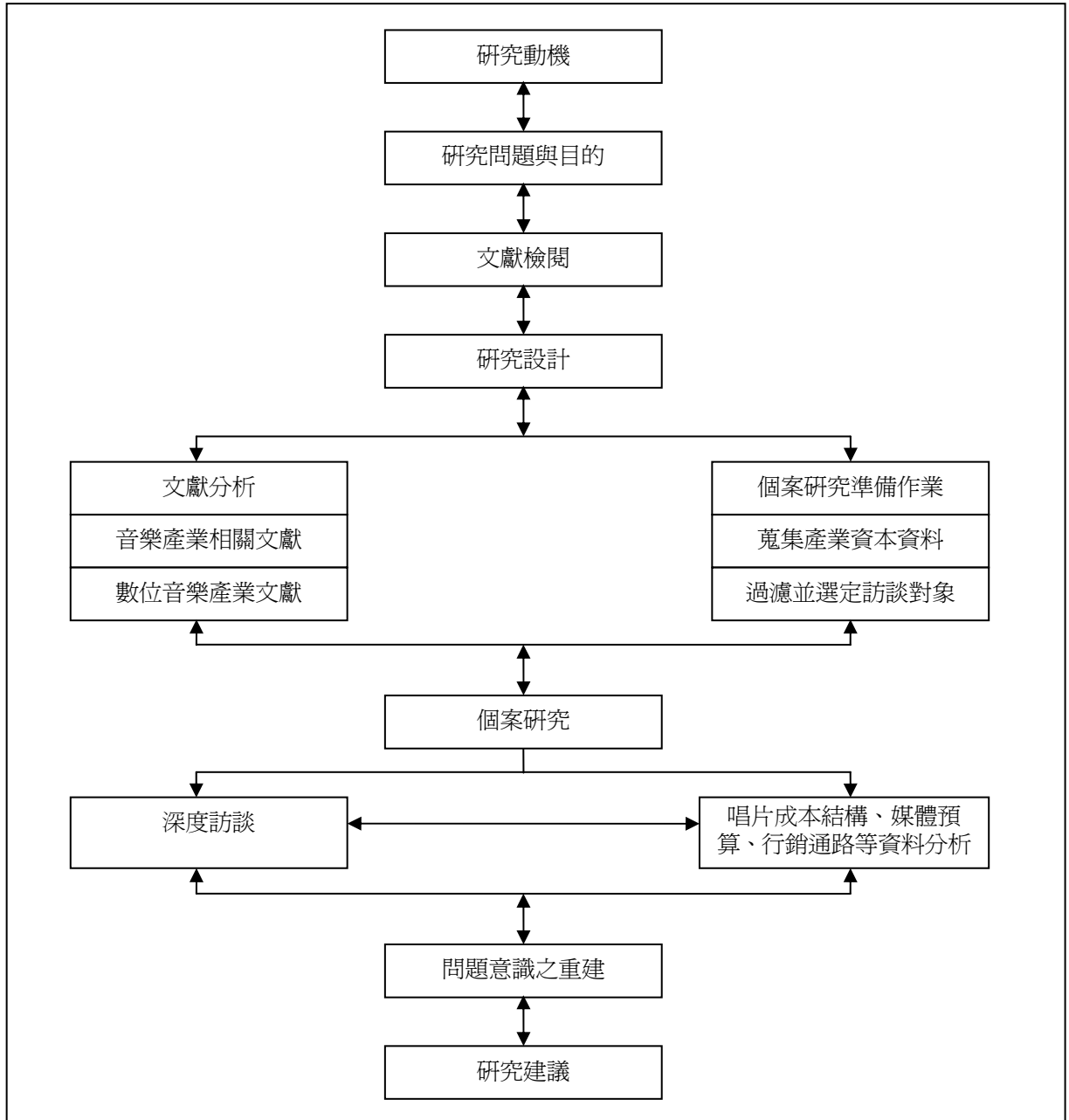
首先以社會科學方法論為基礎，蒐集台灣音樂產業的發展及相關研究及其理論分析途徑。其次，藉由國內個案的成本利潤結構與商業模式分析，探討與比較台灣流行音樂產業之運作邏輯與產業變遷歷程，並透過深度訪談資料之分析，探討台灣音樂產業的未來發展趨勢。

### 二、實踐層次

本研究首先根據研究動機所提示之問題意識，作為進行分析與資料探索之導引，接著進行流行音樂產業相關文獻之對照分析，經由文獻檢閱後提出研究架構。以成本利潤結構分析為主軸，同時蒐集產業之基本資料，並選定訪談對象。

根據成本利潤分析之相關數據與資料，作為後續的個案資料蒐集的基礎，經由深度訪談與文獻分析同步進行，交互參照與分析，融合前述之研究成果，以提出回答本研究問題意識之結論與建議事項。下圖為本研究預擬之研究流程圖，圖示並非步驟分明，直線式的研究歷程，係以雙箭頭凸顯週而復始反覆循環驗證之歷程。

表 3-2 研究流程圖



## 第四章、台灣流行音樂工業的發展軌跡（1989 年之後）

本章首先將藉由歷史文獻資料的整理與回顧，一方面描述 1989 年之後，跨國資本在其全球擴張的經營策略下，如何介入本土流行音樂產業的經營，將台灣的流行音樂產業帶向國際化、大眾化等消費者導向的經濟運作模式；本土唱片公司又如何透過在地市場的優勢，迫使跨國唱片集團必須回應本土化的壓力。全球化與在地化兩股力量的拉扯，一方面使台灣流行音樂市場被捲入全球流行音樂體系之中，一方面也使得華語流行音樂市場逐漸形成一個有別於西洋流行音樂市場，在全球流行音樂產業中佔有重要地位的市場體系。

其中，流行音樂產製銷售流程的制度化與媒體預算暴增是跨國音樂集團在 1990 年代進入台灣之後，對本土流行音樂的產業結構與市場帶來最重大的影響，也是 1990 年代以來，華語流行音樂市場進入高度商品化與大眾化的重要關鍵。本章的焦點即著重在描述跨國音樂集團進入台灣之後對台灣流行音樂市場所造成的影響及其困境。



### 4.1 跨國音樂集團的全球擴張與本土化策略

從全球音樂集團的發展來看，流行音樂產業的發展不僅呈現集中化的趨勢，同時，隨著跨媒體的盛行、以及傳播娛樂事業所有權的集中，使得目前全球音樂市場中的主要投資者都朝向集團化發展，因此，收購、合併與策略聯盟等競爭行為，皆成了全球傳播娛樂市場中最熱門的「商業活動」。當然這些擴張活動的主要目的除了發展新產品與建構新市場外，更重要的是追求綜效，冀望利用分散策略與科技的使用，提供特定音樂與藝人的賣點以及產品銷售機會和範圍得以擴張。

以目前音樂集團目前的全球擴張範圍來看：首先。在Warner音樂方面，70年代時，Warner在國際音樂市場的發展上並未獲致太大的成功，原因在於，Warner的外國分公司並未積極生產符合當地口味的產品，以及開發本土藝人，因此，近幾年來，Warner便開



始加重外國分公司從事地方生產的角色。另外，Warner所設立的外國分公司涵蓋了歐洲、亞洲與一些發展中國家，而從1975年到1990年，Warner的國際唱片公司的銷售量成長了三倍以上，使得Warner更積極地收購歐洲的獨立音樂廠牌，如英國的Magnet、德國的Teldec、法國的Garrere與Erato、義大利的CGD、以及瑞典Metronome等(ibid)。

其次、在SonyBMG音樂方面，雖然Sony從開始進入音樂市場之後便以經營美國唱片廠牌為主，同時，其最大的市場亦是在北美的音樂市場，不過，在近幾年的發展之後，目前的Sony音樂在世界近四十個國家設有分支機構，包括在三十五個國家獨資設立分公司、在四個國家裡共同投資經營、以及在二十一國是以合約授權的關係進行合作。

第三、在EMI方面，早期EMI的發展一直是以歐洲為其主要的市場，不過，從1955年收購美國的Capitol唱片公司後，便開始慢慢發展其在世界各地的音樂版圖，例如，最近幾年以收購的希臘、西班牙、以及英國本地的唱片公司，1992年收購Virgin音樂集團之後，更使得EMI在全球音樂市場的佔有率大幅提高。（王英裕，1999：107）

最後，在Universal音樂集團方面，近年來在所有權上的變化不斷，不過，在原有的基礎上，加上集團總裁本身對音樂極有興趣的條件下，近年來逐漸展現擴展音樂市場的企圖心，並積極地進行併購與挖角行動，但在台灣唱片市場上表現不佳。（李天鐸，1997：7）

因此，從實際的發展中，我們可以看到台灣的國際性音樂集團兩個平行的策略：一為引進或創造亞洲性的明星，以創造更大的市場規模經營；另一則為因地制宜，尋求策略性資源，擴大華語市場的佔有率。

就跨國音樂集團的本土化策略方面，主要是透過海外的分公司，依據區域的語言、文化等特性，來進行流行音樂產品的產銷，並且推動區域的獨立公司以其地方特性為主要發展方向，進而開發本身的區域或全球性的明星。我們可以從近年來四大音樂集團紛紛簽下華語歌手，以作為日後華語音樂市場的競爭利器看出其策略轉向的痕跡。而這種

以區域為中心的發展取向，是以跨國音樂集團的海外分公司音樂負責人（A&R，可稱為音樂總監）為實際的經營核心，統籌區域分公司的音樂產品取向，以及歌手類型的開發。因為，從市場的音樂銷售量來看，以台灣市場為例，華語唱片不但是本地市場的主流音樂產品，更重要的是，站在台灣的跳板上，全世界的華語市場或中國大陸的區域市場，才是這些跨國公司最終的發展目標。

## 4.2 跨國唱片公司進駐台灣

早期跨國唱片公司對亞洲的策略看法不一，大多是僅將歐美流行音樂藉著據點行銷之方式來跨大市場，或者是釋出代理權，形成本地音樂由本地製作，外國音樂則全由外國製作。在本地的盜版仿冒有效遏止後，唱片開始進入穩定成長，國際唱片公司才意識到拓展本土音樂事業成長的重要策略。

台灣挾著優秀的創作及華語市場前哨站的利基，吸引跨國音樂集團積極投資，台灣唱片市場的重要性與日俱增。跨國唱片集團進入本土市場的商業策略通常先授予代理權給台灣唱片公司作為進軍台灣的第一步，接著設立子公司或進行併購。多數本土唱片公司因為市場上的競爭激烈，正需要跨國唱片集團豐富的音樂資源與全球發行管道做為後盾，因此都願意接受外資的介入，一般認為此舉亦有助於台灣唱片業進入國際市場。

1980 年代末期，跨國唱片公司寶麗金率先與台灣齊飛唱片合作，並在 1989 年將其購併而成立台灣子公司；之後各國際唱片集團包括博德曼、科藝百代等陸續進入台灣市場，1996 年長年執台灣唱片市場牛耳的飛碟唱片也被併入華納集團，成為台灣華納公司之後，六大跨國音樂集團（寶麗金、科藝百代、博德曼、環球、新力、華納）正式進駐台灣市場（各音樂集團進入台灣之時間參見表 4-2）。自此以後，跨國資本力量於台灣流行音樂產業之作用力，便由間接滲透轉變為直接收編，至今仍主導台灣流行音樂產業的發展（張容瑛，2001）。

表 4-1 國際唱片來台投資表

跨國唱片公司	在台設立分公司之時間
Polygram (寶麗金)	1989 年
EMI (科藝百代)	1990 年
BMG (博德曼)	1991 年
Warner (華納)	1993 年
Sony (新力)	1993 年
Universal (環球)	1998 年
Avex (艾迴)	1999 年

資料來源：本研究整理

其中華納從 1980 年代到現在，一共經歷了出口、代理、合資、併購等階段，而博德曼、科藝百代等在早期雖在國內有滾石唱片代理其產品，但也因為滾石堅決不被併購，之後又沒有找到合資的對象；因此，不僅在台灣直接成立新的子公司，也成為唯一在其他國家成立跨國性的本土唱片公司。

全球五大唱片集團當初進駐台灣市場的動機原本就是希望藉由成立子公司或併購本土公司來擴大原來產品的消費市場，並且結合本地也就是台灣的創作人才來探詢華語市場的口味，進而刺激消費者的購買意願；同時，放眼以華人為中心的龐大音樂市場，台灣唱片公司更成為日後進軍大陸市場的跳板，因此，台灣唱片業的特殊戰略地位對國際唱片集團的重要性，由此可見。

表 4-2 跨國音樂公司進駐台灣流行音樂市場模式概況

跨國音樂集團	時間	大事記
新力 (Sony) (日本)	1983 年前 1983-1985 年 1986-1993 年 3 月 1993 年 1999 年 2005 年	海山唱片透過日本哥倫比亞公司取得部分代理權 喜馬拉雅公司取得海山唱片代理權 喜馬拉雅公司正式取得代理權 成立新力哥倫比亞公司 合併大宇唱片 合併 BMG 唱片
科藝百代 (EMI) (英國)	1990 年 3 月前 1990 年 1995 年	古典唱片：聲寶唱片代理 西洋唱片：滾石唱片代理 成立科藝百代公司 收購台灣點將公司
環球 (Universal) (加拿大)	1995 年前 1995 年 1997 年 1998 年 5 月	滾石唱片代理 美希亞(MCA)唱片集團成立 更名爲環球國際公司 母公司購併寶麗金集團
華納 (Warner) (美國)	1984-1992 年底 1993-1998 年底 1998 年 12 月	飛碟唱片代理 與飛碟合資 購併飛碟唱片
博德曼 (BMG) (德國)	1991 年前 1991 年 1996 年 2005 年	滾石唱片代理 成立博德曼公司 收購台灣巨石唱片 收購香港藝能動音 被 SONY 公司併購
寶麗金 (Polygram) (日本)	1985 年前 1985-1989 年 1990 年 1998 年 5 月	授權金聲唱片公司代理發行 與齊飛公司合作 購併齊飛唱片，成立寶麗金公司 母公司北被加拿大 Seagram 集購併

資料來源：本研究整理

### 4.3 跨國音樂集團與本地唱片公司之競合關係

#### 4.3.1 本土唱片公司與跨國音樂集團的異同

在探討跨國音樂集團與本土唱片公司的競合關係之前，我們必須先釐清兩者之間的差異，及其在產業中所扮演的角色。透過組織本身特質的比較與分析角色之間的互動關係，才能清楚說明由跨國音樂集團與本土唱片公司所組成的台灣流行音樂產業的產業面貌及其結構關係。因此，本節將分別從經營理念、產品類型、組織型態、國際化與在地化等面向，分別探討跨國音樂集團與本土唱片公司的異同。

1. **文化性格 vs. 商業邏輯**：本土唱片公司相較於跨國音樂集團而言，通常都較具有本土文化的理想性格，對一些較具理想性格與市場性較低的作品會有嘗試發行與承擔風險的意願，而跨國公司在以業績為前提的考量下，嚴格的預算控管與監督機制，往往傾向於出版較具市場價值或已經在市場上深獲口碑的音樂作品。
2. **產品多樣性 vs. 華文流行音樂**：跨國唱片公司由於擁有全球性的產品，如西洋音樂、古典音樂，有助於先在當地市場站穩腳跟，再加上遍佈全球的發行網、銷售通路，以及擁有雄厚的財力做資源整合與規劃，這些都是台灣中小型唱片公司所缺乏的。因此本土公司為因應國際化的挑戰，不是把原有的公司轉行為國際唱片公司，就是盡量增加國際產品，包括西洋音樂、東洋音樂、古典音樂等，提升產品的國際化。
3. **集團式經營 vs. 中小企業**：跨國音樂集團本身都是集團式經營，且每個集團都是隸屬於更大的企業集團或經過多次合併之後，成為大型跨國唱片集團。例如新力博德曼音樂（Sony BMG Music Entertainment）屬於日本SONY集團、華納唱片公司（Warner Music Group Corp）隸屬於美國時代華納集團、EMI唱片公司與科技百代合併成為EMI集團（EMI Group PLC）、MCA集團與寶麗金唱片合併之後更名為環球唱片集團（Universal Music Group）。相對而言，台灣的主流唱片公司多為中小企業的規模，經常由創辦人獨力經營，個人與家族色彩濃厚，亦未曾經過各種購併、合資等商業市場的運作，財務經驗與企業經營之經驗較為不足。

4. **國際經驗豐富 vs. 掌握在地優勢**：跨國公司比本土公司擁有較多國際資訊與行銷資訊，會以全方位的整合性行銷計劃推銷商品，不僅音樂偏向全球化，連藝人包裝、生涯規劃都盡量走向國際化，因此台灣分公司會整合國外總公司寄來的市場資訊、年度出版動態、國際藝人的消息等。本地唱片公司擁有的資源以及優勢是：對本地市場的熟悉、擁有本地的行銷通行網路、技術成熟的唱片製作以及企畫宣傳人才、具有賣座保證的藝人等，這些區域性的專屬優勢都是跨國公司所缺乏的。在進入台灣唱片產業中的跨國唱片公司，多半是以購併的方式，即使是另外成立新的子公司，也仍會從本地唱片公司中找尋適當的管理製作等人才。

#### 4.3.2 跨國音樂集團與本土唱片公司的競合關係

台灣人口相對於全球流行音樂市場而言，其市場規模並不大。然而與其他亞洲國家不同的是，台灣在全球華語音樂產業中扮演著關鍵角色，藉著跨國音樂集團的資金、全球行銷能力與通路，經過了二十年的發展，台灣流行音樂產業已相當成熟，不但音樂消費人口眾多，其產品也在全球華人市場中佔有重要地位，使以台灣為生產與創作基地的華語流行歌曲成為東南亞地區的強勢文化商品，中國當然也深受台灣華語流行歌曲的影響。

從音樂產業變遷的觀點來看，台灣能夠從早期相對封閉的本土流行音樂產業轉變成現今與全球流行音樂體系緊密相繫的面貌，跨國公司扮演了相當關鍵的角色。然而跨國唱片公司剛開始進入本土市場時，一方面由於對在地市場不熟悉，必須與本土唱片公司合作；一方面又積極搶食在地流行音樂市場的大餅，對本土唱片公司形成了生存壓力。這種既競爭又合作的互動模式，構成了 1990 年代以來，華語流行音樂產業的基本運作邏輯。此一競合模式，一方面促使本土公司急欲藉由拓展國際化的腳步改善經營體質，另一方面則使進駐台灣的跨國分公司積極將產品本土化及公司形象在地化，藉此獲得台灣消費者的認同。



國際公司通常先藉由豐富的西洋唱片產品的資源先在台灣站穩腳步，在漸漸擴大本土產品的比例，以提高市場佔有率以及營業額。接著，不僅參與製作本地歌手的音樂專輯，更進一步藉由豐沛的全球資金與資源，主導了整個台灣唱片業的發行生態。另外由於跨國公司大量傾銷國外歌手的音樂產品，並引進國外藝人來台演唱，使得台灣流行的西洋音樂與國外逐漸同步，更使進口音樂數量激增及種類多元化，形成台灣唱片市場的國際化。

然而，這種兩階段式的本土化策略並非時時奏效。當跨國音樂集團從釋出代理權給台灣本土唱片公司代為銷售西洋音樂，走向介入本土音樂市場的本土化策略時，往往採取的方式是購併本土唱片公司，將其轉變為集團子公司。此一策略不但急遽改變整個本土音樂產業的結構，使唱片公司的所有權逐漸集中化，同時也使跨國集團與本土公司的競爭態勢浮上抬面。跨國音樂集團必須同時面對購併公司後，本土公司與母公司之間組織文化的問題，一方面也必須與過去的合作夥伴正面競爭的壓力。

在組織文化方面，以喧騰一時的華納唱片購併飛碟唱片為例，當華納唱片公司捧著大筆資金到台灣，想以跨國企業的慣用手法，藉由國際性的資金及資源，來併購華語流行市場的第一品牌飛碟唱片時，飛碟並未順勢乖乖地依華納的主觀期望而順利變身為『國際化的本土唱片公司』。因為他們忽略了傳統的台灣本土唱片公司經常是從上到下的強人領導，公司的興旺常存於帶頭的領導者或高階主管的創意及能力。「當華納接手的那一個時間起，造就飛碟起飛的這些關鍵人物就閃人了，飛碟也就朝谷底快速地滑落（周建輝語）。」

在競爭態勢急遽上升的壓力下，跨國音樂集團不斷迫使本土唱片公司表態—購併合作或競爭對抗。大部分的本土唱片公司選擇被購併，但仍有一些極具實力的本土唱片公司堅持與跨國集團對抗。對抗的方式即為模仿對手的全球擴張策略，希望透過集團化與國際化的策略轉向，爭取與跨國集團對抗的實力與地位。例如，台灣本土最大的唱片公司滾石唱片，在 1990 年代初期，體認到國際唱片公司大舉入侵，將會嚴重影響到本土

唱片公司的生存權益，於是決定以台灣滾石為母公司，在亞洲各地包括香港、韓國、日本、馬來西亞、新加坡等地設立分公司，以跨國公司的經營理念，透過集團化與國際化，逐步建立從亞洲觀點出發的營運系統與產銷制度。

台灣滾石唱片公司當時的概念認為，台灣市場就像一塊大餅，跨國公司進來分食這塊餅，滾石雖對本身產品相當有信心，但不能只把眼光放在台灣，而是應該跨出去放眼華人市場，否則以有限的資源、資金與跨國公司硬碰硬，對滾石並不利，因此，滾石才會從 1990 年初期跨出台灣市場，積極在香港、新加坡、馬來西亞等成立分公司，也是為豐厚公司的經營體質所做的策略轉型。

在這種競合關係下，即使競爭相當激烈，跨國音樂集團與本地唱片公司的合作模式還是成圍主導台灣流行音樂產業的主要力量，共同帶動了台灣唱片產業的成長。主要的原因在於，兩者彼此擁有對方缺乏之優勢：國際唱片公司佔有資金、管理觀念以及跨國宣傳通路上的優勢，而本地唱片公司則是擁有創作、製作人才以及藝人的優勢。也就是說，本地唱片公司主要是在上游階段擁有比較利益，國際唱片公司則是在下游通路方面。這也正是國際唱片公司進入本地後多希望能繼續購併其他公司，強化本身的生產上游部分，因此許多中小型以唱片製作為主的工作室或唱片公司多成為購併的目標。例如科藝百代（EMI）購併本地早期著名的點將唱片、博德曼（BMG）購併了製作演奏曲專輯為主的巨石唱片。

這幾年來，國際唱片市場呈現一片兵荒馬亂的現象，全球音樂市場不景氣，也導致唱片集團彼此間相互併購，這些分屬各音樂集團的龍頭老大們，都希望藉由策略聯盟或合資的方式，拓展並擴大市場的佔有率。因此，國際環球唱片集團併購了寶麗金唱片集團，新力併購了博德曼，國際五大音樂集團頓時縮減為四大集團，台灣市場也因為國際公司相互購併而受到影響。

目前亞洲地區的音樂發展趨勢從語系的角度來劃分，華語是一個最重要的市場，也是不可忽視的力量。華語則從台灣、香港、新加坡、一直到星馬，而近年中國大陸更是

唱片產業伺機而出的一塊寶地。因此在這種情況下，在本地稍具知名度的藝人，多希望進入國際唱片公司體系，利用其宣傳通路擴展本身市場，成為所謂亞洲型藝人。

這些藝人的目標並非僅放在台灣市場，而是著眼於大有可為的中國市場。雖然大陸地區目前盜版情況非常嚴重，根據統計資料，每年其盜版唱片使得跨國唱片公司損失約 1 0 億美金以上，但中國大陸擁有 1 3 億人口，整體娛樂事業尚處於開發階段，所有唱片公司皆寄望未來大陸市場能夠帶給唱片產業新的成長力量。

相同地，跨國音樂集團積極在台灣佈局、操兵的目標也不僅再以台灣為核心的華語流行音樂市場，而是為了未來可期的中國華語流行音樂市場。但是礙於現階段中國流行音樂市場的營運機制尚不成熟，所以各大跨國唱片公司皆以階段式的計劃進行投資。換句話說，跨國音樂集團早已把將在中國大陸激烈競爭的戲碼提前搬上台灣上演，因為只有先在台灣流行音樂市場佔有一席之地，未來才有可能順利的進駐中國大陸。再加上這幾年網路的蓬勃發展，更創造了「音樂無國界」的新生存體系，因此，台灣唱片業這兩年將會是關鍵期，面臨新科技的發展與市場的重新盤整，屆時不管是跨國公司或是本土公司想要站穩市場，都必須通過市場的嚴苛法則。

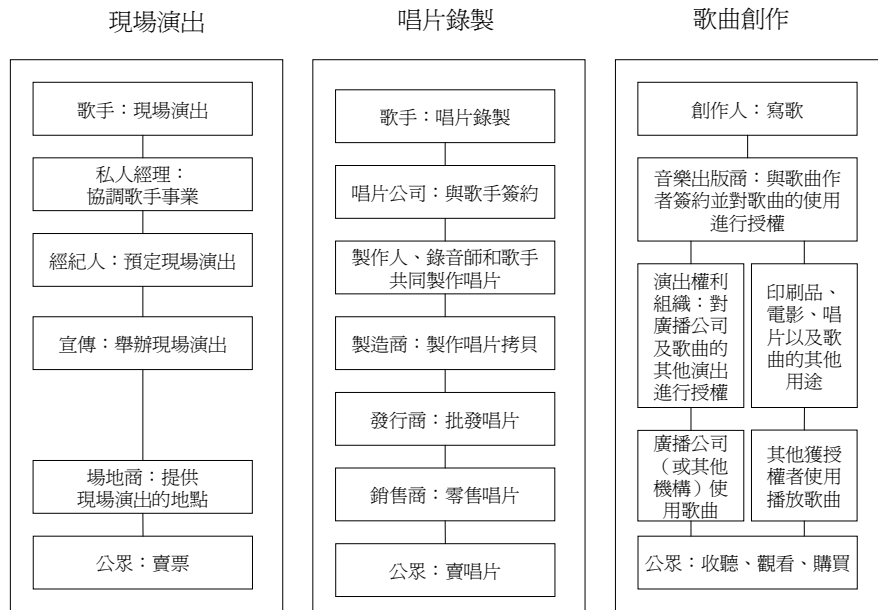
## 第五章、媒體預算、銷售量與利潤

### 5.1 音樂產業的利潤來源

音樂產業得以運作的經濟模式的核心包含三種收入流：一種來自於對歌曲的使用；一種來自對錄製歌曲出版所獲得的利潤；第三種是來自於歌曲的現場演唱。每種收入流的根源都是頗具創造性的活動：即歌曲創作、唱片生產與現場演出的呈現。這些創造性的活動也產生了與其密切相關的法律權益。歌曲作者的創作活動帶來了音樂創作中的版稅問題；唱片公司、製作人和歌手的創作活動帶來了錄音版權問題；歌手則有權禁止他人錄製或播放其表演。三種不同的法律權益、三種不同的創作活動以及對歌曲的三種不同處理方式產生了三種截然不同的收入流。

也許有人會認為「歌曲」才是音樂產業的核心，因為三種收入流都包括了歌曲。但實際上，歌曲能夠獲得利潤，都是唱片為所有三種收入來源提供了大部分的推動力。三種收入來源一種來自唱片（實體）銷售、一種來自音樂（內容）銷售，一種則來自於音樂演出。唱片流的參與者包括原唱歌手、唱片公司、唱片製作人、輔助音樂人/歌手、錄音師、生產商、發行商、零售商、公眾；音樂創作流的參與者包括詞曲創作者、音樂出版商、演出權利組織、廣播公司、公眾、其他媒介；現場演出流的參與者包括音樂人（包括樂團等）和歌手、私人助理（經理）、宣傳、經紀人、演出地點、公眾等。

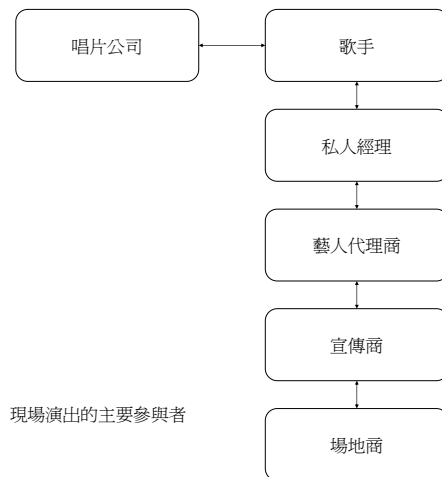
表 5-1 音樂產業：三種收入模式



資料來源：本研究整理

### 5.1.1 第一種收入流：現場演出

流行唱片的力量在現場演唱中表現得極為明顯。現場演出收入中的絕大部分是由流行歌手創造的，而他們演唱的都是已灌錄的歌曲。美國兩份重要的音樂商業刊物 Pollstar 和 Performance，對主要歌手巡迴演出的總收入進行過估算。舉例來看，1995 年的現場演唱門票收入為 9.5 億美元（美國市場），而排行前 50 名的歌手的門票收入就佔 78.2%。就唱片的銷售額來作為比較，整個收入是由少數的歌手創造的。



在現場演出活動中，需要以下五類角色：演出者、私人經理（助理）、經紀人、公關公司和場地經營者。這五類角色在現場演出的市場上各扮演關鍵角色。一位演出者如果要成爲一名現場演出的歌手，私人經理扮演非常重要的角色，他們必須具備良好的人際溝通能力還有該行業的豐富知識和人脈，這樣才能爲歌手創造各種可能的合作機會。根據私人經理對歌手天賦和潛力做出的評估，至少能讓歌手順利灌製第一張唱片。因此，在一個歌手的早期階段，是否能獲得一位專業私人經理的協助，是歌手能否順利進入音樂市場的關鍵。在台灣，這樣的角色經常與經紀人之間的關係定位不清，或與經紀人的角色混淆，或變成僅爲唱片公司隨派給歌手協助處理一般事務的「私人助理」，而無法發揮拓展歌手事業的功能。實際上，在一些地區，如美國加州，私人經理與經紀人之間的關係是劃分地相當清楚，私人經理多專屬一位歌手，而經紀人則同時處理多位歌手的代理工作。私人經理處理歌手的唱片錄製協議，且必須確保唱片發行銷售獲得成功。隨著歌手事業的推進，私人經理則必須開始爲歌手創造與更廣泛的觀眾接觸的機會，包括上綜藝節目、各種露面的場合，如果唱片和巡迴演出足夠成功，加上歌手本身有表演天賦，也許也可以讓歌手拍攝電影或電視。

在「私人」方面，私人經理所扮演的角色是歌手的照顧者、知己甚至保母，作爲一名私人經理，可能會被牽入到歌手的婚姻、生死、疾病、幸福與悲傷之中，爲了做到這些事情，私人經理必須信任歌手成功的能力和願望，反之，一位歌手也必須信任私人經



理對其事業生涯發展的規劃。也就是說，雖然我們斷定現代流行音樂工業是建立在極為現實與經濟考量的資本邏輯當中，最終歌手能否成功，還是建立在「信任」關係之上。

在歌手到消費者之間，前面我們已經簡單描述私人經理所扮演的角色，接著我們必須探討經紀人或藝人代理商所扮演的角色。代理商最主要的功能是為歌手找到現場演出的機會。代理商是歌手與場地商或公關公司之間最後的中間人，大部分處理的是交易的問題。雖說代理商應和私人經理一樣都必須站在為歌手創造最高利益的角度，但與私人經理不同的地方是，代理商也有同時滿足公關公司和場地商的壓力。如果安排的許多交易不能同時滿足雙方，而有所偏頗，代理商就會發現自己要麼沒有歌手可以代理，要麼沒有場所可以為其進行代理。因此，代理商最重要的工作在於瞭解各種歌手與各種場所的能力與需求，將錯誤的演出安排在錯誤的場所無疑是雙重災難。因此，代理商通常代表著一大批歌手。不過，由於代理商代理歌手的區域不同，代理商往往分為三種。地方代理商只在特定的城市和幾個城市中工作，他們處理的是小型的夜總會、舞廳和地方性活動或廣告宣傳等。由於他們安排的演出經濟規模較小所以並不會得到很高的代理費，因此他們必須保持很高的工作頻率，才能生存下去。在歌手事業發展的初期階段，往往都是這種地方型代理商處理其演藝表演機會，地方型代理商是最初能夠評判歌手演出水準並推論其是否具有在地方演出的足夠才能的人之一。

其次是地區型代理商，這種類型的代理商能夠處理跨城市之間的代理服務，他們能夠預定一些較大型的夜總會和表演機會，如果他們與公關公司保持良好關係，可能還有為較出名的歌手獲得開場演出的能力。地區代理商所代理的歌手數量與地方型代理商差不多，但地方代理商往往是以個人工作室的方式經營，所處理的業務範圍通常不超過一天的路程，地區代理商則往往由許多代理商所組成，他們經驗更豐富，處理範圍更遠。

最後一種是全國代理商，他們能在全國任何地方，甚至是國外代理演出。他們通常並不代表一位歌手，除非這名歌手已經簽訂了錄製唱片的協議或與出版商簽訂了重要的契約。一家全國代理商通常同時代理 100 多位歌手，並擁有一大批分工細密、從事實際

工作的經紀人，這些全國代理公司才有能力幫當紅歌手籌備全國巡迴演唱會。

前面我們所討論的私人經理與代理商是扮演歌手到市場的仲介者，皆下來我們要討論的公關公司或宣傳商，則是扮演協助消費者獲得現場演出娛樂的角色。也就是說，公關公司必須為觀眾帶來現場娛樂演出。要做到這一點，他們必須從代理商那裡請到表演者，也必須找到演出地點。和代理商一樣，宣傳商也是居於歌手和觀眾之間的中間人，不同的是，宣傳商必須承擔使得活動得以成功的大量行政管理工作，這些工作包括為每一場演出宣傳、提供售票服務，甚至舞台、音響、燈光各種設備，如果是全國性巡迴演唱會，還要負責這些設備和人員的運輸與架設。他們所獲得的利潤來自歌手的知名度。所以他們的收入往往陷入兩難，如果是較不知名的歌手，即使能從門票收入中獲得較高比例的分成，其門票的總收入也較低；如是較知名的歌手，這些歌手與代理公司則要求較高比例的分成，並要求較高的演出機會契約金，使宣傳商必須用這些高額利潤來彌補可能失敗演出的巨大損失。透過要求更高的保證金和利潤分成，歌手降低了宣傳商靠成功演出的獲利能力，並增加了演出失敗的損失風險。

高成本、高保證金和更大規模的演出意味著必須有更多的觀眾觀看演出演出的地點變化萬千，從體育館、籃球場等足球場和棒球場。然而更多的觀眾帶來更多問題，亦即歌迷、歌手及工作人員受傷的潛在責任。這些責任一方面使得取消演唱會的機會增加，一方面則使舉辦演唱會的保險成本提高，其結果便是使宣傳代理業集中到大型的地區和全國公關公司。<sup>2</sup>

最後，與現場演出直接相關的是場地商。有的場地提供者僅提供硬體設備，有的則提供清潔人員、座位引導員、售票員、電公、舞台管理等服務。和代理商一樣，場地商也會向宣傳商要求保證金以及場地租用的最低固定費用，還有門票收入的利潤分成。除了上述收入之外，場地商還會向歌手取得衍生商品的「授權」，在演唱會上出售 T 恤、

---

<sup>2</sup> 以美國為例，1995 年前十大宣傳公司即佔了門票總收入的 54% (該年總收入為 9.5 億每元)，包括 Clear Door Productions、PACE USA、MCA Concerts、Bill Graham Presents、Delsener/Slater Enterprises、Metropolitan Entertainment、Jam Productions、Belkin Productions、Haymon Entertainment、Contemporary Presentations。

帽子等，以及食物、飲料、停車費等附加收入。

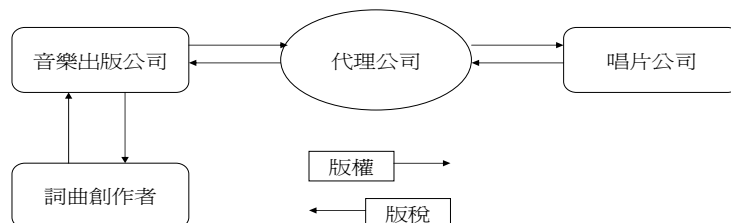
歌手的現場演出有助於推銷專輯，這些演出本身甚至就是專輯銷售的途徑。過去唱片公司較少介入現場演出的市場，但從 1990 年代之後，唱片公司也陸續成立部門或子公司涉足地方和全國性的演唱會宣傳業務、私人經理業務、場地提供服務以及衍生商品銷售等。例如，寶麗金唱片成立多種業務經營部，並買下宣傳公司。哥倫比亞唱片公司在賣給 SONY 之前也與擁有露天劇場的佩斯集團（Pace Group）簽定長期的合作合約。這些例子都說明了各種收入流之間的橫向聯繫關係，及各種收入流在音樂產業總營收之間的消長情況。

### 5.1.2 第二種收入流：音樂出版

音樂出版公司在歌曲上扮演的角色與唱片公司在唱片上扮演的角色基本相同。主要的區別在於出版公司處理的是無形的產權：版權。而唱片公司更關心那些原版唱片以 CD 和錄音帶形式售出的拷貝。儘管唱片公司所出售的大體而言也是版權的一種——即錄音版權。




表 5-2 錄音版權授權機制示意圖



資料來源：本研究整理

這種收入流之所以被稱為「音樂出版」而非「歌曲創作」，是因為幾乎沒有人在歌曲創作上賺過錢。賺錢靠的是歌曲的出版（使用）。與販售 CD、唱片等音樂製品等收入流的差異在於，唱片銷售所提供的只是錄音版權或機械錄製版權（mechanical royalties），大約佔音樂出版收入的 34%，另外 15% 來自唱片在電台播放，其他音樂印刷品為鋼琴伴奏版和流行單曲或專輯的曲譜。除此之外，電視音樂與電影配樂的版稅收入則根據歌曲走紅程度有所不同。最後，是在現場演出和實況演出中的授權費用（約佔 12%）。音樂出版公司所代表的是一個透過授權他人使用其所有物的版權產業。

現在的音樂出版已經成為音樂產業不可分割甚至扮演產業核心的角色。每個大唱片公司都有出版業務。許多小唱片公司、獨立製作人和歌手都需要音樂出版。儘管名義上存在許多小型音樂出版公司，但大部分權力還是透過少數大型音樂出版公司來調控其出版業務。



大型音樂集團關注音樂出版業的原因是，對於唱片公司而言，錄音公司支付給音樂出版公司以獲得錄音版權的版稅是一筆不小的開銷，如果唱片公司能夠自己出版旗下歌手所錄製的唱片，就能將版稅收入與支出轉換為內部行政費用，而無須在市場上與其他唱片公司競爭。另一方面，音樂出版所能維持的長期穩定收入，與銷售熱門唱片的短期鉅額收入之間形成互補關係。過去唱片公司在熱門唱片的賺錢機會可能祇有三四個，包括原始唱片以及合輯、紀念專輯等，但音樂出版公司除了前述的唱片版稅之外，還可以透過各種方式獲取版稅，例如當電台將原版唱片作為「老歌」播放時、當歌手在電視上演唱、當歌曲被賓館、餐廳及其他公共場所當作背景音樂時、KTV 點歌、樂譜販售，最重要的是當別人翻錄歌曲時，均可獲得版稅收入。以生日快樂歌為例，每年僅靠版稅收入即有 100 萬美元的營收。

音樂出版公司的內部組織結構及其運作方式非常真實地反映了其獲得與使用版權這兩種主要功能。這些功能通常被分為創意和管理兩個部門。創意部門負責替歌曲和創作者與公司簽訂契約，向預期的使用者（如唱片公司）宣傳公司的歌曲目錄，並盡可能

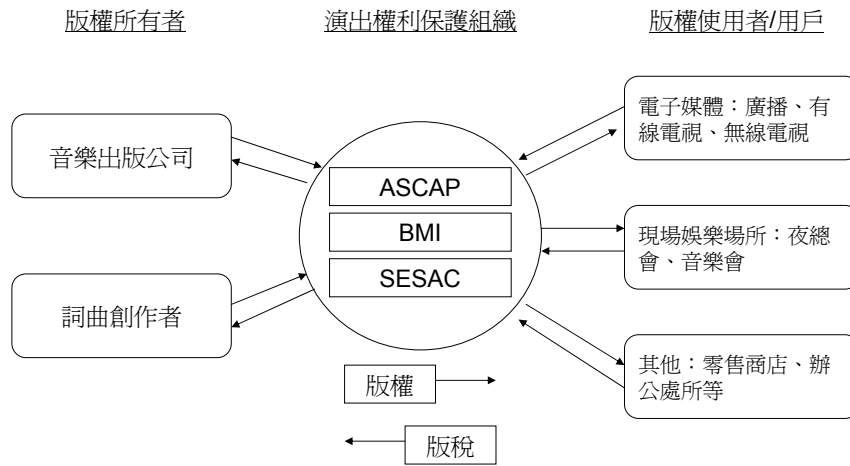
地開發潛在的歌手和詞曲創作者。在這個部門裡最重要的角色是「職業經理人」，他就像歌曲的醫生，專門幫助創作者創作最有市場潛力的作品。職業經理人必須相當瞭解製作人、歌手、星探、電影製片以及更多的潛在客戶需求，來完成其推銷歌曲的工作。由於他們相當熟悉製作好唱片的因素，也經常製作樣本唱片以向製作人推銷歌曲，所以職業經理人成為唱片製作人的現象並不少見。

音樂出版公司的管理工作主要指商業文書工作。他通常包括版權管理、專利權、會計和商業/法律事務部門。這個部門是音樂出版公司最主要的經濟運作核心。通常從唱片出版公司取得版權的方式分為傳統與現代兩種方式。在傳統模式中，創作者將作品版權轉讓或授權給出版商，創作者大約可以從中得到一半的版稅收入。出版商和創作者形成一種合作關係，即後者創作產品而前者試圖將其打入市場。出版商或許會將這首歌錄製成高水準的樣本唱片，並展示給有可能錄製歌曲的人，接著出版商就轉向唱片公司的歌手、製作人和唱片企畫人員，向他們推薦這首歌，希望能吸引一些人錄製此歌。如果歌曲一炮而紅，出版商或許會開始出售樂譜，如歌曲被用在電影上，出版商也可以坐享版稅收益。一般而言，這些收入一半歸出版商所有、一半付給歌曲作者。

音樂出版的「現代」模式則是在搖滾樂出現之後，歌曲的意義與創作者本身合而為一，歌曲作者在詮釋自己作品所傳遞的「真實」情感才是消費者想要獲得的價值。因此，創作者兼歌手在流行音樂領域，成為一種主流模式。音樂出版公司在此種新模式所扮演的角色更為複雜，不只是取得歌曲版權販售而已，還增加了開發歌手的功能。他們積極尋找那些已經是歌手或有潛力成為歌手的創作者，並允許他們發揮創作、編排和表演才能，而無須以「每天工作」的方式為出版公司工作。出版商還協助創作者尋找唱片製作人，並使用出版公司的錄音室製作唱片，透過獨立發行商販售唱片，並透過第一種收入流模式—現場演出，來獲得表演授權的收入。



表 5-3 表演授權結構圖



資料來源：本研究整理

無論是傳統模式或現代模式，音樂出版公司的收入來源還是根源於版權收入。這種收入流可分為兩類：一種是單曲協議，其內涵包括：轉讓權、終止權、預付款、版稅（可分為錄音版稅、表演稅、印刷稅等）、交叉擔保、樣本唱片版權。另一種是獨家協議，其內涵包括：版稅、排他性、協議期限、預付款、產品要求、合作模式等。

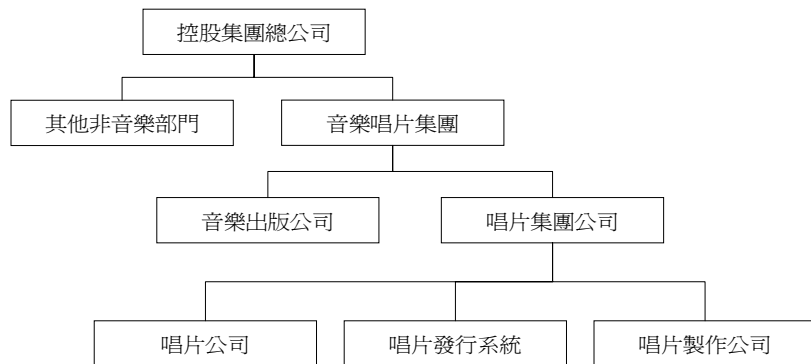
### 5.1.3 第三種收入流：音樂錄音產品

四家跨國集團也並非僅擁有四個唱片集團而已，每家母公司都涉及其他領域的商業活動，他們也各自擁有其他娛樂事業，從電影製片公司、報紙、廣播電台、電視台等，都是這些龐大的跨國娛樂集團涉足的領域。四大唱片公司的結構大致相同，一般包括各種以 A&R 和市場行銷為主的唱片公司，發行總部負責管理所有唱片公司的產品以及其他簽約公司產品的唱片發行系統；製作總部管理所有公司 CD、磁帶的製作部門。



唱片集團形成一個垂直管理體系（如下圖）。這意味著他們需要掌握和控制從詞曲創作到對消費者零售這一整套產品生產銷售過程。至少有一家公司（EMI）擁有零售商店，三家（BMG、時代華納和 SONY）擁有另一種零售方式，即唱片俱樂部的股份。當然，大型集團也透過購買具有競爭力的唱片公司以尋求水平整合的發展，確保其市場佔有率。

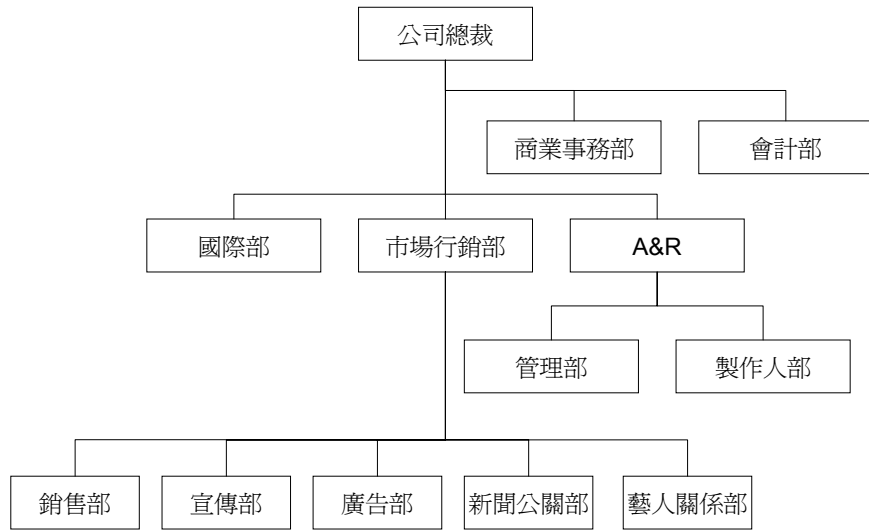
表 5-4 大型音樂唱片集團的典型結構



資料來源：本研究整理

儘管每一家唱片公司的兩項基本功能都是藝人的開發與推廣（A&R）和市場行銷，但每家公司都盡量將這些功能發揮到極限，擴展大量的部門和人員。唱片公司的組織結構包括公司總裁、商業事務部、會計部、國際部、市場行銷部、銷售部、宣傳部、廣告部、新聞公關部、藝人關係部、A&R、A&R 管理部、製作人部等。結構關係如下：

表 5-5 唱片公司的典型組織結構



每年大約祇有不到1%的唱片銷售量能超過25萬張，大唱片公司總喜歡說，他們發行的唱片祇有不到20%可以收回成本。但販售音樂CD的低成本與高利潤卻讓人很懷疑其說法，因為唱片的錄製成本和市場行銷成本通常由歌手的版稅抵銷掉了。在唱片公司與歌手簽訂的合約中通常會要求最低銷售量，一張CD若總銷售額在最低銷售量之下，唱片公司將不付給歌手版稅，僅支付錄音與製作費用。而一旦超過最低銷售量，版稅也僅佔一小部分。所以，對很多從自己的專輯中根本得不到版稅的歌手而言，唱片公司賺得更多了。這樣，唱片公司就有足夠資金，發行更多專輯，即使銷售量較少也無所謂。實際上，唱片公司是靠歌手在養活自己，因為唱片公司用在付給歌手版稅預付款的回收速度比用在每張CD總利潤中的全部固定成本的回收率慢很多。如此的高額利潤，尤其是CD銷售，使唱片公司獲益匪淺。

以上皆在說明國外音樂產業的經濟運作模式，而下節將說明台灣唱片的成本結構與唱片公司的收入分析。

## 5.2 台灣唱片成本結構與唱片公司收入分析

當跨國公司將唱片市場帶入一個強調「理性化」的建制，與嚴格的市場規則的成本分析的運作中時，此一章節將分析唱片公司從製作到宣傳整體的費用結構對照了實體銷售量的分析之外，唱片公司還有哪些的獲利來源？又收入的分配比為何？


### 5.2.1 成本結構

在分析唱片成本的數字之前，先檢視今年的唱片「實際」銷售量。事實上，唱片圈一直有所謂的「數字」迷思，市面上所謂的「熱賣」數字，常常是自己編自己誇大不實的「媒體」數字或「鋪貨」數字，為了門面，唱片公司常常自己到玫瑰大眾系統買自己的唱片衝銷售排行榜的成績。因此，漂亮的排行榜背後隱藏了詭異的行銷手段，這樣的方式，也只是在新專輯發片前二週讓門面好看些，所以在檢視一張專輯成本結構之前，先將今年所有唱片的「實際」銷售數字作一說明。

表格中，將歌手的銷售量期間分為上半年及下半年，分為超級片（8萬以上）、A級片（5萬以上）、B級片（4萬~5萬）、C級片（2.5萬~4萬）、D級片（1萬~2萬）、E級片（1萬以下），如表：

表 5-6 2006 年唱片「實際」銷售概況（一~十一月）

月份 等級	一~六月	七~十二月
超級片 (8萬)	王力宏 (15萬) 蔡依林舞孃 (15萬) 王心凌 (8萬) 楊丞琳 (8萬)	周杰倫 (22萬)
A級 (5萬)	林俊傑 (5萬6) 張惠妹 (5萬) 南拳媽媽 (5萬)	F.I.R (6萬5) 飛輪海 (5萬2) S.H.E 新+精 (5萬) 梁靜茹 (5萬)
B級 (4萬~5萬)	愛情魔髮師 (4萬5) TANK (4萬)	孫燕姿 (4萬5) 微笑 pasta (4萬)

	何耀珊 (4萬)	羅志祥 (4萬)
C級 (2.5萬~ 4萬)	曹 格 (3萬5) 蔡依林精選 (3萬5) 李聖傑 (3萬5) 光 良 (3萬) 周華健 (3萬) 張棟樑 (2萬5) 蔡健雅 (2萬5) 范瑋琪 (2萬5) 潘瑋柏 (2萬5)	183Club (2萬5) 李 玟 (2萬5) 吳克群 (2萬5) 蔡依林唯舞獨尊 (2萬5)
D級 (1萬~ 2.5萬)	吳建豪&安七炫 (2萬2) 陳 奕 (1萬2) Twins (2萬) 何以奇 (1萬2) 張 懸 (2萬) 李玖哲 (1萬1) 莫文蔚 (1萬5) 元 氣 (1萬) 超口愛樂團 (1萬5) 張智成 (1萬) Sweety (1萬5) ING (1萬)	庾澄慶 (2萬) 蘇打綠 (1萬5) Energy (2萬) 伍 佰 (1萬5) 楊培安 (1萬7) 品 冠 (1萬3) 戴佩妮 (1萬6) 江美琪 (1萬2) 櫻桃幫 (1萬5) K ONE (1萬) 徐若瑄 (1萬5) 卓文萱 (1萬) 許慧欣 (1萬5) 蔡旻佑 (1萬)
E級 (1萬以下)		張信哲 (9仟) 深情密碼 (8仟) Demo 代表我的心 (6仟) 于浩威 (6仟) 蔡淳佳 (6仟) 劉亦菲 (5仟)

資料來源：本研究整理

如表列可得知，能銷售至 5 萬張以上的專輯，只有 12 張，台灣一直自居為華人流行音樂中心，但從「實際」的銷售數字可得知整體唱片市場目前萎縮與不景氣的狀態。

過去，服務於唱片公司的經驗，除了從中盤批貨的量來預估銷售量之外，亦可從指標門市的銷售成績來觀察與預估唱片的銷售量，期使階段性的行銷預算能達到損益平衡的狀態。故發展出一套預估的模式：

表 5-7 銷售量之評估模式

第一個評估點－發片首日

目標 銷售量	首批 總數量	指標點 首批數量	Good		OK		Danger	
			發片首日 銷售量		發片首日 銷售量		發片首日 銷售量	
A 50,000	22000~30000	880 張	100 張	11%	50~80 張	6~9%	50 張以下	5%以下
B 40,000	15000~20000	440~660 張	50~75 張	11%	26~40 張	6%	25 張以下	5%以下
C 30,000	10000~12000	220~352 張	25~40 張	11%	10~15 張	6%	10 張以下	5%以下
評估點		唱片等級	推算可能銷量					

第一個評估點-發片首日	A	Good		OK		Danger	
		銷售可望超過首批量, 並追加訂貨		銷售可達首批量		銷售未達首批量, 可能有退貨	
	B	Good		OK		Danger	
	C	Good		OK		Danger	

第二個評估點－發片第一週

目標 銷售量	首批 總數量	指標點 首批數量	Good		OK		Danger	
			發片首日 銷售量		發片首日 銷售量		發片首日 銷售量	
A 50,000	22000~30000	880 張	440 張	50%	264 張	30%	264 張以下	30%以下
B 40,000	15000~20000	440~660 張	220~330 張	50%	66~99 張	30%	66~99 張以下	30%以下
C 30,000	10000~12000	220~352 張	110~176 張	50%	33~53 張	30%	33~53 張以下	30%以下
評估點		唱片等級	推算可能銷量					

第二個評估點-發片第一週	A	Good		OK		Danger	
		可望達成 <u>目標銷售量</u>		銷售可達首批量		銷售未達首批量, 可能有退貨	
	B	Good		OK		Danger	
	C	Good		OK		Danger	

資料來源：本研究整理

以上的評估模式，實由於每一張專輯中，變動成本行銷宣傳過於昂貴，使得唱片公司不得不以更精準的運算模式來評估下一階段投入的資源。然而，一張專輯無論是直接成本或間接成本，皆有一定的費用規模，若以今年度 5 萬以上熱賣的唱片來計算，以一張 300 元為計算基點，300 乘以 5 萬，表示唱片公司應有 1,500 萬的收入。然而，以目

前的成本結構，到底一張唱片需要花多少成本，製表如下：

表 5-8 唱片成本結構分析

成本		基本估計
製作費	錄音室費用＋ 單曲混音＋錄音師	80 萬～100 萬
	作詞費	12 萬
	作曲費	18 萬
	製作人費	30 萬～50 萬
	編曲費	40 萬～50 萬
	合 聲	24 萬～30 萬
	樂器搭入	20 萬～30 萬
企劃、宣傳及 設計費	專輯設計費	8 萬～10 萬
	服裝造型及服裝	15 萬～20 萬
	MV 拍攝費	80 萬～60 萬～40 萬不同等級
	化妝、髮型（宣傳期以 二個月算）	20 萬
	攝影師	8 萬～10 萬
媒體購買		1500 萬～1000 萬～600 萬～300 萬不同等級
藝人版稅		每張 10 元～20 元～30 元～40 元不同等級
預付版稅		視歌手而定（以暢銷型歌手為主）
詞、曲作者 版稅		300 元×5.4%=16 元 16 元÷20 位創作者（詞+曲）=0.8 元 0.8 元×銷售張數=版稅
配銷成本	REBS 物流公司	10%
生產成本	裸片、外殼、 印刷品、包裝	30 元～40 元～50 元～70 元不等

資料來源：本研究整理

關於唱片成本的說明如下：

- 一、**錄音室費用**：一張唱片的完成，歌手至少必需在錄音室 150 小時，過去錄音費用以小時計算，但面臨普遍不景氣的狀態，大都以包案為市場上的主要方式，加上錄音師費與單曲混音，故成本約 80 萬至 100 萬。



二、**作詞、作曲費用**：目前市場上一般的訂價，作詞為 1 萬 2，作曲為 1 萬 8，當然請到周杰倫、陶喆之類的超級天王，費用則另外計算至少 10 萬以上的價格。

三、**製作人費用**：一首歌的製作費為 3 萬至 5 萬不等，視資歷與等級不同，天王級的製作人，其費用亦可能在 8 萬至 15 萬，如李宗盛、伍佰或小蟲等知名製作人。

四、**編曲費**：市場上的普通性統一價格為一首歌 4 萬元。

五、**合聲與樂器搭入**：為了唱片的豐富性與多元性，通常除了歌手的聲音之外，亦會加入合音與樂器的配搭，合音的費用大致為 24 萬至 30 萬，樂器的搭配為 20 萬至 30 萬，當然也可能無樂器搭配的預算。

六、**藝人版稅**：通常歌手在加入唱片公司時會給一筆簽約金，而簽約金又如同預付版稅，但此筆費用又必需反應在未來的銷售量，也因此目前唱片公司在付藝人簽約金時，皆會多方考慮；另一種的方式的預付版稅中是含有製作費用，即是藝人雖拿有大筆的簽約金，但製作費用亦由藝人支付，因為許多知名的藝人為了掌握音樂的方向與創意，皆會自行設立製作公司，也因此唱片公司只負責企劃與行銷宣傳部份，故雖知名藝人領有大筆的簽約金，但其中必需自付製作費用。如王力宏續約金 1.5 億、蔡依林 1.2 億，皆為依循此種模式操作。所以當藝人領取高額的簽約金同時，亦可能與唱片公司協調好彼此的工作分配，採取製作與行銷分工的狀態，當然此類的歌手通常花在製作費的金額會在 500 萬以上。

當然，預付版稅的金額亦必需在唱片公司審慎考慮歌手其市場實力而後的決定。舉例來說，暢銷型的歌手可能預付 3 萬張的版稅，而大牌歌手可能先預付 5 萬張或 10 萬張的版稅，超過 10 萬後再抽取一定比例的版稅；但以目前的唱片市場，可以預付版稅的歌手，比例愈來愈低。究竟一張唱片可以抽多少版稅，如下表所示：

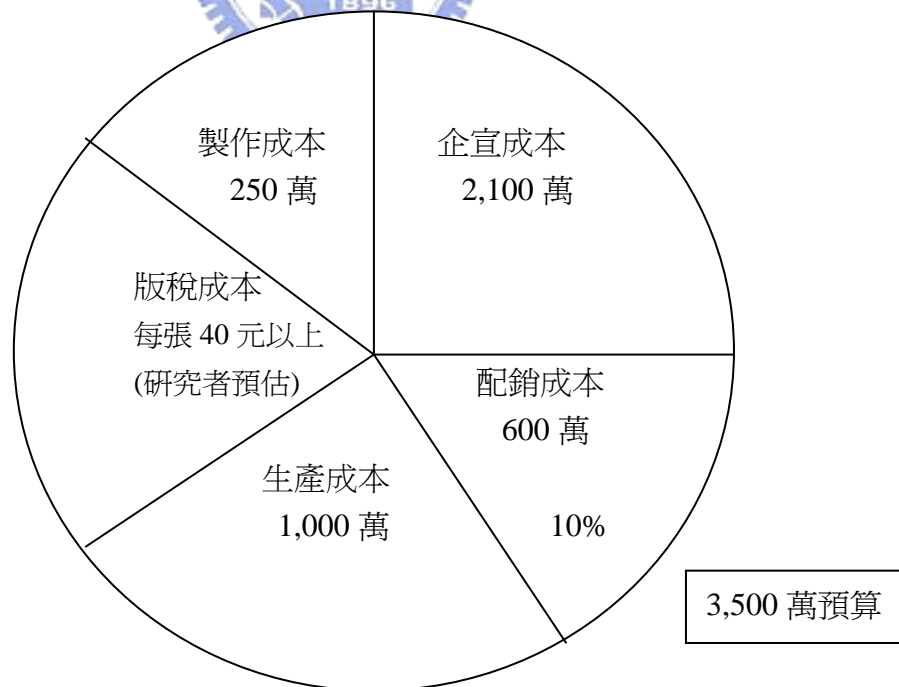
表 5-9 藝人類型與版稅概況

藝人類型	版稅概況
(1) 新人	10 元以下
(2) 基本盤歌手	10—20 元
(3) 穩定型歌手	20—30 元
(4) 暢銷型歌手	30—40 元
(5) 超級天王天后	40 元以上

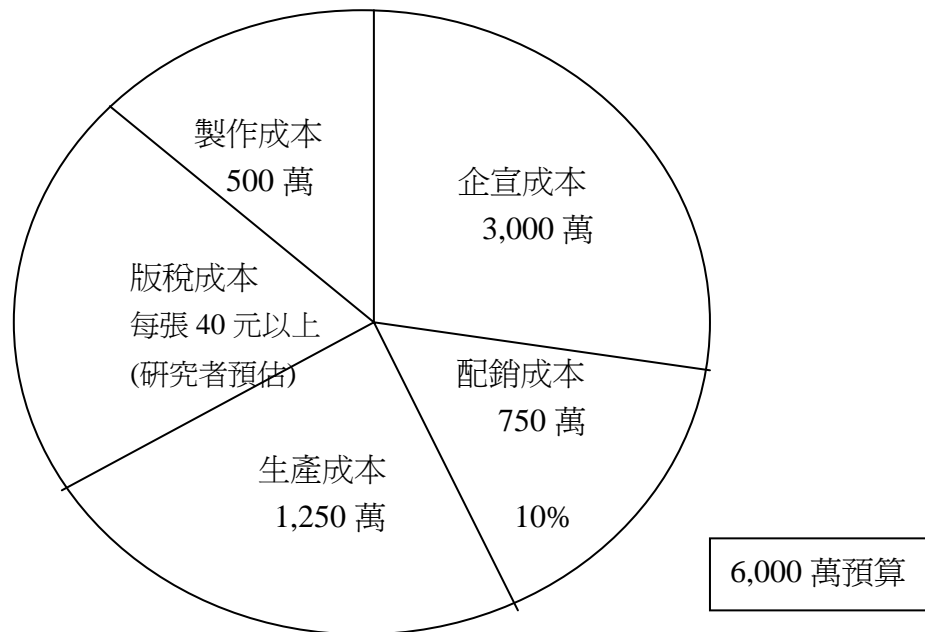
資料來源：本研究整理

以上為成本結構的說明，通常唱片公司會發展出損益試算表來隨時檢視花費與銷售量之間的關係，再以幾張唱片的成本結構作一分析（研究者預估值）

2003 年梁靜茹—戀愛的力量（20 萬銷售量）6,000 萬收入



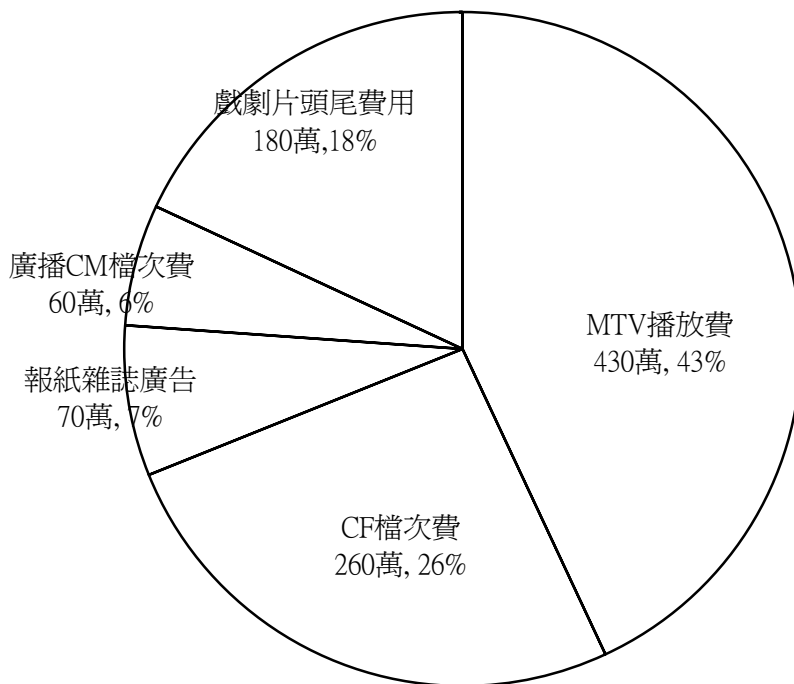
2003年 五月天—時光機 (25萬銷售量) 7,500萬收入



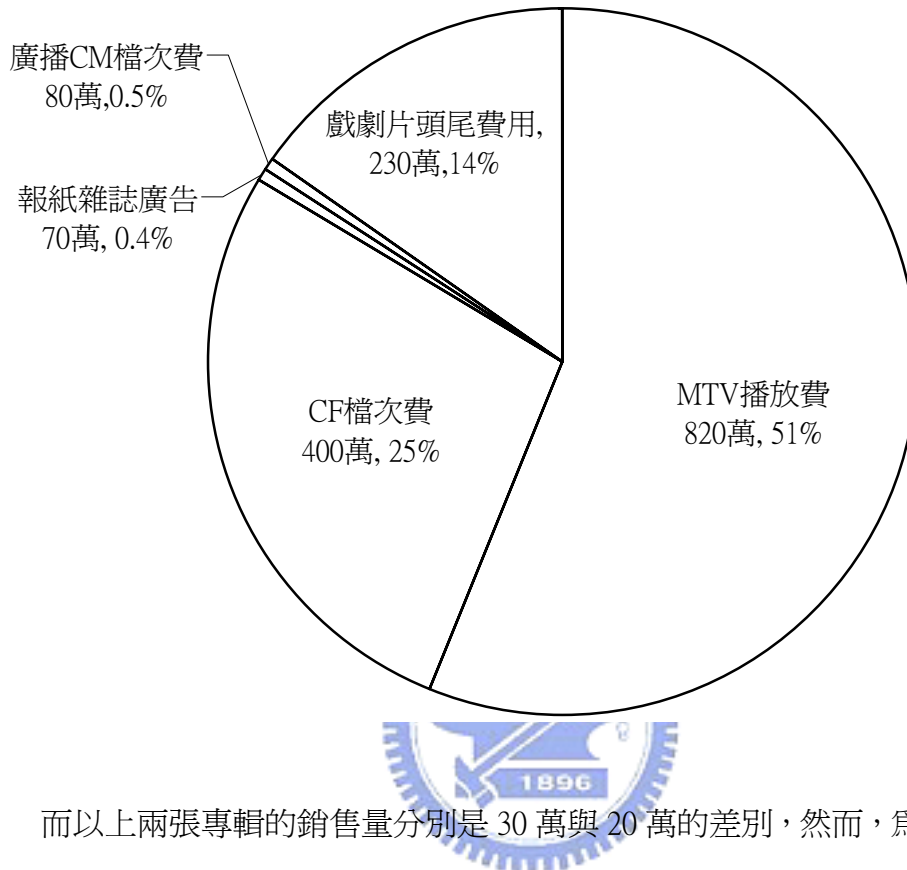
以成本結構分析來看，再以媒體預算為分析重點，其中媒體宣傳的成本佔了所有成本中的比例最高：

分別以五月天「愛情萬歲」與「人生海海」專輯媒體花費作一說明

2000年，五月天—「愛情萬歲」專輯  
媒體費用為1,000萬,銷售量30萬



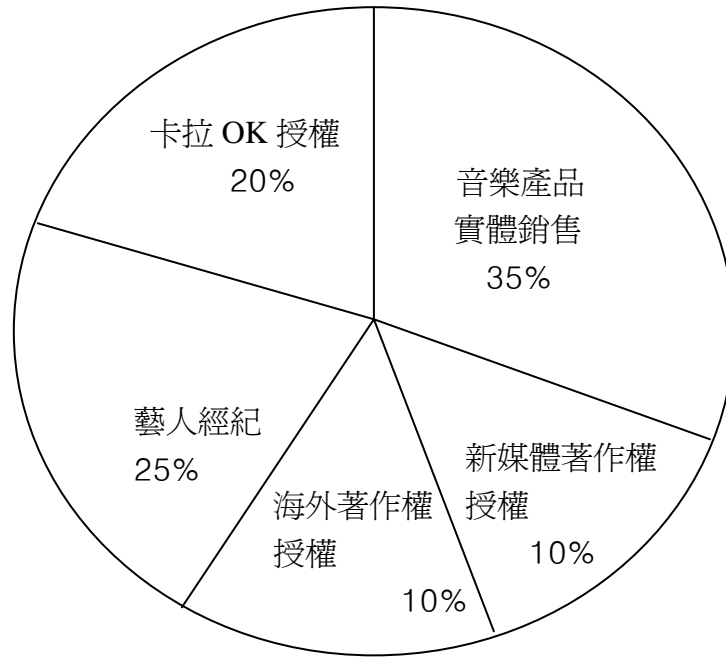
## 2001年，五月天－「人生海海」專輯 媒體費用為1,600萬,銷售量20萬



而以上兩張專輯的銷售量分別是 30 萬與 20 萬的差別，然而，為何投入更多的媒體費用卻無法有更好的銷售量，因為當時 MP3 與盜版的影響之下，而居於市場領導的團體－五月天，還是必須投入一定的媒體預算才可穩住冠軍銷售的頭銜。而當時的針對唱片公司媒體定價皆高於其他商品，故媒體的花費成本成為近幾年唱片產業的最大致命傷。

### 5.2.2 收入分析

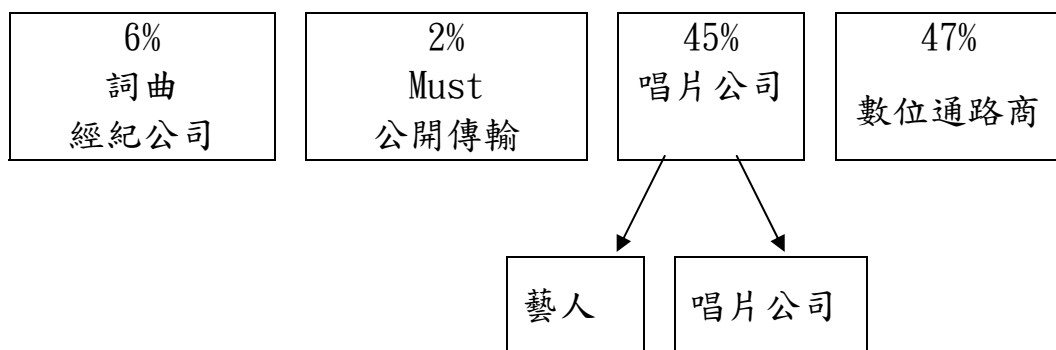
如果從唱片公司的業績收入來看，唱片公司的收入來源，大致可分為幾部份，包含（一）音樂產品實體銷售、（二）卡拉 OK 授權（KTV 通路及營業用電腦伴唱帶）、（三）藝人經紀、（四）海外著作權授權、（五）新媒體著作權授權，而唱片實體的銷售從三年前的百分之八十到二年前的百分之五十，至今年的百分之三十五，故大致的業績收入百分比如下：



其中 KTV 通路的授權費，大致計算如下：首支 MTV 為 80 萬，第二、三支 MTV 為 60 萬，第四、五支 MTV 為 30~40 萬，唯有超級天王天后所製作的 MTV，KTV 通路業者會完全接受其販賣，其餘歌手的 MTV，KTV 通路會依等級與受歡迎的程度製訂接受支數與價錢，通常一家唱片公司一年大概約有 40 首至 50 首的 MTV 販售至 KTV 通路。

關於新媒體（即數位音樂）的收入，其收入對唱片公司而言，會愈來愈為重要，尤其今年台灣四家線上音樂和唱片公司和解之後，新媒體的收入，對唱片公司而言愈來愈重要。對唱片公司而言，數位音樂的收入歸類為新媒體的收入，包含線上音樂和手機鈴聲部份，其中收入的分配比如下：

線上音樂（串流收聽 streaming）



## 行動音樂（鈴聲下載 Ring Tone、來電答鈴 Ring back Tone）

10% 詞曲 經紀公司	2% Must 公開傳輸	42% 唱片公司	20% 數位通路商	16% 電信業者
-------------------	--------------------	-------------	--------------	-------------

線上音樂的下載以及串流收聽實乃一種新的經營模式，未來唱片產業也會因新的模式，而使得唱片公司的價值鏈有所改變。

### 5.2.3 小結

從台灣流行產業的變遷來看，無論是跨國唱片公司的進入，或是媒體與台灣流行音樂的共謀關係，還是數位音樂的年代來臨等重要變遷，未來的台灣流行音樂產業皆會偏重在「藝人+音樂+流行文化風格」的著作權商品形式出現。而台灣唱片公司究竟花費多少媒體預算於宣傳計畫中，在下一章節將深入剖析台灣流行音樂產業中的媒體預算。



## 5.3 媒體預算：MV、CF與檔次

### 5.3.1 唱片公司與電子媒體的共謀結構

台灣的媒介市場在1990年代廣電媒體開放政策下，許多民營業者紛紛投入有線電視與廣播頻道市場的經營，使得過去媒介市場的運作環境產生了很大的變化，也間接影響了音樂商品的產銷模式。

在媒介內容的生產方面，由於出現了許多新的頻道內容，節目內容的需求也日益複雜龐大，唱片公司不僅只提供MV與廣告宣傳，也可能直接購買媒體時段，為旗下藝人身訂做宣傳性的娛樂節目；再者，隨著媒介廣告購買與計價方式的改變，也影響了媒介廣告運作的環境，也使得唱片公司的宣傳經費日益龐大。故現今的媒介環境的變化，



影響了唱片公司在音樂商品價值生產上的運作及成本上的花費，其中兩大花費即為廣告及音樂錄影帶（MTV）的媒體宣傳費用。

音樂商品中最重要之宣傳媒介即為音樂錄影帶，當音樂錄影帶之拍攝已涵納於此後台灣唱片工業中之生產環節中，成為現今唱片工業與電視媒介互動間一個必要且極為重要之產製物後，象徵著唱片工業之「藝術生產」已非侷限於錄音著作。基於媒體宣傳使用，而進行影音重製之音樂錄影帶，將唱片工業「藝術生產」之格局由音樂元素擴張至影像方面，成為電視媒體上重要之藝術內容資源，使音樂錄影帶之拍攝成為現今唱片工業與電視媒介互動間必要且極為重要之產製物，使得音樂錄影帶之拍攝成為台灣唱片工業中一個重要之生產環節。

除了音樂錄影帶是一種溝通媒介外，廣告更是一種直接之告知訊息，因此，媒介工業之運作場域除了生產媒介內容行銷之給消費者，讓消費者付出時間與／或金錢來交換該項產品外，另一方面，媒介市場之運作亦同時將閱聽人時間賣給廣告客戶以獲利收益，故廣電媒介市場結構之變化，除了促使媒介內容生產之增加，與內容需求之變化，影響唱片工業對媒介行銷宣傳物質之提供外：媒介內容屬性區隔日益嚴重，使得目標閱聽人清楚集中之特性，提供了唱片工業多元之選擇，相對之唱片公司要花的媒體預算更形成一種龐大之付出與負擔，使得唱片公司苦不堪言。

事實上，今日台灣流行音樂市場下滑之主因，除了網路下載、盜版等問題外，龐大之媒體宣傳費用亦是今日華語流行音樂挫敗之主因。對跨國唱片公司而言，國外媒體播放MV，唱片公司不需要花錢，而且可獲得可觀之公播費，媒體與唱片公司形成一利益共享之合作聯盟，精采之MV內容可以提高媒體之收視率，甚至由此衍生出MTV與Channel V等市場區隔鮮明之電視頻道，也因此跨國唱片公司把媒體播送視為基本之宣傳策略。但在台灣長期以廣告時段與時段出租為主要經營策略之電子媒體環境下，唱片公司不僅無法免費將MV在媒體播放，更不用說向媒體收取合理之公播費用，除此之外，為達到宣傳效果還必須支付高額之媒體宣傳費用。

電視台的打歌費用，當然不是一開始就像現在令各唱片公司咬牙切齒的高，唱片公司自己其實就是養成這種高宣傳費用的頭號元兇。過去有線電視台的策略先是免費幫歌手打歌，等待唱片公司依賴這種宣傳管道之後，再逐步收取打歌費，逐年調漲打歌費用。唱片公司對電視台的態度不但依賴日深，更積極搶攻各種「打歌管道」；除了專門的音樂頻道之外，節目之間出現MTV時間、更有專門打歌的節目如「音樂愛情故事」之類出現，連續劇主題曲原先都有專人寫詞曲配合劇本的情形，更在有線電視節目暴增的情形下，成為宣傳現成歌曲的最好管道（胡采蘋，2001）。

除了積極開拓電視版面，將流行音樂的販賣無孔不入電視文化之外，唱片公司之間相互破壞行情、佔據電視通路、使電視通路費用節節上漲，也是造成打歌費高昂的主因。

以電視連續劇主題曲費用為例，當時本土唱片公司上華唱片就是一個活生生靠買電視主題曲存活下來的例子。上華唱片成立之初，就以高宣傳費用著稱，當時TVBS的每一檔連續劇幾乎都是上華歌手的歌曲，唱片公司更以破壞價碼的方式取得打歌時間，使電視台得以在這種惡性競爭中取得議價空間。加上國內音樂市場不正常的大量出片，每個月就有3到5個新人，當紅歌手一年出片三次狀況，電視台的議價空間大大上漲（胡采蘋，2001）。

這也是跨國唱片公司的主管非常不能理解為何在台灣唱片的成本結構中，媒體宣傳預算是國外唱片的4~5倍。其主要原因就是台灣播放MV，唱片公司必須付出龐大的時段購買費用，才可能有曝光的機會，全世界的電視媒體，也很難發現在整點時都會出現2~3分鐘的MTV時間。而且唱片公司花費龐大預算讓MV在媒體上曝光，卻不一定能獲得相對的銷售量，這種異常的媒體依賴，造成台灣音樂市場宣傳費用過高的畸型狀況，一方面也使得唱片公司的財務風險不斷提高，而宣傳通路的昂貴，更使小唱片公司望之卻步，根本進不了大眾媒介市場，壓縮了小型唱片公司的生存空間，也間接扼殺了音樂的多元發展空間。

### 5.3.2 媒體宣傳預算

本節將從唱片的媒體預算來檢視音樂商品與大眾媒體互動的關係，文化商品的產製已受到工業形式運作與經濟力量左右的今日，實須對商品運作中諸多動力的分析。亦即透過深入分析目前產製與行銷唱片的成本結構，尤其是媒體預算的部分，說明目前流行音樂產業的諸多不合理現象與失衡的市場結構，這些不合理的現象不但使得唱片公司對於唱片內容的製作趨於保守，也使得消費者能聽到的音樂多元性大幅降低。對於台灣的流行音樂產業而言，數位化與盜版固然是造成產業崩解的最後一根稻草，但原本即已畸型失衡的產業結構與產銷模式，卻是隱藏在科技破壞背後，真正的產業殺手。

在討論問題之前，我們先看一份過去在網路上關於唱片工業流傳頗廣的信件：

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※

看了那麼多演藝紅星走上街頭，大聲宣揚反盜版！在法律上，我支持你們！在感情上，我同情你們！在道理上，個人有些不同的意見！如果演藝工作也是一項“工作”，也不知道有沒有人會覺得這樣的工作報酬太高了些！演藝人員之所以會受人羨慕，除了在螢光目前的光鮮亮麗之外，基本上他們的高所得也是主因之一！

盜版現象的形成，是一種供需的經濟法則，產品的價格制定，並不是單純的依唱片公司、製作人、作詞、作曲、歌星這些人或單位想要賺多少（這是成本）再加上銷售利潤而產生，而忽略了消費者實際能接受的程度！自然市場上會有另類的供給品會出現。再討論產品價格時，有些數據跟讀者分享一下：

台灣一張當季流行CD的平均價格是350元（約美金10元）

台灣國民年所得平均為美金12,000元

美國一張流行CD的平均價格是美金12元

美國國民平均年所得美金32,000元

日本一張流行CD的平均價格是美金20元

日本國民平均年所得美金30,000元

如果以每人一年購買10張CD計算

台灣人民花費的是所得的1/120

美國人民花費的是所得的1/266

日本人民花費的是所得的1/150

很明顯看來台灣的CD太貴了

如果以日本當基準US\$8是合理的

如果以美國當基準US\$4.5是合理的



(中國大陸不在討論之列，他們所得只有有的US\$1,200，所以盜版更嚴重)

在美國，根本很少聽到盜版的問題，除了各方制度配套得宜外，一個符合消費者需求的產品價格才是重點！如果現在台灣的當季流行CD能夠降到US\$45（約台幣的150），相信盜版的現象會減少很多，甚至不能生存！（現在盜版CD一片約NT\$70-100）降價？可能嗎？我想是可以的！

我想我們這些市井小民要表達的不是盜版行為的合法化，個人自己也是創作者，同樣也希望智慧財產權受尊重，但是任何行為並不能只從法律層面下去思考，整體經濟層面、供需的協調、商業機制、產業生態問題都是考慮的重點！

就個人的觀點來看，現今演藝圈的產業生態結構調整，才是當務之急！有很多支持

如果一片CD 降至150元，我們都會支持買正版！個人適才與唱片業者討論成本問題，覺得這是可以辦到的！

首先是“合理”製作成本的分析

1. 作曲：1 萬\*10=10 萬

（一個職業作曲者，就算靈感再差，一周作一首，一年也能作52首，52萬的年所得，不知道算多算少？應算是可接受！只要三天作一首年收入也破百萬！）

2. 作詞：1 萬\*10=10 萬

（一個職業作曲者，就算靈感再差，一周作一首，一年也能作52首，52萬的年所得，不知道算多算少？應算是可接受！只要三天作一首年收入也破百萬！）

3. 編曲：2 萬\*10=20 萬

（這是以時下電腦數位編曲為主，那種請交響樂團的大製作，先不討論，好像現在也沒人這樣做！）



4. 錄音費：10 萬

（如果一個錄音室硬體投資500萬加上2個人的薪水150萬，一個星期錄一張，算算也不少！）

5. 壓片：以一萬片計算，一片4塊

6. 內包裝：以一萬份歌詞說明，一份大約3元

7. 外包裝：CD盒加收縮模膜，約3元

以上是唱片公司必須支出的合理成本，生產一萬片為60萬！固定成本為60／片，以

定價150元計，大盤取貨價的 $150 \times 0.7 = 105$ ，唱片行取貨價 $150 \times 0.85 = 127.5$ 唱片公司的利潤 $105 - 60 = 45$ ，大盤的利潤 $127.5 - 105 = 22.5$ ，唱片行的利潤 $150 - 127.5 = 23.5$ ！

那歌手賺什麼？又要穿明牌，又要開跑車？好吧！假設歌手都是熱愛音樂的聲音提供者，以目前合理的創作酬庸計算，末端售價的一成為其版稅，每售出一片版稅15元，從唱片公司的利潤扣除， $45 - 15 = 30$ ，唱片公司也還有每片30元的利潤。

行銷費用很高？這就看唱片公司怎麼做了！（這是預期投資，有風險的！）如果覺得這個歌手有20萬張的實力，先計算可能的利潤：固定成本50萬+20萬張生產成本約160萬=210萬，預期營業額 20萬張 $\times 105 = 2100$ 萬，扣除歌手版稅20萬張 $\times 15 = 300$ 萬，也還有1800萬。這筆錢扣掉公司管銷、預期收益……該撥多少比例作為行銷費用，每個公司會計算吧！

這樣算來，好像每個人都有錢賺，但是都賺不多！沒錯！是賺不多！不過這卻是可能較合理的“報酬”。當然跟他們現在比，是少了很多、很多！但前面說過，目前這個產業的結構生態是異常的！每個環節的角色，不管是幕前還是幕後，都積非成是，覺得演藝圈就應該有很高的價碼，所以拍一支MTV要價100萬，製作一張唱片要價300萬，歌手簽約金動不動就幾千幾億！

錢真有那麼好賺？當一個老師，每天要批改家庭聯絡簿的辛苦會比那些看歌迷來信的偶像輕鬆？老師一年所得有多少？50萬吧！社會貢獻度誰大？醫生？住院醫生每月平均15萬，一年也不過 180萬！社會貢獻度誰大？

我不會去買盜版CD（有人要傳MP3給我，我也無法^\_^！！），但是我真的希望看到這個產業能夠符合社會的結構！大家一綺支持唱片降價吧！最後，跟那些開跑車、包女人、鬧誹聞、開性派對的人道歉，這樣以後你們可能不太能穿明牌、打大牌了！

※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※ ※



這是一封網絡流傳的信，看起來似乎非常有理，但事實上他低估了目前佔唱片產銷成本比例最高的媒體預算。我們可以從唱片預算結構中的媒體成本來檢視此一現象。

音樂商品除了「創作」與「錄音製作」的部份外，媒體宣傳推廣是維繫創作者與消費市場的重要管道，以目前台灣流行音樂產業的運作來說，擴張音樂商品銷售最重要的部份，即是媒體預算的規模；如果沒有一定的媒體預算，完全沒有辦法達到任何的曝光效果，也就是根據經研法則，若沒有達到一定的收視點，唱片銷售量將無法突破。

以下數表為各電視媒體針對唱片公司所訂定之媒體價格，唱片公司將百分之八十的媒體預算投入電視媒體，下列的電視媒體價格，是以說明這幾年唱片公司成本居高不下的原因：

表 5-10 電視媒體價格概述

**Discv Group**

探索頻道

CF 銷售辦法	
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,000	Discv \$18,000 / 1A1+2A2+3B1+3B2
	DTL \$15,000 / 1A1+2A2+3B1+3B2
	ANIMA \$15,000 / 1A1+2A2+3B1+3B2

A1 : 2100-2300

A2 : 1800-2100、2300-2400

B1 : 1200-1800、0000-0200

B2 : 0200-1200

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
Discv	\$18,000	60" / 1A1+1A2+2B1+2B2+2B3
DTL	\$16,800	60" / 1A1+1A2+2B1+2B2+2B3
ANIMA	\$12,000	60" / 1A1+1A2+2B1+2B2+2B3

A1 : 2000-2400

A2 : 1800-2000

B1 : 1300-1800

B2 : 0800-1300

B3 : 0200-0800

### ESPN、\*sprt

CF 銷售辦法	
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$5,000	平均單價 10"CF / \$1000
特殊賽事另外報價 (NBA\$6,000、美國職棒\$5,500)	

### TVBS Group

CF 銷售辦法	
特殊檔購	
Program	cost(10") / 組合
TVBS-G / All programs	\$25,000/18 檔(1-3 天內露出)
檔購排 Q 條件	
cost(10") / 組合	
\$40,000 / A8+A3+2B+2C	
\$30,000 / A8+A2+2B+2C	
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$7,200	TA 15-24 / \$30,000 / 2A+2B+2C
\$7,000	TA 25-39 / \$30,000 / 2A+2B+2C

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	Cost	秒數 / 檔次
TVBS-G 一星 MV	\$40,000	120" / 9 檔
TVBS-G 節後 MV	\$20,000	60" / 9 檔

## CTI Group

CF 銷售辦法	
特殊檔購	
Program	cost(10") / 組合
CTiV 康熙來了	\$18,000/1 首播(2200)+(2400)+(1200)+(1700) \$15,000/1 首播(2200)+1B1+2B2+2B3+2C
CTiE 小氣大財神	\$15,000/1 首播(2100)+1B1+2B2+2B3+2C
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
CTiV	\$7,000/1A3+2B2+2B3+2C \$5,000/1A+1B1+1B2+1B3+1C
CTiE	\$8,500/1A2+2B2+2B3+2C \$5,000/1A+1B1+1B2+1B3+1C
CTiN	\$12,000/1S2+1B1+1B2+2C \$10,000/1A1+1B1+1B2+2C \$8,000/1A2+1B1+1B2+2C
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,500	CTiV \$14,000/1A3+2B2+2B3+2C
	CTiE \$17,000/1A2+2B2+2B3+2C
	CTiN \$24,000/1S2+1B1+1B2+2C

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
CTiV 2200 康熙節後 MV	\$25,000	60" / (2258)+4 檔配檔
CTiV 2100 今晚節後 MV	\$15,000	60" / (2158)+4 檔配檔
CTiV 2300 紅色節後 MV	\$15,000	60" / (2358)+4 檔配檔
CTiE 2100 小氣節後 MV	\$5,000	60" / (2158)+2 檔配檔
CTiE 2200 全民節後 MV	\$5,000	60" / (2258)+2 檔配檔
CTiE 2300 小氣(重)節後 MV	\$5,000	60" / (2358)+2 檔配檔

## SL Group

CF 銷售辦法	
特殊檔購	
Program	cost(10") / 組合
SL2 完全娛樂	\$85,000/1 首播(1800)+(0130)+(1030)+卡通(0600)
SL2 週六偶像劇	\$15,000 / 首播(2100) - 單賣
SL2 住左邊住右邊	\$12,000/1 首播(2000)+(2400)+(1300)
SL2 國光幫幫忙	A餐:\$26,500/1 首播(2300)+(0500)+(1200)+完娛(含重播共3檔) B餐:\$30,000/1 首播(2300)+(0500)+(1200)+週六偶像劇 C餐:\$26,500/1 首播(2300)+(0500)+(1200)+住左(含重播共3檔)
SANLI 八點檔	\$26,400 以上 / 首播(2000) - 單賣
SANLI 八點檔+戲說	\$60,000/八點檔(2000)+戲說(2330)+(0200)+(0800)
SANLI 黃金夜總會	\$26,400/ 1SS+1A+2B1+4B2+1C
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
SANLI	\$26,400/ 1S1+1S2+1A+1B1+2B2+3C
SL2	\$20,000/ 1S1+1S2+3A+2B+3C \$20,000/ 2S1+2A+3B+3C
SETN	\$20,000/ 1S1+1S2+2A+2B+4C
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,500	SANLI \$26,400/1S1+1S2+1B1+2B2+3C \$26,400/1SS+2B1+4B2+1C
	SL2 \$20,000/1S1+1S2+3A+1B+3C \$20,000/2S1+1A+3B+3C
	SETN \$20,000/1S1+1S2+2A+1B+3C

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
SL2 碟報 MV	\$80,000	120" / 7 檔
SANLI 節後 MV (六、日)	\$30,000	60" / 7 檔

## ERA Group

CF 銷售辦法	
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
ASIA	平均單價@\$2,000 / 一天輪播
ERA	平均單價@\$2,500 / 一天輪播
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,000	\$25,000 / 1S+4A+9B

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
ASIA 整點星 MV	\$33,000	120" / 10 檔

## JET Group

CF 銷售辦法	
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
JET	\$6,000/1S+2A+3B+3C
Disney	\$15,000/1S+3A+5B+1C
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,500	JET \$6,000/1S+1A+1B+1C
	Disney \$15,000/1S+1A+3B+1C

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
JET (假日)	\$20,000	60" / 10 檔 / 天
JET (非假日)	\$10,000	60" / 10 檔 / 天
專案價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
JET (包月)	\$300,000	60" / 10 檔 / 天

## 非凡 Group

CF 銷售辦法	
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,000	\$14,000/1SA+1B1+1B2+2C1+1C2
	\$12,000/1A1+1B1+1B2+2C1+1C2
	\$10,000/1A2+1B1+1B2+1C1+1C2

PS. TA 需 20 歲以上。

## MTV 台

CF 銷售辦法		
特殊檔購		
Program	cost(10") / 組合	
	10"CF / \$654	
	10 萬 / CF:1530 秒 + 60"MV 7 天(一天 6 檔)	
	15 萬 / CF:2295 秒 + 60"MV 11 天(一天 6 檔)	
	20 萬 / CF:3060 秒 + 60"MV 14 天(一天 6 檔)	
	25 萬 / CF:3825 秒 + 60"MV 18 天(一天 6 檔)	
	30 萬 / CF:4590 秒 + 60"MV 21 天(一天 6 檔)	
	35 萬 / CF:5355 秒 + 60"MV 25 天(一天 6 檔)	
	40 萬 / CF:6120 秒 + 60"MV 28 天(一天 6 檔)	
	45 萬 / CF:6885 秒 + 60"MV 32 天(一天 6 檔)	
	50 萬 / CF:7650 秒 + 60"MV 35 天(一天 6 檔)	
專案銷售辦法		
專案價		
Program	cost	秒數 / 檔次
頭號人物 (一個月)	35-50 萬	60"promo / 5 檔 / 30 天 完整版 MV / 5 檔 / 30 天
快紅新聲帶 (一個月)	30-40 萬	60"promo / 5 檔 / 30 天 完整版 MV / 5 檔 / 30 天
Special Title (兩週 or 一個月)	20-40 萬	30"promo / 5 檔 / 天 完整版 MV / 5 檔 / 天
MTV Best (兩週,共 10 天)	15 萬	90"promo / 4 檔 / 天 完整版 MV / 3 檔 / 天



## STAR Group

CF 銷售辦法	
特殊檔購	
Program	cost(10") / 組合
[V]	\$667
*CHIN 再見了悲傷	\$10,000/首播(2100)---單買 \$24,000/1 首播(2100)+4F
*CHIN 麻辣天后宮	\$10,000/首播(2200)---單買 \$24,000/1 首播(2200)+3F
*CHIN 麻辣大明星	\$7,000/1P \$10,000/1P+1P
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
*CHIN	\$24,000/2S+3A+6B+6C
*WMVE	\$24,000/2S+4A+7B+7C
*MVE	\$18,000/2S+4A+8B+8C
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,000	*CHIN \$30,000 / 1S+1A+2B+2C
	*WMVE \$24,000 / 1S+1A+2B+2C
	*MVE \$30,000 / 1S+1A+2B+2C

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
*CHIN 麻辣天后宮節後 MV	\$80,000	一週, 60" / 4 檔/ 天
*CHIN 8 點線節後 MV	\$60,000	一週, 60" / 4 檔/ 天
西片台 巨星網 MV	\$55,000	一週, 60" / 3 檔/ 天
國片台 巨星網 MV	\$55,000	一週, 60" / 3 檔/ 天
專案價		
Program	cost	秒數 / 檔次
[V] 強檔主打星 (一個月)	\$400,000	60"promo / 6 檔 / 30 天 完整版 MV / 5 檔 / 30 天 60"嗶 MV / 5 檔 / 30 天
[V] 新聲報到 (15 天)	\$300,000	60"promo / 5 檔 / 15 天 完整版 MV / 5 檔 / 15 天

勁爆天王/天后 (15 天)	\$300,000	60"噲 MV / 5 檔 / 15 天 60"promo / 5 檔 / 15 天 完整版 MV / 5 檔 / 15 天 60"噲 MV / 5 檔 / 15 天
[V] Special Title (15 天)	\$300,000	60"promo / 5 檔 / 15 天 完整版 MV / 5 檔 / 15 天 60"噲 MV / 5 檔 / 15 天

## ET Group

CF 銷售辦法	
特殊檔購	
Program	cost(10") / 組合
ETTV 百戰大勝利	\$16,000/1 首播(1800)+2 重播
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
ETTV	\$15,000/1S+1A2+2B+2C
ET-N	\$18,000/1S+1A2+2B+2C
ET-M	\$13,500/1S+2A+3B+4C
ET-WM	\$12,000/1S+2A+3B+4C
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,000	ETTV \$15,000/1S+1A2+2B+2C
	ET-N \$18,000/1S+1A2+2B+2C
	ET-M \$13,500/1S+2A+3B+4C
	ET-WM \$12,000/1S+2A+3B+4C

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
ETTV 節後 MV	\$19,200	60" / 12 檔
ET-M 節後 MV	\$21,600	120" / 9 檔
ET-WM 節後 MV	\$21,600	120" / 6 檔

## STV Group

CF 銷售辦法	
特殊檔購	
Program	cost(10") / 組合
STV 新聞挖挖哇	\$15,000/1 首播(2300)+(2530)+(1400)+(0700)+(0400)
ET-D 8 點線戲劇	\$15,000/1S1(2000)+(0700)+(1000)+(1700)
ET-D 9 點線戲劇	\$12,000/1S2(2100)+(0900)+(1600)+(0500)
ET-D 10 點線戲劇	\$15,000/1S3(2300)+(0700)+(1000)+(1700)
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
STV	\$15,000/1S+2A+3B+3C
ET-D	\$15,000/1S(1900.2200)+2A+3B+3C
KH	\$7,000/1S+2A+3B+3C
CPRP 排 Q 條件	
CPRP	cost(10") / 組合
\$6,000	STV \$15,000/1S+1A+2B+2C
	ET-D \$15,000/1S+1A+2B+2C
	KH \$7,000/1S+1A+2B+2C

MTV 銷售辦法		
單買價		
Channel	cost	秒數 / 檔次
STV 節後 MV	\$20,000	60" / 10 檔
ET-D 節後 MV	\$20,000	60" / 10 檔
KH 節後 MV	\$20,000	60" / 10 檔

## VL Group

CF 銷售辦法	
特殊檔購	
Program	cost(10") / 組合
※依當時頻道的報價為主	
檔購排 Q 條件	
Channel	cost(10") / 組合
VLJP	\$11,000/特 A+2B1+3B2 \$11,000/1A1+1A2+3B1+4B2

	※ \$12,000/2A1+3A2+6B1+6B2
VLD	\$11,000/1A1+1A2+3B1+4B2 ※ \$12,000/2A1+3A2+6B1+6B2
ON TV	\$11,000/特 A+2B1+3B2 \$11,000/1A1+1A2+3B1+4B2 ※ \$12,000/2A1+3A2+6B1+6B2
CPRP 排 Q 條件	
<b>CPRP</b>	<b>cost(10") / 組合</b>
\$6,500	\$15,000/特 A+2B1+3B2 \$15,000/1A1+1A2+3B1+4B2

MTV 銷售辦法		
組合價		
Channel	cost	秒數
VLJP(9 檔)+VLMAX(3 檔)+MEGA(9 檔)+VLSPT(3 檔)	\$40,000	60"
VLD(9 檔)+ONTV(9 檔)+VLM(9 檔)	\$60,000	60"



資料來源：本研究整理

再以依實際媒體預算分配表說明如下，一張唱片前兩週之媒體曝光最為重要，若以三百五十萬之媒體預算作為規劃實際狀況如下表：

表 5-11 媒體計劃表

媒體總預算：350萬

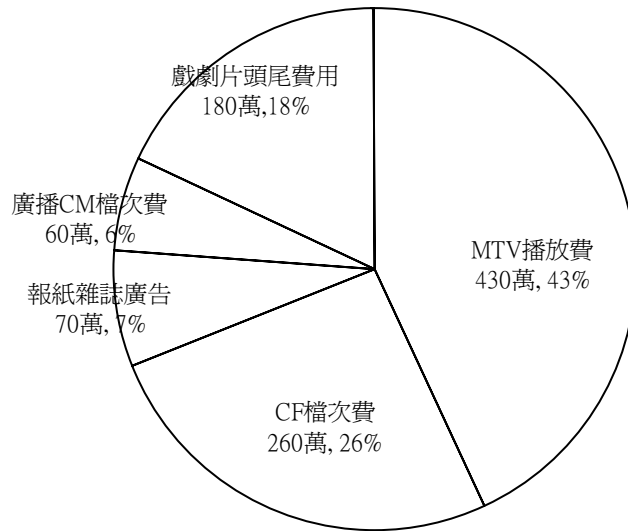
1月 發片 發片日：2007/01/19

Channel	Program	Star Time	End Time	Dur	Cost	1月																												備註
						12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28												
<b>CF</b>																																		
八大綜合台	娛樂百分百	1800	1900	15	94,500	1			1	1	1	1	2																					
	娛樂百分百 (R)	2500	2600			1			1	1	1	1	2																					
	娛樂百分百 (R)	0600	0700			1			1	1	1	1	2																					
	娛樂百分百 (R)	1000	1100			1			1	1	1	1	2																					
三立都會台	完全娛樂	1800	1930	15	76,500	1			1	1	1	1										1												
	完全娛樂 (R)	0130	0300			1			1	1	1	1											1											
	完全娛樂 (R)	1100	1230			1			1	1	1	1											1											
	完全娛樂 (R)	0600	0700			1			1	1	1	1											1											
TVBS-G	娛樂新聞	1800	1900	15	75,000	1			1	1	1	1	1																					
	娛樂新聞 (R)	0300	0400			1			1	1	1	1	1																					
	娛樂新聞 (R)	0700	0800			1			1	1	1	1	1																					
<b>MTV</b>																																		
TVBS-G	一星MV	0200	2559	120	280,000	9	9	9					9	9							9	9												
	節後MV	0200	2559	60	140,000				9		9	9	9								9	9	9	9										
八大第一台	垂直MV	0200	2559	110	900,000	5			5		5											5	5											
		0200	2559			8	8							8	8																			
		0200	2559			8				8		8	8										8	8										
東風衛視	節後MV	0200	2559	120	400,000	9	10	10			10	10	10									10	10											
		0200	2559			9					9	9	9										9	9										
緯來綜合台	垂直MV	0200	2559	60	300,000				9		9		9								9	9												
		0200	2559			9					9	9											9	9										
緯來電影台	垂直MV	0200	2559	60	280,000				9		9		9								9	9												
		0200	2559			3	9	3		3		3	3									3	3											
緯來日本台	垂直MV	0200	2559	60	140,000	3	3				3		3	3							3	3												
		0200	2559			10	10			10	10	10	10									10	10											
東森戲劇台	垂直MV	0200	2559	60	140,000	10	10			10	10	10	10								10	10												
		0200	2559			1	10			1	1	1	1										1	1										
中天綜合台	康熙來了節後MV	2258	2259	60	150,000	1				1	1	1	1	1																				
		2158	2159			1				1	1	1	1										1	1										
中天娛樂台	全民大悶鍋節後MV	2258	2259	60	70,000	1	1	1			1	1	1	1	1																			
		0200	2559							4	4	4	4	4	4	4																		
衛視中文台	麻辣天后宮節後MV	0200	2559	60	100,000																													
衛視電影台	節後MV	0200	2559	60	100,000																4	4	4	4	4	4	4	4	4					
<b>Special Title</b>																																		
[V]	60"promo	0200	2559	60	250,000				5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5					
	完整版MV	0200	2559						5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5					
	60"繪MV	0200	2559	60						5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
總計：					\$3,496,000																													1/1

資料來源：本研究整理

分別以五月天「愛情萬歲」與「人生海海」專輯媒體花費作一說明，以成本結構分析來看，其中媒體宣傳的成本增加了百分之六十，佔所有成本增加比例最高。

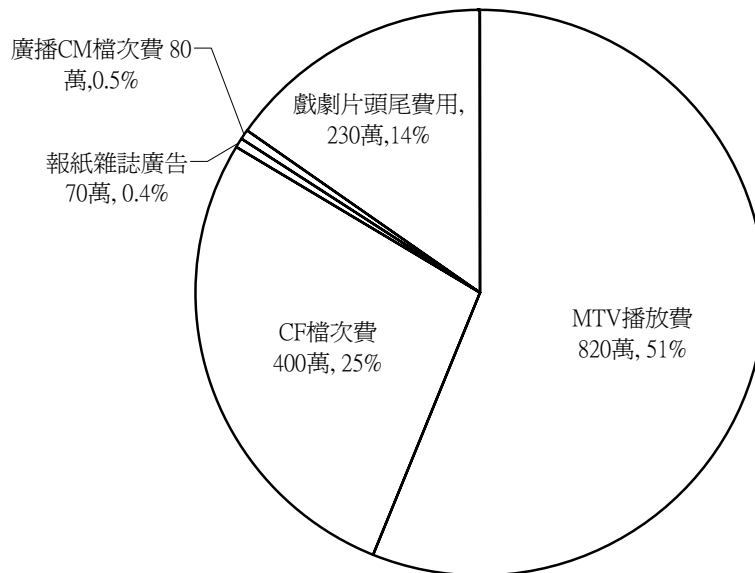
2000年，五月天－「愛情萬歲」專輯  
 媒體費用為1,000萬,銷售量30萬



資料來源：本研究整



2001年，五月天－「人生海海」專輯  
 媒體費用為1,600萬,銷售量20萬



資料來源：本研究整



以上兩張專輯的銷售量分別是 30 萬與 20 萬的差別，然而，為何投入更多的媒體費用卻無法有更好的銷售量，因為當時 MP3 與盜版的影響之下，而居於市場領導的團體—五月天，還是必須投入一定的媒體預算才可穩住冠軍銷售的頭銜。而當時的針對唱片公司媒體定價皆高於其他商品，故媒體的花費成本成爲近幾年唱片產業的最大致命傷。

## 5.4 小結

上述的媒體價格說明，最主要說明現今唱片公司在媒介上的運用，只要是曝光幾乎都必須花上昂貴的代價，但唱片公司爲了音樂商品在短期下能活躍於市場空間，需接受高於CPRP（每收視點成本）6,000元以上不合理的對待，因為音樂商品的生命週期至多三星期就會在市場上見勝負。唱片公司長期以來皆無法解決結構性的不公平現象，即使唱片公司曾集體對媒體產生抗爭，或以公播費作爲對抗的武器，但因其中商業利益競爭或各唱片公司個人私利而產生不一致的做法，致使與媒體的抗爭失敗，導致媒體市場的供需問題仍呈現不合理的對待。

所以當檢視唱片市場不景氣諸多原因，MP3、盜版爲主因之外，龐大且不合理的媒體預算亦成爲另一雪上加霜的主因，而台灣的流行音樂工業亦會因耗費太多資源在不合理的媒體收費機制中（媒體預算佔成本結構中百分之五十以上），付出慘痛的代價。音樂產品將無法呈現多元且豐富的聲音，也使得國際性的跨國集團因其背後龐大的資金做後盾，將不斷擴充本地市場，但市場中的音樂商品在其保守的生產策略及規模經濟利益的追求下，同質性的商品愈來愈多，而多樣性愈來愈低。

而龐大的成本壓力，將使得本土性的音樂集團面臨生存危機，本土性的音樂產品的生產機制將漸漸轉移至跨國音樂公司的手中，本土唱片公司將在流行文化領域中成爲弱勢族群，退至邊陲。

一位資深唱片工作人員有這麼一段話：「唱片原來是台灣大眾文化中的最後的堡壘...因爲唱片一直是台灣做的最前衛的文化工業、一直最敢試、最努力、最激進的，其

實對於海外的影響也最大...我們覺得華人在全世界有十五億人口，全世界人口最多的民族，如果沒有一種代表性的文化、代表性的產品、代表性的公司去推動這些事情...那對於文化，台灣這片土地還有什麼可以期待的。」

許多原來賣得好的大牌藝人忽然不賣了，反而是市面上新人的成功率越來越高。這有三重意義：一、消費者接受新音樂的能力提高了；二、新人的成本相對低；三、媒體貴，成本增加，新人的成本空間尚可支撐。

消費者接受新音樂的能力提高，造成主流市場解構，分眾市場的興起，是大牌魅力消失的第一個關鍵原因，但根本的致命傷，還是因為媒體的企宣費太高，削弱了大牌藝人的『競爭力』。

在以前，這其實影響不大。早年的媒體少，花不了太多的企宣費用，而且大牌本身就有很大的宣傳價值，比新人多拿版稅也是理所當然。但當有線電視風起雲湧，MTV如雨後春筍，企宣費用佔了製作成本一半的分量時，多百分之十的版稅確實差了很多。這也是說，用了大牌明星，最多只是收益兩平或小賺的局，而新人的變化就多了。這就像賭局，成功機率越高的組合，賠率也越低，要賺大錢就要靠爆冷門。(周建輝，)

而除了大量的媒體預算破壞了原本唱片的產銷結構外，數位科技的破壞性創新亦是近年唱片市場急轉直下的主因，下一章節將進一步分析。

## 第六章、科技創新與台灣流行音樂產業結構的轉變

Kuro與ezPeer終於在2006年與唱片業化敵為友，讓纏訟四年的版權糾紛畫下句點，未來，結合上下游的音樂產業鏈將帶來什麼樣的音樂新時代？

撼動傳統唱片銷售與經營模式的P2P音樂下載網站飛行網Kuro與ezPeer，終在今秋與唱片業化敵為友，為四年版權纏訟畫下句點。台灣最大線上音樂飛行網Kuro以三·八億代價與唱片業和解，ezPeer也開始向使用者收費、支付唱片業者權利金。十月中，Kuro關閉非法P2P音樂平台，轉為與驊訊、華碩與瑞昱合資「創聯網」，並接下Kuro經營權。台灣兩大P2P音樂網站就地合法，正式揭開後唱片音樂時代的序幕，因此台灣的線上音樂邁入商業元年。而線上音樂這股崛起中的力量，到底多大？

IFPI國際總會報告指出，二〇〇五年，全球合法音樂網站已有二三〇家，比前年成長四倍。付費單曲下載也超過兩億首，較前年成長十倍以上。短短一年，全球付費下載的數位音樂產值，從二〇〇四年的三·八億美元竄升到二〇〇五年的十一億美元，佔整體音樂市場比重已達六%。



台灣的線上音樂也終於等到春天。加起來手握七十萬會員的Kuro、ezPeer轉合法經營後，開始向上游唱片業與下游資訊硬體廠商整合，台灣線上音樂產業鏈隱然成形。在音效IC戰場風光十五年的驊訊電子，為了達到產品差異化，由硬跨軟，收購Kuro，決心整合音樂軟硬體。「格式是我的、server是我的、會員是我的，就算其他業者做出（音效）IC，也只能賣給我，」身兼創聯網董事長的鄭期成很篤定，對線上音樂前景更滿懷信心。

根據線上音樂業者估計，台灣約有四百萬到五百萬的線上音樂人口，但目前實際付費人數只佔二成。在ezPeer與Kuro合法化重新加入戰局後，付費人口將逐年增加，二〇〇八年時可望達到四成，也就是二十億商機。未來，更將創造流行音樂的百億商機。

當台灣的線上音樂進入一個新的時代前，我們回顧檢視MP3案與Napster案在往日造成音樂市場的影響的歷史軌跡。

## 6.1 MP3及Napster案對流行音樂產業的影響

根據RIAA所發表的調查結果指出（Music Consumer Trends），MP3的流行成爲15歲至24歲消費群減少購買音樂CD的重要原因。網路用戶上網下載MP3、音樂的風潮也帶動了MP3音樂下載網站與MP3專用撥放機的出現。音樂產業的業者對MP3的流行反應不一，但是均體認到MP3結合Internet無遠弗屆的傳播威力將對全球的音樂產業帶來革命性的影響。

Napster的出現讓音樂流通的速率急遽增加，它在檔案搜尋功能方面遠比client-server的傳統方式還方便。依據當時MP3.com和MusicDish所做的調查結果顯示，有九成以上的電腦使用者，表示其電腦有能力可以播放MP3檔案，若以現在電腦約每三至六個月就推出新機種的速率來，可初步估計未來只要有上網的電腦，幾乎都有機會接觸到MP3檔案，儘管幾乎人人都可以聽到免費音樂，而某些調查報告顯示只有13%的使用者減少他們購買音樂CD的數量，且只有不到三成的使用者表示只想聽到免費音樂。另外，根據國內蕃薯藤網站的「2000年台灣網路使用調查」國內的網路使用者有約七成的比例擁有MP3檔案，其取得的管道25.9%從私人網站下載或是19.2%從朋友處獲得，只有5.4%是從唱片公司的網站取得，顯示MP3已經讓許多人免費地聽到音樂。

根據歷史的經驗，我們可以瞭解一項科技的發展，經常都會衝擊到原有道德及法律上的權利與義務。因此，在西方社會，對於這種科技所造成的衝擊，向來都能以正面的方式予以回應，而不會根據舊觀念，將過渡期的混亂所造成的某些不正當行爲予以犯罪化。若以音樂著作權問題爲例，錄音機、廣播電台與MTV的普及，都對原本的音樂產業造成極大的影響，但最後無論音樂業者和新的電台業者，都能體會到新的錄音機和電台，它其實是對音樂業者有益而不必然有害的新夥伴，這樣的共識使得它們經由合作與

妥協，終於解決了當時的摩擦，產生互補效用而創造多贏的結果。因此，MP3及P2P model 對音樂產業或對於未來Internet的發展，音樂產業的生態，以及現有唱片公司開有哪些策略性的回應，皆是唱片工業必須面對的問題。本章節擬從MP3.com案及Napster案的歷史破壞，說明數位網路科技對過去幾年音樂工業的影響。

### 6.1.1 MP3網路科技與唱片工業

網路音樂的熱潮是由MP3（MPEG Audio Layer 3）所引爆，MP3的科技應用讓音樂產業陷於混亂，對唱片公司而言，網路的通路特質和MP3容易下載、複製，讓唱片公司完善周全、環環相扣的整體全球產銷機制，出現極大的破洞和挑戰，但也使喜愛音樂的網路使用者創造極大的便利性。

MP3是MPEG Layer 3的縮寫，它是在1987年的數位音訊廣播計劃中所發明的演算法，MPEG全名是Motion Picture Experts Group是個影像壓縮標準制定委員會，MPEG Layer是一種影像壓縮標準的播放模式，而MP3則是一個壓縮與解壓縮的演算方式，用來處理高解析度的聲音資訊，並消除訊號中不必要及多餘的部份。換句話說，MP3先將CD用壓縮的方式儲存，再用電腦軟體解壓縮，而它所產生的聲音檔案音質幾乎逼近CD，但檔案又可壓縮成比一般光碟文件小12倍的數位錄音文件，因此，深受消費者的喜愛，紛紛從網路上進行MP3的下載，這項科技的革新也使得音樂消費行為起了極大的變化。

MP3的出現正巧搭上了聲音（voice）在網路上大行其道的時機。正當網路廣播串流技術（voice streaming）廠商Real Network以其Real Player在網路上大放異彩之時，MP3卻私下以離線傳遞（offline exchange）的方式，慢慢繼承了人們對音樂欣賞的習慣，她同時兼備了數位化大量保存的特點，也保留了高音質的特性，讓習慣聽音樂CD的人們逐漸轉而使用MP3，因為MP3帶給他們等待已久，允許大量可供點播（Play on Demand）的歌曲庫，讓消費者隨時可聽取他們喜愛的音樂。

但此革命性的音樂消費習慣之改變，嚴重危及到每年上百億美元的傳統音樂工業市



場，網路媒介的傳播與儲存的交疊特性，使得數位化音樂讓他們開始憂心自己市場面臨極大的威脅，除了盜版音樂在網路上大行其道對他們所造成的營業額損失外，更嚴重的是網路這股洪流正在挑戰他們過去的行銷通路。

在MP3.com與美國唱片業協會Recording industry Association of America (RIAA) 的這一場著作權爭訟中，RIAA與五大唱片公司 (Sony Music, Warner Music, EMI Recorded Music, Universal Music and BMG Entertainment) 於二〇〇〇年元月二十一日起訴主張MP3.com應賠償每張CD美金750元至150,000元，其最高數額達六十億美元。紐約南部聯邦地方法院Jed RalKoff法官於二〇〇〇年四月二十八日認定MP3.com侵害了錄音業者之著作權。經過一段時間的談判，MP3.com與其中四大唱片公司達成和解，賠償每家唱片公司二千萬美元，其中未達成和解的Universal Music Group，原經法院於二〇〇〇年九月六日判決MP3.com應賠償二億五千萬美元，引起各界關注。

MP3.com其所設計的免費軟體Beam-It，使得消費者得以從網路上聽到音樂CD。而MP3.com的“My.MP3.com”服務與其他網路公司的類似服務不同，消費者祇要上網將自己所有的原版CD置於光碟機中，MP3.com的Beam-It軟體就可以檢測證明消費者擁有合法的CD，消費者如無擁有合法原版CD，也可從MP3.com所鏈結的零售商網站上購買原版CD，以後可以在任何地點、任何時間與任何電腦，藉網路聽取歌曲，也因此不必隨身攜帶原版CD。又MP3.com認為其獲利主要來自於接受該項服務的數十萬定護所付之會員費與網站上的廣告收益，而非網路音樂的盜版行為。（汪宜正，2001：72）

MP3.com此案所涉及的著作權侵害客體為錄音著作，而錄音著作中視包括許多音樂著作（詞曲）在內。雖然被告MP3.com自1999年6月起，就已經與美國音樂作詞作曲家代表團體（American Society of Composers, Authors and Publishers; ASCAP）簽屬授權利用音樂著作之協議，2000年5月8日更與另一音樂著作權人團體 Broadcast Music Inc. (BMI) 簽訂類似授權契約，使用該組織十四萬位美國作詞作曲家及六萬位音樂發行商總計約四百五十萬首音樂，不過，其仍係未經錄音著作之權利人授權及建立該錄音資料庫。



MP3.com未經錄音業者之同意，建立此一錄音著作資料庫，侵害了其錄音著作之重製權，而MP3.com認為其只是提供消費者方便的服務。蓋消費者買了合法的原版帶，在著作權法所允許之合理使用原則下，為其個人利用目的，原本就可以將自己所擁有的原版CD複製供自己在任何時間及任何地方欣賞，在科技發達之後，當然也可以透過Internet來進行此一合理使用行為，既然MP3.com祇是替消費者做私人使用的儲存資料庫功能而已，並未做非法的盜版行為，而消費者透過其服務，祇能收聽但不能下載MP3檔案，則MP3.com的行為應符合合理使用的要件。事實上，法官則認為祇要是未經同意而重製他人著作之行為，都是違法，不會因為是否會為著作權人帶來銷售量的提昇而有不同。Jed Rakoff法官認為MP3.com的“My.MP3.com”的服務不僅是重製並儲存錄音著作，還包括未經著作權人同意，在網路上對其客戶播放錄音著作。（章忠信，2001）

2000年9月25日，維吉尼亞州眾議員Rick Boucher於國會提起一項法案「2000年音樂所有人收聽法案（The Music Owner's Listening Act of 2000）H.R.5275」，「MP3.com 法案」，因為該法案意圖修正美國著作權法，使得擁有原版CD之人為個人非營利目的，得於任何時候從網路上以互動方式收聽音樂，但不得將音樂傳與他人。針對此一提案，RIAA於致國會議員之信中強烈表達，認為此一法案將剝奪創作人之權利及傷害創作者之重製權。

就MP3.com所提出的抗辯理由以及其最初提供服務的動機來看，似乎並沒有侵害著作權的故意，而根據MP3.com的說法，這項服務只是幫助使用者更便利地使用自己合法購買的CD音樂片而已，既然使用者自己可以主張合理使用，則幫助使用者達成這項目地也就沒有違法可言。但是值得注意的是，即使使用者可以主張就其自己在My.MP3.com網站上所建立的音樂資料是著作權的合理使用，但是實際上 MP3.com仍不能減低重製者音樂著作物違法行為的可非難性，也就是說，使用者的行為與MP3.com為建置音樂資料庫的重製行為必須分開討論，故無論MP3.com的理由與動機有多正當，都不能改變其侵害他人重製權的事實。

## 6.1.2 Napster 官司與唱片工業

Napster這個英文單字在網際網路中聲名大噪，由於Napster這個用以搜尋MP3 音樂的軟體，便可以下載想要的歌曲，而此種共享的軟體已經根本威脅到整個唱片工業的生存，因此美國唱片工業協會（RIAA）控告Napster涉嫌利用軟體製造大批盜版音樂。在Napster案中，被告Napster Inc公司僅提供交換MP3檔案之管道，本身未為重製著作之行為。但在二〇〇一年，舊金山聯邦上訴法院認定Napster 構成對於錄音及音樂著作之著作權人重製權與散布權之「輔助侵害（contributory infringement）與「代理侵害（vicarious infringement）」，要求地方法院重新調整原先發出之禁制令後，令Napster停止相關服務，並判決必須「在現有系統中」負起管理者的角色。

Napster案是整個Internet發展到現在對工業先進大國辛辛苦苦建立的智慧財產權的最大威脅，此害不除，以後要威脅到的將不只是唱片工業，電影工業、出版工業，甚至是歐美工業大國死抓不放的尖端高科技知識都將會受到極大的利益損失。

智慧財產權的建立，一方面是私有財產權範圍的進一步擴大，商品市場的進一步擴張，另一方面它產生的過程又不同於一般商品，在最初，原本商品的生產是先有賣者，並到市場上尋找買者。原本歐美國家終於在原本對智慧財產及專利的概念及法令並不一致，但在歐美各國在70年代經歷了經濟危機，一方面必須創造出一種本身具有優勢的商品以擴大資本主義市場，另一方面在把一部份生產線移到低工資的開發中國家趣生產的過程中，卻又怕這些國家將技術轉移。所以歐美國家終於在壓力下，將知識規定成商品，並規定買者一定要透過商品交換關係來進行購買並使用，最後透過所有權的概念，將知識這個原本是整個社會建購的東西，應該屬於全社會所有的產物，將自己規定程式擁有這個商品的所有者，就此憑空建構了一套一致的智慧財產觀念。

在Napster事件中的唱片市場中之所以會氣急敗壞，也是因為規定好的消費者忽然消失無蹤，買賣關係的解構代表了資本再生產機制的中斷，對於一切以智慧財產權作為生產基礎的唱片工業，這一仗必須要贏，而更重要的，一旦效應擴大，整個「知識工業」

一蹶不振，帶來的不只是整個資本主義市場的萎縮，更是智慧財產權的徹底破境。產生經濟危機，甚至威脅到資本主義的根本—私有財產制，這才是整個歐美工業國家不能忍受的事情。

因此傳統唱片業者立刻展開反擊，以侵權訴訟緊咬Napster，2001年二月聯邦巡迴上訴法庭判定唱片業勝訴，下令Napster遏止使用者交換有版權的音樂。2001年七月，Napster終於關閉其免費下載網站，並引進博德曼資金，尋求轉型為合法的收費服務，但是遲遲不見進展，一方面Napster無法獲得各大唱片公司的授權，另一方面，類似的免費軟體與網站紛紛出現，使Napster根本無法開拓付費下載音樂的市場。

博德曼再2002年5月提議以一億六千五百萬美元併購Napster所有股份，並勾銷Napster先前積欠該公司的債務，但是不願意保障Napster大股東免於擔負遭侵權訴訟索賠的風險，因此遭到拒絕。後來博德曼又提出新建議，出資收購Napster 品牌與技術等資產，並交付部分債款，但Napster仍未做回應，博德曼遂撤回提議。

而德國媒體巨擘Bertelsmann 2002年5月17日出乎意料地決定支付八百萬美元購買音樂交換網站Napster，並且也以勸回之前掛冠求去的數位高階主管。此舉也將扭轉該網站瀕臨破產的命運。Bertelsmann所同意的八百萬美元，將支付給 Napster的債權人，同時允許Bertelsmann收購Napster的網站資產，該網站因為法院命令以閒置數月。除了支付八百萬美元之外，Bertelsmann將寬免借給Napster 約八千五百萬美元的貸款。Bertelsmann的購買提案將允許Napster得以援引第十一章申請破產保護，並且成為完全由Bertelsmann這個歐洲第二大媒體集團所擁有的附屬公司。Napster之後將重新推出付費數位音樂服務，以遵守美國著作權法。

又早先提出辭呈的Napster執行長希爾伯斯(Konrad Hilbers) 與其創辦人芬寧(Shawn Fanning)，將再度加入該公司。兩人以及數位高階主管上週稍早據悉因為Napster董事會拒絕Bertelsmann的收購提案而離職。Bertelsmann宣布，除了擔任執行長之外，希爾伯斯也將成為Napster董事會董事長。芬寧仍將擔任Napster科技長一職。Napster董事會成員原

本想要減少Bertelsmann對Napster的控制，但是卻發現沒有其他合夥人願意支持該公司的現金需求。Bertelsmann表示，該公司又將準備協助Napster朝安全、會費制的服務邁進。

Bertelsmann美國部門執行長暨董事長克達（Joel Klein）在聲明中表示：「創造做生意的新方法從來不是易事，但是Napster將會率先找到尊重著作權、獎勵藝術家，以及向消費者提供娛樂價值的商業模式。」此外，「端點對端點是一項演變中的技術，我們對於芬寧願意持續致力於它的發展感到光榮。」然而，儘管 Napster現在表示它將重新推出支付版稅的服務，但是該公司主管承認，在設定系統以及與唱片公司簽立合約方面，都還有難題存在。

對傳統唱片業而言，Napster案並不意味網路音樂侵權行為從此銷聲匿跡，新的交換下載軟體皆會推陳出新，許多後起之秀也吸取Napster 的教訓，將網站設於國外，並採取較為分散、難以完全關閉的系統。Napster的重新出發，代表這場傳統唱片業與網際網路之戰又以另一新面貌出現。



### 6.1.3 著作權與科技發展之關係

由MP3.com案及Napster案之發展，我們可以瞭解，科技之進步確實對著作人權利帶來許多衝擊，然而，著作權之起源乃由於科技之發展，科技之發展必定會對著作權造成衝擊。

另一方面，隨著網路新技術的產生，網路新科技的特性，已經使得著作權利用的方式進行了一次結構性的重組，即行為人的行為即使構成重製，甚至所進行的是商業活動，但是只要其商業活動的目的主要是作非侵權性的使用，似乎可認為實質上並非侵權的合理使用，或並不構成著作權的侵害。這是著作權法為了調和「著作權人利益」與「社會公益及文化發展」目的所必要的，關於這個部分，我們從美國著作權法有關合理使用的考量因素，已經逐漸從「利用目的是否營利」轉向「對著作權潛在市場的影響」的趨勢。

從歷史的觀點來看，過去作詞作曲家是靠著販售歌譜作為其經濟收益主要來源，隨後是授權樂團演出以收取報酬。錄音技術發展後，作詞作曲家最大的收益來源，是授權錄製錄音唱片的「灌錄權 (mechanical right)」。在電影著作方面，自一九七〇年代末期，錄影科技發展之初，好萊塢電影業就極力主張錄影科技為電影事業帶來浩劫，人們將利用錄影設備恣意盜錄電影片，破壞其電影院放映市場，自一九八四年著名的SONY案件，原好萊塢電影業希望透過法律的途徑，禁止錄影科技的發展，所幸美國最高法院最後保住了錄影科技發展的生機。事實證明，好萊塢電影業者從錄影帶市場所獲取的利益並不下於電影院放映市場，而其後發行錄影帶、DVD等，科技所獲得的收益，最後均超過電影院放映市場之收益，這亦是科技發展與著作權發展在經濟市場之下的調和結果。

著作權法事實上有必要因應網際網路數位化科技發展而作調整，但傳統著作權法制的最基本原則，大部分仍是適用於網際網路數位化時代，例如網路上所散布的各種著作，其著作人仍是自著作完成就享有著作權，任何人未經其同意或授權，不得任意使用或傳輸。當然，網路使用人在不構成著作人權益受損害的範圍內，也仍有合理使用空間，但「科技上的必然未必即為法律上之當然」。在以往科技不是很方便之年代，影印數篇文章，或錄下數首音樂歌曲，可能是合理使用，但現在當網友們很方便地利用網路傳輸、下載他人著作時，或下載數首歌，從著作權人角度思考，是否還可被認為是合理使用，或是另一種侵權呢？

簡言之，網路世界以資訊傳輸為內容，以科技架構為基礎，而科技可以作為促進著作利用之工具，同時也成為侵害著作權利之利器。著作權利人應思考如何一如往例，積極利用MP3或類似Napster軟體等新科技來增加自己的收益，而不是消極的抗拒，一意要遏殺科技的發展。當付費與下載等安全保護機制建立，所有著作均得被數位化，祇要透過網路銷售，消費者可以付費下載自己喜愛之單曲，存於硬碟中，隨時聽取，甚至祇要支付少許費用，直接點還收聽，不必下載。此一唱片工業經營模式，可降低各方成本，亦已隱然成型地發展當中。



著作權起源於科技發展，科技發展對於著作權之衝擊也非始於今日。因此，數位化網際網路科技既不是著作權法的第一次挑戰，也不會是最後一次挑戰，在檢討既有著作權法制因應數位化網際網路科技之發展，須就著作權利人利益、科技永續發展及公眾合理使用接觸資訊等三方面之均衡作考量，此正為國際間著作權公約或各國立法者所須面對的最大考驗，也是我國立法者與司法者所必須關注之議題。（章忠信，2001）

電子先鋒基金會（EFF, Electronic Frontier Foundation）就提倡音樂表達自由（Audio Fee Expression），他們認為音樂的本質不是商品，而是一種人類溝通的語言，人類應該保有自由表達音樂的權利，因為數位音樂的出現，許多獨立製作人或是音樂表演者，才得以透過網路的傳遞，嶄露頭角，對外散布他們對於音樂的喜愛與理想。這場科技與法律的拔河競賽，尚無定論。但是可預知的是，挑戰消費者慾求且無法受到消費者青睞的任何舉措，終將難逃遭市場淘汰的命運。

#### 6.1.4 小結



傳統唱片工業面臨的是，網路大行其道的今日，消費者不再滿足於單純的音樂聆聽，取而代之的是伴隨音樂而來各種娛樂資訊，因此，這些唱片業者在網絡上所扮演的角色，將不再只能是單純的音樂提供商（Music Provider），而是娛樂供應商（Entertainment Provider）。或可大膽預言，未來的網路電子商務，有20%是屬於傳統的購物行為（線上商店），20%屬於金融性商品的天下，其餘將近50%~60%則將是娛樂事業的地盤。因此，傳統唱片工業除了必須積極投入網路音樂播送外，更必須瞭解消費者的實際需求，開發周邊相關商品，例如：娛樂資訊（entertainment content）、娛樂商品（entertainment merchandise，包括偶像商品、海報）等等，才得以確保自己的立足之地。總之，唯有擁抱毀滅性的創新科技，音樂工業才可有更具發展性的未來。

事實上，音樂透過數位化的技術可以更多元，更直接與更迅速的接觸消費者，音樂產業首要的工作就是建立音樂授權機制，即言就是必須經由合法經營、音樂合法授權以及讓唱片公司與權利人享用合理的報酬。



目前各國合法的網路音樂概述如下：

各國合法網路音樂概述						
品牌	地區	推出時間	類型	費用	營運內容	備註
Apple iTune	美國、及其他 國家共 15 國	2003 年 4 月	Download	單曲 99 美分	70 萬 ~100 萬首歌曲	結合 iPod 已 下載達 3 億
Napster	美國、加拿 大、英國	2003 年 10 月	Download & Streaming	單曲 99 美分	超過 100 萬 首歌	已達 27 萬 美元
MSN Music	美國、及其他 國家共 20 國	2004 年 10 月	Download	單曲 99 美分	超過 100 萬 首歌	運用 MSN 網站促銷
SONY Connect	美國、英國、 德國、法國	2004 年 4 月	Download	單曲 99 美分	65 萬首歌	與麥當勞合 作促銷

資料來源：本研究整理

2006 年國內二大音樂下載廠商，ezPeer 與飛行網（Kuro）與國際唱片業交流基金會（IFPI），長達四年的訴訟最近正式合解，線上音樂下載就地合法後，不僅中華電信準備投資，原本處於競爭關係的大眾唱片，也化敵為友宣佈投資 ezPeer。

國內線上音樂 P2P 音樂下載平台與唱片業者的纏訟，多年來對雙方來說都是一項打擊，P2P 音樂下載讓以往音樂天王天后專輯百萬銷售成為絕響，二年前雖然 KKBox 開始推出合法音樂下載服務，但仍然無法彌補實體銷售通路下滑的損失。

目前國內共有四家業者經營音樂下載業務，最早的合法下載廠商 KKBox，雖然只提供線上音樂收費服務，但推出二年已經損益兩平，雅虎奇摩則是今年才加入，是目前唯一一家採取 iTunes 單曲下載模式者，而 Kuro 亦加入此一模式。

另外，驛訊成立子公司創聯網，正式入主 Kuro，並且取得經營主導權。驛訊與 Kuro 雙方董事會通過的創聯網，規劃資本額為四億八千萬元，主要股東包括驛訊股權二〇%，驛訊董事長鄭期成等大股東約佔三〇%，原飛行網公司則佔二〇%，創聯網董事長鄭期成，總經理暫由 Kuro 董事長陳國華擔綱。

2007 年將會是台灣線上音樂業者最重要的里程碑，不但非法業者全數轉型成合法平台，業者也不約而同投資，國內已經有大型電信公司、硬體製造大廠、半導體業者、IC 設計公司及國際性的創投資金卡位，紛紛要朝軟硬體整合的模式來發展，台灣線上音樂業者的策略聯盟動作也紛紛浮現。

目前共有包括達霖數位 (ezPeer+)、飛行網 (Kuro)、願境網訊 (KKBox)、Yahoo! 奇摩等四家合法業者。除了雅虎奇摩之外，其他三家合法平台業者都在積極啟動增資計畫，基於產業垂直整合的考量，線上音樂平台業者的增資對象紛紛找上硬體業者及 IC 設計公司。台灣最大的電信公司中華電信投資 ezPeer 海外控股公司 iPeer 新台幣三千萬，希望鞏固未來多媒體手機的線上音樂服務來源。

蘋果電腦以 iPod 播放器結合 iTunes 播放軟體的模式，成功打造數位音樂的新興商業模式，未來亦會發展為數位影片下載。這也讓台灣的軟硬體業者紛紛群起效法，希望可以創造華人數位音樂的新市場。台灣四家線上音樂網站與唱片公司和解後，業者預期台灣的線上音樂市場將起飛。



四大音樂網站				
網站	KKBOX	ezPeer	Kuro	奇摩音樂通
與 IFPI 訴訟	無	被告，已和解	被告，敗訴，已和解	無
公司	願景網訊	達霖數位 (原全球數碼)	創聯網 (原飛行網)	雅虎奇摩
成立時間	2004 年	2000 年	1996 年	2006 年
付費會員數	17 萬人	30 萬人	40 萬人 (合法前)	3 萬
目前營運模式	影音串流(Streaming)	P2P、串流、下載	下載	下載
股東／背景	董事長簡民一為大眾電腦 董事長簡明仁之子	中華電信、玫瑰大眾、 滾石移動	驛訊電子	雅虎奇摩

資料來源：本研究整理

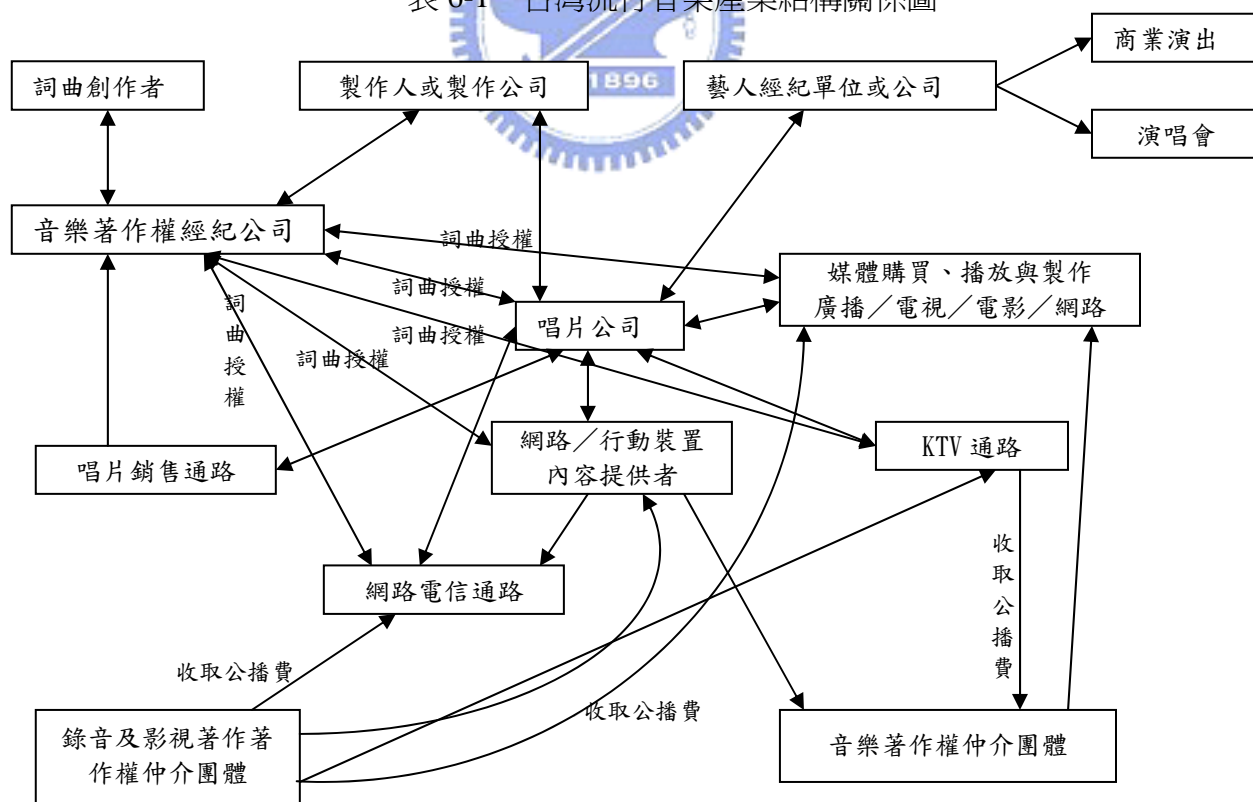
## 6.2 台灣流行音樂產業的結構變化

### 6.2.1 台灣流行音樂產業的結構

當數位科技碰上的流行音樂，除了徹底改變消費方式外，產業的結構也面臨不同的因應變革。事實上，流行音樂產業的結構包含了許多其他的組織單位，包括了內容產製者－音樂製作公司，內容匯集者－音樂著作權經紀公司，內容行銷者－唱片公司…等等，其他互動單位又包括藝人、媒體、線上音樂平台與數位行動通路等，皆涉入唱片產業的結構關係，因此諸多的活動，成就了產業的經濟循環，也造就了流行文化。

過去唱片公司與媒體的關係中，藝人與媒體的共謀關係，讓偶像文化得以運作，唱片公司與樂著作權仲介團體的關係，又使得智慧財產權的獲得保障。數位科技的發展，不僅破壞了原先獲利的來源，也啟發了唱片產業下一個新的商業模式。如下圖可瞭解：

表 6-1 台灣流行音樂產業結構關係圖



資料來源：本研究整理及鄭鏗彰（2003）

何東洪主持，行政院文化建設委員會推動「流行音樂展演中心」專案評估，彙整分析國內流行音樂產業這議，2003年，頁18-23。

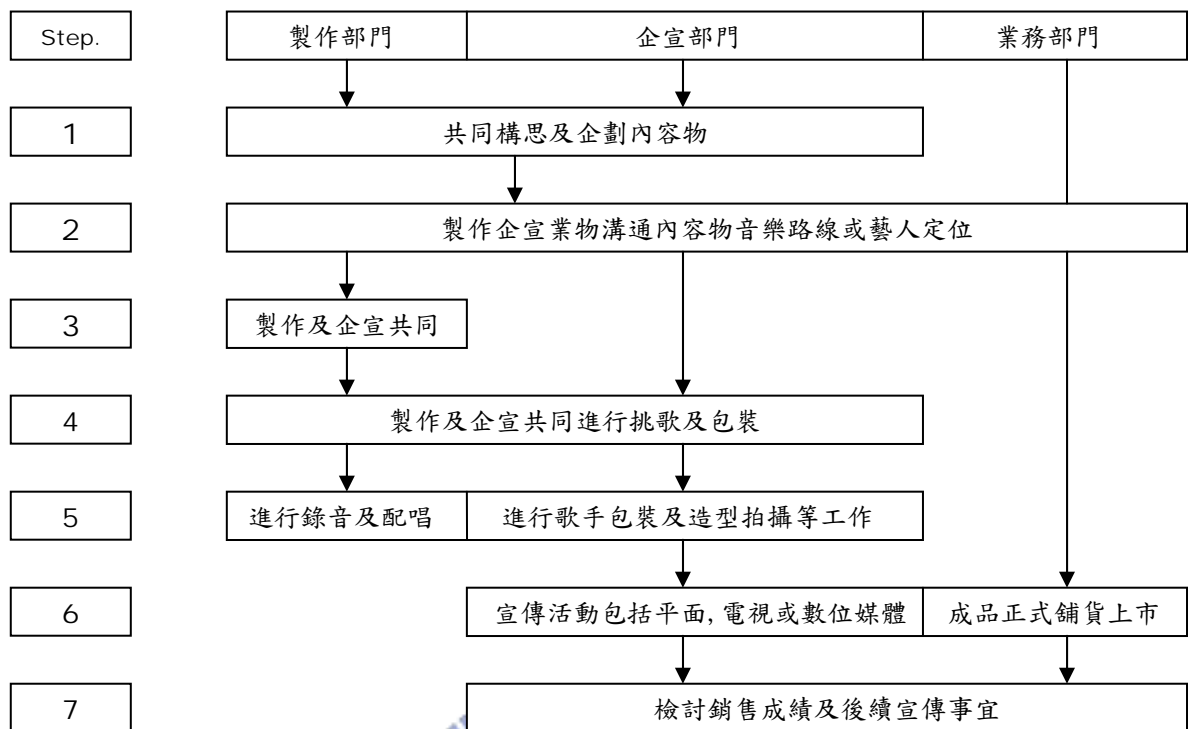
唱片產製流程中，每一階段的成員皆是一個文化中介者（cultural intermediaries），而不是單存的產製的文化或文化的產製，重組、累積和中介轉換流行音樂的符號、文字與聲音，並透過各種媒介將歌曲的意涵傳達給閱聽人與消費者。

流行音樂產業的產製步驟為例，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。如下圖所示（含生產流程及產製工作步驟）：

表 6-2 音樂產製工作步驟

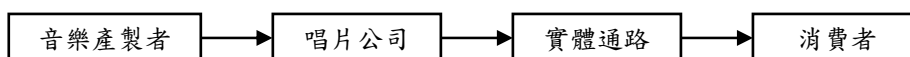


資料來源：陳建寧（2006）



### 6.2.2 數位科技對台灣流行音樂產業結構的影響

在傳統的音樂產業的結構關係中（如下圖），主要的成員包括了音樂產製者，工作的內涵為：詞曲的創作、編曲、混音、錄音、母帶的處理；第二部份為唱片公司，其中活動包括了專輯設計、藝人企劃以及整合行銷的傳播計劃與推廣活動；第三部份才是實體的通路，最後達到消費者。



但近幾年整體科技的發展與智慧財產權的重視，因此在結構關係中，內容匯集者—音樂著作權經紀公司及數位通路商—線上音樂平台，讓唱片產業有了新的變化。

## 內容產製者－製作人或音樂製作公司

傳統的唱片公司會在公司內部設立音樂總監、音樂統籌與編製內製作人，如滾石唱片的小蟲與李宗盛，來執行一張專輯，但近年來因台灣唱片的產製量大幅縮減，而九〇年代的音樂創作人多因市場因素而前往大陸，使得目前唱片的音樂統籌，大為搜集詞曲的匯集者，也因此每一張專輯產生時獨立製作人或音樂製作公司必需和唱片公司簽約。

因此，編製內製作人必需規劃與創作音樂商品，而現今的音樂統籌則將負責蒐集歌曲、挑選製作人、編列製作預算與監督製作品質。亦即，目前唱片公司因為整體環境轉變的關係，許多音樂創作也紛紛成立自己的音樂製作公司，不再專屬於一家唱片公司，工作的內涵也有所轉變。

從整體的音樂環境來看，台灣流行音樂的內容產製者的選擇也從台灣的本土創作者加入了新馬地區的創作者，原因為製作成本較低，又工作的內涵又有以下的改變。

(一) 原始音樂材料的產生，即詞曲創作。(二) 音樂製作的完成，即歌手錄音、編曲、混音、成品確認等等。(三) 除了傳統唱片所需外，音樂製作公司亦會配合數位音樂所需將原始專輯的歌曲，改編適合行動音樂，如手機鈴聲、來電鈴聲的工作。(四) 經營創作者與藝人經紀，當音樂分工更為細緻時，不僅藝人需要經營，創作者也交由專業經理人經營。(五) 音樂製作兼營發行的製作公司，從音樂作到發行專輯，皆由製作公司獨立完成。

從近五年的轉變來看，更多有經驗的唱片製作紛紛獨立於唱片公司之外，自行成立製作公司，也從原來的詞曲創作及音樂製作，發展符合數位科技音樂的作方式，也自行經營藝人或發行專輯。即言，不僅利用數位科技的技術大幅降低成本，也透過網路科技的便利，自行發行與銷售音樂，也就是音樂製作公司的工作多元化了，亦積極開發更多的可能性。




## 內容匯集者－詞曲版權公司

詞曲版權的工作定義乃為音樂作品以法律的權利獲得有效的管理，並取得報酬，因此每一首歌都必須在使用前獲得版權公司的許可；所以版權公司的工作項目包函了音樂作品的經紀與推薦。音樂著作的授權業務，音樂版權管理，版稅的分配。

過去以來詞曲版權公司常是唱片公司的一個業務單單位，但現在四大國際唱片公司如新力博德曼（SONY BMG）、華納國際（Warner）、科藝百代（EMI）以及環球國際（Universal）都獨立出詞曲版權公司去經營，每年或每季進行版權費用的結算工作，而主要的收入來源分為詞曲的重製授權，影產產品的授權（如 KTV、DVD、VCD），和新媒體的授權，指的是數位下載和行動下載，版權公司隨著數位化的發展愈來愈大，收入的來源也愈來愈多元化。

## 內容行銷者－唱片公司



唱片公司是整個音樂產業的重心，主要的工作內容除了音樂的出版、企劃、製作、發行，但近年來除了網路音樂下載的破壞外，主因為台灣有線電視頻道眾多，打歌費居高不下；因此，企宣成本居高不下，唱片公司必需開發專輯以外的收入，其中以藝人經紀收入為唱片公司倚重的收入來源之一。

唱片公司主要的核心活動，基於音樂商品化包裝的本質，發掘藝人，並創造出成功的音樂商品，唱片公司的 A&R 部門（artist and repertoire）負責發掘，評估具有市場潛力的藝人，並簽約為歌手進行發片進劃與相關專輯市場定位，再進行收歌，找製作人，專輯錄製的。

在音樂產品企劃部份，唱片公司經過市場調查掌握目流行音樂市場發展脈絡與社會情緒，由高階主管、製作部、企畫部、宣傳部、業等共同召開「企宣會議」，根據市場調查結果、歌手特質等，經由會議成員彼此相互創意激盪，決定音樂風格、市場定位、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。因此 A&R 的部門即為

音樂創人材的發掘與歌手來源的栽培。音樂產品的企宣部門則是對於音樂類型、產品定位的工作，透過企劃的方式，決定出音樂產品的最終方式，並訂定有效傳達給消費者的方式。

過去，唱片公司所有的重心工作，皆在從事 A&R 與唱片企劃的工作，但唱片公司的內容必需有所轉型，其核心價值就是原本以企劃包裝為主的工作，必須轉成以加入授權為主；原以實體為主，必須加強數位音樂的商業模式；原以音樂為主，更須轉型為全娛樂的符號；原以台灣為主，要轉型以大中華地區。

唱片公司核心價值的轉變：

唱片公司將成為以藝人經營與 Rights 為核心價值的公司

原以包裝為主 → 轉型為以權利為主

原以實體為主 → 轉型為以虛擬為主

原以音樂為主 → 轉型為以娛樂為主

原以台灣為主 → 轉型為以大中華區為主



關於藝人經紀與專輯商品化的流程中有哪些作業執行規劃項目，如下圖所示：

表 6-3 藝人開發與經紀的商品化流程

流 程		作業執行規劃
新藝人資源開發	唱片合約	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 與媒體合辦藝人選秀競賽</li> <li>• 建立各方引薦藝人資料庫</li> <li>• 組成評鑑小組遴選有潛力之藝人</li> <li>• 與藝人協議條件簽約</li> </ul>
簽訂新藝人經紀合約		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 新藝人合約期限為 5 年</li> <li>• 經紀抽成比率訂為 30%以上</li> <li>• 經紀合約無預付藝人款</li> </ul>
明星養成進修課程	流行音樂產品商品化流程	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 安排唱歌、表演、舞蹈等進修課程</li> </ul>
藝人合約期間演藝行程規劃		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 安排經紀人並與管理團隊擬定演藝生涯規劃</li> </ul>
按規劃方向向各業者推銷藝人參予各類型演藝活動		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 廣告表演</li> <li>• 小型演唱會、秀場表演</li> <li>• 電視劇表演</li> <li>• 電影表演</li> <li>• 電台/電視節目主持人</li> <li>• 產品/活動代言人</li> </ul>
對知名藝人規劃並舉辦大型活動及設計製作明星商品		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 規劃舉辦大型活動如演唱會</li> <li>• 規劃製作明星商品銷售</li> </ul>

資料來源：本研究整理

表 6-4 唱片專輯商品化流程

流 程	作業執行規劃	產品/營業項目
執行專輯製作作業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 安排藝人進錄音室錄唱</li> <li>• Dubbing 合聲及其他樂聲</li> <li>• 製作專輯母帶</li> </ul>	
↓		
將母帶委外工廠大量生產音樂產品（卡帶、CD）	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 交母帶予壓片工廠製母版</li> <li>• 品管 CD 白片及試卡</li> <li>• 按銷售量預算生產 CD、卡帶</li> </ul>	
↓		
企劃設計及生產產品包裝印刷品	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 編列產品包裝企劃預算</li> <li>• 規劃安排藝人造型（服裝、化妝）</li> <li>• 拍攝、文案、設計產品包裝</li> <li>• 品管包裝樣品</li> <li>• 委外印刷品工廠按銷售量預算生產</li> </ul>	
↓		
產品包裝完成，送 REBS 物流公司，配送通路業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 委外工廠包裝產品</li> <li>• 送 REBS 物流公司驗收產品</li> <li>• 通路客戶向 REBS 下訂單</li> <li>• REBS 公司按訂單配送通路業者</li> </ul>	音樂產品 CD/卡帶銷售
↓		
規劃藝人新專輯宣傳行程及行銷策略	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 編列宣傳預算</li> <li>• 規劃新專輯行銷策略</li> </ul>	
↓		
規劃執行 MTV 製作、安排各媒體播放 MTV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 編列 MTV 製作及播放預算</li> <li>• 規劃安排 MTV 製作</li> <li>• 拍攝製作 MTV</li> <li>• 規劃 MTV 播放節目/時段</li> <li>• 採購媒體播放時段</li> <li>• 播放並驗證播放 MTV</li> </ul>	
↓		
執行藝人宣傳行程及行銷策略	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 舉行記者會</li> <li>• 贈送專輯企宣品公關主持人、DJ、門市</li> <li>• 舉辦簽唱會</li> <li>• 參加媒體節目</li> <li>• 採購連續劇片頭片尾播放歌曲</li> <li>• 與其他業者策略聯盟，共同行銷</li> </ul>	



資料來源：本研究整理

所以因應整體唱片環境的改變，唱片公司的工作方向除了製作一張唱片之外，著作權的授權及新媒體的授權亦成爲唱片公司的重要工作，這亦是結構中的重要改變。

### 數位通路商

線上音樂市場從蘋果電腦於 2003 年打開線上音樂市場後，隨之而來，合法的線上音樂下載及串流服務成爲眾家爭相競逐的市場。

之前官司不斷的音樂下載網站，包括國內的 Kuro、ezPeer，以及美國聲名遠播的 Napster，過去破壞唱片商業運轉的問題，在於利用點對點（P2P）的方式提供下載，也就是網路公司提供平台，使用者可以利用點對點（P2P）的方式「分享」音樂檔案，互通有無。這些音樂檔案可以下載到 MP3 隨身聽，之後的所謂「分享」，絕大部份的音樂皆沒有版權。

今年，ezPeer、Kuro 一一宣佈停止 P2P 服務，數位音樂產業生態開始改變，亦和國際唱片業交流基金會（IFPI）達成協議，終止長達四年的訴訟。

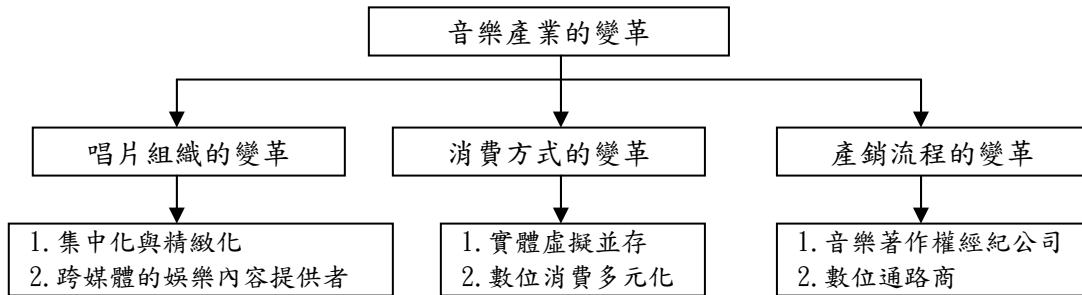
因此，面臨「音樂數位」之年，使得音樂產業的丕變，產業的價值亦重新建構，而數位通路商主要的功能角色數位內容的提供者，需取得相關版權之後，再經過系統平台提供用戶使用，再達到消費者。

因此，音樂網站合法化後，原來與唱片業者的敵對關係起了微妙的變化，數位音樂在過去是唱片業者在營收方面最大的障礙，現在卻是音樂產業新的獲利模式。因此「虛實結合」是唱片業者因應數位音樂浪潮的策略，而「軟硬兼施」亦是發揮綜效的另一種途徑，如音效 IC 廠商驛訊電子入主 Kuro 所屬的平台和驛訊的產業結合，並和華碩合作進軍高階音效市場。EzPeer 背後的資金亦包含玫瑰大眾唱片、滾石移動以及中華電信。因此，線上音樂市場將徹底改變目的唱片市場。

四大音樂網站				
網站	KKBOX	ezPeer	Kuro	奇摩音樂通
與 IFPI 訴訟	無	被告，已和解	被告，敗訴，已和解	無
公司	願景網訊	達霖數位（原全球數碼）	創聯網（原飛行網）	雅虎奇摩
成立時間	2004 年	2000 年	1996 年	2006 年
付費會員數	17 萬人	30 萬人	40 萬人（合法前）	未公布
目前營運模式	影音串流(Streaming)	下載、串流	下載	下載
股東／背景	董事長簡氏一為大眾電腦 董事長簡明仁之子	中華電信、玫瑰大眾、 滾石移動	驛訊電子	雅虎奇摩



當數位音樂時代來臨時，唱片公司更進入了「理性化」的財務分析的成本控管之後，回顧整體唱片產業的發展有以下的變革：



而進入數位音樂的元年時，流行音樂產業又呈現何種新面貌與變革，而產業的變革又與新的典範之間的關係，更是值得探討的課題。



## 第七章、數位情境下的流行音樂產業面貌：五個新典範

1999 年之後，隨著數位壓縮技術與資訊科技的快速發展，無論在生產、傳佈擴散與使用方面，都產生了破壞性的技術創新與應用。包括數位錄音器材價格降低、CD 燒錄、MP3 技術的發展及 P2P 網路技術的廣泛使用，使得舊產業結構所塑造的封閉式產銷制度產生了內部的結構與制度的緊張關係，在 1999 年之後，形成一連串的產業發展危機。

然而，數位音樂的出現，加上網際網路時代的來臨，看似讓近五年全球的流行音樂工業，充斥著衰退和失序的局面。但如果從更長遠的歷史來看，此時數位音樂引起的不安，正如一次又一次音樂科技轉換之際所發生的種種一樣，它就像是音樂工業發展史的縮影（黃舒駿，2005）。

台灣流行音樂產業在全球化及產業集中化的浪潮下，深受跨國企業產製與行銷手法的影響，採取高製作、高宣傳經費的專案管理模式。但是盜版行為、MP3 平台的出現，影響了流行音樂的市場環境，致使唱片銷售量銳減。而流行音樂產品又具有生命週期短暫、市場不確定性高以及高度使用媒體宣傳的特性。因此在資源有限的情況下，應如何利用有效的管道與消費者進行溝通，是台灣唱片公司所注重的環節。

除了鉅額的媒體預算是造成台灣傳統流行音樂產業體系失衡崩潰的關鍵因素之一外，數位科技對音樂產業的創作性破壞，一方面加速傳統流行音樂產業結構的崩解，一方面也因為科技之助，免除了許多搜尋、創作、生產、行銷與市場調查成本，使音樂產業在漫漫長夜之後，逐漸走向曙光乍現的一刻。

在生產消費關係不穩定的情況下，消費者透過新科技使用所獲得的賦權，得以在生產消費關係中掌握某種程度的權力，也使得流行音樂產業的權力結構因為消費者的賦權而產生程度不等的位移。主流唱片公司、獨立音樂製作公司、音樂通路與消費者之間的權力位置在 2005 年之後逐漸促成了新的商業模式與音樂生產模式的產生，也開始建構

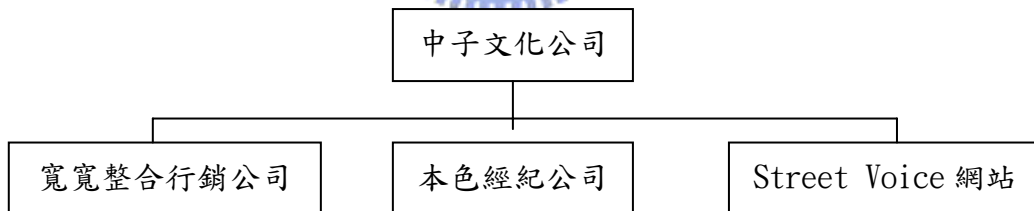
新形態的音樂產業結構，並試圖尋找新的制度典範。

## 7.1 張培仁：中子文化、Street Voice & 簡單音樂節

### 關於張培仁及中子文化

張培仁，現任中子文化公司執行長，曾經歷滾石集團策略長、滾石唱片總經理、魔岩唱片總經理，擅長趨勢分析及流行音樂市場分析。在整體產業不景氣的情況下，音樂人才經營困難，創作能量流失，如何讓創作人及音樂人得到好的環境及栽培，並且思考發展新的商業模式，因應數位化出版，重新提昇音樂產業的價值，於是張培仁成立了中子文化公司，以線上音樂人才及音樂節慶活動和藝人經紀為主軸的音樂內容經紀公司。

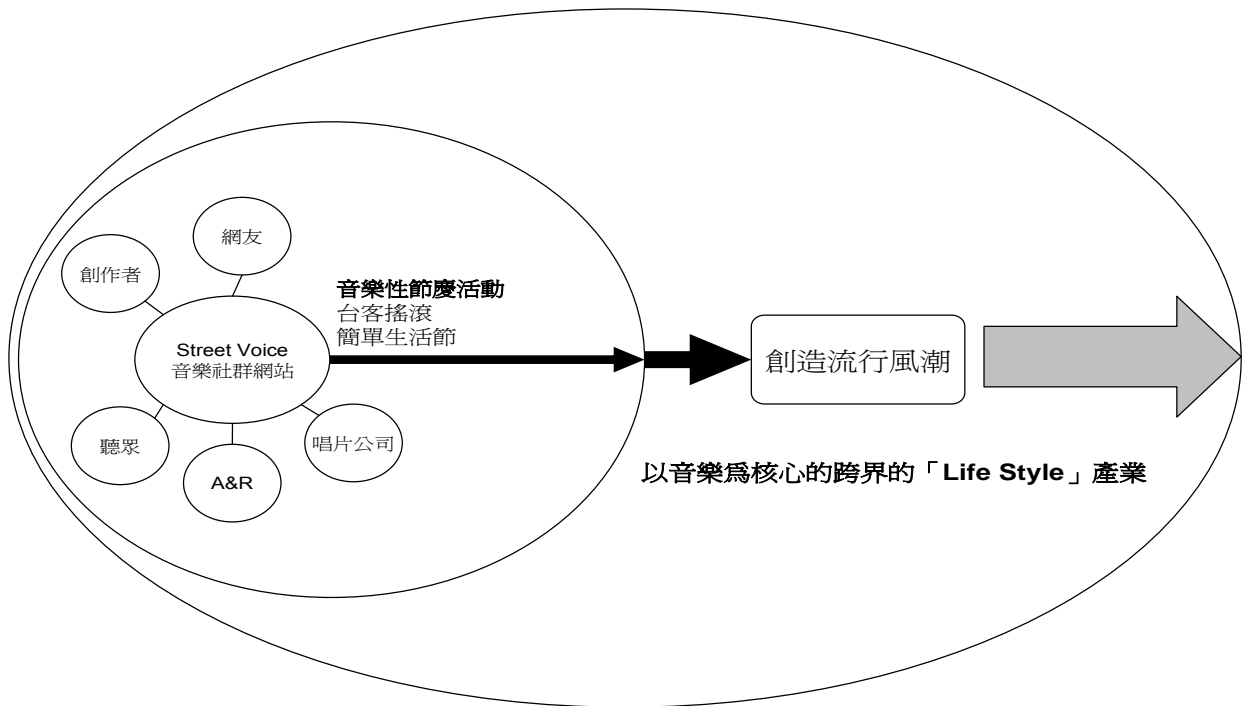
近期的台客搖滾演唱會及簡單生活節皆創造了另一種消費音樂的型式，而長期觀察流行音樂文化，挖掘了伍佰、楊乃文、順子、張震嶽的張培仁，表示過去成功的經驗，本質上是在「顛覆」，音樂上的表現是唱出某種「時代敏感性」，而這一次結合了音樂活動和網路科技的整合性公司，他認為正在進行一場音樂文化影響力的戰役。



### ■ 主要價值活動描述

張培仁與中子文化的核心經營策略是走出傳統音樂產業核心之外，將音樂視為一種創造風潮、創造生活形態、引導潮流的具體實踐。核心概念在於透過 Street Voice 網站社群的經營，累積具創作力的音樂社群與人才，在虛擬世界建構一個跨國界、跨音樂領域、多重專業能力的激盪原創的互動平台，接著透過舉辦音樂性的節慶活動來創造流行風潮、吸引眾人目光、創造新的流行趨勢，將虛擬社群的能量導向實體世界的親身體驗。

最後藉由虛實之間的連結過程，納入跨界的社群、協力廠商、贊助廠商與消費者，在大型的節慶中共創價值。後續將分別介紹台客搖滾節、簡單音樂節與 Street Voice 音樂社群網站。



資料來源：本研究整理

## 1. 台客搖滾嘉年華

台客搖滾演唱會已經舉辦了兩年，伍佰、陳昇、張震嶽、豬頭皮、林暉哲等「台客」，在經過 15 年後再聚首。張培仁認為「台客文化」是一種啟蒙，是一種年輕人相信自己的生命所創造出來的爆發力。

台客文化是一種生活的真相，真實地反映了生活。如果它真實的話，就會形成一種台灣自己的力量，這個無關於民族、無關於社會的發展或政治或更嚴肅的東西，它只跟生活有關。要追溯台客的源流，張培仁認為跟全世界年輕人生活裡發展出來的潮流一樣：Hip Hop 是從黑人的街頭出來的，Shibuya Style（涉谷系）是涉谷的年輕人自己發展出來的，Punk 是倫敦的工業區出來的，而台灣出來的署名權就叫「台客」。

事實上不容易去定義台客，就表示說它的美學才在發展的初期，可能往後逐步會有它更清晰的標誌性出來。台客的真實的感覺是讓你的生活、你的自在，都發自一種自信與一種舒適狂放，而本土的性格是來自於一種文化的自信。張培仁認為，Localization 就是 Globalization（在地化就是全球化），全球化的時代一定要在地化。

台灣整體的文化自信和認同其實是不足的，但是在音樂上，有很多是用閩南語去創作的，表達了一種獨特的美學跟思維方式。文化最美麗的部分就是它包容一切，然後產生出一種自我。很多文化都是混種，因為你不能抗衡全球化，可是你會把自己生活的特質放進去，你消化完後怎樣去表達它，變成是你的東西，這就跟西方的東西變得不一樣。

如果要形容台客文化的話，就是「夢」和「拚」，就是有夢想，然後會爲了夢想而拚命，這其實就是台客。被廣泛接受的音樂文化是一種自然而然產生的「生活型態」，一旦這種生活型態形成浪潮，它將會是一個巨大的「產業資本」。文化產業需要一個浪潮把它的規模擴大。台客文化就是一種浪潮，台客文化一直都存在，只是過去視其是邊緣的東西，現在發現到它是我們生活中十分重要的東西，而在全球化的浪潮下，我們更要 identify 自己。因此生活就是街頭，就是在街頭幹的事，然後形成了一種狀態，而這種狀態經過時間的考驗，留存下來並且對音樂、服裝、美學產生了影響。音樂文化需要一個不一樣的力量，需要有個性、具爆發力的東西。

台客文化的內容可能會變，但它應該要被一直保留下去。每個城市都應該要有自己的生活認同。事實上未來的文化、潮流，和產業都會以城市爲基地來思考，這樣才能有創新的東西。如「西門町流派」、「泡沫紅茶店文化群」、「東區後巷」的誕生。每個人都應該以自己的生活，來爲自己所做的事情定位、定義。年輕人應該要爲自己的生活和文化的創意負責，有時候他們會這樣做但不見得被認同，其實他們應該開始去串聯整合其他人，創造新的文化，這樣的事情很快馬上就要發生。台客文化就是一種啓蒙，因爲它已經存在，而它就是一種年輕人相信自己的生命所創造出來的爆發力。

## 2. 簡單生活節

2006 年 12 月 2、3 日擴大營業的華山文化園區，標榜著「LOHAS」(樂活，lifestyles of health and sustainability) 為 slogan 的簡單生活節。兩天擠進了超過三萬人次的音樂活動，這個活動集結了 100 多位手工創意達人，200 多組品牌，400 多家廠商以及 270 位音樂人，讓「華山」成為夢想成真的魔鏡。其中共 11 個場域；包括 4 個舞台、多個市集品牌展售以及演講座談區，還有各種餐飲咖啡區。包括：

- (1) 天空舞台：全部音樂人以不插電型式為主演出。
- (2) 綠意舞台：在綠意中的 Live House，集合台灣代表性創作團體。
- (3) 微風舞台：他們代表台灣音樂生命的美好，在風中飄揚的 Urban Folk。
- (4) 音樂自在：網路 150 團徵選，最後決選十大表演樂團。
- (5) 分享書房：知名作家與你聊天，在書與咖啡香中的生活分享。
- (6) 純淨市場：集結台灣代表性手感、農栽、花卉，家及音樂品牌，超過 45 家以上的展示。
- (7) 街頭市集：集合最多台灣輕人的創意，台灣史上最大的創意市集。
- (8) 輕衫逛街：台灣獨立 T-Shirt 設計師作品市場。
- (9) 私房生活：無印良品規劃之商品，強調沒有雜質的貼身生活經驗。
- (10) 光合餐飲：自然愉悅的輕食服務。
- (11) 露天咖啡：在陽光下散佈全場的 City Café 與行動咖啡車。

這個活動的幾項特徵：

- (1) 做喜歡的事，讓喜歡的事有價值



台灣最迷人的地方，在於有越來越多的人開始從喜歡出發，去追求自己的夢想中的生活，並且讓自己做的事，產生出一種動人的價值。例如說越來越多的創意市集，手感製作的迷人製品，許多的年輕人，自己耕種的有機農場，以及我們日常生活中隨處可見的各種精緻有趣的小店。可能不是全世界最有錢的人，但是可以是生活的最快樂的人，也可以創造出更高的價值。

## (2) 一場夢想中的生活與音樂節

Urban Simple Life 集結了台灣最迷人的這些創意與生活的達人，並且集合了台灣以及國際的 Urban Folk 巨星，共有 40 組音樂表演者，數百位台灣的創意與手感經濟的達人，以多元的型式，呈現出一種生活中最簡單的快樂。擁有多達 10 個主要的演出及市集區域。

## (3) 李宗盛擔任大會主席

李宗盛是台灣 Urban Folk 的最重要創作者，他在 1986 年出版的生命中的精靈是台灣 Urban Folk 的濫觴也成爲一代大師。他的生活方式，始終有一種簡單的特質，專注於自己的熱愛的事物，並且始終如一。他這幾年創立了 Lee Guitar 的手工吉他品牌。他從嚴選木材開始，在全球各地徵選手工吉他的師傅，親手參與設計吉他的線條與外觀，測試聲音的品質，逐漸開始受到許多音樂人的尊重與矚目。他與籌劃許多大型音樂與生活節的主辦單位中子創新合作，推出簡單生活節，邀請國內外的代表性音樂創作者參加。



## 3. Street Voice

Street Voice, 字面上意思就是「街頭上的聲音」或者「街頭之聲」。中子創新相信，大部份的流行文化都是由街頭文化或者邊緣文化發展而來。並且期望提供一個空間讓這些獨立的創作者，能夠有機會向世界發出聲音。

### (1) Street Voice 的理想與目標

鼓勵「創新」、「創意」與「創作」的精神，成立了 Street Voice。透過提供「整合型」的部落格服務，讓各類創作人才能夠發表「音樂、設計、影像、文字」等各類型的作品，希望到、看到這些作品，進而注意到這些創作人的才華與能力。但 Street Voice 並不只是一個作品發表平台，它更是一個互動及社群的平台。音樂人及創作人，不只是在希望他們能夠經營自己的社群，並透過互動與交流，激發共同創作或者跨界合作，甚至促成新的化學變化。

## (2) 最佳音樂、創意入口

在 Street Voice，除了可以欣賞到各類型的創作作品外，還可以搜尋到各種三頭六臂、文武全才的創作達人。未來，並持續舉辦各種人才及作品的徵選活動，讓好作品不寂寞，好人才不埋沒。同時，也會嘗試各種可能的機會，提供創作人更好的服務，並致力成為華人世界最佳音樂、創意入口！

### ■ 創造新典範的觀點



1. 販賣音樂就是販賣生活形態，就是在創造可以被消費的生活風格。中子文化透過創造生活風格的消費型式，製造不同被消費的音樂活動。
2. 音樂產業最迷人的地方就是，愈邊陲的創意愈鮮明。透過網站的建立，讓即使是邊陲的創作人，都有機會成為市場上的明日之星。
3. 唯有創造潮流，才有產業規模。透過製造各種不同意義的潮流一如台客音樂，讓音樂產業的規模有各種變大的可能。
4. 中子公司認為現在所看到的所謂「唱片公司」，有一天會像恐龍一樣消失在地球，唯有可以製造多元而豐富娛樂內容的公司，才會被消費市場接受。
5. 目前台灣各方面都處於「地震期」，流行音樂的形式和語言一直在變動、轉化，一

切都不穩定，但在穩定和不穩定中，都必需認知——全球化之前必須讓本土化真實存在，唯有真實的本土化，創作人才有機會開創出另一個音樂春天。

## 7.2 林暉哲：蘇打綠

### ■ 關於林暉哲與蘇打綠

**蘇打綠 (Sodagreen)**，台灣樂團。2001 年金旋獎，這也是青峰寫的第一首歌，獲得當屆的最佳人氣獎後，在評審小應的引薦下，參與角頭音樂《少年 呖國》合輯錄製；2002 年參加金旋獎，獲得樂團組冠軍、創作組冠軍、最佳作詞、作曲等獎項，在政大校園間，已頗具知名度；2003 年在海洋音樂祭小舞台演出，第一次遇到蘇打綠的製作人林暉哲；於 2004 年貢寮國際海洋音樂祭獲得評審團大獎；後來蘇打綠正式簽約，加入「林暉哲音樂社」。2006 年第 17 屆金曲獎入圍最佳編曲人獎及最佳樂團獎。

2006 年在台北一家現場演唱 pub 「The Wall」連續開八場演唱會，場場爆滿，成為國內地下樂團、學生樂團現場演唱的新典範，同一時間發行的第二張專輯「小宇宙」，甫發行即已竄上玫瑰大眾唱片排行榜前五名、KKBOX 收聽率前三名。成員除龔鈺祺來自國立臺北藝術大學，其他人來自國立政治大學。

**林暉哲**是國內音樂圈十分知名的音樂創作、歌手與製作人，製作過不少膾炙人口、叫好又叫座的專輯，例如楊乃文、陳明章等藝人都和他合作過。談起林暉哲與蘇打綠的認識經過，在蘇打綠參加海洋音樂祭的第一年，就像許多音樂工作者一樣，林暉哲也固定到會場去尋找一些新聲音、激發靈感，只是和大部分人不一樣，林暉哲捨棄了大會場的人潮，他選擇到另外一個小場地聽一些沒進入決賽的樂團表演，就在那裡，他聽見了蘇打綠。

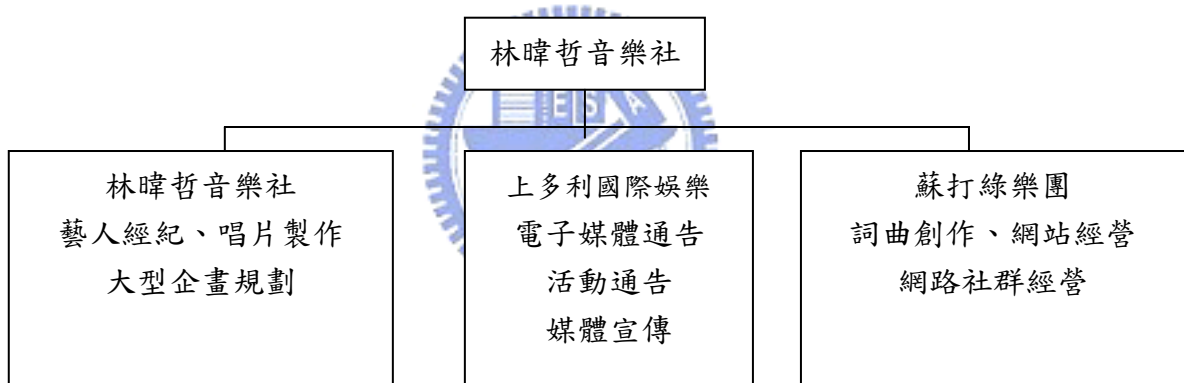
談起林暉哲，蘇打綠認為林暉哲總是把壓力一肩扛下，然後把開創出的空間提供給他們自由地揮灑，而不用有其他的後顧之憂。在這個當今以「包裝」取代歌手的個人特質的唱片市場裡，林暉哲的做法無疑是逆向操作，然而，他堅信這樣的方向是對的，因

為「實力」永遠都應該是第一被考量的，也應該是優先於其他要素的第一原則。

蘇打綠所屬唱片公司上多利國際娛樂則表示，蘇打綠的特質清新，很適合學生族群，出道至今已唱過 100 多場校園演唱會。

## ■ 主要價值活動描述

林暉哲音樂社為一擁有獨立錄音室與製作團隊的音樂製作公司。其主要價值活動為唱片製作。除唱片製作外，在簽下蘇打綠之後，逐漸擴充經營層面從藝人經紀、唱片製作、詞曲授權、網站製作、唱片銷售、發行等均一手包辦。現已將部分宣傳通告業務轉由上多利國際娛樂負責。林暉哲音樂社專心處理樂團經營與樂團走向等內容導向相關業務。現林暉哲音樂社旗下主要有蘇打綠與阿沛樂團。



蘇打綠的主要經營團隊包括林暉哲音樂社、上多利國際娛樂與蘇打綠樂團本身。林暉哲音樂社負責樂團經營的策略規劃與唱片發行、銷售等行政事務，例如規劃演唱會、年度計畫等。上多利國際娛樂則負責媒體、活動通告與媒體宣傳等。蘇打綠樂團本身除了音樂內容創作、演出與樂團經營之外，與主流唱片公司較大的差異在於蘇打綠樂團自行架設網站、網站經營與在台大著名 bbs 社群 ptt 實業坊上的社群經營。此一社群經營策略，是蘇打綠能夠在學生社群中快速竄紅的主要因素之一。也是在缺乏主流唱片公司的資源挹注下，能夠異軍突起，唱片發行即可獲得廣大支持與一定程度的知名度的關鍵因素。

## ■ 創造新典範的觀點

1. **製作公司本身的經營，Cost Down 最重要。**尤其是因人際溝通產生的溝通成本，除藝人之外，應將專職的行政人員數量降至最低，才能確保所有資源能挹注在樂團上。
2. **通路與存貨管理成本，必須計算精準，一定不能有退貨問題。**小唱片公司一旦有退貨問題，一定會有現金週轉的問題，因此發行方式與大唱片公司大量鋪貨的方式不同，只要確定幾個主要通路，自行發行、確實管控唱片存貨成本。
3. 專心扮演好 supplier who provides contents 的專業分工角色。
4. **樂團經營的原則就像經營職棒的球隊，必須要有 home town 的概念。**例如蘇打綠說是政大的樂團，但政大都不支持的話，大約就不需要繼續經營下去。所以經營策略是，蘇打綠一定要在政大變成政大之光，才能走出校園，成為能與主流唱片一較高下的新興樂團。
5. **網路社群經營是現在樂團經營的重點。**網路社群的力量非常大，如何將網路社群的力量與實際的唱片銷售、演唱會連結，是現今經營樂團或唱片公司能否成功的關鍵。
6. **媒體預算的逆向操作：**媒體的收益會跟著主流唱片的媒體預算消長由於主流唱片市場不景氣，直接影響到大型唱片公司的媒體預算，媒體也因為唱片公司的媒體預算縮水，營業額降低。市場上出現供過於求的狀況。就像買房子一樣 你今天大家都不買的時候進去跟他拍桌講價錢，他可能一開始不理你，但發現你口袋確實有前認真要跟他玩的時候他就會理你了。這就是逆向操作，小型唱片公司現在可以趁著主流唱片的媒體預算縮水，導致媒體廣宣價碼降低之際，投入媒體宣傳預算，可以獲得較優惠的價格與較有利的排播時段。
7. **未來發展：**現在主要是藉由蘇打綠的經營，建立一個從有活力予創新能量的地下樂團、學生樂團到主流音樂市場的商業模式。下一步所要尋求的是「企業家資金」，提供更多實踐與證明這種商業模式的確能夠獲利的機會。

### 7.3 陳勇志：相信音樂唱片公司

## ■ 關於陳勇志及相信音樂唱片公司

陳勇志，現任滾石唱片公司策略長，但將於 2007 年一月宣佈自組新公司“相信音樂”，其中主力藝人五月天及梁靜茹，而未來旗下藝人的唱片發行權交由滾石發行。

當五月天、梁靜茹、品冠的經紀合約轉出之後，滾石藝人剩下曹格、李聖傑、2moro、卓文萱等藝人，也因此滾石將於原創樂壇領域慢慢轉型為新媒體及發行公司。

而華語樂壇最賦有傳奇色彩的品牌－滾石，終將在台灣數位音樂的新開始，以另一面貌出現在華語流行音樂市場上，當然滾石仍然握有大量歌曲的版權，也依然是華語流行音樂中最有價值的品牌。在探討相信音樂唱片公司之前，其必要回顧滾石唱片的歷史，因為「相信音樂」必然是另一個滾石的開端。

## ■ 滾石唱片公司概述：



1976 年：滾石的創立可溯源至 1976 年“滾石”雜誌之成立；由於創辦者段氏兄弟對 ROCK&ROLL 的鍾愛，而取名為滾石。

1981 年：成立「滾石有聲出版社有限公司」(ROCK RECORDS & TAPES CO., LTD.)，正式投入音樂事業之經營，資本額新台幣伍佰萬元整。

1986 年：1 月 28 日另成立「滾石國際股份有限公司」(MUSIC STONE CO., LTD.)，資本額新台幣伍佰萬元整。

1988 年，滾石成立巨石音樂品牌，擁有林隆璇、張信哲等歌手。同時李宗盛、小蟲、陳昇等重量級音樂人加盟。80 年代末，滾石成立了友善的狗工作室，推出了趙傳、黃韻玲、張洪量、黃品源等歌手。1989 年，羅大佑在香港成立了“音樂工廠”，將滾石的勢力蔓延到香江。滾石也進入了全面鼎盛的時期。

1989 年，張培仁和製作人價敏恕成立魔岩文化，集合內地的搖滾新勢力，並在 90 年代



初相繼推出了黑豹、唐朝、張楚、何勇等人的專輯，內地品牌得到進一步延伸。

80s 中期：ROCK RECORDS 取得西洋音樂品牌（如 EMI.EMG..）的代理權，成為西洋品牌在本土發展的新助力，同時吸收國際著名唱片公司跨國經營的經驗。

90s 早期：滾石開始迎向亞洲，積極向海外拓展，在亞洲各地設立約十家關係企業；每個關係企業除了經營『滾石』自製發行的產品外，同時取得來自不同國家五十多種品牌之代理權。

1991 年：「滾石國際」增資新台幣貳仟萬元，增資後資本總額為新台幣貳仟伍佰萬元整。

1992 年：成立 ROCK-Malaysia、ROCK-Singapore。「滾石國際」增資新台幣貳仟伍佰萬元，增資後資本總額為新台幣伍仟萬元整。

1993 年：成立 ROCK-Hong Kong。「滾石國際有限公司」改組為「股份有限公司」，並增資新台幣伍仟萬元，增資後資本總額為新台幣一億元整。

1995 年：成立 ROCK-Korea、MAGIC STONE。「滾石有聲」與「滾石國際」合併，以「滾石國際」為存續公司，並更名為「台灣滾石唱片股份有限公司」(ROCK RECORDS (TAIWAN) CO., LTD.)。

1996 年：成立 ROCK-中國大陸、ROCK-Japan、ROCK-Thailand。

魔岩唱片成立，並推出一批獨立音樂人的專輯，其中包括了現在樂壇的中堅力量楊乃文、順子、陳綺貞和張震岳。與此同時，滾石也積極打造蘇慧倫、劉若英、徐懷鈺等偶像派歌手，以適應歌迷口味的轉變。

1997 年：成立 ROCK-Philippine，推動 LABEL 經營概念，陸續成立龍捲風、電星、飛迅、WOW Music 等品牌，「台灣滾石」更名為「滾石國際音樂股份有限公司」(ROCK RECORDS CO., LTD.)。「滾石國際」與「滾石國際音樂」合併，以「滾石國際

音樂」為存續公司。

1998 年：在亞洲金融風暴的影響之餘並為因應環境變遷的需要，開始建立集團第二核心事業，跨足具未來性之網路領域，繼而成立滾石娛樂事業群，延續前一年品牌經營概念，本年度增設 Seed Music、火山音樂、大海嘯等品牌；另為增強產品的產品的競爭力與市場的擴大，成立亞洲製作部、MAGIC SOFT 等部門，主要從事藝人、製作、產品之開發等服務。

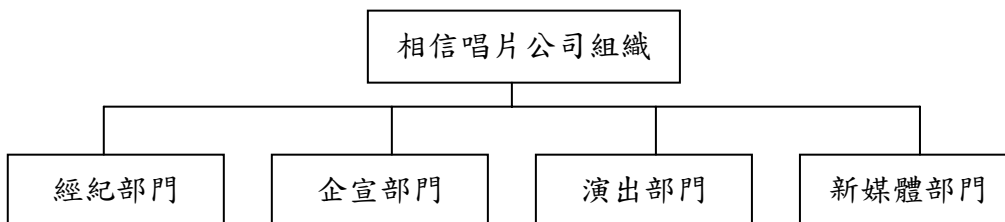
1999 年：為迎接網路時代新經濟來臨，滾石集團積極佈局網路事業，於年底首次與創投公司 I-ncubate 合資成立 Asiicola.com.,Ltd. (B.V.I.) 並由 Asiicola.com 轉資成立「亞洲可樂網路科技股份有限公司」，發展網路音樂事業。另於年底成立“藝人經紀部門”。

2000 年：12/4 成立「一娃娃明星商品股份有限公司」，為因應國內流行趨勢所產生，專營明星週邊產品之銷售及設計。台灣於年中開衰退。

2001 年：與 EMI、BMG 及 SONY 之物流中心作策略聯盟，於 5/28 成立樂白斯物流股份有限公司 (REBS)，並著手進行企業改造、準備接受策略伙伴股東；並預計結束日本、泰國、菲律賓之業務。

2006 年：陳勇志及五月天、梁靜茹離開滾石，成立相信音樂。

## ■ 主要價值活動描述

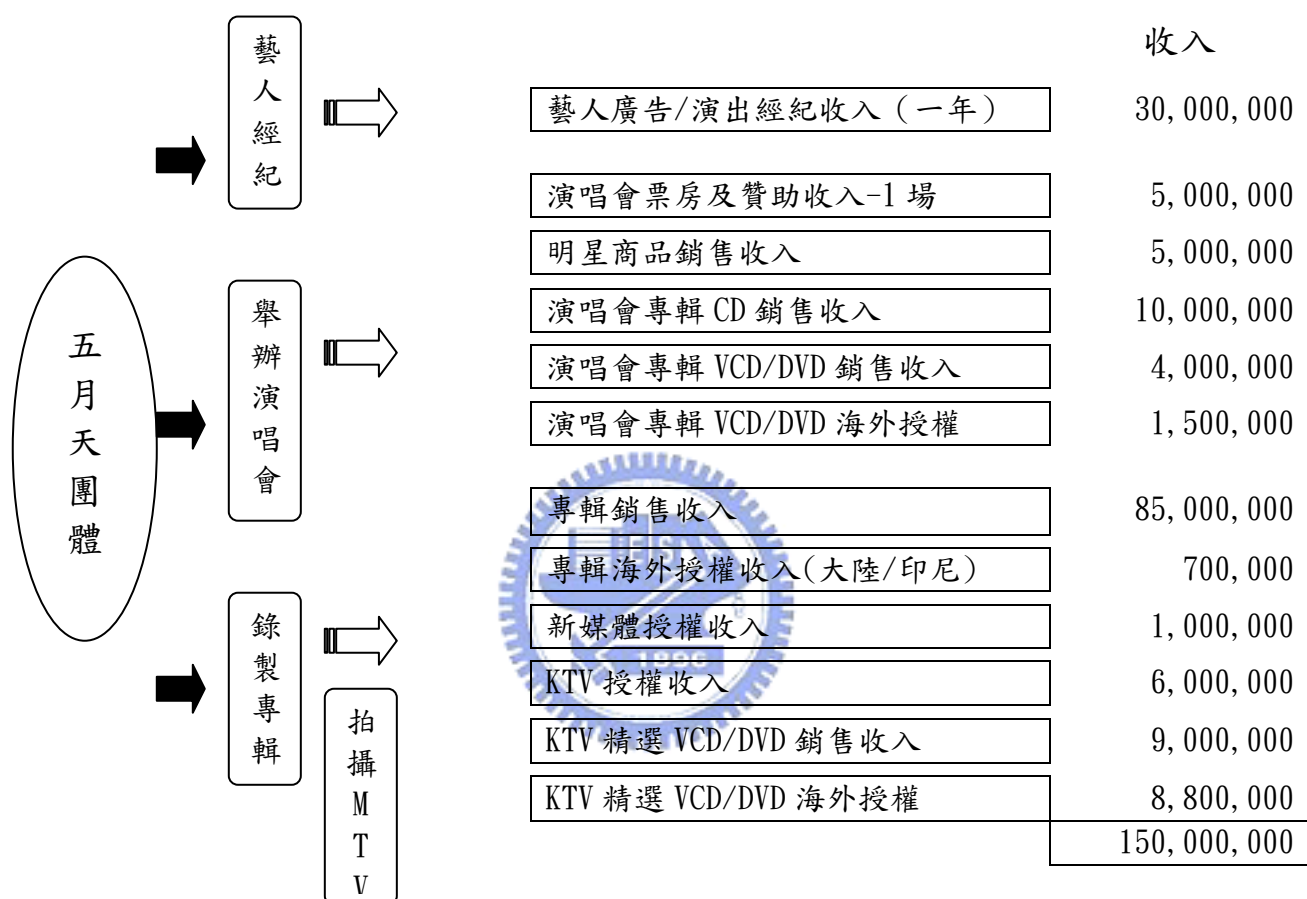


除了傳統唱片公司的經紀部及企宣部之外，特別將演唱會演出及數位音樂的新媒

體獨立出來，陳勇志認為未來極大的收入來源為演出及數位音樂的版權費用，音樂的本身視為媒介工具，所以演出及新媒體的單位被視為極為重要的部份。

五月天及音樂產品收入鏈（研究者預估）

■ 五月天的收入鏈



■ 五月天唱片專輯

●五月天第一張創作專輯	1999年7月7日
●愛情萬歲	2000年7月7日
●人生海海	2001年7月5日
●時光機	2003年11月11日
●神的孩子都在跳舞	2004年11月5日
●神的孩子都在跳舞(限量版)	2004年12月17日
●為愛而生	2006年12月29日

## ■ 五月天演唱會 Live 紀錄

●五月天第 168 場 Live 演唱會	1999 年 11 月 30 日
●五月天十萬青年站出來	2000 年 12 月 21 日
●你要去哪裡 台灣巡迴演唱會 Live 全紀錄	2001 年 12 月 25 日
●天空之城復出演唱會 40000 人創歷史現場全紀錄	2004 年 3 月 30 日
●當我們混在一起 Final home 2005 世界巡演唱會 Live 全紀錄	

## ■ 創造新典範的觀點

1. 音樂劇與電影的視覺演出是未來長程的計劃。
2. 創造具大中華區域影響力的唱片公司，而不是以台灣為思考的限制範圍。
3. 混雜性格的公司組織，不單純是傳統唱片公司的思考。
4. 創投來源：增加資金的來源，第一優先順序為科技業。
5. 整合性的娛樂與音樂內容公司。

## 7.4 鄭期成：創聯網 KUROOM



### ■ 關於創聯網

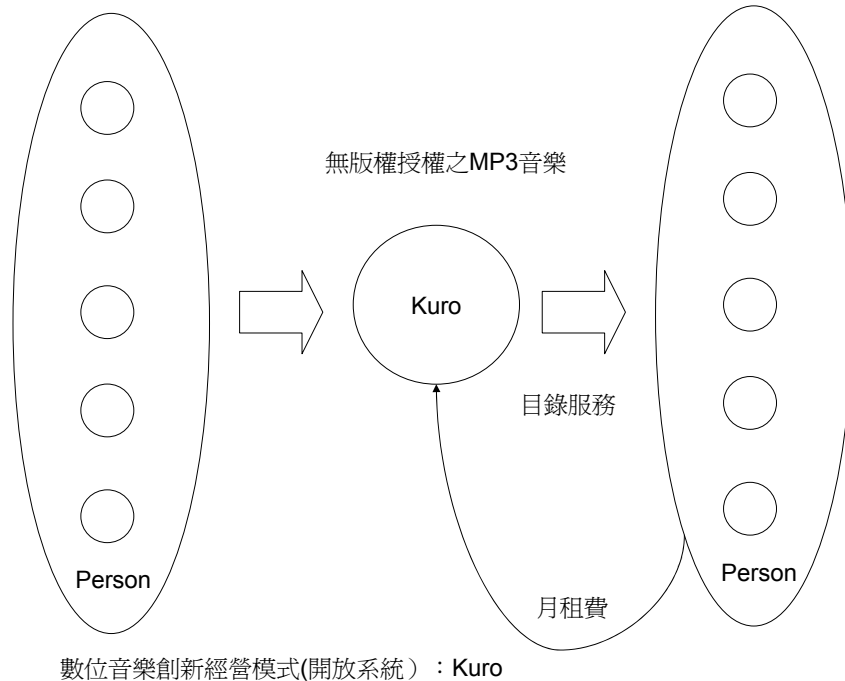
Kuro 原經營公司飛行網，將 Kuro 賣給音效晶片廠驊訊電子，成立創聯網，更名為 KUROOM。

鄭期成，以電動玩具起家，靠著生產音效晶片，不但與華碩、精英兩大主機板商結盟，還吸引網路晶片大廠瑞昱入股，這家股本只有五億四千萬元的晶片設計公司宣布，接收線上音樂網站飛行網的品牌「KURO」和所有會員，並轉投資創聯網，進軍據稱有千億元商機의華人線上音樂市場。驊訊股價市值再逼近百億元大關。自認不是梟雄，禁不起你死我活，主動找對手合作，創造雙贏，因為他清楚「要談判，要在贏的狀況去談。」

### ■ 主要價值活動描述

KURO 原本的商業模式是透過 P2P 的中介軟體服務，讓使用者自行交換 MP3 音樂

檔案，其獲利模式與美國的 Napster 相同，都是建立在無版權交換的基礎上，透過提供會員交換與下載的資訊，吸引使用者加入。2006 年與 IFPI 和解之後，轉型為合法的數位音樂下載平台。



## 一、單曲下載

音效 IC 設計驊訊科技董事長鄭期成大手筆買下飛行網 Kuro 音樂網站，相中的正是掌握數位音樂「通路」後，可以與該公司硬體產品魔音棒及 IC 晶片等核心事業做整合。身為線上音樂產業後進者，鄭期成不願追隨別人腳步推線上串流（Streaming）聆聽，打算直接以「單曲下載」勇闖市場。

線上聆聽（Streaming）模式並不是最好的方式，只能將音樂儲存在電腦端，並不能存在 MP3 隨身播放器。他所思考的是，要如何把好的東西，透過硬體產品讓消費者隨手可得。雖然其他業者也曾經考慮要做數位音樂隨身攜帶（Togo）的模式，但只能將數位音樂下載至具有版權保護的 MP3 裝置中，但鄭期成說，消費者仍然不能擁有音樂，充其量只是擁有某一段時間的權利而已。

他下定決心，要推出「單曲下載」服務，消費者購買之後的歌曲，都可以存在虛擬硬碟中，創聯網即將於 2007 年一月上線的新平台，將為消費者提供線上唱片、DVD 櫃。鄭期成說，消費者花錢買歌，權利就屬於消費者，權利就屬於消費者，沒有時間限制，也可以任意轉檔。一旦電腦壞了、MP3 不見了，都不必擔心，「因為所購買的歌曲隨時都在」。創聯網要以差異化勝出，他在思考的過程中掌握重要原則，「只要對消費者及原創者都有好處」，其他事情就不那麼重要。

Kuro 捲土重來，只做單曲下載。Kuro 將在 2007 年 1 月重新開張，服務內容走向只做單曲下載，為線上音樂市場投下變數。創聯網董事長鄭期成說，目前線上音樂服務還是以串流為主，包括 KKBOX、ezPeer+ 及 Yahoo！奇摩音樂通都是 149 月費聽到飽的模式，會員只能在電腦上聽，但不能自由使用。

P2P 的方式讓使用者很方便，但是音樂人生氣；串流服務讓音樂人開心，但使用者卻不便利。Kuro 開發的數位版權管理技術，好比是在音樂檔案上做一浮水印一樣，它可以同時保證音樂人的權益和使用者的便利。由於這個浮水印記有著會員資料，可做為辨識是否合法的依據，會員只要購買下載之後以任意放在 MP3 隨身聽、電腦上或是當成電鈴聲，即使檔案不幸遺失，只要通過認證，確認為合法使用者，一樣可以再下載回來，不必再付一次費用。按照鄭期成的規劃，Kuro 重新開張後，將採取免會員費制，只要購買過一首歌的消費者會員，在未來可以享受各種行銷活動的優惠。

## 二、效法蘋果、軟硬兼施

驊訊與中國大陸的聯想、TCL、中國電信、長城等業者合組半官方的「閃聯工程技術中心」，合作開發「魔音棒」等產品。「魔音棒」是隨身音樂播放器，除了擁有高水準的杜比耳機，另外還有變音的功能，也可直接去除歌曲中的人聲、升降 key，自己就可以歡唱 KTV，頗具娛樂效果。

鑒於魔音棒在大陸銷售狀況良好，同時也是驊訊電子董事長的鄭期成說，未來也將



在台灣推出魔音棒，透過 Yahoo! 平台行銷，商業模式與 iPod 加 iTunes 相仿。「軟加硬就是 Kuro 和其他業者的差異化。」付費與否是線上音樂平台生存的關鍵因素之一，唯有夠透過差異化服務，才能吸引消費者的目光。

#### ■ 創造新典範的觀點

1. 應著重在消費者需求，建立消費者可自由使用合法音樂不受限制的商業模式。
2. 提供會員終身下載與儲存音樂資料之服務。
3. 顛覆公播授權預付版權的傳統模式，轉為購買演場會門票、贊助歌手宣傳活動等與唱片公司策略聯盟之經營模式。
4. 與其他線上音樂網站合作，建立音樂資料庫共享平台，共同分擔版權成本。

### 7.5 林冠群：KKBOX

#### ■ 關於林冠群與 KKBOX



KKBOX的總經理林冠群，是2000年網路泡沫前夕，因為推出KKMAN—讓網友能夠同時上網瀏覽WWW網站及BBS的軟體—而一夕成名的的美商願境網訊（Skysoft）創辦人暨總經理。在網路泡沫之後，原本前景看好的KKMAN網路社群軟體，也因為獲利模式與後續資金未能到位，而成爲第一波網路浪潮的遺憾。但是，KKMAN並未消失，反而成爲網友最常使用的BBS瀏覽器。

KKMAN 當時雖是免費提供網友下載，但其實伴隨的免費撥接服務才是關鍵，也成爲願境網訊當時主要的獲利來源。林冠群表示，獲利前提在於 KKMAN 的功能必須得到大量網友的支持，在擁有大量使用者的後盾下，才可能跟電信業者坐下來談出合理的拆帳結構。BBS 雖然不如 WWW 花俏生動，但由於文字模式在傳輸速度上的優勢，以及操作簡單的介面，仍然吸引了許多網友使用，但不管是 IE 或 Netscape 瀏覽器，瀏覽 BBS 的表現不佳，遇到中文環境更是狀況連連，也讓 KKMAN 「結合 WWW 及 BBS 的瀏覽

器」的訴求點得到不錯的回應。

由於當時的 ISP 服務仍以撥接為主，使用者除了要付一筆網際網路月租費外，撥接本身仍要付連線費。願境網訊先與電信業者洽商，以提供「免月租費」為號召，吸引網友大量下載並使用 KKMAN，網友因為撥接時數所衍生的連線費用，願境網訊再與電信業者拆帳。因為使用 KKMAN 服務所撥接的時數一個月曾高達 8000 萬分鐘以上，每個月的拆帳收入多達四百萬元以上，即使到目前為止，使用 KKMAN 的網友仍有 150 萬人以上。

KKMAN 的營運模式讓願境網訊順利熬過了網際網路泡沫期，2002 年就開始獲利。由於 KKMAN 透過社群經營而與電信廠商建立成功拆帳機制的成功經驗，使願境網訊培養出許多電信級的技术能力，為未來的發展打下根基。

由於目前的寬頻頻寬仍難以提供品質夠好的影像服務，林冠群決定從提供數位音樂服務開始著手，而當時就已崛起的 P2P 技術，卻不被林冠群所接受：「沒有得到內容供應業者的支持，這種服務不會長久。」因此願境網訊不但選擇多媒體串流技術，開發新的產品，而且也展開漫長的授權談判過程，在長達十八個月的思考及觀察後，願境網訊才在 2004 年 6 月推出了「KKBOX」服務。

從 2004 年 6 月底上線，僅花了 100 天的時間，迅速累積了 50 萬的會員使用人數，從 2004 年 10 月 8 日起 KKBOX 正式與中華電信 HiNet，以 Co-Brand 共同品牌經營模式合作，KKbox 正式邁入收費階段，月費 149 元，使用者透過中華電信 HiNet 的小額收費 (AAA) 機制、信用卡，全省五大便利商店，或是全省郵局代收的方式繳費。

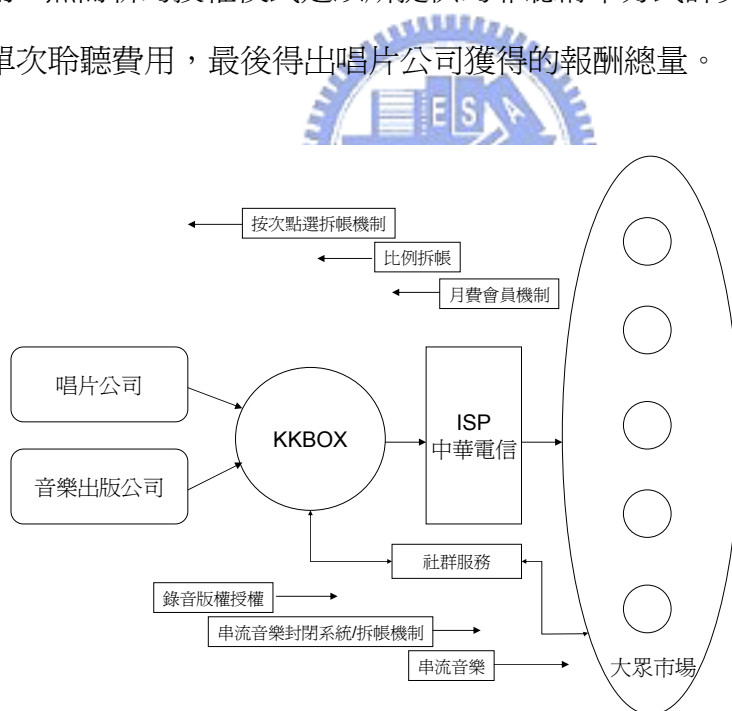
由於 KKbox 無法下載檔案，使用串流方式在電腦中播放，因此也不能把音樂隨身帶著走，以鄰近國家韓國為例，他們的數位音樂模式，最主流的就是隨選隨播的模式，消費者雖然不能下載，但是少許的月費卻可以聽遍 50 萬首歌曲。

所謂音樂串流模式，是以網路連線方式進行音樂播放，消費者不需要將音樂下載到

自己的電腦上，而以網路連線方式直接收聽選取的音樂內容，就象聽廣播節目般方便。正因為音樂串流模式並沒有將音樂檔案下載到消費者的電腦裏面，也就沒有唱片公司擔心音樂盜版或被更改問題，這使唱片公司願意與願景網訊商談合法授權的事宜，也使得 KKBOX 逐漸在線上音樂平台的競爭中，領先其他非法音樂平台，成為台灣第一個合法授權的線上音樂經營者。

## ■ 主要價值活動描述

KKBOX 提供聽音樂聽到飽的服務，便如同經營吃到飽的餐廳，經營者必須負擔餐廳裏面各種菜色的成本，「各司其職，消費者不用擔心。」此外，願景網訊與唱片公司的利益分配模式也有創新。傳統下載付費模式，線上音樂公司必須按照下載歌曲的不同給付費用，然而新的授權模式是以所提供的聆聽清單方式計算點播總數，並按照播放總量乘以單次聆聽費用，最後得出唱片公司獲得的報酬總量。



數位音樂創新經營模式（封閉系統）：KKBOX

擁有龐大音樂庫的代價，首先是得預先付給唱片公司高額的預付權利金，不過線上音樂服務的需求非常大。KKBOX 提供年輕專業上班族的音樂，不需要浪費他們的時間去做搜索與下載。音樂就如同自來水一般，打開水龍頭，就能源源不斷地流出。成立於

2000 年的願景網訊，是以研發全球第一套可以同時連線 BBS 與網際網路的軟體 KKMAN 起家。而這套 KKMAN 也是僅次於微軟 IE 的全台第二大瀏覽器軟體，市場佔有率達 20%。在確定切入線上音樂服務市場模式以後，願景網訊便開始著手於尋找能夠在寬頻環境下，既能滿足唱片公司，又可同時兼顧消費者需求的商業模式。而音樂串流模式則是他們最後的選擇。

## ■ 創造新典範的觀點

1. 線上音樂平台應扮演音樂產業的「自來水廠」，水源就好比內容供應業者，水就是內容本身，努力開發更好的水源，並且讓用戶能輕易的取得，就是自來水廠的責任，但如果沒有好的「水管」，再大再好的自然水廠，也難以提供好的水質給使用者。
2. 播放音樂的平台會不斷的演進，未來音樂將不只透過 PC 可以收聽，也可能出現在冰箱、汽車、PDA、手機等通訊工具上。
3. 「保護智慧財產」的重要性。因為完整的數位音樂內容服務，內容、服務兩者都缺一不可，如果不能取得合法授權的內容，服務業者很難不觸法，就算只是暫時形成法律上的爭議，光是應付打官司、與業者談判等問題，大概就很難讓經營者認真經營企業。

## 第八章、結論

### 產業空間挪移，大中華圈的磁吸效應

台灣唱片圈在近幾年因數位科技等因素的破壞下，大量的流行音樂人才大舉西進中國大陸，從行銷、企劃、宣傳至版權之各方人才皆因不景氣之原因下，被迫離開台灣，華語流行音樂的產業空間產生了挪移現象，就如同其他產業一般，內地的娛樂經濟市場規模，經過不斷的學習與模仿，也產生了許多有影響力的華語流行歌曲。另一種不可忽視的流行經濟家已在中國大陸產生，從原先的複製規則，跳脫成爲一種俱有中國美學的流行音樂。

「相信音樂」執行長陳勇志認爲—「大中華地區是音樂市場，將無法忽視其眼前的經濟規模及背後龐大市場的需求，尤其的演出市場。」所以從近幾年幕後人才的流失，到幕前表演需求的大量增加，都可看出華語流行音樂龐大的商機不僅在中國大陸，恐怕數位音樂的未來，也因中國大陸陸陸續續通過新修正的著作權法，著作權集體管理條例與規範網際網路著作權侵權的法律，如滾石移動大部份的利潤來源就來自中國。

也因此中國大陸地區的音樂能量，也會因爲（一）吸收大量台灣音樂人才（二）充沛國際資金的湧入（三）演出來的充沛機會（四）數位音樂市場的逐漸成熟，卻將成爲可能取代台灣成爲華語流行重要的原因。

或許台灣目前的優勢就是以一種更美好的生活型態來維持目前的優勢，而未來呢？中國大陸集合了世界各地優秀的人才，恐怕俱有混雜性格的美好生活型態不再僅來自台灣的音樂或意識型態，而是一種中國美學加上西方文化的混雜音樂，一種更優於台灣的生活態度表現方式，也不是複製西方人的生活標準，極可能在未來的中國市場產生。

### 科技採納

台灣流行音樂產業在面臨盜版、盜拷、又 MP3 的壓縮技術及 P2P 的音檔交換波折，

整體的唱片市場由法規不全到混沌不明的情況，逐漸走向制度化及法制化的規範市場。

當寬頻的普及驅動了數位音樂的商品之興起，不僅市場結構性的改變，衍生出來的音樂商品型式及溝通方式，徹底改變了台灣流行音樂產業的資本邏輯。

無論是數位音樂下載 Digital Music Download 或串流 Streaming，或者是以音樂為內容的服務 Music Content Service，如來電鈴聲 Ring Tone，來電答鈴 Ring Back Tone 或 Ture Tone，都漸漸的發展出一套合法的數位音樂經營模式，若再配合合理的 DRM( Digital Right Management ) 的技術，音樂市場將無可限量。當然高昂金額的授權成本壓力及著作權利、授權程序的複雜，也是台灣數位音樂之路急需解決的問題。

當然新型的消費模式也產生了使用者必須付費的觀點，無論消費者從網路或手機下載音樂，都必須讓音樂回歸較為制度化的經濟循環，才能回饋給音樂創作者及行銷者；故必須依賴健全的 DRM 數位版權技術，當數位音樂平台業者及消費者更尊重智慧財產權時，數位音樂產業才會更為健全發展。

目前國內四大音樂下載服務業者和唱片公司未來共同的對手是未經授權的 P2P 音樂交換業者；因此，合法的音樂下載業如何與唱片公司達成共識，免除歧見的爭議。如此一來，線上音樂服務市場將是未來華語流行音樂的希望。

### **產銷體系跨界與回歸生活體驗的本質：網路社群、演場會與節慶**

做過流行音樂的人都知道，流行音樂的關鍵在行銷 marketing，不在創作也不在銷售。創作和銷售是整個音樂消費機制的基礎。如何讓這些核心的創作產生規模經濟是數位音樂經營者最重要的課題。而解決這個課題的關鍵就在於行銷。音樂人後來赫然發現他們在做的東西不管是搖滾爵士嘻哈 R&B 這些東西 它都不是音樂名詞都不是一種音樂形式 它是一個 lifestyle 一個 attitude，所以我們再購買西方音樂的時候我們不是在購買一張 CD 或是音樂而是在購買一種生活方式。



而什麼樣的生活方式會吸引消費者購買呢？它是一個隨經濟、創意種種方式發展的一種生活方式，這種生活方式就是你的生活優勢。當所有人在買你的音樂的時候他們就是在買你的生活方式，那這有可能來自於你的創作能力、生活水平，也有可能來自你的工業生產能量也可能來自各種東西、所有元素組成才會產生你在這樣的文化位階高處往低處流的現象。

怎麼樣反映這時代最新的能量而創造出一種新的潮流則是現在經營音樂或流行文化的關鍵。在這裡，「潮流」是非常關鍵的字眼，產業必須形成規模，才能供應足夠的經濟動能，而產業規模要依賴創造，潮流就是創造產業的規模的核心。潮流是一種流行生活型態，而唯有把流行生活型態擴散與輸出，才會使這個生活型態產品的販售成功，而導引出產業的經濟效益。

這裡所指的行銷並非僅指唱片銷售的行銷活動而已。而是透過音樂的傳佈，塑造新的生活風格(Life Style)，再藉由跨越虛擬網路社群與實體生活體驗的連結，創造新的流行風潮，藉由音樂性節慶活動或跨媒體的行銷策略，使流行風潮能夠輸出與擴散，一旦流行風潮開始擴散，經濟規模隨之形成，接著透過贊助、協力、結盟、合作等方式，開始連結音樂產業與其他傳統製造業、服務業與科技產業。亦即，數位音樂產業已經不僅指「音樂」本身，而是一種跨界、跨產業的整合性的「未來生活」產業。

### 主流與獨立音樂界限漸趨模糊

過去主流音樂與非主流音樂的界線之所以涇渭分明，主要來自兩個力量的拉扯。一個是跨國音樂集團挾龐大資金，透過多重管道的行銷手法，將音樂產品視為大眾娛樂商品來銷售，一切以大眾消費者的品味與需求為唯一考量，而非以音樂內涵作為產製音樂商品的核心策略。另一個力量來自昂貴的媒體預算與連鎖零售通路的發行成本，使唱片的行銷與通路預算昂貴，除大型唱片公司之外，中小型唱片公司的生存空間受到擠壓，只能透過另類通路來發行唱片，在網路尚未普及之前，所謂另類通路即指一些 Pub、書店、小型零售商等。

然而在網路普及率大幅增加的情況下，音樂的主要消費群又與網路使用者重疊，使得網路社群的經營成爲低成本、高效率的新興「媒體通路」。如何凝聚網友認同，適當地能夠將社群的能量連結到實體 CD、數位音樂平台的銷售或演唱會的親身體驗，便成爲音樂創作者與唱片公司最重要的競爭能耐。上例如，蘇打綠即透過網路凝聚社群動能，轉化爲引爆八場演唱會爆滿的爆發力。

網路的普及打破了昂貴的媒體宣傳與發行預算才能創造流行風潮的傳統主流唱片思維。相對便宜而有效率的行銷管道，使得主流唱片與非主流唱片之間的界線逐漸模糊。例如，蘇打綠在沒有大量的媒體預算情況下，透過網路社群的經營，可以在主流排行榜上快速竄升，連續四周保持在前十名，即爲一例。

### 生產組織小型化、網絡化、專業多元化

觀察 2006 年以來的音樂產業發展態勢，在數位音樂的衝擊下，音樂產製組織的小型化與網絡化是一個相當顯著的產業趨勢。

包括本研究所分析的五個案例：中子文化、相信音樂、林暉哲音樂社、KUROOM、KKBOX 等，都是人數不足 50 人的小型公司，林暉哲音樂社甚至僅只三位全職的工作人員，負責日常的行政運作。

這些看似類同的小公司群，細究其成因卻有天壤之別的策略邏輯。例如，五月天、梁靜茹是因爲獲利穩定，而從主流的滾石唱片公司獨立出來，成爲自主發展的小型經紀公司；林暉哲音樂社則是以獨立製作公司的姿態，透過嚴格的成本管控與 A&R 的專業經營能力，逐漸建立出一套從學生樂團、地下樂團銜接到主流音樂系統的成功商業模式。KKBOX 與 KUROOM 則藉助數位與網路科技，建立一個無須太多人力，且透過網路傳輸而成的虛擬通路。中子文化則透過專案式的經營模式，組織能夠適應各種類型的專案，如台客搖滾、簡單生活節等，產生變形蟲組織，透過組織成員各自的社會網絡，連結跨界的資源，而形成另一種新的產業典範。

因此，數位科技對音樂產業最大的影響之一，即為促使產業結構不斷變形，商業模式得以在經營成本相對較低的情況下，得到創新與實踐的機會。而音樂經營者則必須不斷強化各種專業能力，才能在不斷創新的商業模式中，組合出成功的獲利方式。

## 困境與曙光

音樂產業是一個建立在著作權觀念上的產物，而著作權法原為工業資本主義發展中的產物，原初觀念是為了保護創新產品與觀念的合法利潤，鼓勵科技研發，以促進社會共同福祉。

新科技的發明，除了直接影響到傳統社會的作息與職業生態外，更會產生在權力與經濟勢力上的重分配效果，此外，也常因法規上不明的解釋，造成許多適法性的爭議。面對新科技的挑戰，社會上既得利益者如果不能立即調整心態與社會關係，並逐漸轉變產業型態與結構組織，很有可能會在新的競爭條件下淘汰出局。面對新科技發展所造成的產業條件改變，企業有兩種因應策略。第一種是利用既有條件打壓其生存空間，以便在競爭過程中，逐漸發展出對自己有利的條件；第二種是改變自己以適應新的產業條件。

一般對音樂產業的評價是該產業是由大型集團控制經營，這些集團因為某些原因總是硬要消費者勉強接受很多「糟糕」的音樂，而「優秀」的音樂則不得其門而入。的確，任何時候的流行音樂都有很多不盡人意的地方，但唱片公司是大型的官僚機構，他往往在發行唱片方面相當保守，而且總遵循以前的成功模式。同時，大唱片公司一定意識到因為大多數發行的唱片沒有創造太多利潤的可能，所以穩定收入的唯一出路就是發行大量唱片，這樣才能創造足夠支撐企業龐大機構的利潤。因此就現存的音樂產業結構而言，使其崩潰的嚴重問題是形成一個因產品減少而全面萎縮的市場。因此，這個產業必須朝著音樂多樣化而非一致化的趨勢發展。

音樂將成為娛樂業界藉以促銷數位內容商品或藝人明星的媒介或行銷利器而不是直接販賣音樂，至少，販賣音樂將不是最主要的收入來源。數位音樂訂閱服務暗示了未

來流行音樂可能的消費模式，這種改變使音樂成爲一個消費的中心，其他包括音樂錄影帶、演唱會、KTV、廣告、手機鈴聲、周邊商品等都圍繞在音樂本身，發展成不同樣貌的商業模式，音樂工業的營收將創前所未有的新高，當然也因此音樂工業將更注重版權法律以保獲利。

數位音樂，難道非得在知識產權上打轉？或許有一另類想法能夠激發出合理且具體可行的音樂創作與經營模式。一方面可以運用美國非營利組織「創意共同園地」(Creative Commons) 的概念。「創意共同園地」是由美國科技雜誌《Wired》與斯坦福大學法學院教授萊西格 (Lawrence Lessig) 共同成立。其宗旨是在非營利的基礎下，通過 P2P 的平臺自由交換檔案，或是取樣音樂片段來進行二度創作。萊西格教授強調，這個計畫並非反對著作權，而是提供一個園地，讓著作權人可以跟他人分享自己的作品，並且在非營利原則下，自由運用他人的作品進行另一種創作，而不是處處談授權，造成創意停滯。他認爲，過分地強調著作權，會扼殺人們自由交流資訊、分享創意的環境。

因此，或許在各種新型態的商業經營模式之外，我們可以推動所謂的音樂公共授權機制，透過學術機構、政府部門和企業部門與音樂創作人或能夠代理其創作版權的機構進行 B2B、B2E、B2G 的授權模式，讓音樂內容成爲如水、電一般的準公共財，音樂將是一種服務，而不僅只是一種產品。也許可以從中實踐出一些真正由消費者與創作者共享共創的 Web2.0 數位音樂經營模式。

## 參考文獻

### 英文文獻

1. Alexander, J. C., and Steven Seidman, eds., 1990(1997). *Culture and Society: Contemporary Debates* 《文化與社會：當代辯論》，台北：立緒。
2. Ardono, T.W.(1975)'Culture industry reconsider- ed.' *New German Critique* 6, 1975: 12-19.
3. Bank,Jack. (1996). *Monopoly Television : MTV' s Quest to Control the Music*. Oxford : Westview Press.
4. Baskerville, David.(1995).*Music Business Hand- book & Career Guide*. California :SAGE.
5. Bhatia, K. G.; Gay, C. Richard; Honey, W. Ross.(2003) 'Windows into the future: How lessons from Hollywood will shape the music industry.' *Journal of interactive Marketing*; Spring 2003; 17,2.
6. Bocock, Robert. 1993 《消費》、張君玫&黃鵬仁譯，1995，台北：巨流。
7. Burke, A. E.(1996)'How Effective are International Copyright Conventions in the Music Industry?' *Journal of Cultural Economics*. 20: 51-66. 1996.
8. Callinicos, Alex. (2000) : 《社會學理論思想的流變》，簡守邦譯，台北：韋伯文化。
9. Caves, David. (2003) . *Creative Industries : Contracts Between Art and Commerce*. Harvard University Press.(《文化創意產業：以契約達成藝術與商業的媒合》，仲曉玲、徐子超譯，台北：典藏藝術，2004)。
10. Chandler, Alfred D. (1977) *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*. Belknap Press.
11. Christensen, C. M; Anthony , S. D.; Roth E. A. (2004) *Seeing What's Next: Using the*



*Theories of Innovation to Predict Industry Change*. Harvard Business School Publishing Co.(中譯本：創新者的修練：天下出版)

12. Cusic, Don. (1996). *Music in the Market*. OH : Bowling Green State University.
13. Einhorn, Michael A. (2004) *Media, Technology and Copyright: integrating law and economics*. Edward Elgar Publishing Limited, UK.
14. Firth, S. (1990). *Reading the stars in our record : rock, pop, and the writer word*. London, UK : Routledge.
15. Frank, R. H. & Cook, P. J. (1996) *The Winner-Take-All Society*. Triumph Publishing Co. Ltd.(中譯本：《贏家通吃的社會》，智庫出版，2004。)
16. Gander, Jonathan & Rieple, Alison. (2004) 'How Relevant is Transaction Cost Economics to Inter-Firm Relationships in the Music Industry?' *Journal of Cultural Economics*. 28: 57-69, 2004.
17. Gallagher, Margaret. (1994) ,〈媒體組織與媒體職業的控制協商〉,《文化、社會與媒體：批判性觀點》,台北：遠流。
18. Garnham, N. (1990) *Capitalism and communication : global culture and the economics of information*. London, UK : Sage.
19. Giddens, Anthony. (1994) ,《資本主義與現代社會理論：馬克斯·涂爾幹·韋伯》,簡惠美譯,台北：遠流。
20. Goodwin, Andrew. (1992) ' Rationalization and Democratization in the New Technologies' . *Popular Music" Popular Music & Communication*. Ed. James, Lull. London : Sage. London : Sage, (75-100) .
21. Hesmondhalgh, David. (2002) *The Culture Industries*. London : Sage.
22. Hull, G. P. (1998). *The recording Industry*. Pearson Education, Inc.
23. IFPI. (2005) *Digital Music Report 2005*. USA.
24. IFPI. (2005) *Commerical Piracy Report 2005*. USA.
25. Jhally, Sut. (1989) ' The Political Economy of Culture' . In Ian Angus and Sut Jhally ed.



*Critical Politics in Contemporary*. New York : Routledge, P65-81

26. Jones, Steve.(2002) ' Music and the Internet.' *Popular Music*.19.2 ( 217-229) .
27. MeLeod, Kembrew. (2005). 'MP3s are Killing Home Taping: The Rise of Internet Distribution and Its Challenge to the Major Label Music Monopoly.' *Popular Music Society*. Oct 2005: 28,4.
28. Mosco, Vincen. ( 1998 ) ,《傳播政治經濟學—再思考與再更新》,馮建三、程宗明譯,台北:五南。
29. Murdock,G.& Golding,1974,For a political economy of mass communication, *Socialist Register* 1973.
30. Negus,Keith.(1996) *Popular music in theory : an introduction* , Cambridge : Polity Press.
31. Leyshon A., Webb P., French S., Thrift, N.,& Cewe,L.(2005) 'On the Reproduction of the Musical Economy after the Internet' *Media, Culture & Society*.27.2(177-209).
32. Ramirez, R.(1999)' Value co-production: intellectual origins and implications for practice and research,' *Strategic Management Journal*, 20, pp.49-65.
33. Robert G. Picard ,《媒介經濟學》,馮建三譯,台北:遠流,1994/2001。
34. Robinson, Deanna Campbell. (1991). *Music at the Margins: Popular Music and Global Cultural Diversity*. SAGE: London.
35. Rogers, E. M. (1995) *Diffusion of Innovation*. CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS. USA.
36. Rothenbuhler, W.E.,& Streck,M.J.(1998) ' The Economic of the Music Industry' .*Media Economics Theory and Practice* Ed.
37. Ryan, Bill.(1991) *Making Capital from Culture : the Corporate from of Capitalist Culture Production*. New York : Walter deGruyter.
38. Polanyi, Karl. ( 1989 ) :《鉅變:當代政治、經濟的起源》,黃樹民等譯,台北:遠流。
39. Strobl, E. A. (2000) 'The Dynamics of Chart Success in the U.K. Pre-Recorded Popular

Music Industry.' *Journal of Cultural Economics*. 24: 113-134, 2000.

40. Vaidhyanathan, Siva. (2001). *Copyrights and Copywrongs : The Rise of Intellectual Property and How It Threatens Creativity*. New York : New York University Press.  
(《著作權保護了誰?》, 陳宜君譯, 台北: 商周。

## 中文文獻

1. 王學成, (2005), 《全球化時代的跨國傳媒集團》, 北京: 社會科學文獻出版社。
2. 李丁讚, (1996), 〈「邊緣帝國」: 香港、好萊塢和(殖民)日本三地電影對台灣擴張之比較研究〉, 《台灣社會研究季刊》第 21 期。
3. 李碧涵, (1994), 〈台灣地區後工業轉型之國家與社會〉, 《國立台灣大學中山學術論叢》, 第十二期。
4. 李瑞斌, (2003), 〈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。
5. 李天鐸, (1998), 〈跨國媒體與華語流行音樂的政治經濟分析〉, 《當代》, 第 125 期, 頁 54-71。
6. 何東洪與張釗維, (2000), 〈戰後台灣「國語唱片工業」與音樂文化的發展軌跡——一個徵兆性的考察〉, 張笠雲編, 《文化產業: 文化生產的結構分析》, 台北: 遠流, 頁 149-224。
7. 林鐘雄 〈1997〉, 《熊彼得經濟社會思想新定位》, 台北: 林鐘雄出版。
8. 翁嘉銘, (2003), 〈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。
9. 郭良文與林素甘, (2001), 〈質化與量化研究方法之比較分析〉, 《資訊傳播與圖書館學》, 第 7 期第 4 卷, 頁 1-13。
10. 張釗維, (1994), 《誰在那邊唱自己的歌: 1970 年代台灣現代民歌發展史——建制、正當性論述與表現形式的形構》, 台北: 時報。
11. 馮建三, (1992), 《資訊、錢、權、媒體文化政經研究》, 台北: 時報。

12. 馮建三，(1995)，《廣電資本運動的政治經濟學：析論 1990 年代台灣廣電媒體的若干變遷》，台北：台灣社會研究季刊。
13. 馮建三，(1992)，〈譯者導讀〉，《廣告的符碼》，台北：遠流。
14. 馮建三，(1992)，〈「影像」是上帝送來的「金礦」(上下)〉，自立早報副刊，10-11。
15. 楊玟欣，(2007)，〈驛訊線上音樂之夢的解析—華人 iPod？華人 iTunes？〉，財訊月刊 no. 298, p.206-208。
16. 劉維公，(2003)，〈文化全球化與新消費工具〉，《東吳社會學報》，第 14 期，頁 147-161。
17. 劉江彬編著 (2004)，《智慧財產法律與管理案例評析 (二)》，台北：華泰。

#### 碩士論文

1. 王家慶(1995)。從符號學詮釋批判台灣的流行音樂文化。碩士論文，國立成功大學藝術研究所。
2. 王佩華(1998)。環境與組織因素對產品多樣性的影響：以台灣地區國語流行音樂市場為例。碩士論文，國立交通大學傳播所。
3. 王英裕(1998)。全球整編與本土共謀：台灣流行音樂工業轉變之政經分析。碩士論文，國立中正大學電訊傳播研究所。
4. 王蓓芬(2003)。線上數位音樂產業的商業與定價模式。碩士論文，淡江大學管理科學研究所企業經營碩士在職專班。
5. 王嫻琇(2005)。台灣數位音樂廠商價值經營分析。碩士論文，東海大學企業管理學系碩士班。
6. 江慧賢(2004)。從法律觀點論台灣流行音樂產業之創作保護與發展。碩士論文，臺灣大學法律學研究所。
7. 李至和(1999)。九〇年代台灣流行音樂中之原住民歌手形象分析。碩士論文，中國文化大學新聞研究所。
8. 李湘雲(2003)。著作鄰接權制度之研究—以日本著作鄰接權制度為研究經

- 緯。碩士論文，中原大學財經法律研究所。
9. 李立菁(2004)。台灣古典音樂著作權仲介團體之研究。碩士論文，國立臺北藝術大學藝術行政與管理研究所。
  10. 李靜怡(2004)。台灣青少年嘻哈文化的認同與實踐。碩士論文，國立成功大學藝術研究所。
  11. 黃宏銘(2003)。整合行銷傳播在唱片產業之應用研究-以兩唱片公司為例。碩士論文，國立政治大學廣告研究所。
  12. 李士元(2005)。線上音樂消費者行為之探討。碩士論文，大葉大學事業經營研究所碩士在職專班。
  13. 汪宜正(2000)。數位音樂對唱片公司與音樂產業影響之探索性研究。碩士論文，國立臺灣大學商學研所。
  14. 沈昱全(2005)。從資本主義的特質分析著作權的定位與數位時代音樂著作權保護。碩士論文，南華大學社會學研究所。
  15. 朱龍祥(1996)。流行音樂歌曲歌迷偶像崇拜的行為與心態初探。碩士論文，高雄醫學院行為科學研究所。
  16. 呂孟芝(2002)。網際網路與數位音樂對台灣創作樂團之影響。碩士論文，國立交通大學經營管理研究所。
  17. 呂貞儀(2005)。入口網站進入數位音樂產業之策略分析—以Yahoo!為例。碩士論文，淡江大學國際貿易學系國際企業學碩士在職專班。
  18. 卓麗純(2003)。以愉悅性消費為基礎探索流行音樂購買歷程之研究。碩士論文，國立高雄第一科技大學行銷與流通管理所。
  19. 林怡伶(1994)。流行音樂產製之研究。碩士論文，國立政治大學新聞學系。
  20. 林建宏(2001)。社會階層與流行音樂消費關係探究。碩士論文，中國文化大學新聞研究所。
  21. 林靜宜(2003)。聽見愛情在流行音樂之呢喃—台灣高中生愛情觀之調查研究。碩士論文，國立中山大學教育研究所。

22. 林長誼(2003)。數位音樂服務之競爭策略分析。碩士論文，臺灣大學商學研究所。
23. 林忠義(2005)。數位音樂網站經營模式之分析與展望—以美台個案為中心。碩士論文，臺灣大學國際企業學研究所。
24. 周倩漪(1995)。九〇年代台灣流行音樂的支配與反抗之聲—性別政治、主體性、與庶民文化。碩士論文，東吳大學社會學系。
25. 周昭平(1998)。台灣唱片公司華語流行歌曲產製策略研究：滾石國際與新力音樂的個案比較。碩士論文，國立中山大學傳播管理研究所。
26. 周盟浩(2004)。數位音樂購買意願及願意支付價格之研究。碩士論文，銘傳大學傳播管理研究所碩士班。
27. 周季穎(2005)。科技創新應用觀點下線上數位音樂購買意願之研究。碩士論文，淡江大學企業管理學系碩士在職專班。
28. 施韻茹(2004)。由節拍旋律到娛樂商品：台灣流行音樂產業產銷結構轉變研究。碩士論文，國立交通大學傳播研究所。
29. 孫晉梅(2005)。運用流行音樂提昇國小高年級音樂美感判斷力之實驗研究。碩士論文，國立新竹教育大學音樂學系碩士班。
30. 徐榕(2005)。90年代流行音樂復古風潮探討—以法蘭克辛納屈歌曲為例。碩士論文，南華大學美學與藝術管理研究所。
31. 苗延威(1990)。鄉愁四韻-中國現代民歌運動之社會學研究。碩士論文，國立台灣大學社會學研究所。
32. 郭威君(2002)。台灣流行音樂唱片產業的未來在何方?。碩士論文，國立臺灣大學新聞研究所。
33. 郭彥豪(2004)。政府扶植台灣流行音樂產業之策略研究。碩士論文，臺中健康暨管理學院國際企業研究所。
34. 莊景和(2005)。正統性的對戰：台灣嘻哈饒舌樂的音樂政治。碩士(Mas)論文，國立臺灣師範大學大眾傳播研究所。
35. 陳友芳(1998)。台灣國語流行音樂錄影帶(Music Video)中之性別論述。碩士論文，中

國文化大學新聞研究所。

36. 陳俊宏(1999)。網際網路著作權相關問題之研究。碩士論文，中央警察大學刑事警察研究所。
37. 陳建銘(2001)。國語流行歌曲中的編曲工作。碩士論文，國立臺灣大學音樂學研究所。
38. 陳慧玲(2002)。青少年流行音樂團體之研究：形象、身體文化與情慾流動。碩士論文，輔仁大學大眾傳播學研究所。
39. 陳奕仁(2005)。數位行動影音產品之創新擴散-以iPod為例。碩士論文，大葉大學事業經營研究所。
40. 陳祥源(2005)。以消費價值探討數位音樂(MP3)下載意圖。碩士論文，東吳大學企業管理學系。
41. 陳建寧(2005)。音樂數位化對流行音樂產業影響之研究。碩士論文，國立台北大學企業管理學系。
42. 曾信陵(2005)。情境因素對購買決策之調節效果分析—以數位音樂商品為例。碩士論文，玄奘大學企業管理學系碩士班。
43. 曾湘雲(2003)。檢視台灣流行音樂市場結構與產品多樣性之關聯性：從歌曲內容及音樂產製面談起。碩士論文，國立交通大學傳播研究所。
44. 姚政宏(1999)。數位壓縮音樂檔的使用與滿足--以MP3為例。碩士論文，元智大學資訊工程研究所。
45. 葉國隆(2001)。數位音樂格式對音樂產製的影響：以臺灣音樂網站為例。碩士論文，淡江大學大眾傳播學系。
46. 葉淑明(1997)。全球與本土：台灣流行音樂工業的演變。碩士論文，輔仁大學大眾傳播研究所。
47. 黃顥穎(2002)。流行音樂歌手形象、偶像崇拜與消費行為關係研究。碩士論文，國立中山大學傳黃雅芸(2002)。逆流的「好」商品：以王菲的流行音樂為例。碩士論文，國立台北大學社會學系。



48. 黃薇儺(2004)。數位音樂產業廠商競爭策略研究-以蘋果電腦、微軟、新力為例。碩士論文，臺灣大學商學研究所。
49. 黃舒駿(2005)。數位時代台灣流行音樂產業之競爭動態與商業模式。碩士論文，臺灣大學國際企業學研究所。
50. 黃愉殷(2005)。數位科技與著作權觀念的發展。碩士論文，中國文化大學政治學研究所。
51. 張智雅(1999)。偶像崇拜與青少年認同--以台灣流行音樂歌迷為例。碩士論文，慈濟大學社會工作研究所。
52. 張容瑛(2001)。台灣流行音樂產業網絡、創作系統與空間。碩士論文，國立台北大學都市計劃研究所。
53. 張維元(2003)。解析流行音樂夢工廠---一個實踐形構視角下的個案研究。碩士論文，輔仁大學大眾傳播學研究所。
54. 詹珮甄(2005)。「周杰倫」現象研究。碩士論文，國立中央大學中國文學研究所。
55. 楊蕙菁(1997)。「從小虎隊」到「四大天王」—台灣流行音樂偶像崇拜現象。碩士論文，國立台灣大學中國文學系。
56. 謝長江(2005)。iPod, iTunes, 與數位音樂市場。碩士論文，臺灣大學經濟學研究所。
57. 蔡志祥(2005)。網路系絡下數位音樂擴散策略之探索性研究。碩士論文，暨南國際大學資訊管理學系。
58. 鄭淑儀(1991)。臺灣流行音樂與大眾文化(1982-1991年)。碩士論文，輔仁大學大眾傳播研究所。
59. 鄭凱同(2004)。主流與獨立的再思考：文化價值、音樂產業與文化政策的思辨與探討。碩士論文，淡江大學大眾傳播學系。
60. 鄭嘉揚(2003)。愛情流行歌曲對歌迷愛情態度之影響關聯-以五月天之愛情歌曲與歌迷為例。碩士論文，中國文化大學新聞研究所。
61. 鄭純如(2005)。文化創意產業發展策略評估模式之建構及其應用—以台灣流行音樂產業為例。碩士論文，銘傳大學傳播管理研究所碩士班。

62. 蘇鈞章(1999)。以電子商務開拓利基市場--以台灣流行音樂市場為例。碩士論文，國立臺灣大學國際企業學研究所。
63. 蘇珊如(2005)。數位化企業競爭優勢決定因素探討—以蘋果電腦數位音樂為例。碩士論文，世新大學傳播管理學研究所(含碩專班)。
64. 蘇振昇(1998)。台灣流行音樂中的愛情價值觀：1989-1998。碩士論文，國立中山大學傳播管理研究所。
65. 簡妙如(2001)。流行文化，美學，現代性：以八、九〇年代台灣流行音樂的歷史重構為例。博士論文，國立政治大學新聞學系。
66. 劉欣芸(2005)。陳珊妮的完美呻吟—論台灣流行音樂中女性意識的抬頭。碩士論文，淡江大學大眾傳播學系碩士班。
67. 劉季雲(1996)。論校園民歌之發展----從民歌運動到文化工業。碩士論文，國立成功大學藝術研究所。

