

# TAICCA taiccca 誌 taiccca.tw ISSUE



## 探索文化內容新商模



TAICCA



vol.01

2022 Spring & Summer

文化內容策進院 發行 Taiwan Creative Content Agency Publishing

ISBN 978-986-532-587-9



# Contents



03



26



商情掃描 02



產業研究

- 2021年臺灣文化內容消費分析——參與及付費比率 06
- 獨立書店通路的數據積木——探勘友善書業供給合作社進銷存數據 12
- 從影視主題曲流佈初探臺灣影視目標市場 13
- 在臺北哪裡經營表演空間有商機? 商圈分析是這麼說的 14
- 品牌合資內容: 新興影視製作籌資模式及其挑戰 16
- 從臺灣文化內容在日本社群聲量表現探討社群運用 18
- 臺灣音樂藝人團體如何擷獲日本歌迷的關注 20
- 藝術拍賣加入綠色產業行列 21
- 永續發展, 以國際趨勢為例, 臺灣音樂也做得到 22



TAICCA聚焦

- COMIC 韓國網漫進化史: Webtoon產業創造新商模 26
- FILM 影視串流服務的滲透影響了影視產業什麼? 32
- MUSIC 音樂產業新商模, 市場金礦山已經出現? 38
- GAME 踢到元宇宙: 世足賽與電競遊戲的合縱連橫 44

22



40



46



## TAICCA ISSUE vol.01

### 總編輯的話

隨著丹麥、挪威在今年2月相繼解除大部分的防疫限制, 即使全球各地仍陸續傳出疫情消息, 3月起, 法國的安古蘭國際漫畫節、里爾Series Mania電視劇集展、義大利波隆那兒童書展紛紛啟動實體展會, 自2020年起即受到COVID-19疫情影響, 一度關閉、停辦或改為線上舉行的藝文場館、交易市場展、表演等文化內容產業, 市場復甦的跡象彷彿伴隨著春天一起到來, 在過去兩年的不得不為與大膽嘗試中逐漸找回運作步調, 甚至是轉型創新的信心。

回顧2020年至今的全球文化內容產業, 熱門關鍵字NFT、Metaverse、OTT、Podcast、Webtoon, 都是不同產業透過「數位化」所形成的新型態商業模式。當防疫成為日常, 居家時間增加重塑了消費者的閱聽習慣, 一向以販賣感官體驗、倚賴實體展演提供消費者新鮮感的文化內容產業受到嚴重衝擊。在消費需求仍在的情況下, 數位的即時性相對也打開產業「加速」及「重塑」的開關, 因此我們看到有聲書、線上影音串流平臺等數位產值不斷提升, 而區塊鏈經濟、Metaverse概念等也趁勢起飛。

數位化新興商業模式產生, 牽引著產業結構性的轉變。這意味著產業會開啓新的分工制度, 內容製作也需要作出符合新型態消費市場的產品規格, 產業中一些角色的功能可能整合, 也有可能出現新的職位; 不只產製階段, 企業的經營策略、行銷思維, 同樣也需要做連帶性的調整, 本期「TAICCA聚焦」主題「探索文化內容新商模」就帶領大家一起來看影視、漫畫、流行音樂及遊戲產業近幾年熱門或新興的商業模式。而當疫情浪潮逐漸褪去、數位模式不再擁有絕對利基市場, 這些商模又會怎麼演變, 仍待市場自行消化與驗證, 而文策院也將透過《TAICCA誌》持續提供相關研究, 與大家一起觀察市場、掌握趨勢。

# TAICCA ISSUE

vol.01——探索文化內容新商模

發行人: 丁曉菁 | 總編輯: 李明哲 | 副總編輯: 張文櫻、盧俊偉 | 執行主編: 瞿筱葳 | 編輯小組: 王紀澤、林美伶、洪婉馨、姚錦錦、陳鼎貳、黃其安、黃能揚、張祐嘉、蔡郁崇、蔡家玲、蔡馨儀、謝育哲 | 出版單位: 文化內容策進院 | 執行單位: 台灣赫斯特媒體 | 協力單位: K7 Media、光磊國際版權公司、有限責任台灣友善書業供給合作社、東方線上股份有限公司、思多葛市場研究股份有限公司、益普索市場

研究股份有限公司、第一太平戴維斯不動產估價師事務所、財團法人台灣經濟研究院、藝數網研發與應用工作室 | 美術設計: SoloStudio李佳隆 | 出版日期: 2022年4月 | 上述依姓氏筆劃順序排列 | 本刊圖片未經同意不得轉載

文化內容策進院 院長

# 李明哲

2022.04





## Global

### Netflix為奧斯卡 推出自家入圍影片線上專區

Netflix為了自家發行的電影製作了Netflix Awards For Your Consideration，供美國影藝學院會員參考，分為活動、看、讀、聽等4個類別。「活動」中有電影近期的重要排程；「看」當中有重要演員訪談等；「讀」收錄的是Netflix線上雜誌《Netflix Queue》的訪談文字記錄；而「聽」則是Netflix自家Podcast的聲音內容。

其中較特別的有兩類，其一是Netflix為每部電影都製作了線上展廳，打造小型藝廊；在藝廊裡觀眾可以自由移動，欣賞劇照、片花，也可以用VR觀賞。另一點是為了每部電影製作電影雜誌：收錄劇照、跟拍、劇本、分鏡等內容，使讀者可以理解創作團隊，感受創作者想表達的氛圍。

#1

TEXT 王紀澤

#OTT #Netflix #奧斯卡 #行銷宣傳



2

全球動態



東亞區域

#2

## East Asia

### LINE FRIENDS更名為IPX 進軍元宇宙和NFT

韓國LINE FRIENDS於2月底宣布改名為「IPX」，強調「IP eXperience」將從線下零售業務拓展到虛擬線上與NFT。

根據Korea Bizwire報導，IPX從自創LINE貼圖起家，隨著BROWN、SALLY等角色成功一源多用、多元變現至其他平臺、線下銷售持續獲利，2015年已獨立成為一家公司。IPX在2021年的IP交易總額達約8.33億美元，且2016年以來，IP交易總額的複合年成長率約為28%。即使近兩年疫情影響銷售，線上銷售額仍較2019年成長31%。

IPX強項在打造可愛的虛擬IP，目前IPX已在虛擬平臺Play Together開設首間商店，預計將與包括Netflix在內的跨國媒體、遊戲公司合作開發新IP與各種內容延伸授權。而在NFT方面，IPX正在打造IP創作平臺「FRENZ」，讓使用者可以自行創作個人角色IP，也預計找時尚設計師和藝術家合作，向頂級IP新商模探索。

TEXT 蔡馨儀

#角色授權 #IP授權 #授權代理開發 #IP延伸開發

#3

## Global

### 全球影視及出版產業 參與烏俄戰爭制裁

英國電視臺BBC日前公告，要求旗下的BBC Studios停止出售播映權給俄國電視臺，這代表知名節目《Doctor Who》、紀錄片《The Green Planet》將停止播放；而俄國電視臺向BBC購買版權重製的實境節目也將面臨停播。

反向來說，俄國國家電視臺Russia Today (RT) 也被歐美封鎖。例如傳送訊號的法國衛星，將直接斷訊，所以整個歐洲將再也看不到俄國官方電視臺的節目。

在美國，四大影業派拉蒙、迪士尼、索尼以及華納，將停止在俄國的上映活動，這代表俄國觀眾看不到華納兄弟的《蝙蝠俠》以及迪士尼的《青春養成記》。

出版產業方面，關注言論自由的國際筆會集結上千位作家發表公開信表達反戰立場；國際出版協會強烈譴責俄國武力入侵。全球14個重要書展的負責人包括法蘭克福、波隆那、臺北、瓜達拉哈拉等相繼宣布暫停與俄國官方機構合作，承諾支持烏克蘭。

而俄羅斯大型出版商Eksmo在這段非常時期受到指責，該社總經理於3月1日公開信中表示敦促和平，不願見到兩國戰爭。然該社在2021年曾因被疑為俄國進行政治宣傳而在烏國遭禁。

TEXT 王紀澤、張祐嘉

#電視 #電影 #出版 #書展 #烏俄戰爭



3

全球動態



©gettyimages

全球動態

## Global

### 跨越烏俄的空中支援 NFT撐烏克蘭

烏俄戰爭爆發後，由俄羅斯女性主義成員組成、宣揚反普丁政治的龐克樂團「暴動小貓」(Pussy Riot) 與去中心化自治組織PleasrDAO、NFT發行機構Trippy Labs共同以UkraineDAO鑄造了1/1 NFT的烏克蘭國旗一萬枚，在2月最後一個週末開賣。據報導粗估已募得超過七百萬美元，可用於支持烏克蘭民間組織。

在烏克蘭政府主動倡議各界可以NFT捐款金援下，nft now網站上也迅速推出支持烏克蘭藝術家專欄，提供14位烏克蘭當代藝術家的創作資訊，支持者除了可以透過UkraineDAO捐款，也可支持RELI3F這個以人道救援為號召、也是由NFT/web3藝術家共創的加密貨幣平臺。

TEXT 蔡馨儀

#NFT #群募 #StandWithUkraine #PussyRiot

#4



全球動態

## Global

### Podcast成為好萊塢新的IP金礦

近兩年改編自Podcast的劇集數量暴增，Podcast劇本成功簽約的機率愈來愈高。因這類作品容易定調，要建立觀眾群和了解觀眾接受度也相對方便。在未來，聲音IP或將成為好萊塢的劇本來源首選。

隨著聲音產業不斷壯大，聲音IP的重要性隨之提升，Podcast市場也趨於成熟。「打造敘事內容來爭取影視改編機會」的新思維讓影視改編的優先承購費成為Podcast創作者新的獲利來源。

影視製作公司與串流平臺合製的消息也成為產業焦點，如Spotify與CHERNIN ENTERTAINMENT的合作協議，允許後者改編Spotify上的原創節目，雖然有人質疑創作者會因此失去潛在的優先承購費，但有平臺媒合也能確保IP授權交易透明。

TEXT 江承軒

#5

#podcast #聲音經濟 #IP #Spotify

4

#6

## Global

### 短影音經濟戰： TikTok VS YouTube

TikTok與YouTube的短影音戰，從去年YouTube在部分地區推出「YouTube Shorts」專區，獨家紅髮艾德新專輯《Equals》開始白熱化。

YouTube 2021年擁有超過二百八十億美元的廣告收入，而TikTok去年廣告收入約四十億美元，今年預計可衝到一百二十億美元；YouTube是世界第一大影音平臺，每月超過二十億用戶，而TikTok預計今年會達到每月十五億用戶。

不可否認TikTok的影響力在全球已經越來越廣，2021年就有超過四百三十首歌曲，超過十億次點閱率；以使用者而言，TikTok用戶年齡層越來越廣，新用戶大幅增加。未來在這波短影音戰，TikTok是否能保持優勢，同時維持使用者的創作自由，值得觀察。

TEXT 謝育哲

#TikTok #YouTube #短影音 #廣告  
#用戶大戰 #創作者 #言論審查



5

全球動態



全球動態

## Global

### 遊戲IP整併潮： SONY收購BUNGIE

繼微軟以天價687億美元收購動視暴雪後，1月31日SONY宣布以36億美元收購《天命》(Destiny) 和《最後一戰》(Halo) 等賣座遊戲的開發商BUNGIE。雖然收購價格不及前者，但可由SONY CEO Jim Ryan表示「We should expect more」的發言，嗅出遊戲產業將大規模整併IP的風潮。

即便同為收購，SONY跟微軟採取的策略仍不同：BUNGIE將以SONY獨立子公司身分繼續營運，在發行方面擁有決策權，可在任何平臺上發行《最後一戰》系列續作；而微軟則完全掌控動視暴雪的遊戲發行，例如《上古卷軸》(The Elder Scrolls) 等系列和新作將由XBOX平臺獨占。在家用主機硬體成長有限的狀況下，未來IP歸屬、平臺服務、玩家流向及營收間的連動變化，將是遊戲主機市場值得關注的切入點。

TEXT 姚陵錦

#SONY #IP收購 #遊戲主機市場

#7



# 2021年臺灣文化內容消費分析——參與及付費比率

臺灣觀察

國際動態

蔡郁棠 愛吃美食, ting er 粉, 聯絡方式: saber@taicca.tw。

CONSUMER SURVEY

## 2021年文化內容消費金額中位數

消費金額級距 (\$)	文化內容項目
2000	流行音樂展演*
1001元	
500	主機遊戲
401元	
300	觀看影視節目
	至電影院看電影
	閱讀圖書
	商用遊戲機臺
	電腦遊戲
	網頁遊戲
201元	手機遊戲
150	音樂
	看漫畫
101元	看雜誌

「網頁遊戲」消費金額中位數成長，由2020年的101-200元提升至201-300元。其餘項目維持2020年水準，不過在「網頁遊戲」、「看雜誌」及「電腦遊戲」項目，小額消費比率較2020年各減少6.8個百分點、1.8個百分點及7.4個百分點，顯示有部分消費者朝高額消費靠攏。

Base=付費者  
\*除流行音樂展演單位為元/年，其餘項目為元/月。

為掌握臺灣民衆文化內容跨域消費情形及變化趨勢，文策院辦理臺灣文化內容消費趨勢調查，透過網路問卷，以分層比率隨機抽樣調查15-69歲民衆在影視、音樂、表演藝術、出版、電玩及原創圖像等不同領域的消費行為，有效樣本共計2,000份。

2021年問卷調查於11/29-12/14執行，分析發現2021年的疫情嚴峻波段，呈現參與度與消費金額下降、線上化持續擴大等趨勢。<sup>1</sup>

## 疫情襲來！文化內容消費大量轉線上，但消費金額降低

受到疫情影響，2021年臺灣民衆文化內容的消費，雖然線上參與比率提高，但是在參與比率、付費比率、消費金額多有減少的現象。

參與比率除觀看影視節目、收聽廣播與聽過podcast等3項成長，其他均衰退，其中至電影院看電影，流行音樂展演、KTV/卡拉OK、圖書、雜誌等參與比率衰退超過10%以上。

參與者的付費比率方面，觀看影視節目、流行音樂展演、圖書以及網頁、手機、主機遊戲等項目有成長，其餘均減少。

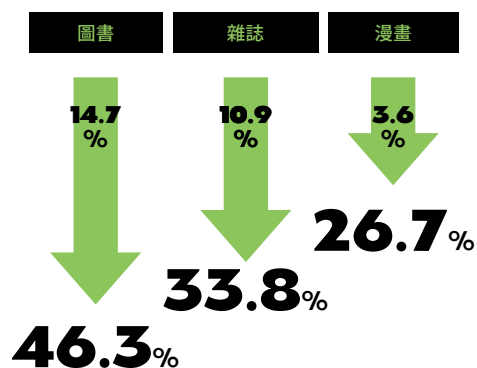
付費者消費金額調查，由於2021年平均消費的高額消費金額減少，使整體消費狀況不如去年，全體民衆年平均消費金額為1萬1,521元<sup>2</sup>，較2020年減少27.4%。但根據消費金額中位數結果，顯示多數民衆消費金額穩定於中價位（每月300元以內）。

另外，文化場所民衆到訪率全面下跌，皆無到訪比率29.9%，較去年增加9.2個百分點。有55.3%民衆會網購文化內容相關的數位內容/服務，較去年下滑5.8個百分點，除購買虛寶與遊戲幣比率持平，其他項目均下滑。綜觀來看，2021年不止實體消費驟降，數位消費也趨於保守。

1. 此項調查係根據文策院(2021年)臺灣文化內容消費趨勢調查報告。  
2. 此項調查係根據文策院(2021年)臺灣文化內容消費趨勢調查報告。

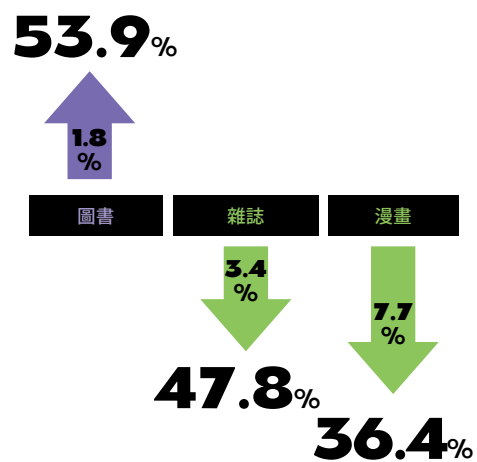
## 圖書仍為臺灣民衆的主要閱讀類型，漫畫線上閱讀比例超過七成五

### 閱讀參與比率—



2021年整體閱讀的參與比率為77.1%。分類調查顯示，圖書閱讀比率為46.3%，雜誌33.8%，漫畫26.7%，顯示圖書仍為臺灣民衆的主要閱讀類型；而漫畫閱讀比率雖居末，但下降幅度最小。

### 閱聽者付費比率—

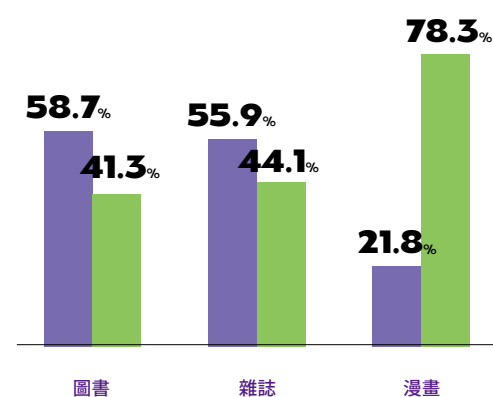


2021年閱聽者付費比率，圖書為53.9%，雜誌47.8%，漫畫36.4%。除圖書閱聽者付費比率提升，2021年雜誌與漫畫的付費比率均較2020年下滑。

2021年有77.1%民衆有閱讀經驗，較2020年下滑6.6個百分點。圖書仍為臺灣民衆的主要閱讀類型，圖書閱讀比率雖下滑較明顯，但閱聽圖書的消費者付費比率居冠，突破五成，較2020年上升1.8個百分點。

調查顯示圖書及雜誌的閱聽者仍以實體閱讀為主，但線上閱讀的比率也已突破四成。而漫畫的線上閱讀比率超過七成五，以上三類閱讀類型來說是數位化最明顯的類型。

### 實體閱讀 線上閱讀 閱讀比率—

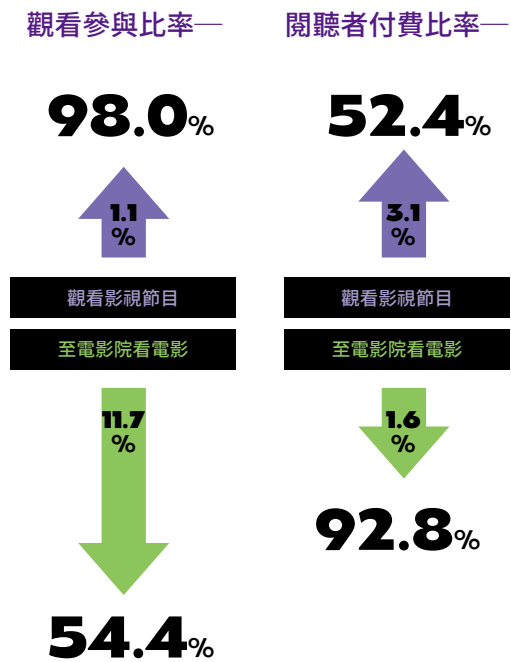


Base=閱聽者  
\*線上閱讀含實體/線上刊物各半及線上刊物為主

有近八成的消費者透過線上方式看漫畫，是三類閱讀行為中數位化最明顯的類型。

## 線上收看比率超車電視， 各管道收視內容出現差異化

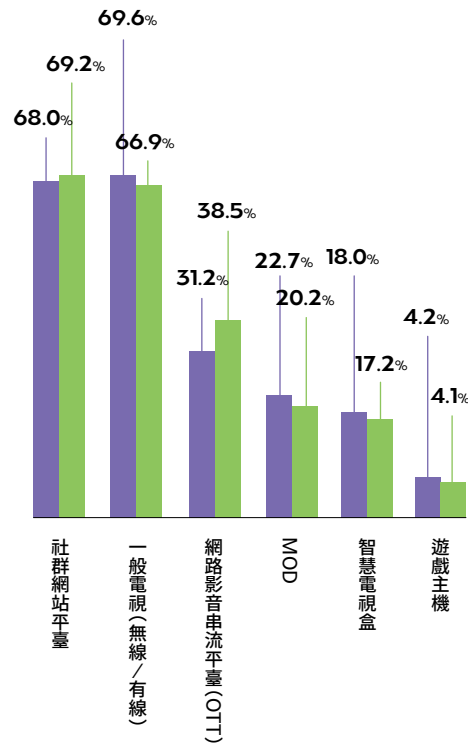
在收看影視節目的管道上，社群網路平臺、OTT收看比例較去年增加，一般電視、MOD與智慧電視盒收看比例略為下降。而社群網路平臺收看比例69.2%，已超過一般電視的66.9%。



2021年民衆觀看影視節目的比率為98.0%，較2020年上升1.1個百分點；而至電影院看電影的參與比率受到疫情影響，下滑為54.4%。透過任何網路管道收看電影的比率較2020年提升1.8個百分點。

2021年觀看影視節目的付費消費者占52.4%，較2020年成長3.1個百分點，而至電影院看電影的消費者，付費比率占92.8%，較2020年略為下滑1.6個百分點。

2020 2021  
民衆收看影視節目管道—



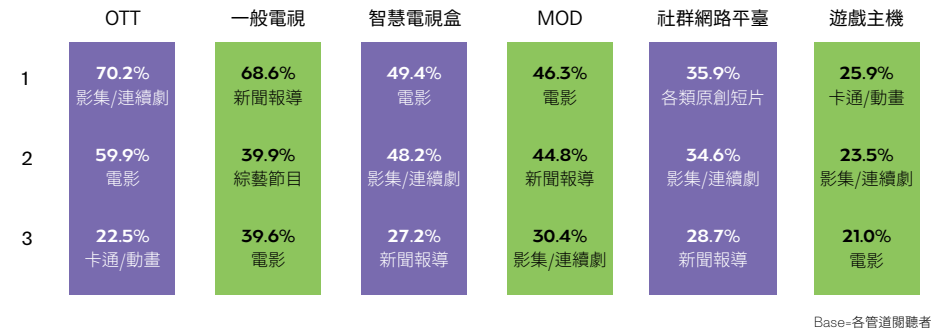
2021年網路影音串流平臺(OTT)使用率較2020年增加7.3個百分點，然而數據顯示其它收看管道並未因此受到影響，與2020年無明顯落差。

數據顯示不同管道收看節目類型偏好也有不同，一般電視以收看新聞報導最多，MOD與智慧電視盒以電影最高，社群網路平臺最常收看原創短片、OTT觀看比例最高為影集、遊戲主機則是卡通/動畫最多。

### Netflix市占最高且仍有成長，Disney+年底入市即居亞軍

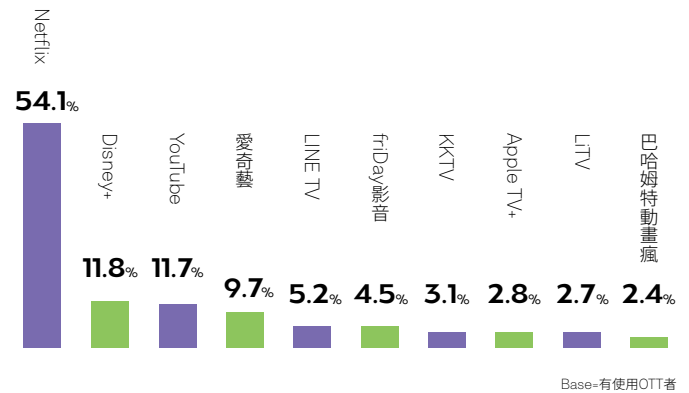
OTT使用者付費比率仍以Netflix最高，從去年的49.1%成長5個百分點，達54.1%；Disney+雖然2021年11月才推出，但付費比率已達11.8%，直接進佔第2位與YouTube付費品牌(premium、music)市占相當；其他平臺付費訂閱率均較去年下滑。整體而言，平均每人付費OTT數為1.19個，較去年下降0.21個；含個人無付費使用之OTT，平均每人使用2.61個OTT，減少0.85個。

各類管道收看影視節目類型偏好— 調查顯示，影視閱聽族群在收看管道的選擇上有差異逐漸明顯的趨勢，其中OTT使用者明顯以收看劇集為主，達70.2%。



### OTT使用者 付費訂閱比率 TOP10—

Netflix使用者付費訂閱比率較2020年成長5個百分點；Disney+雖然在2021年11月才推出，但已超越YouTube，以11.8%居於第二位。



## 音樂串流付費比率下滑，KKBOX為國內音樂串流龍頭

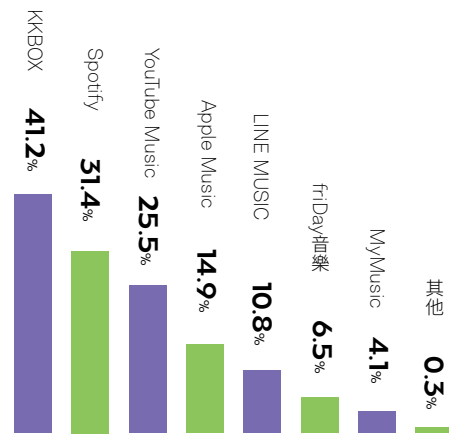
2021年93%民衆有聆聽音樂，與2020年相仿。而付費比率為34.3%，較去年下滑6.3個百分點，顯示有近七成民衆在過去一年未付費聆聽音樂。

### KTV店家消費衰退，線上KTV與電視卡拉OK趨勢上揚

2021年受疫情影響，近一年有唱KTV/卡拉OK的比率為35.9%，較去年下滑13.8個百分點。其中使用免費線上KTV(33.6%)、家庭卡拉OK機(23.4%)、電視/MOD卡拉OK頻道(9.6%)比率均增加，三者中以免費線上KTV變化幅度最大，參與者使用比率提升7.4個百分點。

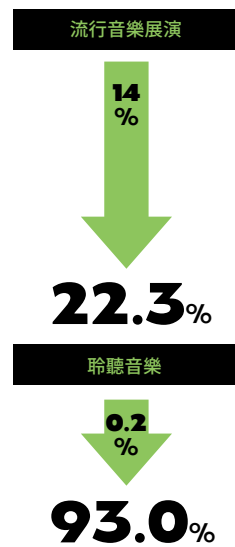
### 音樂串流平臺付費訂閱比例—

Base-付費使用音樂串流者



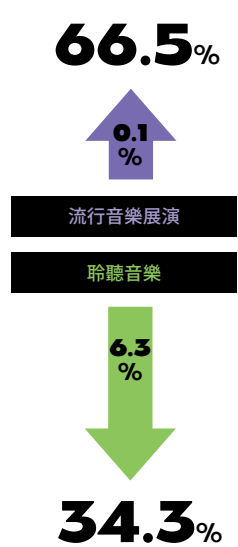
調查顯示2021年所有付費訂閱平臺使用比例均較2020年下降。其中KKBOX付費比例41.2%最高，但較去年下降，與Spotify差距縮小，YouTube Music則以25.5%位居第三。

#### 音樂活動參與比率—



2021年93.0%的民衆會收聽音樂，在所有調查項目中僅次於影視。而2021年受疫情影響，有許多大小型演唱會等流行音樂展演活動延期或停辦，且消費者考量風險，參與意願降低，參與比率為22.3%，較2020年下滑14.0個百分點。

#### 聆聽者付費比率—

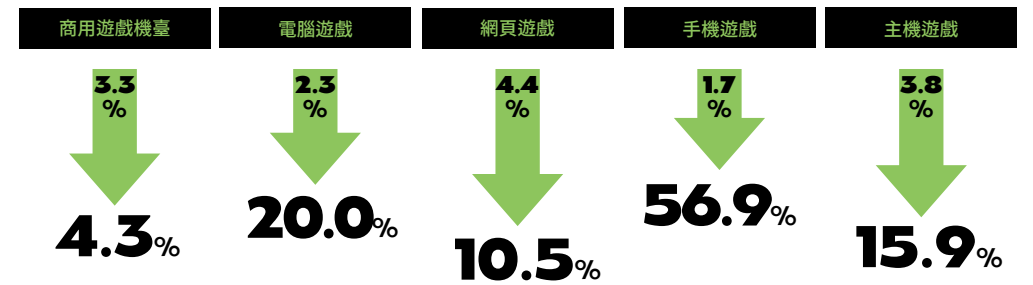


2021年付費聽音樂的消費者占34.3%，較2020年衰退6.3個百分點，而參與流行音樂展演的消費者，付費比率占66.5%，較2020年略為提升0.1個百分點。

## 手遊為最多人玩的電玩類型，平均月消費破千玩家減少

72.8%民衆會玩電玩遊戲，與2020年調查結果相近。有玩電玩的民衆中，手機遊戲比率78.2%最高，亦與去年相仿；疊加各類遊戲付費玩家之月平均消費金額，總額為2,534元。從各類遊戲的消費金額可發現，較2020年集中於200-750元，平均月消費破千的高貢獻玩家減少。▲

### 電玩遊戲參與比率—

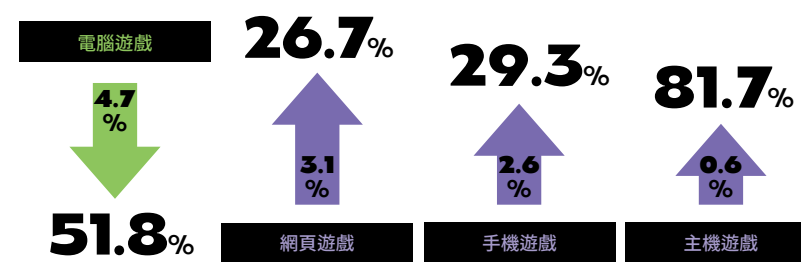


2021年電玩遊戲的參與比率普遍略為下降。

以商用遊戲機臺的參與比率最低，不到5%；手機遊戲參與比率波動最小。

“有玩電玩的民衆中，  
手機遊戲比率最高達 **78.2%**”

### 玩家付費比率—



Base-各類遊戲玩家

2021年付費玩遊戲的消費者較2020年略為增加，其中網頁遊戲付費者占26.7%，較2020年增加3.1個百分點；手機遊戲付費者占29.3%，增加2.6個百分點；主機遊戲付費者占81.7%，增加0.6個百分點。而電腦遊戲付費者占51.8%，較2020年減少4.7個百分點。

## 獨立書店通路的數據積木——探勘友善書業供給合作社進銷存數據

文策院為完整出版通路產業的全貌，堆疊產業整體輪廓，在2021年與「臺灣友善書業供給合作社」(簡稱友善書業)共同探勘該社前一年度的完整進銷存數據，就書店這項子產業，補完大型網路書店、實體連鎖書店以外的獨立書店部分數據資料。友善書業2015年銷貨數量為37,691冊，到2020年已達144,468冊，可說雖遇疫情但仍持續成長。此外，出貨的種類在2017年以後維持在兩萬餘種，而2020年增加幅度較大。

會員書店每種單品平均銷售量介於4至5冊(件)<sup>1</sup>，可發現銷售趨向「少量多樣」模式。在退貨率方面<sup>2</sup>，平均約為兩成，較一般經銷商低，主因訂貨自由，視各社員書店所需，自然退貨較少。

比較2019年至2021年前半年「實際出貨量」前十名圖書與博客來及誠品書店兩個主要

通路的銷售榜<sup>3</sup>，只有2021年村上春樹的《第一人稱單數》(時報)同時出現在友善書業和博客來的榜單，其餘名次品項均與兩家通路榜單沒有交集。對比目前臺灣閱讀市場，暢銷類型集中在大眾心理學(人文)和投資理財(商業)，友善書業銷貨最多的類型連續三年都是「臺灣/華文文學」，可見獨立書店購書者對於本地文學圖書的偏好。

社員書店於問卷中表示，透過友善書業幾乎可以訂到任何想訂的書，減少無法達到出貨門檻的困擾，協助完成深入鄉鎮推廣閱讀的最後一哩路。此次友善書業的數據共享作為代表獨立書店通路營運數據的一塊積木，期待未來能有更多數據擁有者參與，方能在閱讀多元化的時代，堆疊變化、建構產業的下一步。▲

### 2021年1-6月友善書業合作社、博客來、誠品銷售排行一

排名	友善書業合作社	博客來	誠品
1	鄒的植物書	原子習慣	原子習慣
2	老派少女購物路線	致富心態	致富心態
3	天橋上的魔術師	投資最重要的事	灰階思考
4	此生，你我皆短暫燦爛	2021唐綺陽星座運勢大解析	葉有慧
5	屏東特有種	灰階思考	投資最重要的事
6	採集人的野帳 第一集	新制多益 NEW TOEIC 單字大全	世界很亂，但至少我們還有愛
7	<b>第一人稱單數</b>	<b>第一人稱單數</b>	再見少女
8	醫樹的人	過度努力	就算從未忘記你(誠品獨家版)
9	失去愉悅的逾越	一個人，你也要活得晴空萬里	不是自找委屈，而是少了心機
10	幸運遇見你(精裝)	無限賽局	一個人，你也要活得晴空萬里

比較2019至2021年前半年，友善書業合作社與博客來、誠品的銷售榜前十名，村上春樹的《第一人稱單數》(時報)是唯一同時出現在不同通路榜單的圖書，其餘品項均無交集。

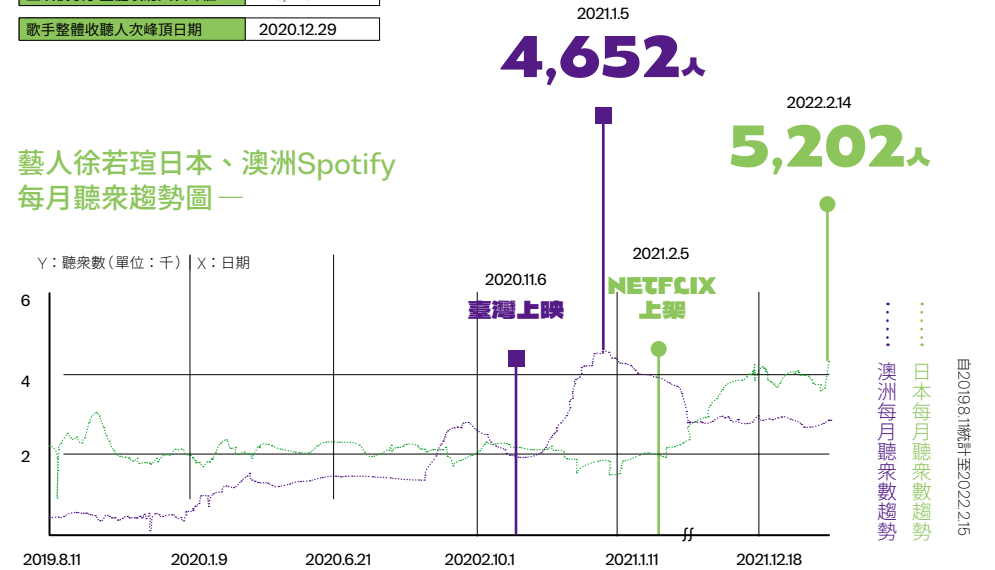
## 從影視主題曲流佈初探臺灣影視目標市場

《孤味》片尾曲〈別人的〉串流Spotify數據表現一

演唱者：徐若瑄	統計至2022.2.15
歌曲總串流量	6,920,797
上映前歌手每月收聽人次	163,036
上映後歌手整體收聽人次峰值	419,243
歌手整體收聽人次峰頂日期	2020.12.29

從《孤味》片尾曲〈別人的〉演唱者徐若瑄整體串流與收聽人次數據，以及日本與澳洲每月收聽人次變化，解讀國片華語地區以外潛力市場。

### 藝人徐若瑄日本、澳洲Spotify每月聽眾趨勢圖一



近年國片票房亮眼，票房破億超過五部，不少主題曲、插曲於流行音樂榜名列前茅<sup>1</sup>。由於疫情，各國影院歇業或觀眾不上門，某段時期國片於是多上架國際串流平臺，取代過去的電影賣埠、實體上映，透過線上接觸潛在觀眾的特殊時期播映模式，是否可探查臺灣電影在全球各國於疫情解封後實體落地播映的市場機會？我們將透過電影主題曲與電影受歡迎的相關聯性，和主題曲在各國的受歡迎程度來進行推測。以下將以Chartmetric資料庫<sup>2</sup>來檢視我國電影還能開拓哪些實體上映市場。

過去兩年國片多在國內上映三個月後於國際平臺上架，部分甚至取代外國實體上映。承上假設，以2020年票房最高的《孤

味》片尾曲〈別人的〉來看電影於國際串流平臺上架後，演唱者在全球受歡迎程度的改變，發現在海外華語市場外，日本每月聽眾數從約兩千名成長至三千五百名左右，澳洲聽眾數也一度成長至四千五百名，即便2021年初聽眾數開始下降，電影於影音串流平臺全球上架也使片尾曲〈別人的〉維持相當聽眾數達十天。

另像盧廣仲演唱《刻在我心底的名字》後澳洲聽眾即遞增，且在電影於串流平臺上架兩個月後聽眾數才減少。由此推估，臺灣電影海外市場現雖以星馬與香港為主，但部分華裔聚集且具影響力的澳洲或北美地區，和素與臺灣交流頻繁的日本，或許是臺灣電影於疫後時期可增加實體上映的潛力市場。▲



## 在臺北哪裡經營表演空間有商機？ 商圈分析是這麼說的

臺灣觀察

國際動態

王紀澤 宮部美幸迷，有研究過村上春樹的劇場，沒事會逛博物館、美術館，聯絡方式：chitise@taicca.tw。

PERFORMING ART



文策學院「音樂經紀學程」於公館的河岸留言音樂藝文咖啡。

“

經過調查，各商圈以作為電影院、KTV、飯店、百貨商場使用的大樓，在挑高上較為合適，而且符合娛樂、休閒，對公眾開放的使用型態。

如果想要在交通方便、捷運可達、下班可以跟朋友約，順便逛街就會到的蛋黃區商圈設立表演場所，就臺北市內的房地產物件客觀條件，想要經營表演空間的業主有什麼選擇？依照「臺北市表演空間資訊資料庫」<sup>1</sup>、「文化部全國藝文活動資訊系統網」<sup>2</sup>等公開資訊，不難看出許多表演設施都屬於公部門財產，或者由公部門營運，如果再加上對於各大售票網站的觀察，演出團體使用的空間，通常也由公部門補助營運。

而如果以上述硬體條件，來盤點哪些房舍適合作為潛在的表演場所使用呢？經過文策院調查，各商圈以作為電影

院、KTV、飯店、百貨商場使用的大樓，在挑高上較為合適，而且符合娛樂、休閒，對公眾開放的使用型態；而因應越來越多元的演出型態，也有一些平房老建物，雖然建築條件並不符合，但也許可作為有意長期經營非傳統演出的業主、表演團體考慮。

### 前期投入，投資成效更佳

### 商圈裡的迷你空間，是理想的投資標的

依照文策院的協力團隊，第一太平戴維斯不動產估價師事務所於臺北市蛋黃區商圈進行的調查，在這些區域內的私有建物，作為表演設施使用的，經歸納大概有以下幾個外在條件：使用空間在100-300坪之間，室內淨高4.5公尺以上，且無固定席次，可容納觀眾人數大約150-500之間。

而這份調查報告結論也指出，若想要長期經營並且運用硬體條件比較理想的表演場域，如能參與大型開發案，並且在開發前期，積極與都市開發的業主、建設公司、公部門等等參與討論，則更有可能得到理想設施的使用權。以臺北市而言，可以持續關注臺北車站、西門、東區之都市更新開發案。

當然參與都市更新，對於業主來說，投資年限就會更長，費用更高，也需要專業的財務、法務及建築規劃專業人士討論投入。估價師說明，可以從捷運土地聯合開發、設定地上權案件、促進民間參與公共建設案件、公辦都市更新、自辦都市更新案件尋找可能機會。▲

跟國立的兩廳院、市立的藝文推廣處等空間比較，私人經營的表演場所看起來較為迷你，通常僅占據建築物的一層，作為演出使用難免有干擾，且散落在商圈裡；舉例而言，像是在西門町的大河岸、WESTAR，東區華視的樂悠悠之口，公館的The Wall，大同區的納豆劇場等。這些場地的空間條件也是他們的優點，因為觀眾與演出者距離很近，看起表演來別有氣氛，而且就在商圈內，可以在看表演前後順路用餐、購物，對消費者而言能輕易得到周邊服務或是娛樂。

1 臺北市表演空間資訊資料庫 · <https://data.gov.tw/dataset/136380> 2 文化部全國藝文活動資訊系統網 · <https://event.moc.gov.tw/>



# 品牌合資內容： 新興影視製作籌資模式及其挑戰



未來的影視製作，將不再是傳統的出資委託與製作的甲、乙方關係，而是需要多方溝通的多元募資模式。「品牌合資內容」(Brand Funded Programming)此一籌資模式的成功關鍵在於，品牌不要求突兀宣傳，讓製作人在好故事的前提下，同時滿足製作資金需求、品牌方期待，以及觀眾觀賞體驗。

## 串流時代需要新製作籌資管道

影視產品對品牌而言，是買廣告、贊助以置入或冠名的機會。隨著疫情與收視轉型，品牌行銷經費縮減，廣告露出驟減。OTT付費後可免看廣告，也讓品牌少了觸及管道。置入可能是品牌認知僅有管道，但置入品牌數

有可能多到被觀眾忽略。其實，還有「品牌合資內容」模式，可透過影視作品獨家露出品牌。英國電視智庫K7 Media藉由多國業界人士訪談深入探討。

## 「品牌合資內容模式」 三大發動者你是哪一類？

「品牌合資內容」的要角包含品牌、公關或廣告公司、製作公司、電視臺或OTT(以下簡稱播出平臺)。

第一種模式是公關或廣告公司於開發階段納入特定品牌，規劃完成後再邀這些品牌出資。好處是開拍前可先向品牌爭取經費，向播出平臺提案時，也有品牌消費數據支持目標觀眾設定。或者由播出平臺製作節目型錄，向可能參與出資的品牌發送。

第二種模式是由品牌發想特定主題，向製作公司提案，最終再由雙方提案，爭取播出平臺合製資金，分潤也分擔風險。也可能是品牌向電視臺提案，由電視臺協助媒合製作團隊。對電視臺來說，引入資金有利降低投資風險，而品牌也因平臺自帶收視率或點擊率基礎，降低行銷風險。

第三種模式是製作公司向公關或廣告公司提案，雙方創意部門先討論內容核心，再引進品牌討論出資。播出平臺或廣告公司可能並不要求分潤，而是著眼獨播劇的廣告利益。另外也有公關或廣告公司主動向播出平臺洽詢，媒合品牌的做法。

## 從綜藝到劇集：疫情下公益品牌資金擴大投資影視的積極意義

實境或生活風格類綜藝節目，是理想品牌合資標的，既容易置入產品，也容易置入品牌

核心價值，尤其疫情嚴峻，觀眾特別容易被正向的訊息或價值吸引。疫情下，旅遊、自然保育類或野外生存節目，特別適用來自慈善團體(例如NGO或彩券福利金)、政府部門或公共廣電的品牌資金，因為這些團體更有動機投注資源擴散社會價值。例如因疫情衰退的觀光業，公廣資金製作的本地生態或旅遊節目就有可能帶動可觀的區域經濟。疫情讓慈善團體無法獲得足夠捐款時，透過彩券盈餘贊助製作的節目，或許能讓缺少捐款的慈善團體重新獲得有能力捐款者的挹注。

品牌出資劇集，為了觀賞體驗，服務和產品必須有機地編入劇情，這也是大型播出平臺如Netflix在意的重點。Netflix通常拒絕明顯置入，而選擇將劇情內容作為「元素」，讓各種品牌在劇中給人恰巧入鏡的感覺。品牌先跳脫廣告本位不突兀露出，參與能夠說服觀眾的好故事，才有機會與Netflix合作。

## 製作人的挑戰：好故事前提下專業管理 資製雙方認知、重視數據分析

影響品牌合資內容成敗的因素眾多，但好故事永遠是品牌合資模式成功的必要條件。品牌須了解合資內容不是媒體行銷，無法快速見效。好的製作人也應該讓出資各方了解製作流程，讓各方認知盡量一致，做到「管理出資方期待」。

以專業知識與經驗密切確認媒體反應、社群迴響、收視率、點擊率、廣告觸及、品牌認知度、投資報酬率等各類數據指標，將是品牌合資內容成功的樞紐。製作人必須確實管理資金並服務品牌期待，也要就創作專業說服品牌以維護作品品質。同時滿足製作資金需求、品牌方期待，以及觀眾觀賞體驗，將是一大挑戰。▲

## 從臺灣文化內容在日本社群聲量表現探討社群運用

“

吳明益在2021年4月推出日譯本《複眼人》當日累積近450則聲量，此外，《天橋上的魔術師》和《單車失竊記》也都具有討論聲量，顯示出在日本出版市場具有讀者群關注的現象。而李琴峰則在2021年7月獲得芥川賞時，達到單日聲量突破12,000的高峰。

“

具習俗或文化色彩的作品，如《送葬協奏曲》、《神之鄉》和《閩鐵花》於調查區間皆在日本社群累積破百聲量，《送葬協奏曲》獲得第14屆日本國際漫畫賞最優秀獎，累積聲量突破300。

臺灣作品進入日本市場除了收視率與票房表現外，文策院鎖定具有聲量之特定內容進一步觀察其日本社群中的發展與討論狀況<sup>1</sup>。研究發現出版多藉由獎項、臺日合作、名人推薦獲得聲量，而影視作品則呈現出多元性，且臺灣特色內容具有討論聲量。

藉社群讓作品融入讀者的生活，讓多角化發展得以實現擴散

吳明益與李琴峰為受到日本輿論關注的兩位臺灣作家，吳明益已有多部日譯小說並具有讀者群，李琴峰則具有中日文雙語創作能力，穩定推出作品且入圍各式文學獎，更於2021年以日文小說《彼岸花が咲く島》獲得第165回芥川賞，在日本社群中獲得高聲量與關注。整體臺灣作品仍以出版資訊的轉推為主，一般讀者的討論較少，臺灣作品要進入日本市場需仰賴翻譯、代理商與出版社等多方合作與推廣，書籍翻譯速度有限的情況下，等待轉譯出版的空白期需如何留住讀者的關注是目前需補強的部分。

漫畫《記憶的怪物》於2016年入圍京都國際動漫大賞，2019年開始於日本雜誌連載，聲量最大的來源為作者MAE的Twitter帳號，以作品為基礎直接與讀者互動，例如結合當地節慶發布特殊角色繪圖等，藉此培養讀者持續關注，同時此作品更改編為遊戲、小說，甚至推出畫集，不僅擴增受眾族群外，也能延長作品熱度和生命。

與日本創作者合作也是加速進入當地市場的方式，由日本作家進行諸島的輕小說改編而成的《轉生賢者的異世界生活》、《失格紋的最強賢者》在日本漫畫市場有良好表現，也受到動畫製作公司關注，預計推出電視動畫，後者更有推出手遊的計畫，藉由多角化活動持續活化作品價值。

“

《東離劍遊紀》與日本緊密合作，加上作品本身之獨特性，播出日的社群聲量皆破千，三個月播映期間平均每日聲量約370，日本民衆對於布袋戲演出的方式感到特別，在衆多元素加乘效果下吸引日本民衆關注。

“

影視作品在社群的聲量高點多為日本播映資訊或作品翻拍消息，臺灣作品被日本媒體主動報導的機會有限，應極大化社群效果，成為引燃作品熱度的推力。

讓臺灣特色成為畫龍點睛

臺灣具聲量的影視作品種類多元，可分頭進擊日本市場。臺灣霹靂布袋戲推出的劇集《東離劍遊紀》由日本知名劇作家虛淵玄編劇、西川貴教演唱主題曲，更有寶塚劇團於2020年演出舞臺劇版，偶戲結合動畫的新形態並搭配日本聲優陣容讓作品在網路社群具有高聲量。另一方面，《返校》除影視作品獲得聲量外，影集小說也同樣具有討論度，顯示臺灣獨有的特色主題對日本民衆具有吸引力。

此外，近年融合多元元素的愛情作品也有好表現，但臺灣社會寫實或生活題材作品礙於社會環境差異使日本民衆無法產生高度共鳴，且日本此類作品也不乏少數，因此聲量偏低，市場相對有所侷限，可藉由前導介紹作品起源或臺灣在地風俗，破除差異隔閡並強化臺灣議題作品的魅力。

抓住作品的討論關鍵，多管齊下！

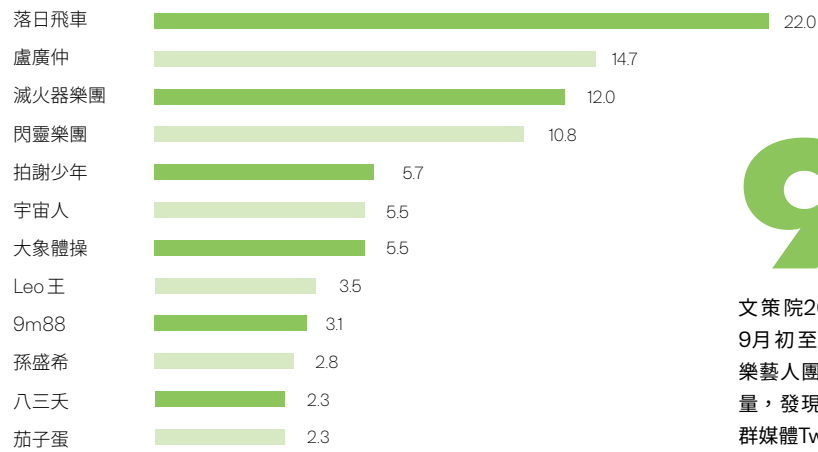
國際展賽可以爭取曝光和轉譯的機會，但仍需後續完整規劃才能保持關注度並逐步抬高聲量，部份作品雖在日本影視平臺上架，但僅透過民衆自主推薦來推廣的情況下，往往聲量稍縱即逝，因此作品的外銷不單只有安排通路，妥善運用作品特色、掌握作品的話題與可能性，才有機會擴大閱聽族群。

觀察近年在多國播映後受到許多歡迎的《想見你》，播出前便設立日文官網，介紹劇情外亦整合相關資訊，每集播出前透過社群發文提醒並陸續發布作品相關資訊，增加影迷討論的素材。影視作品透過鏡頭傳遞臺灣文化風情，可把握網路社群的彈性，藉由線上企劃讓作品特色更鮮明並提高分享意願，讓社群發酵成為作品推廣的助力。▲



## 臺灣音樂藝人團體如何擄獲日本歌迷的關注

### 臺灣中小規模音樂藝人及團體在日本社群討論聲量占比(%)



96%

文策院2021年調查了2020年9月初至2021年9月底臺灣音樂藝人團體在日本網路討論聲量，發現有96%的聲量來自社群媒體Twitter。

根據博報堂發行的《內容粉絲消費行動調查2020》報告，2019年日本音樂市場規模約為7,231億日圓(約新臺幣1,778.8億元，同年度臺灣音樂市場規模約為其14%)，日本樂迷以參加現場演唱會和音樂祭等實體活動的消費占比最多(36.6%)，其次為購買實體CD/DVD(23.5%)。雖然日本音樂市場不易進入，觀察近二年日本各大音樂榜的專輯、藝人、歌曲類別Top10也僅出現二、三組外國藝人團體(且多為韓國團體)，但日本音樂市場大，臺灣藝人團體未嘗不能在當地占有一席之地。

文策院去(2021)年調查了2020年9月初至2021年9月底臺灣音樂藝人團體在日本網路的討論聲量，發現有96%的聲量來自社群媒體Twitter，而落日飛車、盧廣仲、滅火器樂團、閃靈樂團和拍謝少年等為較受日本關注的臺灣中小型規模藝人，這些歌手團體的共通點是：多曾在日本三大音樂祭演出、推出日文版專輯，或跟日本樂團有合作演出、共創新曲等經歷，才較為日本歌迷熟悉而引

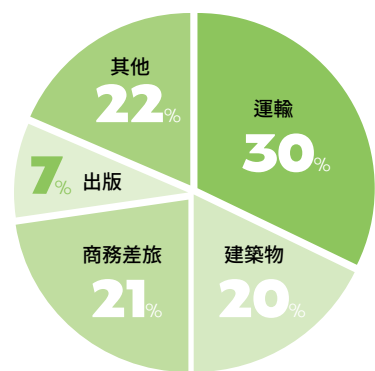
發討論聲量，如落日飛車因受邀為日本人氣動畫《Sonny Boy》製作配樂，所以當2021年6月《Sonny Boy》宣布即將發布原聲帶，相關消息便吸引許多日本網友轉推討論。

未來臺灣音樂藝人及團體若欲進入日本市場，建議透過發行日語專輯、經營日語Twitter帳號，或提供日文歌詞或字幕，加深日本歌迷對作品或歌手的認識，同時建議爭取跟當地民間或官方單位的合作機會，跟音樂公司或音樂人的合作是曝光最直接有效的方式；但除音樂產業的合作外，亦可考慮觀光推廣或外交等合作管道，如參考滅火器樂團因2016年推出鼓勵東日本大震災民衆的歌曲，2021年受日本臺灣交流協會合作邀請再為該事件創作《希望の明日》，而後2021年獲頒2021年度外務大臣表彰；這類與日方合作的相關消息，更能引起日本歌迷共鳴和更高的分享意願。▲

1. 排除已在日本走紅的臺灣藝人，如鄧麗君、五月天、周杰倫等。

## 藝術拍賣加入綠色產業行列

### 佳士得2019年碳排放量分布



- 運輸→19,551噸(出入口的貨運、展覽導覽和其他內部的物流項目，如倉儲。)
- 其他→14,117噸(其他商業行為所產生的間接碳排放。)
- 商務差旅→13,585噸(主要為員工的航空差旅。)
- 建築物→12,804噸(包含建築物、廢棄物、水、紙張、資訊、數據中心和員工通勤所使用的能源。)
- 出版→4,311噸(如拍品目錄的印製和配發。)

單位: tonnes CO2e

2020年成功減少80%出版品製作的佳士得，未來如何透過基礎建設更新及推動營運轉型，降低運輸、建築物、商務差旅等碳排放將是減碳關鍵。

國際藝術拍賣龍頭佳士得(Christie's)於2021年7月首次公布集團的年度碳排放量，並宣示遵循「科學基礎減量目標倡議」(SBTi)，承諾將減少碳排50%，於2030年以前達到淨零排放(Net Zero)。在2021年全球拍賣市場取得43%市占的佳士得，是全球2,356間響應SBTi公司中唯一的藝術拍賣行。

### 碳排調查 邁向綠色產業的第一步

報告指出，2019年佳士得共排放64,368噸的碳。其中直接碳排(範圍一)和使用能源所產生的間接排放(範圍二)，共產生50,252噸的二氧化碳當量(CO2e)，而其他商業行為所產生的間接碳排，如顧問費和保險所造成的間接排放(範圍三)，則約有14,117噸二氧化碳當量。若要達成宣示目標，佳士得需以2019年碳排數據為基準，減少範圍一和範圍二80%以及範圍三46%的排放量。

佳士得同時在報告中宣布於全球據點推動減碳計畫，包括於建築空間使用再生能源，制訂中長期計畫更新基礎建設，以降低潛在碳排；利用海、陸運取代空運；使用環保包材和重複使用紙箱等。同時進行數位轉型，減少拍賣型錄等出版品印製；減少商業差旅，以更永續的方式維繫客戶或股東關係。

而2020年年度出版品已達減量80%，超出原先設定的75%，顯示數位轉型計畫在疫情期間極端的商業環境下被加速推進，並找到集團與客戶端都可接受的模式。

### 碳排分析 有助於公司營運模式之優化

相較於化工、建築業等業種，藝術拍賣產業並非碳排大戶，然而佳士得製作環境影響報告，揭露集團碳排狀況，並提出基礎建設更新及營運轉型計畫，在各國碳排管制政策及相關財稅制度逐步常軌化的趨勢下，能為集團提供更完善的財稅保障及尋求更好的金融資源，進而創造低碳的新商業模式。▲

# 永續發展，以國際趨勢為例， 臺灣音樂也做得到

臺灣觀察

國際動態

謝育哲 家有巨貓，愛聽音樂，走過華語金曲年代的歹勢中年。近期關注音樂文化與環境永續議題。聯絡方式：DK.hsieh@atccca.tw。



在去年底的COP26簽訂格拉斯哥氣候協定後，2050年淨零排放(Net Zero)已是全球氣候行動的共識。而音樂產業也不例外，全球三大音樂唱片公司，環球、華納、SONY以及部分廠牌也回應簽署音樂氣候協定，目標2030年減碳50%、2050年淨零排放<sup>1</sup>。

## 以音樂喚起樂迷環境永續意識

2016年生祥樂隊的概念專輯《圍庄》，拍謝少年〈山盟〉、桑布伊〈擁抱〉，還有串聯南島文化，研擬公平交易音樂合約的小島大歌，均大量觸及環境議題，漂流出口主唱Putad，也在去年文策院TCCF創意內容大會的花園練習，呼籲要好好愛護海洋，愛護大自然，守護我們的家園。

Anker泊人，以DJ Live Sessions方式走入大自然，用電子音樂記錄土地的醇美，試圖用不同載體傳達永續理念。還有更多如張懸、陳綺貞、Cicada、淺堤及瘦子E.SO等，都在音樂作品省思環境。

## 落實淨零排放，走入環境永續

早自2000年，知名英國樂團「Radiohead」已將環境永續議題融入音樂。2003年《Hail to the Thief》專輯於北美巡演時即開始計算排碳足跡，再將數據應用到2007年《In Rainbows》專輯巡演。2008年歐洲巡迴也減少以飛機進行人員和設備運輸，演出選在有大眾運輸的場館，鼓勵電子門票及現場資源回收，照明使用節能LED，這在當時是很創新的作為。

同樣的，「Massive Attack」於2019年與曼徹斯特大學Tyndall Centre合作發布報告<sup>2</sup>，融合巡演數據、碳足跡，作為產業巡演時

減少排碳的參考。去年COP26期間揭露企業利用媒體的「greenwashing(漂綠行為)」，呼籲共同抵制漂綠企業。

「Queen」吉他手布萊恩梅，與全球大學合作，以經典歌曲〈Who Wants to Live Forever〉做為COP26背景音樂，推出動畫影片描繪環境威脅，呼籲各國領袖拿出實際作為。此外「Coldplay」也在去年底宣布2022年〈MUSIC of the SPHERES〉全球巡演，將使用太陽能、生物燃料及風扇轉化動能的動力地板等，落實其12項循環經濟任務，目標要比前次巡演碳排減半。

英國音樂產業永續發展組織Julie's Bicycle也推出Green Music Guide提供給音樂產業業者參考<sup>3</sup>，在唱片製作、演唱會及巡演，哪些環節與細節可以減碳。

## 臺灣的淨零排放落實，我們還能做更多

回到臺灣，知名連鎖超商與看見齊柏林基金會合作五年環境關懷計畫，由Leo王×韓森×PUZZLEMAN共同製作〈不能只有我看見〉主題曲，結合齊柏林《看見臺灣》紀錄片悠久的IP影響力要讓環境議題持續被「關注」。

臺南的「浪人祭」則是國內首開強調環保的音樂祭；同時找來臺灣青年氣候聯盟、環境資訊中心等環團設攤，並攜手裝置藝術運用回收物搭建舞臺。還有推動一次性容器減量的「好盒器」，現身於各大音樂現場，企圖提倡音樂節乃至城市的循環經濟。

關於淨零排放，音樂產業如何落實，其實也考驗著產業資源管理、降低汙染與碳排的能力。音樂的重要性在於同時扮演了倡議與行動的雙重角色，當越來越多人參與響應，淨零排放目標將也會是產業迎向創新與永續發展之契機。▲

<sup>1</sup> <https://www.musicclimatepact.com/> <sup>2</sup> Roadmap To Super Low Carbon Live Music - <https://www.vision2025.org.uk/reports-guides/roadmap-to-super-low-carbon-live-music-massive-attack-x-the-tyndall-centre/> <sup>3</sup> <https://julesbicycle.com/resource-green-music-guide-2009/>

## 探索文化內容新商模

在出版當天一早至書店報到，是過去許多漫畫迷追連載漫畫的生活日常；現在，只要點進電子書城，彈指間就可以看到最新一集的故事內容。過去，你可能爲了要看哪一臺的電視節目與家人展開遙控器爭霸；而現在朋友間的話題，更多是圍繞某部影集要上Netflix、Disney+還是CATCHPLAY+才看得到？

受疫情影響掀起的線上化或Metaverse熱潮，對於早已透過電競遊戲成功將FIFA品牌虛實整合的國際足球總會，線上賽事並非疫情期間實體比賽的替代品，而是擁有一批忠實粉絲的強勢商模。

線上產值在2021年已占整體產值近七成的流行音樂產業，全球業者面對串流市場的消費生態，甚至新型態的NFT交易，如何順應這樣的產業樣貌及趨勢，推出與時俱進的營運方式？

文化內容產業這個與大眾生活緊密貼合的龐大消費市場，隨著手機、平板等行動裝置普及，依據消費者使用習慣打造的新體驗應運而生，連帶使產業營收結構產生板塊挪移，或發展出全新的商業模式。而隨著市場的快速變動，各式的體驗與商模此時此刻仍不斷推陳出新。

本期的「TAICCA聚焦」，將逐一觀察數位科技在大眾日常比例的提升，爲漫畫、影視、流行音樂及遊戲電競產業帶來哪些轉變，從而發展出什麼樣的商業模式及產業風貌。

# 1 COMIC

韓國網漫進化史：Webtoon產業創造新商模

# 2 FILM

影視串流服務的滲透影響了影視產業什麼？

# 3 MUSIC

音樂產業新商模，市場金礦山已經出現？

# 4 GAME

踢到元宇宙：世足賽與電競遊戲的合縱連橫





# 韓國網漫進化史 → Webtoon產業 創造新商模

韓國Webtoon(網路漫畫)產業被視為繼韓劇(K-Drama)、韓國流行音樂(K-POP)之後，有潛力成為下一個推廣韓國文化到國際舞臺的韓流產業。Webtoon一字由網路媒介「web」與漫畫「cartoon」兩詞結合而成，專指載於網路平臺上的漫畫。當Webtoon逐漸取代傳統紙本漫畫成為創造韓國漫畫產業產值的主力，韓國漫畫產業的整體生態隨之改變，無論是產業發展走向、產業角色重組、政策規劃、行業標準皆接軌Webtoon產業的未來發展。

韓國Webtoon產業自2003年朝向產業化發展以來迅速成長，除了發展出健全的產業鏈上中下游外，也開發出具有國際市場規模及水準的網路漫畫平臺。Webtoon一字由網路媒介「web」與漫畫「cartoon」兩詞結合而成，專指載於網路平臺上的漫畫。

韓國Webtoon產業以每年超過20%幅度成長，直接改變了原以紙本或進口漫畫為主的韓國漫畫產業生態，並吸引到許多新型態的衛星業者投入Webtoon產業發展，從以創作者為核心的小型工作室，到大型的Webtoon產製業者比比皆是，平臺端也出現負責協調管理的代理業者等。這些改變不僅使如今的韓國Webtoon產業形成一個具備完整生態系的產業，更使其逐漸取代傳統紙本漫畫出版社，成為創造韓國漫畫產業產值的主力。該產業甚至被視為繼韓劇、韓國流行音樂之後，有潛力成為下一個推廣韓國文化到國際舞臺的韓流產業。回溯韓國網路漫畫產業自2000年到2020年間的發展，光在這二十年間就出現三次重大轉變，每次轉變都更茁壯了該產業的未來發展。



第一次轉變：  
智慧型手機的問世



第二次轉變：  
建立商業模式



第三次轉變：  
全球化拓展



韓國的漫畫產業規模，在2000年已躍居該產業全球前三大。

當Webtoon逐漸取代傳統紙本漫畫成為創造韓國漫畫產業價值的主力時，韓國漫畫產業的整體生態系隨之改變，無論是產業發展走向、產業角色重組、政策規劃、行業標準皆接軌Webtoon產業的未來發展。



“ 2013年，韓國Lezhin Comics以「部分收費」的新型態商業模式打入韓國漫畫市場，KakaoPage也於2014年推出搶先收看、完結篇收費等方式。這波操作除了帶動網路漫畫「付費」的文化，也運動提升了網路漫畫的品質，吸引更多創作者投入，為產業注入活水。

### 第一次轉變：智慧型手機的問世

西元2000年以前，漫畫幾乎離不開紙本媒介，也鮮少有人認為兩者有分開呈現的可能。當時的日本紙本漫畫產業可說近乎壟斷了整個亞洲的漫畫產業，韓國漫畫產業與其他亞洲國家均以日本漫畫的發展模式為目標，透過圖書、雜誌等紙本媒介發布連載漫畫。但在歷經IMF亞洲金融風暴後，韓國紙本漫畫的供給能力瞬間下跌，導致相關的市場需求因此轉向日本，使得日本漫畫在韓國市場的占比日漸提高，幾乎取代了整個韓國漫畫市場。

但隨著韓國網際網路的普及，漫畫創作者開始在網路上創作、發表漫畫作品，響應網路漫畫的新形態，韓國於2003年首次出現「滾動閱讀」的網路漫畫，也就是如今Webtoon或「條漫」的雛形。第一代韓國Webtoon創作者具備三個明顯特徵，第一，有別於紙本的創作模式，Webtoon創作者轉而使用數位工具進行創作。第二，Webtoon創作者作品大多以全彩呈現，除了吸引讀者的目光也提升閱讀體驗，更跳脫紙本創作者只透過黑白色創作的既有框架。第三，Webtoon創作者的作品注重故事劇情大於繪畫技巧、構圖完整性，作品也因此更能引發讀者共鳴，提升讀者黏著度。

而在韓國入口網站競爭激烈的2000年，Webtoon逐漸變成網路平臺吸引流量的誘因，入口網站業者因此採用報章雜誌每日連載漫畫的模式創建了「網路漫畫平臺」，這類平臺最初由韓國入口網站Daum於2003年創建，之後Naver與Yahoo兩大平臺也緊接著於2005年、2006年跟

進推出Webtoon服務。於此階段，漫畫的主題與受眾也發生了變化。最初的網路漫畫題材多圍繞在個人經歷和日常生活等簡單、輕鬆的故事，並且大多由無名的創作者發布於個人部落格或網站上。後來，隨著網路漫畫開始在入口網站平臺上發布，漫畫的故事變得越來越有敘事性和戲劇性，節奏也更加複雜。

直到2007年，在智慧型手機的問世下，網路漫畫逐漸發展出配合智慧型手機的垂直滾動式新形態閱讀模式，成為韓國網路漫畫產業的第一次重大轉變。

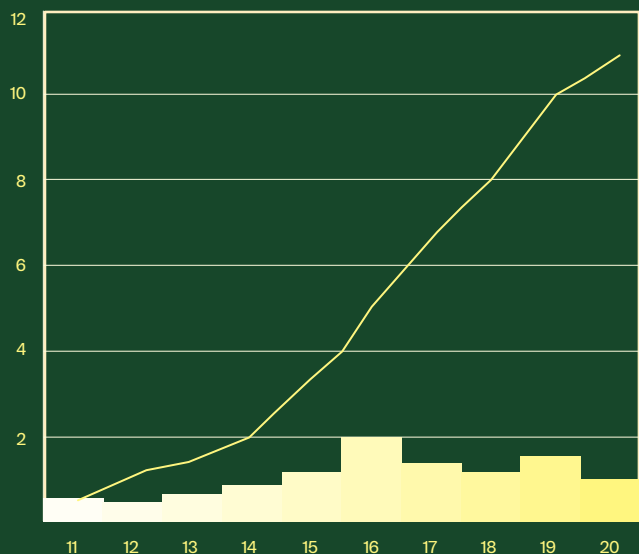
### 第二次轉變：建立商業模式

初期的網路漫畫平臺為了吸引流量，因此平臺上的漫畫作品皆採不收費的方式供大眾閱覽。但是，當透過免費網路漫畫創造流量的時代到了盡頭，相關平臺不得不開始思索網路漫畫的未來發展。而在2013年，韓國Lezhin Comics以「部分收費」的新型態商業模式打入韓國漫畫市場，KakaoPage也於2014年推出搶先收看、完結篇收費等方式。這波操作除了帶動網路漫畫「付費」的文化，也連動的提升了網路漫畫的品質，吸引更多創作者投入，為產業注入活水。

根據韓國文化產業振興院(KOCCA)的統計觀察，韓國網路漫畫新作品於2013年至2016年的產量，從原本的382部增加到1,971部，短短三年內突增了1,589部，成長超過5倍。雖然網路盜版平臺的出現導致韓國網路漫畫於2017年出現下滑現象，但在2020年韓國的原創網路漫畫數量已高達11,156部。此外，這些現象直接證明了Lezhin

2011-2020韓國網路漫畫新品及累計產量表

(單位：千部)



(單位：年份)

根據KOCCA的統計觀察，韓國網路漫畫新作品於2013年至2016年的產量，從原本的382部增加到1,971部，短短三年內突增了1,589部，成長超過五倍。

2003  
3 YEARS  
5 TIMES

1971

Data Source : Allied Market Research , 拓璞產業研究院整理

Comic開創的商模為網路漫畫產業開創出全新的發展方向，亦成為韓國網路漫畫產業發展的第二次重大轉變。

第三次轉變：全球化拓展

自2014年起，韓國網路漫畫在全球拓展市場，建立起穩定的網路漫畫付費客群，這即是韓國漫畫產業發展的第三個重大轉變。2020年Naver Webtoon於美國成立了總部Webtoon Entertainment，開拓世界各地的Webtoon網路漫畫服務，在全球七十餘個國家或地區發布Webtoon App及網站，光在2020年就創造了七千餘萬的MAU(月活躍使用者數)成績。另一方面，同為網路漫畫平臺的Kakao Page早於2019年便已在韓國與日本網路漫畫市場創造近1兆元韓圓(約新臺幣263億元)的營收紀錄，且當時已成功進軍印尼市場。2020年Kakao Page繼續前進泰國、臺灣、印度，以及中國大陸等市場，陸續擴大其國際市場的藍圖。而韓國漫畫產業整體於2000年已躍居該產業全球前三大，價值13億美元，僅次於美國(15億美元，約合新臺幣443億元)和日本(1,123億美元，約合新臺幣1.06兆元)。

除此之外，韓國網路漫畫轉影視的作品於近年在票房與收視率上均有出色的表現，其中包括《與神同行》(Naver Webtoon)、《金秘書為何那樣》、《梨泰院Class》(Kakao Page)，以及登上國際OTT平臺Netflix的《Sweet Home》(Line Webtoon)，這些被陸續被改編成電影或影集的作品，都讓韓國在國際上受到矚目，掀起又一波的韓流產業風潮。

總結上述三次轉變，韓國網路漫畫的成功可歸納為幾項因素，包括大型入口網站資金的投入、網路漫畫閱讀人口的培養、付費模式的逐漸成熟、網路漫畫平臺多元化、改編影視作品增加曝光度等原因。此外，網路漫畫的內容則是另一個成功關鍵，除了提供風格多元且內容精采的故事之外，也形同IP「一源多用」(One Source Multi-Use, OSMU)的商業模式進行轉譯，產出跨域改編的影視作品。

結語

當Webtoon逐漸取代傳統紙本漫畫成為創造韓國漫畫產業價值的主力，韓國漫畫產業的整體生態隨之改變，無論是產業發展走向、產業角色重組、政策規劃、行業

標準皆接軌Webtoon產業的未來發展。隨著韓國Webtoon產業的發展也誕生了新型態的相關業者、商業模式及業者間的互動關係等，促使韓國Webtoon產業的發展逐漸穩定。這也使得創作者與業者能投入更多精力在內容開發與製作上，並透過「一源多用」的多商業模式，將作品IP化進行多元跨域的轉譯。

相較韓國Webtoon的發展歷程，臺漫目前還在初期的發展階段，在作品的供給、平臺數量、資金與資源的投入及商業模式尚未成熟的情況下，仍需要長期間的開發與扶植。然而，臺漫本身便具備多元內容與創意等多項IP化優勢，且多部作品已成功影視化，例如改編自阮光民的《用九柑仔店》、左萱的《神之鄉》，以及正在進行拍攝、改編自常勝的《閻鐵花》。為布局振興臺灣漫畫產業，文策院亦推出多項漫畫IP跨域多元開發的方案，並於2020年推出《CCC創作集》數位平臺，提供臺漫數位化之曝光管道，盼透過整合臺灣漫畫產業資源，促進跨域合作開發量能，形成產業正向循環。

“韓國漫畫產業整體於2000年已躍居該產業全球前三大。價值13億美元，僅次於美國(15億美元，約合新臺幣443億元)和日本(1,123億美元，約合新臺幣1.06兆元)。”



影視串流的

滲透的

2 影視

產業

是影響了



## PROFILE

姚凌錦

經濟系畢業後帶著邏輯在江湖走跳，似乎成為了跨領域研究員。愛好游移在各式文字、PC遊戲和外语影劇間難以定錨，對老靈魂的構成元素情有獨鍾。lingjinyao@taicca.tw。

# 影視 什麼

?

2019年底COVID-19爆發後，全球紛紛歷經封城及解封的循環，民衆居家時間大幅增加，對於影視收視和遊戲等娛樂的需求也隨之上升。國際影視串流平臺本就在近年積極佈局全球，疫情助推了對串流影視內容的收視需求，也讓國際串流服務業者在搶食各國影視內容消費市場的同時，加速調整拓展策略。

2020年，國際影視串流服務龍頭Netflix全球付費訂閱戶數正式突破2億，就在形勢一片大好之際，Netflix卻預先看到了影視內容的趨勢，並在2019年7月開始悄悄啟動了改變整個Netflix內容題材投資取向的一連串人事變動，最重要的就是公司創立了一個新職務「VP of Global TV」，首度將英語節目和非英語節目的決策權統合在一位主管上，而這位主管則由印度裔美國人Bela Bajaria擔任。此後，Netflix內容以「用各種語言講各個國家的故事，並將它們賣到全世界」的原則在發展，因為Netflix清楚地知道，在自己的主場北美市場飽和後，下一個五年內，公司訂戶成長的來源將是英語系國家以外的市場。

在以Netflix為首的國際影視串流服務大力拓展全球市場之際，我們不妨從近二年的全球影視內容、串流平臺發展定位，及各國政府應對等方面來爬梳影視串流服務的普及與滲透對影視產業的影響。

## 在地化內容崛起

全球最大的線上影視版權交易市場Vuulr和數據分析公司Gruvi聯合發布的公開報告《Finding Winning Titles In Today's Globalized Media Landscape》(June 2021)，我們觀察透過Vuulr平臺完成交易的內容產製國家占比，會發現美國雖然占比最多(16%)，但第二名起的占比差距並不特別明顯：英國(7%)、加拿大(6%)、印度(5%)、德國(4%)、澳洲(3%)、法國(3%)、義大利(3%)、中國(3%)、俄羅斯(2%)、墨西哥(2%)；

顯示過去好萊塢獨大的影視文化內容輸出不再如以往強勢，各國在地內容也開始受國際市場買單。同樣的狀況也可從消費端觀察到，如Netflix於2017年推出的德國燒腦科幻驚悚劇《闇》(Dark)在全球大獲好評，但在Netflix平臺上的觀看人次中，超過90%是來自德國外。

## 內容題材類型亦無明顯獨大

另外觀察2021年上半年透過Vuulr完成交易的影片類型，前十大依次為戲劇(Drama, 8%)、動作(Action, 6%)、紀錄片(Documentary, 5%)、家庭(Family, 5%)、冒險(Adventure, 5%)、驚悚懸疑(Thriller/Suspense, 4%)、浪漫(Romance, 4%)、兒童(Children's, 4%)、傳記(Biography, 4%)和犯罪(Crime, 4%)，整體而言並無任一類型明顯占有市場優勢；我們也可推論在各式串流平臺的普及下，過去較小眾的題材都能找到相應的收視族群。

串流平臺鎖定分眾市場  
獨家內容及窗口期為競爭關鍵

有趣的是，雖然整體影視市場沒有特別偏好任一類型的題材，但以串流平臺的播映管道來看，會發現各串流平臺的內容庫有特定題材取向，彼此間市場區隔和品牌定位相當明顯，如Netflix主打類型劇、Disney+主打兒少動畫電影和漫威系列作、KKTV目標客群是喜愛日劇的臺灣觀眾，GagaOOLala則是鎖定喜愛LGBTQ+題材的群眾。



全球前二大連鎖院線 (AMC Entertainment 和 Cineworld) 在 2021 年與華納兄弟達成協議，確保其 2022 年發行的電影有 45 天戲院獨家窗口期。

在主打分眾市場的原則下，各大串流平臺不斷投入預算開發原創內容，或透過各種方式將成熟、已具有固定收視群的 IP 納入自家串流平臺，如 2021 年 5 月，Amazon 以 84.5 億美元收購美國媒體公司 MGM (Metro-Goldwyn-Mayer, Inc.)，以其暢銷內容 (如沉默的羔羊、洛基、007 系列等) 強化旗下 Prime Video 串流服務；同年 11 月，ViacomCBS 把 2016 年授權給 Netflix 海外發行權的影視作品《Star Trek: Discovery》的權利收回，放棄天價授權金來確保自家串流服務 Paramount+ 擁有「Star Trek」的獨家播映權和其粉絲觀眾。

窗口期則是串流平臺經營競爭優勢的另一重要環節：雖然疫情期間因許多戲院暫停營業，眾多好萊塢片廠在 2021 年索性順勢將發行策略調整為戲院——串流平臺同步上映 (如華納兄弟)，或採同步上映和傳統窗口期併行的混合模式 (如 Disney)，趁機發展自家串流平臺，但事實證明，某些類型的電影不適合小螢幕收看，採用傳統院線發行才會達到較高收益；全球前二

“

法國為維護本土電視頻道的生存，另針對窗口期推出適用於付費電視、免費電視及訂閱服務的新規定：**過去 36 個月的院線窗口期調整為 15 至 17 個月，而法國免費電視頻道享有 1 個月的獨家播映窗口期。**

大連鎖院線 (美國 AMC Entertainment 和英國 Cineworld) 就攬著這個理由，趕緊在去年與華納兄弟達成協議，確保華納兄弟 2022 年發行的電影有 45 天的戲院獨家授權窗口期。

### 國際串流平臺強勢襲來 各國紛出招應對

國際串流平臺在疫情期間發展迅速，據《2021 全球與臺灣娛樂暨媒體業展望報告》預測 2021 年至 2025 年，將以電影 (年複合成長率 21.8%) 和 OTT 影音 (年複合成長率 11.4%) 為臺灣成長最強勁的娛樂暨媒體產業別，而臺灣的 OTT 整體影音營收可望以年複合成長率 11.4% 的速度成長至 2025 年的 12 億美元。另據文策院《2020 年文化內容消費趨勢調查》資料顯示，2019 年臺灣民衆透過 OTT 收看影視節目的比率已達 31.2%，其中付費使用 Netflix 的比率接近五成。

影視串流服務在國內逐漸普及但由國際企業占優勢地位的狀況亦在全球發生，並已引發多國反思其對本土影視產業發展的影響，法國、西班牙、澳洲及韓國政府和民間皆已推出相關應對措施。

### 歐洲——以法國為例

歐盟的「視聽媒體服務指引 (Audiovisual Media Services Directive)」在 2021 年 1 月 1 日生效後，身為 Netflix 在歐洲最多付費用戶的法國是第一個制

VP of Global TV for Netflix



©gettyimages

1. Netflix 在法國擁有超過一千萬的付費用戶，約占法國總人口數的六分之一。



韓國政府對OTT產業之政策關鍵角色關係



文化體育觀光部

預算支持OTT內容製作與相關上架配套措施 | 推動修法

韓國通訊傳播委員會

預算支持OTT海外市場研究與拓展 | 推動修法，另訂新法納管

科學技術情報通信部

預算支持新技術開發應用 | 推動修法

資料來源：2021年文化內容產業調查計畫II-影視、動畫、廣播產業協力調查專業委託服務報告。

定新法規的歐盟成員國，其要求「在法國的OTT業者須投資每年營業收入的20-25%於製作當地內容」，並強調須有20-25%的投資比例，才能取得12個月或更短的窗口期。同時在法規草案中引入一項條款，規定對於大部分由平臺共同出資的電視劇，劇集權利須在36個月後返還給獨立製作人。

法國廣播影視局 (Conseil superieur de l'audiovisuel) 並趕在2021年聖誕節前與Netflix、Disney+、Amazon Prime Video 和 Apple TV+4家串流平臺就每年營業收入投資比例部分達成初步協議，將其訂為20%，亦即前述平臺每年總計將在法國投入2.8億至3.3億美元的製作費，至於前述20%的投資額，其中八成將用於電影和電視節目的開發製作，另外二成將用於推動電影於法國院線發行。

法國在今年1月為維護本土電視頻道的生存，另針對窗口期推出適用於付費電視、免費電視及訂閱服務的新規定：過去36個月的院線窗口期調整為15至17個月，而法國免費電視頻道享有1個月的獨家播映窗口期<sup>2</sup>。至本文截稿(2月14日)前，Netflix是目前唯一已簽署這項協議的串流服務，它因此享有15個月的新電影院線窗口期，而其他尚未簽署這項協議的串流服務商如迪士尼，則適用17個月的院線窗口期。

亞洲——以韓國為例

根據PwC報告，2020年韓國OTT平臺的訂閱收益約有8,976億韓圓(約新臺幣220億元)，已逐漸趨近其國內付費VOD服務電視規模(同年度營收約1.1兆韓圓，約新臺幣270億元)，其中Netflix為近年韓國市占率成長最快的OTT平臺，2020年其在韓國營收達5,000億韓圓(約新臺幣122.5億元)以上，較2019年大幅成長108%。

Netflix一家獨大的威脅感，讓韓國企業決定串聯國內OTT平臺資源：2019年10月韓國三大電信之一的SK電訊旗下的Okusu平臺和韓國三大電視臺KBS、MBC、SBC旗下的Pooq平臺合併為新平臺「wavve」。整合後的成果，據韓國市場調研機構Embrain發布的《2021年OTT服務使用情況調查》顯示，受訪者中約有72.3%有使用Netflix，

36.2%有使用韓國本土OTT服務TVING，27.2%有使用wavve<sup>3</sup>。

在政府方面，為因應國際串流平臺帶來的國內影視產業生態失衡，並保護本國文化內容未來的長遠發展，韓國政府於2020年6月公布「數位媒體生態系發展策略」，針對韓國平臺、內容、相關基礎建設和產業環境等提出綜合對策，並提出三大目標願景：2022年韓國媒體市場規模達1兆韓圓(約新臺幣245億元)、文化內容出口值達134.2億美元(約新臺幣3,892億元)、培育至少五個國內平臺進軍海外。

實際作為方面，韓國政府集結科學技術情報通信部(MSIT)、文化體育觀光部(MSCT)、韓國通訊傳播委員會(KCC)等機關組成跨部會的OTT政策委員會，其中MSIT將OTT平臺業者列為「特殊加值電信服務事業」，以利基於「數位媒體生態系發展策略」提供租稅優惠；MSCT則規劃修法讓OTT平臺業者掌握自評分級權利，簡化過去影音內容的審查流程。前述3個部會在2022年的預算中用於國內OTT平臺製作、海外拓展與新技術開發支援金額共167.5億韓圓(約新臺幣4.1億元)。

結語

影視串流服務的滲透，在疫情期間隨著民衆居家時間大幅增加而隨之提升。而市場的擴大，使得過往較小眾的內容和題材都能找到相應客群，不僅內容題材開始無明顯獨大的類型，連在地內容都有足夠的受眾買單，透過影視的文化輸出漸呈去中心化。

但除企業自身的發展策略外，疫情的反覆、與院線窗口期的角力，及各國陸續推出的串流平臺專法等都是影響影視串流平臺勢力消長的重要影響因素。若臺灣能把握各大OTT亟欲開發在地原創內容及主打大眾市場的機會，結合OTT掌握的龐大影視資源和窗口期等行銷策略，乘勢推出走向國際的本土OTT服務，或受國際市場買單的本土內容品牌形象，未嘗不是樁美事。▲

2. 法國免費電視頻道若有預購新片的播映權，則若有這部片映後第2個月起的1個月獨家播映權，亦即有上架該片的串流平臺須在這一個月暫時下架該內容。  
3. 雖然2020年SK電信會公開提議再將Wavve與TVING整合，才有足夠資源對抗Netflix的壟斷地位，但雙方仍因版權問題至今未能達成協議。



根據國際唱片業協會報告顯示，音樂產業線上產值在2021年達到整體產值的67%，時至2022年，線上產值將突破七成，消費型態、版權與商業模式等也在持續變化中。新技術概念的加入，更讓未來趨勢走向多元。文策院今年推出的《2021年臺灣文化內容產業調查報告III：流行音樂、廣播產業》介紹音樂產業的3種新商業模式，有近二年最火熱的NFT話題、歌曲版權投資與利用音樂版權指數的交易平臺。



3

市場金礦山

已經出現？

音樂產業新商模

PROFILE

張祐嘉  
喜歡的事沒有邊際，音樂從古典聽到獨立，文字從小說看到電話簿，唯一不變的真愛就是感官被衝擊。聯絡方式：joechang@taicca.tw。







在音樂拍賣部分，音樂NFT收入的60.4%來自固定價格的NFT，約占3,630萬美元；其餘拍賣占比約40%。在拍賣價格部分，單曲NFT的平均拍賣價格在過去6個月中成長了5倍以上，截至2021年4月已達77,000美元。

### NFT交易興起 未來影響與風險是甚麼？

《NFT產業發展報告2021 Q1》中，NFT被定義為非同質化代幣(Non-fungible tokens)，具不可拆分替代、非標準化等特質，並以區塊鏈為基礎的技術協定標準，特

色是可以指出真正持有原件的所有者，原件轉售後NFT可透過智慧合約持續將利潤分配給各權利所有者。若藝人所持有的NFT版權單一，未牽涉其他權利者，則

可直接收到粉絲或買家支付的金流，且一切都將被儲存在區塊鏈上。在展演部分，NFT可以應用於門票，透過NFT的智慧合約便可確保每一張票購入後的走向，使音樂人或業者可完全控制每張門票抑制黃牛。

2020年的NFT市場交易總額達2.5億美元，且2021年第一季的交易總額更達到前所未有的20億美元。根據《Music NFT market update》的統計，迄今為止已售出價值超過6,000萬美元的NFT，獨立音樂人為主要族群，主流音樂人與唱片公司也正在積極投入。在拍賣

馬來西亞歌手 黃明志



©gettyimages

周杰倫潮牌「PHANTACi」與Ezek平臺聯名推出「Phanta Bear」NFT，不僅在NFT市場刷新世界紀錄，甚至躍上紐約時報廣場那斯達克電視牆。

歌手周杰倫Jay Chou



©gettyimages

“

所有在區塊鏈上的人都可以幫你作證，那個東西是你的。

——Wee Meng Chee

價格部分，單曲NFT的平均拍賣價格在過去6個月中成長了5倍以上，目前平均單份音樂拍賣價格NFT比固定價格NFT貴102倍。在曲風部分，約八成收入為電子音樂相關，而嘻哈和搖滾音樂則約分別占音樂NFT銷售額的7至9%。在平臺部分，以音樂、藝術和娛樂為主的Nifty Gateway平臺處理了六成以上的音樂NFT銷售額。而主打去中心化商業模式的Origin則占兩成。

回顧2021年以來，許多藝人推出NFT，近期華語歌壇中最受矚目的NFT就有黃明志與周杰倫。前者在2021年11月7日透過YouTube頻道影片「用NFT對抗世界」，宣布創作歌曲《GO NFT》將公開發售。該作品在3小時內銷售完畢，更為歌手創造2千萬的收入。2個月後的2022年元旦，周杰倫與平臺Ezek推出NFT「Phanta Bear」。這件作品為NFT市場刷新世界紀錄，不僅在40分鐘內銷售完畢，一周後成為全球NFT交易平台Opensea總榜第一。根據《今周刊》報導，Phanta Bear是周杰倫與同窗好友Ric共同創辦的潮流品牌「PHANTACi」吉祥物，該品牌設計靈感圍繞周杰倫電影、音樂作品與生活風格，同時也凝聚粉絲文化。創下世界紀錄，或許也代表著周杰倫粉絲影響力與其「杰式風格」正透過虛擬經濟擴散至全球。

隨著NFT熱潮逐漸興起，其法律權利或風險大致如下：

1 **權利問題：**在發行出售NFT前，發行者應確保已獲得任何擁有內容權利者許可。若未得到許可，相關內容權利者的版稅分配引起金額爭議，導致對該NFT產品的使用權限被取消。例如音樂人須留意與唱片公司的合約，包含尚未規劃或製作的錄音產品或其他週邊產品的權利。就買方而言，購買NFT通常不會獲得該作

品的智慧財產權，僅在有轉讓NFT的智慧財產權時，才會明確標示。

2 **盜版問題：**隨著NFT在數位藝術領域屢次開出的高價銷售金額，可能吸引不法人士盜用不具權利之作品轉於NFT市場上銷售。而權利方發現盜版後，僅能要求提供平臺移除等程序，使NFT失去功能。

3 **購買證明：**NFT允許大眾查看原始創建者的區塊鏈地址，但仍需透過獨立驗證方法來確定與該地址相關的個人或實體擁有該權利，故在購買前應確保可驗證NFT的創建者。

4 **金融與稅務風險：**未來NFT可能會受到各國證券和交易法規與機關監管；基於NFT的銷售與轉售狀況不穩定，難以判斷該產品的成功來自於音樂人的成功或他人之惡意活動，此現象也將增加發行者的法律風險。稅務上目前NFT多是使用加密貨幣買賣，使得稅收機制更為複雜，但NFT發行者應認知到商品銷售將牽涉到所得稅繳納。

5 **保險：**發行者應釐清NFT若出現技術故障，是否將造成損失，以及是否可透過投保彌補損失。

6 **開發能源：**建造NFT並獲得報酬，需要大量的電腦運算能力，以維護區塊鏈運作，此現象可能間接導致氣候、生態問題。

目前在NFT取得成功的音樂人多具知名度，例如電子舞曲音樂人兼製作人3LAU，推出世界上第



©gettyimages

NFT平臺業者Nifty Gateway認為電子音樂人通常精通或瞭解新興技術、人口統計數據等，故對此市場的接受度較高。

“

**Musicow與金融科技公司Koscom，以平臺上版權作為成分股計算利潤指數，歸納出音樂版權指數(MCPI)以定義商品價值。**

一張NFT專輯獲得1,170萬美元，其他音樂人是否能比照此模式，藉由NFT邁向成功之路仍有待驗證。因此綜觀上述風險，未來在思考NFT的發展時，應強化與運用NFT在權利分配的透明度，由此協助流行音樂產業發展，促使更多音樂人能取得合理的報酬。

### 英國Hipgnosis Songs Fund 版權投資運作大公開

英國的音樂版權投資公司Hipgnosis Songs Fund讓投資領域能接觸到具文化意義的熱門歌曲，將歌曲作為具報酬的資產種類，且多數音樂作品來自於直接向作詞/曲者、製作人、歌手/樂團等購入，像該公司即向知名音樂人Johnny McDaid收購他在164首歌曲中的版權，如Ed Sheeran演唱的〈Shape of You〉等名曲；又亦或是向知名歌手Shakira收購145首歌曲中的版權。

在收入來源部分，該公司部分收入透過第三方管道取代各平臺、唱片公司與管理組織，轉換費用為收益。該公司收入來源為機械灌錄重製版稅、表演版稅、錄音版稅、鄰接權以及影像配樂權利金。從收益來源分析，主要來源為串流與演出。在歌曲收購部分，截至2020年3月該公司已收購64,098首歌曲，其中發行十年以上的歌曲占比約六成且逐年增加，其次為發行三至十年歌曲，而發行三年以下之歌曲占比低於一成。

在公司正面成長同時，仍有內外環境變動的潛在風險。在營運模式上，公司與音樂人簽訂交易保密協議，使外界分析投資組合變得困難。外部因素像是疫情導致表演收入大幅縮減。另外，其收益多依賴串流平臺，隨著產業推出新興技術，可能引起消費者需求和體驗變化，進而減少相關版稅收入。創辦人Merck Mercuriadis就曾表示像是TikTok、Triller以及NFT等使用音樂之新途徑，使得版稅收入未來較難預測。值得注意的是，目前串流市場掌握在少數媒體平臺手中，業者可能運用其市場操縱權力改變服務價格或方案，在寡占市場下版稅收入將可能受到影響。

### 韓國Musicow版權平臺 可能成為IP投融資領頭羊

Musicow於2016年成立，同樣也是以音樂版權作為金融商品，與創作者簽訂轉讓合約取得部分或全部授權後上架歌曲至平臺，接著進行拍賣等交易行為。平臺利用特有的預測系統，根據過去的版稅數據，預測未來版稅的終生價值。歌曲如溢價拍賣超過50%，將退還給創作者金額。在平臺上得標者，則可取得要求音樂版權費的權利，也能透過再拍賣賺取價差。

特別的營運模式，為Musicow帶來不少收益和成長。特別是30至49歲的族群大幅增長，兩者合計已占活躍會員數的53%。就類型而言，會員主要分成粉絲與投資者，前者希望擁有喜愛歌手的歌曲股份，後者則是透過投資取得每月版稅。對投資者而言，投資音樂商品也比房地產、股票等傳統投資標的更容易。另外，以2018至2020年歌曲購買價格為準，其版權費投報率達到8.7%。截至2021年10月，該平臺擁有超過五千七百首歌曲，整體平均月交易規模更在2021年9月達到七百億韓圓。

Musicow平臺投資投報率、用戶數與交易規模背後仍有市場風險與交易成本。如同一般投資市場，會員在投資前應計入如1.2%的交易手續費、一至二天的轉換時程，以及不同版稅類型的收益回收時程。就音樂作品本身作為投資標的而言，由於新歌版稅收入高，平臺較少發行二年以上歌曲，且版稅連帶收益會逐年下降，同時也容易受到社群平臺與輿論、影視作品搭配，特別是歌手等外部因素影響。另外就平臺本身規模，登錄曲庫量目前仍不多，交易量同時也被限縮，是投資人在投資標的時應注意的。從正面角度而言，我們可將其視為未來平臺的成長潛力。

Musicow與金融科技公司Koscom，以平臺上版權作為成分股計算利潤指數，歸納出音樂版權指數(MCPI)以定義商品價值。交易模式類似股票，而標的本身資產性質近似債券，搭配指數計算，為音樂版權創造報酬與新的收入，同時也使交易制度透明化。未來或許我們也可能看到這樣的商業模式，被納入正式的金融管理監督體系。

### 當音樂透過數位技術更容易作為金融商品交易，IP市場會是什麼？

目前結合音樂與金融的公司除了前述的投資公司與平臺案例，如Vine Alternative Investments、Shamrock Capital等也正在收購音樂曲目。在其他地區市場或許有類似的投融資模式正在成形。虛擬的數位世界中，NFT的交易規模也在持續成長中。

然而不同於傳統資產，智慧財產權存在的不確定性

遠高於經常出現在金融市場的相關資產，特別是由人與故事而成形的內容商品，例如歌曲創作，皆具有獨特性。因此在每件智慧財產權的未來成長性皆不同時，過往歷史資料尚不足以做為完整的參考依據，甚至透過建置模型預測收入也仍有其不穩定性。故未來在創造智慧財產權的同時，也應思考如何透過良好的管理與再運用，為音樂產業打造更廣闊的視野。▲



Musicow被韓國中小企業部選為2021年的「預備獨角獸」企業，與公司標語「Music becomes Cashcow」不謀而合。

UP  
**40%**



回顧Hipgnosis Songs Fund股價與淨值，於2021年3月底的淨收入為1.38億美元，較去年同期成長40%。



# 踢到元宇宙



當全球名人都風風火火地在「元宇宙」開演唱會、購地、開店，把現實中的品牌搬到虛擬空間究竟怎麼操作？感覺和玩大富翁有多像呢？本文衍伸自《2021年臺灣文化內容產業調查報告IV：遊戲、電競產業》，商

## 世足賽與電競遊戲的合縱連橫

4

人摸索出遊  
戲與運動在競技形構的相似，以開發足球電競來擴大實體賽季效益早已不是新鮮事。隨著沉浸式科技與社群文化的日益成熟，無論在產業端的聯盟或消費端的金流機制方面，元宇宙的新商模都還有賴更多方合作的探索與突破。

### PROFILE

#### 蔡馨儀

辦公室的人類學家，持續在探索人文與科技的整合協調（也包括不協調那款），喜歡讀小說，想體驗更多有意思的表演和展覽。聯絡方式：ritatsai@taicca.tw。

2018年7月15日，在俄羅斯盧日尼基體育場內的78,000名觀眾，以及透過各種媒體頻道守著直播的收視者們，共同見證了法國足球隊以4-2的成績踢碎克羅埃西亞渴求首冠的機會，高高舉起了法國隊史上的第二座FIFA世足金盃。

20天後的8月4日，距離盧日尼基體育場2,800公里外的倫敦O2 Arena，另一場儘管沒有同樣多的電視轉播，但依然引起眾多足球迷熱情相挺的盛會也進入了高潮：從200萬名參賽者中脫穎而出的沙烏地阿拉伯選手Musaed Al-Dossary——他更為人熟知的是網路名稱MsDossary——在FIFA eWorld Cup 2018總決賽舞臺上以4-0擊敗比利時選手，成為25萬美元的冠軍獎金得主。

這場FIFA電競賽事的特別之處不在看球員奔馳於寬闊的草地上吶喊、飆汗，而在於這虛實整合的競技場可是由來自全球的玩家用Xbox或Play Station手把所共同構築起來的——這款由美商EA Sports（下稱EA）開發的電玩，除了讓玩家透過雙手體驗傳接、進攻與射門的臨場感，在另一方面，透過國際足總的冠名合作，玩家還能模擬現實世界裡的國家級球隊經理，透過卡牌進行球員交易與策略營運，而玩家的表現還與線下各項聯賽的戰績有一定程度的連動。在運動與商業策略結盟中的FIFA已不僅僅是遊戲，更可說是一種整合了科技與社會，讓職業選手、休閒玩家，甚至是純粹足球迷或電玩迷都能投入的文化。



2021年由於持續的疫情阻隔了人群間的實體互動，促使全球業者加速投入高速網路、線上交易、虛擬實境(VR)、區塊鏈等技術的應用，再加上跨國科技業如Facebook更名Meta的宣示行動，以及遊戲平臺如Roblox因封城激發了營收爆發性成長等一連串的結果，更敲響了眾家進軍元宇宙(Metaverse)的鑼鼓。元宇宙一詞雖源於小說，不過遊戲業在打造「一個有別於真實世界的空間，讓真人可以開創虛擬身分行動」的具象化方面顯然著力更深。開發者在科技的前沿已經相當敏銳地意識到，一款遊戲的好玩不僅在於讓玩家體驗到虛擬帶來的另類可能性，與現實有一定程度的連結，例如玩家與玩家間在賽局外的交流，進而形成真實社會裡的支持型社群，更是讓遊戲產品變得耐玩長銷的重要關鍵。

本文透過分析曾獲金氏世界紀錄認證最多玩家的FIFA電玩成功之道，嘗試從遊戲的角度探索關於元宇宙的三個問題：第一，運動如何透過設計轉化為虛擬的遊戲商品；第二，競技作為一種運動與遊戲的共通要素，如何豐富了FIFA的玩家文化；第三，在元宇宙裡的賽事至少需要哪些條件協力，才可能為產業帶來真實的商機。

### 運動類電競的靈活發展

2021年4月，國際奧林匹克委員會宣布與國際體育聯合會和遊戲發行商合作，在夏季奧運會開幕前推出奧運虛擬系列賽(Olympic Virtual Series)，包括《eBaseball實況野球2020》、線



FIFA eWorld Cup 2018總冠軍MsDossary。



根據《FIFA 2021》公開數據，該遊戲已經創建了全球超過三十個聯賽、七百支隊伍、九百個體育場，以及一萬七千位以上的球員資料，而其所涵納的廣大足球迷皆可視為遊戲的潛在消費者，使得EA在足球電競市場幾成壟斷之姿。據GamesBeat報導，《FIFA 21》玩家數量推估已突破兩千五百萬人。

上自行車平臺《Zwift》、帆船比賽模擬器《Virtual Regatta》和賽車遊戲《Gran Turismo》等體育與非體育模擬賽事。儘管奧委會對於將電子競技納入奧運正式項目仍有所保留，特別是堅持射擊類等暴力遊戲不符合奧林匹克精神，但透過運動類電競觸及更多線上玩家，進而深入虛擬社群推廣線下賽事參與，可謂已正式成為奧委會擴大年輕觀眾市場的「數位戰略」之一。

運動類電競大致可依遊戲機制分為三種類型：運動擬真、運動模擬與運動經營。「運動擬真」類除了模擬體育競賽的規則，也經常比照線下賽事環境打造線上路線，例如由中華民國自由車協會

舉辦的2021年全國自由車電競錦標賽，就在臺灣自研的WhizU平臺中加入了多個臺灣賽道。值得一提的是，由於疫情造成實體賽事停擺，使得運動擬真類電競不僅可作為居家運動健身，還成為職業運動選手的訓練工具，並反映在此類電競賽事的報名人數增長上。

「運動模擬」類雖然仿照真實的賽事規則，但為了讓遊戲節奏更緊湊，通常會縮短比賽時間，例如《FIFA》最短可將足球賽半場設置為10分鐘。只要具備電腦滑鼠、鍵盤、搖桿即可操控的模式，讓運動模擬成為最易入門、種類最豐、擁有廣大玩家基礎的遊戲類型。也由於玩家者眾帶動了遊戲的擴充與創新，使「運動經營」以運動產業為本、商業策略為遊戲機制的類型吸引到不少非運動型但同樣熱愛賽事的休閒玩家——當玩家在遊戲中養成自己的隊伍並進行虛擬賽事，實際上融合了對線下運動賽制的深度理解，以及角色模擬遊戲的操作知識。

### FIFA：加速虛實整合的玩家文化

國際足總早於2004年電子競技初興之時便已投入，十多年來的經營使《FIFA》隨著全球網路的快速普及而發展益熟。原初《FIFA》較傾向作為一款家用休閒型電玩，由於在題材、機制、玩法方面已在逐年演進的版本中獲得市場驗證，到了2018年，一方面諸多職業運動俱樂部如英超聯賽曼城(Manchester City)、法甲巴黎聖日耳曼(Paris Saint Germain)、義甲AS羅馬(AS Roma)等已陸續建立起電競隊伍，成為《FIFA》線上賽事的基石；另一方面，多個在地職業聯賽也紛紛與遊戲開發商EA合作冠名，例如美國職業足球大聯盟(MLS)成立eMLS電競聯賽，由27支MLS職業球隊簽約電競選手參與賽事，不僅順利取得贊助商的支持，其轉播也獲得了高收視率，使得足球蔚然成為電競產業中穩定而重要的賽事項目。

根據《FIFA 2021》公開數據，該遊戲已經創



臺灣電競賽事實況。

建了全球超過三十個聯賽、七百支隊伍、九百個體育場，以及一萬七千位以上的球員資料，而其所涵納的廣大足球迷皆可視為遊戲的潛在消費者，使得EA在足球電競市場幾成壟斷之姿。據GamesBeat報導<sup>2</sup>，《FIFA 21》玩家數量推估已突破兩千五百萬人。

究其成功之道，首先不可忽視的就是巨星魅力。《FIFA 21》的封面人物——曾隨法國隊在2018年FIFA世界盃拿下冠軍頭銜、法甲球隊巴黎聖日耳曼前鋒球員Kylian Mbappé，他的Instagram社群帳號就有超過五千四百萬人追蹤。再者，虛擬世界的美妙之處，在於可讓玩家召喚現實中已退役的傳奇球員——對粉絲而言，他們在職業生涯的傑出表現具有不可替代的地位，但凡遊戲推出「經典限量」系列，總能吸引熱情的玩家爭相爆買收藏。

此外，透過賽事虛實整合進行內容創作，所帶來的聲量熱潮皆不同凡響。例如托特納姆熱刺足球俱樂部(Tottenham Hotspur Football Club)採取的球星置入性行銷——拍攝一支由孫興慜(손흥민)、Serge Aurier、Paul Gazzaniga和Ryan Sessegnon進行《FIFA 20》對戰的影片，在Youtube上獲得1,224萬次觀看，為其官方頻道歷來觀看次數最高。又如現加盟巴塞隆納的阿根廷前鋒球員Sergio Agüero在Twitch上經營的「SLAKUN10」頻道，已有超過三百二十八萬人

“  
**利物浦足球俱樂部在《FIFA 20》上市時拍攝該隊球員看到自己在遊戲中卡片能力值的第一反應，自2019年迄今已有超過三千八百萬次的觀看。**

1. 國際奧委會與EA合作，將電子競技納入奧運正式項目。國際奧委會新聞稿，發布日期：2021年4月22日。網址：<https://univis.com/4de9a3>  
 2. 《FIFA 21》加入新遊戲2500個場址，系列遊戲性提升16%。作者：Mike Mondri，發表日期：2021年4月20日。網址：<https://univis.com/ADyia>  
 3. 體育聯合會與EA合作，將電子競技納入奧運正式項目。國際奧委會新聞稿，發布日期：2021年4月22日。網址：<https://univis.com/4de9a3>



## 代表性《FIFA》電競聯賽——

國家	電競聯賽	隊伍數	獎金池
美國	eMLS	27	70萬美元 (新臺幣約1,960萬元)
日本	eJ.LEAGUE	16	170萬日圓 (新臺幣約41萬元)
南韓	eK League	22	1900萬韓圓 (新臺幣約44萬元)
澳洲	E-LEAGUE	12	
德國	Virtual Bundesliga	32	10萬歐元 (新臺幣約315萬元)
西班牙	eLaLiga	38	25萬歐元 (新臺幣約787萬元)
英國	ePremier League	40	4萬英鎊 (新臺幣約151萬元)
法國	eLigue 1	20	4萬歐元 (新臺幣約126萬元)

資料來源：各聯賽官方網站及Liquipedia

訂閱他的遊戲直播。就連球星的「自帶效果」都能為遊戲增添話題：利物浦足球俱樂部(Liverpool Football Club)在《FIFA 20》上市時拍攝該隊球員看到自己在遊戲中卡片能力值的第一反應，自2019年迄今已有超過三千八百萬次的觀看。

《FIFA》的時程操作也能助攻線下賽事的熱度。6至7月一般為職業足球聯賽的休賽期，此時電競賽事的舉辦既填補實體賽事的空檔、維持觀眾的收看習慣，等到8月初舉行大型線下電競決賽時，又可作為職業聯賽的前導、為賽季開展炒熱氣氛。有效橋接了體育與電玩、一般觀眾與球迷玩家，並挾帶著龐大收益的足球電競，也因此開啓了國際足總與遊戲開發商間的白熱戰場。

### 當運動與遊戲整合成一門元宇宙好生意？

要仿造現實去建構一個龐大且複雜的虛擬世界，幾乎難以單靠一個企業或組織來完成；尤其是在元宇宙的構想中，現實與虛擬之間看似兩個不同的世界，然而實際上卻存在著交互影響的關係，可以想見的是多個產業在線上與線下的串聯協力，無論邏輯或實務上跨領域的合作實不可或缺。從目前較具代表性的《FIFA》電競聯賽隊伍數量與獎金池規模來看，各家廠商無不對元宇宙商

機摩拳擦掌。

但分潤機制應如何議定？據紐約時報<sup>3</sup>報導，國際足總在新合約上除了將授權金翻倍，並要求發行商EA Sports不能將盈利拓展到「現實世界」，包括線下賽事、電競賽事，及NFT(非同質代幣)的數位投資等。換言之，EA的盈利來源必須僅能以該款遊戲為主。EA在面臨可能的談判破裂前也訴諸輿論，強調國際足總的授權應僅限「名稱(FIFA)」、「世界盃(World Cup)」、「Logo」及相關權利身分，但不應妨礙遊戲持續使用球隊、球員名稱進行各項遊戲機制的新創設計。截至目前為止，雙方仍未達成明確共識。

此外，在元宇宙中進行數位資產交易，無論是區塊鏈或NFT目前仍處於探索階段，眾人對其想像、目標與做法皆有極大不同，如何協調、加以整合出可順利運行的政策和法律支援，尚在未定之數。儘管沉浸式體驗的開發看似為元宇宙中進展最快的一項，但價格昂貴的VR設備、高速傳輸所需要耗費的生產資源，以及在這些條件限制下造成社會階級的排他性，皆需要大眾投入更多的時間先在現實社會中好好進行一番思辯。<sup>4</sup>



看更多文策院的研究

TAICCA誌 vol.01 | 文化內容策進院 發行  
Taiwan Creative Content Agency Publishing  
ISBN 978-986-532-587-9 (平裝) | taicca.tw  
版權所有，未經同意不得轉載

