

## 劉虹風 老師專訪實錄

# 追尋書與閱讀的本質 打造永續型的 人文軟實力

其他先進國家如日本、法國、德國為例，為解決書店通路削價競爭的狀況，這些國家立法禁止書籍打折競售，如果通路發動折扣競爭，將受到極高額的罰款。一本書是否能在市場中勝出，不在於書商選書能力或是詮釋價格的能力，而是在於內容，但現在臺灣出版業正走向與先進國家背道而馳的道路。

採訪、撰文／臺灣產業科技前瞻研究計畫團隊 高雅玲、謝佳穎 (MIC)



**ThinkWave：**劉老師，您好，從您在出版業的觀察，本計畫所提的四大願景，像是以非實體要素，傳達理念、知識或是貼心服務的軟性經濟創意者；或是回應未來趨勢洞見的生活型態先驅者，請問這四大願景的意涵，是否符合您對於產業未來發展的期待？

**劉老師：**能以四大願景區分產業發展的類型，像是軟性經濟、用生活型態導的概念引導產業，這樣的觀念很好。過去，臺灣只要提到「產業」，多半會聯想到高科技產業，但高科技產業對自然環境的回饋與消耗總是欠缺相應的考量，而且在人才的運用方面也呈現非常不均勻的情形，高科技產業的低階層勞動人力聘僱較高階人力相對多很多。我們對於臺灣未來人才的想像，應以創意與實務為主軸，而人才在各行各業的就業上也應有完善的整體規劃。以農業為例，早期在政府鼓勵高等人才投入之下，臺灣農業專才非常多，甚至臺灣的農耕隊長年對海

外輸出農耕服務，這正是理論與實務並行的結果，如果當時國家沒有好的農業耕種政策與獎勵，就無法蓬勃發展成穩定的產業鏈，也無法培育出臺灣的農業專才。

產業鏈要穩定，利潤的分配必須合理，且能支應從業人員衣食無虞，以臺灣農業在今日的現實面看來，農產品的價格早已無法維持從業人員生存。就我所投入的出版業也是如此，書店是出版業產業鏈最末端的零售通路，早期出版業從中游到下游的利潤分配尚稱合理，所以臺灣曾有一段擁有 3,000 家獨立書店的黃金時期，爾後由於連鎖體系書店興起折扣競爭，書店經營的利潤空間開始萎縮，獨立書店多以降價應對，面對連鎖體系書店、網路書店的龐大資本市場競爭下，從 2002 年起平均每年以 100 家的速度消失中。

臺灣的出版業與其他行業所面臨的危機相比，不在於軟體內容，而是整個產業鏈利潤分配的嚴重失衡，



產業鏈要穩定，利潤的分配必須合理，且能支應從業人員衣食無虞，以臺灣農業在今日的現實面看來，農產品的價格早已無法維持從業人員生存。

#### 劉虹風 老師

劉虹風，莫斯科大學俄語系文學組碩士，永和社大俄國文學講師，2006年創立獨立書店「小小書房」，開啟書店與讀書會結合的社區書店模式，2010年初成立社團法人臺灣小小生活文化創意推廣協會，任協會理事長，並設立小小創意有限公司，2012年劉虹風獲「雲門流浪者計畫」補助，以「書店」為流浪主題，五月起赴大陸走訪各地書店，探察中國出版產業現況。

使得獨立書店無論如何創造差異，營收都非常有限，因為販售的內容相同，消費者更易選擇打折後的商品，所以從軟性經濟的角度來看，在出版業要創造出差異化的藍海，會比其他產業更為辛苦。

以其他先進國家如日本、法國、德國為例，為解決書店通路削價競爭的狀況，這些國家立法禁止書籍打折競售，如果通路發動折扣競爭，將受到極高額的罰款。在法國更是以天數為基礎累罰，因為這些國家了解出版業的競爭力是來自軟性的內容，而非書籍載體所被標訂的售價，一本書是否能在市場中勝出，不在於書商選書能力或是詮釋價格的能力，而是在於內容，但現在臺灣出版業正走向與先進國家背道而馳的道路。

**ThinkWave：**就您自身的經驗來看，現在臺灣沒有如國外立法禁止書籍競售的情形下，出版業與書店通路該如何走出自己的路？

**劉老師：**這些年在經營獨立書店的過程中，我推動了許多軟性的讀書會課程，帶領大家閱讀文學、社會學與哲學，藉由課程把人們對於閱讀書籍的習慣與喜好培養出來，從這些來上課的朋友中，我發現臺灣科技產業有一項特殊的隱憂：他們認為在自身的公司或產業裡是孤單的。儘管孤獨有益於個人創作，但卻有礙於產業的共榮發展，因為獨立個體是無法發展出優異的創意，這就是為什麼廣告業很少獨立作業，創意通常是透過交談與交流而被激發出來，而臺灣產業現行的型態，把工作分化為一顆顆散沙，這將不利於產業未來的創新。

若要突破這層障礙，建議企業高層的觀念應該要改變，讓員工透過互動課程作為凝聚共識的工具，補足臺灣產業的封閉性與技術人員貧乏的想像力，臺灣企業倘若願意激發投資高等人才的創意，高等人才自然會將創造力回饋於工作。

我在2012年獲選雲門舞集的流浪者計畫後，到中國



大陸參訪各地的書店，有間書店名為「楓林晚」，他的分店開在阿里巴巴總部，成為阿里巴巴的企業圖書館和文化管家，每周安排一場講座，今年(2014年)再看到書店老闆時，他已在阿里巴巴開了四間店面，其所開辦的課程不是經營管理、提供工作技巧的課程，而是軟性內容的教育課程，因為書店不同於圖書館，是流動的知識載體，相對於國家系統的圖書館而言，民營書店更具創意與活力，這就是馬雲特殊的前瞻眼光。

**ThinkWave：**想請問老師在中國大陸這段期間，觀察到的書店經營，兩岸最大的差異為何？如果要扭轉這樣的氛圍，您覺得用什麼方式解決？除了立法之外，是否有其他更軟性的方式推動呢？

**劉老師：**臺灣民眾對於書籍秤斤論兩的態度需要被教育，我非常尊敬的南天書局魏德文先生，他認真的做到了出版者該有的樣子。記得某天我去文化大學演講，在搭乘計程車的途中和朋友聊起一本南天書局出的《台北植物園與清代欽差行台的新透視》，內容描述從臺北植物園觀察臺北城市歷史，準備下車的時候，計程車司機突然問我：小姐，請問你剛

剛講的那本書書名是什麼，他想抽空到那家書店晃晃，由此可知臺灣人愛看書的習慣是可以被培養的。日本人很愛看書，但日本近年也和臺灣一樣，書市萎縮非常快，臺、日的出版業共通問題都在新一代，我曾在新聞局《99年全國圖書出版產業調查報告》中撰寫關於獨立書店未來展望的文章，以獨立書店的觀點對未來文化部推行相關政策的建議，像是出版產業這類的泛文創產業都一樣，面臨新的利潤結構不穩、舊的利潤結構在萎縮、城鄉差距等問題，國外將書店視為城市最重要的風景，但在臺灣，直至今日甚至沒有專職文化政策的立法委員。政府政策除了短期產業的輔助，應盡速立法並設專職文化政策的立委，才能緩解出版文化產業的危機。

出版產業需要強力的法律保障，對照日本、法國的網路書店事業也在成長，但由於法案規範，讓實體書店有時間因應衝擊。以誠品書店這類連鎖書店業者為例，曾經有一年的時間他們將書籍銷售由月結制(註1)全面轉為寄售制(註2)，結果使得出版社出版書籍大幅減少，小眾、冷門的哲學、文學書籍出版停滯，因為突如其來的大量庫存嚴重侵蝕獲利，在那段時間後，許多出版社終於了解實體書店的重要性。

**ThinkWave：**依據您的觀察，包括您所謂的演變趨勢與脈動，您覺得臺灣如果要走向生活型態先驅者、軟性經濟創意者的典範，應該要強調哪些特點？

**劉老師：**生活型態先驅者一定要先考量到生態環境的永續以及影響層面，即便從一間小小書店的咖啡區，我們都必須考慮它對環境帶來的負擔，以形成對環境永續的正向回饋。近日的油品風暴，正因臺灣所有產業整體思維仍停留在成本、利潤、回收，最需要改變之處在於全世界的設計產業已經在實踐

註1：月結制，傳統圖書市場主要的交易方式，其結帳方式是進貨減退貨若帳款為正數，則通路商結款給上游供應商。若帳款為負數，上游供應付款給通路商或是以下個月的新書來沖銷負數帳。月結制對中上游供應商比較有利，因為下游通路商只要有進貨(不論新書或補貨)，下個月就一定要支付所有的進貨成本。

註2：寄售制，意即出版商將商品寄放在通路，約定好一定時間，有銷售出去的商品才結款，如此的結款方式較有利於下游通路商。



「從搖籃到搖籃」的理念，也就是永續經營，但我們在生活中仍有過多垃圾以及可拋棄式產品，產業思維仍停留在以替換零件維持生存，遲早整體環境會完全被消耗殆盡。所以消費者必須研究價格和品質之間的關係，消耗性產品如何承諾消費者生活，在美好生活的實踐上，或是生活型態的先驅角色上，更需審度人性鏈結的部份。

另外，要發揮軟性經濟創意，首先必須了解以軟實力為出發點的各項投資，其成本回收期是比其他產業要長的。有的企業投資文創事業，設定成本回收期是一年，我只能一笑置之，因為在人才培育上，沒有十年功夫磨不出一位人才。下一個十年的發展願景為何？我們該如何因應下一個十年的光景？這才是關鍵，但我必須思考的是下一個十年，我們的下一代讀者要出生長大了，我們能給他什麼，我們該如何與這些顧客群一同順應時代成長？作為獨立書店，我們並不會抗拒數位化，尤其是現今流行的

網路書店存在有其必要性，因為網路可以補足實體書店所接觸不到的那群人：身障人士、有孩子的家庭、重症照護者、早出晚歸的上班族等。我們不抗拒網路是因為我們有信心實體紙本才是閱讀的根，只要根在，就可以創造出很多變形，現在美國 Amazon 想要回頭開實體書店，為什麼？因為這就是趨勢，讀者渴望接觸，書是一種渴望接觸的載體，你閱讀它是希望跟這個世界溝通，所以 Amazon 很多服務都以溝通為導向，對於產業，首先要了解其本質，才能確立願景。

上個世紀末，當我看到俄國的莎士比亞書店參加詩歌發表的朗誦會，我才了解白天的書店可以在晚上成為一場沙龍，在國外早已是生活的一部分，而在中國在地書店的商業模式至今仍難以想像結合藝文活動的可能性，經由文化軟性的載體，小小書店從 2006 年起開辦活動至今。臺灣也有愈來愈多書店積極舉辦相關活動，這樣的在地耕耘對臺灣不但重要



且已深化，所以在臺灣，生活型態的典範所召喚出來的風潮值得期待，但回歸到更長期的生活型態典範來看，我們的產業尚未回應這樣的期待。

回過頭問，產業大老為什麼沒有把目光放在改進臺灣出版產業內部的條件？或許正因為他們把希望放在中國大陸，覺得商品只要進了中國大陸就可解決所有的問題，且軟性服務在臺灣政策面上，常被想像、規劃輸出中國大陸，但中國大陸的人治社會不斷侵蝕出版業最重要的創意養分，審查制度下的中國大陸圖書市場只能幫助無害的書籍。

但軟性層面依賴的是人，想要對外輸出必須解決內部根本的問題，例如解決臺灣城鄉差距所產生的圖書供應問題，如同文字工作者盧郁佳所言，鄉鎮的書店能讓「再窮的孩子，總准他店裡讀完整本放回去。但凡有志，書店總會培養他成材，網路書店則不可能如此。當年沒錢買書的孩子們，在書店裡站出了富貴前程，貧富不再世襲」，儘管臺灣物流業如此便捷，連紅葉部落都能送貨，但一般人或許不

知道，花蓮、臺東地區書店至今仍進不了多數出版社的書。

中國大陸對於臺灣服務業人才非常渴求，相關軟性產業的人才許多被挖腳。中國大陸的獨立書店對我們的渴望完全是在於軟性層面，可是軟性層面依賴的全部都是人，人才對外輸出之後因為臺灣已無根基，便很難再回來，現下許多臺灣圖書業、圖書行業的高等人才，他們現在都在為中國大陸的書業服務，如果今天希望以軟實力輸出些什麼，反而要先回頭檢討留住人才回鄉服務的機制。

因為流浪者計畫讓我有機會待在中國大陸兩個月的時間去觀察與思考，我認為臺灣服務業將會再進化，好的產業要能容納創新，並且保持本質，所以臺灣面對軟實力的輸出首先要認清自己的根本在哪裡？從事出版業這麼多年，產業最嚴重的危機在於你從事的產業在社會沒有尊嚴，我始終認為，任何行業都該有職人的尊嚴在裡頭，無法被任意替代，所以我訓練員工非常嚴謹，並要求作為書的職人，應把



灣基本上莫能與之競爭，僅能在大國崛起的夾縫底下找施力點，網路或許是一個可行的方式。至於繁體中文？現在國外已經沒有人特意學繁體字，除非書法，所以國際化有非常多要準備的前置功課。軟實力輸出上，許多國外觀光客來臺灣找尋文化景點，搜尋引擎排序最高的總是獨立書店。現在政府也逐漸了解這種現象，今年度小小文化協會跟新北文化局合作永和在地小旅行，主打文化旅遊路線，我相信臺灣每個鄉鎮都有這樣的實力，以書店作為據點核心來執行，可以帶來不同主流價值觀的商機，體現多元價值的存在，舉凡能夠創造活力的地方都是因為存在型態最多元。中國大陸書店的老闆對於臺灣的自由總是充滿羨慕，但如果你要他們移居臺灣，他們願意嗎？畢竟那裡才是他們的根，所以面對軟性經濟創意與生活型態先驅，我相信了解並認同自己的根本是必要的路。

書視為生命載體，服務業就是服務生命的行業。

**ThinkWave：**東協如緬甸，其華人地區早期使用繁體課本，這幾年開始轉向簡體系統，軟實力輸出上除了發展在地的面向多元化之外，老師對於這些全球化的施力點是否能給政府或是產業一些建議？

**劉老師：**我在 1995 年到俄國留學，正值葉爾欽政變上臺的那幾年，俄國政經呈現頹勢，但我對這個國家一直都很有信心，因為俄國整體的教育程度與人文思想非常高：基礎教育是大學畢業，家庭閱讀、藝文活動對他們而言就是生活，文化底蘊從未被拋棄過。從這裡也可以觀察到有趣的現象，但凡極權國家，政府一定會把文化力量穩穩掌握，型塑出的文化影響最深遠，所以俄國在教育文化上投資可謂一擲千金，因為通過文化洗腦極為有效，中國大陸也是靠學習簡體中文的教科書與教學體系對外強勢輸出，中文教學如果早已由中國官方系統介入，臺

#### 採訪側記

書房不大，簾幕垂墜如置身南洋，近三小時的採訪中，劉老師溫柔恬靜的講述作為著書、寫書、出書、賣書的讀書人應有的點點思維、對文化前景的期許，並不斷向我們要求訪談稿不要彰顯自己，盡可能的以小小書房為主角——一個小小的、溫暖的城市之光，伴隨隱身在繁華社區裡的、豐盛而寂靜的收藏，此時的劉老師用身體實踐，向我們展現了台灣社會最豐盛的軟實力。

