

南華大學出版事業管理研究所碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS
ADMINISTRATION GRADUATE INSTITUTE OF PUBLISHING
ORGANIZATIONS MANAGEMENT
NAN HUA UNIVERSITY

大陸出版集團化政策評述見解的研究：政策論證模式的應用

**The Analysis of Conglomeratization Policy for Publishing Industry in
Mainland China: The Application of the Policy Argument Model**

指導教授：萬榮水博士

ADVISOR : PH.D. Wahn, Rurng Shueei

研究生：林姿蓉

GRADUATE STUDENT : Lin, Tzu Zung

中華民國九十六年六月

南 華 大 學

出版事業管理研究所

碩士學位論文

大陸出版集團化政策評述見解的研究：政策論證模式的應用

研究生：林安蓉

經考試合格特此證明

口試委員：蔣崇水
郭
李同諱

指導教授：蔣崇水

所 長：蔣崇水

口試日期：中華民國九十六年六月六日

謝 誌

前 奏

坐在電腦前，隨著浪漫義大利情歌「Unforgettable」樂音的揚起，此刻的我，不再是皺著眉、看似呆滯、實是焦慮萬千的苦思狀……，跨過去了，真的跨過去了！敲著鍵盤，700多個日子，複製著700多次孤單的影子，這影子，時而拍手讚嘆，時而喃喃自語，更時而虔誠禱告。而今，她懷抱著感恩的心情，不捨地要寫下這一分頁……。

第一樂章 藍色多瑙河

「研究所主要學習及訓練的是：思辨能力、表述能力、心智能力……」這是吸引我再次進入學習殿堂的魔力；一句「下苦工最省力」，讓我決定披起了戰甲；「論文是改好的，不是寫好的」，讓我覺悟：真的是要「努力做！儘量做！不怕做錯」，因，等到「錯到不能再錯時，就對了」；「日子將會愈來愈難過，你只有多忍耐，到不覺得難過，畢業就快了」，頓時讓我陷入「等待黎明」的「忍者」情境；在忍無可忍下，只能開始接受「做錯接近對」的練功日子。這一切驚濤駭浪、屢屢拭汗的「萬氏」過程，只能用一句話來作解釋——「老師比你們想像的更愛你們」。這就是我的恩師、貴人及朋友 萬榮水所長。是這些慈悲的金玉良言，伴我度過每一個「空氣稀薄」的日子；是這些「念力」，讓我學習的體質變得茁壯。也由於這些「氣餒又不斷奮起」的日子，成就了我豐富、感動與感恩的學習歷程。

師：「你看到的都是挫折，我所看到的，卻都是進步！」

生：原來，深刻的成長是需要更多的勇氣及實踐的力量。

第二樂章 陶笛奇遇記

進入南華，深刻感受——到處充滿「magic」，從「雲水居」、「滴水坊」到「無盡藏」，咀嚼這有氣質的名號，簡直有令人難以想像的妙！「晨鐘暮鼓」在這兒轉換成，上課「鳴鐘」、下課「擊鼓」；雖沒有華美景觀，但卻有依山緩建的優雅；雖沒有超大的校區，但卻有濃味的嫺與靜，這就是位於阿里山腳下的「南華大學」！

第三樂章 掌聲響起

二年的時間倏忽過去，腦中快速播放著昔日的種種……。黃漢青教授的慈祥與活力讓人倍覺親切與溫暖，其豐富的才學更是令人折服，一堂文學導論中的「法國思想五十年」，快速啟動——我驚奇的哲學首航；施孟隆教授認真且幽默的教學，真切地鼓勵了我——「發表」是件有趣及有意義的事；羅清俊教授清晰且耐

心十足的教學態度，讓我跨越了對統計學「大門不出、二門不邁」的門檻；多位大陸授課老師，北京大學的蕭東發所長、南京大學的張志強所長及顧肅教授、武漢大學的方卿副院長及朱靜雯教授、河北大學的白貴院長及陶丹教授……等，促使我對中國大陸的出版產業及發展趨勢有了更深刻的瞭解與掌握，並讓我的畢業論文的資蒐過程更為順暢，大為減少單打獨鬥的窘境。

感恩南華師資的黃金陣容，因為有您們，才使我二年的學習歷程又驚又喜、多采又多姿！

第四樂章 一路上有你

原來作學生還有這麼一項好處！——可不斷變換身分及頭銜，除常被稱作「同學」外，隨著年級增長還多了一些親密職稱：學姐、學長、學弟、學妹；研一才剛被稱作「新生」，研二便竄升為「畢業生」了，角色替換如此之快，大概是我這一生參加過最刁一尤、的學習戰鬥營了。甚至直到參加畢業典禮時，才猛然體悟，我真的要畢業了！在恭賀聲中，心中竟有百般的不捨，不捨溫柔善良的心喬，多謝您的「北嘉接送情」；不捨一德大哥的敦厚情義，多謝您一直以來的支持與照顧；不捨麻吉學妹昀熹的優雅慢速哲學，多謝您在各方面給予的協助與相挺；還有梅子學妹的玲瓏可愛、舉令學弟的調皮有趣（你那句「學姐，救我啊！」真是厲害；另一句「我對所長的景仰有如滔滔江水，綿延不絕」，更是經典）、羅社長清維學弟的「喜歡的書，儘管搬」，讓我感動至今……；還有還有：真的欣賞秋霞的豪情與多才、鳳涵的修為與智慧、慧美的聰慧與機智、美如的良善與多情、乙謙的溫婉與體貼、文君的內涵與深度、慧貞的「教學有一套」令人印象深刻（希望您在台南許的願望能實現喔）、麗卿對論文孜孜不懈的態度則令人讚賞！

感謝我最親愛的母親及妹妹姿錦、君恩、乾姐徐玉嬌會長所給予的有形及有形、溫暖的支撐；感謝父親在天之靈的引領及看顧～爸，我真的好想您；感謝劉世歆大哥從未間斷的關懷與不吝的付出，有您，真好！感謝新益學長對我的研究學習給予強大的支持與鼓舞力量；感謝錫敏學長對我所投入的各項活動給予「最高規格」的協助；感謝口委老師莊立民教授、李國璋教授所給予的寶貴意見與指正，讓我的論文能得以更為完整。這一切的一切，感恩又感恩！

紙短情長，期盼這緣，再續！

林姿蓉 謹致

于義大利歌 Happy Heart 樂音中～

2007.07.03 仲夏午後

南華大學出版事業管理研究所九十五學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：大陸出版集團化政策評述見解的研究：政策論證模式的應用

研究生：林姿蓉

指導教授：萬榮水 博士

論文摘要內容：

出版集團化建設是大陸近年來有關出版的重要政策之一，由於內容廣涉，影響層面大，引發了出版業高度的關注及討論。在兩岸出版業日益頻繁的交流背景下，為了能對中國出版業的發展歷程及現況有較清楚之理解及掌握，並期有助於兩岸之出版交流、後續之研究，故，引發了研究大陸出版集團相關評述見解之動機。

為了對這項政策所關聯的各項議題內涵有較清楚的認知，本研究試著自大陸出版產業基本結構、發展趨勢、產業政策內涵著手進行探討，並從集團化轉制過程中，探討其理由、內容與策略，政府的作用與被期望產生的功能等，嘗試對其全貌、所衍生的問題有一較完整的探討。

本研究整合了「文獻研究」及「政策論證」為研究方法。在資蒐部分，於經過繁複提煉及系統化篩選過程後，析出了 24 項議題，並歸納在八大類、四大群組下，以形成議題研究架構；為了呈現這些議題評述觀點、推論條理及主張，操作工具選擇政策分析方法中的政策論證模式。據此，得到了以下的研究發現與結論：

發現：從內容層面來說，集團組建面臨的最困難、最關鍵也最受重視者明顯緊扣「政府職能轉換」這項議題，此係所有討論之核心、前提及基礎；從論證形式來說，評述見解所表達或推論的模式多側重說明式與動機式。綜上，發現核心主張多強調政策之重要性、意義及功效，較少分析實踐之條件性及可行性。在研究之檢討方面，議題架構原先採用「等量齊觀」之分類方式，分析後發現部分議題廣涉，故在問題層級及分量上呈現難以一致現象，同時，在方法上的檢視，發現政策論證分析模式，有些操作上的限制。

關鍵詞：出版集團、政策論證、議題結構、政策研究、產業管理

Title of Thesis : The Analysis of Conglomeratization Policy for Publishing Industry in Mainland China: The Application of the Policy Argument Model

Name of Institute : Graduate Institute of Publishing Organizations
Management, Nan Hua University

Graduate date : June 2007 **Degree Conferred :** M.B.A.

Name of student : Lin, Tzu Zung **Advisor :** Ph.D. Wahn, Rung Shueei

Abstract

Conglomeratization has been one of the most influential policies for the publishing industry in China in recent years. Due to its enormous and wide-spread influences, this policy has caused intensive concerns and discussions in the publishing industry. As the cross-strait culture exchange activities become more frequent, in order to obtain more knowledge about the development history and current structure of publishing industry in Mainland China, and to improve the cross-straits publishing exchange, this study is motivated to analyze commentaries and opinions related to the Conglomeratization policy in Mainland China.

To have more thorough understanding about the content of each issue related to this policy, this study attempts to explore the basic infrastructures of Chinese publishing industry, the recent development trend, and the content of the industrial policies. This study also analyzes the process of conglomeratization and its rationales, contents and strategies, the role played by the government, and the expected functionality for each process, etc. This study attempts to implement a comprehensive investigation about the Conglomeratization policy and its consequences to the publishing industry in Mainland China.

The research methods used in this study integrate the “document research” with the “policy argumentation” methodology. In the process of data gathering, after multiple and complicated extracts and systematized filtrations, 24 critical issues are selected and sorted into 8 categories and 4 groups to form the main research structure for this study. In order to present the commentary points, deductive methods and views of the issues, the study uses the policy argumentation model of the policy analysis method as the operating tool. The main findings and conclusions are summarized in the following.

Main Findings: With respect to the content of Conglomeratization, the most difficult, most crucial and most emphasized things during conglomeratization are obviously highly related to the issue “the transformation of the functionality of the government”. This is the core, premise and foundation of all the discussions. Regarding the argumentation models, the expressive or assumptive models of commenting and opinions mostly emphasize on explaining the motivations. To sum up, the study finds that the core opinions stress the importance, meanings and effects of the policy more and analyze the conditions and practicability in practice less. Considering the review of the study, the categorizations were taken on pars for the issue structure originally. However, after analysis, we found parts of the issues extensive and thus it is difficult to present the accordance in the levels and quantities of questions. Meanwhile, after reviewing the methods, we found that the analysis models of the policy argumentation have some limitations in operation.

Key Words: Publishing Conglomerate, Policy Argumentation, Issue Structure, Policy Research, Industry Management

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
目 錄	v
表目錄	ix
圖目錄	x
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究問題與目的.....	5
1.2.1 研究問題的界定.....	5
1.2.2 研究目的的表述.....	5
1.3 研究範圍與限制.....	6
1.3.1 研究範圍.....	6
1.3.2 研究限制.....	6
1.4 研究方法與流程.....	7
1.4.1 研究方法.....	7
1.4.2 研究流程.....	9
第二章 研究問題背景與解析架構之提出.....	11
2.1 大陸出版產業的基本結構與產業化發展趨勢.....	11
2.1.1 大陸出版業的基本結構.....	12
2.1.2 大陸出版產業鏈的特性.....	20
2.1.3 大陸出版集團定義、組建條件及發展路徑.....	24
2.1.4 大陸出版集團發展的主要問題.....	28
2.1.5 大陸出版產業化已經有的轉變.....	32
2.2 產業發展與政策之關係.....	38
2.2.1 產業政策的內涵及政策工具.....	38
2.2.2 政府的作用與角色.....	50
2.2.3 產業政策與產業發展.....	53
2.2.4 小結.....	57

2.3	集團組織與出版集團.....	57
2.3.1	企業成長的方式.....	57
2.3.2	集團組織形成的原因.....	61
2.3.3	集團的結構型態.....	69
2.3.4	出版集團預期之綜效.....	73
2.3.5	出版集團形成的類型.....	77
2.3.6	小結.....	80
2.4	政策論證模式之內涵與應用.....	81
2.4.1	政策分析之內涵與目的.....	81
2.4.2	政策論證之結構與模式.....	84
2.4.3	政策論證之侷限性.....	93
2.4.4	政策論證模式之應用.....	94
2.4.5	小結.....	98
2.5	解析與討論架構之提出.....	98
第三章	研究設計與執行.....	103
3.1	研究設計的條理.....	103
3.1.1	研究問題的處理邏輯.....	103
3.1.2	研究方法的選擇.....	107
3.1.3	研究物件之選取.....	108
3.1.4	議題結構之特性.....	109
3.2	研究之執行.....	112
3.2.1	資料蒐集的方式.....	112
3.2.2	分析方法說明.....	113
第四章	研究發現與討論.....	117
4.1	政府職能轉變與集團治理結構.....	117
4.1.1	政府職能與宏觀調控.....	118
4.1.2	集約化程度.....	120
4.1.3	四跨問題.....	122
4.1.4	體制改革.....	123
4.1.5	法人治理結構.....	126

4.1.6	組織結構.....	127
4.2	宏觀與微觀管理問題.....	128
4.2.1	產權關係.....	129
4.2.2	政企關係.....	131
4.2.3	法規建設.....	132
4.2.4	品牌效應.....	133
4.2.5	高科技化出版.....	135
4.2.6	組織形式.....	136
4.3	核心能力與出版社自身問題.....	138
4.3.1	核心企業.....	138
4.3.2	核心競爭力.....	139
4.3.3	人力培訓與激勵機制.....	141
4.3.4	管理隊伍.....	143
4.3.5	規模與效益.....	144
4.3.6	多元及專業化經營.....	145
4.4	出版產業發展環境與集團運行機制.....	147
4.4.1	出版業全球化.....	147
4.4.2	出版業市場化.....	149
4.4.3	發展戰略.....	151
4.4.4	盜版現象.....	153
4.4.5	現代企業制度.....	155
4.4.6	管理體制及運行機制.....	156
4.5	研究發現與討論.....	157
4.5.1	研究發現.....	157
4.5.2	根據研究發現所進行的討論.....	163
第五章	結論與建議.....	169
5.1	結論.....	169
5.2	研究貢獻.....	170
5.2.1	系統化研究集團組建政策論證對產業發展具有的 價值.....	170

5.2.2	本研究在學術研究方面創造的價值.....	171
5.3	建議.....	171
5.3.1	對後續研究的建議.....	171
5.3.2	對實務應用的建議.....	172
參考文獻	175
附錄一	出版集團成立時間.....	190
附錄二	1993~2001年中國大陸音像製品出版統計.....	192
附錄三	中國大陸歷年圖書出版資料及人均購書量.....	193
附錄四	政策論證期刊發表回顧（1996~2007.04）.....	195
附錄五	政策論證論文回顧（1992~2006.12）.....	197
附錄六	大陸出版集團化重要論述與主張整理歸納.....	201
附錄七	二十四個議題之核心主張.....	243

表目錄

表 2.1	圖書、期刊、報紙總印張比例.....	12
表 2.2	圖書、期刊、報紙按人口分配數.....	13
表 2.3	2000~2005 年出版社數量、總印數與庫存數.....	13
表 2.4	2001 年教材出版比重.....	14
表 2.5	2000 年各地區出版社數量統計（不含副牌）.....	18
表 2.6	各國對出版或文化產業所實施的政策.....	41
表 2.7	不同經濟類型的國家政府干預內容比較.....	49
表 2.8	出版產業政策實施未達顯著效果者.....	55
表 2.9	公司成長的方式.....	60
表 2.10	中外有關集團企業形成的原因彙整表.....	66
表 2.11	集團化模式的類型、定義及特點.....	78
表 2.12	政策論證之類型.....	90
表 3.1	大陸出版集團化重要論述與主張整理歸納「略表」...	106
表 4.1	二十四個議題其論證模式之整理.....	161

圖目錄

圖 1.1	研究流程.....	10
圖 2.1	圖書產業鏈.....	21
圖 2.2	母子型結構圖.....	69
圖 2.3	兄弟型結構圖.....	70
圖 2.4	婚配型結構圖.....	70
圖 2.5	政策論證之要素與分析架構.....	87
圖 2.6	Dunn 所提出的以「問題為中心」的政策分析程序.....	91
圖 2.7	反核者關於爐心熔毀率之「權威論證」.....	95
圖 2.8	通過平等權利修正案之「實用主義論證」.....	96
圖 2.9	增加社會福利金收入之「動機論證」.....	97
圖 2.10	賭場留住人才有限之「說明論證」.....	97
圖 2.11	研究概念示意圖.....	99
圖 3.1	大陸出版集團建設重要議題架構圖.....	105
圖 3.2	研究議題析出過程.....	114
圖 4.1	大陸出版集團化關鍵議題魚骨圖.....	160

第一章 緒論

爲了適應中國出版業發展的需求，1999年2月，大陸第一個經國家批准的出版集團在上海誕生了。集團的組建爲中國出版業的發展帶來了新的動力，但也同時面臨嚴峻的挑戰。從當前出版業發展趨勢來看，中國出版集團化戰略是面對全球出版的一個政策選擇，亦是企圖實現產業化、追求規模效益的重要措施。由於它牽涉的層面既深且廣，如何對其內涵與關聯加以掌握，確實是值得關注。

在兩岸出版業日益頻繁的交流背景下，爲了能對中國出版業的發展歷程及現況有較清楚之理解及掌握，並進一步對兩岸之出版交易、合作及相關之研究有所幫助，引發了研究大陸出版集團有關議題及討論之動機。本章陳述之條理依序爲：研究背景與動機、研究問題與目的、研究範圍與限制、研究方法與流程。

1.1 研究背景與動機

大陸經濟體制改革的腳步加快、市場經濟的確立及開放、經營環境改善的結果，改變著人們的思維方式，尤其在加入WTO之後，中國市場大幅開放，其13億人口的消費市場，快速成爲全球經濟不景氣中兵家必爭之地。爲搶得獲利的先機，各國跨國企業集團，無不加快對中國大陸的投資。在此競爭態勢下，中國大陸出版業的集團化成爲出版企業轉制的重要模式。

大陸出版集團化是大陸近幾年主要的政策之一，因應該項政策的發展，集團化的相關建設已成爲出版業關注的熱門話題之一，此從近年來的專業期刊及專書探討中可見端倪。集團的組建不但迎合了中國出版產業結構調整的需求，其集團試點工作的推展更是促進了出版管理體制的改革與深化。在外資已經進入中國¹，

¹ 1993年，貝塔斯曼集團公司隨德國總理柯爾首次訪問大陸，在上海開展有關媒體合作可能性的探討。1994年7月，中德雙方便簽訂了合資契約。1995年2月，成立了「上海貝塔斯曼文化實業有限公司」，與上海市新聞出版局直屬的中國科技圖書公司合資，此爲首家外資出版集團進入大陸的著例。參見人民網編（2004），來源：摘自《解密國際傳媒集團》，貝塔斯曼怎樣打入傳媒業，2004年5月22日，人民網：<http://www.people.com.cn/BIG5/14677/21963/22065/2514980.html>（瀏覽日期：2007/06/14）。

出版業即將形成國有、民營、外資三分天下的今日²，集團化政策在一定程度上反映了中國國有出版業的發展程度³。由於它在大陸推展出版產業發展過程中具有關鍵性的意義，因此，研究集團化政策，幾乎可以涵蓋整個產業體制的轉型、經營管理的層面，以及發展戰略等問題。

中國出版集團的組建是從 1992 年山東出版（集團）總社開始的，截至 2005 年底⁴，全國共有 28 家出版集團，其中，經國家新聞出版總署正式批准的有 16 家，這 16 家出版集團資產總額 517 億元，銷售收入 453.5 億元，利潤 31 億元⁵。而就中國整體出版業觀之，至 2005 年底，已組建試點集團 69 家，其中報業集團 39 家、出版集團 16 家、發行集團 12 家、期刊集團 1 家、印刷集團 1 家。此外，非試點集團的建設也積極進行著。出版集團具體成立時間詳見〈附錄一 出版集團成立時間〉⁶。

大別來說，企業集團的發展有兩種基本模式：^{7、8}

(一)歐美模式

屬「市場主導型」，它起源於英國，在美國達到頂峰，故，亦稱為「美國模式」。具有以下特色：

1.是企業根據市場發展的需要：它透過參股及控股的方式，來控制子公司、聯盟企業等所形成的集團。

2.是商品經濟發展模式的總結：有利於投資、高效和生產力與經濟的發展，它起源於英國，在美國達到頂峰。

² 參見人民網編（2005），來源：北京周報，外資民營國企同台競技 2005 出版業改制忙，2005 年 3 月 8 日，人民網：<http://media.people.com.cn/GB/40641/3227187.html>（瀏覽日期：2007/6/14）。

³ 中國出版網編（出版集團建設專題「編者按」）：<http://www.chinapublish.com.cn/cms/website/cips/layout2/jituan.jsp?channelId=149&siteId=1>（瀏覽日期：2007/03/29）

⁴ 張鶴盛（2006），行業聚焦：三大趨勢觸動教材出版格局，網址：http://www.xwcbj.gd.gov.cn/xwfb/news_brow.asp?id=12732（瀏覽日期：2007/03/21）。

⁵ 張文飛（2005），出版集團發展態勢之我見，出版發行研究，8 期，13 頁。

⁶ 中國出版網編（出版集團建設專題「編者按」），同前註。

⁷ 封延陽（2006），出版集團化：體制改革比規模擴張更重要，2003 年 6 月 28 日，網址：<http://www.woxie.com/article/list.asp?id=6668>（瀏覽日期：2007/03/21）。

⁸ 邱詢旻（2003），美國、德國、日本經濟模式比較研究與擇優借鑒，財經問題研究，3 期。

3.強調個人的成功和短期的金融利益，其市場模式就是「自由開放」。

4.核心特點：(1)市場主體自由、公正、公開；(2)生產要素自由流通；(3)市場機制運作靈活。

5.市場干預手段：運用財政和貨幣政策進行間接調控，政府在決定資本和勞動方式上介入有限。

(二)日本模式（或稱日韓模式）

屬「政府主導型」，它形成於 20 世紀的 60-70 年代。具有以下特色：

1.是在政府主導下，符合政府指導政策所發展的企業根據產業發展的需要，透過資產重組來組建的企業集團。

2.屬政府主導型經濟發展方式，亦即「政府角色」在經濟發展過程中，起到推動發展、關鍵性的作用。

3.強調集體成功與長期利益，其運作模式就是「政府干預」。

4.核心特點：(1)「追趕」歐美，成為重工業化的先進工業國；(2)關鍵是「後發效益」；(3)加強政府干預；(4)引進技術；(5)出口主導、「貿易立國」；(6)實行統制金融。

5.政府干預手段：運用國家計畫和指導所發揮的開發性作用，對企業決策進行強有力的干預和引導，如：戰後的日本，其快速的經濟增長，在很大程度上歸功於此。

由市場經濟發展模式觀之，市場主導型的歐美模式是較符合經濟發展規律的，其發展是在前述條件下自由競爭的結果，絕非短時間內由政府主導扶持的產物。此在計畫經濟色彩相對較濃厚的中國出版業，由於其部分客觀條件的限制，故，上述兩種模式皆難以直接套用。

就中國發展模式的來說，我們從相關的文獻探討中發現，其在相關的實務操作上及學術性的探究方面皆遇到困境。一方面不能不援引歐美模式以作為討論上的參照，另一方面，又不能不充分考慮中國的國情來進行調整。所以，眾說紛紜。此外，復由於它的內容廣涉，經緯萬端，究竟條件的創造該先或該同時進行，還是行動及其效果的獲致為先，認為非如此不足以創造進一步落實的有利基礎，也

是莫衷一是。

從中國出版集團組建上來說，由於它是屬於前導性、示範性的政策，某種程度上來說，有「希望它成功、只許成功」的強烈意味，但，因其尚未有成功的經驗，故，仍處在探索、增長實力的階段。從理論上及目標性的角度看，組建出版集團是較能夠發揮資源優勢的，然而，由於中國在集團的體制改革、產權制度、治理結構等相關問題與矛盾尚未得到有效的解決，所以，造成集團的組建及營運仍欠缺相關配套措施⁹，以及脈絡性條件的配合而困難重重。綜上述，中國出版集團的發展應建立在自身現實的政經條件、文化基礎、需求、方向，以及在不斷累積自身的經驗下，打造出屬於自己的發展模式來。從全球經濟發展模式來看，西方自由競爭的歐美模式，應是一個加強「看得見的手」的過程，不斷地增加政府在自由經濟中的權力；而在發展中國家，如中國，則是加強市場「看不見的手」的過程，不斷地進行市場的經濟改革。

從上述這些脈絡看來這項問題確具多方面的意涵，是重要而值得研究的問題。因此，對於這樣一項必將持續推展的重要舉措，如果能透過適當的分析與整理，相信能得到集團化政策評述見解之整體結構，並可獲得深入且完整的理解。首先，針對評述見解之匯整、結構化及系統化資訊之產出，對於評述之觀點、意見相左之討論、問題之議題結構可加以呈現；而在釐清這些觀點與結構後，對於掌握集團化政策所產生問題之癥結點、應採取之對策，以及後續之研究、實務之應用上，想必有所幫助與貢獻；若能如此，便可以延伸性的產生下列具體的效益：可以理解這項政策發展的時空背景，並且理出其對出版產業化發展的關聯性，而有助於掌握出版產業的發展趨勢。其次，將可對集團組建與管理的研究與實際，產生有所幫助的資訊。是為本研究之動機。

⁹ 林曉芳，地方出版集團的困境與出路，2005年12月2日，東北出版網：<http://publish.northeast.cn/system/2005/12/02/050200050.shtml>（瀏覽日期：2007/04/01），來源：出版參考。

1.2 研究問題與目的

1.2.1 研究問題的界定

中國出版集團化的問題涵蓋了中國整個出版產業的時空變遷，特別是產業的基本結構、發展趨勢，以及在政策層面之關係。而為了瞭解集團化的經驗及其政策最重要的依據及最主要的理由、主張為何，本研究採用政策論證之論述模式為分析架構，並就論證之結果析出其評述結構。故，所要具體處理的有以下二個層次，即：透過議題結構之整體性、合理性、關聯性來建置大陸出版集團化所引發之核心議題；探究這些議題評論的背後，其實質內容及共同的特徵，以進行分析其評述結構。

本研究將探討之問題界定為以下四個部分：

- 1.大陸出版事業原有的體系、制度及其規範為何？近年來當局推動「轉制」，其背景、理由、目標與行動方案為何？這當中需要發生何種改變？
- 2.「集團化」政策在上述「轉制」過程中所占的地位、角色與被期望產生的功效為何？政府的作用為何？
- 3.目前已有的關於「集團化」的政策說明、主張、評論，針對「集團化」的各項重大議題，究竟提出了哪些看法？其立論基礎、推論依據與過程為何？
- 4.整個有關「集團化」的政策評述見解構成怎樣的推論體系？共同呈現了怎樣的認知之結構？

1.2.2 研究目的的表述

本研究企圖將議題結構化，並藉由一套完整的政策論證分析模式，將其評述的內容作條理化、系統化的呈現，以此得到其評述見解的結構，進而整理出其關鍵性問題與主張。

基於上述思考，本研究目的如下：

- 1.以公共政策領域常運用的「政策論證模式」之應用為論述基礎，探討在中國出版產業結構下，其出版集團化政策制訂之潛在因素、動機、需求，集團發展

過程、現況及未來因應對策等來建構問題。

2.藉由政策論證模式之應用來凸顯其立論主張、立論理由，並進一步探究該政策實施過程中所產生的問題癥結、衝突或相關條件，整併出相應之駁斥理由，以形成政策評述意見之論述結構。

3.在論證的情境下，整合該研究領域之相關論述及資訊，分析、歸納、整理出版集團化諸多面向之重要議題，並進一步藉由論證結果嘗試導出該政策推動之核心主張。

4.於論證模式中，整理其立論基礎與主張之理據，以提供學術界有志於進一步研究者之相關資訊。

1.3 研究範圍與限制

1.3.1 研究範圍

研究範圍界定為以目前大陸圖書出版集團化之組建背景、經驗、現況等相關論述為探究內容。在研究意涵上，以學者專家既有的學術著作及文獻報告為主；以相關理論基礎及政經資料為輔，是為本研究之探討範圍。

本研究蒐集近十年來有關大陸出版集團化發展的相關文獻，包括學術論文、研究報告、期刊文章、網路資訊及官方公布的統計資料等，其分析之角度，乃從大陸學者、專家及官方之經驗及觀點作出發，對大陸集團化過程及衍生的問題作整合分析。引用包括相關的政策法案、出版產業結構、集團體制結構、宏觀與微觀角度、集團的核心價值、集團的發展環境與相關建設等相關研究。

1.3.2 研究限制

在時間的構面上，由於大陸的政經資料多屬宣導性，與實際執行方針尚有一段距離，加上大陸的公布資料有時間性的差距，故，在資料整合或引述上有較明顯之時間落差。此為限制一。

在空間構面上，由於大陸幅員遼闊，大量文獻資訊不易於第一時間取得，在受限於人力、物力及時空背景下，表現於論述之廣度、深度與完整性上，或有蒐

整未全現象。此為限制二。

1.4 研究方法與流程

1.4.1 研究方法

本研究旨在探索大陸出版產業發展，爲了迎合全球化、促進出版產業化等各種需求，政府所採取的出版「集團化」之策略，其政策之理據及所引發的討論之邏輯結構。在素材來源及處理上，是經過細鎖、繁複的提煉過程，將「出版集團」相關論述及見解試著作一整併歸納，最後，依附各種主、客觀的判斷，篩選出核心議題以作爲分析之軸心。由於該部分之處理係從大量文獻中去作蒐整，亦即將「文獻」作爲分析的重要資料及來源，因此，本文的研究方法係採用「文獻研究法」。而爲了要呈現不同論述之立足點、推論之條理及其主張，故在操作工具選擇上，係應用了政策分析方法中的政策論證模式。其研究不是爲了將結果作概推，得到一般化的原則，而是對所研究的對象——評述見解，有更深入的認識與理解¹⁰：

1. 文獻探討法

文獻探討法（Literature review）文獻探討的來源大致可分爲三種：

(1)爲相關研究報告、定期刊物、學位論文。

(2)爲科學的學說與理論。

(3)爲一般論著、民間通俗典故、具創造性或思考性的文章¹¹，故其可稱爲次級資料分析法或文件分析法。

有關於文獻的種類，Chris Hart（1999: 2-3）¹²認爲，應該搜尋兩方面的文獻：

(1)與研究主題有關的文獻：可分爲定義、問題、及範圍三個層面。

(2)與研究方法和資料收集相關方法論的文獻：可分爲假設、論證及辯論三個

¹⁰ 蔡敦浩、陳可傑（2002），質化研究在管理研究上的應用——三個個案的說明，商管科技季刊，3卷1期，44頁。

¹¹ 楊國樞等主編（1985），社會及行爲科學研究法，台北：東華書局，51頁。

¹² 王佳煌、潘中道、郭俊賢、黃瑋瑩、邱怡薇譯（2003），W. Lawrence Neuman 原著，當代社會研究法——質化與量化途徑，台北：學富文化發行。

層面。

據Lawrence Neuman (2002, chapter 16)¹³指出，檢閱文獻的類型共有六種¹⁴，其中較接近本研究所採用者為：「理論的回顧」、「脈絡的回顧」、「歷史的回顧」及「整合式的回顧」。範圍涵蓋：

(1)理論基礎部分：主採 William N. Dunn 所著的 Public Policy Analysis 為重要參考書籍，並輔以公共政策理論的相關著作，此外，與政策論證相關議題的期刊文獻、博碩士論文，以及相關研究報告為主要來源，以此來建構有關理論基礎的部分。

(2)資訊來源部分：在「大陸出版集團評述見解研究」資料部分，以 1990 年至 2006 年間，針對該主題所出版或發表的專書、期刊、出版年鑒、學術論文、研討會等論述資料為主，並輔以政府相關文件、法規條例、電子媒體報導等相關資訊的蒐整，以作為本研究的論證基礎。

於整合上述重要文獻、釐清資訊來源可信度後，再利用政策論證分析模式，針對所設定的研究議題，逐一進行分析。

2. 政策論證模式

為求論述客觀並盡量貼近真相，本研究在分析方法的具體操作上，採用政策分析方法中的「政策論證」模式作為分析之架構，一方面，為了探究集團化政策施行之因果關係；另一方面，可藉由論證模式之論述結構，進一步解析各種客觀因素之比較與歸納整理。期能將重要議題之相關文獻資料作一歸併整合並析出有價值之觀點。

3. 研究方法之整合運用

綜上述，在研究方法上，係採「文獻研究法」，而在具體操作上，是以 William

¹³ 胡濂生 (2005)，高雄港自由貿易港區政策論證之研究，東華大學公共行政研究所碩士論文（未出版），6 頁。

¹⁴ 分別為以下六種：(1)自我研究的回顧，以增強讀者的信心。(2)脈絡的回顧，將特定計畫安置在大的圖像之中。(3)歷史的回顧，回溯特定議題的發展。(4)理論的回顧，比較不同理論如何看待特定議題。(5)整合式的回顧，將過去知悉的特定論點加以摘要。(6)方法論的回顧，則是指出不同研究方法論的差異。

N. Dunn 的「政策論證」結構模式為分析方法。我們可從藉由上述文獻的論述及分析過程中，解釋既有政策的現象及事證，並進一步還原政策施行的因果關係，以提供未來決策者於制定政策時之參考。

1.4.2 研究流程

本研究之進行流程係根據上述文獻探討國內外學者所提出的相關理論與研究，經過審慎研讀並歸納整合其脈絡後，轉換成本研究之主要解析架構與研究議題，於建立解析架構同時，並進行確立問題之檢視；接著，根據此解析架構與議題進行政策論證。然後，根據論證結果，解釋與分析大陸出版集團化過程中所產生的問題與現象；其次，透過研究發現來進行討論；最後，企圖針對以上論述提出未來研究上之建議。

據上說明，本研究之流程表述如下：



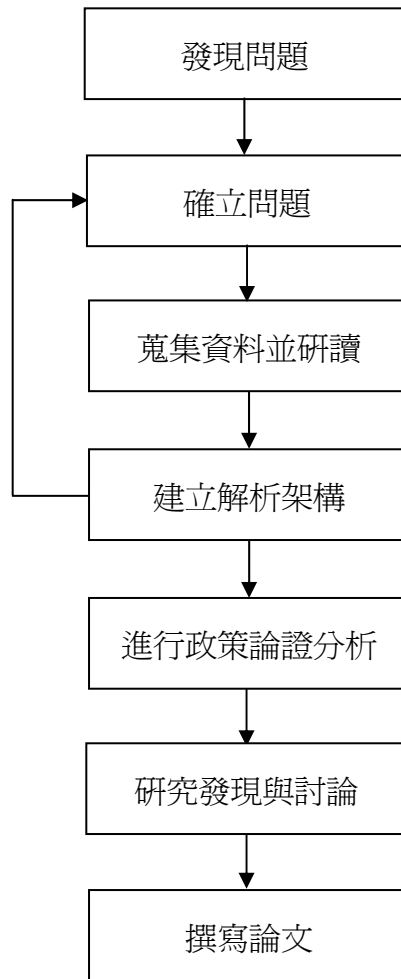


圖 1.1 研究流程

資料來源：研究者整理

第二章 研究問題背景與解析架構之提出

2.1 大陸出版產業的基本結構與產業化發展趨勢

在中國大陸，企業集團的引入是在 20 世紀 80 年代中後期，至今，傳統的計畫性經濟體制在其經濟活動中仍發揮重要的作用。因此，在討論大陸出版產業的基本結構與產業化趨勢前，有必要對傳統計畫性經濟體制的特點加以分析和歸納，如此才能掌握、充分呈現出版集團化推動的背景及基本態勢：

(一)政府具備了企業的職能

政府最重要的職能就是供給、維護市場交易的正常進行，並提供宏觀層面的經濟輔助政策。故，它有壟斷、強制和法律上的排他性特點。在傳統計畫經濟體制下，政府除了具備政府的既有職能外，還具備了企業的某些甚至是大部分職能；相對地，企業卻擁有了本不該具有的一些政府職能，並喪失了企業應有的部分職能，導致在市場經濟活動中無法按照市場的規範運作，造成經營管理之效能、效率不彰。

(二)企業非獨立運作的個體

在傳統的計畫性經濟體制下，企業將喪失作為市場運作中應具有的法律上獨立及自主的特性，企業已非獨立進行活動的「廠商」，實際的廠商是各級政府或各企業的主管部門，兼扮演著企業家的角色。

(三)易出現壟斷組織

在傳統計畫經濟體制下，政府對產業進行了全面採購與行銷，控制了生產所需的材料及設備、主導產品的生產、分配及流通。導致了政企不分的組織在市場中受法律保護的壟斷地位。如：在工業品市場中相對於生產者的買方壟斷；在產品市場中相對於消費者的賣方壟斷。相較於自由市場中依靠經濟實力所形成的壟斷現象，政企不分所導致的壟斷對市場所造成的傷害要大得多，除了因此提高市場的壟斷程度外，亦會阻礙企業或個人在專業化的提升。¹⁵

¹⁵ 於東升、宮勝、袁寧（2004），西部企業集團成因探析，西北大學學報，2004 年 1 月。

由於大陸目前正處在經濟體制的轉型中，故，瞭解上述傳統計畫經濟之特性，有助於接下來要探討的中國出版產品及產業地區的結構、出版產業鏈的基本特性、發展路徑及主要問題等。

2.1.1 大陸出版業的基本結構

1. 產品基本結構分析

大陸出版產業的產品分為以下六類：(1)圖書；(2)期刊；(3)報紙；(4)音像製品；(5)電子出版物；(6)網路出版物。由於統計資料的侷限，部分資訊未及全面，並著重在圖書、期刊、報紙、音像製品等四類產品作分析：

表 2.1 圖書、期刊、報紙總印張比例¹⁶

年 份	1978~1985 年	1986~1990 年	1991~2000 年	1978~2000 年
圖 書	52.6%	47.1%	41.4%	47.0%
期 刊	11.5%	12.1%	8.5%	10.7%
報 紙	35.9%	40.8%	50.1%	42.3%

資料來源：出版產業研究，周蔚華（2005），北京：中國人民大學出版社，63 頁。資料取自《中國出版年鑒》每年度的統計計算。

從上表觀察得知，自大陸改革開放以來，圖書及期刊總印張比例是呈下降趨勢，但，報紙比例卻明顯攀升，尤其是在 1991~2000 年階段。在此要特別說明的是，就「總印張」而言，圖書、期刊及報紙的總印張皆是上揚的，但就增長「比例」來說，報紙總印張的成長比例大於圖書及期刊，故，相對而言，圖書及期刊的增長比例是呈下降的趨勢。此消長現象與大陸社會政治環境改變、走向改革開放有關。

按人口分配數而言，查下表 2.2，自 1979 年起，報紙的人口平均擁有量成長最快，接近 80%；期刊次之，成長率為 67%；圖書則為 38%。

¹⁶ 周蔚華（2005），同前註，63 頁。

表 2.2 圖書、期刊、報紙按人口分配數

年 份	1979 年	1985 年	1990 年	1995 年	1998 年
圖書（每人每年分得圖書冊數）	4.2	6.3	4.9	5.2	5.8
期刊（每人每年分得期刊冊數）	1.2	2.4	1.6	1.9	2.0
報紙（每千人日分得報紙份數）	36.7	63.9	50.6	59.6	65.9

資料來源：新中國出版五十年紀事，劉杲、石峰主編（1999），北京：新華出版社，417 頁。

就前述三類貢獻率而言，大陸出版產業的增長率，約 55% 靠報紙推動，37% 靠圖書，期刊僅有 8%¹⁷。

在音像製品方面，根據曾慶賓（2003）¹⁸的研究，自 1993 至 2001 年間，該類的載體形式已緊隨著新時代趨勢蓬勃發展著，尤以光碟此一新興媒體發展最為快速。但，整體來說，它在整個出版份額中比例尚小，例如：2000 年的發行總金額不到 8 億元〈詳見附錄二 1993~2001 年中國大陸音像製品出版統計〉。

就圖書品種而言，自 1978 年開放改革以來，圖書出版業快速發展，出書品種及新版數多呈逐年遞增趨勢，2005 年出版品種更是達到 22 萬種之巨。整體而言，大致呈現平穩增長現象（1995 年較 1994 年為 2,000 個品種的負增長）。詳見〈附錄三 中國大陸歷年圖書出版資料及人均購書量〉。

另就教材教輔出版方面，從下表 2.3 統計資料可看出，教材總品種數占全國圖書出版 15.68%，而其總印數占，52.87%，總印張數占 48.08%，若加上教輔、教參等類圖書，則總種數、總印數、總印張數三項指針均占全國圖書出版的 70% 以上。

表 2.3 2001 年教材出版比重

種數（種）			總印數（億冊）			總印張（億印張）		
圖書	課本	比例	圖書	課本	比例	圖書	課本	比例
154.526	24.236	15.68%	63.10	33.36	52.87%	406.48	195.44	48.08%

資料來源：中國出版產業發展研究，曾慶賓（2003），暨南大學博士論文（未出版），109 頁。資料取自《中國出版年鑒》2002 年卷。

¹⁷ 周蔚華（2005），同前註，63-64 頁。

¹⁸ 曾慶賓（2003），中國出版產業發展研究，暨南大學博士學位論文（未出版），88 頁。

此外，就〈附錄三〉的出版品種數、總印數及下表 2.4 的庫存數觀之，呈現出中國圖書出版品種的大規模增長、單品種印數卻下降的情形。

於 2000 年時，庫存量為 36.47 億冊，占總印數的 58.13%，到 2005 年時，增長為 42.48 億冊，已占總數印的 65.7%。

表 2.4 2000~2005 年出版社數量、總印數與庫存數

年 份	出版社數量	總印數（億冊）	庫存數（億冊）
2000	565	62.74 億	36.47 億
2001	562	63.10 億	35.54 億
2002	568	68.70 億	36.89 億
2003	570 億	66.70 億	38.54 億
2004	573 億	64.13 億	41.64 億
2005	573 億	64.66 億	42.48 億
合計	3,411 億	390.03 億	231.56 億
平均數（2000~2005）	568.5 億	65.01 億	38.6 億

資料來源：本研究整理自：中國大陸圖書出版狀況分析，方卿（2006），2006 年第 1 學期南華大學出版管理研究所「中國出版業發展專題」課程講義。資料取自《中國出版年鑒》。

據以上各表的統計數字觀察，並整理方卿（2006）及部分學者等人對歷來圖書出版現象，提出以下看法及省思：

2005 年，中國大陸出版社共有 573 家，總體而言，由於政策的因素，控制了出版社數量的成長，除此之外，尚有一些結構性的矛盾：

(1)從「出版品種增長」情形來看

呈現如下特色：a.文化的多樣性，滿足多元化的需求；b.當局要求適當控制出版物品種增長過快的情勢，轉而向品質增長努力；但，從數字來看，增長趨勢更為強勁；c.重複出版現象：從出版選題觀察，產品結構雷同，呈現重複出版現象，尤其是低水準的重複較為嚴重。^{19、20}

¹⁹ 方卿（2006），中國大陸圖書出版狀況分析，2006 年第 1 學期南華大學出版管理研究所「中國出版業發展專題」課程講義。

²⁰ 曾慶賓（2003），同前註，110 頁。

大陸出版業是被改革開放的熱潮推進市場的，面對劇烈的市場競爭，眾出版社不約而同地圍繞著市場熱點出書，導致重複出版嚴重。

(2)從「新版品種增長」情形來看

2005年出版圖書222,473種，較1988年出版圖書65,962種，增長了3.37倍；而2005年的出書新版128,578種，較1988年的新書出版46,774種，僅增長了2.75倍。反應的現象是：新版書的增長幅度低於總品種的增長幅度，呈現18年間，圖書的重版率有所提升。

陳昕（2005）²¹指出：圖書品種的增加固然與每種平均利潤下降和買賣書號有關，但不可否認的是，此一現象也意味著圖書市場越來越細分，定位越來越具體，大眾圖書市場越來越活躍。此預示著圖書市場的市場化進程正在不斷地深化和加強。

(3)從「總印數增長」情形來看

近20年來，大陸出版圖書的總印數無任何增長，2005年總印數為64.66億冊，比1988年的62.25億冊增長了2.21億冊，幅度僅增長了3.6%，與品種增長相比，印數增長明顯過低。²²

究其因，在中國計畫經濟的時代，由於圖書品種較少，故單品種印數有較高現象；但，隨著資訊發達和對知識追求的提升及多元，在圖書產品的需求上，明顯呈現個性化及小眾化的特色，故，圖書品種數的躍升是客觀也是必然的趨勢，此結果反映在單品印數或總印數上，其增長幅度下降或持平是可理解的。另，閱讀載體的多元化選擇亦是影響印數增長的重要原因。

(4)從「總定價增長」情形來看

近20年來，大陸圖書出版定價總碼洋持續大幅度上漲，1988年為62.22億元，到2005年達到創記錄的632.28億元，18年來上漲了10.16倍。與總印數增長相

²¹ 陳昕（2005），當前中國出版業需解決的六大問題，「2005 中國出版業高層論壇」演講，2005年5月18日，人民網：<http://culture.people.com.cn/BIG5/22226/48160/48223/3400904.html>（瀏覽日期：2006/10/24）。

²² 方卿（2006），中國大陸圖書出版狀況分析，同前註。

比，增幅竟是印數增長率的數十倍之多。與品種數相較，儘管出版品種呈高速增長態勢（18年增長了3.37倍），但，圖書的定價增長更快（18年增長了10.16倍），增幅竟然是品種增長率的3倍以上。

李智慧、劉薇（2005）²³說明：圖書品種的增加導致單本書印數的減少和成本的上升，從而導致價格上升。單本書印數從1994年的58,893冊下降到2004年的35,163冊即為例證。另，從〈附錄三〉中亦可看出，11年來價格增幅超過100%，而人均購書量近年來卻呈逐年遞減趨勢，呈現價格是影響需求的重要因素。

(5)從出版社的「核心業務」來看²⁴

從表2.3的教材出版比重過大的資料來看，中國出版業的生存很大的比重是靠教材教輔來支撐的，即過渡依賴行政資源，導致出版社的核心業務非在市場的競爭與需求上。

(6)從「出版業結構」來看

自1994年大陸社會全面向市場經濟轉軌以來，大陸圖書賣方市場陸續出現萎縮、低迷，而買方市場則相對出現產品過剩、需求不足等現象，這些場景的背後呈現的是產品結構問題，這從圖書銷售冊數及庫存現象來作觀察：

a.紙質印刷品結構失衡：從表2.1之圖書、期刊、報紙等總印張比例來看，圖書、報刊比重偏高，而期刊比重偏低。

b.技術含量不足，媒體形式單一：從〈附錄二〉的音像製品統計來看，由於網際網路的迅速發展，數字出版於閱讀載體的多元化，大幅取代了紙本出版的訊息，正為中國出版業強力推進多媒體及發展綜合型專案工作的重要動力，以此改進此「內部結構失衡」現象。²⁵

c.圖書銷售增長停滯、庫存金額逐年增加：此種現象根據經濟學原理解釋，若企業的庫存相當於產成品庫存，則企業的流動資金將被占用，此經濟型態即為「需求約束型經濟」，亦即「買方市場」型態。買方市場是市場經濟的常態，是過

²³ 李智慧、劉薇（2005），中國圖書市場的巨集觀經濟模型，出版參考，12月下旬（總464期）。

²⁴ 曾慶賓（2003），同前註，109頁。

²⁵ 曾慶賓（2003），同前註，109頁。

剩經濟的產物。出版的經濟過剩，易促使圖書市場在較低水準層次上徘徊²⁶。如：1978年至1998年，圖書銷售基本上呈現逐年增長趨勢，但從1999年開始，圖書市場已呈現「過剩經濟」和「買方市場」的格局²⁷。

(7)從「圖書市場供銷關係」來看²⁸

2003年圖書庫存為401.38億元，是1978年庫存4.32億元的92.91倍；2003年圖書銷售為461.64億元，是庫存的1.15倍，銷量與庫存量相差無幾。所呈現的現象是：許多出版社皆在「直接生產庫存」。圖書的價值很大部分是倚賴價格的提高：總定價增長的速度是總印張增長的8倍²⁹，其上漲已遠超過平均物價水準。

(8)從「集約化」及「經濟效益」來看

大陸圖書品種多年來在世界位居第一，然而產值不高，規模效益未凸顯。反映出：「中國是大產出，小市場，品種數量第一，產值卻很低」的現象。³⁰

透過《中國出版年鑒》中資料得知，1996年大陸566家出版社中，出版新書在500種以上者僅有7家，而出版規模未達日出一書者占出版社總數93%，其中有31家年出版新書不足50種。

就出版碼洋而言，1999年，超過億元者僅有65家，年出書碼洋排行前10名者之碼洋總計為571,739萬元，僅占全國總碼洋的12%；印數合計120,206萬冊，占全國圖書總印數的16%。而年出書碼洋不足1千萬元者，多達112家，約占出版社總數20%，出書碼洋在1千萬至1億元者，約占70%。

從市場規模來看，1996年全國出版定價總金額為397.97億元，純銷售收入257.97億元，不及美國的麥格勞·希爾（McGraw-Hill）一家公司當年銷售所得；1999年全國圖書純銷售額上升到355億人民幣，僅相當貝塔斯曼（Bertelsmann）

²⁶ 張弘（2006），去年圖書定價大幅上漲，圖書銷售增長率明顯下降，2006年4月4日，圖書交易網：<http://www.bookb2b.com/view/detail.php?id=391>（瀏覽日期：2007/0129）。

²⁷ 清華大學課題組報告（2005），中國出版集團現狀與發展模式研究，北京：清華大學課題組，38頁。

²⁸ 清華大學課題組報告（2005），同前註，40頁。

²⁹ 2003年圖書總印張為1988年的171.82%，增長了71.82%；2003年的圖書總定價是1988年的903%，增長了803%。

³⁰ 清華大學課題組報告（2005），同前註，37頁。

集團的 154 億美元的四分之一。³¹

中國出版業的此種結構相較於出版業較發達的國家，如美國、加拿大、日本、英國等國相比，中國出版業的集約化經營與規模經濟效益水準相對較低。

(9)從「經濟增長」方式來看³²

經濟的增長方式分為「消費拉動型」及「投入增長型」。中國則屬於「投入增長型」。這可從出版品的大幅增長、單品種數卻減少來看，顯示出「投入增長、消費不足」的現象。明顯的跡象即是庫存量的攀升。

2.大陸出版產業地區結構

大陸出版業自 1949 年解放後，一直採取均衡發展戰略。從下表 2.5 資料可看出，除了中央級出版社及上海出版社外，大陸圖書出版社的數量和規模皆呈現地區均衡發展現象。如：各地區出版社數量占總數量在 6%~14%間；各省出版社數量在 6%~14%之間；碼洋超過一億元的出版社占當地出版社總量約 20%左右。³³

表 2.5 2000 年各地區出版社數量統計（不含副牌）

地 區	出版社數量	出版社數量占 總量比例	碼洋過億之出 版社數量	碼洋過億出版社占 當地出版社比例
中央直屬 ³⁴	204	38.64%	33	16.18%
上海地區	35	6.63%	8	22.86%
東北地區	43	8.14%	7	16.28%
華北地區	43	8.14%	9	20.93%
華東地區 (上海除外)	71	13.45%	13	18.31%
中南地區	66	12.50%	10	15.15%

³¹ 清華大學課題組報告（2005），同前註，40-41 頁。

³² 宗誠（2005），同前註。

³³ 周蔚華（2005），同前註，68-69 頁。

³⁴ 所謂「中央直屬」，即為「中央部委出版社」，中央部委出版社大多是中央部委直屬的「國字號」的事業單位，自建立以來，始終在部委領導下開展工作。

西南地區	33	6.25%	8	24.24%
西北地方	33	6.25%	5	15.15%

資料來源：出版產業研究，周蔚華（2005），北京：中國人民大學出版社，68 頁。資料取自《中國新聞出版統計資料彙編》統計（2001），北京：中國勞動社會保障出版社。

由於受到傳統計畫經濟體制的影響，各單位與國家都存在著條條塊塊³⁵的行政血緣關係，於人事、企業、社會各種經濟活動等各層面，均受國家行政的管理控制。一方面，地方和部門保護主義對資源和市場進行條塊分割，導致企業規模偏小、形成同構化的產業布局；另一方面，受到地方和部門利益的掣肘，企業難以透過跨地區、跨部門的兼併聯合來實現規模擴張和資源優化配置³⁶。於出版業而言，較為顯著現象有：

(1)各省出版社性質雷同：大陸各省市區的出版社性質是雷同的，大體上包括人民、文藝、科技、教育、古籍、少兒、大學等類別，各省相同類別的出版社規模及數量大體相當，主要差別在於大學出版社的多寡。

(2)各省教育社規模大：各省的教育社因承擔教材出版任務，規模最大，古籍社則多偏小；大學出版社中，外語社、師範社規模相對較大。

(3)物流發展規劃難整合：最典型的是各地方政府、各相關中央部委的物流發展規劃彼此難以銜接及整合³⁷。

(4)濃厚的地域色彩：均衡布局與同構現象導致地區封鎖和低水準的重複³⁸，

³⁵ 「條條塊塊」係指，各單位與國家按「一縱一橫」的分割方式設立的。「條條」，指中央至地方之行政關係呈現獨立、條狀、一條鞭之系統下，有一縱向之管理體系，如：清華大學出版社等各地高等學校幾乎全部隸屬於國家及省市教育部門所管轄，由教育部向下延伸管理。而「塊塊」，指該產業所屬行政管理機構之「塊狀」結構，如：以「省」為單位，每一省可能皆有人民、文藝、科技、教育、少兒、大學等出版社，而此相關業務之管理乃以其各省為其主管機構。因此，該塊狀結構易造成地方保護及壟斷現象，如：一些企業可能利用與行政機構的傳統往來關係，以其企業部分特殊性質及意識形態功能，造成資源或市場的壟斷。

上述管理機構之「條條塊塊」交互重疊，易造成所屬管理機構不明或混淆現象。

³⁶ 中企聯合網（2006），來源：中國論文下載中心，中國企業 500 強與世界 500 強的比較，2006 年 2 月 6 日，<http://www.cec-ceda.org.cn/rdht/background.php?id=589>（瀏覽日期：2007/05/17）。

³⁷ 劉凌林（2003），中國物流業在整合中發展，2003 年 4 月 25 日，計世網：http://www.ccw.com.cn/applic/forum/htm2003/20030425_10ZS6_2.htm（瀏覽日期：2007/05/17）。

³⁸ 計亞男（2003），中國新聞出版業改革的著力點仍在結構和體制上，2003 年 02 月 10 日，中國

不利於市場良性競爭的形成。此種均衡發展的態勢非自然的市場選擇結果，而是人爲因素居多。該種狀況與大陸的經濟、文化和教育發展的不均衡現象形成了鮮明對照。

3. 近期圖書出版發展狀態³⁹

2005年1月26日，中國出版家巢峰先生在分析中國出版資料多年後指出，中國圖書出版業有滯脹加深的現象，他就此發展狀態提出以下十項觀察：

- (1) 圖書品種急遽上升，每種年平均銷售冊（張）數急遽下降。
- (2) 圖書銷售冊（張）數增長率，遠遠低於國內生產總值增長率；圖書銷售冊（張）數，從1999年開始呈下滑趨勢。
- (3) 人均購書冊數二十幾年變化不大，近年又呈下滑趨勢。
- (4) 圖書總定價增長遠高於總印張增長。
- (5) 圖書出版成本年年上漲，居高不下。
- (6) 近期出版利潤停滯不前，已呈下滑趨勢。
- (7) 圖書發行折扣愈打愈大，圖書退貨率不斷上升。
- (8) 圖書貨款結算期愈來愈長，信用危機愈演愈烈。
- (9) 圖書銷售設施（書店面積）大幅度增加，銷售成本不斷提高。
- (10) 圖書庫存金額直線上升，資金周轉奇慢。

2.1.2 大陸出版產業鏈的特性

出版產業鏈是出版關聯企業基於出版價值增值所組成的企業聯盟。處於出版產業鏈的四端相關企業雖皆爲獨立的市場主體，但，在業務範疇內，這些獨立企業又可如同單一公司的型態來運作，而非鬆散的企業組合。⁴⁰我們嘗試透過下圖2.1來看大陸出版產業鏈的整體輪廓、出版產業價值的連結、上下游的整合關係：

新聞網：<http://www.sina.com.cn>（瀏覽日期：2007/05/17）。

³⁹ 宗誠（2005），2004年我國圖書出版業基本資料解讀，出版科學，6期。

⁴⁰ 方卿（2006），論出版產業鏈的基本屬性，出版科學，4期。

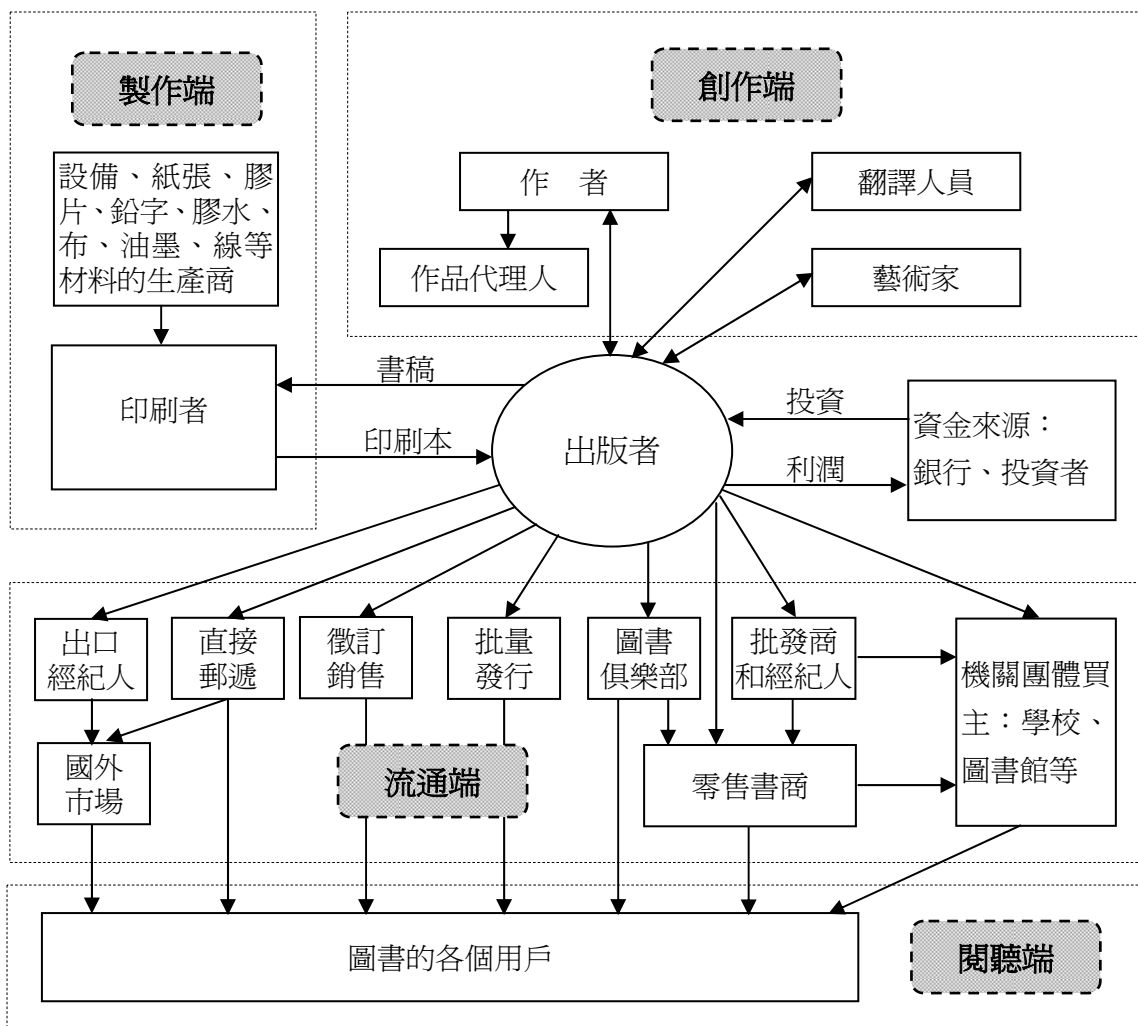


圖 2.1 圖書產業鏈

資料來源：本研究整理自：出版產業研究，周蔚華（2005），北京：中國人民大學出版社，54 頁。

1. 從出版社的角色來看

出版社從事的是內容產業，是內容供應商。但從作品的原創性上說，真正的內容提供者應該是作者。出版社只是內容的整理者、仲介、經紀人或文化產業經營者，故，傳統的圖書出版似乎須再重新定位。廣義的「出版」主要有複製及傳播兩大功能。就內容而言，出版社處於從屬地位，內容的原創者可以選擇不同的媒介和載體，作者可將自己的作品透過網路來出版，並可得到立即的社會回饋。內容資源並非由出版社所壟斷，此意味出版的產業鏈完全可以重組。⁴¹

⁴¹ 朱明鈺（2006），中國傳統出版市場必然「萎縮」？，2006-10-23，中華讀書報：http://www.gmw.cn/content/2006-10/23/content_495755.htm（瀏覽日期 2007/05/16）。

2.從資訊傳遞與網路連結的特性來看

傳統圖書出版的產業鏈是依賴文字、紙張、印刷術等構建起來的，隨著資訊技術的發展，出版載體產生了變化，傳統的圖書出版活動成為網路資訊服務業的一部分，直接衝擊著原有的出版體制和產業結構，使之逐步走向簡化的電子出版產業鏈，改變了作者與讀者在產業鏈兩端的關係。

「資訊傳遞」是出版產業鏈的基本特性，故，建立高效能的網路連結對於維繫出版產業鏈的企業運作顯得相當重要⁴²。此外，數位出版的技術在出版領域的廣泛應用，使其產業鏈發生革命性的變化，諸如：從傳統出版的物流轉變為資訊流、從單向傳遞轉變為雙向互動、從以產品為主轉變為以產品和服務為主，這一切皆意味著出版活動已從傳統的圖書產業轉變為網路資訊服務業的一部分。

中國數位出版的一般流程是，出版社將圖書銷售給技術提供商→製成電子圖書→技術提供商將圖書資料庫銷售給圖書館。然而，由於技術提供商無法直接進入內容出版，故，缺乏了對下游讀者需求的掌握。造成出版社追求出版電子書的數量以獲得進軍網路出版的名號；技術提供商以取得授權的「數量」而非實際的「銷量」。^{43、44}

3.從物流供應的特性來看

中國出版供應鏈長期保持著單一而穩定的結構，即「作者→出版社→發貨店（新華書店）→零售書店→讀者」的簡單模型。隨著計畫經濟走向市場經濟，該供應鏈出現了以下變化：

(1)市場日漸多元化：書業鏈中的出版、中盤、零售三個環節出現了非均衡發展⁴⁵。郵政系統將出版發行業作為新的戰略發展重點。

(2)市場逐漸開放：書業鏈中的出版、中盤、零售三個環節開始向對方的業務

⁴² 方卿（2006），同前註。

⁴³ 朱明鈺（2006），同前註。

⁴⁴ 中華讀書報（2005），危機不容忽視 中國數字出版產業鏈三大隘口，2005年7月4日，光明網：<http://digi.it.sohu.com/20050709/n240153756.shtml>（瀏覽日期：2007/05/16）。

⁴⁵ 由於政策的關係，出版商只在數量上有稍許增加；而中盤則擴張迅速，並形成了代理和批發的等級體系；發展最快的是零售商。除新華書店外，民營書店、專業書店、其他國有書店、非書店零售店、網上書店，以及其他無店鋪銷售方式都得到了較大發展。

領域擴張，功能相互滲透，加上行業外的資本進入態勢轉強，非國有的發行管道日益增長中。

上述兩個方面的變化，讓中國出版供應鏈呈現複雜的「網鏈」結構。出版社對新華書店的市場反應效能不滿意，對民營業者亦不放心，故，只好自辦發行。造成可以互補的企業互相擠兌，對打造良好的供應鏈而言，是十分不利的。^{46、47}

4.從出版產業鏈整合的特性來看

出版是媒體產業鏈條中的一個環節，單獨來看，它只是一個點，整體看來，它與其他的無數個點相互連結、互動與整合，形成了「上游開發、中游拓展、下游延伸」⁴⁸的完整產業鏈條。

成熟的出版集團爲了延長產品的產業鏈，會進一步將資源作整合，讓產品的市場占有率最大化，並同時迎合市場的多元需求，以呈現「通吃」的態勢。就整合的特性來說，出版產業鏈可從以下三個方向去構造⁴⁹：

(1)系列化產業鏈：走向是：圖書→報紙期刊→廣播電視→數位多媒體。以不同的媒體形式來充分利用內容資源，進而形成相得益彰的出版產品格局。

(2)一體化產業鏈：走向是：造紙(出版上游)→出版→印刷發行(出版下游)。此爲出版上、下游相關行業的產業鏈構造。

(3)多元化產業鏈：走向是：出版→其他行業。以在出版主業積累的資金進入投資回報率高的非出版相關行業。

其中，以第一類針對內容資源進行跨媒體形式的發布、傳播的產業鏈，是目前中國出版集團以及各媒體集團的主要產業鏈形態。如：透過電視等強勢媒體力

⁴⁶ 李小明(2005)，第一章 什麼是現代圖書物流。收錄於：中國出版物流建設研究，武漢理工大學碩士論文(未出版)(刊載於《中國圖書商報》，2004年1.2)。

⁴⁷ 高誠毅(2004)，對出版集團供應鏈功能的分析，出版廣角，2004年10月。

⁴⁸ 張小爭於《傳媒競爭力：產業價值鏈案例與模式》著作中(作者之一)指出：「在經濟增長的過程中，一根富於魅力的文化產業鏈條，把創意、技術、行銷等環節緊緊聯繫在一起，形成一個『上游開發、中游拓展、下游延伸』的產業鏈條，對相關的各種企業和產業形成帶動效應，使獨創的文化價值，逐步轉變成爲有廣闊市場的商業價值。」

⁴⁹ 前註書另位作者喻國明把目前的媒體集團劃分爲三類，依據其分類，出版產業鏈可從此三個方向去構造。

量來擴張圖書的市場機會及影響力。⁵⁰

從上述出版產業鏈的特性來看，由於資訊技術在各層面的廣泛運用，使電子出版活動熱絡並快速成長，進而造成整個出版產業結構之變化與調整；也由於該顯著特性的延伸及連結，如：跨媒體的發展，亦可能導致出版當局，以集團化為出版產業重新結構化的策略選擇。

2.1.3 大陸出版集團定義、組建條件及發展路徑

1. 出版集團定義

童菲（2002）⁵¹提出，根據市場經濟的發展規律，企業集團是以一個或少數幾個大企業為核心，透過不同的利益聯結方式，聯合眾多的中小企業而形成的。如，歐美國家主要採用兼併及收購的方式。

周建新（2003）⁵²認為目前比較新的觀點是，作為一種經濟組織，集團是一個以少數（亦可為一個）具有法人地位的大企業為核心，以一批具有共同利益，受這個核心不同程度控制或影響的法人企業為集團，通過資金及契約等不同型式的利益聯繫而構成的經濟聯合體。

鄒曉東（2003）⁵³進一步指出，隨著出版社規模的擴張，當出版社內部的組織成本超過市場的交易成本，導致出版經營規模不經濟時，核心出版社嘗試把某些出版組織移置為外部組織，並通過資本、人事等紐帶與其保持密切的聯繫，這些出版組織仍是獨立經營的法人，但與核心出版社又有密切的合作關係。核心出版社在各項節約交易費用的同時，仍在一定程度上享有規模經濟、分散風險的經濟性。如此便形成出版社與市場間之新的出版組織形式，即為「出版集團」。

耿瑞華（2002）⁵⁴綜合學術界對企業集團的觀點定義為：企業集團是一個（或少數幾個）具法人地位的企業為核心，以一批具有共同利益、受這個核心不同程

⁵⁰ 翁昌壽、劉曉東（2002），解讀圖書出版產業鏈，中華讀書報，2002年9月13日，網址：<http://www.china.org.cn/chinese/RS/203962.htm>（瀏覽日期：2007/01/24）。

⁵¹ 童菲（2002），出版集團發展模式初探，編輯之友，4期，21頁。

⁵² 周建新（2003），同前註，28頁。

⁵³ 鄒曉東（2003），我國出版集團擴展與重構的實證研究，學術研究，5期，56頁。

⁵⁴ 耿瑞華（2002），組建出版集團五題，出版科學，2期（總40期），33頁。

度控制或影響的法人企業為週邊，通過資金或契約等不同形式的利益聯繫構成的經濟組織，其本身不具備法人地位的法人聯合體。其特點：一是一種經濟組織；二是一個有別於大型企業的法人聯合體；三是它擁有核心企業或核心層，有別於鬆散的經濟聯合體；四是集團成員在法律上平等，但只以核心企業（母公司）註冊登記。

依大陸的國家法規對企業集團之規定：企業集團是指以資本為為聯結紐帶，以母子公司制為主要組織結構形式，以集團章程為行為規範的母公司、子公司、參股公司、其他成員企業或機構共同組成的具有一定規模的企業法人聯合體⁵⁵。

依中國政府部門的定義：集團是為適應社會主義有計畫商品經濟和社會化大生產的客觀需要而出現的一種具有多層次組織結構的經濟組織。「它」以公有制為基礎，以名牌優質產品或國民經濟中的重大產品為龍頭，以一個或若干個大中型骨幹企業、獨立科研設計單位組成（國家體改委之《關於組建和發展企業集團的幾點意見》，1987）⁵⁶。

2. 出版集團屬性

出版集團是企業集團中的一種特殊形式，它具有企業集團的所有屬性。其代表性的觀點有以下幾種：

(1) 集團是以成員企業在技術及其他經濟機能上相互補充為目的，以成員的自主權力為前提，在對等互利原則下結成的持續長久的經營結合體和經營協作體制。

(2) 集團是法人聯合體，其成員單位皆是獨立的企業法人，企業集團是兩個或兩個以上的法人企業的聯合組織。

(3) 大陸經濟學家厲以甯以為：集團是企業之間橫向經濟聯合的產物，它是若干個企業在同一地區、同一部門或跨部門、跨地區的經濟聯合體。此聯合體可能主要在生產、銷售領域內，也可能深入到所有權範圍中，無論是哪一種聯合皆會形成集團，只是前者較鬆散；而後者較為緊密。

(4) 集團是多數企業互相保持獨立性，並互相持股，在融資關係、人員派遣、

⁵⁵ 武寒（2004），中國出版集團經營發展模式評析，中華文化論壇，1期，54頁。

⁵⁶ 周建新（2003），同前註，28頁。

原材料供應、產品銷售、製造技術等方面建立緊密關係而協調行動的企業集體。

(5)集團不是簡單的企業聚合，而是特殊形式的大企業結合形式。這種「特殊形式」的企業結合形態有六個標誌：a.相互持股；b.組成經理會；c.建立聯合投資公司；d.大城市銀行成爲企業集團的中心；e.綜合商社成爲企業集團的另一個中樞；f.配套的行業組成⁵⁷。

3.出版集團組建的基本條件和審批程式

(1)出版集團成立的基本條件

大陸新聞出版總署於 2002 年 8 月制定了《新聞出版集團組建基本條件和審批程式》，對出版集團的組建提出以下基本要求：

a.出版方向上：堅持正確的出版方向。集團必須具有一定的品牌優勢。集團中的主要單位應是社會效益與經濟效益較好、具有一定社會影響力和創新能力的單位，其中優秀和良好出版單位應占 30% 左右，且集團組成單位近三年無嚴重違規違紀現象。

b.經濟規模上：有較強的經濟實力。沿海經濟發達地區組建出版集團，其總資產一般應在 15 億元以上，近三年年平均銷售收入一般在 10 億元以上，近三年年平均利潤一般在 1.5 億元以上。中西部地區組建出版集團，其總資產一般應在 4 億元以上，近三年年平均銷售收入一般在 3 億元以上，近三年年平均利潤一般在 4,000 萬元以上。

c.經營管理上：有較爲完善的管理制度和運行機制。建立合理的獎勵機制和可追溯的責任制度；建立資產經營責任制，確保國有資產保值增值；採用現代管理技術，開闢安全有效的融資管道；組建財務結算中心，實行財務管理和財務人員統一委派；主業突出，結構優化，積極穩妥地發展相關文化產業；具有一定的多媒體經營能力；能運用高新技術，提高創新能力，推動產業升級。

d.專業隊伍上：有較強的領導班子和專業隊伍。集團在職編輯人員中有高級專業職稱的應占編輯人員總數的 20% 以上，經營管理和技術人員中有高級專業職稱的應占總數的 15% 以上。

⁵⁷ 周建新（2003），同前註，28 頁。

(2)出版集團的審批程式

a.中央級出版社申請組建集團，由出版社主管部門根據有關規定對申辦單位資格進行審核後，分別向中宣部和新聞出版總署提出申請；省級出版社申請組建集團，由省級黨委宣傳部和新聞出版局根據有關規定對申辦單位資格進行審核，並報經省級黨委和政府同意後，分別報中宣部和新聞出版總署。

b.中宣部和新聞出版總署共同負責組織對申請組建出版集團的單位進行考察。考察組要根據組建出版集團的基本條件，聽取主管部門的意見和申報單位元元關於集團籌備情況和發展設想的彙報，並對申報集團單位進行實地考察。

c.中宣部與新聞出版總署聯合召開審批集團的論證會，並進行審定，由新聞出版總署根據審定結果予以批復。

d.期刊集團、音像集團組建基本條件和審批程式參考比照出版集團的有關標準執行。

4.出版集團發展的路徑

從出版集團發展過程析之，由於資源配置及規模擴張的內在需要，集團的母公司必然透過各種方式以擴張自身的資產及市場資源的占有規模。出版集團化的路徑一般可分為聯合的外延式與內生的內涵式兩種：

(1)聯合的外延式路徑

意指在上級行政部門的推動下，出版社與出版社，或者出版社與書店、印刷廠，乃至出版社與其他媒體間，通過資產和業務重組形成一個規模較大的集團，並以此形成新的產業結構。截至目前，外延式的發展路徑是中國出版集團發展的主流。

(2)內生的內涵式路徑

是以單個具備一定資質的獨立出版單位為核心，透過其產品、產業、市場和管理等內涵，全面發展而形成的規模不斷升級的一種路徑，也可叫做縱向發展的方式，即指一些大出版社依靠自身的力量分化出若干子公司而形成集團。這樣的發展方向，與中國目前的出版現狀具有更大的適應性。目前已有部分出版社正朝此方向積極發展中，如：外語教學與研究出版社、中國人民大學出版社、高等教

育出版社等。這些以內涵式發展為主的專業出版集團將依自身的專業優勢，把內涵發展和外延擴張作有機結合，以獲得加速發展。

2.1.4 大陸出版集團發展的主要問題

以政府為主導，通過行政力量的推動來組建出版集團，其優點是所需時間短、可快速地擴大規模、能階段性地推動產業發展。但毋庸諱言，這種組建方式畢竟未完全遵循經濟發展的客觀規律，尤其在其歷經政治環境變遷、市場經濟體制改革，以及全球化過程後，各層面的問題及困難便逐一浮現，如拉郎配與速成現象、結構單一現象、大一統格局與高度壟斷性、產業結構與業務調整之影響、利益分配與管理協調之影響……等諸多問題：

1. 拉郎配與速成集團現象

中國試點出版集團工程自啓動以來，其集團組建的數量逐年增加，約占全國圖書出版社總數的七分之一⁵⁸。此外，由地方政府批准建立的出版集團亦不在少數。中國試點出版集團在整個出版社中的比例不僅高於出版發達國家⁵⁹，且此比例高於國內其他行業⁶⁰。採政府主導型的大量組建出版集團的模式，對於儘快把集團發展和運行起來是一種經濟及有效的作法，但，其主導的發展模式卻面臨了三方面的問題：

(1) 政府作用仍大，難以做到政企分開，產生了「拉郎配」的現象及「翻牌」集團。一些企業集團由行業主管局轉制組建的企業集團，仍行使著政府的行政管理職能，企業自主權未獲得落實。

(2) 由於利益機制或習慣影響，在集團與主管局脫鉤後，二者關係產生不適應現象。⁶¹

⁵⁸ 陳宴平（2004），我國圖書出版業集團化建設的研究，上海交通大學工商管理（MBA）碩士論文（未出版），19 頁。

⁵⁹ 如 2001 年英國出版市場上，主要有 10 個大出版集團，而英國另外還有 4,000 多個出版社。

⁶⁰ 如 2000 年全國國有及非國有工業企業有 16 萬多個，其中國有及國有控股工業企業 53,489 個，而全企業集團僅有 120 個。

⁶¹ 周蔚華（2005），同前註，118 頁。

(3)集團組建速度快，多數是依靠行政力量於一夕之間組建起來的，堪稱為「速成集團」，非但不符合出版市場的發展規律（世界上許多著名的出版集團皆歷經數十年乃至上百年的發展而來），且難以有效的管理⁶²。另，快速擴張及併購恐將帶來協調管理成本增加、風險控管難度提高、資源難以有效配置、企業文化融合不易等問題，這些皆難以在短期內磨合、解決。

2.結構單一現象

自組建的出版集團觀之，其結構皆非常單一，無一例外地皆為國有獨資集團。出版業因具有事業和產業的雙重屬性，從維護國家意識形態安全及民族文化安全的需要出發，國家加強對部分集團的管理與控制是必須的。但，管理不同屬性或類型的出版集團，應施以不同的標準和作業模式，以促使產業屬性強的圖書市場活絡，使意識形態屬性強的集團有一定的掌握。⁶³

3.大一統格局與高度壟斷性

中國大多數的出版集團是以出版總社為基礎組建的區域性出版集團，這些集團在組建方式上，是不分資產的優劣、條件高低，全數統合；致使許多不良資產、發展關聯度低的業務等皆併入，直接或間接造成冗員的進入或增加、資源配置或優化困難等沉重包袱。

地方出版集團組建後，行政區域對出版、印刷、發行上下游皆實行了絕對控制，部分出版集團產品或服務在當地超過 60%的市場占有率，呈現高度的壟斷性，使集團外部的其他市場競爭主體明顯處於不利地位⁶⁴。

⁶² 環視 2002 年世界出版業，一個顯著的現象是，部分著名的出版集團、傳媒集團，如德國貝塔斯曼、美國線上時代華納、法國韋文迪等成為「身陷泥潭的巨人」，一年以前還被我們許多人推崇的聯合兼併行爲，現在卻成為「最失敗的合併範例」。陳宴平（2004），同前註，19-20 頁。

⁶³ 對於意識形態屬性強的出版集團，如主要擔負政治性出版物、以宣傳為主要任務的集團，由國家獨資經營；而產業屬性強些的出版集團，如以科技類、文化教育類、學術類出版為主的出版集團，可以試行國家控股經營，發展混合所有制。參見陳宴平（2004），同前註，20 頁。

⁶⁴ 此種壟斷性呈現於：若集團內部成員出版社出版了同類圖書，區域外出版社的圖書就很難再進入集團的發行系統；同樣地，處於集團外部的印刷廠、書店也明顯地處於競爭弱勢地位。於此同時，區域性集團對其他集團進入當地亦形成強大的壁壘，阻礙了集團的跨地區發展。

4.產業結構與業務調整之影響

中國大多數出版集團於成立後，多數集團仍保持原來格局，資源未充分運用，故，集團優勢難以發揮。集團的產業結構與業務之調整是集團優化資源配置、確立集團發展方向、形成集團規模優勢及核心競爭力的重要關鍵。它涉及集團的發展戰略及體制結構、員工的既得利益及積極性，故，在漸次調整作業中，應充分發揮科學性及系統性精神，以提升或維護集團的資產及品質，避免導致集團內部的矛盾或衝突。

5.利益分配與管理協調之影響

新聞出版單位原為事業體制，絕大多數將在試點的基礎上逐步轉制為集團企業。故，出版集團的成立是出版業的一次重組，它牽涉到各層面權益的重新分配和組合。集團的利益結構、關係協調，主要包括政府、集團、成員出版社、職工等四個層次的利益關係，比單一出版社的利益關係複雜得多。影響所及包括：人事制度、資本結構、專業分工、品牌特性、企業文化等之重新分配及管理協調問題。事業改制為企業是社會主義市場經濟條件下的必然要求，但隨之而來的問題，其中最突出的問題是，高額的改革成本由誰來承擔？如不良資產的處置、離退休人員的福利保障等。這些問題，既關係到改革的成效，亦影響到社會的安定。

6.國有資產授權經營的問題

目前中國新聞出版單位多數是國有的，要真正形成自主經營、自負盈虧、自我發展、自我約束的法人實體和市場競爭主體，並確保國有資產的保值、增值，必須先透過授權經營來處理產權關係。但目前尚未確定一個專職部門來負責對新聞出版單位進行國有資產的授權經營。⁶⁵

7.政府行政管理和法規建設問題

隨著中國出版業改革的深化，政府行政管理和法規建設部分面臨了一系列新的問題、新的要求。昔日的中國出版業，對事業單位的管理往往以行政手段為主，而轉制為企業後，則必須以經濟手段、法律手段為主，輔之以必要的行政干預手

⁶⁵ 石宗源（2005），深化改革 大力推進新聞出版業繁榮發展，2005年5月25日，人民網：<http://www.bjpress.cn/hyxw/2005-5-25.htm>（瀏覽日期：2007/05/04）。

段。如此，就是要求政府管理方式必須儘快轉變，管理水準須儘快提高，相應的法規、政令、制度亦必須儘快制定及修訂完善。⁶⁶

8. 資產紐帶尚未建立

集團化是透過市場的占有率和規模效應來獲得競爭優勢的，而中國現有的出版集團，大多是依靠行政命令和政策引導所組合的；加上各成員單位本身就是計畫經濟的產物，其間關係的維繫仍以行政關係為主，尚未建立資產聯繫紐帶，各成員單位主要仍採「單兵作戰」的方式，在市場的出版產業鏈下，未共用或善用所有的行銷模式、物流、金流、資訊流、人才流等系統。同時，爲了優化組織結構和轉換經營機制，更迫切需要將出版集團構築在資產紐帶上。

9. 產權結構尚待明晰

由於產權是聯結集團內部成員的主要紐帶，故，只有明晰了產權，才能依照現代企業制度運行，才能解決政企不分的問題，也才能建立有效的約束和管理機制⁶⁷。產權清晰不僅是一個法律概念，更重要的是，它亦是出版經濟體制的範疇，即惟有在出版經濟運行過程中的清晰，才能表示出版集團的產權是清晰的⁶⁸。

10. 集約化優勢和競爭力尚待提升

相較於國際出版集團，中國出版集團的產業集中度及規模優勢、競爭實力仍偏低。成立出版集團的主要目的之一是，透過組織機構的聯合、兼併、重組，以實現規模化優勢。從一定程度來說，出版集團尚未完全解決簡單的合併和翻牌問題，有些集團的生產情況仍不理想，「集而不團」現象依然存在、資源優化尚未整合實現，集團核心競爭力和整體競爭優勢、規模效應仍有待提升⁶⁹。

上述種種現象或障礙都明顯地增加了中國出版集團組織優化和經營機制轉換的困難度。

⁶⁶ 石宗源（2005），同前註。

⁶⁷ 周蔚華（2005），同前註，119頁。

⁶⁸ 曹平（2000），怎樣才能實現國有企業的產權清晰——訪清華大學博導魏傑教授，特區經濟（深圳），4期。

⁶⁹ 余敏主編（2004），2003~2004 中國出版業狀況及預測，北京：中國書籍出版社，114、117-118頁。

2.1.5 大陸出版產業化已經有的轉變

本文整合中國新聞出版總署署長柳斌杰所提出的出版業戰略目標及融合多位元學者之見解及觀點，說明如下：

1. 轉變的趨勢及目標

(1) 圖書市場的需求變化⁷⁰

大陸圖書市場於近年來出現了以下變化趨勢：a.從學科結構上看，隨著生活水準及競爭壓力同步提高，在精神、思想層面的理性圖書需求亦提升。b.從產品的結構上看，以提高人文素質為訴求之圖書，呈現需求上揚趨勢。c.從圖書精品需求來看，為了滿足民眾對圖書精品的需要，策劃一批結合中國特色的本版圖書成為當務之急。d.從圖書形式來看，圖書裝訂呈高檔化、圖文並茂趨勢，並走向輕鬆閱讀形式。e.從人群結構來看，隨著老齡化來臨，適合中老年閱讀的的圖書需求將呈現上升趨勢。f.從學習型社會的興起來看，各類適合在職學習的培訓類圖書需求將大幅上升，並與培訓市場共同成長。

(2) 人才資源的競爭態勢⁷¹

在知識經濟時代，人才資源成為第一資源。人才的品質決定出版企業的興衰成敗，故人才競爭成為競爭的主戰場。尤其是以下的人才資源，是出版企業爭奪的對象：a.熟悉和掌握現代出版脈動。b.具有國際眼光。c.善經營、懂管理的複合型人才。d.較強的市場意識和創新意識的策劃人才和市場行銷人才。e.熟悉現代資訊技術、網路技術及精通編輯業務的高級編輯人才。

計畫經濟條件下形成的「從一而終」的從業觀念將被改變，這有利於提升、刺激出版企業的動力與活力，並形成具有創造性、創新型人才培育的環境。

(3) 文化體制的積極改革

柳斌杰（2006）⁷²指出，文化體制改革有以下的近期目標：a.創新文化宏觀管理體制。b.重塑文化市場主體。c.健全現代文化市場體系。d.深化文化單位

⁷⁰ 周蔚華（2005），同前註，48頁。

⁷¹ 周蔚華（2005），同前註，287-288頁。

⁷² 柳斌杰（2006），文化體制改革的近期目標，出版參考，5月下旬（總479期）。

體制改革⁷³。e.形成兩個新的格局：一是形成以公有制為主體、多種所有制共同發展的文化產業格局；二是形成以民族文化為主體、吸收外來有益文化，推動中華文化走向世界的文化開放格局。

(4)出版主體的多元轉變⁷⁴

在傳統出版中，出版主體僅能是出版社，而在網路出版中，出版主體變得模糊了。不僅原先意義上的各媒體傳播者皆可成為出版主體，其他網路公司甚至個人皆可變成出版主體。媒體的交互性使讀者同時可能是作者及出版者。網路出版打破了傳統出版單位的結構和布局，引起不同媒體、印刷品、印刷出版物及電子出版物間市場的重新劃分和整合。長期以來形成的編、印、發傳統出版模式，被網路出版的全新模式所替代，創作、編輯、出版、印刷及銷售間已呈現相互融合現象。

(5)出版產業的開放加速⁷⁵

中國加入 WTO（World Trade Organization; WTO）後，出版產業對外開放的步伐加快，出版業將直接面對國際出版集團的競爭，如：雄厚的資金、豐富的出版資源、一流的人才及嫻熟的出版營運方式等，來強力介入中國的出版市場。在與國際出版龍頭競合中，大陸將有一批迅速成長的出版企業參與國際競爭，藉此將中國的出版物推向國際出版舞台，從而形成自己的核心競爭力及競爭優勢。

2.需要改變的重點和預期的功效

(1)實施企業產權結構多元化⁷⁶

企業產權結構多元化是現代產權制度的核心內容。只有形成多元化的產權結構，才能建立現代企業制度，使企業充滿活力。曾慶賓（2004）指出，由於中國出版企業產權結構存在以下問題，故對出版企業的產權制度應進行創新：a.所有權和經營權扭合，政企不分；b.所有者的激勵和約束功能難以有效結合；c.企業委

⁷³ 此謂文化單位有三種類型：一是政府興辦的文化事業；二是政府扶持的文化事業；三是經營性的文化單位。

⁷⁴ 周蔚華（2005），同前註，289頁。

⁷⁵ 周蔚華（2005），同前註，290頁。

⁷⁶ 曾慶賓（2004），論中國出版企業的產權制度創新，出版科學，3期。

託代理結構不完善；d.內部激勵制度不健全；e.內部人力資源不能得到合理配置；f.內部民主管理和約束功能乏力。

中國出版企業的產權改革可分為二部分：第一，改變出版業政企不分的局面，明晰國有出版企業產權；透過建立現代企業制度，以提高國有產權的經營效率；第二，透過產權的多元化，改變國有出版企業「所有者缺位」和「內部人控制」的問題。

針對上述問題，出版企業產權改革重點及預期功效如下：a.強化政府宏觀管理職能，實現政企分開，明晰國有出版企業產權。b.將國有出版企業集團上市，透過資本市場上的股權置換和兼併收購的方式，實現產權多元化。c.改變出版企業國家股的性質，將國家股設置為優先股。d.建立科學的激勵與約束機制。e.重視人力資本，有效地考慮人力資本產權的重要性。

(2)轉變出版產業增長與發展模式⁷⁷

a.將出版產業定位於內容產業，加快出版產業的發展速度：加快出版集團、報業集團及廣電集團的聯合，構建一個涵蓋圖書、報刊、電子產品、網路產品等出版物的大出版概念。b.出版產業應選擇「超常規、跨越式」的發展模式。c.增長與管理模式應由行政主導轉為市場主導。d.以人才戰略促進出版業的發展。e.全面調整產業結構和產業布局。f.重視科技在出版產業中的應用。

(3)重視分銷管道建設

中國出版業的分銷管道正處於轉型期，舊的管道體系逐步被打破，高效有序的新管道體系尚未建立，導致行業發展受阻。賀劍峰（2006）⁷⁸指出，圖書分銷管道不完善的部分，主要有：集中度偏低、條塊分割、商務模式單一、信用度低、管道混亂、競爭手段簡單、成本太高等問題。尤其是以下三方面的問題：a.體系結構不合理：批發書店過多、零售點過少，連鎖經營未得到良好的發展。b.交易行為不規範：造成折扣不規範及大量拖欠貨款等問題。c.交易管道過長、交易成本過高。

⁷⁷ 謝壽光（2005），轉變出版產業增長與發展模式，出版參考，1月下旬（總431期）。

⁷⁸ 賀劍峰（2006），重視分銷管道建設，出版科學，1期。

3.推動改變的重要改革

(1)出版體制改革⁷⁹

出版體制改革的重點與方向包括：政企分開、管辦分離、事業與企業分開、釐清試點與非試點的真正意義⁸⁰、自上而下與自下而上積極互動。

針對出版體制改革，周蔚華（2005）⁸¹指出：20世紀90年代以後，出版產業正從「事業型」朝「企業型」作改變，在出版體制方面要實現：a.由計畫經濟出版體制向社會主義市場經濟的出版體制轉移。b.以「規模數量增長」為特徵轉向「優質高效」為特徵。

大陸當局⁸²曾再度重申建立現代企業制度是國有企業改革的方向，其總要求為「產權清晰、權責明確、政企分開、管理科學」等四點。出版社應按照現代企業制度的組織框架和經濟模式對出版產業進行改造，以建立規範的公司組織結構、法人治理結構，以及市場運行機制。

魏玉山（2001）⁸³指出，在未來的出版集團建設中，起主導作用的不再是政府，而是市場和企業；集團的數量不是很多，但是規模有較大的發展。

(2)組織結構改革

大陸現有的出版社組織結構基本上是金字塔式的垂直線性結構，而隨著企業規模的擴大以及出版企業知識管理程度的提高，這種金字塔式的線性結構的低效率將逐步顯現出來，並終會調整為符合知識管理特點、層次較少、效率更高的扁平化網狀組織結構。

就人員結構看，隨著出版業精品戰略的實施，未來要在激烈的競爭中勝出，

⁷⁹ 王建輝（2003），文化體制改革與出版體制改革，出版科學，4期。

⁸⁰ 試點的意義在於要帶動「面」的發展，但，「非試點」並非意味著不改革或等待改革，在自學發展下，部分成績甚至超越試點。試點是動態的，應分階段地確定一批綜合條件相對成熟的地區和部門作為發展的重點與試點，率先做強、做大出版產業，並帶動非試點的發展，真正實現試點的意義。

⁸¹ 周蔚華（2005），同前註，282-283頁。

⁸² 中共總書記兼中共國家主席江澤民在中共十五大的政治報告中所提出的重點。

⁸³ 魏玉山（2001），我國出版集團研究，收錄於：余敏主編，出版集團研究，北京：中國書籍出版社，54頁。

必須要豎立精品意識和創新意識，使策劃選題滿足讀者和市場的需要，因此，各出版社大幅地增加選題策劃和市場開發兩端的人才，中間層及內部管理人員將大為減少。就企業組織結構而言，企業虛擬化程度攀高，形成出版社將內部原先非核心的業務以外包、外聘、特約、加盟等「委外」方式來完成，出版社人員由生產型逐步轉向生產管理型。

(3)管理體制改革

中國共產黨的十六大提出要深化行政管理體制改革，形成行為規範、運轉協調、公正透明、廉潔高效的行政管理體制。並指出，新聞出版管理部門「要把管理重點轉移到對新聞出版活動和出版物市場的監管上」，意即，其重點為新聞出版的改革和發展創造良好的宏觀環境，如：a.制定和執行出版政策法規。b.規範出版物市場。c.打擊擾亂出版市場秩序的行爲。d.制定出版產業發展政策。e.運用經濟、法律和行政的措施對出版物的總量、結構、布局、導向等進行調節和指導。

4.產業化發展趨勢與特徵

大陸加入WTO後，為與世界接軌，並配合國家整體發展及人民文化生活的需求，出版業不但已朝著產業化、現代化的趨勢邁進，並積極走向改革、開放與發展之路。整理周蔚華（2005）⁸⁴、魏玉山（2001）⁸⁵及柳斌杰（2004）⁸⁶等人對大陸出版產業化發展的觀察，則有以下的發展趨勢與特徵：

(1)出版成為現代文化產業及資訊產業的核心

資訊產業內容的供應本質是種文化的生產和傳播，故而成為文化產業的組成部分。知識經濟時代凸顯了出版的產業功能，要把出版產業放到關乎大陸經濟、政治和文化的綜合競爭力來考慮，才能有利於對出版產業的發展做出科學規劃，制定有利於出版產業發展的產業政策和經濟政策。

(2)出版業多元化和專業化並重

⁸⁴ 周蔚華（2005），同前註，281-287頁。

⁸⁵ 魏玉山（2001），同前註，54頁。

⁸⁶ 柳斌杰（2004），中國出版業的三大戰略選擇，2004年9月6日，中國圖書出版網：<http://www.chinabook.gapp.gov.cn/>（瀏覽日期：2006/03/21）。

由於規模經濟和範圍經濟的作用，大陸出版業正進行調整與重組中。從國際出版業的發展趨勢看，呈現了多元化和專業化皆加強的趨勢：a.就集團總體業務而言，國外的出版集團都是跨媒體、跨國界並經營多項業務的綜合性集團。b.就集團內不同出版單位而言，他們更強調專業化，形成他人無法模仿及替代的核心競爭優勢；並同時注重不同業務間之關聯和互動。

(3)圖書市場從單向走向多元化及綜合性

大陸圖書市場後續的競爭將在戰略層次展開，手段將呈現多元化、綜合性的特點，如出版資源、出版品牌、政府公共關係、市場占有率，以及人才資源等競爭。魏玉山（2001）亦指出，真正的以資本為紐帶的、投資主體多元化的集團將成為市場的主體。這種多元化、綜合性、全方位的競爭將徹底打破地區壟斷和行業壟斷，形成大陸統一的、競爭的、有序的市場經濟新格局。

(4)透過集團化建設產生集聚和規模效應

爲了要因應文化建設及社會主義市場經濟體制的需求，以及與跨國出版及國際文化競爭，則必須調整產業結構和組織結構，大力推進集團化建設，從而形成一批跨地區、跨媒體的市場競爭的主體。其集團化建設的重要性有：a.集團化建設是實現集約經營的有效方式。b.集團化建設是低成本擴張的現實途徑。c.集團化建設的核心是培育自主經營、自我發展、獨立負責的市場競爭主體，造就市場競爭中的國家主力隊。

大陸現有的出版企業規模是屬「橄欖形」階段，大型的出版數量很少，大量存在的多是中型出版社。未來隨著競爭的加劇、市場的兼併或重組，以及集約化、規模化程度的提高，未來大量存在的是小出版社；而超大規模的出版社將減少；中型出版社將向兩極分化，最後整個出版社的規模結構將成為「金字塔」形狀。

(5)市場化經營以轉換機制創造活力

出版業必須與時俱進，面向市場，建立新的出版物市場經營體系。市場化的經營策略包括：a.市場化經營就要創新體制，從計畫體制的模式中解放出來。b.市場化經營就要轉換機制，增強企業內部活力。c.市場化經營就要培育品牌，突出特色，以優質產品提升市場競爭能力。d.市場化經營就要培育市場體系、完善

市場法規，規範市場行爲。e.市場化經營就要打破壟斷經營、條塊分割和地區封鎖。

(6)產業化發展以壯大出版業實力

其發展的目標爲：a.樹立和落實科學發展觀。b.追求兩個效益，「社會效益」第一，並大力提高「經濟效益」。c.創造發展動力。d.造就高素質的產業大軍。

綜上述，在大陸出版產業現階段已有的轉變，包括：在圖書市場的需求改變、人才資源的日趨競爭、文化體制的改革、出版主體的多元模式、出版產業對外開放的速度加快等，體現出在中國出版產業改革開放過程中，其傳統出版業正積極朝向資訊化、多元化、集約化、市場化、產業化及國際化等市場經濟新格局目標邁進。

2.2 產業發展與政策之關係

產業發展與經濟發展路徑相似，經濟發展包含了產業發展，產業發展則是經濟發展的前提和基礎。政府在制定產業發展目標時，需考慮到國家的社會、政治、經濟的發展規劃，以及科學技術、政府與法律、全球化因素等，並與國家的經濟、社會、文化發展速度一致。

本節要探討的是，產業發展爲何需要政府的政策？政策工具有哪些？政策有何作用？政府在產業發展中所扮演的角色？政策用來促進產業發展的型態有哪些？

2.2.1 產業政策的內涵及政策工具

1.產業政策的內涵

產業政策（industrial policy）一詞最早出現於 1970 年，在日本通產省代表於 OETC（經濟合作與發展組織）⁸⁷大會上所作的題爲「日本產業政策」的演講。此

⁸⁷ 經濟合作與發展組織，簡稱經合組織（OECD），是由 30 個市場經濟國家組成的政府間國際經濟組織，旨在共同應對全球化帶來的經濟、社會和政府治理等方面的挑戰，並把握全球化帶來的機遇。經合組織爲各國政府提供了一個場所，使它們可以交流政策經驗，尋求共有問題的答案，確認良好運作，並協調國內國際政策。在這個場所裏，平行施壓往往可以有力地促進政策

後，有關產業政策的研究不斷地發展，並逐步在各國政界和學術界受到關注。

嚴格來說，產業政策是國家在工業化過程中所採取的一種經濟政策，任何有能力履行經濟職能的國家都存在著某種形態的產業政策。此為各派學者的總體看法⁸⁸。

經整理相關文獻，對於產業政策的意義及範圍有廣狹兩種說法：

(1)廣義來說

產業政策是：

- a.與產業有關的一切國家的法令（Agra, 1985: 132）。
- b.指政府所採取的、促進產業效率、技術進步和就業機會等一系列措施。⁸⁹

(2)狹義來說

產業政策是：

a.國家或政府為了實現某種經濟和社會目的，以全產業為直接物件，通過對全產業保護扶植、調整和完善，積極或消極參與某個產業或企業的生產、營業、交易活動，以及直接或間接干預產業、服務、金融等市場形成和市場機制的政策。⁹⁰

b.產業政策的目的是在於創造某些產業的比較優勢，故，產業政策常意味著政府對於某些產業的保護或扶持。⁹¹

c.國家實現產業結構合理化，促進經濟發展所採取的宏觀管理政策和措施。在整個經濟政策中，產業政策處於核心地位，對其他經濟政策具有導向意義。產

優化，推動「軟性法律」，即非約束性合約的實施，如經合組織的《跨國企業指導準則》，並間或促成正式合約或協議。參見：<http://www.oecdchina.org/about/what.html>（瀏覽日期：2007/01/09）。

⁸⁸ 曾慶賓（2003），同前註，222 頁。

⁸⁹ 施犁善、施倍莉譯（1998），經濟學辭典，台北：貓頭鷹出版，譯自 Christopher Pass, Bryan Lowes & Leslie Daries (1988), Harper Collins Dictionary of Economics, 257. 參見林珈吟（2004），中國主要城市發展之研究：1990~20001 年，中山大學大陸研究所碩士論文（未出版），36 頁。

⁹⁰ 下河邊淳（1982），管家茂主編，現代日本經濟事典，北京：中國社會科學院。

⁹¹ Johnson Chalmers (1984), *Introduction: The Idea of Industrial Policy*, In Johnson C. ed. The Industrial Policy Debate, San Francisco: Institute for Contemporary Studies, 1-26.

業政策既可以採取立法的形式制定，也可以採取行政規章，由中央政府或是中央政府授權的行業管理部門制定，集中體現了政府的某種政策意圖和導向。⁹²

d. 國家爲了發展產業而由國家爲主體頒布、制訂的發展政策、策略，旨在扶植或支撐該產業。它可能包括：產業融資政策、產業稅收政策、產業保護政策、產業結構政策、產業布局政策、產業技術政策。^{93、94}

綜上述，產業政策依其施行的物件、動機及目的不同，雖有不盡相同的見解，然仍有其共通性內涵：

綜上述，「產業政策」包括以下內涵：

- (1) 是工業化過程中所採取宏觀調控的政策體系和措施；
- (2) 是採取直接或間接的行政手段干預或促進市場機制形成的政策；
- (3) 是對有關產業實施的一切政策及法令的總和；
- (4) 制定動機：促進某種經濟發展和社會目的、創造某些產業的比較優勢，並實現產業結構的合理化所進行調控的政策體系；
- (5) 實施目的：具有扶持性、鼓勵性、競爭性、限制性、保護性等特性。
- (6) 調控作法：採用融資、稅收、保護、技術、布局等政策手段。

2. 產業政策的工具

陸丁（2001）⁹⁵指出政府所使用的產業政策工具包括：(1) 中央政府的財政投入和計畫；(2) 對關鍵產業授予直接融資的特權；(3) 提供優惠的稅率和貸款；(4) 價格政策；(5) 保護政策；(6) 行政干預；(7) 對外資提供產業指導目錄；(8) 對各行業中外資可參與的持股比率、業務內容和地理範圍規定限制，共八種。本研究進一步將歷來產業政策工具應用於出版或文化產業者，列舉各國相關作法如表 2.6：

⁹² 賀劍峰（2004），同前註，126-127 頁。

⁹³ 曾慶賓（2003），同前註，222-229 頁。

⁹⁴ 周蔚華（2005），同前註，258 頁。

⁹⁵ 陸丁（2001），中國的產業政策與經濟全球化的進程，收錄於：文貫中、鄭志海主編，WTO 與中國：走經濟全球化發展之路，北京：中國人民大學出版社，385 頁。

表 2.6 各國對出版或文化產業所實施的政策

政策工具	地區	說明
(1)中央政府的財政投入和計畫	美國	成立基金會：通過財政撥款、財團資助、社會捐贈、部門統籌等管道建立出版基金，是使出版發展獲得經濟後盾的一種手段。在美國，對出版業提供直接和間接資助的基金會不下 100 個。
	德國	1989 年，由官方的德國研究協會設立的印刷補助基金，支持出版社學術書刊的出版。
	加拿大	成立基金會：1995 年，以協助加拿大書店購買和裝配電腦設備時，由政府為其支付總費用的一半，最高資助為一萬加幣。
		1979 年制定「資助加拿大出版業發展計畫規定」，政府每年投資 9,700 萬加幣資助出版業和發行業。
	澳洲	1995 年成立圖書出口基金：以鼓勵出版商開拓國外市場，尤其是亞太市場。
日本	2002 年 8 月，日本經產省與文部省聯手促成建立了民間的「內容產品海外流通促進機構」，撥專款支持該機構在海外市場開展文化貿易與維權活動。 ⁹⁶	
(2)對關鍵產業授予直接融資的特權	台灣	協助影視產業申請行政院開發金基金及影視投融資： a.訂定「行政院新聞局輔導電影、出版及廣播電視節目供應事業申請行政院開發基金投資服務說明」，協助影視產業申請開發基金之投資。 b.研擬影視產業融資貸款機制之「電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款要點」，協助業者，解決資金之籌措問題。
(3)提供優惠的稅率和貸款	法國	政府每年給圖書業提供優厚資助：80 年代中期，對圖書出版、發行的財務補貼即高達 1,500 億法郎以上。
		政府提供優惠貸款：1983 年成立電影及文化工業投資委員會，利

⁹⁶ 盧娟（2007），日本的文化產業及運作，2007 年 3 月 5 日，中國圖書出版代理網：<http://www.tscbd.com/ReadNews.asp?NewsID=2553>（瀏覽日期：2007/04/11）。

		用其 2,800 萬法郎的保證金，來保證包括出版業在內的文化業能從銀行獲得貸款，並提供優先貸款、放寬貸款期限、低利率等。
		1995 年 4 月，法國文化部和商企部長簽署協議，政府每年從連鎖企業上繳的稅金中，提出 3 億法郎來扶持和保護小書店的生存和發展。以保護獨立書店免受連鎖書店的競爭威脅。
	英國	稅收減免：政府透過對不同的出版企業、不同的出版物徵收不同的稅率，引導出版業向符合國家利益的方向發展。另，對書刊出版務實行「零稅」的政策，已將近 140 年 ⁹⁷ 。
	新加坡	對傳媒產業給予優惠外商投資政策，讓新加坡吸引國際媒體來此設區域總部。另，努力讓經濟政策透明化，鼓勵各種投資建設、推動電視媒體產業集團化的形成，成為吸引外資的主要原因 ⁹⁸ 。
(4)價格政策	大陸	對中小學教材實施國家定價政策，以保證全國中小學按時拿到質優價廉的參考書。2002 年秋季起，教科書毛利率只允許控制在 5% 以內，與昔日相比，利率降低 50% 以上 ⁹⁹ 。
(5)保護政策	大陸	國家廣電總局在 2001 年推出「二〇〇一年至二〇一〇年廣播影視事業發展計畫綱要」，一來強調加速廣播、電視、電影領域上立法；二來形成廣播、電影、電視三位一體，有線、無線、教育三台合併，省、市、縣三級貫通，資源分享、優勢互補的發展格局，並建設為跨地區、跨行業的廣播影視傳媒集團 ¹⁰⁰ 。
	美國	為了保護本國影視業，美國政府規定，凡外方投資超過公司投資總額 25% 的公司不得設立電視台 ¹⁰¹ 。

⁹⁷ 陸本瑞主編（1991），世界出版概觀，北京：中國書籍出版社，227 頁。

⁹⁸ 張念慈（2003），香港電視產業發展與競爭策略，世新大學傳播研究所碩士論文（未出版），233 頁。

⁹⁹ 賀劍峰（2004），同前註，130 頁。

¹⁰⁰ 呂書練（2002），中國廣電集團——是企業化經營？還是權力集中化？，傳媒透視，4 月號。

¹⁰¹ 曾慶賓（2003），同前註，229 頁。

	法國	爲了保護本國影視業，法國政府則對本國生產的電影進行補貼，僅 1993 年「支持電影基金會」提供的補貼即達 4.67 億美元 ¹⁰² 。
	加拿大	a.1995 年制定有關法規，對美國在加拿大發行的體育畫報分版雜誌廣告收入徵收 80%營業稅，迫使其停止在加拿大的發行。 b.限制外資收購。2000 年 12 月，加拿大政府拒絕美國巴諾公司收購加拿大最大擁有 77 家分店的圖書連鎖公司 ¹⁰³ 。
	歐洲	2004 年，歐盟否決法國最大出版商阿歇特併購韋文迪在歐洲和拉美的出版業務，這是歐洲出版界反壟斷的最新成果。
(6)行政干預	台灣	1999 年 1 月 12 日立法院通過廢止〈出版法〉：使中華民國憲法第 11 條保障人民言論、著作、出版之自由得以落實。
		2001 年 1 月 4 日立法院通過〈圖書館法〉 ¹⁰⁴ ：第 15 條規定：圖書資訊，包括圖書、期刊、報紙、視聽資料、電子媒體等出版品及網路資源，在發行時即應送存國家圖書館及立法院圖書館各一份。使台灣的文獻保存及資訊完整性，得到了法源基礎。
(7)對外資提供產業指導目錄	大陸	a.自 1995 年 6 月後，定期公布外國投資產業指導目錄，具體規定受鼓勵的產業、允許的行業、受限制的行業，以及禁止投資的行業等，有關部門據以審批、引導外商投資專案。 b.1997 年 12 月，爲因應亞洲金融風暴、鼓勵外商多投資於現有企業的技術改造和技術創新，大陸修正公布「指導目錄」相關條文，並配套頒布《外商投資項目不予免稅的進口商品目錄》，外商投資產業若屬於鼓勵類和限制乙類 ¹⁰⁵ ，在投資總額內進口

¹⁰² 曾慶賓（2003），同前註，229 頁。

¹⁰³ 曾慶賓（2003），同前註，229 頁。

¹⁰⁴ 〈圖書館法〉，中華民國90年1月4日立法院制定全文20條，中華民國90年1月17日總統公布，資料來源：立法院網站：<http://lyfw.ly.gov.tw/law/01750.big>。

¹⁰⁵ 乙類係指吸引外資試點、專賣、國家統籌規劃、稀有貴重礦產資源的探勘、開採等。相對地，限制甲類係指已開發或已多次引進技術，生產能力滿足大陸需求的項目，大陸不希望外商過度投資。

		<p>的自用設備，除《外商投資專案不予免稅的進口商品目錄》中所列商品外，均免徵關稅和進口環節稅，此一優惠政策在新「指導目錄」上，也是適用的¹⁰⁶。</p>
(8)對各行業中外資可參與的持股比率、業務內容和地理範圍規定限制	大陸	<p>自 1978 年實行改革開放政策以來，對於吸引外商資金、資源與技術的策略，分成合作、合資、與獨資，稱為「三資企業」。以法律規範外資企業權利及義務而言，在外資的法律保障方面，制定了〈中外合作經營企業法〉、〈中外合資經營企業法〉、〈外資企業法〉等法令規範外資企業權利及義務。此外，亦透過投資保障協定及租稅協定之簽署以保障外國投資人¹⁰⁷。</p>
		<p>中國加入 WTO 之後，針對媒體產業法規作修正：</p> <p>a.文化部：文化市場的准入方面，只承諾音像的分銷方面，遵守《音像製品管理條例》有關規定，所設立的合資企業須經大陸政府批准，合資企業中，外方股份不能超過 49%，所經營的音像製品須是大陸政府審查批准的音像製品。</p> <p>b.電影院的改造和建設上：在遵守《電影管理條例》的前提和中國資本擁有管理控制權情況下，外方股份不能超過 49%，但允許外方參與經營管理。另，在《娛樂場所管理條例》、《營業性演出管理條例》所規定的對外資准入的條款，表明大陸的文化市場准入仍有較嚴格的限制及管制¹⁰⁸。</p>

資料來源：本研究整理自：華文出版邁向單一市場之研究，蘇美如（2001），台灣大學國家發展研究所碩士論文（未出版），17-18、114、133-134 頁。

根據陸丁（2001）對產業政策所列舉之八項政策工具，本研究擬進一步就大陸有關出版政策施行方面，列舉整理說明如下：

¹⁰⁶ 蔡宏明（2002），外商投資目錄，中共政策取向，2002 年 3 月 18 日，中央日報，6 版〈國政評論〉。

¹⁰⁷ 蘇美如（2001），同前註，129 頁。

¹⁰⁸ 張念慈（2003），同前註，190-191 頁。

(1)中央政府的財政投入和計畫

包括：中央政府對基礎設施項目的直接投資和撥款、對基礎工業的財政資助、對落後地區建設專案的撥款與補助等。如：於 1997 年 3 月 11 日，新聞出版署頒布的《國家科學技術學術著作出版基金管理辦法》的通知，其前言即說明了設立「國家科學技術學術著作出版基金」之目的：「為支持優秀科技學術著作出版，繁榮科技出版事業，促進科技事業發展，國家財政撥出專款，建立國家科學技術學術著作出版基金。為加強出版基金的管理，國家科委、財政部、新聞出版署共同制定了《國家科學技術學術著作出版基金管理辦法》，現印發施行。」

(2)對關鍵產業授予直接融資的特權

此為行政計畫手段之一，目的是在貫徹產業政策。中國出版企業的融資管道一直受到限制，近來才有所鬆動，允許在國有大中型企業之間融資。具體作法說明如下¹⁰⁹：

a.中國對新聞出版廣播影視業的融資政策，是由「國家經營，不吸收外資和私人資本」，只有在電影方面，經批准後可引進私人資本及吸收境外資本，但卻須保證由中共控股才行¹¹⁰。

b.2001 年，由中共中央辦公廳、國務院辦公廳轉發的《中央宣傳部、國家廣播總局、新聞出版總署關於深化新聞出版廣播影視業改革的若干意見》提到「要開闢安全有效的融資管道。在堅持控股的原則下，經批准，出版集團可以在新聞出版廣播影視系統融資，其經營部門以可以有限責任公司或股份有限公司的形式吸收國有大型企事業單位的資金，業外投資方不參與編輯業務，集團和有關出版單位的國有資本應不低於 51%。」為出版單位向國有企事業單位融資提供了政策保證¹¹¹。

¹⁰⁹ 胡潛（2005），論新形勢下出版業的政府保護，出版科學，4 期。

¹¹⁰ 大紀元（2002），中共視媒體為宣傳思想國家控制工具 拒外投資，2002 年 1 月 17 日。網址：<http://www.epochtimes.com/b5/2/1/17/n164404.htm>（瀏覽日期：2007/02/02）。

¹¹¹ 國家資訊中心中經網（2004），CEI 中國行業發展報告——圖書出版發行業，北京：中國經濟出版社。摘自：網址：<http://gov.finance.sina.com.cn/zsyj/2004-06-21/11789.html>（瀏覽日期：2007/02/02）。

(3)提供優惠的稅率和貸款

以此優惠政策促進產業競爭。在稅率方面，如：

a.自 1993 年起，中國對出版企業不再徵收營業稅，只增收增值稅¹¹²，且在國家「九五」、「十五」期間內，增值稅和企業所得稅實行先徵後返的政策。

b.中國出版業享受 13%的增值稅，比一般行業的稅率低 4%¹¹³。

在貸款方面，國家主要是保證對中小學及大中專課本儲備資金進行季節性貸款，其他方面的貸款則難以保證。對出版企業的新產品開發、技術改造、流動資金不足等則採取從出版專項基金有償借用的辦法，期限最長為兩年，並按年率 3 %收取資金占用費。

(4)價格政策

價格政策就是透過對出版物銷售價格的控制，調控出版物市場的供求，與上述(3)同，皆是促進產業競爭的經濟手段之一。中國出版物的價格政策歷經了四個階段：

a.1984 年之前：中國採取按印張定價，定價標準由國家統一確定的原則。

b.1984 年至 1988 年：對出版物定價實行分級管理，地方的圖書定價由地方管理，對中央出版社的圖書定價規定了一個定價標準幅度。

c.1988 年開始：出版物定價進行了較大的改革，包括：(a)縮小國家定價範圍，中小學課本由由各省、自治區和直轄市統一按印張定價，並確定按利潤率定價的辦法；(b)對學術著作按成本定價。

d.1993 年以後：對書刊價格管理作了進一步改革：(a)中小學課本實行國家定價、印張單價實行政府指導價¹¹⁴。(b)黨和國家重要文獻按照微利的原則由出版單位制定具體定價標準。(c)租型費納入國家管理範圍。(d)其他圖書價格由出版單位

¹¹² 曾慶賓（2003），同前註，228 頁。

¹¹³ 賀劍峰（2004），中國出版企業競爭力研究，湖北：人民出版社，129 頁。

¹¹⁴ 如2006年，國家發展改革委、新聞出版總署聯合下發了《關於進一步加強中小學教材價格管理等有關事項的通知》：內容包括：取消價格上浮政策、選用紙張必須經濟實用、教學地圖冊全國統一價。參見時代商報（2006），發改委新聞出版總署聯合下文 中小學教材取消價格上浮政策，2006年5月16日。網址：<http://news.sina.com.cn/c/2006-05-16/01258932211s.shtml>（瀏覽日期：2007/02/02）。

根據印張成本、印刷工價和發行冊數自行定價¹¹⁵。

(5)保護政策

此為開放中保護本國文化產業利益的共同作法。在中國出版業的改革過程中，制定保護政策對出版業和圖書市場是十分必要的。胡潛（2005）¹¹⁶指出，由於中國出版產業屬於新興產業，它需要政府給予高度關注及國家政策的保護，如關稅、數量限制等，以彌補市場的不足，以及應對國外已經成熟競爭者的競爭。政府保護的目的不是保護落後，而是為了促進受保護的出版產業和產品國際競爭力的提高。具體作法如：a.為出版業創造更多的讀者；b.對上游中小出版企業給予更多關注；c.提高出版業進入的門檻；d.利用WTO中的例外條款，靈活運用緊急防護措施¹¹⁷。

(6)行政手段

由政府部門運用行政權力對企業的競爭行為直接進行干預及調節，其最大的優點是快速、直接、方便。如：大陸對出版社的書號控制、停業整頓、撤銷等，皆是國家最有效的行政干預¹¹⁸。具體作法如：a.成立出版社實行審批制，不允許私人成立出版社¹¹⁹；b.全國實行出版社總量控制¹²⁰。¹²¹

¹¹⁵ 周蔚華（2005），同前註，257-258頁。

¹¹⁶ 胡潛（2005），同前註。

¹¹⁷ 曾慶賓（2003），同前註，229-230頁。

¹¹⁸ 賀劍峰（2004），同前註，130頁。

¹¹⁹ 根據1997年〈出版管理條例〉第11條，成立出版單位，由其主辦單位持申請書向所在地省、自治區、直轄市人民政府出版行政部門提出申請；省、自治區、直轄市人民政府出版行政部門同意後，轉報國務院出版行政部門審批。

¹²⁰ 由於文化大革命，使得許多出版社遭到撤銷、歸併。改革開放後，從1978年105家出版社，到1989年陸續增加至536家。1989年12月中央發出〈關於出版社重新登記註冊的通知〉，規定所有出版社經過思想整頓和組織整頓後，都要重新申請註冊登記，全國有501家出版社獲准重新註冊。1992年，鄧小平決定往市場經濟的方向走，從1992年519家至1995年563家，由於擔心越多出版社越難管理，於是中央決定對出版社總量採取控制，因此1997年有565家，至1998年與1999年都是566家，沒有增長。

¹²¹ 蘇美如（2001），同前註，113-114頁。

(7)對外資提供產業指導目錄

由有關行政部門據此審批外資專案，如：2006年所公布之〈外商投資產業指導目錄〉，其中屬於出版性質之「禁止外商投資產業目錄」內容，包括：a.出版物印刷（中方控股，包裝裝潢印刷除外）；b.圖書、報紙、期刊的出版、總發行和進口業務；c.音像製品和電子出版物的出版、製作、總發行和進口業務；d.廣播電視節目出版及播放公司。

(8)對各行業中外資可參與的持股比率、業務內容和地理範圍規定限制

大陸不允許外資成立、併購、買賣中方的出版社：1995年6月，中國對外貿易經濟合作部頒布「指導外商投資方向暫行規定」和「外商投資產業指導目錄」中，將投資項目分為三類：鼓勵類、限制類及禁止類¹²²。

現階段已允許國內民間資本進入除教材以外的圖書零售和二級批發市場。另，於2003年9月1日，民營企業獲得圖書總發行權。加入世界貿易組織後，中國亦允許國外資本進入圖書零售市場，並於2004年後可進入批發市場¹²³。

中國對出版產業政策之出版社的成立仍有嚴格規定，目前尚不允許外資、國內民間資本成立出版社，也不允許其資本參股出版社，以及不允許外資併購及買賣中方的出版社。

3.政府的干預

無論是市場導向的經濟工業化國家，抑或是市場經濟轉型的國家，提升政府干預效能是經濟發展的基本前提。由於市場是無法代替及完成政府的核心作用和功能，若無政府介入，則難以促成市場機制的正常運行。

由於從傳統計畫經濟向現代市場經濟轉型，國際上尚未提供現成的成功經驗，以及成熟的理論、方法。故，在市場經濟轉型階段中的基本目標和主要任務是，逐步確立市場機制，建立統一市場體系。政府是社會各種利益集團矛盾的調節者，亦是各種利益公平分配的協調者。在市場經濟轉型過程中，政府的作用和干預內容需要重新作界定，茲將不同經濟類型的國家政府干預內容作以下比較

¹²² 經濟部投資業務處（1997），中華民國廠商海外投資指引：亞洲（上篇），台北：經濟部投資業務處，53-55頁。

¹²³ 賀劍峰（2004），同前註，128頁。

表 2.7 不同經濟類型的國家政府干預內容比較

干預內容	計畫經濟	市場經濟轉型	市場經濟
干預範圍	過大	縮小	適度
干預手段	計畫與行政手段為主	轉變	經濟與法律手段為主，輔之行政手段
干預目的	國有企業壟斷市場	公平、公正市場	公平、公正市場
干預約束	受長官意識制約	受制度約束	受制度約束
干預與市場	排斥市場	對市場友善	結合

資料來源：中國國家能力報告，王紹光、胡鞍綱（1993），瀋陽：遼寧人民出版社，140 頁。

自表 2.7 中，「市場經濟轉型」內容可歸納出以下重點：(1)政府干預範圍應縮小，將主要職能集中在宏觀調控作用上，而將微觀的經濟決策權回歸到經濟活動主體的企業及個人。(2)政府干預手段要從原本之計畫性、行政手段轉變為運用經濟、法律手段為主。(3)政府干預須以公平、公正為目的。(4)政府干預經濟活動須於法有據，受法律的監督及法律制約。(5)政府干預須對市場友善，並有利於促進市場機制之建立及統一。

在市場經濟轉型中，國家的干預是必要的，但是此種干預是有條件的。大陸出版集團化在政府的政策主導下，其行政力量的高度介入顯然影響了產業結構之變遷及其發展。

政府的干預與作用最具體的例子是：於 1994 年 6 月中國新聞出版署發布〈對台出版交流管理暫行規定〉中，可清楚看出，中國一方面鼓勵向台灣「輸出」他們的出版品；另一方面則反向限制台灣出版界的「輸入」。如：第 2、3、6 及第 9 條之規定。¹²⁵

¹²⁴ 王紹光、胡鞍綱（1993），中國國家能力報告，瀋陽：遼寧人民出版社，135、141 頁。

¹²⁵ 中國出版年鑑出版社編輯（1995），對台出版交流管理暫行規定（1995），收錄於：中國出版年鑑 1995，北京：中國出版年鑑出版社，222 頁。部分法規內容如下：第 2 條：大陸出版機構應積極推薦優秀大陸圖書供台灣出版機構出版發行。第 3 條：進銷台灣版圖書應由國家批准的專業書刊進口單位按規定承辦，其他機構不得擅自進銷台灣版圖書。第 6 條：台灣出版發行

2.2.2 政府的作用與角色

1. 政府的作用

從各國產業政策施行或改革進程中，政府皆處於核心地位，既是改革的對象，亦是推進改革的主導力量。本研究整理陳清泰（2005）¹²⁶在其〈轉變經濟增長過程中的政府作用〉一文中，就中國經濟增長方式的轉變對政府的作用，提出以下八方面建議來作說明：

(1)重新界定政府與市場及企業的關係：將政府主導重要資源配置的方式讓位給以市場為基礎的資源配置方式；政府改革最重要的方面是調整政府、市場和企業的關係。

(2)價格改革要形成機制：如石油、電力等價格的直接控制；礦產資源、土地、勞動力等生產要素的低價政策；及企業環境成本外部化。價格應反映資源的稀缺程度及其影響層面等因素，以向市場傳遞正確的訊息。

(3)快速建立統一市場：市場分割間接鼓勵了低水準的重複投資，區域保護則可使低效企業較能長存，以創造有競爭力的市場環境。

(4)實施有利於經濟成長機制轉變的政策：經濟成長需要政府實施配套性的引導和迫使企業轉變經濟增長方式的政策。

(5)加快科技及資訊的利用率：現代科技及資訊化是當代的重要生產力，它對社會結構、產業結構及管理制度的革命性影響將決定國家的競爭力。

(6)推進市場主體改革：企業整體素質決定國家的經濟效率。在市場經濟條件下，只有產權清晰的市場主體，才會追求品質、效益型的經濟增長。

(7)強化對市場主體「負外部性」效應的管制：如關係到國土規劃、不可再生資源使用、環境保護、社會分配、公共安全與衛生等問題的企業行為，是政府必須要用經濟、法律、技術法規和標準等政策工具進行切實干預的領域。

機構不得在大陸設立辦事處、派駐常駐人員。在大陸的台灣企事業機構亦不得在大陸從事出版發行活動。第9條：未經批准，不得參加在台灣舉辦的國際性活動。

¹²⁶ 陳清泰（2005），轉變經濟增長過程中的政府作用，2005年12月14日，搜狐財經：<http://business.sohu.com/20051214/n240966593.shtml>（瀏覽日期：2007/04/11）。

(8)轉變政府職能並履行政府的公共職責：透過建立對政府及其人員的科學化評價體系，促使政府在做好經濟調節、市場監管的同时，更能承擔社會管理職能，有效地提供良好的體制、政策框架及市場規則等，以發揮市場和市場主體不可替代的作用。

綜上述，產業政策於施行及發展時期，政府的推導及扶持作用不可少，而在這引導過程中，施以適度的行政手段使其運作更為規範是有其必要的。然恐較為人所異議者，是政策工具運用之選擇？其干預程度之拿捏？

就現階段中國要發展出版集團而言，在許多學者的評述中可得知，若要完全靠市場運行，不僅不可能，而且難以做到。因為中國尚未建立功能齊全的市場體系，尤其是產權交易市場尚未發達時¹²⁷。在政策制定及實施的一定範圍及特定時期內，政府行為的介入是不可避免的，而其所發揮的作用不僅是必要的，事實證明也是有成效的。故，政府的作用主要是在積極提供一個公正、公開的出版競爭環境，其所運用的手段多為法律規範及相配套的經濟政策，其中包括必要的行政指導與限制措施。

大體而言，現階段中國在進行企業集團的整併及重組來看，是既要靠市場的調節，更需要政府部門的行政推動和政策引導。而企業和政府的角色及定位，則應該是「企業歸位，政府到位」。所謂「企業歸位」，就是企業要成為兼併的主體；而「政府到位」，即是政府的特殊作用要充分發揮，要起到撮合及促進的作用。¹²⁸

2. 政府的角色

政府的角色依照其輕重程度不同可分為幾種。它可能是一個激勵者、指導者、監督者及裁判者；或僅是一個遊戲規則的制定者、執行者及領航者。就大陸舊有體制而言，政府可能是球員兼裁判；但在市場經濟而言，政府即是不下場比賽的裁判，其角色是單一且獨立的。

在西方研究公共經濟學（economics of public sector）的學者普遍認為，市場非萬能的。於政策推動或經濟轉型時，皆可或多或少地感受到政府推導的力量，

¹²⁷ 經濟日報(2001)，國企兼併：政府作用大！，2001年1月18日，網址：<http://www.emm.com.cn/viewnews.asp?fsize=4&num=news-2001128196>（瀏覽日期：2007/03/27）。

¹²⁸ 經濟日報（2001），同上註。

尤其在主導型的產業部分，更顯現出政府對市場介入與產業發展方向的主導態勢。故，在市場經濟中，政府所扮演的角色是產業政策的制定者。

由於政府在市場經濟中的職能與作用包括制定產業政策、調節收支及財富合理分配、進行公共投資及資源配置、抑制通貨膨脹、促進經濟結構優化、實現經濟穩定成長等。因此，市場無法代替和完成政府上述的職能。

從歷史角度來看，中國自實施所謂的計畫經濟以來，由國家掌控一切資源分配的權力，在採取優先發展重工業、建立獨立自主且完整的工業體系，以求在短時間內趕上或超越先進國家經濟水準的思維背景下，中國大陸提出「超英趕美」的口號，積極推動中國大陸經濟工業化，將所有國家資源投入到工業部門。1978年中共領導人鄧小平提出改革開放，雖然也是積極追求經濟發展，但採取和過去完全不同的策略，期待將市場經濟導入實行社會主義許久的國家，以試圖改變過去計畫經濟體制所產生的弊病¹²⁹。

在當今中國出版集團化組建和運行過程中，林曉芳（2005）¹³⁰曾指出，政府扮演的角色應該是：(1)是集團改革和組建過程中的推進器，在集團組建初期起主導作用；(2)是集團發展過程中的方向盤，在出版集團發展過程中要對其進行方向上的引導，使其不偏離正確的方向；(3)是集團運行過程中的監控器，集團要依照國家的有關法律規定對企業的行爲規範進行監控，使其不違法、不逾矩。

政府在產業發展中扮演著極為重要的角色，它不僅提供了協調或維持秩序的功能，同時也扮演著建構各種經濟制度的要角。如當市場運作與政治因素互動時，政策制定過程中既存的各種條件將會產生直接的交互作用。因經濟、人口、環境、貧富差距、基礎建設等可能會擾亂社會秩序的種種問題，決定了政府賦有極其重大的和不可推卸的責任，故，政府主導著產業結構變遷因素，也決定了在市場經濟轉型中的主導作用。

¹²⁹ 趙文志（2004），兩岸經濟發展瓶頸及其突破——從系統論比較分析兩岸經濟發展過程中政府角色，義守大學通識教育中心，人文與社會學報，1卷5期，157頁。

¹³⁰ 林曉芳（2005），從角力到合力，出版參考，435期。

2.2.3 產業政策與產業發展

產業政策時常主導著一個國家的產業發展，尤其對一個正處經濟轉型或發展中的國家而言，產業政策是一個成爲經濟發達國家的重要策略或手段。

產業發展及產業政策所牽涉到的理論主要爲新古典學派所強調的自由經濟市場，以及修正學派所強調的市場干預的必要性¹³¹。

1.自由市場學派

以新古典學派爲主，強調的是自由市場、反對干預。認爲只要總體環境是好的，一個國家的產業會依循其比較利益自然發展，對市場的任何干預認爲是不好且不必要的。若國家非不得已真要干預，則其「功能性」(Function)的干預因爲爲市場價格的扭曲比較輕，必然優於「選擇性的」措施。故，該學派主張開放市場，遵循市場自由原則，依據各自的比較利益參與國際競爭，資源即可作最有效率的分配，無須太過強調國家政策。

新古典學派並認爲東亞新興工業化國家的成功，在於它們依賴出口導向政策及自由市場，國家的角色不重要，若國家有干預亦是朝減少價格扭曲的方向干預。唯批評者認爲此學派過於強調市場的優越性及靜態的分配效率，與現實社會差異甚遠，並不適用於落後國家的動態成長。

2.修正學派（結構學派）

以研究東亞經濟發展的學者爲主，強調市場干預性的必要性。認爲政府適時的干預有助於落後國家的產業發展，其理由及觀點如下：

(1)市場失靈論：市場經濟主要依賴價格機制對資源進行有效的分配，但事實上，市場卻往往因外部性、公共財、壟斷、資訊不完全等因素，無法誘導資源到最具效率的配置，社會成本與社會效益亦無法由市場價格機能反應時，即造成市場失靈，此時，政府即應對市場進行必要的干預。

江小涓（1996）¹³²強調「市場失靈」的可能性，並指出世界各主要工業化國

¹³¹ 夏樂生（2005），大陸汽車產業集團化發展趨勢分析，東亞研究，36卷1期，177-179頁。

¹³² 江小涓（1996），經濟轉軌時期的產業政策，上海：三聯書店，18-24頁。

家都曾因市場失靈實施過各種不同的產業政策，其目的即在彌補市場機制之不足，使市場經濟能順利運轉。

(2)保護幼稚產業論：經濟發展落後國家的新興產業於初始建立時，由於基礎較為薄弱，不可能與先進國家的企業對手競爭，故，須透過政府運用各種方式加以保護，並給予茁壯成長的環境。於企業成長及競爭力強化後，再撤除各項保護措施，故，是為一種短期的產業政策。唯幼稚產業是否值得保護，端視保護成果能否足以補償保護期間所受的損失而定。

中國大陸組建出版集團僅歷經十多年，就其組建過程及體質來看，即屬幼稚產業階段，尚須政府透過各種方法或政策予以指導及保護。

(3)不均衡成長論：主要由赫胥曼（Albert Hirschman）所提出。主張在生產資源有限及產品、要素市場機能不健全下，可針對某些具有高度關聯效果的特定產業給予一定的獎勵及優惠，使其能順利成長並帶動整體經濟的發展。

森克隆（Alexander Gerschenkron）亦主張在後進國家採取有選擇性的產業政策不失為是一種創造制度，以取代尚待發展的市場機制的有效方法。

(4)市場擴張見解（Market Enhancing View）：強調市場與政府是處於相互調合、補助的立場，而非處於對立的立場，其最終目的即在於擴大市場，使所有人獲益。

產業政策的制訂及執行並無一套放諸四海皆准的規則，須視一個國家的發展狀況而定。以出版產業而論，西方發達國家的出版產業發展算是成功的，其產業政策的制訂及其實行過程對其他後起的國家亦具有一定參考價值，但，以目前中國大陸所面臨的狀況而言，其政經背景、所面對的內外環境及態勢與西方民主發達國家當時所發展的出版產業均有所不同，故，其執行結果及成效迥然不同。

產業政策與產業發展之關聯可從各種面向去探討，如制定政策時，應一併考慮相關配套措施，以避免後繼無力或前後不一現象。如：在 1999 年 1 月 12 日，台灣的立法院通過廢止〈出版法〉，出版界多一致認為「沒有出版法比有出版法好」。但，卻造成原出版法中規定的出版品呈繳制度因出版法的廢除而無以為繼

政策施行之目的不外乎促進產業發展，然，不是每個產業政策皆能如預期地引導或協助產業發展，其效果亦可能是負面或無效的，如下表 2.8 所示：

表 2.8 出版產業政策實施未達顯著效果者

地區	議題	說明
大陸	大量組建出版集團	組建集團的目的在於因應加入WTO後外資的「入侵」，希望借著「造大船」，提高競爭的門檻。由於大陸出版業是在長期高度集中的計畫經濟下運作的，多年來形成了按地域和行業均衡布局、條塊分割的狀況，在市場經濟環境下，造成嚴重的「散、濫」現象。論競爭的機制和經營管理經驗，顯然還留有計畫體制的痕跡；行業及地區壁壘尚嚴重 ¹³⁴ ，不利國內及國際競爭。
	審批制所衍生的問題	審批制度規範了只有經國家正式批准，具一定條件的單位才有出版權利。表現在出版物上的標誌，即是出書序號 ¹³⁵ ，間接造成賣書號現象，亦即出賣出書序號、出賣出版權，導致非出版單位有錢就能出書，間接否定了現行的「審批制」，加速現行管理體制的崩潰 ¹³⁶ 。1997年1月新聞出版署發出〈關於嚴格禁止買賣書號、刊號、版號等問題的若干規定〉 ¹³⁷ ，買賣書問題依然存在，這與「協作出版」脫不了關係。
台灣	政策限制	兩岸三地漸次走向合作出版，但礙於政策限制：陳水扁總統對於兩岸關係未來的發展，其主軸就是「統合論」，希望從「經濟統合」、「文化統合」開始，使得兩岸關係能在雙贏的局面下展開良好互動。但，面對全球經濟成長快速的中國大陸，世界各國皆無法忽略其廣大的

¹³³ 蘇美如（2001），同前註，17頁。

¹³⁴ 閻曉宏（1999），我國圖書出版現狀及展望，收錄於：出版工作、圖書評介，北京：中國人民大學書報資料中心，8期，58-60頁。

¹³⁵ 由「國際標準書號」（ISBN）和「圖書分類·種次號」兩部分組成。

¹³⁶ 陳信元（1997），兩岸暨港澳出版事業的發展與整合，台北：文史哲出版社，161頁。

¹³⁷ 中國出版年鑑社編輯（1998），關於嚴格禁止買賣書號、刊號、版號等問題的若干規定，收錄於：中國出版年鑑1998，北京：中國出版年鑑出版社，237頁。

		市場，況且是地理近、語言通的台灣人。
法令 滯後		<p>由於擔心中共的統戰論調影響了台灣的主權國家地位，於 1993 年 3 月 3 日行政院新聞局依據〈台灣地區與大陸地區人民關係條例〉第 37 條第 2 項¹³⁸的規定，訂定〈大陸地區出版品電影片錄影節目廣播電視節目進入台灣地區或在台灣地區發行製作播映許可辦法〉，除了有四種情形的出版品¹³⁹，不得進入台灣以外，其餘皆採許可制，不過不得銷售。嚴重妨害了圖書館購買大陸出版品的價格與時效，也剝奪了民眾購買大陸出版品的閱讀權利。</p> <p>1993 年 3 月 5 日訂定〈大陸地區雜誌圖書有聲出版品電影片錄影節目進入台灣地區展覽觀摩作業要點〉，為兩岸的出版合作及交流制定了明確的遊戲規則。據官方資料顯示，1999 年大陸出版品進入台灣，有 669,186 冊¹⁴⁰，但，實際上的資料早已超過該統計了，因台灣赴大陸的人，在 1999 年有 1,852,000 人次¹⁴¹，部分的人多少會帶回大陸的書籍，加上網路書店及實體連鎖書店已開始銷售大陸書籍。這些實務狀況顯示：台灣的法律應加快腳步。</p>

¹³⁸ 1992年7月制定之〈台灣地區與大陸地區人民關係條例〉第37條：大陸地區出版品、電影片、錄影節目及廣播電視節目，非經主管機關許可，不得進入台灣地區，或在台灣地區發行、製作或播映。前項許可辦法，由行政院新聞局擬定，報請行政院核定後發布之。

資料來源：行政院大陸委員會編（1999），大陸工作法規彙編，台北：行政院大陸委員會，修訂4版，壹-82頁。

¹³⁹ 〈大陸地區出版品電影片錄影節目廣播電視節目進入台灣地區或在台灣地區發行製作播映許可辦法〉第4條規定：大陸地區出版品之內容有左列情形之一者，不予許可進入台灣地區：

- (1) 宣揚共產主義或從事統戰者。
- (2) 妨害公共秩序或善良風俗者。
- (3) 違反法律強制或禁止規定者。
- (4) 凸顯中共標誌者。但因內容需要，不在此限。

資料來源：行政院大陸委員會編（1999），大陸工作法規彙編，台北：陸委會，修訂4版，肆-3頁。

¹⁴⁰ 行政院大陸委員會編（1999），同前註，158頁。

¹⁴¹ 海峽交流基金會編（2000），財團法人海峽交流基金會八十八年年報，台北：海峽交流基金會，157頁。

資料來源：本研究整理自：華文出版邁向單一市場之研究，蘇美如（2001），台灣大學國家發展研究所碩士論文（未出版），50、72、143-144 頁。

2.2.4 小結

本節從 2.2.1 的「產業政策的內涵及政策工具」、2.2.2 的「政府的作用與角色」到 2.2.3 的「產業政策與產業發展」等討論，主要陳述的是，產業發展與政策間有何種關係？其探討的範圍包括：產業政策的固有屬性？主宰產業政策的政府應發揮何種作用及扮演何種角色？產業政策與產業的發展關係為何？

從 2.2.2 小節的討論中，得知政府的角色與工具有許多種，須依其不同的條件來執行其應行任務。就中國大陸而言，政府的角色可能是球員兼裁判；但就市場經濟體制而言，政府就是裁判。政府的工具亦如同上述，會隨著國家的產業特性而作不同的運用。普遍而言，多數國家較著重在中央政府的財政投入和計畫、提供優惠的稅率和貸款及保護政策等；而中國大陸則因其特殊的政經背景，故在價格政策、保護政策、行政手段、對外資提供產業指導目錄、對外資可參與的持股比率及業務內容和地理範圍規定限制等，有較多的規範或主導。這些，皆直接或間接地影響了產業政策與產業的發展。

中國出版集團化的發展策略即是在上述的思維下，政府在對應加入 WTO 過程中的重要舉措，亦是參與國際競爭的自然要求，更是經濟全球化的必然趨勢。

2.3 集團組織與出版集團

本節自企業成長的方式，依序說明集團組織成長的原因及其結構形態；其次，進一步探討出版集團的內涵及綜效；最後，本文將整理中國出版集團發展的路徑及所產生的問題。

2.3.1 企業成長的方式

依據謝安田（1980）及伍忠賢（1991）的觀點，企業在成長、擴大的過程中常用的方式，有以下三種：

1.外部成長：併購（Acquisition）或合併（Merger）

一般而言，公司想要進入一個新而不熟悉的市場，或欲消除同類性質公司的競爭，最簡單及快速的方法即是購買在此市場中已立足的公司。而一個公司欲購得另一公司或產品的控制權時，可經由以下四種方法：

(1)授權許可 (Licensing Agreement)：一公司可與另一公司達成協議，在支付權利金的前提下，有權製造及銷售該公司產品。

(2)購買產品專利權 (Purchase of Product Right or Patent)：向發明或發展某項具潛力新產品的發明者或公司購買專利權，即可自行製造產品及行銷，甚至授權其他公司製造或行銷。

(3)購買公司 (Purchase of Company)：公司可購買另一家公司以取得這家公司的製造及行銷能力。若以現金方式購買股權則稱為「併購」(Acquisition)，亦可稱之為「購買公司」。併購方式則包括：吸收合併、創設合併、收購股權、收購資產等方式。

(4)合併 (Merge)：若是由本公司與另一家公司互相交換部分股權者，此種交換行為通稱為「公司合併」，如控股公司。

2.內部成長 (Internal Growth)

雖然購買或合併是公司進入另一個新市場最簡單及最快速的方法，但在法令政策及實務操作下也許有困難，故，公司亦常採用內部成長的方式來達到企業發展的目標。內部的成長可採以下兩種方式：

(1)內部分支 (Internal Spin-outs)：內部分支是指企業發展其服務功能部門，如採購、人事、行銷企劃、廣告、銷售及研究發展部門等，使其由成本中心變成利潤中心，或者更進一步成為附屬於原企業的子公司，以藉此達到成長的目的，如原廠擴建。但是並非所有的服務功能均可同時進行分割，對企業而言也不一定有此必要。在進行外部成長遇到阻力、或是研發遇到瓶頸時，企業可以考慮此種成長方式。

(2)創新事業管理 (Venture Management)：企業可成立創新事業小組或創新事業部門的方式來達到成長的目的。如籌設新廠、建立辦事處、設立分公司等，創新事業管理的基本目標是要使企業能進入一個有利的新行業；在原企業基本能力

的限制下，去突破原有市場之範圍限制，以市場導向心態滿足新市場顧客的需求。

放眼大陸出版集團的成長模式，內生擴張式集團成長模式尚未正式面市，但，這終究是時間問題：

a. 中國人民大學出版社：從社內自我裂變，一分為五，成立經濟與管理、政治與人文、法律、外語、教育與培訓等五大出版事業部，每個圖書事業部都是以圖書為主業、多種媒體綜合經營部門¹⁴²。

b. 外語教學與研究出版社：作為北京外國語大學創辦和領導的一個大學出版社，在成立之初，由於長期受計畫經濟的影響，外研社發展緩慢。80年代後期，日趨激烈的外語出版競爭為外研社提供了變革圖強的契機，在「夾縫中求生存，以品質求發展」。進入90年代中期之後，外研社掌握了對多種媒體的綜合利用能力，有意識地走上「通過內涵式發展實現規模擴張」之路。截至目前為止，外研社擁有8個獨立法人單位元和10個資訊中心，已為其集團化發展打下了堅實基礎¹⁴³。¹⁴⁴

c. 其他：如清華大學出版社、希望電子出版社等，亦在內生擴張式集團化道路上摩拳擦掌，期待有所突破。

3. 合作經營

企業可藉由參與其他公司共同開發新的行銷機會的方式進入一個新的市場，如共同聯營、策略聯盟、互兼董事等。其主要的優點為共同承擔風險；其次，經

¹⁴² 王琰（2003），中國出版業的集團化之路，蘇州大學傳播學碩士論文（未出版），3-4頁。

¹⁴³ 從1995年開始，外研社進入了高速發展階段，同年與同屬北京外國語大學的北京外語音像出版社合併，向多種媒體出版的方向邁出了開創性和決定性的一步。1997年，收購北京銀盤電子技術有限公司，開始了電子出版物的出版並規劃網絡出版；同年，逐步涉入報刊編輯出版，實施「社刊工程」。1998年，創建外研社讀者俱樂部，走開放大學式的社會外語培訓與圖書推廣相結合的道路；同年，聯合中國文學出版社，推動對外漢語走向世界及對外文化交流的出版，探索社社橫向聯合的可行途徑。1999年初，創辦北京青蘋果文化發展有限公司，從事與出版相關的文化市場開發。從1997年開始，相繼在多個地區建立資訊中心，全力從事資訊收集和產品推廣。2001年初，外研社和香港電訊盈科正式簽定協議成立北京世紀盈華資訊技術有限公司（龍源圖書網編，2006）。

¹⁴⁴ 龍源圖書網編（2006），為WTO培養最有身價的中國職業出版人，2006年11月23日，網址：<http://www.dragonsource.com/bg/asp/viewnews.asp?id=5759>（瀏覽日期：2007/01/10）。

由參與共同發展的公司所獲得共同資源的協助，而使原來難以單獨開發的工作變成可能。故，該種共同開發所形成的資源結合頗具有綜效。

茲將企業成長的方式，整理如下表 2.9：

表 2.9 公司成長的方式

大分類	中分類	細分類
1.內部發展 (internal development)	a.非內部創業 b.內部創業 (internal ventures)	如：直接設廠 或稱 intrapreneurship
2.外部成長 (external growth)		
(1)長期契約協議 (contractual agreement)	a.授權(franchise) b.加盟 c.默契(如托拉斯) d.聯營(pools)	
(2)策略聯盟	a.股權式(即合資, Joint venture) b.非股權式	(a)公司占大股 (b)公司占小股，如創投 (a)交易，如技術授權、工業合作 (b)協調活動，如技術開放 (c)共用活動，如產能、技術交換 (d)復活動
(3)併購(Mergers & Acquisitions)	a.收購 (如教育式收購) b.合併	(a)資產收購 (b)股權收購 (a)吸收合併

		(b)設立合併
--	--	---------

資料來源：實用策略管理，伍忠賢（2000），台北：遠流出版社，105 頁。

2.3.2 集團組織形成的原因

本小節要探討的是，為何會出現集團化的組織型態？中外有關集團企業形成的原因為何？本文首就西方著名的出版集團的成長背景、模式、現況等作概說，接著整理各學者的觀點來進一步探討出版集團形成的主因。

1. 西方出版集團發展概述

(1) 集團發展背景

西方著名出版集團多有百年歷史，其發展、擴張是經過不斷的收購及兼併，於市場競爭環境下逐步發展起來的企業集團。從二十世紀初開始，歐美等發達國家興起了大規模的相互投資、聯合與兼併風潮，「出版集團」即在這種大規模企業聯合的組織形式下誕生。

西方國家的出版業主要係靠市場的機制運作而漸次發展，出版業的擴張亦原經由本身實力不斷積累的發展方式，在競爭、汰弱的形勢下，轉變成為聯合兼併及資本經營的模式。經過幾十年的發展，「股份制」¹⁴⁵在企業所有權關係及籌集資金方式，帶來相當大的改變，尤其資金的籌集方式的轉變，直接或間接地促使了出版企業規模的迅速擴大。其中，美國圖書出版市場中的外資兼併最為顯著，當今，幾乎世界著名的出版集團皆在此投資，而其中更有不少的集團之營收高過其在本國原有的營收。

據統計，全世界每年出版的圖書品種中，有四分之一的圖書是用英語出版的。二十世紀末，大陸圖書年出版品種已居世界榜首，但出版產業規模小，僅占全球圖書市場份額的 6%。故，如何提高規模效益已是大陸出版業在新世紀所面臨的主要任務之一¹⁴⁶。

(2) 集團發展模式

「市場主導型」的發展模式盛行於西方國家，其出版集團皆是在市場自由競

¹⁴⁵ 如：《中華人民共和國公司法》是進行股份制改革的法律依據。企業於進行股份制改組時，基本上是採取有限責任公司與股份有限公司兩種組織形式。

¹⁴⁶ 清華大學課題組編（2005），中國出版集團現狀與發展模式研究報告，107 頁。

爭的環境下，歷經數十年甚至上百年的時間，透過不斷收購、重組與兼併等方式所形成的。從集團發展的過程觀之，「市場主導型」之模式更符合經濟發展規律，但，此種模式須具備以下條件：1.市場主體條件成熟；2.生產要素能夠自由流通；3.市場機制充分運作，如：能公正、公開及自由地競爭等。

西方較著名之出版發行集團多為「發散性」集團¹⁴⁷。如：世界著名的英語商業圖書出版集團，德國的貝塔斯曼（Bertelsmann），於經營之初僅為一小型印刷廠；澳大利亞默多克的新聞集團（News Corporation）經營之初亦是從一張報紙開始。他們皆通過數十年以至上百年的兼併與發展，才有今日的發展。

(3)集團規模化經營

根據歐洲 Euromonitor 的報導，1997 年全世界圖書出版銷售額約為 800 億元，其中，美國占了 3 分之 1，其次是德國、日本、英國、法國等。由於在自由經濟體制下，優勝劣敗及兼併的現象極為普遍，故，這些國家圖書產業的市場集中率較高。在美國，前 10 家出版企業占圖書出版市場總銷售額的 60%；在英國，最大的 50 家出版企業，占全國圖書銷售額的二分之一（伊恩·麥高文、詹姆士·麥考爾，2000）。

發揮規模經濟效益是跨國出版集團發展的一個重要目標，同時亦是集團形成的重要動因。這些出版集團實施擴張戰略，透過不斷地資本運作，以實現規模經營和規模效益。此規模化的特徵帶來了競爭優勢，亦是其不斷發展的必然結果。¹⁴⁸如英國的四大出版集團：皮爾森（Pearson）、哈伯·考林斯（Harper Collins）、裏得·艾爾斯維爾（Read Elsevier）、麥克米蘭（Macmillan），皆是跨出英國本土圖書市場而發展的多行業及多元的聯合出版集團。

從理論上而言，企業集團的規模不可能無限地增長，因隨著集團規模的增長，集團的內部管理費用相對地也在增長，同時，內部管理失效等問題也會隨之凸顯，當生產經營效率逐漸降低並達到一定限度時，其規模優勢便逐漸消失了。

¹⁴⁷ 王莉娜（2001），從中外集團之比較看中國出版集團化，新聞出版交流，2 期，13 頁。所謂發散性集團，是從一個實體派生出若干個實體，逐漸膨脹為集團，具有較強的實力，並且內部關係先天和諧順暢，容易發展起來，具有原發性、自發性、發散性、派生性的特點。

¹⁴⁸ 王秀麗（2004），跨國出版集團的成長思考，出版經濟，3 期，36 頁。

(4)集團多元化經營

當企業面臨已經成熟甚至正在衰退的產業時，為尋求企業之進一步成長與突破，並追求利潤最大化及減少整體經營風險，出版集團多是以跨媒介、甚至跨行業經營的模式因應。從跨國出版集團的發展，我們可體認到，圖書出版業務很少能占據絕對的優勢地位。在主業蓬勃發展的同時，不斷地涉足與出版相關的產業，以爭取最大的獲利空間，是其多元化經營的重要指標。而這多元化經營的前提是，仍必須固守自己的核心市場及核心能力。如貝塔斯曼於 50 年代末 60 年代初期，便開始了多元化經營的策略，並重視海外市場之開發。他們對資產進行了重組，把業務拓展的重點放在新媒體及美國市場部分。

(5)集團專業化經營

西方出版集團因具有較長之發展歷史，其專業分工是在市場競爭下，自然形成的。這些出版集團多有一至數個知名品牌，具有較強之核心競爭力，於透過長期的規模經營下，逐漸形成自己的優勢品牌及專業分工之特色。於是，品牌戰略在集團建設和專業化發展中具有舉足輕重的地位。如貝塔斯曼出版集團於 1950 年 6 月 1 日成立的「貝塔斯曼圖書俱樂部」¹⁴⁹；皮爾森出版集團擁有全球最著名的報紙：《金融時報》、全球最大之教育出版單位¹⁵⁰：皮爾森教育出版公司，以及全球最大的英語出版單位：朗文出版集團等著名品牌等。

由上述西方出版集團發展歷程得知，於市場經濟下，企業組織為了要達到聯合、合作的條件，「集團化」便是一種很好的選擇。另從組織生態學的角度來看，當經營環境愈來愈混亂、不確定因素愈來愈高時，企業形成聯合的動機便愈強烈，

¹⁴⁹ 貝塔斯曼圖書俱樂部於 1967 年跨國經營，目前它在歐洲、美洲、大洋洲及亞洲等，共 19 個國家擁有 38 個圖書俱樂部，會員人數達到 3,000 萬人，圖書出版部共有 17,770 人。1996-1997 年度是目前國際上最成功的圖書俱樂部。參見清華課題組（2005），同前註，頁 110；周建新（2003），中外出版集團比較研究，電子出版，5 期，頁 31。

¹⁵⁰ 1998 年，皮爾森集團兼併了西蒙·舒斯特（Simon & Schuster）之後，即將其中的工具書、商業和個人出版部分，以 10 億美元出售給一家投資公司，僅留下收購值為 36 億美元的中、小學、高等教育和國際出版部分。緊接著，復將原有的朗文出版集團與之合併，成立了「皮爾森教育集團」。此一兼併，使其成為美國最大的教育出版商及世界最大的出版集團之一。清華課題組（2005），同前註，頁 130。

故，在順應市場的的機制與需求下，西方出版「集團化」的誕生與盛行的原因便不言而喻了。

2.出版集團形成的主因

為適應當今社會發展與環境快速變化，許多中、大型企業呈現高度分工現象，一個企業想積極快速獲得賴以生存的重要資源，常必須和外部許多其他組織進行「合作」或「交換」，進而形成了許多不同形式的「組織關聯」(interorganizational relations) 行爲。除了顧客是最重要的交易物件外，供應商、製造商、金融機構、投資人、政府單位等關係亦皆十分密切。此種組織關聯可透過不同連結強度的不同集團企業發展，其最終的目的是要掌握更多資源。

探究集團組織形成的主因，概述如下：

(1)階級凝聚 (class cohesion)

就傳統集團企業的發展歷程觀之，企業間相互連結的方式主要以家族為主軸，故，集團企業的組織關聯行爲的意涵上偏向社會學家所謂之「階級凝聚」(Class Cohesion)——認為社會上存著一群凝聚力很強的人士，他們廣泛握有許多公司的股權，爲了鞏固彼此的既得利益，因而形成以家族成員爲核心，不斷向外擴充版圖的集團企業。在集團企業與集團企業間的聯繫是以家族爲主要考慮因素。

(2)資源依賴 (resource dependency)

William Glueck 曾說：「企業的成長、衰退及其他大幅變動的主要原因來自外部環境因素，而非內部原因造成的。」經營者除了重視「內部管理」外，「外部管理」在企業的經營管理上亦扮演了重要角色。

就外部管理的觀點而言，由於環境中存在著的資源有限，因此在有效取得與使用資源的過程上，便發生了相互競爭或相互依賴的現象，亦成爲許多企業發展成集團企業的重要目的——增加對資源的掌握，簡少資訊不確定性、提升對外部環境的控制力、增進經營管理的績效。強調集團企業「資源取用效率」之發展基礎。

Porter (1989) 也提出由於外部環境中的資源有限，企業在取得和使用資源的

過程上，便會發生相互競爭或相互依賴的現象。爲了增加對資源的掌握，減少資訊的不確定性，以提升經營績效，便成爲許多企業發展成集團企業的目的。

(3)財務資源有限

環境所擁有的資源有限，爲了能更有效率的掌握資源，於是便出現了以掌握關鍵性資源——財務資源爲基礎的集團企業。根據 Mintz & Schwartz (1985) 研究美國企業的權力結構發現，美國的商業銀行在大企業中皆扮演著重要的控制角色。在國內的集團企業發展上，部分集團已有朝向掌握財務機構爲核心漸次擴大的跡象。

(4)市場機制失敗

Khanna & Rivikin (2001) 提出集團企業是市場機制失敗與高交易成本的因應，被認爲只會存在於功能不完全的市場中蓬勃發展。以下就其發展主因分述如下：

a.解決市場機制失敗問題：集團企業能夠協助企業將市場內部化，以解決市場機制失敗所造成的資本、勞工、產品、授權等問題。

b.促進公司成長：Peng (1996) 以成長策略的選擇來解釋開發中經濟體系下集團企業形成的主因。西方企業主要三大成長策略爲：內部擴張、購並與外部網路連結。但由於在開發中經濟體系中市場機制不完全，導致以外部網路連結的成長方式較內部擴張與購並較佳，於是產生企業集團。

c.降低交易成本：發展中經濟交易成本過高亦是造成集團企業形成的主因。在經濟發展中，因爲交易制度、契約執行、溝通和資訊揭露的機制較薄弱，故，交易成本較高，易有機會主義的行爲產生。在集團企業內，因成員間可相互傳遞資訊，以減少契約爭論的可能性，在契約問題的解決上亦較有效率，較不會有機會主義的行爲發生，故，在交易成本高的經濟發展中，企業會將市場交易內部化，進而形成集團企業。

集團企業形成的原因，歸納多位學者的觀點，依序匯整如下表 2.10：

表 2.10 中外有關集團企業形成的原因匯整表

<p>許士軍 (1976)¹⁵¹</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國內市場狹小。 2. 企業家缺乏。 3. 資本市場尚未建立，資金籌措不易。 4. 國際市場影響。 5. 管理權與所有權結合。 6. 家族企業普遍。 7. 政府工業政策與稅法的影響。 8. 投資者企圖控制合資事業之願望。 9. 管理能力之限制。
<p>陳希沼 (1976)¹⁵²</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 共同成長及開拓市場。 2. 增強競爭力與加強財務運轉能力。
<p>吳聰敏 (1979)¹⁵³</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 無反托拉斯法的限制與獎勵投資條例。 2. 管理人才缺乏和分散投資資金的來源。 3. 貸款時相互背書來攫取更多貸款。 4. 公司法有關業務範圍的規定。
<p>李屏生 (1980)¹⁵⁴</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 家族或姻親關係與多角化的經營。 2. 政府法令上的影響與財務上的便利。 3. 經營者的作風及管理上的理由。
<p>Teece (1982)¹⁵⁵</p>	<p>在不完全市場結構下，只好將超額產能使用於新的市場上。</p>
<p>Reed and Luffman</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 使用剩餘資源，提高資源應用效率。

¹⁵¹ 許士軍 (1987)，台灣地區集團企業與經濟發展座談會記錄，第七版，台北：中華徵信所。

¹⁵² 陳希沼 (1976)，台灣地區集團企業之研究，台灣銀行季刊，27 卷 3 期，62 頁。

¹⁵³ 吳聰敏 (1978)，台灣關係企業形成之研究，政治大學企業管理研究所碩士論文 (未出版)。

¹⁵⁴ 李屏生 (1980)，關係企業立法管理問題之研究，政治大學公共行政研究所碩士論文 (未出版)。

¹⁵⁵ Teece, D. J (1982), *Towards an Economic Theory of the Multi product Firm*, Journal of Economic Behavior and organization, Vol. 3, 39-63.

(1986) ¹⁵⁶	2.改變投資方向，以延長企業生命週期。 3.適應客戶需求，以穩定收益與市場占有。 4.追求成長。
杜惠娟(1986) ¹⁵⁷	1.環境因素及家族企業的發展。 2.財務利益、法律因素。 3.企業經營政策。
林助育(1992) ¹⁵⁸	1.分散經營風險。 2.經營管理綜效考慮。 3.企業形象的提升。 4.生產技術的取得。
郭信宏(1992) ¹⁵⁹	1.綜效動機。 2.財務動機：降低營運風險、降低破產風險、增加自身負債能力。
賴明政(1993) ¹⁶⁰	1.資源互賴、降低成本、技術互補、開創綜效。 2.進入市場、開發利益、形成勾結、加高障礙。
陳振昌(1994) ¹⁶¹	1.法律限制動機。 2.綜效動機。
中華徵信所(2000) ¹⁶²	1.為追求經營績效的動機、便於進入新產業。

¹⁵⁶ Reed, R. & G. a. Luffman (1986), *Diversification: The growing confusion*, Strategic Management Journal, Vol. 7, 29-35.

¹⁵⁷ 杜惠娟(1986)，集團企業之財務特性與績效影響因素之研究，政治大學企業管理研究所碩士論文(未出版)

¹⁵⁸ 林助育(1992)，台灣地區集團企業多角化策略形成動機、分類模式與財務績效之實證研究，成功大學企業管理研究所碩士論文(未出版)。

¹⁵⁹ 郭信宏(1992)，多角化策略對風險和報酬關係之實證研究——以集團企業內部上市公司為例，淡江大學管理科學研究所碩士論文(未出版)。

¹⁶⁰ 賴明政(1993)，集團企業之策略性組織關聯研究，中興大學企業管理研究所碩士論文(未出版)。

¹⁶¹ 陳振昌(1994)，台灣集團企業多角化策略與績效關連之實證研究，中興大學企業管理研究所碩士論文(未出版)。

	<ol style="list-style-type: none"> 2.享受獎勵投資條例的優待。 3.培植企業接班人。 4.與業務夥伴聯合經營。 5.相互保證與相互投資。 6.由成本分攤以減少稅賦。 7.加強競爭的地位。 8.提高企業聲勢。
蘇美如 (2001) ¹⁶³	<ol style="list-style-type: none"> 1.共同成長。 2.開拓產品市場。 3.增強競爭能力。 4.加強財物運轉能力。 5.充分發揮人才機動性、有效的推動研究發展。
王 琰 (2003) ¹⁶⁴	<ol style="list-style-type: none"> 1.資本擴張的要求。 2.優勢互補、實現規模效應。 3.市場交易內部化，實現資源的更有效配置。 4.多元化經營。

資料來源：本研究整理。部分參考自：

- 1.莊宸堯 (1999)，台灣地區大型集團企業多角化動機、策略、控制型態及績效間之相關性研究，中原大學企業管理研究所碩士論文 (未出版)。
- 2.台灣集團企業內部控制機制之研究，陳建豪 (2001)，銘傳大學國際企業管理研究所碩士論文 (未出版)。
- 3.台灣地區集團企業經營績效之探測性研究：1984~1986，陳振森 (1990)，東吳大學管理學研究所碩士論文 (未出版)，13-14 頁。

¹⁶² 中華徵信所編 (2000)，台灣地區集團企業研究，台北：中華徵信所。

¹⁶³ 蘇美如 (2001)，同前註，24 頁。

¹⁶⁴ 王琰 (2003)，中國出版業的集團化之路，蘇州大學傳播學碩士論文 (未出版)，5-15 頁。

2.3.3 集團的結構型態

本文依企業所有權的結構，即集團對於子公司的控制程度來探討集團的結構型態。以下就從集團股權分配的集中或分散程度，分為四種結構類型：具母子企業關係的母子型、企業間呈平行關係的兄弟型、原有的數個企業因透過相互投資而形成的婚配型，以及混合上述類型的混合型。

1. 「母子型」集團結構型態

所謂「母子型」企業集團，指由一位投資人或企業同時掌握著幾個企業的所有權，而以其本來之企業為中心¹⁶⁵。就圖 2.2 所示：由核心人物a、b、c等人共同投資設立A 企業，透過A企業再轉投資B、C等企業，使A、B、C結合為一體。而A與B及A與C間有明顯的母公司與子公司關係，即一般所指之母子公司。在此型的集團企業中，a與b只要能掌握或影響A，就可達到控制或影響B及C之目的¹⁶⁶。此類型的決策權集中在少數核心人物手上，其核心人物可能為朋友所組成，甚至關係更親密的親屬關係。

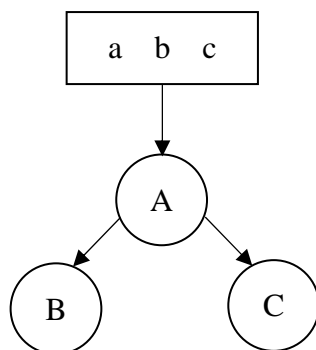


圖 2.2 母子型結構圖

資料來源：中華徵信所 (2004)

2. 「兄弟型」集團結構型態

由數字核心人物 a、b、c 等投資者共同或分別投資一系列企業，透過投資人

¹⁶⁵ 行政院大陸委員會編著 (1998)，林訓民研究主持，大陸出版集團發展趨勢及影響，台北：行政院大陸委員會，13 頁。

¹⁶⁶ 中華徵信所編 (2004)，台灣地區集團企業研究，台北：中華徵信所。

之關係，使 A、B、C 等企業結合為一體。由於 A、B、C 之投資人均相同，故 A、B、C 之關係有如兄弟姊妹，如圖 2.3 所示，故稱為兄弟型（中華徵信所，2004）。由於這些企業的投資人皆為同一人或同一群人，因此決策權的集中程度相當高，例如：台灣的高點文教事業出版集團。

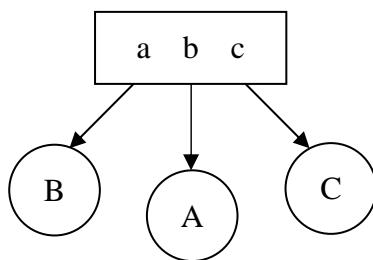


圖 2.3 兄弟型結構圖

資料來源：中華徵信所（2004）

3. 「婚配型」集團結構型態

由核心人物 a、b、c 等人交互投資 A、B、C 等企業。很可能核心人物 (a, b, c) 都投資相同企業 A、B、C，也可能 a 與 b 投資 A 企業，a 與 c 再投資 B 企業，或者 b 與 c 也投資 C 企業，此型態是透過核心人物 a、b、c 之關係而形成的，如圖 2.4 所示。其特點係集團內各分子企業之主要投資人不盡相同，而集團之建立僅透過少數投資連鎖關係而達成的¹⁶⁷，因投資者重複性較不高，故而降低了集權現象。由於企業的權力下放程度較高，企業文化乃傾向分權式的管理。

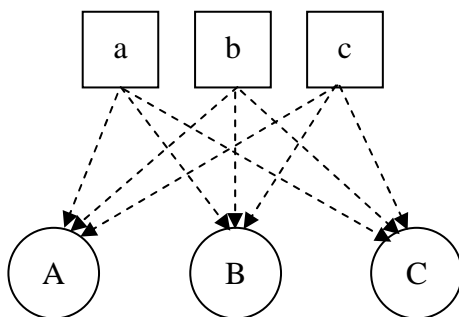


圖 2.4 婚配型結構圖

資料來源：中華徵信所（2004）

¹⁶⁷ 中華徵信所編（2004），同上註。

4. 「混合型」集團結構型態

混合型係由若干投資者同時交叉投資若干不同企業的結構¹⁶⁸。它是混合上述母子型或婚配型或兄弟型兩種或兩種以上的投資型態（邱清顯，1995）。此類型的所有權分配最為分散，脈絡的複雜度亦最高，使得企業的決策權更為分散，因此傾向分權、自主的企業文化更為明顯。

就目前在台灣號稱出版集團者，大致可分為前述的「母子型」及「混合型」兩類出版集團。其發展大多數是由母公司逐漸擴展而成的，與日本的財團或美國的握股公司等大吃小的兼併方式有顯著的差別¹⁶⁹。

「母子型」的出版集團，則以錦繡、希代、皇冠為代表，如：錦繡文化由最初單一出版社，發展到如今旗下擁有崇雅、文庫、大地地理雜誌及泛亞公司；其發行通路也有著多元性的發展，如直銷、郵購、電話行銷、店銷、書友會、演講、展覽等。由出版到行銷、從圖書到雜誌，錦繡正式垂直整合與水準整合兼具的出版集團¹⁷⁰。

「混合型」出版集團，則以城邦出版集團為最典型範例，由麥田、貓頭鷹、商週三家出版社結合而成的「城邦出版集團」，透過股權交易和增資換股的方式，於1996年10月正式宣告成立。後來又陸續增加了馬可波羅、臉譜、vita ink，至今已近20家出版社的結盟或設立¹⁷¹。

就目前中國出版集團而言，隨著其集團的組建和漸次發展，母子型的公司制已逐漸成為其出版集團重要的組織形式。蔣麗君（2003）¹⁷²指出，出版集團基於母子公司的關係及各自的特點而形成的組織結構形式，對中國的出版集團的整合及出版集團最終是否能否成功地運作有著十分重要的意義。

¹⁶⁸ 蘇美如（2001），同前註，23頁。

¹⁶⁹ 行政院大陸委員會編著（1998），林訓民研究主持，大陸出版集團發展趨勢及影響，台北：行政院大陸委員會，13-14頁。

¹⁷⁰ 劉智惠、蕭淑華（2000），南華大學出版學研究所編，E 世代出版社——資金更多，規模更大，出版學刊，3期，14頁。

¹⁷¹ 蘇美如（2001），同前註，23頁。

¹⁷² 蔣麗君（2003），中國出版集團的整合模式，對外經濟貿易大學在職人員以同等學歷申請碩士學位論文，企業管理學科，12-13頁。

在市場經濟下所運作的母子集團結構，其母公司是子公司的投資者，它只能通過董事會、監事會、股東會等法人治理機構對子公司進行管理。而在大陸所組建的出版集團，雖合併的形式上如同母子集團結構，但，由於它的合併是建立在行政命令的基礎上，然後在此基礎上形成一個母公司和子公司的體系。依照通俗的形容是：先有雞蛋，後有母雞，故，它是一個逆向的發展過程。在此新型的母子公司關係框架下，如何進行有效的組織結構設計及整合和控制，使母子公司有效地運轉起來，是出版集團得以生存、發展和壯大的關鍵。

中國在此特殊的政經背景和條件下所組建的出版集團，大異於完全市場條件下透過收購和兼併所形成的模式，它是在政府的行政干預下、依靠行政的推動成立的建立起來的，故非嚴格意義上的母子公司體制，在中國大陸，一般又稱為「拉郎配集團」、「翻牌集團」。

另，在集團中，母公司對子公司的控制模式，依其產權結構的不同可分為以下四種模式，分別代表了集團再造的四個方向。中國的部分出版集團已經或正在實踐中：

1.資本控制型

適用於綜合性多元化經營的集團。母公司是子公司的股東，並透過資本的投入取得對子公司的控制權。此種控制是間接的，是企業集團中較常見的模式。

2.行政控制型

適用於規模較大的集中化經營的集團，其最大特點是高度集權。母公司係透過全資投入或兼併等方式，取得對子公司的絕對控制權，從而實踐對子公司的直接而全面的控制。

3.參與控制型

適用於市場變化快的企業。由於子公司的經理層人員是子公司的股東，故而對子公司的經理層產生較大的激勵作用。此模式一來可使子公司的管理階層除了關注公司的短期利益外，也關注發展潛力；二來，對環境的適應變化能力較快，對母公司相對風險較小。

4.平台控制型

適用於跨地區、跨國銷售多元、專業化產品的企業集團。母公司採全資或控股資金投入，於銷售自身集團產品的地區設立銷售子公司，並全面控制這些子公司的人事、財務等經營活動。如：(1)北大方正集團利用此種控制模式，使其電子出版品在國內市場占有率高達 90% 以上；(2)高等教育出版社與中山大學、天津大學、吉林大學三家大學出版社相互參股成立出版集團，而由高教社控股，其本意似在於為其構築銷售平台。

此上四種模式，除參與控制型之外，其他三種模式的弊端是，子公司的積極性不高，必須透過股權期權的激勵機制來彌補。

中國出版集團正不斷透過改制和國有資產的授權，為集團打了針強心劑，未來，集團可憑藉其強大的資本與豐富的資源，實現多元形式的合併、參股或控股，以縱橫市場。未來，該模式如何在「再造」或如何因地制宜來作「選擇」，將是集團發展的新趨勢。¹⁷³

2.3.4 出版集團預期之綜效

1.綜效概念

綜效 (synergy) 是管理學上常見的概念，由Ansoff (1975)¹⁷⁴提出，其意是指兩家公司合併後，所產生的效率或效能，超過兩家公司的單獨運作，其所追求的是「合力大於分力之和」的效果。其產生形式有二：

(1)數學式之綜效：即是總體和大於個別之算術總和。

(2)互補生產性之綜效 (counterproductive)：功能自主性可以相互為用、相輔相成¹⁷⁵。

簡言之，綜效是指企業結合之後，整體價值超過各個個體之價值總合，亦即產生綜效利益，以達到「1+1>2」。以美國線上時代華納傳媒集團為例，其時代

¹⁷³ 林曉芳，地方出版集團的困境與出路，同前註。

¹⁷⁴ Ansoff, H. I. (1975), *Strategies for Diversification*, Harvard Business Review.

¹⁷⁵ 王尚純 (2003)，多層次傳銷與電子商務整合應用之綜效性評估，交通大學資訊管理研究所碩士論文 (未出版)，21 頁。

華納旗下的《財星》(Fortune)及《時代》(Time)雜誌，將廣告聯賣給P&G的作法，即是產生綜效之具體操作方法¹⁷⁶。

2.綜效的來源與類型

(1)綜效來源

司徒達賢(2001)¹⁷⁷認為，綜效的來源是經由企業內部資源的共用與能力之移轉所產生的競爭優勢。

Very (1993)¹⁷⁸則主張企業的綜效來源有二：一是營運綜效，包括資源的共用與技術的轉移；二是管理綜效，代表企業管理及決策模式的「主宰邏輯」(Bettis & Prahalad, 1986)。

Goold & Campbell (2000)¹⁷⁹將綜效依其性質區分為六個主要來源：共用的技術、共用的實體資源、集體的談判力、協調的策略、垂直整合、創新事業。

Martin & Eisenhardt (2001)¹⁸⁰則研究發現，跨事業體或部門間的綜效來源主要有三：範疇經濟、市場優勢與內部統治優勢。

(2)綜效類型

依據不同學者的論點及綜效的來源，將綜效區分為以下數種類型：

Kitching (1967)¹⁸¹、Singh and Montgomery (1987)¹⁸²及Fowler & Schinde (1990)依據效率理論，將綜效來源區分為營運效率、市場效率、財務效率三大

¹⁷⁶ 王尚純(2003)，同前註，21頁。其上二本雜誌將各媒體包裝好的廣告版面、時段提供給P&G，並給予折扣，一方面能降低每一個體都去找尋廣告主的成本；一方面包裝後再加上折扣，P&G亦會多買廣告。

¹⁷⁷ 司徒達賢(2001)，策略管理新論：觀念架構與分析方法，台北：智勝文化事業。

¹⁷⁸ Very, P. (1993), *Success in Diversification: Building on Core Competence*, Long Range Planning, 26(5), 80-92.

¹⁷⁹ Goold, M. & A. Campbell (2000), *Taking Stock of Synergy: A Framework for Assessing Linkages between Businesses*, Long Range Planning, 33, 72-96.

¹⁸⁰ Martin, J. & K. Eisenhardt (2001), *Exploring Cross-Business Synergies*, Academy of Management Proceedings, BPS: H1-H6.

¹⁸¹ Kitching, J. (1967), *Why Do Merger Miscarry?* Harvard Business Review, 45, 84-101.

¹⁸² Singh, H. & Montgomery, C. A. (1987), *Corporate Acquisition Strategies and Economic Performance*, Strategic Management Journal, 8(4), 377- 386.

類，說明如下¹⁸³：

a.營運綜效 (operating synergy)：是指企業透過合併方式，以達到規模經濟、交易成本經濟與差異效率，使企業營運效率提高。

b.市場綜效 (market synergy)：是指企業透過購並以提高市場占有率，因減少了公司競爭，便使企業增加了市場力量。Singh & Montgonmery (1987) 認為當市場力量增加後，企業市場談判力量將增強，則更有能力運用價格策略。另，有部分學者認為，市場占有率的增加，不代表即可達到綜效結果，最後仍須配合規模經濟，才能產生綜效。

c.財務綜效 (Financial Synergy)：(a)多角化可分散風險：多角化是指為了適應環境而新增加某產品的市場，而此市場可能與原本的核心產品相關或不相關的。Chapin & Jermain (1985)¹⁸⁴認為多角化通常是為了追求企業的成長，而調整公司資產之風險與報酬組合。

(b)純財務理論：Wilbur Lewellen (1971)¹⁸⁵提出相互保險 (Co-insurance) 之概念，指經由複合式的機構，公司倒閉的機會將降低，公司取得資金的成本下降，公司權益價值提升。認為只要投資報酬大於資金成本，再經由財務杠杆的運用，將使公司價值提升。

綜效的類型若依價值鏈活動中的要素，可區分為以下四種 (Ansoff, 1988；吳思華，1996)：

a.銷售綜效：透過共同銷售通路及資源產生的綜效。

b.營運綜效：根據營運流程的組成因素，包括：人力、設備、資訊、經驗曲線之共用，產生營運綜效。

c.投資綜效：可以產生的投資綜效，包括：廠房、原料存貨、生產工具的共

¹⁸³ 陳春滿 (2006)，台灣出版企業邁向集團經營綜效之研究——以 R 出版集團為例，南華大學出版事業管理研究所碩士論文 (未出版)，55-59 頁。

¹⁸⁴ Chapin, C. K. & D. C. Jermain (1985), *Increasing the Success of Your Diversification Program*, Sloan Management Review, Vol. 26, No. 4, 67-71.

¹⁸⁵ Lewellen, Wilbur G. (1971), *A pure financial rationality for conglomerate merger*, the Journal of Finance, 27, 521-537.

用；研究發展經費轉移的便利性。

d.管理綜效：管理活動包括建立經營團隊、設計組織制度、塑造企業文化及處理危機等，都是企業本身既有的能力。

2.集團企業的綜效利益

綜效是集團企業形成的重要動機，也是集團企業發展的策略目標，更是集團企業競爭優勢的主要來源(司徒達賢, 2001¹⁸⁶; Martin & Eisenhardt, 2001¹⁸⁷; Porter, 1996¹⁸⁸)。

綜效代表二個以上事業體，經由資源的共用與能力的移轉，產生規模經濟或範疇經濟的成本與創新優勢(司徒達賢, 2001; Martin & Eisenhardt, 2001)

Porter (1996)¹⁸⁹指出，企業追求綜效利益的二個主要範圍，包括：

(1)有形資產：包括行銷功能、後勤物流功能、採購功能、研發功能與生產能量功能等。

(2)無形資源：包括產業技術、管理知識、競爭分析能力等資源。

在自由經濟的體制下迅速發展的大型企業，隨著自身規模的增長及成功的運作，出現了以它為中心的若干企業，彼此在經營方式和決策目標上具有關聯性，從而形成了一個明顯的事業群，此稱之為「集團企業」。這些集團企業不論其結合是基於股權控制、業務需求、資本連結或其他各種因素，均以追求集團整體最大利益為出發點。

林訓民(1998)指出，台灣企業集團形成的目的是為了得到以下效益：

(1)共同成長的目的：一個企業要維持其生存發展，必須設法讓其本身的力量能夠充分發揮出來，其中最有效直接的方法，就是集合數個企業的力量，透過有效的經營管理，除了可增加財物、生產、技術等各方面的能力，亦可增強營利能力，並促進企業成長。

¹⁸⁶ 司徒達賢(2001)，同上註。

¹⁸⁷ Martin, J. & K. Eisenhardt (2001)，同上註。

¹⁸⁸ Porter, M. (1996), *Interrelationships Across Businesses*, In Goold, M. & K. S. Luchs (ed.), *Managing the Multibusiness Company*, New York: Routledge, 178-217.

¹⁸⁹ Porter, M. (1996)，同上註。

(2)開拓產品市場：企業集團後，可依其龐大的財力、人力等優勢聘請專家做各種預測研究，將比小型企業根據片斷的資料作決策可靠且正確。且因規模大財力雄厚，較容易獲得國際企業的信賴。

(3)增強競爭能力：同一市場中，無論是產品品質或價格的競爭，皆需有強大的適應及反擊能力，這些都需要有充分的財力、物力與技術支持，方可達成。此外，新產品的研發與專業人員的培訓，亦僅有大型企業挾其雄厚的資金始能推動。

(4)加強財物運轉能力：當數個企業結合後，在規模加大、信譽提高狀態下，吸收資金亦較容易。

(5)充分發揮人才機動性、有效推動研究發展：專業人員培訓困難，在成本急遽升高下，易使專業人員有嚴重缺乏現象。若能結合幾個性質雷同或相似的企業，共同成立研發部門，不僅可降低成本，且可以充分發揮個人專長¹⁹⁰。

綜合上述觀點來看待出版集團，可藉此來觀察集團內部在資源整合、優勢互補、財務融通與協作能力等，其所形成的綜合效益。

2.3.5 出版集團形成的類型

企業集團組建的模式相當多元，可自組織結構、聯合程度、產權組織、行業屬性、集團功能、產品技術連結等不同層面及角度來作歸納，故，至今仍未有統一的劃分標準。本文擬就出版集團組建的動機、集團的資源整合程度、集團的經營業務，以及發起人等角度來作討論：

1.依據集團「組建的動機」作劃分

據國際上組建企業集團的動機作區別，大致上有「市場主導型」與「政府主導型」兩種主要的組建模式。現今大陸組建出版集團所採用的三種方式，皆是屬於「政府主導型」：

(1)以省級出版社為主體、透過行政力牽引組建的省級出版集團：業務結構趨同、地域性明顯，如：遼寧、河北等出版集團，共 14 家。

(2)在國務院某一部委系統內組建之出版集團：有中國及科學出版集團二家。

¹⁹⁰ 陳春滿（2005），同前註，60-63 頁。

(3)以單一出版社為主體，在地方行政主管部門推動下，在所轄系統內組建的地方性出版集團：有北京及重慶出版集團二家。

上述組建方式之前二者可稱為「聚合式」之出版集團，即是透過所屬轄內多家企、事業法人單位「縱向」聯合組建的集團。第三種則屬於「裂變式」的集團，即一個出版單位透過對其所屬機構的培育，析出新的出版單位，並組成集團。由於至今尚未有跨部門之橫向聯合出版集團，其市場要素流通不活躍，故組建方式較單一。

採用政府主導型所組建之出版集團，有以下之特點：

- (1)資產重組難度低，可在較短時間內完成集團之組建。
- (2)在行政命令下，可較快實現資產聚合與出版規模的擴張。
- (3)在政府直接運作下，可較快速推動集團管理體制改革及配套政策。

2.依據集團的「資源整合程度」作劃分

根據集團的資源整合程度，可將出版集團化的模式分為：系列化、跨媒體及一體化等三種模式。這三種模式的層次是逐漸上升的，許多世界著名的出版集團皆是採用第三種模式。中國大陸目前正由第一種模式逐步向第二種模式轉變中¹⁹¹：

表 2.11 集團化模式的類型、定義及特點

類 型	定 義	特 點
系列化 模式	在同一出版層次上實現的平面聯合，如由若干不同出版範圍的出版社組成一個集團，是出版集團構造較為初級的形式。	1.形成相對壟斷的市場：集團下的各個出版社用於市場競爭的代價就會降低。 2.有助於細分市場的開發：避免「左腳踩右腳」的市場定位的重複。 3.資源的規模化利用效率較低：構成集團的各出版社同處在一個層次內，因此在出版內容資源的使用上，存在排他性問題。 4.單一的出版層次不利於立體化地建構出

¹⁹¹ 陳宴平（2004），同前註，1-2 頁。

		版的市場影響力和社會影響力。
跨媒體模式	在不同出版層次上實現跨媒體的立體聯合，如圖書、雜誌、報紙、電視以及網路等多種媒體形式所構成的出版集團，是現代出版集團的主流形式。	1.最大優點在於它能形成在不同層次上分享市場資源的「立體化規模效應」。 2.跨媒體模式的出版集團較之系列化的出版集團在資源利用的效率方面、管理成本的節省方面、傳播影響力的合力倍增方面等，有著後者無法比擬的優勢。
一體化模式	出版集團的資源鏈結超出出版行業自身，如印刷行業等。	在跨行業的範圍內來尋找和鏈結有助於自己做大做強的資源並結合成命運共同體。

資料來源：每日傳媒視點網站，取自：我國圖書出版業集團化建設的研究，陳宴平（2004），上海交通大學工商管理（MBA）碩士論文（未出版），1頁。

3.依據集團的「經營業務」作劃分

從經營業務方面作區分，可分為以下三種類型¹⁹²：

(1)橫向型或水準型：即由生產統一產品或相關產品的企業所組成的出版集團。

(2)縱向型或垂直型：即由在生產或銷售方面存在業務聯繫的企業所組成的出版集團。

(3)混合型：即由生產或業務方面基本上沒有關聯性的企業所組成的出版集團。

4.依據集團的「發起人」作劃分

從發起人來看，目前，組建出版發行集團有以下兩種模式：

(1)政府導向型：政府導向型又包含：

a.橫向合併：即以出版為主業，橫向聯合建立書、報刊、電子音像為一體的綜合性媒介集團，如：北京出版集團、上海世紀出版集團、中國科學出版集團；

b.縱向合併：組建區域性的編、印、發一體化出版集團，這主要是以新聞出版管理部門牽頭組建的出版集團，如：廣東出版集團、遼寧出版集團。

¹⁹² 朱靜雯（2005），中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，184頁。

(2)企業導向型：是指內涵式的企業「自發」擴張形成的集團，如：外研社、福建教育社、中國少兒社。不論是哪種組建方式，從最初的動力上來說，中國現有的幾家試點出版集團都是靠行政力量的推動組成的，是目前出版集團、發行集團主要的組建模式。由於歷史和現實原因，要在短期內組建一定規模的出版集團，協調各種複雜的關係，依靠行政力量亦是無可避免，但無論是「內涵式」還是政府「捏合式」，產權問題是制約集團發展的根本原因。

以政府為主導，通過行政力量的推動組建出版集團，其優點是所需時間短，可比較快速地擴大規模，能夠階段性地推動產業發展。但毋庸諱言，這種組建方式畢竟沒有完全遵循經濟發展的客觀規律，在組建過程和建成後的發展中將會遇到政企分開、跨地區經營、規模經濟、核心競爭力等諸多方面的問題，我們必須對此有一個清醒的認識，並進行深入、細緻的分析、研究，以保證出版集團的健康發展。

從國際企業集團發展慣例來看，馮英（2003）認為集團組建可以分為：

(1)市場主導型：可稱之為歐美模式，是大型企業根據發展需要，通過參股、控股的方式，控制一批子公司、關聯公司而形成企業集團。市場主導型的發展模式較符合經濟發展規律，但這種模式必須要具備以下條件：a.市場主體充分發育；b.生產要素能夠自由流動；c.市場機制作用充分，市場主體自由、公正、公開。

(2)政府主導型：可稱之為日韓模式，類似於上文提到的「政府導向性」，是在政府牽頭作用下，一些符合國家產業政策或經濟開發計畫的企業根據發展需要，通過資產重組組建企業集團。其優點是「組建時間短」可以「迅速擴大規模」。

2.3.6 小結

本節從 2.3.1 的「企業成長的方式」、2.3.2 的「集團組織形成的原因」、2.3.3 的「集團的結構型態」、2.3.4 的「出版集團預期之綜效」到 2.3.5 的「出版集團形成的類型」等討論，主要環繞在集團組織形成的方式、背景、定義、內涵及出版集團所發揮的綜效及各種類型之探討，希望在釐清出版集團相關概念下，對大陸出版集團之成長背景及相關資訊有較清楚及完整的掌握。

2.4 政策論證模式之內涵與應用

政策論證是現代政策分析中產生資訊的主要途徑 (Dunn, 1994)¹⁹³，不同於傳統的政策分析，政策論證以多元批判論為核心，強調多元操作、多元方法、多元分析合成、多變量、多重當事人、多元角度、多媒體，其結構本身即可反映出不同利害當事人對政策方案不同意見的原因、立場、價值觀與背後的假設，是適合於多元社會的政策分析工具¹⁹⁴。

由於政策論證係屬政策分析工具之一，故，在正式進入本課題之前，擬就政策分析之內涵與目的進行概說，接著再進行政策論證模式之內涵與應用之探討。

2.4.1 政策分析之內涵與目的

從古文明的法典（如漢摩拉比法典）、中世紀王侯們的國策顧問（如教士）、19 世紀的統計學家，到當代系統分析的應用等，政策分析的形式雖在各個時期皆不相同，但原則上皆符合廣義的政策分析的界定。

於 19 世紀工業革命後，政策分析呈現較明顯的經驗性與量化的特質；而表現愈來愈專業化與制度化的傾向，則是在 20 世紀的下半葉¹⁹⁵。自 1970 年代以降，政策分析的研究主要包括：目標、達成目標的方法、不同方法、連結目標與方法等四個部分¹⁹⁶。其在理論及實務面的應用與發展，概要整理如下¹⁹⁷：

1. 政策分析的意涵

Quade (1975)¹⁹⁸定義「分析」：「分析」這一字眼涵義甚廣，意為利用直覺

¹⁹³ Dunn, William N. (1994), *Public Policy Analysis: An Introduction*, Second Edition, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

¹⁹⁴ 張寧 (2004)，社會判斷理論之集體決策程式對互動管理成果之驗證——兼論政策分析中集體決策方法之比較，中山大學公共事務管理研究所博士論文（未出版），9 頁。

¹⁹⁵ 李明寰譯 (2002)，同前註，76 頁。

¹⁹⁶ 張明貴 (1998) 政策分析，台北：五南。

¹⁹⁷ 魏陌 (David L. Weimer)、陳敦源、郭昱瑩 (2001)，政策分析在民主政體當中的機會與挑戰，中國行政評論，11 卷 1 期，4-6 頁。

¹⁹⁸ Quade, E. S. (1975), *Analysis for Public Decisions*, New York: American Elsevier, 1-2.

與判斷，不僅對政策的每個構成部分作檢視，並設計其他替選方案。其分析活動包括：對問題的正確認定、政策的制定，以及對政策執行後的評估研究。

Lasswell (1971)¹⁹⁹認為，政策分析是一種創造「政策制定過程『的』知識」以及「政策制定過程『內部的』知識」(knowledge *of* and *in* the policy making process)的活動²⁰⁰。

Duncan (1976)²⁰¹的觀點為，政策分析是由各個學科以及專業領域統合而成。其目標屬於描述性(descriptive)、評估性(evaluative)，以及處方性(Prescriptive)。作為一種應用性學科，政策分析不僅由社會與行為科學處借取了許多觀念，同時也從公共行政學、法學、哲學、倫理學、各種系統分析、應用數學等學科中，汲取發展經驗。其主要係依據價值(values)、事實(facts)及行動(actions)等三種問題，發展出政策相關資訊及似真性論證(plausible arguments)。

Dunn (1993)²⁰²將它定義為，政策分析為一門應用科學，並利用各種研究方法與論證來產生並轉化與政策相關資訊，以謀求政策問題解決的方法。

Weimer及Vining (1999)²⁰³認為，政策分析是一種以雇主為導向的建議，強調社會價值，這些建議與公共政策有關，也強調社會價值。

Burt(1974)²⁰⁴認為，政策分析乃是一個協助決策者做政策抉擇的系統性途徑。其主要程式為探尋整個問題的癥結，尋求可解決問題的方案，從其結果比較這些備選方案，使用分析的理論架構，利用專家的判斷與思維，以解決問題。

¹⁹⁹ Harold, D. Lasswell (1971), *A Pre-view of Poicy Sciences*, New York: American Elsevier publishing Co., 1.

²⁰⁰ 李明寰譯(2002)，同前註，1頁。

²⁰¹ Duncan MacRae, Jr., *The Social Functions of Social Science*, New Haven, CT: Yale University Press, 277-307. (參見李明寰譯，同前註，84-85頁。)

²⁰² Dunn, William N. (1993), *Public Policy Analysis: An Introduction*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 62-63.

²⁰³ Weimer, David L. & Aidan R. Vining (1999), *Policy Analysis: Concepts and Practice. Upper*, Third Edition, Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1.

²⁰⁴ Burt, M. R. (1974), *Policy Analysis: Introduction and Application to Health Programs*, Washington, DC: Information Resources Press, 2.

Ukeles (1977)²⁰⁵指出，政策分析乃是對政策的替選方案，及對每一方案正反兩方證據的蒐集與整合，做系統性的研究。

Stokey及Zeckhauser (1978)²⁰⁶認為，是指理性的決策制定者在設立目標，並採擇合理方案的過程(logical processes)之研究，以探索達成目標的最佳方法。

吳定 (1997)²⁰⁷給予的定義：政策分析是指決策者或政策分析家為解決某項公共問題，應用科學知識與推理方法，採取分析的理論架構及技術，系統性的設計並評估比較各種替選方案，以供決策者判斷及作決定之參考的相關活動。其研究範圍著重於政策問題形成與政策規劃過程有關活動之分析研究。

朱志宏 (1997)²⁰⁸綜合各家之言，將政策分析歸納出三個關鍵特徵：(一)主要興趣在解釋 (explanation)，而非規範 (prescription)；(二)須以嚴謹的態度及科學的訓練來處理其前因及後果；(三)對其前因及後果探查統一的前提，並逐漸累積具有一般性並普遍適用的、可靠的研究成果。

2.政策分析的目的

政策分析最主要的目的是在如何合理化解決具有爭議的政策問題，確使政策決策者作出理性的判斷與選擇；政策分析家必須運用多元的政策辯論結構，去說服僱主（首長或民眾）能接受所提的政策主張²⁰⁹。Dunn (1994)²¹⁰亦指出，政策分析的目的在於：為政策制定者提供可用以進行理性辯護與尋求問題解答的資訊。亦即，界定政策問題與政策目標的過程，可讓民眾更能瞭解問題的本質和目標的取向²¹¹。

²⁰⁵ Ukeles, Jacob B. (1977), *Policy Analysis: Myth or Reality?* Public Administration Review 37(3): 223.

²⁰⁶ Stokey, Edith & Richard Zeckhauser (1978), *A Primer for Policy Analysis*, New York: W. W. Norton & Company, 5-6.

²⁰⁷ 吳定 (1998)，公共政策辭典，台北：五南圖書，139 頁。

²⁰⁸ 朱志宏 (1997)，公共政策，台北：三民書局，24 頁。

²⁰⁹ 丘昌泰、余致力、羅清俊、張四明 (2001)，政策分析，台北：國立空中大學，15頁。

²¹⁰ 李明寰譯 (2002)，William N. Dunn 著，公共政策分析，台北：時英出版社，76 頁。

²¹¹ Majone, G. (1989), *Evidence, Argument, and Persuasion in the Policy Process*, New Haven, CT: Yale University Press; Michigan: Book Crafter, Inc., 7.

綜上述，政策分析包括以下三個重要內涵：

(一)目的：協助決策者對於所面臨的問題與危機作出回應。

(二)方法：是以「目標」或「方案」為核心的理性決策分析，應用科學推理方法，系統化的設計，以比較各方案之良窳。

(三)範圍：除了講究分析技術外，另包含各種社會價值、專業與政治間衝突的分析，強調社會價值的實現與專業倫理的建立等。

2.4.2 政策論證之結構與模式

1.政策論證之定義

自八〇年代以來，政策論證在政策學上即被視為一種「整合性」的政策分析工具 (Dunn, 1994)，就其功能而言，哈伯馬斯 (Jürgen Habermas) 的《合法性的危機》(1975) 一書中曾提到：不論是具有內在真實性的主張，與規範正確性的主張……實質性論證都可以對正當性主張進行辯護或批判。它們都具有說服論述參與者之力量……，為這些正當性主張的認可提供一個理性的基礎²¹²。

政策論證是政策分析的一項工具。在論證過程中，理性 (reason) 是評鑒政策主張 (policy claim) 的重要工具²¹³。透過理性的推導 (rational advocacy) 過程，以多元角度審視不同團體與利害關係人所提出的主張，在眾多方案中選取最佳的方案²¹⁴。

Freeley (1966)²¹⁵認為，「論證」主要是運用邏輯思考能力，以訴諸穩健的決策之科學與技術。

陳東波 (1996)²¹⁶指出，政策論證是公民和政策制定者透過理性討論、思辯後，獲致道德判斷和政策方案選擇的一種重要過程。當集中注意力在一個範圍有限的問題時，其間所進行的公開討論，將會動員到許多人的智慧、經驗和利益；

²¹² 李明寰譯 (2002)，同前註，123 頁。

²¹³ Dunn, William N. (1993)，同前註，264 頁。

²¹⁴ Fisher, F. (1998), *Beyond Empiricism: Policy Inquiry in Post-positivist Perspective*, Policy Studies Journal, 26(1): 136.

²¹⁵ Freeley, A. (1966), *Argumentation and debat*, Belmont, CA: Wadsworth.

²¹⁶ 陳東波 (1996)，政策分析與論證——兼論理性決策之失，復興崗論文集，18 期。

每個參與者被鼓勵去調整自身的實際觀點，甚至在經過理性、互惠的說服過程後，討論所得結果會使人改變其視框或價值。²¹⁷

吳定（1998）²¹⁸給予的定義是，「政策論證」亦稱為「政策辯論」或「政策論據」，指在政策運作過程中，政策參與者將尋找有利的資訊，以強化本身的政策主張，並且提出反證，以抗辯其他不同的主張，其目的乃在促使決策者接納或拒絕某項政策或方案。此外，政策論證的應用，將使政策方案較容易獲得採納、支持與順服。

孫本初及劉祥得（2000）²¹⁹認為，政策論證乃政策制定者與利害關係人透過理性的論證過程，藉由理性與道德之批判以獲取最佳政策方案選擇的一種重要過程。任何政策的規劃、設計及評估，都需要針對不同的政策主張進行詳細的審視。

此外，政策論證的另項特質為，具有「目的之規範性（normative in purpose）」。「任何具目的規範性的論證均是實際的、具說服力的，且最終能夠提出可付諸行動的政策主張²²⁰。換言之，這最終得以付諸行動之政策主張即政策論證最後的規範性目的。規範性的思考及論證乃源自於亞里斯多德的三段式論法（syllogism）：大前提（major premise）、小前提（minor premise）、結論（conclusion）。大前提主要是立基於主要之價值；小前提則係此價值下的個別目標；而結論則是將目標付諸行動。²²¹

綜上述，政策論證是一套組合式的陳述，我們可經由這套陳述，將政策相關資訊轉化為可用的知識（transform policy-relevant information into usable knowledge），以作為特殊政策主張的基礎²²²。故，藉由政策論證可進一步瞭解政

²¹⁷ 謝志明（2002），澎湖地區設置觀光賭場之政策分析，台灣大學政治學研究所碩士論文，7、12頁（未出版）。

²¹⁸ 吳定（1998），同前註，200頁。

²¹⁹ 孫本初、劉祥得（2000），政策論證興起之探討，中國行政，67期，12頁。

²²⁰ Ball, William J. (1995), *A Pragmatic Framework for the Evaluation of Policy Argument*, Policy Studies Review, Spring/Summer, 14: 1/2, 5-7.

²²¹ 郭憲銘（2003），我國現行環評制度下民眾參與過程之檢視：以濱南工業區開發案為例，東海大學公共行政學研究所碩士論文，頁27-29。

²²² 張欽凱（1997），政策論證的程式規範與策略，台灣大學政治學研究所碩士論文（未出版）。

策決策者如何運用資訊，如何藉以提出問題解決方案的途徑。

由於大陸出版集團議題的探討涉及出版領域的各環節，每遇國家頒布或實施該政策之相關配套時，多種意見之提出與論述自不在少，而這些論述必然牽涉到個人之認知、經驗及權益，故，交錯在當下或未來的不同時空裏，其多方的辯證可能是持續及反覆的被進行著。從前述之討論中可得知，論證乃爲了辯析集團化政策是否達成決策目標的工具之一，因此，本研究將以此概念，採 William Dunn 的政策論證基本架構爲分析途徑，藉以探討中國大陸於推動出版集團化政策上所表述之論證內容、其間各要素的意涵及其邏輯之推衍，並就所擇用之論證策略予以析述，期力求在客觀之論述下，呈現該政策之利弊得失。

2.政策論證之結構

如同前述，政策論證模式可作爲「將政策相關資訊轉化爲政策主張」的工具。而政策的方案的擬訂則須有立論依據以作爲其論述的基礎，以使其言之成理，而這些根據便是政策論證²²³。Dunn整合並修正Toulmin（1958）的觀點，除了以：政策主張、資訊、立論理由、立論依據及反證等五段式論法爲基礎外，另增加了「可信度」，使得整個論證架構更爲完整，其架構包括以下六項要素（詳圖 2.5）：

(1)政策主張（Claim，以 C 表示）

政策主張乃指論證中的主要論點，是論者對特定議題所抱持的觀點和立場。它具有一種主導的性質，是論證的真正目的與重心。論證的基本態度及立場，會直接影響政策的設計。它可透過論證推演的過程去獲得綜合的觀點。因此，政策主張可能因論證者觀點各異而呈現出不同的訴求。其主要類型有三：a.描述性主張（designative claim）：關心的重點在事實現象，以經驗或事實描述爲基礎，說明某項政策的必要性。b.評價性主張（evaluative claim）：以社會既有的價值觀作判斷，探討政策主張其方向與價值，關心的重點在價值本身。c.倡議性主張（advocative claim）：關注的焦點在行動（action），以規範途徑爲觀點，依據相關資訊說明政策之適切性與主張之方向。

78 頁。

²²³ 林水波、張世賢（1989），公共政策，台北：五南圖書。

(2)資料 (Data, 以 D 表示)

指議題所需的相關政策資訊或事實資料，包括倡議者 (advocate) 用以支援其主張之資訊。來源包含對主張或事實的陳述，目的在於建構其論證的有力支持。

(3)立論理由 (Warrant, 以 W 表示)

指確保論證者依據相關資訊，並以此作為政策主張的支持和基礎。經由立論理由將單純資料轉換成有意義的主張，且通常與假定 (assumption) 有密切相關，即以資料和政策主張構成類似於傳統三段論法的關係。

(4)支持理由 (Backing, 以 B 表示)

支持理由乃是為立論理由而存在的，是支持、證明或增強立論理由可信度之相關依據，目的在增強論證的說服力。它可經由量化或質化方式取得證據，或經由被接受的事實和陳述為依據。

(5)駁斥理由 (Rebuttle, 以 R 表示)

導致政策主張或立論理由遭受反對或不被接受之原因、理由、觀點或結論所提出的質疑。可提供決策者考慮、說服來降低阻力，亦可藉此引發相關討論，以提升政策主張的合理性與支持度。

(6)可信程度 (Qualifier, 以 Q 表示)

係指對政策主張的一種信服程度，其功能是在於立論者主動對所建構之論證加以評估，並強調主張的可行性。任何主張皆可能擁有優勢及劣勢、條件及限制，故，可信度可藉由舉證、資料、推論、政策主張本身與理由依據說明「主張 (C) 與相關資訊 (D)」、「立論理由 (W) 與支持理由 (B)」之間的關係。

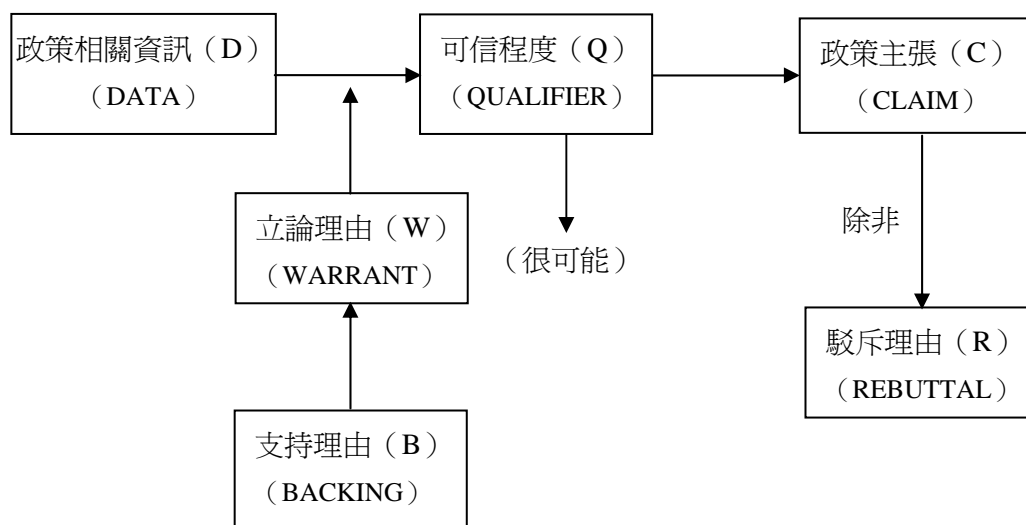


圖 2.5 政策論證之要素與分析架構

資料來源：William Dunn (1993), *Policy Reforms as Arguments*, P. 268.

對決策者來說，政策論證乃是體現理性思辯能力之途徑，藉此可提升施政行為之合理性，並降低其施政難度及政策執行的阻力。

3. 政策論證之模式

Dunn (1994) 的論證模式主要以 Toulmin 的理論為基礎，其轉化的方法有以下八種模式²²⁴，不同之處在於「用以建立政策主張的論證形式」，其每一種模式皆由於其基本假定，亦即論證的根據不同，而有所差異，概述如下：

(1) 權威模式 (Authoritative Mode)

政策主張以權威作為論證基礎。論證者基於某種特殊的成就或地位而深獲一定程度的支持與肯定，因而在作為論證資訊產生方面提供了可信度基礎，增加了政策主張或推介的說服力。此論證的假設前提在於這些權威者的資訊提供是值得信任的，且提供了資訊來源可靠性之功能。

(2) 統計模式 (Statistical Mode)

政策主張以樣本 (sample) 作為論證基礎。以個人、團體、組織或社群所組成的樣本資訊，在相同構成要素前提下，確認所觀察樣本可以作為母體群代表，當這些樣本組合要素證明為真時，其未被觀察或未預定觀察之母群體亦因此被視為

²²⁴ 李明寰譯 (2002)，同前註，100 頁。

真。亦即，透過說明其樣本足以代表更大範圍的母群體，進而可推論更廣領域事件之可行性。

(3)分類模式 (Classification Mode)

政策主張以成員所具有的特質作為論證基礎。依此特質為指標，尋求是否具有某種程度的完整與一致性，期獲得所謂的似真性。其假定在於，若論證資訊中的個人、團體、組織或國家等成員類型為真，其立論理由之成員類型也將跟著為真實，藉以產生該論證的政策主張。

(4)直覺模式 (Intuitive Mode)

政策主張以洞見 (insight) 與判斷力作為論證基礎。其假定是資訊提供者所具有的心智狀態，在相關的判斷、理解或洞悉等方面足以提供使他人信賴之資格。因此，政策主張引用資訊的來源包含了事實報告或意見陳述，而論證結構中，立論理由的功能確保了資訊提供者心智狀態的可靠性得以發揮，在這方面的判斷與理解能力上則與其個人參與決策經驗有密切相關。

(5)分析模式 (Analycentric Mode)

政策主張以方法 (method) 作為論證基礎。論證模式以事實陳述或報導之有價、無價，或值得發展成為行動方案的事件、情境和標的等資訊提供，以高度精緻化或廣泛獲得證實的方法與規則組成其政策主張之依據和分析基礎。

(6)說明模式 (Explanatory Mode)

政策主張以原因 (cause) 作為論證基礎。推演方式常透過普遍性理論命題或律則，將事件予以串連來產生有效的解釋。就某種程度而言，該模式運用不僅具有解釋現象的能力，同時也兼具了預測功能。然而，傳統因果性解釋經常僅根據事實進行論證的因果解釋，排除了價值前提的可能主觀因素。換言之，若有其他價值影響決策制定者，或引發更多不可預測因素，都將使演繹之預測與政策主張產生變化。

(7)實用主義模式 (Pragmatic Mode)

政策主張以動機 (motivation)、個案類比 (parallel case) 或類推 (analogy) 作為論證基礎。該模式的基本假定是，一個行動的結果是很少能被完全陳述和決

定的，除非一些完全不需要再繼續關心或注意的例行公事：

a.動機論證：行動者之意圖、目標或價值往往是重要的依據來源，其另一層意義是，行動者的意圖或目標常影響著政策最後出現的樣貌。

b.類比論證：其論證基礎是採兩種或多種個案作相似性比較。所借重的是判斷經驗，以古鑒今，期提升在政策推論上之效果。尤其是當比較物件具有成功執行成效時，此種論證更容易影響相關的辯論和政策主張的最後結果。

c.類推論證：著重在政策間情境的類似關係，而非個案間的比較。此為與類比論證最大不同處。故，當缺乏個案比較時，類推論證便是合適的選擇。

(8)價值批判模式 (Value-Critical Mode)

政策主張以倫理 (ethic) 作為論證基礎。因此，有別於其他論證模式可能均有其既定的價值存在，價值批判模式可進一步對價值受支持的原因進行瞭解和發掘。

上述八種政策論證模式之相異處在於「用以建立政策主張的論證形式」。每種論證的立論理由 (W) 皆具有不同的特質。此八種模式的政策論證、論證基礎，以及其立論重點，如表 2.12 所示：

表 2.12 政策論證之類型

論證模式	論證基礎	立論重點
權威模式	權威	行為者因其成就或身分所具有的地位
統計模式	樣本	由具有代表性的樣本推估至廣大的母群體
分類模式	成員	個別成員的特質被推論成族群的相似性
直覺模式	洞見	行為者內在的心理狀態
分析模式	方法	分析方法或一般抉擇原則的效度
說明模式	因果	原因及結果之間的關係
實用模式	動機	政策相關之意向、目標、價值等激勵力量
	類比	個案相互關係間的相似性
	類推	政策相互關係間的相似性
價值批判模式	倫理	政策的對錯、好壞及其產生的結果 (道德法則)

資料來源：本研究整理自：公共政策分析，李明寰譯（2002），同前注，140 頁。

4. Dunn 所提出之政策制定過程中的「政策分析程序」

Dunn 認為政策分析過程係由一系列「智識性活動」(intellectual activities) 所構成，此種智識性活動常充斥於政治性活動的系絡中。這些政治性活動通常被稱為「政策制定過程 (policy-making process)」，在時間序列上，被視為一系列相互獨立的階段：

- 議程設定——「問題建構」→
- 政策規劃——「預視」→
- 政策採納——「推介」→
- 政策執行——「監測」→
- 政策評量——「評估」。

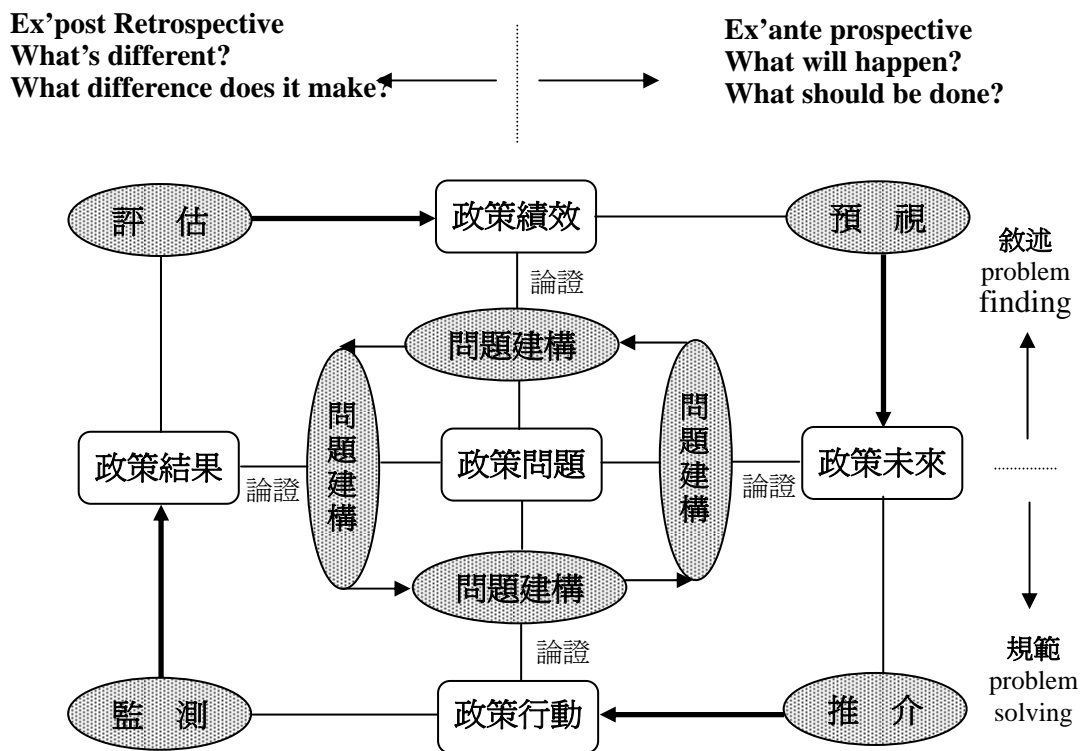


圖 2.6 Dunn 所提出的以「問題為中心」的政策分析程序

資料來源：整理自 William N. Dunn (1994)，同前注，15 頁。

說明：橢圓形陰影，表示「政策分析程序」；矩形圖示，表示「政策制定階段」。

Dunn說明，政策分析方法論須結合界定、預測、規範、描述，以及評估等五

種原則性程式。在分析過程中，此程式皆被賦予新的名稱：²²⁵

(1)問題建構 (Problem Structuring) —— 界定，被視為「議程設定」階段。指產生有關「何種情況引起政策問題」的資訊，此乃源自於「政策問題」。

(2)預視 (Forecasting) —— 預測，被視為「政策規劃」階段。指提供有關「若採取某項政策選案將造成何種政策結果」的資訊，是「政策未來」的基礎。

(3)推介 (Recommendation) —— 規範，被視為「政策採納」階段。指提供有關「用以解決問題的行動，在未來將造成何種相對價值」的資訊，此作為「政策行動」的依據。

(4)監測 (Monitoring) —— 描述，被視為「政策執行」階段。指產生有關「某項政策選案在過去與現在所造成的結果」的資訊，可提供「政策結果」的準則。

(5)評估 (Evaluation)，被視為「政策評量」階段。指提供有關「用以解決問題的行動結果，將形成何種價值」的資訊，以作為提供「政策績效」的參考。

圖 2.6 顯示出「以問題為中心的政策分析」(problem-centered policy analysis)，並指出各「政策制定階段」所適用之「政策分析程式」。就「政策分析程式」而言，其所產生的相關資訊將對某階段的判斷及行動產生直接的影響；就「政策制定階段」而言，前一個階段的相關知識所造成的影響，亦間接地對下一個階段的績效產生影響，包括最後階段的「政策評量」亦與第一階段的「議程設定」相互關聯。Dunn指出，運用此政策分析方法將有助於改善政策制定過程，以及提升政策績效。²²⁶

政策分析具有一項重要特質，即「相同的資訊可能導致全然不同的知識主張」，包括，任何主張隨時皆會遇到以「反證」形式所提出的挑戰。資訊的製造與轉化是政策分析的基本功能，就政策論證而言，對這些知識主張進行創造性及批判性的評量是重要的過程。作為政策論的結果，這些知識主張可反映出，各利益相關人對不同政策方案產生不滿的原因。

政策論證具有自我批判的特質，藉由政策論證過程，我們可找出問題的解答，

²²⁵ Dunn, William N. (1994)，同前註，頁 14。

²²⁶ 李明寰譯 (2002)，同前註，17-20 頁。

而非僅在喜好的政策方案中作選擇。²²⁷

2.4.3 政策論證之侷限性

Dunn的六段式政策論證模式提出後，雖受到公共政策領域的重視，但該論證結構仍有其侷限性。其中以批判學者為主的「政策對談（Policy Discourse）」最為人所關注。以下就MacRae（1993）²²⁸對於Dunn六段式論證模式引用Toulmin的論證途徑提出質疑來作說明：

1. 單一型態的政策對談

政策論證模式僅適於「相同意見」的「單一論證」情況，對於存在「反對意見」的「複雜論證」部分則無法以此模式來作分析。從其論證流程作觀察，可發現論證的結果是「支持」論證的政策主張，無法看出「反對」論證的「政策主張」，使得該論證模式成為單一論證的對談型態。²²⁹

政策論證可能出現「量身訂作」的結構模式，它並非以主動立場為出發點，其考慮依據主要還是在如何強化本身各項資訊及理由，亦即，最終是趨同一個主張，以利政策主張之順利推動。此外，每個論述參與者都有不同的資訊來源與價值體系，故，所擁有的權力、條件就不同。於此情境下，即便在論證結構中找出相關的反證理由，但對於實力較欠缺的論述者而言，可能在過於要求合理化政策主張的思惟中，無形間壓縮了他們思考與主張的空間，即使理由資訊相當充分，在最終政策主張上仍無法凸顯其意見或主張²³⁰。

在單一主張架構下必須克服的是，避免產生趨於一致，而無法呈現不同主張的論證，以提高政策論證的客觀性及公平性。

2. 運作標準與指導原則

Toulmin的論證模式隱含著相對論（relativism）的看法，故，凡事都是相對的，

²²⁷ 李明寰譯（2002），同前註，89-90、92、129頁。

²²⁸ Fischer, F. & J. Forester (1993), <Editors' Introduction>, in F. Fischer & J. Forester eds., *The Argumentative Turn in Policy Analysis and Planning*, 293-295, Durham: Duke Univ. Press.

²²⁹ 丘昌泰（2006），公共政策——基礎篇，2版3刷，台北：巨流出版社，216頁。

²³⁰ 林水波（1984），政策分析評論，台北：五南圖書，44頁。

缺乏進行辯論時所需的明確運作標則與指導原則，價值與標準選擇自然也不是其關注的焦點。讓人不免質疑：究竟應如何發展政策主張？如何找尋政策資訊？如何建立確信標準？這些在論證模式中幾乎無法找到明確具體的指導原則。因此，政策主張的價值性經常無法凸顯出來。另，在多元的論述目標共用一個結構情況下，政策主張可以經由不同的論證模式組合而成，而在缺乏事實經驗、評估和規範基礎下，屆時將會產生事實和價值的混亂，而無法予以分辨是非輕重。²³¹

若期待凸顯論證不同價值和目標，即應進一步去思考更複雜、包含更多團體價值標準的論證結構，以形成普遍為大家所接受的標準。

3.論述參與者的角色

Dunn 的論證模式應將更複雜多元的論證模式及社會角色結構一併納入，使得各種不同的參與者以不同途徑進入論證模式中，表達他們的觀點、態度及價值，使論證模式更符合社會實際現象與需求。

單一論證的結構似乎將重點放在說服他人接受政策主張的討論範疇中，因此存在著無法接納更多團體，以及不同參與者對政策主張討論的可能性，當然，也喪失了藉由不同角色參與者獲得相關意見的機會。

論證的目的不僅在追求政策主張的達成，且藉由重視不同參與者角色的意見表達，將社會真象予以客觀、忠實地呈現，以及在參與者廣泛加入條件下，促使論述機制得以建構完成。

2.4.4 政策論證模式之應用

「理論是行動的指南，而行動是理論的檢證」²³²。在經過前段的理論基礎與架構探討後，於本節即要進行該模式各面向應用情形之討論。

Dunn所主張的「政策論證」之方法論是由多元學科原理所整合出來的，其目的即在探討公共政策的肇因與結果，目前已成為政策分析的主要工具之一²³³。以

²³¹ 林水波（1984），同前註，44頁。

²³² 原文：Theory is a guide to action, and action is a test of theory. 參William N. Dunn（1994），同前註，82頁。

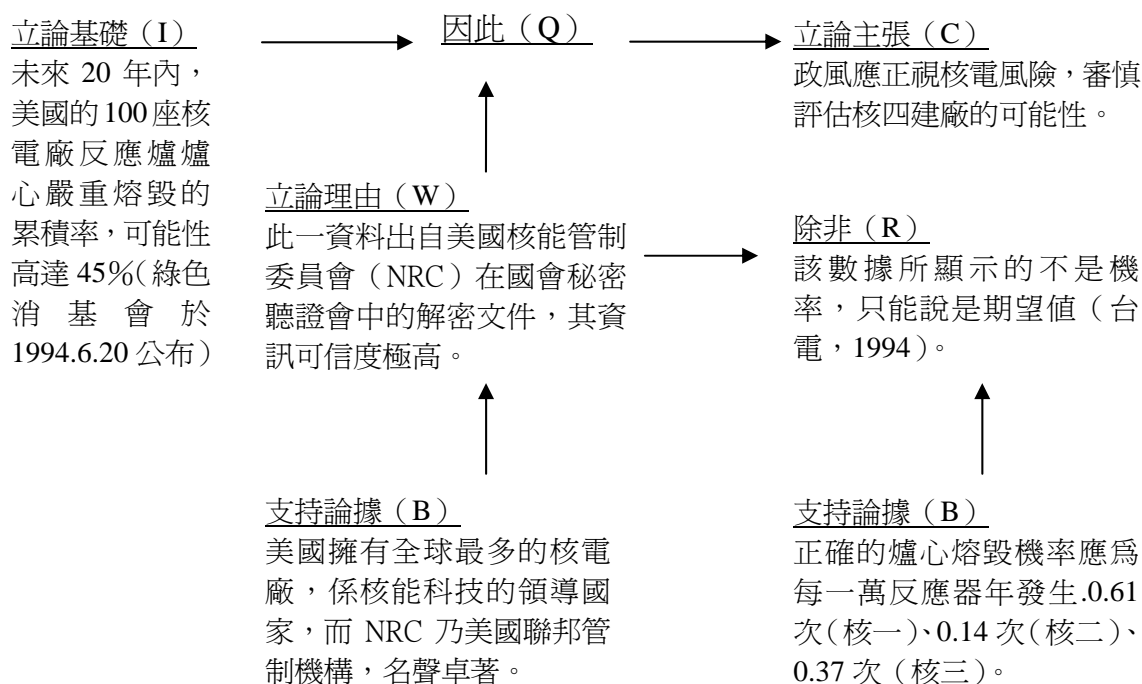
²³³ William N. Dunn（1994），同前註，2頁。

下就三個典型的案例及歷來所研究的相關論文作一探討與回顧，藉以呈現政策論證在政策分析中所扮演的角色及具有的功能。

1. 案例一：核四廠的興建

近幾年，政府機關在積極推展核能政策上，屢遭困境，特別是自台電公司提出核四計畫後其所引發的相關議題。實證研究結果顯示，除非利害關係人對科技資訊、中立的事實真相有一定程度的瞭解、掌握與認同，否則當政者不易執行必要的措施與變動，此時，人民即易陷入單方面資訊的偏差傳遞，進而擴大成對決策單位的不信任或否決。政策論證示例：

圖 2.7 反核者關於爐心熔毀率之「權威論證」



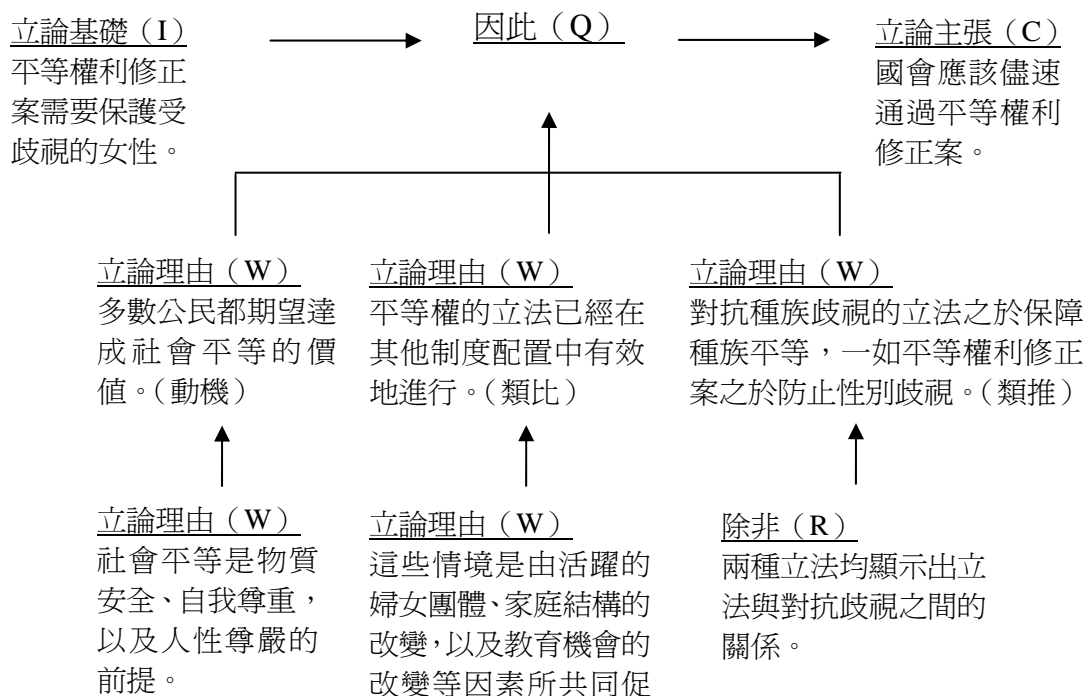
資料來源：政策論證的程式規範與策略 (1997)，張欽凱，台灣大學政治學研究所碩士論文，105 頁。

2. 案例二：美國之〈平等權利修正案〉

西元 1972 年 3 月，美國國會通過禁止性別歧視的〈平等權利修正案〉 (Equal Rights Amendment)，其立法宗旨是要保障婦女之就業免受性別歧視。該法案若獲全美四分之三的州議會通過，即可成為憲法第 27 條的修正案。但，此法案在保守派的反動遊說下，女權平等修正案竟未能在規定的期限內獲得 38 個州 (已有 35

州同意) 議會的批准, 而未成為憲法的一部分。政策論證示例:

圖 2.8 通過平等權利修正案之「實用主義論證」



資料來源: 公共政策分析, 李明寰譯 (2002), 同前注, 161 頁。

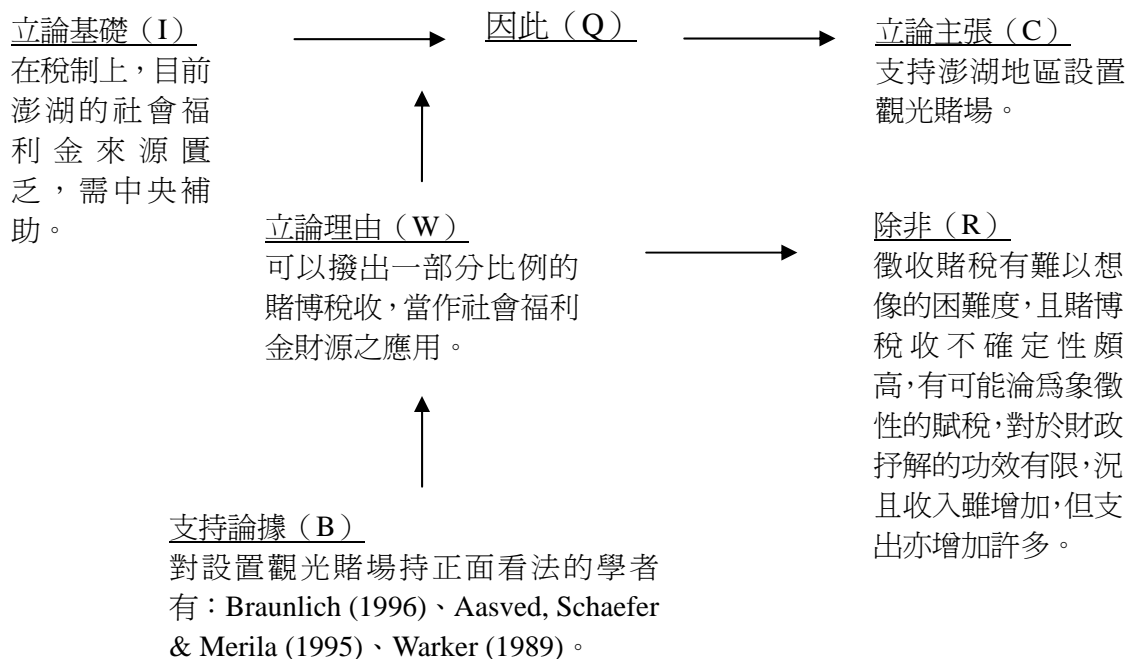
3. 案例三: 澎湖地區觀光賭場之設置

澎湖地區訴求設置觀光賭場的形式, 是以兼具觀光休閒的拉斯維加斯式觀光賭場為範本。而未來若開放博弈特區, 可能是為配合離島觀光事業之發展, 故, 前內政部長張博雅偏向贊成在離島五星級飯店內設置觀光賭場。而民眾認為是要引進一般職業性賭場, 故持反對意見。在這種開放與不開放觀光賭場之際, 倫理道德、社會現況與政經現實等各方角力下, 結果仍混沌未清。²³⁴

²³⁴ 謝志明 (2003), 同前註, 5-6 頁。

(1)支持設立賭場

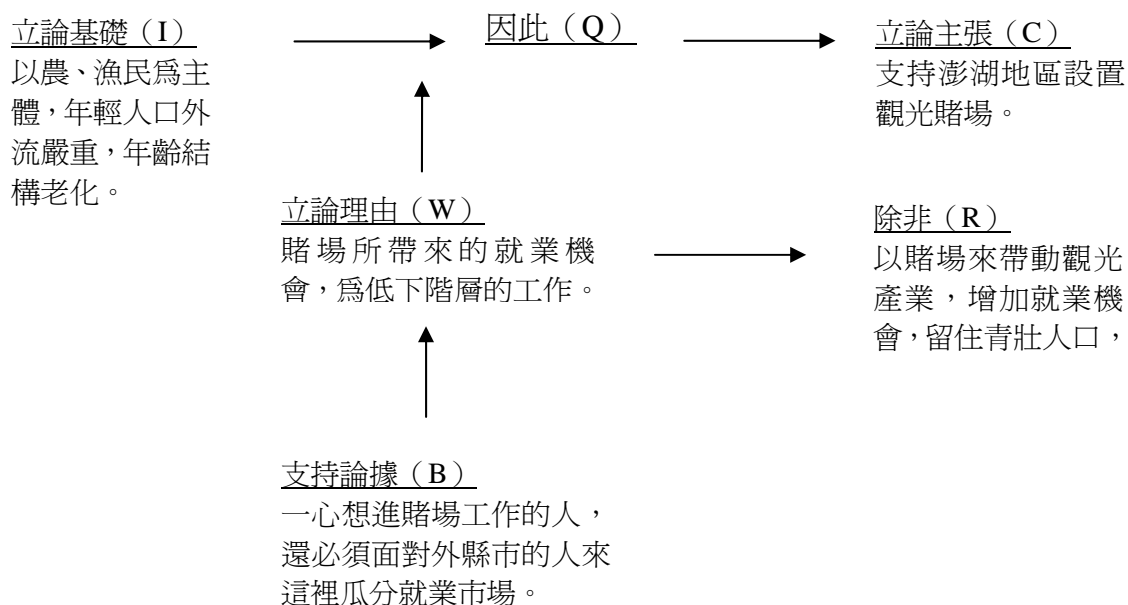
圖 2.9 增加社會福利金收入之「動機論證」



資料來源：澎湖地區設置觀光賭場之政策分析，謝志明（2003），同前注，89-90 頁。

(2)反對設立賭場

圖 2.10 賭場留住人才有限之「說明論證」



資料來源：澎湖地區設置觀光賭場之政策分析，謝志明（2003），同前注，88-89 頁。

4.政策論證學術研究之回顧

有關歷來在學術研究上，運用 William N. Dunn 的「政策論證」模式作為其研究方法及架構者，本研究嘗試逐一檢視並將其論述議題、模式、或主張作一重點摘要。詳見〈附錄四 政策論證期刊發表回顧（1996～2007.04）〉及〈附錄五 政策論證論文回顧〉之整理。

2.4.5 小結

本節從 2.4.1 的「政策分析之內涵與目的」、2.4.2 的「政策論證之結構與模式」、2.4.3 的「政策論證之侷限性」到 2.4.4 的「政策論證模式之應用」等討論，主要針對政策論證模式之內涵與應用等相關環節之探討，以此來架構政策論證模式之完整概念與理論基礎，並為進入第四章各項議題具體操作化作準備。希望透過這些文獻資料的整理及說明來對政策論證此項分析工具有更清晰、具體的認識及掌握。

2.5 解析與討論架構之提出

本研究主要係在探討大陸出版集團化相關論述之結構，故將針對有關集團化之各種討論，作了系統化的整併，包括：其評論的角度？其實質內容？其主要的依據？接著，再逐項地以政策論證去釐清其結構；最後，就分析結果來歸納其論述重點、主張，以及這些主張的共通性特徵。在概念上屬於三個層次，然在理路及實際運作上，卻形成環環相扣、迴圈驗證的推論體系。下圖 2.11 即整合了「議題結構化」、「議題之論證分析」及「評述見解結構」等三個概念所發展出的研究概念示意圖。另，為了更清楚呈現該架構之實質內容，本研究於架構圖右側之虛線框內，繪製了二層次的「補充說明」，藉以更清晰、完整地表述該解析與討論之架構：

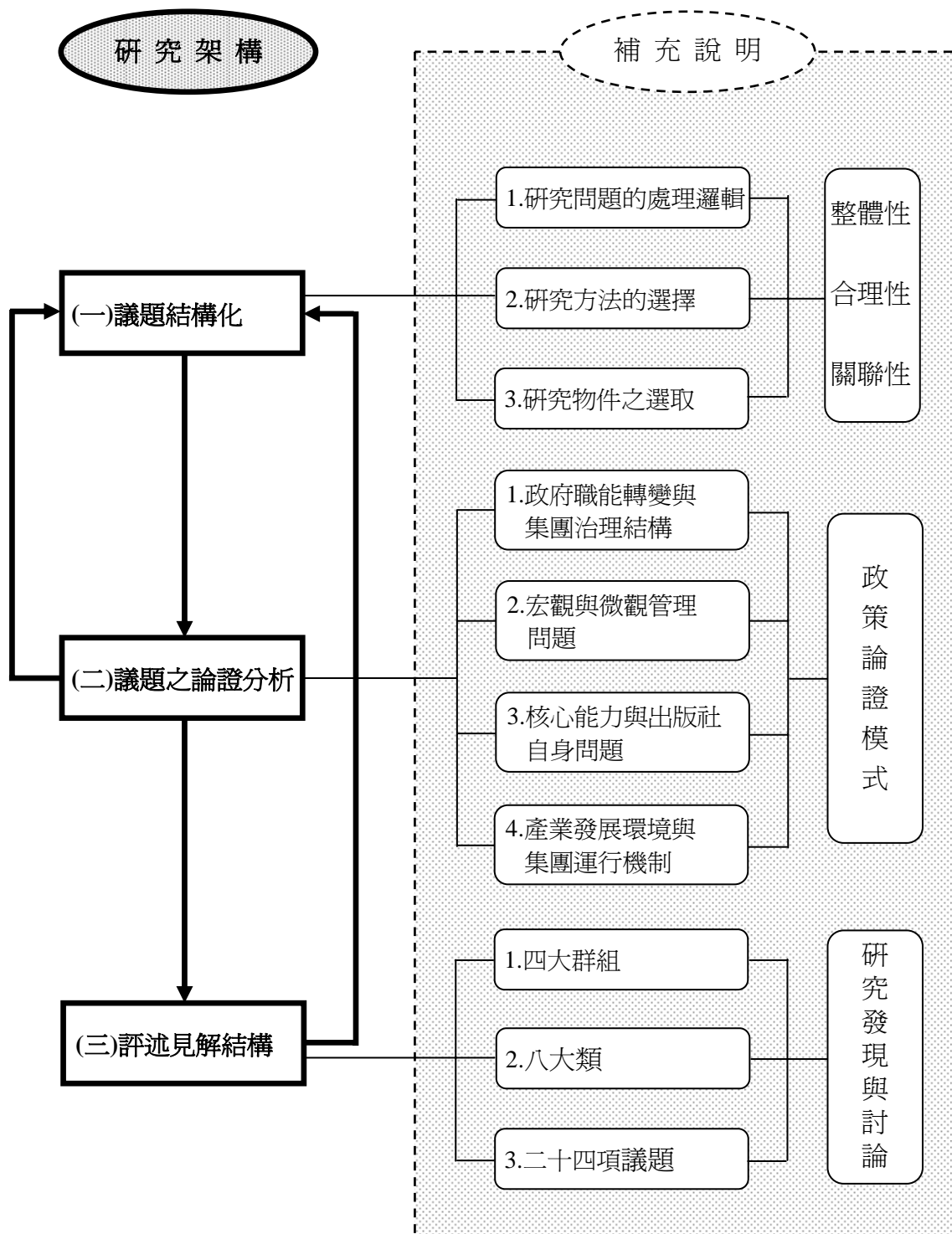


圖 2.11 研究概念示意圖

資料來源：研究者整理

本研究由這三個層次的概念出發，將研究架構建構成三個區塊，藉以貫穿並形成全文論述與分析之架構。茲依序說明如下：

(一)議題結構化

在「議題結構化」方面，將分別就：1.研究問題的處理邏輯（詳 3.1.1）；2.研究方法的選擇（詳 3.1.2）；以及 3.研究物件之選取（詳 3.1.3）部分，去提出研究設計的條理，並在操作上採用了以下幾個指標去作檢查，包括：整體性、合理性及關聯性（詳 3.1.4）。亦即對議題之選取及建構過程中，皆要具體考慮及評估：議題之群組及類別劃分是否具完整性及關聯性？議題之選取是否具代表性及合理性？研究方法及操作過程是否符合客觀性及系統化？

其上所述四個作業環節，非為依序不變的操作流程，所呈現的是，在研究設計上，其環環相扣的條理及結構化關係。

(二)議題之論證分析

在完成了前述之議題結構化後，即著手進行「議題之論證分析」。為了系統化分析有關集團化政策施行構成怎樣的推論體系？共同呈現了怎樣的認知結構？本研究之立論基礎係採 William Dunn 之政策論證模式，據此來探討：1.「政府職能轉變」與「集團治理結構」問題（詳 4.1）；2.「宏觀管理」與「微觀管理」問題（詳 4.2）；3.「核心能力」與「出版社自身」問題（詳 4.3）；4.「產業發展環境」與「集團運行機制」（詳 4.4）等，共 4 大群組、8 大類、24 項的議題。

在逐項經過政策論證分析過程中，由於須符合前項議題結構化之條件，故，須一再地反覆作檢查，此即為圖 2.11(一)、(二)項間箭頭往返之意。

(三)評述見解結構

歷經了議題結構之檢查與論證分析後，進入到了本論文的最終目標，即「評述見解結構」之解析。此項目亦同樣地緊扣著前述二層次之操作流程與推論結構，亦即，在經過集團化各項核心議題之分組、歸類，並逐一作論證分析後，為了呈現大陸出版集團之評述見解結構，本研究將 4 大群組議題分為：(1)政府職能轉變；(2)集團治理結構；(3)宏觀管理；(4)微觀管理；(5)核心能力；(6)出版社自身問題；(7)產業發展環境；(8)集團運行機制，共 8 個主題，並將以上之研究發現與討論結

果，進行內容之整理與特徵之歸納（詳 4.5）：

1. 「實質內容」整理

將議題分析結果與研究發現之關鍵內容分就出版集團組建關鍵性的主張及其重要性來作整理，並進行其議題架構之檢視，包括其核心主張與理路為何？其理論依據為何？其推理過程為何？

2. 「論證形式」歸納

經過了前述之內容整理後，本研究進一步就提出主張之政策論證模式作一歸納與探討，試圖理出其核心主張的共通性或特徵，如：在推論的技巧及邏輯上，多側重何種模式？是基於何種意識型態與認知？

在整理與歸納上述之內容與形式後，仍須就「(一)議題結構」反覆作檢查或修正。此(一)、(二)、(三)所形成的研究架構是，呈現相互呼應與彼此連結的關係。

第三章 研究設計與執行

本研究以大陸出版集團之評述見解為研究物件，欲從出版集團之評述見解結構來探討大陸出版集團化政策其最重要主張為何？該主張之相關論述為何？資料蒐集採取「文獻研究法」，操作上則採公共政策領域中，常被用來作政策分析的「政策論證」模式，作為解析的工具。本章主要說明研究設計的條理以及相關執行的內容，分述於後續小節。

3.1 研究設計的條理

在研究設計的條理上，旨在探討：

其一，大陸出版集團化政策施行之歷程，及在此政策背後，政府產生了什麼作用？扮演了何種角色？

其二，從歸納、整理歷史文獻中，瞭解評述之內容、主張及角度？

其三，應用 William N. Dunn 之政策論證模式，以解析出版集團論述之結構，試圖還原該政策主張之原意。其處理之條理詳如 3.1.1 以下所述：

3.1.1 研究問題的處理邏輯

由於試圖對前述之 1.2.1 所提的四個研究問題作一完整探討，以分析這些問題所呈現的各種觀點、核心主張或認知結構，故，擬就本研究主要處理的重點及邏輯歸併說明之：

1. 立論基礎的形成

本研究主要係從以下的觀點，來架構大陸出版集團的評述見解結構：

第一，有關產業發展、產業結構，以及大陸出版集團組建的背景作一探討。

第二，有關產業政策的內涵、與產業發展之關係，以及政府的作用與角色等理論性知識之整理。

第三，有關集團組織形成的原因及結構型態、出版集團綜效與類型等核心概念之整理。

第四，有關政策論證分析方法、應用模式及理論基礎作一整理、提煉，以進

行分析論證。

依序將上述所探討的內容作番整合、並融為一個體系，以此形成分析架構，最後進行論證之分析。

2.分析議題的決定

在選定的範圍內，將有關集團化組建的相關文獻所反應出來的問題，依照其重要性、位階、內容與關聯性作歸類與整理，詳見共計區分為 4 大群組、8 大類、24 個議題，其整併架構，詳下圖 3.1 組建出版集團重要議題架構圖。另，24 項議題析出的過程，詳見 P.114 之〈圖 3.2 研究議題析出過程〉。

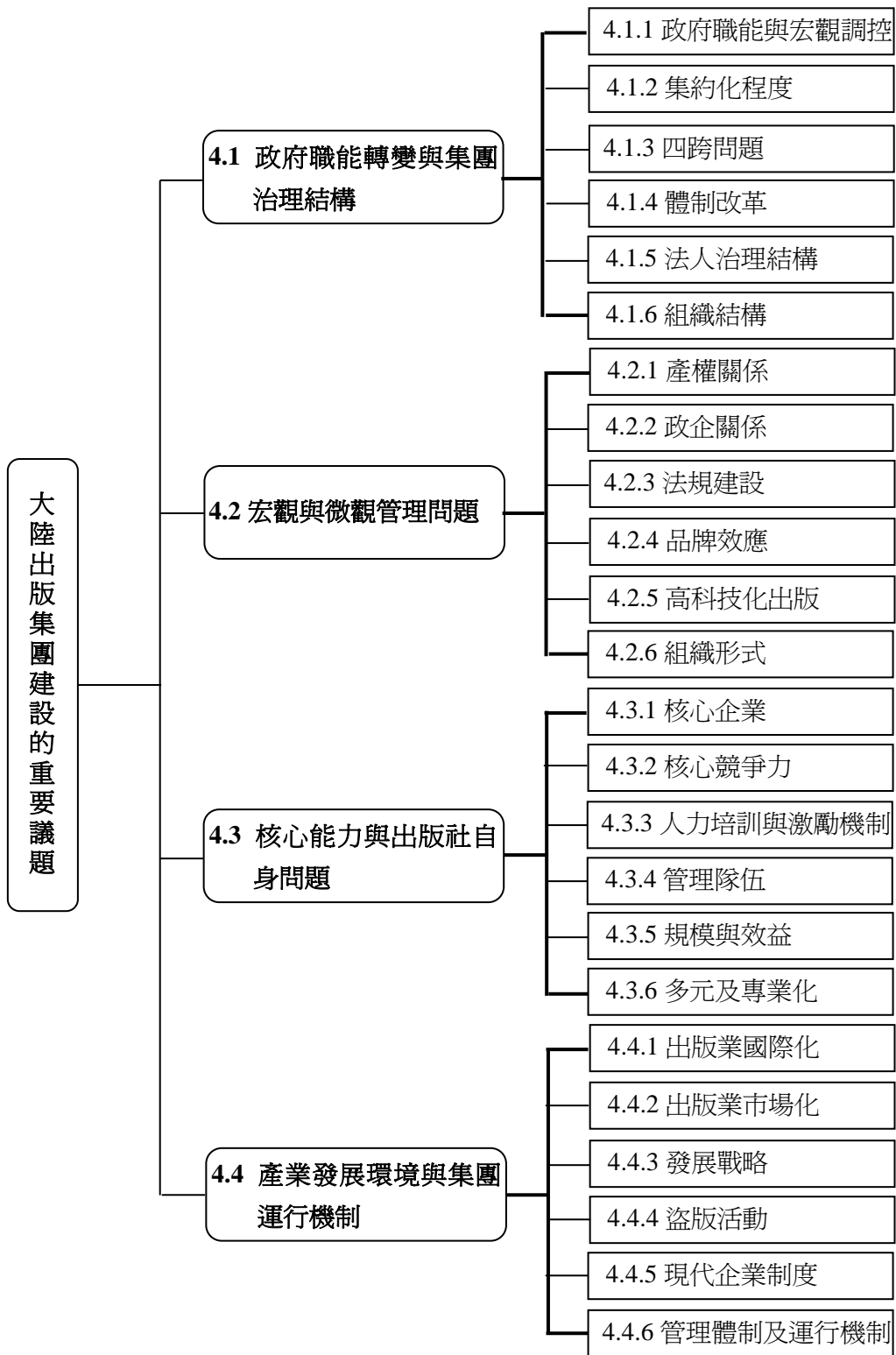


圖 3.1 大陸出版集團建設重要議題架構圖

資料來源：研究者整理

對於分析議題之選定與歸類原則之確認，係經過以下的步驟：

(1)文獻蒐羅與整理

本研究自「研究問題」中去挖掘所需及切題之評論性材料；並從上述「形成架構」的過程中，作相關文獻之蒐羅，包括論述性、知識性及資料性等各種資訊之汲取與分析；接著，試著將相關文獻整理歸納成表，希望能呈現一個較系統化、「議題」為導向的文獻資料。如：下表 2.13 大陸出版集團化重要論述與主張整理歸納「略表」之形式(摘自〈附錄六 大陸出版集團化重要論述與主張整理歸納〉)：

表 3.1 大陸出版集團化重要論述與主張整理歸納「略表」

序號	作者	文章出處	重點內容摘要
01	于友先	現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，2003 年，67、234-236、242-252 頁。	<p>●市場化是現代出版產業的豐富內涵</p> <p>出版若離開了市場，人類的出版活動就只能是一種單純的文化活動，它不可能形成一種產業[序 01-01]。唯有出版業市場化，人類的出版活動才能創造出文化上和經濟上的雙重效益[序 01-02]。</p> <p>.....</p>
...
19	周蔚華	出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，2005 年，115-116、117-124、246-247、278-279 頁。	<p>●大陸圖書出版產業集團化面臨的問題</p> <p>1.出版集團面臨的宏觀政策性問題：</p> <p>(1)政企關係不規範：一是政府的作用大，難以做到政企分開，容易產生「拉郎配」集團、「行政翻牌」集團。二是由於利益機制或習慣影響，在出版集團與政府主管局脫鉤後，二者之間的關係產生很大的震盪和摩擦。[序 19-01]</p>

註：[序 01-01]、[序 01-02]、[序 19-01]等標示，係表示「該部分資料已應用於 4.1 至 4.4 各章節之論證分析中」。

(2)議題比對與選取

於透過歸納與分析後，再逐一進行位階及重要性之比對來選取所要研究的議

題，並將其內容逐一歸納為 4 大群組、8 大類、24 個議題。

3.分析模式之應用

依上述處理步驟，選取出 8 大類、24 個議題，接下來，便須就所網羅的文獻，將所需的核心資料作一番擷取及整理。如：部分評述者的意見須與他人作綜合，再套用至合適的政策論證模式下去作解析。本研究分析的重點非在提出主張，而是試圖透過政策論證之辯證模式，在不涉及批評及中立的立場，逐一還原其問題及意見，並將其論述結果忠實地作一整理與檢討。

3.1.2 研究方法的選擇

本研究的目的如上述，具體而言，可分為兩部分：第一，從文獻研究中，去整理大陸出版集團組建經驗及其學理或實務上之相關評述；第二，將前項之文獻整理，透過政策分析之工具，忠實呈現論述之結構。因此，本研究運用一套完整的論證思維模式——William N. Dunn 政策論政分析模式，學習「在政策論證、辯論過程中，將政策相關資訊轉化為可用知識的角色」進行檢測。即藉由該政策論證模式之應用，企圖客觀呈現大陸組建出版集團化政策之相關問題。

本研究從政策問題的認定來建構問題的模型，進而運用文獻研究法來進行論證分析；藉以學習如何將論證資料形成可用的資訊，進而成為有力的證據，以具有說服性解釋的論證方式進行各種類別的檢證。政策論證是一種思考理路的整理工具，有「一體兩面」之辯證思維，由於它多運用在政策性之論述上，故，常被應用在公共政策的領域。

在公共政策研究領域中，研究者通常會提出兩種以上不同、或條件式的主張，為了求同存異或求取其異同，並可依此去作政策臆測，故，通常會採取此分析工具。「大陸出版集團化」本身即是一種政策性主張，為了忠實呈現該政策施行之原始意涵，故，研究方法上，適合選取較系統性、具科學精神的政策論證模式。

但是，政策論證研究至今亦有其未明確的狀態，包括：其核心的概念內容如何呈現？如何界定本身定義？所得到的見解之選定？不僅易造成政策論證概念混淆，更可能因定義無法取得共識，導致出現一語多義、各自表述、上下意見悖離

的決策情境中。故，本研究以政策論證研究途徑分析組建大陸出版集團政策前，將對其現況與關聯性事項進行分析，歸納出政策論證的分析方向與議題，進而連結到出版集團化政策施行的面向，並忠實呈現出版集團政策之原始主張或意見。

為達到上述目地，本研究在研究方法上，其性質上係屬某種類的「文獻研究」，而操作上，則是採取比較明確的「政策論證」模式。

3.1.3 研究物件之選取

依據本研究問題及目的之性質及結構，將以出版集團化之相關論述作為研究物件。研究物件的選擇分別從「出版產業政策」及「出版集團發展」兩個面向來作考慮。其論述議題的選取法則有二：

第一，從大陸出版集團發展背景為起始點，擷取探討出版產業環境、出版產業政策等相關論述，作為研究議題之相關資訊。由於本研究所探討的議題，是集團化政策施行的相關論述，故，集團成長的背景及環境因素均需一併被重視，因此，在作研究選取時，會鎖定該範圍作為議題之擬定之重要法則。

第二，以出版集團組建之發展過程、經驗為主軸，配合上述資訊，以整理出 24 個位階及重要性儘量一致的研究議題，作為論證模式發展的議題。此為本研究議題選取之核心範圍。

依照前述之二個法則，作為研究物件選取之方向及指標，然，要在這二個範圍下逐一篩選出 24 個研究議題，亦須經過以下二個階段：

第一階段，將相關議題逐一列表成「『大陸出版集團化』議題之重要論述與主張歸納整理」，整理要項包括：1.作者；2.文章名；3.出處；4.主要內容。詳本文之附錄。

第二階段，將上述 4.之主要內容重新簡化整理，另製成「『大陸出版集團化』重要議題與主張簡表」，以此作為「進入議題核心」之前置作業。整理要項包括：1.主要議題；2.出處。

以上二個作業階段，係為 24 個議題選取的關鍵性步驟。在此要進一步說明的是，議題選取時所採取的判斷標準，是在符合一定的條件下來產生的，即須符合：議題之位階、內涵、層級及輩分要儘量相當。所謂「位階相當」乃包括二個層面：

「涵蓋的分量」及「相對的重要性」須一致。經過以上系統化的評選過程後，將這些預分析之觀點及議題一一析出，最後，進入核心操作階段——政策論證。

3.1.4 議題結構之特性

由於本研究係以集團化建設之相關議題為論述之結構，故，本節將針對出版集團核心議題建構之實質層面，即議題結構之整體性、合理性，以及關聯性作概說：

1. 議題結構之整體性

(1) 議題群組之劃分

為求討論之範圍涵蓋所有層次及面向，故將其分為數個群組以利資料搜尋之檢查，而最後確認分為 4 個群組，乃考慮到：概念對等、分量對等及位階對等因素，若群組過多則失其分組意義；若群組過少則難以為議題找到更貼切的位置。以下就群組劃分重要依據提出說明：

a. 朱靜雯（2005）在其《中國出版企業集團發展研究》專書中，將政府在出版集團化過程中的作用、出版企業集團自身的問題、政府在出版企業集團發展過程中存在的問題、出版企業集團核心能力的培育等主題拉出，另為論述。

b. 周蔚華（2005）在《出版產業研究》著作裏，將「出版產業改革與發展」的論述分為「宏觀分析」與「微觀分析」作對應與探討。

此外，亦考慮集團化建設的「階段性」需求，另辟一群組來作討論，以期更吻合結構「整體性」之訴求。如：第 4 群組歸併了集團化發展的終極目標，即全球化、市場化等發展戰略，以及對集團發展環境之探討，包括盜版活動、現代企業制度、管理體制及運行機制等。

(2) 議題類別之切割

在 4 個群組下，為了讓各議題更凸顯其關聯性，本文試著將其切割成更易辨認的類別，使每一群組下之分類呈現積極相關或一體兩面的關係。如：第 1 群組之「政府職能轉變與集團體制問題」之分類：對中國大陸而言，政府職能轉變，即是使政府從原有的計畫經濟下微觀的決策者與執行者的角色，向市場經濟體制

下宏觀管理者的角色作轉變。而在這轉化過程中，由政府來制定一套有益於出版產業發展的政策實屬必要。周蔚華（2005）²³⁵指出，雖然中國大陸已不斷進行體制上的改革，但，仍然依然不能適應出版發展的客觀要求，與社會主義市場經濟條件下的政府管理職能的要求相距甚遠。

(3) 議題之體系結構的決定

爲了呈現議題與類別間「環環相扣」的關係，並力求各類別間的平衡，本文在劃分前述之群組與類別時，亦同時處理議題之選定與歸類。如：環繞著集團化運作的核心議題，不外乎係集團的「體制」結構，而集團的體制結構，是無法脫離其政經背景的，包括政府的職能轉變、產業體制、法人治理結構等：

a. 《南方日報》²³⁶曾指出，隨著中國社會主義市場經濟的迅速發展，出版業的體制性障礙日益凸顯：部分出版單位受計畫經濟舊體制影響，在資本構成上投資主體單一；在資源配置上主要依靠行政方式；在資金運作上難以實現集約化經營和規模效益；重複建設和「弱小散濫」現象嚴重等。而要進行體制改革，首要任務如同前述，是政府職能部門要適度退出市場，只當「裁判」，而不兼「球員」；亦即，政府由原來的「辦出版」轉而向「管出版」作轉換，由管微觀的向管宏觀的角色來作轉變。

b. 中國共產黨於 1999 年十五屆四中全會《決定》²³⁷指出：「公司制是現代企業制度的一種有效組織形式，公司法人治理機構是公司制的核心。」在對出版企業集團進行公司制改制基本認同基礎上，如何建立規範的公司法人治理機構，就成爲深化出版體制改革，轉換出版企業集團經營機制的重大問題。

2. 議題結構之合理性

議題之選定除了要顧及其整體性外，亦要追求其合理性，並切合需求，故，本文試圖從實務上操作及學術性之研究來作觀察與整理。如：聯合出版集團董事

²³⁵ 周蔚華（2005），同前註，246頁。

²³⁶ 南方日報（2004），省出版集團將轉制爲企業 政府不再當「運動員」，2004年9月3日，南方網：<http://www.southcn.com/news/gdnews/hotspot/qhch/tz/200409030098.htm>（瀏覽日期：2007/04/08）。

²³⁷ 朱靜雯（2005），同前註，165頁。

長趙斌曾就《集團化過程中遇到的幾個問題》²³⁸提到以下三個問題及看法：

(1)集約化程度：集團是扮演一個控股公司也即資產支配者的角色，主要是做資源配置與戰略布局兩件大事。

(2)多元及專業化：多元化與專業化是個相對的詞。就出版業而言，「編印發」即為相當專業化的領域。但是，相對於只有出版社的集團，「編印發」組織皆存在的集團即是多元化的了。

(3)無形資產的增值，即品牌效應的強勢展現。

3.議題結構之關聯性

在取決議題歸併最適切位置的考慮，係依論述議題的「關聯性」為最重要指標，亦即，關聯性是議題選取的最終裁定者，但，前提是：須符合結構之「完整性」及「合理性」，亦即，此三者是結構處理上之一體三面，不可偏廢。如：

(1)楊海波（2005）²³⁹曾針對出版集團的治理結構提出其構想與建議：a.明晰產權關係；b.完善出版集團治理結構；c.建立規範的母子公司體制。本研究將b.及c.之議題歸併於「集團體制」架構下，而將a.的「產權關係」部分，歸入「宏觀管理」層面，所考慮的即是這些議題彼此間之連結性。

(2)周蔚華（2005）²⁴⁰在其《出版產業研究》的著作中，提到出版集團面臨的宏觀政策性問題有：a.政企關係不規範；b.產權關係不明確；c.身分不明確；d.政策不配套。本文即是採納其第a.、b.、d.等三項之論述作為第2群組第1類議題之重要參考依據。

就前述三項議題結構之屬性及諸多角度觀之，集團化之研究所涵蓋的範圍、所關心的議題，呈現出互為表裏、環環相扣的微妙關係，自大處而言，「框架」定了，內容便能「依序成形」；「外形」定了，「內在」即能「依規矩就位」了。

²³⁸ 趙斌（2007），集團化過程中遇到的幾個問題，在全國第十三屆書市高層論壇上的講話，2002年11月29日，易文網：<http://music.ewen.cc/books/bkview.asp?bkid=28615&cid=49493>（瀏覽日期：2007/04/10）。

²³⁹ 楊海波（2005），出版集團治理結構問題芻議，出版科學，5期（總57期），42-43頁。

²⁴⁰ 周蔚華（2005），同前註，118-120頁。

3.2 研究之執行

本研究針對大陸出版集團化政策的相關評述見解作一解析，資料蒐集的方式主要來自探討該議題的歷史文獻資料，然後利用政策分析工具將這些資料進一步系統化地解析。

3.2.1 資料蒐集的方式

在研究過程中，資料蒐集和資料分析是混合且持續進行的（interweaving and continuing）工作，而不是兩個截然不同的「階段」。而保持資料持續蒐集與研究問題間的連續與關聯，是相當重要的。

Yin（1994）²⁴¹指出，在資料蒐集時，研究者應注意以下原則，以利於事證的客觀性與完整性：

第一，多方蒐集資料：任何資料來源都有可能具有某種偏見或誤差因此於蒐集資料的時候，應從不同的管道蒐集與研究問題相關的資料，使資料更具正確性與說服力。

第二，建立資料庫：從許多不同的案例中蒐集到的資料加以組織、處理，不但可作為資料校正的依據，亦可作為其他研究者根據這些資料來判斷證據是否可信的參考。

第三，保持蒐集到的證據與研究問題間的關聯：研究者應妥善保存所有的原始資料，以便於將待答問題、資料蒐集與歸納結論連成一個整體（謝臥龍、駱慧文等²⁴²，2004；Yin, 1994）。

本研究文獻整理自：提供基礎理論及相關論述之專書、期刊、論文外，另一重要的資料蒐集管道，即為「事實資料」之蒐集。事實資料是為了有助於研究者了解所要探討問題的情境、現象，可輔助、補充其驗證觀察所得來的資訊；故，要了解出版集團的組建現象，必須了解其組建動因及歷程、政經因素及環境的變遷。本研究之事實資料包括：

²⁴¹ Yin, R. K. (1994), *Case study research: Design and methods* (2nd ed.), Thousand Oaks, CA: Sage.

²⁴² 謝臥龍、駱慧文等（2004），質性研究，台北：心理出版社。

1.大陸官方文件

與研究議題相關之法律規章或行政命令等文件，如：《出版集團組建基本條件和審批程式》、《中外合作經營企業法》、《中央宣傳部、國家廣電總局、新聞出版總署關於深化新聞出版廣播影視業改革的若干意見》……等之文件。

2.公開資訊

與研究議題有關之產業報告、市場訊息，包括平面、數字或大眾媒體文章之報導，如：中華讀書報、出版科學、中國出版科學研究所數字出版研究中心……等書報之刊載。

3.網路資訊

與研究議題相關之網路訊息，如：中國版權資訊網、出版之門、中國出版網、新華網、中國出版工作者協會……等網站之討論。

本研究自前述資料蒐集的方式來進行資料之整理、篩選及歸併，以利於接下來的討論與分析。

3.2.2 分析方法說明

1.資料蒐集

本研究透過前述資料的蒐集方法，共收集了：專書約 40 本、期刊約 250 篇、網路報導約 150 篇、論文約 60 篇等資料。在經過以下系統化篩選後，最後選定了約 20 本專書、60 篇文章及 30 篇論文，作為議題取材或政策論證操作之主材料。

2.選題過程

由於「出版集團」議題的涵蓋面極廣，相關的論述及報導的資料繁多，並時而出現類似或相關之題材及探討。爲了提高這些論述資料的嚴謹度及可信度，本研究經過了以下的選題過程，詳圖 3.2 之架構：

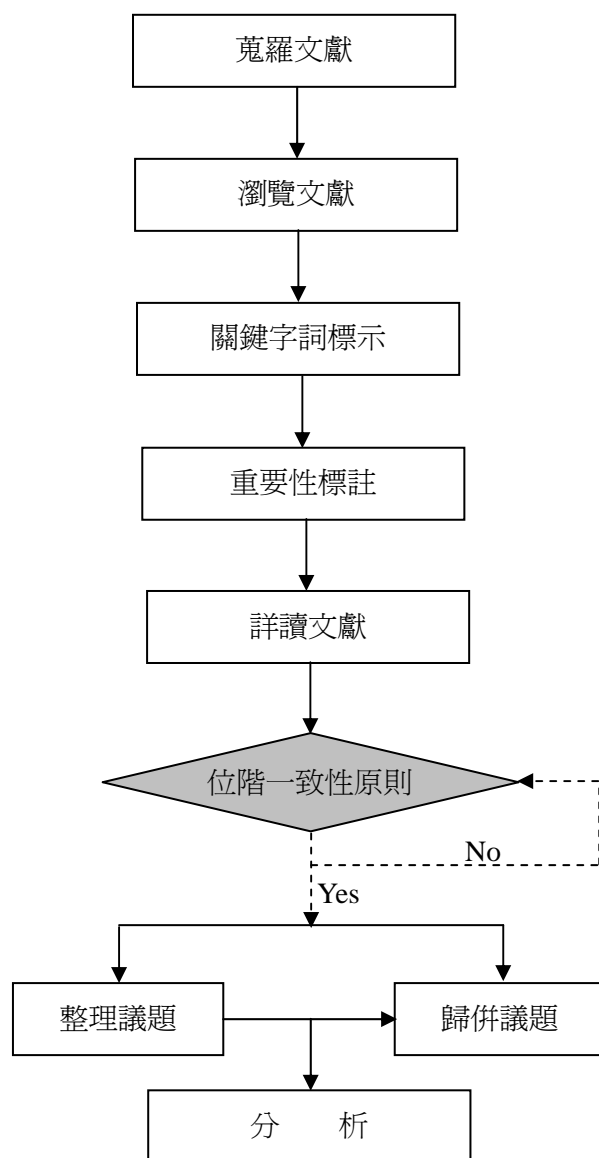


圖 3.2 研究議題析出過程

資料來源：本研究繪製

(1) 「蒐羅」文獻

未作設限，大量網羅與出版集團、出版產業相關議題討論的各種文獻。

(2) 「瀏覽」文獻

快速作「目錄」及各層級「標題」的閱讀。

(3) 「關鍵字詞」標示

經過前述閱讀後，主觀判斷並標示出該篇文章的「關鍵字」或重要內容、段

落。

(4) 「重要性」標註

將判讀過的文章作重要性等級的標註及分類。

(5) 「詳讀」文獻

經過前述步驟後，再決定須逐一詳讀的專書及文章，於此共約 100 篇文獻。

(6) 「整理」議題

經逐一進行重要性、位階、內容與關聯性之比對整理後，篩選出約 50 篇與議題直接相關的評論性文獻，並將學者的重要論述與主張作一整理與歸納，試圖建立有效及議題為導向的資料庫，同時進行議題的挑選。詳見〈附錄六 大陸出版集團化重要論述與主張整理歸納〉。

(7) 「歸併」議題

首將重複、過偏或太細微的討論作淘汰或合併，再依其屬性作粗略的篩選及歸併，以此反覆地作檢查。為讓出版集團組建之評述見解有較完整及有序的討論，故將議題歸併為四類，於歸併過程中，由於亦秉持著「位階相當」的分類原則，最後，將原遴選出的 30 個議題簡併為 24 個，並於第四章分四個節次依次來作解析及討論。

3.位階一致性原則

為讓(6)、(7)項文獻整理所產生的議題之重要性、比重相當，亦即符合「位階一致性」原則，故，作了必要之議題及文獻增減作業。亦即，在挑選作業中，以文獻所出現的「頻率」來表示「眾所關注」的程度，並依此所重視的程度來決定 24 項議題的產出。

4.分析角度

透過以上的選題過程，最後，進入到分析的階段。本研究於著手政策論證分析時，同一議題若遇有兩種以上不同的主張，本研究將選擇較具代表性及重要性的「核心主張」來作解析；但，若遇此不同主張有「勢均力敵」之現象，則將另論述其後。

第四章 研究發現與討論

經過前述之議題遴選過程後，本章將所挑選出的 24 個議題，依其議題屬性歸類為四大選題，即歸納為以下四個小節作討論，然後，透過政策論證的分析模式，一一地解析其相關的評述見解結構。

4.1 政府職能轉變與集團治理結構

在大陸出版業發展的現階段，市場的發育尚未成熟及不完善，市場經濟體制確立時間不長，計畫經濟的影響仍然十分強烈，集團的組建很難僅依靠市場力量去完成，而出版業的改革和發展又要求必須走集團化和集約化路線。此種情形下，即必須透過政府在政策上的引導與介入，組建區域性乃至全國性的出版集團，以壯大中國的出版實力，參與國際競爭²⁴³。

所謂政府職能，係指政府依法對國家社會生活諸領域進行管理所擔負的責任和功能²⁴⁴。而政府職能轉變的意涵，從狹義的觀點來說：政府領導和管理經濟工作的方式、方法的改革；從廣義的觀點而論：則是指政府的職權、作用、功能的變化、轉換及發展²⁴⁵。對中國大陸而言，政府職能轉變，即是使政府從原有的計畫經濟下微觀的決策者與執行者的角色，向市場經濟體制下宏觀管理者的角色作轉變。就中國出版產業化發展而言，在市場經濟條件下，政府將配置出版資源的基本職能讓位給了市場，政府的主要任務轉為宏觀調控，其核心職能便是服務；亦即將政府管理職能轉變到以出版產業服務和創造優質的發展環境上來，落實原本的「球員兼裁判」角色漸次轉為市場經濟下的單一裁判角色。

由於中國的出版業須進入全球化，以逐漸與世界自由經濟接軌，並參與國際競爭，故必須大力推動甚至主導出版業的集團化及產業化，就運作層面而言，政府的操控方式勢必要朝市場經濟移轉，而首當其衝者，係集團體制的轉化。

由於該議題的討論範圍較廣，涵蓋微觀與宏觀管理層面，本文將該二層面歸

²⁴³ 崔保國、陳星（2002），我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，19 頁。

²⁴⁴ 張成福、倪文傑編（1991），現代政府管理大辭典，北京：中國經濟出版社，1 頁。

²⁴⁵ 烏傑主編（1998），中國政府與機構改革，北京：國家行政學院出版社，449 頁。參見陳德昇（1999），中共同務院機構改革之研究 1978~1998，台北：永業出版社，177 頁。

併移至 4.2 節作討論，而在本節中，另整理出與該議題相關，並受高度重視的子題，包括：政府職能與宏觀調控、集約化程度、四跨問題、產業體制、法人治理結構、組織結構等六項。

4.1.1 政府職能與宏觀調控

長期以來，中國大陸實行的是高度集中的計畫經濟，故，其出版管理亦具有很強的計畫經濟色彩，這在其出版發展上，顯然已漸不適用當前客觀要求。如同前述，在出版業的改革中，政府出版管理的職能已正向宏觀調控的方向作轉換，而在這轉化過程中，由政府來制定一套有益於出版產業發展的政策實屬必要。周蔚華（2005）²⁴⁶指出，雖然中國大陸已不斷進行體制上的改革，但，仍然依然不能適應出版發展的客觀要求，與社會主義市場經濟條件下的政府管理職能的要求相距甚遠。主要表現為：

1. 政企不分，職責不明

各級出版管理部門既是出版管理的主體，又是出版運行的主體，形成政府雙重職能合一。

2. 政府對出版單位的行政干預過多，管得過細

出版管理部門以高度集權的行政方式全面干預、控制企業的經營活動。

3. 管理體制不順，出版管理部門的作用發揮不力

由於大陸現行的出版單位都有自己的主管、主辦單位，同時他們亦要接受出版管理部門的領導，呈現管理體制上的困擾。

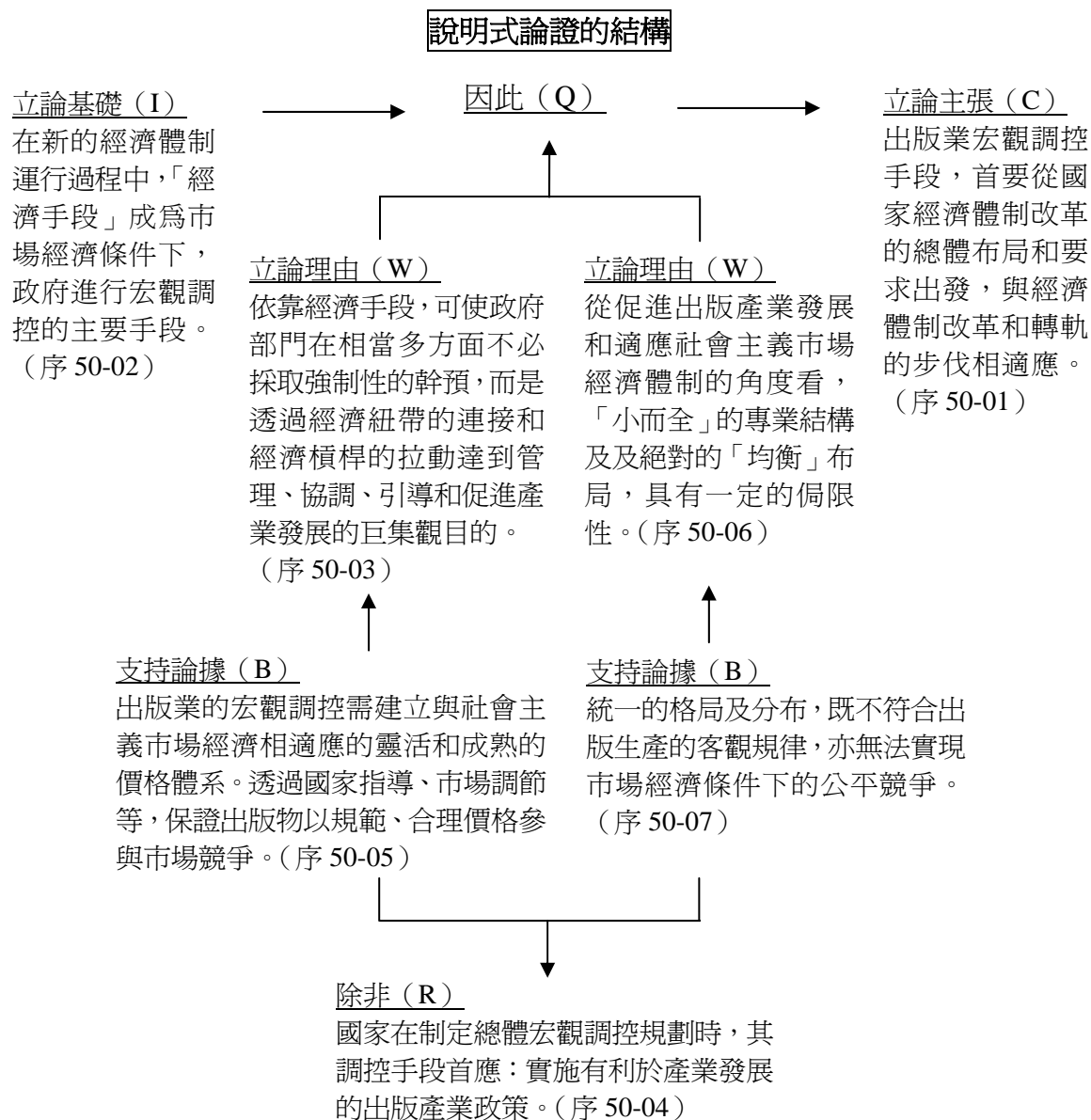
4. 管理手段單一，應變能力差

因中國大陸在出版宏觀調控和管理手段上較為單一，在加入世界貿易組織後，許多方面已顯現出不適應現象。

為因應計畫經濟條件下的弊端，出版體制改革的重要任務，即是轉變政府管理職能。其表現在調控手段上的包括：(1)行政手段及法律手段；(2)財政政策及金融政策；(3)稅收政策；(4)價格政策及產業政策。

²⁴⁶ 周蔚華（2005），同前註，246-258 頁。

本議題就魏玉山等人（2003）對出版業宏觀調控的主要手段之「適應市場經濟體制的間接經濟調控手段」的論述部分來作整理，茲摘其析述重點解析如下：



◎註：括弧內之「序號編碼」係指〈附錄六〉重點內容摘要之編號，以下同。

關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 魏玉山、孫魯燕、李世濤（2003），加強出版業宏觀調控研究，收錄於：余敏主編，加強出版業宏觀調控研究，北京：中國書籍出版社，38-43 頁。
2. 周蔚華（2005），出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，246-258 頁。
3. 崔保國、陳星（2002），我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，19 頁。

4.胡潛（2005），論新形勢下出版業的政府保護，出版科學，4期。

4.1.2 集約化程度

由於大陸出版集團的組建皆是基於行政指導下的合併，未出現、亦不可能出現收購、兼併成立出版企業等市場行爲。其組建整合方式，在數值上的確提升了市場集中度，並提高了圖書市場的集中度，比起單一出版社的發展，出版集團更加有力地促進了圖書市場的集中度。但，其濃厚的地域色彩及均衡化發展的趨勢，卻不利於市場良性競爭的形成²⁴⁷。

賀劍峰（2004）²⁴⁸認為：「在我國出版業迅速集團化的過程中，有二個事實被誇大了，一是國外出版業集約化的程度被誇大了；二是集約化的作用被誇大了。一般而言，集團的作用與產業的資金與技術密集程度有關，……」從世界經濟形勢觀之，主導一個國家國民經濟的是大企業；決定一個國家國際競爭力的也是大企業。但由於不同產業對規模經濟的不同要求，專業化分工的發展，以及人們消費需求的多元偏好，決定了中小企業也有巨大的生存空間。出版業正是這樣的一種產業。

謝壽光（2005）²⁴⁹指出，中國出版產業集中度低，同時受到體制的限制，多數出版社欠缺良好的經營機制及較寬鬆的投融資環境。與報刊等其他文化產業相比，出版社經營者的收入偏低，整個產業的競爭及激勵機制不夠完善。在產業組織結構上，除了須有積極形成制度及管理規範的「正規軍」外，亦需要靈巧的中小企業群。

大陸出版產業究竟採取何種形式實行集約化經營，經營的規模多大，應該因地制宜，根據各地出版社自身的情況決定。規模經濟的特點就是追求效益最大化，對出版產業來說，既包括社會效益，亦包括經濟效益²⁵⁰。

²⁴⁷ 張芽芽（2006），出版集團化前後變化對比——中國圖書市場集中度分析，出版發行研究，6期，9頁。

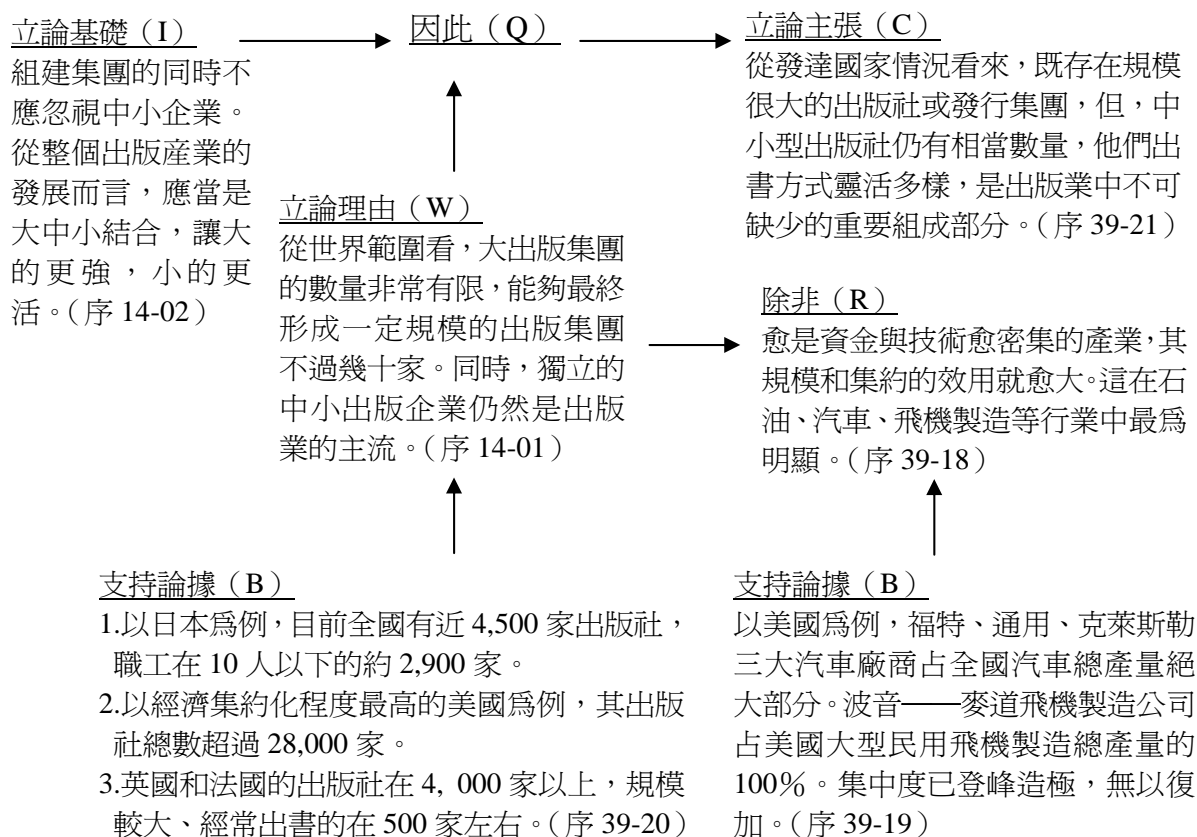
²⁴⁸ 賀劍峰（2004），同前註，135頁。

²⁴⁹ 謝壽光（2005），同前註。

²⁵⁰ 于友先（2003），現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，249頁。

本議題核心主張採擇賀建峰（2004）及余敏（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

實用主義——類比式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.賀劍峰(2004)，中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，135-136 頁。
- 2.余敏主編(2001)，出版集團研究，北京：中國書籍出版社，46-47 頁。
- 3.于友先(2003)，現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，243-249 頁。
- 4.王於良(2003)，調整和優化三大結構——關於中國出版發展戰略思考，收錄於：第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集，中國出版科學研究所編，北京：人民教育出版社，84-88 頁。
- 5.趙斌(2003)，從歷史嬗變看當前出版集團建設，出版發行研究，10 期，16-17

頁。

4.1.3 四跨問題

中共當局在十五大報告中明確指出：要著眼於搞好整個國有經濟，抓好大的、放活小的，對國有企業實施戰略改組。以資本為紐帶，通過市場形成具有較強競爭能力的跨地區、跨行業、跨所有制和跨國經營的大型企業集團²⁵¹。

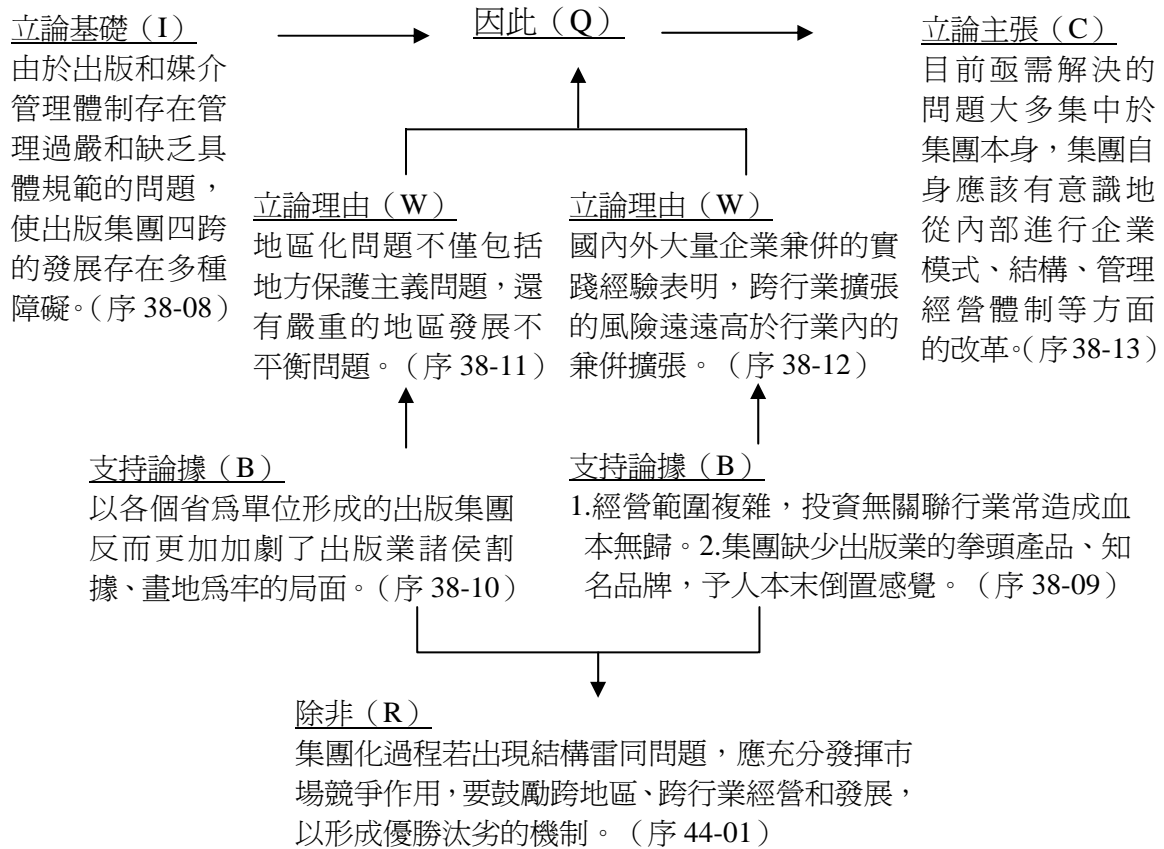
根據調研報告，幾乎所有的出版集團都把四跨——「跨國、跨地區、跨行業、跨所有制」之經營作為集團的經營理念或經營目標。跨國、跨地區經營不僅是集團擴張的需求，且對於不同地區而言亦是種優勢互補，可促進資金、管理和產品在不同地區間的相互交流²⁵²。

本議題核心主張採擇崔保國、陳星（2004）及趙金敏（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁵¹ 范衛平（2000），出版集團組建與運作中的若干問題及對策，出版經濟，3期，11頁。

²⁵² 崔保國、陳星（2002），同前註，20頁。

實用主義——動機式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 崔保國、陳星 (2002)，我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，20 頁。
2. 趙金敏 (2001)，關於促進出版集團化的幾點思考，新長征，7 期，23 頁。
3. 余敏主編 (2001)，出版集團研究，北京：中國書籍出版社，46-47 頁。
4. 范衛平 (2000)，出版集團組建與運作中的若干問題及對策，出版經濟，3 期，11 頁。
5. 楊虎 (2001)，我國出版集團化過程中的矛盾淺析，新聞出版交流，6 期，18 頁。

4.1.4 體制改革

隨著中國社會主義市場經濟的迅速發展，出版業的體制性障礙日益凸顯：部分出版單位受計畫經濟舊體制影響，在資本構成上投資主體單一；在資源配置上

主要依靠行政方式；在資金運作上難以實現集約化經營和規模效益；重複建設和「弱小散濫」現象嚴重等²⁵³。而要進行體制改革，首要任務如同前述，是政府職能部門要適度退出市場，只當「裁判」，而不兼「球員」；亦即，政府由原來的「辦出版」轉而向「管出版」作轉換，由管微觀的向管宏觀的角色來作轉變。

中國社會主義市場經濟的快速發展，給原有的計畫性出版體制帶來巨大衝擊，並促進了出版人的觀念更新。於改革過程中逐漸體認到，唯有產業化、市場化，才能使出版發揮更強的傳播性並帶來更廣的影響面。

由於長期受到計畫經濟影響，中國尚未建立起與社會主義市場經濟體制相適應的出版產業體制，其出版業的均衡特徵十分明顯，絕大多數省、市、區的出版結構呈現同一模式，「小而全、大而全」體制下吃大鍋飯的現象依然存在；間接造成在出版、印刷、發行、物資供應四個環節發展不均衡；全國統一圖書大市場的建設緩慢，以及出版社的整體水準和效益偏低、產業升級困難等現象²⁵⁴。

本議題核心主張採擇魏玉山等（2003）及于友先（2003）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁵³ 南方網訊（2004），省出版集團將轉制為企業 政府不再當「運動員」，2004年9月3日，南方網：NEWS.SOHU.COM（瀏覽日期：2007/03/27）。

²⁵⁴ 于友先（2003），同前註，234-235頁。

說明式論證的結構

立論基礎 (I)

在經濟體制發生深刻變革情況下，應在尊重現有國情、適應出版業特性和改革要求情況下，對出版單位性質和隸屬關係進行調整。(序 50-09)

因此 (Q)

立論理由 (W)

計畫經濟體制沿襲下來的出版單位與主管部門的行政隸屬關係已無法適應出版單位在市場經濟條件下的自主經營和自負盈虧，亦難實現自我發展。(序 50-08)

支持論據 (B)

鑑於長期計畫經濟下形成的複雜狀況和宣傳輿論導向等問題，出版單位應依不同情況，實行分類管理。(序 50-10)

立論主張 (C)

應根據改革的進程和國情，實現出版單位真正意義上的市場運作。(序 50-11)

除非 (R)

部分出版單位元仍在按計畫經濟體制下的管理模式、思維方式運行；或其出書結構尚未得到很好的調整，「等、靠、要」思想嚴重，出版效益未得到較佳體現。(序 01-03)

關於該議題之討論，請參見以下之論述：

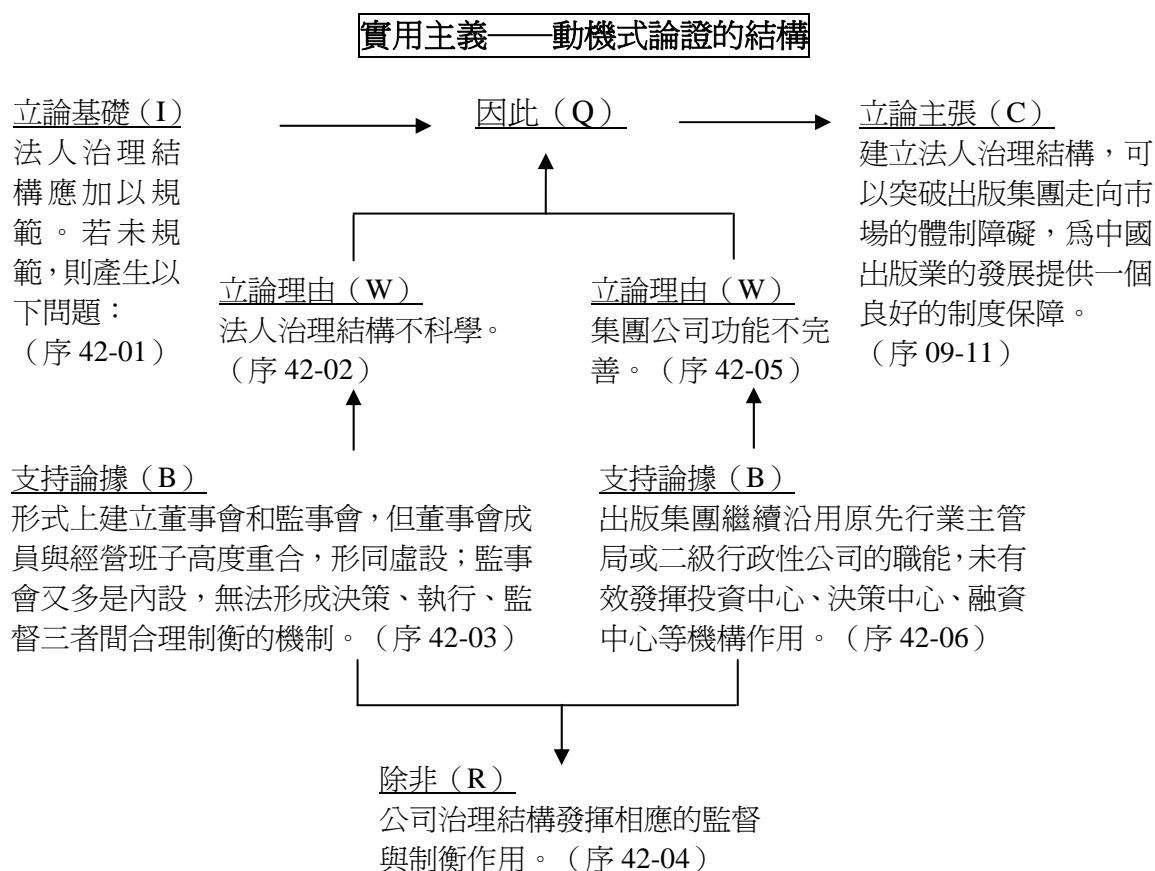
- 1.于友先 (2003)，現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，234-235 頁。
- 2.魏玉山、孫魯燕、李世濤 (2003)，加強出版業宏觀調控研究，收錄於：余敏主編，加強出版業宏觀調控研究，北京：中國書籍出版社，43-44 頁。
- 3.周蔚華 (2005)，出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，260-261 頁。
- 4.王建輝 (2003)，文化體制改革與出版體制改革，出版科學，4 期。
- 5.王於良 (2003)，調整和優化三大結構——關於中國出版發展戰略思考，收錄於：第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集，中國出版科學研究所編，北京：人民教育出版社，84-96 頁。
- 6.王建輝 (2006)，關於出版企業三個問題的思考，出版發行研究，7 期，24-28 頁。
- 7.清華大學課題組編 (2005)，「中國出版集團現狀與發展模式研究」報告，2005 年，24-35 頁。

4.1.5 法人治理結構

法人治理機構，又稱公司治理結構（Corporate Governance），最早是在 20 世紀 70 年代初由美國學者提出的。大陸出版企業集團的法人機構是根據權力機構、經營機構、監督機構相互分離、相互制衡、權責分明的原則，形成由股東大會、董事會、監事會和經理層所組成的。

中國共產黨的十五屆四中全會《決定》指出：「公司制是現代企業制度的一種有效組織形式。公司法人治理機構是公司制的核心。」在對出版企業集團進行公司制改制基本認同基礎上，如何建立規範的公司法人治理機構，就成為深化出版體制改革，轉換出版企業集團經營機制的重大問題²⁵⁵。

本議題核心主張採擇楊海波（2005）、朱靜雯（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



²⁵⁵ 朱靜雯（2005），同前註，165、169 頁。

關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.楊海波（2005），出版集團治理結構問題芻議，出版發行研究，5期（總57期），43頁。
- 2.朱靜雯（2005），中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，165-169頁。
- 3.趙荔紅（2003），出版集團的整合：問題與對策，編輯學刊，6期，10頁。
- 4.耿瑞華（2002），組建出版集團五題，出版科學，2期，33頁。
- 5.辰目（2001），出版集團的制度化建設問題，出版發行研究，10期。

4.1.6 組織結構

「組織結構」係將組織中的人、財、物、資訊等基本要素，透過一定之制度與原則構建起來的經營管理和發展規劃之體系。出版集團之規模經營及有效之運行機制皆需有賴完善的組織形式來予以保障及強化。以下就大陸出版集團組建結構之特性說明之：

1.隨著現代企業制度的不斷完善而不斷調整

目前大陸的出版單位未進行國有資產的授權經營，亦未完成所有權與經營權之分離，故距建立現代企業制度仍屬逐步調整階段。

2.出版集團的決策機構主要有「管委會」及「董事會」兩種類型

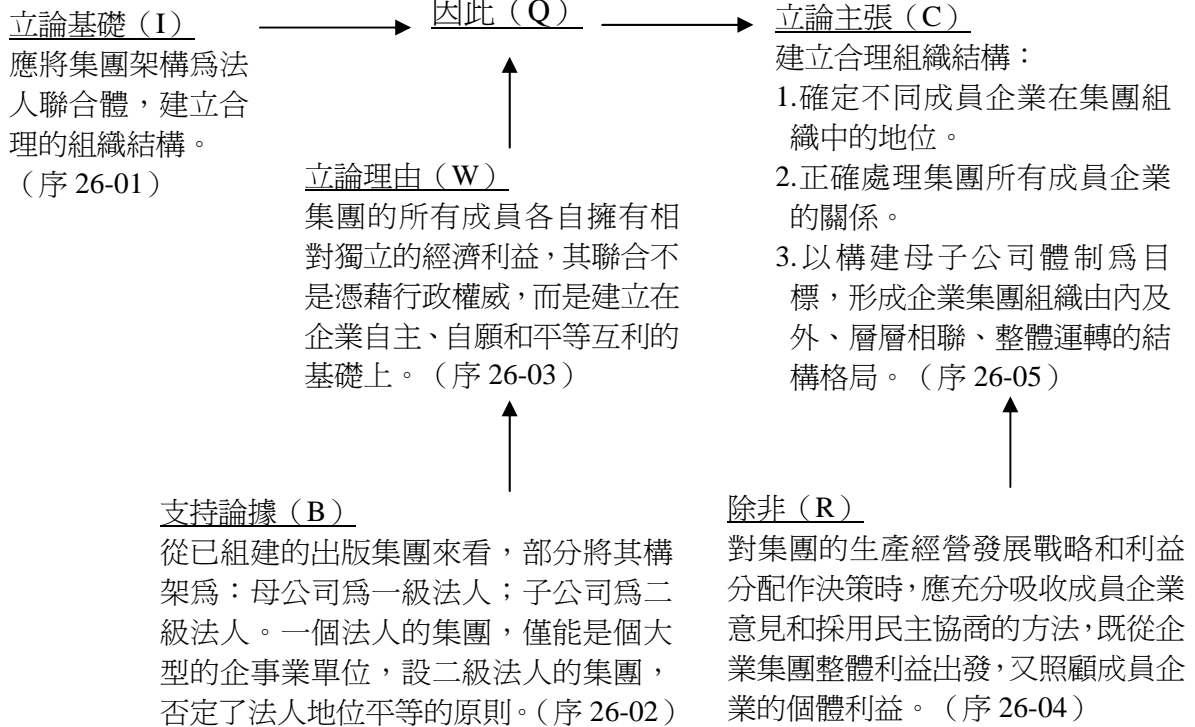
前者為由集體進行討論並作出決策的組織形式；後者係為國有資產的受託人，託管國有財產和負責經營出版集團。

3.分權管理、授權經營的多層組織結構

企業集團的組織結構是以集團為核心，由「緊密層」、「半緊密層」、「鬆散層」組成的多層次結構。但，由於出版集團成員單位多隸屬於同一行政系統，故現今出版集團結構中通常只有核心層與緊密層。由於其單位較少、層級單薄，故在一定程度上影響集團之發展。

本議題核心主張採擇耿瑞華（2002）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

說明式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 耿瑞華 (2002)，組建出版集團五題，出版科學，2 期，33 頁。
2. 武寒 (2004)，中國出版集團經營發展模式評析，中華文化論壇，1 期，57-59 頁。
3. 范衛平 (2000)，出版集團組建與運作中的若干問題及對策，出版經濟，3 期，11 頁。

4.2 宏觀與微觀管理問題

出版集團對大陸出版業而言是種新的組織形式，其組建模式與大陸的政治及經濟改革的進展息息相關，於組建過程中，必然產生與其他行業組建集團相類似的問題，這些問題主要歸納為以下二大類：

(一) 宏觀的政策性配套的問題

就出版業外部環境而言，包括：產權關係、政企關係、政策配套等。從國際上來看，西方發達國家對出版的宏觀管理皆以法律手段為主，並配合多種管理手段。

他們宏觀管理著重在出版物本身，而不干預出版過程，同時側重引導及扶持，並運用各種法律、經濟等手段來支持其出版業的發展。

(二)微觀的組織或經營的問題

就出版業內部運行機制而言，包括：組織形式、激勵和約束機制、品牌效應等，是屬於出版業自身的經營管理體系。

4.2.1 產權關係

所謂產權，「是財產關係和所有制關係在法律上的反應，它是以所有權為基礎，包括所有、使用、處分和收益的權利。」產權關係要清晰，即需透過明確界定資產所有者和資產經營者間的權利義務各方面關係及控制方式²⁵⁶。

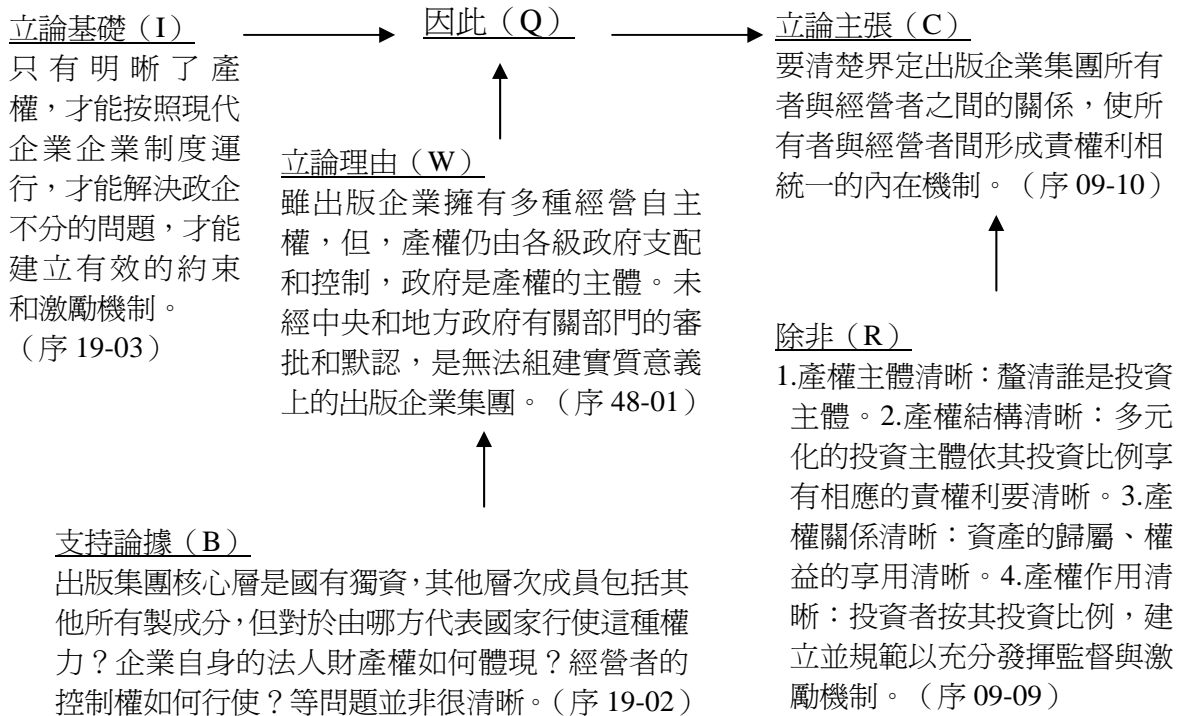
產權是聯結集團內部成員的主要紐帶。國有資產授權明確了產權關係，是建立現代企業制度的基礎，同時亦有益於解決政企分開的問題²⁵⁷。

本議題試圖指出「產權清晰」在出版集團組建中之「戰略位置」，其核心主張採擇周蔚華（2005）及朱靜雯（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁵⁶ 周蔚華（2005），同前註，118頁。

²⁵⁷ 崔保國、陳星（2002），同前註，18頁。

說明式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.朱靜雯(2005)，中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，36、155-156 頁。
- 2.周蔚華(2005)，出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，119、124 頁。
- 3.崔保國、陳星(2002)，我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，18-19 頁。
- 4.范衛平(2000)，出版集團組建與運作中的若干問題及對策，出版經濟，3 期，12 頁。
- 5.楊海波(2005)，出版集團治理結構問題芻議，出版發行研究，5 期(總 57 期)，42-43 頁。
- 6.魏玉山(2000)，關於組建出版集團的幾個問題，出版發行研究，9 期，7 頁。
- 7.趙荔紅(2003)，出版集團的整合：問題與對策，編輯學刊，6 期，9-10 頁。

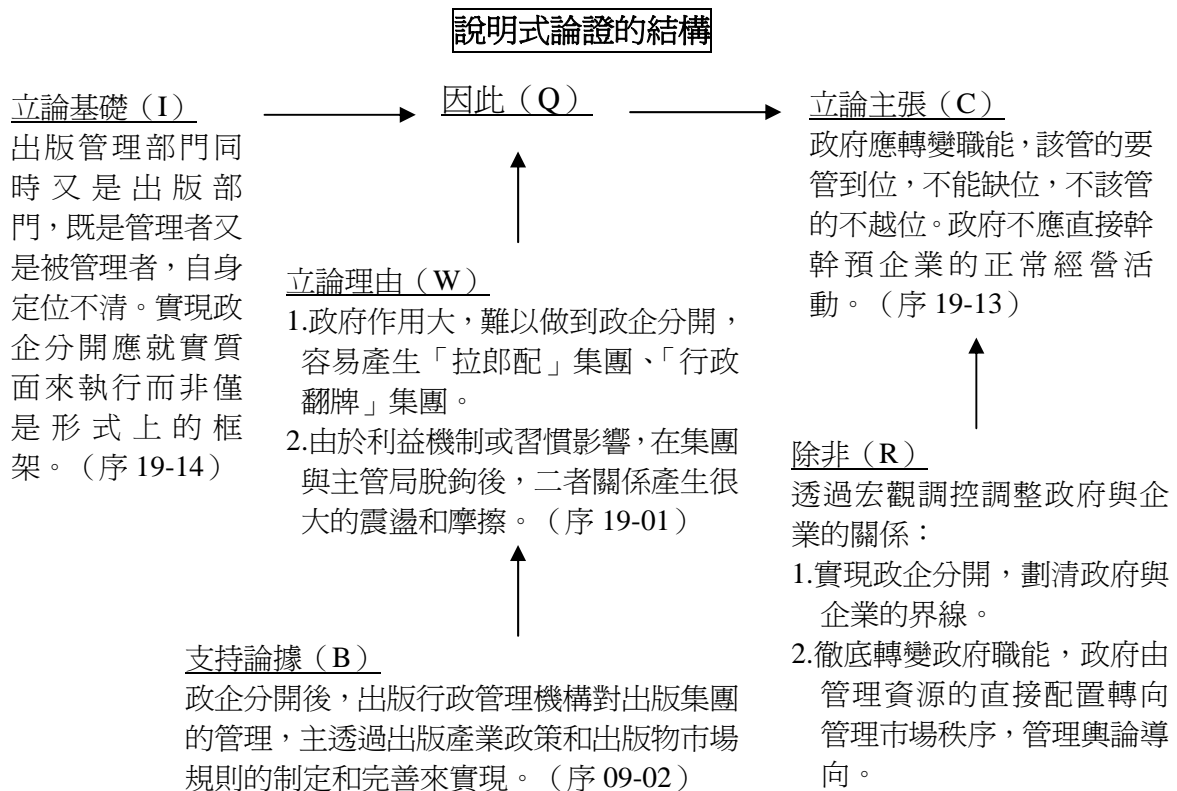
4.2.2 政企關係

由於大陸出版產業計畫性色彩較他行業濃厚，市場機制未能展現，故為求能盡速把集團建立並運作起來，採取政府主導型來建立出版集團，是一種有效及經濟的作法。

截至目前為止，各集團所遇到的政企關係情況差異頗大，管理者可能是政府、黨委宣傳部或新聞出版局，與政府主管部門間之關係為何，決定於集團掌舵的個人魅力及商談技巧等外顯因素，缺乏規範性的制度保證。

在出版集團的組建和運行過程中，周蔚華（2005）²⁵⁸認為政府應扮演以下角色：1.是集團改革和組建過程中的推進器，於集團組建初期起主導作用；2.是集團發展過程中的方向盤，使其不偏離正確方向；3.是集團運行過程中的監控器，使其不違法；4.是國有資產的保護神，不使國有資產流失。

本議題核心主張採擇周蔚華（2005）及朱靜雯（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



²⁵⁸ 周蔚華（2005），同前註，124頁。

關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.周蔚華（2005），出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，124、246 頁。
- 2.朱靜雯（2005），中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，46 頁。
- 3.余敏主編（2001），出版集團研究，北京：中國書籍出版社，39-41 頁。
- 4.崔保國、陳星（2002），我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，19 頁。

4.2.3 法規建設

自 2002 年起，大陸黨中央及國務院對於出版集團的開展與改革陸續制定相關政策，在確保正確出版導向前提下，欲達到以下目的：1.轉換經營體制、調整產業結構；2.優化資源配置、加強內部管理；3.建立現代出版、製作和行銷體系；4.提高出版業內部活力、整體實力、市場競爭力及社會影響力²⁵⁹。

於大陸的《中央宣傳部、國家廣電總局、新聞出版總署關於深化新聞出版廣播影視業改革的若干意見》頒布前，大陸的出出版集團化的運作尚缺乏強而有力的政策法令規範。即使是前述法令之頒布，加上新聞出版總署制定的施行細則，亦僅是提出一些「原則性」之指導方針，對於「操作性」的法規尚待充實，以此進一步規範集團化行爲。

出版集團建設與管理法規缺乏，阻礙了集團發展，比如出版集團的性質模糊，阻礙了出版集團的登記註冊；對出版集團的市場定位、社會責任不明確，致使有的把集團看作是投資機構，有的把集團當作是一個大出版社²⁶⁰。

本議題核心主張採擇周蔚華（2005）、魏玉山（2001）、崔保國、陳星（2002）等人之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁵⁹ 周蔚華（2005），同前註，115 頁。

²⁶⁰ 余敏主編（2001），同前註，42 頁。

說明式論證的結構

立論基礎 (I)

國家有關企業集團的法規已頒布十多個，涉及集團審批、登記管理、國有資本、稅收管理、國有資產授權經營等多方面，對於出版集團是否適用，未明確界定。(序 48-01)

因此 (Q)

立論理由 (W)

目前國家和地方多未根據出版集團的建立與發展需要及時制定相應的法律規範，而僅憑聯合合同、協議或章程等來維繫，極不牢靠。(序 38-06)

支持論據 (B)

政策變動、體制轉換、市場變化、經濟結構調整、管理者更換、交通運輸不暢等，皆有可能阻礙集團穩定、長期、健康的發展。(序 38-07)

立論主張 (C)

應儘早制定出符合出版產業發展方向的有關政策法規，以保證出版集團有章可循、有法可依。
(序 19-04)

除非 (R)

須制定更具操作性的法規，以避免如下狀況：

1. 出版集團在註冊登記時，是企業還是事業？
2. 它的運作機制如何？
3. 若是事業單位，如何能註冊為企業法人？
4. 事業單位元業化管理方式與純粹的企業管理之差別？(序

關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 周蔚華 (2005)，出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，115、120 頁。
2. 魏玉山 (2001)，我國出版集團研究，收錄於：余敏主編，出版集團研究，北京：中國書籍出版社，42 頁。
3. 崔保國、陳星 (2002)，我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，19 頁。
4. 賀劍峰 (2004)，中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，57、144 頁。

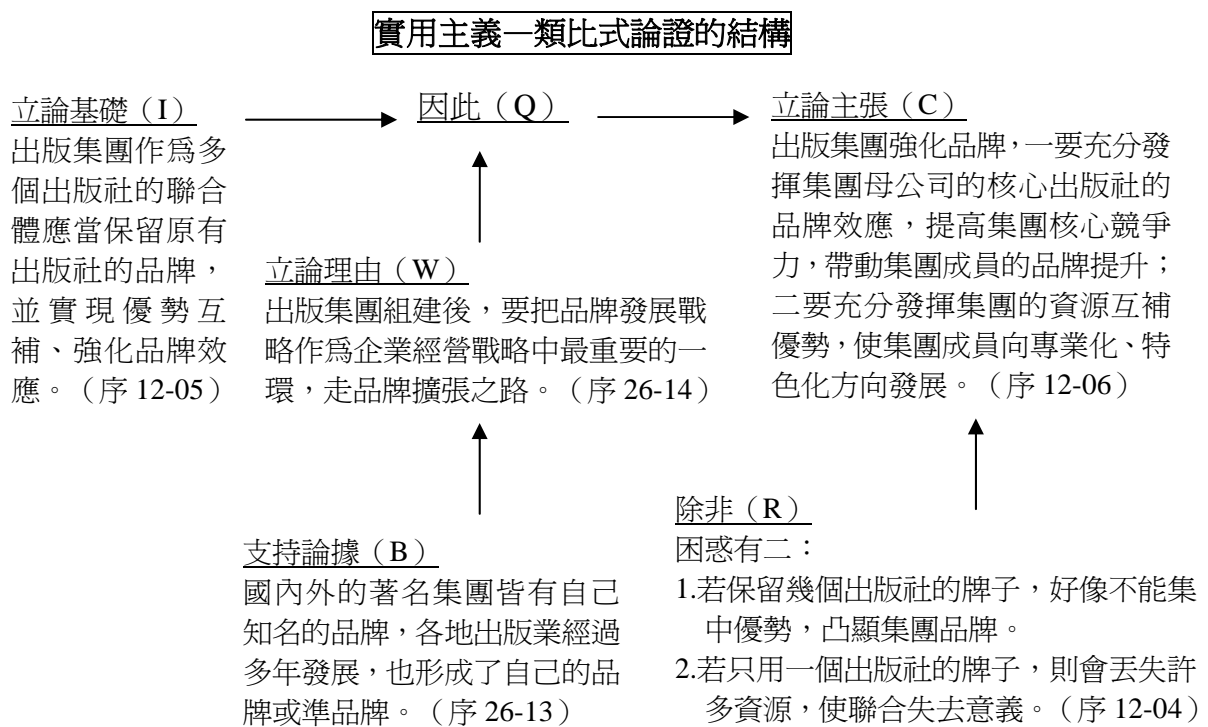
4.2.4 品牌效應

品牌是企業競爭力的重要來源，國際上著名的公司於製造產品時，皆擁有對品牌的創造、維持、保護和擴張的能力。品牌是一個企業產品品質、企業形象、

產品價值、價格、知名度、信譽度、服務品質的綜合表現²⁶¹。因此出版品牌效益是一個整體效益。

實施品牌戰略是實現資產重組和規模經營的有效途徑，是一種低成本的擴張。就出版社自身而言，應根據本身的品牌特色及優勢尋求市場定位，以營造自己的強勢品牌產品，進而與集團內部他社之特色品牌作聯結，以形成品牌效應。

本議題核心主張採擇何志勇（2001）及耿瑞華（2002）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.何志勇（2001），組建出版集團的十個問題，出版發行研究，7期，26頁。
- 2.耿瑞華（2002），組建出版集團五題，出版科學，2期，32頁。
- 3.何志勇（2003），當前組建出版集團應注意的問題，出版發行研究，4期，14頁。
- 4.賀劍峰（2004），中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，206頁。

²⁶¹ 賀劍峰（2004），同前註，206頁。

5.趙斌(2003),從歷史嬗變看當前出版集團建設,出版發行研究,10期,16-17頁。

6.于友先(2003),現代出版產業發展論,蘇州:蘇州大學出版社,97-99頁。

7.趙斌(2007),集團化過程中遇到的幾個問題,在全國第十三屆書市高層論壇上的講話,2002年11月29日,易文網:<http://music.ewen.cc/books/bkview.asp?bkid=28615&cid=49493>(瀏覽日期:2007/04/10)。

4.2.5 高科技化出版

高新技術的快速發展,尤其在網際網路的大規模普及,對出版業產生革命性的影響。出版集團的一個重要目標,就是要適應高科技發展的要求,努力促進傳統出版業的技術創新,把集團發展轉移到依靠科技進步的軌道上來²⁶²。

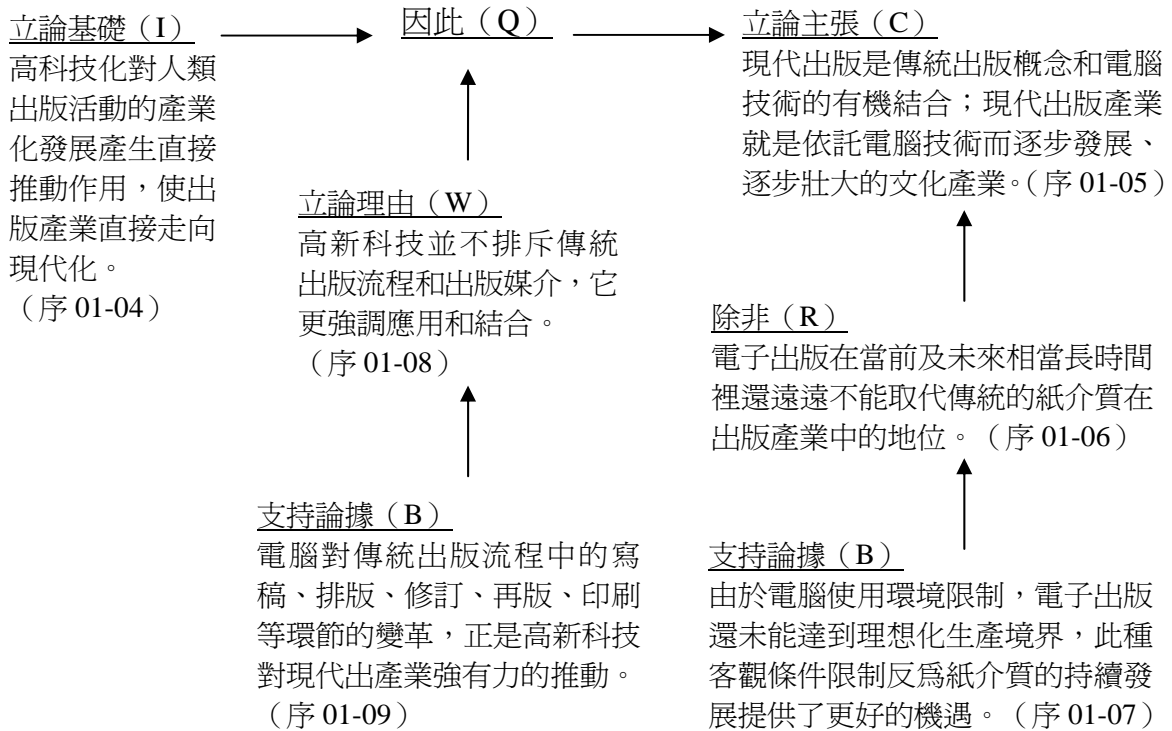
出版產業是個集市場調查、文稿編輯、排版印刷、市場銷售為一體的系統工程。因此,一項高新技術不論被運用於這個系統工程的哪一個環節,都會使出版產業發生革命性變化。若這個系統工程的每個環節皆發生技術革新的話,出版產業的變革將會更深刻、更徹底²⁶³。

本議題核心主張採擇于友先(2003)之論述作整理,茲摘其析述重點解析如下:

²⁶² 趙金敏(2001),關於促進出版集團化的幾點思考,新長征,7期,23頁。

²⁶³ 于友先(2003),同前註,68頁。

說明式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.于友先(2003)，現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，68-69 頁。
- 2.趙金敏(2001)，關於促進出版集團化的幾點思考，新長征，7 期，23 頁。

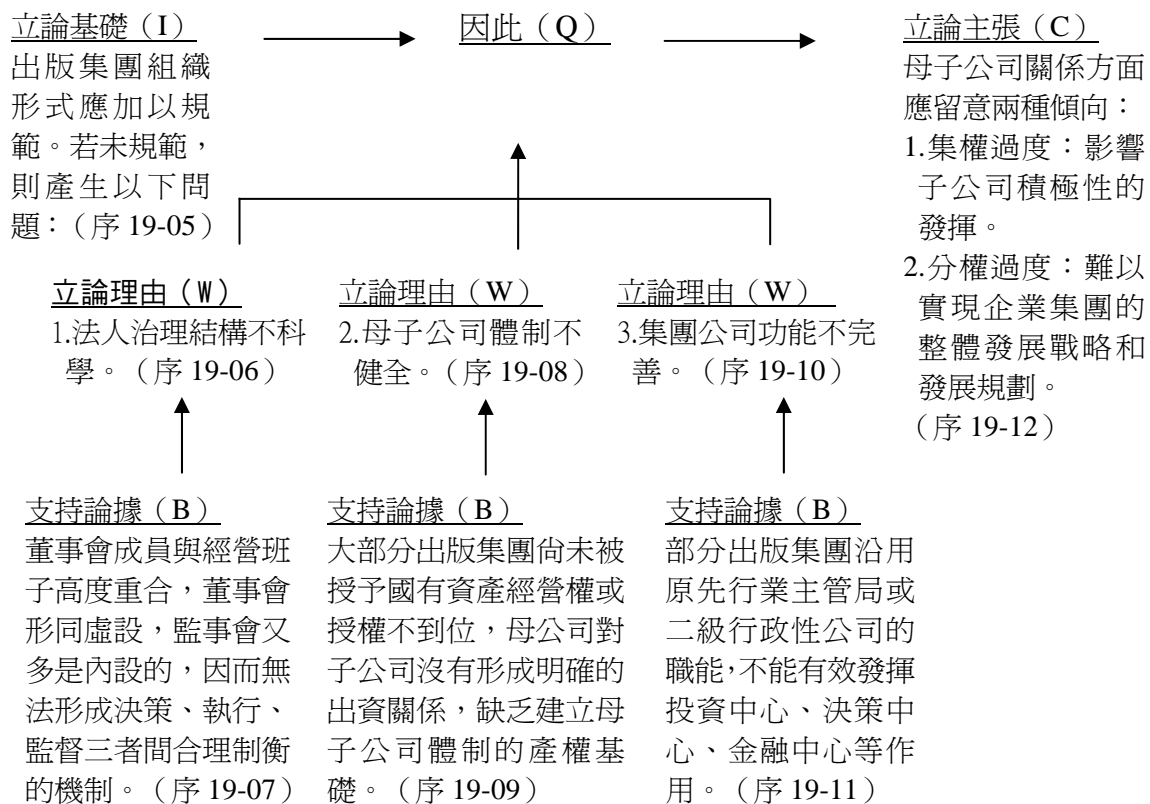
4.2.6 組織形式

企業集團作為一種特殊的企業組織型態和複雜的產權結構，在管理上必須克服「一收就死、一放就亂」的管理陷阱，處理好分權和集權的關係。出版集團在授權經營之前，與多數成員企業是行政隸屬關係，未形成出資和被出資的關係。集團成立後，形成了以資本為紐帶，以現代企業制度為基礎的母子公司的組織結構，應按照市場經營的要求，堅持產權管理方式²⁶⁴。

本議題核心主張採擇周蔚華(2005)之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁶⁴ 田冬煒(2002)，出版集團投資職能初探，出版經濟，2 期，19 頁。

說明式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.周蔚華 (2005)，出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，121 頁。
- 2.朱靜雯 (2005)，中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，186-188 頁。
- 3.余敏 (2002)，我國出版集團的建設與發展，亞洲出版研討會，2002 年 7 月 18 日。
- 4.田冬煒 (2002)，出版集團投資職能初探，出版經濟，2 期，19 頁。
- 5.清華大學課題組報告 (2005)，中國出版集團現狀與發展模式研究，清華大學課題組報告 (2005)，北京：清華大學課題組，41 頁。

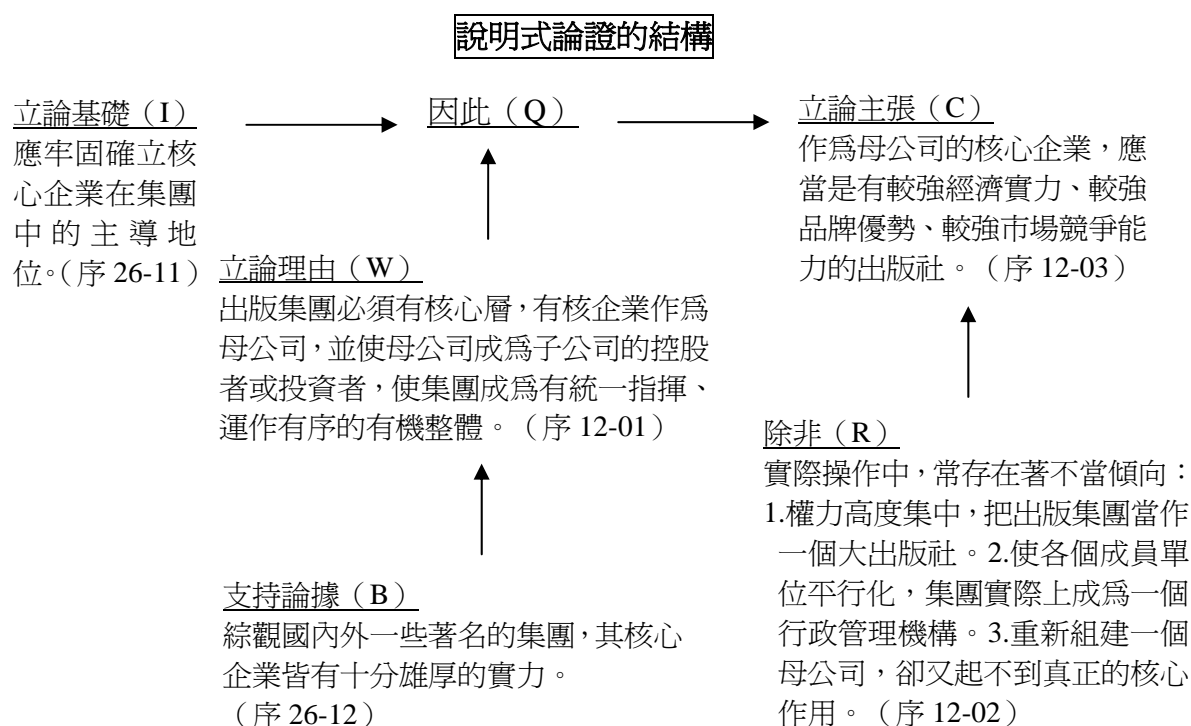
4.3 核心能力與出版社自身問題

4.3.1 核心企業

集團之所以成其為集團，核心企業非常關鍵。在集團中，核心企業憑藉較強的經濟實力，通過控股、持股或生產經營協作關係賦予的控制權，對成員企業的投資決策、人事安排、發展規劃及生產、開發、市場行銷等各個環節的經營活動施加影響，以維護成員企業行為的一致性和協調性，實現企業集團的整體發展戰略²⁶⁵。

母子公司體制是現代企業集團的主要形式。母子公司表明了集團內部核心企業和成員企業的關係，即一方面表明母公司的主導地位；另一方面亦表明母公司與子公司是不同的公司²⁶⁶。

本議題核心主張採擇何志勇（2001）及耿瑞華（2002）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



²⁶⁵ 耿瑞華（2002），同前註，32頁。

²⁶⁶ 崔保國、陳星（2002），同前註，18頁。

關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.何志勇（2001），組建出版集團的十個問題，出版發行研究，7期。
- 2.耿瑞華（2002），組建出版集團五題，出版科學，2期，32頁。
- 3.何志勇（2003），當前組建出版集團應注意的問題，出版發行研究，4期，13頁。

4.3.2 核心競爭力

核心競爭力（Core Competence）之概念首見於1990年，美國管理專家普拉哈拉德（C. K. Prahalad）及哈默（Gary Hamel）提出的，也有人譯為「核心能力」。它指的是企業開發獨特產品、發展獨特技術和行銷手段的能力，它是組織中的積累性知識，尤其是關於如何協調不同生產技能和整合多種技術的知識和技能，並據此獲得超越其他競爭對手的獨特能力²⁶⁷。

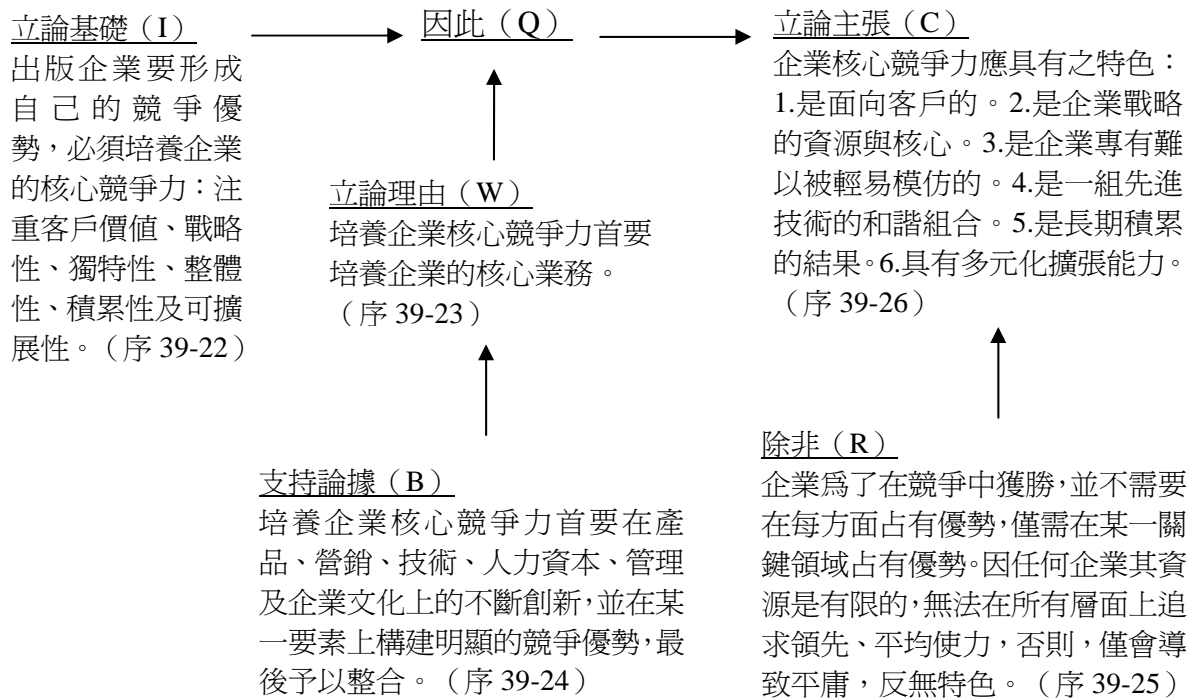
就出版集團而言，何志勇（2001）²⁶⁸指出，核心競爭力是出版集團支撐其生存發展並且難以取代的基本競爭能力。核心競爭力是從出版集團核心業務衍生而來的，是出版集團優勢的集中體現。集團的核心競爭力有以下特點：一是戰略性或決定性；二是獨特性或不可替代性；三是發展性或創新性。要提高出版集團的核心競爭力，必須掌握出版主業，此為出版集團立足根本。

本議題核心主張採擇賀劍峰（2004）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁶⁷ 賀劍峰（2004），同前註，192頁。

²⁶⁸ 何志勇（2001），組建出版集團的十個問題，出版發行研究，7期，26頁。

說明式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.賀劍峰(2004)，中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，192-194頁。
- 2.朱靜雯(2005)，中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，243頁以下。
- 3.何志勇(2003)，當前組建出版集團應注意的問題，出版發行研究，4期，3頁。
- 4.何志勇(2001)，組建出版集團的十個問題，出版發行研究，7期，26頁。
- 5.劉進社(2006)，出版社核心競爭力三特徵，出版參考，9月上旬(總489期)。
- 6.夏漢生(2006)，出版企業文化與企業核心競爭力，出版科學，4期。

4.3.3 人力培訓與激勵機制

出版業作為知識產業之一，其員工主要為知識型員工，其產品是知識型產品、其勞動型態是對知識的加工整理及傳播、其管理主要表現為知識管理，所有這一切，人，是知識的載體、使用者、傳播者及創造者，是生產中最活躍的因素。

從出版社長期發展規劃出發，應要形成一套完整的員工培訓體系。在當今知識經濟環境下，出版社如果不能使員工進步，那麼員工會很快變得「過時」。管理大師彼得杜拉克（Peter Drucker）說過：「培養稱職的管理人才和創業者，使他們能與世界頂級強手競爭，顯然是中國最需要的。」²⁶⁹

賀劍峰（2004）指出，激勵是鼓勵職工之間競爭、開發職工潛力、滿足職工自我實現的願望、塑造企業文化、增強企業凝聚力，從而培育企業核心競爭力的重要工具。

崔保國、陳星（2002）另提出，激勵機制是公司治理結構的重要內容，它包括二方面：一是對經濟的激勵；二是對雇員的激勵。激勵的形式主要有二種：一是物質上的，如有較高的收入；二是精神上的，如有較高的社會地位、穩定的就業及升遷機會²⁷⁰。

本議題核心主張採擇賀劍峰（2004）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁶⁹ 賀劍峰（2004），同前註，262-263頁。

²⁷⁰ 崔保國、陳星（2002），同前註，19頁。

實用主義——動機式論證的結構

立論基礎 (I)

1. 面臨快速變化環境，出版社要求從業者即時獲得新知識和技能，出版社須為員工提供培訓機會。(序 39-29)
2. 出版企業應設計有效的激勵機制以激發員工創新精神。(序 39-32)

因此 (Q)

立論理由 (W)

綜觀國際著名公司能歷久不衰，很重要一點是：其職工培訓都做得非常出色，如：微軟公司、國際商用機器公司、惠普公司、貝爾公司。(序 39-28)

立論理由 (W)

美國著名企業家艾科卡(Lee Iacoca)說：「企業管理無非就是調動員工積極性」，而調動員工積極性正是激勵機制的主要功能。(序 39-33)

立論主張 (C)

1. 提供培訓機會，是贏得忠誠、激勵員工發揮聰明才智、提高滿意度的重要手段。(序 39-31)
2. 激勵要根據出版社的發展遠景來幫助員工實現自我價值。(序 39-36)

支持論據 (B)

世界銀行的一項研究表明，世界上 64% 的財富依賴於人力資本。賀劍峰(2004)則認為，在出版業中，85% 以上的價值是由人力資本創造的。(序 39-30)

支持論據 (B)

美國心理學家威廉·詹姆斯(William James)提證據表明，一般職工要保住自己職位，僅需發揮能力 20%~30%，但若受到充分激勵則可發揮其能力的 80%~90%。(序 39-34)

除非 (R)

1. 若僅簡單的制定幾條激勵條款，便要求員工達到業績，否則予以懲罰，此領導是無能的。(序 39-27)
2. 激勵政策若被員工看成應得待遇，此激勵政策是失敗的。(序 39-35)

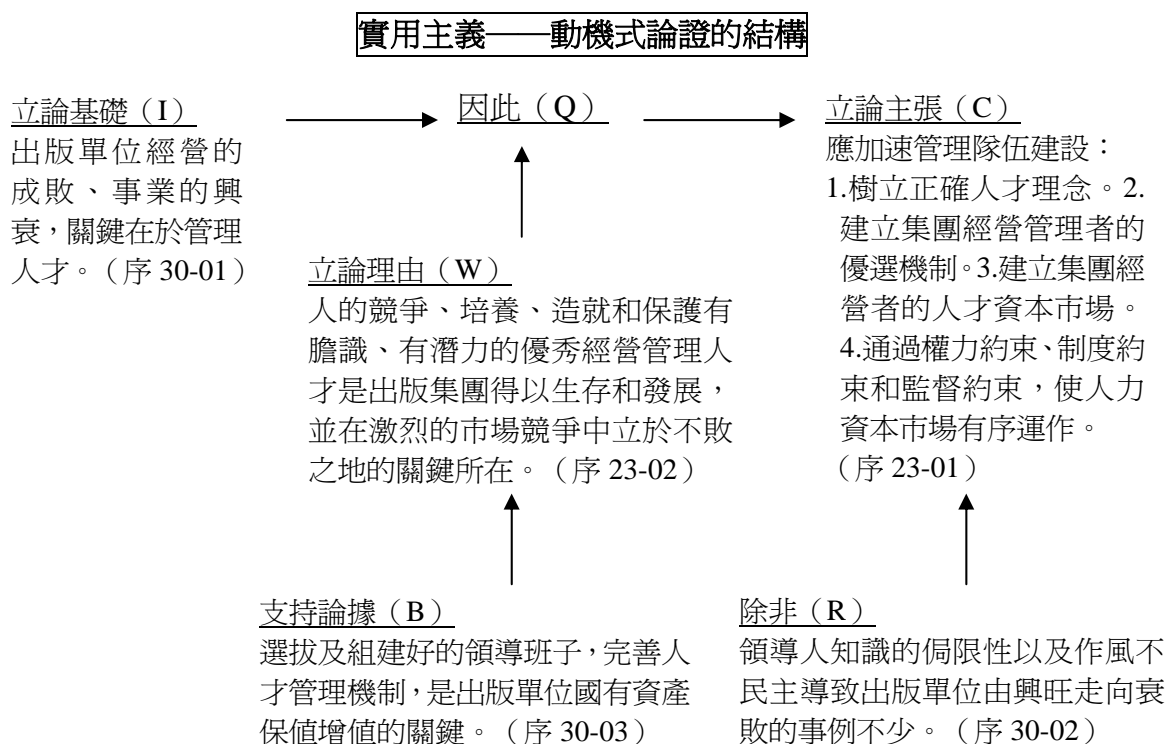
關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 賀劍峰(2004)，中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，261-272 頁。
2. 崔保國、陳星(2002)，我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，19 頁。
3. 朱靜雯(2005)，中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，231 頁以下。
4. 何志勇(2003)，當前組建出版集團應注意的問題，出版發行研究，4 期，3 頁。
5. 周蔚華(2005)，出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，121-122 頁。
6. 于友先(2003)，現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，199 頁。

4.3.4 管理隊伍

長期以來，由於出版業計畫經濟烙印較深、轉軌較慢，加上政策保護、壟斷經營、政事不分、政企不分，因此，導致出版集團的經營管理者的市場理念、經營機制、管理手段等不能適應新的形勢和產業發展的需求，管理隊伍的整體素質、專業結構、知識結構、年齡結構、行業分體結構等不盡合理。為了加速出版集團的經營管理隊伍的建設，建立一支穩定的、高素質的經營管理隊伍，是出版集團當前一項迫在眉睫的戰略性工作。²⁷¹

本議題核心主張採擇許舉信（2005）及范衛平（2000）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.許舉信（2005），出版業國有資產流失原因及對策探析，出版科學，5期。
- 2.范衛平（2000），出版集團組建與運作中的若干問題及對策，出版經濟，3期，13頁。

²⁷¹ 范衛平（2000），同前註，12-13頁。

3.余敏主編（2001），出版集團研究，北京：中國書籍出版社，53 頁。

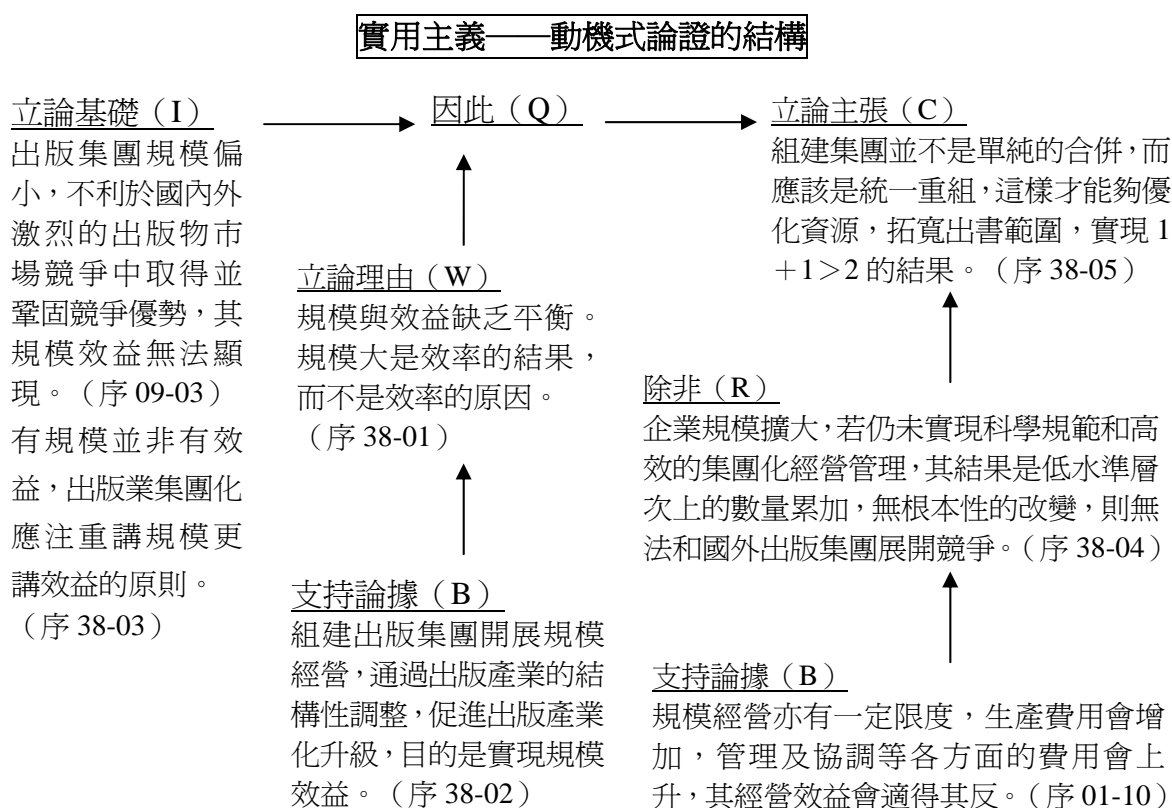
4.徐江濤（2005），提高出版競爭力關鍵在人，出版科學，4 期。

4.3.5 規模與效益

根據美國經濟學家丹尼森（Elisabeth Denison）運用生產函數對日本第二次世界大戰後經濟增長因素所做的分析，規模經濟對經濟增長的貢獻率為 22.12%，而競爭效益在整個經濟的運行過程中發揮重要的作用。

根據產業的特點，在國際市場上，須靠規模經濟才具有競爭力及生存能力。其發展的產業，需要促進產業內的資源集中配置，提高其集中度，以維護規模經濟效益。而對競爭效益明顯的產業則應努力維護其競爭的活力，以促進有效競爭，如此才能達到規模化和有效競爭的有機統一²⁷²。

本議題核心主張採擇崔保國、陳星（2002）、朱靜雯（2005）及于友先（2003）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



²⁷² 周蔚華（2005），同前註，125 頁。

關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 崔保國、陳星（2002），我國出版集團的六大問題，編輯之友，4期，18頁。
2. 朱靜雯（2005），中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，137頁以下。
3. 于友先（2003），現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，248頁。
4. 周蔚華（2005），出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，125頁。
5. 何志勇（2001），組建出版集團的十個問題，出版發行研究，7期，25頁。
6. 賀劍峰（2004），中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，30頁。
7. 趙金敏（2001），關於促進出版集團化的幾點思考，新長征，7期，22頁。
8. 趙巨集（2004），對出版集團規模問題的思考，收錄於：現代出版：理論與實務（第二輯），華中師範大學出版科學研究中心編，199頁以下。
9. 李遠濤（2004），努力發揮出版集團的規模效應，編輯學刊，4期4-6頁。

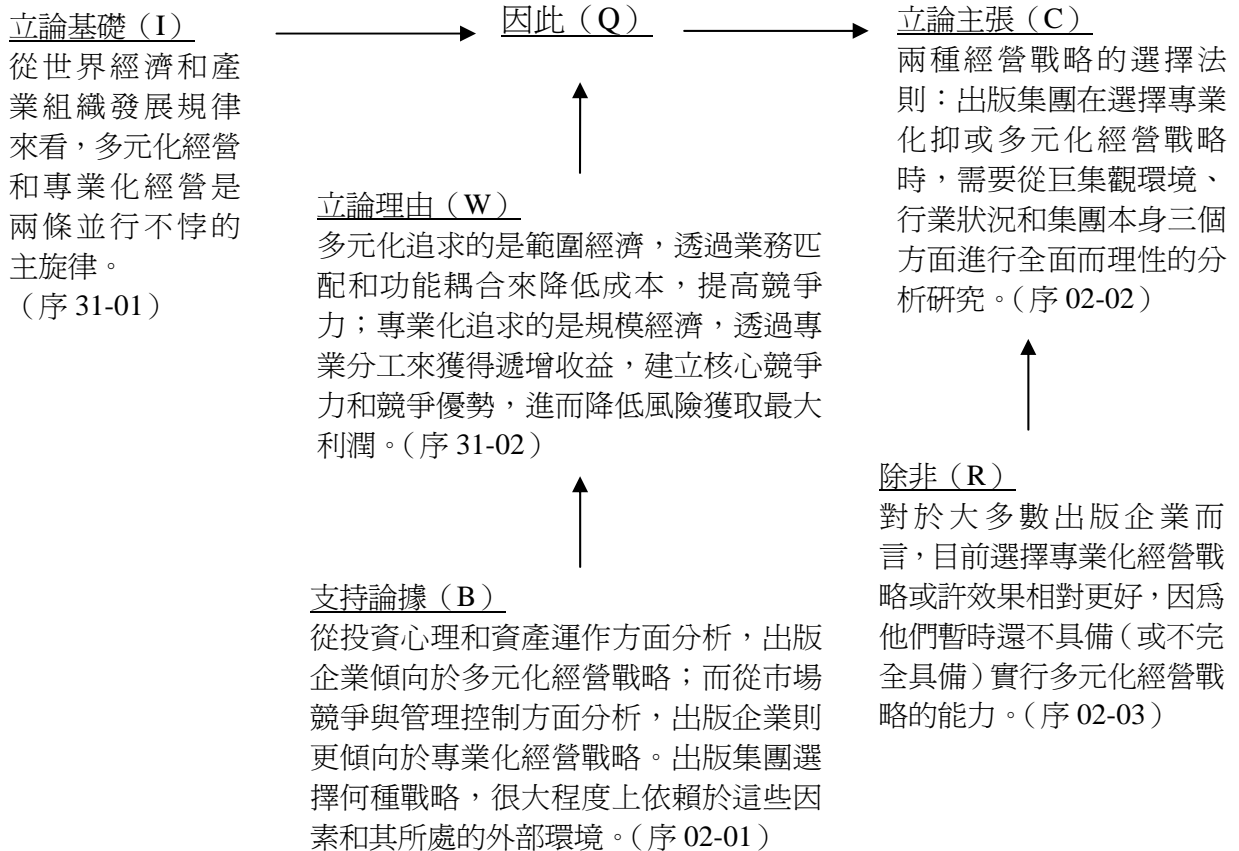
4.3.6 多元及專業化經營

「多元化經營」乃出於分散、降低經營的成本及風險、追求規模經濟的考慮。在條件不成熟的情況下，把一些無關產業納入出版集團的經營範圍，其風險是相當大的。而「專業化經營」則為強化核心競爭力，專注於集中經營核心業務之經營模式。

從大陸目前出版企業發展態勢觀之，大多數屬於經營結構較單一的壟斷型企業集團。其無論是行業的規模、專業化的管理水準，難以與西方跨國出版集團競爭。就西方出版集團發展過程及經驗觀之，應以專業化技術的提升帶動企業規模的擴大，而非在主業尚不強大情況下，一味地拓展多元化經營的經濟規模。

本議題核心主張採擇王小偉（2005）、陳昕（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

實用主義——說明式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 王小偉 (2005)，專業抑或多元：中國出版集團擴張模式和法則研究，編輯之友，3 期，24-26 頁。
2. 陳昕 (2005)，當前中國出版業需解決的六大問題，「2005 中國出版業高層論壇」演講，2005 年 5 月 18 日，人民網：<http://culture.people.com.cn/BIG5/22226/48160/48223/3400904.html> (瀏覽日期：2006/10/24)。
3. 王松 (2005)，論出版集團的品牌化生存，中國出版，7 期，12-15 頁。
4. 周蔚華 (2005)，出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，125-126 頁。
5. 崔保國、陳星 (2002)，我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，20 頁。
6. 賀劍峰 (2004)，中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，213-215 頁。
7. 范衛平 (2000)，出版集團組建與運作中的若干問題及對策，出版經濟，3

期，12 頁。

8.趙巨集（2004），對出版集團規模問題的思考，收錄於：現代出版：理論與實務（第二輯），華中師範大學出版科學研究中心編，206-207 頁。

4.4 出版產業發展環境與集團運行機制

4.4.1 出版業全球化

對出版業全球化而言，賀劍峰（2004）²⁷³指出，其內涵包括以下內容：

1.市場的全球化

市場的全球化是以出版物分銷的開放為前提。加入 WTO 後，中國承諾在出版分銷領域逐步開放，但從國外進口的書、報、刊、音像製品必須由國有獨資專門企業進行並經過中國出版管理機關的審查。

2.生產的全球化

圖書生產的特徵主要表現在：品種多、批量小、價值低、運輸成本高、讀者對閱讀時效要求高等。而這些都使得圖書出版業是不適合進行國際化生產的，即集中由一國生產而面向全世界銷售是不經濟的。

3.要素的全球化

出版業的生產要素包括資本、人力、出版資源等。在大陸，出版資本的利潤是比較高的，不少國際資本一直覬覦這一獲利豐厚的市場。但嚴格的審批制使得國外資本無法進入。

4.制度的全球化

制度的全球化即是目前世界各國共同遵守的世界貿易組織的相關規則。WTO 的基本原則，如：無歧視待遇原則、國民待遇原則、透明度原則、市場進入原則等，將逐步在中國出版業中得到貫徹實施。另，出版業必須嚴格遵守一系列的版權保護規則，如《與貿易有關的知識產權協定》、《巴黎公約》、《伯爾尼公約》等。

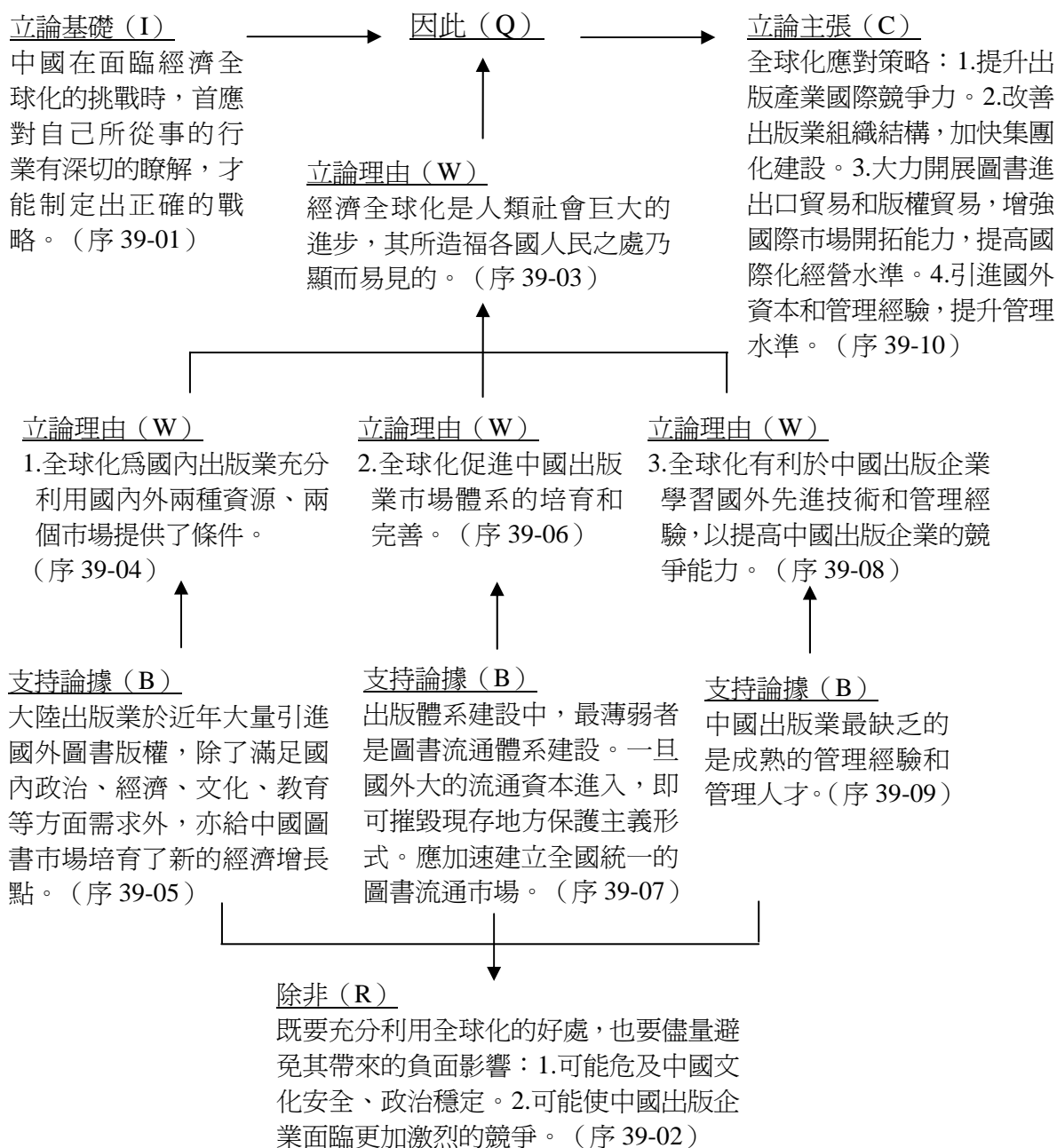
面對經濟全球化的諸多挑戰，中國出版業應加快對外開放步伐：首先，要對

²⁷³ 賀劍峰（2004），同前註，24-28 頁。

國內開放，讓自己民族出版業壯大起來，更優質地為人民服務，為社會服務。其次，對國外開放，要通過引進外資、引進先進技術和管理經驗，加快中國出版業的現代化步伐，提高中國出版企業競爭意識和競爭能力。

本議題核心主張採擇賀劍峰（2004）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

實用主義——動機式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1.賀劍峰（2004），中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，23-35 頁。

2.胡守文（2004），全球化背景下，中國出版的國際化選擇，胡守文先生在第十一屆國際出版學研討會上的發言，2004 年 10 月 25 日，出版學術網：<http://www.pubhistory.com/img/text/5/245.htm>（瀏覽日期：2007/02/20），

3.張國際（2005），「全球化」與中國出版業，出版參考，10 月下旬（總 458 期）。

4.朱朝旭（2004），為中國出版走出去出良策，出版參考，8 月下旬（總 416 期）。

5.章雪峰（2005），試析我國出版集團擴張戰略，出版科學，3 期（總 55 期），2005 年，33-34 頁。

6.劉杲（2005），國際化出版促進世界和平與發展，出版科學，1 期（總 53 期）。

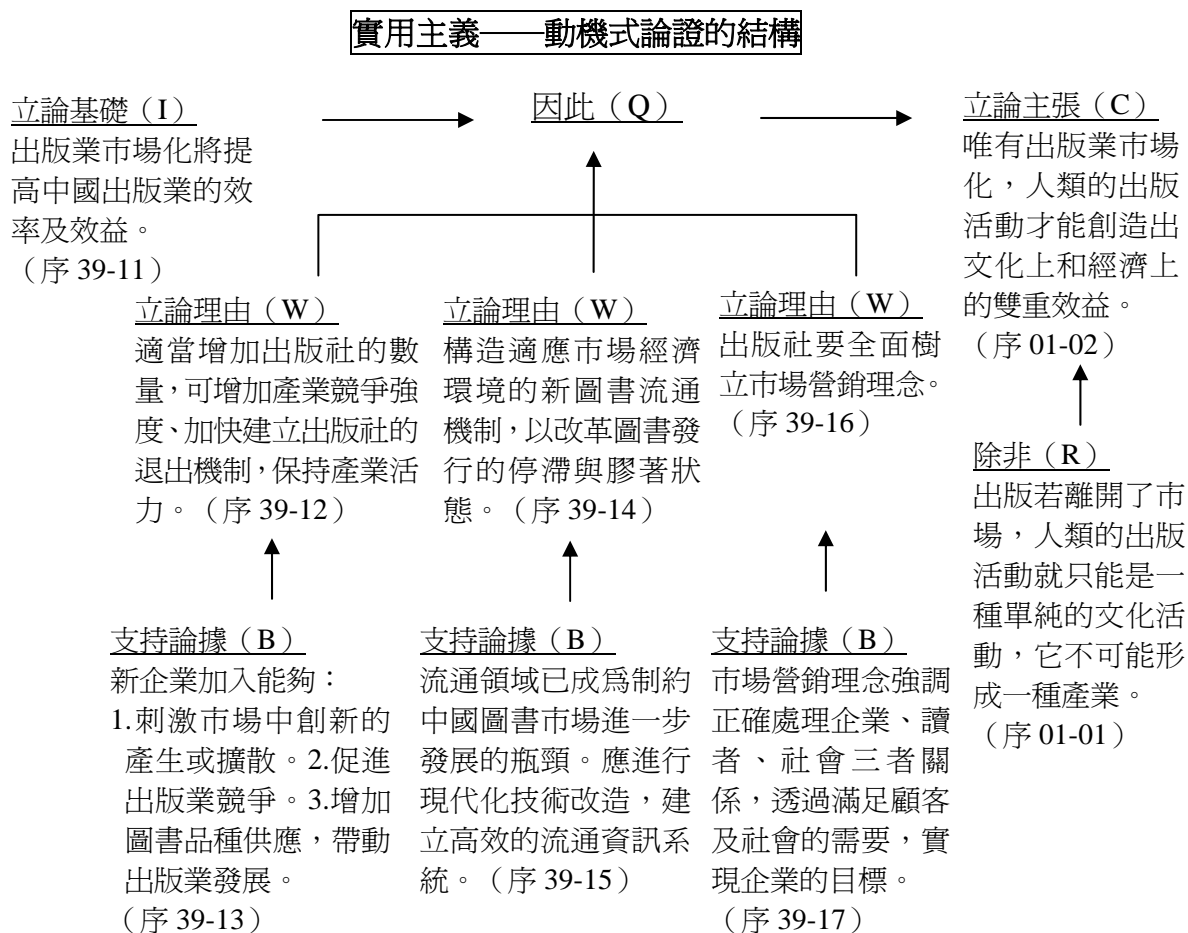
4.4.2 出版業市場化

企業市場化是指企業的資源配置按市場規則進行，企業的生產要素——資本、勞動、土地、企業家，以及產品的獲取、交易皆由市場提供和決定。企業的市場化往往能夠帶來企業效益的最大化，降低政府配置資源的高昂成本。由於出版業在國家政治生活中、在精神文明建設中獨特的作用，故，其市場化運作的程度、形式、性質與其他行業必有很大的差異²⁷⁴。

市場化運作及競爭將提高中國出版業的規模及效益，促使出版業透過提高管理品質、降低生產成本及價格、出版更多符合市場期待及不斷增長的知識需求。從世界發達國家中的出版業發展顯示，主導一國出版業發展的是大出版業、大媒體集團，這些大出版、傳媒集團同時也往往決定著該國產業的國際競爭力。從長遠觀之，這也是出版產業演進發展的必然趨勢。

²⁷⁴ 賀劍峰（2004），同前註，49-50 頁。

本議題核心主張採擇賀劍峰（2004）及于友先（2003）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 賀劍峰（2004），中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，56-60頁。
2. 于友先（2003），現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，67頁。
3. 張先立（2001），加快我國出版業市場化進程的意義與前景，2001年，4期。
4. 柳斌杰（2004），中國出版業的三大戰略選擇，2004年9月6日，中國圖書出版網：<http://www.chinabook.gapp.gov.cn/>（瀏覽日期：2006/03/21）。

4.4.3 發展戰略

戰略管理是企業管理的重要環節，許多成功的企業皆得利於正確的戰略管理。故，出版集團要長遠發展及被有效的管理，即不能忽視戰略管理的重要性。²⁷⁵

陸宏亞（2004）針對加強出版社的戰略管理提出以下觀點：

1.樹立戰略思想

出版社的戰略管理目標要立足於培育和發揮企業的核心競爭能力，提高市場競爭力水準。出版社在加強經營管理的過程中，要根據對環境的預測及企業自身的實際情況形成戰略思想，進行戰略策劃，制訂戰略目標，使出版社的編輯工作、行銷工作、組織管理工作都圍繞戰略思想而展開，將戰略管理融入企業文化建設之中。

2.培養出版戰略管理者

作為出版社的戰略管理者，必須具備以下素質：

(1)有長遠觀念：戰略管理者在戰略制訂過程中要充分考慮出版社的長遠發展目標。

(2)要有全局意識：要認識到出版社的發展應該與整個社會發展的長遠利益一致；戰略決策要圍繞著全局展開，並協調好整體利益和局部利益的關係。戰略管理的最終目的是為了實現企業的整體優化。

(3)要有創新精神：注重學習，大膽創新，並將創新意識推廣到出版社的每個角落，以新取勝。

3.制訂戰略目標，實施戰略規劃

透過環境分析，根據自身規模、經營優勢等，制訂適合自身發展的中、長期戰略目標。戰略目標的制訂，一方面能為企業的發展導引方向，推動企業進步；同時亦能形成凝聚力，激發員工的主動性和創造性。在戰略的實施過程中，要制訂相應的各種戰略規劃，並協調好各部門間的關係，從而保證總體戰略目標的實現。

²⁷⁵ 陸紅亞（2004），戰略，不能忽視的管理問題，出版科學，1期。

王於良（2003）²⁷⁶則對於中國出版發展戰略提出了「調整和優化三大結構」：

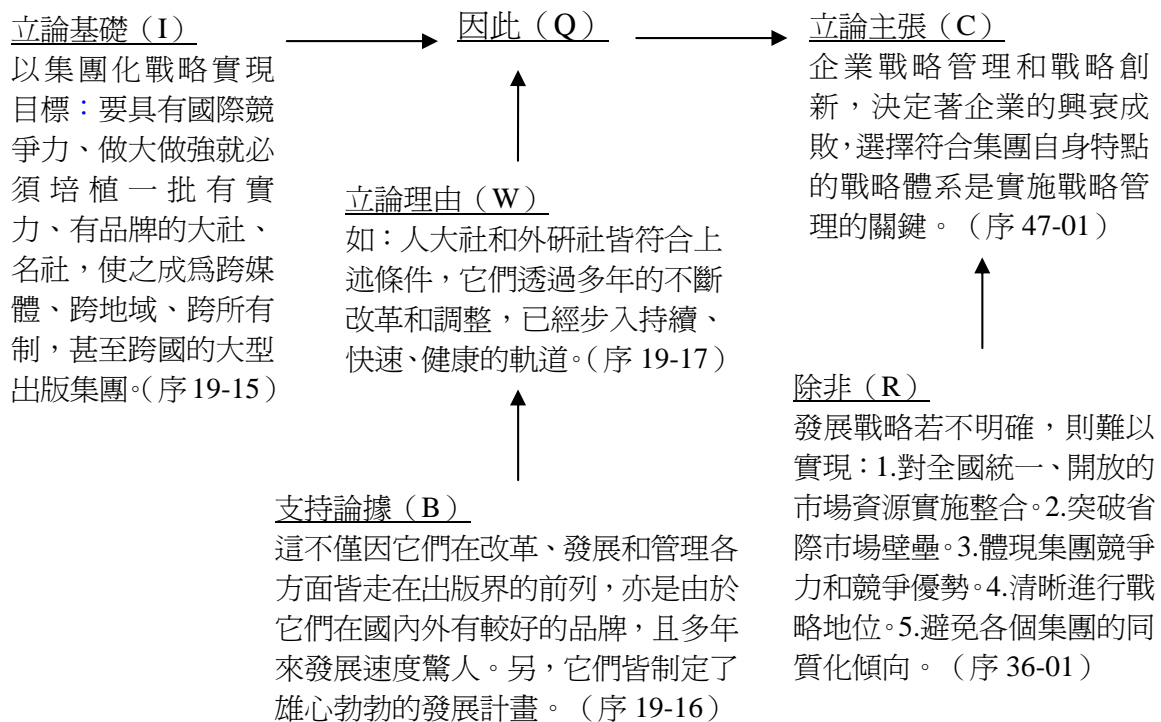
(1)在產業結構上：打破均衡發展模式、改變小型分散格局、提高集約化程度。

(2)在產品結構上：樹立精品意識、優化產品結構、提高出版物的總體品質和競爭力。

(3)在人員結構上：優化人才結構、提高隊伍素質、著重培養跨世紀複合型人才。

本議題核心主張採擇周蔚華（2005）、薛嚴麗（2002）及張亞男（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

實用主義——類比式論證的結構



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

- 1.周蔚華（2005），出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，278-279 頁。
- 2.薛嚴麗（2002），論出版集團發展戰略之選擇，出版發行研究，11 期，17 頁。

²⁷⁶ 王於良（2003），調整和優化三大結構——關於中國出版發展戰略思考，收錄於：第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集，中國出版科學研究所編，北京：人民教育出版社，84-96 頁。

3.張亞男(2005),我國出版集團競爭戰略研究,北京印刷學院傳播學碩士論文(未出版),12頁。

4.柳斌杰(2004),中國出版業的三大戰略選擇,2004年9月6日,中國圖書出版網:<http://www.chinabook.gapp.gov.cn/>(瀏覽日期:2006/03/21)。

5.王於良(2003),調整和優化三大結構——關於中國出版發展戰略思考,收錄於:第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集,中國出版科學研究所編,北京:人民教育出版社,84-96頁。

6.陸紅亞(2004),戰略,不能忽視的管理問題,出版科學,1期。

7.張平等(1998),中國企業集團競爭發展之路,北京:中國經濟出版社156-190頁。

8.余敏主編(2001),出版集團研究,北京:中國書籍出版社,80-81頁。

4.4.4 盜版現象

盜版現象向來是出版界關心的重要議題,尤在現今的大陸,其嚴重的盜版活動已著實的打擊並困擾著出版業。盜版活動是種不折不扣的侵犯著作權所有者和權利人利益的侵權活動。從中國政府部門對出版業的管理來看,盜版活動是未經批准、擅自從事的出版活動,是非法出版活動的一種。

鑒於盜版活動的嚴重與複雜性及查處困難等特點,打擊盜版是項綜合性且長期的治理工程,對應的措施,可由下述之評述見解來呈現其重點²⁷⁷:

張志強(2003)²⁷⁸認為,國有出版系統自身存在的問題是導致非法出版活動氾濫的一個重要原因,只有從根本上解決這些問題,才能最大限度地遏止非法出版活動的氾濫:

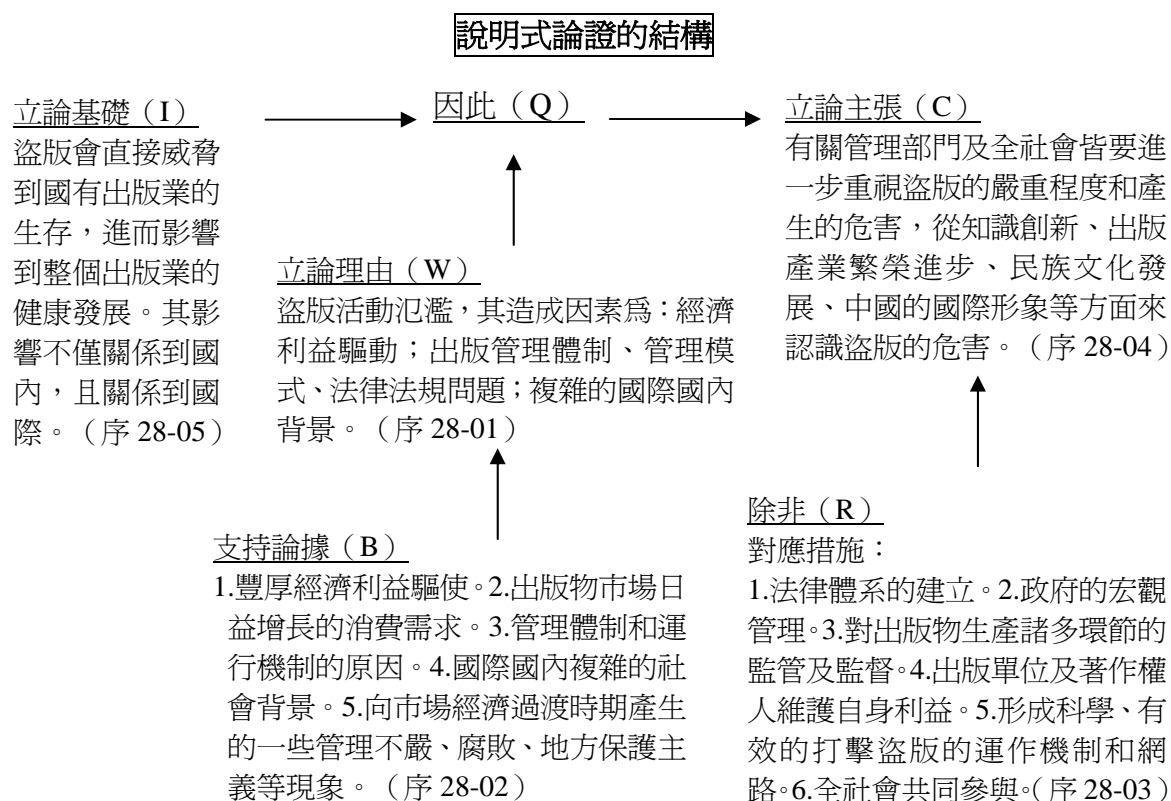
- 1.片面追求經濟效益及社會腐敗滲透到出版單位內部。
- 2.出版體制尚不完善。

²⁷⁷ 孫魯燕(2003),盜版活動現狀分析與反盜版問題研究,收錄於:余敏主編,加強出版業宏觀調控研究,北京:中國書籍出版社,95、116頁。

²⁷⁸ 張志強(2003),非法出版的自身原因及其克服,收錄於:第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集,中國出版科學研究所編,北京:人民教育出版社,68-72頁。

- 3.出版單位市場意識淡薄，實力不強。
- 4.主管道的萎縮與布局不合理、品種數少。
- 5.出版者缺乏權益保護意識。

本議題核心主張整理孫魯燕（2003）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

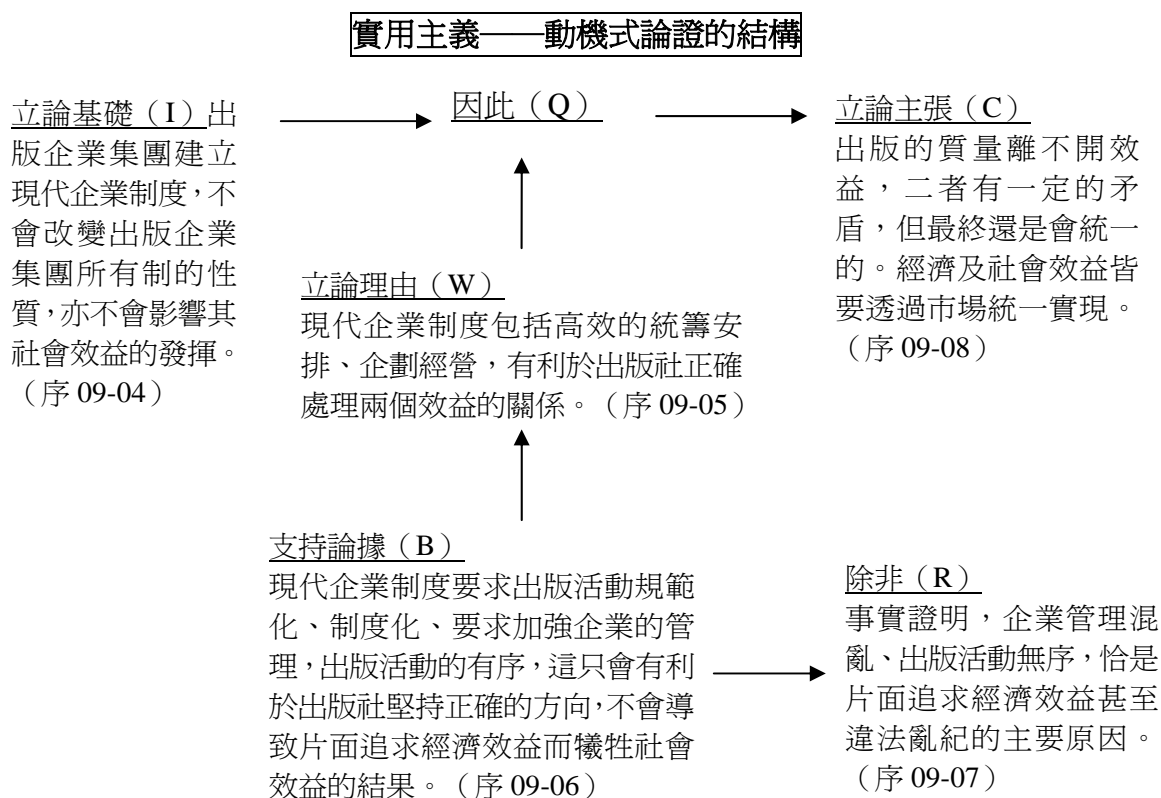
1. 孫魯燕（2003），盜版活動現狀分析與反盜版問題研究，收錄於：余敏主編，加強出版業宏觀調控研究，北京：中國書籍出版社，110-129 頁。

2. 張志強（2003），非法出版的自身原因及其克服，收錄於：第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集，中國出版科學研究所編，北京：人民教育出版社，68-77 頁。

4.4.5 現代企業制度

出版業和其他產業相同的普遍性，使現代企業制度原則上亦適用於出版社。出版社要轉換經營體制，提高市場競爭能力和應變能力，以因應中國加入WTO後的嚴峻形式，就必須建立適應社會主義市場經濟體制，同時又能體現出版產業性質的行為規範，這種行為規範的基礎就是現代企業制度。因此，出版社引進現代企業制度是推動產業發展的合乎邏輯的內在要求²⁷⁹，而建立歸屬明確、權責清晰、運作流暢的現代產權制度，則是構建現代企業制度的重要基礎。

本議題核心主張採擇朱靜雯（2005）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：



關於該議題之討論，請參見以下之論述：

1. 朱靜雯（2005），中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，147-149 頁。

²⁷⁹ 朱靜雯（2005），同前註，148 頁。

- 2.何志勇（2001），組建出版集團的十個問題，出版發行研究，7期，26頁。
- 3.何志勇（2003），當前組建出版集團應注意的問題，出版發行研究，4期，4頁。
- 4.楊海波（2005），出版集團治理結構問題芻議，出版發行研究，5期（總57期），42頁。

4.4.6 管理體制及運行機制

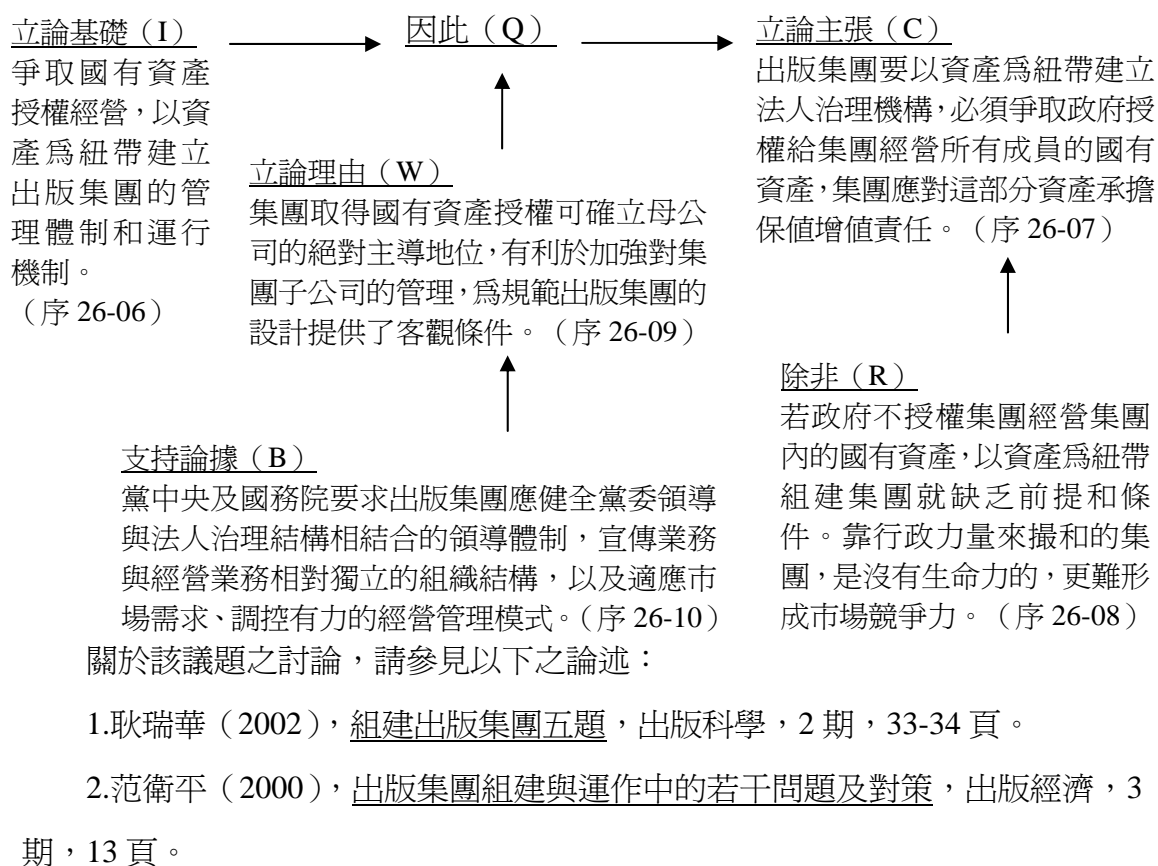
長期以來，大陸出版業經濟成分較為單一，出版產業基本上都是國有資產。出版集團內部實行黨組領導下的編委會負責制，黨組書記兼任編委會主任，按國家規定實行公司制改造的企業，可設董事會和獨立於企業的監事會，董事長由黨委書記兼任。顯然地，出版集團的事業性質，決定了集團的管理不能採用「三會制」——股東大會、董事會、監事會，而集團內經過公司制改造的企業，可通過「三會制」進行運作。

出版集團內部實行黨組領導之編委會負責制，實際上與「三會制」異曲同工，黨組決定集團人事任免、重大事項的決策；編委會則可履行董事會的職能，而集團內設的紀檢、監察機構可履行監事會職能。當然，此種管理體制和運行機制必須是以資產為紐帶建立的。唯有如此，才能在集團運作中做到管理科學、決策民主、盤活資產、擴張產業，達到集約化、規模化經營的目標²⁸⁰。

本議題核心主張採擇耿瑞華（2002）之論述作整理，茲摘其析述重點解析如下：

²⁸⁰ 耿瑞華（2002），同前註，34頁。

實用型——動機式論證的結構



4.5 研究發現與討論

本節旨在對 4.1 至 4.4 節所分析之實質內容及論證形式、特徵作一整理與歸納，並自這些整理與歸納中，針對關鍵性的實質問題、研究方法進行檢討。

4.5.1 研究發現

本研究對於整個研究的發現，首就提出主張的「實質內容」層面觀之；其次，就提出主張的「論證形式」層面來看；接著，綜合「實質內容」及「論證形式」所得到之發現作一說明：

1. 就提出主張的「實質內容」層面觀之

以政策分析工作來說，政策主要考慮的概念包括：第一，是利益的調和；第二，是方案的設計。一個方案的提出不僅要考慮目標，更要考慮過程；既要說明

「可欲的」，亦要說明「可行的」，讓參與者在討論過程中，學習和預期行動的可能後果，從而改善決策的品質。故，在政策分析過程中，被認為最困難的階段是尋求一個「可行」的方案²⁸¹。當公共政策被規劃及制定後，並不表示該任務或目標即可達成，而是政策另項考驗的開始。政策的推動與執行是否能達到預期的目標，端賴政策執行過程中各要素之配合。

就出版集團化政策而言，其組建之動機可能包括：調整出版結構、優化資源配置、壯大競爭實力、實現規模效應、多元化經營、資本擴張及發揮綜效等要求，也是中國出版業對應加入 WTO 及國際出版集團壓力等因素考慮。處在這樣的背景下，為了達成這些目標，中國在短時間內，以行政力量積極地推動或主導其出版集團之組建，相較於國外大型出版集團多歷經百年以上之市場化歷程，政府的角色及職能的轉變自是最為關鍵及基礎的，所有的問題皆在等待此關鍵問題的有效解決，這也之所以集團組建問題的討論變成如此龐雜、爭論不休的關鍵所在。

以下擬就集團組建之關鍵性主張及議題架構等重要發現，分述如下：

(1)出版集團組建關鍵性的主張及其重要性

在 2.2 及 4.1 至 4.4 探討中，討論最充分及最關鍵性者，明顯地環繞在「政府的職能」、「政府的角色」等問題，如：4.1.4 的體制改革、4.1.5 的法人治理結構、4.2.1 的產權關係、4.2.2 的政企關係、4.2.3 的法規建設、4.3.5 的規模與效益、4.4.1 的出版業國際化、4.4.2 的出版業市場化、4.4.3 的發展戰略、4.4.6 的管理體制及運行機制等，皆與政府的職能、角色有直接或間接的關係，它明顯處於整個集團建設的「龍頭」地位，唯有「龍頭工程」動了、穩了、理順了，其他次要的相關核心主張才能「有所本」及「有次序」地實踐。

針對政府的職能、政府的角色議題，所強調的重要主張包括：

a.政府職能與宏觀調控：出版業宏觀調控手段，首要從國家經濟體制改革的總體布局和要求出發，與經濟體制改革和轉軌的步伐相適應。

b.政企關係：政府應轉變職能，該管的要管到位，不能缺位，不該管的不越

²⁸¹ 詳見 A. Wildavsky 的漸進理論，Wildavsky A. (1979), *Speaking the Truth to Power: The Art and Craft of Policy Analysis*, Boston: Little, Brown & Company, 3.

位。政府不應直接幹預企業的正常經營活動。

c.法規建設：應儘早制定出符合出版產業發展方向的有關政策法規，以保證出版集團有章可循、有法可依。

d.管理體制及運行機制：出版集團要以資產為紐帶建立法人治理機構，必須爭取政府授權給集團經營所有成員的國有資產，集團應對這部分資產承擔保值增值責任。

「政府職能的轉換」是集團組建政策的前提，也是關係最大的政治工程，它是基礎性、關鍵性的核心建設。整體而言，政府的職能若未作妥善的移轉、政府與集團間的角色未作釐清，不但對出版的產業化、市場化及全球化發展皆有不利影響，並對集團的各項建設亦有相當程度的阻礙，這些問題將明顯體現在以下各層面：政府對出版體制的改革與轉型之主導力量（4.1.4）、對法人治理結構之調整程度（4.1.5）、對合理組織結構（4.1.6）及產權關係界定之影響（4.2.1）、對法規建設之量身定作（4.2.3）、核心競爭力之培養（4.3.2）、出版邁入全球化（4.4.1）及市場化（4.4.2）等範疇。為了能有效地因應或處理各面向的問題，「政府角色如何扮演」是個關鍵。

(2)出版集團組建議題架構之檢視

在 3.1.1 研究問題的處理邏輯上，擬定了「大陸出版集團建設重要議題架構圖」，該架構圖係以「等量齊觀」的方式分組，以此作為議題分析的範圍。在將這四大群組、八大類、二十四項議題研究分析後，於此要進一步作檢視，要點包括：問題結構於分析前後是否一致？層級性是否合理？該分類體系是否正確？

在經過完整操作並檢視後，的確發現在問題結構、層級上有不一致的地方；在四大群組、八大類的分量上也不相同，實際上，也難以相同。究其因，某些領域或議題涵蓋面大、牽涉層面較廣，甚至有「主從」或「先後」的問題。如：(1)在討論「體制改革」時，「政府職能」與「政企關係」難撇開不談；(2)要釐清「產權結構」關係時，「組織結構」與「法人治理結構」亦脫不了干係；(3)於探討「管理隊伍」議題時，「人力培訓與激勵機制」亦為其相關內涵……等。故，在問題架構呈現上確有其難處。

爲了能較清楚顯示這些問題彼此間的關係及其重要性、層次性，本研究以最關鍵性的「政府職能轉變」爲核心繪製一「魚骨圖 (Fish Bone Chart)」，試以完整表達其「關鍵性因素」與「次要因素」之關係結構，並以此呈現其「主從」與「群組」之關聯性。詳見下圖 4.1。

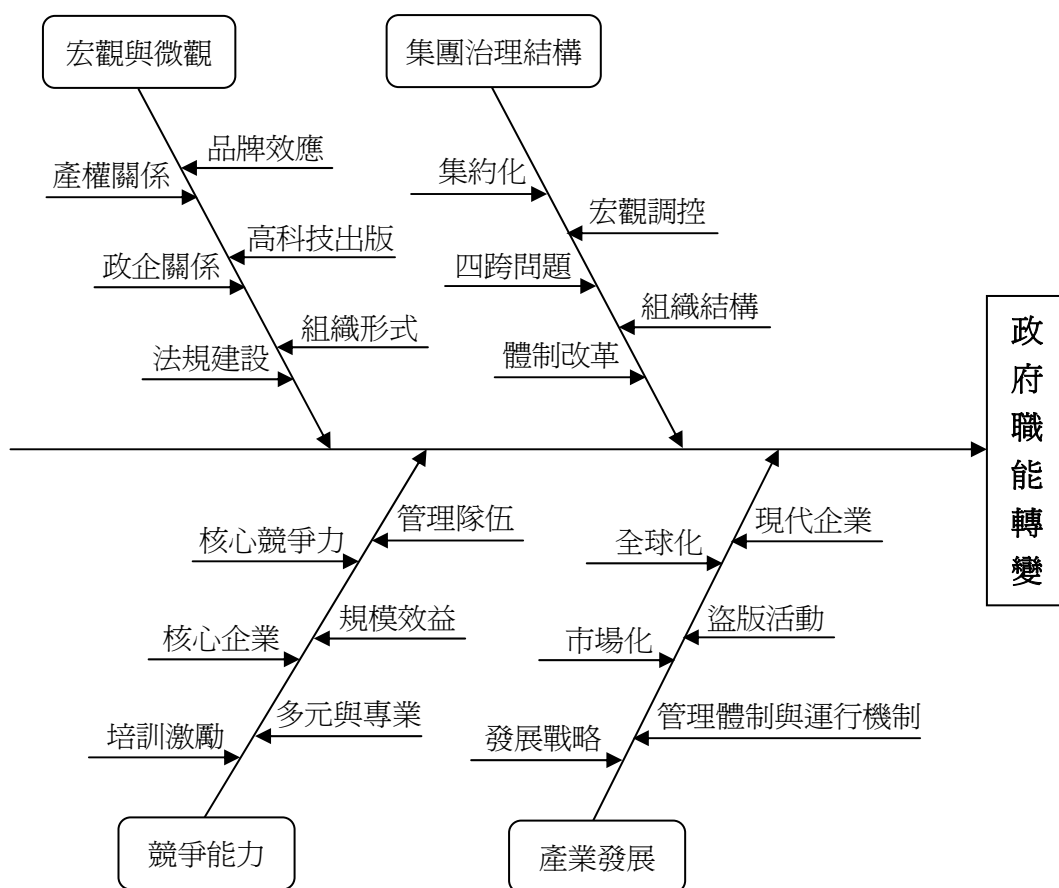


圖 4.1 大陸出版集團化關鍵議題魚骨圖

資料來源：研究者整理

由上圖可探知，不管有多少個重要議題、主張，皆須以「政府職能轉變」爲前提。亦即，「魚頭」爲「政府職能轉變」，明顯係最核心的議題，而「魚身」則爲集團的整個治理與管理結構。次要的子議題則有：集約化、品牌效應、多元與專業、培訓與激勵……等，「主從」關係依次展開。例如：「品牌效應」相較於「集團組建」之大工程來看，它非關鍵問題，而是能讓集團創造效益、使集團更易發展及壯大的有利條件。但，其重要前提仍建立在「政府職能要先作轉換」，後續的集團相關建設與發展才能相繼兌現。

經前述探討後，我們發現所有的討論皆與「政府職能的轉換」有關，它是集團組建政策的前提，是關係最大的政治工程，也是最基礎、最核心的關鍵性建設，但，此關鍵點就集團化組建問題的內涵來說，它卻不是該問題範圍內的項目，而是前提，以及「條件創造」的問題，亦即，若該前提性、基礎性的問題未獲解決，其他項目則無法具體地實現。此似為之所以造成問題龐雜及議論不休之癥結所在。

2.就提出主張的「論證形式」層面觀之

在歷經二十四個議題之論證模式分析後，我們發現，以推論的技巧或邏輯上而言，其所運用到的論證模式分別有：說明式、動機式及類比式，從結構上可看出，這些主張多以「說明式」模式為主；以「動機式」模式為次，此現象隱約透露出以下訊息：評述者所表達、推論的方式大多側重「說明式」與「動機式」。他們提出主張的方式，是訴諸於「將把自己的想法、想要如何運作……等，作一番說明」，而較缺乏深究「如此的主張是否合理？」、「若要進行，應要如何具體地操作它？」、「是否要分階段？」、「是否要主動去創造條件、去形成機制？」等，故，明顯的現象是，在「分析」及「操作」項目上呈現出相對的弱勢；而在「可欲性」及「目的性」的表達上是相當強勢的。詳下表 4.1 所示：

表 4.1 二十四個議題其論證模式之整理

議 題	論證模式	議 題	論證模式
4.1.1 政府職能與宏觀調控	說明式-1	4.3.1 核心企業	說明式-9
4.1.2 集約化程度	類比式-1	4.3.2 核心競爭力	說明式-10
4.1.3 四跨問題	動機式-1	4.3.3 人力培訓與激勵機制	動機式-3
4.1.4 改革體制	說明式-2	4.3.4 管理隊伍	動機式-4
4.1.5 法人治理結構	動機式-2	4.3.5 規模與效益	動機式-5
4.1.6 組織結構	說明式-3	4.3.6 多元及專業化	說明式-11
4.2.1 產權關係	說明式-4	4.4.1 出版業國際化	動機式-6
4.2.2 政企關係	說明式-5	4.4.2 出版業市場化	動機式-7
4.2.3 法規建設	說明式-6	4.4.3 發展戰略	類比式-3
4.2.4 品牌效應	類比式-2	4.4.4 盜版活動	說明式-12

4.2.5 高科技化出版	說明式-7	4.4.5 現代企業制度	動機式-8
4.2.6 組織形式	說明式-8	4.4.6 管理體制及運行機制	動機式-9

資料來源：研究者整理

由上表之統計整理得知，由於其論證模式多採用「說明式」（共出現 11 次）及「動機式」（共出現 9 次）為主，此結果呈現的是：多數的主張是在陳述自己的想法，多著墨在「應要如何做」、「這樣做的結果如何」、「我想要如此做」等之說明與期待，對於「論」及「證」的部分極少，亦即，對內容之論述較欠缺深入及系統化，多淪為各自表述與解說的情形，以致於對討論的品質及結論之獲致有較為不利之影響。

3.綜合「實質內容」及「論證形式」所得到之發現

從出版集團組建所提出的主張作檢視，約略可探查出，多數的政策主張多強調其「可欲性」，如：政策之重要性？政策之意義？政策之實踐具有多少功效？較少去分析：是否有條件去實踐？如以下所提之主張：

1.改革體制：應根據改革的進程和國情，實現出版單位真正意義上的市場運作。

2.法人治理結構：建立法人治理結構，可以突破出版集團走向市場的體制障礙，為中國出版業的發展提供一個良好的制度保障。

3.高科技化出版：現代出版是傳統出版概念和電腦技術的有機結合；現代出版產業就是依託電腦技術而逐步發展、逐步壯大的文化產業。

4.多元及專業化：出版集團的業務應按不同內容產品生產線要求進行結構調整和資源重新配置。在對出版業進行公司制改革時，應該繼續推進出版業的集團化和規模化進程。

5.出版業市場化：唯有出版業市場化，人類的出版活動才能創造出文化上和經濟上的雙重效益。

6.發展戰略：企業戰略管理和戰略創新，決定著企業的興衰成敗，選擇符合集團自身特點的戰略體系是實施戰略管理的關鍵。

詳參〈附錄七 二十四個議題之核心主張整理〉。

當政策被規劃及制定後，並不表示該任務或目標即可達成。亦即，集團化政策的執行能否達到預期目標，端賴政策執行過程中各要素之配合。故，當局除了對目標之「可欲性」重視外，對被執行之「可行性」部分，更應加以檢視——是否作了充分的考慮或準備？而所謂更的可行性，就積極面來看，是指有利條件之創造；就消極面而言，乃指困難程度之有效降低。其所涉及的面向，包括經濟的可行性、行政的可行性、技術的可行性、環境的可行性，以及時間的可行性等要項考慮。

4.5.2 根據研究發現所進行的討論

1. 針對實質問題之檢討

針對上述實質內容面之發現，本研究試就其相應的問題、彼此間之關聯性，整併成以下六個項目來作討論：

(1) 出版業跨越式發展的政策環境

跨越式發展是指跨越了一些時間與階段的發展；是超乎常規的；是一定意義上的一種質變。在中國新聞出版業發展總體上，係呈現跨越式的態勢，但，此並非是每個地區和局部皆有跨越式的步幅，而是「有條件」者應當發展得快速些。

要實踐跨越式的發展，政策環境應如何？除了出版業本身在致力於深化改革、調整結構、提升競爭力外，好的政策更是必要的。在出版產業基礎尚未雄厚，市場化競爭能力與風險承受度仍不足下，相較於其他行業並不具有比較優勢，思考在此當下思考，中國當局應當端出哪些文化經濟政策，以促使出版業的文化體制改革有積極及大幅的成長？當然，跨越式發展不能僅依靠政策，推動出版業經濟增長的力量顯然需與國家經濟發展同步，從以政府為主導的作法轉向「政府政策」與「市場機制」共同發揮作用。就新聞出版業發展而言，調整政策不到位比解決市場不充分更具緊迫性。²⁸²

(2) 出版集團試點目的之檢視

中國試點集團的工作重點及目的包括：a. 避免行政捏合及翻版公司；b. 打破地

²⁸² 王建輝（2003），出版業跨越式發展的目標體系與政策環境，出版科學，2期。

區保護和貿易壁壘；c.要在突出主業並在多種媒體兼營方面取得實質性進展。d. 加強試點出版集團的五大工作要項²⁸³。²⁸⁴

綜上述，中國出版集團試點的最終目的是在「總結各項經驗」，希望能起到「指導」中國出版集團建設的作用，但，由於目前試點集團組建時間不長，雖是有較明確發展方向的引導，但，在缺乏各種客觀條件配合下，難以就較顯著或成熟的經驗據以觀察或評估，亦即，前述之主張，仍有待「階段性條件」完備後才能有效地落實，於此當下，若忽略了這些前提而大規模地組建集團，就中國出版業未來發展情勢觀之，其影響是較為不利及難以預估的。

(3)政府職能轉化之思考

中國政府歷經數個經濟改革階段，正處於新舊體制轉軌時期，由計畫性經濟漸次朝向市場經濟來作調整。在國有資產管理體制方面，由於政府職能轉化緩於市場化進程的要求，故，政府的行為所可能引致的體制性障礙可能成為傷害市場競爭的主要變數。²⁸⁵集團的出現與成長是市場經濟高度發展的結果，在西方發達國家，其出版業若要成就集團的規模，不外乎是兼併或合併的方式，以此來形成強強聯合的格局，這是一種完全市場化的資本運作。而在中國，其出版業向來強調其社會屬性，市場化程度較低，其促進出版集團化的原動力來自政府，政府力量的介入無非是為了因應出版業的現狀及政經情勢，而扮演著積極推手的角色。

行政的力量於集團建立的初期是有幫助的，它可強勢地將資源作優勢配置，使其快速且均衡地發展。但，隨著世界出版業的發展趨勢及中國加入 WTO 的現實要求，出版業的改革進程是必須加速且深化的，而這些皆有賴政府政策大力的扶持。

中國出版集團化在經過政府的行政力量「做大」後；下一階段，便要依靠市場的機制來「作強」。故，在此階段，政府的職能、角色的轉換則須能順應市場經

²⁸³ 一要加快試點步伐；二要跟蹤調查、掌握情況；三要及時總結試點集團取得的經驗；四要認真推廣試點集團的好經驗；五要對試點集團研究到位、指揮到位、工作到位，政策到位。

²⁸⁴ 石宗源（2001），把握方向繼往開來推進新世紀新聞出版業健康發展——新聞出版總署署長石宗源答本刊記者問，新聞戰線，1期。

²⁸⁵ 王琰（2003），同前註，8頁。

濟的要求，從原本的直接調控、微觀管理漸進地向間接調控及宏觀管理來作轉換。

(4)走出傳統計畫經濟體制之束縛，政企、政事、管辦三分開

於 2.1 及 2.2 章節曾就「政府職能」及「政企關係」作探討，此環節所凸顯的是，在「傳統計畫性經濟體制」下，政府大幅「包攬」企、事業的特徵。該現象顯然已造成「政府職能的企業化和企業職能的政府化」、「導致市場、政府和企業等組織在內的龐大科層組織」，以及「導致受法律保護的壟斷組織出現」等種種障礙。故，「政府職能的轉變」顯然是走出這些束縛的關鍵條件，「大有為政府」的傳統體制，已難適應市場經濟發展的需求。故，中國在實行「政企分開」的基礎上，應進一步實現「政事分開」、「管辦分離」的管理體系。

加速政府職能的轉變，就政企分開而言，可讓出版行政管理機構透過合理的產業政策及市場規範來實現對出版集團的管理；就政事分開而言，是讓事業單位實現自主經營、自負盈虧、自我管理，以及自我增長的重要前提，是事業單位走向市場進行公平競爭的必要條件；就管辦分離而言，是讓人員分離、財務分離、發行分離的重要基礎，可讓主管單位的主要職責單純轉為，督導出版方向及出版品質、監管國有資產的保值與增值、防止國有資產的流失等。

(5)政府在出版集團競爭戰略中的作用力

從世界各國在參與國際競爭過程中觀察，各國政府往往著重在環境創造和能力培養上的良好保障，尤其是有效地運用其產業政策。如日本、韓國於發展汽車工業時，即充分運用了其本國的產業輔助政策，不但保護了國內汽車市場，亦得到了國外的生產技術²⁸⁶。此即為政府在保護或協助產業發展過程中，成功扮演了其輔助性及推導性角色的著例。

就中國文化產業中的出版集團化政策來看，許多主張乃針對集團化戰略相應之目的性與可欲性來作表述，如：集約化之程度與作用為何？專業與多元經營有無階段性需求與規劃？規模與效益間關係是否平衡？激勵機制與管理隊伍之相互關係？而較少去分析，政府職能、角色的轉換對於集團化組建之意義及可行性條

²⁸⁶ 張亞男（2005），我國出版集團競爭戰略研究，北京印刷學院傳播學碩士論文（未出版），45 頁。

件，包括：體制改革之必要條件、法規建設的需求條件等。

(6)走自己的集團發展路徑，發揮規模與效益

由於中國特殊的政經背景，造就了其出版業有別於西方國家併購或合併的發展路徑。亦即，它是在政府行政部門的推動下，形成出版社與出版社間、出版社與其他媒體間，或出版社與印刷廠、書店、經銷商等聯合關係，而這些聯合是透過資產和業務的重組來形成的。據柳斌杰（2004）所言，中國出版要走出去，首先要實施集團化戰略，此集團化戰略，係指跨區域、跨媒體、有實力的競爭主體。而要成就有實力的主體，即必須要透過市場化的經營始能取得，這就回歸到集團組建模式的關鍵點上。中國目前所主採的外延式發展路徑，的確是能較快速地完成整合目標，但，要達到具體的預期成果，卻有待進行有效的重組、優化資源配置、確實地向市場化、產業化方向靠近，如此才能真正地發揮集團的規模效益，也才能以較強大的實力走全球化戰略路線，快速地與世界接軌。

從前述之探討及二十四項議題主張中，我們深刻體會到，「大陸出版集團組建」的政策，對於當前的中國出版產業發展及需求而言，被充分認定「當下應該快速地被執行」，故，它偏向規範性的說法，而對於是否有條件地可具體執行？要按照何種條件及次序進行？是否要創造條件及發展機能？這部分的討論相對地較弱。此在中國政治文化中，其「可欲性」的思維與態度，從出版集團組建政策與實踐過程中，可明顯地感受到該特色與作用力。

政策之設計與執行，應是務實的、動態的，在經過「可欲性」與「目的性」之主觀期待後，就必須回歸到客觀的「可行性」運作層面上來，充分地去思索，當下的政經條件、環境背景、有利資源，以及多數人的認知或意識等相關條件與配套之支持及準備，亦即，須考慮「可欲性」與「可及性」之間的差距，並將此差距有效地縮小。

2.針對研究方法之檢討

此部分乃針對，於執行論證過程中所發現及理解到的研究方法來進行檢討。如同第三章所述，政策論證係將系統化整理過的文獻，透過政策論證分析模式，忠實呈現其評述之內容與結構。其目的是，試圖在系統化、條理化的整理歸納下，

客觀檢視大陸出版集團化政策之相應問題，而非在提出主張。故，政策論證之操作與運用，是作為分析的工具，而非為了提出主張所進行之論辯；亦即，研究者的角色是「分析者」，而非「提倡者」。

於「2.4.3 政策論證的侷限性」章節，曾以 MacRae (1993) 對於 Dunn 六段式論證模式引用 Toulmin 的論證途徑的質疑提出侷限性的說明。在此，我們嘗試進一步對政策論證分析模式之合宜性作番檢視。

如同一般對分析工具的認知，每種工具皆有其限制，政策論證亦不例外。在處理過上述 24 個議題並歷經一番檢討後，我們承認，在政策論證操作上，無法避免地產生了一些困難：

(1)理解上的差異：於操作過程中，由於背景、思維模式差異，故，可能有不完全充分理解或掌握評述者真正意涵之狀況。

(2)推論上的不完整：於分析中，因為條理上的需要，而割裂了評述者整體的推論，可能造成資訊上及推論上的不完整。

(3)駁斥理由難對應：政策論證模式中，對於其中「駁斥理由」之反證項目，難以找到絕對「相對立」或「相呼應」的駁斥理由。由於這些評論者對於出版集團之組建，基本上是有共識的，只因其所立足的角度不同而產生部分意見有所出入，故，本研究僅就「條件性」之評述來提出論證。如：

a.對於集團經營應採「專業抑或多元」發展看法不同：部分評述提出那是不相違背的；部分認為須從宏觀環境、行業狀況和集團本身三個方面進行分析後作選擇；部分看法則認為應先要求專業經營再來多元化等。

b.對於集團內的品牌戰略持有不同的看法：部分評述者從大陸出版集團原有的品牌儲備、品牌狀況出發，主張集團品牌戰略應以集團品牌為主²⁸⁷；部分評述者則認為，在目前實行出版審批制的條件下，出版社已成為不可多得的「殼」資源，故應做好出版社品牌，主張在集團下應保留原有出版社的品牌。

²⁸⁷ 王松 (2005)，論出版集團的品牌化生存，出版發行研究，7 期，12-15 頁。

第五章 結論與建議

5.1 結論

出版集團化建設是大陸近幾年重要政策之一，是將出版業推向出版產業的關鍵性政策。該政策在歷經了數年的建設發展，在實務上，已陸續積累了一定的經營管理及操作經驗，並為出版產業的進程帶來顯著的影響，而其所引發的關注相對帶來了許多相關的討論。為了想進一步去瞭解這些評述究竟提了哪些問題？其主張之依據有哪些？主張的內容特色為何？故，針對「評述見解的研究」成就了分析探討之動機。

本研究整合了「文獻研究」及「政策論證」為研究方法，資料蒐集部分，共蒐羅了專書約 40 本、期刊約 300 篇、網路報導約 150 篇、論文約 60 篇等資料；在經過一番系統化篩選後（ch.3），最後選定了約 20 本專書、60 篇文章及 30 篇論文，作為議題取材及探討的主材料。接著，將以上這些資料、內容加以歸納整合後，再納入政策論證模式中逐一作檢視及解析。為了完成以上的分析工作，歷經了繁複的議題析出過程。最後，選定了二十四個議題，分別歸納在八大類、四大群組下。

將以上二十四個議題逐一放入政策論證模式解析後（4.1~4.4），在研究過程中得到了幾項重要發現（4.5），從內容層面來說，大陸出版集團組建強調可欲性、目的性及規範性，而較少提到條件需求及可行性；從論證形式來說，評述者所表達或推論的方式大多側重在「說明式」與「動機式」，此現象亦適度反映了其政策在制訂上之「可欲性」及「目的性」之強度。

從上述研究過程及分析的結果，得到了以下的結論：

其一，從集團組建關鍵性來說，經過我們的整理發現，最困難也最為人所重視及最關鍵性問題者，明顯地緊扣在「政府職能的轉換」的討論上，此問題引起了非常普遍的重視及討論，唯有此環節問題被有效地處理了，集團其他層面的如治理結構等問題，才可能真正地被解決；唯有該核心工程理順了，其他層次的建設才能有所本地逐一落實；也唯有在此基礎下，出版集團之各項運作才能真正走

入全球化及市場化的階段。但是由於該問題所涉及的層面太廣，以致於呈現在相關議題下，各自交錯著，且紛擾不休。

其二，從出版集團建設的議題架構來檢視，原本所採用「等量齊觀」的分類方式，於經過分析後，發現由於某些議題牽涉層面廣，反映在問題結構、層級及分量上，實有不一致、且難以一致的地方，此乃由於部分議題位居所有問題的基礎及核心。在此，我們採用「魚骨圖」的方式來作呈現。

其三，在研究操作上，我們說明了政策論證所遭遇到的難題，包括：可能不完全理解評述者真正意涵；因條理需要而割裂了評述者的推論；論證模式中，難以找到對立的駁斥理由等。

5.2 研究貢獻

在歷經完整的研究後發現，該主題對於掌握大陸出版產業的特色、結構，以及它所面臨的問題，有非常大的幫助。亦即，大陸出版產業所面臨的問題，在這個集團化的討論當中完全顯示無遺。總結本研究的主要貢獻在於：

5.2.1 系統化研究集團組建政策論證對產業發展具有的價值

1. 集團化研究涵蓋大陸出版產業的轉型過程。集團化政策在一定程度上反映了中國國有出版業的發展進程，因此，集團化政策之研究，幾乎可以涵蓋整個產業體制的轉型、經營管理的層面，以及發展戰略等問題。

2. 研究大陸出版集團議題，可以連結、掌握大陸出版產業的發展。大陸出版產業的發展之所以如此引起廣泛的討論與關注，是因為它尚未有固定的發展模式可依據，「歐美模式」及「日韓模式」對他們而言，皆不適用，故，中國此刻正在積累自己的經驗，走自己的道路，此係該問題更深層的內涵及重要性所在。

3. 大陸出版集團組建所呈現的相關問題在經過一番系統化、條理化的研究整理後，我們釐清了問題真正的「層次性」及「結構性」。亦即，「政府職能的轉變」是所有問題解決的前提，是關鍵的「基礎性」問題，是「條件創造」的問題。

4. 在經過文獻整理及政策論證後，我們提煉出了評述者的重要論點，發現他們多著重在目標的「目的性」及「可欲性」，而非在「分析性」、「條件性」，或者

如何具體地完成目標上。

5.整理這些評述觀點後，發現主要提出主張的模式，以「說明式」、「動機式」為主，此意味著，某種程度有種一廂情願的主張存在，且著重點在，試圖說服他人接受自己的意見上。

5.2.2 本研究在學術研究方面創造的價值

1.對於集團化議題之結構及集團化政策的內涵有所幫助：該出版集團化之研究，乃針對截至目前為止，大陸出版集團組建相關評述見解及其議題結構，作一系統化的呈現，相信對於瞭解政策的內涵及後續之研究有所幫助。

2.應用政策論證去探討出版集團化之評述見解，可系統化地積累成功經驗與問題：探討出版集團組建與發展過程中的成功經驗，亦適度探討了適合中國國情的出版集團發展模式。

3.該集團化評述見解之研究，對於紛紛擾擾的問題有了釐清的作用，此初步研究的成果，對於後續相關領域的研究是有幫助的。

5.3 建議

5.3.1 對後續研究的建議

其一，政策論證的分析模式有其侷限性，因此，後續研究者若欲進一步作延伸研究，可採取其他研究途徑，例如：以數個集團為研究對象，針對其經營管理模式或實務運作經驗為研究範圍，以此作為個案研究，藉以說明在集團組建當中，所遇到的問題有哪些？這些問題如何影響其運轉？

其二，除了採上述案例式研究外，可進一步思考，對於大陸出版集團，尚可從哪些角度繼續深化或擴大研究？

其三，從研究發現中得知，「政府職能轉變」係為最關鍵性的問題，建議後續研究者，於探討大陸出版集團組建相關環節時，不能忽略該問題之重要性，或者所有的討論應該更關注此環節，藉以進一步得到更具體、更好的意見。此問題在實質處理的進展上，已成為集團組建條件性的一個要項，故，應在此角度上持續

加以研究觀察，才能掌握住重點。

5.3.2 對實務應用的建議

據整個研究過程、發現與討論中，有許多議題是可供實務面進一步思考及正視的。茲整理出其評述見解中適用於實務運作之觀點或策略、模式，以供集團經營者或負責人於擬訂戰略時，參考之用。如：

1. 出版集團無形資源能力之思考

無形資源是不以物質形態存在，但顯著影響著組織營運的資源。從第四章的議題分析與發現得知，我們可清楚判別，許多出版集團所重視的資源，皆屬無形，如：

(1) 核心競爭力之思考

出版集團核心競爭力包括：讀者所產生的價值、企業發展的獨特性、不斷積累的成功經驗、人力資源之有效運用等。唯有不斷地整合及創造這些價值，出版企業才能永續及有效益的發展。

(2) 人才市場的思考

大陸出版集團經營管理層面，對於核心企業、核心競爭力、管理隊伍、人力激勵與培訓機制的討論相當多見，這些議題亦皆是環環相扣。人才與人力的養成與需求，於世界皆然。在此，提出進一步的思考：出版集團應如何建立有效的人力資源管理模式？應實施何種制度來為集團創造最大績效及利潤率？如何培育和完善出版集團的人才市場？管理學者曾提出「百分之九十九的資源，百分之一的管理」，而這百分之一的管理正是整合百分之九十九資源的關鍵點。而所謂的管理，就是利用人、財、物等資源有效地實現組織所設定的目標。在人、財、物的三項因素中，人已成為愈來愈重要的因素。

(3) 品牌戰略的思考

對於集團內的品牌策略，包括：a. 個別品牌策略；b. 一元化品牌策略；c. 大、小品牌策略；d. 一品多牌策略；e. 多元化品牌策略。在實務運用上，這些策略乃依集團產品的種類及規模來因應調整。於品牌戰略上亦可思考：以出版社品牌或以

集團品牌為主，最後選擇端視出版社或集團所擁有之品牌資源（包括出版物品牌及作者品牌），以及對市場之影響力來作判斷。

2.出版集團有形資源能力之思考——資金之利用能力

出版集團在資本市場上籌集到資金不難，重要的是能否妥善地利用該筆資金並使之增值，其關鍵點是，要如何提高其資金利用能力及回報率，以實現經濟效益之最大化。例如：版集團的多元化擴張，則必須考慮與其主產品、主業的關聯度，同時，亦需考量其資源是否充裕、品牌是否具優勢、市場發展是否較為成熟等重要條件。

參考文獻

一、中文文獻

1. 于友先 (2003), 現代出版產業發展論, 蘇州: 蘇州大學出版社。
2. 于東升、宮勝、袁寧 (2004), 西部企業集團成因探析, 西北大學學報, 2004年1月。
3. 下河邊淳 (1982), 管家茂主編, 現代日本經濟事典, 北京: 中國社會科學院。
4. 方卿 (2006), 論出版產業鏈的基本屬性, 出版科學, 4期。
5. 中國出版年鑒社編輯 (1995), 對台出版交流管理暫行規定, 收錄於: 中國出版年鑒 1995, 北京: 中國出版年鑒出版社。
6. 中國出版年鑒社編輯 (1998), 關於嚴格禁止買賣書號、刊號、版號等問題的若干規定, 收錄於: 中國出版年鑒 1998, 北京: 中國出版年鑒出版社。
7. 中國出版科學研究所課題組編 (2000), 全國國民閱讀與購買傾向抽樣調查報告 (1999), 收錄於: 全國國民閱讀與購買傾向抽樣調查報告, 北京: 中國出版科學研究所。
8. 中華徵信所編 (2000), 台灣地區集團企業研究, 台北: 中華徵信所。
9. 中華徵信所編 (2004), 台灣地區集團企業研究, 台北: 中華徵信所。
10. 王小偉 (2005), 專業抑或多元: 中國出版集團擴張模式和法則研究, 編輯之友, 3期。
11. 王仕軍 (2005), JL 出版社集團化發展研究, 廣西大學工商管理碩士論文 (未出版)。
12. 王秀麗 (2004), 跨國出版集團的成長思考, 出版經濟, 3期。
13. 王松 (2005), 論出版集團的品牌化生存, 出版發行研究, 7期。
14. 王於良 (2003), 調整和優化三大結構——關於中國出版發展戰略思考, 收錄於: 第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集, 中國出版科學研究所編, 北京: 人民教育出版社。
15. 王尚純 (2003), 多層次傳銷與電子商務整合應用之綜效性評估, 交通大學資

訊管理研究所碩士論文（未出版）。

16. 王佳煌、潘中道、郭俊賢、黃瑋瑩、邱怡薇譯（2003），W. Lawrence Neuman 原著，當代社會研究法——質化與量化途徑，台北：學富文化發行。
17. 王建輝（2003），出版業跨越式發展的目標體系與政策環境，出版科學，2 期。
18. 王建輝（2003），文化體制改革與出版體制改革，出版科學，4 期。
19. 王建輝（2006），關於出版企業三個問題思考，出版發行研究，7 期。
20. 王莉娜（2001），從中外集團之比較看中國出版集團化，新聞出版交流，2 期。
21. 王紹光、胡鞍鋼（1993），中國國家能力報告，瀋陽：遼寧人民出版社。
22. 王琰（2003），中國出版業的集團化之路，蘇州大學傳播學碩士論文（未出版）。
23. 白少華（2004），大陸女性配偶來台定居、居留之政策分析，東海大學公共事務碩士學程在職進修專班碩士論文（未出版）。
24. 田冬煒（2002），出版集團投資職能初探，出版經濟，2 期。
25. 丘昌泰（2006），公共政策——基礎篇，2 版 3 刷，台北：巨流出版社。
26. 丘昌泰、余致力、羅清俊、張四明（2001），政策分析，台北：國立空中大學。
27. 石宗源（2001），把握方向繼往開來推進新世紀新聞出版業健康發展——新聞出版總署署長石宗源答本刊記者問，新聞戰線，1 期。
28. 司徒達賢（2001），策略管理新論：觀念架構與分析方法，台北：智勝文化事業。
29. 江小涓（1996），經濟轉軌時期的產業政策，上海：三聯書店。
30. 行政院大陸委員會編（1999），大陸工作法規彙編，台北：行政院大陸委員會，修訂 4 版。
31. 行政院大陸委員會編（1998），林訓民研究主持，大陸出版集團發展趨勢及影響，台北：行政院大陸委員會。
32. 朱翎（1999），中國大陸國有企業集團化之發展研究，淡江大學大陸研究所碩士論文（未出版）。
33. 朱靜雯（2005），中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社。
34. 伍忠賢（1991），國際併購，省屬行庫中小企業聯合輔導中心。

35. 伍忠賢 (2000), 實用策略管理, 台北: 遠流出版社。
36. 李小明 (2005), 第一章 什麼是現代圖書物流。收錄於: 中國出版物流建設研究, 武漢理工大學碩士論文 (未出版) (刊載於《中國圖書商報》, 2004 年 1.2)。
37. 李明軒、邱如美譯 (1999), 競爭優勢, 台北: 天下文化出版, Poter M. E. 1985, Competitive advantages. New York, NY: The Free Press.
38. 李明寰譯 (2002), William N. Dunn 著, 公共政策分析, 台北: 時英出版社。
39. 李屏生 (1980), 關係企業立法管理問題之研究, 政治大學公共行政研究所碩士論文 (未出版)。
40. 李富閣 (1990), 中國企業集團的興起, 南京: 江蘇人民出版社。
41. 李智慧、劉薇 (2005), 中國圖書市場的宏觀經濟模型, 出版參考, 12 月下旬 (總 464 期)。
42. 何志勇 (2001), 組建出版集團的十個問題, 出版發行研究, 7 期。
43. 何志勇 (2003), 當前組建出版集團應注意的問題, 出版發行研究, 4 期。
44. 余敏主編 (2001), 出版集團研究, 北京: 中國書籍出版社。
45. 余敏主編 (2003), 2002~2003 中國出版業狀況及預測, 北京: 中國書籍出版社。
46. 余敏主編 (2004), 2003~2004 中國出版業狀況及預測, 北京: 中國書籍出版社。
47. 宋朝暉 (2001), 組建出版集團過程中值得注意的幾個問題, 科技進步與對策, 4 期。
48. 杜惠娟 (1986), 集團企業之財務特性與績效影響因素之研究, 政治大學企業管理研究所碩士論文 (未出版)。
49. 呂書練 (2002), 中國廣電集團——是企業化經營? 還是權力集中化?, 傳媒透視, 4 月號。
50. 林水波 (1984), 政策分析評論, 台北: 五南圖書。
51. 林助育 (1992), 台灣地區集團企業多角化策略形成動機、分類模式與財務績

- 效之實證研究，成功大學企業管理研究所碩士論文（未出版）。
52. 林珈吟（2004），中國主要城市發展之研究：1990～20001年，中山大學大陸研究所碩士論文（未出版）。
 53. 林訓民（1998），大陸出版集團發展趨勢及影響，台北：行政院陸委會。
 54. 林溫正（2000），台灣傳統集團企業轉型策略之研究，台灣大學國際企業學研究所碩士論文（未出版）。
 55. 林曉芳（2005），地方出版集團的困境與出路，出版參考，3月上旬（總435期）。
 56. 林曉芳（2005），從角力到合力，出版參考，2月上中旬合刊（總433期）。
 57. 吳定（1997），公共政策辭典，台北：五南圖書。
 58. 吳思華（1996），策略九說：策略思考之本質，台北：智勝文化事業。
 59. 吳聰敏（1978），台灣關係企業形成之研究，政治大學企業管理研究所碩士論文（未出版）。
 60. 阿拉格（1985），歐洲共同體經濟學，上海：譯文出版社。
 61. 周建新（2003），中外出版集團比較研究，電子出版，5期。
 62. 周蔚華（2005），出版產業研究，北京：中國人民大學出版社。
 63. 周霞（2004），出版集團在發展過程中的問題及解決思路，大學出版，3期。
 64. 邱清顯（1995），集團企業多角化策略、結合與所有權分配類型對其財務績效影響之研究，中山大學企業管理研究所碩士論文（未出版）。
 65. 邱詢旻（2003），美國、德國、日本經濟模式比較研究與擇優借鑒，財經問題研究，3期。
 66. 宗誠（2005），2004年我國圖書出版業基本資料解讀，出版科學，6期。
 67. 武寒（2003），出版集團可持續發展的路徑選擇，河北學刊，23卷2期。
 68. 武寒（2004），中國出版集團經營發展模式評析，中華文化論壇，1期。
 69. 施能傑（1991），政策執行過程中的控制——幾個基本問題的討論，研考雙月刊，15卷6期。
 70. 施犁善、施倍莉譯（1998），經濟學辭典，台北：貓頭鷹出版，譯自 Christopher

Pass, Bryan Lowes & Leslie Daries (1988), Harper Collins Dictionary of Economics.

71. 段盛華譯 (2000), 亞瑟·A. 湯姆森、A.J. 斯迪克蘭德著, 戰略管理: 概念與案例 (M), 第十版, 北京: 北京大學出版社, 科文(香港)出版有限公司。
72. 柳斌杰 (2006), 文化體制改革的近期目標, 出版參考, 5 月下旬(總 479 期)。
73. 胡滌生 (2005), 高雄港自由貿易港區政策論證之研究, 東華大學公共行政研究所碩士論文(未出版)。
74. 胡鳴鐸, 國有企業實行公司制改革建立法人治理機構——訪著名經濟學家張卓元, 理論學習與研究, 1 期。
75. 范衛平 (2000), 出版集團組建與運作中的若干問題及對策, 出版經濟, 3 期。
76. 孫本初、劉祥得 (2000), 政策論證興起之探討, 中國行政, 67 期。
77. 孫魯燕 (2003), 盜版活動現狀分析與反盜版問題研究, 收錄於: 余敏主編, 加強出版業宏觀調控研究, 北京: 中國書籍出版社。
78. 徐江濤 (2005), 提高出版競爭力關鍵在人, 出版科學, 4 期。
79. 烏傑主編 (1998), 中國政府與機構改革, 北京: 國家行政學院出版社。
80. 海峽交流基金會編 (2000), 財團法人海峽交流基金會八十八年年報, 台北: 海峽交流基金會。
81. 秦尊文 (1999), 企業集團概論, 北京: 經濟科學出版社。
82. 高誠毅 (2004), 對出版集團供應鏈功能的分析, 出版廣角, 2004 年 10 月。
83. 耿瑞華 (2002), 組建出版集團五題, 出版科學, 2 期。
84. 夏樂生 (2005), 產業政策與產業發展的關聯——以大陸汽車產業為例, 東亞研究, 36 卷 1 期。
85. 陸丁 (2001), 中國的產業政策與經濟全球化的進程, 收錄於: 文貫中、鄭志海主編, WTO 與中國走經濟全球化發展之路, 北京: 中國人民大學出版社。
86. 陸本瑞主編 (1991), 世界出版概觀, 北京: 中國書籍出版社。
87. 陸紅亞 (2004), 戰略, 不能忽視的管理問題, 出版科學, 1 期。
88. 許士軍 (1976), 現代行銷管理, 台北: 商略出版社。

89. 許士軍(1987), 台灣地區集團企業與經濟發展座談會記錄, 第七版, 台北: 中華徵信所。
90. 許舉信(2005), 出版業國有資產流失原因及對策探析, 出版科學, 5 期。
91. 張文飛(2005), 出版集團發展態勢之我見, 出版發行研究, 8 期。
92. 張平等(1998), 中國企業集團競爭發展之路, 北京: 中國經濟出版社。
93. 張成福、倪文傑編(1991), 現代政府管理大辭典, 北京: 中國經濟出版社。
94. 張志強(2003), 非法出版的自身原因及其克服, 收錄於: 第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集, 中國出版科學研究所編, 北京: 人民教育出版社。
95. 張其友(2006), 對出版企業實施多元化經營戰略的認識, 出版發行研究, 7 期。
96. 張芽芽(2006), 出版集團化前後變化對比——中國圖書市場集中度分析, 出版發行研究, 6 期。
97. 張念慈(2003), 香港電視產業發展與競爭策略, 世新大學傳播研究所碩士論文(未出版), 190-191 頁。
98. 張亞男(2005), 我國出版集團競爭戰略研究, 北京印刷學院傳播學碩士論文(未出版)。
99. 張欽凱(1997), 政策論證的程式規範與策略, 台灣大學政治學研究所碩士論文(未出版)。
100. 張寧(2004), 社會判斷理論之集體決策程式對互動管理成果之驗證——兼論政策分析中集體決策方法之比較, 中山大學公共事務管理研所博士論文(未出版)。
101. 曹平(2000), 怎樣才能實現國有企業的產權清晰——訪清華大學博導魏傑教授, 特區經濟(深圳), 4 期。
102. 陳希沼(1976), 台灣地區集團企業之研究, 台灣銀行季刊, 27 卷 3 期。
103. 陳信元(1997), 兩岸暨港澳出版事業的發展與整合, 台北: 文史哲出版社。
104. 陳建豪(2001), 台灣集團企業內部控制機制之研究, 銘傳大學國際企業管理研究所碩士論文(未出版)。

105. 陳春滿 (2006), 台灣出版企業邁向集團經營綜效之研究——以 R 出版集團為例, 南華大學出版事業管理研究所碩士論文 (未出版)。
106. 陳宴平 (2004), 我國圖書出版業集團化建設的研究, 上海交通大學工商管理 (MBA) 碩士論文 (未出版)。
107. 陳振昌 (1994), 台灣集團企業多角化策略與績效關連之實證研究, 中興大學企業管理研究所碩士論文 (未出版)。
108. 陳振森 (1990), 台灣地區集團企業經營績效之探測性研究：1984~1986, 東吳大學管理學研究所碩士論文 (未出版)。
109. 陳清泰 (1999), 中國大型企業和企業集團的改革與發展, 經濟管理, 4 期。
110. 陳德升 (1999), 中共國務院機構改革之研究 1978~1998, 台北：永業出版社。
111. 郭信宏 (1992), 多角化策略對風險和報酬關係之實證研究——以集團企業內部上市公司為例, 淡江大學管理科學研究所碩士論文 (未出版)。
112. 郭憲銘 (2003), 我國現行環評制度下民眾參與過程之檢視:以濱南工業區開發案為例, 東海大學公共行政學研究所碩士論文, 頁 27-29。
113. 崔保國、陳星 (2002), 我國出版集團的六大問題, 編輯之友, 4 期。
114. 莊宸堯 (1999), 台灣地區大型集團企業多角化動機、策略、控制型態及績效間之相關性研究, 中原大學企業管理研究所碩士論文 (未出版)。
115. 章雪峰 (2005), 試析我國出版集團擴張戰略, 出版科學, 3 期 (總 55 期)。
116. 清華大學課題組編 (2005), 中國出版集團現狀與發展模式研究報告。
117. 舒同文 (2000), 出版集團上路後的回顧, 編輯之友, 4 期。
118. 葉治明 (2002), 我國網路咖啡產業發展策略探討, 大葉大學事業經營管理研究所碩士論文 (未出版)。
119. 馮英 (2003), 論出版集團建設應當慎行, 出版廣角, 8 期。
120. 童菲 (2002), 出版集團發展模式初探, 編輯之友, 4 期。
121. 賀劍峰 (2004), 中國出版企業競爭力研究, 武漢：湖北人民出版社。
122. 賀劍峰 (2006), 重視分銷管道建設, 出版科學, 1 期。

123. 曾慶賓 (2003), 中國出版產業發展研究, 暨南大學產業經濟學博士論文 (未出版)。
124. 曾慶賓 (2004), 論中國出版企業的產權制度創新, 出版科學, 3 期。
125. 楊虎 (2001), 我國出版集團化過程中的矛盾淺析, 新聞出版交流, 6 期。
126. 楊海波 (2005), 出版集團治理結構問題芻議, 出版發行研究, 5 期 (總 57 期)。
127. 楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園 (1985), 社會及行為科學研究法, 台北: 東華書局。
128. 新聞出版總署計畫財務司編 (2001), 中國新聞出版統計資料彙編, 北京: 中國勞動社會保障出版社發行。
129. 鄒曉東 (2003), 我國出版集團擴展與重構的實證研究, 學術研究, 5 期。
130. 趙文志 (2004), 兩岸經濟發展瓶頸及其突破——從系統論比較分析兩岸經濟發展過程中政府角色, 人文與社會學報, 1 卷 5 期, 義守大學通識教育中心。
131. 趙巨集 (2004), 對出版集團規模問題的思考, 收錄於: 現代出版: 理論與實務 (第二輯), 華中師範大學出版科學研究中心編。
132. 趙金敏 (2001), 關於促進出版集團化的幾點思考, 新長征, 7 期。
133. 趙斌 (2003), 從歷史嬗變看當前出版集團建設, 出版發行研究, 10 期。
134. 劉杲、石峰主編 (1999), 新中國出版五十年紀事, 北京: 新華出版社。
135. 劉進社 (2006), 出版社核心競爭力三特徵, 出版參考, 9 月上旬 (總 489 期)。
136. 劉智惠、蕭淑華 (2000), 南華大學出版學研究所編, E 世代出版社——資金更多, 規模更大, 出版學刊, 3 期。
137. 蔣麗君 (2003), 中國出版集團的整合模式, 對外經濟貿易大學在職人員以同等學歷申請碩士學位論文, 企業管理學科。
138. 蔡敦浩、陳可傑 (2002), 質化研究在管理研究上的應用——三個個案的說明, 商管科技季刊, 3 卷 1 期。
139. 賴明政 (1993), 集團企業之策略性組織關聯研究, 中興大學企業管理研究所碩士論文 (未出版)。

140. 閻曉宏 (1999), 我國圖書出版現狀及展望, 收錄於: 出版工作、圖書評介, 北京: 中國人民大學書報資料中心, 8 期。
141. 薛巖麗 (2002), 論出版集團發展戰略之選擇, 出版發行研究, 11 期。
142. 謝安田 (1980), 企業經營策略, 台北: 成龍圖書有限公司。
143. 謝志明 (2003), 澎湖地區設置觀光賭場之政策分析, 台灣大學 政治學研究所碩士論文 (未出版)。
144. 謝臥龍、駱慧文等 (2004), 質性研究, 台北: 心理出版社。
145. 謝壽光 (2005), 轉變出版產業增長與發展模式, 出版參考, 1 月下旬 (總 431 期)。
146. 魏玉山 (2000), 關於組建出版集團的幾個問題, 出版發行研究, 9 期。
147. 魏玉山 (2001), 我國出版集團研究, 收錄於: 余敏主編, 出版集團研究, 北京: 中國書籍出版社。
148. 魏玉山、孫魯燕、李世濤 (2003), 加強出版業宏觀調控研究, 收錄於: 余敏主編, 加強出版業宏觀調控研究, 北京: 中國書籍出版社。
149. 魏陌 (David L. Weimer)、陳敦源、郭昱瑩 (2001), 政策分析在民主政體當中的機會與挑戰, 中國行政評論, 11 卷 1 期。
150. 饒文靖 (2002), 廣東出版集團調研報告, 清華大學新聞與傳播學院「我國出版集團發展模式研究」課題組報告。
151. 蘇美如 (2001), 華文出版邁向單一市場之研究, 台灣大學國家發展研究所碩士論文 (未出版)。

二、英文文獻

1. Ansoff, H. I. (1975), *Strategies for Diversification*, Harvard Business Review, (Sept.-Oct.).
2. Ball, William J. (1995), *A Pragmatic Framework for the Evaluation of Policy Argument*, Policy Studies Review, Spring/Summer, 14: 1/2.
3. Burt, M. R. (1974), *Policy Analysis: Introduction and Application to Health Programs*, Washington, DC: Information Resources Press.

4. Chapin, C. K. & D. C. Jermain (1985), *Increasing the Success of Your Diversification Program*, Sloan Management Review, Vol. 26, No. 4.
5. Chris Hart (1999), *Doing a Literature Review Releasing the Social Science Research Imagination*, SAGE Publications, London.
6. Dunn, William N. (1993), *Public Policy Analysis: An Introduction*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
7. Dunn, William N. (1994), *Public Policy Analysis: An Introduction*, 2nd. ed., New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
8. Dye, Thomas R. (2003), *Understanding Public Policy*.
9. Fisher, F. (1998), *Beyond Empiricism: Policy Inquiry in Post-positivist Perspective*, Policy Studies Journal, Vol. 26, No. 1.
10. Fischer, F. & J. Forester (1993), <Editors' Introduction>, in F. Fischer & J. Forester eds., *The Argumentative Turn in Policy Analysis and Planning*, Durham: Duke Univ. Press.
11. Freeley, A. (1966), *Argumentation and debat*, Belmont, CA: Wadsworth.
12. Goold, M. & A. Campbell (2000), *Taking Stock of Synergy: A Framework for Assessing Linkages between Businesses*, Long Range Planning, 33.
13. Harold, Lasswell D. (1971), *A Pre-view of Poicy Sciences*, New York: American Elsevier publishing Co.
14. Johnson Chalmers (1984), *Introduction: The Idea of Industrial Policy*, In Johnson 3rd. ed. *The Industrial Policy Debate*, San Francisco: Institute for Contemporary Studies.
15. Khanna, T. & W. J. Rivikin (2001), *Estimating the Perfirmance Effects of Business Groups in Emerging Markets*, Strategic Management Journal, Jul-Sep, 5.
16. Kitching, J. (1967), *Why Do Merger Miscarry?* Harvard Business Review, No. 45.
17. W. Lawrence Neuman (2002), *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* , 台北：揚智文化事業股份有限公司。

18. Lewellen, Wilbur G. (1971), *A pure financial rationality for conglomerate merger*, the Journal of Finance, No. 27.
19. MacRae, Jr. Duncan (1993), *The Social Functions of Social Science*, New Haven, CT: Yale University Press.
20. Majone, G. (1989), *Evidence, Argument, and Persuasion in the Policy Process*, New Haven, CT: Yale University Press; Michigan: Book Crafter, Inc.
21. Martin, J. & K. Eisenhardt (2001), *Exploring Cross-Business Synergies*, Academy of Management Proceedings, BPS: H1-H6.
22. Peng, M. W. & P. S. Heath (1996), *The Growth of the Firm in Planned Economies in Transition: Institutions, Organization, and Strategic Choice*, Academy of Review, Vol. 21, No. 2.
23. Porter Michael E. (1980), *Competitive Advantage: Techniques for Analyzing Industrial and Competitions*, New York.
24. Porter, Michael E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*.
25. Porter, Michael E. (1996), *Interrelationships Across Businesses*, In Goold, M. & K. S. Luchs(ed.), *Managing the Multibusiness Company*, New York: Routledge.
26. Quade, E. S. (1975), *Analysis for Public Decisions*, New York: American Elsevier.
27. Reed, R. & G. a. Luffman (1986), *Diversification: The growing confusion*, Strategic Management Journal, Vol. 7.
28. Singh, H. & Montgomery, C. A. (1987), *Corporate Acquisition Strategies and Economic Performance*, Strategic Management Journal, Vol. 8, No. 4.
29. Stokey, Edith & Richard Zeckhauser (1978), *A Primer for Policy Analysis*, New York: W. W. Norton & Company.
30. Teece, D. J (1982), *Towards an Economic Theory of the Multi product Firm*, Journal of Economic Behavior and organization, Vol. 3.
31. Very, P. (1993), *Success in Diversification: Building on Core Competence*, Long Range Planning, Vol. 26, No. 5.

32. Wildavsky A. (1979), *Speaking the Truth to Power: The Art and Craft of Policy Analysis*, Boston: Little, Brown & Company.
33. Yin, R. K. (1994), *Case study research: Design and methods (2nd ed.)*, Thousand Oaks, CA: Sage.

三、網站資料

1. 人民網編 (2004), 來源: 摘自《解密國際傳媒集團》, 貝塔斯曼怎樣打入傳媒業, 2004年5月22日, 人民網: <http://www.people.com.cn/BIG5/14677/21963/22065/2514980.html> (瀏覽日期: 2007/06/14)。
2. 人民網編 (2005), 來源: 北京周報, 外資民營國企同台競技 2005 出版業改制忙, 2005年3月8日, 人民網: <http://media.people.com.cn/GB/40641/3227187.html> (瀏覽日期: 2007/6/14)。
3. 大紀元 (2002), 中共視媒體為宣傳思想國家控制工具 拒外投資, 2002年1月17日。網址: <http://www.epochtimes.com/b5/2/1/17/n164404.htm> (瀏覽日期: 2007/02/02)。
4. 中企聯合網 (2006), 來源: 中國論文下載中心, 中國企業 500 強與世界 500 強的比較, 2006年2月6日, <http://www.cec-ceda.org.cn/rdht/background.php?id=589> (瀏覽日期: 2007/05/17)。
5. 中國出版網編, 出版集團建設專題「編者按」, 網址: <http://www.chinapublish.com.cn/cms/website/cips/layout2/jituan.jsp?channelId=149&siteId=1> (瀏覽日期: 2007/03/29)。
6. 中國出版網編, 出版集團建設專題「出版集團一覽」, 網址: <http://www.chinapublish.com.cn/cms/website/cips/layout2/jituan.jsp?channelId=149&siteId=1> (瀏覽日期: 2007/01/14)。
7. 中華讀書報 (2005), 危機不容忽視 中國數字出版產業鏈三大隘口, 2005年7月4日, 光明網: <http://digi.it.sohu.com/20050709/n240153756.shtml> (瀏覽日期: 2007/05/16)。
8. 石宗源 (2005), 深化改革 大力推進新聞出版業繁榮發展, 2005年5月25

- 日，人民網：<http://www.bjpress.cn/hyxw/2005-5-25.htm>（瀏覽日期：2007/05/04）。
9. 朱明鈺（2006），中國傳統出版市場必然「萎縮」?，2006-10-23，中華讀書報：http://www.gmw.cn/content/2006-10/23/content_495755.htm（瀏覽日期 2007/05/16）。
 10. 柳斌杰（2004），談出版轉制六大問題，2004年5月19日，中華讀書報：http://www.gmw.cn/01ds/2004-05/19/content_31765.htm（瀏覽日期：2006/10/24）。
 11. 柳斌杰（2004），中國出版業的三大戰略選擇，2004年9月6日，中國圖書出版網：<http://www.chinabook.gapp.gov.cn/>（瀏覽日期：2006/03/21）。
 12. 封延陽（2002），出版集團化：體制改革比規模擴張更重要，2002年1月18日，中華讀書報：<http://www.booktide.com/news/20020118/200201180003.html>（瀏覽日期：2007/04/08）。
 13. 南方日報（2004），省出版集團將轉制為企業 政府不再當「運動員」，2004年9月3日，南方網：<http://www.southcn.com/news/gdnews/hotspot/qhch/tz/200409030098.htm>（瀏覽日期：2007/04/08）。
 14. 計亞男（2003），中國新聞出版業改革的著力點仍在結構和體制上，2003年02月10日，中國新聞網：<http://www.sina.com.cn>（瀏覽日期：2007/05/17）。
 15. 翁昌壽、劉曉東（2002），解讀圖書出版產業鏈，2002年9月13日，中華讀書報：<http://www.china.org.cn/chinese/RS/203962.htm>（瀏覽日期：2007/01/24）。
 16. 時代商報（2006），發改委新聞出版總署聯合下文 中小學教材取消價格上浮政策，2006年5月16日，網址：<http://news.sina.com.cn/c/2006-05-16/01258932211s.shtml>（瀏覽日期：2007/02/02）。
 17. 國家資訊中心中經網（2004），CEI 中國行業發展報告——圖書出版發行業，北京：中國經濟出版社。摘自：網址：<http://gov.finance.sina.com.cn/zsyj/2004-06-21/11789.html>（瀏覽日期：2007/02/02）。
 18. 張鵠盛（2006），行業聚焦：三大趨勢觸動教材出版格局，2006年11月3日，

- 轉自廣東省新聞出版局政務資訊網：http://www.xwcbj.gd.gov.cn:82/gate/big5/www.xwcbj.gd.gov.cn/xwfb/news_brow.asp?id=12732http://www.xwcbj.gd.gov.cn/xwfb/news_brow.asp?id=12732（瀏覽日期：2007/04/08）。
19. 張弘（2006），去年圖書定價大幅上漲，圖書銷售增長率明顯下降，2006年4月4日，圖書交易網：<http://www.bookb2b.com/view/detail.php?id=391>（瀏覽日期：2007/01/29）。
 20. 陳清泰（2005），轉變經濟增長過程中的政府作用，2005年12月14日，搜狐財經：<http://business.sohu.com/20051214/n240966593.shtml>（瀏覽日期：2007/04/11）。
 21. 陳昕（2005），當前中國出版業需解決的六大問題，「2005 中國出版業高層論壇」演講，2005年5月18日，人民網：<http://culture.people.com.cn/BIG5/22226/48160/48223/3400904.html>（瀏覽日期：2006/10/24）。
 22. 陳昕（2006），中國圖書出版產業發展階段研究，2006年7月25日，中國台灣網：<http://www.chinataiwan.org/web/webportal/W5269895/Usmartyang/A303110.html>（瀏覽日期：2007/03/29）。
 23. 陳東波（1996），政策分析與論證——兼論理性決策之失，復興崗論文集，18期。
 24. 經濟日報（2001），國企兼併：政府作用大！，2001年1月18日，網址：<http://www.emm.com.cn/viewnews.asp?fsize=4&num=news-2001128196>（瀏覽日期：2007/03/27）。
 25. 趙斌（2007），集團化過程中遇到的幾個問題，在全國第十三屆書市高層論壇上的講話，2002年11月29日，易文網：<http://music.ewen.cc/books/bkview.asp?bkid=28615&cid=49493>（瀏覽日期：2007/04/10）。
 26. 劉凌林（2003），中國物流業在整合中發展，2003年4月25日，計世網：http://www.ccw.com.cn/applic/forum/htm2003/20030425_10ZS6_2.htm（瀏覽日期：2007/05/17）。
 27. 盧娟（2007），日本的文化產業及運作，2007年3月5日，中國圖書出版代理

網：<http://www.tscbdl.com/ReadNews.asp?NewsID=2553>（瀏覽日期：2007/04/11）。

28. 龍源圖書網編（2006），爲 WTO 培養最有身價的中國職業出版人，2006 年 11 月 23 日，網址：<http://www.dragonsource.com/bg/asp/viewnews.asp?id=5759>（瀏覽日期：2007/01/10）。

附錄一 出版集團成立時間

序 號	集團名稱	成立時間
1	江西省出版集團公司	1993 年 02 月
2	<u>上海世紀出版集團</u>	1999 年 02 月 24 日
3	<u>北京出版社出版集團</u>	1999 年 07 月 07 日
4	<u>廣東省出版集團</u>	1999 年 12 月 22 日
5	<u>遼寧出版集團</u>	2000 年 03 月 29 日
6	<u>中國科學出版集團</u>	2000 年 06 月 25 日
7	<u>湖南出版集團</u>	2000 年 09 月 01 日
8	<u>山東出版集團</u>	2000 年 12 月 12 日
9	<u>浙江出版聯合集團</u>	2000 年 12 月 21 日
10	<u>江蘇出版集團</u> （鳳凰出版傳媒集團）	2001 年 09 月 28 日
11	<u>中國出版集團</u>	2002 年 04 月 09 日
12	<u>吉林出版集團</u>	2003 年 12 月 12 日
13	<u>中國作家出版集團</u>	2003 年 12 月 22 日
14	<u>四川出版集團</u>	2003 年 12 月 26 日
15	<u>河南出版集團</u>	2004 年 03 月 28 日
16	中國出版集團公司	2004 年 04 月 04 日
17	<u>河北出版集團</u>	2004 年 04 月 15 日
18	湖北長江出版集團	2004 年 10 月 12 日
19	雲南出版集團	2005 年 01 月 25 日
20	重慶出版集團	2005 年 04 月 28 日
21	貴州出版集團公司	2005 年 09 月 30 日
22	上海世紀出版股份有限公司	2005 年 11 月 26 日
23	<u>安徽出版集團有限責任公司</u>	2005 年 11 月 28 日
24	武漢出版集團公司	2005 年 11 月 28 日

說明：除江西出版集團公司、湖北長江出版集團、雲南出版集團、重慶出版集團、貴州出版集團公司和武漢出版集團公司外，其餘 16 家（加底線者）均為國家新聞出版總署正式批准的出版集團。

資料來源：

- 1.中國出版網編（出版集團建設專題「出版集團一覽」）：<http://www.chinapublish.com.cn/cms/website/cips/layout2/jituan.jsp?channelId=149&siteId=1>（瀏覽日期：2007/01/14）。
- 2.出版集團發展態勢之我見，張文飛（2005），出版發行研究，8 期，13-14 頁。

附錄二 1993~2001 年中國大陸音像製品出版統計

年份	錄音製品			發行總量 (萬盒、 萬張)	錄影製品			發行總量 (盒、張)
	盒式 音帶	密紋 唱片	鐳射 唱片		錄影帶	鐳射 視盤	VCD	
	數量 (萬盒)	數量 (萬張)	數量 (萬張)		數量 (盒)	數量 (張)	數量 (張)	
1993	10,699	105	92	—	3,425,583	78,662	—	—
1994	7,833	44	193	7,614	3,460,254	806,109	—	3,664,455
1995	10,899	7	446	10,986	3,563,193	1,259,546	2,253,612	5,700,054
1996	13,677	13	919	14,101	4,165,029	2,009,320	12,063,765	14,552,712
1997	13,760	—	1,177	15,142	3,802,650	419,628	53,118,542	47,649,669
1998	11,234	—	749	11,179	1,831,200	28,200	57,707,678	46,247,377
1999	10,424	—	907	11,023	905,150	41,946	63,419,090	50,027,297
2000	11,128	1.2	1,032	11,647	711,351	1,309,881	78,803,183	58,325,011
2001	12,057	2.1	1,648	11,584	648,784	2,531,762	140,787,461	109,208,835

說明：「密紋唱片」即「傳統類比唱片（Long Play，簡稱 LP）」；「雷射唱片」即「雷射唱片」，俗稱 CD（Compact Disk）；「錄影帶」即「錄影帶」之意。

資料來源：中國出版產業發展研究，曾慶賓（2003），暨南大學博士學位論文（未出版），88 頁。

資料取自《中國出版年鑒》1994~2002 年卷。

附錄三 中國大陸歷年圖書出版資料及人均購書量

年份	出版品 種數	新版數	總印數 (億冊)	總印張 (億張)	定價 總金額 (億元)	銷售冊數 (億冊)	庫存金額 (億元)	人均 購書量 (冊)
1978	14,987	11,888	37.59	135.43	—	33.11	4.34	—
1979	17,212	14,007	40.72	172.50	—	37.88	4.83	—
1980	21,622	17,600	45.93	195.74	—	42.53	5.1	—
1981	25,601	19,854	55.78	217.68	—	48.97	6.3	—
1982	31,784	23,455	58.79	221.95	—	53.99	7.44	—
1983	35,700	25,826	58.04	232.41	—	56.44	8.27	—
1984	40,072	28,794	62.48	260.61	—	59.24	9.42	—
1985	45,603	33,743	66.73	282.74	—	61.16	15.59	—
1986	51,789	39,426	52.03	220.31	—	57.28	16.79	—
1987	60,213	42,854	62.52	261.25	—	59.35	18.16	—
1988	65,962	46,774	62.25	269.03	62.22	62.16	21.61	—
1989	74,973	55,475	58.64	243.62	74.44	60.74	25.71	—
1990	80,224	55,254	56.36	232.05	76.64	60.22	26.71	—
1991	89,615	58,467	61.39	266.11	95.54	62.00	35.72	—
1992	92,148	58,169	63.37	280.39	110.75	64.42	40.24	—
1993	96,761	66,313	59.34	282.26	136.75	65.90	60.06	—
1994	103,836	69,779	60.08	297.16	177.67	62.24	58.01	4.93
1995	101,381	59,159	63.22	316.78	243.62	66.79	68.99	5.26
1996	112,813	63,647	71.58	360.48	346.13	72.60	117.51	5.47
1997	120,106	66,585	73.05	364.00	372.56	74.71	173	5.43
1998	130,613	74,719	72.39	373.62	397.97	77.03	206.88	5.55
1999	141,831	83,095	73.16	391.35	436.33	73.29	241.63	5.82
2000	143,376	84,235	62.74	376.21	430.10	72.26	272.68	6.17

2001	154,526	91,416	63.10	406.08	466.82	69.25	297.57	6.04
2002	170,962	100,693	68.70	456.45	535.12	70.27	343.81	5.93
2003	190,391	110,812	66.70	462.22	561.82	67.96	401.38	5.51
2004	208,294	121,597	64.13	465.59	592.89	67.06	449.13	5.25
2005	222,473	128,578	64.66	493.29	632.28	—	482.92	—

資料來源：本研究整理自：

- 1.中國大陸圖書出版狀況分析，方卿（2006），2006年第1學期南華大學出版管理研究所「中國出版業發展專題」課程講義。資料取自《中國出版年鑒》。
- 2.中國出版集團現狀與發展模式研究，清華大學課題組報告（2005），北京：清華大學課題組，39頁。資料取自《中國出版年鑒》。
- 3.2004年我國圖書出版業基本資料解讀，宗誠（2005），出版科學，6期。
- 4.中國圖書市場的宏觀經濟模型，李智慧、劉薇（2006），出版參考，9月下旬（總464期）。

附錄四 政策論證期刊發表回顧（1996～2007.04）

序	作者	時間、 期刊名	篇名	重點摘要
3	張世賢	1996年9月，中國行政評論，5卷4期	政策論證對話模式之探討	探討政策論證對話模式的意義、特質、結構與傳統修辭模式之比較、功能，以及其效用性。
4	翁興利	1996年4月，公民政策學報，17期	政策論證與政策制定：以核四興建為例	基石於 Toulmin 的著作，本文提出整合科技知識與民眾價值偏好的全新決策模式。強調社會行銷原則與政策論證合理度在政策制訂過程中的必要性。此種概念性的整合可顯示社會行銷原則與政策整合度對利害關係人認清其偏好與鼓勵其對核能政府的接納上的幫助。
5	陳東波	1996年6月，復興崗論文集，18期	政策分析與論證——兼論理性決策之失	指陳公共政策晚近的研究趨勢，除述及政策分析和論證的系絡與實用性外，並論及理性決策主義的限制或缺失。
6	范祥偉／朱鎮明	1998年12月，立法院院聞，26卷12期	政策論證、議程建構與公共管理：離島觀光園區附設賭場之分析	澎湖在內的離島建設方案，中央政府與地方政府及區域立委各提出不同的計畫構想與方案。對於合法性賭場之態度，各有支持與反對者，並各有其立論基礎，亦皆言之成理。本文自議程結構與公共管理策略等觀點來作分析。
7	符儒友	1998年12月，中國行政評論，8卷1期	政策論證：子產論述	探討「縱橫捭闔」、「反覆周旋」、「言有象比」的言辭韜略於政策論證中的運用。並從春秋左傳「子產論述」的實例，作論證分析。
8	鄭	1999年3	美國1996年「個	從政策論證的分析角度，探究美國「個人責任

	麗嬌	月，中國行政評論，8卷2期	人責任與工作機會調節法案」之政策論證分析	與工作機會調節法案」所凸顯之政策主張及其正反論證。除瞭解美國歷年來社會福利政策主張的基本立論與爭議外，亦進一步分析相關的倫理與道德問題之爭議焦點。
9	孫本初／劉祥得	2000年2月，中國行政，67期	政策論證興起之探討	1.介紹實證取向的政策研究之源起與特色、研究之趨向與研究過程。2.針對後實證研究取向對實證取向所做的批評，作一完整的整理與分析，以檢視不同時期政策研究之差異與得失。3.論述政策論證之興起與發展、探討實用性。4.介紹 Toulmin 之政策論證架構的實質內涵與運作過程。
10	黃煥榮	2000年4月，立法院院聞，28卷4期	政策合法化過程所應用的政策論證——全民健康保險法的個案分析	本文主要以全民健康保險法的審查為例，探討立法院在合法化過程所應用的政策論證。
11	尹台生	2001年3月，中華民國海運月刊，183期	航政政策與公共行政的接軌及其時間落差——以「海上藍色公路」與「海上遊樂船舶活動」競合案例政策論證	航政政策與海上環島公路、海上遊樂船舶及娛樂船有政策與公共行政無法接軌現象，如何能使他們調和、銜接，是本文論述的重點。
12	胡滌生／魯炳炎	2005年12月，行政暨政策學報，41期	從政策論證模式觀點對我國與西方古代論辯之比較研究	採文獻回顧法與論證分析途徑，就我國與西方古代最具代表性的論辯學者之觀點進行比較分析，並從現代論辯模式的面向凸顯古代論辯可資運用的觀點，期達「鑒古識今」之效。

資料來源：研究者整理

附錄五 政策論證論文回顧（1992～2006.12）

序	作者	學年度、 學校系所	論文名稱	重點摘要
1	陳東波	1992年，政治作戰學院政治研究所	「軍人不在籍投票」政策論證之分析	前行政院長郝柏村於 1990 年 7 月 24 日指示研擬「軍人不在籍投票」以保障軍人權益後，即引發一連串的政策爭論與互動，本文旨在對此加以研究分析以期瞭解問題真象，俾可幫助整個問題的邏輯思考。
2	連春長	1995年，中山大學公共事務管理研究所	政策論證——以立法院公報核四廠興建議題為例	1.政策論證架構、模式及論證合理度計算。資料蒐集方法以內容分析法為主，並應用 Systat、Excell 軟體；2.對立委所運用的論證模式及產生的謬誤形式分類並計算次數；3.檢驗立委對核四議題所持主張合理度。
3	張欽凱	1997年，台灣大學政治學研究所	政策論證的程式規範與策略	1.探索：(1)政策論證之「整合性」與民主決策過程中所強調的「審慎思辯」之關聯性；(2)「程式正義」之具體內涵？在公共政策或決策過程扮演的地位？2.Habermas 的溝通能力、理想表述情境與其關聯性？藉以整合為建構理論的證成基礎。
4	陳毅銘	1998年，師範大學三民主義研究所	台灣地區公營事業民營化政策論證之研究	對公營事業民營化研究分為系絡分析、實證分析與論證研究：1.公營事業民營化政策理論與文獻作系絡分析建構政策問題。2.以台電、中油、中華電信為例，對民營化政策進行最適方案評選，以論證模式討論民營化政策對政經與社會影響。3.綜合論證研究與實證分析完成最適方案推薦。
5	穎楊忠	1998年，中興大學公共行政及政策研究所	空間衝突中民眾與政府對立的政策論證——以台北市十四、十五號公園預定地違建戶拆除案	本文檢視 1997 年 1 月至 3 月期間，發生在台北市的公園預定地違建戶拆除抗爭。

			為例之研究	
6	黃莉婷	2000年，政治大學公共行政研究所	如何形塑良好之政策論證——以我國兵役替代役政策為個案	本文嘗試以2000年實施之兵役替代役政策為觀察物件，由政府所提出之政策說帖內容，來評論其是否隱含著上述現象；並以政策論證之分析途徑，來檢視該項政策是否符合程式正義及落實公民地位之肯認。
7	黃玉婷	2003年，東海大學公共行政研究所	公平與效率之政策論證——以台汽民營化過程中釋放偏遠服務路線為個案探討	以台灣汽車客運公司為個案探討，並就「公平」及「效率」兩個價值為辯證基礎，運用Dunn政策論證的架構，結合多元利益相關者的論點，回溯當初台汽在民營化過程中，有關釋放偏遠服務路線之辯論情境，呈現彼此相對結構化的論證立場，最後藉由此一既定政策的探討，期望提供更周延的改善之道。
8	陳彥慈	2003年，政治大學公共行政研究所	金門酒廠民營化政策論證分析	藉政策論證模式對金門酒廠民營化政策得失進行探討。採個案研究從整體歷史脈絡與政經環境整體思考呈現公營事業與社會結構連結性。對金門酒廠與其社會結構關聯性發展，衡量在歷史中的社會角色與責任，回溯金門酒廠自民營化政策提出至今，就贊成與反對之政策主張進行論證分析。
9	謝志明	2003年，台灣大學政治學研究所	澎湖地區設置觀光賭場之政策分析	虛擬澎湖觀光賭場為一實體組織，運用組織環境論中各項次級環境系統為指標分析澎湖設置觀光賭場條件，作為政策資訊參考。以Dunn的政策論證來探討支持或反對的立論理由。並參林水波「第一次不信任案的政治分析」一文立論標準對正反雙方的立論理由做合理性評估。
10	呂家鑾	2004年，東華大學公共行政研究所碩士論文	我國全民健康保險財務收入面之研究——以健保雙漲為例	探討：1.衛生署訂定全民健保雙漲方案決策中，與利害關係人呈現何種關係？政策網路型態為何？2.政策論證的要素與類型？以論證模式檢視健保雙漲政策合宜性？3.決策過程中，政治力介入與否？4.全民健保監理委員會在此過程中的角色？
11	郭	2004	我國現行環評	環評法在政府再造架構下，針對現階段所出現的

	憲銘	年，東海大學公共行政研究所	制度下民眾參與過程之檢視——以濱南工業區開發案為例	種種問題進行修正及改革。本報告即希望針對濱南工業區開發案所進行之環評過程作出深入研究，藉此找出我國之環評制度究竟存在著哪些問題，而這些問題該怎樣透過制度之興革來解決。
12	歐庭君	2004年，嘉義大學幼稚教育研究所	1996年教育改革下的幼教政策論述	幼稚教育長期處於國家放任自主發展的情況，教育政策論述脈絡不同於教育改革基本論調，本研究由市場和政府公共政策架構著手，透過政策論證的研究方法，分析教育改革審議委員會研議過程中幼稚教育政策的論述。
13	曾貴璋	2004年，台北大學公共行政暨政策研究所	二〇〇四年總統選舉「公民投票」議題之探討——政策論證的觀點	探討在這分歧兩極化的意識型態下，為避免兩大陣營對公投議題之辯論流於口水之爭，試圖建立重構辯論會之正反雙方的政策論證結構，以回歸理性探討公民投票兩項議題的層面。主採三種研究方法：文獻分析法、論證結構分析法、觀察法。
14	尹台生	2005年，政治大學行政管理研究所	我國因應船員執業證書國際公約修正案之研究——政策論證之分析	從質性研究的模式，依政治學方法論的比較研究法及政策論證的步驟與國際關係的談判元素，以建構類型理論，驗證第三軌道的模式。
15	胡滌生	2005年，東華大學公共行政研究所	高雄港自由貿易港區政策論證之研究	就自由貿易港區設置管理條例所涉 4 個政策議題，依文獻及政策論證理論進行個案研究。就學術面來說，運用政策論證分析自由貿易港區政策個案研究，具體進行實質性檢證；就實務面來說，透過文獻整理對政策利益關係人立論基礎，驗證Dunn 論證模型對高雄港自由貿易港區分析能力。循正反論證模式檢證政策主張，探討政策議題應然而與實然面核心價值及政策主張合理性。
16	林原甲	2005年，淡江大學公共行政學研	政策論述內涵與條件之探討——以台灣公益彩券審議	以政策論述闡明公益彩券政策爭議問題之能力表現。就質疑、爭議或衝突問題而言，與合理政策產生因素與條件密切相關。以政策論述途徑分析公益彩券政策前，必對其內容與關連性進行分

		究所	過程為例	析，歸納政策論述應有的分析方向，進而在政策評估面，依此瞭解既存問題和思索政策衝突解決的可能途徑。
17	歐木勇	2006年，台北大學公共行政暨政策研究所	戰國策蘇秦政策論證之研究	探討《戰國策》有關蘇秦遊說過程政策論證結構及模式。針對遊說秦惠王與燕趙韓魏齊楚等君王，宣導合縱政策等 10 篇文辭為研究範圍。採文獻分析法及論證研究法以對話式政策論證及 Dunn 的政策論證結構加以探討，以張儀之連橫政策主張為駁斥理由。發現蘇秦遊說時之論證模式與 Dunn 政策模式直觀式、動機式及類比式論證等有共同或相似性。

資料來源：研究者整理

附錄六 大陸出版集團化重要論述與主張整理歸納

註：1.資料呈現順序，係依作者姓氏筆劃作排序

2「重點內容摘要」所標示之**序 01-01**、**序 01-02**、**序 19-01**等序號，係表示「該部分資料已應用於 4.1 至 4.4 各章節之論證分析中」。

資料來源：研究者整理

序號	作者	文章出處	重點內容摘要
01	于友先	現代出版產業發展論，蘇州：蘇州大學出版社，2003年，67、234-236、242-252頁。	<p>●市場化是現代出版產業的豐富內涵</p> <p>出版若離開了市場，人類的出版活動就只能是一種單純的文化活動，它不可能形成一種產業序 01-01。唯有出版業市場化，人類的出版活動才能創造出文化上和經濟上的雙重效益序 01-02。</p> <p>●我國出版業目前存在的主要問題</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.出版產業體制亟待建立：一些出版單位仍在按計畫經濟體制下的管理模式、思維方式運行；一些出版社的出書結構還未得到很好的調整，等、靠、要思想嚴重，出版效益沒有得到很好的體現。序 01-03 2.綜合實力還需進一步加強。 3.要進一步加強流通管道的建設。 4.高科技手段的運用還十分落後。 5.參與國際市場競爭的能力還很弱。 6.高素質的人才明顯匱乏。 <p>●高科技化是出版產業發展的加速器</p> <p>高科技化對人類出版活動的產業化發展有著直接的推動作用，高科技化推動了出版產業直接走向現代化。序 01-04</p> <p>現代出版是傳統出版概念和電子計算器技術的有機結合；現代出版產業就是依託電子計算器技術而逐步發展、逐步壯大的文化產業。序 01-05</p> <p>電子出版在當前及未來相當長時間裏還遠遠不能取代傳統的媒介——紙介質在出版產業中的地位。序 01-06</p> <p>由於電子計算器使用環境限制，電子出版還遠遠不能達到其理</p>

		<p>想化的生產境界，這種客觀條件的限制反過來為紙介質的持續發展提供了更好的機遇。序 01-07</p> <p>高新科技並不排斥傳統出版流程和出版媒介，它更強調應用和結合。序 01-08</p> <p>電子計算器對傳統出版流程中的寫稿、排版、修訂、再版、印刷等環節的變革，正是高新科技對現代出產業強有力的推動。序 01-09</p> <p>●發展和繁榮出版產業亟待解決的問題</p> <p>1.出版市場最大化。</p> <p>2.出版經營集約化：出版經營集約化是市場條件下出版產業發展的必然趨勢，它體現的基本精神是出版規模的經濟性。</p> <p>出版產業要做大，並不是所有的單位都要做大。要處理好規模效益和效益規模的關係，大有大的優勢，小有小的特點。中國出版產業既需要通過強強聯合形成大型出版集團，也需要若干個機制靈活、特點鮮明、小而精、小而優、小而特的出版單位。</p> <p>(1)聯合；(2)兼併；(3)股份制；(4)股份合作制；(5)關於建立出版集團；(6)放開搞活中小型出版企業：規模經營亦有一定限度，生產費用會增加，管理及協調等各方面的費用會上升，其經營效益會適得其反。序 01-10</p>
02	王 小 偉	<p>專業抑或多元：中國出版集團擴張模式和法則研究，編輯之友，3期，2005年，24-26頁。</p> <p>1.兩種經營都是優勝參半的雙刃劍：專業化和多元化經營在出版業界都能找到成功營運的個案表明，兩種經營戰略並沒有絕對的優劣之分。在某些條件下，多元化經營較易成功；而在另外一些條件下，專業化經營戰略的選擇會更有發展性。從投資心理和資產運作方面分析，出版企業傾向於多元化經營戰略；而從市場競爭與管理控制方面分析，出版企業則更傾向於專業化經營戰略。出版集團選擇何種戰略，很大程度上依賴於這些因素和其所處的外部環境。序 02-01</p> <p>2.兩種經營戰略的選擇法則：出版集團在選擇專業化抑或多元化經營戰略時，需要從宏觀環境、行業狀況和集團本身三個方面進行全面而理性的分析研究序 02-02，而研究基礎上的選擇至少應該具體依據如下法則：</p> <p>(1)前提法則：出版企業經營資源充裕程度：企業自身經營資源</p>

			<p>充裕，亦即擁有一定的剩餘經營資源。</p> <p>(2)起點法則：所在地區市場經營發達程度：當所在地地區經濟處於發展初期時，出版企業多採用專業化經營戰略；當經濟比較發達時，出版企業多採用多元化經營戰略。</p> <p>(3)行業法則：行企生命週期的階段特性：企業在行業生命週期前期時應採取專業化經營戰略；中期則應根據具體情況來選擇專業化或者多元化經營戰略；處在行業週期後期時則應積極實施多元化經營戰略。</p> <p>(4)市場能力法則：四種狀態多種選擇：對出版行業市場增長率的正負與出版企業競爭能力的強弱所組成的四種狀態進行分析，會發現某個具體的出版集團總是處在四種狀態之中的某一種。</p> <div data-bbox="571 898 1353 1261" style="text-align: center;"> </div> <p>3.大陸出版集團的戰略選擇需要慎重：對於大多數出版企業而言，目前選擇專業化經營戰略或許效果相對更好，因為他們暫時還不具備（或不完全具備）實行多元化經營戰略的能力^序 02-03：一是缺乏雄厚而穩定的資金支持；二是沒有先進的多元技術做後盾；三是缺乏優秀企業管理和產業協調人員；四是核心競爭力相對較弱，壟斷優勢不強。</p>
03	王松	論出版集團的品牌化生存,出版發行研究,7期,2005年,12-15頁。	<p>1.品牌誤區的主要表現：</p> <p>(1)品牌理解混亂：集團沒有梳理好自己的品牌結構，對出版社的品牌管理沒有納入品牌系統中。</p> <p>(2)品牌建設「無意識」：出版集團的產權體制改革尚在摸索階段，公司治理結構尚未建成。</p> <p>(3)急功近利代替長期培育：品牌經營的觀念和行爲處於初始階</p>

			<p>段，缺少從資產角度去認識品牌價值。</p> <p>(4)行政意識高於品牌意識：部分脫胎於行政機關的出版集團決策層，行政意識尚未褪盡，難免出現以行政力量來樹品牌的思想，出現行政力量掩蓋品牌優勢的現象。</p> <p>(5)靈機一動、「拍腦袋」代替品牌調研分析。</p> <p>2.品牌策略的模式：</p> <p>(1)個別品牌策略：就是集團透過一系列似乎毫不相關的產品商標來經營。</p> <p>(2)一元化品牌策略：是集團所有的子公司和產品都採用同一個品牌。</p> <p>(3)大品牌、小品牌策略：是集團名稱冠於各個子公司、商品名稱之前，而集團的各個子公司、產品又都擁有自己的獨立品牌。</p> <p>(4)一品多牌策略：是指對一個相同的產品專案，在市場上使用二個或二個以上的品牌進行行銷。</p> <p>(5)多元化品牌策略：就是以集團的核心機構或是拳頭產品的品牌作為整個集團的品牌，並以之為基礎，不斷發展出其他獨立的機構、品牌。</p> <p>3.品牌戰略與集團戰略：出版集團的品牌戰略主要有二種選擇：</p> <p>(1)以出版社品牌為主：出版社品牌基礎較好的出版集團，品牌戰略應以出版社品牌為主。例如中國出版集團。其集團品牌戰略應以維護、扶持、擴張所屬的出版社品牌為主，發揮這些已在圖書市場上具有較大影響力的出版社的品牌效應。</p> <p>(2)以集團品牌為主：對於出版社品牌基礎不太好的出版集團，品牌戰略以集團品牌為主。在這種情況下，應發揮集團的資源、資產集中功能，提高集團的資產運營和市場行銷能力，塑造集團品牌尤為重要。從大陸出版集團原有的品牌儲備、品牌狀況出發，作者主張集團品牌戰略應以集團品牌為主，特別是對於集團成立後投資的業務領域。</p> <p>4.品牌建設的主張：</p> <p>(1)注重建立出版品牌形象識別系統。</p> <p>(2)充分整合現有資源，優勝汰劣，有所為有所不為。</p> <p>(3)制定機制，推廣品牌，建立品牌忠誠度。</p>
--	--	--	--

			(4)建立品牌經營和參與決策的專業機構，推進品牌管理和發展的科學化、規範化。
04	王於良	調整和優化三大結構—關於中國出版發展戰略思考，收錄於：第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集，中國出版科學研究所編，2003年，84-96頁。	<p>●在產業結構上：打破均衡發展模式，改變小型分散格局，提高集約化程度</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.建立現代企業制度。 2.在競爭中逐步提高集約化程度。 3.通過聯合來提高出版業組織化水準。 4.組建集團只是可供選擇的一種方式：應當認識以下四點：(1)組建集團是企業發展內在素質的要求；(2)組建集團是策劃極強的系統工程；(3)組建集團必須堅持低成本擴張的原則；組建集團必須堅持效益倍增的原則。想種傾向值得注意：(1)切忌領導「拉郎配」；(2)不要盲目向外部擴張，輕易跨入不熟悉的領域。 <p>●在產品結構上：樹立精品意識，優化產品結構，提高出版物的總體品質和競爭力</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.下功夫出精品，提高出版物整體品質。 2.在教材、教輔與一般圖書品種比例上，著力抓好一般圖書的出版。 3.在一般圖書中的平庸書與雙效書的比例上，著力抓好社會效益好、經濟效益高的雙效書。 4.在雙效書的新品種與再版品種比例上，著力抓好再版品種，提高再版率。 5.在再版書一般品種與品牌的比例上，著力抓好品牌出版物，以品牌贏得市場。 6.增強開發意識，注重好選題的深加工，有效實現出版資源的綜合利用。 7.要把辦好社辦期刊放在重要位置上。 8.抓好新載體出版物，提高中國出版業資訊化和現代化程度。 9.加強與世界出版業的交流，加快出版業與世界出版業的接軌步伐。 <p>●在人員結構上：優化人才結構，提高隊伍素質，著重培養跨世紀複合型人才</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.樹立現代出版意識是優化人才結構的首要任務。

			<p>2.繼續機受教育，不斷更新知識。</p> <p>3.培養複合型人才是優化人才結構重點。</p> <p>4.堅持在職、脫崗培訓制度，形成終生教育體系，是優化人才結構的組織保證。</p>
05	王建輝	<p>文化體制改革與出版體制改革，出版科學，4期，2003年。</p>	<p>●改革實際上是一些關係的調整</p> <p>1.管與辦：出版體制改革要解決的主要問題，或者說要改革的是政企分開、管辦分離，這是一種方向，不僅是出版社，還包括報刊社都要脫鉤等。</p> <p>2.事業與產業：這是一個出版業的性質問題，實際上也是一個體制問題。</p> <p>3.試點與非試點：試點包括地區、部門和單位等多種形式。由於體制改革存在複雜性、艱巨性，所以需要試點。</p> <p>4.自上而下與自下而上：進行包括出版體制在內的文化體制改革，是黨的十六大提出的要求，是來自上面的精神，但也是集中了群眾智慧和基層呼聲的舉措。</p>
06	王建輝	<p>關於出版企業三個問題的思考，出版發行研究，7期，2006年，24-28頁。</p>	<p>1.轉企後出版工作與市場經濟更緊密地融合為一體：過去大陸是從意識型態的角度來認識出版工作是種經濟工作，現在則是從產業型態來認識它具有意識型態屬性。這是一種新的統一觀，是一種歷史的進步。對這一點保持清醒的認識，可以協助早些從改企轉制的「轉型混沌期」中走出來。</p> <p>2.出版企業核心問題是分配體系的重建：分配是企業運作的關鍵，一種富有競爭力的新的激勵機制和動力機制的建立，是一種挑戰，它反制出版業的發展。進行這樣一種改革，在改革的初期，員工物質利益可能要受到一定影響，但在改革後期，員工一定會共同分享改革與發展的成果。</p> <p>3.出版企業需要出版企業家：企業家被認為是繼土地、勞動和資本之外的第四生產要素。從企業管理的歷史看，企業家要有企業家精神，這種企業家精神主要包括勇氣、智慧和動力三種素質要求。提高企業領導者的素質是企業成功發展的關鍵問題。</p> <p>(1)關於出版企業家的勇氣：對出版企業家來說，勇氣的包括：</p> <p>A.改革的勇氣；B.創新的勇氣；C.堅持自己信念的勇氣；D.冒險的勇氣。勇氣是一個實踐問題，是企業家實踐能力的綜</p>

			<p>合表現。</p> <p>(2)關於出版企業家的智慧：對於企業家來說，智慧常常體現為直覺，這種直覺，體現於：一是處事敏、察人明；二是謀求發展的金點子；三是豐富的想像力；四是將絕妙主意商品化。</p> <p>(3)關於出版企業家的動力：在中國的特殊條件下，尤其是長期處於計畫和壟斷中的出版行業中，動力系統應包括：</p> <p>A.要有必要的政策環境，給企業經營者、領導者創造施展身手的平台：由於缺乏配套政策，相當多的企業領導者感到改革動力不足，其原因有：a.國有文化出版企事業改革、改制，國家作為出資人對作為委託代理人的出版集團及各成員單位法人的授權不明晰，無法操作；b.政策措施不清晰、不配套，改革難以得到法人單位經營者和廣大員工的回應和支援；c.在授權不到位、改革政策措施不配套的情況下，先改革者往往要面臨極大的道德和法律風險，同時也難以避免改革改制過程中的不規範操作等問題。</p> <p>B.建立科學的業績考核體系：對經營者激勵機制的建立，包括短期及長期激勵。</p>
07	王琰	中國出版業的集團化之路，蘇州大學碩士論文，2003年，5-15頁。	<p>●集團化整合：出版業改革的必由之路</p> <p>1.大陸出版業改革的必要性：(1)大陸出版業的外患：A.國外傳媒集團的影響和衝擊；B.新技術的衝擊；(2)大陸出版業的內憂。</p> <p>2.出版集團的形成動因：(1)資本擴張的要求；(2)優勢互補、實現規模效應；(3)市場交易內部化，實現資源的更有效配置；(4)多元化經營。</p>
08	尹章池	我國出版體制改革的基本原則，出版科學，1期，2006年。	<p>1.導向正確原則：導向正確原則是基於中國特色出版業本質特點的內在要求。出版業是中國特色社會主義事業的重要組成部分，擔負著重要的職能。</p> <p>2.遵循市場規則原則：遵循市場規則原則是基於出版物、出版業和中國出版業制度建設的內在要求。</p> <p>3.國有資產保值增值原則：國有資產保值增值首先要控制體制轉型期嚴重的國有資產流失。產權制度改革、出版企業轉制階段最容易發生企業資產流失。</p> <p>4.分類指導原則：出版體制改革分類指導是指在社會主義市場經</p>

			<p>濟條件下，基於出版業屬性的分析，針對出版企事業單位的主要功能、出版目的、出版物的性質和市場化水準的不同，相應地把出版企事業單位劃分為不同類型，分類型、分步驟地採用不同的改革內容和改革模式。</p> <p>5.總體設計與協調原則：我國政府在出版業中的主要角色是為出版業改革提供公共政策與服務。</p>
09	朱靜雯	<p>中國出版企業集團發展研究，瀋陽：遼寧人民出版社，2005年，35-46、136-142、145-147、155-156、166、169頁。</p>	<p>●政府在出版業集團化過程中的作用</p> <p>1.出版業集團化過程中政府行為產生的體制背景：</p> <p>(1)出版企業產權制度：目前，雖然出版體制改革取得了較大的進展，出版企業擁有多種經營自主權，但，出版企業產權仍由各級政府支配和控制，政府是出版企業產權的主體。此形勢下，未經中央政府和地方政府有關部門的審批和默認，出版企業無法實現真正的聯合，組建實質意義上的出版企業集團。序 09-01</p> <p>(2)出版物市場功能缺位：如果透過資本市場進行出版企業的產權聯合和併購，不僅需要證券市場，還要有產權市場交易、資本評估市場和企業家市場等市場體系的配合。於法制方面，不僅要有公司法、證券法、還要有與之配套的出版法、企業集團法、反壟斷法等相關法律，如此才能透過出版物市場的驅動，依法組建和運行出版企業集團。</p> <p>2.政府在出版業市場化進程中的作用：政府在干預社會經濟生活、彌補「市場失敗（市場機制無法克服的缺陷）」、推動市場化改革方面必須承擔更為重要的職能。</p> <p>3.政府在出版業集團化進程中的作用：(1)深化出版體制改革；(2)優化出版物市場環境，完善出版物市場規則；(3)制定出版產業政策，引導出版業集團化的發展；(4)加強出版業宏觀調控，掃除條塊分割，擴大出版企業集團規模；(5)適當注意扶優，實現「強強聯合」。</p> <p>4.政府在出版業集團化中應避免的行為：(1)片面貪多求大；(2)任何形式的強迫行為；(3)「解困」和「扶貧」思想；(4)對出版企業集團過度扶持；(5)政企不分：在政企分開後，出版行政管理機構對出版企業集團的管理，主要是透過出版產業政策和出版</p>

		<p>物市場規則的制定和完善來實現的序 09-02。如果政企分開只是形式上，而不是實質上的，或者政企關係「商品化」、「金錢化」，其後果將不堪設想。</p> <p>●出版企業集團自身存在的問題</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.出版集團規模偏小：不利於國內外激烈的出版物市場競爭中取得並鞏固競爭優勢。序 09-03 2.技術創新能力弱：未形成集團的核心能力。 3.出版企業集團在發展戰略和發展方式選擇上的盲目性：過分強調多元化經營，忽視主業發展。 4.出版企業集團體制改革和體制調整亟待深化。 5.實現「四跨」的障礙依然存在。 <p>●中國出版企業集團建立現代企業制度的依據</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.公有制與市場經營是可以相容的。 2.黨的十五大提出：「公有制實現形式可以而且應當多樣化。一切適應社會化生產規律的經營方式和組織形式都可以大膽利用。要努力尋找能夠極大促進生產力發展的公有制實現形式。」 3.出版企業集團建立現代企業制度，不會改變出版企業集團所有制的性質，也不會影響其社會效益的發揮。序 09-04 4.出版業和其他產業相同的普遍性，使現代企業制度原則上也適用於出版社。 5.出版社是事業單位還是企業單位，目前國家沒有明確規定。在《出版管理條例》中，只規定出版社「應當具有法人條件，經核准登記後，取得法人資格，以其全部法人財產承擔民事責任」。 <p>現代企業制度包括高效的統籌安排、企劃經營，有利於出版社正確處理兩個效益的關係序 09-05。現代企業制度要求出版活動規範化、制度化、要求加強企業的管理，出版活動的有序，這只會有利於出版社堅持正確的方向，不會導致片面追求經濟效益而犧牲社會效益的結果序 09-06。事實證明，企業管理混亂、出版活動無序，恰是片面追求經濟效益甚至違法亂紀的主要原因序 09-07。</p> <p>講出版的品質離不開效益，而效益既有經濟效益，又有社會效益的取得，二者有一定的矛盾，但最終還是會統一的。社會效</p>
--	--	--

			<p>益的取得，或者說社會效益和經濟效益相統一的實現，歸根到底都要通過市場。序 09-08</p> <p>●出版企業集團產權清晰的內涵</p> <p>在現代企業制度中，產權清晰的內涵主要包括四個方面：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.產權主體清晰：釐清誰是投資主體。 2.產權結構清晰：多元化的投資主體依其投資比例享有相應的責權利要清晰。 3.產權關係要清晰：資產的歸屬、權益的享用要清晰。 4.產權的作用清晰：投資者按其投資比例，建立並規範以充分發揮監督與激勵機制。序 09-09 <p>產權清晰是出版企業集團法人治理結構的財產基礎，而完善的出版企業集團法人治理機構又是產權清晰的主要基礎。完善的出版企業集團法人治理機構，就是要界定清楚出版企業集團所有者與經營者之間的關係，使所有者與經營者間形成責權利相統一的內在機制。序 09-10</p> <p>●法人治理結構是出版企業集團核心競爭力的基本要素</p> <p>建立法人治理結構，可以突破出版集團走向市場的體制障礙，為中國出版業的發展提供一個良好的制度保障。序 09-11</p> <p>良好的法人治理結構能夠提供有效的激勵機制和約束機制、促使出版企業集團參與者協調一致地去實現企業的目標、有效地利用出版企業集團所擁有的資源。</p>
10	宋木文	<p>出版社轉制問題的觀察與思考,出版科學,4期,2005年。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.出版不能以「追求利潤最大化」為目的：正確處理社會效益與經濟效益的關係，一直是出版改革與發展中的關鍵與難點問題。 2.轉制的發展趨勢不是私有化：出版社轉制是為了在正確方向下加快出版事業的發展。按照黨和政府的政策規定，積極發展我國民營書業，適當吸納私人資本和外資，這是當前出版改革題中應有之義。 3.出版社轉制需要分類指導：應因社制宜、因類制宜、因地制宜，成熟一個轉一個，成熟一批轉一批，不一刀切。如中央部委有200多家出版社，其中許多社專業面窄，小而全，對主辦主管單位依附性強，打開市場能力弱，實施轉制以及與此相聯繫的調整和改進主辦主管制度都存在較多的困難，需要做些調研工

			作，提出切實可行的方案，積極而又穩步地加以實施。
11	宋朝暉	組建出版集團過程中值得注意的幾個問題，科技進步與對策，4期，2001年，160-161頁。	<ol style="list-style-type: none"> 1.出版集團的組建必須以資本為紐帶，按照現代企業制度的基本原則進行，集團公司必須具有管理各子公司之間的適度競爭，相互促進，儘量避免單純使用行政手段。 2.組建出版集團的目的必須是爲了取得協同效應，通過圖書、報刊、音像、電子出版物的出版、印刷、製作、發行等企業的合併，形成編印發一條龍、產供銷一體化，兼有教學、科研、物業經營在內的良性迴圈機制，從而增強集團公司抵禦市場風險的能力，提高市場占有率，使企業在瞬息萬變的市場競爭中立於不敗之地。 3.組建出版集團應當以人才培養爲依託、以資訊資源爲中心、以資產重組爲手段，通過建立有效的激勵機制實現出版產業國有資產的保值增值。
12	何志勇	組建出版集團的十個問題，出版發行研究，7期，2001年，25-26頁。	<ol style="list-style-type: none"> 1.集團化是出版業發展的必由之路嗎？ 2.組建集團是出版社的內在要求嗎？ 3.聯合是以資本爲紐帶嗎？ 4.聯合體是既大又強嗎？ 5.有經營管理的能力嗎？ 6.出版集團等於大出版社嗎？ 7.有核心企業作爲母公司嗎？ <p>出版集團必須有核心層，有核企業作爲母公司，並使母公司成爲子公司的控股者或投資者。如此，集團才是個有統一指揮、運作有序的有機整體。序 12-01</p> <p>在實際操作中，常存在著不當傾向：(1)權力高度集中，把出版集團當作一個大出版社；(2)使各個成員單位平行化，集團實際上成爲一個行政管理機構；(3)重新組建一個母公司，卻又起不到真正的核心作用。序 12-02</p> <p>作爲母公司的核心企業，應當是有較強經濟實力、較強品牌優勢、較強市場競爭能力的出版社。序 12-03</p> <ol style="list-style-type: none"> 8.能凝聚和提高核心競爭力嗎？ <p>核心競爭力是出版集團支撐其生存發展並且難以取代的基本競爭能力。核心競爭力是從出版集團核心業務衍生而來的，是出</p>

		<p>版集團優勢的集中體現。集團的核心競爭力有以下特點：一是戰略性或決定性；二是發展性或創新性。要提高出版集團的核心競爭力，必須掌握出版主業，此為出版集團立足根本。</p> <p>9.能強化品牌效應嗎？</p> <p>困惑有二：(1)若保留幾個出版社的牌子，好像不能集中優勢，凸顯集團品牌。(2)若只用一個出版社的牌子，則會丟失許多資源，使聯合失去意義。序 12-04</p> <p>出版集團作為多個出版社的聯合體應當保留原有出版社的牌子序 12-05。特別在目前實行出版審批制的條件下，出版社本身事實上已成為一種不可多得的「殼」資源，這就更需要用好、做好出版社的品牌。出版集團強化品牌，一要充分發揮作為集團母公司的核心出版社的品牌效應，提高集團核心競爭力，以此帶動集團成員的品牌提升；二要充分發揮集團的資源互補優勢，使集團成員向專業化、特色化方向發展。序 12-06</p> <p>10.進行現代化企業制度改造了嗎？</p>
13	何志勇	<p>當前組建出版集團應注意的問題，出版發行研究，4期，2003年，12-14頁。</p> <p>1.明確出版集團與新聞出版主管部門的職能定位，處理好二者的關係。</p> <p>2.要處理好出版集團內部集權與分權的關係。</p> <p>3.要特別重視建立出版集團內部的激勵與約束機制。</p> <p>4.要充分重視核心企業，即「母公司」在集團中的作用。</p> <p>5.要凝聚和提高出版集團的核心競爭力。</p> <p>6.要強化而不是削弱出版集團原有出版品牌。</p> <p>7.必須推進現代企業制度的改革。</p>
14	余敏	<p>我國出版集團的建設與發展，亞洲出版研討會，2002年7月18日。</p> <p>●大陸出版集團發展中面臨的主要問題</p> <p>1.有關出版集團的法規缺乏：出版集團是一種新型的出版組織，如何明確出版集團的社會地位和法律地位，缺乏法律依據。因此必須制定相應出版法規，明確出版集團的社會地位、市場地位和法律地位，明確出版集團的組織形式和主要的任務，明確集團在金融投資、進出口、人事勞動分配三項制度等諸多方面的許可權。</p> <p>2.缺乏職業出版家隊伍：除了體制、政策等方面的因素外，集團成敗的關鍵在人，在集團的主要領導者。</p>

			<p>出版集團與出版社、報社、書店等在規模、運作方式、運作規律等方面有很大不同，傳統的出版管理人員面對新的組織形式、新的經營方式、龐大的有形與無形資產都會產生許多的不適應，「像馬車夫開賓士一樣」手足無措，現在的關鍵問題是缺乏職業經理人隊伍，缺乏能夠駕馭出版集團的職業出版家。</p> <p>3.如何處理好集團數量和品質的關係：出版集團是出版組織形式之一，但不是唯一形式。集團數量的多少不僅關係出版產業結構，也關係出版競爭和出版服務。有的集團組建以後，沒有進行實質的改造與重組，沒有重視內在品質，無法體現成立出版集團的真正意義。</p> <p>4.組建集團的同時不應忽視中小企業：從世界出版格局看，發達國家的確已經形成不少大的出版集團，但更多的中小出版企業仍然存在。從世界範圍看，大出版集團的數量非常有限，能夠最終形成一定規模的出版集團不過幾十家。同時，獨立的中小出版企業仍然是出版業的主流序 14-01。他們是出版業中不可缺少的重要組成部分。從整個出版產業的發展而言，應當是大中小結合，讓大的更強，小的更活。贏利性出版集團與非贏利性出版企業同時並存序 14-02。</p> <p>5.注重規模的同時注意提高競爭能力：集團成立後，在注重資產和規模擴大的同時，還應該注意集團整體競爭力的提高。競爭力不是隨著規模的擴大就自然形成的。需要透過不斷的自我完善和自我積累，依靠科學的管理方式和經營機制獲得。</p>
15	余敏主編	<p>加入 WTO 與中國出版業發展，北京：中國書籍出版社，2001 年，15-47 頁。</p>	<p>●中國加入世界貿易組織後對出版業的影響</p> <p>1.在出版物關稅方面：按照世界貿易組織的有關協定，成員國應逐步降低關稅。</p> <p>2.在知識產權保護方面：中國對於外國著作權的保護的立法已經達到 TRIPS 協議的要求，有的地方甚至超過 TRIPS 協議要求。</p> <p>3.與世界貿易組織的基本規則接軌：服務貿易總協定，成員的義務分為普遍義務與承諾義務。最惠國待遇原則、透明度原則等是普遍義務，所有成員必須遵守。</p> <p>透明度條款對我們的新聞出版行政管理影響很大。雖然我們已經建立了比較完善的出版法律法規體系，但是如何實行依法管</p>

		<p>理，還有較大的差距。利用發文、只是、通知等進行出版管理的方式在我們的整個出版管理中還占有較大比例。</p> <p>4.在出版業的對外開放（市場進入）方面：中國出版業的開放時間、開放方式、開放程度、開放的範圍等，是由中國政府通過對市場自由化承諾決定的，也就是說，是完全由我們自己來決定的。我們必須根據國家整體利益和出版業的實際狀況，對出版業開放進行通盤考慮。</p> <p>●我們的對策</p> <p>1.在出版物進口方面；2.在知識產權保護方面；3.在出版業的市場進入方面（提出三種方案）。</p> <p>●建立民族出版業的保護體系</p> <p>1.法律法規的保護；2.合理利用世界貿易組織的規則進行保護；3.借鑒國外保護方法；4.實施更加積極的產業政策，增強出版產業實力，提高競爭力。</p>
16	李遠濤	<p>努力發揮出版集團的規模效應，編輯學刊，4期，2004年。</p> <p>●如何發揮出版集團的規模效應？</p> <p>1.統一原則、形成合力，打造集團的核心競爭力：出版作為工業企業，同時更是內容產業，要清晰確立我國出版集團的發展戰略，就必須緊緊抓住內容產業自身的特點，圍繞內容提供開展發展戰略的制定工作。這需要通過統一規則，協調配置資源，突出主業，形成合力，不斷增加出版集團在內容提供方面的能力，強化其所提供內容的特色。</p> <p>2.做大平台、降低成本，全面整合集團的物流、商流、資金流、資訊流：集團化的根本目的是產生規模效應，而產生規模效應的途徑主要包括兩個方面：是通過業務融合，多種媒體、多種形式互動開發同一內容，將同樣的內容用不同媒體形式進行包裝轉化；或者圍繞著品牌建設，進行相關衍生產品的開發，從而不斷延長產品的價值鏈，最大限度地推向市場和占領市場，獲得最大化效益。</p> <p>3.劃小核算、提高效率，增強集團內微觀經濟組織的經營活力：要真正發揮集團的規模效應，必須解決集團在人力、財力、物力等資源上的配置效率問題。</p> <p>集團乃是由多個中小型出版組織構成的，這些中小型出版組織</p>

			<p>就是一個個的企業，從單個企業的運作角度考慮，它要解決的核心問題乃是如何緊跟市場變化、快速有效地配置資源。這就需要縮短微觀經濟組織的經營決策鏈的長度，保持靈活快速的反應速度，革除大集團自身天然具有的行動遲緩的弊病。</p> <p>要真正發揮集團的規模效應，凸顯大集團對全國出版發展的主導作用，除了這些出版集團要通過統一規劃，打造核心競爭力；做大平台、降低成本；劃小核算、激發微觀經濟組織的經營活力外，還要統籌解決這三者之間的關係。也就是要在集團層面不斷採取措施，通過宏觀調控、微觀協調，確保集團的發展方向和整體業務的可持續發展。</p>
17	武寒	<p>中國出版集團經營發展模式評析，中華文化論壇，1期，2004年，54-60、57-60頁。</p>	<p>1.組織結構：</p> <p>(1)集團總部定位不准：企業集團不同於單個大企業，而是多法人的聯合體，是對市場機制的一種替代，並不具有法人地位。集團的高層組織結構應是一個類似理事會而非董事會的機構。</p> <p>(2)核心企業與其他企業關係不當：大陸出版集團由於組建時間短、規模小，目前僅實際存在核心層及緊密層。核心企業與其他成員一樣具有獨立法人資格，與其他成員在法律上是平等的，卻在集團中起主導作用，間接地影響、指揮各成員企業。各集團成員之間應為純經濟性質關係，不應存在政府行政管理職能。母公司對子公司、控股公司的約束是透過財產關係、股權關係進行的，是依據合法程式，依據雙方權利、責任和義務進行的，非行政組織體系中的上下級關係的行政命令式。</p> <p>(3)結構與戰略欠匹配：企業的規模愈大，組織結構的剛性愈強，對戰略的選擇、實施影響愈深。大陸出版集團屬於初建時期，應注意，將結構與戰略相匹配，需要使具有戰略關鍵意義的活動和組織單位成為組織結構中的主要建設單位。</p> <p>2.業務結構：</p> <p>(1)大規模、小業務：由於大陸出版集團對出版資源、出版業務整合不夠，就某類圖書出版，並未形成比較優勢，這就呈現了大規模、小業務的態勢。規模漸大，業務類型漸多，反而</p>

			<p>分散了集團的力量。</p> <p>(2)剝離某些業務還不現實：大陸出版集團多是由新聞出版局系統改制，計畫經濟、行政色彩還較濃，剝離某些不適應集團發展、不符合集團戰略的業務還不現實。這已成為阻礙大陸出版集團多角化戰略實施的重要問題。</p> <p>(3)產品結構不盡合理、教材比例過大：大陸圖書出版教材、教輔所占比例過大，產品結構失衡。</p> <p>3.出路—大陸出版集團應當有制度選擇權：無論是公有制的安排或私有制的安排都應由企業間的制度競爭來決定取捨。只要不違反市場經濟的基本規則，任何一種產權制度都有存在的可能。主張出版集團是企業制度的主導者，並不是削弱政府的宏觀調控能力。大陸政府對出版業的宏觀調控，則是以直接管理出版發行企業為主要特徵。</p>
18	武寒	出版集團可持續發展的路徑選擇，河北學刊，23卷2期，2003年，145-147頁。	<p>1.加強出版集團體制建設作法：</p> <p>(1)明確大陸出版集團的屬性定位。</p> <p>(2)明晰的產權是建立現代企業制度的先決條件。</p> <p>(3)資本是推動產業發展的根本動力，資本運作是企業快速發展的必要手段。</p> <p>(4)實現跨地區經營，形成統一市場。</p> <p>2.大陸出版集團建設要以發展為主題，結構調整為主線，把自己做大作強為目標，充分體現協同放大效用，加大體制創新和機制創新力度。其具體作法有：</p> <p>(1)深刻理解多角化戰略的基本內涵。</p> <p>(2)實現新技術下的出版產業升級。</p> <p>(3)橫向聯合與垂直一體化相結合。</p>
19	周蔚華	出版產業研究，北京：中國人民大學出版社，2005年，115-116、117-124	<p>●大陸圖書出版產業集團化面臨的問題</p> <p>1.出版集團面臨的宏觀政策性問題：</p> <p>(1)政企關係不規範：一是政府的作用大，難以做到政企分開，容易產生「拉郎配」集團、「行政翻牌」集團。二是由於利益機制或習慣影響，在出版集團與政府主管局脫鉤後，二者之間的關係產生很大的震盪和摩擦。 序 19-01</p> <p>(2)產權關係不明晰：在大陸出版集團建立的過程中，其核心層</p>

	<p>246-247 、 278-279 頁。</p>	<p>甚至緊密層是國有獨資，其他層次的成員包括了其他所有製成分。但對於由哪方代表國家行使這種權力，企業自身的法人財產權如何體現，經營者的控制權如何行使等問題並不是很清晰。序 19-02</p> <p>只有明晰了產權，才能按照現代企業企業制度運行，才能解決政企不分問題，才能建立有效的約束和激勵機制。序 19-03</p> <p>(3)身分不明確。</p> <p>(4)政策不配套：須制定更具操作性的法規，以避免如下狀況： A.出版集團在註冊登記時，是企業還是事業？B.它的運作機制如何？C.若是事業單位，如何能註冊為企業法人？D.事業單位業化管理方式與純粹的企業管理之差別？序 19-03</p> <p>應儘早制定出符合出版產業發展方向的有關政策法規，以保證出版集團有章可循、有法可依。序 19-04</p> <p>2.出版集團面臨的微觀問題：</p> <p>(1)組織形式不規範。序 19-05</p> <p>A.法人治理結構不科學：序 19-06董事會成員與經營班子高度重合，董事會形同虛設，監事會又多是內設的，因而無法形成決策、執行、監督三者間合理制衡的機制。序 19-07</p> <p>B.母子公司體制不健全序 19-08：大部分出版集團尚未被授予國有資產經營權或授權不到位，母公司對子公司沒有形成明確的出資關係，缺乏建立母子公司體制的產權基礎序 19-09。</p> <p>C.集團公司功能不完善序 19-10：一些出版集團沿用原先行業主管局或二級行政性公司的職能，不能有效發揮投資中心、決策中心、金融中心等作用序 19-11。</p> <p>母子公司關係方面應留意兩種傾向：a.集權過度：影響子公司積極性的發揮；b.分權過度：則難以實現企業集團的整體發展戰略和發展規劃。序 19-12</p> <p>(2)激勵和約束機制不到位。</p> <p>(3)只重視外部的宏觀層次的體制改革，忽視內部微觀層次的體制改革。</p> <p>●中國圖書出版產業集團化的應對措施和發展趨勢</p> <p>1.中國圖書出版產業集團化應處理的若干關係：(1)大和強的關</p>
--	---------------------------------	--

		<p>係；(2)點和麵的關係；(3)政和企的關係：政府應轉變職能，該管的要管到位，不能缺位，不該管的不越位。政府不應直接幹干預企業的正常經營活動。序 19-13</p> <p>2.中國出版集團化的發展趨勢。</p> <p>●計畫經濟條件下出版管理體制的弊端</p> <p>1.政企不分，職責不明：許多出版管理部門同時又是出版部門，既是管理者又是被管理者，這樣一方面使得他們自身的定位不清，同時也容易形成地方保護或者行業保護。序 19-14</p> <p>2.政府對出版單位的行政干預過多，管得過細。</p> <p>3.管理體制不順，出版管理部門的作用發揮不力。</p> <p>4.管理手段單一，應變能力差。</p> <p>●以集團化戰略實現發展目標</p> <p>要具有國際競爭力、做大做強，就必須培植一批有實力、有品牌的大社、名社，使之成為跨媒體、跨地域、跨所有制，甚至跨國的大型出版集團序 19-15。從上面的分析可看出，人大社和外研社都具有這方面的條件，這不僅因他們在改革、發展和管理各方面都走在出版界的前例，也是由於他們在國內外都有較好的品牌，且多年發展速度驚人。另，它們皆制定了雄心勃勃的發展計畫序 19-16。</p> <p>同時，他們透過多年的不斷改革和調整，已經步入持續、快速、健康的軌道。序 19-17</p>
20	周霞	<p>出版集團在發展過程中的問題及解決思路，大學出版，3期，2004年，20-24頁。</p> <p>1.出版集團在發展過程中存在的問題與障礙：</p> <p>(1)出版集團無法回避的產權問題：只有形成「所有者在位」的產權關係才能讓企業的產權所有者有效地承擔資產責任和財產損失，而且這一點恰巧是市場經濟的基石。</p> <p>(2)出版集團在內部機制中存在的問題：A.法人治理結構不規範；B.激勵與約束機制不健全；C.母子公司體制不完善。</p> <p>(3)出版集團在發展戰略上的問題：A.出版集團在多元化經營戰略上的誤區；B.出版集團面臨無形資產保值增值的難題。</p> <p>(4)出版集團在市場運行中的障礙：A.政策的限制；B.地方保護。</p> <p>2.出版集團面臨問題的解決思路：</p> <p>(1)產權結構由一元化向多元化轉變。</p>

			<p>(2)管理模式由行政管理向現代組織管理轉變。</p> <p>(3)發展戰略由多元化向專業化、品牌化轉變。</p> <p>(4)政府管理由計畫經濟型向市場取向型轉變。</p>
21	封延陽	<p>版集團化：體制改革比規模擴張更重要，中華讀書報，2002年1月18日。</p>	<p>1.通過出版管理體制改革減少政府管理部門在集團化過程中的「過分」行為是成功實施集團化戰略的關鍵：(1)政府主導型的集團發展模式是我國出版業的客觀現實決定的；(2)避免政府管理部門的「過分」行為必須對現行出版管理體制進行改革。</p> <p>2.通過出版體制改革提高出版企業經營管理水準是實施集團化戰略的必要條件：(1)規模擴大將對經營管理水準提出更高要求；(2)提高出版企業經營管理水準的首要任務是改革出版管理體制。</p>
22	胡潛	<p>論新形勢下出版業的政府保護，出版科學，4期，2005年。</p>	<p>1.出版產業需要政府保護：</p> <p>(1)從經濟理論分析來看：美國經濟學家弗裏德曼在《自由選擇》中談到，政府的職能主要有四個：保證國家安全、維護司法公正、彌補市場缺陷、保護那些「不能對自己負責」的社會成員。</p> <p>(2)從歷史根源來看：20世紀70年代以來，文化與經濟之間相互滲透、交融的一體化趨勢日益明顯，並由此催生了國內文化產業的興起。</p> <p>(3)從現實經濟狀況來看：出版需求的增長沒有跟上經濟的增長。近年來的經濟高速增長主要靠政府的投資拉動，對文化產品的需求拉動有限，因此，出版業的銷售額增長率低於GDP的增長率。</p> <p>2.政府保護出版業的具體措施：政府保護的目的不是保護落後，而是為了促進受保護的出版產業和產品國際競爭力的提高。具體有以下幾種做法：</p> <p>(1)為出版業創造更多的讀者：最重要的是要提高全民的文化素質，培養人民群眾的良好閱讀習慣，從而為出版產業的發展提供強有力的需求拉動力。</p> <p>(2)對上游中小出版企業給予更多關注：不少國家對中小型出版機構進行資助，例如2004年，歐盟否決法國最大出版商阿歇特併購韋文迪在歐洲和拉美的出版業務，這是歐洲出版界反</p>

			<p>壟斷的最新成果。</p> <p>(3)給予出版業更多的經濟資助和扶持：西方國家調控出版的經濟措施主要有稅收、信貸、資助和補貼政策，基金制度，出版物價格制度，出版物郵寄發行優惠政策等。</p>
23	范衛平	<p>出版集團組織與運作中的若干問題及對策，出版經濟，3期，2000年，11-13頁。</p>	<p>1.突出問題：</p> <p>(1)對組建出版集團的認識不到位，指導思想不明確：對組織出版集團的總體指導思想的不明確，有關部門缺乏宏觀層面上的政策指導和行為引導，就可能帶來實際操作中的盲目性和無序性。</p> <p>(2)出版集團組建中的行政捏合痕跡明顯，集團內部組織結構分散。</p> <p>(3)產權概念模糊，出版集團的組建和運作不規範。</p> <p>(4)缺乏集團經營戰略，不能正確處理單一經營與多元經營的關係。</p> <p>(5)出版集團經營管理人才其缺，隊伍狀況令人堪憂。</p> <p>2.主要對策：</p> <p>(1)明確組建出版集團的指導思想。</p> <p>(2)規範出版集團管理體制。</p> <p>(3)健全出版集團的運行機制。</p> <p>(4)確立出版集團的發展戰略。</p> <p>(5)加速出版集團經營管理隊伍的建設：應加速管理隊伍建設： A.樹立正確人才理念；B.建立集團經營管理者的優選機制； C.建立集團經營者的人才資本市場；D.通過權力約束、制度約束和監督約束，使人力資本市場有序運作。序 23-01</p> <p>人的競爭、培養、造就和保護有膽識、有潛力的優秀經營管理人才是出版集團得以生存和發展，並在激烈的市場競爭中立於不敗之地的關鍵所在。序 23-02</p>
24	柳斌杰	<p>談出版轉制六大問題，中華讀書報，2004年5月19日。</p>	<p>●出版業怎樣進行改制</p> <p>轉制以後進入企業管理的軌道，就不限於原來新聞出版業管理的一些規定，要按照公司法、企業法來確定公司的結構：</p> <p>1.在確定為經營性的出版單位之後，要制定自己的轉制方案 方案包括：其一是單位的產權關係，就是誰的財產，誰是出資</p>

			<p>人，要把它弄清楚，以便於轉制以後確定它的股東是誰；其二，在轉制中要把企業所屬的經營性的資產搞清楚。</p> <p>2.要依法確定管理體制：轉制以後進入企業管理的軌道，就不限於原來新聞出版業管理的一些規定，要按照公司法、企業法來確定公司的結構。如果是公司制的，必須明確公司制的出資單位和股東；假若轉制以後還是一個國有獨資的公司，那麼確定公司的經營體制就可以了。</p> <p>3.人員過渡的問題：轉制過程中，對於繼續從業的職工，只是改變了就業的方式和參加分配的方式，並沒有改變你別的身分。目前在改革中，針對人員實際問題，我們也出台了一系列相應的政策，保證這一次轉制順利實施。原則是離退休職工利益不受影響，現有職工有工作崗位，除自願者外，不搞下崗再就業。</p> <p>4.轉制之後企業的發展方向問題：轉制以後企業基本上都要按照市場規則去運行。從我們新聞出版業來說，也要對轉制以後的企業開闢發展的道路，主要就是鼓勵兼併、重組、股份化，鼓勵企業在經營產品的同時也經營資產。</p> <p>5.就是企業本身的問題：轉制以後的企業要制定發展的規劃，特別要明確企業發展的思路和戰略。</p> <p>6.轉制以後的企業到底處於什麼樣的地位：總的體制是黨委領導，政府管理，行業自律，企業自主經營。 國家像管所有的企業一樣，出資部門管人管資產，稅務總局來管理你的稅務，工商總局來管理你的工商登記，新聞出版總署來管理你的業務。該管什麼就管什麼，但是這個管理是依法管理的問題，不是一個隸屬關係的概念。出版企業是一個單獨的市場法人主體。目前規定轉制企業以後，黨政關係維持不變。</p>
25	夏漢生	<p>出版企業文化與企業核心競爭力，出版科學，4期，2006年。</p>	<p>●出版企業核心競爭力形成機制</p> <p>我國學者認為核心能力是企業形成與發展核心競爭力的基礎，兩者聯繫緊密，互相促進。迄今為止，已形成的有關企業核心能力的主要觀點包括：企業是能力的集合體；能力是無形的；能力不僅包括企業的技術訣竅，更包括了企業的組織文化、學習、革新和企業家精神；企業的核心能力具有以下四種屬性：1.具有價</p>

			<p>值，它能利用優勢抵消威脅；2.在公司現在的和潛在的競爭者中，它必須是稀有的；3.它必須是不能完全被模仿；4.沒有同等的替代品。</p> <p>企業競爭的本質是企業如何適應外部條件的變化來謀求自身的發展。為此，我們應該以動態的角度來考察出版企業核心競爭力的形成過程，即對於出版企業核心競爭力的分析不僅要包括對出版企業現有戰略資產組合的分析與維護，還必須包括出版企業對未來的洞察以及相應的戰略調整。</p> <p>出版企業核心競爭力分為核心洞察能力與核心執行能力，而這兩種能力又分別來自於人力資本、資訊技術、企業文化、組織形式等，最終取決於出版企業員工整體的知識水準以及創新能力、企業資訊化程度及回饋速度、員工參與企業決策的程度、企業設備的先進性和員工的技能水準、企業勞動生產率和產品研發週期、員工的敬業精神等具體可操作因素。出版企業可以根據自身的狀況，通過對這些因素的變革和協調來培育企業的核心競爭力。</p>
26	耿瑞華	<p>組建出版集團五題，出版科學，2期，2002年，33-35頁。</p>	<p>1.將集團構架為法人聯合體，建立合理的組織結構：序 26-01</p> <p>從已組建的出版集團來看，有的是將設計作為一個法人；有的是將其構架為母公司作為一級法人；子公司為二級法人（委託法人）。</p> <p>一個法人的集團，只能是個大型的企事業單位，設二級法人的集團，否定了法人地位平等的原則。序 26-02</p> <p>集團是多個利益主體的聯合體，雖然核心企業在其中發揮著主導作用，但全集團的所有成員企業，都是具有法人地位的相對的經濟實體，它們各自擁有相對獨立的經濟利益，它們的聯合不是憑藉行政權威，而是建立在企業自主、自願和平等互利的基礎之上序 26-03。對集團的生產經營發展戰略和利益分配等作出決策時，應充分吸收成員企業意見和採用民主協商的方法，既從企業集團整體利益出發，又照顧成員企業的個體利益序 26-04。</p> <p>如何建立集團合理的組織結構？</p> <p>(1)是要正確確定不同成員企業在集團組織中的地位。</p> <p>(2)是要正確處理集團所有成員企業的關係。</p>

		<p>(3)是要以構建母子公司體制為突破口，形成企業集團組織由內及外、層層相聯、整體運轉的結構格局。序 26-05</p> <p>2.爭取國有資產授權經營，以資產為紐帶建立出版集團的管理體制和運行機制。序 26-06</p> <p>出版集團要以資產為紐帶組建並建立法人治理機構，必須爭取政府授權給集團經營所有集團成員的國有資產，集團應對這部分資產承擔保值增值責任序 26-07。如果政府不授權集團經營集團內的國有資產，以資產為紐帶組建集團就缺乏前提和條件。靠行政力量來撮和的集團，是沒有生命力的，更難形成市場競爭力序 26-08。</p> <p>集團取得國有資產授權的意義還在於，確立了母公司的絕對主導地位，有利於加強對集團子公司的管理，為規範出版集團的設計提供了客觀條件。序 26-09</p> <p>黨中央及國務院要求出版集團健全黨委領導與法人治理結構相結合的領導體制，宣傳業務與經營業務相對獨立的組織結構，以及適應市場需求、調控有力的經營管理模式。序 26-10</p> <p>3.確立合理的出版集團領導體制，處理好集團與行業行政管理部門的關係。</p> <p>4.優化資源配置發展多媒體兼營，搞好資本運營進行產業擴張。</p> <p>5.重視核心企業應有的經營能力和控制力，強化品牌經營理念：應牢固確立核心企業在集團中的主導地位序 26-11。綜觀國內外一些著名的集團，其核心企業都有著十分雄厚的實力序 26-12。</p> <p>國內外的著名集團皆有自己知名的品牌，各地出版業經過多年發展，也形成了自己的品牌或准品牌。序 26-13</p> <p>出版集團組建後，要把品牌發展戰略作為企業經營戰略中最重要的一環，走品牌擴張之路。序 26-14</p>
27	徐江濤	<p>提高出版競爭力關鍵在人，出版科學，4期，2005年。</p> <p>改革開放以來，出版業呈現出繁榮發展的良好局面。但是，相對出版業繁榮發展的需要，出版業的人才資源建設還存在一些不足，同時也面臨著新的挑戰：</p> <p>1.人才隊伍總體結構還不很合理。</p> <p>2.人才機制的建立還不很完善。</p>

			<p>3.出版人才教育與產業發展實踐結合不夠緊密。</p> <p>4.經濟和社會的發展對出版人才提出了新要求：(1)要更新人才觀念和用人觀念；(2)要提高出版人才的國際化和資訊化水準；(3)要建立有利於優秀人才脫穎而出的人才使用和管理機制；(4)要營造拴心留人的工作環境和社會環境；(5)要加大對人才培訓和教育的力度。</p>
28	孫魯燕	<p>盜版活動現狀分析與反盜版問題研究，收錄於：余敏主編，加強出版業宏觀調控研究，北京：中國書籍出版社，110-129頁。</p>	<p>●盜版活動產生的原因</p> <p>盜版活動氾濫和愈演愈烈的原因並不是孤立的，可說是綜合因素造成的。其中有經濟利益驅動；出版管理體制和管理模式、法律法規等方面的原因，也有複雜的國際國內背景。序 28-01</p> <p>●對應盜版的措施</p> <p>1.法律體系的建立。2.政府的宏觀管理。3.對出版物生產諸多環節的監管及監督。4.出版單位及著作權人維護自身利益。5.形成科學、有效的打擊盜版的運作機制和網路。6.全社會共同參與。序 28-03</p> <p>●有關建議</p> <p>1.對盜版問題應引起足夠重視：有關管理部門及全社會皆要進一步重視盜版的嚴重程度和產生的危害，從知識創新、出版產業繁榮進步、民族文化發展、中國的國際形象等方面來認識盜版的危害序 28-04。(1)盜版會直接威脅到國有出版業的生存，進而會影響到整個出版業的健康發展。(2)盜版的影響不僅關係到國內，而且關係到國際。序 28-05</p> <p>2.正確認識出版業的屬性，使出版業的生產和管理更符合市場規律。</p> <p>3.培育和規範出版物市場，提高國有出版單位的競爭實力，促進出版業的繁榮。</p>
29	清華大學課題	<p>「中國出版集團現狀與發展模式研究」報告，2005年，24-35頁。</p>	<p>●出版集團目前存在的主要問題</p> <p>1.區域化分割、結構同質：以省級出版社為主體組建的出版集團缺乏優勢互補的經營結構，而是包括編、印、發生產鏈的綜合性集團，各踞一方，布局均衡，既造成資源投入的浪費，也不利於超級出版集團的培育。</p> <p>2.定性不當—事業性質束縛了集團真正成爲市場主體：隨著中國</p>

	組編		<p>社會主義市場經濟的發育和出版社在市場中的錘煉，多數出版社實際上已經成為文化企業了。過時的觀念束縛著「文件」的「頭腦」。直到 2003 年以前，還不顧事物性質的變化，墨守成規地把他們說成是「事業單位」。</p> <p>區分事業單位或企業單位的依據主要是該單位的經濟來源，而不是它的易事型態。</p> <p>3.集約水準低，規模經濟效益不高：組建出版集團的目的之一即是為了改變產業結構，提高出版業集約化水準。而目前的出版集團尚未取得明顯效果。</p> <p>中國目前組建的出版集團未能表現出優於傳統出版社的規模經濟效益，究其原因，既有舊的管理體制與經營機制的束縛，有有因先天發育不良，成立集團後內部整合成本過高等客觀原因。</p> <p>4.管理體制與運行機制的改革滯後：出版體制的改革要思想與時俱進，制度落後會產生最嚴重的後果，應當正視有礙出版業發展的制度上的問題或弊端，按照「與時俱進，開拓創新，一切妨礙文化發展的思想觀念都要堅決衝破，一切束縛文化發展的作法與規定都要改變，一切影響文化發展的體制弊端都要堅決革除」的精神完善集團的管理體制。</p> <p>5.跨轄屬、跨媒體、跨地區經營有待具體落實：地區化和統的過死的行政審批制度是妨礙中國出版集團的擴張發展的壁壘，而集團建設本身存在著一種很強的擴張趨勢，這兩者之間的矛盾可能促使一些有實力的出版集團將擁有資金投入到出版或媒介產業之外。這兩種情況不僅僅是出版潛在資源的流失，也將會使出版集團的建設陷入經營危機。國內外大量企業兼併的實踐經驗表明，跨行業擴張的風險遠遠高於行業內的兼併擴張。</p>
30	許舉信	<p>出版業國有資產流失原因及對策探析，出版科學，5 期，2005 年。</p>	<p>●出版業國有資產流失的原因</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.決策失誤導致國有資產流失。 2.在出版單位轉制中造成國有資產流失。 3.人才的流失造成國有資產流失。 4.經營管理不善造成出版業國有資產流失。 5.不在帳面上反映無形資產造成國有資產流失。 <p>●防止出版業國有資產流失的對策</p>

			<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立國有資產經營責任制，理順國有資產管理體系。 2. 強化管理，提高存量資產使用效益。 3. 加快對出版單位國有資產授權。 4. 建立完善的人才管理機制：出版單位經營的成敗、事業的興衰，關鍵在於人才序 30-01。由於領導人知識的侷限性以及作風不民主導致出版單位由興旺走向衰敗的事例不少序 30-02。因此，選拔優秀的社長，組建好的領導班子，完善人才管理機制，是使出版單位國有資產保值增值的關鍵。序 30-03 5. 財務部門要加強監管：(1) 建立有關國有資產保值增值的財務指標考核體系。(2) 建立出版單位內部審計制度。(3) 加強對財務人員的培訓，提高財務人員的素質。
31	陳昕	<p>當前中國出版業需解決的六大問題，「2005 中國出版業高層論壇」演講，2005 年 5 月 18 日。</p>	<p>● 發展改革的六大問題</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 出版社的類型選擇與企業改制。 2. 集團化及其結構安排：中國的出版集團的業務應按照不同的內容產品生產線的要求進行結構調整和資源重新配置。 <p>從產業集中度來看，發達國家出版業的集中度是相當高的，比如全球專業出版市場主要由湯姆森、裏德和威科三大公司壟斷，而教育出版市場也基本上屬於這種寡頭壟斷型的產業組織結構。而目前中國出版業則是一種原子型結構，企業分散化、小型化，難以形成規模經濟。</p> <p>在對出版業進行公司制改革的同時，還應該繼續推進出版業的集團化和規模化進程。</p> <p>從世界經濟和產業組織發展規律來看，多元化經營和專業化經營是其中兩條並行不悖的主旋律序 31-01。前者追求的是一種範圍經濟，通過業務匹配和功能耦合來降低成本，提高競爭力，通過多領域投資來降低風險；後者追求的是一種規模經濟，通過專業分工來獲得遞增收益，建立核心競爭力和競爭優勢，進而降低風險獲取最大利潤序 31-02。</p> <p>集團規模的擴大仍然主要是低水準的數量累加，而沒有進行根本性的業務整合。</p> <p>借鑒國際經驗，下一步中國的出版集團的業務發展不應再是各個出版社獨自分散作戰的模式，而應按照不同的內容產品生產</p>

			<p>線的要求進行結構調整和資源重新配置，對品牌進行組合，實行產品細化和專業化生產，從而促進內容創新的深化，最大程度地利用內容資源、降低成本、創造新的產品和新的品牌，以提高生產能力和企業核心競爭力，擴大市場覆蓋面。序 31-06</p> <p>3.內容產業與文化創新。</p> <p>4.產業鏈與價值鏈的打造。</p> <p>5.數位化建設與數位化產品。</p> <p>6.區域分工與聯合及改善出版生態環境。</p>
32	章 雪 峰	<p>試析我國出版集團擴張戰略,出版科學,3期,2005年,32-35頁。</p>	<p>1.擴張的指導思想：立足出版產業。</p> <p>出版集團的多元化擴張，必須考慮與主導產品、主業的關聯度問題，強調相關聯的多元化，以「立足出版主業，逐步向相關產業或其他產業滲透和擴張」作為出版集團的擴張戰略，而「立足出版主業」就是出版集團擴張戰略的指導思想。立足出版業，一是由出版主業在出版集團盈利結構中所占的絕對優勢比例決定；二是由出版集團在主業方面擁有的資源優勢決定。</p> <p>2.擴張的兩種途徑：</p> <p>(1)多元化：</p> <p>A.縱向擴張：一是在出版產業鏈的上游，即造紙業等為出版業提供原料及生產條件的行業擴張。二是在出版產業鏈的下游，即以數碼印刷為代表的現代圖書流通業擴張。</p> <p>B.橫向擴張：是指跨行業、跨地區和跨所有制擴張。</p> <p>(2)國際化：對出版業而言，國際化擴張就是國際化出版。王建輝在2004年第十一屆國際出版學術研討會上發言指出，國際化出版主要含意是指按國際出版規則，面向國際開展出版業務。</p> <p>A.版權貿易：版權作為一種可增值資產，正日益成為中國出版業走向世界，實現國際化擴張的橋樑。</p> <p>B.華文出版：包括：a.將華文圖書銷售給世界其他國家和地區懂華文的讀者；b.將華人經營的出版機構向世界拓展。</p> <p>C.外文出版：一是要重視所在國的文化傳統，弘揚其本土文化，力求符合當地讀者的文化消費偏好；二是要充分發揮中華五千年文明的優勢，積極開發、傳播具有中華民族特色和優秀</p>

			<p>傳統文化的圖書，同時開發體現中國民俗文化、地方特色的圖書；三是要開展國際出版合作；四是要注重、參與所在國的教科書出版。</p> <p>3.擴張的主要手段：新建、併購：出版集團的擴張過程中，針對空白或不飽和的市場，一般採取新建的方式；針對比較飽和的市場，一般採取併購的方式。目前大企業集團比較偏愛的是併購方式，併購已成為企業集團迅速擴張為跨國集團的最佳途徑。</p>
33	張其友	對出版企業實施多元化經營戰略的認識，出版發行研究，7期，2006年，33-35頁。	<p>1.出版企業多元化經營是對出版主業的必要補充：大陸出版企業多元化經營的嘗試，為企業帶來豐厚的收益，成企業新的經濟增長點，反過來對出版主業形成了必要的補充，分擔了風險，促進了出版主業的可持續發展。</p> <p>2.人力資源優勢是出版企業實施多元化經營戰略的首要條件：一個經營項目能夠在風雲變幻、競爭激烈的市場取得成功，關鍵是取決於項目的準確定位和科學的經營戰略的制定和實施。而二者實現的關鍵又取決於具有現代經營管理理念和熟悉專業、精通管理、瞭解市場，具有開拓市場、化解風險能力的專業人才。</p> <p>3.出版企業相關優勢資源是實施多元化經營戰略的基礎：根據這些資源去選擇好的經營項目，透過項目的科學運作，使資源產生最優的價值，為企業帶來更大的收益。</p> <p>4.警惕出版企業多元化經營的負面影響：(1)多元化經營將會發生較高的投資成本；(2)多元化經營將會影響企業的核心競爭力；(3)警惕跌入企業多元化經營的陷阱。</p>
34	張先立	加快我國出版業市場化進程的意義與前景，4期，2001年。	<p>1.加快出版業市場化進程的意義：(1)加快出版業市場化進程，是建設有中國特色社會主義經濟、政治、文化，建立社會主義市場經濟體制的基本要求；(2)加快出版業市場化進程，是提高出版業整體競爭能力，迎接經濟全球化和加入世界貿易組織的客觀需要；(3)加快出版業市場化進程，是中國出版產業發展的內在要求，更是中國出版業進一步發展的必然趨勢。</p> <p>2.加快出版業市場化進程的前景：(1)加快出版業市場化進程的可行性；(2)加快出版業市場化進程的難點。</p>
35	張	非法出版的	●出版系統自身存在的問題

	志強	<p>自身原因及其克服,收錄於:第四屆全國出版科學優秀論文獲獎論文集,中國出版科學研究所編,北京:人民教育出版社,2003年,68-76頁。</p>	<p>國有出版系統自身存在的問題是導致非法出版活動氾濫的一個重要原因,只有從根本上解決這些問題,才能最大限度地遏止非法出版活動的氾濫:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.片面追求經濟效益及社會腐敗滲透到出版單位內部。 2.出版體制尚不完善。 3.出版單位市場意識淡薄,實力不強。 4.主管道的萎縮與布局不合理、品種數少。 5.出版者缺乏權益保護意識。 <p>●克服之道</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.完善出版管理體制和出版政策。 2.加強職業道德建設和業務技能培訓。 3.培育市場意識,壯大出版實力。 4.加強主管道改革,建設好出版物服務網點。 5.增強出版單位的權益意識,防止被盜版、盜印,社名被假冒。
36	張亞男	<p>我國出版集團競爭戰略研究,北京印刷學院傳播學碩士論文,2005年,12、32-49頁。</p>	<p>●發展戰略若不明確,則難以實現</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.對全國統一、開放的市場資源實施整合 2.突破省際市場壁壘。 3.體現集團競爭力和競爭優勢。 4.清晰進行戰略地位。 5.避免各個集團的同質化傾向。序 36-01 <p>●大陸出版集團競爭戰略制定與實施</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.大陸出版集團應該把握的基本競爭戰略:(1)總成本領先戰略;(2)差異化戰略;(3)目標集中戰略。 2.大陸出版集團特別競爭戰略的制定與實施:(1)「人才強業」戰略;(2)「品牌立業」戰略;(3)「內容創新」戰略。(4)「價值鏈延伸」戰略。 3.政府在出版集團競爭戰略制定與實施中的作用:(1)正視現實、儘快建立出版集團的市場主體地位,促進開展示場競爭;(2)轉變職能,做好服務,營造良好競爭環境;(3)制定合理的產業政策,努力實現保護和促進雙贏目標,贏得競爭主動權。
37	張文	<p>出版集團發展態勢之我</p>	<p>●出版集團發展中存在的主要問題</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.思想觀念滯後,改革力度仍嫌不夠:

飛	見,出版發行研究, 8期, 2005年, 13-18頁。	<p>(1)由於長期以來形成的自我封閉,使得員工普遍缺乏在市場經濟中求生存的信心和能力。</p> <p>(2)某些管理者既感覺到改革的必要性和緊迫性,又由於受到發展的巨大壓力,以及政策、體制等因素的制約,缺乏改革的勇氣。</p> <p>(3)大部分企業未能將改革舉措與企業的發展戰略聯繫起來,一定程度上存在為改革而改革的現象。</p> <p>2.管理機制不規範,法人治理結構亟待完善:</p> <p>(1)不少出版集團雖名為公司,能行使股東三大權利,但,原來的領導機制仍未得到根本改變,僅是換個牌子,不能適應集團化發展要求。</p> <p>(2)多數出版集團的核心企業與子企業之間沒有建立規範的產權關係,核心企業的主導地位沒有確立,綜合協調功能不強。成員企業間、上下級企業間僅憑行政力或比較粗糙的協議來維繫,狀況令人擔憂。</p> <p>3.內部整合任重道遠,集約經營優勢尚未形成:</p> <p>(1)集團成立後,由於總部功能建設尚須時日,母子公司關係一時難以理順,各成員企業一般維持原有的生產經營格局,各自為營、相互競爭、重複建設、自成體系。未體現差別化和分工協作,導致資源浪費嚴重。</p> <p>(2)大多數出版集團內部編、印、發、供各業務環節並沒有完全按市場方式鏈結,內部整合力度疲弱,各子公司之間仍是堡壘林立,基本處於聯而不合的狀態,專業化協作水準極差,無法形成規模化、集約化經營優勢。</p> <p>4.激勵機制不到位,「庸才沉澱現象」明顯:</p> <p>(1)著名經濟學家厲以甯在談到國有企業的人才選拔機制時曾沉痛地指出:國有企業在選拔人才時往往講究論資排輩,結果導致優秀人才無法脫穎而出或被迫離開單位,最後原單位沉澱下來都是一些平庸之才。此即為「庸才沉澱現象」。</p> <p>(2)目前各出版集團內,政治強、作風硬、業務精、善經營的複合型人才其缺,人才隊伍的現狀難以適應產業發展的要求,人才問題成了制約出版產業發展的瓶頸。</p> <p>5.產品結構不合理,經營前景堪憂:</p>
---	------------------------------	---

			<p>(1)長期以來，大陸出版業教材教輔發行人銷售量占圖書發行人銷售總量的 80%以上。中小學教材出版發行政策變數很大，各出版集團若未努力改變自己的產品結構，無疑將出現巨大的經營風險。</p> <p>(2)面對激烈市場競爭，若僅是一味地注重市場熱點、市場效益出書；或出於對短期效益的近期追求，未把大型工程提上議事日程；或是在品牌建設中或認識不到位而辦法不多。從而導致集團在出版市場中既沒有現實的文化形象和市場號召力，也無現實的經濟效益，經營前景令人擔憂。</p> <p>6.對高科技術關注不夠，產業鏈條有待完善：傳統的紙介質書籍，其「資訊載體」的性質，由於網路的介入，被無限放大，同時也在很大程度上得以替代，紙介質圖書的市場無可挽回地面臨「被縮減」的命運。而大陸出版集團對此認識不足，以致產生內部結構失衡。</p> <p>7.發展規劃缺乏連續性，粗放式經營格局未變：體現在改革上，出現了「頭痛醫頭，腳痛醫腳」的現象；體現在圖書品牌建設方面，就出現了圖書品牌建設與精品重點圖書、暢銷圖書之間缺乏應有的相關性。</p>
38	崔保國／陳星	我國出版集團的六大問題，編輯之友，4 期，2002 年，18-20 頁。	<p>1.規模與效應缺乏平衡：規模大是效益的結果，而不是效率的原因[序 38-01]。組建出版集團開展規模經營，通過出版產業的結構性調整，促進出版產業化升級，目的是實現規模效益[序 38-02]。有規模並非有效益，出版業集團化應注重講規模更講效益的原則[序 38-03]。</p> <p>企業規模的擴大，若仍按照傳統出版社的方法經營，未實現科學規範和高效的集團化經營管理，其結果是低水準層次上的數量累加，無根本性的改變，則無法和國外出版集團展開競爭。[序 38-04]</p> <p>組建集團並不是單純的合併，而應該是統一重組，這樣才能夠優化資源，拓寬出書範圍，實現 1+1>2 的結果。[序 38-05]</p> <p>2.產權結構有待完善：目前國家和地方多未根據出版集團的建立與發展需要及時制定相應的法律規範，而僅憑聯合合同、協議或章程等來維繫，極不牢靠。[序 38-06]</p>

		<p>政策變動、體制轉換、市場變化、經濟結構調整、管理者更換、交通運輸不暢等，都有可能阻礙集團長期行為的積累，有礙於集團穩定、長期、健康地發展。序 38-07</p> <p>3.集團與政府關係含混曖昧：在中國出版業發展的現階段，市場的發育還不成熟、不完善，市場經濟體制確立時間不長，計畫經濟體制的影響仍然十分強烈，集團的組建很難依靠市場去完成，而出版業的改革和發展又要求必須走集團化和集約化的道路。在這種情況下，我們必須通過政府在政策上的引導與介入，組建區域性乃至全國性的出版集團，以壯大我國的出版實力，參與國際競爭。</p> <p>由於歷史和政策等原因，政企不分是我國計畫經濟條件下出版業長期存在的問題。行政力量的干預，必然使得集團的成立先天不足，帶有明顯的捏合印記。這樣以轉變職能為名將行政性部門和編輯部翻牌而成的出版集團，在組織形式上維繫著政企合一，在管理上體現這縱向行政隸屬關係。</p> <p>4.分配與激勵機制缺乏力度。</p> <p>5.人才素質不高、科技含量較低。</p> <p>6.「四跨」發展障礙重重：由於出版和媒介管理體制存在管理過嚴和缺乏具體規範的問題，使出版集團跨國、跨地區、跨行業、跨所有制的發展存在多種障礙。序 38-08</p> <p>經營範圍複雜，投資無關聯行業常造成血本無歸。集團缺少出版業的拳頭產品、知名品牌，予人本末倒置感覺。序 38-09</p> <p>以各個省為單位形成的出版集團反而更加加劇了出版業諸侯割據、劃地方為牢的局面。序 38-10</p> <p>地區化問題不僅包括地方保護主義問題，還有嚴重的地區發展不平衡問題。序 38-11</p> <p>國內外大量企業兼併的實踐經驗表明，跨行業擴張的風險遠遠高於行業內的兼併擴張。序 38-12</p> <p>對多種經營戰略認識不夠全面，將直接導致其與專業化發展的失衡，從根本上影響出版集團的生存。</p> <p>目前亟需解決的問題大多集中於集團本身，集團自身應該有意識地從內部進行企業模式、結構、管理經營體制等方面的改革。序 38-13</p>
--	--	---

39	賀劍峰	<p>中國出版企業競爭力研究，武漢：湖北人民出版社，2004年，23-35、56-60、112-154、262-272頁。</p> <p>●中國出版業面臨經濟全球化下的國際競爭 中國在面臨經濟全球化的挑戰時，首應對自己所從事的行業有深切的瞭解，才能制定出正確的戰略。序 39-01</p> <p>●我國出版業國際化的應對策略 在全球化進程中，我國既要充分利用全球化帶來的好處，也要儘量避免其帶來的負面影響：（挑戰）第一，最主要的方面是可能危及我國文化安全、政治穩定。第二，使我國出版企業面臨更加激烈的競爭。序 39-02</p> <p>總體而言，經濟全球化是人類社會的巨大進步，它給各國人民帶來的好處是顯而易見的：序 39-03</p> <p>1.全球化為國內出版業充分利用國內外兩種資源、兩個市場提供了條件序 39-04：大陸出版業於近年大量引進國外圖書版權，除了滿足國內政治、經濟、文化、教育等方面需求外，亦給中國圖書市場培育了新的經濟增長點序 39-05。</p> <p>2.全球化促進中國出版業市場體系的培育和完善的序 39-06：出版體系建設中，最薄弱者是圖書流通體系建設。一旦國外大的流通資本進入，即可摧毀現存地方保護主義形式。應加速建立全國統一的圖書流通市場序 39-07。</p> <p>3.全球化有利於中國出版企業學習國外先進技術和管理經驗，以提高中國出版企業的競爭能力序 39-08：中國出版業最缺乏的是成熟的管理經驗和管理人才序 39-09。</p> <p>●出版業國際化應對策略</p> <p>1.競爭關鍵為提升出版產業的國際競爭力。</p> <p>2.改善出版業組織結構，加快集團化建設。</p> <p>3.大力開展圖書進出口貿易和版權貿易，增強出版企業國際市場開拓能力，提高國際化經營水準。</p> <p>4.引進國外資本和管理經驗，提升出版業管理水準。序 39-10</p> <p>●我國出版業市場化運作的目標 市場化運作和競爭將大大提高我國出版業的效率及效益。序 39-11</p> <p>適當增加出版社的數量，可增加產業競爭強度、加快建立出版社的退出機制，保持產業活力。序 39-12</p> <p>新企業加入能夠：1.刺激市場中創新的產生或擴散；2.促進出版</p>
----	-----	---

		<p>業競爭；3.增加圖書品種供應，帶動出版業發展。序 39-13</p> <p>構造適應市場經濟環境的新圖書流通機制，以改革圖書發行的停滯與膠著狀態。序 39-14</p> <p>流通領域已成為制約中國圖書市場進一步發展的瓶頸。應進行現代化技術改造，建立高效的流通資訊系統。序 39-15</p> <p>出版社要全面樹立市場行銷理念。序 39-16</p> <p>市場行銷理念強調正確處理企業、讀者、社會三者關係，透過滿足顧客及社會的需要，實現企業的目標。序 39-17</p> <p>●大陸出版產業組織優化的路徑選擇</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.制定合理的產業政策和競爭政策（法律手段、經濟手段、行政手段）。 2.在建立大型出版集團的同時應著力搞活中小出版企業：愈是資金與技術愈密集的產業，其規模和集約的效用就愈大。這在石油、汽車、飛機製造等行業中最為明顯。序 39-18 <p>以美國為例，福特、通用、克萊斯勒三大汽車廠商占全國汽車總產量的絕大部分。波音——麥道飛機製造公司占美國大型民用飛機製造總產量的 100%。集中度已登峰造極，無以復加。序 39-19</p> <p>以日本為例，目前全國有近 4,500 家出版社，職工在 10 人以下的約 2,900 家。以經濟集約化程度最高的美國為例，其出版社總數超過 28,000 家。</p> <p>英國和法國的出版社在 4,000 家以上，規模較大、經常出書的在 500 家左右。序 39-20</p> <p>從發達國家情況看來，既存在規模很大的出版社或發行集團，但，中小型出版社仍有相當數量，他們出書方式靈活多樣，是出版業中不可缺少的重要組成部分。序 39-21</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.建立科學的公司治理結構，集團母公司要加強對子公司的監督管理。 4.實施資本營運。 <p>●出版集團的核心競爭能力</p> <p>出版企業要形成自己的競爭優勢，必須培養企業的核心競爭力：注重客戶價值、戰略性、獨特性、整體性、積累性及可擴展性。序 39-22</p>
--	--	--

		<p>培養企業核心競爭力首要培養企業的核心業務。序 39-23</p> <p>培養企業核心競爭力首要在產品、行銷、技術、人力資本、管理及企業文化上的不斷創新，並在某一要素上構建明顯的競爭優勢，最後予以整合。序 39-24</p> <p>企業爲了在競爭中獲勝，並不需要在每一方面明顯地占有優勢，只需在某一關鍵環節或領域占有優勢。因任何企業其資源是有限的，無法在所有層面上追求領先、平均使力，否則，僅會導致平庸，反無特色。序 39-25</p> <p>企業的核心競爭力特色：1.是面向客戶的；2.是企業戰略的資源與核心；3.是企業專有、難以被輕易模仿的；4.是一組先進技術的和諧組合；5.是 長期積累的結果；6.具有多元化擴張能力。</p> <p>序 39-26</p> <p>●通過培訓提高企業人力資源價值</p> <p>出版社不能簡單地制定幾條激勵條款，要求員工取得什麼樣的業績，否則給予相應的懲罰。這樣的領導是無能的領導，這樣的管理必定是失敗的管理。序 39-27</p> <p>綜觀一些國際上著名的公司能夠長期曆久不衰，很重要一點，這些公司的職工培訓都做得非常出色，如：微軟公司、國際商用機器公司、惠普公司、貝爾公司等。序 39-28</p> <p>面臨快速變化的環境，出版社要求從業者及時獲得新知和技能，出版社須爲員工提供培訓機會。序 39-29</p> <p>世界銀行的一項研究表明，世界上 64%的財富依賴於人力資本。賀劍峰（2004）則認爲，在出版業中，85%以上的價值是由人力資本創造的。序 39-30</p> <p>給員工提供培訓機會，是贏得員工忠誠、激勵員工發揮聰明才智、提高員工滿意度的重要手段。序 39-31</p> <p>●出版企業設計有效的激勵機制以激發員工創新精神序 39-32</p> <p>美國著名企業家艾科卡（Lee Iacoca）說：「企業管理無非就是調動員工積極性」，而調動員工積極性正是激勵機制的主要功能。</p> <p>序 39-33</p> <p>美國哈佛大學心理學家威廉·詹姆斯（William James）在《行爲管理學》一書中提供的證據表明，一般職工要保住自己的職位，僅需發揮自己能力的 20%~30%，但若受到充分激勵則可發揮其</p>
--	--	---

		能力的 80%~90%。 序 39-34 激勵政策如果被員工看成了應得的待遇，這樣的激勵政策就是徹底失敗的。 序 39-35 在採取物質激勵的同時，也要注重精神層面的激勵，要根據出版社的發展遠景來幫助員工實現自我價值。 序 39-36
40	舒 同 文	出版集團上路後的回顧，編輯之友，4期，2000年，2-7頁。 ●出版集團六大懸念 1.集團性質仍未有重大突破：「事業單位、企業化管理」仍是出版集團目前所能採取的性質。 2.產權問題：產權問題是國有企業目前共同面臨的一個根本問題。對該問題解決之道，一些經濟學家提出的處方是：股份制、產權多元化。然而，股份制至今是出版業的禁區，短期內似乎難以放開。 3.集團內部凝聚力難題：缺乏資本紐帶的維繫，集團內部各單位之間協調成本、管理成本都會高居不下，單位之間矛盾重重，大集團與小單位的關係有待理順。這是目前最為緊迫的問題。 4.集團擴張障礙：行業管制成為制約集團擴張的巨大阻力，這幾乎是所有集團都面臨的問題。由於多數集團依靠行政力量，而出版、影視、廣電又分屬不同行政部門管轄，因此，所謂跨行業就只能是一個可望而不可及的夢。 5.集團的管理難題：由於大陸缺乏管理大型出版集團的經驗，集團建立起來後，管理制度短時間內難於完善，在短時建間內造成管理成本過高、效益低下，規模效益不明顯，甚至規模不經濟現象。大陸大中型國企的難題正是現成例子。 6.集團化貪大求快：造成原已很嚴重的地區封鎖問題愈演愈烈。
41	曾 慶 賓	中國出版業發展中存在的問題，中國出版產業發展研究，暨南大學產業經濟學博士論文，2003 1.大陸出版業自身存在的問題： (1)出版規模偏小。 (2)企業產權結構不合理：A.企業產權結構單一；B 產權結構與產業定位嚴重錯位；C 企業委託代理結構不完善。 (3)產業結構不合理：A.出版體系四大塊結構不均衡；B.出版企業中單一媒體現象比較嚴重；C 出版社按專業類別的劃分結構不合理。 (4)產品結構不合理：A.過渡依賴行政資源，教材教輔比重過

		年，104-122 頁。	<p>大；B.技術含量不足，媒體型態單一；C.資源開發水準低下，產品結構雷同，重複出版嚴重；D.紙質印刷品結構失衡。</p> <p>(5)企業組織結構不完善：A.產品集中度低，要素配置分散；B.組織離散度高，專業化協作水準差；C.行政壟斷與過渡競爭並存，出版市場競爭秩序混亂。</p> <p>(6)產業布局過於均衡：A.部門所有、地區分割、區域布局均衡；B.產業布局結構的形成帶有濃厚的行政色彩；C.雖然有較強實力的區域產業中心正在形成，但實力仍不夠強。</p> <p>(7)人員素質總體偏低。</p> <p>(8)技術創新能力低，出版手段落後。</p> <p>(9)出版市場體系不完善。</p> <p>2.宏觀管理體制不完善，存在「雙重管理」問題。</p> <p>3.外部生存環境問題：(1)產業上游所處環境堪憂；(2)產業下游所處環境惡化；(3)產業融資不規範；(4)稅收優惠政策不完善。</p>
42	楊海波	出版集團治理結構問題芻議，出版發行研究，5期，2005年，42-45頁。	<p>1.出版集團治理結構存在的若干問題：</p> <p>(1)現行出版集團體制與規範的母子公司制尚有顯著距離。</p> <p>(2)法人治理結構不規範：序 42-01</p> <p>A.法人治理結構不科學序 42-02：有些出版集團雖然在形式上建立董事會和監事會，但董事會成員與經營班子高度重合，形同虛設；監事會又多是內設，無法形成決策、執行、監督三者間合理制衡的機制序 42-03，公司治理結構沒有發揮相應的監督與制衡作用序 42-04。</p> <p>B.集團公司功能不完善序 42-05：一些出版集團繼續沿用原先行業主管局或二級行政性公司的職能，不能有效發揮投資中心、決策中心、融資中心等機構作用序 42-06。</p> <p>集團公司依據《公司法》按照現代企業制度的要求進行進行徹底轉制，以資產為紐帶組建法人治理結構，必須爭取政府授權給集團經營所有集團成員的國有資產，集團應對這部分資產承擔保值增值責任。</p> <p>2.完善出版集團治理結構的構想與建議：(1)明晰產權關係；(2)完善出版集團治理結構；(3)建立規範的母子公司體制。</p>
43	楊	我國出版集	1.企業集團與「大單位」之間的矛盾：無論是從理論上講，還是

	<p>虎</p>	<p>團化過程中的矛盾淺析,新聞出版交流,6期,2001年,17-19頁。</p>	<p>從國外企業集團化的發展歷程來看,企業集團化的過程應該是由市場來操作的,企業集團也理所當然地應該是市場經濟的產物。</p> <p>2.「三跨」戰略與強化地方割據和行業壟斷可能性之間的矛盾:江澤民總書記在黨的十五大報告中明確指出,要發展跨地區、跨行業、跨所有制和跨國經營的大型企業集團。</p> <p>3.「全天候」的大出版規模與打造品牌凸顯特色之間的矛盾:一般都認為,大出版時代有以下三個主要特徵:(1)規模日益擴大;(2)出版外延極大延伸;(3)多媒體互動和大規模運作。大出版時代的到來,呼喚出版集團走綜合性媒體集團的道路。</p> <p>4.出版社小實體與大集團協調運作之間的矛盾:我國現在所組建的出版集團,多是在眾多分散的各具特色的出版社小實體的基礎上「整合」而成,這一特殊性使得出版社小實體與大集團協調性運作之間的矛盾顯得尤為突出。</p>
<p>44</p>	<p>趙金敏</p>	<p>關於促進出版集團化的幾點思考,新長征,7期,2001年,22-23頁。</p>	<p>1.出版集團化是社會主義市場經濟條件下發展中國出版事業的客觀要求,也是調整結構、迎接入世挑戰的必然選擇。</p> <p>在計畫經濟體制下,出版業的發展存在著政企不分、政事不分的弊端,也存在著分散管理、小而全、小而散的傾向。</p> <p>2.出版集團的關鍵是在轉換機制上下功夫,使集團真正實現規模效益,產生1+1大於2的效果。</p> <p>結構問題是影響出版業健康發展的一個突出矛盾。在計畫經濟體制下,地區之間、行企之間的界線不能打破,因此,調整結構只能做到合合併並,並不能從根本上解決出版業發展的內部機制問題。</p> <p>3.出版集團要堅持先進文化的前進方向,以更好地滿足人民群眾日益增長的文化需求為目的。</p> <p>出版集團化改革不能僅僅以資產保值增值為目的,而必須充分考慮到如何堅持先進文化的前進方向,如何更好地實現社會主義生產目的。在出版集團化過程中必須從實際出發,分類指導,依次推進,不能搞一刀切,不能都搞產業化、市場化、股份化。</p> <p>4.出版集團化必須適應高科技發展的要求,努力促進傳統出版技術的創新。</p>

			<p>5.出版集團化要在新的競爭和政策引導中優化結構、優化資源配置。</p> <p>出版領域產業結構、產品結構、粗放型經營等一些深層次問題，嚴重制約著事業的發展。在集團化過程中，有可能出現出版集團之間結構雷同的問題，要從根本上解決好這個問題，必須充分發揮市場競爭作用，真正形成優勝汰劣的機制。要鼓勵跨地區、跨行業經營和發展。序 44-01</p> <p>應當選擇那些能夠優勢互補的事業和企業組成集團，解決產業結構和產品結構雷同的問題。</p>
45	趙斌	<p>從歷史嬗變看當前出版集團建設，出版發行研究，10期，2003年，16-17頁。</p>	<p>●品牌問題是出版集團管理的核心問題</p> <p>在組建出版集團時，追求的是做大。但就組建出版集團的品牌而言，並無所謂大不大，主要是看強還是不強。</p> <p>集團化是否成功，主要看組建前後品牌是增值還是貶值，主要不看營業額增加還是減少。原因是，營業額是短線的，品牌是根本的和長線的。</p> <p>●出版集團、大出版社、小出版社三者共存</p> <p>目前有一種「無中間帶」理論：在當今的出版世界中，只有兩種類型的出版能夠生存，一種是大出版；一種是十分專門的小出版。半大不小的出版社將會被淘汰。序 23-01</p>
46	劉泉	<p>國際化出版促進世界和平與發展，出版科學，1期，2005年。</p>	<p>1.國際化出版是世界出版業發展的大趨勢：國際化為出版業帶來世界範圍的寶貴機遇：品質更高，速度更快，實力更強。同時，也為出版業帶來世界範圍的嚴峻挑戰：競爭更加激烈、創新更加緊迫。</p> <p>2.國際化出版的最終目標是促進世界和平與發展：國際化出版應當不遺餘力地推動不同文明的和平共處、相互交流、友好合作、共同發展，從而推動人類文明的不斷進步，推動世界的和平與發展。</p> <p>3.出版活動的本質是傳播和積累優秀文化：在國際化出版中，堅持文化多元化尤其重要。</p> <p>4.出版市場是出版物實現價值的必由之路：國際化出版有賴於國內出版市場和國際出版市場的融合，有賴於發達國家和發展中國家的出版貿易與出版合作的增長。</p>

			<p>5.促進人類文明同樣是網路出版的永恆主題：出版業的資訊化、網路化，有力地推動國際化出版。</p> <p>6.版權保護是文化創新和出版繁榮的守護神：國際的版權貿易要和保護不同國家的民族文化結合起來。從推動國際化出版的發展著眼，在國際版權貿易上，需要發達國家給予發展中國家更多的關照。</p> <p>7.編輯學、出版學為出版業的繁榮奠定理論基石。</p>
47	薛嚴麗	論出版集團發展戰略之選擇，出版發行研究，11期，2002年。	<p>目前西方企業家已把現代企業管理稱作戰略管理。從某種意義上說，企業戰略管理和戰略創新，決定著企業的興衰成敗。而選擇符合集團自身特點的戰略體系是實施戰略管理的關鍵[序47-01]。對出版集團而言，就行業自身特點及制度基礎、外部環境等來說，可供選擇的發展戰略體系主要包括：重組戰略、專業化戰略、行銷戰略（市場戰略）、品牌戰略以及資本營運戰略等。</p>
48	魏玉山	我國出版集團研究，收錄於：余敏主編，出版集團研究，北京：中國書籍出版社，2001年，28-54頁。	<p>大陸出版集團發展中存在的主要問題：</p> <p>●認識方面問題</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.對集團認識不夠準確：(1)集團是多個法人聯合體；(2)母子公司體制是現代企業集團的主要形式；(3)產權是聯結集團內部成員的主要紐帶；(4)出版集團既不是企業也不是事業。 2.對組建出版集團的必要性與普遍建立出版集團的不必要性之間關係的認識模糊。 <p>●體制或宏觀管理方面的問題</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.對政企分開有簡單化傾向。 2.有關出版集團的法規建設滯後：國家有關企業集團的法規已頒布十多個，涉及集團審批、登記管理、國有資本、稅收管理、國有資產授權經營等多方面，對於出版集團是否適用，未明確界定。[序48-01] 3.出版集團建立現代企業制度困難較多。 4.給予出版集團優惠政策大多沒有落實。 5.集團的形式比較單一。 <p>●集團內部機制或微觀管理方面的問題</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.對集團經營者的激勵機制不夠完善。 2.集團對多種經營戰略的認識不夠全面。

			<p>●搞好出版集團試點建設的幾點建議</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.建立、健全關於出版集團的法規。 2.嚴格限制試點集團數量。 3.試辦專業出版集團。 4.積極穩妥地推進集團的政企分開。 5.要給予試點集團足夠的優惠政策。 6.要逐步規範集團的組織結構。 7.培養、造就出版集團職業管理隊伍。
49	魏玉山	關於組建出版集團的幾個問題，出版發行研究，9期，2000年，5-8頁。	<ol style="list-style-type: none"> 1.組建出版集團的必要性與普遍建立出版集團的不必要性：(1)從企業集團的發展歷史看，集團的出現與發展是市場經濟高度發達的必然結果。(2)從國外集團發展看：A.國外集團的規模也不是與生俱來的，而是不斷競爭與兼併的結果；B.數字也不能完全反映實際。(3)從國外出版業的現狀看，集團的數量仍然是少數。 2.集團的普遍性與出版集團的特殊性：(1)集團是兩個或兩個以上法人企業的聯合體。(2)母子公司的形式是現代企業集團的主要形式。(3)產權是聯結集團內部企業的紐帶。 3.集團的企業屬性與出版單位的事業屬性。
50	魏玉山／孫魯燕／李世濤	加強出版業宏觀調控研究，收錄於：余敏主編，加強出版業宏觀調控研究，北京：中國書籍出版社，2003年，38、43-44頁。	<p>●適應市場經濟體制的間接經濟調控手段</p> <p>出版業宏觀調控手段，首要從國家經濟體制改革的總體布局和要求出發，與經濟體制改革和轉軌的步伐相適應。序 50-01</p> <p>在新的經濟體制運行過程中，經濟手段首當其衝應成爲市場經濟條件下，政府進行宏觀調控的主要手段。序 50-02</p> <p>依靠經濟手段，可使作爲調控主體的政府部門在相當多的方面不必採取強制性的干預，而是透過經濟紐帶的連接和經濟杠杆的拉動達到管理、協調、引導和促進產業發展的宏觀目的。序 50-03</p> <p>國家在制定總體宏觀調控規劃時，其調控手段首應：實施有利於產業發展的出版產業政策。序 50-04</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.實施有利於產業發展的出版產業政策：出版業的宏觀調控需要建立與社會主義市場經濟相適應的靈活和成熟的價格體系。透過國家指導、市場調節、行業規範等，保證出版物以規範、合理價格參與市場競爭。序 50-05

		<p>從促進出版產業發展和適應社會主義市場經濟體制的角度看，「小而全」的專業結構及及絕對的「均衡」布局，具有一定的侷限性。序 50-06</p> <p>從促進出版產業發展和適應社會主義市場經濟體制的角度看，統一的格局及分布，既不符合出版生產的客觀規律，亦無法實現市場經濟條件下的公平競爭。序 50-07</p> <p>2.根據體制改革的需要和現有國情調整出版單位的性質和生產經營方式：計畫經濟體制沿襲下來的出版單位與上級主管部門的行政隸屬關係，已不能適應出版單位在市場經濟條件下的自主經營和自負盈虧，亦難實現自我發展。序 50-08</p> <p>在經濟體制發生深刻變革情況下，出版業的宏觀調控，應在尊重現有國情、尊重出版業特性和適應改革要求情況下，考慮對出版單位性質和隸屬關係進行相應調整。序 50-09</p> <p>鑒於我國出版業在長期計畫經濟下形成的複雜狀況和宣傳輿論導向等問題，出版單位的變革絕不是一個簡單的過程。初步的設想是，根據不同情況，確定出版單位的性質，實行分類管理。序 50-10</p> <p>應根據改革的進程和國情，要實現出版單位真正意義上的市場運作。序 50-11</p> <p>3.出版單位轉換內部經營機制，實現現代化的科學管理。</p> <p>4.建立統一、開放、競爭、有序的出版物市場體系。</p>
--	--	---

附錄七 二十四個議題之核心主張

議 題	核心主張
4.1.1 政府職能與宏觀調控	出版業宏觀調控手段，首要從國家經濟體制改革的總體布局和要求出發，與經濟體制改革和轉軌的步伐相適應。
4.1.2 集約化程度	從發達國家情況看來，既存在規模很大的出版社或發行集團，但，中小型出版社仍有相當數量，他們出書方式靈活多樣，是出版業中不可缺少的重要組成部分。
4.1.3 四跨問題	目前亟需解決的問題大多集中於集團本身，集團自身應該有意識地從內部進行企業模式、結構、管理經營體制等方面的改革。
4.1.4 體制改革	應根據改革的進程和國情，實現出版單位真正意義上的市場運作。
4.1.5 法人治理結構	建立法人治理結構，可以突破出版集團走向市場的體制障礙，為中國出版業的發展提供一個良好的制度保障。
4.1.6 組織結構	建立合理組織結構：1.確定不同成員企業在集團組織中的地位。2.正確處理集團所有成員企業的關係。3.以構建母子公司體制為目標，形成企業集團組織由內及外、層層相聯、整體運轉的結構格局。
4.2.1 產權關係	要清楚界定出版企業集團所有者與經營者之間的關係，使所有者與經營者間形成責權利相統一的內在機制。
4.2.2 政企關係	政府應轉變職能，該管的要管到位，不能缺位，不該管的不越位。政府不應直接幹干預企業的正常經營活動。
4.2.3 法規建設	應儘早制定出符合出版產業發展方向的有關政策法規，以保證出版集團有章可循、有法可依。
4.2.4 品牌效應	出版集團強化品牌，一要充分發揮集團母公司的核心出版社的品牌效應，提高集團核心競爭力，帶動集團成員的品牌提升；二要充分發揮集團的資源互補優勢，使集團成員向專業化、特色化方向發展。

4.2.5 高科技化出版	現代出版是傳統出版概念和電腦技術的有機結合；現代出版產業就是依託電腦技術而逐步發展、逐步壯大的文化產業。
4.2.6 組織形式	母子公司關係方面應留意兩種傾向：1.集權過度：影響子公司積極性的發揮。2.分權過度：難以實現企業集團的整體發展戰略和發展規劃。
4.3.1 核心企業	作為母公司的核心企業，應當是有較強經濟實力、較強品牌優勢、較強市場競爭能力的出版社。
4.3.2 核心競爭力	企業核心競爭力應具有之特色：1.是面向客戶的。2.是企業戰略的資源與核心。3.是企業專有難以被輕易模仿的。4.是一組先進技術的和諧組合。5.是長期積累的結果。6.具有多元化擴張能力。
4.3.3 人力培訓與激勵機制	1.提供培訓機會，是贏得忠誠、激勵員工發揮聰明才智、提高滿意度的重要手段。2.激勵要根據出版社的發展遠景來幫助員工實現自我價值。
4.3.4 管理隊伍	應加速管理隊伍建設：1.樹立正確人才理念。2.建立集團經營管理者的優選機制。3.建立集團經營者的人才資本市場。4.通過權力約束、制度約束和監督約束，使人力資本市場有序運作。
4.3.5 規模與效益	組建集團並不是單純的合併，而應該是統一重組，這樣才能夠優化資源，拓寬出書範圍，實現 $1+1>2$ 的結果。
4.3.6 多元及專業化	兩種經營戰略的選擇法則：出版集團在選擇專業化抑或多元化經營戰略時，需要從宏觀環境、行業狀況和集團本身三個方面進行全面而理性的分析研究。
4.4.1 出版業國際化	全球化應對策略：1.提升出版產業國際競爭力。2.改善出版業組織結構，加快集團化建設。3.大力開展圖書進出口貿易和版權貿易，增強國際市場開拓能力，提高國際化經營水準。4.引進國外資本和管理經驗，提升管理水準。
4.4.2 出版業市場化	唯有出版業市場化，人類的出版活動才能創造出文化上和經濟上的雙重效益。

4.4.3 發展戰略	企業戰略管理和戰略創新，決定著企業的興衰成敗，選擇符合集團自身特點的戰略體系是實施戰略管理的關鍵。
4.4.4 盜版活動	有關管理部門及全社會皆要進一步重視盜版的嚴重程度和產生的危害，從知識創新、出版產業繁榮進步、民族文化發展、中國的國際形象等方面來認識盜版的危害。
4.4.5 現代企業制度	出版的品質離不開效益，二者有一定的矛盾，但最終還是會統一的。經濟及社會效益皆要透過市場統一實現。
4.4.6 管理體制及運行機制	出版集團要以資產為紐帶建立法人治理機構，必須爭取政府授權給集團經營所有成員的國有資產，集團應對這部分資產承擔保值增值責任。

資料來源：研究者整理