

淡江大學出版中心的過去與未來

吳秋霞 淡江大學出版中心經理

大學出版中心的特質

世界一流大學中多半都有自己的出版中心或出版社，例如：英國的牛津大學、劍橋大學、美國哈佛大學、麻省理工學院、加州大學……等，其出版品以具學術價值的內容傳播為使命。

在臺灣，自教育部在2013年補助7所國立大學參與第21屆台北國際書展(TIBE)後，大學出版社(中心)，才漸受到大家的關注。然而除了教育部每年提供國立大學出版聯盟補助外，其實早在1960年代起，就有一些私立大學的出版社辦得有聲有色。

從社會變遷的角度來看，私立大學的出版社除了不受法源限制外，還擁有特有的定位與編審制度，發展出具一定質量的出版品，對大學與學術發展助益甚大。然而，大學出版社除了發揮出版功能外，在運作上又遇到哪些問題與挑戰呢？

從一個小故事開始說起：

從前鳥獸之間爆發了一場戰爭，起先獸類佔上風，蝙蝠便加入了獸類，獸群對牠說：「你是鳥啊。」蝙蝠辯說：「我不是鳥，我嘴裏有尖銳

的牙齒！」過了片刻，戰局發生急遽變化。

鳥類好像已經得勝，蝙蝠又加入鳥類，鳥群說：「你是獸呀，為什麼來這邊呢？」蝙蝠說：「我不是獸，我是鳥，看看我的翅膀！」但是鳥和獸都不願讓牠加入了。

所以直到今日，蝙蝠仍然棲息在樹洞裡，生怕被發現。白天藏起來，入夜鳥兒歸巢之後，才敢在黑暗中活動。(湯世鑄)

大學出版中心就如同蝙蝠一般，其特質既是「大學」又是「出版社」，那麼大學出版中心到底肩負學術功能追求價值？還是維持出版營運追求利潤？

目前大致上可以分為二種經營模式，如牛津與劍橋大學，是採出版與利潤並重的經營模式，運作方式與商業出版社相同；而哈佛大學，是以出版內容為主的經營模式，利潤次之，而目前臺灣的大學出版中心皆較偏向這類型的經營模式。

蝙蝠是否能突破自己的限制，進行跨物種的交流，以達共生、共享的美好願景，而大學出

版社是否能創造共享價值並兼顧利潤呢？讓我們回顧與展望私立淡江大學出版中心（以下簡稱中心）的過去、現在與未來，從中思考其存在的必要性與優勢。

淡江大學出版中心歸零重新出發

淡江大學（以下簡稱本校）在七〇年代初期即設立「出版中心」，在過去四十多年裡，見證過臺灣出版產業的輝煌時期，也經歷過暫時結束中心業務（1990年8月至2002年7月）。全盛時期工作人員超過40餘人。當時由顏元叔教授所主編的《淡江西洋現代戲劇譯叢》至今仍有許多的讀者收藏；另外以探討未來學為主的《明日世界》雜誌（1975年1月至1988年7月），採月刊的形式發行共出版了163期，對於當時臺灣政治、社會、經濟、文化、科技及學術教育領域，提供了前瞻性的觀念引領作用，深受社會大眾所喜愛。

2012年7月黃輝南主任退休，中心再次面臨存續與結束的局面，當時在邱炯友院長的建議下得以保留，並從出版界延攬專業人才重建出版中心業務。邱炯友教授發揮學術專長，並結合吳秋霞經理在出版業界及創立致遠管理學院出版中心的豐富經驗，共同制定中心的出版理念及五大工作目標，再針對營運方針擬定中心營運時程表，分成「量、質、躍、穩」四個階段性執行目標，創造出版與利潤並重的新經營模式。

營運目標

專業經理人將商業出版社經營模式導入，從

品牌重建與創新及組織改造著手，積極開發與結合教學研究需求，掌握教科書和學術專書市場脈動與時俱進的經營方向，並提供專業諮詢與出版服務。

同時配合校內學術專書與期刊獎補助規則，並善用校內得天獨厚的豐富作者資源，加上創意構思，輔以嚴慎審查機制，營造出大學出版社的藍海策略。

一、卓越教學之特色教材徵選與出版

由於學術出版品市場較小，商業出版社在銷售的考量下，通常是不願投入學術專書的出版。因此，淡江大學在擁有豐沛的教學與學術資源，應肩負領頭羊角色，投入具有新興領域的教科書或學術專書出版（如：神經經濟學、未來學、戰略研究叢書、村上春樹叢書、劇本創作）等主題之出版。

二、教科書與學生社團書系開發合作出版

配合人力配置，第一階段的重心著重在規劃的前置作業，企劃具有市場性的叢書及尋找適合的作者，同時以提案方式與商業出版社合作。初期採自行出版與發行以及與商業出版社合作出版的模式雙軌進行，以擴展營運版圖。如《未來學》一書即與華立出版社合作，透過商業出版社的行銷網絡，增加書籍的能見度與銷售量。

另外，藉由辦理書系開發說明會，以及舉辦編輯出版工作坊，來協助系所、教師、學生之出版。鼓勵績優社團出版相關書籍叢書，活化學生社團成果，並創造具潛在市場價值之出版品。

三、經紀媒合服務

有感於出版市場資訊不對稱，導致創作者與

出版商資訊上有認知差異，或溝通過程產生期待與落差，教師出版教科書或學術著作，時常需歷經重重關卡與簽約程序，而商業出版社常以市場經營成本評量為依據，因而造成教師之創作出版過程受挫。因此，中心擔任經紀媒合角色，提供教師之出版專業評估，協助出版企劃案，並向商業出版社爭取合理之出版條件與合約，擴大內部顧客服務績效，讓本校教師可專注於教學研究與創作，免除奔波以及金錢上的負擔，將可提昇本校的學術競爭力。

四、專業期刊之整合與輔導

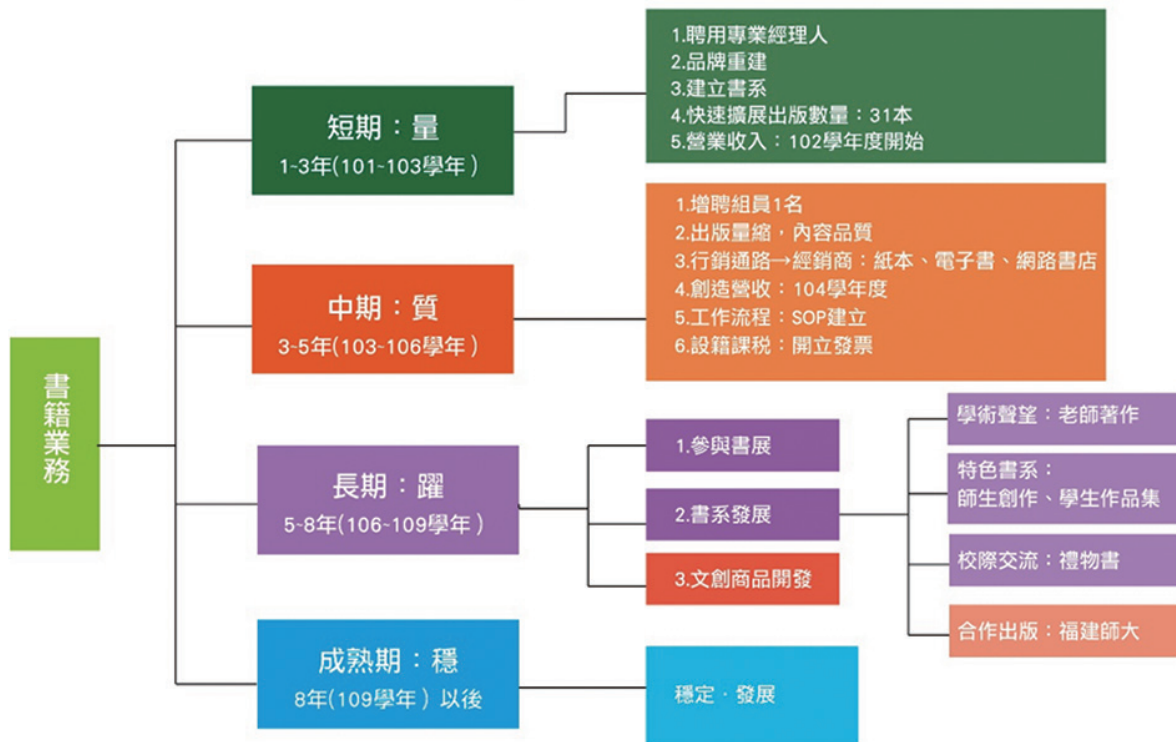
淡江大學發行十多種中英文學術期刊，其中不乏國際期刊與科技部引文資料庫所收錄之期

刊數種。為加強學術資源整合、提升期刊專業品質以及促進資訊化與國際化之訴求，中心肩負期刊出版輔導與管理重責，藉由強化各期刊之數位化編務出版諮詢講習，推動本校八大學術期刊「線上投稿暨評閱管理系統——Scholar One、iPress」，推廣及使用DOI數位物件識別碼(Digital Object Identifier, 簡稱DOI)(注1)，不定期的舉辦期刊講座，如：優質期刊對研究人員的重要性——Thomson Reuters 選刊機制座談會、授權合作出版發行等活動，使得淡江期刊更具國際能見度與權威性。

五、圖書館典藏書系與相關推廣活動

結合本校覺生圖書館機構典藏，不定期進行

淡江大學出版中心—執行時程表



校內教師新書發表會與出版品展示推廣活動。並積極參與國內外專業組織、舉辦新書發表與策展活動。

出版理念與各期程目標

專業經理人根據在出版業界豐富經驗及過去創立出版中心的經歷，採取出版與利潤並重的經營模式，並擬定短、中、長期的營運時程表，分成「量、質、躍、穩」四個階段性執行目標（圖1），並獲得林信成及歐陽崇榮兩位主任的支持，按此目標穩定的往前邁進。

短期：積極開發與結合教學研究需求，掌握教科書和學術專業叢書市場脈動與時俱進的經營方向，提供專業諮詢與出版服務。著重於品牌重建及出版品的質量，讓校內師生重新認識出版中心，並積極爭取校內老師將個人著作留在校內出版，先將曾經紅極一時的《淡江西洋現代戲劇譯叢》由吳錫德院長擔任叢書總企劃，找尋當年的譯者陳玉秀重譯《日暮途遠》，許邏灣新譯《玩偶之家》、同時積極參與國內出版活動，

重建品牌形象。

中期：以內容、品牌為主，並建立行銷通路、創造營收，參與國內外各項書市活動，2015年浙江杭州書展、天津書展、廣州南國書香節、黃山書市臺灣館、2016年國家圖書館舉辦臺灣閱讀節活動。2016年向國稅局申請設籍課稅後，正式開立統一發票，讓出版中心在銷售的金流上更加順暢；同時建立整個中心出版運行的標準化作業流程。



2016年臺灣閱讀節讓民眾體驗做小書的樂趣，同時介紹淡水人文地理。



(本文圖片皆為作者提供)



2017年第三屆金門書展「文化行銷·閱讀金門」

長期：積極主動參與出版活動，如 2017 年金門縣第 3 屆《文化行銷·閱讀金門》書展活動、馬來西亞海外華文書市、新加坡書展、第 27 屆大陸全國書博會。

此外，參與兩岸合作出版，與福建師範大學合作，由吳經理在「創新出版產業概論」課程中帶領福師大文化產業學系學生集體創作，於 2017 年出版《大三那年，我在台灣》、2018 年《梧葉食單》以臺灣大學農化系陳玉麟教授位於臺北市同安街舊居做為故事的場景，以故事換美食的概念創作，只要提供一故事，主廚就會依照故事的內容設計一道吻合故事的料理。



《梧葉食單》

講故事，換美食：

來自福建師範大學文學院的大學三年級學生集體創作，每個學生用一個故事和一道料理，描述他們心中的《梧葉食單》，記憶中總有一個久違的味道，一個相似的聲音溫暖你的心；61 個人，61 個故事，61 道菜，讓你感同身受，打動你的心。

而 2019 年《遇見》一書正在執行中，預計在 2019 年 4 月出版。

2019 年 1 月協助徐宏馨老師，申請教育部「人文及社會科學博士論文改寫專書暨編纂主題論文集計畫」，並以《一九五〇年代日本對中國外交政策》獲得學術專書出版補助。

成熟期：以穩定發展為願景，秉持著「傳達教育精神、宣揚學術價值」的理念，發

揮大學出版社的學術影響力，讓知識的傳播與教育功能更普及。善加運用大學得天獨厚的豐富作者資源，持續擴展兩岸合作出版的機會，增加版權交易將中心推向國際舞臺，創造出大學出版社的藍海策略。

結論

出版具學術價值與學術所需之著作，目的是使優良的學術與知識能廣泛的共享予大眾，並將學術成就普及於社會。然而，為減低教師創作者出版過程奔波以及金錢上的負擔，進而提升全校的學術能量，出版中心採價值與利潤並重的經營模式，對內不但鼓勵學術發表、開拓稿源、創立書系；對外尋求資源的整合，積極參與校際及兩岸交流與合作。

放眼各大學出版社面臨困境，以至於出版質量不均，在前二階段的鋪陳下，已達出版內容之質與量並重之狀態，現邁入長期發展目標。除了透過著作提升作者的學術聲望、期能創立特色書系，多元進行校際交流及兩岸合作出版，期盼未來持續耕耘，進行跨國、跨校、跨領域之學術叢書，作為本校學術價值保存及傳播的溫床，其成果除可供社會大眾所共享，並提供創作者良好的創作環境。

注釋

1. DOI 數位物件識別碼 (Digital Object Identifier, 簡稱 DOI)，如同身分證字號一般，是一個具有永久性 (persistent) 且唯一的 (unique) 辨識號碼。