

從「魔球」到「魔咒」： 專訪早安財經發行人沈雲驄

丘美珍 專欄作家

沈雲驄是我大學新聞系的同班同學，他是來自馬來西亞的僑生。學生時代的我，很訝異於他的多才多藝。他會玩好幾種樂器，口條清晰，書法字也能上手，後來才知道，他從小在書香世家被精心培養，難怪底蘊深厚。

大學畢業後，他先後去了新新聞、商業週刊擔任記者，後來轉入出版業，在2002年創立《早安財經》出版社，以這為起點，在出版界立穩了根基。

在眾多出版社中，《早安財經》是專注在商業書領域，屢屢創造暢銷佳作的的神奇所在。我後來發現，身為發行人的沈雲驄，其實是透過「選書、出版、對話」這三部曲，來提出他對現今商業領域的觀察和主張。也就是說，「出書」對他來說，不只是新品上市，這本書還飽含訊息，充滿態度，是他展現世界觀與價值觀的媒介。

有了這樣的理解，就能明白，為什麼他在介紹自己的出版社時，彷彿說出一個知識份子對商業社會的夢幻宣言。

他相信經濟成長能改善貧窮、帶動進步，但是「反對不公平分配」；他贊成全球化，但是

「反對貪婪仗勢的跨國掠奪」；他相信健康的金融體系能鼓勵創新、創造就業，但是「反對任何國家過度倚賴金融活動，並嚴厲譴責不負責任的金融商品」；他推崇有熱情與遠見的大企業，為世界帶來美好的創新與服務，但「同樣讚美小型創業者的勇氣與堅持，為不同社區與社群帶來更豐富的生活體驗」。

有了這些堅定的信仰，他選書的眼光和管道，似乎比傳統出版界更隱密也更開闊。這些被他選上的書單，就這樣被解譯、出版、傳送，來到命定的讀者手上。

如果說，「重版出來」（再刷）是對出版人最悅耳的一句話語，就我觀察，《早安出版》的長處，可說是擅長找出長銷書。在他們的書單上，會出現那種再刷20次、30次、50次的夢幻數字，選書的實力和精準，實在很驚人。近幾年他們除了商業書，也經營工作與生活類的書單，一樣成果斐然。

能夠打造這樣一張長銷書的書單，到底是怎麼做到？以下的專訪，沈雲驄分享了他的心路歷程。



早安財經文化發行人

沈雲驄 小檔案

學歷：

- 美國密蘇里大學新聞碩士
- 政治大學新聞系

經歷：

- 台北之音「E-office」節目主持人
- 東森 ETFM「理財智囊團」主持人
- 易博士文化出版社創辦人
- 《商業周刊》編輯主任

我觀察早安財經很多年，這是個不大也不小的出版社，感覺你們好像已經找到了自己的最適規模。這些年來，你做書的體會是什麼？

要說體會是當然有的，但我至今沒把握說清楚，主要是因為我自己也沒那麼篤定。例如你說我們發展到「最適規模」，但其實我不敢這麼講，說不定我們應該更大，或者應該更小。我們現在只是剛好做了這樣的選擇，不一定回頭來看就是對的。比如，過去這些年，如果說我們選書的方向是對的，你不覺得我們應該做得更大、出得更多，造福更多讀者嗎？我沒有讓公司規模擴大，會不會過於保守？我不知道。更重要的是，接下來閱讀科技會出現甚麼創新，閱讀行為將會有那些改變，我也還在學習，每隔一段時間，對出版業的想像總會改變一點。

你曾經做過周刊記者，後來開始做出版，為什麼會有這樣的轉折呢？

我原本在雜誌上班，編周刊真是壓力非常龐大的工作，通常前一週的任務剛結束，下一週的挑戰又來了，所以後來我決定先停下來，想想下一步。機緣湊巧，幾位好友都在出版界，我就跑來試試看了。

我最早是加入城邦集團，創辦了易博士，從理財學習入門書做起。那一系列的書很成功，對我來說，似乎意味著我選擇了對的媒介形式。

後來我離開城邦，有半年的時間沒工作，

每天悠閒地看書，讀啊讀的，想說不如再創一家出版社好了。當時，我告訴自己，臺灣出版社夠多了，不缺我這一家，如果要再開一家新公司，何不做點不一樣的？例如選別人不會選的題材、出別人不出的書。起初這只是個模糊的概念，怎樣才算不一樣？會是什麼樣的書？其實我也不知道。

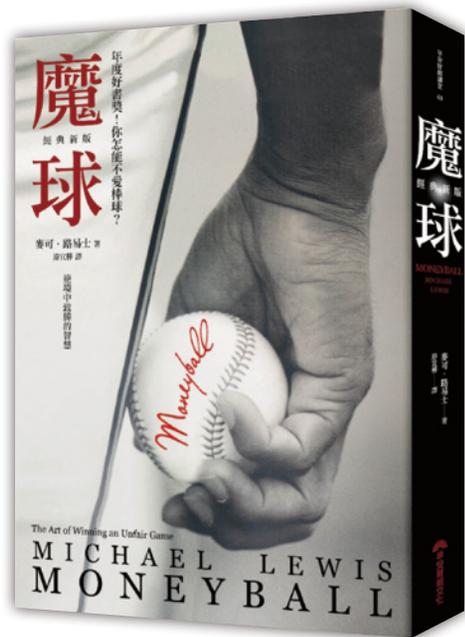
早安財經創立之初，經營兩個路線，一是理財入門工具書，這個系列前三本我記得是在10月初出版的，上市後我就趕著出差到法蘭克福書展，在德國時接到同事打來的電話說：「欸，3本都上了排行榜耶！」當然，這給了我們活下去的能量，可以繼續做書，繼續摸索。

另一個路線則是翻譯書。剛開始，我做了一些選書的新嘗試。例如我們有一本書叫做《推理大師的投資智慧》（現已絕版），作者勞伯·哈斯隆（Robert G. Hagstrom）寫過暢銷書《勝券在握》，正好也是位偵探小說迷，他發現成功投資者跟推理偵探有很多共同點，所以他把偵探技巧和投資判斷結合，寫了一本結合小說與財經的跨界書。這書賣得不算特別好，不過也沒賠錢，所以多多少少給了我一點信心，感覺似乎真有一些書，很好看，只是沒機會引進中文版。

後來，我出了一本書叫做《魔球》。這本書講的是美國職棒大聯盟奧克蘭運動家隊的故事。大家都知道，大聯盟裡多的是財大氣粗的球隊，如果你預算比人家少、也挖不到大牌球員，要怎麼跟別人拼？書裡的運動家隊總經理比利·比恩（Billy Beane），就用了完全不一樣的策略，

打出漂亮的戰績。

我最初讀了這本書只是覺得故事太精采，非常值得出中文版，所以就簽下了版權。剛開始老實說也沒什麼信心，所以起印量也只有三千本，心裡面也很忐忑。沒想到出版之後賣得很好，也被很多企管系的老師選為教材，我才放下心來。當時才創業不久的我，也更認真思考《魔球》故事的核心精神：當你缺資源、條件不如人家的時候，要怎麼活下去，跟大球隊抗衡？



所以，你自己也受到那本書的激勵？

對，這個故事，對我真有很大的啟發。我創業時的模糊念頭「做不一樣的事」，也開始有了比較清晰的輪廓，也讓我比較有勇氣做一些跟別人不一樣的決定。

今天回頭看，我們公司的發展，跟我最初創業時的想像非常不一樣，真要歸功於我所讀到的這些書。這些書不只是我選來出版、與讀者分享而已，我自己也跟著實踐，也影響了我的經營觀念。之後，我又去找更多這類型的書。所以可以這麼講：早安財經出版的書和早安財經的經營方向之間，這些年來有點像齒輪互相嵌合，環環相扣地往前進。

這樣說起來，我也發現這的確是你選書的风格：不是順應主流，而是挑戰主流。例如，前幾年的《大賣空》（*The Big Short*）也是類似的題材，就是當市場主流是這樣看的時候，有一個人他提出了一個完全不同的看法。

對，《大賣空》也是一個不跟著主流論述起舞的好故事。還記得2008年那場金融風暴發生之前，全球股市房市都在狂漲，主流媒體與投資者都陶醉在美好氣氛中，對於那些唱衰的、不看好市場前景的主張嗤之以鼻。結果，這些看見危機的人默默佈局，最後證明自己的見解是正確的。

所以後來這種思維，怎樣影響你的經營模式？

我以前跑財經新聞時，看到的企業成功模式通常不外乎規模要大啦、成長要快啦、知名度要高啦、市佔率要大啦等等，很多新創公司的商業計畫也都寫得很漂亮，第一年要成長多少，第



我想我吃冰淇淋會好

傅素春 作

松鼠文化 / 10903 / 352 面 / 19 公分 / 350 元 / 平裝
ISBN 9789869433273 / 863

詩人傅素春從么女、妻子、母親、老師等女性視角出發，在失眠與夜行的日子裡匯集光景，以溫柔細膩的詩句捕捉青春、愛情與生活中的瞬息，娓娓傾訴時間流逝而遺落的吉光片羽。在一行一行堆砌著屬於自己私語的詩格城堡時，也凝聚了對生命與希望的療癒能量。（松鼠文化）



堅果殼

伊恩·麥克尤恩 作；趙丕慧 譯

啟明 / 10812 / 219 面 / 20 公分 / 450 元 / 精裝
ISBN 9789869759250 / 873

本書主角，是個尚未出生的胎兒。九個月大的他飽讀詩書、多愁善感，對他即將加入的世界好奇又困惑——怎麼辦到的？他張大耳朵仔細傾聽，透過身旁人們的談話、新聞和播客講座來接收、學習。胎兒費盡心思地努力吸收、長大，卻漸漸發現，目前的周遭處境似乎並不利於他的誕生。父母正在分居鬧離婚——父親是個債務纏身的詩人出版商。母親還跟情夫聯手想謀害父親——情夫是個買賣房地產的俗氣市儈。（啟明）

二年要成長多少等等，總之一定要有漂亮的成長率，一定要有規模，一定要預言你的營業額要做到多少，你的員工人數要做到多少，才有面子，才算成功。

我以前就是這樣，回頭翻我創業時的事業計畫書，天啊，前5年每年要高成長，然後要打造一個年出版量數百本書的集團。以當時的我來說，那是一件理所當然的事。你不會覺得自己做不到，要不然計畫書要怎麼寫？難道要我寫說今年出10本，明年估計市況不好只出5本？或是我未來10年都不要有成長……你不可能做這樣的事業規劃。

《魔球》之後，我讀到另外一本書更進一步的打動我，這本書就是《小，是我故意的》，我們同事都笑說這書已經是早安財經的鎮社之寶。

這本書的作者鮑·柏林罕(Bo Burlingham)跟我一樣，都曾服務於財經雜誌。他是美國Inc.雜誌的總編輯，曾經採訪很多公司，但後來要嘛沒辦法大篇幅報導，要嘛根本沒有刊登出來，因為這些公司，營業規模既不是最大，成長率也不是最高，有些連財務數據都沒有公開，似乎不符合報導的原則。漸漸的，他發現手邊累積了不少這樣的公司——明明公司獲利不錯、員工開心、股東滿意，為什麼卻知名度低、外界連這些好公司背後的老闆是誰都沒聽過？

他整理了資料後發現，這些公司都有一些共同特徵：他們努力讓自己成為同行裡最好、最頂尖的，但卻選擇「不」追求營收成長，「不」擴

大市場，也「不」高調炫耀，而是刻意跟媒體保持距離。柏林罕挑了14家，放在這本書裡，他說，這些公司都有「魔咒」(mojo)，深深吸引著他們的消費者、投資者與員工。

這些小而美的公司，說的是另一種「不擴張也成功」的故事，讓我看了很有感覺。我發現說，喔，原來以前我們所理解的成功企業，只是戰略的一種。在主流媒體報導的世界之外，還有一群人活得很好，對社會很有貢獻，只是沒有被報導而已。

臺灣在70年代之後經濟起飛，全球化理論也被社會精英鼓吹，大家都要把企業做大、搶著要當上市上櫃大老闆。我猜想，當時這本書沒有被大出版社選上，或許是因為他們覺得這種不追求成長的策略太沒志氣了點。後來，我想了一個中文書名叫做《小，是我故意的》，起印量也是很保守的三千本，只希望與跟我有同樣想法的讀者分享，沒想到，出版後引起很多創業家與經營者的共鳴，長銷至今。

這兩本書，讓我安心下來，似乎我們可以有充分理由，跟同業做得不一樣。所以也因為這樣，往後我比較能抗拒環境帶來的壓力和誘惑。有些書，例如要跟大家競標、付高額預付金的那種，我可能就不選了。當然，有一些書如果我認為由我們來出會更好，我還是會參與，只是說，我們比較少追逐名作家、搶熱門話題，而是用比較多時間去尋找有趣的、值得推薦給讀者的作品。



知名企業家許文龍那本書《零與無限大》，也是出自你們的暢銷書，是怎麼爭取到這本書的呢？

這真的要感謝許董，以及作者群林佳龍、廖錦桂等好朋友們的厚愛。這本書，林佳龍花了很長的時間才完成，從最早採訪開始先後歷時12年。據我所知，先後有好幾家出版社在爭取，最後他們選擇了早安財經。我自己片面猜測的原因是這樣的：也許我們的經營策略比較符合許董事長的精神，也許這個精神就是比較喜歡與「人」打交道，而不是「公司」。

拜訪許文龍的過程，讓我們印象非常深刻。我過去採訪過許多大老闆，但許文龍是一種完全不同的類型。他讓我親眼目睹了一種另類的企業



阿納絲塔

弗拉狄米爾·米格烈 著；王上豪 譯

拾光雪松 / 10902/303 面 / 19 公分 / 350 元 / 平裝
ISBN 9789869789103/880

俄羅斯知名系列著作，鳴響雪松系列書感動了千萬人的心，喚醒人與自然和諧共處的渴望！米格烈回溯當年在西伯利亞與阿納絲塔夏的相遇，一位美若天仙、充滿智慧與靈性的年輕奇女子，獨自生活在天寒地凍、杳無人煙的泰加林。她擁有不可思議的力量，洞知宇宙奧秘及地球的古往今來。她善良溫柔，與大自然及動物和諧共處，並為米格烈生下一子一女，在泰加林獨自撫養。（拾光雪松）



沒有人寫信給上校

加布列·賈西亞·馬奎斯 著；葉淑吟 譯

皇冠 / 10901/159 面 / 21 公分 / 280 元 / 平裝
ISBN 9789573335030/885

每逢星期五，上校就會穿戴整齊，到河邊去等那封通知信，一封通知他來領取養老金的信。但這封信卻始終不見蹤影。他兒子在一次意外中死去，妻子還患有嚴重的哮喘病，陪伴他們的，只剩兒子留下的一隻膽小的鬥雞，和那漫長到令人生厭的雨季。那樣的等待宛如無窮無盡，但人總是需要依靠些什麼東西才能夠活下去。上校望向那隻鬥雞，雖然他百般不願意，但不可否認的是，這隻害死他兒子的鬥雞，如今卻也是他懷念兒子的慰藉之一……（皇冠）

家典範，他真是那種完全沒有架子的經營者，非常具有領袖魅力。跟你說話的時候，慢條斯理，不搬弄知識。他告訴我，奇美是「無文字社會」，他不喜歡看報告。他拉小提琴，彈曼陀林，有空就去釣魚。

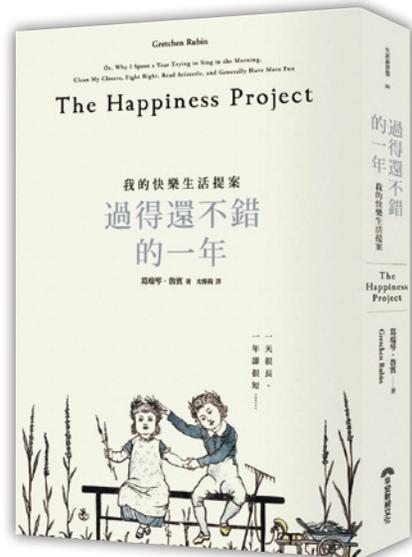
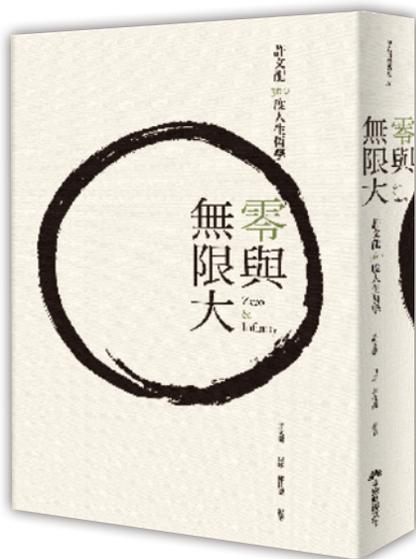
有一次我跟著他去奇美開會，中午幾個人一起吃便當。他老人家吃的比較快，吃完就拿了一把吉他問大家，想聽什麼，他來彈給大家聽。他們家常辦音樂會，身邊有很多人也會樂器，他真是把生活品質融入工作的典範。臺灣今天能成為全球數一數二的小提琴收藏大國，都要歸功他這樣的企業家典範。

因為他，也慢慢讓我回想起，有一些我採訪過、但我遺忘的企業或家族，他們非常客氣，平常很少高調接受採訪，卻很有成就。我就更加確定，這個商場上除了主流媒體告訴你的典範之

外，其實存在著更多成功的樣子，只是我們沒有接觸到，所以沒有辦法想像。

除了財經書之外，你們有一系列的生活書，也讓人印象深刻。例如葛瑞琴那本《過得還不錯的一年》。那本書從外表的樣子到內容，都很有想法。想要介紹這本書給讀者的想法是什麼呢？

這主要是同事的功勞。對我而言，我當初只是讀完後覺得書好好看，臺灣讀者也會需要，當下的想法就是這樣。同事們也曾經苦惱，這本書與我們過去所擅長的財經作品很不一樣，到底要怎麼推？所幸同事們很有辦法，雖然這本書起印量也是三千本，結果很受歡迎，還成了年度最有影響力的書，感覺我們另外找一群新的讀者。



現在來看，你覺得要推廣好書，要用什麼樣的方式？

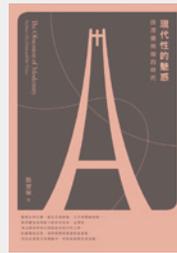
我覺得要推廣好書，應該要先推廣閱讀風氣。要推廣閱讀風氣，就要把閱讀打造成一種類似嘉年華的活動，讓讀書變成一種 fancy（令人嚮往）的事情，做這件事情代表著某種品味和 lifestyle，我想，這樣就會吸引到更多的 KOL（Key Opinion Leader，意見領袖）例如專欄作家、YouTubers，帶動更多的讀者一起來讀書。

例如在台北國際書展裡面，讀者可以跟作家交流，跟作家的其他粉絲一起交流，就是一個很好的機會。讓粉絲能夠成為閱讀過程中的一份子，我覺得這是很值得一起努力的事。

我們先前出版的《鯨吞億萬》就引起很多討論，最近出版賴佩霞的《我想跟你好好說話》談非暴力溝通，也獲得很多網路意見領袖的迴響。

對於有志於創作的人，你的建議是……

我有三點建議：第一，網路上已經很多人在寫的，不要再寫了。第二，下筆前，多花點時間研究，找到能讓讀者眼睛一亮的內容。我相信做好這兩件事，你下筆一定不凡。最後，找一個好編輯，給你意見，替你修潤，陪你一起找到讀者。



現代性的魅惑

修澤蘭與她的時代

殷寶寧 著

典藏藝術家庭 / 10811/323 面 / 22 公分 / 480 元 / 平裝
ISBN 9789579057523/920

本書以文獻、圖面資料和訪談為基礎，建築學者殷寶寧歷經十多年書寫，從修澤蘭的個人生命史詮釋其建築實踐的表現形式、建築風格與意義內涵，並試圖在以男性建築師為支配性地位的建築專業領域裡，尋覓性建築師的身影與作品軌跡，重新檢驗歷史觀看角度，並重構其作品之史性與時代意義，同時提出對臺灣當代建築現代化論述貧瘠的反思。（典藏藝術家庭）



小輓

阿尼默漫畫集

阿尼默 作

大塊文化 / 10811/304 面 / 23 公分 / 599 元 / 平裝
ISBN 9789865406226/947

《小輓》以「我們在逝去中獲得，在獲得中逝去」為題透過三篇故事描述死亡。作者阿尼默插畫、漫畫雙棲，並甫入選 2019 義大利波隆那插畫展。期望藉由本書打破國人對漫畫的設限，將圖像藝術創作藉由漫畫分鏡來發揮，透過個人的創作色彩與張力，凝練而深沈地畫出他內心醞釀多年對「死亡」的思索。（大塊文化）