

# 諾貝爾的嘆息

。清啓陳。

## ——「九五」風波初探

在「諾貝爾文學獎全集」尚未推出之前，不要說是一般讀者，就連出版界本身，也對「九五」這個名字陌生得緊，然而，幾個月的廣告大戰，再加上最近的週轉不靈、拂曉搶書等新聞不斷，「九五」這個名號，已經叫得震天價響，引得萬方矚目了。

「九五文化事業公司」成立於去年五月，當時出版的書籍，都是格調甚低的消遣讀物如「落翅仔」、「歌星傳奇」之類的小書，銷售的通路也大多侷限在五折書店、路邊書攤、或發財舊書車等零售點。這種小書的格調雖然不高，但利潤却相當可觀，積了數十萬的本錢之後，老闆沈施德的胃口大了起來，乃積極

向大套書進軍。

去年初，遠流出版公司以突出的廣告企劃，把一套存市已久的老書輯成「中國歷史演義全集」，獲得二千五百萬的驚人銷售佳績後，使得大套書的出版成為僅次於建築業的熱門投資事業。年底，時報文化出版公司的「中國歷代經典寶庫」又更進一步的創造了七千萬元的預約業績，更使沈施德對大套書的出版心搖神馳。

他的目標，看中了「諾貝爾文學獎全集」。

一部大套書的成功與否，廣告企劃具有決定性的影響力量。沈施德既然有意一炮打響，在這方面自然

要一反過去出版小書的「速成」作風。首先，他邀請出版界的幾位企劃高手來幫他出點子、蒐資料，先把市場上的幾個大套書案例徹底地做了一番分析，然後再對這套「諾貝爾文學獎全集」初期的整個行銷策略作了一番詳細的規劃。出點子的人，包括黃華成、陳中雄、和「中國歷史演義全集」的「千萬企劃」蘇宗顯、「設計家」負責人王士朝、首任總經理安紀芳在內，而企劃書的草擬，則由陳中雄完成。

一切籌備就緒，「九五」一面繼續出他的小書，維持財務上的收入；一面則動手廣泛地蒐集，有關的圖書資料、聯繫翻譯社及有關的印製廠商，如火如茶的進行這項大計劃。他們知道，這套書由於是翻譯的作品，將來勢必有許多的競爭廠商來瓜分市場，於是他們在初期採用了「封鎖協力廠商」的策略。他們找來了臺北市附近較具水準的翻譯社、印刷廠和裝訂廠，一次付予大約半年的業務量，那麼即使同業有心掙足，也很難獲得這些高品質協力廠商的大量接受，在品質及數量上就已領先數籌。這個策略相當成功，因為國內的翻譯、印刷、裝訂等廠的規模都不大，產能有限，一旦接到相當數量的訂單之後，就很難再接受

其餘客戶的大量生意，因此後來遠景雖然擡上了一腳，在這方面却很吃盡了一些苦頭。

十二月十一日，「九五」的第一塊彩色全十批廣告在中國時報刊出，當日就收到了數十通電話和將近十位讀者的預約，效果相當良好。但不出所料，第二天，名家出版社立刻在中央日報登出了一塊三全批黑白廣告，價格低得出奇，連九五版的一半都不到，然而名家這塊廣告予人的印象，是「一套不甚高級的五折小書」，因此九五的企劃羣並沒把它放在眼裏。

今年元月初，九五的財力獲得了一支強有力的支持，原來沈施德有位黃姓姻親在做房地產生意，這幾年很賺了一些錢，他看九五這一股朝氣蓬勃的景氣，應該大有可為，便允諾支持二十萬元來投資這項大計劃。沈施德一來看到預約狀況奇佳，二來有了強力的財務靠山，於是放手大幹，廣告上的促銷乃一波一波如排山倒海而來。

二月初，九五正式聘請陳中雄接替意見不合而離職的安紀芳為總經理，借重陳氏在藝文界的人際關係，請出了侯健擔任總校訂、余光中、顏元叔等人擔任校訂委員，並強調其瑞典學院諾貝爾委員會「嫡系」

的印象，聲勢日益壯大，名號也漸漸打響。

元月下旬，出版界「頑童」黃華成正式應聘擔任企劃，展開中期的廣告攻勢。元月廿六日，遠景正式加入戰團，以一塊「諾貝爾爲什麼不笑」爲主題的彩色全十批報紙廣告，拉開了諾貝爾文學獎大戰的真正序幕。

蘇宗顯在九五籌劃這套書的初期，雖然貢獻了一些點子，但沒有多久就離去，轉而投效遠景。然而儘管蘇氏給「中國歷史演義全集」帶來了空前的成功，也爲自己贏來了「千萬企劃」雅號，但就遠景版諾貝爾文學獎全集的企劃而言，略遜一籌。

遠景最初的錯誤，是他以「對陣叫戰」的策略來對付九五，這着正中九五下懷，給九五一個「搭便車」的機會。因爲在客觀形勢上，九五是一個默默無名的出版社，如果要揚名立萬，勢必得化上大量的財力、人力、或是長久的時間，要是遠景不去理會他，那麼後來的九五會不會有這種聲勢，還在未定之天。然而由於遠景的暗示性叫戰，引動了黃華成和陳中雄的靈感，於是立刻以一則三家出版社的廣告內容對照表，很技巧地把遠景和名家貶得一文不值，這種激將法

，果然又把遠景激出另一個對戰廣告來，這幾下互相肉搏的結果，便把九五的地位，提昇到和遠景一樣的水平來。

這種「以下驢打上驢」的搭便車戰略，使九五能借著遠景的力量，短短一個月內，把「九五」這兩個字從籍籍無名拉拔到萬人皆知，黃華成這「老薑」，畢竟在這兒見辣了。

遠景和九五之戰，打從一開始，遠景就喪失機先，直到五月初，九五爆出週轉失靈的事件之後，才暫獲領先。初期，遠景真是吃盡了籌劃上落後、廣告上落後、搶協力廠商上落後的虧，而且由於無法在現書供應上搶先，因此在預約業績上，恐怕也是落在九五之後。

九五第一批書兩冊，在元月底開始供應，二月初四冊、三月初六冊、四月初六冊，陸續寄出了十八冊書，而遠景到五月都還未見半冊書影，在景氣不佳的經濟環境下，消費者自然奔向實質利益較爲明顯的一方，遠景縱然有「七年一諾」，但這種無形的承諾畢竟敵不過實實在在的十八冊書！

二月廿八日，陳中雄赴歐接洽瑞典學院的授權，

爲第二波的大戰開始籌劃，三月中旬，黃華成合約期滿，退出九五，四月一日陳中雄返國，積極籌備諾貝爾文學獎資料展，準備發動第二波攻勢，在這段期間，雙方似乎處在一種暫時的和平狀態。然而，風暴已經在九五的內部開始醞釀了。

先是四月初，沈施德的黃姓姻親由於種種因素，退出投資，使得九五頓失財務大樑，這個打擊，把沈施德的雄心挫折了許多。然而噩運却仍未戢止。

稍早，九五曾經借過一張金額十五萬餘元的支票給嘉年華出版公司，四月初，嘉年華週轉失靈，負責人電告沈施德，請其先行墊付這筆票款，然而沈氏却天真的認爲：「這是你欠我的錢，你週轉不靈是你家的事，憑什麼要我再幫你墊？」，於是在四月十日，這張票子遭到銀行的退票。和九五有往來的廠商得到風聲後，打電話到銀行查詢，證實確有退票事實之後，沒有弄清退票的真正原因，便紛紛要求沈施德償付現金，於是一發不可收拾。

原來九五從去年五月開張以後，絕大多數的費用都以支票支付，這些開出去的票子，都密集在今年四月底五月初到期，每隔三五天，九五就得支付數萬元

至數十萬，如果信用狀況良好，也許還可以再緩它一緩，然而嘉年華退票事件發生之後，九五的債信受到嚴重懷疑，眼見這些紛至沓來的債務節節進逼，沈施德的方寸大亂，鬪志已喪其半。

四月廿九日，沈施德取得主要債權人海王印刷廠的諒解，希望能由海王助其渡過難關，雙方會談的結果，沈施德仍猶疑未決；海王基於幫助同業及維護本身利益的立場，乃再多方奔走斡旋，希望出版界的朋友能够接掌九五，解除急難，但沈施德仍然沒有做下任何決定。四月卅日，沈施德終於退票四十萬元。

五月一日下午三點，海王邀請沈施德及陳中雄等有關人士，在蜜蜂咖啡南門店聚會磋商，準備就此事再度提出解決辦法，然而沈施德卻從此避而不見，整個事件由此急轉而下。

猶疑不決，貽誤良機，是導致九五今日失敗的主因。

第一個機會，在四月廿九日與卅日早晨，如果沈氏接受海王的條件，則除了九五和海王之外，不會有任何人知道這件事，沈某仍舊當他的董事長，「九五」的一切仍然運轉如常，整個出版界及社會大眾都不

知不覺，第二波的攻勢展開後，也許遠景又要再被拋到後頭，九五依舊搶到先機，然而沈氏自己竟輕易地讓它溜走！

第二個機會，在五月一日，如果沈施德出面好好解決，那麼縱然有前一日的退票，但往後依舊可以彌補，可是沈施德竟然在這種還不至於必須躲起來的時候避不見面。結果這件事不但惱火了許多債權人，同時也讓遠景得到了消息，第二天，聯合、民生、工商、和臺灣時報把這條消息發了出來，而且說法互不一致。然而消息一旦爆發，無論如何，對九五都不是好事。自此，沈施德更加不敢露面，事情也就愈鬧愈僵、愈鬧愈大。

五月八日，事件的解決似乎有了轉機。沈施德委託鄭斌濟律師，擬於下午二時召開債權人會議協調善後處理問題，然而，這一天的凌晨，却爆開了沈氏暗渡陳倉，拂曉搬書的醜聞。

原來，沈氏與衆債權人說好五月八日下午二時在鄭律師家開會解決，沒想到他却五月七日把出版權以一百廿萬元讓給喜美出版社，而且在債權人沒有防備之下，出其不意的在凌晨會同喜美的人員到西藏路

倉庫搬走四百餘套現書（每套十八冊），沒料到事機不密，爲債權人發覺，乃紛紛趕到現場，一場原本極有可能圓滿解決的債權會議，却又在一片火爆氣氛中宣告流產。

平心而論，九五所面臨的債務金額並不大，對出版界而言應是不值大驚小怪之事，然而一來因爲沈氏優柔寡斷，不能掌握機先在前，又要卸責逃避於後；二來也因它有一個虎視眈眈、亟欲一統「諾貝爾文學獎金集」市場的強力競爭對手存在，所以才把事情鬧得益發不可收拾。而整個出版界的許多弊端和危機，也在這次事件中暴露了出來。

其一，是出版界惡性競爭、指名叫罵的程度，已到了令人覺得斯文掃地的地步，對讀者而言，他們看的是一場熱鬧的廣告混戰，却不見得讀得到一部好書，這絕不是出版界長期之福。其二，是出版界本身多半規模不大，必須有許多協力廠商相輔相成，在這種情形下，一家出版社的財務發生嚴重問題，很可能造成骨牌效果，牽連到許多紙廠、印刷廠或裝訂廠因而關門，對整個出版事業的發展而言，這種斷傷是很嚴重的。其三是今後大套書的預約情況很可能陷入極度



書的插圖選刊

「故事」——選自張拓蕪詩集「五月狩」

33頁——袁德星（楚戈）作。

的低潮。讀者不預約，出版社沒有資金，協力廠商對它的信心也不够堅定，不願承接，不承接就沒生意，沒生意就關門，關門後書就更印不出來，讀者的信心就更缺乏，惡性循環的結果，出版業勢必要面臨一幅凋疲的淒景。這些，都是相當令人痛心扼腕的憾事。目前九五版的出版可能由海王接掌，讀者或仍可安心的拿到五十冊的全套諾貝爾文學獎全集。然而，諾貝爾文學獎的大戰並非就此結束，遠景也不可能獨

霸市場。因為新九五的人員正極力趕工，希望以全套現書供應，來一新讀者耳目，遠景如果稍一大意而拖慢出書進度，那麼這暫時領先的局面可能又要易手換人，而且如果到最後落後的話，這場仗就難有反攻的機會了。爲了讀者利益、爲了自身利益、爲了整個出版界的利益，但願遠景及新的九五都能把這套書編得更好、出得更快、更守信諾。不要讓諾貝爾在遙遠的西方地府大嘆其氣，猛搖其頭！