

以社會網絡分析初探臺灣 OTT 產業生態網絡與失衡

許文宜*

摘要

本研究探討境外大型 OTT 影響本土產業生態失衡與解方，結合社會網絡相關理論與質化網絡分析，採深度訪談、焦點座談及紮根理論三級編碼方法，繪製「臺灣 OTT 產業網絡生態圖」，顯示 Netflix 獲有利社會資本，居產業網絡中心，本土業者散在較外圈位置。運用社會資本循環圈檢視並建議：強化外部合作夥伴以提升產業網絡結構資本、建立多元對等區域合作擴展關係資本、保留優質內容 IP 與平台並重提升核心資本，將 OTT 納入國家戰略產業，補強政策資本。

關鍵詞：產業生態圖、中心—邊緣理論、社會資本、社會網絡理論、質化社會網絡分析

投稿日期：2024-11-03 通過日期：2025-03-30

作者由衷感謝匿名評審的寶貴建議、編輯委員會的辛勞付出、參與本研究受訪的產官學研，以及助理劉宜恬協助編碼製表。本研究為國科會專題研究計畫《5G 世代 臺灣 OTT TV 產業生態失衡困境與平衡契機：網絡生態觀點》(NSTC 112-2410-H-019-013) 部分研究成果。

* 許文宜 國立臺灣海洋大學共同教育中心博雅教育組助理教授 wenyihsu@email.ntou.edu.tw

Qualitative Structural Analysis of Taiwan's Over-the-Top Industry Ecological Network and Imbalances

Wen-yi Hsu*

Abstract

This study presents potential solutions to the effects of global over-the-top (OTT) platforms on imbalances within the local industry ecosystem in Taiwan. On the basis of social network theory, grounded theory, and qualitative structural analysis, in-depth interviews and focus groups were conducted to construct Taiwanese OTT network maps. The results indicated that Netflix has gained notable social capital and maintains a central position within the industry network, whereas the majority of local OTT players remain at the periphery. A social capital cycle was applied to present the following suggestions. The first suggestion is to develop structures that foster beneficial and reciprocal relationships between industry players and external partners to strengthen network structural capital. The second suggestion is to establish diverse and equitable regional cooperation markets to expand international collaboration opportunities and relational capital. The third suggestion is to prioritize both content and platforms and to retain high-quality intellectual properties to boost the core capital of local OTTs. The fourth suggestion is to incorporate OTT strategies into national strategic industries with cross-ministerial coordination to strengthen policy capital.

Keywords: OTT network maps, center-periphery theory, social capital, social network theory, qualitative structural analysis

* **Wen-yi Hsu** General Education Center, National Taiwan Ocean University, Assistant Professor
wenyihsu@email.ntou.edu.tw

壹、研究緣起與問題意識

2016 年 Netflix 進軍包括臺灣在內全球 160 多個國家／地區，開啓「OTT 元年」，根據 2024 年通傳會公布《112 年通訊傳播市場報告》，OTT(Over-the-Top)串流影音自 2017 年 4.4% 提升至 2023 年 12.9%，居國人主要收視來源第三，超越無線電視（9.5%），僅次於有線電視（61.7%）及中華電信 MOD（13.1%），而民衆付費訂閱 OTT 也自 2017 年的 19.8% 大幅攀升至 2023 年的 53.2%，突破五成且多數為直接向 OTT 業者訂閱（64.8%），以 Netflix 達 94% 最多，其次為 Disney+（31.7%）等境外平台。同期尼爾森網路大調查「使用率」也是 Netflix 居冠（46%），其次愛奇藝（37%），顯示國內消費者訂閱或使用 OTT 明顯偏好境外平台。

OTT 是建構在開放性網路的內容或服務，特別是指影音串流服務。檢視 2016 至 2022 年國內業者數位發行與播送業營收結構，佔比最大為節目版權銷售，從 11.38% 上升至 42.2%；其次是付費會員／訂戶收視收入，從 26.7% 上升至 30.8%；至於直接廣告收入，則無明顯增長，2016 年 15.8% 至 2022 年降為 14.2%（台灣經濟研究院，2023）。2022 年「全國文化會議」指出本土 OTT 營運困境：國際業者以資金優勢取得全球播映獨家版權，國內通路因缺乏大量優質內容，無法擴大市佔，整體成長受限；臺灣自製原創內容量能不足以打入國際市場，產業生態不健全；以及資源用於採購進口內容，而非提升原創內容產製與海外銷售能量等，難以建立本土影視產業發展正向循環，生態明顯失衡。

文化內容策進院自 2019 年成立，執行國發基金投資文化內容產業，與民間共同投資總和自 2021 年近 10 億，至 2023 年達 110 億元，年年創新高，期盼「推動產業往好的生態發展」。然而文策院也指出現實：「臺灣數十家 OTT 業者無法撼動 Netflix 的地位，只能搶奪剩下來的觀眾」，現在處於走鋼索的階段，產銷不平衡「會從鋼索上跌落」（陳君毅，2022 年 1 月 21 日）。學者自 2016 年分析國內 OTT 和有線電視競爭指出，OTT 競爭優勢在各方面都超越傳統電視（Chen, 2019），面對國際串流平臺壓境帶來產業生態失衡的難題，顯然優勢並不在本土 OTT 業者手上。

目前尚未有研究運用生態相關理論方法探討 OTT 產業及生態失衡問題。國內有學者探究電視、電信和原生 OTT 的商業模式與競合策略，建議採開放商業模式形成領導產業的生態系（黃靜蓉等，2023）；另有以競合理論分析 OTT 與內容業者合作現況指出，影視生態系概念無法全面展開，臺灣市場的合作未必能真正創造產業正循環效益，期望未來找出影視生態獲利解方，建立 OTT 產業完整研究（蕭亦庭，2022）。

國外分析指出，Netflix 是藉由投資各國製作工作室獲取原創內容，作為擴大本地與全球市場的策略手段（Khan, 2020）；在地業者將外國大型平臺壓倒性的資金和發行能力視為創作者的機會，透過共同製作發行，快速在全球市場提升能見度；惟把與 Netflix 合作視為回收製作成本的重要資金來源，實則為本土產製內容發展帶來不利因素（Kim, 2022）。美國服務供應商藉由財務實力和技術優勢居主導地位，滲透當地市場與工作室共同製作內容以取得獨家發行權（Dwyer et al., 2018; Kim, 2022）擴大市場佔比，對本地電視公司、劇院、影視媒體是「雙面刃」（double-edged sword），將本土製作內容引入全球市場，也導致本地製作和發行業者從屬於美國資本（Cunningham & Scarlata, 2020; Jin, 2021; Lobato, 2019），加深與境外業者「結構性不對稱（structural asymmetries）」（Kim, 2022）。前述研究從產製角度的傳統理論方法切入，也未能針對產業結構失衡獲致生態解釋或解決，惟同樣凸顯各國 OTT 受衝擊產業與學術研究在生態結構視角的缺口。

從本質分析，OTT 是基於網路經濟的平臺供應商，處於創意產業最前沿，平臺競爭力在於建立一個生態系統且改變了遊戲規則（노동열, 2023）。近年出現以生態視角探討文化與創意生態系統（cultural and creative ecology and ecosystems, CCEE）¹採社會網絡分析（Social Network Analysis, SNA）的質化研究。SNA 是研究社會結構的重要方法，源於網絡理論並可圖示參與者間對稱或不對稱關係，結合運用社會網絡理論可探討參與者之間關係、現象和結構（Li et al., 2021），相關理論方法有助圖解並分析 OTT 產業生態結構問題。SNA 在國際傳播學界漸成重要研究領域，賴至慧（2021）彙整運用於傳播科技領域 20 年發展趨勢、常見網絡形式及分析取徑，鼓勵傳播學術對話。國內有研究表示以質化方法從社會網絡角度探討電視產業於匯流生態系統之企業內組織流程與創新（王雅君，2015），但並未實際應用

SNA。

社會網絡理論概念包括「中心－邊緣理論」(center-periphery theory)、社會資本 (social capital)，提供的產業分析是將系統視為一個整體，超越單一企業層次，進行多面向複雜結構的分析。中心－邊緣理論應用於社會網絡結構分析 (Friedman, 1966) 是以公司企業為節點，節點中心在網絡具主導作用，外圍節點則是被邊緣化 (Jia & Benson, 2018; Li et al., 2021)。至於社會資本，與其他資本不同，是將關係視為資源 (Lavie, 2006)，離開連結、關係、網絡、結構等概念，無法探究社會資本，採用社會網絡觀點較能契合社會資本概念的核心要義 (傅仰止, 2005)。從公司角度可瞭解社會資本與經濟績效間關係；社會資本差異可解釋創業、創新、生產力和經濟成長等，包括國家之間及地區之間社會資本差異 (Ganau & Rodríguez-Pose, 2023)。社會資本類似社會網絡關係所得資源總和，為持續競爭優勢的基礎 (Bosua & Evans, 2023)，有助於從網絡關係解釋本土 OTT 與境外業者之間競爭優勢落差。

質化社會網絡分析即質化結構分析 (Qualitative Structural Analysis, QSA)，由於量化方法不足以揭示網絡塑造 (shape)、呈現 (emerge) 和影響過程之機制 (Dubini & Aldrich, 1991)，Herz 等人 (2015) 以 QSA 針對德國職業轉型服務 (Transferträger) 探討新職轉換找工作的網絡結構，各種服務組織與網絡結構間的關係，藉由建構四層同心圓網絡地圖描述分析業者，在網絡居相同位置可推斷具相似角色、判斷角色重要性，且位置和關係分析都可用於以社會和以自我為中心的網絡，為網絡地圖的質化分析提供方法論支撐，QSA 被視為一種可直接運用網絡生態圖進行分析的方法 (Schiller et al., 2023)。本研究目的主要探討國內 OTT 產業生態失衡與解方，結合社會網絡相關理論及其質化方法，從受衝擊的本土 OTT 業者角度：(1) 描繪臺灣 OTT 產業生態網絡圖及產業生態不平衡；(2) 從生態角度分析國際大型業者影響本土 OTT 產業生態結構之關鍵，以及建立良性循環與平衡發展之可能。

貳、理論與相關文獻

一、OTT 產業生態失衡與網絡研究趨勢

國際間探討 OTT 議題大多針對用戶使用行為、Netflix 與本地 OTT 滿意度比較，以及創新媒體服務使用動機與滿足因素等；產業研究聚焦在 Netflix 的成功因素、策略和組織分析、商業模式、業務擴展等管理研究。至於國內，較多也是針對使用者分析，以及 OTT 各種商業模式、品牌、創新策略、營運策略、規管架構和治理模式等（許文宜，2024 年 5 月 3 日）。國外研究指出，至今包括英國、德國、法國、日本和韓國本土 OTT 都無法像美國那樣擴大用戶規模，尤其歐洲和亞洲的本地 OTT 業者，應該更具策略性地因應美國 OTT 視訊服務擴張所帶來的衝擊（Park & Kwon, 2023）。近期研究建議，因應產業衝擊有必要分析產業和更廣泛的生態系統，包括產業間連結，也就是針對網絡特徵（characteristics）進行分析（Cho & Kang, 2024）。

墨西哥一項調查指出，Netflix 已深入瞭解打破市場價值鏈的關鍵領域，從而使其獲得全球主導地位（Gómez & Larroa, 2023）。泰國研究則發現，儘管全球 OTT 平臺已取代傳統電影產業價值鏈的家庭錄影帶或 DVD 市場，廣告流向線上及全球媒體機構（global media agencies），造成小型業者面臨巨大損失和發展困境，但 Netflix 卻仍被視為是機會，而不是威脅（Ramasoota & Kitikamdhornsee, 2021）。前述，OTT 平臺競爭力在於建立一個生態系統並改變遊戲規則，全球 OTT 之所以能夠在多個國家的 OTT 產業結構中佔據優勢，有研究認為，很可能是因為本土業者之間並沒有類似的合作能實現這樣的競爭優勢，確實需要國際 OTT 業者提供的各種資源（同上引），結果，就連韓國媒體製作業者至今也陷入「結構性不對稱」的困境（Kim, 2022）。

臺灣本土 OTT 面對國際串流平臺壓境帶來產業生態失衡與衝擊難題，尚缺網絡分析與生態視角文獻；近年出現運用社會網絡分析探討文化與創意生態系統的質化研究，前述初步說明 QSA 源於網絡理論，結合理論與方法可探討網絡參與者之間關係、現象和結構（Li et al., 2021），有助以生態圖解釋並分析 OTT 產業結構不對稱等問題。至於

產業競爭優勢，Afuah (2013) 也認為規模並非唯一，應關注網絡結構 (network's structure)、成員中心性 (members' centrality)、網絡連結 (network ties)、成員角色 (members' roles) 及行為等 (Park & Kwon, 2019)。以下，探討與本研究相關社會網絡理論。

二、社會網絡理論

(一) 社會網絡「中心－邊緣理論」

Friedman (1966) 提出「核心－邊緣理論」(core-periphery theory) 也稱為社會網絡「中心－邊緣理論」(center-periphery theory)，應用於社會網絡結構分析。社會網絡中心連結緊密，外圍疏散 (Jia & Benson, 2018; Li et al., 2021)，處於網絡結構中心的公司企業，如同關鍵節點，稱之為樞紐 (hub) 組織，具有整合網絡成員分散但又相互連結的資源和能力 (He et al., 2023)。樞紐企業具有設計和建構以自我為中心的複雜連結關係的能力，促進網絡內資源整合和協調 (Ye et al., 2021)，有能力設計和經營與其他企業不同且更大的網絡關係 (Ye et al., 2020)；居領先的樞紐公司通常掌握關鍵技術知識，在合作夥伴選擇、技術知識移轉等方面具主導權 (Guo et al., 2021)。

網絡中的「橋樑」有利於外部連結 (Taylor, 2004)，影響溝通及資源共享和獲取，最具影響力的組織多半是連結創新措施及資源提供的「橋樑」組織 (Crossley, 2010; Olmedo et al., 2021)，對流動的資源擁有最高控制權 (Chatzichristos et al., 2023; Hanneman & Riddle, 2005)。網絡節點間，強大的連結 (bonding) 和橋接網絡關係，有助於知識共享和發展社會資本 (Chang & Chuang, 2011; Smith et al., 2017)；換言之，產業網絡位置與連結關係優劣勢可藉由社會資本加以評估。根據社會網絡理論，一個高效網絡，任一節點均可通過最短路徑快速到達其他節點，關係不連續性 (discontinuity in ties) 及網絡碎片化 (fragmentation) 是跨關係的權力資源流動 (liquidity of power resources) 障礙 (Frangi et al., 2023)，位處網絡偏遠者獲取資訊和知識來源的能力自然也會受到影響 (Bosua & Evans, 2017)。

藉由關係方法可觀察網絡優勢本質，結構方法則可理解參與者之間連結類型及網絡位置（Mateo López-Mora et al., 2024）。SNA 用途之一，就在於瞭解網路中的權力結構、關鍵概念屬性，「可視化」網絡結構及參與者關係位置，過去曾有研究從受訪者描述的關係內容生成網絡結構（Sallent et al., 2011），QSA 主要運用訪談作為資料蒐集方式，由訪談者與受訪者一起創建網絡圖（Herz et al., 2015），基本原理是運用同心圓方法（concentric circle approach），分析訪談使用關係視角描繪（Froehlich, 2019）並加入社會網絡思維（Froehlich, 2020）。QSA 從最早用於探討德國職業轉型服務網絡結構及關係，到近年用於研究歐洲青年流動關係，圖示跨國青年流動結構與不同類型關係組成社會網絡結構圖，於整體網絡分析（Herz et al., 2021）有其適用，Van Waes 與 Van den Bossche（2020）亦實證此方法具重要貢獻。依據 QSA 執行步驟與分析方法，從 OTT 業者對網絡的看法和解釋以及與其他參與者關係描述，識別具樞紐中心角色（Schiller et al., 2023）解釋產業結構基礎（Crossley, 2010）有助繪製臺灣 OTT 產業生態圖，研究問題如下：

研究問題一：以質化社會網絡分析方法生成的國內 OTT 產業生態網絡圖，本土 OTT 業者與境外業者在產業網絡位置，以及居國內 OTT 產業網絡中心的樞紐角色或業者為何？

（二）社會資本

社會資本概念建構，源於經濟資本運作原理，由結構、關係和認知等三個層面組成（Loukopoulos et al., 2024）；結構資本（structural capital）是指網絡內連結的強度和配置（configuration）；關係資本（relational capital）是人際關係的特徵，包括友誼、尊重和信任；認知資本（cognitive capital）則是關係的共同規範、語言和目標等（Taylor & Rosca, 2023）。社會網絡是具有決定網絡資源分配（allocation）並影響創新能力的模式（pattern）或結構（McLeod et al., 2024），支撐社會資本發展；有形無形資產的社會資本為持續競爭

優勢的基礎（Barney, 1991）以及企業績效與競爭優勢的重要來源（Bosua & Evans, 2023）。結構資本透過與參與者的連結以支持合法性（Hager et al., 2004）；關係資本能識別合作夥伴組織有用資訊的位置，並提高組織存取資訊的能力（Kale et al., 2000）；認知資本則可整合新訊息，促進共享框架和溝通模式發展（Cai & Yang, 2008; Krause et al., 2007）。

Ganau 與 Rodríguez-Pose（2023）跨國分析社會資本對企業層級經濟績效的影響，同樣的，社會資本由三個相互關聯和相輔相成的向度決定：廣義信任（generalized trust）是互動的先決條件，指對集體其他成員的信任，轉化為對他人行為公平、誠實和可靠的期望（Fukuyama, 1995; Gambetta, 1988）；網絡（networking）主要是組織間的社會連結參與，以及對於聯合和集體行為的態度；至於社會規範共享（sharing of social norms）為集體採用規則和行為準則體系，以及對共同利益的態度（Coleman, 1990; Knack & Keefer, 1997）。社會資本決定成員間的互信、共享的網絡資源及互惠規範，功能超越雙邊資源交換（Lim et al., 2024），也不同于單純探討資源基礎。

社會資本廣泛應用於各類研究，從探討歐盟五國代表企業的勞動生產力成長，發現受到社會資本正面影響（Ganau & Rodríguez-Pose, 2023），到分析社會企業受益者在供應鏈的角色和地位決定維持影響力和生存能力所需社會資本形式（Taylor & Rosca, 2023），產業網絡位置與連結關係優劣勢可藉由社會資本加以評估，適用本研究，惟目前尚未應用到新興媒體產業。前述，社會資本概念化區分結構、關係、認知等三面向，依據網絡、信任、規範等社會資本特徵，從社會網絡觀點探究社會資本，結構同等重要且相關（Astone et al., 1999），本研究從本土受衝擊業者角度，蒐集與境外業者間關係的資料包括；產業結構面向（業者網絡間的連結和位置）、關係面向（識別產業夥伴互動的利益交換、資源互惠、有用資訊存取能力等）、認知面向（彼此共享和溝通，建立產業關係歸屬感的共同目標、價值和願景等），研究主體在於分析主觀感受、接觸的重要程度代表情感性和工具性回報（returns），至於連結或網絡特質，則代表網絡觀點的社會資本組成成份（傅仰止，2005），提出以下研究問題：

研究問題二：境外 OTT 業者入境，國內產業網絡結構、關係互動、

認知面向等，所形成的社會資本差距以及不平衡的特徵類型為何？

三、社會資本循環圈

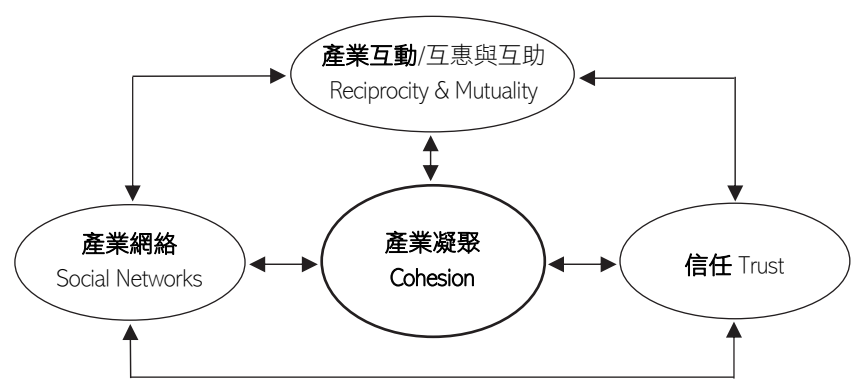
Loukopoulos 等人（2024）指出，結構面向主要建立成員間有效溝通與互動、具有強大互惠互連為特徵之網絡；關係面向為成員間的信任和合作需有利於知識和資源交換的環境；認知面向則涵蓋成員間共同目標、價值觀和願景。廣義信任和重複互動，透過降低交易成本、提高經濟參與者間的透明度和互惠性（reciprocity），有助帶來高度經濟活動與績效（Fukuyama, 1995; Putnam, 1993）；在遵循共同規範的信任環境中，彼此更容易採取合作行為、傳播訊息和知識，減少不確定性（Granovetter, 2005; Kaasa, 2009），有利於經濟和社會主體（social agents）之間思維相互融合，帶來更多創新和技術進步（Akçomak & ter Weel, 2009; Peiró-Palomino, 2019）以及更高的企業生產力和成長（Di Guilmi et al., 2008; Ganau & Rodríguez-Pose, 2023），顯示社會資本各面向運作環環相扣、相互影響的循環性。

一項跨國研究將信任、社會網絡、互惠和互助、價值／規範及承諾與歸屬感、以及有效資訊管道等社會資本要素，勾勒其間互動形成整體概念為：信任、互惠／互助和網絡（關係「結構」）環繞著共享規範／價值和承諾／歸屬感意識的組織核心，藉由建立信任關係、加入或建立網絡、協助或與他人工作構成「社會資本循環圈」（Social Capital Cycle），其間各要素均有助強化和使用社會資本的行動（黃源協、劉素珍，2009；Kay et al., 2004）。社會資本可依社會凝聚（social cohesion）進行組織（Corbin, 1999），凝聚是指具共同利益和價值的社群，連結與團結程度（Cheong et al., 2007），藉由信任、群體意識、歸屬感，以及共同目標、價值相結合以表徵（Chan et al., 2006; Lim et al., 2024; Maxwell, 1996）。

研究指出，維繫合作網絡運作的信任、承諾與歸屬感等價值，產生循環作用所創造的效果，具擴散性乘數作用，結合或關係須建立在社會循環圈「共享規範／價值和承諾／歸屬感」基礎上，否則互動結果不一定是良性或有益的（黃源協、劉素珍，2009）。探討本土 OTT 與

境外業者間的社會資本可藉由「社會資本循環圈」檢視循環良好與否，「凝聚」顯示整合共同目標與價值，以及群體社會資本的程度（Kawachi & Berkman, 2000），本研究據此補充於循環圈核心，具體化認知所包含的共同價值、承諾、歸屬感、共同目標，整體分析循環樣態及產業凝聚力。至於社會資本能否有正向影響，關鍵在建立的關係品質（quality of relationship），社會資本本身價值中立，可被用於支持、發展和創造協助社區和社會發展；但也可能被排除、破壞、損毀和壓抑而衝擊穩定性（Szreter, 1998）。Taylor & Rosca（2023）指出社會資本發展有其黑暗面（dark side）（Villena et al., 2011, 2020），權力不對稱會對關係產生負面影響（Kim et al., 2022; Nyaga et al., 2013; Schleper et al., 2017; Zhao et al., 2008）；在普遍認為社會資本對發展具正向貢獻時，須注意可能出現的負向效果（Johnston & Percy-Smith, 2003; Kearns, 2003; Portes, 1998）（「社會資本循環圈」詳見圖 1）。

圖 1：社會資本循環圈（Social Capital Cycle）



註：本研究彙整文獻修改繪製。

資料來源：(1)〈社會資本對臺灣社區發展之政策意涵〉，黃源協、劉素珍，2009，《行政暨政策學報》，48：155-191。

- (2) “The contribution of social capital in the social economy to local economic development in western Europe,” by European Commission: Directorate-General for Research and Innovation, 2007, from <https://data.europa.eu/doi/10.2777/33697>
- (3) “The Nonprofit Role in Building Community Social Capital: A Moderated Mediation Model of Organizational Learning, Innovation, and Shared Mission for Social Capital Creation,” by S. Lim, B. H. Min, & D. G. Berlan, 2024, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 53(1): 210-235.

強大的社會資本透過網絡、信任和共享規範組成，可提高企業績效及成長，有助建立當地社會經濟和商業生態系，使公司、投資者、政府間互動最大化（Ganau & Rodríguez-Pose, 2023）；惟良性運作方能提供整體績效、共同利益和價值觀連結與團結「凝聚力」。Fukuyama（1997）認為，須善用社會資本，特別是成為「好的（good）」（Newman & Dale, 2005），至於是否協力網絡行動者利用「好的」社會資本並克服「不好（bad）」的社會資本，端視利害關係人的承諾與運作（黃源協、劉素珍，2009）。本研究檢視各項要素如何正向循環並探究解決作法，提出研究問題：

研究問題三：面對境外大型 OTT 影響產業生態平衡，本土 OTT 業者如何因應或解決失衡困境？

參、研究方法

一、研究執行作法

Herz 等人（2015）所提 QSA 資料蒐集與分析流程，主要運用深度訪談，每次訪談獲兩組資料，即訪談記錄和網絡圖；本研究同時納入次級資料並參考相關產業調查。針對深度訪談重要觀點或有歧異，探索性研究可運用焦點團體座談達成客觀合理共識或結論（Krueger, 1998），適用新興領域、解釋研究現象以及對不同意見聚焦（Stewart & Shamdasani, 1990／歐素汝譯，2000）。本研究於 112 年 6 月通過學術倫理審查後，自 112 年 8 月執行至 113 年 7 月。

（一）研究對象與場域範圍

參考相關文獻、次級資料及第三方產業調查，國內付費訂閱 OTT 近六成五為直接向 OTT 業者訂閱，其次約二成二為本土電信業者、近

一成三透過有線電視業者，因此將在地 OTT 業者分類並涵蓋包括：新興影音平臺（如 CATCHPLAY+、LINE TV、KKTV、LiTV、GagaOOLala 等）、電信業者（如 Hami Video、friDay 影音、MyVideo）、電視頻道業者（如公視、四季線上 4gTV、TOUCH TTV 等）內容產製者、有線電視業等，訪談具代表性業者之營運與決策階層、OTT 相關公協會、政府主管單位及學者專家。機上盒業者自認屬下游通路商，不歸類為 OTT 業者（黃靜蓉等，2023），過程中被提及，僅一併繪製生態位置（深度訪談 OTT 產官學研受訪者，詳見表 1）。

表 1：深度訪談 OTT 產官學研受訪者

代表 業者	產業類型	產業/公司/OTT 年資（年）	訪談日期	代表 業者	產業類型	產業/公司/OTT 年資（年）	訪談日期
A	電信業者	19/19/9	112.09.05	J	內容產製	36/26/8	113.03.29
A1		4/4/3	113.07.03	K	版權銷售/ 內容發行	20/20/5	113.02.23
B		20/18/14	112.08.17	L	新平臺/ 頻道	15/24/10	113.03.15
C		20/20/10	112.08.09				
D	新興影音	20/2/7	112.08.31	M	相關產業	15/14/6	113.03.15
E	平臺	25/16/9	113.03.08	N	協會	25/10/10	113.02.23
F	有線電視	32/32/5	112.09.22	O		16/6/7	113.03.22
G	業者寬頻	29/4/3	112.09.22	P	公部門	1.5(公部門)/30/6	113.03.01
H		20/18/14	112.08.17	Q		32(公部門)/ 22/11(OTT 研究)	113.03.29
I	電視頻道	19/16/7	112.07.26	R	專家	5/14(學術)/ 11(OTT 研究)	113.03.29

註：本研究整理製表。

(二) 執行作法

1、深度訪談

QSA 方法可深入研究參與者的行為與關係特徵，半結構式訪談有助受訪者從自我為中心的網絡角度提供資料，瞭解其網絡關係（Edwards, 2010; Marin & Wellman, 2011）。訪談安排前，先以電子郵件及電話徵詢參與意願，提供訪談大綱、研究參與者知情同意書，表

明訪談採全程錄音，受訪者資料均匿名代號，訪談當日再次說明，由受訪者親簽「研究參與者知情同意書」。

訪談前，備妥印有四層同心圓 B4 紙張，預製各家 OTT 公司名稱標籤及空白標籤。QSA 四層同心圓主要關注參與者網絡關係構建的特定背景影響、行動者對網絡生成的影響及現有關係（或缺乏關係）的意義（Herz et al., 2015），以及對受訪者公司及整體產業之重要級別，距離中心愈近愈重要；每項問題均請受訪者描述並反思連結關係和網絡模式，將各公司標籤貼在同心圓適當位置，形成 OTT 業者網絡、關係、角色和地位。QSA 一個案例訪談，畫一張圖，再將不同案例相關聯（同上引），因此共繪製 19 張生態圖，每位受訪者於訪談時仔細確認，至資料分析階段再依編碼程序核對共識性位置，傳受訪者確認並獲同意。

半結構式訪談（包括同步繪製生態圖）每次進行約二至四小時，對應研究問題（題綱簡述如下）可依實際狀況，彈性調整題項，除對特定議題採較開放態度進行資料蒐集，取得更佳收穫；事實上，當給予較少限制時，受訪者也會以更開放的態度反思自身專業與經驗，有助更深入瞭解其看法或訪談資料比較，適用於探索性研究（潘淑滿，2003）。

（1）國內 OTT 產業生態網絡圖：本土 OTT 業者與境外業者在產業網絡位置，以及居國內 OTT 產業網絡中心的樞紐角色或業者為何？甲、請從本土 OTT 及貴公司角度分別描述國內 OTT 主要競爭業者為何？乙、請依據產業結構與關係（如：具主導權、關係影響、優先合作對象等），說明並評估分析 OTT 主要競爭者（含貴公司）於產業生態四層同心圓（從中心到邊緣或圈外）所處位置？丙、請評估並確認於訪談過程中，初步繪製生成的臺灣 OTT 產業網絡生態圖？

（2）境外 OTT 業者入境，國內產業網絡結構、關係互動、認知面向等，所形成的社會資本差距以及不平衡的特徵類型為何？甲、請說明並評估分析 OTT 主要競爭者（含貴公司）與境外業者之社會資本差異與優劣勢（研究者說明結構、關係、認知等社會資本評估面向，受訪者據此再評估生態圖）？乙、分別從本土 OTT 以及貴公司角度，說明本土業者與境外業者所形成在地 OTT 產業生態結構「不平衡」特徵類型？

(3) 面對境外大型 OTT 影響產業生態平衡，本土 OTT 業者如何因應或解決失衡困境？甲、請評估分析改善「結構不對稱」處境可行作法？乙、請評估分析形成產業生態正向循環可行作法（研究者說明社會資本循環圈結構、關係、認知與凝聚力）？

2、焦點團體座談

針對題綱「面對境外大型 OTT 影響產業生態平衡以及因應或解決失衡困境」，尚需補充不同經驗資料與觀點，辦理焦點團體座談，邀請跨產業具代表性相關公協會、專家學者（電信、傳播、OTT、法律、文化等領域）及政府相關單位，共同探討可行解決作法，達成客觀合理共識及結論，有助揭示新的可能因素（Blandford et al., 2016）（焦點團體座談與談者，詳見表 2）。

表 2：焦點團體座談與談者

受訪者	類別	專業背景	受訪者	類別	專業背景
R	文化公部門	新媒體、數位娛樂產業	W	學者專家	海外行銷、影視娛樂產業
S	相關公協會	新媒體、電信數位產業	X	學者專家	文化、電視產業
T	相關公協會	OTT、新興平臺產業	Y	學者專家	法律、OTT 產業
U	學者專家	傳播政策、影視音產業	Z	專家/學會	法律、電信傳播匯流
V	學者專家	OTT、影視商業模式			

註：本研究整理製表（焦點團體座談日期：113/7/16）。

二、資料分析方式

QSA 分析訪談採取兩個步驟，首先根據訪談所獲資料初步建構 OTT 產業網絡圖，從節點、關係、結構三個分類（categories）解讀：以行動者／參與者為中心（actor-focused）關注個體行動者中心和變化的構成；以連結為中心（tie-focused）即個體連結的意義；以結構為中心（structure-focused）則關注凝聚力和節點（the nodes）檢視網絡主要組成部分（Froehlich & Brouwer, 2022）。分析記錄資料時，節點對應以本土 OTT 業者為中心的解釋，關係連結以本土 OTT 業者間以及

與境外業者間為中心的解釋，節點與關係創建 OTT 產業網絡則是以結構為中心的解釋。第二步驟則使用紮根理論（grounded theory）編碼程序，分析訪談記錄（Herz et al., 2015）。

本研究訪談總計蒐集達 3,580 分鐘音訊記錄，由研究者指導兩位研究生針對受訪者確認並回傳的逐字稿進行編碼，確保編碼間的可靠性（Babbie, 2016）。依據紮根理論三級編碼方法（three-level coding method），開放編碼（open coding）給予對應標籤；主軸編碼（axial coding）建構初始類別之間關係，歸類分析形成主要類別；最後歸納主題（選擇性）編碼（selective coding）將主要類別間的內部邏輯關係連結起來（Neuman, 2014; Strauss & Corbin, 1990）。針對開放性編碼進行無主題限制的初步編碼，歸類和摘錄其中關鍵詞和概念，共提取 39 個初始類別作為後續分析基礎；再進一步歸納整理，將相似概念與範疇歸類為抽象程度較高的主軸編碼，形成至少 12 個具有優勢的主要類別，確定其間關係和連結，更清晰理解資料中的內容和關係；最後，將主軸編碼中相關主題整合成具有統一主題的類別，再以研究問題為焦點提煉主題編碼（本研究編碼範例詳見附錄一）。

關於信效度：（1）信度：本研究運用紮根理論方法綜合資料分析提高外在信度，並採參與者協助資料檢核方法（participant research assistants），確保研究者與助理間的內在信度（Goetz & LeCompte, 1984）。（2）效度：針對產官學研訪談資料比較校對，提高外在效度；至於內在效度，除確保受訪者採匿名編號、參與意願及能力符合研究需求，研究者與受訪者亦確保對推論和類別概念達成相同共享（同上引）。

肆、資料分析

歸納本研究脈絡三個主題編碼分別為：「臺灣 OTT 產業網絡生態圖」、「臺灣 OTT 產業生態不平衡現象」、「臺灣 OTT 產業生態失衡解方及其困難」，以下深入分析。

一、臺灣 OTT 產業網絡生態圖

根據本土 OTT 從國內產業及個別公司角度，描述 OTT 市場主要競爭者、網絡中心角色或業者、與境外業者間關係優劣勢、優先合作對象、社會資本要素面向分析，編碼程序歸納出包括：臺灣 OTT 產業網絡業者、Netflix 居產業生態中心、本土電信業 OTT 居生態中心第二圈，公視、LINE TV、有線電視系統等業者位於生態第三圈，新興平臺多處於生態第四圈，以及盜版業者等主要類目，社會資本各面向環環相扣，描繪出國內 OTT 產業網絡生態。為確保如實符受訪者原意，資料分析關鍵句撰寫盡可能以受訪者原話呈現。

（一）Netflix 居產業生態中心

OTT 是繞過有線電視、廣播和衛星電視平臺，通過網際網路直接向觀眾提供的媒體服務，多數業者主動提及與本研究所列主要對象大致相符。針對境外，在開放性編碼階段，無論產業結構、關係、認知面向，Netflix 居 OTT 產業網絡中心位置（central positions in a network）為高度共識，「Netflix 居最中間，其次是 Disney+，再其次愛奇藝，再其次 HBO GO」（受訪者 A），「如果 Netflix 在正中間，Disney+、愛奇藝在第二圈，HBO GO 第三圈」（受訪者 F、G），「Netflix 目前真的都是 OTT 裡面最大的，在臺灣目前的用戶滲透率也是最高」（受訪者 D），「大家現在手上內容都會想要跟 Netflix 合作，因為他是現在國際平臺唯一有在採購內容的」（受訪者 B），「當初市場還會想說 Disney+ 跟 HBO 跟他會競爭，他的競爭就會產生競價，臺灣作品不會被 Netflix 壟斷，沒想到 Netflix 太厲害，其他兩家太遜」（受訪者 P）。

業者一致指出，Netflix 擁有龐大資源，對本土業者及用戶的影響力，是其他境外業者 Disney+、HBO GO 各家所不能及，海外發展策略更是拉開差距，穩居產業樞紐位置，「由於 Disney+ 於 2023 上半年更改全球策略，不在臺灣做內容合資、合製，不太採購在地內容，這會使得 Disney+ 從圓心向外退」（受訪者 B），「Disney+ 其實還是在吃他現在原創 IP 資產的老本，Netflix 用極大的資金去投資獨播內容、創造成功

方程式」(受訪者 A)；至於 HBO GO，業者分析，「HBO 現在被 Discovery 買下，主導權在 Discovery，這一、兩年來財務狀況，就是他要替華納還債」(受訪者 D)，即便 Netflix 提供本土業者各項條件每況愈下，但包括文化單位也認為 Netflix 居核心地位。

Netflix 開的價錢可能不是市場最高，也搶破頭要跟 Netflix 合作，因為 Netflix 滿足大家最大國際化的可能性，我只要上 Netflix，我光宗耀祖，我會被全球多少人看到…；Disney、HBO 這兩家公司…，他們的議價能力沒有 Netflix 高，會員也少，所以造成 Netflix 現在一家獨大的情況(受訪者 P)。

愛奇藝在結構上具有一定資源，被認為在臺灣 OTT 產業生態圈還是有位置，「因為政府的關係，本來應該會在內圈，但他現在移到較外圈」(受訪者 B)，「愛奇藝還是有一點點份，雖然已經被我們排得很外面」(受訪者 C)，「我把它放在最外面，現在臺灣能夠買到的片，都是跟優酷還有芒果買的，愛奇藝跟騰訊基本上是不賣的」(受訪者 D)，從結構、關係到認知面向，業者大多將愛奇藝放在第四圈。

針對 YouTube 是否屬於 OTT 產業範疇，業者看法各異，以 YouTube 上傳內容、提供給消費者的方式，不全然是 OTT 平臺的做法，頂多是 PGC(受訪者 A)，甚至大多是 UGC，「OTT 平臺上傳影片的管道，不會公開給所有人，因為所有東西都有版權問題，以 YouTube 來講，它就是一個 UGC 頻道」(受訪者 D)；YouTube Premium 商業模式與 OTT 仍有差異，「Youtube Premium 有版權，商業模式跟 OTT 不太一樣，他也有訂閱，我是內容擁有者，可以跟 YouTube 簽合約，把內容放上去給消費者」(受訪者 H)。目前 YouTube Premium 發展訂閱制且掌握版權，業者分析，可列入 OTT 生態圈，勢必會非常強大具影響力，但現在是第四圈，「在第四圈靠裡面，活躍度比 Apple、Amazon 高；臺哥大就有跟 Youtube Premium 合作，就像推 HBO GO、Disney+ 一樣，…提供給臺哥大電信用戶」(受訪者 H)。

Amazon 雖尚未正式進入臺灣推廣、採購臺劇等，由於臺灣可訂閱看到並登入 Amazon Prime，部分內容也提供繁體中文版，有業者認為可以算進來，「主要透過 Google 跟 Apple itune，雖然他沒有在臺灣做行銷，但臺灣地區用戶可以使用服務」(受訪者 H)，從全球產業結構

性影響，「不要忽略 Amazon 是全球的收費訂戶，僅次於 Netflix，… Amazon 是全球零售最大龍頭」（受訪者 P）；同樣的，目前位置雖在生態第四圈，以日本市場為例，Amazon 並非只為經營 OTT，其 Open ID、One ID 策略，電商營收遠超過 OTT，未來若以 ID 將 OTT 與電商整合，幫電商導流，影響力不容小覷（受訪者 P）。

Apple TV 是設備、機上盒，Apple TV+是設備上提供的服務（受訪者 H），業者評估 Apple TV 有資金、具有用戶資源和市佔率，但對內容產製並無挹注，僅透過平台 App 在臺灣有接觸用戶的機會（受訪者 D），「Apple TV 很努力，但現在還不在內圈」（受訪者 C），Apple TV+或許可以放在生態第四圈，原因在於「Apple Vision1 那個頭顯，…很有可能當作是未來視聽娛樂的終極裝置，到時候影音內容、遊戲、音樂可能就會以這個頭顯去發展更多真的元宇宙或 Immersive（沉浸式）服務」（受訪者 P），Apple 確實愈來愈重視 OTT、遊戲、音樂等軟體服務，尤其是娛樂功能，「以 Apple 的財力，它用買的最快，傳聞說 Apple 要買 Netflix 講很久，Apple 的確也買得起」（受訪者 P）。

（二）本土電信業 OTT 居生態中心第二圈

本土 OTT 業者的生態位置在主軸編碼階段，「電信三雄」無論產業結構、關係、認知面向，都被視為最具資金、投資內容實力及影響力的業者，居生態中心第二圈，也是距離中心最近「最有底氣」的本土業者，「Hami 手上資金最多，所以他投入內容的潛力是最大的；MyVideo 其次，也是有很多資金，但畢竟是商業公司，背後是富邦，必須要慢慢開始計較回收」（受訪者 D）。三家電信距離網絡中心的順序，依據社會資本評估，多數認為是 Hami、MyVideo、friDay，業者分析 friDay 以採購日韓內容為主，「他們不見得會跟大家合作，國內市場業者合作對象，基本上不會是以 friDay 為優先，從這個角度，會把 friDay 退到第三圈」（受訪者 B）；「MyVideo 跟 friDay 目前也很重視內容投資，但我會把 MyVideo 放更前面一點，friDay 放在最後，friDay 輸在沒有（有線）系統」（受訪者 A）；「中華電信有兩個（MOD、Hami），他們同時透過有線、無線去接觸消費者，就通路來說，相較另外兩個電信，肯定

優勢比較大」(受訪者 H)。其實 MOD 是 IPTV 服務,但不少業者舉例,中華電信 Hami 與愛爾達是生態共生關係,愛爾達具科技公司優勢,運用 IT 強化轉播和管理,尤其體育賽事,「擁有獨特內容,在消費者心中佔據重要地位,成為吸引觀眾注意的重要因素」(受訪者 A、D),顯示從社會資本面向觀察到產業結構、關係、認知等形成的生態位置,與第三方調查單一性數據不同²。

(三) 公視、LINE TV、有線電視系統等業者位於生態第三圈

主軸編碼顯示,公視在 OTT 產業主要扮演 IP 角色,公視+同為服務公共利益,而非商業利益競逐,發展自然有其侷限,「國家政策希望我們盡量合資合製,公視是扮演一個 IP 的角色,並沒有要把公視+變成一個主要的 OTT 平台,他跟公視的角色是一樣的」(受訪者 J)。公視擁有政府資金支持,目前是臺灣少數積極投資優秀內容 IP 的公司,也是多數業者希望合作的對象,然而製作內容往往連自己的平台都不能播,難以對產業鏈創造更多價值,「政府只有把錢投資在公視,沒有促成產業鏈,他是養了一些人,也有一些幫助,可是他沒有辦法造一個產業的勢」(受訪者 A1)。綜合網絡結構、關係資本,公視現階段處於生態第三圈,但已是最接近中心的傳統電視內容產製者,「公視為什麼沒有在最內一層,因為他是公家的錢,他們對想做的東西非常有想法,大家可能不會列為 first choice」(受訪者 B),「公視+本身是沒有影響力的,但公視在 OTT 內容產製是有底氣的」(受訪者 D)。

本土最接近中心的電信業者並非以影視為核心業務,而真正具影視資源的業者又多處生態網絡較外圍甚至圈外,不具有帶動產業網絡、獲益及目標影響力,「能夠在中間的呢,很抱歉,都不是真正的影視音專業,因為它沒有靠影視音資源生存,所以它才能夠在中間,這就是關鍵,影視音是養不起這些的」(受訪者 A1)。電信業的寬頻和行動服務網綁 OTT 是目前通路與內容之間較多的連結關係,有線電視系統也會網綁 OTT 服務,以聯賣方式推廣 OTT 平台和擴展用戶,三大電信與系統業者幾乎都有類似合作(受訪者 A);雖然有線系統擁有一定用戶基礎,但對 OTT 產業影響力有限,因為有線電視用戶與 OTT 使用者

不太一樣，目前生態位置暫居第三圈，隨著有線電視訂戶和頻道持續流失，若無新策略作為，預估會漸往生態第四圈移動（受訪者 D）。

（四）新興平台多處於生態第四圈

主軸編碼顯示，新興平台最接近中心的是 LINE TV 在第三圈（受訪者 F），LINE TV 因為母公司龐大的用戶資源，在新興平台中，算是距離中心較近的，大家想要跟他合作，主要看重他的推廣（受訪者 B），「一千七百萬個用戶在用 LINE，畢竟大家每天都要用的社群軟體，LINE 也在打造自己的社群生態系，…它有生態系的優勢去發展它的影視內容」（受訪者 A）。而 CATCHPLAY+ 的優勢則是原創電影，尤其 OTT 在印尼市場創造營收的豐富經驗，「他自己有平台，有做內容投資，以及 CATCHPLAY+ 自己做電影發行」（受訪者 B），是臺灣唯一或唯二有辦法進軍海外的 OTT 平台（受訪者 P）。KKTV 主要產品為音樂串流、多媒體科技與雲端智慧服務，以 KKBOX 用戶基礎，每月數百萬付費用戶，成為音樂和影視整合平台（受訪者 N）；在收購台哥大子公司後，MyMusic 用戶已成為 KKBOX 用戶，然而 OTT 主要還是與其他新興平台共同採購日、韓內容，能發揮的優勢有限。巴哈姆特動畫瘋因為日本動漫版權簽得很新很快，用戶數攀升，「付費用戶從 2020 年不到 3% 到現在 13.4%，另外 18 到 35 歲年齡層，觀看串流影音比例是非串流影音兩倍」（受訪者 X），因為受眾有一定年齡段，加上「簽的都是在臺灣播放的版權，無法擴展境外市場，位置和 CATCHPLAY+ 差不多」（受訪者 T）。

若單純從資源角度，本土諸多新興平台各具優勢；惟從結構、關係、認知等社會資本要素環環相扣，業者普遍認為，國內新興 OTT 平台太多也太小，多居於第四圈較邊緣位置，例如 Li TV 整合各頻道資源，以網路有線電視的形式運作，收購成本較低的頻道，將有線電視內容轉移到網路平台，有其商業模式潛力，然而不少業者指出，缺乏採購預算、不投資、沒產製能力、缺乏獨家內容等，普遍「對產業影響力都較弱」（受訪者 D、F、G、B、K、P），至少定位要清楚，「每一個平台是不是可以很清楚定位，…永遠想做，但永遠都沒出錢做，所以

就會永遠沒有位置、沒有影響力、永遠記不住」(受訪者 K)。GagaOOLala 定位清楚，惟從社會資本角度分析，影響也有限，「LGBTQ 為主的網路平台，他不需要那麼龐大的經營成本，可以在最小的經營規模下達到損益兩平，…但他要能去觸及更大眾市場，當然不可能」(受訪者 P)；其他既不投資也無影響力者均被評估至圈外，業者坦言這些平台，「再多異業結合也沒用」(受訪者 D、K)。

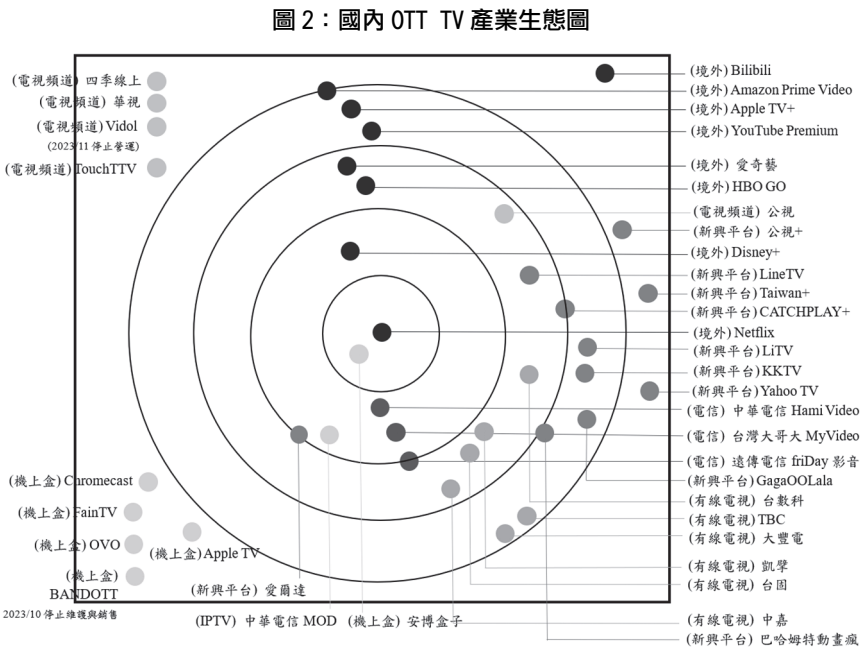
電視頻道業者發展 OTT 平台，Vidol 已於 2023 年 11 月停止營運，其餘如四季線上、TouchTV 等，也都被評為圈外，「會在邊緣，他們幾乎都不是內容者，都是集成者，完全沒有資源，買方而已…我的確比較看不出來這些平臺的價值，都是在做採購」(受訪者 A1)。業者感嘆，邊陲者做自己的小眾市場，沒打算做任何改變，看不到任何一家往中心移動的機會，是失衡非常嚴重的生態(受訪者 B、C)；多數看法分析，「臺灣不需要這麼多 OTT，但心裡想的絕對不會是誰去被合併，而是想說，我就等你撐不下去，反正你十幾家遲早到時候倒得剩幾家，撐得下去的，再做就好了」(受訪者 A)；「現在有能力的，真的就只有電信公司，…其他真的就只能在邊陲，這些都不做，就會越失衡」(受訪者 C)。

從本土 OTT 業者對產業網絡的看法和解釋，以及與其他參與者關係描述(Schiller et al., 2023)繪製具共識性四層同心圓「臺灣 OTT 產業網絡生態圖」(圖 2)；Netflix 居生態圈中心，樞紐角色為產業結構基礎給予之主導地位與影響力(Crossley, 2010)；國內電信業者、公視、LINE TV、CATCHPLAY+等新興平台、有線業者從第二、三圈向外，逐漸邊緣化至第四圈，甚至圈外。

本研究同時發現，盜版業者如安博盒子等，境內外內容免費看，至今政府難以有效管理，對本土業者的負面衝擊相當大，「盒子本身沒有盜版，但上面內容是有問題的，針對安博應該要去鎖那些正版服務，他們可以長出大陸很多盜版 OTT，卻都不是他的責任」(受訪者 H)，從結構與關係角度，很多業者甚至想把盜版業者標註在生態圈中心，凸顯對本土業者影響的嚴重性，「安博盒子要跟 Netflix 放在一起，就算沒有在正中間，但會比電信更貼近中間，兩百萬用戶是保守估計」

(受訪者 H)，「四百萬個盒子在臺灣賣掉，臺灣家戶一共才八百多萬戶，…最大的 OTT 服務業者是安博盒子，比 MOD 高，比所有有線電

視的盒子都要多」(受訪者 N)，形成對國內 OTT 產業結構、關係、認知面向具破壞力的負面社會資本。



二、臺灣 OTT 產業生態不平衡現象

「臺灣 OTT 產業網絡生態圖」呈現本土與境外業者社會資本落差的生態位置，依據編碼歸納不平衡現象特徵主軸至少包括：境內與境外不平衡、內容與平台不平衡、產銷不平衡、政策不平衡等主要類目，統整主題編碼「臺灣 OTT 產業生態不平衡現象」。

(一) 境內與境外不平衡

一個量級這麼大的對手，直搗黃龍進到臺灣市場，造成量級不對稱的戰爭；不要說創作者直接面對 Netflix，連國內本地

電視台算大公司，面對 Netflix 也束手無策，無論從資本規模、內容片庫甚至收視戶數（受訪者 P）。

透過社會資本各面向，識別出 OTT 產業生態不平衡現象特徵。境外大型 OTT 入境後，幫助臺灣影視產業升級、製播品質提升，卻導致本土業者競爭力弱化，與境內外業者結構不對稱，「Netflix 帶動這個國家的產業升級，這五年、十年期間，製作費上漲五倍到十倍」（受訪者 P），但由於本土業者與境外業者間大多僅購片關係，真正具體合作且成功的業者很少，購片愈來愈少、價錢愈來愈低，竟沒有比 Netflix 更理想的買家，「戲劇購片幾乎唯一能接近打平的只有 Netflix，但他不會每次購片都願意出到那個價錢」（受訪者 I），「他們表面上都沒說不買臺灣內容，但實際上，已經減低買臺灣內容的資金跟比例」（受訪者 K）；關鍵原因之一，「當你節目內容沒有世界點閱率的時候，他就不願意出高價，一開始像《返校》買全球…結果點閱率很低，他就發現原來臺灣的內容還沒有全球市場」（受訪者 J），產官學研普遍認為，多年來，臺灣確實製播不少優質內容，但根本問題在於全球性需求並不高。

本土業者坦言，與境外業者在關係、結構、認知的不對稱，其實不太能稱為「合作」，以國內最接近生態中心的電信三雄與 Netflix 間關係為例，「Netflix 與中華電信 MOD 合作、Disney 找台哥大，兩個境外業者對電信業者來說，是把他當成通路，其實不叫合作」（受訪者 C），從互動關係獲致利益的角度分析，「獲益最大的應該是 Netflix，…中華電信並沒有因為 Netflix 獲得 boost」（受訪者 B）；同樣的，Netflix 找臺灣大哥大，「應該是看中台哥大的通路幾乎九成，因為通路代表資金，通路可以幫他帶錢跟用戶」（受訪者 B），至於遠傳，「會想跟境外 OTT（Netflix）合作的原因，是幫忙電信公司增加行動用戶，以電信公司角度，而不是 OTT 的角度」（受訪者 C）。

另一方面，與 Disney+ 的關係，LINE TV 曾將自製劇《極島森林》賣給 Disney+，「Disney 買了我們全球版權，全球版權佔三分之一的收入，剩下三分之一收入是播出後的會員收入跟廣告收入，以極島森林這個項目，我們是賺錢的，算是小賺」（受訪者 D）；不過，隨著 Disney 於 2024 年全面退出臺灣電視市場，「它如果決定要用低度運營的方式來經營臺灣的話，我們應該就不會有什麼合作機會」（受訪者 D）。以

台哥大與 Disney+，MyVideo 與 Disney 為例，Disney 內容本來就在 MyVideo，對 MyVideo 影響不大，然而 Disney+對 MyVideo 雖觸及不同用戶，卻也稀釋資源，「Disney+對我們是有影響的，因為他分掉了一些 MyVideo 原本應該要在臺灣大哥大的資源，跟 Disney+合作，我們的用戶的確有年輕族群，但不能全部歸功於 Disney」（受訪者 C）。至於中華電信，Disney+很多內容鎖在自己的平台，「他只授權單點，Disney 電影在 MOD 只能一部一部訂，但在 Disney+月租 270 元打到底，會造成我們的單點營收下降」（受訪者 A）。

綜整前述，本土與境外業者間社會資本明顯落差，產業結構上，大多本土業者位處生態邊緣；關係上，雙方缺乏真正的合作，而即使互動，本土業者也未必都能賺到錢，獲益最大仍是居於中心的境外業者，尤其 Netflix；加上，彼此並非目標價值共享夥伴，致使本土業者在不對稱的競爭中，處於社會資本的負向循環。

（二）內容與平台不平衡

面對內容製作費愈來愈高，造成本土內容業者投資回收困難，尤其本土 OTT 平台多又小、用戶分散，根本出不起全球規格的價錢去購買內容，「製播品質提升代表預算提升，買得起這樣預算的（平台）就沒幾家了」（受訪者 P），於是呈現出本土內容與平台間社會資本的負向循環「大家一起不賺錢」，「公視就是一個把大家錢都賠死的地方…我們算是 100%支持公視的內容，但必須平心而論，公視把臺劇的賣價提高到平台無法承擔的地步」（受訪者 D）。

開放性編碼歸納出，國內 OTT 產業本就有市場規模小、資金不足等問題，「要從臺灣兩千萬人口的國家，冒出一個平台，那是很難的，因為平台是需要建構大量的人才更新去研發，小型國家、小型內需市場很難去做這個事情」（受訪者 P），從結構上，文化相關單位評估，臺灣不太可能有做平台生意的機會，「需要有規模經濟，厲害的平台通常都要先在自己本國的內需市場，獲得成功才有可能全球化」（受訪者 P）；再加上資金、技術不對等，「電信公司有技術，中華電信 OTT 平台的技術人員只有二十到三十個員工，Netflix 全世界有多少技術人員？四、

五千個」(受訪者 P)。

本土平台同質性高、市場做不大，業者感嘆，關係面再多合作也沒用，「我們現在所有平台都還在採購，的確只有三大電信比較有資源可以走到投資，因為你沒走到投資，就不可能會有 IP 生態系」(受訪者 A1)，但在地業者缺乏全球規模資金，「臺灣能投資內容的錢就這麼多，這麼多平台又瓜分股東的錢，就算再多資源整合、異業合作，沒內容就是沒人會買」(受訪者 D)，到頭來，內容投資和銷售還是會向境外傾斜，「臺灣沒有人有足夠資金做這件事，大家跟我們合資合製，還是想賣 Netflix，因為只有賣 Netflix 能賺回來所有的錢」(受訪者 J)。

公視主導不少叫好叫座的戲劇，因為價格高，必須找合資合製業者，公視不是付費平台，與付費平台合作，勢必一併賣出首播，自己的平台也無法播，例如「《不夠善良的我們》賣給愛奇藝，MyVideo 也有同步播，當然公視+就不能播」(受訪者 J)，「大家面臨的困境是一樣的，股東看不到市場，不願意繼續投，你就走不下去」(受訪者 D)，即便投資內容，若把回收成本壓在版權，國內虧得起版權費的本土平台業者也不多，「平台吃下版權費，平台就是虧錢的；也許一兩年可能到第三年，當我們資金燒光的時候，就不可能再去買了，最後有可能剩下的就是這三家(電信三雄)」(受訪者 D)。本土平台不夠強大，留不住優質內容，業者坦言，彼此再不合作創造好的社會資本，怎麼做都很難回本。

(三) 產銷不平衡

文策院目前已與跨國媒體、電信業、科技業者推動成立文化內容產業基金、泛娛樂影視產業基金與科技文化基金，規模合計達 110 億元(文策院，2023 年 12 月 29 日)；加上《文創法》修法後帶動投資抵減利多政策，「投資電影、電視、音樂全部都可獲得抵稅…可以去找企業跟我合資，我能出一部分資金，他再拿出一部分資金，他的資金還能減稅，這樣就會雙重降低投資風險」(受訪者 P)。然而，資料分析顯示，本土內容亟需解決的是嚴重的生產過剩與滯銷問題，「臺灣已經內容生產過剩，幾十部戲劇滯銷，五千萬拍的、八千萬拍的，用五百

萬、八百萬賣掉，虧損是多麼的大，就算有拿政府補助，業者還是虧損」（受訪者 E）。

內容製作業者目標不外乎更多人看到、賣更好價錢，「這是不對等的關係，…所有人把內容交給我賣的時候都會問，…愛、優、騰、Netflix、Disney+、HBO、未來進來的 MAX 有沒有要買，從來沒有先問 friDay、MyVideo」（受訪者 K），Netflix 的全球策略固然是造成產銷不平衡的原因之一，但銷售一味向境外傾斜也可能賠錢，業者提醒，無論是文策院「黑潮計畫」或是與三大電信組成各 30 億的基金，政府文化政策投入資源不能只集中在內容生產投資，忽略平台及行銷的重要性，會導致產銷失衡更惡化，「你再給他更多基金或更多補助下去，他只會更過剩；…我覺得當務之急一定要解決銷的問題，讓現在產出來這些這麼貴的咖啡豆（比喻內容）稍微不要賠那麼多」（受訪者 E）。

（四）政策不平衡

造成境內外業者結構、關係、認知面向的不對等，還涉及政策問題，業者認為公司法未能落實，使 Netflix 享有法律和稅務的優勢，

「Netflix 全球最大，賺這麼多錢，到底有沒有誠實申報，你政府不知道嘛，他只要不到經濟部登記，你沒辦法查」（受訪者 O）。依據公司法第 371 條第 1 項：「外國公司非經辦理分公司登記，不得以外國公司名義在中華民國境內經營業務」，業者期盼政府依法行政，「只要在臺灣經營業務，就一定要落地設立分公司，但 Netflix 到現在沒有，…他不用付（員工）勞健保，只要扣 5% 營業稅，對我們本土業者是很大的不公平」（受訪者 O）。

前述本土內容與平台關係的負向循環，也與政策不無關連，「Netflix 買斷全球版權，當我們要跟 Netflix 買，是天價，我買不起，…補助你拍片，臺灣消費者到底得到什麼？我花了納稅錢，但我必須付費跑到境外的 Netflix 去看臺灣人製作的影片、戲劇，是何道理」（受訪者 O），「現在為了看一個最棒的臺劇，我要花 370 元去支持 Netflix，才看得到國家支持出來最好的臺劇，就是很愚蠢的政府政策」（受訪者 E）。國際平台沒納稅，營業獲益卻來自人民納稅錢補助或投資的優質

內容，這對本土業者及國人消費權益，都不是好的政策資本，「拿政府補助，你就是不能獨家賣給國際平台，你可以非獨家；…只要獨家賣給國際平台，你不應該得到政府補助，對納稅人也不公平」（受訪者 E）。

此外，盜版業者無本生意卻用戶龐大，非法壯大程度超越合法業者，也與負面政策資本有關，「（盜版）成本是零，…所有都是淨收入，正版處於弱勢，…盒子上走的安卓 iOS 是 open 的，我們所有 OTT 都有支持安卓，等於在支持這個盒子」（受訪者 H），然而盒子是設備，如何對承載的內容負責任，「要看電信警察，盜版來源有兩種，一種是上網透過手機 APP 去看盜版網站；另一種更嚴重是透過安博盒子非法機上盒，可是賣機上盒是無罪的，而是它機上盒裡面有沒有裝非法的盜版軟體，才會有罪」（受訪者 P）。業者對於靠政府落實執法解決盜版，顯然失去信心，「Chromecast 有一個自律，會限定不能下載某些軟體，但安博沒有這個自律機制，我覺得盜版不會消滅，…我們的競爭環境很多，除了海外平台、還有新興平台，正規都打不完」（受訪者 H）。把盜版產業養到生態圈中心，業者無奈直言，是政府失職，「（盜版業者）有這麼大影響力，我覺得是政府失職，我們政府用各方面的政策，幫助他到這麼好的位置」（受訪者 I）。除了安博盒子，還有成千上萬的盜版網站，文化單位也坦言，解決有難度，「因為司法不夠嚴，還是科技手段要去屏蔽網站、去斷網，臺灣比較不敢做這個事情，還是說我們公民的素養不夠，我覺得恐怕都有」（受訪者 P）（國內 OTT 產業生態不平衡類型與困境分析表詳見附錄二）。

三、臺灣 OTT 產業生態失衡解方與困難

以下藉由「社會資本循環圈」檢視產業網絡結構、互動關係、信任及認知共同價值目標等面向形成產業凝聚力，探究正向循環與解方。

（一）強化外部合作夥伴 提升產業網絡結構資本

國內 OTT 產業生態網絡以境外業者為中心，境內外結構不平衡，

但本土業者也缺乏整合力道，「國內整合一個共通的平臺可能不是那麼務實，因為每個電信業都有他業務導向，總是要能正向循環，可以跟他的業務搭配」（受訪者 L）；在結構上，相關單位評估「國內 OTT 平台市場太小，玩家太多、賺不了錢，…它有可能在倒掉之前，去尋求合作」（受訪者 P）；畢竟團結力量大，至少要把市場做大，「必須團結…大家對某個案子裡有集資的概念，把這個市場做大，真正扶植臺灣優秀的作品」（受訪者 K）。

產官學研評估，韓國 OTT 平台整併模式很難複製到臺灣，尤其，韓國的目的是匯集更多原創內容，形成強大的財閥型產業，臺灣並無此條件，「臺劇沒那麼多，也沒那麼多想競爭臺劇，甚至根本不要臺灣內容」（受訪者 N），反而是本土平台買很多國外內容，「自己沒幾個內容，國外內容搞不好合約還要重談，因為一般授權合約是你公司，只要清算重整就不算，過去買的韓劇可能現在就不算數」（受訪者 P），業者直言，本土平台弱弱合併毫無意義，合併只收一個費用也無效益可言，「三家好萊塢併在一起，你還是付一個錢，不會付三個錢，那個效益，不會一加一大於二」（受訪者 N）。臺灣不具備韓國 OTT 市場有利的社會資本，要凝聚產業共同目標，建立正向循環，專家建議外部合作夥伴的作法，採取開放的商業模式，「用外部合作夥伴取代合併，不管是合資也好，…現在就應該要做，我講一個最成功的例子，Microsoft 為什麼可以鹹魚翻身？因為有 Open AI，是他的誰？他的外部合作夥伴」（受訪者 V）。有業者分析，若本土電信業者願意扮演更積極的角色，公視及無線電視就有機會成為穩定的內容供應商，甚至 OTT 產業價值鏈的核心，「政府要重點去培植這些穩定的內容提供商，…找一個大母雞帶小雞；因為政府就是錢，找幾個頭人幫我打市場，然後你提營運計劃書，我就看你在整個市場結構面，你會整合些什麼東西？強迫你整合，或是補助你整合」（受訪者 A1）。

針對如何強化結構資本，形成正向循環，業者指出，本土 OTT 還是有一定的在地優勢，「Local 業者本來就是針對 Local 產業，消費者口味更敏感，銷售方式跟行銷方式也更靈活、更有資源，不會打不贏」（受訪者 E）；加上，「大家已經走到一個盡頭，好處是可以開始想像從谷底如何翻身，以前大家都不合作，現在大家願意合作」（受訪者 P）。以文策院 2024 年與多家出版社建立合作關係為例，透過與出版社共

同投資，成立故事開發公司，強化出版社開發故事 IP、跨域投資，小說藉由影視化，觸及更廣觀眾群並商品化為具獲益潛力的 IP，確實有機會提升產業結構資本，「你賣一部劇本跟賣一個小說的版權給影視公司，價錢天差地遠，如果你已經開發到劇本階段，應該可以賣很多錢，我幫你出一些錢，你們也出一些」（受訪者 P）。

另一方面，OTT 公協會也可扮演更積極的角色，「比如說協會成立一個 FAST³ 聯盟，每一家平台有什麼 IP 做一個列表，…就算我這個 IP 是三個平台都擁有，我們在聯賣的時候就分潤」（受訪者 V），簡言之，各家平台共同列舉所持有的 IP 資源，形成共享清單，在聯合銷售時，依據貢獻比例或其他分配機制進行分潤；至於分潤獲利與協調機制，以中華電信與愛爾達為例，主要透過 MOD（IPTV）從體育內容展開，業者間不僅共享內容授權收益，雙方建立長期的夥伴關係也達到互利共生；MOD 和 Hami Video 是分開的品牌，針對品牌上的產品進行整合，以影劇產品為例，「影劇館+可以在 Hami Video 單獨訂閱，也上到 MOD 機上盒，內容有授權到影劇館+，參與影劇館+的分潤」（受訪者 A）；至於體育賽事，愛爾達「利用轉播，藉由中華電信 MOD 立足在上面，慢慢形成跟他一起在 OTT，除了他有做，我自己也有一個小的旗艦店 OTT，但我們是共生的」（受訪者 L）。隨著傳輸技術發展，資源連結模式的成本也會大幅降低，「我們都是用收訊號回來，在臺灣做成自己的版本，可以減少非常多傳輸成本，透過訊號 5G 傳回來，…造就體育幾乎就是要鎖定中華電信跟愛爾達」（受訪者 L），促成資源互利共享，也強化彼此市場競爭力。綜整前述，尋找外部合作夥伴並組成比聯盟更緊密的生態結構關係，須先發展出合作夥伴共同獲益互惠架構，提升結構和關係資本，則業者才會願意拿出自己較好的資源，互信機制建立也才更有可能。

依據社會資本循環圈，要在 Netflix 之外，尋找能建立對等的多元合作，強化結構資本是關鍵。文策院與日本株式會社 KADOKAWA（角川集團）、韓國 CJ 集團，組成分別各 10 億元的臺灣內容基金，以投資臺灣內容為主，促進臺灣 IP 在海外市場發展。日本願與文策院合資投資臺灣內容，原因之一是日本 OTT 發展未竟順利，「十年下來，日本內容發展已到山窮水盡，被韓國人打得很慘，既然臺灣跟日本關係很好，臺灣還是比日本稍微靈活一點，我們跟角川合作基於這個目的」（受訪

者 P)。另一方面，韓國娛樂集團上市公司 CJ 願與臺灣合作的理由也類似，韓國產量更大，但同樣快賣不進 Netflix，產銷失衡更嚴重（受訪者 I），「韓國更嚴重，韓劇現在要賣給 Netflix 的規格，一集開到一億臺幣，…代表他的資金被壓在那邊更龐大」（受訪者 P）。關係和結構資本環環相扣，成效須待實際執行結果加以評估，「我長時間觀察 CJ 財報，CJ 已經連續虧損兩、三年，很大原因是製作費被拖著往上拉，可是當國際平台不買，要靠 CJ 自己國內電視台跟 CJ 的 OTT 自己買來播，也會賠錢」（受訪者 P）。

（二）建立多元對等區域合作市場 擴展關係資本

健全的 OTT 產業，不能完全沒有進軍海外的準備及策略，若能與更多境外業者直接合作，擴展多元且對等關係網絡的海外區域性夥伴，或可免於過度向 Netflix 傾斜，也有助提高本土 IP 產能、改善產銷失衡，「臺劇要出海，你可以透過不同的分銷方式，例如：日本賣富士電視台、韓國賣 CJ、馬來西亞賣給 Astro，…必須把雞蛋放在不同籃子裡，這是一種比較健康的銷售方式」（受訪者 P）。當初文策院向 CJ 提出，出錢讓其在臺灣設立公司，並提供減稅條件，一些與臺灣合資合製的策略頗為可行，「跟 CJ 籌 10 億基金，是以臺灣藝人、臺灣團隊、臺灣內容為主，也有可能使用 CJ 一些知名 IP 來翻拍，像是《愛的迫降》，換臺灣人演、臺灣團隊來拍」（受訪者 P）。文策院與 CJ 的合作基金 2024 年第二季正式成立，開始進行投資；與角川的合作基金於 2024 年第二至第三季開始執行；但業者較感憂慮的是，臺灣內容恐難以真正銷售到日、韓等國。例如與日本角川合作後續對臺灣動漫產業影視化的影響⁴，依社會資本循環圈，須觀察日本出版社能否真正提供影視業上游及中間端資源，媒合不同產業外部夥伴拉出多元 IP 產業鏈，共創結構與關係資本。

至於韓國，CJ 成立海外部目的是為攻佔海外市場，「指的是把 CJ 的 IP 放到海外，他在各地市場也可以成為 Local king，複製他在韓國成功的那一套，…臺灣政府給錢，他都已經要在臺灣成立公司，專門搞政府基金的事，何樂而不為」（受訪者 E），但至今 CJ 成功銷售的非

韓語片非常少⁵，曾發行非韓語電影《末日列車》全球票房僅 8600 多萬，「票房之慘！CJ 很瞭解韓國市場，很會做韓語創意的作品，但他對於各地的行銷，目前沒有成功經驗」（受訪者 E）。業者分析，韓國市場對臺灣內容本就沒興趣，「不是說今天交到韓國人手上，他就會多大力幫你在韓國市場推，韓國觀眾有興趣的東西還是韓片，都看不完，韓片現在也跟臺灣一樣滯銷，產銷失衡也很嚴重」（受訪者 E）。此外，CATCHPLAY+也曾與 CJ 合作內容《重返 20 歲》，「我們是他的華語版，那個片子 IP 很好，所以他全球做二十幾個翻拍，我們是他全球第一個翻拍，…對岸是 CJ 找一個中國發行商做，也不是他自己做的」（受訪者 E）；意思是，CJ 對海外市場其實還很陌生，「CJ 跟臺灣政府拿了這筆錢，他想的是有一筆資源可以練習，實際上，他拿這些影片要賣給誰？賣給臺灣人啊，他不會幫忙把臺灣的片推銷到其他國家或者到韓國」（受訪者 E）。

文化部、文策院帶領國內劇組、導演、演員參加影展宣傳、國際媒體曝光；要打開區域性合作市場和海外通路走向世界，對外貿易發展協會（外貿協會）及駐外經濟文化辦事處等單位可發揮實質功能，「韓國剛開始就是學外貿協會，提個皮箱到處去賣韓國的 culture，韓流就是這樣闖天下出來，…我覺得這是政府要做的，你拿出當時臺灣人走出去的概念去做這件事情」（受訪者 U）。文化創意產業本就是外貿協會工作核心之一，包括爭取文創跨業商機，推動至各國潛在市場等⁶，「據點有人，也懂當地市場，能不能除了實體商品之外，幫我們做內容和文化輸出，我覺得是跨部會應該要協調的」（受訪者 S）；外貿協會提供各海外據點 OTT 市場商情資訊，以及當地電信與影視產業合作清單，協助媒合洽談，有助本土業者開拓 OTT 品牌利基策略，發展海外區域性合作市場；國內相關公協會亦可透過外貿協會牽線，為我國文創影視產業開發更多國際交流與合作商機。

（三）保留優質內容 IP 與平台並重 提升核心資本

本土 IP 加值與行銷不足，是業者依賴 Netflix 的原因之一，「國內 IP 加值能力以及讓 IP 成為非常有價值的行銷，各方面能力都還很有距

離，才會什麼都直接依賴 Netflix，就是因為我們中間的能力都不完備」（受訪者 A1）。資料分析顯示，內容 IP 與平台是產業結構及獲益關係的核心資本，政府媒合或業者與國際合作，當受補助或投資對象涵蓋境外業者，或以國人納稅錢製作優秀內容 IP 多為境外業者取得時，須避免核心資本受負面影響，「你既然補助他（境外業者），…政府或製作公司就有權授權給本土業者上架、播放，怎麼會讓你補助他拍片，又讓他回銷、倒賺一筆錢」（受訪者 O），「政府資源如果去資助一些大片，然後獨家賣給國際平台，基本上你是幫著國際平台在打國內平台」（受訪者 E），尤其還影響到在地業者的生存，「行銷國際是一件事情，保障本土業者也很重要，你不能說，讓境外業者在臺灣一直享有獨家播放的權益，勢力一直長大，到最後把所有臺灣本土業者全部打垮，…三立（Vidol）都倒了」（受訪者 O）。

由於本土與境外業者之間多為採購或銷售關係所形成的「交易網絡」（Exchange Networks），這類一般性經濟連結，本就很難發展成為對等互惠的網絡夥伴，因此，除保留優質 IP 核心資本，區域性合作以平台經濟概念運營產業，多元對等的關係資本不能沒有強大平台支撐，「應該都用平台經濟的概念，…我是覺得平台會比內容還重要，因為平台就是通路，平台就是經濟，就是錢的所在」（受訪者 U）。從社會資本面向分析，相關公協會呼籲要有可以走出去的平台，「臺灣一定要有自己的國際平台才能可大可久，只賣臺灣以外的版權…你既然是拿臺灣納稅人的錢，你就要在合約上註明，…文策院可以這樣子要求」（受訪者 T）；文化單位指出，政府補助是採行政手段解決問題，確實可以做些要求，但不可能單獨針對 OTT 產業，國發基金投資多元業別，規範、分潤標準須一致，且實務面也有難度。

優先給國內平台上架，劇組會賠到死，…臺灣現在劇組十家有十家希望 Netflix 買獨家、全球獨家，…為了公平正義，我們可以訂本土優先，…一播它就要賠錢，國發會也要賠錢，誰來負擔這個賠錢的成本，政府再出錢去墊嗎？再補貼嗎？…製作費已經是我們補貼，結果他銷售版權費用，我們還要補貼，文化部預算是不夠的（受訪者 R）。

國人透過境外 OTT 甚至盜版觀看政府投資或補助的作品，以及這

些自製優秀 IP 無法在本土平台播放等問題；專家建議非專屬授權「N-1 政策」，使政府補助或投資的優秀 IP，因應不同個案發展具彈性的解決作法，業者得以追求最大獲益，也有利於強大本土平台。

我把它命名成「N-1 政策」，我們的確可以賣給國際平台，但只賣給他臺灣以外的版權，臺灣一定要保障有本土平台播放…這是一個 fair game，臺灣也間接保障本土平台，讓他有播放臺灣好內容的機會…，例如《造浪者》延後六個月播出，也是一種思考方式；總之不是獨家授權，而是非專屬的授權，保留給臺灣平台或臺灣觀眾（受訪者 V）。

相關公協會也認為「N-1 政策」有其可行，「N-1 延後播放是一個解決方法…其實就是法律規定，就像政府在有線電視說首播率多少，只要法律有這樣規定，你拿政府補助款的人，想要拿，你就是要簽約，符合這個規定」（受訪者 T）。

專家分析，未來影視產業很可能形成兩極化發展，「一種就是投資非常好的，另外一種就是很廉價的，像用手機拍的，我覺得兩極化的情況會越來越劇烈了這種現象，找出利基市場是很重要的」（受訪者 V）。然而，國際平台感興趣的是所謂「高階」內容，對本土「中低階」內容興趣缺缺，惟相關人才及影視市場仍須培養，「這些中階、低階內容要往哪裡去？一定要有臺灣的平台，比如說電信 OTT 算是相對強勢也比較有發展機會的 OTT 平台，是不是他們就來吸收這個中階的內容」（V）。此外，公廣集團發揮公共媒體的角色，投資並協助具有創新性與公共價值的影視作品，提供資源扶植臺灣本土影視產業，有助內容與平台發展更為平衡，例如一些獨立 OTT 平台製作較創新的內容時，「公共平台我們的公共電視、公廣集團，應該想辦法 support 這些低階或比較創新的內容，我覺得內容跟平台都很重要」（受訪者 V）。

在 OTT 產業生態鏈上，無線電視台是缺乏競爭力的，若電信業者整合片庫與市場拓展策略，無線電視既有具備的影視音相關技術與人才等，就有機會成為提升臺灣內容競爭優勢的關鍵資源，「（電視業）影視音的綜合性專業比較好，綜合性的專業包括什麼？你市場的觀察能力，或者市場的接觸能力，你叫我（電信業）去開拓影視音的國際市場，我哪有辦法」（受訪者 A1）。專家提醒文化及影視產權與整合的關

鍵性，以 Netflix 從富士電視台切進日本市場為例，建議三大電信發揮整合片庫的角色功能，「富士電視台在日本所有影視產品的片庫是最好的，我們臺灣哪一個片庫是最好的？可能很分散，也許電信可能還不錯，臺灣大哥大可能還不錯，可是很多都分散了」（受訪者 U）。

（四）OTT 納入國家戰略型產業 跨部會專責補強政策資本

根據社會資本循環圈凝聚力，產業缺乏共同目標與信任，整體社會資本難以建立正向循環，「電信業都有他的目的性，要把每一個互斥的目的性，整合在一起，在臺灣這個平臺我覺得可能比較難」（受訪者 L）；業者分析，大家都只想壯大自己的平台，若平台目的是出海，可能性高一些，「出海，這是我們幫助內容業者可以創造更多營收，從我們公司的角度，應該是會相對比較願意的」（受訪者 A）；但目標並不是要去和國際 OTT 抗衡，「Netflix 有國際用戶做受眾市場的支撐，有國際行銷能力，完全是你沒辦法用國家的力量，弄一個跟 Netflix 拼」（受訪者 A1），臺灣也沒有這個能力，「我看到好幾個別國的例子，他們不跟 Netflix 硬碰硬，去做自己劃分的一些市場，比如區域市場或甚至 Local 市場把它打寬」（受訪者 U）；因此，更顯本土平台的意義與重要性，「認為我們不用平台、沒辦法跟 Netflix 相提並論、…內容上他們平台就好，這是一個很危險的想法」（受訪者 V）。

「以國家戰略來講，本土平台還是具備傳播效益，…我們需要有一個自己的推廣平台」（受訪者 S），產學研期盼政府從國家戰略角度，強化 OTT 平台政策，解決諸多涉及法規政策的不平衡，包括境外業者公司設立、稅收稽查、公平法適用，甚至盜版形成複雜產業鏈等負面的政策資本，將 OTT 納為戰略性產業，由跨部會政委負責，避免單一議題思維，「必須跨部會乃至可能要有特定的政務委員來處理，我們的政府組織都很僵化很死板，…可以有一個跨部會馬上協調就可以做，在臺灣就一直看不到，我們明明就有政委這樣的職責」（受訪者 Y）。相關公協會建議，恢復設置「臺灣 OTT 交流平臺」常態性的研商機制，暢通產官學研對話和問題解決，「定期開會十五次，後來文化部次長換人，NCC 那邊可能有些異動後，這個平台就沒有了，…恢復各部會參

與的平台，我們才能夠共同解決問題」(受訪者 T)，依社會資本循環圈凝聚力分析，相關政府部門及 OTT 產業定期進行討論及諮詢，有助建立互信機制，同步提升政策、關係和認知資本，健全產業凝聚力與競合環境的良性循環(本土 OTT 業者社會資本循環圈分析表見附錄 3)。

伍、結論與討論

本研究首度結合社會網絡相關理論及其質化方法(QSA)探討 OTT 產業生態失衡與解方。社會資本的概念是將關係視為資源(Taylor & Rosca, 2023)，網絡分析方法也是關係角度，從本土 OTT 業者視角，描述與境外大型業者間以及與其他業者關係，形成「臺灣 OTT 產業網絡生態圖」。QSA 是一種可直接以網絡圖進行分析的研究方法(Schiller et al., 2023)，根據社會網絡觀點，公司組織所在網絡特性及位置，會影響取得資訊或資源的能力(Bosua & Evans, 2017)，Netflix 居中心位置，與本土 OTT 社會資本差距引發多重不平衡，藉由「社會資本循環圈」檢視健全產業正向循環，明確化過去研究未竟的產業生態失衡解釋、平衡關係見解與具體政策建言；同時擴展理論的實際應用、補充新興媒體研究欠缺的文獻。

「**臺灣 OTT 產業網絡生態圖**」：境外業者 Netflix 居中心，第二圈至第四圈為 Disney+、HBO GO、愛奇藝等；至於國內最接近生態中心的電信三雄則在第二圈，公視、LINE TV、CATCHPLAY+等新興平台及有線業者，則從第三圈向外，逐漸邊緣化至第四圈，甚至圈外。根據社會網絡觀點，本土業者處於較偏遠位置，獲取資源能力大受影響(Bosua & Evans, 2017)，關係網絡碎片化是權力資源流動障礙(Frangi et al., 2023)，無法形成高效網絡。從社會資本各面向分析 Netflix 的樞紐角色，為產業結構基礎給予之主導地位與影響力(Crossley, 2010)，與本土業者互動多屬購片關係，並非互信或共創價值夥伴，近年大幅減少對臺灣內容採購，本土內容生產過剩、滯銷、產銷不平衡；加上，本土平台多且小、同質性高、用戶分散；政府資源聚焦優質內容產製，但業者資金早已追不上高昂的內容製作費以及獨家版權和首播，盜版猖獗，

平台與內容資源無法正向循環，相關政策失衡環環相扣，無法只解決單一面向問題。

提升本土 OTT 產業各面向社會資本：結構與關係面向社會資本在核心供應鏈關係中最具價值，認知面向社會資本則有助於運用外圍關係增強競爭力（Taylor & Rosca, 2023）；建議國內 OTT 產業除強化外部合作夥伴以提升網絡結構資本、建立多元對等區域合作市場擴展關係資本、保留優質內容 IP 與平台並重提升核心資本，同時將 OTT 納入國家戰略型產業，由跨部會政委負責，恢復「臺灣 OTT 交流平臺」常態性產官學研諮詢討論管道，補強政策資本，穩固產業互信機制、建立互惠與共同目標，強化認知社會資本可提升競爭力。

發展 OTT 聯盟永續生態圈：國內最接近 OTT 產業生態網絡中心為三大電信業，惟其核心業務與專長並非影視；OTT 具跨境跨域永續特徵，網絡結構面向社會資本，主要建立成員間有效溝通與互動、強大互惠互連特徵之網絡結構（Loukopoulos et al., 2024）。電信與影視產業強化彼此為外部合作夥伴關係，擴大內容產業核心「平台＋內容＋廣告」，提升結構資本，有機會形成聯盟且永續的生態圈。政府將 OTT 納入國家戰略型產業，具體鼓勵整合生態網絡價值鏈者，而非單一業者或業別，跨部會促進資本市場、規模經濟投資、稅收抵減、打擊盜版及國際合作，提供足夠政策資本加持，有助形成 OTT 聯盟永續生態圈。

強大平台政策有效保護競爭性內容 IP：分析全球 OTT 競爭力關鍵在內容 IP 運營，OTT 平台市場佔比主要亦隨原創內容供應、內容 IP 多樣性及保護內容 IP 所影響（Song, 2021）。以政府補助或投資優秀 IP 為例，本有利於本土平台經濟，以及國內觀眾收視權益，惟本土業者居網絡弱勢位置，缺乏強大平台為核心資本。基於有效內容 IP 管理策略與平台政策並重，本研究提出建立版權分割概念「N-1 政策」等策略，除保護競爭性內容 IP、提升市場議價能力，避免持續邊緣化，同時解決過去 IP 加值與行銷不足、過度依賴境外業者購片卻不賺錢等困境。

建立本土業者信任關係以凝聚社會資本：凝聚社會資本需建立共同目標價值，信任是關鍵連結及供應鏈關係資本的指標，信任且相互認同所驅動的夥伴關係，則利潤動機的相關性會降低（Taylor & Rosca, 2023）。目前文化政策媒合本土或與更多國際業者合作、成立基金投資

臺灣內容、跨界開發多元 IP 產業鏈、拓展海外市場，符合強化外部合作夥伴與區域市場連結，提升結構與關係資本，方向可行；惟實際成效有待評估，因為關係資本的良性循環亟需成員間的信任，以及有利知識和資源交換的環境；尤其潛在風險投資項目更需信任關係（Ganau & Rodríguez-Pose, 2023），先確立互惠架構才有機會建立信任。

走一條不以 Netflix 為中心的路出海：改善社會資本是跨國生產力增強的策略之一，Netflix 獲致本土業者及相關政策挹助有利社會資本；然其全球市場擴張已很難彌補產出成本（Song, 2021）；出海，走一條不以 Netflix 為中心的路，是必然趨勢。前述，將 OTT 納為國家戰略型產業，跨部會鼓勵並推動國際合作，補強政策資本；在擴展多元對等區域合作市場，強大平台與保護競爭性內容 IP 的共同目標下；包括相關公協會、外貿協會均可發揮積極角色，媒合及爭取國際合作商機，增進海外關係、結構與認知資本。

社會網絡分析用途之一，就在於瞭解網絡中權力結構及參與者的關係位置；透過關係方法觀察網絡優勢本質，結構方法理解參與者間的連結類型及網絡位置（Mateo López-Mora et al., 2024）；相較大型公司擁有豐富內部資源，本土 OTT 多屬資本獲取管道較少的中小型業者，生產力和生存能力高度依賴在地的社會資本，如何改善阻礙業者進步的負面社會資本，是非常重要的事（Ganau & Rodríguez-Pose, 2022, 2023）；本研究藉由關注產業生態健全發展所需社會資本，對整體績效、共同利益和價值的連結及團結程度呈現凝聚力（同上引），提出良性運作可能作法，對於類似處境的國家及地區亦具有參考價值。

陸、研究限制

產業生態研究為鉅觀角度，用以解釋結構、互動關係及失衡特徵，尋求產業正向循環；未來研究或可嘗試針對業者不同類型的社會資本進行微觀分析，包括本文提及有關盜版、公平法、公司法等負面資本問題的解方細節；惟文獻提醒，各類社會資本有其模糊交叉處，明確界定有實務困難（黃源協、劉素珍，2009）。本研究主要從受衝擊在地

業者視角，瞭解 OTT 產業網絡成員互動、現象與結構（Giuffre, 2013; Li et al., 2021），未來研究亦可從境外業者觀點加以探究，與本文對照。此外，國內多數 OTT 業者屬外圍節點、邊緣化角色（Jia & Benson, 2018; Li et al., 2021），Netflix 居產業網絡中心、具明顯主導作用，初步發現產業存有「結構洞」現象（Burt, 1992），未來研究可進一步探討產業網絡及鏈結價值的斷裂因素與橋接角色。

註釋

- 1 相關研究包括：個體藝術家立基於當地生態系統的成果（Blackstone et al., 2016）、文化創意者近用（access）生態系統資源的模式（Rieple et al., 2018），以及創意公司與創新措施之間的相互關聯（Piterou et al., 2020）。
- 2 2024 年通傳會公布《112 年通訊傳播市場報告》，本土 OTT 平台使用率佔比以 friDay 影音最高，《2024 臺灣各產業景氣趨勢調查報告》國內消費者訂閱電信業 OTT 平台，friDay 與 Hami Video 並列居首（2.2%）。
- 3 FAST TV（Free Ad-supported Streaming TV）結合「串流」（streaming）和「電視」（TV），無需付訂閱費，上網可直接看各式頻道內容，節目中間有廣告，就像看電視一樣。
- 4 文策院與海外出版社、內容平台展開「漫畫作品國際合製」計畫，首波與日本角川合作，由臺灣漫畫家與日本編輯合製新作品，在文策院《CCC 追漫台》與日本角川旗下《コミック Newtype》臺日線上平台同步連載，推出首部合製漫畫《犬系警探》（文策院，2024 年 2 月 29 日）。日本角川旗下角川文庫有「刀劍神域」、「魔法禁書目錄」、「從零開始的異世界生活」等，在全球擁有一定影響力的知名作品版權，臺灣角川過去為角川亞太區核心之一，不少動漫中文版都是由臺灣角川出版；2021 年 10 月 29 日角川宣布與騰訊控股建立商業合作聯盟，騰訊出資 300 億日圓收購其 6.9% 的股份，成為角川第三大股東（李書良，2021 年 10 月 30 日），需關注後

續對於臺灣動漫產業影視化的影響。

- 5 臺劇《媽，別鬧了！》2020 年 10 月拍攝完畢，曾因洽談版權問題等到隔年年中才定案上架 Netflix，最初 Netflix 提出一集出資五萬美元（約新臺幣 140 萬元），10 集總版權費僅約臺幣 1,400 萬元，與該劇投資相差八倍，2020 年 12 月因韓國 CJ 集團旗下公司參與合製，改以一集 30 萬美元（約新臺幣 842 萬元）賣出，但收益仍不如預期，收支赤字逾臺幣 3,000 萬元（王溫鈴，2021 年 11 月 24 日）。
- 6 外貿協會在亞太、亞西、歐洲、非洲、北美及中南美地區等全球駐點，業務與功能角色在於開拓通路據點、媒合代理廠商、廣宣行銷拓展國際市場，文化創意本就是其產業核心之一；除影視音產業、文化輸出、創意產業和數位內容（電玩遊戲、影視動畫、IP 圖像授權）、國內外推廣策辦活動外，既定工作目標還包括爭取臺灣文創跨業商機，將文創推動至各國潛在市場。

參考書目

- 《公司法》（無日期）。上網日期：2024 年 8 月 17 日，取自 <https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=J0080001>
- 文化內容策進院（2023 年 12 月 29 日）。〈跨產業佈局 與全球合作 文策院投資金額再創新高 力助臺流出海〉【新聞稿】。 <https://taicca.tw/article/18df0a92>
- 文化內容策進院（2024 年 2 月 29 日）。〈《犬系警探》萌翻臺日 跨國雙平台同步連載 文策院與日本角川 合製潛力漫畫新作〉【新聞稿】。 <https://taicca.tw/article/516df767>
- 王雅君（2015）。《從社會網絡看組織創新-以臺灣電視產業為例》。政治大學商學院經營管理碩士學程碩士論文。【臺灣碩博士論文知識加值系統】 <https://hdl.handle.net/11296/969h96>
- 王溫鈴（2021 年 11 月 24 日）。〈賈靜雯換跑道當監製！臺劇成本破億「1 集 850 萬」賣 Netflix 仍慘虧〉，《民視新聞網》。 <https://www.ftvnews.com.tw/news/detail/2021B24W0116>
- 台灣經濟研究院（2023）。《2024 臺灣各產業景氣趨勢調查報告》。台灣經濟研究院。 https://publication.tier.org.tw/thebook.aspx?doc_id=22023120823
- 李書良（2021 年 10 月 30 日）。〈騰訊砸下人民幣 17 億元收購日本角川 6.86% 股份 成爲其第三大股東〉，《中時新聞網》。 <https://www.chinatimes.com/realtimenews/20211030002257-260410?chdtv>
- 國家通訊傳播委員會（2024）。《112 年通訊傳播市場報告》。國家通訊傳播委員會。 https://www.ncc.gov.tw/chinese/show_file.aspx?table_name=news&file_sn=62131
- 許文宜（2024 年 5 月 3 日）。〈臺灣本土 OTT 業者的劣勢位置與優勢連結分析〉【論文發表】。「2024 數位創世紀學術實務研討會」，臺北市，臺灣。
- 陳君毅（2022 年 1 月 21 日）。〈影視產業宛如「走鋼索」！李明哲：一頭熱補助不能拯救，產銷要平衡〉，《數位時代》。 <https://www.bnext.com.tw/article/67389/taicca-2022>
- 傅仰止（2005）。〈社會資本的概念化與運作：論家人重疊網絡中的「時間投資」機制〉，《臺灣社會學》，9，165-203。 <https://doi.org/10.6676/TS.2005.9.165>
- 黃源協、劉素珍（2009）。〈社會資本對臺灣社區發展之政策意涵〉，《行政

- 暨政策學報》，48，155-191。
- 黃靜蓉、許嫚修、賴佳穎（2023）。〈臺灣電視的未來？電視、電信和原生OTT的商業模式與競合策略〉。彭芸、柯舜智編《臺灣電視節目60年》，頁276-303。翰蘆。
- 歐素汝譯（2000）。《焦點團體：理論與實務》。弘智文化。（原書 Stewart, D. W. & Shamdasani, P. N. [1990]. *Focus Groups: Theory and Practice*. Sage Pubns.）
- 賴至慧（2021）。〈社會網絡分析於傳播科技領域的應用與發展〉，《資訊社會研究》，43，19-24。https://doi.org/10.29843/JCCIS.202207_(43).0002
- 潘淑滿（2003）。《質性研究—理論與運用》。心理出版社。
- 蕭亦庭（2022）。《從競合理論探討臺灣OTT TV業者與內容業者的合作現況與瓶頸》。政治大學傳播學院傳播碩士學位學程碩士論文。【臺灣碩博士論文知識加值系統】https://hdl.handle.net/11296/zw6f44
- Afuah, A. (2013). Are network effects really all about size? The role of structure and conduct. *Strategic Management Journal*, 34(3), 257-273. https://doi.org/10.1002/smj.2013
- Akçomak, İ. S., & ter Weel, B. (2009). Social capital, innovation and growth: Evidence from Europe. *European Economic Review*, 53(5), 544-567.
- Astone, N. M., Nathanson, C. A., Schoen, R., & Kim, Y. J. (1999). Family Demography, Social Theory, and Investment in Social Capital. *Population and Development Review*, 25(1), 1-31.
- Babbie, E. R. (2016). *The practice of social research*. Cengage learning.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108
- Blackstone, M., Hage, S., & McWilliams, I. (2016). Understanding the role of cultural networks within a creative ecosystem: A Canadian case-study. *Journal of Cultural Management and Policy*, 6(1), 13-29.
- Blandford, A., Furniss, D., & Makri, S. (2016). Qualitative HCI Research: Going Behind the Scenes. *Synthesis Lectures on Human-Centered Informatics*.
- Bosua, R., & Evans, N. (2017). Extending social capital through online social networks (OSNs) in rural Australian SMEs. *ICIS 2017 Proceedings*, 26, 1-17.
- Bosua, R., & Evans, N. (2023). Going digital: Developing social capital

- through online social networks in regional SMEs-An Australian study. *Knowledge and Process Management*, 31(1), 69-80. <https://doi.org/10.1002/kpm.1765>
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
- Cai, S., & Yang, Z. (2008). Development of cooperative norms in the buyer-supplier relationship: The Chinese experience. *Journal of Supply Chain Management*, 44(1), 55-70. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2008.00045.x>
- Chan, J., To, H. P., & Chan, E. (2006). Reconsidering social cohesion: Developing a definition and analytical framework for empirical research. *Social Indicators Research*, 75, 273-302.
- Chang, H. H., & Chuang, S. S. (2011). Social capital and individual motivations on knowledge sharing: Participant involvement as a moderator. *Information and Management*, 48(10), 9-18.
- Chatzichristos, G., Olmedo, L., van Twuijver, M., & O'Shaughnessy, M. (2023). Support Networks for Social Innovation: Insights from Ireland. *Journal of Social Entrepreneurship*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/19420676.2023.2192229>
- Chen, Y.-N. (2019). Competitions between OTT TV platforms and traditional television in Taiwan: A Niche analysis. *Telecommunications Policy*, 43(9), Article 101793. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.10.006>
- Cheong, P. H., Edwards, R., Goulbourne, H., & Solomos, J. (2007). Immigration, social cohesion and social capital: A critical review. *Critical Social Policy*, 27, 24-49.
- Cho, M., & Kang, M. (2024). Weak ties and adaptive resilience of regional economy: Evidence from networks in the South Korean automobile industry. *Annals of Regional Science*, 72, 735-755. <https://doi.org/10.1007/s00168-023-01218-1>
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Harvard University Press.
- Corbin, J. J. (1999). A study of factors influencing the growth of nonprofits in social services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28, 296-314.
- Crossley, N. (2010). The social world of the network. Combining qualitative and quantitative elements in social network analysis. *Sociologica*, 1, 1-

34.

- Cunningham, S., & Scarlata, A. (2020). New forms of internationalisation? The impact of Netflix in Australia. *Media International Australia*, 177(1), 149-164.
- Di Guilmi, C., Clementi, F., Di Matteo, T., & Gallegati, M. (2008). Social networks and labour productivity in Europe: An empirical investigation. *Journal of Economic Interaction and Coordination*, 3(1), 43-57.
- Dubini, P., & Aldrich, H. (1991). Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 1, 305-313.
- Dwyer, T., Shim, Y., Lee, H., & Hutchinson, J. (2018). Comparing digital media industries in South Korea and Australia: The case of Netflix take-up. *International Journal of Communication*, 12, 4553-4572.
- Edwards, G. (2010). *Mixed-Method Approaches to Social Network Analysis*. NCRM Working Paper. National Centre for Research Methods.
- European Commission: Directorate-General for Research and Innovation. (2007). *The contribution of social capital in the social economy to local economic development in western Europe*. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/33697>
- Frangi, L., Masi, A. C., & Poirier, B. (2023). From Unwoven Societal Relationships to a Broad-Based Movement? Union Power in Societal Networks in Quebec (Canada). *Work, Employment and Society*, 37(5), 1377-1394. <https://doi.org/10.1177/09500170221092546>
- Friedman, J. R. (1966). *Regional development policy: A case study of Venezuela*. MIT Press.
- Froehlich, D. E. (2019). Exploring social relationships in “a mixed way”: Mixed structural analysis. In D. E. Froehlich, M. Rehm, & B. C. Rienties (Eds.), *Mixed methods social network analysis: Theories and methodologies in learning and education*. Routledge.
- Froehlich, D. E. (2020). Mapping mixed methods approaches to social network analysis in learning and education. In D. E. Froehlich, M. Rehm, & B. C. Rienties (Eds.), *Mixed methods social network analysis: Theories and methodologies in learning and education* (pp. 13-24). Routledge.
- Froehlich, D. E., & Brouwer, J. (2022). Social network analysis as mixed

- analysis. In A. J. Onwuegbuzie & R. B. Johnson (Eds.), *The Routledge reviewer's guide for mixed methods research analysis* (pp. 209-218). Routledge.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. The Free Press.
- Fukuyama, F. (1997). Social Capital. *The Tanner Lectures on Human Values*, 19, 375-484.
- Gambetta, D. (1988). *Trust: Making and breaking cooperative relations*. Blackwell Publishers.
- Ganau, R., & Rodríguez-Pose, A. (2022). Institutions and the productivity challenge for European regions. *Journal of Economic Geography*, 22(1), 1-25.
- Ganau, R., & Rodríguez-Pose, A. (2023). Firm-level productivity growth returns of social capital: Evidence from Western Europe. *Journal of Regional Science*, 63, 529-551. <https://doi.org/10.1111/jors.12636>
- Giuffre, K. (2013). *Communities and networks: Using social network analysis to rethink urban and community studies*. John Wiley & Sons.
- Goetz, J. P., & LeCompte, M. D. (1984). *Ethnography and qualitative design in educational research*. Academic Press.
- Gómez, R., & Muñoz Larroa, A. (2023). Netflix in Mexico: An Example of the Tech Giant's Transnational Business Strategies. *Television & New Media*, 24(1), 88-105. <https://doi.org/10.1177/15274764221082107>
- Granovetter, M. (2005). The impact of social structure on economic outcomes. *The Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 33-50.
- Guo, Z., Sun, L., & Hu, L. (2021). Educational games promote the development of students' computational thinking: A meta-analytic review. *Interactive Learning Environments*, 31(6), 3476-3490. <https://doi.org/10.1080/10494820.2021.1931891>
- Hager, M. A., Galaskiewicz, J., & Larson, J. A. (2004). Structural embeddedness and the liability of newness among non-profit organizations. *Public Management Review*, 6(2), 159-188. <https://doi.org/10.1080/1471903042000189083>
- Hanneman, R., & Riddle, M. (2005). *Introduction to Social Network Methods*. University of California.
- He, M., Mei, M., & Zhang, H. (2023). Evolutionary Stages and Paths of Innovation Networks in Industrial Clusters: Case Study of Nanchong

- Silk-Spinning Garment Industry Cluster (SSGIC). *Journal of Knowledge Economy*. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01219-7>
- Herz, A., Peters, L., & Truschkat, I. (2015). How to do qualitative structural analysis: The qualitative interpretation of network maps and narrative interviews. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 16(1), Article 9. <https://doi.org/10.17169/fqs-16.1.2092>
- Jia, J., & Benson, A. R. (2018). Random spatial network models with core-periphery structure. *Proceedings of the Twelfth ACM International Conference on Web Search and Data Mining*, 366-374.
- Jin, D.Y. (2021). Cultural production in transnational culture: An analysis of cultural creators in the Korean Wave. *International Journal of Communication*, 15, 1810-1835.
- Johnston, G., & Percy-Smith, J. (2003). In search of social capital. *Policy and Politics*, 31(3), 321-334.
- Kaasa, A. (2009). Effects of different dimensions of social capital on innovative activity: Evidence from Europe at the regional level. *Technovation*, 29(3), 218-233.
- Kale, P., Singh, H., & Perlmutter, H. (2000). Assets in strategic alliances: Building relational capital. *Strategic Management Journal*, 21(3), 217-237. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)21:3<217::AID-SMJ95>3.0.CO;2-Y](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:3<217::AID-SMJ95>3.0.CO;2-Y)
- Kawachi, I., & Berkman, L. (2000). Social cohesion, social capital, and health. *Social Epidemiology*, 174, 290-319.
- Kay, A., Pearce, J., & Evans, M. (2004). *The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe* (Research Project 2000-2003). Institute of Social Science Research, School of Social Science, Middlesex University.
- Kearns, A. (2003). Social Capital, regeneration and urban policy. In M. Raco & R. Imrie (Eds.), *Urban Renaissance? New Labour, Community and Urban Policy* (pp. 37-60). Policy Press.
- Khan, T. R. (2020). Hindi chini bhai bhai: Examining India-China co-production deals in globalized media markets. In D.Y. Jin & W. Su (Eds.), *Asia-Pacific film co-production: Theory, industry and aesthetics* (pp.96-112). Routledge.
- Kim, S., Chae, S., Wagner, S. M., & Miller, J. W. (2022). Buyer abusive behavior

- and supplier welfare: An empirical study of truck owner-operators. *Journal of Supply Chain Management*, 58(4), 90-111. <https://doi.org/10.1111/jscm.12285>
- Kim, T. (2022). Cultural politics of Netflix in local contexts: A case of the Korean media industries. *Media, Culture & Society*, 44(8), 1-15. <https://doi.org/10.1177/01634437221111917>
- Knack, S., & Keefer, P. (1997). Does social capital have an economic payoff? A cross-country investigation. *The Quarterly Journal of Economics*, 112(4), 1251-1288.
- Krause, D. R., Handfield, R. B., & Tyler, B. B. (2007). The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation, and performance improvement. *Journal of Operations Management*, 25(2), 528-545. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.05.007>
- Krueger, R. (1998). *Focus group: A practical guide for applied research*. Sage Publications.
- Lavie, D. (2006). The competitive advantage of interconnected firms: An extension of the resource-based view. *Academy of Management Review*, 31(3), 638-658. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.21318922>
- Li, N., Huang, Q., Ge, X., He, M., Cui, S., Huang, P., Li, S., & Fung, S. (2021). A review of the research progress of social network structure. *Complexity*, 2021, Article 6692210. <https://doi.org/10.1155/2021/6692210>
- Lim, S., Min, B. H., & Berlan, D. G. (2024). The Nonprofit Role in Building Community Social Capital: A Moderated Mediation Model of Organizational Learning, Innovation, and Shared Mission for Social Capital Creation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 53(1), 210-235. <https://doi.org/10.1177/08997640221146965>
- Lin, N. (2001). *Social capital: A theory of social structure and action*. Cambridge University Press.
- Lobato, R. (2019). *Netflix nations: The geography of digital distribution*. New York University Press.
- Loukopoulos, A., Papadimitriou, D., & Glaveli, N. (2024). Unleashing the power of organizational social capital: Exploring the mediating role of social entrepreneurship orientation in social enterprises' performances. *International Journal of Entrepreneurial Behavior &*

Research, 30(5), 1290-1313. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-04-2023-0423>

- Marin, A., & Wellman, B. (2011). Social network analysis: an introduction. In J. Scott, & P. J. Carrington. (Eds.), *The Sage handbook of social network analysis* (pp.11-25). Sage Publications.
- Mateo López-Mora, T., Gil-López, Á., San Román López, E., & Sierra Gómez, A. (2024). Networks throughout an institutional transition: The case of the former Meliá touristic group (1932-1978). *Management & Organizational History*, 19(1), 57-79. <https://doi.org/10.1080/17449359.2024.2315248>
- Maxwell, J. (1996). *Social dimensions of economic growth*. University of Alberta.
- McLeod, M., Vaughan, D. R., Edwards, J., & Moital, M. (2024). Knowledge sharing and innovation in open networks of tourism businesses. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(2), 438-456. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0326>
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Pearson new international edition: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson.
- Newman, L., & Dale, A. (2005). The Role of Agency in Sustainable Local Community Development. *Local Environment*, 10(5), 477-486.
- Nyaga, G. N., Lynch, D. F., Marshall, D., & Ambrose, E. (2013). Power asymmetry, adaptation, and collaboration in dyadic relationships involving a powerful partner. *Journal of Supply Chain Management*, 49(3), 42-65. <https://doi.org/10.1111/jscm.12011>
- Olmedo, L., van Twuijver, M., & O'Shaughnessy, M. (2021). Rurality as context for innovative responses to social challenges – The role of rural social enterprises. *Journal of Rural Studies*, 99, 272-283. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.04.020>
- Park, S., & Kwon, Y. (2023). Disentangling the effects on OTT platform performance of three strategies: Pricing, M&As, and content investments. *Telecommunications Policy*, 47(8), 102600. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2023.102600>
- Peiró-Palomino, J. (2019). The geography of social capital and innovation in the European Union. *Papers in Regional Science*, 98(1), 53-73.
- Piterou, A., Chan, J. H., Lean, H. H., Khoo, S. L., & Mohd Hashim, I. H. (2020, January 22). *Mapping the creative ecology of a world heritage site:*

- creative and cultural clusters as social networks* [Paper presentation]. Creative Industries Research Frontiers Seminar Series. London, UK.
- Portes, A. (1998). Social capital: Its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 24, 1-24.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Ramasoota, P., & Kitikamdhorn, A. (2021). "The Netflix effect" in Thailand: Industry and regulatory implications. *Telecommunications Policy*, 45(7), 102156. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2021.102156>.
- Rieple, A., Gander, J., Pisano, P., Haberberg, A., & Longstaff, E. (2018). Accessing the creative ecosystem: Evidence from UK fashion design micro enterprises. In E. G. Carayannis, G. B. Dagnino, S. Alvarez, & R. Faraci (Eds.), *Entrepreneurial ecosystems and the diffusion of startups* (pp. 117-138). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784710064>
- Rodríguez-Pose, A. (2013). Do institutions matter for regional development? *Regional Studies*, 47(7), 1034-1047.
- Sallent, O., Palau, R., & Guia, J. (2011). Exploring the legacy of sport events on sport tourism networks. *European Sport Management Quarterly*, 11(4), 397-421. <https://doi.org/10.1080/16184742.2011.599208>
- Schiller, M., Awad, I., Buijse, N., Chantre, M., Huang, Y.-C., Jonitz, E., van den Brink, L., & van Dordrecht, L. (2023). Brokerage in urban networks on diversity and inclusion: The case of Rotterdam. *Cities*, 135, 104219. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104219>
- Schleper, M. C., Blome, C., & Wuttke, D. A. (2017). The dark side of buyer power: Supplier exploitation and the role of ethical climates. *Journal of Business Ethics*, 140(1), 97-114. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2681-6>
- Smith, C., Smith, J. B., & Shaw, E. (2017). Embracing digital networks: Entrepreneurs' social capital online. *Journal of Business Venturing*, 32(11), 18-34.
- Song, M. (2021). Over-the-top (OTT) platforms' strategies for two-sided markets in Korea. *International Journal of Internet, Broadcasting and Communication*, 13(4), 55-65. <https://doi.org/10.7236/IJIBC.2021.13.4.55>
- Strauss, A., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded*

theory procedures and techniques. SAGE publications.

- Szreter, S. (1998). *A new political economy for New Labour: The importance of social capital* (Policy Paper No.15). Political Economy Research Centre.
- Taylor, K. M., & Rosca, E. (2023). Sink, swim, or drift: How social enterprises use supply chain social capital to balance tensions between impact and viability. *Journal of Supply Chain Management*, 59(2), 62-86. <https://doi.org/10.1111/jscm.12295>
- Taylor, M. (2004). Community issues and social networks. In G. Phillipson & D. Morgan (Eds.), *Social Networks and Social Exclusion* (pp. 205-218). Ashgate Publishers.
- Van Waes, S., & Van den Bossche, P. (2020). Around and around: The concentric circles method as powerful tool to collect mixed method network data. In D. E. Froehlich, M. Rehm, & B. C. Rienties (Eds.), *Mixed methods social network analysis: Theories and methodologies in learning and education* (pp. 159-174). Routledge.
- Villena, V. H., Choi, T. Y., & Revilla, E. (2020). Mitigating mechanisms for the dark side of collaborative buyer-supplier relationships: A mixed-method study. *Journal of Supply Chain Management*, 57(4), 1-31.
- Villena, V. H., Revilla, E., & Choi, T. Y. (2011). The dark side of buyer-supplier relationships: A social capital perspective. *Journal of Operations Management*, 29(6), 561-576. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2010.09.001>
- Ye, D., Wu, Y. J., & Goh, M. (2020). Hub firm transformation and industry cluster upgrading: Innovation network perspective. *Management Decision*, 58(7), 1425-1448. <https://doi.org/10.1108/MD-12-2017-1266>
- Ye, D., Zheng, L. L., & He, P. X. (2021). Industry cluster innovation upgrading and knowledge evolution: A simulation analysis based on small-world networks. *Sage Open*, 11, 1-13. <https://doi.org/10.1177/21582440211031604>
- Zhao, X., Huo, B., Flynn, B. B., & Yeung, J. H. Y. (2008). The impact of power and relationship commitment on the integration between manufacturers and customers in a supply chain. *Journal of Operations Management*, 26(3), 368-388. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.08.002>

노동열. (2023). 드라마 시장의 ‘오징어 게임’ : 글로벌 OTT 생태계로 인한 인센티브 발생 체계의 변화를 중심으로. 한국방송학보, 37(5), 5-51.

附錄一：本研究編碼範例

主題編碼	主軸編碼	開放式編碼	原始資料（標籤化）
臺灣 OTT 產業網絡生態圖	Netflix 居產業生態中心	Netflix 擁有龐大資源，對本土業者及用戶的影響力是 Disney+、HBO GO 等其他境外業者所不能及。	「當初市場還想說 Disney+ 跟 HBO 跟他競爭就會產生競價，臺灣作品不會被 Netflix 壟斷，沒想到 Netflix 太厲害，其他兩家太遜」（受訪者 P）
	本土電信業者居生態中心第二圈	國內「電信三雄」是本土業者評估最具有資金、投資內容實力及影響力者。	「Hami 是因為他手上的資金是最多的，包括在做內容上面；MyVideo 其次，myVideo 其實也是有很多資金，但是畢竟是一個商業公司，背後是富邦」（受訪者 D）
	公視、LINE TV、有線電視系統等業者位於生態第三圈	公視在 OTT 產業主要扮演 IP 角色，服務公共利益，而非商業利益競逐，故侷限公視+發展成有影響力的 OTT 平台。 LINE TV 因為母公司龐大的用戶資源，距離生態中心較近。	「國家政策希望我們盡量合資合製，公視是扮演一個 IP 的角色，他並沒有要把公視+變成一個主要的 OTT 平台，他跟公視的角色是一樣的」（受訪者 J） 「1700 萬個用戶在用 LINE，畢竟是大家每天都要用的社群軟體，甚至 LINE 也在打造自己的社群生態系」（受訪者 A）
		有線電視系統擁有一定用戶基礎，且多與電信業者合作進行通路上架，但影響力非常有限。	「有線電視系統的用戶跟 OTT 平台其實是不太一樣的，有線電視除了他們自己用戶流失以外，頻道也在流失」（受訪者 D）
	新興平台多處於生態第四圈	CATCHPLAY+具原創電影內容，KKTV 則多採購日、韓內容。	「CATCHPLAY+他自己有平台，有做內容投資，以及自己做電影發行」（受訪者 B）
臺灣 OTT 產業生態不平衡現象	境內與境外不平衡	境外業者助臺灣影視產業升級、製播品質提升，卻導致本土業者競爭力弱化，境內外業者結構不對稱。	「一個量級這麼大的對手進到臺灣市場，就會造成量級不對稱的戰爭；從資本規模、內容片庫數量、收視戶數量，都已形成問題」（受訪者 P）。

主題編碼	主軸編碼	開放式編碼	原始資料（標籤化）
臺灣 OTT 產業生態不平衡現象	境內與境外不平衡	本土與境外業者在關係、結構、認知的不對稱，難以稱為合作。	「Netflix 與中華電信、Disney 找台哥大，境外業者當成通路，不叫合作」（受訪者 C）
		本土業者向 Netflix 傾斜，有利於 Netflix 發展成主導性核心角色，形成產業網絡的負向循環。	「即便 Netflix 開的價錢可能不是市場最高，也搶破頭要跟 Netflix 合作，因為它滿足大家最大國際化的可能性」（受訪者 P）
	內容與平台不平衡	高成本製作反而造成本土內容業者投資回收困難，根本出不起全球規格的價錢去購買優質內容。	「我們支持公視的內容，但公視把臺劇賣價提高到一個平台無法承擔的地步了」（受訪者 D）
		國內 OTT 產業面臨市場規模小、資金不足、技術不對等等問題。	「平台需要很大量的人才去做研發，小型國家內需市場很難去做」（受訪者 P）
	產銷不平衡	本土平台多且同質性高，用戶分散，缺乏產業凝聚力。	「臺灣能投資內容的錢就這麼多，我們這麼多平台又瓜分這些股東的錢」（受訪者 D）
		本土內容生產過剩、滯銷嚴重。	「臺灣已內容生產過剩，幾十部戲劇滯銷」（受訪者 E）
臺灣 OTT 產業生態失衡解方及其困難	政策不平衡	政府現階段文化政策投入的資源，主要集中在內容生產出海，忽略平台及行銷的重要性。	「政府現在不管是黑潮，或是跟各家成立基金，他都把所有資源放在『產』，沒有在解決『銷』的問題」（受訪者 E）。
		公司法某種程度有助於 Netflix 享有法律和稅務上的優勢。	「Netflix 有沒有誠實申報，他只要不到經濟部登記，你沒辦法查」（受訪者 O）
	強化外部合作夥伴以提升產業網絡結構資本	盜版業者無本生意、用戶龐大，缺乏有效政策手段和執法力度。	「賣機上盒無罪的，盒子裡有沒有裝非法盜版軟體，那才會有罪」（受訪者 P）
		購併有其困難，但尋找外部合作夥伴並組成比聯盟更緊密的結構性關係，須積極展開。	「比如說協會來成立一個 FAST 聯盟，每一家平台有什麼 IP 把它做一個列表，那我們聯賣時，就分潤平均來分他」（受訪者 V）

主題編碼	主軸編碼	開放式編碼	原始資料（標籤化）
臺灣 OTT 產業生態失衡解方及其困難	強化外部合作夥伴以提升產業網絡結構資本	出版社提供上游資源，複製到 OTT 相關產業，文策院媒合不同產業夥伴，拉出多條 IP 產業鏈。	「如果你已經開發到劇本階段，我幫你出一些錢，你自己也出，我再幫你找中華電信、台哥大、遠傳，他們也需要本」（受訪者 P）
	建立多元對等區域合作市場擴展關係資本	政府分別與日本角川、韓國 CJ 成立合作基金，投資臺灣內容，促進臺灣 IP 在海外市場發展。	「日本也是一個鎖國的國家，他憑什麼接受你的內容？憑什麼要努力幫助行銷？把他們拉進來當股東是最實際的方法」（受訪者 P）
		臺灣內容恐難以真正有效銷售到日、韓等國。	「CJ 很瞭解韓國市場，但是他對於各地的行銷，目前沒有成功經驗」（受訪者 E）
		透過外貿協會牽線，讓更多元的文化創意影視內容據此拓展世界市場，爭取國際合作商機。	「應該利用外貿協會在外面據點那麼多，也懂當地的市場，能不能除了實體商品之外，幫我們做內容和文化輸出，我覺得是跨部會應該要協調的」（受訪者 S）。
	保留優質 IP 內容與平台並重 提升核心資本	「N-1 政策」非專屬授權，針對政府補助或投資的優秀 IP，發展出具彈性的可行作法。	「我們的確可以賣給國際平台，但只賣給他臺灣以外的版權，臺灣一定要保障有本土平台播放；總之不是獨家授權，是一個非專屬的授權。」（受訪者 V）。
		內容與平台並重，且須以平台概念運營媒體產業，強化平台經濟、提升平台的重要性。	「我是覺得平台會比內容還重要，因為平台就是通路，簡單講就是這樣，而且平台就是經濟，就是錢的所在」（受訪者 U）。
	OTT 納入國家戰略型產業 跨部會專責補強政策資本	將 OTT 列為戰略性產業，由跨部會政委負責，解決各項政策不平衡困境。	「（OTT）其實是一個國家戰略的事情，必須要跨部會，乃至於可能要有特定的一個政務委員來處理這件事情。」（受訪者 Y）。
		恢復設置「臺灣 OTT 交流平臺」例行會議，暢通產官學研效率對話管道，建立互信機制。	「臺灣數位交流平台是各部會都在裡面，如果能夠恢復這樣各部會共同參與的平台，我們才能夠共同解決相關問題」（受訪者 T）

註：本研究彙整分析製表

附錄二：國內 OTT 產業生態不平衡類型與困境分析

類型	不平衡現象	社會資本落差與不對等
境內與境外不平衡	境外業者助臺灣製播品質提升，卻導致本土業者競爭力弱化，境內外業者結構不對稱。	- 境外業者（如 Netflix）資本規模大，資金雄厚，本土業者難以匹敵。 - 本土與境外業者間多為購片關係，具體合作、成功業者少，且境外業者正減少對臺灣內容的投資資金與比例。 - 合作夥伴關係中，境外業者處於主導地位，本土業者多為從屬角色，關係不對等。例如，LINE TV 與 Disney+ 的合作，獲利雖有，但隨著 Disney+ 經營策略改變，合作機會更將大減。
	本土與境外業者間關係不對稱，不太能稱之為合作。	- 電信業者與境外平台合作更像通路關係，境外業者獲益較多。 - 境外業者控制更多資訊資源，本土業者難以獲得同等的支持與資訊。 - Disney+ 稀釋了 MyVideo 原本的資源，且影響中華電信的單點營收。
內容與平台不平衡	內容製作費高昂，銷售向境外傾斜，高成本製作造成本土內容業者投資回收困難。	- 本土業者以境外平台為優先合作對象，收益被境外壟斷。合作夥伴順序反映出獲益機會，境內平台位處劣勢，獲益機會少。 - 境外平台控制更多資訊與內容資源，本土平台難以吸引用戶。 - 缺乏投資回報，導致股東對本土平台投資意願低，市場競爭力弱。
	本土平台出不起全球規格價錢購買優質內容，形成本土內容與平台間社會資本負面循環。	- 高版權費導致本土平台虧損，長期無法承擔。本土平台與內容業者間合作關係弱，難以形成正向循環。 - 本土內容全球性需求不高，臺灣內需市場小、資金不足、技術不對等也難以消化。 - 本土平台多且同質性高、用戶分散、做不大，且因資源有限、未能創造社會資本，彼此再多合作也難以獲得顯著成效。

類型	不平衡現象	社會資本落差與不對等
產銷 不平 衡	本土內容生產過剩以及滯銷問題嚴重。	- 大量戲劇滯銷，只能低價售出版權，即使領取政府補助，仍虧損嚴重。 - 國際平台減少採購，本土平台缺乏經濟規模，銷售渠道有限。 - 政府現階段文化政策投入的資源，主要集中在內容生產，忽略銷售和行銷的重要性，會導致產銷更不平衡的處境。 - 內容投資計畫雖帶動民間投資，但銷售通路打不通，資源分配不均。
政策 不平 衡	Netflix 享有法律和稅務優勢，導致競業不公平。	- 境外業者若無在臺灣設立分公司，可免除勞健保等成本負擔，僅需支付 5% 營業稅，對本土業者造成不公平競爭。 - 本土業者需承擔較高的運營成本和法規負擔，資金分配不均。
	盜版猖獗，政策法規落實不力，非法業者壯大超越合法業者。	- 盜版業者不需支付內容成本，所有收入為淨利，正版業者需花費預算取得內容，形成競爭不對等。 - 政府對非法機上盒管制不足，形成本土合法業者競爭劣勢。

註：本研究彙整分析製表

附錄三：本土 OTT 業者社會資本循環圈分析

社會資本	負向循環現況特徵	形成正向循環之可能與困難
產業網絡 （關係結構、中心邊緣位置）	- 本土業者合作方向朝 Netflix 傾斜，有利於 Netflix 提升對其有利的整體網絡績效，發展成為具有主導性的核心角色。 - 國內電信三雄雖被評為投資內容實力者，居生態中心第二圈。但平台彼此不合作，公司個別條件與核心業務都無法成為 OTT 產業網絡中具較強主導性的關鍵業者。 - 國內新興平台數量多且規模小，長期缺乏結合成關係特別緊密組織的網絡，以致看不到整體網絡績效提升的表現。	- 本土業者對於掌握消費者喜好仍有優勢。 - 購併有其困難，但須積極尋找外部合作夥伴並組成比聯盟更緊密的結構性關係。 - 鼓勵出版社開發故事 IP、投資、跨域轉譯，小說藉由影視化，觸及更廣的觀眾群並商品化，成為具獲益潛力的 IP。 - 出版社提供影視業上游及中間資源，複製到 OTT 相關產業，文策院媒合不同產業夥伴，拉出多條 IP 產業鏈，匯集資源共創網絡結構價值。
產業互動 （利益交換、資源互惠）	- 本土與境外業者間多為採購或銷售關係，Netflix 獲益遠超本土業者，國內 OTT 業者並非共同利益者，難發展成為對等互惠的「網絡夥伴」。 - 文策院與三大電信組成基金、聚焦內容投資，但尚未成功打開互惠之銷售通路。	- 文策院媒合本土業者與更多國際業者成立合作基金，投資臺灣內容並發展海外市場。 - 政府引導跨界合作，開發故事 IP 產業鏈，建立多元且對等關係的全球網絡夥伴。 - 利用現有的外貿協會據點和資源來協助文化和內容輸出，增強國際媒體曝光度。 - 「N-1 政策」非專屬授權作法，針對政府補助或投資的優秀 IP，業者可追求最大利益，也有利於本土平台發展。
情感（信任）	- 電信三雄彼此競爭領導地位及市場佔比，難以達成合作共識。 - 在小市場結構下，競爭不足的資源，本土業者需考量各自利益，不一定願意合作。	- 將 OTT 納入國家戰略型產業，由跨部會政委負責，並恢復設置常態性「臺灣 OTT 交流平臺」，暢通產官學研效率對話管道，建立互信機制。

社會資本	負向循環現況特徵	形成正向循環之可能與困難
產業凝聚 力	- 國內 OTT 市場小，本土平台多且同質性高，用戶分散，缺乏凝聚力，就算有好內容，也很難單打獨鬥。 - 電信業者評估，目前本土業者還是只能出得起買國內版權的價格。部分新興 OTT 平台長期不投資且無影響力，異業結合也徒勞。	- 除文化部、文策院之外，專家建議 OTT 公協會也須扮演更積極的角色，先發展出業者與外部合作夥伴可形成獲益且互惠的結構，提升產業網絡結構資本，業者才會願意拿出較好的資源，互信機制也才有機會建立。

註：本研究彙整分析製表