

# ※ 目錄



- ◎ 叢書總序 **不識張郎是張郎?** 4
- ◎ 作者序 **說故事，是我走入江湖的武功** 10
  
- ◎ 導讀 **釋名** 這是一本給「武俠 IP 工作者」的隨身手冊 16
- ◎ 凡例 **工具・分析架構** 一套簡單的「IP 分析與應用公式」 30
  
- ◎ 第一章  
    **總訣篇** **內容與應用共舞的 IP 心法** 37  
    尋找通用的原則與公式？關於如何孵化 IP
  
- ◎ 第二章  
    **破劍式** **笑傲江湖** 61  
    《笑傲江湖》截取小說核心的哲學精神後  
    「再創作」模式如何大獲成功
  
- ◎ 第三章  
    **破刀式** **笑傲江湖 II 東方不敗** 93  
    《笑傲江湖 II 東方不敗》藉由「東方不敗」一角  
    探討小說與電影形象轉化的實際核心
  
- ◎ 第四章  
    **破槍式** **天龍八部** 113  
    《新天龍八部之天山童姥》《天龍八部之喬峰傳》  
    架構出「武俠宇宙」世界觀的野心
  
- ◎ 第五章  
    **破鞭式** **鹿鼎記** 131  
    《鹿鼎記》《鹿鼎記 II 神龍教》以星光與「類型  
    (Genre)」作為主體的成功改編案例
  
- ◎ 第六章  
    **破索式** **倚天屠龍記** 147  
    《倚天屠龍記之魔教教主》披着金庸武俠 IP 皮的  
    「王晶喜劇」與「李連杰電影」的努力嘗試
  
- ◎ 第七章  
    **破掌式** **射鵰英雄傳** 159  
    《東邪西毒》《射鵰英雄傳之東成西就》依託文本，  
    抽離主軸，灌注導演靈魂的學生經典
  
- ◎ 第八章  
    **破氣式** **結語・金庸 IP 發展的無限未來** 185  
    「金庸武俠 IP」發展前瞻

# ◎叢書總序

## 不識張郎是張郎？

### 1

《倚天屠龍記》第四十回有這麼一段情節：張無忌與殷離孩童時在蝴蝶谷相遇，殷離想要帶張無忌回靈蛇島陪伴，張無忌拒絕，還在對方手背上狠狠咬了一口，留下不能磨滅的齒印。長大後兩人重遇，身形容貌已變，張無忌化名曾阿牛，殷離卻認不出眼前人。後來張無忌以為殷離死了，為對方立木條當墓碑，寫上「愛妻蛛兒殷離之墓。張無忌謹立。」殷離醒過來後才發現真相，卻沒有選擇與張無忌在一起，更決意離開。她所喜歡的，是當年在蝴蝶谷拒絕自己的那個張無忌，而不是眼前這個統領中原群豪齊心抗元的明教教主。這段情節是最後一回的重點，金庸畫龍點睛，用回目「不識張郎是張郎」突顯主題。當年在《明報》連載時，報上標題說得更清楚：「你不是我心中的他」（小說內文只有「你不是他」四字，標題則加了修飾語「我心中」，意思更明白）。

中學時看到這段情節，或許閱歷尚淺，不明白殷離的情感狀態，但行年漸長，經歷與感受愈豐富，愈發體會金庸想要表達的想法。我們其實都是殷離，每人心中都有一位張無忌。

### 2

今年是金庸小說面世第七十年。姑且粗略統計七十年來，我們一代又一代的華人讀者，是如何活在金庸的武俠世界之中？

- 金庸寫了十五部武俠小說，總字數接近九百萬，編輯成三十六冊《金庸作品集》（繁體字的文庫版與大字版，則為七十二冊）。
- 金庸多次修改小說，前後最多有七個文本。
- 報上連載金庸小說長達二十五年（1955-1980）。
- 金庸小說改編電影共八十一部、改編電視劇共八十五部。
- 與金庸小說相關的歌曲超過二百五十首。
- 改編的表演藝術（舞台劇、舞劇、京劇、粵劇、雜劇、相聲、廣播劇）不下三十種。
- 電玩遊戲超過五十種。
- 以金庸小說為題材的漫畫、畫集多達一百八十種。
- 相關的文創商品，從貼紙、撲克牌、錢包、香水、書包、文具（筆記簿、筆、便條）、餐具、卡片（收藏卡、遊戲卡、電話卡、紀念卡、年曆卡、信用卡、書籤）、衣服（衛衣、雨衣）、頭盔、手機殼、紙巾、開信刀、景品擺設（包括兵器）、3C 產品（如滑鼠墊）、鐘錶、抱枕、公仔、胸章、桌遊，已超過一千種。
- 研究方面：學位論文超過五百篇，研究文章逾兩千篇，談人論書的專著更多達兩百種。

不難想像的是，每個年代的人，即使沒有閱讀過金庸小說，在各自不同的成長階段，總有這麼一個機會遇見「金庸」。然而，那又會是怎樣的邂逅機緣呢？

一個七十歲的讀者，上世紀 50 年代末在報上每天讀《神鵰俠侶》，年少的他會為楊過與小龍女死生契闊的愛情悲歌而頻頻嘆息，也會因為在電視上看到陳玉蓮演出的《神鵰俠侶》而對小龍女有了更直觀的想像。到了千禧年，當聽到黃輔棠《神鵰俠侶交響曲》第八章「谷底重逢」時，更會因為兩人受盡分離之苦但終得相見而潸然淚下。老讀者心中的楊過與小龍女，到底來自何人手筆？

1990年之前，我們「認知」的那個東方不敗根本就是人妖，令人毛骨悚然。徐克為角色創造「新三觀」（視覺、聽覺、感覺）。自此以後，人人腦袋中的魔教教主不再貌醜，更沒有男相女腔。沒有看過電影《笑傲江湖》的人也總會聽過黃霑創作的主題曲《滄海一聲笑》，故事中令狐冲真的活得瀟灑？小說讀者不一定能夠感受到，聽《滄海一聲笑》卻可以。

上世紀末，電視台重播《虛竹傳奇》，一個剛「被分手」的小伙子，雖然從未讀過《天龍八部》，卻會因為關正傑唱的插曲《情愛幾多哀》而對段譽求而不得的遭遇有了最感同身受、撕心裂肺的體會。2011年，一個小女孩因為《那些年，我們一起追的女孩》而迷上陳妍希，三年之後，她看到電視上新版的《神鵬俠侶》連續劇，一心認為小龍女就該是這麼一個「小龍包」模樣，那是有史以來最美的姑姑；儘管，她根本不知道世上有《神鵬俠侶》這本小說。還有……

不得不承認，我們就是活在這麼一個猶如萬花筒的金庸世界中。你和我都像是「復仇者聯盟」電影系列《神奇博士 II》中的那個少女 America Chavez，能夠穿梭於平行宇宙。不同的只是：電影中的宇宙自有永有地存在，而金庸的平行宇宙則是不同文創人的製成品。是的，金庸小說的多元宇宙，並非純然出自金庸手筆，而是由無數文創人耗盡心血編織而成。

事實上，從雲君六十九年前（1956年）為《碧血劍》繪製第一張插圖開始，平行宇宙之門就已經打開了：永遠有另一個人以至另一批人在同時改編、創造文字以外的金庸世界。既然小說故事脫離文字結界，又既然平行宇宙由他人改編與創造，新繁衍的世界自有天地，自然不同於元宇宙。只比金庸《倚天屠龍記》（1961年）年輕兩歲的粵語電影《倚天屠龍記》（1963年，張瑛主演），第一次改編時，原著情節已被改動：張三丰座下第七個徒弟改名換「性」，由男人莫聲谷變為女人施金鳳。不獨如此，電影中金毛獅王謝遜並未瞎眼，殷素素也沒有在冰火島誕下張無

忌（自然沒有原著玉面火猴的情節了），只是在懷孕後偕張翠山上武當，而在被識破原來是導致俞岱岩殘廢的元凶後，更被七俠施金鳳追殺。原著橋段不好嗎？「不，改編就是要改。」

金庸何嘗不是一手開創小說平行宇宙的最有力戰將與最活躍推手？他多番修改小說，無論是人設、主題、布局、情節、結局，還是動作、對白、關係、情感、武功，以至小說中人對生命、情愛、家國的感悟，從舊版到新修版，信手拈來，每一行每一句都有著他斧鑿改動的痕跡。身為作家，金庸當然不想別人改動自己的作品，但改編就是改編，任何改編作品都不僅僅限於文字轉換為其他「載體」而已，而是必然會加入改編者想要呈現的另一種解讀效果。金庸絕對明白這個道理，否則，他大可在批出改編版權時，加進「不能改動」的霸王條款。

絕大部分的「讀者」在人生某個階段與「金庸」邂逅，從此就成了年少時的殷離，那段早已逝去的美好回憶成了心上的烙印，除了張無忌留下的齒痕，再也找不回來。每個人一生中只有一個小龍女，她可以是李通明，可以是陳玉蓮，可以是李若彤，也可以是劉亦菲，甚至是陳妍希，但絕不可能是李通明+陳玉蓮，或李若彤+陳妍希。

### 3

金庸武俠小說無疑是當代華人社會中最偉大的小說，獲推崇為經典文學。然而，經典文學不等同於經典。金庸小說不是儒家的「四書」與道教的「三玄」，只是如古代四大名著等經典文學一樣，有著最為人熟悉的主题、情節與人物，而改編者又有無比大的自由度在原著題材上加添一筆：殷郊可以沒有兄弟殷洪（電影《封神》的情節），哪吒大聲高呼「我命由我不由天」（動畫《哪吒》系列的情節），而齊天大聖原來還有第七十三變，把自

已變成「天命人」（電玩《黑神話·悟空》的情節）。因此，「讀」金庸小說改編作品，又何苦拘泥於張無忌修練「九陽真經」到底練了五年還是十六年（電影《倚天屠龍記之九陽神功》情節）？金庸可以把明教聖火令從六枚大幅增加一倍至十二枚，其中六枚原本沒有刻上文字（新修版《倚天屠龍記》情節），而看電影《倚天屠龍記之聖火雄風》時，又何必硬是要求令上文字為波斯文而不能是漢字？當人人都以白月光的標準來討論理想情人該是何模樣時，殷離六十二年前早已給出定論：「叫曾阿牛也好，叫張無忌也好，我一點也不喜歡。」一切對話都是徒然。

或許有人會說，金庸是原作者，自然可以修改小說，改編者只是改編，如果想重新創作，何必掛羊頭賣狗肉，拿金庸小說開刀？然而，金庸真的可以修改自己的小說嗎？可以按照自己的意願改動嗎？曾迷醉於修訂版的你，真的滿意金庸為黃藥師設置師生戀情節嗎？你曾對王語嫣最終回到表哥慕容復身邊而表示抗議嗎？金庸大幅增加《玉女心經》練功法門，你會因此而感到祖師婆婆林朝英一代宗師的形象遭褻瀆嗎？事實的真相是：只要不是自己的白月光，即使由金庸親自改寫，也無法認同。改編，在金庸作品的觀賞世界中，就是那麼惹人恨、招人罵。

## 4

然而，改編作品就像日光之下的影子、鏡湖裏的月色，不真實又確實存在，與其像殷離般不喜歡，拒絕接受，倒不如仿效張無忌學太極劍，不要一板一眼施展原來招式，而是如張三丰所說：「不壞不壞，忘得真快。」讀金庸小說，觀賞改編作品，從來都不是要尋找標準答案，而是欣賞各種開放的可能。

編輯「萬象金庸」叢書就是在「標準型答案 VS 開放式可能」這麼一個循環討論背景下產生的念頭。叢書主要著眼於「他力轉

生」下小說文字以外的金庸世界，可以是電影，可以是連續劇，也可以是歌曲、圖像、遊戲……。一人有一個金庸，雖然彼此的金庸大不同，但認識別人的金庸，定會是很好玩、很有趣的事情。萬象金庸，既是金庸小說觀照人生體驗世情的萬象世界，也是歷年文創人觀照金庸小說的萬象世界。

計劃中的「萬象金庸」共有八個主題，用三年時間完成，橫跨四個年頭（2025-2028）。執筆撰稿的人都在各自領域沉浸經年，有紀錄片導演、金庸博物館籌備總監，有打遊戲玩出心得的青年學者，也有金庸舊交，當然還有漫畫迷與電視迷，更有花半生心血蒐集相關精品的收藏家（其實就是筆者自己）。我們不是江南七怪，而是函谷八友，或蒔花、撫琴、唱戲、繪畫，獻技於前，懇請笑納。

邱健恩

寫於 2025 年 7 月

# ◎作者序

## 說故事，是我走入江湖的武功

小說是寫給人看的，電影也是；人，是故事的起點與終點。

我們愛上小說、電影，其實是愛上了那些讓人心動的生命經驗。

無論主題是武俠、愛情、神話還是科幻；無論形式是文字、聲音、舞蹈還是影像，只要能在心裏激盪起共鳴，那就是一段值得回味的故事；寫作的技法，是高級、或者稚嫩，內容的設計，是壯闊、或者私密，都是沒有關係的；最重要的，始終是要能夠和欣賞它的人，在內心深處產生一定的共鳴。如果這個共鳴產生了，就能讓享受這個故事的人產生了某種特別的「生命經驗」：或許開心，或許悲傷，或許充滿希望，或許只是暫時逃離了某種不喜歡的生活。

哪怕只是短短的兩個鐘頭，那，都是很美好的。

所以，我喜歡小說，也喜歡電影。

因為它總能讓我在某個對生活失去力氣的當下，讓我暫時有了一扇窗戶，可以暫時忘記了少年時面對聯考的壓力、忘記了在異鄉留學時的孤單與寂寞，忘記了工作打拼時的煎熬與困惑，喘口氣，看見陽光，看見大海，就像做了一場夢，夢醒之後，似乎，就能看見繼續再戰的力量。

我喜歡小說，也喜歡電影；而我喜歡小說和電影的開始，應該就是金庸的武俠故事了。

我的第一部金庸作品是由潘迎紫主演的《神鵬俠侶》電視劇。

那時候的我，只有四歲，不知道世界上有愛情，不知道人世間有滄桑，更不知道甚麼是內功外功，不知道甚麼是江湖，甚麼是武林，更不知道甚麼是武俠。但是，我知道那個故事很好看。於是，這個甚麼都不知道的小屁孩，無論還有多少重要的事情，都堅持要在每週播出的時候，守在電視機的前面，就為了要看看楊過有沒有找到他的姑姑，神鵬大俠有沒有等到他的龍兒？

當然，錯過了，這個小屁孩就會哭鬧，然後，也就少不了一頓「教育」……但是，哭歸哭，《神鵬俠侶》，還是要看的。

我的第一部金庸小說，依然是《神鵬俠侶》。

我媽媽的家族，來自以美食著稱的兩廣，每到歲末時刻，二舅會自己灌製家族秘傳的香腸。不吹牛地說，那個香腸，是我吃過最美味的，沒有之一。真正好的香腸，是要掛起來，在自然的微風中完成的，而我小時候唸書的房間，就是晾香腸的地方。每年的一月，既是春節前的歲末，通常也是台灣小學生上學期的最後一次月考，於是，對我這貪吃的小鬼頭最大的考驗，就是如何專心讀書複習，而不要又一整天蹲在香腸前面，聞着香味，數着日子，看着晶瑩剔透的香腸發傻。

記得那一天，又是蹲在地上，癡癡地凝望着一串串的香腸，卻竟然在無意中，透過香腸與香腸之間的縫隙，看見了後方父親的書櫃上的幾本小說。印象很深刻，那幾本小說白色的書背上，是四個紅色的大字：神鵬俠侶。

那不正是我小時候苦咧吧唧地追着看的神劇嗎？於是，偷偷地拿出來，偷偷地翻看，偷偷地看見了楊過與小龍女的世界。那一刻的經驗很特別，從此，知道了故事的美好，知道了武俠的痛快。印象中，那時候的我，雖然只有九歲，但看到楊過哭喊着「『十六年後，在此相會，夫妻情深，勿失信約！』小龍女啊小龍女！是你親手刻下的字，怎麼你不守信約？」一段時，竟然忍不住哭了。

那一刻，九歲的我似乎知道了……甚麼是「愛情」。

從此，喜歡上了聽故事，喜歡上了說故事；長大之後，說故事，更成為了我用來在江湖中走南闖北的本領。

故事，是人類歷史上最有力量的武器，可以超越軍隊，甚至，可以超越時間與空間，讓信念得以延續，讓人心，團結在一起。所以，到了今天，我們依然在說着那些幾千年前的故事，我們知道特洛伊的木馬，知道長城旁的孟姜，也知道易水寒的荊軻，還有談笑間的周郎；我們能從三國爭霸的故事中學到些甚麼……不只是讓檣櫓灰飛煙滅的權謀兵法，更學到人跟人之間，總有些價值，遠遠比象徵權力的皇帝御璽，更珍貴、也更有力量。

故事，是人類最強大的武器，而說好一個故事，就像是獨孤九劍，無形無相，卻無敵。

那麼，如何說好一個故事呢？

最好的方法，或許就是聽聽最會說故事的人，說說那些好聽的故事。

我很幸運，在我成長的過程中，尤其是整個青春期，都有金庸小說和金庸電影陪伴着；那是二十世紀的九十年代，是好萊塢超級英雄電影還沒有席捲全球的時候，武俠世界的人物們，就是我的超級英雄。

作為台灣生育率最高的一個世代，那時候台灣中學生的青春期是很壓抑的：在聯考這個決定一個人社會地位的魔王之前，上課時偷看的金庸小說，趁着爸媽不在家偷看的金庸武俠電視劇，還有晚上在電影台，或是翹課到戲院偷看的金庸武俠電影，就成了生活中最重要的出口，也成為了對於一個暢快淋漓的生活的美好想像。

在那些日子裏，我因為喜歡聽故事，而迷上了「說故事」這門絕

活，也迷上了「電影」這個產業。於是，大學還沒有畢業，就加入了在台灣的廿世紀福斯影片公司，擔任行銷工作，也開啟了以「說故事」維生的職涯。

在現代都會中，無論一部電影、一本小說，甚或是生活中所會遇到的種種挑戰與事件，最難的或許都是「如何說好一個故事」。於是，我們常常發現：有時候，把故事說好，會成就、改變許多事情的無窮可能。

轉眼，過了二十幾個寒暑，在許多地方都做過電影，就是說故事給別人聽，也聽別人說故事，電影、出版、文化行銷，都是我這些年在江湖上的行當，而我最終學會的，是如何經營一個好故事，也就是所謂的「IP」。

回顧這一年，很幸運地，在 2024 年加入了台灣文創發展基金會，負責台灣金庸博物館的內容與企劃工作。短短一年多的時光裏，遇到了許多久仰的金學研究專家。他們都是我仰慕已久的高手，我也趁着日常的相處，從他們身上「偷師」了許多絕活兒，人生第一次從「娛樂」的角度之外，以更宏觀、更深刻的視野，反思金庸在故事裏帶給我們的那些深藏的好東西。

常常聽他們聊，也看了許多他們的文章，竟然「饞」得我忍不住又翻出了全套的金庸武俠小說，狠狠地又看了一次！也才發現：小時候根本沒有「看明白」，金庸小說真是越琢磨、越有味道。

原來幾十年前，金庸小說就把人性寫得如此深刻，而幾十年後，人性依然沒變，江湖，也依然有着快意、有着恩怨。小時候自然不懂，但因為我的生命中已經看過了那些風景，於是，也就終於看到了故事裏的那些人性；然後，就忍不住又把那些年看過的電影找出來看了一輪，果然，因為這些年在影視產業打滾的經驗，更能感受到當年這些一代宗師們的不凡手筆。

狠狠看了金庸武俠小說，又看了金庸武俠電影，就是一句話：過癮！

接着，我們在台北華山 1914 文創園區舉辦了「百年金庸 無盡江湖」特展，長達五個多月，舉辦逾百場活動，接待超過 35 萬名來自香港、北美、日本、韓國等地的英雄俠女。與他們聊天的過程中，深刻感受到一個好故事的巨大影響力，那是一種超越文化、跨越時間的共鳴。我特別喜歡他們臉上的笑容，那是發自內心的喜悅：來自我們共同擁有的一段私密記憶：金庸先生筆下創造的武俠世界。

說好一個故事，或者，聽到一個好故事，真是人世間最美好的事情了。

您手上的這本書，是我賴以在江湖闖蕩的護身秘笈。

金庸小說中，有位絕頂的天才——黃裳。他沒有學過一天功夫，卻留下了神奇的《九陰真經》；正是因為他沒有學過功夫，因此這部經書不是內行人寫給另外一個內行人看的、模模糊糊的「江湖一點訣」；相反地，是總結了自己對於武學的理解與經驗後，所完成的具備結構性的武學論文集，試圖讓閱讀者在最短的時間內，最有效率地擁有作者的知識與能力。也因此，這本書不只是某個門派的獨門秘招，而是包括內外功和療傷等的著作，也難怪金庸稱之為「天下武學的總綱」。

舉出這個例子，並非大言不慚地要將這本書喻為《九陰真經》，而是希望讓讀者們理解：這本書，是我過去從事電影實務這一門「故事江湖」的經驗總結，也是我對於「說故事」這門技藝最真誠的理解。

身為這本書的作者，最希望的，莫過於因為有人看了這本書之後，獲得了些微的幫助或是啟發，進而為這個世界創造更多美好

的故事，讓看的人，能夠大呼過癮，痛快無比。

作為喜歡聽故事的人，世間有更多美好的故事，就是最大的享受了。

這本書能夠完成，要感謝的人實在太多了。

感謝從小容忍我沉溺在金庸武俠，甚至還買了一整套給我的爸爸媽媽，讓我的精神深處，始終能有着武俠的那股氣；感謝我的老闆，遠流出版公司的王榮文先生，因為與王先生的相遇，讓我無法想像的美夢，成為了生活中的真實；感謝遠流出版公司的王明雪總編輯和「大師姐」鄭祥琳，能在辦公室大聊金庸，簡直就已經不是工作，而是享受了；感謝生命中始終守護着我的人，讓我在每個想要放棄的瞬間，都能在喘口氣後，拔劍再起，真是熊熊聖火，照亮光明；更要感謝本系列的總編輯邱健恩博士以及郭子晴編輯，因為你們，我才能完成走到這裏。

也要謝謝正在閱讀這段文字的您，希望您也跟我一樣，喜歡這本書。

如果這本書能為您帶來一些靈感、一些技藝、或是一段新的故事旅程，作為作者的我，將深感榮幸。

敬祝：在每一場說故事的冒險中，都能劍氣縱橫，無盡江湖，始終有你。

周悌

2025 年 06 月於台北

釋名·

這是一本給「武俠 IP 工作者」的隨身手冊

IP 是甚麼？

IP 為甚麼重要？

「IP」一詞是怎麼被創造出來的？

以及，我們可以如何藉由文本，打造 IP 影視娛樂？

## 一、IP，內容江湖的絕世神功

甚麼是天下第一的絕世神功？

在詭譎多變的江湖，面對千門萬教的各種功夫，身在武林，究竟該練甚麼武功，才能夠保住小命，甚至，拼一個揚名立萬？

或者，讓我們更直接地問：在有限的生命與時間裏，面對層出不窮的各種危機，身在武林的俠客們，到底應該要專攻哪一門功夫，才更能應付各種需要？

答案可能會有許多種。

畢竟，因為所屬門派不同，或者個人觀點有異，甚至因為情境不同，條件有差，當然就會有不同的結論。

但是，在金庸所創作的武俠世界裏，雖然角色就超過一千多個，奇妙神通更是數十多種，但有個答案，始終是大部分江湖豪俠們相信的。

那就是：內功。

在金庸創作的武俠世界裏，只要內功練得好，做甚麼都會方便許多。

以最經典的內功代表「九陽神功」為例：《倚天屠龍記》中的張無忌練了之後，不但能治百病<sup>9</sup>，用來練習明教的至寶「乾坤大挪移」，更達到了過往歷任教主都不曾見過的境界<sup>10-11</sup>。

再看到同樣知名的《天龍八部》：故事中，原本絲毫不會一點兒武功的傻書生段譽，因為無意中用「北冥神功」吸收了強大內力，便能夠以這些強大的內力為後盾，將天龍寺歷代高手都無法順利學會的「六脈神劍」給練成，瞬間就躋身高手之列<sup>12</sup>；更不用說當吐蕃國師鳩摩智習得了「小無相功」，便能在「形式上」驅動「少林七十二絕技」的諸般技巧，以假亂真，讓不明真相的中

9 在金庸所創作的《倚天屠龍記》中，主角張無忌年幼時被玄冥二老擄走，並被「玄冥神掌」所傷，種下了連神醫「見死不救」胡青牛都束手無策的病根。不但掌毒發作時痛苦至極，張無忌更可能因此夭折。直到因緣際會下，張無忌從白猿的肚子中取出了「九陽神功」的秘笈，修煉之後，掌毒就此化於無形。請參見：金庸，《倚天屠龍記》，公元 2005 年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024 年 07 月 01 日。

10「乾坤大挪移」的關鍵之一，便在於「內力」。  
根據《倚天屠龍記》記載：「這門心法所以難成，所以稍一不慎便致走入魔，全由於運勁的法門複雜巧妙無比，而練功者卻無雄渾的內力與之相副。正如若一個七八歲的小孩去揮舞百斤重的大鐵錘，錘法越是精微奧妙，越會將他自己打得頭破血流，腦漿迸裂，但若舞錘是個大力士，那便得其所哉了。」  
而張無忌之所以能夠練成，便在於「內力高人一等」：「張無忌所以能在半日之間練成，而許多聰明才智、武學修為遠勝於他之人，竭數十年苦修而不能練成者，其間的分別，便在於一則內力有餘，一則內力不足而已。」  
請參見：金庸，《倚天屠龍記》，公元 2005 年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024 年 07 月 01 日，頁 810。

11 金庸先生在《倚天屠龍記》中如此記載：張無忌甚至練到了「第七層」，而這一層，就「乾坤大挪移」的原創者都未曾達到，而是「憑空猜想」卻「完全想錯」的。從書中的描述可知：如果硬要照書強練，反而會走入火入魔而亡。但張無忌因為身負九陽神功的強大內力，竟然練成了連創作者本人都無法想像的「乾坤大挪移」。請參見：金庸，《倚天屠龍記》，公元 2005 年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024 年 07 月 01 日，頁 812。

12 關於段譽如何使用北冥神功吸取內力，以及如何以所吸收的強大內力強行練成了「六脈神劍」，請參見：金庸，《天龍八部》，2005 年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024 年 07 月 01 日。

原武林陷入恐慌。

因此，在武俠江湖中，「內功」是極為重要的關鍵：

內功的厲害，不僅僅在於他所代表的那種「單純的強大」，強大到甚至可以讓一點兒招式都不會的人，擁有擊敗武林高手的實力<sup>13</sup>；更在於練成內功後的「多重可運用性」，也就是說：內功本身便有「一源多用」的價值。

當一個人擁有了強大的內力，不但可以強身健體，驅毒療傷<sup>14</sup>；更可以拿來輪拳使劍，輕功飛躍<sup>15</sup>；甚至，用來「虎嘯龍吟<sup>16</sup>」，或是「演奏樂器<sup>17</sup>」，也會有巨大的殺傷力。反過來說，如果內功不

行，卻硬要強練上等武功，很容易走火入魔，輕則殘廢<sup>18</sup>，重便身亡<sup>19</sup>。

換言之，對於金庸所創作的武俠世界來說，「內功」的概念，或許就像是現實世界中強大的核子動力：它代表的是「巨大的能量」，可以用來為善，例如：點亮一整座城市的燈泡，用來驅動潛水艇；也可以用來為惡，如果被用做武器，就能在瞬間殺傷無數性命。

除了強大的力量之外，更重要者：它可以作為一切的「基礎」，根據需要做「多樣的應用」；而無論戰場的設定為何，兩方對陣時，內力相對強大者，通常便會佔據優勢與先機。

那麼，在同樣詭譎多變的「內容產業」中，甚麼才是「內力」呢？

答案，或許就是兩個簡單的英文字母：IP。

## 二、有神功，好威風！但，甚麼是「IP」？

近十年來，內容產業中的許多人都在談「IP」，但：

---

13 這部分最好的證明之一，應該是《倚天屠龍記》的開場中，從未習武的覺遠和尚，憑藉着無意中練成的「九陽神功」，便能將沉重的扁擔與水桶運轉如飛，擊敗了包括「崑崙三聖」何足道。請參見：金庸，《倚天屠龍記》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁56以下。

14 在《倚天屠龍記》中，張無忌藉着「九陽神功」驅除了「玄冥神掌」的寒毒；之後又以「九陽神功」為「青翼蝠王」韋一笑等人逼出「幻陰指」的寒毒；在《天龍八部》中，虛竹子以「天山六陽掌」的內力，拔除了「靈鷲宮」為統領的江湖豪客所種下的陰毒枷鎖「生死符」。請參見：金庸，《倚天屠龍記》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁636，頁923；金庸，《天龍八部》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁1652以下。

15 在《射鵰英雄傳》中，修習了「全真教內功」之後的郭靖，不但可用以驅使「金燕功」的輕身功夫，連江南七怪所傳授的武藝，「本來做不到的，現在也都能輕鬆做到了」。請參見：金庸，《射鵰英雄傳》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁212。

16 在《神鵰俠侶》中，「神鵰大俠」楊過運使強悍霸道的內力縱聲長嘯，硬逼着躲在黑沼中的瑛姑出面，其內力之強橫，連「南帝」一燈大師也頗為驚訝。請參見：金庸，《神鵰俠侶》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁1463以下。

17 在《射鵰英雄傳》中，「北丐」洪七公、「西毒」歐陽鋒，與「東邪」黃藥師曾分別以內力驅使「嘯聲」、「鐵箏」，與「玉簫」相鬥；內力較弱者如歐陽克，便無法抵擋，而終致失態。請參見：金庸，《射鵰英雄傳》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁747以下。

18 最著名的殘廢案例，莫過於《倚天屠龍記》中的丐幫幫主「金銀掌」史火龍。史幫主內力不濟，卻強練「降龍十八掌」，結果走火入魔，導致以雙掌功夫縱橫武林的高手最後落得上半身癱瘓的下場，只能將丐幫事務交給「傳功」、「執法」兩長老處理，自己在山中尋藥治傷二十餘年。請參見：金庸，《倚天屠龍記》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁1380。

19 走火入魔而身亡的著名案例，則以同樣被記載於《倚天屠龍記》中的陽頂天最為知名。身為明教第三十三代教主的陽頂天，是當時江湖中的頂尖高手，即使少林寺的渡字輩神僧被他打瞎了一隻眼，都只能枯坐三十餘年，苦思如何報仇：陽頂天於苦練「乾坤大挪移」時，因意外撞見妻子外遇，走火入魔而亡，最終導致明教內訌，一蹶不振，直到張無忌再度團結明教內的各大派系勢力，明教才重振雄風。請參見：金庸，《倚天屠龍記》，公元2005年金庸新修版，二版一刷，遠流出版事業股份有限公司，2024年07月01日，頁803以下。

1. 甚麼是「IP」？
2. 為甚麼內容產業需要談「IP」？
3. 為甚麼只有華語的內容產業才會談「IP」？

上述議題中，更核心的關鍵或許是：

1. 內容產業的特性是甚麼？挑戰又是甚麼？
2. 擁有所謂的「IP」，就能克服上述的挑戰嗎？

要回答上述幾個問題，請容許我先分享一個小故事。

在 2009 年夏季的北京，華語電影產業的工作者正面臨着前所未有的新環境。

隨着美國引爆的「全球金融海嘯（Financial crisis of 2007—2008）」<sup>20</sup>，世界各地的不同產業同時面臨着資金鏈斷裂與目標市場消費力萎縮的危機；然而，與其他地區顯著不同的，在新興的「中國市場」<sup>21</sup>，則對未來充滿着興奮與期待，以及，隱隱的不安。

興奮與期待，遠因自 1992 年鄧小平南巡，重申堅持「改革開放」國策，並於 1997 年「中共十五大」期間被寫入中國共產黨的黨章之後，經歷休養生息所累積的巨大能量，隨着經濟的高速發展，人民群眾對於「精神昇華」與「內容產品」的需求大幅提

---

20「全球金融海嘯」是一場始自 2007 年夏季的金融危機，肇始於美國「次級房屋信用貸款（Subprime mortgage crisis）」違約所引發的一連串「流動性危機」，接着因為全球金融體系的緊密性與高度相關性，形成了一系列的包含數個大型金融機構倒閉在內的重大的事件，並引起了全球性的經濟衰退與多個國家的信用災難。更多詳情請參見：John Weinberg, Federal Reserve Bank of Richmond, November 22, 2013, “The Great Recession and Its Aftermath”, LINK: <https://www.federalreservehistory.org/essays/great-recession-and-its-aftermath>, Federal Reserve History. 最後瀏覽日：2024 年 11 月 14 日。

21 說明：本文中所指之「中國市場」專指不包含香港、澳門、台灣等在內的「中國大陸」市場，即依循「世界貿易組織（WTO）」關於該會員國之定義。請參見世界貿易組織之官方網站：[https://www.wto.org/english/thewto\\_e/countries\\_e/china\\_e.htm](https://www.wto.org/english/thewto_e/countries_e/china_e.htm)，最後瀏覽日：2024 年 11 月 14 日。

高<sup>22</sup>；近因則是隨着電影產業民營化與開放化的趨勢<sup>23</sup>，以及 2008 年舉行的「北京奧林匹克運動會」所營造的巨大開放與進步氛圍，讓擁有巨大市場需求與資金支持的、以「電影」為指標性產品的中國內容產業洋溢着興奮與樂觀。

更不用說由李安執導的「武俠」類型電影《臥虎藏龍（Crouching Tiger, Hidden Dragon）》不但以 1,700 萬美金的小成本製作在全球創下 2.1 億美金的驚人票房<sup>24</sup>，更揚威該年度的奧斯卡金像獎，在在證明了「武俠故事」作為「類型」在跨文化市場的可能性。

此為「拉力」；而另一方面，因為金融危機造成荷里活的資金緊縮，以及 2007 年到 2008 年的編劇工會罷工造成的劇組停擺，則讓荷里活的製作者與投資方們開始將眼光望向中國這一個充滿朝氣與可能性的「新世界」。

另一方面，在興奮與期待之外，「不安」的危機如魅影潛伏。

除了對於「審查制度」的不確定外，更為關鍵者在於即使是中國市場當地的專業工作者們，當時對於此一全新的境界亦不熟悉。

---

22 如在北京的「北京光綫傳媒股份有限公司」其定位便是「為中國 造娛樂」及「光綫傳媒 娛樂全中國」等。後來成為中國民營指標性電影公司的「光綫影業」便是該集團旗下的電影公司。請參見光綫傳媒之官方網站：<https://m.ewang.com/about/>，最後瀏覽日：2024 年 11 月 14 日。

23 一個指標性的重大事件為：由詹姆士·卡麥隆（James Cameron）執導的全球賣座巨片《鐵達尼號（Titanic）》在獲得時任中國國家主席的江澤民高度肯定後，於 1998 年 04 月 03 日於中國內地正式上映。「你們絕不要以為資本主義國家就沒思想教育」，江澤民對一些人大代表表示：「《泰坦尼克號》講到了財富與愛情、富人與窮人的關係，生動地表現了人們在面對災難時的反應。」因為江澤民的高度認同，配有中文字幕的電影《鐵達尼號》就在中南海的大屏幕上為高級官員放映，並接着正式進行全國性商業發行。引述自：人民網—時政頻道（2014 年 07 月 23 日），盤點：國家領導人們點讚的影視劇 14】，人民網，LINK：<http://politics.people.com.cn/BIG5/n/2014/0723/c1001-25329548-14.html>，最後瀏覽日：2024 年 11 月 14 日。

24 請參見票房統計網站 Box Office Mojo：<https://www.boxofficemojo.com/release/r12739766785/>，最後瀏覽日：2024 年 11 月 14 日。

以往的發行模式是以「拷貝」為主，完全針對終端觀眾的票券銷售仍在發展與熟悉中，而隨着市場的高速成長與開放，來自「世界貿易組織（WTO）」的壓力更是幾乎兵臨城下。當時在北京的電影工作者們，對於如何應付以荷里活為代表，擁有強大工業實力與資金支持的海外片商的大舉入侵仍是戒慎恐懼，而台灣電影產業因為開放而幾近潰滅的例子更是近在眼前。當時，台灣後來的賣座強片《海角七號》尚未上映，二十一世紀之後最賣座的台灣本土電影是《臥虎藏龍》、《色戒》與《聖石傳說》，其他電影票房慘淡，極少有超過 300 萬美金者。

在討論完總體市場之後，也需要來觀察內容產業的特性。

同樣的，我們以「電影產業」為例，請參見下圖：

附圖一：電影產發流程圖\_簡化



為方便各位讀者們閱讀，本圖將電影產業的工作流程極度簡化，以呈現筆者想表達的信息：一部在終端市場上映的電影，從「企劃」與「編劇」開始，需要克服一連串的關卡（即本圖的「工作」）才能在最終成為「產品」並上架銷售。中間的任何一個環節都有可能使產品必須經歷如「改劇本」、「改預算」的調整，甚至在無法調整、或調整無效時，將被迫中止製作，或者取消上映；在沒有「擔保」或「保險」的情形下，這就意味着之前所投入的資金與人力打水漂了。

電影產業的另外一個特質是：排除部分基於政策方針或商業目的

而「訂製」的電影項目之外，大部分的項目都必須以票房為主要收入<sup>25</sup>。也就是說：在電影發行到院線通路之前，即使有部分如「商品置入」等收入，相較於電影的製作費用與宣傳發行費用，仍是杯水車薪，一部電影在商業上的成功與否，仍取決於最終票房的表現。

此時，若考量到一部商業電影的製作週期極可能為三年以上<sup>26</sup>，則從編劇、企劃開始不斷投入資金所累積的龐大壓力，便不難想像了。

同樣將一切極度簡化：假設一部電影的製作預算為 2,000 萬美金，年息以 5% 計算，便不難理解何謂「時間就是金錢」，以及「風險（risk）」的恐怖。

除此之外，上映當時的客觀環境，更是無法預計的風險。以本來預計於 2020 年 1 月的農曆春節前後上映的迪士尼真人電影《花木蘭》為例：該片原先預計的上映檔期直接撞上了「新型冠狀肺炎（Covid-19）」的爆發，連帶使該片在無數次延遲檔期後，最終放棄了院線上映，亦導致衍生性商品與實境體驗項目在內的一連串商業上的災難。

因此，出品方之外，大部分的製作團隊會以所負責的「工作區段」為標的來收取費用；畢竟，不可預期的困難太多，而風險實在太高了。

另一方面，電影屬於「短期」消費性商品：大部分的電影上映週期不會超過一個月，而絕大部分的消費者不會進戲院看同一部電影一次以上；換言之，如何在「短期內大量產生消費行為」對於電影的最終商業表現至關重要，這也正是為甚麼大部分商業電影

25 此處所說明者為 2008 年電影產業的情形，隨着以 NETFLIX 為代表的串流平台於疫情期間崛起後，情勢有所不同，但其概念仍是一致，即：誰將為帳單付款？

26 當然，賀歲片的產發速度會快上許多。此為產品與市場的特殊需求，屬於另外一層的討論了。