

E時代臺灣佛教出版社 面臨的挑戰與改革

——專訪大千出版社梁崇明社長

釋自衍、釋自正採訪；釋自蘊整理

一、前言

「書」是資訊傳播的媒介，藉由它可以傳承知識、表達思想及傳遞訊息。今將佛陀的教法及有關佛陀教法的闡述結集，使其流傳後世，這些出版的圖書，通稱為「佛書」。

四十年前的佛書印刷，大部分是由印經會印刷及流通，印刷形式十分簡樸。直到八〇年代以後，資訊時代來臨，隨著電腦科技蓬勃發展，出版業紛紛走向數位化，進入所謂的 E 時代。佛書出版也隨之變化，除了傳統的紙本印刷形式外，更有了數位出版；以活潑的方式呈現版面的編排，不再只有文字，還包括圖畫書、有聲書等方式；內容主題多元，也不再侷限於經律論；並以創意行銷手法，讓佛書能更容易貼近人們的日常生活，透過閱讀提升心靈層面，引起生命共鳴。

多年來，致力於佛書出版的大千出版社——梁崇明社長（以下簡稱梁社長），從印經會盛行時期即參與佛書印行流通，後來成立出版社，對

於佛教出版的管理特別用心，也很重視讀者群的需求。在臺灣地區已鮮少身為佛教徒的角色，經營現代佛書出版的企業者。幾次的會談，感佩梁社長對臺灣佛教出版有其理想與願景，故本刊專訪梁社長，談其佛書出版經驗，並探討 E 時代臺灣佛教出版社，所要面對的挑戰和改革。

二、磨難的考驗化作生命原動力

梁社長出生於臺中清泉崗機場旁的小村莊，4 歲時因高燒未能及時就醫，導致左腳不良於行。如是過了三年，只能在地上爬行，他的父親為了讓他能站立行走，做了一隻拐杖給他，但脾氣拗的他，卻將拐杖扔到灶裡燒了，因為他堅持「我不要用拐杖，我想走路。」

平日家人到田裡工作時，都將他留在葡萄園。有一次看到園裡結實纍纍的葡萄，因為很想吃而促使他有站起來走路的念頭。於是他倚靠著牆壁慢慢地站起來走，那時的他年僅 7 歲。後來



雖然能走路了，但總是跌跌撞撞，幾乎走幾步就要跌倒一次，膝蓋也因此嚴重受傷流血。

學走路的過程，總是磨人心力，況且還是一個 7 歲的小孩。梁社長小時候曾經因為想不透，為何自己因病無法行走，那時家裡灶邊有他畫的一尊觀音佛像，在感到挫折時，常常只能跪在菩薩像前哭泣。還好他的毅力過人，無論如何，未曾停止過訓練自己往前走。長大後，梁社長又想：「我一定要『站』起來」，所以 16 歲時就離開故鄉到外地半工半讀，後來又來到臺北。

梁社長回憶過去時很平靜的說：「生病是一種動力。有苦才能進步，若是安逸過活，可能就無法造就今天的我。我是需要磨難的考驗才會成長。」梁社長並未因為命運的苦難而放棄自我栽培的機會。他的興趣廣泛，只要有學習的機會，都一一選修。高中畢業於美術工藝科，專科主修化工，後來又在空中大學進修過宗教哲學、心理學、國文文學、企業概論等課程。他說：「因為不懂，因為需要，所以才要去學習。」不僅如此，青年時代也積極參與了許多活動，於民國 69 年曾被選為臺中縣優秀青年；因為愛發明、喜歡創意，民國 79 年曾加入臺灣省發明人協會並擔任理事，也參與中國青年創意協會（青創會）新產品開發委員會等。

梁社長 23 歲進入職場，由於是學平面設計出身，對化工、設計有興趣，善於規劃、策劃。到臺北後，曾在雜誌社從事平面設計，負責設計外銷機械的目錄和內容解說；後來雜誌社結束了，就參與發明機器，並成立了一家小型機械公司，但因政府引進製藥廠新制度必須符合 GMP 規定，當初製藥廠為了符合規定，大多只能引進外

國機械，而受到此影響，於是便毅然退出。之後，又重返廣告業，負責行銷整合企劃。年輕的他才華橫溢，利用業餘時間進行藝術創作，其中蛋雕的創作，受到日本 NHK 及其他國家的採訪。

梁社長在廣告業從事創意工作達五、六年之久。創意工作者，需要有源源不斷的創作靈感；而這份靈感，則需要創作者本身對生命的際遇有深刻的體悟和感動；若非如此，所有的作品都只有軀殼，沒有靈魂。由於長期累積工作壓力，生活作息顛倒，28 歲那年，身心靈都發出警訊，深感江郎才盡，內心很是徬徨，於是開始探討人生的問題：「為何我今天會走到這一步？」剛好有部屬送他一本《金剛經》讀誦並為他解難，這些都成為他日後學佛的助緣。

三、創立大千，播撒佛法種籽

29 歲那一年，正值事業顛峰，梁社長勇敢地為自己的生命做抉擇——遞上辭呈，在家閉門靜修三年，每天讀經念佛。佛法甚深難懂，他嘗試從命理、哲學、人文來和佛法作比較。但當他深入研究佛法時，不管是對義理的瞭解，還是行門的體悟，最後發現還是佛教最好，佛法最了義。於是他皈依佛教，成為一位虔誠的佛弟子。

梁社長在經歷了生命的起起落落後，最終選擇在出版業奉獻所學。他說：「人在世上，不能不做事情。我已經無路可走，這是唯一的道路。會投入出版業，是因為想在佛教裡尋找一個機會。」梁社長從事出版業的心念很簡單：「希望把佛法傳播出去，讓更多人有系統、有效率的學習佛法，讓世人減少探索的時間，不要走冤枉路。」

於 1992 年成立「大通印經會」，採自由捐贈，



主要以印製淨土經典為主，也送書到大陸。後來覺得應該要多元經營，在1995年開始籌備大千出版社，1996年登記設立。其秉持著佛陀的利世精神，以及對世間的悲願與關懷，為佛教出版業創造了無限的可能性。

出版社取名「大千」，意思是佛所在三千大千世界；「大」者絕待，「千」者無量。大千出版社是獨立運作經營，沒有任何的資助，這艱辛唯有梁社長一人知道箇中滋味。因此，大千出版社打造了一個中立的佛學平臺，不侷限任何一宗一派，不採用偏激的言論，以合乎現實正法為指標，多元的出版以呈現佛教四大文化：原始佛教、南傳佛教、漢傳佛教、藏傳佛教，讓讀者全面瞭解從而可以選擇適合自己發展慧命的法寶。

就在梁社長從事佛教出版的同時，自己也未曾懈怠地研讀佛法，在深入經藏時，發現佛法義理甚深難懂，也以「淨明」為筆名撰述佛書，嘗試將祖師的科判、佛教的思想、宗派、義理表格化，或白話翻譯，或以圖文解說，或用現代的語言重新注釋經文。除了自己當作者，並營運出版圖書以外，也積極地參與投入社會的議題，跳脫文字的框架，將佛法具體的力量呈現在世間——推動區域性的讀書會，把書送到監獄、醫院、偏遠地區，擬定海內外參展計畫，參與腦波與禪定研究計畫，帶領推動西藏素食運動，開發電子書，參與大藏全咒的編輯等。2008年，與印度西藏佛教領袖達賴喇嘛簽訂合作出版協議，協助其在臺灣成立「如意寶影音流通佛學會」，將藏傳諸多論書圖解化。

四、膽大心細，勇於實驗

梁社長經營大千出版社近二十年，其間歷經三次危機，他的內心一直有一種聲音鼓舞著他往前走：「我一定要在佛教出版業走出一條路。」自認不是「本科生」，出版並非是他的強項和專長，在遇到技術操作上的困難時，會虛心向教界、業界資深的長輩學習，不斷累積出版的經驗。同時，他山之石可以攻錯，也會不定期與其他出版社互動，以瞭解市場動向。

經過多年的摸索和不斷的實驗，不怕失敗的他，始終堅持要在佛教出版業扎根，不給自己第二條出路。唯有在這不二法門深耕，不斷的投入，才能打造出屬於自己的特色。給自己足夠的耐心和勇氣，才能無所畏懼的往前走。大千出版社出版了很多小眾的書，頗受讀者好評，也為佛教出版創造不一樣的風格。

梁社長認為經營佛教出版的要素，包括人才、錢財、技術、工具、制度五項。其中，最核心關鍵的是人才，可以帶動其他四項要素，但也是最困難的部分。另外，提出必須實行「333」策略——3本好書在市面上流通，3本好書在編輯中，3本好書在準備中。

大千出版社主要以出版佛書為主，在梁社長經營下，隨著業務的發展，在2008年成立「心鼓手文化」，以出版經濟、健康養生、時事、文史為主。2010年又成立「大喜文化」，以出版有機、保健，身心靈等書籍為主，藉由不同出版社推出不同屬性的叢書，相互輔佐，將佛法實用化導向世間。能有這樣的成果，讓我們好奇想瞭解梁社長對旗下出版社的營運發展。在梁社長娓娓道來中，透露著對臺灣佛教出版的期許，頗有其深刻的見解。



（一）文字表達的轉換

出版最重要的部分是——「內容」。內容要能令人感動與流傳廣遠，取決於轉換技術，也就是將佛教的語言轉換成現代人的語言。佛法的核心不會隨著時代而改變，但是文字語詞是方便法。為迎合 E 時代讀者的閱讀習慣，出版者需要建立轉換技術的智庫，將佛法的術語轉換成現代人易懂的語言，將文字透過圖表、故事敘述，以及「語詞現代化」和「再詮釋」進行加工。例如：「執著」可解釋成「心的束縛、束綁、抓取等」，或解說「業力」為行為、能量、磁場等語彙，或把「念」翻成「專注力」。當然，這些語彙的轉換不盡然可以完全表達相同的意思。

另外，傳統佛書以文字為主，未來則會調整圖文的比例，以及圖的設計不限於照片、插畫，也包含美化後的圖表。尤其當載體轉移到平板或電腦上，對圖文的編排，更需要謹慎的處理，使其閱讀時感到舒適、流暢。

（二）拓展海外市場

臺灣佛教印刷品在國內流通的內容狹隘，這反映了一個現象——漢傳佛教的出版已被邊緣化，於是開始印刷有關禪宗和淨土宗的經典送往大陸流通。目前大千的出版品除了在臺灣地區銷售外，還拓展到中國、香港、東南亞（主要是新加坡和馬來西亞）、韓國、歐洲國家等。此外，大千也在中國設立網站，以結緣書帶動上市的圖書，其他國家主要透過書店、佛教道場和學會合作開拓。近年來，大陸因為人才湧現，大量翻譯了外國作品，在學術方面進步很快；反觀臺灣，則人才短絀，僅寥寥數人在孤軍奮鬥，雖然如此，

但卻有很寶貴的實修經驗值得分享，可以與各國交流。

（三）培養本土作者

近十年來，漢傳佛教已經沒有出版市場，許多出版社大量翻譯外語的作品，大千出版社當然也不會放失此機會，已於十年前開始投入，但這需要具備多種語言能力的翻譯人才，至少要精通梵文、巴利文、中文和英文，更重要的是，要略懂佛教義理。臺灣佛教出版的長久之計，就是要培養本土的作者，撰寫本土的著作，開展佛教其他的領域。

（四）重新包裝佛法

讓佛法與其他領域的知識結合，邀請不同的作者撰寫一些議題出版，將佛法實用化推廣到世間。這是一個實驗性的作法，就是將佛法重新包裝，不強調宗教色彩，書中所教的方法讓普羅大眾都能接受，而且讀得懂、步驟清楚，讀者實驗後，生命有所改變，他們就相信了。

以《零極限》一書為例，書中所提的方法其實就是佛教所強調的懺悔法門、慈悲觀的修煉，但是讀過這本書的第一印象，不會覺得這是佛書，因為書中沒有使用任何一個佛教的語彙。

五、為臺灣佛教出版業打造新的天空

隨著科技進步、人文素質普遍提高，梁社長深感佛教出版不能再以印經會的方式繼續經營，否則將會被世代所淘汰。身為佛教出版人，觀察佛教出版的趨向，以下是他認為目前佛教出版所面臨的問題，以及對未來出版改革的建言。



（一）佛教出版所面臨的問題

近幾年來，佛教出版業紛紛面臨許多問題：

1. 漢傳佛教的出版已經遇到瓶頸，許多出版社紛紛轉向出版南傳或藏傳佛教的作品。2. 南傳及藏傳佛教的著作多以外語編寫，佛教出版社皆面臨多語翻譯人才短缺問題。3. 缺乏通曉跨領域知識的人才從事寫作。4. 找不到好的作品。

（二）對未來佛教出版改革的建言

1. 提升佛教出版單位的覺醒能力

佛教文化出版單位應該要有更多自我覺醒的能力，不要只是為了推銷團體或人物的形象而做出版。作為佛教出版的編輯，必須有更高的創造力，勇於嘗試出版新內容，不要拘泥於祖師的思想或經教，要能針對現況發展困境提出解決方法。此外，作為一個出版人，一定要覺知社會痛苦的那一面；唯有社會安定，才會有出版的存在，而出版要能帶給社會安定的力量，這也是出版人應有的責任。

2. 讓佛陀重現在 E 時代

佛陀在世的時候，許多外道向佛陀挑戰世間所有知識。佛陀以慈悲和智慧，一一解答外道所有問題，並提供解決方法，讓外道折服。因此，唯有將佛法融入並結合世俗，人們才能瞭解佛法的珍貴。所以，針對現時代佛教出版單位的出版方向，應該多開發實用佛學與應用佛學，讓佛陀的智慧作為各領域的參考。透過不同專業領域的對談，提供佛教一個對外的平臺，讓佛陀的智慧成為世人不可取代的力量。

梁社長對此提出幾項具體建議：

(1) 市場調查：以問卷方式收集讀者意見、傾聽讀

者的心聲，實際瞭解讀者的閱讀需求，進而定位讀者群及出版的內容。

- (2) 研發新的內容：研發前人未有的議題，不做重複的事情，可避免人力資源的浪費。另外，出版者也需要思考現在應該做的「時勢議題」，創造一個被需要的佛教出版。
- (3) 擬定出版計畫：作為一個出版人，除了要出版一本應世的讀物，更應該具備預測未來的能力——思考未來的議題及提供解決的方法。
- (4) 內容定位：設定讀者年齡層，因為閱讀對象決定出版的內容，可分為解門和行門二方面。解門方面，如經典翻譯，應該儘量使用現代用語來解釋經文，可避免閱讀障礙，更易於流通和普及，但前提是要有真才實學的譯者，才不會誤導眾生。行門方面，涵蓋了實修與生活實用二部分。實修的部分，應分清佛教各宗派的思想系統，不可混淆。生活實用的部分，則以不說教的「應用佛學」為主，依不同時節的因緣，提供相應的解決措施。
- (5) 改善製作（或編輯）方式：除了內容能應用於生活之外，目前趨向以版面、載體多元呈現，如圖解書、繪本、有聲書、電子書等。
- (6) 行銷：出版之前，可以藉由預告來瞭解讀者群，也可以找到方向及看見效果。另外，可以採用多元的行銷方式：第一，結緣書：選擇特定的對象結緣，或舉辦導讀和讀書會，或建議在電視臺開設讀書分享節目，介紹新書。第二，上市定價：與道場、佛學會、書店、社會大眾機構進行銷售協作。第三，在網路刊登文章，隨時提供網路閱讀與網路下載閱讀。第四，舉辦試讀，從書籍摘錄一些可吸引讀者的內容，製



作薄本實體書與電子書，提供給通路銷售平臺免費索取，藉此得知讀者反應，有助於各種不同通路及區域的發行人評估。第五，收集讀者回饋意見，作為下一本書的改進之處。

3. 創造不可取代的力量

建立人間佛法的智庫，是需要發現具備兩種以上專業領域的人才。用佛法的智慧領導世間專業知識，成為不可取代的力量和信心。佛教出版要建立被世人明白運用的佛法，讓佛法的思想成為主流，出版人要能創造這個局面。

六、如是行過

梁社長的辦公室掛了一幅字：「不退齋」。問其何解？他很泰然的解釋：「出版是我唯一的道路，我需要在這裡修煉無我。」梁社長認為佛教出版有無限的可能性，是一場永無止境的開創。圖書的內容影響市場的銷售量，所以，出版需要不斷地去開創，尋找好的內容。一路走來，梁社長發現自己愈來愈享受於開創的喜悅，這也是繼續往前走的動力。他常常和員工勉勵：「我認為沒有所謂的成功或失敗，出版永遠都是一個過程、一種開創，是理所當然的。當我在看佛陀度化在家眾的時候，我都感動得掉眼淚。一切變化都是考驗我們內在，佛陀內在已對世間的一切不為所動，內心淨化才可以幫助其他眾生這個部分。外境是考驗著我們，需要定與慧去超越，例如遇到瓶頸時，就需要給自己更多時間去觀照內心。」

最後，梁社長認為出版人的覺知就是要有預測的能力，能看到未來二十年事業的曲線與遠景，清楚知道時代的需要、社會的脈動。他發現大部分的人性是麻木的，人們的五蘊會不斷地被

欲望覆蓋，很容易遺忘過去慘痛的經驗。出版人就是要能提供及時雨，在當下給予關懷及其所需，出版的作品才能撼動世間。梁社長謙虛的說：「大千目前還在這一部分努力，對社會人性的問題，及時出版是很重要的，絕對是一大挑戰。」

從病苦掙扎到安然接受，梁社長選擇深化生命的內容；從停滯不前到重新出發，最終找到可以為眾生奉獻的一片天。不管是他個人，還是大千出版社，一切成敗得失，如是行過。

採訪中，聽聞梁社長述說近年的佛教出版概況，感佩他豐富的經驗，由實際參與佛書出版到觀測佛教出版的未來，在面對不斷變動的多媒體時代，明知「出版」是一條不歸路，仍願意秉持「弘傳佛法」的理念持續經營，猶如玄奘法師西行取經的毅力，背著三藏行囊的行腳僧，穿越時空，一直向前邁進，是一位永不退轉的菩薩行者，示現人間。



▲大千出版社梁崇明社長攝於「不退齋」
(本刊照片)

