

漫畫闖元宇宙 賦予角色新價值

文化傳信關健聰：虛擬世界助業務轉型

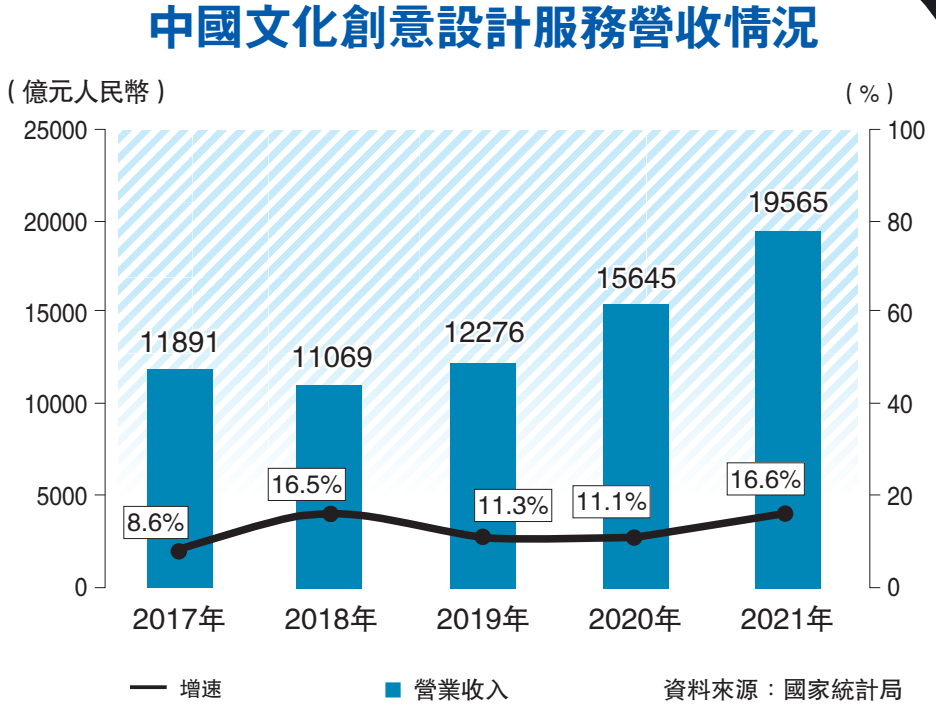


《中華英雄》的IP授權予中華網龍發展遊戲。

投資人語

企業轉型，即使有着「不得不轉」的壓力，仍往往瞻前顧後，甚至走入「進兩步、退一步」的轉型困局。傳統媒體行業面對數碼化轉型的大趨勢，在管理上遇到的困難，比一般企業更多。文化傳信董事總經理關健聰深有體會，所以在企業轉型期間，透過與不同合作夥伴成立專案小組，除了加快轉型，更成功開拓了更多的藍海市場。

大公報記者 許臨



問：文化傳信 (00343) 擁有近200個漫畫著作版權，不少家喻戶曉的作品。可是實體漫畫早已視為過時，公司如何轉型，讓業務再步入正軌？

關：漫畫行業不斷在轉變，很多著名主筆近年在慨嘆收入大不如前。不過，文化傳信有着令人艷羨的優勢，那就是擁有大量IP (知識產權)。我們要做的是先把這些IP活化，這點可以從遊戲、網絡平台，甚至NFT等做到，虛擬世界的發展前景很大。業務的轉型，就是要在虛擬世界為這些IP覓得新價值。

問：作為企業的管理人員，在業務轉型時，面對的最大困難是什麼？

關：員工的技術及願景是關鍵。要讓早年的漫畫主筆明白，數碼化轉型將會為他們帶來更多機會；同時仍需要不斷開創新的IP，而這些IP將會以數碼化形式，顯示其價值。新的業務發展則會尋求合適的合作夥伴，以降低成本及更快速開拓商機。例如我們想開拓電腦遊戲市場，若從頭做起，需要大量資源，因此我們把《中華英雄》的IP授權予中華網龍，遊戲最終獲得逾7億港元的收入，而且備受好評。

管理學上所謂的矩陣式組織 (Matrix Organization)，是指機構為某種特別任務，另行設立專案小組負責，而小組又能與原組織配合，未來我們仍會以這種模式開拓更多商機。

問：目前有哪些發展計劃？

關：我們正計劃開拓一個像沙盒 (Sandbox) 一樣的元宇宙平台，平台上有大量我們擁有的IP，平台上的參與者可以與虛擬的《龍虎門》、《中華英雄》等角色互動，而主筆們以歐美的畫風，為這些角色重新繪畫新的繪本，而且希望平台上有特設的虛擬貨幣，藉此加入「Game-Fi」元素，我們更會為角色推出NFT。事實上，元宇宙及NFT仍屬一個藍海市場，未來的發展空間非常龐大。

問：在開拓藍海市場時，有哪些因素是成功的關鍵？

關：開拓藍海市場某程度是一種「冒險」的策略，要找出藍海市場，就要比別人走快一些，但成功的關鍵卻是不能走得太前，這看似有點矛盾。有個好例子，文化傳信曾與藝人周杰倫共同發展3D互動遊戲社交網站Ucan.com，但當時因為走得太前，很多技術仍未能配合，在發展過程中遇到不少困難，其實當時的概念正正是「元宇宙」，只是當時仍未興起元宇宙這個名詞，但時至今日，市場對元宇宙的概念已有一定認識，發展上便會有優勢，因為我們要發展相關的業務時，已具備充足的經驗。

問：管理學有帕金森定理 (Parkinson's law)，指的是企業營運多年後，大多會出現「大企業病」，意思是行政架構像金字塔一樣不斷增多，每個人都看似很忙，但組織效率愈來愈低，作為管理者如何克服這個問題？

關：為每個專案尋找最合適的合作夥伴，這比大量增加人手更有效。例如，我們計劃拓展內地手遊市場，毫無疑問，內地的手遊製造商比我們更熟悉市場需求。但要找到合適的合作夥伴，關鍵是雙方的知識互補性要夠強，否則企業之間的技術融合會遇到障礙。

問：去年斥資6300萬收購人工智能公司，未來有何發展目標？

關：收購人工智能公司在中文語音辨識上有先進的技術，這種技術目前可應用在辦公室環境管理上，同時也適用於醫療機構。但我們希望相關的技術最終能應用在汽車的物聯網上，這不單是用以輔助駕駛車輛的技術，汽車物聯網像智能電話一樣，也能提供多媒體發展，最終更能與我們的元宇宙業務配合。

文化傳信發展歷程

- 1979年 漫畫家黃玉郎創立玉郎國際，是為文化傳信前身
- 1993年 玉郎國際易名文化傳信
- 1998年 加入文化傳信，曾任《天天日報》管理層
- 1999年 出售旗下《天天日報》
- 4月 以發行新股形式收購倉頡輸入法發明者朱邦復所擁有的 Fighting Spirit Technology Limited，作價4576萬元，變相借殼上市
- 2002年 回歸文化傳信，帶領企業發行電影《龍虎門》，在逾10個國家及地區放映，授權台灣中華網龍開發《中華英雄 Online Game》遊戲及計劃開拓元宇宙平台。
- 2007年 離開文化傳信，從事與金融相關生意。
- 2011年 與藝人周杰倫合作創建 Ucan.com，打造網絡音樂平台
- 2021年 6月 以總代價6300萬元收購仿腦科技全部股權。仿腦科技是主要從事開發及銷售人工智能軟硬件商
- 2022年 4月 委任「亞洲SPAC教父」王幹文為主席，探索NFT及元宇宙商機

關健聰個人簡歷



文化傳信擁有近200個漫畫著作版權，不少家喻戶曉的作品。

瞄準灣區市場 再拓展海外

香港創意產業在大灣區內地城市的發展，一直備受關注。香港中西文化匯聚，擁有多元化人才庫，大灣區很多專家普遍認為，數碼娛樂、電影、電視、音樂、印刷及出版、廣告、建築及設計這八大創意產業，是香港邁向高增值和多元化經濟體的新動力。

關健聰表示，大灣區將為香港媒體帶來龐大的商機，目前內地動漫行業方興未艾，發展空間非常龐大，只要有受歡迎的IP (知識產權) 出現，內地龐大的市場就能打開，創造大量商機。「中國四大名著之一的《西遊記》已拍了過百部電影，但這類受歡迎的IP始終不多。我們要做的便是將已擁有的IP帶到內地市場，其實大灣區內地城市對我們旗下的IP十分熟悉，若把這些IP授權予大灣區內地企業再發展，如電影、NFT、遊戲等，必能為這些IP賦予新價值。」

事實上，在香港特區政府大力支持下，大灣區已成為香港媒體發展的新機遇，如政府通過「電影發展基金」支持港產粵語電影的製作、資助粵語電影在內地發行和宣傳工作，以及支援電影業界的人才培訓，同時內地相關部委推出多項措施，進一步便利香港電影及電影從業員進入內地市場，包括香港電影企業在港澳地區及海外發行推廣優秀內地電影和合拍片，可申請獎勵等。

關健聰認為，這不僅是拓展內地市場的機遇，更是香港媒體「走出去」的良機。

他說：「我們擁有大量成功的原創IP，若能配合大灣區的發展資源，這些IP不但可在內地受市場歡迎，更能把握機會推到海外，香港企業要把產品拓展到海外，往往受制於資源不足的問題，這包括資金、人力資源、生產配套等問題，若有整個大灣區的配合，便有望勝過其他海外企業，產品也更容易走出去。」



關健聰說，元宇宙及NFT是一個藍海，未來發展空間非常龐大。

未來擬推NFT相關SPAC

今年4月，有「亞洲SPAC (特殊目的收購公司) 教父」之譽的王幹文，獲文化傳信委任為集團主席兼非執行董事。

關健聰說：「主席 (王幹文) 在SPAC方面的經驗相當豐富，相信有助公司未來的發展，我們未來的計劃是推出與NFT相關的SPAC，這類SPAC即使在美國市場目前仍不多，但始終美國投資者現時對SPAC的接受程度較高，相信日後仍會首選美國市場。」

王幹文自2014年起，於多家在美國上市的特殊目的收購公司 (「SPAC」) 作為發起人、顧問或在管理團隊任職，包括獲委任為已完成合併的DT Asia Investment Limited (US: CADT) 獨立董事、Tottenham Acquisition I Limited (US: TOTA) 的發起人Norwich Investment Limited 主席兼行政總裁，及已啟動業務合併的Ace Global Business Acquisition Limited (US: ACBA) 的發起人Ace Global Investment Limited 的董事。

除了參與美國上市的SPAC外，王幹文亦獲委任為Ace Eight Acquisition Corporation的執行董事兼行政總裁，該公司為一家SPAC，並已向港交所 (00388) 遞交上市申請。



文化傳信主席兼非執行董事王幹文，有「亞洲SPAC教父」之譽。

組樂隊慈善演出 減壓又娛人

作為企業的高層管理人員，關健聰有一套特別的減壓方法。他告訴大公報記者，很多企業的管理人員減壓的方法，離不開打高爾夫球、健身、跑步等，但他卻鍾情唱歌，而且還公開演出。「我們這支樂隊是由志願團體組成，多年來定期為一些弱勢社群作慈善演出，曾經多次在文化中心、荃灣大會堂等地點演唱，唱的除了流行曲，也會有粵曲。」

關健聰上台演出時，更會穿上專業的登台服飾，多年來也有不少支持者。

他說，最重要的是唱歌可以減壓，娛己之餘還能娛人，在台上演出時，能夠暫忘工作上的煩惱，而且為了練好唱功，必須要練氣，日常要以運動保持，間接令自己更健康。「但最重要的是能讓一班老人家開心，自己更有滿足感。香港其實有不少弱勢社群，若身體力行關懷他們，自己又能減壓，可謂一舉兩得。」



關健聰穿上專業的登台服飾演出。