

世界重要的娛樂平台主流－任天堂淺論

篇名：

世界重要的娛樂平台主流－任天堂淺論

作者：

林宜汶。國立台中高級家事商業職業學校。資料處理科 二年 3 班

## 壹●前言

### 研究動機

在幾十年前人們只玩著ㄅ仔標和打陀螺的時代，誰會想到幾十年後會有人用 3 D 做出人物和故事情節的遊戲出現。由於人們對於娛樂的欲望增加和科技的進步，娛樂的品質也更加的提升。

電視遊樂器是個令任何人玩了都會上癮的遊戲，但是，隨著年齡的增長對於遊戲刺激感和多變化的需求也會有所改變。任天堂以它源源不絕的創意，興起了一陣遊戲文化的風潮，遊戲主機也從個人房間漸漸走入客廳，他改變了你我的生活方式，不再是少數人們的休閒娛樂。

從以前只賣紙牌到最近幾年爆紅的電視遊樂器Wii，任天堂是要如何從SONY和微軟2個勁敵之間以創意掛帥，創造出近11兆日元的商機，如何將百年基業再創新活力？這就是本研究所要探討任天堂的經營之秘。

## 貳●正文

### 1.任天堂世代開創者

#### A.永遠追求與眾不同 —山內溥

2007年，美國〈商業周刊〉照往例公布「2006年全球品牌價值排行」，排名前一百名的日本企業共有八家，分別是Toyota(七)、Honda(十九)、SONY(二十六)、Canon(三十五)、Nintendo(五十一)、Panasonic(七十七)、Nissan(九十)、與Lexus(九十二)。由這份名單可以發現，全球知名的日本企業，除了任天堂之外，都是汽車產業與消費性電子產業的廠商。而帶領任天堂從一家地區型中小企業發展成為全球知名企業的重要人物，就是領導該公司長達五十餘年的第三任社長山內溥。

山內溥在日本京都出生，畢業於早稻田大學商學部。擔任任天堂公司顧問、前總裁。在他的執掌公司期間，任天堂由撲克牌製造商成功轉型為一間電子遊戲企業，並在1980年代推出世界風行的電視遊戲機紅白機(FC)(圖1)。2002年退休，在業內以言語犀利、行事強硬和固執著稱。

對於朝電子娛樂產業發展的決定，山內溥曾有以下的說明：「必需品與娛樂有著根本上的不同。必需品不會讓人生膩，基本價格決定一切，而娛樂則否。一項暢

銷產品上市後，市場上通常會立刻出現相同的產品。娛樂產品如果失去市場先機，即使價格再低也賣不好。娛樂產業不是天國就是地獄，沒有中間地帶。」(註 1)這話雖然說的很重，但，是事實。他的經營理念就是「不斷地追求與眾不同」。他曾經說過：「在娛樂市場上，必須不斷地開發與眾不同的商品，只做改良現有的商品是行不通的。」(註 2)任天堂之所以能夠不斷地在遊戲市場推出令人驚喜的產品，不斷地搶得先機，有大部分都要歸功於山內溥的經營理念。

#### B.成熟技術的水平思考 — 橫井軍平

橫井軍平就讀於關西著名的大學——同志社大學，學習成績一直不算出眾，不過他卻因為興趣愛好廣泛而在同學中廣有人氣，後又憑借著親手製作的諸多充滿奇思妙想的小玩意兒在同志社大學工學部博得了天才發明家的口碑。畢業前一年，橫井依照慣例參加了夏普等大企業的內定就職實習，但最終選擇了當時名不見經傳的京都小企業任天堂。

在任天堂，橫井擔任設備維護工。某一天，他利用雕刻機製作了一個木製的手，然後再聯接上彈簧。這個發明被當時任天堂社長山內溥見到，山內溥把橫井叫到了辦公室讓他完善這個作品，之後這個發明在經過改良之後成為了半年銷售 120 萬個的暢銷玩具——超級怪手。

1979 年，任天堂開始設計手提攜帶型裝置 Game & Watch，這項商品最初的構想，是橫井軍平在新幹線中看到無聊的上班族以電子計算機消磨時間時所啟發的。他向公司提出設計「電子計算機大小的攜帶型遊樂器」的想法，立即得到山內溥首肯。它推出於 1980 年，Game & Watch 證明了流行的創新，以及比以前更成功的冒險。

#### C.電玩界的喬治盧卡斯 — 宮本茂

宮本茂是任天堂的情報開發本部總監兼總經理，被稱為「Mario 之父」，他主導的第一個遊戲《大金剛》(圖 2)，就掀起大型電動玩具開始使用「有劇情」遊戲的潮流。他後來開發的《瑪利歐》、《勇者鬥惡龍》、《薩爾達傳說》、《銀河戰士》等一系列的遊戲更是受世界玩家的好評，也開啓了電玩的另一項革命：家用電視遊樂器。他倡導「愉快的遊戲」，所以他的作品並非以華麗的畫面吸引玩家，而是較多遊戲性。

2006 年 3 月 13 日，法國文化部部長多納迪歐頒贈藝術文化騎士勳章給宮本茂，表彰他開發的《瑪利歐》對虛擬世界的貢獻。此外，神奇寶貝中的角色小茂也是以他的名字命名。

宮本茂成了玩家們崇拜的偶像，甚至有人稱他為「電玩界的喬治盧卡斯」；不過，宮本茂對這項恭維倒是敬謝不敏。對於有人建議他可以嘗試擔任電影導演，宮本茂表示，他所製作的遊戲風格雖然很接近電影，但他並不認為自己是電影工作者，而是希望將全部精力用在運用科技創造出最好的互動產品，讓玩家們享受舒適而有趣的遊戲。



(圖 1) Family Computer(簡稱 FC 或 FAMILICOM) (註 3)

圖 1 是日本任天堂公司開發的一種第三代家用遊戲機，在華人圈中又有「紅白機」的俗稱。1983 年推出的 FC 遊戲機，在蓬勃的日本經濟下得到成功。



(圖 2) 大金剛 (註 4)

圖 2 是任天堂的一位遊戲人物，首次出現於 1981 年的《大金剛》街機遊戲。從 1994 年重製的《大金剛》手掌機版開始，他帶著標誌自己的名字縮寫「DK」的紅色領帶。

## 2. 遊戲產業革命

1983 年 7 月，任天堂推出 FC 遊戲機，這是首次嘗試於卡帶式的電視遊戲平台。這個系統非常成功，上市後立即引起熱潮，兩個月內售出超過 50 萬部。但是，任天堂紅白機是這波遊戲主機風潮中最晚問世的機種，也不是最便宜的價格，何

以從家用遊戲產業中脫穎而出？任天堂紅白機有以下 3 種特徵：

- 1.在保有優異的主機功能的同時，徹底實施低價化策略
- 2.完全排除電腦的功能，只保留純粹的「遊戲機能」
- 3.重視遊戲軟體

在遊戲方面，任天堂以其軟體開發的資源與經驗，一方面在市場持續推出優質遊戲，以吸引消費者對紅白機的關注；另一方面，則是慎選其它有意加入的遊戲廠商。

1985 年，宮本茂所領導的研發部門，推出了一款改變日後任天堂紅白機命運的遊戲：《超級瑪莉歐》許多從來沒有接觸電子遊戲的消費者，都因為遊戲市場上首度出現因「殺手遊戲」的上市而帶動遊戲主機的熱銷。宮本茂以「視覺」、「聽覺」、「感覺」與「直覺」所製作的《超級瑪莉歐》，擄獲了所有年齡層玩家的心。在《超級瑪莉歐》的加持下，在日本各地出現了搶購紅白機的人潮。

1995 年，任天堂在日本推出了 Virtual Boy。這遊戲機銷售並不理想，但任天堂仍然希望它繼續推出數個不同的遊戲，以及於美國推出，但是仍然不理想。在推出數月後，由於 Virtual Boy 的失敗，最終於短短一年的時間，停止了 Virtual Boy 所有的開發計劃，這個遊戲機為他們帶來徹底的失敗。任天堂事後將所有責任歸咎於設計者橫井軍平身上。在任天堂付出了 30 年時間，曾經設計 Game Boy 遊戲機的橫井軍平辭去其組長的職位。

1997 年，神奇寶貝於日本推出並得大巨大的支持。神奇寶貝在短時間內得到的權威，令任天堂重新展示了遊戲界上的地位。

### 3.任天堂的經營哲學

每個成功的企業都有自己的經營哲學，這些哲學通常來自於經營者的信條與信念，並以「社訓」的方式呈現企業經營活動的指導原則。社長山內溥總是在關鍵時刻做出關鍵的決定，這些決定讓公司安然度過難關且獲得成長，他之所以在公司面臨存亡之際，毅然地投入紅白機的研發，是因為他確信橫井軍平、宮本茂等員工的創意，必能開創任天堂的藍海，他信任任天堂這匹「賽馬」，他對於不可知的未來是充滿信心的，所以才會下這樣的賭注。

除了異於常人的決斷力之外，山內溥的「厭惡傳統，追求創新」則是表現出不盲目的跟隨市場潮流，與其迎合消費者的需求，不如創造消費者的需求。在任天堂轉型的過程中，特別是在 1970 年代，為了決定公司的營運成敗與未來走向，

領導者山內溥承受了極大壓力，任天堂在當時可說是歷經多重苦難，隨時都可能宣告破產。即使如此，山內溥依然以其積極達觀的態度，帶領公司渡過這些難關，讓任天堂從傳統的紙牌公司，成功轉型為具未來性的電子遊戲企業。

對山內溥來說，經營者最重要的責任在於：激發員工的創意。它認為，一項「天馬行空」的想法要能成為創意，一是要塑造自由的研發環境，讓員工可以盡情發揮想像力；二是要訓練員工有對應外在變化的思考能力。唯有自由發想，才能跳脫傳統思維；為有柔軟思考，才能突破觀念上的巢臼。即使面臨市場的變化，還是不改變態度。對於開發遊戲以下有幾項遊戲的研發原則：

- 「1·自由度
- 2·手的觸感
- 3·五分鐘之內得到樂趣
- 4·低門檻
- 5·破關之後依然沉醉
- 6·商品性」(註5)

#### 4.任天堂霸主寶座不保

九〇年代日本企業隨著當時冷戰終結與泡沫經濟產生變局，許多中小企業出現破產與倒閉風潮。在此同時，日本的遊戲產業也進入轉變時期。

- A.當時最顯著的轉變就是遊戲市場規模疾速的擴大，根據日本遊樂器工業協會統計，日本遊戲產業的產值高達一兆六千三百億日幣，在遊戲產業的產值中，家庭用遊戲佔其中的52%，由任天堂獨占鰲頭；而業務用遊戲則佔剩下的48%，以S E G A為最大的廠商。在遊戲市場急速擴大的時期，遊戲相關產業低迷的時期，呈現了逆勢成長的情形。
- B.第二個重要的變化：電機大廠積極投入家用遊戲市場，原本在電機大廠眼中，家用遊戲機不過是玩具產業的一部分，不必要紆尊降貴的投入發展。但是，由於遊戲市場規模疾速擴大，讓電機大廠開始考慮投入家用遊戲市場的可行性。雖然他們沒有參與遊戲市場的經驗，卻擁有任天堂、S E G A等公司所欠缺的技術能力和銷售網。這些電機大廠在九〇年代初期，加速了家用遊戲機的硬體方面進化也從只提供I C與機台的委託生產逐步侵蝕任天堂一手建立的流通體制。
- C.第三個重要變化：多媒體時代來臨，傳統的黑膠唱片被C D所取代，而C D擁有的大容量也引起了電機大廠的注意。在任天堂長久以來所使用的是卡匣，但是卡匣其容量有限。因此，當時投入家用遊戲市場的廠商，除了任天

堂以外，均以光碟機（CD-ROM）為媒介進行大量的資料處理，在設計上多著重影音效果。

D.第四個重要變化：消費者要求多變化，經過數十年後，當初沉迷於紅白機的小學生都已長大成人，那些為兒童設計的遊戲已經無法再吸引他們，如果要滿足那些消費者的需求，勢必要再開發出不同類型的遊戲。九〇年代初期，消費者的多變化需求牽動了整個遊戲產業的發展。對於既存產業來說是一種考驗；但對於新投入的產業而言是一種機會。

任天堂曾經嘗試將紅白機發展成為「家庭用終端機」，並以電話線路與傳真機系統結合證券、銀行、壽險、賽馬、保險、旅行、飯店、出版等資訊，同時以磁碟系統作為資料儲存媒介。在這個「紅白機網路」的設想下，1986年任天堂推出了任天堂磁碟機，極受歡迎，但是，任天堂發現，磁碟片本身容易損壞，而且有非法複製的危險，所以不適合做為遊戲機的媒介。

就在此時，Philips 與 S O N Y 合作研發出 CD-ROM XA 的規格，當 CD-ROM XA 的技術細節公佈之後，任天堂立即對其產生興趣，在 SUPER FAMICOM（SFC 超級任天堂主機）發售前因為久多良木健的極力推薦下，任天堂最終決定採用 S O N Y 最新研發成功的 PCM 音源 IC 作為 SFC 的內藏聲音處理芯片，共同開發超級任天堂用 CD-ROM 主機。兩社由此建立了歷史上關係最融洽的蜜月期。任天堂為了取得 SONY 的支援，只好答應讓 SONY 生產相容機（超級任天堂的互換機種）。可是在任天堂的心中，相容機是不能存在的。讓 S O N Y 生產相容機，是為了解決 S E G A 的攻勢所做的不得已的決定。

這台主機不僅能夠讀取超級任天堂的卡匣，同時也可以使用 S O N Y 自主研發的新光碟機格式。這個研發計畫的代號為「Play Station-X」（簡稱 PS-X）。Play Station 預示著 該主機擁有等同於工作站的高性能，X 則代表著無限的未來。久多良木健在 1989 年 11 月提交的業務報告書中自信地表示：「Play Station 將以數位領域的市場定位，成為未來家用電腦發展的關鍵。與任天堂的共同整合九〇年代前半的家用電腦規格，同時有效結合的 S O N Y 影音技術。這並不是單純的影音播放，而是有系統、全方位的展開。」。

山內溥詳讀 1988 年任天堂與 S O N Y 簽訂的協議後發覺，如果與擁有相容機專利的 S O N Y 繼續合作的話，將會對任天堂不利，不僅會失去主動權還會失去市場佔有率，於是決定中止與 S O N Y 合作的「SFC-CD」開發計畫。山內溥下這個決定時其實承受了相當大的風險，如果 S O N Y 以契約不履行為理由，拒絕提供 PCM 音源晶片的話，超級任天堂的生產與販售將會出現大問題。針對任天堂的片面決定，S O N Y 並未採取任何報復動作，依舊不斷地與任天堂進行交涉。

1992 年 S O N Y 與任天堂的交涉正式宣告破裂，但是 PS-X 計畫還是持續推動。1994 年推出 Play Station（圖 3），S O N Y 原本準備的十萬台主機，在幾個小時內瞬間蒸發，追加訂購的要求不斷地從各地傳到 S O N Y 總部。眾所皆知，這場戰爭最終的勝利者是 S O N Y 的 PS。2004 年 S O N Y 宣佈 PS 的累計生產台數突破一億台。以銷售數字來看，PS 可以說是史上最成功的家用遊戲主機。PS 的勝利，也正式宣告 S O N Y 成爲遊戲產業的新霸主。



（圖 3）Play Station 簡稱 PS（註 6）

## 5. 重新出發

### A. 顛覆傳統的雙螢幕主機

新就任的任天堂的社長岩田聰自稱擅用“藍海策略”，願意從無到有創造一個新市場，不像 S O N Y 和微軟是“紅海策略”，總喜歡火上再澆把油，在一個飽和的市場裡爭得頭破血流。所以，兩年前，任天堂開發 DS，一心想抓住的正是那些“不曾玩過遊戲的人”。機器設計得這樣古怪——兩個屏幕、觸摸筆、麥克風，都是爲了遊戲盲能在最短的時間內上手，而不必與手柄上的幾個按鍵辛苦較勁。可惜，一開始人們對 DS 的這些好處並不感冒，反而譏諷它是“20 世紀的廉價塑料玩具”，直到《任天狗》出現，DS 才一夜之間紅遍全球。《任天狗》是日本遊戲業的傳奇人物宮本茂專門爲 DS 平台設計的，這位身份地位類似宮崎峻的日本人相信，大人小孩都應在遊戲中體驗到最原初單純的樂趣，儘管很多大人已經忘記了那種樂趣。《任天狗》實在是一款天才的遊戲，它以最簡單的方式挖掘了 DS 遊戲機的所有新鮮功能——用觸摸筆可以撫摸小狗，用麥克風呼喚小狗的名字，另外，DS 內置了 WI-FI 功能，能支持在 30 米範圍內 16 台主機的無線聯網遊戲。

DS 是任天堂繼 Game Boy Advance 之後所推出的新一帶攜帶型遊戲機。在主機研發的企畫階段，任天堂就將 DS（圖 3）定位成一款全新的機種，而不是 Game Boy

Advance 的後繼機種,這也是 DS 沒有沿用「Game boy」名稱的原因。Nintendo DS 的名稱,是根據他的 Dual Screen 而來。DS 不只是「雙螢幕」,也是專門提供開發者全新的工具以激發創意、設計遊戲的「開發系統」。而這個開發環境,是 DS 在市場競爭中最具優勢的地方。

與過去的攜帶型主機比較,DS 在性能上具有雙螢幕、觸控式螢幕、聲音辨識、無線通信機能等特點。雖然這些功能都不是最新的科技,卻是電子遊戲的最新嘗試。任天堂回歸「成熟技術的水平思考」,用創意打造了這台主機。然而,主機功能的複雜化,對遊戲設計者來說是一項挑戰。這時,主機廠商就必須提供一個便利的環境,來減輕他們的負擔。而 DS 的開發系統,完全符合了遊戲設計者的要求。

對社長岩田聰而言,DS 不僅是一項商品,而是任天堂針對遊戲市場萎縮、遊戲玩家流失的現狀,所提出的一項解決方案。他堅信,為有開拓新的消費層,日本的遊戲產業才有未來,而 DS 的問世,是新戰略的第一步任天堂。

相比之下,SONY 在“遊戲電影化”的路上越走越遠,反而對各種“身外之物”愈加執著起來,不斷追逐更華麗的影像包裝和更強大的硬件功能,遊戲的開發成本和風險一路飆升,往往一部遊戲定生死,令遊戲開發商不堪重負。不過,很難指責 SONY 對於“非遊戲”元素的執著,這家公司一向對“媒介融合”有著超乎尋常的熱情,PS2 早期的成功也的確很大程度上歸功於它作為廉價 DVD 播放器的附屬功能。但是,DS 的成功證明,玩家更需要的是簡單好玩的遊戲,開發者需要的是廉價便利的平台,過於追求浮華的影像和強大的性能反而偏離了遊戲的本質。

## B.W i i 革命

「遊戲的複雜化」正是讓遊戲吸引力降低、讓遊戲玩家流失的主因。遊戲的操控方式經過二十年的發展,其複雜化的程度已經到了令人望而生畏的地步。也許有的玩家認為,遊戲的操控是簡單還是複雜,是容易還是困難,如果沒有親身體驗,是無法感覺的,這些是屬於玩家主觀的認定。岩田聰與任天堂為遊戲市場的未來所提供的「建言」:必須以新的介面重新界定人與遊戲的關係。

W i i (圖 4) 的發因聽起來像是英文的「w e」,隱含著人人均可樂在其中的概念。名稱中的「i i」,不僅象徵著其獨特設計的控制器,也代表人們聚在一起同樂的形象。任天堂以 W i i 做為新世代主機的名稱,象徵電子遊戲的對象不再侷限在「家庭成員」,而是「人人」都可輕鬆享受的娛樂。

Wii 最大的特色在於操控介面的革新。Wii 所使用的遊戲搖桿，並不是時下遊戲主機所使用的遊戲搖桿（Game Pad），而是一支可單手操作的遙控器－「」。爲了讓非玩家樂於親近遊戲，Wii 的感應遙控器不僅在造形上與電視遙控器相似，而操控的方式也大同小異。除了像一般的遙控器來操作以外，Wii Remote 還利用短波高頻的「藍芽」無線傳輸技術，進行「體感操作」。

任天堂希望以直覺、簡單、符合現實世界物理嘗試的全新操控方式，重新定義人與遊戲的關係，讓玩家從「用頭腦玩遊戲」進入「以身體玩遊戲」的時代。



（圖 3）DS（註 7）



（圖 4）Wii（註 8）

## 6. 挑戰與商機

### A. 少子高齡化社會

遊戲玩家的年齡多半是在青少年階段，但是，日本是一個典型少子化和高齡化並存的啞鈴狀人群分佈的國家，少子高齡化的現象嚴重的衝擊日本的產業結構，也對遊戲產業造成負面的影響，這對全體遊戲產業來說是一大隱憂，也是現今最重要的課題。任天堂是第一個出來面對這項挑戰的遊戲廠商，他所採取的方法可分為對內與對外：對內是推出適合銀髮族的遊戲，擴大遊戲人口；對外則是海外市场，強化商品的輸出，增加遊戲市場收入。

### 1. 銀髮市場

銀髮族對遊戲市場來說還有很大的獲利空間，就推出銀髮族用遊戲的策略而言，任天堂在D S上發售的〈腦活性化〉系列遊戲，成功地將遊戲市場擴大至有錢又有閒的銀髮族，這也讓其他廠商開始注意到銀髮族市場的潛力，也紛紛推出銀髮專用遊戲。然而，根據電腦娛樂協會的同一份調查報告顯示，六十至六十九歲的消費者參與意願只有9%，七十歲以上更是只有2%（表一）。這表示銀髮市場仍有極大的努力空間。

### 2. 海外市场

海外市场任天堂面對的最大課題就是主機的產能不足與盜版氾濫的問題。由於任天堂的遊戲主機採取完全委託的方式生產，雖然可以降低生產成本，卻不能立即追加生產。所以，就曾經出現供貨量不足的情形。此外，中國、香港以及台灣都有盜版盛行的問題，也是遲遲讓任天堂不敢在這些地方發行的原因之一。若這些問題無法改善或有效處理，任天堂未來的營收將會受到極大的限制。

### B.M型化的市場

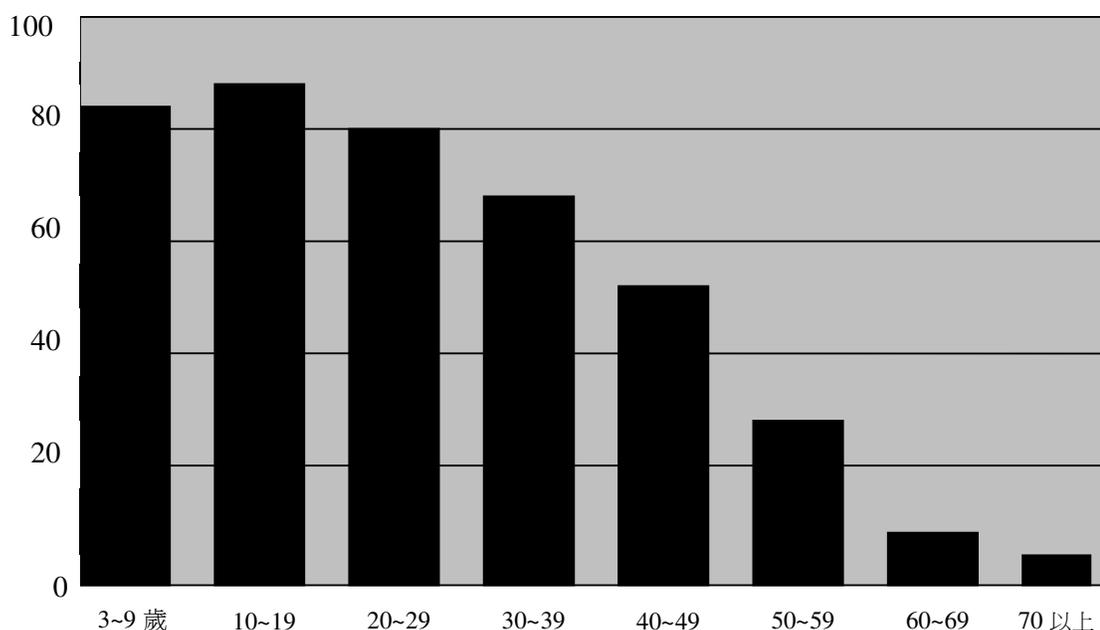
無論哪一種娛樂市場，都存在著主動型的消費者和被動型消費者。主動型消費者對於娛樂的相關資訊極為敏感，關心業界的任何最新消息；而被動型的消費者則鮮少關心娛樂資訊，只有當話題性商品出現時才会有消費行為。由於消費者得知遊戲資訊的管道有限，只能在遊戲雜誌或是網路上才能取得。因此，遊戲市場上長久以來都是主動型消費者的比例大於被動型消費者。

重度玩家通常會給遊戲開發者意見，在無法聽取一般玩家聲音時，重度玩家意見經常被視為全體玩家意見，當遊戲開發者將遊戲修改成較複雜的介面時，就變成一般玩家進入遊戲的一大障礙。所以，任天堂為了消除這項障礙，開發了創新的操控介面，期盼玩家從直覺找到遊戲的樂趣。

目前，廠商所推出的遊戲出現了兩極化的現象，忽略了中間玩家的需求，使得中

間玩家選擇淡出遊戲市場。這種M型化的遊戲市場已成為現代遊戲產業的一大特徵。對任天堂來說，M型化遊戲市場的形成，是一項警訊，同時也是商機。雖然它正走向極端化的現狀，但也同時凸顯中間玩家的重要性。任天堂為了換回中間玩家，研發團隊玩起了「媽媽」的扮演遊戲，「新遊戲機不能有太多電線，否則容易弄亂環境，會惹媽媽生氣。」這類建議此起彼落，任天堂的簡單策略奏效，wii 成功瞄準從來不玩電動的女性、長輩族群。推出了跳脫傳統遊戲類型，屬於個人健康管理軟體wii的《wii Fit》讓玩家不僅能在遊戲中得到樂趣也能在遊戲中學習，任天堂用它一貫的作用「創新」、「直覺」、「遊戲」賦予了二十一世紀遊戲的全新定義：「遊戲即生活，生活即遊戲」

(表一)遊戲玩家的年齡分布



資料來源：<2006 CESA 一般生活者調查報告書>，2006 年

### 參●結論

看過任天堂的企業史後，我們可以發現，任天堂總是不斷地尋求遊戲產業中「新的可能性」；在競爭激烈的遊戲市場紅海中，總是努力的開拓屬於任天堂的藍海。即使一時在市場上遭遇挫敗，任天堂還是沒有讓大家失望，對於理念的初衷依然不改。這種任天堂式的思想模式，讓這家擁有百年歷史的老店擺脫傳統包袱，得以源源不絕地創造出令人驚喜的商品。這也讓任天堂從原本只是地區性中小企業晉升為全球知名的跨國公司，也成為日本重要企業的效法對象。儘管如此，任天堂的經營理念還是不變，那就是「不斷地追求與眾不同」堅持創意可以改變遊戲，遊戲可以改變世界。它可以說是日本遊戲產業的「啓蒙者」，而任天堂一路走來

的經驗可說是一場真實的遊戲。

以下整理出任天堂的成功秘訣：

- 1.堅持自己的經營理念，給玩家最好的遊戲，讓玩家不僅可以在遊戲中得到樂趣也能在遊戲中學到東西
- 2.在乎遊戲的內涵，而不在乎遊戲的外表
- 3.相信任天堂的員工們創造的東西有無限的可能，對不可知的未來充滿信心
- 4.遇到挫折也不放棄，對於自己的成功感到謙虛
- 5.勇於挑戰任何商機，事事求創新，把生活融入遊戲
- 6.善於運用藍海策略，開創出新的市場，不在飽和的市場裡爭奪
- 7.「不斷地追求與眾不同」、「厭惡傳統，追求創新」，不盲目的追隨潮流

#### 肆●引註資料

(註 1)李世暉。改變世界的任天堂。(台北。商周出版。2008年)頁 56-58

(註 2)同(註 1)

(註 3)<http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=Image:Famicom.jpg&variant=zh-tw>。檢索日期 2008/9/14

(註 4)

[http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=Image:Donkey\\_Kong\\_arcade.png&variant=zh-tw](http://zh.wikipedia.org/w/index.php?title=Image:Donkey_Kong_arcade.png&variant=zh-tw)。檢索日期 2008/9/14

(註 5)私人部落格。<http://tw.myblog.yahoo.com/vincent-yp955/archive?l=f&id=5>。檢索日期 2008/8/30

(註 6)[http://www.nintendo.tw/ds\\_index.htm](http://www.nintendo.tw/ds_index.htm)。檢索日期 2008/8/29

(註 7)[http://www.nintendo.tw/wii\\_console.htm](http://www.nintendo.tw/wii_console.htm)。檢索日期 2008/8/29

(註 8)<http://zh.wikipedia.org/wiki/PlayStation>。檢索日期 2008/10/28