

南 華 大 學

傳播學所

碩士論文

華語電影合資、合製的個案分析

—以電影《赤壁》為例

Co-producing Chinese Film :

A Case Study of “Red Cliff”



研 究 生：梁筌壹 撰

指 導 教 授：唐士哲 博士

中 華 民 國 99 年 05 月 27 日

南 華 大 學

傳播學所

碩 士 學 位 論 文

華語電影合資、合製的個案分析—以電影《赤壁》為例

研究生：梁楚壹

經考試合格特此證明

口試委員：劉子亮
程紹澤
江士哲

指導教授：江士哲

系主任(所長)：張裕光

口試日期：中華民國 99 年 5 月 27 日

摘要

在好萊塢電影工業強勢的全球化產製與行銷脈絡下，近年來各國電影產業開始採用跨國合資、合製策略，試圖維繫本國電影工業的基本盤。電影的合資與合製，始於美國好萊塢電影產業為求降低製作成本，以及創造海外收益的一種外逃製作手段，而華語電影近年來因應東亞地區日益頻繁的影像與資金流通，跨國的合資與合製也成為華語電影打開區域或全球市場的敲門磚。

本研究以現階段亞洲最高製作成本的華語電影合製片《赤壁》為個案，分析這部電影從產製、發行、行銷與映演等環節的跨國合作情形。結合文獻探討與深度訪談，本文探討以下三個問題：

- 一、在好萊塢電影工業全球化的脈絡下，近年各國電影產業試圖以跨國合作打開國際市場，突破民族電影的困境，現有的跨國合作的作法為何？有哪些典範的模式？
- 二、「赤壁」從資金籌措、發行、與映演，以及在商業市場上的成功代表什麼意義？有多大程度反映跨國合作的趨勢？
- 三、跨國合作在未來華語電影的發展，是否可以成為主流的產製模式？政府與產業各自可扮演什麼樣的角色？

本文發現，現行跨國合製策略可區分為兩種：第一種是經過參與國政府某種形式之認可，並獲政府津貼或是賦稅減免等優惠的計畫，可稱之為條約合製；第二種是跨國民間企業間的集資、合拍，沒有涉及政府特定管制措施，稱之為股份合製。前者涉及國家政策的主動引導，後者在資本主義全球化潮流下愈形普遍。本文發現，《赤壁》正是股份合製作法下產出的華語電影。《赤壁》由三個亞洲國家主導，藉由全球化融資擴大製作成本，並整合一系列發行映演的通路以確保票房回收。同時，在製作過程中，製作團隊與西方國家合作，藉由好萊塢先進的特效製作參與，從中學習製作大成本電影的經驗。

本文主張，《赤壁》象徵全球化電影產製中，複雜且多方流通的資金、技術、人力交流。從自由主義經濟學重視市場和效益的角度來看，國際股份合製的優點很多，包括：（一）國際合製較易拉高電影製作預算，擴大行銷市場規模，與強勢好萊塢形成競合關係（二）可以分別獲得合作夥伴政府的獎勵和補貼。（三）較易進入合作夥伴國的市場（四）行銷宣傳由於有參與國當地製作公司的投入，較能迎合當地觀眾口味以及有較適洽的行銷映演管道（五）文本文化親近性較高（六）從合作對象身上學習經驗及強項。這些所謂的優點實也是大部分業界或政府採取此一策略時的期待與理由。但是同樣從自由主義經濟學的角度來看，國際股份合製也可能有缺點，包括：（一）增加協調成本（二）增加拍攝費用，鉅額拍攝費用已跳脫市場機制，非產業常態（三）喪失主控權，與文化本土性（四）較費時、各地政府法律不同，官僚文書作業增加（五）國際合作對象投機或詐欺、（六）易於製造新的潛在競爭對手，以及（七）跨國觀眾或補助單位的品味游移。

關鍵字：全球化、跨國合製、文化勞動分工

目錄

第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	5
第二章 文獻探討	8
第一節 電影產業的特性以及電影產製的脈絡	9
第二節 電影的全球化	11
第三節 在地走向全球的具體作法：跨國合製	13
一、合製的歷史起源.....	13
二、合製的模式.....	14
第四節 華語片的股份合製	21
一、中國的股份合製發展.....	21
二、股份合製與政策介入.....	25
三、股份合製評估.....	28
第五節 台製華語電影面臨的困境	29
一、台製華語電影近況.....	29
二、台產華語片合製機制.....	34
第三章 研究方法	36
第一節 研究方法--個案研究.....	36
第二節 個案選取	39
第三節 個案研究資料的收集法	41
第四章 個案分析	45
第一節 亞洲合製、合拍產物：華語電影攻防—「赤壁」	45
一、籌資.....	47
二、製作.....	51
三、發行.....	66
四、賣座映演票房.....	71
第二節 華語電影合製、合拍產銷機制分析	74
一、傳統華語片合拍機制.....	74
二、《赤壁》代表的合拍、合製機制.....	79
三、亞洲電影、中國市場潛力.....	82
第三節 合製、合拍機制的優劣分析	86
一、優勢部分.....	87
二、劣勢部分.....	89
第五章 結論	92
參考文獻	97

附錄一：《刺陵》朱延平導演訪談資料	102
附錄二：《海角七號》策劃李亞梅訪談資料	107
附錄三：二十世紀福斯台灣區總經理涂銘訪談資料	111
附錄四：崑山科技大學視傳系暨媒體藝術研究所劉現成教授訪談資料	
由於這是所有訪談的第一份，所以我的立論仍有許多不足待改進的地方，在結束此一訪談後，論文走向有了些許修改，也去除了希望將股份合製與條約合製在論文中比較的設計。	133
附錄五：靜宜大學大眾傳播系助理教授兼系主任邱誌勇訪談記錄	143

圖目錄

圖 2-1：文化循環迴圈	26
圖 2-2：華人電影市場內外在不利因素	32
圖 4-1：《赤壁》拍攝現場	61
圖 4-2：後製公司將沒有槍頭的木棍利用特效後製將槍頭模擬出來 ...	65
圖 4-3：早期華語電影產銷通路圖	74
圖 4-4：新型態華語合製電影產業環節關係圖	80

表目錄

表 2-1：「歐影」有關申請案之歐洲身份的認定記點規定	18
表 3-1：座談名單	42
表 3-2：訪談名單	44
表 4-1：《赤壁》參與投資方式的製作公司：	49
表 4-2：大中華合拍片票房（2002-2007）	54
表 4-3：《赤壁》的發行一覽	68
表 4-4：《赤壁I 》全球票房統計	71
表 4-5：《赤壁II 決戰天下》全球票房統計	72
表 4-6：合製、合拍電影的優缺	87

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

90 年代初期，台灣經濟起飛，文化產業的消費模式已逐漸成熟，看看好萊塢年度電影在台灣同步上映的盛況就可知道，台灣對於電影文化產業的消費能力已在票房統計的銷售數字上獲得肯定。可是既然台灣的電影市場有那麼大的票房潛力，為何代表本地文化的國片卻在一片欣欣向榮的廣大電影市場中，所佔的比例卻始終維持個位數的市佔率如同滄海中的一粟，甚至淪為票房毒藥？

西方好萊塢電影所帶給我們的，究竟是一組前衛的符碼，讓人滿足置身在「較」先進社會的想像？還是國人的胃口早已被好萊塢的刀光劍影特效所填滿，非得畫面石破天驚，才能達到娛樂放鬆的目的？如果是聲光效果吸引人，那麼國片以好萊塢電影經驗模式所拍出的電影，是否可振興國片市場？為何好萊塢電影來台普遍賣錢¹，而國產電影卻老是落得草草下片的窘境？高特效等於高製作成本，因此以跨國流通資金合製，拉高拍片成本的拍片模式逐漸在台灣打開了另一種可能。

潔奇·絲德西²在〈看電影：「逃避」做為一種社會實踐〉一文中，分析電影院裡的觀眾，在他的研究樣本中，逃避〈escapism〉是最常被提到的看電影原因之一。為了去除逃避一詞的負面意涵，絲德西借用了理察·萊爾〈Richard Dyer〉的論點，在很多的通俗娛樂中，都包涵了一種烏托邦的感性，好萊塢電影包含了一種烏托邦的可能性。既然有研究論點支持看電影是為了逃避現實壓力，那麼，在目前生活壓力、工作壓力大的台灣，人們似乎藉著進戲院看電影來放鬆心情的

¹ 2008 年電影一年總上映片數是 366 部，台北年度總票房是 25 億，全台 50 億票房。而 366 部上院線的片子中四家美商（福斯、博偉（迪士尼+哥倫比亞）、華納、派拉蒙）發行的電影是 63 部，票房 15 億，發行數並不多，但佔了全台總票房 1/2 以上。獨立片商所發行的是 303 部，瓜分剩下的 9 億。資料來源：2009 年 10 月 23 日 第二場研討會發言記錄，〈兩岸三地華語電影市場特色分析〉李亞梅發言。

² 張君玖譯（2001）。《文化消費與日常生活》。台北：巨流。

比例佔著大多數，面對好萊塢電影的分類文本，讓消費者買票進了戲院，可以藉由片名很清楚的掌握男女主角的個人屬性，戀愛模式，該片何時該高潮，誰是裡面的大反派，兇手是誰等等來獲得掌控權，並且可藉由獨特的聲光效果來獲得情緒上的宣洩。所以我們也許可以分析好萊塢電影在台灣立於不敗之地的原因在於：一、之前觀影經驗美好。二、宣傳行銷手法讓好萊塢推出的一系列爆米花電影變成一種品牌保證—它很好笑、它很刺激、它可以讓人尖叫。

當然，好萊塢的電影產製模式，除了一味的聲光特效之外，上從一連串嚴謹的製作分工、眾多編劇多線投入，下至電影專業行銷分眾模式，皆是電影作為一個產業不可忽略的地方。如果特效好節奏快的動作片、科幻片、恐怖片可以抓住來戲院尋求刺激解放觀眾的心；擁有俊男美女一線主角，劇情羅曼蒂克的愛情片類型式約會電影可以抓住約會中熱戀男女的胃，那麼一定也有另一種藝術層面較高，將人心挖掘到深處的電影吸引另一種重度影迷族群，商業電影與藝術電影也許不用兩相對立，但合理的分眾與適洽的行銷絕對是必要的。

拜傳播科技高速進步所賜，彌補了全球經濟上與文化上的差異，「全球化」口號甚囂塵上，為了賺取利益的最大值，各大企業紛紛進行產業的垂直／水平整合，而這類全球化的經濟活動已間接影響到文化產業上。根據「聯合國教科文組織」(UNESCO)網站上「文化產業與商業」所提供的資料顯示，「美國、英國、德國、日本及中國為當今世界五大文化貿易強國，而美國的文化產品到了一九九六年已躍居該國最大輸出項目，超過其他傳統產業（汽車、農業，航太與軍火）。」文化商品已然成為全球資本家的兵家必爭之地³。

為求更有彈性的拓展海外市場，全球電影產業龍頭老大好萊塢，近年來積極分散投資策略，並拓殖電影的海外製作景點，希望以區域化的生產、映演模式，複製好萊塢經驗至世界各地，而不僅是單向的將電影成品輸出至世界各地。而亞

³ "Cultural and UNESCO" Website:
http://www.unesco.org/culture/industries/cinema/html_eng/index_en.shtml

洲蓬勃的電影映演市場，以及低廉的勞務成本，自然是好萊塢全球投資策略中不可或缺的一環。

2001 年，華語電影圈的最大盛事，莫過於李安導演的《臥虎藏龍》獲美國奧斯卡金像獎的十一項提名，並且抱走三個技術性獎項，包括最佳藝術指導、最佳電影配樂、最佳攝影以及最佳外語片。

《臥虎藏龍》是部「跨國合資」與「跨國製作」的影片，關於資金的來源與版權的歸屬最初為縱橫公司徐立功企劃拍攝，從華人開始尋求資金籌措，本來找中影公司投資，但中影基於國片市場嚴重衰退，擔心鉅額投資血本無歸而放棄。後來由李安導演、徐立功監製以自己的公司像銀行貸款，並將北美地區的票房賣給新力古典公司，法國地區的發行賣給華納以及負責亞洲發行的哥倫比亞公司。所以《臥虎藏龍》的資金來源大多數是來自發行版權賣埠的銷售以及李安、徐立功自己公司跟銀行的借貸，首度開啓了跨國合資/合製電影的先例⁴。

《臥虎藏龍》可以說是跨國合資/合製的成功案例。而面對疲軟不振的國片電影市場，《臥》片也曾短暫的被寄予國片創作復甦的厚望。然而，《臥》片並非個例。早在《臥》片之前，台灣便有許多電影導演接受外資奧援的案例，如蔡明亮導演的法國資金、侯孝賢導演的《悲情城市》（日資）、《海上花》（法資）、《千禧曼波》（法資）、楊德昌導演的《一一》（日資）和張作驥與日本NHK電視台合製的《美麗時光》（王傳宗，2005）。若以好萊塢的奧斯卡金像獎為全球化的電影美學與賣座的標準的話，《臥虎藏龍》的票房與藝術成就皆超越了以往跨國合製之國片，象徵著華語片不再因題材或文化隔閡的關係而侷限於亞洲市場，世界各地接受東方武俠美學的支持反映在全球超過十億以上的票房上。

若單純指稱《臥虎藏龍》在全球票房上的成功歸功於李安獨特的電影視野，倒也不盡然。《臥》片工作人員來自中港台三地，將好萊塢的通俗美學融入東方

⁴ 資料來源：謝彩妙（2004）。《尋找青冥劍—從〈臥虎藏龍〉談國語電影國際化》。台北：亞太圖書，頁 19-20。

社會中，神秘且耐人尋味的親情、愛情關係，成功地達到「跨文化效果」，將東方主題電影帶進國際市場，並且以好萊塢的宣傳方式行銷，《臥》片的成功，不但讓原汁原味的區域性語言，成為跨國合製電影的特色，而這塊他山之石也成為國片另外一扇走進全球化之門。

然而，問題也在於，在國片製作不成熟的土壤中，倚靠好萊塢全球化策略的巨額投資，或其餘歐美國家投資小眾化藝術電影的品味所打造出來的合資或合製片，是否在票房成績或藝術口碑猶如曇花一現後，仍能對於國家的電影製作水平、發行網絡，甚至恆定的觀眾觀影習慣產生任何正面的效應與貢獻，頗值得懷疑。

也許單靠外資拍電影的結果是悲觀的，但窮則變，變則通，這類的合製出現了一種變體：與其被動的等待歐美電影投資者的關愛，近年來，亞洲的電影工作者開始化被動為主動，藉由私人的市場融資或跨國產業合作，這些電影工作者開始與鄰近文化資源相近的國家合作，希望藉由合資、合製打開國內與各國的市場。而強調兩岸三地合作拍攝，並試圖進軍全球市場的華語片，應運而生。本研究的個案《赤壁》，即是其中最顯著的個例。

《赤壁》是一部口碑票房雙贏的合資國產電影，不但台灣票房亮眼，台北票房上、下兩集創下一億五千多萬⁵，全台票房三億多的成績。亞洲地區票房也紛紛告捷，據估計，赤壁打破了日、韓上映的亞洲電影票房紀錄，光在日本，票房收入就達 100 億日圓⁶。這部華語電影特出之處，在於它不是好萊塢跨國「扶植」其他國家製作的個例，而是亞洲區域中、港、台、日、韓聯合製作所產出的結晶。比起好萊塢投資者投資的合製電影，《赤壁》有較高程度的本土創意主導權。另外《赤壁》在發行環節採用標準的好萊塢商業電影模式，強調細膩的行銷分工。

⁵ 資料來源：開眼電影網

http://app.atmovies.com.tw/movie/movie.cfm?action=BoxOffice&film_id=frch20425637&bo_code=taipeidays&more=Y

⁶資料來源：開眼電影網 〈《赤壁》日本票房衝破 41 億日幣〉

<http://app.atmovies.com.tw/news/news.cfm?action=view&newsid=14164>

以產製、行銷與映演諸多環節審視，《赤壁》比起《臥虎藏龍》而言，更能反應跨國合資與合製模式下，亞洲各國電影產業跨國互動的情形。

基於上述，本研究欲將《赤壁》作為研究個案，分別在製作、發行與映演行銷環節上分析其操作走法，希望可以為將來國片歸納出一種可行的道路。

第二節 研究目的

電影產業是一個高度資本密集的文化產業，而下游映演市場的榮枯決定資金投注於上游製作產業的規模，也因此影響電影產製的品質表現。在過往，華人電影產業經濟規模與美國相較之下相差甚多。也因為產業經濟規模小，導致發行數量有限；而發行數量有限，導致下游通路（發行商）面對不穩定的影片來源，而對投資國片產業有所保留，連帶願意提供給製作公司的保底贊助金額（即製作成本）相對降低，保底金額一旦降低，又導致產品必須以低成本製作，製作規模勢必縮小；一旦製作規模縮小，品質勢必打折扣，而消費者最終失去信心與興趣，產業規模也就會越走越小。一旦國內產品不再受政府保障，在全球自由經濟的競爭趨勢下外來品入侵，國內產業自然漸趨蕭條，欲振乏力。

這是抵擋不住的潮流與惡性循環，也是目前華人市場長期面臨的最大問題。縱然政府曾對國內電影產業提出多種輔導政策，但基本的電影經濟規模如果不能有所新的營運模式(Business Model) 產生，這種窘狀將永持續並難以突破，導致華人產業只能依賴少數幾個突出的個案，例如：李安，成龍…等切入國際市場；但對整體產業而言，仍然處留於單打獨鬥的現狀〈劉嘉明,2001〉。

除了在缺乏本土片商長期且穩定的投資電影產業狀況下，電影的產出受影響之外，台灣電影產業缺乏自主的發行、映演系統，也是一大限制。梁麗娟(2001)指出，目前台灣的發行市場，在主流商業性電影區塊，以美國八大發行網為主導。八大國際通路因為品牌因素及商業考量，其代理發行的產品必須先達到一定的水平之後，才會考慮代理發行。也就是說，八大必須先看過產品後，才考慮是否願

意發行。

Cort (2000)提出，在電影產業裡，製作公司透過一個共同管道發行商，也就是所謂的共同代理(Common Agency)垂直整合架構下，數據顯示會產生較佳的競爭優勢及整體營運結果。在這樣的前提下，製作公司立即面臨兩個重大困境（李恕權，2004）：

一、沒有八大的事前承諾發行，製作公司不敢大舉投資，導致一切先以低成本製作為原則。這樣的作業模式又讓產業陷入製作品質妥協的問題。

二、八大唯一願意給予常態性代理發行之承諾，只有兩種可能。一者是製作公司本身備有堅強的票房基礎；另者，製作公司能穩定生產出符合八大認可的品質保證，且具商業性的產品。

台灣，大陸，香港，雖然在硬體設施方面已逐漸進步跟上國際腳步，但專業人材素質良莠不齊，生產的品質總體上仍然無法讓國際八大完全信賴。華人市場雖有硬體設備，但最菁華的軟體技術，在美方與中方未能發展出一種平行共同獲利的合作架構下，美方不會輕易將軟體技術移植到海外。

大陸市場經濟蓬勃發展，民生品質提昇，其未來最具發展空間的就是娛樂產業。而娛樂產業中，首當其充的就是電影產業。有鑑於此，美商八大電影公司一方面想切入未來龐大的大陸市場，增加雙邊合作關係利益，但又因為華人產業品質的不穩性，所以目前只能採取以個案拍完後審核，再決定是否發行的方式進行合作。

另一方面，李恕權(2004)文獻中，更進一步指出，政府輔導與獎勵政策至今對華人電影產業生態，並未見到任何長期性有效的改善。在這樣困難的生態下，如何讓華人產業能得到八大認可的品質規格，進而取得非「個案」，而是常態性「固定」發行的通路，讓華人產業有國際通路的固定保障，讓投資人受到保障後進而擴大製作規模，提昇品質；因為有了品質的提昇，才能徹底的再度取信於消

費者。唯有達到這個境界，那麼產業資金不足，品質無法突破的惡性循環，才能從根解決。本研究將探討以下三個問題：

一、在好萊塢電影工業全球化的脈絡下，近年各國電影產業試圖以跨國合作打開國際市場，突破民族電影的困境，現有的跨國合作的作法為何？有哪些典範的模式？

二、「赤壁」作為合資電影的特性是什麼？有多大程度反映跨國合作的趨勢？

三、跨國合作在未來華語電影的發展，是否可以成為主流的產製模式？政府與產業各自可扮演什麼樣的角色？

在一個風險起伏非常大的電影產業裡，合製電影如同兩面刃，有其優點但也有其隱憂，如何參考國外成功案例，靈活運用結合到華人電影市場，找出一個解決之道，是本論文的研究目的。

第二章 文獻探討

在好萊塢電影工業的強勢主控以及文化全球化的脈絡下，各國經常採用國際合製（International co-production）策略以維繫本國電影工業。國際合製緣起於好萊塢為求降低生產成本以及進入第三地國家的外逃製作，但這一方法卻也成為其他國家抵禦好萊塢文化入侵的一帖救命良方。包括各國政府或民間企業，近年來也開始思考藉由合製來擴大電影的資金來源與映演市場，而華語片既是一顯著的個例。

對華語片而言，1990年代前後，在台灣或香港電影業者，乃至跨國電影集團的眼中，中國大陸原本僅只是一個深具開發潛力的新興市場而已，或者僅只是華語電影產業分工當中，以低廉的人工協拍與場景吸引全球或華語地區的電影業到中國來。然而，近年來這樣的情勢已有所改變，中國大陸政府透過相關的電影政策，將市場的磁吸效應轉化成與國際影業，或者華語地區業者跨界合拍的重要籌碼。而中國電影業者亦憑藉著跨國合製的機會，逐步地讓自己電影產業升級，並可以進一步輸出到海外市場。例如以《英雄》、《夜宴》等影片從香港影業學習武俠片的製作技能，以《墨攻》、《滿城盡帶黃金甲》、《投名狀》、《赤壁》等影片來增進古裝戰爭片與動作片的製作能力；並以《集結號》等影片進一步提升其在現代戰爭片的攝製能力。這些影片除了提升其攝製實力之外，從電影的開發、融資與發行等過程，更是學習電影商業運作的重要經驗。如此為中國大陸的電影業，也為華語電影界，創造了產業發展空前未有的規模與機會。

華語電影的跨國合製，乃是基於電影產業獨特的屬性，例如密集的製作成本以及高度橫向、縱向整合的市場。這些特性使得電影的消費市場，由單一國族，擴張至跨區域甚至全球，以下分述之。

第一節 電影產業的特性以及電影產製的脈絡

根據 Schitman，一部電影的生產可以區分為製作（production）、發行（distribution）與映演（exhibition）三大事業體，這三者間的關係會影響整個電影產業的運作（轉引自林嫻如，2000）。傳統電影工業流程，就是由製片部門製作影片，再將影片交由負責行銷的發行部門，從事影片的宣傳與行銷，當發行部門與映演部門談妥映演檔期，觀眾即可在戲院欣賞到該部影片。票房營收則從映演部門回流至製片部門與發行部門，讓製片部門有充裕資金拍攝電影，讓發行部門得以擴充行銷宣傳能力。

然而，電影產業與資本主義其他產業的運作有很顯著的不同，主要的差異在於電影投資與營收，因為觀眾好惡的無常而具備高度的風險性。因此，為了降低風險，電影產業的運作也有一些特殊的作法相異於其他產業。根據 Miede & Garnham(1990)，電影文化產業相較於其他資本主義生產形式有三個顯著特徵，包括：

一、以量平均成本

由於電影依靠映演票房有高度的不確定性，絕大部分電影可能票房失利，僅有少部分票房能獲得成功，而這小部分賣座電影的收入，卻足以彌補大部分商業失利的電影，所以電影產業往往會大量拍片藉以平均獲利。

二、生產成本高而再製成本低

電影是高度資本集中的投資標的。通常，用來生產一部電影的「第一份拷貝」（first copy）的成本極大，然而，之後每增加一份拷貝所需成本，僅為拷貝的材料費用，因此相對低廉，當電影所得利潤超過收支平衡點後，額外的單位銷售利潤就會暴增，使電影產業有強烈「閱聽人數極大化取向」。一部電影在推出後，會因為銷售時間拉長，而使得閱聽人累積，降低成本支出。這使得電影產業往往為產品設計眾多的展示窗口，如戲院映演後的 DVD 發行與電視版權等，藉由曝

光媒介的增加，拉大剩餘利潤。

三、抑制「公共財」特性以創造稀有性需求

雖然電影的銷售有使閱聽人極大化的傾向，但為了使得電影作為商品的生命週期能夠拉長，有時創造產品取得的稀有性成為重要的平衡機制。電影產品的特性，是一個觀眾消費其內容不會造成產品的損壞或耗盡，造成其餘觀眾無法消費，正因為這個特徵，使電影近似經濟學家所謂的「公共財」。再加上由於電影的再製成本相當低廉，很容易使得大部分人都有消費經驗，因此企業只得使用人為手段，來限制電影產品的取得途徑，降低公共財的公共性，以提升商品近用的稀有性來保障價值。例如發行商發行防盜拷的 DVD，雖然增加製作成本，卻可以使得消費者想要重製內容，變得極為困難。

基於以上特質，電影製作發展出以下的幾種機構化模式，這些模式都使得電影產業變成是進入壁壘甚高的資本主義產業（Hesmondhalgh, 2007）：

- （一）水平整合：併購其他事業相近公司，以降低對閱聽人與閱聽人時間的競爭。
- （二）垂直整合：將產製過程中不同階段的公司買下。可分為兩種類型：「向下」發展，如製片公司併購影帶通路商。
- （三）國際化：併購或與國外公司合作。在早已付出生產成本的情況下，如此一來，雖然仍須承擔新的行銷成本，但企業便可在各地銷售更多產品。
- （四）多部門及多媒體整合，以便交叉宣傳。
- （五）收編：企業需和 DJ 等文本宣傳人士交際、贈送禮物，以便在電影上映時，能有機會取得較大的新聞露出度。常常在首映會或媒體試映會時，公關公司會準備禮物連同整套的公關新聞稿一起送給媒體人員，一方面方便參與的媒體工作者改寫，一方面也能保障新聞內容是符合預期的。

在這五種發展模式下，電影市場生態有利於例如好萊塢大型娛樂集團生存的環境，相對而言，小型的獨立製作公司因為無法藉由發行大量系列產品來降低風險，所以漸漸無法在電影產業中存活。

第二節 電影的全球化

上述電影產業發展的特性，使得電影成為跨越國族疆界的主要媒介。由少數經整合而成的跨國娛樂集團操縱的電影產製與行銷，成為影響全球視聽的最主要作手。

在全球化的年代中，電影文化的全球化現象近幾年來儼然成為探討全球文化型態最具代表性的個案。雖然從字面上的意義來看，全球化指的就是「一種」全球文化的誕生——特別是好萊塢電影的全球化風行。但也有不少學者持不一樣的看法。對這些學者而言，全球化不可否認的帶來了文化同質性的威脅，最直接的證據是各國的電影產業面臨強勢好萊塢電影的入侵，使得票房表現日趨疲軟；但全球文化的同質化威脅，也必然引起文化反彈，引起本土文化產業試圖另闢蹊徑，試圖救亡圖存，以更多元開放的產製方式，企圖面對好萊塢電影的強勢挑戰。

關於電影的全球化討論，過往有不同學者以不同的角度分析全球化的路徑與脈絡。環繞著當前電影產品全球化結構性特徵，產生出幾種有關電影生產、流通和消費的全球化運作型態，包括（魏鈞，2003）：

一、全球同質化

這種型態就是目前好萊塢行銷全世界的主要運作方式，也就是將大成本、大製作的強片，用其綿密的行銷網絡，推銷到全世界的電影市場中。這樣的操作方式，是目前利潤最為豐厚的方式。1997 年的《鐵達尼號》（Titanic）在全世界創造十億美金的收入，就是一例（魏鈞，2003）。

二、全球在地化

此外，好萊塢除了進行同質化產品的一貫行銷方式外，隨著開發中國家、第三世界國家不斷的發展，好萊塢也開始重視這些不同地區的文化差異，也會利用不同的文化差異、運用不同的行銷手法來進行產品的本土化。例如許多好萊塢電影會針對不同地區的民俗標準，剪接出不同的版本。像是動畫電影《星際寶貝》找來亞洲天王及表演團體，台灣歌手 F4 演唱亞洲地區的主題曲，就是一個很好的例子（魏玟，2003）。

三、在地全球化

除了流通和消費的層次所進行的在地化調整之外，全球電影市場體系也同時在生產層次上，進行著另一個方向的全球在地互動，我們可以稱之為在地全球化（the globalization of the local）；其手段包括各種形式的合製（co-production），例如利用跨國融資的方式增加製作的資金來源、到國外取景拍攝、將原本屬於不同國家的文化勞動者納入特定電影生產體系（例如成龍等香港演員或是各地電影創作者進入好萊塢工作）、將地區性受歡迎的個案操作成以全球為目標的產品（例如好萊塢以西方架構重拍日本賣座電影《七夜怪談》），以及承包生產再導向全球市場（例如指定特定的主題或類型電影，由特定適合的地區性創作者在當地生產）等。這些操作方式的目標，隨著被納入的創作者特徵或納入的方式不同，目標可能是全球主流的大眾市場，也可能是全球的藝術電影市場，或是介於兩者之間，甚至可能是針對主要區域性市場（例如亞洲市場）（魏玟，2003）。

這三種模式，前兩者顯然是屬於跨國娛樂集團的策略，它們也符合傳統對於「全球電影好萊塢化」的想像，而第三種則象徵在地的電影勢力企圖克服電影同質化的努力。雖說「在地全球化」近年來也是以好萊塢為基地的一些跨國娛樂集團運用的策略，但有許多國家的電影產業從業者，逐漸體會到「師夷之技以制夷」的道理，也開始運用跨國合製的方式，企圖為其電影打開國家以外的通路，這便是跨國合作。

第三節 在地走向全球的具體作法：跨國合製

跨國合製(international co-production，或譯為合拍)，意謂不同國家間任何有關攝製與商業協定的組織合作型態。根據印度傳播學者 Pendakur，合製是：「一個電影或電視製作者所採用的重要機制，從世界各個地方整集資金或勞工，並藉此掌握全球市場」。從合資----這代表合夥人是提供資金投入的重要角色，到完全的合製，這代表各方參與者對創意、藝術與資金的貢獻都是均等的關係（劉現成，2007）。

根據過去研究指出，跨國合製有眾多優勢，藉由跨國合製，除了可以克服合作夥伴所在國家，對於外來電影資本或產製機構的管制，成為進入當地市場最便捷的途徑外，合製也使得電影拍攝場景得以拓展，同時，藉由合製也可以使得資金的規模擴大，且風險平均分攤（Hoskins et al., 1996）。

一、合製的歷史起源

運用跨國的資金、技術或人才產製電影，並整合跨國的行銷網路的作法，最早其實始於好萊塢電影。當一九五〇年代，好萊塢的大型製片場受到美國政府祭出的反托拉斯法制裁時，大型製片場被要求不能經營院線，壟斷片源，從此打破了一向垂直整合的生產體系，也使得大型製片場急速減產。

當大片廠失去了產製的控制權時，雖然使得新的獨立製片公司得以進入市場，提供特殊的產品，這些獨立公司仍必須仰仗大製片廠作為其主要的通路商及財務支持者（Aksoy and Robins, 1992）。大製片廠從此也開始進入後福特的彈性專殊化時代，他們不再由本公司進行無所不包的編制內生產及勞務的提供，取而代之的是產品分化與垂直解體，片場開始開發高檔---自視較高的觀眾之類型電影（high-end genres），依賴外包給獨立製片人，以及外包給前製與後製公司，好萊塢並開始走向全球的布局（馮建三譯，2004：88）。

小型的獨立製作公司如雨後春筍般出現，而大片廠對於外包的小型獨立製作

公司具有投資及契約的關係。這樣的關係與系統得以運作之因有四：(一) 專殊化的獨立製作公司能彈性提供勞務；(二) 各個獨立製作公司能夠結合而高度動態發展，彼此緊密互動；(三) 擁有高度多樣與技術優良的勞工；(四) 具備制度化的基礎設施。而有了這樣的分工體系後，這些巨大的媒體企業集團更進一步的能控制最小成本，獲取最大利潤，其原因在於它們更控制了電影與電視的發行通路（馮建三譯，2004：89）。文化產業的關鍵變遷就是小型公司與大型企業逐漸互相依賴：他們被含納在執照、財務及通路的複雜網絡之中（Hesmondhalgh，2007）。

這類跨國企業網絡體系對大製片廠及小型公司都有益處。對大製片廠而言，身為獨立製作者的通路商及財務供應者，正如身為自己旗下半自主部門的通路商及財務供應者，只不過是把原先就在做的事情加以延伸。一個大型而具有多重部門的企業，從獨立公司所創造文本可獲得的營收，甚可能會低於他們自己部門創作的文本銷售量，但是這類協議意指他們可以把管理符號創意等困難業務可能帶來的某些風險，交由獨立公司來承擔（Hesmondhalgh，2007）。

二、合製的模式

由好萊塢的經驗觀之，合製成爲大型製片廠面臨市場不確定性的一種較爲靈活且具彈性的拍片策略，同時也使得小型的獨立製片公司得以保留一生存空間，與大型製片廠發展共存共榮的關係。合製的模式，打破傳統好萊塢產業藉由垂直與水平整合所形成的封閉生產體系，同時也使得資金、勞務，與創意過程更顯彈性，成爲好萊塢全球化過程中，一個很重要的手段。好萊塢不只與美國國內的獨立製片業者合作，也尋找世界各國具有合作潛力的對象。合製不只使得好萊塢不只限於拍攝或出品美式風格的主流敘事電影，同時也使得許多國族電影，也有了不同程度的好萊塢印記烙印。

傳播政治經濟學者 Miller 透過文化勞動的新國際分工的概念 (New International Division of Cultural Labour, 或簡稱 NICL), 企圖解釋文化勞動的分工、勞動過程的全球化、好萊塢協調文化勞動市場的手段, 以及好萊塢捍衛其對於文化勞動市場的控制權威, 並且解釋各國政府與跨國公司共謀的角色。

NICL 轉引自「新國際分工」的概念 (New International Division of Labour, NIDL), 由德國學者佛蘆博及他的共同撰稿人所命名, 其精髓在於「將第三世界國家視為原料的供應者, 進而視為勞動價格的影子定價者; 開發各種商品及勞動力的市場, 從受制於空間的電力, 轉移到了不受空間限制的電器產品。」而任何跨國公司必須處處尋找其他國家是否另以更優厚的稅賦或其他因素, 向其招手而見異思遷 (馮建三譯, 2004:84)。

也因此, 跨國公司藉此便規訓與約束了勞工與國家, 國家甚至可能會為了留住跨國企業, 不願意增加新稅與限制, 亦不願提出捍衛勞工權益的政策。在這樣的情況下, 國家代表資方制定政策, 壓縮了勞工的權益並破壞工會運動。而勞工在這樣的體制之下, 工時變長、薪水變薄, 權益受損。好萊塢面對國際間可能的競爭力, 其策略是, 讓美國吸引各國電影界所培育出來的人才, 如此計不通, 則剝削競爭之。

以此種種 NICL 所導致的問題, 便成爲了好萊塢「外逃製作」。就此, 好萊塢到全球各地去尋找符合 NICL 所提供的巨大利益。好萊塢的外逃趨勢有賴於邊陲國家的生產要件。這些國家必須擁有適切的技術、語言、熟悉好萊塢、商業連結與外匯兌換率。有學者指稱爲「邊陲泰勒主義」, 意指這些地區的勞工階級要有不錯的技術, 能提供高水平的效率, 但這些國家最後仍得「進口」從他們的領土與勞動力手中所製作的電影, 而這些電影的產製過程並非它們所能控制的。

然而, 如今跨國合製不只是好萊塢電影產業的專利。近年來, 世界各國電影面臨開放國外電影 (特別是好萊塢電影) 所帶來的衝擊, 也紛紛將跨國合資或合製視爲挽救國族電影頹勢的良方。有一些國家積極擁抱好萊塢的資金與技術, 希

望藉此提升本國電影的製作條件，且提高國族電影在國外市場拓展的可能；有一些國家則另闢蹊徑，希望以跨國公部門合作，藉由協力輔導或補助電影產業方式，與好萊塢的全球化趨力相抗衡。

Pendakur 將跨國合製的機制區分為四種操作方式，包括：某一國家公共機構與私人機構的合製；多個國家間公共機構與私人機構的合製；從不同國家集資；以及條約合製(treaty co-production) (魏均，2004)。

Miller, Govil, McMurria 與 Maxwell (魏均，2006) 則將合製簡單分為兩種：第一種是經過參與國政府某種形式之認可，並獲政府津貼或是賦稅減免等優惠的計畫，可稱之為條約合製。第二種是跨國民間企業間的商業行為，沒有涉及政府特定管制措施，稱之為股份合製 (equity co-production)。後者在資本主義全球化潮流下愈形普遍，前者涉及國家政策的主動引導。以下分別介紹：

(一) 條約合製

所謂的「條約合製」，是兩邊或多邊政府共同協議與共同制定合作方案，以取得各自國家的政府津貼，並滿足各自的配額要求。(馮建三譯，2004：146)。

條約合製策略在歐洲地區行之多年，從二次大戰之後就已經出現(Jackel, 2003)。一九九〇年代以後，鑑於歐洲各國電影市場的本國票房持續低落，各國的音像視聽產業皆寄望於國際合製，希求以此能阻擋好萊塢的支配，透過合作而打造具備國際訴求的視聽產品。歐洲聯盟(European Union)的各個核心機構認為合製是增強歐洲電影和電視節目競爭力，足以與好萊塢抗衡的重要手段。從此，歐盟國家之間的合製案例就迅速增加，到了一九九〇年代晚期，在每年生產超過五百部的電影中，有百分之三十是合製產品 (轉引自魏均，2005)。

歐盟的條約合製，主要作法是於一九八九年在歐洲議會(The Council of Europe)之下創立了一個促進合製的基金機制，稱為「歐影」基金(Eurimages) (轉引自魏均，2005)。「歐影」是根據 1988 年歐盟部長會議所做成之第十五號決議

(Resolution[88]15)設立的。該決議基於歐盟會員國之間有關促進泛歐文化合作的共識，並且體認到「資訊與傳播技術的日新月異」，以及「逐漸提高的視聽內容需求和市場競爭程度」，希望能夠促進歐洲的電影創作與視聽產品發展，以迎接隨之而來的「文化和經濟挑戰」。因此決定設立一個歐洲輔導基金，從財務上支援與鼓勵歐洲電影和視聽產品的合製與發行。當時旋即由參與決議的十二個發起國家為會員國，成立了「歐影」基金，並於 1989 年開始執行第一次的補助計畫。至今「歐影」會員國已陸續增加至三十一個，歷年來補助的合製電影計畫也已經有將近一千部之多。

「歐影」透過合製、發行和放映的三個補助制度，希望達成兩個目標：第一目標是「文化的」(cultural)，要戮力支持那些「能夠反映歐洲社會的多重面向，並體認這些面向其實是來自於同一文化根源」的創作；其次是「經濟的」(economic)，這個基金投資於這樣一個產業，這個產業在「考量商業上成功的同時，也必須將電影看成一種藝術，並且以此認知來運作電影」換句話說，「歐影」所標舉的理念，仍是以藝術和文化目標為優先，透過電影反映歐洲社會，並在此前提之下，兼顧商業上的成功（魏玟，2006：143）。

「歐洲影像」的管理方法，各會員國各派代表一人組成委員會。此委員會根據「歐洲影視合製規章」所設置的點數系統，決定各申請案的電影，是否具有足夠的「歐洲屬性」。它亦依據個別文化勞動者的生產位置，將其價值作加權處理，但此一記點方式，忽略了技術勞動者的重要性（只各得一點，見附表 2-1）。

此一計畫原試圖要從兩個軸面規約 NICL：工作的軸面（振興歐洲影視產業）與文化的軸面（羽翼強化「歐洲屬性」），而規約的基礎則是勞動者的住所。但由於點數的計算使得好萊塢的明星與導演等對於取得點數資格有利，各國委員在執行決策之時，又會因為自覺其代表自身國家的利益亦各自不同的文化偏好，而產生若干決策的影響，而使得許多透過此基金挹注的電影反而很少能獲得歐洲觀眾的普遍認可（Miller，2001:91）。爾後，「歐影」有了改革，將其資助方案分為兩

種：一、流動潛力，以商業能力作為評判標準。二、藝術價值，此電影必須在形式與主體上有更大創新。

表2-1：「歐影」有關申請案之歐洲身份的認定記點規定

項 目	點數
核心創作者 (creative group)	
導演	3
編劇	3
作曲	1
表演者 (performing group)	
第一主角	3
第二主角	2
第三主角	1
技術人員 (technical craft group)	
攝影師	1
錄音	1
剪接	1
美術指導	1
片廠或外景	1
後製場	1
總計	19

(資料來源：魏均，2006：146)。

在這之後，歐盟企圖發動兩項主要的音像視聽政策，意在打造一統的歐洲市場。第一是「電視無疆界」指令，此一指令有五種法律形式，雖有效力，但會員國仍可自行了解並執行其欲達成的目標。此一指令，一方面促使各會員國間的廣電貿易自由化，另一方面，則規定歐洲電視的內容配額，以此催生單一歐洲電視市場形成。這個政策的問題是，助長的商業頻道的擴充，導致節目內容供不應求而需要進口美國影視產品，再加上配額條款無強制力，無法強制各國播放 50%以上的歐洲節目。而此一合製政策亦因實行上文化因素的困難，導致各國公視難以整合。第二為「米迪亞」方案。此一方案輔助的是發行與映演，強化歐盟的視聽技術能力，而其宗旨是「鼓勵市場自由化，同時要避免文化趨同」。

歐洲電影的電影政策大抵忽略了通俗文化的流動，並且自由化助長了歐洲跨國媒體集團的成長，他們押注於好萊塢，認為他們能掌握跨歐洲文化的表達能

耐，他們的具體做法是投資於好萊塢本身（Miller，2001:98）。而這也意味著，歐洲本地的電影事實上受限於歐洲所投資的好萊塢電影浪潮之中。

（二）股份合製

「股份合製」的作法，是向國際的財團尋求資本，讓參與者得享有股份，而且不只是取得特定地區權利。如此，參與者對產品製作風格享有發言權，可對電影提供意見，以吸引各地觀眾（馮建三譯，2004：160）。

根據黃崇岳（2003），「股份合製」最主要的考量是資金來源，而依現有股份合製的作法，資金來源可以包括：

1、個人投資者

這樣一個投資者可能是一個對電影有興趣，經常注意電影動態的人；也可能只是一個隨時在找尋各種產業投資機會的人。這些人會透過一些正式或非正式的場合來取得所需的資訊。比如說有些人會的好萊塢附近設置一個電影辦公室，取得一個身份或名義，再利用各種不同的場合、聚會中和主要片商派去的人做可能性的交談，做資源整合。這些人包含了找尋好劇本或推銷自編劇本的編劇、想找明星的星探、想募資的製片等等，當然，還有一群準備利用投資電影獲取厚利的投資者（黃崇岳，2003）。

2、各國政府

現在全球有很多國家政府皆針對電影的製作提出了許多鼓勵政策，如澳洲、英國、德國、紐西蘭、蘇格蘭、加拿大多倫多等國皆有。以「電影投資抵減政策」為例，此政策指電影公司在某個國家拍片時，可以依法申請取得該國政府提供的資金，而且不用繳稅；其但書大部份是要求電影公司因拍攝電影在該國所產生的各項可能收入(如創造就業所產生的所得稅)皆歸政府。因此當某一好萊塢電影公司要拍一部跟海豚有關的電影，他便會考慮到澳洲拍攝，如此可以拿到澳洲政府

的資金；採用加拿大的劇本和導演，可以拿到加拿大的資金；後製在英國進行，則可以拿到英國的資金等（黃崇岳，2003）。

3、賣埠

所謂的賣埠(Pre-sale)是指一部影片僅在概念、劇本、片名成形，還沒進入正式拍攝階段時，片商便開始兜售該片的各種相關權利(如電影、電視播放的權利等)。例如好萊塢的製片會將某些正在成形的片子，拿到全球幾個較大的電影市場，如台灣、韓國、日本、法國、義大利、英國等，向當地的代理片商或有興趣的投資者兜售，待這些片子得到這些大市場的認同後，電影公司取得合約，便可以此合約和相關投資單位進行下一階段的討論，取得融資機會。以二〇〇二年由楊紫瓊自製自演、奧斯卡最佳攝影鮑德熹執導的《天脈傳奇》(The Touch)一片為例，《天脈傳奇》的預算兩千萬美元，楊紫瓊等投資人占了百分之六十，台灣的騰達企業投資百分之四十，按比率全球分帳。騰達企業在拿到國際預賣版權後，便以賣埠的方式向好萊塢金融機構融資，創下台灣企業跨國融資拍片的成功實例（黃崇岳，2003）。

而在全球各式影展，也是賣埠的一個場合。通常一個電影製片在拿到了一個劇本後，他會和片廠的老闆一同親自到這些影展去推銷他們的影片。特別是對一些獨立製片公司而言，這樣的交易平台是不可或缺的。換句話說，好萊塢的片子不是到了該賣的時候才會拿出來賣，一個片商可能在片子拍攝前三年就已經把這個片子賣出去了；他可能透過各種媒體釋出訊息，讓所有有興趣的人都知道這個消息，公平爭取機會；也有可能他事前便過濾較可能或具有製作能力的合作伙伴，將這些消息有限地釋出（黃崇岳，2003）。

4、技術交換

有些時候，投資者以不同的方式提供「資金」。如前述的《天脈傳奇》在拍攝之初也是向外尋求資金。由於台灣的「太極影音科技股份有限公司」在特效及

電影後製作上的專業剛好符合該片需求，在製片公司成本的考量下，「太極影音科技股份有限公司」有機會投資部份的《天脈傳奇》製作，並負責該片中所有的電影特效。而由於該製片公司是新成立的公司，在電影交易市場上的聲譽尚未建立，無法獲取大量的資金，因此這樣一個技術夠，但成本相對較低的公司，正好符合其需求。也因此，「太極影音科技股份有限公司」和《天脈傳奇》的製片間的就產生了一種「相互投資」的關係（黃崇岳，2003）。

5、個人關係

除了上述的資金取得管道外，製片本身的聲譽、信用、個人的網絡關係，也是一個來源。比方說一個和某知名明星演員關係良好的製片，在拿到劇本後，隨即得到該明星演員的首肯演出，這個明星的背書便成為製片尋求資金一個有利的因素。又假設這個製片和某個大型商品製造商關係良好，在討論過未來授權商品合作的可能性，產生某種合作的動機後，他就可能獲得他想要的資金。總而言之，由於現在的好萊塢製作成本動輒數千萬美元，因此一個投資者除了要預估未來的前景外，更會參考這個製片、演員、導演等人過去所累積的紀錄或信譽(credit)（黃崇岳，2003）。

第四節 華語片的股份合製

一、中國的股份合製發展

採取股份合製的實例，可以中國的電影產業作一代表：

自 1970 年代末開始，中國政府進行經濟改革，將 1949 年建國後建立的企劃型經濟政策，逐步開放為具社會主義特色的市場經濟，引來了世界各地的企業。隨著中國經濟急促的發展，文化和娛樂消費成為各界亟欲開發的龐大市場，電影也是其中一個注目的項目，中國政府希望藉由謹慎的市場化，逐漸改變國內以往以國營製片場拍片的體質（吳月華，2007）。

市場化 (marketization) 一般是指從中央企劃型經濟走向市場經濟的一個過程，在這個過程中，政府與國營企業的運作脫勾，將政府同時作為行政者與資產擁有者的雙重角色分開，而原本由政府分配的國家資源轉由市場分配，部份的國企因此轉型為非國營的企業。國營企業轉為獨立的合法人或團體後，便擁有商業運作的自主權 (吳月華，2007)。

合拍 (即合製) 即是中國電影產業緩慢調整步伐，朝向市場化的一個手段。中國電影與國外電影勢力合拍，可以追溯自 1976 年。當時與中國關係密切的香港電影公司長城與鳳凰已率先回內地拍攝影片，促成日後中國電影合作製片公司 (簡稱合拍公司) 的成立。合拍公司於 1979 年 8 月 7 日正式成立，乃中國首位專門負責中外電影合作事務的機構，打開了中國電影與海外合作的門 (吳月華，2007)。

協作攝製的合拍片方式持續了數年，電影市場也藉著合拍片發展得不錯。但 1994 年後，為配合國家經濟開放的政策，中國當局開始批准每年引進 10 部進口影片，局部開放國內電影市場。進口片縱使數量少，但一直成為中國電影票房的支柱，票房竟能超過百部的國產片。中國電影產業自知製作規模小的國產片很難與進口片勢力抗衡，於是開始借助製作規模較大的合拍片，來平衡進口分賬片佔據過大市場份額的情勢。1994 年 7 月廣電部頒佈攝製合拍片的政策「關於中外合作攝製電影的管理規定」，設定了和拍片的合作方式 (吳月華，2007)。

聯合攝製的主控權和分賬比例是根據股份的比例，這是市場化底下的一個重要原則。表面上這種合作形式看似平等。外方除了可以按投資比例分享票房和其他收入的分賬，隨著政策開放和本土影業不斷改善的情況下，合拍片更是為國產電影，可享有稅務的優惠，如外資企業所得稅由 20% 降到 10%，而國內發行亦較以往理想，更是符合文化交流和市場化理念的合作方式。可是中國政府在這原則之下，另外增加了一個政策---股份比例的限制，外商的投資不能超過 49%，使外商的投資不能超越國內的合作夥伴，讓國內機構有較強的主控權 (吳月華，

2007)。

2000 年之前，這樣的合拍片關係沒有什麼變動，華語合拍片主要以香港為合作夥伴，東南亞為主要市場，中國內地的市場仍主要歸中方所有，華語電影並無法成功行銷至西方，直到 2000 年《臥虎藏龍》的出現，華語合拍片才正式打開非華語地區的市場。《臥虎藏龍》是首部華語電影在美國全面放映，並在各地或多個獎項，引起廣大的關注，並在好萊塢刮起了一陣「東風」。此片除藝術上獲得肯定和經濟上獲得理想的回收，更重要的是替華語片開始了一個新的融資模式和為泛中國製造的華語電影打開國際市場（謝彩妙，2004）。《臥虎藏龍》原由台灣投資者出資攝製，後因投資者無法出資，該片來自臺灣的監製徐立功找來香港製片家兼發行商江志強出資，由於影片所需要的資金龐大，江志強說服好萊塢八大片廠之一的哥倫比亞（Columbia）共同投資（劉佩修，2005），形成這部影片多元的資金組合。

《臥虎藏龍》以華人為創作核心，與好萊塢電影界融資，借他們發行和放映網，將華語片覆蓋全球，是合拍片前所未有的。《臥虎藏龍》以後，陸續有許多電影尋該片的合製模式，例如《英雄》、《十面埋伏》、《功夫之王》、《霍元甲》等。

但晚近中國與國外電影勢力合製方式，相較早先有更高的官方主導性，只是官方以較隱晦的民間投資者的姿態，插足電影合製。例如《英雄》這部電影，影片內有更多的中國元素且與中國官方有更密切的合作關係。該片在中國上映時，官方為配合影片上映，於戲院、網站和各地進行嚴密的打擊翻版活動。在全國的發行工作上也作的比《臥虎藏龍》更有聲有色，在全國 14 條院線上映，票房超過 2.4 億，最終超越了該年的所有進口片的單片票房。海外票房更超過 11 億，其中美國、日本、韓國和歐洲的票房分別為 4.2、3、1.2 和 1.7 億（李稚田，2005）。

經過《英雄》的成功，新融資模式的合拍片更本土化，成為新一輪合拍片的製作和發行模式，讓本土有實力的電影創作者擁有自主權進行較具規模的製作之

餘，也引來更多外國投資者投資中國的電影產業，尤其是好萊塢影界。

為減低進口片對市場的影響力，讓國產片有良好的資金回收渠道，1998 年初中國廣電總局和文化部頒令，戲院每年三個時期的黃金檔期只准放映合拍片和國產片的規定，限制了進口片佔據影院的黃金檔期。外商為了爭取較佳營利，也紛紛樂於參與此類以華人為班底的合拍片，不單位了佔進中國市場，也讓此類影片開發本土市場，達致雙贏的效果。對於中方投資者，這些「大片」也因為好萊塢影業的參與和觀眾對「大片」的回響，可於北美院線上映，也可透過好萊塢的發行網建立新的國際發行渠道，開拓海外市場，也可減低風險（吳月華，2007）。

且除了與西方合作，中國的電影產業也開始有計劃的以泛亞太區域性市場的整合為發展重心。（涂銘，2007）以《墨攻》（2006）為例，資金由區內四個地方投放：中國的華誼兄弟影業投資有限公司、香港的驕陽電影有限公司、日本的 Comstock Ltd.和韓國的寶蘭電影製作有限公司（Boram Entertainment Inc），四個地方分別擁有期本土的發行權。這樣的安排，影片可在好萊塢發行網外，建立一個東南亞的最佳市場。民營公司的參與，因其靈活的經營方式，成為合拍片開發中國電影市場的最佳拍檔。

合拍片的合作模式看似中外雙方的合作關係是平等的，但其實中國政府仍依靠政策保護中方的利益。表面上合拍片受到國家政策的優惠，是境外資金進佔中國電影業市場的較佳渠道，但合拍片在創作、融資、製作、發行和映演各個階段均需要中國內地的公司團隊參與。且有時，官方為了重點輔助特定的合拍片在中國電影市場的發行，相對擠壓小型製片勢力，以及用反市場的手段，限制進口影片在國內市場公平競爭的機會。比方說，2006 年聖誕節，為了讓張藝謀的《滿城盡帶黃金甲》順利在國內市場上演，政府特意排除其他電影在中國 200 多個數位銀幕上映的機會。從 12 月 14 日到 1 月 14 日，北京、上海和廣州的數位院線

只放映《滿城盡帶黃金甲》一片。北京一獨立發行公司保利博納⁷所發行的另一部中港合資片《傷城》，因此受到了影響。而同時，外語片方面，也沒有一部好萊塢片能排得上該年的聖誕節檔期。《黃金甲》的咄咄氣勢不僅污害了國產片，連強勢進口片也不能倖免（葉月瑜，2007）。

二、股份合製與政策介入

中國電影業在合製作法上，對全面市場化仍有保留，也許是因為現階段中國電影業內，仍存在許多問題，如市場兩極化、缺乏二級市場、投融資機制尚未完善、盜版等，尚未能站穩陣腳。中國政府體認，一旦全面市場化，後果可能如台灣、香港地區一樣被外語片攻佔淪陷，且情況可能更為嚴重，所以目前仍須國家政治法令上的保護⁸。

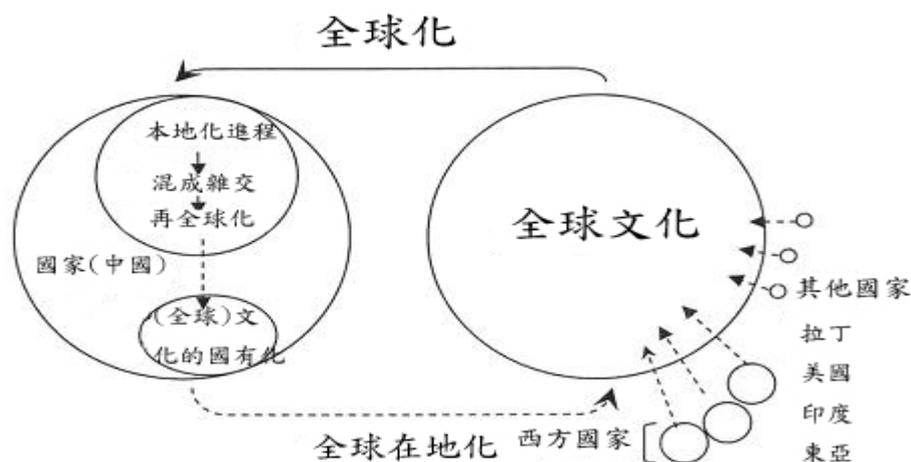
但不可否認，中國電影產業希望藉由較具主導的政治或政策介入，搭上全球化電影合製的風潮。中國政府希望藉此，利用國外靈活的資金與技術，提升中國電影的製作水平，並且擴展電影外銷的可能。雖說股份合製是十足市場至上的思維，但顯然，全然的市場化，在中國政府的評估仍不可行。所以希望藉由國家在彈性的政策制訂或管制下，使得跨國合製屈就於國家政府的主導下。只是，中國面對全球電影市場日趨疆界模糊的現象，體會到運用全球化的資金與技術，以及行銷管道，可以使得在地電影勢力，有機會走向全球。

⁷ 保利博納是北京一家小型製片廠，被稱作是中國的米拉麥克斯（Miramax），據《綜藝》雜誌報導，2003-2007 四年下來，他已發行了 100 部電影，整體市佔率超過 20%。

⁸ 電影價值管理蕊-中國電影市場週報 FCHO2009L23 期。

馮應謙 (Fung, 2008) 將這種由在地走向全球的作法，用以下這樣的一個文化循環迴圈概念來表示：

圖2-1：文化循環迴圈



資料來源：Fung, (2008) *Global Capital, Local Culture: Transnational Media Corporations in China*, 頁36。

上圖明確的顯示，在面臨以跨國企業全球文化的強勢傳布，中國如何藉由引入西方的資金與技術，與中國在地業者合資或合製，再將成品回銷至全球的過程，這個過程最具體的實例就是中國電影合製公司。合製公司自 1980 年到 1990 年代晚期，與香港與台灣的電影產業發展合拍計畫；這類合製計劃在 1990 年代達到高峰。但早期政府對於合拍多採取消及被動的態度，不像晚近中影合製公司已轉被動為主動，甚至不排斥與好萊塢合作。這種合拍片的類型，多為中國歷史或古裝主題，且較容易被西方市場接受的電影類型，如與好萊塢的 Miramax 公司合作，由張藝謀導演的《英雄》(2002) 及《十面埋伏》(2004) (魏鈞，2006)。

《英雄》是一部很典型傳統的中國故事，內容改編中國戰國時代燕國太子丹請荆軻刺秦的史蹟。而《十面埋伏》光從琵琶曲名由來的電影片名就充滿了濃濃的中國味，內容是中國古代武俠男女的愛恨情仇，從臥底諜中諜的劇情橋段設計，讓外國觀眾彷彿看到了中國版的詹姆斯龐德 007 系列，不過槍砲彈藥變成了

刀光劍影，且畫面處理的更為柔美。此為中國利用合製方式，汲取外國資金以及拍片技術，將富含中國文化內涵的電影成功打入行銷世界的例子。

與中國相較，台灣的電影產業同樣面對全球化的嚴苛挑戰。近年來，台灣的電影市場被以美國為主的外來電影壟斷，電影工業基礎接近崩盤，但卻在這樣貧瘠的環境中，發展出幾種台灣電影幾種跨國合作的模式。根據魏均（2006），合作模式有三種類型：

第一種類型從 1980 年代就出現，以產品區隔形式獲得外國電影資金並對外出口的本地藝術或作者電影，主要以非好萊塢的其他外國電影公司（歐洲或日本）投資特定國際知名的台灣藝術電影導演，進行自主性較高的藝術電影創作，並以國際藝術電影市場為目標，這類例子包括侯孝賢、楊德昌和蔡明亮等人的作品。

第二種類型是以勞動力的形式進入核心的好萊塢電影體系，如前所述好萊塢會引進其他國家的人才進入美國藝文產業，以導演李安為例，其電影《臥虎藏龍》就是一種由好萊塢電影工業投資特定創作者並以全球市場為目標，台灣僅以少數人力與資金參與的製作案。

至於第三種類型則是體現承包生產模式，同樣是由好萊塢電影公司投資特定創作者，但以區域（亞洲或華語）市場為目標，台灣電影工業在資金和人力方面投入較多；案例包括由哥倫比亞公司投資的《雙瞳》（2002）與《20、30、40》（2004）。在此類案例中，台灣電影工業的參與程度雖然高，但主動權操之在外國資本，因而缺乏穩定性和持續性。（轉引自魏均，2004：86）。

這三種跨國合製，台灣的電影產業都在不同程度上，淪為國際電影勢力的「代工」角色。相較於中國近年來積極，且具主導性的發展合製，台灣的電影產業，顯然最大的問題在於資金的投注上，由於內需市場無法支撐旁大的製作成本，而在電影逐漸走向奇觀式的觀影經驗的同時，先天註定了只能在夾縫中求生存的困境。

三、股份合製評估

根據 Hoskins et al. (1996)，從自由主義經濟學重視市場和效益的角度來看，國際股份合製的優點很多，包括：整合財務資源、取得各地方政府給予的政策誘因或補助、進入合作對象所在市場、藉此進入第三者市場、藉由合作參與其他電影工業發起的製作計畫、得以方便前往合作對象所在之拍攝場景、合作對象當地提供較為廉價的成本、從合作對象身上學習等。

這些所謂的優點實也是大部分業界或政府採取此一策略時的期待與理由。但是同樣從自由主義經濟學的角度來看，國際股份合製也可能有缺點，包括：排序與權利的協調成本提高、拍攝總成本增加、管理控制權喪失、較費時、官僚文書作業增加、國際合作對象投機或詐欺、易於製造新的潛在競爭對手，以及合作各方製作習慣不同等 (Hoskins et al., 1996)。

現實經驗確也顯示，並非所有合製計畫都能如願以償，如 Kallas (1996) 就發現，晚近歐洲國家合製計畫所付出的成本都遠高於一般各國內部製作。以投資報酬率來說，他認為這些計畫「顯然並沒有強化歐洲影視工業的體質」。當然，這也可能是計畫執行層面不理想之故，非此模式的問題。

事實上，國際股份合製帶來的問題還不只是在經濟方面，其文化意涵實更重要卻常被忽略。另有學者認為，在愈來愈形分歧的歐洲各國市場狀態下，國際合製能夠綜合各國不同文化特徵並產生各種新的混雜形式 (hybrid forms)，增加整體影視產品的多樣性 (Wieland, 1996)。

Murdock (1996: 107) 指出，合製畢竟不是單純的成本分攤或文化加總，而是明顯的符號介入過程 (symbolic intervention)。由於目前絕大多數合製計畫都有經濟考量，也就傾向於選擇能在跨區市場具備最大獲利潛能的主題與類型，因而也就意味著：第一，這些產品極可能與在地文化與社會脈絡產生某種相對疏離；第二，總是選擇某些國際知名創作者與明星而加強既有創作生態秩序；第三，傾

向選擇市場熟悉或流行類型和敘事形式，易於因產品利潤考量而引發文化限制（cultural restraints）。

長期研究國際電影合製活動的 Jackel 也指出，國際合製企圖維繫或發揚合作夥伴國的國家文化，但是卻很容易生產出文化刻板印象（stereotypes）。Baltruschat 則指出，國際合製電影多以冒險動作、科幻、神話等跨越地域限制的通俗類型為主（轉引自魏玟，2006）。

第五節 台製華語電影面臨的困境

一、台製華語電影近況

回顧過往，華語電影一詞，是 90 年代的產物。而這個名詞的產生主要是因為，在 80 年代以後，香港、台灣還有中國大陸，兩岸三地相繼發生電影新浪朝運動（葉月瑜，1999），進而將原本差異性及大的兩岸三地電影進行了一次融合，也讓歐美地區開始注意到，華人電影的文化本質。

在兩岸三地華語電影的發展過程中，香港電影產業曾經佔據相當重要的角色。60 年代以前，香港電影與中國母體還存在著相當密切的關係。因此，國、粵語片並行不悖，這是香港電影獨有的特色。而到了 60 年代開始，情況就開始有所改變，因為戰後的新一代已經成長，他們受的是西方教育，接收的是西方流行文化，於是反應在主流電影當中，就出現了青春片的熱潮。到了 60 年代末期，粵語片開始慢慢走下坡，製片數量驟時頓減，和國語片相比，從 1960 年 166 部比 8 部；到 1969 年已經變成 63 部比 95 部⁹。雖然粵語片面臨到空前的危機，但是卻也讓香港的電影業者開始思考，港片所要走的方向。到了 70、80 年代開始，一連串的類型電影，像是殭屍片、喜劇片等等都出現在香港的電影當中，也豐富了港片的題材。因此，奠定了 80 年代後期，港片屬於華語電影的龍頭地位。一

⁹ 資料來源：卓伯棠，〈新浪潮的起端——香港電影與電影工業的互動關係〉。收錄於 葉月瑜 編（1999）《三地傳奇：華語電影二十年》。

直到現在，雖然華語電影相當不景氣，但是一旦有不錯的題材，港片能吸引到的觀眾還是遠遠超過台灣電影。幾年前的《少林足球》，又讓喜劇天王周星馳開創事業的第二春。

台灣電影事業從 60 年代開始，就深深受到香港電影業者的影響。像是香港邵氏就將他們的主戰場延伸到台灣土地上面。而 70 年代時，台灣的電影市場，已經被新藝城、邵氏、嘉禾鼎足三分。尤其是嘉禾的李小龍、成龍的功夫片，更是稱霸了國片的市場。而香港徹底的企業經營和行銷方式，以及星、馬、港、台，甚至是日本市場的分攤成本和利潤回收，已經相當成功的拉開了港台兩地電影商業力量的差距。雖然台灣電影面臨了港片的圍剿，但是這個時候出現了台灣電影史上一位了不起的電影明星，就是號稱「東方卓別林」的許不了。許不了締造了台灣電影史上一段輝煌的歲月¹⁰。

80 年代之後，台灣電影以中影為中心，強力的鼓吹「新電影」。所謂的新電影，其實並沒有明顯的定義。或許只能說，有一群年輕的電影愛好者先後加入創作的行列，為一向低迷不振的電影界注入了新鮮的活力，開拓了另一番局面。1982 年，中影為新電影型態的新片「光陰的故事」，提出了一套公關策略。包括重點招待影評人、記者、專家學者；以類似藝術季的方式做活動宣傳，招待文藝界人士，營造這部片是商業電影圈中的藝術電影印象；舉辦座談會，擴大宣傳。結果自 1983 年出現這種新式的文藝片之後，雖然造成了一股旋風，但隨即在 1985 年又衰落了。因此，新電影可以說是廣告公關策略下的一個口號而已¹¹。

時間進入了 90 年代，台灣電影工業可以說是嚴重衰退，因為除了港片的夾殺之外，好萊塢長期以來的文化傾銷，到了這個時候，可以說是到達顛峰，台灣戲院所播放的電影幾乎都是好萊塢西片。因此，造成台灣電影片產銳減、製片停滯、發行困難、上映不易、觀眾流失、市場更是跌到谷底。顯然的，台灣電影面

¹⁰ 資料來源：葉龍彥〈80 年代台灣電影環境之觀察〉。收錄於 葉月瑜 編（1999）《三地傳奇：華語電影二十年》。

¹¹ 資料來源：同註 11。

臨到的是電影製片、發行、和映演的整體工業結構問題。對於製片的問題，多數學者和輿論都認為，台灣電影進入 90 年代，新聞局實施的輔導金制度，幾年來雖然提高了台灣電影在國際影壇的高度聲望，但是卻也讓這些藝術傾向的作品，對於普羅大眾產生了排斥效應¹²。

台灣電影工業和許多資本主義國家一樣，以商業經營為基礎，從文化工業定位，但長久以來，台灣電影工業和政黨糾結密合，受制於威權國家體制，進行文化產業的控制與介入，但自 1987 年政治解嚴之後，瓦解了以往政經結構，相對夾在國家機器掌控漸失及跨國資本的衝擊下，台灣電影工業在威權失去、政府以輔導代替控制、經濟繁榮起飛之際，卻如夕陽工業每況愈下，90 年代國片生產量一路滑落到末期 20 多部的窘境，面對政治力量退居在經濟自由化主導的邊緣地位，政策上一方面迎合經貿體系的高度發展，朝加入 WTO 為最高產業指導原則，電影市場的大力開放、外片的進口配額、拷貝數的增加，都顯示了影視產業政策在國家主體核心發展產業中的弱勢，政府一方面以國家角色介入電影市場的調節，輔導國片失調體質、一方面放任經濟自由化的體系競爭，使得台灣電影工業發展至今，呈現了在台灣政經糾葛下的複雜風貌（林嫻如，2000）。

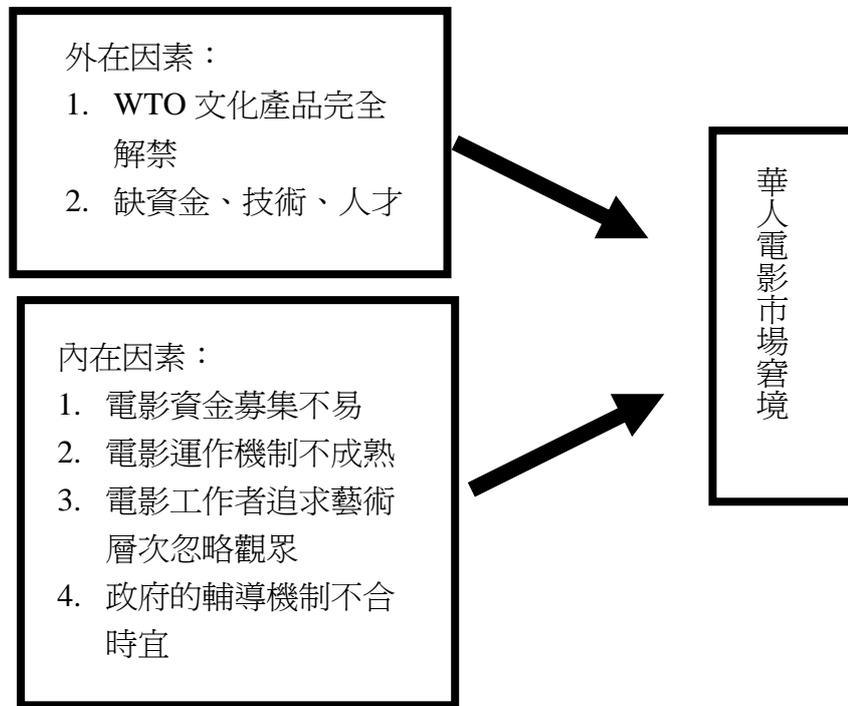
台產華語電影的萎靡不振，從好萊塢電影大舉入侵就可以一窺究竟。國內學者以及影評人對於台灣本土電影萎縮的情況，都相當憂心。李天鐸（2004）悲觀的認為，台灣電影市場已經有高達 96% 都被外片佔據，華語片正在被好萊塢全球托拉斯化給快速的吞噬中。

華語電影的不景氣，牽連的不但是電影業者，許多文化歷史學家也開始擔心，華人文化會一代不如一代。華人電影的困境到底再哪裡？專家學者開過無數的研討會，寫過無數的評論文章，但是對於現狀就是束手無策。綜合來說，華人

¹² 資料來源：廖金鳳〈90 年代台灣電影工業資源分析〉。收錄於 葉月瑜 編（1999）《三地傳奇：華語電影二十年》。

電影的困境可以分為外在環境因素以及內在環境因素¹³（見圖 2-2）。

圖2-2：華人電影市場內外不利因素



資料來源：本研究整理

外在環境因素中，現在整個全球的產業國際化，自由化，尤其是再兩岸都加入 WTO 之後，所有資訊自由化的聲浪已經席捲而來，包括台灣，包括大陸政府都沒有辦法再用關稅或是政府的保護政策來抵擋這股潮流。台灣的電影原本還有所管制，對好萊塢進口電影採取片子與拷貝數量的管制。然而在美國八大片商的壓力下，根本還來不及為國片作任何準備，就門戶大開。接下來就是國片被好萊塢電影打得完全無法招架。

另外，第二個外在因素就是傳播科技的日新月異，使得大多數的影視產品都必須要匯集大量資本，才能夠做出聲光效果俱佳的影視產品，除了資本投資硬體之外，好的技術及人才的搭配也是極為重要的。國外普遍電影分工較細，製片人扮演著整部電影舉足輕重的角色，因為他一方面統籌的整部片的預算開銷，一方

¹³ 資料整理自：李天鐸 編（2004）。《全球華語電影創作人兼製片論壇紀事錄》。

面又要顧全片子的品質，這樣的人才需要專業的商學背景。而在台灣，傳統的拍片往往都是導演一人獨攬，少了一整個專業分工團隊的支持，最後的成果當然會比較無法面面顧到。

除了上述外在因素，內部環境因素如下幾點：

（一）電影資金募集不易

資金，對於電影工作者來說，是第一到關卡。如果沒有資金，擁有再多構想也無法讓畫面呈現在觀眾眼前。台灣雖然設立了輔導金輔導國片，希望鼓勵有創意的新人不致面臨到斷炊的困境，但區區幾百萬輔導金在電影工業環境下，形式的意義大於實質意義，或是說只能拍出實驗型的小型電影，常常還是有導演因為礙於資金的困窘，降低影片品質。

華語電影工業現在出現很明顯兩極化的現象，已經成名的導演有機會獲得國際大型製片公司的青睞，但相對於一些獨立製片人或是後起新銳，際遇就不會這麼順遂了。

（二）電影產銷運作機制不成熟

華語電影，尤其是台灣電影最大的缺點就是電影的產銷機制不成熟，許多電影工作者因為是學院派出身，對於電影藝術有著相當崇高的理想，因此，畢業後一頭鑽進電影藝術的創作工作，但是忽略掉，電影也是一種產業，需要有專門的人來規劃電影創作完成之後的行銷工作，導致了電影全部拍完，才開始煩惱要如何將這部心血結晶，推廣到市場上去。面臨到這樣的情況，不僅僅沒有辦法讓自己的作品順利上市，有時候遇到有興趣的投資者，更會失去一個寶貴的機會。國內學者李天鐸就表示，國內大部分的電影人，在面對國外資金的時候，往往無法提出一份有效的企劃案，說明如何運用資金，在電影完成後，如何回收成本並安排電影上映的檔期、電影如何行銷等等的事宜。所以大部分國外的投資者，面對這樣沒有完善產銷機制分工的情況，也只能知難而退。仍然是一句話，讓專業的

導演拍片，讓專業的製片來負責資金及預算的拿捏，讓專業的行銷團隊在電影開拍中就有逐步的行銷計畫，專業分工才是電影產製的不二法門。

（三）電影工作者藝術層次太高

台灣電影生態由於最初輔導金審核往往以國外得獎增加台灣國際知名度為主要考量，所以電影對於藝術的理想性過高，過於講求意境的結果往往大眾化、普及化的程度不夠，造成了疏離感。學者李天鐸（2004）認為：「國片雖然在國際影展上得到很高的象徵價值，卻無法有效地轉換成市場價值。」

（四）政府的輔導機制不合時宜

台灣電影製片環境惡劣，從台灣沒有規劃完善的輔導金機制就可以看得出來。許多學者都認為輔導金的立意相當好，但是因為缺乏完善的機制，這樣的好意卻淪為電影人救窮的工具。輔導金的規則年年都在更改，成了眾人瓜分的大餅，不但無法提昇台灣電影製作環境，更讓取得輔導金的電影人利用了資源，卻得不到實質的成效。

綜上所述，台製華語電影在資金籌措與市場拓展上，面臨全球化過程中強勢的西方資金、技術、人才與電影產品的挑戰，如何走出去儼然成為急需思考的課題。電影的合資或合製，近幾年來成為各國電影產業面臨相同窘境時的破解之道，而電影合資或合製是否適合當前台製華語片？

二、台產華語片合製機制

根據魏均（2005），近年來，台灣的電影市場被以美國為主的外來電影壟斷，電影工業基礎接近崩盤的現狀在面對全球化的嚴苛挑戰中，發展出了三種合製模式：

第一種是在台灣最早出現，由非好萊塢的其他外國電影公司（主要來自歐洲和日本）投資特定國際知名的台灣藝術電影導演，進行自主性較高的藝術電影創

作，並以國際藝術電影市場為目標。

第二種類型是以勞動力的形式進入核心的好萊塢電影體系，好萊塢電影工業投資特定創作者並以全球市場為目標，台灣僅以少數人力與資金參與的製作案。

第三種體現承包生產模式，同樣是由好萊塢電影公司投資特定創作者，但以區域（亞洲或華語）市場為目標，台灣電影工業在資金和人力方面投入較多。

第一種與第二種電影類型較難以複製，而跨國合製類型電影是否出現了另一個轉機？台灣創作者或電影公司主動尋求中國大陸方面的合作，包括資金、市場、人力、拍攝場景，並將目標市場定位為納入中國大陸的兩岸華人市場，或以中國大陸為主的考量。

放眼望去 2000 年以降的幾部合製國片，除了與美商公司合製之外，內地以及台灣亞洲區域跨國合作形式電影，儼然成形。以下將對此一現象運用個案研究《赤壁》這一部電影，希望能發展成爲一個討論華語片未來出路的案例。

本研究所想要討論的問題為：

- 一、在好萊塢電影工業全球化的脈絡下，近年各國電影產業試圖以跨國合作打開國際市場，突破民族電影的困境，現有的跨國合作的作法為何？有哪些典範的模式？
- 二、「赤壁」作為合資電影的特性是什麼？有多大程度反映跨國合作的趨勢？
- 三、跨國合作在未來華語電影的發展，是否可以成爲主流的產製模式？政府與產業各自可扮演什麼樣的角色？

針對第一個問題，本研究在這一章節中已經介紹了跨國合資合製的一些作法，以及合資合製在各國電影產業打開國際市場上的一些評估，本研究接下來將擬針對第二與第三個研究問題在第四章節中以電影《赤壁》作為個案，詳盡分析。

第三章 研究方法

第一節 研究方法---個案研究

一、定義

個案研究法 (case study) 是一種普遍的質化研究方法。個案研究是系統性的研究個人、團體、組織或事件，以獲得最多的資料。當研究者欲了解或解釋某個現象時，便常運用個案研究法。個案研究偏重於探討當前的事件或問題，尤其強調對事件的真相、問題形成的原因等等的方面，作深刻且周詳的探討。所謂的個案，狹義而言是指個人。廣義來說，個案不僅僅限於一個人。個案研究是指對特別的個人或團體，蒐集完整的資料之後，在對其中問題的前因後果作深入的剖析 (李美華，1998)。國內學者也表示，個案研究是指採用多種方法蒐集有效的完整資料，為單一的個案或單一的社會，作縝密且深入研究的一種研究方法。此外，個案研究旨在探討一個個案在特定情境脈絡下的活動性質，以了解他的獨特性與複雜性 (李美華，1998)。

二、特性

Merriam 舉出了個案研究的四個特性 (李天任、藍莘，1995：208-209)：

- (一) 特殊性 (Particularistic)：指個案研究注重於一種特定的情況、事件、節目或現象，使它成為研究現實問題的好方法。
- (二) 描述性 (Descriptive)：個案研究的最終成果是一份關於研究課題的詳細描述報告。
- (三) 啟發性 (Heuristic)：個案研究幫助人們了解被研究的主題是什麼。心的解釋、新的觀點、新的意義和新的見識，都是個案研究的目的。
- (四) 漸進性 (Inductive)：多數個案研究依賴歸納的推理過程。原理和普遍性原則由資料的檢視中形成。許多個案研究的目標在於發現新的關聯性，而

不是證明現存的假設。

國內教育學者葉重新也提到了個案研究的特色（葉重新，2001：231-233）：

- （一） 注重個體的研究：個案研究常以個人為研究的對象，對個體的特質作深入的剖析，但有時候會以某特殊團體作為個案研究的對象。
- （二） 將焦點至於特定的脈絡中：針對個案中所要了解的那部份，加以放大，細關其中的過程，是縱切式的深入研究，而非廣泛的探討問題。
- （三） 在自然環境中進行研究：通常個案研究都是處在自然的情境下，而做的探討，部會去改變外在的因素，而是在一旁觀看或是參與其中發生的過程，不添加任何外在的變數。
- （四） 以多元方法蒐集個案研究：個案研究資料的蒐集方法相當多元，包括：文件、檔案記錄、觀察、實體的人造物等等。
- （五） 對個案進行深入分析探究：每一個個案皆有其獨特的背景，個案的問題是長期形成的，因此，分析個案必須考慮多變項，不只探討目前存在的問題，也要探討目前問題的前因後果。
- （六） 研究問題不僅限於異常行為：個案研究所探討的不僅僅只針對有問題的個案，同時也會針對較為特殊，或是對某些事件發生而言，有探究其發生原因的需要，而做的個案研究。
- （七） 探討問題行為發生的原因：通常一般的研究方法都是由“原因”去導出“結果”，但是個案研究是知道了發生的結果之後，對其所發生的結果有興趣，進而前往去推究其發生問題的原因，是由“結果”去導出“原因”來。
- （八） 發展恰當的期望，接受個案發生的結果：在做個案研究的同時，研究者必須事先預測會發生哪些結果，並且做出應該有的防禦措施，將各個有可能發生的事情一一考慮進去，避免在日後造成對個案的傷害，同時也要有能力去預測個案會有哪些結果，以及要有接受個案發生的結果是好或壞的

心理準備。

- (九) 對於可能發生問題行為的個案，事先進行預防：在個案當中，有可能會發生一些超乎哉研究當中會發生的狀況，因此，在個案進行之前，就必須針對個案種種可能發生的變數，加以一一排除及預防。

三、類型

個案研究當中，下列幾種類型（葉重新，2001）：

- (一) 歷史上組織的個案研究（Historical case studies of organization）：是針對歷史上的一些組織做的研究。歷史性的研究通常可以幫助我們了解到整建事情的來龍去脈，對於做研究有相當大的幫助。
- (二) 觀察的個案研究（Observational case study）：這是質性研究中最常用到的，可以透過直接觀察或是參與觀察的方式，來了解我們所要研究的個案，予以做深入的探討。
- (三) 情境分析的個案研究（Situational analysis）：對某件事發生的情境加以分析，可能綜合相關的人事的調查結果，加以分析，也就是從所有參與某特定事件者的觀點，來研究該事情。

個案研究可以提供研究者與研究課題相關的豐富資料，並且有利於研究者發現進一步研究的線索和概念。這表示，個案研究不僅可以用於研究的初探階段，也能用於收集描述性和解釋性的資料。另外，個案研究法使研究者有能力討論更大範圍的現象，包括文獻、歷史文物、系統性的訪問、直接觀察和傳統的調查方法都能成爲個案研究的對象（陳品玲，1996）：

個案研究法的功能偏重在客觀事實的了解及主觀的解釋，研究者需發掘、了解、認清、衡量事實，並進行分析與驗證，以便找出真相，提供他人對事件的「客觀了解」，故個案研究法較適合當前較新、未曾有許多人研究過或無完整理論的研究問題。當樣本來源受限，無法得到足夠的樣本數進行大量樣本的研究時，個

案研究法仍可對少數的樣本進行探討，以華語合製電影來說，雖然合製類型的華語電影可以算是歷史悠久，但在所有華語合製電影中能夠成功打開非華語地區電影市場的案例卻是從 2001 年《臥虎藏龍》開始才算打開了先例，樣本數並不多。再者，個案研究可避免一般研究法對於樣本本身僅俱片面表層的印象。如果以統計問卷來做此類型研究問題的研究設計，不免流於片面無法深入剖析問題點，且每個受訪者心中對於同意程度的拿捏無法測量。對於電影在製片行銷的過程以及文化上、政策方面的延伸分析，個案研究更易於明白整個事件過程發生的本質與複雜性，在面對如此迅速變化的研究領域，個案研究較能洞察先機，所以本研究設計以個案研究為研究方法。

在電影製作及行銷的過程中，其實直接或間接參與觀察法事最為適合的，但由於資源上的限制，故本研究採取上列個案研究法的第三種類型，情境分析的個案研究方式來做為研究方法，利用收集案例相關報導資料作二手資料分析並佐以與案例相關人事的深度訪談，來做為本研究的參考依據。

第二節 個案選取

此次研究選取的個案為一部泛海外跨國合作之華語電影《赤壁》，它是一部在《臥虎藏龍》之後的這種新型態融資模式和泛亞太區域製造概念的華語電影。《臥虎藏龍》模式的主要概念如前所述是以華人為創作核心，與好萊塢電影界融資，借他們的發行和放映網，將華語片覆蓋全球，此方法是早期華語合拍片前所未有的。而接下來的幾部試金石作品《英雄》、《十面埋伏》等則加入了泛亞太合製的概念，藉由鄰近文化相近國之間的合製，筷子文化的影片可在好萊塢發行網絡之外，建立一個東南亞的最佳市場。

當前華語電影界正逢中國市場鼎沸繁榮之際，反應最快的是香港電影界，1990 年之後即已積極開拓中國大陸電影市場，九七回歸之後，兩地簽了 CEPA 條款，香港政府能夠在內地開設公司，而香港電影也不受年二十部進口片限制，

因而堂而皇之的經營中國大陸市場，儘管這股奮力湧向中國內地的潮流，逐漸淘空了香港本地的電影業。但是，再仔細檢視當前在中國大陸所進行的跨國電影合製活動，香港電影業扮演著極為關鍵的角色。台灣由於過去輔導金導致的輔導現象，所以對於這個華語電影的轉機反應慢了幾拍。亡羊補牢，本文此次選取的案例——吳宇森導演所導的電影《赤壁》，結合了中國、美國、台灣、日本與韓國五國的資金，以及港中台三地的製作團隊，在製作面與發行面通力合作，此股份合製的代表案例也成功在票房上開出紅盤並打開國際市場，故本研究選取此個案來探討華語電影利用泛亞太間的跨國合作模式是否可以成為國片未來的出路，而與歐洲方面的條約合製式電影相比，又有什麼優缺，哪一種模式更適合台灣要走的路？則是本研究想要延伸探討的問題。由於條約合製屬於國與國間的雙邊互惠協議，台灣在國際地位上始終處在一個相對弱勢且地位不明確的狀態下，因此本研究將之定義政府與政府之間的雙邊互惠協議，但很不幸的目前台灣並沒有條約合製電影的案例，所以，將直接用二手資料蒐集歐洲部分的相關電影案例進行比較。而挑選《赤壁》為股份合製代表性電影，最主要的原因是：

（一） 如果要比較當前的跨國合製模式，《赤壁》這部電影符合股份合製電影的特性：

雖然《赤壁》這部股份合製電影很能反應及表現在地性文化的特色，但對於在地文化呈現上似乎不免會受到高概念性電影原則的影響，相對於股份合製，國家條約合製的電影也許更能超脫出完全商業性考量，保存較多的原創性及藝術性，但也有觀點認為即使是國家間政策上制定的合作模式，在地文化上的呈現仍然很難量化。此兩種類型從拍攝、映演到發行，都是兩種不同的管道，一種趨近國家保護；另一種則完全取決於資金及市場導向，因此，在探究此股份合製電影產出的同時，本篇研究也希望將此案例與歐洲條約合製電影做一系列的比較探討。

(二) 《赤壁》這部電影在市場上，享有一定的知名度及口碑。

電影《赤壁》不但台灣票房亮眼，海外票房也紛紛告捷，上、下兩集在日本的海外票房超過一百億日幣（108,792,897 美元），¹⁴，中國大陸票房六億人民幣，（84,742,166 美元），其票房表現，是近幾年華語片市場難以望其項背的。

(三) 《赤壁》包含了相當程度的本土內容以及富含東方色彩的意境。

取自中國文學小說《三國演義》中十分精采戰爭橋段的《赤壁》，不僅將本土化做到極致，也富含了相當濃厚的東方色彩。是一部十分大氣的中國史詩巨片，如同中國版的特洛伊之戰。

(四) 《赤壁》這部電影在行銷方面表現不俗，並且擁有相當的成果。

行銷方面《赤壁》由於有五國資金的參與，因此各地投資者拿到當地的發行權，這也是一種技術性的考量。由於當地資金的投資，使的這一部電影能夠不斷的順利在當地轉換其國籍，以本地電影的姿態在當地放映。

第三節 個案研究資料的收集法

至於個案研究資料的蒐集法，本研究欲從以下幾個方法獲取個案資料來源：

(一) 相關文獻分析法：

首先蒐集國內各大報紙、雜誌，對於《赤壁》上、下兩部電影上映時媒體的露出報導，包括從拍片、上片前的造勢以及上片後的後續議題，藉由這些報導以及媒體所用的字句，可以藉此分析出，這兩部華語電影在媒體上所造成的風潮以

¹⁴資料來源：IMDB 網站

第一集

<http://www.boxofficemojo.com/movies/intl/?id=fREDCLIFF01&country=TW&wk=2008W28&id=fREDCLIFF01&p=.htm>

第二集

<http://www.boxofficemojo.com/movies/intl/?id=fREDCLIFFPARTII01&country=TW&wk=2009W3&id=fREDCLIFFPARTII01&p=.htm>

及受到媒體關注的程度。

分為書面文獻以及網路文獻，書面文獻有聯合報影劇版資料、中國時報、電影欣賞、中國電影市場週報《電影價值管理蕊》、《赤壁》專文圖文書《赤壁側寫》以及參與 2009 年〈影視高峰 聚焦台灣華語製片論壇〉研討會自行錄音所得的資料整理，參與該論壇的電影界先進有：

表3-1：座談名單

姓名	地區	職銜	備註
吳思遠先生	香港	香港電影導演會永遠榮譽會長、多部電影導演監製	
王 晶先生	香港	知名喜劇電影導演，近作《大內密探零零狗》	
黃茂昌先生	台灣	前景娛樂有限公司與大躍進電影有限公司負責人	
焦雄屏教授	台灣	「吉光電影公司」董事長、台灣電影中心負責人	
王童 先生	台灣	《無言的山丘》導演，台灣新電影浪潮代表人物	
李烈 小姐	台灣	台灣知名製片人，最新一部監製作品為《艋舺》	
李剛 先生	台灣	「雷公電影公司」負責人	
孫維均小姐	中國	「北京臥虎藏龍國際文化傳媒」董事長	
李少偉先生	香港	香港電影工作者，《臥虎藏龍》等合製影片策劃	
陳鴻元先生	台灣	「得藝國際媒體」總經理	
陳可辛先生	香港	知名導演及製片人，曾成立 Applause Pictures 公司，連結亞洲電影工作者共同開拓新市場，並發行《見鬼》、《三更》等影片。最新作品《十月圍城》	

本研究自行錄音參與的七場論壇，將資料分場次逐字整理成口頭文獻，將這些資料彙整在論文研究分析中。

在網路資料的收集部分，蒐集資料有 TVBS 網路新聞、中時新聞網、華視網路新聞、台灣開眼電影網、台灣光華智庫、北京新浪網、大紀元等網頁資料收集。票房部分，由於各大新聞公關資料對於票房的引述大多只是粗略估算，且報導之

間常有出入，在此特別感謝當初在福斯電影公司經手電影《赤壁》行銷工作，現任威視電影公司宣傳公關的徐榕澤先生提供電影票房資料的管道，讓本研究能得到正確的票房數據。票房資料來源來自 IMDb 以及 Box Office Mojo 網頁。

（二）深度訪談法：

深度訪談，又稱為「質化訪談」，採用較少但具代表性的樣本，在訪問者和受訪者之間針對研究的概略計畫互動，而不是一組特定的問題（必須使用一定的字眼和順序來詢問的方式）。質化訪談在本質上由訪問者建立對話的方向，再針對由受訪者所提出的若干特殊主題加以追問，深度訪談最大的優點是提供了豐富詳盡的資料，較能提供敏感性問題精確的回答（李華美，1998）。

深度訪談一般可分為兩種：

1、結構性訪問(Structured interview)，又稱為標準化訪問，事先設計標準化的問卷，訪問者依循問題進行訪問，每位受訪者均回答同樣的問題，一般有固定的問題，訪員不能自由發問。

2、非結構性訪問（Unstructured interview），又稱為非標準化訪問，並未事先擬定固定的問題，由訪員依照研究目的，提出比較廣泛的問題，受訪者可自由作答，訪員可一句受訪者所提供的答案，自行決定該追問哪些問題。此方法較具彈性，能對問題做深入的瞭解，尤其適用於研究認知、態度與動機的問題，且所獲得的資料真實性較高（李華美，1998）。

本研究採取「半結構式訪談」，是以訪談大綱來進行訪談，事先設計訪談問題，但不一定按照順序來訪問，而是根據此份訪談大綱及受訪者的回答，隨時調整、延伸問題。此方法兼具結構性與非結構性訪談的特質，訪問者既可控制訪問過程，可節省訪談時間，也可以確保訪談的品質，以得到深入詳盡的資料。

（三）訪談問題：

在訪談問題方面，主要分為業者的訪談及學者的訪談。在訪談的對象上，由於《赤壁》的產銷模式橫跨兩岸三地與國際，故訪談對象包含兩方面：一、對《赤壁》這部電影的製作發行有相關了解的業內人士；二、熟悉華語電影產業的資深製片或學者。詳如表一。本研究另一部分主要資料來源還有由行政院新聞局在2009年10月23、24日台灣影視高峰會華語製片論壇的錄音逐字稿資料。詳如表二。從電影產製、發行到映演通路等三方面進行討論。從這三方面的問題來了解，跨國合作的華語電影如何產出，產出模式有哪些，如何募集資金；行銷模式如何配套，有效的宣傳策略為何；如何與戲院配合映演通路。另外在學者訪談部份，主要針對好萊塢電影以及傳統華語民族性電影及跨國合製電影未來走向以及行銷模式有合不同來進行探討。

表3-2：訪談名單

姓名	地區	職銜	備註
朱延平導演	台灣	中華民國電影發展基金會董事長	01
李亞梅小姐	台灣	《海角七號》策劃，現為穀得電影有限公司負責人	02
涂銘 先生	台灣	《赤壁》台灣發行製作公司：福斯電影公司總經理	03
劉現成教授	台灣	崑山科技大學視傳系暨媒體藝術研究所副教授	04
邱誌勇教授	台灣	靜宜大學大眾傳播系助理教授兼系主任	05

訪談內容的建構上，初步訪問階段，以訪問《赤壁》產銷模式為主要研究主題，第二階段則以受訪者研究取向為訪談的核心，試圖針對台灣、香港、大陸電影問題的細項緣由做探究，最後將《赤壁》這部電影的跨國合作模式融入分析裡，討論這一方向在國際合製上的優缺與機會。

第四章 個案分析

第一節 亞洲合製、合拍產物：華語電影攻防—「赤壁」

近年來，亞洲的電影工作者開始藉由私人的市場融資與鄰近文化資源相近的國家合作，希望藉由合資、合製打開國內與各國的市場。而強調兩岸三地合作拍攝，並試圖進軍全球市場的華語片，應運而生。

《赤壁》是一部口碑票房雙贏的合資國產電影，八千萬美金的製作成本是目前亞洲華語電影的最高規格，是亞洲區域中、港、台、日、韓聯合製作所產出的成果。比起好萊塢電影公司投資的合製電影，《赤壁》有較高程度的本土創意主導權。另外《赤壁》在發行環節採用標準的好萊塢商業電影模式，強調細膩的行銷分工。以產製、行銷與映演諸多環節審視，《赤壁》比起《臥虎藏龍》、《色戒》等美商投資的華語片，血統更為純正。

這部電影為導演吳宇森在好萊塢發展後重返華語影壇首部執導的作品，電影改編浩瀚壯闊的三國史詩故事，集結兩岸三地演員以及幕後製作，在 2008 年 7 月和 2009 年 1 月分兩集上映。

《赤壁》故事敘述西元 208 年，東漢末年蜀漢相爭的歷史開端，在消滅梟雄董卓之後，曹操實際上已成為長江以北的霸主，奸狡的他開始染指南方。曹操一方面挾持漢獻帝，在北方建立穩固的統治局面，另一方面追討「煮酒論英雄」後倉惶南逃的劉備，實際上卻是一心想統一南方。

接下父兄「江東基業」的孫權，聽從魯肅建議，意圖與勢力較弱的劉結盟。看似不堪一擊的劉備則獲得孔明的全力輔佐。滾滾長江分隔南北，英雄輩出的三國時代，交織出一場前所未有、空前絕後的超大型戰爭。

無以數計的戰爭、從智取到力敵、從陸地到海上的戰鬥，慘烈悲壯，而最終的戰爭就是那一決生死的赤壁之戰！在這場戰爭中，二千多艘船艦被燒毀，死傷

無數，當然，這一場千古流傳的戰爭也永遠改變了中國的歷史。

上集《赤壁》鋪陳完整人物關係，下集則接續上集《赤壁》劇情，孫劉聯軍和曹營兩軍於長江兩岸對峙，諸葛亮策劃「草船借箭」以削弱曹操戰力，成功使曹營軍心渙散。

另外孫權則計畫火攻曹操的強大水軍，只待孔明借東風，使風向改變，吳軍即刻進攻，劉備亦在此時出手相助，遭到突襲無招架之力的曹軍只好轉攻為守，而孫劉大軍勢如破竹攻破曹營要塞，周瑜也成功救回愛妻小喬，這場戰爭由東吳與西蜀兩國大勝曹軍，而諸葛亮卻在獲得勝利的此刻求去¹⁵。

如同前面所提到的電影跨國合製模式，《赤壁》這部電影不管從資金匯入、演員選角到拍攝人才、特效後製都經過跨國合作的嚴密分工，拍攝結合了台灣、中國、日本、韓國、香港等國的製作團隊，另外，以多地區觀影票房為標的市場的策略反應在各地的票房表現上，《赤壁》在許多亞洲國家皆票房亮眼。上集在日本上映後連奪 5 周票房冠軍，以 3700 萬美元（約 2.5 億元人民幣）創華語片日本票房紀錄，超過《英雄》曾獲得的 3400 萬美元的成績，日本媒體預測該片最終票房將突破 50 億日元（約 3.7 億元人民幣）¹⁶。台灣票房超過一億六千五百萬元，且《赤壁》下集成為 2009 年國片票房記錄最高的電影，中國大陸票房則突破十二億元（三億人民幣），榮登中國大陸最賣座華語片¹⁷。

由於跨國合製技術以及經驗的引進更新，並且在全球化趨勢下，影片製作成本拉大，導致海外市場的回收佔影片完成獲利比率越來越大，使得發行、行銷環節變為更為重要，好萊塢能如此撲天蓋地的行銷全球，靠的也是其綿密的行銷網

¹⁵ 開眼電影網 影片資料

http://app.atmovies.com.tw/movie/movie.cfm?action=filmdata&film_id=frch20425637。

¹⁶ 北京新浪網，〈《赤壁》日本票房五連冠〉

<http://dailynews.sina.com/bg/ent/film/sinacn/file/20081202/1819226141.html>。

¹⁷ 大紀元，〈《赤壁》亞洲票房破新台幣 21 億元〉

<http://www.epochtimes.com/b5/8/8/14/n2228259.htm>。

絡，尤其是全能製片人的概念¹⁸，更在全球化的催化下變得更為彈性靈活。

華語電影歷經長期在行銷以及通路環節失敗的歷程後，在中國有計畫的開放合拍市場下，與國外製作出許多合製華語電影，如同《赤壁》裡孔明草船借箭，反應中華文化的國族電影也逐漸在合拍的經驗中形成專業分工模式，使得產銷機制改變為一種類似於好萊塢的傳銷架構，這是與過往合製華語電影模式有相當大差異的，本論文將在第二節詳細說明此兩種模式間的差異。以下將就《赤壁》這部電影案例的籌資、發行、映演環節分析新形態的跨國合製電影。

一、籌資

《赤壁》在資金來源上，反應了其跨國合資的特性，除了海外版權賣阜，主要由亞洲三間大型娛樂集團股份投資，熟悉大型華語片製作規格的美商 21 世紀福斯公司總經理涂銘說，《赤壁》成本約 8,000 萬美金（約 23 億台幣），由日本、韓國、台灣中環集團 3 方投資，與大陸則採「股權與發行權分開」、發行後「包底拆帳」（戲院先付一筆上映費用給發行商，票房收入則依約定按比例分帳）的合作方式。

《赤壁》來說，有參與股份投資的其實只有台灣的中環、韓國的 Show box 還有日本的艾迴。但是中國的部份，中影是以獲取發行權的方式。中影並無參與這部電影在中國以外地區的發行狀況和投資分紅。吳宇森導演的獅石娛樂是投資公司雇來拍片的製作公司（production house）。

production house 等於是一個由投資方…我剛剛說投資方就是那三家，然後這三家股份投資公司出了錢僱用獅石娛樂公司來拍這部片。然後 Summit Entertainment 他們來負責其他亞洲以外地區的發行，應該說在亞洲…中國、日

¹⁸ 李少偉先生表示：FULL RANGE PRODUCER（全能的製片），一個全能的製片就是說可以去找一些創意，去創造一個電影的案子，然後就去找錢來拍，看著這個電影怎麼拍，最後籌劃整個發行，就是這一個概念。來源：第七場研討會發言記錄 2009 年 10 月 24 日，〈跨國合資與製作〉李少偉發言。

本、韓國、香港、台灣這幾個地方不需要Summit 直接就可以談成了。那其他的地方可能就需要，因為Summit是一個Sale Agency（賣片經紀公司）¹⁹。

-涂銘訪談資料，時間 2009 年 11 月 11 日-

Summit Entertainment負責《赤壁》亞洲地區以外的發行。它在這裡扮演的角色是一個在西方市場賣片的經紀公司，台灣的講法就是代理發行商。

由於製作成本過高，導演吳宇森擔心一部作品回收不了，才決定拍成上下兩集，爲了讓投資者放心，也先銷售出部分國家的電影版權；製作三年期間龐大的現金流量，則委由西方銀行出面調度，資金結構與運作方式相當複雜。扣除前述幾家主要出資的製作方，參與《赤壁》這部電影的製作公司尚有北京電影製片廠、上海電影製片廠、中國電影頻道、紫禁城影業、成都傳媒集團、北京傳媒廣電有限公司、香港英皇集團...等²⁰。

因此，總結這些資料，可以歸納出，日本的艾迴、台灣的中環娛樂以及韓國的 show box 爲《赤壁》主要的出資製作公司，參與整部影片營收的分紅，吳宇森導演以及張家振製片所組的獅石娛樂，實則爲以上三間出資公司花錢請來製作這部電影的製作公司，而其他參與的公司，較大的有中影以及香港英皇等等參與資金的提供比較類似預購這部電影在當地的發行權，但全球化跨國融資的關係，使得這些較大的出資方在某種程度也能夠對片子的內容走向提出意見，這也是跨國合製電影的一個特色。

電影是個產品，把它各地的放映權利賣掉，這就是製作公司的發行權利金。而即使是電影本身的製作公司，你要取得發行權，仍然要另外付一筆錢來購買發行權，兩筆錢的目的跟性質不同。電影投資的回收跟發行的獲利是分開的。亦即也許票房成功，發行方面賺錢，但投資方確未必賺錢。吳思遠導演指出：

¹⁹ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 3-4。

²⁰ 資料來源：IMDb 網站 <http://www.imdb.com/title/tt0425637/companycredits>

你要看一個人，一部戲，一家公司賺不賺錢，喔，他做了一億了，他分回來三千多萬，那這部戲成本是多少呀？五千萬…唉右，虧本。所以不要單看票房，例如《投名狀》，大家很羨慕，票房很高，但是我告訴你《投名狀》到現在還虧本，他的預算是遠遠超過了市場所能承受的…²¹

所以製作公司以及發行公司之間的權力交錯，就導致了外界對於《赤壁》這部電影資金來源的混淆。

表4-1：《赤壁》參與投資方式的製作公司：

製作公司	投資方式	製作公司	製作公司
1.北京電影製片廠	發行權賣埠	10.Zoki 世紀國際文化傳媒北京有限公司	發行權賣埠
2.中國電影集團	發行權賣埠	11.北京廣電影視傳媒有限公司	發行權賣埠
3.獅石娛樂	僱傭、賣埠	12.北京金英馬影視文化有限公司	發行權賣埠
4.上海電影集團	發行權賣埠	13.艾迴娛樂	股份投資
5.中國電影頻道	發行權賣埠	14.中環娛樂	股份投資
6.北京保利伯納電影公司	發行權賣埠	15. Showbox 娛樂	股份投資
7.北京紫禁城影業公司	發行權賣埠	16.承天娛樂集團國際控股公司	發行權賣埠
8.成都傳媒集團	發行權賣埠	17.英皇多媒體集團	發行權賣埠
9.承天娛樂	發行權賣埠	18.三國	發行權賣埠

資料來源：本研究自行整理

吳宇森導演的獅石娛樂本研究將其分類在僱傭以及賣埠這兩個分類上，其情況比較特殊，涂銘表示獅石娛樂是前述三家主要投資公司雇來拍片的製作公司（production house），但獅石娛樂同時又負責亞洲地區中、港、台、日、韓以外地區的放映權銷售，取得發行權銷售的權力必須先付出一筆權利金，但其同時又兼具受僱製作公司的身分，這一來一往的僱傭所得及購買發行權的支出金額性質與目的皆不同，由跨國專業的會計公司負責資金往來業務，也更添跨國共同製作資金混雜流動的複雜特性。

既然《赤壁》經過多國的合作，就不能不提臺灣出資的製作公司代表-中環

²¹ 第二場研討會發言記錄，2009年10月23日，〈兩岸三地華語電影市場特色分析〉吳思遠發言。

娛樂，朝合製這個方向的製作公司都有一個垂直整合的概念，中國最佳例子是中影，台灣目前的案例就是中環公司。它做為一垂直整合的機構，結合了製作（中藝）、演藝經濟（中環娛樂）、發行（之前福斯現在威視）、映演（30%威秀戲院股份、亞藝影音、得利影視）等業務經營。中環涉入電影產業已經有很久的時間，最早可追溯至 1997 年成立的中藝電影公司，當初成立的原因是因為中環本業是光碟製造商，還投資一些華美影音，由於對於所謂的影片、軟體內容非常有興趣，所以在 1997 年成立中藝電影。中藝電影公司最主要的業務是去引進國外的電影回來做發行，並也投資一些西片，包括好萊塢甜心梅格萊恩主演的《女人至上》等。²²2003 年中環開始與美商福斯做策略聯盟。合作的方式是中環代理影片回來，電影映演這一塊交給福斯，但是後續像是DVD、家庭娛樂、電視版權的部份，則由中藝處理，因為與福斯合作的這個契機，中環老闆翁明顯對於影片拍攝也很有興趣，後來就成立了中環娛樂製作公司，目標是整合中環集團旗下娛樂事業成為一家娛樂公司²³。

早期以「台灣資金、拍攝西片」的運作模式，似乎並不符合當時居中牽線的新聞局「扶植國片」的期望，在新聞局善意建議下，中環觸角轉回國內，第一部著手的電影是與福斯合作的第一部電影《詭絲》，這是中環第一部自己拍攝的電影，之後有《天堂口》，然後是分別在 08、09 年上映的《赤壁》上、下集，另外也投資張作驥導演的《蝴蝶》，還有《梅蘭芳》，五年與福斯合作五部代表作品。

除了《詭絲》因為題材涉及鬼怪放棄了中國市場，其他投資的大片如《天堂口》、《赤壁》、《梅蘭芳》都是匯集兩岸三地資金且主戰力放在中國的趨勢電影，為何天平左傾，涂銘表示這跟票房回收有著絕對的關係，台灣電影年營業額票房

²² 台灣光華智庫，藝術文化/電影〈後海角時代的台灣電影〉，2009 年 2 月，頁 30。
http://www.sinorama.com.tw/show_issue.php?js=no&id=200929802030c.txt&table=0&h1=%E8%97%9D%E8%A1%93%E6%96%87%E5%8C%96&h2=%E9%9B%BB%E5%BD%B1&year=2009&month=2&list=1

²³ 資料來源 李天鐸、劉現成編著（2009）〈電影製片人與創意管理—華語電影製片人實務指南〉，與中藝國際影視兼中環國際娛樂事業總經理 吳明憲總經理的訪談稿，頁 293-294。

50 億，華語片在台灣的市場（中國、香港、台灣）市佔率是 5%，所以是兩億。中國電影市場票房現在是台灣的 5 倍，且還在持續增加，華語電影佔他們市場的 60~70%，保守估算是 150 億。150 億對比 2 億，這就是目前台灣跟中國大陸華語電影的票房市場差距（涂銘訪談資料，2009）²⁴。

也因為有著中國大陸這個日漸廣大市場回收的保證，《赤壁》得以將成本上限提高到八千萬美金。

二、製作

國際合製緣起於好萊塢為求降低生產成本以及進入第三地國家的外逃製作，好萊塢到全球各地去尋找符合 NICL²⁵所提供的巨大利益。好萊塢的外逃趨勢有賴於邊陲國家的生產要件，這些地區的勞工階級要有不錯的技術，能提供高水平的效率，但這些國家最後仍得「進口」從他們的領土與勞動力手中所製作的電影，因為這些電影的產製過程並非它們所能控制的。

好萊塢不僅利用 NICL 於生產電影文本，亦利用 NICL 控制電影的發行、映演、著作權與其他週邊產品，但這一方法卻也逐漸被所謂早期參與合製的「電影文化邊陲國家」用來抵禦好萊塢文化入侵的一帖救命良方。《赤壁》正代表著這一股趨勢，其模式已不像文化、資金的西方單向輸出，反而是大陸流回西方，從國外聘用人力，其藉由與多國合製大片提昇攝製實力，從中學習電影的開發、融資與發行等重要經驗，為華語電影界擴大了產業發展的規模與機會。

（一）劇本

我們都觀賞過許多好萊塢的史詩賣座鉅片，身為觀眾的我們，都被片中透過現代科技，傳達出的壯麗視覺影像與令人心神震顫的音效深深感動。世界觀眾

²⁴ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 9。

²⁵ 文化勞動的新國際分工（New International Division of Cultural Labour, NICL）精髓在於「將第三世界國家視為原料的供應者，進而視為勞動價格的影子定價者；開發各種商品及勞動力的市場，從受制於空間的電力，轉移到了不受空間限制的電器產品。」而任何跨國公司必須處處尋找其他國家是否另以更優厚的稅賦或其他因素，向其招手而見異思遷（馮建三譯，2004:84）。

也樂於欣賞中國電影多樣化的類型影片，包括功夫片、動作片與劇情片。

然而，中國歷史敘事片，卻甚少能以好萊塢賣座片中常見的場面與技術表達。中國電影涵蓋了包括武術精神等我們最重要的文化資產。透過電影為媒介，我們能以不同層次表達我們的理想與文化。這些想法讓我想拍攝一則有別於武術片的三國英雄故事。自我讀過歷史上這段輝煌時期的群雄故事以來，我便一直夢想拍攝這部電影。

吳宇森²⁶

影片的好壞，除了取決於導演的拍攝手法與剪接功力外，一個好的劇本必不可少，吳宇森為拍攝《赤壁》，大約有兩年多的時間都在北京—洛杉磯間往返奔波，並一再地與編劇徹夜討論故事情結，更改劇情、對白，電影《赤壁》的劇本由當年《臥虎藏龍》的共同編劇王蕙玲編寫，但其實編劇人數眾多，也改過十分多次劇本。據吳宇森介紹，《赤壁》的劇本經過七次換人修改。他認為，赤壁之戰的歷史背景復雜、人物繁多且關係交錯，而幾個重要人物缺乏鮮明的性格，這給《赤壁》的劇本創作帶來不少困難。陝西籍編劇蘆葦（曾擔任《霸王別姬》、《活著》的編劇）也曾為此劇寫過劇本。蘆葦之前，鄒靜之也寫過3稿，據說皆未能讓吳宇森滿意，最後集思廣益才確定劇本大綱，將「赤壁之戰」的故事分為「劉備仁慈為民」、「二喬捨身取義」、「孔明智激周瑜」、「周瑜借刀殺人」、「孔明草船借箭」及「借東風火燒赤壁」等六段²⁷。吳宇森透露，《赤壁》並非完全照搬傳統故事，而會對傳統人物的性格做一定的調整，使其更鮮明生動，例如，劉備不再懦弱，曹操不再奸詐，周瑜不再小心眼……。

其實參與過的編劇都很優秀，但會出現一直更換編劇的狀況，主要是因為在創作方法上，中國編劇與美國編劇的作業形式是不一樣的。比如說，中國編劇一般是採用傳統的個人式創作；而美式的劇本公司，則是採用集體創作，形成流水線作業，整體看來就有多元化的劇情效果，吳導演以前在好萊塢的作品就是利用

²⁶ 引自吳宇森〈導演的話〉，收於
<http://app.atmovies.com.tw/movie/movie.cfm?action=extend&exid=frch7132697201>

²⁷ 〈赤壁側寫〉，牛春龍著（2008），台北，人類智庫。

美式流水線模式創作出來。如今，吳宇森一心要拍一部氣勢恢宏的史詩電影，內容不光只有武打動作，也包含了許多層次的感情，因此《赤壁》劇本在經過前後好幾位編劇修改潤飾後，才漸漸實現吳導演的理想，《赤壁》的編劇過程其實融合了中、西方的特長。

《三國演義》最吸引人的一面，不是小說中被賦予不可思議力量的角色，而是這些角色表現出的真正英雄氣概。這世界擁有許多種英雄，但我喜歡真實而且有人性的英雄。三國故事中的英雄，與我理想中的英雄，有許多相似之處。我真心想認為，人類情感擁有的普世共通性，不受文化限制。西方所稱揚的善良、道德與友情等價值觀，與東方沒什麼不同。儘管這些情感以不同方式表達，在內心深處，我們實質上都分享著相同的情感。²⁸

在拍攝《赤壁：決戰天下》時刻意忽略書中大量的細節。製作擁有一個來自世界各國的龐大劇組，包括中國、美國、日本與韓國。在共事期間，這群來自東、西方的電影人才，都能從中獲益良多。

《赤壁》題材是屬於恆常性的主題，所以在某種國族文化之外觀影脈絡裡可以被了解。是以，作為電影生產階段最初單位的--劇本，最基本因素便在於讓跨國文化的觀眾都能「瞭解」，也才足以打開國際市場的一扇窗，對於這點，涂銘表示，目前這一方面作的最好的國家是美國，主要因為美國在世界上是強勢文化，它的文化可以很容易被接受並且賣到別的國家。當你的文化比較起來不是相對的強勢的時候，你要把你的文化產品輸出就相對比較困難，你會開始特意去找兩方面你認為有賣點的，其實這也是跨國合製華語電影的題材總是選擇古代英雄史詩類型片的目的，涂銘表示：

主要的問題在於兩地觀眾的口味是很不一樣的，中國大陸的觀眾落後台灣大概有二、三十年，所以在中國可以賣的片在台灣不見得可以賣。兩岸三地文化上

²⁸ 同註 27。

的差異會形成鴻溝，這不是那麼容易跨越的。所以這就是為什麼很多合拍片都是以古裝為主，這是因為古裝片文化跟語言造成的差異比較小，所以你看到的合拍片大部分都是古裝片，譬如說之前的《英雄》、《十面埋伏》甚至是《臥虎藏龍》通通都是古裝片，因為現在要拍時裝劇的話，這個文化差異就會被突顯出來²⁹。

(涂銘訪談資料，2009/11/11)

因此，《赤壁》這部電影在編劇上，對非東方文化的西方國家力求劇情簡化易懂，強調的是善良、道德與友情這些同理價值觀，並納入西方英雄主義，使其能夠產生共鳴；而相對於接觸東方文化的亞洲國家，為求將國家間差異化減至最小，往往會選擇採用古代史詩英雄類型片來降低地區性差異，因為對於亞洲國家來說，中國的文化是大家的，並不會有什麼太大的差別。

與《赤壁》類似，這幾年華語的合資、合製電影有許多作品皆有類似的敘事手法與類型表現，除了凸顯古典的英雄文學外，也將中國文化的內涵以這些西方社會容易了解的價值觀呈現，以下列舉由 2000 年至 2007 年合拍電影說明之。

表4-2：大中華合拍片票房（2002-2007）

年份	片名	中國	東亞（中國除外）	歐洲	美國	全球
2000	臥虎藏龍	N/A	6,500,639 (港、台)	17,933,123 (捷、英)	128,078,87 2	213,525 ,736
2002	英雄	29,227,035	55,081,312 (港、韓、日、泰、星、馬)	18,967,316 (捷、英、法、德、義)	53,710,019	177,394 ,432
2002	無間道	N/A	8,177,918 (港、台、韓)	N/A	169,659	8,347,5 57
2003	無間道 2	N/A	4,306,711 (港、台、泰、星)	N/A	N/A	4,306,7 11
2003	無間道 3	4,347,826	5,181,537 (港、台、日、泰)	N/A	N/A	9,529,3 63
2004	十面埋伏	18,550,725	29,549,735 (港、台、韓、日、泰)	10,557,489 (捷、法、英)	11,050,049	92,801, 097
2004	功夫	20,291,436	43,413,056 (港、韓、台、日、泰、星、馬、印尼)	7,471,170 (捷、法、德、義、英)	17,108,591	100,912 ,445
2005	頭文字 D	7,901,235	11,253,951 (港、台、日、泰)	N/A	N/A	19,155, 186

²⁹ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 2。

2005	七劍	10,246,914	3,110,436 (港、台、韓、泰)	N/A	N/A	13,357,350
2005	神話	9,270,705	6,347,627 (港、台、韓、泰)	N/A	N/A	15,618,331
2005	如果·愛	3,717,472	2,929,888 (港、台、韓)	N/A	N/A	6,647,360
2005	無極	22,304,833	10,383,730 (港、台、韓、泰)	1,159,735 (法)	669,625	34,517,922
2006	夜宴	17,902,813	4,195,636 (港、台、泰)	N/A	N/A	22,098,449
2006	滿城盡帶黃金甲	41,000,000	11,946,010 (港、台、韓、星、馬、泰)	N/A	6,533,954	59,479,964
2007	色戒	17,109,185	28,606,737 (港、台、韓、星、馬、泰)	7,406,465 (捷、法、德、義、英)	4,604,982	67,091,915
2007	投名狀	合併在右	40,890,612 (中、港、台、韓、星、馬、泰)	N/A	N/A	N/A

*所有票房均以美元計算 資料來源：本研究自行整理
參考資料：IMDb、Box Office Mojo、開眼電影網、新浪網、《電影欣賞》

由上表資料就可以證實，除了《無間道》系列、以及由日本動畫改編的賽車電影《頭文字D》和歌舞片《如果·愛》，其他清一色都是講述描寫較易通過文化藩籬的魔幻武俠或歷史的特色古裝電影，而《無間道》由於內容涉及黑幫社會的描寫，無法通過中國審查制度，無緣在中國上映，大陸方面對於影片的合拍審查制度並沒有明文規定，主要原則是電影內容不能涉及政治、暴力、性、鬼怪迷信，及種種非明文條列的特殊限制，這些都要親身與有關單位去「談」才能體會。例如《無間道3》，由中國內地公司合拍，經過特殊協商，才得以在中國見天日，這也充分表現出中國審查制度「人治」的特色。

(二) 主要演員與製作班底

《赤壁》這一部電影的拍攝，是一次結合好萊塢與港片過去十幾年在大陸地區磨合出來的製作方式，也是兩岸三地電影菁英共同合作的典範。首先由主要創作人員談起，Michael(1991:23)指出，在好萊塢影片預算中有「線上」和「線下」之分。「線上」包括製片人、導演、演員、編劇等這部份人，他們被視為創作性要素，這些就是所謂的主創人員。《赤壁》總製片韓三平先生，現任中國電影集

團公司董事長兼總經理，有近三十年的電影從業經歷。在他經手過的三百多部影片中，《赤壁》是投資金額最高的一部。他認為，中國經濟的高速發展將帶動中國電影業的發展，從技術、人力、物力和財力上來看，要承擔這樣一部影片是沒有問題的。再者，2008年的奧運將大大促進中華文化與經濟在世界的影響力。在所謂「後奧運經濟」中，文化產品將大放異彩。《赤壁》就是根據中華文化寶庫中的華麗篇章，所製作出來的電影³⁰。

《赤壁》的另一位製片人張家振先生是吳宇森導演的合夥人。98年吳導演與張家振一起在洛杉磯開創Lion Rock Productions（獅石娛樂），兩人從此成為親密戰友。之前兩人合作的《喋血街頭》票房雖不理想，但張家振對於吳導演和他的電影信心不減，依然抱著拷貝跑遍世界各地的影展，又邀請許多外國影評人觀賞，最終獲得好評，才讓吳導演的知名度在西方打開。

吳宇森的電影事業始於香港，他在香港拍片超過二十年時間，執導的作品計有二十六部。他在80年代中期曾被譽為喜劇之王，後來打造一系列吳氏風格的浪漫與暴力美學幫派電影，打破了香港票房紀錄。

1985年，吳宇森開始與周潤發建立起合作關係，兩人合作幫派電影《英雄本色》、《英雄本色2》與犯罪喜劇《縱橫四海》（1991）。吳宇森個人風格濃烈的槍戰與驚悚片，讓他受到西方世界的注意，最知名的作品包括精心編排、角色刻畫入裡的動作片《喋血雙雄》（1989）、《槍神》（1991）與《喋血街頭》（1990）。

1992年時，吳宇森開始在好萊塢拍片，《終極標靶》（1992）是他進軍好萊塢處女作，由尚克勞德范達美（Jean-Claude Van Damme）主演。1994年，他與製片搭檔張家振成立WCG Entertainment公司，在這家公司名義下，他製作第一部好萊塢賣座片《斷箭》（1995），由約翰屈伏塔與克利斯汀史萊特主演；他與張家振執行製作《好膽別走》（1998）與《替身殺手》（1998）等低預算卻小兵立大功的電

³⁰ 〈赤壁側寫〉，牛春龍著（2008），台北，人類智庫。

影。他的第三部好萊塢作品《變臉》(1997)，由約翰屈伏塔、尼可拉斯凱吉(Nicolas Cage)主演，被世界影評盛讚為傑作。他接著繼續執導由超級巨星湯姆克魯斯(Tom Cruise)擔綱演出的《不可能的任務 2》(2000)，全世界橫掃五億五千五百萬美元票房。

這些以慢動作攝影以及華麗動作場景稱著的拍攝風格，也成功的結合進即使是古裝片的《赤壁》，吳宇森的暴力美學及敘事手法，及巧妙的融合在古裝的武術鏡頭之中。

在《赤壁》的製作團隊中除了製片以及導演、編劇，尚有線下人員：動作指導元奎，美術指導葉錦添，配樂岩代太郎…等。

擔任美術指導的葉錦添，曾憑《臥虎藏龍》拿到奧斯卡金像獎，並以多部優異作品獲頒過台北金馬獎、香港金像獎等等，擅長「華美影像，視覺盛宴」構築電影大片而聞名。此次他在氣勢磅礴的赤壁之戰中，選擇用一種最樸素的寫實風格，來顛覆關穎者的審美習慣。

動作指導方面，元奎同樣是香港著名的武術指導之一，曾擔當監製、導演、動作指導等。配樂岩代太郎於 1965 年生於日本東京，音樂專業出身，1991 年開始涉足影視配樂領域。2003 年，他因為韓國電影《殺人的回憶》創作配樂而一舉走紅全亞洲，之後又為《日本沉沒》、《蒼狼》等多部影片創作原聲音樂。其配樂作品風格多變，既能為驚悚懸疑影片創作扣人心弦的音樂，也能為使史詩性影片創作渾厚的大氣配樂，是亞洲首屈一指的電影配樂師。

由於《赤壁》匯集多國人才投入，在多國籍參與的合作上，言語以及工作習慣上的溝通就更顯得重要。另一位以合拍片著稱的導演陳可辛，就曾經提過他與韓國合製電影的經驗，很多部分都是需要特別去溝通的。陳可辛在 2009 年國際合資合製華語電影研討會中表示，其實很多時候我們看到的成品往往會跟開會時看到的不一樣，這與言語溝通、民情、工作習慣等都有很大的關係，因此合拍片

的成品，往往呈現與創作人起初構想截然不同的風格：

香港是一個很有效率的城市，所以我們做什麼都已經研究了一個最快最方便的方法，但是別的地方就不一樣，你去到韓國，結果他們的工作團隊呀，發通告呀，你都覺得亂七八糟的，但是他們拍的電影好，他們連美國片的特效都能做的出來，所以有的時候工作的方式是一個固有的概念，我常說我們香港人可能因為做電影做的太久了，常會太以為拍電影就是這樣的方法，其實拍電影只講成果，沒有什麼對的方法。最近幾部電影我都覺得…從《南京南京》到《集結號》到《風聲》我都覺得這是香港導演這一輩子都拍不出來的電影，因為我們不會允許一部電影像《風聲》那麼大膽去攝影，因為明顯他的成就就是來自於他還沒專業，要是你有個很專業的投資，黑漆漆的香港老闆肯定說不行，但是大陸的老闆可能連那個都不會講，結果他出來就有一個特別的風格…³¹。

至於演員的部份，因為《赤壁》是一個合製概念的電影，所以在選角的考量上，都會以各地市場為主要考量，基於這個思路，增加具有當地票房潛力的演員近來，並且與成本的掌控精密計算，發展出最符合經濟效益的組合。涂銘表示：

那個是四年前的片，四年前開始籌備，那個時候想說他要在亞洲區賣錢，所以找的都是大牌的演員，所以演員的選定基本上都是在中、港、臺可以賣的，甚至在韓國日本都有知名度的演員為第一優先考慮³²。

《赤》片的選角，反應了製作單位對於亞洲各國票房的考量，因此結合了台、港、中、日等地不同的演員。兩大主角分別為飾演周瑜以及諸葛亮的梁朝偉以及金城武，這兩人縱橫港、中、台三地十幾年，皆有一定的票房保證，而金城武更顧及了日本方面的市場，由於日方艾迴的出資佔最大部分³³，因此日方票房的考慮就更須謹慎，因此加入了在日本頗具人氣的演員中村獅童，中國部分飾演曹操

³¹ 第六場研討會座談記錄，2009年10月24日，〈國際合資合製華語電影之運作形式〉，陳可辛發言。

³² 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號03，頁10。

³³ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號03，頁12。

的張豐毅、飾趙雲的胡軍以及孫尚香的趙薇更是中國方面的一線演員，張震是台灣區與中環電影集團長期合作的當家小生，台灣則是第一名模林志玲，綜觀以上結合台、港、中、日與美國華裔電影製作菁英，在生產因素分類上，就《赤壁》而言，不容置疑的以存有這些優勢所在，但如前述，集合這樣漂亮的名單前提是有充裕的製作經費，才能將格局拉的如此之大。

（三）場景設備與技術

要了解一部電影是如何完成的，需先了解電影的製作過程與工作範圍是什麼，還得知道在每個環節背後，是需要許多人力與財力作後盾的。以《赤壁》這部電影來說：《赤壁》劇組略分為製片、美術、演員、外景及道具等部門。這些部門需根據整部戲的日程安排，分別進行不同的工作，而每一個部門又細分成數支不同的工作小組³⁴。

前置籌備部分，2007年初至五月，劇組先把工作室設在北京三環的京城大廈。六月又將工作室遷移至北京東四環酒仙橋路的國際星城大廈。大部分《赤壁》的工作人員來自不同國家，而此區優點是緊鄰首都機場，進出市區交通便利。

辦公室整備好之後，才正式開始建立財務制度、物品管理制度、差旅費標準及保密制度等。隨著辦公室全方位運轉，製片主任胡曉楓加緊籌備《赤壁》的方案，全速補近各方工作人員。所謂的「各方」主要是指三個部門—製片、導演及美術部；然後再細加劃分工作，助理人員於是應運而生。支橫，幾乎整個辦公室內全是來自不同部門的助理，原本四十餘位的工作人員，一下子擴充至一百二十人，全力投入《赤壁》的籌備工作。

隨著拍攝工作的進行，《赤壁》劇組的許多新部門如雨後春筍般地建立起來，詳細劃分如下³⁵：導演、副導演、動作組、攝影組、錄音組、美術組、記錄組/

³⁴ 資料來源：同註 30。

³⁵ 資料來源：同註 30，頁 66-71。

劇照組、救護隊、道具組、化妝與梳裝組、服裝組、燈光組、視效組、現場製片、特技特效組、煙火組、剪接組、後勤（交通/食宿）、財務等。

《赤壁》開始拍攝後，每日出勤的工作人員將近有六百人，再加上辦公室內的人員，就有七百多位，每日的工作人數相當可觀。其龐大的製片部門每天固定工作的人數多達六百三十人。劇組拍攝其實穿六月、七月、八月，整整三個月的炎夏，每日需供給工作人員大量的飲水，還有飯食。若當日拍攝的是群馬戲，就得多加兩百人；若再加入群眾演員，或兩百或三百，有時再一天內人數會超過一千兩百人，再此情況下，就須及早確定食物與飲用水的量，而現場一千多個便當，就得由後勤部門來負責。

《赤壁》規模之宏大複雜可謂非同尋常，動用了逾千名群眾演員、300 匹馬、28 艘戰艦和一組來自美國的特效專家。³⁶這樣子龐大劇組的預算十分難以掌控，如果又遇到惡劣天氣耽誤了拍攝進度，若能再第二天獲得補拍，那還算幸運。但由於《赤壁》的出資方遍及多個國家與公司，保險公司會派人緊盯進度以保預算不會超支，所以往往在保險公司的牽制下，無法回頭再去補拍，指能繼續拍攝下一場戲，吳宇森導演如事說。

³⁶ 資料來源：華爾街日報，〈票房上演赤壁之戰〉
<http://chinese.wsj.com/big5/20080711/trv184122.asp?source=UpFeature>



圖4-1：《赤壁》拍攝現場

電影經過前置籌備以及拍攝，畫面呈現到觀眾面前仍還須經過特效剪接等後製，《赤壁》的一些經典橋段當然需要用到許多特效與視效鏡頭，如火燒連環船等，這個部分，特效是由美方聘請專業人員來處理，視效則是由韓國的專業團隊來完成，據聞價碼非常昂貴。《赤壁》展示給觀眾的是波瀾壯闊的歷史畫卷，用了超過一千個特效鏡頭來創造浩瀚的視覺效果。

《赤壁》的視覺特效主要由一間紐西蘭的「公園路後製中心」(Park Road Post) 美國的(The Orphanage)及水晶石科技有限公司聯合負責：在 Park Road Post 貼心的協助下，達成了「膠片不出國也可以在國外後製」的創舉。

「公園路後製」就是《魔戒》導演彼得傑克森在他的家鄉威靈頓斥資千萬美金興建的頂級後製中心，曾為《魔戒》、《金剛》、《納尼亞傳奇之獅子女巫與魔法櫃》等鉅片提供得獎連連的後製技術。

「公園路後製」的亞洲市場開發部負責人楊啓昌表示，以《赤壁》為例，整個劇組中心是在北京，為了避免讓太多工作人員於後製期間奔波往返紐西蘭及中國，增加成本開銷，後製中心體貼地派出技術人員，前往中國挑選合作的下游公

司，並幫忙調整機器設備，先花了三、四個月時間訓練人員及安排工作流程，然後利用電腦網路等先端科技，把總共超過一百萬呎的膠片陸續傳輸到八個硬碟中，往後僅透過這些數位處理方式來連線作業³⁷。

因此這半年來，「公園路後製」像一個指揮傳輸中心，與遠在中國大陸的劇組總部，以最符合經濟效益的方式完成了工作，其間僅有一些總監級的後製工作人員來到紐西蘭。導演吳宇森呢？「他本來很想來幾天呀，後來看到我們送過去的半成品極為滿意，說：『已經完全符合我的要求，我不用去啦！』楊啓昌說。³⁸

而美國部分則由成立於一九九九年的 The Orphanage, Inc. 視覺特效製作公司負責，在洛杉磯、舊金山與溫哥華都有辦公室，該公司逐漸從走精緻路線的工作室，演變為能夠處理主流片場規模的大公司。The Orphanage 公司旗下有超過一百六十位特效師，曾經為二十多部電影製作特效，包括賣座強片《終極警探 4.0》、《驚奇 4 超人：銀色衝浪手現身》、《超人再起》、《神鬼奇航 2：加勒比海盜》與《神鬼奇航：世界的盡頭》、《哈利波特：火盃的考驗》、《萬惡城市》與《明天過後》等片。

雖然主要特效群是由國外特效後製公司負責，但在中國有意識的合製策略下，仍是納入了一間在內地逐漸打響名號的特效公司。水晶石狹著「北京 2008 年奧運會的圖像設計服務供應商」以及「北京奧運會開幕式影像製作運營專案總承包商」的名聲，在近年已慢慢站穩國內電腦動畫產業的頂尖行列。

水晶石成為特效技術的合作商如同文獻中馮應謙的論述（Fung，2008），面對跨國企業全球文化的強勢傳布，中國藉由引進西方資金與技術，與中國在地業者合資或合製，吸取經驗，再將成品回銷至全球。

³⁷ 聯合報，〈赤壁後製與賈思潘王子同等級〉

<http://sulanteach.msps.tp.edu.tw/%E5%8F%A6%E9%A1%9E%E5%AD%B8%E7%BF%92/movies/346%E8%B5%A4%E5%A3%81/赤壁後製%20與賈思潘王子同等級.htm>

³⁸ 同註 37。

水晶石視覺藝術總監滕傑表示：

在真正意義上，《赤壁》可算是我們首次參與的大型影片特效製作，由於需要和國際的公司合作，因此經過此次機會後，我們無論在製作流程、管理、技術研發等方面，都向國際影視特效水準邁進了一大步。³⁹

早在 2006 年 6 月，《赤壁》劇組就與水晶石有過多次接觸，一起商討曹營水寨、聯軍兵營等戰爭場景如何在 CG 場景中構建。由於這裡將是影片高潮事件發生地—孫劉聯軍和曹軍決戰的地點，爲了讓導演對將要搭建的場景和對該場景裡發生的戲進行機位和故事的調度進行預演，水晶石的工作人員專門利用 CG 製作技術結合 VR(虛擬現實)技術，開發了導演創作輔助系統，把整個烏林水寨依照劇組美術的設計全搭建了出來，整個呈現出的畫面和操作感覺就像是在玩遊戲，非常直觀，在該系統裏導演能在裏面設計鏡頭將來的走向，機位的角度及構圖，還能對影片裏最重的戲—草船借箭進行預演。負責《赤壁》測試鏡頭的製作和導演創作輔助工具開發的潘傑表示：

我們在做這個系統的時候，已經考慮到目前很多導演都不會操作電腦，所以配上手柄，程式控制上都以玩遊戲的方式進行。有了這個系統後，導演和劇組美術、攝影等工作人員溝通時就可以非常直觀和準確，發現問題後亦能用最快的速度去解決問題。

《赤壁》這部電影總共用了大約 1000 多個特效鏡頭，主要是戰爭場面用到了 CG 製作。好像行駛中的戰船、射出的弓箭、刺穿人體的矛和曹操的營寨等。由於影片是高清 2k 標準，爲了滿足視覺要求，畫面內容就需要豐富的細節去支撐和展現。特別是片頭部份的製作，由於用了特色鏡頭，一旦展示於超大的螢幕上，這就需要到對每個局部，從模型到渲染都進行大量的細節工作。

³⁹ 資料來源引自香港CGV線上雜誌，〈電影《赤壁》製作專訪〉
http://www.cgvisual.com/headlines/RedCliff/CGVheadlines_RedCliff_p1.html
經 mail 聯繫，對方同意本論文引用其圖文內容。

另外在拍攝戰場特效鏡頭的時候，不經意間會把錄音師也拍進去，由於正好是需要加特效的鏡頭，最後導致特效後製花費了超長的時間將其從畫面中擦去。如果現場有 CG Supervisor 指導的話，相信可以節省一周的時間去處理類似的問題畫面。以一根矛刺穿人體的鏡頭為例，當接到客戶送過來的實拍影片序列，我們先會把實拍中沒有矛頭的棍子擦去，在同一時間我們會進行鏡頭跟蹤(cam tracking) (通過軟件跟蹤出匹配現實攝像機運動軌跡的三維攝像機)，然後就可以在三维檔裏放入我們所需要的元素，設置出矛的動畫、濺血的特效模擬等等，最後渲染出圖像影片序列，並通過後期軟體進行合成出片。

《赤壁》這部電影的特效後製公司，除了上述的三間特效公司，在 IMDb 電影網頁的公布資料上，尚有 Tippett Studio 和 CAFE FX 這兩間，Tippett 是一個曾經獲得奧斯卡最佳視覺特效的公司，成立於 1984 年，參與的電影超過五十部，最為著名的為《侏羅記公園》、《機械戰警》、《親愛的我把孩子縮小了》...等片。而 CAFE FX 成立於 1993 年，由 Jeff Barnes and David Ebner 設立，著名的作品有《怒海爭鋒》、《地獄男爵》和《博物館夜驚魂》等片。

由此可以證明，華語電影在製作過程，其團隊也和好萊塢一樣都跨國化了，先前 Miller 所談及文化勞動的新國際分工，強調好萊塢的製作外逃到其他國家來降低製作成本；而《赤壁》則是亞洲的合製合拍電影跨洋取經，藉由動畫製作的外包（都是好萊塢或加州高科技園區的電腦動畫公司）來吸取經驗，提高拍攝品質。在全球化與媒體國際貿易如此蓬勃暢旺的當下，中國電影產業與市場的發展，動見觀瞻。中國運用每年為數有限的進口大片，激化本地電影市場的競爭狀態：採用跨國合拍的模式，促使本地的電影產業升級與轉型，並藉著合作夥伴的國際網路「草船借箭」，以拓展中國電影的海外市場。然而，中國媒體的發展脫胎於社會主義的制度，不管未來如何受到全球化的衝擊，電影產業如何的市場化，整個電影產業發展的機制，仍全由政府進行規範與調控，而合製是一種策略或手段，其功效體現在電影工業技術畫面的呈現上，全球化已經不再僅是好萊塢

電影外銷到全世界這麼簡單（文化帝國主義），而是資金、技術、人力的複雜，且多方向的跨國流通。

「赤壁」分別在美國、澳洲及中國大陸都有不同的工作項目，但最後都匯整到紐西蘭，從這裡製作出發行全世界的母帶。

圖4-2：後製公司將沒有槍頭的木棍利用特效後製將槍頭模擬出來



（四）產製週期

《赤壁》從劇本籌劃的前置期起，經攝製、後製、發行、上下兩集宣傳、映演結束前後總共經歷了四年之久。拍攝期則從 2007 年 4 月 14 日在河北涿州影視城內正式開拍起，到 2007 年 12 月 23 日殺青共花了 253 天。首拍在涿州影視城，之後相繼移往大興、三渡、靶場、易縣影視城及易水湖等地拍攝。這幾個外景地區，皆處於北京西南方的郊區和河北省境內⁴⁰。

由於《赤壁》外景部分非常多，自四月到十二月這段戶外拍攝期間，工作人員必須忍受酷暑與嚴冬的侵襲，還要隨時防範突如其來的惡劣天氣，這種惡劣天氣沒有預兆，一陣狂風、一場暴雨說來就來，片場裡的人沒有從容準備的機會，只能慌亂的拔腿就跑⁴¹。

河北最熱的時段是在七、八月間，而劇組不但要在這幾個月裡拍戲，而且還要常常曝曬在豔陽最炙熱的情況下。地面竄出的熱氣十分難擋，即使旁邊就是水庫，還是常有中暑的情況發生，拍片過程十分艱辛，一部大製作的史詩電影的產出實在不易。

三、發行

《赤壁》的發行模式也已經不像早期港、台盛行的保底模式。開始依照好萊塢的分紅、分帳架構，這裡指的分帳並非發行商與戲院分帳，這裡所指的是發行公司與製作公司間的抽成紅利分紅。早期保底是製作公司將電影發行版權賣斷給發行商，發行商提供一筆錢給製作公司作為保底，票房成敗基本上與製作公司無關，如今分紅制度使的製作公司與戲院觀眾有了直接的聯繫。

發行商投資製作公司資金賣埠，他們擁有的是若干年的發行權，並非版權。過去所製作的電影資金來源大多來自發行權銷售，而非來自於股權投資。但好萊

⁴⁰ 同註 30。

⁴¹ 同註 30。

場模式因為合製的關係，股份分紅模式也漸漸在亞洲被複製，所以在分錢的時候票房收益的分帳，與影片製作股份收益是分開的。票房收益是發行商與戲院分帳，發行商得到收益之後，再與製作公司依照合約內容分錢。吳思遠導演指出：「發行公司他抽掉了佣金，除掉了發行成本，然後來給製片人收益，所以通常我們算大概 30% 左右。」⁴²

扣掉了賣埠來源，我們關注的股份投資部分，這個部分的投資有一些是私人投資，美國好萊塢的操作是，開始將票房公開化讓電影投資成爲一種新型態的期貨金融商品；亦或電影公司投資；或是政府的補助。

以台灣來說，過往大部分的電影投資狀況是導演出一些，私人投資出一些，還有一大部分是輔導金，再加上之後與發行公司談發行條約，發行公司有分帳發行，保底發行等等的模式⁴³。中國的拍攝電影狀況是：一些合製大片往往是由幾間製片大廠競標（例如中影、上影、北影…等等），得標後再分股份給其他較中型的電影公司或是一些民間游資，影片的大陸版權歸大陸製片公司所有，國外的分帳則不干涉⁴⁴。但每個情況都很不一樣，要看電影的合約內容，有的時候是同一個發行商，他同時是投資公司，又負責某個地區的發行，這些事情很常發生，涂銘表示：「例如中環付了一筆錢，來投資一部片子，但他要取得這部片子在台灣的發行權利的話他要另外再付一筆錢，這兩筆錢的目的跟性質是不同的⁴⁵。」

而以《赤壁》這部電影爲例，它的發行權中國部分交由中影發行，日本則是由出資公司艾迴娛樂發行，吳宇森導演的獅石娛樂包辦亞洲區其他地區的發行權，北美版權交由Summit Entertainment統一賣出，台灣部分則是由當時與中環集團策略結盟的美商二十世紀福斯來發行。

⁴² 第二場研討會座談記錄，2009 年 10 月 23 日〈兩岸三地華語電影市場特色分析〉，吳思遠發言。

⁴³ 第七場研討會座談記錄，2009 年 10 月 24 日〈跨國合資與製作〉，李少偉發言。

⁴⁴ 第三場研討會座談記錄，2009 年 10 月 23 日〈華語電影創作定位及策略〉，王晶發言。

⁴⁵ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 3。

表4-3：《赤壁》的發行一覽

發行地區	製作公司	發行公司
中國	中影集團（賣埠）	中國電影集團公司
香港	英皇集團（賣埠）	美亞娛樂
台灣	中環娛樂（投資分紅）	二十世紀福斯
日本	艾迴娛樂（投資分紅）	艾迴娛樂
韓國	Showbox（投資分紅）	Showbox
歐洲、北美	Summit Entertainment（頂峰娛樂）（賣埠）（統一賣片公司）	將片子賣給歐、美等國發行商
亞洲其他國家	獅石娛樂（Lion Rock Entertainment）（賣埠）（統一賣片公司）	將片子賣給亞洲其他國家發行商，（泰、新加坡、馬來西亞等國）

資料來源：本研究自行整理

參考資料：IMDb、Box Office Mojo、訪談資料

由於福斯是美商發行公司，在通路上著實強勢，朱延平導演指出，美商發行公司能保證提供戲院源源不絕的強勢電影商品，與戲院的合作合約綁定，影片的拷貝數以及檔期安排都沒有問題⁴⁶。加上《赤壁》從演員卡司、製作水準到導演、故事都已深具話題性。這也是類型電影的一個優勢，在地的發行公司可以依循之前的發行經驗，進行過去經驗複製或微調量身打造。

以台灣市場為例，任何一部正規美商發行片子要在台灣上映前，短則半年，長則一年左右，居中的電影行銷公司便開始部署片子上映時的行銷策略，包括了異業結盟、話題製造、檔期安排等等。台灣福斯電影公司行銷總監陳惠玲⁴⁷就表示，一般好萊塢鉅片通常在上映前一年左右就開始交由行銷公司來負責。不管是電影宣傳素材或者是片子宣傳的準備工作，都可以讓電影行銷公司有充分的時間

⁴⁶ 第一場研討會座談記錄，2009年10月23日，〈現階段兩岸三地電影發展現況解析〉，朱延平發言。

⁴⁷ 資料來源引自詹瑋琦碩士論文（2003）〈華語電影在台灣的好萊塢式行銷—以《英雄》、《雙瞳》為例〉，頁59。

來進行行銷配套工作。

《赤壁》上集於 2008 年 7 月 10 日在台灣公開上映，主辦單位二十世紀福斯公司爲了宣傳這部電影，於 7 月 8 日在臺北縣碧潭砸下千萬打造水上舞台，在夏夜的碧潭水面上，搭起了面寬 50 呎的巨幅銀幕，只見戰旗飄揚，戰鼓敲響，波光粼粼倒映，岸邊紮營了一片黑色帳篷，一切彷彿時空交錯，回到了三國時代的赤壁之戰，包括梁朝偉、金城武、林志玲在首映當天都盛裝出席⁴⁸。

別出心裁的水上首映，呼應《赤壁》中的經典船戰，這則公關活動成功了吸引各大媒體的注意，電視台報紙都有大篇幅的曝光量，但議題事件報導之後，大部分的新聞點都環繞在林志玲眼光含淚的花瓶妙答上，面對記者尖銳提問，林志玲：「戲份的多或少，我真的覺得恰如其分最重要，那如果一個女孩子，在這個充滿英雄的片，她就必須要是一個詮釋比較美，或是像你說的花瓶的角色，我覺得如果我有做到的話，那也是應該我要盡的責任，那我現在覺得說，花瓶中裝的是小喬如水的水。⁴⁹」先不論這個問題是宣傳公司設計好的宣傳橋段還是真是記者的脫軌提問，林志玲的高EQ應答或是垮臉反應，都將會是一個非常好炒作的新聞議題。

由於台灣以及香港地區的娛樂新聞環境，認爲有賣點的新聞往往是較具爭議性的議題，因此養成了記者見獵心喜的風氣，林志玲眼光含淚處處可憐的模樣就從 7 月 8 日到 11 日一窩蜂的登上各大報娛樂頭版，其次高的曝光量是梁朝偉與劉嘉玲的婚期以及小喬與周瑜在電影中的床戲尺度；對於港、中、台新聞的口味，陳可新表示：

你看台灣也好、香港也好是絕對不會報電影的，你發人過來拍首映，他只會拍誰跟誰的手拉在一起（緋聞），他可能連你電影名字都不會拍到，在內地呢，你拿電影本身當新聞他都全版的給你登，我說的還是當地最大的報紙，你上片那

⁴⁸ 2008 年 7 月 9 日，〈赤壁首映 水上舞台氣勢磅礴〉，華視新聞。

⁴⁹ 2008 年 7 月 8 日，〈忍淚 林志玲：我是「花瓶」裡的水〉，TVBS 新聞。

一個星期，真的至少四版的全版專題，只講一個電影，好像你送人的文宣一樣⁵⁰。

所以爲了因應各地的媒體喜好，電影公司往往會爲了宣傳而創造一些緋聞議題以滿足當地媒體，以求達到最大的媒體曝光效益，但這種操作有時也是危險的，因爲緋聞效應操作不好反而會蓋過電影本身的話題性，所以比照之下，林志玲的花瓶高EQ回答，的確高明的讓人聚焦在《赤壁》這部電影身上。

《赤壁》下集於2009年1月15日上映，影星梁朝偉於1月13日來台宣傳，首映日期則定在1月14日台北信義威秀，由於第一集已經打響名號，也許宣傳公司評估由於第一集票房告捷，看過上集的觀眾基本上會回流進戲院觀看下集，有著基本票盤；而沒看過上集的人，也會因爲電影強打主要的火燒赤壁戰爭場面會在下集中出現的話題而進戲院觀看，《赤壁：決戰天下》的宣傳似乎相較第一集低調了許多。即使宣傳活動比第一集低調，但資源仍是一般國片難以望其項背的，《赤壁》的正式電影海報五款人物立牌從2008年的12月12日就在全省戲院醒目位置搶先亮相。值得一提的是，在2008年11月17日，《赤壁：決戰天下》在中國電影頻道有場長達150分鐘的火攻曹營的現場直播特別節目⁵¹，引起港中台各大新聞頻道的報導，等於是幫《赤壁》打了免費的廣告。台灣方面在2009年1月6日，中環集團首度與入口網站Google異業合作，宣佈《赤壁：決戰天下》在iGoogle首頁(www.google.com.tw/redcliff)正式上線，其中包含iGoogle小工具、iGoogle主題背景、YouTube專屬頻道、Google地圖小工具、Google日曆等應用，讓使用者一「網」打盡《赤壁：決戰天下》全方位資訊，可隨時取得電影及演員相關新聞、影片、查詢電影時刻表等相關訊息。最特別的是，此次Google藉由開放平台的優勢，在原有的Google地圖上覆蓋了赤壁古地圖，將地理時空拉回到公元208年，並提供赤壁的歷史事件，讓網友可從地理與歷史背景進一步體驗氣勢磅礴的赤壁之戰。

⁵⁰ 第六場研討會座談記錄，2009年10月24日〈國際合資合製華語電影之運作形式〉，陳可辛發言。

⁵¹ 赤壁專題電影網，<http://www.m1905.com/active/chibi/index.html>。

完整的賣片機制，嚴謹的製片預算、交片時間，製作面向精密分工，同時進行的行銷宣傳、映演通路安排，這是跨國合製電影在與國外合作經驗中，學習到的科學電影工業的架構。

四、賣座映演票房

如同其他合製電影的模式，《赤壁》在電影上映之前，就已經把亞洲地區放映權全部賣掉了，《赤壁》亞洲票房大好，但《赤壁》要收回投資，仍有很大一個不確定因素—北美市場。由於北美地區鑒於西方觀眾對三國劇情並不熟悉，分為上下兩集的《赤壁》在北美放映時將合為一集⁵²，也因為北美版本將經過上下兩部特別濃縮剪輯，導致北美的放映整整慢了亞洲地區兩年多，《赤壁》上、下兩集的全球電影票房見表四、表五。

表4-4：《赤壁I》全球票房統計

上映國家	發行公司	上映日期	首週票房	佔總票房比例	總票房 / 下檔日期	
全球票房	-	N/A	\$25,790,955	20.5%	\$125,820,816	N/A
中國	中國電影集團公司	7/10/08	\$15,776,327	33.8%	\$46,698,967	1/11/09
香港	亞美娛樂	7/10/08	\$1,357,852	43.7%	\$3,109,405	8/27/08
日本	艾迴娛樂	11/1/08	\$6,752,188	12.9%	\$52,418,016	2/13/09
馬來西亞	-	7/17/08	\$259,935	40.3%	\$645,025	8/31/08
新加坡	-	7/10/08	\$756,191	39.5%	\$1,914,725	8/27/08
南韓	Showbox	7/10/08	\$4,288,219	52.7%	\$8,139,965	6/14/09
台灣	二十世紀福斯	7/10/08	\$1,393,539	25.2%	\$5,522,646	9/5/08
泰國	Mongkol Major	7/10/08	\$409,226	43.3%	\$944,735	1/28/09
美國	Magnolia	11/18/09	\$1,769	7.6%	\$627,047	04/01/10
法國	Metropolitan	3/25/09	\$1,615,459	40.8%	\$3,963,155	4/26/09

*所有票房均以美元計算

資料來源：本研究自行整理
參考資料：IMDb、Box Office Mojo

⁵² 瀋陽晚報，《赤壁》今秋北美上映“合二为一”冲击高票房
<http://ent.sina.com.cn/m/c/2009-05-21/14312531310.shtml>

表4-5：《赤壁II 決戰天下》全球票房統計

上映國家	發行公司	上映日期	首週票房	佔總票房比例	總票房 / 下檔日期	
全球票房	-	N/A	\$15,695,938	15.4%	\$102,126,903	N/A
中國	中國電影集團公司	1/7/09	\$14,822,876	39%	\$38,043,199	2/22/09
香港	亞美娛樂	1/15/09	\$1,167,351	38.2%	\$3,058,382	3/4/09
日本	艾迴娛樂	4/10/09	\$6,821,001	12.1%	\$56,374,881	6/7/09
馬來西亞	-	1/22/09	\$152,186	16.5%	\$920,257	3/1/09
新加坡	-	1/9/09	\$873,062	40.5%	\$2,153,404	2/25/09
南韓	Showbox	1/22/09	\$2,983,748	21%	\$14,191,605	6/14/09
台灣	二十世紀福斯	1/15/09	\$822,308	18.2%	\$4,512,737	3/5/09
泰國	Mongkol Major	1/22/09	\$525,108	44.6%	\$1,177,713	3/1/09

*所有票房均以美元計算

資料來源：本研究自行整理

參考資料：IMDb、Box Office Mojo

由於日本境內沒有盜版的問題，所以《赤壁》首集在日本於08年11月1日上映，比亞洲地區國家連映統一訂在7月10日上映慢了四個多月之久，第二集《赤壁：決戰天下》配合各國寒假檔期，並沒有統一上映日期，但港、中、台、新、馬的上映日仍然很接近，唯獨日本在09年的4月10日上映。而北美、歐洲的特別剪輯版由於片名與亞洲區第一集相同，所以將其合併在第一集的票房累計數字中，在此列出北美及法國兩地的票房作為代表。

《赤壁》在亞洲的票房表現上，涂銘表示：「日本最好，上下兩集加起來票房收入大概一百億日幣。中國的話大概六億人民幣。台灣大概不到四億，三億多。韓國大概幾百萬美金。所以現在還在看北美的部份跟其他歐洲國家的票房，主要會是北美。⁵³」令人遺憾的是，北美票房結果出爐，其票房數字卻著實令人跌破眼鏡，根據box office所統計出來的北美票房，從09年的11月18日上映到10年4月1日下檔統計全美總票房只有62萬美金。

⁵³ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號03，頁12。

《赤壁》的八千萬美元製作成本相較於美國夏季的票房影片也許並不算太高，但是，中國的电影市場一年估計只有四億三千七百萬美元⁵⁴，即使不斷呈現倍數的成長，市場對於像《赤壁》這樣大成本的電影，以亞洲區域的電影環境來說，投資成本還是過高，因此必須期待將獲利的希望放在北美市場的票房回收上。但北美的票房賣座其慘無比，比亞洲區賣座最少的馬來西亞還少一萬七千多美金（這還只是跟馬來西亞上集的票房數字來相比）；以地理大小來比較，香港上集的票房表現是《赤壁》全美票房數字的五倍，此時，地理文化的差異性就大大的被突顯出來。以至在訪談過程中詢問涂銘總經理《赤壁》究竟是不是一部賺錢的電影時，涂銘總經理語帶保留的表示：

它還沒有結束，所以我沒有辦法跟你說《赤壁》是不是賺錢的電影，因為這部片子他現在北美才剛要發行，那要一段時間之後他才有辦法確認能夠回收多少錢。發行的部份是賺，但是投資的部份不見得。賺不賺錢還不能定論，但是目前看起來，賺也不會賺太多，賠也不會賠到哪裡去。⁵⁵（涂銘訪談資料，2009/11/11）

如前一章節所述，吳思遠導演分析一部分帳電影的回收在發行公司抽掉了佣金及發行成本之後，所回流的收益大概在總票房的 30% 左右，以此數值當依據，我們將《赤壁》上、下兩集的全球映演票房加總後所得到的數字是兩億兩千七百九十四萬七千七百一十九美金，已經創下近年華語片的最高票房數字，但若再乘上 30% 之後，製作公司所拿回的分紅約略為六千八百多萬美金，跟製作成本八千萬美金相比，其實在票房的收益上是虧錢的，雖然這並不包含 DVD 以及電視公播的後續收入，但從涂銘保守的回應來看，即使《赤壁》賣座聲勢驚人，但扣除成本開銷回流到製作方的收益，並不符合一般人對於《赤壁》這部電影創造驚人收益的想像。

先不管實質的票房收益，對於《赤壁》台灣區的製作公司來說，能夠參與這

⁵⁴ 2008 年 7 月 11 日，〈「赤壁」投資回收有賴國際市場〉，華爾街日報。

<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!WK6QaSqBQUc8Au4TjJaPNw--/article?mid=21511>

⁵⁵ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 10，頁 12。

樣大型的華語片製作，中環娛樂集團無論在製片的經驗上或是公司本身的形象上都會有很正面的提昇，中環國際娛樂事業總經理吳明憲表示：「能夠跟吳宇森的團隊合作，我們可以看到的、學習到的東西也更多，因為他不只台灣的資金，還有日本、韓國的資金進入，還有跟中國電影集團合作，所以我們可以看到一個跨國性的合作型態，然後再跨國性的發行上，彼此會分享資料，學習不同國家的作法…其實最重要的收穫還有賣片，就是電影拍出來之後，怎麼到國際市場上銷售。⁵⁶」目前中環集團還是會持續進行這樣子的運作，但必須要回歸到經營者的責任，經由與涂總訪談中確認，中環集團目前正在評估幾部片投資下來的結果階段，目前暫時沒有拍攝新電影的計畫⁵⁷。

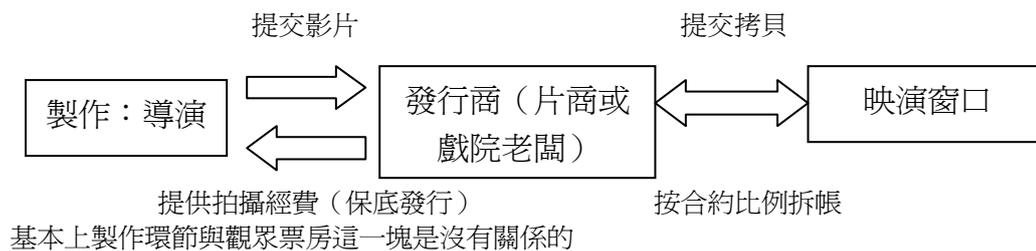
第二節 華語電影合製、合拍產銷機制分析

以上的《赤壁》個案分析，凸顯華語電影合拍的新趨勢，產銷機制呈現與傳統華語電影有極大的差別，討論如下：

一、傳統華語片合拍機制

早期華語電影的主要產銷過程見圖三 (座談資料整理)：

圖4-3：早期華語電影產銷通路圖



資料來源：本研究自行整理

電影產業體制裡頭第一步就是製片。而早期華語電影，不管是台灣電影或者是香港電影，都是以發行片商投資導演的方式，進行影片的拍攝。60、70年代

⁵⁶ 電影製片人與創意管理華語電影製片實務指南，頁 293-301。

⁵⁷ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 20。

的時候，發行片商還將資金交給台灣導演製作電影，但因為影片遲遲沒有交出漂亮的成績，因此，本地的電影發行商逐漸將資金交給香港導演，出現了很多台資港片。因此，80年代時，台灣只有少數比較知名的導演可以籌到資金進行電影的拍攝工作，例如與非好萊塢勢力的電影公司進行藝術型態電影的創作（此種片型也是當時國片輔導金所大力扶植的），大多數的新銳導演只能爭取政府的輔導金來完成拍片「夢想」，強調夢想是因為作品通常沒有加入市場回收的概念。

而在發行環節上，早期大多數的片商在行銷電影的時候，並沒有使用相當有系統的方式來進行電影的宣傳行銷工作。由於製作與映演環節的脫節，製作方一開始還可以與發行商拿保底，但當影片不賣錢之後，發行商不再買片，從此製作方拍出來的電影在缺乏操作經驗下，根本不知道怎麼賣出，往往靠著導演本身人脈人係傳播，或是小眾、分眾的市場行銷方式(跑校園座談等等)，或是祈求在國外影展得獎後黃袍加身，挾得獎殊榮在媒體鏡頭前曝光。對於大多數的電影工作者而言，一部電影殺青的時候，也宣告了電影工作的結束，他們並不知道電影行銷佔了電影工作裡面多重要的一環。

映演是電影產業裡面最後的一環。華語電影，尤其是台灣電影的映演往往都屬於發行商的工作，導致製作方往往沒有在拍片之前就設計出賣片的市場方向規劃，簡單來說就是拍完再來想怎麼賣，沒有一個角色做協調整合的工作。因此，華語電影被主流商業電影排擠到邊陲，成為藝術型態電影，欠缺卡司演員、無製作經費以及專業後製的華語電影也只能以這種形態包裝，規模越來越小以致無法提供整個供整個電影市場應鏈源源不絕的作品，與戲院合作的籌碼也因票房失去市場而越來越小。導致華語電影逐漸與小成本、藝術電影以及少票房、內容枯燥無聊畫上了等號，他被安排在冷門戲院或是檔期。

過去，因為華語電影的產銷過程沒有一套完善的系統，以及輔導金的政策讓華語電影製作者可以關起門來不看票房營收，因此，造成華語電影長期與觀眾脫節，「當你一開始瞧不起觀眾，認為觀眾水平不配看你的電影的時候，基本上你

就已經跟這些觀眾脫節了」⁵⁸焦雄屏教授如是說。

我那個最好的年代，其實也是侯孝賢、楊德昌最好的年代，當商業電影蓬勃的時候，這些老闆賺了錢了，他也會想投資藝術電影，所以那時候侯孝賢、楊德昌的電影也是這些片商從我這邊賺了錢拿去投資的，這是一個食物鏈。當商業電影沒有的時候，台灣電影藝術上面也沒了，這幾年大獎頻頻也不好拿，所以就像一個百貨公司，你這個百貨公司只賣一種東西一定關門的。

朱延平⁵⁹

朱延平導演對於台灣電影中期全是藝術型態電影的電影生態提出了看法。也說明了一點，藝術電影跟商業電影並不是兩相對立的，很多藝術導演的電影籌拍資金是戲院老闆在商業電影賺錢之後的投資。當商業電影沒有，藝術電影也跟著消失，產業沒有，只剩下一個架空的戲院。觀眾不看台灣電影，而導演也認為台灣觀眾不配看台灣電影，由於當時新聞局的力求得獎政策，以便提昇台灣國際知名度，所以當導演靠新聞局的輔導金就可以回本的時候，根本就不會考慮市場，台灣電影也就跟觀眾越走越遠。

因此導致國片開始將自己定位成藝術型態電影，必須要回溯當時的輔導金政策的輔導制度，由於在國外得獎能提昇台灣國際知名度，等於是一種幫台灣國際宣傳的方式，所以，當時的輔導政策結果也間接了證實藝術層面較高、追求評審口味的片型，較易取得輔導金的輔導，一系列以歐、日為對象的跨國合拍電影，開始以得獎為首要考量被大量製作。

焦雄屏認為在早期合拍台灣新電影時期，她的合作經驗跟歐洲接觸的比較多，當時歐洲任何一個國際上的公司要投資電影，第一個考慮因素就是電視市場，如果一部電影無法發行到有線電視或無線電視的話，這個投資案根本無法成立，因為尤其是台灣這種亞洲電影或是合拍片中帶有亞洲情結的電影，在當地戲

⁵⁸ 第三場座談記錄，2009年10月23日〈華語電影創作定位及策略〉，焦雄屏發言。

⁵⁹ 第一場座談記錄，2009年10月23日〈現階段兩岸三地電影發展現況解析〉，朱延平發言。

院的收入是不可能回收的，因此投資方不可能不去考慮到電視公播的狀態。

第二個考慮因素是第三世界國家導演的知名度，較知名的導演有比較大的機會爭取到歐洲當地的輔導金，投資公司的投資壓力就會瞬間減少許多。但是台灣的導演其實是不太容易得到輔導金的，第一個原因是我們的國際地位，台灣並不是歐盟 CO-PRODUCTION（跨國合製）會員國的簽約對象，因為臺海間的外交問題比較複雜，台灣並不符合歐盟國與國之間簽的合拍條例。

另一個原因是台灣當時已被歸類為開發國家，所以歐洲方面是不可能給予第三世界國家最常使用的基金。所以當時焦雄屏運用的策略是用大陸導演來做所有案子的申請，然後申請到補助款後再平分給台灣的導演，用這樣子一個瓜分的方法來運作，因為先申請到基金補助比較容易減輕投資公司的負擔並增加其投資意願。

此製作模式風行了好一段光景，如今卻變了局面。焦雄屏指出：

因為世界的潮流在變，我們台灣電影已經不再歐洲電影的考量之內，他可能殘餘下來剩下一、兩個導演，還沒有淘汰他們。但是這個時間可能也很危險，因為這些包括重複性跟原創性都是他們的考量之一，如果你重複性太多，他可能…就選擇今天的韓流，明天的圖耳其，後天的哈薩克。所以我們別以為藝術電影離開市場之後，那個就是你永遠的投資，永遠的市場，沒的。⁶⁰

潮流在變，焦雄屏教授一番話點出了這個跨國合製模式的一大問題：歐洲政府單位的資金補助有著美學品味游移，以及投注焦點地區改變的不確定因素，台灣電影製作電影的方式也必須不斷更新才能追上潮流不被淘汰。

朱延平導演在 2009 年台灣影視高峰會華語製片論壇指出，台灣電影在這兩年由於政府輔導金政策的改變，對台灣電影產生了很重要的化學變化：

⁶⁰ 第三場座談記錄，2009 年 10 月 23 日〈華語電影創作定位及策略〉，焦雄屏發言。

輔導金給了這麼多年，卻是這兩年輔導金的電影好看了，他會出了《海角七號》，會出了《囧男孩》。因為政策改了，當你拿了輔導金之後你自己還要出五百萬，強力執行這個東西，電影就復活了。任何一個行業我敢說，給你五百萬，你不用還，你去拍一部電影或是做一張唱片或是開一家小吃店，或是作任何生意你不用去負擔，拍就對了，這個行業必死無疑。很多人拿了五百萬就想說我從觀眾那邊賺錢太難了，我乾脆拍三百萬算了，我先賺兩百萬到口袋，所以這個電影就變成隔壁的阿珠也來演了，那個攝影師就攝影助理上了，大家就一百多萬兩百萬就把它拍掉了，這種電影充斥著台灣市場，所以台灣電影就滅亡了。⁶¹

如今新聞局的輔導政策改變，新聞局補助五百萬，導演或製作公司自己也要出五百萬，若是新聞局補助一千萬，製作公司也得出相當一半的電影製作費。製作組開始考慮市場回收，台灣導演終於瞭解觀眾才是老大，這也是投資的責任，政府補助拍片並不是把錢灑出去就好，還必須建立一系列的配套，以「歐影」為例，歐影基金的補助從 1989 年開始執行第一次的補助計畫到現在所補助的合製電影已有一千部之多，補助的電影類別同時強調電影的文化性以及經濟性，他們透過合製、發行和放映三個補助制度確保電影製作出來會有管道發行，並使其產品在電視公播上有系統的放映。

過去，因為華語電影的產銷過程沒有一套完善的系統，在製作上又與市場機制脫節，可說是先天不良再加上後天失調。如今在製作環節開始考慮觀眾市場後，發行映演的環節的缺乏也在過去一連串的失敗中得到教訓。自 2000 年「臥虎藏龍」一片揚名國際之後，華語電影的行銷模式漸漸受到華語電影界的重視，並且，加入了西方好萊塢專業製片人的角色（台灣電影早期不是沒有製片人，但是比起現在這個角色在電影產製過程裡的重要性，早期的製片人像是個訂便當跑龍套的角色），而台灣與歐洲方面合製電影形式的衰微，也導致台灣的導演與製作公司開始尋求與鄰近亞洲地區的國家跨國合製。

⁶¹ 第一場座談記錄，2009 年 10 月 23 日〈現階段兩岸三地電影發展現況解析〉，朱延平發言。

二、《赤壁》代表的合拍、合製機制

與傳統國片由發行商主導電影創作相對比，近年來合製、合拍作品強調以製作人為重心。由於跨國合製技術以及經驗的引進更新，並且在全球化趨勢下，海外市場的回收佔影片完成獲利比率越來越大，使得發行、行銷環節變為更為重要，好萊塢能如此撲天蓋地的行銷全球，靠的也是其綿密的行銷網絡，尤其是全能製片人的概念⁶²，更在全球化的催化下變得更為彈性靈活。

過去幾年台灣電影也曾經在導演掛帥的環境中，試圖加入市場行銷端的「製片人思維」。2003年，兩位6年級的年輕女製片葉育萍、李耀華，與23歲的新導演陳映蓉合作拍攝《十七歲的天空》，以明亮歡樂的類型化、通俗化情節打入市場，透過精算成本，設下「86場戲、20個場景、30個工作天、6萬呎底片」的上限，抓緊每一步驟，有效掌控進度，讓成本維持在400萬元之內，在「回收」上先立於不敗之地，也因精準打中30歲以下的觀影族，全台票房超過800萬元，創下小兵立大功的佳績⁶³。

這種目標清楚的製片行銷模式，又讓她們趁勝追擊，2006年製作《國士無雙》，加上同年推出的鬼片《宅變》、同志片《盛夏光年》等，都是重視「製片人思維」的成功例子。然而，這類刻意壓低成本的小型片，畢竟難以點燃廣大影迷的熱情，也可能導致片商更不願砸大錢投資鉅作。

2006年一部深具市場指標性的大製作科幻鬼片《詭絲》上映，由光碟片大廠中環集團投資1.5億元，請來由美商投資的《雙瞳》編劇蘇照彬掌鏡，對基礎不穩的台灣電影工業的製作能力具有示範意義。可惜該片問世時，日、韓、港的驚悚片風潮早已炒完，中國的審查制度又嚴格把關鬼片題材進口，以致雖然坐上

⁶² 李少偉先生表示：FULL RANGE PRODUCER（全能的製片），一個全能的製片就是說可以去找一些創意，去創造一個電影的案子，然後就去找錢來拍，看著這個電影怎麼拍，最後籌劃整個發行，就是這一個概念。資料來源，第七場研討會發言記錄2009年10月24日，〈跨國合資與製作〉李少偉發言。

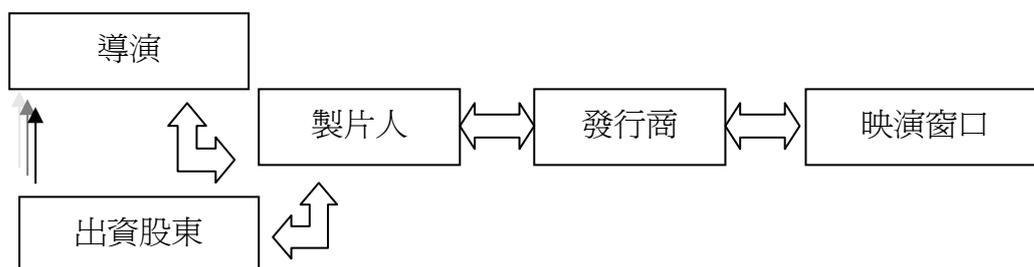
⁶³ 台灣光華智庫，藝術文化/電影〈後海角時代的台灣電影〉，2009年2月，頁30。

當年國片票房冠軍（約六千多萬元），但仍讓片商慘賠。「國片要回收，首先還是要提升在地市場的票房，」前景電影公司總經理黃茂昌說，這不是不可能的任務，日、韓、泰，甚至人口比台灣還少的新加坡、香港等地自製片，都可佔該國票房總收入的30%到40%，相較之下，台灣的國片市佔率只有7.3%（2007年），顯然太過偏低，有很大的進步空間。

華語電影歷經長期在行銷以及通路環節失敗的歷程後，在中國有計畫的開放合拍市場下，與國外製作出許多合製華語電影，合製片的歷史始從好萊塢為求降低生產成本的外逃製片，但就像產業代工久了，自己的品牌應運而生。而中環集團在歷經《詭絲》等大片的操作經驗後，狹著這些經驗將市場對準中國。

如同《赤壁》裡孔明草船借箭，反應中華文化的國族電影也逐漸在合拍的經驗中形成專業分工模式，使得產銷機制改變為一種類似於好萊塢的傳銷架構。

圖4-4：新型態華語合製電影產業環節關係圖



資料來源：本研究自行整理

製片人是一部電影的推手，他選擇導演，尋找資金，最後籌劃整個發行，他具備的是商業的頭腦以及藝術創意的靈敏度，也是出資方以及製作方的中間人，而導演則專心拍片，拍電影畢竟是一個商業行為，因此製片人要負責把這個商品賣出，拍片過程中嚴格控制預算，當然找資金也是一環很重要的工作。

出資股東通常由結合上、中、下游整合的娛樂集團負責承包，得標後再將總製作費劃分成數個區塊，再由一家、兩家製作公司或一個製片廠簽投，或是民間的游資入股，例如由單獨一個機構獨資三千萬的製作費，這個機構所承擔的風險十分大，可是如果是將總製作成本劃分成好幾塊，每一個機構出五百萬就很容易

⁶⁴。王晶導演表示：「只要你的計畫跟劇本、演員配搭不錯的話，大家搶著要，因為認為可以回本，所以大陸現在反而是融資最容易的地方，你們所見這些大成本製作的電影，大多都是這樣而來。如果你夠商業，或是本子夠新意，或是配搭不錯的話，基本上一部片融資絕對沒有什麼困難。⁶⁵」

而製片人就是周旋在出資股東以及導演之間的中間人，具備精確的數字概念，確保影片拍攝成本不會超支，跟股東隨時報告進度，股東是有權將導演換掉的。但同時又得有獨特的藝術眼光，有能力滿足導演拍攝場景道具的要求；後期成爲一個商人，在影片拍攝完成後負責後續整個賣片的工作。當導演有製片人溝通，不用再分神擔憂影片的宣傳、賣片、預算及經費來源時，自然能把專注力放在場景、分鏡等拍攝的專業領域，把拍片的工作做好，形成精密的電影分工機制。

王童導演：

電影製片制度是如同美國那些先進國家，他不是手工藝，他是科學管理。現在很多就算是大的導演，他的預算也沒辦法控制。甚至於也不分鏡，甚至於到現場靠靈感拍戲。這個當然是一個有才華的導演，可是電影是一個商場商業，他還是要一個規範，否則要預算幹嘛？為什麼有時間表，什麼時候拍，什麼時候結束，宣傳。這都有一個規劃，電影是一個商品。所以製片制，是台灣必定要走的一條規範。⁶⁶

如前一章節《赤壁》個案分析中的行銷環節所述，由於《赤壁》以亞洲華語片的製作成本來說極爲龐大，因此採用多製片人制，以投資公司股權比例佔百分之幾來區分各地的投資公司的權益，《赤壁》的總製片是現任中國電影集團公司董事長兼總經理的韓三平先生，另一位製片人是導演吳宇森製作公司的合夥人張家振，台灣地區中環公司所派去的製片代表是葉如芬以及黃志明，由於台灣中環

⁶⁴ 資料整理：第三場座談記錄，2009年10月23日〈華語電影創作定位及策略〉，王晶發言。

⁶⁵ 資料來源：同註64。

⁶⁶ 第三場座談記錄，2009年10月23日〈華語電影創作定位及策略〉，王童發言。

製片體系還不夠成熟到可以去監督整個拍攝過程，所以他們所做的，基本上是在片場只是去了解拍攝進度與情況⁶⁷，與其他製片溝通，確保公司權益，溝通因為涉及各國出資團體因此較為費時，這也是跨國製作的一個特性。

而《赤壁》這部電影在亞洲區的行銷分工上，從亞洲票房結果來看無疑是成功的，其橫掃了亞洲中、港、日、韓、台、東南亞，成為當年度最賣錢的華語電影。但由於製作成本太高，當初設計成本回收太過於依賴北美西方市場，雖然輕忽了文化差異性或是對於中華文化在國際上的強勢度判斷失準，造成票房失靈，導致了獲利不如預期的結果，但整體來說，《赤壁》仍是一部將跨國資金製、片制度發揮的不錯的電影案例。

三、亞洲電影、中國市場潛力

《赤壁》的例子凸顯在一片低迷的電影製片氛圍中，合資與合製已然成為亞洲電影業或華語片的藥方。但涂銘表示：

在當時的時空背景你會覺得合製片是一個很好的方向，但是現在如果回過頭來讓我在目前這個階段來開始做片子的話，我覺得合製片是非常危險的。我所謂的合製片是指你的目標市場是多個國家的，多市場為目標的產品。這會有相當的風險，所以還不如說集中火力把主要的市場顧好。⁶⁸事實上多國合製片成效是一直在往下掉的，目前所謂合製電影應該就是純粹為了中國的市場，其他非中國的投資方為了要進入中國只好藉由與中國合製進入其市場，他們的考量都是為了中國市場⁶⁹。我覺得未來華語片大製作的話，完全都會以中國市場為主，因為以回收性考量的話這是必然現象，那如果不以中國市場為主，以香港或台灣市場考量的電影在製作成本上就必須壓在一個你認為相對會獲利的金額上。⁷⁰

⁶⁷ 電影製片人與創意管理華語電影製片實務指南，頁 295。

⁶⁸ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 10。

⁶⁹ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 4。

⁷⁰ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 6。

自 2000 年的《臥虎藏龍》在美國票房獲利逾 1 億美元，並贏得 4 項奧斯卡以來，已經有一系列中國古裝片尋《臥》片軌跡，運用合資與合製模式嘗試打開海外市場⁷¹，《赤壁》也緊隨其後。《臥虎藏龍》的成功刺激了製片商的胃口，後者已經從人數日漸增長的亞洲影迷身上收獲了不少好處，但在製作預算爲了媲美好萊塢製作，導致成本過於龐大的趨勢下，這類型的大型華語合製片同時渴望著美國票房的巨大回報。但卻沒有哪一部亞洲電影能再續《臥虎藏龍》的輝煌—李連杰 2002 年主演的《英雄》以及今年由李連杰和成龍聯袂出演的《功夫之王》在美國的票房約爲 5,000 萬美元。同時，2006 年由周潤發主演的《滿城盡帶黃金甲》票房收入不到 700 萬美元。⁷²亞洲華語熱潮在世界各地開始退燒。

在當時多國合製電影會認爲是一個很好的方向，但在《赤壁》等多部華語電影的案例中顯示，當目標市場是放在以多個國家爲目標的時候，會是一件很危險的事，因爲太多不確定因素必須要掌握，且中國文化在亞洲地區國家強勢，但出了亞洲，其實在文化接收度上仍難爲歐美市場接受。這是文化親近性的問題與歐美國家看電影不習慣看字幕以及歐美人士對於亞洲電影（不管是歷史還是武俠）的理解程度微弱有很大的關係，語言不與西方國家相同的華語電影一配上字幕就很難上的了傳統院線，而必須以藝術電影的形態包裝。鎖定多個國家(由其是文化差異性高的國家)的目標市場是危險的，尤其當我們不是強勢文化的時後。因爲多國合製在製作上一開始就想多方討好，左右逢源不成就是兩頭落空，所以比較起來還不如集中火力把主要市場顧好。將目標放在正在崛起的市場—中國，將會是往後華語電影的一個趨勢。

早期與現今合拍制度的不同，除了製片人制興起之外，還有資金往來比例上的差異，簡單來說，早期是台灣發行商拿錢到大陸拍片，大陸出人力換取當地的發行權，是謂合拍。反正當時內地也賣不了多少票房，因爲當時內地是賣拷貝統

⁷¹ 2008 年 7 月 11 日，〈「赤壁」投資回收有賴國際市場〉，華爾街日報。

⁷² 同註 71。

一定價的制度，一個拷貝一萬零伍佰塊人民幣，戲院買電影拷貝放映，票房完全與製作方無關，而發行商統一是中影負責。吳思遠導演表示：

大陸以前的電影第一必須是國營的電影製片廠所拍攝的，以前上海有上影，北京有北影，解放軍有八一製片場，東北有長春製片廠，很多省都有他自己的製片廠，當時最活躍的是上述四個，每一位都是國營的單位，所以他們都遵從電影是一條需要位政治服務的目的，那麼電影院也同樣都是國營的，沒有私人企業，就這樣的一個狀況，電影發行是由中影公司，中影公司在北京以外，在每一個省有省電影公司，省電影院下面有市電影公司，但歸根究柢都是屬於中影下面的。這就是以前這一套發行原則，那怎麼樣來收錢呢，他是以賣拷貝的方式，譬如說上影拍了一部電影，他就放試片，讓每一個省市的代表來看，看了江蘇省說，喔，這部電影拍的不錯，我買八個拷貝吧，譬如說一部片子不好，我買少一點，買五個拷貝。拷貝是怎麼定的呢，一個寬銀幕的電影當時是一萬零五百塊人民幣，當時，那你買十個，就十萬零五千塊。⁷³

而現在不同，整個大陸的市場被不斷增加的需求越抬越高，強大內需市場的票房保證讓大成本的電影有辦法回收，陳可辛導演表示，如今在內地拍電影，除非三億以上人民幣的製作預算要靠外銷，成本在一億人民幣以內的電影只要營銷做的好，電影都能夠保障 30~40% 的回收（就是投資一億會有 1.3~1.4 億的回報），這還不包括大賣錢的電影，當你拿直著 30~40% 的回報去找投資方，其實誰都會拿錢出來投資你⁷⁴。這與目前台灣五千萬的製作成本就是天文預算的電影製作環境有著很大的不同，如今物換星移今非昔比，變成了內地出錢讓台灣電影能夠有足夠預算拍電影，也因為有內地市場票房回收做保證，台灣電影才能夠將製作成本上限提高。

⁷³ 第一場研討會座談記錄，2009 年 10 月 23 日，〈現階段兩岸三地電影發展現況解析〉，吳思遠發言。

⁷⁴ 第六場研討會座談記錄，2009 年 10 月 24 日〈國際合資合製華語電影之運作形式〉，陳可辛發言。

陳鴻元在〈華語電影產製、引進發行之決策機制〉座談會中，說明大陸映演市場的狀況：

大陸的數字，你看到會很害怕，2008年好了，他四十五億人民幣，09年預估超過六十億，他們每年以25%到30%的票房在成長，今年的數字到八月份他全部的銀幕大概就四千八百個銀幕，十三億人口。好…我們拿美國來比較，三億人口，他大概有三萬多個銀幕，美國一年的票房，只算票房不算戲院其他營收的收入，只算票房，他大概一年都有九十億到一百億美金這樣的數字。大陸現在從人口數的比例跟銀幕的比例，大陸離美國還差很多呢，他現在才四千八百塊銀幕，可是他每天在蓋1.7個銀幕左右，所以很多人預測，大概在十年內，大陸會成為全球電影市場最大的單一市場。⁷⁵

陳鴻元監製分析了目前大陸電影市場的市場票房表現，而陳可辛導演分析目前中國電影拍攝環境，只要成本是在一億以內，營銷的好，其實都能保證3~4成的回保，也由於這樣的市場支撐，所以讓電影的集資非常容易，除了民間游資普遍願意投資，銀行也很願意借錢給製片方。所以以他的經驗是，他們已經不再只是用錢選擇投資方，他們會看投資方除了提供錢之外，能夠帶來什麼資源（因為投資就能分紅，就是賺，立場很高調…這不是我們台灣目前電影環境容易理解的）。現在中國大陸已經過了那個找錢的時代，中國現在匯集了世界各國的資源，他的電影工業網羅了很多好萊塢、韓國的人才，他的市場足夠內需（如同印度）。

買拷貝時期，整個省市的戲院要輪流放映，不管這部戲在那間戲院的票房好壞，放了一段時間就得輪下一間戲院，因此，賣拷貝制度是無法反應到市場的價值的。大陸開始改革，但很艱辛，因為大陸始終把電影視為一種意識型態宣傳工具，這樣前進後退維持很長一段時間，直到中國進入了WTO，為了享受貿易的好處，就得開放電影，所以年度二十部進口大片的制度是WTO敲開的大門，這

⁷⁵ 第五場研討會座談記錄，2009年10月24日〈華語電影產製、引進發行之決策機制〉，陳鴻元發言。

二十部主要是好萊塢電影，原因是市場考量因素。之後又慢慢開放了民營的戲院的投資，香港因為CEPA條款⁷⁶，不在限制中（所以西方往往持香港公司大量股份然後到大陸去投資），後來中國進而開放外資，只要外來持股不超過 50%，中國用控股比重保護當地電影業界的生存，並藉以讓他們吸收外來養分茁壯。

第三節 合製、合拍機制的優劣分析

在好萊塢電影工業的強勢主控以及文化全球化的脈絡下，各國經常採用國際合製策略以維繫本國的電影工業力抗好萊塢；但在市場票房的檢驗下，合製、合拍的例子從多國筷子文化合製，演變到瞄準單一目標華語市場的兩岸合製，即使目標市場趨向單一，但資金及技術應該會更加全球靈活調度，如今好萊塢的電影都發展成了可以全球投資的期貨金融商品，往後瞄準西方市場的中資美國片、或是極富東方色彩的美資華語片應該會更常出現在未來的電影生態中，Miller 談文化勞動的新國際分工，強調好萊塢的製作外逃到其他國家來降低製作成本；而《赤壁》則是亞洲的合製合拍電影跨洋取經，藉由動畫製作的外包來吸取經驗，提高拍攝品質。所以本文主張全球化已經不僅是好萊塢電影外銷到全世界這麼簡單，而是資金、技術、人力的複雜，且多方向的跨國流通。

而 ECFA 協議簽訂之後，兩岸間的電影合作關係將更為密切，既然合製的狀況以後只會更常出現，那麼合製電影機制又有哪些優劣呢？在《赤壁》這部電影的個案中，我們可以歸納出：

⁷⁶ CEPA (the Closer Economic Partnership Arrangement) 更緊密經貿關係安排，CEPA 給予香港電影人進入大陸的特許權，目的在於消除貿易壁壘，逐步減少針對香港進口品如電影、錄像、電視節目和電影基礎設施等障礙。

表4-6：合製、合拍電影的優缺

優勢	劣勢
1.製片人導向，專業分工	1.增加協調成本
2.經濟規模的擴大，國際合製較易拉高電影製作預算，擴大行銷市場規模，與強勢好萊塢形成競合關係。	2.增加拍攝費用，鉅額拍攝費用非產業常態
3.可以分別獲得合作夥伴政府的獎勵和補貼以及方便前往合作對象所在之拍攝場景。	3.喪失主控權，與文化特殊性（例如在中國合拍片題材必須遷就意識型態的審查等問題）
4.較易進入合作夥伴國的市場(例如中國有進口片配額制，與其合作的成品就可以不算是外國作品而被擋在國門外)。	4.較費時，因為各地政府單位不同
5.跨國合製的電影由於有當地國家的製作公司加入，因此較能夠掌握當地的風俗文化以及行銷管道。	5.合夥人的機會主義行為，因為各地的資源不同，有可能包含合夥人會提供不正確的情報謀利（欺騙）
6.每個合作的公司都有自己的強項，合製能學習合作夥伴經驗，例如市場營銷，生產過程，一般管理到最後的賣片經驗。	6.合製也許會建立以後一個強大的競爭對手（技術經驗被合製對象複製）
7.與外國合製，較能夠考量到多國文化親近性的問題。	7.跨國觀眾或補助單位的品味游移。

資料來源：本研究自行整理

一、優勢部分

（一）製片人導向：學習自西方好萊塢電影製片制的科學管理，製片人的地位大大的提升，重要性一路從前置作業貫穿到影片上映。從早期籌資、劇本篩選、演員決定；中期製作過程成為出資方以及導演之間的中間人，確保影片拍設成本部會超支，監控拍片日期進度，既是代表股東權益又反應導演堅持；後期成為一個商人，在影片拍攝完成後負責後續整個宣傳賣片的工作，與導演、工作人員成良性專業的分工。

（二）經濟規模的擴大：國際合製較易拉高電影製作預算，擴大行銷市場規模，與好萊塢形成競合關係。台灣的市場還是太小，兩千萬到五千萬台幣就是目前台灣電影的超高製作費，這樣的製作水平在台灣加入WTO之後，文化產品全然開方的今天，實在無法與好萊塢動則上億的製作成本相抗衡。《赤壁》由於有多國資金的介入（中、港、台、日、韓），使製作成本拉到八千萬美元，即使在

美國仍屬於中級製作，但在亞洲已是目前華語片的最高等級製作，目前沒有其他亞洲華語電影超過這個製作費用。如果只將市場的回收訂在台灣，這是根本無法回本的。製作成本的提高除了有助於電影視覺上精緻度的表現之外，也能夠集結具有票房號召力的演員投入電影演出，演員卡司在行銷海外版權上會有實質的幫助，這個論點在筆者訪談朱延平導演《刺陵》時，得到了證實，他表示：「就是看你要賣多少，周杰倫當然賣的高啦，你換成差一點的演員，他的海外版權自然乏人問津。這就是一個市場機制。⁷⁷」

（三）可以分別獲得合作夥伴政府的獎勵和補貼。爲了對抗好萊塢強勢電影文化入侵，各國不管是在製作上還是行銷上經常採用國際合製策略以維繫本國的電影工業，雖然《赤壁》這個個案並沒有領到台灣的輔導金，但由於其合製對象有中影參與，使得這部主要場景都在大陸河北省拍攝的電影，能夠有中國軍方大力協助。

（四）較易進入合作夥伴國的市場。前面章節提到中國對於進口片一年只有二十部配額，除了本國電影以及進口片之外，唯一能夠在中國上映的電影就剩下合製片，而華語電影爲了拉高成本與國外（特別是好萊塢）電影競爭，在成本回收上不得不考慮華語市場是台灣二十五倍的中國⁷⁸。與中國合作的電影就可以不算是外國作品而被擋在中國映演發行市場之外。

（五）跨國合製的電影在行銷宣傳面也較易進入第三市場。相較於中國對於進口片有特殊數量上的限制，其他國家雖然也是自由市場開放的狀況，但與其合作除了能得到當地政府的補貼，也能夠因爲有當地製作公司的投入使得影片成品能夠確保有管道進入當地市場，宣傳扣緊當地文化，取得較好的映演檔期。

⁷⁷ 《刺陵》導演朱延平訪談稿，附錄編號 01，頁 3。

⁷⁸ 數據來源，福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 9。

(六) 每個合作的公司都有自己的強項，合作可以學習合作夥伴經驗，例如市場營銷，生產過程，一般管理到最後的賣片經驗。例如韓國製作公司在亞洲特效見長，可以拍出媲美好萊塢的爆破特效場景，中國影業對於大場面人員的調度很有經驗，吳宇森導演的獅石娛樂製作公司在國際上有一定知名度，在合製預算、經驗的掌控上是強項。對於台灣的製作公司中環娛樂來說，能夠與吳宇森的等各個國際團隊合作，除了在公司本身形象、口碑上正面的提升之外，也能夠從中學習製作大成本影片的經驗，以及取得跨國發行的資訊，例如影片拍出來之後，如何在國際市場上銷售⁷⁹。

(七) 與外國合製，較能夠考量到多國文化親近性的問題。因為一開始在劇本製作上就淡化了本土特色，每個合作國家都希望拍攝出來的成果能在當地的票房上取得最高的收益，因此對於影片內容走向是否能夠備當地國家的觀眾所接受，這是個個出資製作公司各施各法所爭奪的文字場域，一般狀況來說，出資比例越高的製作方，對於作品掌握的權力也越高。《赤壁》這部電影編劇人數眾多，前後換了好幾個編劇，改了七稿，為的就是能夠淡化地方化特色，確保影片能夠在各地被觀眾看懂、接受。

二、劣勢部分

(一) 增加協調成本。跨國合製電影由於匯集多國資金，多國製作公司投入，每個製作公司都會派出代表自身權益的製片去盯場或是協調影片走向，以《赤壁》這部電影為例，採用的就是多製片制，《赤壁》總製片是中影集團董事長兼總經理韓三平先生，另一位主要製片人張家振先生是吳宇森導演的合夥人，長期住在洛杉磯，中環娛樂也有製片葉如芬、黃志明到場，各個出資公司都會派遣人員過去了解情況，不同國籍的人員參與製作難以避免的狀況第一個就是語言溝通的問題，再來牽扯到的就是工作習慣還有製片文化都會有差異，協調各方工作人員不

⁷⁹ 資料來源，中環娛樂事業總經理吳明憲的訪談稿，《電影製片人與創意管理華語電影製片實務指南》，頁 293-301。

管是幕前還是幕後，無形中都會增加協調的成本並付出更多的溝通時間。

(二) 高額拍攝費用非產業常態。跨國合製的電影雖然可以有多國資金的匯入，拉提製作拍攝成本，以更雄厚的成本打造精緻不朽的畫面，但以相反面來說，跨國合製同時也過度膨脹一部電影所需製作的費用，以《赤壁》這部電影為例，高達八千萬美金的製作投資金額，這與當前華語電影製作成本規模相比較已非常態，根據統計，在 2005 年，製作成本集中於 150 萬到 300 萬人民幣之間的中國電影，站了年度產量的百分之八十五左右⁸⁰。也就是說，一部《赤壁》的資金可以製作出 200 部以上的華語電影，高低之間落差太大，以非產業發展的常態。

(三) 喪失主控權，與文化特殊性。例如相較於港、台天馬行空的創作議題，在中國的合拍電影題材就必須遷就當地的非明文規定審查制度以及特殊意識型態。這無形中對於台灣電影文化在地特殊性，也許會是一個傷害。

(四) 較費時。因為各地政府單位不同，協調起來文書公文往來會延遲許多時間，尤其臺海兩地的正式官方對話平台仍未建立，如遇到需要協調的問題只能透過民間團體自行協商，相對來說也較無保障。

(五) 合夥人的機會主義行為。因為各地的資源不同，有可能包含合夥人會提供不正確的情報謀利，商業欺騙的行為非常容易發生，例如朱延平導演在〈以「刺陵」為例談華語電影的製作與發行〉座談會中，就曾分享其合拍過程中的受騙經驗⁸¹，內地較小型的片商付了訂金之後，雙方簽了合約，台灣製作公司開始拍片，由於內地影片上映必須要先送審，所以影片拍完後臺灣方面交給內地製作公司數位母帶，結果對方拿了母帶不付尾款，就此人間蒸發的例子大有人在。由於兩岸沒有官方對話平台，如果遇到一開始就圖謀欺騙的合作方，後續處理十分麻煩。

⁸⁰ 資料來源：劉現成（2007），〈亞太華人地區電影產業跨界互動趨勢〉，《電影欣賞》，133期，頁39-49。

⁸¹ 資料來源：第四場研討會座談記錄，2009年10月23日，〈以「刺陵」為例談華語電影的製作與發行〉，朱延平發言。

(六) 合製也許會建立以後一個強大的競爭對手，例如拍片技術的轉移，或是賣片資源管道在合作方有了經驗之後，也許往後賣片就不用再透過中間賣片經紀公司，這類型的技術合作往往會慢慢培養一個將來突然冒出的可怕對手，從西方好萊塢的角度來看，中國正是這樣的一個對象。

(七) 跨國觀眾或補助單位的品味游移，基本上在與福斯電影公司涂銘總經理訪談後，在其事後檢討中，涂總經理認為跨國合製其實是一個危險的嘗試，當預期回收市場是多國家、多市場為目標的產品，其風險會比集中火力顧好主要市場來得高很多，多國合製在製作上一開始就想多方討好，左右逢源不成就是兩頭落空，再者補助單位對於影片選擇上的口味往往也是一個十分不確定的因素。

第五章 結論

如同劉備（蜀）、孫權（吳）結盟力抗曹軍、孔明草船借箭，《赤壁》由三個亞洲國家主導，藉由全球化融資擴大製作成本，並整合一系列發行映演的通路以確保票房回收。同時，在製作過程中，製作團隊與西方國家合作，藉由好萊塢先進的特效製作參與，從中學習製作大成本電影的經驗。《赤壁》象徵全球化電影產製中，複雜且多方流通的資金、技術、人力交流。

從自由主義經濟學重視市場和效益的角度來看，國際股份合製的優點很多，包括：（一）國際合製較易拉高電影製作預算，擴大行銷市場規模，與強勢好萊塢形成競合關係（二）可以分別獲得合作夥伴政府的獎勵和補貼。（三）較易進入合作夥伴國的市場（四）行銷宣傳由於有參與國當地製作公司的投入，較能迎合當地觀眾口味以及有較適洽的行銷映演管道（五）文本文化親近性較高（六）從合作對象身上學習經驗及強項。這些所謂的優點實也是大部分業界或政府採取此一策略時的期待與理由。但是同樣從自由主義經濟學的角度來看，國際股份合製也可能有缺點，包括：（一）增加協調成本（二）增加拍攝費用，鉅額拍攝費用已跳脫市場機制，非產業常態（三）喪失主控權，與文化本土性（四）較費時、各地政府法律不同，官僚文書作業增加（五）國際合作對象投機或詐欺、（六）易於製造新的潛在競爭對手，以及（七）跨國觀眾或補助單位的品味游移。

電影的經濟現象，在絕大多數的國家中，都無法排除政府政策因素影響，雖然本研究的研究旨趣探討個案關注自由經濟下民間股份合製的模式，但結果卻都很明確的指向政府政策是促使台、港、中國大陸的華語電影將來走向的最大關鍵，尤其是社會主義為主導的中國大陸。而中國這個不斷倍數成長的華文市場，確實對台灣的電影產業在成本回收的考量上佔很大的因素，電影畢竟是一個產業環節中的產品，必須考量成本能回收，而回收成本的評估是電影在投入成本多寡的關鍵。

在與美商二十世紀福斯台灣區總經理涂銘的訪談中，我最後問了涂銘總經理一個開放式的問題：「在與中環國際合作出一系列電影像《赤壁》這一類聯合亞洲國家區域合製的華語電影過程中，最讓您開心的事，以及最讓您後悔的事？比如說當初應該這樣做，結果卻沒這樣做的。」

他給了一個十分耐人尋味的回答，在當初的時空背景會覺得跨國合製泛亞電影會是一個很好的方向，但是現在如果回過頭來在目前這個階段開始做電影，以多國家為目標市場的策略，其實是非常危險的，還不如集中火力將主要市場顧好，如果片子是大成本製作，因為涉及到成本的回收，就必須以中國市場為主要考量，相對如果要拍攝台灣為主的本土特色電影，按照目前華語市場在台灣的回收比例，就必須將成本壓在一個範圍之下。

跨國合製泛亞電影的宗旨是集結群力，聯手製作令區域觀眾滿意的電影。這是一個雙贏、合理的選項。通過製作「可從曼谷賣到東京」的泛亞電影，它有望提高東亞各市場的电影座上率。但事實證明，目前的合製電影，壓倒性操作模式還是大中華，不是泛亞。就算中國政府施加難以預測的限制，但只要它的市場大門還是敞開的，泛亞電影就不得不居於其次，直到中國可以進一步融入亞洲為止。以下將分析台灣與中國合製的機會與條件：

與大陸合作，目前能在大陸發行上映的華語電影只有三種，一種就是合拍，這是目前唯一的一條路。另一種就是內地所謂的國產電影（包括香港片），就是香港電影不算在大陸每年進口影片的配額裡面，所以每年可以看到大概一、二十部的港片，它不一定是合拍片，但其可以在大陸送審、上映、發行。第三種是引進發行，台灣要走引進片非常困難，因為必須去佔中國發行商年度配額，中國的發行公司一年只能引進二十部外片，所以自然不會將機會讓給沒有把握賺錢的小成本電影，進口片的分帳只有 11%~13%，如果票房不好，扣除之後發行商沒錢賺，製作方當然也沒有錢賺。合拍片他的分帳是 41%~43%，這是台灣目前

很可以去爭取的⁸²。

2004年1月香港與中國簽訂實施CEPA條款，全名「更緊密經貿關係安排」(The Closer Economic Partnership Arrangement)，使得泛亞電影朝大中華區域整合的演進方向快速地移動。CEPA給予香港電影進入大陸的特許權，目的在於消除貿易壁壘，逐步減少針對香港進口品如電影、錄像、電視節目和電影基礎設施等的障礙。CEPA總共放寬時八個領域，包括媒體生產、展覽和促銷。只要符合關鍵條件，香港電影可以不受外國電影年進口配額限制。

根據CEPA協議，香港電影被算做國產影片，因此無需執行由中國最大外國電影進口商中國電影公司規定的13%票房限額。但為了具備CEPA資格，它必須和大陸公司建立合夥關係，而且中方至少在聯合所有權中持51%的股份。在CEPA第二與第三個階段（2005年和2006年），上述規則被逐步放寬：

- (一) 香港和大陸合拍片不受外國電影配額限制
- (二) 香港工作人員在和拍片中的比例從50%升至70%
- (三) 合拍片無須完全在中國境內拍攝，故事也不必跟大陸有關（不過三分之一的演員必須是大陸人士，這實際上規定了可拍的內容）
- (四) 香港投資者在電影中所佔股份從50%最高可升至90%
- (五) 香港投資者在中國音像公司所佔股份從50%升至70%⁸³

而反觀台灣電影現在的困難就在於，目前如果要與中國合作，只能走第一種合拍模式，如果一開始要談合拍，合拍的限制就是一定要有1/3的主要演員是內地演員，故事內容一定要有中國因素。必須面對中國的審批制度：電影不能涉及政治、暴力、性、迷信以及種種「非明文規定⁸⁴」的限制。

⁸² 資料整理自第五場研討會座談記錄，2009年10月24日〈華語電影產製、引進發行之決策機制〉。

⁸³ 資料來源：葉月瑜（2007）〈中國和泛亞電影——一個批判性的評價〉，《電影欣賞》，133期，頁64。

⁸⁴ 這個形容有點曖昧不明，但不管在座談會中或訪談中，與中國合製過的導演或監製在面對這

台灣電影是有它的特色的優勢的，涂銘認為：「相對於中國大陸，台灣是一個相對開放的社會，台灣在創意上的表現會比中國大陸來的好⁸⁵」台灣的偶像劇、偶像歌手更是在大陸引領一股風潮。香港因為CEPA「更緊密經貿關係安排」，給予香港電影進入大陸的特許權，香港電影可以不受外國電影年進口配額限制。

對於此一現象，台灣是否能夠複製香港 CEPA 的經驗？也就是說，香港 CEPA 模式能否成爲一個台灣與中國未來合作的一個模型？台灣能否比照此一架構增加台灣電影的另一種可能性？

香港電影業界對於CEPA並不是一味叫好的，CEPA有它的缺陷，例如傳統香港味電影的消逝…。丘誌勇對於此現象表示，兩方官方平台是一個骨架，但如要能利用這個架構改善在地華語電影現況所要注意的是血與肉的內容面問題，所以往後台灣導演的拍片的想法思維可能要有所改變，如果前提是目標放在到對岸流通的話，符合內地的審批以及顧及對岸的觀眾口味，這勢必是無法避免的⁸⁶。

中國的電影審查制度一直被國內外業界詬病透明度低和沒有準則，部分片商通過審查，會剪輯一個內地公映版本。由於合拍片的製作規模一般較大，在攝製前已將劇本送審，只要製作時沒有作出重大的修改，一般是可以通過審查的，這樣可避免不必要的損失。雖然中國市場潛力的確有助於催生力抗好萊塢電影的中文大片，但正如丘誌勇所言，中國的審批制度也導致創作和發行上的壟斷。

但不管如何，比起完全的消失，台灣電影能夠用同是華語體系的呈現方式去體現，仍是必須去極力爭取的機會，這是一個很難完全敞開心胸去面對的現實。也許中國的審批制度是一個框架，但如前所述，電影本來就不是一個可以完全天馬行空實現個人夢想的場域。它有時間的壓力、成本的考量、票房回收的機制，它本來就必須在一些框架下動用靈感並完成作品，它必須獲利。再者，各個導演

個問題時，嘴角都會有一抹曖昧不明的笑容，我在這裡解釋爲非親身體會不然不會懂箇中滋味，中國目前仍是個「人治」的電影環境。

⁸⁵ 福斯電影公司總經理涂銘訪談稿，附錄編號 03，頁 13。

⁸⁶ 見丘誌勇教授訪談稿，附錄編號 05，頁 6-9。

各施各法，即使在框架下，還是能夠在其作品中反映出個人的特色，這些特色包括了導演的生長背景、個人文化素養，這些都是無法被抹滅掉的，相信李安如果沒有台灣的生活經驗，他無法拍出《喜宴》，而國外也是欣賞外地導演的在地特質，才會重用其才華；陳可辛導演的中國古裝大戲《投名狀》，在我觀後感想中就覺得其電影非常類似傳統香港黑幫片。

總結來說，電影仍是要取決市場，必須要適應環境，所以

（一）當電影製作成本要拉大，那麼為求回收，依據前述分析，台灣電影必須要考慮中國市場，如此才有回收的可能，所以與中國爭取合製是必要的。

（二）小成本考量，有兩種理想作法：

一、完全只考量台灣市場的在地聲音呈現，這個成本就壓在兩千萬以下，當然機會會比較低。但電影這行業就是會有例外，譬如《聽說》的例子就是國片輔導金跟聽障奧運補助款和創作者自己出資，完全以台灣為目標市場片子，他也是能賺錢，但相對海外版權就較難售出。

二、如果在台灣能夠複製香港 CEPA 條例在中國，台灣電影往後將能不受年度二十部進口外片的限制進口到中國，不管是上院線放映或是賣給對岸電影頻道，對於台灣新銳導演來說，都會是一個很好的機會，希望未來導演為求拍電影抵押自己房子，不成功便成仁的作法能夠不會再出現。

《赤壁》凸顯了華語合製電影的機會，在面對全球市場的大環境，台灣電影必須要變得身段更柔軟、彈性更靈活才行。

參考文獻

一、中文部分

- 牛春龍 著 (2008)。《赤壁側寫》。台北：人類智庫。
- 王傳宗 (2005)。〈以「文化勞動的新國際分工」架構分析跨國合製國片的前景與未來〉。國立台灣大學新聞研究所碩士論文。
- 李達義 (1998)。〈電影向錢看一〉，《電影欣賞》，91期，頁57-59。
- 李雅惠 (2000)。〈「美商八大」在台灣之發展與變遷〉。台北：國立政治大學廣播電視研究所碩士論文。
- 李恕權 (2004)。〈華人娛樂產業之水平與垂直整合策略--以電影產業為例〉。台北：國立台灣大學國際企業管理學研究所碩士論文。
- 李天鐸 編 (2004)。《全球華語電影創作人兼製片論壇紀事錄》。台北：行政院新聞局。
- 李天鐸、范盛保、邱誌勇 編 (2007)。《影音美學與創意行銷研討會》。台北：教育部。(收錄 涂銘〈好萊塢電影在台灣市場的行銷運作與策略〉。)
- 李天鐸、劉現成 編著 (2009)。《電影製片人與創意管理—華語電影製片實務指南》。台北：行政院新聞局。
- 李稚田 (2005)。〈2004中國電影產業狀況辨析〉，《電影藝術》，301期，頁76。
- 李美華等譯 (1998)。《社會科學研究法》。台北：時英。
- 吳月華 (2007)。〈「赤壁」從合拍片看中國電影業市場化的進程〉，《電影欣賞》，133期，頁50-58。
- 吳素柔 (2008/08/14)。〈《赤壁》亞洲票房破新台幣21億元〉，大紀元。取自：
<http://www.epochtimes.com/b5/8/8/14/n2228259.htm>
- 沈立 編 (2009)。〈「市場說」表面看沒問題，但台灣教訓值得警惕〉，《Film-core 電影價值管理蕊 中國電影市場週報》，23期，頁26。
- 林嫻如 (2000)。〈九〇年代政經變遷下的台灣電影工業〉。台北：中國文化大學新聞研究所碩士論文。

邵培仁、潘祥輝（2006）。〈論全球化語境下中國電影的跨文化傳播策略〉，《浙江大學學報》，哲學社會科學版。

胡致華（2008/07/09）。〈赤壁後製與賈思潘王子同等級〉，聯合報。

涂銘（2005）。〈台灣電影產業垂直整合策略之研究---以中環公司為個案分析〉。台北國立台灣大學會計學研究所碩士論文。

翁景民、許書銘、揚君琦（1999）。〈台灣地區電影映演市場集中度分析〉，《新聞學研究》，59期，頁1-21。

張君玫譯（2001）。《文化消費與日常生活》。台北：巨流。

張靚蓓（2002）。《十年一覺電影夢》，台北：時報出版。

郭東益（2004）。〈以製片角度談電影產製：從好萊塢製片人與美國商業電影談起〉，《傳播與管理研究》，第四卷，第1期，頁85-112。

陳品玲（1996）。《護理研究導論—事後回溯研究法》。台北：華杏。

陳韜文（2001）。〈文化轉移：中國花木蘭傳說的美國話和全球化〉，《新文學研究》，66：1-27。

梁麗娟（2001）。〈亞太電影產業現況分析〉，取自：

<http://www.rthk.org.hk/mediadigest/md0401/07.html>

梁光嚴譯（2000）。《全球化-社會理論和全球文化》。上海人民出版社。（原書 Robertson, Roland 【1992】. Globalization: Social Theory and Global Culture.）

開眼電影網（2008）。〈赤壁 台北單日票房排行榜〉，取自：

http://app.atmovies.com.tw/movie/movie.cfm?action=BoxOffice&film_id=frch20425637&bo_code=taipeidays&more=Y

開眼電影網（2008）。〈《赤壁》日本票房衝破 41 億日幣〉，取自：

<http://app.atmovies.com.tw/news/news.cfm?action=view&newsid=14164>

開眼電影網（2008）。〈《赤壁》劇情簡介〉，取自：

http://app.atmovies.com.tw/movie/movie.cfm?action=filmdata&film_id=frch20425637

開眼電影網（2009）。〈導演的話、拍攝後記：吳宇森〉，取自：

<http://app.atmovies.com.tw/movie/movie.cfm?action=extend&exid=frch7132697201>

馮建三譯(2004)。《全球好萊塢》。台北：巨流。(原書 Miller, T., Govil, N., McMurria, J., & Maxwell, R. 【2001】. *Global Hollywood*. London: BFI.)

黃崇岳(2003)。〈好萊塢電影產業分析---產業矩陣分析法之運用〉。台北國立政治大學企業管理研究所碩士論文。

黃才容(2001)。〈後福特主義的彈性分殊化與消費同志〉，《南華大學網路社會學通訊期刊》，第17期，取自：<http://mail.nhu.edu.tw/~society/e-j/17/index.htm>

楊林(2008/12/2)。〈《赤壁》日本票房五連冠〉，北京新浪網。取自：<http://dailynews.sina.com/bg/ent/film/sinacn/file/20081202/1819226141.html>

葉月瑜 編(1999)。《三地傳奇：華語電影二十年》。台北：電影資料館。
(收錄 卓伯棠〈新浪潮的起端—香港電影與電影工業的互動關係〉。葉龍彥〈80年代台灣電影環境之觀察〉。廖金鳳〈90年代台灣電影工業資源分析〉。)

葉月瑜(2007)。〈中國和泛亞電影----一個批判性的評價〉，《電影欣賞》，133期，頁59-67。

葉重新(2001)。《教育研究法初版》。台北：心理。

詹瑋琦(2003)。〈華語電影在台灣的好萊塢式行銷—以《英雄》《雙瞳》為例〉。台北淡江大學大眾傳播學系碩士論文。

管中祥、陳伊禎(2002)。〈一個地方頻道的興衰：全球資本與地方文化的消長〉，發表於世新大學傳播與社群研討會。

廖金鳳、陳儒修譯(1997)。《第三世界電影與西方》。台北：電影資料館。

滕淑芬(2009)。〈後海角時代的台灣電影〉，台灣光華智庫。取自：
http://www.sinorama.com.tw/show_issue.php?js=no&id=200929802030c.txt&table=0&h1=%E8%97%9D%E8%A1%93%E6%96%87%E5%8C%96&h2=%E9%9B%BB%E5%BD%B1&year=2009&month=2&list=1

劉現成(2007)。〈亞太華人地區電影產業跨界互動趨勢〉，《電影欣賞》，133期，頁39-49。

劉佩修(2005)。〈亞洲最有影響力的億萬製片家〉，《商業周刊》，940期，
<http://www.businessweekly.com.tw/webfineprint.php?id=21524>。

劉嘉明(2001/9/7)。〈電影的絕色空間—探討台灣分眾電影的市場經營〉。企劃典範實務講座講師專訪，取自：<http://www.npa.org.tw/teacher/interview900907.htm>

謝彩妙 (2004)。《尋找青冥劍—從〈臥虎藏龍〉談國語電影國際化》。台北：亞太圖書。

魏均譯 (1999)。《超越大銀幕：資訊時代的好萊塢》。台北：遠流。(原書 Wasko, J. 【1994】. Hollywood in the Information Age: Beyond the Silver Screen.)

魏均 (2003)。〈文化的全球條件與在地生產之辯證〉。發表於政大新傳所「傳播研究與台灣社會」學術研討會。

魏均 (2004)。〈從在地走向全球：台灣電影全球化的歷程與類型初探〉。《台灣社會研究季刊》，56，65-88。

魏均 (2005)。〈全球化時代的民族國家電影工業生存之道：國際合製 (international co-production) 策略的探討與評估〉。《行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告》。

魏均 (2006)。〈合製文化：反思全球化下的國際電影合製〉。《新聞學研究》，89，127-164。

二、英文部分

Box office mojo網站。CHI BI (RED CLIFF : PART I) 全球票房，取自：

http://www.boxofficemojo.com/movies/intl/?id=_fREDCLIFF01&country=TW&wk=2008W28&id=_fREDCLIFF01&p=.htm

Box office mojo 網站。CHI BI : XIA - JUE ZHAN TIAN XIA (RED CLIFF : PART II) 全球票房，取自：

http://www.boxofficemojo.com/movies/intl/?id=_fREDCLIFFPARTII01&country=TW&wk=2009W3&id=_fREDCLIFFPARTII01&p=.htm

Bettig, Ronald V.(1996).*Copyrighting Culture*. Boulder, Colorado : Westview Press.

Fung, Anthony (2008). *Global Capital, Local Culture: Transnational Media Corporations in China*. Peter Lang Pub Inc

Garnham, Nicholas(1990).*Capitalism and Communication*. Londen : Sage.

Hesmondhalgh, David(2007).*The Cultural Industries*. Pubns : Sage.

- Higson, Andrew and Richard Maltby.(1999).*Film Europe and Film American: An Introduction*. Exeter: University of Exeter Press.
- Hoskins, C., McFadyen, S., & Finn, A. (1996). *A Comparison of Domestic and International Joint Ventures in Television Program and Feature Film Production*. Canadian Journal of Communication, Vol 21, No 1.
- Iris Kuo (2008/07/11)。*〈 票房上演赤壁之戰 〉*，華爾街日報。取自：
<http://chinese.wsj.com/big5/20080711/trv184122.asp?source=UpFeature>
- Kallas, C. (1996). The benefit and the cost of co-production. In S. Blind & G. Hallenberger (Eds.), *European co-productions in television and film*. Heidelberg: Universitätsverlag C. Winter.
- Miller, T., Govil, N., McMurria, J., & Maxwell, R. (2001). (Global Hollywood). London: BFI.
- Murphy, David G.(1997).*The Entrepreneurial Role of Organised Labour in the British Columbia Motion Picture Industry*. Industrial Relations 52, no.3:531-554.
- Murdock, G. (1996). Trading places: The cultural economy of co-production. In S. Blind & G. Hallenberger (Eds.), *European co-productions in television and film*. Heidelberg: Universitätsverlag C. Winter.
- Truffaut, Francois with Helen G. Scott. (1967). *Hitchcock*. New York: Touchstone.
- Wieland, B. (1996). European co-operations and European industrial policy in the TV and film industry. In S. Blind & G. Hallenberger (Eds.), *European co-productions in television and film* (pp. 27-48). Heidelberg: Universitätsverlag C. Winter.
- Yu,Sen-lun(2006).Golden Flower Triggers Dispute in Mainland China.
Screendaily.com.(<http://www.screendaily.com/golden-flower-triggers-dispute-in-mainland-china/4029994.article>)
- Zu & Blackcat (2008/08/05)。*〈 電影《赤壁》製作專訪 〉*，《香港CGV線上雜誌》。
取自：http://www.cgvisual.com/headlines/RedCliff/CGVheadlines_RedCliff_p1.html

附錄一：《刺陵》朱延平導演訪談資料

問：導演好，我知道《刺陵》是一部泛海外合資的電影，想請問除了中、台之外還有沒有什麼其他國的資金投入？

朱：當然有，我其實《刺陵》是台灣主體，不要算合資的話其實我抱的作法是賣大陸版權，因為大陸出資他只有大陸跟我分，香港我跟英皇合作，新、馬我都有合作以及韓國、日本。

問：所以合作國家橫跨亞洲五國？

朱：不只，還有東協十國，印尼，泰國，菲律賓，其他的，其實我整個東南亞市場幾乎都賣光了，所以這就是台灣電影要走出去必須要...其實講合拍是大陸這一塊而已，我在大陸跟他合拍，在全世界我都是台灣電影，台灣的導演，台灣演員周杰倫，林志玲，標準的台灣電影。所以利用大陸的資金來茁壯我們台灣的電影，我才能將製作費拉到這麼高，我拍了四億多台幣，我如果沒有大陸這一塊，我不可能做，而且因為我拍四億多，他的成本很大，他的場面很壯觀，他的特效很精采，所以韓國、日本就買了，你如果成本卡司小，韓國、日本不會買⁸⁷。

問：所以在這個操作上面，是否是因為全球化的資金，因為有當地資金的投入，使得電影可以在當地以本國電影的姿態在當地上映，像剛剛有聽過內地一年只開放 20 部大片，其他外地電影要進入市場，可能必須要透過合拍的方式，或是投資的方式來進入，導演在與各國做這樣的合製來說，是不是有用這方面的操作來避免受到他們政府對於外片的限制？

朱：其實除了大陸，沒有任何一國對外片有限制。

問：那韓國呢？

⁸⁷ 《刺陵》也如同電影《赤壁》的跨國合製模式，藉由海外版權的販售，才能有高成本的製作，我們可以從而得知現在海外銷售是一個趨勢，光靠台灣本地的票房很難撐起產業。而要販售海外版權，卡司就是一個很基本的考量。

朱：韓國沒有，只要他願意買他就可以買呀，他覺得有市場他就買。

問：因為韓國好像也會有銀幕配額的保障。

朱：他對美國片有限制，他對台灣電影完全沒限制，台灣電影對他們來說鳳毛麟角，他完全沒限制，因為台灣電影對他們完全沒威脅，所以他不會限制這個。其實現在大陸對台灣電影也沒有限制，開放了，所有的台灣電影只要通過他的電檢都可以上映，今年的事。

問：那與香港的部份，有沒有什麼差別？因為我知道內地對於香港電影的部份，已經完全把它視為本地電影。

朱：也沒有，你錯了，現在香港電影也好台灣電影也好都算成進口片，進口片不是國產，不是大陸本地電影。進口片跟美國片是一樣的，那美國片有二十部，香港跟台灣沒有限制，不在這二十部之內，可以無限制進口，那進口片有什麼缺點呢，進口片就是我上片跟戲院分紅，照著美國片的比例。美國片在台灣很囂張呀，美國電影在台灣上映，台灣戲院拿百分之三十五而已，美國人拿百分之六十五走，但是他在大陸就吃慫，大陸只給他百分之十七，其他八十三歸大陸戲院拿，這是進口片，但是這也影響到臺灣片，我台灣電影去也是百分之十七，比照美國片，但是如果你合拍，他就把你比照本土片，所以你就可以分到百分之四十三⁸⁸。

問：所以《刺陵》是以合拍？

朱：四十三，合拍，我當然是以合拍啦，合拍就是跟他有一兩個大陸演員，例如有陳道明，有幾個大陸演員我就可以拿到百分之四十三的分帳，所以我不要進口，進口是你根本不用去理他，你只要通過他的送審檢查，他就讓你上映，但只

⁸⁸ 導演說明的是 ECFA 所要談的內容，目前為止台灣還沒有如香港一般不受限制的進口。目前能夠進大陸市場上映的電影只有兩條路，一種就是進口片，一年二十部大片，而內地本地片商因為一年只能進這二十部，所以基本上都會選擇賣錢好萊塢大片，國片如果要能前進大陸，目前的方法就只剩下合拍，但合拍必須通過他的審查制度，符合內地的種種合拍規定。好處是當地市場分帳比較多，進口片是 17%：83%（發行商與戲院比），而合拍片分帳是 43%：57%。

分到百分之十七。

問：謝謝朱導演，因為《刺陵》是一部跨國合製的電影，那在合製過程當中有沒有遇到什麼問題，例如說在溝通上面的障礙，或是在文化上面不同的地方導致在拍攝上出現一些問題？

朱：其實基本上就是要迎合一下大陸的電檢尺度，你不要拍一部片大陸不能上演，槍斃掉了，你就沒辦法，所以基本上盜墓是一個槍斃的題材，像前面杜奇峰要拍《鬼吹燈》，網路小說盜墓，很有名的，但題材大陸不准，所以電影就被槍斃掉了，但是我為什麼《刺陵》也是盜墓卻可以拍呢？什麼叫《刺陵》你知道嗎？

《刺陵》就是刺探皇陵，就是不要講成盜墓，刺探一下，皇陵就是皇帝的墓嘛，你就不要那麼明顯去戳電檢的尺度就 ok 了。我其實也是有一些意義就是說，周杰倫是要去保護中國的古物不要落入法國人的手上。

問：應該有跟之前的新聞搭到，兔首。

朱：對，沒有錯，我去阻擋這些古董盜墓商去搶奪中國的古墓裡的東西，我們有點歷史意義，這些內容上是做了一些調整，周杰倫不是一個盜墓的歹徒，其實周杰倫的形象也不適合當歹徒，這樣子你就可以拿到大陸的很多資金。所以，他們一直說《刺陵》是跨國片，其實我認為《刺陵》是台灣片，台灣片拿大陸資金賣大陸版權，我也拿香港資金，我香港也賣掉，新、馬資金來拍，韓國、日本都賣掉，《刺陵》因為拿到這麼多國家的資金，我是賣版權，但是我的拍攝我用的演員他們完全沒有參與任何意見，就是看你要賣多少，周杰倫當然賣的高啦，你換成差一點的演員，當然就賣的低了嘛。這就是一個市場機制⁸⁹。

⁸⁹ 可以知道，由於台灣電影市場無法支持高成本電影的製作，所以台灣電影基本上兩千萬台幣的製作費就算是一個大型的製作，在製作上十分缺乏競爭力，尤其是台灣電影產業在台灣加入 WTO 之後，電影管制已全然棄守，難以與好萊塢動輒上億的製作費抗衡。即使不提藝術片，都是拍商業娛樂片也一樣無法競爭。因此如果要拉大國片格局，必須納入中國的龐大市場。如前述，如果你要考量中國市場在中國上映，二十部大片擠不贏好萊塢，台灣又不像香港已可以無進口片數的限制，所以目前只剩合拍這條路。

但如果要求合拍就必須通過當地審查片子才能開拍，與大陸合拍的好處是，大陸可以投資你

問：可不可以請教一下導演談談《刺陵》這一部電影在催生的過程中，資金的籌措如何...？

朱：非常好，因為，我知道很多新導演不可能一開始就拍這麼大的片子，你要有個過程，我也有過程呀，我一開始也拍農村片呀，然後再來我就拍《功夫灌籃》，《灌籃》這部電影是我一個很大的里程碑，因為《灌籃》在亞洲賣的都很好，也累積了信用，這些新加坡人，韓國人，日本人，香港人，大陸人都吃到甜頭以後，他就會跟你要第二部。

問：導演是不是在一些影展的場合把電影劇本賣出去？

朱：喔不，不是影展，基本上參加影展前我們都已經賣完了，去只是捧場而以，因為這都有聯絡的管道，有專門的賣片人，像我公司是姚奇偉先生，他是專門負責賣海外的，他在還沒拍就把演員的造型等等寄到韓國、日本，然後給個一分鐘的片花構想，或是 30 秒的⁹⁰。

問：所以他是一個製片的角色。

朱：他是個賣片，製片經理，他是海外部經理，就是賣所有的海外版權，你要有這種專業人才做，電影是個很專業的，不是我導演做，我導演只要負責想劇本，

的片子，拉高你的製作費，也就是大陸投錢讓你拍電影，這個投資有時不只金錢上，有時也有勞務以及技術提供上，每部電影的合約書都不太相同，分帳比為 43%：57%，這是發行與戲院的分帳，發行商再把獲得的利潤與製作公司分，至於分多少就是看當初簽的合約內容（這屬於商業機密），而分給製作公司的獲利在依股份依照投資比例分紅給所有的投資方。但由於內地的投資方大多由發行商投資，就是台灣如果與大陸合製片子，資金大多來自於內地發行商的資金（當然也有散戶），所以電影股份的分紅跟發行商與戲院的拆帳比例是不同的，而往往因為發行商本身又是投資方，所以會讓人混淆。以《刺陵》為例，他是賣大陸版權，《赤壁》的方式又不同於《刺陵》，我將在與福斯公司總經理的訪談稿上說明《赤壁》的分帳方式。

90 《刺陵》很多人也把它歸類於合拍片，但其實他是賣大陸版權，賣大陸版權就是說，我把影片的發行權賣給中國投資方，那中國方面的票房我就不理了，這種方式是所謂的保底合約，是賣斷的方式，那所以既然賣斷，那發行商與戲院如何分帳，分帳比例多少，當然也跟製作公司沒有關係。早期港片賣給台灣發行商也多用這種方式。而製作方與發行商分帳的方式，往往好萊塢用的比較多，也有中國合拍片是這個例子，例如陳可辛導演的《十月圍城》，他就不是保底合約，而是分帳方式。《刺陵》在大陸是賣版權，在各地有賣版權，有分帳，這都要看合約中與各地的發行商如何談，導演表示《刺陵》各地的版權都已賣出，但合約細節屬機密。

想演員，至於想造型，想方式他們來做。

問：所以是十分專業的分工

朱：這一定是專業的分工，越大專業分工越細。

問：在拍片的同時就有行銷的計畫了嗎？

朱：有，韓國電視台什麼都來啦，台灣的也有來，就是一直會有大陸的訪問團，不過這些都不是我管，有專業的行銷部經理來管。

問：所以就跟傳統國片最大的差別。

朱：對對對，有行銷，台灣電影只顧自己，沒有顧到海外，這是台灣電影做不大的致命傷，所以大陸錢很好拿，我拿韓國人的錢很難，哪日本的錢更難，但是大陸方面很簡單，因為講國語嘛，都是中國人嘛，而且目前大陸民間方面真的有很多企業或投資人願意投資。

問：謝謝導演願意花這個時間接受我的訪問。

附錄二：《海角七號》策劃李亞梅訪談資料

問：我知道目前台灣的電影的確有很傑出的表現，票房逐漸回穩，比較大的問題是在通路上，事實上在放映的通路其實並不是很順暢的，基本上戲院並不願意上映國片。後來我發現一些現象，開始有很多台灣的導演就把電影拿去給美商發行，因為他們有院線有通路，能不能請您談一下跟八大合作發行的狀況？

李：就跟戲院排片的工作來說，的確是。我在做整個的電影產業的工作的時候，我最討厭做的就是電影的行銷宣傳，我覺得那真的是非常的卑微，我們這麼驕傲的人，去做那麼卑微的工作，好心酸喔。為什麼？因為我自己碰過幾個狀況，第一個是我前年發的一部片叫《流浪神狗人》，這部片子其實拍的非常的精緻，他在歐洲的版權其實賣的不錯，但是因為它很藝術，而且因為它叫《流浪神狗人》，剛吳導演講的，觀眾光看片名都不知道這是一部什麼片。然後，台北市排了三家戲院，一個星期之後兩家就下掉了，只剩下學者戲院，就是用一個非常不利我們的拆帳制度跟他談。好啦，那我們這邊少 5%，你們那邊多 10%。要不然說好，那新聞局這邊的映演補助金都給你，不夠的部份我們再...就是忍辱負重的去跟他談，只為了將放映期拉長。後來是有成功的延長到上映一個月，那個時候真的是求爺爺告奶奶，因為我們是獨立片商，我們後面沒有《哈利波特》、我們沒有《魔戒》、我們沒有《變形金剛》讓戲院賺錢，所以我最討厭做這個工作，可是他又最重要⁹¹。

所以《海角七號》的時候因為我有這樣的一個經驗，在加上那個時候跟華納合作《練習曲》，我看到了就是在這個市場上你必須求生存的一個機會，當他壟

⁹¹ 電影的發行如同一個產業輸送帶，當你的發行量沒有到達一定的水準，或是說你沒有辦法提供賺錢的大片，基本上在戲院上映談條件就有先天上的困難。再者，就算成功排上戲院，也是比較不好的時段，以及以不利於發行商的分帳、拆帳比例。如同文獻中提到的電影產業現象，電影本來就是一個高風險的產業，以美國為例，每年發行約三百五十部電影，只有十部左右賣座。由於電影依靠映演票房有高度的不確定性，絕大部分電影可能票房失利，僅有少部分票房能獲得成功，而這小部分賣座電影的收入，卻足以彌補大部分商業失利的電影，所以電影產業往往會大量拍片藉以平均獲利。而擁有大片的發行權，就成為發行商與戲院談條件的首要籌碼。

斷，你打不過他的時候，你有一個方法就是跟他合作，然後利用他的優點去幫助你自己⁹²。

在《練習曲》的時候，我們看…因為當初《練習曲》8~9百萬拍的，一個人騎著一個破腳踏車環島，怎樣都不覺得他會賣，可是華納的總經理喜歡，他覺得可以試，但是他們說他們不懂怎麼做國片，所以希望導演有一組人自己做行銷。《海角七號》也是，我們當初在做這部片的時候，我們的判斷是，《海角七號》它沒有卡司，再來他講台語講很多，這種在我們之前的經驗都是不賣的。但是我們覺得這部片子好看，所以他可能會有口碑，當一部片子賣點不夠可是有口碑的時候，我們需要一個強而有力的力量幫我們撐住戲院窗口，所以我們才找博偉幫我們排片。

其實說真的，跟他們合作我覺得一個很好的地方是，我們跟他們合作的過程中，我們在偷學，比如說台灣電影目前越來越重視通路行銷，因為戲院離我們太遠了，那真的不是我們這個圈子的人。可是我們透過跟美商的合作，我們知道原來通路的行銷這麼重要。第一個，因為我們台灣電影，都是小規模的，我們沒有主流商業電影的操作經驗，我們再怎麼排，《刺青》再了不起，全省也不過就是十家，我們的經驗就只有到這邊。你今天要去拉大規模的時候，你就要去看他們怎麼樣去思考你的觀眾在想什麼，商業的觀眾在想什麼，我們就開始學這些東西。所以我其實對所謂的美商壟斷通路市場這件事情並不悲觀，因為他們其實就是要賺錢，我們也是要賺錢，那不如合作一起來賺錢⁹³，這是一個。

再來是，戲院不可能給你機會的，戲院每天看的就看票房，我講《一席之地》好了，昨天下片，絕色影城平均第二個禮拜的每一天，一天四場，平均一天

⁹² 獨立發行商開始依賴較大的電影發行公司，此現象其實不只在台灣，在美國也是如此，美國的獨立製片以及八大製片廠交錯的各種錯綜複雜的合作關係，只是台灣較大的發行商都是美商。

⁹³ 也因為獨立片商進口的片子或是拍攝的電影均為小成本製作，所以無法跟戲院建立一個長期播放管道，每一部華語電影都是無法有經驗累積的，因為我們不曉得電影的基本觀眾在哪裡。也因為經驗無法複製，所以就算美商八大肯幫你排片上戲院，發行宣傳工作仍是自己做，因為就算八大幫你發行，未必成果會比較好。

40 張票，一場 10 張票，導演就說，你跟他們說，我們七三折帳，他們七我們三。我說，導演呀，我們 10 張票，250 塊乘以 10 張，兩千五，也就是說，他們七…。那可以抽多少錢呢？戲院不可能給機會的，每天打開來就是票幾張，收入多少錢。所以你沒辦法跟戲院做，你唯一的辦法就是跟強勢的通路商合作，當他賺到錢，你自己才會賺到錢。

問：亞梅姊，能不能請您談談《海角七號》的行銷環節？因為我發現《海角七號》的宣傳感覺上是以網路部落格以及意見領袖口碑行銷為主要，他的媒體露出度與傳統美商八大行銷體系的常態分配有很大的差別，《海角》是在大賣之後媒體才開始爭相報導這個社會現象。

李：剛剛就說到《海角七號》因為沒有卡司，但我們又覺得好看，所以我們就有計畫做口碑，台灣電影宣傳經費有限，很靠網路，因為他最便宜，最迅速，最直接。所以每一部片都會做部落格，那當然《海角七號》我們之前行銷投入比較早，所以我們資料非常的豐富，所以上片的期間每一天都有內容上面的更新⁹⁴。

問：所以在行銷方面，在電影籌備的時候就已經投入了嗎？電影版權是否早已賣出？

李：他在籌備的時候我們行銷人員就進去了。不過版權…沒有，其實一直都賣不出去，他沒有卡司呀，這其實是這部電影最大的一個困難⁹⁵。

問：所以傳統華語電影是在拍完才開始想怎麼將片子賣出去囉？

李：你是說賣海外版權嗎？台灣部分我們都籌備好了，我們前面的整個的行銷的

⁹⁴ 台灣的媒體太貴，當小成本的電影票房劇情不討好大眾，沒有卡司，預計回收不會太高的時候，花錢去買媒體其實效果是很有限的，尤其當觀眾已經對國片失去信任時。網路部落格會是一個口碑傳散快且價格低廉的好方式。

⁹⁵ 當電影沒有卡司的時候，海外版權基本上是賣不出去的，即使是藝術電影，就連香港的藝術電影王家衛導演，即使劇本不偏大眾商業，但在角色選擇上，仍是有著票房因素考量。

置入（置入性行銷），都是談好的，小米酒，原住民飾品那些都是談好的。你可以去網路上看看這部份的問題，我之前對這方面講了好幾場演講，網路上應該會有資料。

問：好的，謝謝亞梅姊願意接受我的訪問。

附錄三：二十世紀福斯台灣區總經理涂銘訪談資料

問：我們現在開始囉，想請涂總經理敘述一下福斯以及中環之間的合作關係?⁹⁶

涂：以前中環的片子是由福斯發行，那中環的一些製作的部分我會幫他們負責，所以包括《詭絲》、《赤壁》還有《天堂口》這些都是我在幫他們負責這些合作案子，從一開始的製作到最後的發行都是我負責。

問：請問你們這樣的合作關係長達幾年的時間？

涂：六年，2003～2009年。

問：那現在還有繼續某種程度上的合作嗎？

涂：現在沒有了，因為福斯自己的片子太多了，那中環那方面的發行就轉給威視發行，威視就是威秀下面的一個發行公司。

問：啊…對，中環也有投資威秀的股份，所以現在是交由自己公司負責。請問您在決定一部片子的拍攝與否最主要的考量因素是什麼？

涂：他的票房回收可能呀。

問：因為我們知道現在華文地區的區域性跨國合製電影逐漸形成一股風潮，好像普遍具規模的華語電影都是朝向跨國合製的方向在製作，所以想請教如果您在投資一部跨國資金合作的電影時，您的考量因素會是什麼。

涂：其實不一定現在華語電影都適合合製，要看是什麼類型的片子。前一陣子大家好像覺得跨國合製是萬靈丹，其實並不見得，之前大家覺得這樣市場比較大，好像在各個地方都可以回收，但是這幾年實際執行下來，會發現有它的困難。先

⁹⁶ 福斯與中環間的關係長達六年，從2003～2009，這段期間中環製作的片子由福斯發行，與獨立發行商或獨立製片請外商代理發行不同的是，他們是長期合作的模式，而非單部電影委外排片。而《詭絲》、《赤壁》還有《天堂口》從製作到發行更是由福斯公司的總經理直接負責，涂總像是身兼製片人的角色。目前兩邊公司合約到期，中環往後的片子交由子公司威視電影發行。

不用說跨華語地區，即使在都使用華語的地區你會發現台灣、香港、大陸他的市場取向跟觀眾的口味其實是非常不一樣的。所以co-production並不見得吃香，現在很多華語片其實拍了是以大陸市場為主。所謂co-production是指金錢跟演員是來自不同地方，在不同市場的角度來講，台灣已經完全不在考量之內，香港也逐漸在邊緣化⁹⁷。

問：類似像被掏空？

涂：不是被掏空，而是我今天決定拍這部片是因為中國市場可以完全回收回來，台灣跟香港的票房重要性越來越小，華語並不表示是一樣的市場。舉個例子，港片在台灣是不賣的，大陸片在台灣也不賣。但是現在沒有關係，因為他只要靠大陸市場就可以回收。譬如說這個《非誠勿擾》在大陸可以賣三億多人民幣，折合台幣十五億~十六億，但是在台灣只賣個零頭不到，兩三百萬台幣。

問：您覺得主要的問題會是什麼？

涂：主要的問題在於兩地觀眾的口味是很不一樣的，中國大陸的觀眾落後台灣大概有二、三十年，所以在中國可以賣的片在台灣不見得可以賣。但是同樣的，在台灣可以賣的片子譬如說《海角七號》到了中國也不見得可以賣。兩岸三地文化上的差異會形成鴻溝，不是那麼容易跨越。所以這就是為什麼很多合拍片都是以古裝為主，這是因為古裝片文化跟語言造成的差異比較小，所以你看到的合拍片大部分都是古裝片，譬如說之前的《英雄》、《十面埋伏》甚至是《臥虎藏龍》通

⁹⁷ 華語電影 co-production 的熱潮隨著中國熱的退燒也正在趨向保守，涂總認為，早期認為跨國合製能夠兼顧多邊市場，但是左右逢源的反向就是兩頭落空。即使都是華語市場，兩岸三地間的文化差異仍是十分大，並不是當初預估的那麼簡單。從座談會中陳可辛導演那邊得到的資訊也是他之前推泛亞洲電影，但成效不彰，很多電影多屬賠錢。涂總認為與其要多向討好，還不如集中焦點做好把握住目標市場，現在的趨勢似乎不再是多方製作的泛亞洲合製，而是單一市場就能回收的中國大陸，台灣由於內需市場小，如果將焦點市場放在台灣的先決條件就是成本要壓在一個合乎比例的預算上，以大成本的電影來說，台灣已不在他們製作電影的市場考量因素之內。

通都是古裝片，因為現在要拍時裝劇的話，這個文化差異就會被突顯出來。⁹⁸

問：感覺上中國還蠻追隨台灣的一些時裝劇，譬如說《流星花園》或者是…

涂：這是電視劇的部份，到了電影就不見得，因為台灣的電影很不怎麼樣。

問：我有聽到一個訊息，目前台灣中國有一個合製的案子，是由《痞子英雄》電視劇改編。

涂：是，但是他們拍了之後會把它中國化，例如要符合他們的審批制度還有民情。

問：我懂您的意思了，那我們來談談一個比較成功的例子，就以《赤壁》這個例子來說好了。

涂：你覺得《赤壁》很成功嗎(笑)。

問：《赤壁》感覺上兩岸三地還有日本等地的票房都創了記錄，所以應該算是很成功吧，這也是部由很多國家出資並且參與的電影。那我想請問在資金加入的過程中，陸續有哪幾國的參與，那您覺得這些國家是怎麼樣參與的？

涂：資金的來源分成幾種，一種叫股份，另外一種是用發行權的方式把這部電影賣掉。

問：把當地的發行權賣掉？

涂：對，這是兩個不同的方式，《赤壁》來說，有參與股份投資的其實只有台灣的中環、韓國的 Show box 還有日本的艾迴。但是中國的部份，中影是以獲取發

⁹⁸ 兩岸三地之間的文化差異會形成鴻溝，所體現的客觀事實就是合拍片大部分都是古裝電影，因為如果當故事背景拉到時裝劇，差異性就會被突顯出來。台灣偶像劇雖然形成一股風潮在大陸熱燒，但由於台灣思想尺度較寬，在大陸地區放映會有一些限制。所以如果未來要合作時裝電影，首要目標就是修改成符合對岸的民情與審批制度等規定，正在進行之中的有《痞子英雄》。這點我認為兩岸有差異，但不是絕對問題。最近對岸的電視劇《蝸居》，就是現代片，片中小老百姓對於在城市擁有自己房子的渴望以及在外地遊子來到城市中奮鬥的精神，筆者認為也很能反應台灣各地遊子匯聚台北都會大城市工作的心聲。片中涉及對岸政府官員貪汙問題，顯示對岸的審批制度也逐步鬆綁中，比起其他國家，台灣跟中國之間的社會問題以及文化差異，其實相對來說比較接近，只是台灣人大部分仍保有一種優越感，這種現象跟台北人相對南部人的優越感或是上海城市對於中國其他城市的優越感類似，會被城市意象所規約。

行權的方式。

問：了解，中影是賣埠購買中國境內發行權，真正參與電影股份投資的只有三間公司，那麼另外例如吳宇森導演的獅石娛樂公司所扮演的是什麼樣的角色呢？

涂：那個是 production house。這麼講好了，production house 等於是一個由投資方…我剛剛說投資方就是那三家，然後這三家股份投資公司出了錢僱用獅石娛樂公司來拍這部片，拍完之後，這個電影是個產品對不對？產品你把它各地的放映權利賣掉，這就是你的發行權利金。就是其他國家，例如中環付了一筆錢，來投資這部片子，但它要取得這部片子在台灣的發行權力的話得另外再付一筆錢，這兩筆錢的目的跟性質是不同的。

問：所以電影投資的回收跟發行的獲利是分開的？

涂：對。這樣你聽懂了？

問：我瞭解了，我記得獅石娛樂公司是負責其他五個亞洲地方的發行，然後由 Summit Entertainment 他們來負責其他亞洲以外地區的發行。

涂：因該說在亞洲…中國、日本、韓國、香港、台灣這幾個地方不需要 Summit 直接就可以談成了。那其他的地方可能就需要，因為 Summit 是一個 Sale Agency。

問：就是一個賣片的經紀公司⁹⁹。

涂：對，一個賣片的經紀公司。你問這個是要做什麼的？

問：我想要從股份合製的概念來探討華語電影，因為目前中國有很多類似這個樣

⁹⁹ 電影投資資金來源大致分成兩種，一種叫股份，一種叫賣埠。《赤壁》來說，有參與股份投資的其實只有 1.台灣的中環、2.韓國的 Show box 還有 3.日本的艾迴。中國的部份，中影是以獲取發行權的方式，中影並無參與這部電影在中國以外地區的發行狀況和分紅。吳宇森導演的獅石娛樂是投資公司雇來拍片的製作公司，稱為 production house。

電影是個產品，將各地的放映權利賣掉，這就是製作公司的發行權利金。而即使是電影本身的製作公司，要取得發行權，仍得另外付錢來購買發行權，兩筆錢的目的跟性質不同，電影投資的回收跟發行的獲利是分開的。Summit Entertainment 負責《赤壁》亞洲地區以外的發行。他在這裡扮演的角色是一個在西方市場賣片的經紀公司，台灣的講法就是代理發行商。

子的研究來探討文化迴圈，相關研究認為，利用全球化合製學習經驗，然後再轉由用自己的資金經過文化混成變體，然後把產品再全球化，而且經過這種股份合製的例子，讓這個片子能夠比較順利在合製國家之間發行，像中國目前也就是利用這種方式來讓他的片子能夠在美國的發行機制上推他的片子出去¹⁰⁰。

涂：那他有沒有什麼成功的例子呢？

問：嗯…目前想到的例子是《臥虎藏龍》跟《英雄》，那現在就正在關注《赤壁》這部電影在國外的票房表現，其實我這次也想請教涂總經理目前這部電影在國外的發行狀況。

涂：那是因為之前還有中國熱，中國熱現在持續在下降。所以…能夠打進對方發行體制可能會有問題。co-production 事實上成效是一直在往下掉的，目前所謂 co-production 應該就是純粹爲了中國的市場，其他非中國的投資方爲了要進入中國只好藉由 co-production 進入中國市場，他們的考量都是爲了中國市場。

問：所以其實我並沒有一個定論，我的研究是想要提出問題，這樣的一個方式會不會是一種方法。

涂：其實是蠻好的，讓你知道…老實講，很多的這些策略都不斷在變，因爲整個市場環境不斷在改變，所以…其實 co-production 當然不斷有人在做，但是成效不斷在降低，主要還是考慮中國的內地市場。

問：我了解您的意思。延續《赤壁》這部電影的問題，中環參與投資外有沒有參與到製片？

¹⁰⁰ 我的想法是，中國華語電影也能夠透過跨國合製比照美國在大陸使用的方式，將華語電影賣回國際上。但是這種作法，目前來說除了泛亞市場外，成功例子仍是少數。涂總認爲目前的合製電影純粹是爲了非中國的製作公司爲了要進入中國市場所用的手段。我的假設也許可行，但目前例子極少而且有困難，原因是：1.中華文化相較西方文化屬於弱勢文化，文化優越感導致一般大眾（除了金字塔頂端）不會將焦點放在第三世界國家的電影（功夫打鬥除外，李連杰的電影在西方可以用摔角片取代）。2.電影工業成熟度仍然是西方完善，不僅電影製作環節、發行通路和戲院窗口都是。3.語言還是弱勢，西方觀影習慣不上字幕，上了字幕違背觀影習慣後只能包裝成藝術電影通路，在先天條件上與主流大眾無緣。

涂：有呀，我們有派人過去。

問：那以在這樣多國籍參與的片子來說，在溝通上有沒有遇到什麼問題？如何解決？

涂：文化上的差異和工作習慣會有一些磨合期，老實說一部片子要迎合各個國家製片單位的口味目前做的最好的是美國人。因為美國是一個強勢的文化，他的文化可以很容易的被接受並且賣到別的國家，當你的文化比較起來不是相對的強勢的時候，你要把你的文化產品輸出就相對比較困難，你會開始特意去找兩方面你認為有賣點的，但這很危險，很容易造成兩頭落空，做的好就是左右逢源，做不好就是兩頭落空¹⁰¹。

問：涂總認不認為中國算是一個強勢文化？

涂：我認為不是，如果你認為你是中國人的話，也許中國文化被認為是很重要，但如果不認為自己是中國人的話，其實中國文化是被很多地方所排斥的，不容易被接受。

問：美國不也是類似的狀況？

涂：當然呀，也有很多人反美，但我是說相對的狀況，美國文化相對而言還是比中國強勢很多，所以很多中國人都願意去當美國人，即使他們一邊在罵美國是帝國主義。

問：嗯..我們先保留這部份的討論。接下來想請教涂總，能不能請涂總詳述一下《赤壁》的集資過程以及各個階段募集資金的一些遭遇？

涂：這個部分不適合跟你講，因為這個是牽涉到商業機密的部分。

¹⁰¹ 中環有直接參與到《赤壁》的製作，經驗分享是如果涉及多國籍的片子，如果你是文化強勢國就會比較好辦，不然磨合期是攏長的。所以涂總以美國人最能迎合個個國家製片單位的口味作結尾。我有試著提出反駁，結果涂總的回答是：當然也有很多人反美，但我是說相對的狀況，美國文化相對而言還是比中國強勢很多，所以很多中國人都願意去當美國人，即使他們一邊在罵美國是帝國主義，對於這點，我被說服了。。

問：了解，那能不能請教一下涂總，目前台灣電影政府方面除了輔導金的補助之外，還有沒有什麼其他的…例如說官方的跨國合製平台或機制？

涂：有呀，我相信新聞局都有在用這些東西了，但是任何投資方都會評估作品的可回收性跟風險性，所以你會發現這些跨國合作的片子這一兩年在台灣都大幅的減少，因為很多人發現回收困難¹⁰²。

問：那想請問您就目前操作過的這些合製片，例如《詭絲》、《梅蘭芳》、《天堂口》在製作跟發行上面，您的操作經驗是？

涂：我覺得華語片大製作的話，完全都會以中國市場為主，因為完全以回收性考量的話這是必然現象，那如果不以中國市場為主，以香港或台灣市場考量的電影在製作成本上就必須壓在一個你認為相對會獲利的金額上。所以你不要寄望一個以台灣為主的故事片可以賣到中國，這種可能性不多。相對中國的電影能賣到台灣來的機率也不大，也許會有一兩部，但機率真的很低。

所以你在一開始籌拍階段你就必須假設好你的片子有沒有可能跨的出去，再來設定片子的製作行銷成本能夠有多大。所謂的中國文化共通性沒有你想像的那麼多，像《風聲》在台灣賣的也沒有很好呀，這部片口碑很好，但是他在台灣目前只有賣四百多萬，你知道他在中國大陸賣多少嗎？兩億多人民幣，等於十億台幣，所以台灣市場一點都不重要啊，以這樣的票房差異來看的話，你賣不到他的百分之一。

問：所以涂總的意思是，在這樣票房差異下，所謂的 co-production 合製電影其實就是中國片。

涂：目前所謂 co-production 就是中國片不是嗎？

¹⁰² 這個問題比照我訪談邱誌勇教授 ECFA 問題時得到的答案很類似，空有架構無法解決問題，商品最重要的就是市場，作品的可回收性跟風險性評估才是重點。我最近也在思索一件事，說一個商品是無價之寶，他是無法被世俗定價，還是沒有被定價的價值。

問：是啦，只是我在《風聲》當中看到的比較不同的一點是，他比較有點類似像美國傳統好萊塢的高概念電影，把同樣的故事結構放到美國的電影場景裡面也是行得通的，並不會突兀。

涂：你有沒有看過《集結號》？你覺得怎麼樣？

問：有，嗯..非常的高概念電影呀。

涂：什麼叫高概念？

問：就是我可以幾句話說完這部電影的整個故事主軸，這跟好萊塢電影的走法是非常類似的…

涂：你大學唸哪間學校？

問：呃…這..???

涂：我只是想知道你的之前的背景是什麼，是不是唸太多書了。

問：並不是這樣，十分慚愧。

涂：你大學也是唸南華的？哪間學校？世新廣電嗎？

問：呃..不是。

涂：那怎麼會對電影有興趣？

問：因為本身非常喜歡看電影。

涂：那我就跟你說，電影…喜歡看電影是一回事，但是把電影當做一門生意來說又會是另一回事。這個我並不是說不好，只是把你拉出來，喜歡電影是個人的感覺，你可以有你個人主觀的一套。但是當你拉出來把電影當做是一門生意的時候，你要客觀來看這整個環境。你看《集結號》，他其實是拍的很不錯的一部片子，但是你知道他在台灣賣多少錢嗎？《集結號》台灣賣的不到中國分之一，

他在中國賣了三億多人民幣相當於十六億左右台幣，他在台灣大概賣了一百多萬吧。

問：如果以人口比例的角度來看的話…

涂：你喜歡用人口比例，但我要的是絕對值。如果你今天用人口比率來看的話，今天一部電影全綠島的人都來看，又如何？因為他市場太小啦，你可以一點都不在乎他的市場，你懂我的意思嗎？你今天一部電影全馬祖的人都來看，全馬祖不到一萬人。這就是你今天港、台市場的現況，你今天市場胃容量太小，你的人口有限。如果依照比例來說，例如中國一個市場可以賺 100 塊，台灣賺不到一塊，你會選哪個市場？

問：…我同意，所以我才在思考能不能用 co-production 同時也賺那 100 塊。

涂：但你必須去想，如果比例是 100：1 的話，那我為什麼要去遷就你那個 1%？我為什麼不完全以那 100 為主？100 只要增加 10% 就是 10 塊，你 1 就算增加 100 個百分比，兩倍，也不過是 2 塊，你懂我意思嗎？

問：我知道，涂總是完全以市場在看電影的…

涂：對，我今天不是從文化或是藝術，我今天是從商業來講的，如果完全以市場規模來看，台灣市場是可以放棄的哦，如果今天我們不牽涉到跟台灣有文化情感上的聯繫，純粹從商業來講。所以這就是為什麼跨國企業會有大的華語片的投資，就是這樣而來。香港電影已經完全不考慮台灣市場了，因為港片在台灣不會賣，所以他們完全不在乎台灣的市場，也是因此可以說，這也是為什麼港片跟中國片在台灣越賣越差¹⁰³。

¹⁰³ 如果電影完全從商業的角度來看，所謂合製電影目前可以說是中國片，因為台灣的華語市場跟大陸的華語市場不到 100：1，我接下來有跟涂總有一些討論，涂總跟我分析了現實面，我將重點節錄在此：目前台灣華語電影的市場（中國、香港、台灣）市佔率是 5%，年票房營業額 50 億，所以是兩億。中國電影市場票房現在是台灣的 5 倍（還在倍數增加），華語電影佔他們市場的 60~70%，保守估算是 150 億。150 億：2 億，這就是目前台灣跟中國大陸華語電影的票房市場差距。所以中國、港片、中港台合資片並不會特別在意台灣市場。如果市場放在台

問：涂總覺得這幾年的國片是越賣越差還是有逐漸在往上走的趨勢？

涂：我覺得一直都很差，也沒有更差。除了《海角七號》，但是《海角七號》是一個特例，他在台灣賣的也就是一個台灣人對日本人的戀日情結，但這部片在日本也沒賣，日本到現在還沒有人買他的版權。

問：對，他可能是一個中六合彩的案例，但我的意思是說扣除《海角七號》，可能有一些譬如說《練習曲》，雖然台灣電影之前賣的很差…

涂：對，台灣電影一直是這樣呀，他可能偶爾會有一、兩部賣到一千萬以上，但也就只會在這個上下。

問：但現在台灣電影已經有慢慢的開始顧慮到市場，票房也有逐漸在好轉。

涂：好啦，他們是有一些改變，我只能這麼講。

問：所以我會想從這個角度..

涂：但是他的基礎很低，你也許可以說他逐漸在增加，但是你把它放到整個市場來看，台灣電影的市佔率永遠不超過整個市場的 5%。你指的是台灣電影嗎？還是華語電影？如果指的是華語電影，他目前大概佔整體市場的 5%，純粹的台灣電影在過去十年，大概都是低於 1%。所以樂觀來講，你要 double 很容易呀，你只要到 2% 就 double 了呀，但是又如何呢？即使你雙倍也不過就是 2%。那在跟中國一比，台灣整體的年度電影票房市場，中國今年目前為止大概是台灣的五倍大，但是中國的華語片票房，在中國的市佔率是一半以上，你聽的懂這個差別嗎？台灣的電影票房有很大的一部分是好萊塢電影的，因為中國會保護他們自己的華語電影，所以好萊塢電影在中國佔的票房比例沒有那麼重。台灣 90% 是好萊塢電影，而在中國大概佔 30%，這就造成了很大的差異。台灣五十億左右的票房裡面只有 5% 是華語片，所以華語片的票房是兩億多，那中國兩百五十億的票房

灣，就得把成本壓在五千萬以下。《艋舺》這部即將上檔的台灣本土黑幫電影，成本五千萬，美商發行。

裡面，60~70%是華語片，我說60%好了，保守一點，那也是150億的華語電影票房。2億比150億的差距，那你今天如果要投資一部華語片的時候，這個比重應該就很清楚了，所以為什麼所有的合拍片都會是以中國為主，因為市場不成比例呀。

問：台灣有沒有辦法賣地方性特色的題材？

涂：有可能呀，像《海角七號》，或是你講的《聽說》其實他都是非常台灣的電影，或是你講的《練習曲》，但是他都是侷限在一定的票房裡面，偶爾好一點他可能賣到兩三千萬他就算不錯了，我覺得啦，可能一部電影拍的好他可能賣到五千萬，這就是非常好了，但是你不能寄望他能像《海角七號》一樣賣到五億多，我現在講的票房五千萬是以台北市來講，全台灣的票房大概就是乘以2。

問：嗯，我聽過這樣的說法。我們將問題回到《赤壁》這部電影上，我想請問涂總《赤壁》這部電影對演員的考量，在演員的選定有沒有哪些想法？

涂：那個是四年前的片，四年前開始籌備，那個時候想說他要在亞洲區賣錢，所以找的都是大牌的演員，所以演員的選定基本上都是在中、港、臺可以賣的，甚至在韓國日本都有知名度的演員為第一優先考慮¹⁰⁴。

問：所以在選角的考量上，因為他是一個co-production概念的電影，所以他在選角的考慮上會以各地市場為考量，基於這個考量點加演員進來。

涂：（點頭）。

問：能不能夠請涂總談談您過去參與過所有的跨國合製電影的經驗，最讓你開心的事，以及最讓你後悔的事？比如說應該這樣做，結果沒有這樣做的？

涂：因該說，永遠都是你做了才知道，你在當時的時空背景你會覺得co-production

¹⁰⁴ 合製概念的電影，在選角的考慮上會以各地市場為考量，基於這個考量點加演員進來，目前跟中國合製的電影，對方會要求，要有中國元素，要有中國演員，題材不能涉及性、暴力、鬼、同志、政治。這是這一類合製片不得不去認清的事實。雖然對岸的審查也在逐步開放。

是一個很好的方向，但是現在如果回過頭來讓我在目前這個階段來開始做片子的話，我覺得 co-production 是非常危險的。我所謂的 co-production 是指你的目標市場是多個國家的，多市場為目標的產品，這個我現在認為，這會有相當的風險，所以還不如說集中火力把主要的市場顧好。

問：所以涂總現在的主要目標市場將會是放在中國大陸還是台灣？

涂：不一定，你要看那個片子的性質，如果片子是以大製作來說，那就要以中國市場為主要考量，因為涉及到成本的回收。如果你是很小的成本的話，那或許你就乾脆拍一部真正以台灣為主的電影，但是你就不要想說…好高騖遠認為你的片子能夠進大陸或是在大陸票房大賣，大部分台灣電影在大陸不會賣。

問：我這邊有搜集到一些資料，像魏德聖導演目前正在拍攝中的《賽德克·巴萊》，他現在也有跟內地有一些合作，然後把電影的製作費上限提高到四億，涂總覺得如果台灣電影未來以這種方式跟大陸合作取得拍攝資金並且以合拍片的方式進入大陸市場，您覺得在潛力上？

涂：那你就照著大陸的遊戲規則呀，你知道中國的審片制度是很不容易的。

問：他現在是不是已經有慢慢在開放？我記得朱延平導演有提過。

涂：大陸人講的話你相信嗎？

問：（苦笑）像《刺陵》呢？

涂：《刺陵》賣的就是周杰倫呀。

問：我的意思是說他是，比如說朱導演是跟中影合作，在審批上應該會變得比較容易¹⁰⁵？

¹⁰⁵ 就算要符合中國審批，但因為對岸的審查尺度越來越開放，且在之前的座談經驗以及訪問中得知中國也在釋出善意。這是一個平台，只要本地的電影工作者調整好心態，將會是一個很好的機會。好處是 1.將整個製作費拉大，能夠拍出更具規模的電影 2.請的起知名演員，賣埠

涂：對，那你就必須要中影去幫你申請，然後他的內容就變成…我現在可以跟你講，你等著看好了，《刺陵》的票房一定也是以大陸市場為主，台灣市場相對不重要。

問：可是相對來說，會不會也在台灣市場變得比較好？

涂：因為這部電影的主要演員是周杰倫跟林志玲，但我可以跟你說，台北市票房大概就是兩千萬左右吧。

問：就慢慢來嘛，一部一部來，拉大電影的製作費，觀眾也漸漸不再排斥。我想再請問有關《赤壁》的問題，這部電影他在策劃及募集資金階段是不是就已經分配個個市場的版權了？那能不能請涂總告訴我他在各地的票房表現跟比例分配大概是如何？《赤壁》是不是一部賺錢的電影？

涂：事先就把版權全部都賣掉了。日本出資是最高的，而日本市場的收入也是所有市場最高的。但是他還沒有結束，所以我沒有辦法跟你說《赤壁》是不是賺錢的電影，因為這部片子他現在在北美才剛要發行，那要一段時間之後他才有辦法確認能夠回收多少錢。

問：那亞洲市場的回收目前是否已經將付出去的成本賺回來了？

涂：目前還沒有，發行的部份是賺，但是投資的部份不見得。

問：涂總不知道能不能提供這部片子目前在亞洲各地的票房表現？

涂：日本最好，上下兩級加起來票房收入大概一百億日幣。中國的話大概六億人民幣。台灣大概不到四億，三億多。韓國大概幾百萬美金，不多。所以現在還在看北美的部份跟其他歐洲國家的票房，主要會是北美。賺不賺錢還不能定論，但

也會比較容易有好價錢及..賣的出去 3.當你片子格局拉大，在現今電影生態環境來看（觀眾喜好成本極大化的電影以符合自己荷包的經濟效益），會較有競爭優勢 4.行銷通路也會應此比較容易談妥，因為有卡司有規模，這是符合電影原則的，能夠有較好的拆帳回收比率。

是目前看起來即使虧也虧不到哪裡去，賺也不會賺太多，賠也不會賠太多。¹⁰⁶

問：才第五部電影，這樣算是很不錯了吧，因為畢竟電影這個機制在比例上本來就是拍十部片可能只有一部片賺錢。

涂：你怎麼這麼樂觀（笑）。

問：我當然是抱持著樂觀的態度。

涂：你以後想做電影嗎？

問：我可能比起拍攝製作會比較想要做行銷發行方面的工作。

涂：那你幹嘛唸電影？

問：呃…我選課主要選的是行銷跟公關有關方面的課程。

涂：你英文好不好？

問：…還可以，但不能說非常好。

涂：那不如去唸外文系還比較有用。

問：呃…十分慚愧。我能不能再請問涂總就是在兩岸三地電影中，您覺得兩岸三地各自電影工業的優勢以及魅力您覺得個是什麼？那台灣進入到大陸市場有沒有什麼樣的機會？

涂：這跟台灣電影在大陸還是有他的賣點一樣，台灣有台灣的優勢，台灣是一個相對開放的社會，台灣在創意上的表現會比中國大陸來的好，但是以市場來講的話，那中國真的大的太多了，他現在是台灣的五倍，他很快就會是台灣的六、七

¹⁰⁶ 《赤壁》這部電影他在策劃及募集資金階段就已經把版權都賣掉了，這是華語電影一個進步的方向，有考量成本回收，不是為拍而拍，有一個整體的規劃。《赤壁》的出資及回收狀況為：日本最好，上、下兩集票房收入為 100 億日幣，中國 6 億人民幣，台灣 3 億多，韓國幾百萬美金，北美歐洲還未上映所以不能斷定是不是一部賺錢的電影，但目前通路的狀況是，發行商是賺的，投資方大概打平，賺也不會賺太多，賠也不會賠到哪裡去。（剛說的是票房表現，還有電視公播以及 DVD 集相關產品的收入沒有算進去）

倍。無可避免的，所有的商業行為將會以最大市場為考量，所以整個電影產業將會圍繞著大陸市場，因為他最大，符合大陸市場的口味，不太可能顧及…像現在沒有什麼香港電影一樣，因為香港電影人都去中國大陸了。

問：可是您不覺得現在的中國電影很像港片嗎？會不會？

涂：你真的這樣覺得嗎？

問：我看很多合製片都有港片的影子，像《投名狀》等等的電影我都覺得是港片呀。

涂：真的喔。

問：因為中國電影傳統來說還是比較學院派，商業電影感覺好像就是香港，那台灣電影就介於中間，多了一些人文色彩。

涂：好吧，如果你這麼覺得話，就香港人拍的大陸片。

問：台灣電影…所以我想用這樣的概念來講，想說台灣電影能不能結合 co-production 的概念，把台灣電影在地呈現的內容在亞洲市場上發聲¹⁰⁷。

涂：電影的好處就是你可以有各種不同的想法，我不能說你錯，可是我不會同意你的講法，也許你是對的，但是你現在問我，我會說我完全不同意，我會覺得每個市場要先顧及他的市場的可行性。

問：可是因為台灣市場本身就有他先天的限制，觀影人口以及市場已完全開放。

涂：台灣事實上很難投資電影產業。

¹⁰⁷ 台灣有台灣的優勢，台灣是一個相對開放的社會，台灣在創意上的表現會比中國大陸來的好。但是以市場來講的話，那中國真的大的太多了，他現在是台灣的五倍，他很快就會是台灣的六、七倍。無可避免的，所有的商業行為將會以最大市場為考量，所以整個電影產業將會圍繞著大陸市場，像現在沒有什麼香港電影一樣，因為香港電影人都去中國大陸了。但我認為這些香港或台灣的電影人到了大陸，也會將自己本身的在地情感跟生活經驗視角帶進去中國，所以這應該又會是一個文化混成的過程，就如同李安到了美國拍電影，也不可能拍出完全地到的美國片，美國應該也是相中這點，不然美國直接找美國當地導演就好了。我想用這樣的概念來對跨國合製作註解，藉由人才的投入，把台灣電影在地呈現的內容在亞洲市場上發聲。

問：可是總是要有…

涂：他一但開放了，他很難。從文化的角度也許他必須要有自己國家的電影，但是從產業的角度，他很困難。所以產業在罵新聞局輔導電影越輔越倒，他沒有辦法，因為他先天的條件不利發展，所以你看世界上幾個大的電影產業有哪些？

問：美國、印度、大陸現在正在有，歐洲歐盟，雖然他的輔導機制（media）也逐漸在消逝…還有韓國。

涂：嗯，還有日本、法國嘛，對不對。好，剛剛講了幾個國家你知道嗎？不超過十個，他都是電影內銷市場可以足以養一個產業的國家¹⁰⁸。以法國來講，你知道法國電影市場是台灣的幾倍大？

問：嗯..因為涂總是統籌一個公司的總經理所以必須完全要以當地市場票房的報表在評估。

涂：不然你用什麼在看？

問：對..對啦（結巴）。

涂：你跟我講你對電影的熱愛，你對電影的熱愛是出自什麼？我知道你很喜歡電影。

問：我希望台灣的電影能夠在各個地方被看到。

涂：很好呀，很有理想啊。但是我要跟你說這個會有很大的難度，我不是說不可能，但我只是跟你講這會有很大的難度，從產業去看。

問：台灣這麼小的一塊地方，台灣電影之前在各個影展都能夠被世界看到呀。

¹⁰⁸ 涂總認為，從文化的角度來說也許國家必須要有自己的電影，但是從產業的角度，台灣先天的環境很難發展電影，即使新聞局大力輔導也很難，主要原因就是，在完全開放文化產品進出口後，台灣的市場票房很難支撐本地電影產業永續發展。他要我想幾個目前在世界上幾個有大的電影產業的國家，美國、印度、中國、歐盟（法國）、韓國、日本，總數不超過 10 個，且都有一個特色，就是，不管是政府有沒有相關保護政策，總的就是一個結論，他的內需市場養的起電影工業。所以依照這個先天條件，台灣不利發展電影。

涂：影展都是哪些人在看呢？

問：…金字塔頂端。

涂：所以我說台灣電影的格調還不錯呀，我現在說的是商業電影。

問：商業電影的話那就看看朱導演這次跟大陸合製的電影《刺陵》結果怎麼樣嘛。
《赤壁》也很成功呀。

涂：好…拭目以待吧。

問：我接下來的這個問題本來是想問涂總就跨國合資合製電影對於台灣電影工業有什麼好處，中、港、台該怎麼…可是我現在看涂總的答案好像已經很明確了，跨國合製是兩面刃嘛，不是極好就是死的淒涼這樣，這個問題我就不問了。

涂：你還有一個問題。

問：一個問題嗎？…嗯…好…那我想問在發行層面，華語電影在國內發行的困難為何，在國際方面呢？華語電影走向八大國際發行的可能性為何？有沒有成功的例子？

涂：很難。很難。

問：有沒有成功的例子？

涂：《臥虎藏龍》，沒有了。那個時候是因為世界吹起了一陣亞洲熱，大家非常好奇，《英雄》還可以，接下來每況愈下。

問：《赤壁》呢？

涂：《赤壁》也不怎麼樣，《赤壁》只有日本，因為三國這個故事日本早就知道。

問：西方難道不會認為《赤壁》有如東方版的《特洛伊》嗎？

涂：他們視為糞土。

問：疑……可是我認為他拍的不比《特洛伊》差耶！

涂：（笑）是呀，可是他爲什麼…因爲對他來講，這是完全不熟悉的文化。

問：《特洛伊》對我們來說也是完全不熟悉的文化呀！

涂：你還知道有《特洛伊》，你還知道有木馬，但他們誰曉得三國呀，再一次，你是一個弱勢文化，你不要太高估自己。華語電影，即使是我們福斯自己拍的華語電影，我們都會預期他在華語區以外是完全不會賣的¹⁰⁹。

問：嗯…所以目前就是涂總發行的幾部華語電影在台灣以外，好像除了《臥虎藏龍》以外，都沒有在西方地方發行了？

涂：除了《赤壁》以外，其他都不行，就算發行也只是走藝術電影。

問：那在國內市場以及國外市場的發行考量的差異在哪裡？例如在台灣發行的宣傳點跟在國外發行的宣傳點差別。

涂：每個市場都不一樣呀。每部片在每個市場你都必須找到主要賣點。你是唸 marketing 的對不對？你先跟我說甚什麼是 marketing？

問：市場行銷，必須要找出當地的賣點，合乎當地的議題，也許結合假事件以及事件行銷。

涂：marketing是要賺錢，沒有賺錢其他都免談。就是你要先會賺錢，你要行銷你必須要喚起對方欲求，方法有很多種。他有感性訴求，他有理性訴求各種不同的。電影你賣的其實不是電影喔，你賣的其實是情緒或是說情感的需求，就像你賣

¹⁰⁹ 也許這有點主觀，但是在每個人的心中都存在，在我對生活周遭的觀察就是，歐美主流〉日本各地〉台北〉台北以外地區一路從北到南〉上海〉北京〉中國其他城市加上東南亞。人心中對於城市中的人都有一種因爲資訊、文化水平還有城市印象、人種糾結而成的優越意識。在消費文化一書中，提及人進戲院有一種逃避現實壓力以及追求美好世界的想像特質，而這個特質又更會成爲影響觀眾選擇電影的一大條件。這可以解釋爲何在上列順序列表中，位在上一個序列地區的電影銷到下一序列地區，普遍會是主流電影，而下一序列地區的電影銷往上一序列，普遍會是包著藝術電影型態的保護糖衣，這當然不會一定，有著通則跟例外的巧妙關係。但很肯定的是個主觀城市序列會隨著城市印象的消長而更動順序排列。

CD卡帶，你賣IPOD，你也不是單純在賣產品，你在賣情緒跟想像空間。電影也是一樣，你要找出當事人的情緒跟想像空間才能奏效，每個地方不一樣，所以電影的行銷是很難像可樂或是麥當勞一樣，連麥當勞進入到各個地區都還要再當地化，你更別說電影。因為他牽涉到語言跟文化、情緒跟想像空間。他在每個不同的語言、語意、文化背景是完全不一樣的溝通方式，所以為什麼有些電影在某個國家賣的很好，到別的國家就完全不賣¹¹⁰。

問：因為想像空間需求不同。

涂：當地人的溝通方式完全不一樣。你懂我意思吧。這也說明你為什麼在日本，你可能怪獸電影賣的很好，大部分的怪獸電影在別的國家不賣。

問：哥吉拉，也賣出去啦（死辯）。

涂：那個是…我跟你講，電影的另一個特色是永遠有特例，我現在跟你講的是通則，但永遠有特例。

問：其實我懂涂總的意思。好的，最後一個問題，涂總認為…因為我知道目前，感覺朝跨國合製這個方向的公司都有一個垂直整合的概念。譬如說中國例子就是中影，他們是國營的。那台灣我找到的這個案例就是中環公司，他可能在製作環節、在演藝經濟環節，在發行環節有福斯跟他自己的威視電影，還有在映演通路上，他在威秀影城那邊佔有股份，然後以及他有亞藝及得利影視在做通路發行，這樣的一個垂直整合的概念，那您覺得這個電影產業來講，他的優勢跟劣勢是什麼？

涂：台灣的整個市場還是太小，即使是中環，他的獲利到現在來說都還是很困難。

¹¹⁰ 國內市場以及國外市場的發行考量都不相同，電影賣的是情緒跟想像空間，連麥當勞進入到各個地區都還要再當地化，更不用說電影，因為他牽涉到語言、情緒、跟想像空間。他在每個不同的語言、語意、文化背景下是完全不一樣的溝通方式，所以我們在行銷電影時，要預先找出你認為能夠在當地奏效的賣點，從演員卡司、故事內容、導演製作以及所牽涉到的訴求，來進行包裝，為的就是吸引他潛在的觀眾。

問：他拍了五部電影，有沒有賺錢？

涂：（搖頭）

問：一部都沒有…《赤壁》也沒有嗎？

涂：到目前為止還沒有。

問：也許以後會？

涂：也許。

問：…所以…《梅蘭芳》那些都…

涂：但是我跟你講就是，電影..台灣的先天條件來講，因為他實在是市場太小，很不容易做。

問：如果顧及到海外的市場。

涂：海外不見得要你呀，如果你認為要把台灣電影產業化的話，很不容易完成的任務，所以這幾十年來沒有人成功過。

問：我是設想，像是金城武或是幾個…很多明星其實是跨了很多國家的，那如果當一個故事好，劇本好的時候，他搜集到各個國家有賣點的明星進來，然後合拍一部片，他難道不能夠彌補國內市場的不足？

涂：哪幾個明星你跟我說。

問：舒淇、張震

涂：哪一個有票房，好，也許他們有票房，還有誰？

問：金城武

涂：好，金城武有票房，你覺得他是台灣人嗎？金城武最近的一部片子你知道他賣了多少錢？

問：你是說他當怪盜那個嗎？

涂：對，K20

問：那部電影我有看，他在日本是很知名的故事，在日本賣的很好，但是台灣會有限制，因為怪盜二十面相再台灣不是一個為人熟知的故事。

涂：他在台灣只賣了一百萬，所以你認為金城武拍的電影都會賣嗎？我不想潑你冷水，但是…

問：還是劇本要好吧。

涂：對，這是一個好的重點。劇本要好，那你跟我說哪裡有好的劇本

問：《赤壁》呀，我覺得結構很棒。

涂：《赤壁》花了太多的錢了，所以這是成本的問題。

問：所以在下一部，可能就是在成本預算上控制的合乎回收一些…。

涂：我跟你講，現在即使是吳宇森都沒有辦法找那麼多錢來拍片。

問：嗯…目前我現在看到的是魏德聖導演的《賽德克·巴萊》跟朱延平導演的《刺陵》算是比較大成本的製作。

涂：那就等著看成績吧。目前業界普遍並沒有特別看好。可是不見得，大家不看好不表示他一定會不好，電影永遠有例外，永遠有驚喜，這就是這個行業迷人的地方，我跟你說的是通例，並不表示沒有特例，永遠有特例。大部分唸 marketing 出來的學生在我來看都是白痴…以許你不是，因為 marketing 這個行業有個特性，他做的好也不見得會賣，他要有天份，就跟做藝術一樣，marketing 這個行業在前兩年很快會讓你知道自己適不適合和做，他必須要有很銳利的感覺。學校教育有個好處就是說讓你先有一個概觀的知識，但是實際去走都會不一樣。

問：嗯，我完全同意涂總的觀點。

涂：因為唸行銷的會有太多既定概念，所以我覺得唸商的或是唸傳播的，都可以來做行銷，因為行銷入門的門檻很低，幾乎沒有。所以我剛剛才問你為什麼不重考找個好點的學校，因為你將來要找工作的話，你現在的學校不太能讓你找到好的工作。

問：…因為我自己之前本身不是唸傳播相關科系的，我到研究所才轉到電影這方面，所以自己在準備的時間可能有些短暫，考的進已經很開心。對啦，這是…已經既定的事實。

涂：你對電影有熱情是一件好事，但是我就是讓你知道，他其實是有很多困難的地方。

問：電影這個產業其實比例上是 10 部才有一部賣錢的作品，以中環來說，他才五部而已，他已經有一部《赤壁》是不算虧本的電影了。

涂：那你要看他能不能撐那麼久呀。有沒有辦法撐下去，這也是要股東支持。

問：目前涂總有沒有有一些華語電影跨國合製的案子在進行？

涂：有，我們會有其他的案子在做。

問：有沒有辦法透露一些內容？

涂：現在還太早。

問：所以現在涂總這邊也是有跟內地在做嘗試。那中環那邊呢？

涂：中環那邊目前是停下來的。

問：因為虧了太多錢嗎？

涂：（點頭）

問：嗯，我大概了解了，謝謝涂總今天願意花時間接受我的訪問，謝謝您。

附錄四：崑山科技大學視傳系暨媒體藝術研究所劉現成教授訪談資料

由於這是所有訪談的第一份，所以我的立論仍有許多不足待改進的地方，在結束此一訪談後，論文走向有了些許修改，也去除了希望將股份合製與條約合製在論文中比較的設計。

劉：先說一下你的論文吧

我：我的論文打算將電影股份合製與條約合製的立場做一個比較，談目前電影業界全球化發行的狀況，在文獻中也有提到 miller NICL 的概念，全球化資金流通，電影業朝向對它有利的方向，哪邊成本低去哪邊，不過 NICL 有些負面的概念在裡面。我論文有與他對話的地方，我有稍稍的以中國或是澳洲的例子來與其比較，我認為 MILLER 的論點好像是以站在上位者的立場來看，因為其實就我認識的內地朋友來說，內地的工作人員所領的薪水在第一世界國家也許是被認為壓迫，剝削的。可是現實狀況是我認識的朋友其實非常以在外商公司為榮，他們所領的薪水也是高於當地水平的。而且目前中國內地的學者馮應籤也有用一種文化迴圈的方式，來說明 NICL 所造成的現象除了可能是全球在地化，也可能在地化經過一種文化變體混成的方式再全球化，中國目前有很多這樣的電影，像《英雄》、《十面埋伏》等等。他們這種是在我的案例中比較偏向股份合製的部份，中國一開始是跟國外合作，後來引用成自己的東西然後再推廣到全球去。這是股份合製的一個走向。然後條約合製則以國家與國家間政府的密切合作，像歐影 media 的方式來推他們當地的國族電影，我當初就是想說能不能夠用《海角七號》來當作此模式的一個雛形，它現在也許並不完全像，但畢竟其領了輔導金，然後目前我們的政府對於華語電影的定義比較放寬，政府也給予外來拍片很多優惠，我在想能不能夠發展成以後一種保障華語電影再地呈現的一種方式。

劉：所以你的合製就是原來的那種 co-production 的那個概念？

我：對

劉：我們在看跨國連結的部份，合製只是一種資金儲存的方式，在電影銷售過程中，有各種不同的合約，有各種不同的地方版權的銷售，然後透過這樣的連帶創造它不同的經濟效益進來。也就是說，如果我們不談跨國合作的部分，直接出口，這些電影也是一定可以出口的，但主要就是看這些電影有沒有人買，首先在哪裡買，可能是香港，可能是在歐洲。在整個電影的運作過程裡面，股份的形成只是一種，接下來如果必須跨界或流通，它變成一個商品之後，商品必須透過各種不同的代理機制，進到各個國家，這個代理機制就是發行，影展或其他的方式¹¹¹。你的案例，第一個，用赤壁，用五國的資金，他們是用什麼方式去分配的？

我：我曾經在之前崑山研討會聽到福斯總經理涂銘的演說，目前的海外合資電影是有計畫的，一開始就鎖定中韓日香港台灣的市場，他們的資金投入是因為資金投入者可以擁有當地的發行版權，所以在電影還沒開拍前，其實版權早已賣出，所以導致赤壁有五國的資金進來。

劉：也就是說其實從製片的角度來看，這個資金的組成是從製片在開發題材的時候去募集資金，嚴格來說是販賣掉它的國際發行權，所以艾迴除了音樂的版權之外還有日本的電影發行權，中環有台灣的，除了電影之外還有 DVD 視聽的部分，也許香港有另外一個，但它與透過這種你所謂的股份合製或這種跨國合製跟這樣的一個電影常態運作模式有什麼樣的聯繫？

我：我的股份合製因為還有包含到比如說...因為我覺得股份合製它是比較傾像於一種垂直整合的概念，畢竟我掌握了通路，基本上我就掌握了映演的管道（拍的

¹¹¹ 劉老師點試圖點醒我電影的出口並不只限制在合製電影上面，也許我沒有解釋清楚，我的動機是因為台灣電影的市場人口無法支撐起一個大成本的商業片，只能有零星的小成本電影，不管是藝術電影，還是商業電影，其相對低廉的製作費在本質上是很難在開放市場下與好萊塢競爭的，所以必須利用合製來擴大市場並吸納投資資金。好萊塢電影也做過華語電影的投資，但有如過境，文化的隔閡以及西方人挑選劇本的口味又有很大的文化差異。所以，我將合製的焦點對象放到了一個正在不斷壯大的中國市場，雖然仍是有差異性但由於文化同源同種，又是華語市場，所以與中國的合製屬於一種必要的趨勢。而文化迴圈的概念正是中國正以此一方式試圖在全球化的環境下將中國文化流回全球，這將會是一種抵禦好萊塢強勢文化的力量。

電影一定有地方上映)，相對於海角七號，它是所謂的獨立製片，它是比較類似傳統國片，它並沒有一個穩定的映演管道，因為第一它的產量是一個問題，它與剛剛所提到股份合製比較大的公司來比，是相對弱勢的，它比較容易被排擠到比較邊陲的角落，當然他也許在某種情況下請代理公司幫其排片，但我的意思是說他的管道並不是那麼穩定，所以我想條約合製的方式能不能像歐洲如 media 他們有一個政府輔導拍片之外，它還有一個管道至少拍出來的片子能確定能夠發行銷售，而不是有些電影拍出來連上片都沒有就直接到 DVD 去了。所以我是從拍攝到發行來比較這兩種模式。

劉：可能就是說，另一個比較會從...比較像歐洲那一套從資金的募集到電影的上映都是有政府在後面推行的，保護當地的文化。但有一點我對於輔導金有偏見，這個偏見從媒體發展民主概念來看的話，輔導金是國家津貼制度，如果從媒體獨立精神來看，談獨立媒體制度的話最主要經濟要獨立。今天臺灣輔導金制度導致今天臺灣創作者完全不用考慮市場。從這個角度比較不像是訓練一個專業製片而是訓練一個藝術家，今天如果要以一個產業來運作，就必須走產業的方式，而不是國家必須從頭到尾從製作到發行到戲院從頭輔導。

我：所以老師的意思是說影片的發行主要是取得其獨立性，而不是由國家機器來輔導它在任何的情況上的..老師比較偏向市場決定。

劉：對，還有像你剛所說的股份合製模式，還有一個要注意的一點，就像持股一樣，你要佔多少董事席位才有說話權。

我：老師覺得股東對影片的內容有沒有一些..

劉：嚴格來說，應該是有一些說話的權力的，就是說像有一次我聽《絕魂印》的製片，台灣與泰國兩地合資的驚悚片，原來這個劇本是台灣的，可是後來因為泰國的鬼怪恐怖片很有名，泰國方想投資，泰國想投資但書是希望這部電影未來可以在泰國上映，原來劇本寫好後，因為泰國資金的加入，必須改一些泰國題材。

我：老師，那中環對於《赤壁》這部電影，是否應該也是有內容決定權

劉：應該有，你特別看赤壁在整個片頭裡邊都有很多工作人員，監製，出品人，或是策劃這些都可以看到中環的人在裡面，但最後吳宇森的創作方式有沒有辦法讓一些投資方有一些說話的餘地，畢竟他是個強勢的國際導演。所以在原則下還是得從個案來看投資方可以介入程度的多寡。在影片的合約裡面有一個負片提貨，我跟你簽的合約如果是負片提貨合約，那合約就是我不管你製作過程，你只要拍完成品讓我能夠發行就可以了，台灣有很多都是這樣的發行模式。比較不一樣的例子是《臥虎藏龍》，它在台灣的製作公司是縱橫國際，最重要的製作方是縱橫國際，那才是真的台灣製作的，在奧斯卡裡可以講台灣的。《赤壁》裡有一個投資方是中環，裡面有個製片是葉如芬，所以你可以從這裡討論，但主要還是要看他與發行商簽的是什麼合約。

我：所以老師建議是說我如果在訪談製片或發行的時候必須要搞清楚合約型態，才能搞清楚個案是否可以參與製作或只是負片提貨的形式。

劉：對

我：老師認為促成《赤壁》國際化成功的主因是什麼，老師有沒有一些想法？

劉：我們先說，你剛剛提到co-production的概念，其實在Hoskins就有概念，我跟你合作，美國跟中國合作，這是一種跨國貿易，是雙邊的，是牽涉到國語國之間的，所以co-production意思在過去裡邊，美國好萊塢如果要到一個地方製片，牽涉到要跟當地政府交涉，這裡邊有牽涉到非常多的政府有關的，包括稅，包括各種不同的議題在裡面，所以，你要跨國合作，第一個會碰到的就是外交議題，co的意思在外交語彙裡面的by..雙邊的貿易合作或雙邊簽署的協定，這是一個，我會談這個概念就是，co-production原來的概念就是國與國之間的跨國合製，台灣在中國的概念裡不是國¹¹²，這是我們在談co-production的一個很少人提到的一個

¹¹² 所以想要將歐洲歐影的區域性國家合製放進台灣的電影分析將會造成問題。

點，這裡邊牽涉到外交的簽署，雙邊的協議，包括貿易的跟外交或政治的、稅的方面。1965年福斯電影公司有一部叫《聖保羅炮艇》，他們到台灣來是跟新聞局跟外交部一起交涉，這是我們談跨國合作以前談的run-away 外逃製作，60年代美國非常喜歡進外國低廉的成本，一種NICL的概念。可是今天臺灣在談跨國合作的盲點，台灣跟周邊的國家，像我去韓國訪問他們電影委員會，看他們怎麼去推廣他們的市場，他跟香港，他跟新加坡，他跟紐西蘭都有簽co-production的合約。

我：所以老師的意思是說台灣目前國際上的地位，導致我們在談 co-production 的合製上面，都有問題，因為別的國家並不承認台灣這樣的一個地方。

劉：有類似這樣的一個問題，我們都規避了這一點。台灣直接跟中國大陸合作，就變成兩岸合拍。在台灣的認定裡面，他認定是一種跨國合作，但在中國大陸那邊認定並不是，香港也一樣，表面上中國大陸承認香港是另一個境外，可是還是自己領土裡邊的。他們把之稱為合拍片。他們合拍規定裡邊有專門給港、澳、台。

co-production 裡邊有一些目的，至少有五個目的，第一個可以進入對方市場，第二個可以學習對方的經驗...等等。美國就是這樣，我沒有辦法進入中國大陸，我只好利用木乃伊，《神鬼傳奇三》，有中方資金，所以我可以藉此進入當地市場，所以，像《色戒》是美國 focus 一個獨立製片公司的電影，他把中國版權賣給中方後，除了可以得到當地的協助外，還可以堂而皇之進入中國大陸，變成合拍片，在中國大陸上映。美國人用這種合資的方式來進入對方市場，你可以用這樣的一種概念去推，用這樣的一種方式來談《赤壁》。

《赤壁》讓中國大陸學到了馬戰，整個戰爭的場面，他用的整個規格，是中國早期拍不出來的。包括《投名狀》也是這樣，他的操作規格已經不是只有華語或是中國大陸的，今天，吳宇森所帶進去的，如果用傳統 co-production 的概念來看的話，對中國大陸來說是一個很好的學習機制，一整個資金的運作。第二個，

拍攝製作的專業素養，特別是戰爭場面。這就是目前中國大陸打開大門用合製的方式來歡迎外面進到中國大陸裡邊最重要的一個態度，就是他想學。他想學製片以及專業的拍攝技術。

我：所以老師認為促成《赤壁》國際化成功的主要原因其實就是因為中國想要利用這個方式，學習資金，技術，而且有美資，所以我也可以進入美國市場。導致說赤壁能夠成功的國際化。

劉：對，且最後可以取代美國片在當地的位置。那未來也許可以輸出，目前這種方式已經成功輸出日本韓國，美國也有，利用這種方式已經可以輸出了。甚至在中國大陸《神鬼傳奇 3》也是他們投資的，他把《神鬼傳奇 3》也把它算成影片出口的績效。這個概念已經非常活了。《赤壁》是另一個他們操作跨國合作的一個非常好的範例。我覺得你可以從這邊好好去發揮。

我：《海角七號》風迷全台的現象老師的看法是？

劉：我自己的觀察是其實他這個題材... 嗯 像裡面的主角也許喚起了許多對目前生活不如意的人的認同，有一種情感的投射，且這部電影對於早期台灣對日本的殖民情結有所連結，這也是內地人完全不能理解的。也許早一代人是看這個，但年輕一代的人對於日本連結的認同已經比較淡薄了，吸引他們的點是題材很刻意的放入了很多趣味元素。再者，也許還有一個特點是電影音樂對於電影的連結，早期台灣電影如新電影時期，《小畢的故事》，其實當時最有名的就是他的主題曲搭錯車，曲曲賣座，再之前還有早期台灣瓊瑤的電影，其實結合音樂是台灣電影受台灣觀眾喜歡的一貫模式，結合音樂。

我：鄉土趣味性的呈現以及對日本早期情緒的連結還有音樂上面的娛樂性。

老師，比較過去和現在跨國合製華語電影的行銷模式，您覺得最大的不同點為何？

劉：我覺得兩者之間完全不能比較，因為兩者運作方式是完全不一樣，因為例如

《赤壁》一開始，例如十億拍片，有五億是拿來作行銷運算，可是早期台灣電影總是且拍且走。在真正製片概念裡邊，他除了製作以外，還必須考慮包括後面推廣發行映演的預算。

我：那現在這種跨國合作的華語電影在行銷模式有哪些改進？

劉：很多人歸納，是從史蒂芬史匹柏的《大白鯊》，他們在拍攝時就開始宣傳，累積能量不斷提醒觀眾有這部電影，最後大家萬眾期待。在過去的操作中，他們非常注重這種跟媒體之間的關係，會去經營，這些經營需要經費的，所以在預算裡都會有這樣的一筆預算，是與拍片同步的，像他們在拍片時就大致已經確定上映檔期，我們現在國片拍完都還不知道上映日期是哪個時候，也就是這包括在整個在製片操作的一整個模式裡面。也是因為他夠大，所以他有能力跟戲院議價排片，有籌碼，戲院的排片不是看點的，你今天跟我談一部片兩部片我不會跟你談，一個電影院或是一個院線，他有五家電影院，一年有五十二個星期，那一年需要多少片呢，如果兩個星期一片，一家戲院需要 26 部，五家至少就要 130 部，也就是在排片或院線如能夠討價還價或是主導的權力，主要供貨量要能夠穩定持續，這是一個輸送帶的關係。這也是為什麼美國好萊塢在全世界都能夠有這種交易籌碼，因為他控制後面的貨源，就我所知，台灣有很多排片的人，他們就是控制貨源，有時候會有一些懲罰性的手段，例如你不照我的意思來，讓你賺錢的大片就不排給你，想說如果是一般獨立電影院，有沒有承受無法分到大片的實力。其實例如哈利波特這樣的一部大片，他上片幾週，戲院一年的經營成本其實就賺回來了。這也是戲院為什麼不上國片的主要原因。就如我們如果從製片的角度來看，我們看國家補助輔導金拍片，我們會想為什麼我們不也安排檔期讓片子能夠在戲院上映的管道，這是我們從製作者的角度去看，但我們很少會從戲院經營者的立場去想，也許我放這部片子我連營運電費都無法回收，所以我們如果想要穩定華語電影第一供貨量正常穩定，第二就是讓片子能夠適應市場機制。電影畢竟還是產品。

我：老師認為合拍片會不會是華語電影未來的一個主要生存道路？

劉：我一直是這樣認為的，華語電影必須開放胸襟，不能只是台灣到大陸拍，或台灣去香港拍，台灣要吸納所有人在台灣這個地方來拍片，這樣才能促進合作，現在台灣最大的問題就是，台灣拒絕中國大陸進來，現在也許開放很多（觀光客的部份），但專業人士的限制還是十分大的。另一個是說，國家必須要促進這樣的交流，才能把這些製作電影的技術或經驗帶進台灣來。朱延平導演目前正在做的就是這樣類型的合製，周杰倫跟林志玲拍的《刺陵》，你可以去找找這方面的資料。以華語文化的電影往後會越來越多。

我：我有拿到一些中國內地電影最近的資料，今年七月八月中國內地的電影市場還真的是與美國電影有的拼，不像台灣這樣悲觀一面倒的情形，其實港、臺合製片在內地暑假檔期佔了大多數，與美商八大大概是各一半。

劉：他確實公布的數字應該是國產電影佔 52%，可是，美國好萊塢電影在大陸是被用很多政治手段把它撤下來，像《達文西密碼》，只在內地放映了七天，直接用行政命令下片¹¹³，理由是內容牽扯到宗教信仰，會讓宗教特定人士產生反感。所以因該是前年吧，那一年的七月 31 號，美國片商退出了中國大陸的經營，特別是戲院的經營，像華納或哥倫比亞，因為他們非常不能忍受內地以非常不理性的手段來處理商業行為。中國的處理手法是個個檔期都需要有相應的國片，中國並不是完全交由市場機制。我今年出去香港訪問華納，他們表示他們目前在內地的投資已經轉移，轉移到印度去。

我：老師剛剛提到的股份合製與條約合製，那如果老師比較這兩種方式，台灣目

¹¹³ 中國會採用行政命令左右市場，算是一種市場保護，但違背了商業運作原理。整體通路壟斷也是一種。但在民國九十八年十二月二十三日，聯合報 A13 國際版，大幅刊登了一則報導，美影音登陸受限，WTO 裁定解鎖。不得翻盤，中國有一年的時間來旅行這項裁決，如果拒不執行，美國有權提出音樂、電影、電玩廠家的收入損失規模，要求 WTO 採取貿易制裁措施，金額可能高達數十億美元，這項被美國以重大勝利評斷的判決，非常值得關注。但文化商品兼具商業價值和文化價值，對此類商品貿易的管理應該有別於一般貨物，但事已成定局，一年之後中影將不再擁有壟斷所有進口片通路的權力。

前比較可行的方式是哪一型，因為剛剛聽老師的講法是股份合製在台灣的籌碼越來越少，會慢慢被中國吸過去，那如果就條約合製，以台灣的立場，比如說台灣政府提供一些優惠，像加拿大或澳洲這樣子，來吸引香港或內地的人來台灣投資，然後來台灣合拍，我們彼此都是使用筷子文化華人文化，畢竟我們的文化親近性會比西方來得高很多，例如說武俠，外國人一直很不能理解我們飛來飛去的輕功，可是我們這邊完全沒有任何文化隔閡就能夠輕鬆進入，老師覺得以條約合製和股份合製兩種方式，老師覺得在台灣哪一種可行性會比較高？

劉：我覺得所謂條約合製，就得回到我當初的概念，co-production 的概念，兩個政府間要去談，我這邊用兩個政府，不是國家，台灣政府要跟中國去談，你可不可以給我用，你可不可以讓我台灣的產業如同香港有優惠，還是必須要透過政府的雙邊合作。雙邊政府要去談，如果雙邊合作可以提昇產業的話，政府必須出面，在相關合拍的規定或是放映電影的規定優惠措施。股份合製就比較是透過民間自己去運作，我覺得現在就可以透過一些的政治手段去促進更多雙邊的合製，兩種我都是看好的。

我：《海角七號》的製作發行製作模式您覺得是否可將其歸類為條約合製與民族性電影的一種變體？

劉：我比較不會這麼美化，就現實面來看，海角七號是無法看成條約合製的案例的，即使有輔導金的加入，有時輔導金也是影片合製的一種阻力，冠名的問題，不過也有例外的，就是功夫灌籃，他領了國片輔導金兩千萬，也成功與內地合作。海角七號只能算是一個特例，今天我們要談營運模式，必須要有類似相關的電影不斷出現，就目前來看，我們還沒有看到第二部。

我：最後一個問題，比較國內對台灣電影的政策，李登輝時期有亞太媒體中心，陳水扁時期的兩兆雙星數位發展到馬英九提出的文化創意產業發展發案，我曾看過老師的文章有提到，好像亞太媒體中心與兩兆雙星數位發展的政策都是隨著時

間在消逝。那老師對於台灣目前文化創意產業的發展是持什麼樣的看法？

劉：我覺得還是我剛剛跟你談的點，你今天談華語文創產業裡邊六大旗艦計畫，其中一個是電影一個是影視的，一個是流行音樂的，你今天都在台灣規劃這個產業計畫，不就希望台灣產業可以過去中國大陸去賺他們的市場，但是今天最大的問題是，在中國大陸不管是電影、流行音樂或電視也好都是中國大陸透過文化的方式去保障的，包括美國包括歐洲這些，他們都必須透過國與國之間的方式去交涉出來的，今天臺灣要推動這六大計畫，首先必須先打開兩岸之間封閉的高牆。兩個政府之間去對談，你的戲院能不能位台灣開發另外一個道路，他們現在已經為香港電影開另外一個大門了，他們目前把香港電影視為本地電影，這對香港來說情況完全不一樣了，香港電影不用外片的配額，在台灣變成處理這個議題時要非常小心，很有可能被批評成矮化。第二個，在合拍的體制裡邊為台灣開放，開放台灣的演員多少，工作人員佔多少。過去亞太媒體中心沒有成功，因為他們講的是亞洲太平洋的地區的市場，可是一直都沒有走出去，為什麼會提出亞太媒體中心，是希望能取代香港，香港當時有 1997 年，是因為那些跨國的媒體集團可以在台灣設立亞洲總部，所以就把它界定成看台灣可不可以成為亞太媒體中心，可是最後沒有成功，亞洲總部有些留在香港，大部分跑到新加坡。後來民進黨執政提出數位內容產業，最大的考量是動畫，可是動畫在電視電影播，可是這些管道通通沒有打通，做出來的成品通通沒有管道播，有點像空中樓閣，做出來這些東西完全沒有辦法輸出，忽略通路環節，只考慮數位內容是無法實體扶植一個產業的。因為沒有數位內容通路，網路也無法獲利。這些是之前幾個內容無法成功的盲點。

附錄五：靜宜大學大眾傳播系助理教授兼系主任邱誌勇訪談記錄

我：我這次將焦點聚焦在 ECFA 主要是因為在研討會中孫維均董事長以及朱延平導演訪談中提供的資料，ECFA 的簽訂對台灣影視產業的好處有（一）能夠讓台灣不是合拍的台灣電影以進口片的名義進入大陸上映或是在電視台公播。上映的部份中國目前限制一年只能有二十部大片，在市場考量下，台灣電影很難跟好萊塢電影爭這個二十部的名額，所以如果能因為 ECFA 讓台灣電影如同香港那樣，可以不受進口片限制的進入中國，這將會是一筆可觀的收入與機會。（二）在合製電影的部份，由於有官方的對話之後，將能夠比較有保障，而台灣也能夠到大陸去設立影視公司。

邱：所以你的第一個問題是 ECFA？

我：對。

邱：我們現在先講 ECFA 主體性的問題啦，因為 ECFA 到現在為止到底他的內涵... 有多明確，裡面詳細的細則是連大陸那方面都還不確定的，就是說可以談判的重點在哪裡他們都還不太確定。目前大家有共識的大概是農產品比較多，反而是一些農產品跟畜牧業進出口的貿易問題比較浮上檯面，在文創產業這一部分來講，我們先定義電影是文創產業的一部分，因為他在台灣被政府定義為是文創的三項龍頭產業，所以最大的問題是這塊好像一直以來都是沒有真正的去談他的，那... 我並不覺得說簽了 ECFA 之後對於台灣的影視產業會有多大的幫助，因為台灣的影視產業電影來說，在賺錢的永遠都是那幾個，就是說，現在只要打出周杰倫、林志玲就一定會賺錢，有幾個是特別標竿性的明星，當然在文創產業來講明星出頭好像也是好的，但是我覺得台灣影視產業最大的問題就是中生代或者是老生帶他們是沒有太大的工作的空間，所以包括現在台灣的中華演藝學會，他們一直在推就是說不管你怎麼簽，就是要保障台灣的演藝工作者的工作權，但是這一塊好像一直以來沒有辦法真正去談到。我不覺得 ECFA 簽完之後對台灣的演藝工作

者，或是說我們在談合製的問題到底有多大的幫助。原因很簡單，因為合製這個東西 Co-production 早就開始了，而這些是誰先開始？不是台灣開始，而是好萊塢的外逃製片，他們的一個應景的模式。所以今天我要一部電影成功很簡單，我找多方資金，我找多方演員，我可以達到多方的市場，這是他們的一個雙贏的政策。這個東西推行其實已經很久了，從《臥虎藏龍》開始，《臥虎藏龍》本來是要來台灣找資金的，結果台灣不給。這個例子說不定你也知道，結果徐立功帶著《臥虎藏龍》的導演、製片等到香港去找哥倫比亞，哥倫比亞選擇投資，但投資的過程當中你發現本來很多的明星都是選定台灣人，但是哥倫比亞要求章子怡必須取代掉舒淇成為玉嬌龍的角色，為求跨到第三岸，能夠有中國市場進來。然後這部電影資金來自於國外、台灣等不同的地方。像這樣子的情況在這兩年也有一個蠻成功的例子，就是《雙瞳》，他出資方來自於國外，但是演員跟導演從香港找、從台灣跟日本找，我的問題是說，如果今天 ECFA 只是為了這個所謂的合資或合製的問題的時候，其實這個東西早就在做，而且不用台灣或是大陸的政府來推，因為他其實是一個跨國製片公司行之有年的一種方式。

我：其實我要談 ECFA 的問題跟合製...當然我們已經知道合製早就開始在做了，但是我現在談 ECFA 是因為畢竟我們台灣並不是每一部電影都有辦法取得與跟大陸合製的資格，所以我想談了 ECFA 之後，台灣的電影未來是不是能夠以進口片的名義進大陸？

邱：這個決定權應該不再台灣吧，談判桌上的協定，就算我們說要，或是不要，但這牽涉到的是後端的院線以及上了幾個窗口，然後上了幾個窗口院線之後我們怎麼成長，會不會賣錢。

我：可是會有個平台嘛。

邱：平台是一定會有，但是我並不覺的這個選擇權或主導權會是在台灣，因為這個市場我們看到的畢竟是在大陸，而不是台灣。那大陸的片子，譬如說他們最近

拍的一些大片，他們看到的市場，也不會是說我來台灣能夠賺多少錢，因為台灣根本沒有華語市場，所以為什麼我會說主導權根本不在台灣。你可以去看 WTO 當前的這個架構，就是兩岸在前後兩天加入 WTO 的時候，中國大陸為什麼可以握有那麼大的權力就是說...WTO 的概念就是說關稅無壁壘嘛，自由貿易，政府都不要介入，那全世界都這樣開放，台灣也是這樣，所以當時有很多學者在吵說台灣加入了 WTO 其實是放棄了文化壁壘，但為什麼大陸可以？

我：因為他市場夠大。

邱：對呀，所以決定權還是在他那邊呀。所以他當年可以決定說我就只開放二十部一年，就是這樣。然後合拍要怎麼拍，我就是拿比較多，那你看好萊塢的那些大的國際媒體公司包括梅鐸、福斯等等，他們要進去，他們就是必須要去遵守大陸的規則，因為決定權是在大陸身上，這是我自己的意見啦，那我會覺得說，包括最近你可以看到，我們以片子來講，就是說在電視上面或者是說電影內容裡面的一些限制來講的話，其實譬如說華誼集團，他們其實做很多中國早期的大片，然後他們裡面的工作吸引了很多台灣人過去，包括陳國富等人現在都在那邊當監製。然後你可以看到最近華視上的八點檔連續劇《新倚天屠龍記》，這也是華誼集團做的，他們跟上影，所有的資金所有的後製來自於他們，但是你看他們的合作方式大陸人居多，台灣人他們抓了安以軒、抓了幾個演員進去，然後他可以來到台灣電視台，因為台灣電視台缺文本作品，就這麼簡單，然後他可以上八點檔，那如果依照台灣最嚴格的法規來詮釋的話，他是外資呀，他是中資呀，那他為什麼可以上八點檔？這就是中華演藝工會他們在抗議的問題，台灣演員的工作權被剝奪了。就是說如果我們台灣的八點檔全部都是外片，不管是以前的日片，後來的韓劇到現在的中國片，那如何去保障我們自己的工作權？他們談到最後，我們台灣來講是在爭取工作權正成長，但他們來說他們是在擴展影視文本的涵蓋量，所以回過頭來說，既然當年他們可以在 WTO 談判可以這麼的強勢，或者是說因為市場在他們那邊，他們可以有更多的籌碼，那現在 ECFA 只是兩岸之

間的協定，他怎麼會...

我：我們能不能夠要求他們開放讓我們能夠進去？

邱：對，我覺得現在還是政治領導的問題，主權的問題，國格的問題，就是說到時候簽看他們怎麼樣簽，那簽的過程當中是不是我們能夠爭取到更多的權益。因為他現在的體制裡面，如果我記得沒錯，他們對於外片進口的分帳是 10 幾%，13%~14%左右，那如果是放在所謂的國片（合製片），我們可以分到 40%左右。那...我看到你在訪問朱延平那個，他也一直強調在這一塊。因為他投資了一個周杰倫跟林志玲的片子，投資了這麼多錢，他當然會希望賣了海外版權之後，到了中國也能夠分到這麼多錢，但是問題是說他現在分不到，我不曉得他到最後有沒有分到，他們怎麼談判的。

我：他們談判的...應該說是中國方出了很大的一筆資金讓他能夠拍這部電影，然後朱導等於是賣中國版權給他們，中國境內的版權，但由於投資跟發行的部分是分開的，（就算電影是我投資，要讓我發行我還是要另外花一筆錢），牽涉到他們彼此間的私人協議，所以詳細的分帳並沒有辦法很明確的得到，但可以知道的是他們出資方跟發行方有重疊。

邱：那就是說是中資呀，那現在問題就是說，以《刺陵》這部電影來講，他是一個很明顯的例子，台灣的導演，但是多方的資金，多方的演員，雖然主要的決策者是台灣的，但是為什麼大陸願意出資，他們看到的是周杰倫在大陸的市場。就是說等你片子拍完了，我要這部電影在我中國的市場，我要這邊的分帳，那你勢必一定要給他。當然朱延平是一個很有生意頭腦的人啦，他可以去找到很多的投資，但是我並不覺得他在大陸市場那邊他可以佔到多大的便宜。

我：能不能夠說因為大陸資金的加入，還有大陸市場的回收，讓他把電影整個格局拉大，讓他的國際海外版權也比較好賣？

邱：這是一定的。

我：對呀，因為以台灣目前本身的環境來講，技術無法達成，市場無法回收，所以如果沒有這方投資，也不可能有這樣的製作費用來製作一部大成本好幾個億的電影。因為現在台灣電影水平，兩千萬就是非常大的投資了。

邱：我曾經聽過...幾年前我曾經到大陸去有到他們華誼集團裡面，見到他們董事長王中均，我們去的時候，我問了王中均一些問題，但是我覺得他的說法是...呃...反正應該是說大家能看到中國有能力去拍這樣的電影，他講的很清楚，他說中國什麼都沒有，但是我就是人多、錢多，所以他今天可以號招所有人進去，譬如說拍《赤壁》拍《刺陵》。其實他們背後是中方的解放軍勢力，你懂我意思嗎？其實他們到最後還是國家的，所以他們有人、有錢、他們為什麼能夠號招的到各方資源，每年會有兩部到三部的大片，因為他們有國家的背景，他們跟上影、北影都有很好的合作關係，我看他們的人員調度常常是你人過來，我人過去，雖然很多公司都看似民營，但實際上仍是國家的，而且他們民間也是非常有錢的。那我的問題是說，在這樣的市場的趨勢之下，大家都看到都是大者恆大，好萊塢之前也是大者恆大，他們利用各方資金或是合資或是他們的一個運行模式...但是他們還是需要市場，這就是為什麼好萊塢到中國去還是需要低聲下去的原因，因為票房在那邊嘛，然後中方有錢、有人，他們可以投資越來越大的規模，所以你看朱延平可以說他們投資了這麼多的錢但是他們是可以有票房保證的。

所以我覺得說 ECFA 的平台對台灣的好處當然是說確保我們可以有一個法律上面的機制，那這個機制告訴我們和一些有意要做合製的公司或個人在這個機制上面可以看到多大的好處跟利潤，但是，如果照以前的簽法的話，我倒不覺得說單一的一個 ECFA 會有多大的幫助啦。這樣講好了，我們之前簽過一些兩岸演藝交流的條約，我不太記得清楚名稱，還是叫做合作備忘錄之類的。那中國大陸可以片面跟他講說，好，我就是不准台灣的主持人到大陸主持超過多少小時...就是限制台灣的主持人在大陸主持的時數。就是以前有一個兩岸演藝交流合作備忘錄，就是台灣的演藝工作者可以到大陸去主持節目，可以去上演藝節目或當評審

之類的，那後來如果我沒有記錯，好像去年還是前年，有一度他們就覺得說台灣人在大陸削錢削得太兇了，所以要求他們不能一次上節目上多久，他們有一個時數的限制，所以你看他們可以片面的把它毀掉呀，就是說當台灣人覺得這是一個契機大家都過去的時候，他們就開始變質了。

我：這個狀況還是有一些啦，因為剛剛老師也講到說目前電影是朝向極大化的方向在做，但是由於朱延平導演現在也是台灣電影發展協會的董事長，他有提到一點關於ECFA就是說...像梅鐸的STAR TV是造就香港電影能夠存活到現在的一大原因，香港電影不是沒有票房，而只是他的觀眾都轉化到電視去了¹¹⁴，而STAR TV主要的觀眾來自於台灣，所以港片依賴電視公播的支持，這種電影頻道公播的費用支持了許多小成本電影的續存，因為大陸目前也有一個當地的電影頻道，是他們的中央六台，像他們也會買一些成本比較小或者是沒有管道上院線的電影的版權在他的頻道播放，大概是在 60 萬到 100 萬人民幣左右，那我們可以想說談ECFA能不能讓中央六台對於台灣的電影有一個保障名額，一年購買幾部台灣電影，像台灣很多比較小成本的電影例如...《刺青》或是《聽說》等等的一些比較台灣的電影，這樣一方面也夠實質幫助台灣電影，一方面也能夠促進交流。因為台灣很多新銳導演如果能夠拍片，第一桶金通常是輔導金，而輔導金的政策因為希望製作者也能夠考量市場，所以他只提供一半，另一半就要靠製作者自行負

¹¹⁴梅鐸的 STAR-TV 主要收視觀眾是台灣觀眾，也許 CABLE 電影台在一開始扼殺了港片的票房生存空間，但如今卻成了香港電影的救命稻草，星空衛視電影台讓香港電影支撐到現在，因為頻道需要文本播放，除了頻道自製的節目外，他也會開始購買影片在他的頻道播出，購買片子所需成本低於自己製作，所以這讓一些成本不是很大的香港電影得以繼續出現。而中國大陸中央六台也是一個類似機制的電影頻道，在中國一年只有 60~70 部電影排的上戲院，其他 300 多部獨立製作的電影就利用這個管道進入電視的公播，中央六台會用人民幣 60 萬到 100 萬購買（300 萬到 500 萬台幣，較知名的電影就多些），目前 ECFA 談判中有一部分關於對於台灣電影的名額保護，如果台灣新銳導演領到第一桶輔導金，需要自己負擔另一半，此時如果能將大陸版權賣給中央六台，將可以將失敗的風險壓到最小（資料來源王晶導演以及朱延平導演座談）。邱誌勇教授認為這個平台非常的理想，是一個平台，但主要問題仍是只要台灣電影製作者創作心態沒有改變，空有這個平台架構無法改變問題。內地有審查制度以及票房考量，台灣導演天馬行空的想像是否能通過審查？紀錄片或是呢喃式的呻吟是否會有市場，這是基底的問題，而非架構，老師用房子的鋼筋跟水泥來形容，但這個平台的建立絕對是值得肯定的，至少導演拿房子去抵押拍片的狀況往後可以不再出現。

責，而這對許多新導演就會造成問題，如果ECFA能夠談成這樣的個作法，將會對這些片子有很實質的幫助，導演將不用承擔失敗賠錢的風險，當然他在認購的同時也可以有他的篩選。

邱：你有看過現在中央六台的節目嗎？這樣講好了，因為現在中央電視台他大概有十二個頻道，那在台灣看的到的大概是第四頻道，他針對為台灣做的，那第六台視電影頻道，我那個時候去北京也有去參訪他們的電影頻道，他們的電影頻道上的基本上是說大陸那麼大很多的獨立製片根本沒辦法排上院線，既然排不上那我乾脆把片子賣給你，然後他們也去收，因為這樣一來我便不用自己花大量的人力、物力、資金去自己拍片，我只要花少少的錢就把這些片子買斷，然後這些片子就在我的頻道不斷的播出，然後我們去看的時候你就會發現很多電影就像他們現在《建國大業》這樣類型的電影，還是那種紅軍還有...國共內戰那樣子的對岸愛國電影，愛國片子還是一大堆，那大陸有很多禁忌，就是說以台灣電影的潮流來講的話，我們都是一窩蜂嘛，台灣電影沒有什麼類型，我想這個大家都聽很多了，就是說不是類型而是一窩蜂的問題，例如一部紀錄片賣就一窩蜂都是紀錄片，這個大陸有多少人有興趣？然後我們前一陣子全部都是同志片，然後同志在大陸是禁忌，這樣的片子根本不能再大陸上映。好，我今天寬宏大量，我體諒你保障名額我一年給你十部，但問題是台灣有沒有十部可以上去？

我：所以這就變成往後我們的導演的拍片的想法思維可能要有些改變，如果前提是你要拿到對岸的補助的話，這勢必是無法避免，當然你也可以選擇不拿。

邱：對，這思維必定要有些改變，我這樣講好了，就是說在你的政治立場排除掉以外，我們今天看到一個純粹商業市場的考量來講的話，其實電影在兩岸之間早就該全部解禁，你懂我意思嗎？他本來就應該朝向一個全球化發展的機制，全球市場的一個規模跟思維。

我：老師會贊成完全開放？

邱：當然是完全開放呀。你懂我意思嗎？就像你剛講的台灣導演的電影第一筆資金通常是來自於輔導金，那輔導金的問題是說我們等於是一個文化保障，保障本地的創作者，但是你有沒有發現說這一、兩年來，輔導金已經開始輔導合製的片子，那意思是什麼？意思就是說其實連輔導金都已經開始在解禁了。他不再是純粹的台灣製片資金，他可以國外來的人，國外來的資金，可能甚至連中國的資金進來他都允許，因為他看到市場。

我：《功夫灌籃》就是。

邱：對呀，《灌籃》其實是朱延平兩岸合製片的第一部嘛，他就是拿了新聞局的兩千萬補助款，然後兩千萬的自籌款，他比較聰明有人脈，他從大陸那邊也拿了兩千萬，但是大陸那邊有很多條件啦，就是你演員一定要用誰，接下來就會是一堆人事包袱，這也會是一個問題。回過頭來，我的意思是說，既然國片輔導金也在慢慢的鬆綁，也比較靠市場，你看這幾年輔導的片子你可以看到這個趨勢啦。那在開放的過程中其實也是迎合了國際的一個潮流，關起門來拍電影流失的除了是票房，對整個工業來說也會是一個很大的傷害。我會覺得開放畢竟是一件好事，如果我們在電影這邊還是鎖國的話，我們的市場永遠只夠做小成本。

如果我們不把市場打開，我們永遠不知道別人是怎麼做的，那台灣很多的獨立製作人或是說獨立導演，他在製作片子的時候沒有一個商業的思維在裡面，我今天說贊成開放市場的原因就是一個刺激，我不是說刺激市場，我是說你如果可以刺激台灣的這些演藝工作者，導演、這些製片啦，讓他們有比較宏觀的視野，比較大的思維，對於市場有一些比較不同的想法的話，那其實他們的作法就會不一樣。

電影是一個事業，這是必須要有的的一個思維上的改變。我的問題就是說，如果今天 ECFA 促成這個開放的平台的話，應該讓台灣的導演去想一下，就像你剛才講的，如果我今天這部電影是要打進中國市場，我要怎麼做，這整個製片的思

維跟導演的邏輯都要改變，那改變的這個問題並不是這個平台可以解決的，像講拍《刺青》這部片子的導演周美玲，他如果要繼續拍這種片子（女同志片），那就算有這個平台他片子也沒辦法進去。我還是回過頭來肯定說，站在政治的立場，或許有很多人會反對 ECFA，但是如果站在今天電影產業的立場，一個商業的立場，ECFA 或許會是一個契機。

我：因為他至少提供了一個雙方合作的官方平台。

邱：對。當然我們會期望情況會走向是朱延平他們在談的情況，就是說...只要把我們認定不是外片，我們不用去爭年度二十部進口片，或是用特殊條例來處理我們後續分帳的問題，那對我們來講就是我們已經贏了。

我：就像我們拍電影...導演抵押房子去拍電影的這種情況以後可以不用再出現。

邱：對，其實也要說到台灣的企業也是很有錢，但是沒有人願意把錢投資國片，你去看韓國，你去看日本，他們大企業願意投資到電影市場裡面去，這是一個高風險的產業，因為你錢投進去，到底會不會賺？為什麼他們敢丟？他們賺到了沒有，這就要回歸到片子本身市場價值的問題了。台灣為什麼沒人敢丟錢進來，是否台灣電影沒有市場價值呢？這是做電影的人要去思考的問題。ECFA 是一個架構，但產業不能只能有架構。當然這是一個契機，對於台灣的任何一個影視製作人或是工作者來講，我只要搭上這個平台到對岸去，就算我多賺你一塊錢也是一塊錢。但是同樣的，如果今天你產業思維是這個樣子的話，你永遠也只能多賺一塊是一塊。

所以還是回到我剛提到的，要爭取合作，台灣這邊的製作人和導演自己心態得先調適好，不管是哪個環節都必須要有整體的思維。

我：所以老師的意思是說，架構有了，必須要把具有整體思維的人...製片，放進去，才會對整體情況有所幫助。

邱：對。

我：因為目前很多華語電影的合資大片，例如《赤壁》，或是最近的《風聲》，他們在台灣賣的也很不錯，那我有個想法，因為我們知道目前台灣戲院除了外資主要控股的戲院外，很多國內的戲院老闆都是用很不利自己的分帳在跟好萊塢發行商分帳，那會不會未來有一個狀況是，當華語電影票房起來之後，連帶影響戲院老闆放映華語電影的意願，我們的發行將不會完全在外商手上？

邱：也許會，有可能，這個就是我一直強調純商業考量，每一年好萊塢進口的片子代理商跟各家戲院怎麼談片子的拷貝、檔期、放映廳數，這些東西早就已經談定的，他不能改變，但是，如果今天有競爭對手出現的話，勢必會改變這樣的一個票房結構呀。我隨便舉個例子，例如搞不好一年之後，ECFA 這個東西談成了，然後兩岸交流真的開始，說不定我們現在 90%以上的票房被好萊塢吃掉的結構，會改變，可能降到 80%，然後多出的 10%是華語電影，有沒有可能，應該是有的，但是這就要看這些跟中國合製合資的華語片，有沒有辦法達到相對...跟好萊塢比。也許華語片賣的沒有好萊塢電影來的好，但是，由於分帳的比例讓戲院老闆拆帳後反而賺的比較多，這當然會增加戲院放映華語電影的意願，但前提是仍要有票房，這是商業結果論定，台灣的狀況不能比大陸的狀況，因為內地現在很多戲院的掌控以及通路都是自己的或是國家掌控，外商能干預的部份很少。

我：對，中國對當地電影的保護，會用在發行上的壟斷，例如，整個戲院全廳只放一部重點國片，像是《建國大業》或者，會用行政命令強勢將賣得好的西方電影下檔，可是我目前手上有份資料，就是中影在通路上的壟斷，被WTO在 98 年 12 月 23 日裁定必須解鎖¹¹⁵，只有一年的緩衝時間¹¹⁶，在中國面對必需要開放的

¹¹⁵ 民國九十八年十二月二十三日，聯合報 A13 國際版，大幅刊登了一則報導，美影音登陸受限，WTO 裁定解鎖。駁回中國上訴 指外國出版品需由中國國營公司行銷，違反自要貿易承諾，美：重大勝利（特派記者林宗勝、編譯 朱小明/綜合報導）世界貿易組織(WTO)21 日駁回中國上訴，下令北京須撤銷對美國影片、音樂和印刷品在中國發行的部份限制，美國以「重大勝利」盛讚 wto 的決定。中共商務部發言人姚堅則對此裁決感到「遺憾」。美國於 2007 年 4 月提出申訴，指中國對出版品、電影、影音製品進口和分銷的有關措施違反 WTO 規則。WTO 爭議調解委員會今年 8 月 12 日公布調查結果，指中國規定外國出版和影音產品必須由中國國營公司行銷，違反自由貿易承諾，要求北京遵守全球貿易規範。中方在一個月後提出上訴，如今遭駁回，已無法再翻盤。WTO 在 21 日的裁決還呼籲中國允許美國媒體公司進入中國市場，直接再中國發行放映電影，出售 DVD 等娛樂產品、音樂和其他錄音產品及有聲讀物。但 WTO 並未要求中國放寬外

壓力下，老師認為，這將會對於中國電影在中國上映的市場有甚麼影響？

邱：就像我剛才提到，內地現在很多戲院的掌控以及通路都是自己的或是國家掌控，即使 WTO 抗議中影通路上的壟斷，要求他釋出權力讓外國發行商能夠經營自己的影片或是下游 DVD 的業務，但我看到這則報導，WTO 並未要求中國放寬二十部配額，也就是說他一年仍然是只能有二十部進口片。也許我通路放權但是我仍擁有戲院，這個仍然是可以有操作空間的，例如，我一家戲院例如十個廳，我就只給你一個廳放你的電影或是全部都不放，這仍然是可以操作的部份。

我：所以老師認為行銷通路即使必須要開放讓外資自己來經營的時候，我就控制你的戲院，即使我不能一手掌控進口，但只要院線窗口在我手中，外資的方行商的狀況也等於會像台灣獨立發行商一樣的捉襟見肘，這個影響是不大的？

邱：一定會有衝擊，或多或少一定會有衝擊，但是不致於衝擊到很大。我覺得在大陸的保護政策之下不致於會衝擊的很大。台灣的通路是被所謂的院線制度控制，你要知道台灣的這些院線制度的背後的這些影院都是外資，所以政府控制不了窗口，但又把問題回歸到市場面，台灣 90% 的票房都是好萊塢電影，我們目前的能力有沒有辦法應付提供片源給院線？我們的片子有沒有市場，畢竟台灣是

國電影進口數量限制，目前中國每年只允許 20 部外國電影上演 (p.s.但孫維均表示改成 30 部)。中國有一年的時間來旅行這項裁決，如果拒不執行，美國有權提出音樂、電影、電玩廠家的收入損失規模，要求 WTO 採取貿易制裁措施，金額可能高達數十億美元。美國貿易代表柯克即在華盛頓發表聲明，表示這是美國知識產業界的「一大勝利」。美國電影協會主席格里曼說，這讓美國的創意工業在中國能進行較公平的競爭。中國若放寬進口規定，將讓微軟、好萊塢 DVD 產業和外國唱片公司耕容易展開中國市場並實施反盜版策略。WTO 還促中國開放網路銷售音樂，這對蘋果公司的網路商店 iTunes 音樂下載事一大喜訊。中共商務部發言人姚堅對這項裁決表示遺憾。中方認為，文化產品兼具商業價值和文化價值，對此類商品貿易的管理應該有別於一般貨物。

116 (記者賴錦宏) 多年前，美國媒體看好中國 13 億人口的龐大商機，極力吹捧中國媒體市場的潛力，努力要敲開這塊金磚，但這些年下來，得到的是越來越多挫折。在世貿裁定中共不得限制進口後，對大陸市場仍然不敢太過樂觀。中共對外國電影在國內播映數量，限制在一年 20 部；去年 11 月，華納率先宣布低價搶攻中國隨選視訊市場，以和盜版競爭，但無疾而終。就算進的了大陸，可能也只有少部分人看得到，如 CNN 放送範圍，僅限於使管區和外國商旅人士下榻的飯店，衛康集團 MTV 中國台的收視戶，也只有廣東省約 1400 萬戶。澳洲媒體大亨梅鐸的星空傳媒集團，在大陸的市佔率也不大。電影、書籍、跟唱片等種種產品，在大陸的營銷都被限定由指定的人來做經銷人，而這些人都受政府控制。所以美國公司能接觸的範圍，都限於這一兩家，都是官方指定，外國的影片、影音書籍永遠不能跟大陸市場直接交往，完全由官方操縱。以新聞影片而言，都要經過中共官方通訊社新華社購買；影音圖書等產品，則必須經過中國對外進出口圖書公司來進口，也有種類和數量上的限制。正常管道實不進大陸，但盜版市場卻十分猖獗。大陸廣電總局承認，北京、上海、深圳等大城市正版影音製品，只佔市場的五成。以深圳和廣州為基地的盜版大本營，把在歐洲剛上映或還未上映的電影大量拷貝，三天內發行到全大陸，堪稱全球最龐大的盜版影音工業。經過多年遊說，生意往來，曾經吹捧大陸媒體市場潛在「金礦」的西方媒體集團，對中共的媒體審查、盜版問題等倍感挫折，才找上 WTO 要求仲裁。過去大陸限制海外影音產品理由是要考慮民族影音利益，以「循序漸進」開放為由拖延，如今裁定出爐後只剩一年緩衝期，中方要如何因應還有待觀察。

一個自由開放的市場環境。如果 ECFA 可以確保很多的細節的話，你要知道...當然前提我是樂觀的，但是未必是好事，會不會是多一股力量進來更加壓縮了台灣本地電影在目前市場僅剩的生存空間？因為我們現在看到的都是大陸的市場，就是我們看說，哇～好大，我們可以過去撈多少錢，但是有沒有可能是他們那邊大的過來然後兩股大的勢力在壓一個小的？大家都沒有思考台灣本地票房的問題，還有台灣本身結構的問題，大家都在看中台 ECFA 簽完之後我們可以去賺錢，那反過來呢？那是不適說這些台灣的電影完完全全的放棄臺灣的票房，直接到大陸去？

我：嗯...好像會有這樣的可能，因為以市場來看，台灣華語市場不到大陸的 1%，也許內容會完全考量對岸的市場，這是商業邏輯上很容易去理解的。老師在強調說台灣電影也許反而會應此..

邱：在台灣這塊經濟市場裡面，可能會越被壓縮，因為 ECFA 是雙方互惠，我們現在只看到台灣單方的到大陸去會賺錢，但是我們沒有看到大陸電影業在這個平台上面他們也會有等同的機會可以進到台灣來，進到台灣來之後他們會不會變成另一股壓抑台灣本土電影的一股力量，總結來說，ECFA 是一個契機，但這個契機不要忘記他一定是雙向互惠，那單就市場的考量來說，你一定會看到有利有弊，有利的部份當然是我們搭起來這個平台，我們有很好的機遇能夠進中國大陸，不管是合製合拍，或是分帳制度的一個問題，在這個平台上只要談定了，對我們來講，獲利一定會更好，因為如果兩岸要友好的話，不可能是死守現在的底線，一定會更好的利潤給我們，那當然對台灣的電影製作業是好的，但是我們也必須看到說大陸這邊來到台灣，你去除掉政治意識型態，去除掉那些影片內容好不好看的問題，畢竟他們還是會相對擠壓掉台灣上映的票房，因為映演窗口就是這麼多，一年就是 365 天，那要多一塊力量進來分這塊餅，最後會部會變成台灣的電影製片業自己放棄臺灣的電影市場而轉去大陸，這個我們也必須去思考到這樣的問題，台灣電影必須要變得更靈活才行。