

國立臺灣師範大學

圖文傳播學系

碩士論文

台灣紀錄片未來策略之研究

-以策略相關理論為框架

A study of future strategies for Taiwanese Documentary

-- Based on the Frame of Strategic Theories

研究生：陳冠云

指導教授：劉立行博士

中華民國九十八年六月二十五日

## 誌謝

僅以以下簡單的幾句話感謝所有在研究所生涯幫助過我的人，謝謝你們給我很多力量，讓我勇敢的相信自己做得到。誌謝名單就像得獎名單一樣長到嚇人，請努力的在裡面搜尋你們的名字。感謝爸爸、媽媽給我無後顧之憂的過生活；感謝哥哥偶而無聊罵罵我；感謝研究所生涯中的好朋友們瑋鈴、宇宏、其琳、聯均；感謝拼命做論文中 707 三劍客靜雯、瑋鈴的情義相挺；感謝研究所裡一起努力寫完論文的同學們子華、志仁、于平…；感謝 TVBS 公司同事秀華姐、大佛、菲哥、靖怡的鼓勵和支持；感謝三位口試委員王健華老師、沈慧聲老師、劉立行寶貴的意見；感謝指導教授劉立行老師對我們如女兒般的疼愛；感謝深度訪談對象陳濟民處長、黃茂昌總經理、林育賢導演、游智煒導演、吳乙峰老師對無名小卒的幫助；感謝所有高中、大學同學一路以來不斷鼓勵支持我。

這篇誌謝文希望對所有給我過任何一個幫助的人表達感謝之意，若有遺漏那麼請見諒。我由衷謝謝你們努力讓我走過人生的過程，邁向下一個階段，謝謝！

## 摘要

早期電影院在劇情片放映之前可看到官方公營片場所製作的新聞片和紀錄短片，但因為宣教意味濃厚並未引起觀眾特別的迴響。之後戲院不再放映新聞片與紀錄片，使得紀錄片更沒有面對觀眾的場域，生存空間愈顯狹小。但不可否認的，台灣紀錄片扮演著反映社會、經濟、政治真實面貌的角色，具有重要的社會、文化、地理等紀實意義，有其永續發展的重要性。因此，本研究試圖探討台灣紀錄片在產製、發行及映演過程中所面臨的困境，以及政府、相關產業等在過程中所扮演的角色。藉以了解目前台灣紀錄片的生態環境及未來的發展方向。

在文獻探討部分本研究針對台灣紀錄片發展四個時期的歷史發展脈絡進行整理，並針對包括法國、英國、瑞士等國對於紀錄片的政策或理念、紀錄片發展等進行統整了解。本研究採用次級資料分析法。針對台灣紀錄片在產製、發行及映演三方面的產業相關資料進行蒐集。其次，透過深度訪談法，以電影產製、發行及映演為三大方向擬定訪談大綱。針對紀錄片工作者、政府相關部會主管、學者及相關產業工作者進行深度訪談。最後，再將其資料歸納統整後，以策略分析相關理論中的SWOT分析及麥可·波特的鑽石模式為框架，進行分析比較，以期能提供台灣紀錄片發展的可能策略。

研究結果發現台灣紀錄片處於國內電影工業的邊陲地帶有許多原因，包含國內紀錄片能展示的場域有限、觀眾的刻板印象以及拍攝的資金來源不足等原因。以SWOT分析及麥可·波特的鑽石模式對質性資料進行分析比較後發現，雖然紀錄片面臨這些困境，仍有發展的機會點包括網路媒體的影響力、紀錄片題材轉變多元化。研究者針對鑽石模式的四大因素包括生產因素、需求條件、支援與相關產業、企業結構、策略與競爭分析後提出建議。未來紀錄片可朝向政府及民間兩方面努力，在政府方面，包括成立文化事業統籌機構、改善資金環境及影展型態改變三大方向。在民間方面，包括觀眾的再教育化、擴充相關產業的合作。透過政府及民間兩大主軸，讓台灣紀錄片環境改善並能永續發展。

關鍵字：紀錄片、策略相關理論、SWOT 分析、鑽石模式

## Abstract

Taiwanese documentary plays an important role on recording and reflecting Taiwanese history, economic environment, social situation and political. However, they keep losing their exhibiting channels and audience. This study is attempt to know the difficulties of Taiwanese documentary in aspects of production, distribution and exhibition. Try to figure out what kinds of roles of government and other related industries play in the developing process of Taiwanese documentary industry.

In the literature review, this study focuses on the development of Taiwan documentary during the four historical periods. Besides, it also focuses on organizing the policies of documentary of countries including France, Britain, Switzerland and other countries.

First, this study used secondary data analysis to collect related information of Taiwan documentary in three aspects of production, exhibition and distribution. Second, use the way of in-depth interview toward documentary workers, officials, scholars and other workers in related industries. Finally, organize the data and analyzing it based on the frame of strategic theories as SWOT analysis and Michael Porter's diamond systems to get the possible strategies of the future development for Taiwan documentary.

The results showed that, Taiwanese documentary is disadvantaged in film industry has numerous reasons. The reasons include the few exhibiting channels, the stereotype of documentary and lacking of shooting funds. It shows that Taiwanese documentary still has the great opportunity to develop though it faced some hardship.

There are two aspects including government and non-governmental efforts that can work on improving Taiwanese documentary in the future. In the aspect of government, there are three main suggestions including setting up a cultural co-ordinating organization, improving the financial environment and change the type of film festivals. In the aspect of non-governmental efforts, there are two suggestions including the re-education of the audience and the cooperation of related industries. Through these two government and non-governmental efforts, Taiwanese documentary can be prosperous and sustainable.

Keyword : documentary 、 strategic theory 、 SWOT 、 diamond system

# 目 錄

摘要.....	i
Abstract .....	ii
頁目錄.....	iii
頁目錄.....	iv
圖目錄.....	v
表目錄.....	vi
第壹章 緒論	
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機.....	3
第三節 研究目的.....	5
第四節 研究問題.....	5
第五節 研究範圍.....	5
第六節 研究流程.....	6
第貳章 文獻探討	
第一節 台灣紀錄片歷史及類型分析.....	7
一、新聞片時期.....	7
二、電視紀錄片.....	7
三、公共電視與獨立紀錄片.....	9
四、個人紀錄片與學院紀錄片.....	11
第二節 歐洲各國紀錄片發展概述.....	13
一、法國.....	15
二、英國.....	18
三、丹麥、德國與瑞士.....	20
四、捷克.....	23
五、俄羅斯.....	24
六、小結.....	27
第三節 競爭策略理論.....	30
一、策略的定義.....	30
二、策略的特性.....	31
三、SWOT 分析.....	33
四、鑽石模式理論.....	37
第參章 研究方法	
第一節 研究架構.....	39
第二節 研究方法.....	39
第三節 深度訪談執行方式.....	42
第四節 資料分析方式.....	44

第肆章 研究結果與分析	
第一節 台灣紀錄片製作資金來源現況.....	45
一、公共電視台.....	45
二、公部門的補助.....	46
三、私人企業及基金會.....	53
第二節 台灣紀錄片映演與發行現況.....	54
一、電影院.....	54
二、電視台.....	57
三、台灣國際紀錄片雙年影展.....	58
四、地方巡迴放映會.....	62
第三節 台灣紀錄片環境 SWOT 分析.....	62
第四節 台灣紀錄片鑽石模式分析.....	71
第伍章 結論與建議	
第一節 研究結論.....	84
第二節 研究限制.....	86
第三節 後續研究建議.....	87
參考文獻 .....	88
附錄一 訪談邀請函.....	93
附錄二 訪談逐字稿.....	94

## 圖 目 錄

圖 1-1：研究流程圖.....	6
圖 2-1：歐洲紀錄片發展架構圖.....	28
圖 2-2：策略改變型式圖.....	31
圖 2-3：策略管理過程.....	32
圖 2-4：策略管理過程圖.....	33
圖 2-5：策略 SWOT 起源、回歸測試及分析圖.....	34
圖 2-6：使用 SWOT 分析形成策略.....	35
圖 2-7：產業競爭力鑽石模式.....	38
圖 3-1：研究架構圖.....	39
圖 4-1：紀錄片環境生態循環圖.....	70
圖 4-2：台灣紀錄片鑽石模式.....	71

## 表 目 錄

表 2-1：歐洲各國電視紀錄片成本.....	14
表 2-2：選擇性摘錄丹麥電影學院 2005 年短片與紀錄片的預算.....	21
表 2-3：俄羅斯紀錄片製片廠數量.....	26
表 2-4：紀錄片電視頻道播出的數量.....	26
表 2-5：系列紀錄片電視頻道播出的數量.....	27
表 2-6：SWOT 分析.....	36
表 3-1：訪談對象表.....	44
表 4-1：95、96 年度獲得電影短片輔導金之紀錄片.....	51
表 4-2：94、95 年度獲得行銷與映演補助紀錄片.....	52
表 4-3：紀錄片票房參考.....	54
表 4-4：台灣紀錄片雙年展現況.....	60
表 4-5：台灣紀錄片 SWOT 分析.....	63
表 4-6：鑽石體系分析結果：現況及未來方向.....	82

## 第壹章 緒論

### 第一節 研究背景

電影被稱為第八藝術，它可以反映出社會集體的心理狀態與文化，亦容易引起群眾共鳴。因此電影被納入大眾藝術之範圍，可知它的影響層面廣泛。紀錄片亦屬於電影一部分，它以現實為主要題材，在紀錄片導演不以悖離現實的原則下，利用觀點重新敘述人物及事件（謝佳玲，2008）。以現實世界描繪題材的紀錄片是歷史最悠久的電影類型，包括紀實電影、新聞片、民族誌電影、真實電影、直接電影以及有關藝術的電影都籠統的稱為紀錄片。1920年代，蘇聯的 Vertow Dziga 提倡「電影眼」（Kino-Eye）理論，Vertow 相信「由攝影機捕捉而來的真實生活與它保有的時代精神深具價值，它憎惡中產布爾喬亞電影中以風格化及人工化的虛構方式來呈現生活」（Rabiger，1992/1998，頁 34-35）。由 Vertow 這段話我們可以看出，紀錄片具有兩種特質：一是記錄了真實生活的影像和聲音；二是採取了個人的觀點去詮釋拍攝下來的真實生活。因而紀錄片被解釋為對現實做創造性的處理。但是紀錄片跟劇情片一樣，隨著時代的變遷，其所受到政治、社會、文化、科技和學術思潮的各方面影響，也在表現的內容、技巧、形式、觀念、技術和運用上產生許多改變（楊崇智，2004）。

紀錄片學者Nichols（1991）指出，紀錄片通常被視為有社會目的。紀錄片固然有簡化、煽情之嫌，或是將真實以創意的方式處理等問題。但紀錄片的意圖仍是藉由提供更多知識或社會結構、歷史過程的概念，來促進觀眾對世界產生行動。

李道明（2000）認為紀錄片有幾種要素：

- （1）紀錄片是有觀點的，而且通常是有代表作者個人觀點的紀錄片才被當成藝術作品，否則可能會被認為是宣傳片，減損其藝術價值。
- （2）紀錄片必須源自用攝影機透鏡對真實世界的捕捉，因此任何對真實世界的偽造、扭曲、干預，都被認為是不適當的，甚至會引起觀者的強烈抗議，因為它破壞了「紀錄片」這個詞與觀者之間所共有的默契---紀錄片所再

現的影像是「真實的」。

而紀錄片學者Nichols(1991)認為傳統的紀錄片再現更接近於修辭(rhetoric)，而非美學(aesthetics)，必須帶著公正、責任之觀點，不追逐沒有價值的立即成效。Nichols(1991)也提出傳統的紀錄片有五項特點：

- (1) 固守嚴肅、冷靜的修辭原則，試圖再現歷史或自然事物的原本的狀態，而非開放、虛構的再現它，允許不同於劇情類型(fiction)的敘事結構和技術融入。
- (2) 強調必需要透過視覺上、聽覺上的證據提出立場、主張。
- (3) 這樣的風格會引起道德上的問題，如攝影機在收集「證據」時，對於被攝主體的接近、凝視等可能使被攝對象不自在，但不同於狗仔隊對被攝主體的漠視，紀錄片工作者認為進入歷史性場域和被攝對象的交會，能提供索引性的軌跡。
- (4) 社會角色的再現使我們看見歷史性的人物，從人生的轉變至死亡，而死亡的再現對我們的影響和虛構式再現的死亡是完全不同的。
- (5) 紀錄片傳統為觀眾在再現和其指涉對象之間開啟了一道可感知的隔閡、距離(gap)。人們發現在文本中的衝突或議題之解決，必須要世界本身採取行動，這樣的隔閡同是空間性和時間性的，使人們作為觀者可超越再現，提醒人們終究是在歷史之中。

而Corner(2002)歸納四種紀錄片的功能包括：

- (1) 民主、公民政治導向：紀錄片在此被認為為公民權的主導觀點提供公共性和宣傳。這是紀錄式電影的古典、現代唯實主義之面向。
- (2) 紀錄作為為新聞工作者的調查、闡述(exposition)：基本上將紀錄片作為報導，可能是最被電視所廣泛運用的紀錄方式。這種紀錄並非以公共性概念為基礎，而是以報導文體(reportage)為基礎，包含觀看證據的經驗、目擊、見證式的經驗。
- (3) 紀錄片視為根本上(radical)的質問和替代性的觀點：這種紀錄式的論述試

圖針對其他的記敘、描述提出批評和修正，在製作上傾向較低的商品特性，使用價值高於交換價值。

- (4) 紀錄作為娛樂、消遣 (diversion)：許多電視紀錄影集中，在主題或是處理形式上之非刻意的愉快輕鬆 (occasional lightness)，最能闡明此種紀錄類型的特質。在許多國家中，它成為一種新形態的紀錄型式，導致大眾事實性娛樂的產製。為執行此功能，紀錄形式是多方面的載具，用以傳遞高飽和度之事件、軼事式的知識 (八卦等)、好窺探、管閒事的社交性等。上述三種類型的紀錄功能被置換為一種強烈或輕鬆的消遣：主要的觀看活動是旁觀、目擊 (onlooking)、偷聽 (overhearing)、或許結合斷斷續的實況紀實 (commentary)。

台灣在與電影這個媒介、科技、藝術創作、表徵體系或社會活動接觸的百年歷史中；由於歷經日本殖民主義的政治壓迫、經濟剝削和文化扭曲，以致於日據時期長達五十年的新聞片和紀錄片發展，淪為工具性的利用。日本殖民政府以影片來做為教化人民的國家機器。國民政府來台後，戒嚴時期展開，新聞片與紀錄片更是延續國家機器的工具性利用；直到一九六六年《劉必稼》出現，才出現關注人的真實生活的紀錄片。二十年後，隨著政治的解嚴，紀錄工作者對歷史、社會、生活的熱烈挖掘，紀錄片的題材逐漸呈現多樣化，台灣本土的紀錄片開始蓬勃發展，呈現了本土的社會生活或文化意涵 (韓旭爾，2000)。

## 第二節 研究動機

儘管在九十年代中期以後紀錄片開始蓬勃發展，台灣紀錄片仍舊處於國內電影工業的邊陲地帶。國內紀錄片能展示的場域相當有限。早期雖然電影院在劇情片放映之前可以看到官方所製作的新聞片和紀錄短片，但因為宣教意味濃厚，似乎並未引起觀眾特別的迴響。電視興起之後，戲院不再放映新聞片與紀錄片，使得紀錄片更是沒有面對觀眾的場域。此種情況阻絕了紀錄片與大眾接觸的機會，這是不爭的事實；連過去四十年三家公營電視媒體鼎盛時期，也僅是偶爾在配合

政府政策下，被動地配合播出官方紀錄片（楊崇智，2004）。紀錄片工作者為了適應更寬廣的媒介景象和證明紀錄片仍儲存和孕育著文化，因此必須一直重新包裝紀錄片的形式。從策劃者的角度來看紀錄片，紀錄片一直隱藏著一種危機，這種危機感來自越來越少的資金援助。提供資金的一方限定了特定的紀錄片風格，使得某些風格的紀錄片傳播的管道越來越少。少數的傳播管道使得紀錄片吸引觀眾的壓力油然而生。讓曾經被與收視率抽離的紀錄片，現在又被迫與收視率接合，紀錄片的傳播機會將會更少。

相較於台灣紀錄片的發展，歐洲紀錄片的發展似乎較為順利。以英國為例，英國在1930年代由葛里遜（Grierson）為首，由英國政府所成立的電影協會掀起了紀錄片運動，多數影片在反映當時社會、經濟、時代文化的真實面貌。這個運動引起了觀眾很大的共鳴，而後一直延續英國紀錄片的發展之路。可見得紀錄片有其傳遞社會文化功能的特殊角色，而必須讓它生生不息的發展下去。

另外，即使90年代中期以後，紀錄片在台灣變成一門顯學。紀錄片的拍攝開始變得很熱門，但與紀錄片有關的論述及研究著作仍是十分稀少。特別是對台灣紀錄片的探討，也僅有少數幾篇有關論述。截至2000年「台灣地區紀錄片片目資料庫、紀錄片歷史及紀錄片資深影人口述歷史計畫」所進行的大規模調查中，蒐集之相關資料計有專書二十一筆、碩士論文二筆、及相關文章百餘篇，共計一百九十八筆。且大部分著重在文本解析、歷史脈絡及政經環境的著墨。

在碩士論文方面多數都針對劇情片電影製作環境、映演及發行進行研究，對於紀錄片的製作、發行及映演生態研究相當匱乏。紀錄片要走向一般劇情電影的發展模式，實屬艱難的任務。但不可否認的，紀錄片所扮演反應社會、經濟、政治真實面貌的角色，實屬台灣重要的社會、文化、地理等紀實意義。也因此有相當多的論述談及紀錄片真實與再現的問題。不過，關心台灣紀錄片要如何永續發展的論述卻少之又少，基於這些原因，促成本研究。

### 第三節 研究目的

如上述研究背景及動機所述，國內對於台灣紀錄片產業環境的相關研究極少。且多所著墨在紀錄片的文本分析、歷史脈絡等，對於紀錄片的製作、發行及映演生態及發展方向研究相當缺乏。因此，本研究希望透過紀錄片工作者、政府主管機關及支援產業業者的深度訪談及次級資料分析。了解國內紀錄片在製作、映演及發行時，所遭遇的問題及未來的可發展方向。並以策略相關理論中 SWOT 分析及波特的鑽石模式來檢視在研究中所觀察到台灣紀錄片的現象，提出台灣紀錄片可考量的建議。

本研究的研究目的整理如下：

- 一、整理國內紀錄片環境的現況，  
（包括製作時的資金來源、發行和映演管道的現況）
- 二、探討國內紀錄片在產製、發行及映演各階段所面臨的問題、困境  
（包括製作時的資金來源、發行和映演管道的情況）
- 三、以 SWOT 分析及波特鑽石模式分析國內紀錄片未來的發展建議

### 第四節 研究問題

根據本研究之研究目的，研究出研究問題如下：

- 一、台灣紀錄片目前產製、發行、映演環境現況如何？
- 二、紀錄片工作者目前在製作、發行及映演中所遭遇的困難為何？  
及造成這些困境的因素為何？
- 三、針對紀錄片面對的困境，提出台灣紀錄片的發展建議為何？

### 第五節 研究範圍

本研究將針對台灣紀錄片在產製、發行、映演產業環境狀況進行總體的產業發展研究，不針對個別類型紀錄片或單部紀錄片的發展進行探討。

## 第六節 研究步驟

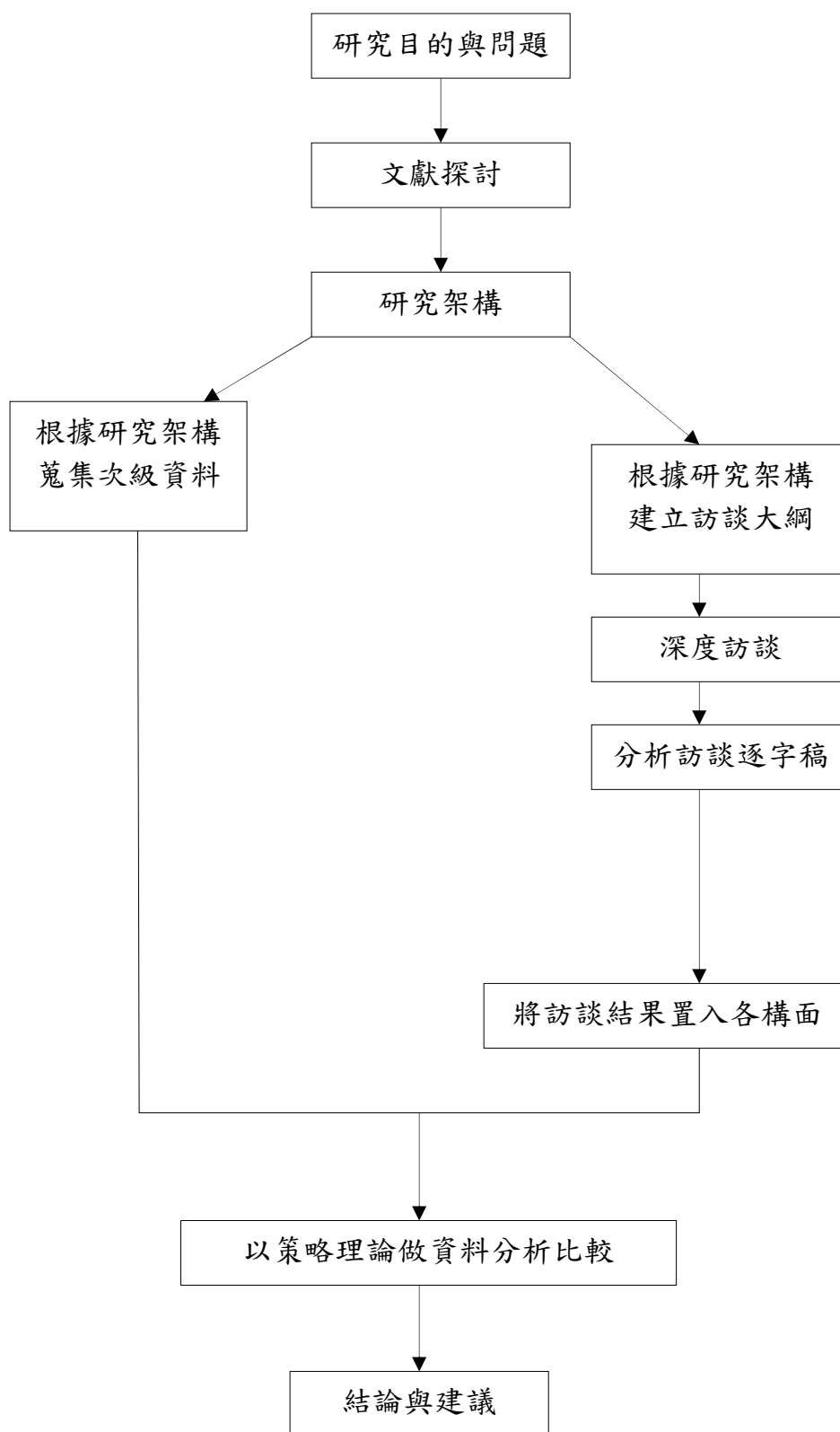


圖 1-1 研究流程圖

## 第貳章 文獻探討

### 第一節 台灣紀錄片歷史及類型分析

#### 一、新聞片時期（戰後-1970 年代）

早期的紀錄片通常是電影院在劇情片放映之前看到的官方公營片場所製作的新聞片和紀錄短片，政治宣教意味濃厚。1907 年，臺灣歷史上的第一部紀錄片《臺灣實況介紹》誕生，開啟了臺灣官方拍攝紀錄電影之先河。但在當時，臺灣電影業僅被視為娛樂業，該片並未被重視。在 1945 年至 1960 年間，臺灣紀錄片以宣傳片和新聞片為主，拍攝單位也僅限於政府機構和無線電視臺。以新聞時事、節慶典禮、臺灣建設、政令與社教宣傳、文藝活動、對外交流等為主要內容。真正具有現代形式的紀錄片，在臺灣要從上世紀 60 年代末陳耀圻的《劉必稼》開始算起（譚天、林思潔，2007）。

《劉必稼》的創作者陳耀圻在美留學期間深受真實電影的影響，他採取模擬同步錄音的製作方式，並運用大量自然音、訪談和跟拍等手段。記錄了一個花蓮農民純樸的農場生活、個人情感及家庭關係，傳達出人與土地的情感及樂天知命的情懷。全片自然簡潔生動，可以說是臺灣第一部真實電影。《劉必稼》的出現顛覆了當時人們對紀錄片的觀念，但可惜的是，這種參與觀察的拍攝方式，雖令人大開眼界，卻並未造成影響。不過《劉必稼》所引起的震撼沒有消失，它已間接地影響到當時其它影像創作者的觀念（譚天、林思潔，2007）。

#### 二、電視紀錄片（1971 年-1984 年）

臺灣新聞片的黃金時代是 1957 至 1971 年這段期間。這也是臺灣由經濟穩定走向經濟發展，由內需型經濟轉變為外銷型經濟的時期。1965 至 1974 年被稱為是臺灣建設的黃金十年（譚天、林思潔，2007）。電視機的日益普及，影響了電影院劇情片的票房，連帶的也減少了電影院播放新聞片及紀錄片的意願，於是新聞片的舞台就漸漸的轉到電視上，由電視台的新聞部門負責製作。此時的「台

製」(其後改制的台影公司)與「中製」(其後改組的漢威公司),除了拍攝電視版新聞片提供電視台節目每周定期播放外,主要的工作為拍攝特輯形式的紀錄片(韓旭爾,2000)。

70年代的臺灣,充滿動盪和衝突,國際政治與經濟局勢的嚴峻使得人心浮動、社會不安。同時,保釣運動促使臺灣的民眾意識覺醒,加上重大事件帶來的反思,電視紀錄片由此開始走向現實回歸的反省方向。這是臺灣視覺文化面向本土的開端。政府試圖以較軟性的經濟建設和文化風貌為題,向國際社會介紹台灣。中視《新聞集錦》(1970-1976)的出現,不僅代表著電視媒體內一種紀錄片形式的產生,也開啟了新聞雜誌影片(news-magazine film)的紀錄片雛型。在《新聞集錦》半小時的節目中,穿插了外國新聞影片和臺灣紀錄影像片斷,配上旁白或音樂剪輯而成。負責攝影及製作的中視記者張照堂,在受到《劉必稼》的影響之後,嘗試著在《新聞集錦》中以觀察式的方法,並結合寫實與實驗的精神,呈現自己的所見所想。如他在節目中播放自己喜歡的歐美民歌,或加上自己的主觀旁白,再融合臺灣鄉土的寫真影像,大膽發揮想像,開創出臺灣最早的詩意紀錄片風格(譚天、林思潔,2007)。

此時,政府不再壟斷紀實影像的生產,部分的拍攝資源與機會由民間傳播公司與電視商業機構(獲准商業機構)合作。這樣一方面繼續為政府製作宣傳片,另一方面也累積了民間影像紀錄的工作經驗,為20世紀80年代電視紀錄片的興起打下了基礎(譚天、林思潔,2007)。

70年代中期,電視紀錄片關注台灣本土事物的題材,最具代表性的節目就是「芬芳寶島」電視系列紀錄片。中視《芬芳寶島》系列以16毫米影片拍攝,內容涵蓋臺灣民俗、信仰、生態、古跡、地方志與老百姓的生活等人文風情。也是臺灣最早以本土、人文、地理為題材的專題紀錄片。它承襲了西方浪漫式紀錄片的風格。但是,題材仍缺乏對社會問題的關照和挖掘(譚天、林思潔,2007)。但也從此開啟了其後綿綿不斷的電視鄉土系列,鄉土認同與溫馨人情成為台灣電視紀錄片最安全的主題。到了1978年台美斷交,聯播節目開始邁向正規化,這

些聯播時代的節目爾後成為公共電視的前身。到了 1984 年，聯播時代結束，新聞局設立「公共電視製播小組」，延用聯播時代的作法，向三家無線電視台徵用時段播出。70 年代，電視本就已經逐漸取得紀錄片的主導權，而公共電視體系更在 80 年代中，帶動整個台灣紀錄片的發展（韓旭爾，2000）。

### 三、公共電視與獨立紀錄片(1984 年-1995 年)

80 年代以來，錄放影機在台灣漸漸成為家庭影視設備之一，而創作錄影帶的工具—電子攝影機也日益普及化（韓旭爾，2000）。在此項前提下展開獨立紀錄片的時代。

#### （一）公共電視

1984 年新聞局設立「公共電視製播小組」，向三家無線電視台徵用時段播出。1986 年公共電視節目的製作任務，轉由「財團法人廣電基金」下設的「公共電視製播組」負責。廣電基金所製作的節目仍然沒有專屬頻道播出，仍在三台借用時段。在公共電視的初期，只是沿襲了聯播時代的方式略加變革，改為二台聯播，另一台獨播。給予觀眾較多選擇機會，試圖塑造公共電視與聯播時代截然不同的印象。不過也由於公共電視的特殊屬性，對影片題材的包容性增加，給予了更多紀錄片的拍攝機會，由公共電視體系陸續支持拍攝的電視紀錄片一部的出現，題材日趨多，如科技、生態環保、文化風俗、風土人情等（韓旭爾，2000）。

公共電視機構及公共電視時段，成為臺灣紀錄片的主要來源與播放空間。當時的電視紀錄片雖然主要出自公共電視體系，但實際製作則多由民間傳播公司承制。比起七、八十年代的電視紀錄片題材更加多樣，呈現出多元化傾向。從歷史與族群認同的大敘事到日常生活的瑣碎，逐漸擺脫了過去的風土民情和臺灣形象宣傳等議題，逐步反映社會關注的熱點。當時，王小棣（民心影視公司）的《百工圖》以較多的記錄、較少的報導，呈現各行各業的狀況。該片的出現，體現了輕便攝錄設備的優勢，也體現了政治管制的鬆動，因此對紀錄片的創作產生了更為廣泛的影響。科技的創新和發展，如Betacam攝像機、Super- VHS、VHS- V8

等的出現，不僅降低了紀錄片製作的門檻，而且使記錄者走到戶外，深入到社會各個階層。公共電視體系的紀錄片節目間接扶植了許多傳播公司和工作室的成長（譚天、林思潔，2007）。

## （二）獨立紀錄片

80年代的臺灣已從農業社會轉型為工商業社會，一方面創造了臺灣經濟的奇蹟，另一方面也使臺灣社會貧富差距加大。社會階層出現兩極分化，由此帶來勞資糾紛、環境汙染、消費者權益以及犯罪、吸毒、娼妓等社會問題。與此同時，國民黨政府的權威統治逐漸削弱，不安的政治氣氛與許多民間運動，使臺灣人民漸漸以陳情、遊行、請願等方式表達對社會、政府的不滿。在這樣的大背景下，紀錄片的創作焦點自然關注社會的脈動。如綠色小組的出現，身兼社會運動的支持者、記錄者及工作者等多種身份。利用家用電子攝錄機，拍攝大量現場實況，並剪輯成錄影帶，廣為流通，這些媒體以不同的紀錄風格、紀錄形式投入政治、社會運動，突破官方壟斷的大眾媒體，紀錄群眾運動的過程。在這之後，相繼出現了許多團體，如螢火蟲映射體（1988）、新臺灣社運視聽工作室（1989）、多面向藝術工作室（1989）、臺灣報導（1991）、獨獨影像傳播公司（1991）與一些獨立製作人，它們呼應了當時風起雲湧的社會運動（譚天、林思潔，2007）。

此時期獨立紀錄片另一個重要發展，就是人類學民族誌紀錄片及吳乙峰的「全景映象工作室」。由於70年代的臺灣鄉土文學論戰，不但使得本土思維被凸顯，而且原住民議題也受到一定程度的關注。1984年出現了人類學民族誌獨立紀錄片的拍攝。胡台麗導演以16毫米影片拍攝的《神祖之靈歸來—排灣族五年祭》忠實地記錄了臺灣原住民社會與傳統文化的變遷。1988年，以關懷社會、關注臺灣的弱勢群體為宗旨的《全景映射工作室》（後簡稱全景）出現了。當時，王小棣策劃的公共電視節目《百工圖》培養了許多人才（這些人後創建了《全景映射工作室》），吳乙峰就是其中的一個。他認為紀錄片對於我們來說只是工具，我們關心的是社會的弱勢者、社會議題這部分。1988年至1990年，他們為公共電視製作的《人間燈火》系列紀錄片，其主題就是關注弱勢族群。如反映自閉症兒

童的《星星的孩子》、反映顏面傷殘人士的《尋找陽光的人》、反映小兒麻痺患者的《周孟德與程惠鸞》、反映被槍彈炸傷失明者的《豬師父阿旭》等。影片播出之後，引起迴響。1990年他們拍攝了《生活映射》系列作品，描寫了一群在平凡生活與各自領域中展現生命能量的人物，獲得了電視金鐘獎最佳教育文化節目。此外，還有《人間映射》系列（1994-1996）、《拜訪社區》系列（1997）以及反映臺灣921地震的系列紀錄片。

全景將紀錄片視為一種文化運動的工具，將創作回到民眾的生活現場，成為其拍攝紀錄片最重要的信念。並強調調查是拍攝紀錄片的基礎，蹲點式的拍攝方式是其重要特色。全景除了進行紀錄片創作之外，在台灣紀錄片的發展上具有重要的意義是在人才的培育方面。因為全景的作品和放映活動的刺激，引起一般民眾想學習紀錄片創作的意願。1991年全景舉辦「番薯計畫」，利用暑假做短期講座式的訓練。1994年進行「全景紀錄片人才培育計畫」，是為期一年完全免費的課程。1995年全景成立電臺，以非商業純公益為前提，凝結社區意識，辦了不少活動。1995年至1998年承辦文建會「地方紀錄攝影工作者訓練計畫」，以半年為一期，學員來自全省各地。經濟的富裕、科技的發展及資訊的流通，給予臺灣紀錄片一個良好的發展契機（譚天、林思潔，2007）。

#### 四、個人紀錄片與學院紀錄片（1995年-2001年）

##### （一）公視成立

1993年有線電視的開放及1998年公視的正式建台，這對台灣紀錄片的創作者而言，代表了其作品有了新的資金來源及發行管道。另外國家文化單位對紀錄片更為積極的支持與獎助，對紀錄片的創作者也有所助益。相關影展的舉辦更是拓展了紀錄片的放映管道（韓旭爾，2000）。

1998年，公共電視台正式成立。台灣終於出現了以服務公共利益為宗旨的電視媒體，以多元樣貌的節目來滿足不同族群或不同愛好者的特殊需求。提供民眾有別於商業邏輯的選擇機會，基於公共電視的屬性，成為紀錄片主要的產製單

位與流通管道。此外，公共電視的「紀錄觀點」也成為蒐集國內紀錄片的常態性節目。在此時期，公共電視體系也不再是唯一製作與播映紀錄片的電視頻道，有線電視的發展營造出更多紀錄片發展的機會（韓旭爾，2000）。

## （二）有線電視商業競爭

立法院在 1993 年 7 月通過「有線電視法」，之後台灣的有線電視呈現蓬勃發展，節目呈現多元化與分眾化，紀錄片有了市場需求，也因此獲得更多發展的空間。除了有些頻道商引進國外製作嚴謹的紀錄片專業頻道，如探索（Discovery channel）、國家地理頻道（National Geographic Channel）等。國內許多有線電視台也紛紛投入紀錄片的產製工作。90 年代以後，紀實影像生產與電視生產體系已更快速緊密地結合。有線電視網提供資金與時段，對紀錄片有莫大的助益（韓旭爾，2000）。

## （三）政府的政策扶植

90 年代中期以後，文化建設委員會開始支持本土題材紀錄片的訓練與推廣。1994 年文建會提出「社區總體營造政策」，為了使社區總體營造觀念與政策的深化和擴散，開始運用媒體的力量。除了擴大電視紀錄片的委製增加大量節目之外，也於 1995 年委託「全景映像工作室」負責的「地方紀錄攝影工作人才訓練計畫」，陸續地在北、中、南各地展開紀錄片人才培育事宜。1995 年 10 月到 1996 年 1 月間文建會在台北舉辦了「國際文化資產紀錄片觀摩研習營」，邀請國際優秀的文化性紀錄片工作者來台，與本地紀錄片工作者交流製作紀錄片之經驗（李道明，2000）。

90 年代政府單位與民間單位也開始以資金支持紀錄片製作。這其中做主要的包括：電影基金會的短片輔導金（現已終止）、新聞局的紀錄長片輔導金（紀錄片每部可獲得二百萬元）、國家文化藝術基金會紀錄片製作補助、聯合報系文化基金會自 1997 年起的年度紀錄短片贊助等（李道明，2000）。也設立各種影展與獎項鼓勵優良紀錄片，除了包含劇情片的「金馬獎」、「金穗獎」、「台北電影獎」外，已紀錄片為主的有文建會的「優良地方文化紀錄影帶獎」與「國際紀錄片雙

年展」(始於 1998 年)。另外，也贊助紀錄片巡迴各地的放映活動，例如：2000 年新聞局支持「獨立創作映畫祭」，到各文化中心及大專院校放映(韓旭爾，2000)。

#### (四) 院線放映的嘗試

由於紀錄片的觀影人口愈來愈多的趨勢，近年已經有紀錄片嘗試進行商業性的放映行為。1997 年胡台麗首先將《穿過婆家村》置於商業電影中播放，《穿過婆家村》在真善美戲院放映一週，創下五千人次的成績，約為五十萬元。以一家戲院的單廳放映一週的成績來算，票房算是不錯。但是扣除場租、文宣等費用，加上稅金，還是必須靠著輔導金和贊助才能平衡。2000 年 11 月底的《愛戀排灣笛》同樣在真善美戲院放映一週，還是呈現虧損狀態，依舊需要外界的贊助才行。1999 年 3 月，陳俊志的《美麗少年》也在華納威秀進行商業的放映，週一到週五這五天，創下了破紀錄七十萬的票房。這個成績可能是許多國產劇情片可望而不可及的目標，由此現象可觀查出紀錄片在台灣已形成某些特性的觀影族群(韓旭爾，2000)。

## 第二節 歐洲各國紀錄片發展概述

歐洲是實行文化保護主義的地區，紀錄片在歐洲對於社會、環境、時代背景的記錄寫實實現了文化保存功能；因此紀錄片在歐洲能以被保護的姿態生存並流通於大眾媒體中。然而，紀錄片要完全像劇情片一樣依賴商業投資是不可能的，因此政府對於文化資產的補助及保護就更顯得重要。除了大眾媒體的映演管道，紀錄片在歐洲更普遍的映演模式就是影展。目前全球著名的紀錄片影展包括：法國真實電影節、柏林國際電影節、維也納國際電影節、澳大利亞國際紀錄片研討會、阿姆斯特丹國際電影節、日本山形國際紀錄片電影節、英國謝菲爾德國際紀錄片電影節、法國國際音像節、義大利波波里國際紀錄片電影節、瑞士弗雷堡電影節、萊比錫國際紀錄片和短片電影節、威尼斯國際紀錄片電影節、比爾巴鄂國際紀錄片和短片電影節、葡萄牙里斯本國際紀錄片電影節、美國聖丹斯電影節

等，大部份有名的紀錄片影展都是由歐洲國家所舉辦。

目前不僅歐洲，西方國家拍攝紀錄片所用的資金，除了政府的拍片及票房補助外，多是國際資金，也就是採用合製的模式。紀錄片工作者使用國際資金拍片有三種方式：

1. 寫好企畫案，申請各種各樣的國際基金會資助，要找對與拍攝目的相符的國際基金會並不容易；如有些基金會特別要求將資金用於人類學影片的拍攝，或是用於導演處女作的拍攝等等。
2. 參加各個電影節發行的論壇，繳納一定申請金後，向十幾家國際上重要的電視台的規劃負責人陳述自己的企畫案。如果企畫案被電視台接受，就可獲得資金拍攝。
3. 參加特定由不同國家的廣播公司、基金支持跨國交流項目。這種項目通過後可將影片預售到幾十個國家來獲得資金拍片。

這些方式對西方國家紀錄片製作人很普遍。在經濟全球化的背景下，隨著南北合作的加強，越來越多的開發中國家獲得了已開發國家的資金來拍攝紀錄片（曹書樂，2002）。

歐洲國家對於紀錄片的保護顯現在它們的公共電視系統中。歐洲各國的公共電視台會擬定常態性預算進行紀錄片的製作，如下表2-1為2007年歐洲各國對單部電視紀錄片所投入的成本參考。

表 2-1 歐洲各國2007年電視紀錄片成本

單位：美元	
國家	成本
奧地利	3500-5000
荷蘭	5000
芬蘭	1500-5000
法國	20000-60000
希臘	1500-2000

愛爾蘭	1000
義大利	14000
葡萄牙	2000
瑞典	3000-5000
英國	5000-120000

資料來源：本研究整理

接下來，本研究將針對歐洲國家中，對於紀錄片的發展理念、政策，了解歐洲國家紀錄片發展的脈絡。

## 一、法國

### 1.法國的紀錄片政策及理念

法國對製作紀錄片的資助是由法國國家電影中心（The Centre National de la Cinematographie,[CNC]）管理。法國對紀錄片的資助因製作紀錄片的宗旨不同而有所區別，要看是為電影院製作還是為電視臺製作。

#### （1）為電影院製作

為電影院放映而製作的紀錄電影是政府資助的主要對象。從電影院收入中提取的附加稅構成了資助電影工業的資金來源。從每張電影票中提取一定比例的票款返還給影片的製作者用於投資下一部影片。這一體制稱作「自動補助」，可是實際的情況卻很少有紀錄片是採用這種方法製作的（萬裡，1997）。

#### （2）為電視臺製作

自 1986 年以來，國家電影中心（CNC）開始實施對視聽節目工業的援助計畫（COSIP），這一做法有鑒於電影製作中的資助體系。但不同的是，這項援助計畫的資金來源是從發行收入中提取的稅收，主要來自電視臺和擁有十萬多使用者有線電視系統。此項援助計畫在 1995 年進行了改革，以便能實行像電影工業中那樣的「自動補助」體制。另一方面，有些無法獲得這種自動補助的製片人，則有可能求助於「選擇性補助」，但獲取這項資助的條件是相當苛刻的。上述基金是提供給與電視臺進行合作的獨立製片人的。為了得到這項援助基金，申

請人（製片人）必須跟發行者（電視臺）制定關於預購影片或合作製片的協議。投資製作紀錄片還有選擇其他的資助方案，這些資金也都是由國家電影中心統一管理的。比如由文化部調撥的貸款，尤其是與此項計畫的發展基金相配合的寫作基金。當然，也有些紀錄片不是使用上述基金製作的，而是和一些小機構或個人合作，或採取其他籌款方式拍攝的小成本的紀錄片。和其他國家相比，我們可以說法國的紀錄片製作更多地得到了政府的支持（萬裡，1997）。

## 2. 法國紀錄片映演管道

法國紀錄片的映演管道包括了電視臺、電影院、電影節等。但是相較其他管道，電視臺仍是法國紀錄片發行的主要管道。

### （1）電視台

在法國有國家公共電視臺，從事紀錄片的製作或者組織製作大量紀錄片。同時也有很多拍攝紀錄片獨立製作人，但這些獨立製作人都需要借助電視臺來完成其影片的製作。如果他們拿不到電視臺的合作協定，想完成拍攝將會遇到很多麻煩。法國的公共電視台中，法國電視 5 台是紀錄片頻道，每天 24 小時基本播放的都是紀錄片類的節目。尤其是下午，在這個頻道裡，能看到非常道地的紀錄片。法國電視 2 台，是從晚上 10:30 開始放紀錄片，也是幾個小時。法國電視 3 台，有時候會在晚間的前半時段放紀錄片，比如晚上 8:30 或者 8:45，主要就是這幾家播放紀錄片。另外，法國還有幾家私營電視臺，不過它們播放的紀錄片，是一種專題式的節目（冷治夫，2006）。

### （2）商業電影院

法國很少有紀錄片是在商業電影院發行的。面對實力雄厚的發行公司的壟斷的情況，甚至劇情片都很難進入電影院的發行管道。即便當地電影是能夠獲得一些發行資助，也很少有發行商甘冒風險經營這類紀錄片影片的。可是，由於一些紀錄片愛好者的參與每年還是有 2、3 部紀錄片能夠在電影院發行，主要是那些知名度很高的導演的作品。除了在電視臺和商業電影院放映之外，紀錄片還

有其他的展示方式。這些展示方式通常是在專題性的展示所放映影片都是紀錄片，比如在博物館圖書館等地方的放映廳裡（萬裡，1997）。

### （3）圖書館系統的錄影帶發行

法國圖書館系統擁有三百到三百五十家圖書館，它們都開設了錄影帶資料館。它們購買錄影帶的複製權，目的在於供公眾觀看或向他們出借（這類服務是免費的），購買複製權的行為主要是由政府通過文化部及其負責圖書部門進行的。還有其他提供錄影帶放映服務的機構網路，如一些企業和協會的圖書館（這些服務一般是收費的）以及晚一些加入這一系統的教育機構（如：中學、大學）。

### （4）電影節

在法國，有兩個電影節是專門展映紀錄片的，它們是馬賽的電影節和巴黎的真實電影節。另一個飛帕（FIPA）電視節是展映視聽作品的，其中一部分是紀錄片。很多其他電影節，比如短片電影節、北歐電影節、婦女電影節、少數民族電影節，也都有紀錄片參加展映。與劇情片的發行相比，紀錄片長期以來處於弱勢，但目前正發生變化。因為觀眾對紀錄片的興趣再度復興。

#### a.法國真實電影節簡介

法國真實電影節由蓬皮杜文化中心的公眾信息圖書館於 1978 年創立，舉辦的時間為每年三月份，它是新作品的年度聚會。比如，1998 年的電影節將展映 1997 年度的作品。電影節由三部分構成：國際影片評獎、法國影片評獎、某一國家或某一大洲的電影回顧展或影片展映活動。近年來又增加了專題展映，影片預展等活動。國際影片評獎和法國影片評獎設有多種獎項（七項）。為了選出參加這兩種評獎的影片，組委會每年觀看約八百部影片，從中選出五十餘部。電影節持續十天，有一萬三千到一萬五千觀眾觀看影片（萬裡，1997）。

#### b.法國飛帕（FIPA）國際電視節

法國飛帕國際電視節從 1987 年創辦，由法國政府支持，每年元月在法國西海岸的海濱城市比亞裏茲（Biarritz）舉行。飛帕國際電視節以其嚴格的參賽、評

選過程，最廣泛的影片入選範圍成為國際電視製作最高水準的象徵。迄今為止飛帕國際電視節在加拿大（北美）、拉丁美洲、阿根廷（南美）、亞洲（中國）及非洲各地均設有分支機構，即飛帕國際電視節駐該國驛站。法國飛帕國際電視節是世界上電視業內規模最大、水準最高的大獎賽之一（冷凜，2006）。

飛帕國際電視節秘書長指出，飛帕國際電視節是一個視聽節目的平臺，同時也是富有創意的傑作。它所涵蓋的影視作品題材多樣，除紀錄片之外還包括劇情片、電視劇、通訊報導以及短片等。也就是說，紀錄片只是一個組成的部分，飛帕國際電視節卻並不僅侷限於此。而紀錄片的納入飛帕國際電視節也是為了向觀眾和從業人士證明，視聽節目同樣可以是一種文化創作成果。無論這一文化創作成果來自於中國、日本、英國，還是美國、德國、荷蘭、南非，都有吸引觀眾的可能（冷凜，2006）。

飛帕電視節的評獎方式主要依靠陪審團的意見和鑒定，但陪審團亦要廣泛的接受觀眾對影片的反應和迴響程度，以其做出更客觀更公證的評判。飛帕國際電視節設有電影、電視連續劇、創作及探索類紀錄片、短片、近期事件的報導、藝術演出等六大類獎項，每類別分別設大獎一個，特別獎一個（冷凜，2006）。

除此之外，飛帕國際電視節也是一個紀錄片交易的平台，提供世界各地的行銷商去尋找好的紀錄片。紀錄片的交易，是通過行銷商在電腦上觀看節目，然後與拍攝單位通過電子信箱或電話進行聯繫，最後完成紀錄片買賣交易的。比如飛帕國際電視節的交易大廳裏，擺放著供一百人以上同時觀看的大螢幕電腦，每部電腦裏都儲存有上千部各個國家送來進行交易、買賣的紀錄片。需要買節目的人可以到電影院觀看選購，也可以在電腦上觀摩，每個節目都明確地標上了出品國、製片人、導演和聯繫方式等等，非常方便（冷治夫，2006）。

## 二、英國

### 1.英國紀錄片政策及理念

英國紀錄片運動始於1927年，當時英國政府設立了帝國商品行銷局

(Empire Marketing Board, 簡稱EMB), 英國官方各界曾對使用影片來達成宣傳目的一事表示相當大的興趣。因此英國紀錄片運動便是在EMB轄下的電影組中開始, 其後並在另一個官方機構大英郵政總局 (General PostOffice, 簡稱GPO) 轄下的電影組延續下去。到了1939年, 英國紀錄片運動已經可以影響到英國的文化面貌和政治局面, 因而也達到了它發展上的高峰 (楊崇智, 2004)。

帝國行銷局電影組後來因為種種原因在1933年被解散, 轉而由大英郵政總局電影組接手。在1933年到1937年期間葛里遜 (Grierson) 和他的同事接受了一連串的挑戰, 將複雜的現代傳播、工業及技術轉化成富創意並令人動容的影片, 並繼續進行聲音的實驗。邀請各個領域像是文學及音樂的一流藝術加以色彩、圖案及動畫去發展特殊的電影效果。在這種富於創作性的氣氛下, 加上足夠的資金及穩定的組織支持, 英國開始製作出令人難忘的影片系列, 並且構築出他們在非劇情片上最重要的成就 (楊崇智, 2004)。

英國紀錄片《夜郵》代表了紀錄片之父葛里遜及1930年代中期英國紀錄片學派巔峰之作。因為本片成功地以電影化實驗融合了社會性目的, 反映出一個生氣勃勃並不斷運轉的世界。葛里遜對紀錄片的概念仍保持一貫的真誠, 那就是紀錄片必須有教化的目的, 不僅是娛樂而已, 紀錄片應有義務去啟迪人心。葛氏的務實政策其實源自政府的信念, 政府為達成施政的目標並說明其作為。為此, 政府也應教育整個國家並動員出一種共有的共識與忠誠。他所深切相信的是: 社會改革是可以達成的, 而非劇情片將可在導引此事實扮演重要角色。現在看葛里遜當時許多理念確為真知灼見, 因為單單在英國, 紀錄片運動確實影響了社會學的思考。它建立了一個影片寫實主義的傳統, 並對英國在二次世界大戰中的成就貢獻非凡 (楊崇智, 2004)。

1930年代英國紀錄片運動的重要意義在於他對於改善公眾宣傳及喚醒社會意識始終有貢獻。做為一個在意識形態上具創造性的運動而言, 它鼓勵了藝術家去發展一種與公共議題相關的電影形式。此種方式不需要觀看影片的人加入或認同任何政黨的政策。更重要的是, 當時它不僅在劇情片乏善可陳之際, 為英國電

影工業贏得尊崇和名聲，包括它為英國紀錄片及劇情片創造了一個寫實主義的傳統，促進國際主義的理想，並使它成為一個合理的目標（楊崇智，2004）。

## 2.英國電視紀錄片頻道

英國雖然只有5000多萬人口，可是開辦的紀錄片頻道可以說在歐洲是最多的，比如紀實頻道、真實頻道、探索發現、國家地理、歷史頻道、賽馬頻道等。頻道的內容設置也相當具有國際性。如真實頻道裏面的主要專題式節目是：《當好時刻變壞》、《刑警出更》、《歷史的碎片》、《震驚行為》等。其中相當特別的是，即使是英國本土製作單位製作的節目《世界災難》和《人質危機》，其內容與主題也是世界性的（冷治夫，2006）。

另外，歐洲其他各國如德國、荷蘭、義大利、比利時、俄羅斯也都有自己的紀錄片頻道。但有所不同的是，有些在衛星頻道，有些紀錄片則放在數位頻道裡播放。但是這些歐洲國家其共同特點是，如果國內拍攝了優秀紀錄片或者購買到國際性內容的紀錄片時，歐洲電視臺都會在衛星頻道的黃金時段中闢出專門時段播出（冷治夫，2006）。

## 三、丹麥、德國與瑞士

### 1. 丹麥

丹麥電影學院為了促進丹麥電影有更多的觀眾數量，並促進丹麥的電影文化、電影銷售和行銷到國外市場。丹麥電影學院的任務，就是要進一步的經銷和推廣丹麥電影，在國內及國際上創造最多數的觀眾。丹麥政府透過補貼辦法，以促進劇情片、短片和紀錄片的行銷。另外，丹麥政府在國內外發行電影，改造並重新建立電影院，以及設立丹麥的電影節。此外，丹麥電影學院負責選擇丹麥電影參加國際電影節和電影節的舉行及管理補助辦法。該單位贊助研討會、短片和紀錄片項目，舉辦培訓班和圖書館的放映活動。丹麥電影學院並監督出版短片和紀錄片。短片和紀錄片被銷售給圖書館和學校與丹麥電影學院合作的兒童和青年電影。丹麥政府並進一步補貼授予電影進口和藝術電影院，以確保外國電影的藝

術性影響到丹麥觀眾 (T. Hoefert de Turégano et al. , 2006)。

表2-2 選擇性摘錄丹麥電影學院2005年短片與記錄片的預算表

Short and Documentary subsidles	EUR
Promotion & Markrting subsidles	200,000
Print subsidles	70,000
Festival subsidles. Denmark & abroad	400,000
Miscellaneous	240,000
Total shorts & documentaries distribution & marketing	910,000
Other subsidles	340,000
Total	4,860,000

資料來源： T. Hoefert de Turégano et al. ,2006,Public Support for the International Promotion of European Films. European Audiovisual Observatory . p. 53.

除了丹麥電影學院，丹麥的國家電影委員會也針對紀錄片進行補助。國家電影會對紀錄片、實驗短片或影帶製作之補助過程與影藝學院類似，申請案件先由會內諮詢顧問（同樣為三位專職專業人員，任期二年到三年，其中一人為兒童電影專家）審核，並提出建議補助數額，再由會內委員會正式核定補助數額。一般而言，補助數額約為總製作預算的百分之五十，其上下限為百分之三十至一百。不足之數額，由製片或導演自行支出，或向其他部門、私人企業等募款（盧非易，2007）。

## 2. 德國

2005 年德國電影規劃一個新方案為了支持德國電影在國外映演。外國經銷商可以為德國電影戲院上映申請的德國劇情片或紀錄片的額外資金促進措施的基金。這項基金支持每部電影在每個國家最高達 50000 歐元，並給予有條件作為償還貸款的償還取決於電影是否成功的在電影院上映。此基金高達 10000 歐元還可以作為一個給予補貼。對於此基金在嘗試階段方案一開始就有資本 400 萬歐元

補助。在 2005 年的銷售支持方案已經支持 28 部電影在 15 個不同的國家映演。而至 2006 年的方案預算已增加到 500 萬歐元(T. Hoefert de Turégano et al., 2006)。

另外，德國的地方政府也有一些基金會的補助是針對紀錄片的。例如漢堡電影基金從一九八三年起，漢堡市開始提供電影補助。至一九九〇年，漢堡市該年即透過漢堡電影基金提供一千五百萬馬克之補助。此外，The Hamburger

Filmburo e. V.u也組成評委會，提供中、短片、創新性質之劇情或紀錄影片、影帶，最高十萬馬克的貸款，創新長片可達五十萬馬克貸款（盧非易，2007）。

德國聯邦檔案中心電影資料館（Bundesarchiv-filmarchiv）甚至有個紀錄片部門（dokumentarfilme），專門負責紀錄片之蒐集、轉製、詳細片目登錄、保存、安全維護。約有十位工作人員，管理館內約十二萬部紀錄片；同時，每年分析與登錄影片七百餘部（盧非易，2007）。

### 3. 瑞士

瑞士電影協會（SWISS FILMS）成立於 2004 年，由三個電影機構合併，分別是瑞士電影中心、專業 Helvetia 電影服務和瑞士短片機構。瑞士電影協會促進電影的商業和文化交流，及行銷和擴大瑞士電影在國際的知名度。目前瑞士電影協會的目的是要促進瑞士電影的永續發展，推動國內外獨立製片和瑞士視聽傳統。瑞士電影協會採取主動策略，1975 年 12 月創辦瑞士電影中心。瑞士電影中心最初是一種自助組織：主要目的是行銷和推廣瑞士的電影，促進瑞士電影參與國際電影節，瑞士電影協會的活動逐漸成為瑞士電影市場的主要重點。瑞士電影協會董事會有 15 個成員，其中一些是代表專業協會、電影節和文化機構(T. Hoefert de Turégano et al., 2006)。

瑞士電影協會的活動包括：瑞士電影在國外的推廣、支持和推廣瑞士電影在瑞士、銷售和行銷短片、作為瑞士電影的中央資訊片庫。瑞士生產者和電影製片人宣傳他們的電影的發展策略，瑞士電影協會是一個合作夥伴。它支持他們在這一階段，並為了促進其推廣和銷售建立起必要的聯繫。作為關於瑞士電影的資訊

中心，它也建議國際買家和電影節的代表舉辦放映會，並且代表瑞士在國際電影節和市場中。以及提供資訊和文件給產業，瑞士電影協會積極遊說在瑞士的政治和經濟支持國家的獨立電影。結合文化和經銷為導向的活動有利於集中執行的資源，促進瑞士電影在國內和國外一個更強有力的存在。它出版一些出版物，如年度瑞士電影目錄劇情片和紀錄片，年度時事通訊和瑞士電影還編輯電影業雜誌電影公告(T. Hoefert de Turégano et al. , 2006)。

#### 四、捷克

捷克的紀錄片工作者由於捷克電視和電影藝術基金的支持，有一個比較充分的映演空間。捷克的「The Ponrepo」展示室提供了一個議會制的影評捷克紀錄片、一系列的電影知名人士簡介以及一些專題週期。「The Ponrepo」還以影評瑞士、日本和巴西電影藝術以及若干獨立的專心致力於當地電影的製作人為特色。

在捷克當地的電影節審查和獎項，最重要的Karlovy Vary國際電影節是每年3月至7月11日在卡羅維瓦利(Karlovy Vary)舉行，電影節的議程是由2個競賽(完整長度的故事片和紀錄片)和8個非競賽部分組成(視野、不同的觀點、東方的西方、獨立論壇，1997-98年間捷克電影，追溯影評電影人物以及國家的電影形象)。其他陪同活動包括一個歐洲電影身份的討論論壇和一個在後共產主義國家的生產者的講習(Ministry of Culture of the Czech Republic Mass Media Department, 1998)。

另外，1997年的新策辦的Sportfilm Liberec電影節在每年3月18日至22日，是一個體育紀錄片的電影節，其特殊的地方是有關當地短片影評的專題報導。而Křišťálové srdce國際電視節，專門從事電視的公共事務和紀實節目。捷克第二電影節，是專門的紀錄片電影節，每年10月27日至31日在Jihlava舉辦，雖然是由一群大學生所舉辦的，但提供了一個良好和最初的概念來達到專業水平。

捷克紀錄片製作令人驚訝的是，除了拍攝原始的生態紀錄片外，捷克的紀錄片還包括公共事務，科普，教學，資訊性的和宣傳特色。這種特色可能是由於更好利用和更容易操作的視頻技術的盛行。捷克電視台是主要的唯一播放捷克紀錄片的管道，否則捷克紀錄片將僅出現在專門的電影節和研討會中。捷克紀錄片在電影節及研討會中，繼 1997 年停辦的 Krátký film Praha 電影節，唯一有效率的例子，穩定和有概念性的紀錄片研討會是在 Febio。然而，Febio 這個機構也完全是依賴捷克電視台的。捷克的電影學校也與捷克電視台的合作，更廣泛地介紹年輕人才在紀錄片的領域中(Ministry of Culture of the Czech Republic Mass Media Department，1998)。

## 五、俄羅斯

俄羅斯聯邦政府對電影業撥出年度固定數額預算。這些款項的組成的分配是國家攝影委員會（Goskino）的責任，而撥款的分配直接支付給地方財政預算。另外，國家攝影委員會（Goskino）本身還資助俄羅斯電影的生產。俄羅斯有六個製片廠都在聯邦管轄內包括 Vmosfilm、Lenfilm、the Gorky Studio、中央紀錄片電影製片廠（the TsSDF）、中央科普電影製片廠（the Tsentrnauchfilm）和動畫工作室（the oyuzmultfilm）。

根據作品的類型，他們補助的對象可分為：

1. 動作故事電影長片和連續劇的製片人
2. 非動作的紀錄片和教育影片的製片人，非動作的連續劇和電視節目製片人
3. 廣告宣傳製片人，教學、訓練影片製片人
4. 動畫電影和連續劇製片人
5. 設備公司
6. 培訓工作室的指導下，全俄羅斯國家電影學院（VGIK）和其他教育機構提供的專門培訓的學生。

俄羅斯電影在全球是流行的，所以共同製作也因此產生，雖然共同製作者只有極少量的投資。許多俄羅斯電影在世界上最重要的電影節獲獎不斷吸引來自其他國家投資者，這不僅是俄羅斯電影實際的優點，也是一個有利的局勢對俄羅斯電影而言(Daniil Dondurei & Natalie Venger, 2001)。

俄羅斯的非故事性電影產業當審核機制一走，紀錄片製片大力轉向共產黨的統治下禁忌的話題。例如古拉格（Gulag，前蘇聯的勞改營），史達林（Stalin）的受害者、第二次世界大戰中險惡的真相、被驅逐出境人口、黃金所掩蓋的共產黨、蘇維埃政權下對經濟有害的政策等等。引起了在俄羅斯境內外公共領域的興趣以及出售給海外電視公司。俄羅斯電影檔案幾乎沒有解密時，只有當他們發現客戶急於在其他國家的電影製片廠出售這些議題故事(Daniil Dondurei & Natalie Venger, 2001)。

俄羅斯最大的三個製片廠 Mosfilm、Lenfilm 和 Gorky Studio，主要生產完整長度的故事片和旗下有聽命於 Gosteleradio、國家委員會的電台電視台的成員組織。Sverdlovsk 製片廠也生產故事片，但紀錄片和動畫片也是其主要重點工作。也有大量非虛構電影的製片廠在俄羅斯例如中央紀錄片電影製片廠（the TsSDF，現 RTsSDF）、Centrnauchfilm、Lenkinochronika、Lennauchfilm、Soyuzmultfilm（動畫製片廠），大約超過 20 個紀實電影製片廠在俄羅斯最大的地區裡。例如：Volga country，北高加索地區（the North Caucasus），東亞和西伯利亞(East and West Siberia)，遠東和其他地區(Daniil Dondurei & Natalie Venger, 2001)。

Sverdlovsk 製片廠，即使在蘇聯多年但是所生產的故事片電影還是微乎其微，在過去十年已完全轉移到非虛構的題材和動畫上。蘇聯多年來他們非虛構電影來自於中央紀錄片電影製片廠（現 RTsSDF，俄羅斯中央紀錄片電影製片廠）、Centrnauchfilm (科普影片和教育影片)、Lenkinochronika，聖彼得堡紀錄片電影製片廠(Petersburg Documentary Film Studio)和 Lennauchfilm(科普影片)，後面兩

個製片廠總部設在聖彼得堡(Daniil Dondurei & Natalie Venger, 2001)。以下表 2-3 為各區俄羅斯製片廠數量的參考。

表 2-3 紀錄片製片廠數量

	1996	1997	1998	1999	2000
Moscow	13	12	13	16	24
St.Peterburg	1	4	2	2	7
Other regions	10	7	10	6	9
Total	24	23	25	24	40

資料來源：Daniil Dondurei & Natalie Venger, 2001, The film sector in the Russian Federation. European Audiovisual Observatory . p. 120.

正如我們所說，改革的最初幾年透過私人投資看到了前所未有的生產熱潮，其中主要關注在電影與直接投資上，以及俄羅斯境內外的電視台主要非虛構的電影題材電視台。和以前一樣區域性的紀錄片完全依靠政府資助，而國家能夠負擔得越來越少。

紀實電影的播放已完全切換到電視。除了紀錄片系列，私營公司正在討論表演、問答比賽和其他電視節目的方案。對於紀實電影在任何其他國家這是一個正常情況，但在俄羅斯這無疑是一場革命性的變化，在電影和電視明確的區隔分工之後。紀錄片電影製片廠在 Goskino 管轄之下分配它們的製作，其生產透過國家分配到地方戲劇性的展示。電影觀眾達到罕見的情況下，大多數紀錄片被埋藏在電影檔案中從未被曝光(Daniil Dondurei & Natalie Venger, 2001)。以下表 2-4 及表 2-5 為紀錄片在電視頻道播出數量的參考。

表 2-4 紀錄片電視頻道播出的數量

Territory	Minutes	HRS	Titles
Russia	23031	384	369
USSR	5950	99	111
Europe	3890	65	56

USA	3010	50	16
Others	3470	58	60
Total	39351	656	612

資料來源：Daniil Dondurei & Natalie Venger ,2001, The film sector in the Russianfederation.European Audiovisual Observatory . p. 124.

表 2-5 系列紀錄片電視頻道播出的數量

Territory	Minutes	HRS	Titles
Russia	8390	140	75
USSR	1715	29	10
Europe	8885	148	41
USA	801	13	2
Others	3515	59	24
Total	23306	389	

資料來源：Daniil Dondurei & Natalie Venger (2001), The film sector in the Russianfederation.European Audiovisual Observatory . p. 124.

## 六、歐洲紀錄片發展小結

經過前述的探討，本研究整理出歐洲國家其運作的共同特點，以及支持紀錄片永續經營的架構。大體來說，研究者發現可將歐洲紀錄片架構分為政府與民間兩大區塊，這兩大區塊各有其運作的重點，並且相輔相成。以下圖2-1為本研究所整理的歐洲紀錄片架構：

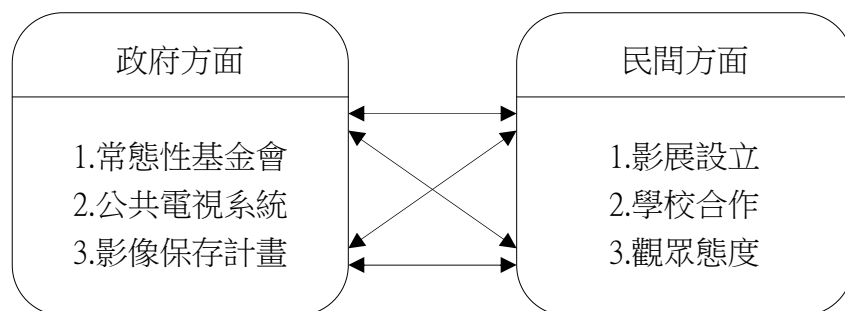


圖2-1 歐洲紀錄片發展架構圖

## 一、政府方面

### (一) 常態性基金會的設立

綜觀歐洲各國包括法國、英國、丹麥、捷克、德國等，都可以看見政府對紀錄片投入的影子，大部分的中央政府都設立基金會對電影進行統籌管理及補助，紀錄片通常都在補助的行列之內。除了中央政府，許多國家甚至在地方政府方面也成立了專門補助紀錄片的基金會。值得關注的是，這些基金會都是由政府長期支持，而可以提供紀錄片工作者一個常態且長期的資金管道。

### (二) 公共電視系統

歐洲可說是世界上公共電視系統發展最為成熟且完整的地區，例如：英國、法國等，公共電視系統行之有年。公共電視系統肩負起傳承社會文化的重任，紀錄片的真實影像保存，提供了歷史與社會的文化傳遞功能。所以歐洲許多國家的公共電視，幾乎都有紀錄片的專屬時段，甚至英國及法國還有專屬紀錄片的頻道。為紀錄片提供一個常態且穩定存在的映演管道，增加紀錄片的能見度。

### (三) 影像保存計畫

歐洲國家政府對紀錄片的政策中，除了電影基金會的設置，也設有影像保存中心或是成立片庫，以統整和保存影像作品。這些保存中心通常由文化相關部會統籌管理。有些國家將紀錄片片庫與國家圖書館或地方圖書館進行合作，將紀錄片影像保存在圖書館的資料庫中，或是將紀錄片片庫的資料庫系統賣給學校圖書

館或地方圖書館。有些圖書館也會主動向片庫購買紀錄片版權，舉辦小型的放映會提供社區居民觀賞。這種深入社區的方式，也不啻為紀錄片推廣的最在地跟草根的執行方式。

## 二、民間方面

### （一）電影節及影展的設立：

綜觀歐洲各個國家，不論是全國性或是地方性政府單位，舉辦紀錄片電影節扮演重要的角色，紀錄片電影節也提供了幾項功能：

1. 紀錄片在缺乏商業映演空間的環境下，電影節是紀錄片提供工作者和觀眾交流的重要場所及映演空間。
2. 電影節可以讓更多人發現國外的紀錄片作品，使這些作品可以在其他國家得到更好的傳播。
3. 對於許多尚未得到製片人或電視台關注的年輕導演來說，電影節給予了他們展示自己的空間，以得到更多拍攝資金援助的機會。
4. 電影節也是紀錄片工作者和其他國家的工作者聚會的地方，透過電影節的展映，各國的工作者可進行討論與學習。

### （二）與學校的合作

在觀察歐洲紀錄片發展的過程中，發現包括丹麥、捷克、俄羅斯等國家，在紀錄片人才的培育上，都與學校進行合作。以期能不斷吸引更多年輕人加入紀錄片工作的行列，讓紀錄片產製不會產生斷層的危機。另一方面，學校透過與業界的合作，提供更多空間讓學生去發揮自己的才華。此種合作方式可以吸引更多新血的加入，也代表產業能融入更多的創造力和活力。

### （三）觀眾的態度

讓觀眾自然習慣地觀賞到紀錄片，讓收看紀錄片成為觀眾的觀影選項。常態而穩定存在的紀錄片頻道和時段是不可或缺的。歐洲國家藉由從小培養收看紀錄片的習慣，讓紀錄片不只是菁英影片，而能吸引更多觀眾的注意力。

### 第三節 競爭策略理論

本研究欲以策略相關理論探討台灣紀錄片的可行策略，本節將介紹策略的定義並了解策略特性。再將本研究欲採用的兩種理論包括SWOT分析及波特鑽石模式理論詳述之。

#### 一、策略的定義

策略（strategy）是軍事上的用語，最早起源於希臘文strategos，是指統帥軍隊的將領（蘇拾鐘，1997）。策略意指資源調配的方式，經由不同的配置，使其達到績效。以企業經營面而言，策略要件包括對象、服務價值、地點、時間及通路等要件；結合上項要件，適當加以配置運作而形成策略（許士軍，1999）。策略的實現需靠良好的組織結構與管理制度相互結合，策略是為了未來的理想，當前所必須採取行動的指導原則。在企業實務上，策略比使命更重要（司徒達賢，2002）。又策略是個人或組織作戰的指導原則與方針。策略的精義在於運用有限的資源，極大化機會、極小化威脅，替公司或個人爭取最大的利益。因此制訂策略的目的可以說是要運用有限的資源創造競爭的優勢，從競爭者手中爭奪更多的市場。策略工作的內容大致包括對組織遠景的描述、組織內外環境的分析、確認策略議題，以及決定資源分配的優先次序（邱義城，1997）。閔茲伯格（Minzberg）認為對未來而言，策略可以算是計畫；但從過去的角度來看，策略只能算是模式。策略的正式定義和他的希臘原文出處，過去的行動模式，稱之為領悟性策略（realized strategy），正可以反映出這種追尋。模式就像美的事物一樣，理所當然會烙印在觀看者的心裡（轉引自王憲筠，2003）。策略順應變化、自然形成、且複雜莫測，競爭要仰賴多種不同的策略行動，但策略不應只是單純攻略市場的方法，它是種種行動的組合，以半連貫的策略方向，鬆散的聯繫在一起。

管理學者史提勒（Steiner，1977）歸納的策略構想即是分析企業環境中的機會（Opportunities）威脅（Threats）、優勢（Strengths）及弱勢（Weakness），正式稱之SWOT 策略；同時廣泛使用在評估分析事業單位的競爭力，因此環境分析對於執行策略者而言，其所扮演的角色至為重要。

## 二、策略的特性

### (一) 策略具有動態性

許士軍(1990)認為策略是計畫中最具動態的部分，有效的策略必然是不斷反應一公司所處外在環境與本身實力互相激盪的一種選擇。隨環境因素的改變，或本身長處及短處的消長，策略也隨同改變。因此在不同行業，不同環境下的企業所採的策略固然也不同，即使在同一行業及環境下的公司，也可能由於本身的條件不同，所採的策略也隨之而異。陳光華(1981)指出，策略是動態性，不斷地制定、轉變或捨棄，以爭取時效。策略改變係一個公司為了改變現狀增加競爭優勢達成擬訂的目標，稱之策略改變。茲就策略改變的型式圖示如下：

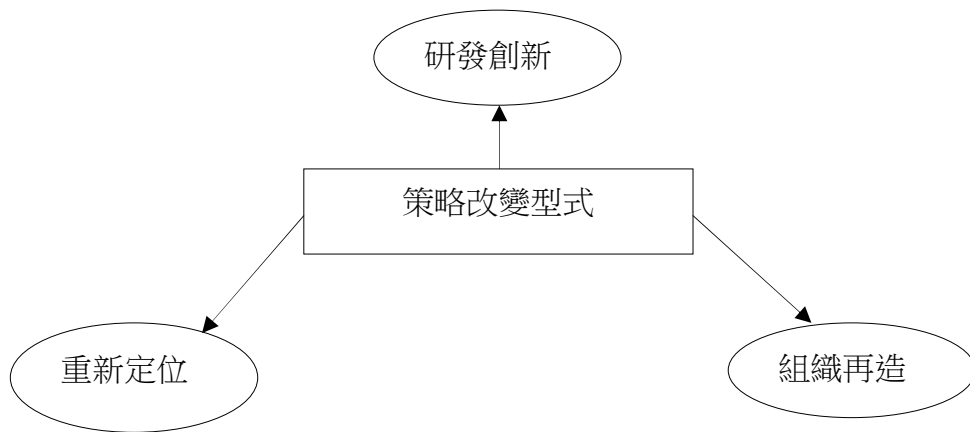


圖2-2 策略改變型式圖

資料來源：譯自*Strategic Management-An Integrated Approach*(P. 444), Charles W.L.

Hill&Careth R. Jones,1998, New York : Houghton Mifflin Company.

### (二) 策略具有創新性

策略的形成及問題會隨著個案性質及內外環境而不同，過去的案例固然可供參考，但是創新更是不可或缺的因素。

### (三) 策略具有規畫性

關於策略的規畫性，以策略管理過程加以說明，較易瞭解其組成及步驟。其步驟如下：

步驟一：辨識組織現行使命、目標、策略

步驟二：分析特定環境

步驟三：確認特定的機會與威脅

步驟四：分析組織資源

步驟五：確認優勢與劣勢

步驟六：建構策略

步驟七：執行策略

步驟八：評估策略。

其中步驟二至步驟五即係以SWOT分析組織優劣勢與環境的機會與威脅。

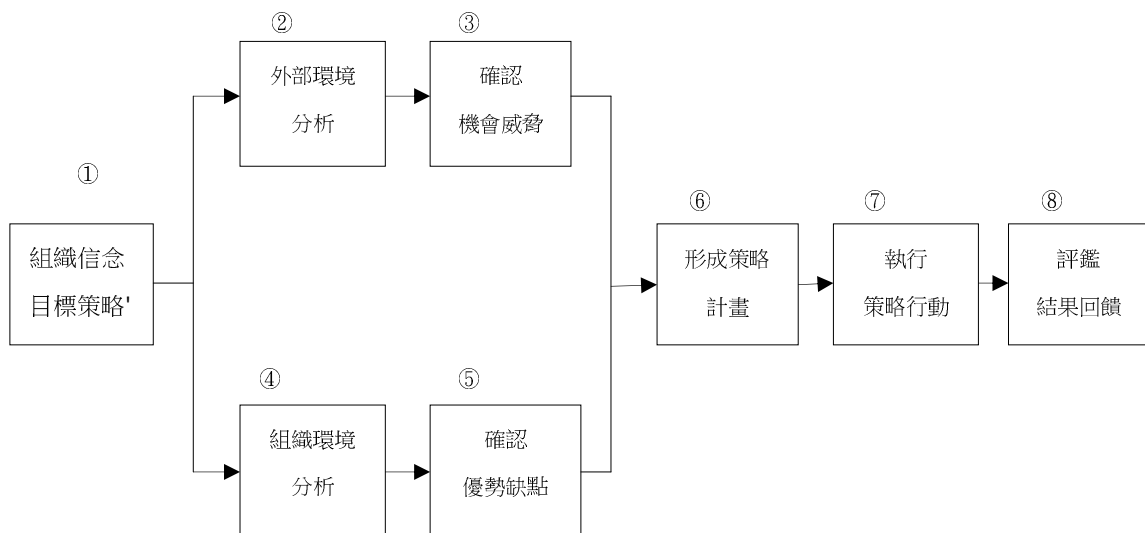


圖2-3 策略管理過程

資料來源：譯自*Management*(p. 239) , Stephen P. Robbins and Mary Coulter,1999,

USA: Prentice Hall International, Inc.

另Robert A. Pitts 與 David Lei (2000) 認為策略管理過程可以分為四部分，

如下圖2-4

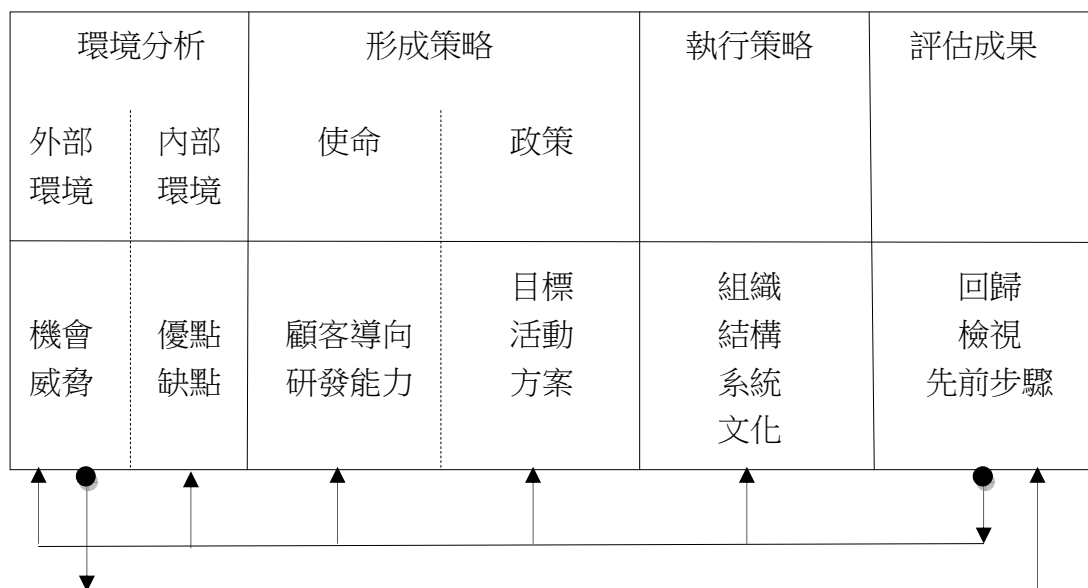


圖2-4 策略管理過程圖

資料來源：譯自 *Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage* (p. 10), Robert A. Pitts and David Lei, 2000, South-Western College Publishing.

環境分析階段即說明了SWOT的重要性。分析過程決定了策略的成功與否。形成策略階段主要目的係達成使命，有效的形成策略取決於是否可以認清組織本身的獨特的核心能力及優勢，而創造競爭優勢。執行策略步驟則包括目標組織化、人力資源的抉擇、培訓、激勵等方式以期達成組織使命，最後評估成效及調整策略以期達到做好的績效。

### 三、SWOT分析

#### (一) SWOT 理論之緣起

自1960年始，策略規劃的分析多半以SWOT的環境—策略為邏輯觀點。以內部分析出發，發展資源作為分析基礎的主要思維邏輯稱做資源基礎學派 (resource-based view)。Hofer認為WOTS—UP 分析方法(SWOT最初的稱法)是競爭策略辨識方式。SWOT的前身可溯自Hofer的WOTS—UP分析流程圖。又Phillip Kotler將其應用至行銷上，故有行銷策略計畫流程圖產生，以下圖2-5為策略SWOT起源、回歸測試及分析圖 (轉引自王憲筠，2003)。

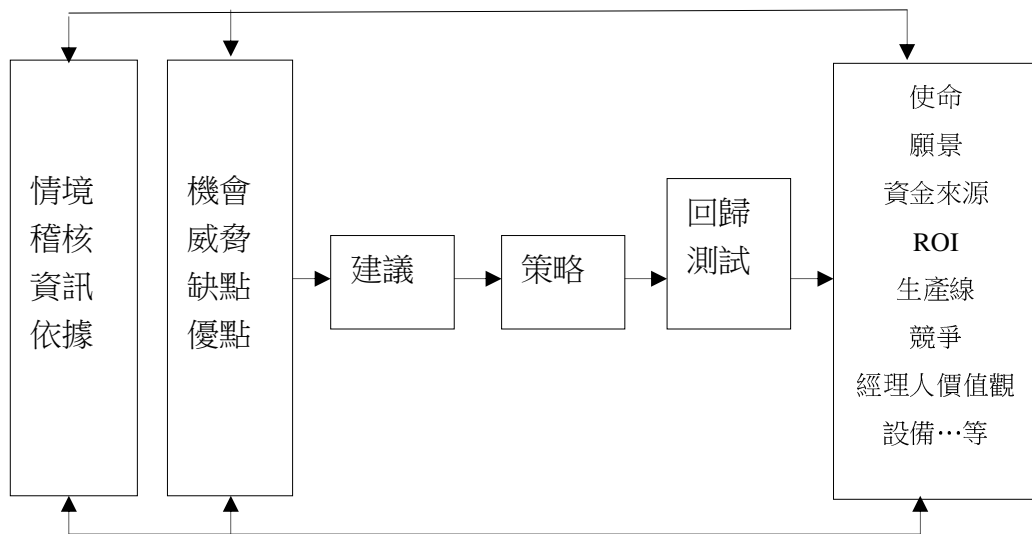


圖2-5 策略SWOT起源、回歸測試及分析圖

資料來源：譯自 *Management Policy and Strategy: Text, Reading and Cases* (P. 180), George A. Steiner & John B. Minor, 1977, New York: Macmillan Publishing Co. Inc.

WOTS -UP 策略分析流程圖重視辨識及評估的過程，Linnington認為發現問題比解決問題困難得許多。Katz認為策略形成的步驟可分為三步驟：辨識當前策略、評估過去績效以及計劃未來策略。此項目中即提及評估環境，積極辨識產品生命期的機會威脅及改變，辨識發掘現行的優勢、資源調配、預測未來績效等方式以達成企業目標（轉引自王憲筠，2003）。因此，SWOT分析是策略規劃中的主軸，是關係企業策略的成功關鍵因素。

## （二）SWOT 理論的意義

SWOT 理論規劃相關的構面，為組織內部環境中的優劣勢及其外部環境中的機會與威脅。Sharplin認為優勢是組織內部力量，其組成成分有組織人事的能力，接觸層面及其激勵層面。換言之，即組織所知道的事物、人及其投入的努力，優勢包括硬體設備，組織文化特色及其財務來源及結構。如果與競爭者比較上述構面情況下，則有優勢劣勢之分。在公司層級，優勢與劣勢詮釋為公司有效決策組合能力、資源分配決策能力及決定事業部門綜效管理的決策能力（轉引自王憲筠，2003）。

SWOT 是策略規劃模式中的重要部分，企業經營管理環境中，為企業體瞭

解本身的優勢、劣勢、機會與威脅的一種比較分析法。主要目的係發展辨識企業體適合本身資源及核心能力的策略，藉由SWOT分析本身優勢而擴展自我生存機會，而將摒除修正本身的劣勢。由於環境不斷在變化，故SWOT分析的結果對於企業體來說，是策略選擇的重要方法依據。SWOT 分析分別代表優勢

（strengths）、劣勢（weaknesses）、機會（opportunities）及威脅（threats）。

如圖2-6所示，SWOT包括對組織的內部優勢及弱點，及其環境的機會和威脅，加以審慎的評估，亦即分析內部運作環境已找出優點和弱點，分析外部競爭環境則以找出機會及威脅。

Griffin 認為在SWOT分析中完成組織使命的最佳策略必須能：（1）善用組織的機會和優勢（2）化解組織的威脅（3）趨避（或矯正）組織的弱點（轉引自王憲筠，2003）。

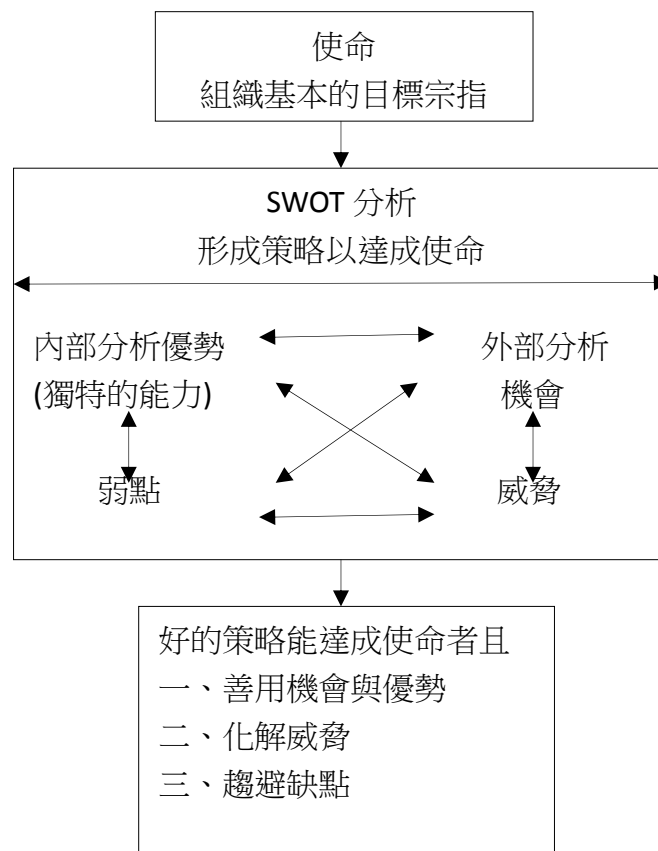


圖2-6 使用SWOT分析形成策略

資料來源：基礎管理學（65頁），方世榮，1999，台北市：東華書局。

Turner (2001) 認為SWOT分析目的旨在達成企業目標，其可評估企業內部的優劣勢，辨識外部環境可能帶來的機會與威脅。SWOT分析可突顯本身優勢(資源與能力) 促使企業體達成既定的目標。以下表2-6為SWOT分析內部環境和外部環境的分析要點。

表2-6 SWOT分析

內部環境	外部環境
優勢 特色： 市場競爭力情況 明確的策略目標 組織文化能否營造正面的工作環境	機會： 分析瞭解顧客及市場歡迎度 有利環境為何 時尚趨勢為何，是否定位迎合於此 有否新的市場佔有率 擁有先進科技與否
劣勢 評估耐力 瞭解待改進之處 缺點為何 避免事項 可否支付科技所需 負債程度、資金流量	威脅 評估對手及預測風險 困境在何處 對手在做什麼 商品及服務是否需要調整轉型 科技進步是否會有威脅 地方及政府政策是否會影響本身企業運作

資料來源：“SWOT Analysis,” Collett Stacy, 1999, *Computer world*, 33 (29), p. 58.

表2-6上述構面說明了企業體為瞭解其競爭優勢必須評估當時內外部環境影響因素而提具相關的競爭策略以謀求生存發展。Stacy Collett認為SWOT 因素要件可分為兩部分說明：內部因素構面（優勢與劣勢）包括整體結構、文化、資源、合資者、顧客、競爭者。外部因素構面（機會與威脅）包括政治、科技、社會、經濟（轉引自王憲筠，2003）。

本研究欲探討台灣紀錄片產業的現況及改善建議，將利用SWOT分析探討台灣紀錄片環境中的優勢、劣勢、機會、威脅。並以之與波特的鑽石模式進行分析，以期能得到台灣紀錄片為發展的策略建議。

#### 四、鑽石模式理論

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中指出國家競爭力理論是各國做為一市場或一供應來源有其獨特之優勢條件。企業為建立其全球競爭優勢，必須有效利用各國之獨特優勢條件。

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中提出「鑽石模式」的分析架構。鑽石模式是一個雙向強化的系統，其中任何一項因素的效果必然影響到另一項狀態。鑽石模式中的四大因素之間相互影響，各項因素中息息相關。每項因素的狀態提升亦會帶動另一項因素的狀態提升。政府在鑽石模式中是不確定因素，但是政府此一變項可能影響整個模式的狀態。加強本國企業創造國內競爭優勢的因素包括四項因素如下：

- 1、生產因素：一個國家在特定產業競爭中有關生產方面的表現。
- 2、需求條件：本國市場對該項產業所提供或服務的需求為何。
- 3、相關產業和支援產業表現：這項產業的相關產業和上游產業是否具有國際競爭力。
- 4、企業的策略、結構和競爭對手：企業在一個國家的基礎、組織和管理型態，以及國內市場競爭對手的表現。
- 5、機會：產業發展的機會通常要等基礎發明、戰爭、技術、政治環境發展、國外市場需求等方面出現重大變革與突破。機會通常非企業、甚至政府所能控制的。
- 6、政府：構成整個競爭力的拼圖的最後一片是政府。比如說反托拉斯法有助於國內競爭對手的崛起、法規可能改變國內市場的需求條件、教育發展可以改變生產因素、政府的保護收購更可能刺激相關產業興起等。

以下圖2-7鑽石模式理論架構圖，藉以分析企業的競爭優勢：

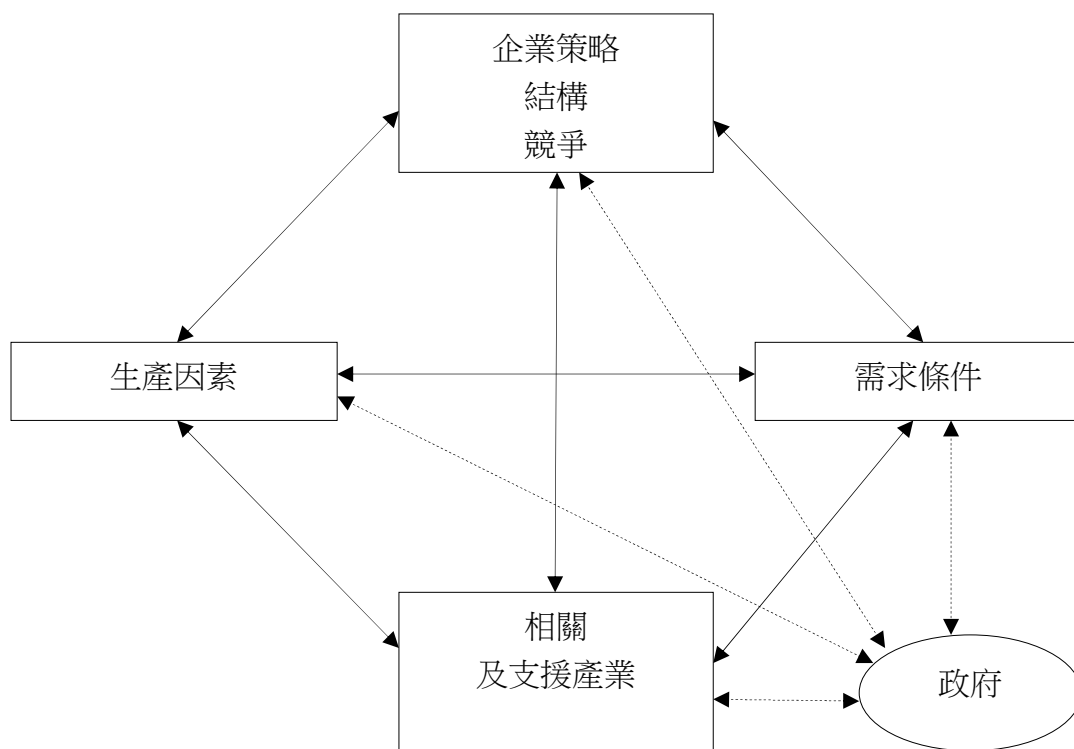


圖2-7 產業競爭力鑽石模式

資料來源：國家競爭優勢（5頁），麥可波特，1996，台北市：天下。

本研究欲探討台灣紀錄片產業的現況及改善建議。研究者將利用鑽石模式理論的四項因素包括生產因素、需求條件、相關及支援產業、企業策略結構與競爭進行分析，並將政府的態度及台灣紀錄片的機會點加入參考，以期能得到台灣紀錄片為發展的策略建議。

## 第參章 研究設計

本研究將針對台灣紀錄片由產製到發行、映演的上下游產業鏈，進行符合各流程中資料的蒐集。以電影的產製、發行、映演三方面，建立訪談架構，訪問台灣紀錄片相關產業及工作者，並輔以台灣紀錄片的資料蒐集。最後再以策略相關理論檢視台灣紀錄片生態環境的資料進行分析，擬定台灣紀錄片發展的可行方向。

### 第一節 研究架構

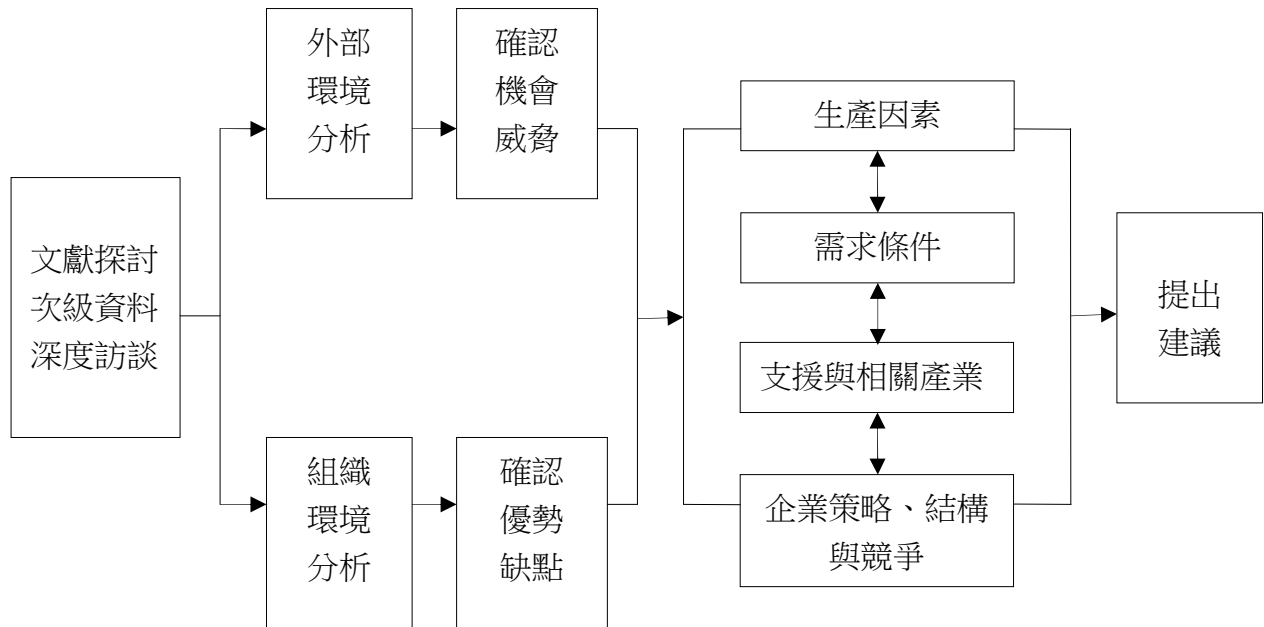


圖3-1 研究架構圖

### 第二節 研究方法

本研究希望以策略相關理論來檢視台灣紀錄片的生態逆境、利基及未來的發展性和可能方向。因此將以深度訪談法及次級資料分析法來探討台灣紀錄片的產製、發行、映演通路三方面，統整歸納台灣紀錄片的資訊。並以策略相關理論中的SWOT分析與波特鑽石體系檢視台灣紀錄片環境進行分析，探討台灣紀錄片發展的可能性或提出建議。

使用次級資料分析法與深度訪談法是相輔相成的，次級資料分析法可彌補在深度訪談所獲取的資訊不夠廣泛及正確，因此須由次級資料的分析來做為訪談前後的資料建立統整歸納的補充，以更全面的去了解紀錄片的各個環節狀況。深度訪談法能補足其次級資料對於細節不夠深入的部分。另外，使用深度訪談法可以更深切的了解紀錄片工作者及政府機關等訪問者，對於某項事情更深入的看法和最實際狀況的掌握。

一般來說，在進行產業分析時所需的資料，基本上可分為次級資料及初級資料兩類，次級資料是指已經存在於某處的資訊，可由各種適切之管道取得。初級資料則需以不同方法針對研究相關對象進行資料收集（詹文男，1996）。Porter 則指出，與產業相關之資料乃包括兩種：公開發表的資料、以及透過產業參與者和觀察家訪談所蒐集而得的實地資料（麥可·波特，1980/1998）。

依據上述建議，本研究分兩部份蒐集資料。第一部份採次級資料分析法，將以電影產業三部門為架構，對台灣紀錄片的產製、發行及映演方面資料進行蒐集及分析。第二部份採深度訪談法，對台灣紀錄片工作者及相關主管機關進行訪談，並以電影產業三部門為架構，統整並分析訪談資料（陳向明，2006）。

所採用的兩種研究方法說明如下：

#### 一、次級資料分析法

在次級資料的收集部分，一般來說，公開發表的產業相關資料之來源及類型繁多，基本尚可約略分為幾類，茲分述如下（大衛·史都華，2000）

- （一）產業研究報告：調查顧問公司所執筆的特定產業之研究報告資料。
- （二）同業公會出版物：許多產業都有同業公會，而其有時會出版一些詳細的產業統計資料。例如：「中華民國紀錄片發展協會」或「台北市影片商業同業公會」。
- （三）報章雜誌：報章雜誌會報導映演產業的相關動態，而關於其顧客、配銷商、供應商產業等之其他期刊雜誌，亦為有用之資料來源。
- （四）公司名錄與統計資料：藉助公司名錄可建立產業參與者名單。

(五) 公司文件：許多公司會出版關於公司本身的文件，尤其股票上市公司更常有許多正式文件資料，例如年度報告、公開說明書、股東委託報告等。其他有用的資料尚包括公司高階經理人之演講、公司新聞稿、文宣品、廣告等。例如各電影院業者發出的新聞稿。

(六) 政府資料來源：部分政府單位定期出版包括產業財務資訊、產業稽查資料等出版品。例如：新聞局電影處、文建會的出版品。

本研究依電影產製、發行及映演三部門為基礎，蒐集、整理並分析上述國內有關台灣紀錄片資金來源、發行、映演及政策等之期刊、報導、書籍、研究報告、各種相關出版品等文獻資料。而Porter指出，研究者應盡力尋找各項公開的可得資料，然而一般研究者常會遇到資料太廣、太龐大或無法適用於產業的問題。因此，除了必須要注意每一份資料之來源皆應仔細釐清，亦應對每一資料進行詳盡的整理與編目（麥可·波特，1980/1998）。

## 二、深度訪談法

為了獲得台灣紀錄片在產製、發行及映演過程中的詳細資訊及探討未來的發展及策略。本研究除分析次級資料外，亦採用深度訪談法，希望藉由訪談得到第一手的資料，以補足所蒐集次級資料的質量與細節的不足。本研究之深度訪談採「半結構」方式進行，亦即事先擬定「訪問名單」以及「訪談大綱」，引導受訪者說出更深入的觀點。在對象的選擇上，Porter指出進行產業研究之深度訪談時，對象包括產業本身的參與者、鄰近產業的公司與個人（如供應商、經銷商、客戶等）、與該產業有接觸的服務機構（如公會等）、產業觀察者（如主管機關、研究機構等）（麥可·波特，1980/1998）。Wimmer & Dominick（1997）指出，深度訪談（intensive interview）或深入訪談（in-depth interview）的特點包括：一般而言樣本較小、能提供關於受訪者特定回答之理由的詳細背景資訊，可獲得包括其意見、價值、動機、回憶、經驗、感覺等詳盡資料、可對於受訪者的非語言回應進行長時間的觀察、訪問時間長，可能持續數個小時、允許訪談者針對不同受訪者的回應擬定不同的問題、可能會受到訪問情境的影響，而訪談成功與否可

能需倚賴訪談者與受訪者之間所建立的關係。Porter則指出，有效的實地訪談雖然費事耗時，但卻可大量收集到關鍵資料（麥可·波特，1980/1998），而其執行需注意之重要事項包括：在訪談正式進行之前，應儘早安排訪談之時間，並事先預備替代受訪者在訪談進行時，則應表明所屬機構與身份，於提問時則不可預設立場與答案，亦不可透露訪員個人偏好，以免影響回答之公正性。另外，一開始最好不要提出過於敏感之問題（麥可·波特，1980/1998；詹文男，1996）。

### 第三節 深度訪談執行方式

#### 一、訪談大綱

本研究之訪談問題乃依照研究主題之相關文獻資料，配合電影產製、發行、映演三部門進行研擬，而由於受限於研究期間及人力，並考慮所需之產業資料繁複龐雜，無法一一以訪談獲取所需之資料。因此本研究先行蒐集、整理並檢閱相關次級資料，衡量其解釋力之完整性之後，擬定三部分的主要訪談方向，並逐一列出小方向。

第一部分，乃關於台灣紀錄片「產製」資金來源的部分：

- 1.台灣紀錄片在產製資金來源尋找的逆境或順境
- 2.政府機關對於台灣紀錄片的補助政策或扶植計畫狀況

第二部分則是關於紀錄片的「發行」通路：

- 1.台灣紀錄片目前發行公司的產業支援情況
- 2.探討台灣紀錄片工作者對於紀錄片的行銷方式

第三部分則為關於「映演」相關議題：

- 1.台灣紀錄片播放管道的運作狀況及模式(包括電視頻道、國內外大小型影展、圖書館系統、巡迴放映會、其他方式等)

以上訪談大綱乃針對紀錄片工作者之受訪對象為主，至於其他受訪者則依其單位或身份之特性，而進行小幅度修正調整，但原則上仍以上述問題為主軸，以符合本研究之需要。

## 二、訪談進行方式

本研究訪談期間為民國98年3月至4月，由研究者親自前往受訪者指定地點面對面進行。在訪談地點方面，以受訪者之方便性及意願為主。計劃訪談時間約為一個小時至一個半小時，以是否獲取訪談問題所需之答案作為訪談結束之標準。每次訪談前，研究者先以傳真或電子郵件寄送訪談問題大綱予受訪者，並告知將全程錄音，以便受訪者能有充分之準備。正式訪談時，研究者再次告知訪談過程全程錄音，接著以訪談大綱作為主軸進行訪談。訪談進行過程中不一定逐題詢問，而是依照當時情境、受訪者所敘述的內容走向及其工作背景，由訪談者適時適度調整問題次序及內容。

## 三、訪談資料分析方式

在訪談資料部分，除非受訪者特別提出拒絕之要求，所有訪談過程皆以錄音方式記錄所有內容。訪談結束後，將訪談過程整理成逐字稿。在逐字稿的謄撰部分，本研究在不損及其語意的情況下，將受訪者之口述內容資料保留原始口語形式。在逐字稿撰寫完後，交予受訪者過目，以便確定研究者於記錄訪談內容時，是否有誤解其義之處。

此外，由於一些商業及匿名性的考量，在將逐字稿傳回給受訪者確認時，有些訪談內容（例如對政府的抱怨或對其他業者的批評）會被受訪者要求不宜刊出，基於研究道德，此部份將不會以「受訪者所述」的形態出現在整份論文中。

## 四、訪談對象選取

在訪談對象的選取上，為確保所訪談的資訊更具有信度，因此所選取的對象都是國內對於紀錄片相當了解的人士，包括了實際的接觸紀錄片的工作者、以及發行公司、影展策展人、政府相關主管單位、研究紀錄片的學者等。以求能得到最確實的環境現況。

本研究經指導教授舉薦，選出訪談對象如表 3-1。

表3-1 訪談對象表

編號	服務單位	職務	姓名
01	行政院文建會	二處處長	陳濟民
02	前景娛樂公司	總經理	黃茂昌
03	紀錄片工作者	導演	林育賢
04	紀錄片工作者	導演	游智煒
05	紀錄片研究者	學者	吳乙峰

#### 第四節 資料分析方式

將訪談資料逐字稿整理完成後，對訪談資料進行歸納，並配合台灣紀錄片次級資料的蒐集加以補充統整完全。歸納整理出台灣紀錄片目前的生態環境，以及紀錄片工作者、相關業者及主管機關的觀點。

進而以策略相關理論對台灣的紀錄片發展進行分析，針對SWOT分析的四大方向（優勢、劣勢、機會、威脅），進行分析探討。試以波特的鑽石體系的四大方向（生產因素、需求條件、相關與支援產業、企業策略結構與競爭）提出最適合台灣紀錄片發展的可能方向。

## 第肆章 研究結果與分析

### 第一節、台灣紀錄片製作資金來源現況

根據本研究的訪談資料顯示，紀錄片製作拍攝的資金管道，包括三個來源：公共電視台、公部門的補助、私人企業或基金會的贊助。以下本節將針對這三個資金來源進行現況的討論。

#### 一、公共電視台

公共電視的「紀錄觀點」節目，是國內唯一常態性的紀錄片節目。其所播出的紀錄片，通常是以自製、委製及購片三種方式取得。其中自製紀錄片的部分，比率已經越來越少，一年不超過六部。現在節目內容的供應是以「委製」及「購片」為主。以下本研究將針對這三種方式進行說明：

##### (一) 自製

「紀錄觀點」節目內容採用自製方式，是由公共電視編製內的員工來製作。由於紀錄片需要較長的時間去做田野調查及拍攝，內容產出速度較慢。因此，編製內的員工所自製的紀錄片，通常來不及供應「紀錄觀點」的播出時間。根據公視「紀錄觀點」製作人古國威指出：「…以『紀錄觀點』來說，一個禮拜播出一集的話，一年需要播出52集，也就是說需要52部片子。以我們現有的工作人員數量，沒辦法產出那麼多影片來因應播出的需要，因此就必須靠『委製』的部分來補充。」（轉引自林木材，2008a）

##### (二) 委製

為了解決自製模式的缺點，「紀錄觀點」節目同時也採用委製的方式，並以「徵案」的方式進行。目前紀錄短片的徵案訊息是對外公開的。紀錄長片的徵案資訊，紀錄片工作者主要以同業間的訊息流通得知。一般徵案的過程，首先紀錄片工作者得知訊息並投稿企畫案。其次「紀錄觀點」節目製作人員會針對企畫案進行初步的評估。企畫案如果符合「紀錄觀點」所需的題材，再舉行正式的審查會議。企畫案通過後，紀錄片工作者就可以取得拍片的預算。如果拍攝資金由公

共電視全額補助，紀錄片拍攝完成的版權，就歸公共電視所有。公視「紀錄觀點」製作人古國威表示：「…『委製』另一個很重要的意義，是希望讓更多的獨立製作的紀錄片工作者有拍片的機會，否則台灣其他的紀錄片資源都很零散，雖然像文建會、國藝會都有補助紀錄片的拍攝，但對獨立製作都不是一個穩定的機會。」（轉引自林木材，2008a）

### （三）購片

「紀錄觀點」的節目內容供應，除自製和委製外，仍不及供應紀錄觀點節目的播出。因此購片是在時間緊縮之下，迅速擴充播出片量的方法。購片是指只購買影片在公視頻道播出的版權。根據公視與片商合約所約定的內容，會有不同的形式。常見的合約通常是買「兩年4次」播映版權，金額包含稅金大概在新台幣六萬元到九萬元之間為最普遍。公視「紀錄觀點」製作人古國威認為：「…以一年52個檔期來說，希望有26部是新片，會有一半的重播率。重播率的考量是一方面片子累積很久，另一方面買片有播映的期限。所以買片的部分一年至少會重播一次。目標是『自製』加『委製』加『買片』，希望可以達到每年至少26部新片的狀況。」（轉引自林木材，2008a）

## 二、公部門的補助

本研究透過次級資料及訪談資料統整得知，國內公部門針對紀錄片給與常態性資金補助的單位包括文建會、新聞局及國家文藝基金。此外，各縣市政府的文化局有時候會舉辦相關的活動。活動內容包括公開徵案紀錄片並給予資金補助，但這些都是非常態性的資金管道。以下本研究將針對給與紀錄片常態性資金補助的三個單位加以說明：

### （一）行政院文化建設委員會

行政院文化建設委員會（簡稱文建會）的政策管轄內容中，與紀錄片領域相關的業務內容，隸屬於文學與文化傳播事項。根據受訪者 01 表示，紀錄片的補

助在文建會的管轄業務中，歸類到影音藝術的政策中。主要又以台灣紀錄片雙年展的推動為主要事項。

我們二處的業務大概有幾個大類項，就是文學、歷史、哲學，另外還有一個就是影音藝術方面，還有文化傳播這些方面，另外我們還有針對社區營造，還有地方文化館設輔導，大概就是這些業務。那在影音藝術這個部分，我們文建會大概在推的尤其影音藝術有關的，大概分成幾個方面，比較大的就是台灣國際紀錄片雙年展（受訪者 01）

根據行政院文建會文學與文化傳播事項的政策提到，此計畫的內容是希望能夠：

1. 翻譯出版台灣現代文學作品。
2. 輔助民間團體辦理文史哲相關活動及弱勢語文活動。
3. 推廣優良文學著作與培育文學創作人才。
4. 提昇與豐富兒童及身心障礙者之文學素養。
5. 培育文化傳播人才，提昇文化影片與文化節目製作水準。
6. 推廣文化影片，落實文化深根地方之理念，發揮媒體正面功能。
7. 透過文化傳播管道，行銷台灣文化形象與內涵。

行政院文建會推動文學與文化傳播事項所提出具體的策略包括：

1. 推動文學國際交流：
  - (1) 透過文學國際交流展覽活動，推介重要文學作家及其經典作品，提升國內文學創作視野，擴大藝文欣賞人口。
  - (2) 系統性地譯介台灣現代優秀文學作品，提昇台灣作家之國際知名度，並向國際社會展現台灣現代文學及文化面貌。
  - (3) 參與國際書展活動，推介本會具台灣文化特色的出版品，呈顯台灣文化的正面意象。
2. 鼓勵文學作品創作與閱讀：
  - (1) 拓增青少年文學國際視野，培養創作人才。
  - (2) 增加圖書館文學類館藏與內容，協助作家發表管道，活絡出版市場，推廣台灣現代優質文學作品，營造優質閱讀環境。
  - (3) 協助文學雜誌社的永續經營，提高優良文學雜誌的能見度，擴增文學閱讀人口。

- (4) 推動閱讀計畫，營造優質閱讀環境，提昇國人閱讀風氣。
  - (5) 設置線上繪本動畫閱讀平台及設計相關的互動單元，提升兒童閱讀興趣。
  - (6) 推動視障同胞閱讀風氣，創造視障同胞文化知識權。
  - (7) 輔導民間團體辦理文學人才培育與推廣活動。
3. 推廣文化傳播與培育人才：
- (1) 製播文化電視節目，呈顯各地豐富多元的文化活動並告知民眾各地文化活動訊息。
  - (2) 製作系列文化宣導短片及公益短片，呈現深層的台灣文化並激起民眾參與文化活動的意願。
  - (3) 策辦台灣國際紀錄片雙年展及影片巡迴展，培養國內更多愛好紀錄片之觀眾以及紀錄片工作者。
  - (4) 落實敘事電影人才培育之紮根工作，鼓勵青年學子從事敘事短片之創作與攝製。輔導民間團體辦理影音人才培育與推廣活動。
4. 建立台灣主體性：
- (1) 全民參與台灣大百科全書的撰寫，落實文化自主權，以台灣觀點呈現知識內涵及民間自主的活力。
  - (2) 結合國家資源、學術研究、出版專業，整理台灣史料，推動台灣史料的奠基工程，維護台灣歷史完整性。

上述具體策略中，第三點推廣文化傳播與培育人才的項目，是以推動紀錄片的拍攝及映演為主要的推廣內容。根據受訪者 01 指出，此項目補助的類項包括文學、影音、閱讀三個類別。這三個類別的補助款每年大約在五百萬元上下，並針對各個類別申請案件多寡，調節其補助金額。每個類別的每個案件都有申請的上限。譬如閱讀推廣的上限是 20 萬，文學或是影音藝術推廣，一個申請案最高可補助 40 萬。

我們有個補助的要點，就是對於影音藝術的補助，民間要立案的團體來申請補助，另一方面就是對於學生我們有對於拍攝敘事短片的補助，大概有這幾個方面。另外我們接受民間單位對於影音藝術的推廣、人才培育或者跟國際之間交流的一些相關推廣活動，這些都可以來申請我們的補助，但是補助都不高（受訪者 01）

## （二）國家文化藝術基金會

財團法人國家文化藝術基金會（簡稱國家文藝基金）於民國八十五年一月，依據「國家文化藝術基金會設置條例」成立。以營造有利於文化藝術工作之展演環境、獎勵文化藝術事業、提升藝文水準為宗旨的非營利組織。國家文藝基金會的基金來自政府與民間。除主管機關行政院文化建設委員會編列預算捐助外，更透過各項募款活動，匯集社會各界的資源，共同推動文化藝術的發展。以下是國家文藝基金針對補助項目的重點及類別：

### 1. 補助目的

基金會之補助是依循基金會宗旨，其目的是運用公共資源，催生民間活力，營造有利於文化藝術工作均衡發展之環境。並維護各族群特有文化藝術之傳承與發展。國家文藝基金補助的重點包括：

- （1）前瞻或突破性之藝文創作
- （2）文化藝術之專業講習與調查研究
- （3）擴展國際交流之文化藝術工作
- （4）藝文團體經營之穩定、持續與提升

國家文藝基金補助的類別與項目包括：

- （1）文學
- （2）美術
- （3）音樂
- （4）舞蹈
- （5）戲劇（曲）
- （6）文化資產（含民俗技藝）
- （7）視聽媒體藝術
- （8）藝文環境與發展

國家文藝基金第七項視聽媒體藝術類的補助，包括紀錄片的製作、動畫短片的製作、實驗電影的製作、調查與研究項目。國家文藝基金將補助分為專案補助計畫及常態補助計畫。以下為紀錄片常態補助計畫及專案補助計畫內容：

1. 常態補助計畫：一年一審，個人的補助金額至多50萬元，團體申請不受限。

獲得補助款者必須與國家文藝基金簽訂合約，有關撥款及核銷的事宜依合約規定來辦理。拍攝作品完成後，需在片尾打上「本作品由財團法人國家文化藝術基金會贊助」的字樣。並在獲得補助計畫結束後，應檢送成果報告書並公開發表。

2. 專案補助計畫：國家文藝基金針對每年不同的規畫提出專案的補助辦法，並非每年都會固定有紀錄片製作項目的專案補助計畫。

### （三）行政院新聞局

行政院新聞局電影事業處所提供的資金補助，包括了電影的長片及短片輔導金的製作資金補助，以及國產電影片行銷與映演補助暨票房鼓勵。以下本研究將針對這三項補助狀況說明：

1. 電影長片輔導金：根據受訪者04指出，行政院新聞局電影事業處目前在電影長片的補助申請案中，至今沒有紀錄片得到補助款。

我印象中長片好像沒有特別把紀錄片分出來，短片的話紀錄片會固定每年給幾個名額...然後長片我印象中長片輔導金還是沒有，他們可能覺得花那麼多錢拍紀錄片幹嘛

（受訪者04）

這幾年一直有人在說，為什麼紀錄片去申請錢(長片輔導金)總是申請不到，因為輔導金本來就是說他要補助商業電影，那紀錄片為什麼沒有。這點是值得存疑的，照理說應該是每年也會有，而且有一個觀念很有趣，就是他認為，阿電影就要花很多錢，但是紀錄片要很少錢（受訪者03）

2. 電影短片輔導金：電影短片輔導金之獲選名額及每部電影短片輔導金之金額，依評選委員會之建議核定。每年每部電影短片的輔導金上限都會有所調整，大約在150萬元到200萬元之間。近年來，電影短片輔導金項目的申請案中，大概都會有兩到三部紀錄片可獲得補助。受訪者04表示，短片輔導金每年會給紀錄片幾個名額，申請到的補助款大概在一百萬左右。

短片的話紀錄片會固定每年給幾個名額，短片好像最多兩百萬，但通常不會拿到那麼多通常大概一百萬左右都有可能（受訪者04）。

以下表4-1為本研究整理95及96年度獲得電影短片輔導金的紀錄片及所獲得的補助金額參考。

表4-1 95及96年度獲得電影短片輔導金(紀錄片)

行政院新聞局九十五年度電影短片輔導金(紀錄片)		
編號	企畫案名稱	輔導金金額(新台幣)
1	尋找布洛斯基	100萬元
2	金銀島Treasure Island	80萬元
3	黑吉米2-遠洋尋父	110萬元
行政院新聞局九十六年度電影短片輔導金(紀錄片)		
編號	企畫案名稱	輔導金金額(新台幣)
1	卡拉ok不ok	150萬元
2	乘著光影旅行-李屏賓的攝影人生	150萬元
3	不老騎士歐兜邁環島日記	100萬元

資料來源：本研究整理自新聞局網站

### 3. 國產電影片行銷與映演補助暨票房鼓勵

行政院新聞局為協助國產電影片之行銷與映演，並鼓勵開拓市場及保障國片映演空間，特別就行銷映演及票房進行獎勵補助。申請行銷補助及映演補助者，以依電影法設立之電影片發行業為申請人。申請補助之國片，屬聯合發行者，得由電影片發行業共同申請，或委由一家電影片發行業提出申請。

此政策所針對補助及獎勵的對象包括：

- (1) 行銷補助：依電影法設立之電影片發行業。
- (2) 映演補助：依電影法設立且參與「國片院線」之電影片映演業。
- (3) 票房獎勵：依電影法設立之電影片製作業及電影片發行業。

根據上述的補助項目補助實際內容如下：

※行銷補助與映演補助

行銷補助的額度是以新台幣三百萬元為上限；映演補助的部分，映演補助總額以新臺幣一百萬元為上限。寒、暑假及春節檔期，映演補助總額以新臺幣一百五十萬元為上限。以下表4-2為94及95年度獲得行政院新聞局行銷與映演補助的紀錄片補助金額參考：

表4-2 94及95年度獲得行銷與映演補助紀錄片

行政院新聞局九十四年度國產電影片行銷及映演補助(紀錄片)				
編號	片名	公司名稱	補助項目 (新台幣/元)	小計 (新台幣/元)
1	石頭夢	中央電影事業 股份有限公司	行銷補助：132000	412000
			映演補助：280000	
2	翻滾吧!男孩	翻滾男孩電影 有限公司	行銷補助：285000	845000
			映演補助：560000	
3	無米樂	中映電影文化 有限公司	行銷補助：517000	742000
			映演補助：225000	
4	南方澳海洋紀事	我們工作室 有限公司	行銷補助：283000	897000
			映演補助：614000	
行政院新聞局九十五年度國產電影片行銷及映演補助(紀錄片)				
編號	片名	公司名稱	補助項目	小計
1	奇蹟的夏天	山水國際娛樂 股份有限公司	行銷補助：1605000	2604750
			映演補助：999750	

資料來源：本研究整理自新聞局網站

#### ※票房獎勵

獲行銷補助及映演補助之國片，其國內實際票房總成績為前三名。且票房總金額均超過新臺幣一百萬元者，依實際票房額度發給票房獎勵金。且各名次票房獎勵金上限如下：

- (1) 第一名：新臺幣三百萬元
- (2) 第二名：新臺幣二百萬元
- (3) 第三名：新臺幣一百萬元

票房相同之國片，均分所占名次票房獎勵金之總和。票房獎勵金之獎勵對象為該國片之電影片製作業及電影片發行業；其中電影片製作業獲百分之九十之票房獎勵金，電影片發行業獲百分之十之票房獎勵金。由於台灣上院線的紀錄片並不多，因此申請這項補助的紀錄片工作者較少。

### 三、私人企業及基金會贊助

國內紀錄片工作者的製作資金管道，除了透過公共電視的徵案取得拍攝資金及申請公部門的補助，還可自民間的私人企業或基金會尋求贊助。紀錄片工作者在尋求私人企業或基金會贊助時，訪談資料顯示紀錄片工作者遭遇一些困境。根據受訪者02指出，紀錄片工作者所拍攝的題材，必須符合企業或基金會的宗旨及精神，亦或是與企業所關注的議題有所相關，才容易獲得資金贊助。

像之前有一部片子也上了院線，講太陽能去澳洲比賽的，台大有一個太陽能車隊，叫做夢想無限。這個片子就是台達電出資的，那為什麼台達電要出資，因為台達電一直在講節能減碳這件事，這就是他企業的宗旨（受訪者02）

拍攝資金來源來自私人企業及基金會，紀錄片工作者相對在拍攝紀錄片內容上須妥協，紀錄片工作者必須在創作與現實之間做協調。受訪者03表示，企業贊助不完全是純粹的資金贊助，背後目的希望提升企業形象及商業利益考量。這種形式有時候會與紀錄片工作者的創作理念相互違背。

與企業合作之後我發現很大的問題是，過去企業可能花幾百萬去拍形象廣告，但一下子就不見了。後來它們發現原來有一個紀錄片的這種工具，我認為那個是工具，可以長期提升他們的形象，因為那個紀錄片是一直存在的，然後不斷的被傳送，當然我們不會很噁心的在裡面歌頌說企業好企業妙，可是當你對影片感動，最後上大大的logo，那永遠存在的（受訪者03）

根據訪談資料中提到，紀錄片工作者接受私人企業及基金會的贊助。除了題材限制問題，紀錄片拍攝的時間也會受到侷限。因為私人企業或基金會有贊助計畫施行的時程表，導致紀錄片拍攝時間受到壓縮。這個問題不只在紀錄片工作者接受私人企業及基金會的贊助會發生。紀錄片工作者透過公共電視委製方式取得

資金拍攝紀錄片時，也會面臨每年需播放52集的檔期壓力。但是公共電視還有購片的管道，來取得調整。受訪者03表示，接受私人企業和基金會的資金贊助，會面臨時間和題材及內容呈現上的壓力，使得純粹的紀錄片創作受到壓迫。

所以我自己也有一點擔心說，他會有一個很大問題是，他會有題目的限制，再來會有時間的壓力，我自己現在都想要回到原來翻滾那種樣子就是沒有任何時間壓力，也沒有人告訴我說什麼時候應該結束，因為往往被規定死的話很麻煩，譬如說企業跟你講說我下個月10週年慶，所以我要播了，那你的個案還沒有發展完，那你就必須畫下句點，所以我覺得這是最可惜的地方（受訪者03）

## 第二節、台灣紀錄片映演與發行現況

依據次級資料及訪談資料統整得知目前紀錄片在國內的映演及發行管道包括：電影院、公共電視台、影展、地方巡迴放映會、DVD發行。以下本研究將針對各個放映及發行管道進行現況的探討。

### 一、電影院

#### （一）紀錄片的院線現況

從第一部上院線的紀錄片開始至今，已經有超過15部的紀錄片在戲院播出。這些紀錄片包括《穿過婆家村》、《美麗少年》、《銀簪子》、《愛戀排灣笛》、《Viva Tonal跳舞時代》、《歌舞中國》、《海洋熱》、《生命》、《梅子的滋味》、《部落之音》、《天下第一家》、《石頭夢》、《翻滾吧！男孩》、《無米樂》、《南方澳海洋紀事》...等。以下表4-3是過去曾經上映的紀錄片票房參考：

表4-3 紀錄片票房參考

片名	出品年	上映日期	導演	票房紀錄(元)
無米樂	2004	2005.5.20-7.16	顏蘭權 莊益增	4,275,120

翻滾吧！男孩	2004	2005.4.15-7.16	林育賢	2,592,670
南方澳海洋紀事	2004	2005.5.27-6.18	李香秀	421,800
石頭夢	2004	2005.2.25-3.12	胡台麗	741,340
海洋熱	2003	2004.7.6	陳龍男	未列出
Viva Tonal 跳舞時代	2003	2004.5.7	郭珍弟 簡偉斯	1,050,600
歌舞中國	2003	2004.5.14-6.19	彭文淳	857,870
愛戀排笛灣	2000	2000.11.3	胡台麗	612,520
銀簪子	2000	2001.4.7	蕭菊貞	461,760
美麗少年	1998	1999.3.1	陳俊志	1,200,000
穿過婆家村	1997	1997.9.21	胡台麗	5000(人次)
生命	2003	2004.9.18-11.20	吳乙峰	10,411,950
梅子的滋味	2003	2004.9.24-11.20	郭笑芸	51,140
部落之音	2003	2004.9.25-11.20	李中旺	48,410
天下第一家	2003	2004.9.25-11.20	吳乙峰	28,470

資料來源：台灣電影筆記，專題企劃（2005），紀錄片院線之路，

<http://movie.cca.gov.tw/Case/Content.asp?ID=321&Year=2005>

前述所提到紀錄片成功上院線的案例，在紀錄片產量中佔少數。因為紀錄片要上院線，除了票房上的考量，還有實際操作的困境。其困境包括放映規格的不相容、如何吸引觀眾的注意。關於這些困境內容如下：

1. 放映規格的不相容：一般來說，戲院播映的影片，多是以底片拷貝35釐米為標準規格。就紀錄片的拍攝來說，不管是一開始即用35釐米的規格來拍，或是拍攝完再轉拷。這些成本都是紀錄片工作者有限的資金難以負荷的。
2. 如何吸引觀眾的注意：紀錄片要到戲院放映，最重要是要讓觀眾接收及注意到影片的資訊。紀錄片不像劇情片可以明星做為宣傳點，在行銷手法上一直較難找到吸引觀眾的關注點。因此紀錄片要如何去找到市場的定位，開發及

找到觀影族群，成為行銷首要的重點。受訪者03指出，紀錄片必須要找到行銷著力點，抓到觀影的意見領袖。當紀錄片能跟對的觀眾族群溝通，紀錄片市場其實不一定這麼小眾。

我覺得你還是要抓到你的意見領袖，你還是要跟你對的族群來溝通，不是每個紀錄片都是小眾的，我在發行企鵝寶貝，企鵝寶貝是一個紀錄片，我是70個拷貝的規模在發行，我還要找明星來做宣傳，我剛剛講在BBC拍的紀錄片二，在法國大賣，重點是你的族群是什麼（受訪者02）

關於這兩個困境下所凸顯出的現況如下：

1. 紀錄片上院線必須花更多的成本克服困難，才能讓更多的人看見。例如：要解決播放規格的問題，如果不容於電影院的標準規格時，可能必須另外架設機器聘請放映師。或者必須以包廳的方式，才得以在電影院播放。
2. 紀錄片行銷宣傳費用，會導致紀錄片工作者的高成本花費。所以能在戲院放映的紀錄片，其實是台灣紀錄片產量中的小部分。

## （二）目前紀錄片工作者解決之道

### 1. 新科技下的宣傳出路

根據2位受訪者表示，紀錄片工作者想將紀錄片上院線播映，必須解決前述兩項困境。紀錄片放映規格調整所需成本是固定的，因此行銷上使用小成本的宣傳手法，成為紀錄片工作者有限資金下的做法。2位受訪者同時表示，小成本的宣傳手法例如：網路、部落格宣傳、電子郵件...等方式。利用網路低成本的特性，不論是發電子郵件給幾萬個網友。或是利用大型入口網站如：雅虎奇摩、無名小站、痞客邦...等做部落格的行銷宣傳，能讓影片成為一種話題。在網友的口耳相傳之下，當紀錄片成為一種流行話題時，其行銷的乘數是相當大的，而且是低成本而高效率的。

像當年翻滾就是靠部落格，靠網路，為什麼？因為沒有宣傳預算，所以我怎麼打，我就是不斷的發垃圾信，就是我把我的故事我寫一篇動人的文章把部分的影片片段連結，到處灑，然後從學校機關，電視台什麼，到處灑，想辦法灑，然後只要中一個，

假設你有興趣寫信告訴我說你想看片，什麼什麼主管什麼電視台想看片，我就把片子寄給你，那我就多了一次機會（受訪者03）

小眾有小眾的方法嘛，媒體自己現在都很难活下去阿，那部落格、網站或各種社團的流動，那個東西本來就是個方式，因為他既然是小眾的話，也有小眾活下來的方式嘛。不一定是大的媒體，但是如果你片子夠好的話，當然你大的媒體也會來關注。我覺得時代在改變啦，以前生命也是從部落格開始搞起來的，後來媒體就進來就宣傳，有時候我們會放一些小型的放映給一些網友看啦，看完它們覺得很好看就開始寫文章，有時候他甚至可以主導大眾媒體來關注（受訪者05）

## 2. 電視媒體的關注

根據受訪者03表示，雖然網路成為現今資訊來源的一大管道，但電視仍是主流媒體的代表。紀錄片的行銷宣傳，如果能先在網路及部落格上造成群眾的效應。進而搭配主流電視媒體的關注，其紀錄片的行銷宣傳效果就可更加擴大。

那時候翻滾很重要的兩個事情，一個是他感動了TVBS一步一腳印的詹怡宜，所以他做了半個小時的專題，全國電視台放送，因為那個放送他讓翻滾在第二個禮拜從10幾萬的票房突然間爆衝到100萬的票房，所以你看那個效應有多大。那都是來自於網路的，然後再來就是口碑效應，因為我知道上映了一個月之後為什麼撐得下去是因為，網路開始亂傳，然後，很多MSN的ID都變成什麼，翻滾吧阿明、翻滾吧小珍，就是很多人會透過這個來鼓勵自己，所以很恐怖。（受訪者03）

## 二、公共電視台

公共電視台的「紀錄觀點」從1999年開播，希望透過紀錄片的播映，把社會議題完整的呈現出來。某些程度上，紀錄觀點在公視的定位也肩負了社會正義的主張。從歐洲的公共電視發展來看，紀錄片節目在頻道規劃中是受到重視的。目前「紀錄觀點」仍是全台唯一常態性播放的紀錄片節目，每周首播一次重播兩次，每次節目時間為半小時。「紀錄觀點」播放的紀錄片議題，是透過「紀錄觀點」同仁集體討論所決定的。根據公視紀錄觀點製作人古國威表示：「…譬如像教改系列，教改系列當時在做之前，其實有個討論的過程，當時曾提出『教改』和『醫

療』二個大的議題。後來經過大家的討論和評估，才決定先做教育議題，發展出『教改』系列。因為醫療議題某些部分是比較專業的，田野調查的時間會花更多…」(轉引自林木材，2008a)「紀錄觀點」節目製作人員針對不同的議題，考量獨立紀錄片工作者的資源及人力，來考慮是否自製或交由委製。

### 三、台灣紀錄片雙年展

透過次級資料得知台灣的大小影展包括金馬影展、台北電影節、金穗獎、高雄電影節、南方影展、鐵馬影展...等。這些影展都有設立紀錄片相關的獎項，但是都非專門的紀錄片影展。近年來，台灣國際紀錄片雙年展由行政院文建會支持，成為國內唯一專門的紀錄片影展，兩年舉辦一次。根據訪談資料整理，以下本研究將針對紀錄片影展的常態性及功能加以說明：

#### (一) 影展的常態性

1998年第一屆紀錄片雙年展舉辦，第二屆開始交由行政院文建會負責。截至2008年為止，前面四屆都是以一屆一標的方式舉行。每年得標的單位會成立臨時辦公室，運作當屆的紀錄片雙年展。在影展結束之後，臨時辦公室及人員也都隨之解散。根據受訪者01表示，這種一屆一標的形式，會使影展的資料無法匯集完整。經驗傳承受到限制，行政院文建會認為必須有常設機構來承辦台灣紀錄片雙年展。

前四屆都在北部，而且每一次都是由文建會這邊委託給外面的單位，譬如說國家電影資料館，它們好像也辦了好幾屆，但是它們有時候都是去成立一個臨時辦公室，臨時辦公室在影展完了之後，這些人員也就解散了。而且有些資料因為人力有限也沒辦法匯集得很完整，就覺得在經驗的傳承上並不是很理想，那時候整個諮詢委員相關的人就覺得應該是要有一個常設的機構來推(受訪者01)

依據受訪者01指出，為了延續經驗的傳承及影展的穩定性，及塑造屬於影展個別特色。台灣紀錄片雙年展需要一個常設機構來舉辦，在第四屆結束後，從第五屆開始行政院文建會就將台灣紀錄片雙年展，交由國立美術館負責主辦。並以之作為台灣紀錄片雙年展的常設機構，做影展後續的規畫和影像保存動作。

有些資料因為人力有限也沒辦法匯集得很完整，就覺得在經驗的傳承上並不是很想，那時候整個諮詢委員相關的人就覺得應該是要有一個常設的機構來推，在大家討論之後，發覺當時文建會的附屬機構就是國立台灣美術館，來辦這個國際紀錄片雙年展應該是蠻適合（受訪者01）

依據訪談資料顯示，影展交由國美館舉辦之後也面臨一些困難。主因是國美館位置地處台中，對以台北為重心的影視文化產業來說，會降低參與人員的意願。另外，以國外參展的人員，台中交通及地理位置亦較不便利。不過對於向全國各地人民推廣紀錄片的目的來說，台灣紀錄片雙年展走出台北是值得鼓勵的。

根據受訪者01表示，台灣紀錄片雙年展在策展的內容決議，通常會成立諮詢委員會。諮詢委員的組成由專家學者擔任，對影展方向提出建議。但是主要還是以影展策展人的想法為主，再與諮詢委員建議做出調整。

我們大部分會很尊重影展的一些機制，像國美館在辦的時候，它都會成立一個諮詢委員會，大部分都會尊重這個諮詢委員會，諮詢委員會大部分都是在這個領域裡面找一些專家學者所組成的，大概七到十一個人之間，每年不太一樣看情況。那諮詢委員它們大概都只會做一些方向性的建議，但基本上我們都還是會尊重策展人，策展人他會提出他的想法，然後諮詢委員會會根據他的想法來給與一些意見，然後做一些調整（受訪者01）

台灣紀錄片雙年展在影展的內容規劃，以策展人為最主要的負責人。根據歐洲的影展次級資料顯示，國外影展中最具權威的人員是影展的主席。通常國外影展的主席，擔任影展主席後大多連任好幾屆，讓影展更具穩定性及延續性更佳。曾任台灣紀錄片雙年展策展人游惠貞女士表示：「在國際上受肯定的影展多半很穩定，策展人可以不斷地去累積東西，可以有比較長的規劃，我所認識的許多策展人都是如此，這是比較理想的策展狀況。」（轉引自林木材，2008b）台灣的影展舉辦方式，影展策展人只是主辦單位的外包人員。影展一屆結束後下一屆可能邀請其他人來擔任策展人，影展規劃的方向就會有所改變。曾任紀錄片雙年展策展人游惠貞女士又表示：「當影展沒辦法擁有一個長遠規劃的時候，是很難去

推動電影文化的，因此就只能礙於現實，僅只於最有限的功能。」（轉引自林木材，2008b）台灣紀錄片雙年展雖然主辦單位已經固定由國美館來負責，在機構上呈現了延續性保存上也有良好的規劃。但在影展塑造自我特色跟風格上，影展策展人實屬重要角色，凸顯這個問題是需要改善的。

## （二）影展的功能

依據訪談資料顯示，由於紀錄片的輸出管道比劇情片更少，因此影展在紀錄片的映演環境中扮演重要的角色。根據受訪者02表示影展具有三項功能，包括影片與觀眾之間的溝通、紀錄片工作者與工作者之間的交流、紀錄片工作者與片商之間的互動。以下本研究將以影展的三項功能，檢視台灣紀錄片雙年展的現況，表4-4為目前台灣紀錄片雙年展的現況參考：

表4-4 台灣紀錄片雙年展現況

功能	國內現況
影片與觀眾之間的溝通	台灣紀錄片雙年展目前採用售票制，提供觀眾購票入場觀賞紀錄片。在影片播映後，會舉辦座談會提供導演與觀眾之間的論壇。
紀錄片工作者與工作者之間的交流	台灣紀錄片雙年展是國內唯一專門的紀錄片影展。國內紀錄片工作者參與情況踴躍，對促進國內工作者之間的交流上有幫助。但在國外紀錄片工作者的交流上較缺乏，目前雙年展通常選進國外的紀錄片作主題式的放映，邀請國外工作者與國內工作者進行互動與座談的規畫較少。
紀錄片工作者與片商之間的互動	台灣紀錄片雙年展目前並沒有市場展的機制。提供紀錄片工作者與片商之間公開的交易機制。大部分都是各片商對某位導演的片子有興趣，私下洽談接觸。沒有公開平台提供更多紀錄片工作者和片商做意見的交流。

根據受訪者02表示，台灣紀錄片雙年展目前所達到的影展功能，只具備了紀錄片與觀眾之間溝通的功能。受訪者02更表示，這項功能不一定要靠影展才能達

到，可藉由地方巡迴放映與觀眾做溝通。

我覺得台灣目前做到的是跟觀眾這個層面比較多，那有時候跟紀錄片觀眾溝通，不見得要辦影展，可以去巡迴，很多片子都去巡迴（受訪者02）

受訪者02認為，由於台灣紀錄片雙年展沒有達到前述影展的後兩項功能。導致台灣的紀錄片的國際觀有限，在紀錄片題材的選擇上，容易受到箝制。這種情況使得有些紀錄片雖然是好的影片卻無法到世界其他國家放映。

我覺得國際影展它其實可以達到擴展我們視野的一個效果，那我覺得紀錄片雙年展能夠考量看能不能在台北辦更多的論壇，讓更多的紀錄片工作者可以跟更多的國外的電視台挑片的人來做溝通...不是說不能拍台灣，而是說你要如何走出台灣，講一個國際人士也都看得懂也會喜歡的一個紀錄片，我覺得在這個部分可能是比較缺乏的（受訪者02）

依據3位受訪者表示，國際各大紀錄片影展如瑞士真實電影節、荷蘭阿姆斯特丹影展、日本山形影展...等，都有市場展的機制。所謂的市場展，是影展提供一個交易的平台，邀請世界各國的片商或發行商前來參展。片商可直接與紀錄片工作者接洽，進行挑片選片。國際上有名的大影展，塑造出影展個別的特色傳統及口碑，片商及發行商知道到哪個影展可以挑到好的影片。影展的個別特色和口碑是吸引更多好的參展人的重點，台灣紀錄片雙年展在這個功能是缺乏的。

瑞士真實影展是有市場展的，所以它有歐洲很多的片商買家會去看去挑片。那像真實影展或最大的阿姆斯特丹影展，它都有這樣的一個交易平台，那些人都是電視台那些專門去找案子的人，它就會去談，在那樣一個環境裡面我們是可以做所謂的互動（受訪者02）

其實一直全世界各大影展都有市場展，只是台灣在這一塊就做的很不好。...就連對岸的廣州雙年展，那個雙年展有一個很重要的是有一個市場，市場展跟創投展是說我可以去提計畫案，然後全世界對紀錄片有興趣的電視台都來，他們會挑選看什麼案子，然後就投資。是真的有一個商業的平台在那邊（受訪者03）

像國外的影展他們會有一個交易的機制，會有片商去那邊挑片就跟市場一樣，但是像

短片就比較難...最近金馬才在弄這種市場的，可是弄得不是很好，因為沒什麼人參加，因為投資方很少人來台灣看片（受訪者04）

#### 四、地方巡迴放映會

本研究透過訪談資料發現，大型影展的功能雖然能促進紀錄片工作者與觀眾之間的溝通，但地方巡迴放映會的效用，比大型影展促進紀錄片工作者與觀眾溝通的功能會更具草根的互動性和滲透力。大部分的受訪者皆認為，由於紀錄片在台灣的輸出管道相當有限，地方的巡迴放映會成為許多紀錄片工作者播放紀錄片的選擇管道之一。

我去島上放片，那是晚上在學校的操場放露天電影，然後很多居民小朋友，因為島上只有一所小學，然後村民就帶著板凳晚上就來看電影，然後村長廣播。後來看完，我那天發現阿原來我的觀眾在這邊（受訪者03）

受訪者03表示，地方的巡迴放映會所代表的意義，不只是紀錄片另外的輸出管道，更代表台灣的紀錄片可以更容易被觀眾接觸到。紀錄片可以融入生活的一部分，成為成長及教育的一環。

其實真的會牽涉到很多事情，就是說這也觀念應該改變，如果你一個國家阿，希望影像教育這種事情是可以往基層紮根，那也就是告訴大家我可以很輕易的看到國片，可以看到紀錄片，那最簡單的就是全部從學校，從小學的學校，然後到社區圖書館（受訪者03）

### 第三節 台灣紀錄片環境之SWOT分析

管理學者史提勒（Steiner, 1977）歸納的策略構想即是分析企業環境中的機會（Opportunities）、威脅（Threats）、優勢（Strengths）及弱勢（Weakness），正式稱之SWOT策略。廣泛使用在評估分析事業單位的競爭力，因此環境分析對於執行策略者而言，其所扮演的角色至為重要。以下本研究將針對台灣紀錄片的現況進行SWOT的分析，以了解台灣紀錄片環境目前的優勢、劣勢、機會及威

脅，並以之作為建議方向的參考。

表4-5 台灣紀錄片SWOT分析

<p>優勢(strengths)</p> <p>1.歷史及文化傳承功能</p> <p>2.公部門的支持</p>	<p>機會(oppertunities)</p> <p>1.網路媒體的影響力</p> <p>2.紀錄片題材的轉變</p>
<p>劣勢(weaknesses)</p> <p>1.資金來源困頓</p> <p>2.映演與發行管道缺乏</p> <p>3.觀眾的刻板印象</p>	<p>威脅(threats)</p> <p>1.劇情片的吸引力</p> <p>2.國外紀錄片的豐富性</p>

#### 一、優勢 (strengths)

根據前兩節現況探討了解台灣紀錄片在產製、發行、映演的困境，紀錄片即使面臨這些困境，至今還是持續產出。這種情況表示紀錄片有其優勢及不可取代性。透過訪談者及次級資料統整，研究者發現紀錄片的優勢包括歷史及文化傳承功能、公部門的支持。以下本研究將針對兩項優勢加以說明：

##### (一) 歷史與文化傳承功能

紀實影像、紀實電影或紀錄片，通常都被認為是以真實的影像來呈現不同的意境或故事。某個層面來說紀錄片就是真實世界的保存，代表歷史記錄的意義。透過第二章文獻探討中台灣紀錄片歷史發展看來，紀錄片在新聞片時期與新聞片所建立的關連性很深刻。即使後來歷經電視紀錄片、獨立紀錄片及個人紀錄片時期的努力。紀錄片在觀眾心中的刻板印象仍認為紀錄片題材是嚴肅的、無趣的，甚至大多數是政治的。紀錄片在缺乏觀眾支持下，還能延續至今，主因還是紀錄片獨特的歷史文化傳承功能。受訪者03提到，近年來，其實紀錄片的題材已經活潑許多，所表達的訴求也與生活中息息相關。例如：勞工問題、環保題材、生態環境、弱勢團體…等。大多數的紀錄片還是以人文為主軸來發展。

我還是對人的事情比較有興趣。而且對一些邊緣人比較有興趣，就是他處於在

一個主流社會裡面通常都被忽視的，然後或者說我要讓你看說在你們主流價值下那些非主流的人，如何紮實的活下來給你看（受訪者03）

紀錄片在經過電視紀錄片、獨立紀錄片及個人紀錄片時期的發展之後，紀錄片的歷史與文化傳承功能反而更易實現。紀錄片脫離了政令宣導的角色，開始關注社會文化及各層面的問題。透過各地區的在地特色或是弱勢文化的拍攝和宣導，讓社會大眾正視到社會問題並且記錄當時最真實的現象。

## （二）公部門的支持

政府公部門對紀錄片的支持，最大的原因來自於紀錄片的紀實特色。紀錄片不管是拍攝怎樣的題材，都是記錄當時國內最真實的景象。政府的首要目標為保存及延續國家歷史和發展文化；紀錄片因而成為政府所支持的對象。根據受訪者訪談中提到，政府對紀錄片的發展雖然抱持支持的態度，但是實際政策卻是分歧的。經過本研究統整次級資料顯示，行政院文建會所提供的補助，影像藝術方面的紀錄片才能得到補助。行政院新聞局電影事業處提供的補助，在題材上沒有限制，但至今沒有對紀錄長片提供輔導金。每年給予劇情片和紀錄片的補助款仍有相當懸殊的差距。另外，國家文藝基金會，是目前國內紀錄片工作者最熟知的申請補助管道，常態性補助計畫中沒有特別的限制。

研究者透過次級資料統整及受訪者說法得知，政府對於文化事業的補助，沒有一個統籌性的規劃機構。目前公部門的補助由政府各個單位針對其各自目標進行補助獎勵，對紀錄片工作者來說補助項目呈現分歧狀態。另一方面，政府提供了資金補助紀錄片的拍攝，紀錄片拍攝完成後卻沒有曝光的機會。這種情況顯示出紀錄片的上下游產業無法整合互相接應的缺點。這些問題都需要政府再進一步的加以調整協助。受訪者03提到，政府應有一個專責單位去負責有關紀錄片產業，由這個機構去統籌管理解決輔導金、補助金分歧的問題。另外政府應進一步去進行紀錄片DVD的收購，讓紀錄片可以在全國各級學校或社區圖書館放映，解決紀錄片上下游產業的失衡的問題。但

大部分受訪者也指出，政府公部門對紀錄片採取支持的態度，使得公部門仍是紀錄片資金來源的一大部分，政府只是在政策上需要作出改善。

## 二、劣勢 (weaknesses)

透過前述了解紀錄片的發展有其優勢，然而紀錄片的劣勢比優勢條件的影響更深。根據受訪者及次級資料統整得知，紀錄片發展的劣勢包括資金來源困頓、映演及發行管道缺乏、觀眾的刻板印象。以下本研究將針對這三項劣勢加以說明：

### (一) 資金來源困頓

透過台灣紀錄片現況整理研究者發現，國內紀錄片工作者的資金管道寥寥可數。除了公部門的補助及與公視合作外，獨立工作者想要籌措足夠的資金只能求助於基金會或私人企業。獨立基金會及私人企業對紀錄片進行贊助有其目的性，例如：宣導某項宗旨、提升企業形象…等。在這種情況下，紀錄片工作者拍攝的題材上容易受到限制，或必須在紀錄片的創作理念做出相當程度的妥協。受訪者03表示，從國內紀錄片的產製現況看來，還沒有企業是單純出資投入紀錄片而沒有任何的企業考量。

如果說你要去跟企業提說我有一個很好的構想，但是跟他企業一點關係都沒有，到目前為止我沒有遇過。我認為不可能啦（受訪者03）

反觀來看，政府雖然是紀錄片資金的一大來源，但是政府的預算有限，能提供的補助也就受到壓縮。相較之下，私人企業或基金會能提供的贊助更加必要，因此受訪者提出政府應去思考如何創造給與企業投資贊助的環境。舉例來說：近幾年來不斷提到的文化創意產業創投的引進、投資抵減或是文化事業貸款機制等方式，應將紀錄片納為項目之一。此舉更勝於只提供少數的補助金供紀錄片拍攝。

有些受訪者更表示，資金來源困頓的情況，不僅代表著紀錄片產出的困難，也代表紀錄片工作者必須用有限的預算去完成所有的事。相較於國外的大成本、大預算的拍片環境，使得國內紀錄片的生存環境更加困難。小成本往往只能製作出品質有限的作品(雖然偶爾有優秀作品出現)，敵不過國外大

成本的製作成品。受訪者03認為，資金充足情況下，不只是在品質的提升，大成本的製作在題材的挑選上更不受限、更多元，也更容易吸引觀眾的目光。因此低成本的製作產出低品質、單一題材的作品，而無法吸引觀眾，是一種惡性循環。

國內紀錄片最有錢頂多拿HDV拍，人家國外是HD、35厘米全部出來，那你說好discovery或國家地理頻道，哇拍起來畫質很好，人家一集製作費300萬，公共電視一集紀錄觀點頂多90萬，你怎麼講。所以你有時候再看discovery有一些很好的議題，為什麼他可以在森林守一年，我問你他給你一集製作費300萬，要你在森林守一年，你願不願意去森林好好守一年，我也願意阿。這很現實（受訪者03）

## （二）映演及發行管道缺乏

依據前兩節電影的產製、發行、映演現況檢視，紀錄片不只是在產製上資金困難，在映演及發行方面也缺乏管道。紀錄片工作者面臨的困境，除了資金籌措的困難點，更重要的是影片拍攝完成後映演及發行的阻礙，這種情況尤其以獨立工作者感受更強烈。除了與公視合作的紀錄片拍攝完成後直接在公視播放；基金會與私人企業等贊助的紀錄片，由這些單位提供播放管道。其餘的獨立工作者在紀錄片拍攝完成後要找到映演管道都有其障礙。以電視播放的頻道來說，台灣目前只有公共電視的「紀錄觀點」節目在播放紀錄片，其所播放的紀錄片除了委製、自製還有購片。但「紀錄觀點」節目有單元主題性的規劃，例如：教改系列等，不適合的也難被錄用。研究者透過第貳章文獻探討中發現國外如英國、法國的公共頻道，會規劃完整的紀錄片頻道，甚至將紀錄片放在電視台黃金時段。國內對於公用頻道的規劃利用，有檢討的必要性。在電影院的商業映演方面，能躍上大螢幕的紀錄片，到目前為止能引發討論的有限。紀錄片上院線不但難以引發討論加上在電影院放映所需增加的成本資金，又成為紀錄片工作者另一個壓力點。受訪者03提出，為了到電影院放映，必須再另外籌措資金自行成立發行公司，以及提供影片放映

規格的改變。當紀錄片工作者去籌措資金時，又面臨相同的資金困境。

(上電影院放映資金) 那個兩百萬是怎麼來的，那個兩百萬是跟兩個媽媽借的，那個是完全找不到錢，然後去銀行借錢銀行也不借，因為那時候他們那時候評定電影是八大風險行業，就是你還不起錢的。所以，我們只能用個人信貸，那每個人的個人信貸，我們都沒有那種存款簿一列出來就...那誰敢借你錢(受訪者03)

受訪者03提出，紀錄片工作者如果不自行成立發行公司，而是與現有的發行公司合作，發行紀錄片也相當困難。以台灣觀眾對於劇情片的喜好，使得發行公司對於紀錄片的商業利益存有很大的疑慮。由於國內觀眾對於紀錄片的接觸少，導致發行公司懷疑紀錄片能得到多少票房，而不願發行紀錄片，導致產製及映演發行產生環環相扣的問題。

影展是不同於電視與電影院的映演管道。紀錄片在影展的映演的確比電視及電影院順利的多。依據前一節提到，影展的功能不應單單只是映演功能，還要達成推動紀錄片發行的角色。受訪者03就表示，大部分紀錄片工作者到國外參展的目的，是為了讓影片曝光及將海外的版權銷售出去。因此國外影展例如瑞士真實電影節、法國飛帕國際電視節、荷蘭阿姆斯特丹影展等在紀錄片與片商交流的功能就顯得重要。

我們去日本的福岡影展參展，然後其實在國外影展最大的目的，最重要的最大的目的其實不是得獎，得獎是運氣，最重要是曝光然後還有把海外版權銷售出去。那個才是最大的重點(受訪者03)

透過次級資料及受訪者說法指出，國外的各大紀錄片影展，例如荷蘭的阿姆斯特丹影展、瑞士的真實電影節等都有市場展的機制。這種機制代表著這些影展的規畫，不僅將影展只定位在映演與推廣紀錄片的作用，也希望進一步促進紀錄片的市場的活絡。這個角度來看台灣紀錄片雙年展對於這方面的推展是有待加強的。

### (三) 觀眾的刻板印象

在文獻探討中了解到紀錄片在台灣的歷史發展歷程中，有一大段時間是被與新聞片畫上等號的。這種背景導致紀錄片在觀眾的心中，既有的印象就是嚴肅、無聊、沉重的。這樣的紀錄片當然無法吸引觀眾的目光，久而久之它自然被剔除在觀眾觀影的選項之外。即使現在紀錄片已不用背負政令宣導使命，拍攝的題材顯得多元，呈現手法更加活潑，但是仍無法激起更多人的參與。最主要的原因在於，觀眾已經習慣不去接觸這一類型的影片，這是一個必須從根本去解決的危機。如何重新呈現紀錄片的面貌，重新讓紀錄片進入觀眾的生活中，是當前急需努力的方向。

近年來政府配合社區總體營造，鼓勵民眾拍出自己的故事。政府甚至藉由台灣紀錄片雙年展「一年展出、一年巡迴」的特性，讓觀眾重新認識紀錄片。另一方面，有些紀錄片工作者選擇將作品做地方的巡迴放映或是走入校園，紀錄片工作者是體認到在主流媒體下映演困難，亦了解到推廣紀錄片應該從最草根做起。

### 三、機會（opportunities）

依據前兩節對台灣紀錄片現況的探討，本研究發現台灣紀錄片發展還是有其機會點，包括網路媒體的影響力、紀錄片題材的多元轉變。以下本研究將針對這兩項機會點進行說明：

#### （一）網路媒體的影響力

上述歸納中提到紀錄片在主流媒體中處於弱勢的角色，網路媒體成為紀錄片另一個發聲的管道。紀錄片在行銷宣傳上，比劇情片更困難，也更缺乏行銷預算。紀錄片工作者利用網路低成本的特性，反而能透過網路替紀錄片找到新的行銷管道。網路上部落格行銷、口碑行銷，這些行銷方式是具備讓群眾力量擴大的效果，加上網路低成本的特性，紀錄片工作者不用擔心資金受限的考量。受訪者03表示，大部分的紀錄片工作者，選擇透過試映會邀請網路上的主要意見領袖看片，試映會結束後由意見領袖在網路上發表其看法與觀後感。這種方式可以引發更多的討論，發揮的乘數效應通常是很大的。這

種方式有時候還會使紀錄片進而吸引主流媒體的注意，躍上主流媒體的討論。

像當年翻滾就是靠部落格，靠網路，為什麼因為沒有宣傳預算，所以我怎麼打，我就是不斷的發垃圾信，就是我把我的故事我寫一篇動人的文章把部分的影片片段連結，到處灑，然後從學校機關，電視台什麼，到處灑，想辦法灑，然後只要中一個，假設你有興趣寫信告訴我說你想看片，什麼什麼主管什麼電視台想看片，我就把片子寄給你看（受訪者03）

網路的發達及部落格的風行提供了紀錄片推展的機會點，而網路的宣傳效果遠高於所需花費的成本，效益是相當大的。本研究發現網路低成本高效益的特性是目前紀錄片在推展時，最明顯有利的機會點。

## （二）紀錄片題材的多元轉變

根據文獻探討中台灣紀錄片的歷史發展過程，現今紀錄片不再背負著過去政令宣導的功能。紀錄片工作者的拍攝題材越來越多元，不再像過去只關注某些特定事項。在「Content is king」的時代，紀錄片題材上多元的轉變，不僅成為紀錄片能夠朝更蓬勃發展的機會點，也成為更多觀眾重新認識紀錄片的利基點。

## 四、威脅（threats）

依據前兩節對台灣紀錄片環境現況的探討，本研究發現台灣紀錄片目前所面臨的威脅包括劇情片的吸引力、國外紀錄片的豐富性。以下本研究將針對這兩項威脅進行說明：

### （一）劇情片的吸引力

劇情片對觀眾的吸引力往往來自於電腦特效、明星卡司、虛擬故事情節張力等。這些吸引力使得劇情片不用過度的行銷，就能引起主流媒體的關注。紀錄片以真實影像為內容就缺乏了這些要素。其次，劇情片所得到的資金挹注所拍攝的品質，也比紀錄片來的大成本大製作。當劇情片及紀錄片一起在市場上共同競爭，觀眾的觀影選擇很容易偏向劇情片。

依據次級資料統整顯示，紀錄片不同於劇情片，它所要呈現的不只是記

錄真實的意涵，還背負著歷史與文化的傳遞。紀錄片也可以有劇情片的娛樂手法呈現，但卻不單只是娛樂，更是背負著教育的意義。由這個角度來看，紀錄片面對劇情片的威脅，生存空間很小，卻必須為紀錄片保留一個位置。大部分受訪者認為面臨這些威脅，解決方案還是須從教育及政府政策做起。

## （二）國外紀錄片的豐富性

國內紀錄片在市場上面臨的威脅不只劇情片，還有國外的紀錄片。全球化的影響下，境外衛星頻道的進入國內例如：discovery頻道、國家地理頻道、動物星球等。這些境外衛星紀錄片頻道在電視上全天候的播放，就比國內紀錄片的錄出機會多出好幾倍。這些境外衛星頻道大成本跨國的製作、拍攝的器材等級、拍攝的時間、拍攝人員的參與都比本土紀錄片要多出好幾倍。這種情況導致本土紀錄片面臨極大的威脅，有些受訪者指出，觀眾在選擇要觀賞紀錄片時，國外的紀錄片反而成為觀眾的第一選擇。

## 五、小結

本研究透過SWOT分析對國內紀錄片環境所進行的探討，發現優勢、劣勢、機會、威脅的每一個要點都是息息相關的。每一個要點可以各自被檢討，也被證實每個環節都具有關連性。以下圖4-1就是本研究對於國內紀錄片生態所整理的循環圖：

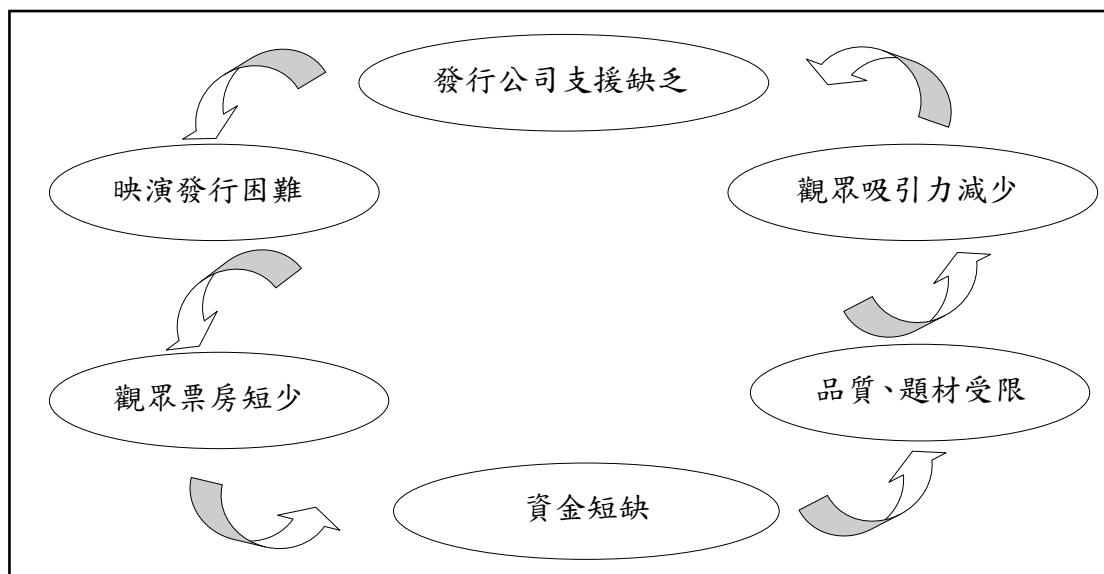


圖4-1 國內紀錄片環境生態循環圖

#### 第四節 台灣紀錄片鑽石模式分析

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中提出的鑽石模式分析將產業競爭力經由產業環境的各項因素分析探討，來檢視產業的競爭力，以及可採取的方法。其所探討的四大方向包括生產因素、需求條件、相關與支援產業、企業策略結構與競爭。以下圖4-2為台灣紀錄片的鑽石模式，其中生產因素包括知識資源、資本資源、人力資源。需求條件為國內市場的觀眾。支援產業包括發行商、映演商；相關產業包括影視產業、流行音樂產業、出版產業、資訊電信產業。企業策略、結構與競爭包括影視媒體政策、產銷結構。

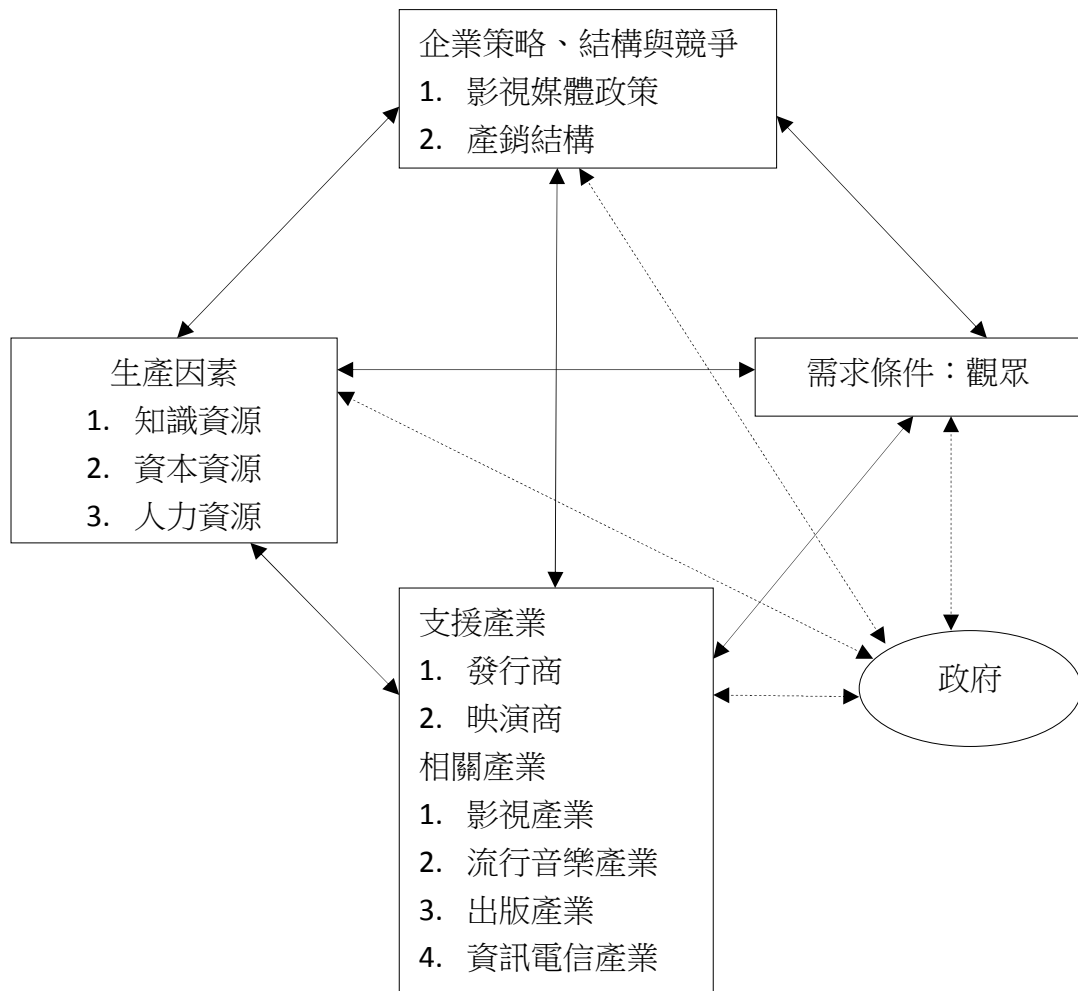


圖4-2 台灣紀錄片鑽石模式

依據上圖4-2台灣紀錄片鑽石模式中，政府為不確定因素，但政府所採取的政策會影響整個產業的各項因素。以下本研究將針對台灣紀錄片鑽石模式中這四

大因素，搭配SWOT分析中所提出的優勢、劣勢、機會及威脅，提出台灣紀錄片可行的策略與建議。

### 一、 生產因素

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中提出，生產因素是一個國家在特定產業競爭中有關生產方面的表現。以下本研究將針對台灣紀錄片在生產因素中的影響變項包括知識資源、資本資源、人力資源做說明：

#### （一）知識資源

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中認為，一個國家在科學、技術和市場知識上的發展，關係著產業產品與勞務的表現。電影是知識密集產業，知識資源累積的成果對人力資源的發展與資本資源的投入，均有極大影響力，而反映於製作完成的影片以及票房收入的成敗。

國內紀錄片歷史發展從新聞片時期開始，截至今日已經有60幾年。歷經新聞片時期、電視紀錄片時期、獨立紀錄片時期及個人紀錄片時期。1991年全景工作室舉辦「番薯計畫」，利用暑假做短期講座式的訓練。1995年至1998年全景工作室還承辦文建會「地方紀錄片攝影工作者訓練計畫」。當時全景工作室的目標是讓創作回到民眾的生活現場，引起民眾想學習紀錄片創作的意願。全景工作室不再做人才培育計畫之後，國內就少有相關的計畫出現。受訪者02表示，國內紀錄片的拍攝方式要再提升，必須透過與國外紀錄片工作者的交流。受訪者02認為國內的紀錄片工作者與國外的工作者接觸的機會太少，導致國內外紀錄片工作者無法相互學習優點。

那像真實影展或最大的阿姆斯特丹影展，它都有這樣的一個交易平台，那些人都是電視台那些專門去找案子的人，它就會去談，在那樣一個環境裡面我們是可以做所謂的互動。為什麼台灣得電影台灣的紀錄片很少能夠賣給歐洲，就是因為我們其實缺乏國際觀，你拍出來的東西拍得再好你說翻滾吧男孩你在日本可以，但是賣不到歐洲，即使他再喜歡，國家地理頻道曾經考慮過翻滾吧男孩，可是它有一個困難點，它沒有辦法可以配音，翻滾吧男孩裡面有很多小孩子，它們認為它配音達不到那個效果。那

我覺得國際影展它其實可以達到擴展我們視野的一個效果（受訪者02）

本研究依據次級資料及受訪者的說法得知，影展是加強國內紀錄片工作者與國外紀錄片工作者交流、國內紀錄片工作者與片商溝通的重要管道。因此，本研究建議，台灣的紀錄片雙年展或其它各大影展，可考慮設置市場展的機制。國內影展可邀請國外片商及國外紀錄片工作者前來選片、觀片，促進國內紀錄片工作者與國外紀錄片工作者、片商的互動。

## （二）資本資源

林洋（2001）指出一部電影的成本動輒上千萬，集資又是整個電影製作過程中最困難的環節。由於集資不易，台灣電影製作成本普遍偏低，以致折損製作價值感（production value）。

根據前兩節台灣紀錄片資金來源的現況探討發現，政府雖然處於支持的態度，但是國內只有公視頻道的「紀錄觀點」一個時段是常態性播放紀錄片節目。因此對於紀錄片的需求量有限，相對的預算也有限。政府針對獨立工作者所給予的補助，包括新聞局、文建會、國家文藝基金都有設立補助辦法，但是金額也相當有限。補助金額有限加上紀錄片不像劇情片較容易吸引商業投資，紀錄片在資金的挹注上更顯困境。本研究發現如何創造吸引資金投入紀錄片是目前可努力的方向。透過次級資料及受訪者說法統整建議，政府應考量如何創造好的投資抵減制度及文化事業貸款機制等辦法，為台灣紀錄片創造更好的資金環境。

## （三）人力資源

林洋（2001）認為電影是一群共同完成的產品、作品。投入創作的「智力」、經營的「能力」與攝製的「勞力」，才能將底片耗材與攝影器材轉化成電影，創造出豐富的附加價值。影片附加價值的高低，取決於人力資源發揮的成果，因此人力資源可謂電影產業競爭力的根本。

根據受訪者03表示，國內投身電影界或紀錄片行列的人不在少數，國內有大學也都設有電影系或是攝影教學課程，這方面的人才並不缺乏。雖然有這麼

多的人才願意加入影像創作的行列，但是能夠持續堅持在紀錄片領域的人卻很少，原因就是國內紀錄片產製的環境艱困。

現在有學校在做，比如說南藝大，還是有一些地方有啦，但是我覺得基本上還是要透過學校的一些系統，比較正常啦。那社會有社會不同的拍法，培育當然很重要啦，但是你說我們那時候培育那麼多人，真正到後來繼續拍得也沒有幾個。因為這是一個很現實的環境，東申請西申請都找不到錢壓力就很大（受訪者03）

因此，本研究發現國內不乏願意投入紀錄片領域的人才，重點在改善國內紀錄片的產製環境，才是能否留住人才的關鍵。

## 二、 需求條件

產業供需關係中，市場的供給往往來自於需求。從供需關係來看電影產業，不論劇情片或紀錄片的供給，需求絕對來自觀眾。受訪者03指出，每個紀錄片導演都認為紀錄片（像自己的孩子）拍攝完成後，應該讓它有觀眾觀看。

小孩子已經生完了(紀錄片已經拍攝完成)，不能把他關起來，我必須要讓人家看（受訪者03）

以經濟學的觀點來看，愈多的需求導致愈多供給，供需關係在市場中成正比。國內紀錄片目前遭遇困境的一大主因，在於觀眾對於紀錄片的需求過低。大部分的受訪者表示，紀錄片工作者在尋找他們的觀眾族群。這項困境是紀錄片工作者除了尋找資金來源以外，另一個障礙。依據受訪者02表示，一直以來，紀錄片都被定位為小眾的、非主流的市場。事實上，每一個產品產出確實很難讓所有消費者都喜歡。但紀錄片工作者如何創造銷售的最大數，及觀眾的極大化是可以努力的方向。有些受訪者提到，每部紀錄片都有可以被定位的市場，和對的觀眾族群來做溝通。當一部紀錄片推出時，擁有一個條件可以引起較多主流媒體的關注或大多數觀眾的焦點和共鳴時，紀錄片的市場可能會擴大。

依據前一節SWOT分析台灣紀錄片的優勢中提到，紀錄片存在的價值不僅只是有需求才有供給，紀錄片還有記實意義及歷史文化傳遞的功能。是紀錄片必須永續發展的重要性。由歷史文化傳遞功能角度來看，尋找觀眾族群不如培養觀眾

的素質。在第二章文獻探討中提到，歐洲國家長期培育觀眾的素質。歐洲國家的公共電視集團（例如：英國、法國），規劃專屬的紀錄片頻道，把紀錄片播放時段放在電視的黃金時段。歐洲國家政府的目的是要讓觀眾更接近紀錄片，更容易看到紀錄片，習慣收看紀錄片，並透過紀錄片了解國家的歷史文化特質。歐洲國家政府認為，從小從電視頻道收看到紀錄片，長大後紀錄片節目就像其他電視節目一樣，自然地成為觀眾觀影的習慣。反觀來看，根據前一節SWOT分析中台灣紀錄片的劣勢中提到，台灣的紀錄片環境在培養觀眾這方面是缺乏的。紀錄片在電視頻道中很少播放，觀眾不易接觸到紀錄片。台灣紀錄片過去歷史發展中背負著宣導政令的角色，這種情況讓觀眾對紀錄片存在著嚴肅無趣的刻板印象。

針對台灣紀錄片在觀眾需求方面所面臨的困境，本研究由次級資料及受訪者說法統整中建議。政府應將公廣集團的頻道重新規劃，讓紀錄片有更多機會在電視頻道中錄出。此外，政府可針對國內紀錄片的DVD進行收購，放置到全台各地的社區圖書館、學校供民眾自行租借。讓觀眾很容易使用、觀看紀錄片。例如在文獻探討中發現，歐洲國家如法國設有專責的文化部統籌來進行紀錄片DVD的收購，放置到各地圖書館供民眾使用。讓紀錄片和書籍一樣自然成為觀眾閱讀跟觀影的選項。受訪者表示，觀眾的再教育化，須從最基層做起，這些方式是培養觀眾觀看紀錄片的實際作法。

### 三、 相關與支援產業

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中提出，在許多產業當中，一個企業的潛在優勢是來自其相關與上下游支援產業具有競爭優勢。李天鐸與劉現成認為，電影工業需要整體環境的完全調配，特別是來自相關產業的支援所形成的整體優勢尤為重要（轉引自楊士賢，2003）。將紀錄片視為電影的一種類型，產業的支援對紀錄片也相當的重要。以下本研究將針對支援產業及相關產業進行探討。支援產業內容包括發行商、放映商。相關產業內容包括影視產業、流行音樂產業、出版產業、資訊電信產業。

## （一）支援產業

### 1. 發行商

發行商是製片和放映商的中間人，製作完成的影片必須要有放映的管道，才能和觀眾見面，先前的巨額投資也才有回收的可能。發行是電影產業最關鍵也最獲利的環節，因為它連結製作與映演，直接影響影片的成敗。不僅為影片安排上映管道、執行行銷活動，更為電影製作提供資金（楊士賢，2003）。Aksoy 與 Robins（1992）認為，影響電影產業的關鍵，向來在於發行通路控制權的掌握（轉引自楊士賢，2003）。目前台灣的電影製作部門主要以獨立製片的型態運作，不僅必須獨力集資拍片，更要自力從事國內發行、海外參展版權販售，以及跨國合製事宜。不同於美國的獨立製片，為了尋求創作自由而自外於好萊塢，台灣的獨立製片是在缺乏發行環節的孤立無援之下，不得不然的結果。受訪者指出，台灣紀錄片工作者也面臨相同的情況，所面臨的情況比劇情片更糟。根據受訪者 03 表示，大部分的紀錄片在拍攝完成後，找不到發行商願意發行。原因是紀錄片相較劇情片，紀錄片的市場太小，觀影族群少，對發行商沒有商業利益，也沒有發行公司願意承擔紀錄片發行的風險。

其實一開始沒有想說要上院線，因為怎麼可能。沒有錢，然後我們找了很多發

行商，當時拿給他們評估，他們說不要，他說不可能，因為當年國片都沒人敢

做了，當年國片票房都爛到爆，一部片大概50萬60萬票，所以那時候我有找發

行商評估過，評估完之後就說這個生意不划算，覺得損益無法平衡（受訪者03）

受訪者指出，拍攝的資金要獲得回收，紀錄片一定要發行映演。在沒有發行公司支援下，有些紀錄片工作者會選擇自己成立發行公司發行所拍攝的紀錄片，自己接洽映演管道。受訪者 03 指出，例如《翻滾吧！男孩》這部紀錄片，當初就是在找不到發行商願意發行的情況下，導演及工作夥伴一起籌措資金成立公司。受訪者 03 並表示，要申請新聞局電影事業處的映演補助，必須先找到資金或發行公司 成功到戲院映演後，才可得到映演補助款。

你當初要上院線，沒有人要幫你上，那你自己成立公司嘛，那最後上了然後成功了票房有達到了我再補助你（受訪者 03）

依據 SOWT 分析中本研究發現，紀錄片產業呈現惡性循環這種情況被證實，台灣紀錄片在缺乏觀眾需求情況下，導致得不到發行公司的支援。

## 2. 映演商

依據前兩節台灣紀錄片現況探討，至今成功上戲院播映的紀錄片很少。在電影院上映的管道，紀錄片相當缺乏。近幾部到戲院播映比較引起注意的紀錄片例如吳乙峰的《生命》。也是先在網路上引起討論後，再上電影院放映。紀錄片在與電影院映演商合作機會少的情況下，國內的紀錄片映演的管道就偏向較非主流的方向，例如：地方巡迴放映會、網路放映會、影展等。

根據受訪者 03 表示，大部分的紀錄片工作者透過地方的巡迴放映，或是校園的放映會，來尋找觀影族群。但是也遭遇了一些困難，像紀錄片《翻滾吧！男孩》在未上戲院放映之前，也嘗試要走進校園放映，在到校園放映時也面臨播映費上的爭議。受訪者 03 指出，播映費的爭議是來自於觀眾對紀錄片的刻板印象及錯誤認知導致。

那個時候我一開始是想要走校園，可是也走不進去，因為那時候打到很多學校去，有兩個問題，第一個是他們對於國片沒有興趣，再來更不要講紀錄片。因為當年紀錄片對他們來講就是很沉悶，黑白蔣公去旅行之類的。另外一個更誇張的是，他們認為你要免費播放，因為他們認為紀錄片憑什麼要收錢，可是我們的立場，我們完全沒有拿政府的錢我們完全自製，而且我們只是說去學校放映有播映費而已。但是那時候完全沒有這種觀念，他們認為(紀錄片)就是要免費（受訪者 03）

除了地方巡迴和校園放映，影展也是紀錄片工作者讓紀錄片曝光的場域。依據前一節 SWOT 分析中台灣紀錄片的劣勢提到，台灣的影展目前達到的功能只具備讓觀眾接觸更多的紀錄片。大部分的受訪者表示，國內紀錄片工作者會將紀錄片帶到國外，參與國外影展。目的不僅是讓紀錄片曝光，還能透過國外影展的交易平台或是參與片商的關注，將影片海外版權賣掉。受訪者 03 提到，

以紀錄片《翻滾吧！男孩》來說，影片的內容性質在亞洲較能推動，因此在日本的福岡影展把日本的版權賣掉，順利在日本的戲院上映。

我們遇到一個片商媽媽，他那時候剛懷孕，他來看看了他就很喜歡，然後他覺得說這有機會在日本用藝術電影的操作方式，他就是一個城市一廳，東京一家然後演一個月之後再去大阪，就是去巡迴，然後我知道他巡迴了 12 家戲院，是用商業賣票的方式  
(受訪者 03)

本研究發現國內紀錄片產製→發行→映演的上下游整合，出現了斷層。依據次級資料及受訪者說法統整，本研究建議目前要解決產製與發行映演的斷層，須由政府著手進行。為紀錄片開發錄出的管道，包括透過公廣集團頻道重新規劃、紀錄片 DVD 的收購方式來改善。透過這種方式，同時也能藉由讓觀眾重新認識紀錄片，提高觀眾對紀錄片的需求。

## (二)相關產業

除了電影上下游產業外，還有一些相關產業是可與電影聯盟合作，創造出更多的行銷話題，吸引更多觀影族群。國內紀錄片也需要相關產業的策略合作，以下本研究將列出四大產業包括影視產業、流行音樂產業、出版產業、資訊電信產業。

### 1. 影視產業

影視產業中電視是紀錄片發行映演的一個窗口。依據前一節SWOT分析台灣紀錄片劣勢中提到，歐洲國家透過公共電視集團，公部門的補貼，讓紀錄片工作者與電視台合作。這種影視政策讓歐洲的紀錄片有管道可以播放，資金來源也穩定。反觀台灣目前電視頻道的狀況，國內超過百分之八十家庭裝設有線電視，一百多個頻道中，不乏電影台、新聞台、運動台…等。但是供紀錄片播放的頻道卻是完全沒有。以台灣公共電視集團的頻道來說，只有公視一個頻道的一個時段在播放紀錄片。

本研究發現，紀錄片在台灣電視市場中，生存空間極小。政府對於公共電視集團的頻道規劃，應重新省思。公共電視頻道屬於公有的頻寬，應該

播放屬於台灣人文、歷史、地理、文化的節目，紀錄片是具備這種的功能，又能以輕鬆手法呈現的一種影像。透過公共電視首先培養觀眾族群，提高紀錄片的觀眾需求，當觀眾需求量累積到夠大時，以期能吸引商業電視台加入。

## 2. 流行音樂產業

流行音樂與電影的結合，是近年來常見的現象。其中不乏歌手跨足電影界譜曲、寫詞，或為電影製作配樂等。這種跨領域的合作，不但有機會為電影帶來更多行銷的宣傳點，也能為電影注入更嶄新的活力。比如說歌手周杰倫製作電影《霍元甲》的主題曲《霍元甲》、歌手范逸臣演唱電影《海角七號》的主題曲《無樂不作》等，都為電影帶來更多的話題。這種跨領域合作的行銷效益，不僅表現在電影票房，也為歌曲或歌手帶來極大的效益。近年來這種跨領域的合作模式，在劇情片相當的常見。

本研究發現，流行音樂產業與紀錄片的跨領域合作，案例就非常少。紀錄片雖然是紀實的影片，但是若能搭配好的配樂，與影像互動會讓觀眾的印象更深刻。另外，紀錄片與流行音樂界的合作，能試著擴大主流媒體的關注及觀眾話題。

## 3. 出版產業

根據前一節SWOT分析紀錄片的優勢中提到，紀錄片具有記實及歷史文化傳承功能。紀錄片能利用這項優勢，與出版業者跨業合作。紀錄片題材從人文、地理、歷史、文化習俗的記實上，都適合成為教材的一種形式。紀錄片搭配書籍出版成為影音書的模式，為紀錄片DVD發行擴大市場。

依據次級資料整理得知，國內目前持續發行紀錄片DVD的出版公司，以遠流出版有限公司為主。遠流出版有限公司並成立了遠流智慧藏公司，打算將紀錄片DVD的發行做為公司長久經營的重點工作。遠流智慧藏公司主編杜麗琴女士就指出：「…我一直提到希望在學校通路推廣，因為這東西是很慢的，就是『你怎麼被教育的』這件事情。在學習的過程中，假如從國小、國中就看過紀錄片，曾經被感動的話，將來長大接觸紀錄片比較不會排斥，會

視為一種理所當然的閱聽方法。」（轉引自林木材，2008）

本研究發現，透過前一節SWOT分析紀錄片劣勢中提到紀錄片應該培養觀眾族群的觀點。研究者依據次級資料及受訪者說法統整得知，即使觀眾素質的培養過程是緩慢的，但必須著手進行。這種跨業合作方式不但可立即為紀錄片擴大市場，也為國內紀錄片永續發展培養觀眾需求。

#### 4. 資訊電信產業

根據受訪者03表示，電信業者跨入影音服務後，電信產業成為紀錄片另一個錄出管道。電信業者的影音服務如同電視台、電影院一樣，提供內容供應者輸出平台。紀錄片在主流的映演管道（例如電視台、電影院）映演空間小，受訪者03認為，紀錄片工作者應該多尋求與資訊電信產業進行合作。受訪者03就提出，曾與中華電信MOD合作紀錄片《種樹的男人》，在中華電信MOD平台播出後，再將影片參與影展的獎項。透過這種合作方式，可解決資金及映演問題。本研究統整訪談資料得知，與資訊電信產業的跨業合作，能夠擴大紀錄片的映演空間。

#### 四、 企業策略、結構與競爭

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中提出，國家環境會影響企業的管理和競爭形式。不同的文化背景會影響企業與個人目標的設定，自然也影響該國產業競爭的態勢與結果。以下本研究將針對國家環境影響紀錄片發展的兩個因素進行探討，包括影視媒體政策、產銷結構。

##### （一）影視媒體政策

梁良（1998）認為，要談電影的競爭力，必須先了解媒體環境對電影產業的重要影響。政府的影視媒體政策，往往會影響到整個產業的走向。以歐洲來說，歐洲的歷史發展導致歐洲國家走向文化保護的方向。歐洲國家長期以來階級制度分明，能夠在上位及政府要職的人，多以貴族自居。因此對於影視政策，自然導向由政府補貼影視機構，主導影視內容，目的是讓貴族文化教化它們的

人民。因此不管是英國、法國，最大的電視集團都是公共電視集團，使得紀錄片在歐洲不但能有專屬的頻道，還能獲得政府較多的補助。

梁良指出台灣電影主管當局在制訂產業發展策略的矛盾點：「台灣政府一方面讓電視業採取美國式的純商業機制，另一方面卻又想讓電影業採取歐盟式的文化輔導金方式來影響電影的走向，可是欠缺了電視台資金與播出管道的配套執行，以至由政府用稅金全部支應在前，影片拍完卻又無法公映，左支右絀，有如人格分裂，才會產生如今「文化電影」與「商業電影」勢成水火的爭議，這都是沒有搞清楚我國影視業本質便貿然推動強勢文化政策的結果。」（轉引自楊士賢，2003）

依據前述SWOT分析及鑽石模式探討，政府的影視政策導向，不只影響劇情片發展也影響紀錄片發展。以國內公部門補助的現況分析中得知，紀錄片的補助款比劇情片更少。少數申請得到補貼的紀錄片也面臨紀錄片拍攝完成無映演管道的窘境。根據前述鑽石模式中支援產業中提到，政府影視政策配套措施不完善，對紀錄片抱持保護及支持態度，但在映演管道上卻無法接應。

## （二）產銷結構

政府不完善的影視政策，導致紀錄片市場的產銷結構呈現不平衡的狀態。紀錄片工作者不斷產出，但後續的發行映演卻無人接續，產業鏈無法持續、資金無法循環。每個紀錄片工作者只能各行其事，沒有產業運作模式，無法形成產業的規模。楊士賢（2003）提出台灣電影產業具有明顯的中小企業特性，中小企業的優點是機動性強、產品多樣化、生產壟斷的現象較不顯著，但資本的不足、較小的生產力與經營管理的投機性格。目前台灣紀錄片環境的情況顯示紀錄片工作者是找到資金就拍攝，沒有資金來源許多紀錄片工作者就選擇離開紀錄片拍攝領域。

麥可波特在《國家競爭優勢》（李明軒、邱美如譯，1996）一書中提出，保持優勢意味著即使回收少、有風險，所有可能資源還是應該持續投入。因此，產業在面對困境時，只要有改善和創新的可能，就不該輕易選擇「放棄」。相對地，若一遇到困境，資源就開始在產業間流動逃竄，那麼該項產業想在

國際競爭中脫穎而出的機會就微乎其微了。

由麥可波特的觀點看來，紀錄片在國內的生存環境艱困。但因為紀錄片有其存在的價值和必要性，應該繼續投入資源和擁有不斷改進的空間。以下表4-6本研究將總結鑽石體系中四大因素所分析的現況，提出未來可努力的方向和建議。

表4-6 鑽石體系分析結果：現況及未來方向

	產業現況	努力方向
生產因素	<p>1. 知識資源</p> <p>國內的工作者交流頻繁，題材愈見多元化；但國內紀錄片工作者國際觀有待加強，與國外工作者互動少，相互切磋學習機會少。</p> <p>2. 資本資源</p> <p>國內資金來源困頓，私人企業投資意願低落，私人贊助使影片創意受限。</p> <p>3. 人力資源</p> <p>國內不乏紀錄片人才投入此領域，由於產製環境不佳，投入的人多但離開的人才也多。</p>	<p>1. 知識資源</p> <p>增加與國外工作者的論壇及座談會；規劃影展的市場展機制，塑造國內影展的個別特色，邀請國外片商來台。</p> <p>2. 資本資源</p> <p>政府可考慮以投資抵減方式吸引私人企業投資，以及建立良好文化事業的貸款機制，改善資金長期困頓的問題。</p> <p>3. 人力資源</p> <p>資金環境能獲得改善，對此領域有熱情的人自然願意留下來。最重要的要搭配發行和映演，讓資金呈現良好的循環。</p>
需求條件	<p>1. 國內市場</p> <p>國內觀眾對紀錄片的刻板印象，導致紀錄片的觀眾需求量很低，因此紀錄片市場呈現小眾及分眾化。發</p>	<p>1. 國內市場</p> <p>以公共電視頻道重新規劃，使更多紀錄片讓觀眾接收到。政府應從根部教育做起，這個過程是很緩慢的。另一</p>

	<p>行商不願支援發行紀錄片。</p>	<p>方面透過部落格的行銷，吸引更多年輕人看紀錄片，以內容為關注點，減少刻板印象的影響性。</p>
<p>相關與支援產業</p>	<p>1. 支援產業</p> <p>發行及映演與製作出現斷層，製作要兼發行及自行找管道映演，產業上下游無法接續。</p> <p>2. 相關產業</p> <p>跨領域合作的例子很少，尤其在與影視產業及流行音樂產業的合作不多。</p>	<p>1. 支援產業</p> <p>政府在映演方面，應加強供應管道，將公廣集團的節目重新規劃，讓更多紀錄片的拍攝能與映演接應上。</p> <p>2. 相關產業</p> <p>紀錄片應創造與影視產業及流行音樂產業的合作，吸引主流媒體注意，增加行銷效果。出版產業及電信產業是紀錄片擴大市場的機會。</p>
<p>企業策略結構與競爭</p>	<p>1. 影視媒體政策</p> <p>政府的補貼預算不足，後續映演管道上的不接應，導致紀錄片拍完無處可播。</p> <p>2. 產銷結構</p> <p>無法形成產業運作模式，紀錄片工作者各司其政各自努力，無法形成的產業規模。</p>	<p>1. 影視媒體政策</p> <p>政府的影視政策應將資金補助與映演管道相互接應，讓拍攝完成的紀錄片有播映管道。</p> <p>2. 產銷結構</p> <p>透過資金環境的改善、觀眾的再教育化和公廣集團的支援及相關產業的合作。讓紀錄片的產業模式能不斷循環，改善紀錄片的產銷結構。</p>

## 第五章 結論與建議

前一章一方面針對台灣紀錄片環境的現況，進行了產製、發行、映演三部份的分析及SWOT的探討。另一方面針對基於SWOT的探討，以鑽石模式分析國內紀錄片環境各個因素間的關係，並提出可採用的方向。而本章第一節將依據本研究的研究結果整理出結論，第二、三節則分別說明本章進行間的研究限制及未來的後續研究建議。

### 第一節 研究結論

本研究目的是在了解台灣紀錄片目前在產製、發行及映演上的現況，並以之提出未來發展的方向。從文獻探討的部分，本研究先介紹台灣紀錄片發展的歷史過程，再描述歐洲各個國家目前發展的情況。再針對產業的競爭策略意義及分析應用進行整理探討。本研究所採用的SWOT分析及波特鑽石模式，提供了一個結構性的分析架構。讓我們可以了解國內紀錄片環境現況及對未來發展方向的影響。在研究方法上，本研究採用次級資料分析法及深度訪談法。在SWOT分析及鑽石模式的分析上，結合了次級資料的蒐集及深度訪談的說法進行統整分析。

透過本研究的整理分析，本研究發現雖然政府對國內紀錄片發展的推動抱持著支持的態度，但相對在政策上卻又無法給予完整的配套措施。在接受訪問的5位受訪者中，有4位受訪者表示政府在對於紀錄片的補助工作上，還有可改善的空間。研究者結合文獻探討中歐洲國家紀錄片的發展經驗，以波特鑽石模式的四項因素說明研究結果，並在最後提出建議。

一、在生產因素上，本研究發現國內影展沒有發揮影展的三項功能，國內的紀錄片工作者與國外紀錄片工作者、片商交流少，彼此互相學習討論的機會也少。在資金來源方面，國內紀錄片工作者大部分由政府補助，私人企業的投資情況很少。有些透過私人企業投資的拍攝的紀錄片，在題材和時間上也容易受到限制。進而影響在人力資源中，出現了很多對紀錄片領域有熱情的工作者加入，但也有很多工作者因環境困頓離開紀錄片拍攝的領域的現象。

二、在需求條件上，本研究發現過去紀錄片的歷史發展過程，長期以來背負了政令宣導的角色，導致觀眾對紀錄片的刻板印象是嚴肅的、無趣的。因此，觀眾習慣的不將紀錄片納入觀影的選擇。紀錄片在國內的觀眾需求非常低，導致發行映演產業不願支援。

三、在支援與相關產業上，國內紀錄片環境中，最困頓的部份還有發行及映演無法與產製接應。在支援產業方面，很多得到輔導金拍攝的紀錄片，面臨沒有播映管道的窘境。電視頻道上只有公視的「紀錄觀點」節目一個時段播出紀錄片。這種情況使得紀錄片工作者不但在產製過程中要籌資，紀錄片拍攝完成後的映演管道也要自尋出路。在相關產業方面，紀錄片不似一般的劇情片，整合行銷的例子很少。尤其與影視產業和流行音樂產業合作的情況缺乏，紀錄片與其他相關產業做跨領域合作案例很少。

四、在企業策略、結構與競爭上，本研究發現政府的影視媒體政策採取半補貼半開放的態度，導致政府無法提供一套完善的產銷鏈。這種影視媒體政策導致很多紀錄片拿了輔導金拍攝完成後卻無處可播的情況。政府對於紀錄片的態度抱持有存在的必要性，但政府所給予的資源又與劇情片有所差異，導致紀錄片在輔導金的預算相當有限。在產製、發行、映演都出現困境的情況下，台灣紀錄片工作者變成各行其事，各自找出路的情況，很難形成一套有規律的產業運作模式。

根據波特的鑽石模式的分析，本研究認為要解決目前台灣紀錄片的困境，應從多方面來著手。研究者統整次級資料及訪談者說法及參考歐洲國家的紀錄片的發展經驗，在政府方面提出以下三項建議做法：

1. 成立統籌機構：政府應考慮成立一個統籌機構，專門負責文化事業的規劃，並將紀錄片事項納入重點業務。包括紀錄片的預算規劃、紀錄片發展事宜、補助款統籌發放及紀錄片的保存等。此機構應改善目前各單位補助分歧雜亂的情況，並統一規劃紀錄片DVD的收購，檢視公廣集團的公共頻道規劃，讓產製和映演的管道有所接應。
2. 改善資金環境：政府應制定明確的文化事業融資政策，例如投資抵減、融資

貸款機制等方式，鼓勵民間企業投資文化事業。並將紀錄片的投資列入重點抵減項目，藉以擴充紀錄片的資金來源。

3. 改變影展型態：台灣紀錄片雙年展應將未來的策展方向穩定，除了主辦單位的常態性，也應考慮策展人的常態及延續性，藉以塑造影展的個別特色。另外研究者建議可參考國外如歐洲國家影展設立市場展的機制，邀請更多國外的電視台的選片人或片商來參加。讓台灣的紀錄片工作者有機會跟更多國外工作者的合作，發揮影展給予的三項功能。

根據波特的鑽石模式分析整理及參考歐洲國家的紀錄片的發展經驗，本研究發現在民間方面可提出以下兩項建議做法：

1. 觀眾再教育化：透過紀錄片DVD的收購、公共頻道重新規劃等方式，讓觀眾更易接近紀錄片，使紀錄片能自然成為觀眾的觀影選擇。這種透過基層及草根做起的方式，培育觀眾素質、養成紀錄片觀影族群。以期以觀眾再教育化的方式，為紀錄片擴大觀眾的需求。
2. 擴充相關產業合作：國內紀錄片工作者應尋求多方產業的合作，包括與流行音樂界的結合及資訊電信產業的合作。這些相關產業都能為紀錄片帶來更多媒體關注及行銷話題。

本研究認為透過政府、民間兩大方向各項建議改善台灣紀錄片的困境，讓國內紀錄片的環境逐漸形成產銷鏈。資金獲得良好的循環→台灣紀錄片製作品質提升→進而吸引更多觀眾需求→紀錄片工作者能獲得更多產製資金。透過這種良好的循環模式，台灣紀錄片才能永續發展下去。

## 第二節 研究限制

本研究透過次級資料分析、深度訪談法，探討國內紀錄片未來發展的方向，雖已竭力顧及各個層面及研究方向。但在研究過程中，本研究發現仍有未逮之處，本節將研究限制列舉如下。

### 一、次級資料收集部分

由於國內紀錄片環境是目前較不受重視的一環，探討的文章數量有限，針對國內紀錄片發展的次級資料也相當有限，因此本研究在蒐集次級資料時，大多數有關紀錄片發展的探討都是由少數幾個學者所做的研究及訪問。因此，在次級資料的來源上較受限。

### 二、深度訪談部分

本研究在深度訪談的五位受訪者中，大部分是以紀錄片工作者為主，至於發行公司方面只有一位，主要礙於國內紀錄片發行困境，導致對紀錄片有發行經驗的公司極少。

## 第三節 後續研究建議

### 一、消費者研究

台灣紀錄片的發展牽涉到觀眾對於紀錄片的需求，而觀眾對於紀錄片的所抱持的態度，成為紀錄片能否成功推展開來的關鍵之一。但因本研究是以國內紀錄片工作者角度出發探討產銷環境的困境及未來發展方向，因而未針對消費者的態度及意見進行深入的研究探討。然而紀錄片要成功永續發展下去，觀眾的態度實屬重要，消費者未來的需求、態度及意見值得深入研究。

### 二、相關產業研究

紀錄片與相關產業包括流行音樂產業、出版產業、資訊電信產業的合作，是未來台灣紀錄片可努力的方向。但因本研究是針對國內紀錄片目前缺乏的部分提出建議，並未針對相關產業人員態度及意見進行深入的研究探討。

## 參考文獻

### 中文部分

- 大衛·史都華（2000）。**次級資料研究法**（董旭英、黃儀娟譯）。台北：弘智文化。  
（原著出版年：1993年）。
- 方世榮（1999）。**基礎管理學**。台北市：東華書局。
- 王憲筠（2003）。國內外經營環境下我國私立大學院校競爭策略之探討。元智大學管理研究所碩士論文，未出版。
- 司徒達賢（1998）。**非營利組織的經營管理**。台北：天下（1）。
- 冷治夫（2006）。中外紀錄片市場價格、交易方式及播放頻道。電視研究，6，39-40。
- 冷淞（2006a）。紀錄片是一種思考的方式-法國飛帕國際電視節秘書長讓·米歇爾訪談錄。2009年1月6日，取自傳播學論壇網址：  
<http://www.chuanboxue.net/list.asp?unid=1587>
- 冷淞（2006b）。瑞士尼翁真實電影節簡介。中國電視，4，86。
- 吳思華（2000）。**策略九說**。台北：臉譜出版社，三版。
- 李俊逸（2008）。台灣數位電影院發展研究。台灣師範大學圖文傳播系碩士論文，未出版。
- 李道明（2000）。什麼是紀錄片，台灣紀錄片研究書目與文獻選集。台北：行政院文化建設委員委託團法人國家電影資料館出版。
- 彼得·杜拉克（1994）。**非營利機構的經營之道**（余佩珊譯）。台北：遠流。
- 彼得·杜拉克（2001）。**活用波特競爭策略**（天下編輯著）。台北：天下。
- 林木材（2005）。記2005日本山形紀錄片影展。2009年1月6日，取自行政院文建會：<http://www.cca.gov.tw/main.do?method=find&checkIn=1>。
- 林木材（2008a）。公共電視 V.S 紀錄片-訪公視「紀錄觀點」節目製作人古國威。紀工報，4。
- 林木材（2008b）。專訪紀錄片雙年展策展人游惠貞女士。紀工報，6。

- 林木材 (2008c)。發行出版 V.S 紀錄片-專訪遠流智慧藏公司主編杜麗琴。紀工報，5。
- 林洋 (2001)。台灣電影產業之樣態。發表於 2001 獨立製片與紀錄片國際學術研討會暨南方影展論文集。台南：國立台南藝術學院。
- 法國飛帕國際電視節簡介 (無日期)。2009 年 1 月 6 日，取自哈爾濱電視台網址：  
<http://www.hrbtnet.net/news/shiye/0751414318IJ9F8.html>
- 邱義城 (1997)。策略聖經。台北：商業週刊出版社。
- 梁良 (1998)。論兩岸三地電影。台北：茂林出版社。
- 曹書樂 (2002)。以 IDFA2001 看國際紀錄片的動向。電視研究，7，49-51。
- 許士軍 (1990)。轉型中的我國大學及管理教育。台北：地球出版社。
- 許士軍 (1999)。管理學。台北：東華 (17)。
- 陳向明 (2006)。社會科學質的研究。台北：五南。
- 陳炳宏 (2001)。傳播產業研究。台北：五南。
- 麥可·波特 (1996)。國家競爭優勢上下 (李明軒、邱美如譯)。台北：天下。
- 麥可·波特 (1998)。競爭策略：產業環境與競爭者分析 (周旭華譯)。台北：天下文化。(原著出版年：1980 年)。
- 楊士賢 (2003)。台灣電影產業國際競爭力與全球化策略情境規劃-波特「鑽石體系」之應用。中山大學企業管理研究所碩士論文，未出版。
- 楊崇智 (2004)。我國官方紀錄片的產製研究-以行政院新聞局攝製宣傳紀錄片為例。台南藝術學院音像藝術管理研究所碩士論文，未出版。
- 萬裡 (1997)。法國紀錄片的製作發行與真實電影節。世界電影，5，228-235。
- 詹文男 (1996)。產業研究方法導論。台北：財團法人資訊工程策進會。
- 蔡子傑 (2007)。運用部落格於小眾市場之行銷效果初探—以台灣紀錄片為例。逢甲大學企業管理學系碩士論文，未出版。
- 盧非易 (2007)。歐盟之影視政策研究。行政院國家科學委員會補助科學與技術人員國外短期研究計畫成果報告 (報告編號：NSC 38053F)，未出版。

- 謝佳玲（2008）。台灣原住民紀錄片：導演生存心態下之美學詮釋。東華大學民族藝術研究所碩士論文，未出版。
- 韓旭爾（2000）。台灣新聞片與紀錄片產製之歷史分析。政治大學廣播電視學系碩士論文，未出版。
- 譚天、林思潔（2007）。台灣紀錄片的成長與現狀。中國電視，3，53-58。
- 蘇拾鐘（1997）。**策略規劃指南**，台北：遠流。
- Rabiger, M. (1998)。**製作紀錄片**（王亞維譯）。台北：遠流。（原著出版年：1992年）。

### 英文部分

- Anderson, C. (2006), *The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less of More*. New York: Hyperion.
- Caves, R. E. (2000), *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*, Massachusetts: Harvard University Press.
- Charles W. L. Hill & Gareth R. Jones (1998), *Strategic Management*, New York : Houghton Mifflin Company.
- Collect Stacy (1999), SWOT Analysis, *Computer World*, 33 (29).
- Corner, J. (2002), "What Can We Say about Documentary?" *Media, Culture & Society*, 22(5).
- Daniil Dondurei & Natalie Venger (2001), The film sector in the Russian Federation. European Audiovisual Observatory . Retrieved January 6, 2009, from the World Wide web: [http://www.obs.coe.int/oea\\_publ/eurocine/doubled\\_film.pdf](http://www.obs.coe.int/oea_publ/eurocine/doubled_film.pdf)
- George A Steiner & John B. Miner (1977), *Management, Policy and Strategy: Text, Readings, and Cases*, New York : Macmillan Publishing Co. Inc.
- Henry Mintzberg (1989), *Mintzberg on Management – Inside Our World of Organizations*, London : Collier Macmillan Publishers.

Ministry of Culture of the Czech Republic Mass Media Department (1998) ,Report on

The State of the Czech Cinematography in 1998. European Audiovisual

Observatory .Retrieved January 6, 2009, from the World Wide Web :

[http://www.obs.coe.int/oea\\_publ/eurocine/00002542.pdf](http://www.obs.coe.int/oea_publ/eurocine/00002542.pdf)

Nichols, B. (1991), *Representing Reality: Issues and Concepts in*

*Documentary*.Bloomington and Indianapolis: Indiana University Press.

Nichols, B. (2001), *Introduction of Documentary*. Bloomington and Indianapolis:

Indiana University Press.

Patton, M. Q. (1990), *Qualitative Evaluation and Research Methods*, 2<sup>nd</sup> ed.

Newbury Park, CA: Sage.

Porter,M.E.(1985).*Competitive advantage : creating and sustaining*

*superiorperformance*.New York : Free Press.

Robert A. Pitts and David Lei (2000), *Strategic Management –Building and Sustaining*

*Competitive Advantage*, South-Western College Publishing.

Stephen P. Robbins & Mary Coulter (1999), *Management*, and 6th edition,USA: Prentice

Hall International Inc.

T. Hoefert de Turégano et al. (2006),Public Support for the International Promotion of

European Films. European Audiovisual Observatory . Retrieved January 6, 2009,

from the World Wide Web :

[http://www.obs.coe.int/online\\_publication/reports/promo\\_european\\_films.pdf.fr](http://www.obs.coe.int/online_publication/reports/promo_european_films.pdf.fr)

Turner, Myra Faye (2001), "Business planning; Business enterprises", Black Enterprise,

Vol. 32, Issue 4.

Wimmer, R. D. & Dominick, J. R.(1997). *Mass Media Research : An Introduction (5th*

*ed.)*. Belmont, CA: Wadsworth.

## 網站部分

中華民國紀錄片發展協會網址：<http://www.tdda.org/>

哈爾濱電視台：<http://www.hrbtv.net/>

行政院文建會網址：<http://www.cca.gov.tw/main.do?method=find&checkIn=1>

行政院新聞局網址：<http://info.gio.gov.tw/mp.asp?mp=3>

紀錄片工會網址：<http://docworker.blogspot.com/>

國家科學委員會：<http://web1.nsc.gov.tw/mp.aspx?mp=1>

傳播學論壇：<http://www.chuanboxue.net/>

臺灣電影資料庫：<http://cinema.nccu.edu.tw/cinemaV2/index.htm>

臺灣電影網：<http://movie.gio.gov.tw/mp.asp>

臺灣電影筆記：<http://www.digifilm.com.cn/numberfilm.asp>

歐洲資訊觀測站網址：<http://www.obs.coe.int>

UK Film Council：<http://www.ukfilmcouncil.org.uk/>

## 附錄一 訪談邀請函

\_\_\_\_\_您好

我是國立臺灣師範大學圖文傳播研究所的研究生，在劉立行博士指導下正進行關於台灣紀錄片策略分析的碩士論文研究。本研究意圖描述台灣紀錄片環境現況、探討其內涵以及未來發展。然而國內相關文獻與研究十分缺乏，因此本研究希望在既有文獻資料之外，透過一對一面訪的方式，了解您對台灣台灣紀錄片環境現況的看法。相信閣下的意見將會是本研究不可或缺的寶貴資料，一併將訪談提綱附於附件內供參考。

本研究整個訪談時間約為半小時至一小時，為利研究的整理與分析，訪談過程採全程錄音。錄音內容僅供訪談紀要之用，未經閣下同意絕不轉嫁他人或供做其他用途。若您對本研究有任何問題，歡迎不吝賜教。如蒙俯允，不勝感激。

敬候賜覆，並頌 大安

台灣師範大學圖文傳播學系研究所  
研究生 陳冠云 敬上  
聯絡電話 0921255463

## 附錄二 訪談逐字稿

受訪者編號：01

受訪者：陳濟民

受訪者職務：行政院文化建設委員會二處處長

訪談時間：98年4月21日下午2點

訪談地點：行政院文建會二處處長辦公室

訪談方式：面對面訪談

研究者(以下簡稱「研」)：能不能大致介紹文建會在紀錄片所承辦的業務內容？

陳濟民處長(以下簡稱「陳」)：其實我們二處的業務大概有幾個大類項，就是文學、歷史、哲學，另外還有一個就是影音藝術方面，還有文化傳播這些方面，另外我們還有針對社區營造，另外還有地方文化館設輔導，大概就是這些業務。那在影音藝術這個部分，我們文建會大概在推的尤其影音藝術有關的，大概分成幾個方面，比較大的就是台灣國際紀錄片雙年展，這等一下可以再講得更詳細一些。這是我們辦的一個國際性的大展，那過去是在北部辦，現在已經辦了六屆了，那第五屆第六屆現在都是給國立台灣美術館來辦。另外就是我們有個補助的要點，就是對於影音藝術的補助，民間要立案的團體來申請補助，另一方面就是對於學生我們有對於拍攝敘事短片的補助，大概有這幾個方面。另外我們接受民間單位對於影音藝術的推廣、人才培育或者跟國際之間交流的一些相關推廣活動，這些都可以來申請我們的補助，但是補助都不高。

研：針對補助的部分，文建會對於每年在紀錄片的補助預算情況是怎樣的呢？

陳：我們的預算有時候會調節，每年我們也會看案子的多寡做分配。像在影音藝術的推廣方面，我們網站上有一個叫做文學閱讀與影音藝術推廣的補助作業要點，那裏面就有很多塊，有文學，有影音，這三個區塊文學、影音、閱讀加起來，大概一年的補助預算在五百萬左右。但這個數字還不一定，有時候每個類項到底多少要看案子的數量。那每個案子過來我們會看案子的好壞，因為有時候申請多像今年，雖然它每個類項的申請要點上，它的補助額度都有上限，譬如說如果是閱讀推廣它的上限是20萬，但是如果在文學或是影音藝術推廣，它最高一個案子可以到40萬，但是大部分都沒那麼高，我們有時候看案子的數量，尤其國內目前這種申請的案子越來越多，我們的預算也越來越少，所以雖然上限可以到40萬，但是通常都沒到這麼高，因為預算真的很有限，案子也很多，那這就是目前我們的補助要點。那我們剛剛有提到敘事短片的拍攝，我們有審查的，就是鼓勵學生拍敘事短片大概30分鐘以內，30分鐘以內有一些能敘述故事性的一些影片，那這個每個案子最高是50萬的，但是也不會到這麼高，因為經費有限，所以大概是這樣。

研：就您了解，在其他政府單位還有沒有紀錄片補助的部分？

陳：紀錄片補助的話，其實電影跟紀錄片它其實都算是影音藝術啦，這兩個之間，它一個是所謂的商業電影，一個是紀錄片比較偏藝術比較沒有那麼大眾化，那像新聞局和國家文化藝術會，它們也都有這些相關的補助，國家電影資料館大概沒有。

研：當初會想要舉辦紀錄片雙年展它有沒有一些什麼樣的精神或目標？

陳：這個案子是有個源起的，1998年當時立法委員王拓對紀錄片的推展當時有個構想，他希望可以培育國內紀錄片的人才，還有就是希望把我們台灣的紀錄片發揚到國際上去，所以它當時在1998年就首創了第一屆就是台灣國際紀錄片雙年展，那第二屆以後就都由文建會來辦，因為紀錄片來講是我們台灣目前非常有能見度，而且有發展潛力的。你說現在一般商業電影，國片如果沒有海角七號其實也都很沉寂，現在稍微復甦一點，但在國際上恐怕跟國際有點距離。但是我們現在國際紀錄片，因為這個TIDF台灣國際紀錄片雙年展，已經把我們紀錄片提升到一個相當的層次，就1998年王拓創辦之後一直到現在，前面四屆都在台北已經奠定了相當的基礎。但是因為為什麼後來到了國美館，從第五屆開始就在台中的國美館，因為前四屆都在北部，而且每一次都是由文建會這邊委託給外面的單位，譬如說國家電影資料館，它們好像也辦了好幾屆，但是它們有時候都是去成立一個臨時辦公室，臨時辦公室在影展完了之後，這些人員也就解散了。而且有些資料因為人力有限也沒辦法匯集得很完整，就覺得在經驗的傳承上並不是很理想，那時候整個諮詢委員相關的人就覺得應該是要有一個常設的機構來推，在大家討論之後，發覺當時文建會的附屬機構就是國立台灣美術館，來辦這個國際紀錄片雙年展應該是蠻適合，因為國美館在之前辦了數位藝術跨界的相關展覽，所以他有這個跨領域得這種經驗，那也符合我們目前紀錄片這種跨界的趨勢跟潮流，而且其實在世界各大的美術館裡面，紀錄片這種影音藝術跟視覺藝術結合的例子非常多，所以大家討論之後，就覺得讓國美館來辦應該是蠻適當的。所以第五屆第六屆就到國美館中部，但是在中部辦，當時大概有一些疑慮，尤其大家對地理考量位置在中部，會覺得北部人也比較多交通也比較便利，各方的宣傳管道都很好。但事實上，跟大家預期的結果其實有很大的不同，國美館在前面幾屆他的觀影人口，因為通常TIDF大概每一屆大概辦10天左右，前面幾屆參與的人口大概都兩三萬、三四萬，到第五屆第六屆都在六萬人以上，10天有六萬人而且都是售票的，票都30元，而且國美館是亞洲最大的美術館，它其實是以前的省立美術館，省立台灣美術館其實過去在省府時期，他因為當時的時空背景人力經費並不是那麼充裕，後來隸屬於文建會後，在人力經費專業跟國際的潮流上它有做很大的蛻變轉型，現在是一個很現代化而且跟國際可以慢慢接軌的一個美術館。所以在那邊辦，它的展場內的空間非常得寬敞，還有它戶外的周邊環境也非常寬闊，它有一個星光草皮，就是每年的開幕典禮都是在那個星光草皮辦，相當的舒適，通常都辦在10月，天氣也很秋高氣爽。國美館在第五屆第六屆都是

跟台中市文化局，當時在第五屆的時候跟台中市文化局和科博館三個地方，有三個場地裡面好多個廳，等於是做一個區域性的整合，那時候還有做一些行銷推廣，跟市區的公車、火車站、一些文化中心、文化局做一些整合串聯。所以當時第五屆做得非常成功，那去年第六屆也一樣延續著第六屆的氣勢，去年因為有一些行政的因素，起步比較慢，到了五月才開始公開對外徵件，七月才真正開始去做一些評選，所以去年是比較趕，但是也創造了不錯的佳績，有六萬人以上的觀影人口，而且才自學生的族群其實非常多，當然各種年齡層也都有，但是可以發現學生非常多，現在學生對這一塊其實非常有興趣，這也看得出來說紀錄片在台灣是有它的潛力的，而且他現在是僅次於日本的山形影展的紀錄片展，所以這個是很有他的潛力的。

研：那在你們交給國美館承辦之後你們會去介入策展的內容嗎？

陳：大概不會，我們其實在文建會我們大部分會很尊重影展的一些機制，像國美館在辦的時候，它都會成立一個諮詢委員會，大部分都會尊重這個諮詢委員會，諮詢委員會大部分都是在這個領域裡面找一些專家學者所組成的，大概七到十一個人之間，每年不太一樣看情況。那諮詢委員它們大概都只會做一些方向性的建議，但基本上我們都還是會尊重策展人，策展人他會提出他的想法，然後諮詢委員會會根據他的想法來給與一些意見，然後做一些調整。大家雙方等於說用討論溝通的方式，文建會基本上就是尊重諮詢委員會及策展人的想法，我們的目標非常的單純，就是紀錄片雙年展第一個我們希望說可以培養好的紀錄片人才還有一些策展人，另外就是說能夠培養紀錄片觀賞的人口，另外一個就是想要做國際的交流，把紀錄片推到國際上去。那這裡面就有一個很大的意義，因為紀錄片這裡面拍的內容很多國內的各個面向，而且我們把我們台灣的紀錄片推到國際上去，把我們的文化對外輸出，讓大家能夠看得見台灣，了解台灣的文化特色跟豐富的內涵，文建會大概就是朝這個方向，所以基本上尊重這些策展人。那在過去兩屆裡面，策展人他也其實都朝國際化，從一開始就設定在亞洲，慢慢的我們這幾屆就推到國際，因為它其實有這個競賽的單元，紀錄片雙年展它本身的一個競賽單元，它有亞洲區的有世界的有台灣的這幾個單元，那去年有特別拉出了跟一些歐洲聯盟的合作，歐洲有一個紀錄片聯盟，它們有把那些影片變成一個單元，經過一些授權，在影展期間在各個放映廳做放映，讓參與的人除了看到一些競賽的作品之外，也能看到世界各國其他得這種國際性的影片，所以這也達到說這視野是很多方的多視角的多面向的。

研：所以等於說在策展的整個內容，挑片選片包括邀請參展的人都是由策展人部分去全權負責的嗎？

陳：對，它整個全權負責，那諮詢委員會是給與一些建議。只是跟他做一個溝通，大部分都還是偏重策展人。

研：像日本或歐洲的一些影展，會有市場展的機制，那紀錄片雙年展會有這個考

量嗎？

陳：這個構想是不錯，但是目前是沒有，下次可以請策展人考慮看看。但是一方面會有一個情況是，有些國外的影展他是民間辦的，它比較不是官方的身分，那像我們是官方委託給策展人辦的，在官方上有時候對營利的部分會比較有一些顧忌跟考量，不像說民間我要辦就辦要賺錢就賺錢，不過這個想法倒是可以思考看看，因為我們既然可以賣票，但是如果讓片商來的話，這裡面商業的交易，會不會對這個活動的會不會變質這個我們會去考慮。但是雖然我們沒有這個機制，就是實際上沒有這個形式，可是他實際上可能某種程度有達到了，因為我們每年來參加的國際性的影片都在一百部以上，每年參與的人口都在一兩千人就是世界各國來的，尤其是這個領域的專家學者或是從事紀錄片的工作者，你會發覺那種機制其實已經在裡面了，你會發覺這些人其實跟片商都很熟，它們自動在私底下我相信都會有這種了解跟交易，包括我們現在每一次其實在各大影展，它們之間其實都很熟，尤其在其他影展它們的策展人都會邀這些導演過去。那片商它們我想也都是會口耳相傳的，我想這個東西在檯面下也一定有這個形式的，只是在影展的檯面上或是程序裡面沒有特別去把這一塊規畫出來，我想大概是這樣。

研：在過去有一屆一標的情況，現在都是交給國美館去做，那未來還是會延續這樣的情況嗎？

陳：從第四屆以後文建會交給國美館去做之後，就是設定要把國美館做為舉辦紀錄片雙年展的常設機構。以往都還會交給那個單位哪個單位，但是資料會很難傳承，也都會零零散散，那現在就是做整個匯整，把過去累積得整個資料，國美館現在正在把過去的一些影片，整個在匯整，相關資料蒐集起來，那有一些版權也會陸陸續續洽談，洽談之後，在國美館我們有一個無牆美術館的概念，在以往大家看美術館或看藝術活動都要進到館內，現在就是我們在外面晚間，每兩個禮拜的禮拜六晚上在美術館的外面廣場，我們放一些紀錄片，或這些影像藝術得這些影片，數位藝術的影片，讓民眾在廣場上或是大馬路上就可以看到，螢幕就是外面那整個牆，把影片打上去，所以那就變成一個無牆美術館的概念出來。

研：那在紀錄片雙年展方面，未來有沒有什麼期待和願景？

陳：紀錄片雙年展在繼續往下推，第一個將來慢慢走到跨界，就是紀錄片不光是紀錄片，有時候可以做一些不同領域的交流，它可以跟文學可以跟建築都可以做一些適度的結合，看怎麼樣去呈現。譬如說在去年在紀錄片雙年展裡面就有一個單元就是家為主題，挑了一些跟加有關的紀錄片，然後我們在美術館裡面它有一個展覽也是雙年展也是叫家也是美術作品，那它一個在左一個在右，一邊展覽一邊播放影像，做一個主題的結合，所以觀眾去看它可以從影像也可以從美術作品去體會，有各種不同的啟發。還有現在美術館有在推所謂紀錄片美學的系列研究，把這種影音的文化變成影音的藝術，它著重在有一些學術性的探討，我們找了很多這方面的導演跟專家，他們從紀錄片的美學層次如何去提升，從影片的美學去探討，還有它整個紀錄片發展的過程。另外，我們紀錄片雙年展，一年是所

謂競賽，另外一年就是所謂的巡迴，我們巡迴就是把去年或是過去幾年的得獎作品，變成一個系列的巡迴展，在各個文化中心或是文化機構或學校，有些場地去做巡迴放映。像今年就是要去做巡迴，大概從暑假開始國美館就會一系列在全國各文化局，大概 30 個點以上去做放映，然後每個點都有放不同的片子。未來我們還有一個想法，推廣我們現在大部分是做國內的，未來我們希望能推到國際，好的片子我們怎麼樣拿到國際上去，好的片子我們現在可能都在國內的文化據點做巡迴，未來這些好的片子如果經費夠的話，我們希望能夠到國際上去辦一些座談會、巡迴展，讓片子播出來，這就是我們目前會朝這個方向去努力。我們在去年得檢討會就有提出這樣的願景跟方向。

研：像每年影展辦完之後，它有沒有一個回饋的管道給參與雙年展的工作者或觀眾？

陳：我們倒沒有這樣的管道，不過在過去的檢討會中，我們會針對第一個行政的整個流程，自然而然觀眾的問題或是疑慮，都會做一個全盤的討論，包括像會場的安排，還有一些套票的機制阿，像這個東西，我們都會做一個檢討。

受訪者編號：02

受訪者：黃茂昌

受訪者職務：前景娛樂公司總經理

訪談時間：98 年 3 月 17 日下午 2 點

訪談地點：前景娛樂公司會議室

訪談方式：面對面訪談

研究者(以下簡稱「研」)：請問以你們公司來說所製作的紀錄片或是國內的紀錄片所映演的管道是怎樣?比如說戲院或是電視還是都有?

黃茂昌總經理(以下簡稱「黃」)：對。戲院與電視台都有。

研：可是如果在戲院的方面它是有怎樣的困難度?就是以紀錄片要在戲院播放的話?

黃：很多紀錄片其實它沒有市場…

研：這會不會牽涉比如說他拍攝的主題還是說其它的?

黃：這牽涉到，恩，ok，牽涉到資金的來源牽涉到你為什麼要拍這部片。例如你後面提到的國家地理頻道。國家地理頻道就是要拍給電視的觀眾看，他大部分的族群是電視的觀眾，他本來就不是要拍給電影院的。喔，那當然電視看完他很喜歡要收藏，它就會出 DVD。所以今天純粹是要看你的對象是誰，在那個頻道要來映演，所以並不是每個片子都適合走院線、電視、DVD 這樣的一個流程。譬

如說很多紀錄片，譬如它可能是短片，那就很困難，你如何在一個短片不只是紀錄片甚至是劇情短片都很難上院線。但是有些人想盡辦法，這樣子吧我把幾個片湊在一起總可以吧！三不五時每一兩年就會有一部譬如說在光點把它聚再一起，也算是院線，但是他不是像是我們所謂正統的院線。紀錄片來講正統的院線不管它是用 35 釐米或是用 video 方式來做。其實也就是五六部而已，可能不只，但是他不過十部，比較成功的，翻滾吧男孩、奇蹟的夏天、無米樂，大概這幾個比較成功的案例。那他就有一個前提，第一就是它是一個長片，他起碼要有個 65、70 分鐘吧最短，第二個就是它要有就必須具有戲院的感染力，比如說賽鴿風雲是我拍國家地理頻道非常成功的一個紀錄片，收視率很好大家也很喜歡也得了獎，可是他完全不適合電影院，因為它是一個國家地理頻道這種類型完全以旁白導向，你把它放在電影院，你在電影院你就覺得有點怪，因為它是有缺口的，我拍的時候就是以廣告，設計一個小高潮，到這邊要有一個進廣告，回來解決一個高潮再繼續往下，所以，不適合的片子，你把它放在電影院其實很奇怪，所以今天還是要看一個東西合不適合在電影院。你說什麼叫紀錄片，很多人很混淆，你也可以說一步一腳印 TVBS 的，他也是很認真去探訪一個人物，然後把他的故事講給你聽，你說這個東西適合在電影院嗎？不適合，不管他的長度是如何，紀錄片在電影院你還是必須要跟著那個角色，經歷他所面對它的困難他的夢，我覺得紀錄片要做到長片要有個規模讓大家進到電影院去看，其實有它的挑戰它有他商業的考量。

研：向剛剛提到有些會不會覺得說因為資金來源的限制，會導致它在哪裡上映，比如說公視出錢要讓你拍，那你就變成說我就是要在公視放，然後就其實很多紀錄片的方式會變成說以資金為導向這樣子？

黃：是，的確是這樣子沒錯。因為其實以全球市場來講，紀錄片最大的出資者幾乎都是電視台，它本來就是一個適合電視媒體的一個平台。所以你看到的，即使你看到很多國外的有上電影院的紀錄片，它最大的出資者還是電視台，只是他一開始就覺的說這要上電影院，所以他的電視台播映是比較慢的。是這樣子，但是它最大的出資者就是 TV，所以紀錄片長久以來的形式，尤其是像公共電視台這種，所以你看到法國的 ARTE、美國的 PBS 或是加拿大的公共電視，它們都花了很多錢來製作紀錄片，或是 BBC，BBC 是最明顯的例子，BBC 是全世界最大的也是最好的一個紀錄片所謂的 producer，它們叫做 commentioner，什麼叫 commentioner 呢？就是電視台的某個製作主管去委託製作公司去拍一個紀錄片，像賽鴿風雲國家地理頻道就有一個 commentioner 去委託我們去拍，權利都是他的。Ok，那 BBC 當他去拍任何的主題不管是人文的主題、科學的主題、冒險的主題任何的紀錄片，對他來講，他考量的是他的電視他的全球的電視頻道。可是你說 BBC 都沒有拍電影嗎？有，他去年拍了一個片子叫地球脈動，地球脈動他原本是一個電視節目，它是一個紀錄片的，在電視裡面播了，可是他重剪了一個電影版本，而那個電影版本在全世界是大賣的片子，在法國就做了兩百萬人、德國大賣、日本大賣的一個片子。就是說 BBC 他其實很清楚知道就是說，我電視是怎樣的

一個族群，我到電影需要怎樣的一個族群，所以就是說今天以我們來講就是說，電視台我相信它必須是一個最大的出資者，那台灣比較可惜，就是台灣只有一個電視台可能會去做紀錄片，可是它資金實在是太少了。OK，就算是一個專案它們很大的一個案子也不過是三五百萬，甚至有些你拍完才賣給他的，也都十萬二十萬台幣，那幹嘛呢。所以它變成說很怪，那變成大部分的紀錄片就來自於政府公部門的補助，一些紀錄片的輔導金、文建會的申請案啦。也不外乎也就是五十萬到一兩百萬之間。那在台灣來講，紀錄片的經費是遠遠比國外不足的，那無論如何這些電視台還是一個管道，所以導致說你資金是怎麼來，你就必須要去 follow 他今天播映的這個管道。

研：所以就像你剛剛提到其實歐洲有很多公共電視台來撐住，那像台灣你剛剛說到比較可以只有一個公視，那他可能也只有一個時段在播，像歐洲它可能有專門的紀錄片頻道這樣？

黃：對，BBC 就有。

研：然後在政府公部門的補助也很少，那你覺得說就是在這個方面，就是記錄片工作者如果說，因為其實一定是不夠嘛！那像如果它們要去找其他的資金管道，還會有那些管道呢？就比如說他拿的補助只有一二十萬好了，他拍片根本就不夠，那一般來講紀錄片工作者會怎樣去尋找它們的資金管道？

黃：資金管道以紀錄片來講，不外乎就三個。第一個就是電視台，另外一個就是公部門的補助，各國都一樣，加拿大也一樣，他就是補助你，只是它們補助的金額比較大而已。那第三個就是這個所謂相關的企業跟社團。我舉例來講，征服北極他出資者不是政府也不是電視台，他出資者是遊戲橘子，遊戲橘子也很賺錢嘛所以它就成立了一個遊戲橘子文教基金會，它是透過他這個白手套去拍了這部分，那你說這個片子不算，因為你老闆劉柏園就是其中一個去北極的人，好，OK。但是你說像之前有一個片子叫做也上了院線，那個，講太陽能去澳洲去比賽，台大的一個太陽能車隊，叫做夢想無限。這個片子是台達電出資的，那為什麼台達電要出資，因為台達電一直在講節能減碳這件事，這是他的企業的宗旨。所以今天如果你的這個是符合這個企業的宗旨，或者某些基金會宗旨的時候，那就變成另外一個籌資的管道。馬上楊力州會有一部新片，在暑假左右就會推出，他在講失智老人，出資者百分之百是失智老人基金會出資的。所以就是說，今天不見得是電視台，也不見得是公部門，類似像這樣的基金會或企業。我昨天跟 BenQ 開會，BenQ 就是旗下有一個叫做明基友達基金會，明基友達基金會一直長年在資助原住民或關心這個議題。那也有就是比較個人的，比如說那時候辜家，辜振甫他女兒好像那時候也跑出來說，我們要徵案要拍紀錄片，兩百萬好少拍辜振甫才兩百萬。就是說那時候，但是就是說一個紀錄片它其實除了公部門或電視台他其實有這樣一個企業或基金會。那比較少是投資人角度自己會進來的，就是說我要來拍這個片因為這個片會賺錢，國外是有，但是國內這個部分非常非常得少。奇蹟的夏天出資者是山水公司，ㄗ，嚴格講起來是他百分之百出資

的，那我覺得他還是有考慮道它整體的企業形象，因為郭台銘它有一個女兒郭曉玲有一個永玲基金會，所以他今天掛的時候就是掛永玲基金會，就是它還是有一點這種企業的形象提升，不是純粹說阿我今天這個東西會賺錢，如果說以這個商業角度的話是沒有。有也是很少一部分。

研：那對於這種民間私人企業的投資，他有些是為了他這個企業形象的提升，那像這樣子比如說以私人企業來投資的話，因為是它們出的錢嘛那變成拍片的題材會部會就受到它們的限制，可能導演自己的想法也會受到侷限這樣？

黃：我覺得要看耶，就是說今天第一個就是誰找誰這個問題嘛！今天一個是純粹委託案跟你是找他做贊助這個就不太一樣。比如說我今天我要去拍一個比如說台灣的一個環保的故事，我可能去找中華電信，中華電信在推他的光世代推廣種樹嘛！中華電信在推這些，中華電信它可能有基金會就說，好我來贊助你一百萬，那我的片子是要五百萬，你只贊助我一百萬，你憑什麼來干涉我片子要怎樣，人家也會有意見表達，那就都可以討論。所以我就說純粹是看你這整個過程是怎麼處理的。那我最近有一個朋友他是拍一個書法家，喔花很長的時間，大部分資金是來自於基金會。但是就我所知在創作的部分，其實是沒有太大的干涉，但是權利就幾乎都是基金會的。因為你的確是拿了人家比較多的錢，對所以我覺得這每一個 case 都不一樣。那你如果說今天，譬如說我們跟公共電視或者是國家地理頻道，好以我自己的 case 來講，野球孩子是它們說要拍一個棒球的紀錄片，那到底要拍什麼也沒有決定，因為它有一筆預算，就是我們的棒球是我們的重點議題，那時候有兩個重點議題一個叫做移民，講簡單一點就是談這個外籍新娘嘛！那這兩個議題他做很多事情，他也拍紀錄片也拍連續劇什麼都做，那人生劇展也有移民的阿。Ok，所以這些東西通通都是他整個大計畫裡面的一個，那紀錄片那就找前景好啦！因為它們賽鴿風雲有得獎，拍的不錯 ok。那所以，你說有沒有設定，有，我也不是說我愛拍什麼拍什麼，可是基本上，我也不見得要拍花蓮去拍阿，你說你要在台北拍棒球隊我也沒意見，高中生我也沒意見，它沒有設定我要去拍怎樣的東西，ok。這就是百分之百是製作公司或導演我們去企畫出來的，但是你說最後要完成，公共電視有沒有意見，他非常多意見。當然，技術問題也有意見，各方面有意見。國家地理頻道比較不一樣，第一個它徵案的過程，就是你們的想法你們來提案，他從幾十個案子或幾百個案子選出了幾個案子，那我們是其中一個案子。但是我們要考慮到，他還是有一個條件，什麼條件，你要在 160 幾個國家播，你必須要有國際視野，你必須是有故事性，你必須要能夠這個一方面代表台灣，另一方面又能夠跟國際之間溝通，ok，所以你如果講一個這個非常台灣的主題的時候，你就走不出去。譬如說有人就拍台灣的棒球，它可能沒辦法被人家選去，為什麼，他美國就已經很多棒球幹嘛看你台灣的棒球，對不對，那時候也沒王建民嘛！所以台灣棒球誰要看，就像一個電視台你不會想要去看越南的一個棒球隊嘛！就算這個片子很有趣，以國家地理頻道這種廣泛族群的人，不是不會看，他要看的是，阿台灣有一個功夫達人，阿他就有興趣，就是說功夫它可能代表亞洲，但是他又對所有的人他都很好奇，ok，因為臥虎藏龍因為

什麼因為很多原因。所以我們在提案的時候，我們就絕對會去提符合他的宗旨的，我就不會去提野球孩子給他，好，所以什麼樣的紀錄片他都可以成立，但是你就是要看你的對象是誰，你要給誰看。

研：那就是說如果你就是剛提到企業投資的部分就是你覺得如果以台灣，目前的狀況來講算踴躍嗎？

黃：紀錄片嗎？我不覺得任何企業有所謂贊助或投資紀錄片當成他的例行業務，絕對沒有。但是它們有它們的所關心的一些議題，譬如我講台新銀行，台新銀行每一年會辦台新藝術獎，它們對藝術家是感興趣的，你說阿我來拍台灣的藝術家，那他就有興趣，而且他其實也做了就是黃明川，黃明川不是一系列在紀錄台灣的藝術家嗎？我想這問題應該，就是說他不見得要去拍紀錄片，但是你有這個計畫而且又符合他的宗旨的時候，他就會有興趣。然後回答你的問題，說會不會很踴躍大家來拍紀錄片，我其實不覺得。總不能說一個失智老人基金會他說我每一年要來拍一個紀錄片，所以他來龍去脈其實是這樣的。

研：那你覺得就是說政府這個角色，就是他只能提供一部分的補助好了，你覺得政府它能再多做一些什麼，因為這些民間企業它其實才是能給比較多錢的單位，它能多做一些什麼比如說鼓勵這些私人企業的投資，就像很多人在提說你補助文化事業就能減稅阿這一類的，你有沒有一些什麼看法？

黃：紀錄片畢竟跟商業電影很不一樣，紀錄片他得很多的功能是比較以文化教育，它是一個比如說以國家地理頻道或 discovery 來講它們都很強調他是一個有知識性的。所謂紀錄片就是我講的都是事實我沒有捏造。但是即使如此，紀錄片也很難在台灣的市場上達到一個產業的規模，我們有很成功得電影像海角七號。政府投資多少，企業投資多少，你看都有機會賺錢。我很難去想像規範出來，這個紀錄片我們用五百萬來拍，有機會能夠上院線。無米樂這種片子，他是公共電視大概一百萬到一千萬左右，最後是一百兩百萬拍完，最後票房做五六百萬，那你說這種 case 其實非常的少，在還沒有拍之前，他絕對不會跑去跟企業說，這樣子吧你再兩百萬給我，那我這個六百萬你可以馬上回收，你沒有辦法去說服任何的人，所以當他的回收管道不容易太高，或者是可能性偏低的時候。其實你很難把它變成一個產業的模式，尤其你說油減稅的觀點來看的時候，它太小了，我才投資兩百萬，我的 20%也才 40 萬，我一個企業我每年要繳幾千萬的稅，我何必要去弄這 40 萬呢？對它沒有幫助，那太小了。所以今天很多投資抵減，它可能就是說他比較有效的，比較能夠成立的都是所謂的製造業上，譬如政府再鼓勵我們要發展環保事業，有些企業就可能說好那我來成立一個公司或是轉投資一個公司，那這個就符合你政府要去扶植的一種企業，然後他投資兩億，兩億裡面他可以分五年攤還幾百萬的稅，他就有意思了。因為對他來講，第一個那個環保企業可能可以賺錢，第二個他又符合政府這個可以減稅，可是你紀錄片它太小了。不是只有紀錄片是這樣，劇情片我做過幾次的投資抵減的，沒有幾家，到現在會用電影還做投資抵減的其實非常非常的少。它們最後會參與電影，通常都在後階

段就是它已經拍得差不多了，覺的說這對他形象是有幫助的，然後他就去做。比較不會是像，你講的企業不是指電影公司嘛是說這些電子公司這些有錢的公司，對它們來講，我覺得它們很難去找到一個切入點。BenQ 就是一個最明顯的例子，BenQ 就是一個你講的這種公司，對他來講可能是沒有賺錢的，但是它還可以繼續做，是因為這樣子它可以把他的形象維持在一個很好的一個層面，所以為什麼我後面有一個劇情片馬上要上映，叫戀戀舞，BenQ 就有投資。那它們就會安排了很多非要讓你去曝光的，對他來講可能是沒多少錢兩三百萬而已，但是可以達到這樣一個得效果。可是你說是不是要靠電影產業來為 Ben 集團來賺錢，我覺得可能不是這樣。

研：然後以目前的紀錄片來講，像您公司發行的紀錄片…

黃：你說國外還國內，還是都有

研：都有，因為紀錄片可能太不像一般的劇情片可能可以用他的卡司來吸引觀眾的注意力，那就是因為它太難吸引注意力，譬如說你今天要推出一部紀錄片，你要怎麼去抓住觀眾的目光的行銷方式？

黃：跟剛剛那個部落格的情況是一樣的，我覺得你還是要抓到你的意見領袖，你還是要跟你對的族群來溝通，不是每個紀錄片都是小眾的，我在發行企鵝寶貝，企鵝寶貝是一個紀錄片，我是 70 個拷貝的規模在發行，我還要找明星來做，我剛剛講在 BBC 拍的紀錄片二，在法國大賣。重點是你的族群是什麼，今天你的族群是在講阿有可愛的企鵝，或者是阿馬上可是那不是紀錄片，迪士尼有一個什麼熊貓的，你如果有一個條件是可以引起比較多的媒體關注，或所有大部份的觀眾的焦點或共鳴的時候，其實它不見得是那麼的小眾，重點是你要跟誰溝通你要怎麼去溝通，那你說當然有很小眾的東西，什麼叫小眾，剛得了金球獎的與巴希爾跳華爾滋，金球獎最佳外語片，得了很多獎。但是你要怎麼溝通，第一個它是一個嚴肅的題材，它是一個動畫喔但是他是一個動畫紀錄片，我們可能對戰爭不是很熟悉，我們可能對加薩走廊不是很熟悉，即使不久之前加薩走廊才又發生衝突，可是國內的媒體還有國人某種程度對國際的議題是關注不多的。就好像人家國際是非常關心這種 WTO，非常關心這種 G8 這種會議，譬如說全球化這些議題，可是在國內這些東西都顯然是比較少關注的，所以他當然有它的困難度，你有一個企鵝寶貝的時候。你有一個與巴希爾跳華爾滋的時候，你的點當然就比較小，小不等於它就沒有機會，重點是說你到底是要跟誰去溝通。無米樂一開始我們也覺得很小，但是他畢竟是有台灣人得這種精神和情感存在的時候，它就可以擴張，翻滾吧男孩其實也是這種，就是說我們不能很一味的就是翻滾吧男孩就是要拍給這種體育班看，家長也想要看，任何小朋友也想要看。看可愛得也好，看熱血勵志得也好，都無所謂。那有一些製片，其實各式各樣，譬如說前不久以前兩年前時尚大帝，你說票房不好嗎，票房其實不錯，做了快一百萬，為什麼，因為講時尚，很多女性觀眾對時尚感興趣的，想一探究竟這個時尚大師到底怎麼設計怎麼弄出來的，就是說你任何一個紀錄片，都要去找到你要去溝通的觀眾，有

幾部做得也不差，不是很好啦但有五六十萬。但是你說五六十萬很爛嘛，香格里拉這個也才做八十萬，你好到哪裡去，賴聲川編製。就是劇情片並沒有比紀錄片好，重點是說你今天要跟什麼樣的觀眾去溝通，如果可以去拍一個西藏的紀錄片我搞不好票房比它好，就是說紀錄片有時候可能會有我們稱為更熱情而且更忠實的擁護者。

研：重點是怎麼把這群人找出來…

黃：這並不難的，譬如說去年有一部叫達賴喇嘛實錄，也做七十萬，完全不用宣傳，馬上後面又有一個叫做小喇嘛的，活佛轉世的，你想台灣這個這些密宗的有多少人，我不需要在蘋果日報去告訴你說我這個紀錄片是怎樣，蘋果日報也不CARE 他也不會去登這個，但是還有其它的管道。所以我覺得紀錄片其實它就是一個，它必須要有被看的價值，它必須，我不要說娛樂啦，但是它必須要達到他的某種功能，可能是娛樂，可能是文化，可能是教育，那有這樣的考量，你必須要有多少人來看，是一千個人還是一萬個人。一千個人大概有二十萬，但是如果一萬個人就有兩百萬，那這就是一筆很大的數字，以國內或任何進口的紀錄片來講，它其實都挺不錯的。

研：就等於說其實現在紀錄片現在是處在一個就是說分眾化的環境嗎？

黃：對阿始終都是。

研：那在將紀錄片推向大眾化或市場化的可行性你認為如何？

黃：關於這一點我其實對市場有一個不一樣的想法，關於分眾的看法，你說今天一個高中女生喜歡去看鬼片，它就一定不喜歡去看送行者嗎，它可能是具有兩個身分的，只是說可能我是高中生我可能就比較喜歡去看愛到底，你可能可以這樣去歸類，可是不論你怎麼去規類，我們就舉海角七號為例，海角七號票房五億，一張票兩百二兩百三，你知道這樣有多少人嗎，大概兩三百萬人。這意味著什麼，意味著台灣有兩千萬人沒去看，不是戲院可能用其他的管道，盜版也好、DVD也好。扣一扣也還有一千萬人沒有看，意味著你說今天什麼叫做大眾化，什麼叫做小眾。就是任何再怎麼商業哈利波特也好，鐵達尼也好也不過就是幾百萬，你不可能大小通吃，意思就是說每個電影他都有他的可能性，只是說有時候比較大有時候比較小而已。所以說今天一定是要做到兩百多萬人次才是可行的嗎，再見了可魯是幾十萬人次左右，企鵝寶貝也做了快二十萬人次，就是說一個紀錄片可以有二十萬個人去看，但是你說這些東西，其實都不大啦，隨便彎彎一個月就贏我，等於說今天什麼叫做族群，什麼叫做你的市場在哪裡，它都有他的可能性我覺得，彎彎一個月可能就三十萬了嘛，隨便贏我們，重點是今天你想要跟誰溝通，除非你這個東西是毫無價值的，沒有任何人想看，沒有任何回響，要不然每一個電影都有它一個機會。我們沒有辦法去用一個量化的觀念，這個東西一定是怎麼樣賺怎麼樣賠，因為紀錄片是個特別的東西，所以他必須有個東西是受保護的。

研：你認為影展在紀錄片的映演或發行上扮演怎樣的角色？

黃：影展對紀錄片是非常重要的角色，在國外也是一樣的，跟紀錄片相關的影展其實非常的多，很多影展譬如說台北電影節、南方影展、金穗獎、高雄電影節、台灣紀錄片雙年展都有放紀錄片，還有很多小型的像勞工影展阿，非常多。但是基本上這些影展，我認為它的重要性遠遠大過於影展對於劇情片的重要性，任何的紀錄片我認為都需要被一些影展播出來被看到，野球孩子我們去年是先在台北電影節放映，之後去了紀錄片雙年展就得首獎，也有一些新聞，也因為這樣子所以國外有一些選片的人就看到這個片子，就邀請去參加電影展，所以前幾天文建會辦了一個記者會，主要講說有一些片子要到國外，你說以這個角度來講的話，你說影展重不重要，當然重要，第一個因為你影展的曝光，你才會有這些後續的效應，什麼叫影展，影展就是一群人聚在一起去參與一個我們有共同興趣的活動，它可以是影展它可以是春天吶喊，一群人聚在一起他就會有話題，一群人聚在一起它就會有媒體的效果，所以就是說，今天當你只有一部片的時候，你很難讓報紙去寫你，因為你可能沒有看過沒有得獎，但是如果有影展的曝光的時候，媒體報導的篇幅就會比較多，被看到的機會會比較大，但是某種程度還是會小眾啦，就是你怎樣一個紀錄片就算得獎了，也比不上阿嬌來台灣代言牛仔褲，你怎麼樣比輸它，我拍戀戀舞很好上報，因為我有一個蔡淑臻，隨便怎麼樣相片都很大，但是我們要跟我們的觀眾做溝通。所以紀錄片有紀錄片的做法，我覺的影展其實是紀錄片一個不可或缺的事情，所以我們現在也有在做很多國外影展的部分。

研：你認為將紀錄片變成 DVD 做為個人收藏或是圖書館放映，是未來重要的方向嗎？

黃：這個方向它一直存在的，我剛剛提到紀錄片具有它文化跟教育的功能，所以他具有它一個公播市場，就是說我們這個片子是有鼓勵小朋友不屈不撓的精神，譬如說翻滾吧男孩，我圖書館要買一張，這個東西講到節能減碳對我們未來保護地球，所以圖書館也要買一個。它的這個市場本來就存在，重點現在的問題是說今天你單獨一張，譬如說我企鵝寶貝我不需要跟你怎麼合嘛我自己夠大，翻滾吧男孩話題很多票房也不錯它自己也夠大，但是那一些比較小眾，名不見經傳，其實很多也是好電影，媒體曝光不夠沒什麼聽過的，大家團結力量大，我把你們集合在一起，就幫你們分門別類，當你可以把它們分門別類的時候，人家就覺的說那你這一套很好，這一套我要，就好像為什麼 discovery 或者是 BBC 你會看到圖書館或學校都有買，因為它有它的知識性，而且他還幫你分門別類好。所以同喜在做的一件事情它其實是要去做一個重新包裝的動作，重新去幫他做一個分類的工作，不過在目前這個部份其實還沒很大的成效。

研：你覺得國內的紀錄片雙年展與國外的紀錄片影展有沒有什麼差別？

黃：我其實參與過紀錄片雙年展，第二屆的時候我負責他的國際聯繫跟活動，所有國外的邀請接洽的人這樣，那其實雙年展這幾年，我覺得有兩個問題啦，第一

個在台中辦，對我們這些在台北或是工作範疇以台北為主的人在交流上面比較不是那麼便利，我還記得那時候紀錄片雙年展第一屆的時候，有很多研討會，我們也都有參與不管是做翻譯做與談人，但是這樣的氛圍它其實是很好的，所有紀錄片工作者大家聚在一起大家一起討論一起溝通，他在台中其實相對比較辛苦。另外一個問題，我覺得國際視野其實還是有限，我倒不見得台灣一定要辦所謂市場展這個東西，像我的片子馬上要去瑞士真實影展了，瑞士真實影展是有市場展的，所以它有歐洲很多的片商買家會去看去挑片。那像真實影展或最大的阿姆斯特丹影展，它都有這樣的一個交易平台，那些人都是電視台那些專門去找案子的人，它就會去談，在那樣一個環境裡面我們是可以做所謂的互動。為什麼台灣得電影台灣的紀錄片很少能夠賣給歐洲，就是因為我們其實缺乏國際觀，你拍出來的東西拍得再好你說翻滾吧男孩你在日本可以，但是賣不到歐洲，即使他再喜歡，國家地理頻道曾經考慮過翻滾吧男孩，可是它有一個困難點，它沒有辦法可以配音，翻滾吧男孩裡面有很多小孩子，它們認為它配音達不到那個效果。那我覺得國際影展它其實可以達到擴展我們視野的一個效果，那我覺得紀錄片雙年展能夠考量看能不能在台北辦更多的論壇，讓更多的紀錄片工作者可以跟更多的國外的電視台挑片的人來做溝通。Commissioner 其實非常多，譬如說全世界加起來可能有兩三百個電視台專門在拍紀錄片的，那以往譬如說公共電視辦 input 的時候，它們邀請的 Commissioner 可能還比較多，反而是紀錄片雙年展，他邀請來的大部分是策展人，而不是 Commissioner，所以可能在這個視野上面可能就小了一點。我覺得就是一個紀錄片影展它有三種功能，一個就是讓這個影片跟喜歡紀錄片的人去溝通，另外一個是讓紀錄片工作者跟紀錄片工作者去做溝通，第三個就是讓紀錄片工作者跟 Commissioner 之間來做溝通。那我覺得台灣目前做到的是跟觀眾這個層面比較多，那有時候跟紀錄片觀眾溝通，不見得要辦影展，可以去巡迴，很多片子都去巡迴。

研：你覺得在台灣那一種紀錄片題材較能引起觀眾注意，譬如說目前人文紀錄片其實是佔比較多數的？

黃：我覺得我算是所有拍紀錄片的公司題材比較廣的，我也拍國家地理頻道，我也拍人文的，我也拍工程的，我也拍比較歷史或接近報導式的。但是我覺得台灣在題材上限制，也是因為台灣其實很小，台灣很小在自然景觀或歷史相關的可能就沒辦法跟其他國家得來相比，但是換個角度來講，你說去拍南極總不是南極人去拍，他是法國的團隊去拍得，你說看到拍非洲那些，它的組成團隊可能是全世界的人都有，所以我覺得台灣現在有一個盲點，就是說今天你視野太小的時候，你就只關心的到你台灣發生什麼事，沒有關心到國際發生的事情，所以他必須要放寬到一個很大的國際視野，最牽扯到的第一個就是公部門，今天我要拍一個小球員打棒球去申請它可能說好，我今天要去拍一個紐約的故事沒有企業要贊助你，因為對它們來講它們看到的都是一個比較淺的東西，可是一個國際級的企業或一流的紀錄片，它們想得不是只有一個國家的事，就是說你要去想說紀錄片是怎麼出來的在台灣這幾年，因為他跟所謂社區總體營造一起出來的，什麼叫社區

總體營造就是拿起你的 DV 去拍你自己的故事，所以可以看到很多地方製這樣的紀錄片，不是說不能拍台灣，而是說你要如何走出台灣，講一個國際人士也都看得懂也會喜歡的一個紀錄片，我覺得在這個部分可能是比較缺乏的。

受訪者編號：03

受訪者：林育賢

受訪者職務：紀錄片工作者

訪談時間：98 年 3 月 23 日下午 2 點

訪談地點：林育賢導演工作室

訪談方式：面對面訪談

研究者(以下簡稱「研」)：你過去製作的紀錄片，最主要的映演管道是怎麼樣？  
林育賢導演(以下簡稱「林」)：其實我比較特殊耶，其實大家都以為我跟公視有合作，其實我跟公視沒有合作任何的影片。只是我跟他們很熟，幫他們很多忙，跟出席他們很多的活動，所以其實我從頭到尾，我沒有拿過公共電視的任何資金去拍過紀錄片，我算是唯一國內紀錄片導演跟他們沒有合作過的。唯一有一部就是我很早期很早期我拍的第一部紀錄短片叫鴨之王道，只有 10 分鐘，那個是他們的第一屆的紀錄觀點短片展，大概 2002 年然後他們想要做一個新的嘗試，就是短的 10 分鐘他們找一票年輕人拍新的紀錄片，他們覺得紀錄片有沒有更多的可能性。那是我第一次碰觸到紀錄片的案子，後來拍完那個片子就有被注意到。可是後來就沒有跟他們合作了！當然有一個很大的原因是因為本來那時候翻滾是要跟他們合作，他也提出了想法，說我們可不可以試著做個長的，那我後來就因為這樣我有曾經提翻滾的案子，但是他們沒有通過，所以本來翻滾是他們的，後來當然命運很有趣！因為不是他們的，後來才會有更多的可能，因為公共電視有一個最大的問題就是，跟他們合作很像賣小孩的感覺，就好像說當然這樣說對他們不公平，但是因為國內有很大的紀錄片經費來源其實是來自公共電視的紀錄觀點，這個不可否認。因為 2002 年之後幾乎沒有拍國片的機會，那所以所有國內的導演幾乎全部轉去拍紀錄片，所以這個也就是為什麼在 2004.2005.2006 突然一大堆紀錄片，又有另一波勢力出來，那就是有一大票電影導演全部投入紀錄片，因為大家活不下去了，所以就去接案子。那所以就把整個創作全部從紀錄片裡面去創作，那這是一個很大的原因，那另外一個是我們也一直認為說為什麼這幾年國片突然間又起來了，他其實有一個很大的原因是因為這一票導演他們從在家裡閉關寫劇本不食人間煙火，寫到後來大家已經不知道這題目到底在講什麼的時候，突然間這一票人全部到民間去，我們說下鄉，就下鄉去接觸民情，然後你就發現很多故事又回來了。所以我們常常說這幾年紀錄片這麼被注意到，其實我覺得有很大的原因是類型，因為你看過去的紀錄片可能比較沉重，議題比較沉重可能抗爭。可是這幾年開始有去碰觸不同的年齡層，體操小孩、老人、運動各方面。那大概是這個累積的能量，最後通通都轉換成劇情片，所以為什麼這幾年大家又

覺得國片很好看，有很大的原因是類型多了，你看各種不同的議題開始碰觸，所以我覺得有很大的原因是這樣。那我自己比較特別是因為，2003年我想要拍翻滾，然後沒有任何的預算，然後公視也過不了，因為他們覺得他們那時候想要推出教改系列，他們希望那個片子可以列入教改系列，但是我沒辦法接受，可能是他們覺得那樣的題目應該是我要去，教練是我哥哥嘛！所以我必須去批判我哥哥，他們認為體操這件事情是有一點，他們認為競技運動其實是有一點在小孩子意識還沒完全成長前，他們認為是一種壓迫。但是我個人認為不是這樣子，因為本來運動就有分全民運動跟競技運動，他追求目標不同，我不太可能去拍一個我哥哥的片子是來批判我哥哥的，這不是我的本意，而且我也不是在逃避這件事情，我反而認為透過這種方式因為紀錄片最大的意義，他可以拍出來讓大家來討論，因為他所有事情都是真實的，所以他值得被討論。那反而不是要去隱瞞一些什麼事情或者因為這樣所以我們就不能碰這個議題。所以那時候我就乾脆就算了。就不拿他們的資金我就自己拍攝，所以翻滾完全是一個自資到最後發了瘋了，因為小孩子已經生完了，不能把他關起來，我必須要讓人家看，所以最後又去借了一大筆錢然後轉到電影院。那當年為什麼會想轉到電影院，那是希望讓這個片子讓更多人看到，因為通常我們知道如果跟公共電視合作，大概就是在一個很冷門的時段就播完了，然後DVD要發不發的。完全沒有人知道，我那時候是有點瘋了啦，那時候覺得說也許透過一個主流的播映媒體，也許可以讓更多人看到，所以那時候在決定上院線。那後來算成功啦，我感覺在當年算成功，也算帶動紀錄片上院線，雖然在很早很早以前我記得在一九九幾年，胡台麗老師已經有推動第一波，然後一直到04年的生命，可是生命又很多議題在。然後反而是翻滾我覺得他是真的比較把紀錄片當成一個商業類型的影片來推動，我覺得算是當年一個案例啦！

研：那當時就是你跟公視合作就沒有了之後，那你除了想說要上院線之外，你還有想過其他的管道嗎？

林：有，其實一開始沒有想說要上院線，因為怎麼可能。沒有錢，然後我們找了很多發行商，當時拿給他們評估，他們說不要，他說不可能，因為當年國片都沒人敢做了，當年國片票房都爛到爆，一部片大概50萬60萬票，所以那時候我有找發行商評估過，評估完之後就說這個生意不划算，覺得損益無法平衡。那那個時候我一開始是想要走校園，可是也走不進去，因為那時候打到很多學校去，有兩個問題，第一個是他們對於國片沒有興趣，再來更不要講紀錄片。因為當年紀錄片對他們來講就是很沉悶，黑白蔣公去旅行之類的。另外一個更誇張的是，他們認為你要免費播放，因為他們認為紀錄片憑什麼要收錢，可是我們的立場，我們完全沒有拿政府的錢我們完全自製，而且我們只是說去學校放映有播映費而已。但是那時候完全沒有這種觀念，他們認為就是要免費。那就賭氣阿，那就覺得說那我才不要勒，我寧願不要，那我是一直到有一次就是，有一個很知名的導演就是楊力州，他打電話給我說馬祖的東莒島要放紀錄片然後希望有一個導演去，他問我要不要去。我就說好阿，幹嘛不去。因為好不容易有機會放映，後來

我去我才知道為什麼他不想去，因為東莒島沒有飛機，就是會坐船坐到吐死的那種。可是那是改變我人生的一個夜晚，就是我去島上放片，那是晚上在學校的操場放露天電影，然後很多居民小朋友，因為島上只有一所小學，然後村民就帶著板凳晚上就來看電影，然後村長廣播。後來看完，我那天發現阿原來我的觀眾在這邊，就是他從 8 歲到 88 歲全中，就是闔家歡，然後完全看得懂。所以那時候我很興奮，我回台灣之後就跟我的夥伴說，好像走到大眾會是一個最好的方法，那所以其實就是上院線。所以那時候才開始找人去接洽幹嘛幹嘛，就覺得好我一定要上院線。可是那時候是有算過啦，不會那麼傻，就是那時候有平衡我們大概借了兩百萬，然後我們有算過大概什麼樣的票房數字，當然那時候就是預估只要全台有三家戲院同步上映，票房只要有破 50 萬，政府會有一些什麼數位轉拷貝的補助，所以平衡一下我們算一下大概不會賠，所以就覺得那如果是這樣子那就值得一搏。因為就算賠，才兩百萬嘛！因為那時候我們有三個年輕人，我們算一算三個人除一除兩百萬大概幾年努力工作就可以還的完，所以那時候就決定就推上院線。那後來很幸運的就過關了，所以我的第一部紀錄片比較特別，那大概是因為這樣子之後，所以我後來我幾乎譬如說像我的第二部紀錄片，那個就是另外一個合作的類型，他就是一個商業週刊，他們希望透過做一個影片一方面可以達到社會公益，一方面他們有一些企業形象。那加上那個社會議題我覺得還蠻重要的，所以那時候就跟他們合作了。那那個案子比較特別，那個等於是說題材不是我找的，他們先找，他們找到了可能 10 個題材，然後他們決定要做這個議題，然後我做一個導演我從 10 個題材去找到兩個題材是可以影像化的，所以那是另外一個比較特別的合作。我都稱他說他是一種跟企業合作的模式，就是有被規定題目，有規定期限要完成的，然後加上他們的整個商業操作很厲害很精準，所以他們的確是達到一個就我紀錄片的歷程達到另一個高潮。因為他們太厲害，他們可以談到全台 14 家電視台聯播，免費放映。後來我知道就要付錢了，因為做的太成功了，所以電視台發現這個可以賺錢，那當時是全部免費供應 14 家聯播，那個效應真的很大。因為我知道因為這個樣子，他們募款募了將近七千多萬。所以這是另外一種類型，然後到了第三個階段是，可能我去年剛完成的那個紀錄片種樹的男人，那個就是中華電信贊助，可是這個贊助案比較特別是，他沒有任何目標，他只有說他們想要推環保議題，所以題目你去找，你找到了他們覺得不錯就贊助你去拍，拍完之後他們會在他們的 MOD 或是 hichannel 或是他們全台三百多個據點去做放映。所以這大概是我自己覺得比較重要的三個階段。所以他其實都跟一般，國內我知道大部分的紀錄片工作者，大概就是跟公視提企劃案，那拿到預算拍完交給公視，然後在很冷門的時段播，就結束了。

研：那像你剛剛提到說，你談到的商業週刊跟中華電信都是他們來找你，比較多跟私人企業合作都是他們有個主題然後來找這個導演來贊助他拍，會不會譬如說像你自己有個想法，那你需要錢去找私人企業贊助的時候，通常這個情況呢？

林：很難，這不可否認。因為我自己也在發現有些問題就是，跟企業合作之後我發現很大的問題是，因為過去企業他可能花幾百萬去拍形象廣告，但一下子就不

見了。後來他們發現原來有一個紀錄片的這種工具，我認為那個是工具，可以長期的提升他們的形象，因為那個紀錄片是一直存在的，然後不斷的被傳送，當然我們不會很噁心的在裡面歌誦說企業好企業妙，可是當你對影片感動，最後上大大的 logo，那永遠存在的。所以我自己也有一點擔心說，他會有一個很大問題是，他會有題目的限制，再來會有時間的壓力，我自己現在都想要回到原來翻滾那種樣子就是沒有任何時間壓力，也沒有人告訴我說什麼時候應該結束，因為往往被規定死的話很麻煩，譬如說企業跟你講說我下個月 10 週年慶，所以我要播了，那你的個案還沒有發展完，那你就必須畫下句點，所以我覺得這是最可惜的地方。可是這真的很現實，因為你不可能一直處在沒有預算的狀況下拍片，所以這個很矛盾。但是，如果說你要去跟企業提說我有一個很好的構想，但是跟他企業一點關係都沒有，到目前為止我沒有遇過。我認為不可能啦，因為其實很簡單嘛，為什麼，他沒有點嘛，他花幾百萬贊助你拍一個跟他沒有關係的，我不認為台灣目前有進步到這種程度。

研：所以你那時候翻滾你上院線的時候，你說你去找錢，那你找錢的過程是怎樣的？

林：完全找不到。那個兩百萬是怎麼來的，那個兩百萬是跟兩個媽媽借的，那個是完全找不到錢，然後去銀行借錢銀行也不借，因為那時候他們那時候評定電影是八大風險行業，就是你還不起錢的。所以，我們只能用個人信貸，那每個人的個人信貸，我們都沒有那種存款簿一列出來就…那誰敢借你錢。所以我們個人信貸就是 10 幾萬差不多，所以算一算還有將近一百多萬的缺口，然後我們辦了一個小小的放映會，找了很多朋友爸爸媽媽比較有錢的來看，看完就有兩三個媽媽就很感動，那我們就說那你們要不要就完成我們的圓夢計畫，後來就有兩個媽媽把私房錢會錢湊一湊，就借了將近一百多萬給我們。那我們很慶幸後來有賺到錢把錢都還給他們。

研：所以你在上院線這一塊，政府是完全沒有提供任何補助的嗎？

林：他完全是，就好像我們常在開玩笑說，當王建民成功了所有的錢都會來，但是所有人都不管王建民怎樣長大的。這一樣嘛，政府對電影的態度也是一樣的，你當初要上院線，沒有人要幫你上，那你自己成立公司嘛，那最後上了然後成功了票房有達到了我在補助你。大概是這樣。

研：其實很多電影他會透過譬如說影展的方式來增加他的曝光率或知名度，那你有嘗試過這一塊嗎？

林：那當然阿，那絕對是一個很好的機會，像翻滾也的確是如此。你看他在國內反而不是這樣，我知道有些片子是先去國外拿一些獎然後再回來上映，那他比較特別，那時候是被逼到不上不行我一定要先上，所以他反而是倒過來，反而是先上在國內闖出口碑，然後回到金馬獎，然後後來才海外影展邀請，後來去了韓國的釜山影展，跟日本的影展，後來在日本的福岡影展賣掉了日本的版權。這個現

象我覺得值得討論，就是我們常常說很多片子就是去國外得了很多獎，可是回來台灣沒有觀眾，那這是我們從事這行業覺得比較困擾的，就是如果你自己的國家的人不看你的電影，那翻滾當年真的蠻慶幸的是，他國內先接受，因為他當年以紀錄片全台做了將近 5 百萬的票房，然後在台北大概上映了三個月，所以他是有了觀眾基礎被接受，然後才開始推到海外去。然後後來很幸運在日本的院線上映，所以是以紀錄片來講比較特殊的案例。

研：像你剛剛提到去參加日本的影展把版權賣到這個過程，能不能聊一聊？

林：我們去日本的福岡影展參展，然後其實在國外影展最大的目的，最重要的最大的目的其實不是得獎，得獎是運氣，最重要是曝光然後還有把海外版權銷售出去。那個才是最大的重點，那我們很幸運的是那個題材，第一個日本可以接受，因為日本他們體操對他們來講是非常重要的，再來第二個是他們能夠接受這種觀念，因為像翻滾這個片子在歐洲是行不通的，因為他們不可思議，他們覺得說怎麼會是這種，除非你是去共產國家，他們覺得不可能。甚至於在美洲也比較難，但是在亞洲 ok，韓國、日本、東南亞這一帶，就大家可以接受。然後當然遇到對的人，我們遇到一個片商媽媽，他那時候剛懷孕，他來看看了他就很喜歡，然後他覺得說這有機會在日本用藝術電影的操作方式，他就是一個城市一廳，東京一家然後演一個月之後再去大阪，就是去巡迴，然後我知道他巡迴了 12 家戲院，是用商業賣票的方式。大概是這個過程。26:30

研：所以像日本的那些影展他們其實有一個交易平台提供你？

林：對，有有。其實一直全世界各大影展都有，只是台灣在這一塊就做的很不好。

研：所以台灣是完全沒有嗎？

林：就是不會有對的人來，像金馬影展還是有弄一個市場展，然後有一個創投市場展，希望國外很多買家來，可是我們後來其實真正知道，那些來的人都是被拜託來的，就是說喔你是香港的代表，拜託你來，我付你三天兩夜的機票加酒店，你來充當業績。

問：所以他們不是真心要來找片子的嗎？

答：以我知道只有幾個成功的案例，因為很現實的是，很多國際的買家投資者他會來亞洲地區，只去三個地方。一個是韓國釜山，然後香港電影節，跟這幾年冒出來的上海電影節，最大的是釜山。

研：所以是影展舉辦的方式影響嗎？

林：一方面是影展的權威他們的口碑啦！

研：就是他們的影展有做出他們的特色？

林：對對。所以其實大部分蠻重要的是主要就是會去釜山。

研：其實政府很努力在做紀錄片雙年展這一塊，那你覺得像台灣的紀錄片雙年展有什麼缺點？

林：因為就是大拜拜啦！你不要說這個，就連對岸的廣州雙年展，我的種樹去年有人圍，那個雙年展有一個很重要的是一個市場，市場展跟創投展是說我可以去提計畫案，然後全世界對紀錄片有興趣的電視台都來，他們會挑選看什麼案子，然後就投資。是真的有一個商業的平台在那邊，當然我們知道紀錄片本來就不容易啦，因為真正所有的錢都往中國去，因為我們不可否認中國的議題太多了，那也是他們感興趣的。那台灣這點有點尷尬，那其實台灣的紀錄片雙年展，我覺得就是每年淪為大拜拜，就兩年一度的大拜拜把所有國內外，當然對國內創作者很重要，他把所有國內外所有的紀錄片全部一次到位讓你看個夠，可是太密集了，在短短兩三個禮拜要看幾百部，根本看不完。那除了看片放片賣票之外，他沒有一個真正可以促成，我到現在還沒有聽過說哪一個紀錄片在那裡賣掉。或者是可以在那裡找錢，這不可否認的。

研：譬如說像國家地理頻道或是 discovery 你覺得那也是算紀錄片的一種嗎？

有很多人認為美國在這個方面他是找到一個紀錄片可以賺錢的方式。

林：我覺得國家地理頻道跟 discovery 你就把它當成工作，就是我去工作接案就好了。那真正要當成一個紀錄片的創作類型，我覺得不要想太多了。因為他的機制很簡單，他就是一個電視頻道，所以他的節目已經做到行之有年了，某種程度你可以說他很精準，就是他每一個秒數廣告破口的很精準，可是相對也就是在這個精準的工業裡面，他的每個東西都要套公式，然後我們有朋友接他們的那種案子，故事說到後來是有一個印度的監製坐在你後面，看你怎麼剪告訴你怎麼剪，因為他有一套因為他要針對普遍的對全世界的放送，他要找到一個他共同的語言那你可以說經歷過這一次我知道怎麼讓自己國際化，可是這個國際化的背後其實就是共通化，那如果共通化下去那沒有什麼特色可言。沒有了嘛，誰來說不都一樣，他只是找到一個不錯的題材用他們的方法來說他們想要的故事，那一部兩部三部不都是這樣嗎？我個人認為是這樣子啦！所以政府這幾年當然他們做了花了很多錢，因為我們幾乎所有的預算都是政府出嘛！他們只要用他們的牌子去放送，他的確達到一些宣傳的效應，可是實際上你說對國內紀錄片不同類型的開發是不是有幫助，我覺得還好。

研：就你自己而言你有沒有一些比較偏好的題材？

林：我有想過我到底對什麼比較有興趣，我還是對人的事情比較有興趣。而且對一些邊緣人比較有興趣，就是他處於在一個主流社會裡面通常都被忽視的，然後或者說我要讓你看看說在你們主流價值下那些非主流的人，如何紮實的活下來給你看，那這個跟這幾年心境有很大的關係，因為電影在整個主流價值下其實是非常非主流的在台灣，在所有家庭眼中這是非常見不得人的工作，他們會認為這是沒有前景的工作，所以大概是那個心情的投射。所以只要遇到這樣的人這樣的題目，我總是充滿了好奇，一方面是可以看到他們怎麼堅持下去，譬如我去年拍那

個種樹的男人，就是他只是一個默默在嘉義種樹的男人，種了九年可是卻改變了很多事情，那這個如果沒有人去講這件事情，他還是繼續種下去。

研：很多電影他如果要上映宣傳的話，很多都會透過網路部落格來做宣傳，因為紀錄片他可能沒有像劇情片他可以打電視廣告有什麼卡司來吸引觀眾，你覺得紀錄片如果以部落格的方式來宣傳，效果會比較好嗎？

林：絕對阿，因為像當年翻滾就是靠部落格，靠網路，為什麼因為沒有宣傳預算，所以我怎麼打，我就是不斷的發垃圾信，就是我把我的故事我寫一篇動人的文章把部分的影片片段連結，到處灑，然後從學校機關，電視台什麼，到處灑，想辦法灑，然後只要中一個，假設你有興趣寫信告訴我說你想看片，什麼什麼主管什麼電視台想看片，我就把片子寄給你看，那我就多了一次機會，所以那時候翻滾很重要的兩個事情，一個是他感動了 TVBS 一步一腳印的詹怡宜，所以他做了半個小時的專題，全國電視台放送，因為那個放送他讓翻滾在第二個禮拜從 10 幾萬的票房突然間爆衝到 100 萬的票房，所以你看那個效應有多大。那都是來自於網路的，然後再來就是口碑效應，因為我知道上映了一個月之後為什麼撐的下去是因為，網路開始亂傳，然後，很多 MSN 的 ID 都變成什麼，翻滾吧阿明、翻滾吧小珍，就是很多人會透過這個來鼓勵自己，所以很恐怖。我前天看一個報導我覺得蠻有趣的，就是美國那邊，他們在發現一個事情就是說，紀錄片的資金來源不易嘛，那他們是在討論說紀錄片這件事情是不是該改變集資的方式，所以這個值得觀察就是，我找錢不易對不對，那我今天找出一個議題，很有趣的議題，可能是我發現了麥當勞的秘密，然後我必須把這件事情講出來，可是他一定不給我錢嘛對不對，我就在網路上發動一個議題，部落格議題，然後讓所有有興趣的人你想不想看這個議題，想，那你投資你贊助我拍片資金，然後資金就有了，然後資金有了之後，這個片子在網路上放映，免費放映，那我覺得這個很有趣。就是說，你有時候要操作一種社會議題，或者是這個題目其實是我換一種方式嘛我是創作者我想要拍片，我要集資但是我不容易找錢，好那我就透過網路，網路的方式集資，用眾人的力量集資到資金，我集資到資金之後，我也許不一定要透過商業放映的方式，我搞不好我再回歸於民眾，我在網路上放映，那他的效應會不會更大，搞不好會。

研：所以你覺得這個方式在台灣？

林：我覺得他也許是一個未來操作的方式，這樣想一想其實也沒有什麼不好，因為就我創作者我需要資金，那資金有來源，可是我把片子拍完之後我也許可以透過一些影展的集資或什麼，那再來另一方面，可是錢來自於民眾，那我乾脆就讓片子在網路上直接放送，這也許是一個方法。

研：那你剛剛提到說大部分的補助都是來自於政府，但政府可能補助一個片子只有一點點錢，根本就不夠，你覺得政府可以再多做一點什麼政策去鼓勵我們說真正私人企業的投資，譬如很多人說投資文化事業他就可以減稅的方式，這方面你

有什麼看法嗎？

林：當然有一些幫助啦，只是這個法令一直很不明確，因為就我們知道國外的確如此嘛，很多公司為了避稅，就是他與其每年要繳稅，他乾脆成立一個基金會或什麼乾脆就去投資或給這些文藝創作者，那國內這點法令就我知道好像一直做不好。甚至於前陣子不是有推電影票可以減稅，好像一年配額是 1 萬吧，就是你超過 1 萬塊這 1 萬塊可以扣所得稅，對那當然 OK 阿這很有創意，也是一個想法，刺激觀眾進戲院。可是我覺得更重要的是，紀錄片他跟商業電影不一樣他更需要被保護，應該這樣講有大部分的紀錄片他不應該被拿來做商業映演，因為他本來就不應該走這種路線，因為他可能要保存一些訊息，或者是他要紀錄一些很重要的議題，那這種東西你說叫他拿去做商業映演，我不認為。不應該阿，因為觀眾群就不對嘛，那但是他又急需要被保存，那紀錄片這種類型，他更應該要有一個主軸，就是國家應該要有一個主題，可能是出資去拍攝這些事情，為什麼，因為他紀錄的全都是台灣所有的事物，那這件事情紀錄下來是你政府本來就應該做的事情，所以你看喔，你電影有所謂的輔導金制，那為什麼你的紀錄片沒有，而且往往，有啦，去年有一部紀錄片叫星光傳奇，有拿到補助，可是那根本就是商業電影阿，所以這也是這幾年一直有人在說，為什麼紀錄片去申請錢總是申請不到，因為輔導金本來就是說他要補助商業電影，那紀錄片為什麼為什麼沒有。這點是是值得存疑的，照理說應該是每年也會有，而且有一個觀念很有趣，就是他認為，阿電影就要花很多錢，但是紀錄片要很少錢，所以大概補助你 50 萬，那我問你 50 萬怎麼拍一年，你全部人都餓死算了，不可能嘛，就是說你一定是看議題，就是說有些案子，你好好給他個規模，我們都在開玩笑說，國內紀錄片最有錢頂多拿 HDV 拍，人家國外是 HD、35 厘米全部出來，那你說好 discovery 或國家地理頻道，哇拍起來畫質很好，人家一集製作費 300 萬，公共電視一集紀錄觀點頂多 90 萬，你怎麼講。所以你有時候再看 discovery 有一些很好的議題，為什麼他可以在森林守一年，我問你他給你一集製作費 300 萬，要你在森林守一年，你願不願意去森林好好守一年，我也願意阿。這很現實。

研：剛剛提到像有些紀錄片他可能本來就不適合商業映演，那像這種紀錄片他要在什麼地方放呢？

林：其實有很多管道的，就是說你政府有很多頻道，是可以公共使用的，那其實是有這種頻道的，而且據我知道每一個有線電視的頻道 ch3，那個頻道是公用頻道。是政府有權利可以放映的，所以你說播映平台，當然你政府出資，你可以在第一個全國有這麼多文化中心，這麼多圖書館，你可以去放阿你為什麼不放，這麼重要的事情，然後再來不然你就透過電視台，選擇一個頻道，全部播紀錄片的頻道，這都不用花什麼錢就可以做的事情，但不知道為什麼不做。很簡單的事情，然後，你可以發行 DVD 阿，你可以發行 DVD 到全國各個學校、圖書館，這很重要，因為其實真的會牽涉到很多事情，就是說這也觀念應該改變，如果你一個國家阿，希望影像教育這種事情是可以往基層紮根，那也就是告訴大家我可以很輕易的看到國片，可以看到紀錄片，那最簡單的就是全部從學校，從小學的學校，

然後到社區圖書館，為什麼社區圖書館永遠只是書，為什麼不能有一整櫃的紀錄片，這可以做的事情，那我就可以很簡單的介入，不然現在就算你要看一個紀錄片你找的到嗎？找不到阿。那你政府可以收購嘛，可以收購這些事情。

問：所以你覺得台灣在這部分做的很差？

答：很差很差。應該這樣講就是太多組織想要做這件事情，但是完全沒有整合，就是可能台中有一個省政府時代遺留下來的新聞處，他想要做這件事情，可是中央也想要做，然後兩邊在那邊搶來搶去，然後最後就不做了。就是很尷尬，然後就是台中我們曾經去站過台，他也誓言說他要成為紀錄片的大本營，後來也不了了之了。就是沒有人可以很明確的想要做這件事情，那這個其實很重要就是說，你一個國家怎麼看影視產業這件事情，已經有這麼多國家的案例告訴我們，從韓國到日本各個國家他不斷在告訴你影像影視產業他的產值，就是從商業立場從文化保存立場從各方面，他是絕對值得投資的。我們一直認為這個五年內，台灣其實還是在華人影視圈還是扮演一定的位置，但是這五年如果你沒有足夠的堅強的實力，因為兩岸不斷的在交流，很明顯這是擋不了的，當你跟他越來越靠近，可是你又沒有足夠強大的實力，你最後就是被稀釋掉了。

研：最後，如果要你提出以你紀錄片工作者立場認為最迫切需要改善的三個困難點或是該做的事，你覺得會是什麼？

林：我覺得不要擔心國內沒有好的紀錄片創作人才，太多了。我們常常在海外影展被其他國家導演笑說，我們台灣太厲害了，就是我們國家的製作費電影或紀錄片的製作費，在他們國家只是尾數，這樣也可以拍。然後每年就一直拍，所以台灣絕對有這樣的人這樣的想法。可是，我覺得迫切幾個事情，第一個為什麼不能有紀錄片的輔導金，他必須把規格拉高，這樣我們才可能有能見度，第一個紀錄片輔導金。再來第二個要有一個國家級的機構來去收購所有紀錄片的公播的版權，為什麼，因為你把這些作品蒐集起來你就可以發送到全國各個地方，那一方面你也讓創作者可以有源源不絕的創作能量。這樣講好了，第一個應該是成立一個機構來去專門針對有關於紀錄片產業，因為他的確是一個重要的事情，我覺得要有一個機構來面對這件事情。然後再來第二個就是輔導金，第三個才是所謂的收購。那我覺得只要這三件事情打通了之後，我覺得似乎不會有什麼太大的問題，因為你看嘛，對於創作者來講，你有錢拍片有地方放映收購，那就很好啦，等於是他把上中下游都解決了。

受訪者編號：04

受訪者：游智煒

受訪者職務：紀錄片工作者

訪談時間：98年3月30日下午1點

訪談地點：台灣師範大學咖啡廳

訪談方式：面對面訪談

研究者(以下簡稱「研」):你過去製作的紀錄片,資金來源是怎麼樣?

游智煒(以下簡稱「游」):台灣電影大部分都是你中了輔導金,然後想辦法把他拍掉,用很少的錢拍掉。然後沒有地方發行,然後就變了拍了好像白拍。輔導金可能通常會找製作公司申請,個人去申請根本沒有用,拍電影不是畫畫不是一個人可以獨立完成的,甚至說你這幅畫畫好了要怎麼去賣或者是怎麼讓大家看到,而不是只是畫完了放在家裡面自己欣賞。申請到輔導金之後,就必須跟那個製作公司合作,最好的是連後端都想到了,就是發行的部分。可是很少製作公司還兼做發行,台灣電影發國片的就那幾家。像我接洽到捱症基金會的紀錄片,當時是因為這個題材我還蠻有興趣,捱病基金會的秘書長打算拍一個捱症的故事,因緣際會下找到我拍。拍片的預算就是完全從基金會裡面調撥,等於說全部的預算都是基金會出,所以像他們那個預算就變成是他沒有募款,就一個單位出的。然後他們要拍這個紀錄片只是想要提升捱病基金會或台灣捱症的能見度,因為他們還會去參加國際的捱症影展。後來他們就撥了一些錢就拍了半年,大概撥了100萬的預算,就差不多半年可以拍攝還夠。有的像商周那種紀錄片可能時間比較短,可是他可以給的費用可能也就幾十萬,可是半年一百萬也不能說多,像楊力州導演他的紀錄片是比較商業紀錄片,那一出都是兩三百萬。

研:那像你紀錄片拍完之後,都是在那裡映演的?

游:像剛剛提到那個捱病基金會的那個紀錄片,就是由他們去找放映的地方,但是公開的放映只有一次,他們去租誠品的視聽室,在誠品的視聽室播,免費邀請人家來看。通常這種片子他所配合的是,你放映是免費的,然後發行DVD。像有另外一個紀錄片叫不老騎士,他們也是基金會贊助的,然後他們發行DVD在誠品賣,所以像這樣的方式是比較完整的。那像這部片後來也申請到短片的輔導金,就政府也有出一部分的錢,所以他們又可以做成更好的版本。因為他們是做一個老人環島的故事,那後來他們拿到輔導金之後,他們又去拍每個老人背後的故事,到每個老人的家裡去做拍攝,就是把整個故事做厚,那這樣就很好。紀錄片最重要的是與個案的距離要很近,但像我拍那個捱病基金會的例子,就沒辦法與個案拉的這麼近,主要是這個拍攝的對象他對捱症這個東西比較沒有那麼強烈的生跟死的想法,沒有捱病基金會想像的那麼探討生命和那種求生熱血的感覺,就變成你再拍攝這個對象時好像有點沒辦法達到捱症基金會的目的跟主題,因為他們拍這個的目的就是要鼓勵大家捱症不可怕要大家勇敢面對那種感覺,加上拍攝對象他比較不願意讓我們去訪問他的家人,讓我們跟他的距離更接近,所以導致紀錄片拍攝的問題更多。變成說所有的東西是捱病基金會設定好,然後請我來拍,我沒辦法去選擇對象,可是再中間發生問題時,還是有跟他們溝通是不是我們換個對象,有在討論,但是後來因為已經進行到一半也花了時間花了錢也來不及,後來就沒有換了。像沈可尚拍的公視的野球孩子也弄了一年,那部片是在奇蹟的夏天之後要拍一個足球以外的棒球的紀錄片,感覺是那種熱血的,大家覺得這個題材是要熱血的,結果因為沈可尚是一個非常真實的導演,他覺得他碰到了

什麼他就要這樣去呈現出來，所以他看到了那些原住民小孩，他們其實沒有我們想像中那麼熱血，其實夢想一定都有，我們每個人可能都想打棒球上大聯盟，可是那背後帶來的可能不是好玩有趣的，那背後帶來的可能是家裡很困苦的，這好像變成原住民小孩中大部分可以選擇的出路，因為你去唸書可能唸不過人家，可能再運動這個領域他可能有多一點成就。可是他也很難，有多少原住民小孩可以像王建民，所以變成我們在拍這個東西的時候，可能是覺得有點感傷的，我覺得啦我在看這個紀錄片，有點無奈有點成長的無奈在裡面。然後他最後變成這部片出來可能並不是熱血，結果看起來好像在講一群小孩子成長的片子，只是他的成長背景是棒球而已。所以他也是一種你在挑選對象跟你想呈現的主題可能有點落差的，這個對象可能也包括導演。

研：那像紀錄片與公視合作的情況可以聊一聊嗎？

游：像沈可尚的這個野球孩子，他就是完全是公視的案子，就他們想拍一個棒球的紀錄片，所以他們就撥款選定這個主題選定這個棒球隊，然後找沈可尚來拍，所以全部都是公視自己準備的，錢也都是公視出的。可是這部片在拍完之後，發行上也是遇到很有趣的問題，因為他們大概我記得是花了兩百萬去拍，那這已經是算規格還蠻大的，那最好也是做拷貝去戲院發行，像奇蹟的夏天這樣。但因為最後做出來可能跟公視那邊的預期可能不太一樣，所以後來就沒有做發行，就只有去戲院做過一次放映，然後有上過公視播。本來想要做的戲院發行就沒有，然後就公視自己賣 DVD。所以那時候他們就是用一人一票，搶救野球孩子，呼籲公視讓他發行的方式在做這個東西。但是要得到廣大民眾的迴響，可能第一個就要有新聞點，要找到一個點是符合新聞口味，像海角七號這樣。像部落格是一種慢慢的，像一部衡山家之味，那這部片我在其摩電影還找不到放映期，但是他其實在很早之前有做過試映會，那可能就是找一些電影界的人知名的導演來看，讓這個訊息慢慢散佈出來，然後他在部落格又有很多的內容，像導演的日記阿，就會把這個東西慢慢醞釀出來，等到他到時候要上了，可能已經很多人知道這部片或是在期待這部片了，所以部落格式一種方式啦，就慢慢去累積那種能量，不然紀錄片比較少那種，一看到我們就都很想掏錢去看的，因為也沒有那種卡司嘛。台灣可能變成要做一些自己的題材，然後那個東西可能可以打到一些，那個東西要有就真的是自己的東西，就是台灣的一些獨特性。

研：就你了解紀錄片工作者除了公視，不然就是找政府的補助，還會有其他找錢的方式嗎？

游：除了電視台跟政府，再來就是基金會，基金會通常都是他們本來基金會都會有一個宗旨，所以基金會自己就會想要出錢去拍一些東西然後去找導演，那基金會的錢可能就是募款來的，就企業或民眾出的。那當然我們自己今天想拍個紀錄片我們可以想辦法請企業出錢，找看有誰對這個題材有興趣要投資，可是這個成功微乎其微啦！除非你自己想拍的主題是剛好符合他們想要的。或者是我聽過有一種是直接找企業主出錢，譬如說拍郭台銘的傳奇，或他們的企業成長史他們就

會出錢。所以說如果像自己有個想法想拍，通常第一部就是找政府補助，我印象中長片好像沒有特別把紀錄片分出來，短片的話紀錄片會固定每年給幾個名額，短片好像最多兩百萬，但通常不會拿到那麼多通常大概一百萬左右都有可能。然後長片我印象中長片輔導金還是沒有，他們可能覺得花那麼多錢拍紀錄片幹嘛。像歐洲有一種東西是隨性的，那種隨性是你不用被資方所控制，被什麼基金會電視台他們有他們的策略，你只要對一個主題關注，你就帶著攝影機就去拍了，因為其實攝影機現在很發達，一台小 DV 可能 10 萬塊就好了，那個質感是 OK 的。那你拍那個也不用什麼費用，所以你就帶著機器去拍你關注的主題，那這種東西會比較自由，創作空間是你自己去掌控的，那你想要拍一年拍 10 年拍一個禮拜都可以，那這種紀錄片要花的錢可能就是交通食宿而已，看你找的那個對象是不是有需要租場地或需要給他什麼費用，可是應該都還好，所以那個錢花費的程度已經少太多了。但這個東西的話要發行，可能翻滾吧男孩是個好例子，就是說你拍完這個東西人家看到了覺得這個是個好東西，錢就進來了。所以有蠻多的紀錄片是用這樣在拍的。

研：紀錄片在影展的方面你有什麼看法？

游：像國外的影展他們會有一個交易的機制，會有片商去那邊挑片就跟市場一樣，但是像短片就比較難。像我之前在中東拍片，那就有人跟我說不要一直拍短片，拍短片根本賣不出去，拍了一百部也沒有用。最近金馬才在弄這種市場的，可是弄得不是很好，因為沒什麼人參加，因為投資方很少人來台灣看片，其實他那個交易當然不可能只有台灣，他已經是兩岸三地、香港、大陸，甚至開放給日韓都有開放，那我也去參加過，可是那個成的機率微乎其微。我不知道可能是對台灣的題材沒有興趣而且台灣本身又沒市場，他們如果要跑來台灣找一個很冷門的題材，他們可能寧願去大陸香港或是日韓，因為當地的市場可能就不錯。台灣應該最麻煩的是自己本身的市場不好。所以我覺得至少第一步要做好的是台灣的市場要先熱，那接下來要拍的東西你可以在去想國際性的問題，不然如果說連台灣人都不一定想看那就很危險。

受訪者編號：05

受訪者：吳乙峰

受訪者職務：紀錄片研究者

訪談時間：98 年 4 月 6 日下午 2 點

訪談地點：吳乙峰老師工作室

訪談方式：面對面訪談

研究者(以下簡稱「研」)：能不能談談過去與公共電視合作的經驗？

吳乙峰老師(以下簡稱「吳」)：其實不一定，我過去跟公共電視合作的也少。那個時候合作的模式很簡單，就是一集多少錢，一集比如說十幾萬，早期的時候很

便宜，然後我們就拍，可是因為通常我拍的時間比較多，所以通常都可以剪好幾集。那時候我覺得影像要不一樣，覺得台灣民眾應該要看自己的故事，所有這些概念，所以那時候其實一集大概 12 萬多還 14 萬多，可是我一集就可以用掉很多錢，那個時候是自己很清楚說，一般拍這個東西如果你用七天拍完的話，那個攝影費什麼就可以 cover，可是如果說我想要做不同的影像，所以我都花很多的時間去拍，有時候常會長達兩三年。然後另外的時間自己去賺錢，拍一些所謂的工商簡介、廣告來維持。不過比較重要的是，那個時候其實煮要映演管道，其實就是跟電視台談嘛，後來我就覺得說紀錄片不應該只是等電視台來，因為其實不大可能，因為電視台用他們經濟的考量的話，其實很難支持，所以必須自己去做。所以我搞所謂地方的放映，放給民眾看，那時候也都沒有收錢，最主要就是推廣紀錄片的概念。

研：可以談一下地方放映的情況嗎？

吳：主要就是社區的放映，那時候有人找我們去放映，有時候還有一點錢就是一些車馬費跟演講費，所以當時除了公共電視就是去做一些地方的放映，像月亮的小孩那時候在地方的放映就放了三四百場，兩三年的時間亂放，其實那時候在推廣紀錄片嘛。那是早期台灣我們在全景的時候，我們從月亮的小孩開始玩的時候，很重要的一個路程。

研：可以聊聊對於影展的看法嗎？

吳：我影展主要參與就是到國外的影展，比如說山形影展，後來包括台灣有一些影展也會邀請。基本上我覺得比較重要得是說，怎麼讓民眾看到紀錄片，各種管道方式我們都會嘗試。

研：像國外有一些影展有市場展的機制，目前台灣影展的情況呢？

吳：台灣的影展也是有，可是很少啦。因為基本上，可能第一個台灣的影展這幾年比較沒有國外的機制，其實包括山形影展也是有人去看了然後製片人…其實我覺得很多反而是所謂的作者的交流比較多，紀錄片在這一塊，其實紀錄片其實有幾塊，比如說獨立影展獨立製片，有一塊是比較符合電視台的系統的，有一些式更獨立的製作，其實有時候有一些片子電視台不一定會要，因為有時候題目講得蠻尖銳的都有。可是我覺得各個部份都應該被注意啦。如果你問我的話，當然最好的管道，當然電影院電視台最好，但是對我們來講就是放給民眾看，其實紀錄片工作者它最主要就是會一直面對經濟上的問題，我們就用自己的方式去面對。常期以來其實我們有我們自己的方法，就覺得好的東西我們就要去做去放，也許有很多，透過很多方法有很多人想看好的片子，只要你不在意多少錢的話其實都 ok 阿。可是有時候可能剛好有一些機會阿，比如說放出來剛好很多人想看，因為我覺得在台灣對於紀錄片的放映還沒有到達一個常態啦。

研：那通常你怎麼讓民眾知道有這個紀錄片放映？

吳：對阿，那就是要宣傳啦，所以那時候地震的東西，那時候人間燈火、生命映像是透過電視台，電視台已經跟我們簽約所以他必須放，可是我這個做完以後還是賠錢，所以我必須去賺別的前來做，因為電視台不會給你，比如說我一集要一百萬，他覺得你神經病阿，可是我確實是要花兩三年的時間，因為兩三天我沒有辦法。比如說我要了解一個人可能要花很久的時間，做這個工作一個月兩個月三個月慢慢得抓到核心，甚至有時候拍的一半的時候，覺得這個題目不能拍，對紀錄片來講的話，當你想爭取比較大的質感的時候，你當然要花比別人多的時間跟精力，可是台灣是一個影像很速成的。所以讓你壓力很大的，所以到後來，所以我做地震的時候全部是靠我自己的錢，我們自己找補助找什麼，到後來我們決定我們自己去把電影院租下來，就是你用自己的方式做啦，可能你創造出一些不同的機制吧。

研：就紀錄片的補助上，你覺得政府的方面怎樣？

吳：包括像文建會、國家文藝基金有，不過那只是在拍攝方面的補助，像映演的補助也有一些有啦。可是你片子要夠好啦，可是夠好的話有時候片商也喜歡了，尤其這幾年紀錄片開始有一些管道，可是我是覺得說，你說要到常態其實很難啦。因為有些片子出來，兩天就下片得也有阿。那時候有人跟我說，是不是生命出來以後，台灣的紀錄片在電影院可以，但是我是覺得說那只是一個意外而已，不大可能變成常態。因為以台灣影像的基礎我覺得還不夠啦，可是還是有一批人喜歡不同的影像喜歡台灣比較真實的影像，還是有一群可是我覺得基本上還是小眾啦，有比以前進步，可是沒有到說可以靠這個東西活下來。如果你透過跟電視台合作，可以活下來，就不需要靠政府補助嘛，可是很難嘛，這個沒那麼簡單的。在國外其實也是很難啦，所以都透過一些基金會或是獨立製片自己的精神，想去掙想去拍一些自己想拍的東西。

研：那您覺得政府在補助這方面有什麼要加強的嗎？

吳：我覺得都有做啦，可是它補助得太多了，就是文建會也有，國家文藝基金也有，國家文藝基金對於相關主要補助得還是紀錄片，所以都有啦，只是基本上我是覺得說最大的問題是，電視台還供應不及，所以只能公共電視來做，你說一般的電視台很難說他要補助我拍兩年三百萬的紀錄片，不可能的事，他現在做其他的綜藝節目都在賠了。所以基本上我覺得不需要太浪漫，可是因為紀錄片本來就很辛苦，所以需要很多國家的幫助比如說公共電視，政府在這個部分有沒有努力，我覺得這幾年來有努力，可是我覺得在策略上還可以再想想。這不只是在台灣，因為其實在歐洲已經有很長的傳統，台灣這幾年也已經有一些進步了，然後它們也是會有一些補助，所以很多學生就是這裡有錢就去申請，然後得到了就去拍，可是你說要叫它們靠自己的能力去拍的話，有，可是很難，撐個一兩年就沒辦法了。明明東西很好，可是你沒辦法產生利潤的話，除非你家裡有錢可以熬，所以為什麼它們要不斷的去找補助，找公共電視談，可是公共電視就那一塊餅而已，那麼多人去它也只能用徵案的方式。

研：你認為 DVD 發行這個部分的情況？

吳：現在已經有一些在做了，像遠流阿都有一些在做了，可是我是覺得沒那麼簡單的原因是，你片子的質量是多少。

研：那你在選擇紀錄片的題材上，有沒有什麼特殊的偏好？

吳：我有拍很多弱勢團體的片子，可是我覺得就是拍我想拍得吧，早期因為台灣很多弱勢團體需要幫忙，或是那時候台灣其實解嚴之後，非營利的團體其實比較少，所以那時候我就幫比如說白化症者、創世基金會拍紀錄片，這幾年開始有一些學生已經開始拍一些不同議題的紀錄片，我大概是生命拍完之後就做一些監製…

研：接這些基金會的紀錄片，題材或時間會受到限制嗎？

吳：那個應該是一半一半啦，不然你拿人家錢幹嗎。等於說你要找人家補助的時候就是要先談清楚啦。

研：你認為部落格會不會是對於紀錄片宣傳另一個有效的管道？

吳：當然有幫助阿，小眾有小眾的方法嘛，媒體自己現在都很難活下去阿，那部落格、網站或各種社團的流動，那個東西本來就是個方式，因為他既然是小眾的話，也有小眾活下來的方式嘛。不一定是大的媒體，但是如果你片子夠好的話，當然你大的媒體也會來關注。我覺得時代在改變啦，以前生命也是從部落格開始搞起來的，後來媒體就進來就宣傳，有時候我們會放一些小型的放映給一些網友看啦，看完它們覺得很好看就開始寫文章，有時候他甚至可以主導大眾媒體來關注，所以這個是很 OK 的，這本來就是什麼都要用。

研：你覺得目前台灣在紀錄片的人才培育情況怎樣？

吳：現在有學校在做，比如說南藝大，還是有一些地方有啦，但是我覺得基本上還是要透過學校的一些系統，比較正常啦。那社會有社會不同的拍法，培育當然很重要啦，但是你說我們那時候培育那麼多人，真正到後來繼續拍得也沒有幾個。因為這是一個很現實的環境，東申請西申請都找不到錢壓力就很大。

研：你認為會不會很難去建立起一般大眾對紀錄片的熱情？

吳：有阿，以前曾經有幾波，還是有幾波，可是我覺得這個還是電視台的問題。個別片子啦，一個社會也不可能大家一直看紀錄片，除非他東西要每一部都夠好，你要維持一個專門播紀錄片得電視台要花多少錢。