

電影○製片

製片人是電影當中第一個參與及最後一個離開的人。——Michael Wiese，好萊塢製片人



葉如芬 / 吳凡 著

製片彈性而開放的態度，為導演提供了無限的可能性；
而無限的可能性，正是電影的本質。

製片是什麼？製片是多重角色的扮演……

製片是一部電影的總務主管，也是組織管理者。

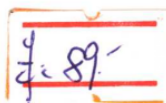
——葉如芬，台灣製片人，作品：《等待飛魚》、《天邊一朵雲》

製片人要有平衡藝術與生意的能力。

——Andre Morgan，好萊塢知名製片人，作品：《登峰造擊》、《如果愛》

製片過程中很重要的一點是組織的方法，也就是管理的方法。

——Ted Hope，好萊塢獨立製片人，作品：《龍宴》、《靈魂的重量》



書林出版有限公司 定價280元

ISBN 978-957-445-155-5



9 789574 451555

00280



電影工場1 電影○製片

著者 葉如芬·吳凡
策劃 吳佳倫
執行編輯 周佩蓉
美術設計 黃子欽
出版者 書林出版有限公司
地址 100台北市羅斯福路四段60號三樓
電話 02-23684938-23687226
傳真 02-66329771-23636630
發行人 蘇正隆
出版經理 蘇恆隆
業務部 台北02-23687226·台中04-23763799·高雄07-2290300
經銷代理 紅螞蟥圖書有限公司
台北市內湖區舊宗路二段121巷28號四樓
電話02-27953656(代表號) 傳真02-27954100
印刷 凱立國際印刷股份有限公司
郵撥 15743873·書林出版有限公司
網址 <http://www.bookman.com.tw>
登記證 局版臺業字第一八三一號
出版日期 2007年1月
定價 280元
ISBN-13 978-957-445-155-5
ISBN-10 957-445-155-0

本書由國家文化藝術基金會補助出版。

財團法人國家文化藝術基金會
National Culture and Arts Foundation

欲利用本書全部或部分內容者，須徵得作者同意或書面授權。

國家圖書館出版品預行編目資料

電影○製片 / 葉如芬, 吳凡著.
— 臺北市: 書林, 2007 [民96]
面; 公分 -- (電影工場: 1)
ISBN 978-957-445-155-5
(平裝)
1. 電影 - 製作
987·4 95014480

電影○製片

電影
工場

①

葉如芬 / 吳凡

丁力







推薦序—愛戀電影，動手學做吧	
前言—製片是一個魔術師	
自序—關於做製片這件事	
電影製片人格十大特質	

I. 歡喜做，甘願受—葉如芬的製片經驗

從咖啡館開始	18
一腳踏入製片工作	20
踏入電影工作的第一步—《春花夢露》	21
從做中學—《美麗在唱歌》與《放浪》	23
縱橫國際的七年	24
另一個階段：篤威象起飛	27
「我在這個工作中，一直都很快樂」	28
葉如芬的充電器	32
附：葉如芬的電影製片經驗	

II. 製片功課—電影製片工作實務

製片工作與製片制度	36
製片組的編製	41
製片工作的範疇	45
開發期 / 籌備期 / 拍攝期 / 後製期 / 發行與宣傳	
製片流程	58
選擇合作的導演 / 劇本分析 / 企劃 / 集資：錢進電影十一式 / 預算：線上與線下 /	
選角 / 組成工作團隊 / 勘景 / 安排進度 / 拍攝現場 / 行銷發行	
法律與合約	125
製片最重要的二項工具：會議與表格	129
製片與導演：地位平等的合夥人	134
製片與副導演：關係緊密、相互配合	137
電影飛行計畫：跨國製作	141
台灣拍片習俗	145

III. 製片實務——《等待飛魚》的製片經驗

- 150 《等待飛魚》的起源與資金
- 154 《等待飛魚》企畫範本
- 165 《等待飛魚》的製片工作流程
- 193 《等待飛魚》的個案經驗
- 附：《等待飛魚》預算分配表
- 附：《等待飛魚》前製日程表
- 附：《等待飛魚》拍攝日程表
- 附：《等待飛魚》後製日程表

IV. 製片人的下午茶：葉如芬vs.黃志明

- 207 投入製片的過程？先搞定地攤
- 208 製片工作中最困難的部分：錢！
- 211 作者論導向與商業導向的電影製片模式不同
- 215 跨國合作——《雙瞳》的製片經驗
- 220 製片人的下一部電影
- 222 給想要投入製片工作者的建議

光碟目錄

- 附件一 行政院新聞局電影長片輔導金企畫案格式
- 附件二 行政院新聞局九十五年度國產電影長片輔導金辦理要點
- 附件三 行政院新聞局九十五年度電影短片輔導金實施要點
- 附件四 公共電視台九十五年度公開徵案公告
- 附件五 公共電視台「2006年第五屆觀點短片展」公開徵選辦法
- 附件六 經費預算細項
- 附件七 試鏡個人基本資料表範本
- 附件八 演員合約範本
- 附件九 工作人員合約範本
- 附件十 電影編劇合約範本
- 附件十一 影片攝製合約書範本
- 附件十二 導演合約範本
- 附件十三 場地租借協議書
- 附件十四 電影合夥放映契約書
- 附件十五 音樂授權合約書
- 附件十六 通告單 (Call Sheet) 範本
- 附件十七 請款單範本
- 附件十八 報帳單範本
- 附件十九 場記表範本
- 附件二十 每日工作報表範本

推薦序——

愛戀電影，動手學做吧！

文/葉月瑜

學做電影一問

這幾年看過最好看的電影書是李安導演口述、張靚蓓整理的《十年一覺電影夢》。這本書不僅將一個電影夢的實現娓娓道來，而且做夢的人，還在夢想成真後，慷慨地將自己怎麼做夢，和如何辛苦成夢的過程，和眾人分享。

這在割喉競爭的創意工業中，是非常罕見的。每當我的學生問我看什麼書好呢？我的回答總是：「李安這本。」因為他對剛要入行，或是想要入行又對這行懵懵懂懂的人，是一本很引人入勝的電影工具書。

他告訴你，做電影的幾個重要的步驟：挑選劇本、修改劇本、資金的籌措、賣片花、拍攝、後製、發行、推廣、影片的收視評論和獲獎……等等。在這幾個環節中，會遇到的辛苦是什麼，問題是什麼？怎麼解決？解決問題過程中溝通的重要，和在溝通與堅持己見中如何求取平衡？這麼多要知道的東西，要去問誰？要怎麼學？做電影真是不易，既然如此，是不是要知難而退？

如果因此而知難而退，那就永遠只能當個看電影或是評電影的人，而與做電影漸行漸遠，就只能做做夢，但夢始終難圓。

做電影很少是靠運氣，而是在不斷演練和實踐的過程中，學到的歷練和所養成的技巧和智慧，才能做好一部電影。做電影需要的是對那光影閃動下的世界的無可名狀的迷戀，一種對自己的愛戀和對事物的好奇與探究；做電影要有毅力耐力體力武力腦力，還要有一點智力。智力的養成自然需要大量閱讀的牽引，所以光靠李安夢的解析恐怕很不夠，學做電影需要一套有系統的讀書計畫。

學做電影二問

電影工具書系列的出版填補了這個在台灣電影出版長久以來的空缺。但你可能又要問，現在能做電影嗎？答案是：隨時隨地，特別在台灣。為什麼呢？

電影是在台灣第二次作為非漢族殖民地時來到台灣，也就是日據開始的那年。就目前的文獻來看，台灣人很難能參與電影的製作，有的話多半擔任輔助的工作。所以今天我們看三、四十年代的所謂台灣影片，完整有規模的，只能看看清水宏為松竹拍的國策電影《沙鷺之鐘》。到了國民政府從日本手中接收台灣後，有志做電影的，住在台灣的人（包括大陸過來不知不覺就定居下來的），一則只能拍很低很低成本的台語片，二則就是要進入國營片廠工作，兩者對新人來說，都是封建的學徒制，做電影都是要靠對師父的尊敬和服侍，或者是仰賴仁者的出現，慧眼識才，才能一圓導演之夢。

到了新電影時期，有了政策上的轉變，遂有了新人和「小成本精製作」等方針的推出挽救國片，讓真正的新人能有機會做電影。但在新電影和其後續都證明無法救市之後，台灣電影一下變得無所適從，現在島上電影的樣態是影展很多，但國片出產很少而觀眾也很少看國片。這樣的兩極生態代表的是片廠的消逝，國家政策的式微（是好事），和隨之而起的獨立製片，徘徊於商業與公共文化之間的電影機制。

兩極徘徊的獨立製片好像喻示兩邊都到不了岸的兩難尷尬。但這也恰恰是台灣電影文化一消一長的弔詭之處。由於大製片的匱乏和超低的製片量，導致電影產業的不在，但俯首可見，台灣的影業仍以流動、游擊性、暫時性的組織方式存在，對有心做電影的人不啻為一契機。目前做電影的選擇，不光只有傳統的電影（如類型片、偶像片等等），還有所謂後電影的百家爭鳴。舉凡網路、數位錄像、非劇情、紀錄片、短片、動畫、電視；眼見全球整年七百多個各式各樣的影展，傳統的電影發行與映演機制已經有了很大的變化：上院線縱然很重要，四大影展縱然仍是全球媒體聚焦所在，但對愛做電影的人來說，電影的地平線已伸長加深許多，任憑遨遊，全在乎你的目光放在哪裡？

所以在台灣你可以將電影當成言情言志的表達，也可以將電影放回傳統，做成消費性的文化商品，更可以把電影社會化、政治化，做成凝結社區意識的觸媒，在台灣這樣什麼都可並存的解構社會，各類的電影都會有觀眾，都會有市場。如果將目光射出島國，放眼隔鄰，又可以發現亞洲區域是仍可開發的一塊寶地。就人口而言，亞洲的市場潛力足以匹配美國加日本和歐洲，近期泛亞合製風起雲湧，看準的就是亞洲區語言和文化的相似徵候和迷人的些許差異，再加上這塊昏睡中的電影市場潛力無窮，新新亞洲電影參與的傳媒地理形構讓人期待。亞洲的電影人和準電影人都必須做好準備，練就一身技藝，待市場甦醒後，方不後悔當初。但要了解區域，先要知道在地。

學做電影三問

怎麼拍電影寫劇本，搞製片做發行？圖書市場這類書都不缺，那為什麼要這套書？她的特點在哪裡？由吳佳倫老師所策劃的電影工具書系列針對過往同類書籍的片斷性和外來性，做出相應的反省和調整，務求兼具知識論的普遍性和在地條件記錄的特殊性。這套書最吸引人處是口述歷史，將第一線做電影的人的經驗記錄下來，用實證及對談，有條理的將工業運作的現實面，用立體的方式呈現出來。這樣的方法一方面為本土電影工業發展做了記錄，二方面補遺了西文工具書譯本的生疏與遙遠。這套書顯然是為台灣的讀者設計的，她的目的想讓愛做電影夢的台灣人有個具體實在的電影認識論，每本專題在濃郁的台灣性之外，所收錄的基本知識又是普遍的，跨穿區域、語言、文化、國籍的界限。

愛戀電影的人，動手做吧！

前言——

製片是一個魔術師

書系策劃 吳佳倫

協同作者 吳 凡

電影到底是商業產品還是藝術創作，一直是爭論不休的問題。電影基本上是一種經濟活動，是為了娛樂廣大的消費觀眾而製造出來的「產品」，必須透過觀眾的消費來證明它的價值。但是，有趣的是這個「產品」與其他的產品生產機制全然不同，每次都得用完全不一樣的原料、每次過程都不相同的加工，還無法立即的量產，這就是電影！每部電影都是獨特的，沒有兩部電影會有一樣的劇本、導演、演員、工作人員或一樣的拍攝條件，這也是電影獨特之處。

電影製作中的每個職務、每項工作，都不是你坐在家裡看書就可以學會的，一定要真的去「做」！英國獨立製片人葛洛夫（Elliot Grove）曾說：「我沒有受過任何的電影教育；我所知道關於電影的所有事情，都是從觀察和執行中學習到的。（“Everything I have learned, I have learned by watching and doing.” Grove, 2004, p.1）」好萊塢有句話說：「沒有人知道任何事！（Nobody knows anything）」因為拍電影的時候，沒有什麼事情是絕對可以，或是一定不可能。如此說來，你現在應該立刻放下這本書，去拍電影！

不過，在去拍電影之前，還是請你先繼續閱讀這本書出版的理由。《電影○製片》這本書，是希望透過台灣電影製片工作者葉如芬的實務經驗，有系統地介紹製片工作的範疇，讓在學以及有志從事電影製片工作的人，能夠清楚地了解製片工作的內容，以及製片制度的重要性，並在日後的實際工作中得到驗證。

製片是一個魔術師，懂得運用特殊的技巧與知識，完成令人覺得不可思議的藝術與娛樂活動。製片的工作繁雜且瑣碎，擔任製片需要有一點手法、一點詭計，才能有效地去執行所有的工作，讓一部電影順利完成。這本書裡透露了葉如芬擔任製片的訣竅，這些訣竅不需要照本宣科，讀者需要自行融會貫通，才能真正進入製片的世界。

自序——

關於做製片這件事

製片人 葉如芬

這本書是關於製片的工具書。到今年距離我踏進這行已是十三年，雖然我覺得現在還不到出個製片回憶錄之類的年紀。十三年裡，電視劇、紀錄片、電影，都在我的工作範圍裡，也跑了不少的國家合作拍片，所以算是累積了一些經驗，所以也藉由這本書跟讀者分享。但是還是要特別強調，就是即使是拍片的經驗，也是我個人的感受所累積的。

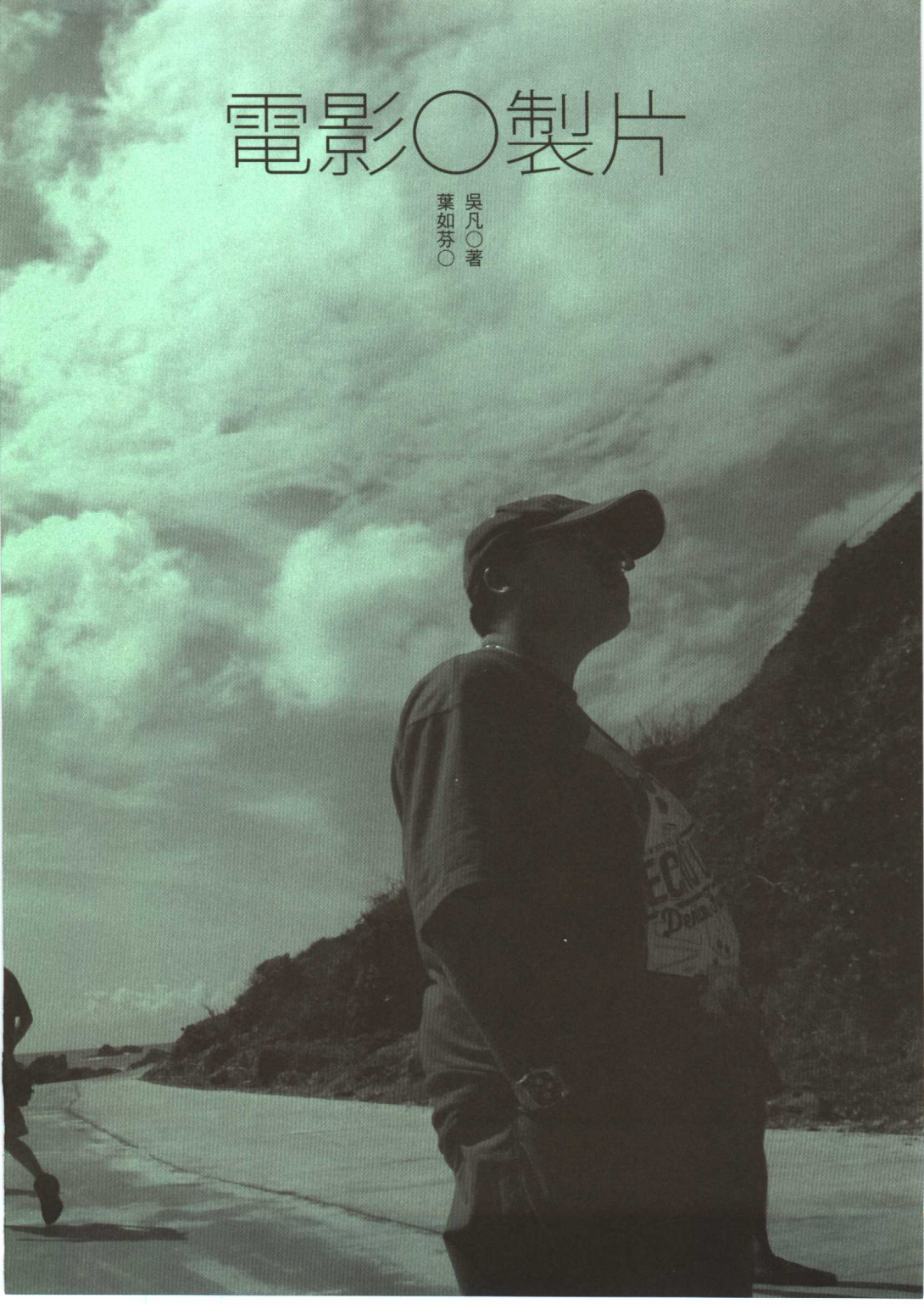
拍片這件事，經驗只是提醒我在面對各種狀況下可以有點判斷，但是不代表就是完美，我也有失敗的時候。到今日為止，我還是不斷的學習各種新的影片科技的趨勢，也不斷的修正自以為應該是要如此製作的規則，只是稍微比別的製片幸運一點，有機會不只在台灣這個島嶼製作影片，而是走出這個環境，跟國外工作人員一起工作，得到的一些影響。另外我很堅持做製片這件事，到目前我從來沒想過換個職位，也因為很堅持，所以才可以在這本書裡，稍微提供製片的一些做法。謝謝書林出版社願意規劃這樣的書籍出版，希望這本書能夠幫助一些很想瞭解或是想參與電影製片工作的朋友們，提供一些參考。

最後還是要說，書中出現的所有工作合照照片，裡面的每個人，都是協助我，讓我可以發揮我的製片工作，也容忍我的壞脾氣的老闆、導演、優秀的演員及工作同事！



電影○製片

吳凡○著
葉如芬○



電影製片人格的十大特質

雖然不管什麼工作都很辛苦，但想從事製片工作，一定要能吃苦耐勞。

製片人是什麼樣子？很多人都想做製片，但是想要勝任製片工作，需要具備很多特質和性格。台灣資深專業電影製片人葉如芬就列舉出「製片人的十大特質」：

一、 要會說話。台灣很多製片比較安靜，不說話，但是製片就是要靠嘴巴，要說服導演，說服投資者，說服工作人員喜歡這個導演，說服廠商贊助，說服國外工作人員合作，協調能力強，要懂得人際關係，能言善道。導演可以有各種個性，可以沉默，但是製片一定要會說話。

二、 要有冷靜的頭腦。要有冷靜的頭腦。應變能力強，遇到事情發生的時候要冷靜。拍片的時候會有很多需要臨時應變的情況，即使已經準備周全，製片也要隨時在備戰狀態，解決臨時發生的問題。

三、 要有強壯的心臟。導演有導演的壓力，像是面對創作、不知道拍得好不好、能不能超越前面的作品、觀眾會不會喜歡等壓力。製片則要承受來自財務和人員控管的壓力，如果什麼東西失控，這部片就沒有了。因此，製片一定要有一顆強壯的心臟，抗壓性要強。

四、 要有足夠的精力。製片沒有上班時間與下班時間可言，二十四小時待命，有任何事情發生，製片就要能夠隨時了解狀況、想辦法解決，所以製片一定要有好的精神與體力。

五、 要對數字敏銳。製片是管錢的人，要對數字負責，要會評估預算、掌控數字。製片和錢財是等號，規劃財務其實並不難，每個人都會對薪水