

跨領域科技管理國際人才培訓計畫(後續擴充第2期)  
**101 年海外培訓成果發表會**

**無形資產籌資之成功關鍵因素**  
**—以電影產業為例**

指導教授：劉江彬（政治大學名譽教授）  
組長：林陳勇（立訊精密）  
組員：余華洲（台灣無形資產鑑價學會）  
張煜欣（信東生技）  
林弘康（鼎群科技）  
林景煌（仁寶電腦）

## 論文撰寫分工說明

| 章節                       | 撰寫人員                        |
|--------------------------|-----------------------------|
| 摘要                       | 余華洲                         |
| 壹、研究動機與研究目的              | 余華洲                         |
| 貳、文獻探討                   | 林弘康                         |
| 參、台灣與先進國家之籌資模式比較         | 張煜欣                         |
| 肆、電影個案研究                 |                             |
| 1.台灣電影-「花漾」與「父後七日」的籌資    | 林景煌                         |
| 2.美國網路群眾籌資平台-Kickstarter | 林陳勇                         |
| 伍、電影產業籌資之成功關鍵因素          | 林陳勇、余華洲、<br>張煜欣、林弘康、<br>林景煌 |
| 陸、結論與建議                  | 林陳勇、余華洲、<br>張煜欣、林弘康、<br>林景煌 |
| 參考文獻                     | 張煜欣、林弘康                     |
| 附錄 (訪談記錄)                | 林陳勇                         |

## 摘要

在美、歐及日本等先進國家，無形資產早已被視為具經濟價值的資產，承認無形資產的價值進而利用如 sale、leasing、equity、equity-debt、debt、sale-lease back transactions 等等的投融資工具，為的是引進資金以為下階段的創新做準備。由於具備無形及不確定性的特性，以無形資產尤其是文創產業中的電影作為籌資的工具在台灣很困難，其主因包含台灣的銀行及創投相關投資經驗較少、信保基金能力、無實體擔保品可拍賣回收或保險、無形資產評價專業不足、行政法規不足等因素。文創產業業者通常企業成立期間較短，營運規模較小，組織結構及專業分工多未健全，以企業生命週期觀察，較偏向創業初期階段，且多屬首次籌資，對引入投資或申請貸款程序、或是政府對產業之輔導協助，常有資訊不對稱情形，因而形成政府編列預算有錢等申請，但想以無形資產申請投融資的業者卻不易獲得敲門磚的情境。

本研究報告經由文獻探討、先進國家制度比較、個案研究與學者專家訪談等研究方法，選擇對台灣文創產業中的電影產業進行深入研究，歸納出電影產業籌資管道愈趨多元，歸納籌資關鍵因素有：好的劇本故事、完善可行的商業企劃書、可信任的團隊與過往記錄、人才(群聚/產業鏈)及平台(媒合/交易/保證)與機制(評價)的網絡連結。而由於台灣的市場、人才、資金與技術等資源有限，合拍為政府的鼓勵方向，也為電影業者擴大視野、引入技術，進而尋求國際資金，以能躍上國際舞台。台灣由政府提供之輔導與獎勵金項目尚稱完整，且是該電影後續籌資時被評估之重要參考依據。

台灣目前有創投公司與國發基金共同投資之模式，但投資標的之評估管理僅由創投公司負責。台灣的銀行融資給電影業者，除一般之抵押或信用貸款的融資模式外，大多需要獲得信用保證基金之專案保證。韓國也有信用(技術)保證基金的制度。台灣目前缺乏美國電影之完工保證保險制度，而美國電影常用的預售融資(Pre-sale)及群眾籌資(crowd funding)、韓國常用的籌資管道(政府基金提供直接貸款、國內大型電影集團投資、大企業投資)、美國的高額(預算的25-40%)之賦稅減免(Tax incentive)這些是台灣目前所欠缺的。

「父後七日」導演王育麟曾說，電影開拍就等於是上了賭桌。套用個案中「花漾」在片花(短片)上的一段話：「如果投資電影是一場豪賭，你敢不敢？」台灣無形資產缺乏末端大型業者參與，中小業者無法自市場機制自由取得資金，需藉由政府基金及政策誘因引入民間資金階段性投入，以形成產業自給自足，無形資產的投融資機制方能完備。

## 關鍵字

無形資產、電影籌資、籌資關鍵因素

## 圖目錄

- 圖 1-1 研究架構
- 圖 2-1 電影產業價值鏈中的各項價值活動
- 圖 2-2 電影收入依據時間分類
- 圖 2-3 電影票房的收入分佈
- 圖 2-4 電影投資回收與利潤分配流程
- 圖 2-5 一部電影的資金來源
- 圖 2-6 電影開發流程 (以「聶隱娘」為例)
- 圖 2-7 電影行銷流程圖
- 圖 4-1 電影籌資過程中的權利歸屬及資金流向
- 圖 6-1 文創產業的智慧財產權保護方式
- 圖 6-2 智慧財產價值鏈的連結與議題 (電影產業)

## 表目錄

- 表 2-1 電影負片成本的組成要素
- 表 2-2 專家學者對電影產業籌資管道彙整
- 表 3-1 新聞局電影政策之法定預算歷年列表 (2006 年度~2012 年度)
- 表 3-2 電影輔導計畫比較表
- 表 3-3 電影評估準則階段重點因素
- 表 3-4 台灣與先進國家之籌資模式比較
- 表 4-1 電影個案選擇原因
- 表 4-2 跨國合作與業外資金進入國片製作概況
- 表 4-3 電影「花漾」、「父後七日」與其他台灣電影之募資管道比較
- 表 4-4 國片個案籌資比較
- 表 4-5 Kickstarter 前十大成功完成專案
- 表 4-6 Kickstarter 統計專案籌資狀況
- 表 4-7 成功案的籌資金額分布
- 表 4-8 失敗專案分布
- 表 4-9 最近新增電影專案成功集資
- 表 4-10 美國電影個案利用 Kickstarter 平台籌資與關鍵因素
- 表 5-1 台灣電影產業籌資五大關鍵因素
- 表 5-2 電影籌資方式與成功關鍵因素

## 目錄

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 壹、研究動機與目的 .....              | 6  |
| 一、 研究動機 .....                | 6  |
| 二、 研究目的 .....                | 9  |
| 三、 研究方法 .....                | 9  |
| 四、 研究限制 .....                | 10 |
| 貳、文獻探討 .....                 | 11 |
| 一、 電影產業的特性 .....             | 11 |
| 二、 電影產業的籌資方式 .....           | 17 |
| 三、 籌資關鍵因素的探討 .....           | 22 |
| 四、 小結 .....                  | 30 |
| 參、台灣電影產業與先進國家之籌資模式比較 .....   | 32 |
| 一、 台灣電影產業的籌資方式 .....         | 32 |
| 二、 美國電影產業的籌資方式 .....         | 47 |
| 三、 韓國電影產業的籌資方式 .....         | 49 |
| 四、 關鍵因素 .....                | 51 |
| 五、 小結 .....                  | 52 |
| 肆、電影個案研究 .....               | 54 |
| 一、 台灣電影-「花漾」與「父後七日」的籌資 ..... | 55 |

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| 二、 美國網路群眾籌資平台-Kickstarter ..... | 67         |
| 三、 小結 .....                     | 80         |
| <b>伍、電影產業籌資之成功關鍵因素 .....</b>    | <b>82</b>  |
| 一、 劇本(Story) .....              | 82         |
| 二、 商業企劃書(Business Plan) .....   | 84         |
| 三、 過往記錄(Track Record) .....     | 88         |
| 四、 網絡連結(Networking) .....       | 89         |
| 五、 行銷策略(Marketing) .....        | 99         |
| 六、 小結 .....                     | 100        |
| <b>陸、結論與建議 .....</b>            | <b>102</b> |
| 一、 結論 .....                     | 102        |
| 二、 建議 .....                     | 105        |
| 三、 後續研究 .....                   | 113        |
| <b>參考文獻與附錄 .....</b>            | <b>114</b> |
| 一、 中文參考文獻                       |            |
| 二、 英文參考文獻                       |            |
| 三、 參訪單位及觀察資料網站                  |            |
| <b>附錄 訪談記錄表 .....</b>           | <b>120</b> |

## 第一章 研究動機與目的

### 第一節 研究動機

隨著知識經濟時代的來臨，企業價值的重心逐漸由有形資產轉向無形的智慧財產，在知識經濟日益受到重視之下，企業所擁有的智慧財產權，可透過權利的交易與轉讓，經由市場轉化為企業利益，而形成企業內部最重要的資產之一。

我國智慧財產權立法自 1990 年代初期以來已有大幅進展，加上我國產業對於創新活動日漸重視，無論研發投入的金額或比率均日益提高。此外，在創新的成果方面，國人於美國獲得的專利數，已位居外國在美國獲得專利數的第三位，顯現台灣在創新活動上已獲致相當的成果。廠商的技術創新活動，無論是產出面之專利數的智慧財產權，或是投入面的研發資本存量，這些代表技術能力的無形資產，儼然已成為廠商在市場競爭<sup>1</sup>。

從「知識經濟」到「創意經濟」，一個新的產業典範已經來到，主導現階段經濟發展的正是創意，創意的特質是能不斷生成、運用、及永續發展；而在創意經濟時代，創意產業以「智慧財產權」為核心，要真正形成產業，重點是文化與商業的結合，進而產生效益並創造產值，因此在產業價值鏈的建構、智慧財產的創造、保護、流通與運用等面向，需要進一步探討與落實。

電影產業是創意產業的火車頭，是十分複雜的綜合體，談到電影，一般人應該是直接想到好萊塢，最近幾年，「印度寶萊塢」與「韓流」可能也映入腦中，後「臥虎藏龍」(2000)時代，華語電影則迅速竄起，吸引各界目光；2008 年，由於「海角七號」(2008)創下台灣電影票房記錄，並帶動觀光及周邊商品等商機與熱潮，台灣持續瀰漫與沉浸在海角風味中，電影以智慧財產權為核心的投、融資議題，也引起持續的討論與推動。

從電影產業價值鏈分析，可以了解電影產業的特性包括：知識與創意密集、以智慧財產權為核心、不確定性及高風險性、產業價值鏈具有動態性且密切鏈結、新創事業與大型開發專案、單次契約交易與選擇權等。

當各項知識與創意的表達走向產業化之際，權利的內涵與態樣也日

<sup>1</sup> 張凱萍(2007.7)，探討智慧財產權融資，彰銀資料，第 56 卷第 7 期，第 6 頁

益複雜，也更能創造報酬遞增效益；創意產業在流通與應用，具有多元化面向與特質，並不能以傳統意義上的單一產業視之，而是藉由跨越多個產業多樣平台的價值實現過程，將相關產業連結在一起，型塑創意產業風貌，做為整合各項藝術於一身的第八藝術，電影更具有這樣的特質，也是其中典型<sup>2</sup>。

台灣電影、電視及流行音樂等文化創意產業，一向在利用無形資產評價爭取創業投資或銀行融資的努力過程中不得要領。經濟部曾經積極推動數位內容產業之無形資產評價，並設立「數位內容資產鑑價與投資服務中心」，但仍然無法有效促成無形資產評價獲得創投公司投資或者取得銀行融資。

由於電影、電視及流行音樂產業大多缺乏固定資產及科技型的專業技術，因此要如何對於無形資產進行評價，並增進投資及融資的管道順暢，即成為此產業成長發展的重要關鍵。有鑑於此，建立一個適當的無形資產評價運用於投融資機制，一舉解決投資機構對文創產業無形資產的價值認定，適時導引資金投入文創產業，乃成為當前推動電影、電視及流行音樂等文化創意產業，極為重要的一環。

所幸，國際上對電影、電視及流行音樂等文創產業的無形資產的價值認定有一套與台灣不相同的運用機制，並且也行之有年，對文創產業的投資與融資也自有一套機制因應。若能引進國際可行的模式，將可以為推動台灣文創產業發展產生重大的貢獻。當然，因為國情不同、法規制度有異，如何在台灣推動國際通用的模式，乃成為本研究案成立的原始動機。

以無形資產尤其是文創產業中的電影作為籌資的工具在台灣顯有阻礙，主因如下：

#### 一、台灣銀行及創投相關投資經驗較少

1. 銀行方面：認為對於電影產業以無形資產（智財權）不易取得融通資金的原因，在於銀行看不懂無形資產，以銀行保守心態需要擔保品，不論是借款人以信用貸款，或其以動產或不動產抵押借款，目前銀行放款方式是由信保基金做直接保證，而文化部未來將提供辦法<sup>3</sup>。
2. 創投方面：文化部目前積極鼓勵企業投資並成立 12 家創投公司，然一切都還是草創階段，然而電影業者表示創投對於文創產業不專業也沒經驗；再者，需轉譯人員來溝通科技商業人與文化創意人，需疼惜文

<sup>2</sup> 詹婷怡(2009.1), 如何讓電影找得到錢, 新活水雜誌, 第 22 期, 第 15 頁

<sup>3</sup> 訪談記錄(2012.6.27)--兆豐商銀敦化分行經理許聰明



創人而且重視文化，然而創投重視的是賺錢與否，二者要取得平衡<sup>4</sup>。

## 二、信用保證基金現況

與銀行業者訪談時業者表示，如果業者有信保基金的背書，他們一定放款，當然信保基金並不是百分之百的放款，仍有兩成~三成或甚至五成的風險是由銀行端來承擔的。銀行端還是必須以其專業自行判斷放款與否，由業界非正式的統計資料得知，信保基金擔保的案件之逾放比仍是高於一般案件的逾放比<sup>5</sup>，但在 2009 年逾放比已創下 1%，為 20 年來歷史新低<sup>6</sup>。2011 年實際協助企業取得融資金額計 1 兆 118 億餘元，保證金額 8,084 億餘元；政府 2012 年增加對中小企業信保基金之捐助 80 億元，預計可增加保證金額 1,120 億元，挹注中小企業貸款 1,400 億元。2012 年 1~9 月實際已協助企業取得融資金額計 8,307 億餘元，保證金額 6,621 億餘元。2013 年度預算在政府財政困難的情況下僅編 40 億捐助，另由金融機構捐款補足至 75 億元規模，相對於日本信用保證協會，或南韓的信用保證基金動輒逾千億的規模是明顯偏小。

## 三、無實體擔保品可拍賣回收或保險

和一般案件的預期放款比較起來，無形資產之所以「無形」是因為它並無所謂的「擔保品」，在民法上債權的確保是以擔保品為擔保，而無擔保品意味著將來若淪為法院拍賣時，則無「實物」可供拍賣<sup>7</sup>。

## 四、無形資產評價公信力不足

目前雖有工研院及會計基金會等民間團體大力培訓無形資產評價人員，然一般企業對於「無形資產評價」仍是信心不足，如何建立此一行業之專業，或者說是一般企業對其信任，仍有成長的空間。

## 五、政府各部門未橫向整合

國外文創產業成功的要素之一就是政府單一機構強力的支持，惟台灣政府於 2010 年將文化創意產業區分為 15+1 類，並歸納為藝文類、媒體類、設計類、數位內容及其他等五大領域，並非所有文創產業都由文化部主管。目前僅藝文類（包括視覺藝術產業、音樂及表演藝術產業、文化資產應用及展演設施產業、工藝產業）與媒體類（包括電影

<sup>4</sup> 訪談記錄(2012.6.29)--文創一號副總王莉茗

<sup>5</sup> 許振明、陳沛柔(2007.11.2), 台灣中小企業創新與融資及兩岸產業合作, 國家研究報告,  
<http://www.npf.org.tw/post/2/3275>

<sup>6</sup> 黃馨儀(2010.7.22), 中小企業信保基金 今年將逾 6000 億, 蘋果日報,  
<http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/finance/20100722/32679444>

其實際數據仍應以中小企業信保基金公佈之數據為準，此處數據僅供參考

<sup>7</sup> tvca 中華民國創業投資商業同業公會主辦「文創產業之無形資產鑑價座談會」(2012.6.20), 政治大學會計系教授蘇瓜藤演講記錄

產業、廣播電視產業、出版產業、流行音樂及文化內容產業以及廣告產業)是由文化部主管,至於設計類中的產品設計、視覺傳達設計、設計品牌時尚、創意生活等產業與數位內容產業則由經濟部(未來為經濟及能源部)主管,至於建築設計產業則由交通部(未來之交通及建設部)主管,形成多頭馬車的現象。

## 第二節 目的

因無形資產價值的認定,不若其他有形資產,如房產、廠房、土地等,已有較公允的評價,故以無形資產,如電影作為籌資工具,也讓創投界或銀行等單位產生問題,本文試著整理出無形資產在台灣籌資可行機制,希冀能找出現況的籌資成功的關鍵因素,並作成建議。

## 第三節 研究方法

將以文獻探討、各國制度比較、個案及學者專家訪談等方法,試著找出三者間之相同因子(如圖 1-1),即為關鍵因素,並進而做出結論與建議。

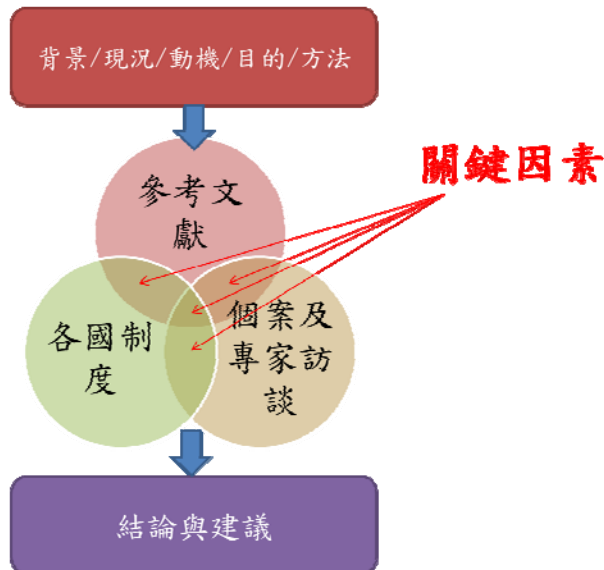


圖 1-1 研究架構

#### 第四節 研究限制

本研究的研究限制如下：

- 一、 本研究的文獻探討以台灣、美國、韓國及中國大陸為主，其他國家如澳洲、法國等類似的題材，因時間關係並未深入討論。
- 二、 由於研究者們的身份為並非電影從業工作者，此身份可能會影響受訪者在提供資料時，為符合研究者期望而有所偏頗。

## 第二章 文獻探討<sup>8</sup>

欲探討電影業界的籌資方式，需先對電影產業的特性有所瞭解，然後再對一般通用的籌資方式有所論述，最後針對目前台灣所使用的籌資方式，根據文獻圖書找出影響籌資成功的因素，作為本篇文章所討論的中心，再從其中找出關鍵的因素。

### 第一節 電影產業的特性

電影的製作是高度人力密集與知識密集的生產過程，必須整合各方專業領域的創意與創作；於是創意的管理與生產流程的控制，成為商品產出的關鍵過程；要去探討電影的籌資因素，需要先對電影產業的特性有所瞭解，才有辦法將其無形資產轉換成有形資產的過程當中，予以合理評價，並瞭解外在環境、法規等等因素，在籌資模式裡面所扮演的角色，以便對電影籌資整體有所瞭解；在電影產業的特性裡面，我們先針對電影產業的產業鏈進行概述，然後再針對產業鏈內的價值活動、營收成本模式等等進行解析，瞭解電影的高風險高報酬、成本與收入分配、電影無形資產等等特性，以便對後續籌資的重要關鍵有所瞭解。

#### 壹、電影產業的產業鏈

電影產業內參與電影拍攝的上下游業者 (如圖 2-1)，由製作公司為主體的營運模式，主導產業鏈內相關商業活動，並也可看出，要塑造出如好萊塢的完整產業鏈，需要政府強力持續有效的政策去執行，才能利用完整經濟範疇 (Economic Scope)，去運作全球整體華人市場的票房，甚至是全球觀眾，以便達到經濟規模 (Economic Scale)，在文化創意產業內當領頭羊，帶領台灣的知識文化服務產業，走出一片天。

針對以下電影產業鏈內的圖表，可以利用主從核心區塊進行解析，可以分成三個群組來加以探討：主要核心活動、附加價值活動、其他相

---

<sup>8</sup> 本章節主要參考：

Richard Caves, 仲曉玲、徐子超譯(2003), 文化創意產業—以契約達成藝術與商業的媒合, 台北：典藏藝術家公司；  
Louise Levison(2009), Filmmakers and Financing: Business Plan for Independents, 6 Edition, Focal Press；  
Tom Malloy, Bankroll(2012): A New Approach to Financing Feature Films, Michael Wiese Productions, Second Edition；  
Harold L.Vogel, 陳智凱、鄧旭茹譯(2008), 娛樂經濟, 台北：五南出版；  
李天鐸、劉現成編(2010), 電影製片人與創意管理：華語電影製片實務指南, 台北：行政院新聞局

關活動進一步來詳述整個產業鏈。主要核心活動包含電影劇本創作、電影發行、電影映演三項主要活動。再進一步可將電影產業鏈根據電影的拍攝過程簡分為開發、製作、發行、映演 (開發→前製→拍攝→後製→發行或宣傳)。在經由此四個主要活動：

開發：由製片人確定題材，並找編劇、導演共同開發故事，故事發展到一階段後，開始選演員與工作團隊，在憑著完整的電影企劃案尋求投資者，明確獲得的資金才開拍。

前製期：以製片團隊為重心，監製是影片計畫的最高負責人，下屬成員每日都要回報職務執行進度。製片團隊的職務包括企劃、行政、資金募集等...處理「線上」事務，從分析劇本、組成工作團隊、選角、勘景，各式行政法律事務等...；前製階段計畫越周密詳細，拍攝遇到的風險就會減少。

拍攝期：大多是文書作業上的編列，負責處理「線上」事務，有製片經理、執行製片、製片主任等...；親自參與攝製與後製直到殺青，全程跟隨，提供一切行政支援，控管攝製進度與預算花費並回報監製與製作人。

後製期：大致分為三部分：核銷工作、擬訂上映、發行、宣傳準備與宣傳事宜等等。而美國電影製作，於電影開發前就進行策劃，而台灣則相當缺乏這樣的行銷與宣傳概念。

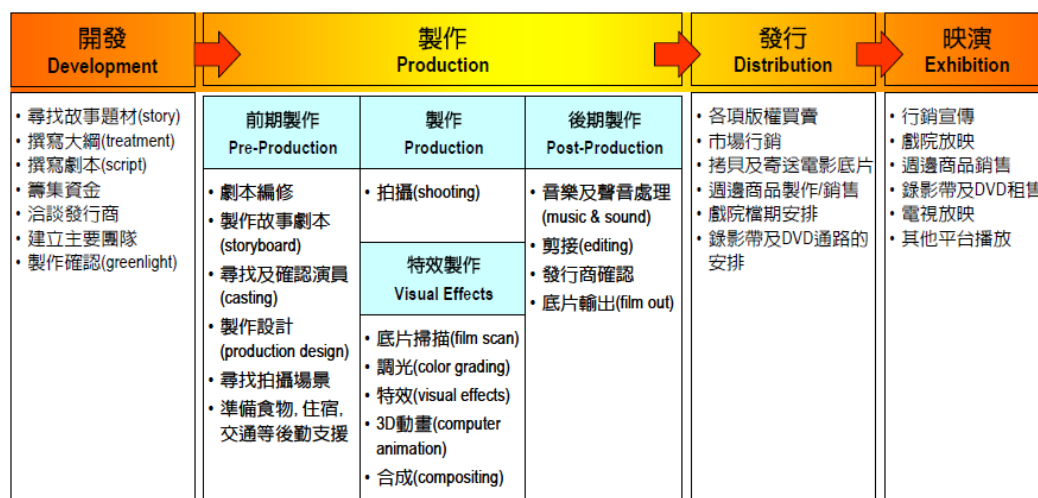


圖 1-1. 電影產業價值鏈中的各項價值活動

資料來源：太極影音科技股份有限公司(2005)<sup>9</sup>

## 一、高風險、高報酬

投資電影就像賭博一樣，有好的劇本、好的演員，也不一定有好

<sup>9</sup> 黃寶雲(2005), 3D 電腦動畫電影—台灣進入國際數位內容產業的契機, 國立政治大學商學院經營管理碩士論文, 第 17 頁

的票房保證，但只要影片能在市場獲得廣大迴響，就會有意想不到的回收，不單單是在戲院票房、連帶後續的出售版權、電影原聲帶等等，就會使得製片者與投資人賺回成本。電影產業的特性就是高風險、高報酬，所以財務面的資金使用、流向、風險與報酬表達為投資人所重視。

由於電影產業的特性，所以從計畫開始到最後上映，其間的風險與收益不確定很高，就算到最後回收時，有可能是僧多粥少的狀況，導致投資報酬過低或是虧損的財務風險<sup>10</sup>。

電影可能面臨的風險包含延遲與完工風險、市場與績效風險、財務與其他營運風險、回收與獲利風險，所以針對這些風險，必須要進行相關風險管理，可能採取的方式包含信用增強、風險分攤與轉嫁、保險、及其他政策補助或優惠等等，已確保可以達成降低風險；另外，利用高度市場導向，集合所有可行銷元素整合成一部電影，經由商業操作指導電影製作、發行與映演，以便降低相關市場風險，「愛的麵包魂」即是利用多元的商業結合進行風險風攤，並加強行銷通路整合，以便增加獲利與降低風險<sup>11</sup>。

電影的籌資在財務學上面比較類似專案融資，而專案融資，顧名思義，是以計畫案未來的營收或現金收入作為融資還款的唯一來源與保證<sup>12</sup>，因此，必須融資機構認同商業企劃書中所提的各項參數假設，並評估認為專案現金流量穩定，方會有投融資意願。

## 二、電影的製作成本、收入與利潤分配

電影製作過程所產生費用，稱為負片成本 (negative cost)，主要包含線上成本 (above the line cost)與線下成本 (below the line cost)，線上成本包括主要的創造性成本或參與者成本 (作家、導演、演員和製片人等)，以及劇本和故事開發成本。線下成本是技術性費用(設備、膠片、印刷費等)以及技術勞動力的成本 (如表 2-1)。

這裡所提及線上/線下成本是概指電影在拍攝製作過程製作跟開發部分的成本，後續還有發行、廣告行銷與拷貝(Print and advertisement; P&A)等等，可以看得出來整體電影的收益，在經過海外語國內市場的銷售，扣除放映費用、拷貝與廣告費用、發行費用等等，才知道本部電影是否有賺錢。電影產業具有需要大規模的協力製作、大筆預支費用、並面對市場非常大的不確定性等所謂的「三大特色」，而電影賣座與否就是由這三個無法預測的變數隨著環境互相影響決定。

<sup>10</sup> Mihir A. Desai, Gabriel J. Leob, Mark F. Veblen (2002), The strategy and source of Motion Picture Finance, Harvard Business School Press

<sup>11</sup> 邱莉玲 (2011.08.17), 6 大產業 攜手合拍國片 愛的麵包魂, 工商時報

<sup>12</sup> 董澤平 (2005), 新風險事業創新財務策略研究-以獨立製片人電影專案融資為例, 國立台灣大學商學研究所博士論文, 第 26 頁

表 2-1 電影負片成本的組成要素

|        |                              |                            |
|--------|------------------------------|----------------------------|
| 後製     | 電影剪接<br>配樂<br>片名與片尾          | 成音<br>特效<br>原聲帶            |
| 主要拍攝   | 線上成本<br>演員、製片<br>導演、編劇       | 線下成本<br>布景道具、戲服<br>場景建置、勞工 |
| 前製     | 劇本發展<br>場景設計<br>演員卡司<br>製作陣容 | 服務設計<br>場地勘查<br>預算         |
| 故事版權取得 | 概念<br>書籍<br>劇本               |                            |

資料來源：Hoard L.Vogel, Entertainment Industry Economic, 2008

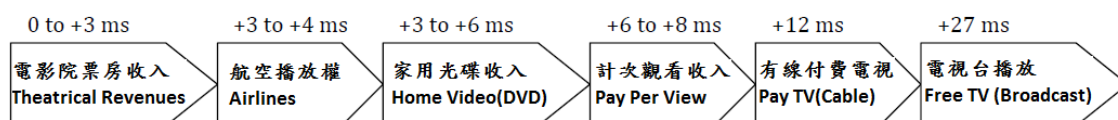


圖 2-2 電影收入依據時間分類

資料來源：Benedetta Arese Lucini, 2010<sup>13</sup>

再者，電影的收入來自根據電影的映演時間分佈，可以有來自票房、航空播映、DVD 娛樂影音市場、有線無線電視與網路等等；一部賣座電影可以被視為一個成功的品牌，好萊塢也常以 franchise 來描述一部電影所可能衍生的一連串權利及商機，根據收入的時間分佈，將相關的收入項目，根據時間映演特性，整理如圖 2-2。由於電影的權利範圍廣泛，因此一部賣座電影的相關收入，包括續集在內，將會非常的可觀。正因為電影有如此巨大的獲利潛力，所以在合約中，會列出各種狀況與內容，並且會先定義各項收入的内容；根據電影映演收入的内容，由海外國內票房收入等等，扣除相關衍生發行成本，才有法結算出估的盈虧，在進行利潤分配，將相關收入成本關係整理成如圖 2-3 所示。

<sup>13</sup> Benedetta Arese Lucini (2010.4.1), Analyzing the ROI of Independently Financed Films: are there many more “Slumdogs” than “Millionaires”?, The Leonard N. Stern School of Business



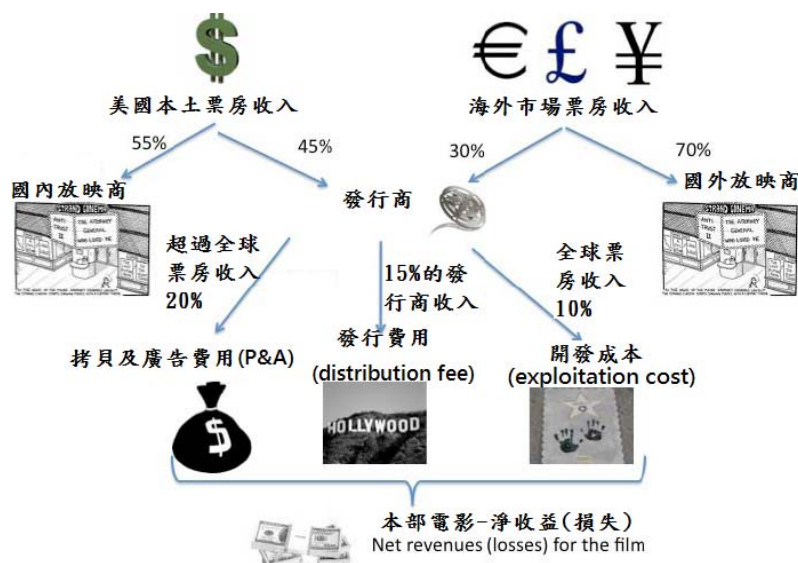


圖 2-3 電影票房的收入分佈

資料來源：Benedetta Arese Lucini, 2010

電影投資繫乎報酬率，那報酬率牽涉到可分配盈餘與股權結構設計的適當搭配，才能使得投資的前後順序與利潤分配等等達到合理化；由於電影得籌資過程複雜，投資與融資的來源會因為不同電影性質、導演、演員、劇本等等會因此有所顯著差異，所以相關的籌資主體架構的資債股權、義務、風險分攤等等合理適法的公司主體作為相關運作的核心，在國外，一般而言都是採取有限合夥的公司架構作為籌資主體，經由此主體，在對相關營收進行合理分配，相關架構如圖 2-4，從電影收入來源到成本以及利潤分配等，以便讓投資者可以清楚知道電影的高風險高報酬特性。

### 三、電影產業的無形資產

電影產業的無形資產，就電影的本質與參考過去文獻，彙整如下：

1. 著作權與版權：從世界首部著作權法--英國的「安妮法案」(1709)開始，國際上有關著作財產權保護的重要公約為伯恩公約<sup>14</sup>以及許多國際公約，都顯示智慧財產權之保護規範，已是立足世界文明國家的象徵。在台灣有關電影著作權的法令為著作權法 (1992 年 6 月 10 日所頒佈台

<sup>14</sup> 「伯恩公約」(Berne Convention for the Protection of Literary and Artistic Works)係於 1886 年，由法國、德國、英國、義大利、比利時等 10 個國家所簽訂之第一個保護跨國界間之著作權者權益之國際著作權協定。其後幾乎每 20 年皆會修改一次共歷經五次修正，分別為 1908 年柏林協定、1928 年羅馬協定、1948 年布魯塞爾協定、1967 年斯德哥爾摩協定與 1971 年 7 月 24 日保護文學與藝術作品之巴黎協定，1994 年 TRIPS 已將伯恩公約大部分條文含括在內。Helen A. Christakos (2002), Foreign and International Law: WTO Panel Report on Section 110(5) of the U.S. Copyright Act, 17 Berkeley Tech. L. J. 597。



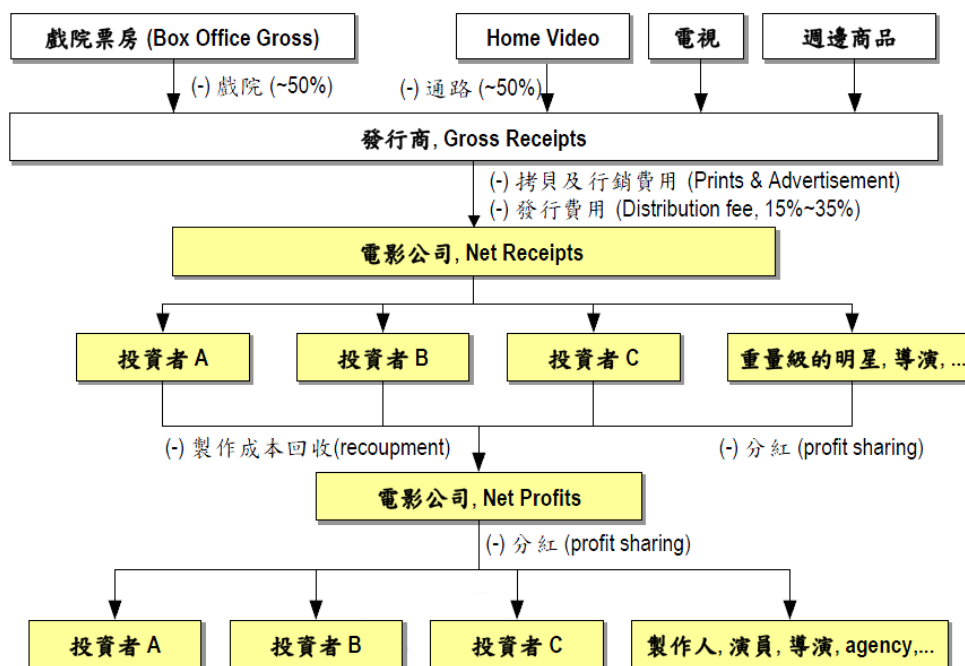


圖 2-4 電影投資回收與利潤分配流程

資料來源：太極影音科技股份有限公司

(81) 內著字第 8184002 號), 於第 5 條第二項 (七) <sup>15</sup> 定義並納入保護; 而對於電影著作人, 則以著作權法第 10 條 <sup>16</sup> 規定之著作人定義之。著作人的推定, 以著作權法第 13 條為推定基礎, 並以第 8 條 <sup>17</sup>、第 11 條 <sup>18</sup> 與第 12 條 <sup>19</sup> 之規定, 規定受雇人、出資人之間的權利歸屬。電影片的劇本也是電影著作權的一部分, 但由於相同的劇本可以拍出不同的影片或是以其他方式呈現 (動漫、舞台劇或音樂劇等等), 或是從事不同的演出: 例如拍成電影、拍成電視影集、漫畫等等。因此劇本本身擁有單獨的著作權。劇本的著作權還可以分成原創劇本與改編劇本, 就改編劇本而言, 還與原始創作有關, 該原始創作一般也另有著作權。而在電影製作的實務上, 通常製片公司所投資的電影, 會以契約約定製片公司為著作人, 享有人格權及財產權。或約定為共同著作人, 但享有財產權。而製作團隊為受雇人或受聘人, 所以約定其財產

<sup>15</sup> 第 5 條第二項(七): 視聽著作: 包括電影、錄影、碟影、電腦螢幕上顯示之影像及其他藉機械或設備表現系列影像等, 不論有無附隨聲音而能附著於任何媒介物上之著作。

<sup>16</sup> 第 10 條: 著作人於著作完成時享有著作權。但本法另有規定者, 從其規定。

<sup>17</sup> 第 8 條: 二人以上共同完成之著作, 其各人之創作, 不能分離利用者, 為共同著作。

<sup>18</sup> 第 11 條: 受雇人於職務上完成之著作, 以該受雇人為著作人。但契約約定以雇用人為著作人者, 從其約定。依前項規定, 以受雇人為著作人者, 其著作財產權歸雇用人享有。但契約約定其著作財產權歸受雇人享有者, 從其約定。前二項所稱受雇人, 包括公務員。

<sup>19</sup> 第 12 條: 出資聘請他人完成之著作, 除前條情形外, 以該受聘人為著作人。但契約約定以出資人為著作人者, 從其約定。依前項規定, 以受聘人為著作人者, 其著作財產權依契約約定歸受聘人或出資人享有。未約定著作財產權之歸屬者, 其著作財產權歸受聘人享有。依前項規定著作財產權歸受聘人享有者, 出資人得

權屬於出資的製作公司。台灣著作權法規定之視聽著作人，原則上擁有電影的重製、公開播送、公開放映、公開傳輸、改作成衍生著作或編輯成編輯著作之權利。同時也具有以所有權移轉之方式散佈該視聽著作的專屬權利，以及專有出租該電影的權利。

2. 肖像權：由於成功賣座的影片會捧紅一些明星或是偶像，或者影片本身邀請知名的明星或演員參與演出，該等明星、演員的演出劇照本身還涉及肖像權，一般人不得任意轉載、轉貼。
3. 知名度與過往表現：導演是電影不可或缺的靈魂人物，演員則是面向觀眾的代表。導演的拍片能力、詮釋劇本的功力以及過去導戲的成果，是導演所擁有的綜合無形資產。演員也是一樣，表演能力、外型以及知名度，則是演員所擁有的無形資產。這類無形資產無法複製、仿冒，因此一般不需智財權的保護，有點像食品業的配方、企業界的營業秘密。
4. 專利權：在科技、數位等技術導入電影後，不少電影製作公司擁有其獨門的技術來製作特殊的電影。這些獨門的科技技術若有申請專利，則該技術就受到保護。

## 第二節 電影產業的籌資方式

### 壹、電影產業無形資產於籌資之運用

完拍前：在未完拍前，其無形資產並未完成，頂多算是半成品，但是電影需要的投資資金卻不能等電影完拍後才投入。換句話說，電影是以其未來要完成的無形資產做為投資標的。但投資人如何對一個未完成的無形資產做投資評估呢？顯然，電影的投資不是看未來要完成的作品，而是看劇本、製作人、導演及演員卡司等組合，做成投資與否的判斷。製作團隊過去的功力及表現才是評估的重點。

完拍後：電影完拍及完成後製，無形資產—版權已經確立，這個時候需要將影片拷貝片，同時需要宣傳與行銷。而拷貝、宣傳、行銷所需的費用，通常由發行商與製作公司共同協商籌措，有可能是發行商負責籌措，也有可能是製作單位籌措。但不論那一種形式，電影的版權都已經確立，其即將進入銷售階段，未來可預見的營收，是可以做為某種擔保的形式而運用於資金的融通。

### 貳、電影業常用籌資方式

資金不是說有就有，通常要先評估當下的狀況，是已經有完整故事劇本尚待資金挹注，或者只是有點子需要再開發成完整的劇本；但

不管是哪一種程度的狀態在尋找資金之前，要先衡量需要多少的製作成本，製片人才能知道要從什麼地方開始找資金。

有關於電影業界常用的籌資方式，在參考過國外相關書籍與文獻，針對缺乏資源的獨立製片，國外研究發現有限合夥是最佳且最普遍採用的方式，有限合夥可以分為普通合夥人與有限合夥人，因為有限合夥人的責任是以投資金額為限，不必承擔超過投資額的負債，通常為投資人，以便限制普通合夥人-製片或是導演對整個電影計畫的超額花費 (Goodell, 1993)。國外有關電影籌資的相關管道，根據 Vogel 的研究與黃寶雲 (2005) 其他文章，參考目前好萊塢所常用一部電影的資金來源，整理如下圖 2-5。

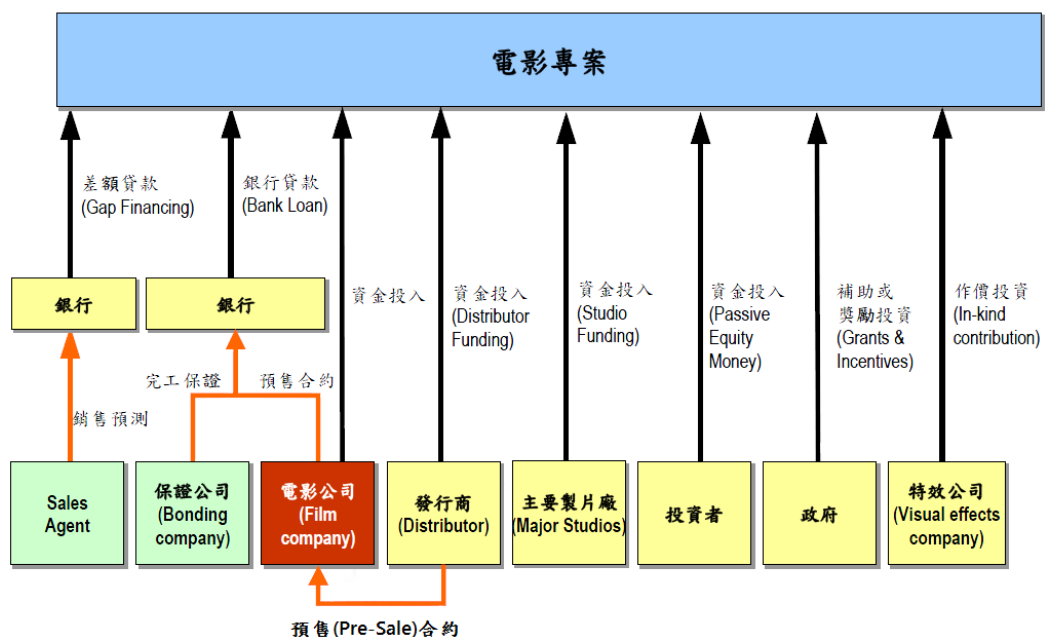


圖 2-5 一部電影的資金來源

資料來源：黃寶雲 (2005)<sup>20</sup>

從維基百科上也可一窺國外常採取的電影籌資管道：政府補助 (government grants)、稅務規劃 (tax schemes)、股權投資 (private equity and hedge funds)、債權融資 (debt finance) 及股權融資 (equity finance) 等方式<sup>21</sup>。全球電影產業經常採用的資金取得方式<sup>22</sup>有製片商本身聯合其他製片商共同投資、向發行商支付外銷版權費、錄帶版權費預賣、

<sup>20</sup> 黃寶雲(2005), 3D 電腦動畫電影—台灣進入國際數位內容產業的契機, 國立政治大學未發表論文

<sup>21</sup> 維基百科--Film finance, [http://en.wikipedia.org/wiki/Film\\_finance](http://en.wikipedia.org/wiki/Film_finance)

<sup>22</sup> 吳思華、溫肇東、侯勝宗(2003.7), 韓國電影產業之發展與創新歷程, 政大科技管理研究所會議論文

電視台版權費預賣、政府補助金、銀行融資與創投資金等。

鑒於文創產業發展過程中，資金取得為相當重要的關鍵，目前各國政府大多採投資、融資或補助等方式，以提供業者資金協助。根據相關的需求與管道，大致有這幾種分類，其中常用的分類，條列整理出以下幾項：

- 一、電影製片廠/業內投資：專業的大製片廠在籌資、發行與明星合作非常具備經濟優勢，如果獨立製片廠有個好故事或是劇本，可以取得製片廠的投資，製片廠保有隨時退出的權力，並取得最後剪輯的創作控制權以保護其獲利。美國好萊塢的大型片商也會彼此以共同出資 cofinancing，以降低電影的風險<sup>23</sup>。
- 二、銀行貸款：一般而言，在取得銀行融資時，需以個人資產或是其他抵押品作為保證，以便取得貸款；不然就是需要取得發行擔保、底片接管協議或是完工履約保險等三種保護銀行貸放資金。
- 三、國外融資：有一些國家，會針對投資電影提供稅賦抵減，或是資金的補助，因為這可以創造當地界業機會，並進行國家或是城市行銷，達成創造觀光宣傳的效果；例如：可以在德國拍攝電影取景並雇用當地演員，取得當地的租稅減免資格（German tax-shelter gambit）<sup>24</sup>。
- 四、普通股交易：出售普通股以取得資金的方式，一般而言，是比較有名的製片公司，或是有名導演＋演員組合進行相關資金募集較會採行的方法；另外，普通股進行投資電影的模式比較偏好利用投資組合（即一次募集資金投資多部電影或是投資多個導演的作品），以利分散風險<sup>25</sup>。
- 五、私募與避險基金：向一些個人進行私募是電影第一階段資金的來源，剛開始是親戚、朋友等等，再來就是針對有認識過的企業家或是天使基金等等，像「艋舺」，原本是一位金主投資 3,000 萬；後來追加預算，使得原本金主放棄投資，使得導演與製片在進行另一次募資，良善的人際關係網路，使得他們順利集資到 5,000 萬<sup>26</sup>；避險基金投資電影的部分，在 1990 年代避險基金投資電影，是投資製作公司，以利他們進行一連串的收購；在 2004--2008 年，美國金融市場約有 150 億美金由美林、瑞士信貸、高盛花旗與摩根大通等金融機構皆與私募或避險基金一起投

<sup>23</sup> Phillip Leslie & Ronald L. Goettler (2004), Cofinancing to Manage Risk in the Motion Picture Industry,

<sup>24</sup> Edward Jay Epstein (2005.4.25), How to finance a Hollywood blockbuster ?  
[http://www.slate.com/articles/arts/the\\_hollywood\\_economist/2005/04/how\\_to\\_finance\\_a\\_hollywood\\_blockbuster.html](http://www.slate.com/articles/arts/the_hollywood_economist/2005/04/how_to_finance_a_hollywood_blockbuster.html)

<sup>25</sup> Introduction to independent Film Financing, Malcolm Ritchie,  
[http://www.creativeskillset.org/film/knowledge/article\\_5102\\_1.asp](http://www.creativeskillset.org/film/knowledge/article_5102_1.asp)

<sup>26</sup> 葛大衛，「艋舺」的成功經驗——專訪製片李烈，2011 年台灣電影年鑑，第 80 頁

資製片公司<sup>27</sup>，在好萊塢由於電影產業架構完整，所以投資電影，皆是投資製片公司，從而間接投資電影。

六、政府補貼：有關政府的補貼，一般而言，會有補助款跟租稅抵減兩個部分，在國內是兩種方法都有採用，但是以補助款為主；但是在國外，會以租稅抵減為主。

七、預售合約 (Pre-Sale): 電影公司會先將電影的發行權 (distribution rights) 預售給各地區的發行商。所謂發行權是指電影公司授予各地區發行商在一定期限內，在特定平台上播映的權力；電影公司以預售合約向銀行或貸方申請融資時，由於預售合約中會記載影片完成時，發行商需給付給電影公司的最低保證金額，因此銀行或貸方會依據該發行商的商譽與過去記錄，核發貸款成數給電影公司。如果是聲譽卓著的發行商，銀行甚至會核定貸給電影公司 100% 的最低保證金額度。

八、完工保證 (Completion Bond): 完工保證存在的原因，是由於獨立製片的電影多以專案 (by project) 的方式進行，包括團隊都是依專案需要所組成。這種專案團隊的好處是彈性高，只有在工作進行時才需給付薪資，但缺點是對投資者的保障不夠，特別是許多的獨立製片公司只有兩、三人，無法提供足夠的信用擔保，這時候就需要第三者提供背書，或是保險，讓投資者放心把大筆資金交到這個電影專案團隊。在好萊塢，完工保證合約在形式上類似保險合約但並不是保險，它對一部影片所提供的保證是該部影片將會依照指定要求條件，按時、按預算、大致不偏離劇本的被製作出來。若有超出預算部分，則由完工保證公司支付，如果製片公司未按保證合約之規定製作，則完工保證公司有權接管，完工保證是要取得銀行貸款之要必條件。

九、有限公司或合夥<sup>28</sup>: 電影作為一項高成本的投資，與一般產業的投資最大的不同在於每一部電影都有其獨特性，即使是導演或製作人已累積一定的知名度或成功的前例，通常還是會一再重覆面臨募資的困難，因為所有投資人幾乎都必須要重新以個案審視每一部新的電影。美國好萊塢電影的籌資模式，針對特定電影以類似專案契約的方式成立「有限合夥」，由導演或者其他電影團隊成員擔任該電影「有限合夥」的無限責任合夥人，投資人擔任該「有限合夥」的有限責任合夥人，以電影為標的，透過契約結合製作團隊與單純的投資人，也是常見的方式，甚至即

<sup>27</sup> (2011.2.27) <http://www.finalalternatives.com/node/15656>

<sup>28</sup> 賴文智 & 關立婷(2012), 電影與投資—談有限合夥法制對國內電影發展的重要性, <http://www.is-law.com/post/1/837>; 電影與投資—談電影投資缺乏有限合夥制度之契約風險, <http://www.is-law.com/post/1/846>; 關立婷(2012), 電影與投資—由促進電影投資角度評我國有限合夥法草案, <http://www.is-law.com/post/1/888>

使是大的電影製作公司，也會以此方式進行合作。

1. 有限合夥的介紹: 有限合夥是由一個以上的普通合夥人以及一個以上的有限合夥人所組成。普通合夥人就有限合夥的債務於有限合夥財產不足清償時，負連帶無限清償責任；有限合夥人則以其對合夥的出資額為限，負有限責任。有限合夥人就合夥事務只有少數的監督控制權，合夥事務的經營決策權限在於普通合夥人。一旦有限合夥人參與業務之經營時，其將喪失有限責任的利益。有限責任向來被視為是公司組織的一大特性。但有限合夥的出現打破了傳統合夥、公司之間一分為二的隔閡。同時，有限合夥仍保有合夥組織經營彈性的特點，合夥人之間的權利義務關係皆以契約為主，法規範是作為任意性的補充角色。亦即有限合夥可說是傳統合夥以及公司制度優點的結合。
2. 有限合夥在電影產業運作的優點: 美國好萊塢電影的製作模式，無限責任合夥人由導演、編劇、演員等與電影製作有關的工作人員擔任，投資人則是擔任有限合夥人。投資人於投資時，與無限責任合夥人簽訂合約，就電影的行銷、製作、利益分配。

相對於前述提及電影拍攝、募資以「公司法」進行規劃，「有限合夥」同樣可作為一獨立的權利義務主體，導演或主要製作團隊成員對外負無限責任，不影響其原有對外之借款活動，且可直接透過契約約定將「有限合夥」成立前與電影有關之借款及相關製作活動成果歸於該「有限合夥」，不像公司法會受到資本原則之限制；電影拍攝進行過程中，單純的投資人亦不得因其投資而隨意介入電影拍攝的決策，否則，即會喪失其有限責任的利益；電影投資回收，更不用依據公司法制進行獲利分配或財產清算，可以透過契約直接就電影後續的利益進行安排，有些投資人要早期退出，可以只計算首輪上映票房的利益（或虧損認賠），有些投資人看準長期穩定收入，可再等待電影後續陸續的發行或版權銷售的利益（或不利益），退出的方式及時間點，只要一開始透過契約約定清楚即可。投資人會有一個明確可預期的停損（停利）的時間點及方式，即不需要過度依賴傳統的公司法制予以保護。

彙整專家學者對電影產業籌資管道之研究或發表如表 2-2 所示，並加入企業贊助、近年來興起的網路籌資，以及以技術等進行之作價投資等等，可一見電影產業籌資的多元管道。



表 2-2 專家學者對電影產業籌資管道研究彙整

| 籌資管道         |                                    |                                                        | 文獻作者 學者 專家                                                                                                                                                   | 網站   |
|--------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 政府<br>相關     | 補助/輔導/獎勵                           |                                                        | 吳思華、溫羣東、侯勝宗(2003) / 彭友聖(2004) / 黃寶雲(2005) / 李祐寧(2010) / 蘇拾忠(2010) / 李天鐸、劉現成(2010) / 褚瑞婷(2011) / 江昭倫(2012) / 詹婷怡(2009) / 周美玲(2012) / 王莉蓉(2012) / Hooper(2012) | 維基百科 |
|              | 稅務優惠                               |                                                        | Desai, Leob & Veblen (2002) / 蘇拾忠(2010) / Hooper(2012) / Jennifer(2012)                                                                                      | 維基百科 |
|              | 政府基金                               | 國家/地方政府                                                | 黃寶雲(2005) / 詹婷怡(2009) / 李祐寧(2010) / 蘇拾忠(2010)                                                                                                                |      |
| 融資<br>(Debt) | 銀行貸款                               |                                                        | 吳思華、溫羣東、侯勝宗(2003) / 彭友聖(2004) / 黃寶雲(2005) / 李天鐸(2006) / 張凱萍(2007) / 詹婷怡(2009) / 李祐寧(2010) / 蘇拾忠(2010) / 李天鐸、劉現成(2010)                                        |      |
|              |                                    | 擔保融資(證券化之擔保放款 CLO/信用保證)                                | 朱婉寧(2011) / 蘇拾忠(2010) / 詹婷怡(2009) / 張凱萍(2007) / 潘震宇(2005)                                                                                                    |      |
|              |                                    | 完工保證                                                   | 彭友聖(2004) / 黃寶雲(2005) / 詹婷怡(2009) / 蘇拾忠(2010) / 李天鐸、劉現成(2010)                                                                                                |      |
|              | Debt Financing                     | 差額(Gap/SuperGap)貸款                                     | 黃寶雲(2005)                                                                                                                                                    | 維基百科 |
|              |                                    | 版權發行權 / DVD錄帶 / 電視台播映預售                                | 吳思華、溫羣東、侯勝宗(2003) / 黃寶雲(2005) / 彭友聖(2004) / 詹婷怡(2009) / 李祐寧(2010) / 蘇拾忠(2010) / 李天鐸、劉現成(2010) / Lucini(2010)                                                 |      |
|              |                                    | 負片提取 ( Negative Pickup Deal )                          | 詹婷怡(2009) / 蘇拾忠(2010)                                                                                                                                        | 維基百科 |
|              | 國外融資                               | (英/德)Tax shelter                                       | Epstein(2005)                                                                                                                                                | 維基百科 |
|              | 投資<br>(Equity)                     | 業內投資                                                   | 電影產業內個人 / 製片公司 / 發行商 /...                                                                                                                                    |      |
| 其他           | 私募/避險基金                            | 合約/跨國合作/跨國資金                                           | 彭友聖(2004) / 詹婷怡(2009) / 李天鐸、劉現成(2010)                                                                                                                        |      |
|              |                                    | PE Fund / Hedge fund                                   | Lindsay Palmer (2011)                                                                                                                                        | 維基百科 |
|              |                                    | 天使/創投基金                                                | 吳思華、溫羣東、侯勝宗(2003) / 黃寶雲(2005) / 詹婷怡(2009) / 李祐寧(2010) / 蘇拾忠(2010) / 李沅淵(2012) / Hooper(2012)                                                                 | 維基百科 |
|              | 有限公司或合夥<br>普通股交易                   | 企業                                                     | 詹婷怡(2009) / 李祐寧(2010)                                                                                                                                        |      |
|              |                                    | 證券化                                                    | Goodell(1993) / 蘇拾忠(2010) / 李天鐸、劉現成(2010) / 賴文智、顏立婷(2012)                                                                                                    | 維基百科 |
|              |                                    | 網路籌資                                                   | 潘震宇(2005, 無形資產)                                                                                                                                              |      |
| 其他           | 網路資金                               | 網路籌資                                                   | 李天鐸、劉現成(2010) / Sharon Wu (2012) / Jennifer(2012)                                                                                                            |      |
|              | 贊助                                 | 個人或企業                                                  | 王莉蓉(2012) / 張泰殊、曾文祺(2012)                                                                                                                                    |      |
|              | 作價投資 / Product Placement financing | 作價投資(in kind investment) / Product Placement financing | 彭友聖(2004) / 黃寶雲(2005)                                                                                                                                        | 維基百科 |

資料來源：本研究整理

### 第三節 籌資關鍵因素的探討

對於電影商業存在的普遍誤解是：電影比商業重要，太多人傾向用藝術形式的角度思考電影，非用商業的角度思考；將藝術化構面轉為商業化構面最重要的關鍵因素就是詳細清楚且含商業運作模式的商業企劃書；其次就是整個電影故事編劇、導演製作與演員負責串起整個商業內容，再加上導演製作的巧思加工，演繹出整個商業架構，整合起來成為商業模式，以便形成最簡單的 Term Sheet，以便進行後續的籌資活動。根據過去文獻整理出影響籌資的因素為：商業企劃書、故事與劇本、導演與演員、預售、輔導金、完工保證、有限公司架構等等，茲就此幾點，有關故事根據本以及導演與演員皆納入商業企劃書進行一併討論。

#### 壹、商業企劃書<sup>29</sup>

<sup>29</sup> 李天鐸、劉現成編(2010)，電影製片人與創意管理：華語電影製片實務指南，台北：行政院新聞局

商業企劃書為電影製片人尋找資金的第一步，一個好的商業企劃書能夠幫電影製片人再尋找資金上面節省許多時間。以台灣為例，製作人最常尋找的資金就是文化部（原新聞局）每年所提供的長、短片輔導金，就算是輔導金也還是需要商業企劃書的說明。有關電影商業企劃書所需包含的內容與項目，再參酌國外與國內相關版本，我想以申請輔導金內所要求的輔導金企劃書，已經非常完備，其中對申請公司的公司分析、電影行銷企畫到集資計畫等等，已經涵蓋非常完整，但是對於企劃書的內容主要元素，再綜合各文獻與書籍，需強化下列構面，以增進投資方的意願：

### 一、電影裡的創意(劇本、明星導演、場景)

這裡必須澄清的是電影裡的創意跟賣點是完全不同的元素，創意指的是在這麼多部的影片裡是前所未有的或者是別出心裁的，就算是融合了已經出現過的情節所揉合成新的故事線，也是一種創意又或者是打破觀眾的刻板印象。

以台灣電影產業來說劇本的數量比好萊塢少甚至是偏低，而且影片類型並不豐富；因此當製片人或導演手上有劇本企劃案，都應該嘗試任何可以籌措資金的管道，雖然台灣的融資方式不如好萊塢多元，但是在台灣劇本被拍攝成電影的比例比好萊塢高。不管是對製片人導演或者是製作公司投資者都必須要將風險分散到不同類型、不同的製作規模上，不能一直以類似的故事或拍攝手法來吸引觀眾，所以對台灣電影產業來說若能在電影開發期，有更多元的劇本能幫助電影真正走向產業化。

另外，有得獎或是賣座記錄佳的明星導演，讀於劇本與場景的選擇、搭配上映時間，會比較有一定規劃與要求，例如：侯孝賢在沈寂7年後，於2012年10月開拍武俠片「聶隱娘」，他認為武俠片是華語電影特色，只有拍好武俠片才足以和其他國家電影抗衡。侯孝賢說：「武俠片它是屬於...我感覺是華人非常重要的類型片，我感覺這個題材、這個類型一定把它做好，不然不足以跟全世界電影對抗，所以我感覺蠻重要的」。「聶隱娘」改編自唐代「傳奇」裴鉞所著之故事，第一部獲行政院國家發展基金投資的國片，其資金有來自2005年度國產電影長片輔導金新臺幣1,500萬元、行政院國家發展基金投資新臺幣8,160萬元、2010年度「電影產業五年旗艦計畫」旗艦組國產電影片補助新臺幣2,000萬元等等（如表2-5），另外，也由大陸取得其餘需求的資金，佈局大中華市場。



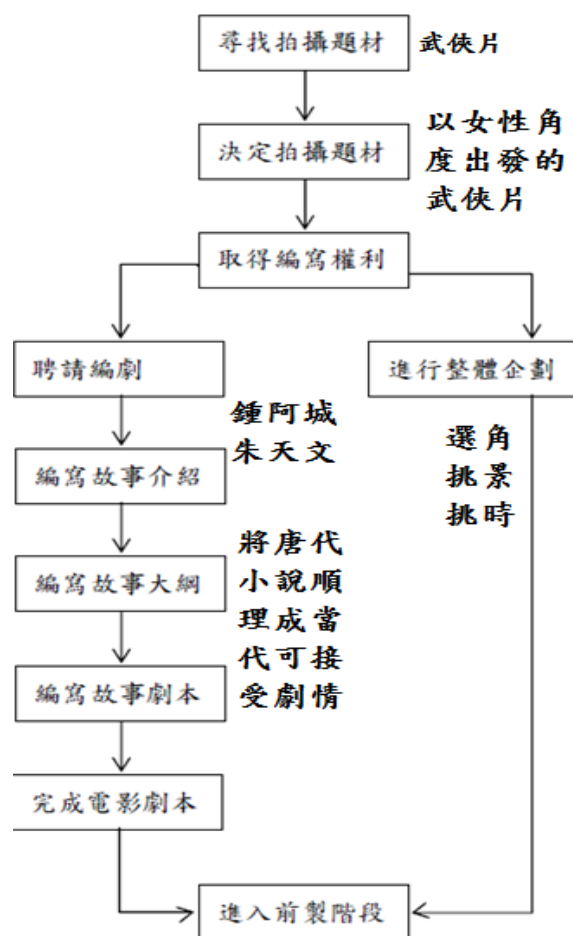


圖 2-6 電影開發流程 (以「聶隱娘」為例)

資料來源: The Audiovisual Management Handbook<sup>30</sup>

關於故事的挑選，到劇本編輯、選角、畫面呈現等等，皆是相輔相成；在台灣市場當中，電影的故事內容不像好萊塢那樣中心思想單存容以喚起不同種族文化的共同認同，反而會比較以本土內容意識為主進行發展，這樣不利台灣電影國際化，甚至在華語市場也不易取得認同：例如「賽德克 巴萊」(2011)，完全是導演個人感情與思緒價值的呈現，也沒有考慮到整體華語市場需求與價值，所以只能在強調台灣民族意識的價值光環，在台灣賣座，大陸與其他市場皆是差強人意，倘若在手法與宣傳上拉升到，中華民族與侵華民族間的對抗，票房因該不只如此。有關劇本的形成與上映時點的市場氛為跟票房會有緊密相關的結果。

<sup>30</sup> Peter Dally, Alejandro Pardo (2002), The Audiovisual Management Handbook, Media Business School

## 二、電影最大的賣點(明星類型、元素)

一般觀眾在得知有新片上映時，多會先看看是誰主演，的比如說「花漾」(2012)裡的鄭元暢、言承旭，許多影迷就是想看他演的古裝的角色又，或者是像梁朝偉在「聽風者」(2012)裡演瞎子，與周迅互飆演技的宣傳，始終是票房的保證這都屬於電影的賣點。另外在暑假期間推出恐怖片，趕搭上鬼月的風潮或者是在情人節推出愛情片，這都是利用當時的社會氣氛所塑造出來的類型電影都會是比較有基本票房。因此若是製片人能了解電影市場的趨勢，掌握住賣點，在未來的發行與放映時能降低許多失敗的風險。

## 三、電影的財務結構

這裡是指將現有的財務狀況透明化，包含了預算表尚待籌措的經費需求與目前所能運用的資金以及投資者可以獲得多少比例的回收或補償將財務誠實的向投資者報告。製片人千萬要記住投資人都是商人，商人對數字永遠都比製片還要精明與準確；投資人也不用像製片人考慮其它繁瑣的因素，像是場地租介演員檔期等等，他們只在乎投資電影是否可以得到回收；因此在企劃書裡製片人務必將目前的資金流向交待清楚。

## 四、電影本身的潛力

這個部份要能詳細說明市場分析發行計劃，並且融合以上三個提過的元素提出一個有力的說法來說服投資者。創意賣點與財務都是支撐一部電影的基座，只有先將地基紮實的打好，才有辦法往越高的成就邁進；電影最好的一面呈現給投資者知道，讓投資者相信這是一部值得投資，也值得冒風險的電影。

## 貳、版權預售

版權預售的成功與否，會關係到後續的資金取得容易與否；對於剛出茅廬的電影製作人而言，預售是一個不錯的管道；但是如果已經對幾個管道談妥預售了電影的版權，將減少其他管道的興趣；預售大體而言，潛在兩個缺點，一個是犧牲未來的利潤，如果影片大賣，你可能也分不到太多錢的現像；另一個是，並非所有的預售合約銀行都會貸的出款來。

但是整體而言，如果可以從預售籌得所要的拍片資金，將減少對其他形式融資的依賴；另外，周邊商品版權費與權利金也可以在預售時候發揮作用，並利用其他管道進行行銷宣傳，例如：利用速食餐廳搭配套餐販售電影紀念商品或是與特殊通路結合，發行相關產品，提早曝光，增加消

費者對電影的興趣與付費觀看的意願。

### 參、 有限公司或合夥<sup>31</sup>

目前台灣尚未引進「有限合夥」的組織型態，電影拍攝不得已「屈就」於現行的公司法制，確實也造成導演在募資時成本的增加與拍攝主控權變動的風險，使得導演與投資人間似乎處於一種較緊張的關係，對於國內電影長期發展環境並不是一件好事。

事實上，這些電影的投資人，多半是真正的「商人」，而不是了解風險的「農夫」，唯有透過契約的交易安排，輔以有彈性的個案運作方式，正是電影這種投資最迷人之處，也是有志拍攝電影者，在其募集資金時，維持其個人對於該電影最終負責，但也握有絕對主控權的最佳選項。

承前所述，電影產業的生產模式原則是專案式，從影片最初的投入要素到各項專業人才的聚合，皆是透過市場的交易而臨時籌措，各成員面對的基本上是一次性的交易而非重複性。維繫彼此合作關係並協調、整合這些資源的方式是透過各種型態的契約或協議，而非組織模式。由於電影具有成敗難以預測的特性，使得電影製作成為一種冒險的生意。各參與者在專案計畫的初期，面對非常高的不確定性，導致契約設計及融資的複雜度提高。對於電影產業而言，其組織型態應盡量落實契約自治原則，使得電影業者與投資人之間可以契約自由地訂定約款，以達彼此利益的最大化。

我國公司法規受限於以往以強行法規為主，不許當事人間任意變更其條款，以期規範之整齊劃一，對於電影業者而言，固然以此方式成功募資、拍攝完成者所在多有，但亦存在更多電影工作者及投資人，是勉強適用一個不是最符合雙方需求的公司組織型態。若能在法制上提供「有限合夥」這樣的選項，讓適合的人穿適合的衣服，相信會鼓勵更多的電影從業人員及外部的投資人，長期、穩定投入電影的創作。期待政府組織再造後的文化部除了在電影拍攝、劇本等補導、獎勵或是銀行貸款的保證或利息補貼外，能夠正視導入「有限合夥法」對於電影產業發展的重要性，協助推動「有限合夥法」之立法事宜。

### 肆、 完工履約保證 (completion bond)

國內籌資環境最有關鍵一個產業，即是完工履約保證制度與相關產

<sup>31</sup> 賴文智 & 關立婷(2012)，電影與投資—談有限合夥法制對國內電影發展的重要性，  
<http://www.is-law.com/post/1/837>，電影與投資—談電影投資缺乏有限合夥制度之契約風險，  
<http://www.is-law.com/post/1/846>  
關立婷(2012)，電影與投資—由促進電影投資角度評我國有限合夥法草案，  
<http://www.is-law.com/post/1/888>

業公司的建立，在國內諸多文獻全數提及完工保證對於銀行保證貸款、鑑價制度等等是相互影響的，在好萊塢的產業鏈當中，完工保證機制或是公司在籌資當中扮演功不可沒的角色；因為，國外的融資保證和完工保證以市場化的民間機構為主。主要原因是國外龐大的市場需求使得某些無形資產產業對融資和融資保證需求甚大，因此自然形成了民間融資和融資保證產業。但是，在台灣市場當中尚無此機制，雖說各種研討會或是文獻當中不斷建議，也未見相關單位對此機制的建立下功夫，若能引進國外的履約保證公司與政府機構合作，輔導台灣相關機制與產業的建立，勢必對電影或是無形資產的籌資有所助益。

## 伍、輔導金到位與否

在台灣拍攝電影，輔導金的申請許可與否，牽涉到很多籌資資金到位與否的關鍵，輔導金的取得雖不意味著電影一定會大賣或是受到市場親睞，但是至少表示著政府部門對於此電影拍攝存在的認可，也取得部分資金，也減少了其他投資人的風險；誠如資深電影人李祐寧所說：「如果你認為自己是電影奇才，你必須先寫一個劇本送輔導金，只有在通過輔導金之後，你這顆豆芽才有可能從石頭縫裡繃出來，但是你仍然會受到日曬與淋，未來命運仍是一個問號……」<sup>32</sup>

## 陸、稅制上面的效果

行政院新聞局（現為文化部）於2010年末委託的報告「建立我國電影、電視及流行音樂產業無形資產評價運用於投融資機制之可行步驟」<sup>33</sup>中也建議將以下活動列入租稅抵減：

- 一、看國片費用得於申報所得稅時計入列舉式扣除額。
- 二、贊助國片（包場）視同捐助慈善事業可抵營利事業所得稅。
- 三、年度計算，播映國片的場次超過60%的電影院免繳營利事業所得稅。

經由稅賦上面的抵減，增加市場投資電影與增進看電影的意願，間接使得電影整個產業得以活絡。

## 柒、電影的行銷與發行策略

<sup>32</sup> 李祐寧(2010)，如何拍攝電影，第三版，第221頁

<sup>33</sup> 蘇拾忠(2011.3.31)，建立我國電影、電視及流行音樂產業無形資產評價運用於投融資機制之可行步驟，行政院新聞局99年度研究報告彙編

在商業計畫書裡面，整個籌資的關鍵除了劇本、導演、演員主體因素之外，具有畫龍點珠或是誘發刺激觀眾進電影院看電影的慾望；整個電影的行銷計畫，在尋找資金到一段落後，在開拍時就會一直將相關電影行銷因素導入，例如：李烈 2008 年首次擔任電影「囧男孩」(2008) 監製，在觀眾口碑與電影票房皆獲雙贏；她第二部擔綱製片的黑幫動作類型片「艋舺」(2010)，更創新經營台灣商業電影行銷模式，從電影前製期便加入整體行銷宣傳概念，行銷與製片、導演從一開始就結合，帶動一波波話題風潮，更創下首部國片首周破億的票房奇蹟記錄<sup>34</sup>。有關電影的行銷流程如圖 2-6 所示。

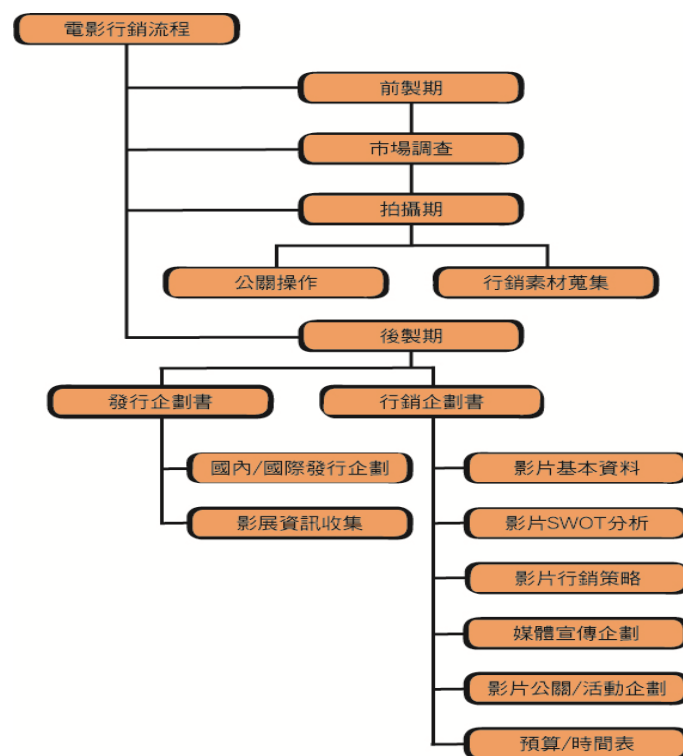


圖 2-7 電影行銷流程圖

資料來源：電影行銷-吳佳倫 (2007)<sup>35</sup>

所以電影的行銷手法與策略，關係到整個電影的包裝與票房賣座與否，在籌資階段時，投資者對於整體的發行伙伴選擇，與行銷策略的執行等，列為一重要選擇因素。

## 捌、其他

近幾年來，在美國掀起了群眾籌資 (Crowd funding) 的集資模式，利

<sup>34</sup> 李盈穎，李烈把國片帶入行銷新紀元 / 「艋舺」票房 5 步驟致勝術，商業週刊  
<http://www.businessweekly.com.tw/webarticle.php?id=39372>

<sup>35</sup> 吳佳倫(2007)，電影行銷=Film Marketing，書林出版

用網路平台，將集資者的需求項目與需求列在網路上，尋求相關的資金挹注；在以前是指大眾自願地合作，共同為某件事或計畫提供金錢和其他資源，例如救災捐款，近年網路群眾募資也運用在以營利為目的之創業提案。群眾共同募資鼓勵創業，創造就業機會，受到美國國會支持，列入 JOBS 法案，2012 年 4 月初由總統歐巴馬簽署，成為一法律，內容允許更少的限制，讓更廣泛的小額投資人參與；自頒布日起，美國證管會將於 270 天內，規範出具體的規則和方法，讓大眾可為專案籌募資金，並確保群眾提供的資金能被善加運用，出錢的群眾可受到較多保障。

一開始的群眾募資，可以說是「粉絲的資助」，1997 年樂迷透過互聯網自主性地組織並捐款，為英國搖滾樂團 Marillion 募得 6 萬美元，讓該團得以成行到美國巡迴演唱；之後，該團以同樣方法成功籌款發行幾張專輯。導演魏德聖在 2003 年就曾嘗試利用網路為「賽德克 巴萊」募集資金，當時只有募得四十幾萬，最後因為無法達到所求金額，轉而捐贈給慈善機構；總部在紐約的 Kickstarter 與位居舊金山的 IndieGoGo 是美國 2 大群眾募資網站，都是針對創意性提案籌款。Kickstarter 受到美國獨立電影界的歡迎，在電影和錄像項目，共籌得 6,000 萬美元以上，如此籌資模式，可以做為國內參考。在群眾募資平台公開上載自己的提案籌款前，為保護知識產權，可事先完成專利申請、登記版權或註冊商標，再上群眾募資網站，目前有種新形式的知識產權保護方式，稱為「創意條碼」(Creative Barcode)，可獲得世界知識產權組織 (World Intellectual Property Organization) 的支持<sup>36</sup>。

有關群眾籌資，電影製作人必須備妥以下幾個要項：

- 一、證明製片人在電影產業界有良好的信譽與人脈，或是有過往可以查詢的相關記錄，如參與作品、得獎記錄等等。
- 二、至少已經有一個資金來源，或是已經有資金挹注。
- 三、一份完整清晰的商業企劃書。

另外，過去台灣民間盛行的標會(或稱互助會)，在網路盛行時代，已經可以「網標」。國內銀行推出的網路標會，漸吸引不少年輕上班族加入，他們發現透過這種方式「借錢不求人」，可以快速取得所需資金，「最棒的是，利率遠遠低於信用卡循環利率」，國內某銀行幾年前在網路上成立「XXX 理財網」，以理財為訴求，推出網路標會，由銀行承擔倒會風險，可用資金從十萬到百萬元。「網標」操作方式與民間標會形式一模一樣，只是沒有「會頭」，且「會腳」都是不認識的人，由銀行出面管理這個平

<sup>36</sup> Sharon Wu (2012.5.31), 好萊塢傳真—群眾募資網站 媒合創意與金流, 工商時報, <http://money.chinatimes.com/news/news-content.aspx?id=20120531000355>

台，免除被倒會風險，銀行最低抽取得標金額百分之一點五的管理費。此種網路互助會，或許可以在台灣尚無法規可以允許群眾募資，成為粉絲團或是特定電影的集資管道。

針對以上文獻書籍與相關調查報告，彙整出來影響電影的籌資的因素有：商業企劃書、版權預售、有限公司或是合夥、完工履約保證、輔導金到位與否、稅制上面的效果、電影的行銷與發行策略，針對於這七點的影響因素，我們再進一步進行相關因素的分析，整理出關鍵因素五項：

- 一、劇本 (題材/故事/類型)：在電影的籌資初期時，選取的電影劇本、故事或是類型，會影響到電影一系列的籌資運作，此一部份會影響到電影的行銷與發行策略與版權預售成功於否，所以由此兩個因素彙整出此一關鍵因素。
- 二、商業企劃書 (團隊/選角/時程/預算/自有資金來源/回收/還款計畫)：在商業企劃書這部分，實為很多商業活動中最重要的腳本與籌資架構，內容會提及團隊、針對劇本進行選角、還有預算控制等等，所以商業運作模式的成功與否，要看在企劃書裡如何清楚、簡潔、有效的呈現，所以企劃書是關鍵因素之一。
- 三、團隊或製作公司過往記錄：製片公司與導演的豐功偉業、得獎記錄與市場記錄信用等、實為取得輔導金、預售成功與否、以及是否可以取得完工履約保證等的因素，所以我們將會影響到此幾項評估，授予信用或是資金與否的背後關鍵因素，彙整出來成為團隊或製作公司過往記錄，作為關鍵因素探討。
- 四、網絡連結 (產業鏈/粉絲/政府補助/評價機制/媒合平台/證保險/交易平台/合拍平台)：由於現在市場得資訊很發達，所以導演或是製片在找錢的時候可以透過很多的關係、或是政府機制、粉絲團等等，以這些關係網路作為籌資的對象，所以我們將這種複合多元的籌資關係網路，另外定義為網路連結，作為關鍵因素探討。
- 五、行銷策略：有關電影的行銷策略，會在商業企劃書裡面載明，之所以再另外提出，是因為在現今的電影裡面，從劇本、選角、場景拍攝、拍攝手法與上映時間等等，都考驗著整體團隊的智慧與應變能力，現在是從有劇本開始，就要附上行銷策略與埋入相關行銷手法，有好的行銷手法，才有機會炒熱電影，吸引觀眾入電影院來觀看，也是投資者很在意的一點，所以將其列為投資關鍵因素之一。

#### 第四節 小 結

由電影的整個產業結構與產業價值鏈，可以看出整體電影產業分工有序，需要政府長期政策性的投入，與策略性的架構起整個產業鏈內的各個

環節，優化電影產業，創造出台灣為華人電影市場的主要生產基地，於產業鏈扮演重要的角色；另外，在經由電影的收入、成本與利潤分配可以清楚理解電影的投資真是高風險、高報酬，如何找到符合資本市場需求的商業模式，輔以輔導金與評價制度的設立，這樣子要籌資才比較有機會成功。針對文獻書籍與相關調查報告，彙整出來影響電影的籌資的因素為以下幾點：商業企劃書、版權預售、有限公司或是合夥、完工履約保證、輔導金到位與否、稅制上面的效果、電影的行銷與發行策略，然而，再針對於這些的籌資方式，我們再進一步進行探討分析，整理出關鍵因素五項：劇本（題材/故事/類型）、商業企劃書（團隊/選角/時程/預算/自有資金來源/回收/還款計畫）、團隊或製作公司過往記錄、網絡連結（產業鏈/粉絲/政府補助/評價機制/資金媒合平台/保證保險/交易平台/合拍平台）與行銷策略，再由後面電影個案中實證進行探討。



### 第三章 台灣電影產業與先進國家之籌資模式比較

當今全球電影產業是以美國電影工業為主導地位，並以好萊塢為體系核心。因此，美國電影產業是參考之標竿。韓國電影產業曾於金融風暴期間達到最谷底，卻能在最近十幾年崛起且壯大，也值得我們省思與參考。本章比較我國與先進國家電影產業之籌資方式，以期擷取先進國家之成功模式，做為我國電影產業之參考。

#### 第一節 台灣電影產業的籌資方式

由於電影的投資風險程度相當高，使得投資人對於相關投資案子會進行管控，此時製片廠制度的建立可已藉由大量的生產電影，來保障投資者的風險，並將資金轉到需求者手上，且擁有映片商的合作權、影片內容控制權、發行權與版權等；若是非製片廠投資的電影，就稱為獨立製片，其特色是製作者擁有某部影片的構思或是現有著作權、為影片製作籌措資金、掌控實際創作權與日後銷售發行能力。

台灣的現狀是比較偏向獨立製片，但是是以導演製為主、製片為輔的型態；台灣電影走向導演制的主要原因在於，導演決定太多事情，因為資金演員都是導演找來的，導演有過多的權力決定自己想拍攝的題材，也因此忽視了目標觀眾與投資方的商業考量。台灣電影的籌資管道則有：輔導金、電影公司、版權(預售)、企業投資(創投)、自己投資(導演製片)、親朋好友投資、銀行等<sup>37</sup>。歸納台灣有：政府與相關部門資金(輔導金、獎勵金、補助金、政府基金)、電影產業內投資(電影公司、發行商投資、導演製片自己投資)、版權預售、業外投資(創投、個人)、融資(信保基金信用保證、銀行貸款及其他)及其他等類。

#### 壹、政府與相關部門資金

政府及相關部門資金主要有輔導/補助金、獎勵金、稅務優惠、國發基金與地方政府基金等。在台灣，一部電影從劇本或籌劃開始，從文化部提供如：國產電影片劇本開發補助、優良電影劇本評選、國產電影長短片輔導金、票房獎勵製作國片補助金等；地方文化局也補助電影製作金與協拍；優惠貸款補貼、信用保證基金之融資保證、國發基金等政府基金之輔導與投資；也建置了如金馬創投會議、華文出版與影視媒合平台等管道與機會。

<sup>37</sup> 李祐寧(2010), 如何拍攝電影(第三版), 商周出版, 第179頁

## 一、輔導金<sup>38</sup>

1989 年政府實行電影輔導金政策，以便提高國內製片意願、改善國內製片環境與鼓勵業者投資國片等，儼然成為台灣電影產業的首筆資金來源，也讓製片公司降低了投資風險；在國內其實有不少的輔導金甄選，像是短片輔導金、長片輔導金優良劇本、或者是公視的人生劇展等等，都是大多數電影人尋找資金的來源。

截至 2012 年為止，政府有關電影的相關補助如下：

1. 工業局融資貸款 200 億；
2. 文化部影視及流行音樂產業局輔導金；
3. 策略性補助-中大型電影；
4. 電影製作投資抵減；
5. 文化部影視及流行音樂產業局影視貸款與；
6. 票房獎勵製作國產電影片補助金<sup>39</sup>。

### (一) 輔導金概況說明

#### 1. 審查輔導金之重點會依據輔導金類型不同而異

以旗艦組及策略組輔導金策略性補助中大型電影，通常電影製作成本大於一億元，並會以電影商業化做大之能力為考量點。另一方面，以長片輔導金輔導中小型電影，以培植新人為主要目的。

#### 2. 因預算刪減 10%，今年(2012 年)電影輔導金僅 1.4 億元。

#### 3. 每年電影輔導金約有 80 件申請，約有 20 件通過 (通過率:25%)。

表 3-1 新聞局電影政策之法定預算歷年列表 (2006 年度~2012 年度)

|                                 | 95        | 96        | 97        | 98        | 99        | 100       | 101       |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 新聞局總預算                          | 3,500,669 | 3,713,250 | 3,530,327 | 3,904,538 | 5,109,872 | 4,315,926 | 5,435,743 |
| 電影事業輔導                          | 379,560   | 561,806   | 456,165   | 433,464   | 518,689   | 604,277   | 517,791   |
| 獎補助費                            | 328,609   | 421,038   | 389,676   | 323,915   | 448,306   | 532,639   | 466,622   |
| 獎補助費佔總預算百分比**                   | 9.38%     | 11.33%    | 11.03%    | 8.29%     | 8.77%     | 12.34%    | 8.58%     |
| **該列算法為「獎補助費」除以「總預算」，算至小數點後第五位。 |           |           |           |           |           |           |           |

資料來源：台灣電影輔導政策的檢討與建議，褚瑞婷 (2011)<sup>40</sup>

<sup>38</sup> 文化部影視及流行音樂產業局補助業務

<http://www.bamid.gov.tw/BAMID/Code/NewList.aspx?id=21bae808-5777-46b4-b977-5ed5746815a7&Temp=NewList5&PageCount=10&ContentID=54a31c4e-f364-4697-acd8-fda55dd62f34>

<sup>39</sup> 輔導措施及輔導名單—電影集資, [http://tc.gio.gov.tw/ct\\_52539\\_283](http://tc.gio.gov.tw/ct_52539_283), 台灣電影網

<sup>40</sup> 褚瑞婷(2011.10.6), 台灣電影輔導政策的檢討與建議, 國政研究報告, 國家政策研究基金會

## (二) 國產電影長片輔導金<sup>41</sup>

### 1. 一般組

獲一般組輔導金金額，不得達申請案企劃書所載輔導金電影長片製作總成本之百分之五十，且每名以新臺幣 2,000 萬元為上限。

### 2. 新人組

獲新人組輔導金金額，不得達申請案企劃書所載輔導金電影長片製作總成本之百分之五十，且每名以新臺幣 1,000 萬元為上限。

### 3. 記錄片組

獲記錄片組輔導金金額，不得達申請案企劃書所載輔導金電影長片製作總成本之百分之五十，且每名以新臺幣 1,000 萬元為上限。

表 3-2 電影輔導計畫比較表

| 計畫名稱   | 振興電影產業計畫                        | 電影產業旗艦計畫                                 |
|--------|---------------------------------|------------------------------------------|
| 政策推動單位 | 經濟部文化創意產業推動小組                   | 行政院文化創意產業推動小組                            |
| 推動單位   | 2002年11月1日                      | 2009年3月25日                               |
| 成立時間   |                                 |                                          |
| 執行單位   | 新聞局                             | 新聞局                                      |
| 母計畫    | 「挑戰2008：國家發展重點計畫」之子計畫「創意影音產業計畫」 | 創意台灣——文化創意產業發展方案                         |
| 計畫期間   | 2002-2007年                      | 2010-2014年                               |
| 經費來源   | 新聞局預算，自92年度至98年度，花費約10.65億元。    | 新聞局預算，而99~101年度同為愛台12建設經費，五年總經費共64.41億元。 |
| 計畫內容   | 短、中、長程三階段目標：                    | 三項子計畫：                                   |
|        | (1)短：引爆電影量產動能；                  | (1)影航爭鋒計畫-市場面；                           |
|        | (2)中：塑造電影工業之產業機制；               | (2)四海翱翔計畫-行銷面；                           |
|        | (3)長：成為華文市場重要影音文化商品之產製中心。       | (3)神鬼奇兵計畫-製作面。                           |

資料來源：台灣電影輔導政策的檢討與建議，褚瑞婷(2011)

## (三) 旗艦組及策略組國產電影片補助<sup>42</sup>

### 1. 補助比率

每一申請案之補助金額，不得逾該申請案企劃書所列電影

<sup>41</sup> 行政院新聞局(2012) 101 年度國產電影長片輔導金辦理要點. 中華民國 101 年 3 月 13 日新影四字第 1010520260Z 號令發布

<sup>42</sup> 文化部影視及流行音樂產業局(2012), 一百零一年度旗艦組及策略組國產電影片補助要點. 中華民國 101 年 3 月 12 日新影四字第 1010520263Z 號令訂定發布

片預估製作總成本之百分之三十，且不得逾獲補助金者出資總金額之百分之八十。前項所稱獲補助金者出資總金額，指以獲補助者名義投資補助金電影片製作之金額，其金額來源包含但不限於融資、定期存款、動產質借、不動產抵押款、借貸款、捐贈款或已獲政府機關(構)補助金。

## 2. 申請人資格

- a. 申請人以依中華民國法律設立，且實收資本額在新臺幣七百五十萬元以上之電影片製作業為限。申請補助金之電影片由我國電影片製作業合製者，應由所有我國電影片製作業共同提出申請。
- b. 申請人曾經本局撤銷其策略性國產電影片補助金、旗艦組及策略組國產電影片補助金或國產電影長片輔導金受領資格者，於申請資格受限期間內者，應不受理其申請。

申請人最近一年資產負債表所載淨值總額不得為負數，且最近一年內應無退票記錄。

## 二、獎勵金

### (一) 票房獎勵製作國產電影片補助金

票房獎勵製作國產電影片補助金是政府提供補助導演製片製作下一部片，其規定是針對台北市票房達1,000萬元以上國片，依票房20%金額，補助原團隊拍攝下一部國片。在2012年7月12日國是論壇上，與會專家學者（包括製片人李烈、導演朱延平等人）曾討論，在有限的獎勵金資源及相關預算逐年遞減的狀況下，應取消或降低輔導金票房獎勵金額度，並建立輔導金回饋制度，讓資金能集中火力扶植更多導演拍攝出色的國片。文化部會研究修改票房獎勵製作國產電影片補助金的設計<sup>43</sup>。

### (二) 其他電影相關輔導金

其他電影相關輔導金包括：國產電影片劇本開發補助金、國產電影片國內行銷及映演補助、輔導電影產業數位升級辦法、國產電影片製作完成及數位轉光學底片補助、數位電影母源壓縮編碼補助...等。這些輔導金都可在電影籌資過程中，適時提供資金協助。

## 三、稅務優惠

### (一) 法源

依據立法院於2010年1月通過，經總統於2月公佈之

<sup>43</sup> 江昭倫(2012.7.12)，資源有限-電影界籲檢討輔導金回饋及票房獎勵制度，中央廣播電臺新聞

「文化創意產業發展法」(以下簡稱「文創法」)第三章,第26~28條之規範,分別條列如下:

- 1.營利事業捐贈抵稅規定:文創法第26條規定,「營利事業之下列捐贈,其捐贈總額在新臺幣一千萬元或所得額百分之十之額度內,得列為當年度費用或損失,不受所得稅法第三十六條第二款限制:(1).購買由國內文化創意事業原創之產品或服務,並經由學校、機關、團體捐贈學生或弱勢團體。(2).偏遠地區舉辦之文化創意活動。(3).捐贈文化創意事業成立育成中心。(4).其他經中央主管機關認定之事項。前項實施辦法,由中央主管機關會同中央目的事業主管機關定之。」
- 2.公司投資減免稅規定:文創法第27條,「為促進文化創意產業創新,公司投資於文化創意研究與發展及人才培訓支出金額,得依有關稅法或其他法律規定減免稅捐。」
- 3.文化創意事業免徵進口稅:文創法第28條,「文化創意事業自國外輸入自用之機器、設備,經中央目的事業主管機關證明屬實,並經經濟部專案認定國內尚未製造者,免徵進口稅捐。」

#### (二)營利事業投資電影片製作業製作國產電影片投資抵減<sup>44</sup>

營利事業原始認股或應募本辦法規定之電影片製作業因創立或擴充而發行之記名股票,持有股票期間達三年以上者,得依法以其取得該股票價款之百分之二十,自當年度起五年內抵減各年度應納營利事業所得稅額。前項投資抵減,其每一年度得抵減總額,以不超過該營利事業抵減年度應納營利事業所得稅額百分之五十為限。但最後年度抵減金額,不在此限。

#### (三)電影事業相關租稅減免<sup>45</sup>

- 1.營業稅及娛樂稅:電影事業映演電影片,可依「文化藝術獎助條例」及「文化藝術事業減免營業稅及娛樂稅辦法」規定,申請免徵營業稅及娛樂稅減半課徵之優惠。
- 2.關稅:(1)電影片製作業、發行業、映演業及電影工業進口影視媒體專用器材或車輛,可依「影視媒體專用器材或車輛進口免繳關稅證明書申請須知」申請免繳關稅證明書。(2)依「關稅法」規定,應徵關稅之攝製電影電視之攝製製片器材、安裝修理機器必需之儀器、工具、盛裝貨物用之容器,進口整修、保養之成品及其他經財政部核定之物品,在進口之日起

<sup>44</sup> 行政院新聞局(2009),營利事業投資電影片製作業製作國產電影片投資抵減,2009.9.14 新影一字第 0980521252Z 號令修正發布

<sup>45</sup> 「文創法」提供租稅優惠明列於第三章,共計三條之規範:第一、營利事業捐贈抵稅規定;第二、公司投資減免稅規定;第三、文化創意事業免徵進口稅

六個月內或於財政部核定之日期前，原貨復運出者，免徵關稅。(3)依「關稅法」規定，攝製電影、電視人員攜帶之攝製製片器材、安裝修理機器必需之儀器、工具、展覽物品、藝術品、盛裝貨物用之容器，遊藝團體服裝、道具、政府機關寄往國外之電影片與錄影帶及其他經財政部核定之類似物品，在出口之翌日起一年內或於財政部核定之日期前，原貨復運進口者，免徵關稅。

3. 營利事業所得稅：依「營利事業投資國產電影片製作業製作國產電影片投資抵減辦法」規定，營利事業投資達一定規模之電影片製作業之創立或擴充(該電影片製作業須製作國產電影片)，其原始認股或應募屬該電影片製作業發行之記名股票，持有期間達三年以上者，得以其取得該股票價款之百分之二十限度內，自當年度起五年內抵減各年度應納營利事業所得稅額。

#### 四、國發基金與地方政府基金

##### 1. 國發基金

- (1) 2010 年 2 月總統公佈「文創法」，國發基金即於 2010 年 5 月通過「行政院國家發展基金加強投資文化創意產業實施方案」，匡列新台幣 100 億元，委由行政院文化建設委員會執行投資與管理。
- (2) 前行政院文化建設委員會於 2011 年 7 月與中影管理顧問股份有限公司等 12 家專業管理顧問公司完成議約，委託 12 家專業管理顧問公司協助該會進行投資評估、審議核決、合資協議及投資後管理工作。
- (3) 國發基金於 2011 年度起除配合文建會投資進度編列投資預算外，並逐年編列文化創意產業投資預算，期能透過多層級投資策略，協助國內文化創意產業之發展。
- (4) 投資方式：對於同一投資標的（電影），採行共同投資的方式，即行政院國家發展基金與創業投資公司二者皆出資。由於創業投資公司也須投入投資標的（電影）最高 50% 的資金，因此可確保其運用專業詳實的評估審核該標的，相對的也可提高該投資案成功的機率。

##### 2. 地方政府基金

- (1) 國片的票房崛起，除了帶動電影業發展的新活力外，也意外帶動城市觀光效應的興盛。原先恆春小鎮並不是熱門觀光景點，卻隨著電影「海角七號」的賣座，讓民宿業者「阿嘉的家」、片中主角工作的墾丁郵局、墾丁夏都沙灘酒店人潮絡繹不絕，創造一波觀光商機；讓國內地方政府開始積極規劃「城市協拍、城市行銷」的相關

措施，期盼藉由國片電影的賣座再度提升地方觀光。

- (2) 地方政府為推動電影產業，從「電影補助金」、設置「拍片支援中心」協助劇組至地方取景、到引進「創投」概念，結合「投資拍片」與「電影補助」，一方面提供業者所需金流，在最需要資金的前製期投入金流；一方面將政府轉變為合資者角色，投入更多拍片資源協助台灣電影，並結合在地影視資源，發展地方文創產業，而政府可依合資比例作為票房分紅、減少財政負擔，為地方政府與電影產業的合作創造雙贏局面。
- (3) 從補助到合資，以製片角度「市場性」作為考量，加上「多元性」投資分散風險，結合在地資源發展影視產業，以城市行銷促進觀光等效益。目前城市協拍措施最完善的以台北市、高雄市政府最為成功，不但設立了專屬承辦窗口「台北市電影委員會」、「高雄市拍片支援中心」，提供景點選擇、廠商名單、影視人才庫、拍片輔導金等資源，台北市電影委員會更標榜二周前申請就能立即開拍的即時性，展現地方政府的重視。以台北市政府電影委員會統計來看，自2008年委員會成立以來，每年的協拍影片數（含劇情片、記錄片、廣告、MV等）和產值均呈現倍數成長。以「艋舺」（2010）為例，帶動台北萬華區剝皮寮歷史街區42萬人的觀光人次，創造地方高達新台幣13億元的產值。「賽德克 巴萊」（2011）在林口霧社街的电影拍攝場景地，也吸引了28萬觀光人次造訪，國片所創造的觀光效應之大，不言可喻。高雄市文化局下設「高雄人」，自「電影協拍」、「電影補助」、進而「投資拍片」，因為這些電影的投資經費部分來自於一般市民，未來的成就也歸於市民所共享，讓所有的市民成為台灣電影的幕後推手，也吸引產生更多的衍生與觀光效益。
- (4) 除協拍、行銷、投資以外，也積極招商引入電影後製產業的投資，如：好萊塢特效公司R&H將進駐高雄；「痞子英雄」（2012）、「賽德克 巴萊」（2010）的3D團隊、「花漾」（2012）的特效團隊等等，也陸續在高雄的產促計劃中，總部南遷至高雄，形成台灣新興的電影特效聚落。在各地方政府的電影政策仍停留在「城市行銷」的觀念時，高雄市觀察到台灣電影產業強勁復甦力道與對岸市場的潛力，積極透過「投資」、「促產」等計劃，快速建立起「南方電影產業聚落」。

## 五、媒合平台建置

為提供像HAF香港亞洲電影投資會、APM亞洲電影市場展（釜山）、上海電影交易市場等平台，活絡電影產業，政府也提供如金馬創投會議等以媒合電影與投資交流，2012年更創立華文出版與影視媒合平台，提供華語電影的媒合平台。

## 貳、銀行、信保及其它融資

電影製作者拍片前向銀行融資之方式目前有下列三種：一般性之抵押貸款融資及兩種政府提供利息補貼之優惠貸款(文化創意產業優惠貸款、電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款)。

### 一、一般性之抵押貸款融資

以銀行角度，一直以來對於辦理融資業務均採保守穩健的立場，由於銀行的資金來源以大眾之存款為主，資金的運用必須於存款人權益獲得保障之範圍內，相對其他金融相關事業受到政府規範的強度最高；因此，銀行對辦理電影或是無形資產融資之看法，普遍認為風險過高而無意願承作。在強調辦理電影融資之債權保障，以電影未來相關收入設定為銀行擔保品，辦理擔保放款，銀行較無承作意願，主要的原因還是電影的未來收入不確定太高且難以評價。

銀行貸款給電影製片的規則是每一家銀行每一個案子都不一樣，不過大部份的銀行一定都會要求擔保：著作權、物權擔保、抵押協議、信用狀、完工履約保證等。

銀行貸予資金，承擔、分散、或轉嫁風險，收取利息與相關費用；從金融機構角度來審視，授信業務是依據銀行對企業或個人授信規範辦理，一般都會要求申貸人提供擔保抵押，以分擔銀行核貸風險及確保受償，銀行必須對申貸人提供的擔保品作公平合理的評估，在擔保不足甚至無擔保時，必須提出相當的保證，以降低銀行承貸風險提高承貸意願。

不過銀行通常不會全額借貸，銀行會視製片人需要借貸的總額借出最高大約 80%；至於短缺的 20%，製片人就要想辦法從之前提及過的方式來籌措。跟銀行貸款花費不少，製片人還要付 2%~3%左右的手續費，而且多數時候影片無法單從首輪票房就回收，因此有可能在第二年到第三年之間還仍沒清償本金的能力，再加上龐大的利息費用，是一筆相當驚人的數字。所以製片人在估預算時，如果確定要跟銀行貸款，不要忘記將銀行的利息費用也一併算進預算表裡。

文化部為了推動影視產業的發展，規劃了銀行貸款的優惠方案。若是製片人符合條件，即可有銀行貸款利息的優惠或還款期限延長；在利息的部份，提供了貸款前三年補貼年息 3% 的優惠，這些優惠對於製片人來說，無疑是一個找尋資金的方式；但是製片人還是一樣要有擔保品或者是抵押品做為保證，若是製片人的抵押品不夠做為借貸的保證時，就必須自己向財團法人中小企業信用保證基金（以下簡稱信保基金）申請信用保證，而申請信用保證的費用，當然是製片人自己負擔。



## 二、文化創意產業優惠貸款

針對文化創意產業且為中小企業，貸款金額為新台幣一千萬元以下，文化部才提供利息補貼。過去2年約30件文化創意產業之案件申請，15件通過（整體文化創意產業獲貸率50%）。其中有5件電影申貸案，4件通過（電影獲貸率80%）。依據文化創意產業優惠貸款作業要點<sup>46</sup>：

資金來源：1.行政院經濟建設委員會中長期資金運用策畫及推動小組協調中華郵政股份有限公司專款（250億）；

2.承辦銀行自有資金。

貸款對象：第一類--申請企業屬於文化創意產業；

第二類--申請企業屬於文化創意產業且為中小企業

貸款額度：以計劃所需經費八成為上限（扣除政府補助），分為二類

第一類--每一計劃上限為新台幣一億元；

第二類--每一計劃上限為新台幣1,000萬（每一企業可申請多個計劃）。

利率計算公式：利率=中長期資金運用利率+銀行加碼利率(<2%)-利息補貼。利息補貼針對第二類申請人（文化創意產業且中小企業），由文化部提供年利率1.5%之利息補貼。

貸款範圍與貸款年限：有形資產：15年（可展延3年）、無形資產：7年（可展延2年）、營運週轉金：5年（可展延1年）。

## 三、電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款

貸款金額為新台幣1,000萬元以上，文化部也提供利息補貼，故為電影主要優惠貸款來源。依據電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款作業要點<sup>47</sup>，申請人應為符合行政院「中小企業認定標準」之下列事業：

1. 製作、發行國產電影片之電影片製作業、電影片發行業及電

<sup>46</sup> 文化部（2012），文化創意產業優惠貸款作業要點，中華民國99年12月23日文壹字第09910262342號令發佈。中華民國101年5月2日行政院文化建設委員會文壹字第10120076381號令訂，並自中華民國101年5月20日生效

<sup>47</sup> 行政院新聞局（2011修正），電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款作業要點。中華民國95年12月7日新影一字第0950532987Z令發布，96年8月17日新影一字第0960520809Z令修正發布第六點、第七點、第十點、第十一點、第十三點；97年6月17日新影四字第0970520500Z令修正發布第七點、第九點、第十一點、第十三點；100年3月15日新影四字第1000520177Z令修正發布第六點、第七點、第十三點、第十六點（第十三點溯及自中華民國95年12月7日生效，其餘自即日起生效）

影工業。

2. 自行製作我國電視節目、錄影節目帶之電視節目製作業及錄影節目帶業。貸款用途以申請人為製作、發行國產電影片、我國電視節目、錄影節目帶，取得有形資產、無形資產及作為營運週轉金為限。貸款期間最長七年，含按月付息不還本之寬限期（寬限期不得逾二年）。貸款額度不得逾貸款計畫所列申請人出資金額，且不得逾新臺幣一億元。擔保或保證條件：本貸款之擔保或貸款條件依承辦金融機構之核貸作業辦理。申請人之擔保品不足時，得依據財團法人中小企業信用保證基金（以下簡稱信保基金）直接信用保證之相關規定，申請該基金提供信用保證，保證成數最高為貸款金額之九成。

自 2007 年執行至今（2011 年 7 月）約 6 年，共有 21 部不同規模電影獲得貸款（電影獲貸率 100%）。

#### 四、 電影相關優惠貸款申請及審查

初期政府提供育成輔導（營運計畫書/財務報表）。信保基金提供銀行貸款之信用保證，信保基金人員於育成輔導期即開始參與。審查以營運計畫書為主，其項目<sup>48</sup>包含：1. 財務是否健全（三年財務報表）；2. 回收計畫之可信度；3. 過去成功案例（record/credit）；4. 電影類型及其商業性；5. 製作團隊（製片/導演/演員）。審查時會邀請專家學者提供專業意見。

#### 五、 中小企業信用保證基金（信保基金）

1. 政府為協助中小企業，順利創業、成長、升級、轉型，設立信保基金，此由政府、金融機構等共同捐助，以提供信用保證，協助中小企業易於獲得金融機構的融資。信保基金因應經濟結構轉型，

<sup>48</sup> 文化創意產業優惠貸款要點及電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款申請應備文件說明中提及，除過去的信用與財務資料外，提供計畫標的：

- a. 內容及立意（包括：製作、發行國產電影片、電視節目或錄影節目帶之計畫標的、名稱、計畫標的大綱或劇情人物介紹或計畫標的細節、計畫標的執行規劃與期程等）
- b. 對產業發展之效益
- c. 執行團隊執行力及競爭力說明（包括：製作、後製作、合製、經營管理團隊及團隊重要成員之個人實績，並請附相關同意合作之備忘錄或合約等）
- d. 財務規劃說明（包括：集資計畫與期程、計畫標的之預估總成本及分項成本分析等）
- e. 風險控管說明（包括：製作風險管理、財務風險管理等，如有相關保險，例如完工保證、相關人事及財產保險、第三責任險等，請提供證明）
- f. 行銷推廣說明（包括：海內外市場定位及佈局、主力觀眾分析、發行與宣傳策略、發行團隊及其實績等）
- g. 回收計畫及預估收入評估（包括：各項預期回收窗口之期程、預期回收金額等，如有合資合約、預售版權及發行合約等，請提供證明）
- h. 國際參與及技術移轉說明（如有國際團隊參與計畫標的之製作、發行或技術移轉，請提供國際團隊之事業簡介、事業變遷、組織及一般狀況、過去實績等說明；如有技術移轉計畫，請提供計畫內容、技術移轉備忘錄或合約；如為跨國合製，請提供跨國合製備忘錄或合約）並且必須提供償還計畫，包含計畫完成後之預估營運狀況、預定貸款償還年限等。

在配合政策下，加強對於數位內容、文化創意及及生物科技等新興產業的無形資產貸款、國際專利權訴訟案貸款等保證。

2. 因為智慧財產權具有無實體存在、排他專用權、可供營業使用、經濟效益年限超過一年等特性，內容包含商譽、商標權、專利權、著作權、特許權及其他無形資產。智慧財產權融資係以上述各項權利或資產作為擔保品的銀行融資，故信保基金也會將智慧財產權設定為融資之擔保<sup>49</sup>，申請審核通過後提供「直接保證」承諾書予企業向與信保基金簽約之金融機構申請授信。
3. 經濟部中小企業信用保證基金（以下簡稱信保基金）總經理詹益燿說：「在台灣拍電影很辛苦，製作經費龐大，卻找不到財源，製片或導演往往得抵押房子、車子，搞得幾乎傾家蕩產，才能取得貸款。」<sup>50</sup>以魏德聖導演所拍攝的「海角七號」（2008）來說，魏德聖導演抵押了房子，並尋求各種管道募集資金，最後在經濟部中小企業信保基金「保證」下，獲得銀行貸款，完成拍片作業，其資金募集的困難度可見一般。在國內如果要以電影跟銀行借錢，頂多是導演將自己的房子拿去銀行抵押（如：「父後七日」（2010）王育麟導演），或是取得信保基金保證，才有辦法從銀行貸得資金。
4. 由於信保基金是由政府作保，提供無法從銀行正常拿到融資的小型與創業類企業保證，因此有較高於一般商業銀行的逾放比，據統計，信保基金 2009 年逾放比 0.94%，先前 2 年受金融海嘯影響，逾放比各為 3.07%、2.02%。金管會曾表示，這與銀行一般授信逾期放款的趨勢變化一致。2011 年實際協助企業取得融資金額計 1 兆 118 億餘元，保證金額為 8,084 億餘元。在經濟部中小企業處之督導下，全力配合政府之產業發展政策，於今年 2012 積極推動四大融資保證專案，由信保基金提供直接保證，協助四大智慧型產業、六大新興產業及十大重點服務業取得融資，保證成數由 7 成提高為 8 成。2012 年 1~9 月已協助企業取得融資金額計 8,307 億餘元，保證金額為 6,621 億餘元。2012 年信保基金由中央捐助 56 億，但在政府財政困難的情況下，2013 年度預算僅編 40 億，另由由金融機構捐款補足至 75 億元規模<sup>51</sup>，相對於日本信用保證協會，或南韓的信用保證基金動輒逾千億的規模是明顯偏小。
5. 信保基金並設「信保薪傳學院」及「薪傳輔導基金」是信保基金建立完善輔導機制最重要的一步，期望藉此兩項輔導機制，使信保基金除提供信用保證外，也能輔以知識與經驗的交流，以提升我國中小企業的競爭力與風險及財務管理能力。

<sup>49</sup> 中小企業信用保證基金 常見問答, <http://www.smeg.org.tw/general/service/faq.htm>

<sup>50</sup> 朱婉寧(2011.5.15), 信保貸款 國片票房保證, 聯合報

<sup>51</sup> 耿豫仙(2012.10.15), 2013 年信保基金 75 億 陳冲：只增未減, 大紀元, <http://www.epochtimes.com/b5/12/10/15/n3706521.htm2013%E5%B9%B4%E4%BF%A1%E4%BF%9D%E5%9F%BA%E9%87%9175%E5%84%84%E3%80%80%E9%99%B3%E5%86%B2-%E5%8F%AA%E5%A2%9E%E6%9C%AA%E6%B8%9B.html>

### 參、天使及創業投資

- 一、電影製作者將其所擁有之劇本拍片計畫演員陣容及財務預估等內容彙整成完整的營運計畫書(Business Plan)，也可向創業投資(Venture Capital)公司籌資。目前有下列二種模式：創業投資公司以一般的模式投資、行政院國發基金與創投公司共同投資。第一種：以一般的模式，電影製作者直接向創業投資(Venture Capital)公司籌資，資金完全由創業投資公司提供。第二種：行政院國家發展基金匡列 100 億元，以創投方式投資文化創意產業(含電影產業)<sup>52</sup>。
- 二、由於電影產業有著高風險高報酬的特性，相當的適合創業投資的發展，國片興起，使得業外創投也看到相當大的契機，如中國信託投資「痞子英雄首部曲：全面開戰」(2012)與「殺手歐陽盆栽」(2011)；威盛集團轉投資的線上影音平台威望國際(CatchPlay)將跨足電影製作，宣布成立 CatchPlay 電影創投 1 號基金成立，募集 9 億元資金，於 2011 年將投資拍攝及「天后之戰」(2012 年 9 月開拍)。此外，在 2011 年 7 月，前文建會也祭出國發基金 60 億元打頭陣，交由 12 家專業創投公司運用，其中有大半是與電影產業相關的投資；這樣的做法一方面為創業投資公司分擔風險，也是鼓勵業外的電影創業投資公司投資電影產業的做法。而在金馬創投方面，每年政府會邀請國內外創業投資公司與導演、製片方舉行會議，而金馬創投會議截至目前為止來到了第五屆，創業投資勢必成為台灣電影業內新的籌資方式。近日，富邦金控旗下的富邦投顧也於 2012 年 9 月宣布投資凱擘影藝，華誼兄弟和營都各出資三分之一，投資電影「控城者」(2012 年開拍)，總資金約人民幣 1 億元(約新台幣 4.6 億元)，目標鎖定兩岸三地華人市場及東南亞國家。台灣創投已經跳脫以台灣市場，導入以全球華人影視市場為主的思維，開始進行戰略性質的投資。
- 三、另外，國內有針對創投投資電影進行評估準則進行研究，創投進入台灣電影產業選擇標的的評估，主要分成四個部份：電影行銷、電影團隊、電影財務與電影內容。各階段的關鍵因素彙整如表 3-3 所示<sup>53</sup>。

#### 四、評估投資案之關鍵因素

依據創投公司的專家訪談，可歸納出下列各項：1. 營運計畫書：營運計畫書是最重要之因素；2. 導演：若為知名之商業片導演則有加分作用；3. 電影題材：該題材之商業性與票房

<sup>52</sup> 行政院經濟建設委員會(2012)，行政院國家發展基金管理會新聞稿  
<http://www.cepd.gov.tw/ml.aspx?sNo=0017520>

<sup>53</sup> 李沅潤(2012)，台灣電影產業創業投資評估準則之研究，國立中山大學企業管理學系未發行碩士論文

性; 4. 演員陣容: 若為知名當紅之票房演員則有加分作用。

表 3-3 電影評估準則階段重點因素

| 電影發展階段 | 須注意重點要素                                                         |
|--------|-----------------------------------------------------------------|
| 開發期    | 商業企劃書、導演與製片、製作團隊的技術電影、吸引觀眾的特色                                   |
| 前製期    | 商業企劃書、導演與製片、電影團隊的組成、現金流、電影吸引觀眾的特色                               |
| 拍攝期    | 商業企劃書、導演與製片、電影團隊的組成、現金流、製作團隊的技術電影、吸引觀眾的特色                       |
| 後製期    | 商業企劃書、電影的行銷能力、導演與製片、電影團隊的組成、現金流、製作團隊的技術、電影吸引觀眾的特色               |
| 發行人    | 電影商業計畫內容、電影的行銷能力、電影銷售、導演與製片、電影團隊的組成、其他投資人、電影財務現金流、融資能力、電影團隊營運控制 |

資料來源: 台灣電影產業創業投資評估準則之研究, 李沅潤(2012)

#### 五、創業投資公司如何分散投資風險

依據訪談創業投資公司, 可歸納出下列各項: 1. 對於同一創業投資公司來說, 以投資組合(Portfolio)方式同時投資多部影片以分散風險(share the risk); 2. 如上述將多部電影包裝成一個 package, 由多家創業投資公司共同投資以分散風險(share the risk)。

#### 肆、版權預售

在電影製作之前的版權銷售稱之為預售, 意即是電影製片人在尋找資金時, 利用售出電影部份版權, 以籌措更多的經費。而預售的好處, 是在於電影製片人不必負擔跟銀行貸款所要承擔的利息, 同時尚能保有電影製作上的主導權。另外也由於是先將電影的部份版權售出, 對於電影製片人來說, 也節省了部份的發行費用, 因為業者也等於是電影的投資者, 他們會為了自己的利益, 會較積極主動的為電影鋪售和發行, 做足夠的計劃銷售力道。

預售可以幫電影製片人找到部份的資金和利益, 可是電影製片人還是必須要考慮到電影製作的預算為多少, 還有所洽談的發行商是否對電影未來的市場有所幫助; 電影版權預售又分為兩種, 一種是電影版權授權(有年限的限制)例如在合約裡是約定3年, 3年的時限到了之後, 影片的所有權就會回歸到製片或是片廠手裡成為庫藏; 另一種是直接賣出(將版權完全賣斷), 以換取獲利。直接將版權賣出的考量是在於避免

影片在日後的市場價值不如預期，因此先將影片售出以求取較好的價位。

如果電影製片人想要利用預售的方式來籌措電影製作的經費，有些要點是在尋找預售或版權預售之前要規劃的：

- 一、這部電影是只在國內發行或是有擴展海外市場的計劃，如果都有就  
要注意電影類型的目標觀眾，因為不同國家喜好的類型也有所不  
同。例如：在大陸市場有關黑道、槍枝不法勾當等題材，在中國是  
無法放映；另外，也要針對市場進行主角的挑選，以便符合當地目  
標觀眾，順利售出。
- 二、準備好完整商業企劃書，如果能夠提供越多的訊息也就越能理解電  
影內容，也就會有更多機會獲得資金的挹注；另外，針對不同銷售  
地點，提出符合當地喜愛的包裝(不管行銷手法、演員陣容等等)，  
越有機會取得資金挹注。
- 三、是否將電影版權賣給航空播映、有線電視、網路播放平台與家用影  
音。
- 四、如果電影製片人版權預售的經驗，可以考慮把自己的影片交給已經  
合作過的投資者或是發行商，以便節省雙方溝通與協商的時間，也  
比較有機會順利取得資金。
- 五、如果電影製片人手裡有好幾部電影正在進行，可以採取包案  
(package) 的方式向投資者談電影版權的預售，這種包案的方式其  
實雙方都能互利；電影製片人可以一次就將手裡的電影銷售出去，  
也可以談到比較好的價格，而對於投資者來說，也是可以分擔單一  
風險的方式。

上述是電影製片人在考慮以預售的方式來找尋資金時要注意的，如  
果電影企劃案可以順利的在還未拍攝之前，就已經利用預售的方式，找  
到足夠的經費，對於影製片人來說可以減輕許多尋找資金的壓力<sup>54</sup>。

## 伍、電影產業內投資

電影產業內的投資多以電視台、電影製作公司及發行商為主，電影  
製作公司除了直接投資外，也以技術作為轉投資，以便將其資產充分運  
用；電視台也是個籌資好管道，電影電視的拍攝，可謂台灣電影的一條  
新出路，例如：「父後七日」(2010)就是另用電視電影的形式拍攝並取的  
資金。

<sup>54</sup> 李天鐸、劉現成編(2010)，電影製片人與創意管理：華語電影製片實務指南，台北：行政院新聞局

另外，可以利用電視劇作為電影的市場需求預測，並利用電視票房取得拍攝電影所需資金，例如：台灣影視界最紅兩部電視劇「痞子英雄」(2009)與「犀利人妻」(2010)，相繼將電視劇搬上大銀幕，試圖以「大結局」或是另一情節作為號召，讓電視迷回流到戲院，也讓已經「功成身退」，光榮下檔的電視劇，再次創造全新的附加價值，截至寫本論文為止，「痞子英雄」(2012)兩岸票房約5億新台幣，而「犀利人妻」(2012)剛上映10天，在台灣市場就破1億新台幣的票房，實屬為台灣電影重啟新的商業獲利模式，此外，緯來電視台、三立電視台旗下的盧米埃電影公司，都是有對電影產業進行投資。

合拍也成為兩岸攜手合作，創造出更多看電影的族群；ECFA上路後，兩岸合拍片暴增。從2007年到2011年，五年間兩岸合拍片僅十四部，但光2012上半年，合拍片就有十四部，是五年總額。但是針對此合拍的相關配套機制，目前上不完全，有週刊指出兩岸合拍存在的問題點如下<sup>55</sup>：

- 一、台片依賴中國市場，好萊塢片增加將壓縮票房
- 二、純港片沒落般鑒不遠；配合陸資，小心丟失風格
- 三、政策荒謬落後，陸資台片反而無法在台上映

雖然兩岸合拍，可能會因為大陸放映尺度的要求而有所犧牲，但是對於市場胃納量不大的台灣市場而言，合拍將是大勢所趨；畢竟，台灣市場容量有限，類似「賽德克 巴萊」(2011)這樣一部成本達7億新台幣的電影，即使拿到破記錄票房，仍然無法回本。以在兩岸大賣超過5億台幣的「痞子英雄」(2012)為例，導演蔡岳勛提出他的面面觀如下：

- 一、產業視野：我認為這會是華語電影前進的方向，因為三地人擅長的東西不一樣，如果我們把大家的長處很好地拼裝，然後想像出一個讓三地觀眾都共同感興趣的高度，那是非常有趣的變化。這是我為什麼積極考慮合拍的原因，融通技術、融通市場、藉由這個大市場往外擴散影響力。
- 二、語言：找趙又廷、杜德偉、Angelababy、黃渤出演，我們是想虛擬一個這樣的海港城——所有華人在觀看的時候都有自己熟悉的演員。我讓他們各自去發展各自的對話，重點只有一個——大家要都能理解也覺得好笑。因為語言的理解是傳遞的一個關鍵，有一些在不同地區票房差異很大的電影有一部分問題就出在語言，比如葛優的一些好笑的對白，台灣或香港人不能理解，語言這個第一關口的界限

<sup>55</sup> 黃亞琪(2012.7.23), 出口中國變票房保證，合拍片盛行藏憂, 商業週刊, 第1287期

一定要消除。

三、發行：原來的預算其實只有 3,000 萬新台幣，最後開拍已到了 7,000 萬，我很焦慮怎麼辦，後來就出來一個魏德聖，他的影片超出預算高我一倍，我有了不少安慰。這次「痞子英雄」在日本上片的方式過去沒有電影嘗試過——不是賣版權，而是分賬，找了一個非常大的電影公司，在商業院綫發行，這是對華語電影一個很好的機會<sup>56</sup>。

所以利用兩岸合拍，進一步取得相關資金挹注，也取得發行管道，以利台灣電影產業的形成。

近來台灣電影大力爭取企業贊助、異業結盟，除為電影拍攝節省成本支出外，資源互換以創造電影與企業雙贏機會。

## 第二節 美國電影產業籌資的模式

國外電影製作公司獲得銀行融資主要不是透過版權進行融資，而是透過保險機制來貸款，把銀行--保險連動綁在一起，以將預算超支、拍攝超期等風險降低衝擊。美國電影開拍前，多有多項保險以規避銀行的融資風險。以下就美國電影籌資模式做個介紹。

### 壹、 債權融資 (Debt Financing)

具一定規模的大型製片廠可以將多部影片做成組合向銀行融資，將來可以票房較佳之影片先清償債務。這種形式的融資可以避免片廠將較好的影片交由自籌資金拍攝，而將評估較不確定的影片拿來向銀行融資。

### 貳、 負片協議融資

當電影尚未完工，發行公司即保證以某一價格購買該電影之發行權。有了發行公司的保證合約，製片廠可以此合約向金融機構抵押融資，但此協議不同於一般保證，若製片廠未依據此合約進行，發行公司得以不進行付款。因此風險承擔在於製片廠，而非發行公司。

### 參、 預售融資(Pre-sale)

製片廠在電影完成前，先預售海外版權 DVD 發行權 電視播放權，製片廠得以這些預售合約向金融機構融資。和負片協議不同的是，金融機構會要求預售協議以外之擔保品（如：信用

<sup>56</sup> 新浪網「新調查」(2012.6.17)，兩岸合拍片 美夢 or 噩夢？  
<http://dailynews.sina.com/bg/ent/chnstar/chinapress/20120617/01353479755.html>



狀) 以及完工保證。

#### 肆、證券化

將許多資產組合成一個商品，然後發行證卷。通常初期會以預定拍攝之電影為證卷化之資產之一，再成立有限責任公司並以此發行證卷。通常規模大的製片廠才有能力。

#### 伍、股權融資 (有限責任合夥方式)

製片廠可向投資人募資成立基金或公司，投資人再依據出資金額負擔有限責任，但通常不介入管理。此基金或公司因某些影片而產生，並於影片上映後即可解散清算。

#### 陸、股權融資 (有限責任公司)

大製片廠可以幾部影片募資成立有限責任公司，再以公司名義發行債券或貸款。和有限責任合夥方式不同處在於公司須永續經營。

#### 柒、完工保證

製片廠會與第三方 (保險公司) 簽訂完工保證契約，以監控制片廠是否依約拍攝影片，如此可提高銀行融資的意願。若製片廠對於影片拍攝發生超支預算或其他意外，保險公司有權力接管影片拍攝工作。

#### 捌、賦稅減免(Tax incentive)

美國政府會提供金額約為電影製作預算的 25-40%之賦稅減免 (Tax incentive) 給製片業者，實際的金額比例依據各州相關辦法不同而異。賦稅減免對於資金來源較不充裕的美國獨立製片業者來說，是很重要的籌資來源之一。而且，政府允許投資者可以在投資初期即將賦稅減免的金額註銷(write-off)。例如：投資者實際投資 3 元，在帳目上可記作 4 元<sup>57</sup>。

#### 玖、群眾籌資 (crowd funding)

群眾籌資(crowd funding)是指一群人中的每個個體透過媒介 (通常是網際網路)，以集體努力的方式將彼此的資源 (如：金錢)串連並聚集在一起，去支持由其他人或組織 (公司)所發起的案子。目前最有名的例子之一為 Kickstarter。美國政府剛提出的法案 (JOBS Act)，是目前群眾籌資活動的法律依據。群眾募資法案相關規定如下：1. 群眾集資以 100 萬美金為上限。限制集資了上限，控管風險；2. 單一投資者金額上限。限制

<sup>57</sup> Mihir A. Desai, Gabriel J. Leob, Mark F. Veblen (2002), The strategy and source of Motion Picture Finance, Harvard Business School Press

創投參與；3. 需要透過中介單位投資。如 Kickstarter；4. 中介單位要向美國證管會註冊，須揭露投資風險與投資人教育資訊。

### 第三節 韓國電影產業的籌資方式：

#### 壹、前言

台灣在美國要求廢除銀幕配額制度定之衝擊下，美商可以自由輸入電影，美商分公司因擁有豐富片源而能大量進口。其結果使台灣的電影院線公司都會依附美國發行商發行的美國片。因此，包括知名導演所執導的知名國片，目前也會透過美國發行商發行。然而，在類似的外在條件下，在韓國卻發展出不一樣的景象。2006年以首都首爾為主的韓片市場占有率達到64.7%；市場占有率居次的2、3名則依次為好萊塢的35.6%以及日本的2.3%。2006年的韓國電影「王的男人」(King and the Clown)製作成本1.2億台幣，但戲院與周邊商品的總收入卻高達22.7億台幣，十足展現了韓國電影的爆發力<sup>58</sup>。隨著韓國片海外版權的銷售日益增加，韓片的文化影響性也日趨外延。韓國電影產業的發展現況，正符合文化部對於電影產業之企盼，電影產業不僅是文化創意產業，更是觀光產業及外交產業，甚至是國防產業。因此，應視韓國的經驗為台灣發展電影產業之重要參考依據。

#### 貳、韓國電影產業概述<sup>59</sup>

1999年制訂文化產業的綜合性法規「文化產業振興基本法」：鼓勵建設整體文化產業，是韓國有關文化內容創意等產業最具成效性及綱領性的指導法規。1999年至2001年韓國政府陸續制定了「國民政府的新文化政策」、「文化產業發展5年計畫」、「文化產業前景21」(或譯做「二十一世紀文化產業的設想」)、「文化產業發展推進計劃」、「保護電視電影法」等一系列明確文化產業發展的中長期計畫或法規。

韓國文化內容振興協會(KOCCA)：依「文化產業振興基本法」第31條規定成立。文化產業振興院：依「文化產業振興基本法」第32條規定成立。韓國電影振興委員會，簡稱 KOFIC (Korean Film Council)：韓國政府根據「電影振興法」第7條成立。

另外，韓國政府的也設有信用保證基金，以扶植中小企業

<sup>58</sup> 張士達 (2006.5.7)，王的男人能否解開韓片魔咒？中國時報，第 D2 版

<sup>59</sup> 劉立行 (2007.2.14)，韓國電影輔導法規、機構與投融资現況之探究，國家政策研究基金會國政研究報告(教文〔研〕096-004 號)

發展。其主要特色有：政府強力支持、分支機構遍布全國、提供事業經營諮詢與管理服務。相較我國中小企業之信用保證，可參考處為：提高信用保證能量、加強風險管理、信用保證產品多樣化、擴大服務網路。並有公信力的評價機構：韓國技術信用保證基金（Korea Technology Credit Guarantee Fund），以及韓國產業技術評價規劃院。當地申請融資的企業，需先經評價程序，申請技術價值證書，才能向技術擔保事業銀行申請貸款。

上述這些電影產業相關之法規與機構，為韓國影視業的發展奠定了完善的基礎。

## 參、韓國電影的資金來源

### 一、政府的電影輔導方案

韓國政府每年編列國家輔導金，讓國產電影的運作資金不虞匱乏。而執行管理分配政府輔導預算的機構即為韓國電影振興委員會（KOFIC）。KOFIC 為文化觀光部下屬之獨立機關，文化觀光部每年編列預算提供 KOFIC，預算來源部分為政府向戲院所徵收的電影票稅款。雖然如此，KOFIC 屬性仍為委員會型態運作的行政法人機構。KOFIC 透過其委員管理和運用若干電影基金，振興國內電影製作和營運。國家運用津貼制度的輔導影業，有各種不同形式，韓國電影委員會（KOFIC）認為輔導金的補助應為輔導弱勢藝術小眾電影。若就產業正常機制運作下，則應投入基金型的商業概念投資產業。電影委員會（KOFIC）旗下設有韓國電影促進基金〈Korean film promotion fund〉，目的在於為低成本電影設置投資基金，以保護電影題材和電影文化的多樣性，2000年之後，電影委員會開始進行信用擔保業務，每年更聯合中小企業廳等單位共同投資。

### 二、本土的大型電影娛樂集團公司

韓國財團與「創業投資金融公司」投資商業電影製作。當初這些的投資完全以營利為目的，所以相當用心經營於電影的創意、市場行銷、市場調查、專業發行、商品授權等，使得韓國電影逐漸地可以在主流的商業市場取得相當的佔有率。例如由韓國第一製糖轉投資、夢工廠也交叉持股的韓國最大的電影集團 CJ Entertainment，是最具代表性的例子。CJ Entertainment 已經垂直整合電影產業鏈，包括製作、發行與映演。

### 三、大企業投資

韓國政府對於電影產業發展，在經濟與政策面有很多的推動和支持。早期即鼓勵國內非電影產業的大企業、大集團（如

現代集團、三星集團)等投資電影業60。因此，我們在韓片（電影或電視）中，不難發現現代的汽車或三星的手機。這種跨領域的投資或贊助，對於整體國家經濟的提升有機會雙贏之綜效。

#### 四、創投基金

在1996年前後，財團與「創業投資金融公司」開始陸續投資商業電影製作。這些以營利為目的的投資，相當用心經營於電影的創意、市場行銷、市場調查、專業發行、商品授權等，使得韓國電影逐漸地可以在主流的商業市場取得相當的佔有率。另外也有如同美國的籌資方式：製片人向銀行貸款、抵押著作權等方法。

### 第四節 關鍵因素

根據主要國家電影產業資本變動之研究，其他國家電影產業多半存在大型的發行商，甚至橫跨不同媒體領域的集團，如美國好萊塢八大發行商、韓國的前四大發行商市占率達八成，日本的電影製作委員會多包含產業鏈內的投資者。因為後端平台需要源源不斷的內容供應而投資影片拍攝，並可透過電影組合規劃來降低整體電影製作投資的風險，並且利用集團產業鏈垂直整合的優勢，運用所有行銷通路宣傳，以極大化影片的效益<sup>61</sup>。

在這樣的架構下，金融資本相對較容易進入電影產業，因為操作者只需要評估發行商或集團在電影組合規劃的能力，而不需評估每部電影，這也相對是國內目前產業環境所缺乏的，因此投資者必須自己評估每部欲投資的影片，而產業投資者或金融資本又不夠了解電影產業特性，故兩者之間的溝通與認知障礙，也是產業與金融資金遲遲未能有效進入電影產業的因素。不論是美國的私募基金與對沖基金、百老匯的天使投資、韓國的電影投資基金，都是投資大型片商或是劇團，這些大型片商或劇團具有規劃影片組合的能力，來分散整體製作風險，有的屬於暢銷影片續集、有的改編經典劇作、有的屬於原創題材、有的偏重藝術價值…。由於不是每部影片都可以透過卡司、行銷就能保證熱賣，因此影片組合的規劃能夠降低整體風險，只要有少數幾部締造好票房，就能彌補其他不熱賣影片的虧損。

經由比較台灣與先進國家電影產業之籌資模式，以及學者專家

<sup>60</sup> 新華網 (2005.03.21),  
[http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/newmedia/2005-03/21/content\\_2723939.htm](http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/newmedia/2005-03/21/content_2723939.htm)

<sup>61</sup> 新聞局(2010)，2009 影視產業趨勢研究調查報告—電視、電影及流行音樂，第一版，新聞局研究調查報告

訪談，比較並整理出針對電影籌資者籌資時的關鍵因素：

- 一、 電影的內容（計畫、執行規劃、劇情人物...等）
- 二、 對產業發展之效益
- 三、 執行團隊執行力及其競爭力（製作、後製作、合製、經營管理團隊及團隊重要成員之個人實績）
- 四、 財務規劃（集資計畫與期程、計畫標的預估、成本及分析等）
- 五、 風險控管（製作風險管理、財務風險管理、相關保險）
- 六、 行銷推廣（市場定位及佈局、觀眾分析、發行與宣傳策略、發行團隊及其實績）
- 七、 回收計畫（預期回收期程、金額）

## 第五節 小 結

台灣由政府提供之獎勵金項目尚稱完整，且根據專家訪談：影片是否獲得政府之獎勵補助，常是該影片後續籌資（包含信用保證基金）時被評估之重要參考依據。台灣的銀行融資給電影製片業者，除一般之抵押貸款融資模式外，多數需要獲得信用保證基金之保證。而該影片是否曾獲得政府之獎勵補助，則為信用保證基金核准之重要參考之一。另一方面，文化部也有釋出文化咖啡廳的觀念，在此觀念類似於國外方興未艾的群眾籌資（crowd funding）。在台灣的電影產業籌資管道中，群眾籌資的模式尚未成熟。若是能複製美國的成功經驗（如：Kickstarter 網站），可以於政府的獎勵補助之外，再增加電影業者的籌資管道。

台灣目前有創業投資公司與國發基金共同投資之模式，但投資標的之評估僅由創業投資公司負責，可考慮由政府加強對於投資標的之評估與管理。韓國電影常用的籌資管道（政府基金提供貸款、國內大型電影集團投資、大企業投資），是值得台灣參考的。台灣之創投與國發基金可以參考韓國的模式，並鼓勵大企業投資。

美國等先進國家針對電影產業，都有相關的賦稅減免政策。對於資金來源困乏的獨立製片業者，是非常重要的資金來源。尤其美國政府針對電影產業投資者，提供帳面註銷（Write-Off）的方式，更即時的減少了對於資金籌措的壓力。美國電影的之賦稅減免（Tax incentive），其額度可達約為預算的 25-40%，對於美國獨立製片電影業者來說是很重要的籌資來源。台灣電影產業的規模與美國獨立製片電影業類似，賦稅減免也可考慮列入加強的項目之一。

台灣目前缺乏美國電影之完工保證保險（Accomplishment Assurance）制度。因為根據訪談金融相關專家學者後發現，電影

能否如期順利完成也是金融機構放貸時重要的風險考量。所以若是國內可建立類似美國電影但規模較小的完工保證保險制度，是有助於提高金融機構核可放貸的機率。然而，以台灣目前的電影規模，完工保證保險之執行面仍有許多待克服處，值得後續深入探討。

股權融資(有限責任合夥方式)是美國的電影產業籌資方式之一，在日本也有二種類似的制度：製作委員會或特別目的公司。類似美國的股權融資(有限責任公司)。上述這些電影籌資管道，使日本的電視產業與電影產業有了緊密接合的機會。這些都是台灣未普遍採行的，應可參考。彙整台灣與先進國家之籌資模式比較如表 3-4 所示。

表 3-4 台灣與先進國家之籌資模式比較

|                     | 台灣 | 美國 | 韓國 |
|---------------------|----|----|----|
| 電影製片廠/業內投資          | V  | V  | V  |
| 銀行貸款                | V  | V  | V  |
| 國外融資                | V  | V  | V  |
| 普通股交易               |    | V  | V  |
| 私募與避險基金             | V  | V  | V  |
| 政府補貼                | V  | V  | V  |
| 預售合約 (Pre-Sale)     | V  | V  | V  |
| 完工保證                |    | V  |    |
| 有限公司或合夥             |    | V  |    |
| 群眾籌資(crowd funding) |    | V  |    |

資料來源：本研究整理

## 第四章 電影個案研究

由電影「海角七號」(2008)掀起的台灣電影熱潮，仍正擴散之中，如第三章所述，2011 年行政院文化建設委員會（現文化部，以下簡稱文建會）結合民間專業管理公司之投資及產業經驗，採「共同投資」及「委託評管」兩種方式並行，並推動結合中介經紀公司及小型文創產業之控股集團，以建立文創產業的特別商業模式；透過集團內不同領域的合作與支援，投資具潛力之文創事業。與中影管理顧問股份有限公司等 12 家專業管理顧問公司完成議約，委託 12 家專業管理顧問公司協助該會進行文創產業的投資評估、審議核決、合資協議及投資後管理工作；而國發基金已於 2011 年起除配合文建會投資進度編列投資預算外，並逐年編列文化創意產業投資預算，期能透過多層級投資策略，協助國內文化創意產業之發展。為了解製作規模大小與籌資成功管道是否有關，分別選擇製作規模大小各一的「花漾」(2012，預算新台幣 1 億 5,000 萬元)與「父後七日」(2010，預算新台幣 1,000 萬元)，作為本報告個案主要研究的對象。另由於網路當道，而文創發想不斷冒出頭來，加上微電影等興起，透過群眾募集資金(crowd funding)管道成就文創發想，亦已成為趨勢，報告中個案也將對當今熱門群眾募集資金網站—Kickstarter，作一研究探討。

表 4-1 電影個案選擇原因

| 個案電影<br>選案原因 | 台灣               |                    | 美國                       |
|--------------|------------------|--------------------|--------------------------|
|              | 父後七日             | 花漾                 | Blue like Jazz           |
| 資料取得<br>來源   | 製片訪談             | 業界(製片/導演/<br>發行)訪談 | 網路收集                     |
| 原著劇本         | 原著得文學獎<br>網路高點閱率 | 劇本入圍金穗獎<br>優良劇本    | 百萬暢銷書                    |
| 製作成本         | 小型               | 大型                 | 中小型                      |
| 籌資方式         | 個人及政府            | 多元                 | 群眾集資<br>(Kickstarter 平台) |
| 故事題材         | 本土               | 古裝劇                | 宗教                       |
| 演員國籍         | 台灣               | 兩岸三地               | 美國                       |
| 市場導向         | 台灣               | 大華人市場              | 全球                       |
| 其他考量         | 小成本投資<br>票房超出預期  | 破億成本<br>籌資方式多元     | 網路集資拍電影<br>成功案例          |

資料來源：本研究整理

## 第一節 台灣電影--「花漾」與「父後七日」的籌資

### 壹、台灣電影--「花漾」與「父後七日」介紹

#### 一、個案簡介

##### (一) 電影「花漾」

##### 1. 團隊

- (1) 導演/編劇: 周美玲
- (2) 製作: 南方島電影(股)公司
- (3) 監製: 王莉茗
- (4) 演員: 陳意涵、陳妍希、言承旭、鄭元暢、吳君如、任達華、茅子俊、李小冉、林志儒、龐庸之
- (5) 出品: 三映電影文化事業有限公司、臺灣文創一號(股)公司、高雄人、北京銀夢影視藝術有限公司、電廣傳媒影業(北京)有限公司、北京百世嘉文化有限公司
- (6) 發行: 三映電影文化事業有限公司、威視電影(股)公司

##### 2. 劇本

##### (1) 故事摘要:

電影原著來自導演周美玲，以人性如何通過愛情的考驗，她虛構 300 年前一個歌妓與海盜的古裝愛情故事，周美玲以人生裡最初的夢想，與最深的桃花源，如同飄落水中的花瓣，死亡之際，只剩下殘缺不全，蕩漾在水面上的破碎倒影，因而寫出了「花漾」這個劇本<sup>62</sup>。在一片國片熱的狀況下，文創一號與導演周美玲大膽嘗試台灣十五年來從未嘗試的古裝片。

##### (2) 得獎記錄:

- a. 「花漾」劇本入圍第 34 屆金穗獎(2012)優良劇本，電影則榮獲 2008 年東京電影節創投單元「最佳拍攝案」，也獲得 2009 年國產電影長片輔導金。

---

<sup>62</sup> 第 34 屆金穗獎入圍影展官方部落格  
<http://blog.sina.com.tw/movie seeds/article.php?pbid=122285&entryid=623225>



- b. 導演周美玲得過柏林影展金熊獎、威尼斯影展<sup>63</sup>得獎導演和金馬獎，「花漾」是其繼「刺青」、「漂浪青春」又一電影作品，規模也更勝以往。由於台灣多年未再拍攝古裝片，因此「花漾」在拍片取得的資源上，難度頗高。

### 3. 預算及時程

- (1) 預算: 新台幣 1 億 5,000 萬元
- (2) 預計上映: 2012.12 月下旬

### (二) 電影「父後七日」

#### 1. 團隊

- (1) 導演: 王育麟/劉梓潔
- (2) 編劇: 劉梓潔
- (3) 製片商: 蔓菲聯爾創意製作有限公司; 共同製片: 詹婷怡
- (4) 主演: 王莉雯 / 吳朋奉 / 陳家祥 / 陳泰樺 / 張嘉年 / 張詩瑩
- (5) 發行商: 海鵬影業公司

#### 2. 劇本

- (1) 電影改編自劉梓潔於 2006 年榮獲「林榮三文學獎」首獎的同名、一部 4000 字的獲獎散文，作者以其經歷，敘述一個從彰化北上工作的青年人，返鄉奔父喪七天的所發生故事，以幽默手法表現台灣道教與喪葬的習俗文化。該散文在兩岸三地擁有不少讀者，電影在香港首映後更在部落格高點閱率及網路轉貼與轉寄，許多人都被這篇文章感動，約有超過三百萬人次讀過了「父後七日」文章，累積不錯的口碑，而後在台灣才電影上映。
- (2) 導演以貼近生活並取悅觀眾的表達方式，發出想像力與根植於鄉土的鄉愁，透過黑色幽默的敘事手法，帶著觀眾看到在台灣殯葬文化中，看似繁文縟節、繁雜禮俗的背後，卻發生許多令人啼笑皆非的事，卻又充滿人性感動，勾起人們內心那段深埋且不敢碰觸的記憶，也都得到某種程度的心靈慰藉。希望讓觀眾身處熟悉不過場景中，嬉笑怒罵，鼻酸眼熱，更重要的，找到自己的故事，

---

<sup>63</sup> 「刺青」(2007) 劇情電影獲「57 屆柏林國際影展」泰迪熊最佳影片獎、「羅馬國際亞洲電影節」最佳影片獎;「漂浪青春」(2008) 35mm 劇情電影、入選「58 屆柏林國際影展」Panorama 電影大觀單元

是一部深具台灣本土人文特質的溫馨喜趣電影。

(3) 在王育麟導演的鼓舞推動下，將劉梓潔作品改編為電影，並邀請她擔任編劇與共同導演。

(4) 片長: 93 分鐘

### 3. 得獎記錄

入圍第 47 屆 (2010) 金馬獎最佳劇情片、最佳男配角、最佳女配角、最佳新演員、最佳改編劇本、年度台灣傑出電影等七項；最後獲獎有最佳改編劇本和最佳男配角。也榮獲第 12 屆台北電影獎 (2010) 最佳女配角及最佳編劇獎兩項<sup>64</sup>。獲邀參加溫哥華國際影展、福岡電影節與入圍香港電影節亞洲數碼錄像競賽。

### 4. 預算/票房及時程

(1) 預算: 新台幣 1,000 萬元

(2) 票房: 新台幣 4,500 萬元<sup>65</sup>

(3) 上映: 2010.08.27

## 二、個案籌資過程

由第三章台灣與先進國家之籌資模式比較中，台灣電影產業的籌資方式普遍可分為下列四大類：政府提供之輔導金與獎勵金、創投投資 (Venture Capital)、銀行貸款融資、其他籌資管道與配套措施。

### (一) 電影「花漾」

#### 1. 投資部份

(1) 身為「花漾」的導演及編劇的周美玲導演，初期企劃書 Business Plan 就是由她所做，內容包含導演過去資歷、拍片計畫，包含劇本內容、目標市場、演員(不同演員背後代表不同市場)、預算等，包含大陸發行商也是她先接觸；後來與文創一號接觸後，相關籌資與發行才交由文創一號王莉茗副總負責。

(2) 為「花漾」本片成立南方島電影(股)公司<sup>66</sup> (以下簡稱南方島公

<sup>64</sup> 維基百科—「父後七日」，

<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E7%88%B6%E5%BE%8C%E4%B8%83%E6%97%A5>

<sup>65</sup> 時報雜誌(2012.1.19),大台北上映 10 周的累積票房是 1,779 萬, 第 1769 期,

<http://blog.yam.com/jostar2/article/29995209>; 台灣累積票房也衝破三千萬，電影「父後七日」

官網: [http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post\\_16.html](http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post_16.html)

司)，引入文創一號(創投)資金及文建會投資資金；周導演以三映電影公司(周導演投資的製片發行公司)取得信保基金保證，自第一銀行取得融資借款併個人資金投資於南方島公司。「花漾」電影合作合約係三方簽署。如因故無法拍攝完成，三映也會負責讓「花漾」拍攝完工，此亦讓投資者與銀行得到類似完工保證。

- (3) 監製王莉茗敘述「花漾」籌資過程及來源，係由文建會(現文化部)參與共同投資，也找過其它創投共同投資，但最後未達共識而告吹，最後資金來源是：周導演貸款投資 3,000 萬元(由中小企業信保基金保證)、文創一號投資 3,500 萬元、文建會投資 3,500 萬元、高雄市政府於 2012 年 1 月投入 900 萬元，合計集資超過新台幣 1 億餘元，還有太子建設等的間接投資(贊助)3,000 萬元。資金係按製片拍攝進度到位。
- (4) 「花漾」原本預算 1 億多元，最後完成時是 1.5 億元，增加的成本係因馬祖的運輸費與天候因素，影響拍片進度增加了成本。原本想找資金再注入，但文創一號要求後進的資金不能稀釋原股權，後來導演將其導演的收入再投入(與導演協議開拍成本以不得超出 10%為限)，並到大陸預售發行權，用發行收入來補不足。

## 2. 融資部份

三映經過信保基金審查提供保證，自第一銀行融資貸款後投資於南方島公司

## 3. 政府補助

2009 年度國產電影長片輔導金(新台幣 800 萬元)、地方政府投資

4. 版權預售：大陸版權(電廣傳媒影業(北京)與百世嘉文化公司包底抽成)。

## 5. 其它

- (1) 企業贊助(太子建設提供橋頭片廠興建與見面會場址、立榮航空、馬祖酒廠)
- (2) 影片製作結合創投公司、電影公司、文化部、地方政府等的台灣文創能量，外景遠赴馬祖離島，並於高雄搭棚拍攝，片中更置入南管等台灣民俗文化。本片不乏港台兩地的堅強卡司，是為本片

---

<sup>66</sup> 南方島電影(股)公司登記的實收資本額新台幣 1 億 2 千萬元，由文創一號與三映電影等股東共同出資，並由文創一號團隊擔任南方島電影公司負責人  
<http://gcis.nat.gov.tw/pub/comp/compInfoAction.do?method=detail&banNo=53527025>

特色。

## (二) 電影「父後七日」

### 1. 投資部分

預算 1,000 萬元，其中自有資金(含導演房子抵押借款)50%。

### 2. 融資部分

導演以其房子的有形資產向銀行抵押借款，併同自有資金投資拍攝；並未向信保基金以劇本等無形資產申請保證。

### 3. 政府補助

政府輔導金佔預算約 50%。但政府輔導金給的慢，並無法解決拍片時的現金流(cash flow)的問題。

### 4. 版權預售

由於國片行銷費用龐大，透過先參加國內外影展，累積口碑與版權收入，再行電影上映宣傳。售出海外版權包含香港、日本、大陸、菲律賓、新加坡等地。

### 5. 其他

- (1) 「父後七日」僅花 1,000 萬經費拍成，相較「海角七號」成本 5,000 萬元(電視電影輔導金 500 萬，發行商投資 1,500 萬，導演負債籌資 3,000 萬<sup>67</sup>)為低，女主角竟然只支領 2 萬 5000 元的酬勞(場記費)<sup>68</sup>。而「父後七日」能有如此好成績，對導演與製片來說，其實是一個令人驚喜的結果，在接受東森新聞「台灣啟示錄」專訪時<sup>69</sup>，導演坦承當初因為經費問題、資金有限，無法邀請大卡司參與演出，何況邀請偶像演員演這種題材的電影，也顯得有些不搭軋；也沒有打算讓這部電影登上大螢幕，只是單純的想拍一部片子給父親看。沒想到片子越拍越花錢，為了這部電影，3 年半來不但沒領一毛錢，而且財務只出不進，拍到最後不僅預算花光了，又碰巧遇到金融海嘯，想借錢也沒地方借，最後只好把自己的房子拿去抵押，於是「父後七日」就在這種且戰且走的情況下完工。一開始沒有幾家戲院願意上映。畢竟在台灣社會，又是喪事披麻戴孝又是棺材怕觸霉頭，所以很多戲院婉拒，只有中南

<sup>67</sup> 訪談記錄(2012.7)--台北藝大助理教授 詹婷怡

<sup>68</sup> 一週電影事件簿(2010.9.15)，中央社新聞速報，國家電影資料館部落格

<sup>69</sup> 電影「父後七日」官網 [http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post\\_16.html](http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post_16.html)

部幾家戲院肯給機會。沒想到電影一上檔，在電影拍攝地的彰化鄉親捧場之下，口碑一傳十、十傳百，上映以來，累積票房速度僅次於當年度的「艋舺」(以 9,000 萬元大規模成本製作、大台北上映 7 周票房的累積是 11,630 萬元)，全台上映院線要求繼續播映，打破國片上映三周就下檔的慣例。同期上映者，中國名導馮小剛執導的「唐山大地震」、美國的好萊塢大片都被這部國片打敗<sup>70</sup>，成為又一部票房突破千萬的國片。

- (2) 導演王育麟與製片詹婷怡合作「父後七日」後，合作拍攝第二部劇情片電影「龍飛鳳舞」(2012)，其籌資即運用「父後七日」的票房獎勵金 (700 萬)、高雄市政府的輔導金 (300 萬)與投資款 (300 萬)、國片輔導金 (300 萬)、其它都是自籌或借款，成本約 3,500 萬元。選擇鮮少有人碰觸的歌仔戲為故事背景，再次燃起台灣傳統文化的閃亮火花。「父後七日」與「龍飛鳳舞」皆未運用信保基金機制融資保證。

### (三) 籌資管道彙整

台灣電影參與投資者，可以大致區分為兩大領域。一為製作發行公司，包括得藝影視、華誼兄弟 (中)、湯臣國際娛樂 (港) 等，其專長為製作影片到發行的一切商業規劃與執行；其次是政府或私人的創投基金，包括中影創投、國發基金、富蘭克林創投、裕隆創投、中信銀創投、第一金創投等，近年因為國片投資的風潮而積極尋找可獲利的商業片為投資標的<sup>71</sup>。(如表 4-2)

政府在降低電影產業資金取得程序之障礙、協助產業解決資金取得的困難、改善資金供需兩端之互動與瞭解，近年台灣電影產業自取得資金管道已多元化發展。彙總電影「花漾」、「父後七日」與其他台灣電影之募資管道比較，如表 4-3 所示。

2008 年曾有國內投信瞄準全球休閒娛樂商機，募集成功一檔鎖定娛樂事業的主題式全球型基金<sup>72</sup>；今年 (2012) Film Engine、R&H 等好萊塢中小型公司投資拍片，也競相來台與國內業者成立「影擎控股」公司 (Film Engine Holding) 與「101 全球電影合資合製投資基金」(101 Film Fund)，國內電影籌資管道愈趨多元。

<sup>70</sup> 羅弘旭(2010.9.16)，「父後七日」導演感動全台灣 10 萬人的祕密／劉梓潔 悲傷的療癒 是重新出發的力量，今周刊，第 717 期

<sup>71</sup> 新聞局(2012.4)，2010 影視產業趨勢研究調查報告—電視及電影產業，第一版，新聞局研究調查報告，第 146 頁

<sup>72</sup> 謝偉姝 (2008.7.5)，「首檔娛樂基金 周星馳當顧問」，經濟日報

表 4-2：跨國合作與業外資金進入國片製作概況

| 國片(上映年份)           | 導演           | 參與投資者                     | 參與製作之國際團隊                   |
|--------------------|--------------|---------------------------|-----------------------------|
| 那些年，我們一起追的女孩(2011) | 九把刀          | 新力音樂                      |                             |
| 賽德克巴萊(2011)        | 魏德聖/<br>果子電影 | 中影創投、國發基金                 | 日本美術、韓國動作/特效、美好萊塢配樂、中國大陸後製  |
| 五月天追夢3DLNA(2011)   | 孔玟燕/<br>相信音樂 | 得藝影視、臥虎藏龍(陸)              | 香港攝影、新加坡3D指導                |
| 星空(2011)           | 林書宇          | 富蘭克林創投、華誼兄弟(陸)、湯臣國際娛樂(港)、 | 美國攝影、日本配樂、韓國後製、法國製作公司協助法國拍攝 |
| 痞子英雄(2012)         | 蔡岳勳/普拉嘉電影    | 裕隆創投、中信銀創投、第一金創投          | 法國動作指導、加拿大特殊道具、泰國音樂、香港特效特技  |

資料來源：台灣經濟研究院整理<sup>73</sup>

表 4-3：電影「花漾」、「父後七日」與其他台灣電影之募資管道比較

| 片名     | 導演/製片<br>個人投資/<br>借款 | 政府輔導<br>導金 | 地方政府<br>補助 | 台灣業<br>內投資 | 台灣業<br>外投資/<br>贊助 | 優惠貸款/<br>信用保證 | 跨國資金 |
|--------|----------------------|------------|------------|------------|-------------------|---------------|------|
| 父後七日   | v                    | V          |            |            |                   |               |      |
| 花漾     | v                    | V          | v          | v          | V                 | v             | v    |
| 艋舺     | v                    | V          | v          |            |                   |               |      |
| 痞子英雄   |                      | V          | v          | v          | V                 | v             |      |
| 翻滾吧!阿信 |                      | V          | v          | v          |                   | v             |      |
| 近在咫尺   |                      | V          | v          | v          |                   |               | 陸/港  |
| 刺陵     |                      | V          |            | v          |                   | v             | 陸/港  |
| 愛你一萬年  |                      | V          | v          |            |                   |               | 日    |
| 聽說     |                      |            | v          |            | V                 |               |      |
| 海角七號   | v                    | V          |            | v          |                   |               |      |
| 賽德克巴萊  | v                    | V          | v          | v          | V                 | v             |      |
| 不能沒有你  | v                    |            | v          |            |                   |               |      |
| 一頁台北   |                      | V          | v          |            |                   |               | 美/德  |

資料來源：整理自台灣經濟研究院<sup>74</sup>及網路或訪談資料

<sup>73</sup> 新聞局(2012.4)，2010 影視產業趨勢研究調查報告—電視及電影產業，第一版，新聞局研究調查報告，第 147 頁

## 貳、個案電影籌資關鍵

由第二章文獻比較中可知，對電影裡的創意(劇本、明星導演、場景)、電影最大的賣點(明星類型、元素)、電影的財務結構、電影本身的市場潛力、版權的預售、有限公司或合夥、完工履約保證、輔導金到位與否等是籌資成功的主要因素，以下將對比本報告中的個案實務籌資成功因素。

### 一、資金需求者角度

1. 電影「花漾」(2012)周美玲導演認為電影產業是否能募到錢，內容是否具創新性很重要，導演要能對社會趨勢有判斷力，能預估半年或一年後社會脈動，如此尋找相關有前瞻性題材又不同於時下作法才能創新。她也相當自信以個人過往記錄 (Track record) 就可以找到錢拍片。而在籌資時對銀行與投資人說的內容差不多，略有不同在於對銀行時，要說服銀行，投資她電影的投資人是不會跑掉。也就是說，資金需求者需明瞭每一個投資者、銀行、保險公司及政府單位等等的資金供給者，他們要看的重點是什麼(如銀行重點在於現金流及還款計畫、投資人看投資報酬或衍生效益、...)，他們都有不同的商業與市場考量，資金需求者及製片需要對不同對象，對商業企畫書作不同的調整。
2. 「花漾」題材在設計上有很大的拓展，從演製陣容上的三地聯手，故事背景上有意模糊時代和地域，音樂上融入傳統南管音樂，以全球華人能接受的角度設計情節結構故事，從文化傳承到情緒契合，企圖符合最廣泛的主流價值觀，找到更寬闊的市場，以此吸引資金提供者目光。
3. 「花漾」除明星卡司外，製作團隊在華人電影圈子裡也是知名——攝影劉芸后、剪輯陳曉東、音樂陳明章、錄音鄭旭志也都是在台灣電影圈知名得獎具有影響力；造型師戴美玲，也曾是金像獎得主。團隊具有相當 track record。電影「父後七日」因成本規模較小，無明星卡司，但強調在地文化特色的角色安排，不同於一般大堆頭的清新脫俗小品取勝。
4. 「花漾」目標市場設定為大陸、台灣、東南亞等市場 (由選角即注意到市場選定)，由於男主角與男配角在日本亦頗具知名度，也將進軍日本市場。「花漾」一片沒有參與金爵獎(金爵獎最佳影片是上海國際電影節國際競賽單元的最高獎項)的任何競賽項目，但

<sup>74</sup> 新聞局(2011.5)，2009 影視產業趨勢研究調查報告—電視、電影及流行音樂，第一版，新聞局研究調查報告

看重大陸市場，積極參展第 15 屆上海電影節，在大陸宣傳海報上出品人以龍應台為名。(但電影節主辦單位標示以「文建會」擔當出品人)。

5. 電影為了攻入大陸市場，「花漾」啟用大陸知名演員成為合拍片，因為合拍片才能趕快拿到准演執照並確認檔期。
6. 「花漾」結合了統一集團、華映唱片、王偉忠、高雄市政府、立榮航空等品牌資源之後，是一部採取了整合行銷概念的商業片，對於投資者提供各取所需的商業利益。
7. 電影「父後七日」(2010)導演王育麟在動畫及記錄片等得過多屆金穗獎，現為蔓菲聯爾創意製作有限公司負責人、影視編導、製作人等，自記錄片與短片跨足劇情片有成，是位有口碑的導演。而共同製片詹婷怡擁有法律及管理雙碩士學位，曾經是執業律師，歷任資訊、通訊、數位匯流、電影等相關產業，並為國立藝術大學電影相關系所兼任助理教授。對於資通訊產業之政策規劃、法令規範、產業推動、及相關投融資及輔導上市櫃，以及對文創產業，尤其是電影產業的資金募集、製作、發行、行銷與授權等產業價值活動具有多年經驗<sup>75</sup>。首次試水製片「父後七日」即獲得不錯評價。

## 二、資金供給者角度

1. 「花漾」獲得 2009 年國產電影長片輔導金，她認為政府輔導金幫助國片功不可沒，對新人更是必需，輔導金不可廢除。「父後七日」電影一開始也獲得政府輔導金。
2. 「花漾」製片王莉茗為臺灣文創一號(創投)的副總經理，從電視圈轉戰文創創投，加入創投是希望能夠打造出好的商業作品。文創一號是文建會加強投資文化創意產業下評選的 12 家創投之一，也是電影「花漾」主要投資者，其創意總監王偉忠為知名電視人，投資者則多為科技界名人。「花漾」為文創一號第二部電影投資。(第一部為 2011「愛的麵包魂」，由明基集團旗下達利管顧所有之得藝國際媒體所發起，文創一號投資約佔 1/3；得藝主導，文創一號協助完成)。
3. 前文建會副主委提及對投資「花漾」時指出<sup>76</sup>，其 A team 的團隊加

<sup>75</sup> 電影「龍飛鳳舞」官方部落格  
<http://taiwanopera2012.pixnet.net/blog/post/6146456-%E7%9B%A3%E8%A3%BD%E3%80%90%E8%A9%B9%E5%A9%B7%E6%80%A1%E3%80%91>

<sup>76</sup> 前文建會副主委、政大教授李仁芳發言於 2012.12.7「101 年海外培訓成果發表會」第三場：技



上著眼於大華人市場，對創投而言較具投資的商業價值。

4. 信保基金在審核電影「花漾」時，因其故事題材、劇組製作團隊 track record、目標市場清楚、商業企劃書及還款計畫等項目可行，另一方面也因申請融資保證金額不高，很快核准其申請。
5. 電影產業結合城市行銷，「花漾」主場景分別在馬祖、高雄，光是搭景就花費近 4,000 萬元（贊助），此位於高雄橋頭所搭建的花漾樓，未來也將提供給地方政府作為展覽或發展觀光。高雄市政府除獎勵拍片透過文化局下基金會參與實際投資外，馬祖、高雄兩地方政府都計劃還原拍片現場，以結合城市行銷，發展觀光效益。而酒莊場景與馬祖酒廠合作，在電影上映時也將推出限量「花漾酒」。
6. 「花漾」已售出大陸版權(pre-sale)，讓預算超支與行銷廣告得到經費奧援。大陸發行商百世嘉樊總描述，他為何選「花漾」？因為「花漾」劇本好、演員卡司好、且周導演也很好。項目由百世嘉主導，發行商在項目越早介入越好，因為能站在市場角度看，提供市場流行訊息給導演，因而與製作團隊互動良好。
7. 對一般以財務目的為首之創投，對於投資於較大規模製作的電影「花漾」，且預算增加幅度大(1.2 億→1.5 億)，認為回收不易，是否叫好也叫座，還待上映試煉。
8. 電影產業業內的投資多以電視台、電影製作公司及發行商為主，電影電視的拍攝，可謂台灣電影的一條新出路，「父後七日」就是另用電視電影的形式拍攝並取的資金。
9. 「父後七日」電影一開始便鎖定要直擊觀眾的心，並以旺盛口碑來帶動市場，其幽默談諧、笑中帶淚的不同類型題材，在海外如香港、菲律賓和新加坡等地海外版權加上電視播放及 DVD 版權收入約 800 萬元，對這部成本約千萬元的電影，獲利頗豐。

### 三、兩片國片個案籌資比較彙整

知名導演編劇吳念真曾說過，一部電影的基本要素；資金供應者、題材決定者、工作人員、器材、演員、發行商及行銷專業人員<sup>77</sup>，點出了籌資影響一部電影成功與否的要素。報告中電影個案「花漾」與「父後七日」皆已順利籌資(如表 4-4)並開拍完成或已上檔播出(「父後七日」)。

---

術與投資評估之評論

<sup>77</sup> 吳念真(2012.6), INK 印刻文學生活誌, 6 月號雜誌 第 106 期

表 4-4：國片個案籌資比較

| 電影名稱    | 父後七日                                                  | 花漾                                                                                                              |
|---------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 製作成本    | 1,000萬元                                               | 1億5,000萬元                                                                                                       |
| 籌資/上映時間 | 2009 / 2010                                           | 2011 / 2012                                                                                                     |
| 籌資人     | 導演                                                    | 製片                                                                                                              |
| 籌資方式    | 政府輔導金、自有資金(含導演房子抵押借款)各約50%<br><br>海外版權收入、電視播放及DVD版權收入 | 文創一號3,500萬，文建會投資3,500萬 <sup>78</sup> ，第一銀行貸款(信保基金保證)、高雄市政府補助約一成 <sup>79</sup> 、另有太子建設的間接投資(贊助)3,000萬；超出預算由導演費投入 |
| 籌資關鍵    | 題材、目標市場、資歷<br>a.目標市場清楚<br>b.投資架構清楚                    | 有創新題材、企劃書(包含導演過往資歷、拍片計畫，劇本內容、目標市場、演員、預算)                                                                        |

資料來源：本研究整理

前文建會副主委對兩部個案台灣電影以籌資角度指出<sup>80</sup>，「父後七日」較偏藝術性電影，導演編著 RD 導向居多，對創投而言並不具商業投資；而「花漾」以 Project management 的商業導向，王莉茗加上導演周美玲，懂藝術也懂商業，市場操作（題材、選角）有以大華人市場，對創投而言較具投資價值。

#### 四、與其他國內外電影籌資之比較

以台灣電影產業近期發展以朝向發起籌組電影製作公司(開拍多部電影)，試圖引進美國好萊塢電影工業的營運模式，以專業的籌拍、編導、製作，來經營華文電影，同時結合全球知名發行商(如華納兄弟)，以能讓華文電影進軍國際舞台，也希望有朝一日讓電影製作公司能進入資本市場，好比大陸華誼兄弟傳媒<sup>81</sup>，將來能在台灣股市掛牌（如李崗之「安可電影公司」、黃強華之「霹靂國際多媒體公司」及「偶動漫娛樂事業

<sup>78</sup> 葉華(2012.4.10), 花漾資金搞花樣 一本迷糊帳, 自由電子報, <http://www.libertytimes.com.tw/2012/new/apr/10/today-show3.htm>

<sup>79</sup> 張士達(2012.10.4), 花漾雄影版 趕開幕來不及後製, 中國時報

<sup>80</sup> 前文建會副主委、政大教授李仁芳發言於 2012.12.7「101 年海外培訓成果發表會」第三場: 技術與投資評估之評論

<sup>81</sup> 為大陸知名綜合性娛樂集團，成立於 1994 年，初始以投資馮小剛、姜文電影有成，隨後全面進入傳媒產業，2005 年集團成形，2009.10 股票於深圳創業板掛牌

公司」<sup>82</sup>皆在進行式中)，以此吸引更多業外投資者目光及資金。

相較國外電影多元的籌資管道，如全球賣座的「臥虎藏龍」，其資金來源來自世界各地，包括好萊塢電影公司、一家法國的銀行、亞洲及其它地區的發行商；並為此在香港、台灣、大陸、美國及英屬維京群島等地成立公司，匯集資金以供拍製該片。該片製片群位在香港、台灣、大陸及美國四地，資金則來自亞洲、美國及歐洲許多國家，他們相互之間簽有協同製作條約以互惠其本國公司<sup>83</sup>。將電影業逐漸導入商業的市場機制，大陸華誼兄弟傳媒集團是最佳的例證，華誼集團旗下影視娛樂產業鏈完整，過往營運績效良好，財務透明，進用專業的經理人，成為其募資的信譽基礎。

美國好萊塢不論是製片廠 (Studio)或獨立片廠的籌資模式<sup>84</sup>，對一部電影的智慧財產權等，都會在合約中載明各種收益及分配條件、電影版權與發行權之歸屬、後續衍生授權收益等等 (如圖4-)<sup>85</sup>。電影公司在尋求投資者外，也同時會找發行商、完工保證公司、銀行等，尋找預售及融資貸款機會；也會尋找哪些政府對電影之補助或稅賦優惠減免等獎勵；如果是數位特效等技術公司，以勞務作價 (in-kind contribution) 投資，壓低初期投資成本，待票房回收參與利潤分紅。如派拉蒙 (Paramount Pictures Corp.)在製作發行的電影「古墓奇兵」，除私募基金 PE fund投資外，透過發行權預售、英德兩國的tax shelters、各國家的tax credit、金融與保險機構的sale then lease back transactions、保險Property and casualty companies (P&C)等等多種金融工具的操作募集資金方式，但這些為一般中小型電影業者所不能為；從訪談美國律師(Hooper)也可得知，美國獨立製片籌資管道<sup>86</sup>主要來自發行權的預售或發行商投資、投資團體 (Angel Group)、個別投資者 (Individuals)，再加上州政府在獎勵方面稅務的優惠等為主要資金來源。

<sup>82</sup> 霹靂國際多媒體與統一、中信創投、全家便利商店共同成立「偶動漫娛樂事業公司」，實收資本額2億元，其中霹靂占40%股權，將合作全球第一部3D偶動漫電影「西遊神書」，2012.9開拍，預訂2014年春節假期上映，目標將進軍國際市場

<sup>83</sup> 彭友聖(2004.6.15)，好萊塢電影業之融資實務，好萊塢電影之融資與鑑價研討會，台灣電影網「專題文章」，[http://www.taiwancinema.com/article\\_07.php](http://www.taiwancinema.com/article_07.php)

<sup>84</sup> 黃寶雲(2005)，3D電腦動畫電影—台灣進入國際數位內容產業契機，國立政治大學經營管理碩士論文，第36頁：投資包含大型Studio自行投資、獨立發行商投資、經紀公司talent agency投資、播映業者end-user投資、completion funds；融資包含production loans銀貸、預售pre-sale financing deal、負片negative pickup deal及差額融資gap financing等；

<sup>85</sup> 黃寶雲(2005)，3D電腦動畫電影—台灣進入國際數位內容產業契機，國立政治大學經營管理碩士論文，第39頁：電影籌資過程中的權利歸屬及資金流向

<sup>86</sup> 如2013年將上映的「one square mile」，預算美金500萬，詳見Matthew H. Hooper訪談記錄

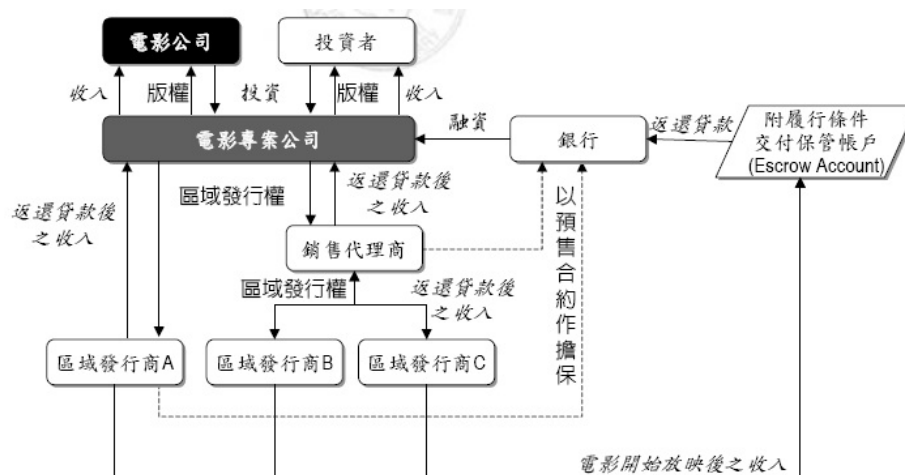


圖 4-1 電影籌資過程中的權利歸屬及資金流向<sup>82</sup>

## 第二節 美國網路群眾籌資平台-Kickstarter

文化部長龍應台於未來 4 大文化政策方針中提到，將學習類似美國 Kickstarter 的概念，成立「文創咖啡廳」，讓創意發想者與投資者能有媒合平台尋找彼此<sup>87</sup>。為此，本文將 Kickstarter 列為個案研究，以提供資訊供參考。

Kickstarter 目前是全球最大的網路群眾集資平台，該平台成立於 2009 年 4 月，總部設於美國紐約市，2010 年獲最佳發明獎，並由美國商業模式諮詢機構 Board of Innovation 評選為 2010 年十大震撼創業模式。這是一個創意專案的募資平台(Funding platform for creative projects)，提供了媒合「有創意、有想法，但缺乏資金」與「有資金，也願意捐款支持好創意」的平台，每一個專案都是獨立的，必需在一定時間內向公眾集資成功，不然就取消專案(All-or-Nothing)，在專案發起人募集到自訂的募款門檻後，Kickstarter 會收取總募款金額的 5%，且使用的付款系統 Amazon Payments 也會收取手續費 3%至 5%。Kickstarter 資助了各樣的專案，包括獨立電影、漫畫等藝術類專案和遊戲及創新設計商品等商業專案。

### 壹、Kickstarter 的群眾集資力量遠超越我們的想像

2012 年是 Kickstarter 大爆發的一年，Kickstarter 前十大成功完成專案的資金總額<sup>88</sup>全落在 2012 年，前十大成功籌資金額都超過百萬美元，第一

<sup>87</sup> <http://www.design50.com/bugsblog/?p=3850>

<sup>88</sup> 維基百科--Kickstarter, <http://en.wikipedia.org/wiki/Kickstarter>

名更超過千萬美元，比原預計籌資目標多出 100 倍，創下 Kickstarter 多項記錄，如表 4-5 所示。

### 一、主要成功專案說明

1.遊戲類：Double Fine 創辦人兼執行長夏佛（Tim Schafer）於 2012 年 2 月 8 日宣布，與 2 Player Productions 合作，一同在全球最大群眾集資網站 Kickstarter 號召投資人<sup>89</sup>，希望獲得 40 萬美元，製作一項未命名的新冒險遊戲，也將拍攝一部影片記錄製作過程，成為史上首次公開遊戲開發幕後。由於投資者並非著眼於資金收益，該公司能完全掌控遊戲內容創意走向，而出資人依據金額不同，可獲得各種獎品與回饋，夏佛在公司網站上表示：「發行商告訴我們冒險類型遊戲已死，支持者態度相反，究竟誰說的對？我們應該找出答案！」，答案只花八小時就已出爐，八小時達成目標後，金額仍不斷成長、成長、再成長，不到 24 小時內，便已累積百萬美元。以群眾集資工具直接向觀眾提出訴求，雖然這並非第一個由群眾集資贊助的電玩遊戲，但 Double Fine 顯然是目前最重要的案例。群眾集資美好之處在於，內容提供者縱然並非主流，亦有潛在機會，若大眾需求達到一定規模，計畫縱然風險較高，同樣能找到過往得來不易的財源，Double Fine 證明這種機會並不僅限於「小型專案」，該公司藉由群眾集資的協作與透明精神，展現網路打破傳統金融系統的能力。

表 4-5: Kickstarter 前十大成功完成專案

| Rank | Total USD  | Project name                                                  | Author                               | Category    | % funded | Backers | Closing date |
|------|------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------|----------|---------|--------------|
| 1    | 10,266,845 | Pebble: E-Paper Watch for iPhone and Android                  | Pebble Technology                    | Design      | 10,266   | 68,928  | 2012-05-18   |
| 2    | 8,596,475  | OUYA: A New Kind of Video Game Console                        | Ouya                                 | Video Games | 905      | 63,416  | 2012-08-09   |
| 3    | 3,429,236  | Reaper Miniatures<br>Bones: An Evolution Of Gaming Miniatures | Reaper Miniatures                    | Games       | 11,430   | 17,744  | 2012-08-25   |
| 4    | 3,336,371  | Double Fine Adventure                                         | Double Fine and 2 Player Productions | Video Games | 834      | 87,142  | 2012-03-13   |
| 5    | 2,933,252  | Wasteland 2                                                   | InXile Entertainment                 | Video Games | 325      | 61,290  | 2012-04-17   |

<sup>89</sup> Richard Miranda (2012.3.2)，遊戲群眾集資遊戲，  
<http://zh.theurbn.com/2012/03/%E9%81%8A%E6%88%B2%E7%BE%A4%E7%9C%BE%E9%9B%86%E8%B3%87%E9%81%8A%E6%88%B2/>

| Rank | Total USD | Project name                                   | Author                  | Category    | % funded | Backers | Closing date |
|------|-----------|------------------------------------------------|-------------------------|-------------|----------|---------|--------------|
| 6    | 2,437,430 | Oculus Rift: Step Into the Game                | Palmer Luckey           | Technology  | 974      | 9,522   | 2012-09-01   |
| 7    | 2,229,344 | Planetary Annihilation - A Next Generation RTS | Uber Entertainment Inc  | Video Games | 247      | 44,161  | 2012-09-14   |
| 8    | 1,836,447 | Shadowrun Returns                              | Harebrained Schemes LLC | Video Games | 459      | 38,276  | 2012-04-29   |
| 9    | 1,464,706 | Elevation Dock: The Best Dock For iPhone       | Casey Hopkins           | Design      | 1,952    | 12,521  | 2012-02-11   |
| 10   | 1,254,120 | The Order of the Stick Reprint Drive           | Rich Burlew             | Comics      | 2,171    | 14,952  | 2012-02-21   |

資料來源：維基網站

2.設計類：矽谷資優初創企業「Allerta」(愛樂塔)，自創育機構創業孵化器(Y Combinator)畢業，卻屢屢在創投圈碰一鼻子灰，最後它腦筋一轉，轉向群眾募資網站「敲門磚」(Kickstarter)，不消一週即募得了380萬美元(約合新台幣1億1,200萬元)<sup>90</sup>，在Kickstarter寫下新記錄的Pebble智慧型手表，收到總額超過一千萬美元的資金。小扁石(Pebble)智慧型手表，使用電子紙技術，藉由藍芽的傳輸，將智慧型手機的應用程式內容，同步呈現在手表螢幕上，包括了慢跑累積里程數、簡訊及來電通知、音樂清單等；而且螢幕排列的方式，還可以像手機螢幕一樣增減排列。「Allerta」的創始人Eric Migicovsky表示：「我似乎不懂如何抓住創投業者的脾胃，他們普遍擔憂這類型商品的市場規模有限，但面對消費者就簡單多了，我只需要讓他們看到使用產品的影片。」其實智慧型手表問世已數年，而且競爭者眾，小扁石也不是功能最佳的那一只，是什麼因素讓它在一夜之間引爆群眾小額「資援」狂潮？首推其低價策略。每只定價150美元，是同類型商品中最低者之一，而且「資援」的顧客還可以享有折扣。此外，「資援者」是市場上「第一批」能夠拿到商品的族群，虛榮感，對於早期使用者(early adopter)來說，十分受用。再者，愛樂塔進入智慧型手表領域已三年，並成功生產出支援黑莓機的「內搏」(InPulse)，且登上《紐約時報》(New York Times)等知名媒體版面，大大降低消費者對於新創公司的疑慮。小扁石繼而開發出支援安卓平台(Android)的應用程式，而且它還是目前市場上支援蘋果iOS的唯一選擇，十分具有競爭力。還有，小扁石捨棄過於複雜的功能選項，只定位成讓使用者將最常使用的應用程式與手表同步，反而凸顯了簡單

<sup>90</sup> 梁安藍 (2012.5.30)，募資碰壁找網友一週竟籌到一億元，商業周刊，第1280期

就是美的特色。網友樂當小金主，可搶先使用又享折扣。Eric 也說：「Kickstarter 顯然有引起病毒效應的功力，當一個有潛力的計畫開始發酵，它會引爆一飛沖天的結果。」

3. 影視類：2010 年 10 月，獨立電影「Blue Like Jazz」《台灣譯為：像爵士那樣憂鬱》在 Kickstarter 成功集資了 34.5 萬美金(原目標是 12.5 萬美金)，出資\$100 美金，名字就能出現在片尾字幕上，也因為如此，創下電影片尾名字超過 1500 人的記錄。這是透過 Kickstarter 群眾成功集資超過 30 萬美元且已上映的電影專案。米勒 (Donald Miller) 的半自傳性的同名小說，這部電影是基於 Miller 的生活，一個 19 歲的大學生 Donald，從德州嚴格而保守的宗教束縛環境中逃離，來到最具信仰自由的西北美讀書，突出作者對認識神的掙扎和爭戰、對耶穌和他的基督信仰的思考，電影中，Donald 經歷了一次屬靈的啟迪，在逃離與試圖融入的爭戰當中，在這個有意義且感人的故事中，主角最終回歸到他的信仰里。編劇由 Donald Miller、Steve Taylor 以及 Ben Pearson 三人完成，由 Steve Taylor 導演的這部電影，演員有 Claire Holt、Tania Raymonde、Jason Marsden、Marshall Allman 及 Eric Lange 等人主演，由 Ruckus Film 出品，於 2012 年 4 月 13 日在全美各大影院上映<sup>91</sup>。2012 年 4 月上映後，經查 IMDb 網站 [www.imdb.com](http://www.imdb.com)，此電影總預算是 120 萬美元，首週票房 25.8 萬美元，影片已授權給 Amazon、iTune 等平台付費下載並發行 DVD

## 二、Kickstarter 專案統計與分析

Kickstarter 在網站裡有統計專案籌資狀況表<sup>92</sup>，到 2012 年 9 月 24 日為止的統計資料顯示，申請籌資專案件數累計超過 7 萬件，已成功籌資累計金額超過 3 億美元，專案成功率為 43.85%，按籌資金額大小順序的類別來分，影視(Film&Video)專案最多約有 2 萬件，集資金額也最大達 7,000 萬美元以上，但專案集資成功比率不到 40%，其次是遊戲類(Games)，專案件數雖少，但成功籌資金額卻很高，更有 6 件專案突破百萬美金，再來是設計類(Design)，其狀況與與遊戲類相似，其成功比率也都在 35%左右，在最近的幾個月，Kickstarter 已成為遊戲開發者最喜愛的募資方式<sup>93</sup>，到 2012 年 8 月 31 日止，遊戲這類已在 Kickstarter 募得了 5000 萬美元，而電影及設計類分別募得了 4200 萬美元及 4000

<sup>91</sup> 《像爵士那樣憂鬱》一書反思信仰 泰勒執導拍成電影，Eryn Sun，2012-3-12，  
<http://chinese.christianpost.com/article/%E5%83%8F%E7%88%B5%E5%A3%AB%E9%82%A3%E6%A8%A3%E6%86%82%E9%AC%B1-%E4%B8%80%E6%9B%B8%E5%8F%8D%E6%80%9D%E4%BF%A1%E4%BB%B0-%E6%B3%B0%E5%8B%92%E5%9F%B7%E5%B0%8E%E6%8B%8D%E6%88%90%E9%9B%BB%E5%BD%B1-10715/>

<sup>92</sup> Kickstarter Stat，<http://www.kickstarter.com/help/stats?ref=footer>

<sup>93</sup> Yancey Strickler and Fred Benenson (2012.9.6)，The year of the game，  
<http://www.kickstarter.com/blog/the-year-of-the-game>

萬美元。相較於 2011 年遊戲籌資的金額為 3 百多萬，快速的成長超過 10 倍以上，是 Kickstarter 成長最快的專案類別，統計數據如表 4-6 所示。

表 4 - 6 : Kickstarter 統計專案籌資狀況

| Category     | Launched Projects | Total Dollars | Successful Dollars | Unsuccessful Dollars | Live Dollars | Live Projects | Success Rate |
|--------------|-------------------|---------------|--------------------|----------------------|--------------|---------------|--------------|
| All          | 71,854            | \$366M        | \$311M             | \$38M                | \$17M        | 3,397         | 43.85%       |
| Film & Video | 20,294            | \$88.82M      | \$73.83M           | \$13.09M             | \$1.90M      | 722           | 39.32%       |
| Games        | 3,040             | \$63.70M      | \$54.30M           | \$3.73M              | \$5.66M      | 205           | 34.07%       |
| Design       | 2,519             | \$53.97M      | \$46.30M           | \$4.69M              | \$2.98M      | 153           | 36.8%        |

資料來源：Kickstarter 網站

Kickstarter 也再進一步統計全部成功與失敗專案的籌資金額分布狀況，從全部的成功專案可以看出籌資金額在 1 萬美元以下的成功機率佔了 80%，1 萬至 10 萬美元以下約 19%，超過 10 萬美元以上的不到 1%；而影視類在 1 萬美元以下是 73%，1 萬至 10 萬美元以下約 26%，超過 10 萬美元以上的也不到 1%，相較之下，影視類的籌資金額高過 Kickstarter 成功專案的平均值；從全部的失敗專案分布來，未能籌到原目標金額 20%以內的佔了 82.5%，而影視類則是 85.5%，相較來看，影視類的專案若未受到關注，失敗的機率高，能籌到的金額也不多。統計數據如表 4-7 及表 4-8 所示。

表 4-7：成功專案的籌資金額分布

| Category     | Successfully Funded Projects | Less than \$1,000 Raised | \$1,000 to \$9,999 Raised | \$10,000 to \$19,999 Raised | \$20,000 to \$99,999 Raised | \$100 K to \$999,999 Raised | \$1M+ Raised |
|--------------|------------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------|
| All          | 30,016                       | 3,535                    | 20,511                    | 3,578                       | 2,100                       | 280                         | 12           |
| Music        | 8,718                        | 916                      | 6,642                     | 859                         | 292                         | 8                           | 1            |
| Film & Video | 7,695                        | 758                      | 4,881                     | 1,194                       | 800                         | 62                          | 0            |

資料來源：Kickstarter 網站

表 4-8：失敗專案分布



| Category     | Unsuccessfully<br>Funded Projects | 0% Funded | 1% to 20%<br>Funded | 21% to<br>40%<br>Funded | 41% to 60%<br>Funded | 61% to<br>80%<br>Funded | 81% to<br>99%<br>Funded |
|--------------|-----------------------------------|-----------|---------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|
| All          | 38,441                            | 8,193     | 23,549              | 4,433                   | 1,565                | 499                     | 202                     |
| Film & Video | 11,877                            | 2,764     | 7,395               | 1,167                   | 386                  | 122                     | 43                      |

資料來源：Kickstarter 網站

依據上表金額的交叉分析，說明影視類專案在 Kickstarter 籌資項目雖然很多，但能成功籌資的專案很少，能超過 10 萬美元的成功專案是少之又少，目前影視類，還未有專案成功籌資超過百萬美元的記錄，但影視類的專案在 2010 年的「Blue like Jazz」成功籌資超過 30 萬美元後，最近幾個月(2012 年 9 月 25 日止)連續有 6 個新增的電影專案成功集資超過 30 萬美元，也呈現快速成長的景象，從 Kickstarter 網站收集匯整如表 4-9。

在 Kickstarter 影視類成功籌資排名第一的 Charlie Kaufman's Anomalisa 是一部定格動畫片(stop-motion animation picture)，Kaufman 在這次 Kickstarter 的成功籌資證明了傳統電影融資不是神聖的不可侵犯<sup>94</sup>。從上表的原計劃籌資金額與實際籌資金額的 % Funded 可以看出，影視類的籌資超出的金額不會像設計類或遊戲類會大幅的超過原計劃籌資目標的好幾十倍甚至百倍以上。影視類大部份是多出 25%-50% 左右的資金，但從以上 Kickstarter 的統計資料看來，這還是少數個案，因為即使超過 30 萬美金的 7 件影視專案成功籌資只佔所有影視類成功籌資超過 10 萬美金 62 件的一成左右而已，顯然影視類的成功籌資專案是數量多但金額小的狀況，這樣對資金需求大的電影產業來說，還有一段距離，但像短片這樣的影視只需較小的資金，在 Kickstarter 發起專案的數量就很多，但能否成功籌資就不單只是資金大小的問題，還有其它因素所組成，但受限於時間及資料取得等因素，僅就已成功上映的「Blue like Jazz」這部電影來做籌資成功關鍵因素的分析。

表 4-9 最近新增電影專案成功集資

<sup>94</sup> Graham Fuller (2012.9.19)，Charlie Kaufman's Animated "Anomalisa" Hits Kickstarter Jackpot，<http://www.artinfo.com/news/story/827286/charlie-kaufmans-animated-anomalisa-attracts-a-budget-beyond-its-wildest-dreams-from-kickstarter>

| Rank | Total USD | Project name                             | Author                     | % funded | Backers | Closing date |
|------|-----------|------------------------------------------|----------------------------|----------|---------|--------------|
| 1    | 406,237   | Charlie Kaufman's Anomalisa              | Starburns Industries, Inc. | 203      | 5,770   | 2012-9-9     |
| 2    | 405,916   | The Gamers: Hands of Fate                | Zombie Orpheus             | 126      | 4,311   | 2012-9-7     |
| 3    | 384,375   | BRIDEGROOM – An American Love Story      | Linda Bloodworth Thomason  | 128      | 6,508   | 2012-7-19    |
| 4    | 345,992   | SAVE Blue Like Jazz!                     | Steve Taylor               | 276      | 4,495   | 2010-10-25   |
| 5    | 322,022   | BronyCon: The Documentary                | Michael Brockhoff          | 536      | 2,621   | 2012-6-10    |
| 6    | 313,411   | Dick Figures: The Movie                  | Dick Figures               | 125      | 5,616   | 2012-7-16    |
| 7    | 302,810   | "Be Here Now" – The Andy Whitfield Story | Lilibet Foster             | 151      | 5,265   | 2012-7-23    |

資料來源：Kickstarter 網站

### 三、類似 Kickstarter 的中文版跟進

在 Kickstarter 快速成長的同時，台灣也跟著興起 Kickstarter 的熱潮，出現類似 Kickstarter 的中文版如台灣的嘖嘖，以及 FlyingV 與 Startboss 都是在起步摸索階段，群眾募資的概念不只席捲民間創業圈，政府端也開始注意這項能媒合創意與資金，促進文化發展的策略。甫成立的文化部宣佈將參考 Kickstarter 的運作，成立「文創咖啡廳」讓創意者與投資者在平台上找到彼此<sup>95</sup>。在此同時，一個為台灣電影創作量身訂做的分享平台 Movimpact，也在 FlyingV 籌資，它是一個定位明確，只有創作電影且持續收集資源讓這裡能夠成為讓台灣創作電影發光發熱的舞台。台灣創作電影環境缺了一個專為創作電影人量身訂做的分享平台，使他們能在對的地方放上對的創作，使喜歡看電影的人能來對的地方看對的作品。但他們只需 1 萬元台幣的支持卻只得到 45% 的支持，未能籌資成功。在嘖嘖平台有 1 部記錄片「官將首」，成功籌資取得金額也只有 2 萬多元台幣。從這些案例可以看出台版與正版 Kickstarter 在專案籌資的數量及金額上還有一大段距離，還有很大的努力空間。

<sup>95</sup> 鄒家彥(2012.6.11)，群眾募資情義相挺，台版 Kickstarter 指日可待？  
<http://wired.tw/2012/06/11/crowd-funding/index.html>

在大陸，類似 Kickstarter 的中文版更多達 10 個左右<sup>96</sup>，其中淘夢網是一個為獨立電影 (微電影) 群眾籌資 (大陸簡稱"眾籌") 的平台，號稱是大陸首家垂直型眾籌平台，專注通過眾籌的方式幫助獨立電影人獲得拍攝電影所需資金。獨立電影人可以擁有電影項目主頁，分享電影拍攝計劃，募集所需的資金啟動電影夢想，而獨立電影 (微電影) 愛好者，也可以支持喜歡的電影項目，獲得獨立電影人承諾的特色回報。另外，此平台也辦微電影大賽。

## 貳、Kickstarter 的相關議題

Kickstarter 的籌資金額越來越大，專案項目也越來越多，2012 年美國的 JOBS 新法案，更給 Crowdfunding (群眾集資) 法源依據，接下來將針對 Kickstarter 的相關議題從訪談者到資料收集來進一步了解 Kickstarter。

### 一、對 Kickstarter 的看法

- 1、大部份受訪的創投業者對 Kickstarter 並不熟悉，經說明后，大部份創投者認為 Kickstarter 是在網路上籌資，其籌資的金額小，不足以開拍電影，因此，它僅屬微電影規模，而微電影在大陸又被視為長版廣告非電影。所以，創投業者對微電影大都沒有興趣，也認為 Kickstarter 的籌資模式還不會影響現有電影的籌資模式。至於微電影這部份，在 2012 年台北電影節 30 而立的論壇上有充份且完整的討論，其中創投業者-中影的郭董事長認為新的網路平台，如 MOD 對電影收入，沒有特別影響，而微電影是過程，每個導演都有個"夢"，要拍大電影留名，但不管大電影或微電影，電影要投資獲利才能生存，要從獲利及市場的角度來看，這是必然要考慮的因素。也因為如此，微電影成為新秀或不成名但有理想的導演，可以藉由贊助商的資金的協助下，拍微電影度過生活的困境。當然贊助商的目的顯然也為自己的商業目的做考量，這也使得微電影與廣告結合在一起。但這顯然與美國 Kickstarter 里的影視類是靠群眾集資有很大的不同，顯然 Kickstarter 等於微電影等長版廣告是一種誤解，但不管如何，其實在台灣需要 Kickstarter 這樣低成本的集資平台來完成電影人的理想，例如準備開拍台灣"馬祖"記錄片 (Mazu Pilgrimage and Festival) 的製片於 2012 年 4 月在 Kickstarter 成功集資美金\$5,150 元，發起人是一位美國人 Tina Gionis。贊助者有 75 位，大多數是外國人，她使用了 Kickstarter 來準備完成她的夢想及作品，之后再將作品分享給贊助者，運作這種群眾資源完成作品與微電影有商業考量仍屬不同性質。因此，在 Kickstarter 由多數

<sup>96</sup> 中文市場 KickStarter 項目彙總(2012.8.7)，<http://techwom.com/archives/2892>

人集資的藝術或記錄片，與商業性質由少數贊助商所投資的微電影(長版廣告)是大不相同。這也是「藝術贊助」與「商業投資」在基礎點的不同。

- 2、受訪的學者(美國的教授)大都知道 Kickstarter，對於 Kickstarter 提供另一種籌資模式來協助 Start-Up 公司都給予肯定，但對於真正的電影在 Kickstarter 籌資認為不太可行，因為真正的創投不會在這裡投資，因為 Kickstarter 沒有有效的管理機制來控管進度，這對創業者來說風險太高。學者們也都認為，在 Kickstarter 里的專案若要成功籌資，除了產品要夠好，故事夠吸引人外，要有足夠的群眾(粉絲或贊助者)支持，目標金額與贊助者人數成正比關係，而群眾支持的理由更會依據發起者過往的歷史記錄來做參考。因此，Kickstarter 適合年輕新進者或學生或個人，將自己的興趣或想法實際，可以用此小額資金，拍出短片參展，再爭取到政府的補助，製作更大的電影，由小到大，逐步建立起個人的記錄。也有教授提到，Kickstarter 雖是 Crowd funding 的最大網站，但它主要籌資是 Art、Technology 等專案，現在有因應不同需求而成立的類似 Kickstarter 網站，例如 Microryaz.com (由美華盛頓大學學生成立)等，以 Scientists 為主，這些線上取得的小額資金可以支持科學家收集到最原始初步的資料，以便支持他們去申請更多的補助。也有學者提到，要注意版權問題，避免 Idea 被 Copy。
- 3、文化部的文化國是論壇，龍應台部長再次提到 Kickstarter，她希望有一個網路媒合界面，給電影資金之須要者與提供者提供網路之籌資界面，如同 Kickstarter 網站。但 Kickstarter 屬於「群眾募資」，由創意者尋求社會大眾的群眾集體募款而來，而「文創咖啡廳」則屬於單純的媒合平台，讓創意與投資者在平台上找到彼此，平台上不會有金流的問題。因此，政府所構想的網路媒合平台，是屬於非營利組織，這與 Kickstarter 會收取 5% 收手續費的營利組織有明顯的不同。對於文化部所提的這個「文創咖啡廳」平台若是非營利組織，且沒有金流，那此平台是否還像 Kickstarter？

## 二、對 Kickstarter 的研究、檢討與規範:

1. Kickstarter 專案是否成功，不是取決於該專案是否達到募款目標，應該衡量該專案是否能準時完成、開發產品能否準時交付。由賓州大學華頓商學院 (University of Pennsylvania's Wharton School of Business) 統計學教授 Ethan Malick 和 Apps blogger 的 Jeanne Pi 共同進行的深入研究<sup>97</sup>，瞭解 Kickstarter 專案的成功率，以及從無到有的成功專案該

<sup>97</sup> 許凱玲(2012.7.18), 一張圖看 Kickstarter 募資平台專案的成功與失敗, 數位時代網站, <http://www.bnext.com.tw/focus/view/cid/103/id/23948>

具備哪些條件後發現：

- a. 僅有 25%專案準時交付，75%的專案經過八個月的延遲之後，還是可以完成並交付產品。越大型的專案，越有可能延遲，而且延遲時間拖越長，支持者面對這樣疑似詐騙的專案和 Kickstarter 平台的不承擔任何損害條款，只能束手無策。
  - b. 如果募資失敗，代表「輸很大」，因為 Kickstarter 的募資規則是"不成功便成仁"，但如果募資成功，其實募款金額也只多出一些些。
  - c. 募款超標的專案類型如硬體類、軟體類、遊戲類、產品設計類，可募資超過 10 倍目標。
  - d. 較容易成功的專案是平均 1 萬美元的專案，若是發起者的 Facebook 好友數只有 10 人，那麼此專案的成功率僅 9%，好友 100 人的成功率 20%，好友 1,000 人的成功率達 40%。
2. 「紐約時報」一篇文章提到<sup>98</sup>，Kickstarter 等眾籌平台正在快速發展。一方面，眾籌平台培育了多個成功的項目，另一方面，投資者也逐漸認識到眾籌項目存在的風險。
- a. 融資門檻降低：Kickstarter 為設計師和其他創新者建立與資金提供者的聯繫，幫助他們實現創新夢想，這樣的服務正越來越流行，對項目提出者來說，獲得資助有時很容易。
  - b. 項目或難完成：這種新模式有可能會帶來一些陷阱，使項目提出者和資助者都遭遇不願看到的處境。投資者給予項目提出者充分的信任，向他們提供資金，以期獲得未來的回報。對於某些項目，例如規模較大、要求較高的項目，項目發展可能會出現失誤，並出現長期拖延。
  - c. 創業者壓力大：以 Pebble 為例，埃里克·米基科夫斯基 (Eric Migicovsky)表示：“這肯定會帶來巨大壓力。有 6.5 萬人預訂了一款尚未開發出的腕錶。”，有 9000 人曾發郵件給他詢問項目情況。最初計劃 2012 年 9 月發貨，但目前的發貨時間已被推遲。但他拒絕宣佈具體的延期時間。
  - d. 風險逐漸顯現：一家名為 Fundable 的公司正在將眾籌模式引入風險投資流程中。該公司聯合創始人及 CEO 威爾·施羅特(Wil Schroeter)表示：「我們圍繞眾籌的蜜月期已接近結束。人們意識到，投資處於早期的項目存在風險。無論這是一個創意、一項慈善活動，還是一款產品。他們開始理解，這不是在亞馬遜上買東西。」

<sup>98</sup> 紐約時報(2012.9.18)，眾籌平台弊端漸現：創業者背負道義負擔，  
<http://news.cnyes.com/content/20120918/KFMR25WBZV7PI.shtml>

3. 美國於2012年4月剛通過JOBS法案，全名是Jumpstart Our Business Startups Act<sup>99</sup>，在其第三章提到群眾集資的規範，也就是這個部分給予了類似Kickstarter這種群眾募資平台的法源依據，讓人們可為專案募集資金，並根據未來可能的收益提供“津貼”。

群眾募資法案重點說明如下：

- a. 此法案基本上就在於規範Kickstarter這類籌資平台的資訊揭露
  - b. 此法案的重要性在於多了這個合法跟“大眾”募資的方便管道
  - c. 台灣版的Kickstarter若沒此法規範，他們做大也不是，做小又沒意思，更遑論可為社會帶來的幫助與契機能有多大了
  - d. 群眾募資能否順利完成，還有一個關鍵在於線上金流可以卡多久。也就是，刷卡後，能夠扣住額度不付款的時間有多久，這影響到消費者是否願意刷卡一試，可惜台灣一般來說15天是極限，但大多專案無法這麼短就募資完成。相對來說，捐款就沒這種問題，單純多了，不過Kickstarter在此部份下了不少功夫，也是Amazon Payment金流的支援度很完整，讓「退款」這件事可到2個月。
4. 群眾募資熱潮延燒，然而其經營模式尚未完備，其中一項爭議在於：募資行為到底是「捐款」還是「購買」<sup>100</sup>？為了避免贊助者有「購物」的感覺產生，Kickstarter在Blog里強調「Kickstarter Is Not a Store」<sup>101</sup>，並制定了一項新規定，要求創作者在專案計畫內列出可能會遭遇的風險與挑戰，並評估自身克服的可能性。隨著群眾募資網站的發展，眾募這個融資形式存在的問題也在慢慢地暴露。因為支持者有可能會從項目發起人那裡，獲得或多或少的實際回報，這樣也就與買賣無異<sup>102</sup>。眾募的出發點是公益性的捐贈，一旦它被涉入商業成分，首先是定義模糊了，其次是隨之而來的法律問題：支持者投錢後誰來對他們負責？募資失敗後投資人拿得回自己的錢嗎？這是一個很值得借鑒和思考的問題。Kickstarter沒有忘記表明自己的態度：“我們會負起這個責任”。

## 壹、Kickstarter 的專案集資成功的關鍵因素

### 一、影視類專案--「Blue like Jazz」籌資關鍵因素：

<sup>99</sup> Inside (2012.4.8), 美國通過JOBS法案 – Kickstarter等群眾募資平台有了法源，台灣何時會有？  
<http://www.inside.com.tw/2012/04/08/jobs-kickstarter>

<sup>100</sup> 彭采薇(2012.9.22), 避免淪為「商店」Kickstarter要求創作者評估風險，電子商務時報，  
<http://www.ectimes.org.tw/Shownews.aspx?id=120922004934>

<sup>101</sup> Kickstarter 網站: <http://www.kickstarter.com/blog/kickstarter-is-not-a-store>

<sup>102</sup> 36 氫(2012.9.5), 群眾募資失敗後，我丟的錢還拿得回來嗎？  
<http://techorange.com/2012/09/05/when-a-kickstarter-campaign-fails-does-anyone-get-their-money-back/>

## 1. 劇本

Donald Miller 在 2003 年出版的「Blue like Jazz」暢銷百萬本后，導演 Steve Taylor 找他商量拍片的事宜，他與導演討論后，將原著改編，他於 2009 年出版「A Million Miles in a Thousand Years」（台灣譯為：把人生變動詞，用行為改寫你的生命故事）回憶改編的過程，書中提到導演 Steve 說「當你寫了本好書，電影並未充分轉錄書中的思想，而且觀眾無法像讀你的書那樣進到你的腦海裡閱讀你的心思。」<sup>103</sup>，他繼續說「劇情是電影中最不可或缺的要素」，「我們打算用你的本質發展出故事的情節」，「每一幕場景、每一句對話都有它的目的。電影會慢慢地朝某個方向發展」，於是 Miller 知道，當把個人散文的文集搬到螢幕上時，需要根據書做一些改變，這本書不能按原樣搬到電影中，所以不得不在這本書的散文的基礎上，把它變成一個小說化的故事，這樣它會有主題，有幾個核心人物。因此，原著若要拍成電影，還需要經過改編，寫成可拍成電影的劇本，而劇本正是籌資時投資者可以看到的「無形資產」，也是籌資時最重要的關鍵因素，沒有吸引人的劇本（故事），就無法籌到資金來拍片。

## 2. 過往記錄

電影「Blue like Jazz」中的二個重要人物 Miller 與 Steve，Miller 是美國作家及演說家，他的著作多與基督神學有關，2003 年出版的「Blue like Jazz」獲 New York Times bestselling book。Steve 是格萊美獎提名唱片藝術家，2006 年上映的電影「The second chance」，於 2005 年獲基督教所見即所得電影節最佳劇情片獎。

## 3. 網絡連結

「Blue like Jazz」在原有投資者無法再提供資金后，Miller 在 2010 年 9 月 16 日的 Blog 寫下「書可以風靡全國但無法上戲院」以及「為電影籌資真的很難」<sup>104</sup>後，由於電影拍攝的資金問題，電影受到耽擱，這本書的兩名書迷發佈了 savebluelikejazz.com 網站，透過 Facebook、Twitter 及 YouTube 等社群網絡的快速的連結，很快的將「Save Blue like Jazz」搶救這部電影的訊息發送出去，這兩名書迷提到「粉絲可以通過它支持藝術家，希望籌集錢來贊助電影。這部電影應該由那些受這本書深深影響的人們來支持，它應該來自買這本書的 100 多萬人，應該來自粉絲。」沒想到在 10 內就達成 USD\$125,000 預計籌資的目標，他們的努力加上超過 4000 多名粉絲的慷慨大方，籌集到約 34 多萬美元，平均每人資助約 USD\$77，幫助這部電影製作的急需費用。Miller 說，他真誠地感謝粉絲，這部電影從臨死邊緣

<sup>103</sup> 唐.米勒(2011)，把人生變動詞，用行為改寫你的生命故事，台北：大田出版，第 26, 29 頁

<sup>104</sup> (2010.9.16)，Blue Like Jazz the Movie, the Update  
<http://storylineblog.com/2010/09/16/blue-like-jazz-the-movie-the-update/>

重回媒體前線多虧了粉絲們。在數位的時代，網路平台提供了各式各樣的服務與連結，若是想在 Kickstarter 上進行群眾籌資，最好先了解自己 Facebook 上的朋友人數，參考前面對 Kickstarter 與 Facebook 好友的研究，就可以了解網路連結與人脈經營對電影籌資的重要性。

#### 4. 商業企劃書

「Blue like Jazz」這部電影在 Kickstarter 籌資，群眾對原始的商業企劃書並沒有機會去了解，製片與導演等人也不太可能將含有商業機密的商業企劃書提供出來，但要在 Kickstarter 籌資成功，大部份都有依循 Kickstarter School<sup>105</sup>的建議，說明專案內容及籌資用途、贊助者的回饋，設定籌資的目標等，再拍個短片做專案說明，經構思及包裝整個專案後，再到 Kickstarter 發起新專案。在 Kickstarter 上的資訊都是基本的訊息，可以公開給贊助者參考，但有些商業機密資訊就不會公開，包括市場需求預估，產品所需的材料、成本、製程與技術，以及執行團隊、進度控管與風險評估等，這些資訊大多在專案發起人手里不公開，也因為如此，群眾對產品內容並無法深入了解評估，對於專案延后也無可奈何。回顧對 Kickstarter 的研究報告指出只有 25%成功籌資的專案可以如期交付，「Blue like Jazz」歷經 1 年半后，該部電影已於 2012 年 4 月上映，在 Kickstarter 算是完整且成功的案例。

#### 5. 行銷策略

不斷的推銷專案讓贊助者了解專案內容，並且要不斷更新籌資的進度給贊助者知道，或者到相關的媒體發佈消息，讓更多媒體來報導，讓更多人知道。Miller 在「SAVE Blue Like Jazz」的專案發起後，於 2010 年 9 月 28 日在 Facebook 上留言「It's true -- there's still a chance for the movie to happen!!」，他的朋友立即回應或按贊表示支持，同時可以連結到 savebluelikejazz.com，再連結到 Kickstarter.com 進行贊助與支持，Miller 也在自己的 Blog 說明進度，雖已達成原設定的目標，但因為當時所訂的目標過低，拍電影所需求的資金大，擔心仍有超出預算的可能，因此，更用力的推銷此專案，把握籌資截止前的一刻，都不斷的提醒讀者去支持此專案，這也使此專案在最後以超過原目標金額 276% 的 34.5 萬美元結束 30 天的籌資活動。

表 4-10：美國電影個案利用 Kickstarter 平台籌資與關鍵因素

<sup>105</sup> Kickstarter School—Defining your project ,  
[http://www.kickstarter.com/help/school/defining\\_your\\_project](http://www.kickstarter.com/help/school/defining_your_project)



|         |                                         |
|---------|-----------------------------------------|
| 電影名稱    | Blue Like Jazz                          |
| 製作成本    | 美金120萬元                                 |
| 籌資/上映時間 | 2010                                    |
| 籌資人     | 導演/製片                                   |
| 籌資方式    | 私人Angel投資、Kickstar籌資(約25%)              |
| 籌資關鍵    | 1. 百萬暢銷書改編劇本<br>2. 書迷及群眾支持<br>3. 網路行銷策略 |

資料來源: 本研究整理

## 二、Kickstarter 對電影籌資的影响

從 Kickstarter 在影視類的籌資金額未超過百萬美元的狀況看來，Kickstarter 目前仍無法取代現有電影籌資模式，但 Kickstarter 給電影製片多了一個籌資的管道。有些電影可以先拍些短片，用 Kickstarter 平台來做 POC (Proof of Concept)，POC 結果若成功，下次可以做更大的 POC，若失敗，也可以記取此次失敗的原因，做為下次籌資的參考，因此失敗多並不必要過於擔心，這反而是好事，經由失敗歷練才能通往成功的道路，因此，Kickstarter 很適合 Startup 或新人在此平台做 POC 並籌集第一桶金，在 Kickstarter 裡的影視類短片是藝術創作，不是商業帶有廣告的微電影，Kickstarter 不是賣東西的商店，但創新商品集資是「贊助」還是等同「預購」，仍是模糊地帶，但不論如何，發起人與贊助者，都要有能力去明辨風險，做好風險管理，這將是 Kickstarter，發起人及贊助者還需努力的地方。

## 第三節 小 結

「父後七日」製片詹婷怡在接受訪談中提及，對於智慧財產權，科技業偏重「專利權」，而文創以「著作權」為核心，二者完全不同；「著作權」無法評價，實務上也沒辦法，製片要說服投資人，要從題材及目標市場分析，並以過去經驗來說服投資人來投資。對於風險與市場的問題，非在電影產業線上的人是看不準的。製片詹婷怡認為電影產業談「無形資產」是不切實際，發行通路才是王，商業與藝術不是重點，討論 Business model 應以目標市場為先，若只以電影的無形資產來做籌資是不太可行。

由個案研究可以發現，台灣電影產業對於著作權等之無形資產，在投資或融資的產業實務上難以評價，價值認定以導演與劇組的過往口碑經

驗、目標市場及風險考量等因素作為主要的價值衡量，而且多以投融資雙方直接認定即成。有好的、吸引人的劇本，有完善可行的商業企劃書(製作團隊、選角、時程預算、補助或投資的資金來源、還款計畫等)，網絡連結(產業鏈/粉絲/媒合/交易/合拍平台)等，這些對於投資融資者都會有相當程度影響。而引進新科技(動畫模擬)、多片投資組合 package、發行商的提前參與確認或投資、交易市場活絡等皆有助籌資；政府提供信保融資及輔導金與獎勵金，仍為國片拍攝初期最重要資金來源。

網路籌資興起後，想在 Kickstarter 要成功籌資，最重要的關鍵就是「產品或服務」本身，贊助或投資者會看發起人的「過往記錄」，若是已熟悉的名人，會增強信心且放心的贊助或投資，另外，再輔以「行銷策略」的推波助瀾，透過社群「網絡連結」的人脈，以及連結朋友的朋友來進行群眾集資，但成功集資后還沒完，要將專案成功，產品完美順利交付才算成功的專案，要想達成成功專案，「商業企畫書」做好預測及風險管理，將成為日後是否能集資成功不可或缺的項目之一。

## 第五章 電影產業籌資之成功關鍵因素

從第一銀行融資電影「海角七號」(信保基金保證)、華南銀行與永豐銀行分別贊助「野球孩子」與「艋舺」，國內正逐漸了解電影產業中之無形資產價值進而融資或贊助。製片人是資金募集與電影企劃的統籌者<sup>106</sup>，在第二章的文獻探討與政府相關報告，我們歸納了台灣電影市場的籌資的關鍵，大概有以下幾個因素：導演與製片、演員與劇本、商業企劃書、輔導金的取得、版權預售、完工保證與有限合夥公司、租稅等等。而在第三章的籌資模式中，無論是融資銀行或創投，審查或投資評估也以商業企劃書可行性為主，其項目包含財務是否健全(以往經營實績)、回收計劃之可信度、過往記錄成功案例(track record/credit)、電影類型及其商業性、製作團隊(製片/導演/演員)等。而在第四章個案研究及專家訪談中，成功的電影籌資，不外也包含了有好的、吸引人的劇本，有完善可行的商業企劃書(製作團隊、選角、時程預算、補助或投資的資金來源、還款計畫等)，網絡關係(產業鏈/粉絲/媒合/交易/合拍平台)等。綜合以上三章，對劇本、商業企劃書、過往記錄、網絡關係、及行銷策略等五大關鍵因素加以論述。

表 5-1 台灣電影產業籌資五大關鍵因素

| 關鍵因素 | 劇本       | 商業企劃書                                    | 團隊過往記錄           | 網絡連結                                        | 行銷策略                                                        |
|------|----------|------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 內容   | 題材<br>故事 | 製作團隊<br>演員<br>時程<br>資金預算<br>回收預估<br>還款計劃 | 導演<br>演員<br>製作團隊 | 產業鏈<br>評價機制<br>媒合平台<br>保證保險<br>交易平台<br>合拍平台 | 國際觀<br>整合行銷<br>口碑行銷<br>動畫模擬(eg.Previs)<br>發行商提前參與<br>多元行銷手法 |

資料來源：本研究整理

### 第一節 劇本 (故事題材)

一、一個好劇本，是一部精彩電影不可或缺的一部分<sup>107</sup>。目前台灣鼓勵劇本創作，提供國產電影片劇本開發補助金、年度徵選優良電影劇本、電影節金馬獎金穗獎等各獎項獎勵金等等，對於創作人有相當鼓勵。

二、個案電影「花漾」劇本入圍金穗獎(2012)優良劇本；而「父後七日」改編自2006年榮獲「林榮三文學獎」首獎之散文原著，更得到網路

<sup>106</sup> 李天鐸、劉現成編(2010)，電影製片人與創意管理-華語電影製片實務指南，台北：行政院新聞局

<sup>107</sup> 新聞局局長楊永明在「100年度徵選優良電影劇本」頒獎典禮致詞(2012.4.13)，官方部落格：<http://blog.sina.com.tw/movie seeds/article.php?pbid=122285&entryid=623225>

上極高的點閱率，也獲得金馬獎 (2010)最佳改編劇本和台北電影獎 (2010)最佳編劇等獎項。「Blue Like Jazz」係擁有百萬暢銷書極佳市場性，三部作品也為籌資成功與否開始加分。

- 三、「花漾」周美玲導演認為電影產業是否能募到錢，內容是否具創新性很重要；導演能對社會趨勢有判斷力，能預估半年或一年後社會脈動，如此尋找相關有前瞻性題材又不同於時下作法才能創新。顯示了劇本故事要能與群眾結合，商業元素加入在故事中，才會吸引人進來看電影。
- 四、「花漾」題材上的拓展，在演製的陣容上三地聯手，在故事背景上撇開政治意識、有意模糊時代和地域，音樂上融入傳統南管音樂，從全球華人能接受的角度設計情節結構故事，從文化傳承到情緒契合，期能符合最廣泛的主流價值觀，找到更寬闊的市場，同時也獲得了更多元的創作。
- 五、「父後七日」原著受到文學獎肯定，累積不錯口碑，才有機會拍成電影；為了呈現在地的台灣風情，「父後七日」以道地的台灣味語言，以電影笑看台灣殯葬文化的趣味性與荒謬性，卻同時也讓人感動、深思不已的故事題材，讓中南部本土觀眾對電影裡的「台味」有著強烈的認同感。
- 六、故事本身夠引人注意關切，這是重要的開始，如在 Kickstarter 專案開立時，要有一段夠引人注意的短片，來說明所要說的故事，贊助者才知道為何要來贊助，以及如何來贊助。因此，在拍這個短片前，就已預想過這部電影想要給觀眾看到什麼，並想過要給贊助者得到什麼，仔細思考觀眾及贊助者的需求後用專業的鏡頭及攝影機，拍出此電影專案集資的短片。電影「賽德克 巴萊」也是先拍以短片進行籌資，讓投融資者更得以體驗導演敘述故事的場景描述，加深對故事題材領略及幻想。近年來對於試拍已有動畫等新技術，將導演與劇本具體呈現在投融資業者前面。
- 七、從專家學者訪談之中，對於劇本是否吸引人，或有不同題材，這些都對於電影在籌資上有著相當的助益。當前已有民間的影視公司廣泛收集優良劇本，再找尋適合開拍的導演與劇組人員，進而邀集業內或業外參與投資，這種主導與多片組合的經營模式，對於電影拍攝可能有的風險將大大降低。

## 第二節 商業企劃書

一、黃寶雲(2005)提及，當一部電影決定啟動時，電影公司就會擬定一份初步提案，包含劇情大綱、導演/編劇等主要成員的候選名單、製作預算表、現金流量表、製作時程、預估投資回收等<sup>108</sup>，亦即為商業企劃書。依據這份提案來進行募資、洽談發行商、進行預售、取得完工保證、進行銀行貸款與建立核心團隊等工作。在台灣，政府對長、短片的輔導金，是台灣電影製片人最常尋求的資金管道，但就算是輔導金也還是需要商業企劃書。商業企劃書是投資人決定是否投資的重要資訊，由專家學者的訪談之中，歸納商業企劃書包含幾個重要因素：團隊、目標市場、預算（投資回收及還款計畫）、時程、資金來源、保險等。

### (一) 團隊

1. 現今知名 Car-Sharing 公司 Zipcar，它 start-up 的執行長 CEO (Robin Chase) 曾於 Zipcar start-up 階段時說到：「a solid team is a number one requirement if you want to get capital」<sup>109</sup>。WIPO 對 new startup 公司認為要 pour a solid foundation, to form a solid team 是必須的要素之一<sup>110</sup>。由個案電影中，無論是較大成本的「花漾」或小成本電影「父後七日」及「Blue like Jazz」可以歸納出，團隊絕對是電影籌資的關鍵因素之一。
2. 「花漾」製片王莉茗曾說：「我想找的人，不能是理想高過頭的人，而是願意接受商業包裝，工作理念與我們接近的人。」希望多些商業元在電影籌拍前就存在製作與劇組團隊。王莉茗在電視界就認識周美玲，當時她已有得獎記錄，認為她有文化、會做事且具有商業能力。導演(人)是關鍵，因此找曾與她合作過的劇組人員了解過往與她的合作經驗，並了解其過往的拍片記錄，包括預算及進度的管控等，做了前期的調實質審查工作(Due Diligence)。同時，在調審查的過程中也發現周導演的生活簡單，挑演員大多以本土、偶像、生活簡單且具有素質的人為主，顯然物以類聚。
3. 「花漾」採用了來自大陸、香港、台灣的演員，男女主角都是兩岸三地當紅的一線演員，有把握可以華語片的身分，進入大陸及東南亞等華語地區市場。除了市場考量的明星卡司外，「花漾」製

<sup>108</sup> 黃寶雲(2005), 3D 電腦動畫電影—台灣進入國際數位內容產業契機, 國立政治大學經營管理碩士論文, 第 20、37 頁

<sup>109</sup> HBR(Harvard Business Report, REV. 2005.May. 9), Zipcar: Refining the Business Model, 9-803-096, page 8,

<sup>110</sup> Guriqbal Singh Jaiya, Business Planning, Intangible Assets and Finance, www.wipo.int/sme

作團隊在華人電影圈子裡也是知名——攝影劉芸后、剪輯陳曉東、音樂陳明章、錄音鄭旭志、造型師戴美玲也都是在台灣電影圈知名得獎具有影響力或曾是金像獎得主。

## (二) 目標市場

1. 電影產業是一種高風險與投機性的產業，但是這也意味其投資回收與報酬的利潤相當可觀，最重要的是電影本身必須具有市場與商業價值。電影「花漾」(2012)能以市場角度順利引進完全以營利為目的的創投投資，代表環境與電影本身已然不同於以往，引入更具商業價值與市場競爭力的資金來源，不只讓高風險的電影產業，提供一個具有獲益保障的投資環境。讓融資對象從原有的輔導金，轉由企業等具有商業市場導向在產業中運作，加上政府創造更有利的投資環境與誘因，積極引入市場性的資金，讓電影產業真正回歸商業運作的機制，這就是產業依循市場法則發展的道路。文創一號基金董事長方國健說：「有大陸市場的存在，企業的加入，文化部也已成立，文創產業看起來是愈來愈有為的投資。」<sup>111</sup>
2. 周美玲導演在接受雜誌專訪<sup>112</sup>時表示，敲定卡司其實不是難事，因為只要讓電影人看到她對夢想的堅持與熱誠，便能號召大家一起將電影推出去。她也認為對現在的台灣電影來講，參加國際影展已經不難，更重要的挑戰在於市場，她希望「花漾」能做一塊試金石，讓台灣電影在華語電影市場中占有一席之地。
3. 「花漾」(2012)目標市場設定為大陸、台灣、日本及東南亞等華語地區市場(由選角即注意到市場選定)，積極參展第15屆上海電影節。由於男主角與男配角在日本亦頗具知名度，也將進軍日本市場。看重大陸市場，「花漾」(2012)啟用大陸知名演員成為合拍片，因為合拍片才能趕快拿到准演執照並確認檔期。否則像「賽德克·巴萊」與「那些年，我們一起追的女孩」，以進口片方式進入大陸，在苦等准演執照的時候就已盜版滿天飛，即使真的在大陸上映，台灣的電影公司也賺不到錢。

## (三) 預算

1. 由於電影產業的特性，所以從計畫開始到最後上映，其間的風險與收益不確定很高，就算到最後回收時，有可能是僧多粥少的狀況，導致投資報酬過低或是虧損的財務風險<sup>113</sup>。在第二章中對電

<sup>111</sup> 李偉麟(2011.10.11)，文創一號 進軍華人娛樂市場，旺報，  
<http://blog.roodo.com/twmovie/archives/17325903.html>

<sup>112</sup> 「電影特寫」專欄(2012.6.15)，放映週報，第362期

<sup>113</sup> Mihir A. Desai, Gabriel J. Leob, Mark F. Veblen (2002), The strategy and source of Motion Picture Finance, Harvard Business School Press

影線上/線下電影在拍攝製作過程製作跟開發的成本外，後續還有發行、廣告行銷與拷貝 (Print and advertisement;P&A)等。電影產業具有需要大規模的協力製作、大筆預支費用、並面對市場非常大的不確定性等三大特色，而電影賣座與否就是由這三個無法預測的變數隨著環境互相影響決定，預算超支時常發生。

2. 國內電影產業因無像國外的有限合夥相關法令(有限合夥人的責任是以投資金額為限，不必承擔超過投資額的負債，通常為投資人，以便限制普通合夥人-製片或是導演對整個電影計畫的超額花費)，如「花漾」(2012)以籌資合約即約定超出預算 10%以上由導演負責(導演費、個人投資)；「痞子英雄」(2012)開拍已遠超過原來預算，因而在日本上片的方式不是賣版權，而是以分賬，找了一個非常大的電影公司，在商業院綫發行<sup>114</sup>。「南方小羊牧場」(2012)監製李耀華也說過<sup>115</sup>，製片和監製就是電影的預算中控室，拍片預算都會多抓 10%預備金，避免臨時沒錢了，還要去調頭寸。
3. 投資回收或還款計畫：電影的是一種計畫性的籌資，也就是以計畫的未來營收或現金收入作為投融資回收還款的唯一來源與保證<sup>116</sup>，因此，評估認為專案現金流量穩定足以還款，及投資回收評估之可行性，方會有投融資興趣。

#### (四) 時程

1. 從第二章中的電影產業鏈，將電影的拍攝過程簡分為開發、製作、發行、映演(開發→前製→拍攝→後製→發行 or 宣傳)，各階段時程都需要有製片或監製注意。從開發期由製片確定題材，並找編劇、導演共同開發故事，故事發展到一階段後，開始選演員與工作團隊，在憑著完整的商業企劃書尋求投資者，明確的獲得資金才開始電影的開拍進度。而前製期以製片團隊為重心，監製是影片計畫的最高負責人，下屬成員每日都要回報職務執行進度。製片團隊的職務包括企劃、行政、資金募集等...處理(線上)事務，從分析劇本、組成工作團隊、選角、勘景，各式行政法律事務等...。前製階段計畫越周密詳細，拍攝期所遇到的風險就會減少。拍攝期從攝製與後製一直到殺青，控管攝製進度與預算花費。後製期、核銷工作、擬訂上映、發行、宣傳準備與宣傳等等事宜，都需要在籌資或開拍前作一完善策劃。

<sup>114</sup> 新浪網「新調查」(2012.6.17)，兩岸合拍片 美夢 or 噩夢？  
<http://dailynews.sina.com/bg/ent/chnstar/chinapress/20120617/01353479755.html>

<sup>115</sup> 李耀華(2012.10)，創投集資 就這樣開始，Cue 雜誌 10 月號，Vol. 28，第 47 頁

<sup>116</sup> 董澤平(2005)，新風險事業創新財務策略研究-以獨立製片人電影專案融資為例，國立台灣大學商學研究所博士論文，第 26 頁

2. 儘管如此，仍會有像個案電影「花漾」(2012)因馬祖天候不佳及道具運輸延遲而拖延拍攝進度；「父後七日」(2010)如導演所言拍了三年半，拍到一半沒資金支援，導演以房子抵押才能繼續進度。等到全都到位，只花 15 天就把其它都拍完了。
3. 由於上映發行、通路及檔期都將影響一部電影的票房，投資者多會要求將時程表明白記載在商業企劃書及合作協議書內，以做好風險管控。

#### (五) 資金來源

如導演製片個人自有資金、政府資金（輔導、補助、投資）、業內人投資或業外天使或創投投資、銀行貸款、中小企業信保基金保證、贊助人贊助、版權預售及其它來源。

1. 政府補助輔導或獎勵金，為台灣電影重要的第一桶金，也對後續尋求投融資時增添分數。截至 2012 年為止，政府有關電影的相關補助如下：a.工業局融資貸款、b.文化部影視及流行音樂產業局輔導金、c.策略性補助-中大型電影、d.電影製作投資抵減、e.文化部影視及流行音樂產業局影視貸款與、f.票房獎勵製作國產電影片補助金<sup>117</sup>。
2. 專注於華語影視投資的媒合平台，亞洲最高創投獎金新台幣 100 萬元的籌資平台「金馬創投會議」，是一提供創作者與投資發行方的洽談合作機會，推動產業人員與國際接軌。
3. 從第四章個案研究中可得知，政府輔導金仍是國產電影最初、也是重要的來源之一，另自有資金或引入業內或業外（政府、創投）資金投資或銀行融資，為當前國片資金來源。

#### (六) 保險

成立電影公司以申請信保金融資保證為當前台灣電影產業常用籌資工具，以便於向銀行取得貸款。另外，完工保證也是要取得銀行貸款之重要條件，企劃書內如有對於如何規避電影可能面臨的風險，如延遲與完工風險、市場與績效風險、財務與其他營運風險、回收與獲利風險等，所以針對這些風險，相關風險管理，如信用增強、風險分攤與轉嫁、保險、及其他政策補助或優惠等等，已確保可以達成降低風險；另外，也可利用多元的商業結合進行風險分攤，加強行銷通路整合，以便增加獲利與降低風險，集合可行銷元素整合，經由商業操作指導電影製作、發行與映演，以便降低相關市場風險。

#### (七) 其它

<sup>117</sup> 輔導措施及輔導名單—電影集資，[http://tc.gio.gov.tw/ct\\_52539\\_283](http://tc.gio.gov.tw/ct_52539_283)



如電影產業的無形資產歸屬，就電影的著作權與版權、肖像權。在未完拍前，其無形資產並未完成，頂多算是半成品，但是電影需要的投資資金卻不能等電影完拍後才投入。換句話說，電影是以其未來要完成的無形資產做為投資標的。但投資人如何對一個未完成的無形資產做投資評估呢？顯然，電影的投資不是看未來要完成的作品，而是看劇本、製作人、導演及演員卡司等組合，做成投資與否的判斷。製作團隊過去的功力及表現才是評估的重點。電影完拍及完成後製，無形資產—版權已經確立，企劃書甚至是合作協議書中須載明權利歸屬。

- 二、電影產業以無形資產為核心，又以著作權為主要，實務上難以評價，價值認定以導演與劇組的過往口碑經驗、目標市場及風險考量等因素作為主要的價值衡量，而且多以投融資雙方直接認定即成，有完善的企劃書對投資融資者有相當程度影響<sup>118</sup>。
- 三、第二章文獻探討中對國內研究創投投資電影進行評估準則進行研究中，電影各階段的評估準則重點因素都涉及到商業企劃書；第三章關於政府制度中，信保基金或銀行優惠貸款申請之評估項目，也多涉及商業企劃書的內容，此都與本報告所對專家學者訪談之結論，是為**共同之最重要關鍵因素之一**。

### 第三節 過往記錄

由專家學者訪談，以及個案電影籌資的研究，並同第三章政府制度所提及，對電影籌資最基本元素，其中之一即在評估個人、團隊及電影公司過往的記錄實績，這種以人為主的無形資產，一直為評估最重要的考量。

#### 一、個人與團隊

以導演角度而言，她們預估社會脈動，尋找相關有前瞻、創新性題材又不同於時下作法，除了過往聲譽，兼顧理想與藝術外，市場與商業化洗禮包裝，及工作理念相近的合作與投資夥伴，為達成其

<sup>118</sup> 文化創意產業優惠貸款要點及電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款申請應備文件說明中提及，除過去的信用與財務資料外，提供計畫標的包含：內容及立意、對產業發展之效益、執行團隊執行力及競爭力說明、財務規劃說明（包括：集資計畫與期程、計畫標的之預估總成本及分項成本分析等）、風險控管說明（包括：製作風險管理、財務風險管理等，如有相關保險，例如完工保證、相關人事及財產保險、第三責任險等，請提供證明）、行銷推廣說明（包括：海內外市場定位及佈局、主力觀眾分析、發行與宣傳策略、發行團隊及其實績等）、回收計畫及預估收入評估（包括：各項預期回收窗口之期程、預期回收金額等，如有合資合約、預售版權及發行合約等，請提供證明）、國際參與及技術移轉說明（如有國際團隊參與計畫標的之製作、發行或技術移轉，請提供國際團隊之事業簡介、事業變遷、組織及一般狀況、過去實績等說明；如有技術移轉計畫，請提供計畫內容、技術移轉備忘錄或合約；如為跨國合製，請提供跨國合製備忘錄或合約）、並且必須提供償還計畫，包含計畫完成後之預估營運狀況、預定貸款償還年限等。

理想一同合作。希望創投業者帶來的不只是資金，還有人才、策略等資源，以打破過去電影產業只有電影人孤軍奮戰、企業/投資人與專業經理人卻隔岸觀望的情形。

在實務運作上，銀行、信保基金與投資人都會對執行團隊與個人的執行力及競爭力（包括：製作、後製作、合製、經營管理團隊及團隊重要成員之個人實績），進行口碑與實地調查，以確認執行能力與風險規避。

前文建會副主委提到文建會會決定投資「花漾」因素之一即在於製作團隊組合堅強，製片+導演懂藝術也懂商業，讓投資者覺得這是有機會投資報酬的電影<sup>119</sup>。

## 二、公司

銀行與信保基金貸款與保證對象為公司。以負責人或公司之過去經營成績、公司信用、資金用途、還款來源、債權確保與展望來評估放款與否，對公司的智慧資本，如 know how、人力資本、智慧財產等等，對銀行、信保基金與投資者在評估時都具有加分效果。因此，促進銀行、投資者與產業及業者間的瞭解及互信，讓銀行了解企業的創新能力及商業模式，是非常重要的第一步。

不論是政府、銀行、信保基金，業內或業外的投資者，特別是投資公司或創投，經過多案累積後已漸形成一評估重要的資料庫，後續再對團隊互動、與投資人互動等記載，加上票房回收，預算執行、時程等等有形記錄，都將對投融資在進行評估及結果，有著相當的助益。

## 第四節 網絡連結

### 一、產業鏈

1. 電影公司或製片依據商業企劃書提案來進行募資、洽談發行商、進行預售、取得完工保證、進行銀行貸款與建立核心團隊等工作，這些工作內容複雜且專業，相當依賴長期經營所建立事業網脈 (relationship driven business)<sup>120</sup>。
2. 電影籌資時發行權預售除了找到資金外，發行商在項目越早介入越好，因為能站在市場角度看，提供市場流行訊息與選角意見給導演，

<sup>119</sup> 前文建會副主委、現政大李仁芳教授發言於 2012.12.7「101 年海外培訓成果發表會」第三場：技術與投資評估之評論

<sup>120</sup> 黃寶雲(2005), 3D 電腦動畫電影—台灣進入國際數位內容產業契機, 國立政治大學經營管理碩士論文, 第 20 頁

因而發行商與製作團隊互動良好<sup>121</sup>。

3. 另如第三章所提及之日本，其每一部電影成立一個製作委員會，每一位委員都是投資該影片之股東。委員皆為影視產業相關。委員之投資除了分取利潤，也會獨享某些權利（電視播映權...等）。另外也有為一部電影成立一個特別目的公司，但是屬於有限責任之股份有限公司。投資該影片之股東不介入經營，而由專業的影視管理人才經營。上述這些電影籌資管道，使日本的電視產業與電影產業有了緊密接合的機會。
4. 由專家學者的訪談之中，籌資者具有良好人脈與事業網絡關係，對於籌資成功與否，也是有同等重要的一項關鍵因素。
5. 在網路環境裡，有各種不同的社交平台，特別是在 Facebook 裡，有更好更多的朋友幫忙，人脈網路贊助並轉寄，會使電影專案成功機率提昇。
6. 在各種不同影視平台裡推銷此專案影片，說明想念，吸引網民注意，進而引起迴響，讓贊助更有機會此專案，並且不繼與贊助者互動並說明進度，贊助者再通知好友一起來支持。

## 二、 評價機制

1. 因為存在著「交易不確定性」、「技術不確定性」、以及「資訊矛盾性」等特性，使得投融資者對智慧財產權有關的資訊所知有限，甚至形成資訊不對稱的情況。此外，也因為這些特性，而不易找到參考價格的對象，且在計價上有其高度的挑戰性，因而價格便無法像在商品市場上那樣成為交易雙方能充分表達的訊號，也難以作為溝通的工具<sup>122</sup>。
2. 智慧財產權在文創或電影產業的價值鏈，是保護原創者智慧資本的消極防禦手段，而評價機制的建立，有助於文創商品的商業化流通，是具有積極性的目的。2011 年起金管會委託研擬「評價準則第七號公報--無形資產之評價準則」，於 2012 年 9 月 28 日發布，並自 2012 年 12 月 25 日起實施，成為政府作為各主管產業別內之評價業務的基準。
3. 有評價機制及認證的評價師以外，資料庫的商業外，對於在後端擔保品之拍賣，或交易平台等出場機制的建置與活絡，才更有助於電影產業的融資活動。目前資料庫（如財團法人國家電影資料館、台灣電影資料庫...）多缺乏商業化導向的機能運作；如能有如美 Internet Movie Database（簡稱 IMDb）的商業資料庫，將可使投融資運作更為活絡。
4. 前文建會副主委就對台灣的評價市場評論，因為 Data Base 存量不夠，因此市場評價不在於專家評價，而是由出資者評價<sup>123</sup>。要導入 film idea

<sup>121</sup> 訪談記錄(2012.9)—(發行商)百世嘉樊總

<sup>122</sup> 張凱萍(2007.7)，探討智慧財產權融資，彰銀資料，第 56 卷第 7 期

<sup>123</sup> 前文建會副主委、現政大教授李仁芳發言於 2012.12.7「101 年海外培訓成果發表會」第三場：技術與投資評估之評論

評價進入產業或是利用此作為籌資的，需要相對多的資料或時間去累積，需要政府進行主導相關產業標準的制訂。

5. 在與銀行專家訪談後，銀行由於缺乏無形資產融資經驗，對目前以信保基金提供保證的評價為主要貸放金額依據。未來在評價準則通過、產業商業化的資料庫建立完善、有公信力的執行機關或人員後，在後端對於擔保品之拍賣，或交易平台等出場機制的建置與活絡，將更有助於電影產業的融資活動。
6. 台灣目前沒有對無形資產有評價規範，而大陸、南韓皆已落實起跑。像韓國產業資源部下設有兩個機構負責技術評價，分別是韓國技術信用保證基金、韓國產業技術評價規劃院。當地申請融資的企業，需先經評價程序，申請技術價值證書，才能向技術擔保事業銀行申請貸款。

### 三、資金媒合平台

#### (一) 政府與相關部門資金

1. 政府的輔導金對於國產電影在初期資金的取得，確具有不可或缺及加分的作用。像今年(2012)年國片輔導金預算只有新台幣 1.4 億元，此金額還包含票房獎勵金在內，每年電影輔導金約有 80 件申請，約有 20 件通過，通過率約兩成左右。由於幫助過無數導演(也包含周美玲在內)，輔導金被公認為國片製作端最重要的資源之一，甚至是導引民間相對投資的第一桶金；文化部曾考慮過以樂透收入做為補助，且也在研究如何帶動民間資金注入<sup>124</sup>。
2. 台灣由政府提供之輔導與獎勵金項目尚稱完整，且是該電影後續籌資時被評估投融資與否之重要參考依據。
3. 國發基金匡列新台幣 100 億元，由文建會(現在的文化部)以成立信託專戶方式加強投資文化創意產業，結合民間專業管理公司之投資及產業經驗，採「共同投資」及「委託評管」兩種方式並行，投資具潛力之文創事業逐季依預估投資額度向國發基金申請撥款。共同投資：委由專業管理公司間接投資，專業管理公司同時須以不低於文建會投資額度之 30% 共同投資(額度為 60 億元)；直接投資：文建會委由專業管理公司投前評估、投後管理，自行辦理審議核決，投資具指標性案件(額度為 30 億元)。
4. 「金馬創投會議」為專注在華語影視投資的媒合平台，提供創作者與投資發行方洽談合作機會，推動產業人員與國際接軌。近年創投會議已經成功催生多部重量級華語電影，出自金馬創投會議的包括導演蔡岳勳的作品「痞子英雄首部曲：全面開戰」(2012)；演員陳妍

<sup>124</sup> 國是論壇(2012),「尋找振興國片的黃金密碼—輔導金制度的設計」

希與陳漢典主演的浪漫喜劇「愛的麵包魂」(2012)；由徐立功監製、曹瑞原導演入選柏林影展的「飲食男女：好遠又好近」(2012)；導演黃銘正溫馨感人的「第三個願望」(2012)；金馬影帝黃渤、導演管虎二度合作的「殺生」(2012)等，風格各異且精彩。2012 下半年陸續登場、入選金馬創投的 4 部台灣電影，包括導演楊貽茜、王傳宗描繪青春高校的愛情喜劇「寶米恰恰」(2012)；導演楊雅喆找來桂綸鎂、張孝全、鳳小岳演繹三角關係的「女朋友 男朋友」(2012)。另外，金馬獎最佳記錄片得主張榮吉的首部劇情長片「逆光飛翔」(2012)；導演侯季然與金馬獎最佳新人獎柯震東合作的「南方小羊牧場」(2012)，這些作品也被看好成為 2012 年金馬獎的熱門競爭對手。

5. 由政府積極引入促成創投資金與以營利為導向的資金，藉以讓電影產業的投資與製作能更趨於市場性。

## (二) 銀行、信保與其他融資機構

1. 電影產業特別是在以無形資產進行擔保融資或取得資金投資的障礙上，由於無形資產本身的無形與不確定的特性，造成無形資產本身的價值充滿不確定性的風險，再加上業外的投資者、銀行對於無形資產的專業評估與處理能力不足，交易成本太高，以致以無形資產進行投融資，欠缺誘因或還處於觀望與摸索的階段，此非台灣所獨有，也是全球性普遍的現象。
2. 電影的籌資比較類似專案融資，而專案融資是以計畫未來的營收或現金收入作為融資還款的唯一來源與保證<sup>125</sup>，因此，必須融資機構認同商業企劃書中所提的各項參數假設並進行評價，評估認為專案現金流量穩定有還款回收可行性，方才會有投融資意願。
3. 雖然法令與評價準則陸續完備，但銀行仍然保守看待無形資產的融資，銀行評估重點是看現金流，銀行難以接受無形資產抵押借貸的關鍵，除了評價問題，獲得擔保品薄弱以外，另一在於抵押品(專利、技術、商標、著作權等無形資產)的變現問題<sup>126</sup>，因其權利不穩定、銀行管理成本過高且處分困難，非屬優良之擔保品。在與銀行界等專家訪談時也作同樣表示。
4. 經濟部為協助中小企業運用智慧財產取得營運資金，自 2005 年度起推動為期 5 年(2005-2009)之「促進中小企業智慧財產資金融通計畫」，透過建立智慧財產資金媒合網絡平台、強化金融機構對智慧財產權融資觀念及評價能力，以及提供智慧財產融資之診斷輔導等相關措施，並結合資金及智慧財產權之供給與需求者，共同協助中小

<sup>125</sup> 董澤平(2005)，新風險事業創新財務策略研究- 以獨立製片人電影專案融資為例，國立台灣大學商學研究所博士論文，第 26 頁

<sup>126</sup> 連峻慶(2004.6.3)，推展無形資產融資 政府責無旁貸，工業總會智慧財產季刊，第 45 期

企業運用智慧財產權達到融資之目的。融資五大發展願景，包括<sup>127</sup>：促進中小企業加速轉型升級、協助知識型中小企業順利取得發展基金、結合中小企業信用保證基金，降低金融機構風險、鼓勵金融機構開發新商品；進而強化國家國際競爭力。

5. 以往台灣電影及中小企業不易取得融資原因，在於財報未表達實際狀況、自有資金不足、財務結構脆弱、缺乏擔保品及保證人、管理及制度不健全、融資資訊不足等，而銀行端融資成本相對較高、財務資訊不對稱、貸款計畫不明確、貸放態度保守謹慎等。信保基金成立宗旨在於排除擔保品欠缺之障礙、提高金融機構融資意願、支援產業輔導機構擴大輔導效果，透過信保基金的信用保證、中小企業輔導體系之協助、銀行及基金網站與資訊公開、說明會與媒合平台等作法，讓電影或中小企業能夠較易取得融通資金。
6. 雖然目前法令並未禁止銀行從事以智慧財產權作為擔保之融資，但以智財權作為融資擔保，實務上需具備兩個條件，一為必須有完整的評價機制，另一為擔保品的保管機制<sup>128</sup>。在沒有評價機制前，業者在申請信保基金保證或銀行貸款之際，須了解信保及銀行審查案件所重視的項目，如電影「花漾」周美玲導演向信保基金申請擔保融資，因所提供商業企劃書（內載有取得政府輔導金）及保證金額（未超過預算 1/3）與還款計畫，加上信保基金內有其初具規模，累計數十部電影資料相關資料庫，所以評估很快取得保證，讓周導演得以向銀行取得融資。而電影「父後七日」因成本較低，雖未向信保基金取得融資保證，僅有政府輔導金，導演邊拍後才發現資金不足，緊急以房子抵押繼續取得資金得已完成。
7. 以往在無形資產的評價及投融資環境，資金供給者與需求者缺乏無形資產的觀念、資金與來源資訊不對稱、對無形財產如何擔保、評價公信力問題、資金缺乏退出機制、信保基金規定銀行嚴格審核導致成效不彰等等問題。整體商業企劃案的優劣與執行程度，才是放款機構融資與否的關鍵<sup>129</sup>。美國的銀行體系並非以高成數的抵押品作為融資的決定條件，而是以計畫的可行性作為評估的基礎，另外銀行的融資商品亦朝多樣化發展，對於風險較高之科技事業，已逐漸採取價值附帶股權的融資方式，或經由保證(如智慧財產信託公司所設立的技术附委託契約帳戶 technology escrow account，做為第三者的保證)的方式來降低風險<sup>130</sup>。

<sup>127</sup> 經濟部中小企業處(2005.8.19)，促進中小企業智慧財產資金融通計畫

<sup>128</sup> 詹婷怡(2009.1)，如何讓電影找得到錢，新活水雜誌，第 22 期

<sup>129</sup> 林琦妙(2010)，台灣文創產業之無形資產評價個案訪談研究成果報告書，德明財經科技大學，第 25 頁

<sup>130</sup> 陳信宏、杜英儀(2002)，美、歐、日及韓等有關知識產權之鑑價機構、交易市場與融資機構之研究，經濟部研發會

### (三) 天使投資與創投

1. 台灣創投已經跳脫以台灣市場，導入以全球華人影視市場為主的思維，開始進行戰略性質的投資；加上國發基金及文建會(現在的文化部)以結合民間專業管理公司之投資及產業經驗，採「共同投資」及「委託評管」兩種方式並行，投資具潛力之文創事業。
2. 國內文創創投的背後資金提供者，個人多於企業法人投資，企業相對以無形資產為主之電影產業投資評估保守。以台灣創投角度而言，若 Business Plan 夠好，是可以籌到七、八成資金，如有預算追加也必需控制在 10% 以內。創投眼光多放在成本規模在 3,000-8,000 萬元之間，每部影片投資一般都不會超過 30%，並會將影片做產品組合，以做分散風險管理。營造成本控管的機制，引入以營利為導向的創投資金，藉以讓無形資產及電影產業的投資與製作能更趨於市場商業性。
3. 如果電影在籌資開拍前，其原著或在電視上得到暢銷，對評估投資電影的風險降低。而國內創投背後如有企業支持的背景，投資電影名目上不一定要求要賺錢，但對企業衍生出知名等效益(如置入行銷，所以古裝片或恐怖片難置入暫不投資)，也是創投的一個投資考量。創投考量投資風險，多傾向投資有多種內容(電視、電影..)、多部(Portfolio)、多工(製作、發行..)之製片公司，並期股票公開上市櫃以增加退場機會。台灣文創產業的企業仍然不多，目前雖然投資保守，但仍有相當的創投資金追逐有限案源，詹宏志提出應該投資在「管理拍片的組織」，而不是投資在難以預料的拍片計畫(單一電影)<sup>131</sup>。
4. 創投公會秘書長蘇拾忠直言，投資電影不會是創投業的長期主力，因為電影本身的獲利空間有限。未來創投在文創產業投資的三種型態，一是文創事業的通路，另一是原創創作的應用展演，最後是表演藝術<sup>132</sup>。
5. 對台灣文化創意產業發展前景看好，個人或企業資金開始積極進入文創產業，期望透過異業結合，為文創業者開創新的營運模式，以更進一步擴大產業規模，由民間企業開始投注電影產業的潮流，能為台灣電影產業，引入更具商業價值與市場競爭力的資金來源，不只讓高風險的電影事業，提供一個具有獲益保障的投資環境。讓融資對象從原有的輔導金，轉由企業等具有商業導向與市場機能的型態在產業中運作，如此台灣電影才有登上國際舞台的可能性。因此，政府應創造更有利的投資環境與誘因，積極引入民間的或具市場性

<sup>131</sup> 詹宏志 (2012.8.6). 30 年後, 壹週刊, 第 141 頁

<sup>132</sup> 資誠會計師事務所(2012.10), 全球娛樂及媒體行業展望暨文創產業邁向資本市場, 第 61 頁

的資金，讓電影產業真正回歸商業運作的機制，這才是產業依循市場法則發展的正途。

#### (四) 版權發行權的預售

1. 「花漾」(2012)原本預算 1.2 億元，最後完成時是 1.5 億元，增加的成本係因馬祖的運輸費與天候因素，影響拍片進度增加了成本。原本想找資金再注入，但文創一號要求後進的資金不能稀釋原股權，後來導演將其導演的收入再投入 (與導演協議開拍成本以不得超出 10% 為限) 外，並到大陸預售版權，用發行收入來補不足。
2. (2012)在開拍前即已預售出大陸版權，並採包底抽成，激勵發行商取得票房互利。「父後七日」則是完拍後才出售海外發行權。
3. 「痞子英雄」(2012)今年在日本上片的方式，是過去沒有電影嘗試過——不是賣版權，而是分賬，找了一個非常大的電影公司，在商業院綫發行，這是對華語電影一個很好的機會<sup>133</sup>。

#### (五) 電影產業內投資

1. 「花漾」(2012)台灣、大陸發行商的籌資資金提供者外，也提供了題材、市場及劇組人員建議等，此有助於引入其他業外投資者信心。
2. 以台灣近期發展朝向由業內發起籌組電影製作公司(開拍多部電影，如李崗)，以引進好萊塢電影工業的營運模式，以專業的籌拍、編導、製作，經營華文電影，結合全球知名發行商，以能讓華文電影進軍國際舞台，也希望有朝一日讓電影製作公司能進入資本市場，將來能在台灣股市掛牌，藉此可以吸引業外投資者目光及更多資金，並吸引一流製作團隊與演員，擴及國際人才與技術交流。

#### (六) 成為資本市場的一員

1. 投資者文化創意產業的蓬勃發展，已成為台灣經濟轉型成長的重要軟實力。台灣的娛樂及媒體產業近年來在多部創下票房佳績的國片及偶像劇的帶領下，不僅將台灣文創推向國際舞台，且儼然成為文創產業中產值成長前景最被看好的行業。而娛樂媒體產業創意內容的傳播，也因為網際網路及行動通訊設備的逐年普及化而逐漸朝向數位化商機發展。資誠聯合會計師事務所全球聯盟所 (PWC) 每年度均會發表針對全球娛樂及媒體產業調查的未來五年度產業展望報告，調查結果顯示，數位化策略的執行及國際市場的開拓亦是全球業者共同面臨的最大挑戰。
2. 國內電影產業的公司多屬於中小規模，財務上不若公開上市櫃公司

<sup>133</sup> 新浪《新調查》(2012.6.17), 兩岸合拍片 美夢 or 噩夢?  
<http://dailynews.sina.com/bg/ent/chnstar/chinapress/20120617/01353479755.html>



透明，人才、資金等資源取得也相對困難，而電影產業最大資產在於人才，人力資本的價值並無法清楚顯示在會計報表上，所以國內電影產業多數公司因本身規模，加上融資不易，要進行大型投資更是難上加難。目前因創投基金投入、融資貸款、資金募集，甚或在資本市場發行上市規劃等，仍不具相關專業人才。

3. 文創業者需要進一步掌握全球市場的趨勢脈動，在國內尚未就有限合夥制相關法令通過前，投資單一部電影的不確定性及高風險令投資者擔憂。近年來以多片組合成 Package 的製片公司陸續成立 (如大陸股票上市公司華誼兄弟、台灣的得藝影視、安可電影<sup>134</sup>、偶動漫娛樂事業、華娛電影<sup>135</sup>等等股份有限公司...)，除了以多片組合吸引業外投資者參與以外，先前所拍攝電影相關有形及無形資產，也可藉由成立的股份公司加以累積下來，進一步可運用資本市場操作手法，找到優質的劇本、製作與劇組等團隊，創造出公司及股東價值的極大化。樂觀展望全球娛樂及媒體產業，文創產業邁向資本市場，從公開資本市場籌募資金，可加速引入國際技術及人員，更快、直接進入更寬廣的國際舞台。但資本市場的 SOP (標準作業流程) 機制是否會阻礙創意的發想及無形的競爭力，還需更多關注與研究。

#### (七) 其他

1. 企業以金錢 (如永豐銀贊助「艋舺」(2010)、華南銀贊助「野球孩子」(2009)) 或物質 (如太子建設贊助「花漾」(2012)場景) 提供電影籌資之贊助，多期能產生企業知名度的提升、能與參與者之網絡關係進行連結、或為其商品與電影的共同行銷等效益提供贊助。企業贊助、異業結盟替電影拍攝節省成本支出外，也創造與企業雙贏機會，惟是否過度置入性行銷問題，仍為監製、製片與導演共同注意。
2. 現任文化部長龍應台也曾在 2012 年文化國是論壇中說，政府將打造二個客廳 (媒合界面)，一是實體媒合界面，給電影資金之須要者與提供者提供實質之籌資界面；另一則是網路媒合界面，給電影資金之需求者與提供者提供網路之籌資界面 (如: Kickstarter 網站)。
3. 台灣創業者需要更活絡的資金環境，尤其是網路與文化創意產業。群眾集資管道的確是讓這些產業能取得資金的一個好方法。但為了預防

<sup>134</sup> 以李崗導演為首的團隊組成，期引進好萊塢電影工業的營運模式，以專業的籌拍、編導、製作，經營華文電影，結合全球知名發行商，以能讓華文電影進軍國際舞台，也希望有朝一日讓電影製作公司能進入資本市場，將來能在台灣股市掛牌

<sup>135</sup> 華娛電影成立在於做劇本策劃與電影策劃，開發「新銳導演」與「新銳編劇」，並且幫這些優秀電影找到投資團隊，延攬有短片上的得獎經歷，包含台北市電影節、金馬與高雄電影節等指標性獎項的新銳導演，組成「導演新五力」(暫定)，其中劇本包含教育關懷、都會愛情、犯罪動作片、喜劇片與特效動作片五種，預計每部製作的總成本皆於 3000 萬以下 (含行銷費)，並與香港福斯和臺灣福斯合作，並和大陸中影與其他單位正在積極洽談跨國上映計畫。

詐欺等弊端，並提供群眾募資良性循環，投資法規的健全與修正當然是必要的，監管單位的介入也是相當必要的。

4. Kickstarter 是一個創意與贊助媒合的平台，收取媒合手續費用的營利組織，在 Kickstarter 裡的影視類短片是藝術創作，不是商業帶有廣告的微電影，Kickstarter 不是賣東西的商店，但創新商品集資是「贊助」還是等同「預購」，仍是模糊地帶，但不論如何，發起人與贊助者，都要有能力去明辨風險，做好風險管理，這將是 Kickstarter，發起人及贊助者還需努力的地方。
5. 依專家學者訪談，對 Kickstarter 等網路募資方式，多認為非一般電影製片公司所會採取方式，或可作為業餘者或新進者試驗的籌資來源。

#### 四、交易平台

不論是電影產業的投融資，除電影順利上映，取得票房及分紅回收以外，對於智慧財產權之交易市場健全機制，也是籌資成功的一個重要關鍵。如美國電影市場展 (American Film Market, AFM)<sup>136</sup>、香港亞洲電影投資會、自稱為「亞洲電影工業的孵化器」開放給亞洲電影工作者，提供電影版權的交易，為影視製片人與投資者雙方促成電影合作計劃的釜山電影展；交易平台另如大陸 (北京) 國際版權交易中心 (著作權)、中國技術交易所 (專利商標) 及上海/深圳/重慶的聯合產權交易中心、台灣技術交易資訊網 (TWTM) 等等。以上海聯合產權交易所為例，每年約有新台幣 1,500 億的交易額，上海聯合產權交易所他們經營模式的創新策略及作法，比起台灣是超前許多。北京的國際版權交易中心，推動文化創意產業，結合無形資產、融資與風險管理，發展出一套頗為創新的交易模式<sup>137</sup>。對於投資者或融資銀行，將更有意願對具有無形資產的電影產業進行投融資。國內除金馬創投會議，2012 年又推出華文出版與影視媒合平台，但規模大小及號召力仍可再加強。

#### 五、保險平台

1. 第二章文獻探討中曾提及，電影可能面臨的風險包含延遲與完工風險、市場與績效風險、財務與其他營運風險、回收與獲利風險，所以針對這些風險，必須要進行相關風險管理，可能採取的方式包含

<sup>136</sup> 美國電影市場展 (American Film Market, AFM) 乃獨立電影及電視聯盟主辦的年度展銷會，每年可吸引來自 70 個國家、8 千名以上影視高層齊聚，包括電影公司研發採購、法律顧問、代理發行商、導演、編劇、製片，乃至於政策輔導的官方代表、投資拍攝的金主，幾乎涵蓋整個產業鏈。它與一般影展最大不同，在於它只為業界人士服務，提供一個直接會面的商務場合，從前端的拍攝、融資到後端的通路發行，任何合作形式皆可洽談，有效縮短契約簽訂的時程，促進產業效率、提升動能。依主辦單位統計，8 天展期所完成的契約，總價值可達 8 億美金以上，這還不包括它的衍生效益，可知美國電影市場展在國際電影商展的重要地位

<sup>137</sup> 劉江彬(2011.2.23)，無形資產的有形實力，工商時報，A5

信用增強、風險分攤與轉嫁、保險、及其他政策補助或優惠等等，已確保可以達成降低風險；另外，利用高度市場導向，集合所有可行銷元素整合成一部電影，經由商業操作指導電影製作、發行與映演，以便降低相關市場風險，「愛的麵包魂」即是利用多元的商業結合進行風險分攤，並加強行銷通路整合，以便增加獲利與降低風險<sup>138</sup>。

2. 為「花漾」(2012)本片由文創一號、前文建會、三映電影公司共同成立南方島公司，周導演以三映電影公司（周導演投資的製片發行公司）合作三方合約，如因故無法拍攝完成，三映也會負責讓「花漾」拍攝完工，此亦讓投資者與銀行得到類似完工保證。
3. 完工保證係保險公司提供，國內保險公司因台灣商業導演少，找不太到真正能接手拍片的人選，且導演皆有其原創的藝術性格，如何培養這種特殊人才，短期較難成局。而對製片方而言，香港、大陸都有保險公司可投保，但台灣可能因為大部分國片預算低，所以不願投保且超出預算與時效很常見，會影響 credit，再度承保可能費率已高將更為不利，製片也要先累積拍片的功力才能投保，國內完工保證制度現階段難行。或許仿效如建築經理公司的履約保證，或可為電影融資開啟新的里程碑。

## 六、合拍平台

1. 由於台灣的市場、人才、資金與技術等資源有限，合拍為政府的鼓勵方向，也為電影業者擴大視野、引入技術，進而尋求國際資金，以能擴大市場，躍上國際舞台。正崑集團，也是中影董事長郭台強也說：「兩岸、亞洲企業合拍、合資、行銷國際，這些是未來趨勢<sup>139</sup>。」
2. 台灣文創產業起步較早，經驗豐富；大陸文創產業發展迅速，擁有豐富文化資源和強大市場需求，兩岸文創產業發展具有很強的互補性。由個案研究同時也可以發現，由於製作規模大小不同，台灣電影在跨入國際或大陸市場，台灣製片及導演已在結合兩岸三地演員和資金所合拍電影，正在一步步的跨越數十年的文化隔閡<sup>140</sup>。在 ECFA 之服務貿易早期收獲清單中，大陸已將兩岸合拍電影之放映權優惠待遇納入。依據其規定，凡是根據台灣有關規定設立或建立的製片單位所拍攝、擁有 50% 以上的電影片著作權的華語電影主要工作人員組別中，台灣居民應占該組別整體員工數目的 50% 以上。政府在 ECFA 簽訂後的台灣電影政策方向，也明確地指出合拍片是未

<sup>138</sup> 邱莉玲(2011.08.17), 6 大產業 攜手合拍國片愛的麵包魂, 工商時報

<sup>139</sup> 邱莉玲(2012.5.24), 入主大川大立 郭台強影視雙棲, 工商時報  
<http://blog.roodo.com/twmovie/archives/19534326.html>

<sup>140</sup> 楊雅喆(2012.5), 我看新電影, INK 印刻雜誌 第 106 期

來會蓬勃發展並且受到鼓勵的製片模式，企圖打造高投資金額與高票房收益的商業大片。以目前市場上電影而言，合拍片題材多以通俗流暢的古典敘事和清新年輕的愛情喜劇為主，多考量到市場取向及合拍的規範，演員也多選擇搭配兩岸三地當紅偶像、實力派明星等票房保證，以能順利引入國內外資金、完成籌資。

3. 電影為了攻入大陸市場，「花漾」(2012)啟用大陸知名演員成為合拍片，因為合拍片才能趕快拿到准演執照並確認檔期。否則像「賽德克·巴萊」(2011)與「那些年，我們一起追的女孩」(2011)，以進口片方式進入大陸，在苦等准演執照的時候就已盜版滿天飛，即使真的在大陸上映，台灣的電影公司也賺不到錢。「痞子英雄」(2012)蔡導演以產業視野，認為合拍會是華語電影前進的方向，因為三地人擅長的東西不一樣，如果把大家的長處很好地拼裝，然後想像出一個讓三地觀眾都共同感興趣的高度，那是非常有趣的變化。這是他為什麼積極考慮合拍的原因，融通技術、融通市場、藉由這個大市場往外擴散影響力<sup>141</sup>。

## 第五節 行銷策略

- 一、一部片從初始想法到企劃階段，電影「行銷」行為其實已經開始。行銷是一門科學，卻也是一種創意，重要的是要能達成品牌任務，還有銷售的任務，也包含銷售給投資者進行募資。對台灣新創公司、電影或文創業者而言，純以台灣文化等在地 local 文化與價值觀的電影市場仍屬有限，如能劇本及企劃開始即具有國際觀 global view 及目標市場，引入國際級導演、演員甚或國際資金，將有助於台灣電影躍上國際舞台。
- 二、「花漾」(2012)結合了地方政府與企業等品牌資源，是一部採取了整合行銷概念的商業片，主場景分別在馬祖、高雄，兩地方政府都計劃還原拍片現場，結合城市行銷，發展觀光效益。片中酒莊場景與馬祖酒廠合作，在電影上映時也將推出限量「花漾酒」。
- 三、由電影拍攝地的彰化鄉親口碑行銷，辛勤的下鄉宣傳以及觀眾的口碑相傳，在各地皆開出亮麗的票房成績；加上相近題材，獲得第81屆(2009)奧斯卡金像獎最佳外語片的日本電影「送行者：禮儀師的樂章」<sup>142</sup> (2008)相對也帶動「父後七日」(2010)這類題材電影的市場接受度。

<sup>141</sup> 新浪網<新調查>(2012.6.17), 兩岸合拍片 美夢 or 噩夢?,  
<http://dailynews.sina.com/bg/ent/chnstar/chinapress/20120617/01353479755.html>

<sup>142</sup> 該片於2008.9日本首映，台灣2009.2上映，該片不僅獲得影評極高評價，也難得達到叫座程度，全球世界票房收入計7,000萬美元，維基百科  
<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%80%81%E8%A1%8C%E8%80%85%E8%9A%E7%A6%AE%E5%84%80%E5%B8%AB%E7%9A%84%E6%A8%82%E7%AB%A0>

- 四、引進新科技 (如 Previs, [www.previs.org](http://www.previs.org) 或動畫模擬等)與技術，讓試拍或短片成為籌資的主要工具，
- 五、發行商或電視業者的提前參與籌拍前期，對市場及選角意見或投資等皆有助籌資成功。
- 六、政府對於國產電影的國內行銷及映演都提供補助，對於電影資金規畫有幫助，而業者在電影的行銷手法也日趨多元，如「父後七日」(2010)在編劇作家劉梓潔的部落格高的點閱率及轉貼轉寄，上映前先參加國內外影展，累積口碑與版權收入，籌集宣傳資金及提高人氣；「花漾」開拍前的媒體見面會進行造勢；今年上映的「候鳥來的季節」(2012)在上檔的同時，與企業及學校辦理電影賞析講座，導演親自與企業及學校互動；「犀利人妻最終回：幸福男·不難」(2012)有電視觀眾，主攻粉領族、菜籃族，宣傳一波接一波，演員上節目、出席活動抓住粉絲，導演到公司社團座談爭取包場。由於該片結局是一大賣點，因此不試片以讓好奇的觀眾直接到戲院找答案；「BBS 鄉民的正義」參考「那些年，我們一起追的女孩」(2011)先推口碑場，讓部分觀眾先睹為快，因此看準學生與網路族群，在一年半前先推出 5 分鐘前導短片「木偶人動畫 BBS 鄉民的正義」(2010)，先在網路引起廣大回響；「女朋友。男朋友」(2012)則由主題曲歌手甄選活動開始、到坎城造勢、台北電影節開幕等等，多元行銷手法造就出色的票房，除營造出下部電影得到政府在國片票房的獎勵金外，也為下次電影籌資，找到不錯出發點。

## 第六節 小 結

文化創意產業被視為是帶動經濟轉型之第四波主力，台灣在文化部的政策帶領下，也積極推動文創投融资業務，以活絡文創產業的資金活水，實際促成民間資金挹注文創產業，協助文創事業成長茁壯。以資誠(PWC)全球聯盟第 13 期出版，對全球 2012~2016 年娛樂及媒體行業市場的年度報告中，台灣電影市場目前實體影片銷售與實體租片佔市場 70%，預估 2015 年台灣電影票房市場可望超越 DVD 實體影片銷售與實體租片市場，成為台灣電影的最大市場<sup>143</sup>。

台灣台灣的企業及創投也已注意到這趨勢，對台灣電影這具有高不確定性、高風險的產業逐漸了解並開始投資，銀行雖然保守依舊，但有著信保基金的保證，也逐漸了解這個產業的特性。對於創投投資電影而言，比較的是機會成本，所以特定風險的分散，是有助於電影的籌資；但是對於銀行而言，他們所賺取的是利息收入，是單一事件處理，一個一個

<sup>143</sup> 資誠會計師事務所(2012.10)，全球娛樂及媒體行業展望暨文創產業邁向資本市場，第 25 頁

來看，是以風險暴露程度與回收安全性為考量。以渣打銀行來說，其有自行研發的一套文創產業融資評估程序，要求融資需求者須具備條件，包含有劇本和故事大綱、電影細節（製片、導演、演員、預算、時程、完片保證人或如期完工保證書、保險、發行合約、有威望的銷售代理商出示的票房評估等）<sup>144</sup>等如商業企劃書所述。參與 2012「智慧財產評價與投融資國際研討會」<sup>145</sup>的專家與談時也都表示，好的商業企畫書是文創產業在取得投融資時最重要的因素。而政府除獎勵、補助、輔導、保證、投資、稅務優惠外，還有塑造各種不同平台，如台灣國際文化創意產業博覽會、資金媒合會、創業天使俱樂部等等，為的是使資金需求者與供給者架上更多機會了解。綜合各種籌資管道所關注焦點，仍是以劇本、商業企劃書、過往記錄、網絡關係、及行銷策略等五大關鍵因素，其中又以商業企劃書，為當前台灣電影產業籌資實務上，最為重要的關鍵因素。資金需求者也必需了解供給者關心的是什麼，以客戶及市場導向，與自己理想及創意，並加入商業元素加以融合，用適當的團隊做好符合對象的商業企劃書（客戶導向），將是成功籌資的關鍵所在。

表 5-2 電影籌資方式與成功關鍵因素

| 關鍵因素       | 劇本 | 商業企劃書 | 團隊過往記錄 | 網絡連結 | 行銷策略 |
|------------|----|-------|--------|------|------|
| 電影製片廠/業內投資 | ✓  | ✓     | ✓      |      | ✓    |
| 銀行貸款       |    | ✓     | ✓      | ✓    |      |
| 國外融資       |    | ✓     | ✓      | ✓    |      |
| 普通股交易      | ✓  | ✓     | ✓      | ✓    | ✓    |
| 私募與避險基金    | ✓  | ✓     | ✓      | ✓    | ✓    |
| 政府補貼       | ✓  | ✓     | ✓      |      |      |
| 預售合約       | ✓  | ✓     | ✓      | ✓    | ✓    |
| 完工保證       |    | ✓     | ✓      | ✓    |      |
| 有限公司或合夥    | ✓  | ✓     | ✓      |      |      |
| 群眾籌資       | ✓  | ✓     | ✓      | ✓    | ✓    |

資料來源：本研究整理

<sup>144</sup> 同德博客(2012.1.6)，影視企業融資第一炮，  
[http://gengshenlin.blog.hexun.com.tw/72016788\\_d.html](http://gengshenlin.blog.hexun.com.tw/72016788_d.html)

<sup>145</sup> 2012「智慧財產評價與投融資國際研討會」(2012.11.16)係由經濟部技術處指導，由磐安智慧財產教育基金會與華淵鑑價(股)公司主辦，台灣中小企銀金融部鄭慶隆經理、華淵鑑價公司陳淑珍副總等專家與談「智慧財產投資與融資」

## 第六章 結論與建議

知識經濟時代的來臨，企業價值的重心逐漸由有形資產轉向無形的智慧財產，在知識經濟日益受到重視之下，企業所擁有的智慧財產權，可透過權利的交易與轉讓，經由市場轉化為企業利益，而形成企業內部最重要的資產之一。在此同時，對於國家整體產業競爭力，更具有關鍵性的貢獻力與影響力。美國對智慧財產權的保護以及獎勵，帶來不少改變世界的創新，文創產業在世界上扮演「第四波」經濟動力的角色，有別於第三波「資訊產業」所強調的硬體製造力。這波經濟趨勢，強調的是源自在地的特色、價值觀與文化觀所衍生的創意經濟。近年亞洲國家創意產業的輸出產值比例開始直追歐美等國家，而在台灣，文創產業儼然是接下來產業典範移轉的契機，知名導演李安在「少年 Pi 的奇幻漂流」的 2012 紐約影展首映時，大力讚賞台灣「創造了自己的好萊塢」<sup>146</sup>。資策會(MIC)產業分析師黃怡瑄，針對台灣目前發展文化創意產業所具備的優勢，及未來產業開拓的機會也提出，台灣文創產業的優勢在於保留中華文化傳統文物及繁體字文化、廣播、電視、電影等影劇的經營有相當的根基、在音樂產業上位居華人地區領導地位。結合上述優勢，加上台灣在 ICT 產業的技術、開放的民風、對時尚的敏感、中小企業的彈性等，都是我們在文創產業發展上重要的根基。本章將對無形資產與電影產業在籌資的關鍵因素作一結論，並對業者與政府提出建言。

### 第一節 結 論

從電影的產業結構與產業價值鏈，可以看出整體電影產業分工有序，現狀台灣也需要政府長期政策性的投入，與策略性的架構起整個產業鏈內的各個環節；優化電影產業，創造出台灣為華人電影市場的主要生產基地，於產業鏈扮演重要的角色；另外，在經由電影的收入、成本與利潤分配可以清楚理解電影的投資真是高風險、高報酬，台灣電影市場的籌資的關鍵因素，在文獻與政府相關報告，可以得到吸引人的劇本故事題材、完善的商業企劃書、好的導演、製片與演員及過往經歷記錄、行銷策略等因素，找到符合資本市場需求的商業模式，輔以輔導金與評價制度的設立，籌資才比較有機會成功。而台灣的銀行辦理授信業務仍須考量授信面因素（授信 5P：借款戶、資金用途、還款來源、債權保障、未來展望），以授信 5P 作為銀行辦理無形資產融資業務之考量因素時，個別因素之比重與辦理一般企業融資業務有所不同，

<sup>146</sup> 鄒念祖(2012.9.30)，李安在 2012 紐約影展開幕片未透露「少年 Pi 的奇幻漂流」這部視覺效果驚人的影片預算，但強調「如果不是在台灣就做不到」，同時也表示，在台中搭起的攝影棚猶如電影的烏托邦，與 23 個國家工作人員合作；自由時報，D1 版

其中「借款戶」、「資金用途」、「還款來源」之比重降低，「債權保障」及「未來展望」之比重增加<sup>147</sup>。相對無形資產本身及配套措施，即需優先改善無形資產融資法令以確保債權，鑑價及交易市場之改善則為確保未來處分價格及流動性，亦為授信面債權保障因素之範圍。欲推動銀行辦理無形資產融資業務，除無形資產相關配套措施之改善，仍應瞭解銀行從事授信業務之授信風險考量及融資模式，而銀行目前較願意承作的融資模式，認為「尋求第三方保證（如：信保融資保證、完工保證 or 保險）」為最願意採行之融資方式，銀行於考慮承作無形資產融資，由於風險的不確定性，仍以授信風險之轉嫁為優先。

比較台灣與先進國家電影產業之籌資模式，以及專家學者的訪談，更歸納出台灣目前有創投與國發基金共同投資之模式，但投資標的之評估僅由創投負責，可考慮由政府加強對於投資標的之評估、直接投資與管理。台灣目前缺乏美國電影之完工保證保險制度。因為根據訪談金融相關專家學者後發現，電影能否如期順利完成也是金融機構放貸時重要的風險考量。所以若是國內可建立類似美國電影但規模較小的完工保證保險制度，是有助於提高金融機構核可及放貸的機率。韓國電影常用的籌資管道，如政府基金直接提供貸款、國內大型電影集團或大企業投資等，是值得台灣政府及企業參考的。股權融資（有限責任合夥方式）是美國的電影產業籌資方式之一，在日本也有二種類似的制度，不論是製作委員會或設立特別目的公司，類似美國的股權融資（有限責任公司），這些電影籌資管道，使日本的電視業與電影業有了緊密接合的機會。這些也都是台灣企業可以參考借鏡的。先進國家針對電影產業，都有相關的賦稅減免政策。對於資金來源困乏的中小型電影及獨立製片業者，是非常重要的資金來源。尤其美國政府針對電影產業投資者，提供帳面註銷（Write-Off）的方式，更即時的減少了對於資金籌措的壓力。

從個案研究及 Kickstarter 的成功籌資研究也發現，台灣電影產業對於著作權等之無形資產，在投資或融資的實務上由於難以評價（缺少評價機制及完整資料庫），價值認定多以導演與劇組的過往「記錄」來增強信心、目標市場及風險考量等因素作為主要的價值衡量，而且以投融資需求與供給之雙方直接認定即成。個案從好的劇本故事「商品」出發，政府提供信保融資及輔導金與獎勵金，仍為國片拍攝初期最重要資金來源，在對外籌資確有加分效果。「父後七日」製片詹婷怡在接受訪談中提及，對於智慧財產權，科技業偏重「專利權」，而文創以「著作權」為核心，二者完全不同；「著作權」無法評價，實務上也沒辦法，製片要說服投資人，要從題材及目標市場分析，並以過去經驗來說服投資人來投資。對於風險與市場的問題，非在電影產業線上

<sup>147</sup> 陳秋雅(2011)，探討以無形資產辦理銀行融資之可行性—以銀行角度，私立東吳大學高階經營碩士在職專班碩士論文



的人是看不準的。電影產業談「無形資產」是不切實際，發行通路才是王，商業與藝術不是重點，討論 Business model 應以目標市場為先，若只以電影的無形資產來做籌資是不太可行。有好的夠吸引人的劇本、有完善可行的商業企劃書做好預測及風險管理、關係網絡連結及平台的善用(產業鏈/粉絲/媒合/交易/合拍平台)、增加口碑及曝光的行銷推波助瀾等，這些是日後能否能籌資成功不可或缺的因素。而引進新科技(動畫模擬)、多片投資組合 package、發行商的提前參與確認或投資、交易市場活絡、未來會蓬勃發展並且受到鼓勵的合拍製片模式等因素皆有助於籌資。

綜合上述整理歸納電影產業的籌資關鍵因素有：劇本、商業企劃書、過往記錄、網絡連結、行銷策略等五項。而對於以無形資產進行籌資，市場導向應為主要考量，由研發(RD)導向改為市場(Marketing)導向，先了解市場後再進行產品開發，以降低風險。WIPO (World Intellectual Property Organization) 在提到新創 start-up 事業時，特別強調要 Be Market Driven!<sup>148</sup>，需要的是 top-down 的 customer-driven，不要 bottom-up 的 product-driven；對創業家創業之初提到 3M 的考量—Marketing、Management、Money。每部電影開拍前也都正如同一新創 start-up 公司，如同任一新創公司保護其策略性資產 (strategic assets, 如智財權 IPR) 外，必須是基於市場與客戶的驅動，具有 global view 及目標市場，才是成功出發的要件。像好萊塢的電影從 idea 開始，就已經與商業市場脫離不了關係，從企劃階段開始，製片人就開始構思該如何讓這部電影成為一個好商品，其首要任務就是必須理性的觀察市場、分析市場，瞭解觀眾的喜好，如此才能訂製一套最符合觀眾需求的電影標準。好萊塢電影除了遵循一貫的表現模式，以觀眾喜好的模式呈現故事外，行銷的手法更是一部電影成功的關鍵因素<sup>149</sup>。

美國群眾集資 Kickstarter 平台即使已有 3 年經驗，但還仍在一個摸索成長階段，在還沒成熟穩建前，這種新興的籌資模式還無法取代現行的籌資模式。台灣若要導入 Kickstarter 這樣的群眾籌資模式，相關的法令也要一併配合修正。Kickstarter 正在為 JOBS 法案要求的項目做準備，做好監督管理的責任，並將研究發現的延後交貨問題，在專案籌資前期就要求先行評估，做好風險管理。

<sup>148</sup> Guriqbal Singh Jaiya, Business Planning, Intangible Assets and Finance, [www.wipo.int/sme](http://www.wipo.int/sme)

<sup>149</sup> 余日新等(2010.1.1), 文化創意產業發展策略與願景, 第 85 頁

## 第二節 建議

一位韓國人以其自創的騎馬舞配上「江南風格」MV 迅速竄紅，成功跨越文化與語言的障礙風靡全球，凸顯出文化軟實力其實比硬體更具威力與影響力的特質。台灣如何利用現有資源創建華人文創品牌，並與大陸合作布局，將是持續維持文創產業優勢必須正視的課題。在此軟實力壓倒硬實力的當下，由於大陸崛起，再加上兩岸同文同種，台灣雖在人才、創意、研發、品牌方面具有一定優勢，但大陸在政策與市場的支持之下，在動漫、新媒體（例如視頻網站）、資金，甚至文創通路等領域都後來居上，故台灣應善用目前在文創產業的領先優勢，發展龐大的華文文創市場，進而形成「華流」，方足以在硬體產業保三保四之際，為台灣經濟做出實質的貢獻。如何掌握台灣目前的優勢，並將此優勢極大化，可能就要突破現有的框架，採行積極與彈性的政策，並以追求台灣最大利益為目標，不要只重視虛擬的平等或對等口號。否則以大陸擁有龐大資金、眾多創作人口，並在新興媒體、市場與通路的優勢情況下，一旦台灣的文創人才、品牌、企業都落戶大陸，台灣的文創優勢可能無法長期持續。因此，對業者與政府提出相關建言。

### 壹、對政府建言

台灣的所謂高科技產業而言，由於未能掌握住市場、通路與智慧財產權，因此近年來在硬體方面的競爭已經逐步趨於下風，特別是在台灣曾經自豪的兩兆雙星產業中的兩兆產業 (DRAM, TFT-LCD) 上更是如此。再加上大陸在許多新興產業如綠能（包括太陽能與風能）、LED、面板等產業的大力扶持，造成產能供過於求，使得這些產業都面臨殘酷的價格競爭，也讓台灣業者面臨嚴重的虧損。今年台灣在世界經濟論壇 (WEF)「全球競爭力評比」中，募資的容易度從第2名降到第4名，台灣的競爭實力，並不一定只在於硬體，更在於軟實力，特別是台灣保存傳統的中華文化精髓，並結合歐美文化特質，發展出台灣特有的文化魅力，更受到來台觀光的大陸人士所津津樂道，也形成台灣特殊的競爭優勢。也因此如何在硬體之外透過發展文創產業發揮台灣的軟實力，其實更是政府應該要特別把握的地方。

從2002年行政院「挑戰2008：國家發展重點計畫」之十項核心國家發展計劃之一，2009年「創意台灣—文化創意產業發展方案」，期能達到以台灣為基地，拓展華文市場，進軍國際，打造台灣成為亞太文化創意產業匯流中心之願景。馬總統更於2010年主張在ECFA之架構下，以文化創意產業作為開創「台灣黃金十年」的重要主軸之一。在此政策方向下、台灣文

創產業的產值也逐年提升。根據文化部前身文建會擬定之文化創意產業發展第二期（2008 至 2013 年）第二次修正計畫所示，2002 年台灣文化化創意產業營業額為 4,353 億元，2007 年為 6,329 億元，增加 1,976 億元，預計至 2013 年將達到 1 兆元之目標。為加速文化創意產業發展，政府在法制基礎上通過「文化創意產業發展法」(2010)、「文化部組織法」(2011)，將文建會改制為「文化部」，負責辦理全國文化業務。

### 一、建構完整商業化的電影資料庫

台灣電影產業對於著作權等之無形資產，在投資或融資的產業實務上難以評價，除現推動無形資產評價準則公報外，無形資產的投融資所需涉及的評價，資料庫是為評價所必需依賴資訊。像現有電影資料館為 non-profit 組織，電影資料館還是以傳統的藝術收藏的角度來看電影，並未把它當作是一項產業來經營，就好像我們大學裡的研究發明，未"技轉"一樣，很可惜。台灣的電影產業要成形，促使台灣影視發行業趨向集團化與垂直整合的產業發展形態<sup>150</sup>外，第一步應該從資料庫開始商業化，要把每一部電影的拍片資金及票房算進來，讓有興趣的投資者可以投資，所以把電影資金透明化，由政府主導建立電影資料庫商業化是為必需。如美國 IMDb，或如大陸私營企業"藝恩"(<http://www.entgroup.cn/>)做電影資料庫，開始統計電影資料，但剛開始還不齊全。台灣的國家電影資料館或台灣電影等資料庫，實可多以商業導向修改，以提供投融資業者資料查詢之所需。

對於文創產業的融資，也多由各金融機構依其授信結果放款，所以在融資上並無特別的政策金融引導，政府提供的利息補貼也僅針對企業，目的在減輕業者的貸款壓力，不影響銀行的實收利息。在大陸，文創產業的主管機關，如文化部則透過與金融機構以簽署合作協議的方式，來提高對該產業的融資額度，甚至將對文創產業產生的逾放款，排除於管制外。建議政府透過政策性官方金融機構銀行，專案予以文創產業廠商貸款。超貸會有圖利的問題，但因為電影高風險，若評估過高，以致貸款過高，可能會有圖利的官司，因此一套無形資產（電影）資料庫及評價與審查機制，才能避免。電影產業的無形資產以著作權為主要，實務上較難以評價，在沒有足夠資料庫資訊、公正評價與公開交易市場資訊，目前以買賣雙方直接認定。隨著七號公報進入最後三讀，評價準則有了依據，但仍需有公正、有公信力經過認證人員的執行，以及完整資料庫才得以落實。「產業創新條例」第 13 條規定，各中央目的事業主管機關應辦理評價資料庫的建置、培訓評價人員、

<sup>150</sup> 李天鐸等(2006)，全球競爭時代台灣影視媒體發展的策略與政策規劃，台北：行政院新聞局

完成評價示範案例等業務。因此建議應建立完整之智財資料庫並商業化，並由經濟部(智慧財產局)設立無形資產質權登記及公示單一窗口並提供網路資訊查詢，以避免重覆融資，且有利於金融機構債登記及相關資訊之查詢。

## 二、整合與培育跨領域人才

經濟部持續推動「跨領域科技管理國際人才培訓計畫」，協助產業界培訓具備「投資評估」、「技術移轉」及「智慧財產權」的跨領域科技背景高級人才，對於國內智慧財產觀念之建立與推動，也產生了許多無形的影響與貢獻。文化部在「文化創意產業環境整備推動情形報告」(盛治仁, 100.10.5)中，對現階段文創產業發展策略，人才培育面也提到整合跨業、跨國之企劃人才與製作人，將微型創意者，採跨領域整合策略，建立更多平台及專案，帶動產業鏈發展。當前國內文創產業，主要是需在整合的部分，不單單只是創作，要更加深管理的能力，以能投入這瞬息萬變的產業。而對於文化創意的熱情與商業管理背景雖然重要，更要有比相關產業人士更多更深的專業知識。發展文創產業最重要的或許不是資金，而是人才，特別是懂商業又懂文創，具備不只一種專業的跨領域人才，才能夠為台灣在發展文化創意產業帶來更大的效益與成果。建議政府在人才培育方面的重點兼種整合型人才的培育，以便讓小型標的、零散計畫或創意可以整合落實成可供投資的標的的迫切性。

## 三、設置電影專項基金的投融資與專責單位

導演的特質是藝術性取向，較未多考量 Business 商業需求，銀行專案計劃需要透專業審查才能放款。政府可考慮國發基金可不限金額、不透過創投方式，直接投資較具潛力的投資計畫，另一方面也可慮針對不同領域的文創項目設立專項投資基金，以有效集中資金優先投資我國優勢的文創項目。建議文化部先爭取設立電影專項投資基金，再由現有的信保基金來專案辦理、專款專用，並由專業人士來 review proposal，讓銀行與信保基金密切合作。資金來源從抽取國外電影的娛樂稅(仿效法國在電影票價抽稅)，作為國片電影穩定資金來源。依據國發基金 99 年年報<sup>151</sup>可知，其直接投資於文創產業僅太極影音與得藝國際兩案，金額新台幣 5.5 億元，佔其直接投資組合的金額 356.58 億元約 1.5%，仍有很大空間投入，相對也會帶動民間資金參與。目前「營利事業投資電影片製作業製作國產電影片投資抵減辦法」只適用

<sup>151</sup> 行政院國家發展基金(2011), 國家發展基金中華民國 99 年年報

於投資「電影片製作業」，建議將適用範圍擴大至「電影創投公司」，除了鼓勵產業界直接投資電影片製作業，產業界資金若可進入電影創投公司，以電影創投公司規劃電影投資組合，或許可以給投資者更優質的投資經驗與投資報酬。

另外，產業要健全發展需要有資金活水，而公開市場交易可以協助企業募集更多資金，也讓投資電影產業的金融資本（包含創投）有容易退場的管道。因此，建議主管機關應朝向積極推動、輔導產業內相關企業上市上櫃。相關輔導內容可參考經濟部工業局為於金管會辦理國內外屬製造業及相關技術服務業之科技事業或其控股公司申請上市或上櫃時，就申請公司之產品或技術開發是否成功且具市場性之評估提供協助。

#### 四、採行專案信用保證，與建立技術及無形資產評價，及活絡交易服務

傳統上銀行只接受「有形資產」融資，由於擔心「無形資產」的風險過高，因此對無形資產融資的接受度普遍偏低。此外，銀行本身並不具備無形資產鑑價的能力。另外，由於缺乏完善之公示登記制度，無形資產難以被留置處分，不利銀行債權保全；無形資產鑑價與管理涉及各產業主管機關，惟目前相關權利之行使、設定負擔及處分等，尚未建立一致性之質權登記及公示單一窗口等機制(如：營業秘密法第8條禁止營業秘密設質)；且即使部分無形資產可依法設定質權作為擔保品，亦無法留置處分變現，導致銀行難以落實債務催收程序，降低融資意願<sup>152</sup>。文創產業的抵押品大多都屬無形資產，據估計一個典型文創的公司70%的價值依賴於其無形資產，所以在融資時常遇到評價問題。

隨著知識經濟時代的來臨，智慧財產已成為企業競爭力之指標，各國無不致力開發、維護其智慧財產權，企業亦著手進行智慧財產權融資、交易流通。惟這項工作的基本前提，在於智財價值之確定，不過，智慧財產權之評價牽涉高度複雜性及專業性，評價上之困境亦阻礙智慧財產權之流通及運用。因此，完善智慧財產權之評價制度遂成為各國發展重點之一，各界都希望透過相關評價配套作法或機制之建置，協助準確評價智慧財產權，促進其順利進行融資、交易。綜合與銀行與專家訪談，評價的用途及商機主要在於交易、入股、擔保融資、資產重估、及股票上市後新股承銷價格計算。此外，投資評估、侵權損害賠償金額計算，甚至創投公司尋找投資標的，都可以經由評價，求得一個合理的價位區間。像韓國與大陸，分別有專業的評價與交易平

<sup>152</sup> 文化部(2012.1.4)，銀行公會有關辦理無形資產辦理融資業務之說明，文化部網站  
[http://www.tyccc.gov.tw/W\\_Community/info3-8/upt.asp?uid=&con=&cid=&year=&month=&day=&key=&pageno=&p0=35](http://www.tyccc.gov.tw/W_Community/info3-8/upt.asp?uid=&con=&cid=&year=&month=&day=&key=&pageno=&p0=35)

台。

目前我國的文創產業亦面對相同問題。信保機構目前依國家政策，對以智慧財產權為主之無形資產業者提供專案信保的直接保證，雖然逾放比或違約率較一般商業銀行授信偏高，但也造成銀行一旦融資給高風險的文創業者，將造成該銀行的授權成數下降，而間接降低其承做意願，所以由政府持續捐助信保基金並擴大規模，採專案信保方式提供直接保證。雖然台灣與日韓產業結構有所差異，但日韓兩國信保機構相較台灣有「規模龐大」與「服務網路普及」特色，以韓國為例，其信用保證機制有政府強力支持、分支機構遍布全國、提供事業經營諮詢與管理服務等特色。相較我國中小企業之信用保證，值得借鏡有提高信用保證能量、加強風險管理、信用保證產品多樣化、以及擴大服務網路。以台灣現有規模及預算刪減，要扶植中小企業恐將力有未逮，建議政策應正視及改善；另可增加仿如銀行主管機關對銀行放貸予中小企業考評一般，也列對文創或電影產業成功放貸融資之評等，以加強對無形資產融資之績效。在文創產業中，常具有無法完工高風險，如電影業常面臨諸多因素無法拍攝完成，而在韓國則引進完工保證制度，即透過該制度保證計畫一定完成，進而提高金融機構的承貸意願。有限合夥法制（有限合夥法）對電影發展的重要性，導入盛行於美、日之有限合夥制度，由於電影等文創及數位內容等產業特性與運作邏輯不同於傳統產業與科技產業，故在引進民間資金時遭遇不少阻礙，「創投投資的條件太複雜、規矩太多！」是許多業者共有的心聲。實際上，文創與數位內容產業偏重計畫型財務，應較適合國際間普遍採用的有限合夥制度。而行政院於2007年通過了經濟部所提「有限合夥法」草案，藉由引進有限合夥組織型態，以提昇事業組織型態多元化及經營彈性。台灣應儘早以此角度納入完成立法，健全產業的機制環境，確保電影製作團隊與投資人，降低彼此風險。未來幾年，智慧財產技術服務業將扮演關鍵性角色，並帶動新一波的就業風潮，推動無形資產評價師認證制度，才足以釋放出台灣智慧財產的能量。因此建議智財權融資，宜由各目的事業主管機關成立審議委員會審議，以協助金融機構與信保基金控管風險；並為能專款專用並控制風險，主管機關需要提供相對基金配合信保基金，以相對保證方式辦理智財權融資。長期做法希望能結合國內產官學界資源，提供具公信力之無形資產評價服務、建立具公信力之評價單位及評價師制度、完善的權利保護法制架構、以及健全的評價標準與財會準則，以符合融資過程中財務價值透明度的要求。

## 五、發展創新的金融工具

就國內現況而言，中小企業信保基金提供之信保機制，仍是目前無

形資產融資擔保最常使用作為智財權融資的擔保方式；除了信用保證機制之外，目前銀行尚可多加推動以「有形資產為主擔保品、智慧財產權為副擔保品」，或採「附認股選擇權擔保」二種方式。英國創意產業資金籌措多元化，如成立基金進行投融資、提供融資擔保、彩券盈餘補助機構或個人的創意計畫等等，英國創意產業早期雖主要依賴政府編列預算補助，近年來已逐步建立獎勵投資、提供貸款及融資擔保等完整的創意產業金融支持體系，並將部分彩票盈餘作為協助發展創意產業的長期穩定資金來源。此外，更將資金籌措管道資訊編製成“Banking on a hit”手冊，提供相關企業或個人參考。大陸目前針對文創產業已發展出多元的金融工具，如藝術品證券化、債券融資、信託融資等，更利用股權投資基金先行對文創產業進行投資，然後再進一步協助企業股票上市櫃募資，提供多元資金管道。而對於新興網路群眾籌資工具，需要及早有效規範並加以扶持。有鑑於文創產業為一新興且為政府大力扶植的產業，是否拘泥於以傳統資金導入形式（投資或融資）作為出發點，或是運用衍生金融商品與產業結合，以「利潤分享機制」作為資金流入產業之導引，以強化產業的財務操作能力，符合各方參與者的利益，應可多為政府單位考慮。

## 六、鬆綁或解除兩岸電影合作的限制

兩岸文創產業之合作具天時、地利、人和的優勢，一方面台灣有多元開放的社會氛圍與創意人才，另一方面，大陸則擁有龐大內需和豐富資源，因此兩岸在文創產業的合作空間大。短期內，兩岸可積極整合文化產業資源，共同打造產業鏈；長期則可透過共同開發、製作、經營文創品牌，走向世界。但是在此之前，可能要先解決目前兩岸相互的各種限制。經濟成長到達一定程度後帶動起文化娛樂的需求，未來成長倍數是可以期待的，台灣在這方面有不錯的基礎，我們的人才與管理利於兩岸布局，具備搶進大陸娛樂市場優勢。龍應台提到“文化不是武器”，電影提供健康娛樂，不必用政治來看，投資本身是商業行為，其它行業沒設限，為何對大陸與電影合拍設限 1/3？期待開放台灣與大陸的合作，除了擴及大陸市場外，亦因目前台灣市場與環境較無法支援大戲的製作費，才需要對外尋求合適的環境與資金。對於合拍所訂之資金等比例問題，有礙台灣電影往大陸市場擴散，建議交由商業及市場機制來解決，不限資金來源之政治話題；未來對於兩岸在文創或電影產業合作，智慧財產權與盜版問題，更是兩岸亟需共同解決的問題。

## 貳、對業者建議

### 一、及早擬訂國際及兩岸的市場策略

東京大學教授 Robert Kneller<sup>153</sup>在建議日本 new start-up 公司成長策略時，需要 focus from birth on overseas markets and collaborations，快速 leverage 到人才、資金與投資者，以能快速進入市場。對台灣新創公司、電影或文創業者而言，純以台灣文化等在地 local 文化與價值觀的電影市場仍屬有限，如能商品服務或劇本及企劃開始即具有 global view 及目標市場，引入國際技術（導演）、團隊（演員）甚或國際資金，將有助於台灣企業或電影躍上國際舞台。

### 二、整合與善用跨領域人才

善用整合與跨領域人才之任用，為當前電影、文創或是以無形資產為公司籌資之成功重要關鍵之一，不論如個案電影研究中的製片王莉茗或詹婷怡，或如「海角七號」(2008) 製片黃志明，「艋舺」(2010) 與「翻滾吧！阿信」(2011) 的製片李烈，「殺手歐陽盆栽」(2011) 製片黃心懋，美國西雅圖接受訪談的律師 Hooper 等人，皆身具不同背景，懂商業又懂文創，在其擔任電影製片一角，結合國際行銷要角，為電影等無形資產為主的商品做到會成功說故事加以出色鋪陳，以其專業為其電影完成籌資。從電影的角度，如何創造新的商業模式，怎麼從藝術電影走向商業化、市場導向，過去導演及劇組很少考量市場，如何從市場角度，如「那些年」從小說，網路創造族群共鳴，這是一個新的商業模式，如何用 Facebook 等來幫電影行銷；電影要投資獲利才能生存，要從獲利及市場的角度來看，這是必然要考慮，也確實要改變拍電影的思維及方式，期待其它產業與跨領域人才把一些新的觀念、資訊或技術帶入，整合出新的局面。

隨著華語電影市場的整合發展趨勢，以及國片票房逐年攀升的榮景，一個專業的電影行銷人才，勢必成為電影工業不可或缺的一環。一個頂尖且具有創意的電影行銷人才，更能將以小搏大的電影產業特色發揮得淋漓盡致。在電影產業即將建立起專業分工的此刻，對影展、電影發行與行銷的概況與行銷實例，讓對台灣電影製片與行銷得以一探究竟，甚而願意以熱情和創意，加入日漸蓬勃的電影市場，為台灣電影研發突圍成功的戰略與奇招。

<sup>153</sup> Robert Kneller (2012.6.27), Startups, Universities, Investors and Innovation, MMOT in Tokyo Univ. 講義



### 三、善用智慧財產權創造衍生性商品

智慧財產是可以被當作獨立性的商品來進行交易或其他籌資行為，因此若個人或企業能將無形的知識與智慧財產轉化為企業資產，企業智慧財產做最佳化的管理，包括將可以生財的智慧財產商品化，或向外追索權利金，而沒有價值的智慧財產權，則轉手賣人，創造管理所能創造的價值是最大的，此將會大幅提升與累積企業在智慧財產權領域的競爭能量，繼而強化企業的國際競爭力。以無形資產為重之文創業者應善加利用著作權、專利、商標與營業秘密對新創意內容進行多重保護<sup>154</sup>。

#### 文創產業的智慧財產權保護方式—

#### 智慧財產權（主要包含專利、商標、著作權及營業秘密）

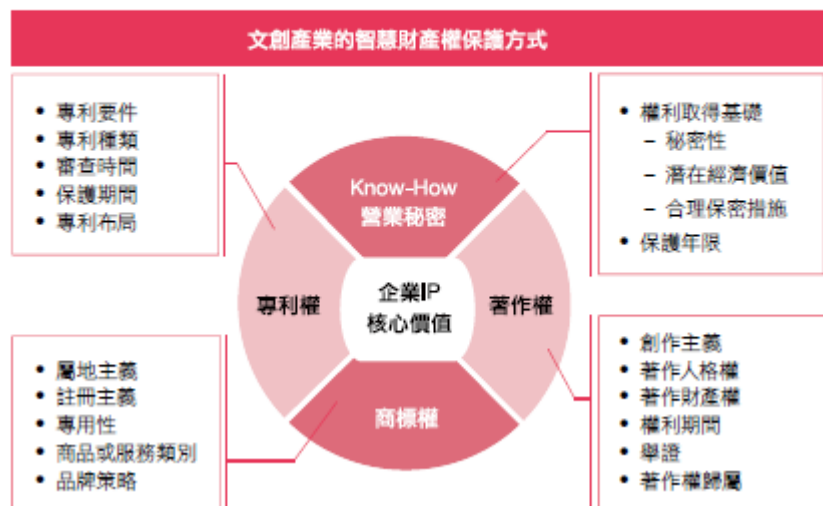


圖 6-1 文創產業的智慧財產權保護方式

資料來源：資誠會計師事務所(PWC)

台灣產業對於研發投入可說是積極，但是商業化成效，有待進一步促成。相關政策及法規制定與修改、跨領域與智財專業人員之培養，仍都有加強空間，尤其在全球競爭的時代，這個跨領域的經營相對重要，政府單位更應積極將創意與商業進行融合，突破投融資議題相關瓶頸，迎接真正創意產業時代的來臨。而大陸擁有廣大市場，市場吸引力比起台灣高出甚多，同時也是國際上眾多組織的會員。因此，台灣需要在 ECFA 平台，主動積極建立兩岸科技合作及交易平台，作為良性競爭機制。雙方唯有透過合作互動，共同向新興市場及國際進軍。我國智慧財產的運用，除經濟部轄下的工研院已有相當的績效外，其

<sup>154</sup> 資誠會計師事務所(2012.10)，全球娛樂及媒體行業展望暨文創產業邁向資本市場，第 31 頁

他法人或學校則尚有進步空間。對於無形資產評估與融資、兩岸無形資產交易平台之建立，仍須投入大量人力及物力，需要建立健全的資金投入、融資、減稅、低利等措施，以大力推動研發及無形資產的商業化。希望政府官員能摒除防弊不做不錯的心態，積極為產業轉型、企業興利，這樣我們台灣才能維持在後 ECFA 時代，台灣在兩岸及國際市場的競爭地位<sup>155</sup>。

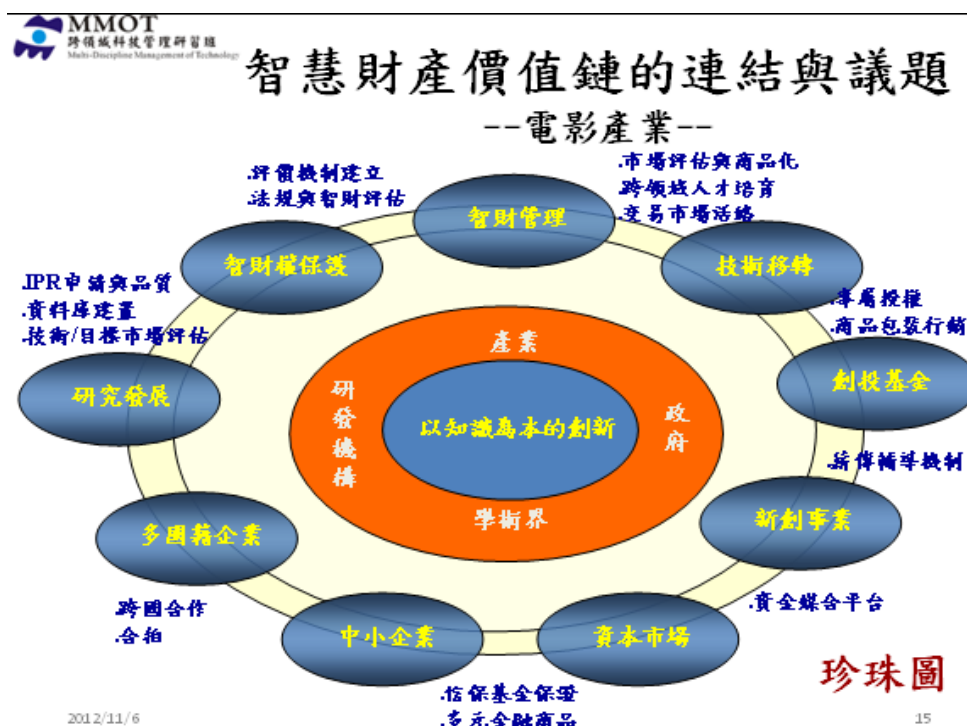


圖 6-2: 智慧財產價值鏈的連結與議題(電影產業)

### 第三節 後續研究

由於時間及學員背景關係，對於台灣以無形資產進行籌資，僅對電影產業做出一質性研究與整理歸納，建議後續研究可再對以無形資產進行籌資行為深入的量化研究、對於全球或兩岸電影產業資料庫的交換連結的研究、文創產業如何進入資本市場公開募資等探討，可進行更深入研究。

<sup>155</sup> 劉江彬(2012.9.26), 跨領域高階人才培育的重要性,  
[http://www.cipf.org.tw/p23c.php?Irec\\_id=143](http://www.cipf.org.tw/p23c.php?Irec_id=143)

## 參考文獻

### 一、中文參考文獻

#### (一) 現行法規

- 1、行政院內政部，著作權法，2010年2月10日修正公布
- 2、行政院文化部，文化創意產業發展法，2010年8月30日施行
- 3、行政院國家發展基金，行政院國家發展基金加強投資文化創意產業實施方案，2010年5月通過
- 4、行政院新聞局，101年度國產電影長片輔導金辦理要點，2012年3月12日發布
- 5、行政院新聞局，101年度旗艦組及策略組國產電影片補助要點，2012年3月12日發布
- 6、行政院文化建設委員會，文化創意產業優惠貸款作業要點，2010年12月發布、2012年5月20日生效
- 7、行政院文化部，電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款作業要點，2011年3月15日修正發布
- 8、行政院經濟部工業局，(2009年08月25日~2010年08月25號)數位內容產業及文化創意產業優惠貸款，2011年1月20日廢止
- 9、行政院新聞局，營利事業投資電影片製作業製作國產電影片投資抵減辦法，2009年9月14日修正發布
- 10、行政院文化部，文化藝術獎助條例，2002年6月12日修正發布
- 11、行政院文化部，文化藝術事業減免營業稅及娛樂稅辦法，2003年9月16日發布
- 12、行政院新聞局，影視媒體專用器材或車輛進口免繳關稅證明書申請須知，2009年12月11日修正發布
- 13、行政院財政部，關稅法，2010年5月12日修正發布

#### (二) 研究報告

- 1、文化部盛治仁(2011)，文化創意產業環境整備推動情形報告
- 2、行政院國家發展基金(2011)，國家發展基金中華民國99年年報
- 3、余日新等(2010)，文化創意產業發展策略與願景，第85、91~92頁
- 4、李天鐸等(2006)，全球競爭時代台灣影視媒體發展的策略與政策規劃，台北：行政院新聞局
- 5、新聞局(2011.5)，2009影視產業趨勢研究調查報告—電視、電影及流行音樂，第一版，新聞局研究調查報告，第58~67頁
- 6、新聞局(2012.4)，2010影視產業趨勢研究調查報告—電視及電影產業，

第一版，新聞局研究調查報告，第 146~147 頁

- 7、經濟部中小企業處(2005)，促進中小企業智慧財產資金融通計畫
- 8、陳信宏、杜英儀(2002)，美、歐、日及韓等有關知識產權之鑑價機構、交易市場與融資機構之研究，經濟部研發會
- 9、褚瑞婷(2011.10.6)，台灣電影輔導政策的檢討與建議，國政研究報告，國家政策研究基金會
- 10、國是論壇(2012)，尋找振興國片的黃金密碼—輔導金制度的設計

### (三) 相關論文

- 1、林琦妙(2010)，台灣文創產業之無形資產評價個案訪談研究成果報告書，私立德明財經科技大學，第 25 頁
- 2、李沅潤(2012)，台灣電影產業創業投資評估準則之研究，國立中山大學企業管理學系碩士論文
- 3、吳思華、溫肇東、侯勝宗(2003)，「韓國電影產業之發展與創新歷程」，國立政治大學科技管理研究所會議論文
- 4、陳秋雅(2011)，探討以無形資產辦理銀行融資之可行性—以銀行角度，私立東吳大學商學院高階經營碩士在職專班碩士論文
- 5、黃寶雲(2005)，3D 電腦動畫電影—台灣進入國際數位內容產業的契機，國立政治大學商學院經營管理碩士論文，第 17 頁
- 6、董澤平(2005)，新風險事業創新財務策略研究-以獨立製片人電影專案融資為例，國立台灣大學商學研究所博士論文，第 26 頁
- 7、劉立行(2007.2.14)，韓國電影輔導法規、機構與投融資現況之探究，國家政策研究基金會國政研究報告（教文〔研〕096-004 號）
- 8、盧建安(2009)，台灣電影產業資金挹注管道之初探，私立長榮大學企業管理系碩士論文
- 9、蕭育正(2011.12.6)，後新電影時代— 創意經濟的背後推手 詹婷怡總經理，國立政治大學科技管理研究所，崇智周訊，第 141 期

### (四) 書籍

- 1、李祐寧(2010)，如何拍攝電影(第三版)，台北:商周出版，第 179 頁
- 2、李天鐸、劉現成編(2010)，電影製片人與創意管理：華語電影製片實務指南，台北：行政院新聞局
- 3、吳佳倫(2007)，電影○行銷=Film Marketing，書林出版
- 4、唐·米勒(2011)，把人生變動詞，用行為改寫你的生命故事，台北:大田出版，第 26, 29 頁
- 5、Harold L.Vogel，陳智凱、鄧旭茹譯(2008)，娛樂經濟，台北:五南出版
- 6、Richard Caves，仲曉玲、徐子超譯(2003)，文化創意產業—以契約達成藝術與商業的媒合，台北：典藏藝術家公司

(五) 期刊報紙

1. 「電影特寫」專欄(2012.6.15)，放映週報，第 362 期
2. 一週電影事件簿(2010.9.15)，中央社新聞速報，國家電影資料館部落格
3. 江昭倫(2012.7.12)，資源有限--電影界籲檢討輔導金回饋及票房獎勵制度，中央廣播電臺新聞
4. 李盈穎(2010.3.1)，李烈把國片帶入行銷新紀元 / 「艋舺」票房 5 步驟致勝術，商業週刊，第 1162 期
5. 李偉麟(2011.10.11)，文創一號 進軍華人娛樂市場，旺報，  
<http://blog.roodo.com/twmovie/archives/17325903.html>
6. 李偉麟(2011.10.11)，花漾冀望 捧紅女導演，旺報，  
<http://blog.roodo.com/twmovie/archives/17325895.html>
7. 李耀華(2012.10)，創投集資 就這樣開始，Cue 雜誌 10 月號，Vol. 28，第 47 頁
8. 吳念真(2012.5)，INK 印刻文學生活誌 6 月號雜誌，第 106 期
9. 邱莉玲(2011.08.17)，6 大產業 攜手合拍國片「愛的麵包魂」，工商時報
10. 梁安藍(2012.5.30)，募資碰壁找網友一週竟籌到一億元，商業周刊，第 1280 期
11. 張士達 (2006.5.7)，王的男人能否解開韓片魔咒？中國時報，第 D2 版
12. 張士達(2012.10.4)，花漾雄影版 趕開幕來不及後製，中國時報
13. 張凱萍(2007.7)，探討智慧財產權融資，彰銀資料，第 56 卷第 7 期
14. 連峻慶(2004.6.3)，推展無形資產融資 政府責無旁貸，工業總會智慧財權季刊，第 45 期
15. 詹宏志(2012.8.6)，30 年後，壹週刊，第 141 頁
16. 羅弘旭(2010.9.16)，「父後七日」導演感動全台灣 10 萬人的祕密／劉梓潔 悲傷的療癒 是重新出發的力量，今周刊，第 717 期
17. 葉華(2012.4.10)，花漾資金搞花樣 一本迷糊帳，自由電子報，  
<http://www.libertytimes.com.tw/2012/new/apr/10/today-show3.htm>
18. 黃亞琪(2012.7.23)，出口中國變票房保證，合拍片盛行藏憂，商業週刊，第 1287 期
19. 楊雅喆(2012.5)，我看新電影，INK 雜誌，第 106 期
20. 葛大衛(2012)，「艋舺」的成功經驗—專訪製片李烈，2011 年台灣電影年鑑，第 80 頁
21. 詹婷怡(2009.1)，如何讓電影找得到錢，新活水雜誌，第 22 期
22. 鄒念祖(2012.9.30)，李安「少年 Pi 的奇幻漂流」的 2012 紐約影展首映，自由時報，D1 版
23. 鄭秋霜(2011.9.19)，文創產業 人才大會師，經濟日報，C9，  
<http://www.wretch.cc/blog/primaryctr4/16902841>
24. 劉江彬(2011.2.23)，無形資產的有形實力，工商時報，A5 商業週刊 1287 期
25. 謝偉妹(2008.7.5)，首檔娛樂基金 周星馳當顧問，經濟日報
26. 蘇惠昭(2009.1)，內容好就找得到錢，新活水雜誌，第 22 期

27. Sharon Wu (2012.5.31)，好萊塢傳真—群眾募資網站 媒合創意與金流，工商時報，  
<http://money.chinatimes.com/news/news-content.aspx?id=20120531000355>

## 二、英文參考文獻

- 1、Benedetta Arese Lucini (2010.4.1)，Analyzing the ROI of Independently Financed Films: are there many more “Slumdogs” than “Millionaires”?，The Leonard N. Stern School of Business
- 2、Harvard Business Review (HBR)(2005.5.9), Zipcar: Refining the Business Model, 9-803-096, page 8, REV.
- 3、Louise Levison(2009)，Filmmakers and Financing: Business Plan for Independents, 6 Edition, Focal Press
- 4、Mihir A. Desai, Gabriel J. Leob, Mark F. Veblen (2002), The strategy and source of Motion Picture Finance, Harvard Business School Press
- 5、Peter Dally, Alejandro Pardo (2002)，The Audiovisual Management Handbook，Media Business School
- 6、Robert Kneller(2012)，Startups, Universities, Investors and Innovation, Tokyo Univ., 2012.6.27 講義
- 7、Tom Malloy(2012), Bankroll: A New Approach to Financing Feature Films, Michael Wiese Productions, Second Edition

## 三、參訪單位及觀察資料網站

- 1、「100 年度徵選優良電影劇本」(2012.4.13)，官方部落格：  
<http://blog.sina.com.tw/movie seeds/article.php?pbgid=122285&entryid=623225e>
- 2、「父後七日」官網  
[http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post\\_16.html](http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post_16.html)
- 3、「龍飛鳳舞」官方部落格  
<http://taiwanopera2012.pixnet.net/blog/post/6146456-%E7%9B%A3%E8%A3%BD%E3%80%90%E8%A9%B9%E5%A9%B7%E6%80%A1%E3%80%91>
- 4、「海角七號」官方部落格 <http://cape7.pixnet.net/blog/post/18830246>
- 5、36 氬(2012.9.5)，群眾募資失敗後，我丟的錢還拿得回來嗎？  
<http://techorange.com/2012/09/05/when-a-kickstarter-campaign-fails-does-anyone-get-their-money-back/>
- 6、文化部(2012.1.4)，銀行公會有關辦理無形資產辦理融資業務之說明，文化部網站  
[http://www.tyccc.gov.tw/W\\_Community/info3-8/upt.asp?uid=&con=&cid=&year=&month=&day=&key=&pageno=&p0=35](http://www.tyccc.gov.tw/W_Community/info3-8/upt.asp?uid=&con=&cid=&year=&month=&day=&key=&pageno=&p0=35)
- 7、中文市場 Kickstarter 項目彙總(2012.8.7)，  
<http://techwom.com/archives/2892>
- 8、同德博客(2012.1.6)，影視企業融資第一炮，  
[http://gengshenlin.blog.hexun.com.tw/72016788\\_d.html](http://gengshenlin.blog.hexun.com.tw/72016788_d.html)
- 9、金穗獎、短片及微電影輔導金、優良電影劇本之活動官網  
<http://www.movieseeds.com.tw>
- 10、許凱玲(2012.7.18)，一張圖看 Kickstarter 募資平台專案的成功與失敗，數位時代網站

- <http://www.bnext.com.tw/focus/view/cid/103/id/23948>
- 11、時報雜誌(2012.1.19)，大台北上映 10 周的累積票房是 1,779 萬  
<http://blog.yam.com/jostar2/article/29995209>，第 1769 期；台灣累積票房也衝破三千萬，電影「父後七日」官網：  
[http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post\\_16.html](http://7daysinheaven.blogspot.tw/2010/11/blog-post_16.html)
  - 12、耿豫仙 (2012.10.15)，2013 年信保基金 75 億 陳冲：只增未減，大紀元報，  
<http://www.epochtimes.com/b5/12/10/15/n3706521.htm>2013%E5%B9%B4%E4%BF%A1%E4%BF%9D%E5%9F%BA%E9%87%9175%E5%84%84%E3%80%80%E9%99%B3%E5%86%B2-%E5%8F%AA%E5%A2%9E%E6%9C%AA%E6%B8%9B.html
  - 13、第 34 屆(101.2)金穗獎優良劇本入圍  
<http://www.design50.com/bugsblog/?p=3850>；入圍影展官方部落格：  
<http://blog.sina.com.tw/movie seeds/article.php?pbid=122285&entryid=623225>
  - 14、新華網 (2005.03.21)，  
[http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/newmedia/2005-03/21/content\\_2723939.htm](http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/newmedia/2005-03/21/content_2723939.htm)
  - 15、新浪網「新調查」(2012.6.17)，兩岸合拍片 美夢 or 噩夢？  
<http://dailynews.sina.com/bg/ent/chnstar/chinapress/20120617/01353479755.html>
  - 16、彭友聖(2004.6.15)，好萊塢電影業之融資實務，好萊塢電影之融資與鑑價研討會，台灣電影網「專題文章」，  
[http://www.taiwancinema.com/article\\_07.php](http://www.taiwancinema.com/article_07.php)
  - 17、彭采薇(2012.9.22)，避免淪為「商店」 Kickstarter 要求創作者評估風險，電子商務時報  
<http://www.ectimes.org.tw/Shownews.aspx?id=120922004934>
  - 18、紐約時報(2012.9.18)，眾籌平台弊端漸現：創業者背負道義負擔，  
<http://news.cnyes.com/content/20120918/KFMR25WBZV7PI.shtml>
  - 19、維基百科--「父後七日」，  
<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E7%88%B6%E5%BE%8C%E4%B8%83%E6%97%A5>
  - 20、維基百科--「送行者：禮儀師的樂章」  
<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E9%80%81%E8%A1%8C%E8%80%85%E5%BC%9A%E7%A6%AE%E5%84%80%E5%B8%AB%E7%9A%84%E6%A8%82%E7%AB%A0>
  - 21、維基百科--Film finance, [http://en.wikipedia.org/wiki/Film\\_finance](http://en.wikipedia.org/wiki/Film_finance)
  - 22、維基百科--Kickstarter, <http://en.wikipedia.org/wiki/Kickstarter>
  - 23、陳怡如(2012.7.10)，2012 創業小聚暨 AAMA 台北搖籃計畫年會，數位時代 Topics and Links 新聞精選，  
<http://www.bnext.com.tw/focus/view/cid/103/id/23868>
  - 24、鄒家彥(2012.6.11)，群眾募資情義相挺，台版 Kickstarter 指日可待？  
<http://wired.tw/2012/06/11/crowd-funding/index.html>
  - 25、輔導措施及輔導名單—電影集資，台灣電影網  
[http://tc.gio.gov.tw/ct\\_52539\\_283](http://tc.gio.gov.tw/ct_52539_283)
  - 26、國家電影資料館網站，<http://www.ctfa.org.tw>
  - 27、劉江彬(2012.9.26)，跨領域高階人才培育的重要性，

- [http://www.cipf.org.tw/p23c.php?Irec\\_id=143](http://www.cipf.org.tw/p23c.php?Irec_id=143)
- 28、賴文智、關立婷 (2012.5.2)，電影與投資—談有限合夥法制對國內電影發展的重要性，<http://www.is-law.com/post/1/837>；電影與投資—談電影投資缺乏有限合夥制度之契約風險，<http://www.is-law.com/post/1/846>
  - 29、關立婷 (2012.7.25)，電影與投資—由促進電影投資角度評我國有限合夥法草案，<http://www.is-law.com/post/1/888>
  - 30、藝恩諮詢\_娛樂產業網，<http://www.entgroup.cn/>
  - 31、(2011.2.27)，The Skinny on Film Financing: Investors pull back the Curtain，<http://www.finalalternatives.com/node/15656>
  - 32、(2010.9.16)，Blue Like Jazz the Movie, the Update，<http://storylineblog.com/2010/09/16/blue-like-jazz-the-movie-the-update/>
  - 33、Edward Jay Epstein (2005.4.25), How to finance a Hollywood blockbuster？[http://www.slate.com/articles/arts/the\\_hollywood\\_economist/2005/04/how\\_to\\_finance\\_a\\_hollywood\\_blockbuster.html](http://www.slate.com/articles/arts/the_hollywood_economist/2005/04/how_to_finance_a_hollywood_blockbuster.html)
  - 34、Eryn Sun(2012.3.12)，「像爵士那樣憂鬱」反思信仰，泰勒拍成電影，<http://chinese.christianpost.com/article/%E5%83%8F%E7%88%B5%E5%A3%AB%E9%82%A3%E6%A8%A3%E6%86%82%E9%AC%B1-%E4%B8%80%E6%9B%B8%E5%8F%8D%E6%80%9D%E4%BF%A1%E4%BB%B0-%E6%B3%B0%E5%8B%92%E5%9F%B7%E5%B0%8E%E6%8B%8D%E6%88%90%E9%9B%BB%E5%BD%B1-10715/>
  - 35、Graham Fuller (2012.9.19)，Charlie Kaufman's Animated "Anomalisa" Hits Kickstarter Jackpot，<http://www.artinfo.com/news/story/827286/charlie-kaufmans-animated-a-nomalisa-attracts-a-budget-beyond-its-wildest-dreams-from-kickstarter>
  - 36、Guriqbal Singh Jaiya，Business Planning, Intangible Assets and Finance，[www.wipo.int/sme](http://www.wipo.int/sme)
  - 37、IMDb，the world's most popular and authoritative source for movie、TV and celebrity content，<http://www.imdb.com/>
  - 38、Kickstarter Stat，<http://www.kickstarter.com/help/stats?ref=footer>
  - 39、Kickstarter School—Defining your project，[http://www.kickstarter.com/help/school/defining\\_your\\_project](http://www.kickstarter.com/help/school/defining_your_project)
  - 40、Lindsay Palmer (2011.8.5)，5 things to know about Hollywood Hedge Fund，CWC Media project report，<http://www.carseywolf.ucsb.edu/mip/blog/5-things-know-about-holly>
  - 41、Malcolm Ritchie, Introduction to independent Film Financing,  
[http://www.creativeskillset.org/film/knowledge/article\\_5102\\_1.asp](http://www.creativeskillset.org/film/knowledge/article_5102_1.asp)
  - 42、Perry Chen, Yancey Strickler, & Charles Adler (2012.9.20)，Kickstarter is not a store，<http://www.kickstarter.com/blog/kickstarter-is-not-a-store>
  - 43、Richard Miranda (2012.3.2)，遊戲群眾集資遊戲，<http://zh.theurbn.com/2012/03/%E9%81%8A%E6%88%B2%E7%BE%A4%E7%9C%BE%E9%9B%86%E8%B3%87%E9%81%8A%E6%88%B2/>
  - 44、Sting Tao (2012.4.8)，美國通過 JOBS 法案－Kickstarter 等群眾募資平台有了法源，台灣何時會有？Inside 網站  
<http://www.inside.com.tw/2012/04/08/jobs-kickstarter>
  - 45、Yancey Strickler and Fred Benenson (2012.9.6)，The year of the game，<http://www.kickstarter.com/blog/the-year-of-the-game>



## 附件— 訪談紀錄

| No. | 訪談單位                                                | 訪談日期      | 受訪人員                | 訪談人員                        |
|-----|-----------------------------------------------------|-----------|---------------------|-----------------------------|
| 1   | 政治大學會計系                                             | 2012/6/20 | 蘇瓜藤/教授              | 余華洲,林景煌                     |
| 2   | 兆豐商銀敦化分行                                            | 2012/6/27 | 許聰明/經理              | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 3   | 台灣文創一號                                              | 2012/6/29 | 王莉茗/副總              | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 4   | 台灣中小企銀                                              | 2012/6/29 | 張雲輝/董事長秘書           | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 5   | 達利管理顧問<br>得藝國際媒體                                    | 2012/6/29 | 張彥姝/總經理,<br>曾文祺/總經理 | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 6   | PWC                                                 | 2012/7/6  | 黃小芬/合夥會計師           | 林弘康,林陳勇,<br>張煜欣             |
| 7   | 電視劇導演                                               | 2012/7/6  | 徐繼周/導演              | 林陳勇,林景煌                     |
| 8   | 台北電影節論壇                                             | 2012/7/7  | 李亞梅/製片<br>郭台銘/董事長   | 林陳勇,林景煌,<br>張煜欣             |
| 9   | 台北藝術大學電影系                                           | 2012/7/10 | 詹婷怡/助理教授            | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,張煜欣         |
| 10  | 文化部國是論壇                                             | 2012/7/12 | 龍應台/部長              | 張煜欣                         |
| 11  | 文化部影視及流行音樂產業局<br>文化部文創司<br>文化部文化及創意產業投資及<br>融資服務辦公室 | 2012/7/13 | 王環珍/科長<br>李重慶<br>卓珊 | 林陳勇,林弘康,<br>張煜欣             |
| 12  | 三映電影                                                | 2012/7/14 | 周美玲/導演編劇            | 林弘康、林景煌                     |
| 13  | 中小企業信保基金                                            | 2012/7/25 | 張文巧/科長              | 張煜欣、林景煌                     |
| 14  | 太子建設                                                | 2012/7/27 | 陳冠佑/南區業務<br>處長      | 張煜欣、林景煌                     |

| No. | 訪談單位          | 訪談日期      | 受訪人員                                                                                                                   | 訪談人員                        |
|-----|---------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 15  | 台灣及大陸銀行業者     | 2012/8/10 | 台灣:<br>合庫/陳美足/副總<br>中信銀/吳豐昌/經理<br>一銀/高韡庭/經理<br>華南銀/王貞德/經理<br>上海銀/謝秋崇/協理<br>國泰/柯俊良/協理<br>國泰/張齊家/經理<br>大陸:<br>招商銀/毛巨策/經理 | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 16  | 美國華盛頓大學商學院    | 2012/8/13 | Jennifer Koski /<br>associate prof.                                                                                    | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 17  | 美國華盛頓大學商學院    | 2012/8/14 | Kotha / Prof.                                                                                                          | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 18  | Foster Pepper | 2012/8/14 | Matthew H. Hooper/<br>Attorney                                                                                         | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 19  | 美國華盛頓大學商學院    | 2012/8/16 | Lance Young / Prof.                                                                                                    | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 20  | 日本藝能實演家團體協議會  | 2012/9/6  | 增山 周                                                                                                                   | 林陳勇,林景煌,<br>林弘康,余華洲,<br>張煜欣 |
| 21  | 北京百世嘉投資有限公司   | 2012/9/4  | 樊曉冬/董事總經理                                                                                                              | 林陳勇,林景煌                     |
| 22  | 國際版權交易中心      | 2012/9/6  | 龍金科/副總                                                                                                                 | 林陳勇,林景煌                     |
|     |               |           |                                                                                                                        |                             |

No. 1

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 蘇瓜藤                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 單位名稱/職稱 | 政治大學/會計系教授                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 訪談時間    | 101.6.20 14:00~16:30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 訪談地點    | 台北市民生科技服務大樓(資策會)創新廳                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 參加人員    | 余華洲、林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 記錄人員    | 林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 訪談內容紀要  | <p>[文創產業之無形鑑價座談會]係由文化部與文創產業投資及融資服務辦公室主辦，邀請PWC顧問黃小芬執行董事與政大蘇瓜藤教授主持，以下為蘇教授對國內在文創產業無形鑑價座談之摘要：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 評價缺乏公允：國內對於無形資產評價仍屬剛起步階段，而評價也過於主觀，而產創條例也排除不易辨之商譽 <ul style="list-style-type: none"> <li>←無形資產評價準則No.7公報提及無形資產的定義、評價流程、評價方法、評價報告與揭露等，目前已進入會計研究發展基金會大會二讀階段，廣納各界建言（有基準才能作評價）</li> <li>←日後在對評價公信力積極面，也當建立評價複核機制等等七號公報評價之配套措施</li> <li>←建立完善的database，以使評價愈趨合理(公平價值)，可以考慮像聯合徵信中心的架構建立</li> <li>←活絡交易平台(TWTM)及次級(拍賣)市場與交易頻率，以使交易資訊能充實database</li> <li>←法令修訂，建議金管會對於公開發行以上公司，超過一定金額或重大授權需揭露(幾年內有保密義務)，database資料才會愈趨完整</li> </ul> </li> <li>2. 評價專業人才認證不足 ← 韓國以國家執行評價，大陸設資產評估協會專業組織，授予國家認證，未來在No.8公報將以評價執行之合格人為標的，已達報告公允性。</li> <li>3. 評價機構之主管機關不明 ← 如創投公司無主管機關缺乏政策協助產業</li> <li>4. 適用那種評價方法，一般在有形無形資產不易區別，難單獨估列cash flow，一般方法多是一起共同使用；另用途(只作授權/品牌公司/只有研發的小公司..等隨環境不同而有不同評價)也會影響使用的方法</li> <li>5. 銀行融資以擔保為放款依據← 需要政府(文化部)與銀行公會討論，不是看擔保品，而是能看cash flow; 而政府在做投資或補助，也不要僅看淨值是否不能小於1/2才出手</li> <li>6. 對企業融資放款5年(2年寬限期)作法ok，但對大企業是否可以，</li> </ol> |

|  |                                                                                                                                 |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>還需斟酌 (如新藥開發期長，產業不同，適用應有不同)</p> <p>7. 今年政府會頒佈[智慧財產戰略綱領] (如大陸已頒知識產權戰略)，期對智慧財產管理、database建立、人才培育、資源配置/協調機制/組織等等，有完整藍圖及配套措施。</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

No. 2

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 許聰明                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 單位名稱/職稱 | 兆豐商銀敦化分行/經理                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 訪談時間    | 101.6.27 16:30~18:00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 訪談地點    | 台北市敦化北路 88 之 1 號                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 參加人員    | 林陳勇、余華洲、張煜欣、林弘康、林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 記錄人員    | 林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 訪談內容紀要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 對於電影產業以無形資產(智財權)不易取得融通資金的原因，在於銀行看不懂無形資產(除非一模一樣，商品化是放款重點)，以銀行保守心態需要擔保品，不論是借款人以信用貸款，或其以動產或不動產抵押借款，目前中小企業信保基金提供 60~90%擔保借款</li> <li>2. 目前以著作權等無形資產直接進行融資案例無，除擔保品可能無出場管道外(有交易平台或許納入融資評審考量之一)，對於評價報告現況也無法採信，只能作為參考</li> <li>3. 以著作權等無形資產籌資管道，除 angel 個人、創投可能投資外，銀行端融資主要看信保基金或擔保品(佔 80%)。不論是銀行自有資金或政府撥錢專案融資，還是看信保基金保證成數或有形的擔保品而定，另再對有無提供財報、個人信用等評分(20%)。信用貸款則需借款人提供相對資料徵信後，或在個人或社會口碑下多一點考量放貸</li> <li>4. 如何加強無形資產融資之擔保，以政府態度與信保基金作為為融資放款依據，對製片導演等借款人口碑、文化部有補助金或獎勵金等等或可在貸款評審加分</li> <li>5. 中小企業放款一般以 3000~5000 萬元為申請，放貸時間一般是 3~5 年</li> </ol> |

No.3

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 王莉茗                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 單位名稱/職稱 | 文創一號/副總                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 訪談時間    | 2012/6/29(五) 1:30-3:30pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 訪談地點    | 文創一號辦公室                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇, 林康弘, 余華洲                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 訪談內容紀要  | <p>前言:</p> <p>先恭禧王副總監製的"花漾"順利完成拍攝, 並參加上海電影節, 期待電影上演. 今天的訪談重點將聚焦在"花漾"這部電影的籌資議題, 做為本組"無形資產作為籌資的成敗關鍵—以電影產業為例"論文的重要資訊.</p> <p>訪談問答:</p> <p>Q1: 文創一號與周導演及"花漾"電影, 是如何媒合在一起的?</p> <p>A1: 投資者充份授權沒指定導演, 只要求要影視擅長且要不賠錢為原則下進行, 在三立電視台時認識了周美玲導演, 當時她已有得獎記錄, 她有文化, 會做事且具有商業能力, 只因之前她都在同志議題上; 導演(人)是關鍵, 因此找曾與她合作過的劇組人員了解過往與她的合作經驗, 並了解其過往的拍片記錄, 包括預算及進度的管控等, 做了前期的調查工作. 同時, 在調查的過程中也發現周導演的生活簡單, 挑演員大多以本土, 偶像, 生活簡單且具有Quality的人為主, 顯然物以類聚. 在調查了解周導演后找她談拍片時, "花漾"的原始構想就由周導提出, 時間是在2011年4-5月時, 由周導先想, 在8月時劇本就出來, 就這樣開始了"花漾"這部影片的開拍計劃.</p> <p>Q2: 開拍前如何評估"花漾"此部電影的"無形資產"價值, 以及其預算?</p> <p>A2: "無形資產"是一直累積的, 包括初期的導演以及故事大綱(第1版沒有商業), 到編劇(10月中才修好劇本), 再到找攝影團隊, 協調設備, 找演員(言承旭)等文創一號都積極參與協助. 預算上分線下不會變的成本, 包括拍片所需時間, 場景, 器材, 差旅, 衣服, 道具(古裝劇很多道具需訂製), 以及運輸費用(運到馬祖北竿)等約NTD\$9,000萬. 線上變動成本主要是演員.</p> <p>Q3: 請教籌資過程及來源, 除VC外是否也有向銀行融資? 有信保?</p> <p>A3: 文化部參與共同投資, 也找過其它創投投資, 但對方問太多不專業或者與創作無關的問題, 很難有共識, 或有些創投雖然經理人有興趣, 但經過內部討論之後, 董事會退件而告吹, 最后資金來源是a. 導演貸款NTD\$3,000萬(信用很好才能貸款這麼多.ps.周導演的貸款是否有信保待約訪后確認.), 文創一號投入NTD\$3,500萬, 文建會投入NTD\$3,500萬, 高雄市政府於2012年1月投入NTD\$900萬, 合計集資超過新台幣1億元, 還有太子建設的間接投資(贊助)NTD\$3,000萬(原本是要在義大世界開拍, 但因義大要求要搭永久建築, 這與電影的搭景不符, 在此同時, 太子建設因為這兩年致力於</p> |

文創贊助上許多，主動提出有興趣贊助，並且提議在高雄橋頭以搭建臨時樣品屋方式搭景，經過製作團隊與太子建設協商在“花漾”上片后使用半年，之后再捐高雄市政府，始完成此一史無前例的企業贊助案)

Q4:原本預算1億二千萬元，最后完成時是1.5億，增加那些成本？而這多出來的25%又如何再增資？

A4:馬祖的運輸費比原預算多了一倍，由NTD\$300萬提高到NTD\$600萬，另外因天候因素，也讓影响拍片進度，增加了成本。原本想找資金再注入，但文創一號方董要求后進的資金不能稀釋原股權，后來來導演將他本身的編劇以及導演費再投入(與導演協議開拍成本以不得超出10%為限)，並到大陸預售，用發行收入來Cover。

Q5:文創一號是“文建會”加強投資文化創意產業下評選的12家創投資之一，第一部電影是“愛的麵包魂”(NTD\$3,000萬)，是否全由文創一號投入資金？

A5:“愛”片是由得藝國際媒體(BenQ集團)發起，找文創一號加入投資1/3(約NTD\$1,000萬)，由得藝主導，文創一號協助完成。

Q6:第三部是“花漾”已完成，預估票房金額？行銷活動為何？

A6:“花漾”票房壓力大，台灣預估需要達成NTD\$1.5億票房，大陸賣斷包底RMB\$900萬(即約NT.\$4500萬)，去年12月跑大陸找發行公司，包底是用他預估票房給錢，經抽成后，實收不到1/3，以票房RMB\$5,000萬為例，包底僅給1/3(台灣約1/2)，只有RMB\$1,500，再扣掉行銷、推廣、材料等等成本后只有RMB\$900萬，這也就是我們可以收入的包底金額。但今年6月中上海電影節時，“花漾”在上海電影節獲得媒體以及關重的大量矚目，大陸發行單位預估可破億，原因是現在大陸刮起“台”風，因大陸現在電影不好，成本高，台灣相對成本以及卡司變成了優勢；海外市場未明。至於行銷，參考韓國推廣韓國文創的方法來包裝，如“花漾”包裝了“古裝”，“南管”，“音樂”等元素，讓“台”風在大陸發酵，立足台灣，台灣要先賣座，亞洲市場才會好。

Q7:下一個投資是否也會專注在電影產業？且做更大投資？可否談談未來或理念？

A7:下一個投資約NTD\$8,000萬，重點不在“錢”，而在“心”，老板Max(方國健)希望第1年打品牌，吸引更多文創有心人投入。當然也還會投資到影視娛樂的其他項目如：表演經紀、電視劇等等。

Q8:電影拍片成本差異很大，在文創一號是否有分等級，如何分？又如何投資？

A8:文創一號投資沒設限。政府的輔導金是導演痛苦的開始，因為一部片，政府的補助在NTD\$500萬左右，然而一部片的成本多達幾千萬，在沒有創投前，以及銀行不易融資的情況下，導演大多都需自行舉債。

Q9:妳對美國Kickstarter的籌資平台看法如何？在台可行否？

A9:微電影在大陸已變成“長版廣告”，沒廠商贊助製作經費就無法製作，更遑論播出。因此必須有廠商贊助，平台願意播出，才有可能有回收的機會。

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Q10:就妳的經驗，妳認為電影籌資的成敗關鍵為何？以及投資的成敗關鍵為何？</p> <p>A10:a.創投不專業沒經驗;b.需轉譯人員來溝通科技(商業)人與文化創意人，需疼惜文創人而且重文化，然而創投重視的是賺錢與否，二者要取得平衡，文創人也需要激勵制度，以文創一號為例，文創一號的投資案，都會在損益兩平后，先撥出20%給創作團隊，之后再share給所有股東;c.市場，愛台灣或熱血電影是目前的市場主流，但我們期望有更大格局的創作，與大陸交流，才有可能把台灣市場擴大，使得文創產業可以活絡起來。</p> <p>Ps.王副總建議找李亞梅製片，她更了解導演的狀況，以及對資金的需求。</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



No.4

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 張雲輝                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 單位名稱/職稱 | 台灣中小企銀/董事長秘書                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 訪談時間    | 101.6.29 19:00~20:30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談地點    | 北市木柵路3段85巷23號4樓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 參加人員    | 劉江彬教授、基金會沈泰民執行長、林陳勇、余華洲、張煜欣、林弘康、林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 記錄人員    | 林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 訪談內容紀要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中小企銀為民營非公股銀行，兩者對政策任務、銀行能量不同，銀行需就自有資本與風險管理</li> <li>2. 目前銀行放款對象太多，人力也有限，以前借款人由信保基金做直接保證，現在文化部提供辦法中，借款人可直接找銀行，信保基金作間接保證</li> <li>3. 對無形資產之融資的另一個問題在於對於評價的公信力</li> <li>4. 信保基金內有電影資料相關database，應可由政府出面指定幾家專業或公股銀行對無形資產之融資，加強與信保基金的合作</li> <li>5. 韓國有專門對技術提供的信保基金，其規模達上千人；相較台灣中小企業信保基金約1~200人規模有差距</li> <li>6. 建議 <ol style="list-style-type: none"> <li>a. 活絡無形資產交易市場，增加銀行對無形資產融資信信</li> <li>b. 可仿如VC選擇權機制，增加對信保基金或融資銀行回餽作法，激勵銀行對電影產業放款</li> <li>c. 可仿如銀行主管機關對銀行放貸予中小企業考評一般，也列對文創或電影產業成功放貸融資之評等，以加強對無形資產融資之績效</li> </ol> </li> </ol> |

No.5

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 達利 張彥姝, 得藝 曾文祺                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 單位名稱/職稱 | 達利管理顧問/總經理, 得藝國際媒體/總經理                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 訪談時間    | 2012/6/29(五) 4:00-5:30pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 訪談地點    | BenQ 明基大樓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇, 林康弘, 余華洲, 張煜欣.<br>聯合管理顧問 許俊毅執行董事, 黃友怡協理                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談內容紀要  | <p>Q1:達利與導演及"愛的麵包魂"電影, 是如何媒合在一起的?</p> <p>A1:以前以導演中心制, 現在以製片(PM)產品經理來取代, 也就是由RD(導演)趨動改為Marketing(市場)趨動.</p> <p>Q2:開拍前如何評估"愛的麵包魂"此部電影的"無形資產"價值, 以及其預算?</p> <p>A2:"無形資產"以前是導演為主, 以後是以作家, 編劇劇本, 以及 Business Plan為主, 會計可以認列劇本, 以成本計價, 劇本可以留下計價或打掉, 但如何判定是否打掉, 還未知.</p> <p>Q3:請教籌資過程及來源, 除VC外是否也有向銀行融資? 有信保?</p> <p>A3:若 Business Plan 夠好, 可以籌到80%的資金, 本片由得藝投資 50%, 文創一號投資30%, 高雄市政府投入10%, 華研投入10%.</p> <p>Q4:原本預算與最後完成是否有增加成本? 如何再增資?</p> <p>A4:預算追加必需控制在10%以內.</p> <p>Q5:下一個投資是否也會專注在電影產業? 且做更大投資? 可否談談未來或理念?</p> <p>A5:台灣認同"創新", 也敢於"投資", 建議高所得可以投資文創可抵減稅.</p> <p>Q6:電影拍片成本差異很大, 在達利是否有分等級, 如何分? 又如何投資?</p> <p>A6:有5部影片正在進行, 成本在NTD\$3,000-8,000萬之間, 達利每部影片投資不會超過30%, 但會將影片做產品組合, 做分散風險管理.</p> <p>Q7:妳對美國Kickstarter的籌資平台看法如何? 在台可行否?</p> <p>A7:微電影不會去做, 也不會找新手.</p> <p>Q8:妳認為電影籌資的成敗關鍵為何? 以及投資的成敗關鍵為何?</p> <p>A8:a.Business Plan(BP), 好且完整的BP才能吸引創投投資; b. 開放大陸市場, 目前大陸製片成本高, 台灣相對優勢, 大陸發行商都來台找片, 但影片議題與內容也很重要, 觸及二岸敏感議題, 將不討好; c. 政府的投資抵減鼓勵政策, 這將影响企業是否投</p> |

|  |             |
|--|-------------|
|  | 資文創電影產業的意願. |
|--|-------------|

No.6

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 黃小芬會計師                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 單位名稱/職稱 | PWC 合夥會計師                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 訪談時間    | 101.7.6 15:30~16:30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 訪談地點    | 基隆路一段 333 號 27 樓 國貿大樓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 參加人員    | 林弘康、林陳勇、張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 記錄人員    | 林弘康                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 訪談內容紀要  | <p>1. 劇本是否為可辨認之無形資產，如何按照公報來認列？<br/>Ans:關於此問題可以利用取得成本進行認列資產，但是需於試用著作權得使用年限進行折舊攤提，如果金額過大或是數年無進行資產重估，就需要進行資產減損測試。</p> <p>2. 導演是否可以為商譽，如有用公報來進行相關？<br/>Ans:有關於商譽，是在企業進行相關購併或是買賣時，在交易金額成立時，扣除可以列帳之資產或是金額，超出的部分皆列為商譽(如果是電影，製片公司合併或是收購時，整個團隊或是導演的價值此時就會以商譽金額入帳)，但是實際上的操作，如果是單一導演或是團對價格/價值是無法以此方式進行入帳。</p> <p>3. BP 是否為無形資產？<br/>Ans:不是，他是一種籌資的工具/手段。</p> <p>4. 利用數部電影所集合成的投資組合是否更有助於籌資？<br/>Ans:對於創投而言比較的是機會成本，所以特定風險的分散，是有助於籌資；但是對於銀行而言，他們所賺取的是利息收入，是獨一事件處理，一個一個看，是以風險暴露度與回收安全性為考量。關於會計上所謂無形資產可辨識價值於此部分的呈現可以有以下幾種方式：利用前期版權收入去進行融資以便 support 下一個 project；另外，版權腳本等等有助於信保基金的籌資，另外，預售的相關未來收入或是權益也可以作為籌資的相關抵押依據。文創產業沒有特定的成功模式，即使開拍到一半，也看不出任何效益，所以開拍到一半已發生的成本也無創造收益當成融資的擔保。</p> <p>5. 有關籌資的的相關評價標準是依據申請公司/負責人(導演或製片)的過去相關信用還款票房記錄，過去只有日本富士銀行核准小室哲哉用未來收入進行融資(發行唱片)；如果是前面所述利用好幾個劇本結合成一組電影組合進行籌資或是借款，其實純</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>技術面利用此種多角化組合進行專案融資，對於創投而言，風險較低，但是獲利也可能較低；對銀行而言，還是針對提案的公司主體進行徵信(申貸公司的財務報表、還款記錄、抵押品與過去票房紀錄)。</p> <p>6. 對於 KickStarter 而言，過去國外有過 Micro Financing 的相關網站，但是文創 PO 上網，怕有 idea 被竊之嫌；對 Film investment，台灣市場不成熟，觀眾票房不夠，需要納入大陸市場，以增加相關回收機率；另外，台灣的評價市場因為 Data Base 不夠，導致於要導入 film idea 評價進入產業或是利用此作為籌資的，需要相對多的資料或時間累積，並要政府進行主導相關標準的制訂。</p> <p>7. 對於會計於評價或是籌資所扮演的角色，是標準資料的鍵入與最後的紀錄評定，依照相關的標準公報進行適當的紀錄。</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

No.7

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 電視徐導演                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 單位名稱/職稱 | 曾任緯來電影台                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 訪談時間    | 2012/7/6(五) 1:30-3:00pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 訪談地點    | 忠教敦化路口 上島 coffee                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談內容紀要  | <p>前言:</p> <p>介紹本組的論文題目及內容並說明目的, 訪談重點將聚焦在導演籌資議題, 做為本組"無形資產作為籌資的成敗關鍵—以電影產業為例"論文的重要資訊.</p> <p>訪談記錄:(沒有設定問題, 由徐導演說明他的看法)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. "海角七號"前都以藝術為主, 就創作而言, 是為參展, 且有外商提供資金的贊助, 參加法國坎城影展, 片商有通路可以打平. 有時參展得獎作品還可以做為教學用, 可以收取版權. 從市場來看商業片就較容易籌資, 藝術片就要靠補助. 魏德聖的"海角七號"因該片內容本土且親切, 投射到現實生活, 且故事很日本, 在口耳相傳下成為熱賣的電影.</li> <li>2. "賽德克.巴萊", 初期只有NTD\$500萬經費拍成預告短片開始籌資; 知名導演可以拿劇本及演員陣容找創投, 如"痞子英雄", 但蔡導從電視轉進電影, 他在拍電視時成功不保證在拍電影也能成功, 他拍電視時是一週拍七頁, 與徐導的一天拍七頁, 形成對比, 蔡導的慢功出細活, 使"痞子英雄"電視版成功, 但在電影版時, 找了大陸演員"黃渤"加入, 就是為了大陸市場的考量, 台灣雖不賣座, 但因"黃渤"可預估在大陸會有不錯的票房. 因此創投會在意電影導演的Track Recorder, 也會在意預估票房市場.</li> <li>3. 徐導在緯來時, 每天看劇本, 知道劇本很重要, 而好的劇本又可分二種, a. 點子很好, 但生手寫的, 需要修改; b. 寫的太好, 非找到對的明星來演才行.</li> <li>4. 若是二岸市場影片, 大陸可能都會出錢拍片.</li> </ol> <p>Ps. 徐導也有打算拍電影, 預算是NTD\$3,000萬.</p> |

No.8

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受邀者姓名   | 郭台強等人                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 單位名稱/職稱 | 中影董事長                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 論壇時間    | 2012/7/7(六) 3:30-5:30pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 論壇地點    | 中山堂光復廳                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 參加人員    | 林陳勇, 林弘康, 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 論壇主持人   | 李亞梅製片                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 論壇內容紀要  | <p>此論壇僅擷取主持人李亞梅製片訪談郭董對電影市場的回應, 將李亞梅與郭董所述內容進行錄音記錄如下:</p> <p>李:微電影是最近在大陸流行起來, 那對長片電影有何影响? 最近大陸"轉生術"這部電影熱賣, 但據大陸影視產業統計報告一年有82.5%是虧的, 以前很熱, 現在很冷, 以前有60%以上是大陸片, 現在則是70%以上洋片, 全世界都抵不住好萊塢。</p> <p>郭:台灣也是一樣虧的, 統計資料如下:</p> <p>2008年有24部國片, 最賺的是"海角七號", 台北市票房有NTD\$2.3億的票房, 拍片成本是5,000萬, 全省票房是台北市票房乘以2. 另一部有小賺的是"囧男孩", 有N1,700萬的收入。</p> <p>2009年有26部, 有賺錢的沒聽說, 靠著票房是沒法生存的。</p> <p>2010年有37部, 最好的是"艋舺"有1億6千萬收入, "父後七日"有1,700萬的收入, "一頁台北"有2,300萬, 3部片有賺。</p> <p>2011年有"賽德克.巴萊"及"那些年, 我們一起追的女孩", 其中"賽"片上下集有3.3億的收入, "那"片有1.8億的收入, "雞排英雄"有5,000萬, "翻滾吧!阿信"有3,700萬, "殺手歐陽盆栽"有2,000萬, 有5部片有機會破億, 但"賽"片成本高達7億, 所以是虧的。"那"片聽說投資5,000萬。</p> <p>郭:2011年中影這年剛好投資大中小型3部影片,"賽"片是虧的, "翻"片是可以打平的, 另一部"皮克青春"票房很差。中影也在試驗要投資多少做什麼的電影, 只看台灣市場, 票房要超過1億不簡單, 導演, 卡司要有一定水準, 因此, 要有5,000萬到1億的投資製作, 太大的影片投資, 必需走出去, 大陸對"賽"片及台灣導演有正面評價, 對二岸合拍, 朱延平導演很有經驗, 從市場的角度來看, 若大陸有1億RMB的票房, 相對電影投資就可以有更大的投資。</p> <p>郭:新的網路平台, 如MOD, 對電影收入, 沒有特別影响, 微電影是過程, 每個導演都有個"夢", 要拍大電影留名。中影最近要投資電視劇, 但電視導演也要求拍電影要支持, 顯然電影對導演是有使命感。中影公司目前還是以投資為主, 也有後製, 包括現</p> |

代的3D電影，怎樣把觀眾吸引回電影院，值得去探討，在不同環境下，電影院還是有它的存在空間，然全世界都以好萊塢電影為主流，台灣市場小，在華人電影能走出什麼樣的路，如何與好萊塢來區隔，如在真善美戲院放藝術電影，這種模式在大陸會不會成功，在院線部份是比較穩當的投資，如華納威秀的股東—嘉禾集團，3年前大張旗鼓投資電影，現在全放棄，專注做院線，從電影的角度，如何創造新的商業模式，怎麼從藝術電影走向市場導向，過去導演及劇組很少考量市場，如何從市場角度，如”那一年”從小說，網路創造族群共鳴，這是一個新的商業模式，如何用Facebook等來幫電影行銷。不管如何，電影要投資獲利才能生存，要從獲利及市場的角度來看，這是必然要考慮的因素。

李:拍了10多年電影，其實都不賺錢，這環境真的很辛苦，我認識的導演都負債，魏導負債最多，確實要改變拍電影的思維及方式，我們都認同也都在學習，但電影產業對這樣的見解其實不多，我很期待其它產業把一些新的觀念，資訊或技術帶入，整合出新的局面。

Ps. 會後有向李亞梅邀約訪談，待她下週從大陸回台後再連絡。



No.9

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 詹婷怡                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 單位名稱/職稱 | 北藝大/助理教授                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 訪談時間    | 2012/7/10(二) 3:00-5:00pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 訪談地點    | 磐安基金會                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇, 林康弘, 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 訪談內容紀要  | <p>IPR 在科技業偏重"專利權", 而文創以"著作權"為核心, 二者完全不同."著作權"無法評價, 實務上也沒辦法. 製片要說服投資人, 要從題裁及目標市場分析, 並以過去經驗來說服投資人來投資.</p> <p>電影產業價值鏈, "開發, 製作, 上映", 開發:從原著經編劇到劇本完成, 開發期可能會很長, 沒有一定. 製作:包括前製, 拍攝及后製. 前製有分鏡, 劇組人員, 演員, 服裝, 道具, 場景等, 資金要到位: 拍攝, 一開鏡就要按 Schedule 來執行; 后製有剪接, 混音及配樂等. 發行:以美國 8 大影片發行商為主, 有他們才能找電影院排檔期上映.</p> <p>電影營收來源: "票房"(Box office), 在美國票房佔營收 45%, 台灣約 75%, 大陸是 90%以上, 美國電影有週邊商品可以"授權", 無形資產重點就是"授權", 東方電影很難商品化. 票房來自電影院(通路), 收入 50%歸電影院, 發行商再收服務費約 15-20%, 最後來到製片手上. 而製片還要自付廣告與促銷(A&amp;P)費用, 因此, 製片公司很辛苦.</p> <p>預售, 以前只要簽大牌明星, 發行商就願意 Promote, 如"臥虎藏龍"只決定女主角, 且由李安導演, 哥倫比亞就發行, 因此 Pre-sale 可以被評價, 而發行商的 Pre-sale 評價, 才較易被相信. 因此電影產業談"無形資產"是不切實際, 發行通路才是王. 商業與藝術不是重點, 討論 Business model 應以目的, 如台灣市場若用 2 億製片, 不合適, 沒有人會投資.</p> <p>再談 WTO 智慧財產權的談判, WTO 把視聽當服務產業, 是由北美主推, 但法國反對, 因為文化要多樣要保護, 因此, 可以自行雙邊談判, 但台灣卻完全沒談, 也就沒有外片的限制, 韓國與中國都有限制, 才有今天的"韓流", 而大陸當年有 20 部配額, 充份運用這 10 年, 趕快建立電影產業, 加上 CEPA 與 HK 合拍, HK 電影產業"北上", 所以 HK 演員要搭配大陸演員, 帶動中國電影產業及市場. 然而, 大陸拍的大片多以"解放軍"為主, 題裁有限. 去年大陸票房有 138 億人民幣, 市場有起來, 但仍有審批制度, 票房受限, 今年習近平訪美后多開放了 14 片, 國產電影只剩 30, 然大陸電影今年仍可值得觀察. 台灣過去 20 年電影流離失所, 只有輔導金, 人才缺編劇, 而新導演拍的題目也都是"愛情"片, 台灣核心人才不夠, 需要時間整備, 還要政府配套措施, 才不會使"輔導"與"投資"分不清楚. 詹老師建議將市場現況研究清楚可做為論文基礎, 若只以電影的無形資產做籌資是不太可行.</p> |

租稅優惠政策，不是重點，即使申請輔導金，也要很久才下來，可以當 Seed Money，製片公司要負擔的 cash flow 很重。

銀行與信保，信保就是不動產担保，沒有不動產，民間沒人做，才由政府做，但政府很慢，銀行也很保守，需加強政府的效率。

輔導金，一定要存在，才能使文化多樣化，看劇本就可以申請導金，然輔導評審機制還需改善。輔導與投資要並行。

“賽德克·巴萊”的資金，魏導佔 40%，主要是來自海角七號的票房獎勵金，中影投入新台幣 3.5 億元，中影是策略投資，國發基金投入新台幣 9,000 萬元。

大量特效在美國會用 Previs(實拍+動畫模擬)，如漫畫書那樣導演可以先看，以利導演拍片，再與動畫結合。詹老師的下一部電影，就引進了 Previs，是亞洲第一部片，台灣，中國以及美國合拍，由 3th Floor(在 LA)承製 Previs <http://www.thethirdfloorinc.com/#what-is-previs-1e8852>。可以以此 Previs 做投融資，Previs 要上億的製片才會用。任何一部電影都有特效，數位與電影應結合一起，特效在前製就要參與，可以預估預算。美國 R&H 特效公司(在 LA)，是李安導演長期合作的公司，在馬來西亞有據點，可 Pipeline 24hr 運作，李安找他們到台灣，剛進駐到高雄，設立研發中心。

電影與實務，數位內容學院要靠案子來練，組成團隊，但大片也不敢來找學院或幾個人或小公司的團隊來做，因為製片要自己出來整合，但問題是製片公司的 cash flow 壓力就已很大，沒有時間去培訓。另外，台灣沒有很強的國際行銷公司來賣片，“賽”片就是委託國外公司來賣片。因此，電影產業鏈裡的每一項都要有 1-2 家大型公司在台灣。

發行，外國發行商如環球每年有 20-30 部片，電影院都與外國發行商緊密合作，“父”片是因台北電影節得獎，電影院來回過頭來找發行商要片，才有機會上映。製片在整個電影生態是最弱勢的，外國發行商不會做投資，目前詹老師在中影管顧，是屬獨立製片。大陸地產商(電影院)與 AMC 結合，成為全球最大的電影院線商。

“父後七日”的製作成本小，僅新台幣 1 千萬元，影視輔導金佔 50%，與“不能沒有妳”一樣，因題裁特別，獲政府補助。另外 50%是自有資金。之後再拍“龍飛鳳舞”製作成本是新台幣 3,500 萬，有 50%來自政府補助，其中“父”片的票房獎勵 700 萬，300 萬輔導金及 300 萬投資來自高雄市政府，300 萬是國片輔導金。另外 50%來自自有資金。

完工保證，全球很少，完工保證是由有能力的資深導演來做，“寶米恰恰”就有二位導演，但也用不到完工保證，而是自行找人接拍即可。

對 Kickstarter 的看法，要注意 Copyright，這也是個好的媒合平台。

對多片投資組合的看法，package 製片也可以去銷售，但還是要看投資者，台灣太小的片太多(導演 2 年才 1 部)，要有中大型的片，才能夠多夠做組合。

籌資關鍵因素，1.目標市場要清楚。2.投資架構要清楚，是投一部，還是多部，還是投資公司，對於利潤分享這部份，投資者很看重這方面的資訊。

No.10

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 論壇參與者姓名 | 文化部長龍應台、<br>中影董事長郭台強、<br>中華民國電影事業發展基金會董事長朱延平、<br>資深製片李烈、<br>得藝國際媒體總監陳鴻元、<br>中華民國紀錄片發展協會理事長楊力州                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 主辦單位名稱  | 文化部                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 論壇時間    | 101.7.12 14:00~18:30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 論壇地點    | 中影文化城(台北士林區至善路2段34號)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 參加人員    | 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 記錄人員    | 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 論壇內容紀要  | <p>1.今年國片輔導金預算只有新台幣1.4億，其中還包含票房獎勵金，文化部特別在文化國是論壇討論輔導金制度，聽取各方意見。</p> <p>2.部長龍應台：文化部確曾考慮過以樂透收入做為補助，且也在研究如何帶動民間資金注入，會再和投資商請教設計方式。</p> <p>3.演講者及與會者建議：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>輔導金被公認為國片製作端最重要的資源之一，甚至是導引民間相對投資的第一桶金。</li> <li>輔導金的補助不夠，應該要讓大、小型的電影都雨露均霑，讓新銳導演、資深導演都有可能透過輔導金拍片。</li> <li>今年過年檔期可以拿到票房獎勵金的影片總額就超過1.4億元，政府根本沒有錢可以補助，建議取消票房獎勵金。</li> <li>建立輔導金使用狀況之評鑑制度。</li> <li>政府應協助國片之海外行銷。</li> </ol> <p>4.部長龍應台：將從培養欣賞人口、培養人才、加強產業鏈、拓展市場等4個面向提升電影產業。</p> <p>5.部長龍應台：政府將打造二個客廳(即：媒合界面)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>實體媒合界面：給電影資金之須要者與提供者提供實質之籌資界面。</li> <li>網路媒合界面：給電影資金之須要者與提供者提供網路之籌資界面，例如：Kickstarter網站。</li> </ol> |

No.11

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 王環珍 <sup>1</sup><br>李重慶 <sup>2</sup><br>卓珊 <sup>3</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 單位名稱/職稱 | 1.行政院文化部影視及流行音樂產業局/科長<br>2.行政院文化部文創司<br>3.行政院文化部文化及創意產業投資及融資服務辦公室                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 訪談時間    | 101.7.13 15:00~16:40                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談地點    | 行政院文化部/台北市天津路2號                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 參加人員    | 林陳勇、林弘康、張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 記錄人員    | 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 訪談內容紀要  | <p>1.目前電影相關優惠貸款共分三種:</p> <p>(a) 電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款要點:<br/>1000 萬以上也有利息補貼，故為電影主要優惠貸款來源。<br/>自民國 96 年執行至今約 6 年，共有 21 部不同規模電影獲得貸款(電影獲貸率:100%)。</p> <p>(b) 文化創意產業優惠貸款:<br/>1000 萬以下才有利息補。過去 2 年約有 30 件文化創意產業之案件申請，15 件通過(整體文化創意產業獲貸率:50%)。<br/>其中有 5 件電影申貸案，4 件通過(電影獲貸率:80%)。</p> <p>(c) 數位內容產業及文化創意產業優惠貸款:<br/>電影之動畫及特效產業可向工業局申請此貸款。但也可申請上述(a)(b)二項。</p> <p>2. 電影相關優惠貸款申請及審查:</p> <p>(a) 初期政府提供育成輔導(營運計劃書/財務報表)。</p> <p>(b) 信保基金提供銀行貸款之信用保證，信保基金人員於育成輔導期即開始參與。</p> <p>(c) 審查以營運計劃書為主，其項目包含:</p> <p>(1) 財務是否健全(三年財務報表)</p> <p>(2) 回收計劃之可信度</p> <p>(3) 過去成功案例(record/credit)</p> <p>(4) 電影類型及其商業性</p> <p>(5) 製作團隊(製片/導演/演員)</p> <p>(d) 審查時會邀請專家學者提供專業意見。</p> <p>(e) 電影「花漾」申請取得電影事業及廣播電視節目供應事業優惠貸款約 2990 萬元。</p> |

3.電影輔導金:

(a) 審查輔導金之重點會依據輔導金類型不同而異:

(1) 旗艦組及策略組輔導金:

通常電影製作成本大於 1 億元，會以電影商業化做大之能力為考量點。

(2) 長片輔導金:

通常為中小型電影，以培植新人為主。

(b) 因預算刪減 10%，今年電影輔導金僅 1.4 億元。

(c) 每年電影輔導金約有 80 件申請，約有 20 件通過(通過率:20%)。

No.12

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 周美玲                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 單位名稱/職稱 | 三映/導演編劇(花漾,101.12.21 上映)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 訪談時間    | 101.7.14 15:00~16:30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 訪談地點    | 台北市成都路 14 號                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 參加人員    | 林弘康、林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 記錄人員    | 林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 訪談內容紀要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 周導認為電影產業是否能募到錢，內容是否具創新性很重要，導演要能對社會趨勢有判斷力，能預估半年或一年後社會脈動，如此尋找相關有前瞻性題材又不同於時下作法才能創新</li> <li>2. 身為“花漾”的導演及編劇，初期 BP 也是周導演做的，內容包含導演過去資歷、拍片計畫，包含劇本內容、目標市場、演員(不同演員背後代表不同市場)、預算等，包含大陸發行商也是她先接觸；後來文創一號接觸後，相關籌資與發行才交由文創一號王副總負責</li> <li>3. 拍攝前一部片“刺青”預算計 NT\$12M(含行銷費用)，相較目前的“花漾”預算約 2 億=1.5 億+約 5 千萬元行銷費)規模小，相對容易找到錢。“花漾”以到大陸預售，用發行收入來 Cover 出資方不足，她認為如包含這部份計入，她與文創一號、文建會（各佔比 1/3）出資形同已達 5,000 萬元。資金係按製片拍攝進度到位（“花漾”有信保基金擔保，為周導向一銀融資 2,990 萬元）</li> <li>4. 周導自信以個人過去 Credit 就可以找到錢拍片。在籌資時對銀行與投資人說的內容差不多，略有不同在於對銀行時要多加一她的投資人不會跑掉</li> <li>5. 三映公司為其個人主要投資，並邀集其它人一同合資之製片公司，也涵蓋發行業務；而南方島公司係為了拍攝“花漾”電影所成立的公司</li> <li>6. 周導認為輔導金幫助國片功不可沒，對新人更是必需，輔導金不可無</li> <li>7. 對 Kickstarter 網站募資方式，周導認為非正常製片公司所會採取方式，或可作為業餘者試驗的籌資來源</li> <li>8. 假如拍一半，如何確保完工？周導以“花漾”為例，合約簽署係三方(文創一號、南方島、三映)，如因故無法拍攝完成，三映也會負責讓“花漾”拍攝完工</li> </ol> |

No.13

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 張先生                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 單位名稱/職稱 | 信保基金張科長                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 訪談時間    | 101.7.25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 訪談地點    | 受訪者以書面回覆                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 參加人員    | 張煜欣、林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 記錄人員    | 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談內容紀要  | <p><b>1.無形資產(智財權)不易取得融通資金的原因何在？</b></p> <p><b>外部環境面</b></p> <p>(一)金融機構對智財評價能力薄弱，應建立具公信力之專業評價制度，提供智財權鑑價報告供金融機構作為核貸參考</p> <p>(二)應建立公開具活絡之無形資產交易平台，以解決金融機構債權求償之流動性問題</p> <p>(三)缺乏完整智財資料庫，致智財權交易與授權等資訊通常未揭露於公開資訊，使得金融機構未能取得相關資料作為授信參考</p> <p><b>企業個體面</b></p> <p>(一)中小企業財務報表無法完整表達企業價值：以電影產業為例，電影在開拍前，製作公司就必須投入許多人力物力從事有形、無形的前置作業，這些作業誰也不知道會不會直接產生實質收益，但很顯然的是非做不可；再來，就電影明星酬勞部份，由於是事先談定，與後續票房無關，這無法確實精算投入與產出，更無法讓金融機構明白，付給明星確有其價值。簡言之，電影賣不賣座，是決定這家公司存在價值的最大指標，惟在電影賣座之前，誰也無法論定其價值，因為有很多東西包括創意發想、行銷手法、市場氛圍、網友言論，甚至是天氣或政治都有可能是成功要件之一，另外，電影還有一項很重要的收入來源，那就是週邊商品開發，這也是金融機構在前期審核時無法透過報表得知的收益。</p> <p>(二)企業營運模式不明確：文創業界者剛投身創業之路，面對市場競爭，尚在摸索產品服務可行之營運模式，對於營運模式尚未明確、尚未經過市場驗證之貸款申請，對銀行而言，風險無法有效掌握，因此被拒絕貸款之機會相對偏高。</p> |

## 2.無形資產籌資管道為何？及成敗關鍵？

(一)可尋低利貸款、補助、租稅獎勵及保險機制作為其籌資管道。

(二)結合政府輔導資源：政府政策基金雖並未能滿足所有智慧財產權融資的缺口，但政府對於文創產業已逐漸重視，並由文化部統籌提供諸多補助及輔導資訊，業者可隨時上網或電洽文化部以了解相關訊息，借力使力。

(三)以信保基金對符合政府專案要求的申請者，提供政策性融資信用擔保，分擔銀行風險及協助中小企業取得資金，進行智財權的融資。

成敗關鍵：

(一)政府應為資金需求者及潛在投資者建立資訊溝通的平台。

(二)政策需周延：一般來說文化創意產業和地方發展是密不可分的，因此地方策略的推動具有舉足輕重的影響力，例如地方推動機構很容易缺乏整體策略的思考與視野或能力不足等因素，使得政策無法推展開來，相對的，總體的政策有時也會忽略個別的特殊需求，以致造成政策困難。

## 3 如何加強無形資產融資之擔保？保險制度之可行性？

### (一)以信保基金資源加強無形資產融資之擔保

信保基金重視的是智慧財產權的市場性與智慧財產權未來可能衍生的現金流量，實務作法以評估擁有智慧財產權企業之整體「企業價值」即產生實質收益之能力與未來發展能產生之效益為主，並非單獨以「智慧財產權」本身擔保價值為評估標的。

信保基金於辦理與智慧財產權相關之融資保證時，重視企業未來的發展潛力，加強評估內容之廣度與深度，衡酌公司之營運情形，以著重研發、無形資產、產業前景、經營管理及計劃可行性等方式做整體評估。同時結合產、官、學及金融專家等所組成之人才庫成立審議委員會，運用外部審查機制，審查嚴謹，在可控管風險的條件下給予最大的保證能量（即最高的保證成數），大幅降低銀行承作風險，取得銀行信賴。

### (二)保險制度之可行性評估

以電影、動畫或遊戲軟體之製作等文化創意產業完工保證模式為例。完工保險



係由保險公司保障承攬上述影片等製作合約如期完成之信用保證或信用保險。其作法為製片公司先與未來拍片完成後，交付之影片發行商簽訂發行協議契約，彼此約定當影片製作完工交付時，發行商須馬上預付 15~25%之版稅，製片公司即以此發行協議之預付版稅，作為抵押擔保品向金融機構申請融資，金融機構主要依據版稅之多寡核發貸款額度。

完工保證（又稱為履約保證）公司及負責居中保證影片等製作合約如期完成，發行商如期交付發行協議所承諾之預付版稅。承保公司除了必須有足夠專業能力，可以預審製作公司履約能力外，亦必須能夠監控製作進度，並在承攬製片公司未能履約時，能依照原契約代為完工或重新發包，並承擔延誤或超額之損失。以目前國內環境似尚不可行。

#### 4.如何增強評價可信度？

在知識經濟時代中，擁有技術之新興企業，其所憑藉的已非以往之土地、廠房、機器設備、原物料存貨等有形資產，取而代之的諸如專利權、商標權、著作權、智慧財產權、商譽、特許權等無形資產，成為企業賴以生存的重要依據之一。中華民國會計師研究發展基金會所草擬之「評價準則公報第七號『無形資產之評價準則』」已於 101 年 4 月完成二讀並對外徵求意見，俟立法院三讀通過後，會計師將可依其相關準則，在財報上對企業之無形資產評價表示相關意見，屆時可增強評價之可信度。

#### 5.具體的無形資產融資辦法或制度之建議？

##### 短期

- (一) 建立完整之智財資料庫：經濟部(智慧財產局)設立無形資產質權登記及公示單一窗口並提供網路資訊查詢，以避免重覆融資，且有利於金融機構債權登記及相關資訊之查詢
- (二) 建議智財權融資宜由各目的事業主管機關成立審議委員會審議，以協助金融機構與信保基金控管風險
- (三) 為能專款專用並控制風險，建議主管機關提供相對基金配合信保基金以火金姑相對保證方式辦理智財權融資

## 長期

(一)結合國內產官學界資源，提供具公信力之無形資產鑑價服務

(二)建立具公信力之鑑價單位

(三)建立完善的權利保護法制架構，以及健全的評價標準與財會準則，以符合融資過程中財務價值透明度的要求。

文創產業業者通常企業成立期間較短，營運規模較小，組織結構及專業分工多未健全，以企業生命週期觀察，較偏向創業初期階段，且多屬首次申請銀行貸款，對貸款申請程序或是政府對文創產業面之輔導協助常有資訊不對稱情形。因此文創產業業者在申請信保基金保證或銀行貸款之際，須了解信保及銀行審查案件重視的項目，包括：

(一)經營團隊資歷與信用：經營團隊學經歷佳且企業、負責人、配偶及實際經營者的信用需正常。

(二)財務面：

1.營收不穩定，或甚至無營收，申請本案之營授比率過大的案件，應對產品潛力、經營者對計劃的執行能力、以往之經驗、財務規劃、計劃所能產生之價值及市場性、行銷規劃等提供具體可資採信之資料，俾取得信保基金及銀行之認同支持。

2.資本額過低，申請本案後負債比率過大；或在連年虧損下導致淨值轉為負數者，除前述資料之提供外，特別對財務規劃、自有資金之充實等，須有更具體詳實之內容。

3.會計制度不健全，財務報表無法反映真實營運狀況之下，申請企業宜出具能夠證明營業實績的佐證，例如內部帳務報表、主要出入帳戶金額及流動情形等。

(三)計劃可行性評估：營運計畫書應如實撰寫，掌握目標客群，發展產銷等營運模式，分析產品服務如何切入市場，如何以差異化與主要競爭對手競爭，並評估該產業可能遭受的風險及其因應之道。

(四)貸款用途及還款來源須明確：

1.貸款用途應具有合理性，且應有自籌款與貸款的搭配，而非以銀行貸款為計畫資金來源，例如自籌款比重佔計畫總經費應至少一定比例以上。

|  |                                                                                                                    |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>2.在還款來源方面，應以穩健保守態度預估企業後續營收成長動能，是否能支應貸款本金利息的償還。因文化創意產業範疇廣泛，每個子產業的營運模式、營收來源及收入產生時點均不同，因此收入時點需搭配還款時點，以利順利償還貸款。</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

No.14

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 陳冠佑                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 單位名稱/職稱 | 太子建設南區業務處長                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 訪談時間    | 101.7.27 17:30~18:00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 訪談地點    | 電話訪問                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 參加人員    | 林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 記錄人員    | 林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 訪談內容紀要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 太子建設(以下簡稱太建)因去年開始與文創產業互動,2012 年設為其企業之文創元年,加上與高雄市政府合作關係,取得贊助花漾電影機會</li> <li>2. 太建因考慮企業知名度提升(高雄地區相較台北台南仍不足)、與市政府關係(包含 2012.9 高雄電影節合作,首映將以花漾於高雄片場進行)、共同行銷(建案以太子花漾案名進行推案)等因素,接受製片團隊提出預算 2,500 萬元,搭建高雄橋頭主要片場</li> <li>3. 企業贊助古裝片雖未得到於片中置入性行銷之益,但從開拍前見面會場地提供(台北 WHotel)之廣告宣傳、贊助高雄片場的搭設、為電影節活動支持,與演員活動推銷建案而得到諸多無形利益</li> <li>4. 太建計畫邀請周美玲導演為其拍攝 3 分鐘微電影,介紹企業,為未來建案工地宣傳及形象廣告</li> </ol> |

No.15

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 銀行業者                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 單位名稱/職稱 | 如內容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談時間    | 2012/8/10(五) 7:00-8:00am                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 訪談地點    | Hotel DECE (UW)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 參加人員    | 劉教授, 沈執行長, 盧老師, 林景煌, 林陳勇, 林康弘, 張煜欣, 余華洲                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談內容紀要  | <p>受訪單位/人員:</p> <p>合作金庫/陳美足/副總</p> <p>中國信託/吳豐昌/Country CEO暨分行經理(胡志明市)</p> <p>大陸招商銀行/毛巨策/綜合管理室經理</p> <p>第一銀行/高韡庭/金融行銷部經理</p> <p>華南銀行/王貞德/個人金融事業群.財富管理部經理</p> <p>上海商銀/謝秋崇/新北市區域市心協理</p> <p>國泰世華/柯俊良/企業金融事業處中程區域中心業務協理</p> <p>國泰世華/張齊家/個人金融事業處.信託部經理</p> <p>劉教授:</p> <p>台灣IPR現況, 文創, 特別是電影籌資不易. 要找到專業律師寫了BP後才借到錢.在大陸上海有聯合產權交易所, 韓國也有專責機構, 有專業的組織評估無形資產.導演沒有專業的財務經驗, 要有經營團隊協助管理. 文創是弱勢產業, 更需要政府介入.</p> <p>一銀高'R:</p> <p>“海角七號”中小企業信保500萬元, Cash Flow要reform, 對電影不了解, ROI影響大. 電影市場小, 配合政府獎勵政策時, 不得不配合.但對於股票選擇權, 受限於法令, 不是上市公司就不能適用.</p> <p>華南銀王'S:</p> <p>魏導私人借款,專案融資, 關鍵在如何還款.有信保才借, 貸款6-9成, 一般是7成. 也要看導演及演員, 但還缺一套審查機制.</p> <p>中信吳'R:</p> <p>電影放款不易, 除非有郭董的簽名背書保證才放款, 信保有BP, 且要看還款來源才放款. 政府要出面協助, 如韓國. 銀行要看市場及觀眾票房估, 也要有國際市場. 中信以自有創投可以投資. 融資與投資不同. DVD授權是Cash Flow.</p> <p>招商毛'R:看導演馮小剛且是在過年上映的集結號才貸款.</p> <p>合金陳'S:</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>文化部可爭取電影基金，再由現有信保基金來專案辦理，專款專用，並由專業人士來review proposal，讓銀行與信保密切合作。導演特質是Art，未考量Business，專案計劃要審查才能放款。</p> <p>國泰柯'R:銀行看現金流。</p> <p>盧老師：</p> <p>超貸會有圖利的問題，但因為電影高風險，若評估過高，以致貸款過高，可能會有圖利的官司。</p> <p>沈執行長：</p> <p>論文最後加入問題，建議，以及後續研究(包括研究限制說明)</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

No.16

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | Jennifer Koski                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 單位名稱/職稱 | 華大商學院教授                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 訪談時間    | 2012/8/13(一) 12:30-1:00pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談地點    | 華盛頓大學                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇, 林弘康, 余華洲, 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 訪談內容紀要  | <p>Jennifer 老師回覆關鍵因素如下:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 好的故事.</li> <li>2. 好的Business Plan(營運計劃書).</li> <li>3. 各洲政府對電影的稅率及補助.</li> <li>4. 找到對投資電影有熱情者.</li> <li>5. Crowd funding有助於電影短片, 以及補助申請所需的資金.</li> </ol> <p>Jennifer老師提供其它資料並說明如下:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. “Hungry Game”先有小說才拍成電影.</li> <li>2. 投資者看 Return, 因此要 reduce risk, create value. 最好能 Pre-sale, 提前回收. 投資考量多樣性的電影的投資組合, 電影在不同階段會有不同的風險, 也要考量. 發行商及票房, 以及DVD版權, TV Channel等Cash Flow的預估, 也要考量中國電影市場的興起. 跨國界的電影, 以及動漫與遊戲等可商品化的可行性考量.</li> <li>3. 美國為促進電影產業發展, 鼓勵電影拍片, 降低TAX(各洲稅率不同) 參考哈佛商學院(HBS)的文章—The strategy and source of motion picture financing. ps. 此文章交由Ivan做各國制度比較用.</li> <li>4. 群眾集資(Crowd funding)是由群眾資源(Crowdsourcing)泛生而來, 8月9日的UW Today剛好有篇報導提到”Crowd funding on campus: UW scientists raise money for research online”, 提及Kickstarter是Crowd funding的最大網站, 它主要籌資是Art, Technology等, 大部份Scientists會使用特殊crowd funding 網站來籌資, 如Microryaz.com(由UW學生成立)等, 雖然未提及電影, 但內容提到線上贊助未能支持大的專案, 但這些線上取得的小額資金可以支持科學家收集到最原始初步的資料, 以便支持他們去申請更多的補助. 這也可以套用在電影, 特別是對年輕導演的支持, 可以鼓勵創作拍出短片, 以好的短片作品去申請補助. 8月8日的The Seattle Times也有報導”Upstart looks to connect students, pros”與Crowdfunign有關.</li> </ol> |

No.17

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | Suresh Kotha                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 單位名稱/職稱 | 華盛頓大學商學院教授                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 訪談時間    | 101.8.14 12:00~13:00                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 訪談地點    | 西雅圖/華盛頓大學商學院                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 參加人員    | 林弘康、林陳勇、張煜欣、余華洲、林景煌                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 記錄人員    | 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|         | <p>1. 電影事業是高風險(有時高報酬)產業，有可能通常只有 30-40% 的報酬率(return)，有時也可能達到 10 倍的報酬率。</p> <p>2. 電影籌資成敗的關鍵因素為何？首先必須先問下列四個問題：</p> <p>(1) 市場可行性(market feasibility)如何？<br/>需注意市場細節，包括(a)目標市場區隔(target segment)，如：客戶年齡層。這也和該電影的主要演員及電影類型(genre)有關(如：動作片或愛情故事劇)(b)市場需求(market demand)與市場趨勢。</p> <p>(2) 技術可行性(technical feasibility)如何？<br/>即演員、導演或發行商的技術能力，也可參考其過往經驗(track record)。如：導演為李安或是發行商為 Pixar 擇具有很強的技術可行性。</p> <p>(3) 經濟可行性(economic feasibility)如何？<br/>首先要問的是「你是否能創造可觀的報酬(decent return)?」<br/>因此要考慮：成本、報酬...等財務細節。成本包含：電影製作成本、演員成本、經銷商成本。</p> <p>(4) 團隊(team 或 people) 如何？<br/>要考慮團隊成員的：背景、拍片經驗、過往成功的記錄(past success)、行銷能力。好的團隊是電影很重要的競爭優勢(CA: competitive advantage)，尤如神奇的佐醬(magic sauce)。</p> <p>3. 好的故事、好的演員、完善的行銷通路(channel)都可使電影增值，並構成了一部成功的電影。</p> <p>4. 電影的籌資通常隨著電影籌拍的各個階段，而採取分階段籌措的方式，概述如下：</p> <p>(1)產生劇本(或故事):其來源常為書本故事或是新編的故事，此即決定了電影類型(genre)。</p> |



- |  |                                                                                                                                                                                |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>(2) 籌組團隊: 包括製片、導演、演員。</p> <p>(3) 拍電影: 此時牽涉到技術、攝影...等。</p> <p>(4) 剪輯(edition)</p> <p>(5) 發行(distribution): 此時才看得到錢(show me the money)</p> <p>在上述一長串的過程中，分不同階段需籌措不同大小之資金。</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

No.18

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | Matthew Hooper                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 單位名稱/職稱 | 律師                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 訪談時間    | 101.8.14 16:30~17:30                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 訪談地點    | 西雅圖                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 參加人員    | 沈執行長、劉教授、林弘康、林陳勇、張煜欣、余華洲、林景煌、                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 記錄人員    | 林弘康                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|         | <p>1. 請問電影籌資成敗的關鍵因素與投資方法？</p> <p>故事、演員、預算為籌資的關鍵因素；很多方法去從事電影籌資，一種是有了故事或是劇本以及非常確定的預算，尋求跟演員接觸，然後參加電影影展去進行籌資，一般而言這樣就可以籌到 40%~60%的資金，但是最困難的部分是跟演員接觸與訂約，除非已經確有資進進駐，否則很難取得演於的承諾與檔期參與演出，例如我現在手上有一部電影”One Saqure Mile”為預算 5 百萬美金預算，啟始預算為 8 百萬，由於在籌資階段覺得這樣有所困難，所以變更為 5 百萬；在籌資的階段，會用一個計畫書的匯總，進行籌資，其次才是提供完整計畫書給投資者；一般而言，會先尋找有名的劇本，在進行下階段籌資；其次再利用 TERM SHEET 尋找資金，等到有興趣的投資者出現，再到律師事務所簽署相關的法律文件與簽署投資意向書。</p> <p>例如你要籌資兩百萬資金的電影，在籌資階段，一般而言美國地方政府都會有退稅或是退款補助：例如在華盛頓州所有拍攝電影在當地的花費如員工、耗材等，進行總費用 30%的退款；奧勒岡地方政府，會提供 25%得退款(不管是雇用當地員工或是外地員工的退稅)，所以如果你用加州很有名的明星，在奧勒岡就可以得到退款（每個州的規定都不同）。</p> <p>一般而言，如果已經取得地方政府的退款與部分投資款，就可以跟電影經紀人接觸；還有 PAY&amp;PLAY DEAL 就是說，不管電影後面拍不拍攝都要付演員酬勞，因為你用他們的名氣去籌資。在世界市場有 4~5 個電影市場，可以電影代理商去全球的影展進行籌資，例如蒙地卡羅、加拿大、德國影展等等，去尋找預算 30%~60%資金，如果籌資順利，連同之前的政府退款，已經取得 100 萬美金，這叫做 SOFT MONEY ；另外，有些國家還有拍片補助可以爭取，這樣離預算就會越來越近，最後在利用關係網路尋找天使投資人。進行投資例如再以西雅圖有天使投資人協會、ZINO Society，找他們進行簡介籌資，可能會投資你 25%、50%，但是從來沒有通過創投投資電影；另外，還有一些</p> |

製片公司會有意願進行聯合製作甚至拍攝等等。再者，會有拍攝短片或是應請演員針對劇本與相關投資者進行溝通募資。在獨立製片電影，都是由執行製片進行資金的募集。

有關銀行貸款其實是非常少，因為銀行貸款是資產的抵押，雖說電影是無形資產，還是非常不容易在銀行貸到款項；一般而言要取得貸款，是在你取得發行商的 Minimum Guarantee，這一有機會去得銀行貸款，一般而言為 Minimum Guarantee 金額的 40%~60%，可以取得 60%的金額表示此發行商過去的紀錄都很好，才有辦法；另外，營利電影取得政府的補助在政府比較少見，有的就是退稅等。常見的就是電影預售、州政府退稅等。對於預售大概有三種合約，第一種為完全依賴拍完電影拍攝完後資金才到位，第二種為電影開拍時時部分資金到位，其他為電影完成時到位（20%拍攝電影時付款，80%電影拍攝完時付款等等），最後一種為拍是電影開拍前資金都到位（為賣斷）。另外一種是完工保證（確認預算控制、可以拍完等等），取得完工保證後(5%~8%的預算為其完工保證費用)，要取得貸款也比較容易，因為風險較少。

2. 有關電影的公司型態大部分為 LLC，製片公司為 LLC，每個單獨電影為 SPECIAL PURPOSE ENTITY 的 LLC。
3. 有關 KICKSTARTER 這個群眾募資目前是關係到新的 JOB 法案，由於相關條文與審核尚未通過，所以無法知悉詳情，但是可以利用群眾募資平台取得第一筆拍攝電影資金，去跟導演、演員還有下一輪的投資者進行募資。這個平台對於募集電影金是有助益。

No.19

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | Lance Young                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 單位名稱/職稱 | 華大商學院教授                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談時間    | 2012/8/16(四) 4:00-5:00pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 訪談地點    | 華盛頓大學                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇, 林弘康, 余華洲, 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談內容紀要  | <p>Young老師回覆Kickstarter的成功關鍵因素看法如下:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 故事是重點.</li> <li>2. 人際網路關係.Fans!</li> <li>3. 過往記錄.</li> </ol> <p>Young老師針對Kickstarter看法如下:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 利基型市場的專案, 以Fans的支持為主.</li> <li>2. 有地域性, 當地人會較支持當地人發起的專案.</li> <li>3. 專案控制差, 因此真正的創投不會投資Kickstarter的專案.</li> <li>4. 有些有錢人會投資特定的演員去演特定的戲, 或去棒等定的演員或導演.</li> <li>5. 以藝術的贊助為主, 商業性的投資較少, 政府的輔助也是以藝術為主.</li> <li>6. 年輕新進者可以用此小額資金, 拍出短片參展, 爭取到政府的輔助, 製作更大的電影, 由小到大, 逐步建立起個人的記錄.</li> <li>7. 商業企業書並不是重點, 產品或故事本身才是重點.</li> <li>8. Facebook是低成本的行銷, 透過社交網路, 可以讓更多人知道此電影, 並按”讚”為此電影行銷.</li> <li>9. 電影還是要透由發行商來發行, 但未必從電影票房賺到錢, 如喬治盧卡斯的”星際大戰”是由週邊商品授權來回收並獲取利潤.</li> </ol> |

No.20

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 增山 周 (Samuel Shu Masuyama)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 單位名稱/職稱 | 日本藝能實演家團體協議會                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 訪談時間    | 2012/9/6(四) 5:00-6:00pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談地點    | 東京大學                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇, 林弘康, 余華洲, 張煜欣                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談內容紀要  | <p>周老師說明關鍵因素重點:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 拍前看劇本</li> <li>2. 製片要有商業考量.</li> <li>3. 拍片看導演, 作品內容與商業要並重.</li> <li>4. 拍後版權要保護.</li> </ol> <p>周老師舉例及說明如下:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 台灣"痞子英雄"在製片時有商業考量, 蔡導演是商業與導演並重, 近期到日本做電影發行, 還有DVD授權洽談.</li> <li>2. 大陸導演張藝謀也用好萊塢模式來製片, 劇本+導演+商業.</li> <li>3. 日本"送行者"是由"故事"取勝, 是演員主動找導演來拍. 電視台(如富士)投資電影, 用低成本拍出"羅馬浴場"這部電影, 其漫畫已賣90億日圓.</li> <li>4. 有一部片由20個製片出資, 但導演受到出資人影响, 出資者應只出錢不出口.</li> <li>5. "花漾"有言承旭, 日本會有市場, 而韓國電影在日本不太成功.</li> <li>6. 日本國片在日本市場在成長中, 但中國市場成長最好, 若有中國市場, 加上香港的電影工業, 以及台灣"華流"文化, 也可與日本合作, 走出不同的路.</li> <li>7. 演員-製片-發行商要相互合作, 在日本85%演員年薪低於300萬日圓, 只有5%有名氣才能拿到高額報酬.</li> <li>8. 日本有電影資料庫但不公開, 但法國坎城有全世界(含日本)的資料.</li> <li>9. 日本群眾集資很少, 日本微電影是由廠商贊助.</li> </ol> |

No.21

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 樊曉冬                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 單位名稱/職稱 | 北京百世嘉投資有限公司 董事總經理                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 訪談時間    | 2012/9/4(二) 5:00-6:30pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談地點    | 北京大學中關新園 10 年 Coffee                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 參加人員    | 劉教授、基金會沈泰民執行長、林景煌，林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談內容紀要  | <p>與會指導：劉教授，沈執行長</p> <p>樊'R說明關鍵因素重點：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 好的故事(劇本)</li> <li>2. 好的演員(卡司)及導演</li> <li>3. 好的行銷.</li> </ol> <p>成功案例如畫皮2，票房7億RMB，投入成本1.3億，成功在行銷。<br/>失敗案例如金陵13叉，票房6億RMB，投入3.6億，行銷最差。</p> <p>為何選”花漾”？</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.劇本好.</li> <li>2.卡司好且周導也很好.</li> <li>3.項目由百世嘉主導，項目越早介入越好，站在市場看，提供市場流行訊息給導演，互動良好.</li> </ol> <p>介紹大陸票房與成本的分析：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 3.3.%是營業稅</li> <li>2. 5%電影基金</li> <li>3. 91.7%是淨票房，其中40-43%是給發行+製片，院線就保留57%-60%.</li> <li>4. 發行+製片中要提出2%給數字發行平台.</li> <li>5. 因此以經驗來看，發行+製片成本佔預期票房的35%才有獲利</li> </ol> <p>大陸已有藝恩做電影資料庫，開始統計電影資料，但剛開始，還不齊全.</p> <p>說明“合拍”，演員是由周導先選定台灣演員的部份，然後加入大陸演員是共識，而李小冉有意演出而加入。台灣演員正處於上升期，相對周迅，范冰冰等也在上升期，二邊合拍，可提高票房。</p> <p>大陸與台灣一樣，資本不懂電影，投資電影的風險高，因此，不論發行商或投資者，選擇電影投資時，要先了解市場要什麼，要與</p> |

觀眾互動，什麼人看，也要從側面了解。華人的多樣性，強調故事及感情，如現代人的”苦悶”，讓小成本電影也有高獲利機會，如”失戀33天”，成本800萬RMB+P&A(促銷&廣告)達1200萬RMB，票房達3.3億RMB，獲利不錯。它的成功在於：

1. 小說暢銷
2. 演員
3. 語言 以親切草根的反應15-35歲年輕人的心聲。
4. 行銷 結合網路遊戲公司，投入100萬RMB，將遊戲值入影片，向年輕人推銷。

對台灣電影的評價與建議：

1. 給誰看?台灣片在大陸票房
  - a. 最好是"Love" 1億2千萬
  - b. 那些年 7000萬
  - c. 賽德克巴來僅有3000萬
  - d. 海角七號只有1000萬

賽片史詩電影拍的不錯，但沒有先說明故事/歷史及行銷，不易了解，同時，電影不要局限在本土(如海角七號)，要有全球的View.另外，台灣電影到大陸，要在5分鐘內說明電影內容。

2. 龍應台提到"文化不是武器"，電影提供建康娛樂，不必用政治來看，投資本身是商業行為，其它行業沒設限，為何對大陸與電影設限1/3，期待開放。

No.22

|         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 受訪者姓名   | 龍金科                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 單位名稱/職稱 | 國際版權交易中心 副總經理                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 訪談時間    | 2012/9/6(四) 5:30-6:00pm                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 訪談地點    | 清華大華旁全聚德餐廳                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 參加人員    | 林景煌, 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 記錄人員    | 林陳勇                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 訪談內容紀要  | <p>龍'R說明關鍵因素重點:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 好劇本</li> <li>2. 好導演</li> <li>3. 好題裁(包括目標市場)</li> </ol> <p>版權交易中心說明:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 只針對版權進行交易, 若版權有商品, 也會結合商標權進行交易.</li> <li>2. 中央政府力推文化產業, 北京城市銀行授信100億RMB做電影投融資基金. 但銀行是關鍵.</li> <li>3. 銀行融資會考量固定資產+版權來一起融資, 若之前已電視版權(或小說版權), 更可說服銀行融資拍電影.</li> <li>4. 劇本要賣, 找到製片來買, 交易中心協助儘責調查及評估價值(會有專家團隊來評估), 並找保險公司來針對簽約合同進行保險, 確保買方買到正確且無糾紛的劇本. 保險公司(產險)有"版權交易保證保險"可針對版權合約進行保險.</li> <li>5. 賣方先考量買方的風險, 且考量若有問題時, 可以轉換回現金, 可促成交易完成. 手續費是交易額的3%.</li> <li>6. 製片完成後, 也會找發行商來買.</li> <li>7. 發行預售目前還未做.</li> <li>8. 目前也沒有做完成保證的業務</li> </ol> |