

鎖定媒體~處於轉換點的光啟社

採訪/撰稿:李孟珍 時間:2000

風雨交加的清晨，預定向光啟社社長—周文義先生作訪問，正當我徘徊在敦化南路與安和路之間，正困惑為何找不到光啟社及想放棄離去的當下，偶然一轉身，就發現光啟社大樓正佇立在我身旁，以一種悲涼的神態俯瞰著我，此時，一陣寒風掠過，那種感覺真不知該如何形容這一棟冷冷的大樓。總之，一個早上迷路的耽擱已花掉不少光陰，就快快走進赴約，心想如今所剩不多的時間，真怕不夠運用呢！

訪問光啟社—周文義社長的編整如下：

光啟社由創立至今已有 42 年的歷史，由美籍天主教耶穌會神父---卜力輝神父創辦開始，每一屆社長莫不以“ 尊重人性、追求專業，共創傳播天地” 為職志，希望藉由媒體的傳播特性，傳達積極向善的想法給大眾，以導向社會優質化；就節目製作上，冀以締造第一；在企業精神上，追求心靈提昇；面對當代，更有擷取過去精華，共創視聽新世界為己任的宏大遠見。由歷年來的成績表現上，光啟社一直做得不錯。

(記者：但為何如今卻趨向衰落呢?)

如今風光不在的原因，可分兩個層面來探討；

一為市場需求性的改變：

約略 15 年前，像光啟社這般大型製作公司沒幾個，而現今卻有小型工作室如雨後春筍般地成立，形成需求可多元化，同時衍生出價格爭奪戰。

二為電視生態變動太大，專業人員不及養成：

以往只有三家無線台，節目大多由光啟社等製播，現在卻有 N 家有線電視台成立，變成僧多粥少局面，造成人才的急需與惡性挖角的窘況。

在這兩大因素下，讓光啟社一度陷入危險期，所幸都安然度過。

(記者：對於“ 人才流失” 部分，是否能多加說明?)

新成立的單位團體，不願意自己培養專業人才，而採用挖角模式來使其營運順利，雖然較快獲得成效並馬上上手，但是對整個業界來說，卻是一大隱憂：即專業性的深入化會無法延續，而停頓於經驗的教導傳授，如此對台灣的電視生態來說並非好事。而人才的流失，取決於外在的吸引力，及內在無法配合等條件下才產生的，其中，人員本身的想法也有推波助瀾的效果。在光啟社裡，有一群專業性夠強的人員及完整嚴謹的製作環境，其對人才的培育也一直不遺餘力，舉例來說：一位從攝影助理、後製攝影師到專業攝影師的養成，至少需要三年的時間，才能有其攝影專業性、經驗的歷練累積和藝術涵養等能力，雖然光啟社不是採師徒制，但對於此種專業人員的養成特性，卻也頗感認同。

可是仍然留不住自己所培養出來的人才，有下列幾點因素：

1. 外在吸引力大---舉例來說，一位有攝影助理資格的人員，只要從光啟社出去，卻可以獲得攝影師的待遇，除了其經營者對於攝影師認知的不夠專業化外，也是市場供不應求所造成，讓人員的專業性基礎不夠穩固，也讓未養成人員無法安心、專新奠定根本。
2. 內在無法配合---光啟社數年來，經營上均是如履薄冰，步步為營；縱使想配合其需求，卻還是有底線的難處，一旦，當薪資無法談妥時，也只能說“希望有機會再配合併歡迎回來”。
3. 個人社會現實的考量---當有一個機會是使自己在工作上、生活上均能滿足、勝任時，為何不能好好把握呢？出來工作本是為了生活阿！說白點，就是為五斗米折腰啦~

在此種狀況下，常有被自己所培養出來的人在外與自己競爭，雖然有點尷尬與氣餒，卻也不能怪這些人，畢竟，社會是現實地！只不過，那些抓住機會的人，除了薪水領的很高外，自己是否做的快樂，就不得而知了。但是想要回來的同仁，光啟社一定是雙手展開，歡迎歸來的。

(記者：是否可在勸留想走的人，以在光啟社不但可專業性多樣化、發展性無限來使他們留下呢？)
基本上不是任何人都對整個電視製作均有興趣地，有些人可能只對攝影有興趣，而這些人可能只想碰剪接...：所以，是一個人志向而定，而光啟社也曾有從攝影師轉型成導播，期間約三~五年左右的成功例子；基本上，只要個人願意多學，光啟社大都會協助養成的。

(記者：香港的電視製作人員訓練養成方式，依你看是否適合台灣呢？)

不適合，除了台灣的男生要當兵外，也因為香港是一個步調很快的製作環境，加上殖民地的歷史包袱影響下，使他們深感實力的重要性，所以才可能以兩年為一聘，擔任不同專業性工作的製作人員來培養優良製作專業人員，例如：今、明兩年學習如何打燈光，兩年後，學習如何取鏡攝影等...。這也是香港有很多年輕、專業又有自己想法的導演產生主因之一，另外，也是其電視節目為何有質感之因。碰巧和香港相同，光啟也採聘任制，為一年一聘，比香港少一年，可是，兩者的精神卻不同，舉例來說：一般台灣的助理導播，從地面導播，進而升等為導播後，就可能一直停滯不前。若是採用聘任制，可導正其敬業態度，並加強專業性實力的累積，較不會產生現今有做六個月即跑掉卻沒法度的狀況。

(記者：現今是否仍為大專院校傳播科系學生的首要志願？)

唉~，已經不能和以前相比了。除了有多家電視台、工作室等多元化選擇外，也是一方面光啟社的名聲不如往日等原因形成，同時此情形，也察覺到：以前多為需要有本科系的大專院校的學生來投入業界，如今只需高中、職資格即可進入，這般情況，並不是好與不好的問題，而是投入的人若在養成階段，有把傳播精神學習到及培養出擁有獨立思考能力者，縱使是半路出家、非大專學歷，一樣有所成就；若是沒有認真把基打穩的人，其製作出來的東西、節目，就有可能對整個傳播界有些不可預知的潛在影響，不過，也許這只是我個人的多慮罷了！所幸目前，這種“人才

需求爭奪戰”的戰國時期已經過去，現在應該處於整合期，相信此種劣性競爭會早日過去的。

(記者：市場的多變有否讓光啟社的經營理念與方針改變呢?)

光啟社是由一個天主教耶穌會團體所成立的媒體製作、非營利性質的財團法人機構，成立宗旨是希望藉由廣播電視的傳播媒體特性，傳達社會大眾任何健康的訊息、概念和想法，用不同的觀點及視野來鼓勵大家朝向人生光明面思考，更特別地是光啟社完全以融入當地文化，採用最熟悉的方式，把助人向善的理念、樂觀的心態傳遞給大家。例如，民國 63 年製播的「傻女婿」，就是以傳統的故事情節，把教人為善、樂觀及傻人有傻福之概念傳達給大眾。如此富有教化又接近大眾的節目型態，一直是光啟社選擇製作節目的信念與準則。又例如民國 65 年的「巨星之夜」更是以非商業化的場面及歌聲，使人心感動；因此，冀以著眼於人的心靈深處，希望製作出提升精神層面性質的節目。再舉一個例子：之前才剛製作完畢共 13 集的『生活音樂家』，它是一個小人物大故事、小事件大啟示的節目，此節目會引領觀眾去找尋一群對音樂堅持的人如何熱愛音樂、如何擁有強大無比的音樂韌度與執著，讓觀眾知道音樂不再那般遙不可及、不會只讓少數幾位有名的音樂家專享其趣，音樂其實是可以生活化地，而目前正有一群人正在他們的生活中為音樂奮鬥...等。這些都是光啟社以親切的方式接觸群眾的最佳例子，此外，光啟社也會配合教會製作相關於教會性質的節目

(記者：業務取向是這般，那經營理念又有何不同呢?)

光啟社是用一種入世的精神來為大眾服務，期待與社會脈動的結合來發揮改善社會風氣為職志，而丁神父雖在電視上教唱，但如此入世的做法也使他備受批評，可是，做就要做最好的，因此光啟社秉持對製作環境專業性的社會責任，除了希望所製作的節目有社教功能之外，也希望其收入要能達到營運上的生存，所以，目前的營收狀況，由去年至今年的時期，光啟社的營運數字均呈負數狀態；在這種普遍不景氣下：即廣電基金，現在已經沒有節目可製作，公視也要自己出來製作節目與對外比稿，而不再外包給光啟社製作了...。如此時勢下，光啟社會修正經營方針，希望能回歸至「製作」層面(註一)，而不再單只做錄製節目爾爾，必須朝向製作自己品牌節目邁進，此外，也希望向電視台爭取製作節目的機會，慢慢地改變光啟社的體質，讓光啟社循序漸進地轉變，使營運上軌道。

此外，光啟社也是由製作視聽教育起家的，如今的時代才使製作漸漸走向社會文化的類型，可是所秉持的信念卻是始終沒放棄過、也沒更動過的；所以在市場上，除了已有的錄影帶、VCD、CD-ROM 等媒體產品光啟社會陸續參與外，也希望讓光啟社的經營多元化，甚致觸及到目前正流行的寬頻網路市場，針對其網路媒體的互動特性，運用在教學上。相信在光啟社長年累月的經歷下，其已擁有的設備、人才專業性與各方面基礎等，應能在目前的市場上發揮，佔一息之地以趕上此一波朝，而現在有一方案也以正和台大接洽、合作中。

(記者：是否也會接連續劇性質的業務呢?)

只要其主題符合光啟社的宗旨，可達到社教意義、負有社會責任及可發揮其專業性，並在成本可

負擔的情況下，基本上不排斥也願意多加嘗試。

(註一)

- ◎ 製作--由一個節目的企劃案討論、定稿到找演員演戲、中間的錄製，並到後期的後製完成帶的整個流程，全由一個單位統籌，稱為製作。
- ◎ 錄製--只負責錄影和錄影時的製作。
- ◎ 錄影--只有錄影，即技術部的配合。

(記者：光啟社如何兼顧社會的要求及市場經營的理念呢?)

在以不違背教會的期待、100%完成教會內部需求之情況下，希望有 60%~80%的企業管理。所以對於有違害社會善良風俗的捷慕，是不會去嘗試的。光啟社是秉持著社會目的來做節目，希望走向製作以導向社會風氣性質為職志的節目。例如 921 大地震，教會內的組織雖然無法像慈濟那般快動作地動員，原因是其資源和分布據點不像慈濟那麼廣大，無法做到馬上的援救；但在震後所需要的不只是有形體的復原，對於心靈也是需要重建的，因此，在這一兩個月復原期間內，教會的重點以長期心靈重建工作為主，例如近期內，會配合教會到苗栗的一個梅園小學：全為原住民學生，校地幾乎全震垮。下個星期開始，會以一個月的期間，拍攝災區小孩的就學、生活狀況，之後，將新竹未受地震影響的小孩送去梅園小學上一天課，體驗當地的狀況，然後回來問這些新竹小孩的感受為何；此依舊災活動會全程紀錄並預定追蹤三年，主要目的是給未受地震影響的小孩來感受、了解及交流，並讓災區的小孩慢慢恢復身體的傷痕並平息心靈的創傷以面對所發生的一切。而這些是屬於長期性、具社會深層意義的節目，其專業性的心靈輔導會由教會負責，光啟社將盡力扮演好視聽上的角色，並予以配合。

(記者：此外，針對光啟社內部的運作，是否也有影響?)

我只能說盡力為之地做，將光啟社推向企業化管理，朝專案模式製作、執行，使企劃趕上市場需求與變化；讓內部評估流程順暢，溝通明確化，使執行更快速、無障礙。所以，現在都會固定開製作會議，針對提出的專案企劃及其製作成本預算來討論與評估，希望藉由適時的壓力來激發最大的效率及潛能，並在有限的成本預算內製作出 100 分、有品質的節目。

(記者：光啟社是否會為了多接業務、案子，而使營運順利來降價競爭呢?)

提到這一點，是光啟社一個值得驕傲的地方；是因為自認為龍頭，對於價格與品質擁有一定的堅持，不會因為競爭而放棄原則，也不以破壞行情來搶稿；希望樹立一個典範，來端正市場上價格競爭的削價歪風。但有時也很心痛的是，市場上的經營者並不了解光啟社的用心與其兼負的責任，其不夠長遠的眼光，卻往往使光啟社無法獲得機會製作、發揮，也讓一些具有高度文化價值的節目，往往屈服於價格上而不夠深入，頗可悲的！如此惡性降價所做出的節目品質，讓人不免心慌慌，但你能責怪他嗎？其實大家都知道那種無奈，還不就是為了現實和預算罷了！

(記者：最後使否請社長能談談光啟社的未來?)

嗯！所秉持的信念讓光啟社寒風刺骨地度過各種階段，42 年的歷史都撐過了，未來應該還是會秉持著理念，咬著牙幹下去吧。所以，加油，光啟社！

訪問結束後，我突然覺得光啟社就像我一早的狀況一樣，卡在十字路口，呈現掙扎狀態，其如何在銜接過去與未來的問題層面上，它是急需依份超然的智慧與強大的堅持才能化解目前光啟社所處的尷尬與瓶頸。現在，我終於知道那一棟高樓大廈的光啟社，雖然聳立不搖地在那兒，但它牆上的痕跡在在告訴我，它是如何艱苦的撐過來，對於未來，又懷有該何去何從的無奈與悲傷。可是，放晴的天空似乎提醒著光啟社不要悲觀，只要依循著每一位領導者的理念，努力下去，那光啟社一定能反轉局勢並扭正風氣。加油！光啟社，我想到達重振雄風的那一天，應該是不遠了，不是嗎？