

信用是最重要的

大字—陳永來

採訪時間：2013.07

採訪：林國容

攝影：莊祖彭

大字的負責人陳永來自稱是學徒出身，年輕時就喜歡玩相機、攝影的他，退伍後進入〈救總〉學視聽媒體製作，再進入〈義芳硬體公司〉擔任攝影助理2年，「在那裡我學到很多很紮實的東西」，陳永來說，陳的外表和他的年齡有些差距，歲月在他臉上刻下深切的紋路，講話深思熟慮又條理分明，工科出身的他，難得的是具數字觀念，是穩紮穩打的那種老闆。

離開〈義芳〉後進入〈卓思多媒體〉擔任攝影師，工作的內容有製作教學帶、簡介、廣告等，也曾進入〈電影導演協會〉的導演訓練班學習，接著進入〈京華製作〉拍攝〈八千里路雲和月〉節目，足跡踏及新疆、黑龍江、遼寧、山東、上海等地，也練就了什麼都要自己來的硬底子，「那時我們要自己拍、自己剪、自己配樂…，我喜歡聽著音樂，然後配合音樂，想著應該怎麼剪…」，〈八千〉的精緻是有目共睹的，收視也一直高居不下，前後播出六年，其後並有DVD發行，是口碑及收視率均高的節目，不只如此，現在的大字所接的案子，也大多為高收視率的節目。

四組才能有利潤

84年時決定成立公司，「因為薪水不太夠」，85年正式成立現在的〈大字傳播〉，「那時是家人去貸款借我的，買的是二手機械」，於是陳永來以家人借來的九十萬元，成立公司，購置機械，成立一個“班”（按：指攝影組，攝影機+車+攝影師+助理），此時的收入才由每月的薪水約4萬元，變成盈收約10萬元，陳永來再用這些錢繼續成立第二個班、第三班…，頗有數字觀念的陳永來說，「當你只有1

個組時，是不能賺錢的…，一直到你擁有 4 個班時，才有可能賺錢，因為調度才方便，其他的共同成本才能打平。」，陳永來不忘補充一句，「最好還能同時擁有後製。」擁有後製，除了較好談案子以外，利潤也較高，在這行多年，陳不吝於分享他的心得，說起話來，誠懇讓人信任，透露出來的安全感，令在他身旁的人想多親近些，他的語調平和，彷彿談一件很輕鬆的事，但眉語間的紋路，又告訴你他走的並不輕鬆。

大宇目前擁有 10 個攝影組、10 套後製，是國內少見的陣容，公司才剛由台北市八德路遷往林森北路的位址共兩層，另半年前新成立〈久而久電影製作有限公司〉，接案的範圍也將更廣，新辦公地址為自置還有貸款，大宇在上海的公司則於 96 年成立，「早期因為兩邊設備不同，要接大陸的工作有困難，現在都和台灣用的一樣了，也就比較好接，人員也比較好調度。」

擴大案源

陳分析說大陸接案利潤比較高，「因為他們收音和司機都是分開的，我們只負責攝影，這樣成本基礎就不同，不用像台灣這麼高成本就能運作」，大陸因為將收音及司機分開，平常公司不用請這些人固定上班，也就不需要付固定薪水，台灣的攝影師雖然一人兼好幾人用，相對的，每個人的薪水也較高，一旦碰到沒有案源時，仍要支付較高薪資，而且不能隨意減少人員編製，而大陸平常不用養這些人(司機及收音組)，因為替代性高，所以也不用擔心臨時請不到，攝影師的薪水相對也不用開這麼高，反而降低成本，目前大宇的作法是上海的公司有案忙不來時，則由台灣支援，台灣、上海兩地互相支援，「這都是一樣道理，(目的是)擴大案源」

公司經營 填滿空檔

提到公司經營，陳老闆也大方分享他的心得：

第一，符合客戶要求

第二，預算要協調、溝通

第三，付款問題，陳說最常發生的是拖欠貨款及要求折扣，甚至也有碰到倒帳的情形。大宇每年都碰到約1、20萬元的倒帳，無法預防，只能靠同行通知了

第四，器材使用率提升

第五，設備提升、擴充

第六，接(案)類型擴張，提到此，陳說不貪求、不固守才能長久

第七，至少要有四組人員，陳老闆重申，除非老闆跳下來什麼都自己做，那一組也可以，但只能租一個套房放器材，住什麼都在裡面，但萬一客人要求雙機，去跟人租借絕對划不來，就不行，為什麼要至少四組，因為只要有3組在運作，收支就能打平了，第四組就是利潤，即使沒有第四組也不至於過不下去。

陳永來補充歸納說，就是把空檔填滿、增加器材使用率，攤平共同成本就對了。

添購設備 眼光精準

不只如此，陳永來談及目前的”工作”內容，其一是借錢，尤其是跟銀行借錢，以直述句陳述的陳永來，說主要是資料及利息的洽談，他也說，很多同行找的對象不是銀行，那利息就會不低，他自己不做這種事，第二，是買設備，這點很重要，因為事關機械設備的使用率以及甚至再轉賣的價格，很多同行都是因為這樣”卡”在那裡，就掛了，陳則說自己購買的設備沒有這種現象，原因還是回到前面提到的，「不貪求、不固守」，第三，是制度，第四是員工召集，第五是接案，如何報價及面對同行競爭，都有些技巧，再來是多收集資訊，像參看器材展等。

信用是最重要的

陳永來一一講來，語意明確而清楚，大宇在業界多年，又有口碑，所接多案多為高收視率戲劇節目、業源多而長久，陳說秘訣沒有什麼，配合、技術、實在、責任感、符合要求、設備多、信用，就這樣，「尤其是信用」陳永來加重語氣，「答應人家的事，就是賠錢也要做」，陳永來說曾有次攝影機出狀況，零件故障要等幾天才能調來，只得緊急跟別人調機器攝影，而且調下去絕對賠錢，「但也是得這樣做，因為信用是最重要的」。

盈餘要用在投資上

面對這行的問題，陳提及這麼多年來最大的心得就是攝影助理不好找，因為辛苦，很多人待不住，攝影組的工作時間往往每天長達12個小時，而且一個月工作約27天，導致這行業的流動率很高，公司就得必須要重新訓練新人，陳再次強調說，「所以開源節流是很重要的」，把(機器)使用率提高、跟銀行往來降低利息、做財務性投資，尤其是「盈餘(要)用在投資上」，大宇的小助薪水有3萬5千元，大助也有5萬元左右，在同行比起來，算相當不錯的，讓助理的「穩定提高，少賺沒關係」，訪問過程中，記者還發現大宇有提供員工宿舍，相對於現在許多公司來說也是少見的。

發自內心的祥和與善念

陳永來說做這行這麼久，有件事令他印象深刻，那就是他在90年時在高雄佛光山的星雲與達賴的對談那次的攝影，「我感受到他們的好，那種祥和與善念，達賴唸藏文的聲音…你會發自內心的想做善事…」，陳永來後來還陸續接下佛光山在澳大利亞及紐西蘭的案子，沒有信教的他，也感受到那股力量而感到不可思議，時間過了這麼久，仍印象深刻。

傳播圈的”異類”

陳永來在這行數十年，坦言這個行業裡確實有些不良習慣，甚至有吸食安非他命的人，但他自己不抽煙、不吃檳榔，他笑說自己是傳播圈的”異類”，陳永來早年常常為了接案子而熬夜，有時不知不覺趴在控盤上睡著了，醒來就發現自己臉上、雙手手臂上印有控盤的數字及圖型，陳笑著說。

後記：

陳永來談話很會抓重點，除了訪問內容以外，可以感覺他仍有滿肚子的經驗與學問可以分享，字字珠璣，底子頗深，但限於時間及篇幅，只能暫時打住，期待將來有機會時，可以好好的再做篇專訪了。