

葉如芬：向前走、往前看，去做就對了

採訪/撰稿：羅婕予 時間：2010/02/23



簡介

既是超級製片也是威象國際影視領導人的葉如芬，給人一種霸氣與果斷的第一印象，談話中又多了一份爽朗與和藹的大姐姐風範，國內重要的電影製片人，歷年合作對象包括林正盛、王小棣、蔡明亮、曾文珍、吳宇森等知名導演。所製作電影如《美麗在唱歌》、《你那邊幾點》、《天邊一朵雲》等影片也屢獲國際影展肯定，除創立威像電影公司之外，近年積極協助新導演製作劇情片及紀錄片，亦協助大型商業電影公司統籌監製電影《詭絲》、《天堂口》、《赤壁》，並展開跨國合作，與日本電影公司合作《鬥

茶》，及與瑞典電影公司合作《霓虹心》等，觸角廣伸且成績斐然。

Q:當初是怎樣的因緣際會進入這一行的？

A:先是到視聽出租店打工兩年，在這段期間才慢慢的接觸了許多絕版的經典老片，類似一個電影圖書館，影像的概念就是從那時開始，很想拍片卻不知道怎麼拍，直到 1993 參加了新聞局開辦的製片研習班，進而認識這一行的同學，在因緣際會下接觸了閩南語連續劇，一句台語也不會的情況下踏入這個行業，從 1994 年開始做了一整年的電視劇，由原先的場記開始，到後來接觸了短片製作及認識了大陸的製片公司才讓我一步一步的走進了電影圈，一進入電影產業就沒有再回頭了，因為我知道這是我的理想。

我一直堅持在製片的領域上，從來就沒有想過要換工作，也從來沒有想過我當製片的就來換當編劇，當編劇的就來當導演，如果我一旦有這個念頭，那就不會是今天的「葉如芬」，我認為每個人應該做他專業的東西，你很堅持到最後一定會成功，做這行其實沒有那麼難，就看你夠不夠堅持。

Q:入門有什麼門檻？

A:沒有什麼入門，有心最重要，沒經驗就學，遇到挫折是一定的，我一開始也是一直被罵，但現在很多年輕人是我罵他，他馬上就跟你說我不做了，要熬過這關很重要，過不了就真的沒辦法。

Q:跟這麼多大導演合作，有甚麼另您印象深刻的特別經歷？

A:像跟阿亮(蔡明亮)合作是 2000 年，當時他就已經得過了好幾個獎項，包括《河

流》、《愛情萬歲》等，那時的他已經算是顛峰了，因為他們已經經歷過一些自己拍片的過程，所以我在跟每個導演合作我會用不同的方式，去配合他的模式找對的工作人員來跟他搭配，我會從中看出他要什麼，因為他已經到那個位子，他對於一些事物上會有自己的要求，我所能協助他的就是幫他控制預算在合理的範圍之內，台灣的導演大部份都是自己開公司的，他自己就是製片、自己就是找錢的人，我不須要煩惱找錢，但我需要注意的是資金有沒有到位，解決現場的突發狀況及雜七雜八的鎖事。製片要注意的是從籌備到拍攝的過程有哪些問題去解決，而導演就是專心導戲，所以製片就是讓導演能安心創作的一個靈魂人物。那跟吳宇森導演合作《赤壁》，這是有史以來最大投資的華語電影，他是總合非常多的國家來做的，所以製片就不只是我一個人了，像是負責海外的，那我是協助他們的總製作人來控管他們的合約及預算，我必須負責 7000 萬美金的資金控管，壓力其實蠻大，每天狀況真的很多，還是要一一去克服。

Q:對自己最滿意的電影作品？

A:雖然我去幫比較大型的公司去協助製作大型的電影，但是我的根源是來自台灣，所以對於台灣的新銳導演，我還是會給予較大的協助跟關注，而且台灣新銳導演有很多他們很好的一些優點跟才華，他們需要一個很好的製片來幫助他們製作到完成。我現在比較注意看那位新銳導演有特別的優點，我才可能從旁協助幫助，但是你幫助一個新銳導演一定是有很大的成就感，因為你看到的是他們從無到有，這個感覺就是這樣。

製片本來就是一個幕後最大的推手，對於參與過的每一部戲，也可以算是我的作品，只是說我是站在幕後推他一把的那個人。

Q:電影甘苦談？

A:我覺得不只是電影，全世界不管那行都會有他的甘苦談。

Q:《尋找蔣經國》紀錄片獲得金鐘獎的看法？

A:這部紀錄片，讓我們得到金鐘獎最佳導演跟最佳剪輯獎，當中除了導演自己找工作夥伴，而我也會親自去尋找適合的人，電影是團隊合作的，一個人做不出來，有些導演很自大，這就不行，台灣電影圈我都認識，我會去想誰適合這個工作，攝影找誰、剪接要找誰，有些是導演的班底或是朋友，我們會去溝通看是不適合，電影是團隊合作，製片要負責幫忙找人才。

Q:要怎麼知道這個人適不適合？

A:你要常看電視、電影，看後幕後是誰做的，例如這燈光很厲害，像我看片子我就會記得他，打聽他下次找他來，所以你要很熱愛，例如做剪接你就要多看別人的作品，原來人家是這樣切的，有些人剪預告很厲害，但不會剪本片；有些人很會剪本片，但預告不會剪，因為那個思維不同，本片有個情緒慢慢醞釀，預告需

要火花，這種東西就要多注意，所以我找剪接師剪本片，預告不會是他剪，因為思維概念是不一樣的。

Q:未來影視產業的期許，或對後生晚輩的鼓勵？

A:就是向”前”走。其實我接受很多採訪，每次問“期許”我覺得很難說耶，是非常好笑，這種「希望對台灣電影多多支持」這種話是很難講的，因為台灣電影還是有些做的很爛，你要叫人家怎麼支持，只能說你要做這行，你喜歡就會去做，往前做就對了，哪那麼多話，做任何事都要務實，人家現在紅了，要去看人家背後付出很多年的努力跟心血，像《海角七號》就是一個很好的現象，只能說你要做這行，就往前看，去做就對了，做國片的人你要更努力，要把電影拍好，不要又黑黑暗暗把觀眾嚇壞，有本事做得好看觀眾就愛看，老是批評人家愛韓劇日劇，自己也要爭氣，觀眾不是笨蛋，觀眾花錢去買票，是有選擇的，你不能叫我同情你，看國片不是要人家同情，電影本來就是一種娛樂，你不能期望你自己做不好還要別人來支持你，拍好電影就對了，多種類型的電影多開發，要用心去做到觀眾才會支持。像近期作品《霓虹心》、《烈艷》都是很用心很不錯的電影。

Q:台灣有製片的教育傳承嗎？進入這行會很難嗎？

A:有很多管道，其實不一定要本科系，現在大專院校開很多電影製片課，都是進入這行的管道，但重點是所有的拍片，實務經驗絕對大於理論課程，是看你肯不肯吃苦，你大學一畢業就想當導演，不願意從助理做起，現場喊都會害怕，這就是基本功不扎實，像現再兩岸交流，這就是一個很大的問題，我們會想找大陸的工作人員，台灣人不願吃苦，一來就要坐大位，沒有做過底下的工作，你怎麼去帶領跟管理別人，不願放下身段去學你就會有很多藉口，像我就是從場記做起，你有實務經驗，你才知道怎麼盯人、怎麼管理人，製片像是一個總務主管，什麼都要會，光環是在導演身上，但是要認清楚你的位子，但是它這個位子永遠都存在的，它也不可能被抹滅。

我所說的吃苦就是你要過這一關，會找藉口就不是真的很喜歡這個行業，如果你真的要做這一行，你就會主動知道訊息，電影雜誌、網路上都有很多的訊息，多看累積電影常識，因為你喜歡所以你會關注，除非你是檢的喜歡，我以前就是太熱愛，花很大的時間觀察，看電影雜誌還會蒐集剪報，24小時都存在我的生活中，不會把它當工作，這是一個樂趣，平常會去百事達租片研究，好片爛片都是一種學習，看電影是一種樂趣，你喜歡你就會專注，跟你聊天才有共鳴，喜歡就會投入時間，會花心思研究，是一種生活狀態。

Q:像我們剪接新手有沒有機會毛遂自薦給如芬姐？

A:可以剪一個5分鐘或幾分鐘作品給我看，我不一定會用資深的，像音樂我也會找一些非業界的專業人士，我電影有需要我就會找，只要你覺得你不錯就可以拿來給我看，通常我3分鐘就可決定你可不可以用，不行回去你在累積，等你準備

好再來，如果你很棒，你一定會有機會，只是在什麼時間、什麼地方被看到，像廖慶松、陳博文...等等前輩，也是熬很久才慢慢出頭。

Q:有沒有遇過不好溝通的導演？

A:一定有，尤其有些新導演，總覺得他自己很有才氣才華，好不容易拿到輔導金，覺得自己的電影獨一無二，我們溝通過程中也會沮喪，例如選角、剪接...等，他不聽我的話就失敗，但也等於我失敗，因為我是製片，所以有時候我也會退，像很多大導演反而好溝通，因為他們知道自己的位子，所以遇到新導演難溝通時，我有時在矛盾中工作，也會做記錄片來做一下心情的轉換，那新導演怎麼辦？只能用時間證明，但新導演通常第一部片很重要，做不好後面就沒了。

像李安大導演講了很棒的一段話：「一個偉大的導演，我不覺得技術、思想是最重要的，他都是成就你的一部分，可是我覺得你的個性好像是最主要的原因，就是你鏗而不捨一定要做到，一定要追究到一個什麼東西，那種決心、興致、熱情，不但是成就你的一個因素，也是為了吸引大家來幫助你、吸引大家來看你的很大原因」，我覺得導演要有一個圓融的個性吸引大家來幫你，太有才華與堅持己見讓人家不敢幫你，這是很多新導演的問題。