

# 第六章 結論與建議

## 第一節 結論與建議

綜合前面數章的分析與探討，我們對台灣過去在 3D 電腦動畫電影產業所累積的各方面條件，以及相對應的建議作法，進行以下的彙整：

**產業：初期與美國循相同發展軌跡，後因弱勢電影產業無法接續成長，國際合製可提供新的成長動力**

全球前三大 3D 電腦動畫公司——Pixar、DreamWorks Animation、Blue Sky，共通的發展模式為

「電視廣告」+「3D 短片」→「電影 3D 特效」→「全 3D 電腦動畫電影」

台灣的 3D 電腦動畫產業同樣依循這樣的發展模式，但在後兩個階段，由於國內電影產業的弱勢，無法繼續供應 3D 電腦動畫產業的成長動力。以國內企業來說，太極公司是唯一已經跨入到第二個階段，正往第三個階段邁進的公司，大部分的公司仍處於第一個階段，可見國內電影「製作」的規模過小，確實限制了 3D 電腦動畫產業的成長。

目前國際上盛行的電影「合製(co-production)」模式，為台灣提供了一個新的成長動力，但國際合製對國內企業而言是另一項挑戰。在商業經營、人才、技術、資金等各方面都需要比以往更複雜、更龐大的資源投入，而如何整合這些資源的投入是一項重要的課題。

**人才：產業初期，中低階人力資源供應無虞，高階人力需國外引進**

前面分析過，一部 3D 電腦動畫電影的人力需求不超過 200 人，其中，藝術及科技背景的人力約各佔一半。這樣的人力需求國內是可以供應的。

現階段還欠缺的人才主要以高階人力為主，需要的是這些人才已經具備的經驗，讓台灣在進行 3D 電腦動畫電影製作時，當面對各類突發狀況，有足夠的經驗來應對。因此，更精確地來說，**國內人才素質夠，而短期內仍需要自國外引進高階人才，除了技術移轉，更重要的是經驗傳承。**

### **技術及know-how：僅極少數企業已具備建廠及製作能力**

如上所述，台灣大部分企業仍處於「電視廣告」的初期階段，然而，仍有極少數企業已跨入國際，進行全球徵才，累積本身的技術及相關 know-how。以太極公司為例，除了承製國內電影的 3D 電腦動畫特效，累積相關的技術及 know-how 外，也不斷地自好萊塢聘請具 3D 電腦動畫經驗的導演來台，與內部研發及製作人員共同進行 3D 短片的研製，吸取國外新觀念。近幾年更聘任多位在好萊塢工作數十年的華人回台，進一步將國外經驗移轉至國內。

企業進行這些技術及 know-how 研發或移轉，需要花費相當多的成本。**政府的科專計畫，應該配合「數位內容」產業政策，從技術、博碩士導向，轉變為內容、產業專家導向，才能讓產業更充分運用政府資源。**

### **資金：新興產業，投資信心不足，需政府資金作後盾，降低民間資金風險，創造投資機會**

一部 3D 電腦動畫電影的預算約為四千萬美元上下，配合銀行融資等方式，實際的資金需求約在十億以內。以這樣的資金需求規模，對台灣的資本市場並不是問題。

癥結在於現在是產業初期，投資者對政府推動產業的決心仍在觀望，而且產業尚欠缺成功模式，對投資者而言，投資機會尚不成熟。然而，如果**由政府資金作後盾，不論是基金投資，或提供銀行融資時的足額信保，都可以降低民間投資者或銀行的風險，提高投資興趣，才有可能創造成功模式，營造產業投資機會。**

## 跨出第一步：以短、中、長期的策略，階段性地進行國際形象建立及產業紮根

最後，個人從企業經營觀點，認為台灣應該以短、中、長期的策略作法：

### **短期** 產出一部高品質的國際合製 3D 電腦動畫電影

在國際 3D 電腦動畫產業，衡量一家企業是否已具備足夠條件及能力的方式，是檢驗這家公司過去的作品及 3D 動畫短片，這些作品本身會「說話」，勝過大篇幅的文字宣傳。這些作品不一定在市場上非常成功，但品質是一定要在水準以上。Pixar《超人特攻隊(The Incredibles)》的導演，早期為華納執導《鐵巨人(The Iron Giant)》2D 動畫片，雖然市場不成功，但該部作品在專家眼中是水準之作，也因此這位導演為 Pixar 所網羅。

同樣地，台灣想進入數位內容產業，但台灣過去在國際數位內容產業上，並沒有建立相關的產業形象。台灣的國際形象是高科技，是資訊產品。因此，如果台灣吸引國際人士及資金來台，必須先跨出第一步，先製作出一部高水準的國際合製電影，讓台灣這塊版圖先佔有一席之地。

目前亞洲還沒有國家真正交出一張漂亮的成績單，台灣如果加緊腳步，是相當有機會領先其他國家的。

### **中期** 產出一部高品質、商業成功的國際合製 3D 電腦動畫電影

### **長期** 產出一部原創題材、高品質、商業成功的國際合製 3D 電腦動畫電影

這三個階段的策略意義如下：

#### **短期** 建立台灣在國際數位內容產業的形象，以及紮根「製作」的基礎

#### **中期** 紮根「發行」的基礎

#### **長期** 紮根「創意開發」的基礎

透過這三個步驟，台灣可以循序漸進地建立「創意開發」、「製作」、「發行」完整的產業鏈結構。

## 第二節 未來研究發展方向

限於時間及篇幅，本論文中主要以好萊塢的電影產業機制為主。在研究動機中曾提到，這是一場民間與政府結合的競爭。事實上，世界各國都有關於對電影產業的發展政策，如法國、英國、加拿大、澳洲等，韓國、日本、新加坡等國對數位內容產業的推動也不遺餘力。這些不同國家的產業機制及政策，都是很好的研究方向，其中，個人尤其對法國的產業機制有興趣，因為法國是歐盟國家中，國內電影市場佔有率最高的，如果個人認知無誤，可能在 40% 上下。對法國有興趣的另一項原因，也是因為知名的坎城影城即在法國，並且現在因為電影業務的關係，而與法國接觸非常密切。

另一項可能的研究方向是台灣的政策研究。如前所述，政策研究是一項複雜的工作，個人在參與政府產業會議時，也常見各部會均有內容不一的會議資料。這會是一項很有意義的工作，整理台灣相關的產業政策，予以重新規劃，相信將資源重分配後，是可以增進產業推動的效率。從學術研究著手是很恰當的，因為實際執行面必然困難重重，而學術研究結果可以提供各界參考。

數位內容產業是很新的產業，即便是全球媒體巨人，也均小心以對。因為新，所以可供研究的題目也多，在此便不再贅述。