

大膽做一個創意影業的夢

所有想法都將變成未來可能



電影的魅力，在於能暫時脫離現實生活，體驗另一種人生。在電影加入創意與技術，所有的夢話都有可能。但是技術的突破並不容易，而台灣的兔將創意影業，打從開始，就大膽走一條與眾不同的路。10年過去，以獨有的流程系統、高端的特效技術，昂首國際、獲獎無數。

大螢幕上，灰暗童話背景中，一名披頭散髮的女子，滿手都是蠕動的蟲，接著，她埋頭大口吃。線狀、黑褐色的蟲體，慢慢的，也因為女子奮力吃著，而逐漸失去活力。這是叫好又叫座的國片《紅衣小女孩》裡頭，讓許多人印象深刻、被「嚇到吃手手」的經典畫面。但是，如何讓演員不用真的吃下蟲，同時觀眾又能感覺到畫面的逼真，使得仰賴電影的特效技術了。

2011年成立在台灣的兔將創意影業股份有限公司，運用獨家開發的系統與技術，不僅打造了破億票房的《紅衣小女孩》，更用作品向電影世界證明，台灣的特效製作，已經邁向了國際等級。

投注 10 年造一個電影夢

「我從小就想體驗不同的人生，常想如果我是畫家、科學家的話，人生會是什麼樣子的。」談起電影，兔將創辦人暨執行長李昭樺博士（Charles），語氣一轉，忽然帶了點大男孩氣息。他說，兔將的名稱來由源自《愛麗絲夢遊仙境》，「公司取名叫兔將，是希望成為故事裡的兔子先生，帶著觀眾體驗各種奇幻世界。」

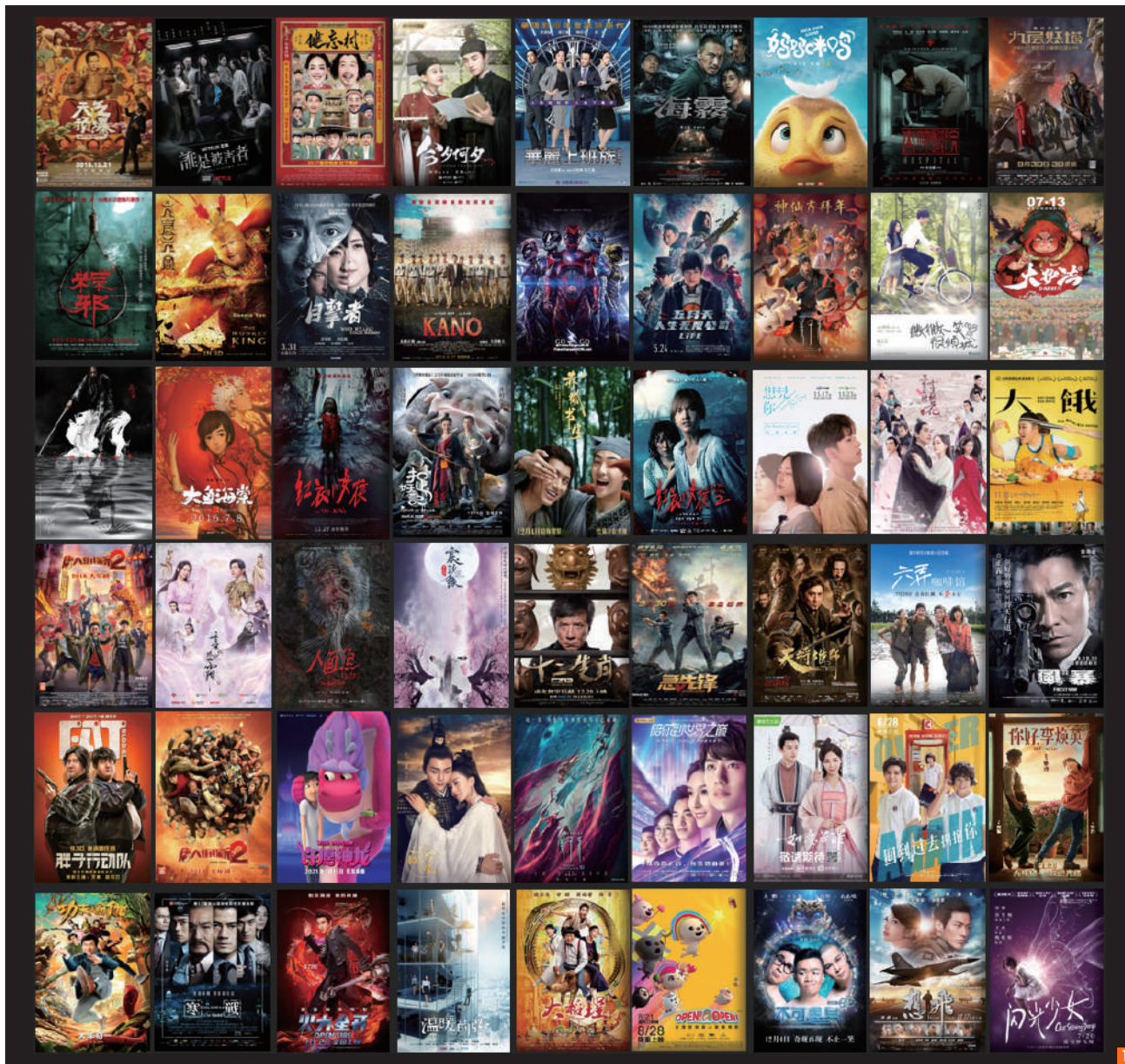
取得劍橋大學資訊工程博士學位後，喜歡電影的執行長 Charles，決定先了解產業是否可以應用所學。他發現，藝術家跟科學家互相合作的機會比較少，而當時的電影市場剛起步，國際與亞洲的電影技術上有明顯差距，「用科學家的眼光來看，可能有解決方案。」

電影特效的製作過程並不容易，並非找幾個厲害藝術家、厲害電腦或好萊塢厲害的工作人員便能完成。製作過程是一條極其複雜的生產線，包含許多軟體工作、組織管理等層面。任何一個環節的失誤，就可能會造成電影上映時程延誤。因此，有效控管生產流程，便能將作業上的不可控因素降到最低。



2011 年李昭樺成立於台灣。首創全球第一套雲端立體電影製作系統，簡化生產流程並提高製作效能。

- 2019 年入圍第 56 屆金馬獎「最佳視覺效果獎」。
- 2016 年 5 月 19 日正式登錄興櫃。
- 2013 年《大鬧天宮》獲 12 億人民幣票房，創華語片歷史記錄。
- 2013 年參與《大稻埕》、《KANO》製作，票房均破新台幣一億元。
- 2012 年首次參與立體電影製作《十二生肖》。



1_ 兔將 10 年已累積 103 部的影視作品。2_ 兔將數位調光技術。3_ 兔將面部動作捕捉。

然而，生產流程的開發週期長、投入多，從設計到系統完備，時程甚至得拉遠為 8 到 10 年才有可能完備。在高投入的考量下，一般公司寧願犧牲流程，以仰賴藝術家技術就能完成的案件為主。

「最剛開始就想打破所有人做電影特效的方式。」回顧草創時期，兔將大膽突破，著手開發完全雲端的流程和管理系統。這套作業系統靈活多變，可小可大，既能兼顧規模較小的產品品質，更可以在承作鉅資大製作時，游刃有餘，如期交付。

一次次的如期交付，累積起業界對兔將團隊的「信任」。近 10 年來，兔將經手了 100 餘部的電影特效製作。不過，其實「信任」為雙面刃，帶領著兔將前行至今，卻也是草創時期中，公司的最大阻力。

一部電影的製作，為確保 20 至 30 個團隊都能順利完工，通常製作人會傾向與已合作過的公司配合。這對新入行的公司而言，哪怕又快又好，如果沒有過去合作經驗，要爭取到首批案源，就會非常困難。

「那時占了點小便宜，因為技術沒什麼人做過，也沒什麼人懂。」執行長 Charles 不諱言，兔將製作立體電影的領先技術成為突破「信任」門檻的重要敲門磚。

他舉中國電影龍頭安樂影業為例。首次見面在北京旅館的小房間，安樂影業的江老闆帶了編劇、導演們前來，狹小空間內，椅子都不夠放。執行長 Charles 播放了當時少見的立體電影 Demo，進而開啟合作。自那時候起，便和安樂影業合作到現在。

電影產業充滿了各式挑戰與變數。執行長 Charles 認為，業界中最重要的是，「讓

人能夠相信，在我這個案子遇到困難的時候，你會跟我一起解決。」他說，「這是人和人之間的信任問題。」

或許就是這種注重人情溫度的特性，將兔將帶到了豔陽高照的南台灣——高雄。

人情味孕育出無限可能

2012 年兔將剛好有幾個案子，急須擴張人力。執行長 Charles 想測試兔將的雲端系統是否能不受地域限制，在另一個地方瞬間建立起完善團隊。當時高雄力求產業轉型，在高雄市政府經濟發展局的熱情邀約下，兔將的子公司，決定在駁二落腳。

「剛下去的時候人生地不熟，還好有市府經發局在各項事物上的幫忙。」從小在台北生活的執行長 Charles，帶著幾名幹部到達高雄後，連住哪裡都不知道，許多瑣事都由市府經發局團隊熱情協助，「甚至連不是他們該做的事，都盡力幫助。」

市府經發局的工作團隊年輕、有活力，與進駐廠商互動密切，「這對初來乍到的投資人來說，很快的就有『土親』的感覺。」進駐駁二至今，執行長 Charles 觀察到，過去只有一兩間特效公司的高雄，這幾年陸續有日本、澳洲廠商來探查，也曾成立過辦事處。駁二已建構良好基礎，具有屬於高雄的特殊文化氛圍，「光是踏進去，就有種文化的氣息。」

「電影是生活的延伸，高雄的生活步調很舒服。」閒暇之餘，執行長 Charles 喜歡在香蕉碼頭看海吹風，成立高雄子公司後，他不時帶外國朋友、製作人到訪。高雄對外國人有種特殊魅力，常在拜訪高雄



“電影生態裡，合作常常不是從合約開始，而是一通電話。”

後，製作人們便決定把案子留在這製作，「因為他們就可以在高雄生活一陣子了。」

電影生態裡，合作常常不是從合約開始，而是一通電話，基於信任，便開始工作。因此，所謂「人情味」，雖然講起來俗套，但對注重日常小事的電影人來說，情感與環境的體驗非常重要。作為進駐高雄的廠商，執行長 Charles 說，「不要忽視高雄在文化產業的未來可能。」



1_ 兔將於高雄駁二的工作環境。2_ 兔將於高雄打造的電影放映室。3_ 兔將於高雄駁二辦公室的外觀。4_ 李昭樺博士認為，高雄在文化產業的未來具有無限可能。