

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

图书基本信息

书名：<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

13位ISBN编号：9789573267423

10位ISBN编号：957326742X

出版时间：2011-1-1

出版公司：遠流出版事業股份有限公司

作者：愛德華·傑·艾普斯坦

页数：400

译者：宋偉航

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

內容概要

沒人寫過這樣一本電影產業專著，全景收攬又好看透頂；著名作家愛德華·傑·艾普斯坦為我們揭露電影幕後真正的魔法何在：也就是好萊塢片廠到底是怎麼賺錢的。

好萊塢唯一看重的藝術，就是談生意的藝術：大製作要賺大錢，靠的不是片子本身的票房，而是其他形形色色的業務，舉凡電玩、原聲帶、連鎖速食的搭售商品，至主題遊樂園的遊戲項目。片廠搶的或許是大明星、奧斯卡，但是，片廠的母公司爭的就是沒那麼光鮮的市場，如有線電視、家庭錄影帶、付費電視等等。

不過，錢，倒還只是好萊塢傳奇的小角色，另還要加上好萊塢的社會和政治氛圍 權勢、地位才有辦法道盡好萊塢全貌。

《大銀幕後：好萊塢錢權祕辛》一書，除了透露外人不知的財務祕辛，為創建好萊塢的先驅勾勒浮凹鮮明的形象，另也滿載內幕消息，看得人瞠目稱奇。

想要了解好萊塢當今的現況，想要知道好萊塢古往今來複雜又精采的求生歷程，沒看本書還真看不到全貌。

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

作者簡介

原著作者：視覺設計研究所 日本專出美術設計類書籍的出版社，以長銷並具原創性的作品為目標，出版品類別包括美術類技法書（油畫、水彩、素描、水墨畫...）、美術史、美術鑑賞、繪本、版型設計書籍...等等。

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

書籍目錄

第1章 新舊好萊塢第一部 江山代有新制第2章 造物主第3章 全球美國化第4章 六巨頭第5章 交易所第二部 欺騙的藝術 藝術的欺騙第6章 受苦受難開發記第7章 放行的綠燈第8章 預備製造假相第9章 燈光，鏡頭，開拍第10章 點點滴滴第11章 假相大功告成第三部 招徠觀眾第12章 打知名度第13章 趕觀眾進戲院第14章 進攻號角響起第四部 好萊塢的經濟邏輯第15章 爆米花經濟第16章 外面的世界第17章 DVD革命第18章 電視授權的暴利第19章 商品授權第20章 前事不忘，後事之師第21章 米達斯公式第五部 好萊塢的社交邏輯第22章 到好萊塢一遊的票友第23章 集體的靈犀第24章 新興的精英階層第25章 好萊塢的工作和玩樂第26章 作假的文化第六部 好萊塢的政治邏輯第27章 腦中的畫面第28章 遊戲規則第29章 好萊塢眼中的世界尾聲：好萊塢的過去與未來後記：電視大亨崛起註釋致謝

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

章节摘录

新舊好萊塢 諸神的黃昏 一九四八年三月二十日，好萊塢眾家菁英頂著結冰的低溫和凜冽的狂風，魚貫走過成排的新聞攝影機，準備進入洛杉磯的「神殿大會堂」（Shrine Auditorium）參加第二十屆奧斯卡金像獎頒獎典禮。

進入會堂，眾人發現舞台改裝為碩大的生日蛋糕，擺了二十個巨型的「奧斯卡」獎座，權充二十根蠟燭。

那一晚，各家片廠可資慶祝的事可真不少。

他們拍的電影放眼世界的藝術形式，堪稱民主之最，蔚為全美大眾最主要的付費娛樂。

一九四七年，全美約只有一億五千一百萬人，但是，一般一個禮拜就會有九千萬人以平均四毛錢的票價去看一場電影。

如此龐大的人潮湧進戲院，等於全美有活動能力的人口每三人就有兩人是往電影去的，還不是耗費鉅資進行全國大促銷才有的結果。

這一大批人單純只是習慣要看電影，不管住家附近的電影院在放什麼片子，固定就是要去看一看。

這些進戲院的人，大部份也沒有要專程看哪一部片子。

他們看的一般先是一段新聞短片，然後是一段喜劇短片，例如 三個臭皮匠（Three Stooges），再來是卡通短片，例如 兔寶寶（Bugs Bunny）；一部B級劇情片，像是西部片，最後才是正角上場，美國於一九四七年那時候，電影院可是比銀行還要普遍，全國的社區電影院總計達十八萬家，每一家只有一間放映廳，一屏銀幕，一具擴大機（擺在銀幕後面），一間小放映室，一處大門華蓋。

每一禮拜，一般都在禮拜四，「優比速」（UPS）的快遞貨車就會到電影院來拿走前一禮拜播的片盤，同時送上新的。

戲院在大門華蓋上面放上新片片名、在地方報紙登載放映時間表，大概就是那時候戲院為電影打的廣告而已。

這些電影和短片幾乎全都出自當時七大片商旗下經營的地區交易所。

這七大片商又分別隸屬當時好萊塢的七大片廠：「派拉蒙」（Paramount），「環球」（Universal），「米高梅」（MGM），「二十世紀福斯」（Twentieth Century Fox），「華納兄弟」（Warner Bros.），「哥倫比亞」（Columbia），「雷電華」（ROK）。

這幾家電影公司以約莫一代再多一點的時間，就已經將操縱美國大眾看什麼、聽什麼的機制，練得爐火純青，幾近乎無人得以遁逃。

這樣的機制，總而名之，就叫作「片廠制」（studio system）。

而這些片廠也有共同的淵源：默片時代播放影片的騎樓商場、五分錢電影院、展覽廳。

各大片廠的開山祖師，個個都是白手起家、自學而成的猶太人，也都是十九世紀末至二十世紀初被東歐大移民潮推送到美國來的人。

全都做過出賣勞力的工作，如撿破爛、賣毛皮、跑腿小弟、屠夫、舊貨商、推銷員，後來才轉行改放電影，而且發現這一行多的是忠心的影迷，尤以英文還不熟練的移民更是狂熱，市場的競爭相當激烈。

為了凌駕在對手之上，他們憑直覺自然認為這上上之策，就是追求後來經濟學家口中說的「規模經濟」（economies of scale）。

「米高梅」的創辦人路易·梅爾（Louis B. Mayer；1884—1957）循借貸的門路，將他名下的戲院從麻州海佛希爾（Haverhill, MA.）的一家戲院，擴充成好幾家戲院，集結成所謂的「院線」（circuit）

之所以叫「院線」，是因為他們當時多半利用單車將一部電影的片盤從一家戲院送到另一家戲院去放映（當時播放場次的間隔排得還很緊，有的時候一家戲院已經在放第一卷片盤，最後一卷片盤卻還在另一家戲院沒放完），這樣，他便能將他向片商交易所租來的同一部電影，在多家戲院裏同時放映

自然也多收幾倍票價。

院線又再擴展之後，這些創業幹才便也成立自己的交易所，自己當起片商，將電影發行給其他戲院老闆。

不過，他們賺的錢還是以自家戲院「票房」（box office）裏的進帳為主 這會叫作「票房」，便是

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

因為那時賣票收到的現金，全都鎖在戲院辦公室的盒子裏。

再到後來，他們發現沒辦法從獨立片廠那裏定期拿到影片，這些新興的片商便再跨出下一步，改由自己拍起了電影，一開始，他們的片廠都設在美東地區，但在十九、二十世紀之交，製片量大增，「愛迪生托辣斯」施加的壓力便也與日俱增。

「愛迪生托辣斯」是湯瑪斯·愛迪生（Thomas Edison）成立的法人組織，負責處理美國電影攝影機和放映機的基本專利。

幾家新生的電影公司動不動就被「愛迪生托辣斯」抓進法庭告上一狀，持續不斷的官司壓力，逼得這幾家公司決定搬到美洲大陸的另一頭，離東岸的「愛迪生托辣斯」律師群愈遠愈好。

加州一座一新闢的小村，好萊塢，就此雀屏中選，成為幾家新片廠的新家。

不出一世代的時間，這幾位創業尖兵幾乎就從「布衣」（或毛皮吧），邁向「卿相」了。

到了一九四〇年代，幾家片廠的老闆領的高薪已經躍居世上數一數二。

由於同都出身寒微，暴享鉅富自然洋洋自得，紛紛自命為「大亨」（mogul） 這樣的封號雖然未盡適當，因為，這一個英文字原本是指穆斯林的獨裁君主，卻也這樣和他們合體成了他們那個人的一部份。

路易·梅爾剛移民到美國時，靠撿破爛維生。

他的女婿大衛·塞茲尼克（David Selznick；1902 1965）說過，梅爾十九歲時的身家連「買一份三明治的錢」都沒有。

但是到了一九四七年，梅爾已經是全美薪酬最高的企業主管，每年從「米高梅」領走一百八十萬美元的薪資。

這幾家片廠於一九四七年總共製作了近五百部的電影 劇情片和B級片都有。

雖然幾家的行銷策略未必完全相同，但是，美國的電影界在一九四七年的樣貌算是相當單純。

把電影授權給電視或其他媒體放映，或把電影裏的角色權授給玩具、電玩、T恤等等商品作發行這類事情，那時候的片廠都還不懂。

外國的市場是有一些票房收入沒錯，但大部份會被高額關稅吃掉 例如英國訂的進口稅就高達百分之七十五 而且，歐洲和亞洲國家泰半對「通貨回流」（currency repatriation）訂有限制。

因此，外國的獲利幾乎沒辦法回收到美國來。

總之，片廠的利潤幾乎全只從一個源頭來：美國的票房。

一九四七年，美國六大片廠的營收，超過百分之九十五是出自他們電影於北美各戲院票房收入（行話叫「租金」，因為，這收入其實就是戲院向片廠「租」片子來放而要付的錢）。

總計達十一億美金，排在雜貨店和汽車銷售後面，算是美國零售業的第三大。

這樣的「橫財」，各家片廠撿起來真是輕而易舉，因為，各家戲院幾乎全都掌握在他們手裏。

「米高梅」、「華納兄弟」、「派拉蒙」、「二十世紀福斯」、「雷電華」都有自家的連鎖戲院，票房收入佔他們總營收近半。

「哥倫比亞」和「環球」則是透過旗下的片商，因此於戲院的掌握沒前述幾家那麼直接。

美國、加拿大各大城市的首輪戲院，也就是影片首演的地點，就這樣大部份都在片廠的掌握之下。

新片在這些首輪戲院上映，隨之而來的影評、宣傳、口碑才是片子最重要的廣告。

片廠旗下既然有那麼多直營的戲院，自然大可自行決定他們出品的片子首演要在哪裏？

要挑何時？

又要上映多久？

等等。

首輪放映的時間一般可以長達數月，片廠便可趁這期間安排後續發行至社區戲院放映的事宜。

例如，一九四七年，薩繆爾·高德溫（Samuel Goldwyn；1879 1974）的名片《黃金時代》（The Best Years of Our Lives），首映都六個月，在紐約的「亞士都大戲院」（Astor Theater）還沒下片，而這一家戲院便是「米高梅」透過他們的子公司「洛伊斯影城」而納在旗下的。

不止，這幾家大片廠連獨立戲院也幾乎全都納入掌握，社區戲院和二輪院線自也在內。

片廠用鐵腕契約牢牢箝制這些戲院，片廠要他們放哪幾支片子（一般是十支），俗稱「包片」（block），戲院老闆不上映不行。

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

戲院若是不肯播包片組合裏的「花片」，那就連片廠的電影也要不到，也就等於是沒有大明星助陣來吸引影迷進戲院看戲了。

只有幾家放映外國片的藝術電影院有本錢拒絕大片廠雷厲風行的「盲目綁約」(blind binding)制。

這幾家大片廠不僅有辦法操縱旗下影片的放映事宜，連放映的營收都可以任由他們壟斷。大明星，大導演，大劇作家，不管是哪一類別的影人，在那時候都別想分一杯羹。製片一樣休想。

雖說是有罕見的例子，參與影片拍攝的人員也可能分到了一部份的淨利，但是，片廠收到的戲院「租金」，就絕對不容他人染指。

那時發行和行銷的成本都不高，對於片廠更是莫大的助力。

由於那時的新片只在幾處大城裏的一小撮戲院裏作首映，之後才會移往別的地區放映，因此，同樣一批影片的拷貝和海報，就可以在美國的東北部用過之後搬到南部和西部再用。

發行的成本因此不會有多少，一九四七年，一部片子的發行成本平均是六萬美金左右而已。

不止，那時候還不需要遍及全國的廣告攻勢，地區性的廣告費用一大部份也都是戲院那邊在付，明星上電台、拍新聞片為片子作宣傳也都免費，所以，那時的廣告預算，一部片子平均不到三萬美元。

影片的租金收入扣掉這些發行和廣告的成本後，便都是片子的「純收入」(net receipt)。一九四七年，各家片廠的純收入總計約九億五千萬美元。

所以，若要賺到利潤，各家片廠當然就要把製作影片的成本壓低在純收入的總和之下。

而各家片廠為了放大「規模經濟」的效益，弄出來的作業模式形如「電影工廠」(film factory)，職員和設備可以二十四小時輪班工作。

攝影棚用長長一大排弧光燈(arm lamp)就可以打出看不到陰影的強光，人造的氣候變化有機器幫忙颳風、下雨、飄雪，海上的浪頭也可以在室內游泳池翻攪出來。

異國場景可以在露天片廠複製，擺上道具間拿出來道具，一個個臨時演員身穿戲服穿梭其間，就成了。

例如「米高梅」一九四七年拍冒險片《三劍客》(The Three Musketeers)，背景設在十七世紀的法國，但全片都是在「米高梅」自家的攝影棚和露天片廠裏面攝製。

片廠的技術設備一般會有同步背景投影機，工作人員可以從豐富的影片資料庫調出所需的資料片，和正在拍攝的演員或第二工作組拍的影片疊起來，而且，看不出破綻。

片廠也會有動畫攝影機，可以翻拍縮小版的模型、戲偶或其他複製品，製造出全尺寸景象的錯覺。

而這些當然也需要一批五花八門的大軍作支援，如電氣技師、攝影師、裁縫師、化妝師、搭景人員、錄音師等等領週薪的技術人員。

「米高梅」設於寇佛市(Culver City)的製片廠，於一九四七年算是最大的一家；他們就可以同時在攝影棚內開拍六部電影。

有生產線一般的人力、物力和場地，劇情片不出一個月就可推出一部，有的B級片連不到一個禮拜就可以問世。

有了這類工廠作業的體系，各大片廠也就可以嚴格管制自家的出品。

佛蘭克·卡普拉(Frank Capra; 1897-1991)一九三九年寫過一封投書給《紐約時報》(The New York Times)，指出「單單是今天，就有六名製作人批准了約百分之九十的劇本，剪好了約百分之九十的影片」。

而這些製作人是直接向片廠廠長負責，片廠廠長再直接向片廠老闆負責。

至於可以吸引觀眾進電影院的大明星，片廠則以合約把他們綁死，即俗稱之「明星制」(star system)。

一九四七年，四百八十七名男演員和女演員就被這樣的合約綁住。這類招牌名號，如平·克勞斯貝(Bing Crosby; 1903-1977)、鮑伯·霍普(Bob Hope; 1903-2003)、貝蒂·葛萊寶(Betty Grable; 1916-1973)、賈利·古柏(Gary Cooper; 1901-1961)、英格麗·褒曼(Ingrid Bergman; 1915-1982)、亨弗萊·鮑嘉(Humphrey Bogart; 1899-1957)、克拉克·蓋博(Clark Gable; 1901-1960)

、約翰·韋恩(John Wayne; 1907-1979)、亞倫·賴德(Alan Ladd; 1913-1964)、葛雷哥萊·畢克(Gregory Peck; 1916-2003)，便都在內。

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

這樣的合約一般一簽就是七年，擋下了這些演員在別的地方演出的機會，也有續約選擇權（renewal option），所以，這些大明星在合約期間形如片廠的「動產」，片廠派給他們角色一定要接，要他們出席的宣傳場合也一定要全力以赴。

若是沒有乖乖配合，可能就會被留職停薪，如一九四七年拉娜·透納（Lana Turner；1921—1995）就這樣挨了「米高梅」一記悶棍，因為她一開始不願接片廠派給她演的「三劍客」的角色。

由於沒有奧援，正值明星事業高峰的她，很可能就此再也沒戲可拍。

所以，最後她還是向「米高梅」的安排屈服，接下了那一角色。

除此之外，片廠也可以將旗下簽約的明星外借予別的片廠，而且，叫價超過簽約的價碼，再把多出來的價差收進自己的口袋。

瓊·克勞馥（Joan Crawford；1905—1977）簽在「米高梅」旗下的時候，一九四二年就被外借到「哥倫比亞」拍《他們都吻過新娘》（They All Kissed the Bride），貝蒂·戴維斯（Bette Davis；1908—1989）簽在「華納兄弟」旗下時，也曾在一九四一年外借到「雷電華」拍《小狐狸》（The Little Foxes）。

片廠和明星簽的約，一般也賦與片廠權利可以單方面決定明星的公共形象，以配合電影的宣傳活動。

這樣一來，表示明星受訪的腳本該怎麼寫，片廠其實都有權利主導，連明星公開發言、拍照擺的姿勢、該鬧些什麼花邊新聞，片廠一概有資格去管。

連明星的長相、髮色、生平，他們一聲令下就可以要人家要改。

姓名就更不在話下，而且，遇到姓名還少有一字不改的命運。

例如，伊瑟·丹尼洛維奇（Issur Danielovitch）的名字就改成了寇克·道格拉斯（Kirk Douglas；1916—），麥里昂·莫里遜（Marion Morrison）改成了約翰·韋恩，伊曼紐·葛登堡（Emmanuel Goldenberg）改成愛德華·羅賓遜（Edward G. Robinson；1893—1973）。

片廠當然也要投桃報李，除了提供簽約明星年薪、大片裏的角色，也可以在片廠旗下擁有或操縱的媒體——包括新聞片和影迷雜誌——幫明星多作曝光或和宣傳。

不過，不論明星能在片廠的庇蔭下面享有多少曝光的機會，明星領的薪水比起他們為票房創造出來的額外盈餘，一般還是偏低。

一九四七年，連最風光的當紅巨星如克拉克·蓋博，一部片子拿的報酬平均還不到十萬美元。

合約到期以前，明星就算於影迷間愈來愈紅、在娛樂媒體上面的風頭愈來愈健，也絕對無權開口要提高報酬。

「明星制」其實等於交了一把上方寶劍給片廠，任由他們透過他們捏塑出來的人物，為產品打上品牌

例如「詹姆斯·賈克奈（James Cagney；1899—1986）警匪片，「羅伊·羅傑斯（Roy Rogers；1911—1998）西部片」、「克拉克·蓋博愛情片」——充份壓榨明星光環的利益。

好萊塢的片廠一鎖死了演員的片酬，就有辦法控制產品的成本。

其實，那時候他們拍的片子幾乎沒有賠錢的。

一九四七年攝製電影的成本，連片廠的經常帳也算進去的話，平均一部只有七十三萬二千美元，而片廠每出品一部劇情片，純收入平均高達一百六十萬美元。

片廠拍電影真是好賺！

就算賣得較差的片子，利潤只有幾千塊，但賣座大片發行海外吸引到的洶湧人潮，還是可以讓「黃金時代」這樣的名片利潤超過五百萬美元。

只是，片廠大亨出品這些東西，要的不僅是利潤而已。

暴富未必可高枕無憂，他們也要有尊榮、欽羨、地位來鞏固他們的身價。

不過，這一則等式裏的「社會」面，其實早在二十年前就已經有了正式的名份。

一九二七年，路易·梅爾在國賓大飯店（Ambassador Hotel）的一場晚宴裏，向在座的三十五名影壇高級主管提議，請大家想一想一種作法來表彰好萊塢（也就是他們這一幫人）的成就。

而集思廣益的成果，就是要成立美國「電影藝術科學院」（Academy of Motion Picture and Sciences；AMPAS，「影藝學院」），每年辦一場盛會，頒發「影藝學院獎」（Academy Awards；俗稱「奧斯卡獎」）給表現傑出的影人。

一九四七年奧斯卡獎的最佳影片，頒給了「二十世紀福斯」的《君子協定》（Gentleman's

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

Agreement)。

君子協定 改編自蘿拉·霍布森 (Laura Z. Hobson; 1900-1986) 的同名小說。這一部黑白片囊括了好幾位片廠的簽約演員，葛雷哥萊·畢克、賽莉絲特·賀姆 (Celeste Holm; 1917-)、約翰·嘉菲爾 (John Garfield; 1922-)、桃樂賽·麥瑰 (Dorothy McGuire; 1916-2001)。摩西·哈特 (Moss Hart; 1904-1961) 改編的劇本，即如大部份的好萊塢劇情片，經典的敘述元素盡現於斯：有起，有承，有闖；有上升，有回落，有矛盾，有衝突，有解決。裏面還有一個角色立即就能勾起觀眾的共鳴，菲利普·葛林 (Philip Green; 葛雷哥萊·畢克飾演)，斯文的雜誌作家，為了拿到「反猶」的第一手報導而冒充猶太人。戲裏的衝突幾乎全在理性的層面，解決也不帶一絲暴力、沒一絲血腥。不止，性愛、裸露、猥褻等等一概看不到，連口頭暗示也付諸闕如，因為，這些全被片廠自己的檢查規定查禁得一乾二淨。

導演伊力·卡山 (Elia Kazan; 1909-2003) 也以 君子協定 一片拿到了奧斯卡獎。斯時年方三十八的這一位劇場導演，是「二十世紀福斯」在買下小說的電影版權、簽下了摩西·哈特改編成劇本也審核過關、再分派旗下的簽約明星一一出任戲裏的主要角色，之後，才獲聘用。而伊力·卡山也和片廠制裏大部份的導演一樣，在主攝影 (principal photography) 開始時才到場，主攝影一結束就離開。

那時候導演的本份，就是依照片廠編好的拍攝進度表帶動演員和技術人員發揮最大的本事。

君子協定 拍攝時間排的是十二個禮拜，期間「二十世紀福斯」的高級主管群 片廠廠長戴瑞爾·察納克 (Darryl F. Zanuck; 1902-1979) 也包括在內 還要逐日審查卡山的拍攝進度。之後，卡山也要負責影片的剪輯和配樂。

早在一九二〇年代，片廠制在「米高梅」的艾文·索博格 (Irving Thalberg; 1899-1936) 手中就已經打造得很完善了，凌駕在創意之上的絕對權威也已經掌握在片廠手中。察納克那時已經為「二十世紀福斯」製作了一百七十部電影，君子協定 自不例外，從頭到尾一概有他作嚴密的監督。

卡山以 君子協定 上台領取奧斯卡獎的那一晚，君子協定 還在首輪戲院上映不輟，那時片子於紐約的「梅菲爾大戲院」 (Mayfair Theater) 首映也已經有四個月了。即使在這樣的時間點，片子還沒移師到社區戲院上映，也都已經為片廠賺進了拍攝花掉的二百萬美元成本。

雖然 君子協定 是知性片，主要拍給成人看，但若作更普遍的發行，理當也能吸引更廣的觀眾群，因為，君子協定 跟當時每一部片廠推出的劇情片一樣，放在戲院的放映表時，都會和一部青少年看的 B 級片、一部兒童看的卡通搭配在一起作放映。

一九四八年三月，寒冷的一夜，衡諸一切徵兆，看來這樣的體制應該運作如常，挑不出來毛病才是；那麼多老面孔不都現身來作證明了嗎？第二十屆奧斯卡金像獎頒獎典禮的盛會，最早一批好萊塢大亨，除了兩人，全員出席。這兩人一是卡爾·萊姆勒 (Carl Laemmle; 1867-1939)，他是「環球影業」的創辦人，這時已經去逝。

另一位是威廉·福克斯 (William Fox; 1879-1952)，「二十世紀福斯」的創辦人，他雖然在一九二九年差一點拿下「米高梅」，後來卻落得破產，又因為破產案企圖行賄法官而被抓去坐牢。不過，好萊塢若真能幫世人上課，那好萊塢幫世人上的這一課就是：眼見不為真。

一九四八年，美國影業就正處於無可挽回、翻天覆地的劇變當口。

那一晚眾人的舉止雖然平靜如常，但是齊集頒獎會場的好萊塢權力精英，一個個心裏有數，凶險的風暴已經在地平線上堆起了不祥的烏雲。

美國眾議院的「反美調查委員會」 (Un-American Activities Committee) 極力要揪出共黨於美國的顛覆陰謀，好萊塢日漸被該委員會鎖定為大箭靶。

一九四七年已經有不少劇作家、演員、導演收到傳票，必須親赴委員會接受訊問，要他們指認影壇裏的顛覆份子。

多人拒絕合作，結果就被套上「藐視國會」的罪名，其中十人 也就是人稱「好萊塢十君子」

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

者 甚至被迫要在入獄或是出亡中間作二選一。

許多當時數一數二的劇作家陷在這樣的夾縫裏，便選擇移居海外，躲掉國會的傳票 如約瑟夫·羅西（Joseph Losey；1909 1984）、班·巴爾茲曼（Ben Barzman；1911 1989）、唐納·奧登·史都（Donald Ogden Stewart；1894 1980），便在內。

各大片廠值此風聲鶴唳之際，不僅沒辦挺身抗拒國會訊問，反而宣佈：旗下有誰膽敢以憲法「不自證己罪」的條文，或自保或拒絕和國會合作指證潛伏的共黨份子，一律會片廠被開除，列入黑名單。

美國的「演員工會」（Screen Actors Guild；SAG）也由當時之會長隆納德·雷根（Ronald Reagan；1911 2004）率領，表示支持片廠，那時片廠甚至雇用聯邦調查局的退休幹員，來幫他們剷除旗下政治背景可疑的員工。

所以，頒獎典禮雖然眾人笑語依舊，但所謂愛國的醜陋議題卻蠢蠢欲動，隨時會撕裂影壇的社群肌理。

不止，另還有烏雲更密，來勢更加險惡。

聯邦政府控告派拉蒙等公司（U.S. v. Paramount et al.）一案已經纏訟十年之久，美國司法部一直以反托辣斯訴訟對各大片廠施壓，指控幾家大片廠操縱電影發行、放映的管道，依 薛曼反托辣斯法案（Sherman Anti-Trust Act），已經構成了「非法箝制貿易」的罪行。

一關關下級法院的裁定，都判司法部勝訴，大片廠上訴的機會已經快要用罄。

為了了結這一件案子，美國政府那時已經下令各大片廠終止「包片」的作法，不是放掉旗下的發行部門，就是要放掉旗下的戲院。

但不論放掉哪一邊，片廠對於戲院放映影片都不再會有控制權 而每一位片廠老闆都知道：這控制權正是片廠制的要害所在。

「雷電華」是各大片廠裏面最弱的一家，這時也已經準備好要脫隊，自行和聯邦政府簽署和解協議。

「雷電華」若真的簽了，那麼，其他幾家片廠就有不得不跟進的壓力了，就算不會把他們壓垮，也至少會壓得他們喘不過氣來。

而且，一旦大家全都簽了，就表示片廠制土崩瓦解。

然而，最黑的一大塊烏雲卻是另一種新式的娛樂媒體，而且已然在望：電視。

沒錯，這新科技在那時確實一天只能播出幾小時，播的都是很粗糙的黑白節目，但是，消費者卻不需要花一毛錢就可以看了。

因為廣播的費用是由廣告主支付，而非觀眾。

面對這一新生的媒體，好萊塢的大片廠就算沒有意思要格殺勿論，也還是想要多方牽制一下。

所以，一家家便都不肯讓電視網播放他們的舊片，也不肯讓電視公司用片廠的設備製作節目。

不過，電視公司也不是沒有備胎可用：運動比賽的實況轉播，新聞，機智問答節目，獨立製片出的電影，等等。

不止，雖然一九四七年，全美也只得有一百萬台電視，但是，電視廠商預估到了一九四九年，這數字會多到四倍。

若是預測成真，原本花錢進戲院看電影的九千萬觀眾，一大部份寧可在家里看免費的電視，應該就指日可待。

既然片廠的營收幾乎全都是從進戲院看電影的觀眾身上弄來的，那麼，看電影的人數一旦大幅滑落，絕對引發一場經濟大難。

儘管這些情勢的發展頗教片廠老闆苦惱，那一晚盛會的觀眾，至少有一人對未來的期許堪稱樂觀：華特·迪士尼（Walt Disney；舊作：狄斯奈）。

說不定也像是個兆頭吧，他那一晚一座奧斯卡也沒拿到。

那一屆奧斯卡獎的最佳動畫，頒給了「華納兄弟」的小貓咪咪叫（Tweetie Pie）。

這個一臉稚氣的迪士尼，被好萊塢老謀深算的大亨看作是怪胎，而且，他還寧可待在片廠制外面堅持拒不投營。

雖然他的動畫片廠那時已經雇了上千名畫家和技師，但他連「電影協會」（Motion Picture Association）都沒有加入，也不替自己的片子作發行，反而是靠「雷電華」幫他把片子送進戲院。

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

迪士尼用的策略有別於其他片廠老闆。他和他們不一樣，他不喜歡簽明星或買戲院。雖然其他片廠賺錢是以票房為主，迪士尼賺的錢，大部份卻是來自「米老鼠」（Mickey Mouse）和其他卡通角色授權給玩具、書籍、小段影片、報紙使用的收入。

雖然其他電影大亨覺得不可思議，但迪士尼的怪點子卻成功得很。一九三四年，迪士尼已經開始在製作一部劇情片長度的卡通片，只是被死腦筋的好萊塢片廠主管挖苦，叫這片子「迪士尼的傻事」（Disney's Folly）。

這一部片子便是 白雪公主（Snow White and the Seven Dwarfs）。

那時，大片廠都認為成人才是看電影的主力，不是兒童。卡通片一般的長度不會超過五分鐘，而且只是附屬品，目的在逗一逗周末日場觀眾席裏的小朋友而已。

所以，迪士尼宣佈他要以格林（Grimms）童話裏的一則故事，拍一部長八十三分鐘的卡通片，乍聽真的很像瘋了。

結果，迪士尼好像向大家證明他真的搞不清楚現實似的，又再表示他要以好萊塢拍片平均成本的三倍，來拍這一部 白雪公主。

當時正逢經濟「大蕭條」（Depression），連生存都未必有保障了，各大片廠的頭頭真的想不透：這迪士尼要怎樣在戲院裏把這製作成本再賺回來？

不過，迪士尼的想法不一樣。他相信兒童一般還會拖著大人在身邊 會是娛樂產業前進的動力。

而 白雪公主 也真的出乎大家意料，推出後票房一路長紅 白雪公主 後來還成為影史第一部票房總收入達一億美元的片子 證明好萊塢嚴重低估了兒童觀眾的潛力。

如 白雪公主 這一部電影，孩子可是看過還要再看 小孩子看卡通都是這樣。（當時的兒童票價平均是兩毛五，而從一九三七到一九四八， 白雪公主 的兒童票就大概賣出了四億張）。

不過， 白雪公主 可不僅是電影的票房長紅而已。

白雪公主 也是第一部電影推出原聲帶唱片也大賣特賣 暢銷金曲 我的王子終將到來（Someday My Prince Will Come），就收錄在內 還搭配了周邊商品販售。

但最重要的，至少對於迪士尼經營模式而言，還是 白雪公主 一部片子就有好幾個角色都有授權的商機 白雪公主，七個小矮人，和那一個壞巫婆 在影片之外都像是另有生命，先是做成玩具，後來還在主題樂園裏面當活招牌趴趴走。

「迪士尼」推出 白雪公主 ，不僅為電影區劃出一批新觀眾，也為整體娛樂業勾勒出未來可以走的方向。

也就是說：娛樂業真要賺錢，不再會是拼命壓低製作的成本，而是要從片子裏面創造出智慧財產，將之長期授權予別的媒體，謀得細水長流的豐厚利潤。

然而，即使美國影業正逢電視、反美調查委員會、一九四八年的反托辣斯訴訟案，三方夾擊，以致顯得步履蹣跚，但迪士尼勾勒的前途，好萊塢諸君卻怎樣也看不到，或者是看到了卻不願接受。

如路易·梅爾手下的最高主管就曾向他進言，指「米高梅」做的「生意再也不存在了」。

影壇依然大權在握的那些好萊塢大亨，視迪士尼為瘋瘋癲癲的怪物。他們怎樣也難想到，後來勝出的真的是迪士尼使的「斑衣吹笛人」這一招；而且，他們自己沒多久也會聽著迪士尼的笛聲一起起舞。

<<大銀幕後：好萊塢錢權祕辛>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>