

台灣電視第一女導播龐宜安

從光啟社、台視到大愛 愛其所擇一生無悔

龐宜安，民國 27 年生，北二女、台大經濟系畢業，從廣播、光啟社、一路當到台視導播，有台灣電視第一位女導播之稱，並曾榮獲台灣十大傑出女青年，名氣響亮。龐宜安自認能力不輸男生，更是不愛休假的工作狂，自我要求甚嚴。但也因為執導脾氣火爆，在圈內有「女暴君」之稱。原本是天主教徒的她，台視工作 30 年後退休轉任慈濟大愛電視台戲劇一部，17 年來又製作超過 2000 小時戲劇節目，也學習到謙遜與感恩。77 歲的龐宜安說，她熱愛這一生所選擇的工作，要一直做到她生命結束為止。



出生富裕書香世家 民國 38 年隨父母從大陸來台

那是一個很長的故事，簡單說啊，我的父母是我生命中的貴人。我的父親只有兩個小孩，我姊姊大我五歲，她是國防醫學院畢業的。因為我的祖母是寡婦，她指腹為婚給我爸爸介紹一個媳婦，但我爸爸是自由戀愛嘛，他就不要。我爸爸是民國前一年生的，媽媽是民國元年生的，這兩位這麼早年紀的男女，他們都是大學畢業。我爸爸是北京中國大學國文系，我媽媽是北京女子師範學校的教育系，他們兩個是自由戀愛，我爸爸媽媽兩個家族都是很有錢，又有地位，我的外祖父是北京鐵路的局長，我的祖父，我的爸爸的爸爸是北洋軍艦的艦長，他是隨艦沈的，所以我是烈士後代。所以我們家北京的地，跟我媽媽家的地，都是有很多地，非常富裕。我爸爸那時候就抗拒指腹為婚，他又是長子，所以我媽媽嫁給我爸爸以後，就生了我的姊姊。

我姊姊是民國 22 年左右生嘛，我媽媽是剖腹產，都不准住院，就叫我媽媽出院，帶著傷口在我奶奶的腳下搥腿啊。就一直當丫鬟，一直沒有讓我爸爸媽媽同房，所以我跟我姊姊相差五年，我的生日是民國 27 年。26 年不是盧溝橋事變嗎？他們長輩們就跟我爸爸說，你要帶你媳婦逃到南方去生活吧，要不然你沒後代了，就這個女兒了，我爸爸就聽信了。可是忍痛啊，我爸爸孝子嘛，可是他也很愛太太啊，所以就藉這個機會逃到後方。我奶奶是不肯離開家，她們家大業大，她又抽鴉片，你知道，抽鴉片的人都很有錢。所以我是盧溝橋事變之後我爸爸媽媽逃到四川，在重慶才生下我，生了以後才回到青島，在民國 38 年的時候，我

隨著爸爸媽媽坐船到台灣來。

父母膝下兩女 盼生男孩未成

這一段有個故事，因為我爸爸血型是 A 型，我媽媽是 O 型，我後來唸大學三年級的時候才看到報導，說這叫 RH 因子，男生是 A 型女生是 O 型，這兩個血型結婚，就會產生 RH 因子，這種因子就是說，第一個小孩沒有問題，就我姊姊沒有問題，第二個小孩如果是隔很久以後，也沒有問題。民國 26 年蘆溝橋事變，我們逃到南方去，到四川，我才生下來，那是民國 27 年，抗戰開始第二年。

我們逃到四川，民國 28 年，我媽媽又生了第三個，是男生，好高興喔！結果在滿月的時候，我那個弟弟就渾身發紫，就走了。那時候不知道什麼原因，不曉得 RH 因子，同年走了一個之後又懷孕了，28 年年尾又生了一個男孩，又是一個月就走了，我父親就很失望，就把我當男孩子看。因為那時候結婚不知道要看血型，後來才發現這個病變，剛生小孩就換血就 OK，現在你身分證都有血型證明，以後你們倆結婚以後，如果這個小孩有 RH 因子立刻換血，換 A 型或 O 型都可以，就不會夭折，當年如果早知道這種現象，小孩出生後立刻換血，我就有兩個弟弟了。我爸爸因此只生了兩個女兒，可是我父親是個孝子，我受我爸爸的感染力很強，他一直把我當成男生看待，我爸爸是一個超孝順的人，我認為我爸爸在我的思維裡面，是全世界最了不起的爸爸。

家族世代信奉天主教 來台就讀聯勤子弟國小

再講回來，我爸爸媽媽好不容易逃到後方，才生下我的。抗戰勝利了，我爸爸以前是基江鐵礦的主任秘書，所以國民黨接收日本占領的青島，一家人從四川到青島去接收，爸爸是接收日本人留在青島的產業，當時我在天主教的聖功小學唸書，就是你看那照片前一年我在青島，我跟你講我們家是天主教嘛，有好幾代；所以我跟我姊姊都是在聖功女中唸書的。

來台灣後我上了第一個小學就是大安國小。最近拿到一張照片，就是大安國小同學的合照，你們可以很清楚找到一個十一歲的女孩子，跟我現在長相還蠻像的。因為遷居的關係，又轉到興雅國小，最後又跑到這附近，就是 101 旁邊有一個信義國小。信義國小的前身就叫做四十四兵工廠子弟小學，因為我爸爸在四四兵工廠做事，所以我們的眷屬就經過興雅國小又轉到四四子弟小學，我在那兒畢業的¹。所以我前年就拿到了他們的邀請書，就是在台灣已經畢業六十多年的校友會。我去參加的時候，看到我同班有三位，其他都是小我很多屆的，像夏瀛州將軍，也是我的學弟。還有一位報氣象的李富城，跟我同屆，這些人現在都已經是老頭兒、老太太了，在一起聚會，蠻好玩的。一甲子的歲月。

¹ 國共內戰局勢緊張，原本在大陸山東青島的聯勤第四十四兵工廠分六批遷往台灣，最後落腳在台北市信義區日據時代的日本陸軍倉庫。後來四四兵工廠在附近臨時搭建四四南村，又陸續增建四四東村與四四西村。其中四四西村多居住軍官及眷屬。聯勤於民國 38 年成立第四十四兵工廠附設子弟小學，讓兵工廠員工子女就學，即現今台北市信義國小。

大姊北二女當總司儀 發號司令羨煞妹妹

我那年代國小畢業就要初中聯考，我那時候蠻幸運的，考上北二女²，我姊姊也是北二女，我唸初一，她唸高二春，她是春季班。我姊姊雖然是很不愛唸書，可是她很厲害，她在學校裡都是當總司儀，在操場上升旗的時候就會喊：「立正！向右看齊～」我那時候初一我就好羨慕她喔，我希望將來我一定要跟我姊姊學。我姊姊很會演戲，那時候她是高中嘛，她大我五屆，我唸初二的時候她已經高三春要畢業了，她在唸書的時候，我們校長是王亞權，可是我畢業的那一年是施季玉，王亞權當校長的時候就很欣賞我姊姊，我又對我姊姊崇拜得一塌糊塗，我想將來我一定要做一個像我姊姊這樣子，像總司令一樣的人物。

這現象就是我想做「導播」。導播就是一個總司令嘛。總司令對我的誘惑很大，就是可以管很多人，很多人都聽你的。在我小學三年級，我還沒來台灣的時候，我就有喜歡看電影的興趣跟傾向，通常是禮拜六、禮拜天，一天要看四場電影，所以到台灣來以後，我也是常看電影，都是跟姊姊。我差姊姊很多歲嘛，她跟男朋友出去，我就跟她一塊兒，就悄悄的躲在她後面，牽著她的衣角進去了，喜歡看電影造成我對廣播，那時候還沒有電視，我對廣播產生很大的興趣，而且也埋下在電視工作的種子。

從小迷上電影與戲劇 平日觀顏察色入微

因為我很小就喜歡看電影嘛，假日的時候；我跟我姊姊差五歲，我姊姊唸高二的時候我才唸初一，她常常去看電影，我那時候還不需要買票，我就跟她同學，隨便找夫妻兩個人，就拉他們的衣服，衣服的衣角，就跟他們進去了。從青島這個毛病就開始了，然後到台灣來也是，我的嗜好就是看電影，一天趕四場電影，我從七、八歲就迷上電影 所以建立我這麼喜歡戲劇的因素。

姊姊做總司令，又會演戲，我又喜歡戲，還養成一個習慣就是我喜歡觀察；以前唸北二女，都坐公車，有時候就是走在路上，別人都是低著頭，或著講話，我就喜歡在路旁邊觀察別人，我看每個人的神態、臉色，看每個人眼睛透露出來的表情。我就會猜他內心在想什麼。在公車上擠公車的時候，我就看我旁邊的人，表情是什麼，我就猜她在哪一站會下車。或者是她跟她旁邊的人講話，他們有感情糾紛會面色不一樣，我就很感興趣。幾次以後我目測的結果，都蠻正確的。這種習慣養成影響後來電視工作，對電視編劇，對導演都非常有幫助的。因為眼睛很會透露內心的情感。

初中調皮敢講出名 貪玩不唸書未能畢業

我考上北二女以後，因為我這個人很調皮，不是壞學生，可是我很調皮。班上有什麼事情需要跟老師反映，大家都不敢講，都推到龐宜安，我都是學生代表。我的代表不是跟學校有什麼很大的衝突，不是太妹，那時候很流行太妹，我一點都不是太妹；以前我的頭髮是自然卷，小時候更厲害，很捲，像燙的一樣。我現

² 台灣省立台北第二女子中學，即現今台北市市立中山女高。

在是白了嘛，以前有一撮是黃的，就像現在的挑染，訓導主任就常常把我叫到訓導處去說：「龐宜安妳為什麼染頭髮？」我說：「沒有染頭啊！」他說：「為什麼燙頭髮？」我說：「沒有啊！」他說妳不要狡辯，我說：「好！我不狡辯，我承認我燙頭髮，我明天把我的燙頭髮的人找來給你看」，我就把我媽找去了。訓導主任說：「龐太太妳來這裡幹嘛？」我說：「我找我媽來了，因為你老說我燙頭髮，你又說我染頭髮，我讓我媽告訴你，我從娘胎，還在我媽媽肚子裡的時候燙過頭髮」，我媽媽才知道我把她叫去的原因。所以我在學校比較有名。

除了這個有名以外，我不喜歡唸書，因為我反應很快，在學校下課的時間，我一定是跳繩，玩的東西我通通很精。踢毽子呀、打躲避球呀，我都很喜歡。別人在學校裡面就跟我一塊兒玩，回家的時候人家就去唸書了。我就笨嘛，我不需要唸，我從來在家裡沒唸過書，然後我爸爸就說妳唸書了沒有，我說我唸了。會不會？我會。其實我只是一知半解，尤其是數學跟理化，不能夠不唸，我就用背的，背的不行嘛，我有時候上課分心，老師講一個事情，我的腦子就心猿意馬了，又跑別的地方去了，就想怎麼玩怎麼玩。結果初三的時候慘遭滑鐵盧，別人畢業了，我沒畢業。

初三兼職正聲播音員 選擇重讀再升學

因為省籍的關係，我國語很好，那時候暑假我就迷上了廣播，那時候崔小萍廣播劇多有名啊，還有白倩如、白銀，我是她們幾位的粉絲，她們都是我的偶像。我從初中三年級開始兼差，我就到正聲公司去考試，我們有五個人去考，兩個人錄取，我以外還有一位功課很好的學生，總共五個人去考，第三位是我的好朋友，姓潘，她沒考上；後來初三我差點二分之一不及格，數學跟化學是三十多分，其他都很好，其它的我都蠻高分的。可是我就不能畢業，不能畢業就對我打擊很大，後來姓潘的同學就安慰我說，龐宜安，妳有這方面的才華妳乾脆不要唸書好了，妳就去正聲播音員去訓練。那時候正聲的台長是一位會拉胡琴的李先生，我現在想不起來了，已經往生了。他對我很好，他也覺得我不要升學了，他說：「好哇！你就到我這邊當播音員好了！」

那時候正聲還不是在現在的地點，是在市區裡面，一個小小的播音室，還沒有冷氣，就拿大的鐵盆，弄一塊大冰，用電扇吹冰。那時候我才十來歲啊，十五歲嘛，我就在那當播音員，我自己寫稿，那時候放唱片、放卡帶，都是自己一個人操作。我做得非常好，那時候正聲公司總經理非常喜歡我，可是我自己想想，我還是求學比較正確；因為我要走這條路的話，也許做不了多少年就會被淘汰，後來我就發奮圖強，重新回到學校重唸一次初三。這次就不得了，第一學期我就考進前五名，高分畢業，就考回來北二女的高一，所以人家北二女唸六年，高中加初中，我唸七年。

重讀初三成績大躍進 考取北二女高中部

所以我考上高中，多唸了一年初三，初三成績滿好的，我第二年就考上北二

女的高中，還當了班長，還認識陳誠的兒子陳履慶，還去過先鋒營，你聽過先鋒營嗎？先鋒營很厲害就是蔣介石舉辦的，先鋒營是把各學校前五名、前十名以內的學生，都聚集在一塊去勞軍，還有一個月的魔鬼訓練，地點在北一女旁邊的女師專，在那裏訓練女兵；有一年，你看新聞都知道，蔣介石那時候本來要娘子軍徵女兵，就拿我們先鋒營做一個試驗。所以我在那裏是兩個月、還是一個月我忘了，被子都是像豆腐乾四四方方，用牙去咬的那種，早上六點鐘起床號一吹，五分鐘就要排隊，妳晚到就要罰跑操場，然後我們還帶了七九步槍，還背了五斤的米，從中山堂要走路，武裝賽跑到碧潭，再從碧潭走回來，我還十幾名耶！我走回來還排十幾名很厲害，這個我都做過。

我考上這一年也很有幸跟陳喆(瓊瑤)同班。因為我重唸了一次初中，基礎打得很好，我的數學還是用背的。而且數學的題目需要國文很好，你才會瞭解數學的問題在哪裡，所以雖然後來我數學很笨，可是我知道訣竅，我就研究題目，題目到底在問你什麼？你再把公式套進去，就很容易解決了嘛。對不對？

父親期盼當教師 雙榜女師專榜首未就讀

我還可以講一下，我爸爸本來要讓我去當老師的。我父親覺得我是教書的材料，他說教書多好多好多好。我已經考上了二女中，再講回來我去考高中放榜了，我爸希望我去當老師，我還去考女師專，還考了個榜首耶！結果我不去，好多同學都罵我，你明明已經考上二女中，你還來佔我們的位置。我爸爸就說妳就考啊，妳就唸啊，一直跟我爭了很久。我後來就跟爸爸苦苦哀求，就說爸爸，你完成我的願望吧，我要做一個播音員。那時候根本沒有電視，我喜歡播音嘛，我說你給我一個好籍貫，說那麼標準的國語，我說我聲音這麼好聽，你為什麼不讓我去做我喜歡的事呢？他說妳教書也可以啊！我說我不是教書的料啦。其實我真的是不夠資格當老師，因為我說話其實是沒有什麼邏輯的，我想到哪就說到哪，我常常跑叉路，而且我一件事情，我不會重複好幾一遍，這個不能當老師的你知道嗎。

後來把我爸爸勸服了，我爸爸說好吧！你就去唸北二女。我跟他說，我一定要考上台大。我爸爸對我是非常非常的喜愛，所以你看我帶來的資料，都是我爸爸替我整理的，我父親看報紙登了我的報導，都會很高興，他以前有一本大冊子，全部是關於我的報導，現在都找不到了。我到30幾歲的時候，王生善曾邀請我在文化大學當戲劇系老師，那時候他請我去教了兩年的戲劇系講師，可是我也逃掉了，因為我知道，自己不夠格當老師。

到央廣播送老蔣文稿 考取台大政治再轉系經濟

我重唸了一年初三以後，我考大學填志願的時候我本來是要考的是商學院法律系、商學系，可是我覺得我的分數沒有把握，就把第一志願寫成台大的政治系，然後外文系，經濟系，商學系，這些我想唸的學系擺在後面，結果果然就被我猜中了，我就考上了第一志願。因為政治系的錄取分數比較低，所以我說我很有小聰明。就知道自己的分數不是很高，但就考上了，我政治系是跟廖蒼松同班，還

有很多，林義雄啊，都是我們那一屆的哦，可是我志不在政治。

我還漏講一個，就是我在考大學的時候，不是有三個月嗎？我當然要去做事，我就在中央廣播電台對大陸廣播，那時候蔣介石的總統文告。都是每天六點鐘，要對大陸廣播講話。陽明山右邊中央廣播電台，我做了三個月，到了開學的時候，我一看政治系有 26 個學分，而且我一定要轉系，所以我就把工作給辭了。我想賺錢以後還是可以賺，唸書還是很重要。辭掉以後我就專心去 K 書，就專心想要怎麼樣轉到經濟系，然後自己去補微積分。我也運氣很好，順利地就轉了，轉了很大耶。

大二考取教育電台播音員 胡適猝逝現場第一手報導

安然轉系以後，過了一年，就是民國 47 年，在我讀大二的那一年，教育廣播電台成立，招考播音員，我也幸運的考上了。往後的三年時間，我又變成了工讀生，白天上學，晚上去電台上班。在教育廣播電台工作期間，那時候聽聞電視要到台灣發展的資訊，如獲至寶，我每天就工作之餘，就去買雜誌，看新聞，獲知英國的電視已經發展到什麼什麼地步，連菲律賓比我們還落後的國家，也開始有電視，日本電視怎樣怎樣，我去買了很多的參考書跟資料，在家裡面苦讀，那時候還沒有畢業，我就發現有光啓社，光啓社是天主教嘛，我是天主教徒，可是那時候它也沒有招考。

那個時代的台長，現在已經過世了，還有一個節目部經理，那時候我在教育電台等於首席的播音員，我做得很瘋。胡適之博士去世的時候，我在現場採訪，還有照片耶，中央日報還是哪個報登過。那時我台大還沒畢業嘛，校長是錢思亮，還有吳健雄博士，他跟胡適之博士在中央研究院開一個慶祝酒會，結果那天胡適之博士突然間昏倒在地，台大醫學院院長魏火曜，錢思亮也在；胡適之博士昏倒的時候剛好一個長桌子，他的頭就這樣子，就撞擊在地上³。他穿的是很多扣子的中國式的馬褂、長袍，有兩層，都是鈕扣，我在旁邊嚇傻了。我是參與的記者，因為我校長在，我就比別的記者有優先到那個場地，魏院長就說「解不開扣子，龐宜安妳快過來幫忙！」我蹲下來給胡適之博士解扣子還有照片，我家裡還有。

後來還有一次是民國 50 年 8 月 28 日，當時的陳誠副總統，在陽明山與採訪陽明山會談新聞的全體記者共進午餐，我很幸運坐在他的旁邊，副總統慈祥的接受我的錄音訪問，這一段也被中央日報記者汪有序刊載在 8 月 29 日中央日報第三版。這一次採訪成功，給我很大的鼓勵，讓我信心滿滿，更加努力要走向傳播媒體的版圖。漸漸的我就很自滿，我那時候什麼事情一定要我做第一手，我太驕傲了你知道嗎，驕者必敗。

爭取美國交換生未果 負氣辭職教育電台

³ 胡適（1891~1962），字適之。中國新文化運動的領袖之一，提倡白話文，曾任北京大學校長、中央研究院院長、中華民國駐美大使等職。1962 年 2 月 24 日，胡適在主持中研院酒會後突然昏倒，倒地時頭碰到桌子。為他做人工呼吸的台大醫學院院長魏火曜事後表示，胡適罹患心肌梗塞症已久，在中研院會議舊病猝發，死於心臟震顫。

教育電台離開是一個蠻不愉快的事件。那時候有一個消息，就是美國在台協會，向各電台爭取優良的從業人員去報考交換學生，我就覺得當然是我，台長也覺得當然是我，就替我報名。結果有一個女孩子，這女孩子現在已經不在電視界了，大概出國了，可是她有背景，她是自己來爭取的，希望電台推薦她。

台長推薦我在先，我有一股威勢，就是不講理的那種，我很夯嘛，自以為很了不起，認為我是不可能被換掉的，結果台長就不好意思跟我講，要主任跟我說，龐宜安我們原先是想讓妳去啦，妳也很棒，不過這次機會只有一個，希望妳能讓賢。我當然很生氣啊！對不對。結果那位主任說，妳生氣沒有用，他講了一句話很傷我：「因為妳沒有一個有名的爸爸」。我氣壞了，那時候要退還准考證給我，我就當場當他的面把它撕掉了，丟在他面前，我就走了。然後我立刻就去辭職，還不到月底，因為台長對我很好的，我跟台長說我不幹了！

我那時候薪水很高耶，一個月八百塊，你看民國 40 幾年八百塊是不是很高！台長說：「妳要騎馬找馬，妳不要衝動，年輕人嘛，機會多的是！」我說你那句話太傷我了，什麼叫沒有一個有後台的爸爸。我說我爸爸是最偉大的爸爸，我要證明給你看，我有一個最偉大的爸爸。就走啦！他給我一份薪水，他說這薪水我算給妳，我也撕掉，我不要。我說我要靠我自己的能力，我說我餓不死。我那時候多壞，你看，一身的刺蝟。我撕掉以後我就失業了。這要講給年輕人聽，不要學我，對長官的好意完全不接納。我要是那個長官我一定先氣死，現在回想起來，我真的要懺悔。藉著個機會，藉你們的書，我要來懺悔。

父託立委寫介紹信謀職 美援會面試再受挫

那時候我也做了第二件事情讓我覺得我對不起我爸爸，第二件事情是因為我爸爸把我當男孩子看嘛，他的一個大學同學是立法委員，立法委員那時候很夯啊，我爸爸就寫了封信，叫立法委員寫了一封八行書，你知道八行書就是介紹信嘛，我頭一次用這八行書哦，我剛剛跟你講說我教育電台去考交換學生的時候，就是因為我爸爸不行嘛，我就離開了嘛！現在我要找事情做啊，我爸說妳做得好好的教育電台妳為什麼不做啊？我說我現在很好啊，我有的是本事，我不怕可以去找職業。哪裡去找啊，他後來就說他有個同學是立法委員，他肯幫忙，結果八行書寫來了，那時候我是經濟系嘛，爸爸本來希望我去教書，我跟我爸講說：我不是教書的料。

我對教書的教授很有敬意，但我是沒有辦法教書的，因為我太喜歡戲劇了嘛！我爸爸說，妳去考美援會會計。那時候美援會辦公室在中山北路，我家就在忠駝國宅，凱悅飯店再過去就有一個忠駝國宅，是四四兵工廠的宿舍，那裡以前叫做四四西村，西村南村跟東村，都是眷村。像凌峰就是東村的小孩，我在那兒長大的嘛。我爸爸就給我那封八行書，我就坐公車到了中山北路，我第一次去見了一位主管，我就說我聽說你們要招經濟系的會計，我就跟他講我的學歷，我怎樣怎樣，吹牛吹半天。他說妳怎麼知道的？我說你登了報，而且我父親的同學，也跟我們講說這裡有機會想要我來試，他說是誰？我就遞這封信。他一看，因為

我爸爸那同學也不是什麼很有名的立法委員，他就看一看就把它擱旁邊，又看我的資歷。他說好，一個禮拜後，妳先回家等我通知。

我說你怎麼通知我？他說我寫信啊，你這個信封上有地址。我就跟他說謝謝，又向他鞠了個大躬。結果我轉身的時候我聽到一個嚓嚓嚓的聲音，我回頭一看，他就把我的地址給丟掉，還揉一揉耶，丟到垃圾桶裡面。哇～當場我就忍不住掉眼淚，我好難過。那天還下大雨，中山北路大概是在麗晶飯店附近，現在的麗晶，我就從那裡走回家。不知道走了多少個小時，下著雨，我又不敢回家，因為我爸爸滿懷著希望，看那個八行書可以有作用，結果我又不敢回家，我就跑到我們鄰居那裡，借了毛巾把頭擦乾，然後就用吹風機幫我吹，她說龐宜安妳去哪裡去了，我說我沒有帶雨傘。你不會等一下雨停再回來，我說你不要告訴我媽哦，我馬上就回去了，她就借我把傘，我弄好，就回去。

半年內接連知遇伯樂 國華廣告與光啟社雙兼

回去以後我爸就問我說考得怎麼樣，我那時候心情忍得住，我說還不錯，不過人太多了，我說可能我考不上。他說不會吧，我爸爸還安慰我，我說沒有關係、沒有關係。我有一直安慰我爸，我從來不敢跟爸爸講這些話。後來我就每天買報紙，人事欄，我就一直看一直看，有一個欄吸引我，就是國華廣告，當時的負責人是許炳棠⁴，他是一位非常傑出的領導人，當年的美女張美瑤⁵，也是他提拔的人；反正許炳棠對我非常好，而且很有意思。

我去應徵的時候穿牛仔褲。以前我的打扮都是男裝嘛，然後許炳棠就說妳一個女生那麼不會打扮，妳先回家，妳要去買耳環，要穿高跟鞋，要穿裙子，然後妳要擦口紅，妳下禮拜六再來，這些東西妳不準備妳就不要來了。我嚇壞了，我說我這輩子沒化過妝誼，後來我就真這麼辦了，踩著高跟鞋一拐一拐的，就錄取了。錄取之後我就在國華廣告公司做了差不多三年，可是三年當中有兩年半是兩邊同時在職的，因為半年以後我就報考光啟社，光啟社也錄用我，光啟社也栽培我。那裡碰到我的恩師，文倫神父⁶，現在他已經離開天主教的神父了，他結婚了，在新加坡，他是我的恩師，沒有他的教導，沒有光啟社的栽培，我做不到現在，也沒有現在的龐宜安。

光啟社擔任助理導播 跟隨文倫神父學習劇本改編

我進光啟社也很有趣，他們招考是AD⁷，那我因為經過幾個廣播電台的訓練，我又看很多書，我又喜歡看電影，所以我對做導播很有把握。他們招考的時

⁴ 許炳棠先生，1919年生，國華廣告公司是許炳棠於1961年5月2日創立。是台灣歷史最悠久的廣告公司之一。

⁵ 張美瑤（1941～2012），資深電影演員，影帝柯俊雄前妻。1970年榮獲亞太影展最有前途新星。2008年榮獲金馬獎騎士勳章。2012年榮獲第47屆金鐘獎特別獎。

⁶ 光啟社，全稱財團法人光啟文教視聽節目服務社，成立於1961年，創辦人是美籍的卜立輝神父（Father Philip Bourret），是台灣一家歷史悠久的天主教大眾傳播機構，比三台更早成立，主要業務為製作廣播及電視節目。美籍文倫神父（Father Clark Trent）是光啟社第一位導播。

⁷ AD是助理導播（Assistant Director）的簡稱。

候我就去報名了，當時光啟社的社長是卜立輝神父，我的老師文倫神父是主考人。他招考我的時候，他就說妳形容一下你自己，我當然極盡吹噓之能力，說我怎麼好，怎麼好，怎麼好，我做過什麼什麼；他們對我已經蠻有信心的，他就問我妳想做什麼，我說我想做導播。他說妳又不會，我說我可以學啊！他說，妳知道導播是適合男性的，不適合女性的。我說我證明給你看，導播也是適合女性的。因為去參加的人多半都是男生，可是那時候我跟我後來的先生一塊兒去報考，沒有錄取他，錄取我。我們兩個同時去報考，我還沒結婚，那時候還是我男朋友。

文倫神父講說，妳那麼有信心嗎？妳可以做男人的事情嗎？我說可以。我說你要不要我示範一下？我說我信心很大，無論什麼工作，我通通都可以做到。他說妳是不是在吹牛？我說我絕對不吹牛！不信你試用我一段時間，你會錄用我的，我完全有把握，結果果然他們就真的錄用我。

然後就開始訓練我，從AD開始，所以我到台視51年開播的時候我還是AD不是PD⁸。文倫神父也幫了我很大的忙，他是從菲律賓學會的，他在美國也是唸電視導播製作的系，是大眾傳播相關。他到菲律賓當神父的時候，他學會了國語，他也在電視台做過導播，他也很愛讀書，所以他把很多的原著小說像「玻璃帷幕」、「咆哮山莊」，這些文學名著，他擷取幾個段落，然後他就用他的英文讓我幫他翻成中文，改編。他用文學名著的某一段，他不是完全引用，他用一個段落比較有戲的，有教育性的，所以我就從他那裡學會怎麼樣編劇，這當中我自己創作的劇本大概十幾部，可是我編的有八十多部，就我跟文倫神父一起改編的有八十多部，都在光啟社製作的。

民國51年台視成立 光啟社協助製播現場節目

後來民國51年台視成立，就有電視劇，星期四，就是做現場(Live)，我們整個光啟社的團隊，有節目製作導演，有帶現場導播，有帶助理導播，有帶場務，有帶道具，帶佈景，就是沒辦法帶技術指導，那是因為到電視台嘛，也不能帶攝影師。所以整個團隊就是我們過去，燈光師也跟去，就給台視建議，他們也很多人來見習，來跟我們學，那時候是現場嘛。

現場節目不像現在，就像播新聞一樣，所以我這種現場立即播出的戲劇節目工夫真的不是一般常人能夠做得到的；所以一部戲的播出，不是一個禮拜就可以完成了，差不多要兩三個月之前，我們就把劇本弄好，劇本完了以後，光啟社就要去畫設計圖，畫設計圖要怎麼排呢？因為沒有辦法把景都搭好嘛，就畫草圖，畫建築比如說房子就是一個口字型，這邊有一個床就畫方方的，這個門就畫一個門、三面牆、動線，就開始找演員。

一個禮拜幾乎每天就要來光啟社，來對詞；一方面對詞，一方面背劇本，對詞方面我就要修正他的語氣。然後再第二個禮拜就要開始走位，走位就要在地上畫那些圖，你這時候進門，因為台視那個最大的攝影棚，那時候最多只能搭四個景，三部攝影機。很複雜，演員都不能講錯，講錯就NG救不了，就播出去了。

⁸ PD是節目製作導演(Program Director)的簡稱。

所以那時候很多演員就很希望來光啓社受訓，因為訓練出來的人都是非常優秀的演員。光啓社訓練好多演員，張小燕也是，華真真、常楓，那時候曹健、魯直、高明，那些老演員都是光啓社出去的。馮海、吳桓、井洪、江明，一大堆人，女生就是傅碧輝、張冰玉等等數不清了。

現場播出劇唐琪突昏倒 急寫插播卡中止節目

一段時間以後，去台視那邊工作也蠻有趣的，就是台視是整個交給我們做，還有配音，所以我對音樂的感覺也很好，我們光啓社有很多有版權的唱片，我們到那去播出的時候是連唱片都帶去，現場播出是有風險的，很容易發生險況，譬如說有一集戲，我們就出了很大的狀況，我記得那個戲有張小燕，也有唐琪、有儀銘、有曹健、有崔復生，還有張冰玉，女主角是誰，好像還有華真真，我現在不記得了，不大清楚，我最清楚是唐琪出了狀況，因為唐琪那天不曉得跟誰吵架。

我們演的故事是一個在民初東北山上的山賊的故事。故事主要是羅生門，就是一個事情發生有三個人在場證明，可是三個人的口供都不一樣，那場戲的發生就是儀銘跟曹健兩個人在客廳裡，都是民初裝嘛，冬天要生炭爐，唐琪是演丫環，在窗外偷聽，這場戲是儀銘跟曹健兩個人在講話，唐琪在外面偷聽；下一場戲就是唐琪跑去找崔復生跟他講這件事情，等到儀銘那場戲要轉到唐琪的時候，唐琪就要在窗邊出現嘛，那我就叫FD⁹趕快找唐琪過來，我就說「Camera 1 請準備，照唐琪…」啊～攝影機搖下照到地面上，我說你為什麼照地下？攝影師說唐琪昏倒了！我說怎麼昏倒了？她真的昏倒了。

我就看到他們人進去喊她，我馬上命令工作人員先送她去台安醫院急救，我就按按鈕通知主控室，進廣告！工作人員說：「導播時間還不到耶…」，時間剛好才演一半，我說沒辦法，我說你趕快進廣告！但是晚上值班的人都下班了，怎麼辦？我就趕快跑到主控室，就自己寫插播卡：「全劇到此播出完畢，欲知後續如何，請下星期四同一時間收看。」本來這一集就演完了，結果我把它變成兩集。一個鐘頭節目，我播了半個鐘頭就中斷。接著我們立刻趕往台安醫院探視唐琪。還好，她只是暈眩而已，並無大礙。

先做功課有助危機處理 即時反應獲台視挖角

這是突發事件，可是我在事件發生之前我就有一個警覺，因為唐琪的戲滿重要的，她是一個重點關鍵人物，她的對白我在導播的時候，每一個場次的對白我差不多都能背的，我才知道這個人講完話，下一個鏡頭是什麼人講什麼話，在什麼場合發生，你都要預先知道。那是一齣發生在民初，中國東北山區的故事，又是冬天要生炭火，攝影棚一定是要關冷氣，才不會讓炭火延燒到很大，我就知道有這個危險。我就勸唐琪要吃飯，因為晚上八點鐘現場直播，我就說你們一定要吃飯，不要餓肚子，情緒不要很嗨，不要生氣，排演的時候就要熟讀劇本。

結果唐琪那天就有點出狀況，她生氣，跟別人吵架不吃飯。我就有警覺了，

⁹ FD 是現場指導(Field Director)的簡稱。

所以一直到意外發生的時候，我就馬上知道這個狀況要解決，不能再延續下去了！所以這就是反應。經過這一次驚險狀況，我們的工作人員反應迅速，處理得當，也引起台內長官的注意。數年後，就在民國 57 年，那一年台視派謝鵬雄先生跟我聯絡，希望我能投效台視就任導播一職。所以在那一年的 11 月，正式任職台視導播。

赴美兩年進修圓夢 與華特迪士尼等名人結識

我在光啟社時有一天卜神父跟我說，亞洲基金協會現在要徵選美國交換學生，也是一樣要考試，我眼睛就亮了！我就說神父你要不要派我去？他說當然派妳去。當年我在教育廣播電台，錯失的機會又來了，我一定要好好把握。接下來我去考試，果然我的考運亨通，一下就考上了。然後我就藉這個機會去了美國兩年，1965 到 1966，在美國這兩年的期間，最幸運的事是我碰到了華特迪士尼 (Walter Disney) 本人¹⁰，我有他的照片，他跟我握手，然後送我一年份的入場卷，免費。之後有三個多月的時間，他准許我可以天天出入他們的電視攝影棚，參觀學習，讓我學習到美國電視影集如何製作拍攝的過程。那時候我還參加哥倫比亞製片廠(Columbia studio)辦的夏日學校(summer school)，大概有四個月，我是學電視導演嘛，我還跟莎莉·菲爾德(Sally Field)變成同學，就是阿甘正傳那個媽媽，我們兩個一起拿結業證書。她很有名，她演得很好，剛好我跟她是同期的學生，我實在是非常的幸運。

當我要離開我的娘家光啟社的時候，我有一番很大的掙扎。光啟社對我這麼好，教育我培養我，我卻很自私，為了自己的理想到電視台去做我一生最愛的工作--導播。我實在很難過，這時候，我的恩師文倫神父，很慈祥的安慰我：「龐宜安妳安心去實現妳的理想吧！光啟社需要你的時候，妳還要回來的！」就這樣，我在台視當導播，一做就過了三十年。台視也對我非常好，第一任總經理周天翔特別照顧我，每一位同事，也都跟我相處很好，都變成好朋友，讓我日子過得非常快樂，在台視就一直做到退休。

台視「龐宜安」家喻戶曉 盛名之累趣事多

我在台視做的時候，尤其是初期，夯得不得了。因為後來年紀越來越大，他們就讓我做行政工作，就是做組長，企劃組啊，我的心裡就很不自在。有時組內導播跟我說：「老龐，我要休假，我找不到人代班...」我說不用找了，我來！我就讓同事去休假，我義務代班。那時候就有個外號就來了，我被同事笑稱「百代公司」。靠這個過日子，愛工作愛成這個地步，當組長就希望人家去休假，因為我在台視工作時從來不休假。財務部經理跟行政部經理都來求我，說「龐宜安妳休休假好不好？拜託你休假好不好？」總經理周天翔就說不要叫她休假，她忙得很怎麼能休假！沒關係，休假給她換錢，就換現金。後來人家說你那麼愛錢啊！

¹⁰華特迪士尼(Walter Disney)，1901 年生，世界知名的電影製片人、導演、劇作家、配音演員和動畫師，華特迪士尼公司創始人。

我說我不是愛錢，我就是捨不得不工作啊，我休假就覺得很閒啦，很無聊，你看我做成這個樣子。

在台視做了三十年的導播生涯中，主要的工作是戲劇節目，但其他的節目，也全都要會做，可是只有二種節目沒有做過，就是棒球轉播跟新聞。其他的什麼節目我都做過。所以電視剛開始的時候都打導播名字，都好大的字一直打到最後，那時候龐宜安三個字，天天得出現好多次，所以很多人問說妳是誰啊？我一說「龐宜安」，對方馬上會很高興的說：「妳是龐宜安啊，好有名喔！」有些寫給我的信，寫「台灣台北市龐宜安」就好了，我都收得到耶！郵局都認識我。那時候龐宜安真的是很有名氣，還有人認為龐宜安是男生。

然後有一次我做計程車回家，司機問我說你到哪裡去，我說我去莊敬路，司機說「你是男生女生？」我說「你看咧？」，「你是男生吧！」因為我都剪個短頭髮，然後穿牛仔裝，每次都不打扮嘛。然後我就說「我是女生，我是台視導播龐宜安」。那位司機一聽到名字，就很驚訝地回頭看我，這可把我嚇壞了，趕緊請司機小心開車，不要出狀況。結果那位司機堅持不收我的車資。以前是「龐宜安」三個字比我本人有名。還有人知道我是光啟社的，就到光啟社去找「龐神父」。像鄒森，我通知他來演戲，他到光啟社的時候就說「請問龐神父在不在？」光啟社的人說我們這沒有龐神父，我們有個女導播叫龐宜安。這也是題外話。

工作狂以電視台為家 育有兩女自承不是好太太

我進了電視界以後我爸爸也很高興，我剛剛說，我父親他很孝順嘛，他對我的女兒管教很嚴，我因為工作很忙，就跟我爸爸講說，可不可以生一個就不要生了，我爸爸就說可以啊，很好啊，可是我前夫就很想要一個兒子，我就沒辦法，後來宏恩醫院醫生就跟我講說，妳再生一個我就幫你結紮，那妳這工作狂你就去工作吧！結果後來又生了一個女兒。我的大女兒是民國 56 年生，我先在光啟社，民國 57 年就進入台視，我的大女兒都是我媽媽帶大的，中間我就節育我就不想生了，因為我工作真的太忙了。因為我工作很忙，一天到晚生活都在電視台，如果沒有我父母幫忙照顧小孩子，我簡直是沒辦法完成我的願望。

我實在太愛我的工作，所以我承認我不是一個好太太。我的先生那時候很早就有外遇，到大愛台之前，我在五十幾歲的時候，我現在已經忘了，反正大概在民國 82 年左右吧，他就有了另外的家，我就跟他離婚了。也是因為這樣我先生就在外面有了兒子，我是這種情況下才離婚的，我這輩子也沒有生到兒子。可是很特別是，我爸爸生我們兩個女兒，就我姊姊跟我，我也生兩個女兒，我姊姊也兩個女兒，可是我姊姊的大女兒，結婚了生了兩個兒子，所以我們這一脈，唯一的兒子是我姊姊的大女兒生的。後來又生了二女兒，她也在天主教學校，光仁小學，然後又唸靜修，也是天主教，後來她到法國唸書，現在正唸到博士，目前正在法國巴黎。

台視 30 載屆齡退休 轉赴大愛電視又歷經 17 載

離婚以後呢，全家的生活都在我的肩膀上，那我很需要繼續做下去，我不能退休。當時台視的規定是員工 60 歲一定要退休，如果位階是部門副理級，就可以到 65 歲再退休。86 年我已經到 59 歲，導播組組長也已做了 5 年，按照我的年資及工作成績，升為副理級是合格的。但是命運就是註定好的，當時的各級主管，沒有一個人支持我，我曾親自面求多位主管，都沒達到目的。許多好同事、好朋友也替我向上級主管求情，仍然沒有機會多留五年。所以在 87 年 4 月底，我就傷心的離開台視。

我退休的時候我哭了好久耶，你知道嗎？因為我這一輩子就這一個工作，而且我最愛，我有一個帽子我今天沒帶來，那個帽子寫說：「Do what your like and like what you do（做你所喜歡的事情，喜歡你所做的事情）」然後橫批就是：「Life is good（生命多美好）」我覺得那個帽子的這三句話就是我的寫照，我做我喜歡做的，我愛上我的工作，我的生命是美好的，對不對。所以我覺得年輕人，你應該也拿這個來自勉吧。你絕對要選一個你愛的工作，你做了以後你就要從一而終，不要改變。對你絕對有好處，因為我現在的這些小朋友他們也知道，我從來不認為工作是痛苦的，我工作就是在玩，我玩到最嗨的時候就是工作最忙的時候，而且我的工作有回響了，人家說妳的節目做得真棒，比中愛國獎券還高興，對不對？

就在我最傷心難過的時候，又有一位貴人出現了，他就是張平，大愛電視台顧問張平是我的恩人；民國 87 年 4 月初張平應我同學廖蒼松的推薦，要我 5 月 1 日到大愛台報到，去做節目部副理兼導播。我欣然接受，應該說我簡直是高興的不得了！天啊，我又可以繼續做我最愛的電視導播工作了。民國 87 年 1 月 1 日，大愛台開播，5 月 1 日我就加入大愛劇場的籌備工作，第一部我製作的戲劇是《變臉老爸》，如今，我已監製 80 多部連續劇了。民國 88 年 9 月 21 日，台灣大地震，台中地區災情慘重，上人憂心災民安危，要在受災嚴重地區播放上人開示，撫慰人心，我也參加救災，做現場戶外轉播的導播，很受感動，第一次見識到慈濟救人的精神力量很偉大的。我很感謝證嚴上人創造慈濟世界，然後給我這個機會，在大愛電視台做了十七年。

77 歲高齡樂在工作 守時重諾曾三天不睡覺

我自己給自己的評估，我最大的優點，就是我的年紀。我能活到 77 歲還在做工作，我覺得這是我的優點。其他的我沒什麼優點，我堅持的，有的對有的不對。守時也可說是我的優點，因為我做導播的經驗跟訓練，我對時間非常重視。因為分秒必爭，不能遲到，所以我對遲到的人很感冒，守時，因為你看我們做現場直播(Live show)，常常我的噩夢是什麼？節目開播了，我還在路上跑，就嚇醒了！在學校唸書的時候，我交白卷，交零分，我也嚇死了。這輩子我還沒得過零分，雖然我被留級一年，可是我都沒有得過零分，我得零分都是在夢裡。然後趕不上時間都在夢裡。工作壓力很大，還有就是我有計劃，我不喜歡隨隨便便的毫無計劃，而且我注重承諾，對我影響最深的人是我爸爸，我爸爸教我要孝順，要

誠信。我很瞭解我自己，如果你跟我講要求我做什麼事，我如果能辦得到我就說可以，如果我預估我辦不到，我絕對不會跟你說好好好，沒問題。等你走了以後，我把事情忘掉，這個事情我做不來。我重信用，我覺得做節目需要這個信用，做人也需要信用，你如果做不到。不要給人家畫個餅，讓人家存有希望，後來失望。

我曾經有過紀錄聽了你會嚇一跳，我曾經三天三夜沒有睡覺，結果就在工作當中，我就睡著了，我怎麼回家的我都不知道。睡了大概十個小時，我醒了，又去上班，大概有一兩個月吃住都在台視。我變成一個工作狂，完全不知道控制自己的生活，所以現在每天要靠安眠藥才能睡覺，以前我沒有關係的，我三天睡不著覺活該，我第四天一定睡著，而且我會補眠，我三天睡不著覺，我第四天就會睡十個小時、八個小時就這樣過來了。現在不行，如果我跟你約早上十點鐘見面，我一定要八點鐘起床，如果八點鐘見面就要四、五點鐘起床，為什麼要提早兩個小時，就是因為我很多生活習慣很特別。

積勞成疾 67 歲一場大病 病癒甩掉 32 公斤

講個笑話給你聽，我是肥水不落外人田，我從起床到出門，都一定要把肥水清理乾淨，我才能出門，要不然的話，這一天都會很不舒服。再來就是說我到台視，常常就是通宵，從白天到晚上，換了別的部門，副控室那邊或者導播組同事，都換了三班了，說：「龐宜安你怎麼還沒回家？」我說：「都是當場寫劇本，後天就要播的，怎麼能睡覺，睡不著覺！」所以我就從排演他們回家睡覺，我就作業，第二天來他們再回來繼續排演，這種日子過了三十年。結果病發在大愛台。

民國 94 年我 67 歲的時候，我大病了一場，你剛剛有看到我那時候很胖的照片，那時候 80 幾公斤，我大病一場後，就變成 50 公斤，甩掉 32 公斤。我也很幸運碰到一個中醫，把我救活了。可是後來又犯病，那是證嚴上人把我救活的，因為我排便很困難，我就一直憋著，因為中醫不讓我看西醫，後來我就憋到大便不出來就便秘，送到急診的時候，我的膀胱集了 6000 CC 的尿，差點爆掉，我就要永遠帶著尿袋了，好危險。要不是證嚴上人叫師兄師姊把我硬拉去新店慈濟醫院去救我的話，現在已經大概看不到龐宜安了。真的，所以上人是我恩人。

欽佩正義善良慈濟人 製作大愛真善美劇場

我 60 歲以後，對我影響最深的人就是證嚴上人。民國 87 年之前，我在台視任職期間，完全不認識慈濟，直到有一天我在家裡看夜間新聞，看到大園空難，飛機失事，好可怕。接著我又看到有許多穿著很優雅的女士，在現場忙著救人，也忙著安撫受難的家屬，我立刻感受到，世上還有很多有正義善良的人存在著，實在值得大家欽佩，後來我才發現那些有正義善良的人是慈濟人。

87 年 4 月底，張平張顧問介紹我進入大愛台工作的時候，我非常開心，因為我可以在慈濟創立的大愛台工作，是何等幸福！最初，我們籌備製作大愛劇場時，我以為大愛劇場跟一般電視劇是一樣的，可以創作，可以隨意發揮，我錯了。上人告訴我們，《大愛劇場》是做真人真事的真、善、美的劇場。絕不能虛構，

自此以後，我也完全瞭解，《大愛劇場》要表達的精神與方向是什麼。

大愛台播出的《大愛劇場》，是從民國 88 年 9 月開播的，最初是九點到十點，每周播出五天，後來就調到八點檔，而且天天都播，全年播出 365 天。另外，還有一個最大的特點，就是劇中的主人翁，都是慈濟人，都是真實的人生故事，決不能虛構。而且每本劇本，都要經過本尊或家屬的審查、同意，才能製作播出。大愛劇場從民國 88 年開播，到 103 年已經 16 年，都由戲劇一部、戲劇二部兩個單位負責分攤製作。所以，一年 365 天，分一半就是戲劇一部、戲劇二部各做 182 或 183 集，才能做到大愛劇場，天天播出，不開天窗。

真實故事搬上螢幕 訪談嚴謹查證 編劇難度高

可是，問題就出現了。每一部連續劇三十集到四十集的製作，需要很長的時間。因為是真實的故事，不能虛構加添，所以採訪、討論、編劇，來回審查，再修改劇本、拍攝，後製到入庫完成，至少需要兩年。所以算得出來每個戲劇部門需要在兩年的時間，同時籌備 365 集，才不會開天窗。這種工作量非常大，所以壓力很大，非常非常大，我很怕我做不好。

我訪談的本尊，都是做本人的故事嘛，因為他本身並不是一個做電視的，而且他不了解他生活上有什麼好講的，有什麼不能講的，我得去引導他。所以變成我的工作細項是調查局，像調查局也像讀心術。我就跟他談你幾歲啊，在做什麼？你 15 歲的時候，對你影響最深的是誰啊，他就跟我講一個故事，我覺得這個故事很有啟發性，我就問。他會跟我講很多，我就會做這個故事，像我是天主教徒嘛，就把我自己當成神父，讓他來告解。他把所有事情都告訴我，我會跟他說，你都告訴我沒關係，我會幫你保密，你不想講的，你可以告訴我，我會知道你為什麼不想講，我可以替他判斷他不想講的理由是什麼，是不是也是個很好的道理，如果是很好的道理我就把他演出來，有印證嘛！有前面伏筆後面有結果，把它合理化。

有時候他跟我講那個人多壞多壞，我說若他現在還在，你說他多壞多壞，他一定跳出來說：「你為什麼罵我」。所以我說你的觀點不一定對，因為是羅生門嘛，我如果去訪問對方，他講的都不對，我講的才是對的，你怎麼辦？所以我每次碰到這事情，我就會去跟當事人講，你也把仇人的名字告訴我，我要去訪問他，他也同意，我才把這故事寫出來。若他不同意，我也要保護人家的隱私啊，我就把他暗藏根本不提。譬如他有七個兄弟姐妹，有一個兄弟是堅決不讓我們寫的，我就把他變成六個人，我不提你嘛，我提別人的啊，別人都在嘛，就七個人減一個人，變六個人，我就寫六個人的故事這樣子。

所以做節目，你從一開始訪問，就像我們今天的訪問，你是只有幾個鐘頭，我們要訪問一個故事，起碼要六個月，以前要六個月，現在我可以壓縮一點了，因為作出經驗來了嘛。就是密集的訪問，然後我們自己還要給他一個方向。因為他常常會忘掉，像我也是常常就記不起來那個誰叫什麼名字，那麼久以前的日子，我的工作一方面挑眼，一方面像調查局，還要四面八方的去追問，還要比對。

因為比如說你家裡有五個人，五個人就有羅生門啊，這四個兄弟對爸爸的看法，每個人看法不一樣。他說爸爸對老大好，老大說爸爸對老四好，他都有舉證，可是誰對誰錯？誰都對，誰都有錯。所以你還得當一個評判員，還得評析他們兩個的差異，讓他們都樂意接受，我才能夠寫出正確的真實故事情節。所以做一個真人真事的劇場，比創作劇要困難多了。

大愛分享會深受感動 散播善的力量真快樂

大愛台的活動有時候舉辦分享會，有跟觀眾面對面，我很受感動，說起來也是很好的因緣吧。那是在 90 年以後，我得到一個名字，游美麗，她住在台中，我們去訪問她，居然發現游美麗，她的大女兒就是不幸搭乘那一架大園空難班機而往生的，游美麗是因為接受了慈濟人的照顧，才走出痛苦的心境，而美麗師姊夫妻二人，也同時進入慈濟世界，當了慈濟志工。這種巧合又感人的真實故事，比虛擬的精采多了。

那一集是很早以前播的，叫做《美麗人生》，師姊已經往生了。她的大女兒是坐華航的班機，華航空難，她在裡面往生了，媽媽就陷在悲哀裡面出不來，老二就覺得媽媽偏心；戲是陳亞蘭演母親，演得非常好，就是完全陷在悲哀裡面無法自拔，這戲我採訪的時候，我就知道她們有心結，我就訪問這個女兒，把她對媽媽的埋怨，還有媽媽對女兒的忽略講出來，她感到難過。這份情感寫得很清楚，播出之後，我們再相見歡，本尊請我們吃飯在一個素菜館，媽媽跟二女兒相抱，又抱又痛哭流涕，大家都得到和解，然後媽媽也抱著我，二女兒也抱著我，向我說感謝，我好高興！我也很快樂！我做對了，要不是我們這部戲播出，她們母女倆還有心結，現在媽媽已經往生了，這件事情已經告一段落了，二女兒非常非常高興，這就是我做節目得到最快樂的結果。

在大愛 17 年來做了大概有 2000 多小時的戲劇，都是真實的故事，大概有 72 至 78 個，就是有這麼多系列節目，我被每一個故事的主要道理都吸引過一次。我做的故事一定會有一個很好的主題，其實每個故事不只一個好主題，它有多元的好主題，很多的好主題我在編寫、採訪當中，我已經吸收這個善的力量，這個善的力量我再傳遞給我們的團隊，所有跟我合作的團隊，都收到這個好的結果。我們再找演員來演，演員也得到了善的力量。播出以後這個結果，散播到觀眾的心裡面，觀眾覺得好看，就會寫信來謝謝我們。我們收視率好，我覺得我很開心，比中愛國獎券還好，我現在已經中了 70 多次愛國獎券，我做了多少部，我就中了愛國獎券多少次，對不對，我很開心，真的很開心。

87 年以前個性火爆 「女暴君」之名不脛而走

我進入大愛台以後的改變，民國 87 年前的龐宜安，跟民國 103 年的我，實在差別很大；在慈濟的 16 年時間中，我獲得很多有智慧的理念跟觀念，比如說：「理直氣壯、得理不饒人」。這二句話來形容我當年年輕時的個性，是很正確的。這裡我告訴你一個可以舉證的小故事。30 多年前，我正在做貝蒂專輯節目，有

一天要錄影，早上九點到中午十二點先打燈光、試音排演，中午休息，下午一點半正式開錄。上午的排演順利進行，中午吃飯化妝都很準時，大家的情緒都很愉快，下午一點半準時開錄，但是錄5分鐘時需要放一卷音樂卡帶，卻發現卡帶不見了，找不到了，我立刻按耐不住生氣的情緒，發火了！這時才發現，有一位執行助理，在中午休息時，把卡帶帶在身上，他人就不見了。我們停錄，大家各處去找他，半小時後，才在台視咖啡廳發現他正跟朋友聊天，忘了時間。我找到他時，火氣很大，立刻上前拉起他的衣領又捶了他的背部好幾下。很氣的跟他說：「你這是什麼工作態度，你領了酬勞，不認真工作，你以後不用再來了！」然後又回到攝影棚，繼續錄影。

四小時以後，錄影收工時，有一位警察帶著那位執行助理來找我。又詢問我，為什麼會出手捶他，我就把事實陳述一遍，沒想到警察聽到我陳述的事實狀況後，又去問執行助理，龐導播說的事情是真的嗎？助理也承認過程是真的。警察又對那位助理說，你收了製作人給你的酬勞，要把工作做好，才對啊！怎麼可以中途落跑去聊天！是你自己先不對啦！又對我說，龐導播，你出手捶人，也是不對啦！我非常佩服那位警察先生，把我們這一場小鬧劇，做了一個公平又和平的解決，可是在哪個當下，我還是自己認為我並沒有錯，我還是那一種「女暴君」，直到我進了慈濟以後，我才恍然大悟：「理直氣和，得理要饒人」。

謙卑感恩結善緣 分享靜思語

以前我常被人家認出來，對面人家跟我笑，我就過去了，後來人家說龐宜安怎麼那麼高傲，眼睛長在頭上，我跟他打招呼他都不理我。可是我不知道我認識他，我知道這個問題之後，不管誰跟我打招呼，我一定會「嗨！嗨！嗨！」我有朋友在旁邊，嗨完之後，就說「龐導播妳好棒啊！」我回「謝謝，謝謝。」聊半天，那個人走過去之後，我朋友問我說那個人是誰？我說我不知道。真的我不知道，我記不起來。還有一次我跟我媽媽去一個餐館吃飯，就碰到我旁邊一個人對我鞠了一個大躬，他說「龐導播您好，謝謝妳，感恩妳」。我問「我做什麼事情你這麼謝謝我？」他說當初我怎麼幫助他，我完全忘了耶！他還替我付帳，我搶了半天，結果後來千謝萬謝走了，我媽問說這是誰啊？我說我不知道。

所以這對我來說是一個鼓勵，我就覺得結好緣很重要，我以前得罪很多人，所以我現在都懺悔，想當年我年輕氣盛啊，控制不了自己的脾氣，因為是現場直播，有了錄影之後，我就不會那麼囂張了，好多了。現在我都不會那樣罵人了，這也是有點我變成公眾人物的影響。上人還有一句靜思語「普天三無」，我認為一般人很難做得到，但是一定要做到才對，我想跟大家來分享：「普天之下，沒有我不愛的人」；「普天之下，沒有我不信任的人」；「普天之下，沒有我不能原諒的人」。

當導播需勤快、反應快 熟讀劇本掌控全戲精髓

導播最重要的工作是：反應，一定要快。你做節目的時候你有你的重點，是

戲劇節目就要依賴劇本，綜藝節目現場的反應就要很快，因為它不在你的節目流程表裡面，它是隨意發揮的；他有什麼表情、有給對方交出去的提示，那我們要先有讀心術，要觀察下一步要怎麼表演、會要說什麼，我們就要準備切換攝影機畫面的時候，你要告訴攝影師，從哪個角度去拍他才不會漏失那個畫面。所以這就是導播第一要反應快，然後一定要熟讀劇本。任何節目都有劇本，戲劇節目當然是一定有劇本，綜藝節目有流程表、有歌詞，主持人一定有對白、有旁白，你一定要事先都了解清楚，你才能把節目做得很順、很美，然後沒有漏失任何的畫面。這當然很困難，因為一個不勤快的人，是很難做到導播的，所以我自己期許說，我並不聰明可是我很勤快，勤能補拙嘛。

控制品質只是對導播自己要自我要求。你一定要全方位的熟悉你自己的工作是什麼、內容是什麼。現在的導播，也不一定啦，有的就是覺得自己很聰明，所以他拿到劇本不會去熟讀、不會去研究劇本，就翻翻看，第一場戲是什麼，第二場戲是什麼，這個景是什麼，然後 OK 來現場來，現場感很好，也不分鏡，我覺得這個不是正確的。因為我從現場導播就開始做，如果你像現在臨場感的話，沒有人這麼聰明，一定會發生出錯，NG 怎麼辦？就播出去了！你是現場播出 NG 的，就很難看啊！誰還願意看，對不對。所以像我做導播的時候，我從編劇開始我就參與。我就跟編劇還有工作人員，我們一起開會、一起討論，這故事怎麼走向要怎麼分場，要做多少分鐘。我自己參與外，我一定帶著我的助理導播，還有 TD¹¹，製作人，我們都一起研究，把這故事研究的很透徹、很清楚，然後我們在排演當中就要排演，就是要先對詞。

現在都是劇本發給演員，有他的戲他才看，沒他的戲他就不看，這個我也覺得是不對的。因為就你演出，譬如說我只有一場戲我就看這場戲；可是一個優秀的演員，他就只是一場戲，他就要把整部戲都看過，他才知道這句話說得多麼有分量，要在哪個角度。當然導播更要熟讀劇本啊！對不對。所以我們從編劇開始就要參與，然後寫完劇本之後我們找演員，找演員來以後我們就要對詞，對詞的時候很重要就是你要修改他的語氣。因為同樣是一句話：「我餓了」，可是有很多方式來講，只是幾個字而已，可是你表達的方式一定不一樣。可是誰能夠掌控整個語氣的不一樣呢，那就是導播！所以你導播如果不了解這個劇本，你怎麼能把那個劇本做得那麼精緻、那麼好看，你能夠把戲的精髓傳達到演員身上，演員能夠瞭解你的指導，然後再用他的肢體語言把他表現出來，才把這個戲弄得很精緻很好看，而且不會有落差。

現場直播節目(live show)就是每天都要洗三溫暖。而且你在播出的時候不能重來，沒辦法 NG，可是有了錄影帶之後就可以 NG；「卡」就重來一遍，你要是現場直播或新聞節目就沒辦法。播新聞那個主播就很難了，我們演員就跟主播一樣，沒辦法修改的；主播還可以看大字報，演員沒辦法看大字報。看大字報他就不用演戲了，所以一定要熟讀劇本，一定要進入劇本裡面，不管任何人脫不了這個概念。

¹¹ TD 是技術指導(Technical Director)的簡稱。

電視媒體社會責任大 應扎根下一代教育

電視傳播媒體是個利器。我覺得全部的節目，都要把基礎放在教育上，你不管綜藝節目也好，新聞節目也好，尤其是電視劇，基礎都要擺在教育上。因為我覺得我們現在的中國傳統文化，都已經快看不見了，看見也是很少，我覺得很可惜。我們五千年歷史文化要把它發揚光大，要維持。現在火星文這麼多，大家都說作文佔的分數很高，對不對呢？我覺得沒有錯耶，我是個人覺得，我並不批判什麼，真的在教育上我們要加強。

我覺得電視還是適合在家裡，不適合在外面，有很多節目也是要上網，讓你看得。你看外面滑手機的會摔跤，會撞人，會有意外。而且我覺得開車尤其是駕駛滑手機，這個要罰的耶～這個太漠視安全了！這不對的，完全不正確。所以我覺得手機跟電腦要年齡限制。幾歲以下，12歲以下，我覺得不適合讓他們過度的去玩。你用教材可以，他用電腦可以學電視教學，學英文學數學，學什麼都可以，如果是全部玩電動玩具我覺得是很可怕！因為你小孩子現在還不會寫字，他會用電腦他不會寫字，文化基礎都沒有，沒電腦他就等於白痴了，提筆他不會寫字，我覺得這個要導正。電腦是一種科學產品，可是要有年齡限制，可是教育局、文化局也要注意到這個問題，因為有不良的現象產生，你就要知道為什麼產生不良現象，當然不能全部歸罪在電腦身上。

我希望年輕的人一代比一代強。所以我們教育做得好，那就是後來居上嘛，教育做得不好，就一代不如一代嘛。我覺得年輕人很有可為，像我們這一代，要好好地做好扎根的動作，要傳承，要把好的，大家告訴大家；不好的要提醒大家這個不好，你要怎麼樣才能把它做好。而且我覺得不要老把孩子的教育擺在學校裡，我覺得父母的教育很重要，父母是基礎的，也許有基因存在，可是基因可以改變，後天可以幫他忙嘛。你雖然說你有父母的基因可能有點歪，但是虎父不一定要虎子嘛！所以我覺得家庭教育很重要，然後接著是學校教育，再接著是社會教育。社會教育我們傳播媒體就佔了很大的分量。所以我們這個工作就很重要，你在這個崗位上是不是也幫忙做到教育文化的目的，我們每個人都有責任。

我們應該多報導的是善的那一面，不要老報導壞的那一面，因為你要顧慮到你報導壞的那一面，會不會太多了，他就會引人注意嘛，引人注意就會模仿嘛，你看現在模仿很厲害耶，一個模仿秀你看了很好笑，你沒看到模仿秀的另外一面，就是你把不真實的，你把壞的一面程序都描寫得很清楚，你是不是就犯了一個不良示範。所以我覺得任何電視工作者，都要有這種看法，適合的報導、正面的報導，不要一不小心就把負面教育給擴大了，這就不好了。

法律規範宜遵守 良心規範靠大家

當然商業電視台有商業取向；當年我年輕的時候，只有三個電視台，新聞局有很多規範，你也知道我是最聽新聞局規範的；我覺得新聞局的規範都是正面的，是屬於良心規範，如果我們良心規範做得非常有原則，我覺得倒是對混亂的

社會是一個幫助。你看以前我們管得嚴的時候，我覺得沒有這麼多社會混亂的現象，現在很自由了，亂象也多了。

現在異言堂很多，是好也是壞，所以要看大家自己良心規範，我們每個人都要做好自己的良心規範，如果自己良心有偏差，良心規範就有偏差，如果我們是正向的，每個人良心規範都是正向的，就是善的循環嘛。好的方面越來越好，壞的方面被我們包圍住，讓它沒有生長的空間。

所以我覺得大愛台不錯，環境非常好，就是把大愛劇場每個真人真實故事，做好的報導、善的傳播，把小愛變成大愛，讓大環境變成一股清流，我們國家都會更好。做大愛劇場的真實故事，其實比做創作還要難。因為要考慮很多，要判斷很多的事件，要考慮很多的結果，合不合適有沒有道理？我們大愛台都是善的傳播，愛的教育，一點點負面都不可以有。你一做負面東西他就會模仿，譬如說他會賭，會喝酒，我們就寫他這個現象，沒有在那個場合，賭場啊或是飲酒的場合，酒家女那些都不會看到。但是他做過的事我們不能隱瞞，他沒有改好我根本不寫這個。本來喝酒的人很錯誤的，後來變好了，我就可以寫。就是要告訴觀眾這個錯誤是可以改變的，那個錯誤是不可以做的，沒有負面教育，我就可以把它寫成戲劇。

自我審片嚴以律己 看人作品不遺寸長

所以若你問我自己有沒有什麼好作品？我答不出來。我對我每部作品都很滿意，我沒有最滿意的。真的是我拍的戲太多了，每個戲都有好有壞。常常有人問我說，你最喜歡哪一部戲？你最得意是哪一部戲？我的回答就是我下一部戲會更好，我的希望及滿意度永遠是下一部。因為下一部一定會好，下一部如果不好，我就每下愈況，我就白做工啦，對不對，我一定是下一部比這一部更好。

你說哪一部戲是完美的？沒有耶！我是個挑眼專家，我也常常跟他們說我現在的工作是什麼，挑眼。講一個笑話，就是我們北方人說，筷子夾菜，給你一根筷子你怎麼樣吃蓮藕，你就要挑那個洞嘛，那個洞在北平話就叫挑眼兒；所以你現在問我做什麼工作，我就跟你說我是挑眼專家。而且我自己挑自己眼可嚴厲了。我自己的節目我百分之兩百在那裡唱反調，你這裡為什麼這麼拍？這個不對，製作人跟我一塊兒看帶子，被我嚇死。好多製作人都不願意跟我一塊兒看帶，因為會被唸，可是我看別人的作品，我會看人家優點，我看不到人家缺點。看我自己的作品，我完全都是看缺點，你哪裡不對我就說哪裡，你哪裡好我絕對不講，不用講啦，都合乎我要求，很棒啊！

我看自己節目我挑得很厲害，我看別人節目我只會看優點，好在哪裡，他為什麼做得比我好，我為什麼做不過他，我就會去學，我就會去檢討，如果他做的不好，我就會想說他也有他的困難，因為我也犯過錯啊，他也有他的困難，我會帶著我的團隊，去觀摩別人的東西，不去挑剔人家，因為挑剔多了，口舌是非就多了。

所以我做每部戲，我可以告訴你我做過的戲劇通通很深刻，我通通很喜歡，

有沒有最好的？沒有。有沒有最壞的？沒有。我給我自己打分數都在 78 到 95 之間，沒有 100 分的，差很大。可是有的時候差不是憑分數哦，有時候故事是怎麼走向啊，有的時候是角色他沒有演好，有的時候是道具不對，有的時候是景不對，那個因素很多很多。有的是可以原諒的，有的是你做不到的，比如說化妝，我們就做不到。比如說我們大愛台，百分之九十都是從小演到老，它沒辦法從中間取，對不對。因為是真實故事嘛，他的故事存在在某個階段，或某個階段，你要把每個階段湊在一起，是他一生的故事，你能從五歲演到五十歲嗎？不可能。你能從二十歲演到八十歲嗎？不可能。所以分段要換人，所以換人也是一大學問。

我們每一部戲拍完播出，我都要看很多遍，其實我每一部戲從一開始編劇，到每一集每一集的剪接我都親自參與，一直到播出我也親自看，所以一個鐘頭我的戲如果 40 集的話，一個鐘頭的，第一集我都起碼看五遍，劇本看好幾遍，通過、改，然後拍攝帶也要看好幾遍，接起來又看一遍，播出又看一遍，挑毛病也要看一遍，你說我看了多少遍。所以我一天 24 小時，除了 5、6 個小時睡覺以外，全部的時間都花在電視機前面，一方面看我自己，一方面也看別人，多學習。所以你問我哪個電台播什麼電視劇，我都可以告訴你在播什麼。

觀賞經典電影 累積專業能力

有時候看電影，我注意它的劇本台詞對白，我可以跟你講我很多電影我都很喜歡，布萊德彼特(Brad Pitt)跟安東尼霍普金斯(Anthony Hopkins)主演的《第六感生死緣》(Meet Joe Black)那齣電影我覺得是經典之作。故事是一個死神，安東尼霍普金斯演一個好像是媒體的公司老闆，他的女兒後來跟死神相戀，小成本，是一個創作，最近還在重播。那部電影真的很棒，不管他的對白、故事、演技、燈光、效果啊都很棒！我就拿他當教科書，我只要轉台轉到電影台在播《第六感生死緣》我就無法跳開，我就一直把它看完。優點在哪裡我每次都在專心的看，我這次專心看對白，再下次我就看燈光，再下次就看服裝。反正每看一次我的重點都擺在一個項目上，都是值得我們學習的，這個電影很棒。

還有一個電影很棒《打不倒的勇者》(Invictus)，就是南非總統曼德拉的傳記電影，克林伊斯威特(Clint Eastwood)導演，摩根費里曼(Morgan Freeman)、麥特戴蒙(Matt Damon)主演，也是橄欖球的，那個電影也是很棒，我也是拿來當經典看，別人的作品我都是當作經典看。

應以國家資源打造影視產業 有計劃培育台灣人才

我覺得我很佩服韓國人，也很佩服日本人，我也很佩服印度人。他們東西作品我都看，真的非常好。而且他們為什麼很好，我覺得資源很豐富；尤其是韓國，他們是國家支援他們，他們有很多的條件，不是我們台灣能夠比得上的。我覺得台灣如果要發展這樣的，因為這是個很好的空間，一個很好的教育工具，因為這都是工具嘛！你看你怎麼善用它，現在我覺得我們沒有善用他，我們要善用它，要開發國家資源。

所以國家要來開發這些人才，你才會有一個世界級的水準，對不對。我們現在都是美國有什麼好節目，我們就仿效，本來大陸是不如我們，現在反而是我們仿效大陸的節目，他們當然地大人多，可是我們小小台灣本來是四小龍嘛，出超啊，本來都很棒啊。現在為什麼越來越低，我覺得大家都把責任拋出去，沒有承接上來。

每一個行業都有一個工作水準，都要有一個工作的方向，每個人都要有一個希望，從小學畢業升中學，到大學畢業，你都要抱著一個很大的希望。說是理想也可以，希望也可以。就是你一旦抓到它以後，就不要輕易放棄，你得到一個你的理想你的希望以後，你收入好了，你就放鬆了，就去玩了，就沒有執著在你的崗位上，那當然不會精益求精嘛。每個人都要有理想，但是理想一定要很精準，要好好地耕耘，要好好地找一個很好的理想，不是你去找發洩，去揮霍那些不好的，那不叫理想，叫浮誇。所以我們要有理想，就是你要怎麼讓你自己的家園、你的國家漸漸的發展、漸漸地成長，就要靠每一個人的理想，怎麼去追求，怎麼樣掌握自己的理想永不放棄，一代一代傳下去。

像台灣我們原住民有很多都會唱歌啊，會體育啊，我覺得我們已經有這個資源本錢在裡面了，可是我一直沒有看到國家去發展這方面，這方面的能力，像棒球已經冒出來了，但一直遲遲不能往上繼續發展，像現在的足球我們連一個基礎都沒有，可是總會有嘛，所以就要從小開始培養。像籃球已經有了一個基礎了，但是傑出人才都外流，流到美國流到日本，為什麼我們自己國家不把他留住呢？我們原住民都很會唱歌，可以栽培呀！國家來栽培，電視也要開闢這種園地，唱歌就要有歌唱比賽，培育這些菁英新秀。要有計畫來培育。所以還是有希望的，非常有希望，已經有這個資源了嘛。

你看已經有出來那個長跑的林義傑。還有登山的，都很了不起的，都有我們台灣去的人，我覺得已經有一個種子冒出來了，可以去培育，把這些優秀有成就的青年，來當教授來訓練，台灣會發光的。大家團結起來，要團結，團結才是力量，我覺得這個也要靠國家他要伸出援手，他要主動糾合這些散在各個地方的媒體，把他團結起來做出一個好結果，有希望我覺得，台灣有很多的人有很多的經驗，很多才華很多的人才，要糾結起來不要讓他們都跑到大陸去，跑到美國去，跑到日本去，不要讓人才外流，要把他們收為國家的寶貝。

擇其所愛 愛其所擇 一生無悔

現在講起來我覺得蠻開心的，因為我做我喜歡的工作，這裡我也想勸所有的年輕人，踏入社會的時候，你一定要仔細思考，你選的工作是不是你的興趣，如果你沒有興趣支撐在你的工作裡面，你會做不長久，我就是一個鐵證，我的興趣就是電視，以前沒有電視就是廣播。有了電視以後，我就對它著迷，瘋狂地愛上它。工作取代了我的一切，我什麼都不考慮，只考慮工作。我之所以可以在電視上工作這麼久，從16歲開始做播音員，19歲就做教育廣播電台的主播，到了光啟社是民國50年，我大學畢業也是民國50年，51年就開始在台視做節目。如

果我沒有那麼好的父母，我無法做這工作。

所以在另外換一句話講，就是我不是一個乖女兒，還有就是我不是一個好太太，再來就是我不是一個好媽媽，我只是在工作上為了興趣，我就孜孜不斷，不眠不休，犧牲一切都可以，所以我這不是一個好榜樣，我就是一個工作狂。我覺得我們幕後工作特別辛苦，這是大家都知道的。可是我覺得有些年輕人，我很喜歡他們也佩服他們，可是他們少了一個耐力，多了一個抱怨。就拿我來講好了。我不是一個很成功的工作者，可是我覺得我自己耐力很強，而且我也期望我們電視工作者跟我一樣，把耐力轉成動力。就像我說喜歡那個帽子上面兩句話，「Do what you like, like what you do.」這句話勉勵所有的年輕人，你要喜歡你所做的工作，然後你要愛上你的工作。愛還不能減少，要越做越愛，越愛越深，愛到你生命完為止，無法自拔。我就是這樣，我不曉得我還能做多久，我今年 77 歲，我再過三年就 80 了，我是覺得需要我的時候，我是不會放棄的，我捨不得離開這工作。