幕後工作與不透明的職涯

製作、管理、技術維護，以及有限公開的工作方式

2025年簡單生活節的工作名單裡，黃曉薇列在監製的位置。往下讀，演出策展、視覺、技術、行政法務、財務、平台與網路技術有各自的名字。[1] 對買票進場的人，這些名字可能遠不如表演者熟悉；對參與製作的人，它們卻標示出一件大型活動如何分配工作。觀眾不需要先認識每位工作者，演出才會發生。工作者也不必把每一種貢獻，都轉成觀眾對自己的關注。

這張名單可以改變一個常被問得太簡單的問題：一個人不想擁有太多公開形象，會不會妨礙職涯？如果職涯的理想被預先理解成讓更多陌生人認識自己，任何保留都像尚待克服的限制。然而，製作、管理、研究支援與技術維護提供了別的成就尺度。有人想取得的是判斷何時介入的能力、使合作可以持續的信用、承接更複雜工作的資源，或看見一群人終於能一起完成某件事的滿足。這些野心可以很大，卻未必指向一個以自己為中心的公眾。

黃曉薇的公開職務與授課資料，足以讓我們認識這種工作位置；它們沒有替她宣布一套拒絕曝光的人生哲學。這個區分很重要。幕後是一種工作關係，匿名是一種身分安排，被漏掉名字又可能是一種不公。若全部稱作低調，便會把主動選擇、專業分工與失去承認混為一談。

作品可以被看見，私人生活也可以保留。幕後工作進一步提出一個積極的可能：一個人可以在自己的職業裡充分出現，而不把成為觀看中心當作工作的終點。 這種充分出現，可能要求很密集的合作、清楚的責任與正式的承認。它和躲開世界的距離，往往比想像中更遠。

葛利桑討論「不透明的權利」時，反抗的是以自身尺度衡量他者、再准許其存在的理解方式。這個問題涉及殖民與種族支配，不能縮成保留神祕感的職涯策略。它也使我們多問一步：合作需要辨認一個人的能力，是否就有權要求他把生活與欲望都解釋完，才願意承認他？[2] 下文所說的職業信用，關係到某種工作如何延續；保留個人界線的正當性，並不以先證明自己是卓越工作者為條件。

工作本身值得佔據的位置

舞台監督陳奕臻在2024年的訪談裡，明白說自己選了幕後。她經歷民間舞台公司與國際巡演，後來考入兩廳院；工作包括事前協調、精確的啟動指令與現場危機處理。演出結束時，她喜歡聽掌聲，也清楚那不是獻給自己的。[3]

這種滿足有具體的對象。觀眾所經驗的一段連續時間，需要許多人在不同位置準確行動。舞監對用語、先後與時機的要求，是為了使這段時間得以發生。她的判斷與主動性就存在於這個位置：使整場演出成立。

吳季娟的製作經驗讓問題更複雜。她在2018年訪談中談到，從大學時的劇場行政走向獨立製作，也希望年輕製作人在合作中逐漸能獨當一面，將來陪伴更多創作者。[4] 這種職業的延伸，不只發生在自己接到更大的案子時；也可能發生在別人開始有能力承擔工作時。

她在狠劇場的製作訪談裡，又談到刻意拉開一點距離，以便觀察何時需要介入，以及團隊一起學習陌

生技術的經驗。[5] 距離在這裡是一種方法。掌握整體與處理細節需要調整，團隊也需要自己嘗試的餘地。製作人的在場，包含知道什麼時候讓別人繼續嘗試。

這些工作使「作者」不再是衡量專業欲望的唯一模型。一個人可以有鮮明的判斷，卻不要求所有成果都以自己的作品出現；可以希望別人變得更有能力，同時對預算、節奏、方法和品質提出強硬要求。支持他人並不排除野心。它只是把野心放在一種不同的關係裡。

黃曉薇的官方講師簡介，把大型活動、企業策略、內部溝通與危機管理放在同一組經驗中。她主講的危機管理活動，則把案例、流程與可練習的方法納入課程。[6, 7] 這讓幕後工作的成果有了另一種尺度：某件事能否不再永遠依賴一個人的臨場救援？能否讓判斷被教、被接手，並在下一次合作裡繼續使用？

幕後的價值包含一種明確的自我要求：我想成為哪一種合作者，我願意對什麼負責，我要讓什麼事情變得可能。這樣理解，才不會把它當成沒有走到台前的剩餘位置。

讓誰知道，知道什麼

一個人不以公眾注目為目標，仍需要別人找到他、理解他的能力，並願意把工作交給他。問題從曝光的多寡，轉成信用如何形成、流通和留下。

演出製作經理杜佳舫談過一個很小的例子：音樂家搭高鐵時，座位安排就能使人感受到接待工作的品質。她在NSO工作八年後轉為接案，處理藝術節、歌劇和巡演；她也談到國外音樂家會交流在台灣的接待經驗。[8] 這裡的辨識來自使用過她的工作，而不只是看過她的自我介紹。

這種信用有自己的密度。對方知道她會不會預先想到問題、遇到變動時如何處理、哪些承諾可以放心交給她。它不需要被所有人知道，才具有職業價值。然而，私下的好評也不能自動換算成更高報酬或更好的合約。信用能否變成下一次工作，仍要有人轉介、有人願意承認，並有適合承接它的組織。

匿名作者的經驗在這裡提供了有用的對照。魚豐在2021年談漫畫家與編輯合作的活動中不公開影像，卻具體討論如何選擇編輯、怎樣辨認有幫助的修改意見，以及最後意見不合時由誰決定。[9] 影像的保留，沒有使合作變成毫無資訊。工作所需的了解很深，但它有對象和用途。

「工作需要」本身也要接受檢驗。Nissenbaum的「脈絡完整性」區分資訊內容與流向：在合作中知道的事，不會因此成為可任意轉用的材料；既有規矩仍須接受公平、自主及關係目的的檢驗。[10] 這使界線不再只是每個人私下爭取的例外。機構也有責任說明，為什麼需要一項資訊，以及如何處理它。

持續使用的作者名，也讓不同作品可以互相承接。相比之下，閻紀宇2002年翻譯《魔鬼詩篇》時，與出版商基於安全考量決定不署名。他獲得稿酬，卻對失去署名感到遺憾；到了2022年，才以自己的名字公開回顧。[11] 完成工作、拿到報酬、留下可由陌生人查閱的職業記錄，是三件可以分離的事。

把魚豐、杜佳舫與閻紀宇放在一起，便能看見「不公開」的不同後果。作品名可以累積讀者，合作記憶可以累積信任，沒有署名的成果卻可能難以進入新的工作關係。這些信用載體可以互補，也可能脆弱。若只有一位中介知道某人做過什麼，換一個組織便可能需要重新證明自己；若貢獻有清楚記錄，保留私人生活的空間反而可能更大。

因此，低曝光不應被理解為少與人來往。它有時要求更認真地安排少數關係：誰能直接找到自己，誰知道工作的來歷，誰能提出可信的評價，哪些資訊足以讓新的合作者作判斷。職涯的公共面可以很有

選擇性，同時保持真實、可接近和可持續。

私人界線與公開責任

這裡也有一個危險：如果把不透明當作一種天然美德，便可能連需要被查問的權力與錯誤都保護起來。幕後工作恰好讓我們看清這條界線。

2015年，字型工程師Ken Lunde在Adobe的署名文章中說明，一次思源黑體更新錯把212個直排假名字形還原到舊版本。他感謝回報者，交代修復與重新發布。[12] 多數使用者不必認識工程師本人，才能閱讀文字；一旦出了問題，版本、問題原因與處理責任需要可追溯。

維護工作的權威，部分來自容許別人發現自己的錯。這要求一種很高的工作透明度，卻不要求工程師把生活持續展示給使用者。能查明誰做了什麼，與能隨時索取一個人的私人狀態，是不同的權利。

這使不透明的主張更精確：應受到保護的是一個人不必把所有方面都交給公眾的空間，而不是所有工作都免於說明的特權。對作品可以批評，對合約可以追究，對錯誤可以要求修正；這些關係不因此自動延伸到住宅、家庭、朋友或未公開的私人身分。

Ferrante在出版前給出版人的信，正是一種具體安排。她拒絕某些個人宣傳與出席方式，也承認出版社可能因此不接受合作。後來的書面訪問與出版人協助整理的談話，則建立了可持續的交流通道。[13, 14] 她不是完全不回應，而是選擇在哪些條件下回應。

對職涯而言，這個次序很重要。若先把所有可能增加知名度的活動都算作機會，再把拒絕參加算作損失，就已經替當事人設定了一個未必願意追求的終點。界線可以是選擇工作生活的起點。它也需要合作者願意承接，不能只靠一句個人的拒絕。

幕後也會製作公開性

然而，選擇幕後並不等於反對曝光。許多幕後工作的任務，正是讓別人以某種方式出現在公眾面前。這會把界線問題帶進分工，而不只是留在個人意志裡。

張菁紋／張凱特在談Fantimate時，把自己的專業放在贊助、演出、商務支援與音樂人團隊的持續營運。會員方案可能要求創作者增加專屬內容，因此她先確認創作者或經紀團隊能否投入；她與黃玠使用電子報的經驗，也涉及重新安排公開社群以外的溝通。[15]

這種安排把「公開」拆成可以商量的工作：對誰說、多久一次、說到哪裡、需要誰整理，以及會占用多少原本用來創作或休息的時間。幕後人的判斷，可能幫助創作者建立更適合的關係，也可能在別的安排下增加壓力。是否有選擇權、能否調整、增加的勞動如何被承認，必須進入評價。

Ferrante的翻譯與出版關係，也說明一個人的保留可能改變別人的工作。英譯者Ann Goldstein談到，作者是否自行出面，會影響譯者受到的媒體注意與公開角色。[16] 宣傳、介紹與回答問題沒有因作者缺席而全部消失。它們可能由別的人承接，而那些人也有自己的文字工作、界線與職業願望。

因此，值得支持的有限公開，不能以把不願做的工作悄悄轉給別人為代價。中介者在安排出版、演出、接觸與回應時，同樣形成自己的職涯。承認這點，才能真正把幕後看作一種專業生活，而不是著名人物自主性的附屬條件。

這也讓人有理由保留不同的公開程度。魚豐的作品署名、Lunde的技術更正、製作人的工作名單、音樂人的會員內容，各自回答不同的問題。分辨這些差異，才有辦法判斷哪一項公開確有用途，哪一項只是某個市場慣例要求更多。

署名、報酬與長期工作

喜歡幕後工作，並不表示願意讓貢獻在報酬、升遷或職業記錄裡消失。這一點也改變了滿足與信用的關係。

中央社的塗思真專訪指出，印務有時不出現在書的版權頁上。她的工作連接編輯、紙材、印刷與裝訂；同業在講座中辨認出她的堅持，令她開心，也感到驕傲。她同時提到熬夜看印與過勞的擔心。[17] 對完成品有深厚的投入，與希望自己的專業受到承認，可以同時存在。

若把她的滿足解讀成「真正熱愛工作的人不在乎名字」，就會替制度省下一筆不該省的帳。不上台、少受訪、不經營私人形象，都不能推出不需要署名。工作記錄不只關係到虛榮；它也使一個人更有可能轉換合作對象，向新的機構說明能力，或在原有關係失效時繼續生存。

實驗室技術員Rebecca Dixon的自述，把這個問題帶到文化產業之外。她由學徒走向Sainsbury Laboratory的資深技術職位，處理設備、物料、安全與日常突發問題；她喜歡別人在遇到難題時來找自己，也為這條專業路徑自豪。[18] 這是對支援工作本身的積極認同，而非沒有成為研究者的缺憾。

英國Technician Commitment倡議則要求技術員在承認、職涯發展與技能延續上取得更好的條件。其2021年成效報告記錄部分機構改變署名與專業支持，也指出技術員和機構的倡議負責人對進展的評價有差距。[19] 一個人願意把研究得以持續運作當成自己的工作，並不保證機構已經知道如何評價這種貢獻。

回頭看吳季娟，幕後的照顧也有財務和編制的形狀。她談2025年大阪活動時，說明透過預算支持增加人力，讓工作人員可以輪休一、兩天，並把它放在長期工作能否持續的問題中。[20] 陪伴創作在這裡不是無限延長自己的可用時間，而是安排一種人能繼續做下去的工作。

若要讓有限公開成為能長期維持的職涯安排，這些材料指出幾項重要條件。至少要能確認貢獻、取得與責任相稱的資源，並保有改變合作關係的可能。若一個人的信用只能由主管私下替他作證，若成果不准記錄、經驗不能帶走，有限公開就可能變成被困在單一關係裡。這是需要防範的組織風險，不能以低調的美德掩飾。

反過來，清楚的職業記錄可能幫助一個人減少不必要的自我展示。別人可以透過已完成的工作、具體分工與可靠介紹來判斷，不必每次都要求他重新表演人格。對想長期留在幕後的人，正式承認不是走向台前的第一步；它可以是穩定留在所選位置的條件。

一種職涯不必通往同一個終點

於是，刻意保留公開形象對人生的作用，不能只用增加或減少機會來衡量。它會改變機會的種類、抵達的方式，以及人願意承擔的工作組合。有些邀約需要本人持續出席，有些依賴作品或可交接的方法，有些建立在少數人長期合作的記憶上。這些路徑未必帶來相同的收入、地位或自由；也沒有理由預設每個人都追求同一種結果。

Ferrante在出版前設定出席界線，與舞台監督選擇掌聲之外的位置，並不是同一種動機。前者限制公眾接近作者的方式，後者主動進入一種使演出成立的工作。可是兩者一起迫使我們修改職涯的默認圖像：一份工作越成熟，不必意味著整個人越公開；一個人越有野心，也不必意味著越想取得屬於自己的觀眾。

幕後人物尤其讓這個修正有了正面的內容。他們所珍視的可能是對局面的判斷、被重要合作者信賴、使他人能力得以發生，或將一次危機變成以後可以學習的方法。這些成就有自己的難度，也有自己的權力。把它們辨認出來，比用「默默付出」讚美所有人更尊重當事人的職業選擇。

而不透明的界線也因此更清楚。對工作必要的責任、信用與權利，應當可以被適當的人辨認；超出這些關係的個人部分，則不必隨著事業擴大而自動開放。這不是要求世界少問問題，而是使問題有對象、有理由，也有停止的地方。

那張音樂節工作名單便可以重新閱讀。它沒有把所有人變成明星，也沒有把未站上舞台的人抹掉。它讓我們看見一種公共存在的形式：名字連著工作，工作連著其他人的工作。對有些職涯，這樣的連結不是通往更大曝光的過渡階段，而是值得持續做得更好的事情本身。

來源與範圍

本文區分本人明示的工作偏好、可查證的職務與分工，以及作者據此提出的解釋。幕後職務不等於拒絕曝光；公開資料不足不等於刻意不透明。黃曉薇的材料用於說明工作位置，不據此推定私人性格。匿名作者只採自願公開的訪問、信件與工作安排，不使用身分調查。個別自述不能代表整個職業，訪談也未提供足以比較收入、升遷或機會損失的完整資料。

---

1. 2025簡單生活節官方工作人員名單。公開署名確認工作分工，不能代替內部決策、工時或合約紀錄。↩
2. Édouard Glissant, “For Opacity,” Poetics of Relation, trans. Betsy Wing (University of Michigan Press,1997)。本文讀取公開課程節錄，節錄標示原書第189至193頁及第220至221頁譯註；未通讀全書。職涯上的應用為本文的延伸解讀。↩
3. 趙靜瑜，陳奕臻專訪，中央社，2024-01-24。↩
4. 鄒欣寧、陶維均，〈吳季娟 劇場人的地球塔台領航員〉，PAR，2018年4月第304期。使用公開可讀段落，未跨越後續付費閱讀限制。↩
5. 洪瑞薇，〈製作人吳季娟：我們一起不會，很難，也挺棒〉，狠劇場。合作團隊刊出的本人訪談；工作距離不被推定為拒絕公共曝光。↩
6. 臺中國家歌劇院，2024 NTT學苑藝術行政實戰班，黃曉薇講師簡介。↩
7. PANDA，〈危機管理之案發現場純聊天〉活動公告，活動日期2016-11-28。這是主辦方課程說明，不是逐字訪談，也不能證明所有任職機構採用同一流程。↩
8. 趙靜瑜，杜佳舫專訪，中央社，2025-02-12。↩
9. 魚豊與千代田修平公開對談紀錄，Logmi，2022-01-20刊出；活動於2021年12月舉行。↩

10. Helen Nissenbaum, “Privacy as Contextual Integrity”, Washington Law Review79(2004):119–158，主要參考第138至146頁。職涯上的應用為本文推論。↩

11. 閻紀宇，〈我是《魔鬼詩篇》中文版譯者〉，《世界走走》，2022-08-21。↩

12. Ken Lunde，〈Source Han Sans Version1.004 Update〉，Adobe CJK Type Blog，2015-06-15。此例檢驗幕後工作的責任，並非證明作者自選匿名。↩

13. Elena Ferrante，致Sandra Ozzola信，1991-09-21；Nathalie Bauer法譯，France Télévisions公開節錄自《Frantumaglia》。↩

14. Sandro與Sandra Ferri，訪Elena Ferrante，The Art of Fiction No.228，《巴黎評論》，2015年春季；連結為公開轉載全文。↩

15. 賴柔蒨，〈粉絲經濟 數位行銷，臺灣獨立音樂新商模——專訪Fantimate創辦人張凱特〉，文策院授權、Fantimate刊載，2025-04-10。本人自述置於機構與創業報導的脈絡中。↩

16. Gigliola Sulis，〈Writing locally, translating globally〉，訪Ann Goldstein，2019年線上發表、2021年期刊卷期；機構典藏接受稿第4至5頁。↩

17. 王寶兒，塗思真專訪，中央社，2024-03-13。未署名不被描述為她主動選擇的匿名策略。↩

18. Rebecca Dixon第一人稱職涯介紹，Technicians。支援工作的自我認同，不能推出拒絕署名或不在意待遇。↩

19. Technician Commitment，2021 Progress and Impact Report。↩

20. 吳尚軒，〈從奧運到世博場外 台灣文化外交如何練兵征服20萬觀眾？〉，太報，2025-08-25；本文使用吳季娟對人力與輪休的受訪段落，不採標題觀眾數作分析。↩