

國立臺灣大學管理學院碩士在職專班會計與管理決策組

碩士論文

Executive MBA Program in Accounting and Management Decision-Making

College of Management

National Taiwan University

Master Thesis

後 ECFA 時期臺灣電影產業在中國大陸市場的機會與挑戰

Opportunities and Challenges for Taiwan's Film Industry in China in Post ECFA Era



胡青中

Chin-Chung Hu

指導教授：柯承恩博士

Advisor: Chen-en Ko, Ph.D.

中華民國 100 年 12 月

December, 2011

側邊

國立臺灣大學
在職專班會計與管理決策組

碩士論文

後BOPA時期臺灣電影產業在
中國大陸市場的機會與挑戰

100

12

胡青中
撰



誌 謝

- 感謝 上帝的恩典，帶領我走過這兩年台大 EMBA 的學習之旅，心裡充滿感恩。
- 感謝 恩師柯承恩教授的指導和鼓勵，以及口試委員林世銘主任，和劉順仁教授的寶貴意見及勉勵，使論文順利完成。
- 感謝 妻子麗玲，兩年來的支持、鼓勵，包容和忍耐，使我能無後顧之憂的完成學業。三個在學的孩子從未向我要過成績單，更是讓我如釋重負。
- 感謝 秘書幼萍，兩年來在忙碌的工作之餘，給我在課業及論文上最大的幫忙，沒有她的協助，我可能無法完成學業。
- 感謝 黃崇興教授、陳鴻基教授、李存修教授、邱顯比教授、陳家聲教授、郭瑞祥教授、江炯聰教授、陸洛教授、湯明哲教授、林嬋娟教授和所有指導過我的師長，你們豐富的學養和經驗，使我獲益良多，茅塞頓開。
- 感謝 98A 班的所有同學，你們在各行各業的專業知識及經驗分享，使我眼界大開；你們在學習過程的陪伴，使我如沐春風；你們真誠的感情，我會永誌不忘。
- 感謝 台大 EMBA 給我機會，能在年過五十之後重返校園，將多年的工作心得經驗透過課程學習，與學理、案例做印證結合，過程真像是出席一場知識的饗宴，只能用豐富又愉快來形容這趟旅程。

謹將這份論文獻給 上帝、我的家人、在天上的父母，及所有在學習過程中幫助過我的人。

胡青中 謹識

於台大管理學院

民國 100 年 12 月

中文摘要

本研究旨在探討台灣電影產業的競爭力，並希望透過研究給予產官學界在電影產業發展上的建議。研究方法是透過產業價值鏈來了解台灣電影產業的四大部份-製作業、電影工業、發行業及映演業的概況；並以 Porter 的鑽石理論模型探討台灣電影產業的競爭力。同時透過分析中國大陸電影市場的機會與障礙，及對比香港電影產業實行 CEPA 後帶來的結果；彙整出台灣電影產業競爭實力的真實面貌，和簽訂 ECFA 後為台灣電影產業帶來的機會與威脅；嘗試為台灣電影產業進入中國大陸市場發展，提出具體可行的策略和建議。



關鍵字：臺灣電影產業、鑽石模型、ECFA

THESIS ABSTRACT
EXECUTIVE MBA PROGRAM IN ACCOUNTING AND
MANAGEMENT DECISION-MAKING
COLLEGE OF MANAGEMENT
NATIONAL TAIWAN UNIVERSITY

NAME : Ching-Chung Hu

MONTH/YEAR : DECEMBER, 2011

ADVISER : Chen-en Ko, Ph.D.

TITLE : Opportunities and Challenges for Taiwan's Film Industry in China in Post ECFA Era

The study aimed to investigate the environment and competitiveness of Taiwan's film industry and to provide recommendations for the industry and academia. Porter's "Industry value chain" was used as the main research method to understand the environment of four main sub-industries in film industry: production, post-production, distribution and exhibition industries. The study also analyzed Taiwan's film industry competitiveness with Porter's "Diamond" system. The study further discussed the opportunities and barriers in mainland China and a contrastive analysis was performed to understand the consequences of the implementation of CEPA in Hong Kong film industry, in order to clarify Taiwan film industry's competitive strength as well as the opportunity and threat of signing ECFA. Through discoveries and conclusions made from this study, suggested strategies and implications are given to Taiwan's film industry for future development in China market.

Keywords : Taiwan's film industry, Diamond system, ECFA

目 錄

誌謝	iii
中文摘要.....	iv
英文摘要.....	v
圖目錄.....	viii
表目錄.....	ix
第一章、緒 論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究動機與目的	2
第三節 研究方法	2
第四節 研究架構	3
第二章、文獻探討	4
第一節 價值鏈	4
第二節 國家競爭力	5
第三章、臺灣電影產業現況	7
第一節 臺灣電影產業價值鏈	7
第二節 臺灣電影產業發展概述	10
第四章、臺灣電影產業之國家競爭力	23
第一節 臺灣電影產業競爭力分析	23
第二節 中國大陸市場的機會	46
第五章、從 CEPA 對香港電影產業的影響，看 ECFA 對臺灣電影產業的機會與挑戰	55
第一節 香港電影市場概況	55
第二節 CEPA 對香港電影產業的影響.....	67
第三節 香港電影業者的策略	68
第四節 臺灣與香港競爭力比較	70
第五節 由香港 CEPA 成效看臺灣電影產業的機會與挑戰	73
第六章、結論與建議	78

第一節 研究結論	78
第二節 對臺灣電影產業及政府的建議	82
第七章、參考文獻	86



圖目錄

圖 二 1 產業價值鏈.....	4
圖 二 2 國家競爭力的鑽石模型.....	6
圖 三 1 國片歷年映演執照核准部數.....	14
圖 三 2 臺北市國片票房所占比例統計.....	14
圖 三 3 臺北市首輪院線映演國片、港陸片及其他外片之票房.....	15
圖 三 4 2010 年電影產業產值及結構比例 (億元, %)... ..	18
圖 四 1 臺灣電影產業鑽石模型.....	23
圖 四 2 自營作業業者、正式員工及兼職人員比重.....	29
圖 五 1 港片(含合拍片)及外片上映部數.....	55
圖 五 2 港片(含合拍片)及外片票房.....	56

表目錄

表 三-1 電影產業價值鏈.....	7
表 三-2 放寬外片拷貝數及映演場所數情形.....	12
表 三-3 臺灣經濟研究院與電影處統計比較.....	16
表 三-4 2010 年電影產業營業家數.....	18
表 三-5 電影產業發展旗艦計畫.....	19
表 三-6 中國現行條款及 ECFA 條款比較.....	21
表 四-1 臺北市首輪院線映演國產影片、港陸影片暨其他外片之上映部數及票房.....	24
表 四-2 2010 年國片/港陸片/外片 市場統計.....	25
表 四-3 中國大陸電影市場統計.....	26
表 四-4 2009 年跨國合拍片名單.....	26
表 四-5 2005-2009 國片跨國合拍比重.....	27
表 四-6 2007-2010 中台合製片賣座超過 2 千萬人民幣的影片，兩地票房比較.....	27
表 四-7 2008-2009 年電影產業就業人口調查.....	28
表 四-8 新生代導演首部作品及票房比例.....	30
表 四-9 資金來源表.....	38
表 四-10 電影投資基金.....	39
表 四-11 2003~2009 年歷年中國大陸電影票房收入.....	46
表 四-12 中國大陸開放程度歸納.....	54

表五-1 2010 內地票房華語片排行.....	58
表 五-2 2010 香港市場華語片票房 TOP10	59
表 五-3 2009 年香港及大陸 10 大最賣座非外國影片比較表.....	60
表 五-4 香港 CEPA 實施後的利弊比較.....	67
表 五-5 香港與臺灣電影產業競爭優勢比較.....	70



第一章、緒論

第一節 研究背景

兩岸因語言文化系出同源，加上中國大陸近十年來大力推廣影視產業之內需市場發展，在視聽內容服務業之商機備受矚目。本次兩岸經濟合作架構協議(ECFA)中，中國大陸將兩岸合拍電影之放映優惠納入早期收穫清單，凡是根據臺灣有關規定設立或建立的製片單位所拍攝、擁有 50% 以上的電影片著作權的華語電影片，經大陸主管部門審查通過後，將可不受進口配額限制在大陸發行放映。這一項優惠帶來的市場機會，使得長期處於產業困境中的臺灣影視業者充滿期待，且躍躍欲試。

臺灣近年來也積極推動文化創意產業，意圖爭取華人文化圈之領導地位；並且政府已將文化創意產業列入六大新興策略性產業之一，因此透過 ECFA 與其他機制，極力促進兩岸視聽文化服務業之合作與發展，乃成為首要政策之議題。

對許多國家來說，視聽內容產業之政策與文化敏感程度遠高於其他服務業，所以普遍而言開放程度明顯較低。即使已開放部分視聽文化服務，亦多保留許多限制。因此，歐盟等國家更進而在 WTO 中主張“文化例外”(Culture carve-out)，試圖將視聽內容服務業，排除在 WTO 市場開放談判之外。在這部分，兩岸於 WTO 的視聽內容服務業之承諾範圍與程度相當

但比較之下，中國大陸迄今仍保留許多對於非本國業者參與視聽文化服務業之限制性法規，但這些限制未來將逐步放寬，加上 ECFA 對等開放條件，臺灣業者如何善用時機，克服險阻重重的限制法規關卡和許多未知的經營風險，善用相同語言文化優勢，積極進入其內需市場，是業者的關鍵挑戰。

第二節 研究動機與目的

本研究將分析中國大陸對影視等視聽內容服務業之開放情形，根據其於 WTO 及中港在“內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排“(Closer Economic partnership arrangement, CEPA)”中額外開放市場之情形進行比較，藉此來評估未來臺灣業者進軍中國大陸影視市場之機會與障礙。

此外，隨著中國大陸入會(WTO)承諾的開放時程，勢將對世界各國逐步放寬其限制，因此日後臺灣影視業者進軍大陸市場，除了面對當地業者，更要面臨來自全球各國影視業者的競爭。現在兩岸簽訂 ECFA，似乎為臺灣電影業者帶來優於各國的條件，以下是本論文研究主要想探討的主題：

1. 從臺灣電影產業的現況與競爭實力分析，以及香港 CEPA 執行的成效分析，對照之下應該可以真實的呈現出臺灣因 ECFA 所獲得的機會，是否是真正的機會？
2. ECFA 似乎創造出全新且龐大的電影商機，臺灣要以什麼樣的競爭策略和經營重點，才能掌握住此空前未有的機遇？
3. 臺灣電影產業應該如何克服險阻重重的限制法規關卡，才能真正開啟大陸影視內需市場，並進而取得領導華人影視文化的主導地位？

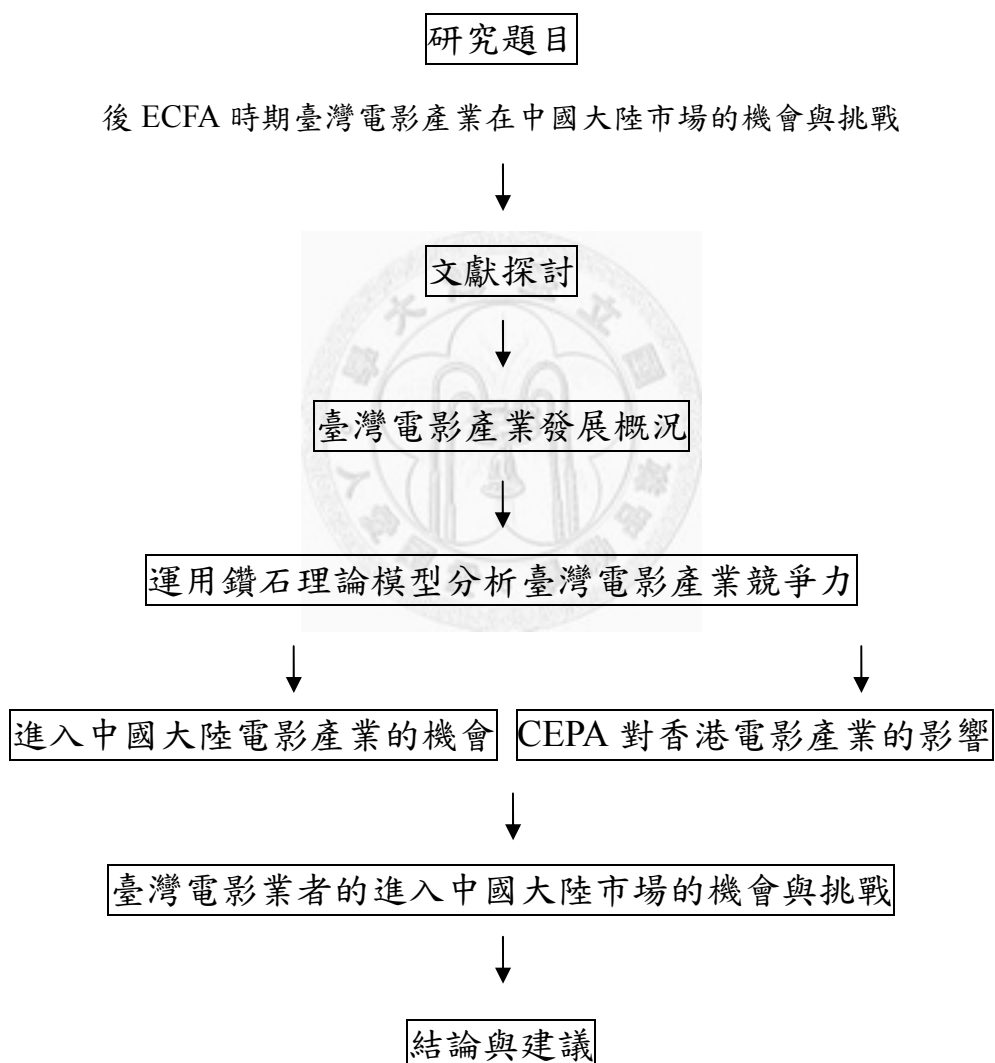
第三節 研究方法

為了研究臺灣電影產業國家競爭力，本研究主要採用文獻探討法與二手資料分析法，整理有關臺灣、中國大陸及香港電影產業的相關研究報告，並以波特的產業價值鏈及國家競爭力鑽石模型作應用分析。所蒐集文獻，包括書籍、期刊論文、學者及政府機關撰寫研究報告或相關評論、媒體報導、香港及大陸相關網站資料

等，進行內容分析。

第四節 研究架構

基本上，本研究架構如次：



第二章、 文獻探討

本章針對主要理論架構:價值鏈以及國家競爭優勢(波特鑽石模型)，做概要的描述及探討。

第一節 價值鏈

一. 產業價值鏈

經濟學家 Michael Porter 於 1985 年提出「價值鏈」(Value Chain) 的觀念來探討產業競爭優勢。

Porter 認為"企業的價值創造是通過一系列活動構成的，這些活動可分為基本活動和輔助活動兩類。基本活動包括內部後勤、生產作業、外部後勤、市場和銷售、服務等；而輔助活動則包括採購、技術開發、人力資源管理和企業基礎設施等。這些互不相同但又相互關聯的生產經營活動，構成了一個創造價值的動態過程，即"價值鏈"。價值鏈的界定，有助於企業定位其策略的擬定，比較競爭者的價值鏈，也可找出關鍵的競爭優勢。

Porter 將價值鏈的定義更廣泛的應用到行業之間，將價值活動貫穿整個產業的企業與企業之間，個別企業的價值鏈與上下游廠商的價值鏈連結成一套價值系統，形成一連串的價值創造和傳遞的過程，便構成產業價值鏈(Industrial Value Chain)。產業價值鏈包括上游供應商、製造商、下游通路商到客戶為止。

圖 二-1 產業價值鏈



資料來源： Michael E. Porter,1999

Porter 認為界定「產業價值鏈」後，就能將成本與資產分配至各價值活動，產業就可以分析其成本，並和競爭者相比較，然後修正其成本或重組其價值鏈，創造出差異化競爭，獲得競爭優勢。

第二節 國家競爭力

Porter(1998)的鑽石體系模型適合解釋一個國家能在特定產業的國際競爭中展露頭角的原因，Porter 認為，決定一個國家的某種產業競爭力的有四個因素：

需求條件—主要是本國市場的需求，包括國內市場大小、成長速度及國內市場需求轉換為國際市場需求的能力。

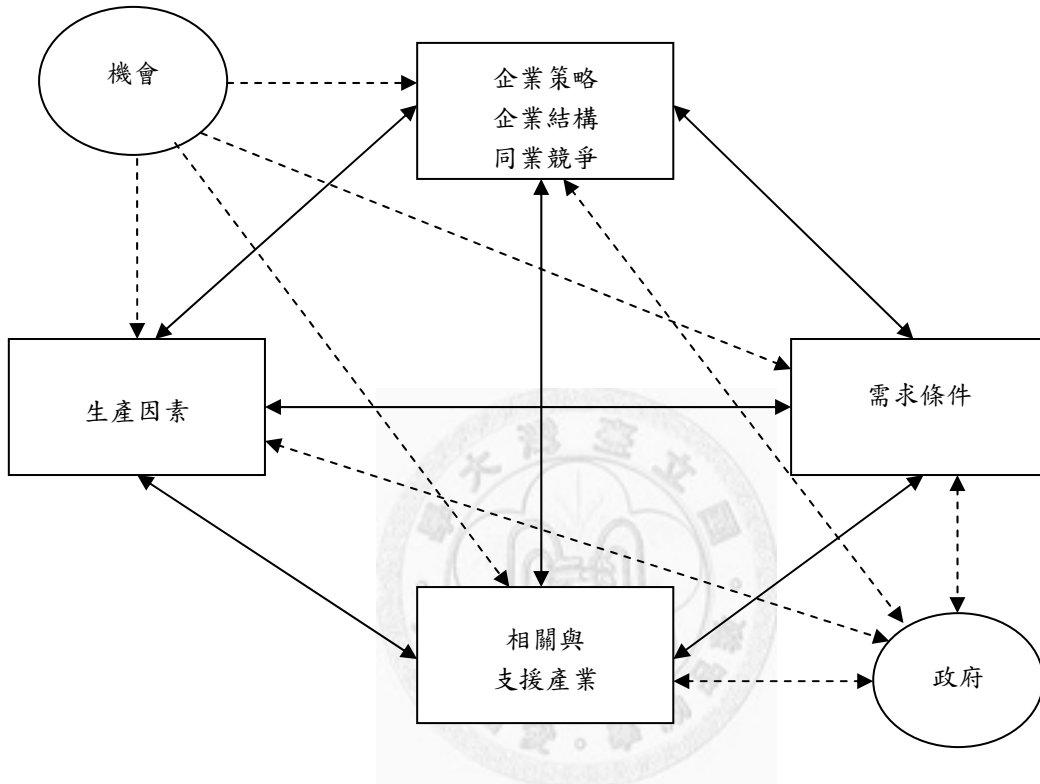
生產要素—國家在特定產業競爭中，有關生產方面的表現，包括人力資源、天然資源、知識資源、資本資源、基礎設施等。

相關產業和支持產業的表現—該產業的相關上游產業是否具有國際競爭力。

企業策略、同業結構與同業競爭的表現

Porter 認為這四個要素具有雙向作用，在四大要素之外還存在政府與機會兩大變數，形成鑽石體系（如下圖）。其中政府可以創造新的機會和壓力，也可以強化產業集群形成，政府直接投入的應該是企業無法行動的領域。政府在產業發展中，最重要的角色就是保持國內市場處於活潑的競爭狀態，制定競爭規範，避免托拉斯狀態。而機會則是無法控制的重大變革與突破，可使四大要素發生變化，只有能滿足新需求的廠商才有發展機會。

圖 二-2 國家競爭力的鑽石模型



資料來源：Michael E. Porter, 1997

第三章、 臺灣電影產業現況

第一節 臺灣電影產業價值鏈

依照電影產業的產銷環節，可將電影產業鏈分成四大部分，包含製作(開發/製作 Production)、電影工業(後製 Post-production)、發行(Distribution)及映演(Exhibition)。

根據中國民國電影法，統稱為電影事業，並訂定行業的定義如下：

- (1)電影事業者，指電影片製作業、電影片發行業、電影片映演業及電影工業。(2)電影片製作業，指以製作電影片為目的之事業。(3)電影工業，指提供器材、設施與技術以完成電影片之製作為目的之事業
- (4)電影片發行業，指以經營電影片買賣或出租為目的之事業。(5)電影片映演業，指以發售門票放映電影片為主要業務之事業。電影產業的價值鏈如下圖：

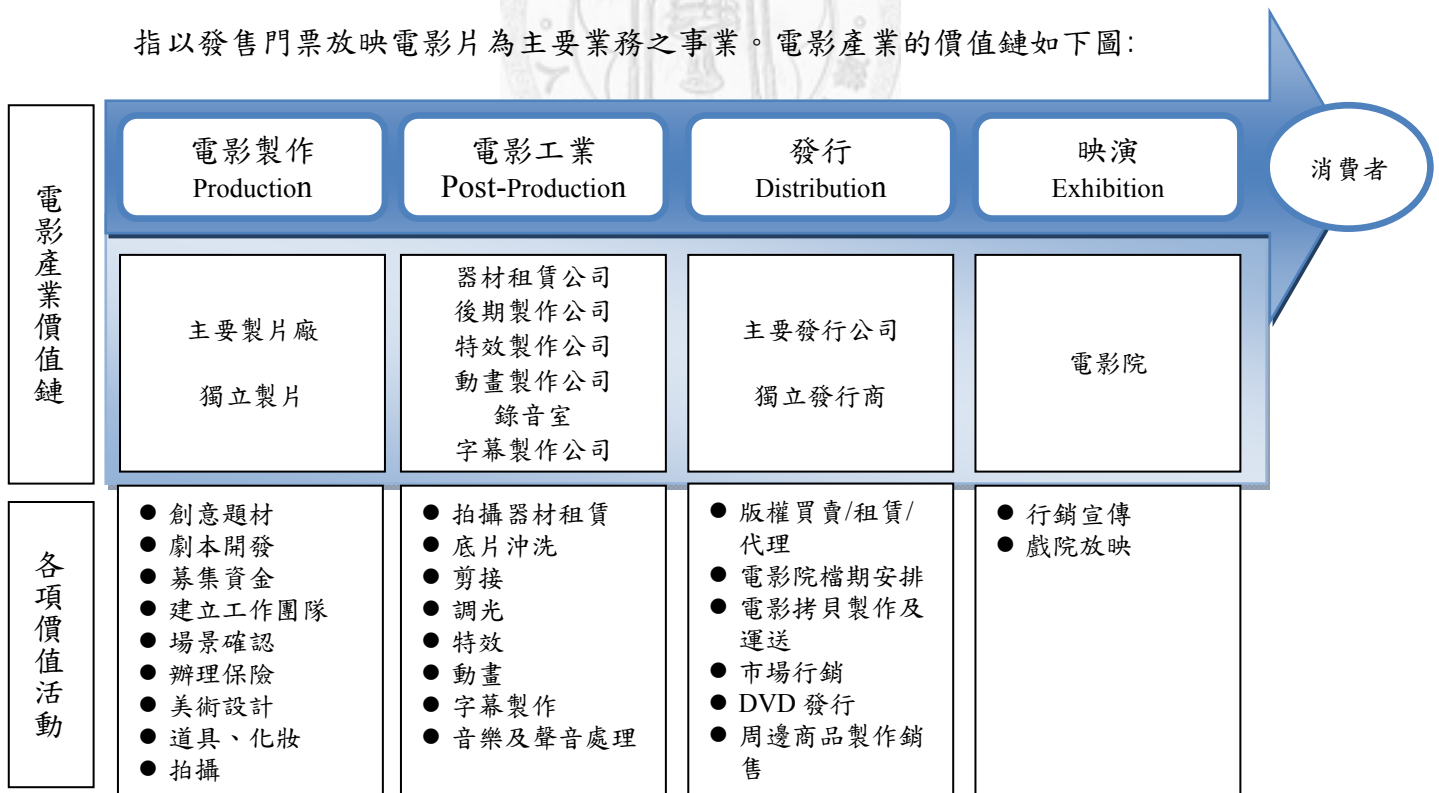


表 三-1 電影產業價值鏈

一. 電影製作業

製作業主要分為開發、前製和拍攝。開發的工作主要包括：尋找創意題材、故事劇本編寫、電影劇本編寫以及影片的製作、行銷、財務及法律的整體企劃。開發階段通常需要花最長的時間籌備，一般約 12-18 個月，也需要投入大量資金。

前製作業主要是電影開拍之前的準備工作包括分鏡劇本、工作人員募集、演員選角、勘景、道具、美術、定裝、辦理保險、製作拍攝進度表、編列預算細目等。

當前製作業計畫越完整，電影的拍攝工作就會越順暢。

拍攝作業是電影開拍後的工作，除了要控制時間進度、預算和拍攝品質之外，製作方面還包括場景佈置、燈光、演員造型、器材租賃運輸、彩排、正式拍攝(演員演出、攝影、同步錄音)、場記紀錄場景等。拍攝作業是電影製作流程中動員人員最多，分工最細、項目最複雜的階段，在電影製作中極為關鍵。

二. 電影工業

電影開拍後，電影的製作流程就進入後製階段，後製階段的主要工作包括將影像、音效及音樂等各元素組合成一部完整的電影，是影片的最後品質的關鍵。後製部分的工作，影像方面包含底片沖印、剪輯、調光、特效、片頭片名設計製作、片尾製作等，聲音方面包括音效製作、電影配樂、混聲…等作業，此外還有對白字幕製作。最後將製作完成的底片、聲片和字幕片套在一起，即可印製拷貝片，最後完成放映拷貝。

整個後期階段大約需要四至六個月，通常特效越多，所需要的製作時間越長，製作公司需要在此階段確認影片所有的內容和品質，完成放映拷貝之後，發行拷貝及後續的發行素材，如行銷推廣用的播放帶、DVD、各國需要的發行拷貝等，就交於發行公司負責。

三. 電影發行業

電影製作完成後，就進行到發行階段。發行階段包含電影院上映的檔期安排、行銷宣傳、提供電影拷貝、授權周邊商品開發、電視播出授權…等。在國外，發行商對於電影上映與製作上有實質的影響，因為他們直接面對觀眾的口味與要求，所以電影在製作時必須重視發行商的意見。

一般來說，都是由電影發行商向製片公司購買發行權，在某一特定地區發行。發行商須與戲院談妥影片上映檔期，也須準備影片拷貝和宣傳資料。發行商也往往扮演著讓電影被更多觀眾看見的關鍵角色。臺灣許多獨立電影在完成後，也都交給發行商處理發行或出版等事宜。上映檔期的安排對票房有關鍵性的影響，暑假和過年假期是最熱門的檔期。發行商也會考慮影片的觀眾市場，盡量避免同類型影片在同一檔期互相競爭，造成票房瓜分。

除了電影院之外，影片的放映還包括電視、家庭娛樂影音產品，如 DVD 及學校、政府單位等公開場所的公開放映。發行商需取得製作公司的授權才可發行或放映。

四. 電影映演業

映演在電影產業指的是電影院放映，不過整個電影片的通路包含電影院、電視、DVD 租售、網路等播映平臺。配合科技的進步，電影院競相提升硬體設備以提供更高品質的觀影效果，如數位投影機、更寬敞舒適的座位、逼真臨場的音效、寬螢幕等，自《阿凡達》開始帶動的 3D 電影更是加速電影院的數位元升級熱潮。

通常電影在上映之前，放映商會和發行商簽訂協議書，以拆帳或片租方式取得利潤。片租協議主要是指戲院支付發行商一筆固定金額，取得一段特定期間的影片播映權，所有的票房收入都歸於戲院。另一種拆帳協議是比較常見的方式，通常電影上映首週票房，發行商可以分 65-70% 的收入，戲院大約分 35% 營收，隨著電

影上映後，分配給發行商的收入比例會逐週遞減，遞減的比例為每週片商少 5%，電影院多 5%，至電影下片或到達平衡點，片商和戲院五五分帳。各家戲院的合約條件不同，發行商也會因電影的導演知名度，演員陣容和劇情故事來和戲院談分帳條件。

第二節 臺灣電影產業發展概述

一. 歷史發展

臺灣電影於民國五十年開始萌芽，民國六十至七十年代逐漸興盛，是臺灣電影的黃金時期，至民國八十年以後逐漸衰退，至九十年間跌至谷底，直到九十年末才有回溫復甦的跡象 (李道明, 2001):

民國三十年至四十年間，電影院主要上映的影片大多來自香港或上海，臺灣本地的電影的生產能力還非常薄弱，直到四十五年由麥寮歌仔戲團拱樂社拍攝的台語電影《薛平貴與王寶釧》上映後大受歡迎，台語電影開始迅速發展。民國四十四至四十八年之間，共生產 178 部台語影片，遠超過國語影片，但也因過度快速生產，一股腦地跟拍，造成影片品質粗糙，票房迅速衰退，到了四十九年台語電影生產僅剩 21 部。

至民國五十二年中影公司開始製作健康寫實電影，李行導演《蚵女》與《養鴨人家》、白景瑞導演《家在臺北》，均叫好叫座，從此帶動國語影片的成長。民國五十四年到五十八年，電影生產由 138 部增加到 173 部，民國五十九年，不論電影院數 (八二六家)、座位數 (四十四萬一千席)、觀影人次 (一億八千萬) 都到達了頂點，進入臺灣電影的黃金年代。

民國六十、七十年除了電影製作品質提升，更拓展海外市場至東南亞、美國、日本各地，類型也開始多樣化，文藝片、武俠片興起，但可惜又在跟拍熱潮之下，

出現製作品質浮濫現象。

民國七十到八十年左右被稱之為臺灣新電影運動，又稱臺灣新浪潮電影時期，再次為電影業帶來生機。最主要是臺灣電影跳脫以往的創作風格，劇情取材更加貼近真實的臺灣社會，並大膽選用非明星級演員或非職業演員，以自然寫實的拍攝方式，呈現新的電影形式及語言。重要的作品包括《光陰的故事》、《兒子的大玩偶》、《搭錯車》、《風櫃來的人》、《海灘的一天》、《看海的日子》、《老莫的第二個春天》、《玉卿嫂》。新電影絕大多數是由中影公司投資拍攝，當時中影主事者明驥與中高階層的小野和吳念真等三人，可說是促成臺灣新電影的主要功臣，也對當時低迷的臺灣電影產生重大影響。

新電影雖然受到歡迎，但產量畢竟有限，市場中仍充斥著賭博片、犯罪片以及許不了的喜劇等商業片。同時期香港電影在華語市場的成功，也使得發行港片的片商成為主力，並投資拍攝港片，造成臺灣商業電影逐漸空洞化。同時 MTV、錄影帶、第四台、衛星等新興媒體的流行，取代電影院成為主要的娛樂管道，以及大成本製作的好萊塢電影興起，使得低成本的臺灣電影無法相比。再加上新電影強調現代主義藝術本質與好萊塢商業電影的美學背道而馳，新電影的支持者與反對者逐漸壁壘分明，新電影的票房逐漸低迷，也造成整體臺灣電影氣勢漸弱，新電影潮流於是在七十年末結束。但藝術電影票房雖然失利，導演飽受批評，但卻大受國際影展與各國藝術電影市場上的歡迎。如侯孝賢的《悲情城市》曾獲威尼斯最佳電影金獅獎。

民國八十年之後，國片屢屢在國際上風光得獎，使得長期在外交上失利的臺灣政府終能藉由電影在世界舞臺上爭得一席之地。這促使新聞局開始透過輔導金來支持藝術電影的製作，但國內市場早已逐漸萎縮，國片也由於市場競爭力不足，票房每下愈況。

加入 WTO 的影響

我國政府為了加入 WTO，自八十二年至八十六年間，美國和我國針對視聽產業的開放進行多次的會議，要求我國放寬對外國影片進口及放映之限制。來自入會的壓力，以及市場的需求，自民國八十三年起，開始逐步放寬進口拷貝限制，由原本的四支拷貝，至民國八十八年拷貝數量放寬為五十八個拷貝。到民國九十一年，我國正式加入 WTO，政府有兩項重要的政策妥協：(1)全面取消對外片輸入拷貝數的限制，以及(2)全面取消對外片映演場所數之限制。所造成的結果是強勢的發行商或賣座的電影可在多家戲院無限制聯映，優先取得較多映演廳，國片的映演機會因此被排擠，嚴重影響映演通路的生態。基於票房的考量，以往以國片為放映重心的電影院，也紛紛開始上映外片。不到兩三年，整個臺灣電影市場已拱手讓給外國電影。

表 三-2 放寬外片拷貝數及映演場所數情形

時間(民國)	放寬外片輸入拷貝數 (單一影片)	放寬外片映演場所數 (單一影片)
八十三年一月	拷貝數量放寬為十六個	
八十三年十月	拷貝數量放寬為二十四個	放寬為直轄市九家，各縣市六家
八十四年六月	拷貝數量放寬為二十八個	放寬為直轄市十一家，各縣市六家
八十五年六月	拷貝數量放寬為三十一個	
八十六年六月	拷貝數量放寬為三十八個	
八十六年八月		放寬為直轄市十一家，各縣市十家(每家以三廳為限)
八十六年十一月	拷貝數量放寬為五十個	放寬為直轄市十八家，各縣市十家(每家以三廳為限)
八十七年八月		維持為直轄市十八家，各縣市十家(每家以三廳為限)，但為公益目的的映演外片，並經新聞局核准者，不受此限。
八十八年五月	拷貝數量放寬為五十八個	
九十一年一月	全面取消對外片輸入拷貝數量之限制	全面取消對外片映演場所數之限制

資料來源:(監察院, 2005)

國片由於票房不佳，通路受限，隨後又有刪除國片映演比例、向進口外片徵收國片輔導金等規定，再次打擊臺灣電影產業，使臺灣電影陷入更嚴重的不景氣，產量銳減，票房慘澹。國片產量比例僅維持在 5% 以下，外國影片卻佔了八成以上，國片一蹶不振，在市場上的競爭力每況愈下，難以與強大的好萊塢市場相抗衡(盧非易, 2007)

本土電影票房失利，製片、發行公司漸漸減少，映演業者面對外商連鎖戲院強勢競爭，也相繼關閉，電影工業更幾近解體，每年生產不到 20 部，在產業無法支持的困境中，臺灣政府於維護文化產業的壓力下，只能採取救助措施，出資以輔導金的方式，鼓勵製作，勉強維持產業。

九十年代的臺灣電影產業長期受好萊塢電影的強勢衝擊，加上各種新興媒體逐漸普及與休閒娛樂活動的多元化，國片無論在製片量、市場發行、票房成績等方面，都持續衰退。

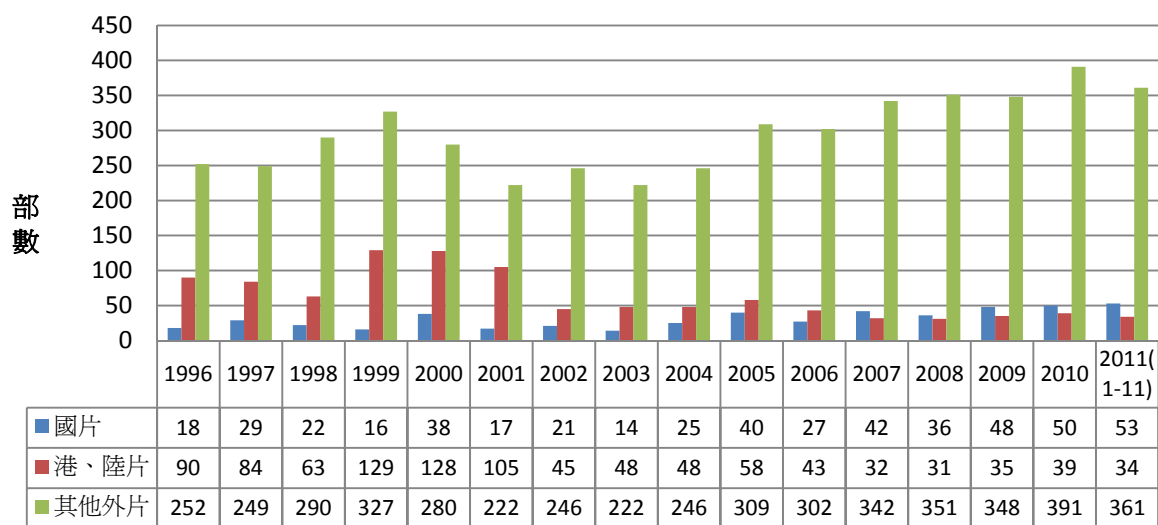
在惡劣的市場環境下，製作公司及發行公司普遍存在以下三種心態(楊士賢, 2003):(1)不在意賣座好壞，靠輔導金拍片，賠的是政府，不是自己，反正低成本兩三百萬的私人投資，在錄影帶/電視版權就可以回收;(2)根本沒有編列廣告預算，所以只能靠人情，拜託記者、影評寫點報導、評論，如此盡人事聽天命;(3)自知電影拍得不好，不會賣座，乾脆省下力氣和廣告費，隨便上映了事。為了能盡快自錄影帶與電視版權回本而殺雞取卵，草草下片、破壞發行窗口間隔與順序，導致觀眾心存“國片等到錄影帶、電影頻道播再看就好”的心態(林洋, 2001)。

製作公司及發行公司短視近利的行為模式，不但沒能盡力開發影片利潤，反而還扼殺觀眾進電影院看國片的慾望，形成惡性循環，更導致國人對國片完全失去信心。

以下兩個圖表可更清楚看出國片近年的發展趨勢，自 1996 年起，國片每年產出量一直維持在 15 至 20 部，票房市佔率維持在全台總票房 1~2% 間。1998 年，美商

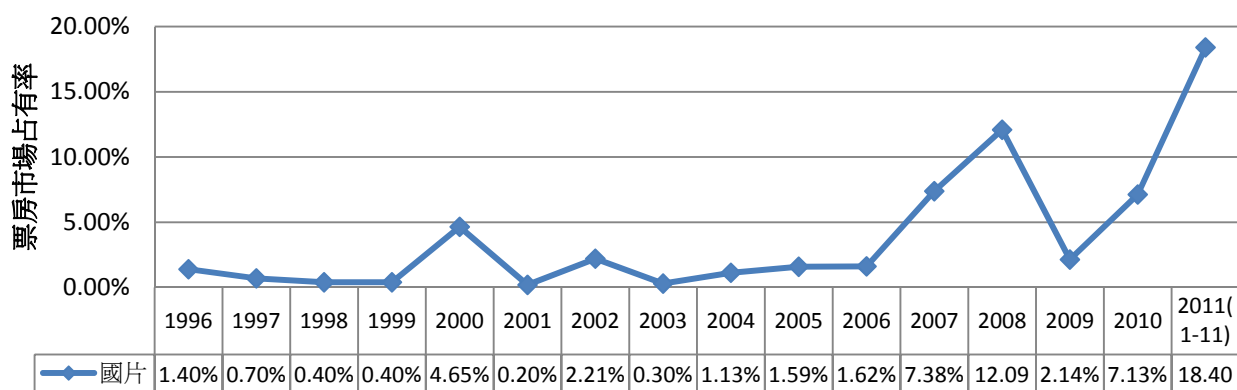
投資的華納威秀影城正式登陸臺北，幾乎囊括全臺北市一半票房收入。2001年正式進入WTO後，僅生產17部國片，全面開放，不設防的後果，終於導致國片製作在2003年達到谷底，年產量僅有14部，總票房約NT1,500萬元，不到總票房的1%，一直到2006年，國片於臺灣的市佔率依然僅有1.62%。

圖 三-1 國片/港、陸片/外片歷年映演執照核准部數



資料來源:臺灣電影網，2011

圖 三-2 臺北市國片票房所占比例統計



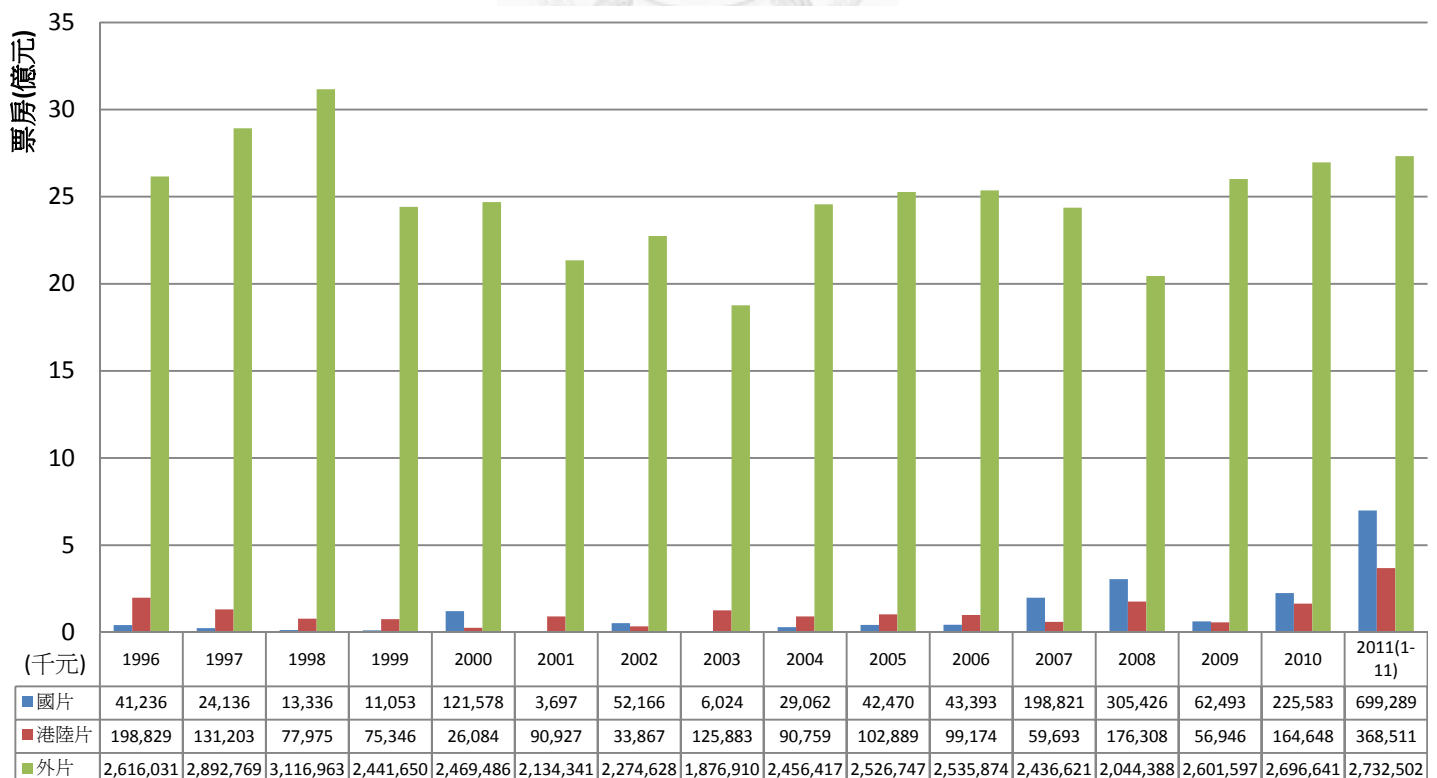
資料來源:臺灣電影網，2011

國片復興潮

國片歷經二十多年的低迷，輔導金政策也經過多次改良後，逐年增加補助額度，國片的製作數量和票房終於逐漸提升，自 2007 年開始，李安導演的《色戒》、周杰倫的《不能說的秘密》，拉高了國片票房，也啟動國片開拍風潮。2008 年魏德聖導演執導的《海角七號》賣座 5.06 億，創下臺灣有史以來的國片最高票房，像是為長期低迷的市場注射一針強心劑，之後許多融入本土特色的商業電影如雨後春筍般紛紛冒出，口碑或票房都頗受肯定，帶動了一片國片復興熱潮。

2009 年雖然製作數量多，但沒有特別賣座的國片，票房又掉回 2.14%。不過國片市場已開始回溫，製作數量持續增加，多達 50 部。2010 年又有《艋舺》大賣，緊接著 2011 年《雞排英雄》、《那些年，我們一起追的女孩》、《翻滾吧！阿信》、《賽德克巴萊》等大片推出，票房突破總票房的 18%，電影產業終於在政府文創政策做多及國片賣座頻傳下，全面開始復甦。

圖 三-3 臺北市首輪院線映演國片、港陸片及其他外片之票房



二. 電影產業現況

國內長久以來缺乏電影產業規模及產值相關的統計資料，比較臺灣經濟研究院(以下簡稱台經院)及新聞局電影處的統計，除了映演業之外，兩個統計有很大差異，主要是因為新聞局電影處的統計是將所有登記在案的公司都計算在內，但其中有許多公司早已不再經營該事業項目，或公司僅只辦理登記，尚未營業至申報繳稅的階段。這個現象以製作業和發行業的形況特別嚴重。本研究分析將使用台經院的統計資料作為參考依據。

表 三-3 臺灣經濟研究院與電影處統計比較

	臺灣經濟研究院		新聞局電影處	
	2009 年	2010 年	2009 年	2010 年
電影製作業	235 家	262 家	777 家	924 家
電影後製業	73 家	79 家	51 家	81 家
電影發行業	270 家	220 家	1476 家	1608 家
電影映演業	111 家	99 家	119 家	116 家

資料來源：臺灣經濟研究院、臺灣電影網

(一) 電影製片業：

電影製片業以製作電影為主要業務，自 1985 年起，臺灣產量與發行量較多的如學甫、龍族、麗城、中影、上上、倍倫、新船、金壁、學者、龍祥…等各公司，因好萊塢強勢入侵、美商八大獨大，發行、映演均倚賴外片，導致製片年產量一路由二、三百部下滑到不到二十部。國內票房長年虧多盈少，許多製片公司索性把重心移往有線電視的影視產業、音樂 MV 及廣告業或經營進口片。

2010 年共計有 262 家製片公司，呈小幅成長。其中持續拍攝電影的如中影、興揚、吉光、原子、崗華、威像、果子、澤東、影市堂、三和...等。這二、三年隨著國片票房復甦的趨勢，也開始有許多新的公司加入拍攝電影的行列，甚至科技公司也加入投資電影的行列。

(二) 電影工業(電影後製)：

2010 年統計電影後製業有 79 家，包括沖印廠、影視後期公司、錄音室、卡通影片製作廠、特效製作公司等，受產業規模的限制，幾十年來的成長幅度不大。

近十年來數位技術發展快速，整個電影工業也受到衝擊，主要是因為從拍攝、後製到放映，皆可用數位技術及數位化流程完成，數位拍攝製作的品質逐漸提升，接近傳統 35mm 底片的品質，放映時也可使用數位拷貝。由於使用數位拍攝及發行方式，可大幅降低製作和發行公司的成本，因此越來越多製作公司選擇使用數位方式拍攝製作，發行公司也使用數位拷貝放映，這個轉變使得傳統沖印廠的底片沖印及拷貝印製業務急速下滑，隨著數位放映廳院的全面普及，拷貝印製業務將會逐漸消失，沖印廠面臨關閉的危機。

(三) 電影片發行業：

電影片發行業係以經營電影片買賣或出租為主要業務，2010 年的統計電影片發行業有 220 家。因政府放寬外片映演場所及拷貝數之限制，加上 1995 年美商八大片商可以在臺灣正式成立分公司，從代理走向直營，賣座好的影片集都中於美國八大，又有豐厚的行銷資源，其他外片片商及國內獨立片商，很難發行到票房好的影片，在片源、資金都不如美商的情況下，營運相當艱難。目前的獨立發行商多半兼顧國片與外片，其中比較知名的如中影、龍祥、威望、前景、甲上、山水..等。

(四) 電影片映演業：

電影片映演業以發售門票放映電影為主要業務，目前統計有 99 家。除了有線電視普及、DVD 租片業興盛、網路視頻及各樣新興媒體線上觀看模式興起及盜版猖獗，導致觀影人口大幅流失之外，本土的戲院還要面對外商戲院競爭，光信義商圈的威秀影城就佔有臺北市一半的票房，本土的戲院生存不易。

產業規模與產值

根據台經院 2011 年 10 月公佈的 2009-2010 影視產業趨勢研究調查報告，2009~2010 年電影產業製作業、後製業均有成長，但發行業、映演業卻有下降趨勢。成長的原因主要是因為國片景氣回溫，製作數量及票房都有成長，業者普遍對於未來發展態度樂觀(台灣經濟研究院, 2011)。

表 三-4 2010 年電影產業營業家數

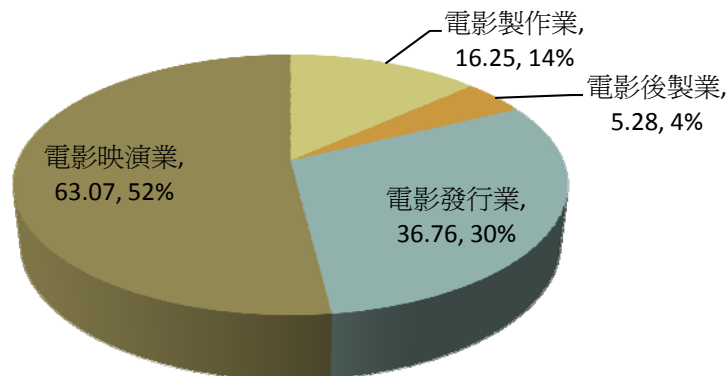
	2009 年	2010 年	成長率
電影製作業	235 家	262 家	11.49%
電影後製業	73 家	79 家	8.22%
電影發行業	270 家	220 家	-18.52%
電影映演業	111 家	99 家	-10.81%

資料來源：臺灣經濟研究院整理，2011

在產值方面，2010 年電影產業共 121.36 億元，比 2009 年的 107.9 億元成長 13.64%。其中映演業者的營收占一半以上，發行業和映演業產值合起來佔超過整個電影產業的八成。

電影製作業方面，由於 2010 年國片《艋舺》賣座成功，整體營收 16.25 億，比 2009 年成長 13.35%。而電影後製產業產值也受惠於國片市場的回溫，製作量增加，加上國外代工服務增加，促使電影後製產業產值成長 13.73%，達到 5.28 億元。發行和映演業者的營收成長跟上映電影數量成長以及 3D 電影風行推升票價有關。

圖 三-4 2010 年電影產業產值及結構比例 (億元, %)



資料來源：臺灣經濟研究院整理，2011

三. 政府對電影產業採取的重要輔導措施

(一) 電影產業發展旗艦計畫

為振興電影產業，行政院新聞局自 2005 年起，積極朝「創意面」、「資金面」、「市場面」、「技術與人才面」與「整合面」等五大面向，建構及鋪設產業環境基礎工程，並興革各項輔導獎勵措施。促使電影產業持續成長，2009 年行政院核定通過的「電影產業發展旗艦計畫」，以擴展華語(包括大陸)電影市場為願景，提供業者所需的資金奧援及政策性協調進入大陸市場，並透過提供市場資訊、創意開發、行銷平臺等計畫，策略性協助業者解決開拓華語市場上所面臨的問題和需求；另該計畫亦針對電影工業與人才的發展，進行輔導與紮根，期望塑造電影產業的優質環境，以做為我國電影產業國內、外發展的堅實基礎。此計畫自 2010 年至 2014 年編列經費共 64.41 億元，2010 年 4.41 億元，2011-2014 每年 15 億元，預期於 2014 年，達成票房產值 43.38 億元，大陸市場佔有率 6.9%，並輔助兩岸合拍電影每年達 10 部(文建會, 2009)。

表 三-5 電影產業發展旗艦計畫

計畫名稱	具體措施&工作內容	2010 年成果
影航爭鋒計畫 協助業者拍出在華語市場叫好又叫座之國片 31.52 億元	1. 推動華語市場趨勢研究： (1)調查:進行國內、外市場調查分析。 (2)研究:進行系統性的製作及行銷策略研究。 (3)推廣與服務:發行刊物，舉辦實務研討會。 (4)建置華語市場趨勢研究資料庫。 2. 推動電影創意及劇本開發： (1)建立中、大型國片專業劇本獎勵機制，協助業者開發具華語市場競爭力之劇本。 (2)加強建教合作，輔助學校、民間團體及業者合辦專業編劇實務教學課程及研討會。 (3)加強電影創意及基礎編劇人才之獎勵及培養，建立人才資料庫及媒合機制。 3. 輔助業者拍攝具華語市場競爭力之中、大型國片 4. 輔助業者拍攝具文化多元性及市場競爭力之中、小型國片	新開辦國產電影片劇本開發補助 2010 年度共計補助策略組 1 部、旗艦組 6 部補助金額總計為新臺幣 1 億 4,500 萬元。 一般組 6 件、新人組 16 件、電視電影組 9 件，總計 31 件企畫案，輔導金總額達新臺幣 1 億,800 萬元。
四海翱翔計畫 策略性輔導國片華	1.加強輔導國片海內、外市場行銷與推廣 (1)國內行銷機制： a.補助國片國內行銷、映演與票房獎勵。 b.辦理電影教育紮根活動，培養學子電影鑑賞能力。 c.輔助國內影展及電影活動。 d.輔導國片發行。	99 年 12 月止加入國片院線共計有 68 家戲院，263 廳 99 年度入圍國際影展之國片計 124 部次、參展人次 77 人次。

<p>語市場行銷及推廣 20.9 億元</p>	<p>(2)國外行銷機制： a.制訂國片海外行銷補助措施。 b.擴大電影業者參加國際市場展補助機制。 c.增加邀請國際著名電影從業人員、重要影展策展人、影評人及新聞媒體來台參加影展。 d.挑選具國際市場潛力之臺灣影片，以巡迴影展方式至全球華語市場巡迴放映。 e.定期辦理華語地區電影交流活動。 f.邀請華語電影業有力人士、公司、團體、戲院等來台，建立臺灣片商與華語電影界交流平臺。</p> <p>(3)異業及網路行銷： a.爭取和輔導國片在電視頻道、MOD、及網路媒體等異業通路播出。 b.建置完整臺灣電影業者、影片資訊及電影人才中、英文資料庫及查詢系統，提供國內外網友最新臺灣電影資訊，行銷臺灣電影與人才。 c.辦理網路行銷活動，加強拓展國內外電影市場。</p> <p>2.擴大「金馬獎」成為華語片之指標性活動 (1)利用現有的優勢與特色發展成為華語片指標性影展，擴大邀請包含中國大陸、港澳、新加坡等華語地區影片參與「金馬獎」： a.逐步且合理開放「金馬獎」報名資格限制，讓更多華人影像工作者得以參與角逐，擴大獎項影響力。 b.於「金馬國際影片觀摩展」擴大全球華語（人）電影單元，並促進華人交流。 c.積極參與其他重要華語（人）電影活動及世界級影展，宣傳「金馬獎」與「金馬國際影片觀摩展」。 d.邀請中國大陸片商參加「金馬獎」活動，以增進國片在大陸發行之可能性。</p> <p>(2)增加「金馬獎」之商業及媒體行銷活動 a.繼續及擴大辦理國際影片觀摩展及金馬頒獎典禮等週邊活動。 b.增加邀請國際著名電影從業人員（含影星、製片、導演）、重要影展策展人、影評人及新聞媒體來台參加影展，以提升「金馬獎」之國際知名度及重要性。</p> <p>3.配合法令鬆綁(含合拍機制)及政策談判，開拓國片大陸市場 (1)要求大陸開放臺灣電影進入大陸市場。 (2)向大陸方面爭取訂定對臺灣與大陸合拍片的法律依據，以保障在大陸拍攝電影之臺灣電影從業人員權益。 (3)由「兩岸電影交流委員會」擔任具有官方授權之交流平臺，並管理臺灣電影在大陸的版權認證事宜。 (4)與大陸協商，允許大陸影片參加金馬獎競賽項目，及轉播金馬獎頒獎典禮。</p>	<p>國片推廣及賞析活動：99 年度計補助 31 個民間團體辦理電影相關活動，共放映國片 702 部次，觀影人口達 29 萬 8,432 人次。</p> <p>ECFA 早期收穫清單要求陸方針對臺灣電影片開放進口配額</p>
<p>神鬼奇兵計畫 厚植我國電影人才及工業基礎 11.99 億元</p>	<p>1.推動「電影製作實務傳承」 (1)推動電影實務經驗及技術傳承，輔導有意從事電影之新進人員跟隨中、大型影片製作實習。 (2)開辦電影實務講座及人才培訓班。</p> <p>2.導引國內、外及大陸影片在台進行前、後製工作 (1)吸引國內外電影公司在台進行前、後製工作，提高國外電影片來台製作相關費用補助比率，增加國內電影從業人員就業機會，活絡本地電影產業。 (2)積極推動全國電影協拍網絡，結合地方政府的資源與力量，促進電影與地方觀光產業發展。</p> <p>3.推動我國電影從業人員與國際接軌，提升國片製作水準 (1)導引電影事業洽邀外國優秀電影從業人員來台進行技術轉移及交流。 (2)鼓勵電影事業派遣我國電影從業人員赴國外先進公司實習。</p> <p>4.提升我國電影工業前、後製及數位化水準： (1)輔導國內前、後製電影業者購置國外先進或數位器材，提升業者營運競爭力、降低營運成本、累積營運實力。 (2)補助國內電影映演業者購置數位化放映設備，提升我國電影廳院之放映品質。</p>	<p>自 89 年度開始試辦，辦理至 99 年 12 月止帶動電影產業設備數位升級至少新臺幣 10 億元之上之投資進入電影產業</p>

資料來源:文建會，本研究整理

(二) 簽訂 ECFA

如前述，加入 WTO 後，政府全面放棄電影產業是臺灣電影產業落入現今困境的關鍵原因，經過電影業者不斷地陳情反映，政府也調查評估重新談判的機會和補救措施，並於 2004 年提出專案報告，報告中的結論發現，若要重啟談判，臺灣須賠償 200 億台幣，由於賠償代價太高，因此政府放棄爭取重新談判，以每年編列預算補助的方式扶植產業(行政院新聞局, 2004)。

反觀中國大陸，加入 WTO 時，仍然保護電影產業，對外片設下最多一年進口 50 部電影的規定，加上本地市場龐大，政府以限制外資發行及財稅支援政策加速推動電影產業，因此成功的扶植起本地電影產業，成為華語片的第一大市場。但從 1949 年到 1987 年之間，臺灣與大陸外交封閉，在電影交流上也脫節很長一段時間，雖然這幾年大陸的電影市場發展快速，但臺灣電影想要進入大陸市場勢必需要經過一番努力。

臺灣政府為協助國片開拓大陸市場，於 2010 年 6 月 24 日第五次江陳會談預備性磋商會議中，達成共識，大陸同意將電影片配額納入 ECFA 早期收穫清單，未來臺灣電影片在進入大陸地區上映時，只要符合於大陸對臺灣電影片的定義標準，及通過審查，就可不受現有的進口配額限制而進入大陸市場，希望在中國大陸對其他國家或地區的現行限制下，針對臺灣電影提供特殊的優惠措施，為臺灣電影開啟一扇門。而臺灣方面則維持每年進口 10 部中國電影的限額。

表 三-6 中國現行條款及 ECFA 條款比較

大陸現行條例	ECFA
每年進口分帳制外國影片 20 部 (由大陸發行商買斷版權影片 30 部)	根據臺灣有關規定所設立或建立的製片單位所拍攝的、擁有 50% 以上的電影片著作權的華語電影片，經大陸主管部門審查通過後，不受進口配額限制在大陸發行放映。 該電影片主要工作人員組別中臺灣居民應占該組別整體員工數目的 50% 以上」

在簽訂 ECFA 之前，除了有大陸與香港的合作資金的合拍片，如《不能說的秘密》、《功夫灌籃》、《刺陵》等，比較容易取得大陸電影市場的院線上映權，否則臺灣電影都必須與來自全世界的影片競爭 50 部進口配額，而其中好萊塢影片就包含了 20 部。以臺灣名義進口至大陸的只有《運轉手之戀》(2000 年)、《聖石傳說》(2001 年)、《海角七號》(2009 年)(行政院新聞局, 2010)，國片要進入大陸上映是相當的困難。而開放配額之後，《聽說》、《一頁臺北》雖提出申請，但並沒有得到內地發行商的青睞被引進大陸市場，可見臺灣國片要進入大陸市場，還是需要再思考如何突破(陳詩欣, 2010)。

ECFA 簽訂之後，《雞排英雄》是第一部適用 ECFA 到大陸上映的臺灣電影，由中影集團引進，博納影業發行。2011 年 7 月於中國大陸上映，上映 13 天，票房約人民幣 120 萬左右，隨後《愛到底》也接棒於 8 月份在大陸上映，票房約人民幣 1155 萬(票房統計:藝恩娛樂諮詢網)。

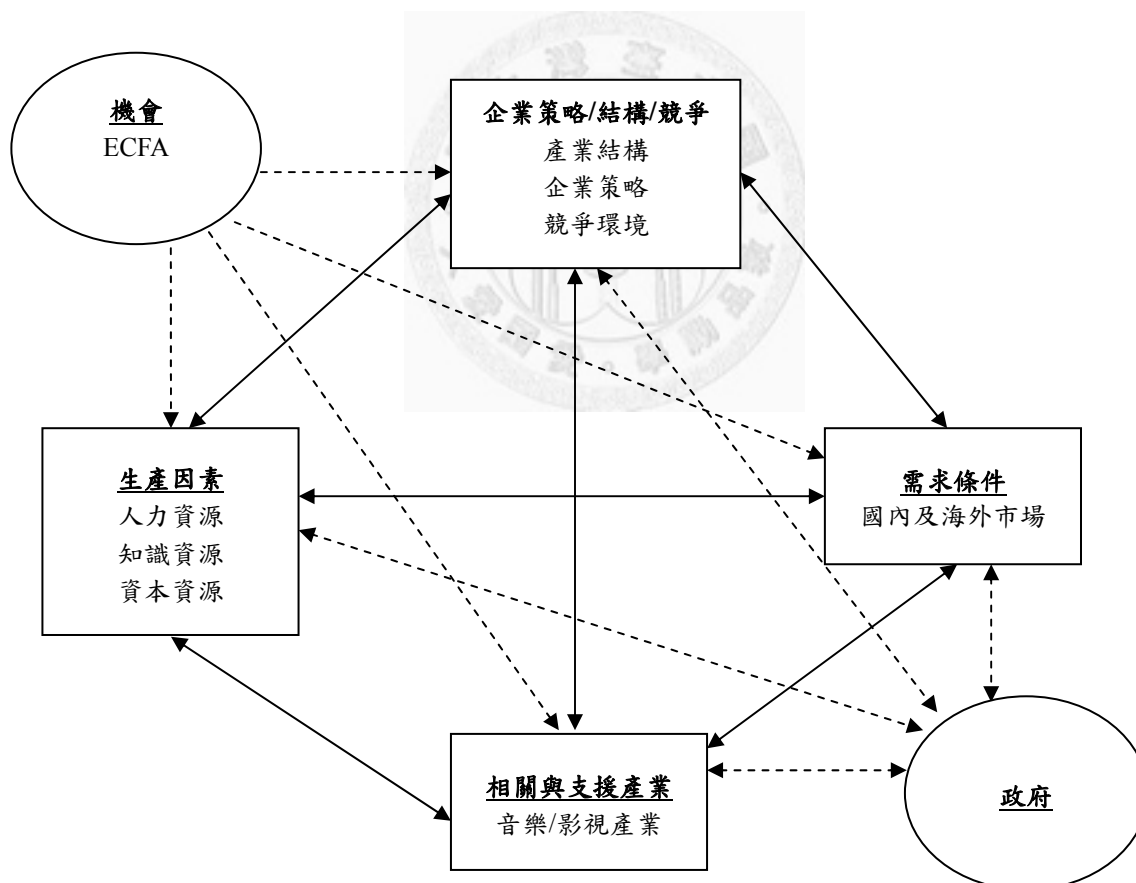


第四章、臺灣電影產業之國家競爭力

第一節 臺灣電影產業競爭力分析

以下將臺灣電影產業中的價值活動和鑽石模型內的關鍵要素加以連結，歸納分析各競爭要素的內涵。針對需求條件、生產因素、相關與支援產業、企業策略、結構與競爭等四項產業關鍵要素，以及政府的角色、大環境的機會作進一步的分析。

圖 四-1 臺灣電影產業鑽石模型



一. 需求條件

(一) 國內市場規模

國片市場規模小，但產值和產量有逐漸恢復的跡象，需求增加。

根據電影處的統計，臺北市全年票房約有 30 億元，估計全台票房約有 50 億元，可見有相當大的國內電影市場。但國片的市佔率目前還很小，過去二十多年都只有 1~2%，2008 年因《海角七號》賣座 5.06 億元，使得國片市佔率升高至 12.09%，隔年缺乏大片推出，賣座成績恢復至不到 3% 的市佔率。但 2010 年的《艋舺》、《當愛來的時候》，2011 年《那些年，我們一起追的女孩》、《賽德克巴萊》等票房賣座，國片市場人氣回升，對國片信心增加，票房佔有率也隨之提升，2010 年國片電影市場佔有率比 7.31%，2011 年至 9 月的統計也有 15.41%。這個成長趨勢說明國片仍有市場有需求，雖然國片在卡司、製作規模、行銷資源上難以與好萊塢相比，但只要有好片，國片的市場佔有率還是有機會再向上提升。

表 四-1 臺北市首輪院線映演國產影片、港陸影片暨其他外片之上映部數及票房

年份	國產影片	港陸影片	其他外國影片
	上映部數/票房/百分比	上映部數/票房/百分比	上映部數/票房/百分比
2006	18	22	269
	43,392,928	99,174,172	2,535,874,266
	1.62%	3.70%	94.68%
2007	22	20	354
	198,820,828	59,692,517	2,436,621,127
	7.38%	2.21%	90.41%
2008	26	29	343
	305,426,019	176,307,967	2,044,388,015
	12.09%	6.98%	80.93%
2009	28	30	311
	62,492,627	56,945,655	2,601,596,904
	2.30%	2.09%	95.61%
2010	38	37	367
	225,582,606	164,647,888	2,696,641,255
	7.31%	5.33%	87.36%
2011 1-9 月	24	30	310
	490,573,847	326,875,339	2,329,227,743
	15.41%	11.40%	73.18%

單位：新台幣/元 資料來源：新聞局電影處

若以國內每部國片 250 元的票價換算 2010 年國內電影總觀影人次及國片觀影人次，國內總觀影人次為 2,469 萬人次，國片觀影人次約為 180 萬 4 千人。2010 年平均人均觀影次數，每人約 1.07 部次電影，國片 0.08 人次，港陸影片 0.06 人次，其他外國影片有 0.93 人次。

雖然內需市場有增加的趨勢，但由於國內的娛樂多樣化、盜版問題及電影票價相對於其他國家要貴的情形下，短期間要提升國內民眾對於電影的消費意願較為困難，對於國片的需求也還需要繼續努力。

表 四-2 2010 年國片/港陸片/外片 市場統計

2010 年市場統計	國產影片	港陸影片	其他外國影片	合計
上映部數	38 部	37 部	367 部	442 部
票房 NT\$(臺北市統計)	225,582,606	164,647,888	2,696,641,255	3,086,873,759
百分比(臺北市統計)	7.13%	5.33%	87.36%	100%
觀影人次	1,804,661	1,317,183	21,573,130	24,694,990
每人平均觀影次數	0.08	0.06	0.93	1.07

註：2010 年總人口數為 23,162,123 人 資料來源:(台灣經濟研究院, 2011)

(二) 海外市場

(1) 大陸電影市場發展快速，對電影需求成長。

大陸電影市場成長快速，短短 8 年時間，票房從 2002 年的不到 10 億人民幣，至 2005 年開始已連續五年維持約 30% 的成長率(中國廣電總局, 2010)。到了 2010 年，票房更突破 100 億人民幣 (李鑫, 2011)，據估計，未來十年大陸電影票房將達 300 億至 350 億人民幣，帶動相關產業收入超過千億元。因此國片若要開拓海外華語市場，中國大陸當然是最大的發行市場目標。

表 四-3 中國大陸電影市場統計

年度	2007		2008		2009		2010	
	部數	部數	成長率	部數	成長率	部數	成長率	
劇情片	402	406	1%	456	12%	526	15%	
動畫片		16		27		16		
紀錄片		16		19		16		
科教片		39		52		54		
電視電影		107		110		100		
總計		584		664	14%	712	7%	
票房(人民幣)	33.27 億	42.15	27%	62.06	47%	101.72	63.9%	

資料來源：中國廣電總局、清科研究中心《2010年中國電影產業投資研究報告》

(2) 合拍片與 ECFA 增加國片進入大陸市場機會

以 2009 年合拍片的合拍國家可以看到(表四-4)，臺灣合拍最頻繁的國家是中國，由於中國電影市場的崛起，世界各國都非常重視華語電影的重要性。選擇合拍片的主要原因是資金的需求，以製作公司共同出資製作的模式；其次為市場考量，近年來跨國合拍華語電影風氣興盛，由於中國市場大，再加上在中國市場內合拍片與進口片的待遇和票房拆帳比例相差極大，因此許多業者對於中國市場這塊大餅躍躍欲試。在 ECFA 之服務貿易早期收獲清單中，中國大陸已將兩岸合拍電影之放映權優惠待遇納入，為國片拓展發行管道。

表 四-4 2009 年跨國合拍片名單

編號	片名	合拍國家
1	街角的小王子	中國大陸
2	刺陵	中國大陸
3	妳是否依然愛我	中國大陸
4	這兒是香格里拉	中國大陸
5	白銀帝國	中國大陸
6	一席之地	香港
7	不能飛的鳥	日本
8	霓虹心	瑞典
9	臉	法國／比利時
10	曖昧	德國

資料來源：臺灣電影網

與香港相比，臺灣與中國大陸合拍片數量規模小了許多，中港每年合拍片數量都在 30 部以上，但近年中國大陸與臺灣的合拍片其實也逐漸增多，例如 2007 年周傑倫的《不能說的秘密》、朱延平 2008 年的《功夫灌籃》、2009 年的《刺陵》、2010 年的王力宏《戀愛通告》、蘇照彬的《劍雨》都是中台合拍片。這些電影題材、演員都傾向迎合大陸口味，在國內不見得都賣座成功，但是在中國大陸卻都有優異的票房成績。

表 四-5 2005-2009 國片跨國合拍比重

	總計	2005	2006	2007	2008	2009
跨國合拍部數	26	2	2	6	6	10
該年度製作電影部數	173	41	25	23	38	46
比重	15.03%	4.88%	8.00%	26.09%	15.79%	21.74%

資料來源：臺灣經濟研究院整理，2011

表 四-6 2007-2010 中台合製片賣座超過 2 千萬人民幣的影片，兩地票房比較

片名	大陸票房(人民幣)	臺灣票房(新台幣)
大笑江湖(2010)	1.5895 億元	284 萬元
大灌籃(2008)	1.1278 億元	3,174 萬元
刺陵(2009)	6775 萬元	1,386 萬元
戀愛通告(2010)	5455 萬元	762 萬元
天堂口(2007)	2968 萬元	371 萬元
白銀帝國(2009)	2342 萬元	2,384 萬元
不能說的秘密(2007)	3330 萬元	5,328 萬元
這兒是香格里拉	---	100 萬元

資料來源：太平洋電影/藝恩娛樂諮詢/TPBO 臺北票房情報網/中華民國剪輯協會/開眼電影網/

總體來說，臺灣本地電影市場的內需市場，因政府多年輔導以及賣座成功的案子增加，市場逐漸恢復信心，本地票房有成長的趨勢，國內市場的需求增加。海外市場以大陸的市場規模最大，但有進入障礙及文化差異的限制，兩岸合作還在起步階段，目前需求還不高。

二. 生產因素

(一) 人力資源

就業現況

一部電影的產生，是由許多不同專業領域的人才合作而成，因此人力資源對於電影產業來說是產業競爭力的關鍵。

但臺灣關於電影產業的人力資源現況及需求的統計資料甚少，目前只有根據 2011 年發表的台經院的影視產業趨勢研究調查報告統計，2010 年電影產業的就業人口總計共 4037 人，其中 78.8% 的人力分配在發行和映演業。電影製作僅有 11.2%，後製技術人員僅 10.1%。除發行業呈小幅衰退，整體電影產業的人力是小幅成長的態勢。

表 四-7 2008-2009 年電影產業就業人口調查

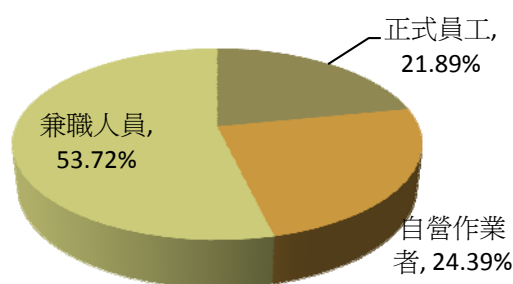
	2009 年	2010 年	成長率	就業結構
電影產業總計(人)	3945	4037	2.34%	100.00%
電影製作	420	452	7.58%	11.2%
電影後製	369	406	9.92%	10.1%
電影發行	349	343	-1.67%	8.5%
電影映演	2807	2837	1.06%	70.3%

資料來源：臺灣經濟研究院整理，2011

台經院的統計資料進一步分析各專業領域的人才成長趨勢，發現美術、製景、道具，後製技術人員及行銷人員都有大幅成長，顯示國片有日趨專業化的趨勢，未來要增加國片類型與票房金額，美術類、後製技術類、演員人才及行銷類人員都需要補強及培養。(台灣經濟研究院, 2011)

台經院另一項於 2011 年出版的 2009 統計報告顯示，一部國片的製作，包含自營作業業者、正式員工及兼職人員，其中正式員工比重僅占 21.89%；自營作業業者占 24.39%。；兼職人員則占 53.72%。自營作業業者為導演、製片等等屬於電影拍攝中的專業技術個體戶，兼職人員則以臨時演員等等非專業技術之人員為主。

圖 四-2 自營作業業者、正式員工及兼職人員比重



資料來源：臺灣經濟研究院整理，2011

這項統計說明瞭國內電影產業與其他一般產業不同的是自營作業業者及兼職人員占了相當大的比重，內部員工比重較少。國內電影產業自營作業業者的比重較高的原因，其中相當大的因素是國內並無大型片廠生產足夠的國片產量來支持人力的僱用，因此許多國片都是以專案的方式來聘僱人力。(台灣經濟研究院, 2011)

以下針對主要的關鍵人力資源包括:電影創作人才、技術人才、製片及行銷人才等的發展進行進一步探討。

1. 創作人才

(1) 導演:人才輩出，創作豐富

臺灣的導演人才，除了已頗具國際知名度侯孝賢、蔡明亮導演，以及三十多年來仍持續拍片的朱延平導演，在 90 年代也出現新一代傑出的導演，如陳國富、徐小明、王小棣、易智言、林正盛、張作驥、周美玲等，他們在國際影展中也屢獲肯

定。自 2004 年之後，新生代的導演更是紛紛出頭，自 2004-2010 年，七年之內共有將近 70 位首次執導電影的新導演在市場上推出 62 部作品。

除了 2006 年因國片製作數量較少，且有一部高達兩億拍攝成本的《詭絲》，以及 2008 年《海角七號》票房賣座特別高，情況較特殊之外，其他各年度，新導演的作品都佔有約 2-3 成的國片票房成績。而賣座成績不錯的導演，通常後續都還有持續創作新的作品。但也有許多導演的首部作品若未能表現出一定的成績跟潛力，投資者便不願意繼續在這些新人的身上投資，因此也有很多新導演僅留下了唯一的處女作。

表 四-8 新生代導演首部作品及票房比例

年份	導演	片名	票房	後續作品
2004	陳映蓉	十七歲的天空	5,380,190	國士無雙(2006)
	徐輔軍	夢遊夏威夷	820,000	
	王毓雅	飛躍情海	475,900	浮生若夢(2004)
				空手道少女組(2004)
				終極西門(2004)
周美玲	豔光四射歌舞團	306,310	刺青(2007) 漂浪青春(2008) 花漾(2011 製作中)	
占當年度國片總體票房比			24%	
2005	陳正道	宅變	8,479,030	盛夏光年(2006)
	林育賢	翻滾吧！男孩	2,592,670	六號出口(2006) 對不起，我愛你(2009) 翻滾吧阿信(2011)
	曾文珍	等待飛魚	1,145,455	
	徐順理、張東亮	山豬飛鼠撒可努	850,760	
	曹瑞原	青春蝴蝶孤戀花	850,105	飲食男女 2(2011 製作中)
	林文智	怎麼浪漫都可以	533,620	
	林合隆	狼	476,100	
	張國甫	龍眼粥	160,930	
	陳秀玉	秋天的藍調+那年夏天的浪聲	152,360	
	林培元	海拔一四八零	29,890	
占當年度國片總體票房比			36%	
2006	蘇照彬	詭絲	22,181,987	劍雨(2010)
	鄭有傑	一年之初	1,100,162	陽陽(2009)
	楊力州、張榮吉	奇蹟的夏天	898,233	青春啦啦隊(2011)
	李啟源	巧克力重擊	700,774	亂青春(2009) 河豚(2011)
	李芸嬋	人魚朵朵	395,745	基因決定我愛你(2007) 背著你跳舞(2009)
	李志薈	單車上路	636,885	
	占當年度國片總體票房比			60%

2007	周傑倫	不能說的秘密	26,648,843	
	陳懷恩	練習曲	8,941,331	
	陳奕利	天堂口	3,712,197	
	林靖傑	最遙遠的距離	3,132,122	
	鄭芬芬	沉睡的青春	1,206,916	聽說(2009)
	徐國誌	奇妙的旅程	835,885	
	姚宏易	愛麗絲的鏡子	788,458	
	潘志遠	指尖的重量	159,110	黃金老爸(2011)
占當年度國片總體票房比			23%	
2008	魏德聖	海角七號	230,691,882	賽德克巴萊(2011)
	楊雅喆	囧男孩	17,265,852	戀曲 1980 (2011 製作中)
	洪智育	一八九五	13,136,687	
	林書宇	九降風	4,580,950	星空(2011)
	李鼎	愛的發聲練習	3,429,912	
	鈕承澤	情非得已之生存之道	3,129,589	艋舺(2010) LOVE (2011 製作中)
	程孝澤	渺渺	2,322,673	近在咫尺(2010)
	陳宏一	花吃了那女孩	2,136,561	消失打看(2011)
	鍾孟宏	停車	1,633,215	第四張畫(2010)
	鄺盛	絕魂印	1,597,740	魚狗(2010)
	陳芯宜	流浪神狗人	706,140	
	錢人豪	鈕扣人	486,709	混混天團(2010)
	王也民	鬥茶	429,881	
	林志儒	牆之厝	251,680	
	林玉芬	凶魅	146,476	
	王金貴	人之島	70,787	
占當年度國片總體票房比			92%	
2009	戴立忍	不能沒有妳	4,930,000	
	九把刀/方文山/陳奕先/黃子佼	愛到底	4,630,000	那些年，我們一起追的女孩(2011)
	柯孟融	絕命派對	3,170,000	
	傅天餘	帶我去遠方	1,570,000	
	丁乃箏	這兒是香格里拉	1,000,000	
	樓一安	一席之地	980,000	
	黃朝亮	夏天協奏曲	560,000	
	薛少軒	2分20秒	400,000	
	李奇	歧路天堂	140,000	
	占當年度國片總體票房比			28%
2010	江豐宏	初戀風暴	500,000	
	鄭乃方	我，19歲	900,000	
	王力宏	戀愛通告	3,810,000	
	陳玉勳,沈可尚,侯季然	茱麗葉	3,230,000	侯季然<有一天>(2010) 沈可尚<賽蓮之歌>(2011 製作中)
	劉梓潔,王育麟	父後七日	17,800,000	
	蕭雅全	第36個故事	6,260,000	<GF & BF>(2011 製作中)
	卓立	獵豔	1,230,000	
	陳駿霖	一頁臺北	13,280,000	
北村豐晴	愛你一萬年	5,060,000		
占當年度國片總體票房比			23%	

資料來源:臺灣電影年鑑、(葉軒晨, 2010)、本研究整理

整體而言，以新導演產生的數量及票房比例來看，臺灣的電影導演人才豐富，且近年來題材更多元化，製作水準提升，票房也有所成長。是促進臺灣電影產業發展的重要資源。但臺灣電影創作大部份都是以獨立製片的形式，通常由導演自己籌措經費、招募團隊拍攝電影。導演多半身兼多職，從製片、導演、後製、發行都由導演經手。這個現象嚴重影響臺灣電影產業的發展，國片長期以來的製作規模有限，並且容易偏重藝術表現和個人創作，較缺乏專業的製片和發行策略，以致無法與市場連結，使國片市場長期無法有所突破。未來需要更多像製片制的方式，對成本和市場有更多掌控和規畫，才能有效振興電影產業。

(2) 編劇人才:缺乏成熟編劇人才，電影類型不夠多樣化，創新與商業元素不足

「劇本」是電影的基礎，一個好的劇本不但增加電影的內涵與深度，更可以吸引好的人才和資金。

李安導演曾經指出臺灣電影主要挑戰之一是好劇本難求，專業編劇難尋，好的中文劇本取得不易，且面臨全球市場多數仍力有未逮，由於國際性及格局的不足，無法達到應有的水準 (張一喬, 2006)。

過去臺灣電影題材的來源，主要是以自編自導的作者電影為主流，文學改編的作品不多，取材自真實的歷史或新聞事件的作品也很少。(林洋, 2001)。製片人陳鴻元也曾在採訪中表示:「很多導演是以個人的生活經驗在寫故事，這可能也是臺灣商業電影一直停滯的原因。」(台灣電影網, 2007)。如何結合創作與市場，是編劇人才的一大挑戰。

新聞局實施多年的優良電影劇本獎，主要的目的就是發掘優秀的編劇人才。過往獲得此獎項的編劇人才，包括李安、王小棣、萬仁、張作驥、李祐寧、瞿友寧、陳國富、易智言、張作驥、閻鴻亞、李崗、陳玉勳、林正盛、鄭文堂、郭珍弟、王明台、蘇照彬、魏德聖、林育賢、李芸嬋等，許多作品也被拍攝成為電影。近

年也陸續出現改編自真人真事及暢銷作品如《不能沒有你》、《翻滾吧！阿信》、《那些年，我們一起追過的女孩》、《賽德克巴萊》等，創造出很好的票房成績。

在 2010 年優良電影劇本獎的報名作品中，開始出現大量類型片的題材，像是災難片、科幻片、懸疑推理片等。可見題材的創新及多元化發展，這對電影創作來說是好的現象。但一個好的編劇需要具備好的說故事功力，更需要抓住觀眾的注意力的能力，在開發、創作的過程中找到能夠引起觀眾共鳴的題材，且由於臺灣本身的市場較小，需要往外去拓展，因此題材方面還需要兼顧海外市場。整體而言，臺灣還相當缺乏成熟的編劇人才。

(3) 製片人才：製片制興起，但人才及制度都尚未成熟

製片是電影幕後的推手，除了題材的選擇和組成團隊，還需要籌募資金、掌控預算和進度、擬定發行計畫等。以製片為主導的製作不但可以平衡藝術創作與商業價值，更可以發揮管理效能，掌握成本與時間，提高工作效率，使導演能夠專心於內容的創作。但製片人才培養不容易，因為需要大量的經驗累積及實務的歷練，目前臺灣的製片人才及制度都尚未成熟。

《囧男孩》、《艋舺》、《翻滾吧！阿信》的製片人李烈曾直言，臺灣電影產業「最缺的是製片和編劇，最不缺的是導演！」但因為臺灣電影的製作多數都是以導演為中心，導演往往是光環所在，大家都想當導演。不過，新一代電影從業者似乎已有新思維，近年來製片人也有增加的趨勢，其中不乏對電影充滿熱情的專業人士進到製片這一行，例如有些人從行銷業轉來，有些製片也從事買片、賣片，讓國片出現較多「製片制」的可能性。文建會副主委李仁芳也表示：「這些製片擁有跨領域專業背景，也能扮演整合資源的角色，像是《翻滾吧！阿信》、《殺手·歐陽盆栽》等的成功，幾乎都可看出製片扮演愈來愈重要角色。」（鄭秋霜, 2011）。

2. 技術人才:實務經驗不足，人才培養困難

技術人才包括攝影師、燈光師、美術設計、影像後期製作(沖印廠、剪輯、調色、特效等)、聲音後期製作(配樂、錄音師等)。通常需要透過實務操作經驗培育人才，但由於臺灣電影產業規模太小，每年產出的電影數量少，後製需求相對較少，人才養成不易。

以電影特效為例，李安導演的《少年 pi 的奇幻旅程》對 3D 動畫及特效有龐大需求，來臺灣徵才數十人，應徵千人中，只有二人堪用，顯示專業人才的嚴重缺乏 (呂雪慧, 2011)、魏德聖導演的《賽德克巴萊》片中雖然有大量的特效製作，但最後也是選擇在中國的特效公司製作。動畫製作能力需要經驗累積，但臺灣的市場太小，難以有足夠實務經驗，雖然許多學校成立動畫系，但卻難以和產業結合，達到創造產值及培養人才的目的。(張士達、陳昱翰, 2011)

人才方面總結而言，臺灣有活潑的創作能力，新導演人才輩出，題材多元化。且近年在商業片的投資風潮下，拍片的人力需求增加且類型逐漸朝專業化發展，但國內目前缺乏大型片廠與具規模的國片產量來支持電影產業人力的發展，專業製作人力明顯不足，製片與行銷類人才也亟待培養，加上中國電影產業近期熱絡發展對我國人才產生磁吸效應，使產業人才的專業與經驗之傳承與累積，形成臺灣電影產業發展的重要課題。

(二) 知識資源

缺乏呈現產業整體樣貌的產業統計資料

Porter(1996)認為，一個國家在科學、技術和市場知識上的發展，關係著產品與勞務的表現。而知識資源存在於大學、政府研究機構、私立研究單位、政府統計部

門、商業與科學期刊、市場研究報告與資料庫、同業公會及其他來源。對於電影產業來說，知識資源的累積對於人力資源的發展與資本資源的投入，都有極大的影響力，並反映在製作完成的影片及票房收入的成敗(楊士賢, 2003)。

以下整理建構與維持臺灣電影知識資源的來源:

1. 政府單位:

行政院新聞局除了主理政府對外宣傳工作之外，也是負責全國大眾傳播事業(廣播、電視、電影、出版品)的最高主管機關。旗下的電影事業服務處主管電影業務，促進臺灣電影產業的發展。

(1) 電影事業服務處

內容包括制訂電影產業相關政策、提供電影產業各類補助、產業研究調查、電影事業管理等。

提供產業統計資料包括歷年累計電影事業許可家數統計、歷年累計電影國片、港陸片及外國影片上映部數及票房收入數據、准演執照概況、國際性電影活動等資料。

另外設立委託臺北藝術大學電影創作研究所建置“臺灣電影網”網站，內容包含電影脈動、電影檔案、專題文章、人物特寫、影音特區、產業情報、電影黃頁、輔導措施、數位電影科技及臺灣電影宅急答...等內容。

(2) 財團法人國家電影資料館

負責電影文化資產之蒐集、整理與保存收藏，包括歷年製作的電影劇情片、紀錄片、短片及新聞資料等。

每年出版電影年鑑，內容針對臺灣劇情片、紀錄片、動畫片、實驗片、影展、電影產業...等等電影類型或現象，邀請專家學者進行論述，並且以訪談的方

式介紹該年度重要的電影工作者。而新聞、影片產出的統計，也以編年史的方式條列統計。

(3) 文建會

負責設立臺灣電影筆記網站，內容類似臺灣電影網。主要提供電影脈動、專題文章、電影檔案等內容。

(4) 經濟部工業局

提供產業研究及分析報告，每年出版數位內容年鑑、影視產業趨勢研究調查報告、文化創意產業經濟年報。內容包括產業結構、規模、產值等數據，以及趨勢分機及未來發展建議。

整體而言，臺灣電影產業需要更完整而深入的產業統計及研究，因為電影產業分工細膩，人才流動率高、創意人員有許多是個人工作室的性質，正確的產值統計困難，對於未來趨勢的分析如人才需求、相關技術發展等資料更是缺乏。臺灣電影產業需要更完整而深入的產業統計及研究資料，幫助政府推導政策方向，並據以提出政策建議，同時也提供電影產業業者更完整的資訊可以作為企業策略的參考。

2. 教育機構:

臺灣極缺乏電影研究學術機構，除了北藝大的電影製作研究所，國內並沒有專門培養電影研究博碩士生的研究所。僅有廣播電視研究所，大眾傳播研究所，戲劇研究所，或是中文、台文與英外文研究所，這些研究所部分會加入電影課程。有關文化創意產業的科系，全台也只有 12 間系所(葉軒晨, 2010)。

國內電影相關科系實務創作類課程的提供上，多集中在導演、編劇、攝影，以及後製技術，而在燈光、剪輯、美術設計、表演及製作企畫及行銷企劃方面提供的

學分偏低(台灣經濟研究院, 2011)。

國內電影研究學術單位的缺乏，也顯示在國科會的學門的劃分中。做電影研究的學者，要選學門歸屬，能找到與電影研究最接近的子學門就是在藝術學門下的「機械與電子影/音像」(林文淇, 2011)。

國內大學沒有電影研究所，可供產業借鏡的電影歷史便不被重視，各級學校也沒有足夠的電影教育的師資。如此一來，電影教育不普及，好的電影人才與創意就不易產生，面對現在國片復甦的現象，人才的供應無法跟上產業環境的變化，知識資源的缺乏是臺灣電影產業需要加強的一環。

(三) 資本資源

資金資源的缺乏一直是臺灣電影產業面對的問題。

2005~2009 年國片平均製作成本為 1,462 萬元，屬於小型製作的成本，大型製作的電影較少，2005~2009 年間主要為 2007 年《不能說的秘密》6,500 萬元及《色·戒》5 億元，2008 年《海角七號》4,500~5,000 萬元，2009 年 12 月 31 日上映之《刺陵》約為 4 億元。但近年來由於《海角七號》與《艋舺》證明瞭國片可以有上億元的票房，因此為了提升國片品質，許多新片的製作成本開始拉高，如《賽德克·巴萊》、《痞子英雄電影版》、《翻滾吧！阿信》、《雞排英雄》…等，從四、五千萬到數億元不等的製作規模，相較過去的制作經費規模提升不少(台灣經濟研究院, 2011)。

以下為臺灣電影的資金來源管道：

- 新聞局輔導金
- 相關影視創投會
- 行政院開發基金
- 其他政府單位(地方政府取景有關的補助、工業局技術創新有關的補助)

- 電影製作/發行公司
- 電視公司
- 企業投資贊助
- 海外資金(跨國合作)
- 銀行貸款與其他金融機構
- 其他(自費或個人投資)

輔導金扮演國內電影產業發展的重要引導角色，不僅是電影製作的第一桶金，也成為後續籌資的關鍵指標。目前大部份的國片還是仰賴政府的國片輔導金以及相關的協助及輔導政策才能開拍。

但以 2009 年的國片來看，電影創作者對於輔導金的依賴已經在減少，而拍片的資金也越來越多元化，臺灣經濟研究院蒐集近三年票房表現亮眼或是籌資模式特殊以及未來眾所期待的影片之資金來源如表：

表 四-9 資金來源表

片名	導演/製片/個人投資/借款	新聞局輔導金	地方政府補助	本國業內投資	本國業外資金	優惠貸款/信用保證	跨國資金
艋舺	√	√	√				
父後七日	√		√				
痞子英雄(電影版)		√	√	√	√(創投)	√	
翻滾吧阿信		√	√	√		√	
近在咫尺		√	√	√			中/港
刺陵		√		√		√	中/港
愛你一萬年		√	√				日
聽說			√		√(贊助)		
劍雨					√(遊戲)		中/港
海角七號	√	√		√		√	
臉		√					法/比/歐盟
不能沒有你	√		√				
賽德克巴萊	√	√	√	√	√	√	
一頁台北		√	√				美/德

資料來源:台灣經濟研究院整理 (未勾選部分不代表沒有，因部分影片視資金來源為敏感資料，因

此僅列出訪談或是網路資料可查到者)

在「海角七號」以及 ECFA 早收清單帶動的國片熱潮下，產業外資金以及金融資本進入的案例其實還不多，顯示許多投資者雖有興趣，但是在尋找案源以及與製片方的溝通上，可能仍存在難以形成共識的問題，缺乏媒介的平臺(台灣經濟研究院, 2011)。

文建會與國發基金合作，文建會以國發基金 60 億元，公開徵求 12 家專業創投管顧公司，共同投資文創事業。文建會的 60 億元，加上民間投入約 40 億元，7 年內總計會有約 100 億元資金投資文創產業 (鄭秋霜, 2011)，帶動政府與民間企業投入電影電視、數位內容、設計產業等領域至少超過 150 億元。目前文建會甄選了 12 家專業管理公司來負責投資國內的文創產業，其中包含電影，估計將會有約 40 億元資金進入電影投資(商業週刊 1323 期)。

以下是目前已經成立的電影投資基金：

表 四-10 電影投資基金

編號	公司名稱	基金規模	投資電影
1	中影文創基金	10 億	<賽德克巴萊>3.5 億
2	CatchPlay 電影創投一號基金	9 億	5 年 5 部電影(含好萊塢片和國片)
3	中信文創基金	5 億	<殺手歐陽盆栽>1 千萬
4	臺灣文創一號基金	5 億	<愛的麵包魂>
5	和利基金	5 億	
6	達利基金		<3DNA 追夢>

目前在政府大力推動文化創意產業、科技業者涉入內容產業、以及國片復興的趨勢之下，企業投資電影市場的意願增加，集資管道也更多元化。整體而言，電影製作資金逐漸豐富。但智慧財產鑑價還需要時間建立成熟的機制。

三. 相關與支援產業

Porter(1996)指出，在許多產業當中，一個企業的潛在優勢來自於其相關與上下游支援產業具有競爭優勢。對電影產業來說，相關與支援產業所創造出來的整體優勢相當重要。(李天鐸，劉現成, 2001) 音樂、電視產業由於人才經驗和製作技術上，和電影有相當多的共通性，因此也是支援電影產業的重要相關產業。

音樂/影視業

相較於電影業的發展，唱片業的銷量是每況愈下，流行音樂賺錢的方式已經從以往的靠唱片銷量為主，逐漸轉型銷售演唱會門票。但演唱會本身卻受到時間、場地的限制。因此許多音樂人開始往橫向發展。從電影配樂、唱主題歌，然後逐漸參與到電影的製作，客串、主演，甚至直接當導演。如周杰倫和王力宏。其中周杰倫以一部《頭文字 D》開始了參與電影演出，之後連續演出《滿城盡帶黃金甲》、《功夫灌籃》、《刺陵》以及好萊塢的《青蜂俠》，中間自導自演的《不能說的秘密》更是成功的在臺灣和大陸賣座。其他參與電影演出的偶像歌手還有如楊丞琳《刺青》、蕭敬騰《殺手歐陽盆栽》、五月天《五月天追夢 3DNA》等。偶像的票房魅力就如同《追夢 3DNA》的監制陳鴻元所說:影片在尚未上映的情況下，僅靠商業贊助就收回了 80%的投資(楊蓮潔, 2011)。

除了流行音樂，電視劇偶像演員也紛紛挑大樑演出電影，如阮經天、周渝民、趙又廷、郭采潔、彭于晏等，都是在主演的電視劇中走紅，再到大銀幕發展的案例。偶像需從電影平臺提升知名度、開拓事業道路，電影也藉由人氣偶像增添話題、累積票房，對國內外行銷有很大的助益。

電視和電影的連結更為密切，製作所需的人力資源和生產因素相似，除了養成明星，培養創作人員和技術人員如導演、編劇、剪接、攝影師等。受歡迎的電視劇還可改編成電影版，票房有基本保證，如《痞子英雄》、《犀利人妻》等。

臺灣的流行音樂和電視節目在華語市場的影響力比臺灣電影來的大，臺灣亦產生許多具有國際影響力的偶像。周杰倫每一部電影在大陸上映都有超過億元的賣座成績，可見高知名度的偶像明星對臺灣發展商業電影有很大的幫助。

透過與音樂、影視產業的人才與資金資源交流，製作技術的應用與引進，可創造出產業群聚的優勢，提升國片競爭力。



四. 企業策略、結構與競爭

企業的目標、策略和組織結構影響產業競爭的態勢和結果，是建立國家競爭優勢上的重要的因素。

(一) 企業結構

臺灣電影產業的企業結構屬於小額資本的經營銷售模式，不論在製作業、發行業或是映演業，都是呈現高度集中的寡佔市場結構。面對外商公司的大資金投入、集團化經營、垂直整合性運作，在許多資源上，取得競爭優勢十分困難(葉軒晨, 2010)。

(二) 企業策略與競爭環境

臺灣的電影大部份是獨立製片的形式拍攝製作。面對好萊塢製片場大資金的製作及全球行銷發行策略，加上臺灣全面開放進口片映演限制，競爭十分不容易。

在製片策略上，在題材、資金、技術都受限制之下，臺灣的製作業需要找到利基優勢，才能脫穎而出。目前市場上多數都是中小型的劇情片，近年題材有多元化的趨勢，如同志電影、青春紀實電影、紀錄電影、本土喜劇、史詩等。隨著市場信心恢復，近年也開始出現投資超過5千萬元較大型的大片，其中《賽德克巴萊》投資甚至超過7億。這些較大型的國片，不僅將製作品質提高，增加國片競爭力，亦可帶動其他影片的票房，促進市場發展，而中小型製作的影片，若品質好，市場眼光精準，一樣能小兵立大功。本土意識的題材、偶像明星卡司，結合網路媒體、口碑行銷是近年幾部賣座電影的相同元素。整體而言，國片之間存在良性競爭，進一步提升整體國片的製作水準與競爭力。

電影後製業方面，數位後製技術日新月異，需要不斷的升級更新設備，才能符合作業需求，提高製作品質，但由於產業規模太小，沒有足夠的產能，導致國內市場競爭激烈，廣告、電影後製業者甚至不惜削價競爭，如此低價策略的惡性競爭

造成業者利潤縮減，投資回收困難，更嚴重影響製作品質。有的特效或動畫業者選擇代工策略，由國外業者進行前期製作設計，再交由臺灣業者負責部份製作，代工策略雖避開了本地的競爭，但對於本地市場的產業競爭力幫助有限。

發行業和映演業主要都由外商公司壟斷，國片能取得外商公司發行的比例非常少，因此在檔期安排上遭遇很大困難，通常上映廳數比較少，時間也比較冷門，若票房賣座情況不好，可能三天就被下片，對票房成績影響很大。

另一方面，對國內的獨立發行業者來說，熱門的好萊塢電影發行權都掌握在外商發行公司手中，因此發行業者需要有精準的選片眼光，買進符合臺灣市場影片，才能獲利並累積發展實力。發行業者要經營國內市場、積極開發海外市場，將賣座的獲利再投入電影製作，才能帶動產業運作，持續促使產業創新升級。

整體而言，政府多年以來推動的輔導政策開花結果，2008年《海角七號》成功賣座帶動國片復興，隨後賣座的國片陸續出現，有更多人才加入，更多政府和民間的資金投入，也有越來越多的廠商進入電影產業，除了映演業之外，電影製作、發行、電影工業廠商家數都逐年增加。從Porter (1996) 的觀點來看，國內的競爭可以提升企業改進和創新的動力，促使產業更加具有競爭力。

五. 政府

(一) 產業政策對於提升電影產量、協助業者募集資金有相當幫助

行政院新聞局電影處自 2005 年起以「創意面」、「資金面」、「市場面」、「技術與人才面」與「整合面」等 5 大面向，建構及鋪設產業環境基礎工程，並興革各項輔導獎勵措施，於 2009 年推動執行的「電影產業發展旗艦計畫」，也以擴展華語電影市場(包括大陸)為願景，提供業者在資金、政策協調、人才發展、健全產業環境塑造等協助。

輔導政策實施多年，在業者和政府的努力之下，終於開花結果，電影產量及票房均有提升、電影工業技術不斷升級，保持與國際同步水準。政府協助業者募集資金也有相當的助益，不僅管道多元化，投資金額也增加。另簽訂 ECFA，希望為國片開拓中國大陸市場。

(二) 未來主管機關將單一權責，資源集中

目前電影產業的主管機關是新聞局電影處，但產業發展又隸屬經濟部之權責，電影產業屬於文化創意產業，因此由文建會負責推動相關產業發展。目前電影處每個月需要和經濟部、文建會舉行「文創推廣會報」，彼此交換意見。但 2012 年開始將正式成立文化部，電影處將會被納入旗下之「文化部影視及流行音樂產業局」，之後由影視及流行音樂產業局統籌主管電影業務。相關權責集資源正是集中和統一。

現在是產業復甦的時刻，政府需要繼續扮演推手的角色，協助臺灣電影產業建立本地與海外市場的競爭優勢。

六. 機會

中國政府近年影視產業對外政策鬆綁並積極推動電影產業發展，兩岸於 2010 年簽定 ECFA 後，突破法規限制，為臺灣電影產業帶來的機會於下節詳述。



第二節 中國大陸市場的機會

一. 中國大陸的電影產業成長快速

1993年中國大陸開始進行電影機制改革，《廣電字3號文件》取消中國大陸電影發行放映公司對國產電影的包銷，並在1995年進一步於《關於進一步深化行業機制改革通知》允許各製片廠商可以直接將所生產的電影發行至各個電影院，不再需要經由省級電影發行放映公司購買後，再逐級向下發行至各個電影院，這二項規定對中國大陸電影產業的發展有非常重要的影響。此外，2002年實施院線制，進行統一經營管理的發行機制，製片商僅需和院線洽談電影放映事宜，更加速了中國大陸電影業的市場化，也進一步促使中國大陸電影院快速成長。

中國大陸電影票房從2003年的9.5億人民幣成長至2010年已突破100億人民幣大關，預計2011年將達到130億元；拍片量迅速增加，劇情片一年約製作500部，加上動畫片、紀錄片、科教片及電視電影，一年製作超過700部影片；電影銀幕成長速度也是世界第一，2010年增加了1553個銀幕，全國總銀幕數突破6200個，2011年估計還將增加3000個銀幕（鳳凰網財經, 2011），如此快速的成長率，中國大陸儼然成為全球最大的電影市場之一。

表 四-11 2003~2009 年歷年中國大陸電影票房收入

年度	電影產量	單位:億人民幣, %			
		國內總票房	國內票房成長率	國產電影票房	進口電影票房
2003	140 部	9.5	-	-	-
2004	212 部	15.70	65.00	8.3	6.7
2005	260 部	20.00	27.00	11.00	9.00
2006	330 部	26.20	31.00	14.40	11.80
2007	402 部	33.27	26.00	18.01	15.26
2008	406 部	43.41	30.47	26.89	16.52
2009	456 部	62.06	43.29	35.13	26.93
2010	526 部	101.72	63.90	57.34	44.38

資料來源:(中華經濟研究院, 2010)、中國廣電總局電影局

二. 產業高速發展帶來的需求

(一) 對好品質電影需求

2006 年到 2010 年，中國電影產量雖逐年增加，但是市場供給並沒有隨著產量增加的幅度而出現相應增長，顯示出市場上適合院線放映的好電影供給不足。根據中國藝術研究院副研究員劉藩的研究報告指出，2006 年中國電影產量為 300 部，其中進入城市主流院線的國產影片有 129 部；2010 年中國電影的產量為 526 部，上映 260 多部，其實按比例來說，上映數量並沒有太大成長。顯示出目前中國電影產量雖多，但是品質卻不能滿足市場需要。製作的電影除了商業片之外，許多是小成本的數位電影，也包含政府製作的電影。因此很多影片競爭力不足，能進戲院在大銀幕放映的多半是商業片，但品質落差也很大，票房集中在少數幾部商業片。因此中國大陸的電影製片業目前也面臨困境，雖然電影票房逐年看漲，但大多數投資影片的製片公司卻未必能賺錢，甚至會有虧本的形況。目前中國電影製片公司有 1100 多家，但其中 100 多家就佔了 90% 的產值，而有持續生產能力，可以連續 3 年生產影片的製片公司僅 50 多家。(韓冰, 2011)

2011 年 1 月 7 日，國家廣電總局電影局局長童剛在新聞通氣會上說，“2010 年票房過億的國產片也達到了十七部，但國產影片真正能夠贏得口碑、獲得好評、全面滿足市場需要和觀眾文化需求的精品力作明顯不夠。國產電影類型仍不夠豐富，類型電影的創作探索尚處於簡單模倣、複製的初始階段，還缺乏創造性提升和本土化轉換，多樣化、多類型、多層次的產品體係尚未形成，面對《阿凡達》、《盜夢空間》等新類型電影所形成的創作壓力，還缺乏根本的對策。”

這段談話顯示出中國大陸電影市場雖大，但本地的製作公司在技術、經驗和能力上還不足以滿足廣大的市場需求，這也是近年在中國大陸票房賣座成績前十名中，大部分都是中港合拍片的主要原因。中國大陸市場對不同類型、製作品質好的電影仍有大量的需求未被滿足，也是臺灣國片進軍中國大陸的好機會。

(二) 對創意及專業製作人才的需求

電影的品質和人才有密切的關係，電影品質的提升依賴於核心人才的培養。如中國發行放映協會會長楊步亭指出“中國電影的創意人才太缺乏，我們拍電影太快，但中國電影最需要的不是數量而是品質。現在國內的電影器材都是最新設備，世界一流水準，但人才培養卻跟不上電影發展的步伐。”(周南焱, 2010)

中國藝術研究院副研究員劉藩也指出“現在拍電影不缺錢，而缺能幹的人。電影產業核心人才，包括市場化的導演、能操盤大項目的監制和製片人、好的編劇、有大眾號召力的明星，我們都缺。”(韓冰, 2011)

中國市場面臨人才缺乏，多年前香港創作導演就紛紛北上進入內地發展，包括吳宇森、陳可辛、徐克等，演員如甄子丹、周潤發、劉德華、楊紫瓊等在內地也成為票房明星。臺灣隨著兩岸關係的突破，許多演藝人員也得以在內地發展，演員金城武、舒淇在中國大陸發展也有很好的成績。臺灣導演朱延平也憑著中港臺合製的《功夫灌籃》、與趙本山合作的《大笑江湖》，打入中國億元票房導演俱樂部。

三. 政策大力推動電影產業

2010年1月中國大陸國務院公佈《國務院辦公廳關於促進電影產業繁榮發展的指導意見》，宣示大力推動中國大陸電影產業進行跨越式發展，計畫於2015年通過改革創新、加大投入、加快發展，建立健全市場公平競爭、企業自主經營的電影產業營運體系，除促進電影製作之發展外，亦強調電影放映業基礎設施建設之改善，政府也會在資金、土地等方面提供協助(中華經濟研究院(台灣WTO中心), 2010)。

另外在2010年10月第19屆中國金雞百花電影節中的“中國電影論壇”開幕式中，發表了由中國電影家協會產業研究中心提出的《“十二五”期間中國電影產業黃

金五年發展戰略研究報告》。報告中預測了 2011 年至 2015 年中國電影市場的發展趨勢:到了 2015 年，中國電影有效銀幕將達到 12000 塊，僅次於美國，每年國產影片的數量預計保持在 500 部左右，能進入影院的有 300 部左右，總票房突破 350 億元，觀影人次將達 11 億人次，成為全球第二大電影市場。論壇中參與的專家業者也都同意 2011-2015 將會是中國電影產業的黃金五年。(周南焱, 2010)

尤其中國大陸在經濟起飛，國民所得高，外匯存底世界第一以後，不但國民的娛樂需求和品質的要求提高，消費能力更是備受矚目；許多電影不但提高製作經費，甚至請來奧斯卡影帝及頂尖的藝人為其電影增色。如安卓亞布洛迪《戰地琴人》、提姆羅賓斯《刺激 1995》、克里斯汀貝爾《蝙蝠俠》、休傑克曼《金鋼狼》等人最近加入馮小剛、張藝謀的新片《一九四二》、《金陵十三釵》和《雪花與秘扇》的演出。除國際級藝人爭相進入大陸電影市場行列，全球知名的動畫企業與夢工廠更將與大陸華人文化產業投資基金(CMC)、東方傳媒(SMG)等公司合資逾 20 億美元，在上海創立東方夢工廠，除推出動畫大作，更將跨入音樂劇演藝、互聯網、遊戲等產業，並計畫建設一個大規模的動漫產業園區，幫助大陸「走出去」(宋丁儀, 2011)。

中國大陸已將文創影視產業列為國家級戰略性產業，在政策、資源上大量挹注，中國電影產業將會在政府的促進下，持續快速成長，而這黃金五年也為外商創造出許多機會，來自世界各地的資金也紛紛瞄準中國大陸這塊市場大餅，進軍中國電影市場。

四. 中國政府對電影產業開放法令限制

中國電影市場發展深受其政府對電影之期待與政策取向影響。早期中國政府把電影當成宣傳政令與形象之工具，對電影內容與放映有許多嚴格的規範設限。直到 80 年代經濟開放後，才因應市場逐漸放寬限制。

(一) 加入 WTO 對外商的開放條件

製片與發行歸屬於 WTO 服務業分類中的「電影及錄影帶製作與行銷服務」(CPC9611)，放映則屬於「電影放映服務」(CPC9612)。根據(劉立行, 2008)研究，2002 年中國政府為了加入 WTO，針對電影的開放承諾共有五項：(中華人民共和國服務貿易具體承諾減讓表第 2 條最惠國豁免清單, 2002)。

(1) 中國將允許以分帳形式進口電影片用於影院放映。此類進口的數量應為每年 20 部，三年後，將配額增加到 50 部。：

(2) 中國將允許外國服務提供者建設和改造影院，外資不得超過 49%，三年後，允許外資占 50%以上股份的公司從事電影院建設與經營。

(3) 中國在審查音像製品內容權利的情況下，允許外國服務提供者與中國夥伴合資設立合作企業，從事除電影片以外的音像製品的分銷。

(4) 允許外國企業在中國設立代表處(不得在中國成立分公司)，但代表處不得從事任何盈利性活動。

(5) 降低電影片關稅從 9%降至 5%；影音製品從 15%降至 10%

但中國政府雖然承諾開放，卻是有條件的開放。而且實務上，對進口配額的限制並沒有完全實現開放承諾。目前中國每年開放進口的影片配額分為 20 部好萊塢進口分帳大片 (blockbuster)，以及 30 部以版權買斷 (flat deal) 方式進口，俗稱「批片」的影片。且限制外片放映時間總和不得超過所有電影總和的三分之一。

此外，在 2004 年《中國大陸電影企業經營資格准入暫行規定》以及 2001 年發布之《國家廣播電影電視總局、文化部關於改革電影發行放映機制的實施細則 (試行)》，規範所有外國及港澳臺影片由中影集團統一進口，外片的發行則由中影集團子公司及華夏電影發行公司兩家公司發行，並在 2007 年修訂之《外商投資產業指導目錄》中，也禁止外資經營視聽產品的發行服務。導致兩家特許發行公司

壟斷院線供片，可利用降低帳面淨收益的會計方式獲取較高之利潤，而影響國外版權所有者所得利潤。並且兩家院線發行公司每年可發行進口影片數量還要取決於前一年度發行放映國產電影之業績，中國大陸進口影片的發行除受到配額制度的限制，還會受中國大陸國產影片發行狀況的影響。

上述統一進口及發行的規定，雖被美國於 2007 年向 WTO 爭端解決機構提出控訴，認為中國違反其入會議定書與服務貿易承諾 (WT/DS363)，WTO 爭端解決機構於 2009 年提出之報告中，認定中國大陸違反 WTO 承諾，並要求中國大陸應於合理期間內消除前述違反 WTO 義務之規定 (李淳, 2010)，不過到 2011 年 10 月為止，中國大陸尚未提出其修正後之規定。

至於電影院經營的部分，在 WTO 承諾的基礎上，依據中國大陸 2004 年實施之《外商投資電影院暫行規定》，外商可合資、合作，新建、改造電影院，從事電影放映業務，但不得設立獨資電影院，也不得組建電影院線公司。取得電影放映業務審批許可的條件包括：符合當地文化設施的佈局與規劃、註冊資本額不少於 600 萬元人民幣，合資關係下陸資比例不得低於 51% (且合資、合作期限不超過 30 年)，不過在全國試點城市，外資比例可提升至 75% (李淳, 2010)。

(二) 簽訂 CEPA 對香港電影業的開放條件

相較於 WTO 承諾對世界各國的開放程度，2003 年 6 月 29 日中國與香港簽署的「內地與香港關於建立更緊密經貿關係的安排」(CEPA)，從 2004 年至 2010 年逐年簽訂補充協議，以循序漸進方式，對香港加入更多的開放措施，現在總計有七份補充協議。與電影相關的協議，除了 2003 年的主體文件，還有 2005、2009、2010 年簽訂的補充協議 (倪嘉君, 2010)。CEPA 的開放措施如下：

(1) 音像製品的發行服務

中國大陸在 2003 年 6 月 29 日與香港簽署的 CEPA 主體文件(CEPA 第一階段)，承諾開放香港業者得以在中國大陸以合資方式提供音像製品 (含後電影產品) 的發

行服務，但須符合中國大陸有關法令與審查制度，且所擁有股份不得超過 70%。之後又於 2009 年簽訂補充協議六，當中更進一步放寬香港業者得以獨資方式提供音像製品發行服務。

2010 年 5 月 27 日簽訂 CEPA 補充協議七，開放允許香港服務提供者在內地設立獨資、合資或合作企業，從事音像製品製作業務；及允許香港永久性居民中的中國公民申請內地《音像製品經營許可證》，得以在內地設立個體工商戶。

(2) 華語影片與合拍影片

中國大陸在 CEPA 第一階段中承諾：由香港所拍攝之華語影片不設進口配額限制。所謂的「香港拍攝之華語影片」意指根據香港特別行政區有關條例所設立或建立之製作單位所拍攝且擁有 75% 以上著作權的華語影片，且該片主要工作人員組別中香港居民應佔該組別整體員工 50% 以上。

若屬於中國大陸與香港合拍之影片，則將被視為中國大陸國產影片，影片需以普通話譯製。此外，合拍片港方主創人員所佔比例不受限制，但中國大陸主要演員的比例不得少於影片中主要演員總數的三分之一，且其故事情節或主要人物應與中國大陸有關。

2004 年簽訂的 CEPA 第二階段條款，更進一步放寬香港製作之華語影片與合拍影片限制，對於中港合拍影片經中國大陸主管部門批准後，可在中國大陸內地以外地方沖印；以及香港業者經批准後，可以獨資方式在中國大陸設立公司，發行國產影片。2005 年 CEPA 第三階段，又增加中港合拍片經核准後可在廣東省發行粵語版本(在 2010 年才真正落實執行)，以及依據香港特別行政區有關條例設立之電影公司，所拍攝且擁有影片之著作權比例達 50% 以上的華語影片，其在中國大陸發行放映時可不受配額限制。

(3) 放映服務業（電影院經營）

於 2003 年開放香港服務提供者以合資、合作方式建設或改造經營電影院，港商擁有股權上限為 75%，之後於 2005 年進一步開放港商可以獨資方式在多個地點新建或改建多間電影院，經營電影放映業務。

(4) 電影後製

2009 年簽訂的補充協議六，進一步允許中國大陸國產影片（含合拍片）由中國大陸拍製機構提出申請並經廣電總局批准後，得在香港進行後期製作，這讓香港政府推動香港電影產業，朝向亞太區的電影後期製作中心發展。

(三) 簽訂 ECFA 對臺灣電影業的開放

中國大陸和臺灣於 2010 年 6 月 29 日簽訂海峽兩岸經濟合作架構協議(Economic Cooperation Framework Agreement, ECFA)，將電影納入早收清單，透過分步到位的方式，給予臺灣電影業者比其他國家更為優惠之待遇。

開放內容主要是針對合拍片和進口片部份：

1. 凡是根據我國有關規定設立或建立的製片單位所拍攝、擁有 50% 以上的電影片著作權的華語電影片，經大陸主管部門審查通過後，將可不受進口配額限制在大陸發行放映。

該電影片主要工作人員組別中(包括導演、編劇、男主角、女主角、男配角、女配角、監製、攝影師、剪接師、美術指導、服裝設計、動作／武術指導、以及原創音樂)，臺灣居民應占該組別整體員工數目的 50% 以上。

2. 由臺灣業者所拍攝的華語影片，經中國大陸主管部門審批後，可以不受 30 部外片配額的限制，並以進口影片的名義在內地自由發行。

表 四-12 中國大陸開放程度歸納

項目	現行市場准入條件	CEPA 開放範圍	ECFA 開放範圍
錄影錄音製品分銷服務	錄影製品發行服務，包括娛樂軟體 (CPC 83202) 及錄音製品發行服務： 得在不損害中國審查影音製品內容的權利之情況下，可設立 <u>合資企業</u> ，從事 <u>除電影外</u> 的影音製品之配銷。	錄影製品發行服務，包括娛樂軟體 (CPC83202) 及錄音製品發行服務： 2009 年(補充協議六)放寬香港業者得以 <u>獨資方式</u> 提供音像製品發行服務。 但須符合內地有關法律法規和審查制度的規定	
電影院經營	開放外商合資建設、改造電影院，惟外資持股比例不得超過 49%。在上海、北京、廣州、成都、西安、武漢及南京等七個試點城市，外資公司可擁有合資電影院 75% 的股權。	2005 年後港商得以獨資方式在多個地點新建或改建多間電影院，經營電影放映業務。《〈電影企業經營資格准入暫行規定〉的補充規定》(2005)	
進口配額	在利潤分享之機制下，每年開放進口 20 部外國影片。及 30 部以版權買斷方式之進口片所有外片由中影集團統一進口，發行則由中影集團子公司及華夏電影發行公司兩家公司發行	香港所拍攝之華語影片，經內地主管部門審查通過後， <u>不受進口配額限制</u> 。 拍攝港產片的香港電影公司擁有 50% 以上影片著作權的華語影片，可不受配額限制在內地發行放映。	臺灣所拍攝、擁有 50% 以上的電影片著作權的華語電影片，經大陸主管部門審查通過後，將可不受進口配額限制在大陸發行放映。
合拍影片	外國及中國攝製人員比例為 1:1 至少 1/3 的主要演員來自中國內地 故事必須發生在中國境內。	中國大陸與香港所拍攝之合拍影片視為中國大陸國產影片。且香港業者經批准後，可以在內地試點設立 <u>獨資公司</u> 發行中國大陸國產影片。《〈電影企業經營資格准入暫行規定〉的補充規定》(2005) 中國大陸與香港合拍影片之粵語版本，可在廣東省發行放映。由中國電影集團電影進出口公司統一進口的香港影片粵語版本，可於廣東省發行放映。 2009 年補充協議六：中港合拍片，未規定香港的主要創作人員所占比例，只要中方主要演員比例不少於影片主要演員總數的 1/3，且情節或故事與中國有關者(與中國有關的故事可不限定在中國境內發生)均可被認定為「國產合拍片」。而國產合拍片可視為國產電影片在大陸自由發行。《中外合作攝製電影片管理規定》(2004)。	合拍影片主要工作人員中臺灣居民應占該組別整體員工數目的 50% 以上。
影片後製	無承諾開放	2009 年補充協議六： 允許國產影片(含合拍片)由內地第一出品單位提出申請並經國家電總局批准後，在香港進行後期製作。	
音像製品製作	無承諾開放	2010 年補充協議七(2011 年 1 月 1 日生效) 允許香港服務提供者在內地設立獨資、合資或合作企業，從事音像製品製作業務。 允許香港永久性居民中的中國公民申請內地《音像製品經營許可證》，在內地設立個體工商戶。	

資料來源：中華經濟研究院臺灣 WTO 中心 (李淳, 2010)、香港工業貿易署、本研究整理

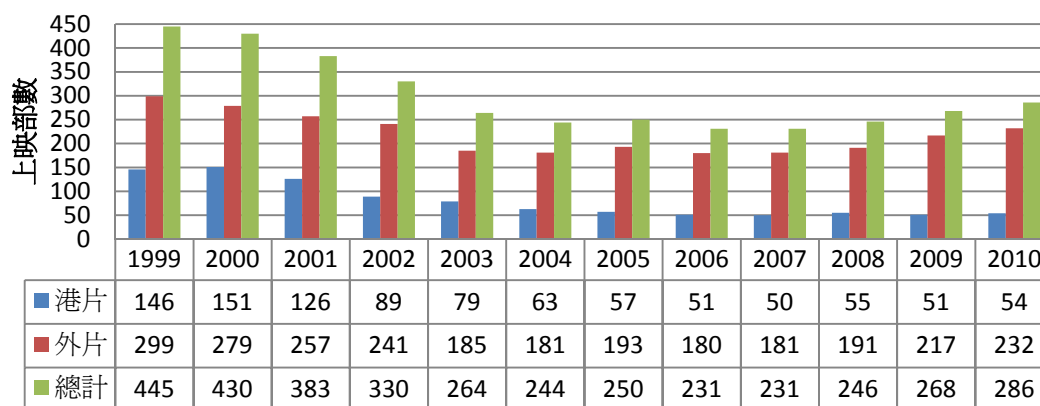
第五章、從 CEPA 對香港電影產業的影響，看 ECFA

對臺灣電影產業的機會與挑戰

第一節 香港電影市場概況

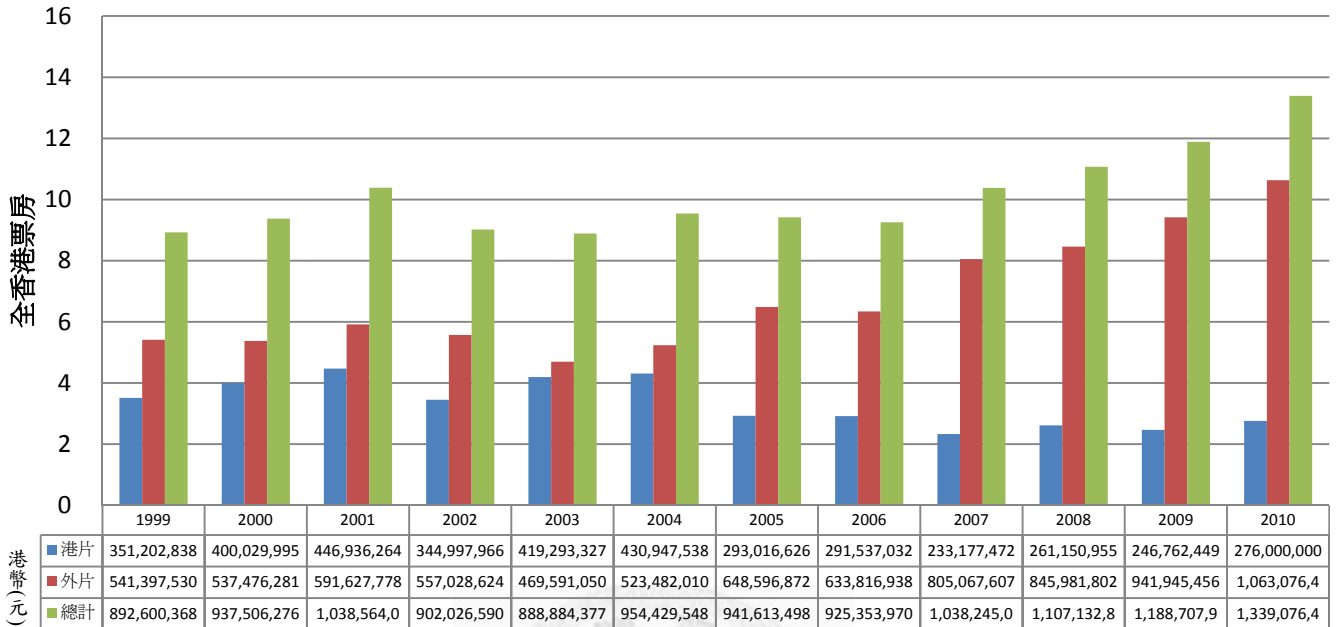
香港電影市道自 1990 年代開始下滑，進入 21 世紀後更逐年萎縮，香港近 10 年全年總票房(含港片與非港片)大致在港幣 9 至 10 億元之間(合新台幣約 40 億元)。每年上映的港片(含合拍片)數量逐年下降，近五年每年上映的港片都才 50 餘部，票房也都不到 3 億，2009 年僅 2 億 4 千多萬；港片票房占總票房的比例也自五年前明顯下滑，2009 年僅佔總票房 20.8%。外國電影的票房收入呈增長走向，但港片票房則呈下降趨勢。

圖 五-1 港片(含合拍片)及外片上映部數



資料來源:香港影業協會

圖 五 2 港片(含合拍片)及外片票房



資料來源:香港影業協會

根據香港貿發局的資料，雖然港片產值下滑，但香港仍是全球最大的電影出口地之一。2010年，香港發行了54部港產片，電影出口總值約3,700萬美元，形式包括錄影帶、DVD影碟及其他光碟。由於香港本地市場規模小，香港電影業主要還是依賴海外收益，其中以亞洲為最大的出口市場，近年來中國內地市場對香港電影十分重要。

香港電影人才在國際上獲得認同。例如好萊塢除了購買香港電影發行權外，亦收購香港電影的版權重新拍攝，如2007年榮獲4項奧斯卡獎項的《神鬼無間》，就是2002年香港電影《無間道》重拍版本，以及《變眼》也是根據2002年香港彭氏兄弟執導的《見鬼》重拍。在國際影展中，《歲月神偷》得到2010年柏林影展最佳影片水晶熊獎(「新世代」題材組別)、女演員葉德嫻也憑著許鞍華執導的電影《桃姐》，奪得2011年威尼斯影展最佳女演員獎。

簽訂 CEPA 之後的發展情形

CEPA 簽訂至今已七年，香港電影和大陸電影在製作上合拍、合資、或發行業務上的關係都越來越密切。CEPA 提供香港諸多優於外資的優惠待遇，也使得香港創意人才在內地發展或經營創意相關事業的成果均較其他國家來得顯著。

一. 製片業:

(一) 基於市場與資金考量，合拍片成為趨勢，在中國大陸及香港票房均成長

香港和臺灣一樣，本地的電影市場受到好萊塢大片衝擊，電影票房市場逐年衰退，且市場規模太小，一年約僅 10 億港幣票房，若港產片只限於香港上映，一定無法收回成本，因此香港業者看好中國市場，視為相對穩定且廣大的華語影片市場，合拍片也應運而生，希望搶攻中國大陸市場。以北京保利博納與香港英皇等公司聯合發行的《槍王之王》為例，該片在香港票房 700 萬元港幣，而中國大陸市場票房則有 1.35 億人民幣。

簽署 CEPA 協議之後，中國政府國家廣電總局電影局頒布了「關於加強內地與香港電影業合作、管理的實施細則」明確規定香港電影可以與國產電影片享受同等的待遇。不僅香港片進入中國市場不再受進口片配額限制，而且兩地合拍片被視為國產電影片。2005 年之後，中港每年合拍片數量都在 30 部以上，超過香港電影年產量的一半以上 (滕淑芬, 2009)。

中港合拍片在中國大陸市場票房成績傲人，2003 年港產合拍片在大陸市場票房僅人民幣 2 億元，2004 年提高至 5.2 億，2005 年超過 6 億元，2006 年接近 10 億，2007 年達到 15 億(汪方華, 2008)。2008 年 10 部票房過億影片中，有 8 部是中港合拍片，合計票房超過 16 億元。2009 年 10 部票房過億影片中，有 9 部是中港合拍片，合計票房超過 18 億元。2010 年中國大陸上映的華語片票房前 10 名中，合

拍片也佔了 7 部，包括《狄仁傑之通天帝國》、《葉問 2》、《錦衣衛》等，合拍片的票房在內地電影年度總票房中所占比例已經超過四成。

表五-1 2010 內地票房華語片排行

名次	片名	總票房(人民幣)	合拍片
1	唐山大地震	6.73 億	否
2	讓子彈飛	6.03 億	中港
3	非誠勿擾 2	4.41 億	中港
4	狄仁傑之通天帝國	2.92 億	中港
5	葉問 2	2.34 億	中港
6	趙氏孤兒	1.93 億	否
7	大兵小將	1.62 億	中港
8	大笑江湖	1.54 億	中港臺
9	山楂樹之戀	1.47 億	否
10	錦衣衛	1.45 億	中港

資料來源:國家廣電總局電影局，票房統計至 2011 年 1 月 10 日；至 2011 年 1 月底《讓子彈飛》票房已超越《唐山大地震》達 6.7 億元

在香港本地市場，2010 年前十名賣座的華語片中，大部分也都是合拍片，只有《72 家租客》、《歲月神偷》和《分手說愛你》三部算是純港片。華語片賣座前十名的累積票房約 1.88 億港幣，比去年前十名約為 1.52 億的票房收入增加了 3600 萬 (Mtime 時光網, 2011)。

表 五-2 2010 香港市場華語片票房 TOP10

排名	片名	總票房(港幣)
1	《葉問 2》	4331 萬
2	《72 家租客》	3445 萬
3	《歲月神偷》	2319 萬
4	《花田喜事 2010》	1555 萬
5	《唐山大地震》	1517 萬
6	《精武風雲·陳真》	1370 萬
7	《線人》	1265 萬
8	《狄仁傑之通天帝國》	1126 萬
9	《分手說愛你》	1033 萬
10	《蘇乞兒》	979 萬

資料來源:Mtime 時光網

在利潤分配方面，合拍片出現前，香港電影只能以「進口片」輸入中國大陸市場，配額有限，回收約在 13%至 14%，但在 CEPA 架構下，只要中方主要演員比例不少於影片主要演員總數的三分之一，且情節或故事與中國大陸有關者(不限在中國大陸境內發生)均可被認定為「國產合拍片」，享有和中國大陸國產片同等待遇，可自由發行，不僅回報率不受限制，去各地區宣傳也更加容易。一般大型片子，扣除與戲院的分帳後，製片公司約可分到票房的 42%。加上之後還有 DVD 及電視台播放權的收入，回收利潤相對較高。

因此製作公司對合拍片充滿期待，甚至有的製作公司只出品合拍片。如香港英皇電影公司自 2003 年開始投資拍攝第一部合拍片《千機變 2》，之後都以投資合拍片為主，不論在題材、演員和資金上都會遷就合拍片規格，如《寶貝計劃》、《綫人》等均為合拍片，近年只有一部為支持新導演麥曦茵的《前度》是純港產片 (iMoney, 2011)。

香港著名電影導演陳可辛曾說：“合拍片是香港電影的唯一出路。”這樣的說法雖然顯得過於絕對，但卻道出在 CEPA 政策之後，香港電影產業近年的主流發展趨勢，與中國大陸的合拍片已然成為香港電影的重要支柱。

(二) 中港口味不同，審批問題及文化差距使港味電影逐漸消失

香港在回歸中國前，由港英政府當政，電影創作大多抱著不談現實、少關民生、不碰政治的態度。瘋狂喜劇、鬧劇，黑幫片、警匪片、武俠片、動作片、古裝片、僵尸片、鬼片等脫離現實的商業片類型盛行。

為了進入中國大陸市場，港產片風格有明顯的轉變，不僅淡化鬼怪片、無厘頭喜劇片等類型，在傳統的警匪片、武俠片也更多運用內地資源，如在中國取景、引用歷史典故；並以大製作、大成本的規模吸引觀眾，如《投名狀》、《見龍卸甲》、《畫皮》、《赤壁》等，就是取材自《水滸傳》、《三國演義》、《聊齋誌異》等古典小說，這些大片也成功地贏得中國大陸觀眾的青睞（汪方華, 2008）。

但觀察香港與中國大陸兩地的賣座排行榜，卻可看出兩地觀眾的口味差異，以 2009 年十大賣座票房來看，大陸票房最佳的《建國大業》在香港票房不佳，香港票房第一名的《家有囍事 2009》，在大陸票房卻僅排名第 20。在大陸賣座第 3、第 4 名的《三槍拍案驚奇》、《風聲》，在香港卻未入前十名的榜單。

表 五-3 2009 年香港及大陸 10 大最賣座非外國影片比較表

片名	香港排名	香港票房	大陸排名	大陸票房		合拍片
建國大業	N/A	N/A	1	420,000		是
赤壁-決戰天下	2	23,714	2	260,000		是
三槍拍案驚奇	/	/	3	235,000	大陸總票房 261,000	是
風聲	/	/	4	225,000		是
十月圍城	3	16,627	5	220,000	大陸總票房 296,200	是

南京!南京!	/	/	6	172,300		是
遊龍戲鳳	8	12,614	7	113,000		是
非誠勿擾	/	/	8	110,330	大陸總票房 325,200	是
瘋狂的賽車	/	/	9	110,000		否
大內密探靈靈狗	10	87,99	10	103,000		是
家有喜事 2009	1	24,655	20	40,500		是
LAUGHING GOR 之變節	4	15,663	/	/		是
竊聽風雲	5	15,452	13	89,100	大陸總票房 60,000	是
風雲 II	6	15,448	16	55,900		是
新宿事件	7	13,913	未上映			否
殺人犯	9	11,698	/	/		是

單位:千元,“/”指未提供資料 資料來源:香港影業協會、藝恩娛樂產業網 (倪嘉君, 2010)

香港中文大學新聞與傳播學院教授陳韜文、中大新聞與傳播學院副教授馮應謙、香港大學社會學系副教授吳俊雄亦曾撰文，中國大陸市場的開放，未必可使香港電影業受惠，因為香港業者須面對二大挑戰:(明報, 2008)

- (1) 為迎合內地市場，電影公司需要選用內地演員，題材要符合國情，這樣的電影在香港本地不一定受歡迎，如《夜宴》、《無極》、《天下無賊》在香港賣座就不盡理想。
- (2) 香港電影要進入內地，需要通過內容審批。某些電影便由於內容題材問題而不獲批准，警匪片投資大但較難通過審查，或者必須經過刪剪修正才獲通過。文藝片雖然容易通過審批，但從市場的角度而言，卻很難形成大規模利潤。並且雖然擴大了電影市場，但創作的自主性卻受到限制，當香港電影不是拍給香港人看時，反而使香港本土觀眾選擇變少。

其實 2003 年簽訂 CEPA 的時候，當時擔任香港電影導演會會長爾冬陞就曾提出，雖然 CEPA 落實令業界充滿憧憬，但執行時卻有困難，因香港電影進入中國大陸市場有時會存在文化差距，令題材受限制，特別是婚外情、同性戀、暴力和政治等敏感題材。又如黑社會、警匪片是經典的香港電影風格，卻在審批制度下，常常被要求大幅修改才能過關。但經過修改之後，很可能會變成一部完全不同的電影，如展現兄弟友情、勵志精神的《豪情》，被修剪成掃黃打匪的警匪故事《天羅地網》；《見習黑玫瑰》的江湖女俠也被修改為《女子掃黑組》方可做惡除奸。甚至有的過不了關，如曾志偉的《江湖》由於涉及黑幫題材，雖作百般修改，終究還是未能通過內地審查，成為禁片(梁珍, 2011)。

在審批及文化的壓力之下，古裝、動作片相對是比較容易兩邊討好的題材。所以近年來大量的古裝片充斥市場，如《赤壁》、《大內密探靈靈狗》、《狄仁傑之通天帝國》、《葉問》、《錦衣衛》、《精武風雲-陳真》等。但當同質性的電影過多時，也會造成市場瓜分，甚至疲軟的現象。因此近年有也有不少香港導演如杜琪峰、劉偉強、張之亮等，看準了內地現代愛情題材缺乏的現象，開始了這類題材電影的拍攝，不過還是對準大陸觀眾的口味。

幾年下來，在商業電影中，純粹的“港片”幾乎消失，就連香港導演也不願意認為他們是真正的“港產電影”，港片曾經十分吸引觀眾的特色已經盡失，所以才會見到近年來諸多香港電影人在大肆呼籲“保持香港特色”(鄭照魁, 2011)。如何在進軍內地市場的同時保持有自己特色，取得票房與口碑的雙贏，成為香港電影不得不迫切面對的問題。

(三) 規模小的電影公司在兩地市場仍然生存困難

合拍片面對的另一個問題是目前的中國大陸的電影院基本上都還是半官方或私營影院，基於利益考量，電影院還是會選擇上映好萊塢的電影，雖然有法令規定國產片的放映時數，但中國自製的電影要排上檔期仍然困難，更何況合拍片。

但也只有規模比較大的電影公司，才有能力進入中國合拍電影，同時為了考量海外市場，更會選擇加入一些韓國或日本的明星，也只有較大的公司才能有這樣的製作規模，規模小的電影公司要進入廣大的中國市場仍然是困難重重。但若不進入中國市場，在香港本地市場還是要面對合拍片及好萊塢強片的威脅，因此對於獨立製片來說，在本地市場的競爭也仍舊辛苦。

(四) 香港影視人才往中國大陸發展成績優異，但香港本地出現人才斷層

香港本地市場規模不足以支撐產業，重心逐漸移往大陸市場，在中港合拍片中，編劇、導演、攝影等主要人員通常都以香港為主，香港電影人才也大批北上發展，在大陸設立公司，甚至置業定居的導演、演員為數眾多。如吳宇森、王晶、劉鎮偉、劉偉強、徐克、陳嘉上、陳可辛、關錦鵬等在大陸都有不錯的發展。

且為了要和好萊塢電影抗衡，製作公司通常集結兩地資金，掌握知名導演、編劇和明星合作，以確保可以獲利。因此香港電影公司和導演很難全面掌控資金與演員，使得香港新銳電影人才難以出頭，於是本地影視產業出現人才斷層，幕前幕後的人才流失，演員青黃不接。特別缺乏女演員，目前幾乎每部合拍片都是香港男演員配大陸女演員。且在 CEPA 之下，為了要符合「合拍片」資格，香港演員的演出機會也會有減少的情況。動作演員方面，香港新一代的武師人數也出現不足情形，需要從大陸的武術界、體操界找尋人才。

(五) 合拍片面臨與國外競爭

目前中國主要的合作對象還是香港，香港的優勢在於合作的時間較早，雙方已經培養出合作默契，且兩地語言文化相近，中國市場較易接受香港文化，香港融合中西文化的背景，比外國人更瞭解中國市場，比中國更瞭解海外市場，加上香港影視人才有較成熟的融資和行銷手段，可以成功的協助中國大陸開拓國際海外市場。

但以現在香港合拍片也面臨和其他國家的競爭，中國合作製片公司總經理張恂表

示，香港合拍的數量原來占 80%左右，現在約為 60%~65%（田婉婷，2010/5）。隨著中國政府對合拍片的重視，世界各國都希望藉此機會進入中國大陸市場，和中國大陸合作的國家有越來越多、合作範圍越來越大的趨勢。僅在 2011 年上半年，就出現好幾部大型中外合拍片，如中美合制的《環形使者》、《飛虎》、《鼠之道》、《金陵十三釵》；中澳合拍的《幸福卡片》等。另外和歐洲義大利、芬蘭、荷蘭等國家也有陸續有合作計畫。

在過去五年裡美國電影公司積極尋求與中國合拍電影。如米高梅電影公司的《殺死比爾》，華納公司的《華麗面紗》都在中國拍攝，美德合作的電影《生死有命》則在橫店影視基地拍攝完成。這些作品在歐洲，甚至在世界都引起了不小的轟動。

中國政府促成合拍片最大的原因就是利益。外資在中國拍攝電影必須與中國製片公司合作，或者使用當地的設備和服務。這對當地的電影業有很大幫助，中國政府明白這點，因此也吸引投資者，以便支持橫店和華誼兄弟這樣逐漸壯大的自主經營的電影公司，同時也希望藉此能開發國外市場（鍾蓓, 2011）。

二. 電影工業

CEPA 於 2009 年的補充協議，使中國大陸的國產電影有機會使用香港的後期服務，希望增加工作機會給因製作減少而萎縮的電影後期製作事業。

香港在數位特效製作的專業知識與創意十分突出，有先進成熟的技術，如先濤製作及香港意馬工作室都是當中的佼佼者，《功夫》、《滿城盡帶黃金甲》、《少林足球》都是先濤的作品。但因香港本地電影數量逐年減少，合拍片又吸引編、導、攝影、演員大量北上長期發展，致使香港本地的後期製作業者不得不向大勢屈服，也逐步向大陸遷移，同時加入爭食大陸十二五計畫中電影黃金五年所帶來的產業機會。

三. 發行業

CEPA 後香港電影主要以合拍形式進入大陸，影片完成後發行受限於映演通路多數是大陸國營系統控制之下，因此影片也都委由大陸合拍夥伴安排發行宣傳工作，大陸合拍的夥伴與香港合拍目的主要也是為了大陸地區的电影發行權利，香港業者根本無法介入。加上大陸市場幅員廣大，全國性和各地方媒體眾多，發行宣傳費用幾乎是製作費的 1/3 到 1/2，尤其全國映演影片拷貝數量龐大，加上運輸、宣傳成本鉅大，通常業者都無力負擔，只能委託合作夥伴執行。即使 2009 年 CEPA 補充協議以放寬香港業者得以獨資方式提供音像製品發行服務，但尚未聞有業者獨立進行發行工作。

四. 映演業

香港在大陸合作興建、改造影院數量增加

在大陸電影體制日漸益鬆綁的情勢下，民營資本、境外資本透過合資、合拍等多種方式推動電影製作和發行業務，而且經濟效益顯著。大陸一張電影票 100 元，但因戲院少，各式影片都經常爆滿。2004-2006 年間，香港在大陸陸續興建和改造電影院共 14 家，其中比較有影響的有：香港百老匯戲院（中國）有限公司合資興建的北京中影恒樂新世紀影院、武漢天匯影城和湖北興匯影城；香港思遠影業公司在大陸獨資興建的重慶 UME 國際影城和杭州 UME 國際影城；香港獨資企業深圳嘉禾影城有限公司在深圳成立的嘉禾（深圳）影城。這些影城開業後均取得了很好的市場效益(文匯報編輯，2006)。

其中嘉禾影城於 2005 年初獨資建設影城，首期 7 個影廳，共 1076 個座位，營業首年票房即達 3088 萬人民幣，並連續 3 年保持大陸單體影城第一名，至 2011 年上半年深圳嘉禾影城票房仍居全國第三名。

外國公司也想以香港為基地，發展以大陸為目標市場的創意事業。如 2005 年底，

日本規模最大的上市娛樂資訊供應商角川控股收購香港洲立集團有限公司的大多數股權，藉此取得 CEPA 優惠，發掘大陸電影發行及電影院市場的商機 (倪嘉君, 2010)。



第二節 CEPA 對香港電影產業的影響

整體而言，CEPA 實施以來，的確為香港電影在製作、發行和映演業都創造了機運，也帶來實質的效益。尤其合拍片的發展因經濟因素成為香港電影的主流，由於香港影視產業起步較早，帶領華人地區影視產業流行，且製作人才專業度高，國際行銷及募資經驗豐富成熟，內容避開敏感題材，成為中港合拍片成功的主要原因。但 CEPA 實施對本地電影市場的幫助有限，隨著整個發展重心移至大陸，為符合大陸審查標準及迎合大陸市場，香港內需市場卻逐漸萎縮，本港電影票房低落、電影內容侷限，傳統的港味電影慢慢消失、人才流失、產業外移根基掏空是香港電影產業如今正面臨的困境。CEPA 實施後帶來的成效利弊如下表：

表 五-4 香港 CEPA 實施後的利弊比較

CEPA 為香港電影帶來的益處	香港電影如今面對的困境
<ul style="list-style-type: none"> ● 市場迅速擴張，合拍片視同國產片，為電影出品及發行公司帶來更大的收益 	<ul style="list-style-type: none"> ● 為符合觀眾口味及符合審查制度，大陸方面和香港影片越來越趨同，逐漸失去香港電影特色 ● 純港片進入中國大陸市場成績不如合拍片 ● 電影產量未明顯提升，港片本地電影市場及海外市場仍萎縮
<ul style="list-style-type: none"> ● 相對於外資，進入中國市場門檻較低，提升香港電影和中港合拍片在大陸的競爭力與中國合作起步早，進入條件優於其他國家，香港業者在中國市場上已站穩腳步 	<ul style="list-style-type: none"> ● 雖承諾開放卻仍存諸多限制，如題材選擇、香港和大陸演員的比例，具體操作時總要花費不少精力來平衡彼此的利益 ● 中國市場票房、檔期資訊、審批過程冗長且不透明
<ul style="list-style-type: none"> ● 中國大陸電影市場急速發展，正需要人才、創意的時刻進入市場卡位 ● 多數中高投資成本影片都有香港公司的合作，甚至主要由香港公司主導。使香港電影人才有發展機會，並趁機在大陸站穩腳跟。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人才往大陸發展，造成本地人才有斷層文化差距。 ● 香港拍片的方向和尺度都得取決於大陸片商，香港創作人題材受限，在大陸發展的編劇、導演面臨挑戰
<ul style="list-style-type: none"> ● 兩地的資源優勢互補，更多歷史、人文、地理資源，提升製作品質與內涵 	<ul style="list-style-type: none"> ● CEPA 引發華語大片效應，大製作、大卡司，只有規模大電影公司，才有能力進入內地拍電影
<ul style="list-style-type: none"> ● 增加國際投資客投資香港電影事業的機會和意願，有更多機會和國際接軌，拓展海外市場。 	

本研究整理

第三節 香港電影業者的策略

(一) 純粹港片、純粹合拍片策略

北上中國大陸或者留守香港是 CEPA 實施數年後在香港電影產業中出現的兩種不同論調，北上發展的導演已嚐到票房甜頭，並在中國市場佔得一席之地；而不願意影片被刪改，不願妥協原創的導演則堅守在香港，如以黑幫片著名的杜琪峰導演及擅長寫實、人文，深得香港人認同題材的許鞍華導演，主要還是在香港取景、用香港演員拍戲。但在兩地票房規模懸殊及香港本地籌資困難的情況下，使得留守香港的業者也不得不思考進入中國大陸市場發展。如杜琪峰導演被稱為香港“最後一個北上的導演”，除了 2008 年的合拍片《蝴蝶飛》之外，近三、四年都留在香港本地拍攝具有濃厚香港色彩的電影，但卻沒有獲得香港本地觀眾的支持，如《文雀》票房 559 萬港幣，《意外》523 萬，《PTU2》390 萬，而第一次用法國資金拍攝的《復仇》首日票房更是僅有 21 萬港幣，並最終以 162 萬墊底（王璞，2011）。

在香港本地電影市場萎縮，兩地票房規模懸殊的情況下，投資者都希望電影能在中國大陸上映，杜琪峰導演終於在 2011 年初，以輕鬆簡單的喜劇愛情電影《單身男女》作為首部進軍中國大陸的作品，在蘇州取景，採用大陸演員，但卻充滿香港都市愛情片風格，並且以一刀未剪完整版過關，結果成功賣出近億元人民幣票房。導演強調，他是“用港式的製作，去面對內地觀眾群”（葉曉萍，2011）。杜琪峰導演並計畫籌備以公安為題材的警匪片合拍片，也是香港業者繼續摸索、挑戰合拍片審查底線和香港特色題材的嚐試。

面對審查制度的障礙，近年香港業者也逐漸摸索出的純粹的港片、純粹合拍片的策略。如香港電影評論學會會長張偉雄在採訪中曾說：“現在（業界）已經換了一個看法，就是每個香港導演都有能力拍留守的電影，也有能力偶爾去拍一些適合內地觀眾的戲，不排除兩地跑。”（葉曉萍，2011）。希望能以中小型成本拍攝純粹

的港片保留香港特色和創作自由，同時針對廣大華語市場，累積合拍經驗，爭取在審查底線前掌握尺度，完整呈現創作。

(二) 培養香港新生代導演，填補港片空窗

資深的香港電影業者近年也逐漸分為兩派，一派北上發展，另一派在香港本地扶植新人。隨著成名導演如徐克、劉偉強、陳嘉上、葉偉信、麥兆輝、莊文強甚至爾冬陞等資深導演都北上之後，香港出現了可供新人發展的空間。2009年，邵氏和TVB成立新電影公司重新拍戲，由曾志偉擔任總導演，拍攝了兩部本土賀歲片，目的都是希望扶持新導演，如黃精甫、麥曦茵、郭子健等(葉曉萍, 2011)。

(三) 香港政府策略定位明確，繼續創造優勢

香港政府以中國大陸為主要市場，定位明確且具獨特性，不論舉辦影視節或投資會，皆將自身角色界定於「亞洲電影融資中樞」及「進入中國大陸電影的重要跳板」，在國際電影節舉行期間辦理的「香港亞洲電影投資會」(HAF)，為香港電影製作人增進融資渠道，也為投資大陸電影市場提供機會，另一方面鼓勵大陸投資者通過「香港亞洲電影投資會」尋找電影投資項目，大陸的電影製作機構也可通過此平台吸引外資進行合作項目。自2000年舉辦以來，每年均有來自大陸的計畫項目參與，2008年、2009年及2010年參與的電影計畫分別有25部、27部及25部；其中大陸分佔6部、4部及5部，顯見近3年大陸對HAF這個融資平台的重視(倪嘉君, 2010)。

另外，香港與中國大陸於2010年3月香港國際影視展宣佈成立華萊塢香港電影發展基金(Chinawood)，總投資約人民幣10億元。致力於香港和大陸電影的攝製。預計未來5年內完成拍攝超過10部電影。華萊塢是第一個由大陸注資、以香港為基地的電影發展基金，其市場重點仍以大陸為主(朱盈庫, 2010)。

第四節 臺灣與香港競爭力比較

ECFA 簽訂使臺灣電影不再受進口配額的限制，似乎為進入中國大陸市場開了一扇門，但進入中國市場之後，臺灣電影仍需和中國本地電影競爭，並且還要面對香港業者的競爭，以下由鑽石模型分析比較香港與臺灣電影產業在中國大陸市場的競爭優勢：

表 5-5 香港與臺灣電影產業競爭優勢比較

鑽石模型要素	臺灣的優勢	香港的優勢
需求因素	<ul style="list-style-type: none"> ● 本地市場產值及產量逐漸成長，觀影人次提升，整體需求增加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 龐大的海外市場，主力市場鎖定中國 ● 中港合拍片在中國市場已占一席之地，賣座成績優異
生產因素	<ul style="list-style-type: none"> ● 自由的創作空間，電影創作人才輩出，題材多元化，有高度創作活力，新導演數量快速成長 	<ul style="list-style-type: none"> ● 業者較早往大陸發展，對中國大陸市場熟悉，配合有默契，影視人才製作專業度高，資金募集能力強，是大陸主要合作對象 ● 製片及行銷人才經驗較豐富，合拍片成功帶動中國電影市場票房及海外市場拓展 ● 演員、導演已頗具知名度
相關與支援產業	<ul style="list-style-type: none"> ● 臺灣流行音樂、戲劇、娛樂節目對中國大陸仍有一定影響力 	<ul style="list-style-type: none"> ● 香港仍為潮流指標，如流行音樂、戲劇、娛樂節目等，對東南亞和內地文化生活有領導作用
企業結構與競爭	<ul style="list-style-type: none"> ● 本地市場更多製作、發行公司新成立，市場活絡 ● 中小型投資案較多，品質若有一定水準，成本回收較快，投資效益高 	<ul style="list-style-type: none"> ● 製片以合拍片為主流，在市場上也有競爭力 ● 大製作、大投資案子 ● 集團化經營
政府	<ul style="list-style-type: none"> ● 協助業者提升產量、募集基金有相當大幫助 ● 文化創意產業發展計畫 98-102 五年預算新台幣 262 億元，高於香港 	<ul style="list-style-type: none"> ● 與中國大陸有更緊密的合作關係 ● 以大陸市場為主發展的策略定位清楚明確
機會	<ul style="list-style-type: none"> ● 中國大陸市場蓬勃發展，對人才及好電影需求大 ● 簽訂 ECFA 對臺灣電影開放進口配額 	<ul style="list-style-type: none"> ● CEPA 協議內容仍為最優惠待遇 -可獨資建設、經營電影院 -可獨資成立音像產品(含電影)製作與發行公司 -試點地區可設立獨資公司發行中國大陸國產電影片 -合拍片視為國產片

兩相比較各有優勢和特色，難以簡單分出高下；整體而言，臺灣電影產業正在全面復甦，生機勃勃，香港則借助大陸市場，另尋生機，但香港簽 CEPA 在前，在大陸市場有先佔優勢和多年合作經驗，臺灣則才剛起步，有待努力耕耘開拓大陸市場。

衡諸香港電影產業，臺灣電影產業的國家競爭力，以需求條件而言，內需市場雖有明顯復甦的跡象，可成為產業發展的基礎，但海外市場還有待開拓，中國大陸市場的需求還不明顯。以生產因素而言，人力資源不足，專業能力也待提升，雖然導演人才輩出、創意新鮮，但還需要更多的經驗磨練。其他相關人力資源；如製片、編劇、行銷、特效動畫技師等都嚴重缺乏。許多大專院校培養諸多人力，但卻普遍與市場需求有極大落差，其間距離需要產學合作來縮小和彌補。臺灣電影限於市場規模，普遍為中小型製作規模，難以與大製作、大成本的中港合拍片相比。電影景氣低迷已久，加上長期仰賴政府輔導金而存活，資金籌募能力也不夠強，雖然臺灣政府在產業輔導政策中資金的投入比香港政府高，但與中國大陸政府對本地產業的補助相比，又是小巫見大巫。

大陸政府善用其市場規模及資源吸引國際級電影機構及影人提升自身能力，及開拓國際市場，並將文創影視產業列為國家級戰略性產業，在政策、資源上的挹注是臺灣難以匹敵和項背的。因此臺灣電影產業從產業價值鏈及國家競爭力的角度對比中港同業，實落在極不利的競爭地位中。臺灣在各方面條件資源都處於劣勢的情況下，要在大陸市場生存競爭發展，還有漫長的路要走。

臺灣電影產業獨特的競爭優勢

比較各項競爭要素，發現臺灣仍有無可取代的競爭優勢，也就是民主自由的環境所孕育出的文化價值。自由的創作環境以及創作的活力是臺灣在兩岸三地獨特的優勢。

臺灣民主自由體制和文化傳承包容下所產出作品因此充滿中華文化的代表性，與

大陸電影相比，也突顯出臺灣本身的獨特性、包容性、實驗性及創作的自由度。這些明顯的差異造成臺灣的金馬影展在華人世界的代表性遠超過大陸的金雞百花獎和香港的金像獎，成為華人世界最具指標意義和代表性的影展。其影響不是以資源、市場規模、策略所能換來的。

不論大陸如何以國家資源形塑其文創影視產業成為國家級的戰略產業，文創產業植根於生活文化，自由民主所帶來的多元、創意、融合及包容的氛圍，所產出源源不絕作品，是專制、集權、思想控制體制下永遠難以迄及的境界，也是臺灣電影產業在華語市場最有差異化的競爭優勢。



第五節 由香港 CEPA 成效看臺灣電影產業的機會與挑戰

臺灣和香港背景相似，從香港的經驗發現 CEPA 實施以來，的確為香港電影帶來實質的效益，尤其合拍片的發展因經濟因素成為香港電影的主流。香港影視產業起步較早，帶領華人地區影視產業流行，且製作人才專業度高，國際行銷及募資經驗豐富成熟，內容避開敏感題材，成為中港合拍片成功的主要原因。另外可獨資經營電影院的優惠待遇是香港業者在大陸市場發展，獲得極高效益的項目，如嘉禾集團連續三年保持中國大陸單體影城第一名。

但 CEPA 實施對香港本地電影市場的幫助有限，隨著整個發展重心移至大陸，為符合大陸審查標準及迎合大陸市場，香港內需市場卻逐漸萎縮，本港電影票房低落、電影內容侷限，傳統的港味電影慢慢消失、人才流失、產業外移根基掏空是香港電影產業如今正面臨的困境，這也是台灣電影產業值得借鏡的地方。

一. ECFA 為台灣電影業者帶來的機會

在 WTO 及 ECFA 早收清單中，臺灣業者經批准可在大陸參與合拍影片，合資建設、改造電影院及臺灣拍攝之國片及合拍片不受配額限制。此外兩岸也積極推動廣播影視界合作交流措施 (邱國強, 2011)，包括：

- (1) 積極鼓勵兩岸影視製作機構參與合拍劇製作。承諾加快審批速度並將推動中央電視台開闢固定時段欄目，定期播出兩岸合拍劇，搭建兩岸合拍劇播出平台。
- (2) 積極鼓勵和推動大陸相關影視機構增加引進臺灣電視劇。
- (3) 歡迎臺灣演藝人員至大陸發展，參與製作相關廣播影視節目。

中國大陸市場成長快速但卻面臨內容及人才的瓶頸，同時為了打入全球市場，影視政策開始鬆綁，歡迎外資進入與臺灣簽訂 ECFA，在進口配額限制上為臺灣電

影打開一條通路，兩岸促進影視交流合作也吸引外資透過與臺灣合作方式進入中國大陸市場。臺灣電影經歷二十多年的低迷不振，終於從 2008 年開始逐漸復甦，國片不論產量、製作品質、票房都有突破性的成長，加上政府持續大力推動文化創意產業，每年皆有 1-2 部賣座上億的電影出現，2011 年的國片市場占有率更突破 18%，也帶動更多企業創投投資和人力進入電影產業，製作品質與數量可望再向上提升，正是臺灣業者進軍中國大陸市場的機會。

二. 台灣電影業者進入中國電影市場的挑戰

整體而言，中國大陸的視聽服務仍屬受到高度保護之產業，中國政府是有條件的開放，對外商仍設有許多進入障礙，而由於現階段臺灣業者被視為外資的情形下，在發行、後製、電影院經營方面仍面對許多限制。根據行政院經濟建設委員會委託中華經濟研究院所做的報告(中華經濟研究院, 2010)，電影產業方面臺灣業者面臨的貿易障礙分為法律面和經營面：

(一) 法律面障礙

1. 不得投資視聽產品發行服務

- (1) 禁止外資參與視聽產品的發行服務，包含網路視聽服務《外商投資產業指導目錄》(2007)
- (2) 網路視聽服務僅能由國營企業經營《互聯網視聽節目服務管理規定》(2007)
- (3) 所有外國及港澳台影片由中影集團統一進口，外片發行由中影集團子公司及華夏電影發行公司兩家寡占《電影企業經營資格准入暫行規定》(2004)、《國家廣播電影電視總局、文化部關於改革電影發行放映機制的實施細則(試行)》(2001)

中國大陸仍掌握發行和通路管道，大部份的發行通路均由中影及華夏兩家公司壟斷。即使臺灣電影不受進口配額限制，但若無中方發行商引進，仍然無法進入市

場。ECFA 實施後，以臺灣名義(非合拍片)進入中國大陸放映的僅有《雞排英雄》及《愛到底》二部影片。並且中國大陸戲院票房資訊、檔期資訊不透明，也造成檔期安排和分帳的困難。另外影片進口合約各項內容都由中影集團掌控，電影出版品包括公播版及家用版都要在中國壓製，使得品質難以控管，還可能增加成本。

2. 不得獨資經營電影放映場所

雖然中國大陸開放外資與國內合作或合資電影放映事業，但資本額門檻卻規定需達到六百萬人民幣，而且外資持股不得大於 49%；而且雖在某些試點城市曾放寬到 75%，但也逐漸被政府取消。

3. 不得獨資製作電影

外資可和中國大陸企業合作電影，但是資本額要求門檻為二百萬人民幣，並且有 49% 的外資持股上限。中國廣電總局還規定，這些公司所製作的節目必須有三分之二是取材於中國大陸。

4. 工作人員比例限制

依據《中外合作攝製電影片管理規定》，中外合拍片須聘用境外主要創作人員時應報請廣電總局批准，且外方主要演員比例不得超過主要演員總數的三分之二。另外，外方應通過中方在中國大陸聘用電影創作及勞務人員，並依據中國大陸法規與應聘者簽訂合約。

5. 經營面障礙

(1) 內容審查制度

嚴格的電檢制度使得以黑道、暴力為題材，或是政治敏感的股份無法在中國大陸上映，除非經過廣電局修改。但電影內容的審查，不僅可能把影片改得面目全非，

更會拖延到電影上映的時程，審查過程的不透明也引人垢病。甚至當中國大陸有重要國產影片上映時，政府還會利用審查制度製造外國影片的「空窗期」，以避免國產影片的票房受到影響。這些限制手段也間接助長了盜版的風氣。

雖取消進口配額限制，但台灣國片仍需要中方發行商引進，而即使有發行商願意引進臺灣國片，審查制度仍是一道關卡。整個審查過程不但冗長且由於中國並沒有實施分級制度，許多影片要經過多次修剪，才能通過審查。而臺灣年度代表作《那些年，我們一起追的女孩》、《痞子英雄電影版》、《賽德克巴萊》，登陸叩關時也都面臨此道難題。

(2) 著作權保護

電影盜版問題嚴重，網路侵犯版權的行為更是愈來愈嚴重，原因包括中國大陸法律對盜版行為的規定不夠周延，以及中國大陸政府的嚴格管制，增加人民想看盜版的動機，盜版內容比電影院提供的更加豐富和即時。

(3) 文化隔閡

兩岸觀眾口味的差異，使臺灣和中國大陸各自的自製電影在彼此的市場目前接受度都不高。如《海角七號》、《雞排英雄》在臺灣賣座成功，在中國市場票房卻不盡理想。而 2010 年在大陸賣座超過 35 億元新台幣的《讓子彈飛》，在臺灣票房還不到二百萬元。香港電影為符合大陸觀眾口味，導致題材及內容逐漸失去港味。

(4) 市場規模差距

臺灣大多是獨立製片和獨立發行商，面對中國如華誼兄弟、和香港銀都、寰亞等集團競爭，資源和競爭力都相對較弱。加上前述種種因素限制，雖然臺灣國片已無進口配額限制，但實際結果是僅有 4 部以臺灣國片的名義進入大陸上映。反觀 ECFA 協議中臺灣對中國大陸國片有一年限制 10 部進口配額，自 2009 年起，每

年均有足額 10 部大陸片進入臺灣放映，累積已有 30 部進入臺灣上映，兩相比較，不論在數量上或實質上及觀感上都有甚大的差距，雖已經簽訂了 ECFA，但仍是如此結果。



第六章、 結論與建議

第一節 研究結論

中國電影產業的快速成長，已經成為全球矚目的龐大市場。但由於中國大陸對視聽產業的高度保護，以及對政治敏感題材的嚴格管制，視聽服務市場開放範圍很小，外資在中國大陸的經營仍處處受限，存在許多市場進入障礙。臺灣電影產業希望能藉由 ECFA 的簽訂，取得優於其他外資的條件，把握黃金五年，開拓這個龐大的新興市場。香港 CEPA 較早開始實行，香港業者已在大陸站穩腳跟，臺灣電影產業簽訂 ECFA 之後，是否能如同香港藉由 CEPA 得到的實質的益處？而臺灣該如何避免香港實施 CEPA 後引發的負面效應？

回應本研究一開始所提出之研究問題，經由研究分析資料，歸納出以下結論：

一. ECFA 為臺灣電影業者帶來的機會和挑戰

(一) 中國大陸電影市場高速成長，但面臨人才及內容的瓶頸，臺灣電影產業質與量均提升，ECFA 中取消配額制度，以及同文同種的優勢，使臺灣業者比外資更多機會進入中國市場。

(二) CEPA 為香港帶來實質成效，但 CEPA 實施對香港本地電影市場的幫助有限，為迎合大陸市場，造成香港電影產業逐漸萎縮，人才流失，可作為臺灣電影業者的參考與借鏡。

(三) 中國大陸雖承諾開放臺灣電影不受進口配額的限制，但進入中國電影市場仍困難重重：

1. 中國大陸掌握發行和映演管道，即使臺灣電影不受進口配額限制，但若無中方發行商引進，仍然無法進入市場。

2. 審批制度冗長不透明，題材上諸多限制，甚至其中種種刁難之處，是業者無法輕易瞭解的，影片經過修剪改版，失去原本創作精神，創作者未必能妥協
3. 對於內容、發行及放映，仍嚴格管制，如臺灣國片不再受進口配額限制，但中國大陸戲院仍設有放映時間限制，每年放映外片放映時間總和不得超過所有電影總和的三分之一。發行和戲院經營也尚未對臺灣業者開放。對後製產業也仍以法令限制，影片不能出境進行沖洗或後製，也不能獨資設立公司。
4. 政策不確定性的風險。從 CEPA 經驗中發現，開放政策從承諾開放到實際執行細節，仍有諸多事項需要協調；如香港影片粵語版本可於廣東省發行放映，雖早已納入 CEPA 中，但一直未真正實行，經一再協商，才於 2010 年底真正開始落實。另外臺灣業者也曾遭遇過限娛令造成臺灣藝人無法在中國大陸電視台登台表演的狀況。

二. ECFA 實施後臺灣電影產業的競爭策略與經營重點

(一) 臺灣產業獨特的競爭優勢在於自由民主環境之下培育出的文化價值

經由鑽石模型分析，與香港相比，臺灣電影產業進入中國市場在各方面都處於劣勢，但臺灣在自由民主的環境下，卻產生出豐富且多元性的作品以及創作活力。如同臺灣的流行音樂產業，也是在自由民主的環境下，才能有實現創意的可能及豐富的生產能力，至今在兩岸三地的國語流行音樂產業有帶領流行的領導地位。臺灣電影產業的生產因素和相關支援產業是競爭強項，臺灣的自由民主和文化傳承包容創新也是我們電影產業在競爭發展上最重要的戰略資源，只要大陸共產集權體制一日不改，臺灣在這方面就永遠保有絕對的優勢，這也是政府在文創產業中最應該強化的重點，也是臺灣業者在中國大陸市場能取得一席之地唯一的競爭優勢，才能避免走上香港電影產業，拍片的方向和尺度都得取決於大陸片商，導致港片逐漸失去港味，本地市場萎縮的結果。

(二) 合拍片策略

從香港的經驗來看，以本地特色的進口片方式進入中國大陸，審批制度是最困難的關卡，尤其近年在臺灣本地賣座的電影都是本土元素豐富，本土意識較強的影片，如《艋舺》、《雞排英雄》、《賽德克巴萊》等。這些題材並不容易吸引中國大陸的觀眾，而且臺灣電影多數還是較小規模的作品，即使已經取消配額限制，發行和映演通路仍未打通，中國大陸的發行商及放映商為了票房考量，引進的意願不高，國片在中國大陸上映仍有阻礙。合拍片是一個臺灣國片可行的方式，使用中國大陸的演員吸引觀眾、和中國大陸製作公司合作，發行和映演通路也更有彈性。

臺灣和中國大陸的合拍模式還在摸索的階段，目前為止製作的合拍片還沒有如中港合拍片產生的帶動大陸和本地票房的效益，合拍片數量也比香港少很多，題材選擇是臺灣國片的一大挑戰。

(三) 振興內需市場才能提升產業競爭力

從鑽石模型分析結果當中得知，臺灣電影產業有活潑的創作能力，但仍亟需培養專業製作人力和製片、行銷等人才，在知識資源上，教育單位需要和產業合作，才能跟上產業環境的變化和需要。資金資源方面，有多元化的趨勢，有助國片質與量的提升。相關產業如音樂及電視產業的結合，臺灣音樂和娛樂流行文化有帶頭的作用，透過人才，資源互相共用，可創造更大的產業群聚優勢。企業策略結構與競爭方面，臺灣業者大多是獨立製片和發行商，整體而言產業規模小競爭激烈。

臺灣政府無法像中國大陸一樣把影視產業視為國家戰略型的策略，投入大量產業資源，全力保護扶植本地的電影產業。但這二、三年中臺灣電影市場證明了可以在本地票房回收投資的實力，因此屬於臺灣獨立創意的作品，若能在本地市場回收，就可以建立良性的競爭發展環境，製片業可以繼續生產出更多可能性、多元

化的創意，進而促進電影工業、發行及映演業發展，幫助本地內需市場蓬勃發展，建立起產業競爭力，而 ECFA 帶來的機會將成為額外開拓的市場，而不會像香港一樣將中國大陸市場視為唯一的出路。

三. 中國大陸的法規關卡需要政府協助克服

台灣業者遭遇法規及經營上的障礙，還需要政府協助談判爭取，此外，許多已列入 CEPA 香港之市場准入條件，都尚未列入 ECFA 當中，包括目前港商可在大陸獨資開設電影院，在合拍片方面優惠也較各國多。以下僅將已列入 CEPA 香港之市場准入條件，但尚未列入 ECFA 的條件再次列出：

項目	CEPA 開放範圍
錄影錄音製品分銷服務	香港業者得以 <u>獨資方式</u> 提供音像製品發行服務。但須符合內地有關法律法規和審查制度的規定
電影院經營	香港業者得以 <u>獨資方式</u> 在多個地點新建或改建多間電影院，經營電影放映業務。
合拍影片	<p>中國大陸與香港所拍攝之合拍影片視為<u>中國大陸國產影片</u>。且香港業者經批准後，可以在內地試點設立<u>獨資公司發行</u>中國大陸國產影片。</p> <p>中國大陸與香港合拍影片之粵語版本，可在廣東省發行放映。由中國電影集團電影進出口公司統一進口的香港影片粵語版本，可於廣東省發行放映。</p> <p>中港合拍片，<u>未規定香港的主要創作人員所占比例</u>，只要中方主要演員比例不少於影片主要演員總數的1/3，且情節或故事與中國有關者（與中國有關的故事可不限定在中國境內發生）均可被認定為「國產合拍片」。而國產合拍片可視為國產電影片在大陸自由發行。</p>
影片後製	允許國產影片（含合拍片）由內地第一出品單位提出申請並經國家電總局批准後，在香港進行後期製作。

第二節 對臺灣電影產業及政府的建議

本研究提出以下建議：

一. 對政府的建議

(一) 談判前做好事前準備，協議簽訂後做好預防措施

臺灣政府代表前往爭取 ECFA 條件前，應充分理解臺灣電影產業和中國大陸電影產業的實際發展狀況以及各自面對的問題，才能協助臺灣電影產業爭取到實際而有利的開放條件，並應於簽訂協議後，評估實際執行的實況，避免中國大陸中央政府雖通過政策，但地方政府卻以行政命令加以限制，導致法令無法落實。

(二) 爭取比照 CEPA 開放條件，打通發行與映演通路

香港 CEPA 歷經七年的時間，才逐步達到今天的開放範圍。臺灣 ECFA 是否能比照香港的標準一步到位，或者能縮短談判的時間仍然是一大挑戰。建議政府比照香港 CEPA 的條件並爭取加速落實開放，打通發行管道，對臺灣電影產業將會有極大的幫助，政府具體爭取之項目建議如下：

1. 開放臺灣與中國大陸合拍片可在臺灣地區進行沖印及後期製作
2. 開放台商可以獨資方式在中國大陸設立製作與發行公司
3. 開放台商可以獨資方式在多個地點新建或改建多間電影院，經營電影放映業務。
4. 簡化臺灣與中國大陸合拍片的審查申請流程及過程透明化
5. 合拍片比照國產片條件可在中國大陸境內自由發行

(三) 汲取香港經驗，本地電影產業同步健全發展，預防後續可能產生之負面效應

本地電影產業的強弱，是產業外展的實力與基礎。臺灣電影產業此時景氣正值復甦，當務之急就是站穩腳跟，提升內容創意與製作能力，建置健全的產業環境、培養人才，在本地市場上創造更多成功賣座的電影，在國際上才有競爭的優勢。在人才方面，目前已經不足以供應國內的內需市場，特別是中下游的專業人才，如技術、美術、特效人才等，更需要產學界的合作，建立起電影人才的培育環境。

ECFA 雖然為龐大的中國大陸市場開了一扇門，但卻不能保證帶來益處，甚至面對中國大陸的人才磁吸效應，反有產業根基掏空的隱憂。面對 ECFA 所帶來新的機會，不論在本地或在中國市場發展，都需要產業的持續升級、讓人才根留臺灣，同時善用臺灣音樂、電視娛樂產業在華人世界影響力的產業綜效，建立臺灣電影的競爭優勢，才是臺灣電影產業的出路。

(四) 提升產業補助規模，協助業者走向國際舞台

臺灣政府雖然每年編列預算補助產業發展，但與中國大陸相比，規模都縮小許多，甚至於韓國政府亦全力扶植電影產業，希望在全世界都關注的中國市場中佔得一席之地。臺灣在產業競爭力上已經處於較弱的地位，政府應該針對臺灣電影產業有明確的診斷和政策方向，趁此時產業復甦、中國開放的機會，加速加倍協助臺灣電影產業發展，協助臺灣電影不只在中國大陸立足，更能進一步在亞太市場佔有一席之地，做到分散風險，避免過度倚賴單一市場的危機。

(五) 爭取台商投資及經營保護協議

在大陸經營的業者，由於缺少兩岸投資保障協議，為了尋求保障，通常必須選擇在第三地登記註冊，再進大陸投資，政府需要為業者爭取簽訂台商保護權利協議及投資保護協議的保障。

二. 電影業者經營策略建議

(一) 電影業者應避免淘金心態，製作品質精緻、富有特色的好作品

面對中國大陸市場快速成長帶來的機會，內容仍有很大需求，目前香港拍片的方向和尺度都得取決於大陸片商，臺灣電影業者除應善用臺灣創意，更需要把眼光放遠，要堅持高品質高水準的製作，好品質、好口碑的電影，才能順利打入大陸市場，佔有一席之地，同時在國內市場也能夠獲利。既能升臺灣電影產業水準，更會帶來健康的投資循環。

目前臺灣賣座的電影多為本土特色題材，但若要開拓國際市場，內容就必須從本土特色走向普世認同的價值，國片才能超越地域限制，走出臺灣以外，也才能有市場支撐更大成本、大格局的製作。

另外可借鏡音樂及電視產業培養明星的做法，並與之跨業合作，栽培有氣勢、能真正帶動票房的大明星，成為華人世界的巨星及流行指標，也帶動海外市場推廣。

(二) 善用合拍片優勢，創造臺灣品牌

合拍片除了市場的因素，通路發行的彈性、資金更加充裕，對臺灣國片都有極大的吸引力。與中國和香港集團合作，可將成本拉高數倍，在角色選擇、拍攝取景、特效製作、行銷宣傳上都有更大的優勢，在市場上也有更大的機會。

同時應選擇跨地域的題材，盡量避免涉及政治、暴力血腥、不倫或色情等題材，可避免審查上的問題。2011年的《星空》是一個成功的合作案例，以超寫實的題材故事，保有創作者的自由，順利取得華誼兄弟的投資，發行、上映問題皆獲得解決，並且在臺灣、中國大陸都有很好的票房成績。

(三) 降低經營風險

中國大陸投資電影的競爭的同業，其設備多半都用以多報少及魚目混珠辦理

報關，躲開關稅，降低成本，好低價競爭。營收通常也不正規繳稅，加上諸多行政命令的限制，和地方稅捐雜費，以及大陸經營事業無所不在的潛規則，都使得大陸投資處境充滿陷阱和高度風險。業者前往投資電影產業，除了要慎選信譽良好的合作夥伴，也要步步為營，才不會在完全人治的環境下血本無歸。



第七章、 參考文獻

- iMoney. (2011). 英皇電影 CEO 獨家披露 《讓子彈飛》闖 7 億票房內幕. iMoney .
- Mtime 時光網. (2011). 迷惘中的再回首 2010 年度香港电影市场回顾. 2011 年 10 月 18 日 擷取自 Mtime 時光網: <http://news.mtime.com/2011/01/04/1448277-2.html>
- Porter(著)E.李明軒、邱如美(譯)Michael. (1997). 國家競爭優勢. 台北: 天下文化.
- 中國廣電總局. (2010). 廣電藍皮書.
- 中華人民共和國服務貿易具體承諾減讓表第 2 條最惠國豁免清單. (2002). 2011 年 09 月 21 日 擷取自 中國招商網: <http://www.china-zs.com/COMM/link/qita4.htm>
- 中華經濟研究院. (2010). 我國服務業拓展大陸市場遭遇貿易障礙之研究. 產業研究報告, 行政院經濟建設委員會.
- 中華經濟研究院 (台灣 WTO 中心). (2010). 台灣主要貿易夥伴特定服務業貿易障礙 執行成果報告書. 外交部 / 經濟部國際貿易局.
- 文建會. (2009). 創意台灣-文化創意產業發展方案行動計畫 98-102 年.
- 王璞. (2011). 杜琪峰 最后一个北上的电影人. 申周刊.
- 台灣經濟研究院. (2011). 2009 影視產業趨勢研究調查報告—電影產業調查. 行政院新聞局.
- 台灣經濟研究院. (2011). 影視產業趨勢研究. <台經院影視專業人才之供需調查及資源評估>專題研究期末報告.
- 台灣經濟研究院. (2011). 影視產業趨勢研究 電影產業調查期末報告. 台灣經濟研究院.

台灣電影網. (2007). 電影製片人才赴美培訓學成座談會 座談實錄 一：行政院新聞局. From 台灣電影網:

<http://www.taiwancinema.com/public/Attachment/91291732471.pdf>

朱盈庫. (2010). 〈香港大陸成立華萊塢 打造中國“好萊塢”〉. 《環球時報》.

行政院新聞局. (2004). 有關我國修改 WTO 視聽服務業之電影製作、行銷與放映服務承諾之利弊評估. 專案報告.

行政院新聞局. (2010). 將電影片配額列入 ECFA 早期收穫清單，對我國電影產業有何助益?. 2011 年 10 月 30 日 擷取自

<http://www.ecfa.org.tw/ShowFAQ.aspx?id=177&strtype=-1&pid=&cid=>

呂雪慧. (2011). 愛台灣! 李安金口促美事. 工商時報.

宋丁儀. (2011). 夢工廠傳登滬 陸最大文創投資. 中國時報.

李天鐸, 劉現成. (2001). 華文影視媒體經營發展策略之比較研究. (玄奘人文社會學院大眾傳播學系, Ed.) 行政院新聞局綜合計畫研究處委託.

李明軒、邱如美(譯) Michael E. Porter(著). (1997). 國家競爭優勢. 台北: 天下文化.

李明軒、邱如美(譯), Michael E, Porter. (著). (1999). 競爭優勢. 台北: 天下文化.

李淳. (2010). 中國大陸影視市場之機會與挑戰. WTO 電子報.

李道明. (2001). 暮然回首--台灣電影一百年. 歷史月刊 (158), 頁 41-51.

李鑫. (2011). 製片企業實力增強 大片強片數量增多. 2011 年 10 月 30 日 擷取自
綜藝報: <http://yule.sohu.com/20110130/n279164402.shtml>

汪方華. (2008). 香港電影的內地中興: 港產合拍片佔據"半壁江山". 人民日報海外版.

周南焱. (2010). 中國電影未來“黃金五年”將遇三大瓶頸. 2011年10月05日 擷取自 文化中國-中國網:

http://cul.china.com.cn/chuangyi/2010-10/14/content_4065814.htm

明報. (2008). 中港市場差異 CEPA 難救票房. 2011年10月30日 擷取自 明報新聞網:

<http://specials.mingpao.com/cfm/News.cfm?SpecialsID=166&News=90b656b3286f6fd110a6e791a96a43905628a7a58d4d627294a403>

林文淇. (2011). 土產博士過剩 電影博士沒半個. 中國時報.

林洋. (2001). 台灣電影產業之樣態. 2001獨立製片與紀錄片國際學術研討會暨南方影展論文集 .

邱國強. (2011). 陸:央視定期播出兩岸合拍劇. 2011年12月2日 擷取自 中央社:
<http://www2.cna.com.tw/ShowNews/Detail.aspx?pNewsID=201111300058&pType0=aCN&pTypeSel=0>

邱莉玲. (2011). 王雪紅投資國片計劃啟動. 工商時報.

(2011). 建立我國電影、電視及流行音樂產業無形資產評價運用於投融資機制之可行步驟. 新聞局 綜合計畫處.

香港貿發局. (2011). 打造國際平台促進香港電影出口. 2011年10月12日 擷取自 貿發網:

<http://www.hktdc.com/info/vp/a/hke/tc/1/2/1/1X07MUD5/%E9%A6%99%E6%B8%AF%E7%B6%93%E8%B2%BF/%E6%89%93%E9%80%A0%E5%9C%8B%E9%9A%9B%E5%B9%B3%E5%8F%B0%E4%BF%83%E9%80%B2%E9%A6%99%E6%B8%AF%E9%9B%BB%E5%BD%B1%E5%87%BA%E5%8F%A3.htm>

香港貿發局. (2011). 香港影視娛樂業概況. 2011年10月07日 擷取自 香港貿發

局:

<http://www.hktdc.com/info/mi/a/hkip/tc/1X0018PN/1/%E9%A6%99%E6%B8%AF%E8%A1%8C%E6%A5%AD%E6%A6%82%E6%B3%81/%E5%BD%B1%E8%A6%96%E5%A8%9B%E6%A8%82%E6%A5%AD.htm>

香港影業協會. (2011). 2010 年香港電影市道整體情況. 取自網址

<http://www.mpia.org.hk/>.

倪嘉君. (2010). 行政院新聞局 99 年度研究報告 香港創意核心產業發展及交流合作之研究.

孫健恩. (2011). 3 月 19 日取消進口影片配額限制. 半島晨報.

張一喬. (2006). 李安看台灣電影—國際大導對我國電影困境的建言. 2011 年 10 月 30 日 擷取自

<http://www.taiwancinema.com/ct.asp?xItem=53178&ctNode=258&mp=1>

張士達、陳昱翰. (2011). <賽德克>特效 向大陸水晶石求助. 中國時報.

梁珍. (2011). 中港合拍片現困境 . 新紀元周刊 焦點新聞 (217 期).

陳詩欣. (2010). ECFA 之後，台灣電影何去何從？. 傳播學生鬥陣電子報 (第四二五期).

黃志翔. (2006). 十三億市場的文化鄉愁—編劇候鳥黃志翔. From 台灣電影網.

楊士賢. (2003). 台灣電影產業國際競爭力與全球化策略情境規劃-波特鑽石體系之應用. 碩士論文, 國立中山大學, 企業管理學系.

楊蓮潔. (2011 年 07-09). 電影票房不斷上揚 音樂人跨界撈金勇闖大銀幕. 北京晨報 .

經濟部國際貿易局. (92 年 7 月 15 日). 有關中國大陸與香港簽署「更緊密經貿關

係安排」CEPA 對我可能之影響分析。

葉軒晨. (2010 年 7 月). 台灣電影產業環境與競爭力研究.

葉曉萍. (2011). 他們保住了港片最後的尊嚴. 南都娛樂週刊 (15), 38.

監察院. (2005). 我國影音媒體政策及其執行績效總體檢調查報告.

鳳凰網財經. (2011). 于冬：未來十年電影行業將進入大轉變時期. 2011 年 11 月 30 日 擷取自 藝恩資訊網: <http://news.entgroup.cn/movie/2912226.shtml>

劉立行. (2008). 大陸電影實際運作之超穩定結構分析--以法規文本為框架. 國立台灣師範大學, 圖文傳播系.

劉嘉. (n.d.). 一周內地票房榜 《武俠》蟬聯冠軍. Retrieved 2011 年 11-7 from 黑龍江網絡廣播電視台: <http://www.hljtv.com/2011/0720/35563.shtml>

滕淑芬. (2009). 華語電影打造夢工廠. 台灣光華雜誌.

鄭秋霜. (2011). 超級製片 讓國片更有勁. 經濟日報.

鄭秋霜. (2011). 賽德克·巴萊 可望成官民投資文創第一案. 經濟日報.

鄭照魁. (2011). 香港電影在市場和理想中徘徊. 南方日報.

鄭嘉詩. (2009). 從中國發展策略看台灣電影進入中國市場之機會與挑戰. 碩士論文, 國立政治大學, 國際經營與貿易研究所.

鍾蓓. (2011). 合拍片：中國電影劍指好萊塢的必修課. 2011 年 11 月 30 日 擷取自 時光網: <http://news.mtime.com/2011/07/21/1465410-2.html>

韓冰. (2011). 電影制片業困境. 2011 年 09 月 30 日 擷取自 新華網:

http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/politics/2011-03/21/c_121212445.htm

黃菲蔓朱燕霞.(2011). 香港電影編劇現狀調查：市場小錢少人才少. 南方都市報.

