

澳門電影產業策略分析¹

何詠芝 陳楚玲

一、前言

2009年行政長官施政報告提出大力支持新興產業成長，加大文化產業推進力度²，於2010年本澳先後成立文化局「文化創意產業促進廳」及「文化產業委員會」，旨在協助澳門特別行政區政府制定文化產業的發展政策、策略及措施³。並於2013年10月成立「文化產業基金」，為文化產業的開設與持續發展的財政作支援體系。2014年制定的《文化產業發展政策框架》以設計、視覺藝術、表演藝術、服裝、出版、流行音樂、電影錄像及動漫八大行業，作為先行配合《粵澳合作框架協議》的重點推動對象。按照文化產業基金的定義，文產行業歸類為四大領域，分別是「創意設計」、「文化展演」、「藝術收藏」以及「數碼媒體」，本文將針對數碼媒體中的電影產業及其發展作出探討，尤其為歷史演變及迄今之發展，對澳門電影業的結構、人才培訓、資金以及投入市場的現狀作出分析，並參考鄰近地區及近年本地成功例子作為借鑒，結合澳門優勢發展電影業，以配合澳門發展「世界旅遊休閒中心」，最後再針對以上重點作出討論及建議。

¹ 本文為2018澳門經濟論文比賽公開組三等獎作品。

² 《行政長官政報告》2006年及2009年

³ 文化局，文化創意產業促進廳：<https://www.icm.gov.mo/cn/DPICC>；
文化產業委員會：http://www.cic.gov.mo/current/subpage.aspx?a_id=1451898364

二、文獻綜述

（一）文化創意產業的定義

在澳門的法規中對「文化產業」的定義為：「源自於文化積累，運用創意及知識產權，生產具文化含量的商品並提供有關服務和體驗，創造財富及就業機會，促進整體生活環境提升的經濟活動⁴。」

聯合國教科文組織（UNESCO）對「文化和創意產業」（cultural and creative industries）的定義為：「一個有組織之經濟領域活動，其主要目的為生產或再生產、促進提升、分發和商業化與文化、藝術或世遺本質有關的商品、服務和活動。」他們不僅僅提及工業製造的創意產品，而且還包含整個相關的生產鏈，如宣傳和平面設計等⁵。

香港政府在2003年公佈了《香港創意產業基線研究》，當中定義了「創意產業」：「一個經濟活動群組，開拓和利用創意、技術及知識產權以生產並分配具有社會及文化意義的產品與服務，更可望成為一個創造財富和就業的生產系統。」

雖然各地區或組織對「文化創意產業」並沒有一個統一的定義，甚至連名稱也不盡相同，但共通的是，要利用文化創意創造經濟效益。

（二）文化產業基金與數碼媒體

2013年，政府設立文化產業基金，其宗旨為運用其資源支持發展澳門特別行政區文化產業的項目，推動經濟適度多元發展。緊接在2014年，行政長官核准《文化產業基金資助批給規章》，規定批給資助的原則是以企業投資為主，基金扶持為輔，基金扶持的重點範圍主要為四個領域：「創意設計、文化展演、藝術收藏及數碼媒體」，《文化產業基金資助批給規章》在本年2018年重新公佈以緊貼市場情況。

⁴ 澳門特別行政區第26/2013號行政法規第三條

⁵ UNESCO defines cultural and creative industries <http://www.unesco.org/new/en/santiago/culture/creative-industries/>

表 1 文化產業項目批給資助簡列

領域	行業門類
創意設計	商業及品牌設計、時裝設計、飾品設計、珠寶設計、平面設計、廣告設計、展覽設計、工業設計、室內設計、建築設計等。
文化展演	戲曲、戲劇、音樂劇、歌劇、舞蹈、音樂演奏、節慶活動策劃、經紀代理、表演藝術幕後服務、培訓及表演場所經營等。
藝術收藏	繪畫、書法、雕塑、攝影、古玩、園藝、藝術品代理、藝術品拍賣等。
數碼媒體	書刊出版（包括電子出版）、動漫、電視、電影、軟件及遊戲、機械玩偶等。

澳門的「數碼媒體」的分類，相等於digital media。數碼媒體（digital media）是指以數位形式編碼的傳播媒體。數位媒體可以在電腦上建立、瀏覽、分發、修改、儲存，包括電腦程式和軟體、數位影像、數位視訊、網際網路網頁、資料和資料庫、數位音訊（如mp3）、電子書等⁶。在現今人手一台3C產品的情況下，數碼媒體有可能是澳門文產四個分類中觸及率最廣的領域。而在政府推出扶持推廣文創產業之法規及基金後，數碼媒體是四個領域中收益和增加值最多的。

（三）創意產業與澳門電影產業的關係

「數碼媒體」領域包括：出版業（報刊、書刊及漫畫出版的資料，電子出版業亦計算在內）；資訊業（提供電腦硬件、軟件、互聯網頁及遊戲軟件的開發和設計等）；電台及電視節目製作；電影的製作及發行；電影院的經營⁷。

2017年全球電影票房達406億美元，創下歷史新高，較2016年增長了4.64%⁸。從2005年開始，全球電影票房之增長從未下跌過，並且有報告預測到2020年全球電影票房會達500億美元⁹。由此可見，電影業是創意產業中的朝陽產業。

⁶ 維基百科：數碼媒體 <https://zh.wikipedia.org/zh-mo/%E6%95%B0%E5%AD%97%E5%AA%92%E4%BD%93>

⁷ 澳門 統計暨普查局 文化產業統計2015、2016

⁸ The THEME Report 2017, the Motion Picture Association of America (MPAA)

⁹ Film industry in the U.S. , statista

澳門有五座電影院，本地人日常生活中稱電影院為戲院，分別為澳門大會堂、澳門旅遊塔電影院、UA銀河影院及戀愛·電影館。其中前四者為私人營運，戀愛·電影館為政府文化局轄下經營。

香港著名導演、編劇吳宇森（曾執導《英雄本色》）在訪問中曾說：「觀眾是電影市場發展的基礎」¹⁰。在2015年，文化局為推動澳門電影文化，推出「戀愛·電影館臨時場地借用計劃」，吸引借用單位分別舉行超過三十場電影放映，反應熱烈¹¹，2017迅速正式開放。觀眾在澳門除了在澳門私人影院可以欣賞到與全球其他地區同步首映的大製作，亦有機會可以在戀愛·電影館看到世界各地的藝術電影，提升本澳居民藝術素養，因此澳門可以說是已經有良好的觀眾基礎。戀愛·電影館在推廣本土電影上，會定期亦放映澳門製作的精彩長或短片¹²。

（四）城市行銷與數碼媒體

城市品牌的行銷是透過各種行銷活動，來幫助一個城市從單純的地理位置，變成具有吸引力的目的地。而成功的城市品牌，就是人們嚮往居住、工作和旅行的地點。如紐約、舊金山和巴黎，就成功的將他們的歷史、地方色彩、生活特色、文化、多元性融入城市品牌中，當中地方和中央政府積極合作，不斷提升基礎建設，才讓這些城市擁有無可取代的地位。

城市行銷在於轉化行銷的觀念用於地區發展，拓展地區的社會經濟效能。為了達到活化地方經濟，提升地方生活品質，以及地方永續經營發展之目標，城市行銷包括下列四個核心活動：

1. 為城市豎立強而有吸引力的地位和形象
2. 為現有和潛在的商品與消費者提供具吸引力的優惠
3. 以有效、可行的方法配送產品和服務

¹⁰ 華網北京11月21日（記者楊靜）http://big5.news.cn/gate/big5/www.xinhuanet.com/ent/2017-11/21/c_1121986852.htm

¹¹ 文化局 2016年1月8日<http://www2.icm.gov.mo/cn/News/NewsDetail.aspx?id=13132>

¹² 戀愛·電影館 定位與使命<http://www.cinematheque-passion.mo/cn/About>

4. 確保潛在使用者完全了解該地獨特的長處，以推廣該地吸引點和利益

城市行銷最常使用的行銷模式不外乎國際賽事、國內外展覽、節慶活動、電影與新聞置入等¹³。近年來數碼媒體當道，只要是爆紅的影視作品，後續帶動的觀光效益數之不盡，如台灣2007年的電影《不能說的祕密》中的淡水小鎮、真理大學，到現在還是吸引不少去台北旅遊的人特意到該地去觀光。因此使得各地方政府對電影產業更為積極，期望透過電影，拍出城市風貌、行銷城市。就電影作品來說，其主要目的和主導功能並不在於宣傳地方城市或旅遊業，但是好的故事可以鮮明突出的表現當地的歷史文化、民族風俗、地域特色和自然風光等，再加上曲折動人的情節，吸引觀眾的視線，因而在客觀上便有了宣傳旅遊景觀的一面。

城市行銷應用於澳門的電影產業，可為澳門進一步提升「世界旅遊休閒中心」之形象。澳門歷史城區有22座建築及8個廣場前地為世界文化遺產，以其悠久的歷史特色及中葡文化交織的特有文化聞名於世界。城市行銷推銷對象不單是世界各地的旅客，本地居民也是推銷對象之一，只有本地文化得到重視鞏固，澳門人都能認同此澳門之價值，才能以此為本，加強感染力把澳門文化底蘊推銷給全世界。

（五）澳門電影業的發展

澳門的電影文化最早期可追溯至中國首座西式戲院「崗頂劇院」，其電影的製作當時並不興盛，只局限於外地片在澳門取景拍攝以及作為擁有電影播放設備的一個地方（最具歷史代表性的可見「勝利」(Vitória)電影院以及國華戲院），當時吸引不少外國電影製作公司在澳門播放電影以作為商業手段之一，但卻罕見澳門本土的電影製造業者出現。至80年代始才開始有人投入電影製作，出現本土電影作品。隨著澳門知名度因歷史城區以及多個建築物被列為世界文化遺產而提高，2010年至2013年間，外地片到澳門取景攝製累計多達61宗

¹³ 抓準核心價值的城市行銷：延伸城市文化與特色主題，新識力INNOVATE 2010.4月號，胡恆士，謝育貞。

均來自各個亞洲、東南亞、甚至歐洲國家和地區¹⁴。2014年，統計暨普查局開始對「創意設計」、「文化展演」、「藝術收藏」、「數碼媒體」四個領域新增加了多項統計調查。2015年統計數字得知，「數碼媒體」分別帶來了29.9億元創造收益和11.7億元增加值。比重佔整個文化產業的48%和56.8%¹⁵。

近年澳門政府對於本地創作提供了不少資助，但本地電影製作還是缺乏發展資金，其中面對最大的困難是電影後製人才，包括剪接、混聲、美術後製指導、電影行銷、宣傳等，都需要交由外地公司完成，不利澳門電影製作。文化局推出「電影長片製作支援計劃」，為電影製作提供了資金補助，上限150萬，由多個電影專業相關人士作評審和指導，對電影的製作、創作及行銷提供意見以提升水平；連續舉辦五屆，由文化局、香港電影發展局、廣東省新聞出版廣電局聯合主辦的「粵港澳電影創作投資交流會」（下稱「創投會」）旨在為粵港澳三地電影製作方及投資方提供一個優質、便捷的交流合作平台，建立電影投資合作機會與橋樑，培養電影人才，促進三地電影項目的媒合、投資與發展，至今已吸引超過110個電影項目獲選進入「創投會」尋求洽談，「創投會」提供予電影投資者參與發展之機會，吸引逾210名投資方代表參與¹⁶；2018年將舉行第三屆的澳門國際影展暨頒獎典禮（IFFAM），為澳門電影及文化創意產業提升國際知名度，務求為澳門引進國際級電影交流機會，注入嶄新元素¹⁷。

三、研究方法

本文綜合各類有關澳門影視產業文章及報章作出歸納及分析，借助文化產業基金對文化產業的輔助展現政府在政策上支持電影業發展，綜合城市行銷理論框架以驗證澳門發展電影產業的策略及其帶來的成果；另外邀請文化產業基金行政委員會行政委員之一的朱妙麗小姐進行訪談，針對澳門影視產業發展的

¹⁴ 文化局：澳門電影產業萌芽，2014年7月8日，[http://www.macazine.net/?action-viewnews-itemid-710#!prettyPhoto\[gallery1\]/0/](http://www.macazine.net/?action-viewnews-itemid-710#!prettyPhoto[gallery1]/0/)。

¹⁵ 統計暨普查局：澳門經濟適度多元發展統計指標體系分析報告，p. 30。

¹⁶ 澳門文創網及文化局：「電影長片製作支援計劃」及「粵港澳電影創作投資交流會」關鍵字搜尋

¹⁷ 澳門國際影展暨頒獎典禮（IFFAM）官方網站<https://www.iffamacao.com/cn>

資助提供若干意見，以及解說文化產業基金對文化創意產業輔助政策的核心價值；最後整合上述資料以SWOT分析架構作歸納，對澳門電影產業鏈在市場的發展，論述澳門影視產業在平台、投資、製作、發行、行銷、人才、以及因影視產業所帶動的周邊行業，分析澳門影視產業應該擔當的角色與面對的困難，從而對其作出討論及建議。

四、研究結果

（一）製作方面—澳門獨立電影《堂口故事系列》

以促進澳門電影文化及推廣，培育澳門電影業人才為使命，成立逾十年的「拍板視覺藝術團」，製作《堂口故事系列》至放映及銷售，以本土故事為題材背景，本地導演執導，把整個製作流程達至電影業界的標準，不單在澳門UA銀河戲院及永樂戲院公映，獲得商業影院的支持及贊助，更發行至香港、台灣、北海道等電影院線，具口碑的《堂口系列》為本土培育了各項電影技術人才，把《堂口系列》打造成為澳門的專屬品牌。除此之外，參與其中的本土文創業界包括：3個澳門具實力及經驗的影像製作公司、1個澳門原創品牌的設計公司、及1個映畫劇團；另外涉及多個媒體合作單位包括：1個電視股份有限公司及4個新媒體雜誌及報章等。《堂口系列》均由本土專業技術人才參與，包括片中的所有視覺特效，可見，成功製作一個屬於澳門本地品牌的電影，能創造更多跨業界的合作，促進相關行業發展，從而逐步構建更完整的產業鏈。

由微電影至長片電影製作的《那一年，我17》

繼《堂口系列》後，由另一個本地導演陳雅莉執導，港澳合拍的本土故事作為背景的獨立電影《那一年，我17》，2014首度開拍為時45分鐘的微電影，大獲好評後於2016年再次開拍為片長110分鐘的長片電影，於2017年6月在港澳各個電影院同步上映，同年9月，在「中國金雞百花電影節--港澳影展單元」中放映（中國四大電影節之一，為中國歷史最悠久的電影評獎活動），讓內地觀眾認識澳門電影文化。

《那一年，我17》由北京恆泰動聽文化傳媒有限公司及澳門壹世影視製作一人有限公司聯合製作出品，香港名威影業有限公司及蔚藍文化有限公司聯合發行，博企新濠博亞娛樂及文化局贊助，演員包括香港演員袁澧林、李任燊、香港歌手吳崇銘、澳門歌手彭永琛及馬曼莉等人擔任；主題曲及插曲由澳門原創音樂搖滾樂隊刃記作曲、編曲及填詞。

從微電影到投資200萬人民幣製作、發行及宣傳的商業電影，陳雅莉表示：「澳門年輕人需要更多機會拍長片電影，畢竟本土製作，資金不夠，拍電影需要政府支助」。由重寫劇本到上映為時接近2年，可見投資拍攝電影到製作、尋找投資人至銷售，從來都不輕易。《那一年，我17》充分發揮內地（北京）、香港和澳門的電影產業分工最高效益。

商業電影，即以牟利為主要目的而發行的電影。拍攝或者是大多數人的興趣，但要將其發展成為一項專業，投入成本發展成行業，進行經濟活動並帶動其餘行業成為完善產業鏈，銷售就成為了非缺不可的元素。將知名度提高，吸引更多投資者，不單為電影業界本身帶來好處，更可以使澳門的形象在國際地位得以提升。

（二）發行平台——「1220電影製作有限公司」

1220電影製作有限公司（以下簡稱「1220」）的成立，旨在完善為本土電影製作產業鏈，提供一站式電影及影像製作、電影發行、國際水平器材的租賃、特效製片、剪接和後製等多項服務，目的就是為電影工作創造更多營收，為澳門首間在本土發行的電影公司。1220不斷為本土的電影作品提供服務，並將成品帶出埠參展銷售，如香港國際影視展、法國康城影展、韓國釜山國際電影節等國際影展、美國電影市場及葡國里斯本電影節等，過去2017年12月，更將本土獨立電影《愛比死更冷》（由澳門導演何飛執導）成功銷售至台灣、新加坡、馬來西亞、加拿大及香港等地。

創始人鍾楚喬表示：「澳門的作品其實有可能賣出，但澳門的播放渠道不多，過往亦欠缺有效營銷。¹⁸」他相信，只要公司的營運能上軌道，絕對有信心

¹⁸ 論盡媒體：「1220：澳門作品其實賣得出」<https://aamacau.com/2017/12/27/1220%E4%BC%9A%E6%BE%B3%E9%96%80%E4%BD%9C%E5%93%81%E5%85%B6%E5%AF%A6%E8%B3%A3%E5%BE%97%E5%87%BA/>

提高在業界的知名度，未來可有更多作品交到他們手上銷售出澳門。雖然澳門電影產業仍處於起步階段，但1220創辦人冀繼續以發行商的身份，將澳門電影銷售到外地，為本澳電影業開拓廣闊的市場。

（三）院線發展—「戀愛·電影館」

戀愛·電影館2017年3月開幕，是澳門一個集合電影欣賞、本土影像保存、以及電影書籍閱讀等多功能的空間。一樓是影資料室，收藏澳門電影及錄像、電影書籍、期刊及雜誌等，供市民在館內查閱，亦是一個電影人交流的平台。戀愛·電影館除了支持播放並推廣本土電影外，還會定期以不同的藝術專題集合世界各地的優質提供給市民欣賞，包括「女性導演專題」、「十誠」、「時間和成長」、「夏日世界動畫祭」、「黑色電影」、「德國電影節」、「魑魅魍魎-大衛連治精選」、「焦點導演」、「情迷梵高」、「新美利堅」、「美食」等，播放電影達133部，此外還舉辦多個澳門電影展，提高市民在觀影藝術素質上的培養，推動電影藝術文化。

訪談中，朱妙麗小姐提到戀愛·電影館開幕當日，播放的全部都是本土的作品，證明澳門的電影行業發展已蓄勢待發，惟欠缺本地居民的深入認識及支持。故此，怎樣推動本地市民對多元文化及本地電影的深入認識，本土的電影需要更多的曝光率及知名度，在這方面，文化產業基金在資金輔助的背後，有着推動鏈帶行業發展的重要使命。

（四）電影行銷—從電視劇集到電影的「十月初五的月光」

「寧願沒擁抱共你可到老～」2000年拍攝的電視劇「十月初五的月光」（又名「澳門街」），講述從70、80年代一個歌舞昇平的澳門，至2000年經濟以娛樂事業為龍頭產業的澳門為背景，跨越兩代之間的親情和愛情為主線，劇中多個場景均在澳門著名景點取景，帶出澳門本土人情味濃厚，此劇不但獲得香港對澳門的文化背景的認識，更取得本土市民的共鳴，此電視劇創下了平

均收視36點，最高收視更創46點新高¹⁹。15年後重新開拍成電影「十月初五的月光」，電影版加入了不少澳門「地點置入」的行銷元素，背景不乏澳門龍頭產業的娛樂場、手信業元素的植入，同時保留濃厚的本土人情味。「十月初五的月光」的知名度為澳門所帶來的各種經濟利益不單從刺激旅遊業體現，鏡頭下的澳門新舊面貌融合洽到好處：「瘋堂斜巷」、「望德堂」、「仁慈堂婆仔屋」、全球最高笨豬跳「旅遊塔」、各個「娛樂場」、澳門的「典當業」、「龍華茶樓」、「十月初五餅家」等；在網上以關鍵字搜尋「十月初五的月光」及「旅遊」，出現很多「跟住十月初五的月光尋找澳門」等的澳門旅遊攻略，更證明以電影產業對各行業的植入能帶來相應裨益。

五、澳門電影業的SWOT

（一）因素歸納

優勢 (Strength)

澳門政府財政充裕，文化局轄下的「文化創意產業促進廳」、「文化產業委員會」及「文化產業基金」支持鼓勵澳門青年創業，大膽嘗試創新，綜合本文上述有關於電影業的活動、展覽和資助，印證澳門政府正積極參與和幫助電影業者造就成功之路，為孵化電影產業和澳門品牌立下一個奠基之石。

澳門是中華文化圈的一部分，在語言文化交流方面與中國電影和中國電影業無阻隔，以此相通之文化為基本，相信定必為澳門電影業之向中國市場進入極為有利。澳門融入大灣區重點發展的「世界旅遊休閒中心」及「中國與葡語國家商貿合作服務平台」，致力建設以中華文化為主流、多元文化共存的交流合作基地，可發揮澳門獨特優勢。結合澳門電影業之後動優勢，如後動者的“免費搭乘”效應如政府審批、基礎投資等很多方面比先動者(如香港)節省大量的投資和探路。

¹⁹ 維基百科<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%8D%81%E6%9C%88%E5%88%9D%E4%BA%94%E7%9A%84%E6%9C%88%E5%85%89>

劣勢 (Weakness)

澳門是一個微型經濟體，而人力資源的結構不平均，在2018年第三季，失業率徘徊在1.8%低位，同期全澳總就業人口為38.5萬人，當中數碼媒體領域相關行業人數比例較低。以2016年「行業統計之就業人口」分析為例，2016年全年就業人口38.97萬人，其中製造業7.9千人佔製造業人口2%，建築業4.44萬人佔製造業人口11.4%，金融業1.04萬人佔製造業人口2.7%，公共行政及社保事務2.83萬人佔製造業人口7.3%，博彩業9.27萬人佔製造業人口23.8%，相比於從事數碼媒體相關領域行業4.8千人，所佔行業人數比例仍較低²⁰。從就業的結構得知，數碼媒體相關行業人員少，從事博彩業、金融業和公共行政仍佔就業人口之多數，而電影產業在就業市場當中相對收入不穩定，對就業人士來說是一個比較高風險之行業，因此以業餘身份發展自己的興趣的人數較多，而全職從事或正職的人卻較少。

澳門市場較小，制作電影之成本相對較高，澳門人亦多年依賴香港或國際電影作觀影主流，對本土電影創作注意力低下，而且電影產業鏈的規模零散且未能完善，規模小而且市場單一，缺乏專屬澳門在獨立市場的品牌與知名度，使得上文所提及的產業皆未能匯聚成鏈，目前市場仍需以外資模式運行。由於人才和市場的限制，在澳門的發展空間仍非常有限，成功打入國際競爭市場案例寥寥可數，可見產業的專業化以及要在國際競爭市場上爭取一席位的願境未能短時間內實現。

機遇 (Opportunities)

中央政府提出的十一個五年規劃（2006年到2010年）中已明確提出澳門經濟「適度多元化」，於十二個五年規劃（2011年至2016年）中更強調更要貫徹「適度多元化」這一方針，其中重點提及加快本澳發展休閒旅遊、會展商務、中醫藥及**文化創意**等產業，並深化粵港澳的經濟合作，加強三地文化等領域與合作。由此可見，中央政府亦對澳門發展澳門電影業是有政策支持，對澳門電影業來說是一個強大的機遇。藉著澳門融入大灣區重點發展的「世界旅遊休閒

²⁰ 統計暨普查局，《按行業統計之就業人口》統計報表。

中心」，電影產業有望隨之迅速發展。

全球票房一直持上升發展趨勢，2018年上半年中國全國電影總票房（含服務費）319.9 億元，較2017年上半年同期增長17.7%²¹，電影產業不乏受眾，只要有高質素的產出，配合足夠的資金發展，有利向可營利及銷售澳門品牌的目標前進。



圖 1 2009 - 2018年上半年全國電影票房收入及同比增速

危機 (Threat)

澳門的電影產業一直依賴政府大力支助，但渠道單一，電影產業的可持續發展成隱憂，以2017年本土電影《那一年，我17》為例，導演陳雅莉表示其推銷此長片電影的手法，先是制作短片在博企播出，才能獲得表現及溝通機會以吸引投資者和得到博企資金贊助，儘管電影製作人契而不捨地爭取機會，都難以獲得其他企業的青睞，以致大部分的製作，就算能通過文化產業基金審批而獲得部份支助，其餘都必須由電影製作者「自負盈虧」，「拍得呢部未必有下一部」這種模式令澳門電影產業從業員不能安心創作。

澳門電影產業與鄰近地方相比，發展較慢，與此同時同香港、台灣、韓國、日本等地區會形成競爭壓力，澳門電影業能否與這些已形成電影產業鏈之地區進行競爭，要澳門電影行業業界加倍努力。

²¹ 中國產業信息：「近年來我國電影票房高速增長，國內電影線上票務市場規模進一步擴大」，2018年9月17日<https://www.chyxx.com/industry/201809/677482.html>。

雖然中央政府要澳門加快發展文化創意產業，但由於內地的電影行業上映規定會不時變更，亦常有耳聞某些大製作或中港合拍戲因內地政策變動而不能「過審」，因此推遲或甚至不能放映，這可能會考驗起澳門電影業界的創作人員。

優勢 (Strength)	劣勢 (Weakness)
1. 政府財政充裕 2. 澳門與中國文化背景隔閡不大	1. 澳門人力資源的結構並不平均 2. 澳門電影製作成本高昂
機遇 (Opportunities)	危機 (Threat)
1. 澳門乘著「一中心」發展，機遇增多 2. 全球票房一直持上升發展趨勢	1. 澳門的電影產業太依賴政府大力支助 2. 相比鄰埠澳門電影業發展緩慢 3. 內地因政策變動而不能過審

圖 2 SWOT分析—澳門電影業

(二) 策略建議

利用會展業提升澳門旅遊業及會展業發展(SO)

澳門「一帶一路」中發展「世界旅遊休閒中心」的定位，《澳門會展業發展藍圖研究》（2017年12月）中指出，來澳的會展旅遊消費約為一般過夜旅客的3.8倍²²，證明會展業在澳門對多元產業發展的推動隱藏重要契機，充分利用會展業帶動旅遊業發展的優勢，可以更充分開拓文化產業中的數碼媒體領域，乘着旅遊資源的市場優勢，加上澳門中西文化交融、歷史悠久的文化獨特背景，不單從休閒旅遊刺激消費結構升級，更可帶動旅客各本地市民更積極參與數碼媒體領域，更可吸引各大電影業者到澳門取景拍攝，帶動相關行業創造經濟效益。

合拍片吸引外地投資者，引入資金(WO)

鼓勵澳門電影項目在本土形成產業鏈固然有所裨益，但單靠微型經濟體帶來的效益始終有限，局限行業發展。而合拍片的好處是可以打進內地或國際市

²² 《澳門會展業發展藍圖研究》，澳門貿易投資促進局，2017年12月。

場，除了提高行業的競爭力和質素外，可以藉着合拍片為電影行業爭取更多資金，而資金的多與少則直接影響電影製作水平，如果將目光轉移到更龐大的外地市場，則能獲得更多資源，結合澳門本土文化故事為題材，能代表澳門的電影作品如果能以合拍片形式運行，或許能帶來收益以外更長遠的利益發展。以太陽娛樂文化為例，其佔半數的投資電影皆以合拍片形式運作，不少電影皆有票房保證。或者部分電影人會害怕合拍片會失去澳門原有的文化，但若能以合拍片成功吸引外資，可以發揮澳門原汁原味的本土故事但又能在強大的資金支持下，獲得雙贏局面。唯一要留意的是，內地「電檢」制度嚴格，一些敏感性的題材或者未能通過內地「電檢」而遭到禁播，甚至需要電影製作和劇本改寫來貼合內地播映的市場，因而限制了電影人的創作。

進行不同層次的人才培養(ST)

面對澳門電影人才不足的老問題，政府正努力在學界投入培養工作，目前在各中學及學院鼓勵影視培育及發展，例如「校際微電影創作比賽」、「短片創作比賽」等；而坊間亦有不少影視團體（例如「錄像空間」）不定期舉辦課程、比賽及展覽，廣納作品；澳門科技大學人文藝術學院於2016年新增的電影管理碩士/博士學位課程，以訓練電影產業各領域專業人才為宗旨，不過，與香港成立逾30年的香港演藝學院相比，對於培訓專業技術人才不論創作，製作或演藝方面，澳門零散的相關培訓活動和課程顯得很少。因此，澳門政府可加強資助有才華的人到各個外地進修，為本地有潛質的人才提供影視方面具國際水平的培訓，培養他們成為影視及相關行業的專才。到內地進修的人才可更了解內地之電影發展，更可深入了解內地「送審」之流程，而到外國進修的人才可吸收外國之最新科技。

制定有關於電影業的法律法規及評審機制(WT)

參考《中華人民共和國電影產業促進法》中，明確表明為促進電影業的繁榮發展，以規範電影市場秩序，對電影的創作、攝制、發行、放映、院線、產業的支持及保障，以致該承擔的法律責任，皆雖依守該法。反觀澳門，要適度支持澳門的影視產業，明顯需要制定相關法律，從空泛的文化創作概念，知識產權的保障，以至經濟概念的發行、行銷，保障業界及消費者，有法可依。

澳門本土電影不論藝術類型或商業類型都沒有很清楚的界限，以文化產業基金的資助電影項目為例，雖然文化產業基金在審批項目中對申請者的建議書都有嚴謹的要求，例如針對可行性、盈利、可持續發展及為行業或澳門帶來的效益作評分準則，不過，電影的出品成功與否，始終依賴公眾的認受性和票房，簡而言之，是宣傳的力度和知名度。又以「創投會」為例，為更好的評審澳門本土電影項目，評審團隊集結了粵港澳三地業界具代表性人物擔任評審，以公平及公正的方式給予澳門電影一個投資合作的機會。不過，以上的評審機制的透明度仍有待提高，需要訂定出明確的評分準則。如何界定高質素的電影項目，都應該讓業界和受眾了解清晰的標準。例如加入投票制度，令大眾也能參與其中，提高受眾觀影質素之外，又能減低高成本投入但利潤和效益未如理想的狀況。

參考文獻：

1. 《澳門人才開發與培養研究》，柳智毅博士，2015年1月。
2. 《澳門經濟與各產業發展現狀分析》，柳智毅博士，2018年1月。
3. 《香港創意產業基線研究》，香港大學文化政策研究中心，2003年9月。
4. 《中共中央關於制定國民經濟和社會發展第十一個五年規劃的建議》華夏經緯：<http://big5.huaxia.com/zt/tbgz/05-080/514900.html>。
5. 《澳門學者分析十一五規劃建議：體現國家重視澳門》，2005年10月20日。
6. 《中華人民共和國國民經濟和社會發展第十二個五年規劃綱要》，第五十七章。
7. 《THE BRANDING OF CITIES - Exploring City Branding and the Importance of Brand Image》，Julia Winfield-Pfefferkorn, 2005.
8. 《City Marketing – a significant planning tool for urban development in a globalized economy》，Alex Deffner, 2005.,
9. 《Editorial: City marketing and branding as urban policy》，Sebastian Zenker, 2018.
10. 《科特勒深探大亞洲—人潮、金潮與地方再造》，Kotler，2002，羅漢譯。
11. 《澳門電影歷史：有聲影片時期》，著：飛歷奇。
12. 《澳門會展業發展藍圖研究》，澳門貿易投資促進局，2017年12月。
13. 「2018年中國電影票房集中度及電影票房收入分析」2018年8月15日<https://www.chyxx.com/industry/201808/667444.html>。

14. 《澳門文化產業及展分析I》，主編：向勇、徐秀菊，2018年4月。

參考論文：

15. 《從電影作品看澳門內容創作的發展方向》碩士論文，鄒琪，2017年6月，澳門大學。
16. 《促進澳門文化創意產業發展之政策及評估研究》碩士論文，岑靄詠，2015年8月，澳門大學。
17. 《公民參與對文化創意產業的促進作用之研究—以澳門文化創意產業為例》碩士論文，譚霽蕓，2015年6月，澳門大學。
18. 《高雄市電影輔助政策之分析：以城市行銷與產業發展理論為觀點》碩士論文，王捷，2012年1月，南華大學出版與文化事業管理研究所。
19. 《我國文化創意產業政策之研究—以電影為例》碩士論文，曹修偉，2015年6月，淡江大學國際事務與戰略研究所。
20. 《地點置入：地方政府影視觀光政策的分析》研究論文，黃淑玲，2015年1月，台灣交通大學。

澳門政府

21. 《行政長官施政報告》
22. 《澳門特別行政區文化產業發展政策框架2014-2019》2014年4月
23. 《澳門年鑑》
24. 統計暨普查局
25. 文化局
26. 文化產業基金雙年報

網站

27. 維基百科
28. 澳門文創網

報章

29. 澳門日報
30. 力報