

英国电影产业的国际化发展战略及经验借鉴

张雷 王牧耕

摘要：英国电影产业的经济地位显赫，关联效应明显，成为政府应对经济持续滞缓的战略产业。为进一步拓宽市场空间，提升产业规模，英国政府基于七大战略目标，从构建政策统一战线、吸引外部投资、扩大产品出口、促进联合制作等方面，全力推进国际化发展战略，成效显著。我国电影产业可以据此重新审视对外合作发展战略，在战略意图上融合国家意志与个体发展理念，在目标导向上凸显多元化与交互性，在战略举措上注重系统化与衔接性，助力中国电影产业的国际化发展。

关键词：英国电影产业；国际化发展战略；经验借鉴

作者简介：张雷，男，教授，经济学博士。（浙江传媒学院 文化创意与管理学院，浙江 杭州，310018）

王牧耕，男，硕士生。（浙江传媒学院 文化创意与管理学院，浙江 杭州，310018）

中图分类号：J995.61 **文献标识码：**A **文章编号：**1008-6552 (2019) 04-0090-06

近年来，为应对欧洲经济形势的持续低迷，以“创意兴国”的英国政府，赋予电影产业更为重要的历史使命，在国际化发展战略的指引下，推进产业的规模化发展，带动相关产业的协同共进。在开拓中国市场方面，英国电影产业的监管机构——英国电影协会（British Film Institute，以下简称 BFI），将中国确立为与美国、巴西并列的三大优先目标市场，成为开展产业国际合作与产品输出的黄金要地。通过实施与中国政府签订《电影合拍协议》、开展“中英电影盛典”等交流活动，举办中国百年电影展，参与运作北京国际电影节和香港国际影视展等一系列举措，着力推进两国间电影产业的国际合作，以更快的步伐进入中国市场。

当前，我国正处于实施“中华文化走出去”工程的重要战略机遇期，中国电影如何多渠道、深层次、合作化地提升海外传播能力，是其中的关键命题。鉴于此，本文将从战略依据、战略目标与实施举措等多个方面，系统梳理、解读借鉴英国电影产业的国际化发展战略，并据此提出如何优化中国电影产业相关政策的建议。

一、战略依据：英国电影产业的经济地位及其关联效应

显赫的经济地位和显著的产业关联效应，是英国政府实施电影产业国际化发展战略的现实依据。一方面，从产业的经济地位来看，电影产业是英国创意产业的重要组成部分，是拉动英国经济走出危机的重要引擎。自上世纪 80 年代以来，英国电影产业发展迅猛，产量从 80 年代的年均 43 部，递增至 90 年代的 83 部。进入 21 世纪后，更是达到了 136 部。在推行国际化发展战略的初期，2013 年的产量规模为 239 部，产业投资规模为 10.75 亿英镑，较之 2012 年同比增长了 14%。^① 得益于电影产业的发展壮大，包括电影、电视、广播等在内的影视产业对英国创意产业的贡献明显。从同年的产业数据来看，影视产业的附加值总额（GVA）为 97.52 亿英镑，占创意产业总值 714 亿英镑的 13.7%。吸纳的

基金项目：本文系国家社科基金项目“海外引进片对我国电影产业的知识溢出、影响机理及政策优化研究”（17BJY209）的阶段性研究成果。

① 2008—2014 年的产业投资规模数据详见文中表 1，其中 2014 年达到 14.75 亿英镑，为近年最大投资规模。

就业规模为 14.6 万，占创意产业总就业规模 88.8 万的 16.4%，^[1]且保持着持续增长的态势。其次，从产业的关联效应来看，英国电影能够带动旅游、外贸和零售等相关产业的协同发展。有数据显示，反映英国风土人情的英国电影，创造了英国旅游业中近 10% 的收入。如哈里波特、大侦探福尔摩斯等系列电影，不仅是票房的吸金大片，也是国家形象与城市营销的经典之作。电影中所呈现的场景，已经成为旅游者趋之若鹜的“打卡”景点。这些“跟着电影来旅行”的产业关联效应，每年为英国旅游业所贡献的 GDP 增加值达到 10 亿英镑，为英国旅游业创造的就业机会达到 8400 个。^[2]因此，不难理解，英国电影产业在创意经济版图中的重要地位，对其他相关产业的显著互补与带动效应，使其成为英国创意经济乃至国民经济中具战略地位的先导产业。如果该产业的产品或服务能够在更为广阔的国际市场中生产、消费与流通，将为英国经济走出滞缓释放出更为强大的增长动力。

二、战略目标：支撑“电影永恒”规划的七大目标

BFI 是制定实施英国电影产业国际化发展战略的机构，成立于 1933 年，是按照皇家特许状设置的具有慈善公益性质的行业管理与服务部门。旗下拥有电影档案馆、电影院等基础文化设施，主要从事公共电影教育、筹办电影节、出版音像制品、活跃学术交流等常规活动。2011 年，BFI 合并了另一电影监管机构——英国电影委员会（UK Film Council，以下简称 UKFC），增加调配国家彩票基金等关键职能，成为英国最重要的电影产业规划机构。在接受政府财政资助的基础上，BFI 以“一臂之距”为工作原则，在保持与政府和产业相对独立性的基础上，从事旨在促进产业发展、加强与完善产业管理的监管事宜与文化活动。国际化发展战略，就是重组后的 BFI 针对英国电影产业未来发展所制定的“电影永恒”（Film Forever）规划中的重要组成部分。其战略目标主要包括：电影产业中的外来投资（Inward Investment）规模保持年度的复合增长；电影产业的国际市场价值保持持续增长，其中包括电影专业人才的输出；优化电影产业的合作生产（Co-production）服务，将英国打造成为国际一流的创意与商业合作目的地；构建一个可以为观众提供最佳影院设施和多样化丰富内容的双重文化空间；充分展示和发挥英国电影的文化价值和功能，帮助外交和联邦事务部（Foreign and Commonwealth Office，以下简称 FCO），文化、媒体与体育部（Department for Culture, Media and Sport，以下简称 DCMS）等政府部门在国际外交中赢得更好的表现；拥有国际一流水准的专业人才储备，可以快速响应国内外各种电影产品的制作需求；拥有在欧洲和全球范围内制定和改善电影产业政策的能力。

上述七大目标看似多元、分散，但整体来看，较为系统地涵盖了政治、经济、文化与自身能力提升等四方面内容。其中，在政治方面，主要是指能够更好地配合其他相关政府部门的外交工作。在经济方面，能够实现投资规模与市场价值的可持续增长。在文化方面，能够为英国观众创设更多、更好的文化消费选择。在自身能力方面，实现在人才储备、制作水准、服务水平和制度创新等领域的全面提升。

三、战略举措：推进英国电影产业国际化发展的四大举措

围绕上述战略目标，BFI 从构建政策统一战线、吸引外部投资、扩大产品出口、促进联合制作等多个方面，整合英国岛内外的人、财、物等战略资源，实施电影产业的国际化发展战略。

（一）战略组织与政策协同：构建统一战线，合力推进战略实施

电影产业是英国创意产业的核心组成部分，其发展所牵涉到的各级别、各地区和各领域的管理机构众多。因此，BFI 虽为国际化发展战略的主导者，但在具体政策的落实过程中，需要分布于各地区的上下级职能管理部门和相关横向监管机构的共同配合，才能令政策及时生效。加之在战略实施的早期，BFI 受让 UKFC 职能的时间尚短，要完成从政策执行者到制定者的身份转变，亦需要各方力量的支持。

因此，为了更好地推进国际化发展战略的实施，BFI 一方面加强与 DCMS、税务海关总署（HMRC）、FCO、唐宁街 10 号（Number10）、财政部（Treasury）和英国贸易投资总署（UKTI）等上级政府主管部门的沟通与合作，另一方面，联合英国电影局（British Film Commission，BFC）、英国文化协会（British Council）、英国电影和电视艺术学院奖（BAFTA）、创意苏格兰（Creative Scotland）、创意英格兰（Creative England）、威尔士电影代理处（Film Agency For Wales）、北爱荧屏项目（Northern Ireland Screen）、电影伦敦（Film London）等相关产业发展机构，共同开发并实施与国际化发展战略相关的项目。比如，为了吸引外部投资，BFI 与英国政府层面的 GREAT 行动计划^①密切合作，在助力 GREAT 计划实施的同时，为英国电影寻找国际合作机会。

（二）战略布局与策略重点：划分战略目标区域，吸引产业外来投资

BFI 的国际化发展战略强调“地域”和“政策”两个“优先”。在“地域优先”方面，确定重点开发与优先合作的海外目标市场。BFI 将全球市场分为三个梯队，处于第一梯队的是最具战略意义、最为重要的目标市场，主要包括美国、中国和巴西三个国家。BFI 认为，这些市场蕴含着更多的发展机会，具有全方位合作的潜在空间。处于第二梯队的市场，主要是指目前以及将来都将保持较为稳定合作关系和合作规模的市场，但增长的速度不及第一梯队，主要包括德国、法国和澳大利亚三个国家。第三梯队市场，主要是指在某些领域业已建立起合作与交易关系的市场。相较第一和第二梯队而言，与之合作的领域相对局限，但合作的针对性更强，且覆盖的目标市场范围广泛，包括爱尔兰、俄罗斯、印度、南非、日本、韩国、土耳其、加拿大和北欧诸国。

在“政策优先”方面，重点支持与实施吸引外来投资、扩大产品出口、促进联合制作、培养专业人才等产业政策。其中，吸引外来投资不仅直接决定了产业生产规模，而且影响到产品的投资与生产结构，因而显得尤为重要。一直以来，外来投资对英国电影产业的发展都发挥着举足轻重的作用。如表 1 所示，2008—2014 年间，由外来投资所完成的产业投资比例，每年都在六成以上，2011、2013 和 2014 年更是达到八成。其中，美国是最大的资本输入国，每年的投资规模都在 4.3 亿英镑以上，占外来投资的半壁江山。因此，保持并不断扩大包括美国在内的外来投资，在很大程度上可以确保英国电影的稳健增长。相应地，在国际化发展战略基金中，BFI 每年出资支持英国电影局（BFC）向美国等海外市场吸引外来投资。除此之外，BFI 和 UKTI 还分别设置了 GIA（Grant-in-aid）专项扶持基金，用于吸引源自新兴市场的，针对高端电视节目和电影的外来投资项目。

表 1 2008—2014 年英国电影产业的投资规模构成及各自比例（单位：百万英镑）^[3]

投资构成	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
外来投资	434.4 (0.60)	834.6 (0.75)	1011.2 (0.78)	1070.3 (0.81)	623.4 (0.66)	868.3 (0.81)	1238 (0.84)
国内投资	236.0 (0.33)	242.1 (0.22)	201.2 (0.16)	199.5 (0.15)	247.1 (0.26)	152.4 (0.14)	200 (0.13)
合作生产	51.7 (0.07)	38.6 (0.03)	76.2 (0.06)	55.3 (0.04)	74.6 (0.08)	54.2 (0.05)	37 (0.03)
投资总和	722.1	1115.3	1288.7	1325.1	945.1	1074.9	1475

① GREAT 计划，是指自 2012 年伦敦奥运会召开以来，英国政府为吸引海外投资和促进旅游业发展，面向全球市场实施的国家营销计划。

（三）战略路径与专属项目：扩大产业出口规模，提升电影海外影响

BFI 在战略文本中强调，英国电影产品的出口和人才的输出，不仅可以让全球范围内的观众领略到英国电影文化的独特魅力，帮助其实现更大的经济价值回报，而且，更为重要的是，可以让英国电影产业吸引到更多的海外资金与合作项目，进而带动电影出口。基于这一认识，BFI 为英国的制作公司、发行代理公司和电影人才创造更多的能够进入国际市场和参与国际合作的机会，并因此出台了更为详细的出口政策。首先，BFI 设立产业出口基金，旨在鼓励开展产业创新、建立针对战略性市场的出口或交易关系、合作与共享产业数据等工作；其次，设计并实施专属项目，资助英国电影、电影企业和电影人出席在柏林、戛纳、香港和多伦多等地举办的国际电影节展，支持主办与国际化发展战略相关的各类主题活动。比如，为了更好地塑造英国电影的国际形象，BFI 发起了“*We Are UK FILM*”的品牌推广活动，帮助英国电影以集体形象在各大国际影展亮相。为了帮助英国电影在欧洲和其他海外市场上有更好的表现，*MEDIA Desk UK* 项目每年出资 1 亿欧元支持英国电影在海外市场营销、资助电影企业 and 人员参加电影节，培训专业人才，创新数字技术等一揽子活动；再次，注重对产业出口现状和发展态势的研判。通过对各大电影节和交易市场的考察，分析国际市场中买家的购买与决策行为特征，评估专业人才、数字技术和其他创新要素的影响等，并将分析结果应用于产业实践。

（四）战略资源与联合制作：优化产业合作资源，促进国际联合制作

从表 1 的数据可以看出，在英国电影产业中合作生产所占的比重一直最低，如果能创设条件促成更多的合作生产，可为英国电影解除贸易壁垒、拓宽受众范围、提升产业规模等做出更大贡献。与其他欧洲国家相比，在合作生产方面，英国制作公司可以借助的本岛金融资源、可依托的商业市场环境并不具竞争优势。但是，英国拥有国际一流的演员、编剧、制作人等人才储备和丰厚的创意与文化资源。因此，国际化发展战略中的合作生产，就是要充分挖掘和利用这些资源，吸引并开展国际合作。在政策设计上，BFI 强调对电影人才，尤其是新生代人才的培养，通过实施一系列行动计划来发现与支持新生代电影人才的发展。目前，BFI 已经联合创意产业技能委员会（*Creative Skillset*）、电影技能协会（*Film Skills Council*）等组织，以及 *Creative Scotland*、*the Film Agency for Wales*、*Northern Ireland Screen*、*Creative England*、*Film London* 等各地产业振兴机构，在全英范围内建立起发掘、聚集和培养新兴电影人才的组织网络。比如，在英格兰地区，BFI 与 *Creative England* 共同招募了一批经验丰富的项目执行人员，驻扎在伦敦外围的各处文化工作站，以之为据点专门从事新生代电影文化人才的培养工作。

在培养专业人才的同时，BFI 还想方设法帮助本岛人才进军国际市场，积极开展合作生产。更为具体的政策包括：第一，每年从 BFI 电影基金中拨出专款，鼓励创意人才参与由国外制作公司主导的产业项目。第二，与出口政策相一致，拓宽渠道帮助英国电影制作人与海外同行和合作伙伴建立联系。组织行业代表团和资助专业人才主动进入优先目标市场，寻找合作机会。第三，除了支持电影人走出去合作之外，还资助海外的国际电影节或电影市场开展活动，便于英国电影制作人和专业人才在这些公共展示与交易平台中优先亮相，把握合作机会。

四、英国电影产业国际化发展战略的经验借鉴

目前，从电影产业的市场规模来看，我国已成为名符其实的电影大国。特别是自 2012 年以来，随着产业化改革的深入推进，电影票房已经稳居世界第二，与北美市场的差距日趋缩小。就产业的国际影响力而言，也有《流浪地球》等电影走向国际银幕的成功范例，创下了海外票房新高，但从整个产

业的国际影响力来看,还无法与我国的国家地位相称,尚未能直观地反映出我国的综合国力。因此,如何在战略规划与产业政策上精准发力,有效提升我国电影产业的国际影响力,为文化强国建设提供强有力支撑,也就显得尤为迫切。上文梳理的英国电影产业的国际化发展战略及相关策略值得参考,在如何廓清战略意图、设定战略目标、设计战略举措上的理念与探索,同样值得借鉴。

(一) 在战略意图上,注重国家意志与个体发展的有机融合

英国电影产业国际化发展的“国家意志”导向不言而喻,旨在通过电影产业带动创意产业发展,提振经济复苏信心的意图与路径清晰,已成为产业主管部门实施国际化战略的基本遵循。然而,宏大国家意志的体现与贯彻,终究需要无数微观个体的全力参与。因此,BFI提出,人才的进步才是产业的进步,人才的国际化才是产业的国际化。如何促进电影“人”的发展,也就成为英国电影产业国际化发展战略的又一战略基点。由此,在每一项国际化产业发展政策中,人才的发掘与培养都被不断提及、反复强调。在实现机制上,由于英国电影企业的地域分布广泛,以自由职业者聚集的中小企业居多,极易导致企业和个体在业务培训和技能提升上的“市场失灵”。面对这一困境,BFI提出必须依靠政府或行业主管机构的力量,面向资金、时间等资源相对有限的制作公司和自由撰稿人组织行业培训,帮助他们应对数字化革命的挑战,提升专业技能水平。

电影产品的生成,究其实质是资本融合创意和技艺的投入产出过程。产业的自我升级与发展,并不只是依赖于外部资本的注入,更加需要掌握创意内核的人才加盟。可以说,没有国际一流的人才储备,高规格的外来投资、合作生产和海外传播都只是空谈。就我国电影产业的发展现状而言,随着电影局划归至中央宣传部,产业发展已被赋予新的历史使命,将会在新的起点和高度上服务于国家的软实力建设。因此,培育并壮大一支能够支撑中国电影的工业化、高水平发展的高素质人才队伍,在相关产业政策中着重强调高端人才培养、职业培训的内容,并责成相关高校、行业协会等部门组织实施,也就显得尤为迫切。

(二) 在战略目标上,凸显导向的多元化与交互性

从英国电影产业国际化发展的战略目标来看,并不只是单纯地追求产业规模的扩张,还要不断扩大电影对于政治外交与文化交流的贡献与影响。就文化而言,BFI在战略中提到,电影是了解一国文化的重要窗口。国际化发展战略的实施,不仅可以让英国观众成为全球电影的观影者,让他们领略到英国本岛之外的多元文化。更为深远的意义在于,可以让英国电影走进海外观众的视线,让他们更加了解英国的电影、历史与文化。此外,在战略导向的交互性方面,国际化战略并不只是强调了电影产品和人才的外向输出,即如何“走出去”的问题,而且,非常注重外部资金与合作项目的引入,即如何“引进来”的问题。只有这样,英国电影产业才能在更大规模与更高层次上收获源自于专业人才与文化资源优势的双重红利。

在我国现有的电影产业政策体系中,还只是在《电影产业促进法》《电影管理条例》等法规中,就如何从事电影的进口、出口、举办和参加涉外电影节(展)等活动予以规定,尚未出台与国际化发展或海外传播直接相关的专项政策。对此,行业主管机构可在相关政策或改革方案中加以补充、强化,对于中国电影如何更好地服务于地方经济的转型升级,如何“向世界展现真实、立体、全面的中国,提高国家文化软实力和中华文化影响力”,如何学习借鉴并合作拍摄能够“反映世界优秀文明成果和当代电影艺术、技术成就的影片”,确立更为明晰、复合的国际化发展目标体系,构建日臻完善的政策系统,引导和支持产业的国际化发展。

（三）在战略举措上，注重策略的系统性与衔接性

从战略的外部系统性来看，国际化发展战略是英国“电影永恒”总体战略的重要组成部分，与“教育与学习”“丰富观众选择”“释放电影遗产”等子战略一起，支撑英国电影产业的长远发展。从内部系统性来看，国际化发展战略基于多元化目标，构建了一个较为完整的政策体系，从参与实施的政府部门与监管机构，到具体实施的各项政策内容，都在体系中各司其职，相互配合。在政策的衔接性方面，不仅纵向衔接与继承了产业中行之有效的历史性政策，而且横向呼应了与之相关的其他文化或创意产业政策主张，织就了一张政策触点密集、政策依据广泛的制度网络，有利于政策的顺利实施。

从英国经验及系统观的角度来看，电影产业政策的制定应当注重与外部系统的“他洽”关联，以及内部系统的“自洽”一体。因此，我国电影产业的国际化发展政策，不仅要突出多元化目标导向下的“相得益彰”，也要强化与其他部门相关政策的“交相辉映”。作为行业主管机构，中宣部、国家电影局等部门可以联合发展改革委、商务部、文化和旅游部、国家广电总局等业务关联紧密部门，制定综合性的产业发展政策，在系统内外联动，合力推进电影产业的广泛交流与深度合作。

五、结 语

普华永道发布的《全球娱乐与媒体业展望：2018—2022》^[4]报告数据显示，从2017年英国电影产业的全球总收入排名，以及2018—2022年的发展预测结果来看，英国电影产业收入一直稳列全球前五，与美国、中国、日本、印度等电影大国一起占据着超60%以上的市场份额，与其狭小的国土面积和有限的本国市场形成巨大反差。究其原因，除了老牌电影工业国家雄厚的产业基础、英语语言的国际化传播优势之外，近年来行业主管部门BFI主导实施的国际化发展战略功不可没。本文从BFI制定出台国际化发展战略的现实依据、确立的七个战略发展目标、实施的四大战略举措着手，总结梳理了英国电影产业的国际化发展之路。结合当前中国电影产业政策的体系现状，尤其是国际化产业政策的系统性缺失这一不足，笔者以为，可从战略意图、战略目标及战略举措的设计上加以学习借鉴，构建既有国际视野、更有中国立场与智慧的政策体系，推进中国电影产业的国际化发展进程。

参考文献：

- [1] DCMS, Creative industries economic estimates. Retrieved January 14, 2014, from <https://www.gov.uk>.
- [2] BFI, The economic contribution of the UK's film, high-end TV, video games and animation programme sectors. Retrieved February 6, 2015, from <http://www.bfi.org.uk>.
- [3] BFI, Film, high-end television and television animation production in the UK—full year 2013, 2014 report. Retrieved June 27, 2015, from <http://www.bfi.org.uk>.
- [4] 普华永道. 全球娱乐与媒体业展望：2018—2022 [EB/OL]. www.pwc.com/outlook, 2018-6-6.

[责任编辑：华晓红]