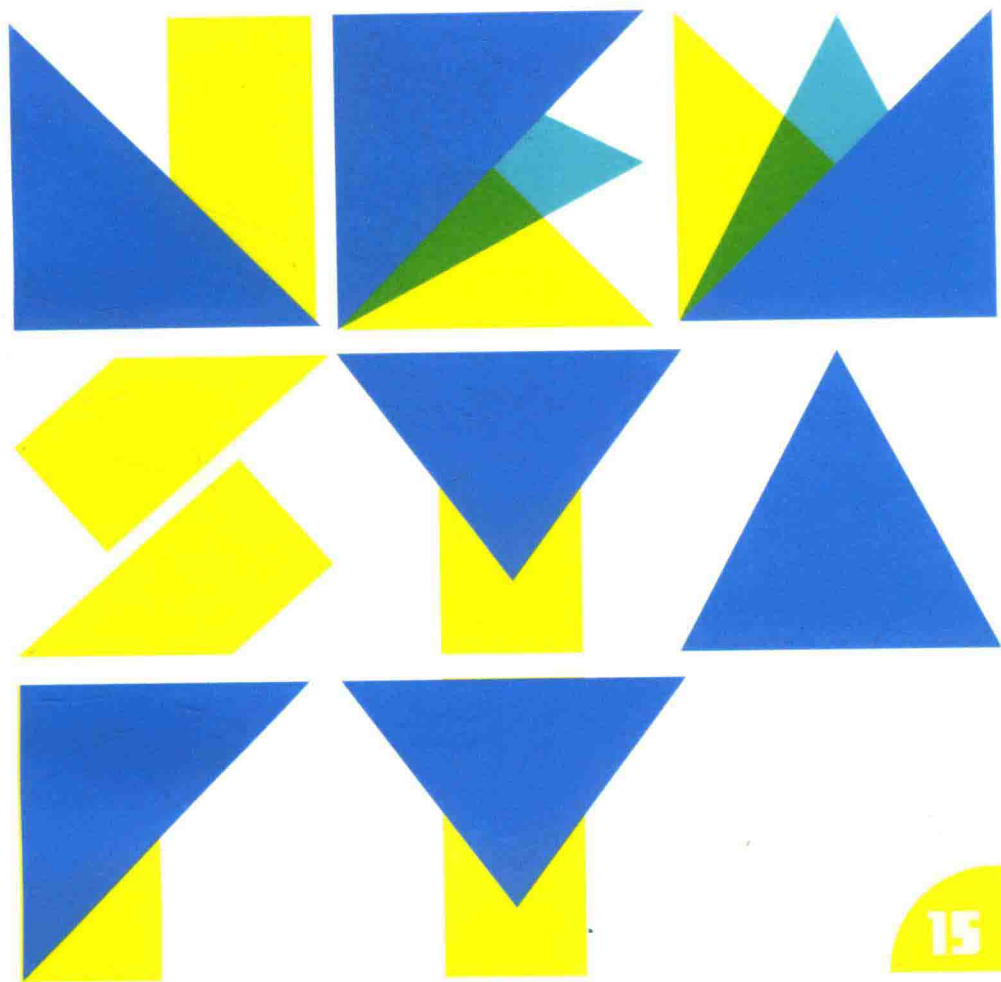




新起点电影研究书系
丛书主编：张会军 黄英侠



电影产业： 制片策略与院线运营

主 编 吴曼芳 副主编 李 鹰

CIP 中国电影出版社



新起点电影研究书系

丛书主编：张会军 黄英侠

15

电影产业： 制片策略与院线运营

■ 主 编 吴曼芳 ■ 副主编 李 鹰

图书在版编目(CIP)数据

电影产业：制片策略与院线运营 / 吴曼芳主编. —北京：中国电影出版社，2015.8

(新起点电影研究书系 / 张会军，黄英侠主编)

ISBN 978-7-106-04181-6

I. ①电… II. ①吴… III. ①电影产业—研究—中国 IV. ①J992

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第179164号

出品人：宋 岱

总 统 筹：李 瑾

责任编辑：张莉莉

封面设计：梁贝宁

版式设计：紫星光

责任校对：郝 莹

责任印制：张玉民

电影产业：制片策略与院线运营

吴曼芳 主编

(新起点电影研究书系 张会军 黄英侠 主编)

出版发行 中国电影出版社(北京北三环东路22号) 邮编100029

电话：64296664(总编室) 64216278(发行部)

64296742(读者服务部) E-mail: cfpygb@126.com

经 销 新华书店

印 刷 北京易丰印捷科技股份有限公司

版 次 2015年8月第1版 2015年8月北京第1次印刷

规 格 开本/710×1000毫米 1/16

印张/26 插页/2 字数/410千字

书 号 ISBN 978-7-106-04181-6/J.1738

定 价 68.00元

本专著系北京电影学院“北京市重点学科——戏剧与影视学”
建设项目最终成果之一

《新起点电影研究书系》

编委会名单

总策划：张会军

编委会主任：张会军 侯光明

编委会副主任：王黎光 孙立军 王鸿海 尼跃红 王宏民 俞剑红

主编：张会军 黄英侠

学术顾问：郑洞天

编委：（按姓氏笔画排列）

王 竞	王 瑞	王宏民	王鸿海	王黎光	尼跃红	全颖华
刘 军	刘戈三	孙 欣	孙立军	李剑平	吴冠平	吴曼芳
宋 靖	张 辉	张会军	侯光明	俞剑红	敖日力格	黄 丹
黄英侠	宿志刚	童 雷	穆德远			

学术回望中的理论梳理

——《新起点电影研究书系》总序

研究生教育是衡量高校水平的重要指标。作为北京电影学院学科建设和学术整理,《新起点电影研究书系》系列专著,是北京电影学院研究生教育、教学发展和学科建设中的一个阶段性总结,也是中国电影艺术专业教育、电影学科各专业创作和理论研究具有重要意义的研究成果。在学术建设的宏观层面上,策划这套关于电影制作和理论研究的丛书,需要总体把控研究方向、界定研究范围、明确研究意义和内容,丛书的最终出版挖掘了电影学学科研究的深度,延展了研究的边界。

2015 年对于“电影”来说,是一个特殊的年份。世界电影诞生两个甲子——120 周年,中国电影诞生 110 周年,同时,也是北京电影学院建校 65 周年华诞。面对这些重要的时间节点,以回望和梳理北京电影学院电影学专业艺术创作和理论研究的教學成就为契机,交流教學经验,展现培养成果为目的,学校研究生院和学报编辑部,发起、策划、统筹、整理、编辑出版《新起点电影研究书系》系列 21 本学术专著。此书系作为我校在戏剧与影视学、美术学、艺术学理论学科建设和教学、科研工作的一个重要组成部分,是学校“十二五”发展规划中的重要内容,对于学校的电影学学科专业的建设,有着极其重要的理论意义和学术价值,并将在社会和高校中产生广泛而深远的影响。

《新起点电影研究书系》系列学术专著的基本选题和规划,在主要内容方面体现了如下的几个方面构成:

此书系从整体研究框架上,涵盖和涉及电影创作与理论研究的各个方面,包括电影历史、理论、批评、创作、技术、艺术、产业、市场等电影学专业领域的相关方向,以开阔的视野较为系统、完整地反映了电影学术研究的前沿成果和北

京电影学院的教学成果。对于每本书的微观布局，在统一丛书系统性、科学性、整体性的前提下，侧重新视角、多角度的开拓性和前瞻性，并兼顾研究的扎实性和深入性。

电影历史研究是本丛书中重要的内容。百年来，“电影是什么”这一问题在中国语境下，不同的历史时期给出了不同的答案，是“海派”电影中的都市现代性表达，是新中国“十七年”电影的主流政治意识形态，是新时期艺术电影的表征方式，抑或是当下商业电影的运作机制，随着中国社会、时代、文化的变迁，建构出不同的电影史观图景。

国别电影是学者最为熟知的研究视角之一，丛书以新颖的角度重新审视法国、意大利、德国、波兰、罗马尼亚、美国等这些欧美电影强国，运用新方法观照过去，挖掘、梳理、总结各国别电影特征；与此同时，将研究视野置于日本、韩国这些邻国，以期为中国电影提供一种参照。

丛书在类型电影研究方面，聚焦于中国类型电影和外国类型电影的叙事范式与形式风格，遴选喜剧、家庭伦理片、苦情戏、武侠片，这些最具民族特色的中国类型电影以及动作片、歌舞片等好莱坞类型电影作为研究对象，探究隐秘其中的既定类型模式和创新表达方式之间的张力。

丛书也对近年来颇受学界关注的身份、性别、明星研究领域进行了呼应。无论是对银幕上的知识分子、母亲和父亲形象，还是对中国和好莱坞的明星现象，都开展了积极的学术观照。

电影是一门融合集体创作的综合艺术，而电影导演是其综合性的集中体现。导演对故事性的挖掘、对影像时空的表现、对人物形象的塑造、对电影细节的描写、对观众的控制，都是电影导演艺术研究领域的重要范畴，丛书一一将之囊括其中。此外，在大师研究的视野下，丛书还对七位中外著名导演的个人影像创作，进行了细致的风格研究与文化批评。

演员依照剧本，在导演的指导下完成二度创作，将艺术形象鲜活地展现在电影银幕前。丛书通过对表演理论、表演创作和表演实践的研究，探析、总结电影表演背后的规律和法则。而电影表演教学是北京电影学院建校伊始就设立的学科，长达 65 年的讲授早已形成一套完整的教学体系，对表演教学的总结梳理，将对学

科建设产生积极作用。

对于电影摄影而言，摄影技术与技巧、影像造型风格、摄影大师研究是研究生论文的主要选题视点。这些未来的电影摄影师们，对影像历史和当下实践，进行了独立的个人思考。

丛书特别涉猎了立体电影、后期制作、数字发行等数字电影技术应用领域。电影科技是完成电影艺术表达的基本保证。在当下的数字时代，数字技术突飞猛进地发展，从最初改变电影制作方式，到如今全方位影响电影形态和工业体系。

声音是电影这门视听综合艺术的一个重要有机组成部分，其艺术构思和整体设计直接影响着电影的质量。随着电影技术和电影美学的发展，对声音理论、录音实践和音乐创作的研究也在不断变化与发展。

电影美术是影片造型的基础，需要通过艺术想象和手段创造出符合电影作品要求的空间形象和人物形象。传统的电影美术观念，在面对实验影像和新媒体艺术时呈现出新的发展变化。

在以往的电影历史及理论、电影艺术创作理论的研究基础上，丛书还对电影产业的制片策略与院线运营、电影市场的本土运作与海外开发等影视管理学的热点问题进行了探索。

在历史语境与技术变革下，当代图片摄影也在发生变化。无论是摄影影像辨析、影像现实衍变，还是国际摄影师研究、影像类型研究，抑或是观念与表达探讨、创作研讨与应用，这一定格瞬间的艺术正在等待学术研究的拓展。

对于动画研究而言，丛书分别从欧美动画、日本动画及中国动画的创作与实践予以分析，聚焦近年来重要的动画作品、动画大师、动画技巧、动画形式。

同时，北京电影学院艺术硕士作为研究生教育的重要组成，其创作报告带有鲜明的实践特征，我们从编剧、导演、表演、摄影、录音、美术、图片摄影、动画专业中选取最优秀的创作总结，以期彰显教学特色和教学成果。

总而言之，本系列学术丛书的研究特点是：研究的专业性——实践和理论研究并行，系统梳理学校电影学学科发展和学术建设的脉络；研究的创新性——坚持学术独立和学术自由，观点鲜明；研究的系统性——紧扣十年来电影创作、理论、历史、批评方面的热点和重点问题；研究的严谨性——框架条理分明，学

术思路清晰，逻辑思维缜密。

《新起点电影研究书系》系列专著，是我为纪念中国电影诞生 110 周年和北京电影学院建校 65 周年，全面加强电影学学科建设所推出的理论研究体系的重要课题。希望其成为中国电影艺术专业研究的学术典范，成为电影学科研究生教育的教学示范，为我们国家的电影艺术理论研究与专业教育贡献力量。

是为序。

中国文联全委会委员，中国电影家协会副主席

北京电影院校长、博士生导师、教授

张会军

目 录

CONTENTS

总 序 _ i

◎ Part One

上篇 电影产业史评

中国20世纪20-30年代电影产业化发展的启示 / 王煜 _ 002

中国电影产业化进程中的民营电影企业研究 / 刘扬 _ 031

中国电影院线制五年变革研究 / 翁咏 _ 071

◎ Part Two

中篇 制片策略研究

国产电影的制片策略 / 王路沙 _ 140

我国电影制片业人力资源管理的对策研究 / 朱平男 _ 180

中国动画制片业的发展 / 王滔 _ 211

◎ Part Three

下篇 院线体制研究

中国数字院线发展格局研究 / 祁勇 _ 256

京粤两地影院人力资源结构研究 / 陈昌业 _ 292

中国电影院线品牌运营策略研究 / 黄立玮 _ 332

影院软件建设与观影人次关系研究 / 卢赛 _ 371



◎ Part One

上篇

电影产业史评

中国20世纪20—30年代电影产业化发展的启示

王 煊

引 言

电影业在中国起步是在20世纪初，到了20年代初初步建立产业的基础，这个基础主要是指由电影观众组成的电影市场的形成。从20年代中期开始到30年代末，中国的电影产业达到一定的规模，电影企业在市场竞争中形成具有中国特色的电影产业模式。本文将研究范围放在了1920年到1937年这一时期，这是因为，从1920年开始，中国有了真正企业性质的电影制作公司。这一年，国产电影制片业开始起步。1937年抗日战争的爆发让中国陷入动荡和战乱，电影市场受到破坏，所以从1937年后一直到新中国的成立，电影产业的发展不具有普遍意义。

本文将分析这18年的电影产业发展，主要从电影的产业组织入手，全面分析电影企业以及电影企业之间的关系结构，并结合影响电影产业的宏观环境，从产业经济学角度出发对这一时期电影业的发展进行分析和研究。由于这一时期政府对电影发展没有清晰的产业政策，基本上是放手由市场自己调控，所以文章只对影响电影产业的宏观环境做简单叙述（第一部分）；对电影产业的历史研究重点放在微观研究，即电影产业组织的形成和发展，企业作为电影产业组织的重点，其组织结构、市场行为以及企业之间的关系又是研究产业组织的重点（第二部分）；关于当代电影产业的现状和问题，文章只做简单介绍，主要是从当代与历史的不同点出发（第三部分）；最后是历史研究对我们的启示，即对当代电影产业的发展

有什么现实借鉴作用（第四部分）。

一、电影产业宏观背景的历史概况

如果说整个国民经济是一个复杂的大系统，由许多子系统组成，这些子系统就是各种产业。产业研究，就是研究在这个大系统之内某一子系统及各子系统之间的关系。单个产业是无法脱离整体的国民经济的宏观背景独立运作的，国民经济的整体状况是决定其中各种产业状况的基础。从政治经济学中我们知道，经济基础决定上层建筑，上层建筑对经济基础有反作用。一个国家不同时期的政治和经济状况决定了特定产业的不同发展可能性。

研究20世纪二三十年代的中国电影产业的发展，显然是要建立在当时的社会政治背景和民族经济发展的基础上，那么，了解当时中国社会处在一个什么样的政治和经济环境就十分必要。

（一）社会、政治背景和民族经济发展状况

1. 社会、政治背景

20世纪初，中国处在军阀割据的政治分裂中。文化上，随着西方列强进入中国，西方文化思想和生活方式开始在中国广泛传播。1919年的“五四运动”提倡民主与科学，掀起一场波澜壮阔的思想解放运动，对中国思想文化产生深刻影响。此后，西方文化思潮开始涌入中国。五四运动的目的是为了反对屈辱的“巴黎和约”，由此也催发了中国人反对西方帝国主义入侵中国的革命运动。文化上受西化影响最大的城市是上海。作为五四后新文化运动的重要阵地，上海汇集了中国大部分优秀的新知识分子，他们思想相对活跃；同时，大批留学生也选择上海作为事业的新起点，这些都使上海成为当时的文化中心。

政治上，随着马克思主义进入中国，1921年中国共产党的诞生，改变了中国的政治格局，国民党和共产党成为国内两股最主要的政治势力。1924年，中国国民党第一次全国代表大会召开，孙中山提出新三民主义，成为国共合作的基础。1927年，北伐战争结束，国家政治基本保持了稳定。进入30年代，国民党开始发动对共产党的清洗和围剿，此时，国民党基本控制着大中城市，共产党的基地转移到以延安为中心的内陆农村地区。

纵观这一时期的中国社会政治局势的发展，其对电影产业的影响是重大的。一方面，由于西方文化和经济思想的进入中国，带来了电影这一新生事物，先是法国，继而是美国电影成了中国大城市里时髦的消费热点。留洋学生的回归更是催生了需要技术支持的电影事业在中国的发展。另一方面，面对外国的政治和经济上的入侵，中国人又有强烈的“反帝”情绪，外国人试图控制中国电影产业显然要面对市场的阻力，这又反过来为中国国产电影的兴起做了铺垫。

2. 民族经济发展状况

总的说来，这一时期中国的资本主义还处在萌芽状态，民族工业还没有得到充分发展，外国资本在很大程度上垄断着各行各业。中国的内地和通商口岸城市的发展极不均衡，但沿海地区的城市化水平已具有相当的水准。

其中，上海更是成为远东地区的经济中心。在20年代初，上海外资工业的资本总额达到2.28亿，比1913年增长了2.6倍。但同时民族经济也有了相当大的发展：1925年，新设大小工厂首次超过百家，达117家，1926年增为153家，1927年达到243家¹。

中国民族经济发展的现实让上海成为中国的电影中心。当时，绝大多数电影公司都是设立在上海，根据1927年《中华影业年鉴》统计，当时全国共有影片公司179家，设在上海的就有142家，占全国的79%。其中有出品的公司54家，上海占了49家；全国共生产影片178部，上海占了172部，比例高达97%。影片既然主要是在上海生产，受众又主要是上海等沿海发达城市的市民，影片的制作风格和内容自然都带有显著的海派风格和石窟门文化痕迹。

3. 电影市场的基本形成

电影自传入中国起，作为一种新兴的娱乐形式，一出现就受到了普遍的欢迎。外国的电影生产商看到了中国这个有着巨大人口的市场的潜力，纷纷来到中国开设影院，而影院的增加又进一步普及了的电影，培养了具有电影消费习惯的中国观众群体。1925年，美国第一影片公司的东方代表克拉克说道：“近两年中，中国人往观美国影片者，其比例已由百分之二十五升至六十。”²

1 黄汉民、陆兴龙：《近代上海工业企业发展史论》，上海财经大学出版社2000年版，第15页。

2 [美]霍塞：《出卖上海滩》，越裔译，上海书店出版社1984年版，第52页。

1927年以后，政治经济的稳定更促进了电影市场的形成。在1927年全国共有约100家电影院，到了1930年更增至250家左右，主要分布在沿海地区为主的经济发达城市。从下表中，我们可以大概了解到中国当时影院的发展情况。

» 表1 影院数量对比¹

地区	上海和南京	香港	两广	北平和天津	东三省	其他地区
1927年	> 20	15	15	15	10	> 20
1930年	60	30	30	30	30	60

(二) 政府与电影产业的关系

1. 军阀割据时代

电影是外来的产品，19世纪末由欧美传入中国，当时的清政府视之作为一种新奇的娱乐方式，并未加以阻挠，这使得电影得以在中国生根发芽。

20世纪初，由于中国在政治上处在军阀割据的状况，没有统一的中央政府，关于产业的经济政策几乎是空白。而且，电影当时由西方人垄断，电影产业主要是指进口影片的发行和影院的经营，中国的军阀自然不可能对之指手画脚，于是，电影产业的发展完全是在市场的调节下进行的。

2. 国民党统一中国

即使到了1927年后，国民党对电影业这一新生的产业也没有任何明确的产业政策。电影业此时还十分弱小，其产业规模还不足以引起当时官僚资本家的注意，也就很少会引起政府的干涉。同时，电影产业的特殊性使得电影产业除了需要相当的资本外，艺术人才是电影业的基本生产条件，而官僚资本家的经营体制相对难以吸引将电影视为一种艺术的人才。电影业虽然利润不菲，却同样有着极高的风险，因为没有建立起成熟的盈利模式，这也让官僚资本家对电影产业望而却步。

电影产业在自由竞争的市场中得到发展，电影消费市场的扩大让电影成为对社会意志和舆论有极大影响力的文化产品。在形式上，国民政府对电影的放映还有一个电影审查制度，但是在执行上的无力让政府对电影播放的审查只能停留在社会

1 数据主要来源是程季华的《中国电影发展史》和郝苏元、胡菊彬的《中国无声电影史》。

道德舆论上。同时，各个城市还有不一样的审查尺度。比如，在上海的电影审查既有来自租界政权的，又有来自上海市政府的。北京的电影审查基本由电影院自己执行，电影院根据对电影委员会审查规则的理解将电影进行删减。这样，电影的放映在中国就没有严格统一的审查，即使在一个地方无法上映，换个地方也就行了。

3. 国共矛盾激化之后

在30年代后期，国共两党开始对立。左翼文化力量逐渐影响电影的生产，其创作的电影又因为迎合了市场而得到电影投资人的支持。国民党政府注意到这个危险的现象，开始对电影业进行干预。但是，部分左翼知识分子并不是公开的共产党人，国民党无法通过颁布政策法规的方式来干预左翼电影的发行，只能是变相进行干预。所以，尽管电影业在这一时期受到一些政府的影响和干预，从总体上来说，仍处在以市场为主导的自由竞争体制下。

4. 同时期美国政府对其本国电影进军中国市场的态度

相比中国，美国政府对电影产业的全球化扩张大力的支持。在30年代以后，外国电影市场的收入就已经占到美国电影总利润的三分之一到二分之一。在第一次世界大战之后，美国电影就取代了欧洲电影，控制和垄断了中国的电影市场，占有率高达75%，某些通商口岸城市更是高达90%。中国的电影市场早就受到美国的重视。从1927年开始，美国商务部就设有电影科，定期发布关于全球电影市场的政府调查资料，免费提供给美国的电影企业，其第一份资料正是关于中国电影市场的。由此可见，好莱坞的海外扩张绝不是一个产业人的孤立行为，而是受到政府的支持和鼓励的。

二、电影产业组织理论的历史微观分析

（一）电影企业组织结构的发展

产业组织理论的研究对象是产业组织，即产业内部企业之间的关系。企业就是产业组织理论的基本研究对象。企业是现代社会中一种重要的组织和制度形式，研究企业的性质和目标及具体运作方式，是研究其他组织和制度的基础，尤其是市场的基础。研究产业内部带有相同属性、生产相同产品的企业及其之间的关系，正是产业分析和研究的出发点。

“企业”这一概念是这样定义的：是指从事生产、流通、服务等经济活动，进行独立经营，单独经济核算，具有法人资格的盈利性的经济组织。¹这一定义说明了我国现实的企业是什么，但是没有说明企业本来是什么。西方经济学家凡勃伦一针见血地指出：“企业的动机就是金钱利益……它的目的和通常的结果就是财富的积累。”也就是说，企业的目的就是追求利润的最大化。

电影生产企业在中国从出现到发展先后经历了三种不同的形式，分别是：独资型公司、合伙制公司和股份制公司。这三种不同结构的公司虽然出现时间不同，但并不是意味着一种出现则另一种就消亡，往往是在很长的时间里，两到三种形式并存。

1. 独资型公司

电影的生产虽然需要一定规模的资金投入，但不同内容的影片投资规模可以有大有小。即使在今天，由资产规模上亿的大制片公司控制着市场，仍然有几十万元制作的电影存在。尤其是电影业在中国刚刚开始的时候，高成本的电影还很少，更多的是许多小型公司。这些公司有一个共同的特点：家族式管理经营。按照运作规模，又可以将独资型公司分为两种：

（1）家庭作坊式

规模很小的独资公司，往往由导演或演员开办。在1920年前有新民公司、幻仙公司、华美公司等，在1920年后有大中国公司、新人公司、月明公司，等等。比如由任彭年创办的东方第一影片公司，在拍摄电影《工人之妻》时，妻子任女主角，儿子是童角，弟弟任摄影，由他自编自导自剪，此外只请了两个职业工作人员。这类小规模的家庭作坊式的组织严格说来都不算企业，它们生产的影片质量因资金和人力的限制而显得低劣，虽然凭借其低成本的优势短期内可以在市场上获得一些利润，却都不能长期经营，大多只是昙花一现。

（2）家族企业式

规模较大的独资公司，一般由家族中某一长者掌管公司领导权，由家族中人负责公司主要事务。这样的公司代表是上海影戏公司和天一影片公司。上海影戏公司由但杜宇创立，公司出品的影片都是他自编自导的，演员也都以他的家人为主。

1 李炳炎主编：《现代市场经济大辞典》，新华出版社1993年版，第193页。