

奔跑吧！片场！

第一副导演工作指南 **RUNNING THE SHOW**

THE ESSENTIAL GUIDE TO BEING A FIRST ASSISTANT DIRECTOR



[美] 丽兹·吉尔 (Liz Gill) 著
李志坚 译

 中国工信出版集团

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

Media

TECHNOLOGY

传媒典藏

写给未来的电影人

RUNNING THE SHOW

THE ESSENTIAL GUIDE TO BEING A FIRST ASSISTANT DIRECTOR

奔跑吧！片场！ 第一副导演工作指南

[美] 丽兹·吉尔 (Liz Gill) 著

李志坚 译



Focal Press
Taylor & Francis Group

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

奔跑吧!片场!:第一副导演工作指南/(美)丽兹·吉尔(Liz Gill)著;李志坚译. —北京:人民邮电出版社,2017.7

(写给未来的电影人)

ISBN 978-7-115-44744-9

I. ①奔… II. ①丽… ②李… III. ①电影导演—工作—指南 IV. ①J911-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第040588号

版权声明

Running the Show: The Essential Guide to Being a First Assistant Director, 1st Edition by Liz Gill.

ISBN 978-0-240-82146-7

Copyright©2012 by Focal Press.

Authorized translation from English language edition published by Focal Press, part of Taylor & Francis Group LLC; All rights reserved; 本书原版由 Taylor & Francis 出版集团旗下, Focal 出版公司出版, 并经其授权翻译出版。版权所有, 侵权必究。

POSTS & TELECOM PRESS is authorized to publish and distribute exclusively the Chinese (Simplified Characters) language edition. This edition is authorized for sale throughout Mainland of China. No part of the publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. 本书简体中文版授权由人民邮电出版社独家出版, 仅限于中国大陆境内销售。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书中的任何部分。

本书封底贴有 Taylor & Francis 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

内容提要

无论是两百人的剧组拍摄马背上的上千名演员, 还是十二人的剧组在房间里拍摄一个人, 每一部成功的电影作品都要求有一位强有力的第一副导演(AD)掌舵。在本书中, 资深第一副导演丽兹·吉尔(Liz Gill)将带领你以第一副导演的视角, 从前期制作、拍摄到收工以及期间的所有环节, 透视电影制作的全部流程。若想成为一名成功的第一副导演, 这本指南能给你第一手资料。

-
- ◆ 著 [美] 丽兹·吉尔(Liz Gill)
 - 译 李志坚
 - 责任编辑 宁茜
 - 责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
 - 邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
 - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 - 北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 800×1000 1/16
 - 印张: 15.25 2017年7月第1版
 - 字数: 337千字 2017年7月北京第1次印刷
 - 著作权合同登记号 图字: 01-2014-2240号
-

定价: 99.00元

读者服务热线: (010)81055339 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

献给

布雷达 (Breda) 和埃尔西 (Elsie)

致谢

我要向Breda Walsh、Elsie Walsh、Conor McCarthy、Annie Gill、Betsy Gill、Michael Gill、Neil Winterlich、Oorlagh George、Seamus McInerney、Bryan Thomas、Noelette Buckley、Tim Bird、Thomas Whelan，以及娱乐拍档公司的Elsie Lau、美国导演公会的Sahar Moridani、美国影视演员协会的Elizabeth Moseley和星光映佳集团的Ken Segna致以深深的谢意。

特别感谢Focal出版社的Dennis McGonagle、Lauren Mattos和Anne McGee，是你们促成并制作发行了这本书的英文版。

译者简介

李志坚博士，副教授，现执教于杭州电子科技大学，主要研究方向为数字媒体产业。著有《中国电视公共服务的传输体系研究》一书，翻译出版《编剧的内心游戏：成功影片的故事形式》《视频制作手册（第4版）》《视频技术内幕（第2版）：从模拟高清》《音视频压缩实用手册（第2版）：如何使用最优方式进行音视频压缩》等多部图书。如联系译者，可发送邮件至电子邮箱：zhijian@alumni.sjtu.edu.cn。

前言

几年前，我的一位朋友获得了她的第一份第一副导演（AD）的工作，这位朋友在我的团队里工作了多年。在我的厨房里，我们花了一个下午在她的项目剧本和计算机上，梳理各种基本的和复杂的内容。她对所涉及的事情有好的想法，但是希望有一位更有经验的人引导她迈出第一步，这样她才能安心。从某种意义上说，这本书就是以我成为厨房餐桌旁指导者的方式，写给所有想要成为影视制作的第一副导演的人，不管他们对此了解多少，我希望这本书能像一位朋友一样给他们鼓励和支持。

这本书也是写给那些有兴趣了解电影是如何制作出来的人的。绝大部分普通人（也就是说，不在电影行业工作的人）甚至都没有听说过第一副导演，更别提重要的第二副导演、第二副导演助理了。从某种意义上而言，这些团队成员是影片的背后支柱，正是这些人，让影片顺利制作。事实上，有好的摄影师、场记和第一副导演，即使没有导演也可以拍摄！所以我希望其他的第一副导演也能从本书中获得乐趣，即使彼此观点不同。这本书面向那些准备以做电影为职业的人，或者那些想了解更多第一副导演真实生活的人。我希望这本书也对想了解影视制作实际工作方式的剧组中其他工作人员乃至演员有用。知识就是力量！

尽管第一副导演是“看不见”的工作（在电影屏幕上，导演总是喊“开始”或者告诉群众演员站哪里的那个人），但是做一名第一副导演其实是最有意思和最具挑战性的工作之一，而且获得的回报也是相当不错。每一天都不一样；你总是在行动的最中心，而且你可以为影片做出巨大的贡献。做第一副导演确实需要天分和技巧，但是有一些东西是可以学到的——比如安排进度、制作体系和文书等工作，有些虽然需要天赋，但是还可以改善——比如做一名好的团队成员、人事管理者、外交人士和领导者。根本上，第一副导演可以促成一部好电影，能够给导演和制片人提供专业技能和其他支持，激励演员和工作人员，让工作时间最大限度地聚焦在制作故事上，并且保护全体人员的安全和福利。此外，第一副导演是一个需要激发创意的角色，不只是指导背景中群众演员的行动，而且有时候要给出一场让演员感到惭愧的表演！这是一个有回报、大家庭式并且令人激动的工作：从分解剧本到指导导演，第一副导演是计时员、后勤专家、引路人、大使和大副。任何在电影和电视行业工作过的人都可以告诉你，第一副导演有多么重要，第一副导演才是真正让制作顺利进行的运行中心。

这本书的原版是写给说英语的读者，他们通常在北美或英国体系（也包括爱尔兰、南非、澳大利亚、新西兰等国）下工作。我通常以北美的工作实践作为主要模式，然后指出不同之处。我会在括号内加上对

应的术语，通常是用于英国体系的说法——比方说，第二的第二副导演（第三副导演）。不过，不管你在哪里拍片或者拍什么类型的片子，最终的目的都是一样的：把电影拍完。出于这个原因，电影剧组的工作人员来自全世界，即使说的不是同一种语言，也能在一起或多或少顺利地工作。虽然地方色彩各异，但是原则是全球化的。如果你把技艺学好了，你可以在任何地方工作。

为了叙述的简洁，在这本书里我使用低预算故事片作为原型，因为这是其他大多数项目可以参考的标准样本。如果你有更多的钱，那么只管相应地把所有东西加倍；电视节目、电影短片和其他的样式也可以从这个原型类推出来。First和First AD这两个术语，它们都是指第一副导演。这本书主要分成两部分，前期准备和制作，大部分内容在两部分里讨论。

我很感激曾经和最优秀的导演工作：马丁·斯科塞斯、巴瑞·莱文森、托德·海因斯、吉姆·谢里丹和凯文·雷诺兹等。但是我也从新人那里学到了很多。你是否意识到，其实只有当你做下一份工作的时候，你才知道你从你做的每一份工作里学习到了什么。学习就像开车一样：首先读理论，然后你坐到方向盘的后面。我们继续在工作中学习，这是这份职业的美妙的地方之一——你永远不会什么都知道，于是让你保持对它兴趣。尽管最好的老师是实验（尤其是失败！），我还是希望你从我的错误中学习，让你自己少一些头痛。欢迎你把你的评价或想法发在这本书的网站和Facebook页面上。最终，每一位第一副导演的工作方式是个人化和独一无二的——这本书里一定有你不同意的地方，或者你会采取不同的做法，甚至更好的做法。这是一个角色，每一位演员用他们自己的方式解读剧本。

第一页

你会偶尔听到一位剧组工作人员用一种被惹恼的腔调和鄙视的眼神，把某个人的错误称为“第一页”。我总是渴望看到传说中的这一页，这一页纸把电影制作最初的戒令列出来给所有人看。尽管还没有找到“失落的方舟”，但是我自己已经打造了一艘船，我希望其他人会在后续的版本里给它添砖加瓦。同时，我列出了以下一些在这个基本范围之内的主要规则：

- a) 不要站在门口（纽约的电影圈诗意地表达为“走开否则流血”）。
- b) 不要在拍摄时说话，也包括耳语、搞怪或者大的肢体动作。
- c) 变变变：这是电影行业，爱上它或者离开它。
- d) 没有假设。
- e) 当你把事情搞砸了，越早处理越好。
- f) 永远不要说“我不知道”，要说“我会想办法”然后去做。
- g) 看住了它比寻找它更好。
- h) 不要用真弹药、真酒精、真暴力或者真正的性：要的是创造一种幻觉，纪录片拍的是真实的生活。
- i) 不要拍摄没有与之签署授权协议书（或者具有相当效力的文件）的人。
- j) 每天都是好的一天。
- k) 这只是一部电影：结尾的时候一切都会好的，如果不是，那么还不是结尾。

若能做到这些，现在转到第二页。

目录

第一章 前期的前期制作	1
副导演是什么?	1
我如何开始?	2
得到这份工作	3
第二章 前期制作	7
倒数第四周 (第一周)	8
制作办公室	8
阅读剧本	11
分解	18
分解表	19
和导演的会谈	35
第一份进度表	38
拍摄现场, 外景和舞台	39
和演员的合约	40
SAG ——美国影视演员协会	43
未成年人	46
剧组协议	48
连续工作日 / 无午餐时间	50
特殊设备	51
其他考虑因素	51
拍摄进度表和拍摄项目表	53
拍摄日中的工作日	56
商讨会	59
发布进度表	59

担保公司（第一部分）	60
倒数第三周（第二周）	61
拍片日历	62
指导导演（第一部分）	64
美术部门	66
外景和勘查	67
服装	67
故事板和镜头列表	68
男女亲热场面和裸露镜头（第一部分）	69
特技（第一部分）	69
特殊效果	71
健康和安全	74
群众演员	78
测试和重新测试	80
准备阶段第二周（倒数第三周）的检查清单	81
倒数第二周（第三周）	82
当前的进度表	82
技术勘查	83
管理你的团队：副导演们	88
副导演会议	92
第三周检查清单	95
倒数第一周（第四周）	95
通告单（第一部分）	96
对讲机	104
第四周检查清单	107
第三章 制作	108
开机拍摄	109
开始那一天	109
拍摄现场的节奏	114

通行权——如何避免剧组自相残杀	118
午餐	120
通告单（第二部分）	123
重新开工	130
转场	130
收工	131
加班	132
工作样片	133
让拍摄现场运转起来	133
一些常用的说法和做法	134
吸烟和镜子	141
别碰我的东西	142
黑场	143
穿什么	143
你的工具包	144
拖延	144
知道你的位置	145
片场政治	147
爱演员	148
最后一分钟的大改动	149
部门	150
指导导演（第二部分）	151
视频中心	153
制片人、线上制片人和制片主任	155
摄影部门	156
摄影场工和设备	165
场记	168
灯光和电	171
录音	173

视频播放	176
发型和化妆	178
血水、汗水和泪水	180
服装部门	181
道具和美术部门	183
场地	184
剧照摄影	186
运输	186
视觉效果	187
餐饮	189
其他事项	190
男女亲热场面和裸露（第二部分）	190
儿童、动物和老年人	191
背景表演	193
特技（第二部分）	196
武器	199
摄影机和车辆	200
水箱、池塘和水上作业	203
食物造型	205
不寻常的外景地：水下，登山，极端天气	206
直升机航拍	206
第二部门和独立部门	208
工会规则和工会代表	210
国际变化	210
应对灾难	213
担保公司（第二部分）	213
书面工作	214
进度表草案	217
工作毛片许可	217

第四章 结束拍摄	218
杀青宴	218
拿到报酬	218
被解雇	219
最低预算	222
结语	223
附录一 SAG 的预算等级	225
附录二 《电影人职业责任准则》	226
附录三 一些电影人的笑话	228
网站和其他资源	230

第一章

前期的前期制作

确保航行顺利的不是船，而是熟练的航行技术。

乔治·威廉姆·柯蒂斯

副导演是什么？

弗朗索瓦·特吕弗说过，“制作一部电影就像一次海上的航行”，你带着愉快的心情出发，但最后却苦苦支撑，祈求生还。这么说可能很极端，但用航船来比喻是恰当的，副导演（AD）就是大副。导演可以有目的地拍摄，制片主任可以计算预算，但是大副必须给予导演支持，他是制片人的代表，并且鼓舞剧组；如果你不给导演鼓劲儿，不告诉制片人任何信息，不让剧组成员高兴，那么最终会沉船、触礁或者面临哗变。而这三种情况我都见过，它们都不令人愉快。

首先，副导演和导演的助理不一样：“助理”实际上几乎在做导演要做的所有事情，从去洗衣店取衣服这种私人的事项、与剪辑师联络到预定晚餐。这样看来，即使导演没有助理，电影制作都可以向前推进。但是，如果没有第一副导演，你就不会有拍摄进度表和沟通者，而没有这两样，电影拍摄无法进行。你可以让一个好的第一副导演来辅助一个第一次当导演的导演，你也可以让一个第一副导演来教导第一次当制片人的制片人；但是用一个糟糕的第一副导演将是一场“大灾难”，真的会发生不可预知的意外。

随着我们梳理这份工作所要求的各个阶段，第一副导演到底在做什么将会变得更加清晰，但是现在只需要指出，第一副导演编排和管理进度、让拍摄现场运转并且在有限的制作资源的条件内执行导演的意图。第一副导演主要负责保证日常工作完成、指导后台的行动，监督控制人员和保持导演和剧组人员的沟通。第一副导演最宝贵的是时间，而一个好的第一副导演尽可能让工作高效，就像高效率工厂的经理一样。但是，和

生产工具部件的不同，这家“工厂”根据观众的心理特点进行生产；那么，第一副导演的工作是管理每个人、创意、难点和艺术特征，并且尽量使拍摄工作不受天气、公共场所或摄影棚幽闭的空间等条件制约。一个好的第一副导演就像一名指挥家在指挥管弦乐团演奏巴赫最美的协奏曲；相反就像是在油漆厂里，试图制止一帮为争糖果而四处乱跑的三岁小孩。不管怎样，做这份工作你都永远不会感觉沉闷；每一天都不一样，每一个工作都是独一无二的。这是协作的过程，其中第一副导演把握着创造和前进之间的平衡。

全部的工作是预料可能发生延误或出现问题的情况，并提前采取措施防止这些情况发生。要求第一副导能够跨部门思考，考虑所有可能的状况和所有的人员：谁可能出错，你能做些什么以避免？这是份适合容易焦虑和急躁的人的一份好工作。焦虑可以帮助你预见到任何潜在的灾难，而急躁意味着你要快速解决它。不过，要再次说明，焦虑和急躁仅表现在内心；不管心里面有什么事情，副导演表面上要镇静、稳重和能掌控局面。领导力是不让他们看到你的恐惧，这也称为“压力下的优雅”。

我如何开始？

如果你曾经想搞清楚如何把一部剧本变成一部电影，那你就有成为一名第一副导演的潜质。自然，你越了解电影拍摄，你的制作计划就越完善。电影制作单位有着层级式的高效率结构，形式上和军队大致相同。这种结构是电影由一百余年的发展而形成的最高效的系统。大多数副导演从最低一级（私人助理或者实习生）开始做起，尽管事实上电影制作是完全不可预知的自由王国，但你要知道，成为一名第一副导演，需要走一条相当清晰的职业路线，即使当时并没有觉察到那条路。

第一步是找任意一份工作。在整个电影行业中最难的部分是找到第一份工作。你可能认为，“工作”意味着得到报酬，但事实并非一定如此。为了能有希望留在这个行业里工作，你必须愿意无偿地做各种脏活累活。事实上，如果你的目标是发财或者出名，那么这里不适合你。每一个人在电影拍摄现场，包括负责餐饮的人员和摄影车上的电工，都是最初被银幕吸引而对电影行业憧憬的孩子。我们来到这里，是因为我们喜欢在充满陌生人的“黑房间”里讲故事；或者是因为我们从电影中发现精彩之处并且感到快乐；又或者是因为我们被一些可能想不起的声音和影像吸引。即使一颗沧桑、愤世嫉俗的心也对电影院有着孩童般的热爱；如果你对电影没有激情，那么请你找到别的事情去度过你狂野又珍贵的一生，这样你会让你自己和其他人少一些伤心。

这个行业是给偏执狂、梦想家和诗人的，是给那些在其他地方工作都没有激情的人的。你必须能够接受长时间的工作、不太理想的薪水、不可口的食物、污言秽语以及严寒酷热，同时仍然要保持微笑。并不是说你不会得到一份看似奇怪实际非常好玩的工作，或者看到一场看似怪异的拍摄，虽然所有的明星在接

受采访时都说拍那场戏非常有趣；但是，不管付给你多少薪水，这都是一份辛苦的活，你需要热爱或者疯狂的心，才能让你承受这一切。想一想你要在清晨四点半起床。工作八个星期，一星期六天，一天十二小时站在雪地里。如果你不能面对这些，请绕道。（如果你认为我夸张了，那么去看看美国导演公会（DGA）在其培训项目网站www.trainingplan.org上是怎么描述这份工作的吧）

如果你仍然雄心不减，你可以去任何一个能接纳你的地方开始工作。大多数城市（除非你想成为一名作者导演，并且要求编剧、导演、表演、剪辑全部自己来，那你将必须呆在某个城市）都有一些电影人协会之类的组织，它们可能出版刊登招聘信息的期刊。我过去常常翻看纽约的戏剧类报纸《后台》，寻找可以拍摄短片的无偿工作；现在Mandy.com有类似的在线一览表（其他的在线资源，参见www.runningtheshowbook.com和本书末尾的《网站和其他资源》。）有许多电影合作社、联盟，独立电影协会甚至电影学校需要愿意参与的人。不管怎样，只要你踏进门去，拼命地工作，人们就会认为你值得留下。最终，你会得到报酬的。

然后，你一步一步地往上升职：制作助理（称为PA或者实习AD），第二的第二副导演（在英国称为第三副导演），第二副导演，最终做到第一副导演。这个职业的唯一一件古怪的事情是，在一份工作上非常出色并不必然意味着你会在其他工作上也出色。我就不适合做一名第二副导演。详细的文书工作真的不是我的强项；而我对督导化妆、发型、服装和偏执的演员更不在行，幸运的是，在这个行业我只做了一次第二副导演的工作（如果不算上我被解雇的那一份的话）。但是，当一名第二的第二副导演确实离成为第一副导演只有一步之遥，它们要求的技能相似，所以你能够从这个职位中学到一切。重要的是不要急功近利；一旦你往上迈一步，退回来可就更难了，所以当有人给你一份更高位置的工作时，给你的总体建议也需要升级，如果你在职位上证明了自己，那么这个建议也一定会发生。

一张在电影剧组的工作证，是一张参加最独特的聚会的邀请函。拍摄现场的所有人员都需要导演或制作助理的工作安排。这份工作会是你做过的最重要的工作，工作的目的就是达到。大家都想要做一部好片子，即使是在端咖啡或在催场完成拍摄工作，是为最后完成一个好项目而服务。

得到这份工作

无论你是有多了解或热爱这份工作，也无论你有多优秀，一旦你担任第一副导演的职位，仍然需要和导演面试考核。因为一旦合作者产生化学反应才能成就一段成功的合作关系，而导演也有权利去选择第一副导演，或者至少认可他，否则合作将以遗憾收场。

面试（或者面谈）中最重要的是了解拍摄情况。理想情况下，第一副导演应该已经事先读过剧本，并

且在剧本上做了笔记，准备在面谈时提出来。制片人和助理可能也会参加这次面谈。即使你没有剧本，你也可以上网查或向有关朋友了解导演和制片人的相关信息。你所获得的信息都是有用的，尤其是导演和制片的工作风格，他们之前的作品以及拍摄情况。面试中他们可能会问你正在做什么或者上一个工作的内容；即便是一份让你讨厌的工作，不要否定它，要找出积极的方面来谈。

谈话一旦偏离了轨道，就想办法通过提问题回到工作中来。不要提让导演感到为难的问题——例如，你计划如何拍摄这场鬼戏？而是提概括性的问题，可以问他们喜欢什么样的现场氛围、是否曾和演员工作过或剧本里对你而言棘手部分的总体理念（通常，棘手的事情包括特技、特殊效果、儿童、动物等）。同样，不要指望他们在面试中拿出全部的解决方案；因为出于各种原因，许多事情还没有定下来。理想的情况是，你可以让导演愿意和你分享他们的理念，并且提出想法。如果你能提供给他们有用的信息，你将被认为是有价值的。你可以提出你想给这场戏提供的额外支持，以及你的团队能力。你还要对剧本有信心。这对于聘用你的人意味着什么会让你大吃一惊——即使他们对剧本的期望不多，有某个人抱有信心也是让人欣慰的。甚至即使是一部不太理想之作，你也必须从项目找出一些好的方面。正如《广告狂人》（**Mad Men**）中的琼·霍洛威曾经说的，“面谈是一个从思想上对工作产生热情的机会，面谈能让他们相信你就是要找的那个合适的人。”如果你已经开始引起导演的注意，并且开始讨论将剧本具体实施的方式，你就成功一半了。面谈结束时，可能谈到档期，如果你最近已经和另一个制作见过面并且如果有可能与这个剧组的工作时间发生冲突，那你应该明确地表达出来。在这个阶段只是交流，而日期有些时候确实是会变的。

假如你确定得到了这份工作，这时你才可以讨论确切的日期和钱。由于通常第一副导演没有经纪人，所以这些事要交给你自己来谈。如果在后续的谈话中（和制片人或者制片主任谈）发现有日程安排的冲突，你应该让他们知道。如果答应做一个项目，然后又毁约了，是会让你列入黑名单的。这么做不只是无礼，而且让人极为愤怒。它会有损你的声誉，让人觉得你不值得信任，而在这种依靠信任的行业里是致命的。如果第一副导演靠不住，对任何人都没有好处。经验法则则是，你对应允的事情要完全诚实和透明，不要把事情搞糟。我的策略是，不会跳槽，而且只去第一个邀请我的剧组。虽然有时我可能会错过了一些好玩的事情，但我问心无愧。

当谈到你的工资时也要坦诚相待。一方面，制片主任彼此之间是有交流的，他们通常会交流商议各自开出的工资水平。无论你工作的城市有多大，在这个行业里自成小镇。另一方面，如果你所交谈的制片主任或制片人，已经做好决定，那么往往很少有回旋余地。除非是其他的剧组成员，例如录音师或者摄影师带来了自己的设备，这可以相应给他们的报酬提供一点回旋的余地（有时称之为“开箱费”或“津贴”），但是副导演不会自带装备（除非他们有自己的对讲系统，这种情况不常见，而且很可能是一个单独的协议），所以只有这么多的预算，大概只有几百块钱的变动。