

鲁爷侃影视圈

· 制片人手记

鲁 岐 编著



文化艺术出版社
Culture and Art Publishing House

鲁爷侃影视圈

鲁岐·编著



文化艺术出版社
Culture and Art Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

鲁爷侃影视圈: 制片人手记 / 鲁岐编著. —北京:

文化艺术出版社, 2014.4

ISBN 978-7-5039-4697-4

I. ①鲁… II. ①鲁… III. ①电影制片—概况—中国

②电视节目制作—概况—中国 IV. ①J941.1 ②G222.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第046097号

鲁爷侃影视圈——制片人手记

著 者 鲁 岐

责任编辑 谢 阳

装帧设计 北京旌良国际文化传播有限公司

出版发行 文化艺术出版社

地 址 北京市东城区东四八条52号 100700

网 址 www.whyschs.com

电子邮箱 whysbooks@263.net

电 话 (010) 84057666 (总编室) 84057667 (办公室)

(010) 84057691—84057699 (发行部)

传 真 (010) 84057660 (总编室) 84057670 (办公室)

(010) 84057690 (发行部)

经 销 新华书店

印 刷 国英印务有限公司

版 次 2014年4月第1版

2014年4月第1次印刷

开 本 787毫米 × 1092毫米 1/16

印 张 28.75

字 数 400千字

书 号 ISBN 978-7-5039-4697-4

定 价 58.00 元

版权所有, 侵权必究。印装错误, 随时调换。

序 I

对于一个从事电视剧实践工作的制片人来说，能够潜下心来把大部分精力用在文化产业理论研究上，的确很让人佩服。时下，电视剧制作行业的第一代制片人迫于行业发展环境的竞争压力，相当一部分人已经淡出市场，哪还来得及考虑总结经验、教训，为后人留下点儿可借鉴的东西。至于仍在行业内拼杀的人们，疲于奔命，哪还耐得下心来从事理论研究工作，更谈不上孜孜不倦地投入培养后人的教学。这些，鲁岐做到了。

他以深厚的民族情怀和崇高的社会责任感，与他半生深爱着的电视剧制作行业荣辱与共，正在为行业的兴衰与发展努力地探求出路，而实践着自己的愿望。当他提出要成立“影视产业研究所”的时候，我对他的无私奉献精神更是表示由衷的钦佩和全力支持，我相信与支持他的态度，完全是来自于他制作的北京“京城文化三部曲”，已完成的第一部《天桥梦》、第二部《大栅栏》，以及正在艰难筹备中的第三部《王府井》运作过程中骨子里透露出的锲而不舍的坚强信念，使我相信他的这个研究所的梦想一定会实现。同时也使我回忆起当初作为电视制片委员会发起人之一的他，忙碌奔波，不计名利、不计回报的高尚品行。这也是他不以功利之心能办好研究所的有利前提。

纵观全球经济，仅有两百多年历史的美国作为发达国家，它的经济一直持续发展并不断向外扩张，占据着全球市场的主导地位，特别是文化市场，没有任何一个国家的文化产品输出可以与它抗衡。拥有五千年历史文化底蕴的中国，与美国的文化产品贸易逆差为1:10，这一事实不得不引起我们深刻的反思，从美国称霸全球文化市场的宏观战略到微观的市场运作规则，都是值得我们认真研究和借鉴的。中国文化产业要走出去，然而，怎样才能走出去呢？这是我们现在面临的

一个重要课题。鲁岐在本书中为我们介绍了美国影视制作的行业规则，以及如何正确地评估自己，如何取长补短，如何为缩小中美文化产品贸易逆差，如何为参与国际文化市场的竞争打通了我们全球化的思维方式。不怕输，怕的是不知输的根本所在。我想认真读完这本书后，希望我们可以找到迈向国际文化市场的信心和勇气，也希望鲁岐今后有更多的研究成果，为我国文化产业理论的发展继续不遗余力地奋斗。

中国电视制片委员会会长

张明智

2013年9月

序 II

文化爷

——写在鲁岐书再版之际

鲁岐先生在我的眼里一直是名人，在影视圈是，在学生们中是，在朋友们中也是。能为一位名人的书作序，无上荣光又脊背冰凉。一般而言，被作者青睐，从而为书作序的人，大多德高望重，或学问高深，或顶子通红，或名人贵胄，而我什么也不是，仅仅是他的朋友。

朋友不是酒桌上的，因为我从不喝酒，他也不怎么喝；朋友也不是官场上的，因为我什么官儿也不是，他当然也不是。但他是爷，不但是外形上的，而且是精神上的。

鲁岐先生是跨计划体制和市场体制的第一代制片人。如果制片人也算作官的话，那他充其量也就是个剧组的官儿。这样的“官”，有时像老板，有时像“要饭”的。不是危言耸听，如今盛世，要饭的已经不“要饭”了，而是非钱不要。制片人东奔西走求爷告奶，也是要钱，只不过换了个体面的词儿，叫“筹措经费”，基本性质还是“要饭”。呜呼，这算什么官儿呀，开拍时一边要饭，一边指挥着数百人干活儿，拍完了剧组一哄而散，只剩一堆磁带和胶片，台前光鲜，台后反酸。那堆叫作“作品”的磁带和胶片，上市要饱受折磨，要削足适履，要任人评说，终了还可能胎死腹中，让制片人痛不欲生。

这样姑且的官儿，不当也罢。

可是，制片人总还是有人要当，也需要有人必须去当。皆因为一部戏成功，很可能是大把的银子和成摞的桂冠；也因为剧组的特殊性，很可以让中饱私囊者去招摇撞骗；还因为影视既然归于文化，就应该有传承文化和弘扬正气的责任。鲁岐先生不幸属于后者。否则，他就不会有“京城文化三部曲”的艰难奏响，也不至于从老板变成我等平民。

变成平民的鲁岐，架子不倒，依然是爷，圈内称为鲁爷。

称爷是北京的范儿，鲁爷却是胶东人。胶东人鲁爷很小就来了北京，不是在胡同里混“卤煮”，而是在国家的剧团当演员。我有幸是在北京西边的一小片平房里认识他的。这片平房当时可不敢小觑，是诞生电视剧的“圣殿”，叫作北京电视艺术中心，里面藏着“爷”卧着“奶”。他们制作的各种电视剧，曾经火遍全国，毫不夸张地说，只有当每集片尾的音乐响起，在我住的大学筒子楼里，人们才会扎堆儿上厕所……鲁岐先生，就是这座圣殿里的爷，站在电视剧制作的前沿，那时是剧组的最高“官儿”，能去认识他，用得着当时的一个时髦词，叫作“触电”。后来，在影视行业刚刚从计划向市场转化时，他做了独立制片人，依然站在影视制作的前沿。再后来，鉴于影视制作的规范，他又成为制片委员会的发起人，如今，又在致力于影视文化研究机构的建立……

有这样轨迹的人，至少是影视制作的专家，也当然撑得起爷的架子，而且，今天还着实应该有大把的银子和成摞的桂冠。鲁岐先生过去在平房里的手下，有的早已声名显赫，有的更是腰缠万贯。然而，除了爷的称号，鲁爷先生居然什么也没有。

究其原因，我觉得，是爱上了文化。

在文化还远远没有像今天这样，被各种人和机构炒来炒去的时候，鲁岐先生就在进行制片理论（文化）研究了。他写的一系列文章，被收入一本叫作《本子班子和票子》（中国广播电视出版社1991年1月第一版）的书中，仅从书名，就能闻到所谓“文化产业”的味道。这是一本开制片理论先河的书，鲁岐先生在书中就明确论述了制片

人要提高自身的文化素质。若用今天的眼光审视，这还应该是第一本讲述制片文化之道的书，虽然那时候大家都不那么说文化。如果这本书是一个里程碑的话，那么鲁岐先生早就自觉地、热情地“被”文化“绑架”了。

从外貌看，鲁岐先生实在不像是个文化人。他红脸、粗壮、高大，还有一双厚厚的大手，而文化人似乎大多是苍白纤细的，用来握刀笔的手，也用不着厚大。就是鲁岐先生的这双大手，声名显赫，曾经在影视圈众目睽睽之下，打得文化小人抱头鼠窜，引得一片哗然。我想，当时一定很有人把他斥为“没文化”了，怎么能在文化人中“动粗”呢？但是，难道我们就不觉得痛快淋漓、回肠荡气吗？路遇不平，不抡起这双大手，那就不是他鲁爷！更何况，文化人抡拳，那也是有典的，当年东北作家萧军，就曾在文化圈怒揍过张春桥。

挥拳弄掌之事，在鲁岐先生的文化生涯中，毕竟是凤毛麟角，大多时候，那双大手是在翻书。每次见面，他总要扯上一阵子文化，聊一阵子影视。每每让我汗颜的是，他认真地聊起刚读过的书，我却没读过；他严肃地讲出许多思想和悟道，我竟然跟他讨论不起来，因为这些问题我没有想过，也没有读到过。这些问题被他不断地思考和论辩，最终形成了观点，被写进现在这本书中。像“文化根源”、“文化危机”、“文化的阴阳”、“打败美国”、“文化的责任”……这些理论问题，与他丰富的影视制片经历相融合，顿时就脱去了枯燥，没有了说教，变得鲜活生动，变得脚踏实地起来。书也就成为了一本从影视说文化，或者从文化说影视的书，而且，还是一本从影视说文化产业的书。

文化是什么？就像“艺术是什么”这样的问题一样，想要一般地、抽象地说，似乎说不大清楚。文化必须负载在某个具体门类上，或许脉络才能较为清晰。读罢本书，我想，鲁岐先生至少在影视门类上，是能够把文化说清楚的。这实在是一个了不起的思辨成果。作为一个资深制片人，在具有丰富的实践经验基础上再来讲文化，就能讲出门道，讲出尊敬，讲出愤怒，讲出心酸来。

文化就是这样怪异，一旦真正喜爱并自觉地去融入，“知识”就升华成了“修养”，一旦可以在某个门类上把文化说清楚，那就着上了文化的魔，就会成为文化的传播者和捍卫者，而不再是文化的利用者。结果可以这样比方：文化就像一棵树，人家拿来作摇钱树，摇得脑满肠肥，而鲁岐先生却干着给树浇水施肥剪枝的活儿，还非要把这棵树的种属门纲全搞明白。这到底是文化人的骄傲，还是文化人的悲哀？

我们中国的文化历来悖论叠出。文化鄙视“铜臭”，从来都是谈商而色变；而文化如果制作成了“玩意儿”，却又从来不拒银子。刻印的书不付钱就别想读；上戏园子不买票一定被轰出来；就是在撂地摊儿听个段子赏个曲儿，没钱脸上也挂不住；更别说传世的字画珍籍瓷器古玩了，动辄价值连城……可以理直气壮地说，文化从来就没离开过钱，但文化人面子上最忌讳谈钱。文化可以神圣，也可以妖魔，可以高雅，也可以低俗，皆因为能够“被”转换成物质，转换成金钱。在我等凡人看来，近些年很时尚的词儿“文化产业”，其实就是把文化换成“玩意儿”的行当，做成了规模，就叫产业了，和祖上没什么区别。

把精神上的文化，转换成物质上的“玩意儿”，最典型的行当就是影视制作。影视制片人鲁岐先生，实际上就是在文化产业中成“爷”

的。曾几何时，在我们还在谈“商”而脸红的时候，人家鲁爷已经在调动数百万资金去生产影视文化“玩意儿”了。但是，鲁爷并没有把文化作为他的摇钱树，这棵树太小了，他想的是树木才能成林，想的是把祖宗的“风辇”变成“蒸汽机”，想的是文化竞争就是21世纪的国际竞争……鲁爷从来都不忌讳谈商，却忘了把文化“玩意儿”往自己的兜里装。结果呢，他的文化可以在大学课堂上倾泻，自己却还是顶子不红，腰缠不肥，还是“要饭”的制片人。

大凡名人写书，多写轶事和经历。鲁岐先生是名人，写的却不是那种名人书。鲁岐先生在这本书中思考的，是中国文化应该成为巨大的经济能量；是从经济上打败西方的文化进攻；是文化需要在产业中求得继承和发展；是文化产业既可以成为国民经济的重要支撑，也应该具有民族文化发展的责任。

这，真真是“爷”的思维！

好文化者，必定嗜书。嗜书既包括读书，也包括写书。但是，现在读书似乎很不合时宜，鲁岐先生写书，似乎也很“奥特”（OUT）。因为只要有“百度”之类，就足以应对文化，也足以“侃”翻文化，还要书做什么？并且，书的出版是文化产业，鲁爷的这本书，还不知要定价到“几两银子”？尽管如此，我还是想说：如果眼光不局限于自己，想在影视上以弘扬祖国文化为己任，应该读懂这本书；想成为一个有文化的制片人，不妨读读这本书；想成为一个商人型制片人，用不着读这本书。

薛佳

2013年3月

目录 Contents

第一章 文化是根

- 002 第一节 中国人的思维离不开对儒道佛三教合一的信仰
- 025 第二节 文化危机论
- 042 第三节 中国影视文化战略思考
- 054 第四节 中国企业文化讨论

第二章 WTO 带给中国影视业的机遇和挑战

- 071 第一节 影视业与 WTO
- 085 第二节 文化产业崛起将是最后三十年的支柱
- 098 第三节 经济危机下看中国正在崛起的文化产业
- 105 第四节 暴力制衡权力中的罪恶

第三章 道义与法

- 126 第一节 道德底线与社会公益
- 136 第二节 中国法律、道德与影视业
- 148 第三节 如何对待诋毁与诽谤
- 160 第四节 制作公司
- 166 第五节 演艺工会
- 180 第六节 执着与淘汰

- 191 第七节 制作资金的筹集与交易
220 第八节 创作产品版权及保护
238 第九节 影视保险

第四章 制片管理

- 256 第一节 中国式制片管理之道
269 第二节 中国影视文化产业以演员为中心能走多远

附录 290

- 291 《好男好女》 制片人手记
308 《天桥梦》 制片人手记
341 《大栅栏》 制片人手记
402 《王府井》 制片人手记

后记 414

文化是一个国家、民族精神的体现，其中包含着价值
共识、思维方式、历史形成和三者所能激发出的能量程度。

Part I

第一章

文化是根

大，已经与西方人的生活方式差不多，请问，你们有西方人的思维方式了吗？假如说有了，但是，在你营销中国文化的时候，用西方人的思维指导你的行为，就很难营销成功，为什么？因为你血脉里流淌着的是一种阴性文化。西方文化属阳性文化。

生活方式不同会造成思维方式不同，制度呢？也同理，不同的制度会产生不同的思维方式。我们这代人年轻的时候，是什么制度呢？社会主义制度。我们是在社会主义制度下长大的，所以我们这一代人有奉献精神，有牺牲精神。为了当英雄，总想找事迹奉献自己的生命。这就是那种体制下人的思想构成。新中国建立的是共和国的制度，人权、物权完全平等。我们在 2006 年颁布《物权法》时，共产党执政已经有半个世纪，允许个人有资产了。现在这代年轻人就是在这种体系下成长起来的。他们的父母，还是共和国体制思维方式，他们的生活平等思维及促生的生活方式也在感染着你、影响着你。我们当时的生活方式思维方式要求大家必须平等，从服饰、生活细节基本都一样，稍微有点变化就会受到批判。我们像你们这么大的时候，除了穿蓝衣服、黑衣服、灰衣服，穿别的颜色的衣服都叫小资情调，资产阶级思想。你是部长，我是工人，我们分一样的粮食。这是不是真的平等？人格是平等的没有三六九等。而在现实生活当中，现有制度下，能不产生三六九等吗？肯定能，不能哪来的现实社会。我们搞文化的人要弄清楚这一点。更应该清楚，国民党执政了二十几年，共产党执政了六十年，他们都跳出了中国式的思维，中国式的生活方式了吗？大家不都还是中国人吗？我们之间的差别只是在近代史上产生的两个不完整的体制下，或者是这半个世纪体制完整的前提下。此时有人会提出异议，不是说在不同体制下会产生不同的思维方式和生活方式吗？对，一点不差。可是你忘了，我前边还说过你的血脉里流淌着的是一种阴性文化，只要你是中国人。

经济改革开放后，我们首先把西方的生活方式引入中国，其思维方式开始追求模仿西方。几十年下来，突然有人感觉有些莫名其妙，又有些失落，全盘西化的生活方式畸形发展并没有拯救我们，变成了

Section I

第一节

中国人的思维离不开 对儒道佛三教合一的信仰

只有自己的文化才能证明自己，那么中国人的文化在哪儿，就在儒道佛中。

表面上我们是在做着影视产品的推销，往深层次看是通过一种大众传媒向民众渗透一种精神生活。从国家利益上讲，是传播国民精神的行为。实际就是在营销中国文化。说到文化首先要思考一个问题，文化和知识有没有区别？经过人们争论后确定有区别。文化是一个国家、民族精神的体现，其中包含着价值共识、思维方式、历史形成和三者所能激发出的能量程度。知识是科学技术发展的象征，是人类生存经验的总结。根据上面的定义，有人把文化给分成东方文化和西方文化两大阵营。通过这个区分我们知道了东方与西方是两个不同的文化世界。有什么不同，我们在座的耳濡目染都有感受，程度有深浅之分。

东西方文化不同，为什么？两者都是现实生活和制度的产物。有些人很向往西方文化，好吧，我们把西方人的生活方式和制度通通搬来，不就也产生西方文化了。这就是现代中国人的思维方式。看看你们现代的年轻人，从小吃着麦当劳肯德基喝着可口可乐，用着电脑长

可怕的推理，这些个东西的灭亡会不会让人类失去一些可以抗拒灾难的有效手段？“全盘西化”的观点之所以到了近代具有了强大的生长基础，一个主要原因是，过去人类判断事物的不同标准，到了工业化以后，尤其到了“世界经济一体化”以后，变成了统一的标准，而且，这种统一的标准也是西方文化自以为是地强行制定的，并且也是西方文化强行要求其他人接受的。有了这个统一的标准，才有了所谓“先进”与“落后”的相对差别。如果我们接受在不同的环境里应该有不同的标准，所谓“先进”和“落后”就会很自然地发生变化。一旦西方文化适合生长的外部环境改变了，它所制定的统一标准还有什么意义？其实，几千年来，人类不同文明的发展证明了一个基本的事实：每一种文化或者文明都有它自己适合生长的具体环境。这就好比植物，温暖的地方适合阔叶林，寒冷的地方适合针叶林，如果让全世界都种上阔叶林，那是不可能都生长好的，就是能生长也是变异了的。科学家认为杜鹃花的原产地都在中国，英国人移植了大量的中国杜鹃，但是，在英国生长的杜鹃已经和中国原产地的杜鹃不一样了。不同的文化有着各自存在的道理，相互借鉴是有好处的，全部照搬，“全盘西化”则没有道理，就好比要求过去的欧洲“全盘唐朝化”一样。与“全盘西化”形成对照的是，所谓“国学”也是另一个极端，有的时候“国学”的思路同西方文化是一样的，都是想用同一个标准，放诸四海。就“文化”二字它本身不只是个名词，它也是个动词，是一种不断生长的活的东西。判断好与坏，先进与落后的标准是，在某个环境里生活的人们是否能与环境以及他人和谐生存，尤其不能割裂生活在这里的人们长期形成的习惯和认同。拿同一个标准大范围地要求所有的人群，结果只能制造冲突。资本主义走了两百多年也得找新的出路，回过头来向计划经济体制寻求借鉴，美国人开始研究中国了。中国在这次经济危机中为什么没有像美国、日本等其他国家那样垮台得那么快？因为我们的银行体制还没来得及改，还没有私有化，没有完全企业化，国家还可以支配。为什么美国垮台得那么快啊？小政府，大人民啊，全民贷款，全民超支消费。中国不是，中国的这种体制就不可能挣三块花五块。我们总是留下百分之二十、三十、五十，这是我们的制度决定你有后顾之忧，这也是中国人的思维。美国经济危机了，是不是就