

电视制片人

第一代

中国

靳树增
徐宏

主编

中国文学出版社

474663

474663 赠人 纪念



474663

《中国第一代电视制片人》

主 编：徐 宏 靳树增

副主编：张明智 贡吉玖

张雪村 冯 骥



北 京
中国文学出版社

新登字(京)137号

图书在版编目(CIP)数据

01135/8

中国第一代电视制片人/徐宏,靳树增主编. —北京:
中国文学出版社,1995.10

ISBN 7-5071-0336-6

I. 中… I. ①徐… ②靳… II. 电视事业-中国
-研究-文集 N. G229.23-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 18356 号

中国第一代电视制片人

中国文学出版社

(北京百万庄路 24 号 邮编:100037)

新华书店北京发行所发行

北京大学印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 15 印张 字数:388 千字 印数:1-5000

1995 年 10 月第一版 1995 年 10 月第一次印刷

定价:16.80 元

第一部分 电视市场

目 录

第一部分 电视市场

电视剧走向市场是个大课题	刘习良(1)
逐步建立电视剧市场机制	龚学平(3)
电视剧如何走向市场	徐 宏(9)
风险意识与制片人	张明智(23)
我们的电视剧是怎么走向市场的	张雪村(28)
生存与活力	
——中国电视剧市场机制探微	尤小刚(33)
电视剧生产的改革与繁荣	叶志康(40)
自觉推动电视剧市场的孕育	周溥雄(43)
转换机制才利于电视剧走向市场	蔡永瑞(44)
走向市场	
——上海电视台电视剧创作面临新挑战	吴基民(46)
现阶段电视剧发展模式的思路	尤小刚(52)
大都市率先出现电视节目市场	李光一(58)
中国电视剧节目市场有场无市	小 林(61)
把电视剧推向市场	三冠影视公司(64)
严肃的历史剧可以推向国际市场	陈子钊(68)
《上海大风暴》与电视剧市场	孙雪萍(71)
走商品化生产的新路	刘 沙(77)
历史的召唤	瞿新华(86)
与市场接轨	
——《农村三部曲》制片管理想到的	杜景林(93)

电视系列短剧有着广阔的市场前景

- 从110集《秦淮人家》谈起……………周曼青(99)
- 从“摇篮”里出来自己迈大步……………尤世军(104)
- 开辟电视剧市场两个效益两丰收……………任大惠(107)
- 黄金搭档……………尤世军(110)

第二部分 制片人

- 中国第一代电视制片人……………徐 宏(114)
- 一个独立制片人淡淡的体会
- 《中国制片人论》节选……………靳树增(129)
- 我的业务观……………杜 禹(135)
- 我对电视制片人的认识……………张雪村(137)
- 发挥制片人作用 推动主旋律创作
- 从《上海大风暴》谈起……………孙雪萍(141)
- 一把钥匙打开三把锁
- 纪录片制片人的追求……………王 惠(148)
- 制片人——摄制组凝聚力的核心……………申彬彬(154)
- 电视文艺节目制片人素质论……………孟 欣(160)
- 我做制片人的一点感受……………刘长柏(164)
- 在市场经济的夹缝中学会生存
- 浅论制片人的生存意识……………吕子峰(170)
- 制片人制与电视改革……………王升旗(173)
- 制片人、大剧务、小杂家……………靳大力(181)
- 发展电视事业的必然趋势：实行制片人制……………刘通生(186)
- 电视剧制片人与电视艺术……………崔 进(190)
- 怎样讲述老百姓自己的故事……………陈 蛇(194)
- 制片人的全息经营观……………杜 禹(198)

第三部分 制片管理

试谈国际合作意识与合作条件·····	李清水(200)
凝聚·融洽·默契·····	周 强(210)
电视艺术与民族文化	
——在中国、加拿大影视艺术研讨会上的发言 ·····	新雨生(215)
一支朝气蓬勃的生力军·····	金 萍(220)
制片管理者=战士+指挥员·····	刘通生(225)
做好“当家人”·····	钱祖德(230)
超人的责任心·····	郭学鹏(234)
路在何方,路在脚下	
——摄制《大进攻序曲》的几点思考·····	胡明国(238)
路已指明,关键在你走不走	
——谈制片机制转轨的必然性·····	张 浚(243)
科普专题电视节目几种常见的制作方式·····	倪既新(248)
电视制片现状与展望·····	马世才(257)
荧屏后的独白·····	李瑞兴(261)
对电视文艺晚会制片的一点思考·····	宫宪利(266)
电视文艺制片管理的探索·····	王森山(268)
争取艺术质量和经济效益双丰收·····	胡 斌(272)
电视剧制片人的审美意识·····	张家滨(274)
高质量低成本的追求·····	《女人们》摄制组(279)
怎样搞好协拍工作	
——协拍《六个梦》经验探讨·····	刘向群(284)
制片主任与艺术经费管理·····	何滨安(291)
专职制片在电视综艺晚会中的作用·····	张仰东(296)
制片象茫茫大海中的舵手·····	陈思逖(299)
谈《风雨丽人》室内剧制作·····	关 键(303)

室内剧制片管理谈·····	朱钦孝(316)
试论以人为中心的制片管理方法	
——兼论影视制片管理的异同·····	于 朴(323)
影视异同·····	何 强(332)
电视制片·····	张一心(345)

第四部分 人物剪影

靳树增这个人·····	王 刚(372)
荧屏之星	
——记总经理、制片人张雪村 ·····	殷敦煌(384)
有容乃大 无欲则刚	
——访总制片人任大惠·····	王 健(399)
一个从黄土地走出的制片人——王升旗·····	蒋 铸(406)
空中缆车上的制片人	
——访《三国演义》制片主任张光前·····	王 健(417)
搏浪者浩歌	
——总制片人尤小刚纪实·····	童 雪(423)
向黄河母亲倾诉	
——访制片主任尤世军·····	王 健(437)
朗朗乾坤情先行	
——刘大印请刘晓庆出山记·····	王学仁(442)
为名著无怨无悔	
——访制片主任郝恒民·····	王 健(448)
讲述老百姓自己的故事	
——关于《生活空间》与制片人陈虹的思辨·····	张新波(454)

电视剧走向市场是个大课题

刘习良

拜托大家一件事，电视剧如何走向市场，适应市场经济要求，尽快转轨，解决矛盾，确实是个大课题。电视制片委员会专门干这事的，充分调查研究一下。

在十四届“飞天奖”颁奖研讨会上，孙部长讲了话，记者们反映，孙部长讲话没涉及到市场问题，回避了。其实，部党组一直没有回避这个问题，一直在关注这件事。1992年6月在沈阳开会，第一届台长会，我发言谈市场经济过渡中电台如何适应转轨？哪些要保持？哪些要改革？后来召开的电视剧两次创作会都没有回避。我的讲话，事先和王枫、艾知生同志商议过，王枫同志还作了修改，都认为要谈市场问题。明年的创作会议要研究这个问题，拜托大家收集材料，谈看法，寻找思路。

现在全国各地开展这项工作有三种情况：

(1) 说得多做得多，象上海，做进入市场的前期准备，项目列出来了，哪些进入成本？哪些不进入成本？要想办法和国际接轨。

(2) 说得不少，做得很少，观望，如何进入市场没行动。

(3) 说得多，但东一枪、西一枪、撞上什么算什么。有的比较担心，西北地区甚至一部分沿海地区，怕一步走出去，电视台没法维持了。

因此，需要充分调查研究，拜托电视制片委员会做这项工作。重点调查研究以下几个方面：

(1) 现在已经做的有几种类型？

(2) 靠近市场的类型有什么优缺点？象《北京人在纽约》、《爱

你没商量》、《京都纪事》、《三国演义》，分析一下找一找规律，投拍成本多少？回收成本多少？回收成本的渠道有多少？解剖一下，对下一步下决心往前走大有好处。

(3) 到底怎么搞电视剧市场？应该具备什么条件？具备哪些前提条件就可放手干，包括机制、资金、人员、版权等等。

(4) 推向市场有哪些步骤？龚学平说过，一下子推向市场等于自杀。怎样逐步进入市场又不能停止不前。

(5) 标准。怎么做就算形成了电视节目的市场。到2000年希望部里做什么？做到什么程度？列个时间表。

上面这些调查研究内容，要实事求是，不要夸张。我们国家根据邓小平的讲话和精神，国家走向市场经济，由计划经济向市场经济过渡，电视如何走向市场？是个重要的大课题。到底哪种形式好？上海、北京，带头实验。

好好总结一下。同志们大胆干，探索中，成功和失败都会有，这是正常的，要勇于探索。

中国广播电视学会电视制片委员会明年表彰十佳制片，我接受同志们提出的担任“全国第二届电视十佳制片人表彰活动”组委会副主任。全国人大常委会副委员长王光英是主任。这个表彰活动要搞好。

制片人上岗这件事部领导谈过，要进行这项工作，大家可以多做些工作，推动我国电视制片事业的发展。

逐步建立电视剧市场机制

龚学平

今天,我只是以一个电视界同行的身份谈一些看法。

一、建立电视剧市场,首先在观念上要有大转变,跳出老框框。

现在我们国家在经济体制上已从计划经济转向市场经济,上海提出要在全国率先建立社会主义市场经济体制,这样一个翻天覆地的变化,势必会影响到文化艺术。事实上,这几年广播电视事业经过改革,与以往已有了很大不同,除了是党、政府和人民的喉舌这一根本性质、功能未变之外,它已从原先纯粹的宣传工具转化为宣传与企业兼而有之的第三产业。上海广播电视局过去每年靠国家 1900 多万元的拨款,而去年它已有了 4 亿元收入,至少有 3 亿多元积累,对于我们国家来说,这是一个特大型企业了。整个国家、整个广播电视事业都在发生巨大变化,这就要求我们的观念适应这一变化。具体到电视剧生产,当前必须进一步破除大锅饭和平均主义思想,确立以下几个意识。

一是商品意识。不能把电视剧仅仅看成精神产品,它也是商品,是一种特殊的商品。

二是成本意识。过去拍好拍差都由电视台包了,根本不计成本。现在拍片搞承包,这比吃大锅饭的做法有进步,但还谈不上成本核算。美国文化艺术界干什么事都要讲成本核算,且非常精确,一般来说与实际成本支出也不会相差 5%,这值得我们借鉴。

三是风险意识。现在生产的不少片子,都由国家包了,好一点的是剧组向国家承包,片子还没有开拍,价钱已谈妥,然后就像我

上面说的那样，在确定个人收益的基础上划算成本，丝毫没有风险。有些制片公司也是这样，最好工资、福利、奖金由国家包下来，如果拍不好，也没有大风险，这还有什么压力？而没有压力，也就没有动力，怎么能拍出好的电视剧？即使拍出好的，成本也不得了，人家也没有办法仿效。

四是两个（经济、社会）效益的意识。这是由我们国家的社会主义性质决定的，也是我们在拍片时必须经常思考的问题。

只有确立上述观念，才有可能确立市场机制意识，推动电视剧市场形成，为什么过去我们说了这么些年，市场仍没有形成，关键还是观念没有突破。

二、要建立电视剧市场，就要打破垄断机制，严格把电视剧的制作与播出分开。

这是形成电视剧市场的核心问题。我们国家的电视剧没有市场，原因就在于电视剧的生产完全被广播电视单位所垄断。在电视剧生产的起步阶段，这样的垄断对于提高生产起到了一定的积极作用，但现在，垄断已严重阻碍了电视剧生产。

综观国际上的情况，电视剧制作与播出是严格分开的。电视台主要搞新闻和直播的综合文艺节目，一般文艺节目，尤其是电视剧，基本由制片公司承担。而我们现在是电视台承担电视剧制作，首先考虑的是它自己生产的产品，哪怕质量很差也要保护，市场价格也是以自己的投入来定，这样一来，市场就萎缩了。何况，我们国家又有多少电视台具有电视剧的生产能力？看看国外，制作和媒体分开，电视剧制作公司不得了。中国的电视广告上不去，而且还有许多不正之风难以克服，主要的问题也在于与媒体结合太紧。现在中央有关部门规定，广告与媒体分开，媒体不能介入广告，只能承接广告，为从根本上推动广告业发展提供了保证。电视剧也可以这样做，电视台有了选择权，也有利于提高播出的电视剧的质量，所以生产体制上的改革，是确保电视剧进入市场的核心问题，电视台、广播电视厅局都要有打破垄断的准备，培植、扶持更多电视剧

制作公司,从而推动市场的孕育、提高电视剧制作质量。

三、在电视媒体与电视剧制作公司之间建立牵线搭桥的中介公司,这也就是我们常说的经纪人或经纪人公司。

现在我们缺少这个制度,电视剧制作部门直接与电视台联系,电视台与电视台之间又是原始的物物交换。从实践结果看,这样的方法不行。我们的文化市场建立不起来,也与这个问题有关,剧团直接跑剧场,直接出票,但由于缺少购票网络,效果并不好。因此,电视剧生产要形成市场,成立中介公司也迫在眉睫。

美国、英国,包括日本等国家在内,这类电视剧的中介公司很多,我们购片,也主要是通过中介公司这一渠道,很少与制片厂直接交易。在国外还规定,制片厂不能直接与媒体联系,必须经过中介公司。中介公司的好处在于明码标价,防止了投机倒把行为;另外,中介公司致力于开拓国际、国内的销售网络,也有利于制片公司埋头生产。

当然,这样的中介公司不能是一家,如果只有一家,又形成了新的垄断。现在我国的电影事业要走向市场,首先就要克服全国只有一家中介公司的垄断体制。从实际操作看,中介公司越多,对制片厂越有好处。中介公司好比媒人,如果只有一个媒人,所牵线的双方难保称心;媒人多了,牵线的机遇也就增多,制片厂也可以择优而从。所以,这方面的问题,在建立电视剧市场之初就要考虑到,不能在冲破原有的生产上的垄断之后,再形成交换上的新的垄断。

四、解放思想,确立真正意义上的、独立核算、自负盈亏、以制片人为中心的制片人公司。

号称制片人公司的,全国有多种类型。有的是真正的制片人公司,但无论规模、制作手段和市场都比较欠缺,属于个体行为,没有生命力;还有大量的的是由电视台、广播电视局养着的电视剧制作中心,虽然打出了制片公司旗号,但实际上还是大锅饭,与原来并没有多大的本质区别,只不过是管理体制上有所进步。

在上海,目前只有少数几家制片公司是独立的、完全具有法人

资格的制片人，他们不要工资、不要奖金，拍出的片子也不一定要上海电视台收购；另外是靠贷款进行生产，承担着风险。这样就逼着他们考虑成本，尽量节省开支，本子、片子自觉把关，以适应电视台的要求。

制片公司在市场中最大的顾客是电视台，而电视台播放剧本有政治上的要求，制片公司必须自觉符合电视台要求，用不着电视台去天天“敲木鱼”了。现在的情况是本子、片子逼着厅局、台领导去审，如与剧组意见不合，不被接受，花了钱还挨骂，这不是自己把自己放在火上烤吗？如果建立了电视剧市场，电视台是顾客，有哪一位顾客到商场挑选商品，会挨营业员骂“左”啦“右”啦的呢？因此，建立电视剧市场，也就把领导从审本子、审片子这种被动的局面中超脱了。

可见，现在成立制片公司很重要，但关键还是要进一步解放思想，不能又想改革，又想保住大锅饭；改革的好处要拿，大锅饭的东西又不放，世上哪有这么多好事？两条路只有一条路好走。如果不担风险就可以改革，全国的改革家就太多了，所以希望大家要有思想准备，在这方面闯出一条路来。

五、完善电视剧市场机制的法制建设，严格保护版权，保护知识产权。

电视剧市场形不成，很重要的一个原因是盗版东西太多，知识产权得不到保护，这就牵涉到法制建设。法制保障是市场得以生存的必要条件之一。

立法要操作性强，如反对盗版的法，就要像刑法那样容易操作，才有作用，特别是对违法的，没有惩罚手段，法就不起作用，而且惩罚也要有力度，才能见效。

版权法要与市场机制的运转连接起来。现在我们没有版权法，也没有价格指导。国外这方面很具体，一部片子拍了以后，有地方版权、全国版权、大地区版权和全球版权之分，还有无线电视、有线电视、录像点播放的版权之分，整个市场是多层次的，我个人认为，

中国的电视剧市场大得很，电视剧只要拍得好，有版权保护，一定能赚大钱。美国有个华纳公司，中国也应该有。

另外，在市场经济条件下，就不能完全依靠行政命令和干预，或者说，行政命令和干预也要适合市场经济规律。

譬如政府要制片公司拍一个党和政府指令生产的片子，政府就应投资，具体来讲，广播电视厅局作为政府的职能机构，应该出钱，亏本由政府承担。作为制片公司，有义务承担这类任务，并且要尽量降低成本，保本微利，甚至无利。

六、用经济政策来扶助和培育电视剧市场。

如果我们刚开步走，就完全按照市场的要求来运转电视剧市场，那后果就如同扼死一个在摇篮中的婴孩那样，轻易地封杀了电视剧市场。因此在税收方面，广电局、文化局、电影局所属的制片公司，是否可以不交所得税，另外还要有税前还贷和税后还贷的区别，类似的政策我们应有所考虑。美术片、儿童剧也有这方面的问题，现在大家都感到这类片子没有市场，不愿拍，但社会又有需要，那就要有政策倾斜，如拍这类片子、拍带有政治任务的片子是否可以免交所得税和营业税；或者是厂商赞助可以作为广告收入打进成本等，通过政策来调节、引导电视剧生产。

当然，必要的行政命令也是需要的，但也必须以市场的运作为基础，如规定每个电视台每年得播多少美术片、多少儿童剧，达不到要罚款，而且罚款额要大大高于买片额，这样，电视台就必须考虑儿童剧、美术片的播出。因此政策导向非常重要，我始终认为，向政府要钱，还不如向政府要政策。钱是有限的，用完就没有了；政策给你了，供你灵活运用，进行扩大再生产。有关电视剧生产的政策倾斜这一类带全国性的政策问题，还是由广电部牵头为好，做好了一定能促进电视剧市场的发展。

七、提高制片人素质，培养制片人队伍。

电视剧市场需要大量人才，现在远远不够，拿制片人来说，我看至少百分之五六十是不够格的，或者是不称职的。国外的制片

人，不仅仅是搞公关，拉赞助，他首先是个行家，懂艺术规律，有的还是导演出身。如果我们的制片人不懂电视剧的艺术规律，仍照过去拍电影的老路，搞导演中心制，就难免成本越拍越大。这是一个很大的问题。日本《阿信》大跨度地反映了历史背景，但它没有大的战争场面，只是通过道具、镜头的配合，以小见大，体现战争，节约了成本，而我们有些人不是这样，戏不够，景来凑，成本怎么不高？一个好的制片人，就是一部电视剧制作的灵魂，要严格按艺术规律和经济规律办事，导演不好，也是制片人的过错，因为导演是制片人聘用的。至今我们的不少导演还在认为电视剧品位不高，难以表达他们的艺术才华，只有电影才能真正反映他们的水平，所以争着拍电视剧，因为电视剧和电影具有不同的艺术方法，为电影导演提供了学习机会。而我们却硬是要电视剧向电影靠拢，这怎么行呢？所以电视剧的制片人一定要懂行。

还有，电视剧的制片人要学会看本子。有些本子写得气势宏伟，但只适合拍电影，要想办法把它改成拍电视剧的本子，这点本领没有，怎么当制片人？制片人不好当，他应集导演、演员、制片人于一身。

制片人还要善于发现新人。拍一部电视剧要推出一些新人，才是好的制片人。我们现在是找现成的，这个导演有影响，请这个；那演员出了名，请那个，但真正是否合适这部戏就没有很好考虑。

现在要加快制片人队伍培养的步骤，但又不能等制片人都培养好了，再开辟电视剧市场，所以现在提倡剧组尽量朝制片人方向靠，在实践中摸索，边干边培养、边提高。

综上所述，电视剧市场机制的形成，要从观念更新、制作和播出分离、实行独立制片人制度、建立中介公司、实施文化政策倾斜和人才培养等七个方面努力，逐步从小到大，从不完善到完善，走出一条具有中国特色的电视剧道路来。

电视剧如何走向市场

徐 宏

中国，要不要电视剧市场？走不走电视剧市场？

反对者，小有人在，但能量颇大，他们居于特殊地位，也具有特殊能量，电视剧市场在他们胸中，仍处于“冰点”。

拥护者，不少！他们看到电视剧市场带来一片生机，不能不让人思索、关注，形成一个不大不小的社会“热点”！

实践者，有之！他们奋起“叫板”，大胆闯入电视剧市场，瞬间进入影视“焦点”之中。

冰点、热点、焦点，反差何其大矣！

但地冰三尺，终要化解。惊蛰之日，谁能阻挡？

电视，是党和政府、人民的宣传工具。

今天，我国的社会主义建设在向市场经济全面转轨中，电视的这一根本性质和功能，也已经由过去的单一的宣传工具，逐渐向“宣传与企业兼备”的第三产业转化，中央电视台和大省市电视台的收入相当可观，有人称之为“中国的特大型产业”，而电视剧则是我国电视产业的主体部分之一，因此，电视剧如何引入经济机制，走向市场，增强自身活动，逐步形成和完善具有中国特色的电视剧市场，推动电视事业的深化改革与繁荣发展，这不仅仅是一个理论热点问题，而且是一个颇具诱惑力的实践问题。

为此，全国不少电视部门领导都在思考和探索这个问题。上海电视台、东方电视台、北京电视艺术中心、尤其是中北电视艺术公司等单位，率先引入市场机制，探索自身规律，增强电视剧的活力，推动电视事业的发展。