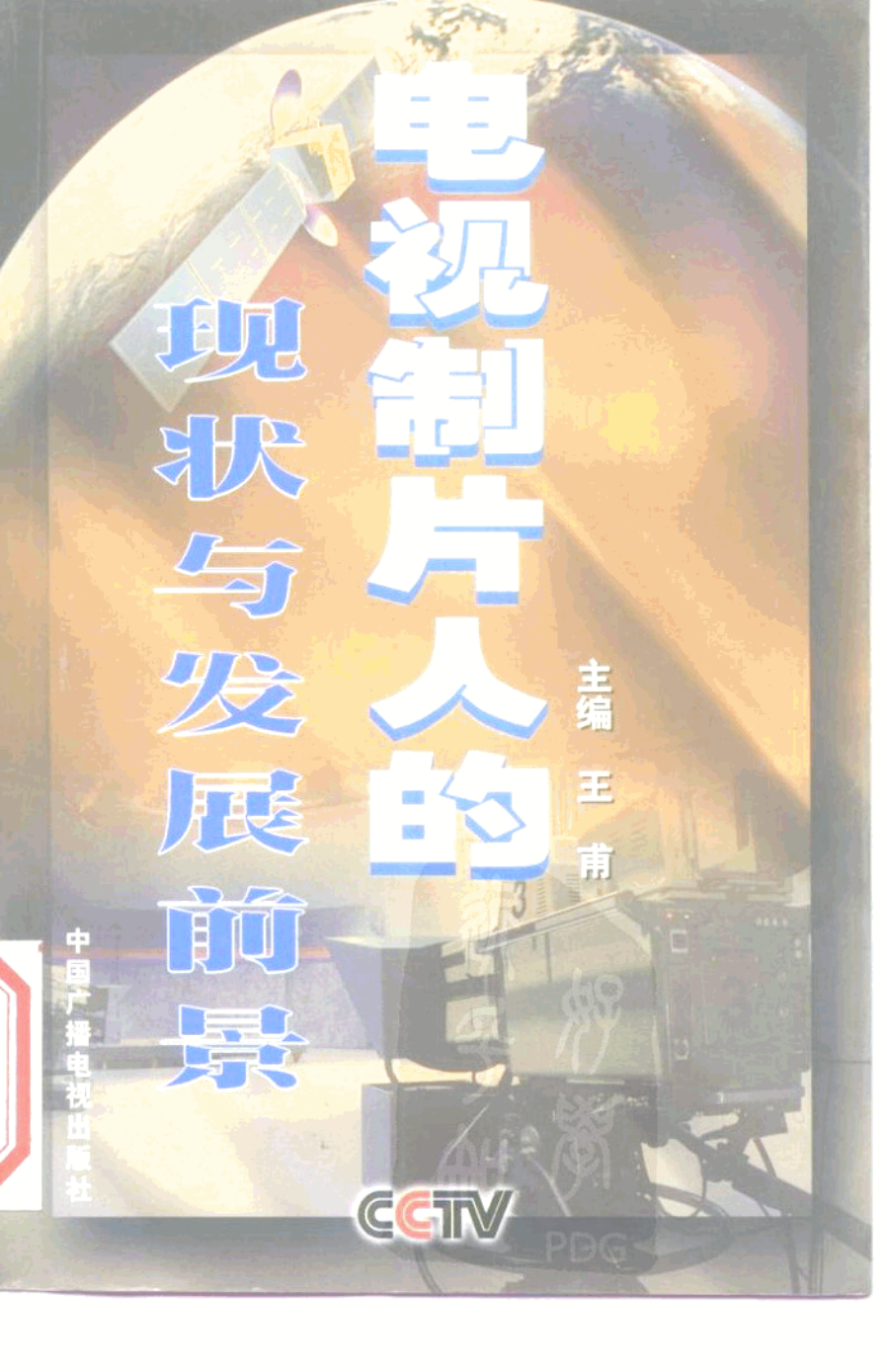




电视制片人的 现状与发展前景

主编 王甫

中国广播电视出版社

CCTV

PDG

前 言

以人为本 以业为重

胡 恩

电视制片人的出现，是近十几年来我国电视节目制作和管理改革的产物。它应运而生，应势而长，在推动各台电视栏目的改革，提高电视节目质量，繁荣电视荧屏，促进我国电视节目市场的形成和发展起到了积极的作用。

何谓电视制片人？《中外广播电视百科全书》将其阐释为“电视节目制作的总负责人。负责选定创作题材，组织剧本写作，选择导演、摄影等主要创作人员，制订拍摄计划，负责监督节目制作的进程，协调各方面的关系，直到节目完成后的商业交易。”如何当好电视制片人呢？《中国应用电视学》归纳出四个条件：“①电视制片人必须对电视制作的各个领域具有足够的知识；②制片人应当有渊博的知识，清醒的头脑；③制片人应该是一个精明强干有组织能力的人；④制片人还应该是一个能干的鼓动者。”简言之，我认为，作为合格的电视制片人应该是既懂电视宣传艺术、熟悉组织管理规章、又懂经济和市场运作的综合型人才。

我国电视制片人制形成于 80 年代中期，发端于电视剧生产领域。进入 90 年代中期，电视制片人制在全国电视系统得到推广普及，早已从电视剧生产领域扩展到整个电视节目生产的范

畴。目前，全国有近 80% 的电视台已经实行或开始试行制片人制，已有 77% 的栏目实行制片人制。电视剧生产领域制片人制的运作更趋成熟，从名义制片人、执行制片人、责任制片人发展到与国际接轨的独立制片人。在我国电视事业的不断发展繁荣过程中，电视制片人制大有可为。

我国电视制片人制是在沐浴着改革开放的春风不断发展起来的，它是我国电视行业改革生产关系和强化节目制作管理的一个新生事物。目前，它既有了自身十几年发展的经历，又有了各台、各地区不同的实践方式。从全国各地丰富的实践中探索实行电视制片人制的基本规律，使之上升到理论高度，并反过来指导实际工作，这无疑对探索建设有中国特色社会主义电视制片人制具有重要的意义。

电视需要精品，人民需要艺术，时代呼唤人才。祝愿有更多优秀电视制片人脱颖而出，“以人为本”，组织凝聚更多优秀的电视人才；“以业为重”，生产更多的精品电视节目和创办更多优秀的电视栏目，进一步繁荣电视屏幕，以满足广大电视观众精神文化生活的需要，为两个文明建设服务。

1998 年 2 月 16 日

（作者单位：中国电视剧制作中心）

目 录

前 言：以人为本 以业为重	胡 恩 (1)
全国首届电视制片人研讨会会议纪要	中央电视台研究室 (1)
全国省市电视台制片人现状分析	周金华 朱 宁 (5)
追求卓越 ——电视新闻栏目制片人运作的理论探讨	张海潮 (32)
电视改革的突破口 ——栏目制片人制对中国视坛全方位的撞击	朱剑飞 (71)
关于“中国电视制片人”的思考	张家滨 (88)
把握电视规律 探索制片人制	陈经建 黎瑞刚 (97)
以人为本 与人为善	孙玉胜 (108)
凝聚力，管理之核心 ——全国优秀制片人任大惠管理艺术谈	一 平 (114)

万法归于心

——全国十佳制片人陈虹管理之管窥

.....	于爱群 (120)
成气候、有特色、高标准	王 惠 (126)
栏目制片人制在电视制片中的作用	
..... 林广生	王传跃 (133)
我对制片人制的看法	孙素平 (138)
节目运作中的组织者	杜 军 (148)
我们的努力目标	
——提高电视节目质量	董炬光 (160)
制片人在电视栏目中的角色定位	王桥英 (163)
思索与尝试	蔡照波 (169)
造就高素质电视人和精品电视节目的	
有效途径	杨德灵 (175)
电视栏目制片人我之我见	陈 雄 (182)
中国电视制片人面面观	陈 实 (186)
栏目制片人工作浅议	白小玲 (191)
电视宣传改革的突出标志	孙自春 (196)
新思维的呼唤	李耀武 (200)
试论制片人的职责	王 燕 (204)
制片人的名至实归	卢 敏 (209)
制片人的称谓与机制的双重意义	景志刚 (215)
如何做制片人	杜 研 (220)
与栏目共舞	胡劲涛 (227)
我与《智力大冲浪》	陈佩英 (231)

走出电视制片人制的误区	周 云 (234)
关于制片人制的探讨	段忠应 (241)
电视事业发展的必然趋势	刘通生 (247)
制片人——摄制组凝聚力的核心	申彬彬 (251)
文化转型期中制片人的地位和作用	金锡光 (256)
电视军中马前卒	黄 辉 (263)
制片人如何经营节目	梁建增 (269)
从《'95 话题》谈栏目制片人的素质	祖菊红 (276)

附:

1. 全国省市电视台电视制片人情况调查	
基本数据	(280)
2. 中央电视台各部门电视制片人情况调查	
汇总数据	(292)

全国首届电视制片人 研讨会会议纪要

中央电视台研究室

由中央电视台研究室主办、甘肃电视台承办的全国首届电视制片人研讨会，1997年8月21日至22日在兰州举行。全国近30个省、自治区、直辖市和地区电视台的60多名代表、制片人及有关的领导和研究人员出席了会议。

《全国首届电视制片人研讨会》的召开，受到广电部、中央电视台、甘肃省委、省委宣传部、省广播电视厅、省电视台等各级领导的关怀与支持。甘肃省委副书记赵志宏、省广播电视厅厅长杨德儒、省广播电视厅副厅长、省电视台台长魏成贵、副台长乔保平等都在会上作了热情洋溢的讲话。中央电视台分党组成员、中国电视剧制作中心主任胡恩在讲话中转达了广电部副部长兼中央电视台台长杨伟光对大会的祝贺与期望：杨伟光说，电视制片人的出现，是电视产业从小生产到大规模生产的需要，是电视业不断发展的标志。制片人不光要懂得管理，还要懂得艺术。不懂得艺术，不熟悉电视业务，也无法搞好管理。而现在我们这方面高水平的人才还是偏少。希望大家共同努力，把这个会议开好。

研讨会的第一天是大会发言，中央电视台研究室提交了专门为这次研讨会所进行的“全国省市电视台制片人情况”调查基本

数据，并作了基本数据分析的课题报告。甘肃、广东、北京、上海、浙江、福建、安徽、陕西等电视台的代表和电视剧制作中心与广播学院的同志都在会上作了重点发言。8月22日，是分组讨论，与会的制片人发言热烈、踊跃，就制片人的现状、具体实践与存在的问题，进行了深入的交流与广泛的探讨。最后，中央电视台研究室副主任王甫作了总结发言。

根据在全国的调查，1995年是各地电视台推出制片人制的高峰期，经过两年多的建设，目前已有近80%的电视台已经实行或开始试行了制片人制度，77%的栏目实行了制片人制。制片人制的形式是因地制宜、多种多样的，全国电视台的具体操作是采取了允许试验、积极稳妥的方针，制片人的作用越来越显著。

与会同志认为，制片人制的发展，是电视行业中新的生产关系对旧体制、旧观念的冲击。衡量实行制片人制是否成功要按照邓小平同志关于“发展是硬道理”的原则，用三个“有利于”的标准来检验，那就是是否有利于电视节目质量的提高；是否有利于电视事业的发展；是否有利于电视从业人员工作条件和生活条件的改善。

关于制片人制的发展方向，与会同志认为，随着有关管理条例的出台和各台制片人管理条例的具体实施，制片人制将走向规范化、法制化。每个制片人要通过自己的实践，激发制片人制的活力，将制片人制推向新的阶段。

通过两天的大会发言和分组讨论，与会代表在下列几个问题上达到了共识：

第一，这次全国首届电视制片人研讨会开得非常及时，给全国的电视制片人提供了相互交流、相互学习、相互探讨的机会，对全国电视制片人事业的发展是一个很好的推动，对电视制片人理论研究的深入，也起了带动作用。

第二，电视制片人的诞生，是中国电视事业迅猛发展的产物；是在邓小平同志建设有中国特色社会主义的理论指导下和党的十四大提出的发展社会主义市场经济的必然产物。它必将在电视事业改革中发挥更大的作用。

第三，我国目前已经拥有了一支业务素质好、年富力强、文化水平高的制片人队伍，他们在各电视台的自办节目中，独领风骚，各显风采，推出了名牌栏目和精品节目，既产生了显著的社会效益，又为电视台创造了经济效益。在提高节目质量、合理使用人员、节约使用经费、缩短制作周期和多种渠道筹集经费方面，都收到了较好的效果。

第四，制片人制的发展不平衡。大多数电视台是近两三年开始实行或试行制片人制，而且近2/3的电视台还没有一套完善、健全的制片人管理体制。还有一部分电视台的制片人，还仅仅是一种称谓，还没有完全摆脱行政领导加剧务的模式。这不利于制片人制的健康发展，也不利于对制片人的管理、考核和奖惩。因此，建立健全电视制片人管理条例，是今后亟待解决的理论问题和实际问题。

第五，制片人制发展的障碍与问题。制片人制是改革开放的产物，它体现了一种新型的生产关系和运作机制，必然与原有的行政系统、人事管理和财务制度发生碰撞与矛盾，必须与相应的改革相配套，才能稳健发展，顺理成章。与会代表呼吁，各台能够给予更宽松的政策和相应的配套措施，以利于制片人的运作与发展。

总之，这次研讨会非常成功，与会代表希望今后能定期（一年或两年）召开这样的研讨会，以期把电视制片人的事业推向新的阶段。

会后，中央电视台研究室将把与会代表的论文汇集起来，编辑成书，以推动电视制片人理论研究的发展。

、与会代表对甘肃省委、省委宣传部、省广播电视厅、省电视台的全力支持与热情接待表示感谢！

1997 年 8 月 22 日

全国省市电视台制片人 现状分析

周金华 朱 宁

“电视制片人”这一称谓和职务，已经随着电视事业的迅猛发展和改革开放大潮的涌动及市场经济的运行，在我国如雨后春笋，应运而生，生机勃勃，形势喜人。电视制片人已经在电视节目的策划、制作和运转的实际操作中，发挥着越来越重要的作用。为了对全国省市电视台电视制片人的现状作深入的了解，并作出科学的量化的分析和客观的评价，也为这次《全国电视制片人研讨会》提供理论研究的实证性依据，中央电视台研究室和中国人民大学舆论研究所专门组织发出了“全国省市电视台电视制片人情况”调查问卷，得到了各有关电视台的积极配合与支持。从7月5日发出问卷到7月31日为止，通过传真共收回了答卷38份。除目前尚未实行制片人制的青海电视台、西藏电视台和新疆电视台以外（香港的电视台以及澳门、台湾的电视台不在统计范围之内），其余27个省、自治区及直辖市电视台，全都按照问卷的填答要求作了填答并回寄了答卷。此外，有11个省会在市电视台也按填答要求作了填答。经过中国人民大学舆论研究所的统计处理，已经得出了基本数据。由于这次调查问卷的题目，是经过广电部人事司、中央电视台人事处、中国电视剧制作中心生产处、中央电视台研究室和中国人民大学舆论研究所的有

关领导及研究人员反复推敲设计的；问卷的发放面也比较全面和普遍，收回的答卷内容也比较翔实，因此可以说，这次的调查数据和有关分析，对于了解省、自治区、直辖市电视台制片人队伍的现状，具有较好的测量精度，对于了解省会所在市电视台制片人队伍的情况，也具有一定的代表性。

与此同时，为了对全国电视制片人的情况，了解得更细致，我们也向中央电视台下属的总编室、新闻中心、社教中心、海外中心、文艺中心、广告经济信息中心、中国电视剧制作中心、新影厂和科影厂等9个部门，发出了同样的调查问卷，并对答卷的数据进行了统计处理。在下面的行文中，我们将对有关数字进行分析比较，以期对电视制片人的情况的研究，更加准确、真实、详尽。

下面，我们就这次调查问卷的基本数据，对制片人的情况、存在的问题及发展趋势作一具体分析。

一、应运而生——电视制片人的产生

1. 电视事业的发展是电视制片人诞生的催生素

电视是现代化的传播媒介，有着报刊、广播等其他传播媒介所不具备的迅速、快捷、直观、形象、声画并茂和不受文化程度限制的优势。电视又是一个综合艺术，它汲取融合了电影、文学、戏剧、戏曲、音乐、舞蹈、美术、建筑、雕塑、曲艺等姐妹艺术的营养丰富了自己，使得自己卓然而立，顾盼生辉，电视节目创作与录制又是多工种、重装备的集体劳动产物，它包含了创意、策划、安排演职人员食宿和生产流程、协调各工种的配合、统筹后期制作流程以及调解各种各样的矛盾等诸多环节，最初当导演把这些琐事挑在一肩时，常常被这些艺术构思之外的事情弄得焦头烂额，兴味索然。为减轻导演的负担，常常让被称做

剧务的人承担这些事情。

但是随着电视事业的发展，自办节目在各电视台播出节目的比重也随之增长。从统计数字可以看出（详见图表①）：（调查基本数据表 1—3 本书 P283）

①我国省、区、直辖市电视台及部分省会市电视台自办节目数量：

自办节目数量	所占比例
10 个以下	2.6%
10~19 个	18.5%
20~29 个	39.4%
30~39 个	13.2%
40~49 个	13.1%
50 个以下	13.2%
最大值：160 个，最小值：7 个 自办节目平均数：34.0 个	

我国省、自治区、直辖市电视台及部分省会市电视台的自办节目，10 个以上至 39 个以下的共占 71.1%；10 个以上至 49 个以下的共占 84.2%。自办节目的平均数是 34 个。每天固定播出的自办节目数量（详见图表②）：（调查基本数据表 1—4 本书 P283）

②我国省、区、直辖市电视台及部分省会市电视台每天固定播出的自办节目数量：

每天固定播出的自办节目数量	所占比例
4个及以下	18.4%
5~9个	36.9%
10~15个	31.5%
16个以上	13.2%
最大值：23个，最小值：2个 每天固定播出的自办节目平均数：9.2个	

③我国省、区、直辖市电视台及部分省会市电视台每周固定播出节目数量：

每周固定播出的自办节目数量	所占比例
9个及以下	18.4%
10~19个	13.2%
20~29个	31.6%
30~49个	7.9%
50个及以上	7.9%
最大值：140个，最小值：1个 每周固定播出的自办节目平均数：24.5个	

5至15个的占了68.4%，每周固定播出的自办节目数量（详见图表3）：9个以下和50个以上的均占比例较小，而10个至49个的共占73.7%。

以上三个图表的统计数字表明，各台的自办节目数量，每天固定播出的节目平均数是9.2个，每周固定节目的平均数是24.5个。这样大的自办节目量，说明了电视生产力的迅猛发展，它必将冲击着代表着原有生产关系的电视管理的旧的体制。那种电视编导既抓业务也抓事务，剧务只管钱、财、物的运作体制已不适应电视发展新形势的要求。另外，自办节目量的加大，也相应带来了电视台资金不足的困境和需要有投入产出后资金回收以及带来丰厚利润的良性循环机制，这都呼唤着制片人制的诞生。

2. 市场经济的涌动给电视制片人带来弄潮的机遇

电视节目作为精神产品，它从诞生面世的开始，就具有了对观众的精神文化生活产生影响（或是正面、或是负面、抑或是正负面兼而有之）的宣传教育属性。它有一部分节目生产的目的，不是为了出售，如新闻节目。也有一部分节目既有第一个属性，也有作为商品的属性，如电视剧、纪录片等。在计划经济体制中，前一个属性（也就是社会效益）提到了突出的地位，制作单位和编导演可以不考虑拍完一个电视剧或纪录片后是否有经济效益，因为有台里投资和社会赞助，实报实销，只要拍出一流的节目，在社会产生热烈的反响或获得奖项就行，至于投入产出、制作周期、亏损赢利，全不在编导考虑之列，因此，曾出现拍一部电视剧周游全国的例子。即便是这样，电视节目的商品属性也初露端倪，虽没有完善的市场，但它一部分按价收购，另一部分则以最原始的商品交换，也就是以物易物的形式表现出来。电视台以物易物，就是电视台之间的节目交换。节目交换让制作单位收回成本之外，既解决了各台节目制作经费不足、节目源短缺的困

难；解决了大部分省、自治区、直辖市等电视台的燃眉之急，又满足了观众对丰富电视节目日益增长的要求。

1993年11月14日召开的党的十四届三中全会，作出了关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定。这是建设中国特色社会主义理论的重要组成部分，对于我国现代化建设事业具有重大而深远的意义。

党的十四大明确指出：在建立社会主义市场经济体制的进程中，我们应当在党的基本理论和基本路线指引下，既继承优良传统，又勇于突破陈规，从中国国情出发，借鉴世界各国包括资本主义发达国家一切反映社会化生产和市场经济一般规律的经验。市场经济的发展，给电视台节目的生产带来了新机制，过去那种经费包干、节目包播、吃皇粮、皇帝女儿不求嫁的运作机制受到冲击，随之而来的是频道竞争、节目竞争的压力感、危机感和使命感，电视节目的商品属性受到优胜劣汰的市场规律的检验与冲击，使一大批既有艺术修养又懂电视节目创作规律，既有组织管理能力又有经济核算和营销艺术的人，在市场经济大潮中搏击风浪，推出电视节目精品、赢得社会效益的同时，也取得一定或可观的经济效益。这就是“电视制片人”或“准电视制片人”的出现。市场经济的涌动给电视制片人带来的机遇，可以从实行或试行制片人的时间上看起来（详见图表④）：（调查基本数据表2—2本书P285）

④我国电视台实行或试行制片人制度的时长

实行或试行制片人制度的时长	所占比例
今年	2.9%
1年	20.0%
2年	48.6%

实行或试行制片人制度的时长	所占比例
3 年	22.9%
4~10 年	5.6%
最大值：10 年，最小值：0 年（今年） 实行或试行制片人制度的平均时长：2.3 年	

今年（即 1997 年）以及在 4 至 10 年内实行或试行制片人制的占比重很少；时间为两年的占了 48.6%；实行或试行制片人制 1 至 3 年的占了 91.5%。由此可见大多数的省、自治区、直辖市以及部分省会市电视台是近两三年才开始实行或试行制片人制的。中央电视台实行或试行制片人制由于先行一步，所以它的统计结果的情况（详见图表⑤）（中央台调查基本数据表 2—2 本书 P294）

⑤中央电视台各部门实行或试行制片人制度的时长

实行或试行制片人制度的时长	所占比例
今年	0
1 年	16.7%
2 年	16.7%
3 年	0
4~10 年	66.6%
最大值：10 年，最小值：1 年 实行或试行制片人制度的平均时长：4.7 年	

1 至 3 年的占 33.4%，4 至 10 年的占 66.6%。