

高等院校动画专业“十二五”规划教材

动画制片

Animation Production

李铁 编著

- 原理与技术的完美结合
- 教学与科研的最新成果
- 语言精练，实例丰富
- 可操作性强，实用性突出



画专业“十二五”规划教材

动画制片

李 铁 编著



清华大学出版社

北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

动画在发展成为具有复杂制作体系的制片工业和文化产业后,就有赖于动画制片管理来应对市场激烈的竞争。本书首先讲述了动画制片管理的发展过程,介绍了成为动画制片人的主要条件;然后详细讲述了策划阶段、二维动画和三维动画中期阶段、动画后期阶段的主要制片管理任务;同时着重在市场调研、商业策划、成本预算、剧本的选择与创作、动画制作团队的组建和管理等几个方面进行论述;最后从文化创意产业的高度,详细分析了动画作品的整合化营销方式及动画产业链的构成。

本书既有理论指导,又有大量精心编排的案例分析,理论与实践并重。

本书适用于动画、游戏及数字媒体专业的研究生、本科生以及动漫爱好者阅读和自学,也可以作为动画、游戏及数字媒体专业人士的参考书籍。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

动画制片/李铁编著. —北京:北京交通大学出版社:清华大学出版社,2016.10
ISBN 978-7-5121-2876-7

I. ① 动… II. ① 李… III. ① 动画片-制作 IV. ① J954

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第237165号

动画制片

DONGHUA ZHIPIAN

责任编辑:韩 乐

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969 <http://www.tup.com.cn>
北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414 <http://www.bjtup.com.cn>

印刷者:北京交大印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印张:16 字数:399千字

版 次:2016年10月第1版 2016年10月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-2876-7/J·103

印 数:1~3 000册 定价:31.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监局反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。
投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

前 言

动画是一项具有辉煌前景的产业，存在巨大的发展潜力和广阔的市场空间，国家也在大力发展动画产业，在政策、投资、技术、教育等多个方面提供了有力的支持。

动画产业的发展离不开人才的培养，在动画产业飞速发展的今天，国内的动画教育也在走向一个大发展的新时期。然而，在新的历史时期，中国的动画艺术要再现《大闹天宫》《哪吒闹海》《三个和尚》的辉煌，却并非一朝一夕的事情。单就动画人才培养而言，新技术、新文化形态、新艺术表现形式、新的商业动画制片模式等都给动画教育提出了新的课题。

为此，由天津市品牌专业——天津工业大学动画专业牵头，在多所高校和多名专家的参与下，在动画教育的办学理念、人才培养目标、教学模式、学科建设、课程体系、教学内容等方面，不断进行改革，并结合教学实践经验，吸收国内外动画创作、教育的成果，组织编纂了本系列教材。

动画诞生于19世纪末叶，发展至今已有百余年的历史，从詹姆斯·斯图亚特·布莱克顿、埃米尔·柯霍、温瑟·麦凯、莱迪斯洛·斯塔列维奇最初的对活动画面的探索，到今天迪士尼、梦工厂、蓝天工作室所出品的撼人心魄的大制作，动画的艺术表现形式、叙事方式、制作技术及流程发生了翻天覆地的变化，早期实验化、个人化的独立制作方式，与现今几百上千人的动画工业化制作模式有着天壤之别。

制片人这个称谓最早源自20世纪20年代的美国，是电影制片公司为了控制导演开支、降低制作成本而采取的一项管理制度。在30年代的好莱坞逐渐形成了以“制片人中心制”和“明星中心制”为代表的电影工业化制作模式。好莱坞的制片人是电影市场了如指掌，对电影运作规律有深刻理解，甚至对电影艺术有独到造诣的人。动画制片人受出品人或投资方的委托，负责动画创作、营运过程中的组织和管理，涉及动画作品前期策划、立项、资金筹措、成本控制、制作团队组建、制作质量控制、制作周期控制、市场营销等各个环节，对作品的艺术价值、经济效益、社会效益负有全面的责任。

反观中国的动画发展历程，在计划经济时代，动画长期以来被当作一种特殊的文化事业，国家为这一艺术表现形式的创作部门提供完全的制作经费，作品选题往往只从社会效益和艺术表现形式出发，动画片只被当作一种文化作品而非商品，当然就更没有动画产业经济的概念。采用“导演中心制”，动画导演不仅具有艺术创作的决策权，还有剧组重要事务的决策权，是整个动画制作项目的核心管理者；动画制片单位的制片主任负责动画制作项目的财务管理，控制预算和各类人事及后勤保障事务，这一模式为早期的动画创作提供了有力的支持，但也在很大程度上阻碍了中国动画的更大发展。20世纪90年代，中国的动画才在计划体制下开始规模化，开始考虑播出市场和产量。而动画被作为一个独立的产业进行发展，是从21世纪初才真正开始的，比美国晚了70年，比中国的近邻日本也晚了30年。当今，动画在国际上已经发展成为非常强大的产业模式，不但有成熟的市场，还有成熟的商业运作



模式，取得了巨大的经济效益。导演中心制已经无法适应动画产业化发展的需要，以制片人为主体的动画制片管理由于能在保证艺术质量的前提下，进行项目的策划、资金的运作；进行项目的管理，降低制作成本、提高生产效率；进行项目的市场化运作，拓展动画的商业营运价值，所以在中国动画产业的发展过程中这种专业的管理体制越来越受到重视。

动画制片管理基于不同的创作时期，会有不同的管理任务，本书将从策划期、立项期、制作前期、制作中期、制作后期等几个阶段，对动画制片管理的任务、特点、方法详尽地讲述。在书的编写过程中，作者注重理论与实践相结合、动画艺术与技术相结合，并结合动画创作的具体实例进行深入分析，强调可操作性和理论的系统性，在突出实用性的同时，力求文字浅显易懂，活泼生动。

由于作者水平有限，书中难免有遗漏和错误，望各界人士给予批评和指正。

衷心希望本套教材能够为早日培养出优秀动画人才，实现动画王国中“中国学派”的复兴尽一点绵薄之力。

作者
2016年8月

目 录

第1章 动画制片概述	1
1.1 动画制片管理的演进	1
1.2 动画制片管理的特点和任务	3
1.3 制片人中心制的发展	5
1.3.1 美国制片人制度.....	5
1.3.2 中国制片人制度.....	9
1.4 成为动画制片人的条件.....	11
1.4.1 动画制片人的主要任务	12
1.4.2 制片人持证上岗制度	12
1.4.3 出品人和制片人的关系	13
1.4.4 出品人持证上岗制度	14
1.5 我国对动画制片公司资质的要求.....	14
1.5.1 动画电影制片单位	14
1.5.2 电视动画片的制片单位	16
习题	18
第2章 策划阶段的动画制片管理	19
2.1 动画的类型.....	19
2.1.1 影院动画.....	19
2.1.2 电视动画.....	21
2.1.3 网络动画与手机动画	23
2.1.4 OVA 动画	24
2.2 动画的题材.....	25
2.3 剧本策划.....	28
2.3.1 剧本策划应注意的问题	28
2.3.2 剧本定位.....	29
2.3.3 动画片的长度	31
2.4 动画片的制作方式.....	32
2.4.1 二维动画.....	32
2.4.2 三维动画.....	34
2.4.3 定格动画.....	34
2.4.4 复合制作方式的动画	35
2.5 动画片的艺术风格.....	36
2.6 策划阶段的市场调研.....	37



2.6.1	策划阶段市场调研的内容	38
2.6.2	市场调研的步骤	41
2.6.3	市场调研的方法	41
2.6.4	市场调研报告	43
2.7	成本预算	44
2.7.1	成本构成	44
2.7.2	成本预算的作用	46
2.7.3	策划期的成本控制	46
2.8	商业策划	48
2.8.1	商业策划书的概述	48
2.8.2	商业策划书的写作	49
2.8.3	商业策划案例分析	50
2.9	动画项目的申报	54
2.9.1	动画电影剧本的备案制度	55
2.9.2	电视动画片的制作备案制度	56
2.9.3	中外合作制作动画电影的管理	58
2.9.4	中外合作制作电视动画片的许可制度	60
2.9.5	重大革命和历史题材电影、电视剧立项	61
2.9.6	故事梗概	62
	习题	63
第3章	剧本的选择与创作	64
3.1	动画剧本的创作模式	64
3.1.1	原创	64
3.1.2	漫画	65
3.1.3	文学作品改编	67
3.2	动画剧本的来源	69
3.2.1	独立编剧原创	69
3.2.2	制片公司集体原创	69
3.2.3	购买版权改编	70
3.2.4	无版权改编	70
3.3	动画剧本代理公司	71
3.4	动画剧本的特点	72
3.5	动画剧本的创作	74
3.5.1	情节细分类型	74
3.5.2	角色和故事线索类型	76
3.5.3	情节与戏剧冲突	78
3.5.4	故事梗概与文学剧本	81
3.5.5	剧情结构	83
3.6	动画剧本的改编	85

习题	87
第4章 动画制作团队的组建和管理	88
4.1 制作团队的组建	88
4.1.1 制作团队的组建方式	88
4.1.2 制作团队的构成	90
4.1.3 制作团队的管理	97
4.1.4 任务管理	99
4.1.5 签署劳动合同	101
4.2 管理制度的制定	102
4.2.1 财务管理	102
4.2.2 设备管理制度	105
4.2.3 安全及保密管理	106
习题	107
第5章 二维动画的制片管理	108
5.1 二维动画生产流程	108
5.1.1 生产流程设计	108
5.1.2 二维动画生产流程设计	111
5.2 二维动画造型设计	114
5.2.1 概念设计	116
5.2.2 色彩设计	117
5.2.3 动画角色设计	118
5.2.4 动画场景设计	127
5.3 分镜头与故事板	130
5.3.1 分镜头脚本	130
5.3.2 故事板	131
5.4 动画设计稿	133
5.5 摄影表	134
5.6 原画	135
5.7 动画	137
习题	138
第6章 三维动画的制片管理	139
6.1 三维动画制作流程	139
6.1.1 模块化的生产管理	139
6.1.2 生产流程设计	140
6.2 三维动画造型设计	143
6.3 三维动画建模	144
6.3.1 建模概述	144
6.3.2 三维建模布线	146
6.3.3 材质与贴图	148



6.4	三维动作编辑	150
6.4.1	骨骼与蒙皮	150
6.4.2	运动捕捉	152
6.4.3	表情动画	154
6.5	三维灯光	155
6.6	三维特效合成	158
6.7	三维动画渲染	161
	习题	162
第7章	动画后期制片管理	163
7.1	动画后期的管理任务	163
7.2	动画后期数字合成	164
7.2.1	数字合成概述	164
7.2.2	合成阶段的项目管理	165
7.2.3	画面合层	166
7.2.4	素材管理	169
7.2.5	画面修整	170
7.2.6	色彩调校	171
7.2.7	特殊效果处理	171
7.3	动画后期剪辑	172
7.3.1	后期剪辑和非线性编辑	172
7.3.2	非线性编辑的任务	173
7.3.3	片头、片尾及字幕的制作	174
7.3.4	压缩	176
7.4	动画声音编辑	177
7.4.1	动画声音的类型	177
7.4.2	对白	178
7.4.3	音效	179
7.4.4	录制模式	180
7.4.5	动画声音外包	182
7.5	动画审查	185
7.5.1	中国审查制度现状	185
7.5.2	审查机构	186
7.5.3	禁止内容	187
	习题	188
第8章	动画作品营销	189
8.1	整合化营销策略	189
8.1.1	动画整合营销的特点	189
8.1.2	营销的周期	191
8.1.3	动画卖点	193

8.1.4 营销手段	195
8.2 动画电影票房营销	197
8.2.1 院线	197
8.2.2 电影发行	199
8.2.3 档期	201
8.3 电视动画片播映营销	204
8.3.1 电视动画播出资源	204
8.3.2 电视媒体盈利模式	206
8.3.3 电视播出媒体的选择	208
8.4 “喜羊羊与灰太狼”整合营销案例分析	209
8.4.1 “喜羊羊”系列发展回顾	209
8.4.2 “喜羊羊”电视动画系列片	210
8.4.3 “喜羊羊”电影的营销策略	210
8.4.4 “喜羊羊”经营模式的局限	211
8.5 动画电影《大圣归来》整合营销案例分析	212
习题	215
第9章 动画产业链	216
9.1 产业链概述	216
9.2 动画产业链的构成	218
9.3 角色形象授权	224
9.3.1 角色形象授权的优势	224
9.3.2 角色形象授权的种类	224
9.3.3 授权合同	226
9.3.4 我国动画形象授权面临的问题	227
9.3.5 “蓝猫模式”分析	228
9.4 动画产业链现状	233
9.5 主题公园	236
9.5.1 主题公园的发展	237
9.5.2 动画主题公园	239
习题	242
参考文献	243



动画制片概述

本章对动画制片管理过程进行了概述，首先讲述了动画制片管理的历史演进过程，介绍了动画制片管理的特点和任务；接着分别介绍了美国和中国制片人制度的发展过程；并从6个方面讲述了成为动画制片人的条件，以及动画制片人的9项主要管理任务；最后详细讲述了我国动画行政管理部门制定的制片人持证上岗制度、出品人持证上岗制度，以及对电影、电视动画制片公司资质的要求。

1.1 动画制片管理的演进

动画是活动着的视觉影像，更是一种运用视听语言进行故事表述的特殊类型的影视作品。在动画诞生的萌芽阶段，其制作方法和工艺流程非常简单，利用人眼睛的“视觉暂留”原理，即当影像在眼前消失之后，该画面还会在人眼中保留0.1秒左右，在一帧画面的视觉感受还没有消失前播放出下一帧画面，并如此将一帧帧的画面连续播映，就可以形成动态的影像。

早期的动画先行者们都是一批“独立制片人”，独立制片人是指在大型电影公司制作体系或主流商业电影制作体制之外，从事影片制作的制片人。当然最早的一批独立动画制片人并非出于创作上的自由而刻意独立于商业电影制作体系之外，而是由于动画艺术在发展的初期，并未受到大型电影制片公司的注意，这些早期的动画先行者们只能自筹资金；自己组织制作团队，甚至从动画创作过程的开始到结束完全一手操办；自己负责动画的后期商业营运。美国的第一代动画大师温瑟·麦凯（Winsor McCay）、法国动画的先行者埃米尔·柯霍（Émile Cohl）、中国动画的先驱万氏兄弟在创作初期无不采用这种独立制片模式，从动画的策划、剧本、制作、拍摄，甚至于放映和销售都亲力亲为，这种制作模式适合于早期动画内容相对简单、篇幅较短的状况，而且观众出于对这一全新艺术形式的好奇，几乎对每一部短片都充满观赏的热情。

这一时期的动画剧本、制作技术、制作工艺、生产流程都比较简单，投资也非常小，基本处于实验阶段，但这一时期的动画作品却呈现出一种清新、朴拙、单纯、直白的艺术表现力。

动画经过了百年的发展历程后，制片方式、制作团队、制作流程、制作技术、商业模式等都发生了深刻的变化。例如在团队规模上，美国皮克斯的制作团队多达450人、中国湖南

三辰影库卡通公司的员工规模一度达到一千人；在投入的制作成本上，《机器人瓦力》的制作成本为1.8亿美元，《飞屋环游记》的制作成本为1.75亿美元；在票房收入上，《怪物史瑞克2》的票房收入为9.198亿美元，《海底总动员》的票房收入为8.646亿美元、《大圣归来》的票房收入超过9亿人民币，其海报如图1-1所示；在产业链衍生产品上，《超人特工队》后期的衍生产品收入高达16亿美元，衍生产品种类多达350种，超人的眼镜能卖到10美元；在动画片产量上，日本电视动画产量每年在2500至4000集之间浮动，每集约24分钟；在制作技术上，二维动画、三维动画、定格动画制作技术都取得了长足的发展，数字图形图像技术、运动捕捉技术、三维扫描技术、三维打印技术、渲染农场技术、非线性编辑与特效合成等技术已经广泛运用在动画制作过程中。



图1-1 《大圣归来》海报

今天的动画行业已经发展成为具有复杂制作、商业体系的制片工业和文化产业，市场竞争激烈，一个影视动画项目要经过策划、前期、中期、后期、营销等多个环节，涉及艺术、技术、商业、法律、金融、管理等诸多学科门类，需要以动画制片作为动画项目管理（Project Management）的模式，在明确的艺术和商业目标之下，对一系列专业化的、复杂的、相互关联的创作环节进行有效管理，在预先限定的制作周期、成本预算、制作资源（设备、技术、人员）条件之下，依据特殊管理规范完成动画片的创作。

反观中国的动画发展历程，在计划经济时代，动画长期以来被当作一种特殊的文化事

业, 国家为这一艺术表现形式的创作部门提供完全的制作经费, 作品选题往往只从社会效益和艺术表现形式出发, 动画片只被当作一种文化作品而非商品, 当然就更没有动画产业经济的概念。采用“导演中心制”, 动画导演不仅具有艺术创作的决策权, 还有剧组重要事物的决策权, 是整个动画制作项目的核心管理者。动画制片单位的制片主任负责动画制作项目的财务管理, 控制预算和各类人事和后勤保障事务, 这一模式为早期的动画创作提供了有力的支持, 但也在很大程度上阻碍了中国动画的更大发展。

从1995年开始, 中国电影放映公司对动画片不再实行统购统销的计划经济政策, 将动画行业推向市场, 改变了动画片的生产状态和经营方式, 逐步确立了社会效益和经济效益并重的理念。在1999年上海美术电影制片厂制作的国产动画大片《宝莲灯》中, 总监制和制作总监作为项目的管理者(制片主任被放在制作字幕的最后)。中国动画被作为一个独立的产业进行发展, 是从21世纪初才真正开始的, 不过短短十几年时间, 比美国晚了70年, 比中国的近邻日本也晚了30多年。当今, 动画行业在国际上已经发展成为体量巨大的产业模式, 不但有成熟的市场, 还有成熟的商业运作模式, 取得了巨大的经济效益, 甚至成为一些发达国家的支柱产业。“导演中心制”已经无法适应动画产业化发展的需要, 以制片人为主体的动画制片管理模式由于能在保证艺术质量的前提下, 进行项目的策划、资金的运作; 进行项目的有效管理, 降低制作成本、提高生产效率; 进行项目的市场化运作, 拓展动画的商业营运价值, 所以在中国动画产业的发展过程中这种专业的管理体制越来越受到重视。

1.2 动画制片管理的特点和任务

1. 特点

影视动画的制作过程需要大量的资金和人员, 其动画制片管理是一种特殊的艺术产品策划、创作、经营的管理科学, 有以下特点。

(1) 目标决策

目标决策过程包含三个目标: 目标观众、目标媒体、目标利润。一个动画制作项目要经过周密的策划, 在追求社会效益和经济效益最大化的基础上, 满足目标观众的观赏需求和社会功用, 具有明确的商业目标和盈利模式。动画片只有在目标媒体上播出, 真正得到目标观众的认可, 才算实现了产品的目标价值, 后续的产业链开发价值才被激活, 否则一切投资和制片努力都会归零。

(2) 在一系列限定条件下的创作自由

动画, 特别是商业动画的创作过程没有绝对的自由, 必须作为一个生产和经营项目来运行, 动画制片管理要依据制作成本、制作周期、技术与设备、人员构成等限定性条件, 特别是作为文化产品的生产过程, 要遵守国家法律政策和行业规章制度。

(3) 制作的各个环节是有机的整体

动画制片管理要经过策划、立项、前期、中期、后期、营销六个时期, 每个制作时期又可划分为多个制作环节, 这些时期和环节之间不是相互独立的, 而是一个相互紧密结合的整体, 任何环节的任务完成与否都关乎动画成片质量的好坏和项目管理的成败。动画制片管理

是一个系统工程，负责整体制作流程的设计、管理，协调各个环节之间人力、物力、财力的关系。

(4) 动画项目的组织是临时的、开放的

在一个动画制片公司内部，基于当前动画制作项目成立的制作团队是临时性的，在不同的制作时期基于不同的制片任务需要，团队中人员的构成、岗位、职责是不断变化的，有些成员是临时聘用的自由设计师或艺术家，甚至有些制作环节要外包给其他的制片公司或机构。这就要求动画制片人具有较强的人事管理能力、组织能力、社会活动能力。

2. 任务

影视动画制片管理基于不同的创作时期，会有不同的制片管理任务，下面就对策划期、立项期、制作前期、制作中期、制作后期、营销期的制片管理任务进行概要介绍。

(1) 在动画项目策划阶段的制片管理

在这一阶段首先应当对动画项目的盈利模式、目标播映媒体、目标观众群有清晰的认识，同时对制作公司的人员构成、设备和技术情况、制作能力等限制性的条件进行综合的考虑，最终选定适合项目制作的剧本。

(2) 在动画立项阶段的制片管理

在这一阶段主要管理工作是将动画项目纳入公司生产计划，制定成本预算和进度计划，获得拍摄的投资，将动画项目报经行政管理部门进行审批、备案，获得动画项目的制作许可。

(3) 在动画前期阶段的制片管理

在这一阶段的主要管理工作是组建制作团队，签订劳动合同；准备设备器材和制作场地；制定各种项目管理、设备使用、安全、保密、财务管理的规章制度；设计制片流程、核准工作量、进度和质量标准；协调管理动画的前期环节，剧本修改、文字分镜、造型设计、故事板、三维动画建模、前期动画声音；审核最终的动态故事板或三维动画镜头预演。

(4) 在动画中期阶段的制片管理

在这一阶段主要管理工作是依据动态故事板或三维动画镜头预演进行中期制作；在三维动画项目中监督管理动作、灯光、特效、动力学、渲染等制作环节；在二维动画项目中监督管理原画、原检、修型、动画、动检、描线、上色等制作环节；在定格动画项目中监督管理场景模型、角色动画、灯光、拍摄等制作环节；协调团队依据预定的进度完成各个工序；监督各个制作环节的艺术质量和资金的使用。

(5) 在动画后期阶段的制片管理

在这一阶段主要管理工作是监督管理影片的剪辑、后期的合成、动画声音合成、片头片尾及字幕等制作环节；将最终完成的动画作品报经行政管理部门进行审查，获得动画项目的发行许可。

(6) 在动画营销阶段的制片管理

在这一阶段主要管理工作是制订营销计划；确定动画作品的播映媒体和档期，做好动画片的广告、宣传和发行放映；利用动画产业链拓展动画作品的盈利空间，监管后续盈利模式；完成动画项目的资金回笼；对动画项目进行总结。

1.3 制片人中心制的发展

动画生产过程中的核心管理者是动画制片人。动画制片人受到出品人或投资方的委托,负责动画生产、营运过程中的组织和管理,涉及动画作品前期策划、立项、资金筹措、成本控制、制作团队组建、制作质量控制、制作周期控制、市场营销等各个环节,对作品的艺术价值、经济效益、社会效益负有全面的责任。这就要求动画制片人不仅熟悉动画创作的艺术与技术,还要精通项目的经营与管理。正如著名电影制片人安德鲁·摩根(Andre Morgan)所言:“一个好的制片人,最重要的是能够把握好艺术与生意之间的平衡。”

1.3.1 美国制片人制度

制片人中心制诞生于20世纪20年代的美国,随着电影拍摄的艺术形式和技术手段越来越复杂,制片的成本越来越高,电影制片厂的老板为了控制影片生产的开支,降低制作成本,实现票房收入的最大化,而开始采用以“制片人制”为代表的管理体制。在20世纪30年代的美国好莱坞逐渐形成了以“制片人中心制”和“明星中心制”为代表的电影工业化制作模式。

美国早期最知名的电影制片人莫过于欧文·格兰特·撒尔伯格(Irving Grant Thalberg, 1899—1936)了,他从22岁开始担任电影制片人,曾被美国电影圈称作“*The Boy Wonder* (神童)”,如图1-2所示。撒尔伯格拥有非凡的制片管理能力,他具有选择最佳剧本、选择最佳演员、搭建最佳制作团队的天赋,制作出了大量极具票房价值的电影,使米高梅电影公司成为美国早期八大电影公司之一。



图1-2 撒尔伯格与他的妻子瑞玛·希拉在1927年的结婚照

在1921年到1936年的15年间，撒尔伯格总共担任了89部电影的制片人，编写过两部电影剧本。由他担任制片的影片在1927年到1937年之间获得过13次奥斯卡奖的提名，其中1929年制作的《百老汇的旋律》、1932年制作的《大饭店》、1935年制作的《叛舰喋血记》分别获得奥斯卡奖。

可惜天妒英才，撒尔伯格于1936年因病去世，享年才37岁。1937年为了纪念这位英年早逝的天才制片人，奥斯卡奖中特别设立了欧文·撒尔伯格纪念奖（Irving G. Thalberg Memorial Award），撒尔伯格的遗孀对该奖的奖像进行过几次修改，如图1-3所示，该奖项从1937年设立以来，一直没有变动过，由学院奖理事会决定，授予“一贯从事电影制作并发挥高度才能”的制片人。规定每届只有一名获奖人，而且只有完全够条件才能当选，曾有几届欧文·撒尔伯格纪念奖因没有合适的人选而空缺。



图1-3 撒尔伯格纪念奖

1937年第一届欧文·撒尔伯格纪念奖获得者是制片人达里尔·柴纳克（Darryl F. Zanuck）；1938年第二届欧文·撒尔伯格纪念奖获得者是制片人哈尔·沃尔斯（Hal B. Wallis）；1939年第三届欧文·撒尔伯格纪念奖获得者是制片人大卫·塞尔兹尼克（David O. Selznick）；1941年第四届欧文·撒尔伯格纪念奖获得者是著名动画制片人沃尔特·迪士尼（Walt Disney），如图1-4所示。



图1-4 沃尔特·迪士尼

1950年美国成立电影制片人协会（Screen Producers Guild），第一任主席是威廉·珀尔伯格（William Perlberg），1957年成立电视制片人协会（Television Producers Guild），第一任主席是本·布雷迪（Ben Brady），1962年著名制片人沃尔特·米尼奇（Walter Mirisch）将两个协会合并为美国制片人协会PGA（Producer's Guild of America）。

1989年PGA设立美国制片人协会奖，由于该奖项的很多评委都是奥斯卡会员，因此美国制片人协会奖与奥斯卡奖的吻合度相当高，称为每一届奥斯卡奖的风向标。

制片人应当对电影市场了如指掌，对电影运作规律有深刻理解，甚至对电影艺术有独到的造诣。杰弗里·卡曾伯格（Jeffrey Katzenberg）是好莱坞当今最成功的影视动画制片人之一，如图1-5所示。



图1-5 影视动画制片人杰弗里·卡曾伯格

卡曾伯格最早供职于美国威廉·莫里斯经纪公司，学习到了电影及其管理的最初经验，后来进入迪士尼公司从事制片管理。卡曾伯格初入迪士尼的1984年，这个动画王国的风光早已不再，除了主题公园仍在赢利外，其余产业都处于亏损状态。但不到5年时间，卡曾伯格就复兴了迪士尼动画的荣耀。作为制片人的卡曾伯格是好莱坞著名的“剧本狂人”，他曾说自己一天至少要看4个剧本，只要读到好剧本，就会尽力将其打造为最具商业票房潜力的电影；他每周要花60小时在制片厂里，周末还要去看3场电影，剧本创意会几乎全部安排在凌晨6点左右召开，忙碌到与人谈话不超过30秒钟；卡曾伯格还花大量的时间研读迪士尼公司浩如烟海的历史档案，从中学习到这个动画帝国的所有秘密。

卡曾伯格担任迪士尼制片厂负责人期间，提出的“更快、更便宜、更好”的制片策略，创造了很多经典影片，如动画电影《谁陷害了兔子罗杰》《小美人鱼》《美女与野兽》《阿拉丁》《狮子王》；实拍电影《死亡诗社》《漂亮女人》等。票房曾创纪录的《狮子王》，初始创意就来自于卡曾伯格本人。他曾经说过：“我要讲的这个故事，背景在非洲……自从21岁在肯尼亚进行了一次电影取景后，我就开始迷上非洲，动物王国只是一个比喻，一个小孩