



新世纪高等学校教材

影视艺术学科基础教程系列

主编 黄会林

影视制片管理教程

李稚田 / 著



北京师范大学出版社
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PRESS

YINGSHI ZHIPIAN
GUANLI JIAOCHENG

新世纪高等学校教材

影视艺术学科基础教程系列

主编 黄会林

影视制片管理教程

YINGSHI ZHIPIAN GUANLI JIAOCHENG

李稚田 / 著

北京师范大学出版社
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PRESS

北京

图书在版编目(CIP)数据

影视制片管理教程/黄会林主编 李稚田著. —北京:北京师范大学出版社,2004.11(修订版)
ISBN 7-303-06417-6

I. 影… II. ①黄…②李… III. ①电影(影视艺术学科基础教程系列)黄会林主编-高等学校-教材②电视制片-高等学校-教材 IV. J941.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 099429 号

北京师范大学出版社出版发行

(北京新街口外大街 19 号 邮政编码:100875)

出版人:赖德胜

北京师范大学印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×980mm 1/16 印张:22.5 字数:450 千字

2004 年 11 月第 2 版 2004 年 11 月第 1 次印刷

印数:1~2 000 册 定价:33.80 元

前 言

黄会林

20世纪艺术样式中发展最快的，大约要数刚刚诞生的电影和电视，即人们通常所说的影视艺术。与影视艺术迅猛发展相适应，影视教育成为艺术教育的重要内容。《影视艺术学科基础教程系列》正是北京师范大学艺术系为影视专业教学设计的一套系统教材。

艺术陪伴人类度过最初的野蛮岁月，成为人类的精神家园和灵魂栖所。它是人们美的理想的凝聚与自由的象征。艺术属于大众，属于社会的每一个人。艺术来自于民间，也生长在民间，它的最高使命在于为大众服役。

影视艺术是最年轻的艺术样式，它凭借现代科学技术成为传播最广泛的一种现代艺术媒介。没有电的发明，没有光波、声波技术的发展，影视艺术也就无从谈起。同时，影视艺术也是现代工业的产物，它的发展离不开工业体制的运转。因此，它是一种不同于任何古老艺术样式的新型艺术。学习影视艺术，必须从它的本性出发，了解其基本特征，掌握其基本规律，这样才可能真正认识影视艺术，从事影视艺术研究、教学和创作。

电影电视是科技和工业的产物；但是，影视艺术的生成过程却不仅仅是现代科技发展的历史，也是人类艺术发展积累的结晶。中国古代就有灯影、皮影、木偶戏等艺术样式，反映了人们对活动影像的追求愿望。中国古典戏剧、诗词、绘画等艺术作品也常常运用特写、远景、中景等画面和画面组接的技巧，这为影视艺术诞生和发展提供了美学的启示。当然，限于社会形态和科技水平，以农业文明为基础的封建社会不可能产生影视艺术。

电影诞生之后很快就传入中国，1895年卢米埃尔兄弟放映《火车进站》十年后，中国就拍出了戏曲片《定军山》。20世纪三四十年代，中国电影迎来了第一个高潮，80年代以后，中国电影又焕发出新的生机，赢得世界电影界的注目。从1905年诞生到2004年的今天，中国电影走过了一条艰难而又辉煌的世纪之路。

1958年，北京电视台（即现在的中央电视台）成立，这标志着中国电视的创生。从那时起尤其自改革开放以来，中国电视逐渐步入辉煌。发展至今，中国电视台数量、电视机拥有量，特别是电视观众覆盖面等数据显示，中国确已成为名副其实的电视第一大国。中国生产的电视剧、专题片、纪录片、综艺节目与新闻节目取得了引人注目的成就，出现了大量脍炙人口的作品。现在，电视已经成为大众重要的信息传播和娱乐形式。

中国影视发展的历史表明：影视虽然属于典型的舶来品，但是，中国影视并不是欧美影视的翻译版，而具有鲜明的中国文化特征。因为，影视不仅仅是科技工业，也是美学与艺术。科技手段固然没有民族和国家的界限，然而美学与艺术却有明确的民族性格。因此，影视艺术输入中国的历史，也是它逐步本土化的过程。中国影视能否在世界上拥有它应当具有的地位，关键在于中国影视是否生成了具有民族特征的艺术风格。

中国文化源远流长，博大精深，有着健壮的生命力与宽厚的包容性。中国文化的发展历程，就是一部不断吸收异域文化、不断创造新文化的历史。吸收是为了创造，而不是取代我们固有的文化，所以，如何吸收就成为一个原则性的问题。我们认为，吸收必须以本民族的审美心理为支点，寻求异域文化与本土文化的交融，通过异域文化激活本土文化，使之焕发出更为灿烂的生机。

影视艺术是一种世界性艺术样式，同时又以美学特征和文化性格区分了不同民族与国家的艺术风格。如电影在发展中形成了苏联学派、法国学派、美国学派和日本学派等艺术流派。在一个世纪的历史发展中，中国影视艺术积累了不少成功的经验，也有不少失败的教训。而其中的核心问题正是中国影视艺术的民族特征。30~40年代、50~60年代、80~90年代，我们曾经出现了一大批具有中国民族风格的优秀作品，如《神女》《十字街头》《小城之春》《乌鸦与麻雀》《一江春水向东流》《祝福》《早春二月》《林家铺子》《林则徐》《聂耳》《甲午风云》《董存瑞》《平原游击队》《小兵张嘎》；如《天云山传奇》《巴山夜雨》《城南旧事》《骆驼祥子》《黑炮事件》《芙蓉镇》《黄土地》《红高粱》等等，为世界电影中国学派的创立打下了基础。但是，也有不少作品对西方电影生搬硬套，缺乏民族特征。在影视理论界，这种狂热西化现象就更为突出。影视美学中国文化特征模糊的现状，导致了影视艺术理论的严重滞后，影视艺术理论的滞后，就必然限制了中国影视艺术实践的健康发展。无可否认，中国电影和中国电视积累了相当丰富的创作实践；但是，理论界对本土创作缺乏全面的、系统的、本质的、富有理论高度的研究和总结，更没有以中国影视实践为支点，提出具有中国文化特征的影视理论。虽然有志于此者不乏其人，但由于种种原因，致使这一梦想至今未能如愿。一个不善于研究和总结本土艺术和文化的民族，不可能独立于世界之林，甚至不能很好地吸收其他民族的艺术和文化经验，因为它缺少立足的根基。面对争奇斗妍的西方影视理论，作为一个文化大国，我们总不免有些尴尬。有鉴于此，我们愿意和影视界的艺术家和理论家一道，在影视领域里摸索一条具有民族文化特征的中国之路。影视艺术中国学派的诞生，需要影视艺术家的努力，也需要影视理论家和研究者的深入研究。只有影视艺术的创作实践和理论研究都达到相当的高度，才有可能创造出富有中国作风、中国气派的影视艺术作品。

艺术是一个民族的美学纪念碑。影视艺术也是如此，它是特定民族和时代的形象表达，既是个人的，又是民族的、时代的。正如法国艺术理论家泰纳所说的：“要了解一件艺术品，一个艺术家，一群艺术家，必须正确地设想他们所属的时代的精神和风俗概况。这是艺术品最后的解释，也是决定一切的基本原因。”^① 深入时代、深入人民、深入民族，是一切伟大艺术的共同特征。

《影视艺术学科基础教程》旨在以中国美学为支点，观照中国影视艺术的发展，总结其成功的经验和失败的教训，为建立中国影视美学体系作出努力。

影视艺术是最年轻、也最有发展前途的艺术形式，希望同学们通过学习认识影视本性，掌握影视语言，了解影视发展历程，分析影视艺术作品，以中国美学的独特视点去研究影视艺术现象。既吸收世界影视艺术的精华，又坚持中国文化的民族特征，实现中国美学与西方美学在中国当代影视艺术实践中的汇融。只有这样，我们才能创造出具有现代意识与民族风格的影视作品，建立影视艺术的中国学派。

新的世纪已经到来，未来属于中国青年一代。

1997年6月18日 北京

2004年9月25日 修改

① [法] 泰纳：《艺术哲学》，傅雷译，北京，人民文学出版社，1994. 7。

目 录

第一编 绪论 制片工作与制片人

- 第一节 中国影视的新生事物：制片人 3
 第二节 制片人制 5
 第三节 制片人的素质要求 8

第二编 制片人的法律素质

第一章

法律本体及在影视创作活动中的意义

- 第一节 法律本体与法律素质 19
 第二节 关于影视制片的法律 20
 第三节 法律对影视制片所涉及关系的监督与调整 22

第二章

电影审查

- 第一节 电影审查的法理意义 25
 第二节 电影审查的历史发展 27
 第三节 中国的电影审查 31

第三章

著作权

- 第一节 著作权的概念 36
- 第二节 著作权的主体 38
- 第三节 著作权的客体 40
- 第四节 著作权的权利内容 44
- 第五节 著作权的取得、期限与限制 52
- 第六节 与著作权有关的邻接权 58

第四章

其他相关的法律法规

- 第一节 文化市场及文化市场管理法 64
- 第二节 广告法 69
- 第三节 合同法 80

第三编 制片人的经济素质

第一章

影视产业的经济性质

- 第一节 影视产业的经济活动 117
- 第二节 影视经济是知识经济 123

第二章

影视产业前期阶段的经济过程

- 第一节 影视市场研究 136
- 第二节 资金运作的三种方式 143
- 第三节 市场投资分析与决策 148
- 第四节 投资立项过程 156

第三章

影视发行研究与后影视经济

- 第一节 影视产业前、后期与发行期阶段的经济操作 187
第二节 影视发行 193
第三节 后影视经济 205

第四编 制片人的管理素质

第一章

管理总说

- 第一节 关于管理的基本理念 211
第二节 管理的基本过程 214
第三节 我国影视管理的现状 224

第二章

电影的制片管理

- 第一节 电影时间管理 228
第二节 电影人事管理 246
第三节 电影经济管理 250
第四节 电影制作管理 271
第五节 电影发行管理 277

第三章

电视制片管理

- 第一节 电视制片管理的体制 284
第二节 电视三级管理 296
第三节 电视管理的现代化 320

第五编 代结束语 制片人的人际素质

- 第一节 人际关系总说 327
- 第二节 既知道自己也知道对方 331
- 第三节 社会交换与博弈论 339

后 记

· 第一编 绪论 ·

制片工作与制片人

第一节 中国影视的新生事物：制片人

在影视制作的生产流程中,有一个重要的职务,西方称其为 creative producer,或简缩为 producer,按美国电影理论家路易斯·贾内梯(Louis Giannetti)一部很有影响的著作《认识电影》中“索引一”中解释他的职责是:

制片人,全面监制一部影片的人,实际上是这部影片的艺术创作者。

监制人,制片人。一个意义不明确的名词,指负责影片的资金筹措和拍摄的个人或公司。监制人可以只关心事务性的事,或者使剧本、明星和导演聚集在一起,或起协调人的作用,解决摄制过程中遇到的种种问题。^①

在这里,制片人被解释为“实际是”一部影片的“艺术创作者”,不一定准确,但他被确定为是“全面监制一部影片的人”,倒是充分说明了制片人的重要性,他要负责一部影视作品资金的筹措与使用;同时,也许他喜欢身临第一线过问影视制作的各项具体事务,自然他也可以反其道而高高在上,但贾内梯倒是十分明确地指出:他应该是全体参与影视作品制作生产的工作者的最高领导人,他能凝聚大家,协调所有部门的工作,还能解决摄制工作中遇到的种种问题。

话虽是如此说,但制片人在我国影视制作流程中的地位,却从没有达到过贾内梯所规定的程度。制片人,或是根本就不明确有这样一个职位,一切工作都由导演全权处置;或者就把他当做“制片主任”来对待和使用,成为导演手下的一个管理经济和资金的助手。把“制片人”作为一项科学课题给以研究,很多问题都要从头说起。而其中最核心的问题是两个:第一,制片人在影视制作流程中究竟处在一个什么样的位置——他在其中承担着什么样的责任;第二,什么样的人才有资格担任制片人——制片人需要什么条件?此外,还应有第三个核心问题:电影的制片人与电视的制片人有否区别?如果有,这区别在何处?

我国自1902年开始拍摄制作电影,总体来说,即使是电影公司,它的制作规模也相当小,每年的电影生产量并不大。所谓的“在制作之中”的影片,一般是一至二部,最多不超过三部。任务单一,管理起来也比较容易。影片的出资者

① 《认识电影》,341、351、352页,北京,中国电影出版社,1997(12)。

只需找个好导演，把一切工作交给他就可以了^①。

1949年新中国成立以后，电影制片企业全部变为国营体制，按计划实行管理。以80年代的情况为准，我国共有18家国有电影制片厂，全国电影故事片年平均生产量是150部左右。有多个导演组或导演创作室建制的所谓“大厂”，年生产量10部或稍多一些，小厂只能是2~3部。计划管理体制的核心是从苏联学来的“导演中心制”，也与我国传统的生产体系相吻合，导演成为一部故事片制作的全权负责人。他的职责范围涉及选题、定本、挑选演员、组建摄制组到现场拍摄、后期剪辑，一切都只对他的上级行政领导——电影制片厂厂长（具体执行组织多为“艺委会”）负责。在完成作品署名上，排在第一位的总是导演，厂长往往以“出品人”^②的资格表明该影片的版权归属。其他一切署名的人员，都处在导演的领导之下。

电视台的情况则复杂得多。电视节目因为播出时间长，节目数量大，内容也较丰富，一个稍具规模的电视台，必然要分别设立多个栏目（节目）摄制组，然后按照栏目性质相对集中建立起几个部或几个“中心”。各栏目组有个负责人，习称“编导”，分别在其所属的部主任或中心主任的领导下工作。部主任或中心主任则直属电视台长（行政）及总编辑（业务）领导。“电视台——（中心）——部——栏目组”的层次，决定节目组负责人一般没有较大的权力，只能在台（部）规定的预算下完成节目的选题、制作和质量保证。具体到栏目组，从摄像、录音到主持人，所有人都接受“编导”的领导。

90年代初，我国改革开放发展到一个新的深度——由原有的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，这一转变也深刻地影响到电影电视事业。1992年底原广电部电影局召开的改革会议，拉开了电影生产体制改革序幕。各电影制片厂直接面对市场，中国电影总公司不再对国产电影实行全部包揽的政策，国家也逐步取消对电影生产的“拨款”制；电影作品要经受电影市场的考验，“票房”成为决定电影导演艺术生命的“生死牌”。至此，国外影视制作中流行的“制片人”制度开始成为我国影视界的热门话题。但也不是人人都真正理解制片人的工作内容，因而在90年代初期，我国还发生过两位电视导演状告制片人“剥夺其

① 这方面的资料并不多，但从一些统计数字中还是可以看出来的。中国早期的私营电影企业如上海影戏公司1920年创办至1936年抗战爆发停业，17年间共拍摄30余部故事片，平均每年不到2部。另一家民新影片公司自1921年至1929年的10年中，拍摄制作了20多部影片，平均每年2部。而得到我党支持和领导的明星影片公司，因从业人多，实力雄厚，从1922年至1937年，共拍摄影片200余部，每年平均12部左右，但它设立了一厂、二厂及多个摄制组，按每个厂计算，“在制作之中”的影片数量也不是很大。

② 在相当长的时间里，许多电影作品只有“出品单位”——具体的电影制片厂，厂长的名字并不出现。而且这里提到的“版权”也不是真正的版权的含义。

参与后期制作权利”的纠纷案件。

制片人究竟是做什么的？制片工作的内容包括哪些？更进一步的问题是：怎样才能成为一个优秀的制片人？

制片人，前文已谈到西方将其称为 creative producer，或简缩为 producer，制片工作称作 production。它们的主词 produce 本是“生产”、“制造”的含义。小工艺品的制作往往一人即可，而电影电视节目的制作却要多人齐心协力才能完成，producer 便带有“指挥”这“多人”一起完成任务的意义。在实际中也确实如此。制片人，应该是电影节目或电视栏目的生产制作的总负责人，换个说法，制片人应该是策划者、指挥者、组织者、创造者，而且以现代产业经济制度来衡量，他还应当是他所制作的节目的代表者——即“法人”或“法人代表”。当然，他如果想当个“甩手掌柜”，不管也可以，那肯定是因为他的导演及制片主任的工作能力很强，一切都在正常运转之中；但一旦发生事情，找来找去，最后一个该负责的人，还得是他。

在我国，制片人制还算是一个新鲜事物，但它却是一个非推广不可的事物。所以从一开始，就应该使它严格化、科学化，给以明确的责任认定，并同时制订若干个配套的工作条例，使从事制片人工作的人都在同一个规则下从事制片“游戏”，才有可能建立健全我们的制片体系，从而保证我国影视市场的健康发展。

第二节 制片人制

制片人制是现代产业经济体系下经理人制度在影视生产中的体现。一部电影或是一个电视节目的生产，都可以视为一项业务或一项工程，与任何经济生产过程相同，都具备项目立项，资金调度，人员组织，技术选择，设备安排，原料准备，生产实施，销售完成等共有的环节。但我国的影视制作，在原有的计划经济体制下，这些环节被分散了。以电影为例，项目立项是由制片厂艺委会根据社会需要或上级决定的宣传中心，以及制片厂自己的创作人员的作品确定的；资金调度、人员组织、技术选择、设备安排、原料准备等环节是由制片厂统一分配调拨，并派专人管理的，销售完成则是由国家电影计划发行的体现者——发行公司（原中影公司）包购包销的。最后只剩下“生产实施”一个环节，交给了艺术的指导者与负责人即导演。于是制片人就没有什么事可做了，在这种体制下，导演没有资金、人员、销售方面的后顾之忧，他可以专心一意地指导影视节目后期的拍摄、剪辑，以保证影视节目的艺术质量。这一制度在新中国电影起步发展的50至60年代中期，曾发挥了重要作用。但到90年代初，我国经济由计划体系向市场经济转型，电影生产也发生了重大变化：基本不再由国家拨给资金，中国电影总公司也由原来的包销制转为收购制，一部电影能否获得成功，不仅要注重它

的思想性和艺术性，也必须注重它的商业性。这个道理应该说很简单，电影的创作过程，也是生产过程，资金的投入必须要有产出；若制作一部影片的资金不能收回，那就只能坐吃山空，无法进行下一部影片的再生产，电影制片厂是不会也不应该做“赔本买卖”这种傻事的。

电视生产的危机来得比较晚。首先，因为电视作为大众传播媒介，更受到社会与政府各级部门的重视，所以我国七八十年代电视事业大发展时期，电视台的建设资金与节目制作资金由政府专项拨给，供应是比较充足的，电视台的组织体制依照行政事业单位的结构进行安排——业务部门按业务内容分部（处），各部门又按栏目分组（科、室），部与组的领导人既是行政负责人，又是业务负责人，因此电视台基本没有“制片人”的职位，制片人的职责则由部主任及栏目负责人分别承担。栏目负责人即编导确定节目计划，常规性节目的经费由台里按标准拨给，非常规性的节目如节日大型文艺晚会、重点选题的纪录片专题片，由编导制定特别预算报批后也由台里拨给。部主任与栏目编导只管花钱，保证制作出符合电视台确定的宣传方针的节目，便算完成任务。

到80年代末，我国电视事业在“四级办电视”的方针指引下，电视台由原来的十余家迅速扩张为3000多家，节目需求量由原来全国的每周数百小时飙升为十多万小时（包括转播中央级与省级电视节目时间）。另一方面，办电视是很费钱的，电视设备折旧率本来就很高，而电视制式的更新换代更使许多中、小电视台叫苦不迭，此外，电视部门还要承担日益增多的人员的工资福利，电视节目制作的成本也连年大幅上涨，原定的电视宣传经费应付前两项已捉襟见肘，只好在后一项上尽量压缩，在节目质量上“找齐”。据调查，我国部分省级电视台的制作经费连每分钟100元都难以保证，编导记者如没有来自别的渠道的资助，基本上是不敢出省城的。经费日见支绌，幸好又找到了“广告收入”这一大财源。许多电视台领导心里想的是广告，嘴里说的也是广告，把广告收入视为电视台的“生命线”。所以，在“广告财源中心论”主导思想的驱使下，或是栏目得到台里的“政策支持”——广告自筹以补充制作经费，或是以“贴片广告”的方式制作发行节目，众多方式不一而足。但随之而来的便是台与台之间的广告客源大战、上级台与下级台广告的覆盖之战、观众就广告超量插播与电视台的争吵之战，愈演愈烈；而由于自身节目质量的下降，又造成广告客源急剧减少，循环往复，形成一种恶性循环。如果某些年份因整体经济形势暂时走入低谷，广告客源不足，或到省级台纷纷上星之时，电视台广告大战就显得更加激烈。

虽然在短时间内因有广告收入的补充，暂时还能掩盖经费紧缺的实际，但真正算起账来，许多电视台领导感慨再不改革，即经费这一项就要寅吃卯粮了。于是大幅度减少栏目增加广告、大幅度压缩编制裁撤人员，或是减少自办节目制作，鼓励外购社会制作的优秀节目等措施，成为“改革”的主攻方向。那么电视

行业的出路何在？依靠行政补血不行了，依靠广告也是临渴掘井的事，其实解决问题的关键在于：要转换思路，改变落后的管理模式，换句话说就是：电视界也不能吃“行政饭”、“大锅饭”，也必须遵照经济规律来管理。此种形势之下，电视业的制片人制也势在必行。

从审美角度看，电影艺术与电视艺术在本质上是相通的；从管理角度看，两者的制片人机制也相近似。但由于两者制作原理与传播媒介的不同，它们各自的制片内容及方式则存在有巨大的差异。我们先从“同”的方面分析：

1. 它们都是讲求社会效益与经济效益的文化产业，都要严格遵照建设社会主义物质文明和社会主义精神文明的方针大政来开展自己的工作。在社会主义现代化建设的伟大进程中，电影电视都肩负着培养有理想、有道德、有文化、有纪律的社会主义公民，激励人民群众积极投身建设有中国特色的社会主义事业的光荣使命。电影电视工作者都要积极创作优秀作品，满足人民群众日益增长的精神文化需求。因此，制片人作为影视节目或栏目制作生产的总负责人，必须有高度的觉悟、清醒的头脑、坚定的方向，坚持按照江泽民同志提出的“以科学的理论武装人，以正确的舆论引导人，以高尚的精神塑造人，以优秀的作品鼓舞人”的方针组织影视作品生产，才能不辜负人民和社会的重托。

2. 它们都是在工业时代发展起来的文化产业，都具有艺术与技术的二元性质。尽管电影使用的是化学与光学原理，电视使用的是电子与电磁原理，但它们在高科技含量上两者是无二致的。尤其是在电子计算机技术被大规模利用以后，电影电视制作生产展现的常常就是高科技的实力。因此，无论是电影制片人还是电视制片人，都应该兼有较高的艺术素质和技术素质。许多实践证明，只懂艺术或是只懂技术的制片人越来越无法适应现代影视制作生产的需要。

3. 影视作品创作都是集体艺术创作的结晶，影视作品的创作，是集约许多人高智力的过程，它们都要集中大家的文化积淀、艺术灵感，并运用相近似的“镜头语言”把它们表述出来。而制片人担负着领导这些艺术家与凝聚他们的职责，因此他应该是一个具有现代意识的管理者，善于调动创作集体的智慧和创造力。

电影、电视由于有不同的创作原理、制作目标和不同的生产流程，因而电影制片人与电视制片人在具体操作上又有许多不同。这些不同将是本书要重点分析的内容，故简单说明他们之间的主要差异是：

1. 尽管电影与电视都属于视听艺术，但它们前者偏重娱乐，后者偏重传播，因而在表现形态上有重大差异。当前，电影以故事片种最为发达，其他片种样式已急剧衰落；而电视则不把故事片种样式（即电视剧）视为主体，而原来通过电影发展起来的新闻片、纪录片、科教片片种，以及许多由电视创造的新片种，成为今天电视节目片种的主体。片种不同，对制片人提出的工作任务自然不同。

2. 电影电视的艺术本体虽然相似，但它们的制作流程却大不相同，所需的投