



纪录庄园【上】

陈 宏 著

中国广播影视出版社

纪录庄园【上】

陈 宏 著

中国广播影视出版社



为了记录这个世界

胡占凡

无论纪录片有多么高的品位，也无论哪一部片子被观众津津乐道，甚至人声鼎沸，纪录片似乎永远也不会成为各类电视节目的收视冠军，它的制作者也很难成为明星被人追着跑。这就是现实。

那么，你还会坚持做纪录片吗？

有人曾一时兴起，但耐不住长时间的寂寞清冷，改弦更张了。

但一直坚持的也大有人在，本书的作者陈宏就是其中之一。事实上，在中国有影响的片子大多是这样真正坚持的人做出来的，看看他们的生涯便知大体如此。

有人用“玩”纪录片来定位自己的工作态度，这多少看轻了自己，也看轻了纪录片。相反，与做其他电视节目相比，做纪录片要的是几分神圣感，至少是要有颇为严肃的态度才行。

哪怕你只想拍一部纪录片，也要对它有所敬畏，不得儿戏。因为它可能要独占你相当长的一段时间，甚至几年十几年，不允许你再心有旁骛。甘于寂寞，说说容易，几年十几年，眼见着别人一夜成名，瞬间腰缠万贯，正所谓“晨鸡初叫，昏鸦争噪。哪个不去红尘闹？”市场经济下，你要心如止水，不为名利得失所动，只为纪录片献身，没有定力肯定是做不到的。这实际上是个境界问题、修养问题，也是个追求问题。记录世界，记录社会，记录人生，记录心灵，把这些作为使命，把纪录片作为一个真善美价值观表达的载体，作为情感倾诉的平台，为历史作传承，为社会作沟通，为时代作传记，这才是纪录片的神圣与庄重之处，当然马虎不得，更不是一个“玩”字所能消受得了的。

由此说来，要做一个有几分苦行僧意味的纪录片人，去掉功利心是第一位的，不要希冀掌声、鲜花和“粉丝”，更不要指望财源滚滚，乐于在拍摄现场

奔波，甘于在制作间独守孤灯，只有成功的作品才是最好的慰藉和回报。这就需要境界。

对社会责任感的理解同样至关重要。纪录片的真实性与史实性与其他电视节目类型无法比拟的，它往往要留给子孙后代看，容不得一点偏颇与虚假。这就直接牵涉到作者的价值观与良知。一个苹果，这面红红的，另一面则可能是绿的，你拍哪一面呢？这个取与舍显然表现你的价值观，表达你想给社会留下什么样的印记，告诉后代什么。即便是纪录悲剧、灾难与痛苦，也是要让人们从中看到前行的希望与力量，而不是止于绝望与颓丧。对现实来说，就要用社会主义核心价值观来引领、来鼓舞、来激励，彰显真善美的力量。

当然，只有境界和热爱是不够的，它不能保证篇篇锦绣，没有专业水准出不了传世之作。包括本书作者在内的诸多纪录片大家，差不多都有十几年、几十年的纪录片历练，有深厚的文字与电视功夫，有丰富的编创经验，还有敏锐的捕捉能力和精准的镜头感。除此之外，对纪录片来说，准确到位的审美感觉尤其必不可少。有没有美感，一定程度上决定了一部纪录片的存在价值与寿命。百看不厌的魅力往往在于美的力量，正是美让它流芳百世。从这点上看，美学修养理应是每一个纪录片人的必修课，因为审美可不是一天两天学会的。

精细到入微的程度，似乎在各类电视节目中唯有纪录片做得最到位，从镜头、色彩、用光、角度到解说词乃至播音员的挑选，无一处不讲究，无一点不苛刻，这是不争的事实。可能这也是纪录片这个种类的天性所致。也就是说，做纪录片的人不是个精细人不行。这背后实际上说的是责任心和敬业态度。事必躬亲，心细如发，精雕细刻，这些词都用得上。可见这是个苦差事。翻开这本书，看看那些文案、策划书、大纲，其认真精细的精神便一目了然。

进了纪录片这一行，好些苦头都要吃，但是没有理由退缩，因为乐在其中，不信问问陈宏这些过来人。是为序。

2015年12月13日

（作者系原广电总局副局长、《光明日报》总编辑、中央电视台台长，现为中国广播电视联合会副会长）



写在前面的话

陈 宏

在法国凡尔赛宫，有一座镜厅。

我曾经流连在 17 面由 483 块镜片组成的落地镜前，美轮美奂的穹顶壁画和后花园交错的投影，在脑中反射的却是风景的另一边——被称为人类命运之镜的纪录片。

掐指算去，我与纪录片结缘已 30 年，随着感悟的加深，我开始把这个领域比作庄园。每个纪录片人，包括自己在内，我戏称大家为庄园中的老农。我不知道林林总总的纪录片能为人们提供多少滋养，但我知道庄园里的每一粒收获包含了多少心血。为了表达对这个行当的礼敬，我也在工作之余，打理了一个微信群，就叫“纪录庄园”。

随着我的穿针引线，越来越多的纪录片政府机构管理者、行业协会领导、电视频道负责人、国内外纪录买家卖家及广大的纪录片人等陆续入园，成了这个庄园的园丁，大家每天在“庄园”里互致问候，发表观点，交换信息，交流心得，讨论话题。经常是真实的世界已经夜深人静，而虚拟的庄园里人声鼎沸，热闹非凡，论争正酣。

我常常为他们对纪录片的热情而感动。说实话，中国的纪录片还处于“有市无价”阶段，纪录片人还没有议价权，这个产业的发展还存在种种不确定性。于是，一个新的梦想开始在我心中萌动：倘若能把网络上的这个纪录庄园搬到现实中来，构建一个现实中真正属于纪录片人自己的家，那该是多么美好的事情，对中国纪录片产业该是多么大的推动。

是的，创建一个纪录庄园，一个占地面积 5 至 10 平方公里大小的纪录庄园，一个可以周周有国际主题论坛，月月有世界颁奖典礼，年年有全球大典的纪录庄园，一个聚集着纪录片产业集群的纪录庄园，一个源源不断生产出行销

全球的对人类文明产生重大影响的纪录巨作的纪录庄园。这是我们中国纪录片人的梦！

多年来，我一直在为这个梦想奔走呼喊。构筑这个庄园的梦想蓝图已经绘就，砖砖瓦瓦都已齐备；或者通往这个庄园的秘径已经找到，甚至庄园里的美景已经隐约可见，炊烟袅袅，花香阵阵。那里有创意街区、音乐喷泉、金色大厅、五星级酒店，那里有纪录片大师工作室、纪录片3D制作室、纪录片大数据资料室，甚至还有纪录片体验景区：如舌尖上的中国一条街等等。其实，这已经不是传统意义上的庄园了，而是以纪录片研发、生产、营销为核心，兼集金融业、地产业、酒店业、旅游业为一体的产业小镇了！这就是我梦中的纪录片小镇！而且它应该不止一座！试想，如果在黄河边上矗立着一座以人文历史为主题的纪录片小镇，在长江边上矗立着一座以生态文明为主题的纪录片小镇，在珠江边上矗立着一座以商业文明为主题的纪录片小镇，那该是怎样的一种感觉啊！

当然，我们离这个梦幻境地还有距离。产业革命的动因往往来自外部。跨越这个距离需要借助纪录片界外的力量，特别是需要借助影视行业之外的行业，借助政府主管部门之外的部门。只有跨界融合，创新制度，打造产业集群，才能做大做强纪录片产业，才能使纪录片小镇拔地而起，才能使纪录片大国变成纪录片强国。当然打铁还得自身硬。纪录片的创作者、管理运营者和行业领导者首先要行动起来，成为纪录片产业的开拓者和引领者，为构建中国纪录片产业集群，打造中国纪录片产业这艘航母做出奠基性工作，才能缔造一个不止属于纪录片人的小镇。

我自己身为纪录片的爱好者和实践者，摸爬滚打多年，可谓甘苦自知。起身四顾后发现，昔日战友有的改行成了影视大腕，有的上岸另谋发展，而我自己，也担负着越来越繁杂琐碎的传媒管理工作。遥望二十多年前，那时我还是北京电视台一文青，整天琢磨如何拍好一部纪录片，从创意到文本，从寻找制作费到导演制作，恨不得每个工种都自己扛！当时感觉那样会省钱而且放心！那些年我也出了一批片子，像《新中国外交》、《新西行漫记》、《海峡风云》、《跨过鸭绿江》、《潮涌东方》、《西部的发现》等等，但总觉得片子出得慢，效率不够高。十年多前，我调到了中国教育电视台从事管理工作，不能亲手操刀做片子了，但我找到了一个效率高出片快的工具——现代项目管理。将西方工业化进程中诞生的项目管理运用于中国纪录片生产中，可以组织更多的社会制作力量按周期、有标准、成规模地生产纪录片。因此我虽然没有直接参与拍摄，但现代项目管理这个杠杆却撬动了社会庞大的制作力量和资源，吸引了大



批的纪录片制作人员参与到纪录创作中来。可以说现代项目管理这门科学的运用为中国纪录片产业的发展奠定了基础。

几年前我接触了产业集群这个概念。我发现，在其他领域已经广泛运用的产业集群如果引进到纪录片产业发展中，将会极大地推动我国纪录片产业的发展，使中国由纪录片大国较快地向纪录片产业强国迈进。是的，设想在一个特定区域，集聚着一大群与纪录片相互关联的公司、供应商、金融机构、关联产业和行业协会，通过这种区域集聚形成有效的市场竞争，构建出纪录片专业化生产要素优化集聚高地，使纪录片企业共享区域公共设施、市场环境和外部经济，形成区域集聚效应、规模效应、外部效应和区域竞争力。这不就是我们的可以变成现实的梦幻之境——纪录片小镇吗？当然，出于对工业文明种种弊端的反思与厌恶乃至憎恨，也因此出于对农耕文明田园牧歌的追忆与畅想，我还是情愿把她叫作纪录庄园。

当然，所有的庄园都是一砖一瓦盖起来的。从什么是纪录片到如何制作纪录片，从纪录片栏目打造到纪录片频道的构建，从纪录项目管理到纪录片产业推进，本书将自己在纪录片领域里，从蹒跚起步到跋山涉水，一步步迈向现实的纪录庄园过程中的点滴感知和碎片思绪，拼凑归类为五个篇章。不全面，不系统，不深入，尚能给从业同仁一点触动与启发，也就满足了。第一编“抵达庄园的路径探索”，主要是对纪录片的起源、流变的理性认知，其中把我曾读境外一所大学的DBA（工商管理博士）论文放进去了，该文虽然在论述如何构建纪录片频道，但大量内容言及纪录片理论常识，符合本章主题大意。第二编“垒筑庄园的坚固平台”，主要从播出平台和管理机构来谈纪录片播映体系的构建及其他。第三编“游览庄园的心得体会”，主要是本人在报刊上发表的评论文章及本人参加国内外一些纪录片论坛活动的随笔。第四编“盛开庄园的创意之花”，主要是收集本人从事纪录片创作以来所撰写的各个片子的策划文案或编导思路阐述，要说明的是有的文案是综艺节目或影视剧，有的文案是后来只停留在文案阶段而未拍摄成片，本人认为这无关紧要，这些篇章与其他纪录片策划文案组合起来可以窥见作者作为一个纪录片人的心路和思想的历程，也一样可以给后来者些许借鉴启迪。第五编“梦幻庄园的行动计划”，主要是谈如何构建承载纪录片产业集群的纪录片小镇，亦即如何构建纪录庄园。全书内容大致呈现出从纪录片的理性认知到实践运用再到产业格局谋划的基本逻辑。

因公务繁忙，笔耕时间甚紧，好些篇章都是在晚睡早起之间或飞机火车之上完成的；也有口诉或录音之后请朋友、同事代为整理的。在此要感谢陈宏建、佟以楠、何京京、裴永中、陈钦、付铮铮、刘阳、薛珊等等他们的辛勤劳

动！在此也要感谢中国广播影视出版社王卫平先生的大力支持及李晓霖、王佳女士等为此书出版所做出的努力！

我想起，创造出千亿电影产业规模，拥有全球最大影视主题乐园的国际电影产业巨头迪士尼公司的创办者沃尔特·迪士尼的一句座右铭：有梦者，事竟成。

是的，目标正前方，那里有我们可以诗意栖居的庄园。



目 录 (上册)

为了记录这个世界	胡占凡 1
写在前面的话	陈 宏 3

第一编 抵达庄园的路径探索

建构纪录片频道构想	3
重返当下	
——纪录片的理论与实践	103
纪录片如何讲好中国故事	145
电视纪录片的结构形态	152
纪录片的社会价值	
——在广州国际纪录片节上的演讲	155

第二编 垒筑庄园的坚固平台

纪录片是最好的教科书	
——关于 CETV 纪录片发展情况暨对中国纪录片发展的若干建议	161
合纵连横 抱团取暖	
——关于复制中教三频道建立联盟合作网构想	176
联手造品牌	
——关于北京电视台公共频道业务发展的构想	185
全媒体 大民生 新模式	
——关于香港卫视改版方案	189
坚持主流、提高品位、别开生面、异军突起	
——关于重庆广播电视集团发展定位的战略思考	239

打开梦想之门的“金钥匙”

——关于 CETV 大型系列纪录片《我的太阳》项目管理心得 252

第三编 游览庄园的心得体会

2014 年将迎来中国纪录片大年

——腾讯网访谈录 271

纪录片在跨界 276

用国际视野成就无愧于伟大时代的作品

——大型文献纪录片《新中国外交》创作体会 279

天若有情天亦老 283

跨过鸭绿江 291

潮涌东方 292

新气象 新征程 新纪录

——2013 年国家新闻出版广电总局第四批优秀国产纪录片参评节目述评
..... 294

新文风 新纪录

——二十集高清纪录片《中国公路》创作体会 297

人才的力量

——大型政论片《关键在人》创作谈 303

凝聚力量 催生成果 展现魅力

——第十二届“金熊猫”奖国际大学生影视作品评选述评
..... 310

纪录与中国

——在澳大利亚国际纪录片论坛上的演讲 319

吉隆坡之旅

——赴吉隆坡参加亚洲阳光纪录片节 324

戛纳之旅

——赴法参加戛纳电视节（MIPTV） 331

蓉城之旅

——参加成都法国阳光纪录片节 338

广州之旅

——在广州国际纪录片节中国教育电视台活动单元上的致辞
..... 343



苏州之旅

- 在中国科协科教影视“中国龙”颁奖论坛上的发言 346

长沙之旅

- 湖南卫视与长沙广电天泽传媒考察 350

他山之石，可以攻玉

- 中国教育电视台 2014 年赴捷、匈考察 356

相聚北京

- 参加第十二届北京电视节目交易会 364

新写实·新纪录·新起点

- 系列纪录片《金元厂纪事》重庆大学座谈实录 368

中国教育电视在仰望星空 372

《走向海洋》观沧海 375

坚守与跨界

- 全媒体语境下纪录片运营策略论坛侧记 380

北大之上，是国家

- “创想青春”世博高校电视辩论赛随想 386

跟着电影游意大利 390

末日与重生

- 2012 年述职 394

忘记历史意味着背叛

- 在大型纪录片《大抗战》新闻发布会上的发言 398

重拾所爱

- 在新年电影座谈会上的发言 400

第一编

抵达庄园的路径探索





建构纪录片频道构想^①

绪 论

第一节 研究的问题及问题的背景

一、介绍/导论

“一个国家没有纪录片，就像一个家庭没有相册。”智利纪录片导演顾兹曼的这句话在全世界广为流传。纪录片被誉为人类的“生存之镜”，是人民用来观察自己的精神上的镜子，是最具国际化、最具文化品格和最具传播力的文化产品，也是向世界展现中国文化，传播中华文明不可或缺的重要文本。有资料显示，现在全球每天至少有 15 亿人在收看纪录片，纪录片的全球市场价值达数百亿美金。在中国，尽管近年来纪录片呈现较好的增长态势，与世界发达国家纪录片相比较，纪录片产业整体水平不高，产业资源没有得到很好的开发，总体规模偏小，产品种类、样式偏少，优秀作品不多，体制机制不活，面向市场的策划、制作、营销能力有待提高，管理、队伍建设和走出去都亟须加强，更没有足以与之相匹配的地位和号召力。

^① 本文为作者在职就读于瑞士维多利亚大学工商管理博士（DBA）时结合工作业务所撰写的毕业论文，该论文被评为本届唯一优秀论文奖。该文成稿于 2010 年，后又陆续添加了一些新的材料。

那么,在目前如此窘境和机遇并存的情况下,国产纪录片该如何突围,在赢得自身发展的同时,更好参与中国国家形象的构建和进行跨文化传播,增强国家文化软实力?笔者认为,推进中国纪录片产业发展的第一步,是要向纪录片市场释放出持续不断的市场需求,也就是说,首先要有专门的频道和大量的时段播出纪录片,才能吸引投资和拉动创作生产。纪录片拍摄周期长、投入成本高,在全国范围内其播出平台和播出时段相对缺少,是导致近年来纪录片产业萎靡不振的重要原因。所以,推进纪录片产业发展首要的关键一环就是解决纪录片播出平台短缺的问题,即构建纪录片频道,以此作为启动国产纪录片市场的按钮,以影响力带动广告,促进纪录片国内市场价值提升,逆向理顺国产纪录片生产、交换、流通、消费四大环节。

2010年10月,国家广电总局专门出台了《关于加快纪录片产业发展的若干意见》,就大力推动纪录片产业发展出台了若干切实有效的举措,其中特别指出要“扩大纪录片的电视播出,对播出纪录片的专业频道、栏目予以政策支持和鼓励,支持和鼓励地方电视台上星频道和地面频道开设纪录片栏目”,这更为纪录片频道的创办与开播奠定了政策基础和发展方向。2013年10月12日,国家新闻出版广电总局下发了《关于做好2014年电视上星综合频道节目编排和备案工作的通知》,其中规定:“进一步扩大电视上星综合频道新闻、经济、文化、科教、生活服务、动画和少儿、纪录片、对农等类型节目的播出比例,按周计算平均每天6:00至次日1:00之间至少播出30分钟的国产纪录片。”这也被业界简称为卫视每天必须播出30分钟以上的国产纪录片。

目前从世界范围内容来看,只有发达国家的电视台才开办纪录片频道,美国的探索频道、国家地理频道、历史频道以及英国BBC等都在国际上享有盛誉,这对建构与传播其国际形象和价值理念发挥了相当大的作用。而国内新起步的纪录片频道还处于摸着石头过河的阶段,对于建设纪录片频道的模式、机制等方面的研究少之又少,缺少系统性、理论性、前瞻性的研究。立足中国国情现状,对中国“建立纪录片频道”进行针对性和系统性的研究,提出应对的解决方案和策略,正是本文写作的主要目的。

二、陈述问题

本文研究的基本问题是“如何构建中国的纪录片频道?”主要涉及以下几个方面的问题:

1. 纪录片频道的崛起意味着什么?对国家、产业、纪录片传播理念带来什么样的影响?中国应该拥有什么样的纪录片频道?中国的纪录片频道应该确立



什么样的基本理念系统，如何确立？

2. 基于运营的经验得失和横向比照，中国纪录片频道的运行规律和模式是什么？中国纪录片频道如何从传统管理运作模式向频道架构下的管理模式转型？

3. 中国纪录片频道的核心竞争力是什么？如何构建起符合市场规律的纪录片频道？纪录片频道如何编排？

4. 中国纪录片频道的广告和营销策略是什么？如何建立多种样式的营销体系？

5. 在新媒体背景下，中国纪录片频道的应对策略是什么？操作模式是什么？

三、研究的意义/目的

建立中国的纪录片频道，是大力发展中国文化产业，加强国际传播能力，提升文化软实力的重要举措。研究中国纪录片频道，在一定程度上可以看作是研究整个中国的纪录片产业。在借鉴国外纪录片频道运作经验得失的基础上，立足中国纪录片产业现状，对中国纪录片频道的构建进行全面、系统的研究，是非常必要的，也是有意义的。

1. 研究的理论意义

中国纪录片频道的成立，将对纪录片传播理论研究起到很大的推动作用。首先，纪录片频道会引起我国纪录片产业观念上的根本性变革。对于纪录片频道，纪录片作为常态的规模化播出内容，改变了传统上国内电视台纪录片小作坊的生产形式对于纪录片生产的定义，诸如纪录片的产业性、品牌性等都将被赋予新的内涵。其次，纪录片频道具有巨大的影响力，作为一种崭新的纪录片传播模式，它通过对社会、政治、经济、文化、外交等多方面的影响，为传媒与社会的互动理论提供新的视野和研究材料。比如说，纪录片频道使纪录片对于国家形象的传播达到了前所未有的高度，纪录片作为非物质文化遗产促使人们重新思考电视与生活世界的关系。再次，纪录片频道在中国特殊的传媒体制下如何发展，对于我们探究发展中国纪录片产业理论，无疑具有非常重要的价值和意义。总之，通过对中国纪录片频道建设的研究和梳理，整合、探寻和阐释中国纪录片频道运作规律，能够很好地丰富和发展现代纪录片传播理论。

2. 研究的实践意义

可以从两个层面来理解中国纪录片频道研究的实践意义：一是对于国内纪录片产业本身的实践意义，二是通过中国纪录片频道对社会所产生的现实影

响。纪录片频道本身办得好不好，关系到我国国家形象传播的整体水平和质量。为什么这么说？因为至少到目前为止，纪录片都是最纯粹、最高端、最客观、最容易国际传播的影视形态，而纪录片频道又代表着一国电视产业发展的先进模式和方向。纪录片频道办得好不好，不但关系到国内纪录片产业能不能立起来的问题，还直接影响到我国对外文化传播的基本格局，对其他媒体也有一定的影响。因此，研究纪录片频道，无疑具有很强的现实意义；纪录片频道以其特有的方式，对我国政治、经济、文化、社会生活、外交等各方面产生深刻的影响。那么，如何才能让纪录片频道将好的影响发挥到最大，将不好的影响降低到最低程度，以满足人民群众日益增长的精神文明需求，就是一个非常现实的问题。纪录片频道对于我国来说，还是一个全新的事物，因此，全面、系统地对其进行研究，为中国纪录片频道的发展提供理论指导和参考，是学界的职责所在。总体来说，研究中国纪录片频道的实践意义可以归纳为三点：一为中国纪录片频道的实践提供理论指导；二为中国纪录片产业改革提供新的思路和视角；三为中国纪录片产业的未来发展提供决策参考。

四、研究的范围与界定

本文主要探讨中国纪录片频道的构建与运营，地域范围限定在中国内地，研究对象范围限定在以全天播放纪录片为主的专业纪录片频道，研究的内容限定在如何建立纪录片频道，包括其管理模式、编排方法、运营方式等。

第二节 理论框架

一、有关理论

1. “需求创造供给”的凯恩斯定律

英国经济学家凯恩斯于20世纪30年代提出，指的是在需求出现不足（有效需求不足）时，应当由政府采取措施来刺激需求，而总需求随着投资的增加，可使收入增加，消费也将增加，从而实现经济增长，以至达到充分就业，使生产（供给）增加。这一论点被凯恩斯的追随者们奉为定律，因此叫凯恩斯定律。根据这一理论，中国政府通过开设纪录片频道，构建播映体系、播映平台，扩大播出需求，从而推动纪录片产业本身的发展，建立起整个纪录片市场。