

(美) 迈耳·史雷波曼 著
黄扉 译

独立影视制片人手册

制片创作大全

The Indie Producer's Handbook
Creative Producing
From A to Z



清华大学出版社



中国美术学院美术考级教材

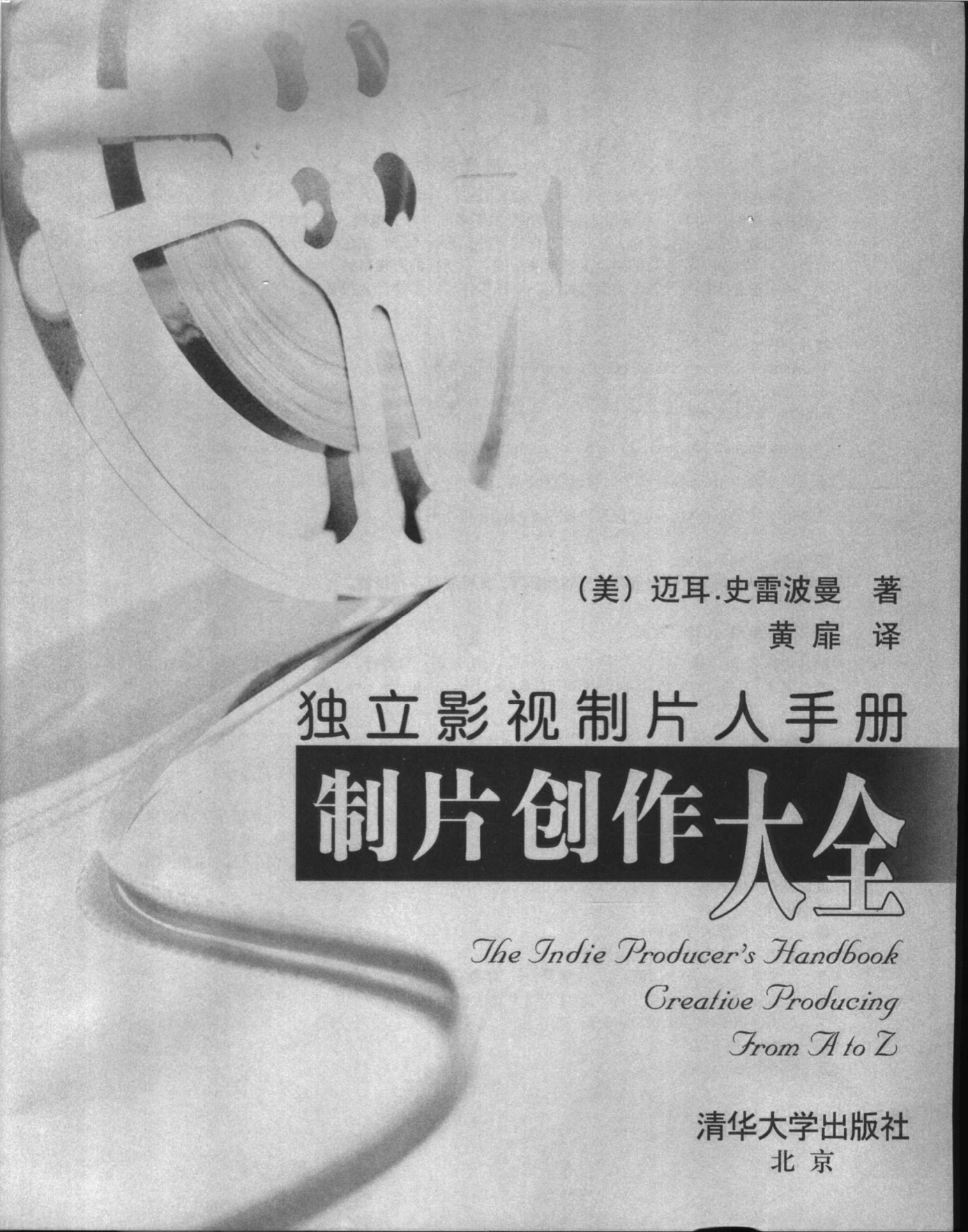
素描分册

中国美术学院美术考级教材

制片创作大全



中国美术学院美术考级教材



(美) 迈耳·史雷波曼 著
黄扉 译

独立影视制片人手册

制片创作大全

The Indie Producer's Handbook
Creative Producing
From A to Z

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书作者迈尔·史雷波曼 (Myrl A. Schreibman) 演员出身, 获得影视专业戏剧硕士学位后, 师从传奇电影制片人 Jack Arnold。他制作并导演了多部电影、电视、舞台作品, 广受赞誉。

本书是实务性书籍。作者将制片过程的各种要素、矛盾、注意事项写出来, 分析制片过程中各自的责任, 阐述如何在各自的岗位上实现清晰的、不动摇的影视目的。

本书适合于影视及艺术类院校师生、影视工作者、影视产业投资人、制片人、导演、剧组从业人员。

制片创作大全

The Indie Producer's Handbook Creatire Producing From A to Z

By Myrl A. Schreibman

EISBN: 1-58065-037-6

Original English Language Edition Copyright © 2001 by A division of IFILM Corporation.

本书中文版由 Ifilm 授权清华大学出版社出版。

北京市版权局著作权合同登记号 图字 01-2004-0377 号

版权所有, 翻印必究。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签, 无标签者不得销售。

图书在版编目 (CIP) 数据

制片创作大全/ (美) 史雷波曼 (Schreibman, M.) 著; 黄扉译. —北京: 清华大学出版社, 2004. 2

书名原文: The Indie Producer's Handbook Creatire Producing From A to Z

ISBN 7-302-07959-5

I. 制… II. ①史…②黄… III. ①电影制片—手册②电视制片—手册 IV. J941.1-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 002299 号

出 版 者: 清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机: 010-62770175

地 址: 北京清华大学学研大厦

邮 编: 100084

客户服务: 010-62776969

责任编辑: 徐学军

封面设计: 钱 诚

印 装 者: 清华大学印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×230 印张: 17 插页: 1 字数: 340 千字


版 次: 2004 年 2 月第 1 版 2004 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-07959-5/J·39

印 数: 1~5000

定 价: 36.00 元

前 言

 迈耳·史雷波曼懂电影制作业务，更重要的是，他懂影视业。他的新作《独立影视制片人手册——制片创作大全》，描述了故事片制作过程中，杂乱无章的活动的各种因素细节。

迈耳·史雷波曼将制片人的各种绝望、矛盾因素写出来，分析各自的责任，阐述如何在各自的岗位上，实现确立清晰的、不动摇的影视“目的”。

确立建设性、积极的现场情绪，是一个深刻但又常常被忽视的问题，迈耳·史雷波曼相信，每个参与制作的人都应当具有创造性，这的确是每个人为完成影视制作而贡献自己的努力和支持的总结。

祝贺迈耳，他关注我们每个人的创造力，这才是优秀制片人的“业务”。

吉尔伯特·克茨 (Gilbert Cates)



序

在《独立影视制片人手册——制片创作大全》一书中，迈耳·史雷波曼承担了双重艰巨任务。首先，在大众艺术形式看似自相矛盾的范畴内，定义制片人角色的工作，这种艺术形式通过全面合作的手段，实现独特的个人理念。油和水必须交融。第二个挑战是在独立影视制作的领域内获得成功，在该领域中，无限的创作自由无法回避有限资源的桎梏。

作为一个长期从事独立电影制作的制片人和电影学院的教育工作者，史雷波曼为帮助制片人走出迷宫，提供了切实可行的建议。他为我们提供可以解决日常问题的具体知识，和用于规划制片人终身制片生涯的明智建议。

最为重要的是，史雷波曼使我们了解创造性制片人如何在扮演多重角色——出资人、资源管理者、社会工程师和痴迷的幻想家时做到游刃有余。

Robert Rosen
UCLA 戏剧、电影和电视学院院长

鸣谢

谨 向所有帮助本书面世的杰出人士致以我最诚挚、最友好的谢意，我的助教（现在已经成为导演）Jason Moore 先生，他鼓励我为各地的影视制作学生写作本书；本书引用了 Gil Cates、Lew Hunter 和 Bob Rosen 先生的话和思想；Adrian Morales 在我写作期间，照顾我的身体；Robert Fiveson 先生同我的长期友谊；Debbie Allen、Kelly Asbury、Steve Benson、Roger Burlage、John Caldwell、John Coffey、Alex Cox、Del Crooks、Tom Denove、Len Ephraim、Stu Fax、Gyula Gazdag、Eugene Robert Glazer、Bob Gordon、Carla Green、David Haver、Lewis Horwitz、Rawn Hutchinson、John Josepho、Steve Kaminski、Medeline Kozlowski、Sandra Lawton、Joe Lisuzzo、Jeff Margolis、William McDonald、Maggie Murphy、Nancylee Myatt、Nancy Richardson、Chip 和 David Selby、Lennie Shapiro、Johnny Simmons、Abby Singer、Penelope Spheeris、Herb Stein、Ratner & Prestia 的 Steven M. Stein、Martin Terrones、Truman Van Dyke、Jamie Wootten 和 David Lewis Yewdall 为本书提出他们的观点和修改；Will Gotay、Delia Salvi 和 Patsy Lake 不断提供支持并表现出不息的热情；我的儿子（Petty Officer 2nd Class）

Eyan Schreibman (USN) 对我表示了热爱和信任；最为重要的是我的学生们，在我的制片课上，他们记录了大量笔记，在已经走上工作岗位以后，回来告诉我，他们学到的东西非常实用。我还要感谢我在制片行业中多年来共事过的无数人物，他们给了我惟有经验和关系才能传授的知识和智慧。特别感谢神圣的三位一体：出版商 Jeff Black，他的攻无不克的精力和智慧；Norman Hollyn，他审阅原稿，使之更加清晰；当然，还有我的编辑 Lauren Rossini，他坚定和慷慨的热情，孕育了这本书的生命。最后，还有许多无名英雄，我感谢你们。

介 绍

Lew Hunter 《(Lew Hunter) 剧本写作 434》作者

我

希望你、你周围所有的人，都能读一下这本书，因为这本书是关于制作的写得最好的@ # & % # @书籍。为什么？因为迈耳·史雷波曼是当今现实生活中的制片人。

我实在想祈求迈耳，把他的书叫做《性、武打、暴力：独立影视制片人手册》。我制作过 100 多个小时的电影和娱乐片，非常清楚地知道，我们的日常生活就是充满着性、武打和暴力。“性”与故事无关，而是涉及到发疯的导演拼命逼着现场的每个人，以使他在那天晚上可以和他们有一些私下的安排，但是制片人却要在摄制组关灯之前，逼着导演拍完最后一个镜头。“武打”是因为创造性制片人总在想着未来银幕上的武打，以支付自己的房屋贷款，送孩子上哈佛大学。最后当然是“暴力”，制片人必须承受编剧写的那行“同时印第安人夺取了小镇”的文字。这正好是让制片人如坠五里云中的那段剧情，但是，有权有势的制片厂管理人员偏偏喜欢这段文字或者喜欢印第安人。

我可以无休止地描述制片人在银幕前后常人无法理解的条件，每

个小时都必须和性、武打、暴力打交道。迈耳理解他们。许多行业战争故事不仅仅是表演，同时也是真实生活，制片人会遇到资金问题，需要应付网络、制片厂、投资方，导演和整个剧组都在等着制片人的决策。无数双眼睛在盯着你，看你点头、摇头，让你狂叫。这本书可以让制片人少做最后一个动作。

我第一次遇到迈耳，是他去看我的每日图像，当时，我正为哥伦比亚电视公司制作《天使的堕落》(Fallen Angel)。根据和制片厂的合同，迈耳是制片人兼导演，我睁大眼睛问他，为什么总来看我的每日图像。他说：现场议论这部片子肯定要火起来，他在这里看一看，学一学，以获取更多的制片知识和智慧。我觉得他看着我时，仿佛我是杜鹃巢来的一个难民，因为我知道他有同“mushugannah”人打交道的制片经验，特别是和从事影视、戏剧工作的演员、导演（他本人就是导演）共事的经验。

好莱坞到处都是从来没有演过戏的演员、从来没有导演过电影的导演、从来没有写作过的编剧和从来没有制作过影片的制片人。迈耳·史雷波曼做过制片人，正在制片，而且将来还要制片，在整个行业中，到处都有他做制片人的身影。他以其独特的方式，完全突破了萧伯纳(George Bernard Shaw)的著名论断：“能做事务的人是不能教书的”。迈耳教过书，正在教书，而且将来还要教书。通过教书、制片、导演，他还在不断继续学习。我在UCLA当了21年的教授，同时从事写作、制片工作，我相信我们总能够不断地拓展知识的领域，尤其是作为一个教师。迈耳的FTV247课程——“独立影片制作”，是他的母校UCLA的MFA制片人研究生专业的主打课程。他在各种研讨会、UCLA职业制片人专业和UCLA扩展项目上，教授同样的课程。参加该课程的人，不仅有来自好莱坞各大制片厂的业务事务管理人员，也有来自全世界的独立制片人。所有人都从他那里获益匪浅。

这本书表明制片人是全能人员，制片人必须懂得演员、编辑、导演、“挤出一天”、召唤单、制片细节、摄影机和摄影人员、布景装饰、服装、表演、预算、剧本、前期制作、后期制作、促销（这个单子可以无限制地列下去）……但是，不多。是的，制片人必须懂得任何事情的一点点。在制作的任何一个环节，都不需要世界级的学者，也没有必要。当我开始制作我自己的剧本——在1981年非常成功的电视电影《天使的堕落》时，我向好莱坞最好的三位制片人征求意见。他们给了我完全相同的答案，告诉我“向你身边的人提这个问题，问他们如何能够解决问题。为什么？因为你已经聘用到最适于从事这项工作的人。当你得到他们的回答时，如果你的本能能够同意，告诉他们半小时后你会回来。然后给我们打电话，我们会告诉你，你该说些什么。”我从来没打过那个电话。听起来简单，但实际上不是，这个“实际上不是”就是本书所要讲述的内容。

看一眼目录，全在这儿：作为制片人需要知道的一切和没有问出来的问题，“上

线”、“下线”。迈耳没有吹牛。为什么？因为他是一个制片大师、教书大师，负责任、有经验，他的获奖作品就充分证明了这一点。

我写这份简介不是要告诉你这本书有多伟大，因为书在你手上，你要么买回来学习，要么买来了准备学习。小伙、姑娘、男人、女人，你们需要学习。看懂这本书，不止需要读一遍，里面包含着具有多年经验才能表述出的许多概念和制作细节。我只能承诺，你们会为长片、短片、故事片、记录片、电影和录像，一次又一次回到这本书上来。所以不要把这本书扔掉。不，是应当把这本书扔掉，再买一本，这样迈耳就可以把他儿子送到哈佛大学！

自序

制

片人：是制片人制造了这一切！在影视制片业，这个词使用得很不严谨。制片人是能够集合创作因素、推动项目的人，也可能是为项目筹资，绿灯亮后将项目转给别的制片人去做的人。参与项目的工作人员视制片人为敌，展现项目灵魂的演员也常常对制片人颇有微辞。电影学院的学生觉得，制片人虽有必要存在，但却是一帮没有创作骨头的躯壳。这一词汇有时就意味着轻蔑，由于娱乐业的商业性质，无论任何人在这一行业中“做成一笔业务”或“拣着洋落”，任何人或每个人都会视自己为制片人。他们在电影市场上逛来逛去，寻找“那个”项目或承包，是他们给电影学院打电话，以许多项目做诱饵，寻找下一个 Shane Black、John Schlessinger、Brad Silberling、Penlope Spheeris、Mike Werb、Alex Cox 或者 Sydney Lumet，但是，这实际上都是空中楼阁，引诱寻梦的学生。

在我的导演课上，学生告诉我，制片人并不参与创作，只不过是找来资金，再交给别人去创作项目。但是，我问了他一个问题：“每年奥斯卡金像奖的最佳影片，是谁去领金像？”答案：制片人，而不是导演。最佳影片奖颁给故事片的制片人，这些制片人包括 Steven Spielberg、Ray

Stark、Howard Koch、Louis B. Mayer、Jack Warner。作为项目驱动力量的制片人，是创造力的全部。摄像机摇动的前后左右都是创造力。无论是故事诠释、演员选择、导演选择，甚至有些时候影片推广，都需要创造性制片人开拓性的真诚大脑。在整个项目中，创造性制片人在每时每刻都扮演着多重角色：母亲、父亲、情人、艳遇者、知心朋友、老师、斗士、谈判家、仲裁者、梦幻家……一个没有尽头的名单。创造性制片人看着项目完成，幻想着下一个项目，催生项目然后抓在手里，项目有了自己的生命，不断地塑造、成型，注入内容展示给整个世界，然后赋予能够脱颖而出的希望。似曾相识吗？这同我们对于自己的孩子，是同样的心态。

如果从上千英尺的胶卷中，拿出一英尺，放在灯光下面，能看到什么？头一眼看到的是图像，但是，再审视分析下去，想到作品在我们手中的制作过程，我们就能够看到演员、服装、化装、摄影、音响（刻录在图像周围）、布景、外景、道具，或许还有特技。

再想下去，我们会意识到，使之成为现实的一切。

创造性制片人审视同样的一段胶片时，看到的是资金的轨迹。假设有1 000英尺的电影，在35mm的条件下，仅比11分钟长一点儿，圈成一盘大约有78rpm（在今天看来是恐龙了）。设想用双手举起来（必须用双手才能举起来），还有其他9盘在上面，整个一大摞，实在是太沉了。试想，举的是《泰坦尼克》，成本是2.5亿美元，或者是《科洛诺斯恐惧》，成本是25万美元。二者有何区别？看着差不多，高度一样，重量一样，但是，为什么一个是另一个的1‰的成本？创造力在计划、执行和最终完成中起到何种作用，使之看上去、感觉着差不多？作品花钱多，就意味着质量好吗？创造性的理念对于制作结果和过程起到何种帮助？创作过程中，“自我”和“关系”起着何种作用？这本书试图回答这种和那种问题，你会看到制作、维护创造力的各种原则，根据工作的全面安排和作品的最终使用结果，做出各种创作决定。

中文版序

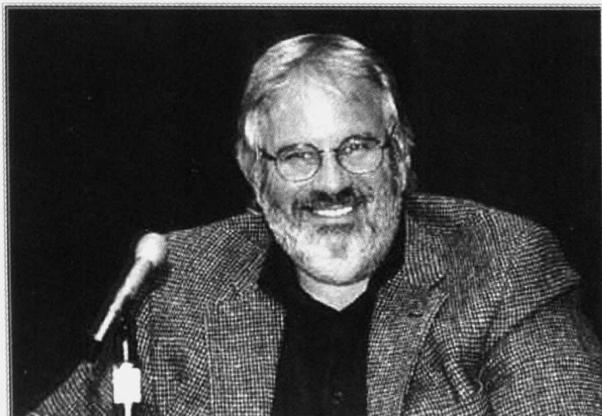
20 世纪是信息世纪，而今的 21 世纪，我们正处在视觉世纪。在 21 世纪，通过当今和未来的技术，芸芸众生都获得了视觉体验，特别是通过观看影视作品而获得视觉体验。20 世纪为电影和电视创造了两个领域：国内（美国和加拿大）和海外（世界的其他地区）。在 21 世纪，影视作品在全球同步发行，比如《指环王》、《安娜与国王》，影剧院和制片人都意识到，21 世纪只有一个领域，就是世界。

在这个领域中，中国是个重要的发展中市场。从他们生机勃勃的业务活动中，从我同中国的许多大学官员和教职员工的交流中，都可以体现这一点，为了培养创作导演、编剧和制片人，他们正在积极地开发电影和媒体课程。无可置疑，不仅在中国而且在全世界，人们都可以听到他们的声音，感受到他们的激情。中国为创造全人类的精神文明做出了杰出的贡献，中华文明中的传说和历史，应当让全世界人民共享。我怀着极大的热情，愿为实现这一切而做出自己的贡献。本书旨在与中国的制片人直接交流，中国的制片人将要而且必须在中国迅速发展的产业中，承担创造性的主导角色，我衷心祝福这个市场日新月异。制片人能够使这一切成为现实，制片人有眼光，能够在保证创作财务预算的同时，保

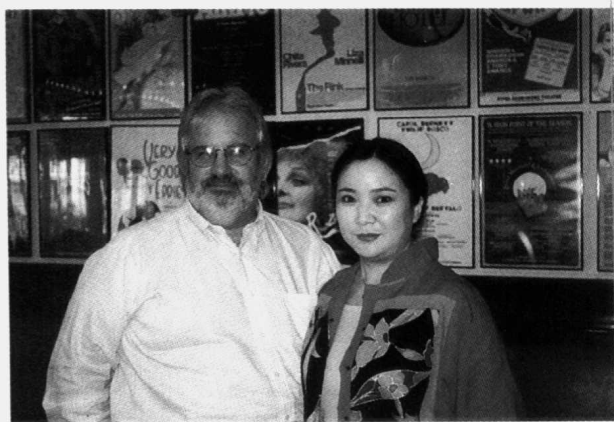
持尊严和诚信度。在制片人的努力下，中国的影视业一定可以激励和启迪编剧、导演和策划人，使其制作出不仅能够立足中国，而且能够走向世界的作品，相信许多制片人都会从本书中获得益处。

制片是一种艺术形式，是视觉媒体成功的基础。制片人会为中国的影视业奠定坚实的基础，使其在 21 世纪，为中国人民和全世界人民提供激情四射的作品。我为能够成为这种基础的一部分（哪怕只是很小的一部分）而感到幸福和自豪。

Myrl A. Schuman




本书作者：迈耳·史雷波曼



译者与作者合影



本书译者：黄扉



目录

第 1 章 制片人的思维方式	(1)
最终结果	(2)
五个问题	(3)
第 2 章 制片业的真谛	(11)
量体裁衣	(11)
关系与自我	(13)
第 3 章 审阅剧本	(23)
分解剧本	(24)
准备制作板	(32)
第 4 章 制作预算	(45)
预算的第一页	(46)
上线和下线	(49)