



纺织服装高等教育“十一五”部委级规划教材

动画制片

● 李铁 张波 赵巍 张海力 编著



东华大学出版社



纺织服装高等教育“十一五”部委级规划教材

动画制片

● 李铁 张波 赵巍 张海力 编著



东华大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

动画制片 / 李铁、张波、赵巍、张海力编著. — 上海: 东华大学出版社, 2010.11

ISBN 978-7-81111-748-6

I. 动…II. ①李…III. ①动画片—电影制片 ②动画片—电视制片

IV. ① J954

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 163452 号

责任编辑 / 查琳

版式设计 / 薛小博

封面设计 / 李博

动画制片

李铁 张波 赵巍 张海力 编著

东华大学出版社出版

上海延安西路 1882 号 电话:(021)62193056 邮政编码:200051

新华书店上海发行所发行 苏州望电印刷有限公司印刷

开本:889×1194 1/16

印张:9.5 字数:334 千字

版次:2010 年 12 月第 1 版

印次:2010 年 12 月第 1 次印刷

印数:0 001~5 000

ISBN 978-7-81111-748-6/J·098

定价:35.00 元

前言

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,到今天迪斯尼、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。

动画是一项具有辉煌前景的产业,存在着巨大的发展潜力和广阔的市场空间,中国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、新意识形态、新艺术表现形式等都给动画教育提出了新的课题。

国内的动画高等教育在办学理念、人才培养目标、教学模式、学科建设、课程体系、教学内容、校企合作等方面,不断进行改革创新的研究。东华大学出版社在总结高校教学实践经验,并吸收国内外动画创作成果的基础上,组织编纂了这一系列教材,《动画制片》教材由天津工业大学动画专业李铁教授等负责编著。

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。动画制片人受到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以及后勤保障事务,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。上世纪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,是从本世纪初才真正开始的,不过短短七八年时间,这比美国晚了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、方法进行详尽地讲述。在教材的编

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。

李铁

目 录

第1章 动画制片概论 ·····	7	2.7.3 策划期的成本控制 ·····	37
1.1 动画制片管理的发展 ·····	7	2.8 商业策划书 ·····	38
1.2 动画制片管理的主要特点 ·····	10	2.8.1 商业策划书的作用 ·····	38
1.3 动画制片管理的主要任务 ·····	10	2.8.2 商业策划书的写作特点 ·····	39
1.4 动画制片人 ·····	11	2.8.3 商业策划书的形式和内容 ·····	39
1.4.1 什么是动画制片人 ·····	11	2.9 动画的制作许可制度 ·····	40
1.4.2 动画制片人的主要任务 ·····	11	2.9.1 动画电影剧本的备案制度 ·····	40
1.4.3 制片人持证上岗制度 ·····	12	2.9.2 电视动画片的制作备案制度 ·····	41
1.4.4 出品人和制片人的关系 ·····	13	2.9.3 中外合作制作动画电影的管理 ·····	43
1.4.5 出品人持证上岗制度 ·····	13	2.9.4 中外合作制作电视动画片的许可制度 ·····	44
1.5 动画制片公司的资质 ·····	14	2.9.5 重大革命和历史题材电影、电视剧立项 ·····	45
1.5.1 动画电影制片单位 ·····	14	2.9.6 故事梗概 ·····	46
1.5.2 电视动画片的制片单位 ·····	15	2.10 本章附录 ·····	48
第2章 策划阶段的动画制片管理 ·····	17	第3章 剧本的选择与创作 ·····	49
2.1 动画的类型 ·····	17	3.1 动画剧本的创作模式 ·····	49
2.1.1 影院动画 ·····	17	3.2 动画剧本的来源 ·····	52
2.1.2 电视动画 ·····	18	3.3 动画剧本代理公司 ·····	54
2.1.3 手机与网络动画 ·····	19	3.4 动画剧本的特点 ·····	54
2.2 动画的题材 ·····	20	3.5 动画剧本的创作 ·····	56
2.3 剧本策划 ·····	20	3.5.1 情节细分类型 ·····	56
2.3.1 剧本策划应注意的问题 ·····	23	3.5.2 角色和故事线索类型 ·····	58
2.3.2 剧本定位 ·····	24	3.5.3 情节与戏剧冲突 ·····	60
2.3.3 动画片的长度 ·····	25	3.5.4 故事梗概与文学剧本 ·····	62
2.4 动画片的制作方式 ·····	26	3.5.5 剧情结构 ·····	65
2.4.1 二维动画 ·····	26	3.6 动画剧本的改编 ·····	70
2.4.2 三维动画 ·····	27	第4章 影视动画前期的制片管理 ·····	72
2.4.3 定格动画 ·····	27	4.1 组建制作团队 ·····	72
2.4.4 复合制作方式的动画 ·····	29	4.1.1 制作团队的组建方式 ·····	72
2.5 动画片的艺术风格 ·····	30	4.1.2 制作团队的构成 ·····	73
2.6 策划阶段的市场调研 ·····	31	4.1.3 制作团队的管理 ·····	79
2.7 成本预算 ·····	35	4.1.4 签署劳动合同 ·····	80
2.7.1 成本构成 ·····	36	4.2 制定管理制度 ·····	81
2.7.2 成本预算的作用 ·····	36	4.2.1 财务管理 ·····	81

目 录

4.2.2 设备管理制度	83	6.2.2 合成阶段的项目管理	125
4.2.3 安全及保密管理	83	6.2.3 素材层的堆叠	125
4.3 动画前期设计	84	6.2.4 色彩调校	129
4.3.1 概念设计	85	6.2.5 画面修整	129
4.3.2 色彩设计	86	6.2.6 制作特别效果	131
4.3.3 灯光设计	87	6.3 后期剪辑	132
4.3.4 动画角色设计	89	6.3.1 线性与非线性编辑	132
4.3.5 动画场景设计	94	6.3.2 后期剪辑的任务	133
4.3.6 三维动画前期设计	97	6.4 片头、片尾及字幕	134
4.4 分镜头设计	99	6.5 动画声音	136
4.4.1 分镜头脚本	99	6.5.1 动画声音的类型	137
4.4.2 故事板与镜头预演	100	6.5.2 动画声音的录制模式	138
第5章 影视动画中期制片管理	104	6.5.3 声音与画面的结合	141
5.1 影视动画中期管理任务	104	6.6 动画的报审与发行许可	142
5.1.1 人事管理	104	6.6.1 动画电影的审查	142
5.1.2 任务管理	105	6.6.1.1 审查机构	143
5.1.3 质量管理	107	6.6.1.2 禁止内容	143
5.1.4 安全管理	107	6.6.1.3 应删剪修改内容	143
5.1.5 财务管理	108	6.6.1.4 需提交的材料	143
5.1.6 初期市场营销	108	6.6.1.5 电影审查程序	144
5.2 二维动画中期制作管理	109	6.6.2 电视动画片的审查	145
5.2.1 动画设计稿与摄影表	109	6.6.2.1 管理机构	145
5.2.2 原画与作监修形	110	6.6.2.2 禁止内容	146
5.2.3 动检	111	6.6.2.3 审查程序	146
5.3 三维动画中期制作管理	111	6.6.2.4 需提交的材料	147
5.3.1 动作设计	112	6.6.3 重大革命和历史题材电影、电视剧审查	147
5.3.2 灯光设计	117	6.6.4 中外合作制作电视动画片的审查	147
5.3.3 特效制作	119	6.6.4.1 禁止的内容	147
5.3.4 渲染输出	121	6.6.4.2 提交的材料	148
第6章 动画后期的制片管理	123	6.6.4.3 审查程序	148
6.1 动画后期的制片管理任务	123	6.7 本章附录	148
6.2 动画后期数字合成	123	参考文献	151
6.2.1 后期数字合成概述	124		

1

第1章 动画制片概论

动画制片就是对动画项目的管理过程，这一管理过程的执行者就是动画制片人。本章分为两大部分，第一部分详细讲述动画制片管理的发展、主要特点、主要任务；第二部分介绍了动画制片人的定义、资质、主要任务，详细讲述了动画出品人与制片人的关系，介绍了动画制片公司应当具有的资质。

1.1 动画制片管理的发展

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。在动画诞生之初，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，即眼睛能够将看到的影像画面暂时保存，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。

这一时期的动画剧本、制作技术、制作工艺、生产流程比较简单，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。

例如出生在美国密西根州春湖城的动画大师温瑟·麦凯(Winsor McCay)（图1-1），1911年受到他为小儿子罗伯特所买的手翻

书的启发，根据其创造的漫画角色尼莫的形象，在一个月内制作了他的第一部动画片《小尼莫》，全片共绘制了4000张小尼莫的动作（早期动画影片采用16格/秒的放映速度），平均每天绘制一百多张，同年在纽约哈默斯坦剧院上映，取得了巨大的成功，后来无论他到哪里表演，观众都为这一新奇的形式所深深吸引。

影片的拍摄设备由美国的另一位动画创始人詹姆斯·斯图亚特·布莱克顿（James Stuart Blackton）提供，麦凯真人表演的部分也由布莱克顿导演。

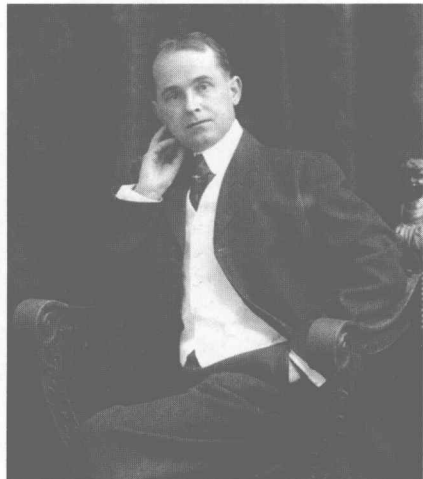


图1-1 温瑟·麦凯

1914年麦凯创作完成了他的动画杰作《恐龙葛蒂》，总共绘制了1万多张画稿，（图1-2），于1914年2月8日在芝加哥宫殿剧院上演。由于当时还没有发现可以用透明胶片进行动画分层处理，所以在每一张画稿上都要同时绘制角色的动作和动画的场景，然后再将画稿逐帧拍摄。

1918年麦凯利用业余时间完成了动画纪录片《路西坦尼亚号的沉没》，这部影片历时将近两年，绘制画稿达25000张，描述了1915年5月英国邮轮路西坦尼亚号被德国潜水艇击中后沉没的过程，一千余名平民旅客丧生（图1-3）。该动画第一次使用了胶片分层技术。

法国动画的先行者埃米尔·柯霍（Émile Cohl）（图1-4）从

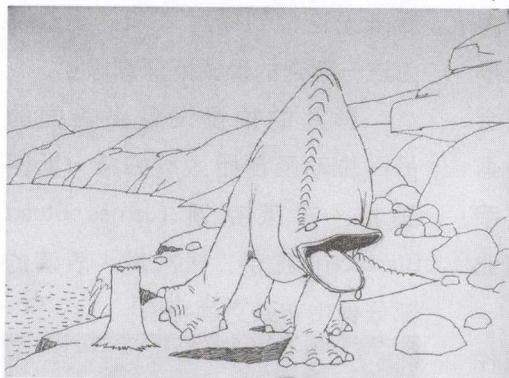


图1-2 麦凯为《恐龙葛蒂》绘制的画稿



图1-3 《路西坦尼亚号的沉没》的动画原稿

1908年2月到6月潜心制作了动画片《幻想集》，该片被称作动画史上完全动画的第一部影片，由700张画稿构成，每张画要拍摄两格，整体时间持续将近两分钟（图1-5）。尽管影片并不长，但却被处理成复杂的意识流风格（stream of consciousness），一系列的场景并非利用故事情节相连接，场景之间的变形利用线条保持运动的趋势，并依据柯霍自己的想象。

该片借鉴了两年前布莱克顿的粉笔线效果（chalk-line effect）。据史料记载，胶片拍摄的是白纸上的黑线条，但是利用负片播映，看上去就像是在黑板上绘制的白粉笔线。在画面中柯霍首先直接将动画角色绘制出来，主角是一个绅士小丑，影片中尝试了形象之间的变形，还尝试了真人与动画角色之间的交互（真人的一双手，将小丑的头和身子重新装配在一起，使小



图1-4 埃米尔·柯霍

丑复活），他也是第一个利用遮幕摄影（matte photography）结合动画和真人动作的先驱者。

后来柯霍加入了法国电影史上赫赫有名的高蒙公司，他在摄影棚的一个角落里，有一个助理帮助他拍摄，高蒙产的摄像机被垂直安装在一个机架上，他一个月可以完成四个序列，这些片段都被插入到真人电影中。一次电影公司的主管路易·费雅德（Louis Feuillade）来到他这个摄影棚的角落里参观，看到他的制作方式时，将他称作“本笃会的修士”（the Benedictine，他们崇尚宁静、简朴的生活）。

从以上所举的例子可以看到，早期的动画大师们都采用特立独行的制作方式，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、投资少、篇幅较短、工艺和技术不复杂的状况，而且观众们出于

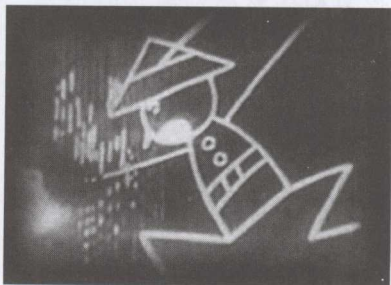
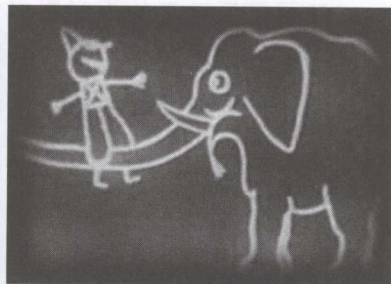


图1-5 《幻想集》剧照



图 1-6 《超人特工队》中的动画角色

对这一全新艺术形式的好奇心，几乎对每一部短片都充满观赏的热情。

但是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惊人的变化。例如在团队规模上，皮克斯的制作团队多达 450 人；在投入的制作成本上，《料理鼠王》的制作成本为 1.5 亿美元、《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、《超人特工队》的票房收入为 6.314 亿美元；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（图 1-6），衍生产品种类多达 350 种，超人的眼镜能卖到 10 美

元一副；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，数字技术、运动捕捉、三维扫描、渲染机群、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。

今天的动画已经发展成为具有复杂制作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。

上世纪 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，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，总监制和制作总监已作为项目的管理者（制片主任被放在制作字幕的最后）。而动画被作为一个独立的产业进行发展，是从本世纪初才真正开始的，不过短短六七年的时间，这比美国晚了 70 年，比中国的近邻日本也晚了 30 年。当今，动画行业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，取得了强大的经济效益。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。

1.2 动画制片管理的主要特点

动画的制作过程需要大量的资金投入和人员的参与，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，有以下的特点：

(1) 目标决策。

目标决策过程包含三个要素：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、前期、中期、后期、营销五个时期，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情况都关乎动画成片的质量和项目管理的成败。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。

1.3 动画制片管理的主要任务

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定营销计划；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。

1.4 动画制片人

1.4.1 什么是动画制片人

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。

动画制片人受到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。这就要求动画制片人不仅要熟悉动画创作的艺术与技术，还要精通项目的经营与管理。著名电影制片人安德鲁·摩根 (Andre Morgan) 认为“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。”

制片人可以被看作是动画项目的项目经理，例如国家广电总局颁布的《电视剧制片人持证上岗暂行规定》中标明，“电视剧制片人”系指电视剧生产、经营活动过程的核心组织管理者，在被赋予更大管理权限的同时，也相应承担了市场收益与收视率等制片风险。

有些动画制片公司会临时委任某些管理人员作为某一动画制作项目的制片人，这些制片人还不能算是完全意义上的“职业制片人”，真正的职业制片人是专以制片为职业，他们可能专属于制片人公司或作为独立制片人，需要寻找动画剧本和项目，进行

资本的运作，寻找动画制片（制作）公司，并最终靠营运动画作品获取利润。

高度的专业化是职业化的基础，动画制片人应当具有以下专业化的素质：

(1) 作为动画制片人首要的条件是要具有良好的职业道德，诚实、守信、敬业，并且要社会效益与经济效益兼顾；

(2) 动画制片人要有扎实的文学功底和对动画艺术的感悟能力，能够对一个动画剧本和项目能否满足目标观众的观赏需求、为目标播出媒体带来良好的收视效果有敏锐的感知能力；

(3) 动画制片人要有资本运作能力、财务管理能力、成本控制能力；

(4) 动画制片人要对动画制作技术和流程了然于胸，具有各种动画制作资源和人才的储备，并能深谙用人之道，能够进行项目的制作管理和人事管理，提高制作效率、控制制作周期；

(5) 动画制片人还要具有商业运营和市场营销的能力，善于社交，熟悉动画的产业链，能够将动画项目的效益最大化；

(6) 动画制片人熟悉法律、法规、行业政策，熟悉动画申报、审查的流程，并能够用知识产权的武器保护动画作品的利益。

1.4.2 动画制片人的主要任务

制片人安德鲁·摩根曾说，

“做一个合格的电影制片人是一件很辛苦的工作，最初是找故事、定剧本；然后是找资金，确定导演、演员；最后还有宣传和发行等……，电影的第一个参与者，最后一个离开的人，就是制片人。”

动画制片人的主要任务包括：

(1) 寻找或组织编写适于制作的动画剧本；

(2) 编写商业策划书，对动画片的目标观众、目标播放媒体、目标盈利模式、成本、制作模式等方面进行详细的项目论证；

(3) 通过立项，纳入出品方的制作计划或投资方的投资计划，获得动画项目的制作资金，在西方制片人甚至是直接投资者或投资代理人；

(4) 向影视动画行政管理部门进行项目的申报，经过备案、公示后开始启动项目；

(5) 组建动画片的制作团队，签订聘用合同，进行动画项目的人事管理。动画制片人的艺术决定权除了表现在对项目和艺术风格的选择上，还集中体现在能够委任适合当前动画制作项目的导演，作为掌控动画片叙事结构和节奏、综合视听艺术效果的领导者；

(6) 在动画片制作过程中，监督动画片的艺术质量、生产进度、资金使用情况，协调各个部门之间的关系；

(7) 制定动画片的宣传、推广计划，并安排宣传计划的实施，为动画片的发行做好准备；

(8) 审看已经完成的动画片，准备审查材料，报送动画行政管理部门进行项目的审查，获得发行许可；

(9) 在目标媒体上播映，依据既定的盈利模式回收成本、创造收益。

中国电视剧制片人张谦曾用一个有趣的说法，说明了制品人所面临的中心任务：“制片人的脑子里永远有5个娃娃在没完没了地折腾‘五子登科’缺一不可：本子——剧之本，班子——创作班子，票子——投入的资金，路子——发行渠道，脑子——调动资源、整合积极因素的综合能力。”

1.4.3 制片人持证上岗制度

为加强电视剧制作、经营管理，提高电视剧质量，加强电视剧制片人队伍建设，国家广播电视总局自2002年2月1日起施行《电视剧制片人持证上岗暂行规定》，担任电视剧、电视动画片的制片人应持有《电视剧制片人上岗证书》，该上岗证书由国家广电总局统一印制。对未取得《电视剧制片人上岗证书》人员制作的电视剧，电视剧审查机构不予受理审查申请，广播电视播出机构不得播出。

这一规定适用于取得电视剧制作许可资格机构的电视剧制片人及独立从事电视剧制作的制片人。国家广电总局主管全国电视剧制片人持证上岗工作，指导全国电视剧制片人资格考试工作，

对制片人实施监督检查及评估，负责制定全国电视剧制片人资格考试大纲，组织统一命题、统一考试、颁证和考核换证。

电视动画制片人申请取得《电视剧制片人上岗证书》，应当具备以下基本条件：

(1) 遵守国家的法律法规，有良好的职业道德；

(2) 熟悉并掌握国家有关宣传及电视剧管理的政策、法律、法规，并能用以指导业务实践；

(3) 熟悉并掌握电视剧制作基本理论，具有较强的组织能力；

(4) 具有一定的电视剧制作实践经验，其成果应被社会和专业人员认可；

(5) 一般应具有大专（含大专）以上学历；

(6) 符合国家所规定的其他条件。

制片人申请取得《电视剧制片人上岗证书》时，除了提出书面申请，还要同时提交以下书面材料：

(1) 本人业务工作经历；

(2) 本人业务工作报告；

(3) 行业主管单位对申请人政治、业务情况的推荐意见；

(4) 学历及其他有关证明。

省级以上广播电视行政部门根据基本条件对申请人进行资格审查，资格审查合格者参加全国电视剧制片人资格考试，考试在每年二月定期举行一次。

《电视剧制片人上岗证书》有效期为三年，期满前三个月可

向发证机关申请办理核发换证手续,逾期未办理核发换证手续的,不得继续从事电视剧制片工作,申请换证时应填写《电视剧制片人换证申请表》,并提交下列材料:

(1) 三年来电视剧制片业务工作报告;

(2) 行业主管单位对申请人三年业务工作的考评鉴定;

(3) 三年来国家广播电影电视总局颁发的岗位培训合格证书。

对有下列情节之一的,由发证机关撤销其资格,收回《电视剧制片人上岗证书》:

(1) 在其组织制作的电视剧中出现严重政治问题,并造成恶劣社会影响的;

(2) 由其组织管理的电视剧制作经营活动中,有违反国家有关法律、法规、政策规定的行为,情节严重的;

(3) 以不正当方式取得上岗证书的;

(4) 触犯国家法律,被追究刑事责任的;

(5) 将《电视剧制片人上岗证书》转让他人使用的。

被撤销制片人资格的,自撤销资格之日起五年内不得提出电视剧制片人资格考试申请。

1.4.4 出品人和制片人的关系

在西方广义的出品人是指投资方的法定代表人,如果投资方就是影视动画制片公司或机构,出品人就是该制片公司或机构的法人代表。依据广电总局自2002

年2月1日起施行的《广播电视节目出品人持证上岗暂行规定》中的条款,出品人系指广播电视播出机构及经批准取得《电视剧制作许可证》、《广播电视节目制作经营许可证》机构的法定代表人和主要负责人。所以在中国,出品人专指具有电视电影行政管理部认可的制片公司的法定代表人。国家广电总局同时规定在中国施行影视作品的出品人负责制,出品人对动画作品的社会效益、经济效益、艺术水准负完全的责任,出品人享有影视动画作品的署名权。

由于影视动画投资主体的日益多元化和社会化,一些其他领域的公司企业或个人也以资本运作的方式投入到动画片的生产制作过程中,这些企业自身并没有影视作品的制片资质,只是单纯进行资金的投入与管理,所以往往要与具有《广播电视节目制作经营许可证》的制片公司联合制作。广电总局规定,社会组织或个人投资广播电视节目制作,出资额占节目投资额70%以上的,可以“名誉出品人”或“荣誉出品人”方式署名。

制片人是出品人聘任的“项目经理”,专门从事于当前影视动画项目的策划、制作、营销管理,制片公司的出品人也可以自己兼任制片人,负责当前影视动画项目的管理。

1.4.5 出品人持证上岗制度

国家对广播电视节目出品人也实行持证上岗制度,担任广播电视节目制作机构的出品人应持有《广播电视节目出品人上岗证书》(由国家广电总局统一印制),该证书有效期为三年,期满前三个月可向发证机关申请办理核发换证手续。对未取得《广播电视节目出品人上岗证书》人员组织制作的广播电视节目,节目审查机构拒绝受理,广播电视播出机构不得播出。“名誉出品人”或“荣誉出品人”不可申领《广播电视节目出品人上岗证书》。

国家广电总局全权管理全国广播电视节目出品人持证上岗工作,指导出品人资格考试,并对出品人实施监督检查及评估。国家广电总局负责中央单位所属广播电视节目制作、播出机构出品人的资格审查、颁证和考核换证;各省级广播电视行政部门负责本行政区域内广播电视节目制作、播出机构出品人的资格审查、颁证和考核换证,并将核发情况定期报国家广电总局进行公示。

《广播电视节目出品人持证上岗暂行规定》中对出品人的资质有详细的限定,出品人必须具有大专(含大专)以上学历,遵守国家的法律法规,有良好的职业道德;熟悉国家有关广播电视宣传及管理的政策、法规、规章规定,并能用以指导业务实践;具有丰富的管理经验和较强的组织领导能力。

申请《广播电视节目出品人

上岗证书》要提交以下书面材料：

- (1) 申请人的申请书；
- (2) 本人业务工作经历；
- (3) 业务主管单位对申请人政治、业务情况的推荐意见；
- (4) 学历及其他相关证明。

资格审查合格者还要参加每年定期举行一次的全国广播电视节目出品人资格考试，考试合格者，由省级以上广播电视行政部门颁发《广播电视节目出品人上岗证书》。

1.5 动画制片公司的资质

一些动画制片人不专属于某一个动画制片公司，会受到投资方的委托选择能够将动画项目制作完成的单位，这就需要首先对动画制片公司的资质进行审核。

1.5.1 动画电影制片单位

为了加强对电影行业的管理，发展和繁荣电影事业，满足人民群众文化生活需要，促进社会主义物质文明和精神文明建设，国家对电影摄制实行许可制度，未经许可，任何单位和个人不得从事电影的摄制。动画电影是一种电影类型，其摄制单位的资质同样要遵守国家电影行业的管理规定。

自2002年2月1日起由国务院颁布施行的《电影管理条例》第二章电影制片，对动画电影制片企业的设立条件进行了详细规定。设立动画电影制片单位，应

当具备下列条件：

- (1) 有电影制片单位的名称、章程；
- (2) 有符合国务院广播电影电视行政部门认定的主办单位及其主管机关；
- (3) 有确定的业务范围；
- (4) 有适应业务范围需要的组织机构和专业人员；
- (5) 有适应业务范围需要的资金、场所和设备；
- (6) 具备法律、行政法规规定的其他条件。

除了以上六个条件以外，动画电影制片单位还应当符合国务院广播电影电视行政部门制定的电影制片单位总量、布局和结构的规划。

在中国对于动画电影制片单位采取两级管理模式，国务院广播电影电视行政部门主管全国电影工作，县级以上地方人民政府的电影行政部门，负责本行政区域内的电影管理工作。申请设立电影制片单位，由所在地省、自治区、直辖市人民政府电影行政部门审核同意后，报国务院广播电影电视行政部门审批。

在提交的设立电影制片单位申请书中应当载明：

- (1) 电影制片单位的名称、地址和经济性质；
- (2) 电影制片单位的主办单位的名称、地址、性质及其主管机关；
- (3) 电影制片单位的法定代表人姓名、住址、资格证明

文件；

- (4) 电影制片单位的资金来源和数额。

电影电视行政部门自收到设立电影制片单位的申请书之日起90日内，作出批准或者不批准的决定，符合条件得到批准的单位，由国务院广播电影电视行政部门发给《摄制电影许可证》，电影制片单位持《摄制电影许可证》到工商行政管理部门办理登记手续，依法领取营业执照。电影制片单位应当建立、健全管理制度，保证电影片的质量。

国家实行《摄制电影许可证》年检制度，许可证和批准文件，不得出租、出借、出售或者其他任何形式转让。

电影制片单位可以从事下列活动：

- (1) 摄制电影片，并且电影制片单位对其摄制的电影片依法享有著作权；
- (2) 按照国家有关规定制作本单位摄制的电影片的复制品；
- (3) 按照国家有关规定在全国范围发行本单位摄制并被许可公映的电影片及其复制品；
- (4) 按照国家有关规定出口本单位摄制并被许可公映的电影片及其复制品；
- (5) 经国务院广播电影电视行政部门批准，可以与境外电影制片者合作摄制电影片。中方电影制片单位应事先向国务院广播电影电视行政部门提出立项申请，经审查符合规定的，颁发一次性

《中外合作摄制电影片许可证》，并要按照国务院广播电影电视行政管理部门的规定签定中外合作摄制电影片合同。需要进口设备、器材、胶片、道具的，中方电影制片单位应当持国务院广播电影电视行政管理部门的批准文件到海关办理进口或者临时进口手续。

电影制片单位以外的单位独立从事电影摄制业务，须填写《摄制电影许可证（单片）申请书》报经国务院广播电影电视行政管理部门批准，领取一次性《摄制电影片许可证（单片）》（图1-7），并持批准文件到工商行政管理部门办理相应的登记手续，同时享有电影制片单位所享有的权利、承担的义务，但不得与境外电影制片者合作摄制电影片。

境外组织或者个人不得在中华人民共和国境内独立从事电影片摄制活动。

电影制片单位和持有《摄制电影片许可证（单片）》的单位经国务院广播电影电视行政部

批准，可以到境外从事电影片摄制活动。

《电影管理条例》中还对违反该条例规定，擅自设立电影制片单位的行为制定了处罚决定：

(1) 由工商行政管理部门予以取缔；

(2) 依照刑法关于非法经营罪的规定，依法追究刑事责任；

(3) 尚不够刑事处罚的，没收违法摄制的电影片和违法所得，以及进行违法经营活动的专用工具、设备；

(4) 违法所得5万元以上的，并处违法所得5倍以上10倍以下的罚款；没有违法所得或者违法所得不足5万元的，并处20万元以上50万元以下的罚款。

1.5.2 电视动画片的制片单位

为坚持广播电视节目正确导向，促进广播电视节目制作产业繁荣发展，服务社会主义物质文明和精神文明建设，国家广播电影电视总局在2004年8月20日

起施行的《广播电视节目制作经营管理规定》中对电视动画片制片企业设立的资质、制作动画片前应当申领的制作许可证进行了明确的规定。

国家对设立广播电视节目制作经营机构或从事广播电视节目制作经营活动实行许可制度，都需要取得《广播电视节目制作经营许可证》（图1-8）。广播电视播出机构不得播放未取得《广播电视节目制作经营许可证》的机构制作的和未取得发行许可的电视动画片。国家鼓励境内社会组织、企事业单位（不含在境内设立的外商独资企业或中外合资、合作企业）设立广播电视节目制作经营机构或从事广播电视节目制作经营活动。

国家广播电影电视总局负责制定全国广播电视节目制作产业的发展规划、布局 and 结构，管理、指导、监督全国广播电视节目制作经营活动；县级以上地方广播电视行政管理部门负责本行政区域内

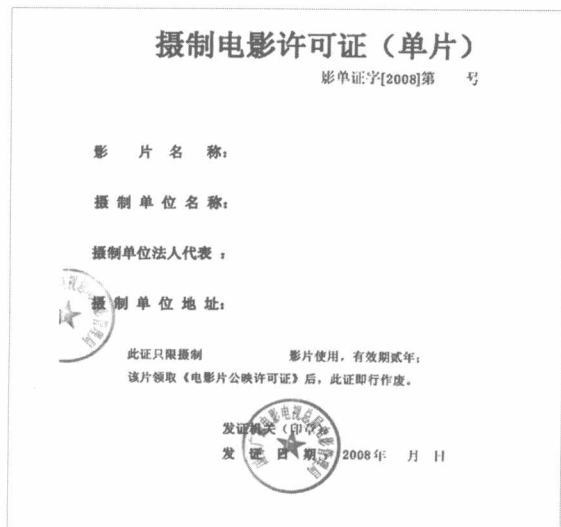


图1-7 《摄制电影片许可证（单片）》



图1-8 《广播电视节目制作经营许可证》

广播电视节目制作经营活动的管理工作。在京的中央单位及其直属机构申请《广播电视节目制作经营许可证》，报广电总局审批；其他机构申请《广播电视节目制作经营许可证》，向所在地广播电视行政部门提出申请，经逐级审核后，报省级广播电视行政部门审批。省级广播电视行政部门应在作出批准或不批准决定之日起的一周内，将审批情况报广电总局备案。

申请《广播电视节目制作经营许可证》应当符合国家有关广播电视节目制作产业发展规划、布局和结构，并具备下列条件：

(1) 具有独立法人资格，符合国家法律、法规规定的机构名称、组织机构和章程；

(2) 有适应业务范围需要的广播电视及相关专业人员、资金和工作场所，其中企业注册资金不少于 300 万元人民币；

(3) 在申请之日前三年，其法定代表人无违法违规记录或机构无被吊销过《广播电视节目制作经营许可证》的记录；

(4) 法律、行政法规规定的

其他条件。

申请《广播电视节目制作经营许可证》，申请机构应当向审批机关同时提交以下材料：

(1) 申请报告；

(2) 广播电视节目制作经营机构章程；

(3) 《广播电视节目制作经营许可证》申领表；

(4) 还要包含以下主要人员材料：① 法定代表人身份证明（复印件）及简历；② 主要管理人员（不少于三名）的广播电视及相关专业简历、业绩或曾参加相关专业培训证明等材料；

(5) 注册资金或验资证明；

(6) 办公场地证明；

(7) 企事业单位执照或工商行政部门的企业名称核准件。

经批准取得《广播电视节目制作经营许可证》的企业，凭许可证到工商行政管理部门办理注册登记或业务增项手续。已经取得《广播电视节目制作经营许可证》的机构需在其他省、自治区、直辖市设立具有独立法人资格的广播电视节目制作经营分支机构的，须向分支机构所在地的省级

广播电视行政部门另行申领《广播电视节目制作经营许可证》，并向原审批机关备案；设立非独立法人资格分支机构的，无须另行申领《广播电视节目制作经营许可证》。

《广播电视节目制作经营许可证》由广电总局统一印制，有效期为两年，禁止以任何方式涂改、租借、转让、出售和伪造《广播电视节目制作经营许可证》。

持有《广播电视节目制作经营许可证》的机构、地市级（含）以上电视台（含广播电视台、广播影视集团）和持有《摄制电影许可证》的电影制片机构制作，在制作电视剧之前还须事先另行取得电视剧制作许可证，该证分为《电视剧制作许可证（乙种）》和《电视剧制作许可证（甲种）》两种，由广电总局统一印制。制作电视动画片不需要申领《电视剧制作许可证（乙种）》，只需要在国家广电总局备案公示，取得制作许可证号后就能投产制作。