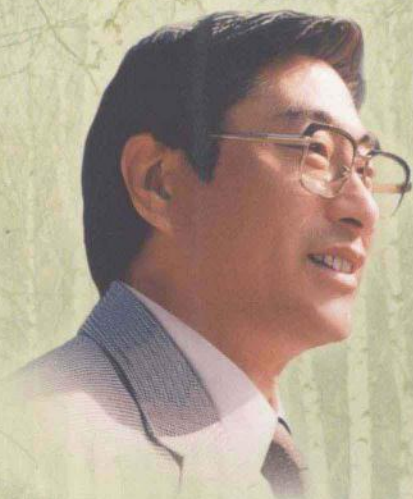




难忘胡健

中国电影集团公司 中国电影发行放映协会 / 编

童刚 主编

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE



难忘胡健

中国电影集团公司 中国电影发行放映协会 / 编

童 刚 主编

中国  广播电视出版社
CHINA RADIO & TELEVISION PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (C I P) 数据

难忘胡健 / 童刚主编 ; 中国电影集团公司, 中国电影发行放映协会编. -- 北京 : 中国广播电视出版社, 2010. 6

ISBN 878-7-5043-6186-8

I. ①难 II. ②童 ②中 ③中 III. ①胡健—纪念文集 IV. ①K825.78-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第112877号

难忘胡健

中国电影集团公司 中国电影发行放映协会 编
童 刚 主编

责任编辑 周然毅 耿西林 赵秀阁

封面设计 白 明

责任校对 孙雨芹

出版发行 中国广播电视出版社

电 话 010-86093580 010-86093583

社 址 北京市西城区真武庙二条9号

邮 编 100045

网 址 www.crtpt.com.cn

电子信箱 crtpt8@sina.com

经 销 全国各地新华书店

印 刷 河北省欣航测绘院印刷厂

开 本 889毫米×1194毫米 1/32

字 数 80(千)字

印 张 4.5

版 次 2010年6月第1版 2010年6月第1次印刷

书 号 ISBN 878-7-5043-6186-8

定 价 25.00元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

银幕后的巨擘

(代序)

童 刚

听到胡健同志去世的噩耗，我正在外地出差。匆匆赶回北京后立即同韩三平董事长去看望了王秀媛老师及其家属。当我静静地肃立在胡总的遗像前寄托哀思时，心情久久不能平静。胡健同志的音容笑貌及他为耕耘中国电影发行放映事业留下的足迹，犹如电影场景一幕又一幕浮现在眼前……

胡健同志 1949 年参加工作，1993 年离休，直到 2009 年辞世，整整六十个春秋，他为自己钟爱的电影事业奉献了毕生的精力，也为自己的无悔选择划上了圆满的句号。

前几年，我曾经给电影资料馆建议，对电影口述历史资料的收集和整理，要尽可能顾及全面。因为电影大银幕上的辉煌很容易被人们记住，但是银幕背后的那些默默无闻的奉献者却很容易被遗忘。所以采访对象要涉及电影的各个领域。在这里要感谢资料馆，对胡健同志做了 50 多



个小时的重要采访。胡健同志作为银幕后的领军人物，这份采访是弥足珍贵的，也是对他所从事电影事业的很好纪念。我的这篇短文也想通过自身的一些感受加深大家对胡健同志的认识和了解。

一、电影事业的拓荒者

胡健同志的一生与电影发行放映结下了不解之缘，从东北区公司的普通一兵，到中国电影发行放映公司（简称中影公司）的总经理。从边远山区的普及放映，到远涉重洋的中国影展。胡健同志作为拓荒者一直隐身在大银幕之后奋力地拼搏，撒播过希望的种子，流淌过辛勤的汗水，领略过丰收的喜悦，做出了卓越的贡献。对于早期创业的艰难，我没有参与，自然就没有发言权。但自我1982年跨入中影的大门后，却有幸见证了当时的历史。八十年代中期，在电影发行放映战线流传着两句深入人心的口号：“开发农村市场”、“改造城市影院”。前者的核心内容，主要围绕农民看电影的“三个过渡”：第一，在经营方式上，从包场放电影过渡到售票放电影；第二，不断改善农民看电影的条件，从室外站着看电影过渡到室内坐着看电影；第三，提高放映的质量，从看小银幕电影过渡到看大银幕和其他新形式电影。这些闪烁着智慧之光的理念，与我们当前积极推进“农村电影放映工程”的指导思想“企



业经营，市场运作，政府购买，群众受惠”本质上如出一辙。尽管“三个过渡”的创意得益于前任总经理丁达明同志的实践积累，但1983年胡健同志担任中影公司总经理后，将农村电影工作再次推向了高潮。1987年12月中影公司在福建召开了“三明会议”。在会上进一步明确了农村电影放映工作的发展目标，部署了开发农村电影市场的具体任务，为改善农民看电影的条件，加快农村电影市场的繁荣起到了积极的促进作用。最红火的时候，全国农村拥有十多万部电影放映单位、三十多万从业人员，并创造过一年农村200亿观众人次的神话。

“改造城市影院”则是胡健同志在位期间，根据国内的实际情况，吸收国外的有效经验提出的另一战略口号。当时，电影正面临着电视和卡拉OK的挑战，大量的电影观众被分流。而传统的大场地、木座椅、单一放映的电影院很难适应竞争的要求。为此，1987年3月中影公司在广东召开了“广州会议”，明确提出“小型化、现代化、综合化”是改造影院的方向，并要求影院以观众为中心，做好服务和多种经营工作。这一口号也得到了全国同行的积极响应，改造影院的热潮此起彼伏。连续几年，年年都有150家左右的影院投入改造。改造后的影院，营业情况蒸蒸日上，从业人员情绪高涨，为当时把观众重新请回电影院起到了至关重要的作用，也为现在多厅影院的发展打



下了良好的基础。

胡健同志为中国电影走出国门也做出了不懈的努力。他在中影公司长期从事进出口业务，积累了丰富的经验和广泛的人脉资源。他把这些毫无保留地用在了中外电影的交流中，记得当时每年都要举办几个中外电影周，胡健同志都是亲自督办。像中日电影周、中菲电影周不仅坚持了数年，而且效果不错。为了加强海外营销，在胡健同志的主持下，中影公司还在美国洛杉矶设立子公司，在法国巴黎设立代表处，早期这两个机构都发挥了重要的作用。八十年代，中影公司除了设立专门的进出口业务部外，还有庞大的对外宣传处以及设备齐全的字幕译制厂，拥有十几个语种，数以百计的外语人才，胡健同志作为总经理，充分利用这些优势，努力扩大外销。当时，每年输出国产影片都在400部次左右，为中国电影在海外赢得一席之地做出了应有的贡献。

二、锐意进取的改革者

胡健同志思维活跃，理念超前，极富开拓精神和创新意识。这首先体现在他独具慧眼，不拘一格地大胆使用新人。我刚到中影公司时，全公司的处级干部几乎没有50岁以下的同志，是一个新老交替，人才缺档的年代，这种状况大概不仅是中影，很多单位都是如此。胡健同志上任



后改变了论资排辈的格局，破格提拔了一大批年轻同志充实了中影公司的处级和科级岗位。这批干部既有“文革”期间的大学毕业生，也有77级、78级恢复高考后的新人，还有一些是没有干部身份的员工。由于被提拔的人涉及面较广，有二三十人之多，而且绝大多数都能胜任角色，不辱使命。因此，对年轻干部的使用，成为中影公司在当时电影界的一道亮丽风景线。

以我为例，说心里话，没想到在1983年8月我还未满26岁，会任命我为发行处故事片科副科长。1984年底又被任命为发行处负责人。1985年10月份，就任国内业务部主持工作的副经理。那时候中影负责全国影片的总发行，国内业务部比现在的发行分公司业务范围更广。我记得1988年4月的一天，胡健同志还同我进行了一次谈话，大意是从培养年轻干部和工作需要考虑，组织上拟让我担任总经理助理兼国内业务部经理。已行文上报广电部，人事部门很快会来考察，让我做好准备。尽管总经理助理的任命，因为多方面原因最终没能实现，但胡健同志早期对年轻同志的这份信任，至今我仍铭记在心。现在回想起来，当初我只是一个涉世不深的外省青年，既无显赫的家庭背景，也无耀眼的社会关系，而且性格内向，不事张扬。尽管在冷静面容下难掩火热激情，尽管中影的父老兄弟对我厚爱有加，但如果没有制度的公正，没有胡健同志的支持，



就没有挑选我的可能。

后来经组织安排，1993年4月我任西安电影制片厂副厂长，1995年底任电影局副局长，1996年4月再回到中影公司任总经理。透过这个成长历程我深深感受到了组织的关爱和培养，没有忘记洪藏、丁达明等中影前辈对我的悉心呵护，没有忘记胡健总经理对我赋予的重托，更没有忘记与我朝夕相处的中影同仁对我始终不渝的惓惓深情。

胡健同志的开拓精神，还体现在合作制片方面所做的有益尝试。计划经济时期，电影行业分工非常明确，制片行业不能对省、市发行影片，发行行业也不能独立制作影片。但胡健同志一直探寻如何能让制片、发行有机结合起来，并在政策容许的前提下，与很多制片单位进行卓有成效的合作。比如《周恩来》、《血战台儿庄》、《芙蓉镇》、《菊豆》、《新龙门客栈》、《敦煌》、《古今大战秦俑情》和《红楼梦》等影片都是联合出品的，有些影片至今仍有示范作用，这不能不让人感慨胡健同志当初的匠心独运。

再就是在探索制片和发行的结算体系，理顺制片和发行的业务关系上，胡健同志也功不可没。制片和发行之间的矛盾，是历史遗留下来的，电影行业50万人，绝大部分都在发行放映系统，只有两万人从事制片工作，因此票房收入主要集中在发行放映系统，由中影公司进行再分配。



对制片厂的版权费支付，则是依据政府主管部门的红头文件。计划经济条件下基本上是按影片部数支付版权费和按发行拷贝数结算版权费两种方式。但随着市场经济的日益临近，制片厂要求增加版权费的呼声也越来越高。在八十年代中、后期每年的电影工作会议上，改革版权费的结算办法，都是焦点问题。胡健同志上任后，既要维护电影发行放映行业的利益，又要考虑制片厂的合理要求，颇有些为难。但是胡健同志最终还是以全局利益为重，积极主动地同制片厂探索如何改善结算关系。我记得西安电影制片厂的《红高粱》等四部影片最早与中影公司达成试行票房分成的协议。以《红高粱》为例，4000多万票房，如果按照拷贝结算，当时只有200个拷贝，大约200万版权费。如果按照分成结算，尽管片方只占14%的比例，却分到600多万元。这种改变对胡健同志来说是需要勇气的，也需要奉献精神。但他并没有就此止步，而是逐步扩大探索范围，直到在部局指导下彻底改变了制片发行的结算办法。

三、雷厉风行的管理者

胡健同志经历过各层次岗位的任职，长期的历练，逐步形成了言必信，行必果，简洁务实，雷厉风行的管理风格。办事注重效率，从不搞花架子，不在形式上做文章，同时关键时刻身体力行，奋勇当先，这一点给我印象很深。



记得1983年隆冬时节的一个周六，天还下着大雪，在下班前胡总召集了几个年轻人，布置了紧急任务，要求我们草拟一份上报中央有关部门请求保护电影版权的报告。由于周一必须报出，让我们周日中午交稿。我是主要执笔人，深感责任重大。周六晚加班过十二点，周日上午又继续奋战了几个小时，总算按时完成任务。但平心而论，这份报告除了语句还算通顺，其他就不敢恭维，我们自己也不太满意。周日下午一点钟胡健同志骑着单车，冒着严寒从宿舍赶到了公司，看完稿件后未置可否，一声不响地进了自己的办公室。我们几个起草人怀着忐忑不安的心情一直在默默地等待。下午五点多钟，胡总拿着一叠稿纸走出了办公室，平静地对我们说：“报告我做了些调整，晚上拿去打印吧。”然后又骑着单车消失在大雪中。望着胡总渐渐远去的背影，看着刚刚改过的稿件，我们几个年轻人感到汗颜。改后的报告不仅文笔流畅，而且言之有物，论据充分，确实比原稿增色不少。而且胡总还一丝不苟地誊清了稿件。因此让我们折服的不仅是内容，严谨的工作态度和遒劲的钢笔书法也让我们自惭形秽。从那以后，我悉心向老同志请教，注意观察各类文稿的写作方法，努力做到有的放矢。经过几年的实践，我再完成胡健同志交办的稿件，包括署名文章都未失手。我觉得这是胡健同志榜样的力量。



还有胡健同志非常信任手下的干部，很少越权指挥。他在中影院内及各省市公司都享有很高的威望。但在具体业务上，他放手让大家去做。我记得九十年代初期，中影同各省市公司签定上交发行收入的承包合同，都是国内业务部和相关部门与各地谈好指标达成协议后，请胡健同志签字，中间过程他很少干预。只有我们确实谈判失效时，他才出面解决问题。据我观察，他对进出口部和其他部门也很放心。对部属这种充分的信任，无疑也增加了大家的自信心和责任感，尽可能地为公司业务尽职尽责，少出差错。

胡健同志反应敏捷，处事果敢，解决问题通常能够抓住主要矛盾，做到事半功倍。他主政中影的十年，也是电影界风云变幻的十年，他用理想和信念书写了历史，他靠智慧和才干完成了自己的答卷。

我们今天纪念胡健同志，就是要学习、继承和发扬胡健同志的优秀品质，学习他锐意进取的探索精神，学习他求真务实的工作作风，学习他灵活开放的工作思路，学习他就就业业的工作态度，学习他无私奉献的崇高品质，特别是要学习胡健同志对电影事业的赤胆忠诚，以及百折不挠的执著追求。

在历史的长河中，我们每个人就像一朵朵微小的浪花，能够相识相聚，这是上天的恩赐，能为彼此钟爱的事业携



手同行，则是十分难得的缘分。我怀抱感恩的心，永远铭记洪藏、丁达明、李欣、胡健、杨柯等中影老领导把我引入了电影的殿堂，也忘不了许许多多已经仙逝的中影前辈在平凡的岗位上奉献的不平凡业绩。真诚地祝福他们在天之灵安息！也由衷地希望，今天仍有机会继续牵手共进的兄弟姐妹，能够倍加珍惜眼前的幸福时光，以海纳百川的胸怀，拥抱繁花似锦的美好未来。

(作者为国家广电总局电影局局长)

目 录

银幕后的巨擘（代序）	童 刚（1）
------------------	--------

怀念胡健

追忆胡总	杨步亭（3）
故人虽去 艺术长存	喇培康（9）
心中的楷模	焦宏奋（15）
他是我们的先驱者和领路人	
——追思胡健同志	韩晓黎（16）
一位兄长般的朋友	窦春起（22）
忆胡健同志	王增夫（27）
一位电影界的伟人	李国民（30）
一段故人的回忆	吴天明（33）
追忆胡总二三事	姜 涛（37）
中国电影对外交流的开拓者	张润昌（39）
怀念那些曾经熟悉的往事	杨雪培（42）
忆与胡健经理的愉快合作	李洪生（44）

缅怀胡总	萨本敦 (50)
热心热情的电影人	张建勇 (53)
生命不息 战斗不止	饶曙光 (56)
人格的魅力	白安丹 (60)
胡健先生：一个真正的人	陈 墨 (65)
我所了解的胡健同志	沈 芸 (73)
又是秋风落叶时	崔国明 (78)
山高水长忆恩师	阎青妤 (79)
深情缅怀电影先辈 做大做强中国电影	王家祥 (81)
追思	王秀媛 (88)

胡健文章讲话摘选

向前敲瘦骨 犹自带铜声	
——纪念中影五十年	胡 健 (97)
开发农村电影市场 为八亿农民服务	
——1987 年在福建三明会议上的讲话	胡 健 (104)

胡健生平

胡健同志生平	(115)
附录 1：怀念胡健先生	(118)
附录 2：采访胡健先生手记	(123)
编 后	(130)



难 忘

胡 健

怀念胡健

