

中国金牌制片人还是个传说

大投资过多 制片人沦为“管家婆”

说到电影，谁不知道得有投资方、名导、明星。在投资方眼里，这就是一套班子，制片人只是投资的“管家婆”。“电影、电视和人们的生活联系很紧密，投资商看到这个有亲切感，而且电影圈表面的繁荣让很多人按捺不住。”博纳影业集团旗下的电视剧公司副总经理闫宇彤表示，近年来电影市场的繁荣促使“股市”、“楼市”里的热钱纷纷涌入影院投资。就2010年来说，全国新增影院313家、新增银幕数超过1500块，平均每天增长4.2块，银幕总量超过6200块。

一位导演接到一位投资人这样一个电话，“我签到某某明星了，你找人写剧本吧”。在“不懂业务”的投资人眼里，明星就是电影成功的筹码。用哪个明星，给明星多少钱，都由投资人说了算。对于明星片酬的暴涨，闫宇彤深有体会。“春节之后，报10万元以下的片酬，明星都不好意思了，10万元变成了一个坎，也变成了身份的象征。开个玩笑说，现在很多‘煤老板’来了，他可能就想，这就是我一车煤钱，所以无所谓，这样就形成了恶性循环。一位明星原来是3万元的片酬，因为他不想接这个活，就报10万元吧。明星喊价，煤老板有钱，只要能请来明星，就是票房的保证。”

现在市场很不理性，一位演员一集电视剧不报个10万元都不好意思出来接戏了，这是很不正常的。以前是拿本子到处找钱，现在的情况是“谁都不缺钱”，在这种情况下现在的市场缺什么？“我认为是缺乏对市场的专业认识以及管理。”

华谊兄弟传媒股份有限公司电视剧事业部副总经理葛卫东10年前曾任风靡一时的《粉红女郎》的制片人，他对目前电影行业十分忧虑。之所以制片人被人等同于“管家婆”，葛卫东认为，是跟当下火热的电影产业有关，投入电影的热钱急速膨胀，电影制作成本越来越高，所以资金和盈利问题被凸显出来。有很多自己投资电影的资深人士如张伟平、韩三平、王中军，自己本身就兼着电影制片人，也有很多夫妻档、父子档横空出世，如陈

星美传媒集团董事长覃宏近日在微博上表示：“需要导演中心制与制片人中心制共存共赢，国内太欠缺有能力的制片人，现在基本是助理型的，起不到太大作用。”

一位电影投资者的感慨是否能唤醒沉睡的制片人？电影既是艺术又是商品，但归根到底还是商品。在市场化的今天，我国电影制片人的整体水平依旧低下，“打杂”、“管家婆”成为其代名词，在好莱坞市场化运作大片的冲击下，中国电影制片人能否挺直腰板迎接挑战。



红监制陈凯歌的影片，邓婕做张国立的制片一样，自己管自己家的钱。近些年，章子怡、范冰冰等新锐女星也“演而优则制”，纷纷自投自导自制起来。

电视剧《泡沫之夏》是何润东首次触电做制片人，对于制片人的新角色，演员出身的他颇有感慨。“第一次做制片人，觉得很辛苦，但是越辛苦，成就感越大。这个是靠自己和组织一个团队来完成一个梦想，这是很值得的。”

同时他也幽默地表示，“人家说当制片人会亏钱，所以我不能完全转行做幕后，要当演员赚点钱，有点积蓄才能让我赔”。这句话看似回避和调侃，也在不经意间道出了中国制片人的现状，不赔钱就是好制片人。

“制片人这行业谁都能干，只要艺术掌控能力、市场判断能力有把握了就行。”不过葛卫东也笑谈到制片人行业不够“门槛清楚”的现象，也跟电影产业过度膨胀有一定关系，是这一阶段中国影视行业的特色。他提到，去年国产电影500多部，商业上成功的只有二三十部，进入影院公映的更为稀少，这中间，恐怕制片人要负起责任。“如果一部作品连内容审查都通不过，那制片人肯定是要负责的。”

职的。”

关于投资人执掌影片生杀大权的例子有很多。投资人把导演定稿的剧本拿去修改了，原因是制片人跟别的广告商谈妥了，在片中“植入广告”的合同。有时候有四五位广告商，手里拿着一张拍摄进度表，在片场要求导演按照合同的规定加进广告镜头，而且，植入广告的“画面”都被制片商和广告商设计好了。

身兼多职 制片人缺乏明细分工

作为一位制片人，思想里市场应该排在首位，按照这个路子去组织创作本子、挑导演、选演员。闫宇彤给记者做了一个形象的比喻，制片人更像是一位餐厅经理，经理上面有“老板”，编剧是写菜谱的，导演是大厨，作品就是一盘盘的菜肴，要色香味俱全，招揽顾客。葛卫东也表示，制片人不是一般人理解的“管钱的”，而是什么都要管，从剧本价值观、逻辑脉络，到人物角色定位、寻找投资方、管理制作资金，到导演选择、演员搭配，“一句话形象地说，导演、演员都走了，制片人也得留在

严格来说，中国没有制片人。王中军、张伟平只能称做“电影经营人”或“投资人”。

翻了一番。

提到制片人，人们会想到张伟平、王中军。张伟平一直很得意于他和张艺谋的分工，“艺谋老说，他是种萝卜的，我是卖萝卜的。生产、技术那一块，他全管，我不管。销售这一块，我管。我们分工很明确。包括演员的确定，谁主角、谁配角、选剧本等等，都是他说了算，我非常信任他，信任他的人品，也信任他的才华”。他们的分工像朋友间的互帮互助，但是很难用制片人和导演的角色来界定。

“严格来说，中国没有制片人。王中军、张伟平只能称做‘电影经营人’或‘投资人’。这种绑定的形式，注定是冯小刚成就了王中军，张艺谋成就了张伟平。”一位不愿具名的业内人士指出。“但是这样的投资人，在中国也屈指可数，哪个导演不希望身边也能有个张伟平？”

《狂奔的左左》的制片人周子健是个“80后”，此次是他第一次独立担任制片人，在此之前已经做过制片主任和执行制片人。“当剧组在正常运转以至于都忽略制片组存在时，那就是合格的制片人。”

产量膨胀 制片培养发展需提速

观众都能记住明星面孔、导演名字，甚至出品公司老板大名，却记不住流水线上起关键作用的制片人，国内叫得出名字的制片人寥寥无几，比起好莱坞显赫的大制片似乎地位不可同日而语。在产量如此巨大、市场这么分散的环境里，巨头电影公司尚没几家，是出产不了太大的制片人的。“一条流水线上，就是一颗螺母都是有作用的。”葛卫东认为，电影要真正工业化，一定要分工明确，让制片人成为一个专业，“我认为目前身兼几职的制片人太多”。

现代电影有两大发源地，一个是法国、一个是美国，前苏联作为社会主义国家被单独划分，好莱坞作为最典型的重视电影商业化、弱视电影艺术性的代表，这种属性突出了制片人的重要性，而法国比较注重电影的艺术性，形成导演制也就是理所当然的，前苏联就是大电影厂制，也是强调导演制。“我国原有的导演中心制来源于前苏联，当时在国营的大电影厂体制下是不需要考虑资

金、市场，是为国家服务，所以是以导演为操作中心。”闫宇彤表示，我国的转变比较晚，在受到外来电影冲击后大家才逐渐认识到电影的商业属性，逐渐向制片人制过渡，但现在还是像婴儿学步一样，制片人中心制是电影发展的必然趋势，电视剧、电影既是艺术又是商品，但归根到底还是商品，所以，艺术部分就交给导演去做，但整体还是由制片人负责。

中国电影海外推广公司总经理周铁东举了一个例子，达里尔·费纳克仅靠制片这个行当而成为好莱坞的传奇人物。他负责制片的秀兰·邓波儿系列影片曾一度支撑着20世纪福克斯这个好莱坞巨人。他介入制片的数百部影片还包括《愤怒的葡萄》和《彗星美人》等奥斯卡经典。此人是好莱坞黄金时代惟一一个在美国土生土长的好莱坞大亨，从1920—1970年称雄好莱坞长达40年之久。

其子理查德·费纳克也深得其真传，亲手搬出了《大白鲨》、《为黛西小姐开车》和《天地大冲撞》等好莱坞大片，把好莱坞推向了现代大片时代，并获得美国电影艺术与科学学院随奥斯卡一同颁发的制片人最高荣誉“欧文·萨尔伯格纪念奖”以及美国制片人协会“终身成就奖”。

这位小费纳克有一句名言：“制片人就像交响乐队的指挥。他也许不会演奏所有的乐器，但他知道每一种乐器的声音效果应该是什么样。”他表示，制片人是为影片拍摄创造条件的人，他负责发起、协调、监督和控制影片制作过程中诸如融资、人员聘用和发行安排等任何事务，从项目开发到产品完成的每一个环节都离不开他的身影，最终把影片从创作概念转变为可操作、可营销的具有市场价值的项目。

依照WTO裁定今年3月19日中国娱乐市场将对外开放，将有更多的海外电影，特别是美国电影进入国内市场，势必对国产电影造成冲击。业内人士表示，好莱坞大片扫荡过有极强保护主义倾向的韩国电影市场，专家呼吁保护国产电影。完全市场化运作的好莱坞大片是否会侵蚀中国电影市场？制片人在尊重投资方的“小农意识”同时，是否应该考虑一下如何提高市场化运作意识。

商报记者 董昆 郑洁
图片为资料图片