



对话上美影制片人王安忆：

做动画界的“栽花人”，等待花开

作为动画制片人的“护火”职责

在当下追求效率与商业回报的动画市场中，选择做一个没有大IP加持、非三维大片的二维手绘电影，无疑是一场冒险。

谈及为何要死磕这样一部注定“小众”的电影，王安忆的回答十分感性。她认为，一个人能坚持做一件事，本身就是一种极其珍贵的人生态度。“导演选择了用宣纸手绘，五年制作期手绘就是整整三年，五万张手稿，对他个人而言是体力、耐力的巨大挑战。我选择做这个项目，愿意用所有的经验和资源帮助这个小猴子长大，这也是我的创作态度。我相信所有的坚持，都是源于热爱，信念感帮助我们坚持做困难的事。”

自2019年第一届南京动漫创投会和导演李文愉达成合作意向后，王安忆就开始项目孵化，作为制片人化身为了团队的“超级英雄”和“最强辅助”。

在前期开发阶段，她引导导演将脑海中天马行空的画面落地为可视化的精细分镜，而不是干巴巴的剧本和概念草图；制作阶段更是一个漫长且充满挑战的过程，她不仅要协调各方资源，还要充当“翻译官”，将导演的艺术意图准确地传达给各个制作工种。她带着团队深入四川阿坝州采风，找寻羌绣非遗传承人，用270多片羌绣拼接成影片中的绝美花海转场，将羌族地区有特点的器乐、民歌做了大量的采样。

作品的创新是需要一些市场反馈反哺创作信心的，所以她和团队一起大胆决定携片参加FIRST青年电影展，并一举斩获创投奖项，此后请到了野孩子乐队和杨皓宇、周迅等实力派演员加入剧组。“这些经验判断、主动出击都是我克服了恐惧冲出来的，包括之后加入进来的配音演员、声音制作都是我多年积累的资源，一起全力为影片创作付出努力。”

然而，将一部极具作者属性的艺术电影推向市场，其艰难程度不亚于影片中主角寻找火种的历程。王安忆直言，让项目的“内核表达、创新尺度、制作成本、项目进度”都达到可控，是她遇到的最大难题。为此，她和团队通过细致分析提前规划报奖路径，带着未完成的正片征战法国昂西国际动画节，首选报送并入围柏林国际电影节等国际A类电影节，并在有限的宣发预算下打出了一套漂亮的“组合拳”——从黑胶唱片、绘本等衍生品，到联动69位中国动画人共创的《动画人的一帧》短片，再到邀请易烊千玺参与的“传火计划”，DOUDOU创作宣传曲《荒唐谣》，精准触达了动画爱好者的内心。

从“创作i人”到“职业e人”

很少有人能想到，如今在镜头前侃侃而谈、在各大电影节游刃有余的王安忆，早年其实是一个极度内向、只想“闷头写剧本”的i人。她对动画的初心和上美影的缘分，始于一段充满童趣的奇妙经历。“我们这代人从小就是看上美影的动画长大，但我比较不同的是，10岁那年上美影的配音导演组来我的小学和隔壁幼儿园选拔，结果唯二两个选中的孩子是我和我表弟，这段学习成为了我和动画事业最初的连接。”

大学主修戏剧文学的她，原本立志成为一名编剧或编导。毕业后，她顺着自己的兴趣一头扎进了声音后期制作和配音的工作中。然而，一次阴差阳错的“误会”——被老师推荐参加座谈会却交了一份人物小传和大纲，让她被选中进入了上美影《猪猪·吉利·小财神》动画摄制组。在这

4月末，一抹独特而炽热的色彩点亮了国内大银幕——上海美术电影制片厂首部宣纸手绘动画长片《燃比娃》登陆全国艺联专线。这部取材于羌族古老神话、累计“手搓”5万余张宣纸画稿的“小众”作品，已经斩获多项国际大奖。而在《燃比娃》背后，有一位坚韧而细腻的推动者——来自上美影的制片人王安忆陪伴这部动画走完七年孵化、创作、上映之路，她既是上美影传统文脉的传承者，也是国产动画多元化创作的践行者。

在接受新闻晨报“她说”专栏专访时，这位80后动画人坦言：“所有的坚持，都是源于热爱，信念感帮助我们坚持做困难的事，我们享受并愿意永远铭记这个过程。”这份纯粹热爱，让她深耕动画行业20年，从埋头创作的“i人”蜕变为独当一面的制片“e人”，始终在市场中坚守动画艺术本心，“传火”不息。



个组内，她身兼数职，从编剧、配音导演助理到制片助理，全程参与了上美影首个试水“制片人中心制”的项目，这段经历成为了她职业生涯的转折点。

“我算是‘职业e人’，我可以为了项目更好而鼓起勇气做很多自我突破，也在一次次外界的反馈中收获信心。”王安忆笑着调侃自己的转变。而2015年上映的《黑猫警长之翡翠之星》成为她职业转型的又一个关键。她先担任了剧本统筹，后临危受命负责宣传统筹工作。面对庞大的经典IP粉丝基础，她首次独立对接各方合作资源，统筹宣传、物料、渠道、排片等全环节工作，完整经历了项目从创作到市场落地的全过程，用她自己的话来说其实是被现实工作“逼着”在制片人的路上越走越远。

“我从只想闷头写剧本的‘i人’变成制片‘e人’是在各种机缘机遇下被迫成长的，直到现在我还是在大场面的时候会紧张到后背透透。”但为了让优质作品被更多人看见，她放下了个人创作执念，全身心投入到制片管理工作，“我愿意放下作为创作者只在剧本层面的个人表达，把这些经验融会贯通到整个制片管理上，当我发现这样能让项目被更多人看到，我才真正投入并且享受这个‘越走越远’。”

在上美影多年，王安忆对这家国内顶尖动画殿堂的精神内核有着自己的洞察。她认为上美影最核心的创作文脉是“艺术民主”和“创新”。“艺术民主，就是尊重创作者的想法，让创作者在艺术上发挥最大可能；创新，就是敢于

尝试别人没做过的东西，创作要保持独特性与生命力。”

作为后辈，她也在用自己的方式践行这种精神。在《燃比娃》的制作中，她给予了导演极大的创作自由，同时用极其专业的保障体系为艺术护航。“我们鼓励导演大胆进行风格化的尝试，发挥个人优势，并组织由前辈艺术家们组成的艺术委员会对项目内容进行把关。制片人和管理团队尽最大努力提供稳定的创作环境和专业助力，解决现实和细节问题。”

“中国动画需要更多栽花等花开的人”

作为在一线摸爬滚打了20年的资深从业者，王安忆对中国动画产业的现状有着清醒的认知。面对当下“三维动画主导”的市场格局，以及《哪吒之魔童降世》系列、上美影出品《浪浪山小妖怪》等票房爆款的出现，她既看到了机遇，也察觉到了隐忧。

对于二维手绘动画，王安忆认为二维动画独有的风格化和动画语言表达，是不可替代的独特审美。“各类动画形式并非对立关系，三维、手绘、定格、实验动画各有受众，大鱼大肉、清粥小菜都有人喜欢，中国动画需要百花齐放，也需要一些栽花等花开的人。”

在王安忆看来，当前中国动画行业最核心的优势是市场对动画的认知发生了变化，有很长一段时间，“称霸”动画票房前列的作品都是亲子向，但现在破圈达到票房爆款的国产作品都是大量成年观众走进影院，更多人发现动画不是孩子的专属，每个成年人心中的孩童都会被动画唤醒，忘却现实，发挥想象，沉浸在影片里找到自己。这里面，东方美学、普世情感、社会议题、技术实力等都是成功因素。

“现在中国动画有着非常坚实的力量，从创作到制作都日趋成熟，有人说我在《燃比娃》的宣传视频《动画人的一帧》里找来的69位动画人涵盖了动画圈半壁江山，但我知道这只是冰山一角，我们还有很多优秀的从业者和未来的从业者。这些因为热爱而来的创作者也享受了技术发展的红利，他们的成长会比上一代人更快。”

然而，繁华之下亦有隐忧。王安忆也感慨道：“整个影视行业的现状不佳，市场很难直接反哺创作，也许会在某个阶段造成断层式的人才流失。商业回报体系仍然比较单一，票房回报还是最大的收入占比，那些无法在票房和衍生品上收回成本的作品，动画从业者生存空间艰难的情况下也会导致制作公司的青黄不接，进一步造成产业链的问题。”

就像《燃比娃》这样极具个人风格的艺术电影，在商业票房上注定面临着巨大的挑战。但王安忆从一开始就对此有着清晰的定位：“我们把《燃比娃》定位为作者向、艺术向的作品，从一开始，它的发展路径就不是和商业大片抢档期、争票房，而是走垂类市场。”

她强烈呼吁行业建立多元化的评价体系：“中国动画行业一直有着旺盛的生命力，作品的多样性足以让世界叹为观止，因此，也需要构建相应多元的评价体系，商业成功固然是一项重要的标准，而节展表现、学术价值、文化影响力、IP长尾效应等维度也应纳入考量范围，只要在一个垂类市场里做到极致，它就有价值。”

访谈的最后，当被问及对年轻动画人的寄语时，王安忆笑着说：“年轻人不需要过多的建议。”随即她感慨道：“长大了才发现，有些跟头只有自己栽过才会变成经验。我希望中国动画受到更多的重视，而不是节展里坐在角落的孤勇者，也不是只有几个票房成绩好的动画才受到追捧。”

文 / 晨报记者 陆乙尔 图 / 受访方供图 插画 / 戎青钰

但·愿·记·录·能·够·担·当·此·任
见·证·她·们·始·终·在·场