

浅论“四季剧团”品牌建设对 广电品牌转型的借鉴意义

黄燕平 姜荣文

摘要:“四季剧团”是日本音乐剧界的“龙头老大”。它为我国当下的文化传媒产业的发展,提供了一个可供借鉴的样本参照。本文从“四季剧团”品牌的精神内核、发展基石、核心竞争等三个角度切入,提出品牌要坚信市场、苛求业务、创新内容,希望能借用“四季品牌”,为广电品牌从“高原”向“高峰”转型提供借鉴。

关键词:四季剧团 精神内核 发展基石 核心竞争



习近平总书记在文艺工作座谈会上指出,要推动文艺创作从“高原”走向“高峰”,从一座高峰迈向另一座高峰。这要求文艺作品、事业和产业,不在市场经济的大潮中迷失方向,既要创作出中国梦主题,关注和记录伟大时代的作品,也要协调好是市场效益与社会价值之间的矛盾。^①如何协调精品作品与社会效益、市场价值三者的关系?是摆在文艺工作者、文化事业和产业从业者面前的一道题。对一个走过半个多世纪、不靠政府资助,从创办只有10名大学生到现在演职员1200余人,年演出超过3000场、观众超过300万人次,年营业额高达16亿人民币的亚洲最

大音乐剧团——四季剧团的品牌建设解读、剖析、对照,或许能找到开启四季剧团“神话”奥秘的钥匙。本文从“四季剧团”品牌的精神核心、发展基石、核心竞争等三个角度切入,把四季品牌和浙江广电品牌进行粗浅地对比,来探寻我们广播电视产业事业在品牌经营方面的努力方向。

一、坚信市场——四季品牌精神内核

明治维新之后,日本舞台艺术形态发生了根本性的变化,私营舞台艺术团体如雨后春笋般涌现。四季剧团的前身“自由剧场”便是在这样的时代背景下诞生的。1953年,以浅利庆太为首的10名大学生,满怀对戏剧

的热情,成立了“四季剧团”,希望为战后满目疮痍、百废待兴的日本国民带来心灵慰藉。初创的四季剧团生存艰难,整个剧团甚至“分吃一碗荞麦面”。二十几岁的浅利庆太给自己确立一个信念:让剧团的演员们只凭舞台演出就能维持生活。^②

然而,早期的生存状况极为艰辛,难有改变。创始之初的一两年里,他们竭尽所能,每年也只有10多场演出。即便这样,浅利先生依然带领剧团的团员们坚持自己的戏剧理想。他们坚持不向影视低头、亲自到企业去一张一张地推销演出票。经历过饥饿的体验、上座率低迷的挫折,浅利先生没有放弃,坚持“靠演出维持生活”的信念。

他表示：“舞台艺术家不能仅仅依靠国家或地方政府、经济界等的援助，而必须建立起一个自强不息的体系。我们居住在一个如此富饶的社会里，经济问题首先就应该通过自己的手来加以解决，这是有可能的。必须在这点上上下下大功夫。”^③

这种“不等、不靠、不媚、不屈”的精神，让四季剧团在创作和经营上，有了更坚定的对标准的坚持和对信念与理想的坚守。这种“坚信市场，自力更生”的品牌精神内核，终于让四季剧团迎来了发展的拐点。1983年，浅利先生投入全部身家建造“猫剧场”，将百老汇音乐剧《猫》引进日本。四季剧团的这一举动经过市场的证明，获得了成功。自力更生让他们赢得市场的同时，也赢得生存的尊严和底气。

近年来，随着互联网技术的迅猛发展，微信、微博、各种门户网站、短视频、快闪等新媒体凭借着天生的市场基因，在竞争白热化的市场环境下急剧生长，在大众生活中扮演着越来越重要的角色，对传统传媒行业造成极大的冲击。电视受众严重分流，媒体广告大幅下滑，已经成为各广电媒体单位面临的严峻挑战和现实困难。

“当时是喝着空气发展起来的”的四季剧团，依靠着坚信市场的强大精神力量，在举步维艰的困境中蹒跚前行，不改初衷，终于让四季剧团品牌逐步做大做强，实现了“让演员们靠舞台就能维持生活”的诺言。而经历了从繁华走向沉寂、从风光走向落寞的广播电视媒

体，能否在新的媒体生态环境中重新审视自我，找准定位，积极转型，归零前行，有待时间、市场和受众的检验。

二、苛求业务——四季品牌发展基石

“一个音唱不准，就请你离开！”

“惯了、懒了、散了，请你离开！”

这是四季剧团排练厅门口贴着的两句话。四季剧团艺术总监浅利庆太经常说：“戏剧应该让观众感受到生命的价值和生活的美好，舞台艺术工作者应该创造出这种感动。”^④而这其中，高质量的演出是打动观众的关键因素。在浅利先生看来，一个剧团能否活得长久不仅取决于剧本的质量，演员的水平更是关键。因此，浅利先生始终要求演员把“剧本的表达”放在“个人感情发挥”之前。“从嘴里说出来的是‘语言’而不是‘感情’，过度的感情不利于表达。”^⑤

为了保证高质量的演出水平，四季剧团形成了一套独特的演员培训机制。四季剧团规定：无论是否有演出，全团600多名演员每天都要坚持练功，还进行考核，每年考核成绩最差的1/10将被淘汰。因此，演员之间的竞争十分残酷。在四季剧团，每个人都要靠实力说话。在起用演员、选择角色上，演员的资历和以往的辉煌历史都不重要，重要的是你更适合哪一个角色。即使选定了角色，如果本人不够努力，不继续保持实力和进取心，就会很快被后辈赶超并取而代之，即使

最优秀的主角也不例外。这种严格的制度对演员们提出保持高水平演技的要求，一切都基于努力创造出令观众感动的舞台作品是最终目的。^⑥

正是浅利先生对演员近乎苛刻的要求，成就了四季剧团音乐剧高品质水准，也夯实了四季品牌的发展基石。高品质的演出，让观众获得了极大的满足，不少观众在演出结束后当场加入会员行列。四季品牌通过“一切都基于努力创造出令观众感动的舞台作品这一最终目的”，将品牌信息准确地传达给消费者。经过60多年的发展，四季剧团的会员已超过19万人。

反观广电媒体行业，俯下身子对接市场的意识和能力还有待加强，各下属单位中层干部能上不能下、不合格员工进得来出不去等问题还一定程度存在，这也成为阻碍浙江广电事业发展的一大绊脚石。

三、创新剧目——四季品牌核心竞争

剧目是剧院经营的核心，也是一个剧团安身立命之本。四季剧团品牌成功的另外一个秘诀，在于挑选剧本非常严格。比起一些高深、艰涩的戏剧来，四季剧团追求能让观众融入其中，观后心灵得到净化。“通过戏剧向观众传递感动。用感动传递生命的喜悦与力量，感动改变人生。”这是浅利先生对四季剧团的剧目标准。^⑦

建团60多年来，四季剧团上演过的剧目共有156部，包括音乐剧、话剧、儿童剧等多个剧种，有引进也有原创。无论是独创还是引进，四季剧团判断

某一剧目好坏最重要的标准,就是其能否给观众带来“体会到人生价值”的感动。如果不能,再好的剧本都会在慎重考虑后予以拒绝。

对于引进剧目,四季剧团的选择侧重那些表现人类共同关注的博爱主题,如《狮子王》《猫》以及具有现实意义的剧目《妈妈咪呀!》等,而非一些带有浓郁地域色彩和文化特征的剧目,因此这些引进剧目具有广泛的受众群体。

除了规定选剧标准之外,还对引进剧目进行创新和本土化改造。引进的所有剧目都用日语演出,全部舞台装置都在日本现场制作;在表现形式上追求更多更丰富的突破,在服装、背景布置等环节上增添了当地的元素和特色;还有角色口中偶尔蹦出来的俚语方言,都能让不同地区的观众感到亲切而有趣。对原创剧目的创新改造,使其最大限度地融入本土当中,使观众在欣赏作品时无障碍,在高质量的演出中获得感动。对原创进行本地化的改造,创新烙上自己的品牌属性,是四季品牌的核心竞争。

浅利先生曾说过“对于我们的职业来说,不赢得观众便没有未来。但同时好的作品必定会赢得观众。”基于“尊重观众”“重视市场”等理念,四季剧团“吸粉”无数。在其官方网站上,留言最多的词语就是“感谢”和“感动”。^⑥

和四季剧团一样,“内容为王”向来是浙江广电人的共识。无论新闻节目还是综艺节目,浙江广电始终秉承做精做优的



理念,努力从创意策划、素材搜选、现场制作、后期加工、产品呈现等各个环节精心打磨,锻造出了《今日聚焦》《1818 黄金眼》《小强热线》《范大姐帮忙》以及《中国好声音》《奔跑吧》等一系列精品节目、栏目。在当下传统媒体发展艰难、广告客户日益流失、客户要求越来越高的情况下,如何坚持尊重市场、留住观众,从内容创新和传播渠道拓展两方面双管齐下,不断研发具有强大吸粉功能的新节目、新栏目、新活动,不断拓展融媒体传播渠道,有效提升广电产品的性价比和广电品牌的竞争力,值得每个广电人深思和探索。

四、结语

“商业本来就伴随着风险,俗话说谋事在人,成事在天,只要努力,我们一定会得到天——就是观众们的支持。”^⑦浅利庆太先生用一句话道出了四季剧团的成功真谛——坚信市场让四季剧团获得强大的精神支柱;苛求业务让观众在高质量的演出中获得感动;高品质的演出、人生意义上的收获,让观众与四季品牌的文化、价值产生了黏连、互动与共鸣。“要靠演出养活自己”——四季剧团对艺术、市场、品牌的坚守,烙上

了其独有的自尊气质。当这样的品牌文化深深扎根在市场和观众心中,被市场认可并接受后,终于产生了难以估量的市场价值。

这样的底气和魄力,这样一份对舞台剧的赤子之心、拼搏之志,这样一种艺术和经营完美融合的做法,值得整个戏剧行业乃至我国整个文化传媒事业产业从业者学习与借鉴。

参考文献:

①刘奇葆:《刘奇葆:推动文艺创作由“高原”向“高峰”迈进》,《新华网》,2016年10月11日。

②王翔浅:《艺术与经营的奇迹——浅利庆太和他的四季剧团》,中国戏剧出版社,2012年版。

③王延松:《四季剧团的经验之道》,《中国戏剧出版社》,2003年第4期。

④贾晓静:《日本四季剧团“神话养成术”》,《青年参考》,2013年12月18日,第30版。

⑤郑洁、裴秋菊:《四季剧团:一个剧团如何撑起国家演艺收入的1/6?》,《道略网》<http://www.idaolue.com/News/Detail.aspx?id=304>。

⑥⑦⑧王翔浅:《艺术与经营的奇迹——浅利庆太和他的四季剧团》,中国戏剧出版社,2012年版。

⑨《揭秘业界“神话”四季剧团:64年,坚持做一件事》,https://www.sohu.com/a/163795929_516608。

(作者单位分别为:浙江电视台少儿频道 浙江传媒学院)