

2012年6月6日 星期三

本版编辑：张小溪 美术编辑：詹晨升 责任校对：李凤伟 电话：010-85885192 E-mail:duihua_sscp@163.com



以高效的商业模式推进艺术的传播

——访日本著名企业家福地茂雄

□川村雄介 薛军

近日，《中国社会科学报》“亚太三人行”栏目第14期在日本大和总研的多媒体工作室顺利进行。受访者为朝日啤酒公司的顾问福地茂雄先生。福地先生曾经担任过朝日啤酒公司的社长、会长和NHK的会长，在艺术和文化领域都取得了非常显著的成就，并且在大学教育方面也有很深的造诣。三位学者就企业文化、中日艺术观以及区域文化等话题展开热烈讨论。

从商业合作到艺术支持

川村：我们今天的嘉宾是朝日啤酒公司的顾问，曾经担任过朝日啤酒公司社长、会长的福地茂雄先生。

福地：我在朝日啤酒公司工作了50年。之前的朝日啤酒无论从哪方面来说都是国内产业。但是伴随着国际化进程，朝日啤酒也走向了海外市场。1994年朝日收购了杭州啤酒公司的一部分股份，开启了在中国的经营业务。迄今，朝日在中国投资了烟台啤酒、青岛啤酒和朝日干爽啤酒。此外，朝日在

山东省还投资了循环农业项目。从1994年开始，由朝日啤酒艺术文化财团提供，面向东南亚、中国和韩国等国家美术和音乐专业方面的留学生的奖学金项目也开始实施。在10年的时间里，这个项目一共资助了61名中国留学生。现在他们已经成为活跃在中国各地的艺术家，对此我感到非常高兴。朝日啤酒在中国业务的起步和与中国在艺术方面的合作都是从1994年开始的。

随着竞争的日益加剧，经营者在经营过程中会颠倒消费者和竞争者的顺序。与其去打听同行的做法，不如首先去思考自己的公司能为顾客提供什么。



中日歌剧纪念邦交正常化40周年

川村：为了庆祝中日邦交正常化40周年，今年夏天将在东京和北京上演歌剧《阿依达》，请您谈一谈这一活动的策划过程和让您操心的事情。

福地：前年夏天，中国国家大剧院的领导提议一起举行纪念中日邦交正常化40周年的活动。新国立剧场方面也决定接受提议。然而意想不到的是去年3月发生了东日本大地震。地震带来的电力供应不足造成了诸多不便。在这次核电危机后，包括中国人在内的很多外国人都回国了，当时公演能不能如期进行还是一个问题。现在，回国的外国人大多都已经返回了日本。在文化厅的支持下，公演筹备工作正在有条不紊地进行。新国立剧场计划7月末在日本举行2场演出，然后8月初在北京举行2场演出，都将用歌剧的形式进行。

薛军：听说此次《阿依达》是中日双方共同演出，北京和东京的演出是由不同的剧组人员组成的吗？

福地：主角级的演员有6名，中国演员和日本演员各3名。中国演员将参加北京和东京的演出，拉达梅斯和阿姆涅利斯两个角色都由日本演员扮演，阿姆娜斯洛由中国演员扮演。朗费斯这一角色在东京公演的时候由日本歌手扮演，在北京公演的时候由中国歌手扮演；而国王这一角色在东京的时候由日本歌手扮演，在北京的时候由日本歌手扮演，因此双方各占一半。乐队指挥方面，日本公演选用日本指挥，北京公演选用中国指挥。至于合唱团，由于人众多行程不容易安排，所以东京的公演由东京爱乐交响乐团担任，北京公演由国家大剧院管弦乐团演奏。这一切都是按照双方各占一半的比例在准备。

中日有相似的艺术观

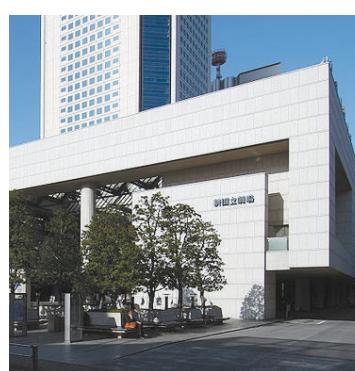
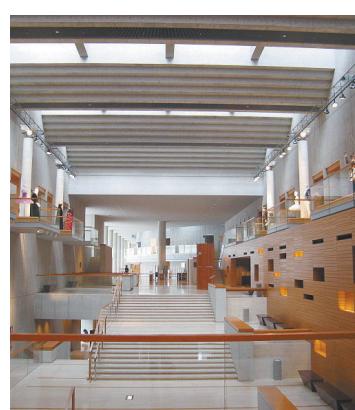
薛军：日本古以来就深受中国文化影响，请您谈一谈印象最深刻的地方。

福地：谈起日本文化，包括艺术文化、饮食文化和服饰文化，都受到了中国和韩国等大陆文化的影响。日本文化受中国文化影响最深的应该是汉字文化。NHK播出过一期叫《北京故宫博物院》的节目，其中提到日本书法深受中国的影响。中国文化包括了书法文化，书法文化就是汉字文化。我从小是在学习复杂汉字的环境中长大的，所以个人很喜欢书法。

薛军：请您谈一谈中国和日本在艺术观方面的异同点。

福地：我认为中日之间有相似的艺术观，体现在诸多方面，陶瓷器文化就是很好的例子。体育文化也是一样，大部分日本人和中国人擅长的体育项目很相似，例如排球、乒乓球和马拉松。在绘画方面两国有些不同，我对中国绘

福地茂雄，1934年生于日本福冈，1957年毕业于日本长崎大学经济学部，曾担任朝日啤酒公司董事、社长、会长，日本NHK（日本放送协会）第19任会长，日本相扑协会横纲审议委员会委员等职。目前担任朝日啤酒公司顾问、日本新国立剧场理事长等职。



■日本著名的新国立剧场，位于东京涩谷区。新国立剧场将于7月末上演与中国国家大剧院合作的歌剧《阿依达》，以纪念中日恢复邦交正常化40周年。

更正启事
本报“亚太三人行”栏目的特约海外经济学家川村雄介先生，自4月1日、5月2日期开始，其职务为“日本大和总研副理事长”，不再是“专务理事”，特此更正！



■川村雄介：本报特约海外经济学家、日本大和总研副理事长、日本岩手县震灾复兴委员会委员；薛军：本报特约海外经济学家、日本长崎大学准教授、日本证券经济研究客座研究员。

缩小文化领域产生的区域差距

川村：在文化艺术领域，大都市和小城市之间的差异也很大。回顾历史，九州岛曾经是日本接受大陆先进文化的窗口，福冈市的鸿胪馆就是那一时期的代表；江户时代，长崎是日本对外交流的窗口，但这些曾经的发达地区却在以后的岁月里没落了。相反，曾经作为落后地区的东京，如今在美术馆、博物馆、剧场里上演的优秀节目都占据绝对优势。会长您是如何来看待在文化领域产生的区域差距的？

福地：我认为有两方面的原因，一个是地方和首都之间原生文化的差异。东京是九州岛、东北等全国各地人口汇聚在一起的城市，连续3代在东京居住的人已经很少了。如此，现在的东京人都把自己家乡的文化带到了东京。我看过去东京的“三社祭”。祭祀“神田明神”原本仅是东京地区的祭祀文化，但在祭祀庆典中抬供奉神灵轿子的很多都是外地人。这些祭祀庆典活动是东京的原生文

化，但不是参加祭祀庆典活动所有人的文化。另一方面，随着日本地方人口的不断减少，地方上的原生文化正在逐渐消失。因此，地方文化和地域文化必须受到保护。

还有一个原因是东京文化的多样性：芭蕾舞、歌剧、现代舞蹈、戏剧等都逐渐转变成了现代舞台艺术。东京人接触这些艺术的机会比较多，但地方上的人却只有很少的接触机会。国立剧场位于东京新宿，只能为东京的观众提供演出，因此，如何让全国观众都能观看国立剧场的演出是一件非常重要的事情。

从今年开始，日本文化厅通过提供一半演出费的方式来推动日本地方公演，但又遇到了缺少演出场所的问题。比如说要演出歌剧的话，需要有管弦乐队伴奏，但能有几个地方剧场设置有管弦乐队的摆放舞台呢？又有几个剧场的舞台有幕布转换功能？所以去地方演出的话必须改变形式，比如说通过播放演奏

乐曲录音的方式进行歌剧、芭蕾的演出；又比如在演出像《阿依达》这样歌剧的时候可以采用不使用大象和骆驼等道具而只让歌手出场表演的形式。

歌剧的门票价格很高，两个人就需要5万—10万日元，不降价的话就无法增加观众。因此，为了增加观众规模还应该降低演出费用，其中一个方法就是通过媒体播放。比如说，相扑比赛通过NHK转播实现了普及。通过媒体播放就需要控制表演时间，例如相扑转播不管遇到什么情况都必须在6点前结束，不存在因为参赛选手增加而延长至6点30的情况；棒球的转播也逐渐缩短到了刚好2个小时。歌剧演出通常需要4—5个小时，为了通过媒体让歌剧亲近观众，最好缩短演出时间以便于歌剧节目的制作。我认为有必要通过这些措施增加地方公演的次数，提供给地方民众更多接触歌剧的机会。

商业领域最重要的是应对变化

薛军：福地先生目前还担任新国立剧场的理事长，请您介绍一下您的管理理念。

福地：在我决定辞去NHK会长职务的时候，文化厅的官员邀请我担任新国立剧场的理事长。而在我去NHK工作之前大约半年时，东京都的官员邀请我参与东京艺术剧场的经营。基于东京都剧场和国立剧场通力协作能发挥各自优势的初衷，我接受了邀请。双方通过协作在东京都和国立剧场分别进行了公演。我在朝日啤酒任职的时候，就认识到经营战略的立足点应该是如何让顾客满意和怎样吸引顾客眼球，因此我在东京艺术剧场提出的经营战略是吸引顾客，从经营者和消费者的角度来讲，就是让不确定的多数顾客成为朋友。经

营的内容会有所不同，但实质是一样的。

薛军：请您谈一谈日本企业在经营理念方面的特色，有哪些优势和不足。

福地：当今，经营领域最重要的事情是应对变化。我多次提出过“三次元变化时代”的观点。现在没有不发生变化的领域。比如说，我刚进入朝日啤酒公司的时候，啤酒制造原料三分之二是麦芽，但实际上只需要一半麦芽就能制造出发泡酒，现在不使用麦芽的啤酒饮料也诞生了。朝日啤酒出乎时代预料、别出新意地制造出了大豆精华产品。相机领域也是一样的。20世纪90年代还是传统胶卷相机的天下，后来出现了一次性相机，进入21世纪数码时代后胶卷就不再使用了。各行各业都是以这样的方式发生着变革。如果不能正确认识并适应这些变化的话，公司就要消

亡。依赖胶卷业务的柯达公司就是一个很好的例子。

在日本经常谈起经营资源，从员工的角度来看，可以通过教育提高质量，招聘社员增加数量；从资金方面来看，可以通过增资或者借款来增加资金；想想看，无论如何都无法增加的资源就是时间。不管是总统还是我福地茂雄，一样每天都是只有24小时。从这方面来讲，我认为经营者应该把有效利用时间作为追求目标。现在日本经营者注重的还有如何吸引顾客。随着竞争的日益加剧，经营者在经营过程中会颠倒消费者和竞争者的顺序。与其去打听同行的做法，不如首先去思考自己的公司能为顾客提供什么，怎样创造出自已企业的核心竞争力，这是当今最重要的事情。

21世纪是亚洲的世纪

川村：最后，请您谈一谈对中日之间文化和艺术交流的展望以及发展建议。

福地：回顾历史，19世纪是欧洲的世纪，20世纪是美洲大陆的世纪，21世纪则将成为亚洲的世纪。到目前为止，日本的主要城市都位于面向美国的太平洋沿岸，长崎是距离中国大陆最近的城市。中国和日本一衣带水，我过去烟台、北京、上海和深圳，相比从成田机场起飞后到长崎五岛列岛的时间，从五岛列岛到

上海的时间更短。中日之间的人员流动一定会更加频繁，而伴随人员流动的是艺术文化的交流，在教育方面相互派遗交换留学生就是一个非常好的例子。

现在，正值长崎到上海票价仅数千日元的定期客船航线开通，以此为契机，日本国立大学应该以长崎大学为中心增加交换留学生。长崎大学拥有九州岛国立大学中唯一的一个水产学部，还开设有研究环境问题的环境学部。

如今，在东海和日本海开发水产资源中遇到的环境问题是中日双方均面临的问题。在我看来，充分利用长崎大学的优势，一定能进一步促进中日间人员和物资的交流。

(本访谈实况视频将发表于日本“大和证券”网络电视 www.daiwatv.jp；另外有关本访谈的日本版报道将发表于日经BP网络在线 www.nikkeibp.co.jp)