

中国电影艺术研究中心  
电影研究室专版

# 产业领军人才的德行与行业的重视和培养

■文/赵军

从互联网崛起在中国电影市场,新一轮的产业周期就开始了。新一轮周期是从事业转向市场经济,这个周期以新的发行体制建立为发轫,以产业的拓张和资本的进入为高潮,又以院线影城的充分竞争显出疲态为下降。

疫情的到来成为了两个周期之间的过渡,新的周期我们远远没有看清楚。需求总结的二十多年的激情燃烧突然被资本的退潮和疫情的打击浇灭了,在这个行业里曾经叱咤风云的一代人先后隐去,未来的格局处于迷惘当中。

留在产业尤其是发行和院线影城之中的中新一代何去何从,正在成为问题。最近披露的2020年“部分影视公司的业绩预告”(上市公司)包括万达电影、华谊兄弟、中国电影、上海电影、幸福蓝海、金逸、横店等含有制片出品、发行院线的都在巨亏之列,而剩下有赢利的貌似只有光线和华策。

在有些卖座的欣喜背后大部分已经沉默,我们必须记录下这样一个过渡的至暗时期,因为走出这个漫长的低谷,走向周期的提升,需要有深刻的总结和思考。企业领导人所以称之为领导人而非管理者,首要的品行应该就在思考上,在思考的能力上。作为基础的能力,企业领导人看得清周期的新特点和周边的世界是第一重要的,这是思考的焦点所在。

老一代人中部分还在,当然,今天三四十岁的新人对于这次的思考与筹谋更加关键。就目前所观察,大部分年轻的企业领导人呈现出僵化状态,在周期发轫的低谷阶段,他们大部分无动于衷,或者准确说是手足无措。

以春节档期光线、联瑞等发行公司分别单独地对某些影管公司属下的影城发出了不予节目发行的挑战,而院线和影管根本无力解决来看,问题还比较严重。而且行业舆情也没有反响,行业内部没有很大的反应,行业之间根本缺乏彼此的勾联。

产业的自我修复需要上中下游的信息沟通,更需要有领导人站出来相互站台支持。但是,从疫情开始,全行业的互动少之又少,没有开顶风船的角色。说起来一是魄力很弱,二是没有思考能力,三是失去了传承。

如果说从前是缺少历练,今天大时代面前,历练的机会就来了。对于准备在这个周期采下去的产业和企业领导者,彼此走动,互通思想,站出来迎接挑战,都是绝好的机会。思考作为第一品行要求,行动就是第二要求。此外,一个优秀的领导者还要具备以下优秀的三种品质:

第一是战略思维,它决定一个人成功地实现某一种产业的格局,从而开创自己的平台。一个小战役的成功有自己聪明和局部的资源也许就够了。譬如做好一个影城或者一部影片,这需要将才,需要不大的将才能够做到。

然而,要做长远的规划的企业,仅仅这样的成功以及成功的谋划就远远不够。所谓长远的规划就是战略,而为着这个长远的规划,今天的每一个胜利都不仅仅是为着今天的眼前的胜利,而是为长远的做大而开始的铺垫。成功是必须一步步走上前的,所以长远规划必须成熟。

做战略就是“谋万世”而非谋一时,做战略才是做格局,而做格局的企业才有价值。

格局就是在产业当中,至少在行业当中具有相当的影响力。中国电影产业的发展势头并没有消失,只是遭到了挫折,但是,只要中国的城市化和转型一日存在,电影产业的发展格局就必定有追随而上的必然。任何时候做电影产业都不要忘记做好自己的格局。企业的影响力就是市值,而格局与平台是一枚硬币的两面。

二十多年前我作了很多次影片成功的营销,但是直到这些成功融入了中国电影改革创新的洪流当中,也融入到了全国电影市场的格局当中,我认为全部努力才真的有了价值和意义。这就是做单个项目和做格

局的区别。

第二是时代目光,它塑造一个人的学习理念,在这个天翻地覆的世界,信息量都在与时俱进。贴紧时代的学习中,而它才是保证引领潮流的旗帜。时代一天都没有停止前进,我们当年怎么知道AI呢?怎么知道特斯拉呢?对于中国内在的发展,那时还没有字节跳动。时代的进步一日千里。别人做到的,我们就要跟得上。这就需要时代的眼光。

平庸的企业看到的是眼前的分账,当下的档期,建了几家影城。如果这些成绩和时代最具标志性的存在都毫无关系,那就一点都不值得沾沾自喜。而企业的日常运营如果和智能、和移动、和手机上的软件没有基本联系,或者没有新的更多联系,那必定也是徒劳的。没有凭借手机操作的业务都应该摒弃。因为离开手机就不是智能思维。离开了连学习都不可能。

智能时代的业务是移动的,是下沉去中间化的,是社交而消费者要给你做主的。能够产生社交的热点的项目才值得去做,具备社交的销售就要拼命去做,社交依赖智能方法,具有智能思维的业务就要组建团队去做,甚至跨界也在所不惜,那后面是慢慢的数据和流量,最终才会使得你的业务产生平台,而从此企业就能够踏上平台战略的高地。

第三就是自己独立的人格品牌,对于电影人,它包括具有专业的对于电影现象和电影产业的判断标准,以及企业领导的领导力和团结争取人脉资源、做好格局引领趋势的独门武功。无私地帮助别人的人最有魅力,而能够帮助到别人是因为你有实力,帮助别人是让你的实力兑现出价值。别人需要和欢迎你的帮助和服务,说明你的价值有市场,也就是有未来。

什么是专业的“.....判断标准”?很多人做了一辈子,都没有让自己成为真正的专家,就是因为他缺乏提出自己的市场模式。譬如影片具有市场前景和没有市场前景的标准在哪里?说得出一二三,并且用你成功的案例论证。这就是起码的专业标准。电影现象必定五花八门,但是总能够合并“同类项”,有规律可循。在思维模式中这就是归纳法。

对于影片价值的专业判断缺乏类型归纳法的总结在行业的上中下游都存在,不止是在院线和影城,首先在制片和发行。制片人不知道自己的影片应该怎样掌握投资的分寸,发行不知道自己的影片核心价值在哪里而采用怎样的发行方式,这些都是对于行业商业模式完全不知晓的表现,产业走到今天而说不出商业模式的领导者比比皆是。这注定是可悲的。

专业的要求构成了从专业角度认知的人格魅力的核心价值,所以不能够原谅太多对于产业行业不专业的眼下的现状。在新的周期开始出现的时候,最重要的是人,是一个行业的各种核心人物、领袖人物,是懂电影、懂市场的人才。对于有志气和有骨气的人来说,毫无疑问,这样一个时刻正是人跃然而起,承担责任,提升自己的时候,是建功立业而报效祖国的时候。

作为各级领导部门要经常组织各种宣传表彰突出人才和行业成功案例的活动,使之成为新周期行业产业发展创新的导向。这种活动基于领导部门对于基层一线和各类成功的关注与熟悉,所以,行业人才的培养塑造,成功案例的宣传推广,关键在上级。过去我们的事业有一个好传统,随时奖励表彰先进,让他们成为行业产业的带头人。

把优秀人才培养好,我们的事业就一定有希望。当然,一个真正优秀的人才不是容易培养出来的,如此才显得培养骨干和领军人才的重要性。回到过去的好传统去,回到领导部门有激励先进、推动人才进步的政治工作、宣传工作的传统去吧,在新的电影产业周期已经展开的当下,人才,才是第一推动力。

# 《日暮》：幽灵返场，见证隐秘的角落

■文/周夏

匈牙利电影对于中国观众来说,可能有点陌生,这部在国内影院上映的新片《日暮》也许是你感受匈牙利历史文化的最好契机。影片重返一战前夕的奥匈帝国,斜阳余晖下的布达佩斯,华丽精美与潜在危机并重,全片都透着隐隐不安的时代氛围,预示着欧洲大陆即将爆发的重大历史时刻。

此片出自匈牙利新锐导演拉斯洛·奈迈施之手,2015年他凭借长片处女作《索尔之子》不仅摘得第68届戛纳电影节评审团大奖,该片还捧得第88届奥斯卡最佳外语片奖,一鸣惊人。追溯其个人成长经历:出身于电影世家,从小在片场长大,年少时游历多国,在巴黎政治学院读书,又到美国巴尔地摩交流学习,师从匈牙利国宝级导演贝拉·塔尔,参与完成《来自伦敦的男人》的拍摄,这一切都为他的电影之路打下了坚实的基础。在真正进入创作时,拉斯洛回到了祖国,并且以电影文本回归到欧洲战争史的讲述之中,所不同的是,他抛弃了宏大全知的整体历史观,选择了以个人视角切入,形成碎片化、感知化的微观历史,散发难以定论的历史迷思,着实开辟了另一个实验场,现代、先锋又另类。

## 沉浸感：主观限制视角与梦游镜头

《日暮》延续了《索尔之子》的拍摄手法,35毫米胶片、肩扛摄影、浅焦跟拍、晃动镜头、游移镜头形成了鲜明的拉斯洛风格。与全知全能的上帝视角不同,《索尔之子》全程跟随男主角索尔拍摄,把场景锁在索尔有限的视觉范围之内,《日暮》也一样,摄影机全程跟随女主角伊丽丝·莱特游走,皆从内部视点出发。画面中经常呈现的是索尔/伊丽丝走动的背影,

由他/她带领我们进入一个陌生之地,而此地意味着危险和不安,观众无法比戏中主角知道更多的信息,这种强烈的主观镜头极大增强了电影的沉浸感和临场感,犹如VR所带来的类同体验,以致于有时竟然产生一种虚无的游戏感,这种与历史的交织、错位使之超越了故事的层面,进入到一种梦境之中。

所不同的是《索尔之子》对准了二战纳粹集中营,封闭的环境、逼仄的空间以及死亡的味道,带给观众更多的是一种压抑崩溃的情绪,直面杀戮,无处可逃;《日暮》则把女主角置于1913年布达佩斯开放的空间,优雅的建筑、复古的服饰、精致的帽店、华丽的舞会,带来一种古典时尚又夹杂几许矜持的美感。而在精美之后却隐藏着许多不为人知的秘密,大量的夜戏中伊丽丝更像一个幽灵、一个游魂,引领我们重返历史现场,跟随她在布达佩斯的各个角落游荡,观众更多是一种好奇和冒险。这种独特的拍摄手法使人物产生了奇妙的多重效应,一方面伊丽丝是戏中主角,是虚构的历史人物、叙述的主体,她的行动力就是要去完成探身世之谜的任务,参与叙事,推动情节进展;另一方面她也成为一架活动的摄影机,她的眼睛相当于观众的眼睛,成为不动声色的旁观者,四处观察的窥探者,由她来探寻光明繁华背后的阴暗秘密,这又是一个现代人的立场。有点不可思议的是伊丽丝穿梭在各个空间,来去自如,很容易进入,又很容易抽身,这显然是违背了现实逻辑,有时竟会怀疑她是否真的存在。

镜头中大量的焦点游移、虚实交替、明暗对比也常常带给人恍惚梦幻之感,光线下的虚影、剪影更是投射出难以捕捉的虚幻感,再加上统一的暮色布光,黄昏日光、黄昏灯光、熊熊火光、烟火、火把、烛光……就像打在

油画布上的一束光,人被笼罩在这种光芒之中,有时温暖和煦、柔美朦胧,有时却是革命暴力的象征,暴风雨来临之前的不祥之兆。影片在摄影、布光上的别具匠心凸显了“影院性”,这种古典与现代的融合给观者带来不一样的新鲜体验,这是在小屏观赏时感受不到的浸入感。

## 历史黑洞：模糊叙事与自我质询

影片虽然是悬疑的开场,却没有明确的答案和解释,我们跟随伊丽丝游走迷宫,却看不到真正的谜底,由于是限制性的内部视角,我们所看到的事实真相都是局部的、断裂的、模糊的,没有清晰和完整的叙事链条,始终被包裹在迷茫纷乱的情绪之中,这也是让传统观众很难代入的地方。

对于已由他人经营的家族帽店,伊丽丝显然是一个不受欢迎的闯入者,她先后遇到许多大大小小的探询者,代替主控抵达现场,“我是谁?我该如何选择?”——这似乎演变成了一个罗生门似的难解之谜,观众也一头雾水,无所适从,这正是创作者意图传达的历史观:任何历史都是现代史,客观的历史真相我们没有能力知晓,也无从判断,它存在于每个人心中。这样的历史视角不仅模糊了叙事,也模糊了黑白分明的界限、二元对立的立场,而进入矛盾暧昧、模棱两可、复杂难辨、闪烁不明的灰色地带,甚至质询的主体也脱不了干系。它切入历史,却借历史的壳表达了穿透历史的末日情绪,触及无底的黑洞,由而生发出存在主义的荒谬感。影片最后一个场景,雨声密集,随着镜头在战壕里的绵延推进,尽头显现出女兵伊丽丝没有表情的面部特写,社会变局中又一次无言地在场,意味深长。

# 那个狠狠批评我的人,走了——悼念电影艺术家朱永德

■文/本报记者 杜思梦

朱总走了。在微信朋友圈看到消息,还以为搞错了。怎么可能呢?他可是朱永德呀,70多岁还在学习,比年轻人精力充沛的朱永德呀。直到看到中国电影家协会的唁电,才知道,朱总是真的走了。一时间,怅然若失,思绪蔓延。

记者生涯里,朱总是第一个狠狠批评我的人,也是我最敬重的老电影人。

中国电影著作权协会是我工作后对接的第一个机构。当时,从上影总载位置上退下来的朱永德担任协会会长。

那些年,这个默默无闻的协会被他管得风生水起,什么张艺谋收到国外电视台支付的电影版权使用费清单,什么反盗版要向网吧、长途车收费,影著协时常成为舆论追逐的热点。那些年,片方受了委屈也喜欢找他们,像《锦衣卫》遭遇盗版,《泰囧》等的版权纠纷,许多电影面对侵权手足无措时,总有影著协的仗义仗义和转旋调停。

朱总这个人,异常勤奋。到任影著协后,60多岁的人,从零开始学习著作权法。到2012年《著作权法》第三次修法时,他已是专家委员会的一员,全国入选的委员只有30人。他说,不懂就得学。为了给电影行业普及著作权知识,他从2009年起,在《中国电影报》开设专栏,每周一篇普法稿子,从没拖过稿。朱总有个习惯,发稿前,一定会找著作权领域的专家、学者帮忙审阅稿件、提修改意见。他说,写稿子容不得一点马虎。

朱总是真的严厉,要是问他关于电影著作权的问题,他能耐心给你讲上一两个小时,但你的稿子若是潦草应付,他便逐条写下修改意见发来邮

件,还会专门打电话讲给你听,最后的建议大约是,稿子还是重写吧。朱总的严厉导致我一度写到电影著作权相关的稿子,都会提心吊胆,生怕又出了差错,接到他批评的电话。

推动影著协向网吧、长途车、点播影院代片方收取版权使用费,是朱总最后的事业,他说,中国电影不能老靠票房撑着。这件事,他调研了三年,没想到,刚有点眉目,各种抨击言论就迎面砸了过来,有人骂他们“坐地生财”,有媒体以“挂个牌子就收费”作为新闻标题,各种不堪入耳的指责洪水般袭来。

但我知道,他从影五十多年,对电影有感情,怎么可能“坐地生财”?他说,想在有生之年把这个领域开拓一下,让后人把市场做得更大,让我们的电影日子更好过一点,让电影取得更大的繁荣,这是他的初衷。

其实,朱总“挺拒门儿的”,每月两三次上海北京两地往返,主管部门明明给他批了充足的交通费,快70岁的人,偏偏每次都选经济舱。有次飞机延误,他生生在飞机上堵了7个小时,下飞机的时候,腿都伸不直。后来,他真的退休了,再也不用缩在上海飞北京的经济舱里两地奔波。而在主管部门的推动下,2018年《点播影院、点播院线管理规定》出台,规范点播影院内容正版化的事,算是落停了。

朱总走得如此突然,是我未曾想到的。朋友说,去年冬天到上海看望他时,他的精神状态还很好。我本打算今年上海电影节时去探望他,如今却成了未尽的遗憾。他的手机号还在躺在我的通讯录里,而我再也接不到那个严厉的批评电话了。这感觉,太差劲了。朱总,一路走好!

## 著名电影艺术家朱永德逝世

本报讯 国家一级摄影师、上影厂原厂长朱永德,2月5日5时12分在上海逝世,享年78岁。

朱永德,1943年1月8日生,浙江海盐人。中共党员。1962年毕业于上海电影专科学校。曾任上海电影制片厂第一创作室主任、制片厂办公室主任,上海电影电视集团公司总经理,上海电影制片厂厂长,上影集团董事长,中国电影版权协会、中国电影著作权协会理事长。2005年中国电影百年之际,朱永德获优秀电影艺



术家荣誉称号。

由他掌镜的《牧马人》曾获第二届马尼拉国际电影节金鹰荣誉奖;《咱们的牛百岁》、《高山下的花环》获中国文化部优秀故事片一等奖,并分获第七届、第八届大众电影百花奖;《日出》获广电部优秀故事片奖、第九届百花奖最佳故事片奖;影片《开天辟地》获广电部优秀故事片奖,第十二届金鸡奖特别奖;影片《紫红色的皇冠》获中国第三届童牛奖优秀影片奖。

(杜思梦)

## 著名电影制片人张昭逝世

本报讯 2月3日,著名电影制片人、原乐视影业CEO及执行董事张昭因病去世,享年58岁。

张昭,1962年生于上海。复旦大学毕业后赴纽约大学攻读电影专业。归国后曾先后参与创办光线影业、乐视影业、橘品影业等。2006年至



2020年参与制作、发行影片百余部,其中在乐视影业七年多出品、发行影片近70部,票房超过130亿元。曾首创电影发行的“地网”模式;践行互联网时代“一定三导”的创新营销方法;创造了连续11部影片票房过亿的瞩目成绩。(杜思梦)