

薪火相传 国粹生辉 (二十一)



李恩杰在现代京剧《宋家姐妹》排演现场讲话

李恩杰：京剧理当属于顶级舞台

文/麻雯 图/杨少铎



北京京剧院院长李恩杰

北京京剧院尚掩映在熹微的晨光中，婉转的唱腔伴随着铿锵有力的锣鼓点已破空而来。北京京剧院院长李恩杰的一天便与这韵味十足的“背景音乐”一同开始了。11月的北京寒意渐浓，凛冽的风像一匹不羁的野马，透过敞开的窗子在屋内游荡。李恩杰的精神为之一振，他翻阅着手中厚厚的文件，头脑又进入了高速运转状态。

即将过去的2012年，对北京京剧院意义非凡，她以越来越自信的姿态出现在世人眼前。而对于近在眼前的2013年，北京京剧院早已运筹帷幄、胸有成竹。



“每周之星”开启了北京京剧院的“星时代”

植入新观念，让京剧找回自信

众所周知，中国文化的名片非“京剧”莫属。作为“国粹”，京剧理所应当应在世界顶级舞台上展露风采。这便是李恩杰一直坚守的理念。

北京京剧院占据天时地利人和的优势——北京京剧院成立于1979年，汇集了梅尚程荀马谭张裘赵等代表人物及其流派艺术。而京剧源于北京，荟聚了众多的名家、大家，确立了北京京剧院的领军地位。

2012年，北京京剧院在媒体上出现的频率空前之高，推出了一系列引人注目的活动。京剧与现代人的生活越来越紧密地交织在一起，让人们真正感受到国粹无所不在的魅力。“从北京京剧院应当有的地位出发，从她在北京文化当中发挥的作用出发，北京京剧院采取了品牌化、规模化的运作，在社会上产生了热烈的反响。”李恩杰深信，京剧伫立于艺术之巅，对人们的生活有着不可替代的现实意义。

在多元文化的侵袭下，京剧如何立于不败之地？

李恩杰认为，最重要的是植入新观念。“京剧这门艺术博大精深，门槛极高，一个优秀的京剧演员需要唱念做打样样精通。北京人艺许多享有盛誉的艺术家特别敬重京剧演员，他们知道这门艺术的分量。虽然京剧在发展过程中曾经遭遇瓶颈，但京剧人的自信不能丢，思维模式的转变非常关键。”

2011年5月，北京京剧院推出“魅力春天”青年演员擂台赛。这便是“新观念”的一次引入——为青年演员创造机会，并很快形成了良性循环。

“被公认的‘苗子’数量太少了，压制了很多青年演员的积极性，有的演员直到四五十岁仍然难有机会独挑大梁。这一次，我们转变观念，以擂台赛的方式给青年演员创造登台机会，帮助演员树立自信，激发潜力。而且我们的标准并没有降低——每个人一台大戏。我们的要求和演员的追求吻合了，他们努力提升自我，积极向老师请教。很快，一批青年演员在大

家面前立起来了。”擂台赛进行得如火如荼，李恩杰欣喜地看到年轻人的飞速成长。

抛弃固步自封的保守观念，以开放和包容的心态提携年轻人。唯其如此，京剧才有鲜活的生命力。两年多来，观众一次次看到李恩杰打出漂亮的“青春牌”。

2012年，北京京剧院的另一个重量级活动便是“唱响之旅”全球大型巡演。在全球50个城市的200场演出中，北京京剧院赢得了广泛的社会关注。这是“新观念”的另一个层面——提升京剧演出的定位，打入主流市场。

有媒体评价道：“唱响之旅”带给京剧界的绝不仅仅是举全院之力的强强联合阵容和将京剧带出国门的表象，而是对于京剧传统经营理念及模式的颠覆。

“唱响之旅”上海站揭幕时，李恩杰将新闻发布会安排在上海环球金融中心。这是上海时尚界汇集的地方，许多记者来到现场后感到非常震撼，纷纷觉得自己对京剧的看法太落伍了。

“都说京剧是最后的贵族、没落的艺术，凭什么？我们之所以选择在这里召开启动仪式，正是看中这里是时尚现代的代言。我希望我们的京剧也是跟得上时代的，希望京剧人不要自卑。京剧也要提升，吸引媒体的眼球、公众的关注。高端舞台，京剧不来谁来？”在李恩杰心目中，自信是一切的基础。

潜移默化的改革，扩大影响力

虽然李恩杰从来没有把“改革”作为剧院的重点工作，但潜移默化的调整影响了整个剧院的面貌。

“在具体的工作环节，采取循序渐进、化整为零的办法，对剧院内部机制进行了重要的、彻底的改革。改革是很复杂的事，把大概概念搁在这儿反而会造成心理的负担。”李恩杰如是说。有目共睹的是，经过两年的调整，北京京剧院的管理水平迈上了一个大台阶。

按照中央对保留事业体制文艺院团体制改革的16字方针——政府扶持、转换机制、面向市场、增强活力，北京京剧院深化内部机制改革，形成自我发展的活力。

“首先，强化了剧院的调控能力，改变了十几年的承包式、分团管理模式。第二、按照国际化标准，提升剧院管理水平。这两年来，北京京剧院通过各种方式引进了20多位经营管理人才，他们为剧院注入了新鲜血液，改变了剧院忽视管理、人才结构单一的状况，让演员到适合他们的专业岗位专心从事业务。经营管理活动从前期的策划、宣传到推向市场，始终由专业团队运作。优质的管理为我们打造精品奠定了

坚实基础，几大品牌活动深入人心。未来，我们要争取与社会更紧密地结合，争取赞助，引入更多的资源。”对于“改革”二字，李恩杰可谓用心良苦。

近期，北京京剧院策划了纪念梅兰芳诞辰120周年全球大型巡演——“双甲之约”重走梅兰芳之路活动。活动在北京启动，第一站定于梅兰芳的祖籍江苏泰州。以梅兰芳京剧团为班底，由梅葆玖先生挂帅，众多梅派优秀传人参加，沿着梅兰芳大师当年的足迹，进行历时一年的全球巡演。活动一经提出，便得到了文化部和北京市政府的大力支持。

李恩杰坚持走高端路线，“我们将精美绝伦的剧目《大唐贵妃》镶嵌其中，并会在美国大都会、林肯表演艺术中心这样的艺术殿堂演出。一切遵照顶级模式去运作，票价按世界最高水平的演出确定。”

与此同时，“传承之旅”作为“唱响之旅”的升级版业已启动。李恩杰提出了北京京剧院26个青年领军的概念。“26位青年领军由全国性比赛金奖得主、研究生班优秀演员和‘魅力春天’擂台赛的优胜者组成，代表了北京京剧院青年队伍的实力。”

北京京剧院“传承之旅”将以“九大头牌、八十精锐、百部经典”为整个巡演的招牌。九大头牌、剧院中坚、青年领军及40多位朝气蓬勃的“魅力新星”和以此为基础的豪华演出阵容，全面展示剧院超强的演出实力，以“百部经典”呈现国粹艺术的神韵。

李恩杰作出进一步阐释：“如果说‘唱响之旅’是以名家同台为它的显著特点，‘传承之旅’则是名家新秀相互帮衬，26位青年领军以主演的身份亮相。今后，剧院每年都会组织这样的演出活动，形成经营

板块，扩大品牌影响力。”

另外，2012年广受赞誉的“每周一星”活动也将延续，2013年“每周一星”的内涵更加丰富。北京京剧院打出“送大戏下基层”的口号，与各区县政府或企业积极展开合作。通过电视、网络、平面媒体的全方位覆盖，评选出10位优秀青年领军。

“这样就保证了我们送到基层的戏都是高质量的大戏，演员有了劲头，观众持续关注，参与支持企业的宣传效果也达到了。一件事产生多层面的反应，影响力层层叠加。”李恩杰说。

凡事做到极致、精益求精，是李恩杰多年的信念。他的果敢、勇气和魄力令人钦佩，许多高不可攀的梦想如今都变成了现实。

经过2012年的磨砺和成长，北京京剧院走出了一条独具特色的道路。“从京剧振兴的角度来说，精品的打造和京剧的普及二者缺一不可；而从京剧叩开国际演艺市场大门来说，仅靠普及不太可能，需要有进入高端市场的能力。京剧高雅、典雅、规范、成熟，具有皇家艺术的品质，应打造出京剧舞台上的超级精品，形成品牌中的品牌，成为人们追求高消费的目标。”

“京剧是中华民族数千年积累的精神基因与文化记忆。”李恩杰的话语掷地有声。在崭新的理念、自信的心态和扎实的改革共同的作用下，我们有理由相信，北京京剧院的2013年将带给外界更多惊喜。



对于“改革”二字李恩杰
可谓用心良苦