

从梅兰芳访美演出

看当前京剧艺术“走出去”的困境与出路

■ 王海文 中国传媒大学博士后流动站

今年是梅兰芳大师诞辰 120 周年。北京京剧院为此策划了“双甲之约”——梅派经典全球展演的纪念活动。届时,多出梅派经典将重走梅兰芳当年国内外演出之路,美国、俄罗斯、日本,以及上海、泰州、香港等当年梅先生留下足迹的地方,都将再度响起从容含蓄的梅派唱腔。这对于当下处于发展瓶颈、面临“走出去”困境的京剧而言,无疑是一个具有重要意义的“重温之旅”、“传承之旅”,由此不禁使我们希冀通过回顾当年梅兰芳先生的成功访美演出寻求京剧繁荣发展的出路。

一、梅兰芳访美演出与京剧成功商业运作的可能性

梅先生访美始于 1929 年 12 月,彼时恰逢世界经济大危机。然而经济的低迷、萧条并没有使演出受阻,反而大获成功。在纽约定价 6 美元元的戏票竟然“炒”到 16 美元,就连纽约人都惊叹不已。虽然梅兰芳此前曾两次成功访问过日本,但是与访美相比,文化背景的巨大差异使此次异域演出显得尤为特殊。即便此行的目的是希望通过交流使中国戏曲能参与到

世界戏剧中去,然而整个过程却无处无时不展现出自信、创新以及对市场的准确把握和高超的商业运作手法。至今看来都值得细细品味、认真总结。

(一) 艺术创作表现与观众审美需求的互动结合与推陈出新是演出成功的核心所在

从艺术发展规律来看,其创作表现既要顾及具体艺术形式本身的蕴意和特色,同时又要充分考虑特定观众的审美需求,而只有将两者很好的结合、协调,相辅相成,才能不断推陈出新,更好地适应市场要求、夯实发展基础、拓展生存空间,这对于京剧艺术也不例外。梅先生 80 多年前的访美演出的极大成功恰恰说明了此点的关键和重要。

相比对当时国内京剧观众的了解,美国观众的消费偏好在出访团队看来不仅陌生而且应该格外不同。为此,访美演出团队参考了外国人、在外留学生和来华的外国人对中国戏剧的观感和意见,甚至通过“问卷调查”的方式粗选了受欢迎的一些剧目,然后再依据大家的意见,考虑美国人的观赏习惯,进一步遴选,做到剧目要精,时间不能太久,内容要富

于变化,因此不仅将剧情压缩,废除检场饮场陈规,而且要求演员按照导演构思塑造艺术典型,加入了英文的观演说明等等,做到了二度创作,充分体现了京剧表演的环境适应性、灵活性和创新性。

(二) 精心的前期准备与有效的交流沟通为演出成功奠定了坚实的基础

在现如今追求短平快、浮躁心理和行为大行其道的年代,很难想象为赴美,梅兰芳以及他的团队进行了长达七八年的酝酿和准备。整个准备过程可以用按部就班、有条不紊、全面出击来形容。首先,向能接触到的美国人、由美国回来的留学生等了解美国文化、美国人的欣赏习惯,并尽可能创造机会为来华欧美人士展示梅兰芳表演艺术,不断强化“梅兰芳”这三个字在欧美人头脑中的印象。其次,通过举办茶会、宴会等招待会形式对各国人士的来访给予积极回应。蔬菜茶点、杯盘盏箸以及屋室缀品无不展示中华文化的瑰丽精深,由此在匠心独运中扩大影响力,为出访造势。再次,在出访的经费筹集、剧院落实以及宣传准备方面做了大量工

本文为北京市哲学社会科学规划项目《新形势下北京京剧传承与发展的现状、问题及对策研究:基于市场化的视角》(编号:12JGB004)及《北京京剧院打造世界驰名院团战略研究》(编号:12JGB003)阶段性成果。

作,许多方面的尝试具有开拓性的意义。

(三)高超的营销策划艺术与合理的演出安排确保了演出的成功进行

虽然处于积贫积弱的旧中国,也没有多少相关经济专业知识可供参考,然而梅兰芳先生访美演出的开创性举措确已在中华对外文化交流史、文化商业史上留下了浓墨重彩,其过程就是一次成功而高超的商业营销运作案例。之所以称之为“高超”,是因为即便与当今好莱坞电影营销以及其他商业运作、策划相比,梅兰芳访美演出也毫不逊色。其营销策划之周密、全面,理念之先进,现在来看都值得称道。如赴美之前,通过国外的各种渠道,甚至雇佣美国人与美国各报馆通信,来介绍梅兰芳和中国戏剧;花费了相当时间和精力用于宣传品,包括编写《中国剧之组织》、《梅兰芳》、各种戏剧说明书、讲话稿、新闻稿,编印《梅兰芳歌曲谱》等等;专门准备了用于赠送外国人的礼品……。可以说,在当时旧中国商业不发达、专业化分工欠缺的情况下,访美团队承担了大量的营销策划任务。此外,他们在精选演出剧目的基础上,对每场演出出场人员、出场顺序、演出时间和各个环节等都做了十分详细的安排和精确的计算。可以看出,知识营销、整合营销、关系营销以及公共关系等理念早已被运用其中。

此处需要特别指出的是,在整个过程中,业已蕴含并呈现出好莱坞明星制度、明星经纪人以及导演制等极为闪亮的东西。就明星制度而言,它是指制片商有

计划地通过各种手段制造明星,赋予演员以一定的个性,然后千方百计地利用各种因素和手段吸引公众的注意力,影片的制作一切以明星演员为工作核心。通过对于明星演员的经营提升票房价值和获得相关的衍生收益。演出团队对梅先生的宣传和包装堪比明星制度的实施。就文化经纪人和导演制来看,团队中有两个人不能不提及,一个是齐如山,另一个是张彭春。二人对于成功访美演出做出了巨大的贡献,其职能与当代文化经纪人、导演无二,而且表现格外出色。

总而言之,梅兰芳先生的访美演出已经形成了一个团队合力、系统工程,包含了几乎所有成功商业运作所需的理念、资源要素和行动,中国京剧也因此迈出国门走向了世界,获得了一种世界性的视野,而这正是中国戏曲现代转型的一个重要契机。

二、当前京剧艺术“走出去”的困境问题

时过境迁,如今被称之为中国“国粹”及成为非物质文化遗产保护项目的京剧却处于前所未有的发展困境之中。京剧市场已然难现当日辉煌,市场规模大幅萎缩,逐步从大众市场退变成小众市场。尤其是在当前文化经济全球化背景下,开放的文化市场、多元的文化样式对京剧造成了一定程度的冲击。这种状况实在与当年梅兰芳访美演出形成强烈反差。然而作为国粹的京剧能够而且必须面对挑战和冲击,毕竟其有过几乎占据国人大半文化生活

以及曾经走向世界的成功经历。那么,在全球文化经济大潮中的京剧艺术,其“走出去”面临怎样的困境呢?

(一)面对当前复杂多变的多元文化生态无所适存,“走出去”信心不足

对于日渐式微的京剧,究其原因,有人归结为文化消费样式多样化,从而冲击了传统艺术;有人认为观众审美品位多元化,因而不冉遵从于传统消费偏好和情趣;还有人甚至归罪于市场开放。在笔者看来,依着事物兴衰的自然规律,京剧自不出其外。但是对于历史如此悠久,一路艰辛走来的京剧,其流派纷呈、流光溢彩、鼎盛辉煌恰是在市场中的摸爬滚打,因而生来就有市场竞争的基因,但是即便如此,对于日新月异的市常、激烈无情的竞争、国内外消费市场和社会经济的巨大变迁以及复杂多变的多元文化生态,京剧表现得如此迷惘和无所适存。国内市场难守,更难提“走出去”的“野心”。信心不足成为当前京剧“走出去”的心理瓶颈。

但是这对于世界戏剧奇葩的京剧来说又显得有些尴尬。试想,在经济大危机的背景下,梅先生和他的团队能够克服那么多的困难,跨越东西方文化差异造成的天堑成功访美演出,这难道不需要勇气和信心吗?京剧需要在磨练中提升“走出去”的自信力,需要在全文化交融、碰撞,各国文化市场联系日益紧密的环境下参与竞争,否则容易固步自封、孤芳自赏,陷入“防御性陷阱”而难以自拔,失去了艺术本来的开放、并蓄的生命特质,甚而沦落至从活

生生的文化走向文物的境地。

（二）对京剧传承与创新、艺术与市场的认识尚存较大分歧，“走出去”动力不足

一种艺术形式从其诞生之日起便在以自己特殊的方式延续、活跃着生命，传承与创新成为其间不歇的话题。然而盛衰之间，对于如何传承、更好地创新却时时成为彷徨的难题。京剧传承与创新面临的彷徨不仅来自对发展前景的不确定性预期，更主要是形成于对艺术与市场关系再认识以及合理的协调行动。那些已经发生的现代京剧、英语京剧、京剧芭蕾等市场探索行为以及对京剧的媚俗恶搞无不使包括京剧人在内的人们在心存些许期待、兴奋与不安，焦虑中观望京剧发展究竟何去何从。认识上的较大分歧导致行动上的惴惴不安，“走出去”动力更加不足。

事实上，京剧市场化话题的复兴恰是表明了被市场挤压的京剧已然到了不得不与市场直面的时候，同时也再一次激发起京剧理论研究的跟进。而无论从实践上还是理论中，京剧尚处于“守土复苏”的阶段，在很多人眼里看来，其重点在于如何首先做好国内市场这一单，至于“走出去”大多被置于国内市场开拓之后。从一般市场拓展的规律看，这是有一定道理的。然而笔者认为，具有几百年历史的京剧表演艺术，其不同于没有厚重历史和市场基础的刚刚诞生的艺术样式，而在全球文化经济迅猛发展、世界艺术市场联系日益紧密的当下，用开放的视野，系统化、一体化的思维审视二十一世纪京剧在世界文化

宝库中的地位和作用，强化国内国外市场的联系，积极推进京剧“走出去”，用国外市场开拓的经验倒逼国内市场，激活国内市场，促进京剧艺术的传承、发展、变革、升华，可以成为一条重要的发展思路。这或许是当年梅先生远赴重洋、访美演出，拓宽京剧影响力，为京剧发展创造更广阔的空间的动因之一。

（三）对国外文化和市场缺乏深入系统地调研和分析，“走出去”准备不够

艺术不能脱离生活、脱离观众、脱离市场。然而市场是复杂多变的，遵循着一定的规律。没有对市场进行深入了解，就谈不上进入、开发市场。相对于一般市场，艺术市场面临的风险和不确定性更大，因此更需要谨慎和认真。当年梅先生访美演出之所以大获成功，与其自信而不自负，长期、系统、全面、合理的培育市场、观察市场，进行深入系统地市场调研和分析，应观众偏好和市场变化而动是分不开的。但是我们现在往往看到的是，创作编排艺术剧目对市场考虑的少，常常自以为是。对国外市场，要么由于自信心不足，不敢进入，更谈不上调研分析；要么轻视市场调研，对不同地区市场、不同市场的不同观众群体缺乏深入研究，怀揣碰运气的想法，这些文化生产中的问题京剧同样存在。准备不够极大影响了京剧“走出去”的步伐。

（四）整体市场化意识和商业运作能力薄弱，“走出去”能力欠缺

与梅兰芳先生当年访美的市场状况和商业氛围相比，如今的市

场环境更加有利，专业化分工更加细密，策划传媒更加强大，但是于京剧而言却显得有些陌生。针对当前京剧艺术“走出去”的困境，笔者反复提到的一个关键词就是“市场”。它既使京剧处于发展困境，但也是京剧走出困境的出口。

当然，即便如美国经济学家鲍莫尔利用“成本病”模型对服务劳动生产率滞后相对价格效应分析的所得结论那样——如果停滞部门具有较大的价格弹性，由于消费它们的成本越来越高，人们将不断减少对它们的消费，它们的市场会逐渐萎缩甚至消失，典型的如舞台艺术等行业——京剧依然需要直面市场，努力培养整体市场化意识，将京剧置于大文化概念下，注重各个环节以及价值链的延伸和增值，解决涉及创作生产、管理营销等诸多难题，通过提升京剧艺术商业化运作能力，提高效率、降低成本，从而逐步化解京剧“走出去”能力欠缺这一关键问题。

也许有人会说，这是一个缺乏大师的时代，因而京剧“走出去”前途更加暗淡。然而问题的另一面就是，这也是一个孕育大师的时代。艺术人才培养模式创新正面临着变革时代的召唤。要爱惜、鼓励人才，包括京剧表演以及商业管理人才，特别是国际文化贸易与交流方面的专业人才。有了人，有了信心，增强了能力，京剧在世界文化市场中就可以站稳脚跟。

三、梅兰芳访美演出对寻求京剧“走出去”出路的启示

第一，推动院团主体多元化，

放宽准入，实现京剧文化的国际战略布局

从供求及竞争机制看，必须进一步优化京剧院团主体结构、产权结构和地区结构，一方面要大力推动扶持民营院团、微小剧班，另一方面要不断加强国有、驰名院团的建设，强化京剧产业各环节中的中外合作，发挥产权的激励和约束功能，推进京剧演出服务价值链在不同服务贸易模式项下的实现。政府应通过各种途径和政策，进一步放宽行业准入，降低进入壁垒，加强企业行为规制，鼓励、支持部分京剧院团积极开展京剧表演的国际文化服务贸易，率先“走出去”，逐步实现京剧文化的国际战略地区布局。

第二，进行科学的市场细分和定位，强化专业分工，不断提升京剧表演服务的效率

京剧院团首先要进行明确的市场定位，特别是在面对国际市场时，要进行认真的市场调研，进行市场细分，确定目标市场，如划分好农村市场、城市市场；国内市场、国外市场；老龄市场、青少年市场等等，从而依据不同的市场提供差异化的京剧表演服务，不断拓宽服务市场的规模和层次，提升京剧表演服务的差异化水平。例如在怎样让京剧更好地走向国门，出国后不再仅仅演出《秋江》、《三岔口》、《闹天宫》“老三篇”，浙江京剧团和上海戏剧学院联合创编了实验京剧《王者俄狄》，尝试将经典的希腊神话剧《俄狄浦斯》搬上京剧舞台。该剧已经在西班牙演出过，令外国观众大开眼界，引起了轰动效应，还要进军美国，并把该剧拓展为中

国京剧《俄狄浦斯》(第一部)，中国京剧和美国歌剧联合演出的《安提戈涅》(第二部)，以及美国歌剧《美狄亚》(第三部)这样一种“三部曲”的演出形式，就是一种很好的探索。此外，要依据京剧产业链强化专业化分工，不断革新京剧创作、表演模式，创新京剧人才培养模式，使京剧不是孤独地伫立在单一的价值环节上，而是使产业各环节发生协同效应，从而进一步提升京剧表演服务的效率和水平。

第三，培育市场中介，加强与国外的合作和联系，推动京剧艺术的国际化发展

有别于货物贸易，中介组织在国际文化服务贸易中具有更加重要的地位和作用——外部市场的了解及开拓，演出项目的论证和设计，院团的谈判合作，演出服务的市场营销，法律咨询和对外代理等等。而对于京剧，可能很多人认为难懂，何谈中介。事实上，这就是“以自我为中心”而形成的对商业社会和市场经济浅薄的理解。进入市场经济的体系中，京剧表演已然不能局限在自身产品概念阶段，而是必须被纳入到一般市场运行的规律和法则下，通过市场运作达到信息传播、效用提升和价值实现的目的。因此，不是无视京剧表演服务中介，相反应该是大力加强，积极推进与国外著名文化中介组织、经纪公司的合作。当然，京剧表演必须要固本强基。国内有观点称，推动京剧艺术繁荣和发展，人才是根本，作品是关键，市场是主导，观众是核心，机制是保障。在开放经济条件下，完全可以实现人才、作品、观

众等各方面的国际化，从而推动京剧更好地面向世界文化市场。

第四，调动各方积极性，强化对京剧市场化的扶持，努力夯实京剧艺术发展平台

要用开放的视野集合各方面的资源和力量强化对京剧传承与发展市场化的支持，包括政府在财税方面的支持，国际相关组织对京剧传承与发展提供的支持和便利，银行、保险、证券等金融部门对京剧“走出去”给予的信贷、出口信用保险、上市融资、发行债券、版权质押等等方面的支持，教育部门及有关文化组织对京剧表演、管理经营及营销人才的培养，法律部门及组织对于京剧表演国际合作给予的法律咨询和支持等等。一言以蔽之，京剧市场化应该被置于更广阔的平台，内外力量结合，才有可能有效、快速、成功地实现京剧的辉煌。▲

参考文献：

- [1]梁燕. 齐如山剧学研究[M]. 学苑出版社, 2008.
- [2]朱琰. 传统京剧的国际化嬗变[J]. 剧影月报, 2010(2): 4-5.
- [3]蓝颖. 电视媒际下的京剧审美[J]. 艺术探索, 2011(6): 115, 129.
- [4]孙重亮. 多元文化格局下的京剧突围 [J]. 中国京剧, 2011 (3): 36-40.
- [5]傅谨. 京剧改革的梅兰芳启示[J]. 中国新闻周刊, 2007(33): 78-80.
- [6]王育生. 风景这边独好——浙江京剧团剧目建设和市场开拓之路初探 [J]. 中国戏剧, 2008(12): 30-32.
- [7]郭佳、王晓溪. 北京京剧院不再以场次博眼球 欲打造世界知名剧院 [N]. 北京青年报, 2013-1-28 (B8).