

探寻中国传统戏曲生存与发展的现实路径

“戏曲与市场——‘浙京现象’”研讨会综述

赵天亮

2009年12月18日，由浙江省文化艺术研究院与浙江京剧团共同举办的“戏曲与市场——‘浙京现象’”研讨会在杭州召开。浙江省著名的戏剧评论家们与浙江京剧团的相关人员共同出席了会议。



“戏曲与市场——浙京现象”研讨会合影

律、方法。

研讨会以浙江京剧团近五年来的市场化发展的成就和经验为个案，深入探讨了市场经济语境下中国传统戏曲生存与发展的规律、戏曲艺术的策划、创作、生产、营销与推广、戏曲艺术作品的创作方法、戏剧院团的队伍建设等当前国内戏曲艺术发展具有普遍意义的问题。研讨会回顾了浙江京剧团五年来的发展路径，深入剖析浙江京剧团在市场化条件下艺术策划、创作、生产、营销与推广等诸多方面的成功经验，全面阐释了“浙京现象”的内涵和外延，系统地探索了中国传统戏曲应如何面对市场进行改革与创新的规

一、全面解读浙江京剧团改革和“浙京现象”

2009年是浙江京剧团成立四十周年。从上世纪60年代正式建团以来，该团逐渐形成了以原杭州京剧团陈大护、宋宝罗、张二鹏、赵麟童、鲍毓春、刘云兰、李瑛、陈幼亭等“八大头牌”，及李玉声、陈和平、张建新、张善麟等著名京剧演员和中国戏校优秀毕业生组成的强劲演出阵容。此后，浙江京剧团先后从中国戏校、上海戏校、江苏戏校引进、培养了一批具有较高艺术

水平和艺术潜质的青年京剧人才。尤其是近五年来，浙江京剧团在团长翁国生的带领下，锐意进取，改革创新，以市场为导向，对传统京剧艺术在市场化生存方面进行了大胆的探索和尝试，取得了阶段性成果，并形成了独特的“浙京现象”。

什么是“浙京现象”？为什么要提出“浙京现象”这个概念？“浙京现象”是怎样形成的？其对当下中国戏曲艺术的传承与发展有何意义？与会专家围绕相关问题展开热烈讨论。

浙江省文化艺术研究院的高琦华认为，一个事物只有发展到一定阶段，表现出普遍性规律的时候，才能称为现象。浙江京剧团这几年的发展，在剧目题材选择、艺术生产模式、市场营销理念等诸多方面都已呈现出与众不同的闪光点，并逐步形成了鲜明的可以寻绎的规律性的东西。因此，“浙京现象”已经成为值得业界、学界研究的样本和对象。浙江京剧团曾经面临的困惑是目前戏曲界面临的普遍性困惑，而浙江京剧团目前的艺术生产模式和剧团管理理念是在市场经济和对外开放的语境下形成的，是浙江京剧团通过努

力探索的戏曲艺术在当下的生存空间和发展途径。浙江京剧团现阶段的成功，对于国内戏曲文化产业的发展具有值得借鉴的意义。

作为浙江京剧团的当家人，翁国生团长把“浙京现象”的成因归结为外部的“市场导向”和内部的“机制改革”。他认为，改革深入最关键的就是市场和经济回报，只有更多地走入市场，形成产销的良性循环，形成良性的生产机制，才能真正地进入改革。浙江京剧团在近几年里逐渐深化内部机制改革，在外部更加走入市场，使剧团真正形成企业化管理。目前浙江京剧团在内部已经初步建立起企业化管理机制，形成了科学快捷的生产机制，由此带来了良好的市场回报。所谓“浙京现象”，就是浙江京剧团在改革浪潮中，在自身的艺术追求、艺术生产、艺术推广的基础之上探索出独特的艺术管理机制和艺术创作机制，并形成了浙江京剧团在江南艺术演出市场上的一种生存现象。

浙江省文化厅正厅级巡视员张廷竹指出，几年来，在省委，省政府大力扶持，省文化厅重视下，浙江京剧团以市场为导向、以继承和发展京剧国粹艺术为导引，在翁国生团长的带领下，以开拓创新的理念，在不断变化的市场需求的引导下，努力寻求京剧艺术在浙江的生存空间和发展方向，走出一条富有浙京特色的路子，形成了独特的剧团管理理念与艺术生产模式，其中所凝结的宝贵经验值得认真探讨和总结。走向市场，接近观众，是专业剧团加快



从左至右依次：

钱法成 沈祖安 胡小孩 顾天高 周冠均

张廷竹 黄大同 翁国生 蒋中崎



改革增强活力的必由之路。浙江京剧团的实践为浙江省下一步深化文化体制改革，增强专业院团活力提供了鲜活范本，只有紧紧抓住市场这个关键，通过体制机制改革，走向市场走向观众，才能真正从根本上让专业院团摆脱困境。

著名戏剧评论家赵美成认为“浙京现象”的形成主要有三个支撑点，首先是领航者的创造性思维，浙江京剧团团长翁国生是“拼命三郎+创造性思维”的多元复合型领导者。其次是人才培养。浙江京剧团这几年通过多种手段培养年轻京剧人才，形成现在老、中、青相结合的人才结构。第三是高度的市场意识和出色的营销策划。浙江京剧团拥有张灵等一批出色的策划人才，才有现在红火的市场回报。

二、探索当下戏曲艺术生存发展的市场空间

如何拓展戏曲艺术生存发展的市场空间，是目前国内戏曲界迫切需要解决的现实问题。在浙江京剧团不断发展的过程中，强烈的市场意识为剧目生产和机制改

革注入了不竭的动力，京剧团针对不同的市场特点和受众需求，创作生产多元风格的戏曲作品，进行差异化营销推广，获得了良好的市场回报。

在研讨会上，浙江省文化艺术研究院院长黄大同强调，戏曲艺术生产必须要与受众消费结合起来，并从消费角度对当前国内戏曲市场进行了细分，认为当下国内戏曲市场主要分为三种类型：一是公益性的市场，政府通过公共财政拨款，邀请戏曲院团演出；二是民俗消费市场，具有“一人买单，九人免费”的请客吃饭特点；三是商演市场。黄院长强调，商业性市场是最可宝贵的市场类型。中国戏曲几千年的发展史也证明了满足商业市场的需求才是戏曲发展的规律。浙江京剧团的发展壮大恰恰是因为把握了商演市场的资源。他认为，戏曲是一门综合性艺术，是以市场为标杆，不断满足老百姓需求，才发展成今天的戏曲，因此戏曲是历史上最时尚的产品，时尚和流行是戏曲生存发展的规律，时尚和流行代表着市场发展的方向，有了时尚流行才有了市场，当下戏曲艺术的式微正是因为时尚元素的缺失。浙江京剧团的生存发展体现了戏曲生存发展的本质规律，非常值得肯定。

浙江省文化艺术研究院副院长蒋中崎在对比分析“浙京现象”和“小百花现象”之后，指出二者的形成具有不同的时代背景和受众基础。上世纪80年代初，百废待兴，中国刚刚走出危机，“小百花现象”是在领



导关怀和戏曲观众期盼中涌现出来的，以茅威涛为代表，赢得大量观众，创造很大市场；“浙京现象”则是翁国生和浙江京剧团在市场经济中打拼出来的，浙江京剧团所处的市场环境更为艰难，在市场经济、文化体制改革、政策措施等方面所面临的困难比以前更多。

浙江省文化艺术研究院创作中心主任吴福平认为，市场的发展主要经历了三个阶段：1.供应顾客阶段，对应的是计划经济模式。2.争夺顾客阶段，对应市场经济模式。3.现在市场正在向创造顾客阶段发展。在争夺顾客、创造顾客的市场化发展中，必须处理好引导与迎合受众的关系问题，在迎合与引领之间如何找到一个契合点，戏曲艺术院团既要迎合市场，还要有责任去引领市场。

此外，著名编剧、戏剧理论家沈祖安从南派京剧艺术发展史的角度阐述了戏曲发展与市场的关系。他认为，南派京剧形成和发展的直接动因就是市场的因素。过去，北方京剧艺术主要是靠“唱”来表现的，观众要求“听那一口”；上海成为重要商埠之后，电影艺术也从西洋舶来，观众对京剧的需求才变成了“看”戏。

三、戏曲的表现形式与现代元素的融合创新

近年来，浙江京剧团以市场为导向，创作生产演出了《宝莲灯》、《王者俄狄》、《哪吒》等一批既满足市场需求，又富于艺术追求的优秀剧作，在获得良好经济收益的同时，也产生了强烈的社会反响。浙江京剧团在艺术作品的创作生产中创造性地融合传统戏曲艺术表现和现代社会人文情怀，进行了大胆的创新实践，为传统戏曲艺术的发展探索了一条切实可行的途径。

浙江省文化艺术研究院副院长蒋中崎认为，一个剧团被社会承认和接受，成为一种现象，主要是靠优秀的作品。戏剧作品只有被观众所认可和接受，才会产生市场，作品不好就不会有市场，也就不会被关注，也就不会有现在的“浙京现象”。

浙江省文化艺术研究院的高琦华，以浙江京剧团演出剧目的题材选择为出发点，阐述了传统戏曲样式和新的时代精神表达之间的辩证关系，他认为用历史题材反映现代性主题，是浙江京剧团的剧作特点。高琦华具体分析了《王者俄狄》，认为《俄狄普斯》是莎士比亚的经典剧作，《王者俄狄》通过戏曲表达挖掘心理空间，把内心的动作化作外在的戏曲程式表达，把戏曲优势发挥到极致，从美感上来说发挥到了极致。高琦华着重指出，从题材选择角度来说，用传统戏曲样式完全可以表达现代人的思想内容，形式感和内容之间的关系可以处理得恰到好处。导演的美学追求，就是怎样把戏曲的美学样式跟古今中外的话语主题、人类所面对的共同问题结合起来。

著名剧作家顾天高认为，浙江京剧团在剧目创作方面的创新是在京剧本体上的探索，尽管吸收了各种现代元素，但没有离开京剧本体。浙江京剧团近年来在儿童剧、网络剧乃至实验剧《王者俄狄》的探索都没有离开京剧本身，无论是音乐、武工、表演程式还是戏曲样式都符合京剧艺术的规律。

浙江京剧团党支部书记周开屏指出，浙江京剧团在艺术生产的探索，从最初的《网络恋曲》，走到现在的《宝莲灯》、《哪吒》、《国色天香》，这个过程已经是由粗放型走向集约型。这几台戏，艺术精品的指向性已经很强了，逐步走向市场与精品结合的道路上来。

著名戏剧评论家赵美成建议，浙江京剧团目前在剧目建设方面通过创造性的实践形成多元化的风格，在国内京剧界独树一帜，在今后十年里，浙江京剧团在剧目建设方面需要在“多元”中找到“主元”，这样浙京的风格旗帜才能更加鲜明。

与会专家普遍表示，浙江京剧团是南派京剧和盖派京剧的主要发展基地，应该强化“南派”京剧和“盖派”京剧特色，不断传承学习弘扬盖派，并通过创新剧目光大盖派。

四、市场化语境下戏剧院团的人才培养和队伍建设

浙江京剧团的复兴，“浙京现象”的出现，与以翁国生为首的领导班子和人才团队密不可分。浙江省文化厅正厅级巡视员张廷竹高度评价了近年来浙江京剧团在人才培养和队伍建设方面所取得的成就，他指出浙江京剧团“不仅形成以中青年演员为主体的结构合理的演出阵容，更难得的是以翁国生为主导形成了自己的创作团队，几年来形成了自己的创作理念和艺术追求”。

研讨会上，翁国生团长总结了自己到浙江京剧团五年中在人才建设和队伍建设方面的实践和经验。2004年，翁国生初到浙江京剧团，面临剧团人心涣散、行当不齐、演出市场萎缩等诸多困难。针对当时的困境，翁国生提出了四个目标：“组建一个年轻的领导班子，一支年轻的主创队伍，一群年轻的表演人才，一批年轻的创作剧目”，要把浙京从一个老化的人才青黄不接的剧团整治成为一个青春化的剧团。以翁

国生为核心的浙京领导班子精诚团结，经过五年的苦心经营，现在的浙江京剧团各个行当的年轻新秀全部脱颖而出，老中青三代演员和谐共处。此外，在翁国生带领下，浙江京剧团创建了自己的主创班子。翁国生认为，一个团的生存在于它的灵魂机构，这个灵魂机构就是他的主创人员。翁国生接手浙江京剧团后，逐步创建起属于浙京舞台风格的、真正的本土本团培养的一批主创人员，并产生了浙京艺术创作的一种效应，现在的浙江京剧团可以在两周时间突击创排一出剧目。

著名剧作家胡小孩认为浙江京剧团改革成功，首先在于“上下如一的团聚力”。京剧班子的传统是“台上一棵菜”，台下门派林立，门派之间互相不服，很难团结起来。现在的浙江京剧团，在翁国生领导团队的努力下，做到“台下一棵菜”，新老演员和谐相处，难能可贵。

著名剧作家顾天高认为浙江京剧团改革是在翁国生带领下的群体性改革，走了一条群体性的艺术改革和剧团经营改革的路子。他还高度赞扬了浙江京剧团旗下的“多艺斋”戏曲工作坊，工作坊凝聚了京剧团内外各方面对京剧有感情的专家，有主创人员、经营人员，还有剧团的骨干力量。工作坊这种创新形式是京剧改革中的一个专家型的组合，对京剧团艺术审美追求的突破很重要，促使京剧团不断创作适应市场需求的新作品，其产生和发展将决定京剧团的生存发展。

著名戏剧评论家赵美成认为浙江京剧团的当务之急是大力培养京剧名角儿。他指出，浙江京剧团现有的市场，很大程度上是靠“翁国生”这块牌子。浙江京剧团应当尽早培养翁国生接班人，只有早日培养出接班人，翁国生才能把精力更多地从演员角度转移到团长和编导方面。此外，浙江京剧团应把营销策划提高到与艺术生产同等的地位，要完善营销人才的职称、待遇、报酬以及激励机制，营销人员要跟业务人员享有同等职称待遇、奖励机制，才能吸引更好的营销策划人员。

浙江省文化厅原厅长钱法成说，浙京要好好谋划未来，要处理好集成与发展的关系，两条腿走路：既要与时俱进，又要保持本色；有创新，又要走得稳。浙江省文化厅文艺处原处长周冠均则指出，浙京要提高剧团软实力，力争文武兼备。

小结

“戏曲与市场”研讨会圆满结束，但关于“浙京现象”、“戏曲艺术市场化发展”等课题的探讨还将继续。本次会议总结了浙江京剧团改革的经验，深入剖析市场经济体制下戏曲艺术传承与发展的特点，前瞻性地提出一系列戏曲艺术改革的思路和方法。各界专家学者的意见和建议，对于市场经济体制和文化体制改革背景下，戏剧院团体制、机制改革及区域戏曲文化产业的发展具有极其重要的现实意义。

（图片来源：文化艺术世界网）