

国有事业型剧团存在价值质疑与考辨

李洪涛

原创

-

剧团的生存价值是什么，这个问题似乎人人都能回答：不是建设社会主义精神文明的需要吗？但或许正因为太容易回答了，在经济和文化双多元的今天，这个答案反而变成了一句没有可操作性的空话！

一、剧团的原生生存状态

我们对古今中外各种剧团进行考察，可以得出一个无可置疑的结论：剧团的原生生存状态是产业型生存状态；即依靠演艺获取收入的市场化生存状态；世界上也有许多剧团不是这种生存状态，靠政府、企业或者慈善机构拨款生存，但这种生存状态显然不是原生的状态，而是人为生存状态！

追根溯源，剧团的长期存在依赖于票房，中国传统的戏班子基本上都是如此；在西方，除古希腊戏剧更多依赖于宗教外，更多情况下也是依赖票房生存，莎士比亚、雨果、席勒、大仲马……。西方许多杰出剧作家的杰作因这种传播方式成为名剧。即便莫里哀这样的宫廷古典主义大师，一生中更多的时候也是生活在人民大众中。北京故宫很早就有戏台子，但没有宫廷剧团，慈禧太后听戏多半还得到宫外去请戏班子。

新中国成立后，由于政治宣传的需要，国家一开始就把剧团定性为事业体制，少数小型剧团属集体所有制产业（但后来都烟消云散了）。这个定位在当时的意识形态条件下显然无可置疑。但这并不等于说，国有事业型剧团是中国文艺界一成不变的体制模式。

在实现社会主义文艺大发展、大繁荣的今天，剧团的模式问题，成了文化体制改革的关键问题！

二、国有事业剧团的体制优劣考辨

把剧团定性为国家事业单位，使演员、艺术家有了国家干部身份，同时又通过丰厚的票房收入，使剧团获得可持续发展的资金。建国初期，事业

型的剧团模式，确实充分显示出这种体制的优越性，出现了一批优秀作品。

然而，随着信息化时代到来，舞台艺术受多元文化、特别是电视、网络媒体的冲击，大多数剧团面临票房收入入不敷出、经济上捉襟见肘、从艺人员生活水准低下等。因此，国有事业型剧团模式必然受到越来越多的人质疑。

这几年，笔者因工作关系认识戏曲院团的许多职业演员，除个别人成为名角外，许多人一辈子都在跑龙套：从20岁跑到50岁，熬了一辈子，但除大合唱之外，从来没唱过一句单独的唱段、没有扮演过一个有名有姓的角色。我们的国有事业型院团人才浪费何其严重确实到了惊人地步！长此下去，谈何以人为本？

事业体制下的国有剧团人才垄断严重，许多演员长期没有角色可演，别的演出团体用人需要经过很复杂的行政手续，这种人才垄断机制严重阻碍了演员的创造能动性，同时，更严重阻碍了全社会对于演艺人才资源的优化配置，对文艺的大繁荣、大发展是一种严重的人为阻碍。

现行剧团体制最严重的问题是：长期的事业体制使我们严重忽略了舞台推广机制和营销队伍建设，很多剧团长期以来重演出、轻推广，坐等观众上门买票，营销队伍本来就不属于商务序列，而是属于事业序列，以官为商、不讲销售业绩，典型的官商作风！戏票卖不出去，是剧团生存最致命的软肋！

其次就是这几年舞台成本急剧上升，一台演出动辄数百万，而票房常不及百分之一，如果没有政府拨款，一台戏很可能就要演垮好几个剧团，怎么得了？

所以，解放文艺生产力，关键是国有事业型剧团的体制如何改革！

三、 机制改革无法替代体制改革

国有院团改革不是今天的新课题，从80年代开始，剧团改革就进入了文化主管部门的议事日程，但过去的剧团改革从来没有触动体制问题。如果这种只触及机制，不触及体制的改革可以成功，那么我们的剧团改革早就成功了，我们的舞台艺术早就不是目前这种状况了！

然而，我们的院团改革进行了20多年，效果甚微，甚至越改革问题越

多。无可回避，我们必须重新认识国有院团的体制定位了！

以事业单位目前盛行的绩效机制为例，这种人事薪酬机制的改革，与我们国有院团的实际情况相去甚远：

1、很多院团工作任务严重不饱满，许多人一年 365 天有将近 300 天赋闲——不是大家不愿意演戏，而是很多剧团演得越多亏损越大，艺术家辛勤的劳动在经济上变成了负增长、负绩效，这样的剧团如何引入绩效机制？

2、很多演员一辈子都在争角色，从艺校毕业争到退休，而我们的剧团没有人气指数评估办法，谁当主角由领导说了算，而不是市场说了算，这其中常涉及剧团内部复杂的人际关系，演员演不上主角究竟是演员自己的责任，还是领导的责任？这个基本责任都无法认定，个人绩效如何评估？机制改革对于我们的许多国有院团而言，犹如空中楼阁！

总之，目前绝大多数文艺工作者工作热情是很饱满的，但机会对他们来说实在太少，在这样的生存状态下，绩效机制对于他们来说效果只能适得其反！

因此，对于众多国有院团来说，机制改革至多只能治标（很多时候连标也治不了），只有体制改革才能治本！

四、首先引入资产评估机制

我们不是在写文学作品，描述剧团的生存状态不能仅有文学语言。要正确描述一个剧团的生存状态，首先必须对剧团的资产状况进行科学评估！

笔者曾参加云南电视台某频道的资产评估工作，根据评估机构当时的公式，一个企业的资产评估大致由两个要素组成：第一是现有固定资产；第二是创收能力。剧团是文化机构，除以上两要素，还必须考察其无形资产的拥有状况，这是文化机构与一般企业的根本区别。

过去的剧团是事业体制，但绝大多数剧团都进行营业性演出，因此，只要是国家允许进行营业性演出的院团，都应该进行资产评估：

1、固定资产要素：包括剧团的公有财产，可多次使用的道具、景片、服装、以及剧团拥有的公共房产、剧院等。这是资产评估的基本起点。

2、创收能力要素：这是剧团资产评估中最有活力的部分，一般的资产增值评估公式是：最后一年创收总额×10年×（1+近5年的创收平均增长

率) = 剧团的资产增值评估。

在这里，“最后一年的创收总额×10”，代表企业今后10年的净收入；这个收入不仅仅单指票房，也包括剧团的其他收入。

“1+近5年的创收平均增长率”，代表企业当下的增收能力。

3、无形资产评估：剧团无形资产评估是最困难、也最具争议的内容，但并不是不能评估。前几年中央电视台对自身资产进行评估，其中就包括大量无形资产：收视率、覆盖率等要素，也包括了许多著名主持人的品牌价值评估，其中李咏被估为2亿品牌价值，为央视主持人之最！

剧团的名演员、名艺术家、原创队伍、演出过的知名剧目、获国际国内大奖的奖项和数量、非物质文化遗产保护的项目与级别……，都应该被纳入无形资产评估范畴，忽略了这一部分资产的评估，剧团的资产评估将误入歧途！

笔者不是资产评估专家，以上只是一个用于调研剧团生存状况的简单框架。更具体的办法还得请教专业的评估机构和评估专家。

在文化体制改革的今天，国有事业型院团的关停并转是个无可回避的现实问题，但剧团的关、停、并、转、留，都必须有科学的定量依据和定性分析。我们并不一概支持对剧团的关停并转，也不一概反对对剧团的关停并转，决定一个剧团未来出路的核心依据应该是它现实的资产状况：一部分剧团已经疑似不良资产了，就要果断剥离！尚有良性运转可能性的剧团就应该坚决保护！

剧团的资产评估工作缺失，是目前文化体制改革中最大的盲点！缺失了这个要素，文化体制改革就变成了空中楼阁！一些不该撤的剧团被撤掉了，一些不该保留的剧团可能依旧存在……。

核心问题是：我们如何把科学发展观的理念贯彻到文化体制改革中？

五、公益性剧团与国有事业型剧团的根本区别

现在很多剧团看到文化体制改革即将来临，便纷纷打起公益剧团的旗号，公益性剧团和公益性演出，似乎成了很多剧团逃避改革的一把金伞。

其实，这实在是个天大的误会！

公益性剧团和过去我们所说的国有事业型剧团，有着本质的区别：

事业型剧团这个概念，只能说明剧团现行的体制状态，无法说明它存在的目的性和存在价值。

而公益性剧团必须有明确的公益目的，这个存在才是合理的！公益性剧团存在的目的很多，但大致可分为文化公益和社会公益两大类。

1、文化公益类剧团：国内部分戏曲院团承担着保护传统剧种的使命，为保护传统剧种、剧目而存在；也有的院团（如交响乐团），承担着传播高雅艺术的使命。这些院团都有明确的目的，但数量切不可多，有些地区同一个剧种有好几个剧团在演，在票房资源极其有限的情况下，剧团间的相互竞争只会将有限的票房份额恶性撕裂，加速该剧种的死亡！对非物质文化遗产保护没有任何益处！

2、社会公益类剧团：因某种政治或社会宣传的需要而存在，但这些剧团无可回避票房竞争，一个担负政治宣传使命的剧团，如果根本没有观众来看戏，其传播价值就等于零，或者临界零，这类剧团可以保留多少，文化主管部门一定要慎重考虑！笔者认为，在更多的情况下，政府的文化主管部门最好不要保留这类公益剧团，可以交给其他相关政府部门去养（如环保、禁毒等），变成主题性的公益剧团，公益目的会更明确。这样也可以进一步统筹社会资金来办剧团。

3、提倡企业介入公益性剧团管理：我国体育界的改革，使很多球队变成了企业冠名制。剧团今后也可以考虑这种模式，以企业冠名的剧团，可以以公益化的票价进行营业性演出，对于推动企业的品牌增长很有好处，也可以解决低收入人群和农村观众看戏难的问题。这也是公益性剧团的一种重要模式。

六、演艺文化产业的杨家将模式初探

宋朝开国时，统治者为防止唐代藩镇割据的局面重演，规定元帅等高级将领不带兵，军队日常事务交给级别较低的将官管理，国家一旦出现战事，朝廷临时任命总指挥。著名的杨家将就是这种体制下诞生的职业化军事家族。

现有的剧团体制，人才垄断极其严重，造成全社会的文艺人才资源浪费，每个剧团都要养一批跑龙套的演员，负担何其沉重？而事实上京剧龙套和滇剧龙套究竟有多大的专业化区别呢？京剧团的舞美真的就搭不了话剧布景了吗？笔者认为，剧团体制改革，成建制撤销剧团或者进行事转企，不失为办法

之一，但绝不是惟一办法。

从舞台艺术发展的大趋势来看，那种仅仅靠政府文化主管部门办剧团的格局，力量实在太单薄了、钱实在太少了！社会办剧团、社会办演出是今后文艺大发展、大繁荣的必然选择！今后政府的文化主管部门，应该用更多的精力制订相关的文艺政策，对繁荣文艺进行宏观指导和市场监督，优化审查制度和文艺投资环境，而不一定是自己亲自办剧团、甚至自己亲自炮制剧目。

从这个意义上说，文化体制改革后，剧团的演艺人才更多应纳入演艺经纪公司，公司对各类文艺人才进行分别经营：

1、将剧团的名演员、名编导、名角，纳入具有品牌和知名度的娱乐经纪公司经营，使他们成为该公司的签约艺人。公司负责对这些艺术家进行包装宣传。并根据每个艺术家的能力专长，按档期制办法进行经营管理。

2、由各地政府文化主管部门牵头，成立统一的演艺人才劳务经营公司，对各剧团的龙套演员、舞美辅助人才进行多元的劳务经营，并切实保障这部分人的基本生活。今后名角唱戏，由劳务公司选派相应劳务人才为其临时搭班，这就是笔者所说的杨家将模式——一种和剧团模式相对应的现代艺术人才管理模式。

在现代文化日益多元的今天，名演员和跑龙套的被捆绑在同一个剧团内、角色分配靠行政命令，将严重障碍全社会对艺术人才资源的整合与优化配置，对文艺大繁荣、大发展十分不利！

艺术作品是人创造的，文艺大繁荣、大发展，关键问题是如何解放艺术人才的问题。这个问题解决好了，我们距离文艺大繁荣、大发展就不会太远了！