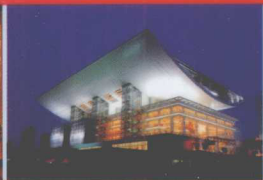


THE WORLD'S

方世忠 主编



PERFORMING ARTS INDUSTRY

世界演艺行业

【国际对标和中国案例】

林肯表演艺术中心/肯尼迪表演艺术中心/日本艺术文化振兴会/香港艺术中心/英国皇家国家剧院
悉尼歌剧院/纽约大都会歌剧院/波士顿交响乐团/费城管弦乐团/纽约城市芭蕾舞团/香港芭蕾舞团
新加坡华乐团/香港中乐团/上海大剧院艺术中心

上海文化出版社

世界演艺行业

【国际对标和中国案例】



THE WORLD'S PERFORMING ARTS INDUSTRY

ISBN 978-7-80740-484-2



9 787807 404842 >

定价：45.00元

THE
WORLD'S

方世忠 主编

世界演艺行业

【国际对标和中国案例】

PERFORMING
ARTS
INDUSTRY

上海文化出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界演艺行业：国际对标和中国案例 / 方世忠主编. — 上海：上海文化出版社, 2010

ISBN 978-7-80740-484-2

I. 国… II. 方… III. 表演艺术—市场—研究—世界
IV. J114

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 239152 号

出 版 人

陈鸣华

责任编辑

匡志强

装帧设计

熊 俊

书名

世界演艺行业：国际对标和中国案例

出版、发行

上海文化出版社

地址：上海市绍兴路 74 号

电子信箱：csbcm@publicl.sta.net.cn

网址：www.shwenyi.com

邮政编码：200020

印刷

上海市印刷十厂有限公司

开本

787×1092 1/18

印张

14 2/3

字数

180 千字

版次

2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷

国际书号

ISBN 978-7-80740-484-2/G·498

定价

45.00 元

告读者 本书如有质量问题请联系印刷厂质量科

T: 021-65410805

前言

世界市场一体化进程日益加速,促使世界演艺市场逐步形成多元呈现、相互交流、竞争激烈的大格局。这一格局历史性地改变了原先散布于世界各地的各种类型艺术演出机构的生存状态,从原先独立存在、自我运作、区域服务模式,迅速地转向世界性主体、世界性巡演和全球市场规划发展模式。

开放的世界演艺市场,如同由无数个舞台通过“世界性演艺机制”相互连结而成的超级平台,这是一个充满需求张力、市场潜力、扩张动力和竞争压力的开放平台。事实上,面对这一变化,世界各大演艺机构都在迅速调整各自的发展战略。

在世界演艺业发生巨大变革的历史时刻,上海开始形成以上海大剧院艺术中心为龙头的演艺业阵营。2005年2月6日,由上海大剧院、上海音乐厅、上海文化广场、上海交响乐团、上海芭蕾舞团、上海歌剧院和上海民族乐团共同组建了上海大剧院艺术中心。面对国际演艺业复杂多变的发展态势,上海大剧院艺术中心坚持“对标国际和自主创新”并重的发展战略:一方面,以上海大剧院这一核心品牌为引领,以“一流的艺术作品、一流的艺术体验、一流的艺术教育”为宗旨,坚持“国际性、艺术性、原创性”的定位,整合资源、凝聚力量、建构阵营,努力打造上海新的城市文化名片;另一方面,对标国际一流非营利性演艺机构的运营模式,发展与国际一流演艺机构的战略合作关系,遵循艺术规律、国际惯例和市场规则,构建新型的演艺文化产业链,推动上海大剧院艺术中心不断创新运营管理的体制和机制。

就上海演艺业现阶段发展实际情况而言,取法世界一流演艺机构、接轨国际演



艺业操作惯例、直接获得国际演艺市场运作经验,显得尤为迫切和必要。为此,我们从2005年初开始,以“国际演艺业对标研究”为题,全面、持续、有选择地分专题研究世界一流演艺机构的历史、现状和发展趋势,深入研究这些机构的管理及运行特点,从中吸取经验、发现差距、寻找突破口。此外,为了近距离考察世界一流演艺机构,并与世界演艺业一流经营管理和表演艺术人才进行面对面交流,我于2005年5月底至6月初应林肯艺术中心邀请赴美,对肯尼迪艺术中心、林肯艺术中心、芝加哥交响乐团、倪德伦公司和百老汇剧院进行了实地考察;2007年9月应英国南岸艺术中心邀请赴欧,对英国皇家国家剧院、英国南岸艺术中心、英国国家芭蕾舞团、皇家爱尔伯特音乐厅、麦金托什公司和伦敦西区剧院进行实地考察。事实上,各专题研究成果和赴美欧实地考察的成果,已经在上海大剧院艺术中心的规划、管理和运作中发挥了相当大的积极作用,有效地支持了上海大剧院艺术中心确立更为具体的发展目标、更为准确的发展定位、更有操作性的发展举措。可以说,上海大剧院艺术中心已经从“它山之石”获益匪浅。

演艺业是上海大剧院艺术中心的主业。上海大剧院艺术中心之所以在坚持自主创新的同时,十分强调对标世界一流演艺机构的丰富经验,是因为时刻深深感到肩负着发展民族文化、繁荣城市艺术、兴盛演艺产业的重任。因为,对民族而言,文化是一个民族的精神之根,艺术是民族文化之花;对城市而言,文化是一座城市的气质、风骨和灵魂,而艺术是城市最值得珍爱的瑰宝。任何城市其永恒魅力的源泉总在于这座城市不断丰富的文化艺术积淀。城市的文化艺术是市民们获得理想信



念、生存价值、终极关怀的精神家园。发展城市文化艺术的根本任务在于提升人的精神境界,引导人们追求更高尚的生活意义,使人不仅在物质生活上,而且在知识、道德、审美诸方面都得到均衡而和谐的发展。上海大剧院艺术中心始终把演艺业视为城市文化、民族文化的重要载体,清醒认识到演艺业的发展无论对上海城市文化建设、还是对于民族文化遗产,都具有十分重要而深远的意义。

2008年9月,因为工作需要,我离开了上海大剧院艺术中心的工作岗位。作为这一表演艺术机构创新实践全过程的亲历者,我对其五年来从起步到成长过程中所取得的丰硕艺术成果、所确立的卓越品牌形象和所获得的良好社会反响,感到由衷的喜悦和自豪。为了将近年来对世界演艺行业的对标研究和上海大剧院艺术中心的实践探索,转化为城市文化的永续积淀,转化为演艺机构的研究标本,在上海大剧院艺术中心成立五周年之际,我们以案例研究的形式,编辑出版此书。上海大剧院艺术中心的起步和成长得到了市委市政府的亲切关怀、市委宣传部和市文广局的悉心指导以及上海大剧院艺术中心全体同仁的倾情投入,陈超、巫志南、杨荣斌、周玉红、祝碧衡、钟婷、张毅菁、施雯同志应邀参与了上海大剧院艺术中心战略规划(2005~2010年)的初期制定和本书部分案例的研究,谨此致谢。

方世忠

2010年2月6日



目 录

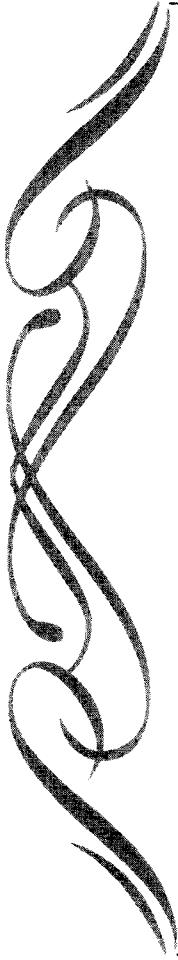
前言	001
第一篇 综合性演艺中心	008
第 1 章 林肯表演艺术中心	011
综合性艺术中心的旗舰	012
灵活互补的双层经营结构	024
林肯表演艺术中心的经营状况	027
林肯表演艺术中心的经济影响	035
第 2 章 肯尼迪表演艺术中心	045
美国形象的代表	046
有容乃大 兼收并蓄	050
第 3 章 日本艺术文化振兴会	065
扶持日本传统表演艺术	066
政府公益与民间效率的结合	070
第 4 章 香港艺术中心	073
从“文化沙漠”中崛起	074
娱乐与教育并举	076

Contents

第二篇 大型剧院	084
第5章 英国皇家国家剧院	087
三联剧场布局	088
弘扬英国传统戏剧魅力	090
第6章 悉尼歌剧院	097
风帆造型的剧院	098
南半球的文化坐标	101
别具一格的经营特色	107
第7章 纽约大都会歌剧院	117
歌剧院的“麦加”	118
歌剧重镇 一流舞台	121
第三篇 国际著名表演团体	128
第8章 波士顿交响乐团	131
美国最富有的乐团	132
艺术+资金=成功运作	136
第9章 费城管弦乐团	145
伟大的“费城之声”	146
多方参与的成功资金运作	153

目录

第 10 章 纽约城市芭蕾舞团	169
新古典主义芭蕾的摇篮	170
平民与精英兼顾	174
第 11 章 香港芭蕾舞团	179
融会中西芭蕾精华	180
成为真正的芭蕾之友	182
第 12 章 新加坡华乐团	189
国际水平的国家华乐团	190
人民乐团 全民共乐	192
第 13 章 香港中乐团	199
世界级的中乐团	200
中乐也要贴近时代脉搏	204
 第四篇 成长中的中国案例:上海大剧院艺术中心	 212
第 14 章 上海大剧院艺术中心	215
东方大都市的艺术殿堂	216
遵循艺术规律,提升艺术原创能力	225
遵循市场规则,打造城市文化名片	229
遵循国际惯例,探索运营发展模式	233
 附录 十年:道路与梦想	 239



第一篇

综合性演艺中心

Integrated Performing Arts Centers

第 1 章 林肯表演艺术中心

综合性艺术中心的旗舰

灵活互补的双层经营结构

林肯表演艺术中心的经营状况

林肯表演艺术中心的经济影响

第 2 章 肯尼迪表演艺术中心

美国形象的代表

有容乃大 兼收并蓄

第 3 章 日本艺术文化振兴会

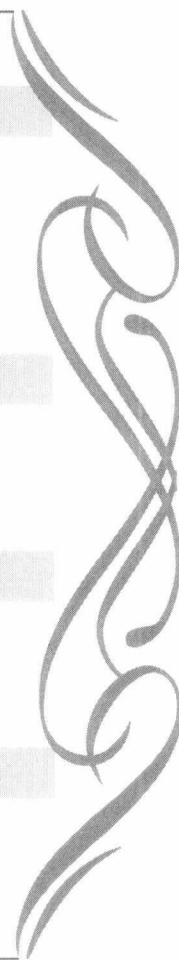
扶持日本传统表演艺术

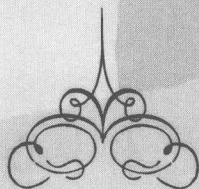
政府公益与民间效率的结合

第 4 章 香港艺术中心

从“文化沙漠”中崛起

娱乐与教育并举





第 / 章

林肯表演艺术中心

Lincoln Center for the Performing Arts

- 综合性艺术中心的旗舰
- 灵活互补的双层经营结构
- 林肯表演艺术中心的经营状况
- 林肯表演艺术中心的经济影响

综合性艺术中心的旗舰



林肯表演艺术中心外景

林肯表演艺术中心(Lincoln Center for the Performing Arts),简称“林肯中心”,位于纽约中央公园西边,百老汇大街与哥伦布大街的交汇处,由第62~66街组成,是世界上最大的文化建筑群之一,多个世界著名的、代表当今顶尖表演艺术水平的艺术团体常驻于此。中心以其卓越的艺术成就为世界所公认。在过去50年中,林肯中心的建设一直被纽约市民认为是纽约城市发展史上最具有意义的一页。每年有五百多万名观众欣赏演出,也有无数游客在林肯中心附近的广场休息、散步、欣赏露天舞蹈表演,或者到西南角的丹姆罗许公园(Damrosch Park)享受在古根汉姆户外音乐台(Guggenheim Bandshell)演出的免费精彩节目。

林肯表演艺术中心是一家私人捐助的非营利性机构,由美国石油大王洛克菲勒家族捐资兴建。1956年,林肯表演艺术中心在约翰·洛克菲勒三世(John D. Rockefeller III)的主持下成立,并于1959年5月在当时的美国总统艾森豪威尔主持



下破土动工,成为纽约大都会歌剧院和纽约爱乐乐团的新总部。

作为一个典型的美国式的“航母级”庞然大物,林肯中心自1959年起,先后建造了爱弗利·费舍尔音乐厅、大都会歌剧院等建筑,1962年费舍尔音乐厅的落成取代了卡内基音乐厅的地位,1966年新大都会歌剧院落成,1969年朱丽亚音乐学院在林肯中心建校。目前,林肯中心的音乐机构还有朱丽亚音乐学院的美国歌剧中心、曼哈顿音乐学校、纽约城市芭蕾舞团、纽约表演艺术公共图书馆、美国芭蕾舞学校、纽约爱乐乐团等。

林肯中心是一个剧场建筑群,是全世界最大的艺术会场,总共可以同时容纳1.8万名观众,该建筑物建于1956~1968年间,共耗资1.68亿美元。林肯中心主要以环绕喷泉广场的3座剧院——纽约州歌剧院、大都会歌剧院、费舍尔音乐厅为主,外围还有西部的古根汉姆户外音乐台、东部的纽约表演艺术公共图书馆、朱丽亚音乐学院与爱利斯·托利音乐厅、林肯中心剧院等,林肯中心区域内还包括地下停车场与东西两个广场。

林肯表演艺术中心的常驻机构

林肯中心虽然不是美国的国家剧院,但却是世界上最有名的表演艺术中心,常驻机构共有11家,有5家世界顶级表演艺术机构常驻于此,此外还是6家文化团体或协会所在地,在交响乐、歌剧、室内乐、戏剧、舞蹈、电影和艺术教育方面代表了全美最高水平。这11家常驻机构分别是:大都会歌剧院、纽约城市芭蕾舞团、纽约州歌剧院、纽约爱乐乐团、林肯中心爵士乐团、林肯中心室内音乐协会、林肯中心电影协会(由纽约电影节主办)、朱丽亚音乐学院、林肯中心剧团、纽约表演艺术公共图书馆和美国芭蕾舞学校。

林肯中心的常驻艺术团体除了在林肯中心内演出外,还经常到其他地方演出,

