

CHINESE STAGE
PERFORMANCE ART

中国舞台表演艺术市场主体研究
内容、空间与体系

成 啸 著

非
外
借

復旦大學出版社

中国舞台表演艺术市场主体研究

内容、空间与体系

成 啸 著

 復旦大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国舞台表演艺术市场主体研究：内容、空间与体系/成啸著.—上海：复旦大学出版社，2023.7

ISBN 978-7-309-16344-5

I. ①中… II. ①成… III. ①舞台演出-艺术市场-研究-中国 IV. ①J124②J812

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2022)第 139869 号

中国舞台表演艺术市场主体研究：内容、空间与体系

成 啸 著

责任编辑/陈 军

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编：200433

网址：fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售：86-21-65102580 团体订购：86-21-65104505

出版部电话：86-21-65642845

常熟市华顺印刷有限公司

开本 787×960 1/16 印张 13.25 字数 194 千

2023 年 7 月第 1 版

2023 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-309-16344-5/J · 471

定价：66.00 元

如有印装质量问题，请向复旦大学出版社有限公司出版部调换。

版权所有 侵权必究

本书由上海音乐学院青年人才扶持基金资助出版

序

艺术管理专业和学科是在当代发展起来的新型交叉学科，20世纪60年代左右创设于哥伦比亚大学等海外高等学府。我国艺术管理专业起步于20世纪80年代，但在近三十年的发展中一直在其他学科下艰难发展，直到2016年，上海戏剧学院和中央美术学院以特设本科专业成功获批，“艺术管理”本科专业列入教育部公布的《2016年度普通高等学校本科专业备案和审批结果》，目前已经成为增长较快的新文科专业之一，学科的硕士、博士点也在各高等院校陆续设立。由于在国内起步较晚，因此艺术管理专业和学科的建设发展一定有很长一段路需要走，尤其是理论建设目前还较为缺乏。

演出市场和剧院团管理经营是艺术管理专业中重要的研究领域之一，成啸的《中国剧院管理经营研究——以上海为例》是国内第一篇研究剧院管理经营的博士论文，研究的重点集中在剧院发展与管理经营历史的变迁，剧院演出的市场营销，以及在管理学视域下剧院产品服务在公共文化体系、市场体系中的运作和我国文化管理体系改革等四个方面。这一研究成果已经成为剧院管理经营类研究的重要参考文献之一，展现在读者面前的新著《中国舞台表演艺术市场主体研究：内容、空间与体系》就是在博士论文的基础上，又经过四年的时间修订而成的。作者将剧院、剧团、剧场、政府、市场、政策、演出等演出市场的主体和内容纳入一个更加宏观的体系中，并构建了更具有深度的理论体系，所得出的成果也更加富有启迪。

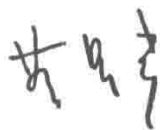
十八大以来，党和政府高度重视文化发展，演出市场持续升温，

迎来了蓬勃的发展。舞台表演艺术在全国的演出市场有着举足轻重的地位，而剧院、剧团、剧场等主体的活跃程度则是演出市场繁荣的直接体现，据文化和旅游部 2021 年统计公报显示：2021 年末，全国共有艺术表演团体 18370 个，比上年末增加 789 个；全年全国艺术表演团体共演出 232.53 万场，比上年增长 4.2%；全国共有艺术表演场馆 3093 个，比上年末增加 323 个；观众坐席数 253.37 万个，增长 34.9%；全年艺术表演场馆共演映 107.04 万场，比上年增长 82%；观众 11209.24 万人次，增长 84.8%。作为演出市场的主体，无论是表演艺术空间的剧场，还是创作生产的剧团，又或是多种业态合一的剧院以及业态升级的剧院集聚区，都在演出市场蓬勃发展的景象下显著增长，它们的发展既有各自的行业规律，又作为市场要素相互关联影响，共同组成了当今繁荣的演出市场。而演出市场的繁荣，又和文化管理体系与文化政策等密不可分，比如上海的“一团一策”和“分类改革”指导机制，在文化政策的扶持作用上大力地推动了上海国有文艺院团的改革发展，取得了良好的成效，对于上海演出市场的繁荣起到了重要作用。

对于演出市场的研究，既要把握市场主体，从微观上梳理各个主体的发展特征，还要从更加宏观的视角去探索各个主体要素之间的关系，做到既谋一域，又谋全局。著作《中国舞台表演艺术市场主体研究：内容、空间与体系》宏观与微观双管齐下，既从演出市场的高度探析了各个主体要素之间的相互关系，又从各个主体的发展中梳理出脉络与规律，尤其是从演出市场供给关系的视角切入研究剧院团等主体的演出，以产品服务的视角剖析了剧院团的艺术营销与供给，并构建了分流式复合供给的模式，将政府、社会组织、艺术机构、消费者等诸多要素纳入了宏观供给体系中，探究了演出作为产品服务的流通与供给，做到了既有案例分析又有理论深度，尤其是管理学、经济学理论对于剧院团演出产品服务的构建，让这本艺术管理专业的著作，更具有学术价值。

在祝贺成啸博士对于演出市场的研究取得丰硕成果的同时，也感谢复旦大学出版社为本书的顺利出版给予的关心与支持，并祝愿与期

待成啸在学术研究道路上取得更加丰硕的成果。



上海戏剧学院党委副书记/院长 教授 博士生导师

目录

第一章 舞台表演艺术的主力军——国有文艺院团	1
第一节 国有文艺院团改革的历史路径	2
第二节 国有文艺院团的现状与问题	13
第三节 国有文艺院团深化改革的契机	22
第四节 国有文艺院团深化改革的未来	27
第五节 国有文艺院团的改革之路：以上海话剧艺术 中心为例	37
第二章 市场主体的后起之秀——民营文艺院团	47
第一节 民营文艺院团的历史沿革	49
第二节 民营文艺院团的发展现状	54
第三节 民营文艺院团面临的主要问题	57
第四节 民营文艺院团的未来展望	61
第三章 表演艺术空间——剧场	67
第一节 1949—1977 年我国剧场建设的探索期	68
第二节 改革开放后我国剧场建设发展的新时期	69
第三节 我国表演艺术空间的现状	71
第四节 从空间到内容	74
第四章 剧院管理运营模式的探索	77
第一节 我国剧院管理运营的基本模式	78

第二节	国家大剧院的管理运营模式	79
第三节	上海大剧院的管理运营模式	94
第四节	剧院院线管理运营模式	102
第五节	剧院集聚区	124
第五章	主体与市场的连接——艺术营销	131
第一节	传统营销与艺术营销的区别	132
第二节	市场营销的要素	133
第三节	剧院艺术营销的应用	135
第四节	艺术营销的导向问题	139
第五节	艺术营销中社会导向的引入	143
第六节	社会导向型艺术营销是我国剧院体制深化 改革的必由之路	148
第六章	剧院产品在公共文化服务体系与市场中的 应用	151
第一节	PPP 在公共产品领域的应用	152
第二节	公共文化产品服务 PPP 模式的理论 构建	153
第三节	市场体系中的剧院产品	154
第四节	剧院 PPP 模式在西方发达国家中的实践 应用	156
第五节	PPP 在剧院产品服务中的几种模式	157
第六节	剧院产品服务 PPP 模式实践应用的意义	167
第七章	文化管理体系的多中心制探索	169
第一节	公共管理中的共同治理	170
第二节	我国文化管理体制改革的必要性	172
第三节	公共文化艺术共同治理的理论基础	176
第四节	西方公共文化艺术的多主体管理体系	179

第五节 公共文化艺术的共同治理体系构建	186
参考文献	191
后记	201

第一章

舞台表演艺术的主力军——国有文艺院团

第一节 国有文艺院团改革的历史路径

国有文艺院团的改革已经走过了漫长的四十余年，改革取得了部分的成效，也遇到了诸多的难题，梳理国有文艺院团的改革路径，有利于对国内大部分院团的现状与问题展开历史维度的审视，对中国演出市场的现状亦可由此窥见一二。

一、破冰时期的双轨制探索（1978—1991年）

1978年12月，中共十一届三中全会召开，改革开放正式拉开帷幕。在以经济改革为主体的全面改革开放时期，1979年10月，中央政府也着手开始布局文化体制改革，邓小平同志提出了新时期文学艺术事业发展的一系列指导方针，奠定了文化体制改革的理论基础，指明了文化事业的发展路径。1979年底，文化部起草了《关于艺术表演团体调整事业、改革体制以及改进领导管理工作的意见》，意见首次提出了下放演出剧目权、财政权与用人权。在这一时期，改革开放的主体经济改革对随后开展的文化体制改革尤其是艺术表演团体体制改革的影响是巨大的，后来关于表演艺术团体改制的大部分措施在一定程度上都借鉴了经济改革的做法与经验。1980年3月，文化部召开了全国文化厅局长会议，针对表演艺术团体的平均主义、大锅饭等弊端，提出了明确的改革方向与办法，推行农村经济改革中的“联产承包责任制”，意味着表演艺术团体的改革正式拉开帷幕。会议后，全国范围内的艺术表演团体开始尝试以承包经营责任制为主要形式的院团改革，但对于艺术表演团体改革的试点，当时仅局限于少数地方，试点单位也保守地限制在了地县级城市，未触及中央与省级院团。1985年4月，中共中央办公厅、国务院办公厅转发了文化部《关于艺术表演团体的改革意见》，这一举动将艺术表演团体改革的工作正式纳入各级党政机

关工作日程中，文件明确指出，由于表演艺术团体现行的体制与管理存在诸多弊端，提出需要合理调整艺术表演团体的组织结构布局，进一步明确编制，精简人员；改革现有的领导体制与内部管理体制，扩大院团的自主权；加速培养后备人才，为未来发展做好铺垫，进一步打开艺术创作思路等。文件尤其提到在先前进行的艺术表演团体体制改革中实行的院团承包制取得了不错的成效，在此基础上要进一步推行，对院团内部的管理体制与分配制度实行改革，彻底打破大锅饭的局面，调动院团创作发展的积极性，同时还要求院团在人员编制精简与组织内部结构上做出进一步的调整。

1988年9月，国务院转发了文化部《关于加快和深化艺术表演团体体制改革的意见》，意见总结了1978—1988年十年间艺术表演团体改革所取得的成效、经验与不足，进一步指出了改革的方向，首次提出了双轨制运行机制，少数代表国家高水平艺术与传统民族艺术的院团保留事业编制，由政府主办，其余的艺术表演团体，应该尝试多种所有制形式，由社会主办。在内部的管理体制上进一步明确了推动人事制度与分配制度的改革，盘活院团的发展潜力与调动人员的工作积极性，进一步深化十一届三中全会提出的文化市场概念，建立完善的文化市场体系，提供良性的市场运营环境，并下放更多的自主权到院团，充分调动院团人员的积极性与主体性。在这一阶段，文化部对中央直属的院团实行了领导机制改革。1989年2月4日，时任文化部副部长英若诚与艺术局局长方杰前往中央民族乐团宣布了刘文金担任艺术总监的决定，意味着中央民族乐团自此开始实行艺术总监负责制。改革的目的在于围绕以艺术生产管理为中心的全新体制，积极调动生产力，以深化改革实现艺术家治团的明确目标，其中破除管理体制的弊端是当务之急，明确了以艺术生产管理为中心，行政管理为辅的艺术总监领导管理机制，取代政府机关化的僵化管理模式。在领导管理机制改革的基础上，中央民族乐团也在人事制度上实行了一系列的优化措施，全面引入了竞争机制，进一步优化专业队伍与管理队伍的组合，实行业务考察制度。在分配制度上实行专业人员复合工资改革，实施基本工资、艺龄工资、岗位工资、浮动工资相加的结构性收入分配，优化

分配制度，提高人员的工作积极性，并且设立待聘人员管理机构，依照相关政策逐步妥善安置超额人员，精简事业编制，优化人员配置，以建设具有鲜明艺术特色的高水平的国家级院团，推动我国民族音乐事业的繁荣发展。同一时期实施中央院团领导管理机制改革的还有中央实验话剧院与东方歌舞团，二者首次采用招标制确定团长人选。

这一时期，国有文艺院团在管理运营中的问题较为突出。由于文化管理体制的原因，政府既是文艺活动的主办者，又是文艺单位的领导者，文化管理部门与国有文艺院团之间形成了直接的领导与被领导关系，院团在管理运营上自主权较少，形成了权力高度向上集中、国家包办的组织管理模式，院团设置重复，国家财政负担重，分配制度上的大锅饭平均主义严重不利于调动院团人员的积极性，人事制度上也缺乏正常的流动与淘汰机制，管理体制上行政化过多，严重阻碍了专业人员的艺术创作积极性。在文化体制改革初期，中央政府对艺术表演团体的诸多问题开展了破冰改革。第一，对全国艺术团体的布局进行调整，解决艺术表演团体数量过多、布局不合理的问题，精简建设艺术表演团体，重复建设的院团要合并撤销。第二，大胆借鉴经济改革的经验，对近三分之二的剧院等艺术表演团体实行“承包责任制”。第三，国家对于文化事业单位的财政供给制度也从原来的全额拨款逐步改革为全额补助、差额补助、自收自支等，以推动剧院适应文化市场的建立。第四，国家大力推行双轨制改革，确定了少数由国家扶持的全民所有制院团，而其他院团将逐步改革为由社会负责的多种所有制艺术团体。第五，国家承认文化市场的地位，开始推动文化市场的发展。艺术表演团队的经营管理改革是局限于内部的管理机制改革，而文化市场的建立，则是文化走向市场的大环境转变，为艺术团体未来的生存与良性发展做好了准备。

这一阶段文化体制改革对国有文艺院团的影响主要是在体制上，大体遵守了经济领域的增量改革策略。从地县级城市的院团试点开始，最后推广到全国包括中央直属与省级国有艺术表演剧团；双轨制的推行改变了院团由政府单一主办投资的体制，产生了一批由社会主办的院团，为进一步地推动文化市场的参与，做好了铺垫；而分配制度与

人事制度的改革也最大程度地调动了院团人员的积极性，有利于艺术创作的推陈出新；在宏观的管理体制上，政府也尝试了简政放权，给予院团更多的经营自主权与决策权。

文化体制的初步改革对艺术表演团体的体制改革起到了破冰作用，但政府对于国有文艺院团的管制还是过于严格，遏制了国有文艺院团作为文化生产和传播主力军的创造力，而国有文艺院团对于政府的依赖也仍然严重，还未适应文化市场环境，缺乏市场的竞争意识与创新的动力；面临不正常的生产经营状况，政府的一系列改革措施意图调动国有文艺院团演职人员的工作积极性，推行了“承包制”“双轨制”“事业单位，企业化经营”等破冰性改革措施，但在整体的制度构建上实质性突破不大；在分配制度上虽然意图破除大锅饭的弊端，但未能根治平均主义的分配制度；在人事制度上虽然实行了一系列的优化措施，但未能全面盘活人员的流动性与竞争机制，尤其是在减少行政化与专业人员治院方面的改革力度不足，人员创新的积极性未能全部调动起来。

二、整体推进阶段的企业化管理尝试（1992—2002年）

1992年邓小平同志的南方谈话标志着我国改革开放进入一个新的阶段，国务院办公厅在《重大战略决策——加快发展第三产业》中首次提出了“文化产业”概念，肯定了文化的经济和产业功能。2000年，十五届五中全会通过了《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十个五年计划的建议》，提出了文化管理体制与文化产品生产经营机制的深化改革，“要完善文化产业政策，加强文化市场建设和管理，推动有关文化产业发展”，文化产业的概念首次出现在了中共中央的正式文件中，这是我国在文化体制改革理论上的重大突破，对我国院团的体制改革也产生了巨大影响。十四大确立以建设社会主义市场经济为改革目标，明确提出了在文化建设上“改革剧团体制，集中力量办好代表国家级艺术水平的剧团”的要求^①。1993年文化部颁布的《关于进一步

^① 于迅来：《中国文化体制改革历程及发展路径演化》，吉林大学博士学位论文，2014年。

加快和深化艺术表演团体体制改革的通知》掀起国内剧院改革的又一个高潮，这一阶段的剧院改革结合了经济改革提出的社会主义市场经济体制的新形式，新经济体制也为进一步深化国有文艺院团的改革尤其是体制改革提供了新的理论依据，在这样的背景下，我国院团体制改革继续深化调整结构布局，进一步推行双轨制，重点扶持少量国家级或省级具有民族文化代表性或具有历史保留价值的国有文艺院团。1994年2月，文化部再次颁布了《关于继续做好艺术表演团体体制改革工作的意见》，进一步地明确了院团改制的目的是建立、完善充满市场活力的管理经营体制，无论从政府的资金投入调整还是剧院团内部的人事管理制度，都纳入了新一轮的体制改革，以彻底打破大锅饭的平均主义，建立新型分配制度与激励机制。在进一步鼓励社会办团的基础上，推动国有文艺院团优化内部经营机制，改善院团内部经营制度，建立完善的演出经营管理制度，鼓励院团进入文化市场发展；同时，改革还推动院团建立独立的法人地位，在人事制度上推行聘任制度，增强人员流动性与调动人员的积极性，分配制度上推行结构性工资，采取按劳分配方式调动专业人员的创作、创新积极性，对重点院团实行考评制度^①。

在这一时期的深化改革中，首先在文化体制改革的理论上取得了重大的突破，肯定了文化的产业属性与经济属性，进一步指明了改革的方向和目标，对文化发展规律的认识进一步深化。其次，文化管理体制方面由办文化向管文化过渡，政府转变管理职能，理清从属关系，提高管理效率，打破原有的统包统管管理模式，实行分类管理、个体指导。管理模式的改变也推动了剧院团内部经营体制的改革，例如天津市对市属剧院团实行三层管理模式：第一层，对少数重点剧院团下达创作生产指标，经费由政府全额拨款；第二层，对其他剧院实行“定额补助、超支自负、盈余归己”的办法；第三层，政府推动承包经营责任制。通过对市属院团的分类并采用不同的管理模式，推动了剧院团的内部经营改革，加强了院团的市场活力。无独有偶，上海市在

^① 周全华：《新时期30年文化体制改革述略》，《桂海论丛》2011年第2期。

1997年的剧院团改制中，对市属剧院团调整了布局结构与管理模式，将市属剧院团分成四大类：政府重点投入院团、政府部分资助院团、社办院团、民间职业剧团，分级管理更具有针对性，在大力扶持重点院团的基础上，鼓励社会办团，把民间职业剧院团也纳入管理体系中，规范其发展，为文化市场注入全新的活力。在院团的内部运营管理方面也进行了深化的改革，主要表现在建立健全的激励竞争机制，适应文化市场的竞争机制，调整组织结构，改革人事管理制度，优化工资奖金等收入分配制度。

中央政府和文化部对中直院团的深化改革起到了表率作用，并为全国国有文艺院团的改革树立了成功的榜样。过去，由于中直院团过分依赖政府拨款，没有培育市场发展，不注重演出成本核算等诸多问题，形成了少演少赔，多演多赔，越演越赔的奇怪现象，直接导致中直院团丧失了基本的生存能力。改革前，13个中直院团的年平均演出不到200场，甚至某些院团一年演出不到5场，8年没有排过新戏，在这样的窘境下，院团生存岌岌可危，到了不可不改革的地步。1994年，中直院团开展深化改革，以演出补贴机制逐步推动中直院团建立完善的管理运营机制，在完成重大演出任务和艺术生产指标外，推动剧院团开展营业性演出。演出补贴机制的实行，以多演多补、少演少补、不演不补的激励机制，打破了传统体制上大锅饭的弊端，调动了各院团的演出积极性，由过去的“要我演”变为“我要演”。1995年10个中直院团的营业性演出为893场，1996年增长了48.4%，达到了1325场，其中，中国青年艺术剧院的演出指标是60场，但实际营业性演出完成了71场；中央实验话剧院的演出指标是100场，实际完成108场；中国儿童艺术剧院的演出指标为110场，实际完成152场；中国歌剧舞剧院的演出指标为70场，实际完成79场；中央歌剧芭蕾舞剧院的演出指标为80场，实际完成90场。在营业性演出指标超额完成的情况下，中直院团的经费自给率也大幅度上升，其中中国青年艺术剧院、中央交响乐团、中国儿童艺术剧院、中央民族乐团等经费的自给率都已经超过50%，其中中国儿童艺术剧院达到了65.8%，中国青年艺术剧院甚至高达85.3%，1996年10个中直院团的演出收入达到1837.3万元，