

文化脉动

8 月 14 日至 16 日，全国文化体制改革经验交流会将在江苏南京召开。经过多年的探索和实践，我国文化体制改革在国有文艺演出院团改革、出版发行业跨地区兼并重组等方面取得了明显进展和积极成果，创新理念

和探索举措比比皆是，文化体制改革正大踏步迈入新的阶段。本版特推出一组相关报道，旨在为各地的文化体制改革提供有益借鉴，为进一步加快文化体制改革营造浓厚氛围。

——编者

# 青山春意重 千帆隐映来

## 破茧化蝶拓天地

中国国有文艺演出院团体制改革进入攻坚期

本报记者 李 舫

7 月 27 日，中宣部、文化部联合下发《关于深化国有文艺演出院团体制改革的若干意见》（以下简称“《意见》”），提出了更加明确的国有文艺演出院团体制改革路线图和时间表，标志着我国国有文艺演出院团体制改革进入了攻坚期。

### 发展须从体制改革着手

中国拥有世界上数量最多的国有文艺演出院团，这曾经是一笔巨大的文化财富。但是，国有院团多年来的生存境况并不乐观。从 1978 年开始，国有院团的演出场次、观众人数逐年攀升，到 1985 年，达到了创纪录的 74 万场、7.2 亿人次；1986 年，数字变成了 63 万场、6 亿人次，从此一路掉头下行，再也没有恢复到历史高点。

改革的呼声一直伴随着国有院团。党的十一届三中全会以来，国有院



舞剧《牡丹亭》剧照。CFP 供图

### （一）

2008 年 3 月 24 日，江西出版集团与中国宋庆龄基金会联合重组的中国和平出版社有限公司正式挂牌。此次合作是国内出版业首次跨地区重组。

2008 年 5 月 9 日，江苏新华和海南新华联合组建的海南凤凰新华发行有限公司在海口成立，开中国发行业跨省重组的先河。

2009 年 4 月 17 日，吉林出版集团与中华工商联合出版社改制重组的中华工商联合出版社有限责任公司在北京召开成立大会，成为地方出版集团与中央和国家机关所属出版社跨区域、跨部门战略重组的第一家出版单位。

对于一般企业而言，跨地区、跨行业的兼并重组是再自然不过的事情，但对于中国出版发行业来说，上述三个日子却意义非凡，它们标志着：地域垄断的坚冰已被打破，按市场化原则做大做强出版发行业的基础由此奠定。

### （二）

由于历史原因，长期以来，我国出版单位没有成为真正意义上的市场主体，计划经济体制下出版资源行政化配置造成的出版资源过于分散，结构趋同和地区封锁，出版产业集中度低、规模小、实力弱、竞争力不强等问题十分突出。

自 2002 年以来，随着出版发行业组建集团、转企改制、股份制改造等一系列改革，一批出版发行单位做大做强的愿望日益强烈，但这种愿望在实践中却碰上了地域封锁的坚冰。

为解决这些问题，早在 2002 年 6 月，新闻出版总署就颁布了《关于新闻出版业跨地区经营的若干意见》。明文规定：各级新闻出版管理部门要向经

团的体制改革在不断探索：1979 年提出“调整事业、改革体制”，1983 年试行“承包制”，1988 年开展“双轨制”模式，1994 年推行中直院团聘任制……

这些接二连三的实验性探索，不同程度地推动了当时的国有院团内部机制的改善，但国有院团的生存状况依旧改观不大。近 20 年来，国有院团的经费自给率长期在 30%—40% 徘徊，缺少了国家财政的供养，绝大部分院团都无法在市场上生存。

2003 年，仅戏剧演出行业就为英国创造了 38 亿英镑的经济价值，美国百老汇为纽约创造了 43 亿美元的直接经济收入。演艺业所带来的文化辐射效应和潜在利益，更是不可估量。强烈的反差刺激着广大舞台艺术工作者。大量的事实证明，体制的弊端已越来越成为发展的障碍，不彻底改革体制，就无法从根本上解决院团发展的沉疴顽疾。在国内，民营院团临危思变，开始占据演出市场的大部份份额，一些剧目甚至开始走向国际市场。国有院团的改革在探索中前行，人们的认识也随着改革的探索而不断深入。

### 新理念带来新成绩

党的十六大报告指出：“发展文化产业是市场经济条件下繁荣社会主义文化、满足人民群众精神文化需求的重要途径。”在旧的思想观念与日新月异的社会现实的激烈碰撞中，我们终于认识到了文化除意识形态的属性之外还有产业属性。明确在市场经济条件下，绝大多数艺术价值都要通过市场来展现，艺术家的劳动回报大都需通过市场来实现，人民群众的艺术喜好也往往通过市场来体现。

2003 年文化体制改革试点工作会议鲜明地指出要“以发展为主题，以体制机制创新为重点”，确定了国有文艺演出院团体制改革的方向和思路：改革的重点由机制变革转向体制创新，通过培育真正的市场主体，逐步有序地把一切能够进入市场的国有院团变为演艺企业。

6 年来，一大批试点院团解放思想、大胆实践，打破体制坚冰，成为真正意义上的市场主体，创造了国有院团改革历史上的诸多“第一”：2004 年，北京儿童艺术剧院转企改制组建第一家演艺股份公司；2004 年，江苏 11 家省直院团集体转企改制组建第一家省级演艺集团公司；2005 年，为推出大型多媒体舞台剧《时空之旅》，组建第一家跨地区、跨行业、跨系统的项目制演艺公司；2006 年，中国木偶剧院转企改制组建第一家由民营公司控股的文化企业……

6 年来，国有院团转制试点工作取得了宝贵经验，实现了经济效益和社会效益的双丰收。一批国有院团转制前后演出场次、演出收入增长明显，充分彰显了企业经营、市场运作所带来的勃勃生机：江苏演艺集团公司年演出场次从 2003 年的 1736 场增至 2008 年的 5119 场；北京儿童艺术剧院股份有限公司从 2003 年的 100 场和 77 万元的演出收入，增至 2008 年的 666 场和 7560 万元；安徽芜湖艺术剧院有限公司 2006 年的演出总场次只有 30 余场，在 2008 年达到 186 场，实际完成总收入 200 余万元。

在新的体制机制的催生下，一大批思想内涵丰富、艺术魅力独特的优秀作品不断涌现。北京儿童艺术剧院有限公司的《红领巾》、《迷宫》，中国木偶剧院有限公司的原创大型奇幻剧

## 迎难而上挫坚冰

中国出版发行业跨地区经营渐入佳境

本报记者 张 贺

批准进行的跨地区经营活动提供良好的服务，并不得以任何形式进行地区封锁，否则将予以重罚。2009 年初下发的《关于进一步推进新闻出版体制改革的指导意见》，再次强调“保护合法的跨地区经营活动”，要求各级新闻出版行政部门严格执行《中华人民共和国反不正当竞争法》和《关于禁止在市场经济活动中实行地区封锁的规定》等法律法规，“对于出版传媒企业合法的跨地区经营活动，不得以任何形式进行地区封锁，不得滥用行政权力，限制其进入本地市场经营”。在行业主管部门的强力推动下，我国出版发行业跨地区兼并重组的步伐明显加快。

### （三）

凤凰出版传媒集团董事长谭跃说，海南凤凰新华成立一年多来，实现了“五大变化”：一是体制机制创新。目前，已初步建立了以全面预算系统、绩效考核体系等六个系统为核心的集团财务管理体系，一个跨区域重组的股份制公司（集团）的管控模式和管理体制正在形成。二是思想观念进步。干部员工的市场意识、服务意识、创新意识和竞争意识大大增强。三是竞争优势增强。重组后，两省发行业不断探索资源整合、市场对接、业务合作、资源共享等带动发展的新路子，着力创造市场竞争的新优势。2009 年 3 月，联袂举办了“海南第一届书香节”，提升了海南

凤凰新华公司的知名度和影响力，促进了销售增长。四是网点建设加强。2008 年，投资近 5000 多万元购置海口凤凰新华书城，结束了海口市多年无大型现代书城的局面。五是经营业绩攀升。2008 年，海南凤凰新华超额完成了经营目标，销售码洋比上年增长 10% 以上，净利润比上年增长 70% 以上，18 家子公司净利润同比增长 136.74%，员工收入增长 15% 以上。今年 1—6 月，海南凤凰新华销售码洋比上年同期增长 36.76%。

谭跃说：“体制改革使企业释放出跨区域拓展的能量。”近年来，凤凰出版传媒集团销售收入以每年近 10 亿元的速度递增，逐步发展成为体制新、机制活、业态佳、业绩优的现代文化产业集团。2008 年底，集团资产、销售实现了“双百亿”目标。截至目前，凤凰集团图书销售网点已建成 1700 余个，其中省外 700 余个，拓展到海南、浙江、贵州等地。作为国内两大教材体系之一的江苏教育出版社拥有国标教材 23 种，市场覆盖达 28 个省、区、市。

中华工商联合出版社有限责任公司总经理刘丛星说，重组使两家出版社“优势互补，形成合力”，大大提高了公司的核心竞争力。目前第一轮资源整合已基本完成。公司已与美国哈珀·柯林斯出版集团、麦克劳·希尔出版集团等国际出版集团以及安德鲁·大苹果、博达等知名版权代理公司合作，引进了一



《猴王》等，都获得了社会效益与经济效益的双丰收。同时，一批运用现代科技成果、先进企业管理经验打造的剧目应运而生，一批精品剧目扬名海内外。

实践表明，不仅歌舞、杂技、曲艺、话剧等市场相对成熟的院团能够很快适应市场需求，而且儿童剧、地方戏曲以及世界级的非物质文化遗产剧（曲）种，也同样可以在市场浪潮中大放异彩。很多人至今还记得 2005 年江苏演艺集团“事转企”在江苏省昆剧院引发的巨大震动。“昆曲是联合国认定的世界文化遗产，昆曲和从事昆曲的艺术家应得到国家重点保护，怎么能叫我们到市场上找饭吃？”当剧院每年演出从以往的几十场到如今的 200 多场，改制后的经典剧目达 100 多出，人们不禁惊叹：古老的剧种开始焕发新的生机！

在新的文化发展理念指引下的改革历程，让我们逐步认识到：贴近市场才能贴近群众，贴近群众也就贴近了实际，贴近了生活；一台剧目只有取得了经济效益才有可能产生社会效益，如果没有经济效益，一般很难有社会效益；文艺演出院团承担的文化责任，并不会因为院团事企身份的变换而改变；政府扶持不是简单地把院团“送上马”，而是立足于提高院团的造血能力。

### 改革之路任重道远

历史，总是在经历一次又一次的坎坷中稳步向前的；改革，也总是在破解一个又一个的难题中昂首前进的。

尽管国有院团转企改制成果显著，但总体而言，国有院团体制改革目前还处于“盆景”和“试验田”的阶段，没有形成大面积的“百花园”和“丰收田”，改革任务依然任重道远。正是在这样的背景下，《意见》的应时而生，与其说是一次院团改革的“工作总动员”，不如说是一次思想的大解放、观念的大转变。

与以往不同，《意见》在推动改革上力度空前。首次明确提出“把转企

改制作为深化国有文艺演出院团体制改革的中心环节”。首次明确了改革时间表：除新疆、西藏外，各省、自治区、直辖市和计划单列市、省会城市 2009 年底前都要至少完成一家直属院团整体转企改制；试点工作基础较好的地区，现阶段要有计划地分期分批展开；2010 年后，将国有院团转企改制工作向面上推开。首次明确提出推动市场发育相对成熟的地方戏曲院团整体转企改制。首次明确提出以整合资源推进结构调整。首次明确提出所有院团将“一视同仁”，首次明确提出将部分转制院团人员充实到基层文化队伍。

与以往不同，《意见》在政策引导上亮点纷呈。在资源配置上，将以多种方式方式转制院团配备演出场所，支持其与新闻媒体开展合作。在资金筹集渠道上，确保院团转制后原有正常事业经费继续拨付，并通过文化产业发展资金等予以支持；采取项目补贴、定向资助、贷款贴息和以奖代补等办法，扶持创作生产和人才培养；对转企改制院团参与公益性演出给予扶持，同等条件下优先吸纳转制院团参加政府采购公益性演艺服务等。在维护职工权益方面，鼓励各地结合实际、大胆探索，采取灵活多样的办法，妥善解决转制院团人员安置问题。

与以往不同，《意见》在改革领域上全面开花。从层级上，将改革延伸到基层县市，要求于 2010 年前选择一至两个试点县，推动县级院团转企改制，探索政府采购公益性演艺服务的方式，开发农村演艺市场；从类别上，将不同性质院团予以区别对待，把结构调整和深化内部机制改革作为重要内容；从范围上，同步推进政府宏观管理体制变革，为院团改革发展营造良好环境。

以理念更新为基础，以实践得失为镜鉴，《意见》无疑为当下院团改革提供了一个“破茧化蝶”的最好指引。

记、董事长钟健华说：“2008 年和平出版社实现 6000 万销售收入，已经扭亏为盈。”重组一年来，和平出版社策划的快乐科学系列读物以及引进版权的系列图书成为公司利润的新增长点。计划在未来发展中以出版为主业，向其他传媒领域以及影视制作、艺术品投资等文化产业发展。钟健华说：“出版业主要是内容产业，好的创意策划需要强大的人才队伍。江西的区位优势无法与北京相提并论，要做强做大，必须走出江西。与和平出版社的合作正是基于这一思路。”

实践证明：出版发行企业的做大做强，一是需要有统一的市场，以便于充分竞争、优胜劣汰；二是要集中资源，以便形成规模优势、打造强势品牌。跨地域的行业重组，不但有利于打破条块分割和地域限制，而且有利于资源、技术、人才在全国范围内流动，有利于形成统一开放、竞争有序、健康繁荣的现代市场体系。



图为位于上海浦东的梧桐书店。

CFP 供图

## 金合论道

## 当“穴头儿”被正名以后

陈 原

文化市场出现之前，“穴头儿”是一个很难听的称呼，说难听，因为它与计划经济时代的“投机倒把”类似。所谓“穴头儿”，就是一些人根据各地舞台的需要，将国有单位的艺术家自行组织起来，拉出去“走穴”，“走穴”就是演出。“穴头儿”被口诛笔伐了好一阵子，还险些落入“打击”之列，可不出几年就再也没人提起了。没人提并不是“穴头儿”失踪了，而是随着文化市场的发展，忽然间冒出了无数的大小“穴头儿”，他们的规范名称叫“经纪”、“中介”，是市场经济的题中应有之义。“穴头”的被正名，显示出我国文化市场发展之快，2008 年，仅上海一地的演出经纪机构就多达 339 家，其中民营企业及私人兴办的占 78%。

文化市场当然不止演出，但无论什么，中介经纪类公司同样占据中间位置，显露出市场两头的基本情势，其数量多寡，标志着市场的供需量，可谓晴雨表。如今我们走上街头巷尾，可以发现满眼皆是房屋中介，这正表明房屋买卖的现状。而文化经纪公司的兴旺，也一样预示着我国文化市场需求的巨大潜力和活力，起码表示需求量在不断上涨。

中介公司联系的是买方与卖方。买方容易估计，看看《刘老根儿大舞台》，看看《时空之旅》，再看看《印象刘三姐》，大体明白。可是，目前的卖方却经常是个未知数，难以琢磨，拿捏不定。仍以演出市场为例，别看上海 2008 年有 339 家演出经纪机构，但实际从事业务的只占 13%。这也反映了全国的基本状态。有人分析，其症结之一在于市场有限。然而，偌大一个中国，艺术产品距离饱和和相差万里，何谈市场有限呢？实际上，演出经纪如雨后天春笋般发展起来，恰恰表示市场需求量的大幅增加，实际从事业务不多，恐怕在于他们对卖方估计不足，结果导致货源不足，难为无米之炊。

综观我国的演出市场，“来料加工”、“借牌经营”、“原封照搬”占有很大份额，而原创产品长期处于“小、散、弱”的状态。其中真正有影响力、竞争力的产品大多来自民营，国有院团的产品只有在体制改革之后才显现出生机。但就整体而言，民营文化机构仍然处于弱势，其中多数分散活跃在乡村。据统计，2008 年上海民营演出占总数 38%，而收入仅占 9%。舞台的大户其实除了外来产品，就是国有院团的演出。国有院团在资金分配、资料占有、人才实力、劳动保障、抗风险能力等方面都具明显优势。有些个体演员一旦成名，也立即加入国有的行列，就是想获得一个“铁饭碗”。

像北京、上海、广州这样的大城市，平均每年至少需要上百个国产原创产品长期演出。就目前而言，国有院团的产品应该是其中的主要部分。可惜，国有院团的产品能够长期演出的实在稀少，获奖、拨款、赠票，总是和它们形影相随。即便是公益演出，也常常成了打发低水准产品的好去处，而且还是产品躲避市场衡量的托词。这样的产品，如何进入市场？哪个中介公司敢经呢？

近几年来，几乎所有在体制机制变革中焕发生机活力的国有院团，其主要奥秘就是敢于面对市场，主要业绩就是票房，主要水准就显示在品牌产品的号召力上。品牌具有号召力，可以作为“中华产品”走出去，政府自然也会“采购”，公益性演出当然也会因此形成影响力。所有这些产品，几乎都和经纪公司密切相联。

从经纪公司的被正名以至分外活跃，可以看出我国文化市场的巨大活力；从大量经纪公司的窘迫和无事可做，更可以看出深化文化体制改革的异常紧迫。

邮箱：rmrbcultureweekly@126.com  
更多内容请登陆人民网·文化频道：  
http://www.culture.people.com.cn