江苏省丹阳市戏剧总团

改革焕发新生机

蔡晓川

近年来，地方艺术剧团普遍遭遇演出市场低迷、经费不足、人员老化等问题。2005 年，江苏省丹阳市戏剧总团在面临停办困境之际转企改制，以市场主体身份，扎根基层，搏击市场，闯出一条县级剧团逆境求发展之路。

坚持走改革之路 确立剧团市场主体地位

江苏省丹阳市戏剧总团由原丹阳市锡剧团和丹剧团合并而成，现有职工 36 名，以丹剧为主体，曾凭借《野塘婚礼》、《大哥，你好》、《称婆婆》等一批优秀丹剧剧目，唱红大江南北，在江苏乃至全国大赛中屡获大奖，曾被文化部授予“天下第一团”称号。1992 年后，受市场经济大潮冲击，剧团演出市场一直处于低迷状态，加之投入不足，多年没有排演过一台新戏，每年演出不到 30 场，办公楼破旧，舞台、道具、设备得不到更新，累计债务近 100 万元，演职人员月基本收入不足 500 元，在职演艺人员人心不稳、情绪低落。2004 年，剧团濒临倒闭。2005 年，江苏省丹阳市委、市政府下定决心将剧团纳入第一批事业单位改革之列，由事业向企业转制，重塑市场主体。

随后，由江苏省丹阳市政府、市文化局和丹阳市戏剧总团成立了改制领导小组，研究制订改制方案，明确改制方法、程序和步骤，组织资产评估，核查改制成本，积极稳妥地实施改制工作。根据职工状况，划定了退休、提前退休、买断工龄、挂编、留用五种人员性质，针对不同对象召开座谈会、谈心会，答疑解惑，做到让退休的人定心、离开的人开心、留下的人安心，整个改制过程平稳有序。根据职工身份，区别对待。已退休人员由政府负担，工龄满 30 年、年龄满 55 周岁人员允许提前退休，另谋职业的给予工龄买断，挂编人员一律清退。通过职工身份置换，全团由 92 名职工缩减为 28 名，采用劳动合同制用工。

同时，市财政专门划借近 300 万元作为改制成本。同时，原来市财政每年 60 万元的事业经费继续拨付，用于支持艺术生产、购买文化服务和人才培养引进。

转制后的剧团按照国有企业性质，明确企业法人身份，申领工商执照，办理税务登记，彻底由事业单位转制为企业，真正走向了市场。

坚持走市场之路 焕发剧团生机活力

剧团转企改制 4 年来，坚持从市场中寻出路、谋发展，走出了一条“通俗产品和精品生产并举，社会效益和经济效益双赢”的路子。

转制当年，剧团就把市场定位在乡村和社区，创作排演了《叔嫂冤》、《哑女告状》等一批传统丹剧、锡剧，同时自编自导综艺节目，开始市场化经营，实现盈利近 20 万元。从 2006 年起，剧团积极参与丹阳市“建设新农村，文化村村行”活动，承担起每年不少于 100 场的送戏下乡演出任务。剧团通过“团企挂钩”、演出冠名、随场广告、部门资助等方式，走进集镇、乡村、社区、企业、学校，4 年来，累计演出 550 多场，观众达 60 多万人次。到 2008 年，剧团实现演出经营收入 50 多万元，较 2005 年翻了两倍多；演职人员年均收入达到 1.6 万元，比 2005 年增长了 128%；2009 年上半年已累计完成演出 80 多场，经营收入近 40 万元。

转制后剧团虽是企业性质，但他们仍承担大量社会服务工作。4 年多来，剧团精心编排了 10 台面向农村、贴近生活、适应本地百姓口味的综艺节目和 3 台大型古装戏，每年连续转战 100 多个行政村，行程近 5000 公里，自带舞台、灯光、音响，吃在村头，住在农家。其每到一处，各地就像过节般热闹。剧团演出被当地农民赞誉为丹阳的“同一首歌”。

4 年来，为激发内部活力、增强发展后劲，剧团不断创新管理办法。创新用人制度，打破平均分配。同时，2007 年和 2008 年两年间，剧团引进 8 名平均年龄 20 多岁的演艺人才，为剧团发展输入了新鲜血液。4 年来，剧团狠抓艺术生产，每年都要创作生产一批新戏和新综艺节目。2007 年推出的大型少儿音乐情景剧《回来吧，孩子》，在全市中小学巡演中创下了单剧最高观看纪录。

周小燕任桂珍携手献艺

《太阳·大地·人》亮相上歌演出季

周小燕

本报讯（驻上海记者张蕾 通讯员徐乐娜）曾赢得“东方夜莺”美誉的周小燕与上海歌剧院第一代“江姐”任桂珍将于 9 月 5 日携手献唱上海音乐厅，共贺新中国成立 60 周年。著名音乐家杨光、魏松、杨小勇、迟立明、张峰，亦将与徐晓英、熊郁菲、郑瑶等新生代艺术家同台高歌，揭幕上海歌剧院 2009 年至 2010 年演出季。剧院艺术总监、著名指挥家张国勇将亲自执棒反映新中国 60 年巨变的原创交响合唱作品《太阳·大地·人》，为祖国生日献上一份厚礼。

值得一提的是，本场音乐会下半场的交响合唱《太阳·大地·人》，是上海歌剧院为纪念新中国成立 60 周年专门筹划的原创作品。而“以原创作品为演出季开幕”的做法，在国内艺术院团中并不多见。

为将这部作品打磨成精品，上海歌剧院老院长、国家一级编剧何兆华亲自作词，原江苏省歌舞剧院院长、国家一级作曲崔新谱曲。歌剧院专门召开试听会、邀请多方专家审听，并请音乐家们进行了多次修改。最终定稿的《太阳·大地·人》分为 8 个篇章，以大合唱为主题，融汇了独唱、重唱、对唱、组唱、无伴奏合唱、童声合唱、咏唱等多种形式，围绕“以人为本”的主题，通过多元音乐色彩，歌颂新中国成立 60 年来的伟大成就。

“迎世博咬文嚼字大赛”在上海揭晓

据新华社消息 吸引逾 20 万海内外人士参与的“迎世博咬文嚼字大赛”8 月 17 日在上海揭晓。

“迎世博咬文嚼字大赛”由上海世博会事务协调局、上海市语言文字工作委员会、上海文艺出版集团等主办。大赛于今年 7 月 19 日启动。主办方通过报纸、互联网公布了 100 道语言文字试题，内容涉及汉语“音、形、意”的辨识和纠错，同时兼顾普及世界博览会知识。

大赛掀起的“咬文嚼字热”超出了主办方预期。从收到的答题卡看，参赛者以上海居民为主，其次是长三角地区，北京、天津、河南、四川、重庆、安徽、广西等地的民众也踊跃参赛。参赛者中最小的不到 10 岁，年纪最大的已逾九旬。

这股“咬文嚼字热”甚至波及海外，美国波士顿和佛罗里达州的一些华人在网上看到大赛试题后，也饶有兴致参与答题。一些参赛者还在网上以“咬文嚼字大赛”为主题发帖与网友交流探讨，斟酌选项，部分帖子成为了网上热门话题。

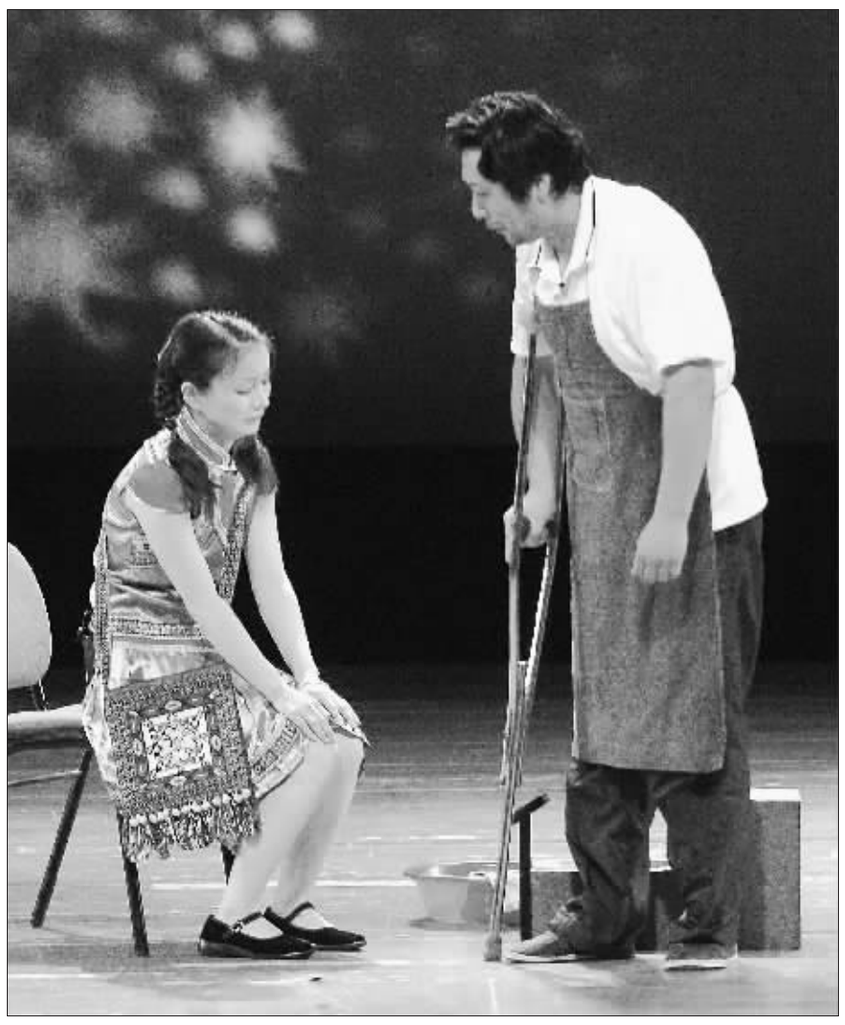
据主办方介绍，本次大赛共有 14 位参赛者夺得了满分 120分的好成绩。按照大赛规则，通过抽奖产生了特等奖获得者。17 日，大赛颁奖仪式在“2009 上海书展”现场举行。

上海市作家协会会员宋连庠在一封来信中说，大赛为市民“充电”，益莫大焉。语言文字专家金文明呼吁，民众积极参与“咬文嚼字大赛”的好风气当进一步弘扬。

《咬文嚼字》杂志主编、语言文字专家郝铭鉴说，参赛者的热情不仅表明了上海世博会的巨大吸引力，也表明群众中有一种维护语言文字规范的使命感。

据悉，大赛获奖者还将组成“纠错团”，为上海世博会园区内的语言文字规范使用“支招”。

（许晓青 卢羽晨）



8 月 19 日，第七届全国残疾人艺术汇演浙江省参赛节目在杭州和观众见面，参赛残疾人演员演出了舞蹈、声乐、小品、器乐等共 11 个节目。图为丽水市残联代表队表演小品《爱就在身边》。（新华社发）

两岸木偶戏团首度联演同一剧目

据新华社消息 福建省泉州市木偶剧团与台北亦宛然掌中剧团，8 月 19 日在泉州南音艺苑携手献演提线木偶戏传统剧目《卢俊义》。据介绍，这是海峡两岸木偶表演艺术家首次同台表演同一剧目。

两团联演的《卢俊义》以《水浒传》卢俊义为创作原型，是泉州提线木偶戏传统剧目，说唱艺术感染力强，富有戏剧情趣，悲喜相生，引人入胜。两团分别以提线木偶戏和布袋戏的两种表演形式，共同演绎这一经典剧目。

虽然这是两个木偶剧团首次联袂演出，但是他们的配合十分默契，因为他们已经有近 20 年的交流历史。早在 20 世纪 90 年代初，泉州市木偶剧团的黄奕缺大师就曾收台北亦宛然掌中剧团原团长李传灿为徒，传授其木偶表演技艺，成为两岸文化交流的一段佳话。尽管这两位木偶表演艺术家均已故去，但这两个木偶剧团的交流并没有因此中断，特别是近年来，台北亦宛然掌中剧团每年都组织青年演员来泉州，向泉州市木偶剧团的老艺术家们学习表演技艺。

“这将是海峡两岸木偶戏交流史上重要的时刻。”泉州市木偶剧团团长王景贤十分看好此次同台表演，他认为海峡两岸的文化交流空间十分广阔，可以以此为契机进一步拓展交流空间。（陈智勇）

上海图书馆举办张济海书法展

本报讯（驻上海记者张伟）为纪念中国人民解放军建军 82 周年，弘扬传统文化，彰显军人风采，由上海图书馆主办的纪念中国人民解放军建军 82 周年——军旅艺术家张济海书法展日前在上海图书馆举行。

张济海，字迅夫，国家一级美术师。幼承庭训，15 岁时因书画特长被特招从戎。其作品不拘一格，各种笔体均有涉猎。其书法作品独特的艺术风格，透射出军人的豪迈气势。

此次展览共汇集张济海书法精品 120 余幅，生动描绘了人民军队 82 年波澜壮阔的战斗历程，热情讴歌了拥军优属、拥政爱民的鱼水深情。

上海举办纪念俞秀松诞辰 110 周年活动

本报讯（驻上海记者张蕾 通讯员徐银才）2009 年是中国最早的团组织——上海社会主义青年团第一任书记俞秀松诞辰 110 周年，也是团中央机关旧址开馆 5 周年。上海市卢湾区为了使团中央机关旧址纪念馆更好地发挥爱国主义教育基地的作用，特举办纪念俞秀松诞辰 110 周年学术研讨会暨团中央机关旧址纪念馆开馆 5 周年活动，以加强团中央机关旧址纪念馆在学术研究领域的力量，提升团中央机关旧址纪念馆作为世博会窗口的形象。

该活动分为俞秀松诞辰 110 周年纪念学术研讨会和俞秀松生平史料展两部分。

俞秀松生平史料展是团中央机关旧址纪念馆首次联合中共一大会址纪念馆和上海龙华烈士纪念馆，陈列展出了俞秀松烈士生前的 30 余件遗物以及反映俞秀松一生经历的 128 幅照片。在这次展览中，俞秀松的侄子俞敏将俞秀松生前送给爱人安志洁女士的手袋捐赠给团中央机关旧址纪念馆，福寿园人文纪念公园也向纪念馆捐赠了一尊俞秀松铜像。

活动主办方表示，通过这一活动，团中央机关旧址纪念馆将成立顾问委员会，凝聚一批团史和博物馆、纪念馆研究专家，逐步将团中央机关旧址纪念馆打造成一个团史和博物馆、纪念馆研究基地，进一步提升团中央机关旧址纪念馆的传承力和辐射力。

8 月 18 日，安徽滁州市青少年活动中心组织开展“航模”制作放飞活动。活动旨在培养孩子们热爱科学、善于动脑、勤于动手的综合素质，丰富广大少年儿童的暑期生活。图为小朋友们在滁州市人民广场放飞各自制作的航空模型。（新华社发）

上海解放初期的戏改工作

鲍世远

上海解放初期，首任上海市文化局局长夏衍对全局干部说：“上海是藏龙卧虎之地，文物荟萃之邦，文化事业占全国‘半壁江山’，在上海搞文化工作任重道远，责任重大。”

解放初期，上海有大小 128 家剧场、6 个游乐场和 168 个演出剧团，共有剧种（包括京、昆剧与地方戏沪、越、淮、扬、甬、锡剧以及曲艺、杂技、木偶等）17 个，从业人员 7000 余人。这是一支庞大、复杂但又具有潜在实力的队伍。广大戏曲艺人曾经生活在半封建半殖民地的旧上海，难免在思想上受到不良影响。但是，他们是身受反动统治阶级以及流氓恶霸重重压迫与欺侮的受害者，因而向往进步、富于斗争精神，具有良好的敬业精神和强烈的爱国思想，力求改变悲情的命运，跟上时代的步伐，弃旧图新，为人民为社会作出新的贡献。

1951 年 5 月 5 日，中央人民政府政务院发布《关于戏曲改革工作的指示》，提出了“改戏、改人、改制”的号召。

上海市文化局的领导夏衍、于伶等同志，为贯彻中央戏改工作的指示，设置了戏曲改进处，作为具体贯彻中央指示的执行机构，请深受戏曲界爱戴的著名京剧表演艺术家周信芳和曾经从事进步话剧运动、后来转入雪声越剧团工作的刘厚生，切实领导上海的戏改工作。那时候的夏衍、于伶等局领导，每天从清晨工作到深夜，大会小会连轴转，会见文化艺术界人士并与其个别谈话，为新接管的文化单位安排工作，到区里为群众团体作报告，向干部提倡博览群书、拓宽知识面。夏衍曾语重心长地说：“一个文化艺术工作者如果知识面很狭窄，那会寸步难行的。”他劝说干部不要用个人地位争待遇。他厌恶这种个人主义思想，认为这是一种低级趣味。

于伶受党组织委托，请周信芳出任戏曲改进处处长。使于伶感动的是，周信芳受命之后，每天到机关上班工作，团结广大戏曲艺人，进行改戏、改人、改制的各方面设想和讨论，为上海戏曲事业的改革、发展作出了卓越贡献。夏衍、于伶在接管过程中，一方面要管理剧团，另一方面，影院、剧场、游乐场的干部也需要培训。这些干部，一部分是随解放军进入上海的部队干部，另一部分是抗战期间从上海出发，辗转在大后方的抗日救亡运动演剧队的成员，再有一部分是上海地下党领导的年轻文化人。其工作头绪繁多，情况复杂。

戏改工作中的三项主要任务是：改戏、改人、改制。三项任务中首要的任务是改人，就是用学习的方法，对戏曲艺人从政治上、思想上进行启蒙教育，达到团结教育提高的目的。当时主要采用举办研究班进行集中学习的方式。1949 年 7 月，举办了“上海市地方戏剧研究班”，其中越剧界的主要演员、编剧、导演、乐师、舞美工作者以及部分其他剧种的编导共 200 多人进行了学习。通过讨论，着重解决“过去为谁演戏，今后为谁演戏，应当怎样演戏”等问题。接着，1950年 8 月、1951 年 8 月分两批举办了“地方戏曲学习班”，参加人数多达 1500 余人，使更多艺人的思想认识有所提高，使他们的世界观和价值观有所改变。不久，又组织戏曲艺人参加土地改革与治理淮河，参加中国人民赴朝慰问团为人民志愿军演出，动员戏曲界举行抗美援朝宣传义演等活动，使戏曲艺人受到深刻教育。

改戏，首先从澄清舞台形象入手，除当年明令禁演的曲目如《杀子报》、《大劈棺》、《探阴山》等 26 出外，对上海大多数演出剧目采取边演出边整理的办法，消除其有害的、不健康的内容与表演。对演出中的不良倾向和不健康内容，通过召开座谈会、研讨会进行分析评估。同时，吸收新剧目，改编传统戏，改革戏曲音乐与舞台美术，帮助剧团逐步建立导演制度和演出制度，举办各种演唱竞赛和观摩活动。1950 年、1951 年春节举办的两次戏曲曲艺演唱竞赛激发了艺人的演出积极性，有 160 个节目获奖。与此同时，上海的京剧、沪剧、越剧、淮剧和评弹等剧团，积极排演从解放区流传过来的好戏：《白毛女》、《王贵与李香香》、《血泪仇》、《三打祝家庄》等，显示出艺人追求进步的极大热情。

夏衍在整个接管工作中，始终依靠广大艺人政治上的觉悟、思想上的自觉。同时，周信芳带头订出“公约”：主动不演坏戏。戏曲界纷纷响应，提倡多演好戏，抵制坏戏，澄清舞台形象，同时掀起了创作、改编优秀剧目的热潮。经过两年左右的努力，上海戏曲界通过创作、整理、改编，推出了一批优秀剧目，为参加 1952 年 10 月文化部举办的第一届全国戏曲会演，做了积极有益的准备。

关于改制，就是要摆脱封建班主的控制，以“姐妹班”（越剧）、“共和班”（京剧）的形式，从班主老板私有制转变为艺人集体所有制，并且在组织、人事、收入分配等制度方面，进行相应的改革，以求演出正常运转，艺人利益得到合理保护。在业务上，成立剧务部，建立导演制，聘请新文艺工作者（即部分表演团体和艺术院校的知名专家等）参与改革。经过改制整顿后，文化局对民间职业剧团进行了登记，核发登记证，暂不合格的发给限期整顿的临时演出证。同时，文化局批准建立了上海京剧院、上海越剧院、上海人民沪剧团、上海人民淮剧团、上海人民评弹团、上海人民杂技团和上海木偶剧团等示范性国有剧团。

1952 年 10 月举办的新中国成立后首届全国戏曲会演，历时一个月，是前所未有的观摩演出活动，有 23 个剧种、100 多个剧目参加。上海共有 10 个剧目获奖，包括越剧《梁山伯与祝英台》、《白蛇传》、《西厢记》，沪剧《罗汉钱》、《白毛女》，淮剧《王贵与李香香》、《蓝桥会》等。

1954 年 9 月 25 日至 11 月 6 日，华东区戏曲观摩演出大会在上海举行。各省市代表团、中央各文艺部门、团体、单位代表，各地区、各省市观摩人员 1500 多人参加了大会。参加剧种 30 个，剧目 111 个，共演出 104 场。

戏改工作中一个引人关注的问题是，如何积极培养青年演员、延续戏曲艺术事业。

为了培养越剧男女合演演员，也为了创造表演现代戏的条件，1954 年 9 月，首先由华东戏曲研究院成立了越剧演员训练班，招收学生 60 名，其中男生 40 名，女生 20 名。接着，1959 年 12 月，由上海市文化局和上海市剧协联合举办了“上海市 1959 年话剧、戏曲、杂技、评弹青年汇报演出”，这是上海解放以来首次举办专为青年演员展示表演艺术才华的活动，从领导到剧团都极为重视，希望青年演员脱颖而出，当好戏剧事业的可靠接班人。在青年汇报演出开幕式上，周信芳说：“有人曾经污蔑说，解放后既不出人，又不出戏。让这些睁着眼睛说瞎话的家伙看一看吧，这次参加选拔演出的青年一共 600 多人，参加选拔演出的共有 12 个剧种，55 个剧团，240 多个剧目。我们光看戏，可能要从今年一直看到明年。事实上，解放后既出人，又出戏，并且人好戏也好！”周信芳还语重心长地对青年演员说：“戏剧的中心是人，我们演员的任务，是要创造出光辉的人物形象，通过人物形象来表达深刻的思想内容。因此，如果只重视技术，而忽略了更重要的方面，那就会把我们的表演引到歪路上去。”“文革”后，上海举办了规模更大、剧种更多、意义更深的青年汇报演出。演出历时一个多月，参加演出的青年演员平均年龄为 19 岁，涌现了一批有培养前途的新秀。

回顾上海解放初期的戏改工作，“百花齐放，推陈出新”的方针得到了贯彻，改戏、改人、改制的任务基本完成。今天回顾这段历史，并非是给老一辈戏曲工作者提供怀旧的资料，而是更希望能对现在的青年戏曲工作者、主管戏曲工作的干部，乃至广大戏曲观众，起到有益的启示。回首往事，是为了承前启后，继往开来，随着时代的发展，面对社会主义文化大发展大繁荣的新课题、新挑战，我们要满怀信心。

（作者系原上海市文化局戏剧处处长，离休干部）