

# 湖南大剧院上演精彩“改革剧”

本报驻湖南记者 文卫 张英



湖南大剧院举办的“黑鸭子”专场音乐会是其成立20多年来规模最大、选曲最全面的专场演唱会。图为今年3月7日晚的演出场景。

初春3月,是演艺市场的相对淡季。然而,驻足湖南大剧院门口,却可见LED显示屏上不断更替着的“黑鸭子”专场演唱会、刘诗昆钢琴音乐会、话剧《十三角关系》等演出预告的耀眼字幕。记者从售票中心了解到,从目前的售票情况看,这几场演出几乎场场爆满。

湖南大剧院是由财政出资和自主筹资结合建立起来的省级剧院,建成后主要采取自收自支的经营方式。2009年,湖南大剧院启动全面改革,积极转换机制,适应市场需求,上演了一出精彩的省级剧院“改革剧”。

## 改革经营模式 带来柳暗花明

湖南大剧院建成于1998年,初始建设投资1.6亿元,其中湖南省财政拨款6000万元,大剧院自筹资金和贷款近1亿元。剧院建成之

初只有一个可容纳1462名观众的演出场地,硬件设施落后加上还贷压力,致使剧院连续8年亏损,年收入一直处于2000万元以下。

2009年,湖南大剧院总经理陈介辉到任后率领大剧院人认真分析院里的现状和问题的症结,认识到要改变大剧院现状,就必须改革旧有经营模式及用人机制,不断适应变化的市场需求。

经过3年多的探索,湖南大剧院遵循艺术生产和市场运作双重视角,探索出以演艺与电影放映为主,以文化交流、艺术培训、音像出版、公益活动为辅的经营模式。“目前我们的战略构想是:努力将大剧院本部经营做到最好;建设配套大剧院本部高端演艺场所的湖南文化广场;利用新的网络信息技术开展大剧院新业态经营。”陈介辉说。

遵循该构想,湖南大剧院在演艺经营上改变以往被动等待剧

团演出的作法,根据重要节庆活动主动策划主题演出季,邀请国内外知名剧团和剧目,以单元形式集中推出同主题演出。2011年,湖南大剧院先后举办了30多场以庆祝中国共产党成立90周年为主题的大型音乐会、歌舞剧和“红色经典”剧目等系列演出,观众累计5万余人。剧院还适时推出了话剧系列、芭蕾舞系列、歌舞系列和迎新音乐会系列演出等。俄罗斯芭蕾舞剧《胡桃夹子》、朝鲜海歌剧团的《梁祝》和美国青年音乐家交响乐团等海外剧团和剧目的专场演出,也受到观众的欢迎。

为扩大经营空间,大剧院筹集资金增建了多个小放映厅和小剧场,在湖南省首开小剧场经营。小剧场内上演的动漫演艺、非物质文化遗产演艺、魔术奇幻类演出、课本剧、知识剧、亲子剧等,丰富了剧院的演出内容和形式。

剧院还成立了湖南艺术中心,负责策划大型演唱会,与省

外多家剧院进行合作和交流。2011年,中心自办和协办租场演出276场,收入超过1500万元。

2009年,湖南大剧院在实行改革的当年即扭亏为盈,收入达到2500多万元,此后连续三年,大剧院年经营收入均以1000万元的数额递增,被文化部评为“全国文化产业示范基地”。

## 改革用人机制 再现蓬勃生机

除改革经营模式外,建立新的用人机制是湖南大剧院改革的又一重头戏。陈介辉说:“改革之初,我们提出要革除用人制度上内外有别、论资排辈的弊端,任人唯贤、举贤荐能、因人施用,让大剧院每位员工的才干都得到充分的发挥。”

黄蓉,是湖南大剧院湖南文化艺术交流中心经理。学理工科出身的她曾负责剧院机电维护类的纯技术性工作,改革后的大剧院用

人不拘一格,黄蓉因酷爱文艺,对艺术策划类工作又很有想法,遂被调往湖南文化艺术交流中心任职。“改革后的艺术交流中心业务越来越广,我身上的责任也越来越重,组织和策划了不少有影响的文艺活动,自己觉得很满足。”黄蓉说。

彭再良,是湖南大剧院下属的物业管理公司客户服务部经理。大剧院用人制度改革后,他由于工作出色,先后几次被提拔,去年底被提升至现在的职位。“大剧院的改革为勤恳做事的人提供了自我发展的好机会。”彭再良告诉记者。

周天牧,是湖南大剧院物业管理公司经理,已近退休年龄。他说:“大剧院的发展才刚刚开始,我想干的事还很多,现在只想再好好干几年,站好最后一班岗。”

如今,大剧院的200多名员工中,通过公开招聘被录用的超过半数,其中很多人通过竞选还成为了部门中层管理人员。

(下转第3版)

## 潇湘镜像



3月27日,2012湖南世界名花生态文化节在湖南省森林植物园开幕。本次文化节将持续2个月时间,共举办荷兰文化周风情文艺演出、国学文化月、科普游园活动、“春之樱觉,灿烂瞬间”摄影大赛以及盛中国、刘诗昆专场小提琴演奏会等一系列丰富多彩的文化活动。图为荷兰盛名舞蹈团弗里斯兰团队在表演现场。牟村摄

## 湖湘文化新气象

# 湖南文交所推出门票收益权交易

本报驻湖南记者 李洁 何雯

去年11月11日,国务院正式下发《关于清理整顿各类交易场所切实防范金融风险的决定》,开启对文交所的清理整顿。文件下发后,大部分文交所选择了沉寂和观望。湖南文交所却迅速做出了反应,摒弃艺术品“份额化交易”,重点打造文化产业投融资服务平台,建立九大文化产业交易平台,并将于今年4月下旬推出湖南首个文化消费品实物资产交易项目——《非遗茶韵》黑茶套餐产品。

作为一种新兴的艺术品交易形式,在国家政策尚未明朗的情况下,湖南文交所能否探索出一条发展之路?近日,记者就此采访了湖南文化艺术品产权交易所董事长陈克建。

## 清理“类证券化交易”

近年来,伴随着艺术品市场交易的快速增长,全国各地文化艺术品交易所也如雨春笋般出现。2011年3月30日,湖南省文交所注册成立,成立初期,沿用了天津等地文交所普遍采用的艺术品“份额化交易”模式,然而实践时间不长,艺术品“份额化交易”模式便暴露出了弊端。

今年2月2日,中国证券监督

管理委员会主席郭树清在清理整顿各类交易场所的工作会议上,提出“不能变相搞均等份额,不能变相搞股票交易,不能变相搞期货、金融衍生品交易”的监管要求。这是证监会继2011年11月发布“38号令”、12月发布“49号令”之后,短短3个月内,第三次要求整改文交所及相关艺术品类证券化交易。在政策层面,“艺术品份额交易”已走入死胡同。

在此情况下,湖南文交所主动暂停发售“周国桢陶艺组合”资产包,16件湘绣精品资产包的交易,允许投资者内部转让申购投资的份额,并重新修改完善交易平台。自2011年10月,湖南文交所开始“清退工作”,退还投资者资金,清理交易规则中不符合文件要求的条款,把违背文件精神的合作协议清算干净,还将精神于“类证券化交易”的软件工具清理了干净。

试水《魅力湘西》门票收益权交易

摒弃了“份额化交易”模式的文交所该如何方式生存?陈克建说:“我们在‘38号令’文件下发前就已完成了清退工作,这也

为我们战略调整后开展新业务赢得了时间。”今年1月10日,湖南文交所推出张家界魅力湘西门票收益权项目,这是湖南文交所做好清退工作之后推出的首个文化交易项目。

国务院“38号令”出台后,湖南文交所与湖南省内一批文化企业举行座谈,开始从文化企业的需求中寻找项目。经过对多个文化企业的经营情况进行量化评估后,湖南文交所将首个试水项目锁定在了张家界魅力湘西旅游开发有限责任公司的门票收益权交易。该项目投资者购买项目持有

期满后,发行人将根据《魅力湘西》2012年2月10日至2012年12月10日的50%门票净收益,按会员投资者的投资比例,分配给会员投资者。在门票净收益拆分份额上,该项目特别规定:单一账户认购起点为发售总额的5%,超过认购起点部分,应为发售总额的1%的整数倍,单一账户最高认购额度为发售总额的25%。这意味着该产品的发售对象严格控制在了200人以内,符合国务院下发文件对目前金融产品交易制度作出5个“不得”的规定,即没有采取集中竞价、做市商等集中交易方式进行交

易,权益持有人累计也没有超过200人,投资者买入后卖出或卖出后买入同一交易品种的时间间隔也没有少于5个交易日。目前,张家界魅力湘西门票收益权项目已成功发售两期,累计募集资金2000万元,取得了良好的市场效益。

## 湘水余波

湖南大剧院是由财政出资和自主筹资结合建立起来的省级剧院,建成后主要采取自收自支的经营方式。2009年,湖南大剧院启动全面改革,积极转换机制,适应市场需求,上演了一出精彩的省级剧院“改革剧”。

深入推进文化体制改革,推动社会主义文化大发展大繁荣,是中央的战略性决策,关系到全面建设小康社会奋斗目标实现,关系中国特色社会主义事业总体布局,关系中华民族伟大复兴。可再好的政策,再好的战略决策,也得“落地”。湖南大剧院建成后,曾经连续8年亏损,近些年,他们遵循艺术生产和市场运作双重视角,奋发图强,锐意改革,取得了令人刮目相看的成就。

文化事业单位的改革,并不等于把“事业”都变成“产业”。衡量改革是否成功,“产业化”并非唯一的标志,但肯定是标志之一。湖南大剧院连续3年经营性收入都以1000万元的数额递增,可喜可贺。然而,仅有此是远远不够的。只有惠及广大百姓的“文化民生”欣欣向荣,才是改革的最终目标。湖南大剧院自改革之初,便坚守公益理念,以惠及群众文化艺术生活为己任,切实履行了公共文化服务的职能。其探索在今天具有特别的指导意义。

实践告诉我们,加快发展文化产业,打造合格的文化市场主体成为关键。推进转企改制,建立现代企业制度,完善法人治理结构,推动跨地区跨行业兼并重组……湖南大剧院有条不紊地推进各项改革措施,包括改革用人机制、让员工得到更多的实惠等,无疑是取得良好成绩的根本原因。

# 改革是发展的必由之路

斯为盛

## 长沙市推进国家公共文化服务体系示范区创建工作

本报讯(驻湖南记者张玲吴啸华)3月31日,长沙市副市长夏建平主持召开了长沙市国家公共文化服务体系示范区创建工作领导小组会议。

会上,长沙市委宣传部副部长、市文化广电新闻出版局党委书记赵柏林通报了示范区创建工作的进展。长沙市各有关部门及各区、县汇报了创建工作的开展情况。

夏建平强调,创建国家公共文化服务体系示范区时间紧、任务重,长沙市要争取走在全国前列;在方案上必须优化对接,突出特色,打造亮点;在落实上必须加大力度,整合资源,形成合力;在结果上必须见实效,让市民群众真正得到实惠。

据赵柏林介绍,2011年6月,长沙市入选国家公共文化服务体系示范区创建城市,一年多以来,创建工作取得了阶段性成果,有效实现基层公共文化设施全覆盖和公共文化服务均等化,提升了长沙城市形象。全市立足创建标准、突出长沙特色、紧扣文化惠民,科学规划,重点实施六大文化惠民工程:健全四级文化设施,构建便民网络;全面推行公共图书馆、文化馆、群艺馆和乡镇街道文化站免费开放;组织送戏送电影送图书送文化辅导和知识讲座下乡进村进社区到工地;兴办农村文化集市;大力开展元宵龙狮大赛、“舞动星城·潮涌湘江”百万群众广场舞大赛等丰富多彩的群众文化活动;精心打造“千团汇演·百佳评选”“好戏天天演·欢乐满星城”和“阳光娱乐·创业兴文”等地方文化特色品牌;评选表彰“星城之星”“读书达人”和“十大藏书家”等。

2011年,长沙市累计实现农村公益电影放映20308场,“政府买单群众看戏”送戏下乡和湘江剧场“好戏天天演”演出1000余场,完成广播电视户户通70810户,新建示范性乡镇综合文化站20个、总量达58个,新建农家书屋329家,农家书屋总量达1013家;涌现了望城书友图书馆、长沙县骆洪浪等一批农民自办文化的先进典型。

目前,一个包括了文化企业股权(项目)、文化企业(项目)共有权益、版权、艺术授权、文化消费品实物、艺术品共有权、文化类信托和基金、品牌授权(转让)、文化(广告)创意九个文化产权交易的平台已经搭建完成。湖南文交所完成了由类证券化交易转型为文化产权交易,由单一艺术品交易转型为多种类型的文化产权交易,由单纯追求经济效益转型为更多追求社会效益的重新定位。陈克建说:“文化产权交易是文化产业发展的必然产物,国家之所以清理整顿,是因为文交所发展初期走偏了,清理整顿不是不发展,而是要规范发展。我认为清理整顿为文交所带来了春天。我们要走出艺术品份额交易的圈子,为文化产业发展提供综合服务平台。”

4月下旬,文化消费品实物资产板块的白沙溪《非遗茶韵》黑茶套餐产品项目也即将推出。陈克建透露,今后,湖南文交所将在省文化厅的主导下,对优秀文化企业和文化产品进行摸底,产品项目也更多地向湖南省内的非物质文化遗产项目倾斜,助推文化产业发展。

9大平台探索文化产权交易

张家界魅力湘西门票收益权项目是湖南文交所文化项目(企业)共有权益板块推出的第一个案例。这一案例的尝试,说明脱离“份额化交易”模式的文交所依然可以找到其他方式焕发出生命力。

## 文化简讯

### “走进平江”美术作品展长沙开展

本报讯(驻湖南记者张玲通讯员谢子元)3月30日,由湖南省文联主办,省美术家协会、省画院、平江县人民政府等协办的湖南文艺界深入开展“走基层、转作风、改文风”活动之“走进革命老区平江”采风写生生活活动在湖南省画院美术馆开幕。湖南省政协副主席、省文联主席谭仲池等领导以及文艺界人士300余人出席了开幕式。

据悉,去年12月,湖南省文联向全省文艺界发出了关于深入开展“走基层、转作风、改文风”活动的倡议书。2011年12月3日至5日,湖南省文联

组织全省40余位实力画家,开展“走进革命老区平江”采风写生生活活动。采风团参观了平江起义旧址、加义新四军留守处、湘鄂赣三省苏维埃大会旧址等革命纪念地以及杜甫墓、幕阜山等人文和自然景观,获得了大量创作素材。采风结束后,画家们开始了紧张创作,推出了一批内容贴近基层,且艺术水准较高的国画、油画、水彩画作品。

本次展览即是活动成果的集中展示,共展出作品80余幅。展览持续至4月1日。开幕式上还首发了湖南人民出版社出版的《走进平江》作品集。

### “中国创新品牌”宣传展示在湘启动

本报讯(驻湖南记者王伟实习生杨砚池)3月21日,“中国创新品牌”宣传展示活动在湖南长沙举行新闻发布会。该活动包括各省市组织申报、材料汇总、大众推荐和专家评审、颁奖等环节,由中国国际

竞争力促进会、湖南新闻传媒网等机构主办,从管理创新、技术创新、商业模式创新和企业文化创新等四个方面对参与企业进行评价,同时进行品牌城市、创新品牌年度人物的宣传推介。

### 散文集《吾喜吾爱》长沙首发

本报讯(实习生余希)近日,国家一级美术师,湖南师大美术学院、中南大学客座教授杨福音在长沙举办了散文集《吾喜吾爱》新书首发仪式暨书友、画友见面会。杨福音现场签售了新书《吾喜吾爱》,和与会宾朋共同畅谈了艺术人生,并签名赠送他的个人画集、散文集。

杨福音说,若论美术和文学,感觉自己对于文学创作有种特殊偏爱,“爱文学要多一点”。简练、精彩的主题发言后,杨福音还和现场书友、画友们进行了互动交流。著名作家何立伟在发布会上表示,他眼中的杨福音老师满腹经纶,读书不仅很精也很深,书画造诣和文学造诣都让人敬佩不已。