



唐大康： 要把安徽的话剧推向全国

职务：安徽省话剧院院长、书记



安徽省话剧院成立于1953年，曾用名“和平剧团”、“群众剧团”。2010年10月底，话剧院正式改企，加入安徽演艺集团。虽然身处于闹市区，可话剧团这几年的努力却如同一股劲流在暗涌着，院长唐大康说他的目标是“2年之内要把我们的儿童剧推向全国，把我们的话剧推向全国”，而如今《山里的泥鳅》、《万世根本》等完全做到了。

实习生 刘璐璐 记者 孙婷/文

▶ 市场并不是指零星卖票

问：话剧团的市场主要有哪几块？

答：市场有几个方面，打开市场不仅仅是卖票这一个途径，我们现在运作比较成功的一部戏就是反映沈浩事迹的《魂系小岗》，已经演出110场，收入达350万左右，它走的也是一种市场行为，就是政

府买单。还有儿童剧也是我们的主打产品。

问：《魂系小岗》如果没有政府组织，它的市场会不会没有现在这么好？

答：大家理解市场千万不要理解成零星卖票招徕观众这个唯一市场。实际上有多种市场可以去走，政府花钱买

这个戏看，教育了观众，是双赢。

问：那可不可以说政府其实是最大的一块市场？

答：它是市场之一，因为全国都在做，政府也提倡这个。你做出好戏，政府愿意买单。政府既支持了剧院的改革，也教育了本地的群众。

▶ 培育话剧市场要从头开始

问：目前员工的收入差距大不大？

答：大，我们完全按照企业的管理模式来进行，把经济效益和制度挂钩了，现在大家都支持，转企前后的区别在这里也能体现出来。去年我们的年终奖，最低的1000块钱，最高的拿了9000块钱。但我们这年轻人比较多，年轻

人的思想灵活一点，适应性强。我们的生活在改变，收入在不断增加，普通老百姓图的就是这一点，生活质量提高了，幸福感也变强了。

问：整个剧团的收入有什么变化？

答：原来大概也就是100多万，现在年收入达200多万，每年按照20%增加，量会

越来越大。

问：剧院小剧场票价多少？

答：四五十吧，在合肥只能卖这个价。我们省这块一直是空白，没有很多的前期市场培育，观众的意识没有培育出来，很多政府官员习惯了别人送票看戏，没有自己买票看戏的习惯，我们现在要做很艰难，要从头开始。

▶ 多剧目“家里家外同时上”

问：《记忆底牌》是不是属于小剧？

答：对，今年6月份推出小剧场话剧演出周（季），同时有几台戏推出来。

问：每年夏天都会固定推

出一些新的适合青年观众喜爱的剧目吗？

答：基本上是固定的，这几种形式要把它结合起来。单一的光靠儿童剧不行，光靠话剧也不行，现在话剧、儿童剧、家家

外同时在上，不停地跑演出。

问：青年观众是不是剧院未来要吸收的重点？

答：推小剧场话剧就是为了抓青年观众。小剧场话剧针对的观众就是青年白领、年轻人。

▶ 把安徽的话剧推向全国

问：作为院长，除了走市场的目标外，还有其他目标吗？

答：我刚上任的时候就想过，2年之内要把我们的儿童剧推向全国，把我们的话剧推

向全国，现已基本全部实现。

问：省话剧团在全国排在什么样的位置？

答：中上吧，这个完全靠作品说话，跟历史没

有关系，新中国成立60周年我们有两台戏进京，《万世根本》和《山里的泥鳅》，作为新中国成立60周年表演剧目，在全国是独一无二的。

宇洪杰： 用肢体语言 抒写《徽班》传奇

职务：安徽演艺集团副总经理、歌舞剧院院长



省歌舞剧院院长宇洪杰回忆起他上任的第一天坐的是三条腿的椅子，到打借条给员工换心脏起搏器，再到如今员工年收入最高有12万，转企的艰辛和发展的喜悦，宇洪杰何止看在眼里。

实习生 刘璐璐 记者 孙婷/文

▶ 《徽班》——第一个从国家大剧院“赚”到钱

问：刚刚走进来的时候，听到那边在排练，是歌舞剧院新出的一部戏吗？

答：是舞剧《徽班》。到目前为止我在这个院团做院长十六年，应该讲是投入最大的一个作品，有将近600万的投入。进京演出，可以说是国家大剧院建成以来，安徽类专业院团第一个从国家大剧院结算票房回来的院团。

问：目前已经演了多少场？

答：省内以及北京共演了23场。在科大、工大、在我们

自己的剧场也演了。“徽班”一开始的定位就是“先进市场，再进赛场”。这一次让作品先进市场，2013年再进赛场！

问：《徽班》有哪些创新的元素？

答：这部剧最大的亮点和长处就是它回归舞剧本体，用肢体说话，因为舞剧是擅长抒情、着于叙事的一种艺术。而要把100年前发生在古老徽州徽戏班子里的草根兄弟的命运和他们的情谊的坚守这个故事说清楚，这是很费劲的。

▶ 一走进市场，就发现没有拳头产业

问：歌舞剧院转企的具体时间是什么时候？

答：我们的转体改制从2009年开始动，2010年开始进入实际运转，直到10月，所有人的身份由事业身份转为企业聘用身份，注销了事业法人，变成了企业法人。

问：转企后除了《徽班》这部剧作外，还有其他作品吗？

答：除了舞剧徽班以外，2010年我们歌舞剧院演出场次有400多场，2011年达600多场，攀升幅度很大。今年我们开始不追求场次，而追求效益。2010年收入才400多万，2011年收入达800多万，演员个人收入增加了132%，一年就完成了翻一番。今年预测了一下，人均绩效工资在4000元左右，演员个人收入大幅度提升。

问：在转企前员工收入大概是多少？

答：以前一般中级演员一年收入总共才两万元，2010年

增加50%左右，2011年增加100%左右。现在最高的有的演员一年收入高达12万。

问：院团通过哪些方式来推动转企后的发展？

答：2010年作为一个有着将近60年历史的国有事业单位突然转为企业，这是一种很大的冲击。我们一边做思想工作，一边抓技术生产，我们的想法是，大家都还在争争吵吵，还在寻找方向，我们已经调转船头，面向市场。这些争议、干扰和杂念我们统统抛掉，我们就一头转向市场。

但是我们一旦进入市场的时候，我们发现我们没有拳头产业，我们拿不出东西来。如果我们还是过去的那种拼盘式的管理经营，等客户上门，等着谁来给我们做一场演出，零零散散，弄几个小节目，弄几个小拼盘，这个不能成为市场主体，它也无法走进市场。

▶ 来上班的第一天，找不到一张能坐的椅子

问：您是从什么时候接手院团的？

答：1997年。

问：接手后，哪一个时期是你们最困难的时候？

答：我接手院团的时候应该是最困难时期，那时候单位欠账17万，而且“人心散、队伍垮”。来上班的时候甚至找不到一张能坐的椅子，上班那天办公室主任给我拿了

一把椅子只有三条腿。离休干部申请2万元换心脏起搏器，病人在医院躺着，我在这写借条。当时歌舞团灯光设备能用的只有24台，而现在我们的灯光设备有上千台，转企后我们的资产总量扩张得很厉害。过去全省没有一架斯坦威钢琴，2004年我们添置了一架。现在变化真的很大。

