

激活艺术的一池春水

——厦门深化国有文艺院团改革初见成效

□本报记者 林丽明 林泽贵 文/图

核心提示

最近，厦门歌仔戏研习中心副主任庄海蓉忙得连轴转。6月5日，新加坡18场演出结束回国后，她几乎天天带团下乡演出，“整个中心的演职人员像陀螺般不停运转，却无人叫苦喊累，仿佛有着使不完的劲。”文艺院团改革以来，剧团的生存有了更好的保障，庄海蓉真切地感觉到中心上下充满了团结向上的精气神。

2022年12月以来，厦门大力推进深化国有文艺院团改革，配套出台“一团一策”改革方案，提出19条具体做法及3条保障措施。改革落地后，院团的内生动力得以激发，形成演出多、市场活、剧目火、人才优的良好局面。

文化搭桥，开拓海外市场

回到厦门20多天，庄海蓉对新加坡之旅仍念念不忘。“好多戏迷抱着我们哭，不舍得我们离开。”她说，这就是戏曲的魅力，不仅传播着文化，更联结着演员与戏迷的情感。

5月16日至6月2日，厦门歌仔戏研习中心受邀在新加坡韭菜芭城隍庙连演18天。这是剧团第八次，也是时隔十年再度赴新演出。“18天，每天剧目不一样，让戏迷过足了瘾。”庄海蓉说，此次赴新的演员年龄从17岁到60岁不等，更有厦门艺校毕业的三代演员同台，希望通过这种“传帮带”模式，让歌仔戏在新时代的传承与发展中焕发新机。

这不仅是文化的盛宴，更是情感的交融。演出效果极好，老观众热泪追捧，不少年轻观众被深度“圈粉”，演员的专业表现赢得了现场近千名观众的阵阵掌声和高度评价。最让人感动的是6岁小戏迷林瑞昇，不懂闽南语的他首次观看歌仔戏就喜欢上了，连续多天让妈妈带他来看戏，并上台跟演员合影、“拜师”学戏。

“我第一次真切体会到，对许多海外华侨华人而言，歌仔戏就是一种‘家乡的味道’！”特地“追戏”到新加坡的厦门戏迷小微感慨地说，闽南地方戏曲特别是歌仔戏，有助于连接海外华侨华人与家乡的情感记忆，架起“一带一路”的文化桥梁、心灵桥梁，厦门优秀院团应多“走出去”，打响文化品牌。

庄海蓉对此表示认同。此次新加坡之行，她深感歌仔戏在连接共建“一带一路”国家交流中的天然优势，且大有可为的空间，表示只要用心去传承创新，传统文化定能绽放更加绚丽的光彩。

深化改革，破除发展困境

事实上，厦门歌仔戏研习中心经常应邀到海外演出。

然而，每次受邀外出，中心都得精打细算。2017年，接到俄罗斯方面的演出邀请，中心对上百万元开支权衡再三后还是放弃了。有一年去新加坡演出，由于人数限制削减队人数，大型创作戏《陈嘉庚还乡记》只好用录制伴奏。



小白鹭舞剧《花儿与海》

类似困境，其他4家国有文艺院团或多或少都存在。

厦门市现有厦门歌舞剧院、厦门小白鹭民间舞艺术中心、厦门歌仔戏研习中心、厦门市南乐团及厦门市金莲陞高甲剧团5家国有文艺院团。据厦门市文旅局艺术处处长陈忠坤介绍，改革前，这些院团均存在规模小、人员少、实力弱等问题，面临着生存发展困境。厦门深化文艺院团改革，解决院团生存保障后，更侧重于激发创新创作活力。

为此，厦门市文旅局从人员规模、资金保障、职称评聘等多方面突破，让人才“留得住、稳下来、发展好”。

改革后，国有文艺院团人员规模增幅达20%，仅厦门小白鹭民间舞艺术中心财政保障人员就从35人增至105人。厦门市财政更以全额拨款方式，对院团人员、运营、公益演出等提供支持。

值得一提的是，改革还重点支持院团参与全国性重大赛事、重大项目评选及对外对台港澳文化交流活动等。仅2023年，就有9个剧(节)目获3000万元经费支持。

一系列改革为院团“走出去”扫清了障碍。除歌仔戏研习中心，其他院团今年也有不少对外交流。5月31日—6月3日，在庆祝中马建交50周年的重要时刻，厦门市南乐团赴马来西亚，参加第四届世界南音联谊会国际南音大汇演系列活动。年初起，厦门小白鹭民间舞艺术中心对外交流演出也接连不断，舞剧《沉沉的厝里情》更是开启全国巡演，已在石家庄、成都、深圳等地演出7场。8月份，厦门歌舞剧院也将派出90人大团赴宁夏演出。

数据还显示了，2023年，厦门国有文艺院团创排和打磨提升大型剧目14部，是改革前的两倍。小白鹭舞剧《花儿与海》获得第十四届全国舞蹈展演“优秀剧目奖”，厦门市南乐团《文姬归汉》等多个剧目入选全国舞蹈展演、全国优秀音乐剧展演、上海国际艺术节等国家级重要艺术活动。前几天，厦门市南乐团创作的南音作品《何斌献图》入围第十三届中国曲艺牡丹奖全国曲艺大赛(浙江临安赛区)节目奖，团里优秀青年演员潘文龙喜获新人奖提名，蔡凯琳荣获新人奖入围。

为激发活力，厦门进一步优化薪酬分配制度，允许院团将经营性收支净结余全部纳入绩效工资总量，支持多劳多得、优绩优酬。

“大家精气神明显不一样，干劲更足了。”庄海蓉说，惠民演出、下乡演出、对外交流演出场场爆满，新老演员在舞台上个个憋着劲。

据统计，去年厦门国有文艺院团开展文化惠民演出400场次，接待观众超20万人次。同时，戏曲院团进乡村、进校园，展演135场次、培训1073课时，较改革前增长逾30%。

改革支持院团与企业、社会组织合作，鼓励精品剧目走向市场。歌仔戏《侨批》成为厦门首个商业巡演剧目，一个月内在8个城市举办9场演出，观众近万人次。2023年，厦门国有文艺院团商业演出173场，经营性收入近千万元，比上一年增长56%。

“改革有动力也有压力，大家唯有全力以赴，创作更多艺术精品，并常‘走出去’，登上国际舞台，展现厦门形象与文化魅力。”厦门市文旅局负责人如是说。

创新赋能，激发院团活力

6月25日，厦门市首部戏曲电影——高甲戏电影《阿搭嫂》在全国公映，由曾学文编剧，程霖执导，“中国戏剧梅花奖”获得者吴晶晶领衔主演，该片改编自同名高甲戏舞台剧，后者自2006年创排以来，经多次打磨，衍生出小剧场版、两岸合作的

由建筑大师王澐操刀设计的金沙书院焕新升级，高超的建筑工程，让这座承载着悠久历史的书院，以全新的姿态和面貌迎接八方来客——

精工细作，对话传统与现代

□见习记者 黄星榕 文/图

土黄色纹理粗糙的夯土外墙，具有隔热保温、降噪、防辐射的多重性能；经过闽南传统煨烧工艺焙烧的红砖在外墙上渐变排列，从下到上颜色由浅入深，仿佛升腾跳动的火焰……近日，金沙书院在厦门海沧正式落成。这座承载着悠久历史的书院，以全新的姿态和面貌迎接八方来客。

除了金沙书院本身的历史及文化价值，由建筑大师王澐操刀设计的金沙书院建筑工艺本身也值得关注。

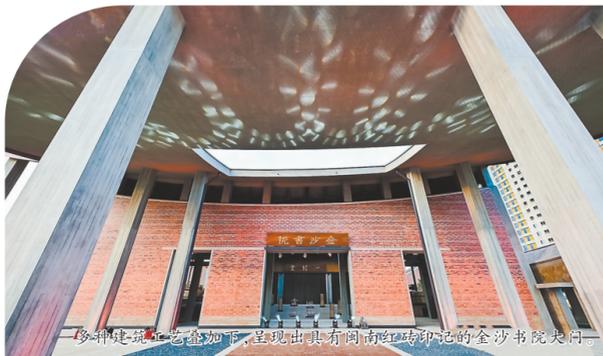
“这家书院的建筑结构和光影也太美了吧！”周末，不少市民前来金沙书院拍照打卡，并在社交平台上发布个人写真笔记、参观后的审美感悟等。夯土墙、红砖、条石、木头、竹子和三合土等自然原生材料的组合，书院巧妙地将闽南传统建筑元素与现代设计理念相融合，让整个空间都充满趣味，既“高大上”又“接地气”。

闽南民居遇上现代设计

王澐，国际顶级建筑大师，普利兹克建筑奖(建筑界的诺贝尔奖)首位中国籍得主。在设计金沙书院时，他脑海中隐隐浮现“重山叠院”四个字，并以此作为设计概念，回应海沧的山海与闽南红砖厝宅院形制。

从概览图上可以看到，在海沧区东南航运中心、海沧区政府等现代风格明显的建筑风貌之中，金沙书院这抹闽南古厝的红，仿佛印在现代画轴上的一枚红章，开启一场传统与现代的对话。

在设计之前，王澐考察走访了多处闽南传统民居。具有宋代遗韵的双曲面，屋顶上形为鲲鹏



多种建筑工艺叠加上，呈现出具有闽南印记的金沙书院大门。

展翅的燕尾脊，房梁处的木构犹如翅膀的骨骼……种种精妙细节，让王澐在欣赏的同时，开始思考如何将闽南传统建筑元素与现代设计理念相融合，“我希望大家在金沙书院的每一处角落，都能找到与闽南建筑的某处似曾相识的感觉”。

然而，出现了一个困扰王澐的问题：闽南民居的美在于“小”，而金沙书院最终的用地面积为14768.9平方米，总建筑面积24450.12平方米，怎么将其在放大的同时又不失美感呢？

试样、实验、做高质量的原创新样本。“金沙书院整体设计‘以古出新’，融入山体、海浪等多重联想，让整体建筑融入远山与城市。”王澐在分享会上给出了答案。

在工艺上，选用夯土、红瓦、红砖、原木等传统建筑材料，采用梁柱、斗拱、飞檐、漆艺等传统建筑技艺进行重构，在整体结构上以四重院落作

为主体形态，形成高低起伏的五重连绵屋脊，形如海浪与群山。

在施工中，金沙书院项目所有特殊工艺都需要经过小样一大样一工程样板一主楼施工等几个步骤，各类特殊工艺需经过团队认可后方可进行大面积施工。

此外，在实用性上，王澐提倡书院除了传承文化价值，在不开放的时候，也要最大限度为居民提供城市生活的空间。

“我在设计的时候，就会设想这个建筑里会发生什么事，然后你就设计一个空间，等待这件事情发生。”在王澐的设计蓝图中，广场上的窗台加了足够宽度的横木，市民路过这儿可以把它当作桌台喝咖啡；人们可以在屋顶的露台远眺山海，也可以在宽阔的长廊茶歇、游憩，前面的广场也能承办不少市民文化活动——

正如他设想的那样，在6月21日书院开放之后的周末，书院举办了漆画展、戏曲沙龙、儿童紫砂启蒙的“盥洗礼”、两岸儿童共绘百米长卷等活动，让建筑“活”起来。

空杯心态完成挑战

“干不了！完全干不了！这些要求想达到，你们自己干吧！”

2020年的春天，饶先俊在洽谈室里听到甲方传达对夯土墙、条石、木纹肌理清水混凝土等特殊工艺的施工要求，干了10多年建筑的他只觉得是“天方夜谭”。

心生退意的饶先俊走出门的时候完全没想到，自己还会和金沙书院这个建筑项目再有什么交集。

金沙书院外墙大面积的条石砌体，按王澐的要求，石材外露面面凹凸质感要控制在1厘米以内，并保持凿痕硬朗的感觉。

几天后，饶先俊再一次收到邀约。“他们有一句话打动了我：‘不管以前你有多少经验，现在开始你得以空杯心态来学习交流。’”饶先俊说。

于是他放下畏难和排斥心理，成了金沙书院项目特殊工艺技术负责人，开始潜心研究技艺。

“一开始我们打出来的石头面凹凸质感都是2至3厘米，完全到不了1厘米的标准，报废了好多材料，几乎没有工厂敢接活。”现今再回看当初令他彻夜难眠的“卡脖子”制造难题，饶先俊在越过了这重关卡之后讲述起来只有满满自豪，“既然花了这么多代价，我们必须得把它做出来！”

饶先俊和团队的合作已经完成，但在施工过程中收获的经验和技术，却永久地留在他们身边。

“加压合并夯土墙解决夯土裂缝问题，木纹肌理清水混凝土配比……可以说，这是我职业生涯遇到的最大一次挑战，但是收获也是最多的。”饶先俊表示。

一处处建筑工艺上的挑战与完成挑战，成百上千场失败及成功的试验，一次次心态的打击与重建，最后，天才设计与卓越团队双剑合璧，成就了金沙书院这座文化交流传播与建筑艺术审美兼具的文化综合体。