



一口道盡千古事 雙手對舞百萬兵



如今製作皮影的人也很少了。本報浙江傳真

非遺傳人為70國首腦表演 海寧皮影戲拓「文化外交」

「三尺生絹作戲台，全憑十指逞談諧。一口道盡千年事，雙手對舞百萬兵。」作為皮影戲這項國家級非物質文化遺產的傳承人，浙江海寧皮影劇團的張坤榮自1958年從藝至今，已為70多個國家的首腦表演過皮影戲。在日前舉行的「第十二屆中國民間文藝山花獎」上，海寧皮影戲《水漫金山》獲得民間藝術表演獎，這也是中國民間文藝界的最高獎項。

■香港文匯報記者 高施倩 浙江報道



張坤榮把角色的每一個動作都熟記於心。本報浙江傳真



海寧皮影是江南皮影的典型代表。本報浙江傳真

影，然後歡送領導就結束了，但是陳老總（陳毅）看完演出後興致很高，合影結束就說跟我學習操作皮影，並學習了幾個動作。」

本來嚴肅的氛圍被陳毅的「耍皮影」和幾句話搞活躍了，他說：「不要以為我外交部長是搞外交的，你們也是搞外交的。」海寧皮影在當時就被陳毅定義為「文化外交」，此後陳毅也多次來杭州看皮影戲，一直為浙江皮影「做宣傳」。1965年，當時國務院內務部部長曾山陪同阿富汗內政部長來杭州觀看皮影。曾山說，這次特地到浙江看皮影戲是陳毅極力推薦的，陳毅特別強調了皮影戲值得一看，「因為質量很高」。

不用字幕看動作 外賓也能懂

1958年到1969年12月這段期間，浙江海寧皮影劇團盛名在外，張坤榮前後為70多個國家的黨政代表團表演了海寧皮影。張坤榮認為，海寧皮影之所以能擔負招待外賓的重任，主要是因為外賓能看得懂皮影表演的故事，「皮影戲話劇不用字幕、不用解釋，只看動作就能理解」。

但文革時期，因為劇目被認定為「唱帝王將相」，所以皮影藝術也成為「封建迷信」。浙江皮影藝術團解散後，張坤榮也開始了長達三十多年的「系統生活」，先後任職海寧文化局、海寧市政府。直至2000年退休，數十年不碰皮影的張坤榮被請出山。

「剛開始我也覺得有些難堪，後來還是抵不住對皮影的熱愛，重新加入了海寧皮影藝術團。」曾經的同事看到老領導搬著裝皮影的箱子，都勸張坤榮在劇團指導演出即可，不必親自上陣。但因為長時間的空白期，現在在海寧唱皮影戲的就20多個人。三十年的空白期並沒有使得張坤榮的技藝褪去，「從小就學的技術，你是不會忘記的」。

皮影戲亦稱影子戲、燈影戲、羊皮戲，是中國古老而精美的傀儡戲，法國史學家喬治·薩杜爾稱它為「世界電影的始祖」，而海寧皮影則是江南皮影的典型代表。在浙江傳統戲劇系列展演上，其他舞台前人煙稀少，但海寧皮影劇團台前，觀眾裡三層外三層。年過七旬的張坤榮穿著白色對襟唐裝，在台前把持孫悟空影偶形體上的竹籤，孫悟空在他的操作下或行或坐，或飛騰或打鬥。這一出《三打白骨精》時長19分鐘，每一步都已記在張坤榮的腦中。

陳毅看完未盡興 要學「耍皮影」

張坤榮說，自己進入海寧皮影劇團時，恰逢皮影戲的「輝煌期」。1958年，浙江省文化廳公開招收皮影學員。因腿疾輟學在家的張坤榮在父母的慫恿下報名參加考試。「那時候還是浙江皮影劇團，因為皮影戲火熱，想要考進去當學員很難，不但要嗓子好能唱，還要考文化課。」當時的練習，在張坤榮看來，真正地稱得上是「聞雞起舞」。張坤榮說，自己曾為了演活孫悟空，連續好幾天觀察猴子的動作。

而當年外賓來北京、上海訪問，浙江省政府都會讓皮影劇團做招待演出。張坤榮說，那麼多官員觀眾中，印象最深的就是陳毅副總理。當時「繡軍之父」吳奈溫曾在陳毅的陪同下來浙江。「演出結束後，一般都是有人獻花、合

市場化運作 藝術價值未減

2009年，張坤榮成為第三批國家級非物質文化遺產傳承人。和另一位傳承人徐二男守着「口口相傳」的200多個劇目不同，張坤榮更傾向於市場化運作，「現在劇團常演的皮影戲有18個，每個戲時間長度控制在20分鐘左右，內容以觀眾喜歡、質量高、可看性強的戲為主。」

張坤榮認為，現在的市場經濟使得民眾生活節奏快，而歌舞等娛樂項目不斷增加，但皮影作為傳統藝術的價值和魅力並沒有減弱。「我們到幼兒園到大學，小朋友、大朋友都很喜歡。」

獲「最佳傳承獎」

第21屆國際木聯大會暨國際木偶節期間，組委會把「最佳傳承獎」授給了海寧皮影藝術團表演的《火焰山》。

現年76歲的張坤榮仍是劇團的主演，但在他看來，隨著政府不斷加強皮影戲的保護，現在海寧皮影劇團的新力量已能「獨當一面」，盼望皮影戲能早日脫離重點搶救的傳統民間藝術項目名單。

場合的常演節目。再則，海寧盛產蠶絲，民間有祈求蠶神風俗，皮影戲也因長演「蠶花戲」，稱作「蠶花班」。

海寧皮影的人像用羊皮或牛皮為材料，通過繪圖、剪形、勾線、上色、縫製插籤等工序製成，主要特點是：「少雕鏤、重彩繪、單線平塗」，臉形圓活、單眼側面、少誇張、近實像、富「人情」味；整體以單手、並足（側身）為主，頗具民族民間特色。

海寧皮影

話你知

海寧皮影戲自南宋傳入，即與當地的「海塘鹽工曲」和「海寧小調」相融合，並吸收了「弋陽腔」等古典聲腔，改北曲為南腔，形成以「弋陽腔」、「海鹽腔」兩大聲腔為基調的古風音樂；曲調高亢、激昂，宛轉幽雅，配以笛子、嗩吶、二胡等江南絲竹，節奏明快悠揚，極富水鄉韻味。同時將唱詞和道白改成海寧方言，成為民間婚嫁、壽慶、祈神等

同心俱樂部 HARMONY CLUB 第15期

誰是「野蠻人」

陳紅天（對外經濟貿易大學2008年經濟學博士）

近期資本市場就寶能系增持萬科股權引發的爭論，引起了商界甚至經濟學界兩種思想及觀念的碰撞。常識告訴我們：任何投資人，在選擇投資方向的時候，需要對被投資企業的行業、盈利能力、可持續發展、負債水平、特別是被投資企業的經營管理團隊等因素進行綜合評估。也就是說，寶能是認同萬科經營團隊的。但令人訝異的是，萬科的負責人竟然說出寶能的投資是「野蠻人」來敲門。

「野蠻人」一詞原出於上世紀八十年代美國金融危機期間，是人們對在華爾街「劫持」投資人的不良職業經理人和基金經理的指責。可能有人錯誤理解為是對投資人、股東或者老闆的「指控」。那麼我們來討論一下在這次事件中究竟誰是「野蠻人」？

讓投資人監督及參與企業才是健康正常的

一直以來，社會上都廣泛認為「萬科」的團隊是優秀的，他們的企業文化是良好的。本人高度評價萬科這些年獲得的顯著成功，同時一直覺得萬科也存在着眾多不穩定及風險因素，比如股權相當分散。寶能進來之前，華潤持股長期保持在14%左右，而且，華潤只作為財務投資人，從不過問萬科的經營和管理。投資人有兩種：一種是甩手掌櫃，英文叫「hand off」，任由經理人操盤，經理人幹砸了，投資人把公司一賣了事，經理人誤把自己當主人（老闆）；另一種是嚴父，盯着經理人把事情幹好，不然的話，並不是我走，而是你滾，英文叫「hand on」。萬科的情況顯然不屬於第一種情況，所以職業經理人長期以「老闆」自居，明明不是「老闆」而把自己定位為「老闆」，這顯然是不健康的。一年前，萬科團隊提出了一個奇怪的「思路」，他們要成立「經理人聯盟」來長期控制企業。我們知道，職業經理人是受薪工作的，是管理、經營的團隊，不應該由職業經理人反過來選擇和控制股東。當你不同意你所服務的企業時，你可以選擇離開。我始終相信一個優秀的職業經理人到哪裡都

是受歡迎的。職業經理人從來都是為股東（投資人）服務並創造價值的。假如萬科「經理人聯盟」的想法成立，那麼各位學者及企業家請思考一下，是不是你的企業也隨時可能發生「政變」？我認為，如果職業經理人很喜歡自己服務的企業，唯一正確的方法就是好好工作，把企業經營管理好。

職業經理人如果通過任何方式獲得了一定的資本，建立起信任你的股東聯盟或投資人聯盟（如果一定要說「聯盟」的話），也可以讓你相對穩定地「控制」和經營這些企業。這也是一種不錯的方法，比如香港東亞銀行的李國寶，他的家族持股不足5%，卻長期控制並管理東亞銀行。也有作為企業的創辦人，一直獲得大股東的高度認同及信任而長期擔任企業的管理者，比如阿里巴巴的馬雲和騰訊的馬化騰。阿里巴巴的大股東來自日本，持股達到35%，而騰訊的大股東來自南非，持股量也接近35%，馬雲、馬化騰儘管長期維持10%左右的持股量，但誰都知道，如果不是馬雲和馬化騰，他們的企業也根本就不能成為阿里和騰訊，相信這兩家企業的大股東自始到終都沒想過「接管」阿里和騰訊。我們熟悉的類似形式的企業還有「華為」及「平安」，華為由所有經營者（持股委員會）持有企業大部分股權，而絕大部分員工都信任任正非。「平安」儘管同樣股權分散，但馬明哲的威信很高、實幹、低調。財務報告顯示，任正非及馬明哲持股量都沒有達到1%，但他們靠非凡的經營本領，長期獲得股東或他們的員工（持股委員會）的支持和信任。為什麼任正非和馬明哲可以如此淡定，而萬科的經營團隊不可以呢？職業經理人不能夠要求投資人完

全不過問企業經營和管理狀況。換句話說，職業經理人應該讓投資人監督及參與他們所投資的企業，這樣的企業才是健康的、正常的。

最近不少媒體的評論員把本次事件理解為「萬科」與「寶能」之爭，這是嚴重錯誤的。「萬科」是被「爭」對象（標的），從來就沒有「爭」的資格和理由。如果一定要說出爭奪兩方，那只能是「華潤」與「寶能」之爭。在文明的商業社會裡，商場上的「爭」通常是用「錢」來「爭」，不應該用「嘴」來「爭」，別人投了兩百多億，華潤投三百億不就「爭」贏了嗎？我還要糾正萬科某些職業經理人的一個觀念就是，他們認為華潤可以提供優質的董事，而寶能不可以。我想告知所有人，優質的董事是通過資本可以選擇到的，也就是說，是用錢能選擇得到的，不信的話，你出年薪10億，連陳紅天、黃文仔這樣的人都能給你當董事。

資本市場的遊戲規則 誰的企業誰說話算數

指責寶能是敵意收購，也是不能成立的，前面說過：投資人看好並投資某企業（標的），無論是什麼企業，只要職業經理人心態健康，就應該高興、應該歡迎，因為你們經營和管理的企業受到了投資人的認可，據本人長期觀察的結果，但凡不歡迎投資者或認為投資者是「敵意」的說法，絕大多數都是指責一方心理上的原因。至於投資人以前是否賣過菜，或者放過牛，這全部與被投資企業的職業經理人無關。如果



作者簡介：

陳紅天，全國政協委員、香港太平紳士、對外經濟貿易大學博士研究生學位（學歷）、香港祥祺控股集團有限公司主席、華南城控股有限公司的主要投資者之一。

陳紅天關注教育、扶貧事業，熱心社會公益，累計捐贈款項超過億元人民幣，2011年獲頒特區30年「鵬城慈善突出貢獻獎」，當選全球傑出華人協會和中國文獻出版社聯合主辦的100名「全球傑出華人」之一。祥祺集團，創建於1990年，是一家以長期持有多元穩增資產，鑄造價值投資與商業文明典範為核心的投資控股集團。陳紅天是香港聯合交易所上市公司「華南城控股有限公司」最主要的投資者之一。

我們一定要關心他們的「身世」和「背景」，只能彰顯出賣過菜的投資人更優秀。

在資本市場和企業經營中，我們必須遵守這樣一種遊戲規則：企業是誰的，就應該誰說話算數或者聽誰的，這是常識。企業分紅的時候，佔20%股權的人分20%的利潤，佔1%股權的人分1%的利潤。如果企業虧損或者嚴重虧損，甚至是破產，造成的損失也是按比例承擔的。職業經理人是受薪工作的，除了績效工資以外，企業盈虧幾乎與職業經理人的收入無關。職業經理人及其團隊應該尊重每一個股東（投資人），及時把經營上的重大決策向他們報告，並諮詢他們的意見，這才是健康的。職業經理人不喜歡新的股東，或者不喜歡「老闆」，我們都知道，他只有一個做法，那就是辭職另謀高就。北方話叫做「滾蛋」，廣東話叫「辭職」。

事件中究竟誰是「野蠻人」？還是由讀者來判斷吧。

（本文純屬學術討論，所有觀點僅代表作者本人的觀點，與刊物立場無關。）



歡迎關注「同心俱樂部」官方微信訂閱號