

“Double Edge” Under the Adherence: Survival Dilemma and Innovation Path Research —— Focus on the Practice and Exploration of Private Theater Troupes in Guangxi

Jingjing Liu

Guangxi Zero Nine Culture Media Co., Ltd., Nanning, Guangxi, 530000, China

Abstract

This study examines private theater troupes in Guangxi's small-scale venues, exploring their unique survival challenges and innovative strategies within a “dual marginal” context shaped by regional and cultural constraints. The research reveals that these troupes face not only common challenges such as funding shortages, talent drain, and creative homogenization, but also specific pressures stemming from their location in the southwestern border region—characterized by limited market access and scarce resources. To address these issues, the paper proposes that breakthrough lies in achieving “localization” through deep integration of indigenous cultural resources, exploration of diversified business models like “cultural-tourism fusion” and “online+” strategies, and advocacy for targeted local policy frameworks. These recommendations aim to provide actionable insights for sustainable development of private cultural organizations in border regions.

Keywords

Guangxi small theater; private theater troupe; survival dilemma; local innovation

“双重边缘”下的坚守：生存困境与创新路径研究——聚焦广西小剧场民营剧团的实践探索

刘晶晶

广西零玖文化传媒有限公司，中国·广西·南宁 530000

摘要

本文以广西小剧场民营剧团为研究对象，探讨其在地域与文化“双重边缘”语境下的独特生存困境与创新路径。研究指出，广西小剧场民营剧团不仅面临资金短缺、人才流失、创作同质化等民营剧团的共性挑战，更因地处西南边疆而遭遇市场狭小、资源匮乏等特殊压力。对此，论文提出其突破关键在于实现“在地性”转化，即通过深度融合本土民族文化资源、探索“文旅融合”与“线上+”等多元化商业模式，并呼吁构建更具针对性的地方政策支持体系，从而为边疆地区民营文化组织的可持续发展提供有益借鉴。

关键词

广西小剧场；民营剧团；生存困境；在地性创新

1 引言

广西作为中国西南边陲的少数民族自治区，拥有丰富的而独特的民族文化资源，其小剧场民营剧团的发展呈现出与中原地区迥异的特征。这些剧团根植于“多民族土壤”，融合了现代戏剧与传统艺术元素，形成了独具特色的戏剧生态。然而，由于地理位置、经济发展水平和文化环境的特殊性，广西民营剧团在发展过程中面临着多重挑战与生存压力。本研究基于实地调研与文献分析，深入探讨广西小剧场民营剧团在当前文化语境下的生存困境，解析其创新突围的

路径与策略，旨在为边缘地区民营戏剧组织的发展提供理论参考与实践指导。

民营戏剧作为“体制外的戏剧”，是中国当代话剧的重要组成部分。在广西的文化生态中，民营剧团不仅是“艺术创作的重要力量”，更是“保护传承非物质文化遗产的重要载体”，以及“发展文化产业的生力军”。它们来自于民间、成长于民间、服务于民间，以其灵活的运营机制和贴近生活的创作内容，为当地文化注入了鲜活的生命力。

2 广西小剧场民营剧团的发展历程与现状

广西小剧场戏剧团体大多集中在南宁、桂林、柳州等文化氛围相对浓厚的城市，发展呈现出鲜明的民族地域特

【作者简介】刘晶晶（1988-），女，中国辽宁沈阳人，硕士，三级编剧，从事戏剧与影视文学研究。

色。不同于北京上海等地的民营剧团多以先锋实验戏剧为主，广西的民营剧团更多依托于本地民族文化资源，创作了大量融合现代戏剧手法与民族艺术元素的作品，南宁的剧团则注重挖掘壮族、瑶族等少数民族文化题材，如广西零玖文化传媒有限公司创作的儿童剧《萌宠历险记》，形成了独具本土特色的创作思路。

然而，广西小剧场民营剧团的生存状况普遍堪忧，如广西零玖文化传媒有限公司孵化的剧团木箱剧团，成立三年

演出近 400 场，但一直是亏损的状态。这种状况并非个例，反映了广西小剧场民营剧团面临的生存问题（见图 1）。

相较于国有院团，广西民营剧团在资源获取、政策支持和社会认可度方面都处于明显劣势。国有院团有稳定的财政拨款和配套设施支持，而民营剧团高度依赖市场生存。据调查，政府补贴通常仅占民营剧团年度支出的 5% 左右，其余 95% 必须靠票房和商业运营填补。

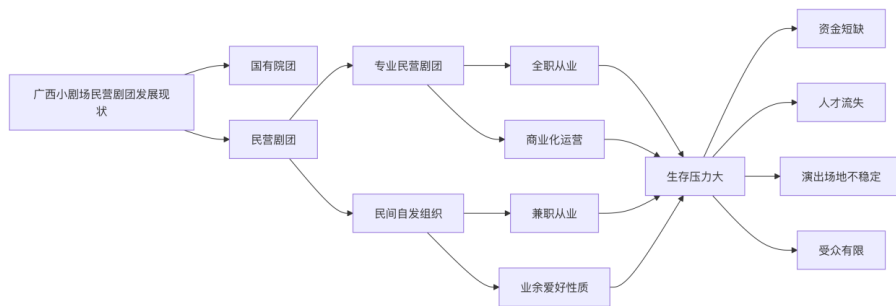


图 1 广西小剧场民营剧团发展现状

3 广西小剧场民营剧团面临的多维困境

3.1 资金短缺与运营压力

戏剧创作本身就是一项成本较高的艺术活动，而小剧场戏剧由于规模小、票房收入有限，更难实现经济效益的平衡，而小剧场运营成本高昂是一个不可回避的现实问题。以零玖小剧场为例，80 个座位，平均票价为 60 元，一年演出 120 场，年收益是 57.6 万元，去掉水费、电费、设备购买与维修费、人员工资等。如：广西一位普通员工一年的工资要 5 万至 8 万元。更何况现在零玖小剧场每场演出的上座率不 30%，这还是在广西，各项成本略低，已经使得剧团的盈利空间极其有限了。

3.2 人才流失与传承断层

许多广西的民营剧团是临时拼凑人员，演完即散，这种不稳定就业状态难以吸引和留住优秀戏剧人才。更令从业者忧心的是，人才的持续流失已成为行业的突出痛点。哲腾（北京）文化传播有限公司总经理傅若岩形象地比喻道，民营剧团在与国有院团的竞争中往往只能充当“陪练”的角色，精心培养的人才一旦成名，便可能被国有院团“收割”，或是改行进入影视等其他领域。在广西，这种情况更为严重，由于本地戏剧产业不发达，许多有才华的戏剧人才不得不流向北京、上海等一线城市，导致本地剧团人才匮乏。

3.3 创作同质化与艺术追求之间的张力

广西小剧场民营剧团在创作方面面临着艺术性与商业性的两难选择。一方面，剧团需要创作具有艺术价值和文化内涵的作品，以满足艺术追求和获得业内认可；另一方面，又必须考虑市场接受度和票房收入，以维持剧团的生存发展。这种张力往往导致创作方向上的迷茫和摇摆。

许多小剧场作品内容同质化、制作粗糙、品位不高。为了吸引群众眼球，融入较多网络产物，导致话剧作品荒诞低俗。话剧作品加入过多的快消费品供人们娱乐，本末倒置，导致话剧艺术越来越商业化，逐渐失去原有的艺术风貌和精神。

在广西地区，由于观众基数小，市场承受能力有限，一些剧团倾向于选择风险较小的“保险剧目”，如改编经典或模仿成功案例，导致剧目的创新性和多样性不足。这种现象不仅影响了剧团的艺术创造力，也在长期上削弱了观众的兴趣和关注度。

3.4 市场局限与受众狭窄

广西小剧场民营剧团面临着市场局限和受众狭窄的困境。根据统计，观看话剧的观众群主要集中在 20 至 29 岁之间，这部分人群刚踏入社会不久，大部分都是普通的上班族，一般都没有车，大多选择公交或地铁出行。如果剧场所处的位置交通不便利，那么观众观看演出的热情就会大打折扣。

表 1 广西小剧场民营剧团人才困境主要表现

人才问题	具体表现	影响后果
引进难	待遇低、发展空间有限，难以吸引优秀人才	创作演出水平难以提升，形成恶性循环
保留难	人才向国有院团、影视行业、发达地区流失	团队不稳定，连续性差
培养难	缺乏系统的培训机制和资源投入	艺术传承受阻，创新能力不足
老龄化	年轻从业者比例低，观众也呈现老龄化趋势	剧团活力不足，观众群体萎缩

在广西等地区,话剧观众群体更为有限。一方面,由于文化消费习惯和受教育程度的影响,话剧这种艺术形式的受众基础相对较小;另一方面,随着新媒体的快速发展,人们的娱乐选择更加多样化,话剧面临着更加激烈的竞争。

3.5 政策支持与生存环境的不足

虽然国家和地方政府出台了一系列支持民营剧团发展的政策,但在实际落实过程中仍存在诸多问题。一方面,政策支持力度不够,相对于国有院团,民营剧团能够获得的政府补贴和资源支持有限;另一方面,政策执行不到位,许多优惠措施和扶持政策在基层实施过程中遇到各种障碍,无法真正惠及民营剧团。

此外,民营剧团在参与政府采购、评奖评优等方面往往处于不利地位。中国戏剧家协会民营戏剧工作委员会秘书长马晓丽表示,将持续关注民营剧团发展诉求,搭建交流平台,推动解决共性问题。但在实际操作中,民营剧团仍然面临着各种显性和隐性的壁垒。

4 广西小剧场民营剧团的创新突破路径

面对多重困境,广西小剧场民营剧团并未被动接受命运,而是积极寻求创新突破之路。这些创新尝试既体现了民营剧团的灵活性和适应性,也为整个戏剧行业的发展提供了宝贵经验。

4.1 内容创新:本土叙事与现代表达的融合

在内容创作方面,成功的广西小剧场民营剧团注重将本土文化资源与现代艺术表达相结合,创作出既具有地域特色又具有现代意义的戏剧作品。这种创作方向不仅有助于挖掘和保护地方文化,也能够使作品具备独特的艺术魅力和市场竞争力。

4.2 商业模式创新:多元化经营与产业链拓展

在商业模式创新方面,广西小剧场民营剧团积极探索多元化经营和产业链拓展,以突破单一票房收入的限制。这包括开发衍生产品、开展戏剧教育培训、与企业合作开展定制演出等。

4.3 人才培养与保留机制创新

为解决人才短缺和流失问题,广西小剧场民营剧团需要创新人才培养与保留机制。一方面,可以通过与高校、专业机构合作,建立人才培养基地和实习实践平台,为戏剧专业学生提供实践机会,也为剧团储备人才资源;另一方面,可以建立灵活的用人机制和合理的分配制度,吸引和留住优秀人才。

4.4 技术应用与演出形式创新

随着科技的发展,新媒体技术为小剧场戏剧提供了新的可能性和发展空间。广西小剧场民营剧团可以充分利用数字技术和网络平台,拓展演出形式和传播渠道,突破地域和场地的限制。

5 政策支持与未来展望

5.1 完善政策支持体系

要促进广西小剧场民营剧团的健康发展,需要完善政策支持体系。2021年,文化和旅游部等六部门联合印发的《关于营造更好发展环境支持民营文艺表演团体改革发展的实

施意见》提出了一系列支持措施。这些政策包括:优化民营文艺表演团体市场准入服务;加大对民营文艺表演团体剧本创作的扶持引导力度;加强人才培养培训;畅通艺术专业人员职称评审渠道;改善演出排练条件;搭建展演展示平台等。

对广西而言,需要结合本地实际情况,制定更加具体和有针对性的实施细则。例如,可以设立民营剧团专项扶持资金,对具有特色和潜力的剧团给予重点支持;建立剧场共享机制,降低剧场的运营成本和使用门槛;鼓励国有院团与民营剧团建立结对帮扶关系,共享资源和经验。

5.2 构建多元协作网络

广西小剧场民营剧团的发展需要构建一个包括政府、企业、学校、媒体和社会组织在内的多元协作网络。在这个网络中,各个主体各司其职,形成合力:政府提供政策支持和环境营造;企业提供资金支持和市场资源;学校提供人才支持和智力支持;媒体提供宣传支持和渠道资源;社会组织提供衔接服务和协调支持。

5.3 探索差异化发展路径

广西小剧场民营剧团需要根据自身条件和优势,探索差异化的发展路径。

6 结语

广西小剧场民营剧团作为中国戏剧生态系统中不可或缺的一部分,既面临着巨大的生存压力,也蕴含着丰富的创新可能。这些根植于地方文化土壤的戏剧组织,通过自身的艺术实践和文化生产,不仅丰富了当地群众的精神文化生活,也为传统艺术的现代转型提供了实验场和突破口。

在地理文化和体制上的双重边缘性下,广西小剧场民营剧团的发展既需要保持对地方文化传统的尊重和传承,也需要具备开放创新的视野和勇气。面对资金短缺、人才流失、创作同质化、市场局限和政策支持不足等多重困境,我们需要寻求突破。同时,政府和社会各界也需要为民营剧团创造更加有利的发展环境,提供更加有效的政策支持和资源保障,希望广西小剧场民营剧团也能为中国戏剧的多元生态和可持续发展作出独特贡献。

参考文献

- [1] 光明网-文艺评论频道.(2025).民营戏剧:在困境中坚守,在创新中突围.
- [2] 丁盛.(2021).体制外戏剧研究的新收获.《中华读书报》.
- [3] CCTV.com.(2008).文化体制改革让广西民族文化焕风采.新华网广西频道.
- [4] 临沂大学文学院.(2024).成果推介:宋希芝教授专著《民营剧团生存与发展研究》出版.
- [5] 陈恒.(2014).用好作品站住脚.《光明日报》.
- [6] 桂林市文化广电和旅游局.(2021).为推动民营文艺表演团体高质量发展营造良好环境-政策解读.
- [7] 孙蔚.(2011).民营话剧社团凸显生存窘境.《中国消费者报》.
- [8] 中国文化报.(2014).运营成本过高等七大致命伤困扰小剧场.