

中国交响乐发展基金会峰会  
2016 年 9 月 27-28 日，苏州  
10 月 28 日  
吴和坤

首先我要感谢峰会组委会的邀请，并向与会的全体无论乐团团长、还是总监、乐团书记以及行政干部致敬，对于你们最近的 30 年来为中国的交响乐事业奋发图强表示敬意！

我写下了一些我的感想，不是报告，而是想通过这个机会同大家探讨交流一下如何建设“我们想要的交响乐团”。我想我就念吧，这样不会瞎说——大家也不需要听我的“交响乐”（笑话）！对于这些，我没有答案，只是抛出这个提议：

把握时代良机，努力建设中国自己的国际一流交响乐团

我想要谈的有两个部分：

- 当前的社会迹象
- 交响乐团的建设

- 当前的社会迹象

回国四年来看到中国相继建造了无数的新剧院、音乐厅、一个比一个壮观，各个省市也相继创建交响乐团，把原来的歌舞团的伴奏乐团改制成为交响乐团。这些让我想起二战后被描述的情景，整个欧洲兴起了文化艺术复兴的热潮，修造歌剧院、音乐厅，重建和新建乐团，战后的人们渴望思想精神上的解放和充实。但中国的情况很不一样，最近的三十年，随着中国经济的突飞猛进，无论从 Louis Vuitton 或 Hermes, 到任何国外的名牌都被认为是高尚富有的象征，当然谈到文化艺术时，听交响乐是人们可以标榜有文化、有艺术感受的表现——不但演马勒很时尚，听马勒也很时髦！每家每户的孩子都弹钢琴或学乐器，过去的 15 年我把它称为“朗朗时代”。无论如何，这些对于社会都是好事，是文明社会向上的一个表现。

交响乐团的状况：

30 年前的中国除了上海和北京两大城市有可观的交响乐团，解放军总政、海政、铁道兵等军队文工团、以及其他省市普遍是省市歌舞团乐队，现在据我不全面的调查，中国目前有正式挂牌的交响乐团 72 个。

音乐学院的状况：

我是文革后恢复高考的第一届音乐学院学生（从附中免考升入本科），那一届入学人数即便很多、年龄差异很大，但今天音乐学院的规模比那时起码增长了三倍无论研究生还是本科生，我也听说有个别音乐学院已超过万人。

- 交响乐团的建设

确实，看待任何事物很难只取之一个方面来剖析和讨论，交响乐团也是如此，我想谈几个要素：

宏观上，中国国家从 2012 年开始投入巨额来扶持高雅文化。现在的上交或广交、今天的音乐学院，每年的运作预算是十分可观的，同十年、二十年前不可比。我们必须认识到，由国家来投入扶持文化、体育、艺术在世界上不是许多国家能做到的，那些历史上即便已经做到的，今天未必能继续做到。这几年来我们也了解到不少乐团减薪、合并，甚至有些头号乐团宣布破产，我所说的不只是美国的乐团，这是全球的趋势。美国的乐团包括头号乐团基本上百年来都是依靠财团和企业资助、以及社会民众的捐助，国家的款项只占一部分，当处在经济繁荣股票高涨时期，人们似乎不太关注将来如何运营，但任何事物都有它的周转规律，经济趋势更是如此。中国当下的经济状况不见得能无止境的高涨，然而国家投入于高雅艺术的手臂也不可能永远如此。我说这个的目的有两点：

第一：我们要抓住当下花好月圆的时辰良机，乘势抓紧我们的乐团建设。

第二：有远见地策划乐团的财政经济的远景规划。这一点在中国没有这方面的传统，特别是国家企业机构、文化艺术事业单位的运营，历来都是依靠政府的拨款。这一点同第一点同样重要，从某些方面来说更为重要。乐团总经理（CEO）的最大的职责是“盘钱”和“找钱”——这是 CEO 的马勒和布鲁克纳。

有关我的第一点：我的西方同事们时常问起我，为什么这些年来中国有这么多优秀的年轻演奏家，但中国没有一支国际一流的交响乐团？每次我都得想出一些理由来婉转地抵挡这个问题，但我心里很清楚，的确，凭借着中国这么多的优秀年轻音乐家，我们应该由八个类似柏林爱乐！

论数量和质量，除了钢琴，就数中国的小提琴了。这 20-30 年来，中提琴和贝斯发展得很前沿，相比之下，小提琴和大提琴显得有些落后了。最近的 10 多年来，木管乐器、个别铜管也有突飞猛进的势头。这些年来，我们同西方的交流也非常频繁，国外的指挥甚至顶尖指挥无论率领自己的乐团来，还是来客席我们的乐团，因为我们可以承担昂贵的出场费（有些高的出奇，在欧美根本无法实现），但我们不得不承认，虽然乐团的普遍水准同 30 年前比有可喜的提高，个别乐团也在仿照北美乐团的运作，但同亚洲的日本 NHK、香港爱乐或马来西亚乐团相比，我们还有很多的工作要做，而且要马上就做。拿 NHK 的列子来剖析，60-70 年代，甚至到 80 年代初他们雇佣了一些国外的演奏员，今天已经不见了。那些演奏员是日本从欧洲最出色的乐团重金聘来的，但日本人要从这些有经验的演奏员身上榨回支付他们的每一分钱。由此可见，日本人不乱花一分钱，这也启示了我们，不只是引进国外优秀人才，更要使他们真正发挥作用，否则达不到我们的目的，就像球队雇佣头号球星一样，其目标是要赢得世界冠军。

对于乐团的建设和今后的发展，即便极个别的国外 **Maestro** 会使你不敢相信眼前这个熟悉乐团的潜力，我则认为其中的原因很复杂，不能只看表象，有客观因素

（**Maestro** 的灵耳妙手），也有很多主观的因素，但最重要的是如何有规律地使乐团向前发展，而不只是一场音乐会的“风光”，能让乐团有质的改变，使之成为能与国际一流乐团媲美的中国自己的乐团，我们在这方面投入的思考远远不够。从女排 30 多年来的演变、发展和成功的历程，对于我们交响乐团的建设应该得到很好的启示，今天的中国没有理由建立不了一流的交响乐团。对于文化艺术，特别是交响乐团的建设可能比球队会复杂一些、涉及到的方面更多一些，以下我试探着归纳到三点：

1，即使乐团或音乐学院创办自己的乐队学院，期待培养合格的乐队演奏员，但音乐学院的本科教育必须注入相互合作、相互倾听的理念。音乐学院的人才培养模式要有所改变和更新包括其课程设置的合理分布。交响乐团的首席演奏家应该在音乐学院兼任，不是说所有的首席或副首席。有一种老得说法，“中国只培养独奏家，所以大家不重视室内乐和乐队的训练”。这个论点不完全准确，今天需要从新评估，实际上音乐学院也设有乐队课和室内乐课。论独奏家，今天国际上那些比赛得奖的年轻音乐家，不但可以对付 **Paganini** 高难度的随想曲，也可把 **Beethoven** 和 **Brahms** 奏鸣曲演奏得淋漓尽致，但中国的得奖者往往表现得不理性，即便人们可以听到一些技术的炫耀，但很少明白 **Paganini** 的 *bel canto* 风格，那 **Brahms Sonata** 就不谈了，对于曲式结构与和声转换基本上没有概念，钢琴似乎在为其伴奏。有时令人吃惊，从 **Paganini** 到 **Brahms** 听上去若似两人——**Brahms** “很不自在”。这一点上，我们必须尽快地找到途径来弥补完善这方面的训练，也就是音乐学院需要全面培养一个音乐家，不只是掌握某件乐器，教员们也必须要从根本上相信这是培养未来无论独奏家、室内乐演奏家、还是乐团演奏家的唯一途径，这同得到什么学位没有直接关联，而是真正的学习。我是典型从中国的音乐学院科班（附中和大学）到法国的音乐学院出来的，直到了美国，我才领悟到我虽然学了不少协奏曲，但我根本不明白 **Bach** 与 **Beethoven**、**Brahms** 有什么区别，我也不知道怎么听、从何处入手。现在回过头来，我在美国起初天天抱怨的那些理论课，无形中潜移默化地充实了我作为音乐家的必要养料。通常我听到人们如此的争议，在西方也有不同观点，和声课、曲式分析、音乐史课对于音乐家到底有必要吗？我的回答是：对中国音乐家非常必要。这对于建立一流的交响乐团必不可少，不仅对于指挥，也是对于乐团的每一位演奏员。如果不能胜任一个 **Brahms** 奏鸣曲——不是拉不了，而是不知道怎么拉，那可以想象一个 40 分钟或 90 分钟的交响乐将会是怎样的。

我们不能否认，中国音乐同西方艺术音乐有着极大的不同，不单纯在于哲理上也是创作手法上，他们不长在一颗树上，也不种在一个院子里。西方艺术音乐的根基特别是德奥传统，是建立在它严密的曲式结构及和声体系上，如果我们不学习，这些是不会滋生在我们脑海里的不论你多有才能、多乐感。一个独奏会可能勉强能躲过去，但一个交响乐音乐会就躲不过去了，否则无论是演奏勃拉姆斯或马勒，听起来同“放牛小二郎”没什么区别。学习英语如不读莎士比亚，不能说你毕业于英国文学系，光学英文对付 TOEFL 考试不需要进大学，同样只学小提琴可以请家教，也

不必进入音乐学院。从另一个角度，我们的教师和学生、以及年轻音乐家在比赛得奖兴奋之余都要问自己，即便今晚我拿了一个金奖，它能陪伴我一辈子吗？今天的国际舞台上还需要另外一个朗朗吗？我们不能以一个世纪才出一两个如此天才的音乐家作为是我们教学的典范，朗朗不是 success（成功），而是 phenomenon（奇迹）。今天的家长们已在逐渐明白了，但我们的音乐学院的老师们还不太明白，还继续一味图快地炮制比赛赢奖者。

无论国内培养的还是留学归来的，一个根本问题就是就业。北美的交响乐团把演奏室内乐列入了考乐团的议程中，一些重大的比赛也把演奏室内乐一项列入了规定曲目中。我们音乐学院的人才培养方向也应该对此做一些改变，德国有些音乐学院，比如 Hanns Eisler 音乐学院把交响乐中的重要片段列入期末考试的指定曲目中，柏林爱乐的演奏家们参与考评。

2，乐团的建设要有长远规划，它的发展不像科技那么快、那么容易看到成果，无论我们乐团的音乐总监还是总经理，必须对乐团从人力上和财政上做非常清晰的分析。

人力上：更换演奏员的这一步必要时定要迈出即使带来许多不利因素，根本上的一点是触动到了这个乐团的心骨无论请退的演奏员有多差。我想象不出一场钢琴与小提琴音乐会的两位演奏家心里相互抱有怀疑之心。众所周知，无论中外，乐团的“人心”很难用几句话来阐述，不只是加薪就皆大欢喜、天下太平。虽然在指挥行业圈里有此说法，“如乐团喜欢指挥，那你必须要去听听这个乐团”，但卡拉扬在他晚年时也不得不承认，他较劲不过乐团音乐家。他曾公开告诉这个故事——有次排练中，他得不到他想取得的效果恼羞成怒，对着乐团大吼：“我要把你们用麻绳拴起来，然后泼上汽油让你们同归于尽，乐团顿时鸦雀无声，但突然有位演奏员说话了，Maestro 如你把我们烧死了，那你指挥谁啊？”现代的指挥同以往的 George Szell 那个时代很不一样，他在美国一个工业城市克利夫兰一呆就是 20 多年，很少去别处做客席，把一个不起眼的乐团转变成一流至今还是最具有欧洲传统的美国乐团。他很霸道，不近人情，但他勤勤恳恳地耕耘，毫不夸张地说，他对着每一个乐器、每一个音地在排练。克利夫兰是美国最后一个乐团进入音乐家工会体制的，我想同他的阻扰是分不开的。中国的指挥们当今面临最重要的任务是需要有很大的耐心去引导演奏员如何去相互听，这不仅是演奏上的整齐统一，更是乐队的声音色彩与平衡，我想这应该也是指挥的职责宗旨。

3，听说当今中国的乐团钱很多，甚至不知道怎么花，我们是否应该投入一些用来培养演奏员，像日本人一样，不吝啬地聘用欧美一流乐团的演奏员来帮助声部的建设与提高——要从这些客座演奏员“榨回”每一分钱。同时我认为如能同一些乐团建立友好关系（当然柏林、维也纳、伦敦或纽约爱乐不太容易），有计划地派一些演奏员去实习，这样取得的效果可能要比请客座的演奏员更有效力，这些值得调研。

财政上：北美乐团的经历包括目前正在经历的，非常值得我们反思。中国的经济也不可能永远像目前这样蓬勃向上，那时我们如何来保住和运营的我们的交响乐团，

这是我们今天就应该考虑的问题。企业及民众的集资与募捐应该是乐团总经理和他的团队每天需要展开的头脑风暴。乐团必须要有超一流的市场专家来经营，欧美一些乐团的惨败经验足够证实了这一点。

对于交响乐受众人群的普及教育，须有清晰的意识和长远的规划。这是一个长远的投入，不仅对于交响乐团的建设与运营，也是为将来的子孙后代作出的投入，这些现在就必须纳入我们的工作规划中。如果巴黎、纽约、波士顿的乐团的一套曲目可以演三到四场音乐会，场场满座，北京和上海的乐团也应该努力做到，我们的人口比那些城市多得多，中国的音乐学子又是遍地都是，我们在这方面的意识以及投入的努力还很欠缺。乐团的开发需要具有创新理念和超前意识、需要建立有效的机制并配合现代科技手段来实施。

结束语：把握时代良机，努力建设中国自己的国际一流交响乐团

我超过了给予时间的 2 分 30 秒。不对之处，请各位多指正，谢谢。