

■ 锐观察

跳出商品化思维

让博物馆文创
从“出圈”到“出彩”

冯姝涵

最近，博物馆文创又迎来一波热潮。中国国家博物馆国冠系列冰箱贴累计销量突破300万件，创造了博物馆文创的销量传奇；刚推出不久的“闹蛾金钗”冰箱贴也迅速出圈，既能当冰箱贴，又能变身头饰、胸针，平均每天售出2000件。

文创市场热度高涨，行业分化却越发明显：一边是文创“爆款”频出，一边是一些博物馆的产品静静躺在货架上“吃灰”。同样是文物衍生品，为什么有的让人争相购买，有的却无人问津？

答案或许不在于载体形式，而在于文创的开发逻辑。

当下不少文博文创陷入同质化误区，简单将文物图案复刻到冰箱贴、帆布袋、马克杯上，文创不过是给文物换了一个载体。真正有生命力的文创，绝不是复刻文物外形，而是从文化内涵中寻找创意，让文创成为理解一件文物、走近一座博物馆、认识一座城市的窗口。

文创之所以“文”，首先在于文化的根。

文物是凝固的历史，每一件馆藏珍品都承载着特定时代的审美风尚、工艺技艺与人文精神。如果脱离文化内核做文创设计，再精致的外观也只是空洞的装饰，难以引发大众情感共鸣，更无法实现文化传承的价值。

国博凤冠冰箱贴的走红，正说明了这一点。其原型明孝端皇后九龙九凤冠，凝聚着明代皇家礼制、审美及传统工艺。国博在开发时，并没有简单复制凤冠的外形，而是将花丝、点翠、镶嵌等工艺细节转化为现代设计语言，让一件隔着展柜才能观看的文物，变成可以触摸、佩戴和使用的日常物件。

宁波市天一阁博物院（以下简称天一阁）的“木韵书香”系列冰箱贴，同样没有停留在“把天一阁缩小”的层面。这组文创从天一阁馆藏古籍、碑帖、字画中寻找灵感，设计出阁楼、卷轴、神龙《兰亭序》等八款产品，通过精巧工艺还原江南藏书文化的文雅气韵，让宁波的书香文脉从古籍和藏书楼中走出来，进入日常生活，并入选“2024浙江文化和旅游总评榜”年度创意文旅主题冰箱贴。

但单一爆款只能带来一时热度，如何将短期流量转化为持久的文化影响力？关键在于摆脱单品思维，围绕馆藏资源打造本馆特色IP，形成产品矩阵和持续开发能力。

故宫博物院的文创发展路径，正是国内文博IP化运营的标杆案例。

从早年风靡全球的“朕知道了”趣味胶带，到如今涵盖文具、美妆、家居、服饰等全品类的成熟产品矩阵，故宫文创深度挖掘六百年紫禁城的皇家文化底蕴，将厚重的历史底蕴转化为轻盈雅致的现代生活美学，成功塑造出现象级文博IP。

宁波博物院围绕“从紫禁韶华到莫奈的诗”跨年双展推出的文创，也呈现从产品走向IP的变化。

依托展览内容，宁波博物院推出180余种文创产品，从故宫元素到莫奈美学，经典艺术元素被转化为冰箱贴、睡莲主题收纳包、“莫奈老头”玩偶等生活用品。展览期间，文创及宁波咖啡销售额达到247.8万元。

更可贵的是，这批文创成为观展体验的延伸，不少观众手持文创与原作合影打卡，还将文创作为素材二次创作表情包、短视频，实现了展览价值的长效延续。

一件好的文创，承载的不只是文物背后的故事，更能串联起博物馆与城市的独特气质，让大众在读懂一段历史、触摸一种文化的同时，深刻记住一座城市。

甘肃省博物馆推出的“麻辣烫”毛绒玩偶便将甘肃的地域美食文化转化为个性化的文创体验。消费者可以像点一份麻辣烫一样自主选择不同“食材”的玩偶，在趣味互动中了解甘肃特色美食。

宁波也有这样的文化表达。天一阁文创承载的不只是古建筑的轮廓，更是千年藏书传世、崇文重教的城市底蕴；越窑青瓷文创跳出器物复刻，以现代设计激活千年窑火，让东方审美与海丝文化融入当代生活。

当文创不再只是“把文物做成商品”，而是成为连接文物、博物馆与城市的文化媒介，它的价值也就超越了商品本身，实现从“商品破圈”到“文化传播”的升级，让文化借由一个个具体而鲜活的载体被看见、被记住、被传播。

9月15日，浙江省文联印发《关于公布第八届“浙江戏剧奖”评选结果的通知》，6名演员获评金桂表演奖。来自余姚市姚剧保护传承中心的章旺位列其中，成为姚剧历史上第一位获得这一荣誉的演员。

奖项虽然颁给个人，但对姚剧这个全国仅存一家专业表演团体的剧种而言，一名演员走到聚光灯下，很难只被理解为个人的成功。

走近这朵“金桂”，读到的是一名青年演员与一个地方剧种的相伴成长、彼此成就：姚剧曾给这个一度迷茫的少年以舞台、身份和人生的坐标；十七年后，那个少年站上更大的舞台，把照在自己身上的光，又引向了身后的剧种。

“忘掉章旺，让人记住姚剧”

张蕊蕊

1 三年后，再战金桂

8月30日下午，杭州蝴蝶剧场，第八届“浙江戏剧奖·金桂表演奖”决赛后台，舞台上的灯还没有亮，章旺站在条幕后，先听完了一段两分多钟的个人短片。

画面里，从河姆渡到阳明故里，从一个少年学戏，到姚剧第八代青年演员，过去的十七年被压缩在短短2分钟里。直到最后，一句话落下来：“我，章旺，姚剧第八代青年演员，必一如既往，行之、爱之、奋进之。”

听到这里，章旺的眼睛忽然酸了。“以前听也没什么感觉，那天不知道为什么，一下子就想哭。”后来再说起这一刻，他自己也觉得有点意外。

这个金桂奖，章旺准备了三年。时间拨回到2023年12月29日晚，章旺的首个个人艺术专场“姚·旺——姚剧章旺艺术专场”在余姚大剧院首演。这既是一次个人从艺阶段性的集中展示，也承载着一个剧种的目标——冲刺“金桂表演奖”。

一个多小时，五折戏，五个角色。

从重新编排“三堂会审”的《杨乃武与小白菜》，到唱做并举、考验小生唱功身段和基本功的《珍珠塔·跌雪》；从保留姚剧唱腔、念白和说唱底色的《董小姐的战场》，到更注重人物塑造和唱腔打磨的《孔乙己》，再到强化身段和动作表现的《怀玉惊梦》。唱念做打俱全，文戏武戏兼备，一个演员的功底和一个地方剧种的舞台面貌，被浓缩进这一场演出里。

为了这个专场，章旺几乎把自己逼到了极限。

首演前一个月，五个角色、五种人物状态同时往前赶。虽然已经入冬，他每天早上8点半进排练厅时，还是会带上两身换洗衣服。一场练下来，第一身衣服早已被汗水浸透，换掉，穿上第二身继续。

白天，他跟着导演、老师和搭档一遍遍磨动作、抠唱腔；到了晚上，人散了，他留下来，把白天没有吃透的地方重新过一遍。一个月下来，人明显瘦了一圈。“有时候练完一天，精神一松，人直接趴在地毯上睡着了，直到家里人打电话过来才醒。”

专场首演反响不错，章旺也把录像送去了参加了一届的“金桂表演奖”评选。结果没能进入决赛。

“遗憾肯定有。”再说起那次落选，章旺仍记得当时的失落，“但现在回头看，确实还有些东西停留在技巧层面，人物塑造没有完全立起来。”

第一次冲击“金桂”的失利，反而让他“慢”了下来。

三年后再度备战，章旺把准备的周期拉得更长。参与专场创排的导演、老师和剧团演员也全部重新回到这些已经演过很多遍的折子戏里，把戏一处处拆开，再重新拼起来。

排练《杨乃武与小白菜·刑审》时，一个跪下去的动作，章旺可以反复做十几遍。对着镜子，左边一次，右边一次，正面再来一次。膝盖落在哪里，身体往哪边倾，头抬到什么角度，都练到产生“肌肉记忆”。

比起三年前，章旺觉得，自己的体力未必更好了，但对人物的理解确实更深了。那些曾经需要刻意记住的程式和动作，不再需要分走太多注意力，腾出来的那一部分，终于可以全部交给人物。

决赛舞台上的十五分钟，章旺扮演的“杨乃武”被押上公堂。受刑之后，他脚步踉跄，身体微微佝偻，唱腔从低回隐忍一点点推向悲愤激越。一个身陷囹圄、有冤难诉却仍不肯低头的杨乃武，“立”在了舞台中央。

三年前没有走进决赛的那几折戏，经过一轮又一轮重新打磨，也终于收获了“金桂”的认可。



章旺和他饰演的角色

2 『我一直不是最拔尖的那个』

谈起自己的学艺经历，章旺总说：“我一直不是最拔尖的那个。”

余姚市姚剧保护传承中心主任黄利明却不从这样想。在他的印象中，章旺的形象条件好，唱腔有辨识度，“他平时很内向，在人群里话不多。可是到了台上，他是‘亮’的。”

这两种评价并不矛盾。章旺看到的是自己的迟疑和不足，旁人看到的是他如何补齐这些不足。

2009年，16岁的章旺考入绍兴小百花艺术学校姚剧表演专业班，成为姚剧第八代定向培养学员。他是班里年龄较大的学生，筋骨已经偏硬，压腿、下腰、翻滚，学得都比别人慢。

训练期间，他先后遭遇两次骨折，左腿和右手臂留下长长的伤疤。伤病真正难恢复的不只是疼痛，重新回到排练厅时，身体会记得曾经发生过什么，会在相似动作前本能地迟疑。

黄利明至今记得，受伤很多次的章旺，依旧习惯用执着、简单的方式面对困难，“一个身段做不好，就把手势、脚步和方向逐一分解，靠一次次重复去消解这种迟疑，直到身体记住为止。”

2014年，章旺第一次参加宁波市青年戏曲演员大赛。选戏时，他没有挑自己更擅长的唱功戏，反而选了《珍珠塔·跌雪》。这折戏既要唱，也有大量身段和动作，对基本功要求很高，偏偏撞上了他的短板。

“我一直觉得自己不是那种天赋特别好的演员，所以碰到不会的、做不好的，就只能比别人多练一点、多走一步。”章旺说。为了这一折戏，他专门找到绍兴的老师，请对方辅导。此后两个月，他把大部分时间耗在练功房里。最后，《珍珠塔·跌雪》为他带来了第一个宁波市青年戏曲演员大赛一等奖。

“在那之前，我甚至想过去做舞台技术，退到幕后。”对章旺来说，那个奖项是一场“及时雨”，给了当初那个不自信的年轻人扎扎实实的肯定。

此后，连续三届宁波市青年戏曲演员大赛，章旺都获得一等奖，越来越多的角色和机会也随之“走”到眼前。但他依旧习惯用最“笨”的办法面对专业上的难题：

排《董小姐的战场》时，他饰演的人物有多重身份：既是教师，又是特工，还要与女主角扮作夫妻。那时的章旺年轻、单纯，难以理解一个复杂、隐忍、有城府的角色。他就找文学作品和谍战片，看《潜伏》，看《永不消逝的电波》，反复琢磨，一次次推翻重来；

后来，他接过师父寿建立在《强盗与尼姑》中塑造过的王金发一角。现实中的章旺内敛、谨慎，王金发却张扬、狂放、桀骜不驯。师父一句句教他唱腔、念白，也毫不留情地指出问题。正是在这个与自己截然相反的角色身上，章旺学会把自己暂时忘掉，去理解另一种性格和命运；

……

说起这些角色，章旺常会用“突然开窍”来形容某个瞬间。但那些看似突然出现的“灵感”发生之前，往往是几个月没有答案的寻找，一次次失败的表演。而所谓“开窍”，不过是身体在无数次重复中积累的经验，终于在某一个瞬间发生了质变。

3 走进角色，站在剧种身后

“走到今天，其实有很多个瞬间，让我觉得自己可能已经离不开姚剧了。”

章旺记得很清楚，其中一个瞬间发生在毕业汇报演出之后。那次演《白蛇传》，一出戏整整排了一年，真正轮到 he 站在台上的时间，不过十分钟。后来回余姚汇报演出，台下第一次坐满了普通观众和熟悉姚剧的老戏迷。谢幕时，鲜花递上来，掌声一阵阵响起，“那个时候会觉得，以前吃的那些苦，一下子都有了意义。”

热爱并不总是故事的起点。它也可能是时间的结果，在枯燥的练习、短暂的掌声中逐渐形成。

后来每次参加比赛，“姚剧演员”都会成为章旺名字前面的身份。奖项属于他，也意味着这个并不为许多人熟悉的剧种，又向外走了一步。

2023年，章旺开始承担姚剧团团长职责。从演员到团长，意味着他不能只考虑自己演得好不好，还要考虑一部剧怎样走得更远；下一次，如果姚剧再登上更大的舞台，能不能不用移植戏，而是拿出一部真正属于姚剧自己的作品？能不能为姚剧找到一个观众能够记住的“爆点”？

正因如此，章旺开始尝试为姚剧寻找新的表达——

排《孔乙己·桃花源梦》时，章旺和负责唱腔设计的年轻作曲老师都希望在传统基础上往前走一步，让旋律更丰富，也更贴近当下观众的听觉习惯。变化太小，难有新意；走得太远，又怕失了姚剧原来的味道。两个人一边商量、一边试，新唱腔出来后，又拿给退休的师父逐句把关。

舞台之外，他也在摸索新的传播方式。戏腔与流行歌曲结合、短视频、自媒体，他陆续尝试。在章旺看来，对于姚剧这样受众相对有限的地方剧种来说，仅靠剧场演出远远不够，怎样让更多年轻人先看见、再愿意走近，同样是今天的姚剧演员需要面对的问题。

在章旺眼里，自己和姚剧甚至有些相似。他不认为自己是天赋最好的演员，只能用反复练习弥补短板；传统姚剧以对于戏、生活小戏见长，唱念质朴，生活气息浓厚，在程式动作和武戏表演上同样不占优势。

但一个演员要在舞台上“忘掉自己”，才能成为角色；一个小剧种却需要有人站出来，让它被更多人听见、看见和记住。

（余姚市姚剧保护传承中心供图）



章旺在“金桂表演奖”决赛现场



章旺出演《珍珠塔·跌雪》



章旺在毕业汇报剧目《白蛇传》中