

传统美术类非物质文化遗产保护路径依赖与优化——基于无锡市惠山泥人的实证分析

吴媛媛¹，李卓一²，陶赋雯³

- (1. 江南大学商学院，江苏无锡 214122; 2. 无锡市文化馆，江苏无锡 214100;
3. 南京大学文学院，江苏南京 210093)

【摘要】：选取泥塑类中的无锡惠山泥人为调研对象，把脉“传统美术”类非物质文化遗产生产性保护中所面临的传承与市场困境，探讨形成这种困境的路径依赖和可能的路径突破。研究显示，无锡惠山泥人在传承与发展中主要体现在人力资源、市场和产品定位、设计创新、政策体制和传播营销五方面的路径依赖。要实现对现有路径依赖的突破，需要泥人行业人员创新传承观念、优化人才队伍，进行精准的市场和产品定位，打造品牌文化，优化政府保护经费的使用，营造整体性保护的历史文化空间以及进行传播和营销的优化。五个方面相互影响，以现代的市场思维打破思想桎梏，这是商品经济成熟、经济发达的东部和南部省份非物质文化遗产的生产性保护实践的有效路径。

【关键词】：非物质文化遗产；传统美术；路径依赖；路径优化；惠山泥人

【中图分类号】：G124

【文献标识码】：A

【文章编号】：1671-6973(2017)04-0113-10

一、问题的提出

作为中国非物质文化遗产十大门类之一的“传统美术”，由民众创造，曾经广泛活跃于社会经济生活中。由于社会转型和文化变迁，大多面临日益萎缩的市场需求状态。目前的“非遗”保护方式主要有收入遗产名录、确定传承人、颁布专项法案条例、开展展示展演活动、进行传承与教育培训、举办相关主题节庆等，而传统美术类等与市场有天然联系的非遗种类，还通过举办商业会展、进行影视传媒创作、开展文化旅游开发，以及建设国家级或省级生产性保护示范基地等形式开展“生产性保护”^①。随着实践的发展，非遗项目更加注重对自身特色的保护和发扬^[1]，但生产性保护未能从根本上改变绝大多数传统美术类非遗项目在现实中尴尬的生存现状，而且还遇到了版权维护、电商冲击等新问题^[2]。尽管学者们客观描述了传统美术在现代经济社会中的困境^[3]，并从社会学、民俗学^[4]或艺术学^[5]的角度，进行理论探讨^[6]，但大多纠结于艺术与商业发展的两难境地，却无法从理论上解析产生这种现象的深层原因，更难以给出妥善的解决方案。

¹【收稿日期】2017-04-25

【基金项目】教育部人文社会科学研究规划基金资助项目“休闲视野下苏南国家级非物质文化遗产的保护与开发研究”（14YJA760041）；中央高校基本科研业务费专项资金资助“休闲视野下非物质文化遗产保护与利用研究”（2017JDZD13）；中央高校基本科研业务费专项资金资助“新型城镇化建设路径研究”（JUSRP1601XNC）。

【作者简介】吴媛媛（1978-），女，安徽阜阳人，江南大学商学院副教授，博士，研究方向：非物质文化遗产品牌营销。

本文借鉴“路径依赖”理论进行探讨。路径依赖(Path dependence)最早由生物学家提出和使用,美国经济学家 David 首先把这一概念引入社会科学领域^[7],出现于上世纪 90 年代,是指经济、社会或技术等系统一旦进入某个路径,不论好坏都会在惯性的作用下不断自我强化,并且锁定在这一特定路径上。其核心观点是强调时间和历史在分析社会经济演化过程方面的重要作用,认为经济系统敏感的依赖于初始条件,有力地解释了次优选择行为成为常态的现象。^[8]该理论在技术经济学、新制度经济学^[9]、社会学、政治学、旅游学^[10]等研究领域得到广泛应用。在路径依赖理论基础上,众多学者围绕新路径的出现和对既有路径的偏离等主题,提出路径创造^[11]、路径生成^[12]、路径突破^[13-14]等相似概念。在大多数传统美术的现实保护与发展中,是否也存在这样一种路径依赖现象呢?又该如何突破或优化呢?无锡惠山泥人是南方泥塑的典型代表,具有一定的市场知名度与占有率,但在现实中又存在发展瓶颈:项目拥有知名国家级传承人,但也面临危机,代表了绝大多数中国传统美术的生存现状。本文以深度访谈和调查问卷方式调研了无锡惠山泥人,从路径依赖理论视角,分析传统美术类非遗传承与发展中的问题与可能的现状优化路径。

二、无锡惠山泥人传承与发展现状

惠山泥人出现于明末,需取当地水稻田一米深处的乌土为材料,再经多道工序制作而成,按题材可分为细货和耍货。细货指手捏戏文,取材于戏剧角色,人物生动传神,色调秀丽明隽。《红楼梦》写薛蟠从苏州采办了许多“土仪”,其中就有“一出出的泥人儿的戏,用青纱罩的匣子装着”^②。耍货即粗货,大多以喜庆吉祥事像为表现内容,题材有蚕猫、春牛、小花固、小如意、小花猫、车状元、堆罗汉等,寄托着民间辟邪纳福、丰衣足食的美好愿望,造型粗犷简洁,挥洒写意。清末民初,受近现代工商业文化影响,一些上海艺人来到惠山,开始用石膏翻制泥塑品,在上面喷漆和勾绘,出现一批“洋装货”,如苏州娘姨、做鞋、洋人骑白马、女说书、红头阿三、荷兰醉鬼等^③。20 世纪 50 年代,惠山泥人仍十分兴盛,惠山直街和横街中售卖的耍货,常被米船带至苏北。20 世纪 80 年代,以惠山泥人厂为主,生产的泥人卷笔刀等产品远销海外。在现代化进程中,扎根于传统社会的惠山泥人,因其产品自身的局限性,与现代人生活旨趣渐行渐远。虽然是 2006 年首批入选国家级非物质文化遗产的项目,也是无锡市得到较多关注的非遗项目,但其传承与保护现状不容乐观。

(一) 传承现状

首先看代表性传承人情况。目前无锡市共有惠山泥人代表性传承人 12 人,其中国家级代表性传承人 2 人,省级 3 人,市级 7 人,其中 5 位有自己的工作室,4 位在事业单位,3 位在企业。他们均有政府给予的传承人补贴,一些思想较为活跃的传承人通过申报项目的方式得到政府资助,均有一份较稳定的收入和或多或少的政府补贴,生存没有问题。

其次看泥人工艺师规模大小和年龄分布。截至 2016 年底,在无锡市工艺美术学会的 146 名会员中,有 61 人专长登记为泥塑或彩绘。访谈中了解到,坚持在做泥人的不过 20 余人,分布于无锡市惠山泥人厂、无锡市绿波美术馆、无锡市泥人研究所、锡惠公园内拙秀泥人工作室、惠山泥人坊等单位。其中年龄最大者 1922 年生,有少量 70 年代出生的泥人工艺美术师,但不足 10 人。虽非青黄不接,但比起苏州镇湖有 8000 名绣娘,宜兴有万余紫砂工匠,则显势单力薄了。^④

再次看惠山泥人传承工作。2006 年,无锡市文广新局制定《无锡惠山泥人传承扶持办法》,分别确定粗货、细货和彩绘三种

²①在 2011 年文化部发布的第一批生产性保护示范基地名单中,共涉及 41 个项目单位、39 项国家级非物质文化遗产名录项目,其中传统美术类有 14 个。2014 年,文化部第二批国家级非物质文化遗产生产性保护示范基地名单,59 家人选单位中,涉及传统美术类代表性项目的有 23 家。

②《红楼梦》第六十七回《见土仪鬻卿思故里》。

③石志刚. 惠山泥人[M]. 长春:吉林美术出版社,2005 年,第 200 页。

④2016《宜兴紫砂壶名人录》大全:无锡下属的宜兴市的紫砂行业,在当地人事局注册登记的陶壶人就有 6614 位,分 32 小类专业方向,其中国家高级工艺美术师就有 144 位,国家工艺师 670 位(<http://www.taohuren.net/list/>)。

技艺传承人。2007-2013年，第1期以无锡民间艺术博物馆、第2期以泥人博物馆员工为培训对象，先后开办两次三年制非遗大师传习培训班，招募了15名学员，由政府财政给予每月1400-1800元的生活补贴，资助学员师从国家级工艺美术大师学习，同时开设素描、写生、色彩、人体解剖、工艺美术史等工艺美术课程，部分考核通过者进入惠山泥人厂创作设计室工作。这两期培训工作在地方媒体中多有报道，将其树立为开展传承工作的典型。可惜的是，在泥人厂学习期间，政府补贴成了学员全部的收入来源。当时惠山泥人厂正面临每况愈下的销售困境，厂里从事彩绘、压模的一线工人年收入仅有约2万元，面对简陋工作环境，大多数人先后都离开了惠山泥人这个行当。政府出资培养人才，力图复制传统社会师徒传承模式，因经济支撑力约束，效果差强人意。

（二）发展现状

与惠山泥人有关的从业者主要有两类：一类是工艺师，靠手艺吃饭，或捏塑，或彩绘，其中少数也开店经营；一类是小商小贩或泥人厂专职销售人员，他们也有人会制作些粗货，因此，惠山泥人“产”“销”分界没有那么严格，“市场”是所有泥人从业者绕不开的话题。

作为“中华老字号”的无锡惠山泥人厂，是泥人生产经营的主要代表。在经历上世纪八九十年代的辉煌后，其产量已从最高峰的一年两百余万件跌至三四万件，产值不足400万元。出现窘境的主要原因有：一是整体大环境变化。经济下行，政府礼品支出减少，市场下滑。二是生产成本增加。惠山古镇改造时，原有厂区以及所属宾馆、饭店、临街门面等以600元每平方米被征收。现在的泥人厂，买地新建了生产区，按古镇用地租用的原厂区的两排老房子用作设计部和销售部。购地花费了置换原厂房所得的有限现金，每年还要向文广集团交40多万元的租金，增大了现金流。三是税收政策变化。营改增后，工艺美术类固定资产较少的行业，税收较以前5%的比例有较大增加。四是周边环境变化。现在的泥人厂远离主街区，人流量少，加上临街地块成为古镇停车场，去泥人厂的驾车游客还需交纳10元停车费，也是不利因素。

曾经拥有46家泥人店铺的惠山古镇，这些年倒闭的作坊有几十家，如今仅存2家。^③另有4家泥人店位于锡惠景区，均是当年赫赫有名的泥人世家后人。在与寄畅园合并，成为单独收取门票的景点后，泥人门店过往游客数量骤减，生意冷清。以其中一家门店为例，去除泥人制作购买泥料与原料、付出店铺租金等成本，即使不计算工艺师工钱，其年营业收入仍入不敷出。从与店主访谈中得知，市场主要靠老客户，进园买泥人还要跟景区负责人报告被允许才放行，否则需要购买门票进入。随机购买的游客中，北京或台湾游客居多，多数的上海人只是看看而已。

惠山脚下曾经有无锡老百姓最鲜活的生活场景，但古镇维修前已将原住民全部迁走，修复后主打祠堂群文化，远离了百姓的日常生活。免费景区熙熙攘攘的人流，驻足消费最多的是各种特色小吃，而泥人的传统氛围并未彰显。

三、惠山泥人保护与发展的路径依赖

根据路径依赖理论，路径依赖既是一种状态，又是一种过程。路径依赖的状态是指社会经济等系统的结构和形成路径在一定程度上锁定在过去的结构和路径上。路径依赖是一种过程，是指路径依赖一种非便利性随机动态过程，是由一个个事件序列构成的，是增强过程，早期细微的差别很容易导致后期发生巨大的差异。^[15]在惠山泥人保护与发展的过程中，熟稔的传统技艺手法、舒适的小范围群体关系、尚能苟且的经济回报、设计创新中的困难、政策上的约束以及面对新兴传播手段与营销压力时的忐忑，使得松散的惠山泥人从业者群体在一系列的事件下，锁定为目前的发展现状，这种锁定使得整个的无锡泥人系统在面对时代的变迁时，处于一种得过且过的低效率次优状态。

课题组关注惠山泥人多年，以购买和作者赠送等方式，拥有几乎公开出版的所有有关惠山泥人书籍，也从无锡市非物质文

³①从辉煌到落寞，面对困境，无锡泥人在争议中转型，现代快报一星期柒新闻周刊，2013年5月12日。

化遗产保护中心获得保护经费下发等政策性文件资料。2016年6-8月期间，课题组对无锡市的泥人传承人、工艺师和从业者进行了系列访谈，并在无锡市开展了随机抽样问卷，了解了惠山泥人目前的市场环境和一般消费者的购买偏好。经过两轮小范围试调研与修订后，选择了无锡市内10个发放点进行正式调研，当场发放并回收，共发放问卷600份，收回问卷546份，其中有效问卷473份，有效问卷率86.6%。在473名有效样本中，男性220人（46.5%），女性253人（53.5%），男女比例1:1.15，性别比较为均衡。下面将从五个方面分析无锡惠山泥人发展中路径依赖的具体表现。

（一）人力资源路径依赖

改进惠山泥人的生产力要素在于艺人。访谈中了解到全市目前从事惠山泥人行当的工艺师约20余人，他们平日里各自忙于生计，相互联系不多。而在这淡淡情谊背后，还能感受到艺人相轻的隔阂和群龙无首的唱叹。专攻泥塑的喻湘涟和合作者王南仙被评为国家级代表性传承人后，2008年台湾《汉声》杂志与两位大师合作，出版了三卷图文并茂的惠山泥人图书，蜚声海内外，2013、2014年，他们又承担了相应的传承项目。在上世纪90年代的股份制改革中，惠山泥人厂体制精英与经济精英基本合为一体，个别原有工厂管理者拥有了股份，成为实际控制人；一部分与之观点不一的泥人工艺师悻悻离开，自谋生路。但随着时势变迁，曾经风光的泥人厂如今也面临前所未有的困境，由于厂房搬迁、税制改革等原因，2011年，泥人厂一度亏损30余万元。2012年起，泥人厂就开始向主管部门报告，提出给泥人博物馆大师工作室提供材料、模具，开展与观众互动活动等的合作要求，但“中国泥人博物馆”在斥资2亿元基本建成之后，并没有足够的藏品支撑和后续的资金支持，导致其无法真正履行博物馆应有的功能。

经过20余年风风雨雨，有人成为国家级大师，有人还挣扎在生存线上，原本有着差不多技艺和年龄的泥人工艺师们，在收益上却产生很大的差别。得益成功者没有振臂一呼、应者云集的威望，失利落魄者感慨无能为力、无力回天，一些曾经的精英们在新的窘境面前逐渐沉寂了。

（二）市场和产品定位路径依赖

课题组问卷调查了惠山泥人知名度、知晓人群的人口社会统计学背景、接受的价位区间等问题，分析显示惠山泥人是一款知名度高、附加值低的传统工艺美术品。

就知名度来说，调查显示，在被随机调查的473人中，知晓人数为393，占83.1%，其中30岁以下各年龄段人群均低于平均值，而30岁以上各年龄段人群均高于平均值，且达到90%以上。可见作为传统文化的惠山泥人具有较高知名度，但年青人知晓比例低于中老年。

在知晓人群受教育程度分布中，硕士及以上人群和大学本科/专科人群比例均高达87.5%，高中/职高学历人群以79.3%位居其次，最低的是初中及以下人群，知晓占比为64.3%。随访中得知，高中、职高以下学历人群主要由两部分构成：青少年和老年人。由此可知，受教育程度越高，知晓率越高，而初中及以下低学历不知晓者主要为青少年。在泥人产品价格区间调查中，对样本人群年龄、教育程度、工作性质、身份与个人收入五个方面，与可接受的泥人价格进行了交叉分析，以了解惠山泥人在大众消费者心目中的市场吸引力和品牌形象。在473个有效样本中，有122人明确表示“不会购买”惠山泥人，约占25.8%。下面是351名有购买意向者的数据，即有16%的人接受20元以下的价位，30.2%的人接受21-50元的价格，39%的人接受50-100元的价格。也就是说，购买心理价位在50元以下的占总人数的46.2%，接受100元以下价格的则高达86.2%。这一数据说明，客户群普遍认为惠山泥人是一种中低端价格的工艺美术品。

这样的市场定位极大的限制了惠山泥人的利润空间，想要改变此种格局，必须从产品设计、宣传和市场营销手段等方面重塑惠山泥人品牌形象。

（三）设计创新路径依赖

当然，惠山泥人的工艺师们还是做了一些设计方面的创新努力，课题组对市面上各种惠山泥人形象的消费者喜好做了调研。

首先，比较市面上常见的几种题材泥人消费者的接受度。研究发现，在各种题材中，阿福阿喜可视为惠山泥人的典型代表，在 473 名被调查者中，有 255 人表示喜欢，占样本总人数的 39.5%，其中 90% 以上为无锡本地人，显示其强烈的地域文化特点；具传统经典形象和具时代特色的手捏戏文类泥人形象，接受度在 15% 左右，说明专家和研究者看重的、具艺术价值的手捏戏文类泥人细货，在消费者心目中并不具备高于传统要货的价值。

在不同年龄人群对惠山泥人不同形象的喜好调查分析中，18 岁以下人群中，新时代形象(31.8%) 和个人形象(20.5%) 占比最高，两者相加超过 50%；18 岁以上人群，占比最高的泥人形象都是阿福。19-30 岁人群，偏好阿福形象的比例是 37.2%，其次是传统经典形象(17.6%) 和新时代形象(15.5%)；31-45 岁人群，对阿福的偏好比例达到 47.2%，其次是手捏戏文(19.0%) 和传统经典形象(14.1%)；46-60 岁人群，对阿福的偏好比例最高，达到 53.4%，其余是传统经典形象(16.3%) 和手捏戏文(14.0%)；60 岁以上人群，对于传统泥人形象认可度高，阿福占比达 40.0%，蚕猫春牛和传统戏文均 22% 左右。总体来看，年纪越小，对于新时代形象、个人形象等泥人新题材偏好越高；年纪越大，对于传统经典形象认可越高。阿福在各个年龄段都有最高的偏好比；传统戏文等细货因为与当代大众娱乐的割裂，与昔日的辉煌不可相提并论，这也与戏曲在现代社会的整体没落相一致。因此，要吸引年轻一代消费者，在保持现有经典和市场认可度高的形象之外，题材创新必不可少。

总体而言，各种形象的分布偏好比例相差不大，其中对阿福形象的偏好略高于传统形象和新时代形象。不论是老无锡人，还是外来的新无锡人，对于惠山泥人的了解，均高于其他几类身份的人群，对于传统的无锡泥人形象有更多的认可和喜爱。中国传统经典形象，在各个特征的人群中均得到一定程度的认可；新时代特征的泥人题材，在外来求学相对年轻人群和旅游与商务短暂外来人群中更受重视。

调查还显示，消费者对于新泥人题材有较大期待，但消费者的题材偏好，在市场上未见及时有效的响应。访谈中反映的原因，主要在于版权与专利问题。一方面，如果制作诸如“海宝”类产品，需要得到授权；另一方面，工艺师们费了心血创作的新产品，放在店铺里有可能两天后就被仿制。即使是申请了专利的产品，仿制者改一点造型或颜色，就可以唐而皇之的生产和出售，当然，申请专利还要增加成本开支。调查还发现，一些费时费工、需要倾注大量心血的复杂工艺作品，虽然难度系数高不易被模仿，但因泥人整体价位偏低，工艺师创作积极性不高，此类作品或为定制，或为参赛，一般难以进入大众市场。

（四）政策体制路径依赖

国家和地方政策对惠山泥人传承与发展有着强势影响，形成不甚合理但也不易改变的现状。主要表现为三个方面：

一是政府保护经费分配的形式和验收方法并非最优。作为“非遗”管理部门的无锡市非物质文化遗产中心，是市文化广电新闻出版局的下属单位。2008 年成立后中心主任一直是既当领导又当兵，负责所有的工作，2016 年因为兼任文化馆长，才从外单位借调一位工作人员。中心每年的专项保护经费最初为 20 万元，2016 年上升为 35 万元。因为人手限制，虽然无锡市的非遗管理主要是完成每年必需的项目申报、评比、布展、交流等常规工作，但对于“非遗”项目的传承仍具有着很大影响力。比如惠山泥人在 2011 年和 2015 年分别获得中央财政的 48 万元和 30 万元，用于传承教育、修复作品、出版书籍、开展讲座等。2013 年和 2014 年，无锡地方政府给予国家级惠山泥人传承人喻湘涟的“喻氏传泥坊”下拨 2-3 万元的专项经费，用于泥塑定点传承及普及活动。政府管理部门下发的经费数量对于传承工作而言是远远不足的，但政府资金起到强烈的引领和示范作用，对于艺人而言也是精神激励和荣誉。在对政府管理机构心存期望和依赖的同时，部分艺人也对政府资金发放人选择标准和项目验收的方式有不同看法。

二是地方文化部门机构调整影响了惠山泥人艺人们的生涯走向。早期惠山泥人主体创作群体与市场销售人员，主要集中在无锡市惠山泥人厂和无锡市民间艺术博物馆。无锡泥人厂在上世纪 90 年代进行了企业股份制改造，初改制时泥人厂厂长沈大授同时担任民间艺术博物馆馆长，两个机构在一个院子里办公。除少部分泥人厂的设计师在无锡泥人厂企业改制时下海自谋生路外，无锡惠山泥人的工艺师们基本聚在一起。2007 年，第 1 批惠山泥人技艺传习培训班项目由民间艺术馆承担，传承授徒都与泥人厂的生产紧密相联。2013 年底，无锡市文化旅游发展集团（简称“文旅集团”）成立，下辖鼋头渚、锡惠公园、惠山古镇等公园景区和园林公司等子公司。^④紧接着，从发展惠山古镇旅游的大局出发，“无锡民间艺术博物馆”被并入刚刚新建的位于惠山古镇的“中国泥人博物馆”，并统一由锡惠公园的领导分管，原属民间艺术博物馆的工艺大师的人事关系也随之属于文旅集团。曾经待遇类似的泥人工艺师们因为政府的机构调整而分属于企业编制或事业编制，在待遇上差别日益增大。

三是国家非遗政策和地方法规对传承单位约束使得传承活动无法真正落实。按照《江苏省非物质文化遗产保护条例》第四章第二十六条规定，非遗代表性项目的保护单位应具备下列条件：1. 具有该项目的代表性传承人；2. 掌握相对完整的资料；3. 具备实施项目保护计划的能力和开展传承、展示活动的场所及条件。如前段所述，因为惠山泥人工艺大师们的编制已转到了新建的中国泥人博物馆，体制改革后，按照“非遗”条例，2013 年第 2 批惠山泥人技艺传习培训项目就由中国泥人博物馆承担。但这个由园林负责人兼管的泥人博物馆，较少开展实质性传承或研究工作，在传承教育与培训上的作为乏善可陈。

（五）传播和营销渠道路径依赖

在惠山泥人社会传播渠道调查中，473 人中有无锡本地人 181 人，选择“从小就知道”的 144 人，约占无锡本地人 79.6%，属于无锡“老”市民；选择“亲友告知”有 28 人，约占无锡本地人 15.5%，这部分多是因工作、婚姻落户无锡的“新”市民；仅 9 人不知道惠山泥人，约占无锡本地人 5%。在传播渠道中，27.9%（132 人）和 27.7%（131 人）的人分别选择了“景区宣传”和“媒体宣传”，高于其他选项，由此可见，旅游景区和大众媒体是主要宣传手段。

在惠山泥人的营销渠道调查中，首先 91.0% 的调查对象表示愿意购买惠山泥人，说明惠山泥人具有很大市场潜力。在对购买地点的调查中，一半以上的调查者选择了在厂家或专卖店购买泥人，这符合大多数普通消费者对于厂家直销和专卖店质量的信任。在景区购买的也占据了 22.8% 的比重，与无锡旅游景区里随处可见惠山泥人和方便购买有关。随访和调查中还发现，由于泥人不易包装和托运时易受损的局限性，以及现实中泥人从业者对于网络营销和运营方式的陌生，泥人主要是传统的实体店销售。

无锡惠山古镇孕育了惠山泥人，也是泥人文化展示和售卖比较集中的地方。惠山泥人厂坐落其间，在惠山泥人厂旧址上建设的中国泥人博物馆占地面积 11163 平方米，建筑面积 10321 平方米，博物馆内分序厅、惠山泥人、中国泥人流派、世界泥人文化以及泥人大师工作室等十多个空间。古镇里还有三四家泥人店，除了售卖成品，有一家还以制作泥人的亲子体验活动为亮点。紧临的锡惠公园里也有两位泥人世家兼做兼售。

然而惠山古镇的泥人销售并不理想，尤其“八项规定”后政府购买锐减。锡惠公园景区里内的店铺年租略少，但因游客入园需购票、店内客人稀少等原因也难以坚持下去。事实上这一片适合原本可尝试进行泥人文化整体性保护的区域，由于地方政府进行惠山古镇旅游开发、打造惠山祠堂文化和打包申遗的决策，开建之初即已将惠山古镇原居民整体外迁，泥人并不是其唯一打造的特色。

此外，在电子商务方面，不论是惠山泥人厂还是泥人博物馆，都没有官方网站，泥人厂如“中国供应商”类的网站上有网页介绍，阿里巴巴上仅有赵建高承包的原泥人研究所为牌子的一些产品，淘宝上惠山泥人小店也屈指可数。国外购物网站如日

^④①无锡文旅集团正式挂牌成立黄莉新致辞，2013 年 12 月 24 日，无锡日报。

http://www.wxrb.com/node/zhuanti/2012/huanglx/huanglx_hotnews/2013-12-24/59K65849A530007.html.

本 JSHOPPERS 即尚网、美国 amazon 亚马逊、eBay 易趣网等没有惠山泥人产品。惠山泥人与互联网的交集不多，只在 2016 年无锡“非遗”定期推送的公众号中，有一些关于泥人大师的小文，还有若干书籍。

四、惠山泥人保护与发展的路径优化

由于惠山泥人市场每况愈下，在看似平静的状态下，蕴含可持续发展的危机。传承人的信心、政府的政策、从业者的期望值等都在发挥影响作用，并产生系列反馈机制，不断强化其路径依赖下的非最优状态。从理论上讲，要消除路径依赖的消极作用，逃离现有的组织约束，首先需要突破组织路径的变革者或创新者。^[16]组织结构变革能否取得预期效果取决于两方面的因素：一是由组织自身所拥有的资源、能力和运作流程等决定的技术可行性；二是变革领导者的管理取向。在这两个因素的联合作用下，组织对自身的资源和能力进行科学地评估，选择适合自己的“组织结构模式”演进路线，才能取得预期的变革效果。^[17]惠山泥人的案例中，工艺师和从业者有着相似的泥人生涯，自认是圈内人，形成一个松散的动态平衡的非正式团体。突破惠山泥人保护与发展路径依赖的组织变革者最应由此而出。对于惠山泥人目前的现状，不论何人为变革者，采用和推动基于惠山泥人资源和优势的保护与发展路径的优化举措，是惠山泥人传承与发展的关键。

（一）传承观念与人才队伍的优化

一是对于传承观念，必须要明白：惠山泥人作为“非遗”，什么是其特质？传承什么？能不能创新？怎样创新？创新到什么程度？在与众多“非遗”管理人员和泥人工艺师交流和思考的碰撞中感知到，尽管制作原料、工具、传统题材是传承的主要形式，但原汁原味的技艺手法以及“概括提炼、以虚拟实、以简带繁、以神传情”的艺术风格是核心。

惠山泥人捏塑法则是累积数代泥人师傅经验而集成。放眼其他地区泥人作品，没有哪一处具备如此丰富和明确的手法。更难能可贵的是，虽然捏塑方法明确，但每位艺人又各有特色，在相同程式化法则中，突显个人风格。惠山泥人唯一国家级传承人搭档喻湘涟、王南仙两位女士，均出生于 20 世纪 50 年代，得益于解放后男女徒弟观念的开放，她们才得以继承泥人技法。^{[18]20-24}两人搭档几十年，更将手捏戏文技法中“手”和“工具”的运用方法总结出“捏塑”和“彩绘”技法程式，前者是“捏塑十八法”和“头足身手”的制作程式，后者有“彩塑七法”和“生旦净丑开相”样式，成为当代惠山泥人艺术标准确立的基石。^{[18]17}惠山泥人要融入现代生活，必然要有创新。也许若干年后，惠山泥人不再做“阿福”，不再用惠山泥而用其他材料，做其他形象，但只要传统技艺精华不变，源于吴文化内涵的特点不变，就仍然属于惠山泥人。

二是人才队伍的构建。在一个群体中，要摆脱现有的不利局面，需要一个推动变革的创新者。在企业中，这个角色就是企业家：个人素质上具有创新、进取、冒险、敬业、奉献等品质，行动上具有创新、机会、价值、市场、平衡等导向。^[19]在惠山泥人界，这个角色应是一位或几位深谙泥人技艺精髓，同时具有企业家特质的人。一般认为，企业家的密度取决于该地的经济结构和社会价值系统。当某地具有雄厚经济基础、多样化经济结构、各种类型企业构成、良好基础设施、充足劳动力供应、政府对新企业激励政策时，企业家就会涌现。^[20]无锡经济发达，具有深厚的工商业传统，创业气氛浓厚，具备产生经营型泥人人才的土壤。然而，泥人产业前景和从业人员不对称的投入产出比，留不住行业精英，也吸引不了优秀经营型人才流入，因此，政策支持就显得异常重要和非常必要。

同时，惠山泥人工艺师们要团结起来，建立一个组织，并给组织一个愿景。要有不断接受新事物的眼光，运用跨界思维，在原本好像不相干的领域，将不是自己本行的元素和行为规范有效嫁接，经过碰撞融合，擦出灵感和创意。同时，年轻艺人也应主动学习市场和营销知识。在互联网、自媒体和微营销时代，没有门槛的微博、微信、微信公众平台、微网站、APP 都可以成为营销的手段。早期可以公益的志愿者团队来推广，后期应有专业营销团队来保障其专业性和持续性。

（二）市场和产品定位的优化

谋求精准的惠山泥人消费者目标市场定位和泥人产品定位，是优化惠山泥人保护与发展路径前提性和基础性举措。为此课题组调研了惠山泥人消费者的收入、年龄、职业与泥人产品消费价位意愿之间的关系。

收入与购买价位关系的调研数据显示：低收入人群更倾向于购买 100 元以下的泥人产品；收入越高，其接受 100 元以上价位区间的比例就越高。有 9.4% 的被调查者愿意接受 101-500 元的价位，基本反映了其高端产品的定位区间。仅有占 1.7% 的被调查者愿意接受 501-2000 元价位的的产品，表明 500 元是目前一般消费者对惠山泥人消费的心理上限。不过，选择 2000 元以上，不问价格只求精品的有 13 人，占 3.7%，说明在经济较为富裕的地区，开拓收藏与投资的高端消费人群的可能性。

根据调研数据，在年龄与可接受价格交叉分析中，18 岁以下学生群体，最青睐 20 元以下的低价位；19 岁以上人群，选择 20 元以下低价位的主要集中于 19-30 岁和 46-60 岁的区间。21-50 元区间，61 岁人群比例最高，其次是 19-30 岁。愿意接受 51-100 元价位的人数在 19-30 岁、31-45 以及 46-60 岁年龄层均占较高比例。61 岁以上群体愿意接受 101-500 元和 501-2000 元价格区间的占比最高。在“2000 以上，不在乎价格，只要是艺术精品的选择”中，46-60 岁占比最高，其次 31-45 岁。

各类职业者接受的价位也集中于 100 元以下区间。行政事业、企业、自由职业者和离退休人员接受 51-100 元区间价位的人数比例均最高，其中企业和自由职业者向 21-50 元区间倾斜，而行政事业单位和离退休者接受 101-500 元的比例远高于其他职业人群。显示出惠山泥人作为艺术品的一些价格特点。旅游或商务人员愿意购买 51-100 元价位的达到近 50%，101-500 元的达到 14.8%，2000 元以上达到 11.1%，无锡本地人口中各价位分布较为均衡，其中 2000 以上的达到 5.8%。外来工作者近 50% 选择 51-100 元价位，偏向于 100 元以下区间。外来求学者近 50% 选择 21-50 元区间，基本集中于 100 元以下区间。

总体而言，数据显示收入与愿意接受的泥人价位的高低成正比，收入越高，接受较高价位泥人产品的可能性越大，共有 15.1% 的受访者会接受 100 元以上价格。20 元以下低价位目标市场集中于学生群体，100 元以下的泥人产品在市场的接受度达到 70% 以上，以 50 元为界，19 到 60 岁之间人群更倾向于 51-100 元区间，而 61 岁以上老年人群体对 21-50 元接受度远高于 50 元以上。在希望开拓百元以上的市场空间时，应重视 31-45 岁的人群；在职业区分上，行政事业单位和离退休人员，旅游或商务人员较其他人更有可能购买高价位产品。泥人行业应根据自身实际情况，瞄准设定的目标人群，用他们能够理解的语言、喜爱的方式以及能够产生情感共鸣的元素，传递惠山泥人品牌核心价值。

（三）品牌文化打造与产品风格的优化

对于惠山泥人在产品设计与创新上存在的路径依赖，应跳出产品的框架，从品牌的高度来寻求出路。品牌是以产品为核心、融入企业经营特色的理念提炼，体现为品牌知名度、美誉度、反映度、注意度、认知度、传播度、忠诚度及追随度等。^[21]要打造惠山泥人的品牌文化，形成鲜明的产品风格和特色。品牌的核心价值唯有升华至品牌文化，并得到消费者的广泛认同，才能扎根于消费者的灵魂之中。

从惠山泥人的历史和作品特色来看，惠山泥人可打造吉祥的品牌文化。惠山泥人是劳动人民的民间智慧，作品多表现喜庆吉祥、辟邪纳福的美好愿望。几千年来，吉祥符号是中国人生活中不可缺少的重要环节，甚至可以说已经成为中国人的心灵慰藉。不管产品的表现形式如何，在作品或产品的内涵上表现的都应是中国人生命意识、审美情趣、宗教情怀和民族性格中吉祥如意。事实上，惠山泥人的现有市场销售中，用于公司庆典、家庭祝寿等喜庆场合的泥人礼品在各类别产品中占比最高，也佐证了这一观点。也就是说，从整体打造惠山泥人品牌文化与形象的角度来说，应集中于“吉祥文化”的统一定位，而不是产品创作上互相抄袭，也不是街上流行什么就做什么，这样才能慢慢树立惠山泥人品牌文化的辨识度。

在惠山泥人的产品风格上，可依托于惠山泥人各派的艺术特点。历史上的惠山泥人大师丁阿金，论戏而后作戏文泥塑，作品用泥较少，以三外角色布局，动态含蓄凝炼。周阿生作品造型古拙，色彩丰富装饰趣味；陈桂荣擅于工具运用，体、面、线一气呵成，方整之间有圆融变通。整体来讲，相较于其他泥塑，如苏州泥塑的写实和泥人手脚关节可活动而言，惠山泥人更讲

究概括提炼，以虚拟实，装饰性更强，这一特点应在惠山泥人的发展中一以贯之。

从发展的角度，还可进行惠山泥人的品牌延伸和产业链的拓展。品牌延伸是指将某一知名品牌扩展到与成名产品或原产品不尽相同的产品上，以凭借现有成功品牌推出新产品的过程。例如惠山泥人拥有阿福、阿喜的经典形象，且在大众中有较高的辨识度，脱离泥材料的限制，在传统人偶、镜框类纯装饰产品外，尝试更多的灵活的产品开发。^[22]产业链的延伸可以向上、下游双向发展。惠山泥人上游主要是制作材料的革新。惠山泥易于彩塑，但难于长久保存。研究革新的方向是易于造型、易于长久保存，并能大批量获取，以解决当下惠山泥原料不足的瓶颈。访谈中发现，有一位在泥人制作和大型雕塑间跨界的工艺大师，创作的汉白玉材质的架上雕塑“小咪嘻”系列，在海外有很好的市场和口碑。他认为，用紫砂，有形却没有温润的感觉；用瓷土，有温润感却无法解决凸起的模块线；木质的纹路、不锈钢的贼光、铜的易氧化，都不是他想要的。最终选择使用汉白玉，给作品增添了一份触觉感，好像孩提时被呵护的爱的摩挲。^[23]当然，这种原料的拓展，其作品是否还是泥人存在争议，但在发扬惠山泥人的技艺手法上无疑有着积极的正面价值。其下游可将衍生品与现实生活需求相结合。阿福形象可以用于生活的方方面面，文具、箱包、服饰、餐具、手机链、挂饰、钥匙扣等。

（四）经费使用与整体保护上的优化

政府运用补贴政策以支持泥人发展，需要调整策略。就人才育成方式而言，师傅带徒弟式培养代价过高；速成式培养功效甚微；早期实行的学徒补贴制，试行效果一般。大师们虽有传承与创新变革的理想，但疲于精力与时间，更囿于经济拮据，也有弃业转行之举，致多数从业者本身缺乏专业美术功底，且极少能坚守初心。以尝试举办高质量、有含金量的泥人制作或设计大赛，本着公平公正、宁缺毋滥的原则，设置令人心动的重奖，并配之以相应的社会声誉。重奖之下必有勇夫。具有天资和灵性的泥人工匠，经过潜心设计打磨产品，定能脱颖而出，既可以选出真正具有潜质和能力的艺人，又有可以展示的精品佳作。当然，以立项的形式支持发展的政策也不可或缺，项目支持要有代表性。项目结题可参照苏州经验，即交一件作品，这既是对工艺师创作的支持，也让政府办展时有一定的实物支撑。

城市文化的载体是空间形态，城市中因为历史存留或与历史有关而拥有文化特色，对人们产生心理以及审美影响的具体空间，被称为城市历史文化空间。^[24]随着中国城市化进程，历史上极富特色的城市空间景观正在快速消失。^[25]

千城一面的现象，引发人们对于城市历史文化空间复兴的重视，例如北京什刹海采用渐进式整合引导，上海新天地对历史弄堂加以功能化创新。无锡可借助这种方式，对惠山泥人文化传承地进行整体性保护。

惠山古镇建设保护范围总面积约 103 公顷，其中惠山寺至宝善桥之间为核心保护区，面积 25 公顷。其规划布局由古运河惠山洪水街、五里香膳祠堂街（直街）两条水陆风景为轴线，通向“千年古刹”惠山寺与“天下第一泉”核心区域。可以考虑结合原有横街、直街进行整体包装，将其作为独特的惠山泥人文化体验区进行整体开发，创设充分体现惠山泥人的传统空间尺度与风格，在保留古镇原址基础上，以新材料和色彩进行服务设施建设和空间改造。具体而言，恢复原有古戏台，按照现代人的意识重构具农耕社会形态有体验价值的惠山一条街。如果有反映惠山泥人题材的戏曲表演，让现代人了解惠山泥人文化，就会减少对它的陌生感。中国泥人博物馆、清代泥人业的行业组织——耍货公所以及泥人厂都可以作为城市空间的重要载体。

在建设过程中，传统文化要以参与的方式嵌入居民体验中，只有人融入其中，景观才能产生物我交融的灵性。博物馆展陈可以参照北京或上海等地科技馆的成功方式，将科学性与趣味性融合，例如与美术教育结合，开辟泥人互动创作区，开展定时辅导小朋友制作泥人活动。还可以针对学校手工课程和艺术爱好者，销售泥人半成品。在整个惠山古镇街区，可以参照满洲里套娃展示方式，将泥人博物馆套上福娃式外型，形成标志性景观。也可以仿照成功主题乐园经验，将惠山古镇街流动车或店铺做成大小泥人外型，成为既有特色，又有实用价值，亦不乏趣味性的流动景观。让泥人走出博物馆，回到居民社区，回到普通生活中，成为现代人喜闻乐见的艺术形式，更成为沟通古今的文化载体。

（五）传播与营销优化

与其他各点的路径优化相一致，传播与营销优化也是从打造整体惠山泥人的品牌出发，主要方向是：

1. 建立行业标准，统一质量认证。所有泥人产品经过惠山泥人专家、权威机构统一认证，配泥人品质手册，简洁明了，图文并茂地介绍该产品材料、工艺及制作者信息，工艺制作过程，让消费者在短时间内确认泥人质量。^{[22]47}

2. 培养或招聘专业人才，增强与消费者互动能力。重视企业生产经营、成本利润核算以及市场竞争力。作为文化产品经营机构，为满足消费者效用和需求，在每一类新的文化产品问世之前，都要进行充分的市场调查。随着消费者理性消费能力增强，传统的以产品为导向的营销策略，将更多的让位于体验式营销活动，即企业突出产品的创意性能，以服务为舞台、商业为道具，创造出让消费者难忘的互动性体验活动，把产品的利益链与消费者的生活方式结合起来，将企业的传播主张、价值理念与消费者的价值观及人生信仰结合起来。

3. 采用互联网时代的新媒体传播方式。我国互联网经历 20 多年发展，在门户、搜索、电子商务、社交等领域孕育出一批成功企业，同时也不断把传统线下企业卷入其中，不得不考虑“触网”问题。这是新一轮商业模式颠覆的开始。传统企业也要学习并运用互联网思维。不论是小米的雷军提出“专注、极致、口碑、快”的互联网七字诀，还是《互联网思维》中提出的标签、简约、NO. 1、产品、痛点、尖叫点、属丝、粉丝、爆点、迭代、流量和整合等思维，^[26]都应该成为泥人从业者掌握和实践的原则。由政府或行业、公益组织拍摄一些公益宣传片，充分利用手机微信、社区等微平台，进行宣传和推送。

五、结论与讨论

本文分析了惠山泥人保护、传承与市场的现状，指出其所处尴尬境地是政府日常管理及其政策法规效用、相关机构调整、艺人群体能力和眼界制约、泥人产品市场自然演化和惠山古镇旅游开发等多方面因素相互作用，产生路径依赖的必然结果。虽然基于市场经济角度，从产品研发、营销传播、品牌塑造等各方面看，其未来发展方向是明确的，但不管从哪个角度想要打破目前的路径依赖，都需要极大的外在推力，以及各方的合力。

虽然学界、业界都在讨论如何实现“非遗”在现代的生存与发展，对于原本与市场有天然关系的传统美术类“非遗”更是被寄予厚望，然而从利益相关者的责权利来看，突破路径依赖的改革动力却是有限的。消费者是被动的，处于被争取的角色地位，在传统文化与现代娱乐方式博弈中，只会听从感官感受，选择有趣和有吸引力的产品。惠山古镇原著民已被整体外迁，泥人产生、发展、现存的土壤是处于开发状态的旅游景区，由有政府背景的“惠山古镇文化旅游发展有限公司”实施管理，但古镇开发由于受到“申遗”工作制约，推进缓慢。泥人工艺师们大多只关注技艺提升，追求职称评定，对于开拓市场既没有信心也缺少动力。个别于经营有所心得的艺人，也早已跨界出了泥人行当。有些公益活动或为企业赞助，或是志愿者行动，不具备计划性和可持续性。在各利益相关者博弈和权衡下，政府成为改变现状的可能力量。政府制定的政策法规、提供的资助条件等具有指挥棒效果。在政府的推动下，艺人们在政府搭建的平台下，对泥人变革起到加速度作用。从业的艺人和政府之间是一个动态的互动关系。当政府管理部门能从高屋建瓴的角度，利用发展资金更好的调动艺人的积极性，保护主体单位泥人博物馆能更主动的承担传承责任，大师在传承中切实负起指导、把关责任的条件下，才能将原汁原味的惠山泥人传承下去，让人们知道其源起、历史、特色、经典造型等，实现真实延续。在传承中实现泥人的时代创新，泥人厂等经营单位，还要在市场调研、产品创新上多下功夫。生产实践与市场消费结合，保持其创作活力和传承动力，引导艺人对市场知识的学习，或引导专业营销管理人才进入泥人行业，引领工艺师们的作品创作或是市场化生产。在惠山古镇规划中，遵循整体保护原则，注重泥人元素保存和植入。

我国“非遗”中的传统美术，乃至手工技艺类遗产项目，种类繁多，各地的木版年画，不同风格的刺绣，各类材质的雕刻、灯彩、制陶、宋锦、云锦、缂丝、蜡染、金砖、酒类酿造等，其实都有类似的境遇和问题。生产性保护并不必然损害传统美术

自身的文化价值和艺术价值，二者并非一定是非此即彼的关系。完全可以在适当的人的主观能动作用下，实现二者关系的平衡。然而，由于历史原因，保护与传承会陷入传统生产方式的路径依赖中，要实现可持续传承，就必须以现代的市场思维，打破思想桎梏，勇于迈出实践步伐，实施路径优化。在商品经济成熟、经济发达的东部和南部省份，这对于具有市场基因的传统美术类“非遗”来说，具有重要借鉴价值。

[参考文献]

- [1] 宋俊华. 中国非物质文化遗产保护发展报告 (2015) [M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2015 : 217.
- [2] 宋俊华. 中国非物质文化遗产保护发展报告 (2014) [M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2014 : 264-265.
- [3] 高艳芳, 孙正国. 日常需求与文化创意: “生产性保护”的观念与路径[J]. 民俗研究, 2014 (03) : 20.
- [4] 朱以青. 基于民众日常生活需求的非物质文化遗产生产性保护——以手工技艺类非物质文化遗产保护为中心[J]. 民俗研究, 2013 (01) : 19-24.
- [5] 吕品田. 在生产中保护和发展——谈传统手工技艺的“生产性方式保护”[J]. 美术观察, 2009 (07) : 5-7.
- [6] 陈华文. 论非物质文化遗产生产性保护的几个问题[J]. 广西民族大学学报: 哲学社会科学版, 2010 (05) : 87-91.
- [7] David P.A. Clio and the Economics of QWERTY [J]. The American economic review. 1985. 75 (2): 332-337.
- [8] 尹贻梅, 刘志高, 刘卫东. 路径依赖理论研究进展评析[J]. 外国经济与管理, 2011 , 33 (8) : 1-7 .
- [9] North D .C. Institutions, institutional change and economic performance [M]. Cambridge university press, 1990 .
- [10] 徐红呈, 吴悦芳, 彭丽娟. 古村落旅游地游线固化的路径依赖——世界遗产地西递、宏村实证分析[J]. 地理研究, 2010 . 29 (7) : 1324-1334 .
- [11] Garud R., Karnoe P. Path creation as a process of mindful deviation [J] . Path dependence and Creation, 2001 (05) , 1-38 .
- [12] Djelic M. L., Quack 5 . Overcoming path dependency: path generation in open systems[J]. Theory and society , 2007 , 36 (2) : 161-186 .
- [13] Karim S ., Mitchell W. Path-dependent and path-breaking change: Reconfiguring business resources following acquisitions in the US medical sector, 1978-1995 [J]. Strategic management journal, 2000 (21) : 1061-1081 .
- [14] Sydow J., Schreyogg G., Koch J. Organizational path dependence: Opening the black box [J] . Academy of management review, 2009, 34 (4) : 689-709

-
- [15] 尹贻梅, 刘志高, 刘卫东. 路径依赖理论研究进展评析[J]. 外国经济与管理, 2011, 33(8): 1-7.
- [16] 李海东, 林志扬. 组织结构变革中的路径依赖与路径创造机制研究——以联想集团为例[J]. 管理学报, 2012(08): 1135-1146.
- [17] 林志扬, 李海东. 组织结构变革中的路径依赖与路径突破[J]. 厦门大学学报: 哲学社会科学版, 2012(01): 133-140.
- [18] 石志刚. 惠山泥人·张道——回忆(第一册)[M]. 吉林美术出版社, 2005.
- [19] 姜忠辉, 徐玉蓉. 企业家精神的内涵与外延探析[J]. 中国海洋大学学报: 社会科学版, 2015(01): 71-77.
- [20] 顾庆良. 企业家和创新创业精神[M]. 北京: 北京大学出版社, 2016: 3.
- [21] 刘常宝. 品牌管理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2014: 6, 71.
- [22] 唐恬. 美学经济视野下惠山泥人当代传承策略研究[D]. 江南大学, 2013: 48.
- [23] 顾恍, 顾飘. 自顾自飘酣[M]. 上海: 中国文艺出版社, 2014: 68.
- [24] 王文君, 武传太. 城市历史文化空间的产生与消失[J]. 黑龙江科技信息, 2012(09): 221-222.
- [25] 郑默凡, 何子张. 城市文化的空间规划与表达——东关大街街区概念规划[J]. 南方建筑, 2006(01): 23-25.
- [26] 陈光锋. 互联网思维——商业颠覆与重构[M]. 北京: 机械工业出版社, 2015.