

百年技能企业的文化坚守与发展对策研究

——以厦门蔡氏漆线雕企业为例

■ 刘芝凤 张学平

[摘要] 21世纪是无形文化资产和理性消费的世纪,对于有着数百年历史技艺的中小型企业来说,是一个面临投资与产能市场价值不对称、债务风险与项目开发、挑战与机遇共存的世纪。厦门蔡氏漆线雕企业拥有悠久的漆线雕工艺历史背景,在发展过程中积极应对无形文化资源非遗生产性的保护、无形文化资产传承人保护主体需要支撑点、无形文化资源创新与原真性保护、传统手工技艺市场和非遗生产性保护、传统手工技艺遭遇“傍非遗”与文化知识产权保护等方面的问题。为更好地发展百年技能企业,必须把“策略可变与价值历年不变”作为传统手工技艺企业和国有非遗保护单位的生存之本,重视无形文化资产的价值领导及其影响,将无形文化遗产的资源资本产权通过分类化、标准化、知识督察化与管理体系化等方式进行传承,并利用多元创意与传播价值开辟创新文化空间。

[关键词] 百年技能企业;老字号;无形资产;文化坚守

[中图分类号] F270.7

[文献标识码] A

[文章编号] 1673-8616(2016)05-0012-11

21世纪是无形文化资产和理性消费的世纪,对于有着数百年历史技艺的中小型企业来说,是一个面临投资与产能市场价值不对称、债

务风险与项目开发、挑战与机遇共存的世纪。如厦门蔡氏漆线雕作为厦门市首批国家级非物质文化遗产(民间传统手工技艺)的申报和保护单

[收稿日期] 2016-05-11

[基金项目] 国家哲学社会科学基金重点课题“闽台历史民俗文化资源保护与产业开发问题研究”(14AGL025)、福建省社科基金重点课题“闽台海洋民俗史”(2013A022)

[作者简介] 刘芝凤,厦门理工学院数字创意与传播学院教授、中国人类学民族学研究会民族文化遗产研究专业委员会主任(福建厦门,361025);张学平,厦门惟艺漆线雕艺术有限公司董事长、中国工艺美术协会副会长(福建厦门,361003)。

位,其技能与历史、文化、艺术、科学、社会价值在整个东南亚地区影响极大。它起源于明代中晚期,明末清初趋于成熟,清末时达到鼎盛时期。在近百年历史时期里,经历了三次衰退、三次兴起、二次革新,最鼎盛时厦门地区技艺师傅多达千余人,年销售额近亿元,最低迷时仅有技艺工人几十人。尤其是20世纪的最末10年,企业面临技工老化、技术流失、原真技能被冒牌和假货冲击不堪、市场流转、营销方式网络化等诸多困境,针对这些有着数百年工艺历史且承担着国家非遗的保护和传承责任的企业,如何使它们走出困境,做到文化坚守与求生存谋市场高速发展之间的平衡,领悟“策略可变与价值理念不变”^[1]是企业生存之本的学理性观念,是解决这些问题的关键。

本文以厦门市首批进入国家级非遗保护名录、有着300余年传承技能历史的百年老字号“厦门蔡氏漆线雕”企业如何进行文化坚守与企业发展的个案为例,研究百年老字号企业的价值领导与无形资产的传承模式。

一、漆线雕的历史背景与漆线雕企业的发展现状

(一)漆线雕的历史背景

漆线雕起源于明代的中晚期,成熟于明末清初,清晚期逐渐走向鼎盛。漆线雕艺术的发展根植于闽南民间宗教兴盛的土壤,得益于当地佛神像雕塑行业的繁荣,乃人文地理条件使然。

福建有庙就有佛座,佛像从小小的木雕发展到大型的“佛有金装”,历经上千年。根据记载,佛“金装”(漆线技能)出现在闽南的时间,甚至可以追溯到300多年以前。最早的“佛神像装饰工艺”,闽南话称之为“妆佛”或“妆佛仔”,20世纪50年代也曾有“金木雕”之叫法。

漆线,中华民族线条艺术表现得最为精致华丽的一种。作为佛神像装饰工艺之一,传统的漆线雕制作以高度精巧且工序繁琐的工艺性著称,包括了塑造、雕刻、打磨、调漆、制线、盘结、安金、敷彩和修缮等9道步骤,简称为四大工序:雕塑,粉底,漆线装饰和妆金填彩。它有14种传统造型式样,9大类传统装饰纹样。就手工作品的创作设计而言,雕塑是首要的,但就漆线雕线条艺术的特殊美感而言,漆线装饰才是这门技艺的关键。因此这道工序成了它的工艺名称,并且最终成了它的作品和产品名称,成为中国民间传统手工艺里一个新增添的品种。1973年演变成为现代工艺美术的新品种——“漆线雕”工艺品。名称虽然改变了,但是其专注线条表现的艺术内涵和纯正的手工技艺并没有改变。

在20世纪50年代初期,蔡氏漆线雕形成品牌之前,蔡水况的父亲和他先后进入厦门公私合营组成的企业中从事技艺工作。蔡氏漆线雕作为闽南家族传承漆线雕的一个典型代表,从个体技能发展到技能派别宗祠传承,期间历经约有200余年,到2006年被评为国家级传承人的蔡水况这代时,家族技能传承已历11代,目前发展到第13代。

(二)厦门漆线雕企业发展现状

厦门惟艺漆线雕艺术有限公司成立于2002年,是从原有的厦门工艺美术厂改制后成立的,蔡水况师傅将蔡氏漆线雕家族技能秘制技艺无私捐给国家和政府之后,为传承和发扬历经百年的特殊技能——蔡氏漆线雕技艺,公司成立了厦门蔡氏漆线雕技艺传习所。现拥有国家级大师、国家级传承人1名,省级大师3名,省级传承人4名,市级传承人1名。2008年公司投入近百万元资金,成立了厦门蔡氏漆线雕艺术馆,先后接待5000余人参观。2010年获得国家商务部“中

华老字号”称号。

厦门漆线雕技艺作为厦门市2006年6月首批进入国家级非物质文化遗产保护名录中唯一的民间传统手工技艺，也是厦门市目前11项国家级非物质文化遗产保护名录中唯一的民间传统手工技艺，代表了闽南传统漆线技能在全国和整个东南亚地区的历史地位与社会影响力。

在21世纪初的10年鼎盛时期，漆线雕在厦门已形成了年销售额近亿元，从业人员近千人的特色文化事业和产业。截至2015年底，蔡氏漆线雕企业在国家级各专业展会上共获得全国性大奖94个；有13件精品被中国国家博物馆、中国工艺美术馆、中国艺术研究院、上海博物馆及福建省工艺美术馆永久收藏，有70件作品已经获得福建省版权登记保护或正在申报过程中；近10年，企业累计销售收入近8900万元，累计实现利税近2700万元，累计实现利润1430多万元，用赢利的资金来反哺、支持非遗的保护与传承工作，并先后解决了近百人的就业问题，使之成为目前福建省乃至全国“非遗生产性保护”方面做得比较有特色的成功案例之一。因而在2011年6月入选了“福建省第一批非物质文化遗产生产性保护示范基地”，更在2014年5月入选国家文化部发布的“第二批国家级非物质文化遗产生产性保护示范基地”。

二、漆线雕企业对发展中问题的应对

(一) 无形文化资源非遗生产性的保护

家族企业的局限性及社会环境的变幻莫测是保护传统手工技艺生产性的巨大障碍。中国的文化历史创造了无数珍贵稀有的美丽物品以及巧夺天工的工艺技能，然而到了今天，只有少量的珍品被当作文物留存在世上，绝大多数技艺失传。很多民间工艺美术技艺往往发展了上百年之

后，由于社会环境的改变或家族的衰落而湮灭。例如兴盛于宋代的福建建阳“兔毫盏”，曾为皇宫和文人墨客谈诗论画的名贵茶具，并留有诗篇，至明代时忽然失传。20世纪80年代后期，有高校技术人员专程来研究，以图恢复传统技艺，至今不甚理想。后人即使有心追摹其法，却不得要领。这虽然有许多主观和客观的原因在起作用，但关键是家族式的传承，很容易受到社会环境的变化冲击而衰落。

(二) 无形文化资产传承人保护主体需要支撑点

无形文化资产传承载体是传承人，传承人的保护是文化资源保护中无形资产的保护主体。只有保护传承人才能达到传承的目的，做好传承主体才能促进保护，两者相辅相成，缺一不可。而保护主体又与投资依赖及产能市场风险共存亡。如果没有了市场，技艺再好的传承人也无法生存下去，再好的保护也是空中楼阁，也不能持久。例如厦门百年老字号蔡氏漆线雕工艺美术技艺包含着许多心法、手段，并非仅靠着一部法则或几句口诀就可以留存于后世，它必须是要由一代代艺人薪火相传，即“无形文化资产传承”。

无形文化资产的传承主要是价值理念的传承。蔡氏漆线雕能够在社会环境大动荡中度过危机，最重要的原因是拥有几代强有力的技艺传承人。其中最重要的一代人坚持到了新中国的成立。社会上有观点认为蔡氏漆线雕之所以有如此规模的发展，靠的是近几年的出色经营与管理，这个观点固然不错，但从本质上讲，是1949年的解放才使这门工艺美术免除灭顶之灾，这才是生产性传承的基础。新中国的成立使传承人绝处逢生，技工不再是下九流，艺业与人格得到尊重和弘扬。从蔡氏第11代传承人、已故的老

艺人蔡文沛创作于 1958 年的作品《大闹天宫》中就可以反映出阶段社会环境变幻为传统艺人技能带来的影响。此作品现存于上海博物馆，并列入文物级，代表着当时蔡氏漆线雕技艺的最高境界。

改革开放以后，蔡氏漆线雕第 12 代传承人蔡水况先生创作了无数珍品。他在作品中有意识地运用了他所知晓的全部漆线雕技艺，想以此传下漆线雕的典范。即使失传衰败，人们仍可以从他的作品中了解漆线雕的美丽。当厦门市企业改制时，厦门惟艺漆线雕艺术有限公司的成立，^①蔡水况把蔡氏家族传统技能无私地捐献给国有企业。公司把原真性技艺的传承放在首位，不放弃原真性手工生产的精华。

在各级传承人和团队的共同努力下，公司投入近 80 万元作传媒传播经费；投入近 50 万元编撰出版漆线雕传承、保护和发展方面的专著；2007 年元月，公司在厦门举办《保护国遗，传承创新》论坛，邀请厦门、福州等地的专家 40 多人参加；2008 年下半年开始，公司着手探索“国家级非物质文化遗产进校园”活动；2010 年正式成立“厦门蔡氏漆线雕技艺传习所”，并且由此开展了一系列的传承和保护工作，使“国家级非物质文化遗产进校园”活动变为常态的工作。2011 年 10 月 29 日，在厦门开展纪念漆线雕一代宗师蔡文沛诞辰一百周年的活动，近百位领导和专家、嘉宾及各界代表受邀出席本次纪念活动；2013 年 6 月 8 日，在厦门隆重举办蔡水况大师命名“漆线雕”四十周年研讨会，对非物质文化遗产的

活态保护进行深入探讨，对漆线雕技艺的形成、发展与创新进行研究，还对传统纹样进行整理归档，完成了传统经典图纹纹样的复制品近 40 件，并在艺术馆内长期展出。目前，公司四级传承人体系初步建立起来。

(三) 无形文化资源创新与原真性保护

无形文化资源创新与原真性保护，前者指的是在原生文化创造出来的新型文化，又称次生文化；后者指的是历史上创造并以活态形式传承至今、未经任何刻意干预修改过的传统文化。^[2]二者本质上没有绝对矛盾，国家非遗保护工程强调其原真性，是源于传统手工技能中传达着其技艺在各个历史时期保存下来的审美观点、技能技术、时代特征等大量信息，具有原始科学性、文化性、艺术性和社会性。这些信息是次生文化无法替代的。但传统手工技艺是建立在传统手工作坊基础上，而现今社会是一个娱乐时代。二者矛盾尖锐。如蔡氏漆线雕企业，在进入国家非遗保护名录之初，公司领导班子跟所有文化守望者一样，抱着一股热情，努力保护闽南民间传统技艺的这支奇葩，但对漆线雕的发展前景的认识比较模糊和狭窄，没有从更高和更深远的层面去认真思考。随着网络信息化社会的到来和社会、家庭文化价值取向多元化的通识普遍化、平常化，作为工艺室内装饰品的漆线雕不再是“让消费者崇拜得发抖的理念”，年销售量大幅下滑。在残酷的现实面前，如何真正地把漆线雕技能传承好并使之发扬光大，既达到让百年技能传承非遗保护之目的，又让企业生存发展，这已经成为摆在企业

^① 厦门惟艺漆线雕艺术有限公司是在 1958 年建立的厦门市工艺美术厂基础上于 2002 年改制后成立的工艺品制作企业，改制后为厦门市二轻集体企业联社控股，公司高级管理和技术人员参股的股份制公司。旗下拥有“厦门蔡氏漆线雕有限公司”和“厦门博华彩漆线雕有限公司”两家全资企业及厦门市工艺美术厂和厦门旅游产品生产供应公司两家关联企业，拥有“蔡氏漆线雕”和“博华彩”两个品牌，其中，“蔡氏漆线雕”品牌是福建省著名品牌商标。

面前不可回避的问题。厦门惟艺漆线雕艺术有限公司经过几年不断地反复思考和讨论,团队和传承人在经营利润与文化守望问题上终于达成一致:没有创新就没有市场;一味坚守“漆线雕”原真性,企业在当今浮躁与理性相矛盾的社会消费心理海洋中必败无疑。在当下中小工艺美术企业生存难的困境中,作为一个规模不大,却坚守着国家级非遗保护项目的企业,必须对原真性保护的技能上进行产品造型、题材选向、消费品市场定位等方面创新。即一定要在保护好蔡氏漆线雕传统技艺精髓的基础上,传承人和公司团队共同努力,通过市场获得有效的资金保证,来反哺传承和保护工作,使之能够真正保存下来、传承下去。只有源源不断地创作适合市场需求的产品,才会得到市场的认可,并获得资金的保证。因此,创新工作就变得尤为重要。

不论是国家级非遗保护项目还是省级、市级或民间珍贵的双遗,都存在不是社会文化环境要适应非物质文化遗产并使其得以传承,而是非物质文化遗产项目要适应不断变化的社会文化环境辩证关系,蔡氏漆线雕也在原真性保护与创新发展中实践了这一理念。蔡氏漆线雕技艺有两项核心内涵—纯手工制作技艺和线条的表现艺术,其核心元素和典型特征的表现形式,近十年不断适应社会环境的变化,用企业的话说,就是“通过创新来保护”。

厦门蔡氏漆线雕企业大胆的探索和尝试,使得这家具有百年技能的企业不管是在陶瓷材料、脱胎漆器、人工材料及天然材料,还是在展现的漆线雕技艺等方面,均获得市场的普遍认可。企业还创新地把漆线雕技艺作为装饰画和室内装饰的配套推向市场,并且获得了初步的成功,这才有了漆线雕这个工艺美术产业在现阶段的迅速发展。

人是非遗传承环节中最重要的因素,保护非遗传承人固然十分重要,但是传承需要有对象,更需要项目所在地的大众认可。从长远来看,认知、认同非遗的大众才是最为重要的,他们最终决定着非物质文化遗产是传承、发展还是衰败、灭亡。非遗保护需要良性循环式的活态传承。原真性保护绝不是“圈养性”的保护,也不是“温室里”的保护。因此,不断引导培育人们弘扬传统文化的情结,使人们自觉自愿地认知传统、回归传统、弘扬传统,才是最重要的。蔡氏漆线雕的发展道路证明了只有创新才有市场,有了市场才能更长久的发展下去。

(四) 传统手工技艺市场与非遗生产性保护

在市场经济条件下,传统手工技艺需要营造、开拓一个适宜非遗传承的文化市场环境,使历史上众多适宜市场传承的非遗项目,成为新环境下的“适者”,得以活态传承。我国不少非遗的传承人,并不是为传承而传承,而是将其作为谋生的一种手段和职业。因此,他们的表演、制作必须建立在社会需求之上。有需求就有市场,有市场就有竞争,有竞争就有技艺的提高、发展。正是这种良性的提高和发展,使这些项目的技艺更加精湛,更加受人们欢迎,从而更加有利于传承。

传统手工技艺生产性保护,就是要在抢救的基础上千方百计为其寻找市场,营造市场,找到销路,让其重新回到市场,而不是回避市场。让其在市场博弈中,重新找回自己的生存价值和空间,这也是国家非遗保护项目传承能够进入良性循环发展的必由之路。

然而,市场以追求最大经济效益,使利益最大化成为宗旨,是存在着弊端的。如今国内外传统手工技艺企业都面临投资依赖与产能市场价值不对称、债务风险与项目开发、挑战与机遇共存的矛盾。传统手工技艺企业如何生存,延续,一

直是蔡氏漆线雕企业探究的问题。为做好文化坚守,企业一直以来都在艰难地抵制将非遗的保护市场化运作,反对一些经营者为了谋取私利,将非遗项目“恶搞”“乱搞”“胡搞”,担心作为国家首批非遗保护项目的“厦门漆线雕”再过三五十年或者更长的时间,只保留下来“非驴非马”的“歪瓜裂枣”。蔡氏漆线雕在经历了2002年改制的阵痛之后,从2006年获得国家级非物质文化遗产保护项目时起,便坚守着把纯正技艺放在首位,决不为了盈利而向低廉的市场妥协,放弃纯正手工生产的精华。这一坚守,使企业失去了一些低端市场,减少利润。蔡氏漆线雕带给广大消费者的是真正拥有纯正蔡氏漆线雕工艺的产品,所散发的文化信息是国家认可的非遗保护所需要的原真性传承。通过近几年的努力,该企业获得“国家级非物质文化遗产”和“中华老字号”两块金字招牌,获得“国家级非物质文化遗产生产性保护示范基地”荣誉称号,注册了“蔡氏漆线雕”图形及文字商标,并已获得福建省以及厦门市著名商标的认定;蔡氏漆线雕目前经营商务、精品和特色三大系列近500种规格的蔡氏漆线雕产品,其作品的新颖独特以及产品的精美别致深受行家们的赞赏和消费者的青睐。企业发展成为产品远销十几个省市和东南亚等国家和地区,年销售额超过千万元,税利200多万元的传统特色文化企业。

(五) 传统手工技艺遭遇“傍非遗”与文化知识产权保护

一个地域的文化遗产和非物质文化遗产,是构成一个地方民族最为稳定的文化DNA,只有具备地方特征的文化符号和文化旗帜,才能形成一个地方的方向标。在整个东南亚乃至全世界,说到漆线雕,人们就知道是闽南漆线雕(厦门漆

线雕),说到脱胎漆器和软木画,人们就都知道是在中国福州,说到木版年画,人们就知道是河南开封,说到中国瓷器,人们就知道是江西景德镇瓷器等等。正是这些优秀的传统手工技艺形成了中华民族手工技艺文化的DNA,形成国家文化的品牌形象。但是市场的博奕化、企业生存和急功近利性,使“傍非遗”^①极大地危害了传统手工技艺生产性保护。例如在漆线雕行业,有的个体作坊,为了赚钱,不顾知识产权“傍非遗”,为提高自己产品的价值,将相似的工艺套上“国家非遗”的华丽外衣,并利用各种商业手段进行夸大或片面宣传,尽量往同类国家级的称号上靠,以其提高其产品的商业价值,达到扩大销售的目的。目前这种现象因为缺乏有效约束,已泛滥成灾,遗祸无穷。

蔡氏漆线雕企业和相关传承人均表示对此不良现象感到忧心。非遗保护单位和传承人对学术界某些观点不甚理解。如“资源共享、非遗共用”的观点在传承人和非遗保护单位中有很大的反感情绪,而且这一观点在学术界也有分歧。一些学者认为一个地方应该共享一门技艺的非遗资源,只要是同一地区同一技艺产品,都可以“资源共享”,打上“国家非遗”的荣誉称号,可以提高市场中所有的漆线雕产品的“文化价值”和“经济价值”,从而提高当地文化产业的产值;另一种观点则认为,国家非遗项目不能滥竽充数,以次生文化替代原真性文化遗产。为发展当地生产,没有价值标准的“资源共享、非遗共用”,对当地任何工坊的技能产品不作技术和非遗传承鉴定的行为,无疑是“杀鸡取卵”。如果任其蔓延泛滥,被淹没的是具有原真价值的“非物质文化遗产”传统技艺。蔡氏漆线雕企业及传承人认为这种做法

①许多个体以及小型作坊,借当地“非遗”之名,粗制滥造、以次充好,扰乱市场秩序。当地行话称之为“傍非遗”。

无疑会导致知识产权市场盗版行为的猖獗,学界和政府必须予以高度重视。

蔡氏漆线雕企业认为该企业并非保守传统技艺和创新成果,独自占有“国家非遗资源”以及传承“蔡氏漆线雕传统手工技艺”。10年来,从蔡水况大师家族广收徒弟,公开蔡氏漆线雕的所有技艺开始,就把它视为一项社会责任,本地一些企业借用“国家非遗”标签,不仅对行业有害,而且更对民间传统技艺的有害。真正意义上的资源共享,应该是反对剽窃和盗用名牌标签、知识产权,在传统原真性技术的基础上进行各自的技术创新。为此,该企业呼吁,现有国家非物质文化遗产的保护和传承需要政府、社会以及传承人的共同努力,在“尊重历史、保护传统、弘扬文化、传承未来”的大原则基础上各尽其职。具体为以下几点:一是各级政府要真正担负起主管部门的责任,尽快制定详细的切实可行的保护政策和法规,有机构和人力来负责查办,把非物质文化遗产的保护和传承工作纳入法制化的轨道;二是建议政府主管部门应充分认识国家非物质文化遗产保护的艰巨性、困难性和复杂性,根据各保护对象的不同技艺和不同形态真正从物质方面和资金方面制定出切实可行的有效保护和扶持措施,使国家保护和传承非物质文化遗产的技术与经验达到世界水平,在全球“软实力”的竞争中,展现出中华文化的博大精深;三是社会各方面的力量以及关心、支持和帮助文化遗产保护与传承的有识之士,应该共同疾呼并用自己的实际行动为保护国家和民族的文化遗产不懈努力。

三、发展百年技能企业的对策建议

(一) 策略可变与价值理念不变是传统手工技艺企业及国家非遗保护单位的生存之本

古人策略可变之观点可运用到现实的传统

手工技艺保护与市场风险企业生存的规律上。以厦门蔡氏漆线雕企业为例,作为国家级非物质文化遗产保护名录单位,不是仅靠文化坚守的理念就能让企业从改制时的十几名人员发展到近百人。传统手工技艺企业的生存之本依赖于产品的“稀缺性”和市场的需求性。作为国家非遗保护项目,不能失去它的原真性,由原真性形成的无形资源价值理念的传承,是传统手工技艺在国内外市场竞争中制胜的资源资本。当学术界在强调无形的理念,企业经营者却为了生存实现利益最大化的价值理念时,墨守成规,一成不变的策略只会让传统手工技艺走向衰落。而随着市场环境的变化而变化,及时调整生产、经营策略将成为企业与传承人的必然选择。因此,企业必须找到传统手工艺企业永续经营的理念,并为维护该理念研究出适应新形势变化的策略。作为肩负起国家非遗保护重任的传统手工技艺企业,文化坚守是企业发展的方向和灵魂,策略则可改变企业经营的理念与价值观。

在福建厦门蔡氏漆线雕企业的个案中,可找到调整企业的经营理念,将新的理解融入到经营管理中去,完成“策略可变与价值理念不变”是传统手工技艺企业及具有国家非遗保护单位的生存之本的学理性依据。

在国际上,策略可变与价值理念不变同样是百年老店生存之本。例如智利企业具有相对散漫的文化特征,注重依靠关系进行商业活动,而德国企业则以追求精益求精的服务品质和诚信为本的经营态度成为国际企业的地方品牌标志。智利的一家在1937年创办的Ultramar Agencia Maritima(简称Ultramar)航运公司,没有依靠关系体系获取业务,而是选择坚持德国式经营理念,成功地将德国文化价值理念谋略融入到智利商业运营中,最终为Ultramar赢得了良好的国际

声誉和客户满意度，并且在竞争激烈的智利航运业中获得一席之地。

上述个案足以说明作为一个有着悠久历史价值、文化价值、艺术价值、科学价值和社会价值的文化遗产资源保护企业，在坚守文化之时，不能违背市场规律，只有坚持策略可变与价值理念不变规律才是生存之本。

（二）无形文化资产的价值领导直接影响传统手工技能的文化守望与企业市场

21世纪是全球性经济社会发生巨大转型的世纪。在中国，这种社会经济现象被学者称之为“蜂窝式社会”^[3]。具体来说，就是指在当下这个时期，无论城市少数民族流动还是外来农民工都建有自己的“蜂窝”，有的属于就业式的“蜂窝”，有的属于经营式的“蜂窝”，所以用“蜂窝式社会”来形容转型时期老百姓的经济社会生活。借用这一观点审视我国转型时期的传统手工技艺传承人和企业，无论任何一个行业的任何一个品种的开发与经营，基本上都呈“蜂窝”型同时挤在行业的同一高速公路上，由此产生多种矛盾和问题。厦门蔡氏漆线雕与福建漆线雕行业上发生的问题印证了这一观点。

作为国家级非遗保护名录的承担人及传承责任单位，持有“国家非遗”价值的无形文化资产企业和传承人的价值领导会直接影响“蜂窝式社会”群体传统手工技能的文化坚守与企业市场的发展方向和利润。

通过对丹麦3000家民企的调查发现，企业家无形的价值观往往会影响其经营决策。如智利Ultramar公司等百年老店的成功，无不在乎将创始人的价值理念（无形文化资产）进行了有效传承。^[4]传承的方式在“蜂窝型社会”阶层中，不仅包括潜移默化的教育、文化融合等，还包括通过制度化建设、知识管理等方式化无形为有形。转

型时期的传统手工技艺传承人和企业在发展过程中，必然面临众多挑战。每一位传承人和企业高管都需要为企业的永续经营找到意义，明确为何而战、为谁而战，并将这种逻辑思维不断传承下去。同时，这种无形的价值理念直接影响企业的经营运作。因此，能否有效传承此价值领导理念，也成为企业能否永续经营的决定性因素。

另外一个事例也同样证明了这一观点。前几年震惊国内的“富士康员工连续自杀”事件，残酷地反映出市场企业竞争模式带来的痛苦，更重要的是凸显了价值领导对现代企业和百年老字号企业管理不可或缺的重要意义。诸多信息显示，富士康通过半军事化管理、森严的等级制度等方式追求高效率、低成本的生产曾一度领先同行业，形成国家级品牌效益。然而，近几年通过员工连续的自杀事件，才暴露出企业缺乏精神灵魂的问题。一个大型企业可以为员工提供衣食住行等物质方面良好的环境条件，但因没有价值观理念，形成不了集体荣誉感和正确的价值观。这一惨痛事件，无疑是向全世界企业宣告，一个缺乏价值构建与价值理念，没有价值认同的企业，亦非加薪与迁厂等措施能弥补或替代其永续发展之措施。尤其对于易受市场影响的传统手工技艺制作企业，价值领导显得尤为重要。

作为一个承担着国家非遗保护单位的传统手工企业，除了价值领导之外，经验领导则是另一种领导模式。学术界认为：“经验领导是利用过往经验等信息进行不同的情境分析，根据分析结果选择最适宜的决策。经验领导至今仍是西方最重要的管理决策方式。”^[5]但其理论与企业经营对接时，往往出现市场实际遭遇与领导者过往经历截然不同的状况，经验领导便成为“否定之否定”的一种经营模式。厦门蔡氏漆线雕企业在此

基础上的努力卓见成效。从21世纪初改制,特别是获得国家级非物质文化遗产以后,厦门惟艺漆线雕艺术有限公司就把市场的营销作为企业发展的一个重要工作来全盘考虑,采取了多种经验式的措施,但没有一条经验能完全解决问题。社会巨变的信息促使该企业不断调整经营策略:一是每年都要参加十多次的全国各类展会,向市场推广该企业工艺品;二是以厦门为根据地,重点向省内及国内各发达地区推介漆线雕会议礼品和商务礼品;三是以台湾地区为重点,包含东南亚国家和地区,推广蔡氏漆线雕的当代工艺收藏品;四是把漆线雕技艺引入公共场馆的室内装饰、大型壁画中,拓展应用空间。这四个市场构成了目前蔡氏漆线雕营销的主要方向,构成了蔡氏漆线雕产业的发展空间,积累了企业的领导经验。

由此可见,无形文化资产的价值领导会直接影响传统手工技能的文化守望与企业市场的发展。

(三)无形文化遗产的资源资本产权可以通过分类化、标准化、知识督察化与管理体系化等方式进行传承

无形文化遗产资源的形成,基于该企业(团体、群体)和传承人以原真性及活态形式传承下来的技术和经验。但在网络时代的多元性文化状态下,如何保护无形文化遗产资源资本产权,已超出了法律研究范围,学术界必须在技术性的管理体系中寻找非法律专业的知识法度。例如,1874年在德国雷姆沙伊德小镇创立的德国威能集团,创建者约翰·威能是世界第一台燃气热水器的发明者。他做过工匠、商铺老板,在市场趋向多元化的环境下,专为自己领导的企业梳理出一条运营主线——专注细分市场。

同样,在厦门惟艺漆线艺术有限公司的价值

理念中,分类化、标准化、知识督察化与管理体系化是其立命之本。在分类上,该企业将厦门传统技能漆线技艺的原真性视为明确细化体系建设之本,延续数百年之路,将漆线雕技艺做细、做强,发扬光大,起到保护国家非遗,引领同行业的作用。

企业的知识性资产,分为显性知识和隐性知识,前者能用文字、数字以及实物表达,以硬数据的形式通过各种媒介、店面、精品珍藏等方式保存并传承;后者因为是看不见摸不着的无形文化特征,具有极度个性化且难以格式化、程式化、流水机械生产化。例如漆线雕的线条、造型特技、原材料的科学配方比例、企业的价值观、技工对作品的个人心得等,难以以具体数据和事物形态传承。根据咨询机构 Delphi Group 的调查,企业有40%以上的知识是存在于员工头脑中的隐性知识。隐性知识的传递需要智慧与悟性,高技术的经验与技能需要法律制度保护。如厦门蔡氏漆线雕近十余年深受“傍非遗”之苦,在传统手工技艺传承人和企业中,都深刻感受到无形文化遗产资源需要知识产权和制度保护。

无形文化遗产资源的保护还离不开管理体制上的支持。台湾《商业周刊》曾报道台湾中钢集团以知识管理的方式进行知识传承的案例。台中钢集团创办于1971年,最初为合资企业,1977年转为公有,1995年又转为私有企业,目前是台湾控股权集最大的钢铁企业。据报道:“台中钢的钢铁冶炼各种技术,特别是技术人员对于某项技术的个人心得,是持续输出高质量产品的关键。中钢拥有近9000名员工,平均年龄接近50岁,很快将面临持续十年的退休潮,如果不进行有效的知识传承,往后十年可能流失超过一半宝贵的知识财富。因此,台中钢先后创办了中钢企业大学、中钢核心知识库、员工在线学习(E-Learning)

系统,通过各种先进的技术手段将无形的知识和理念有形化。在中钢核心知识库中,各部门挑选出五六项关键专业技术,以大、中、小分类进行盘点,将建厂以来的所有技术以书面报告的形式进行汇总。对于某些关键的技术,更采用摄影、摄像等方式记录。每一个员工都可以在线系统学习各种知识,并通过网络社区分享意见,最终实现学习-反馈更新-再学习的良性循环,从而保证了知识的有效传承。这些知识管理手段使得中钢在员工更替过程中保持了经营的稳定,实现了“CEO变,经营理念不变”。同时也使得新晋员工迅速获得工作所需的知识和技能,并融入企业文化之中。^[1]

(四) 利用多元创意与传播价值开辟新文化空间

21世纪是以创意与自由空间发展为特性的时代,是无形资产数字化的多元时代。像漆线雕之类传统手工艺术品,虽然具有国家级非遗保护价值,却不再是人们室内装饰必不可少的摆饰物。市场转型和技能创意需要更多元的传播销售渠道,例如英国伦敦的 Selfridges 百货,在百年发展上不断与时俱进,开发多元创意和传播空间。不仅不断创新本企业的业绩,还创新了消费者的购物方式。早在 1925 年,由“电视之父”John Logie Baird 发明的首台机械式扫描电视机就展示在 Selfridges 店里,开始了百货公司多元体系发展的范例。今天拥有 Selfridges 百货的是来自加拿大的 Weston 家族。2007 年,Selfridges 新开出了一个名叫“奇迹屋”的售货区域,主营商品是手表、珠宝和太阳眼镜,其经营理念为“人生的纪念品”,光顾这个区域的人喜爱时装,钟情于设计感。考虑到这个构想,“奇迹

屋”的陈设像一家老古玩店。当全球手表的销量从 2008 年 2 月 1 日起开始急遽下跌,自那天算起,“奇迹屋”的销量却增长了 20%。^[1]这个案例说明 21 世纪是多元创意与传播价值开发新文化空间的时代。

作为中国非物质文化遗产保护的传统手工技艺工艺品的创造企业和传承人,如何在信息化时代中与时俱进,利用多元创意与传播价值,开发本领域新文化和市场空间?是时代赋予人们的思考和评估标尺。

以厦门蔡氏漆线雕企业为例,这些年该企业高层领导团队和传承人一直没有放弃探索和跟进市场主流。在 2002 年,以蔡式漆线雕为企业之魂的厦门惟艺漆线艺术有限公司就进行了混改,厦门市二轻集体企业联社占主要控股股份,高管和传承人按股份投入,形成混改成功的股份有限公司,成功地于 2006 年将厦门蔡氏漆线雕技艺申请成功纳入国家首批非物质文化遗产保护名录,并把文化坚守到今天。

参考文献:

- [1]范博宏,李思飞.百年老店的挑战:无形价值观如何传承[M]//范博宏.关键世代——走出华人家族企业传承之困.北京:东方出版社,2012.
- [2]苑利,顾军.非物质文化遗产学[M].北京:高等教育出版社,2009.
- [3]张继焦,刘仕刚.关于当前中国经济社会结构转型的几点思考[J].广西师范学院学报(哲学社会科学版),2016(1).

[责任编辑:李君安]

**Research on the Cultural Persistence and Development Countermeasure of
Century-old Technical Enterprise
——Case Study of Cai's Lacquer Thread Sculpture**

Liu Zhifeng Zhang Xueping

Abstract: The 21st century is an era for intangible cultural asset and rational consumption. For the small and medium-sized enterprise with century-old history, it will be a century full of debt risk and project development, coexistence of challenge and opportunity, asymmetry of investment and market value. With a long history of lacquer thread sculpture, Cai's enterprise has actively tackled the following issues in the process of development, such as intangible cultural protection, innovation of intangible cultural resource, traditional manual craft market and the protection of intellectual property rights. In order to better develop this enterprise, we should take "different strategies, all the same value" as the root of existence for the traditional manual craft enterprise. At the same time, we should also attach importance to the value and influence of intangible cultural asset, inherit capital property of intangible cultural as intangible cultural heritage through categorization, standardization and systematic management, and open up cultural space with creativity.

Key words: Century-old Technical Enterprise; Time-honored Brand; Intangible Asset; Cultural Persistence