

# 德云社：书生与江湖的决裂

8月6日凌晨，何云伟和李菁在犹豫良久后，宣布离开德云社。本来这件事会像2008年徐德亮、王文林离开一样，只会在曲艺圈内掀起一点风浪，但此次两人的离开刚好选在德云社“内外交困”之时，则让不少“钢丝”（郭德纲的粉丝）感到不解，甚至被指责为“叛徒”、“白眼狼”。



郭德纲

## 1 创业史

### 李菁和郭德纲共过苦

据了解，何云伟和李菁早就有意离开，甚至有传言称，原本打算同时宣布离开的还有曹云金和刘云天。德云社2005年走红以来，两次遭遇骨干出走事件，所为何事？

关于出走原因，何云伟、李菁上周就表示将召开发布会说明，但直到今天两人还没有开口。而据一些圈内人士透露，德云社的管理体制和收入分配制度的确存在弊端。

熟悉德云社的相声爱好者都明白，何、李二人的离开和2008年徐德亮、王文林出走的原因不同。徐、王二人在德云社小剧场演出时，七个节目只能排到第三或第四个出场，商演也鲜有参加——徐德亮2008年也承认，收入过少是离开的原因。而何云伟、李菁在德云社的分量仅次于郭德纲和于谦，在后者不参演的情况下，他俩就是整场演出的大轴（最后一个节目）。

据相声资深票友东东枪撰写的《谁是郭德纲》一文记载，2002年，李菁便和郭德纲、张文顺在北京大栅栏内的广德楼办起了“北京相声大会”。李菁1978年出生，从小师从快板名家梁厚民，当时还在北京工业大学读书。他和郭德纲以及一些不定期来帮忙的京津同行，撑起了相声大会的演出。和德云社走得最近的知情人士学风（化名）告诉记者，郭德纲早期闯荡北京时，无论是在演员比观众还多（最少时仅一

个观众）的华声天桥，还是三个演员顶一整场的相声大会，李菁都是和郭德纲一起共过苦的同事。

何云伟的经历就更有意思了。郭德纲1998年起在中和戏院说相声，当时只有17岁，还叫“何伟”的他便每场必到。2002年郭德纲、李菁、张文顺搬到广德楼演出，何伟依旧捧场，而且每次都坐同一个座位。后来张文顺知道何伟也学过相声，就让他也上台说了一段。第一段说下来，张文顺就乐了：这小子学郭德纲学得太像了，活脱脱就是一个小郭德纲。后来，在张文顺的建议下，这个小观众成了郭德纲的徒弟。张文顺很喜欢“云”字，便给他名字中间加了个云字，叫“何云伟”，从此成了“云”字辈的大师兄。

何云伟和李菁2004年开始搭档表演，次年凭借《我要幸福》获得了“2005北京相声小品邀请赛”专业组一等奖，名气大增，成了德云社演出中的“倒二”（压轴）。“大轴”之前上台的“倒二”是最考验实力的，接下来的角儿

没到，你就得在那儿耗着，观众又不知情，一旦你讲得不好，观众可就不干了。李菁说，这与有的企业看重员工的头衔、文凭、资历不一样，相声圈内都是靠实力说话，谁掌握的段子多，表演得精彩，谁就能挑大梁。



何云伟和李菁

## 2 转型期

### 从相声班子到传播公司

何云伟对媒体表达的意思是，德云社管理制度有问题。那么，目前德云社是什么样的管理制度呢？

德云社总经理钟朝晖接受《中国经营报》采访时曾介绍，从2007年德云社进入鼎盛期开始，德云社在天桥、广德楼等剧场与演员采取分账模式：演员拿大头，比例有五五、三七、四六之分；分账的前提是必须保证上座率超过八成。随着德云社队伍的扩大，引入鹤字辈学员后，开销也在增大。小剧场演出只能保证不赔，惟有商演才能真正增加效益。

民营相声团体最初普遍采取“师徒制”的松散管理模式，2007

年德云社变身成为德云文化传播有限公司，不过根据郭德纲当时的介绍，演员仍按演出场次计算收入，未设底薪，管理制度和成立公司前差别不大。

郭德纲此前曾向记者介绍，德云社演员的合同期限都在10年以上，但底薪、退休年龄、档案管理和违约条款大多没有明确规定。“大家都自愿签终身合同。我们更多人性化的管理，很多老先生已经没演出了，我们也给发退休工资，哪怕有演员中途想退出我也会让他走，不会因为违约罚款。正是因为我们的大度、宽容才走到今天，我不会用那些冷冰

冰的条款来钳制大家。”

按照钟朝晖对《中国经营报》的说法，德云文化传播有限公司的法人代表是郭德纲的夫人王惠，郭德纲则是名誉董事，之所以这样安排，是想让郭德纲把更多的时间放在相声上。钟朝晖不否认，公司和演员之间经常会出现矛盾。“一直以来，演员对工资的理解就是劳务费。比如被电视台请去做节目，对方直接给的就是劳务费，不会跟你讲这是不是上过税的。但公司运作后就不行了，每个月拿工资都必须扣税，这也经常会让演员产生误解。”钟朝晖说，公司统一安排演员的演出场次时，会考虑到个人收入的平衡。

## 3 小算盘

### 何云伟演一场仅200元

北京曲艺界知情人士珞瑜（化名）介绍，其实之前何云伟一直是德云社的签约演员，一场演出收入大概是500元，尽管是德云社相当重要的演员，但一个月收入也就5000元左右，和普通白领差不多，而且今年年初，何云伟已经拒绝了和德云社续约。这一点也得到了电影《神奇侠侣》剧组的侧面证实，他们曾发通稿称，当初与何云伟、李菁商谈片酬时是和他们本人谈的，并没有和经纪人谈。

珞瑜告诉记者，何云伟和李菁的离开，一方面是收入上的问题，另一方面也因为何和李发展越来越好，不仅一直稳定地主持北京台的《星夜故事秀》节目，各种影视剧的邀约也非常多。兼职越来越多以后，德云社就开始限制他们的发展。按照珞瑜提供的信息，何云伟选择不签约之后，一场演出的收入锐减到200元，珞瑜替德云社的演员算账：“从目前的报道来看，德云社各个小剧场一天收

入总和为30万元左右，如果像何云伟这样的演员一场200元，推算下来所有演员的总收入也不到2万吧？这克扣得有点过了。”

对于收入分配太少这样的抱怨，德云社副总经理王海一直不愿对记者过多解释：“何云伟、李菁选择离开，我们都尊重，也希望他们以后能好，太多的话就不用说了。”对于管理制度不完善的追问，王海的回应是：“现在多数演员也留下下来了嘛，其他的还是不说。”

## 4 出走门

### 书生与江湖的决裂

珞瑜告诉记者，德云社的管理制度弊病很早就存在——随着人员的增加，各个部门必须得到充分的授权才能形成高效的管理，但德云社所有人都听郭德纲的，有点“一言堂”的意思，自然会暴露出很多问题。

资深相声迷“生于82”（网名）在其博客中分析了德云社“出走门”背后的文化因素。在他看来，“同为自幼爱好曲艺，徐、何、李三人都接受了从小学到大学十几年

的学校教育，性格养成时期是在同学平等相处、师生以礼相待的氛围中度过的”，但自幼学艺的郭德纲所接触的相声行更多显现出宗派林立、师徒等级森严的旧作派。于是，带有书生气质的何、李二人和带有江湖气的郭德纲必然分道扬镳。

对于民间相声团体江湖气和现代管理之间的矛盾，珞瑜认为，肯定要引进先进的企业管理方法，对演员的号召力进行科学化的评估，“以前每场演出收入只有5元，德云

社的同仁们可凭借着对相声的热爱共患难，当利益关系渐趋复杂，没有一个能和郭德纲制衡的人是很难处理众多角儿的关系的”。

如今德云社的商业版图越画越大，旗下涉及剧场演出、服装售卖、餐饮经营、影视拍摄、艺人经纪多个方面，整个德云社的运作执行，如果全由郭德纲一人拍板完成，越来越多的问题将显现出来，人才的流失只是冰山一角罢了。（据《新京报》）