

非国有博物馆如何从“私藏”走向“共享”

本报记者 崔小明

昨天，开业不到半年的宁海东方艺术博物馆迎来了她的第3026名游客。这家总投资9198万元、占地面积35亩、建筑面积1.32万平方米的博物馆，其体量之大，在我市45家非国有博物馆中独占鳌头。近几年，我市的非国有博物馆在经历高歌猛进的发展后，规模普遍紧缩，少数已关门歇业。基本没有造血功能的非国有博物馆面临哪些发展问题？如何找寻生存之道？国家文物局刚出台的推动非国有博物馆发展的意见，将给宁波的非国有博物馆带来哪些机遇？记者为此进行了深入调查。



宁海东方艺术博物馆外景。(顾晴濛 供图)

数量最多时达48家 我市非国有博物馆占全省半壁江山

即使在盛夏酷暑，中国工艺美术大师、紫林坊艺术馆馆长陈明伟仍然没有让自己歇下来。“暑假是游客参观的高峰期，每天都有不少学生前来，好几个展览正在策划布置。”陈明伟目前担任着市民办博物馆协会会长一职。他介绍，上世纪90年代，我市陆续出现了一批非国有博物馆，不过那个年代的非国有博物馆规模较小，藏品也不多。进入本世纪，随着民营经济的持续高速发展，

非国有博物馆的发展也进入黄金期。不少民营企业积累了一定的财富，投资博物馆的意愿十分强烈。这时，鄞州区在全国率先出台促进民办博物馆（后通称为非国有博物馆）发展的政策，为非国有博物馆的发展添了一把柴火。记者在鄞州区文广新局了解到，这个政策出台于2008年7月。该意见规定，建筑面积在1000平方米以上的博物馆，投资额度在每平方米4000元及以上

的，由区财政予以500元/平方米的一次性补助；投资额度不足该标准的，区财政予以300元/平方米的一次性补助；最高补助额度为400万元。

陈明伟说，紫林坊艺术馆是最早享受这一政策“红利”的博物馆之一，当年曾获得60万元的贴息补助。此后，企业家、收藏家、非遗传承人、热心公益事业的人士纷纷开办博物馆。短短几年，鄞州区先后建成民办博物馆23家。在鄞

州区的带动下，我市非国有博物馆迅速发展。2013年前后，我市出台了多项政策，支持非国有博物馆发展，慈溪、余姚、宁海、象山等地非国有博物馆发展迅速，数量最多时达48家，占全省的近二分之一，总建筑面积16万平方米（平均每家3000余平方米），藏品总量超过5万件，布展馆藏品的投资额超过20亿元，门类涉及青瓷、传统工艺、美术、非遗、书画艺术、综合民俗以及石刻、地质宝石等。

市文广新局文博处有关人员告诉记者，我市的非国有博物馆是国有博物馆的有效补充，在传承地域文化、保护非物质文化遗产、丰富人民群众精神文化生活等方面发挥了重要作用，成为公共文化服务领域的一道靓丽风景，每年前往参观的人数在100万人次以上。



宁海十里红妆博物馆内部陈设。(何晓道 供图)

非国有博物馆的生存之道 产业支撑为主，政府补助为辅

非国有博物馆定性为非营利组织，场馆绝大多数免费开放，平时以开展展览和文化科研为主营业务，自身几乎没有营利能力。非国有博物馆靠什么生存？市民办博物馆协会会长陈明伟告诉记者，以博物馆后面的产业支撑为主，政府补助为辅，其他收入为补充。

以紫林坊艺术馆为例，每年的水、电、人工、房屋维修等运营经费大概要100万元，作为非物质文化遗产骨木镶嵌的传承基地，他每年要从其他产业中拿出六七十万元用于艺术馆的运营，十年中已贴进去几百万元。好在他的产业运营良好，没有很大的压力。慈溪中立古陶瓷博物馆负

责人闻长庆告诉记者，他的博物馆建筑面积1100平方米，虽然是自己的物业，但如果用于出租，有一笔可观的收入，如果仔细算账的话，每年房租就要投入约50万元。闻长庆说，成立十年来博物馆组织了6次越窑秘色瓷学术研讨会，每次费用都在四五万元，再加上日常运营中的人工、物业、交流接待以及出版论文集、宣传册、制作影像资料、对外展览等费用，总计贴进去的钱超过1000万元。闻长庆说，原来他的中立集团有限公司效益还不错，贴得起，但现在也感到有些吃力了。

据了解，目前运营比较正常的

非国有博物馆背后都有一个强大的产业在支撑。鄞州黄古林草编博物馆由宁波黄古林工艺品有限公司全额投资建设，不仅免费向观众开放，更成为“馆产融合”的典范。象山张德和的德和根艺艺术馆，宁海何晓道的十里红妆博物馆、黄才良的东方艺术博物馆，海曙的王升大博物馆，都有相关产业作为强大后盾。

此外，政府补助也是非国有博物馆的重要经济来源。鄞州文广新局有关负责人告诉记者，鄞州区2008年出台的鼓励促进民办博物馆发展的意见明确规定，对免费博物馆按参观人数、展览次数等予以经费补助，每张门票补贴10

元；博物馆组织展览展示活动，根据规模大小，每场补助2万元至10万元不等。陈明伟说，紫林坊艺术馆每年可以获得财政补助约30万元，有效缓解了运营的资金压力。

据市文广新局文博处有关人员介绍，2014年12月21日，我市出台民办博物馆专项扶持资金管理办法，对非国有博物馆开展星级创建工作，其中一星级非国有博物馆补助10万元，二星级非国有博物馆补助20万元，三星级非国有博物馆补助30万元。三年来，共评级3次，发放补助资金360万元，19家非国有博物馆获得资助。

另有一部分非国有博物馆走“馆旅融合”的道路，这些博物馆设在景区，与景区融为一体，相得益彰，在景区的整体营销中获得一部分收益，比如前童民俗博物馆、奉化滕头石窗博物馆等。也有些博物馆或开发文创产品，或承办政府的展览展示活动，以获得一些利润。

方米，设计精美，技术先进，馆藏丰富，达到国内博物馆的一流水准。紫林坊艺术馆也在不断调整展厅格局，提升馆藏质量。但记者同时了解到，有些收藏爱好者开设的博物馆没有展馆，甚至连展厅都没有，藏品也不多，名存实亡，每年只在年检时才会去刷一下“存在感”。

再有，从体制机制和管理规范的角度看也有不少问题。约80%的非国有博物馆没有成立理事会，大多数非国有博物馆财务管理不够规范，多数馆展览以基本陈列为主，粗放简陋，有些馆展示的往往是图片，陈列体系尚未很好建立。很多馆受到经费等方面的掣肘，无法做到陈列展览的及时更新。

予专业指导和技术扶持。

闻长庆说，要坚持国有博物馆和非国有博物馆一视同仁，明确非国有博物馆比照国有博物馆享受公益性事业单位土地、税收、规费等方面的优惠待遇，用电、用水、用气价格执行当地居民标准，帮助非国有博物馆降低运营成本。

我市文博专家徐建成认为，非国有博物馆要健康发展，必须与当地的文化土壤相适应，充分考虑当地的文化底蕴、政策配套、人文环境等，同时要与产业相融合，依靠产业而建，这样反过来能促进产业发展。

数说

我市的非国有博物馆是国有博物馆的有效补充，每年前往参观的人数在**100万**人次以上。

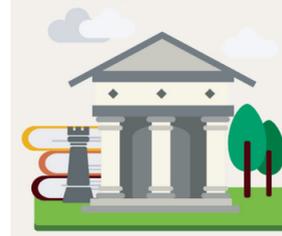


2013年前后，我市出台了多项政策，支持非国有博物馆发展。

数量最多时达**48家**

占全省的近**二分之一**，总建筑面积**16万**平方米

藏品总量超过**5万**件，布展馆藏品的投资额超**20亿**元



门类涉及



2014年12月21日，我市出台民办博物馆专项扶持资金管理办法，对非国有博物馆开展星级创建工作

★ 一星级非国有博物馆补助**10万元**

★★ 二星级非国有博物馆补助**20万元**

★★★ 三星级非国有博物馆补助**30万元**

三年来，共评级**3**次，发放补助资金**360**万元，**19**家非国有博物馆获得资助。

部分博物馆馆舍面积在收缩 非国有博物馆面临“成长的烦恼”

近几年，受经济大环境的影响，我市非国有博物馆虽然总体上发展稳定，但也有几家因种种原因关门歇业，部分博物馆馆舍面积在收缩，大多数非国有博物馆面临“成长的烦恼”。

首先是发展不平衡问题。鄞州区从场馆建设的补助到运营补助都有相关政策，而且落实到位，其他地区政策扶持力度则没有那么大。

这两天，宁波知青博物馆馆长叶亦通心里很着急，该馆早已入不敷出。据了解，知青博物馆位于海曙区横街镇，成立于2009年，面积3000多平方米，藏品5000多件。叶亦通说，此前该馆的行政管辖权属鄞州区，每年获得的各项补助，能勉强维持博物馆运营。行政区划调整后，海曙区还在研究相关政策，补助资金没有到位，博物馆面

临“断供”，于是陷入窘境。据了解，海曙区还有7家非国有博物馆与知青博物馆面临同样问题。此外，受资金链断裂影响，慈溪已有一家非国有博物馆关门，另有一家博物馆因主办人没有时间和精力顾及也被注销。

其次，非国有博物馆的发展呈两极分化现象。脱胎于塑像馆的宁海东方艺术馆面积达1.32万平

非国有博物馆如何拥抱“春天” 需要在体制机制上迈出更大步伐

尽管国家文物局出台的《关于进一步推动非国有博物馆发展的意见》，在很多领域有重大突破，以至于业界欢呼“春天来了”。但陈明伟认为，宁波的非国有博物馆要拥抱“春天”，还需要在体制机制方面迈出更大步伐。

陈明伟说，非国有博物馆不管

是依靠产业支撑，还是政府补助生存，都不是长久之计。社会办博物馆是大势所趋，非国有博物馆要由“私人收藏”走向“社会共享”，就要按照《非国有博物馆章程示范文本》，建立健全以理事会为核心的法人治理结构，切实发挥理事会在博物馆运营中的主

要作用。陈明伟认为，兴办非国有博物馆不能仅凭一腔热血，要有长远的规划和打算，尤其要考虑建成后的可持续运营问题。陈明伟还建议，要积极推进国有博物馆对口帮扶非国有博物馆工作，在展览策划、社会教育、开放服务等方面对非国有博物馆给