

私人博物馆的中国时代

中国的私人博物馆浪潮正在以发达国家两倍以上的速度扩张，蹒跚探索中国新生的艺术市场

撰文 张晨

亿 万富豪刘益谦决定在2017年——也就是他的龙美术馆成立五周年之际展出意大利表现主义艺术家阿梅代奥·莫迪利亚尼《侧卧的裸女》。2015年11月11日，他以超过1.7亿美元的成交价在佳士得“画家与缪斯”晚间特拍上竞得这幅作品，顺便再次引发了艺术界对于中国藏家阔绰手笔的议论。

从2012年开始，包括刘益谦及其妻子王薇的龙美术馆、印度尼西亚华裔收藏家余德耀的同名美术馆在内，数个外观惹眼、规模庞大的私人博物馆在上海黄浦江西岸拔地而起。得益于30多年来中国经济的飞速增长，富裕人群开始将目光投放到艺术品投资上，成为新兴收藏家；与此同时，中国政府愈加希望扶植文化创意产业作为新的经济增长点。两股力量作用下，除“北上广深”以外，在南京、成都、温州等城市，体量和主题各异的私

人博物馆也开始大量涌现。中国收藏家俱乐部联合《21世纪经济导报》和雅昌艺术网于2012年8月发布的《中国私立博物馆生态白皮书》显示，早在2007年到2012年间，中国由公民个人自主建设的博物馆数量从200多家激增到1000多家。曾任伦敦当代艺术中心ICA (Institute of Contemporary Arts) 总监、英国创意产业评论人、全球私人博物馆峰会的发起人菲利普·多德(Philip Dodd)认为，中国已经进入了“博物馆时代”。

同样的情景正在中东、东南亚、拉丁美洲发生。毕马威会计师事务所旗下《高增长市场》杂志报道，随着新兴经济体实力的上升，它们的艺术家、收藏家和投资者正在驱使全球艺术市场的重心从伦敦、纽约和巴黎逐渐转向亚洲和海湾地区，其中“最戏剧化的变迁出现在中国”。对于艺术品的需求和举办展览的机遇方兴未艾，新兴市场富有的藏家们急于将其资产多样化，并在艺术市场上重新拿回可以昭示其国家的文化力量的东西。余德耀的第一座私人美术馆于2008年在印尼首都雅加达开幕，展出过他收藏的岳敏君、张晓刚、徐冰等中国当代艺术家的作品。

“这个时代给我一个机会，让我成为私人美术馆运动中的第一拨人，所谓时势造英雄，如果我过20年再做同样的事情，可能影响力不会这么大。”余德耀说。

热潮之中，中国的私人博物馆的运营状况并不乐观。FT中文网2013年曾撰文指出，一个员工数量约40人、展场面积4000平方米的美术馆，

每年基本运营需耗费人民币约2000万元，策展时运输、保险、展品进出口费用上不封顶。在高昂的运营成本之下，大多数美术馆的观众却寥寥无几。耗资人民币3亿元建成的龙美术馆成立第一年，观众数量仅有5万人。尽管如此，据《中国私立博物馆生态白皮书》估算，西欧大约每5万人口拥有一座博物馆，而在中国，每60万人口拥有一座博物馆，因此，一些博物馆主仍表示看好长期前景，在开始运营的几年“要忍住”。

在大型私人博物馆最密集的海上，情况正在逐渐好转。上海市政府欲将西岸建设成为可与纽约博物馆大道、伦敦南岸艺术中心比肩的文化艺术走廊，并正在不断向西岸引进展览和艺术机构，增加休闲设施，扩大既有的艺术场馆版图；美国梦工厂动画公司与中方合资建设的上海“梦中心”文化创意集聚区也即将于2016年落成。随着西岸面貌的日益完整，私人博物馆的客流量也逐渐攀升。余德耀亦表示，2014年余德耀美术馆全年接待观众仅有四五万人次，而2015年已超过15万人次。他说：“每个国家都有这个经历（私人博物馆热潮）。到最后再过10年、50年，就沉淀下来了，那时候就要看谁的美术馆还在。”2015年11月21日，菲利普·多德也将其发起的全球私人博物馆峰会从伦敦转移到了上海，闭门探讨如何改善场馆运营效率、吸引观众和共享藏品资源等问题。多德接受了《商业周刊/中文版》的独家专访，他认为，“对于许多从未到过中国的博物馆主而言，上海是展示中国私人博物馆实力最好的窗口。”以下为访谈内容。



阿梅代奥·莫迪利亚尼《侧卧的裸女》



余德耀美术馆展出由兰登国际创作的大型互动装置作品《雨屋》



私人博物馆更有可能成为 中国艺术市场发展的驱动器

Q: 《商业周刊 / 中文版》

A: 菲利普·多德

Q: 中国私人博物馆现在发展到了何种阶段?

A: 大英博物馆已经有200多年的历史了, 泰特现代美术馆也是在120多年前建立的。假定中国的进步速度是欧洲的两倍, 你也得40年后再来问我答案。现在断言一切太早了。私人博物馆、798艺术区、艺术杂志、时尚以及对文化和艺术颇有兴趣的中国政府, 将共同促成中国文化艺术的发展。《傲慢与偏见》中有一个人物叫宾利先生, 他在乡下买了一座房子后就开始购入艺术品, 用以忘却他通过贸易活动赚得第一桶金的事实。这是世界各地共同经历的情况: 随着生活的富足, 人们会在文化艺术上花更多的钱。

Q: 目前几乎没有资料显示有中国私人博物馆实现盈利。相反, 其中多数正在为运营难以为继发愁。根据西方的经验, 私人博物馆有哪些获利方式?

A: 拿一个公共博物馆来举例——大英博物馆, 政府财政拨款只占其收入的50%, 这也就意味着他们得从其他途径筹集到剩下那一半的钱, 如: 租借场馆供赞助商、企业或游客使用。你诚然需要保护艺术, 但21世纪的所有博物馆, 无论是公共的还是私人的, 都将是“企业博物馆”(entrepreneurial museum), 因为这就是我们生活的世界的逻辑。

私人博物馆和美术馆不直接创造经济价值, 但如果你的私人博物馆闻名于世, 博物馆主的知名度和博物馆自身的品牌价值就随之上升。纽约大都会艺术博物馆的很多珍贵藏品就是由私人捐赠的, 捐赠者可能因此名垂青史。以上海龙美术馆的王薇为例, 她没有必要用美术馆来积累资本, 我认为她的志向大概是在中国艺术界有所作为。

Q: 中国的博物馆体系与西方不同, 私人博物馆甚至需要补充公共博物馆的某些职能。这对私人博物馆来说会产生怎样的影响?

A: 美国相当一部分公共博物馆的前身都是私人博物馆。中国将来的模式可能与美国类似。有时私人博物馆能做很多公共博物馆做不到的事情。它们由企业家而非官僚管理, 做事更快, 更具冒险精神, 思考方式更具企业家气质, 转向全球化的效率比官僚机构更高。换言之, 在中国驱动艺术世界发展的是私人博物馆。像王薇和余德耀这样的人拥有优质的中国当代艺术藏品, 王薇还有非常好的中国传统艺术藏品, 与此同时, 他们还在不断地买入世界各地的艺术品。因此, 这些博物馆的未来趋势是把中国艺术——无论是古典的还是当代的, 置于全球化的艺术视野之中。

Q: 全球化的博物馆的标准是什么?

A: 像纽约的大都会艺术博物馆、伦敦的大英博物馆这样的艺术机构, 它们有受过专业训练、了解世界各地文化的员工, 强大的市场团队和庞大的观众群体。但是中国的历史非常特殊, 因此中国私人博物馆的发展得走中国路线。西方博物馆有传统的经营模式, 其中一些部分可能在21世纪已经不管用了; 中国的私人博物馆大部分都是近几年来建立的, 还没有形成固定的工作方式, 同时也有空间比西方博物馆做更多创新, 可以建立起为21世纪的观众量身打造的模式。

Q: 中国的私人博物馆最缺乏哪些方面的人才?

A: 首先, 中国私人博物馆最缺乏的是懂得经营“企业博物馆”的人才。其次, 教育项目对于发展观众至关重要, 所以还需要从事公共艺术教育的人才。再次是帮助发展观众群体的市场营销人才。最后是建立博物馆管理、全球视野下的中国艺术类的优质研究生项目, 以保证在中国从事艺术工作的年轻人既懂中国的过往、也懂世界的当下。现在, 很多中国学生都到西方学习艺术, 对中国自身谈论的还不多。

Q: 19世纪末期是美国的“镀金时代”, 企业家和投机者迅速积累财富, 并开始广泛地收藏艺术品、建设私人博物馆, 例如洛克菲勒家族。中国的私人博物馆热潮是否与之相类似?

A: 现在所有地方的博物馆都与“镀金时代”有两大不同——首先, 你生活在一个全球化的世界, 1920年可不是这样。博物馆现在面临的难题是如何在全球化的背景下运营。从纽约、巴黎到迪拜, 中国人游遍世界, 他们对于博物馆已经有了全球标准的期待。

中国以难以置信的速度——大约10年, 建立了一个博物馆体系的架构, 在欧洲, 这个过程花了大概120年。我想中国大概还需要30年到50年的时间这个体系尘埃落定, 这种速度已经非常快了。另外一个大的挑战是科技。手机让我们体验文化的方式发生了巨大变化。

Q: 在中国, 一些私人博物馆拥有者会强调其保护民族传统的志愿和爱国情怀。

A: 中国当然正在尝试恢复自己的传统, 但另一方面, 中国正在重新进入一个全球化的故事之中。中国的私人博物馆正在试图将中国艺术和全球艺术结合在一起, 未来最好的展览中会既有中国艺术, 也有全球艺术。各国的人们在某些方面都有像中国人所说的“爱国心”, 但是当前观众想要体验何种艺术, 很大程度上会由他们在手机上看到的内容所决定。

Q: 中国私人博物馆常常在建筑外观上追求独树一帜, 甚至重金邀请顶级建筑师操刀设计。这对于私人博物馆来说是必要的吗?

A: 吸引力在21世纪非常重要, 人们想看标志性的建筑。很多人告诉我他们讨厌北京的中央电视台办公大楼, 但是这座楼无人不知、无人不晓。为了吸引观众来到博物馆, 一座外观出众的建筑是必要的。B