



□本报记者 朱林

自1996年马未都创建国内第一家民办博物馆——观复博物馆开始，不知不觉中，民办博物馆已经在中国走过了20年的历程。

与国有博物馆不同，民办博物馆是由社会力量利用民间收藏的文物依法设立并向公众开放的非营利性社会服务机构。它们或者由个人创办，或者由企业出资创办，由于缺少政府的财政支持，民办博物馆往往面临供血不足的情况，以致于不得不在夹缝中艰难前行。

藏有金饭碗，却饿得没饭吃——这似乎是当下民办博物馆的真实生存写照。民办博物馆缘何陷入运营困局？除了依靠政府财政补助和救济，民办博物馆又该如何强化自身的造血功能，实现“以馆养馆”的运营模式。

### 建馆容易维持难

自马未都1996年创建观复博物馆，近20年间，民间收藏群体不断壮大，民办博物馆创建热情随之高涨。根据国家文物局统计数据，截至2014年底全国博物馆总数达到了4510家，其中非国有博物馆982家，占比达21.8%，比2013年度新增171家。

创建于1999年的天津泉香阁钱币博物馆，是天津第一家家庭个人收藏博物馆，馆内展出了3000余种、万余枚中国历代货币及若干与钱币文化相关的物品。

该馆馆长王定祥告诉《工人日报》记者，民办博物馆尤其是私人博物馆的创建，需要多方面的支持，这其中包括政府、社会、单位乃至家人。

尽管发展速度迅猛，个人和集团办博

物馆的实力和积极性也越来越高，但民营博物馆却普遍无法走出“建馆容易维持难”的困境，大部分民营博物馆往往因为运营成本压力过高，徘徊在关门的边缘。

“民办博物馆办得好与坏，政府支持相当重要。”王定祥如是说。

近年来，国家制定了一系列针对民办博物馆的规范、扶持政策。其中，2006年开始施行的《博物馆管理办法》第三条明确指出，国家扶持和发展博物馆事业，鼓励个人、法人和其他组织设立博物馆。2010年1月，文化部、国家文物局等7部门又联合下发了《关于促进民办博物馆发展的意见》，强调将对民办博物馆加强扶持，包括切实帮助解决民办博物馆的馆舍与经费保障问题等。去年3月，《博物馆条例》正式施行，该条例进一步从法律层面明确，国家在博物馆的财税扶持政策等方面公平对待国有和非国有博物馆，“鼓励企业、事业单位、社会团体和公民等社会力量依法设立博物馆。”

虽有政策支持，但却难掩民办博物馆的艰难。

泉香阁钱币博物馆原位于天津市河东区卫国道，但由于原馆处于新修地铁干线上，博物馆只能搬迁。“政府部门就只给个日期，几号之前得搬走。但是大小小藏品那么多，却不是说搬就能搬的。”王定祥无奈地说。

王定祥告诉记者，博物馆迁馆一共搬了300多箱东西，对于没有企业财力支持的个人藏馆来说，这并非易事。

事实上，即使像观复博物馆这种颇具规模的民办博物馆，也是屡屡搬迁。从北京琉璃厂搬迁到北京南小街竹竿胡同，再到朝阳区金盏乡，观复博物馆自开馆后数易其址。

有业内人士分析，作为承载文化记忆的博物馆，一般不能经常搬迁，国际知名的博物馆往往需要百年以上积淀和经营。

### 资金困局更为棘手

相比于经常搬迁带来的麻烦，资金上的压力对民办博物馆来说更为棘手。

王定祥表示，多数民办博物馆都需要雄厚的资金支持，有的则是靠企业在背后支撑。泉香阁自创建就实行免费，运营费用几乎全靠个人承担。

“日常费用就靠我自己的退休金，房子是我自己的，免去了租金这方面开销。说白了，办馆就没想着盈利。”王定祥表示，国有博物馆有政府财政支持，可以负债经营，但民营博物馆不能。“你不买电，就停你电；你不买水，就停你水；民办博物馆，全得靠自己。”

不仅泉香阁，其他民办博物馆尤其是中小型博物馆目前也少可有盈利的成功案例。以上海多伦路文化街为例，虹口区政府将当地的名人故居修缮后，以优惠的条件吸引了筷子博物馆、报纸博物馆等数家民办博物馆入驻。但近年来，由于运营成本较高，资金不足，不少博物馆或者关张，或者将场馆部分出租经营，以维持生存。

谈及此事，在上海出生的王定祥不无遗憾地说：“现在多伦路上的不少博物馆已经卖起小饰品、小玩意儿，‘挂着羊头卖狗肉’。可是不把场馆出租出去，他们就没法生存，慢慢地就变味了。”

不同于泉香阁这样的个人藏馆，中国紫檀博物馆、天津粤唯鲜博物馆等民办博物馆由于有背后企业来依托，资金筹集对此类博物馆并非难事。以中国紫檀博物馆为例，该博物馆占地25000平方米，创建时投资超过2亿元，每年的运营成本高达上千万元。

在这背后，依靠的是集团公司的“输血”。中国紫檀博物馆一直被富华集团的国内外房地产项目“供养着”。对此，北京大学考古文博

院教授宋向光表示，民办博物馆运营费用很高，作为一项公益事业，民办博物馆往往很难盈利，都需要巨大的资金投入和政策的保障支持。

### 需要多方合力破解难题

或许正是基于民办博物馆普遍缺少自造血功能的大环境，马未都放出豪言——“全国有几千家博物馆，我们是不依赖政府拨款、不依赖其他企业拨款，唯一靠自己来运营的博物馆，而且进入了良性循环。”

据透露，观复博物馆的收入主要来自三大块：一是门票收入；二是观复博物馆为社会提供服务获得的盈利，如文物鉴定、场地出租、会员年费等；三是品牌输出，观复博物馆哈尔滨分馆实为哈尔滨地方政府全资拥有，但当地政府向他们支付一定的品牌使用费。

但问题的关键在于，观复博物馆的盈利模式并非适用于所有民办博物馆：一是观复博物馆颇具规模，且具有一定的社会知名度和影响力，二是观复博物馆能够借助马未都个人的明星效应，其他民办博物馆则不具备这样的要素。

但观复博物馆采取的“理事制”和“会员制”却值得大中型民办博物馆借鉴。成为博物馆的理事和会员，需要每年缴纳一定费用，但也享有相应的权利，同时理事可以对博物馆提供不定期的赞助。这对于摆脱对门票收入的依赖、解决博物馆的运营经费难题作用明显。

因此，在民营博物馆屡屡遭遇“独立经营”难题的当下，加之目前缺乏一

套扶植民营博物馆成长的机制，“以馆养馆”的经营方式对于大部分民营博物馆来说仍是可望而不可即。

事实上，国外私立博物馆的资金来源渠道相当广泛，除了门票收入和会员费外，还包括政府拨款、个人和社会团体的捐赠、与博物馆相关的各类纪念品的销售等多种收入。这对于国内民办博物馆的自我造血无疑具有借鉴意义。

民办博物馆的发展同样离不开政府的支持。北京市文物局副局长刘超英曾表示，解决民办博物馆的资金困局需要创新思路，政府以购买公共文化服务的形式进行资金上的支持，是比较可行的方式。比如通过政府出资，支持民办博物馆申办特色展览。

也有业内人士认为，“指望国家将民办博物馆全部‘包养’起来是不现实的。”国家可以制定符合民办博物馆发展的政策，使民办博物馆能从事相关文化产业来获取资金，减免一定税收，采取灵活政策，允许民办博物馆与国有博物馆共存共荣。



难以维持

漫画 赵春青

### 记者观察

## “自造血”道路仍需坚持

□朱林

在采访数个民办博物馆后可以发现，资金困局普遍是个“老大难”的问题。虽然国内也有观复博物馆这样不靠政府、企业拨款达到收支平衡的民办博物馆典范，但观复博物馆的成功并不具备普适性。而且即使是观复博物馆，也是经营了十余年后，才摸索出可行的经营之道。而如果馆主并非是马未都这样在国内外都颇具知名度的收藏家，具备较强的抗风险和抗压能力，未必能够维持那么久。

其他大型民办博物馆如中国紫檀博物馆，运营成本动辄上千万，如果没有强有力的企业作后盾和雄厚的资金供给，其日常运营结果恐怕难以预料。再如天津粤唯鲜博物馆、五大道博物馆，背后无一不有实力雄厚的企业。

相比之下，中小型民办博物馆的日子就不那么好过了。缺少雄厚的资金，民办博物馆只能在“节流”上思考对策；自家住宅用作藏馆，家庭成员担任工作人员，仅能满足考核达标的安保消防措施、缺少资金更新藏品……

由于规模较小，资金匮乏，民办博物馆势必缺少足够的影响力，进而无法凭借其社会影响开拓出有效的经营模式。

门票收入，是民办博物馆为数不多的盈利手段。但另一方面，无论从博物馆的公益属性，还是从国家政策方面，博物馆都是被提倡免费向公众开放的。再者，在国有博物馆普遍免费开放的情况下，民办博物馆哪怕几十元钱的门票，也成为公众不去参观的理由。

这种情况下，政府的扶持对民办博物馆就显得尤为重要了。政府需要考虑如何创新思路，以解决民办博物馆的资金困局，而非简单地予以资金补助。同时，指望国家将民办博物馆全部“包养”起来也是不现实的，民办博物馆自身寻找、探索能够“自造血”的生存模式也迫在眉睫。欧美国家的博物馆一直注重“享受博物馆”的理念，“要把博物馆办成可以让人待着不走的地方”。在英国的伦敦自然博物馆，游客可以买书，累了可以吃饭、休息，优质服务是展览的延伸，这也将对我国民办博物馆具有些许借鉴意义。

## 微众银行“微粒贷”发放超400亿元

据新华社电（记者姜琳）我国首家互联网银行微众银行16日公布了最新成绩单，其核心业务“微粒贷”上线一年来累计发放贷款超400亿元，主动授信客户超过3000万。

微众银行走纯“线上”发展道路，去年“开张”以来既无营业网点，也无营业柜台，而是靠人脸识别和大数据信用评级发放贷款。其主推的互联网小额信贷产品“微粒贷”，就是通过“白名单”机制筛选客户，在QQ钱包和微信钱包均可“随点随贷”，单笔最高可借4万元。

据微众银行统计，截至5月15日，“微粒贷”累计发放贷款500多万笔，平均每笔借款金额仅8000元，其中近七成客户集中在25至35岁。2016年以来，“微粒贷”加速拓展，单月平均放贷金额与2015年全年接近。

在远程开户政策尚未放开的背景下，无法吸收存款、资金来源不足仍是微众银行的一大“短板”，目前该行主要借助同业力量解决资金问题。据了解，微众银行每天新发放的“微粒贷”中，80%的贷款资金由合作银行提供，与“微粒贷”建立“同业合作”的中小商业银行已超过25家。

□本报记者 李国 实习生 郑荣俊

“目前重庆永川区已经成为全国机器人及智能制造发展最具活力、规模最大的地区。”在近日召开的2016国家机器人发展论坛上，工业和信息化部装备工业司副司长王卫明说，永川瞄准国家实施“中国制造2025”、“双创”、“互联网+”等重大发展战略，着力打造机器人及智能制造装备百亿级产业集群。

据悉，自2013年重庆市机器人·数控机床高端智能装备产业基地在永川落户至今，永川仅用不到三年的时间，便将该机器人基地打造成为全国最大的机器人产业基地，其机器人产品已广泛涉及汽车、食品、农业、市政、医疗等各个领域，“机器人+”的发展格局逐步形成。

事实上，当下国内有不少地方都像永川一样大力推进机器人产业的发展，希望以此加强对传统产业的升级改造，推动传统产业变革，积极打造新的经济增长的推动力。

在“互联网+”大热的当下，“机器人+”能像“互联网+”一样成为风口吗？重庆永川的“机器人+”模式或许具有些许借鉴意

### “全国机器人产业发展最好、规模最大的地区”

一般而言，“机器人+”是指在各行业中引入机器人，使其部分或完全替代人类完成其他行业中高精度、高负荷、重复性、危险性的劳动，以提高生产、生活的自动化水平，实现传统行业的转型升级。

2013年，重庆市机器人·数控机床高端智能装备产业基地落户永川。同年10月，首家智能装备企业威诺克投产。2014年9月，以广州数控、固高科技为代表的一批机器人项目正式入驻该基地。2015年5月，“永川造”工业机器人开始批量生产……随着广州数控、深圳固高、广东正业、深圳恒拓高等65家智能装备企业陆续入驻，投产，一个100亿级机器人及智能装备产业集群呼之欲出。

重庆市机器人·数控机床智能装备产业基地位于重庆市永川区凤凰湖工业园，规划占地6平方公里。记者了解到，重庆市依托永川区凤凰湖工业园、港桥工业园等，已经培育发展了机器人及智能装备、电子信息、汽车及

零部件等六个百亿级的产业集群。2015年，工业园区规模以上工业总产值765亿元，园区产业集中度75%。

据悉，重庆永川和山东青岛在全国属于机器人产业发展较快的地区，永川机器人及智能装备产业已经初具规模，集群效应逐步显现。尤其是在机器人及智能制造装备产业领域，永川工业只用了3年时间。

重庆永川区数控办副主任唐智勇称，永川机器人和智能制造装备产业的快速崛起和下一步发展规划都依托于“3+3+6+7”模式的产业生态圈。

“在全国范围来看，中国东部机器人产业发展最好的地区是青岛，而西部地区就是永川，毫不夸张地说，永川是全国机器人产业发展最好的地区之一。”唐智勇表示，目前，永川基地已经有106家企业落户，已建成全国最大的机器人产业基地。

### “3+3+6+7”推动产业良性发展

近几年来，机器人浪潮席卷全球，我国机器人产业也呈蓬勃发展之势。但由于科研力量分散、整合程度不高、关键核心技术缺乏，

国内机器人市场约90%份额被瑞士ABB、日本发那科、日本安川和德国库卡等国外企业抢占。

重庆固高总经理王军说，我国的机器人及智能装备产业，是一个刚刚起步的战略新兴产业，发展这个产业，靠过去那种承接转移、“1+N”的老路子是很难走下去的。所以，我国要发展机器人及智能装备产业，必须走“创新+创业”的路子。打造一个良好的产业生态圈，不只是为集聚一批企业，更是要为企业提供一个更好创新、创业的环境。面对这一现状，永川提出打造“集生产、研发、配套、应用及人才培养等于一体的机器人产业生态圈”。依托已落户永川的固高科技——一家在机器人“大脑”（运动控制器技术）研发方面拥有国内一流技术的公司，打造技术研发平台和创新创业平台。

永川区委书记熊雪说，永川发展机器人及智能装备产业，并不是简单地引进几个项目，而是着力构建良好的产业生态圈。

“永川的机器人及智能装备产业生态圈，可概括为‘3+3+6+7’”。唐智勇介绍说，第一个“3”是三大平台，即协同创新及研发公共服

### 中国移动第6次下调国际漫游费

据新华社电（记者高亢）记者16日从中国移动获悉，中国移动自5月17日起，将再次调整3/6/9元、30/60/90元国际漫游资费，这是中国移动继2014年推出该业务以来第六次资费优惠调整。

据中国移动相关人员介绍，全球运营商多达700多家，各运营商收取的结算价不尽相同，本次降费是移动与境外运营商艰辛谈判的最新成果。此次将调整3/6/9元区优惠资费并覆盖更广泛地区，优惠套餐从原有的143个方向扩张到180个方向，包含卢森堡等37个新地区可使用流量包套餐取代当地昂贵的KB计费方式扣费。

在价格方面，移动新增了20个30/60/90元包天不限量方向，使得30/60/90元包天不限量方向全球覆盖范围达到了100个方向，并涵盖加拿大、芬兰、瑞士等方向，这些地区均是出境游客热点地区，今后用户可在这些国家享受更加优惠的资费。

### 海南计划今年4G信号城市覆盖率达99%

据新华社电（记者王存福）海南省政府办公厅近日印发的《2016年海南省信息基础设施建设考核方案》提出，加快全省信息基础设施建设，推进实施网络强省战略，今年实现建成金光网省，4G信号城市覆盖率达到99%。

去年，海南省政府提出从2015年到2017年，利用三年时间将海南省信息基础设施提升全国领先水平。今年海南省拟投资43.3亿元，统筹推进信息基础设施项目建设。“重点公共场所WiFi覆盖”是海南省委省政府2016年“为民办实事”的十大事项之一，要求2016年年底前对全省130个公益性重点公共场所WiFi网络实现全覆盖。

此外，推进海南环岛高铁沿线移动语音信号和4G信号的覆盖是今年的重点工作任务。相关部门正加快推进环岛高铁沿线信息基础设施建设，争取2016年年底前，环岛高速公路和环岛高铁实现移动语音信号和4G信号无缝全覆盖。

### 人人争当高铁“美容师”

本报讯“5·15”实施新图，高铁幕后的一群为打造亮丽乘车环境的坚守者也调整其工作时间，为旅客出行打造出一片洁净、舒适的乘车环境。而人人争当高铁“美容师”是山东济铁旅行服务有限公司高铁动车保洁员们比拼的目标。

“窗明几净、四壁无尘、物见本色”是动车保洁的基本标准，高铁动车白天运行，整备工作大多在夜间9点到凌晨5点进行，而库内动车车厢属于无电作业，照明只能依托于小小的头灯。每趟列车一进库，保洁员便会手拿扫帚、拖把，抹布投入到紧张的保洁作业中，每一项作业内容都要经过保洁员的“精雕细琢”。他们开动脑筋，创新思维，从创新劳动组织方式，实施了定人员、定班组、定车次的作业模式；优化作业流程，探讨单项流水作业法，针对列车内、外保洁作业制定了“七字作业法”和“十字作业法”作业流程；针对不同的车型采取了不同的作业方式，制定了岗位作业指导书，推进了作业标准的执行。

（侯庆文 赵豆豆）

### 外贸鞋销量旺



海关总署近日公布数据显示，4月份，我国进出口总值1.95万亿元。其中，出口1.13万亿元，贸易顺差2980亿元，扩大45.8%。前4个月，欧盟为我国第一大贸易伙伴，占我国外贸总值的15.3%。

在浙江省临安市的奥特曼鞋业有限公司，该企业不断提高自主创新和研发能力，生产的各类雨鞋、胶鞋深受欧美客户青睐，年销售量50余万双。图为公司员工在生产销往法国的新款雨鞋。

胡剑钦 摄