

行进在争议地带的科技博物馆

钱雪元

(上海市科学技术协会, 上海 200020)

[摘要] 科技博物馆是非营利的公共机构,但在市场驱动和经济衰退的压力下,科技博物馆的行为日益表现出营利冲动和趋向,逐渐在与主题公园式的娱乐业之间形成了一大片“灰色地带”。它表现在三方面:教育还是娱乐;公益还是营利;公营还是民营?

[关键词] 科技博物馆 主题公园 有争议的地带

[中图分类号] N4 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-8357 (2014) 01-0000-00

Science and Technology Museum Moving in the Gray Area

Qian Xueyuan

(Shanghai Association for Science and Technology, Shanghai 200020)

Abstract: Science and technology museums are non-profit public institutions, but in the market-driven and under the pressure of the economic recession, the behavior of museum of science and technology showed a profit-making impulse and trend, gradually formed a huge “grey area” between museums and the entertainment theme parks. It is manifested in three aspects: education or entertainment; commonweal or for-profit; publicly-operated or private-operated.

Keywords: science and technology museums; theme parks; controversial area

CLC Numbers: N4 **Document Code:** A **Article ID:** 1673-8357 (2014) 01-0000-00

自当代科学中心问世约半个世纪以来,科学博物馆向世人展现了越来越精彩的科技世界,也越来越依赖缤纷的科技手段。这一路走来,风光无限。不知不觉中,人们突然发现,它正在驶向邻近主题公园的一片有争议的区域,越来越像迪斯尼乐园了。法国的一些学者干脆把这一部分机构称为“科技娱乐公园”,把主题公园的娱乐元素大量接入科技博物馆,或在主题乐园内开发教育项目。它们不仅发生

在新兴的科学中心,而且也频频发生在传统的“正宗”科技博物馆中,这种现象引起了社会上和业内的争议。2005年,著名的英国科学博物馆年薪15万英镑的馆长突然辞职,原因之一是它的迪斯尼化的展览招致批评。这一年秋天,欧洲科学博物馆协会(ECSITE)在图卢兹会议上提出了“灰色地带”问题。要求ECSITE成员反思主题公园和科学中心/博物馆之间的这个有争议的地带。

收稿日期: 2013-09-01

作者简介: 钱雪元,上海市科学技术协会资深委员,高级工程师, Email: xyqian503@163.com。

这个争议地带的外在表现和内在原因至少表现在以下 3 个方面。

1 教育还是娱乐？

随着旅游事业的兴起和发展，主题公园中单纯的娱乐（Entertainment）活动被不断增加的新技术所丰富。20 世纪 90 年代以后，信息技术的繁荣首先使 Infotainment（信息性娱乐）成为热词。10 年后，新词——“Edutainment”（教育性娱乐）和 Technotainment（科技性娱乐）也已广泛进入娱乐产业和主题公园，像信息性娱乐（Infotainment）一样，它们分别是教育（Education）和科技（Technology）的前缀与娱乐（Entertainment）的后缀的合成。为适应观众对“寓教于乐”的期望。有些主题公园还设立“发现区”和教育中心，积极开发教育软件，提供课程指南，将“严肃的”教育性娱乐从商业性的教育性娱乐中分离出来。虽然这些教育被一些博物馆学者批评为“掺水的”，但其教育功能的开发使得主题公园进一步抢占了博物馆的观众群。

另一方面，在科技博物馆，教育项目中的娱乐元素日益增多。1996 年，在伦敦自然历史博物馆，一个新的、期待已久的地球展厅得以开放，一条巨大的电动扶梯旋转着将观众从地球的熔融核心深处带到地表。这个惊心动魄的发现之旅正是迪斯尼式的体验。法国图卢兹的太空城主管伯纳德·布雷尔说，空间技术本身是冷冰冰的，但在太空城，可通过星星的故事发挥想象力，寄托梦想，用情感体验打动人心^[1]。他的颇具理论色彩的叙述似乎使科技博物馆的娱乐动机更具合理性。

如今，这种教育和娱乐的混血儿已在世界其他地方得以发展。2007 年冬天，在阿联酋迪拜的一个巨大的购物中心内，一个投资 3 亿美元的独特的教育性娱乐中心——“不安的星球”建成开放，部分是主题公园，部分是地球科学博物馆，部分是天文馆，但全都成了商业性的娱乐场所！

事实上，主题公园和科学中心都包含着教

育和娱乐，它们之间有一条灰色地带，而且在日益扩大。一般观众似乎并不在意，主题公园方面津津乐道，而科技博物馆方面则十分谨慎，他们在阐明博物馆的教育使命，利用娱乐的市场力量的同时，强调了两者的基本区别。例如，时任纽约科学馆馆长弗里德曼曾对两者的区别进行了这样的阐述^[2]：

第一，结合程度不同。在主题公园，教育和娱乐被看作是一个连续体的两端。教育越多，必然是娱乐越少。如果有任何教育的内容，它必定是用大量娱乐稀释的。而在科学中心则同时要有教育和娱乐，两者是融合的。

第二，观众或游客的主动性不同。主题公园为确保尽可能多的游客人流，策略是为所有参观者提供统一的娱乐体验。相反，科学中心则为游客提供个性化的体验。在主题公园，游客是被动地娱乐（学习），而在科学中心，游客主动地学习（娱乐）。

第三，目的不同。在科技博物馆，娱乐是为教育服务的，“寓教于乐”；在主题公园，教育是一知半解的，附属于娱乐，而娱乐是为了钱。

那么，做了这么精细的切割后，是否就能阻止科学中心滑向娱乐产业呢？

2 公益还是营利？

随着公众对科学文化和休闲需求的增长，旅游产业向科学博物馆的延伸，政府对公民科学素养的期待，特别是对文化创意产业的提倡，营利企业及其行销理念和实务作业逐渐渗入到博物馆中，政府（和社会）对博物馆事业资助的减少等都促进了博物馆的营利冲动。

公益性是博物馆事业的底线，越出这条底线，就会被博物馆认证机构所拒绝。但博物馆的公益性不等于不能开展自营收入的活动。有些自营收入，如门票、教育项目费等不仅是合理的，而且也方便观众，有利于博物馆事业。

然而，自营收入活动的规模不宜过大。通常，自营收入的比例不超过全部运营收入的

50% (如表1、表2所示)。不过,表1和表2所表示的百分比是众多科学中心自营收入的平均值。就单个科学中心而言,超过50%的有不少。在美国,有些中小型科学中心的自营收入所占的比例高达60%。美国马里兰科学中心2007—2011年的自营收入的平均值甚至占全部收入的71%^[3]。

表1 世界各地科技博物馆收入来源及其百分比的调查数据(平均)^[4]

	公共资金	私人资金	自营收入
北美	26%	24%	50%
拉美加勒比	45%	11%	43%
欧洲中东	49%	7%	43%
亚太	74%	5%	21%
所有地区	41%	15%	43%

表2 美国科技中心协会(ASTC)关于其会员单位收入来源及其百分比的调查数据(平均)^[5-9]

	公共资金	社会捐赠	自营收入
2008年	20.6%	35.2%	44.2%
2009年	17.0%	33.4%	49.6%
2010年	22.7%	29.5%	47.7%
2011年	17.8%	33.6%	48.6%
2012年	20.3%	31.9%	47.9%

尽管与博物馆业务无关的创收不享受税收减免政策。但自20世纪90年代以来,这些自营收入的内容不断扩大,除IMAX电影和咖啡馆、小商店的零售、停车费、会场租赁等外,许多与宗旨无关的纯粹商业活动和投资,如举办婚礼,放映诸如“007系列”、“佐罗”等流行电影,甚至为企业做广告或投资房地产等也屡屡发生。

在支出方面。博物馆的所谓“不以营利为目的”,是指“必须把营利的收入用于公益事业”,并且“与法人有关的人员(干部、职员、会员、捐赠人)不得瓜分法人的收益”^[10],支出部分的管理费不得超过事业费,即支出部分的人事费、事务费等管理费用不得超过支出总额的一半。但是,2004年ASTC的全球科技博物馆类的调查表明,员工开支还是普遍超过总支出的50%,这些费用包括员工的工资、津贴、加班费、奖金、保险费和养老金等(如表3、表4所示)。

表3 世界各地科技博物馆员工开支占全部运行费用的百分比(平均)^[4]

	平均值	中值
北美	56%	56%
欧洲和中东	45%	48%
拉丁美洲和加勒比地区	59%	63%
亚太	54%	-
总体	54%	57%

表4 美国科技中心协会(ASTC)会员单位的员工开支占全部运行费用的百分比(平均)^[5-9]

2009年	2010年	2011年	2012年
56%	55%	56%	55%

为保证博物馆事业的公益性,日本在这方面的做法特别严格。例如日本政府规定:博物馆自营收入的比例不得过大,其《公益组织组建及监督标准》还规定:“行政花费占全部支出的比例不应超过50%……人事费在行政花费中的比例也应控制在一定水平内。”^[11]

形成以上的博物馆收入和支出结构的道理其实不难理解,因为系统的性质决定于系统的结构,科技博物馆的收入结构变化必然会影响到系统结构的变化,从而影响到科技博物馆的性质、形态及其发展方向。从这个意义上说,要保持科技博物馆的公益性,必须注意其收入和支出结构的平衡,自营收入的比例过大了,有关员工的支出超过了总支出的一半,科技博物馆的营利化不可避免。

3 公营还是民营?

由于旅游业的蓬勃发展,作为公共事业的博物馆与作为营利事业的娱乐业有了交集,就像公共工程一样,经营博物馆也有利可图了。政府和企业便有了合作空间,“公私合营”便应运而生。

20世纪70年代,发达国家的博物馆事业开始逐步向非政府的民间机构开放的改革。在日本,始于那时博物馆作业的外包和委托逐渐增多,到2002年,博物馆施行外包和委托经营的占到24.4%,其中,公立博物馆中施行外包和委托经营的占到28.8%,尤其是都道府县博物馆最多,占到52.9%。

但这些委托有许多限制,往往仅有部分作

业委托，而且绝大多数委托给财团法人等非营利事业运营管理，例如横滨市立的著名的横滨儿童科学馆委托非营利的财团法人横滨市青少年科学普及协会管理，神户市立的神户青少年科学馆委托非营利的财团法人神户健康教育公社管理等。自2003年6月，日本政府对地方自治法作了修改，为吸引民间资本和技术的参与，允许地方政府将公共设施，包括公立博物馆的管理，外包给私营企业或者团体，从而打开了民间业者参与管理公立博物馆的大门，2006年推出《公共服务改革法》，使得国立博物馆面临同样选择。这就是所谓的“指定管理者制度”。这种新制与以往外包和委托的根本不同之处在于：政府只在原则上规定需要达到的指标，整个博物馆运作全部由承包者负责，甚至包括职工的人事权以及运作方式。

表5 2009年日本登录和相当博物馆^①导入指定管理者制度的情况

馆种	馆数	施行指定管理者制度的馆数	比例
综合	117	9	7.7%
科学	67	14	20.9%
历史	240	34	14.2%
美术	191	47	25.7%
野外	5	2	40.0%
动物园	23	9	39.1%
植物园	4	2	50.0%
动植物园	4	0	0.0%
水族馆	14	6	42.9%
合计	665	125	18.8%

2009年，日本全国科学博物馆协会对其会员（包括类似级别）施行指定管理者制度的情况做了调查，结果为：加盟的235个博物馆中，公立博物馆有143个，导入指定管理者制度的有49个（34.3%）。指定管理者的属性，属财团法人的有34个馆（64.9%），民间企业的有10个馆（20.4%）^[2]。

类似地，中国台湾于1993年9月制定了“行政革新方案”，规定凡可委托或外包民间办理者，应尽量委托或外包民间办理，以简化政府业务，遂使OT（运营—移交）或BOT（建设—运营—移交）引入博物馆作业^②。

中国台湾在博物馆系统试行OT或BOT作业始于2000年初，委托南仁湖公司经营海洋生物博物馆是首批成功的试点之一^[3]。受首批试点成功的鼓舞，新的台湾科学教育馆也于2004年开始实施BOT方案，受托企业大同世界科技公司投入40亿元（新台币），建设并营运（展厅和观众服务设施）这个建筑面积10万平方米、当年亚洲第二大的科学博物馆^[4]。如果说海洋生物博物馆具有较多的娱乐和休闲特征（功能跟水族馆相近），因而较容易实施的话，那么科学教育馆则更多是教育性质，因而是较难实行的。当局节省了大笔建设和运行的资金，运营企业又能赢利，实现了公私两利双赢，这些都可借由财务账目证实，自不必细说，有一个问题却是必须回答的：政府和民营机构双赢了，公众的利益是否能够得到保证？即科技类博物馆委托民营机构经营是否会影响公益性？

大致可说明结果成功的是：以上两个科学博物馆最初几年每年参观人数均在150万以上，票价亦在公众可接受的范围内，科学教育馆的参观票价更低，普通票不超过新台币100元。

不过，OT或BOT应用于博物馆事业到底是否已经成功，还是众说纷纭，争议不断。这不仅依赖于个人的立场和主观判定，而且，对一个即使是确定性的系统，施几条规则，短期内的效果可以预期，长期则是不确定的。确实，科学教育馆于2008年中止了“外委”合作，说明此项脆弱的改革仍在未定之天。但只要公众要求获得高质量的公共产品（和服务），

① 日本的《博物馆法》及其附属法律文件规定，根据设施设置、展出内容、规模、开放天数等标准，将所有博物馆分为“登录”、“相当”和“类似”3个等级。

② BOT是私人资本参与基础设施建设，向社会提供公共服务的一种特殊的投资方式，包括建设（Build）、经营（Operate）、移交（Transfer）3个过程。指政府通过契约授予私营企业（包括外国企业）以一定期限的特许专营权，许可其融资建设和经营特定的公用基础设施，并准许其通过向用户收取费用或出售产品以清偿贷款，回收投资并赚取利润；特许权期限届满时，该基础设施无偿移交给政府。

而公益部门难以满足，就会有营利性企业插足。特别敏感的是按“非营利”定义，博物馆的收入必须用于博物馆的目的，而现在将公立博物馆委托给营利企业运营，经营收入可由承包企业自由支配，还能算是公益吗？这又使灰色地带进一步扩展。

既想更多获得自营收入，又不愿放弃公共资金和社会捐赠，实现收入的多元化和最大化。在服务大众的同时，博取自身最大的利益，这就是市场环境下科技博物馆的生态，新世纪科技博物馆生存和发展的选择。

举目四望，这种灰色区域不仅存在于科技博物馆领域和科普领域，而且也存在于教育领域、医疗领域和文化领域。这是目前非营利事业普遍面临的重大课题，也是体制和机制创新的巨大空间。

参考文献

[1] E. Bernard Burel. Grey Zone or New Niche? [J/OL]. [2013-08-15]. ECSITE Newsletter Issue 64 Autumn 2005. http://sciencecentres.org.uk/news/ecsitem/ecsitem_newsletter_64_autumn_2005.pdf.

[2] Alan J. Friedman. Are Science Centers and Theme Parks Merging? [J/OL]. [2013-08-15]. The Informal Learning Review No.25 .Jul/Aug 1997. <http://www.informallearning.com/archive/1997-0708-a.htm>.

[3] Sheila Grinell. Earned Income: Where's the Potential? [J/OL]. [2013-08-15]. ASTC Dimensions May/June 2000. http://www.astc.org/pub/dimensions/2000/may-june/earned_income.htm.

[4] Ilze Groves. Assessing the Economic Impact of Science Centers on Their Local Communities [EB/OL]. [2013-08-15].

<http://www.aspacnet.org/apec/research/-pdfs/EconImpact-Part5.pdf?>

[5] ASTC. 2008 ASTC Sourcebook of Statistics & Analysis [EB/OL]. [2013-08-15]. www.astc.org/.../2009%20Science%20Center%20Statistics.pdf?

[6] ASTC. 2009 Science Center and Museum Statistics [EB/OL]. [2013-08-15]. <http://www.astc.org/about/pdf/Backgrounders/2009%20Science%20Center%20Statistics.pdf>.

[7] ASTC. 2010 Science Center and Museum Statistics [EB/OL]. [2013-08-15]. <http://www.astc.org/about/pdf/Backgrounders/2010%20Science%20Center%20Statistics.pdf>.

[8] ASTC. 2011 Science Center and Museum Statistics [EB/OL]. [2013-08-15]. <http://www.astc.org/about/pdf/Backgrounders/2011%20Science%20Center%20Statistics.pdf>.

[9] ASTC. 2012 Science Center and Museum Statistics [EB/OL]. [2013-08-15]. <http://www.astc.org/about/pdf/Backgrounders/2012%20Science%20Center%20Statistics.pdf>.

[10] 黄健, 王海沙, 李树荣. 日本政府对公益法人的行政管理简介[J]. 经济研究参考资料, 1986(88): 3.

[11] 雨宫高子. 日本《公益组织组建及监督标准》[M]// 托马斯·西尔克. 亚洲公益事业及其法规. 北京: 科学出版社, 2000: 141-167.

[12] 浅草澄雄. 科学系博物馆における指定管理者制度の導入状況について[J/OL]. 全科协ニュース Vol.40.No.1 [2013-08-15]. <http://www.kahaku.go.jp/jcsm/>.

[13] 张文炳. BOT 模式之得失探讨——以海洋生物博物馆为例[C/OL]. [2013-08-15]. <http://beta.nmp.gov.tw/main/07/7-3/3-2/2-2/9.pdf>.

[14] 梁书华, 郑淑文. “教育部”社教馆所促参委外经营案例——台湾科学教育馆民间参与营运招商案[J/OL]. 中华技术, 2013(64)[2013-08-15]. <http://www.ceci.org.tw/book/64/64b...htm>.

(责任编辑 张南茜)