

国家教育部人文社会科学研究课题规划项目（09YJA79009）成果

# 中国遗产旅游可持续发展 模式创新与体制改革

Sustainable Heritage Tourism  
Development and Administrative  
System Reform in China

邹统钎等  
著

 旅游教育出版社


国家教育部人文社会科学研究课题规划项目（09YJA79009）成果

# 中国遗产旅游可持续发展 模式创新与体制改革

Sustainable Heritage Tourism  
Development and Administrative  
System Reform in China

邹统钎等  
著



 旅游教育出版社

·北京·

策 划: 赖春梅

责任编辑: 张 娟

图书在版编目(CIP)数据

中国遗产旅游可持续发展模式创新与体制改革 / 邹统钎等著. —北京: 旅游教育出版社, 2013.8

ISBN 978-7-5637-2656-1

I. ①中… II. ①邹… III. ①文化遗产—旅游业—可持续性发展—研究—中国 IV. ①F592.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第121412号

## 中国遗产旅游可持续发展模式创新与体制改革

邹统钎等 著

---

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里1号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www.tepcb.com
E-mail	tepdfx@163.com
印刷单位	北京中科印刷有限公司
经销单位	新华书店
开 本	710mm×1000mm 1/16
印 张	13.5
字 数	178千字
版 次	2013年8月第1版
印 次	2013年8月第1次印刷
定 价	46.00元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

## 导言：问题的提出

2012年7月1日晚上10时30分，从俄罗斯圣彼得堡传来喜讯，经过第36届世界遗产委员会投票表决，认定中国“澄江化石地”是地球生命演化的杰出范例，符合世界自然遗产标准，正式列入世界自然遗产名录。至此，中国的世界遗产总数达到了43个。

我国数量众多的世界级、国家级、省级、市县级遗产资源承载了我国厚重的历史，具有珍稀的环境、文化、社会和经济价值。我国自然文化遗产通常被分为八大类：自然保护区、风景名胜区、森林公园、旅游景区、水利风景区、地质公园、自然状态下不可移动的文物、历史文化名城。截至2011年年底，全国已建立各种类型、不同级别的自然保护区2588个，森林公园2747处，国家水利风景区475处，国家级及世界级地质公园218处，4A级以上旅游景区1005处，省级以上风景名胜区906处，全国重点文物保护单位2351处，历史文化名城118个。由此可见我国遗产资源分类之繁细，数量之庞大。

自然遗产与文化遗产是人类的生存依托与精神家园。长期沉淀形成的有独特价值、稀缺、不可模仿、难以替代的遗产旅游资源是旅游业可持续发展的战略基础，科学高效地管理遗产旅游资源是中国实现世界旅游强国的必要前提。

### 一、遗产资源开发引起的诸多问题

20世纪90年代中后期，遗产景区企业上市、旅游景区经营权转让等开始出现，之后形成了多种遗产旅游资源开发模式，如“杭州模式”、“黄山模式”（徐嵩龄，2002）、“丽江模式”（林幼斌，2004）、“焦作现象”（刘锋，2003）、“碧峰峡模式”（刘理科、刘思敏，2001）、“六枝梭戛生态博物馆模式”（余清、吴必虎，2001）等。但遗产旅游资源在得以开发的同时造成的遗产



资源破坏也引起了广泛的争论，人们对遗产旅游资源地索道、天梯、飞行特技等的建设褒贬不一，遗产资源开发引起的诸多问题逐渐凸显，资源破坏的步伐始终没有停止。

例如浙江丽水缙云县仙都景区内的明代石刻遭到影视剧组破坏，用近似于山体的灰色涂料对景区内的国家级文物石刻“铁城”两字进行了喷涂覆盖，而剧组负责人表示：“拍摄期间当地没有任何机构向我们提及这块石刻是国家文物。”

海南国际旅游岛相关遗产资源的开发一直被热议，众多专家认为五星级酒店数量的急剧膨胀、大量低价值的房产项目，已经造成了五指山等自然资源的破坏，长此以往，海南这块天生丽质的净土很有可能会被无节制的开发所破坏。

## 二、遗产地居民所付出的巨大代价

目前，国内众多遗产地的开发利用忽视了当地社区对遗产资源的依赖，强制搬迁和外来资源的注入严重侵害了当地居民的利益及利用自身资源的权力，减少了贫困居民的生产资本和发展机会，这种资源开发限制被称为“机会成本”，坚信自己历来有权使用该地区资源的原住地居民，可能受此影响一贫如洗。所以，为了旅游业而建立的遗产保护区，反而将其机会成本强加给了生活在保护区的居民，而付出机会成本代价的当地居民却往往没有得到来自任何受益方的补偿。当社区居民丧失了支配赖以生存的资源的权利时，很有可能会集中力量，做出危害保护区、与保护区管理目标相对抗的行为。

## 三、遗产地管理与经营的诸多争议

争议的焦点首先是：遗产管理是保护第一、开发第二还是开发当紧。前期很多学者坚持遗产管理应该保护第一，开发利用第二（仇保兴，2002），但目前越来越多的学者认为开发就是有效的保护，开发可以提升遗产地的价值（施惟达，2009；别金花，2008；毛历辛，2004；阮仪三，2003），国际规则也倾向于此（张朝枝，2011）。合理的遗产旅游开发应坚持共同参与（苏明明，2012；孙业红，2011；王延彬，2009；赵燕菁，2001；邓明艳，2004）与分级分区原则（苏扬，2006；孟华，2005；黄翔、李家清、曾群，2004；王崑、徐淑梅、石福臣，2004）。我国遗产旅游景区运作模式有：国

有国营、国有民营和多种所有制（张国超，2011；钟泓，2004）。虽然都认为旅游资源开发与保护两者要兼顾，但现实往往是建设、文物、林业等部门重保护，旅游部门与地方政府重开发。

其次，在遗产旅游应该采取企业化经营还是事业化管理上，众多学者也产生分歧。有学者指出企业化经营虽然增加了经济实力，但不一定增加保护资源的投入，而且资源保护的标准“降格”了，带来“以企代政”的危险性（彭继宽，2009；郑易生，2002；李小波，2002）。也有学者认为事业化管理存在诸多弊端（木永跃，2010；李树民等，2001），提出改革现有遗产管理体制，将资源推向市场，可以实现要素资源的合理流动（魏小安，2000；彭德成，2003），并认为上市有利于遗产旅游发展（魏小安等，2003）。对于遗产旅游管理体制改革的<sub>主张有</sub>：两权分离说（苟自钧，2002），四权分离说（王兴斌，2002），国家公园管理体制说（郑玉歆，2002；毛历辛，2004；徐嵩龄，2003）与分类管理说（苏扬，2006；杨锐，2003；徐嵩龄，2004）。谢凝高、徐嵩龄等保护派批评现行开发模式导致错位超载开发、人工化、商业化与城市化，主张采取国家公园管理模式，实行分区管理。魏小安、张凌云等开发派学者认为文化与自然遗产是经济资源，必须遵照市场方式，让市场推动遗产的开发与经营（李昕，2009；徐嵩龄，2003）。

#### 四、国家政策导向凸显发展路径转变

针对我国国土资源和空间的开发格局，国家“十二五”规划纲要实施主体功能区战略，形成高效、协调、可持续的国土空间开发格局，分为城市化地区、农产品地区、重点生态功能区三大区，进一步将重点生态功能区分为限制开发和禁止开发两类，并进一步提出以下三大政策导向。

（1）实施分类管理的区域政策：基本形成适应主体功能区要求的法律法规和政策，完善利益补偿机制。中央财政要逐年加大对重点生态功能区特别是中西部重点生态功能区的转移支付力度，增强基本公共服务和生态环境保护能力，省级财政要完善对下转移支付政策。实行按主体功能区安排与按领域安排相结合的政府投资政策，按主体功能区安排的投资主要用于支持重点生态功能区的发展，按领域安排的投资要符合各区域的主体功能定位和发展方向。

（2）实行各有侧重的绩效评价：在强化对各类地区提供基本公共服务、



增强可持续发展能力等方面评价的基础上,按照不同区域的主体功能定位,实行差别化的评价考核。对限制开发的重点生态功能区实行生态保护优先的绩效评价,不考核地区生产总值、工业等指标。对禁止开发的重点生态功能区,要全面评价其自然文化资源原真性和完整性保护的情况。

(3) 建立健全衔接协调机制:研究制定各类主体功能区开发强度、环境容量等约束性指标并分解落实。完善覆盖全国、统一协调、更新及时的国土空间动态监测管理系统,开展主体功能区建设的跟踪评估。

从以上的政策导向来看,自然文化遗产资源已被高度重视,并部署了监督体制和协调机制,为本研究的进一步讨论提供了很好的政策支撑,同时很好地证实了本研究的政策意义。

显然,众多问题都指向一个焦点,我国的遗产旅游资源管理体制。

自然和文化遗产现已成为中国最重要的旅游资源,遗产旅游业的出现,既是中国遗产事业发展的重要机遇,又是对中国现今遗产管理体制的重大挑战。目前,从我国遗产管理中出现的诸多问题来看,我国遗产事业的使命远没有完成,既没有保护好,也没有展示好。为了完成遗产事业的使命,同时适应遗产旅游业的发展,改革中国传统上由原有的风景区管理模式演变而来并且带有沉重的计划经济烙印,又由多部门分管的、事业性的遗产管理体制不仅是必然的,而且非常迫切。

目前,我国遗产旅游管理体制还处于属地管理阶段,存在很多弊病。属地分权管理是我国财政不足时期为了调动地方积极性的一种必然选择,但将遗产资源交由区县管理最重要的弊病是:较低级别的地、县政府承担了不适应自身能力的全国性责任,他们不可能站在全国的立场上考虑问题,也不可能关注遗产资源的长远保护目标,而只能从局部的利益和地方政绩出发,过度利用遗产资源以赚取更多收益,然后将不适宜的经济收益纳入地方财政收入。其导致了遗产旅游过度开发问题:如平遥古城坍塌、乔家大院转让、水洗孔庙、黄山旅游上市等,与此同时,也有许多遗产旅游资源得不到有效利用。

遗产资源管理权下放至地、市、县政府,大多是以政府文件的形式,而没有伴随着正式的法律法规。其流弊主要体现在权利、责任、义务规定的缺失以及监管、惩罚的缺失,这种操作的总损失是国家权力的丧失和保护与利用公共资源的公共权利的缺失,如此不规范的操作,必然会给放权后的管理工作带来许多问题。

遗产资源是我国旅游产业的主要依托，由于遗产的不可再生性，建立遗产事业与旅游产业和谐发展机制关系到旅游产业的兴衰与后代福祉，因此本课题具有十分重要的现实意义。

本课题旨在通过对国外遗产旅游管理理论以及实践进行系统归纳总结，同时通过政策过程方法研究 1949 年以来我国各类遗产旅游资源管理体制的历史沿革，进而采用 GAP 分析（缺口分析）技术反映我国行政区内遗产资源的保护状况、管理及投资水平，确定我国遗产旅游资源管理的重点及脆弱地区，进而提出改革我国遗产旅游管理体制、系统化创新遗产旅游管理模式的观点，并分别利用文化和自然遗产资源的经营管理案例初步论证前文观点。

本课题旨在通过对遗产旅游理论以及实践进行系统归纳总结，提出遗产旅游开发管理的评价准则，提供一种理性认识可持续发展的手段。在实际应用中，借助本研究成果，遗产管理部门可对现有遗产管理体制进行评价，找出弊端所在，并能通过研究成果对照管理方式进行修正，从而逐渐实现遗产旅游的真正可持续发展。



# 目 录

## contents



---

导言：问题的提出 .....	I
第一章 国外遗产旅游可持续发展理论与实践 .....	1
一、国外遗产旅游管理理论研究 .....	2
二、国外遗产旅游管理机制实践 .....	10
第二章 中国遗产旅游发展模式与管理体制历史演变 .....	23
一、遗产旅游管理对象 .....	24
二、遗产旅游管理体制历史进程 .....	26
三、风景名胜区管理体制历史演变 .....	32
四、森林公园管理体制历史演变 .....	41
五、自然保护区管理体制历史演变 .....	55
六、文物保护单位管理体制历史演变 .....	68
第三章 中国遗产旅游资源管理绩效评价 .....	81
一、自然遗产资源管理绩效评价——基于 GAP 分析 .....	82
二、文化遗产资源管理绩效评价——基于 GAP 分析 .....	93

---



---

<b>第四章 中国遗产旅游可持续发展体制改革</b> .....	103
一、遗产旅游可持续发展的内涵与原则 .....	104
二、遗产旅游管理体制症结 .....	106
三、遗产旅游管理体制改革的国际经验 .....	112
四、遗产旅游可持续发展模式创新与体制改革 .....	116

---

<b>第五章 遗产旅游保护与利用协调机制构建</b> .....	129
一、遗产旅游保护与开发的目标——多重目标的共存 .....	130
二、遗产地利益相关者——多个主体的参与 .....	132
三、遗产地协调的核心——多主体的合作，多目标的共生 .....	134
四、遗产地协调的技术方法 .....	136

---

<b>第六章 自然遗产旅游可持续发展模式创新与管理体制改革</b> ——以长白山为例.....	139
一、长白山自然保护区概况 .....	140
二、长白山遗产地资源保护与旅游开发协调机制 .....	143
三、总结与讨论 .....	170

---

<b>第七章 文化遗产旅游可持续发展模式创新与管理体制改革</b> ——以八达岭长城为例.....	173
一、八达岭长城概况 .....	174
二、八达岭长城资源保护与旅游开发协调机制 .....	179
三、八达岭长城管理绩效评价 .....	183
四、总结与讨论 .....	189

---

<b>参考文献</b> .....	191
-------------------	-----

---

<b>后 记</b> .....	204
------------------	-----

---

# 第一章

## 国外遗产旅游可持续发展理论与实践

- 
- 一、国外遗产旅游管理理论研究
  - 二、国外遗产旅游管理机制实践



## 一、国外遗产旅游管理理论研究

### (一) 遗产旅游管理指导思想和理念

国外研究将可持续发展作为指导遗产旅游发展的重要理念。遗产类旅游资源具有独特性、脆弱性及不可再生性,其开发与保护的核心问题是可持续性。可持续旅游是“经济上能生存但不损坏未来旅游所依赖的资源(自然环境与社会结构)的旅游”(Swarbrooke, 1999),强调旅游开发既要满足当代人的需要又不危害未来的发展机会[世界环境与发展委员会(World Commission on Environment and Development, WCED), 1987]。法伊奥和加罗德(Garrod, Fyall, 2000)利用可持续概念分析遗产旅游管理相关问题,并探讨了遗产旅游迟迟未与可持续旅游联系起来的原因,遗产旅游管理者意识形态的权威和由来已久的特殊惯例可能导致了可持续性理念未能在遗产旅游中得到很好利用,并进一步通过德尔菲法得出遗产旅游的基本要素与可持续发展的基本原则的统一性。

波特(Porter, 2004)指出传统遗产资源价值评定方法的缺陷——不以遗产的本质价值为基础,提出了旅游成本和个体评估方法(method of travel costs and contingent valuation),使政策制定者和管理人员从经济、社会和文化三个角度来保持旅游资源的可持续发展。可见,可持续遗产旅游资源开发与管理是一个整体的、未来导向的、社会公平的全球尺度的过程。

大卫·比尔·韦弗(David B. Weaver, 2011)创造性地将当代旅游业发展留下的“遗产”归类为遗产旅游,并按照区位、规模和原创性将其分为四类。第一是代表旅游记忆的节庆活动;第二是展示性的博物馆;第三是代表旅游节点的旅游设施和饭店;第四是旅游带的旅游廊道。并以拉斯韦加斯和黄金海岸作为案例地进行了阐释,创新性地扩大了遗产资源囊括的范围和深度。艾维依陀尔·比兰(Avital Biran)等(2011)等发现,黑色旅游体验已经逐渐由一种特殊的旅游形式转化为遗产旅游,人们前往黑色旅游地的动机





和认知都逐渐转到遗产层面，遗产资源的范围在逐步扩大。亚尼夫·波利亚（Yaniv Poria）等（2003）认为人们去遗产地旅游并不都是受遗产资源所吸引，应将遗产地旅游者重新分类和定义，根据旅游者的个体特征、遗产地属性、游客意识和感知等因素将遗产地旅游者区别开来，更有利于遗产地的营销和管理。

## （二）遗产旅游管理面临的挑战

文化遗产的保存和保护遭到城市建设改造的挑战，相当一部分文化遗产在城市改造中被不同程度的破坏。艾瑞特·阿米特·科恩（Irit Amit-Cohen, 2005）揭示了特拉维夫快速的城市发展带来的城市创新和遗产护旧间的矛盾困境，论述了文化建筑遗产保护与城市发展中的旧城区城市功能变化应如何协调发展。阿尔苏·科察巴（Arzu Kocaba, 2006）揭示了伊斯坦布尔的世界遗产资源由于无效的保护计划而遭到严重的破坏。佛罗里安·斯坦伯格（Florian Steinberg）以开罗（Cairo, 埃及）、突尼斯（Tunis, 突尼斯）、萨那（Sana'a, 也门）、德里（Delhi, 印度）、北京、哈瓦那（Havana, 古巴）等9个世界遗产城市为例，从政治、文化、社会、经济和城市化等角度论述了发展中国家对城市遗产的保护情况（王惠，2007）。另外，全球气候变暖和全球化对遗产旅游资源带来的挑战也成为国外旅游研究的热点。例如，全球气候变暖对冰雪、河水、景观、湿地等自然遗产旅游资源的影响（Holmes等，2000；Scott等，2003）；文化旅游资源脆弱性与风险管理，以及全球化对非物质文化遗产旅游的影响（Barry Cunliffe, 2004）。部分学者发现了遗产旅游在利用其他产业资源进行开发时所遇到的困境，菲利浦（Philip, 2006）总结了工业城市转型期发展工业遗产旅游需要具备的六大属性，并分析了工业遗产旅游发展过程中遇到的困难。

孝光·隆光（Takamitsu Jimura, 2011）分析日本一处遗产地成为世界遗产地之后对遗产地和社区居民的影响，居民自豪感增强，收益增加，但同时也削弱了社区团结，导致遗产地与其他地区居民的分化，且遗产资源保护水平反而降低。进而分析造成这些影响的可能原因，第一是旅游业发展的规模和步伐；第二是世界遗产地对于国内旅游者吸引力的变化；第三是当地人对遗产地资源和地位的态度。



### （三）遗产旅游管理战略目标

国外遗产旅游研究和管理标准一致将真实性作为遗产旅游管理的目标和遗产资源的评价标准之一。遗产的使命是尽可能地保持其原真性（Fischer, 1999），而遗产的经济获益能力和公共使用权在决策过程中只是次级考虑（Croft, 1994）。加罗德·布莱恩（Garrod Brain, 2000）采用德尔菲法调查发现，遗产旅游管理的核心目标中：保护最重要，可进入性居其次，教育与财务并列第三，地方社区的发展应排在最后。旅游对遗产真实性的伤害在国外很早就引起注意（Alison J.M, 1999）。发展遗产旅游的过程中，文化事件和吸引物的原真性常常被刻意展示和扭曲以迎合“客人”和“主人”的需求（Alexandros Apostolakis, 2003）（陈勇, 2005）。

### （四）遗产旅游管理战略制定依据

利益相关者之间的相互影响与作用机制分析是国外对遗产旅游与遗产管理研究中的重要领域，为实际管理中理顺关系、协调利益关系提供了理论依据。

丹尼尔·斯宾塞（Daniel M. Spencer）等（2012）检测了一个遗产地由于社区支持和参与而带来的经济增长，包括 2100 万美元的营业利润，62.9 万美元的个人收入，以及 14.1 万美元的税收。内森·贝内特（Nathan Bennett）等（2012）建构了一个反映土著民族保护区协调旅游发展和社区利益的综合资产衡量指标体系，从宏观上根据自然、经济、政治、社会、文化资产方面建立协调社区各方利益的综合评价模型。洛伦洛林·纳迪娅·尼古拉斯（Lorraine Nadia Nicholas）等（2009）利用结构方程模型量化证明了社区积极参与对遗产地管理效率的直接影响，社区归属感、对环境的态度和介入遗产地管理程度三大因素直接影响了社区居民对遗产地管理系统的感知以及支持程度。哈立德（Khalid, 2010）引出“遗产廊道”概念，将一个历史街区的城市发展和文化遗产结合起来，直接组合相关利益者，构建统一的管理目标，共同为地区的可持续发展努力，并在街区保护和修复、遗产解说方面做了相关规定，将以上目标与城市的经济发展紧密结合。

李俊烈 (Timothy Jeonglyeol Lee) 等 (2010) 阐述了遗产地政府管理的重要作用。通过分析在韩国一个遗产地管理中, 各级政府、企业、社区居民之间的冲突和相互影响, 造成了遗产地管理规划与管理实践效果上的差距, 论述了经过中央政府、省政府和地方政府的层层过滤之后, 景区管理规划与管理实践的错位导致了社区的不满和企业投资欲望的降低。卡迈勒·奥尔德丁·尼金马 (Kamal Aldin Niknami, 2005) 总结了我国同样面临的考古遗产地保护与开发问题, 提出要建立基于政府治理的有效管理系统。王怡等 (2012) 从政治经济学和政府治理视角论述了政府在遗产保护和旅游发展中的角色发挥及其潜在的长远影响, 并利用中国杭州西湖这一著名世界遗产地作为案例, 说明政府的战略选择对于遗产旅游发展的重要作用。

一些学者运用不同方法对利益主体参与遗产旅游地规划管理的理论和实践进行研究。伊格曼 (Igman) 用矩阵法列出对遗产地开发保护有贡献潜力的关键利益主体, 采用德尔菲 (Delphi) 法打分, 认为最关键的利益主体是遗产地管理者、旅游经营者和社区居民。亚尼夫·珀利亚 (Yaniv Poria) 等 (2003) 从需求的角度入手, 对把遗产旅游定义为“在遗产地的旅游”提出了质疑, 认为游客是否把遗产看作自己的遗产将影响其行为模式, 并提出这将有助于研究游客行为和管理遗产旅游地。查玛尔 (Jamal) 和格兹 (Getz) 将协作的组织间关系理论应用于社区旅游规划中, 提出促进利益主体协作的建议, 里奇 (Ritchie) 研究了加拿大班夫国家公园弓形谷的远景勾画过程, 讨论了利益主体参与的程序和方法, 指出共同决策过程的历史性意义。格雷梅 (Yuksel) 等 (1999) 运用开放式访谈的方法调查了在土耳其世界遗产帕穆克卡莱 (Pamukkale) 保护与发展规划的实施中受到影响的相关群体, 明确利益主体调查可对规划的实施和修编提供有益的反馈信息 (王咏等, 2007)。

黄嘉惠 (Chia-Hui Huang) 等 (2012) 利用经济学方法检验了成功申请成为世界遗产地是否能够带来更多的游客, 以中国澳门为例, 结果表明成为世界遗产地长期来说并没有显著影响, 而且增加的游客更多是亚洲人。

克里斯蒂娜 (Christina) 等 (2005) 分析了联合国教科文组织和挪威政府的一个遗产地管理计划, 总结此计划致力于五个目标: 第一, 建立遗产地和旅游运营团队的沟通渠道; 第二, 为遗产地保护和管理增加资金来源; 第三, 使当地社区介入决策制定过程; 第四, 使当地社区介入遗产地旅游产业



中；第五，逐步扩展与遗产地相关利益者合作的范围和深度。遗产地管理实践中，当地社区的地位越来越重要，遗产地管理越来越注重与遗产旅游业的合作共赢。

### （五）遗产旅游管理体系

遗产旅游管理实践中，国际保护组织，如世界遗产委员会、国际古迹遗址理事会（ICOMOS）、世界自然保护联盟以及人与生物圈计划、英国国民信托组织等机构与保护公约已构成有效的遗产资源保护体系，各国也有自己的保护模式，如美加的国家公园体系、澳大利亚的自然保护区体系等。美国国家公园体系由内政部国家公园管理局统一管理，管理局实行垂直领导，与地方政府没有任何关系，体现了国家级的统一管理体制和公益性（Rettie, 1995）。西欧国家的文化遗产管理制度在经历了在遗产管理管理费用增加（Benhamo, 1998；Mossetto, 1997），公共财政难以承受；遗产单位管理效率不足（Boorsma, 1998；Benhamo, 1998）；公众服务使命的弱化（Peacoc, 1998）等问题之后，进行了“去国家化”改革，提出了①产权售卖（divestiture）；②文化单位自治（autonomisation）；③代理人（agent）；④契约模式（contracting out）；⑤志愿者模式（volunteer）；⑥经费的多源化（diversified fund）等六种模式（Peter B. Boorsma, 1998；Schuster, 1998）。

意大利模式是“由公共部门负责保护古迹，私人和企业来经营管理和利用这些古迹，以便在保护好的基础上充分发挥其作用，在一定程度上带动当地就业，并带动当地旅游、饮食等相关行业的发展，将立足于公共财政的遗产保护，转变为基于私人意愿的遗产经营”（Mossetto, 1997）。荷兰则采取“公有+私营”混合型（public-private hybrids）模式（Schuster, 1998）。英国由过去的行政管理（administration）发展为重视经营（management），重视制订运营规划（corporation plan），重视市场营销（marketing）；遗产单位受到的资助应当与它为公众提供服务的量和质（服务内容，受众多少等）挂钩（Jennifer Harrison, 1995）。日本实行“综合管理型”，即根据自然公园级别的不同，设立不同的管理机构，将“中央集权型”行政管理体系与“地方自治型”行政管理体系结合使用。澳大利亚对世界遗产大堡礁的旅游管理工



具包括一系列完整严密的计划，主要有分区计划、地点计划、管理计划和25年战略计划。这些计划从空间上覆盖了整个遗产区域，并对敏感地带和关键地点给予更细致和特别的管理；在时间上，除重视日常管理外，还注重战略管理，使大堡礁的保护和资源利用具有可持续性，而非看重眼前利益。埃丽卡·塔凯瑞（Erika J. Techera, 2011）意识到建立一套国家和地方的法律和政策法规保障体系对于保护文化遗产的重要性，并以斐济岛作为案例，为其他岛屿式目的地提供了借鉴。

可见，这些国家的遗产管理体系，没有将政府和市场两种方式绝对对立起来，而是灵活处理各相关利益者的关系，从空间、时间、类别上进行区别管理，建立适合国情的遗产保护管理模式。

## （六）遗产旅游管理的悖论

在遗产旅游管理中，一直存在着两个悖论：遗产管理与旅游开发之间的矛盾，为遗产付费与公平的享受权之间的矛盾。

悖论一：遗产管理与旅游开发之间的关系一直困扰着遗产管理者，究竟是遗产地的“旅游化”会导致文化价值的商业化和变质（Daniel, 1996；Urry, 1990），而文化价值的恶化又反过来影响旅游价值，形成一个“恶性循环”（Antonio Paolo Russo, 2002），还是“双赢”：遗产旅游帮助人们找到文化的根，并形成身份认同，同时旅游成为保护和维护遗产地的资金来源之一（Donert, Light, 1996；McCarthy, 1994）。鲍伯·麦克彻（Bob McKercher）等（2005）分析了文化遗产管理和旅游之间难以协调的因素，包括二者本身的不兼容；政府权责上的对等；不同层次利益相关者的多样化；遗产地资产的多样化；不同类型的消费强度等，并提出二者关系的几个阶段：否认——不切实际的期望——平行存在——冲突——被迫的共同管理——伙伴关系——交叉目的。安东尼奥（Antonio, 2002）总结了遗产地旅游发展的怪圈，认为一个遗产地随着旅游需求的增加，旅游区域会扩大，每个节点的停留时间会减少，这样就导致拥挤成本和信息不对称现象的增加，从而影响了旅游供给的质量，导致旅游者更改旅游目的地的恶果。所以遗产地必须找到怪圈的突破点，从硬性干预和软性干预结合的措施，做好分区规划。