

中央美术学院
哥伦比亚大学
艺术管理书系

向 艺术 致敬

中美视觉艺术管理

[美]简·杰弗里 余丁 著
徐佳 译

知识产权出版社

INTELLECTUAL PROPERTY PUBLISHING HOUSE

G124/47

2008

向艺术致敬

中美视觉艺术管理

[美]简·杰弗里 余 丁 著
徐 佳 译

知识产权出版社

内容提要

本书是第一本由中美两国艺术管理学专家共同执笔,探讨中美视觉艺术管理的专著,集中讨论了四个领域的问题——博物馆、非营利空间、艺术市场(商业画廊、博览会与拍卖行)和公共艺术,既堪称艺术管理学经典教材,也可供艺术管理者在实践中参考。

读者对象:文化艺术管理者、高等院校艺术管理及相关专业师生。

责任编辑:龙文

版式设计:龙文

责任出版:杨宝林

图书在版编目(CIP)数据

向艺术致敬:中美视觉艺术管理/(美)杰弗里·余丁著;徐佳译. —北京:知识产权出版社,2008.3

(中央美术学院-哥伦比亚大学艺术管理书系)

书名原文:Respect for Art: Visual Arts Administration and Management in China and the United States

ISBN 978-7-80247-091-0

I. 向… II. ①杰…②余…③徐… III. 视觉形象-管理体制-对比研究-中国、美国 IV. J524

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第027432号

向艺术致敬:中美视觉艺术管理

Respect for Art: Visual Arts Administration and Management in China and the United States

[美]简·杰弗里 余丁著 徐佳译

出版发行:知识产权出版社

社址:北京市海淀区马甸南村1号院

网址: <http://www.ipph.cn>

发行电话: 010-82000887 82000860转8101

责编电话: 010-82000860转8123

印刷:北京市兴怀印刷厂

开本: 720mm×960mm 1/16

版次: 2008年3月第1版

字数: 250千字

ISBN 978-7-80247-091-0/F·168

邮编: 100088

邮箱: bjb@cnipr.com

传真: 010-82000887

责编邮箱: longwen@cnipr.com

经销: 新华书店及相关销售网点

印张: 17

印次: 2008年3月第1次印刷

定价: 36.00元

本书根据知识产权出版社2007年英文原版译出,中英文版权归简·杰弗里和余丁共同所有

致 谢

我们在此共同感谢亚洲文化委员会、特别要感谢拉尔夫·塞缪尔森先生、金董建平女士以及他们的工作人员，他们使两位作者有可能在中美两国间彼此了解、共同探讨。也要感谢我们各自的学院：哥伦比亚大学教师学院和中央美术学院，以及两校的艺术管理系同仁和师生。还要感谢慷慨地向我们提供了第一手参考资料的中国画廊、拍卖行、艺术博物馆等艺术机构。

我们还要感谢苏珊·福克斯女士在编辑方面提供的帮助，感谢中央美术学院国际交流与合作处徐佳女士，她是我们的翻译和沟通的桥梁，感谢我们两人共同的好朋友杨应时先生，他为我们提供了大量的帮助，感谢在哥伦比亚大学执教多年的周文中教授，他现在仍然热诚地致力于中国艺术的未来发展。最后，要感谢本书的编辑龙文先生。

前言

本书由美国哥伦比亚大学教师学院艺术管理系主任简·杰弗里教授和中国中央美术学院艺术管理系主任余丁共同完成。两位作者都花费了相当多的时间到对方的学校讲学和工作。在全球化背景下的艺术与文化语境中，他们对中美两国艺术管理原理和实践的探索也许可以帮助两国艺术管理教育者、学生、艺术家、从业者、赞助人等更深入地认识文化的差异、实践的规律、当下的挑战以及未来的需求。理解常常始于对话，希望我们的合作成果有助于洞见中美两国对于艺术与文化的认知、鼓励、支持、推动和传扬。

目 录

第1章 概述：博物馆、艺术市场、非营利空间、公共艺术

1.1	营利与非营利文化机构与产业	3
1.2	所有权	6
1.3	更多的历史变化	8
1.4	非营利艺术组织的现状	8
1.5	经济改革：世界市场	9
1.6	文化产业的发展	10
1.7	高级文化与流行文化	13
1.8	中国的区分	15
1.9	传统艺术与当代艺术	20
1.10	传统与当代艺术的运行体制	26
1.11	美国的城市复兴	30
1.12	中国的城市复兴	33
1.13	旅游	39
	结语	47

第2章 历史、思想与使命驱动

	第1部分 营利机构	52
2.1.1	艺术市场	52
2.1.2	拍卖行	52
2.1.3	古董市场协作	53
2.1.4	大型展览	54
2.1.5	美国的拍卖行	56
2.1.6	中国的商业画廊	59
2.1.7	艺术区温床	60

2.1.8	美国的商业画廊	63
2.1.9	中国的艺术博览会	65
2.1.10	更复杂的管理	70
2.1.11	世界范围的展览	71
2.1.12	“非典”流行的影响	73
2.1.13	外国资本对中国艺术市场的影响	74
第2部分 非营利机构		76
2.2.1	博物馆	76
2.2.2	博物馆权威	80
2.2.3	中国博物馆发展	81
2.2.4	中国的美术馆与博物馆	88
2.2.5	文化产业与民营博物馆的成长	90
2.2.6	非营利空间	94
2.2.7	中国的非营利空间	100
2.2.8	公共艺术	104
结语		121
第3章 组织如何运行		
第1部分 公与私		124
3.1.1	美国的非营利组织和中国的文化事业单位	125
3.1.2	中国的非营利机构：现状与特点	128
3.1.3	中国非营利机构的基本组织结构	130
3.1.4	如何区分中国的营利和非营利机构	132
3.1.5	民办非企业单位——非国有/私有非营利机构	134
3.1.6	改革中的中国非营利艺术机构	135
第2部分 公共利益与组织		137
3.2.1	为什么许多美国艺术组织成为非营利组织	137
3.2.2	非营利机构是为公益而非私立而组织和运营的	139
3.2.3	组织的生命周期	140
3.2.4	责任与透明	141

3.2.5	联邦免税	143
3.2.6	创收	144
3.2.7	不相关业务收入税	145
3.2.8	中国博物馆的创收	147
3.2.9	中国的非相关业务收入税	148
3.2.10	与中国非营利机构相关的税收	149
3.2.11	营利机构	153
3.2.12	视觉艺术如何组织	154
	结语	182
	第4章 可持续性 与未来	
	第1部分 向前看	186
4.1.1	融资	188
4.1.2	赤字	191
4.1.3	创收	191
4.1.4	观众反应	194
4.1.5	观众教育、发展与娱乐	195
4.1.6	市场与观众发展	198
4.1.7	观众经验的评估	202
4.1.8	艺术教育	204
4.1.9	博物馆教育标准与道德	207
4.1.10	市场	208
4.1.11	地标式建筑、城市发展与经济影响	209
4.1.12	战略伙伴	209
4.1.13	新模式	211
	第2部分 密切关注	213
4.2.1	规定、政策与规划	213
4.2.2	文化资产	213
4.2.3	文化政策	215
4.2.4	版权	216

4.2.5	艺术家	219
4.2.6	中国的民营博物馆	222
4.2.7	藏品出售/交换与运营成本	223
4.2.8	可接近性	224
4.2.9	环境问题	226
4.2.10	检查制度	229
4.2.11	艺术服务组织	231
	结语	236
	参考文献	239
	译名索引	251
	作者简介	260

第1章 概述：博物馆、艺术市场、 非营利空间、公共艺术



-
- 1.1 营利与非营利文化机构与产业
 - 1.2 所有权
 - 1.3 更多的历史变化
 - 1.4 非营利艺术组织的现状
 - 1.5 经济改革：世界市场
 - 1.6 文化产业的发展
 - 1.7 高级文化与流行文化
 - 1.8 中国的区分
 - 1.9 传统艺术与当代艺术
 - 1.10 传统与当代艺术的运行体制
 - 1.11 美国的城市复兴
 - 1.12 中国的城市复兴
 - 1.13 旅游
- 结语

2 向艺术致敬：中美视觉艺术管理

本书名为“向艺术致敬”，意在说明艺术管理的目的在于支持并进一步发展艺术与文化。在本书中我们把艺术管理(Arts Management)和艺术行政(Arts Administration)两个术语当作同义语加以讨论并贯穿始终。艺术管理不同于其他学科，它始终是一个实践领域，其研究是为了支持、增强和推动文化艺术产品的创造和传播。

本书主要关注视觉艺术的四个方面：博物馆、艺术市场（包括商业画廊、拍卖行、博览会）、非营利空间和公共艺术。在随后的章节中，我们将分别从美国和中国的视角，讨论以上每个领域的不同方面，探讨其异同，并指出其中值得深入探讨的模式。由于在以上提及的每个领域，中美两国都处于不同的发展阶段，因此我们的讨论将侧重于该领域发展更活跃的那个国家，同时对另一个国家在该领域的状况加以评论。例如，目前中国当代艺术市场空前繁荣，在美国的中国当代艺术家也空前活跃，这些都决定了艺术市场问题的首要逻辑重点在中国；而公共艺术却在美国有更长的历史。尽管本书针对中美两个具体的国家，我们却希望书中论及的原理、模式、课题和解决办法可以适用于许多其他国家，成为衡量其自身发展的准绳。

在博物馆、艺术市场、非营利空间和公共艺术管理中的许多关注点都超出了传统管理的范畴，而涉及教育、策展和艺术史。虽然本书也会提到这些新的关注领域，但出发点是审视其对于上述四个视觉艺术领域的历史、发展与管理的影响。我们认为，会另有学者专门对其进行深入可靠的探讨。

总之，我们对“视觉艺术”这个范畴进行了广泛的讨论，涵盖了从行为艺术到文化遗产等各个方面。当代艺术的定义已经发生了变化，已经不再是之前公认的定义——1959年以来的艺术。既然没有公认的当代艺术定义（除了它是当下创作的艺术这一点），其边界就很难界定或描述。而由于近期对中国当代艺术及其在国际市场的空前火爆，使得对该问题进一步复杂化。我们把讨论限定在博物馆、艺术市场、非营利空间和公共艺术领域内，是希望通过有所侧重而非包罗万象的方式，对于中美视觉艺术管理的需求、挑战和

发展等方面可以获得初步的认识。

1.1 营利与非营利文化机构与产业

对于美国文化经济组织的描述分三个部分：营利、非营利和志愿。营利部门指商业活动——从商业画廊、拍卖行到商业艺术博览会。它们的主要目的是赚钱，我们称这是它们的“底线”。即便这些机构的活动是以艺术为重点，它们的终极目的仍然是为了营利。非营利部门包括那些经政府审查，认定为以公益为存在目的的组织。这些机构包括博物馆、非营利空间、艺术家合作组织以及管理公共艺术的组织，在美国，教育是这些机构的基本职能。这些机构的目标在于实现其“使命”，通常会有一套社会导向的准则来描述组织如何令公众受益。本书第3部分称为“志愿团体”，它指那些付出时间和专业技能而不求经济回报的人，它们可能从事不同的工作，例如博物馆讲解员、特殊活动的组织者，而非营利机构的董事会成员可能是美国最重要的志愿者。

在美国营利机构中，金融股份拥有更高的地位，也就是资本被认为是最重要的。但是也有人指出，艺术有好有坏，但好坏并不取决于它赚钱与否。那些认为商业或营利活动比非营利机构价值更低或更缺少“艺术性”的看法，纯属虚妄之说。

如果从经济角度考察这些机构，在2006年第一季度的营利报告中，索斯比拍卖公司的利润为7 240万美元，比上年同期利润增长70%。而根据有关调查显示，克里斯蒂拍卖公司在2006年的一、二季度总成交额则高达21.3亿美元，比上年同期增长39%。¹而在非营利部门中的慈善事业中，据《捐赠美国》记录，美国人在2005年捐出的2 602.8亿美元慈善款中，135.1亿美元，即总款额的5.2%给了艺术。²据“美国人为艺术”组织报告，美国的非营利艺术产业在每年的经济活动中创造产值1 340亿美元。此外，2005年中近29%的美国人做过志愿者，3.3%服务于运动、业余爱好、文化艺术活动，从事顾

1 http://www.antiquetrade gazette.com/news/news_article_main.asp?id=5935&pt=nb&keywords=&phrase=no

2 Hall, H. (June 29, 2006) "Coming on Strong", *Chronicle of Philanthropy*, pp. 23 and 28.

4 向艺术致敬：中美视觉艺术管理

问、融资、董事等不同工作。³根据最近对91个美国团体的调查，艺术志愿者的服务共计带来220万美元的产值。⁴

国家艺术捐赠组织2007年预算为1.244亿美元。2006年各州艺术拨款（美国各州艺术委员会支付的公共款项）总额为2.876亿美元，其中纽约州艺术委员会2006年预算为4 440万美元。纽约市文化事业部拥有全国最庞大的文化预算：其2006年的支出预算为1.31亿美元，未来4年的基本建设预算超过8.03亿美元。⁵

表1：非营利部门艺术产业投入

(单位：百万美元)

项 目	价 值
国家艺术捐赠年度预算 (2007)	124.4
州艺术拨款 (国家艺术委员会支付的公共款项) (2006)	287.6
纽约州艺术预算 (2006)	44.4
纽约市文化部支出预算 (2006)	131
纽约市文化事务部门资本预算 (未来4年)	803
91个美国团体中艺术义工时间 (累积) 的价值 (2000)	2.2

在美国所有非营利组织的“捐赠”收入中，80%以上来自个人捐赠。美国税法允许捐赠者在年度收入税中扣除他们的捐赠额。这些捐赠成为非营利大学以及许多医院和艺术机构的主要支撑。各州对捐赠者减免的财产税及营业税也有助于非营利机构的维护。

非营利组织并不意味着不可以自行创收。事实上，美国的主要艺术组织赚的钱占了市场总额的15%~50%。尽管它们的资金有一半甚至更多来自个人、公司和政府的奖金和捐赠，但“创收”活动所占的比例正在增加——其中包括零售店、餐厅、停车位、设计授权、以及其他相关活动。

3 Wilhelm, I. (June 29, 2006) "Almost 29 Percent of Americans Volunteered in 2005, Government Survey Finds," Chronicle of Philanthropy, pp. 38 and 39.

4 http://www.americanforthearts.org/information_resources/research_information/service/economic_impact/default.asp

5 http://www.nyc.gov/html/dcla/html/funding?funding_main.shtml

美国的营利和非营利机构都由董事会领导。在营利机构中，董事会成员获取报酬，每年见面大约四次。在非营利机构中，这些董事被看作义工，通常来说，他们没有报酬，每年会面更多次，根据要求，他们需要把自己的钱或向他人融资而来的钱捐给机构，当机构身陷欺诈或非法活动中，他们需要承担责任。他们代表组织，担当着该组织的联系人。他们有责任照管这个机构，保证它遵守内部外部的各种法律和要求，聘用和解聘行政总监和艺术总监，为该机构的活动捐资或融资。

在中国，营利市场里充斥着商业艺术，这点很像美国。20世纪90年代以来，在中国难于把非营利机构或文化事业单位与商业活动分割开，但在最近十年间，它们的差别逐渐显露出来。

政府组织归政府所有，由政府运营。在中国的“事业单位”中包含了类似美国所谓的非营利组织，如博物馆、医院等机构。“事业单位”是计划经济体制下形成的一类特殊组织。新中国建立之初，百业待兴的社会主义建设需要大量服务组织，这类服务组织必须坚持为社会主义服务，而在当时阶级矛盾还是社会主要矛盾的现实下，要保持这种服务性质，只能依靠国有资本来实现。因此，《中华人民共和国宪法》和《中华人民共和国民法通则》都明确将“事业单位”划归为社会组织。

1963年，中国国家编制委员会代国务院草拟的《关于编制管理的暂行办法》（草案），将事业单位界定为：“为国家创造和改善生产条件，促进社会福利，满足人民文化、教育、卫生等需要，其经费由国家事业费开支的单位”。1965年，国家编制委员会制定的《关于划分国家机关、事业、企业编制界限的意见》（草案）则规定：“凡是直接从事为工农业生产和人民文化生活等服务活动，产生的价值不能用货币表现，属于全民所有制的单位，列为国家事业单位编制”。

这与美国非营利机构方面的法律非常相似。美国非营利组织的主要特点在于其不以赚钱为目的——这些组织的目标在于实现其使命而非赚钱。此外，如果美国非营利机构注册为501(c)(3)免税组织，就有服务公众的责任，事实上，它们必须向政府证明其组织的运营是为了公益而非私利。

在中美两国，政府都以间接方式支持现有的组织。例如在美国，非营利

6 向艺术致敬：中美视觉艺术管理

组织可以享受更低的邮费；而在1990年以前，中国大学生的学费和住宿补贴都由政府支付，因为大学生一旦毕业，就要从事政府分配的工作。

1.2 所有权

在社会主义计划经济体制下的中国，事业单位是国有全民所有制单位。1984年，文化系统初步尝试改革，全国编制工作会议开始做了一些小的调整。某些事业单位可以从事商业经营活动，例如表演艺术机构、出版社等等，但大部分事业单位仍然是全民所有制的计划方式，由政府根据事业单位计划编制提供资金。此后不久，中国政府做出了更多调整，更多事业单位可以从事经营活动以改善艺术创作和工作条件，但这些都是以服务于国家经济、人民的文化生活和社会利益为目的，不得营利。

有关事业单位的定义几经讨论都没有能以法律的形式确定下来，直到1998年，国务院发布了《事业单位登记管理暂行条例》，首次从法律上将事业单位定义为：“国家为了社会公益目的，由国家机关举办或者其他组织利用国有资产举办的，从事教育、科技、文化、卫生等活动的社会服务组织”。1999年全国人大常委会通过的《中华人民共和国公益事业捐赠法》再一次明确规定事业单位包括了：“以公益性非营利为目的的教育机构、科学研究机构、医疗卫生机构、社会公共文化机构、社会公共体育机构和社会福利机构等。”

总之，事业单位既不是政府部门，也不是社会福利机构，而属于第三部门。

表2：中国现行文化体制

国家中央政府		
政府机构	商业公司/产业	事业单位
	—出版（每个地区都有一个出版集团） —表演团体	—非营利机构 —文化事业单位 —科学研究 —医疗/健康/卫生 —社会公共文化 —社会公共运动 —社会福利

文化事业单位在传统上由国家资助，但现在这些机构的结构已发生变化。由于上述历史原因，中国的文化事业单位实际上做着西方所谓“非营利组织”的工作。

与美国一样，这些机构为了维持自身的生存发展，在政府拨款以外，也要通过创收、公司和私人赞助等方式寻求资金。政府对这些机构的拨款根据其工作人员数量和年度工作计划而决定。著名的组织很容易比刚起步的无名机构获得更多的资金。

在美国，接受美国501(c)(3)免税条款的非营利组织须行使为其成员或社区（即公众）谋利益的使命，其运营应指向并非出于私利的“宗教、慈善、科学……文艺、或教育目的”，其成员不得参与或试图影响法律或政治候选人。⁶这些机构实际上被政府认可为行使政府任务的组织，因此可以免缴某些税款。这些组织必须满足若干法律要件：其组织宗旨属于“免税意图”（宗教、科学等）之一、经检测证明其组织和运营完全出于一个或多个“豁免意图”，其资产支配亦应符合豁免意图（通常是支付给另一个免税组织）。⁷

可以将这些享受免税待遇的美国非营利组织，理解为政府的延伸——这些以完成使命为出发点的组织，是在达成政府没有时间或没有意愿亲自完成的目的。在某些欧洲国家，它们被称为非政府组织。

在美国，这些组织的“所有权”归董事会——有时也称为理事会。董事会受公众的“委托”而掌管该组织的资产，也对该组织负有财务责任。

总之，在美国的非营利组织，政府资助并非其收入的全部来源，甚至不是其主要来源，其资助来自大量的个人、基金会和公司。这些资金提供者也可因其“慈善捐赠”而由政府处获得一定的税收优惠。近年来，在非艺术领域的非营利组织中发生了若干丑闻，政府要求此类组织做出更多的解释工作。事实上，那些接受政府资金的非营利组织现在必须应公众要求公开其预算；许多组织把这些信息放在网上。（第3章将对这些问题作更详尽讨论）

6 Jeffri, J. Arts Money: Raising It, Saving It and Earning It, p.32.

7 同上，第34页。

1.3 更多的历史变化

中国的文化事业单位有自己的特点。在社会主义体制下，要求各类组织与政府的价值观保持一致。就这一点而言，建立文化事业单位的初衷是满足社会主义政府的需求；美国通常称之为宣传。在1980年之前，一切文化艺术机构都是国有的全民所有制单位，直至20世纪80年代市场经济的观念进入到文化艺术领域，才开始呈现出多样化面貌。

随着时代和社会状况的变化以及经济结构的改革，企事业单位的结构也发生变化。单一公有制结构被打破，随着社会对私有经济的认识和支持而变得多元。

美国的情况与此相类似，20世纪初期的非营利组织并没有成为流行的文化组织形式，直至20世纪50年代，适用于大学和博物馆捐赠的税收激励政策延伸到所有种类的艺术活动中，首先受到激励的私人基金会（最著名的是福特基金会）开始年复一年地慷慨捐赠艺术。所以，尽管两国的经济状况不尽相同，却都经历了重大变革。

1.4 非营利艺术组织的现状

在中国，文化机构着重于艺术教育、创作、研究、出版、展览和收藏。文化机构主要包括艺术教育机构、研究机构、艺术家和书法家协会、美术馆、博物馆和艺术出版社。所有这些都由国家资助，受到国家文化政策扶持。

- 教育机构（如中央美术学院）
- 研究机构（如中国画研究院，现改名为“国家画院”）
- 创作机构（如各省级画院）
- 艺术家协会（如中国美术家协会）和学会（如中国油画学会）
- 展览机构（如江苏省展览馆）

与美国的非营利机构相比较，中国显然具有资助和培养艺术家的悠久历史。尽管美国也有教育机构——既有音乐戏剧学院，也有以培养艺术家而闻名的综合大学——但这些机构不包括在本书所讨论的视觉艺术领域。