

# 运营中的艺术： 英国私立美术馆

An operating art: The Private Art Galleries in British

黄梅 Huang Mei



#1 Saatchi Gallery展出Frank Stella (2012) 的作品  
#2 Saatchi Gallery展出俄罗斯艺术1960s-80s (2011) 的Gosha Ostretsov2, 打破冰冷  
#3 Saatchi Gallery外部大门  
#4 Kettle's Yard 美术馆远景

“私立美术馆”在英国美术馆历史中，并不是一个新鲜的名词。自中世纪艺术品买卖市场在英国兴起后，私人藏家便开始陆续以各种方式展出他们所拥有的藏品，这便是私立美术馆在大不列颠王国的起源。在英国，私立美术馆享有极高的声誉，不论政府或是民众都大力支持私立的美术馆建设和收藏：政府每年拿出纳税资金资助多项艺术基金组织，而私立美术馆可以向这些艺术基金申请款额资助自身的项目发展。另外，每一座私立美术馆接待处都建有投币箱和会员机制，这些设置也为广大的艺术爱好者们提供了的支持自己喜爱的美术馆的机会。

英国的私立美术馆可以说每座都有其特色的展览和经营方式，而基于这些方式的多样性，私立美术馆在英国其实并不是一种广泛意义上的藏馆，而是被划分成了许多种类的特殊运营类型；每一种类型无论在经营模式，学术建树还是资金来源和运转方式上，都有很大的不同。这也是英国私立美术馆在世界上独领风骚原因。

就拿著名的萨奇美术馆 (Saatchi Gallery) 说起吧，收藏家兼馆长查理斯·萨奇 (Charles Saatchi) 以世界当代艺术幕后第一推手的名声享誉海外。萨奇美术馆以收藏并展出成熟的艺术家为

主，它推举出的艺术家也造就了当年全球艺术品交易的一个极致的高峰。例如当年包括达明·赫斯特 (Damien Hirst) 和翠西·艾敏 (Tracey Emin) 在内的“英国年轻艺术家团队” (YBAs)，和亚洲市场的中国著名艺术家张晓刚等。萨奇美术馆运营的成功，其实不仅仅只是收藏家查理斯·萨奇 (Charles Saatchi) 独到而犀利的眼光对艺术品的把握，更重要的是它团队对整个艺术市场的影响力：萨奇美术馆的一个对收藏艺术家的选择，带动了整批收藏家、成交者、策展人和批评家的判断倾向，从而衍伸出来一系列对收藏艺术品高价市场的购买与抛售，这也是它运转中雄厚资金的来源导向。萨奇美术馆的成功运营模式，其实并不仅仅是依靠商业的运作和政府对其的大力支持，也在于它对教育和学术的资助：例如开幕式针对艺术教师享有的开幕式免费酒水和讲解 (teachers' evenings)，对学生团体的特展门票图书优惠和免费，还有一年多次的萨奇奖学金 (Saatchi Prize)，以及向社会所有有才之士所开放的无门槛高薪聘用制度，都为萨奇美术馆建立良好声誉打下了坚实的基础。

萨奇美术馆 (图片来源: Current show: Galey is the most outstanding feature of the Soviet Union, by Saatchi Gallery. (2013))

而同为伦敦著名私立美术馆的扎布鲁多威克斯美术馆 (Zabludowicz Collection) 却跟萨奇美术馆的运营方式大不相同。扎布鲁多威克斯美术馆坐落于伦敦的西北方向，改建自一座古老的教堂。馆长兼收藏家阿妮塔·扎布鲁多威克斯 (Anita Zabludowicz) 可算是当今全英国最有权力和富有的女人之一。她的美术馆主要收藏和展出世界各国年轻的，炙手可热的艺术家的作品。与其他私立美术馆相比，扎布鲁多威克斯美术馆独特的地方是：它以支持并且主要是以定制年轻艺术家的作品为收藏的基础。阿妮塔·扎布鲁多威克斯 (Anita Zabludowicz) 摒弃了商业价值的运营模式，仅以对于艺术作品的喜爱和品位做出收藏判断。同时，扎布鲁多威克斯美术馆 (Zabludowicz Collection) 也紧密联系全英的各大著名学术机构，例如金史密斯大学 (Goldsmiths College, University of London)，泰特美术馆 (Tate





#1 Goshka Ostretsov,打破冰冷, 俄罗斯艺术1960s-80s(2012)  
#2 Nika Neelova, 打破冰冷, 俄罗斯艺术1960s-80s(2011)



#2

Modern), 皇家艺术学院 (Royal College of Art) 和伦敦艺术学院 (LCA) 并建立学术交流和对其学生支持资助的长期稳定关系。这座美术馆同时著名于对公众的教育项目 (events): 向大众开放对艺术家的观摩写生课程, 以及艺术家讲座—对谈对自己作品的理解和生动表演艺术, 给了不少热爱艺术的群众进入当代艺术的机会。然而对于运转资金的来源, 扎布鲁多威克斯美术馆的负责人坦言, 这所美术馆的基础基金来源于过去战争时期对于第三世界的的枪支交易, 馆方在合作之前都会询问受众是否在意自己的资金来源, 然后才开始起草相关的合作计划; 这似乎给套着层层光环的扎布鲁多威克斯美术馆 (Zabludowicz Collection) 又增添了一层不易言说的神秘色彩。

**扎布鲁多威克斯美术馆** (Zabludowicz Collection) (图片来源: by Zabludowicz Collection)

笔者介绍的第三座私立美术馆——国际MOT美术馆 (MOT international) 位于伦敦市区最繁华的奢侈品街道——邦德街 (Bond Street)。这所美术馆的拥有者克里斯·哈蒙德 (Chris

Hammond) 可算是集艺术家, 策展人, 馆长, 代理人, 交易者和知名大学学术导师众多头衔集于一身的英国艺术界的超级明星。这座私立美术馆非常独特的运营方式是: 它是由艺术家克里斯·哈蒙德 (Chris Hammond) 的租用的艺术工作室发展而成的! 哈蒙德早年利用自己的60-80平米的工作室吸引合作艺术家并策划展览, 逐渐在艺术界小有声誉后便开始收代理和成交艺术家们的作品, 再之后转为收藏, 最后在经历很多年得奋斗打拼和更换了若干场馆之后, 终于有了今日著名的MOT美术馆, 这可算是高级商业经营模式的典范。MOT美术馆 (MOT international) 收藏和代理经营的艺术家家龄跨越非常广泛, 从非常成熟的高价知名艺术家到初出茅庐的青年艺术家不等, 最吸引人眼球的可算是今年获得特纳奖 (Turner Prize) 得主以高科技和音频剪辑席卷欧洲市场的英国年轻女艺术家伊丽莎白·普瑞尔 (Elizabeth Price) 了。MOT美术馆的成功还在于它的出版物和对于英国重点高校的合作项目上。该美术馆支持其收藏或代理的艺术家发布代表其思想和艺术观念的小册子和书刊, 低价出售; 这对年轻艺术家的发展与推广可算是做出了杰出的贡献。另外, MOT美术馆 (MOT international) 专门为著名艺术高校金史密斯 (Goldsmiths College, University of

London) 的策展专业 (MFA Curating) 的学生提供相应的实习工作和支持资助其挑选艺术家并举办一个独立国际展览机会 (包括在其分馆巴塞馆), 这也显示了这座美术馆在学术上和对年轻艺术家及策展人的帮助和支持上的卓越目标和建树。

**MOT美术馆** (MOT international:Raphael Danke's solo show in 2012) (图片来源: by MOT international)

最后介绍的美术馆是坐落于剑桥市, 且为该市第一座建成的私立美术馆, 它有一个好听的名字: 卡特斯花园 (Kettle's Yard)。这是一座独一无二的集现代艺术和当代艺术收藏于一身的“住房美术馆”, 对外开放整个房屋和藏品给公众观赏。这座美术馆的前馆长, 也就是这座房屋的前主人吉姆·艾德 (Jim Ede) 和他的夫人海伦·艾德 (Helen Ede) 都是当时在艺术圈颇具名气的人物。吉姆·艾德在1920-30年曾是英国泰特美术馆 (Tate Britain) 的策展人, 而海伦·艾德则是一名知名建筑师。艾德夫妇购置下这栋老旧的房屋后, 海伦打通并重建了其内部实体和光学构造, 把它改装成了一座典雅而摩登的现代建筑, 这为之后的卡特

斯花园美术馆打下了一个良好的基础。吉姆由于的工作原因, 使得他有非常多的机会认识当时著名的艺术家并且和他们建立了良好的合作关系及友谊, 这为之后收藏的品味和专业性也做好了铺垫。艾德夫妇是一对极端热爱艺术的狂热收藏者, 他们收藏了众多现当代艺术家经典的作品, 例如: 乔安·米罗 (Joan Miro), 大卫·琼斯 (David Jones) 的油画, 康斯坦丁·布拉库斯 (Constantin Brancusi) 的雕塑等等。不仅如此, 他们更热衷于对年轻艺术家和学生的培养和支持。在1958年卡特斯花园改建完成后, 吉姆每个学期日的中午都向剑桥大学的学生免费开放自己的居所, 并且乐于讲解交流和提供食物和饮料。艾德夫妇也多次邀请年轻艺术家在自己的庄园中留宿和创作, 一时间, 在卡特斯花园一楼大厅传出来的那不绝于耳的美妙钢琴声和艺术家们的学术交流宴会被大众传为美谈。吉姆·艾德曾说: “我想建立的是一个富有生命的美术馆, 在那里, 艺术和学术是可以被轻松享受和学习的, 年轻人可以把这里当做是他们自己的家。” (艾德讲于1954年卡特斯花园目录第20页) 吉姆·艾德和海伦·艾德创造的卡特斯花园 (Kettle's Yard), 与其说是美术馆, 更像是一个乌托邦的理想世界: 甚至连桌上的摆设, 植物, 厕所里的牙杯甚至壁炉里的铁锹都和墙上的



#1

艺术作品交相呼应。你可以随意坐在古老美术馆的沙发和藤椅上，吉姆的策展功力让任意一个角度都成为一幅构图完整的画面。在二楼，老旧的书房为来访者提供非常全面的现代艺术资料和画册，这些书籍都可以随意翻阅。在1966年，也就是在吉姆去世前，他同样给予了剑桥大学合作和经营展馆的权利，现今此馆由剑桥大学和艾德家族的后人共同管理。

**凯特斯花园** (Kettle's Yard) (图片来源: by Kettle's Yard)

总的来说，英国每所私立美术馆都有其不同的收藏特色和有趣的经营模式。它不仅为大众认识和了解艺术打开了方便之门，更重要的是这些私立美术馆都在培养和支持学生和年轻艺术家上做出了杰出的贡献。一所机构若名为“美术馆”，定是肩负了为艺术教育事业付出实际行动的重任的。这对私营美术馆长及负责人的挑战不可不说是巨大的。上述介绍的美术馆，每所虽有每所不同的经营模

式和收藏品位，可唯一不变的都是对学术和艺术孜孜不断追求与明确的目标。

在欧洲艺术和经济市场都每况愈下的现在，中国的艺术品收藏者们可算是一匹万众瞩目的黑马跃然于国际舞台。然而在中国特殊制度和国情的背景下，收藏家们如何从国外私立美术馆的管理运营案例中汲取经验，并且从单一收藏过度到成功经营再到肩负对大众教育的使命呢？这绝对是一个值得让中国的优秀收藏家们思考的问题。

- #1 琐碎反转 Triviality Inverted 循环影像装置 DVD loop Installation 11分钟11 min Bigert&Bergstrom 2001 (图片拍摄: 戴维·勃兰特David Brandt)
- #2 WISPERN (局部细节Detail) 青铜、铜、绳子和水 Bronze, copper, rope and water 乔米·普伦萨Jaume Plensa (图片拍摄: Gunter Lepkowski)



#2