

专注细分领域，创新文化体验，积极探索盈利模式——

民营博物馆如何走出发展困境

□青岛日报/观海新闻记者

崔燕 实习生 王若昕

青岛观察

博物馆是城市的文化绿洲，也是文化创意产业的孵化器。每一座城市的博物馆，都以自己的方式记录着城市发展历史与脚步。

2024年最新数据显示，青岛市备案注册博物馆总数达143家，免费开放121家，位居全国前列。其中，民营博物馆占比六成以上，这些博物馆大多走“专而精、小而活”的路线，对于某一细分领域投入颇多，补足了传统国有大型博物馆的收藏空白，丰富充实了我市的博物馆文化序列。

在如火如荼的“博物馆热”背后，大量民营博物馆也经历着资金短缺、运营困难、变现能力不足等现实问题，有的不得不在“为爱发电”能量耗尽后悄然关门歇业。这些困境，是大多数民营博物馆都会经历的“生存魔咒”。但是，近日记者走访我市的民营博物馆时发现，部分博物馆已经积极探索出适合自己的盈利模式，走入相对良性的发展“舒适区”。

特色展品形成差异化风格

无论时代如何发展，藏品始终是博物馆的根基所在，充分利用好馆藏品，讲好博物馆故事是民营博物馆经营信心的源头所在。

在青岛，民营博物馆里不乏意义深远的收藏级文物，这座城市向海而生，在海洋文化藏品展示方面，有着突出的文化与地理优势。

“小朋友们，这是宋金时期的海舶纹铜镜，

又叫船舶镜。此类铜镜的出土数量虽然不多，但分布比较广泛，这说明该镜在宋辽金时期已经广泛应用于航海，东方海上丝绸之路贸易往来频繁，并且深入到内陆地区。”在空间不大的针路航海博物馆内，博物馆志愿导师马桂山向前来参观的小学生们介绍着馆藏文物。

在针路航海博物馆内，航海相关的珍贵历史文物还有很多，与青岛地区有关的藏品也不在少数，如在青岛出土的南宋韩瓶，见证了中国历史上最大规模的海战——宋金海战。一路跟着马桂山的讲解，小学生们看到的丰富藏品，展示着青岛源远流长的航海文化底蕴。

杯子博物馆作为全国首家以杯子为主题的博物馆，展出了千余只古今中外精品杯盏，让热爱搜集的“杯子控”们难以自拔。在馆藏文物中，来自4500年前龙山文化的黑陶蛋壳杯尤为珍贵，由于器型与马克杯极其相似，又被誉为“中华第一马克杯”，其杯壁最薄处仅有0.2—0.3毫米，重量为210克，拿在手中轻若无物，展现了新石器时代山东地区陶器制作的最高水平。

接驳更多文化体验形式

近日，国内首部博物馆音乐剧《时光里的我们》在海尔世界家电博物馆再度上演，“上座率”达90%。该剧通过实景沉浸式演出，展示了从20世纪60年代到21世纪20年代生活的变迁与动人的爱情故事。在这场演出中，观众和演员一同从当前的展厅移动到下一个展厅，在移步换景中，让观众产生情感共鸣和新鲜的临场体验感。

“《时光里的我们》的最大特色在于小剧场演出的沉浸式体验，而这种体验又与博物馆本

身的空间动线紧密结合。”海尔世界家电博物馆研学总监叶小雪向记者表示，“由于家电的历史进程较短，在文物价值上可以挖掘的深度较为不足，所以我们想到了通过人与人、与场景的联结来赋予藏品灵性，自编自导打造出了独具特色的博物馆音乐剧。”

除了人潮涌动的沉浸式演出，让馆内藏品流动起来，也成为近年来被许多业内人士看好的博物馆发展方向。赞一油画博物馆创办了青岛市区内唯一的博物馆类品牌——“流动博物馆”，每年会举办30余场博物馆外出办展活动。

“我的办馆宗旨是‘每天都是博物馆日’。我们会将博物馆内的珍贵藏品流动到学校、社区以及一些企事业单位，通过举办展览活动，展示丰富的馆藏艺术作品。同时，我们也会配套提供一系列专业的艺术美育讲座，以此深入解析艺术作品的内涵与魅力。”赞一油画博物馆馆长邢彭昌表示，流动博物馆不仅让公众有机会近距离接触和欣赏到艺术作品，还能够有效提升城市中各类群体的审美能力。

从被动“输血”到主动“造血”

一个普通博物馆一个月的场馆运营费用基本是万元起步。近年来，许多民营博物馆面临的多是运营难题。

国内一些地方已出台政策支持民营博物馆的发展。例如北京市西城区对于获得上年度市级展览展示和社教活动资金奖励的博物馆，给予匹配性资金奖励，每个博物馆最高不超过40万元。深圳市南山区则采用了给予开办补贴的方式，补贴金额为博物馆展厅、库房区域实际

装修布展费用的50%，最高不超过100万元。

市文化和旅游局出台的《关于促进文化产业和旅游业高质量发展的若干措施》《关于促进文化产业和旅游业高质量发展的实施细则》提出，社会力量兴办的国有行业博物馆和非国有博物馆，文创产品年度销售额首次达到500万元、1000万元、2000万元、5000万元以上的，给予10万元至50万元不等的补助。此外，对社会力量投资新建且已向社会开放的国有行业博物馆和非国有博物馆，依据审核条件，最高可以一次性给予80万元扶持奖励。

这些支持政策对于博物馆而言无疑是正向的利好，但是更多的民营博物馆正主动选择摆脱“等、靠、要”，转为积极投入文化产业新赛道，从被动“输血”开始主动“造血”。

从生产到陈列，再让陈列反哺生产。杯子博物馆的文创区内，各式杯盏五光十色，由博物馆团队原创设计的金山系列、紫砂系列、建盏系列等全线产品皆在此展示销售。以故宫博物院珍藏的北宋王希孟的《千里江山图》卷为灵感，设计出的千里江山系列玻璃杯，以国潮风格“出圈”。2023年，仅博物馆内的线下销售额就达到236万元。

尽管运营艰难，但不少博物馆运营人员仍对未来持乐观态度，有博物馆负责人表示，“其除了政府和企业的‘输血’以外，我们也在和研学、文创相结合，来维系我们博物馆的运营，并争取早日建立更加完善的‘造血’机制。”

在邢彭昌看来，目前，民营博物馆领域还存在着场馆之间良莠不齐的现象，需要加快完善“优胜劣汰”的良性循环机制，对于展品数目不足、质量低下以及没有正常面向公众开放的博物馆，应当及时进行资格审核，敦促其退出。

青岛3项成果入选2023年中国十大海洋科技进展

□青岛日报/观海新闻记者 李勋祥

本报5月16日讯 近日，中国海洋学会联合中国海洋湖沼学会、中国航海学会、中国指挥与控制学会、中国大洋矿产资源研究开发协会评选出2023年中国十大海洋科技进展。其中，青岛主导完成的3项成果入选。

这三项成果分别是“我国绘制迄今为止最大动物基因组图谱”、“在新近纪全球大洋有机碳埋藏研究领域取得重要进展”和“发现全球变暖将导致多年拉尼娜事件频发”，分别由中国水产科学研究院黄海水产研究所、中国海洋大学和中国科学院海洋研究所牵头完成，均为海洋基础研究，充分展示了青岛海洋科研优势。

相关研究成果发表在顶级期刊《细胞》、《科学》，对于深入研究南极磷虾环境适应机制及群体演化规律，认识地质历史时期以及当前全球变暖背景下海洋有机碳埋藏、全球碳循环和气候系统演变，有效认知ENSO（厄尔尼诺与南方涛动）的多样性及其未来变化具有重要意义。

青岛再添5家国家级科技小院

□青岛日报/观海新闻记者 耿婷婷

本报5月16日讯 中国农村专业技术协会日前公布《关于同意设立“中国农村专业技术协会科技小院”的批复》，同意在全国再设212家科技小院。青岛5家小院入选，分别为山东青岛海参科技小院、山东青岛蓝莓科技小院、山东崂山茶科技小院、山东莱西湖胡萝卜科技小院、山东莱西玉米科技小院。

科技小院是集人才培养、科学研究与社会服务于一体的农业科技社会化服务平台，是推进农村科普、推广现代农业科技、服务“三农”和乡村振兴的有效平台。科技小院由省市区三级科协、高校、农技协和涉农企业共同建设打造，重点研究解决农业农村生产实践中的实际问题，有效连接专家与农民，以“零距离、零时差、零门槛”的方式服务农业增产、农民增收，助力加快形成农业领域发展的新质生产力，打通科技成果转化、技术服务推广、人才培育的“最后一公里”。

今年以来，市科协、市农技协联合以提升农民科学素质水平、推动农业农村高质量发展为目标，围绕全市农业支柱产业的发展，大力推动科技小院的建设工作。今年3月，青岛已有5家科技小院获批，数量位居全省第一。

青岛96项农业科研成果集中展示

□青岛日报/观海新闻记者 张晋

通讯员 魏石川

本报5月16日讯 青岛市农业系统科技成果展日前开展，一批彰显青岛农业新质生产力的新品种、新技术、新装备、新模式亮相展览。记者在展会现场获悉，青岛市加强农业科技创新，持续放大以“四新”为特点的农业新质生产力效能，助力全市农业高质量发展，农业科技贡献率突破71%。

青岛市牢把握科教兴农战略“关键支撑”，注重用好科技管理体制改革创新“关键一招”，突出抓好科研成果转化“关键环节”，农业科技成为助力农业增长的新动能。本次展示的96项科研成果，为青岛市农业技术推广中心、青岛市农业科学研究院、青岛市畜牧工作站、青岛市智慧乡村发展服务中心等自主选育的具有自主知识产权和试验推广价值的农业科技成果，其中“青研”“青砧”作物品种、“粮油作物‘两选四适’一播全苗技术”种植技术、“智能猪舍一体化关键技术”畜牧养殖技术装备等首次集中亮相。

青岛蓝谷数字装备生产基地项目首栋单体封顶

□青岛日报/观海新闻记者 王涛

本报5月16日讯 青岛蓝谷数字装备生产基地项目首栋单体日前封顶。作为青岛蓝谷海洋高端装备产业园四大板块之一，从今年1月开工建设，到首栋单体封顶，数字装备生产基地项目只用了短短110天。

青岛蓝谷数字装备生产基地项目位于蓝谷实验学校北路以北，闻海路以东，规划路以南，蓝谷实验学校西路以西。用地面积约70亩，计划总投资约6.9亿元，总建筑面积约7.4万平方米，主要建设2栋特种电源厂房、3栋碳化硅功率模组厂房、1栋科研办公楼厂房以及1栋员工宿舍楼。根据工程进度，项目计划今年全部单体结构封顶，2025年5月竣工交付。

依托科研优势，青岛蓝谷狠抓产业起势，谋划布局海洋生物、海洋高端装备等四大千亩产业园区，作为产业项目落地的载体。作为四大千亩产业园区之一，海洋高端装备产业园拟建设数字装备生产基地等四大板块。其中，数字装备生产基地项目是海洋高端装备产业园中的首批标准厂房，建成后将以碳化硅功率模组生产、特种电源生产、碳化硅单晶生产、数字装备制造等为方向，引入数字装备制造相关上下游企业，构建集创新研发、生产制造、技术服务于一体的装备制造产业集群，不断培育发展新动能。

360°全景秀《海上有青岛》7月首演

世界首创巨型水上机械科技秀场，观众进场即“入海”



■360°全景秀《海上有青岛》效果图。

船将带来多空间多场景的沉浸式观演体验，让观众进场即“入海”，创建跨界、跨域、跨时空的颠覆之作。

秀演所在的西海岸凤凰岛艺术中心建筑面

积3.7万平方米，充分发掘海洋文化、齐鲁文化、琅琊文化等主题和青岛人文、地理、文化资源，以“剧场演艺+”为核心，定位为融合娱乐休闲、打卡度假、艺术展示、活动交流、文化体育、亲子

互动、文创集市七大功能为一体的全方位“艺术之湾·精神之岛”沉浸式微度假艺术休闲综合体。项目将以“文旅+演艺”的全新体验，带动周边区域文旅产业发展。

前四个月青岛开行中欧班列262列

今年将积极申建中欧班列集结中心

□青岛日报/观海新闻记者 周建亮 通讯员 刘鹏云 周云晓

中欧班列是共建“一带一路”的旗舰项目和标志性品牌，“钢铁驼队”连贯东西，跨越山海，支撑起全球产业链供应链“大动脉”。

当前，青岛正在发挥“海陆空铁”四港联动优势，将中欧班列作为打造内外通达现代物流体系的关键抓手。今年市政府工作报告提出，提升上合国际枢纽港功能，积极申建中欧班列集结中心。

欧洲方向中欧班列增长26%

通过班期化、常态化运营，开设新线路等方式，青岛中欧班列持续扩大辐射范围，一个安全稳定高效的国际物流大通道正在为全面打造对外开放高地提供有力支撑。

自今年3月以来，上合示范区到匈牙利布达佩斯的中欧班列点对点稳定开行，每周四按图定班期定时发出，服务海尔集团、海信集团、玲珑轮胎等企业，持续保障山东通往中东欧的铁路运输线路畅通、稳定、高效。5月2日，一列满载机械设备、炭黑、橡胶等货物的中欧班列从上合示范区多式联运中心发出，预计18天后抵达匈牙利首都布达佩斯，部分货物将通过铁路分拨，最终抵达塞尔维亚首都贝尔格莱德。本趟班列运输的货物中，大部分是玲珑轮胎塞尔维亚工厂所需的模具及原材料。玲珑轮胎副总裁孙松涛表示，这次大规模的物资运输不仅展现了中欧班列的高效性和可靠性，更是玲珑轮胎塞尔维亚工厂稳定供应链策略的重要一环。通过确保关键原材料和模具的及时到达，工厂能

够持续、稳定地生产出高质量的轮胎，满足市场需求，同时也为工厂的长期稳定发展奠定了坚实基础。

记者从市交通运输局了解到，今年1至4月，青岛地区中欧班列开行262列。其中，共发欧洲方向中欧班列105列，同比增长26%。目前，青岛国际班列线路增至22条，通达23个上合组织和共建“一带一路”国家的54个城市。

创新发展跨境电商、冷链等特色班列

今年1月，省政府印发的《关于支持上合示范区高质量发展的意见》，提出创新发展跨境电商、冷链等特色班列。该意见的出台为青岛中欧班列提质增效、创新发展创造了良好的政策

环境。1月31日，山东省首班BX1K铁路冷藏专用货车组从上合示范区多式联运中心发出，经满洲里口岸出境，目的地为俄罗斯莫斯科谢利阿季诺站，这标志着山东中欧班列“班列+冷链”模式迎来新突破。BX1K铁路冷藏专用货车组可全程恒温冷链运输“零下30℃—30℃”的货物，保证货物运输稳定性和安全性，为省内生鲜食品进出口企业提供物流解决方案，助力冷链进出口企业开拓国际市场。

“我们围绕打造上合组织国家面向亚太市场‘出海口’，进一步发挥中欧班列特色优势，全力支持上合示范区国际物流中心建设，加快打造‘一带一路’国际合作新平台，为全市高水平开放和高质量招商引资提供坚实保障。”市交通运输局物流业发展处处长张永莹表示。

市南区设立尊师爱师基金

首批募集100余万元，主要用于帮扶困难教师、激励优秀教师、促进教师发展等

后，营造尊师重教良好社会氛围的又一重要举措。基金的首批捐赠来自青岛新锐家禾置业有限公司、中国农业银行股份有限公司青岛市市南支行、中国工商银行股份有限公司青岛市市南支行、利群商业集团股份有限公司、青岛正大有限公司、青岛海信商用显示股份有限公司、青岛海建投资有限公司、青岛海诺投资发展有限公司、青岛市市南区城市发展有限公司9家企业。市南区将充分利用尊师爱师基金，落实好各项尊师爱师举措，促进市南教师队伍高质量发展。市南区尊师爱师基金的设立，展现了企业对教

育事业和教师发展的关心支持，为教育发展基金会建设、服务教师发展提供了更好保障。

教师是立教之本、兴教之源，市南区在经济高质量发展的同时，也非常重视教育事业的进步。去年教师节前夕，市南区政府召开新闻发布会，在全市率先发布《关于全面加强尊师爱师工作的实施意见》，推出了16个方面36条尊师爱师举措，着眼成就教师发展，进一步营造尊师重教的良好社会氛围。同时，成立了市南区“惠师联盟”，联合华为、海信等多家企业举办惠师项目，共推出88项高质量惠师项目。市南区还

积极回应教师诉求，投入资金，为全区教师更新2600余台超过六年的教学用计算机设备。开展职业礼遇活动，举办教师从教10年、20年、30年职业礼遇，举办班主任节，为全区退休教师举办荣休仪式。研发智能体检小程序，为在职以及离退休教职工提供个性化、自主化体检服务。坚决落实教师减负清单，试点弹性工作制，为班主任、初中毕业年级教师设立“暖阳假”。各项措施实实在在地将优惠和福利给予深耕于教育一线的教师们，为优秀教师施展才华、实现价值搭建广阔空间。

□青岛日报/观海新闻记者 赵黎

本报5月16日讯 16日下午，青岛市教育发展基金会、市南区教育和体育局举行市南区尊师爱师基金设立仪式。9家企业募集尊师爱师基金100余万元，主要用于帮扶困难教师、激励优秀教师、支持教师专业素养提升、促进教师发展等。

市南区委教育工委常务副书记、区教育体育局党组书记、局长焦淑军介绍，在市南区率先设立尊师爱师基金是市南区在推进“两力”工程强师行动、推出36条尊师爱师举措、成立惠师联盟