

陈湘波：打造美术馆的“关山月模式”

——关山月美术馆建馆20年访谈

■ 郭成



关山月美术馆馆长陈湘波

陈湘波的办公室里堆满了书，在茶几前仅有的空间，常有工作人员拿着厚厚的备忘录一项项汇报、讨论、签字。自2008年4月陈湘波出任关山月美术馆馆长以来，该馆不断坚守自身的学术定位和发展思路，充分整合社会资源，从深圳出发，辐射全国，得到业界的好评。在快速而高效的工作节奏中，陈湘波2015年还出版关山月研究专著，2016年在中国美术馆举办个展，其充沛的精力和多项成就令人惊讶。是湖南人敢想敢做的气魄使他保持活力？还是特区务实高效的精神锻造了他的能力？在关山月美术馆迎来建馆20周年的日子里，我们有了以下的谈话。

“双轮驱动”的学术思路

问：这20年中国的美术馆经历了从无到有、从弱到强不断提升的过程。关山月美术馆是如何一路走来的？

陈湘波：我觉得文化没有发不发展的问题，只有合不合适的问题，它是不是适合我们这个时代社会的发展，能不能满足人们的精神需求？这是个问题。一个美术馆的建设要不忘初心，要坚持自己的学术定位和发展思路，不能跟着潮流走。我们坚持关山月和20世纪中后期美术发展的研究和展览，正是基于我们馆藏作品的要求。关山月是中国20世纪中后期的一个代表性的艺术家，他的艺术创作生涯是我们研究20世纪中后期美术一条纵向的线索，而与他同时代的艺术家就构成了横向坐标。基于此，我们在开馆初期就明确提出以“关山月与20世纪中后期中国美术研究和展览”为我馆的学术定位。

这些年关山月美术馆确实取得了一些有目共睹的成绩。从2012年文化部开展全国美术馆馆藏精品展出季活动以来，每一届我馆基于“关山月与20世纪中后期中国美术研究和展览”的学术专题展都入选全国美术馆馆藏精品展出季，并获优秀项目，这是美术馆界对我们馆藏研究以及学术定位的肯定。

问：深圳近年来在经济、科技、服务领域的发展之迅速有目共睹，美术馆做出了哪些努力？

陈湘波：2003年深圳市政府提出要打造设计之都，我们明确感觉到设计对深圳这个城市重要的文化价值。为此，我们馆举办了“深圳设计2003”。我认为，设计是现代城市文化的一个很重要抓手。我们吃穿住行所用的东西都跟设计有关，正是工业大生产促进了现代城市的发展。2006年，我们在严谨的学术探讨的基础上，明确提出了把“当代中国设计艺术研究”作为我们馆另一个学术定位，这是基于我馆对深圳城市文化发展的现实要求的呼应。从此，“关山月与20世纪中后期中国美术研究”以及“当代设计艺术研究”成为学术定位和品牌，标志着关山月美术馆独立的学术品格和追求，我把它比喻成学术上的“双轮驱动”。

1999年，关山月美术馆就承办了第九届全国美展的第一次艺术设计展，展览期间，基本上确定了全国美协对艺术设计展览的规范、“艺术设计”的边界等问题。在这个基础上，我们馆推动成立了深圳平面设计协会、深圳插画艺术学会，参与相关的学术展览活动。2008

年，深圳被联合国授予“设计之都”。此后在2012年，我馆作为执行单位，承办了文化部和深圳市人民政府主办的“时代·创造——首届中国设计大展”，2015年“第二届中国设计大展及公共艺术专题展”也是执行机构，现在正筹备2018年的第三届。这对推动现代城市设计艺术乃至全国设计艺术的发展，有着开创性的意义。

整合资源的开放理念

问：从美术馆早期运营到近年来的展览、学术活动，当前一些重要的学者和策展人都参与其中，这为美术馆带来了什么？

陈湘波：建馆的早期，陈履生、李伟铭、朱青生这些老师都对我们的工作进行帮助和指导。包括这次庆祝建馆20年的大展“关山月和他的时代”我们邀请的杨晓能教授，是在美国工作的知名华人策展人，希望他能把当前西方的美术史研究方法和策展经验带到馆里来。我们的品牌展览“在路上”，由馆里的策展人主导，聘请了吴洪亮、朱小钧、盛威这些青年批评家和策展人，他们对活动的参与和关注提升了美术馆的影响力。“文脉传承”是跟北京当代写意油画研究院的合作项目，通过我们美术馆平台来推动中国“写意油画”的发展，这些社会资源的互动，我觉得都具有创新的意义。

问：展览之外，关山月美术馆的公共服务也颇具规模，有哪些亮点？

陈湘波：2005年开办的关山月美术馆“四方沙龙”公益学术讲座，已经做了120多期了，另外针对展览的专业导览项目“观看之境”也获得很好的反响。2007年在全国美术馆系统，我们最早设立了文化义工，整合了社会力量，争取社会资源，不但为美术馆提供了服务，同时也为美术馆做了宣传。这些项目都分别获得了文化部“全国美术馆发展扶持计划”优秀公共教育和推广项目。2008年，全国美术馆、博物馆系统实行免票参观的制度，而我们其实早在2005年，在深圳市政府的支持下就实现了对观众的免费开放。

我可以很自信地讲，我们馆的配套服务，包括文化衍生品的开发，都具有特色，走在全国美术馆的前列。做好美术展览和学术活动等基础工作之外，配套服务对美术馆整体运营有至关重要的影响，这既是城市文化发展和市民文化生活的需求，也是美术馆吸引观众、引导市民文化精神生活的有效方式。但是现在公益性文化机构里，这些服务基本上都做得不理想。因为配套的服务包括餐饮、文化衍生产品的开发等都要求专业，美术馆自己做不了。在公益性和经营中间，怎么样来突破框架，找到一个接合点，我们做了一些很有意义的探索。首先，我们通过跟上级管理部门的沟通，得到领导的理解和支持，并按照相关的要求向社会进行公开招标。虽然中标机构是独立的营业单位，但我们通过合同约定，使相关单位的服务范围、服务方式和我们美术馆的气质、风格、理念相吻合、相适应。

问：配套服务有没有政策支持？

陈湘波：目前在大的方向上有支持，但还没有明确、具体、可操作性的政策。我们是严格遵守收支两条线的规定，所有的收入都是上交的。配套服务对美术馆的营运很重要。我们通过公开招标引进的这些专业的品牌机构，不但在服务品质上能得到保证，还能通过出租场地收取租金。当然，也会给馆里的安全、消防、卫生增加压力，为了给市民提供优质的公共服务，我们必须其中找到最大的公约数，就是既要保障安全、卫生，又要达到我们建设一个功能完备、审美教育与时尚休闲相结合的现代美术馆的目标。今年1月，深圳市文体旅游局给我馆颁发了“2016创新奖”，表彰了我们在国内首创配套服务项目，也是对我们努力创新探索的肯定。

问：美术馆在跟商业机构合作时，怎么把握分寸呢？与社会机构合作的动力在哪里？

陈湘波：最近这几年我提出要善于整合社会资源，为社会市民提供优质的公共文化服务。通俗来讲就是要做大朋友圈。近年来，我们跟深圳本地和外地的机构都有合作。每年六一，我们跟

童装品牌合作“一起长大”系列少儿画展，今年已经是第3年了。我们提供专业上的智力支持，对活动的学术水平把关；他们提供活动资金和物料上的赞助。虽然没有直接的收益，但是活动本身是对公众、市民有益的，最终我们还是受益。同时，这种方式也保证了资金全部用于活动，效果很好。再如，“青春心印”这个展览项目，我馆一直跟深圳318艺术网合作，他们提供宣传、征集作品，我们在学术上把关，这样他们提高了美誉度，我们也减轻了展览方面的很多压力，更加专注于学术研究和把控。

因为现在社会发展得太快，我们原来人员编制的配置和工作效率满足不了人们快速发展的精神文化方面的需求。通过整合社会资源，实际上为国家节省了资金成本。而深圳的城市氛围使我们能解放思想、放开手脚。从深圳市委宣传部到市文体旅游局，都在大的方向把控和提出要求，对馆里的具体工作没有太多的干涉和限制，这反而增加了我们的工作主动性。

平等自由的管理方式

问：关山月美术馆设有画室，还有支持工作人员创作和研究出版的项目，这在美术馆界也比较少吧？

陈湘波：人才队伍的建设其实是我馆管理工作很重要的一个方面，这些年我也在这方面投入了很大的精力。我们现在在一线的领导岗位以“60后”为主，主力都是“70后”“80后”。我馆具有高级职称资格的专业人员，在全国的美术馆里是最年轻的。深圳最大好处体现在用人这方面，上级单位基本上没有太多干涉，而且很尊重馆里班子的意见。馆里很多的学术和展览项目根据具体的情况可以个人署名，以调动专业人员的积极性，也满足专业人员评职称的需要。同时在做好美术馆工作的前提下，鼓励同事进行艺术创作和学术研究。在不影响正常工作的前提下，如果在外面能够做一些策展、学术活动，我们基本上也不反对。今后我们也计划为学术研究工作成绩突出、又达到一定年限的专业人员出版个人文集，举办个人画展。我想，我们的专业队伍能力强了，

对馆里的工作开展有好处，对深圳的文化发展也有益。

问：这些管理思路跟你从事艺术创作又身兼社会职务的经验有关吧？

陈湘波：我是从事绘画创作出身的，在馆长这个职位上有九年了。我自己感觉完成了从专业工作人员到管理人员的转变。作为一名管理者，我学会了以宏观的视角考虑问题，更加注重与社会各界的沟通、与上级领导的沟通，以及对具体学术方向的确定、活动规模的把控、社会资源的整合。美术馆这种小型单位很容易造成馆领导直接管得太多，一个健康的系统就是各个层次分别负责，分管领导和部门主任都能充分行使他们的权力，这是我这两年特别强调的管理模式。

我觉得一个美术馆就像家一样，同事就像兄弟姐妹，人一辈子最好的时间其实都在工作上。我希望营造一个很轻松又能一起努力做事的氛围。要做到这一点，对我们馆领导班子来说，就要做到公平公正，给每个人机会。维护这个团队的和谐氛围，就像保护自己眼睛一样，稍不小心就会有损失，一旦把这个氛围破坏掉了，你要再找回来就很难。

问：在馆长身份之外，你还有不少艺术创作和学术专著问世，怎么分配时间？

陈湘波：2015年出版的《百年山月》文集，基本上是前十年积累下来的成果。这几年画画多一点，在学术方面花的时间少了些。对于我来说，这是一个厚积薄发的过程。随着美术馆在深圳乃至全国的影响越来越大，我承担的社会责任也越来越多。除了广东省美协、深圳市美协的工作，我还兼广州美术学院硕士研究生导师，深圳市人大代表等社会工作，这些使我有更宽广的平台，更开阔的视野，也使我接触到更多的社会资源。作为馆长，我要靠自己更多的付出，获得更多的资源，把美术馆的品牌打响，把美术馆的工作做得更好。我也觉得很奇怪，自己越忙就会逼着自己珍惜时间、抓住主要矛盾，反而做事效率越高。有时候我想，自己是不是享受着这种忙碌……

川美的第3次集体亮相

■ 本报记者 严长元

距离1982年和1984年四川美术学院作品展两度亮相北京中国美术馆，已经33年过去了。其间，中国的学院教育、当代艺术的现场、大众对艺术的理解和需求一直在不断变化。如果说，之前的“伤痕”“乡土”等关键词揭示了川美展览的重要背景，那么，今天当四川美院的教学与创作再一次以集体的方式出场时，这个关键词是什么？

6月8日，当从罗中立手中接棒的油画家、现任四川美术学院院长庞茂琨站在中国美术馆开幕式上致辞时，汇集了200多位艺术家的300余件作品的“四川美术学院作品展”打出了响亮主题“时代质感”。国画、油画、版画、雕塑、装置、新媒体等多个艺术门类的作品，贯通了30多年的承上启下的线索，归类到时代强音、传统再造、现实关切、语言之思、图像叙事、实验之维、意象生成和历史回望8个学术单元，占据了川美术馆一楼的全部9个展厅。除了西南一隅艺术家自由生长的气息之外，与时代的深刻勾连也是展览带给观众的强烈印象。

川美的几个发展阶段

此次展览系统地展示了四川美术学院从老一辈艺术家到新生代艺术家的开拓精神与丰硕成果，尤其是改革开放以来在新的历史时期与艺术史语境下的创作谱系。特别有意思的是，“历史回望”板块被放置于第8个单元，这与诸多集体展的结构很不一样，而历史却无不细碎地渗透进此前的7个部分。

20世纪80年代初，四川美院在“伤痕”和“乡土”时期涌现出一批影响中国画坛的艺术家，由于作品风格和精神内涵的表现有着某种相似性，被当时的理论界称为“四川画派”，这被视为四川美术学院艺术创作的第一个高峰。在圆厅，罗中立的《父亲》、高小华的《为什么》、程丛林的《1968年×月×日·雪》、何多苓的《春风已经苏醒》等一批中国美术史上具有里程碑意义的作品得到展示。伴随“新潮美术”的兴起，在追求文化现代性建设的思潮下，出现了以张晓刚、叶永青为代表的“西南生命流”风格，同时以庞茂琨、张杰为代表，推动着乡土现实主义向象征主义、现代主义风格转变。

第二个高峰是从90年代初开始的，主要以



喂食(油画) 1982年 杨谦



忘形(雕塑) 2010年 谢彬

1993年的“中国经验”展和1994年的“陌生情景”展为标志，以张晓刚、叶永青、周春芽、王川和更为年轻的折海洲、郭伟、陈文波、何森、赵能智、钟颀、郭晋、谢南星、张小涛等为代表，注重作品对本土文化的“中国经验”的表达，关注都市文化语境下的生存状况，强化个人的生命体验。

新世纪以来，四川美院创作进入了一个多元化的发展时期，也因此迎来了第三个阶段，有以日常、微观、身份、青春话语等为主题的“新现实主义”倾向，有强调图像与消费时代的“新卡通”，有重视媒介与观念表达的实验艺术，也有借助科技与互动技术，并且有跨学科特征的综合性艺术等等。事实上，过去30多年来，四川美院一直是当代中国当代艺术创作版图中的重镇，各个时期都涌现出代表性的艺术家与作品。四川美术学院院长庞茂琨认为，这与该院长期致力于学科建设、教学改革是分不开的。

以创作带动教学

中央美术学院艺术管理与教育学院院长余丁认为，四川美术学院最突出的特征是青年艺术的先锋，“我们可以看到在所有展出作品中，基本上在每一个时间结点上他们都是在年轻的时候就进入到了中国当代艺术的浪潮当中。”纵观整个展览，有三个方面的“强化”，一是传统艺术形态的强化。具体体现在架上绘画和传统雕塑，而其中油

画方面尤其突出。二是现实的图像的强化。一代代艺术家都非常敏锐地抓住了社会现实和图像的不同特点，这也是川美创作的一个总体特点。三是以创作为核心的教学体系的强化。

到了上世纪90年代中后期，川美以油画系、雕塑系等系科为代表，不断践行、探索新的人才培养模式。进入2000年以后，一方面完成了老校区的搬迁，为建设一流的美术学院夯实硬件基础；另一方面则是打造一流的学科与专业，川美迎来了新的发展时期。近年来，川美建立了新媒体艺术系、公共艺术学院、手工艺术学院等，同时，通过多个艺术实验人才培养班，形成一种综合的、跨学科的人才培养模式。在本次展览的“历史回望”与“语言之思”板块，能让人感受到四川美院的学院精神语教学传统的薪火相传，生生不息。

“作为一个地域性的院校能够持续产生全国影响，唯四川美院莫属。”令评论家贾方舟印象最深的是其多元化的开放格局，以及对于中国当代艺术史的贡献。他举例说，当代美术批评界有很多重要的青年批评家来自四川美院，这也是一个非常值得关注的现象，与所谓“散养”模式不无关系。评论家皮道坚特别强调川美“以创作带教学”方针的作用，他认为，这也是此次展览显示出的川美非常突出的一个特点。“展览中我看到了沈福文先生的‘金鱼’，这在漆艺界是经典中的经典，对中国80年代的现代漆画运动起着极大的影响和推动作用。”他说。清

华大学美术学院副院长张敢认为，川美的人才培养模式充满活力，比如他们非常敏锐地关注到现在学科发展的前沿，在新专业的设置上跨专业、跨学科，其实实验室的安排体现了人才培养模式上的灵活性和开放性，这是决定其能够进一步发展和创作的很重要原因。

为未来寻找新的发力点

一方面，重庆一隅的在地属性所带来的地域特点引人注目，另一方面，这种标签某种程度上也是一种桎梏。但最终，学院也好，艺术家也好，都是依靠作品质量、人才优劣来衡量的。“今年招生报考者达10万，这在八大美院中也是首屈一指的。”中国艺术研究院研究员王端廷注意到学院对于学生的吸引力，其中一个重要原因，是川美毕业生的成材率，其作品比较受欢迎，他同时认为，他们的作品做到学术性和市场性相统一的重要原因，是其中一以贯之的一种内在的精神——对生命的关注，即整个创作有一种生命的温情和人性的温度。

与“时代质感”的宏大相比，具体的作品需要与每个生命体相关联，才更有温度和力量。“面对当代的后现代主义，时间性变成空间性，过去群体性的规范也瓦解了，完全是一种个性化的生存体验、个人化的创作。在这样的时代语境之下，川美如何把握时代脉搏？”评论家杨春时也提出了忧虑。而从川美走出的清华大学美术学院教授岛子认为，现实批判精神也好，前卫精神也好，如何在当代的创作中加以体现其实很困难。“虽然我们可以看到‘时代质感’，但是艺术的时代特征、流派风格，最终还是要体现在个人风格、个体化上。作为旁观者我看到年轻一代的个性特征逐渐被淹没，比如说被淹没在小清新、卡通文化里面……”

川美在油画方面有优势特色，也有自己的短板，比如国画。中央美术学院教授赵力指出，此次展览中装置、影像、多媒体艺术也有较大比重，年轻艺术家一批批涌现出来，从中可以看到川美努力的方向。据了解，该学院也在史论教学、申请博士点等方面努力，通过引进人才、加强理论教学研究等措施，为未来找到新的发力点。

今天，新的历史情景与不同的文化诉求，既为美术学院的发展创造了历史机遇，也提出了新的挑战。与过去相对单一、僵化、程序化的学院教育比较，有人说，这是一个“艺术史终结”的时代，一个“后学院”时期，在这个新的阶段，艺术本体与媒介范畴、艺术教育模式与艺术管理功能均发生了变化。在“十三五”已经开局与“双一流”建设的背景下，川美怎么变化，让我们拭目以待。

精彩展事

清华大学艺术博物馆2017届本科生毕业作品展

日前，清华大学美术学院2017届本科生毕业作品展在清华大学艺术博物馆开幕。本次展览作品既呈现了探索前瞻的理念，也基于传统力求突破，从题材、媒介等方面进行了积极探索，展现了清华美院毕业生们对艺术创作的深刻思考和力求创新的精神。本次展览在艺术博物馆展出的有绘画系、雕塑系、工艺美术系、陶瓷艺术设计系以及信息艺术设计系摄影专业的80名毕业生的180套作品，在美院美术馆展厅展出的有工业设计系、染织服装系、视觉传达设计系、环境艺术设计系、信息艺术设计系164名同学的429套作品，以及18位二学位毕业生的7套作品。据悉，展览开幕前学院还精心安排了VIP专场，吸引了不少艺术机构和媒体前来观展，这些艺术机构对毕业生的作品表现出极大兴趣，有些作品在观展过程中就被看中并达成收购意向。

(李亦奕)



观草汪观海博物馆(环艺设计) 岳祥