



高校社科文库
University Social Science Series

教育部高等学校
社会发展研究中心

汇集高校专家学者对民族地区文化产业研究成果
描述西部民族地区文化产业特色与现状
探索西部民族地区文化产业可持续发展的模式
扩大高校社会科学对民族地区发展的影响力



微观视角的西部地区少数民族 文化产业可持续发展研究

A Micro Perspective Study of
Sustainable Developments of Cultural
Industry in Western Ethnic Regions

王克岭/著

光明日报出版社

出版人：朱 庆
责任编辑：刘书永 宋 悦
封面设计：小宝工作室

《高校社科文库》简介

《高校社科文库》是教育部高等学校社会科学发展研究中心组织各高等学校和出版单位共同建立的学术著作出版平台，旨在为推动高校哲学社会科学的繁荣发展，为高校哲学社会科学工作者出版学术著作创造条件。

《高校社科文库》将坚持“广泛动员、集中征集、严格评审、精心编校”的工作原则，致力于通过资助优秀学术专著出版、推动学术成果交流推广等形式，让更多的哲学社会科学优秀科研成果和优秀工作者走进交流空间，进入公众视野，发挥应有的影响力和辐射力，为繁荣哲学社会科学作出积极贡献。

营销分类：文化产

ISBN 978-7-5112-1093



9 787511 210937 >

定价：38.90元





高校社科文库
University Social Science Series

教育部高等学校
社会发展研究中心

汇集高校哲学社会科学优秀原创学术成果
搭建高校哲学社会科学学术著作出版平台
探索高校哲学社会科学专著出版的新模式
扩大高校哲学社会科学科研成果的影响力



王克岭/著

微观视角的西部地区少数民族 文化产业可持续发展研究

A Micro Perspective Study of
Sustainable Developments of Cultural
Industry in Western Ethnic Regions

光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展研究/王克岭著. —北京:光明日报出版社, 2011. 5

(高校社科文库)

ISBN 978-7-5112-1093-7

I. ①微… II. ①王… III. ①少数民族—民族文化—文化产业—可持续性发展—研究—西北地区 ②少数民族—民族文化—文化产业—可持续性发展—研究—西南地区
IV. ①G124

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 061421 号

微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展研究

著 者: 王克岭

出 版 人: 朱 庆

责任编辑: 刘书永 宋 悦

责任校对: 谢兴华 刘 洋

封面设计: 小宝工作室

责任印制: 曹 净

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市东城区珠市口东大街 5 号, 100062

电 话: 010-67078252(咨询), 67078945(发行), 67078235(邮购)

传 真: 010-67078227, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E-mail: gmchs@gmw.cn songyue@gmw.cn

法律顾问: 北京市华沛德律师事务所张永福律师

印 刷: 北京大运河印刷有限责任公司

装 订: 北京大运河印刷有限责任公司

本书如有破损、缺页、装订错误,请与本社联系调换

开 本: 690×975 毫米 1/16

字 数: 265 千字

印 张: 14.75

版 次: 2011 年 5 月第 1 版

印 次: 2011 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5112-1093-7

定 价: 38.90 元

版权所有 翻印必究



CONTENTS 目录

第一章 导论 / 1

- 1.1 文化产业与西部少数民族文化产业 / 1
- 1.2 相关概念及研究范畴的界定 / 4
- 1.3 本书的研究内容与研究思路 / 6
- 1.4 本书的研究结构与研究难点 / 8
- 1.5 本书的研究意义 / 9

第二章 相关文献综述 / 11

- 2.1 西方文化产业理论研究的演进 / 11
- 2.2 中国文化产业理论研究的演进 / 16
- 2.3 中国文化产业研究存在的主要问题 / 18

第三章 文化产业发展的国际借鉴 / 20

- 3.1 英国的情况 / 22
- 3.2 美国的情况 / 34
- 3.3 韩国的情况 / 45
- 3.4 小结 / 56

第四章 我国文化产业发展的态与势 / 58

- 4.1 我国文化产业发展历程回顾 / 58
- 4.2 我国文化产业的发展现状 / 62
- 4.3 我国文化产业的发展趋势 / 67
- 4.4 小结 / 72



第五章 微观视角的西部地区少数民族文化产业发展审视	/ 73
5.1 西部文化产业发展的现状——基于区域比较的视角	/ 76
5.2 西部文化产业的发展特点与发展趋势	/ 80
5.3 西部少数民族文化产业发展的现状——基于微观的视角	/ 81
5.4 小结	/ 91
第六章 微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展实证研究	/ 93
6.1 主题公园游乐业——云南民族村与玻里尼西亚之比较	/ 95
6.2 文化旅游业——“大理旅游”与“丽江旅游”之比较	/ 107
6.3 演艺业——“云南映象”与“丽水金沙”之比较	/ 123
6.4 传媒业——以丽江日报社、丽江市广播电视台为例	/ 131
6.5 文博业——以丽江市博物院、丽江古城博物院为例	/ 140
6.6 小结	/ 148
第七章 微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展的对策建议	/ 151
7.1 基于产业链的西部少数民族文化产业可持续发展思考	/ 152
7.2 西部少数民族文化产业微观主体的创新与发展	/ 162
7.3 微观视角的西部少数民族文化产业发展的政策创新	/ 183
7.4 小结	/ 199
第八章 总结与展望	/ 202
8.1 全书总结与创新点	/ 202
8.2 研究展望	/ 205
附录 A 西部民族地区文化企事业单位访谈提纲	/ 207
附录 B 云南省丽江市文化企业个案研究	/ 208
参考文献	/ 218
后 记	/ 225



第一章

导论

1.1 文化产业与西部少数民族文化产业

联合国教科文组织有一个原则：一个世界多种声音，这就是文化。科学求同，文化存异。科学是人类解释我们所生存的客观世界，是要寻求放之四海而皆准的真理；而文化是展示人类与我们生活的这个世界的关系，是一种互动，所以文化表现的是不同的展示形态。

不同的民族有不同的文化，而不同的文化又铸就了不同的民族。人类社会是由多种民族组成的，不同的地域，不同的种族，不同的国家，不同的历史发展阶段，不同的传统，形成了不同的文化。不同就是差异，差异就是特色，多元文化中各文化单元的个性、特点的合而不同，构成了五彩缤纷的世界文化。

二战以来，世界经济发展有三大特点：一是全球市场自由化、市场经济全球化和经济文化一体化的发展趋势日益增强；二是全球性产业结构调整仍在加速；三是信息技术、新科技革命突飞猛进，正在对生产、生活、消费方式、政府行政方式产生深远的影响。这种发展趋势似一柄双刃剑，一方面，这种趋势为交流融汇拓展了前所未有的空间，迅速推动着社会的进步与繁荣；另一方面，其又带来了对资源、生态的破坏，对多元化、多样性原创文化的扼杀。

同样，经济全球化、文化全球化的趋势使得文化与经济、政治日益相互交融，文化已经不仅是事业，也是产业；不仅是意识形态，还可以是经济形态。文化的经济化和经济的文化化这一世界经济、文化发展的大趋势，促使文化的发展必须走与经济相结合的道路。

继党的十六大报告首次把“积极发展文化事业和文化产业”并列提出后，党的十七大报告明确指出：当今时代，文化越来越成为民族凝聚力和创造力的



重要源泉、越来越成为综合国力竞争的重要因素，丰富的精神文化生活越来越成为人民群众的热切愿望。要全面认识祖国传统文化，取其精华，去其糟粕，使之与当代社会相适应，与现代文明相协调，保持民族性，体现时代性。加强对各民族文化的挖掘和保护；加强对外文化交流，吸收各国优秀文明成果，增强中华文化国际影响力。十七大报告中同时指出“深化文化体制改革，完善扶持公益性文化事业、发展文化产业、鼓励文化创新的政策，营造有利于出精品、出人才、出效益的环境”。2009年9月26日我国第一部文化产业专项规划——《文化产业振兴规划》经由国务院常务会议审议通过，并向社会公布。这是国际金融危机发生以来，国务院继钢铁、汽车、纺织等十大产业振兴规划后出台的又一个重要的产业振兴规划，标志着文化产业已经上升为国家的战略性新兴产业。由此不难看出中央对文化的地位和作用、对扶持文化事业和发展文化产业的高度重视。

近年来，文化产业的快速发展，不仅较好地满足了人民群众日益增长的精神文化需求，而且有力地促进了国民经济的快速增长。据统计，2004~2008年，我国文化产业增加值分别为3439亿元、4375亿元、5123亿元、6412亿元、7600亿元，占当年GDP的比重依次为2.15%、2.40%、2.45%、2.60%、2.53%，2004~2008年的环比增速依次为27.2%、17.1%、25.2%、18.5%^[1]。由图1.1可以看到，2004~2008年的五年中，文化产业实现的增加值以年均21.92%的增速在增长，高于同期GDP的增速，但与发达国家相比，我国的文化产业仍然非常弱小，仅以2004年为例，美国文化产业增加值占GDP总量的5.83%，英国占7.61%，加拿大占3.8%，韩国约占6%，而同期我国文化产业增加值仅占GDP的2.15%。

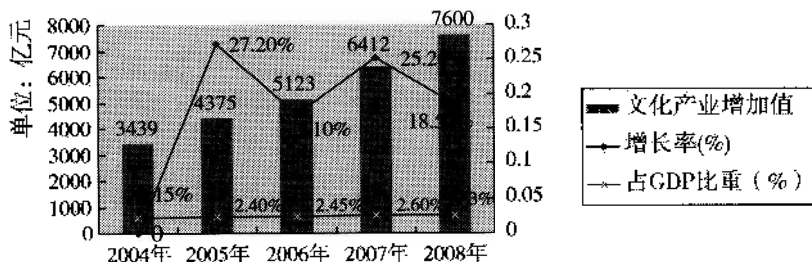


图 1.1 2004~2008 年我国文化产业增加值、增长率及占比示意图

“文化产业化，产业文化化”是现在很多国家和企业共同追求的目标，而



目前我国文化事业、文化产业的发展还远远落后于发达国家。我国文化产业不仅经济总量偏小,而且文化产业的技术含量、管理和人才结构都还处在一个比较低的水平上,少数民族文化产业水平就更低了。随着 WTO 过渡期的结束,我国进一步融入世界经济和全球化之中,文化在国际舞台的竞争将进一步体现为文化产业方面的竞争,因此,转变在文化方面的计划经济的观念,利用、融合经济规律来处理文化产业问题,加强文化产业的建设,是一项极为重要的任务,而西部地区作为我国绝大部分少数民族聚居的区域,其少数民族文化产业的发展更应成为关注的重点。

我国西部文化的主要特点是多样性的民族文化。我国 55 个少数民族中,除黎族、满族、朝鲜族、赫哲族、畲族、高山族外,其它少数民族在西部都有相对集中的聚居区,涉及汉藏、阿尔泰、南亚等语系;涉及的宗教有佛教、道教、伊斯兰教、基督教和各民族的原始宗教信仰。在长期的历史进程中,各民族在各自相对稳定的地域发展各自的民族群体,创造并传承着各具特色的传统文化,形成了今天的民族风情浓郁、地方色调鲜明、内涵极为丰富、形式多种多样的少数民族文化的基本格局。

西部地区的文化资源,特别是民族文化资源丰富,使西部地区成为发展民族文化产业难得的宝地。西部地区发展文化产业,有几个要素是值得关注和推动的,第一是少数民族要素;第二是西部要素;第三是边疆要素。这些要素从战略上来说,都有其差异性,都有其自身独特的发展点与生长点,但同时我们还应思考如何利用国内外的精英元素、材料来发展西部的民族文化产业。由于西部丰富的文化资源多集中于少数民族地区,因此,发展文化产业不仅可以培育西部地区新的经济增长点,改善少数民族地区经济和文化的现状,而且对维护民族团结和国家稳定也有着重要的战略意义。

正是基于上述认识,在民族文化产业的发展方面,云南等省区建设早,行动快,发展好,已经取得了许多宝贵的成功经验,其民族文化旅游、民族文化博览、民族文化节等文化产业对区域经济的贡献率已超过其他一些传统产业,民族文化产业日益成为当地的支柱产业。在西部地区民族文化产业宏观形势持续向好的情况下,这个阶段该产业微观主体呈现的主要特征如下:文化的经营属性得到承认;产权在一定程度上实现了明晰;文化企事业单位的权、责、利渐趋统一,激活了企业及其员工的工作活力。但是,体制改革尚未到位;制度效力的释放尚不充分;本应由体制改革而催生的企事业单位内部改革的效应还未凸显;管理效力的释放尚有巨大空间。



宏观经济，系于微观企业。如何更加有效地激发西部地区少数民族文化产业的微观主体（大量文化企事业单位）的活力，剖析制约其发展的经济、行政以及法律方面的体制性障碍和微观层面的体制、机制缺陷并探索相应的对策，让一切创造财富的源泉充分涌流，使各种生产要素的活力充分迸发，不仅具有理论研究的必要性，而且也具备说明实践、指导实践的紧迫性。

1.2 相关概念及研究范畴的界定

作为一个新兴的概念，学术界并未对文化产业达成共识，这既源于各国或地区在实践中对文化产业的划分存在显著区别，也和实践中的称谓比较混乱有关。在本书中，笔者为了明确研究对象，在内涵和外延上，对“微观视角”、“西部地区”、“少数民族文化产业”及“可持续发展”等几个重要概念及本书的研究范畴作出界定。

1.2.1 相关概念的界定

（1）微观视角

由于文化产业是一个横跨生产，营销，消费等领域、关联多个部门、渗透二三产业、涉及众多行业的产业，故本书将“微观视角”界定为以下三层涵义：①某个文化产业单位；②某个文化产业门类；③某个地区。

（2）西部地区

本书中的东部地区是指广东、浙江、北京、上海、江苏、山东、福建、河北、天津、海南十省市；东北和中部地区包括辽宁、黑龙江、吉林、河南、湖南、湖北、安徽、山西、江西九省；西部地区涵盖四川、广西、云南、陕西、重庆、新疆、甘肃、内蒙古、贵州、宁夏、青海、西藏十二省市区。

（3）少数民族文化产业

民族文化是古今各族人民共同创造的物质产品和精神产品的总和，它包含了各民族物质生活、社会生活及精神生活的各个方面，涵盖生活文化、婚姻家庭文化、服饰文化、建筑设计文化、人生礼仪文化、口头传承文化、民间歌舞娱乐文化、工艺美术文化、节日文化、信仰（宗教）文化等。^①一种文化的特

① [加拿大] 张裕采，文化融合与文化多样性的关系，人民日报海外版，2000年12月11日，第3版。



性是受时间和空间制约的。个体只要留在其祖居地,参加当地的物质生产活动和精神生产活动,他就仍然是他那个民族文化的创造者和载体。

经济全球化和信息高速公路可促进本民族文化和外来文化的融合,但不能取代本民族文化,而且,文化融合绝不可能把文化的差别抹平。基于上述观点,本书涉及的少数民族文化产业是基于地域的视角,即凡是少数民族地区的文化产业都界定为少数民族文化产业。

(4) 可持续发展

世界环境与发展委员会在《我们共同的未来》报告中第一次阐述了可持续发展的概念,得到了国际社会的广泛共识。报告对“可持续发展”定义为“既满足当代人的需求又不危及后代人满足其需求的发展”(WCED, 1987)。可持续发展是人类社会走向 21 世纪文明的共同道路,是实现经济、社会、环境和人口协调发展的必然选择。

文化产业物质耗费低,环境影响小,具有独特的低能耗、高产出的“绿色产业”优势。加快发展文化产业,有利于拉动服务业和制造业的发展,促进经济结构的调整优化,节能提效,推动经济社会的全面协调和可持续发展。

1.2.2 研究范畴的界定

在我国,少数民族地区存在着民族聚居区和杂居区的差异,其中,属于民族聚居区的人口约有 1700 万,约占全国少数民族总人口的 25%^[2]。基于本书的研究目的,笔者将西部少数民族文化产业的地理空间界定为西部五个民族自治区(含内蒙古、新疆、广西、宁夏、西藏自治区)和青海、云南、贵州三省中的民族自治州、民族自治县以及少数民族人口占比超过 50% 的地区。本书的研究范畴界定为上述区域的文化企事业单位,基于此,行文中出现的“西部少数民族文化产业”和“西部民族地区文化产业”系同一所指。



1.3 本书的研究内容与研究思路

1.3.1 研究内容

西部少数民族文化产业以产业模式为标准大体上可划分为主题公园游乐业、文化旅游业、演艺业、传媒业、文博业等；以所有制形式为标准可划分为公有文化企事业单位（含国有独资企业、国有控股企业、经营性事业单位、公益性事业单位等类型）和非公有文化企业两类。本项目立足于微观视角，借鉴国内外关于产权经济学、产品生命周期、创新、激励、价值链、人力资本等相关理论的研究成果，以少数民族文化产业发展较好的云南省为例，通过在云南民族地区选取涵盖各种产业模式或所有制的典型文化企事业单位为研究对象，深入剖析各自的法人治理结构、管理体制、运营机制等方面的现状和存在的问题，解剖麻雀，以点带面，提炼出其普遍性和特殊性的问题并提出思路性的整体解决方案，以促进西部少数民族文化产业的可持续发展。

1.3.2 研究思路

本研究在对选取的经典案例进行研究时，按照评价性研究、主题性研究和专题性研究三部分展开。评价性研究重点着眼于西部少数民族文化产业发展现状问题。运用产业经济理论，采用定性和定量的分析方法，通过对西部文化产业发展水平、发展速度及其在国民经济的占比、西部文化产业的发展特点、趋势等方面与东部地区进行区域比较分析，并基于微观视角选择大理、丽江两地审视西部民族地区文化产业发展的现状，以便较全面地把握西部少数民族文化产业发展的状况。在此基础上，运用产权经济学、管理学的相关理论，着眼于西部少数民族文化产业的微观主体现状问题进行研究，基于对典型案例的剖析，着重分析妨碍西部少数民族文化产业各主要分支产业发展的经济、行政以及法律方面的体制性障碍，为后文探索如何有效地消除这些障碍奠定基础。

主题性研究的核心议题是微观视角的西部少数民族文化产业可持续发展的对策建议，这是本书的核心领域。在上述案例诊断的基础上，本部分基于产业链、微观主体创新、政府作用等多维视角针对性地提出激活西部少数民族文化产业微观主体的对策建议。



专题性研究以全国文化体制改革试点地区之一的丽江市为例，在上述案例诊断的基础上，重点研究三方面的问题：一是西部民族地区文化企事业单位的观念、体制机制、产品、管理创新的问题；二是西部民族地区文化产业发展中的政府定位；三是基于出资人的视角，探索西部民族地区国有文化企事业单位经营者绩效管理体系的构建思路。

这样，本书在总体研究思路上遵循现状——对策——目标的逻辑结构，从而使各层次在保持良好独立性的同时，相互之间又有较为严密的逻辑关系。

本书在研究方法上强调：

(1) 采取“应用导向型”分析方法，将理论与研究案例有机结合。案例研究方法较适用于诸如文化产业这类较难以精确定量分析的复杂经济事例。作为文化产业经济学的常用方法，把大理、丽江等地作为主要研究地区，进行案例调查、分析和比较，重点关注西部民族地区文化企事业单位如何更好地整合业务范围、如何更好地构建竞争优势。

(2) 定性研究与定量研究相结合。本书采用定性研究与定量研究相结合，定性研究主要是运用相关理论对西部少数民族文化产业的各分支产业可持续发展的宏观决策依据、目标模式等进行研究；采用统计分析等定量分析方法对个案进行深度剖析。

(3) 比较法。本书多次运用比较法比较各国文化产业发展中的政府作用，为政府在西部少数民族文化产业发展中的作用机制提供相关理论和路径的国际借鉴；比较我国文化产业发展的区域差异，为西部少数民族文化产业的发展现状进行理性定位；对文化产业微观主体之间进行比较研究，通过比较研究来考察样本，在优劣成败的表象之下挖掘本质，为今后的实践总结深层次的经验、教训，并提供指导性建议。

(4) 调查法。本书既运用了文献调查法，借助数据库、网络资源及地方政府提供咨询服务中积淀的政府资源，尽可能全面地收集有关西部民族地区文化产业的资料，又运用实地调查法，利用政府资源，深入大理、丽江等少数民族文化产业发展较好的地区调研，了解文化产业发展中微观主体的深层次问题。

需要说明的是，由于文化产业是一个操作性较强的课题，在分析研究中，本书不可避免地涉及到一些理论分析，包括经济学、管理学、文化学等内容，其中所作的解释、分析和有关观点，并不意味着就是“普适”性的，它们仅仅是为了说明问题，供研究和决策时参考。



1.4 本书的研究结构与研究难点

1.4.1 研究结构

西部少数民族文化产业微观主体在进行战略考量时应同时兼顾有助于整合业务范围、有助于构建竞争优势,基于上述考虑,本书研究结构如图 1.2 所示。

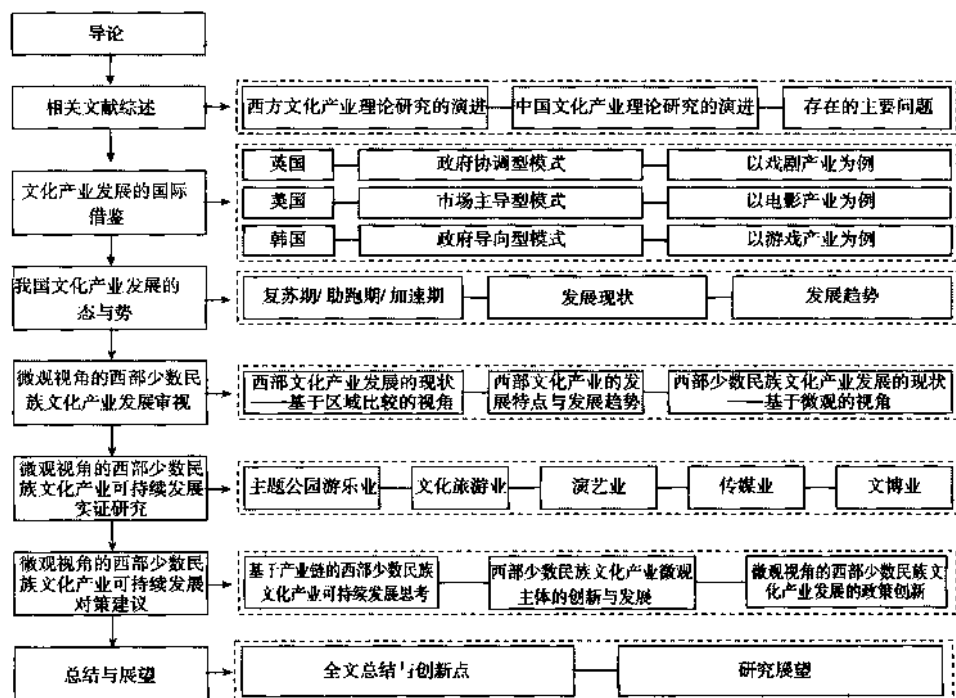


图 1.2 本书研究结构示意图

1.4.2 研究难点

本研究也存在一些难点。一是对文化产业的定量研究较少。欧美国家对于文化产业的定量研究尚处于起步阶段,可资借鉴的研究经验较少;国内文化产业的定量研究也处于摸索阶段,造成整体数据的缺乏。二是鉴于世界各国在国



家战略、地域特征、文化传承等方面的差异,所以尚未形成一个统一的、被国际社会广泛接受的文化产业的定义,这有待于文化产业实践的发展和理论的进一步探索,但这种对于文化产业理解的差异使得文化产业的边界不确定,也给国别之间的比较研究带来了困难。

由于可借鉴成果不足、资料收集异常困难,本研究在行文前做了长期的、大量的资料搜集和样本甄选工作。

1.5 本书的研究意义

本书在借鉴现有文献和研究成果的基础上,通过研究西部民族地区文化企事业单位的发展历程、公司治理、竞争态势、企业战略等几个方面,对目标企业进行较为深入的分析并研究这些文化企业如何才能在市场竞争条件下获取持续的竞争优势以及通过创新获取核心竞争能力,并总结出可资借鉴的经验,具体而言,本书的研究意义主要有:

(1) 选题的重要性。改革开放 30 年,尤其是近 10 年来,党中央、国务院高度重视文化建设,在国家文化产业政策的鼓励引导和文化体制改革的有力推动下,我国文化产业出现了蓬勃发展的可喜局面,文化产业正日益成为许多地区的支柱产业。文化产业不仅在繁荣社会主义文化、满足人民精神文化需求、促进人的全面发展方面发挥着重要作用,而且在优化产业结构、创造就业机会、带动现代服务业、拉动对外文化贸易、促进国民经济增长等方面的作用也日益凸现。

宏观经济,系于微观企业。西部民族地区文化产业在发展中仍存在诸多缺陷和不足,许多微观主体仍面临着体制瓶颈、资金短缺、人才匮乏、管理滞后和实力偏弱等问题。随着国际竞争、国内区域间的竞争态势日趋激烈,西部民族地区文化产业的竞争力在很大程度上将取决于西部民族地区文化企业竞争力的强弱,因此,从微观的视角,基于具体产业层面和企业层面对西部少数民族文化产业进行研究具有重要的理论价值。

(2) 西部的文化产业仍处于草创阶段,理论、政策等诸多层面只是破题而已,从这个意义上说,中国西部文化产业尚有深入研究下去的必要。基于我国文化产业规划宏观性强而微观性偏弱及国内外对文化产业的研究一般流于抽象和共性的研究,个性案例的研究尚不成熟,本书拟通过对西部民族地区文化产业典型案例的剖析,使文化产业的研究进一步得以深化,所得出的研究结论



和政策性建议，对于我国文化产业尤其是西部少数民族文化产业颇有针对性和参考价值，同时可为政府相关职能部门制定产业政策和产业调整与升级提供依据。



第二章

相关文献综述

尽管学术界对文化产业的争论日趋激烈,但文化产业成为 21 世纪最有前景的朝阳产业已成不争的事实。鉴于此,业界、学界的专家、学者争相对文化产业进行界定,对文化产业理论进行深入研究,以便对未来文化产业的稳健、持续发展有所指导。关于文化产业的定义,国际上仍处于探讨和研究之中,至今尚未形成统一的、规范的、被广泛接受的概念,故深入梳理国内外文化产业理论的演进历程,厘清其发展的脉络显得尤为必要。

2.1 西方文化产业理论研究的演进

国际学术界对文化产业的研究首先是从文化领域开始的。“文化工业”最早是由法兰克福学派(Frankfurt School)基于对大众文化的批判而提出来的。他们认为,在资本主义工业社会,出现了一种新的文化现象。复制技术的推广打破了人们固有的“艺术是一次性存在”的观念,使得文学艺术作品可以批量生产以满足各阶层对文化艺术的渴求(Horkheimer, 2002)。此时,文化艺术品从少数人垄断性的欣赏中解放了出来并造成了文化的雷同现象。该学派认为,“文化工业”(Culture Industry)概念的本义就是指独裁资本主义时期,国家和强势集团对社会和大众控制的手段,文化工业被当作生产适合于高度秩序化和大众化社会思想和行为模式的一种工具,是一种把某种意识形态高效率 and 规模化地强加于每一位民众的传播机制。基于此,以对文化工业现象的解剖为出发点,法兰克福学派展开了他们的社会批判。现在看来,法兰克福学派的“文化工业”理论影响极其深远,以至影响到对由基础理论和应用理论组成的西方主流文化产业理论体系的梳理和解读。实际上,自 20 世纪 20 年代以来,从本雅明到阿多诺、霍克海默,再到詹姆逊、汤普森,关于文化产业的争论一直都在进行。综合考量文化产业理论的发展过程,我们可以按照文化产业发展



的时代脉络来划分,如郭鉴的划分方法^[3],分为:福特主义时期、后福特主义时期、后现代时期、全球化时期等。为对文化产业理论有一个简洁、清晰的认识,本书参照欧阳友权^[4]、邵培仁^[5]等的划分方法将文化产业理论的演进分为以下三个阶段:

2.1.1 20世纪20~40年代法兰克福学派的“文化工业”理论

法兰克福学派是以批判的眼光来研究文化的,他们认为,批判是文化的内在特征和本质的组成部分。该学派从对工业文明的批判中构建自己的文化产业理论,其思想观点集中体现在阿多诺的《论流行音乐》、《文化工业再思考》,霍克海默和阿多诺合著的《启蒙的辩证法》,霍克海默的《艺术和大众文化》、《作为文化批判的哲学》,马尔库塞的《单面人》、《文化的肯定性质》,本雅明的《机械复制时代的艺术作品》等中,其中霍克海默和阿多诺合著的《启蒙的辩证法》最为典型。他们认为,文化在前资本主义时代是少数阶层的特权,从而表现为一种精英文化或贵族文化,但是到了资本主义发达阶段(当时所认为的),随着先进科学技术手段在文艺作品制作中的日益普及,文艺创作已经变成了一种采用科学工具的机械化和自动化作业,这种文艺作品的大规模复制和批量生产就是所谓的“文化工业”(1947年,法兰克福左派学者阿多诺和霍克海默从批判的角度首先提出了“文化工业”概念),这种文化工业只承认效益,它破坏了文化艺术作品的反叛性,丧失了艺术本质,消解了人的个性,限制了文化的批判精神、否定意识,成为国家进行意识形态控制的一种工具(Adorno, 1991)。

同为法兰克福学派的瓦尔特·本雅明(Benjamin, 2009)却对文化工业持肯定态度,他在其《机械复制时代的艺术作品》中指出,复制技术使“艺术品从少数人垄断和欣赏中解放出来,为大多数人所共享,给文化带来了新的发展空间”,实现了艺术的普及与大众化。可见,法兰克福学派内部观点相左,由此引发了持续几十年的关于大众文化的争论。20世纪三四十年代,阿多诺等的批判性态度占据上风,到20世纪七八十年代,本雅明的观点开始成为中心。法兰克福学派开创了文化产业研究的先河,对文化产业理论的发展产生了不可估量的作用,是“难以绕过的理论高峰”^[6]。即使在大众文化以不可阻挡之势在全球范围内发展壮大的今天,法兰克福学派对于大众文化的理论批判,仍具有相当重要的现实意义。他们提出的许多关于大众文化方面的问题,比如人的物欲享受与意义世界的对立,不但没有得到很好的解决,反而变得越来越



严重。如何让民众从大众文化产品中摆脱出来,既享受大众文化产品所带来的精神欢愉,又不沦为其奴隶任其摆布,仍然是亟待解决的现实问题。

既然是“难以绕过的理论高峰”,那么关注和研究其发展历程和主要观点就很有必要。简而言之,法兰克福学派对“文化工业”的批判有以下五种主要观点^[7]:①文化工业所生产的文化产品,丧失了文化本该具有的批判和否定精神。在他们看来,大众文化是一种物化的文化,缺少批判和否定精神,与具有批判特征的文化相去甚远;②文化工业追求利润的最大化将无法实现艺术的超越性,降低了文化产品的艺术价值;③文化工业使人的个性趋于消亡,不可能实现自由创造。文化工业一方面使人成为“单向度的人”,一方面使文化工业的产品类型、内容和风格日趋单调和雷同;④文化工业的商品化生产是标准化、程序化或复制性的,“机械复制”将文化艺术所特有的“灵韵”(Aura)吞噬殆尽,但同时也撕掉了其高贵冷艳的面孔,使更多的普通大众得以享受文化;⑤文化工业产品消费者的独立判断能力日渐丧失。

2.1.2 20 世纪 50 ~ 70 年代伯明翰学派的理论

继法兰克福学派的“文化工业”理论之后,西方的文化产业理论开始向两个方向发展,即基础理论方向和应用理论方向。文化产业基础理论研究发端于英国伯明翰大学文化研究中心对大众文化和文化产业的研究,被业界称为伯明翰学派。该学派侧重于从“文化研究”的视角研究大众文化和文化产业,研究的对象是文化产品中所包含的具体内容,研究的途径是对文化产品的内容进行意识形态方面的探讨,同时对文化产业的符号生产机制和符号生产原则进行研究,其代表人物主要有雷蒙·威廉姆斯、斯图尔特·霍尔、詹姆逊、约翰·费斯克等。

威廉姆斯(Williams, 1963)在《文化与社会》一书中提出,文化研究不应当只是对部分文化的关注,还应当将整个文化生产纳入文化研究的范畴。而文化研究范畴一旦包含了文化生产,便意味着向文化产业的研究前进了一大步。

霍尔(Hall, 1981)对文化产业理论的开创性贡献则源于他对微观文化产品(大众传媒)及其消费者进行的具体研究。霍尔把电视话语的流通划分为“编码”阶段、“成品”阶段和“解码”阶段。在霍尔看来,“解码”阶段是三个阶段中最重要的阶段。因为,观众所面对的不是客观世界的原材料,而是加工过的“文本”,而“文本”又是由“编码”所构成的,因此观众必须能



够“解码”，才能获得“文本”的意义。在上述三个阶段的基础上，霍尔又发展了自己的观点，即传播不仅仅是一个从传播者到接受者的线性过程。为了详细说明编码和解码之间的不对等关系，霍尔区分出三种假想立场来建构电视话语的解码过程。当电视产品被生产出来以后，它便成了一个开放性的多语义系统，基于三种假想立场而建构的电视话语的解码过程是：第一种叫“主导/霸权立场”，这一立场与权力紧密相连；第二种叫“协商的代码或立场”，这似乎是大多数观众所持的解码立场，观众与主流意识形态之间始终处于一种充满矛盾的商议过程；第三种解读的立场被称为“对立码立场”，在这种情境中，观众可以根据自己的生活经验和知识背景对电视文本有自己的解读方法。

霍尔的“编码/解码”电视理论在20世纪70年代产生了很大的影响。霍尔从这些研究中得出了一个重要的结论，那就是大众对文化产品的消费过程并不是一个既定意义的简单接受过程，而是一个意义选择和重构的复杂过程，这一结论标志着传统的文化批判理论已不应继续成为文化产业发展的障碍。

詹姆逊（Jameson，1990）认为大众文化是后现代社会典型的文化模式之一，大众文化为现代主义的语言中心转向后现代主义的视觉中心提供了桥梁。随着大众传媒的渗透，电视、电影等大众传媒工具已经使人类社会进入后现代主义的视觉中心，与此相对应，各个国家之间的文化差异正在逐渐趋于弱化甚至消失。正是因为大众文化已经不可避免地渗透进了人们生活的方方面面，我们才应该辩证地看待大众文化的积极作用和消极作用。

以传媒批评著称的约翰·费斯克对文化产业进行了经济学上的系统阐述。费斯克对文化的产生、消费及价值实现和文化产业的基本特征进行了详细的解释和说明（Fiske，2004），他对文化产业的研究使得文化产业的理论体系更趋完善。

正是从费斯克开始，才有越来越多的文化产业研究者将关注的目光转向了文化（或产品）及其产业化的双重属性上。例如，布迪厄提出了文化资本理论，他认为资本有三种基本形态：经济资本、文化资本和社会资本，其中，文化资本有具体形式、客观形式和体制形式三种存在样态。文化资本介于经济资本和社会资本之间，并以显性和隐性两种方式向其它二者转化：文化资本的显性作用可以直接通过教育、出版、销售转化为经济资本；文化资本的隐性作用可以通过知识和培训转化为社会资本，构建以信任、规范、互动为基础的良好投资环境（Bourdieu，1989）。大卫·索罗斯比则将文化资本视为与物质资本、人力资本和自然资本并列的第四种资本，是以财富形式表现出来的文化价值的



积累,是文化产业承继和发展的源头活水(Throsby, 2001)。

2.1.3 20 世纪 80 年代末以来的文化产业应用理论

西方文化产业应用理论是在文化产业基础理论之上逐步发展起来的。它主要是指有关文化产品的研发、生产和营销以及文化产品提供企业管理和运作等方面的理论。由于文化产业的应用理论直接面向市场和消费者,因此,它引入了经济学和管理学的诸多知识,具体包括文化产业概念界定与行业划分、文化产业内部运行机理、文化产业与就业、文化产业政策、文化产业与地区发展、文化产业产品和服务的跨国流动,以及文化产业的价值链等理论。

在文化产业理论的应用研究方面,英国的理论成果较为丰富。Myerscough (1988) 将“文化产业”称作“艺术与文化产业”,并阐述了艺术与文化产业在经济和就业方面的影响。英国媒体理论家伽纳姆已经为文化产业的地位、名誉恢复做了大量工作。Garnham (1990) 认为,文化产业运用特有的生产方式和行业法人组织来生产和传播符号,这些符号以文化商品和服务为形式,虽然不是一律作为商品。其理论将经济学知识和文化艺术理论紧密地结合在一起。其后,他在对符号的诱导力量和其他控制形式(或社会交往)之间的关系进行了重点考察之后提出,任何对媒体的研究都绕不开由其内容及其所创造和传播的符号形式所提出来的复杂的和困难的问题。它们的效果,无论是作为中介还是作为结构,都必然是通过符号产生的。这是把说服方式与生产方式或高压方式两者中的任何一者区分开来的方面之一。权力通过诱导和制裁发挥作用,在这里,诱导和制裁是且只能是符号的。也就是说,符号的诱导力量必须与其他的控制形式(或社会交往)有所区分。Landry (2000) 将“价值链分析法”引入了文化产业的实践研究,从而提出了构成文化产业的基本价值链的五阶段过程:创意的形成、文化产品的生产、文化产品的流通、文化产品的发送机构和最终消费者的接受等。

正是因为文化产业的“创意”特性,使得文化产业在不同的情境中还有不同的指称。例如,在商业和法律情境下,文化产业又通常被称为“版权产业”;如果考虑到很多文化产品或服务的传输都是通过音频或视频实现的,文化产业又经常被称为“内容产业”。无论哪种指称,都与文化产业的“创意”特征密切相关。



2.2 中国文化产业理论研究的演进

很长一段时期里,国内学术界对文化的研究只注重文化的意识形态属性,强调文化的宣传教化功能,对文化的产业属性重视不够,不能从理论上充分论证文化产业发展的必然性和必要性,且理论研究存在许多误区和盲点,在实践和政策层面上存在许多禁区和障碍,故较之西方国家,我国文化产业理论研究尚处于起步阶段。

据现有资料考证,1991年《上海文论》上发表的有关“大众文艺”的系列文章,引发了关于大众文化的运行机制以及生产、流通和消费等问题的大讨论。随后,从文化产业角度探究大众文化的文章不断涌现^①。到了1997年,文化界对大众文化的讨论开始呈现出前所未有的繁荣^②。综合讨论的内容,可以分为两种观点:一种观点认为,现实中的通俗文化已极为有力并有效地取代了原有的主流文化与精英文化,成为不断日常生活化的意识形态的构造者和主要承载者,并气势汹汹地要求在渐趋分裂并多元的社会主流文化中占有一席显位。大众文化的旺盛生命力无可辩驳地开创了一种生机勃勃的文化格局^[8];另一种观点则对大众文化的发展和普及持完全批判和否定的态度,认为大众文化的典型特征就是平庸、低俗与毫无个性,完全不能满足受众的创新要求和高雅需要^[9],从而使得人文知识分子对文化的控制权拱手让给了金钱和资本,创造、风格和艺术被策划和工艺操作所取代^[10]。讨论持续到20世纪90年代末,结果是学术界的主流声音已经逐渐接受并认可了大众文化^[11]。大众文化被承认“是现代工业和市场经济充分发展后的产物,是当代大众大规模地共同参与的当代社会文化公共空间或公共领域,是有史以来人类广泛参与的,历史上规模最大的文化事件”^[12]。

关于文化产业发展的基础性理论问题即文化产业是经济问题,还是文化问题,成为我国文化产业研究涉及面最广的问题,也是文化产业理论研究初始就

① 比较有影响的文章有陶东风的《欲望与沉沦——当代大众文化批判》(文艺争鸣,1993年第6期)、周宪的《大众文化的时代与想象力的衰落》(文艺理论研究,1994年第2期)、金元浦的《试论当代的“文化工业”》(文艺理论研究,1994年第2期)、张汝伦的《论大众文化》(复旦学报(社会科学版),1994年第3期)等。

② 《读书》于1997年第2期发表了一组讨论大众文化的文章。比较有代表性的文章有韩少功的《哪一种“大众”》、旷新年的《作为文化想象的大众》、李阳的《“文化研究”研究谁》、戴锦华的《文化地形图及其他》、张汝伦的《论大众文化》。



存在较大争议的问题。从当前的研究状况看，文化产业理论研究明显分为两大阵营：一是文化研究阵营，由哲学、文化、艺术等学术界专家组成，代表人物是北京大学叶朗教授；二是经济研究阵营，由文化产业经营人员和经济管理类研究人员组成，代表人物是上海交通大学胡惠林教授。代表两个阵营的北京大学和上海交通大学分别组织了“中国文化产业高层新年论坛”和“全国文化产业新年圆桌论坛”，《北大文化产业前沿报告》已经出版到第二辑，叶朗教授连续多年主编《中国文化产业年度发展报告》，张晓明、胡惠林、章建刚连续八年主编《中国文化产业年度发展报告》影响也很大。两大阵营各自拥有自己的优势，并通过组织不同类别的论坛，不断扩大自身的影响，以期在全国文化产业理论研究中获得更强的话语权。尽管目前由于历史原因以及北京大学的影响力，文化阵营在当前国内文化产业理论研究中占据主导地位，但是迫于社会经济的发展，经济研究阵营在未来成为主流的趋势已不可逆转。

随着中央对文化产业支持力度的加大，除了两大阵营的学者之外，众多的学者和政府官员也开始关心与涉及文化产业研究，相关的研究不断深入。例如丹增^[13]对于文化产业应用理论研究主要围绕问题的研究就很具代表性，他把主要围绕的研究问题展开为：①关于转变观念的问题；②关于转变机制的问题；③发展文化产业与社会主义精神文明的关系；④发展文化产业与市场经济的关系；⑤世界贸易组织与中国文化产业的发展；⑥关于文化产业自身的规律性探讨。

目前，国内学术界关于文化产业方面的研究与讨论呈现出方兴未艾的势头，虽然文化产业概念尚没有一个公认的、准确的界定，但是，我国理论界还是基本达成以下共识：①文化产业是一个产业；②文化是文化产业的基础和内容，产品与服务是文化的载体；③与精英文化创作和传播方式不同，文化产业将工业化的方式和手段运用于对大众文化的传播。从理论界的三点共识可以看出，尽管大众文化是文化产业的内容和基础，但是文化产业的重心在于运用产业化手段和方式经营文化，将文化的创作和传播纳入到经济运行轨道中，从而形成有别于其他产业的产业链和产业结构。

国内学术界基于微观层面对文化产业进行研究的论著中，比较有代表性的有：王永章主编的《中国文化产业典型案例选编》（第一辑^[14]，2003年；第二辑^[15]，2007年），该套丛书从不同侧面、不同视角，较为客观地反映了近几年我国文化产业发展的状况以及市场主体的成长过程 and 实践经验；赵小兵等编著的《中国媒体投资：理论和案例》^[16]、章平撰写的《战略传媒：分析框



架与经典案例》^[17]选取大量鲜活案例分别对媒体投资和传媒业进行了深入的探讨；宋培义主编的《文化产业经营管理——成功案例解读》^[18]选取了现代文化产业经营管理的一些中外成功案例，涉及领域涵盖教育培训、演艺经纪、影视产业、文化产业园区、报业与出版业、新媒体开发、主题公园等，从研究背景、发展历程与业务领域、经营业绩、理念与策略、案例点评等方面对各案例进行了较为深入地阐述和分析，并总结出值得借鉴的经营策略；顾江主编的《文化产业规划案例精析》^[19]整合经济学、规划学、管理学等相关学科，对国内15个文化产业规划案例进行了客观的评价，并对如何制定科学的文化产业规划，如何促进城市文化产业发展进行了一些深入的思考与透视；凛寒编著的《中国文化产业经典案例分析》^[20]针对畅销书、电视剧、网络、杂志、电影等产业的经典案例，深入细致地剖析其成败得失的深层原因；蔡尚伟等撰写的《文化产业比较案例》^[21]是一部对文化产业进行具体问题具体分析的案例比较方面的著述。

综观国外的研究成果，大多是从实用的角度研究文化产业的经济价值，侧重于文化产业运营的角度，对文化产业的研究一般流于抽象和共性的研究，个性案例的研究尚不成熟，文化产业的研究尚待深化。而国内学者虽然著述很多，但是大多是转述海外的相关理论，缺少原创性和有针对性的研究。

2.3 中国文化产业研究存在的主要问题

随着文化产业实践的发展，现代经济、文化、政治协调发展已呈现在经济社会生活的各个方面，诸如传统文化产业的改革、新兴文化产业的发展、文化产业发展成果的交流等极大地丰富了文化产业的内涵，为理论研究提供了新的课题，推动人们从不同的学科角度来审视文化产业发展规律，研究文化产业对社会发展的促进作用。

我国文化产业研究已取得了一定的成就，但是对文化产业有关理论的研究大多是从文化的角度泛泛而谈，没有系统地、深入地进行研究，文化产业研究本身亦存在较多问题，比较突出的问题如下：

(1) 整体数据的缺乏、文化产业研究者的学科背景限制、政府对文化产业相关行业统计口径的调整速度较慢、众多企业和企业家对文化产业研究的关注与支持力度不够等因素造成了我国文化产业理论研究以定性研究为主，缺乏必要的定量研究。



(2) 我国文化产业研究开始关注经济学和管理学理论与方法的引进,如连连围绕消费与文化产业发展进行探索^[22],花建从投资战略角度对文化产业进行研究^[23],张彩凤、苏红燕对全球化与当代中国文化产业发展的问题做了阶段性思考^[24],胡惠林从文化经济一体化发展角度探讨了文化产业的生成与发展^[25],郭鉴从地方文化产业发展来研究^[26],丹增对文化产业管理体制和运行机制作了深层次的探索^[27]等等,但理论深度和系统性都还不够。

(3) 在文化产业的实践中,我国文化产业规划的宏观性强而微观性偏弱,即我国文化产业战略和规划考虑更多的是宏观的、庞大的文化产业体系,而缺乏重点行业的重点性突破;考虑更多的是文化产业的整体推进,而顾及文化产业的个别突破偏少。在理论研究方面,我国文化产业理论研究也大都以宏观层面的研究见长,而文化产业中观、微观层面的理论研究明显不足。在中观层面上缺乏对文化产业发展的制约因素、动力因素、法律法规及产业政策的研究。近年来,国内学者基于微观层面对文化产业进行研究的著述正在逐渐面世,但对西部民族地区文化产业微观主体的培育和文化企业运行机制等方面的研究还很缺乏。

国内文化产业的发展虽然起步晚,但发展迅速,文化产业的实践要远远快于文化产业理论的发展。国内文化产业理论的研究已经远远地落后于实践,亟需理论工作者付出更多的辛勤劳动,不仅要能够说明实践,而且要能够指导实践。

综上,关于文化产业的论述虽多,但至今尚无一个对少数民族文化产业普遍认可的规范且正式的书面界定,很多学者仅是停留在“相互引用”的层面上,特别是基于微观视角,以我国西部少数民族文化产业为研究对象探索西部民族地区文化产业可持续发展的著述仍属空白,故本书试图基于微观视角对西部少数民族文化产业可持续发展的问题进行一些探索性的研究。



第三章

文化产业发展的国际借鉴

文化是一个民族的根与魂，是维系国家统一和民族团结的精神纽带。任何一种现存的具有生命力的民族文化，都是一种开放性文化系统，总是保持着与其他民族文化的交流状态，并在交融中产生出新质。

文化不仅具有共融性的特征，创造性亦是文化的重要特征之一。经济与文化研究的前沿人物大卫·索罗斯比在其所著的《文化经济学》^[28]一书中，通过对文化的商品与服务的把握，进而以此为核心界定了若干层次的文化产业。他提出：①文化的商品与服务，在其生产过程中包括有创造性，它也包括有一定程度知识产权与传播某种特征的意义。②文化产业是以创造性思想为核心向外延伸与扩大，以“创造”为核心与其他各种投入相结合而组成各类文化产品的经济集合。③如果把文化产业的边界进一步扩大还会触及到一些产业，那么在对文化产业采取广义的定义时，广告业、旅游业、建筑服务业等也可以成为文化产业的组成部分。

文化产业是精神的物化和物化的精神的结合。文化产业中的“文化”是“物化的精神”，而其中的“产业”是“精神的物化”^[29]。文化产业首先是产业，但因其具有意识形态属性而不同于其他产业。文化产业是从物质和精神文化产品的生产、流通和以文化为内涵的各种服务活动或部门的集合。

基于此，本书所采用的“文化产业”的定义是：文化产业是基于人类的创造力和艺术性，以资本为动力，以满足人们的精神需求为主要功能，以现代市场为基础的高效文化生产与传播机制。2004年3月，国家统计局颁布了由中共中央宣传部牵头，国家统计局、文化部、国家广电总局、新闻出版总署、国家文物局、国家发展和改革委员会、财政部、国家税务总局、国家工商总局等单位参加的“文化产业统计研究课题组”编写的《文化及相关产业分类》。根据这一分类标准，“文化产业”是指“为社会公众提供文



化、娱乐产品和服务的活动，以及与这些活动相关联的活动的集合”。文化产业可以分为文化产业核心层、文化产业外围层和相关文化产业层。文化产业核心层包括：(1) 新闻服务；(2) 出版发行和版权服务；(3) 广播、电视、电影服务；(4) 文化艺术服务。文化产业外围层包括：(1) 网络文化服务；(2) 文化休闲娱乐服务；(3) 其他文化服务。相关文化产业层包括：(1) 文化用品、设备及相关文化产品的生产；(2) 文化用品、设备及相关文化产品的销售。文化产业核心层是世界各国文化产业中最为重视的部分。文化及相关产业分类如图 3.1 所示。

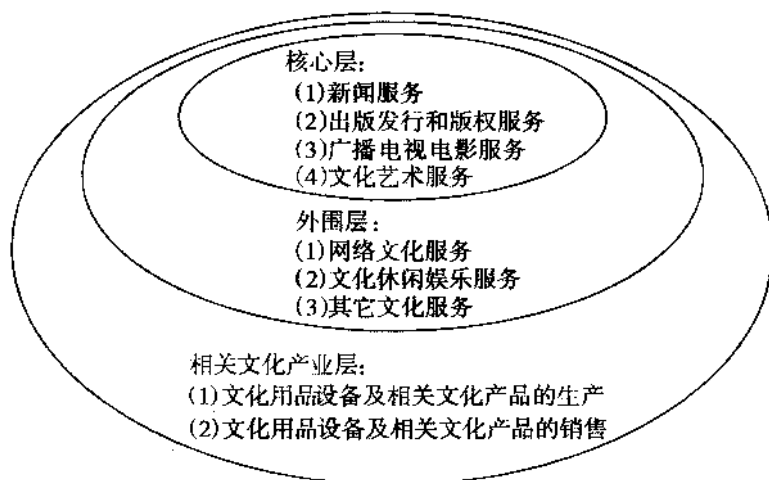


图 3.1 文化及相关产业分类示意图

在当代社会，至少是在发达国家，在经济和文化之间有一个明显的收敛趋势，也就是经济与文化的融合 (Scott, 2005)。随着文化产业在世界经济格局中的重要性日益提升，世界各国日益重视本国文化产业的发展。不管是美、英等发达国家，还是韩国等新兴国家，在促进文化产业发展方面，都做出了积极的努力，并取得了一定的成就，积累了可资借鉴的经验。他山之石，可以攻玉。对于我国文化产业的发展来说，了解其他国家发展本国文化产业的动态，并在此基础上借鉴其成功的经验，汲取其失败的教训，对我国文化产业的发展是十分必要的。

本章选取英国、美国、韩国三个国家作为文化产业国际借鉴的研究对象，一是根据其文化产业在新时期较好的发展态势；二是由于上述国家是文化产业



发展的三种模式的代表,这三种模式分别是:政府协调型、市场主导型和政府推动型。

3.1 英国的情况

英国国土面积 24.5 万平方公里,总人口 6039 万,主要语言为英语、威尔士语(26% 威尔士人)、苏格兰盖尔语(0.1% 苏格兰人),劳动力 2930 万。2006 年 GDP23450 亿美元,人均 GDP38831 美元,经济增长率 2.8%^①。三大产业(农业、工业、服务业)占国内生产总值的比重依次为 1%、19%、80%。至 2005 年,全国共有 12.1 万家创意产业企业登记在册,约占英国登记在册公司总数的 7.4% (Swain, 2007)。

3.1.1 英国创意产业的发展历程(1997 年之后)及概况

英国政府对创意产业的定义比较宽泛,认为创意产业(Creative Industries)就是“那些源于个人的创造性、技能及智慧,并通过对知识产权的开发生产可创造潜在财富和就业机会的活动”(Florida, 2002)。而熊澄宇教授对文化产业的概念作了如下辨析^[30]:在不同的国家,关于类似的事情用的是不同的概念,比如美国通常使用版权产业,英国使用创意产业,日本使用内容产业,中国使用文化产业。鉴于此,本书采用创意产业的说法来对英国的情况进行深度解析。

3.1.1.1 英国创意产业的发展历程(1997 年之后)

曾作为世界工业化先驱、老牌制造业大国的英国在战后全球化的竞争中日益疲态。1997 年布莱尔当选首相后,工党政府提出了“新英国”的构想,并迅速成立了由多个政府部门和产业界代表组成的“创意产业特别工作小组”(the Creative Industries Task Force),布莱尔亲自担任小组主席。英国政府成立了文化媒体及体育部,大力推进英国创意产业的发展。随后,英国政府基于 1992 年启动的文化艺术发展战略实施 5 年所积累的成果,于 1998 年出台了《英国创意产业路径文件》,提出了以“创造性”价值来引导和推进创意产业发展的国家产业政策,以调整英国产业结构,全面振兴英国经济,增强英国在全球化经济中的竞争力,推动英国经济的可持续发展。此后,英国创意产业和

^① World Bank Data Source, 2008.



相关产业得到了快速发展,成为全球创意产业的发源地,英国也成了全球最早开始重视创意产业发展的国家。

基于对创意产业概念的界定及个人的灵感、理念、技能是创造价值的核心,英国政府在创意产业中强调个人的创造力,而在创意产业范围的界定上,英国政府把就业人数多或参与人数多;产值大或关联效益大、成长潜力大;原创性或创新性高及附加价值高三个原则作为标准,划定 13 类产业作为创意产业的范畴,即:广告、建筑、艺术和古玩、手工艺品、(工业)设计、时尚设计、电影与录像、互动休闲软件、音乐、表演艺术、出版、软件与电脑服务、广播电视(Eisenberg, et. al., 2005),这是当今在英国被广为接受并被事实证明较为合理的创意产业的界定。从以上创意产业涉及的门类可以看出:英国政府在发展创意产业时更多的是关注创意产业对于英国的文化认同、英国人生活质量的总体提升以及人文环境和自然环境的和谐等方面的意义及价值,是在充分考虑本国产业发展背景的基础上进行的,以满足本国的实际需求为原则^[31]。从英国所界定的创意产业范围来看,除建筑与设计外,其他门类与我国文化产业所界定的范围基本上是一致的。

3.1.1.2 英国创意产业的发展概况

自 1998 年英国正式推出创意产业这一概念起,创意产业已超过其国内的老牌金融服务业,成为一个有强劲上升趋势的经济增长点。据英国政府的统计报告,英国所划定的 13 类创意产业在 2005 年的附加值总额 GVA^① 达 608 亿英镑,这使得英国成了仅次于美国的世界第二大创意产品生产国。基于 GVA 的概念,英国公布了近年来创意产业对其经济发展的贡献:

整体经济的贡献:根据文化传媒及体育部 2004 年 8 月发布的“Creative Industries Economic Estimates Statistics Bulletin”的估算,创意产业的附加值总额 2002 年达 534 亿英镑,占英国 GVA 的 8%,超过了金融业(约占 GVA 的 5%),其中,广播电视业(12%)、广告业(9%)、软件业(9%)和艺术品古玩业(8%)的增速居前。从 1997 年起,创意产业的产值年均递增 6%,大于同期 GDP 3% 的增速^②。2004 年,英国传媒内容产业(涉及报业、电视、电影、音乐、通信网络和广告)的增加值占 GDP 的 3.04%,人均支出仅次于美

① 附加值总额(Gross Value Added,简称 GVA),指的是 GDP 减去税收再加上政府补贴后的结果,一般比 GDP 低 11%。

② <http://www.yinxiangcn.com/xueshu/200612/2703.html>



国,是欧洲最大的市场^[32]。1997~2006年10年间英国整体经济增长了70%,而创意产业增长了93%。

就业方面:据统计,1997~2006年英国创意产业吸纳就业的年均增长率为2.19%,2006年创意产业为英国提供了190.63万个就业岗位。

对外贸易方面:为了进一步促进英国创意产业走向世界,英国政府于2002年4月成立了创意出口小组(Creative Exports Group),小组成员来自政府和商会,工作范围涉及图书、报刊、电脑软件及服务、电脑游戏、音乐和录音、动画产品、广播电视和电台等内容。2000~2005年期间,创意产业的出口额以年均4.89%的速度在增长,2005年创意产业实现出口额14600百万英镑。

注册公司方面:至2005年,英国通过登记注册的创意企业的存量为12.1万家,约占英国在册公司总数的7.4%;除此之外,还有大量以手工艺品作坊为代表的小公司未登记在内。上述12.1万家创意产业公司约有5.4万家为软件、电子公司,有3.1万家为音乐、视觉、表演艺术公司^[33]。近年来创意产业对英国经济发展的贡献如图3.2、3.3所示。

在创意产业的诸门类中,电影录像放映业、新闻业、广播电视业和出版业的垄断程度和准入门槛较高,而文学艺术创作业、建筑业、电影录像拍摄业、广告业和软件业垄断程度较低,竞争激烈。

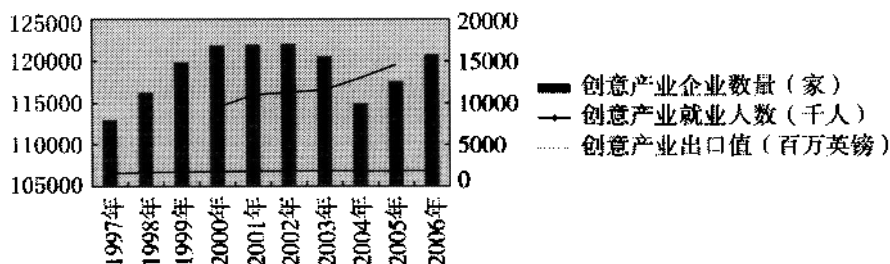


图 3.2 1997~2006 年英国创意产业企业数量、就业人数、出口值示意图

综上,英国创意产业的基础环境成熟、运作机制得宜、产业结构完整,并且所选定的产业均为本国发展较成熟的产业,因此,各个产业部门能够相互支撑,互为供给,构成一条完整的产业链。经过近年的发展,创意产业已成为推动英国经济增长、增加就业机会、改善就业结构的新型朝阳产业。创意产业的不俗表现不仅在其国内备受瞩目,同时也在全球经济、政治、文化日益融合以



及文化产业快速发展的大背景下，为许多谋求文化产业发展的国家树立了一个成功探索的典范。在创意产业的发展进程中，英国政府的“看得见的手”通过政府的政策和作为发挥了不可或缺的重要作用。

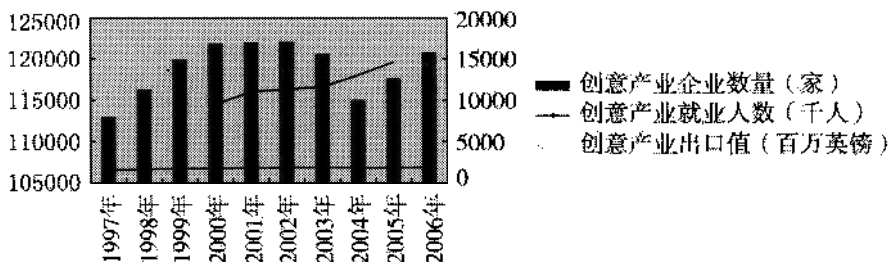


图 3.3 1997~2005 年英国创意产业增加值、占比、增长率示意图

3.1.2 英国创意产业发展中的政府作用——政府协调型模式

各国经济发展的实践证明：尽管市场机制是社会资源配置中作用最为广泛和最为有效的机制，但是市场并不是万能的。由于垄断、信息不对称以及外部性的存在，市场机制也会失效。矫正市场缺陷的力量与方式是多种多样的，不仅有政府力量，还有非政府力量；不仅有政府规制，还有宏观调控等经济手段。

为促进本国文化产业的发展，英国政府设有专门的政府（文化传媒及体育部）和非政府（Quango）的规制机构，并且形成了完善的文化管理体制。由非政府的规制机构（准官方组织）作为文化执行机构是英国文化产业发展的独特之处。虽然近年来，英国政府十分重视对文化产业的扶持，对各类文化企业给予各种形式的直接或间接资助，但是政府只进行调控和统一划拨经费，管理的职责由准官方组织承担，而绝大多数文化机构，不论是国家的还是地方的，都采取自负盈亏、自主经营的方式创收。为了更好地剖析英国政府在文化产业发展过程中的具体做法，本书从创意产业管理的角度从文化管理机构、分权管理原则、部分资助模式、创意产业发展的政策和策略四个方面来分析英国文化产业发展中政府作用机制的发挥。

（1）文化管理机构。英国建立了较为完整的从中央到地方三级文化管理体制。中央一级管理机构是文化传媒及体育部，主要负责制定文化政策和统一划拨文化经费，是统管全国文化、媒体、体育事业的政府主管部门。中间管理



机构是地方政府及非政府公共文化执行机构,即各类艺术委员会,负责执行文化政策和具体分配文化经费。基层管理机构是地方董事会、各种行业联合组织,如电影协会、旅游委员会、出版商协会和独立游戏开发商协会等。上述三级管理机构,各自相对独立,无垂直的行政隶属关系,但通过制定和执行统一的文化政策,逐级分配和使用文化经费,相互紧密地联系在一起。正是这样一种“权责对等,相互制约”的科学、合理的管理体制为英国创意产业的发展奠定了体制性的基础。

(2) 分权管理原则。英国在文化管理的具体实施过程中奉行“一臂之距”(Arm's length)的分权管理原则,其具体内容是:中央政府部门在其与接受拨款的文化艺术团体和机构之间,设置了一级作为中介的非政府公共机构“Quango”(准政府组织),负责向政府提供咨询及文化拨款的具体评估和分配,协助政府制定并具体实施相关政策。“一臂之距”管理使得英国各级文化行政主管部门避免了陷入大量微观层面的事务性工作,可以把工作重点放在全局性政策法规的制定上。同时,这也保证了文化机构和文化团体的独立运作、文化经费的客观分配使用、文化艺术的自由创作,以免其受行政和政治的干扰。“一臂之距”实质上是一种间接的文化管理政策,避免对文化产业管得过多,统得太死。

例如,与政府“一臂之距”的英格兰艺术委员会(代表政府具体实施艺术政策),对申请资助的演艺作品评估认定时,作品的创新性、探索性、多元性、国际性是重要考量因素,其中艺术上的创新性是最重要的衡量标准。而由于创新存在较高的风险,故而盈利性院团一般选择回避,更倾向于上演有基础、有影响的成熟作品,以规避风险,稳定地实现收益;而非盈利性艺术院团通过创新性的演艺作品才可能获得各级财政的扶持(中央财政与地方财政的投入基本上是1:1)。

(3) 部分资助模式。英国文化发展的资金来源主要是各级政府部门的文化拨款,以及文化基金会提供的文化投资。此外,国家彩票基金(National Lottery)也是文化发展的重要资金来源。基于资金的限制,政府在大力支持文化事业的同时,也鼓励其自主创收和争取社会赞助。即使长期享受政府资助的文化事业团体或机构,资助额一般也只占其收入的30%左右,其余部分仍须自筹解决。

(4) 文化创意产业发展的政策和策略。英国政府于1993年发表的题为《创造性未来》的“国家文化艺术发展战略”全面阐释了英国文化艺术的发



展方向及各项政策原则和具体措施。英国政府为扶持创意产业发展,采取的主要政策举措包括:①在组织管理、人才培养、资金支持、生产经营等有关方面逐步加强机制建设,对文化产品的研发、制作、经销、出口实施系统性扶持;②在面临国内创业环境中关键的金融及投资问题时,英国文化传媒及体育部出版了“Banking on a hit”手册,指导相关企业或个人如何从金融机构或政府部门获得投资援助;③逐步推动完整的创意产业财务支持体系,包括以奖励投资、成立风险基金、提供贷款及区域财务论坛等手段为创意产业提供财务支持。

综上,英国政府创意产业的政策和作为极大地激励着产业和微观主体的发展,已成为目前世界上产业架构最完整的文化产业政策体系。

3.1.3 英国创意产业的竞争优势——以戏剧产业为例

每个产业都有其基本结构,或是具有一组基本的经济和技术特技^[34]。产业部门内部各企业之间的相互联系、相互制约的结构关系和比例关系形成一定的产业结构,包括供求结构、资产结构、技术结构、区域布局结构以及一个国家(地区)的资源禀赋和资源结构^[35]等,进而形成该产业的竞争力。

产业竞争力所关注的焦点是一国之中某个产业在全球市场上是否具有优势。迈克尔·波特教授没有直接地给“产业竞争力”下一个简明的定义,但他从产业和企业的角度研究国家竞争力问题,认为国家竞争力取决于产业和企业的竞争优势,而产业和企业的竞争优势又取决于“国家环境”。他在1990年出版的巨著《国家竞争优势》中说:“本书的主要任务是解释一国的经济环境、组织机构与政策在产业竞争优势中所扮演的角色,并找出一个国家可以维持产业竞争优势的那些因素”。他根据对10个国家上百种产业发展历史的研究,归纳出著名的“钻石体系”,以分析国家如何在特定领域建立其竞争优势。

3.1.3.1 波特的“钻石模型”

根据波特的“钻石模型”,产业竞争力由生产要素;需求条件;相关与支持性产业;企业战略、结构和同业竞争;机遇;政府六个要素共同决定。其中前四项是关键要素,后两项是外生性要素,这些要素各自独立又彼此互动,形成一个坚固的钻石体系,组合成国家竞争优势,如图3.4所示。

钻石模型勾勒的是产业竞争力主要取决于哪些因素以及这些因素之间的联系,体现出了宏观、战略和抽象性的特点,钻石体系成为分析国家如何在特定



产业建立竞争优势必备的工具,其四大关键要素^[36]分别是指:

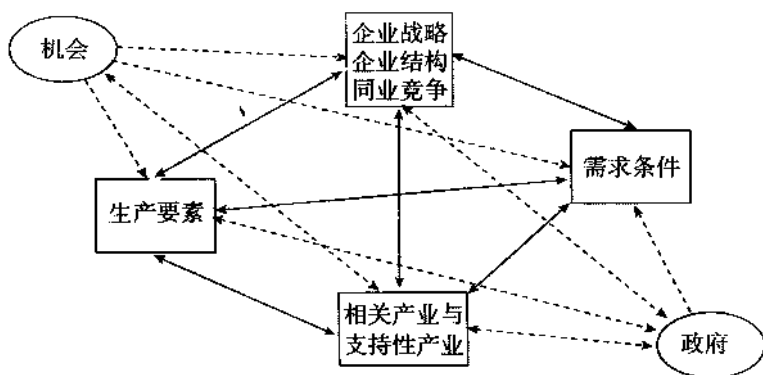


图 3.4 国家竞争优势钻石模型示意图

资料来源:王小平.钻石理论模型述评[J].天津商学院学报,2006年,第33页。

(1) 生产要素:指该国生产要素的地位,如熟练的劳工或基础设施,是产业必备的竞争要素。生产要素可以划分为两类,一类包括天然资源、气候、地理位置、非技术工人、资金等初级要素与现代通讯、信息、交通等基础设施,受过高等教育的人力、研究机构等高级要素;另一类包括适用范围广泛的一般要素与高级专业人才、专业研究机构、专用的软、硬件设施等专业要素。例如,戏剧产业因专业的智力投入主要由高级要素与专业要素构成。

(2) 需求条件:是指本地市场对该项产业所提供产品或服务的需求情况。国内市场的性质、大小与成长速度以及从国内市场需求转换为国际市场的能力都是产业发展的动力,刺激企业改进和创新。内行而挑剔的消费者是优质竞争力的重要因素。

(3) 相关与支持性产业:是指这些产业的相关产业和上游产业是否具有国际竞争力。一个优势产业不是孤立存在的,它一定是同国内相关强势产业一同崛起。

(4) 企业战略、结构和同业竞争:是指企业在一个国家的基础、组织和管理形态,以及国内市场竞争对手的表现。强大的竞争对手有利于维持和提升产业竞争优势。

此外,机会与政府是影响产业竞争优势的重要的外生性因素。机会是可遇而不可求的,机会可以影响四大要素发生变化。对传统产业而言,形成机会的



可能情况大致有几种：基础科技的发明创造；传统技术出现断层；外因导致生产成本突然提高（如石油危机）；金融市场或汇率的重大变化；市场需求的剧增；政府的重大决策；战争等。机会其实是双向的，它往往在新的竞争者获得优势的同时，使原有竞争者的优势丧失，只有能满足新需求的厂商才能有发展的“机遇”。

政府的角色不可或缺，政府只有扮演好自己的角色（政府的补贴、教育、资金等政策会影响到资源禀赋），才能成为扩大钻石体系的力量，创造新的机会和压力。政府直接投入的应该是企业无法行动的领域，也就是外部成本，如改造基础设施、开放资本渠道、培养信息整合能力等。

综上，政府应尊重生产要素、需求条件、相关与支持性产业、企业战略、结构与同业竞争等四要素构成的钻石体系的运行规律。若四要素未达到钻石体系所要求的基本条件或未形成某种或某几种关键要素的优势，即使政府积极作为，产业也难以发展壮大；反之，如果四要素的基本条件已具备，但政府不顺势而为，不采取积极的政策推动、引导，也会阻碍产业钻石体系的完善和升级。政府在与私人部门合作的过程中，应加强和建立现有的和正在快速上升的有产业基础的产业，而不是努力去创造一个全新的产业^[37]。

3.1.3.2 英国创意产业的竞争优势分析——以戏剧产业为例

英国创意产业的发展在整个国民经济中的地位日益重要，政府部门、社会团体和组织、研究单位及商业机构对文化作为一种支柱产业、朝阳产业的认识不断深化，从而促进了创意产业的更快发展。由于英国创意产业涉及13类产业，本书仅以表演艺术产业中的戏剧产业为例来剖析该产业的竞争优势，由此来管窥英国创意产业的发展。

英国文化媒体及体育部将表演艺术门类中的舞蹈、歌剧、话剧和音乐剧划归表演艺术产业（将交响乐、现场音乐会划归音乐产业类）。该产业的产业链是：作品创作→节目制作→（巡回）演出，以及音响、布景、服装、道具、灯光的设计与制作；相关产业包括电视、广播、设计、音乐、电影、出版和特技效果；相关商业活动还有旅游和餐饮业。表演艺术产业的产业结构呈多样化，形成大型商业公司和完全依赖公共或私人经费生存的小型团体共存的结构。大型商业公司在作品的制作、包装、营销（发行）等环节发挥其专业性经营的特点。

英国的文化演出市场是全世界最繁荣的演出市场之一。据英国文化媒体及体育部的统计，2002年，表演艺术产业的增加值为33亿英镑，占GDP的



0.5%。表演艺术产业中又分为戏剧和舞蹈两大门类,此处以戏剧产业为例,运用钻石模型来剖析其竞争优势。

(1) 生产要素:英国文学的博大精深,使其成为世界文学的领导者。有厚重文学底蕴支撑的英国戏剧历史悠久,内容丰富,以其品质和创意闻名于世,无论在剧目创新、演员素质还是演出质量方面都堪称世界一流水平。英国不仅在培养高质量的表演人才上获得认可,同时也在剧作家、导演、技师等人才的培养上得到全世界的赞誉。

(2) 需求条件:英国历来是一个重视艺术文化的国家,在生活环境处处散发着艺术文化的气息,孕育出脉脉相传的高贵优雅气质。无论是戏剧、舞蹈还是音乐,观众的参与率极高。据2003年英国年鉴的统计,去电影院的观众占人口比例61%,观看各种剧目演出的占24%。此外,英国戏剧业的外来需求也非常旺盛。调查显示:有18%的游客认为观看艺术表演是他们到英国旅游的主要目的,有75%的海外游客将观看演出列为伦敦旅游的重要目的,每年的旅游收入中有20亿英镑来自与艺术表演相关的项目^[38]。

(3) 相关与支持性产业:英国作为世界上高等教育最发达的国家之一,在其高等教育体系中,对戏剧的研究多于任何其他艺术形式,因此,英国在培养高质量的戏剧人才方面具有很强的竞争优势;同时,戏剧业又反作用于教育业,戏剧是核心科目——语文的重要形式,高质量戏剧的国内普及率对于激发学生学语文的热情起着重要作用。仅以Richard(2004)提出的“欧洲创意指数”(即3T指数)中“欧洲人才指数”一项来看,英国以10.81列第5位,排名靠前(如表3.1),大量优秀的、具有创意的剧作家为英国戏剧业的发展发挥着直接的推动作用。

欧洲人才指数(The Euro-Talent Index),包括创意阶层指数(Creative Class Index,即创意从业人数占整个从业人数的百分比)、人力资本指数(Human Capital Index,即25~64岁人群中拥有学士或以上学位的人数比例)、科技人才指数(Scientific Talent Index,即每千名工人所拥有的从事研究性工作的科学家与工程师的数量)。欧美十国在欧洲人才指数及创意阶层指数、人力资本指数、科技人才指数方面的得分情况对比如图3.5所示。



表 3.1 欧洲人才指数 (Euro-Talent Index)

欧洲人才指数		创意阶层指数	人力资本指数	科学人才指数
国家	得分			
1. 美国	15.00	15.00	15.00	11.41
2. 芬兰	13.22	14.27	7.22	15.00
3. 荷兰	12.86	14.73	13.65	7.13
4. 比利时	10.95	14.95	6.65	8.63
5. 英国	10.81	13.33	8.68	7.82
6. 瑞典	10.72	10.56	7.11	11.92
7. 爱尔兰	9.48	12.97	5.98	7.23
8. 德国	9.25	9.06	7.89	8.57
9. 西班牙	8.31	9.72	7.89	5.32
10. 丹麦	8.21	10.50	3.05	9.12

资料来源: Florida Richard & Tinagli Irene: Europe In The Creative Age, Demos, Feb, 2004, P16.

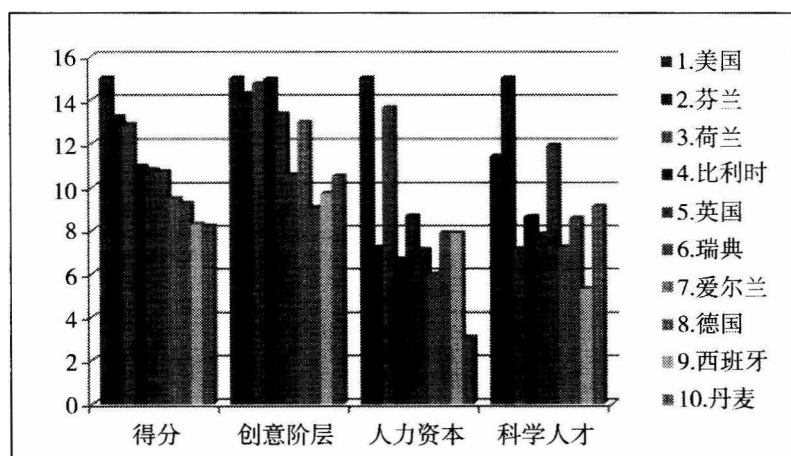


图 3.5 各国在欧洲人才指数及相关指数方面的得分对比示意图

由图 3.5 可见,英国创意阶层指数以 13.33 的得分列第五位,人力资本指数以 8.68 的得分列第三位,科技人才指数以 7.82 的得分列第七位(此项得分较低的原因在于英国人口基数在欧盟各国中较高)。英国较高的“欧洲人才指



数”与其公认的创意人才、戏剧人才大国的地位是相一致，也是对英国创意产业强国地位在人才方面最有力的阐释。

戏剧产业的众多相关产业，诸如电视、广播、设计、音乐、电影、出版和特技效果等的大力发展，文化资源的深度开发，实力强大的现代制造业成为戏剧产业最好的外围支援。

在演艺表演场所方面，据《英国表演艺术年鉴 2002/2003》的统计数据显示：英国共有 1300 多个演艺场所。这些场所规模迥异，既有能容纳 22000 人的伦敦伯爵展览中心等大型剧场，也有仅能容纳 40 人的小型剧场。这些场所中的 17% 位于伦敦，总共能容纳 208000 人，其余的演出场所有 61% 在英格兰的其他地方，12% 在苏格兰，6% 在威尔士，4% 在北爱尔兰。

演艺场所的设计和管理十分注重对观众的亲和力，场内除剧场外，有多重开放式空间，常年有许多展览、舞蹈课、午餐音乐会等活动，附设有数个餐厅、酒吧、咖啡厅、音像书店等，并对公众开放，即使漫无目的地参观一下或与朋友喝杯咖啡都是受欢迎的。不同的演出系列和服务由不同的公司独立运作，在董事会统一协调下，各公司相互之间是合作伙伴关系。各种规格和档次的演出场所为英国戏剧产业和其他演艺业提供了适宜的硬件支持。

戏剧产业的兴旺带动了餐饮、交通、购物等方面的消费，对拉动当地的经济起到了十分重要的作用。

(4) 企业战略、结构和同业竞争：英国的文化产业除一些大的国家博物馆外，演艺市场都是纯熟的商业化运作，内容上经典、通俗并举，传统、现代共存。英国政府不干预文化市场的具体运作，但通过多种渠道给予经典与创新剧团、剧目强有力的资助、扶持，其中艺术委员会是一个最主要的运行机构。艺术委员会长期资助的剧院包括皇家歌剧院、英格兰国家歌剧院、皇家剧场、皇家国立剧院和皇家莎士比亚剧院，但剧院的演出运作仍然是完全市场化的，政府的资助一般不会超过 50%。即便如此，政府的资助也不是固定的，需要以每年的业绩与下一年的规划来确定，而且只占其总支出的一部分，因此这些剧院必须努力经营，争取票房收入，如果没有创新剧目，就争取不到政府资助，即有倒闭的风险。作为国家文化的品牌，上述剧院不仅得到政府的扶持，还得到许多民间基金会和剧院之友组织的爱护和支持。实际上，上述五家剧院的市场运作也相当积极活跃，如皇家莎士比亚剧院为适应观众的欣赏习惯，编排了很多现代版的莎剧演出，尤其是最近几年，每年都要在全球演出 3000 场。



其余的剧院以自负盈亏的商业模式运营。很多剧目往往是在国家资助的剧院首演，如获成功，再转入商业剧院演出。各种规模、档次剧院的相互竞争构成良好的竞争环境。

作为英国戏剧业的中心、伦敦商业和娱乐业高度发达的市中心——伦敦西区，集中了70多家剧院，戏剧业集群化的发展，有效地提升了伦敦乃至英国演艺业的竞争力。

(5) 机遇：丰富、厚重的古典剧目艺术价值的挖掘、市场需求的增加、政府的政策等都是新的机遇与挑战。

(6) 政府作用：英国表演艺术产业的发展首先得益于政府的经费支持。据政府公布的资料，1998~2001年间，政府对该行业陆续注入1.25亿英镑的补贴，用于鼓励优秀作品的创作，实施针对开发青少年观众群体市场的计划和强化表演艺术教育功能的“人人参与艺术”等计划。英国戏剧产业整体竞争优势的钻石模型如图3.6所示。

综上，英国戏剧业的发展中，四要素初步达到了钻石体系所要求的基本条件，而且生产要素中的创意要素已形成比较优势，辅之以政府积极的政策推动、引导，促进了戏剧产业钻石体系的完善和升级。

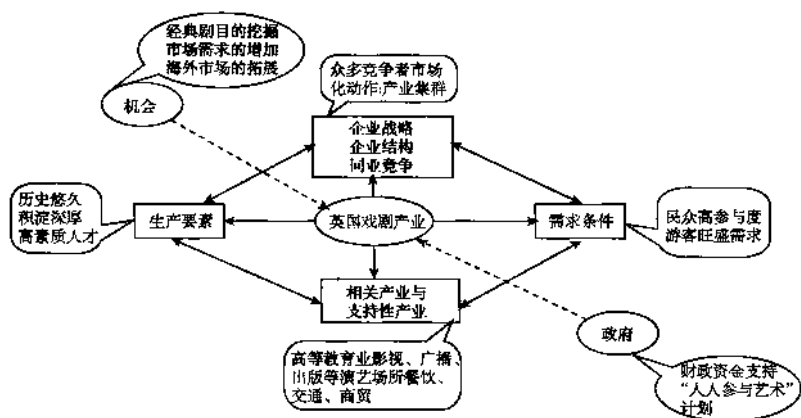


图 3.6 英国戏剧产业整体竞争优势的钻石模型示意图

资料来源：本研究自行整理绘制。



3.2 美国的情况

从国际政治的视角看,随着 20 世纪 80 年代末冷战的结束和苏联的解体,美国成为唯一的超级大国。美国在国际政治舞台上翻云覆雨,不可一世,首先仰仗的是其拥有绝对优势的军事实力,但同样重要的是美国拥有世界上最强大的经济实力。根据世界银行的测算,美国 2005 年的 GDP 是 124550.68 亿美元,这个数字大大超过紧随其后的日本(45059.12 亿美元)、德国(27819 亿美元)、中国(22288.62 亿美元)和英国(21925.53 亿美元)等四个经济大国的 GDP 总和,大约相当于中国的 5.6 倍^[39],如图 3.7 所示。

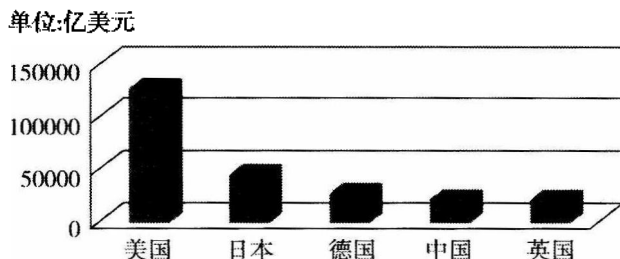


图 3.7 2005 年美、日、德、中、英五国 GDP 对比示意图

同样,美国也是世界上文化产业最发达的国家,其文化产业的总体实力和竞争力没有任何一个国家可以与之抗衡。美国依靠强大的经济实力、科技优势和政治攻势,向各国输出和渗透美国文化,使世界各个角落都或多或少带有美国的文化特色,使美国文化成为全球的“强势文化”。美国文化凭借其稳固的地位对其他国家进行着近乎“单方面”的输出,文化产业也成为美国最富活力的产业之一,其带来的经济收益占据美国 GDP 的 1/5。美国在短短 200 多年的时间里,由一个文化资源相对贫乏的国家跃升为世界第一文化大国,而且,自 20 世纪 90 年代起,美国文化产业随着经济的全球化,形成了独特的“美国模式”,并引起世界各国的关注和模仿。世界上任何一个国家文化产业的发展,都不能不反思美国文化产业从兴起发展到世界文化产业霸主地位的历程,都不能不吸收和借鉴美国发展文化产业的成功经验。



3.2.1 美国文化产业发展的概况

美国是先进的市场经济国家，在文化产业领域占有大量的知识产权，可以把整个产业链放在任何一个地方生产，只凭其知识产权即可获得巨大的收益，因此，基于国家战略的考虑，美国在文化产业领域更多提的是“版权产业”的概念。国际知识产权联盟的研究报告《美国经济中的版权业：2002 年报告》显示：美国的就业、经济增长和外贸已经越来越多地依赖于以版权为基础的创新产业。美国的“核心版权产业”涵盖美国文化产业的绝大部分，包括电影、电视、广播、商业和娱乐软件、报刊书籍、音乐、录音以及广告等产业部门。1996 年，美国核心版权产业首次超过汽车制造、农业、飞机制造业等部类，成为美国出口额最大的经济部类。2001 年，美国核心版权产业的增加值达 5 351 亿美元，占美国国内生产总值（GDP）的 5.24%，使美国历史上版权业第一次突破 5% 的比例；2005 年，美国核心版权产业的增加值达 8 191 亿美元，占 GDP 的 6.56%^①。

美国版权业近年的发展情况，可以从以下一组数据来管窥：

2003 ~ 2005 年美国核心版权海外销售额依次为 989.2 亿美元、1 062.3 亿美元、1 108.2 亿美元，如图 3.8 所示。2005 年，软件业为 791 亿美元，占出口总额的 71.4%。从 1991 年至 2005 年，核心版权产业海外销售的年均增长率为 8.32%，软件业的增速达到 10.5%^[40]。而 2005 年，美国出口的化工产品、汽车及零配件、初级和装配金属制品、食品和鲜活制品也才分别为 970 亿美元、762.6 亿美元、507.2 亿美元和 259.5 亿美元^②，核心版权产业的海外销售额已经领先于许多传统产业，如图 3.9 所示。

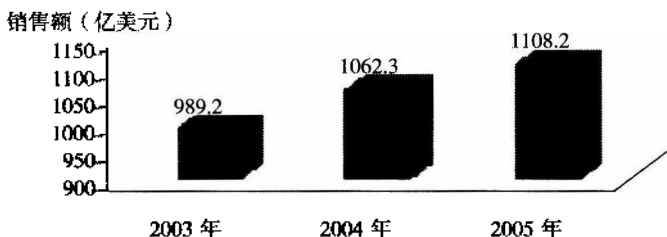


图 3.8 2003 ~ 2005 年美国核心版权海外销售额示意图

① <http://www.whcic.com/Article/hyrd/200906/16919.html>

② <http://www.trade.gov/tid/industry/otca/state/>

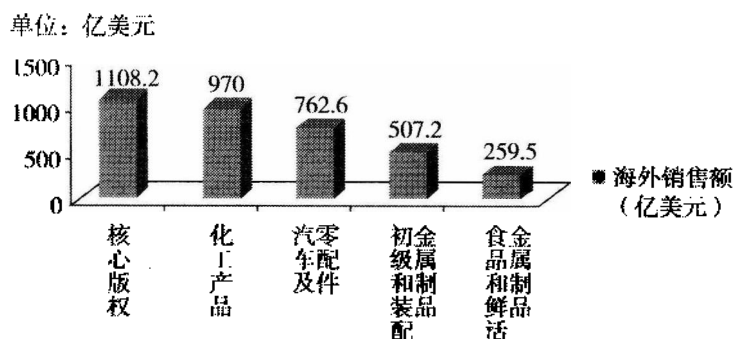


图 3.9 2005 年美国产业海外销售额对比示意图

美国文化产业的各主要产业门类近年来都保持了强劲的发展态势：

传媒产业中，美国前五大传媒集团（时代华纳、沃尔特·迪斯尼集团、维亚康姆集团、新闻集团和通用电气集团）2005 年的年收入分别为 337 亿美元、319.44 亿美元、334.3 亿美元、238.59 亿美元和 149.70 亿美元，加总后约为中国当年传媒总产值（3205 亿人民币，折合约 387 亿美元^[39]）的四倍。

美国电影在世界上 150 多个国家和地区放映。2004 年美国全年生产电影 611 部，最终发行 483 部，该年美国电影在全球市场的票房总额为 252.4 亿美元，其中海外市场票房收入达到 157 亿美元，远远超过 95.4 亿美元的国内票房收入^[39]。2006 年美国电影的国内票房收入达 94.88 亿美元，观影人数达 14.48 亿人次^[41]。

2005 年，美国上网人数已经超过总人口的 3/4，网民平均上网时间达 12.5 小时/周。截至 2006 年 1 月 9 日，美国总注册域名数超过 3731 万个，总数比位居第二的德国多出 3400 万个，而且，世界互联网域名的分配权仍掌握在美国的 ICANN 手中。极高的上网率反映了美国网络文化产业市场较高的开发程度。

美国网络游戏软件的销售额由 1996 年的 37 亿美元增长到 2002 年的 69 亿美元，销售量由 1996 年的 1.05 亿套增长到 2002 年的 2.217 亿套。

美国图书出口额在 1977 至 1989 年期间增长了 250.94%，从 3.20 亿美元增至 11.23 亿美元；1989 年至 2002 年的增长率虽然有所下降，但 2002 年的出口额已达 16.81 亿美元^[39]。

综上，美国文化产业从总体规模、水平和对经济的贡献来说都是世界首屈



一指的,文化产业不仅创造了可观的经济效益,成为美国经济发展的引擎,而且提升了美国主导世界经济的“软实力”。

3.2.2 美国文化产业发展中的政府作用——市场主导型模式

美国的文化产业已经取得了世界的霸权地位,这不仅是由于全球政治格局的深刻变化(美国成为唯一的超级大国),也不仅是由于经济全球化的充分扩张(美国引领着世界经济浪潮),它更有其文化自身的意义,尤其是美国对于文化产业采取的市场主导型的管理模式值得探讨。

美国是当今世界上最发达、市场化程度最高的资本主义国家。市场开放和自由竞争的价值观,是美国国家治理模式的基本出发点。作为世界上文化产业最为发达的国家之一,美国对文化管理长期遵循“无为而治”(non-activity, non-regulation)的商业决定文化政策,故美国至今没有设立专门负责文化管理的文化部。文化管理主要通过联邦艺术暨人文委员会、国家艺术基金会、国家人文基金会和国家博物馆学会等作为联邦政府的文化代理机构,它们分别代表政府行使某一方面的管理职能,负责对全国重要的文化艺术活动的计划协调和对非营利的文化团体和个人的财政资助等,这些机构只有计划协调和财政资助职能,无行政管理权。同样,各级地方政府也无文化产业方面的对口分支机构,那么美国政府又是如何对文化产业实施有效管理的呢?以下三个方面可能会带来一些启发:

首先,为巩固美国在国际战略格局中的国家地位,美国文化产业的发展秉承全球化发展理念。借助贸易自由化潮流,美国文化产业已经取得了向全球输出的主导权,且正在从资本、技术、信息等要素的全球自由流动中受益。向全球输出美国的文化价值观,通过影响人们的观念进而培育消费市场成为美国发展文化产业的准则。

其次,美国政府在文化产业发展中有效发挥宏观调控作用,以法规建设作为文化产业健康发展之本。虽然奉行自由市场原则,但美国政府意识到完全将文化产业交给市场也是不可行的。政府不仅要管理那些涉及国家根本利益和维护民族传统文化遗产需要的文化事业,还要在市场失灵的领域里,发挥“看得见的手”的作用,加强立法和法治,指导行业发展,规制运作行为,解决公共道德方面的问题,发挥宏观调控管理的作用。

第三,由政府直接扶持,鼓励多方融资的方式投资或资助文化产业发展,而且已形成比较完善的文化产业融资体制。美国政府通过法律法规和政



策杠杆鼓励各州、各企业以及社会对文化艺术进行支持。联邦政府主要通过国家艺术基金会、国家人文基金会和博物馆学会对文化艺术给予资助，州、市政府以及联邦政府相关部门在文化方面也提供资助。同时，美国文化艺术团体还得到来自企业、基金会和个人的捐助等，该类社会资助数额远高于政府资助。例如，美国非营利性文化组织的资金来源中，约50%为票房和其他销售收入，约40%为私营部门（公司7%，基金会13%，个人20%）的捐赠，公共部门提供的资金占10%，其中联邦政府提供的资金仅占2%，作为美国最大的联邦艺术管理机构的NEA（The National Endowment for the Arts）仅提供不到1%的资金^①。尽管联邦政府和各州各地方机构提供的赞助资金只占很小份额，但是政府赞助往往会产生一系列的连锁效应。新建的艺术组织即使只得到较少的联邦赞助，也具有很大的意义。某个艺术家或艺术机构一旦得到联邦政府的认可，往往会在民间赞助方（如社区基金会、私人基金会、企业非营利基金会等）眼中获得一定的地位。据NEA估计，政府赞助的每1美元可帮助受益机构吸引7美元~8美元的民间赞助和收入。这种在政府支持下形成的一整套公共乃至私立基金的艺术管理模式的许多方面值得我们借鉴。

综上，尽管美国政府不设文化部，而且指导文化产业发展的理念是自由市场原则，但这并不意味着美国政府全盘放手听任文化产业自由发展，而是明确界定政府在文化产业发展中的定位，并遵循着一整套文化发展战略。美国的文化发展战略渗透于整个国家的战略和政治、外交、军事、经济和贸易政策之中。

3.2.3 美国文化产业的竞争优势——以电影产业为例

美国电影是世界电影产业的主导力量，其在世界电影业的地位是独一无二的，这一点连电影的诞生地法国也不能与之相提并论。美国电影产业的发展不仅影响到美国的文化产业，而且对全球电影产业乃至文化产业都产生了重大影响。

在文化市场高度发达的美国，文化企业只有做大才能做强。美国的文化产业巨头一般都实现了跨地域、跨媒体和跨行业经营，这种纵向和横向一体化使创意资源、渠道资源和人力资源得到最优化配置，从而实现了市场效益的最

^① <http://www.cnarts.net/CWEB/news/readnews.asp?id=134845>



大化。

电影产业是西方最先成为规模化盈利的核心文化产业，在出口和投资特别是票房收入方面雄居榜首的电影强国——美国的电影产业同样沿着这样一种企业集团化、行业垄断化的发展趋势。

在美国，电影业由派拉蒙（Paramount）、20 世纪福克斯（20th Century Fox）、环球（Universal）、华纳兄弟（Warner Brothers）、索尼（Sony）、迪斯尼（Walt Disney）六家主流电影制片公司和数量众多、规模不等的独立制片公司组成。这六家电影公司每年出品的影片数量占美国电影数量总数的 60% 到 70%^①。美国电影之所以形成今天的产业机制，与 20 世纪八九十年代美国传媒企业的纵向的、横向的整合密切相关。纵向整合是将电影生产、发行、放映整个系统进行重整；横向整合则是通过整合电视、有线、平面和网络等媒体，最终形成了以“八大金刚”为主的跨媒体、跨行业的超级大集团。本书通过钻石模型来解析美国电影产业的竞争优势，特别是其强大的内容制作能力和综合的产业链提升能力的形成机制，以期对我国电影产业乃至文化产业的发展有所裨益。

（1）生产要素

1893 年，爱迪生发明了电影镜，创建了“黑色玛利亚”摄影棚。1896 年，新的放映机“维太放映机”首次在纽约一家剧院里放映影片。1905 年，匹兹堡出现了第一家被称为“五分钱影院”的小型影院。后来，随着电影制片向好莱坞的转移，涌现出了一批新的电影艺术家，诸如，因在电影拍摄手法上伟大的创新而被誉为“美国电影之父”的 D. W. 格里菲斯，美国喜剧片的领军人物查理·卓别林等。

语言是文化的有机组成部分，又是文化的载体，目前英语及其所承载的文化是强势的。现在互联网上的信息 85% 是用英语传播的，在联合国各种场合中使用的语言 95% 是英语，而国际经贸活动中几乎百分之百使用英语。经济全球化对英语的传播更是推波助澜。美国是以英语为母语的国家，这一点使其在影片制作的语言方面占据优势。

由图 3.5 可知，美国创意阶层指数、人力资本指数均以 15.00 的得分列第一位，科技人才指数以 11.41 的得分列第三位（此项得分仅次于芬兰和瑞典）。美国在欧美各国中高居榜首的“欧洲人才指数”（15.00）与其公认的世

^① <http://news.cyzone.cn/news/2009/11/09/123820.html>



界第一经济强国的地位是相一致的。

美国是一个多元文化融合的年轻的移民大国,具有发达且成熟的影视传媒市场,一级、二级、三级等窗口化策略(windowing)为电影、电视制作业提供了足够的收入来源^①;同时,窗口化策略也使制作业能够投入更大的资金实施大制作,比如使用一流的影星、特技等;而大制作又带来了多受众和强品牌。

此外,良好、集中的资源禀赋是美国电影业在生产要素方面的又一特点。美国国内市场上电影、电视制作资源、人才和专业支持服务高度集中。制作商可以利用大量的本土制作人才和制作中心及设备完成影片制作,特别是在洛杉矶。

综上,美国在世界电影发展史上技术、人才等深厚的积淀,独特的流通模式——窗口化策略,良好、集中的资源禀赋等对美国电影产业的发展在生产要素方面均发挥了重要的作用。

(2) 需求条件

没有市场需求的电影产业是不会有生命力的。影院,特别是本国影院,是电影产业的第一市场,虽然其收入未必是最多的,一般来说,可能只占总收入的30%左右,但影院的重要性就像是发动机,它决定了每部影片以后在其他市场能够走多远,能够有什么样的市场表现。高额的影院票房收入是影片在其他环节成功发行的可靠保证。据《2008年电通情报媒体白皮书》显示:在美国,2006年的票房收入、观影人数比2005年的低谷时期有所回升,与2005年相比分别增长了6%和3%。2000~2006年美国电影票房收入及观影人数,如图3.10所示^[42]。

另据国家电影局公布的城市可统计观影人群的数据显示:2008年中国城镇人口的人均观影次数仅为0.28次,平均每个中国城镇居民大约4年才去一次电影院欣赏电影;相比之下,美国人去电影院观影的次数为人均4.46次,英国为人均2.67次,日本也达到了人均1.3次,从中不难看出,美国国内民

^① 电影产业具有区别于电视的独特的流通方式,即同一部影片可以根据时间的不同,在不同的渠道进行放映,这被称之为窗口化策略。美国电影制片商为了使电影所有权的回报最大化,便采用窗口化策略,即将一部影片出售给不同的一级、二级和三级市场,获取最大利润。窗口化其实是一种价格歧视策略,其影响因素包括该窗口各受众的边际收益、受众的规模、支付的多少与时间等,它的成功运作不仅需要通过尽可能多的销售渠道,而且需要以产生最大回报的模式或顺序才可能实现,其销售的可能顺序是电影院→一次付费电视频道→订户频道→免费基本频道→免费二级频道→录像带→海外市场→网络播出等。



众对电影产品的需求旺盛。美国国内市场庞大的需求规模在给民众带来娱乐和享受的同时，也创造了可观的经济效益。

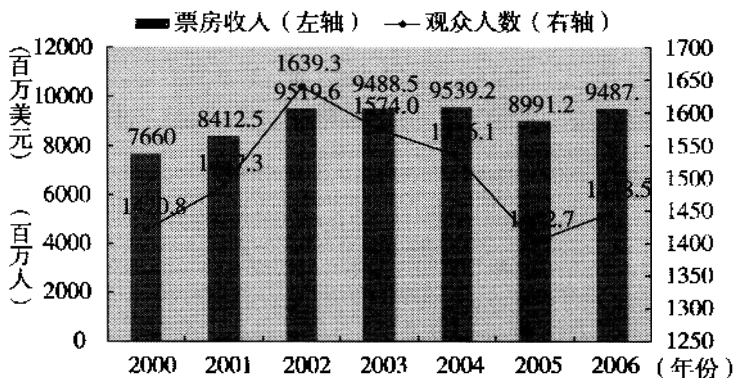


图 3.10 2000~2006 年美国电影票房收入及观众人数示意图

资料来源：《2008 年电通情报媒体白皮书》

(3) 相关与支持性产业

目前美国电影业由六家主流电影制片公司和数量众多、规模不等的独立制片公司组成，其业务除电影外，还涉及电视、广播、互联网、出版、娱乐、旅游、零售业甚至电器制造等一系列相关产业。主流公司的网点遍布全球并通过集团下属的电影公司、电视台、报业、期刊社和出版社混业经营，可以较好地发挥范围经济的效应，降低成本，扩大收益，分摊风险。

电影市场是一种可扩展市场，美国电影业通过不同的发行“窗口”在衍生市场（相关性产业）获得高额回报，诸如书籍、玩具、游戏、唱片、服装、主题公园等多种产业。

(4) 企业战略、结构与同业竞争

尽管六家主流制片公司采取的是进入容纳政策，但从近百年大多数独立制片公司的发展来看，其最终命运不是破产，就是被大集团收购。下文将基于产业集中度的视角来审视美国电影产业的竞争态势。

产业集中度指数又称“产业集中率”（Concentration Ratio），是指某产业的相关市场内前 n 家最大的企业所占的市场份额的总和，是以某产业内规模最大的前 n 家企业的相关数值（如销售额、增加值、职工人数、资产总额等）占整个产业的份额，来表示该产业的集中程度。例如， CR_4 是指四个最大的企业占有该相关市场的份额；同样，五个企业集中率（ CR_5 ）、八个企业集中率



(CR_8) 均可以计算出来, 其计算有两种情形:

①已知企业所占市场份额的情况下, 其计算公式:

$$CR_n = \sum_{i=1}^n S_i \quad (\text{公式 3-1})$$

(其中: S_i 是第 i 个企业所占的市场份额, n 是该产业中企业的总数。)

②已知该产业企业的产值、产量、销售额、销售量、职工人数、资产总额等的情况下, 其计算公式:

$$CR_n = \frac{\sum(X_i)_n}{\sum(X_i)_N} \quad (N > n) \quad (\text{公式 3-2})$$

其中: CR_n 是规模最大的前 n 家企业的行业集中度; X_i 表示第 i 家企业的产量/产值/销售量/销售额/职工人数/资产总额等; n 是产业内规模最大的前几家企业数; N 是产业内的企业总数。 CR_4 、 CR_8 就分别表示产业内规模最大的前 4 家及前 8 家企业的集中度。

根据美国经济学家贝恩对产业集中度的划分标准, 将产业市场结构大致分为寡占型 ($CR_8 \geq 40$) 和竞争型 ($CR_8 < 40\%$) 两类。其中, 寡占型又细分为极高寡占型 ($CR_8 \geq 70\%$) 和低集中寡占型 ($40\% \leq CR_8 < 70\%$); 竞争型又细分为低集中竞争型 ($20\% \leq CR_8 < 40\%$) 和分散竞争型 ($CR_8 < 20\%$) (如表 3.2 所示)。

表 3.2 贝恩市场结构分类表

集中度 市场结构	CR_4 值 (%)	CR_8 值 (%)
寡占 I 型	$CR_4 \geq 85$	——
寡占 II 型	$75 \leq CR_4 < 85$	$CR_8 \geq 85$
寡占 III 型	$50 \leq CR_4 < 75$	$75 \leq CR_8 < 85$
寡占 IV 型	$35 \leq CR_4 < 50$	$45 \leq CR_8 < 75$
寡占 V 型	$30 \leq CR_4 < 35$	$40 \leq CR_8 < 45$
竞争型	$CR_4 < 30$	$CR_8 < 40$

资料来源: <http://wiki.mbalib.com/wiki/CRn>.

电影产业链包括四个环节: 制片业、发行业、放映业、后期制作业, 此处利用公式 3-1 计算得出美国电影业中前 4 家大公司在四个环节的产业集中状



况（如表 3.3 所示）。

表 3.3 美国电影业前 4 大公司 2002 年的产业集中状况

NAICS CODE	产业描述	单位数（个）	产值（亿美元）	占该产业总量的 占比（%）
51211	电影录像拍摄制作	94	229.97	51.1
51212	电影发行	10	3.42	24.7
51213	电影放映	990	45.19	40.3
51219	电影录像后期制作	38	12.49	28.4

资料来源：《国际文化发展报告》，商务印书馆，2005 年 12 月，第 60、69 页。

注 1：NAICS CODE：即北美产业分类编码系统（North America Industrial Classification System），这是一种 6 位数统计体系，包括 1179 种产业，调整了零售业和服务业中数据归类问题，同时增加了一批新型产业统计，尤其增加了服务型产业的统计归纳。NAICS 的任务是为美国、加拿大和墨西哥的产业结构设立共同的标准和共同的统计框架，以促进对三个国家的产业分析。

注 2：前 4 名所含的单位数往往大于 4 个，这表明该公司拥有多个相对独立而有紧密联系的内在连锁机构或单位。

注 3：电影业的产业链包含四个环节，制片业、发行业、放映业、后期制作业。2002 年的产值分别为：450.19 亿美元、13.86 亿美元、112.11 亿美元、43.95 亿美元，合计：620.12 亿美元。

结合表 3.2 可知，电影制作属寡占 III 型；电影发行属竞争型；电影放映属寡占 IV 型；电影录像后期制作属竞争型。总体来讲，美国电影业是个集中度较高的产业，六家主流制片公司囊括了大部分电影市场份额，而独立制片公司仅占很小一部分，故促使其以主攻那些单片投入资金较少，技术品质要求较低（电视电影）的细分市场领域为主要生存之道。至于在众所瞩目的影院发行剧情长片方面，独立制片基本上处于劣势地位，但某些独立制片人利用其灵活应变、敢于尝试新题材和打破常规的优势，在艺术上和票房上均取得了不俗的成绩。近年的奥斯卡最佳影片奖很多授予了独立制片公司生产的影片，票房成绩也十分出色。

美国主流制片公司的优势在于：其一，规模经济性。即市场需求规模和市场供给规模方面的经济性。例如，在市场需求方面，1999 年，美国民众花费在电影上（含票房、录像带和电视电影）的支出达 390 亿美元，美国国产片占 92%，其中 350 亿美元花费在美国国产影片上^[43]；在市场供给方面，主流



制片公司坚持大规模运作，以保证任何时候都有多个项目在进行，以降低市场风险。其二，高效的产业链治理结构。美国主流公司既拥有制作又拥有发行网，这样，不仅可以保证自己的产品有市场出口，而且通过完善产业链为公司提供稳定的收入来源。例如，主流制片公司年制作影片 140 部左右，同时利用自己的发行网发行的影片占总票房收入的 90%。而独立制片商就没有这个优势，独立制片商制作的电影数量 3 倍于主流公司的制作数量，但是只有一少半可以走向发行放映网。

(5) 机遇

历经世界大战、经济萧条、宽银幕和彩色电影等技术革新，以及家庭录像、有线电视、卫星电视的挑战，这些外生性冲击都未能从根本上动摇主流制片公司对美国电影产业的垄断控制。现在，尽管面临新的挑战，如数字电影（是电影从无声到有声、从黑白到彩色之后的第三次技术革命）、互联网等，这些新冲击的出现对于电影产业来说充满了挑战，同时也带来了机会，只有能满足新需求的厂商才能有发展的“机遇”。

(6) 政府作用

美国政府没有对电影业设置直接的管理机构，但却拥有两个协会对电影业进行规制——美国电影协会和全美影院业主协会。从以往的经验来看，美国政府在对待电影业的发展以及电影业对其它相关产业的带动方面是十分谨慎的，例如，1970 年至 1995 年，美国实行的是“经济利益和辛迪加规则”（The Financial Interest and Syndication Rules），要求全美两大广播公司必须将自己节目的相当部分交给独立电视内容制作商生产，即通常所说的制播分离，这也大大促进了美国电影、电视制作业的发展和成熟。

综上，美国电影产业的发展中，四要素已经达到了钻石体系所要求的基本条件，而且“企业战略、结构与同业竞争”一项已形成较明显的优势，这也是美国电影能傲视全球的原因之所在。美国电影产业整体竞争优势的钻石模型如图 3.11 所示。

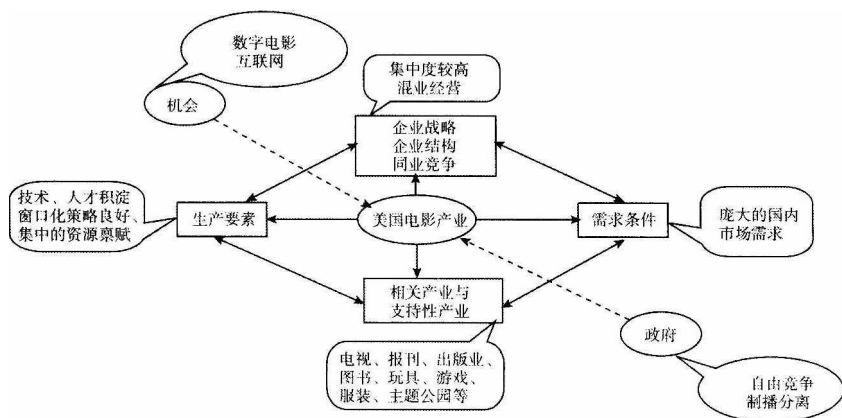


图 3.11 美国电影产业整体竞争优势的钻石模型示意图

资料来源：本研究自行整理绘制。

3.3 韩国的情况

亚洲金融风暴的重创，使韩国政府重新认识文化产业，并于 1998 年正式提出“文化立国”方针。韩国于 1999 年至 2001 年先后制定《文化产业发展五年计划》、《文化产业前景 21》和《文化产业发展推进计划》等规划，确立文化产业发展战略和中长期发展计划，推出一系列重大举措，有力地推动了文化产业的发展。

3.3.1 韩国文化产业发展概况

韩国的文化产业，也称“内容产业”，是指与文化商品的生产、流通、消费有关的产业。韩国统计厅的文化产业统计指标包括：出版、唱片、游戏、电影、广播、动画、卡通形象、演出、其他文化产业（建筑、摄影、创意性设计、广告、新闻、图书馆、博物馆、工艺品及民族服装、艺术文化教育等）。经过 10 多年的发展，韩国的文化产业已经成为与通信和生物科学等产业并驾齐驱的战略性支柱产业^[44]，而文化商品知识密集、创意驱动、高附加值的特点，使其成为韩国出口创汇的战略性商品。

据 2005 年韩国文化观光部公布的《2004 年文化产业统计》的数据显示：2003 年韩国文化产业的市场总销售规模为 455291 亿韩元，占当年韩国 GDP 的 6%（世界平均为 4%，我国为 3%，如图 3.12 所示）。其中，游戏产业呈现出



巨大的发展潜力，2002 年韩国游戏产业占整个文化市场份额的 20%；2003 年，韩国游戏产业的市场规模为 33.39 亿美元，游戏产业已成为韩国文化产业的重要组成部分。

据统计，2004 年韩国文化产品已经在世界市场上占到 3.5% 的份额，成为世界第五大文化产业强国。从图 3.13^[45]可以看出，在 2004 年出现下滑的韩国文化产业从 2005 年开始，以两位数的增长率发展，而 2005 年、2006 年的韩国经济增长率的平均值分别为 4% 和 5%。

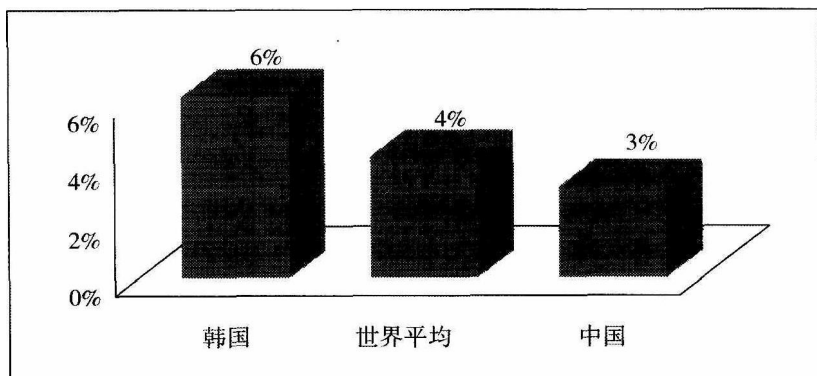


图 3.12 2003 年文化产业占 GDP 比重示意图

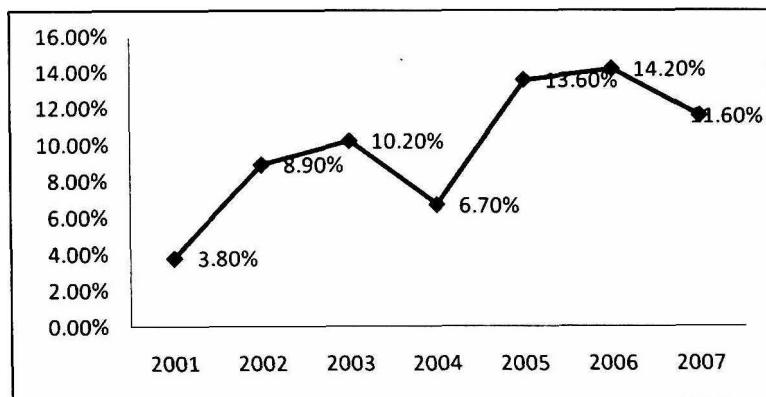


图 3.13 韩国六类文化产业①市场成长率发展趋势示意图

资料来源：转引自《韩国文化产业》，外语教学与研究出版社，2009 年 3 月，第 13 页。



综上,韩国正在按照文化产业发展计划开展各项工作,积极实施文化产业发展战略,其文化产业在近年实现了跨越式发展,并成为继日本之后,在文化产业领域快速崛起的又一范例。

3.3.2 韩国文化产业发展中的政府作用——政府导向型模式

韩国文化产业的政府导向型模式表现为政府对文化产业采取保护政策,进行巨额投资。基于此,业界认为韩国文化产业成功的关键在于政府的主导作用。韩国在文化产业发展政策方面强调发挥本国优势,形成韩国特色,其文化产业的要点可归纳如下:

(1) 政府对文化产业积极引导和大力推动,完善组织管理和相关法律法规。通过跨部门、跨地区的合作,形成了推动和扶持文化产业发展的管理体制和机制,为文化产业发展战略的实施夯实了体制和机制基础。例如,1994年首次设立“文化产业局”,专司文化产业的相关管理工作。2000年,设立了“韩国文化产业振兴委员会”,从宏观层面制定文化产业发展方向、发展计划及文化产业振兴基金运营方案,检查政策执行情况,开展有关调查研究及其他相关工作^①。文化观光部于2000年4月、12月先后设立“韩国工艺文化振兴院”和“文化产业支援中心”。2001年又将“文化产业支援中心”扩建为“文化产业振兴院”,由其全面负责文化产业的具体扶持工作,同时侧重音乐、动画、漫画和卡通形象产业的发展。文化产业振兴院与原有的广播影像、电影、游戏等主管单位分工协作,推动文化产业的整体发展。上述政府机构的设立,强有力地推动了各项规划的实施,也为集中各种优势力量促进文化产业发展提供了制度保证。

此外,政府在法律保障方面也积极跟进。例如,1999年2月发布了《文化产业振兴基本法》,奠定了文化产业发展的法制基础;2002年8月制定了《出版与印刷振兴法》;为适应数字化信息时代文化产业发展的需要,近几年陆续对《影像振兴基本法》、《著作权法》、《电影振兴法》、《演出法》、《广播法》、《唱片录像带暨游戏制品法》等进行了部分或全面修订。法律体系的完善规范了文化产业市场的运行程序、克服了政府和企业的盲目行为。

(2) 政府加大对文化产业的投入,建立资金预算支撑机制,确保文化产

^① <http://www.southcn.com/nfhr/lzhuanli/whjj/tszs/200606010956.html>



业顺利发展。为促进本国文化产业的发展,韩国政府不仅通过多种途径积极完善各种投融资渠道,筹措文化产业发展资金,而且加大对文化产业的预算,在经费上确保文化产业的发展。韩国政府对文化产业的财政支持力度逐年加大,如全国文化事业财政预算 2000 年首次突破国家总预算的 1%,而达到这一水平的除韩国外,只有法国。

(3) 政府大力推动文化出口,采取有力措施开拓国际市场,促进本国文化产业的可持续发展。韩国的地域面积和人口数量决定了其市场规模有限,而要做大做强本国文化产业,就必须加强对外文化贸易、拓展国际市场。基于此,韩国在发展文化产业的过程中瞄准国际市场,制定了以中国、日本等东亚地区为重点的国际市场推进战略,以达到利用国内市场收回制作成本,通过海外市场实现盈利的目的。其主要措施有^[46]:加强调研,开发适销对路的文化产品;集中力量开发名牌文化产品;在文化出口战略地区建立“前沿据点”(诸如办事处之类);积极开展跨国文化产品的生产合作;积极举办和参加国际性文化产品展销洽谈活动;集中资金支持重点文化产品出口项目;建立文化产业奖励机制;构筑文化产品海外营销网等。

(4) 政府重视文化产业专业人才的培养和管理,为文化产业发展提供坚实的人才保障。由于文化产业的快速发展,韩国文化产业专业人才缺口较大,在文化原创、市场企划和产品开发等方面人才缺乏的问题更为突出。韩国从文化产业的长远发展出发,建立起了健全的人才培养机制以保障文化产业发展的人才需求,具体做法有:完善人才管理系统;加强院校培养;利用网络及其他教育机构进行培养;加强专业资格培训;加强与国外的人才交流与合作等。

(5) 重点培育战略性文化产业。由于资源和资金有限,韩国政府不搞平均主义,实行“选择与集中”的基本政策,集中力量支持重点产业和重要项目,力争使国家扶持政策产生最大的整体实效。

综上,尽管有着较强的政府权威,但韩国政府在文化产业发展中始终扮演着宏观调控和服务的角色。文化产业政策制定的出发点在于推动、扶持、支援而非限制或对文化企业取而代之;政府行为在很大程度上也只局限于规范、引导、监督、激励与资源整合^[47];文化产业计划是指导性而非指令性的,对企业没有直接的约束力。因此,对于韩国文化产业发展中的政府作为不应作静态与简单化的理解,一方面要看到市场经济不断完善的背景,文化产业的发展不是政府单方面作用的结果;另一方面,还要看到,政府本身也处在动态的改革



之中,政府应该培育市场机制,积极主动地顺应市场经济的要求。韩国政府在促进文化产业发展中所采取的一系列政策和措施,有些已有效地发挥作用,有些尚需实践检验,有些还有待持续完善。

3.3.3 韩国文化产业的竞争优势——以游戏产业为例

据韩国有关资料显示,韩国网络游戏的著名产品《天堂 (Lineage)》、《The Kingdom of the Winds》、《Legend of Darkness》、《千年》、《A3》、《坦克大战》等,在韩国和中、美、日、欧洲、东南亚的游戏门户网站中都是热门。

2006年,韩国的游戏市场(包括:在线游戏和网吧产业、手机游戏产业、视频游戏产业等)创造了88663亿韩元(约合77.76亿美元)的产值;2003~2006年间平均增长速度为41.7%(如图3.14^[48])。韩国游戏业的企业数量近年来虽有下降,但产业结构相比前些年已经有了很大的变化(如图3.15^[48])。此外,各年度游戏产业从业者以及各个企业平均雇员数也保持着上升的趋势(如图3.16^[48])。

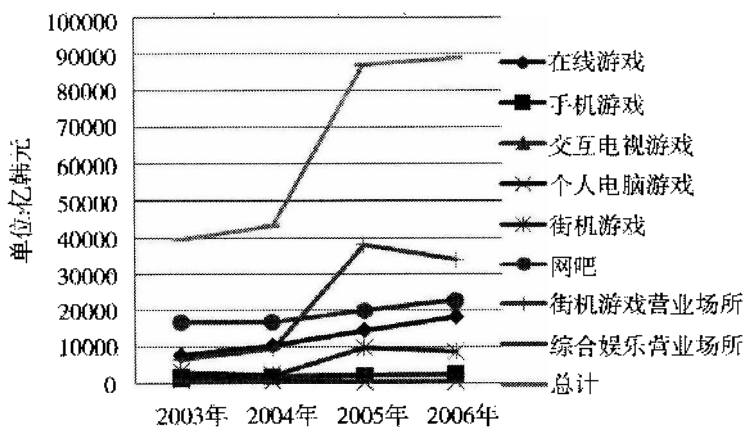


图 3.14 2003~2006 年韩国游戏业市场规模示意图

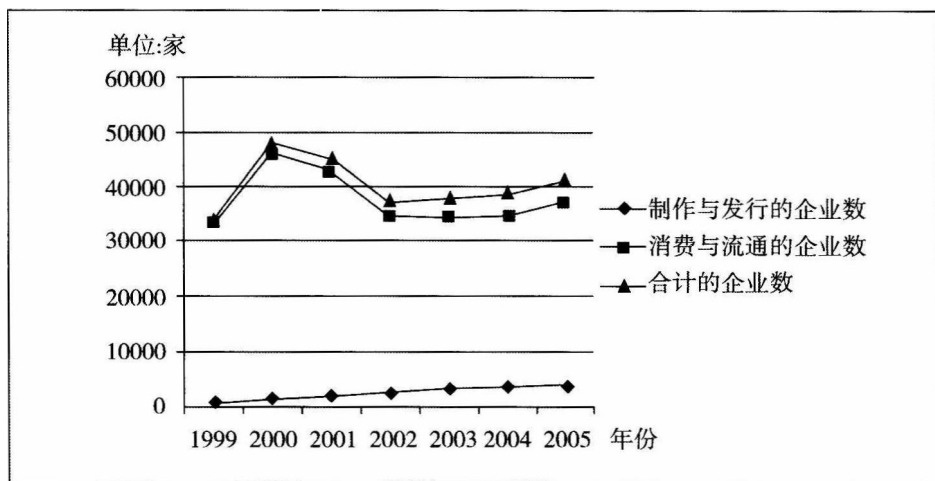


图 3.15 韩国游戏业界情况示意图

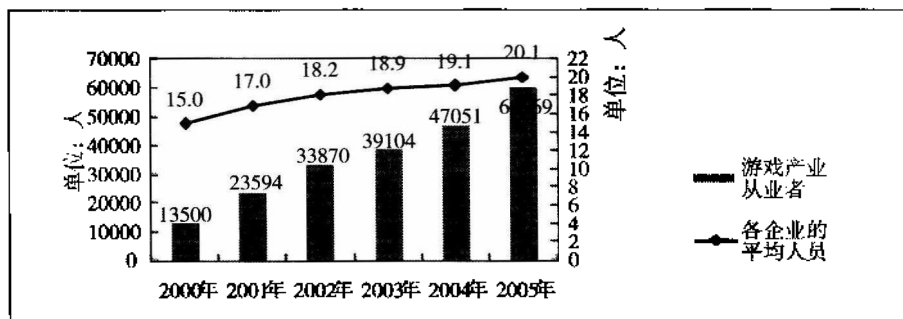


图 3.16 各年度游戏产业从业者以及各企业平均雇员数示意图

从韩国游戏市场规模、韩国游戏业界情况、各年度游戏产业从业者以及各个企业平均雇员人数，不难看出，近几年，在韩国游戏市场整体规模快速增长的同时，整体企业的数量有所下降，这意味着韩国游戏企业的单体规模在扩大。游戏产业现在已成为韩国文化产业的重要组成部分和国民经济的支柱产业之一，其产值已经超过了韩国历来引以为豪的汽车业，这种现象的出现并非偶然，而是韩国政府精心策划和培育的结果，游戏产业发展模式是典型的政府主导型模式。本书利用钻石模型对该产业竞争优势进行分析，以期能对我国相关产业的发展提供可资借鉴的理念或方法。



(1) 生产要素

韩国游戏产业兴起的背后有着许多生产要素做支撑,比如人才、资金、现代通讯和信息基础设施等。

①人才。高素质的人才和游戏设计和开发的核心,游戏产业的发展离不开高级专业人才的培养。韩国游戏产业的飞速发展首先得益于政府注重发展教育,培养游戏人才。韩国建立了从职业教育到大学各个层次的教育机构,培养了大批优秀专业人才^[49]。截至2006年4月,韩国游戏业相关教育机构达71家,其中研究生院10家,4年制高校23所,大专(2~3年学制)33个,高中5个(如图3.17^[48])。韩国不仅在学校开设了游戏设计专业,还通过成立游戏研究院(Game Academy)等研究型教育机构培养了大批游戏专业人才,解决游戏开发人才的不足,为韩国游戏产业的发展提供了人才保障,极大地促进了游戏产业的发展。

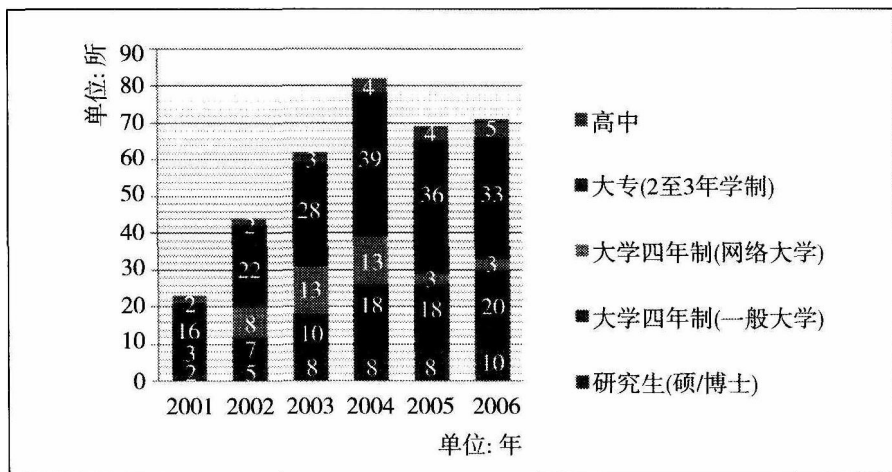


图 3.17 游戏业正规教育机构的发展状况(培训班除外)示意图

②资金。韩国政府安排大量国库资金来支持游戏产业,这些资金很大一部分用于拓展海外市场、培育游戏专门人才、制定游戏产业发展路线图、完善法律法规等方面(如表3.4所示),以达到为游戏产业发展保驾护航的目的。



表 3.4 韩国政府发展游戏产业的国库拨款数额 (单位: 亿韩元)

	2003 年	2004 年	2005 年	2006 年	2007 年
积极拓展海外市场	31	32	45	70	70
培育游戏专门人才	15	22	40	50	50
制定游戏产业发展路线图	36	36	50	60	70
完善法律法规	5	5	5	5	5

资料来源:《国际文化发展报告》,商务印书馆,2005 年 12 月,254~256 页。

③韩国政府的大量财政预算资金还用于对现代通讯和信息基础设施的完善。

首先,韩国为更好地推介游戏开辟了专业的游戏电视频道^[50]。通过对游戏的介绍和分析,激发公众对游戏的兴趣。公众媒体在政府的支持下,通过积极正面的引导、推介,在消除人们对游戏的负面印象、培育游戏产业消费主体的过程中扮演了重要的角色;媒体还催生了职业电脑游戏联赛的诞生,有线电视对此类赛事的转播,极大地改变了人们对游戏的陈旧观念。此外,韩国游戏类杂志制作精美、内容丰富而专业,颇受游戏爱好者的欢迎,成为游戏宣传报道方面的重要媒介。

其次,在韩国游戏市场中,在线游戏能快速发展的一个重要原因是韩国大量配备世界级宽带网的网吧。从 2002 年开始的网吧高级化和大型化风潮使 3D 游戏得以在游戏市场顺利落户。至 2003 年已配备 10 兆以上高速宽带网的网吧占全国的 96%,实现了全国范围内网吧的升级换代,同时具备了对需求奔腾 IV 以上的高规格游戏进行开发的条件。2001 年平均每家网吧拥有 37 台电脑,2005 年急增到 50.3 台。

再次,到 2003 年,韩国手机终端机的普及数量达到了 4500 万台,因持续开发新的机种,市场进一步扩大。与此同时,由于彩屏手机的大众化和手机网络市场的扩大化,无线互联网使用人口达到了 2500 万人,这些都使得手机被认为是具有很大潜力的市场,特别是手机游戏的销售比重持续增长^[48]。

综上,高素质游戏开发人才的多渠道培养,为韩国游戏产业的发展提供了人才保障;政府安排大量财政预算资金通过积极拓展海外市场、培育游戏专业人才、制定游戏产业发展路线图、完善法律法规、构建完善的现代通讯和信息基础设施等举措来培育游戏产业,极大地促进了韩国游戏产业的发展。



(2) 需求条件

韩国游戏市场的主要产业涵盖在线游戏和网吧产业、手机游戏产业、视频游戏产业等。2002年,韩国在线游戏产业与前一年相比增长率超过42%。而基于韩国拥有3200万个移动终端和彩屏手机的基础上,移动无线游戏市场也正在以258%的速度增长。

韩国网络游戏文化研究会近年用一周时间对5574名19岁以上网络游戏玩家进行了问卷调查。针对问卷提出的“每天你花多少时间在网络游戏上”的提问,答案显示:有28%的人每天玩“1~2小时”;13.5%的人每天玩“30分钟~1小时”;5%的人每天玩“30分钟以下”。值得一提的是,有2790人的回答是“2小时以上”,占总数的50.05%,如图3.18所示。总之,基于政府、公众媒体等积极引导和推进,韩国国内对游戏的巨大市场需求正在被有效地激发出来^[51]。

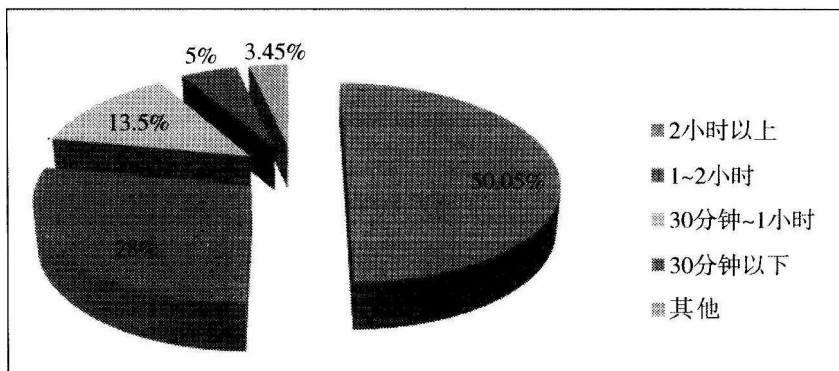


图 3.18 韩国 19 岁以上网游爱好者日均花费在网游上的时间调查示意图

资料来源:本研究自行绘制。

(3) 相关与支持性产业

游戏产业是一个高附加值的新兴产业,它带动了网吧、漫画、电影、唱片业等相关产业的发展。

(4) 企业战略、结构与同业竞争

游戏产业中的主体发展呈现出强弱分化的不均衡态势。韩国网吧业主经营每套游戏平均需要为每个 IP 一次性交付近 10 万韩元的费用,这种费用负担使得每家网吧所能签约的游戏数目有限,于是这些游戏主要集中于领先的几家网络游戏开发商的产品,如 NCsoft、Nexon 及 JC (希杰) 等。2000 年,韩国网



络游戏的市场规模是 1200 亿韩元，而 NCsoft 及 Nexon 的营业额就分别为 553 亿韩元、300 亿韩元，囊括了大半个市场，其他的大部分游戏企业仍然规模较小，经营困难^①。

目前，韩国游戏业正在以少数大型企业为中心，进行着产业结构调整。2500 家游戏企业中只有约 10% 的企业能达到一定规模的销售额。以在线游戏为例，前 10 强企业的销售额占在线游戏销售总额的 78%。随着这种大型企业和中小型企业 在销售额上的差距日益扩大，极有可能出现大型企业垄断势力日益增强，而中小企业由于成长环境渐趋恶化而惨淡经营，甚至被淘汰、被兼并或退出市场的局面^[48]，从而在一定程度上弱化游戏业的竞争和创新激励，这种态势亟需韩国产业政策的规制和引导，以构建更加有利于中小企业生存和发展的政策和市场环境。

(5) 机遇

对游戏负面认知的弱化以及出口额的持续增长等因素给韩国游戏产业带来了良好的发展机遇，近年来韩国游戏产业出口额的持续增长就是一个极好的证明（如图 3.19 所示）。

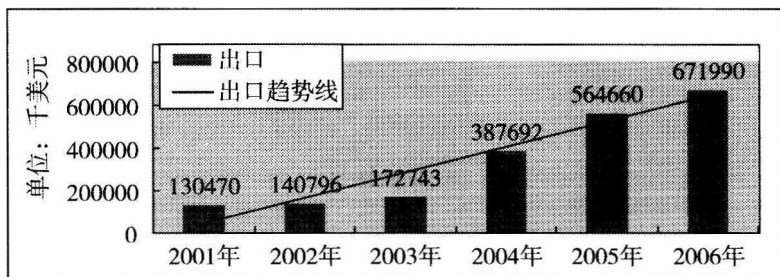


图 3.19 韩国游戏产业出口情况示意图

数据来源：《韩国文化产业》，外语教学与研究出版社，2009

年 3 月，第 177 页。

(6) 政府作用

近年来，韩国政府不仅对游戏产业进行正确的定位和引导，更是将其和本国经济发展紧密地联系起来。从战略规划 的制定、游戏市场的培育及资金、人才的支持等诸多方面，韩国政府都开展大量扎实细致的工作，韩国游戏产业的

^① <http://news.xinhuanet.com/it/2002-07/11>



迅速发展与政府的大力扶植是分不开的。

例如，韩国知名的游戏产业“一院三中心”，即游戏产业开发院、游戏综合支援中心、游戏技术开发支援中心和游戏技术开发中心，虽然分属三个政府部门，但却以密切合作的方式支持本国游戏产业的发展。由文化观光部出面组建韩国游戏支持中心，向韩国游戏产业提供从资金到技术上的多方面支持；韩国政府支持网络游戏的举措还包括：组织各游戏企业组建游戏投资联盟；政府每年向游戏产业注入的资金多达 500 亿韩元，并为游戏企业提供长期的低息贷款；设立信息化基金和文化产业基金，为游戏产业服务；对指定的风险企业实行各种税制优惠政策，减少甚至免除游戏企业的负税；建设游戏产业基地以扶持中小游戏企业的发展；对从事游戏产业的高科技人才免除两年的兵役^①。

此外，韩国有八家分别由政府各部门直辖的官方游戏行业协会，包括韩国信息通信部下属的韩国尖端游戏产业协会，韩国文化观光部管辖的韩国游戏支援中心等。这些官方产业协会分工协作，制定各种法规制度来规范市场，共同为韩国游戏企业提供各种协助和服务。

在韩国游戏“袭击”中、美、日、欧洲、东南亚地区的背后，有政府这只有力的手在推动着韩国文化的传播。韩国政府在促进游戏产业发展中所采取的一系列政策和措施，有些已有效地发挥作用，有些尚需实践检验，有些还有待持续完善。韩国游戏产业整体竞争优势的钻石模型如图 3.20 所示。

综上，韩国游戏产业的发展中，四要素初步达到了钻石体系所要求的基本条件，再加上政府的积极作为，并且作为外生性要素的“机会”，正在凸显出巨大的优势，这将促使韩国游戏产业在世界特别是在亚洲范围内迅速地兴盛起来。

^① http://www.ccmedu.com/bbs54_8425.html

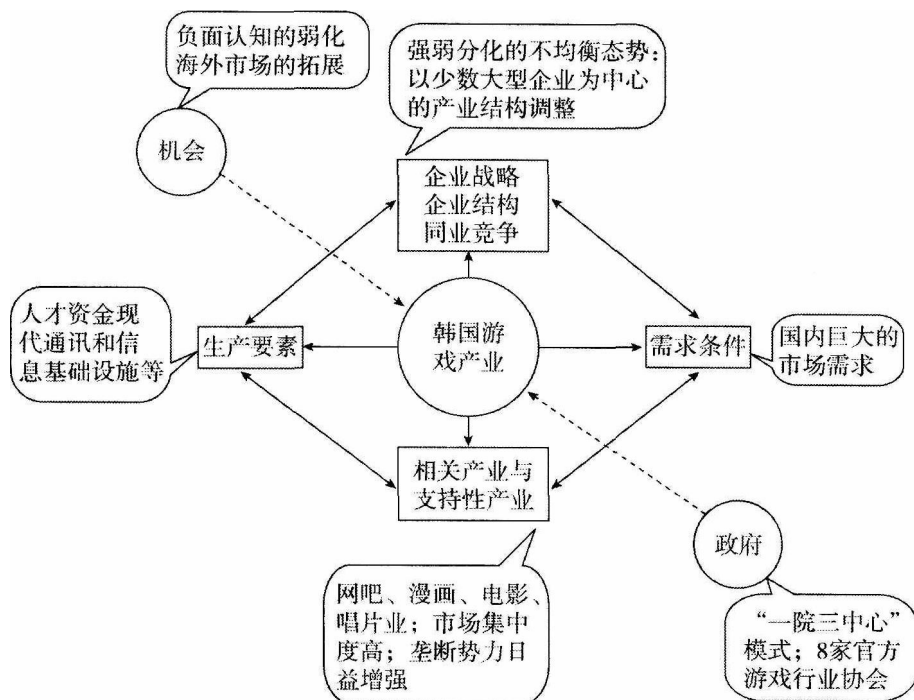


图 3.20 韩国游戏产业整体竞争优势的钻石模型示意图

资料来源：本研究自行整理绘制

3.4 小结

由于文化产业是一种既有物质属性又有精神属性的产业，是一种既有意识形态属性，又有一般商品属性的产业，是一种跨行业“渗透”、“蔓延”、“泛化”的产业。文化产业呈现出的上述特性，使其对传统管理模式不断地提出新的挑战。事实上，文化产业管理不仅对发展中国家，而且对发达国家也是全新的课题。20 世纪 80 年代以来，发达国家也在不断地调整有关文化产业管理的架构、部门、政策和法律，以适应文化产业管理提出的全新挑战。

本章以国际上文化产业发展的三种模式（政府协调型、市场主导型和政府推动型）的代表英国、美国和韩国为例，分析了英国、美国和韩国文化产业发展的状况及政府在文化产业发展中的作用，并以其具有代表性的某个具体的文化产业为例，运用钻石模型分析该产业的国家竞争优势，在此基础上提炼



其可资借鉴的经验，以期能对我国民族文化产业的发展有所裨益。

诚然，美、英、韩政府在文化产业发展过程中的具体做法反映了其政府部门较高的行政和执行能力。集中审视美、英、韩有关文化产业政策的模式和经验，不一定完全适合我国的情况，但可以通过上述三个国家文化产业发展的轨迹和有关的政策演进，厘清可供我国文化产业发展选择的合意的政策方向，以更好地为我国文化产业的发展提供广阔的政策空间，其可资借鉴的启示有如下几点：

(1) 对文化产业的界定都是在充分考虑本国产业发展背景的基础上进行的，以满足本国的实际需求为原则。例如英国政府在对创意产业的门类进行界定时更多的是关注创意产业对于英国文化的认同、英国人生活质量的总体提升以及人文环境和自然环境的和谐等方面的意义及价值，因而建筑与设计也被纳入创意产业的范畴。

(2) 文化产业管理机构的设置打破了行业的界限，把政府部门、产业界统一纳入管理机构。例如，英国成立了由多个政府部门和产业界代表组成的“创意产业特别工作小组”，韩国设立了“韩国文化产业振兴委员会”，以促进文化产业的良性发展。

(3) 英、美、韩在推动文化产业发展的历程中，都强调政府定位的准确性和服务的主动性。政府的作用主要是基于战略层面上的规划和领导，致力于为产业和企业的发展营造公平、透明的竞争环境，并积极扮演好服务提供者的角色，为文化产业和企业的发展提供全方位的服务。

英国的戏剧产业、美国的电影产业、韩国的游戏产业的市场意识与市场运作经验很值得我国相关产业学习借鉴。目前我国文化产业许多行业的价值实现还主要依靠价值链的低端环节，如何充分利用文化产品的本质特点，如何充分挖掘产业链的延伸效应仍值得我们思考。



第四章

我国文化产业发展的态与势

2004年以来,我国文化产业增加值的同比增长速度,每年均在17%以上,高于同期GDP的增长速度,对国民经济增长的贡献不断上升。部分省市文化产业增加值占GDP比重已超过5%,例如,2006年4月25日云南省统计局公布的《云南文化产业统计数据》显示:2005年全国文化产业增加值占GDP5%以上的有北京、上海、广东、江苏、浙江、云南6个省市,其中,云南省文化产业增加值为183.58亿元,比2004年增长36.57%,占全省GDP比重为5.29%,在西部各省市区中位居榜首。文化产业不仅在繁荣社会主义文化、满足人民群众精神文化需求、促进社会和谐方面发挥了重要的作用,而且在促进国民经济增长、优化产业结构、创造就业机会、带动现代服务业、拉动对外文化贸易、增强文化软实力等方面的作用也日益凸现。在美、英等国,文化产业占其GDP的比重均在5%以上,而我国只有百分之二点几,作为新型朝阳产业、智力经济的文化产业,随着文化教育娱乐消费的稳步增长,其乐观的发展前景是毋庸置疑的。基于此,全面把握文化产业发展脉络、发展现状及发展趋势,对于我们更好地认识我国文化产业的总体状况就显得十分必要。

4.1 我国文化产业发展历程回顾

文化产业的兴起和发展历程记录了我国文化开发政策的演进过程,体现了我国对文化产业逐步认识的过程。改革开放以来,我国文化产业已经走过了30多个春秋,大体上经历了三个发展阶段。

4.1.1 文化产业的复苏期(1978~1992年)

改革开放初期,一些文化单位试点企业化经营,率先进入市场开展经营活动,使文化产品和服务的社会生产属性逐步得以显现。这一时期文化市场的发



展使我国计划经济时期形成的文化体制问题凸现出来：在产业布局上，与行政管理体制相对应，层层建立专业文艺团体，重复设置造成人、财、物等资源的浪费；在市场结构上，文化市场呈现单一公有制，所有文艺团体由国家财政出资；在分配体制上，呈现出严重的平均主义，演不演出，演出多少场，演出水平的高低（作品水平的高低）与收入没有联系；在人事制度上，没有正常的人员流动和淘汰机制，机构臃肿，冗员过多，文艺行政化、官僚化倾向明显，文艺工作者的积极性难以调动等等。为改变上述状况，国务院及其职能部门有领导、有步骤地推进文化体制改革。一系列的改革与实践，使人们对文化活动的经济属性有了更多直观的认识，这一阶段文化体制改革中最重要的成绩是文化市场的发展和地位得到承认。1985年，国务院转发国家统计局《关于建立第三产业统计的报告》，把文化艺术作为第三产业的一个组成部分列入国民经济统计的项目中，文化艺术的产业属性初步显现，以营业性舞会和音乐茶座为发端的文化市场日趋活跃。1987年文化部、公安部、国家工商行政管理局发布了《关于改进舞会管理的通知》，正式认可营业性舞会等文化娱乐经营性活动。1988年文化部、国家工商行政管理局发布《关于加强文化市场管理工作的通知》，正式提出文化市场的概念，同时明确了文化市场的范围、任务、管理原则和方针，这标志着我国“文化市场”的地位正式得到承认。1989年国务院批准在文化部设置文化市场管理局，全国文化市场管理体系开始建立。1991年，国务院批转《文化部关于文化事业若干经济政策意见的报告》，正式提出了“文化经济”的概念。

4.1.2 文化产业的助跑期（1993~2002年）

1992年邓小平同志南巡谈话的发表和党的十四大的召开，标志着我国改革开放和现代化建设进入了一个新阶段。深化改革，扩大开放，发展社会主义市场经济，既为文化产业的发展奠定了基础，注入了活力，也进一步促进了文化体制的改革。这一时期经济的持续快速增长和民营资本的介入，使社会的文化需求被渐次唤醒，各类眼花缭乱的演出和娱乐成为人们文化消费的主要内容。同时，文化产品和服务的供给亦呈现出日趋多元化的趋势，一方面，高档次、高品位的各类文化活动一次次获得观众的高度赞誉，如中国对外演出集团在北京紫禁城举办的大型歌剧《图兰朵》和世界三大男高音演唱会，以其一流的演出、环境、服务、技术设备、演出秩序在观众中传为佳话；另一方面，卡拉OK、演艺厅、保龄球、台球等成为都市夜生活的主角。^[52]随后各地



出现了大量的网吧,尽管许多人对其颇有微词,但它作为文化市场的一部分却是不容忽视的。文化消费需求的持续、快速增长对文化产品和服务的供给提出了更高的要求,而当时的文化体制仍然在制约着文化产业的发展。

1998年,文化部成立文化产业司,标志着国家文化主管部门对于文化产业的正视与认可。2000年10月,党的十五届五中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十个五年计划的建议》中首次在中央正式文件里提出了“文化产业”的概念,明确提出要“完善文化产业政策,加强文化市场建设和管理,推动有关文化产业发展”。“文化产业”概念的正式提出,标志着国家层面对于文化产业的承认和对其地位的认可,对于文化体制改革具有决定性的作用。这一阶段文化体制改革的一个突出特点是高度重视法制建设,大力推进依法管理。据统计,这一时期由全国人大常委会、国务院和中央文化管理部门陆续制定和颁布了200多部法律法规、政策性文件或部门规章,涵盖了舞台艺术、新闻出版、广播影视、互联网、文化经济等诸多领域,如《著作权法》、《广播电视管理条例》、《电影管理条例》、《出版管理条例》、《音像制品管理条例》、《印刷管理条例》等。2001年中共中央又批转了中宣部、广电总局、新闻出版总署《关于深化新闻出版广播影视改革的若干意见》,提出文化体制改革要以发展为主题,以结构调整为主线,以集团化建设为重点和突破口,着重在宏观管理体制、微观运行机制、政策法律体系、市场环境、开放格局五个方面积极进行探索创新,以进一步壮大实力,增强活力,提高竞争力。

随着改革的渐次展开,我国文化产业迅速发展,实力持续壮大,活力不断增强。据统计,从1990年至2002年,我国的报纸由1576种增至2111种,增长了33.9%,总印数达351亿份;各种期刊由6078种增至8899种,增长了46.4%;图书从74973种增长到154526种,全国建成了一批大型书城,各种形式的连锁店4000多家,图书网点7万多个,图书销售额增长了12倍;广播电视播出机构从1000个增加到1988个,广播节目套数由645套增加到1777套,电视节目套数由512套增加到1047套,广播、电视的人口覆盖率分别由73%和80%增加到90%以上;有线电视从无到有,全国用户达到9000多万;2001年中国音像市场销售总额达到200多亿元,比改革开放初期增长了1000倍^[33]。从总体上看,这一时期的发展主要体现为规模扩大、数量扩张型的外延式增长。



4.1.3 文化产业的加速期（2003 年至今）

2002 年 11 月党的十六大以后，我国文化体制改革的步伐明显加快，文化体制改革的目的、意义、主要任务和实施重点更加明确。2003 年 6 月召开了全国文化体制改革试点工作会议，紧接着出台了《中共中央宣传部、文化部、国家广电总局、新闻出版总署关于文化体制改革试点意见》，明确将文化单位分为公益性文化事业和经营性文化企业两类；确定北京、上海、重庆、广东、浙江、深圳、沈阳、西安、丽江为综合性试点地区，由 35 家新闻出版、公益性文化事业、文艺创作演出、文化企业单位具体承担试点任务，文化体制改革开始步入实验阶段。

2003 年 7 月 22 日成立了由中共中央宣传部牵头，国家统计局、文化部等单位参加的“文化产业统计研究课题组”。在各部门的通力合作下，课题组完成了《文化及相关产业分类》的研制工作，并于 2004 年 3 月 29 日以国家统计局的名义印发，至此，我国有了一个认同度较高的、法定的“文化产业”概念。

综上，改革开放以来，为鼓励文化产业发展，我国政府相继颁布了涉及文化产业宏观规划、文化产业基础界定与统计规范、相关体制改革、文化市场管理、区域文化产业示范园区与基地建设及其他方面等六个领域的相关政策法规，其中，2002 年 11 月的《中共十六大报告》、2006 年 3 月国务院出台的《国家十一五时期文化发展规划纲要》及 2007 年 10 月的《中共十七大报告》最为重要，相关政策法规体系的构建、完善是我国文化事业、文化产业制度创新的基础及可持续发展的根本性保障。在 30 多年的发展历程中，在文化事业、文化产业持续性制度创新的进程中，我国文化产业大体上经历了 1978 ~ 1992 年的复苏期、1993 ~ 2002 年的助跑期和 2003 年至今的加速期三个发展阶段，上述三个阶段文化产业发展的显著特征可归纳如下：

（1）文化产业的复苏期：“文化市场”的地位正式得到承认；文化市场管理体系初步建立；“文化经济”概念的正式提出。

（2）文化产业的助跑期：“文化产业”概念的提出；国家高度重视文化领域的法制建设，大力推进依法管理；产业的发展主要体现为规模扩大、数量扩张型的外延式增长。

（3）文化产业的加速期：文化体制改革试点工作有序展开；认同度较高的、法定的“文化产业”概念诞生。我国文化产业发展历程如图 4.1 所示。

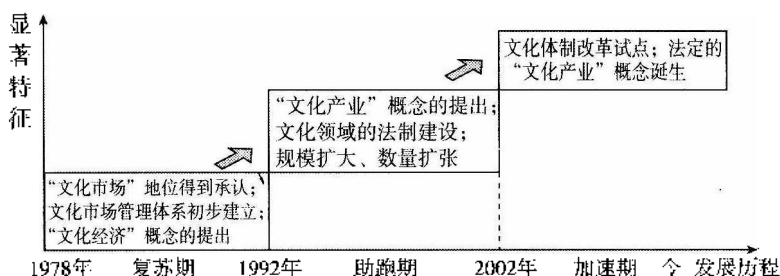


图 4.1 我国文化产业发展历程示意图

资料来源：本研究自行绘制。

4.2 我国文化产业发展现状

自上世纪 90 年代后，我国文化产业已经从最初的自发、无序的阶段，开始向产业发展“自觉”、产业管理“有序”的方向迈进，并在经济总量、机构数量、竞争实力、人力资源等方面实现了前所未有的蓬勃发展。进入 21 世纪，我国文化产业在加快国民经济结构的战略性调整，促进社会主义市场经济体制日趋完善，在繁荣和发展社会主义先进文化，全面构建社会主义和谐社会等方面的作用与贡献都与日俱增，文化产业正逐渐步入一个发展的关键时期。

4.2.1 我国文化产业的总体概况

2004~2008 年的五年中，我国文化产业持续保持年均 21.92% 的高增长，走过了发达市场经济国家近一个世纪的发展道路，取得了举世公认的成就。2008 年我国文化产业总体发展态势平稳，一些领域还出现了高增长。据国家统计局的数据显示：2008 年我国 GDP 为 300670 亿元，以年末全国人口约 13.28 亿计算，人均 GDP 达到 3312.68 美元（注：2008 年 12 月 31 日人民币兑美元汇率中间价 6.8346 元）。其中，文化产业实现增加值 7600 亿元，比 2007 年增长 18.5%，保持了比国民经济增长速度更高的增速。据商务部发布的《文化产品及服务出口状况年度报告》的数据显示：2008 年中国核心文化产品进出口规模稳步扩大，进出口总额达 158.4 亿美元，比上年同期增长 22.6%。在跨境文化服务贸易方面，2008 年实现文化服务进出口 48.16 亿美元，同比增长 29.5%。上述不俗的成绩是在面临全球金融危机及文化产业受到诸多非市场因素制约的情况下取得的。



文化产业的发展空间首先是由文化消费的内需潜力决定的。根据国际惯例,一定的人均 GDP 发展水平与一定的恩格尔系数,以及一定的文化消费支出之间存在相关性,当人均 GDP 超过 3000 美元时,居民消费升级将成为常态。根据国际标准测算,在人均 GDP 超过 3000 美元时,文化消费支出总量应该达到 40000 亿元以上,而我国 2008 年统计只有不到 8000 亿元^[34]。因此,与相同发展程度国家相比,我国居民文化消费潜力还远未得到开发。我国经济正在步入一个投资与消费,外贸与内需更为平衡发展的时代,城乡居民文化消费的稳步增长和新兴文化消费形式的不断涌现,为文化产业的快速发展提供了巨大的需求动力,我国文化产业将迎来发展的黄金时期。

4.2.2 我国文化产业的内部结构

据 2006 年 5 月 19 日国家统计局首次发布的中国文化产业的统计数据显示:按文化产业行业划分,2004 年,(不包括个体经营户)文化产业“核心层”有从业人员 278 万人,实现增加值 1210 亿元;“外围层”从业人员 154 万人,实现增加值 627 亿元;“相关层”从业人员 475 万人,实现增加值 1383 亿元。核心层、外围层和相关层的从业人员之比为 31:17:52,增加值之比为 38:20:42。

数据表明,我国文化产业仍呈现出核心层、外围层较小、相关层较大的非理想状态。传统的以提供新闻、出版发行、广播影视、文化艺术等服务产品为主的“核心层”仍是文化产业的主体,近年来发展较快的以提供网络文化、文化休闲等服务产品为主的“外围层”已初具规模,而从事文化用品、设备及相关文化产品的生产与销售的相关层在从业人员及增加值上的占比仍位居第一。规模较大的相关层意味着我国在为本国文化产业的核心层提供物质支持的同时,也在为其它国家或地区的文化产业核心层提供物质辅助,其对文化产业发展的促进作用主要发生在国外,这也与我国靠廉价劳动力和低廉工资所取得的“世界加工厂”的状况是一致的,如图 4.2 所示。

对于一个国家或地区而言,文化产业三个层次结构合理的意义重大。对于我国文化产业的发展,由于政治、经济、文化的诸因素制约,在全面发展三层次的同时,突出“核心层”和“外围层”的发展以增强产业的辐射带动力是当务之急。

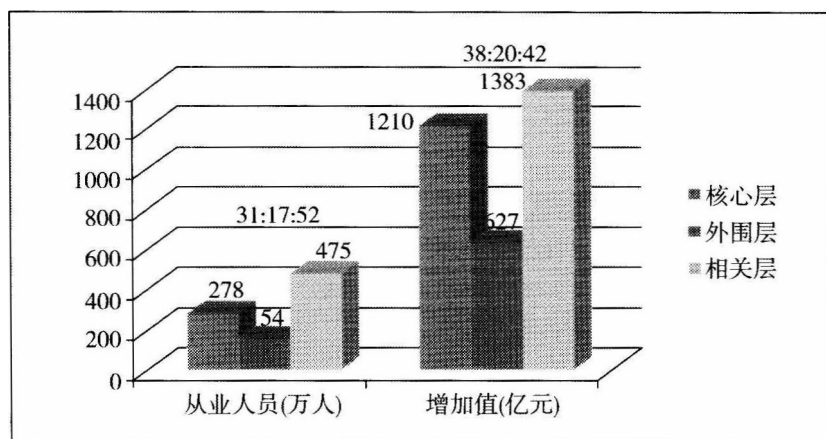


图 4.2 文化产业核心层、外围层和相关层指标比较示意图

从注册类型来看，我国文化产业仍以内资企业为主。2004 年，在法人企业中，内资企业占了企业数的 96%，港澳台商投资企业占 2%，外商投资企业占近 2%；内资企业占从业人员的 75%，而港澳台商投资企业和外商投资企业仅占 15% 和 10%。从实现的增加值和营业收入来看，内资企业分别占 72% 和 63%，而港澳台商投资企业占 12% 和 15%，外商投资企业占 16% 和 22%。从总体上看，外资企业的经济效益好于内资企业，如图 4.3 所示。

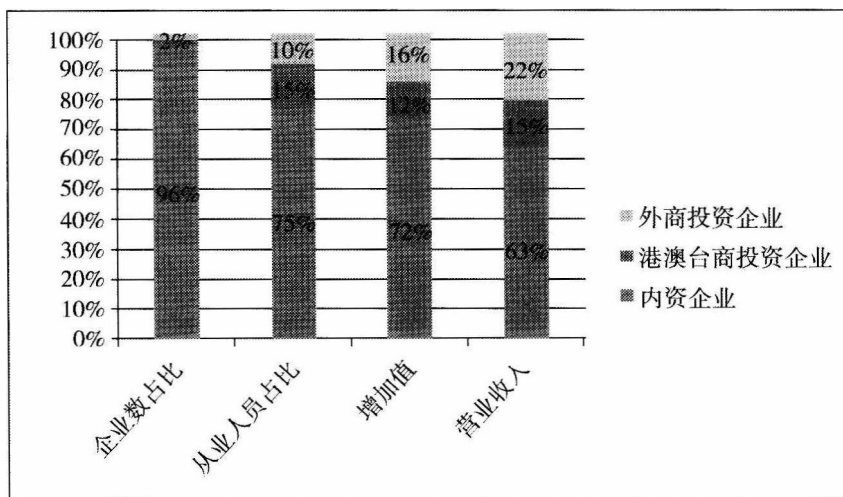


图 4.3 内资、港澳台商投资和外商投资文化产业指标比较示意图



按地区划分,我国文化产业发展与经济发展格局基本相同,呈现东高西低的态势。从文化产业单位数量、从业人员数和拥有资产的地区分布看,东部地区分别占全部的62%、66%和75%,远高于中西部地区;从收入情况看,东部地区的营业收入占全部的80%,而中西部仅占20%;从实现的增加值看,东部占72%,中西部占28%;从对GDP的贡献看,东部地区实现的增加值占2.78%,中、西部地区分别为1.35%和1.41%,如图4.4所示。

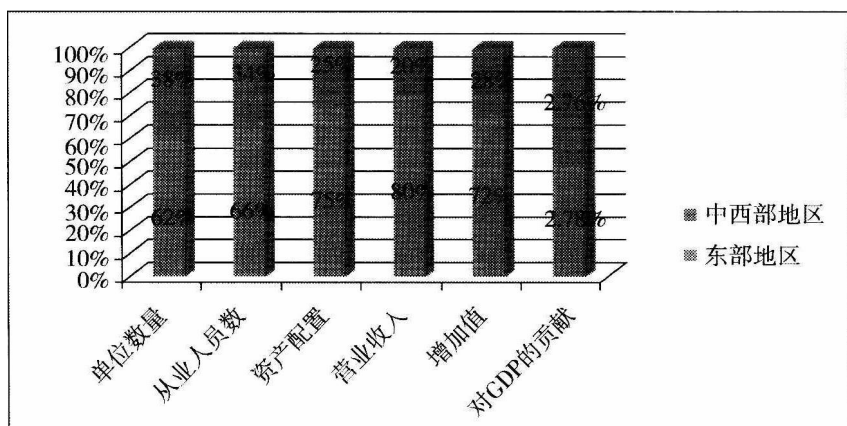


图 4.4 东部和中西部地区文化产业指标比较示意图

综上,我国文化产业发展已初具规模,在对国民经济运行的贡献中占有一定的份额;我国文化产业区域发展不均衡的问题突出,东部地区文化产业发展规模以及创收能力大大高于中西部地区,文化产业发展的地区差距大于GDP的地区差距。

4.2.3 我国文化产业竞争力的国际比较

在许多发达国家,文化产业已成为国民经济的主导产业,而我国文化产业对国民经济的贡献和影响远低于发达国家。据国家统计局首次发布的中国文化产业的数据显示:2004年文化产业从业人员占全部从业人员的比重分别为:美国(4.77%)、英国(7.70%)、加拿大(3.9%);文化产业增加值占本国GDP的比重分别为:美国(5.83%)、英国(7.61%)、加拿大



(3.8%)；这两项指标之比基本维持在1:1左右，而我国为1.8:1^①，这表明我国文化产业创造价值的能力仍偏低。

从消费角度来看，在美国与西欧一些国家，文化消费已占到家庭消费的30%以上，而在我国，2005年城镇居民家庭消费支出仅有13.8%用于文化消费，而农村居民家庭消费支出仅有11.6%用于文化消费^[55]。

从生产角度看，2004年，美国文化产业增加值占GDP的5.83%；英国占GDP的7.61%；2003年韩国文化产业的市场总销售规模为455291亿韩元，占当年韩国GDP的6%。而我国文化产业（包括相关产业）总增加值仅占GDP的2.15%，与发达国家还有相当大的差距。

从文化出口看，通常，出口竞争力指数定义为：

$$C_i = \frac{X_i - M_i}{X_i + M_i} \quad (\text{公式4-1})$$

其中 X_i 为I行业的出口额、 M_i 为I行业的进口额， C_i 大于0时，表明该行业的出口竞争力处于比较优势； C_i 小于0时，表明该行业的出口竞争力处于比较劣势。

虽然根据联合国教科文组织的一份文件，1995年以后中国与美国、日本、英国和法国，并列于世界文化贸易的五强，但我国在国际文化市场上只有1.5%的份额，而且文化贸易处于逆差，如2007年我国图书、期刊的出口额为3653.38万美元，进口额为19000.92万美元，逆差15347.54万美元，音像制品、电子出版物出口180.51万美元，进口4340.26万美元^[56]，逆差4159.75万美元。根据上述公式计算，2007年我国图书、期刊和音像制品、电子出版物的出口竞争力指数分别是-0.68和-0.92。可见，当前我国文化出口竞争力差，单纯的出口不足以拉动文化产业的发展。

从投资看，2004年全国文化事业财政拨款和基建投资分别为113.66亿元和37.12亿元，但相对于2004年我国文化产业实现增加值3440亿元，投资对文化事业和文化产业的发展只起着一定的基础建设和推动作用。所以，在通常拉动经济增长的消费、投资、对外贸易三驾马车中，文化消费对文化产业发展起着主要的推动作用^[57]。

总之，文化产业的产生依赖于文化消费需求，文化消费构成了文化产业生

① 2004年，我国文化产业从业人员996万人，占城镇从业人员（2.65亿人）的3.8%。文化产业当年实现增加值3440亿元（其中法人单位3102亿元，个体经营户219亿元），占GDP（159878亿元）的2.15%，两项指标之比约为1.8:1。



产和再生产的最终环节和源泉,并调节着文化产业的资源配置和供给,促使文化产业结构随着人们需求层次高级化而高级化。因此,应“以‘需求的生产’而非‘供给的生产’形塑出文化产业新的基本面貌,把‘制造消费者’确立为整个文化产业的生产重心和核心功能”(Attali, 1985)。

综上,我国文化产业综合竞争力的国际排名相对滞后,不仅远远低于美国、英国、德国等发达国家,即便与同为发展中国家的印度相比也存在差距。因此,我国的文化产业在国际上仍然处于相对落后的水平(如表4.1所示)。

表 4.1 15 个国家文化产业国际竞争力

	国家	竞争力指数	排名
第一集团	美国	0.87	1
第二集团	英国	0.70	2
	法国	0.69	3
	德国	0.64	4
	加拿大	0.60	5
第三集团	澳大利亚	0.59	6
	意大利	0.56	7
	日本	0.55	8
	新加坡	0.52	9
第四集团	韩国	0.49	10
	巴西	0.32	11
	俄罗斯	0.30	12
	南非	0.24	13
	印度	0.23	14
	中国	0.22	15

资料来源:转引自祁述裕,《中国文化产业国际竞争力报告》,社会科学文献出版社,2004年8月,第50页。

4.3 我国文化产业的发展趋势

伴随着改革开放以来国民经济的持续快速增长,我国文化产业的增速远高于国民经济的增速。但是,我国文化产业也与整体国民经济一样,存在着明显



的区域发展不平衡的特征。当然,这种不平衡并非短期内就可以改变的,它必须随着我国区域经济的均衡发展而逐步得到改善。与此同时,随着我国产业结构的不断升级以及居民收入水平的不断提高,作为新兴产业的文化产业也将在政策调整与改革演进的历史条件下,呈现出变化的、前进的、多元的发展特色。基于各利益攸关方对文化产业发展的必要性和重要性认识的提升,未来我国文化产业发展走向总体上将呈现出数字化进程不断推进、市场化主体渐趋明晰、产业呈现集团化、园区化及“两极化”发展趋势。

4.3.1 文化产业数字化进程不断推进

当今世界经济社会发展有两大主流趋势,即全球化与数字化,文化产业也不例外。2006年全国人大表决通过的《国民经济和社会发展第十一个五年规划纲要》中提出“鼓励教育、文化、出版、影视等领域的数字内容产业发展,丰富中文数字内容资源,发展动漫产业”。一系列战略性规划都充分表明我国正在积极培育信息服务业,推动科技文化、新闻出版、广播电视等文化产品的数字化进程。

作为数字化的重要基础设施——基于网络技术构建的便捷、发达的互联网,使信息的流动不再受国界的限制,从而导致各种有关文化的生产、流通、交换和消费等活动的范围被扩展到全球规模的水平上。为了完善我国数字化基础设施,推动三网融合的进程,2010年1月13日,国务院总理温家宝主持召开国务院常务会议,决定加快推进电信网、广播电视网和互联网三网融合,并于2013年至2015年全面实现三网融合发展。会议指出,推进电信网、广播电视网和互联网融合发展,实现三网互联互通、资源共享,为用户提供话音、数据和广播电视等多种服务,对于促进信息和文化产业发展,提高国民经济和社会信息化水平,满足人民群众日益多样的生产、生活服务需求,拉动国内消费,形成新的经济增长点,具有重大意义。下一步,国家将通过加强组织领导,加快体制机制改革,深入细致做好各项工作,确保推进三网融合工作顺利进行。

三网融合步入新阶段,对于文化产业链的构建影响深远。“内容产业”、“创意产业”的持续升温是文化产业链延伸的趋势性表现,渠道整合的结果是对原创内容需求的增加和应用领域的进一步拓展,引发文化产业链向上游和下游的不断延伸。在数字化时代,内容的创意与渠道的整合将是我国文化产业发展的关键点。作为文化产业中的“渠道”形态,既有传统的传播渠道,如出



出版物发行的新华书店及邮政系统、电影院线、广电传输网络、连锁式演出场所等，也有新兴的传播渠道，如互联网及网吧连锁等，而网络极有可能成为各种文化传播渠道整合后的霸主。

随着现代信息技术和数字技术的不断成熟与完善，未来的文化发展必将深深地打上数字化的烙印，特别是以信息产业带动文化产业结构的战略性调整，文化产业的数字化进程，将成为提升文化产业综合竞争力的主要因素。数字影音、视频点播、数字出版、数字化教育培训和数字游戏、动画等新的文化产业群将形成主流。随着数字化技术的广泛普及，传统文化产业比重过大的问题将在文化产业结构的数字化提升中得到根本性改变，传统文化产业称霸一方的格局将成为历史。围绕着数字技术进行的文化竞争将成为 21 世纪文化产业竞争的核心环节，我国文化产业的硬件竞争将转移到更为决定生存与发展命运的、以数字化与芯片等目标的软件和内容之争上来。

数字化已是一个不可逆转的趋势，随着国家在数字化基础设施方面的不断完善，数字文化产业，如网络游戏业、动漫产业、数字出版和数字化教育培训等领域将会有有一个突飞猛进式的发展。

4.3.2 文化产业的市场化主体渐趋明晰

经过近年来文化体制改革的实践，我国文化产业化和产业市场化的进程加快，形成了一批文化产业市场经营主体，为文化产业的发展奠定了微观基础。成熟的文化市场经营主体，是文化产业发展的基本前提。无论是从原有的文化事业单位转制而来的文化企业，还是新增的国外资本和民营资本，都须以市场为导向，按照“产权明晰、权责明确、政企分开、科学管理”的原则构建现代企业制度。

文化市场经营主体要同时开拓与发展国内、国际两个市场，在开拓国际文化商品与服务市场时，要注重配置、使用好国内、国外两个要素市场的资本，即物质资本、人力资本、文化资本及自然资本。唯有在市场的竞争中，文化市场经营主体才能形成资源的优化组合，才能增强自身的竞争力，才能在国内文化市场中生存、发展，也才能在国际文化市场中立足。

在文化产业化和产业市场化的进程中，政府与市场的兼容性格局将逐步形成，市场在资源配置中的基础作用和政府资源配置中的引导作用都将得到实质性的发挥，因此在文化市场中，政府要秉持“有所为、有所不为”的原则，退出竞争性行业，同时避免使用垄断性的保护政策，致力于营造更有效率的文



化市场环境,让企业在公开、公平、公正的文化市场环境中提升自身的竞争力,提升自身的经营能力和企业形象,使文化企业的市场主体特征不断得以强化。

4.3.3 文化产业呈现集团化、园区化趋势

文化企业集团化、文化产业园化是未来文化产业发展的大势所趋,是市场化进程中的一个必然产物。实践中,一方面文化产业的企业之间基于市场的选择,通过资产、资源、资本渠道进行跨部门、跨区域和跨所有制的兼并重组,尽快壮大企业规模,提高集约化经营水平,迅速形成大型企业集团,在全球市场背景下通过目标市场上的份额和规模效应寻求竞争优势;另一方面,^[58]文化消费的全球性、全球文化市场的开拓和文化产业资源配置的国际化使得国际文化巨头的跨国兼并重组蔚然成风。跨国兼并的最大好处是能够将不同企业在不同地区的生产和销售网络整合起来,实行直接的全球生产和销售,从而避开各国的关税壁垒以及非市场壁垒,提高销售利润率。

基于上述原因,各地应通过以文化产品为龙头,以资本为联结纽带,以母子公司为主要体制,以品牌塑造为核心,以联合、兼并为基础的集团化,加快文化企业间的资源整合,倾力培育一批能够形成市场规模的并在某些行业中起引领、示范作用的骨干龙头文化企业。值得一提的是,文化企业的集团化并没有一个单一的模式,模式的选择与相关产业的特性、发展阶段、管理水平等因素密切相关,有如,当今国际上,传媒集团多是综合性的,而出版集团主要以专门性为主,它们往往目标市场明确(涉足一般出版、专业出版或教育出版,没有一家横跨三个领域的综合出版集团),集中于核心业务、有针对性地联合。

伴随着集团化的发展趋势,我国文化产业呈现出集群式发展格局,已经组建的文化产业集团,如出版集团、音像集团、新华发行集团、广电传媒集团、文化旅游集团、演艺集团等,涵盖行业门类多样,发展模式各有特点,逐渐形成了复合型、关联式业态,构建起了较为完善的文化产业链,并呈现出以重点行业、重点企业为核心的园区化发展模式,逐渐向外衍生、辐射,带动了相关产业发展和整体经济增长。基于分工协作、优势互补、错位发展的原则建设的文化产业园,促进了相关文化企业在一定空间范围内高度集中。通过立足自身优势,突出园区特色和文化品位建设的基地和园区不仅发挥了积极的示范、引领作用,而且产生了产业聚集效应和辐射效应,带动区域文化产业及相



关产业的发展。

4.3.4 文化产业的“两极化”发展趋势

独立的市场主体是市场经济的基石，而企业是最主要的市场主体。文化企业是文化产业建设的载体，逐步组建文化企业集团是主流趋势。基于市场在资源配置中的基础作用和政府资源配置中的引导作用，培育、形成一批^[59]具有导向性、规模化、拥有自主知识产权、主业突出、核心能力强的文化产业集团固然重要，但对于专业化或个性化强的文化产品或服务，应形成中小企业乃至个体私营企业合理分工协作、规模适当且企业数日众多的竞争性市场结构。也即，在市场发育较为充分、行业发展势头良好的文化产业的行业部类中呈现出“寡超”与“多特”并存的文化产业市场多元主体格局。

即便是在创意产业发展走在世界前列、被誉为“世界创意中心”的英国，其创意产业也是以中小企业居多。因此，我国文化产业的发展中应给予大量中小企业（即“多特”）以足够重视。

一般而言，随着科技的进步与发展，“寡超”型的文化产业集团与“多特”型中小企业，特别是众多小企业在产品生产的方式上必将呈现出科技化和传统手工艺化的两极分化发展趋势，也即呈现出“文化产业生产方式两极化”的格局。

除了科技化与传统手工艺化并存的生产方式的两极化外，未来我国文化产业还将呈现出^[60]“内容生产的两极化”和“消费市场的两极化”的发展趋势。

“内容生产的两极化”指的是符合人类普世价值观念的生产与民族化、本土化、特色化的创意制造。经济全球化决定了我国文化产品国际化突围的路径必然选择在内容生产上秉承普世价值观。另一方面，文化的多元性决定了我国文化产品内容生产取得国际竞争的制胜法宝必然是本土化和民族化，因为，在文化多样性的时代赢得市场，需要以凸显本土文化和民族文化的特色为支撑，在接轨世界主流文化，面对受众多元化的情况下，平衡全球化与本土化的关系。

“消费市场的两极化”则指的是国际化和国内化。基于市场经济的视角，国际市场的开拓与发展，有赖于国内市场竞争力的提高，因此，大力引导和激活国内市场是我国文化产业发展的根本立足点，而开拓国际市场是推动中华文化“走出去”的必然选择。



综上,随着我国文化产业日益朝着成熟化、规范化、国际化的方向发展,我国文化产业将呈现出“文化生产方式的两极化”、“文化产业内容生产的两极化”和“文化产业消费市场的两极化”的两极化发展趋势。

4.4 小结

中国经济的大发展带来中国文化产业的崛起。在 30 多年的发展历程中,在文化事业、文化产业持续性制度创新的进程中,我国文化产业大体上经历了 1978 ~ 1992 年的复苏期、1993 ~ 2002 年的助跑期和 2003 年至今的加速期三个发展阶段,每个阶段都具有各自显著的特征。

随着市场竞争的日趋激烈,出现了多元主体角逐文化市场的现象,外资和民营资本纷纷进入文化产业。我国文化产业近年来持续保持年均 21.92% 的高增长,走过了发达市场经济国家近一个世纪的发展道路,取得了举世公认的成就。但是,我国文化产业吸纳国际资本和智力的能力还处于一个较低水平;文化产业区域发展不均衡的问题依然突出,东部地区文化产业发展规模以及创收能力大大高于中西部地区,文化产业发展的地区差距大于 GDP 的地区差距;我国文化产业在国际上仍然处于相对落后的水平。基于我国居民巨大的文化消费潜力和国际社会不断高涨的中国文化热,我国文化产业作为新兴服务业还有很大的上升空间,必将迎来发展的黄金时期。

随着各利益攸关方对文化产业发展的重要性和必要性认识的提升,未来我国文化产业发展走向总体上将呈现出以下四个主要特点:以现代科技为动力支撑,以数字技术为代表的高新技术在文化产业领域的广泛应用,必然加快文化产业优化升级步伐和提升产业整体技术水平、竞争实力;文化产业的市场化主体渐趋明晰;文化产业呈现集团化、园区化发展趋势;文化产业呈现“两极化”发展趋势。



第五章

微观视角的西部地区少数民族文化产业发展 审视

20世纪90年代以来,越来越多的国家开始将文化产业视为一种战略产业,把大力发展文化产业作为培育新的经济增长点、转变经济增长方式、实现产业结构转型的有效途径之一。在文化产业日益受到重视的全球语境中,基于上文对世界上一些重要国家近年来文化产业发展及国际市场拓展情况所进行的系统剖析,有如英国的戏剧产业、美国的电影产业、韩国的游戏产业,笔者认为其文化产品在创意、制作过程中都始终秉持民族特色、注重主题挖掘、内容重于形式等原则,坚定地坚持突出民族特色和内容,而不盲目迎合。

在全球化的语境中,经济发展模式越来越趋同,文化发展的内容却越来越具有差异性。因为,^[61]文化虽然同经济、政治有着密切的关系,但文化并不等同于经济和政治,它们有着各自不同的本质属性。经济全球化的发展,大大加强了国际经济联系和合作,但决不必然要削减乃至泯灭各个国家民族文化的特色和本质特征,实现文化趋同,甚至变成某种文化(比如西方文化)的一统天下。相反,世界文明的发展和进步,要求文化的多样性。文化就其本质来说,是同各民族的精神本性和历史传统紧密相联的,其中包括各民族的思想、文字、思维方式、伦理道德、风俗习惯、心理素质等。各国文明的多样性是人类社会的基本特征,也是人类文明进步的动力。只有尊重各国的历史文化、社会制度和发展模式,承认世界文化多样性的现实,才能使世界的和平与发展得到可靠保证。^[62]世界各个国家和民族文化的优质方面,应借经济全球化大潮澎湃而多元发展,在历史长河中继续交融,这才是未来世界文化形成的唯一途径。

世界各个国家的历史、民族、文化的发展,需要多元与不同。文化内容的不同,文化形态的差异,成为各国文化交流、文化贸易的核心。我国幅员辽阔,民族众多,各区域经济社会发展不同步、不均衡的问题在未来很长一段时期内仍将延续。基于上文对我国文化产业的发展历程、发展现状和发展趋势的



审视,笔者认为:作为有着五千多年文明史的文化资源大国,但并非文化产业强国的中国,文化产业的发展同样面临着区域发展不均衡的问题,东部经济发达省份的文化产业规模以及创收能力大大高于中西部地区,文化产业发展的地区差距大于 GDP 的地区差距,因此,在中国这样一个人口大国,要发展文化产业,必须正视不同区域之间的综合平衡与融合互动。

区域文化产业发展是全国文化产业发展的有机组成部分。从融合互动的思路出发,分层次、分阶段、分地区、分主题的文化产业发展为全国文化产业的综合发展奠定了坚实的基础。综合平衡不是强求同步,而是承认差异,尊重个性,鼓励创新。文化产业的综合发展要关注不同地区、不同重点的融合和互动^[63]。在我国,各民族、各区域都有其积淀厚重的、不可替代的具有特质和特色的历史文化、民族文化资源,特别是在经济社会欠发达的广大西部地区,富有特色的历史文化、民族文化资源的良好禀赋,无疑为西部地区发展文化产业提供了强有力的支撑。

西部地区是华夏文明的重要发源地,东西方文明在这里交汇融合。西部具有极为丰富的文化资源,民俗、宗教、艺术的多元融合,形成了世界上罕见的文化富矿。丝绸之路、敦煌莫高窟、秦始皇兵马俑、西夏王陵、楼兰古国、布达拉宫、大理古城、丽江古城等历史文化遗产是世界文化史上的奇迹,历来为世界所瞩目,是中华文明的重要象征。

西部又是我国少数民族及其文化的荟萃之地。西部是我国少数民族最多的地区,除黎族、满族、朝鲜族、赫哲族、畲族、高山族外,其它 49 个少数民族在西部都有相对集中的聚居区。各民族在西部广袤的土地上,在长期的历史变迁中孕育出了灿烂的文化。博大精深的少数民族民间艺术、宗教艺术以及民俗文化特色鲜明,丰富多彩,犹如一个巨大的民族民间文化艺术宝库。这些丰富的民族文化资源无形中夯实了西部文化建设的基础,使西部地区具备了良好的民族文化产业发展的资源禀赋和极大的发展潜力。

在知识经济时代,文化产业作为一国或区域产业发展的有机组成部分,不仅能提高一国的国际竞争能力(即软实力),而且日益成为一国或区域经济发展中的重要支柱产业。改革开放以来,党中央作出的西部大开发和大力建设社会主义先进文化等一系列重大决策与部署,为西部地区文化产业的繁荣发展创造了前所未有的机遇和条件。尽管西部地区经济社会的发展水平从整体上看还相对滞后,文化产业的发展尚存在着思想不够解放、产业规模较小、文化体制改革缺乏深度、体制机制相对落后等问题,但^[64]相对于东部经济而言,中、



西部经济呈现出明显的“追赶型经济”形态；而就“文化经济”的概念而言，东、中、西部可以说基本上处于同一起跑线上。

尽管我国三大区域的文化产业基本上处于同一条起跑线上，但仍然呈现出文化资源向东部高度集中的趋势，并且这种趋势还将继续保持。一国文化产业在不同区域的非均衡发展，是世界各国的共同特点，这也是市场经济规律使然。像经济发展一样，文化产业的要素总是向市场经济发育较为充分，文化消费旺盛的区域聚集，只有这样，各种要素才能获得最佳的投资收益。基于上述趋势的长期性，根据有关研究成果^[65]，实现我国文化产业合理布局、协调发展的战略思路的构建可考虑发挥各区域自身优势，实现东、中、西部地区的差异互补（如图 5.1）。

东部地区重点发挥增长极效益，培育和实现具有创新活力的内生经济增长机制；中西部地区依托丰富多样的文化资源（这是一种可持续发展的经济与社会资源），加紧开发文化资源，这不仅有利于中西部地区经济的跨越式发展，同时对于环境保护和生存质量的提升都有着深刻的意义。

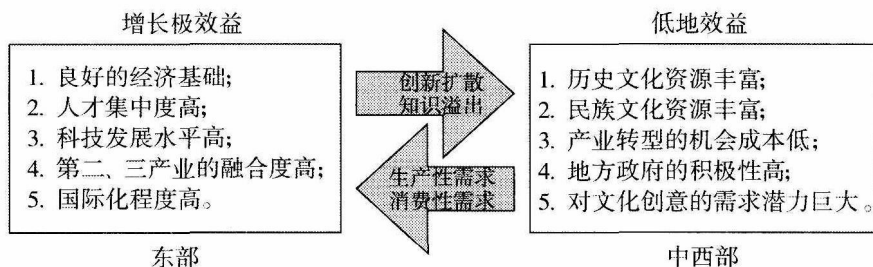


图 5.1 文化产业差异互补的布局示意图

资料来源：转引自《中国文化产业发展战略研究》，社会科学文献出版社，2008，9：125。

综上，基于西部地区丰富的文化资源积淀，特别是少数民族文化资源积淀和本土文化人才储备的要素优势，只要我们抓住机遇，立足于西部地区的实际，始终秉持“权变”的理念，即因地、因时、因人、因事制宜地发展文化产业，培育出独具西部地方特色的文化产业项目，而不是与东部、中部地区雷同化发展、恶性竞争；只要我们找准制约西部文化产业发展的经济、行政以及法律方面的体制性障碍和微观层面的体制、机制缺陷并探索出相应的对策，让一切创造财富的源泉充分涌流，使各种生产要素的活力充分迸发，通过发展



“文化经济”，实现西部文化产业的跨越式发展，西部地区的文化产业中的某些行业，有如民族文化旅游业、民族文化演艺业等甚至可以领先于东、中部地区，直接地、有序地促进西部地区产业结构的转型，为西部地区经济社会的发展作出历史性的贡献。

近年来，西部文化产业发展取得了一定的成绩，但由于历史的、自然的原因，西部地区文化产业的发展总体上仍比较滞后，同我国东部地区相比，在规模和效益方面，都存在着一定的差距。笔者拟通过对近年来西部文化产业发展水平，发展速度及其在国民经济的占比、西部文化产业的发展特点，趋势等方面与东部地区进行区域比较分析，并基于微观视角选择大理和丽江两地审视西部地区少数民族文化产业发展的现状，以便较全面地把握西部少数民族文化产业发展的状况。

5.1 西部文化产业发展的现状——基于区域比较的视角

据国家统计局首次发布的中国文化产业的统计数据显示：我国文化产业发展和经济发展格局基本相同，呈现东高西低的态势。

2004年，全国城镇居民人均可支配收入9422元，实际增长7.7%，教育文化娱乐服务类支出占人均消费性支出总额的14.38%，达到1032.77元；农村居民人均纯收入2936元，实际增长6.8%，教育文化娱乐服务支出占人均消费性支出总额的11.3%，达到247.63元。此外，当年东部人均月可支配收入超过809.63元的全国平均水平，如上海为1368.05元，浙江1148.11元，广东1091.44元，天津1522.65元，由此可以得出，东部地区的人均收入及人均教育文化娱乐服务支出明显高于西部，也即东部地区的人均文化消费能力高于西部。下文将基于区域比较视角从文化产业的基本情况、经营状况来展开分析。

5.1.1 文化产业单位数量的区域比较

2004年全国文化产业法人单位、法人单位所属的产业活动单位和非法人单位所属的产业活动单位的数量在东部、东北和中部、西部的差异表现极为明显。文化产业法人单位在东部、东北和中部、西部的数量依次为199154个、62275个和56454个；法人单位所属的产业活动单位在东部、东北和中部、西部的数量依次218381个、69322个和64546个；非法人单位所属的产业活动单



位在东部、东北和中部、西部的数量依次为 10138 个、9042 个和 8389 个，如图 5.2 所示。

按区域划分，截至 2004 年末，西部 12 省市区文化产业法人单位、法人单位所属的产业活动单位和非法人单位所属的产业活动单位的数量合计在全国的占比仅为 17.76%、18.32%、30.43%，在上述三个指标上略低于东北和中部地区，但却远远低于东部地区，反映了西部地区文化产业的微观经营主体的数量较少，文化市场的发育尚不够成熟。

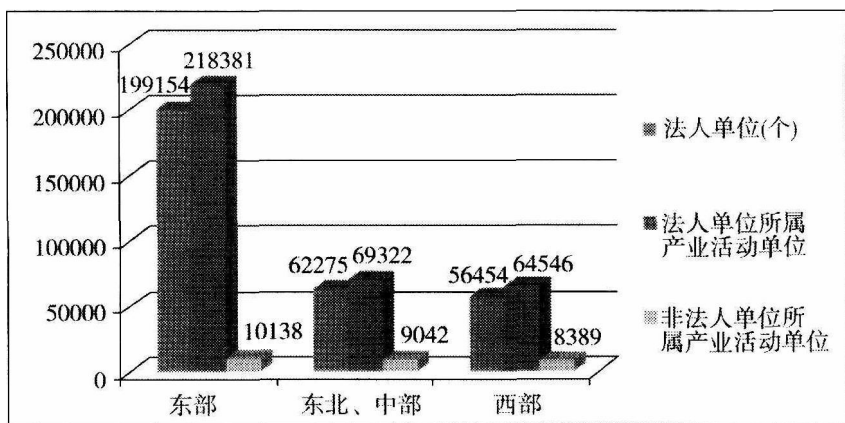


图 5.2 2004 年全国文化产业法人单位、产业活动单位数量的区域分布示意图

5.1.2 文化产业增加值、占 GDP 比重的区域比较

从文化产业布局看，2004 年我国东部、东北和中部、西部文化产业实现增加值依次为 2460.89 亿元、593.37 亿元、385.47 亿元，分别占全国文化产业实现增加值的 71.54%、17.25%、11.21%，占当年 GDP 的比重依次为 2.78%、1.35%、1.41%（如图 5.3），全国文化产业增加值在全国 GDP 的占比为 2.15%。

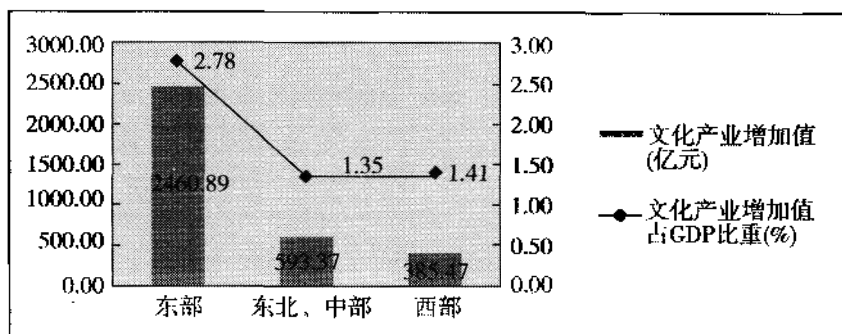


图 5.3 2004 年文化产业增加值及占 GDP 的比重示意图

从以上数据并结合前文关于我国各地人均收入及人均文化消费支出的数据,我们不难发现:各区域文化产业的发展成效与区域经济发展水平、居民收入水平和文化水平成正比,区域之间梯次差异显著;而且,东、中、西部文化产业发展成效的比差大大高于上述区域 GDP 的比差,文化产业发展成效的地区差距显而易见。

5.1.3 文化产业资产配置、从业人员分布、销售收入的区域比较

2004 年全国文化产业资产配置在东部、东北和中部、西部地区依次为 13 837.88 亿元、2662.58 亿元、2051.39 亿元;文化产业从业人员的数量在东部、东北和中部、西部地区分别为 656.31 万人、195.77 万人、144.29 万人,占全国文化产业从业人员总数的比重分别是 65.87%、19.65%、14.48%;实现销售收入在东部、东北和中部、西部地区分别为 13750.39 亿元、2034.07 亿元、1429.36 亿元,由上述数据可以得出:

(1) 法人单位户均资产占有量在东部、东北和中部、西部地区分别为 633.66 万元、384.09 万元、317.82 万元。

(2) 法人单位户均销售收入在东部、东北和中部、西部地区分别为 690.44 万元、326.63 万元、253.19 万元,如图 5.4 所示。

(3) 从业人员人均营业收入在上述三区域分别为 20.95 万元、10.39 万元、9.91 万元。

(4) 人均资本占有量在上述三区域分别为 21.08 万元、13.6 万元、14.22 万元。

(5) 总资产周转率在上述三区域分别为 0.99 次、0.76 次、0.70 次。



绝对数方面比较的结论：一是文化产业实现销售收入的地区差距十分明显；二是西部地区 12 省市区文化产业资产的拥有量远远低于东部 10 省市（西部仅占 8.3%）；三是文化产业从业人员数量的地区差距大于文化产业法人单位数量的地区差距。

相对数方面比较的结论：一是西部在法人单位户均资产一项上仅为东部的 50%；二是在法人单位户均销售收入方面，西部仅为东部的 37%，东部明显具有相对优势，如图 5.4 所示；三是在从业人员人均销售收入方面，西部只及东部的 47%；四是文化产业人均资本的占有量方面西部略高于中部，但只及东部的 67%；五是总资产周转率方面的地区差距较大，西部仅为东部的 71%，如图 5.5 所示。

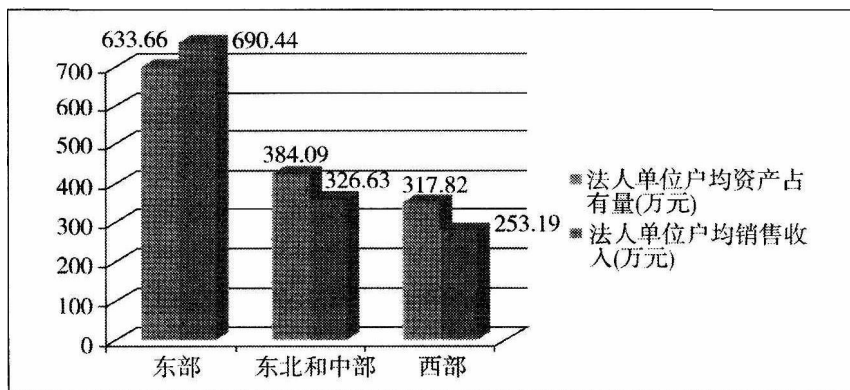


图 5.4 2004 年文化产业法人单位户均资产占有量、户均销售收入示意图

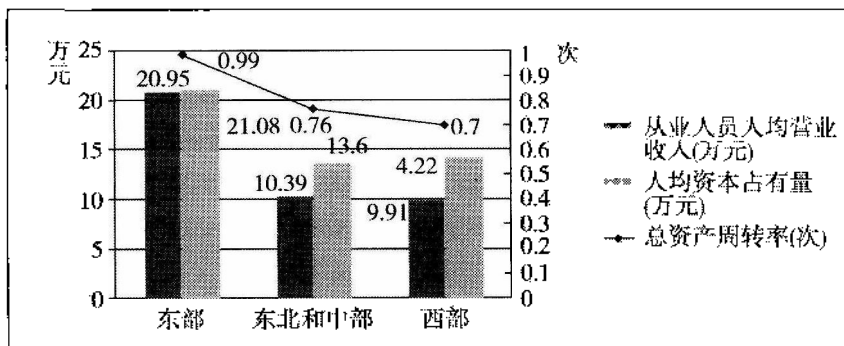


图 5.5 2004 年文化产业人均营业收入、人均资本配置、总资产周转率示意图



综上,西部文化产业人均销售收入方面远低于东部,表明西部文化产业发展在人力资源利用效率方面滞后于东部;较低的人均资本占有量抑制了人均产出的提高,对文化产业的增长造成了一定制约;较低的资产周转率反映了西部文化企业通过资产经营帮助企业实现销售收入的能力较弱,一定程度上反映了企业的管理水平与东部有差距。西部在法人单位户均资产和人均资本占有量两项上都低于东部地区,但拿两者绝对值相比较,则暴露出西部文化产业从业人员短缺的问题。

5.2 西部文化产业的发展特点与发展趋势

在西部各地,以物质或非物质形式蕴藏着数量巨大且各具地域和民族特色的文化资源,具有独特文化魅力的历史文化资源在西部各省市自治区也是不胜枚举。这些丰富而深厚的文化资源,是西部文化建设的基本条件,更是西部文化产业发展的资源优势。总体上来看,西部各省市自治区文化产业发展表现出一些鲜明的特点和发展趋势。

5.2.1 西部文化产业的发展特点

西部文化产业发展的特点可归结如下^[66]:

(1) 与东部地区的市场主导形成鲜明对比,资源主导是西部地区文化产业发展的主要特征。西部地区文化资源比较丰富,挖掘和开发利用民族文化资源是西部文化产业发展的共同切入点。通过资源开发,整合性的、混生的文化产业成为西部地区发展的一个重点。在资源整合过程中,旅游产业无疑成为资源整合最重要的平台。在未来一段时期内,西部文化产业发展的资源主导型特征仍会得到进一步加强。

(2) 培育外来旅游者消费群体成为西部各省市自治区拓展文化消费市场的一个主要选择。以云南省文化消费市场为例,一开始就形成了两大文化消费群体,一是本土文化消费群体,一是外来旅游者消费群体,因此,云南在发展文化产业的过程中,非常重视这一市场的培育,文化产品的开发生产有很大一块是围绕外来旅游者开展的。这种现象在旅游资源异常丰富、外来旅游者人数众多,而本土文化消费量相对较小的西部各省市自治区普遍存在。

(3) 积极拓展,走外向型发展道路。在外向型发展思路的带动下,以资源优势、项目优势吸引东部地区乃至境外的资本、人才、管理、技术等参与当



地文化产业的发展。

(4) 文化产业与高新技术高度结合方面有所欠缺,这既是西部文化产业发展的阶段性特征,也是不足。

5.2.2 西部文化产业发展趋势

近年来,西部文化产业建设取得了一定的成绩,但由于历史和自然的原因,西部地区文化产业在规模和效益方面总体上仍落后于东部地区。西部地区在未来文化产业的发展中,仍应立足于文化资源的合理开发利用,发挥自身优势,走特色化发展之路。基于上述分析,西部地区在未来文化产业的发展中仍将呈现以下几个发展趋势:

- (1) 文化产业发展与历史、民族文化资源的开发利用相结合的趋势;
- (2) 文化产业发展与少数民族文化传承相结合的趋势;
- (3) 文化产业发展与相关产业特别是旅游业、会展业的发展相结合的趋势;
- (4) 文化产业发展与民族地区群众脱贫致富相结合的趋势;
- (5) 文化产业发展与西部地区产业结构调整相结合的趋势。

以上几点既是西部文化产业发展的方向,同时也是西部文化产业发展的趋势。

5.3 西部少数民族文化产业发展的现状——基于微观的视角

发展少数民族文化产业,既要遵循文化发展的内在规律,又要利用市场经济的运行机制,在确保其社会效益的同时,力求实现良好的经济效益。为此,必须立足于全局,在充分把握市场信息和社会需求的前提下,注重考察那些既能彰显民族特色、地方特色,又有经济开发价值的文化资源元素,进而将其开发、整合为符合市场需求的文化产品。尽管西部民族地区文化产业是与少数民族文化传承密切结合的文化产业,但其同样遵循一般意义上文化产业的发展规律。

总体上看,西部部分地区在推进少数民族文化产业的建设中,获得了巨大的经济效益,塑造出了本地区具有民族特色的优秀文化品牌,文化产业发展势头良好。但在大部分地区,文化产业还处于刚刚起步的状态。鉴于缺乏对西部少数民族文化产业的总体进行系统研究的相关数据,加上本研究更关注研究的



实践价值,故此处基于微观视角,根据西部地区的特殊情况,选取具有代表性的民族地区——云南大理、丽江的文化产业发展现状进行剖析,以管窥西部少数民族文化产业的发展现状。

5.3.1 大理少数民族文化产业发展概况、举措、成效和经验

大理白族自治州地处云南省中部偏西,是我国唯一的白族自治州,是云南历史文化的发祥地,集全国首批历史文化名城、国家级风景名胜区、国家级自然保护区、中国优秀旅游城市、最佳中国魅力城市五顶桂冠于一身。在 29459 平方公里的土地上,生活着白族、汉族、彝族等 13 个世居民族,2008 年末全州人口 349.3 万,其中白族占总人口的 1/3,全州辖 12 个县市。旅游资源以“风花雪月、苍山洱海、妙香佛国、南诏大理文化、白族风情、五朵金花、天龙八部”为特色,全州风景名胜区(点)达 130 多处,是滇西地区重要的旅游集散地和全国一流、世界知名的旅游胜地,每年旅游人数达 1000 多万人次。

5.3.1.1 大理少数民族文化产业发展概况

2003 年 6 月,云南省委、省政府将大理州列为全省文化体制改革和文化

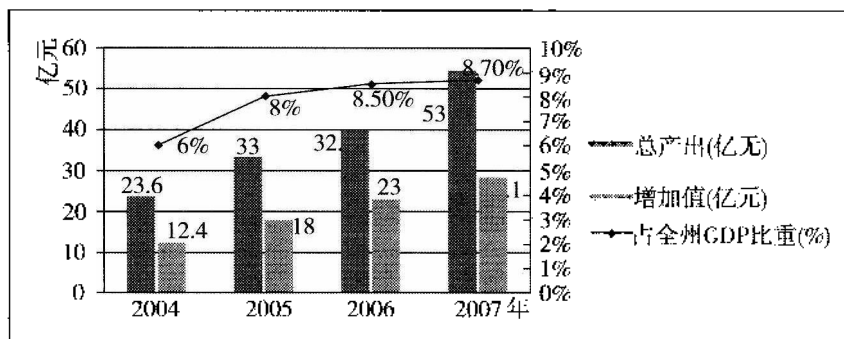


图 5.6 大理少数民族文化产业发展状况示意图

资料来源:课题组实地调研收集资料整理得到。

产业发展的试点地区。近年来,大理州委、州政府立足于州情实际,通过市场配置资源,项目支撑产业,使文化产业发展工作进入了一个十分难得、极其重要的发展机遇期。2004~2007 年全州文化产业总产出依次为 23.6 亿元、33 亿元、39.5 亿元、53.7 亿元,实现增加值依次为 12.4 亿元、18 亿元、23 亿元、



28.1 亿元^①，文化产业增加值占全州 GDP 的比重依次为 6%、8%、8.5%、8.7%，2008 年文化产业增加值与上年同期相比增长 12%（如图 5.6），大理州通过发展文化产业增强了自身综合实力。

大理州凭借多元的民族文化、厚重的历史积淀、得天独厚的自然资源、浓郁醉人的民族风情，通过大力践行文化战略，解放文化生产力，以文化生产力驱动经济生产力，使全州的文化产业凸现出强大的生产力和生命力，取得了骄人的成绩，受到了各级党委、政府和领导的充分肯定。2007 年 5 月，大理州及巍山、鹤庆、剑川三个省级试点县的试点工作全面结束，并取得了成效，得到了云南省验收检查组的好评，全州文化体制改革和文化产业发展工作转入日常工作阶段。

5.3.1.2 大理发展少数民族文化产业的主要举措

（1）确定一个目标

以解放和发展文化生产力为目标，牢牢把握先进文化的前进方向。加快建立党委领导、政府管理、行业自律、企事业单位依法运营的文化管理体制和富有活力的文化产品生产经营机制；加快培育一批具有自主知识产权的文化品牌；加快催生一批文化领域的战略投资者；加快形成覆盖全社会的比较完备的公共文化服务体系。

（2）实现两个结合

①改革文化管理体制与发展文化产业相结合

根据中央及云南省的精神要求，立足州情，突出重点，大理州较好地解决了文化行政管理体系中条块分割、效率低下的问题，一手抓公益性文化事业，一手抓经营性文化产业，把体制改革和结构调整结合起来，促进文化事业和文化产业协调发展，推动全州文化总体实力的进一步提升。

②发展文化产业与培植旅游支柱产业相结合

大理州立足实际，高度重视和运用相对成熟的旅游支柱产业已经搭建起来的巨大市场平台，高起点地拓展特色文化消费市场；在发展旅游支柱产业时，又高度重视文化产业的巨大促进作用，提升大理旅游的文化品味，把二者有机结合起来，以文化力驱动旅游经济力，推进文化产业和旅游产业的和谐发展。

^① 资料来源：笔者所在课题组实地调研收集得到，以下未标注来源的资料都源自课题组实地调研收集的资料。



(3) 转动两个轮子：一是文化事业轮子，一是文化产业轮子。文化事业是以政府为主导来发展，产业则进入市场，依靠市场，以企业为主导来发展。文化事业与文化产业的合理区分，明确了哪些由政府做，哪些由市场做，政府该做什么，市场该做什么，对政府和市场有了一个较为明晰的定位。

(4) 强化三大保障机制

①强化组织、领导保障机制。州市县分别成立了文化体制改革和文化产业发展工作领导小组和办公室，加强对试点工作的领导。州委、州政府将 27 项文化体制改革和文化产业发展重点工作进行立项分解，并逐项督查落实。

②强化政策、法规保障机制。大理州根据中央及云南省的精神要求，先后制定并实施了《大理州文化事业单位机构改革和人事制度改革实施意见》、《关于深化文化体制改革加快文化产业发展有关问题的实施意见》等一系列深化文化体制改革、加快文化产业发展的政策、法规。

③强化投入、项目保障机制。在抓体制改革的同时，大理州高度重视强化阵地建设工作，将文化基础设施建设作为试点工作的一项重要任务，在认真抓好以财政资金为主导的文化基础设施建设的同时，通过招商引资，大力引进文化建设资金。

(5) 做到四个分开

在改革和发展中，大理州把“政事分开、政企分开、事企分开、管办分开”视为文化体制改革和文化产业发展推进的基础和前提。

5.3.1.3 大理发展少数民族文化产业的主要成效

大理州发展少数民族文化产业最大的成效是全州干部群众的思想观念进一步得到解放和转变。思想是行动的先导，思想不解放，观念不更新，认识不到位，改革就不会主动。文化产业的有效发展，还促使广大干部职工在更大范围内形成了和谐的思想，无论政府还是群众，在工作生活中坚持把环境的优化融于经济、社会、人口、资源的良性互动中，把软环境与硬环境、生活环境和投资环境的优化融为一体。除此之外，大理文化产业还呈现出体制改革颇具成效、企业群体崛起、产业雏形凸现等效应。

(1) 文化体制改革取得突破性进展。一是强化新闻媒体的阵地建设和队伍建设。取消了大理日报社和大理电视台等新闻媒体的行政级别，将经营性部分从事业体制中剥离出来，实行市场化运作、企业化管理，公益性部分实施以职工全员聘用制、目标管理责任制和员工报酬浮动制为主要内容的三项改革，变干部、职工的身份管理为岗位管理。改革后的两家媒体按照“新闻立报



(台)、栏目活报(台)、产业强报(台)、质量兴报(台)”的办报办台理念,在签订新闻宣传安全责任状,切实保障新闻宣传安全的同时,对内新闻宣传做到“三贴近”,对外宣传实现了大突破。改革还促进了收入增长,2005年大理日报社广告收入347万元,比2004年同期净增40万元;2005年大理电视台税后收入605万元。二是将州新华书店、三塔公园、蝴蝶泉公园、洱海公园等4个经营性文化事业单位一次性改制为企业,203名原事业身份的干部职工一次性转为企业员工。三是将大理州民族歌舞团和大理州白剧团进行精简整合,组建大理州民族歌舞剧院(加挂“大理白族自治州白剧团”的牌子)。剧院实行按岗定酬、企业化管理、市场化运作,先后策划、构思、编创了20多个新剧目,2004年创收101万元,比改革前两团创收总数增长10倍,职工月平均收入增加了300多元,2005年1月至8月实现收入90万元。四是将大理州电子印刷厂、州县(市)的电影公司等14个国有文化企业一次性改制为民营企业,国有资产一次性从企业退出,404名国有企业职工身份被终止。由大理州电子印刷厂改制而成的大理天龙印务有限公司在由国有变为民营的同时,成立了党支部,与大理日报社的党组织关系不变,建立健全了保证党报党刊印刷安全的制度和管理办法。2004年实现产值1263万元,比改革前增长65%,上缴税收净增57万元,职工收入增长了30%。大理州电影公司将国有资产公开上市拍卖,在扣除改革成本之后,国有资产处置净收益达1550万元,实现了国家、企业和职工的“三赢”。

(2) 加快文化产业骨干企业群建设,文化产业市场主体初步形成。一是组建了大理旅游集团,创新了机制,实现了旅游资源和文化资源的合理配置。鹤庆新华村引资2.67亿元进行整体开发建设,力图将其建成东南亚特色最突出、规模最大的银铜工艺品等民族民间工艺品交易市场,并建成一座收藏宋代以来各种银制品的博物馆;四川万泰集团投资3.74亿元开发洱源温泉资源,力图打造中国西南地区大气、一流的“地热国”,现一期工程已竣工开始投入运营;由旅游企业投资2400多万元,精心打造的大型梦幻舞剧《蝴蝶之梦》市场反响良好。二是按照“大理特点、宋代特色、艺术要求”和“影视拍摄与旅游观光相结合”的原则进行规划、设计,建成了“中国一流,西部第一”的天龙八部影视城,并以成功拍摄电视连续剧《天龙八部》为契机,影视产业的综合效益开始显现。投资2500万元建设的总面积为4000平方米的摄影棚已投入使用,使大理成为国内一流的影视拍摄制作基地。同时,以大理悠久的历史、优美的自然风光和浓郁的民族风情为主线,大理州分别与中国长城艺



术中心、民族音像出版社合作拍摄制作了 30 集电视连续剧《大理公主》、《茶王》。三是设计印刷包装产业竞争优势明显增强。2004 年全州设计印刷包装产业总收入 2.64 亿元,比 2003 年增长 12%,关键设备已达到国内先进水平。四是会展产业、体育产业初具规模。建成了总建筑面积达 7690 平方米的大理国际会议中心,到 2009 年已成功举办了大湄公河次区域经济合作第十二届部长级会议等 130 多个国际、国内会议和展览,成功举办了大理七星国际越野挑战赛等国内外重大赛事,并建成了“中国登山协会攀岩训练基地”,发展体育产业已经具备了一定的基础。

(3) 以文化阵地建设为重点,全面推进文化事业繁荣。一是不断加大以财政资金为主导的公益性文化基础设施建设,确保全州各族群众共享文化建设的成果。此外投资 2 亿元的大理全民健身中心已竣工投入使用。通过努力,全州 12 县市文化馆有 8 个达到了国家三级以上;2004 年、2005 年两年内投资 3 000 万元,全面完成 74 个未达标县乡文化馆站的建设任务;投资 1.8 亿元的国家重点文物保护单位三塔公园恢复续建工程已经完工;投资 3000 万元对州图书馆、州博物馆、州体育馆等公益性文化设施提升改造。2007~2008 年,主要文化建设项目总投资达 14 亿元以上,其中财政投入近 4 亿元,全州进入了一个文化基础设施建设投入最大、项目最多、范围最广的建设发展阶段。二是提供不同地区、不同年龄、不同文化水平群众需要的文化活动,做到活跃基层,服务群众。2007 年、2008 年以大理经济开发区广场周末文艺演出为标志,全州各县市、各乡镇共开展群众文艺活动 2 万多场次,参演群众演员 10 万多人次,州内外观众达 623 万多人次。三是与美国、日本、瑞士等国家广泛开展了文化交流活动,其中,与瑞士联邦理工大学合作,引进国外资金 300 万元对剑川沙溪寺登街古建筑进行修复,后来又投资 1200 万元实施寺登街修复工程,2008 年荣获联合国教科文组织亚太文化遗产文物保护杰出贡献奖,被联合国教科文组织的专家称为古集镇修复的典范。

通过旅游资源和文化资源的合理配置打造龙头企业,增强了大理文化旅游产业的核心竞争力和综合实力,形成了大旅游、大文化、大产业、大发展的良好局面。2009 年,大理州共接待海外游客 35.3 万人次,国内游客 1 106 万人次,实现旅游收入 86 亿元,同比增长分别为 19.58%、17.11%、14.41%。

5.3.1.4 大理发展少数民族文化产业的主要经验

大理州坚持“思路项目化、项目数字化、措施具体化、效益最大化”的工作方法,始终紧抓文化产业项目库建设,按照“市场配置资源,项目支撑



产业，坚持四大结合，力求和谐发展”的思路，力戒务虚，做实文化产业。

一是把解放和发展文化生产力与提高各级领导干部的执政能力相结合。

二是把文化产业与旅游产业相结合。文化的注入，有效地激活了旅游经济，旅游人数和收入持续稳定增长，实现了旅游与文化的和谐发展。

三是把文化建设和城市建设相结合。在城市建设中坚持弘扬民族文化，把文化的内涵有机地溶入到城市建设中，使大理荣膺“中国最佳魅力城市”的桂冠。

四是把文化体制改革和文化产业发展与构建和谐社会相结合。大理通过发展文化产业，深度挖掘大理民间文化，例如南涧的彝族跳菜，不仅在全国叫响，成为地方的知名文化品牌，而且通过这一品牌的带动和辐射效应，促进了区域经济的发展。大理州通过文化产业的发展，将民间的民族文化打造成为一个产业。民间文化、民族文化、群众文化、农村文化、企业文化，不仅繁荣了大理文化，而且有力地推动了大理文化产业的发展。大理州正在按建设社会主义和谐社会的要求推动文化体制改革、文化事业繁荣和文化产业发展的工作。

大理州文化与旅游互动发展，结出硕果。大理的经验启示我们，在文化产业的发展中，要把深化改革与加快发展结合起来，把加强宏观管理与增强微观活力结合起来，培育地域特色文化，加快民族文化资源向经济优势转化。

5.3.2 丽江少数民族文化产业发展概况、举措、成效和经验

丽江市地处滇西北高原，滇、川、藏三省区交界处，与同为第二批国家历史文化名城的阆中、平遥、歙县并称为“保存最为完好的四大古城”。全市辖古城区、玉龙纳西族自治县、永胜县、华坪县、宁蒗彝族自治县，在21200平方公里的土地上生活着汉族和纳西族、彝族、傈僳族等12个世居少数民族，2008年末全市总人口122.1万人，其中少数民族人口占总人口的58.31%，如图5.7。

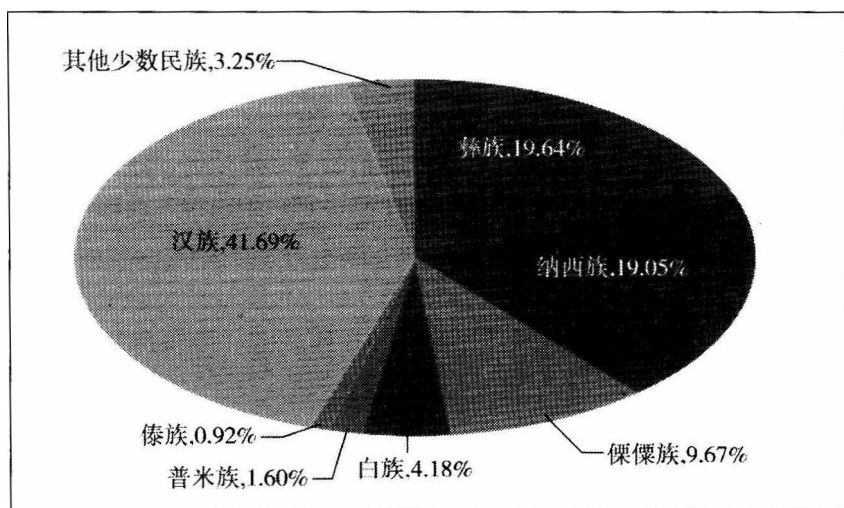


图 5.7 丽江市各民族人口所占比例示意图

丽江是汉、藏、白、纳西等多元文化的交汇区，拥有旅游、水能、生物三大资源，是全国唯一拥有三项世界遗产桂冠的地级市，拥有世界文化遗产——丽江古城、世界自然遗产——三江并流核心区域、世界记忆遗产——纳西东巴文献古籍。旅游资源以“两山、一城、一湖、一江、一文化、一风情”为主要代表，即玉龙雪山和老君山、丽江古城、泸沽湖、金沙江、纳西东巴文化和摩梭风情。2008 年，丽江文化产业增加值达 10.6 亿元，占全市 GDP 的 10.5%；2009 年，以“文化为魂”的丽江旅游业总收入 88.66 亿元人民币，比去年同期增长 27.49%。

民族文化的保护性开发与利用促进了丽江的社会和谐与旅游业的飞速发展，旅游也反过来促进了文化产业的繁荣。丽江创造了民族文化与旅游经济对接的“丽江现象”、世界遗产保护与旅游业协调发展的“丽江模式”。

5.3.2.1 丽江少数民族文化产业发展概况

在 2003 年全国文化体制改革试点工作会议上，丽江被国家列为全国 8 个文化体制改革综合试点城市之一。近年来，丽江市委、市政府坚持实施“文化立市”战略，以文化体制改革促进文化产业的发展和繁荣，成功铸造了文化这个丽江旅游之魂，使“文化丽江”、“丽江文化旅游”的品牌蜚声海内外。2004~2008 年丽江市文化产业实现增加值依次为 4 亿元、6.9 亿元、6.6 亿



元、8.6 亿元、10.6 亿元，文化产业增加值占全市 GDP 的比重依次为 7.6%、11.4%、9.4%、10.1%、10.5%，如图 5.8 所示。文化产业增加值占 GDP 的比重已达 10% 以上，文化产业已真正成为丽江又一新的支柱产业。

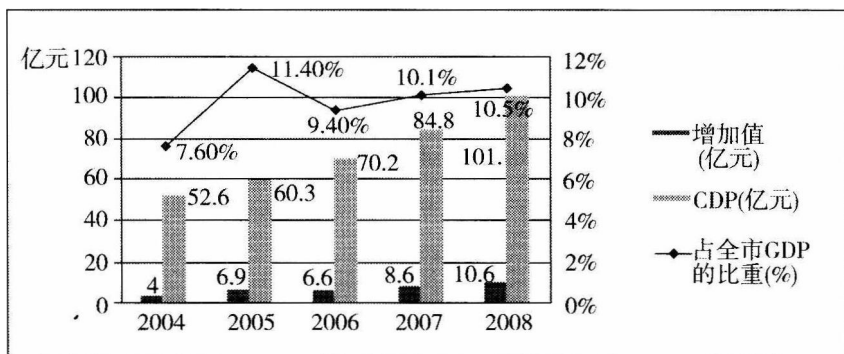


图 5.8 丽江文化产业发展状况示意图

5.3.2.2 丽江发展少数民族文化产业的主要举措

自 2003 年以来，丽江步入了由文化体制改革带动文化产业深入发展的阶段。在此阶段中，丽江发展少数民族文化产业的主要举措有如下几点：

(1) 建立高效有力的领导班子，安排专项扶持资金。改革之初，丽江就成立了由市委书记挂帅的文化体制改革工作领导小组，形成有力的组织保障。在市财政十分困难的情况下，举全市之力，千方百计筹措 1100 多万元专项改革资金，重点用于职工身份置换、医疗保险、住房补贴，确保了改革企业职工的正当权益。

(2) 针对突出问题，深入开展思想工作。观念滞后，认识不到位，思想不统一是改革的最大障碍。经过深入细致的工作，全市上下形成了“只有改革才有出路”，“早改早主动早受益”的思想认识，消除了疑虑，坚定了信心，由原来的“要我改”转变为“我要改”。

(3) 因地制宜，制定切实可行的改革方案。丽江市结合实际制定的《改革方案》明确了改革的指导思想、目标任务、政策措施和六条基本原则。特别明确“老人老办法，新人新办法，在各种优惠政策中就高不就低”的原则，确保所有改革所涉及人员的正当权益，使干的人欢喜，走的人满意。

(4) 选准发展文化产业的突破口和结合点。丽江市立足实际，把文化与



旅游有机对接,利用旅游产业链长的特点,挖掘富有独特魅力的民族文化,发展文化产业,不断丰富文化产品的形式和内容,形成了文化产业和旅游产业共享资源,共享市场,互为支撑,互为促进,共同提升,共同发展的格局。例如,通过制作影视作品、打造精品文艺晚会等措施,形成了旅游业和文化产业互融、双赢的模式,丽江品牌的影响力日渐扩大。

(5) 加大投入,夯实基础。2003~2006年四年中,地方政府累计投入资金3亿元,引资30亿元,吸纳社会资金300万元,共完成重大项目12个,建筑面积3.2万平方米。建立完善了灵活的投融资体制,逐步形成了“政府引导,市场主导,城乡联动,社会参与,大干文化产业”的良好格局,极大地促进了文化生产力的发展,为文化事业和文化产业的共同繁荣打下了坚实的基础。

(6) 2007年以来,在文化体制改革取得阶段性成效的基础上,丽江市委着手实施文化体制改革第二阶段工作,此阶段的工作重心是立足丽江的文化旅游资源,有效地激活文化产业中的微观主体。丽江市已经制定、出台、实施了一系列对策、措施、活动、项目,以进一步做好丽江文化品牌的整合、包装。例如形成了《丽江市国有文化企事业单位绩效考评方案》。《方案》对改革发展现状进行了分析定位,就如何对国有独资或国有控股企业、企业化运作的事业单位、公益性文化事业单位3种类型进行绩效管理进行了深入思考,提出了思路性实施方案,为推动丽江文化体制改革向纵深发展提供了具体的思路。

5.3.2.3 丽江发展少数民族文化产业的阶段性成效

(1) 丽江市于2004年完成了7家试点单位的改革,为今后丽江市文化产业的做大、做强初步积累了经验。遵循分类指导的原则,丽江市将试点单位按照业务属性划分为经营性、经营性加公益性和公益性3个类别,并采取了不同的改革举措。另外,按照分类指导、稳步推进的原则,全市24家国有文化单位在2005年底前全面完成了改革任务。

(2) 调整充实了领导机构。如调整充实了原“扫黄”、“打非”工作领导小组、组建了市(区)县级文化市场管理工作领导小组、成立了市(区)县文化广播新闻出版局、成立了丽江市文化市场综合执法大队等。

(3) 理顺了管理体制,明确了党委、政府、行业和企业事业单位之间的关系,初步改变了多头执法或缺位、不到位、越位,以及执法严重失衡的状况。

(4) 初步形成了多元投融资体制,国有资本、外来资本、民间资本等多



方投资文化产业的格局初步形成。如温州国大集团、深圳能量公司、云南鼎业集团、北京映象公司、杭州宋城集团、浙江横店集团等以独资、合作等方式在丽江文化产业进行了大量投资。

(5) 文化产业得到了长足发展。2008 年与 2001 年相比, 文化产业增加值从 2.35 亿元增至 10.6 亿元(占 GDP 的比重达到 10.5%), 年均增长率达到 24%; 实现利税从 2900 万元增至 8000 多万元, 年均增长率达到 15.6% 以上; 2008 年丽江文化产业经营户达 3127 家, 从业人员达 16 000 人。

5.3.2.4 丽江发展少数民族文化产业的经验

回顾丽江少数民族文化产业建设和发展的实践, 其主要经验可归纳为: 体制和机制创新是改革的重点; 坚强有力的领导和必要的财力投入是文化体制改革的保证; 选准突破口, 找准结合点是发展文化产业的关键; 正确处理经济效益与社会效益的辩证关系, 确保可持续发展是文化体制改革成功的核心。

值得一提的是, 近年来, 丽江市通过切实有效的举措经常化、制度化地开展群众性广场活动, 掀起群众文化活动的新高潮, 这些举措包括: 加大投入力度, 建立群众性广场文化活动财政保障机制; 调动各方力量, 形成群众性广场文化活动的工作合力; 积极扶持引导, 充分发挥群众的广场文化活动主体作用。以“打跳丽江”为代表的广场文化活动已经成为云南旅游的一个品牌, 成为游客了解并参与体验民族文化风情的载体; 通过开展群众性广场文化活动, 促进了民族民间歌舞的保护、挖掘、传承和发展。

丽江文化产业正在形成以演艺业、文化旅游产品加工销售业、国际会展节庆业和民族文化体验休闲业四大支柱产业为主体, 多种门类产业共同发展的文化产业发展格局。

5.4 小结

中华民族拥有悠久的历史, 积淀了丰富的文化资源和深厚的文化底蕴, 形成了一个较为完整和坚固的文化共同体。作为有着五千多年文明史的文化资源大国, 但并非文化产业强国的中国, 文化产业的发展同样面临着区域发展不均衡的问题。西部地区文化产业的规模以及创收能力滞后于中、东部地区, 特别是远远滞后于东部经济发达省份, 文化产业发展的地区差距大于 GDP 的地区差距。



本研究基于地域的视角来界定少数民族文化产业的概念，即凡是少数民族聚居区的文化产业都界定为少数民族文化产业。鉴于缺乏对西部少数民族文化产业的总体进行系统研究的相关数据，本研究基于微观视角，选取具有代表性的地区——云南大理、丽江的文化产业发展概况、举措、成效和经验进行剖析，以管窥西部少数民族文化产业的发展现状。

西部各省市以物质或非物质形式蕴藏着数量巨大且各具地域、民族特色和独特魅力的文化资源。这些丰富而深厚的文化资源，是西部文化建设的基础条件，更是西部文化产业发展的资源优势。西部文化产业的发展呈现出以下几个典型特征：资源主导是西部文化产业发展的主要特征；培育外来旅游者消费群体成为西部各省市拓展文化消费市场的一个主要选择；积极拓展，走外向型发展道路是西部文化产业发展的可行路径；文化产业与高新技术结合的力度还有待加强。未来西部文化产业的发展将呈现出与历史文化资源、民族文化资源的开发利用相结合，与少数民族文化传承相结合，与相关产业特别是旅游业、会展业的发展相结合，与民族地区群众脱贫致富相结合，与西部地区产业结构调整相结合的趋势。

综上，由于历史的、自然的原因形成的区域差异，西部地区在未来文化产业的发展中，仍应立足于文化资源的合理开发利用，发挥自身优势，走特色化、差异化发展之路。



第六章

微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展实证^①研究

作为中国西部自然资源和人文资源富集的少数民族地区，大理、丽江以“三个代表”重要思想为指导，贯彻落实科学发展观，立足自身实际，在保护优秀民族文化的前提下加快民族文化资源的开发利用，在民族文化产业建设方面进行了卓有成效的实践与探索。但是，包括大理、丽江在内的广大西部民族地区的文化建设已取得的成效与全面建设小康社会的目标和进程还不相适应，文化产品和服务的数量、质量、品种、结构与人民群众日益增长的精神文化需求还不相适应，文化产业的竞争力还较弱，与新形势、新任务的要求还存在一定的差距，主要表现在^②：

(1) 公益性文化事业建设经费投入明显不足，基础设施建设滞后。

(2) 各少数民族地区区域内的文化建设和发展不平衡，城乡之间、区县之间存在较大差距。

(3) 民族文化的传承队伍后继乏力，文化人才队伍建设有待进一步加强。

(4) 文化产品价值体现单一；文化市场建设粗放，需进一步规范。

(5) 深化文化体制改革、推动文化产业发展的力度不够。

(6) 传统的民族文化资源生存空间逐步缩小，流失速度加快。

(7) 文学艺术创作的质量和数量有待进一步提高。

(8) 广大农村居民精神文化生活匮乏，文化活动形式单一。

(9) 文化建设和发展的体制机制创新仍需进一步健全完善。

(10) 在民族文化资源的挖掘利用过程中，保护与弘扬的原则有待进一步

^① 此处的“实证”是广义的概念。根据蒋东生教授所作“高水平学术论文的研究范式”的学术报告，实证工具包括计量经济学、统计分析、案例研究和试验等。（资料来源：<http://ibs.uibc.edu.cn/news/ViewNews.aspx?NewsId=2313>）

^② 根据调研资料整理得到。



宣传与实施。

针对上述西部少数民族文化产业发展中存在的困难和问题,许多学者就如何进行文化体制改革、具体产业政策的完善以提升西部文化产业实力等开展了大量研究,这里不再赘述。大理、丽江少数民族文化产业的发展有一个共性特征,那就是积极培育一批骨干文化企业,实施重大文化产业项目带动战略,建成一批具有开发性、先导性的文化产业基地和区域性特色文化产业群。

宏观经济,系于微观企业。如何更加有效地激发西部民族地区文化产业的微观主体(大量文化企事业单位)的活力,剖析制约其发展的经济、行政以及法律方面的体制性障碍和微观层面的体制、机制缺陷并探索相应的对策,让一切创造财富的源泉充分涌流,使各种生产要素的活力充分迸发,就不仅具有理论研究的必要性,而且也具备说明实践、指导实践的紧迫性。基于此,本研究将运用实证工具之一的案例研究来审视西部少数民族文化产业微观主体生存、发展的现状、问题及对策。

需要说明的是,本章的案例研究拟采用比较研究和传统个案研究的方法展开。之所以采用比较研究的方法,是基于以下两点考虑^[67]:一是比较研究的操作性强,能够紧扣新兴的、重大的发展趋势,更容易在学术上有所建树,而且包含有国外的产业案例研究,也更易得到国际学术界的认可;二是比较研究能够以“相同、相似、相反”的多重视角,以理性冷静的反思姿态,以宏观、中观与微观相结合的多层面考察,揭示事物发展的必然性与偶然性因素,切实给实践者以有用的正面启示与反面警示,有利于在复杂的市场环境中,全面考量事物发展的多种可能与因果变化,以使决策更加科学。

基于本研究对实践指导意义的强调,文化产业微观主体之间比较的核心任务就是通过一定的比较研究来考察样本,在优劣成败的表象之下挖掘本质,为今后的实践总结深层次的经验、教训,提供指导性建议。

个案分析法生动、有趣,可以类比,令人印象深刻,启发性很强。考虑到课题组多次深入调研的某些个案尽管企业规模较小,但在当地少数民族文化建设中的地位不可或缺,与其相近的对比个案较难寻找,故本章仍将对这些文化企事业单位运用传统的个案研究方法分析其发展战略与计划、组织、激励、控制、市场营销、品牌策略、融资、人事等诸多元素,以得出一些可资借鉴的经验,给文化产业中的实践者以指导与启发。下面就以笔者及课题组其他成员多次实地调研的国内外文化企业的案例展开论述。



6.1 主题公园游乐业——云南民族村与玻里尼西亚之比较

旅游业是世界上成长最快的产业之一，被称为“朝阳产业”。主题公园作为现代旅游资源开发过程中所产生的一种新的旅游吸引物，以其特有的主题文化将科学技术、娱乐内容、休闲要素和服务接待设施融于一体。自从1952年荷兰的马都洛丹微缩景区主题公园开幕和1955年美国洛杉矶的迪斯尼游乐园建成开放以来，主题公园作为一种概念化的旅游形态很快被大众认同和接受，并逐步推广到全世界。

国内学者祁述裕^[68]将娱乐业界定为“以自娱自乐为主的一些营业性场所和休闲娱乐活动所构成的产业”，包括如图6.1所示的一些具体产业门类。

笔者采纳以上对娱乐业的界定，将主题公园归为主题公园游乐业。主题公园依其主题内容可以分为以下六种类型：①以传统文化、民族文化为主题建立的主题公园；②以文学文化遗产为主题建立的主题公园；③以动物观赏为主题建立的主题公园；④以异国地理环境和文化为主题建立的主题公园；⑤以影视文化为主题建立的主题公园；⑥以现代高科技为手段，集游乐欣赏、童话幻想于一体的主题公园^[69]。

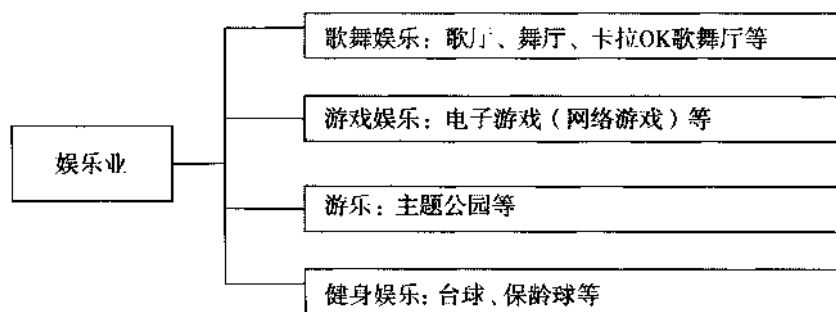


图 6.1 娱乐业的内涵和分类示意图

我国现代意义上的第一个主题公园——深圳锦绣中华于1989年9月建成开园并很快被市场所接受，游客如云。它的巨大成功，使各类主题公园大量涌现，但时至2006年，全国曾经建成的几千家主题公园中，相当一部分斥巨资兴建的各类主题公园在创造了短暂的辉煌之后风光不再，要么惨淡经营，要么亏损倒闭。2004年2月，在上海召开的中国主题景点国际峰会明确指出，中



国主题公园沉淀了 1500 亿元人民币的投资,其中 70% 处于亏损状态,20% 持平,只有 10% 在盈利^[70]。短暂的生命周期似乎成了这些主题公园无法打破的一个宿命怪圈。学术界、业界和媒体等都在剖析这类主题公园“旺盛期”较短背后的真实原因并提出了许多对策以期延长主题公园的生命周期。在这样的背景下,笔者通过对云南民族村和美国夏威夷州的玻里尼西亚文化中心(以下简称“玻里尼西亚”)的比较,探寻国外主题公园,特别是民族文化旅游类主题公园建设、运营的经验以期对国内主题公园游乐业有所启示。

6.1.1 发展概况比较

上世纪 80 年代以来,随着现代科技的迅猛发展和对世界各民族历史文化的深入发掘,主题公园的表现手法更加出神入化,其特定的主题性、大众性、参与性、娱乐性和享受性等特点得以彰显,受到了以求新、求奇、求乐、求知为主要目的的广大旅游者的欢迎。上述特点决定了主题公园往往选址于经济发达、流动人口多的大城市和特大城市,以保证有良好的客源市场条件、交通条件等。

1. 云南民族村的发展概况

云南民族村属于新建模型的多元民族文化村。1991 年,为迎接在昆明召开的中国第三届民族艺术节,云南省政府和昆明市政府于 1991 年 6 月 12 日在昆明市海埂农场召开现场会,决定在国营昆明市海埂“五七”农场的基础上建设民族文化风景旅游区(取名“云南民族村”),以集中展示云南省 26 个民族的民俗风情和灿烂文化。1992 年 2 月 18 日,以白族村、傣家寨的建成开放为标志,占地 1313.6 亩的云南民族村正式出现在昆明市西南郊的滇池之畔,隶属于昆明滇池国家旅游度假区。

云南民族村集厚重的多元民族文化于一身,充分展现了云南少数民族的风貌,再现了红土地上各民族儿女的厚重与朴实,树立了良好的品牌形象。2006 年,民族村迎来了 25 个少数民族的大团圆——完成普米族、傈僳族、苗族、水族、布依族、蒙古族、怒族、独龙族 8 个民族村寨的建设,满族、瑶族、阿昌族、回族 4 个村寨开寨,加上公园旁“老昆明城”(汉族代表)的建成,云南 26 个民族在此欢聚。截至 2007 年底,云南民族村累计实现销售收入 6 亿元,上缴税收 7000 多万元,实现利润 8000 多万元,先后被国家民委和 CIOFF(国际民间艺术节组织理事会)评定为“民族文化基地”和“民间传统文化基地”,被国家旅游局评为首批 4A 级旅游景区,被云南省人民政府授予“省级



文明单位”荣誉称号。

在云南民族村，游客可以较真实地感受云南少数民族所特有的建筑风格、生产工艺、生活习俗、婚姻、礼仪、信仰、服饰、歌舞等绚丽多彩的民族文化，如：珍贵奇特的彝族太阳历法、纳西族东巴文化、白族建筑艺术和本主文化、佤族司岗里纪事传说、德昂族的龙阳遗风、藏族的藏传佛教文化等。

在业务经营方面，2004～2006年，云南民族村游客接待量依次为117万人次、122万人次、124万人次，收入依次为4167万元、4785万元、5734万元，利润依次为841万元、1076万元、1115万元，游客在云南民族村的人均花费依次为46.24元、39.22元、35.62元，如图6.2所示。云南民族村的年收入和游客接待量逐年增加，但游客在云南民族村的人均支出却逐年下降，而且人均支出下降的速率高于游客接待量上升的速率，再考虑到云南民族村70元的门票价格，那么游客接待量和销售收入的上升极有可能是降价促销带来的，但是这种经营模式的可持续性令人质疑。

虽然经过改制，云南民族村已经转变为企业单位，但其实质性的管理体制仍保留着许多非市场化的事业性质。许多文化旅游资源，特别是非物质文化遗产资源，仍然保持其原始的无形性，尚未进行产品化和产业化开发，无法投入市场，这就造成了民族文化旅游资源的巨大浪费。云南民族村亟待解决的核心问题是组织上的彻底企业化改造、经营上的真正市场化运作。

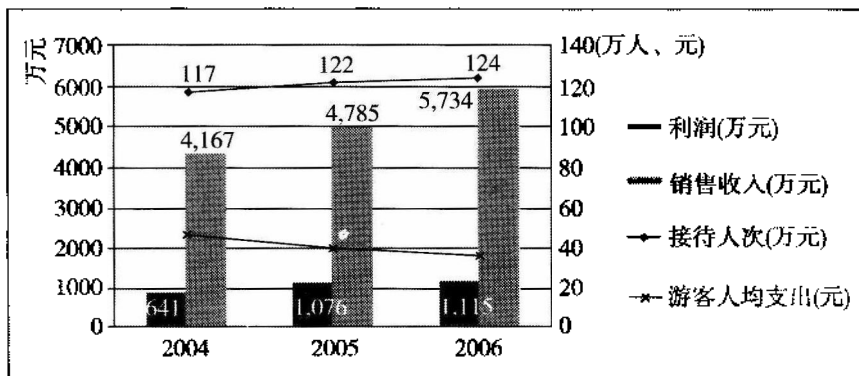


图 6.2 云南民族村 2004～2006 年的经营状况示意图

资料来源：根据笔者调研资料整理得到。

2. 玻里尼西亚文化中心的发展概况

位于夏威夷州欧胡岛东北岸拉叶（Laie）地区的玻里尼西亚文化中心属于



新建模型的多元族群文化村,是由美国摩门教教会为了弘扬本教,避免玻里尼西亚文化在西方文明的侵蚀下完全消失,并为本教的杨百翰大学夏威夷分校的学生提供勤工俭学的机会于1963年创立的。玻里尼西亚文化中心距夏威夷州首府檀香山约60英里,由七个不同的文化村落组成,它们是萨摩亚、奥特爱瑞阿(纽西兰)、斐济、夏威夷、玛贵斯、大溪地和东加,该中心所有的工作人员都是摩门教夏威夷杨百翰大学的学生。

在这七座文化村落中,游客可以看到萨摩亚人、毛利人、斐济群岛人、夏威夷土著、玛贵斯人、大溪地人和东加人的模拟原始村庄,其中有代表其各自风貌的建筑、物品陈列和风俗介绍,以及他们的地方艺术、戏剧和舞蹈,这都尽情展现了太平洋各岛的生活形态,还有美丽的土著少女们示范特制一些各民族当地食物,现场分送给游客品尝。游客们如果有兴趣,也可以在这里乘坐独木舟摄影,和土著少女们学跳当地的土风舞,参与他们的露天音乐会等。上述七个族群的文化,同为玻里尼西亚文化的分支,夏威夷旅游的观光重点——玻里尼西亚文化中心则较为完整地展现了这七个族群的文化精髓。

仅从发展历程来看,云南民族村与玻里尼西亚文化中心有29年的“年龄差”,从某种意义上说,云南民族村还是个“襁褓中的婴儿”。

6.1.2 游历体验认知的比较

云南民族村与玻里尼西亚文化中心之间不仅仅是“年龄差”那么简单,它们之间存在着共性的地方,也不可避免地拥有属于自己个性的方面。下面基于笔者的游历体验,即感性认知的角度来对它们的个性作一个初步的解读。

1. 云南民族村的游历体验认知

游客在村寨里,除可了解云南各民族的建筑风格、民族服饰、民族风俗外,还可以观赏激光喷泉、水幕电影、民族歌舞、大象表演等;品尝民族风味小吃,购买民族工艺品。身着民族服饰的导游小姐为游客提供导游服务,讲解各少数民族的习俗。通过游历,游客可以体验到:

(1) 民族气息淡薄

每个到云南旅游的人,都希望一踏上这块红土地便深深融入到少数民族的氛围中,但是,由于游客很少有机会和各族人近距离接触,参与体验各具特色的民俗活动,使游客感到游览民族村和参观一个民族博物馆没有多大区别^[71]。云南民族村内的一坛面积不大的湖面,不仅水质不是很好,而且周边环境也无任何民族文化特色和相配套的游乐项目。



（2）不规范经营行为遍存

云南民族村的收入结构较为单一，以门票收入为主，可提供消费的项目有限。主营业务收入主要包括门票收入、经营发包收入、循环车客运收入、导游收入、风味餐厅收入、商品销售收入及其他收入。居高不下的门票价格必然导致对价格较敏感的游客尤其是本地游客的锐减。^[72]云南民族村自1999年实行一票制并将门票提高为70元后，当年游客量即下降了50%以上。从云南民族村收入构成看，85.3%以上收入靠门票，餐饮、购物及娱乐方面的年均收入仅占总收入的5%左右。

另外，部分村寨的经营者为了吸引游客，将本族传统婚恋习俗的内容随意篡改，制作成商品出售给旅游者，这在很大程度上削弱了传统民族文化的原创性。

（3）民族文化的开发程度不够

民族文化无疑是云南民族村宝贵的资源优势，但仅仅是通过文化复制和再现式的舞台化来展示，而将民族文化资源转化为产品，尤其是转化为有较大市场需求的产品的力度还远远不够。云南民族村几乎十多年不变的民族大游演、各村寨文化展示等，相对于游客的多样化需求来源越来越显得千篇一律和单调乏味。

此外，在云南民族村里，很多有价值的文化内容仍未通过产品化展示出来，部分已初步开发的文化仅用文字作简单描述，游客看过后没有多少印象，达不到体验民族文化的目的。

由于民族文化资源产品开发的分散性，云南民族村在文化产品的开发上深度不够、缺乏精品创作、市场认同程度和影响范围不大，深度拓展衍生产品的投入实力不足，使延伸产业链的进程缓慢，系列化程度不高。造成上述状况的主要原因是云南民族村延伸产业链条的实力不足，缺乏资金和相应的配套机制。

（4）缺乏参与性的体验旅游活动

尽管26个民族的村寨都已建成并投入运营，但市场的扩大并不完全依靠产品数量的不断增加，而容量的相对扩大和质量提高，才是吸引力不断增强的主要因素。由于在产品和服务的设计上，缺乏参与性体验项目的植入，使许多游客游览完民族村后最大的遗憾是，许多有趣的民俗活动只能观看，却没有机会体验其中的乐趣。

（5）服务人员的素质普遍不高



部分服务人员对本民族文化了解甚少,大多只知道一些表面的东西,而当提及更深层次的内容时,他们要么答非所问,要么不知如何作答,这在很大程度上影响了旅游地的整体形象。从总体上说,来自各少数民族的服务人员的受教育程度普遍不高,尚不能完全胜任挖掘及宣传各民族文化的重任。

2. 玻里尼西亚的游历体验认知^[73]

作为一个致力于保存玻里尼西亚文化遗产的主题公园,玻里尼西亚文化中心内的族群文化,尽展奇葩;民族舞蹈,各领风骚,各族群以其鲜明的民族文化特色演绎了太平洋群岛原住民神话般久远的历史和积淀的文化,使游客们在体验中留下了不可磨灭的深刻印象。游历了七个多小时后,笔者体验到玻里尼西亚文化中心有如下特色:

(1) 民族气息浓厚

一踏进玻里尼西亚文化中心,阿罗哈(Aloha:您好,你们好)的招呼声此起彼伏。村内的工作人员,就像是拥有甜美笑容的天使,以热情和魔法把欢乐散布给每位游客;婀娜多姿的夏威夷女郎,更将具有爱情、祝福、欢迎含意的贝壳花环献给游客。在处处洋溢着热情的好客气氛的玻里尼西亚文化中心内,绿茵满目,花香馥郁。在广达42公顷的公园中一条潺潺溪流将各居一隅的七个族群所在的村落串联在一起,形成了一条玻里尼西亚民族文化旅游链。

(2) 经营行为规范有序

“三日内免费重游”优惠计划:如果游客购买的是任何一款套票那么都可享受玻里尼西亚所提供的“三天内免费重游”的特别优惠。

IMAX 超大银幕电影院放映获奖新片:游客可在40英尺高的超大银幕享受获奖新片,所获得的观赏体验常常令游客惊叹不已。

(3) 民族文化的开发程度较高

生动有趣的民俗文化表演:在各个村落里,有来自不同岛屿的玻里尼西亚人展现极具各自文化特色的手工艺及民俗技艺,例如,用树皮制作衣服、以舞蹈叙述故事、用树叶编制篮筐、钻木取火及制作花环和头饰圈等。在这些各具特色的表演过程中,游客不仅可以看到生动有趣的烹饪技艺,还可以听到横越海洋之旅的故事,以及了解到玻里尼西亚人在没有文字的情况下,如何保存他们的传统和历史。

独木舟游览各村落之旅:在游客观赏各类活动之余,中心还为游客提供舒适幽静的独木舟之旅。游客搭乘特制的独木舟,以椰林覆岸为荫,礁湖肃立为卫,穿梭于七个玻里尼西亚村落之间,既可饱览沿岸热带雨林风光,更可弃舟



登岸深入了解各族群的文化精髓。

世界一流的购物：在玻里尼西亚的宝藏广场上，设有许多各式各样的礼品店，其中包括按传统的手工艺制作及雕刻、富有玻里尼西亚风格的珠宝、服饰、工艺品、录影带、光碟等。游客还可以参与制作手工艺品，或品尝地道的玻里尼西亚美食及欣赏其音乐。除此之外，在IMAX剧院下层的Hukiao及Mahinalani商店内还销售许多珍藏品、罕见工艺品及纪念品。游客所消费的25%或以上将直接用于支持玻里尼西亚文化中心的非赢利性活动，以使游客的消费更具有珍贵的意义。

古代皇家式的阿里依露奥晚宴：阿里依露奥晚宴再现古代皇家露奥仪式——包括按传统的习俗在“依木”（“imu”，夏威夷语：地下火炉的意思）中烤乳猪。当游客抵达阿里依露奥晚宴时，会受到赠送兰花花环的热烈欢迎；之后，代表卡美哈米哈国王及其宫廷的原住民将以古典歌舞欢迎游客。所有这一切均可在游客享用美味可口的烤乳猪和丰盛的夏威夷美食之中食而共睹。

地平线晚间表演：为时90分钟的地平线（Horizon）晚间表演是全世界最大型的玻里尼西亚歌舞表演，表演场面壮观，演出阵容鼎盛，总人数为150多人，其中包括100多位来自太平洋区域的原住民表演者，他们身穿传统服饰，与观众分享其丰富的历史、精神和传统。此外，雄伟壮观的火把、瀑布、火山爆发等道具布景，灿烂缤纷的舞台灯光效果，再加上压轴好戏——由萨摩亚族所担纲的甩火炬和著名的火刀舞，高潮迭起，令人目眩神迷，往往会给游客留下难以忘怀的深刻印象。

（4）参与性的体验旅游活动异常丰富

精彩纷呈的玻里尼西亚民族文化的亲身体验：玻里尼西亚的旅程融入了八个玻里尼西亚文化（还有后来开发的瑞帕·纽依复活岛）的生活形态、住所、娱乐及热情款待，其“更本土化”的活动安排了投掷东加标枪、学做大溪地椰果面包、萨摩亚火刀游戏训练、学跳热情奔放的玻里尼西亚舞蹈等活动。各种精彩纷呈的活动让游客一同来体验玻里尼西亚民族文化。

家庭活动：任何年龄的儿童在东加、萨摩亚、纽西兰、斐济等群岛都可以享受到玻里尼西亚儿童留存百年的趣味游戏及具有教育意义的艺术活动。上述每个村落都富有传统风格，以便能充分反映玻里尼西亚人的文化生活。儿童们不仅可以从中学习到技艺，还可以增强他们的体能协调能力并激发他们的想象力。

（5）服务人员文化素质较高



文化中心的大多数工作人员是杨百翰大学夏威夷分校的在校学生，不论是服务人员还是舞蹈演员，个个年轻、阳光、朝气、热情洋溢，且他们对本民族文化有较深的认知，能给对民族文化感兴趣的游客提供全面、深刻的讲解。另外，工作人员的好客度也十分值得称道，是许多国内同类主题公园无法比拟的。

从上述游历体验中不难发现，云南民族村相对于玻里尼西亚文化中心在民族文化气息、经营行为、开发程度、参与性、服务人员素质等方面均存在较大的差距。

6.1.3 他山之石，可以为错——来自玻里尼西亚的启示

尽管本研究将主题公园纳入娱乐业的范畴，但主题公园不仅仅是一种游乐方式和商业手段，它还是一种文化形态，因为它具有解释文化的功能。一个主题公园，除了提供娱乐之外，最主要的存在理由就是它告诉了人们另外一种世界的另外一种生活^[74]。云南民族村徘徊不前的一个深层次的原因在于产品和服务的设计由于缺乏体验而使旅游者的精神需求无法得到很好的满足。

当今，经济全球化确实为各国资源或要素配置的最优化提供了现实可能性，然而在全球市场一体化、全球生产一体化以及全球金融一体化的全新格局中，我国主题公园的建设与运营却面临着很大的挑战：居民经济收入水平的提高，带来的是休闲娱乐方式的变化；社会消费和娱乐服务的多元化趋势增加了人们的可选择性，主题公园如何在这个新的格局中找准定位，实现可持续发展，是一个复杂的问题。在此，笔者试以在玻里尼西亚的所见、所闻、所感、所思入文，提出以下个人看法：

1. “永远建设之中”的主题公园

众所周知，主题公园有其显著的生命周期式运行轨迹，即有一个从初期、旺盛期到平台期、衰退期的历程。事实上，世界大型主题公园中也有不少出现这样一个历程，而且大部分主题公园投入很大，游客重游率低，可模仿性强，这种现象使人们对主题公园的前景产生了忧虑。对于主题公园而言，项目开发之初能给游客带来新奇、新鲜的体验从而获得轰动效应，这只是一个开始，更重要的是以景区为载体进行内涵动态化创新。可持续战略的投资思想定位，是创造世界一流主题公园的基础。

玻里尼西亚在传播其品牌项目时，始终努力挖掘其民族文化的内涵，紧跟科技进步成果、市场口味变化等因素进行创意创新，几乎没有完全一样的克隆



式项目。例如,后来开发的瑞帕·纽依复活岛展览馆,于潺潺溪流旁的一个小岛上新建了一些富有民族元素的设施,并以一组栩栩如生石雕人物加以点缀,参加独木舟之旅的游客经过复活岛时,目光所及之处大都感觉非常惬意;IMAX 超大银幕电影院放映的影片都是紧随影片的市场成功而补充新的内容。而像将“锦绣中华”克隆到美国,因产品老化进入恶性循环,几年后不得不宣布破产的案例,则见证了违反主题公园建设规律,一次性饱和投资、建成完整产品吃上多年思路的破产。

2. 主题应力求凸现历史、民族文化性

现代旅游行为学认为,旅游者的动机表现为一种回归自然意义上的对原有文化内容和环境的走出与超越,这说明旅游本质上是一种旅游者寻找与感悟文化差异的行为和过程。随着经济全球化与贸易自由化进程的加快,旅游者对异域文化的好奇心与求知欲将越来越强烈,跨地域空间的文化将成为主题公园选择主题的主导方向。

越是民族的,越是世界的。更准确地说,民族的只有被世界认同了才是世界的。如果我们把云南少数民族文化放到全世界,不经过一定的市场和大众的认可,那么云南的就不是中国的,更不是世界的,它还是云南的少数民族文化,因为外界并不认可它。

玻里尼西亚在主题选择上主要是从其民族传统文化、器物文化、生态文化与未来文化的有机整合效应上着手,以其特有的民族传统文化为抓手,注重民族传统文化与地域文化相结合,以大力弘扬其优秀的民族传统文化。为了使其所彰显的上述主题更加具有品牌化和感召力,玻里尼西亚文化中心以七个功能分区的形式较为完整地呈现了其七个族群的文化精髓,营造和体现了玻里尼西亚民族传统文化旅游意义上的特色环境与浓郁氛围。

把文化融入到娱乐里面,说起来容易,但要真正让游客体味文化的存在,是要基于对文化深入的理解和对文化充分的尊重的基础上。文化是主题公园的灵魂,也是一个主题公园有别于其他主题公园乃至其他旅游吸引物的根本。综观每一个成功的主题公园,都是基于其深厚的历史文化、民族文化的底蕴,为自身建立起鲜明的公众形象,同时也为自身创造有利的市场地位;而一个缺乏主题或者主题不够突出,同时又缺乏历史文化、民族文化积淀的主题公园是没有旺盛的生命力的。

3. 项目更加注重体验性

随着社会的进步与发展,经济形态也在不断地演进、变化中。纵观人类社



会的发展史，人类社会已经从产品经济时代发展到服务经济时代，再到如今的体验经济时代。体验经济的与众不同之处，在于企业是以服务为重心，以商品为素材，为消费者创造出值得回忆的感受的一种经济形态，其经济提供物是最终的体验，而不再仅仅是商品和服务，其充满了感性的力量，给消费者留下难忘的愉快记忆。

在玻里尼西亚的东加族群区内，该族群的鼓手向游客们显示了击鼓的要领，并讲解了各类鼓点和频率所传达的不同信息。游客对此兴趣盎然，纷纷在大师面前一展身手，宾主尽欢。诸如此类的体验项目，在玻里尼西亚的各族群区均有，例如萨摩亚族群区的体验项目有煮饭表演、取火、编织小动物表演；奥特爱瑞阿族群区的体验项目有短木棍、脸部纹身图、长旋转吊球表演；斐济族群区的体验项目有德如阿（竹鼓）、斐济纹身、参观酋长住屋；夏威夷族群区的体验项目有学习呼啦舞、夏威夷传统游戏、品尝芋头泥，等等。

娱乐的体验是吸引游客的一种方式。人的本性是好娱趋乐的，由于世界各地的文化差异和历史传统差异，消费者对娱乐的理解也不尽相同。在全球市场一体化的今天，消费群体的休闲消费特征表现得十分突出，人们在紧张的工作压力和激烈的社会竞争中渴望回归人类的天性——希望通过娱乐，找回自己的价值和尊严。消费者收入的骤增，使消费者有能力展现这份天性，进行欢乐消费和休闲消费。在娱乐体验中，人们以观察学习的方式、被吸引参加体验活动，并获得愉悦和满足。在我国，随着居民收入和消费水平的提高，人们开始找体验、玩体验、呼唤体验、追求令人难忘的体验感觉，并愿意为此付费。基于这种趋势，我国的主题公园在景区的内涵设计上要多注重体验性项目的无缝植入。

在产品和服务层次上，今后的主题公园将呈现两大趋势，一是科技含量高，项目参与性强，有如迪斯尼和集声、光、电等现代高科技成果于一体的欢乐谷二期项目；二是更为人性化，推崇返璞归真、回归自然，这是人类永恒的主题，也是21世纪文化产业发展的一个重要趋势，玻里尼西亚在此点上受益匪浅。

4. 游乐时间逐渐拉长

随着主题公园文化的多元化、技术的现代化、娱乐的多样化、项目的个性化、氛围的场景化以及园林的自然化，景区内的活动丰富度将不断提高，这样就必然延长旅游者在园内的活动时间。主题公园当今的发展趋势之一，是日益向三左右短期度假市场倾斜。比起主要靠门票收入的中小型娱乐园区，大型主题公园拥有效益倍增的功能。业内公式为：四小时以内的娱乐主要靠门票收



人，六小时的娱乐因餐饮消费等收入增加 30%，以后每增加半天娱乐部分，收入增加 50%。

玻里尼西亚文化中心的运营者积极完善游、购、娱相关要素以延伸产业链。基于景区内活动内容的丰富度，一般游客在中心的逗留时间都在 7~8 小时甚至更长，这样无疑因购物、餐饮消费等而增加了园区的收入。中心规划建设了宝藏广场和玛黑娜拉妮商店、大型餐饮中心、地平线晚间表演场等配套设施，做到有内容吸引游客，有能力接待游客，有条件留住游客，形成了国际知名的、成功的并富有魅力的文化题材的玻里尼西亚文化旅游休闲中心。在此基础上，玻里尼西亚又适时地推出了“三日内免费重游”优惠计划以期进一步延长部分时间敏感性不强的旅游者的活动时间。

主题公园的单一经营必然面临边际效益递减的困境。从企业价值链的视角分析，笔者认为，玻里尼西亚的整个价值链环节中，以民族文化独特性的挖掘、保护、传承为核心，以体验游乐为目的，玻里尼西亚的运营者通过延伸产业链，形成了“文化体验（门票收入）+ 衍生产品（销售收入）+ 餐饮服务（餐饮收入）+ 夜间表演（演出收入）”的开发盈利模式打破依靠大门票收入的创效格局，其产业价值链价值曲线如图 6.3 所示。

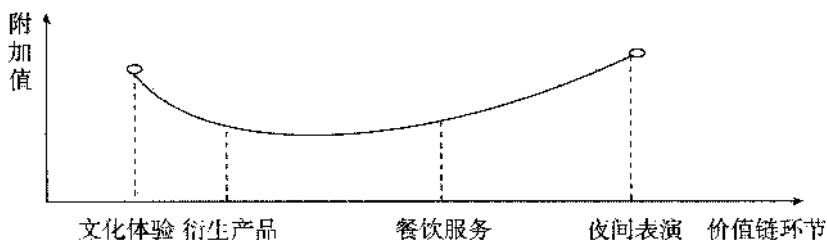


图 6.3 玻里尼西亚产业价值链的价值曲线示意图

相比之下，截至 2009 年末，云南民族村的收入仍较为单一，过分依赖门票，来自餐饮、娱乐、住宿等方面的收入较少，因而运营商为了获得较好的经济利益，就设置了较高的门票而使许多对门票价格较为敏感的旅游者望而却步。

5. 基于独特包容性的地域文化

夏威夷拥有绝佳的地理位置、独特的文化魅力以及热情的阿罗哈精神、多元的活动体验、完善的硬件设施，特别是独特的夏威夷文化，是以玻里尼西亚文化中“阿罗哈精神”为主旨，包容了各民族文化的开放式的欢迎文化。夏



夏威夷州自称“阿罗哈州”，夏威夷人跟人打招呼，会说“Aloha”，既是一种热情的问好，也有丰富的祝福之意。游客们入乡随俗，很快学会了这个单词，并且换上当地鲜艳的沙滩装，脖子上套上花环。

玻里尼西亚文化是夏威夷最重要的本土文化，其“阿罗哈精神”融入当地旅游业中，则让游客感觉到全然的放松和自在。例如，在闻名世界的夏威夷 Waikiki 海滩，各种酒店沿海而建，但是酒店的档次和价格却非常多元化，显示了夏威夷向世界各地的游客敞开其开放、宽广的胸襟。而且，根据夏威夷的法律，所有海滩均对外免费开放，即使在商业街上，或是顶级的私人海边住宅，也都能看到无数的小道路，指示着“此处可以进入海滩”，让公众便捷地进入所有海滩的做法避免了像佛罗里达州那样海滩被许多私人资本包裹起来的情形。

正是在这样一种敞开胸怀的以包容、欢迎为主旨的多元性的独特的夏威夷地域文化氛围中，游客在玻里尼西亚文化中心、在夏威夷的旅游大有一种宾至如归的惬意。当成百上千的游客在玻里尼西亚观看土著表演者赤脚采摘椰子的民俗技艺并用各自的母语回答着“从椰子中榨出的汁在本国语言中叫什么”的问题时，游客已浑然忘记了自己身处异国他乡。

6. 水及水文化是风景区的灵魂

人类文明的发展、城市文明的发展离不开水和水文化。而主题公园景区，特别是民族文化旅游类主题公园的兴盛，水与水文化同样功不可没。水是一个景区的灵魂，有了水，有了水文化，一个景区才会有灵气，才会生机勃勃。

玻里尼西亚园区内，一条潺潺溪流将各居一隅的七个族群所在的村落串联在一起。溪流中的水清纯洁净，游客搭乘特制的独木舟泛舟园内，于舒适幽静中尽情地欣赏雨林、村落、景观、落日、游人和水的美妙结合，再加上用竹浆划动独木舟的身着民族服饰的帅气、阳光的玻里尼西亚小伙子热情、幽默的解说，亲身领略玻里尼西亚水上休闲文化旅游的独特魅力，令人心旷神怡，流连忘返。

综上，国外主题公园通过上述有效的产品开发和市场开发战略，使其自身的影响半径得以扩大，产品的外延得以扩展，使主题公园成为一个具有辐射性的文化载体。

通过对玻里尼西亚文化中心的体验回顾，笔者认为，可持续战略的投资思想定位，是创造世界一流主题公园的基础；文化是主题公园的灵魂，主题公园的主题应力求凸现历史、民族文化性；主题公园在景区的内涵设计上要注重体



验性项目的无缝植入；人性化、返璞归真、回归自然的产品和服务的定位；条件成熟的主题公园，应考虑构建与其资源优势相结合的主题公园产业链，以不断提高景区内活动的丰富度，有效延长旅游者在园内的活动时间（7小时到3天），创造多元化的隔夜市场；由政府主导、各方参与系统地构建一种开放的、包容的、诚信的地域文化氛围，是民族文化资源优势转化为旅游产业优势的一个重要前提；水和水文化是主题公园景区，特别是民族文化旅游类主题公园景区的灵魂，充沛、清澈的淙淙流水在给景区增加灵气的同时，也将给景区增加景观，有效地延伸景区的旅游链长度（如图6.4）。

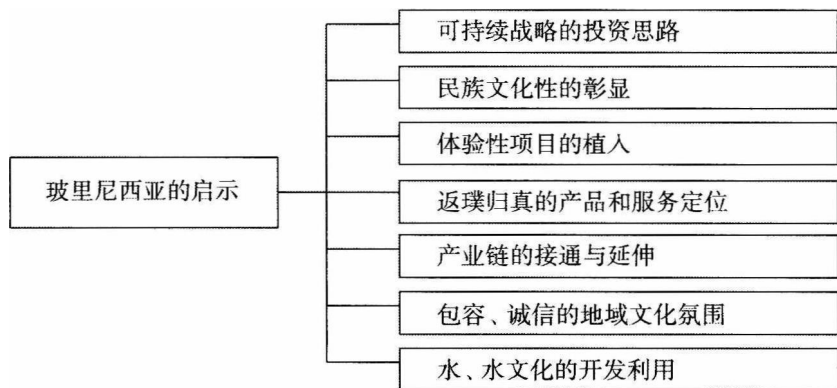


图 6.4 来自玻里尼西亚文化中心的启示示意图

诚然，我们任何时候都不能简单照搬、照套西方的经验，而应结合我国自身的国情和文化在批判中借鉴西方企业成功的经验和做法，但上述几方面仍然值得我国主题公园的投资者、运营者思考和借鉴。

6.2 文化旅游业——“大理旅游”与“丽江旅游”之比较

国内外的大量实践表明：集团化已成为旅游企业求得生存并获得进一步发展、壮大的必由之路，这符合世界经济发展的趋势，同时对旅游企业通过市场优化资源配置、形成规模综合效益、通过优势互补产生组合效应、增强融资功能、提升旅游企业综合竞争力等具有重要意义。

旅游企业集团化在我国始于 20 世纪 80 年代末的饭店管理公司，到 20 世纪 90 年代逐步发展并规模化。目前，以中国国旅、港中旅、中青旅、锦江国



际集团、首旅集团、华侨城旅游集团、陕西旅游集团等为代表的中国旅游集团呈现出高速发展的势头。在集团化的语境中，西部地区也成立或组建了一批自己的旗舰型旅游企业，并且取得了不俗的成绩。但是，我国的旅游集团均还处于成长期，与以雅高集团、洲际酒店集团、美国运通、日本交通公社、途易集团等为代表的国际大型旅游企业集团相比，在经营实力、网络、技术创新等方面均存在着较大的差距。

在向市场经济转轨的过渡时期，尽管我国旅游企业集团的组建多属于行政组合型，组建后的大部分旅游企业集团在运行中仍存在着各种体制、战略和管理等方面的问题，但是在国际旅游市场竞争日趋激烈的特定历史条件下，通过行政手段对我国旅游产业实现联合是必要的，对民族企业、对旅游企业的长远生存、发展和壮大都是有利的。

众所周知，大理因悠久的历史、厚重的文化、秀美的山川和丰富多彩的民族风情，一直被誉为“亚洲十字路口的古都”，有着世界独有的“南诏”、“大理”历史文化。为全面提升和加快大理旅游支柱产业的发展，实现把大理建成“中国一流、世界知名的旅游胜地”的目标，2002年9月，经大理白族自治州人民政府批准，由大理省级旅游度假区负责组建了国有企业——大理旅游集团有限责任公司（以下简称“大理旅游”）。

同样，居于青藏高原南端、横断山脉向云贵高原北部云岭山脉过渡衔接地段的丽江，是全国生态环境保护最好的地区之一，有“东方瑞士”的美誉。众多各具特色的景区在丽江共同构成了一幅壮阔而优美的自然画卷，深厚的历史文化底蕴和绚丽的民族文化风情也成就了丽江无与伦比的独特魅力。2001年10月，丽江市实力最强的综合性旅游集团——丽江玉龙旅游股份有限公司成立（以下简称“丽江旅游”），并于2004年8月在深圳证券交易所中小企业板成功上市。

鉴于大理、丽江独特的文化、旅游资源禀赋，本研究选取西部较具代表性的旅游旗舰企业“大理旅游”和“丽江旅游”，基于比较分析揭示西部旅游企业集团在发展中成功的经验及存在的问题和不足，探索西部文化旅游企业富有地域特色、不失创新与时代精神的稳健发展之道。

6.2.1 发展历程比较

1. 大理旅游的发展历程

大理旅游集团于2002年8月28日经大理州人民政府批准组建，9月26日



挂牌成立。集团是由大理省级旅游度假区经济开发总公司和大理省级度假区国有资产经营公司共同出资，大理省级旅游度假区管理委员会负责组建的国有企业，主营旅游服务、景点景区开发经营、旅游产品开发、车船运营服务。集团成立后，通过进一步完善法人治理结构，初步建立起了产权明晰、权责分明、政企分开、管理科学的现代企业制度，增强了发展动力。近年来，集团先后经过了两次增资扩股，一次股权转让，2009年末，集团的股本构成如图6.5所示。

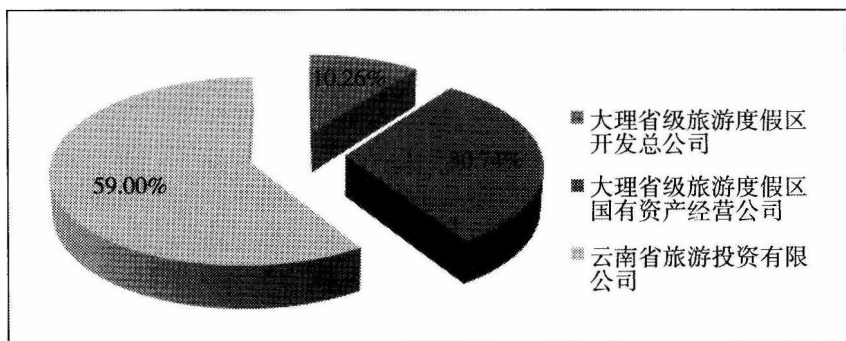


图 6.5 大理旅游集团的股本构成示意图

大理旅游于2003年1月25日组建成立了三塔公园、蝴蝶泉公园、南诏风情岛、洱海公园和洱海游船分公司，天龙八部影视城于2004年2月1日纳入集团经营管理。大理旅游实行集中决策，一级法人、两级核算的管理体制，集团公司总部按照“精简、高效”的原则，设立一室五部，即办公室、财务部、经营管理部、外联营销部、人力资源部、企划发展部及由大理旅游集团控股的大理旅游一卡通有限责任公司。

2004年4月1日，集团和大理各大旅行社统一推行“大理旅游交易结算及管理系统”，解决了长期困扰旅游企业之间越陷越深的“三角债”问题，完善了各方面的管理体系，游客在大理停留时间从原来的0.5天增加到1.25天，消费指数明显提高，旅行社、宾馆饭店等旅游企业的经济效益也大幅增长。

2006年12月6日，云南省旅游投资有限责任公司现金出资29842万元，大理旅游集团以净资产31060万元为作价依据进行增资扩股，公司注册资本金变更为30330万元，股东变更为3名。通过增资扩股，引进战略合作伙伴，公司在吸纳优质资产的同时，引进了先进的经营管理理念，公司的财务状况得到



改善,游客接待量稳步增长,实现了以国有为主体、战略投资者、管理层参股的股权多元化,初步建立起了科学规范的法人治理结构。

2. 丽江旅游的发展历程

丽江旅游成立于2001年10月18日,是由原丽江玉龙雪山旅游索道有限公司整体变更设立的。为了构建旅游实业经营与文化体验相结合的综合性旅游企业集团,构筑起精品旅游产品开发、高水准服务体系配置、体验特色经济发展的战略宗旨,公司于2004年8月在深圳证券交易所中小企业板成功上市,经营范围涉及经营旅游索道及其相关配套服务,对旅游、房地产、酒店、交通、餐饮等行业投资、建设。上市以来,公司运作情况良好,公司治理结构进一步完善。基于公司保持经营和盈利能力的连续性和稳定性,公司股票在二级市场表现良好。

到2009年末,公司拥有控股子公司丽江牦牛坪旅游索道有限公司(1999年4月成立)、丽江云杉坪旅游索道有限公司(1993年12月成立)、云南睿龙旅游投资有限公司(2005年12月成立)和昆明龙房旅游发展有限公司(2007年9月成立),主要运营玉龙雪山旅游索道(公司自主建设、经营,1998年11月正式运营)、云杉坪旅游索道和牦牛坪旅游索道及其相关配套设施(如图6.6)。公司的三条索道分别位于玉龙雪山风景区最知名的三个成熟景点,是玉龙雪山景区主要的旅游接待设施,2007年三条索道共接待游客169.97万人次。随着公司投资建设的丽江古城世界遗产论坛中心项目的建成开业,公司涉足国际会展业,这使公司的市场得以拓展,市场地位进一步得以巩固。

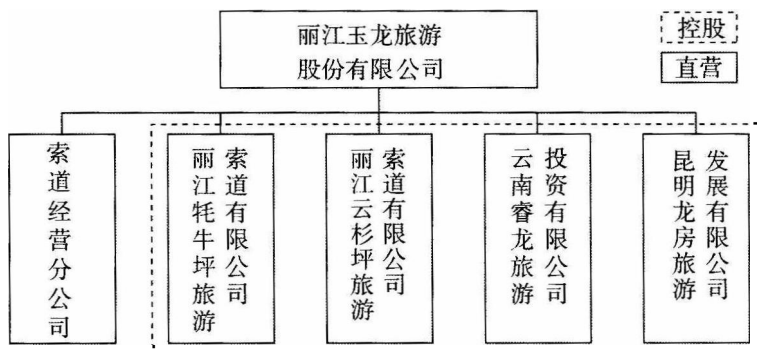


图 6.6 丽江玉龙旅游股份有限公司组织架构示意图



6.2.2 经营业绩比较

1. 大理旅游

(1) 匠心打造《蝴蝶之梦》

多元文化铸就了魅力大理的灵魂，浓郁民俗风情彰显了魅力大理的个性。蝴蝶是中国古典文化中一个美好的意象，一个飞遍全球的文化符号。早在南诏国时期，白族人民就用青年男女霞郎和雯姑殉情化蝶的传说，为蝴蝶泉边“蝴蝶千万树”的奇观留下了多情的注释；20世纪50年代，电影《五朵金花》运用唯美的画面和歌曲，让蝴蝶泉成为演绎经典爱情故事的最佳约会地。2003年，大理旅游集团充分挖掘中国蝴蝶文化的内涵，通过人工育蝶，建成“蝴蝶大世界”生态园，每日育蝶3万只，让蝴蝶泉边消失已久的蝴蝶重新四季纷飞。让人文传说与现代科学“倾心相恋”并“羽化成蝶”。

为让蝴蝶泉的“白族梁祝”与中国蝴蝶文化相通相融，集团诚邀著名小提琴演奏家盛中国夫妇，在泉边举行《梁祝》经典名曲演奏会。当琴声飞出沁人心脾的旋律，千万只蝴蝶心有灵犀、翩然翻飞于这对音乐界“梁祝”伉俪头顶，这令盛中国夫妇倾倒、也令全世界倾倒的“蝴蝶爱情音乐宝典”，为蝴蝶泉书写了完美的注脚。

2005年2月，大型梦幻歌舞晚会《蝴蝶之梦》应运而生，它展现了生命与爱情的意象精灵——蝴蝶翩飞于大理古往今来的梦幻之中，渐次演绎白族情人节“绕三灵”的浪漫情怀，演绎大理独特、绚丽的民族传统文化。整台晚会以大理的蝴蝶文化为主线，围绕大理的历史文化和民族风情，吸纳了不同地域、不同民族的优秀文化元素，完美体现了大理作为“亚洲文化十字路口的古都”的世界属性。《蝴蝶之梦》是大理文化艺术走向全国、走向世界的一块里程碑，也是云南文化产业发展结出的又一硕果。2005年11月22日，《蝴蝶之梦》一举拿下“中国第五届舞蹈荷花奖”等4项大奖。

(2) 彰显金庸文化的天龙八部影视城

金庸先生的一部《天龙八部》使大理成为全世界金庸迷向往的一个神秘之地。2002年11月“天龙八部影视城”的诞生，成为人们与故事源头、小说场景的一个现实对接点。

2005年2月集团全面接手天龙八部影视城后，将其定位为文化旅游、影视拍摄、产业经营三位一体的景区。影视城的运作思路是强化文化产业意识，以北宋大理国的历史文化、武侠文化、饮食文化、民俗文化、作坊文化为基



础,大力发展文化旅游和产业经营。继电视剧《天龙八部》之后,多部影视剧先后在该城拍摄完成。现在,这里每隔 10 分钟就有一场民族风情表演、开城门迎宾仪式、天龙英雄表演以及武侠文化驿站、古典式旅游马车展示等,影城的经营者营造出了浓厚的文化氛围,使天龙八部影视城成为大理文化旅游产业的又一个精品。

2007 年,集团启用影视城投资 2500 万元新建的,面积达 4560 平米的摄影棚,该影棚是迄今国内规模最大、功能最全、设备最完善、科技含量最高的影棚,堪称亚洲“第一棚”。今日的影视城,游客量和营业额急剧上升。集团的可持续性战略投资思路,使天龙八部影视城成为继横店、涿州之后我国又一个走上可持续发展道路的影视拍摄基地。

(3) 再现崇圣佛教文化风采

大理旅游积极挖掘佛教文化旅游资源,精心打好佛教文化旅游牌。2006 年集团投资 1.82 亿元,恢复重建了规模宏大的崇圣寺,充分挖掘和提升崇圣寺的佛教文化内涵,再现南诏国、大理国“妙香佛国”的佛教文化风采。如今,彰显大理独特文化魅力的崇圣寺成为吸引中外游客的一大文化旅游胜地。

(4) 荣膺最佳中国魅力城市

2004 年 5 月至 10 月,为整体提升大理在全国乃至全球知名度、美誉度,为大理注入无形资产,集团巧借“CCTV2004 年度中国魅力城市展示”系列活动,在大理州、市党委、政府的领导下,作为全国唯一一家由企业运作的特例,集团圆满承办了大理市参加“申魅”的系列活动,大理市从 600 多个参赛城市中脱颖而出,荣膺“最佳中国魅力城市”桂冠,使“魅力大理”叫响中国,在全国引发了“魅力效应”。此举成为政府指导、企业运作承办大型活动的成功范例,开辟了大理旅游企业、新闻媒体与客源市场沟通联系的新通道,不仅集团受益颇多,还对大理乃至整个滇西地区的旅游产生了积极而深远的影响。

综上,作为“创意策划专家”的大理旅游集团在一个个精心策划的大项目中获益匪浅,其经营业绩从集团不断上升的收入中可见一斑。2004~2006 年,集团游客接待量依次为 413 万人次、476 万人次、493 万人次,销售收入依次为 1.13 亿元、1.67 亿元、2.5 亿元,实现利润依次为 2005 万元、2330 万元、3614 万元,游客在集团所辖景区的人均花费依次为 27.4 元、35.1 元、50.7 元,如图 6.7 所示。2004 年以来的 5 年中上缴税金 5999 万元,游客人



数、销售收入、利润、游客人均支出均呈现出逐年递增的良好发展态势，而且人均支出上升的速率高于游客接待量上升的速率，反映出集团新开发的高附加值产品和服务的吸引力不断增强。

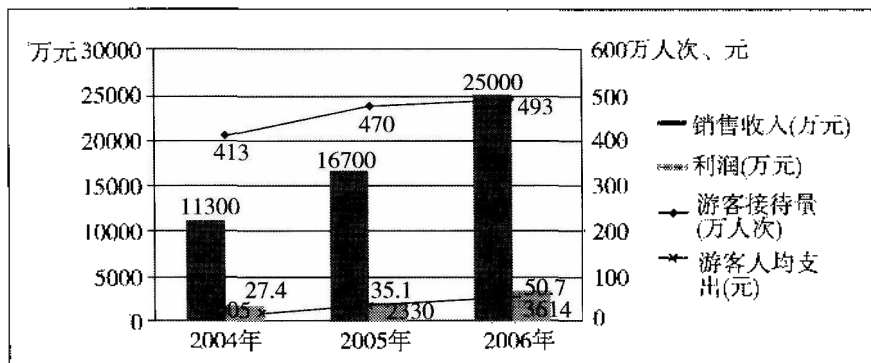


图 6.7 大理旅游集团总收入、利润和接待游客情况示意图

2. 丽江旅游

丽江旅游是丽江地区最早从事旅游业开发和经营的企业，也是丽江旅游行业的龙头企业。公司拥有较高品位的旅游资源和优良的经营业绩，是滇西北地区实力最强的综合性旅游集团之一。2006～2009年，公司销售收入依次为12171.27万元、15433万元、14600万元、12364.71万元，实现利润依次为7274.48万元、6678.29万元、4627.66万元、5174.46万元，销售利润率依次为59.8%、43.3%、31.7%、41.8%，如图6.8所示；2005～2008年，公司的游客接待量依次为165.81万人次、168.77万人次、169.97万人次、141.18万人次，2006～2008年游客接待量的增长率分别为1.79%、2.51%、-14.85%，游客人均花费依次为72.1元、90.8元、103.4元，如图6.9所示。

近年来，国内旅游业面临着较为多变的外部经营环境，同时，丽江本地的旅游市场竞争也日趋激烈，公司市场占有率有所下滑，但公司持续保持较高的销售利润率及逐年递增的游客人均支出，反映了公司仍具备较强的可持续发展能力。

综上所述，大理旅游在整体规模和增长绝对值上较丽江旅游略胜一筹，但丽江旅游的盈利能力优于大理旅游（截至2009年三季度末，丽江旅游仍以0.39元的EPS在国内16家旅游业上市公司中位列第三名），从两地发展文化旅游业的基础条件和发展成效的关系来看，近年来丽江文化旅游业的发展



优于大理。

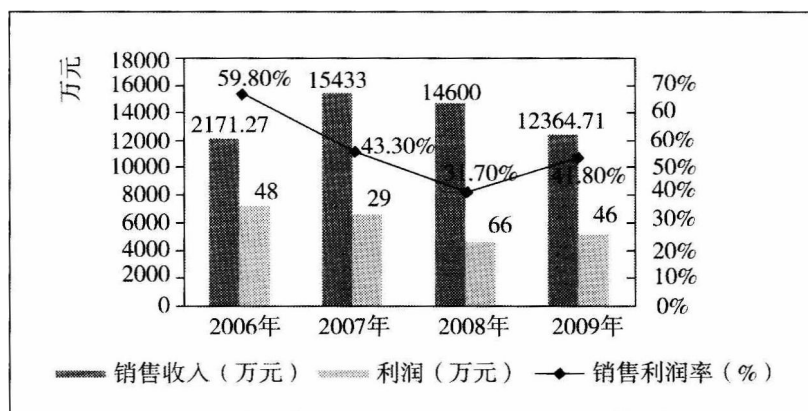


图 6.8 丽江玉龙旅游股份有限公司经营情况示意图

数据来源：根据公司年报资料整理得到。

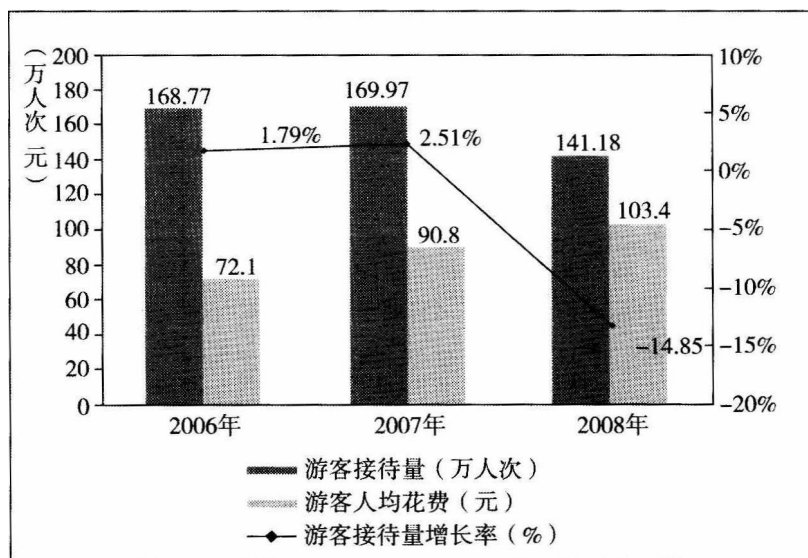


图 6.9 丽江玉龙旅游股份有限公司经营情况示意图

数据来源：根据公司年报资料整理得到。



6.2.3 经营理念、商业模式及发展策略比较

1. 大理旅游

(1) 经营理念：有效整合和配置资源，发挥龙头作用

大理旅游集团改革管理体制，探索旅游与文化整合之路，将现实的资源优势转化为产品优势，实现文化旅游业从“事业型”向“产业型”的转变。集团由6个不同性质、不同管理体制的单位组建而成，为顺利实施重组，州、市政府授权大理省级旅游度假区按照“统一领导、统一线路、统一营销、统一价格、统一结算”和“分级管理、分级核算”的原则实施组建工作。通过整体改制，2002年9月，三塔公园、蝴蝶泉公园、洱海公园由经营性文化事业单位一次性转制为企业，成为集团的下属分公司，三个公园的203名职工全部中止事业身份，划归集团实行企业化管理。

集团组建后，基于“五统两分”的原则，在全面完成分公司组建的基础上，进一步调整集团的组织结构，构建科学的法人治理结构和管理体制，依据现代企业制度规范化运作。集团公司和分公司领导班子实行聘任制、经营目标责任制，即经营目标与职工工资总额挂钩；员工实行全员劳动合同制、内部岗位聘任制、报酬浮动制；建立新的绩效考评和薪酬体系。

经过一系列改革，规范了集团人事管理、财务管理、薪酬管理等基础管理制度。通过政府引导，市场运作，集团实现了跨部门、跨行业、跨地域的文化旅游资源的有效整合和配置，创新了管理体制和运行机制，使集团步入了集约化、规范化发展之路，发挥了大理旅游业的龙头作用。

(2) 两种模式：一卡通模式及捆绑经典景区线路模式

针对长期困扰旅游市场的溢价、三角债和无序竞争的弊端，2002年4月，丽江市率先在云南省旅游行业推出“一卡通”，实行先付款、后接团，实施统一结算。2003年4月1日，大理旅游集团在经过多方调研、准备后，成立“大理旅游一卡通有限公司”，对进入大理市范围内主要景点、景区旅游的旅游团队推出“一卡通”结算业务（大理“一卡通”结算系统除了具备结算功能外，还完善了管理功能）。“一卡通”结算业务在大理、丽江推出后，有效解决了组团社、中转社和大理、丽江的地接社之间长期存在的拖账、欠账情况，得到了旅游经营者的支持。

2004年8月，“大理旅游一卡通有限公司”和“丽江旅游一卡通公司”各出资250万元，在昆明组建了“云南滇西北旅游服务一卡通有限公司”。同



年12月,“云南滇西北旅游服务一卡通有限公司”并购“昆明电子商务旅游结算公司”,成立“云南一卡通旅游有限公司”。2007年4月1日,迪庆加入“云南旅游一卡通有限公司”,真正实现了滇西北统一结算,实现了区域旅游产业整体的升级(图6.10)。

在此背景下,大理旅游集团在经营中推行“一卡通+捆绑经典景区线路”的模式,即各地组团旅行社只有先把旅游款项打入一卡通结算中心,才能被大理地接,拿到集吃、住、行、游、购、娱于一体的IC卡,以刷卡实现旅游。一卡通的关键是“先付款后旅游”,以保证产业链各节点的利益,彻底解决长期困扰旅游业的恶意拖欠和三角债困境。在一卡通体系下,集团实施捆绑大理旅游产品的模式,但集团坚持捆绑精品线路和景点,而不是捆绑购物线、点和旅游垃圾线路,并让游客根据个人喜好自由选择景点,这种模式不仅能令游客自主选择想去的景区景点,而且极大地激发了旅游从业人员的积极性,使景区景点自觉提升景区服务以及其他方面的质量,从而使游客在体验精品景区后获得较高的消费者剩余。

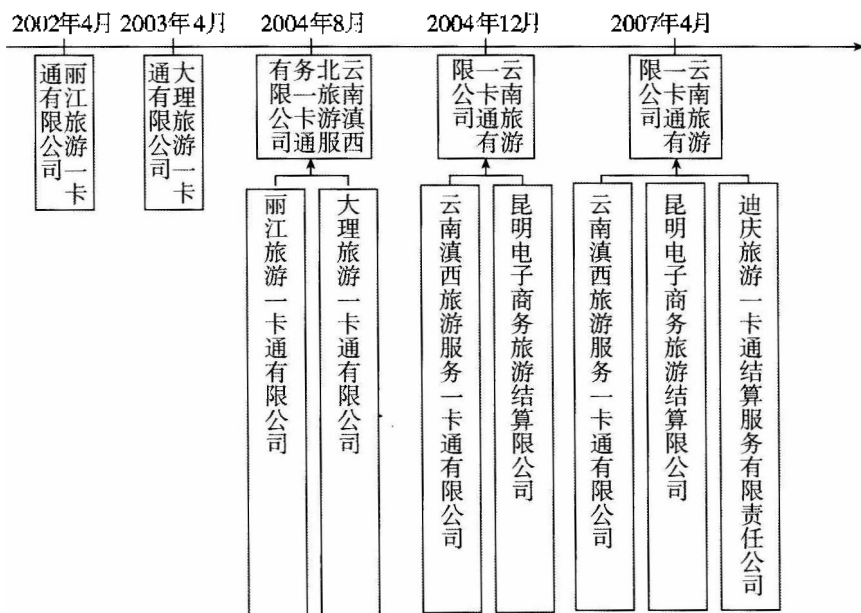


图 6.10 滇西北旅游统一结算演进历程示意图

资料来源:本研究自行绘制。



(3) “3+1”滇西北旅游合作体系的构想^①

目前我国旅游市场正处于“有章可循却无法可依”的状态，没有正式的法律约束是旅游业发展的最大瓶颈。政府管理旅游的力度不够，对旅游市场秩序的规范，亦没有更多有效的办法。此外，整个社会诚信建设不足，行业自律也亟待强化。基于此，大理旅游集团积极构思滇西北旅游合作体系，以使大理、滇西北乃至云南旅游发展得更加稳健。

现阶段我国旅游业正处于“战国”时期，突出表现是：从业人员队伍庞大（约4000多万人），人员整体素质参差不齐，产业呈现进入、退出障碍低及散、弱、乱的产业业态。我国旅游业与海外相比，正处于成长初期，存在“不自觉、不自律、不规范、不成熟”等问题。要使旅游业成长壮大并走向成熟，实现自觉与自律，还需要一段漫长的历程。在《旅游法》尚未出台前，要突围“旅游战国”，现阶段只能采用行政措施与强制手段实行资源整合。通过整合，可以实现跨区域合作，构筑区域性旅游产业联盟实体，统一营销、共享市场、优势互补、交通联动、品牌共享、打造经典等方式，合力提升区域旅游的国际竞争力和影响力。

大理、丽江、迪庆与怒江四州市的旅游资源禀赋个性迥异，如大理的风花雪月、苍山洱海、五朵金花、天龙八部、妙香佛国、南诏大理文化、白族风情；丽江的玉龙雪山、大研古城、东巴文化、三江并流、纳西古乐、摩梭风情、女儿国、世界遗产；迪庆的高原草场、神山圣地、雪山峡谷、原始森林、喇嘛佛寺、藏族风情；怒江的六百里东方大峡谷、丙中洛、石月亮、怒江奔涛、壁耕崖种、傈僳族与独龙族风情、谷底温泉、同心酒、沙滩埋情人等，四州市各自的旅游资源禀赋迥异，具有很强的互补性，但不能相互替代。

通过旅游资源整合、优势互补、品牌共享，可以形成一个重量级的旅游区域。通过统一营销、市场共享、交通联动，对四州市提升区域旅游的国际竞争力和影响力等具有重大现实意义，简而言之，即“3+1”远大于4。在规划、推介旅游线路时，对区域里每条线路所需的时间、必要的花费以明确的说明，游客在出行前就可以根据自身需要来选择不同的线路产品。

实现区域旅游产业的有效整合，不仅是整合旅游资源，还要有市场、营销、监管、要素、价格、线路等环节的整合：

^① 根据2009年11月10日笔者所在课题组对大理旅游集团宇旭东副总经理的访谈资料整理得到。



①市场整合：通过市场整合，开放市场，打破行政区域的界限，实现跨区域合作，遏制各种形式的相互封锁与不正当竞争。

②营销整合：通过营销整合打破长期以来“各自为阵、各吹各打”的自闭状态，使原本不多的营销经费汇集起来，进行统一的宣传营销，加大宣传力度，以产生成倍放大的宣介效果。

③监管整合：旅游业产业链条长、关联度高、影响面广，是“一枝动百枝摇”的脆弱行业，只要任何一个与旅游相关的行业出现问题，都会给旅游业带来致命的打击。因此，必须实施监管整合，公安、工商、物价、交通、劳动、旅游监管等监管部门多管齐下、齐抓共管才能产生良好的效应。

④要素整合：吃、住、行、游、购、娱六大要素的整合，有助于不断完善旅游线路、旅游产品，推动旅游业的发展。

⑤价格整合：暗箱操作、滥价经营、欺诈蒙骗是导致旅游市场秩序混乱的主要原因，而实施价格整合，主张透明消费、诚信公平，是防止旅游市场混乱的一个有效途径。“3+1”体系对价格整合的构思是：首先要把大理、丽江、迪庆与怒江视作一个统一的景区（面积约为8.858万平方公里）。在这个区域里，通过构建矩阵模型、专家调研、科学论证及四地协商等方式，界定旅游收入范畴与相关技术指标体系，把该区域里的景区、酒店、旅行社、旅游交通、购物场所统筹纳入体系，确保步调一致、目标一致、口径一致、高效运转。基于此，确定旅游收入配比系数，按系数分配收入总额，使区域内各要素的收入得到合理体现。

⑥线路整合：鉴于四州市旅游资源禀赋迥异且有很强的互补性与联动性，可以将四州市旅游环线集结成一个大型旅游圈，并重新拟定10至20条世界级的滇西北精品线路，统一开发、统一营销、统一运营。每一条精品线路的规划、开发与推介都要经过精心策划、高端组合与强力营销，使之满足“世界级精品旅游线路”的标准及要求，借助已经成熟的云南旅游一卡通网络结算平台进行统一结算。

为了实现科学、系统与有效的管理，就需要创建一个超大型旅游产业集团，董事长按《公司章程》规定，由四州市轮流担任，任期一届。在“3+1”体系的构建中，和其他三个州市一样，大理是其中的一员。云南省政府已经提出要将大理建设成为滇西中心城市，近年来，大理州加快了建设滇西中心城市的步伐，因此，大理在其中还将发挥出滇西中心城市在经济、交通、卫生等方面不可替代的辐射、带动作用。



基于旅游产品的如下特性：旅游产品的不可移动性；对于不同地域的同类企业，产品难以相互替代，或是替代成本过高而失去经济意义；市场的关联性极强，特别是对国际旅游者；市场的扩大并不完全依靠产品数量的不断增加，而容量的相对扩大和内涵的提升才是旅游产品吸引力不断增强的主要因素等，再加上四州市在民族文化资源、旅游资源禀赋上的迥异的个性，大理旅游集团提出的构建“3+1”滇西北旅游合作的“大香格里拉”构想是具有战略视野的，但运作这个“大香格里拉”战略的市场主体——超大型旅游产业集团的构建，必须由政府运用政策、法律等手段引导企业，由市场力量推动形成。在此进程中，复杂的行政地域关系和出于自身利益考虑争抢核心地位的争斗极有可能成为联合的绊脚石。

笔者认为，首先，各州市的旅游旗舰企业之间应相互持股，也即企业间彼此拥有对方的股份，持股的主要目的不在于谋取红利，而是为实现稳定经营，维系法人的一种长期合作关系，形成共同利益的统一体。在此基础上，由政府、市场、企业三方面协调一致，以资本关系为基础，以资源整合为出发点，重视企业的体制建设，才能使这一超大型旅游产业集团顺利降生并具有较强的凝聚力和市场竞争能力，以担负起构建滇西北旅游合作体系的使命。

2. 丽江旅游

(1) 经营理念：以人为本、服务至上、开拓创新、诚信务实

①以人为本。公司视游客需求为公司发展的源泉，不断为游客创造新的体验产品，创造自然和谐的观光和休闲空间，把公司开发、经营管理的旅游景区创建成真正的香格里拉。在对员工的态度与管理上，公司视员工为最大的经营资本，充分重视员工需求，为员工创造一个和谐共生、共谋发展、实现自我的空间。

②服务至上。旅游行业提供的是服务，而服务的质量依赖于高品质的管理，公司强调以高品质的服务取胜，对本公司员工强调提供一种至仁、至爱、和谐的工作环境，使员工在这种工作环境中为客户提供高品质的服务。

③开拓创新。在公司的经营管理上、产品开发上注重体制创新、产品创新、科技创新。

④诚信务实。公司在经营管理、用人机制、对外业务交往上历来恪守诚信义务，倡导务实精神。

(2) 经营模式：政府出资源，企业出资本

丽江旅游经营模式的核心是政府出资源，企业出资本。在保护生态的前提



下,由政府授权企业在相当长一段时期内对资源进行整体控制和开发,简言之,采取旅游开发模式中的上市股份制企业经营模式,是旅游资源产权制度的新尝试。景区的开发秉持所有权、经营权和管理权三权分离的原则,这并非意味着出售景区,而是在资源国家所有的前提下,把经营权剥离出来进行有序开发和建设。

(3) 发展策略

丽江旅游发展策略的主要内容如下:

①有效利用旅游资源,使资源优势转变为经济优势。丽江旅游是丽江最早从事旅游业开发和经营管理的企业,拥有丰富的旅游景区(点)、旅游观光客运索道经营的经验。公司所处的滇西北地区是国内旅游资源最为富集的地区之一,依托玉龙雪山的旅游资源,公司已经成功开发了其中的冰川公园,下属控股子公司所在的云杉坪和牦牛坪也随着丽江旅游的快速发展成为丽江标志性景点。

②致力于提升旅游资源经营主体的责任感和管理水平。公司所实施的“丽江旅游经营模式”是独家经营、责任明确独立、长期(50年)协议,这促使企业在制定发展规划时,必须着眼于长远与可持续发展。对旅游景区开发这种长期、可持续发展的规划,与公司的长远利益结合在一起,无疑对景区的生态环境保护是至关重要的。“丽江旅游经营模式”是西部旅游资源开发可资借鉴的模式。

③扩大融资渠道,加大项目投入。2008年公司除了完善索道项目之外,已经涉足高档酒店、丽江世界遗产论坛中心及丽江古城艺术风情休闲区等项目的开发。多渠道筹措资金,投入旅游资源、环境保护项目,在缓解政府财政压力的同时,使旅游资源的保护性开发有了强大的资金后盾。

④增加旅游营业收入,实现旅游资源扶贫。玉龙县是省级贫困县,在玉龙雪山景区内呈现出以纳西、藏、彝族为代表的多民族杂居分布特点。当景区资源被开发之后,每户人家每月可获得上千元的旅游补贴,同时,公司较好地吸纳了当地的富余劳动力。此外,公司每年上缴玉龙县政府的地方财政收入达4000多万,成为当地的纳税大户。

公司未来的经营战略包括优势资源集中开发战略、主动营销战略、差异化经营开发战略和精品名牌战略:

①优势资源集中开发战略就是要通过取得开发经营权、参股或控股开发经营权等方式,取得本地区内、外的旅游资源和特色资源的经营权,以获得充分



的生存、发展空间。

②主动营销战略就是要以游客需求为导向、客源市场为目标，建立和完善营销网络和营销队伍，推进公司的产品开发和市场营销，最大限度地满足旅游市场的需求。2008年公司成立的市场营销中心以旅游客源地直销为核心理念，同时借助电子商务、丽江旅游直销店等手段，进一步完善公司的销售渠道。

③差异化经营开发战略是充分把握国内传统的观光旅游方式向观光、运动、休闲、文化等专项旅游发展的趋势，立足于旅游资源优势开发特色旅游服务产品。

④精品名牌战略即着力打造民族文化和旅游精品，使公司的经营项目全方位提升品质，提升公司的文化旅游品牌。

6.2.4 他山之石，可以攻玉——来自两家公司的启示

1. 大理旅游集团

(1) 匠心打造精品线路是企业发展的重要支撑，是企业参与旅游行业竞争的核心优势。集团多年来通过独特的创意，打造出饱含民族文化底蕴和地域风采，同时又融合了现代高科技的旅游产品，使大理旅游品牌的知名度、美誉度、忠诚度不断得以提升。

(2) 与其他营销策略相配合，重视口碑传播工具。1:27:3，即一个满意的游客将会在27个人面前或27个不同场合对所游览过的地方进行赞美，这将至少使其中的3个听众慕名而来。基于此，集团在经营中通过机制保障，时时处处保证产品和服务的质量，以最大限度地发挥口碑营销的威力，提升集团的品牌影响力。

(3) 重视员工激励、团队建设等基础性管理工作。集团的高层认为，企业的破产有两种表现形式：无形的精神破产和有形的资产破产。一个企业的破产首先源于精神的破产，当员工的精神面貌开始下滑甚或萎靡不振的时候，就应该引起企业管理层的高度重视，因为，这往往是企业破产的预警信号，如果任其发展下去，那么企业离破产清算的日子就不远了。正是基于上述理念，集团高度重视员工激励、团队建设等基础性管理工作的开展，但在政策保障、激励措施等方面尚未形成完整的激励体系。

(4) 对人力资本的激励力度不够。截至2009年末，集团尚未实行针对人力资本激励的年薪制，实行的仍是岗位工资制，年底有盈余则提取一定的奖金



进行奖励。高管层与员工的工资差距为3~5倍,员工的平均收入略高于大理市的平均水平。总之,现行的薪酬分配制度对人力资本的激励力度不够,难以有效调动集团的高级管理者和涉及创意、开发、营销等的核心技术人员的积极性和创造性。

2. 丽江旅游

(1) 公司严格按照《公司法》、《证券法》和《上市公司治理准则》等法律、法规的要求,完善公司法人治理结构,促进公司规范运作。截至2009年末,公司法人治理结构的情况已基本符合《上市公司治理准则》的要求。公司在业务、人员、资产、机构、财务等方面完全独立于控股股东,具有独立完整的业务及自主经营能力。值得一提的是业务方面分开的情况,公司大股东丽江玉龙雪山旅游开发有限责任公司主要经营房地产业务、投资管理及客运业务。公司业务与大股东完全独立,公司拥有完整的经营、销售系统和完全独立的经营、管理、销售人员,不存在依赖大股东的情况。

实际上,丽江旅游不断优化的、日趋合理的股权结构为规范的法人治理结构夯实了基础。合理均衡的股本结构的优点是在大股东之间形成有效的相互制衡,从而彻底割断原来的控股股东与上市公司之间难以制约的关联。由于再没有一个股东能“一股独大”,有利于上市公司职业经理层的形成,这样做虽然在一定程度上会降低公司的决策效率,但它是控制目前上市公司治理结构必须付出的代价。

丽江旅游已形成了前两名大股东持股比例较高,且彼此相差不大的格局(表6.1)。这样一种股本格局(大股东较均衡持股、互相制衡、长期稳定的股权结构)是丽江旅游法人治理结构日渐规范的体制保证,也是丽江旅游得以稳健发展的重要原因之一。

(2) 公司管理层充分认识到,在文化旅游产业竞争日趋激烈的今天,经得起时间和市场双重考验的旅游产品只有两类,一类是“人有我特,不可超越”的“第一”型产品,有如集高科技、惊险、刺激为一体的迪斯尼;一类是“人无我有,不可复制”的“唯一”型产品。公司充分利用丽江以纳西族为主体的多元民族文化资源、独特雄奇的自然资源等一系列人无我有、不可复制的资源优势,在“唯一”上做文章、求突破,大力发展文化旅游业。



表 6.1 丽江玉龙旅游股份有限公司前五大股东数据

股东名称	股份性质	持股数(股)	比例(%)
丽江玉龙雪山旅游开发有限责任公司	国有法人	26, 229, 219	26.41
云南联合外经股份有限公司	境内非国有法人	20, 634, 068	20.77
丽江摩西风情园有限责任公司	境内非国有法人	5, 045, 093	5.08
中国银行-华夏大盘精选证券投资基金	境内非国有法人	4, 428, 189	4.46
中国建设银行-长盛同庆可分离交易股票型证券投资基金	境内非国有法人	1, 993, 255	2.01

资料来源：丽江玉龙旅游股份有限公司 2009 年年度报告。

6.3 演艺业——“云南映象”与“丽水金沙”之比较

演艺业是指舞台表演艺术产品生产和文化艺术服务行业，是文化产业的传统门类和主要形式，有着丰富的传统资源和群众基础，具有现场性、专业性、渗透性等特点。基于文化消费需求的日益丰富和多元，演艺业已发展成为全球基础性文化产业。近年来，我国演艺业持续平稳增长，年产值保持在 200 亿元左右，演艺业繁荣、健康、有序的运行机制正在形成，并显现出生机勃勃的发展态势。

在国际、国内演艺业持续发展的背景下，西部演艺业发展的大环境不断改善，演艺业不断壮大，但总体实力仍较弱。据“2005 年国内十大省、区、市演艺业年度总产出和增加值比较”的资料显示：除依托旅游业发展和壮大起来的云南演艺业总产值位居全国第八，增加值位列第十外，西部其他省、区、市均无缘十强（图 6.11）。西部的演艺业正处于起步和培育阶段，笔者通过对云南演艺业的个案剖析和思考，提炼其成功的经验并揭示其存在的不足与问题，探索性地提出一些建议与对策，以期能对我国西部少数民族演艺业微观主体的稳健发展有所裨益。

经过几年的努力，云南演艺新品不断涌现，品牌演艺产品支撑旅游演艺业，已形成了以《云南映象》、《丽水金沙》等为代表的旅游演艺品牌产品，享誉海内外。下文将对这两个旅游演艺品牌产品从投资主体、产品特点、运作模式、经营管理、产业链延伸等方面进行比较分析。

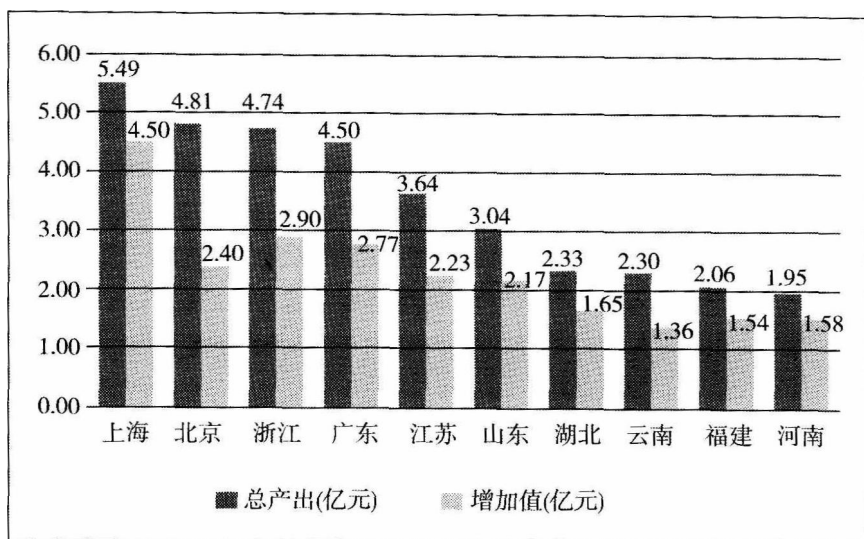


图 6.11 2005 年国内十大省、区、市演艺业年度总产出和增加值比较示意图

资料来源：张晓明等，《2007 年中国文化产业报告》，第 238 页。

6.3.1 投资主体比较

1. 云南映象

2002 年，面临节目老化、效益不佳等问题的云南旅游歌舞团，急需一台能反映云南形象的新剧目，以摆脱经营所面临的严重危机。他们找到杨丽萍帮忙策划、编导新剧目，一台名为《云南映象》的少数民族歌舞剧由此诞生。后来，云南旅游歌舞团因为对襁褓中的《云南映象》市场前景的怀疑及生产周期的漫长而决定撤资，终止和杨丽萍的合作。《云南映象》前期投资 700 多万，杨丽萍是在无奈的情况下由创作者变为投资者，中间又经历了几次资金枯竭，她凭借个人的影响力赢得外界投资才渡过了危机。在历经合作者中途撤资、演员离组、非典停排等诸多磨难之后，2003 年 8 月，由杨丽萍出任总编导及艺术总监并领衔主演的《云南映象》在昆明首演并大获成功。由几个股东出资、由杨丽萍担任董事长的云南映象文化产业发展有限公司的招牌剧目《云南映象》在首演至今的 7 年中，在昆驻场演出近 2000 场，到过近 40 个国内城市及 48 个海外城市巡演，取得了良好的社会效益和经济效益。2009 年末，因多数股东的意愿，云南映象文化产业发展有限公司解散，但杨丽萍表示



《云南映象》将继续演出下去。

2. 丽水金沙

2001年,丽江市委、市政府大胆决策,把具有经营属性的文化事业单位丽江市民族歌舞团推向市场。2001年末,按照公司法的要求,深圳能量实业有限公司以现金55万元入股(占股本的55%),丽江市民族歌舞团演职人员个人以现金45万元入股(占股本的45%),联合组建了“丽水金沙演艺有限责任公司”。经过4个月的努力,大型少数民族风情舞蹈剧目《丽水金沙》于2002年5月正式公演,并最终通过市场的检验,得到了广大市民及游客的认可。《丽水金沙》是公司经营的唯一项目,据统计,从2002年5月开演到2009年8月,已累计演出近5000场,接待观众300万人次,总收入2.6亿元,实现税利4500多万元,节约财政开支1000多万元,演职人员的月收入已由改革前人均不足800元,增加到如今的2500元左右。《丽水金沙》用生动的市场实践率先探索出了一条国有艺术院团改革的成功之路。

6.3.2 产品特色比较

1. 云南映象

大型原生态歌舞集《云南映象》是一台既有传统之美,又有现代之力的舞台力作。它将最原生的原创乡土歌舞精髓和民族舞经典与新锐的艺术构思全新整合重构,表现了云南9个少数民族的原生态生活、原生态艺术,以及作品对原生态概念的实践和提炼,再创云南浓郁的民族风情。《云南映象》源于生活,是对自然、生命、生活、劳动、生产的尊重,其典型特征有如下几点:

- (1) 著名云南籍舞蹈家杨丽萍首次出任大型歌舞集总编导及艺术总监,并领衔主演;
- (2) 原汁原味的民族歌舞元素;
- (3) 云南各民族民间着装的生活原型;
- (4) 62面鼓的鼓风、鼓韵,120个具有云南民族特色的面具,而且,其中的道具、牛头、玛尼石、转经筒等全是真实的;
- (5) 70%的演员来自云南各少数民族。

2. 丽水金沙

2002年5月,丽水金沙演艺有限责任公司投资约800万元创作的由舞蹈形式构成的剧目《丽水金沙》正式公演,《丽水金沙》的典型特征有如下几点:



(1) 择取丽江 8 个少数民族最具代表性的文化意象,以舞蹈诗画的形式加以表现,全方位展现丽江独特而博大的民族文化和民族精神,以满足游客全方位、深层次了解丽江悠久历史、民族风情的需求与欲望。

(2) 《丽水金沙》的创意设计独具匠心:在音乐创作设计上,大量采用民族器乐和乐曲,用最原始的文化元素表达最本质、最古朴的时代强音;在舞台设计、灯光设计等方面,构筑了一个既充分展示主题,又增进艺术理解的宽广平台。

通过充分运用各种现代艺术手段,透过灯光、布景、舞台设计、服饰、编舞、舞蹈语汇、表演、旁白等诸多方面的大信息量,《丽水金沙》强化歌舞本身的表现力,对观众视听感官形成强烈的艺术冲击力和新的吸引力,从而使观众对舞蹈的内涵有了更深的体验和感受。

6.3.3 运作模式比较

1. 云南映象:“一公司多戏”与“驻场式+巡演式”

云南映象文化产业发展有限公司在发展历程中,最多时达 3 个演出团队,演职人员达 300 余人。除《云南映象》这个招牌产品外,还推出了依托香格里拉旅游市场的《香巴拉映象》等,是典型的一公司多戏的发展模式。

在演出模式上,云南映象公司探索“驻场式+巡演式”相互依存的演出模式。其 3 个演出团队中,一团在昆明会堂驻场演出;由杨丽萍领舞的二团在国内外巡演;三团创编《香巴拉映象》在香格里拉演出。

驻点演出,需要的是大量的观众。在昆明的驻点演出,观众毕竟有限,而跨地域的巡回演出可以增加观众的数量,扩大剧目的知名度和美誉度,并增加公司的利润。公司成立的前三年,《云南映象》世界巡演 800 余场、观众超过 70 万人次、演出行程 10 万多公里。

2. 丽水金沙:“一戏一公司”与“驻场式”

“一戏一公司”模式就是以一台精品化的剧目为龙头,把相关院团等行业单位重新组合优化为一个新的文化产业实体^[75]。一台全景展示丽江民族文化和民族精神的大型少数民族风情舞蹈剧目,一台描绘着一个恒久不变的梦幻丽江的《丽水金沙》,使丽水金沙演艺公司实现了社会效益和经济效益的双丰收,也成为其进一步发展的资源和平台。2005 年 11 月,“丽水金沙”获评云南省著名商标。

2002 年,丽江市把政府投资建设的“丽江国际民族文化交流中心”租



借给丽水金沙演艺公司开展驻场演出,原管理人员编制和交流中心的机构依法注销,此举不仅减轻了演艺公司固定资产投资的压力,同时每年为政府节约了60万元的管理成本,政府还获得50万元的年租金收入。2004年12月,丽江市委、市政府委托市文广局与演艺公司签订了40年的长期物业管理合同,将交流中心及周边的物业委托给公司经营管理,解除了企业发展的后顾之忧。

《丽水金沙》正是在丽江打造文化旅游名市的进程中,把文化与旅游有机对接,使文化产业在旅游业的蓬勃发展找到了市场空间,增添了活力。稳步上升的客源为日臻完善《丽水金沙》的驻点演出夯实了客源基础。

6.3.4 经营管理比较

1. 云南映象

(1) 员工管理与激励的科学化。为避免演职人员由于主观、客观因素造成的利益公平性问题离开剧组情况的发生,保证公司人员的稳定性和连续性,云南映象注重加强内部管理,在员工管理与激励方面重点开展了下述工作:

①推行演员签约制,并根据演员的舞台表现来决定其收入水平;

②实行演员收益管理制度,根据入职服务的年限,参考日常的表现,定期发放奖金。

云南映象通过实行签约制度以及演员收益管理制度,把个人和公司利益结合在一起,激发了演职人员的责任心与工作热情,从而使公司日常运营得到了有效的保障。

(2) 坚持走品牌市场化道路,有效拓展市场空间,成功构建立足云南、面向国内市场、辐射海外市场的市场体系。具体来说,其市场定位可以大致划分为三级:一级市场——云南省;二级市场——国内各大中城市;三级市场——部分海外国家(如图6.12)。云南映象在立足本地市场的基础上,以内容为王,借力演艺经纪公司,通过高端营销渠道积极拓展国内与国际两大文化市场,以实现更大的社会效益与经济效益。《云南映象》在国内近40个城市纯商业化演出近1500场;在海外48个国家和地区巡回演出1540余场,开出了每场3万美元的报价,上座率100%,成为享誉全国乃至全球的演艺精品。

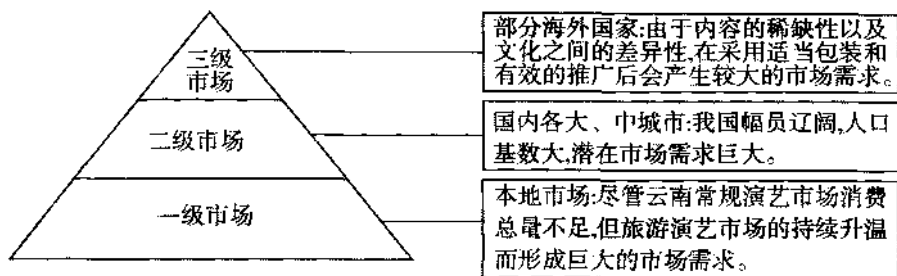


图 6.12 《云南映象》市场定位示意图

资料来源:宋培义:《文化产业经营管理成功案例解读》,中国广播电视出版社,2008年12月,第93页。

2. 丽水金沙

(1) 绩效管理机制科学化。丽水金沙演艺公司建立起了一套量才使用、优者上岗、岗薪一体的绩效管理机制,主要举措有:

①在绩效考评方面:演员实行A、B角色制,即每个节目都设A、B两个角色,运用摄像等先进技术对每个角色进行跟踪监督,将每个演员的台上表现及时地进行评价反馈,A角色表现不好则B角色上,反之亦然。

②在绩效分配方面,演员收入与舞台考评结果挂钩,充分体现多劳多得。

由于将演职人员的绩效分配与其演出技能、角色担任、上场频率、遵纪敬业等因素的考评结果挂钩,因此,《丽水金沙》从首演之日起,节目就不断得到改进完善,每个角色的表演也日臻成熟,观众对《丽水金沙》好评如潮。

(2) 策划与实施有效的分销策略^[76]。

①与“世界名牌”——丽江捆绑销售。

②通过比较分析确定了粤、闽、沪、川等为重点客源地之后,组织营销人员长线攻坚,以组团观演、图片宣传等形式来展示丽江的民族风情与特色。

③通过与携程旅行网、丽江之窗网、中国丽江网等媒体“联姻”,实现与酒店、旅馆等的有效链接,共享客源信息,以激发游客的潜在需求。

④利用“首因效应”,营造了一种先入为主、先睹为快的“第一印象”。

6.3.5 产业链延伸比较

1. 云南映象

满载骄人业绩的《云南映象》,打造出了“云南映象”这一高知名度、高



美誉度的品牌。立足品牌优势，云南映象公司将业务范围延伸至下述领域：

(1) 文化出版物的制作及发行

为传承和发扬云南少数民族文化，公司收集和整理云南少数民族的风俗、宗教、语言、历史、人文资源等并出版发行，出版物包括书籍、CD、DVD 等。

(2) 承办国内外各类型的艺术演出

作为云南本地的大型文化公司，承接和主办各类型的国内外艺术演出。

(3) 成立云南映象茶业有限公司、云南映象生态饮品有限公司

利用云南较好的资源禀赋，通过品牌价值延伸，开发“云南映象普洱茶系列”；开发云南映象矿泉水、普洱茶茶饮料系列、果汁饮品系列产品，在全国及国外市场进行营销。

(4) 与本土地产企业联手打造地产业的示范型项目《云南映象》主题文化社区，其中一、二期工程已获成功。

《云南映象》及其公司以企业化的管理机制、市场化的运作模式、产业化发展格局拓展“云南映象”品牌价值，创造利润空间，发展相关及不相关产业。不仅如此，许多公司也争相用“映象”作为企业招牌。

2. 丽水金沙

《丽水金沙》诞生伊始，丽江市通过先租借，后又通过签订长期合同的形式，将文化交流中心等委托给演艺公司经营管理，这种对院团、剧院所进行的资源整合，实现了演出资源效益的最大化的形式，为“丽水金沙”演艺产业链的形成奠定了基础，从客观上拉近了院团与演出场所的距离，提升了企业的市场竞争力。

丽水金沙演艺公司立足品牌优势，实施一体化、连锁化发展战略，延伸产业链，做大文化产业。2006 年，公司创办了丽水金沙艺术培训中心，通过举办各种艺术培训班，让退役演员担任教学或管理工作，仅半年时间培训中心就招收学员 274 人次，实现当年投资当年收益。同年，公司将业务拓展到会展、休闲等领域，正在昆明投资 2 亿元，打造一个集会展、演艺、休闲、高尔夫球为一体的大型文化产业项目。

公司在立足丽江的同时，积极推动《丽水金沙》文化产品和文化品牌“走出去”的发展战略。为了扩大演出影响力，更好地宣传云南文化品牌，有效拓展文化产业的市场空间，丽水金沙演艺公司有序推进《丽水金沙》苏州版项目。2009 年 9 月，《丽水金沙》苏州版正式开演，“丽水金沙”这一品牌，将被更有力地推向更加广阔的舞台，为世人所知。



6.3.6 来自“云南映象”与“丽水金沙”的启示

《云南映象》与《丽水金沙》的成功，在于实现了美丽自然风光与浓郁民族风情、传统民族文化与现代表现手法的有机结合，充分体现了民族文化的时代性；在于既着眼于民族文化特色的保护、发掘和利用，又注重迎合文化市场和旅游市场的需求，从而吸引了大批国内外旅游者前往观赏，不仅促进了云南民族文化的交流与传播，也促进了当地旅游业的快速发展。

《云南映象》通过对云南9个少数民族原生态生活、原生态艺术的彰显，以及作品对原生态概念的实践和提炼，再创云南浓郁的民族风情；云南映象秉承一公司多戏的发展模式并积极实践“驻场式+巡演式”相互依存的演出模式，最大规模地提升其市场覆盖率；通过实行演员签约制以及演员收益管理制度，使员工管理与激励科学化、规范化；坚持走品牌市场化道路，有效拓展市场空间，成功构建立足云南、面向国内市场、辐射海外市场的市场体系；“云南映象”这一高知名度、高美誉度的品牌，带动了云南旅游等一系列附加产品的开发。

《丽水金沙》择取丽江8个少数民族最具代表性的文化意象，以舞蹈诗画的形式加以表现，全方位展现丽江独特而博大的民族文化和民族精神；丽水金沙采用“一戏一公司”的发展模式，稳步上升的客源为日臻完善的《丽水金沙》的驻点演出夯实了客源基础；丽水金沙公司建立起了一套量才适用、优者上岗、岗薪一体的绩效管理机制；策划与实施有效的分销策略；公司立足品牌优势，实施一体化、连锁化发展战略，延伸产业链，做大文化产业。

综上，比较《云南映象》与《丽水金沙》，以下两点值得深思：

(1) 从公司的成立及运作来看，《云南映象》及其演艺公司是完全市场化的产物，其先天不足的公司治理体制导致了其后的解体，希望《云南映象》能继续长演不衰，以使“云南映象”这一云南文化产业知名品牌发扬、光大。而《丽水金沙》及其演艺公司是文化体制改革和市场化的产物，市场化运作为企业创造了发展空间，地方政府的引导、支持为企业发展保驾护航。基于此，丽水金沙演艺公司构建了较为规范的公司治理结构，为企业的稳健发展夯实了制度平台。

(2) 正是由于上述两家企业在法人治理结构稳定性方面的差异，因此在涉及企业长远发展的战略规划、实施方面，两家企业表现迥异：

①《丽水金沙》及其演艺公司立足品牌优势，积极延伸产业链，实施·



体化、连锁化发展战略。

②《云南映象》及其公司首先是在演艺市场上成功打造了一个高知名度、高美誉度的品牌,利用电视媒体与国际演出两个平台推出后续产品,对《云南映象》进行再包装后进军国际市场。与此同时,用艺术品牌进行了一系列相关及不相关产品的开发,从出版物、普洱茶、饮料到云南映象楼盘等衍生产品,但由于“云南映象”还仅是一个知名的演艺产品品牌,尚未上升为一个知名的产业品牌乃至企业品牌,故其所涉足的多元化领域并未真正发展起来以进一步弘扬其品牌。

“云南映象”品牌的正外部性已经得到了较好体现,不少地方争相用“映象”作为企业招牌,其衍生意义带动了一系列产品的开发,但云南映象公司由于治理结构上的缺陷,自身产业链延伸存在的问题在公司解体前可能尚未引起公司投资者、经营者的高度重视。

6.4 传媒业——以丽江日报社、丽江市广播电视台为例

传媒业是指从事大众传播媒介生产经营的企业或机构及其活动的集合或系统,由于其供给的内容产品是精神产品,故其属于文化产业。传媒业涵盖的行业包括:报纸、期刊、图书、广播、电影、电视、广告、音像、互联网、移动媒体等,其中前七类属于传统的传媒形态。

西方发达国家传媒产业通过重组,形成了专业化、集团化、国际化和跨媒体运营的传媒业发展趋势。从世界传媒产业的发展看,以美国为首的西方发达国家占据了绝对优势。2004年,西方50家传媒跨国公司占据了世界95%的传媒市场,美国控制了全球75%的电视节目的生产和制作,许多发展中国家的电视节目有60%~80%的栏目内容来自美国。美国电影产量仅占全球影片产量的6.7%,却占领了全球50%以上的总放映时间^[71]。

近年来,我国传媒业在改革改制中步入了一个快速发展期,传媒产业内部各行业的产值规模、增幅以及组成结构都发生着迅速变化。从传媒产业内部各行业的增幅来看,除报纸发行和期刊发行两个行业外,其他各行业的产值均有不同程度的增长。2008年中国传媒产业的总产值为4220.82亿元,比2007年增长11.36%。值得一提的是,我国电视、互联网、手机用户、网民数量已经位居全球第一,新媒体的迅速成长是近年来我国传媒业态变化中的亮点。2008年中国网络广告市场规模已经超过180.6亿元人民币,年度增幅达到71%^[72]。



西部传媒业的发展与国内其他地区相比依然存在一定的差距,这种差距主要表现在,媒体传播内容雷同、传媒市场发育不完善、媒体之间低水平无序竞争等。造成上述情况的主要原因在于传媒经营者与新闻从业者观念的滞后,而在设备等硬件方面,西部地区与传媒业发达地区不存在实质性的差距。

西部民族地区经济和社会发展较为滞后,市场狭小且没有充分发育,其传媒产业还较弱,应积极借鉴西部中心城市及发达地区传媒业发展的成功经验,做好对媒体资源的深度开发,以实现传媒产业社会效益和经济效益的最大化。

西部民族地区传媒业正处于起步和培育阶段,本部分通过对云南民族地区传媒业的个案剖析和思考,提炼其成功的经验并揭示其存在的不足与问题,探索性地提出一些建议与对策,以期对西部民族地区传媒业微观主体的稳健发展有所裨益。

6.4.1 丽江日报社

1. 丽江日报社发展现状

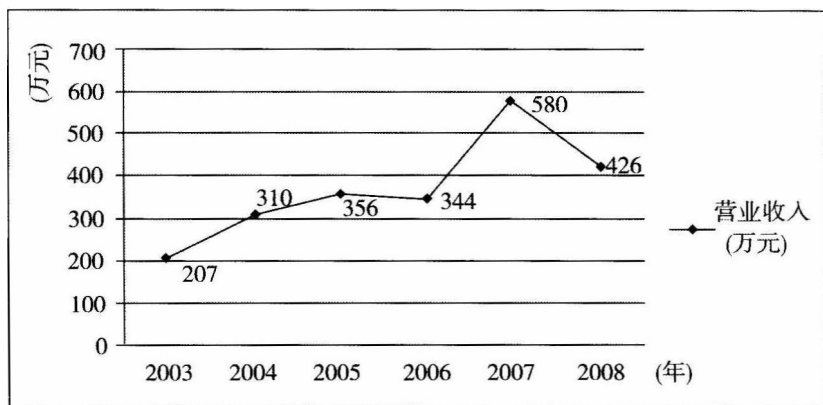


图 6.13 丽江日报社 2003 ~ 2008 年营业收入示意图

丽江日报社成立于 1989 年,属定额补贴事业单位。《丽江日报》为中共丽江市委机关报,是丽江市唯一在全国发行的党报。2003 ~ 2004 年,按照“五个不变”的基本原则^①,结合报社的实际,丽江日报社完成了文化体制改

^① 即党和人民的喉舌性质不变,党管新闻媒体不变,党管干部不变,正确的舆论导向不变,国有事业单位性质不变。



革工作，建立了社委会领导下的社长负责制，实施了干部、人事、分配三项制度改革，并把广告、印刷等经营性业务剥离出来，实现了宣传与经营的分离，经营性业务完全按市场化运作。报社 2003 ~ 2008 年的营业收入依次为 207 万元、310 万元、356 万元、344 万元、580 万元、426 万元，保持了良好的增长态势（如图 6.13），现日发行量 8800 多份，零售 700 余份。

报社现有员工 49 人（具有事业单位编制的在编人员 29 人），业务范围包括编辑出版《丽江日报》，提供报纸平面广告和户外广告。报社现设有办公室、编辑部、记者部、广告部、副刊部 5 个部门。因业务发展需要，拟增设总编室、旅游周刊部、区县部、信息技术部、后勤保障部、保卫科 6 个科级内设机构，共设置 12 名科级领导职数（如图 6.14）。同时，在保留 45 个编制的同时，报社已向市编委申请增加 35 名计划外编制（其工资待遇由报社自筹解决）。报社控股的丽江日报传媒有限责任公司已组建完成。

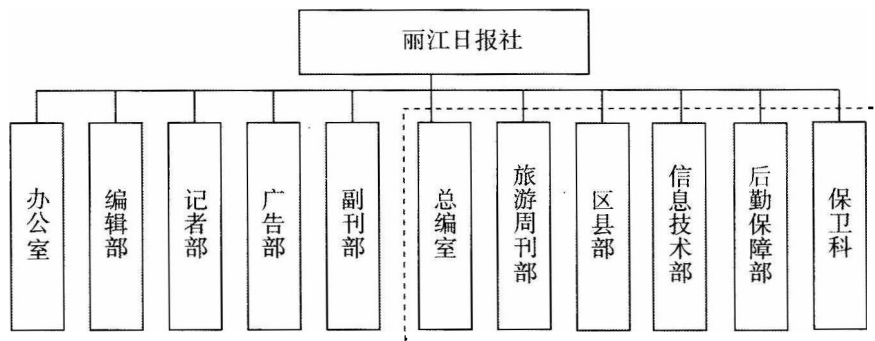


图 6.14 丽江日报社机构示意图

2. 体制改革以来获得的成效

(1) 领导体制创新

按照党管干部原则和党管报纸舆论导向的原则，丽江日报社进一步理顺内部领导体制，实行了社委会领导下的社长负责制，加强了党对新闻媒体的领导。

(2) 人事制度创新

针对以往中层干部能上不能下的状况，丽江日报社全面推行了以聘用制为核心的改革，合理调整了员工结构，使中层管理干部任职数由原来的 11 人减为 7 人（正科），副科 10 人，并在部室人员的定编上，增加了一线采访人员的比例，即记者部由原来的 4 人增加到 6 人。记者部、区县部、副刊



部、旅游周刊部施行采编合一，共 15 个一线采编人员。

(3) 分配制度创新

根据报社的情况，制订了《丽江日报社内部分配办法实施方案（试行）》。依据报社各部门及岗位工作的特点和任务，设定了较科学的考核指标体系，实行以岗定酬，实现了收入分配与各类人员的责任、业绩、贡献和效益挂钩。

(4) 市委、市政府加大了财政支持力度

从 2004 年起，丽江市委、市政府增加了对办报事业的投入（每年由财政拨款 100 万元作为党委政府的宣传经费，2004 年以前为每年 60 万元），而且把丽江日报社未来发展列入重要的议事日程。

3. 体制改革以来面临的困难和问题

(1) 2004 年以来，在实行社长负责制过程中，由于内部领导体制的问题，丽江日报社面临着管理层之间工作协调性差的问题。

目前，我国报业集团内部领导体制主要是双轨制。绝大多数报业集团以社长领导下的总编辑和总经理负责制为主，基本上形成了集团党委会领导下的编辑委员会和经营管理委员会，在以党委会为最高决策机构的管理体制下，实现了采编与经营“两分开”。

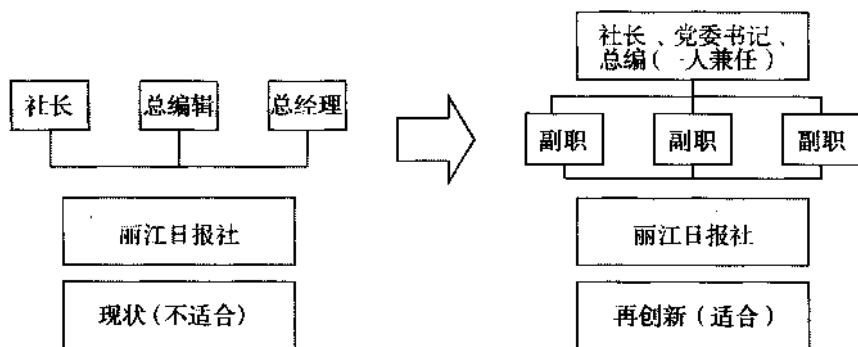


图 6.15 丽江日报社领导体制再创新示意图

丽江日报社实行社委会领导下的社长负责制，设置了社长、总编辑、总经理及若干专职委员，在党委的领导下，按各自的议事规则，平行运行，民主决策，即设置了与社长平级的总编辑、总经理两个平行职位，这种报业集团通行的模式并不适合规模较小的州市级报社的具体情况，应保留以前社长、党委书记、总编一人兼任，其下设副职分管相关业务，以有利于统一领导为原则，配置和行使控制权，减少报社内部的摩擦和阻碍，如图 6.15 所示。



(2) 尽管自 2004 年起, 地方财政增加了对报社的投入, 但是这一定额拨款难以满足每年报纸印刷经费 (130 万元/年)。作为事业单位性质的丽江日报社, 其员工工资和办公经费目前只能靠有限的广告收入来维持。另外, 《丽江日报》(每日 4 或 8 版)、《旅游周刊》(每周 1 期, 共 8 版) 由于增加了套红, 印刷成本随之增加了 20 万元~30 万元/年。

(3) 正式编制人员须由人事局招考才能进入, 限制了报社优秀人才的录用。建议将考试权交予日报社, 由人事局全程监管。考试方式可改为写一篇新闻稿, 然后请第三方评审, 例如云南日报、大理日报等单位的专家。

4. 政策需求

(1) 依据中央和云南省相关文件的精神, 在宣传公益性岗位上的人员应由财政全额供给。希望市委、市政府对丽江日报社日常办公、员工工资、舆论宣传上的开支情况进行调研后兑现相关政策; 另外, 希望随地方财政收入的增加, 相应增加对报社的投入。

(2) 理顺领导体制。如上所述, 由上级部门考虑完善现有的社长负责制, 进一步理顺领导体制。

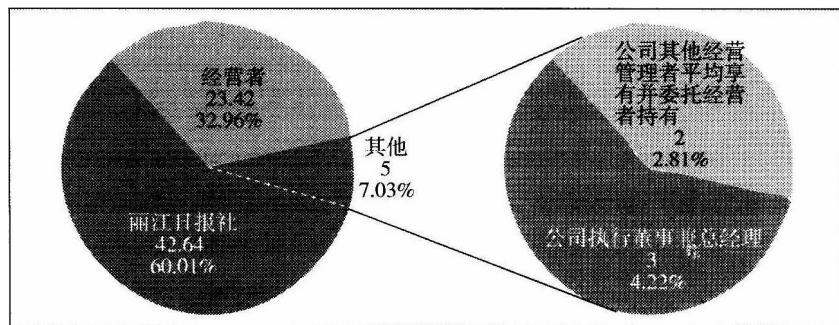


图 6.16 丽江日报传媒有限责任公司股本结构示意图

(3) 为进一步推进丽江市文化体制改革和巩固文化产业发展成果, 2007 年 12 月, 丽江日报社广告部的户外广告部分, 依据《公司法》改制为主营灯箱、路标、布标、车身广告等户外广告业务的“丽江日报传媒有限责任公司”, 注册资本为 71.06 万元, 其中丽江日报社出资 42.64 万元, 占 60%, 并委派总经理; 经营者以货币形式出资 23.42 万元, 占 32.9%; 经营管理者责任股出资 5 万元, 占 7.03%, 其中公司执行董事兼总经理 3 万元, 另 2 万元由公司其他经营管理者平均享有并委托经营者持有 (如图 6.16)。在丽江日报传



媒有限责任公司的运营中,政府应按相关政策的规定,给予税收上的优惠。

5. 小结

丽江日报社在实行体制改革以来,取得了阶段性的成效。进一步理顺和实行了社委会领导下的社长负责制,成立了党委;实施了干部、人事、分配三项制度改革;将公益性资产与经营性资产分离,实现了经营业绩的增长,并已按《公司法》将户外广告部分改制为报社控股的丽江日报传媒有限责任公司;报纸由原来的四开小报改为对开大报,编排程序基本实现现代化,报纸的宣传报道质量和舆论引导水平明显提高,推动了报社各项事业的全面发展。

由于改革时间较短,经营管理中仍存在许多问题和困难,如基于丽江的经济社会发展水平不高,报业市场容量较小,再加上“一城一报”的格局,报社的市场竞争意识不强,在广告市场和发行市场方面的开发力度都不够;报社的内部结构和管理水平亦存在较多欠缺,具体表现为:虽然进行了体制改革,但报社的管理机制依然保留着较多的事业单位的惯例和条框;报纸的经营收入几乎完全依赖广告,经营风险较高。此外,人员结构不尽合理,一方面是人员闲置,另一方面是专业人才、经管人才相对不足或出现断层。针对上述困难和问题,一方面需要政府加大相关的政策和资金的支持力度,以进一步深化体制改革;另一方面需要调整报社内部的组织结构,理顺领导体制,以有利于统一领导为原则,配置和行使控制权,减少报社内部的摩擦和阻碍,以实现报社更快更好的发展。

6.4.2 丽江市广播电视台

1. 丽江市广播电视台发展现状

丽江市广播电视台(以下简称“电视台”)的前身为丽江电视台,成立于1988年3月。2003年8月,经国家广电总局批准,正式更名为丽江市广播电视台,为综合性地级城市媒体,经营广播、电视、丽江广电网等业务。

电视台在2003年文化体制改革后,取得了较快的发展。2009年末,全台有资产近2000万元(其中负债485万元),员工140人,拥有2个电视频道(综合频道和公共频道)、1个广播频率、1个广电网站,宣传内容广泛涉及政治、经济、社会、文化等诸领域,20多个栏目,日播出49个小时,年收入近700万元。另外,还承办有1份期刊。

2. 体制改革以来获得的成效

电视台通过改革创新体制、机制,增强了自身活力,主要举措有:



(1) 重新设置内部机构, 实现公益性资产与经营性资产分离。改革后的电视台, 按照各部门的功能和作用重新设置内部机构, 将纯公益性的服务机构与经营性的业务部门划分开来, 组建了三大机构: 新闻中心、管理播出中心和广播传媒公司, 如图 6.17。前两者属于公益性部门, 后者属于经营性部门。

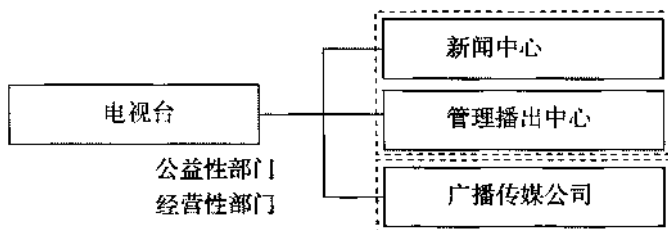


图 6.17 丽江市广播电视台内部机构设置示意图

新闻中心的职能是发挥党委、政府与群众沟通、联系的桥梁作用, 采制一周七期的《丽江新闻》。管理播出中心由台办公室、总编室、技术播出部组成, 职能是为全台正常运转提供后勤保障和技术支撑, 其下设的办公室负责全台的财务、固定资产、工资和档案管理; 总编室负责制定宣传计划、审查节目版面、监督播出质量及节目资料管理; 技术播出部负责转播中央一套、云南卫视和本台两套节目以及全台设备保养维修。上述两机构属于公益性部门, 经费由电视台保障。

广播传媒公司是电视台的全资控股公司, 实行国有资产的委托经营制。传媒公司依托电视台这一平台, 使用频道资源和部分人力、设备, 通过开展广告设计、信息发布、节目制作、文化产品开发、代理服务等业务, 面向市场独立开展经营性活动, 自主经营, 自负盈亏, 按照核定的经济指标, 向电视台上交资源、资产占用费, 用以维持电视台的运转和反哺公益性文化事业。

(2) 推行人事、劳动、分配制度改革。通过全员聘用的人事制度、竞争上岗的劳动制度、以岗定薪的分配制度初步构建起了电视台现代人力资源管理体系。

(3) 整合广电资源, 形成电视、广播、网站三位一体的新格局。原丽江电视台与原古城区人民广播电台的重新整合以及 2005 年 10 月投资建设的丽江广电网, 有效地实现了资源共享、互为补充、混合覆盖的新局面, 增强了传播效果。

借助文化体制改革的机遇, 丽江市广播电视台作为一家实行企业化运作的



事业单位,经营收入在体制改革后有了稳步的提高,2004 年广告收入较改革前一年净增 100 多万,达到 508 万,2005 年达到 580 多万,2009 年各月的广告及宣传收入保持在 60 万元左右,2009 年有望突破 700 万元。

3. 体制改革以来面临的困难和问题

截至 2009 年末,电视台的发展仍受到一些因素的制约,面临的主要困难和问题有:

(1) 管理体制上,电视台行政上归市文化广电新闻出版局直接领导,而意识形态管理又归市委宣传部领导,管理归仍未明晰,存在多头领导的问题。

(2) 每年仅获得 20 万元专项宣传经费的定额财政补助,市财政投入的严重不足影响了电视台的发展。

(3) 自 2004 年起,对文化体制改革单位实行税收减免或返还的政策尚未兑现,使电视台承担了较重税费负担(平均 14% 的税负)。

(4) 沉重的历史负债问题。2000 年按上级主管部门的指示从银行借款 250 万元投资入股丽江市有线电视网络有限责任公司,至今尚无分红,但电视台为此每年要偿还 16~17 万的银行利息。

(5) 由电视台承办的期刊《玉龙山》经过几年的精心运营,2009 年已实现盈亏平衡。《玉龙山》的知名度和美誉度日渐上升,成为金鹿航空 100 多条航线上的机上读物,但该刊的刊号属于丽江市文联,使电视台融资办刊的战略受限,从长期来看,该问题将会制约《玉龙山》期刊的发展。

(6) 部分数字化改造工程完成(硬盘播出系统,由电视台自筹 30 万元完成),但预算 100 多万元的视频局域网因资金问题尚未实施,该系统包括审片系统、安全系统等,其实施将会使节目的制作、审查、传输更加方便、快捷和安全。

(7) 广播电视的覆盖面不足。广电信号在一区四县的县城都已覆盖;在电视传播方面,玉龙县、古城区的乡镇已覆盖,宁蒗县的大部分乡镇尚未覆盖(原因是有线电视网络公司方面因担心分流收视率而未转播丽江市广播电视台的节目),泸沽湖片区仍未覆盖;广播电台节目至今未传输到永胜县、华坪县和宁蒗县。

(8) 广告经营收入仍偏低。电视台广告收入主要来自三个领域:电信、移动、联通;银行业;医疗广告(占比为 20% 左右,随着国家相关政策的出台而会被取缔)。另外,还有部分宣传收入及新业态的收入,例如《丽江新闻周报》、《手机报》等。由于丽江经济社会的很多方面发育尚不完善,截至



2009 年末,丽江尚没有承揽电视广告制作的广告公司,更没有代理公司,只停留在电视台自己制作、发布的低水平阶段,而且制作绝大部分是免费的。

综上,改革政策对丽江市广播电视台发展的影响见表 6.2 所示。

表 6.2 改革政策对丽江市广播电视台的影响

政策	政策对电视台发展的影响
事业单位企业化运作	给电视台发展既创造了动力,又带来了压力(成本压力、优秀人才留不住)。
用人权力的下放	为电视台完善、激活用人机制、培育核心能力创造了条件和契机。
人才机制还需完善	改革不是一次性的,要根据新情况、新问题进行调整。
绩效分配权力的下放	为电视台搞活分配制度创造了条件; 员工收入不高,造成优秀人才的流失,亟须思考“不是一流的人才做媒体,能把媒体做优秀吗”; 希望重启考试、评价机制,使优秀人才进入体制内(40 个编制中有 5~6 个空缺),这样不仅可解决人才的后顾之忧,还能有效地激励员工。

总之,丽江市广播电视台的体制改革试点取得了阶段性成效。改革给电视台带来了压力,但更带来了发展的契机。改革试点以来,电视台进行了内部人事制度改革,推行全员劳动聘用合同制,实行自主人才招聘,初步建立起了新型的用人机制;实施了收入分配制度改革,按岗定酬、论绩分配,较好地调动了员工的积极性和主动性。

4. 丽江市广播电视台今后发展的政策需求

- (1) 希望政府加大财政投入,解决公益性宣传活动收支倒挂的问题。
- (2) 希望文产办进行协调,给予丽江市广播电视台一定的税收优惠政策。
- (3) 希望政府加大投入,继续解决重大设备的更新问题(04 年购置的设备已达到 5 年的使用周期,现亟须更新,预算大约 200 万元)以及转播车的购买。

(4) 目前电视台进一步实施数字化改造仍存在较大的资金缺口,希望政府能给予资助。

5. 小结

丽江市广播电视台在丽江市实施文化体制改革中积极推行人事、劳动、分配三项制度改革,引进高素质的人才,理顺分配机制,提高了员工的积极性;



整合广电资源,形成电视(声情并茂,感染力强,但信息稍纵即逝,无法保留)、广播、网站、平面(报纸和杂志)五位一体的多媒体宣传平台,实现多媒体联动,信息共享,资源共享;同时通过改版升级提升了核心竞争力,获得了观众的认可,广告经营收入获得了较大的增长,提高了品牌影响力和竞争力。但丽江市广播电视台在业务拓展方面仍须解放思想,积极抓住丽江旅游产业和文化产业快速增长的契机,大胆寻求新的经济增长点。

6.5 文博业——以丽江市博物院、丽江古城博物院为例

《国际博物馆协会章程》将博物馆定义为“一个以研究、教育、欣赏为目的而征集、保护、研究、传播和展出人类及人类环境的物证的、为社会及其发展服务的、向大众开放的、非营利的永久性(固定性)机构”(ICOM, 2001)。

上述定义着重强调博物馆不以营利为目的的本质属性,但并不排斥博物馆通过开放服务、提供多种文化产品,以及开设其他经营实体,通过市场激励、引导、补充、支持博物馆的发展。

一座博物馆就是一部物化的发展史,它让人们穿越时空阻隔,了解那些逝去的历史沧桑。目前我国拥有博物馆2400多所,平均每56万人一所,而发达国家平均每17.5万人一所。2008年美国博物馆总数为1.75万所,是我国的7.3倍^①。相对于发达国家,我国文博业的发展程度还较低,而且存在体制不完善,管理欠科学,宣传不到位的问题。在新时期,我国文博业如何在社会发展中发挥重要作用,进而实现自身的可持续发展;如何在现代管理理念的指导下,在组织形式、管理模式等方面进行创新,真正使博物馆成为“服务于社会、满足于社会、与社会协调发展、社会经济效益俱佳”的社会组织,就显得尤为重要。

本书通过对公益性的文化事业单位——丽江市博物院和经营性的文化企业——丽江古城博物院的个案研究,提炼其成功的经验并揭示其存在的不足与问题,以期对西部民族地区文博业的稳健发展有所裨益。

^① http://www.gov.cn/gzdt/2009-09/19/content_1421274.htm



6.5.1 丽江市博物院

1. 丽江市博物院概况

丽江市博物院为丽江市文广局下属的副处级事业单位，其前身是1984年成立的原丽江县博物馆，后于1998年更名为丽江东巴博物馆。2004年12月30日，原丽江东巴博物馆和丽江市文物管理所合二为一，将分散在两单位的价值1.5亿元左右的文物博物资源及固定资产进行了整合，组建了集文物收藏、保护、研究、展示为一体的丽江市博物院，同时加挂丽江东巴文化博物馆和丽江市文物管理所的牌子，在组织结构上表现为“一套班子、三块牌子”，统一管理丽江市文博工作。丽江市博物院为公益性文化事业单位，现有工作人员48人（编制为50人），实行院长负责制，下设办公室、陈列宣教部、文物保管部、文物保护管理部、产业开发部、信息中心、保卫部七个职能部门（如图6.18）。

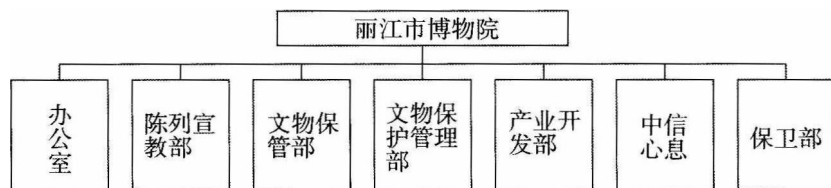


图 6.18 丽江市博物院组织结构示意图

2. 体制改革以来取得的成效

(1) 建立了以聘用制为核心的用人制度

博物院根据自身实际，依据国家的有关法规，单位和个人在平等自愿、协商一致的基础上，签订聘用合同，明确双方的权利、义务，确定聘用关系，做好聘用合同的订立、鉴证、履行、解除、终止工作。

(2) 按照“新人新办法，老人老办法”的原则，采取切实有效的安置措施。对新聘用的工作人员，严格执行聘任（聘用）合同管理的规定，在聘期内双方履行规定的权利、义务，聘期届满后双方可根据自愿的原则续聘或不再续聘。

(3) 建立按劳分配的分配激励机制

秉承按劳分配，效率优先，兼顾公平的原则，进一步搞活绩效分配，逐步建立起重实绩、重贡献、向优秀人才和关键岗位倾斜、形式多样、自主灵活的



分配激励机制。具体做法是在地方财政核拨的职工工资中,将其中津贴部分的50%予以提留,按各人的不同岗位、不同职责进行考核,基于各岗位的职责和贡献大小对提留津贴重新分配。

(4) 产业开发

在地方政府投入的前提下,博物院发挥馆藏藏品的品位高、文化含量高的特点,在产业经营方面积极挖掘潜力,增强自身发展活力。

①根据“保护为主、抢救第一、合理利用、加强管理”的文物工作方针,开发文物景点,依托旅游,实现文物古迹的社会效益和经济效益的双赢。

②利用博物院丰富的东巴文化文物藏品,组织开发具有时代性和创造性的高、中、低不同档次的工艺美术品,投入市场,逐步形成具有博物院特色的东巴文化工艺品门类。

③为进一步体现博物院静态陈列和动态展示相结合的特色,在搞好东巴文化各部分专题陈列的基础上,结合东巴民俗仪式展演、东巴祭祀写经、作画、手工制作等现场演示,以及纳西传统民居生活场景展示等,加强东巴文化对外宣传力度,同时提高观众的可参与性,使游客数量显著增加,促进了博物院的经营。

④为各类企业、旅游景点等提供有关东巴文化的广告、招牌设计、咨询策划、室内装潢等技术服务。

丽江市博物院根据文化体制改革的部署及要求,结合自身实际,在充分发挥好公益性职能的同时,将博物院的藏品、人力资源的禀赋优势、丽江的悠久历史、东巴文化的特色和大众的需求很好地结合起来,不仅促进了博物院特有的文化氛围的养成和培育,也通过研发、供给适销对路的文物资源衍生产品、服务,“多业助文”积极创收,有效地弥补了事业经费的不足。

3. 丽江市博物院今后发展的几个重要问题

(1) 政府的政策性支持和资金支持

丽江市博物院属于公益性文化事业单位。体制改革以来,办公经费和人员工资一直由财政全额拨付。虽然政府的现有财政拨款能在一定程度上保证博物院的正常运转,但由于每年的财政拨款有限,仅能满足人员工资支出和一般的办公开支。而博物院的扩建工作,市政府已在丽江教育学院南面为博物院预留了8亩建设用地,投资概算1000万元,现博物院正在积极争取资金,力争早日动工。

2008年,博物院的年收入在50万元左右,其中门票收入25万元,另25



万元来自物业出租等经营性收入。根据国家关于国有博物馆在 2008 年、2009 年间全部实行免费开放的政策（云南省至今已实现了 4 家免费开放），博物院即将面临免费开放，失去本来微薄的门票收入，而且物业收入也会随之减少，因为门票取消后，旅行社因无法获得返点而不会带旅游团队到博物院参观，有购买文物资源衍生品兴趣、能力的游客会随之减少；同时，博物院免费开放后，参观者的增加，势必需要博物院增加安保、保洁、维修等维护人员，以维持博物院的正常秩序，这些配套的管理必然带来运营费用增加，这与免费后收入的减少形成比较明显的反差，大大增加了博物院配套管理的难度，增加博物院的运行成本。

按照中央文件的精神，博物馆免费开放单位门票收入减少部分全部由中央财政负担；运转经费增量部分由中央财政分别按照东部 20%、中部 60% 和西部 80% 的比例进行补助。希望地方政府主管部门对运行经费重新核定后增加投入。另外，希望政府能考虑到物业出租等经营性收入减少的部分并给予相应补助，以保证博物院正常、高效运转。

（2）基于文物资源的文化产业深度规模化开发尚处于起步阶段

基于博物馆免费开放的政策导向，丽江博物院应由单一财政供养、条块分割的纯文化事业单位逐步向“以政府支持为主，社会公众普遍参与筹集资金为辅，产业化经营为补充”的文化事业单位转变。基于此，博物院在从事文物资源的收藏、整理、保护、展览、研究、宣传的同时，成立产业开发部积极探索。截至 2009 年末，产业开发部对经营性业务的开发涵盖地方文献、地方民族文化宣介书刊的编撰、销售；明信片的印制；象形文字书法作品的提供；旅游、文化纪念品的开发，经营手段和方法也在不断创新，为丽江文物资源的开发、传承和保护作出了巨大的贡献。

丽江市域内的文物资源丰富，拥有的国家级、省级、市级、县级文物保护单位分别为 5 个、10 个、7 个、50 个，共 72 处，如图 6.19 所示。以现有文物资源为基础进行文化产业深度开发潜力巨大，但是，由于资金问题以及目前博物院在文化产业开发上缺乏专业的管理、营销、产品研发人员等问题，致使博物院的文化产业开发尚未形成规模。

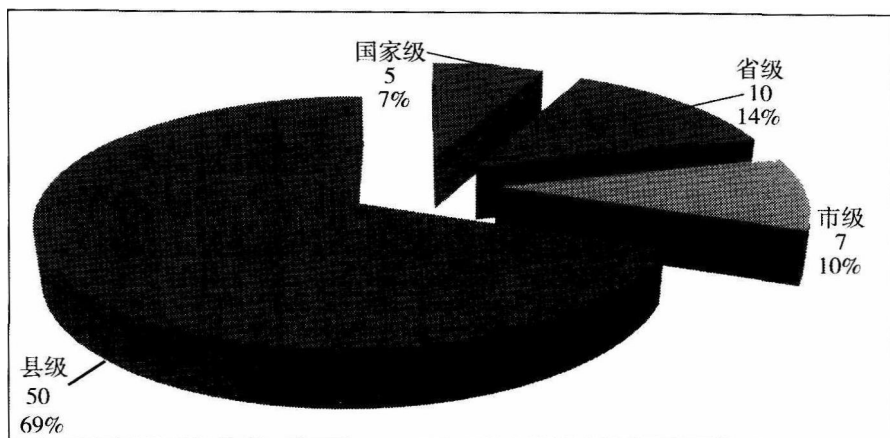


图 6.19 丽江市域内的文物资源构成示意图

(3) 东巴文化的保护与传承

东巴文字是目前世界上唯一保存得最好、最完整的象形文字，因此，东巴文字的保护与传承工作显得尤为重要。近年来，博物院在东巴文化的保护和传承上主办了《东巴文化报》，成立了东巴文化学校，编制了东巴文化的传播教材，为东巴文化的研究者们提供了较好的研究、探索平台。为了让东巴文化的保护有一定的制度保障，博物院牵头出台了《云南省丽江纳西族自治县东巴文化保护条例》，此条例后被升格为《云南省纳西族东巴文化保护条例》，但是条例的贯彻和落实以及东巴文化的传播则需要政府和社会各界人士的支持作为后盾。

目前，经费的紧张已经制约了东巴文化的保护与传承。例如，以前博物院不定期出版的《东巴文化报》因经费问题现已停刊，截至 2009 年末，仅在《丽江日报》开设了东巴文化的宣传专版（3000~4000 元/版），每月 4 期，资金由企业提供。

为更好地保护、传承东巴文化，博物院曾举办的阶段性招生的公益性东巴文化学校（学员的教材、住宿费用全免，路费给予补贴，还给予学员 10 元/天的餐费补贴），同样因经费问题而暂停。

4. 丽江市博物院未来发展的政策需求

(1) 政府相关职能部门加大资金支持和政策扶持力度

由于博物院承担着文物收藏、保护、展览以及文化资源的开发与传承的重



任,但自身收入微薄,财政拨款有限,因此需要政府相关部门能够加大资金支持和政策扶持力度,帮助博物院的扩建项目得以顺利实施,使东巴文化的保护传承和研究工作得以顺利开展,同时为博物院今后产业的深度规模化开发铺垫平台。

(2) 引进战略投资合作者开发文化产业资源

丽江旅游业的迅速发展为文化产业的发展带来了契机。鉴于以现有文物、文化资源为基础进行文化产业深度开发的潜力巨大,但资金短缺的现状,建议由政府有关部门出面牵头,引进战略投资合作者,优势互补,对文化资源进行深度挖掘和开发。

(3) 吸收社会公益资金做好东巴文化的保护和传承工作

由于政府的财政经费有限,希望由政府牵头,出台相关激励政策,积极吸纳一些社会公益资金以弥补资金缺口,以便更好地开展保护和传承工作。

(4) 积极开展中小型工程项目的文物考古的试点工作

博物院现在还承担一些中小型工程项目的文物考古工作(原是云南省考古所的工作)。在省级文物管理部门和省考古所的指导下,有必要明确由州、市级博物馆(文管所)开展地方中小型工程的文物考古(此举符合文管所的行政执法和文物管理的职能),这样,丽江古城建设中先考古、后建设的工作即可由丽江市博物院承担,但截至2009年末,尚无明文规定将此类考古工作下放至地州博物馆、文管部门。为推动地方文博产业的发展,应尽快明确该项职能的归属并出台相关的政策,希望上级主管部门可在丽江先行开展试点工作,形成经验后再在全省推广。

5. 小结

丽江市博物院体制改革完成之后,员工对体制改革的成效较为满意。虽然在体制改革过程中也遇到了一些困难和问题(如试点初期的人员上划和资产上划不统一,给管理带来了一些问题),但是总体上来说改革比较成功。改革使博物院逐步向以政府支持为主,社会公众普遍参与筹集资金为辅,产业化经营为补充的文化事业单位过渡。在这一转变过程中,除了政府的制度性、政策性和资金支持,丽江博物院还需要适当地引进战略投资合作者来开发文化产业资源,吸引优秀的文化产业开发人才,并通过吸收社会公益资金做好东巴文化的保护和传承工作。丽江博物院在发展中求创新,在完成公益性服务职能的同时,从产业经营中获得一定的经济回报并切实用于补充事业经费的不足,更好地推动了丽江文博业的发展。



6.5.2 丽江古城博物院

1. 丽江古城博物院概况

丽江古城（木府）博物院（以下简称“木府”）是世界文化遗产——丽江古城的一个重要组成部分。木府是在1996年“二·三”地震后投资5 860万元（其中，世行贷款2210万元，政府配套1150万元，商业银行贷款2500万元）恢复重建，并于1999年5月正式对外开放。重建后的木府，占地面积46亩，定位为“丽江古城博物院”，属于古城区的事业单位。木府自运营以来，卓有成效地开展了民族民俗文化的抢救、收集、整理等工作，已成为丽江古城文化建设的一支重要生力军，成为丽江文化旅游的精品景点。

在2003年体制改革后，木府转换为事业单位企业化管理的运营模式。现有员工105人，其中17人有事业单位编制，由财政供给，主要承担公益事业和木府无形资产的保护管理以及纳西族民族文化、文物的发掘、整理等工作。2003年9月1日正式组建了木府文化产业公司，把经营权从博物院剥离出来，其余的近90名员工划入木府文化产业公司，实行院长负责制下的公司化运作，下设保卫科、园林所、后勤部、讲解部等部门，其主营业务收入由门票、演出分成、场地及铺面出租、木府家宴等构成。木府积极规范公司的经营管理，使古城博物院事企分开、产权明晰、权责明确，实现了保护与经营同步，保护开发成为文化经营的前提，文化经营成为保护开发的保障。

木府在管理体制上实行收入上缴财政、支出由财政下拨的模式，由财政还本付息。木府在宣传等方面的经费使用均无自主权，门票也不是自己印制，统归古城区财政局管理，使用时向其申请。

木府自1999年5月开始有了门票收入，2007年以前每年实现收入600多万元；2007年与古城区人民政府签订了完成收入750万元，纯利润350万元的目标责任书（350万元实质上是上交财政作为还贷准备金），2007年实现收入740万元；2008年仅实现营业收入588万元；2009年1至10月份实现收入440万元，如图6.20所示。2009年平均每天接待游客为500多人，以往为1200人左右。

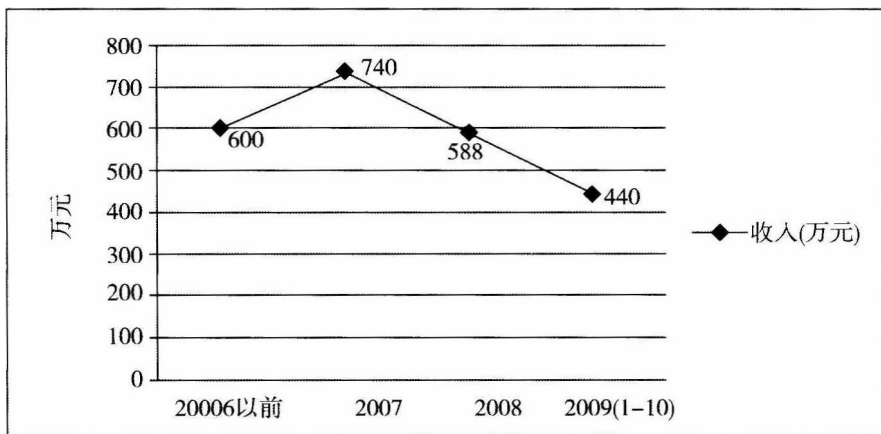


图 6.20 丽江古城博物院营业收入情况示意图

木府重建投资中包含工行贷款 2000 万，2003 ~ 2004 年工行改制上市时，将木府的 2000 万贷款作为不良资产剥离给了东方资产管理公司；到 2008 年 8 月，2000 万元的贷款本息合计达 2300 万。经古城区财政局和东方资产管理公司多次协商之后，东方资产管理公司减免了木府 50% 的负债计 1150 万，用还贷准备金到 2008 年底已偿还 700 万元，现尚欠 450 万元。

2008 ~ 2009 年销售收入下降的主要原因在于，2008 年丽江旅游线路的调整，木府未被纳入“大玉龙旅游线路”，使得木府团队游客大幅减少，2008 年下半年至今几乎无团队。这一情况木府已于 2009 年 5 月向丽江市委提交了“目前运行情况的报告”，建议将木府纳入丽江对外推介的旅游线路中并将门票由 45 元调整至 80 元（基于经营成本上升的压力）。

2009 年 1 ~ 9 月，大玉龙旅游线路团队进入玉龙雪山景区的游客量达到 119 万人次，木府只要能接待该数量的 40% 就能实现 1000 万元的营业收入，因此，迫切希望旅游主管部门在旅游线路的规划上统筹考虑，能将木府纳入进去。

2. 改革政策对丽江古城博物院的影响评估

丽江古城博物院在丽江市推进文化体制改革之前就进行了改革的尝试和探索，成绩显著，每年实现营业收入达 600 多万，得到了中央和省、市、区有关部门的认可。

2007 年与古城区人民政府签订完成收入 750 万元，纯利润 350 万元的目



标责任书中规定：超过 750 万的部分以 50% 的比例作为自留资金。这一规定既提高了全院员工的积极性，又为深度挖掘文化产业资源提供了可用资金。在完成上缴数的基础上，单位法人代表可享受不超过 7 万元的税后奖金，班子的其他成员及员工的奖金由木府制定相关考核制度及发放标准，这一政策极大地调动了管理层和员工的工作积极性和主动性。

2007 年、2008 年的激励政策均已兑现：院长获得了 7 万元的绩效奖励，副职获得了 3.5 万元的绩效奖励，职工根据所在部门及贡献获得了数额不等的绩效奖励，如讲解员拿到了 6000 元/年左右的奖金。

3. 小结

丽江古城博物院在体制改革后，经营管理上取得了较大的成效，实现了经济效益和社会效益的双丰收。为了更好地推动木府的发展，政府也采取了相应的激励措施，但是体制和管理仍有进一步改革和创新的空间，一方面政府应进一步深化体制改革下放经营权（如前所述，企业连 2 万元的宣传费用的开支都无权自主决策等）；另一方面政府应加大政策扶持力度（木府的经营情况受政策影响波动较大），以便更进一步挖掘木府文化资源禀赋的潜力，促进丽江古城博物院更快更好地发展。

6.6 小结

本章采用比较研究的方法，基于“相同、相似、相反”的多重视角，精心选取笔者和课题组成员实地调研的中外文化企业的鲜活案例，以理性冷静的反思姿态，以宏观、中观与微观相结合的多层面考察，揭示西部少数民族文化产业发展的必然性与偶然性因素。

(1) 通过“云南民族村”与“玻里尼西亚文化中心”之比较，剖析了美国主题公园游乐业中的个案——玻里尼西亚文化中心运营方面的经验和做法，提出我国主题公园游乐业应结合我国的国情和文化在批判中借鉴西方企业成功的经验和做法，诸如：可持续发展战略的投资思路；民族文化性的彰显；体验性项目的无缝植入；人性化、返璞归真、回归自然的产品和服务的定位；产业链的接通与延伸；包容、诚信的地域文化氛围的营造；水、水文化的开发利用等。

(2) 通过对“大理旅游集团”与“丽江玉龙旅游公司”的发展历程、经营业绩和经营理念、商业模式及发展策略的比较，剖析了西部少数民族文化旅



游业微观主体——“大理旅游”与“丽江旅游”发展的成功经验与存在的不足。

大理旅游：匠心打造精品线路；多种营销策略组合运用，重视口碑传播工具；重视员工激励、团队建设等基础性管理工作；对人力资本的激励力度不够。

丽江旅游：大股东较均衡持股、互相制衡、长期稳定的股权结构，为丽江旅游法人治理结构日趋规范提供了体制保障。基于此，公司严格按照相关法规的要求，促进公司规范运作；充分利用丽江以纳西族为主体的多元民族文化资源、独特雄奇的自然资源等一系列人无我有、不可复制的资源优势，在“唯一”上做文章、求突破，大力发展文化旅游业。

(3) 通过对“云南映象”与“丽水金沙”在投资主体、产品特点、运营模式、经营管理、产业链延伸五个方面的比较，剖析了西部少数民族演艺业的微观主体——“云南映象”与“丽水金沙”发展的成功经验与存在的不足，提出了两点值得深思的问题。

同时，对课题组多次深入调研的某些文化企事业单位，运用传统的个案研究方法分析其发展战略与人员激励、市场营销、品牌策略、融资、并购等诸多方面，以期得出一些可资借鉴的经验，切实给实践者以有用的正面启示与反面警示。

(1) 通过对丽江日报社、丽江市广播电视台的发展概况、体制改革以来获得的成效、面临的困难和问题及未来发展的政策需求等方面的分析，剖析了西部少数民族传媒业的两个微观主体发展的成功经验与存在的不足。

丽江日报社和丽江市广播电视台作为既有公益性职能，又具经营性职能的传媒实体，其经营性职能及人员、资产已完成剥离，实行公司化运作、企业化管理；而附录B中所研究的丽江市有线电视网络有限责任公司作为国有控股的文化企业，丽江市电影有限责任公司作为民营化的文化企业，尽管体制改革以来都取得了阶段性的成效，但在市场竞争、金融服务、社会化服务体系等方面都还存在着或多或少的问题，具体地说在个别具体政策、办事程序、税费、要素使用及其价格等方面还存在着一些体制性的缺陷，但同时也不难发现，民营化的丽江市电影有限责任公司的发展日趋稳健，因此如何有效地激励和约束国有文化事业单位、国有文化企业的经营管理者，使其企业家才能的要素价值得到合理体现和回报，以激励其更加勤勉、诚信地经营管理企业，就显得十分必要和尤为迫切。



(2) 通过对“丽江市博物院”和“丽江古城博物院(木府)”的发展概况、体制改革以及获得的成效、面临的困难和问题及未来发展的政策需求等方面的分析,剖析了西部民族地区文博业的两个微观主体发展的成功经验与存在的不足。

丽江市博物院作为公益性的文化事业单位,在发展中求创新,在完成公益服务性职能的同时,从产业经营中获得一定的经济回报并切实用于补充事业经费的不足,但观念、业务与管理等方面创新的力度还有待加强。

丽江古城博物院(木府)作为经营性的文博企业,其管理体制基本上仍停留在事业单位的框架内,木府的经营决策权由于受到制约而显得较弱,市场意识不强,对政策的依赖意识较重,因此其观念、体制、机制、管理等方面的创新就显得十分迫切。

综上,经过多年努力,西部少数民族文化产业的微观主体在生存中求发展,在发展中求创新,体制改革已经取得了阶段性的成效。文化企业是推动文化产业发展的主导力量,在改革的历程中,西部民族地区的文化企业注重完善法人治理结构,在管理机制创新方面表现出积极的作为,但体制性的障碍、机制性的缺陷仍在明显地制约着西部民族地区文化产业市场主体的发展。

当前,围绕如何更好地激活市场主体,在进一步深化对文化产业价值链和产业化运作认识的基础上,积极推进西部少数民族文化产业的微观主体的观念创新、体制机制创新、产品创新、管理创新;地方政府如何构建一个有效的政策协调机构和机制,为本地文化企业提供规范的公共服务,尽可能减少并最终消除在具体政策、办事程序、税费、要素使用及价格等方面存在的一些体制性的歧视现象,使西部少数民族文化产业的微观主体更加稳健的发展,使文化产业真正发展成为西部民族地区的一大新兴支柱产业,就成为一个迫切需要探索的问题。



第七章

微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展的对策建议

文化是民族的重要特征，是民族生命力、凝聚力和创造力的重要源泉。少数民族文化是中华文化的重要组成部分，是中华民族的共同精神财富，同时也是我国文化资本中的优势，是我国文化产业发展的巨大财富。我国西部少数民族地区文化资源殷厚独特，有巨大的潜在经济价值。发展西部少数民族文化产业，不仅有利于西部民族地区经济社会的发展，而且还能促进少数民族文化的保护。但是，正如上文所述，西部文化产业建设虽然取得了一定的成绩，但西部地区文化产业在规模、效益等方面总体上仍落后于东部地区，而西部少数民族文化产业则更是相对滞后一些，具体表现为：①文化产品开发整体尚停留在初级阶段，开发模式单一，产品雷同现象严重；②文化产业结构层次较低，综合经济效益差；③完全以经济为导向的开发影响了文化产业的可持续发展。

这其中固然有历史和自然的原因，但一些不容忽视的因素仍然制约着产业本体的发展：少数民族文化产业的市场发育还不够充分，产业链短，附加值不高，资源优势尚未得到有效发挥；文化企业的整体素质不高，缺乏竞争力、体制机制落后。基于此，本章仍将立足于微观视角，从下述三个方面探讨促进西部少数民族文化产业可持续发展的对策建议：

(1) 以具有代表性的西部少数民族文化产业的典型行业——文化旅游业的产业链战略环节的比较、分析为例，管窥并探索西部少数民族文化产业的产业链现状、问题及对策。

(2) 针对上文所研究的西部少数民族文化产业的个案在发展中面临的困难和存在的问题，基于文化企事业单位的观念创新、体制机制创新、产品创新、管理创新的分析，系统地探索思路性的解决方案。

(3) 基于微观视角，针对上文所研究的西部少数民族文化产业的个案，探索政府在激活西部少数民族文化产业微观主体方面的定位和作用。



通过上述三方面的探索,以点带面,提炼出其普遍性和特殊性的问题并提出思路性的解决方案,在秉持保护和传承独具特色的西部少数民族优秀传统文化的前提下,开发丰富多彩的少数民族文化资源,更有效地构建适应西部少数民族文化产业发展的微观基础和体制保障,更好地促进西部少数民族文化产业的可持续发展,同时,为西部少数民族文化产业的发展做一些理论探索工作。

7.1 基于产业链的西部少数民族文化产业可持续发展思考

正如前文所述,西部八个民族省区纷纷将文化产业确立为先导产业、优势产业或支柱产业来发展,既有2009年文化产值占比达6%且发展势头强劲的云南省,也有具有丰富的文化资源,已将积极发展文化旅游、民族手工艺、高原极限运动等特色文化产业作为发展重点,而文化产业尚处起步阶段的西藏自治区,但西部民族地区仍属欠发达地区,确立战略产业与培育支柱产业应立足高起点跨越,以达到发挥后发优势的目的。

少数民族文化产业的市场发育还不够充分,产业链短,附加值不高,资源优势尚未得到有效发挥,积极延伸并打造完整产业链,形成多层次开发格局,取得多层次叠加效益,加强文化生产要素的精神加工,使之向高效益增长点流动,发挥多环节、多梯级、多层次经济效益的优势是少数民族文化产业发展的必然选择。

鉴于少数民族文化产业及各细分产业的相关数据难以获取,因此本节主要从定性的角度选取民族文化旅游业,运用产业链理论对其可持续发展的问题进行考量,以管窥并探索我国西部少数民族文化产业的产业链现状、问题及对策。

7.1.1 西部民族文化产业典型行业发展概况——以文化旅游业为例

Smith(1989)将旅游方式划分为民族旅游、文化旅游、历史旅游、生态旅游和娱乐旅游五大类。民族旅游主要是以地方的“奇异”和异域的民族风情为特色来招徕游客的;文化旅游是以参观和感受地方特色为主的旅游,两者兼而有之的旅游方式则为民族文化旅游。国外学术界一般不使用“民族文化旅游”这个概念,在探讨民族文化旅游时都是使用“文化旅游”这个大概概念。本研究采用文化旅游的概念,通过西部民族地区文化旅游业的剖析来管窥西部民族文化产业典型行业的发展状况。



与其他产业不同,旅游业综合性突出,涉及面广,是吃、住、行、游、购、娱等相关功能要素的联动与协调,是一种综合性的消费活动,需要多种经济部门来提供不同的服务。在六要素中,吃、住、行、游是旅游业需求价格弹性较低的基础要素,而购物、娱乐是旅游业需求价格弹性较高的提高要素。旅游活动从本质上讲是一种文化活动,无论是旅游消费活动还是旅游经营活动都具有强烈的文化属性。只有挖掘出文化内涵,旅游才会具备吸引旅游者的魅力。旅游在发展的初期是经济—文化产业,在发展的成熟期是文化—经济产业,文化旅游业正是通过文化增强旅游的魅力,通过旅游增强文化的活力,使二者有机融合。基于上述认识,笔者认为理想的文化旅游业应是在传统旅游业六大要素的基础上,增加各环节的文化积淀和文化创意,使旅游者在旅游活动的参与中认知并体验文化,以顺应旅游者“求新、求异、求知、求乐、求忆”的愿望和需求。

旅游业的作用不仅表现在其对区域 GDP 总量的贡献上,更重要的是它对国民经济的其他领域起着巨大的助推作用。据世界旅游组织统计,旅游业每收入 1 元钱,能带动相关产业增加收入 4.3 元,而我国则增加 7.2 元;旅游从业人员增加 1 人,能为社会提供 5~7 个岗位。

正在崛起的民族地区旅游业是新时期少数民族文化发展的新动力。改革开放以来,随着我国经济的快速增长,国内旅游市场迅速兴起。既有壮丽的自然景观,又有丰富多彩民族文化风情的民族地区逐渐成为国内外游客重要的旅游目的地。根据国家民委 2009 年 9 月编发的“《国务院关于进一步繁荣发展少数民族文化事业的若干意见》学习辅导读本”的资料显示^①,进入 21 世纪,我国民族自治地方具有少数民族地域特色的文化旅游产业快速增长,正在成长为民族地区经济发展的支柱产业。从 2000 年到 2006 年,我国民族自治地方国际游客总量年均增长 9.5%,国内游客总量年均增长 16.3%,国际和国内旅游收入年均增长速度分别高达 13.1% 和 24.8%。2006 年,我国民族自治地方国内外旅游总收入达 1482 亿元,人均 838 元。云南、贵州、广西、西藏等省区的旅游产业已经成为当地的支柱产业,快速发展的少数民族特色文化旅游业正在成为越来越多的民族地区实现经济、文化、社会协调发展的新引擎。

纵观旅游业的发展都是从以观光游乐为核心的单一产业形态,到满足观光、游乐、美食、修学、康体、娱乐、其他休闲等多种需求的多元分离的主题

^① <http://www.chinanews.com.cn/cul/news/2010/01-08/2061348.shtml>



观光旅游产业形态,再到以旅游目的地为核心的多要素、多层面混合的非观光旅游产业形态(如图7.1)。旅游产业发展历程的每一个阶段都意味着产业链的进一步接通与延伸,要求构成旅游产业链的各组成部分与其他业态彼此之间协调互动^[79],共同创造集聚化的旅游产业的规模经济效益与产业效应。

西部许多文化、旅游资源禀赋较好的民族地区,文化与旅游的良性互动已初见成效,但依然存在国际知名度不高、文化含量低、规划水平不高、旅游精品不多、产业规模偏小且不配套、旅游商品低层次重复开发且缺乏独特的地域风土人情和文化内涵等问题。

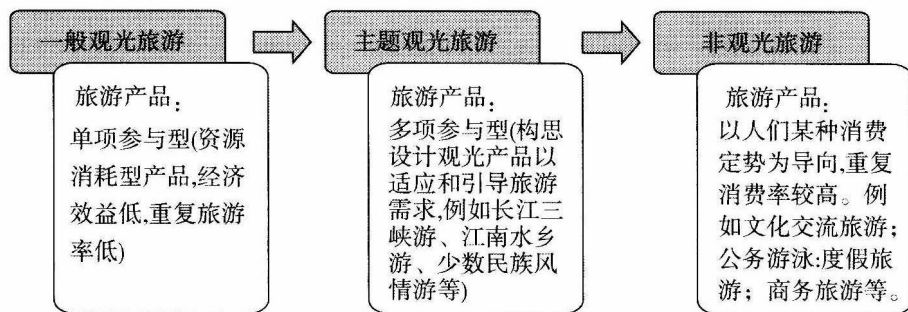


图 7.1 旅游产业发展历程示意图

资料来源:根据相关资料整理绘制。

旅游者在西部民族地区的消费结构中,主要的花费集中在餐饮、住宿、交通、游览上,而购物、娱乐所占比例与东部相比仍有较大差距。众所周知,位于我国西部的阿坝藏族羌族自治州拥有罕见的民族文化多样性的优势,在全国民族文化多样性富集区域中占有极其重要的地位,其境内的大九寨国际旅游区以举世无双的美丽风光、世界罕见的生物多样性和众多独具特色的多民族文化而享誉世界。2009年,阿坝州共接待海内外游客514万人次,实现旅游收入41亿元,较2008年同期分别增长157%和135%,但大九寨国际旅游区的旅游产业结构却不尽合理,据阿坝州旅游局^[80]对2003年来大九寨的游客消费构成的统计分析显示,入境游客的消费构成中,吃、住、行、游需求弹性较低的四要素占消费总量的69%,其中长途交通的支出占31%,明显偏高,表明大九寨国际旅游门槛较高;而购物、娱乐仅占11.3%和7%,其他服务(如电信、保险等)占12.7%(如图7.2所示),这些需求价格弹性较高的环节在游客消费构成中所占比例较小,表明大九寨国际旅游区旅游产业升级依然任重道远。

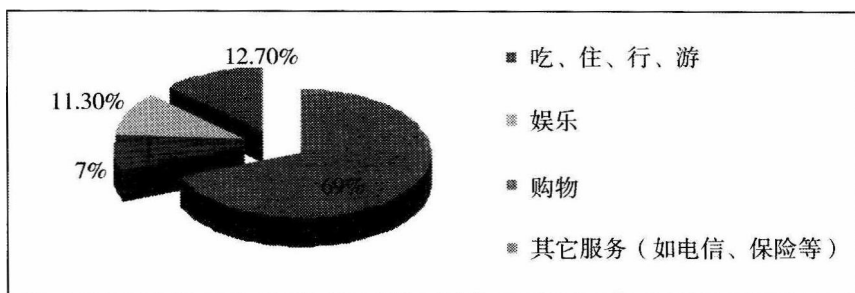


图 7.2 2003 年大九寨入境游客消费结构示意图

资料来源：根据相关资料自行绘制。

上述大九寨国际旅游区的数据从一个侧面反映出西部民族地区旅游业产业结构不尽合理的问题。旅游者在东部发达地区的消费结构中，购物、娱乐等高附加值的提高要素在消费中的占比较高，而吃、住、行、游等基础要素的占比相对较低，其产业价值链曲线表现为两头高、中间低的“微笑曲线”形态，而西部民族地区的旅游业恰恰相反，其所面临的可能是“苦笑曲线”，如图 7.3 所示。西部少数民族文化旅游业亟待加快娱乐业和旅游商贸业的发展，以调整和优化文化旅游产品结构。

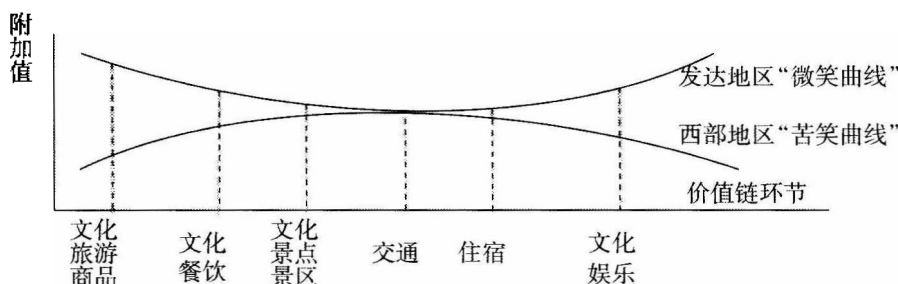


图 7.3 文化旅游业价值链价值曲线示意图

资料来源：根据相关资料自行绘制。

7.1.2 西部民族文化产业链关键环节的分析——以文化旅游业为例

对于西部民族地区的文化旅游业而言，要促进产业链整合，推动各环节有效联动和协调，更好地实现产业的价值增值，需要特别重视价值链中的关键环



节,它们主要是:

(1) 餐饮业。在“吃”的方面,民族地区餐饮业的经营中普遍存在未充分挖掘本民族的饮食文化、服饰文化、建筑文化、器物文化等现象,另外,许多地区对民族餐饮业的规划不够科学,尚未形成由民族餐饮的聚集而带来的范围经济效应。

民族地区文化旅游业发展中餐饮环节存在的问题,应通过政府引导、企业主导、市场运作,大力扶持和培育彰显民族特色的饮食文化。对于具有悠久历史和独特风味的一些饮食菜肴、传统糕点小吃,如藏族、羌族的青稞饼、酥油茶,土家族、苗族的“酸酢鱼”,白族的“三道茶”,纳西族的“三叠水”等,要支持其进一步提高工艺水平和档次,以形成西部民族地区文化旅游的特色餐饮。同时,在餐饮产品的开发中,重点挖掘民族文化和地方传统文化,使之对餐饮产品实施全方位包装,增加餐饮产品的附加值和吸引力。在文化旅游业发展较好的地区应规划并形成餐饮企业集群,建设具有鲜明地方特色的餐饮街区,以有效发挥餐饮业的范围经济效应。

值得一提的是,随着旅游业的发展,餐饮业不仅要彰显当地的饮食特色,还应不断引入、开设各地、各国的菜系,如粤菜、京菜、苏菜、川菜、湘菜、贵菜、清真菜等。另外,为加速著名景区的国际化进程,还应由旅游职能部门或协会等,定期组织餐饮业服务人员进行西餐服务、礼仪及西式菜肴烹制的培训,为广大游客提供更为人性化和多样化的服务,积极参与当地文化旅游支柱产业的发展,走融饮食、旅游、文化为一体的多元化发展之路。

(2) 宾馆酒店业。在“住”的方面,许多民族旅游地区的宾馆酒店业能够提供专项服务的宾馆、酒店、招待所的数量不少,但大部分住宿设施规模小、档次低、经营分散、接待能力不强,应按照国家旅游市场要求的标准提供住宿设施,针对不同游客的消费水平,积极促进现有设施的规模化经营,明确对住宿硬件设施、服务质量和环保、安全等各方面的标准化管理,切实提高其管理和服务水平。

需要强调的是,按照国际旅游市场要求的标准提供住宿设施,短期来看可能具有一定的竞争优势,但其本身并不具备长期产品差异化的基础。民族地区旅游景区要使自己的住宿设施有别于其他地区或景区,就应彰显当地宾馆、酒店独有的特点、形象、吸引力,这就依赖于在住宿设施开发前的规划中应尽可能多地融入当地的地理、历史及文化元素,以保持和弘扬自己独特的魅力。例如,世界最贵的前几位酒店不在纽约、东京等国际性大都市,而是在南非、马



尔代夫。身居南非克鲁格国家公园的酒店里的游客可以听到低沉的狮吼，可以看到莽原上出没过沼泽的犀牛、大象、豹等，可以亲身体验克鲁格无与伦比的自然之美；在马尔代夫群岛上，拉格利·希尔顿度假酒店建在两个小岛之上，其间通过一条长 500 米、跨越美丽蓝色礁湖的人行栈桥相互连接，酒店的大堂建在沙滩上，前后是海，餐厅是海岸餐厅，SPA 是海上 SPA，沙滩别墅连接按摩浴缸也面向大海，住在酒店里能与海水、鱼群为伍，根据季节的不同，房间价格从 1000 美元/天至 4000 美元/天不等，这些差异用其他方式是难以模仿和替代的。

(3) 交通运输业。在“行”的方面，少数民族地区由于区位优势，远离东部沿海省市等主要旅游客源地，加上机场、铁路、公路等交通基础设施的建设滞后于旅游业发展的需要，交通十分不便。要使旅游业成为民族地区的主导产业，旅游交通状况就必须有重大突破和改善。

旅游交通分为三个层次：第一层次为从客源地到旅游地所依托的中心城市的外部交通；第二层次为从旅游中心城市到风景区的交通；第三层次为风景区的内部交通。西部民族地区大多地处西部边陲，交通上的不便捷性，成为其发展的首要制约因素。大理、丽江有航空、公路、铁路三种对外运输方式，而许多民族地区，例如“三江并流”圣地的怒江州，仅有公路一种单一的外部交通方式，交通进入性差的问题一直是这些地区旅游业发展的瓶颈制约。

不仅如此，即便是在旅游交通的第二层次和第三层次方面，西部民族旅游地区的现状也不容乐观。在某些民族旅游地区，缺乏景区景点的路线标识，以致常常有游客根本无法知道该如何进入景区，也不清楚该地区有哪些景点可供游览，同时，旅游出行尚未形成一些系统的公交专线，给散客带来诸多不便。为了改变上述状况，当地政府职能部门，应在入城公路的适当位置设置醒目的旅游交通标识，结合现代化的通信手段实现景区景点的路线指示导航；设立旅游公交专线；加强对旅游专业车队的培训和管理，建立驾驶员服务档案，对驾驶员严格管理。

此外，有条件的民族旅游地区，还可尝试开行富有民族特色的市内或景区交通工具，在彰显民族交通文化的同时，为游客带来观光游览的便捷。例如，夏威夷推出的方便游客搭乘且富有地域特色的叮铛车，巡回当地各主要景点。

(4) 旅游资源业。在“游”的方面，民族地区景区（点）普遍存在文化内涵和个性特色体现不深、游览内容空洞单调、可参与性和体验性不足的问题，一些标志性的景区（点）常常在一两小时内便可游览完毕。作为核心要素的“游”无力带动其他要素的发展，无法形成真正意义上的文化旅游经济。



在景区规划上,应深入挖掘少数民族民间文化中所涵盖的各个领域,如器物文化、生态文化、制度文化、宗教文化、口碑文化、节日文化、居室文化、饮食文化、服饰文化、交通文化等,并从与未来文化的有机整合效应上着手,以其特有的民族传统文化为抓手,注重民族传统文化与地域文化相结合,大力弘扬其优秀的民族传统文化。

文化旅游作为参与性较强的旅游形态,各地应针对景区不同的属性和形象定位,在环境保护、景区景点的开发上坚持先天保护与后天雕琢相结合、自然景观开发与人文景观发掘相结合,以各景区独特的地理、历史和文化为依托,形成各自独有的特点、形象、旅游吸引物,以打造其基于唯一性、独特性、差异性的核心竞争力。例如,根据资源稀缺性排序,大九寨国际旅游区的定位是:以水为代表的景观旅游;以熊猫为代表的生态旅游;以藏族、羌族为代表的民族文化旅游。

(5) 旅游商贸业。在“购”的方面,一方面,普遍缺乏高级旅游产品和商品策划、研发、设计人才及专业营销管理人才,再加上专项资金投入的不足,民族地区旅游商品、纪念品的策划、研发、营销等方面的发展都严重滞后;另一方面,文化旅游蜕变成购物游,导游变成导购、吃高额回扣和服务质量低劣的现象时有发生。

针对上述情况,各民族地区政府主管部门应积极引导,把各地、各民族的民族文化资源通过文字、音像、实物等进行分类整理保存,对即将消失的更需加以保护。通过整理、分类,把民族服饰文化、歌舞文化、节庆文化、饮食文化、民间艺人绝技等按市场化手段物化出来,融入产品项目的开发建设之中,突出比较优势,不断提升旅游商贸产业的文化含量,延伸产业链,有效提升文化旅游产业的竞争力。例如,在条件成熟的地区兴建旅游购物中心,加大旅游商品(如文化旅游商品、时尚旅游商品、宗教旅游商品、旅游水果商品等)的开发、生产和营销力度;加强景区(点)内以文化旅游工艺品、纪念品为主的旅游商品的开发,通过市场化运作,为各大景区(点)设计、制作具有较高文化含量,类型、品质、档次齐全,兼具观赏、收藏价值的旅游商品;拓展品牌化的产业链条,通过参加全国性的文化旅游工艺品博览会、旅游工艺品大赛等各项活动提高文化旅游纪念品的影响力并加强其市场推广。

另外,针对普遍存在的购物游等现象,除加强对导游和景区讲解员的培训和管理,提高思想素质和业务素质外,还应大力强化制度建设,对导游人员除每年固定的年审外,着力抓好年度培训工作,对违规导游人员加大教育和处罚



力度；将旅行社的团队运行、游览时间、购物次数等纳入日常监管。

(6) 娱乐业。在“娱”的方面，民族地区文化旅游业中娱乐产业目前还相对弱小，体现地域文化特色、针对不同层次、具有市场吸引力的娱乐设施和活动仍比较缺乏。据统计，夜间消费通常是白天消费的 3~5 倍，各地应以提升娱乐性、趣味性、参与性为目标，结合旅游景区的特点，推出多种形式的旅游娱乐项目，例如，适宜白天消费的漂流、游艇、狩猎、滑雪、蹦极、户外游泳、参与性民俗活动等，既适宜白天，更适宜夜间的网吧、游艺、歌舞娱乐、泡温泉、高尔夫等，这些娱乐项目在满足游客旅游娱乐需求的同时，创新了文化传播的体验方式。

诚然，旅游娱乐产业在拉动内需和消费方面作用巨大，但必须建立政府管控与市场机制相结合的管理体制及文化市场管理的长效机制，将人力管理与技术监控结合起来，将政府管理与行业自律结合起来，将部门管理与社会参与结合起来，依法打击各种不法行为，为旅游娱乐市场创造健康的发展环境。

7.1.3 产业链视角的西部民族文化产业对策——以文化旅游业为例

世界旅游组织发布的《世界旅游报告》指出，在 21 世纪，旅游市场对文化的需求不断增强，文化旅游正以每年 10%~20% 的速率增长。文化旅游作为 21 世纪与海洋旅游、生态旅游、沙漠旅游和探险旅游并列的世界五大时尚旅游产品，其发展必须要有政府的强力推动，比如城市建设、交通基础设施建设、文化餐饮一条街、文化商贸步行街等特色街区的建设等，政府的规划和组织引导是不可或缺的。

西部民族地区的桂林、丽江、大理等许多城市均在较短时间内建设了具有世界水准的旅游硬件设施，并通过摄影大赛、编印出版丛书、明信片、风光片、邀请名家著书、作画、拍摄影视剧等多种方式，弘扬地域旅游文化，打造地域旅游文化品牌，抢占产业先机，但依然与东部发达地区的旅游产业在规模、质量、结构、效益上有较大差距，例如作为县级市的昆山，2009 年接待国内外游客 1130 万人次，实现旅游收入 115 亿元，而且以休闲旅游为主的旅游产品的品质和知名度日益提升。而同期，西部民族地区文化旅游业发展较好地区的情况如下：丽江市、大理州、桂林市接待海外游客分别为 52.59 万人次、35.3 万人次、129.03 万人次；接待国内游客依次为 705.55 万人次、1106 万人次、1731.05 万人次；实现旅游收入分别为 88.66 亿元、86 亿元、126.92 亿元，再结合 2008 年末昆山、丽江、大理、桂林的总人口数分别为 69 万人、



122 万人、349 万人、560 万人，可以得到上述地区人均旅游收入为 16667 元、7267 元、2464 元、2266 元，如图 7.4 所示。

上述显著的差距固然有区位、资本、人才、设施、地域观念、经营管理体制等因素的制约，但不容回避的是西部民族地区对旅游资源的开发严重不足、旅游产业结构不合理等制约因素的影响。

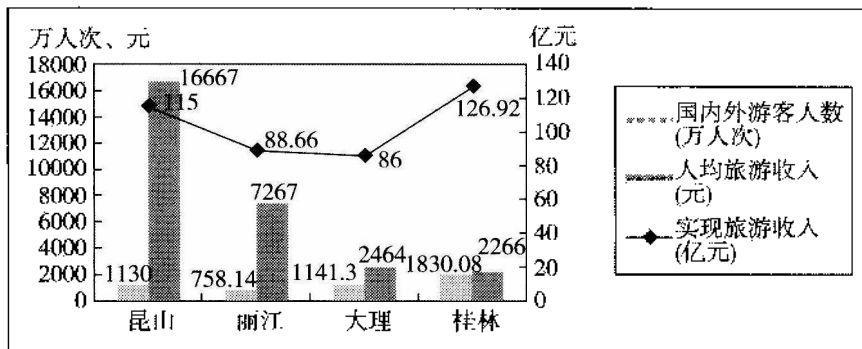


图 7.4 西部民族地区文化旅游业与东部的比较示意图

资料来源：根据各地政府网站的数据整理得到。

我国旅游业正处于由一般观光型向主题观光型、度假休闲型转型的阶段，文化旅游产业链中的购物和娱乐要素在旅游消费结构中所占的比重日趋增大。作为需求价格弹性较大的要素，购物和娱乐具有较强的可塑性和较大的拓展空间，是提升旅游综合收入最直接的要素。

各国旅游业的发展经验表明，旅游商贸和旅游娱乐已成为决定旅游业效益水平高低的主要因素。2005 年国家旅游局的统计数据表明，世界旅游购物收入总额约占旅游消费总收入的 40%，法国、新加坡、香港等地旅游商品的占比为 60%，而同期我国内地旅游购物比重仅为 20.8%^[81]，对于许多民族地区而言，还远远未达到这一水平。旅游商品具有极强的联动效应，旅游商品的发展为一、二、三产业的多个产业部门创造了新的发展空间。

从产业价值链的视角看，旅游业是一个由众多行业构成，需要各行业协同配合的综合性产业，其基本价值链由“吃、住、行、游、购、娱”等六个环节构成。西部民族地区的文化旅游业的产业价值链表现为各个环节都较为薄弱，甚至较为短小或缺不全。在吃、住、行、游等基础要素方面的文化元素的开发和植入不够、品味不高，不能有效地提升产品和服务的价值；而在购



物、娱乐等需求弹性较大的提高要素上的开发远不能满足游客的需求，与东部地区相比，更是处于明显的劣势（如图 7.5）。

另外，大部分西部民族地区的文化旅游龙头企业的产业链也处于短链、断链的状态，产业链的缺失又导致了价值链的断裂，致使其产业发展陷入不良循环。由于价值链各环节增值能力弱，仍处于收入主要来自景区门票收入的门票经济阶段，基于产业链纵向一体化延伸以提升、优化产业结构，促进产业升级仍处于初级阶段。

尽管西部民族地区文化、旅游资源丰富，并且其文化旅游业近年来保持了较高的增长速度，但仍在产业结构、产品质量、资源开发、市场结构等方面与东部存在着明显差距。由于受区位条件、资金、人才、设施、地域观念、经营管理体制、旅游产品结构等方面的制约，这种差距依然在继续扩大。

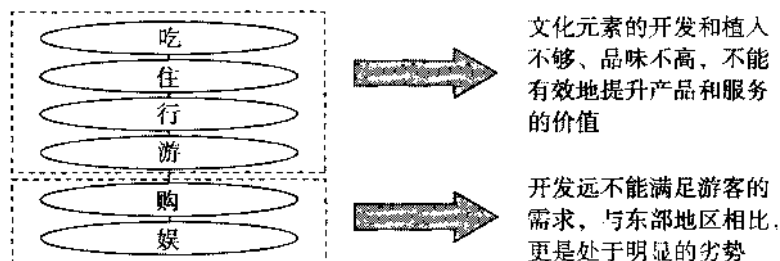


图 7.5 西部民族地区文化旅游业产业链特征示意图

资料来源：本研究自行绘制。

众所周知，自然风光的欣赏不能脱离对当地文化、民族风情风俗的体验，文化积淀越深厚的地方，游客的回头率就越高，这一发展趋势无疑对西部民族地区文化旅游业提出了更高的要求。西部民族地区文化旅游业的发展是一个系统工程，这其中通过旅游产品的升级、产业链的接通、延伸，实现西部民族地区文化旅游产业由过度依赖资源的粗放型增长方式向产品创新的集约型发展方式转型，推进产业升级，延长产业链是一个必不可少的战略举措。

上文中比较分析的“云南民族村”和“玻里尼西亚文化中心”的案例中，玻里尼西亚的运营者以体验游乐为日的，通过延伸产业链，形成了“文化体验（门票收入）+衍生产品（销售收入）+餐饮服务（餐饮收入）+夜间表演（演出收入）”的开发盈利模式打破依靠大门票收入的创效格局，成功打造了产业价值链的微笑曲线。



“大理旅游”和“丽江旅游”的案例说明，西部民族地区的一些大型旅游集团在旅游产业纵向一体化的发展趋势中，尽管仍处于门票经济主导的旅游发展的初级阶段，但通过在市场机制中竞争、创新等因素的推动，系统地将旅游目的地文化特色体现在各旅游要素中，形成了鲜明的旅游文化特色，增强文化旅游产品的影响力和竞争力。积极谋求通过产品的创新、结构的调整推动产业升级，将自身打造成为纵向型文化旅游企业集团，而且从构建区域性经营网络为日的跨越地域、行政区划范围的投资扩张开始起步。

西部旅游企业集团正在以旅游产业的各要素作为传播旅游目的地文化的重要载体和渠道，致力于将自身所经营的品味较高的旅游资源优势转化为品牌的树立与维护，并更多地利用其无形资产加快集团的低成本扩张，最终形成高知名度、高美誉度、高忠诚度的西部民族旅游品牌，正是这些旅游龙头企业在积极助推西部民族地区的旅游消费方式从单一化的门票消费型为主向多样化的度假休闲、文化体验消费型为主转变，使我们看到了西部文化旅游业实现跨越式发展的希望。

7.2 西部少数民族文化产业微观主体的创新与发展

在文化体制改革的过程中，各地都提出了“政府主导，企业主体，市场运作”的宏观管理体制，这一体制在改革初期有其必然性和合理性，因为在体制改革前，我国文化市场的微观主体主要是一些国有的文化事业单位，按照中央提出的“区别对待、分类指导、循序渐进、逐步推开”的文化体制改革方针，各地制定了适合当地实际的改革措施和相关政策，积极稳妥地推进了文化体制改革。例如，纵观云南文化产业的发展历程，政府主导、特色主打、旅游助推、龙头带动、事业产业互动，已经成为一种西部民族省区相对成熟的文化产业发展模式。在文化产业发展中，云南注重文化与旅游结合、文化与企业结合、文化与科技结合，注重创新文化体制机制、创新文化产品、创新运作方式，通过系统的文化产业发展战略的创新，有力地支撑着云南文化产业改革和发展的实践。

已经启动的新一轮文化体制改革的目的是要强化文化产业发展中市场的地位。通过前期的体制改革，原有的文化事业单位作为文化建设的主力军所表现出的效率低下、发展缓慢、市场不活跃等诸多问题，已经得到了较大的改观。具有经营属性的文化事业单位转企改制后成为文化产业的市场主体，市场机制



在新一轮的文化产业发展中将逐步发挥其配置资源的基础性作用，并将逐渐取代政府主导文化产业的发展。

基于上述文化产业的发展趋势，西部民族地区文化产业要实现可持续发展，既要重视西部民族地区文化产业前期发展的经验，又应大胆地借鉴东部发达地区及其他国家在发展文化产业中行之有效的政策和做法，结合西部民族地区的实际情况和文化产业发展的现状、特点、趋势，更新观念，改革创新。在实践中，西部民族地区应积极创新投融资体制，培育市场主体；深入挖掘本地文化资源，着力打造具有民族地域特色的文化品牌；持续延伸产业链，支持、鼓励民族地区乡村文化产业的发展；正确处理好文化事业与产业的关系，促进二者全面协调发展。

宏观经济系于微观企业。西部民族地区文化产业在基数小、起点低的现状下要实现跨越式发展，必须把建立宏观管理体制和建立微观运行机制相结合，以体制机制创新为重点，大力培育和激活文化产业微观主体的活力。

现阶段西部民族地区的文化企业普遍呈现散、小、弱、差的局面。以全国文化体制改革综合试点城市的丽江市为例，其文化产业成规模的、经济效益和社会效益俱佳的企业数量少，文化产业的组织形式还处于小规模、分散化的状态，虽然已经形成了数个较有影响的演艺企业、文化旅游企业等，但现代大型文化企业寥寥无几。2008年，丽江文化产业经营户达3127家，从业人员达16000人，文化产业增加值为10.6亿元，但文化经营单位户均实现增加值仅为33.9万元，户均实现利税仅为2.6万元。

还是以丽江文化产业为例，其文化产业发展存在的不足还表现在：

(1) 深化文化体制改革，推动文化产业发展的力度不够。文化体制改革的试点工作虽然取得了阶段性成效，但文化产业建设的体制和机制创新还需进一步完善。

(2) 文化产业链还不完整、附加值开发不够、上下游产业衔接不紧密。日前的文化产业以传统的资源型产业为主，现代新兴文化产业的开拓力度不够。

(3) 文化产业发展在城乡之间、区县之间存在严重不平衡。

另外，受政府财政能力的限制，公益性文化事业建设经费投入明显不足，基础设施建设滞后。虽然从2001年以来，政府对公益性文化事业投入的年均增长达20%以上，但到2006年的投入也仅有3000万元。

结合上一章西部少数民族文化产业的个案调查及分析，可以看出以大理、



丽江等为代表的文化产业发展取得阶段性成效的民族地区,其文化产业的发展正处于以体制改革效力释放为主要特征的成长初期。

这个时期的主要特征是文化的经营性属性得到承认,产权在一定程度上实现了明晰,文化企事业单位的权、责、利渐趋统一,激活了文化企事业单位及其员工的工作活力。但是,体制改革尚未到位,制度效力的释放还不充分,本应由体制改革而催生的企事业单位内部改革的效应还未凸显,管理效力的释放还有巨大空间。

基于对西部民族地区文化产业发展的问题分析和阶段定位,现阶段西部民族地区发展文化产业的首要工作是以体制和机制创新为重点,深化体制改革,并建立起新的管理机制,而其中的主体既有政府,更有文化企事业单位,基于此,本节以文化旅游业、演艺业、传媒业、文博业为代表,结合前文的案例对民族地区文化产业微观层面的创新与发展的思路进行尝试性的探索,以期能提出一些促进西部民族地区文化企事业单位更好、更快发展的创新性思路。

7.2.1 西部少数民族文化旅游业微观主体的创新与发展

文化是旅游的灵魂,旅游是文化外在价值的体现。只有以文化力驱动经济力,才能实现旅游的大发展。西部民族地区旅游业在发展中既重视生态的保护,又重视文化的发展,文化旅游业的发展已取得初步成效。尽管西部民族地区的地方政府高度重视文化旅游业,使企业与政府的依存度提高,但文化旅游企业如何通过观念创新、体制机制创新、产品创新、管理创新来提高综合效益,仍是一个具有挑战性的命题。

1. 观念创新:非均衡发展模式 + 专业旅游集团的培育

Hirschman (1978) 在《经济发展战略》一书中提出了不平衡增长理论。该理论认为应当优先选择发展那些能产生最大引致投资的直接生产性活动部门^①,而且优先投资和发展的产业,应该是联系效应最大的产业,也就是该产业是产品需求价格弹性和收入弹性最大的产业^②,以上是不平衡增长理论的核心。

(1) 非均衡发展模式是西部民族地区文化旅游业发展的现实选择。我国西部民族地区的各区域之间,由于资源禀赋的差异、制度的差异及历史和文化的差异等形成了经济社会发展水平的差异,但是本质上均属于经济欠发达地

① 引致投资最大化原理:能通过自身发展引致其他项目最快发展的投资项目。

② 联系效应原理。



区。按照不平衡增长理论,经济欠发达地区应集中^[82]有限的资源和资本,优先发展少数主导产业或地区,形成“增长极”,通过该产业或地区的扩张和优先增长,逐步扩大对其他相关产业或地区的投资,带动相关部门与地区的发展。通过非均衡发展,可以发挥资金的最佳效能,实现重点突破,通过产业梯度性转移,以点带线、以线带面,从局部向全局推进,最终形成区域相对均衡的网络化发展,从而在总体上实现经济增长。

旅游资源的数量和质量的空间分布是非均衡的,经济发展水平以及资本、人力资源、技术资源等硬环境也存在空间差异,导致区域旅游经济发展的非均衡性,这是一种客观事实。因此,资源禀赋较好的民族地区在全面推进文化旅游业升级的过程中,其发展应遵循非均衡发展模式,集中有限的人、财、物,在重点区域、重点要素、重点产品、重点市场进行重点布局和投入,实现集约化经营,确保发展质量并促进区域文化旅游业核心竞争力的形成,再通过上述重点布局的扩散效应,带动区域文化旅游业整体的发展,提高旅游经济的效能。

西部民族地区在旅游业发展初级阶段实施非均衡发展模式时,要坚持政府主导原则,具体的政策措施可考虑:设立地区旅游业发展基金;在安排国债项目时,优先向旅游景区(点)倾斜;发展和改革、财政、金融、税务、人力资源和社会保障等相关部门要优先支持具备条件的旅游企业发行债券、股票等。

例如,丽江文化旅游产业的发展在空间布局上主要选择了资源禀赋较好的老城区、玉龙县和宁蒗县泸沽湖片区进行集约化经营,并坚持政府主导,在产业导向、资金投向、政策引导上予以优先考虑和重点安排,保障文化旅游产业重点布局的优先发展,并积极培育和优先支持龙头企业“丽江旅游”的股份制改造,使公司于2004年8月成功挂牌上市。

(2) 转变观念,积极培育旅游资源一体化的专业旅游集团。民族地区要转变观念,牢固树立培育市场主体,深化企业改革,催生一批符合现代企业制度的经营实体和市场主体。通过加强骨干旅游景区的资源整合、景点开发工作,提高龙头企业市场拓展能力和旅游产品开发能力,支持企业跨行业、跨地区、跨所有制兼并重组,努力培育大型文化旅游企业集团,鼓励企业实施“走出去”战略,努力开拓旅游市场。

例如,大理、丽江在文化旅游产业的发展中,通过放宽旅游市场准入,打破行业、地区壁垒,简化审批手续,鼓励社会资本公平参与旅游业发展,鼓励



各种所有制企业依法投资旅游产业。积极支持民营企业、引进外资企业参与大理、丽江旅游业的发展,培育并打造了旅游资源一体化的专业旅游集团“大理旅游”、“丽江旅游”等。

笔者建议民族地区在文化旅游业发展中,可借鉴大理、丽江等地的经验,由区域内的若干个旅游企业联合,形成旅游集团公司,将旅游企业做大做强,在形成一定规模的前提下,进一步开发专项产品、组织新线路的设计,重点对高档次、上规模、综合型旅游产品进行开发。

2. 体制机制创新:推进体制改革和机制创新,实现投资主体多元化

由于竞争性领域中国有企业的机制普遍缺乏有效的激励,因此,国有企业的体制机制创新将持续成为未来文化旅游业发展的主题。我国旅游业已进入产业经济结构战略性调整的重要时期,要发展文化旅游业,必须遵循经济规律和市场规律,积极探索多元化的经营管理体制和投融资体制,通过政府组织引导、社会积极参与和市场有效运作,大胆引进民营资本,实现投资主体的多元化,使一切有利于文化旅游企业发展的社会财富竞相涌入,为塑造特色鲜明的民族地区文化旅游品牌形象提供充足的资金保障,实现社会效益、生态效益、经济效益的多赢。

例如,大理旅游集团的发展中,人力资本的激励、约束力度不够,既缺乏合理有效的激励,又没有严格规范的约束,究其原因,还是公司治理结构存在缺陷,笔者认为解决上述治理结构缺陷至少有以下两个可供选择的途径:

(1) 借力资本市场,引进民营资本以优化股权结构,改变目前国有股“一股(资)独大”的现状,以有效地改善公司治理结构。从战略高度来看待资本市场,推出优强企业吸引战略投资者,通过战略投资者的引入求得企业体制、机制的转换,通过非均衡发展创造联系效应和示范效应,以提高国内外资本进军西部民族地区旅游业的信心和吸引力。

(2) 国有股“一股(资)独大”是导致公司内部治理机制失衡的一道“硬伤”。^[83]在实践中有效改变国有股“一股(资)独大”的状况,一个可供选择的方案就是国有股分持,通过将目前主要由某个国有控股公司单个主体持有较大比例国有股的方法改为由多个主体同时持有数量相当的国有股份,形成虽然前几名国有股东拥有较高比例,但彼此相差不大的格局。这样做的好处是可以在大股东之间形成有效的相互制衡。由于再没有一个股东能“一股独占”,有利于公司职业经理层的形成。这样做虽然在一定程度上会降低公司的决策效率,但它是改善目前公司治理结构必须付出的代价。



3. 产品创新：针对不同游客的需求，基于市场细分基础上的旅游产品的设计开发将成为未来旅游的主流。由于民族地区各自区域内在民族文化资源上的同质性、地理环境和文化背景的相似性，再加上市场主体对资源的浅层次开发，导致旅游产品功能较为单一，多数以浅层次、单一的观光型旅游产品为主，专项旅游产品的开发严重不足。结合文化旅游业的发展趋势进行持续的产品创新，是西部民族地区文化旅游企业亟待重视的创新领域。

由于游客在西部民族地区的旅游需求具有较大差异性，在对文化旅游景区、景点进行后续开发时，应针对不同游客的细分市场，打造出多功能、立体化产品体系。例如，大理、丽江旅游的品牌建设虽取得阶段性的成效，但依然处于初步开发的状态，新产品开发动力和能力仍显不足。

在今后的发展中，西部民族地区文化旅游企业应基于产品差异化的前提，基于当地少数民族文化，根据一般观光型游客、文化体验型游客、专业研究型游客的不同需求，设计民俗旅游、教育旅游、红色旅游、乡村旅游等专项文化旅游产品，树立自己的旅游品牌，实现旅游产品逐步由观光型向观光、度假、休闲综合型的结构转型，通过多层次、立体化、个性化的产品开发满足和引导游客的需求，增加游客消费时间，调整消费结构，以期提升中高端旅游市场的占有率。

4. 管理创新：现阶段，西部民族地区旅游企业管理能力的提升主要取决于细分市场的准确定位、顾客服务水平和产品创新等，而上述各项工作的基础是高素质的人力资源和区域乃至企业创新环境的营造。

在企业内部的人力资源管理与开发方面，西部文化旅游业的人力资源管理大多过于传统，强调制度的约束性和控制性，缺乏激励机制或激励机制的设置不够科学，加上对人力资本的投入较少，造成人才流失现象严重。针对上述问题，西部文化旅游企业要以一种新的全球思维方式重新思考人力资源的角色与价值增值问题，构建现代人力资源管理与开发体系。

现代文化产业之所以集中在洛杉矶、纽约、巴黎等国际化城市，主要得益于当地复杂的生产者密集网络（Scott, 1997），区域创新环境的营造对文化产业的发展至关重要。而在区域创新环境、企业创新环境的营造方面，大理、丽江以文化为旅游的灵魂，以旅游为文化的载体，通过文化旅游业的蓬勃发展增强了区域的综合实力。区域品牌的知名度和美誉度随之不断提高，吸引了大量的资本和人才入驻，也增强了区域对国内外游客的吸引力。这种良性发展态势激发了地方政府、各级职能部门、行业协会、企业等主体优化区域产业创新



环境的动力并初步具备了相应的要素。区域产业创新环境的逐步完善使旅游企业积淀了一定的创新能力并尝试开发适合旅游者需求的文化旅游产品,而文化旅游产品的创新又提升了游客的游历体验,增加了区域满意度,提高了区域形象,从而形成了区域经济增长、区域形象和文化旅游产业发展相互促进的反馈机制(如图7.6)。

综上,西部民族地区文化旅游业以科学管理作为企业提升综合效益的基础,在深化非均衡发展专业旅游集团培育理念的同时,注重完善公司治理结构,在体制机制创新、产品创新、管理创新等方面积极作为,不断寻找差距并弥补差距,与时俱进,续写西部民族地区文化旅游产业发展的新篇章。

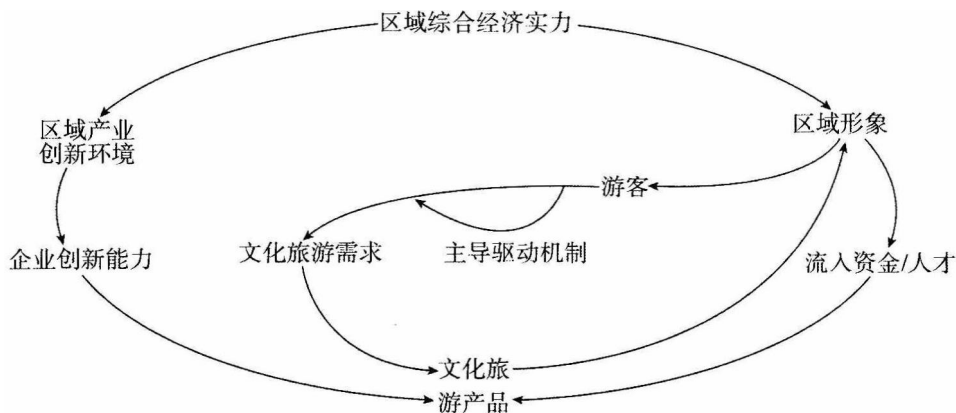


图 7.6 大理、丽江文化旅游业发展机制示意图

资料来源:转引自郭素婷:区域文化旅游产业的系统化运作,地域研究与开发,2008(6),第59页。

7.2.2 西部少数民族演艺业微观主体的创新与发展

艺术院团、演出剧场、演出经纪等构成了传统演艺业的产业链。在演艺业的经营中,通过产业链各环节的联动、互动和聚合效应,盘活存量,创造增量,尽可能对演艺业上游、中游、下游的资源进行优化配置以实现较好的综合效益。

由于我国东西部区域经济发展的不平衡造成了东西部演艺业不平衡发展的态势,西部民族地区演艺业的要素发育不充分,演艺市场的各种资源远未得到合理配置,演艺业的发展大大滞后于东部地区。例如仅以2008年演出场所的



软、硬环境来看，^[84]东部各省市的剧场数量较多、设备设施较好、现代化、信息化程度高，如浙江省共有 125 座剧院，其中大型剧院 42 座，中型剧院 65 座，仅杭州市就有各类剧院 28 座，而西部地区各省市的剧院则大多规模较小、设备设施陈旧、数量较少，如广西全区能进行经营演出活动的剧院不足 20 座，南宁市只有 5 座，贵州省目前演出场馆紧缺，除贵阳外，8 个市州和县一级的城市几乎没有一个理想的演出场馆，由此可见，东西部演出剧场的硬件差距之大。而从软环境中的运行体制来看，东部的剧院由全额拨款事业单位、差额拨款事业单位、自收自支事业单位三种类型构成，东部各省市对剧院也都给予一定扶持；而西部剧院大多属于自收自支事业单位，处于自生自灭的状态，剧院的建设和发展得不到当地政府的重视和支持。

西部民族地区演艺业的发展是一个复杂的系统工程，需要统筹协调、处理好人、剧场、剧目和制度这四个演艺业发展的要素，此处仅从演艺业微观层面的创新与发展进行一些尝试性的探索。

1. 观念创新：主体地位确立和产业突破口选择的西部特殊性

(1) 真正的文化市场经营主体地位确立的西部特殊性

经过前期的体制改革，西部民族地区演艺企业的市场化主体地位基本确立。但在笔者调研的西部民族地区演艺企业中，仍有许多演出机构及演出场所被定位为“事业单位，企业管理”，但在实际的运作中，法律并未赋予其明确的独立法人地位。实践中，与演出经纪公司签约的必须是具有独立法人资格的市场主体，而现在许多院团并不具备这一资格，因而在市场经营中潜藏着极大的风险性，例如造成演出合同的无效性、减效性、无保障性的风险增大。

市场化程度的不足在演艺业推进开放机制的过程中显得尤为尴尬。^[85]一方面，目前国有院团体体制改革虽已进行多年，但长期计划经济体制下形成的诸多弊端尚未革除。很多演出团体和场所都是事业单位，其生存、发展依然较多地依赖于政府，没有投入、产出、成本、利润等概念。在事业体制下，演艺经营主体以市场需求为导向决策、组织艺术生产的观念淡漠，创新动力和品牌意识不强，与成为真正的文化市场经营主体的差距依然较大；另一方面，在近年来不断进行的文化体制改革中，很多演艺团体和场所的名称上虽然已改为公司，并被不断推向市场，需要它们在一定程度上自负盈亏，但是，由于仍然受到行政主管部门对演出剧目及创作等业务方面的干涉，演艺经营不能按照完全市场化的方式融资和运作。

例如，在文化体制改革的过程中，2004 年大理州民族歌舞团和大理州白



剧团整合组建为大理州民族歌舞剧院,并被定位为差额拨款事业单位(75%的差额拨款),实行企业化管理。大理州民族歌舞剧院的体制改革虽然取得了一定的成效,但依然存在一些问题,具体表现为:①公益性演出任务较重,包括政府接待、节庆假日的演出(大理三月街的开幕、闭幕演出,兰博会,茶博会,洱海开海节等的演出);②市场份额较小,营业收入不能满足日常运作;③“走出去”困难重重,即便争取到市场,但一旦与公益性演出发生冲突就只能放弃;④承担了大量服务基层和参与比赛的任务,如文化三下乡、新农村文艺调演、新剧目展演等;⑤人员老化,仅在2004年进行过一次人员调整;⑥由于剧院的创收困难,职工待遇较低,一定程度上抑制了员工艺术创新的积极性;⑦名演员、名舞导、名编导等核心艺术人才严重缺乏。

截至2009年末,推进大理州民族歌舞剧院市场化进程缓慢的原因还在于:一旦其完全市场化运作,当地政府担心无法找到相关演艺团体承担现有歌舞剧院的公益性演出职能;另外,如果完全市场化运作,政府也没有足够的经费来购买相关的文化服务。

在加快推进文艺演出院团体体制改革,推动我国演艺业实现跨越式发展中,中央明确提出了对代表国家水平、民族特色的艺术院团进行扶持的指示精神,为艺术院团分类管理指明了方向。通过改革,建立文化投入的制度性保障体系,改善公益性文化的投入方式,对职能范围内的公益性文化项目,采取政府采购、项目补贴等办法,事业单位可以通过竞标方式获得项目资金,提高公共文化服务的质量和效率。

尽管艺术院团改革的方向是明确的,但是,对于西部民族地区而言,政府的财政能力十分有限。例如,大理州2009年文化事业切块经费为305万元,这其中还包括12个县市两馆一站的建设经费及文博、文物的普查经费,而在2004年体制改革时,大理州委、州政府对大理州民族歌舞剧院的职责中明确规定了每年提供200场“三下乡”演出的任务,该项职责由政府每年核拨经费20万元,平均每场次的经费仅2000元,演出人员规模在20~100人,这样低的经费支付,如果采取政府购买的市场化运作模式,往往会因无人举牌而失败或演出质量得不到应有的保证。

基于上述西部民族地区艺术院团改革中的特殊性,政府对演艺业调控的宏观政策如何更好地考虑到西部民族地区的客观特殊性,使文化建设的成果更好地惠及少数民族地区,以更好地促进西部民族地区经济社会的稳健发展,就成为文化体制改革中的一个重要命题。就该命题的思考,本研究将在本章第三节



述及。

(2) 产业突破口选择的西部特殊性

演艺业应积极开发旅游演出市场、大众化娱乐演出市场、戏剧曲艺类专业小剧场等多场次、高性价比的演出市场，建立结构合理的多层次演出市场供给体系。但是基于西部民族地区的城乡居民收入低于全国平均水平，客观上造成了文化产品的购买力不足，再加上西部民族地区的人口文化素质偏低，影响了对于诸如演艺产品等精神文化产品的消费，因此，目前西部民族地区常规演艺市场的消费总量不足，而且其结构上也呈现出发展的不平衡，主要表现为中心城市与其他城镇之间、城乡之间发展上的不平衡。

由于本地消费相对不足，云南、广西等西部民族省区在旅游演艺市场的成功开发，使社会资本纷纷看好其市场前景，旅游演艺产品的生产呈现出一种蓬勃发展的态势。前文分析的《云南映象》、《丽水金沙》等演艺产品已经成为少数民族歌舞经典荟萃的杰作，为少数民族地区的旅游增添了丰富的人文精神内涵。

综上，基于民族地区本地文化消费能力的不足及消费习惯的制约，民族地区在演艺业的发展上应大胆借鉴大理、丽江、桂林、阿坝等地的成功经验，以大力发展旅游演艺业作为演艺业发展的突破口，同时，政府应加强对文化消费的引导，培育当地民众对演艺产品的需求，促进演艺业健康发展。值得一提的是，民族地区在旅游演艺产品的开发上应根据游客在文化需求上日益呈现出的多层次、多方面、多样性的特点，在内容选择和表现形式上进行积极探索和大胆创新，注重多元化，避免出现产品单一、雷同、趋同化的现象。

2. 体制机制创新：理顺管理体制 + 创新投资机制

西部民族地区在演艺业的发展中，要积极理顺管理体制，实行政事分开，事企分开。文化行政主管部门专司规划、指导、协调、检查、监督、激励、考核文化企事业单位的运行和发展，对演艺业的微观主体要定位明确，分类管理。艺术产品的创作、演出既带有社会公益属性，又具有经营属性，应认真加以区分，明确其各自的任务、目标、要求和局限，严格在各自的轨道上运行。

前文的案例比较研究中，既有经风雨见彩虹的《云南映象》，又有多方呵护顺利问世的《丽水金沙》，完善的投资机制对于艺术产品的创作至关重要。西部民族地区演艺业的发展中，应借鉴本地及其他地区的成功经验，大胆创新艺术产品创作的投资运营机制，下文以山西模式和湖北模式^[86]为例来说明。



(1) 尝试剧目投资股份制的山西省歌舞剧院

作为国有歌舞剧院在产品创作模式上的全新尝试,山西省歌舞剧院创排的山西第一部大型原创音乐剧《天水》,采用了投资主体股份制、编创人员委约制、主要演员签约制、演职人员聘用制、演出市场营销制的新模式,由山西省著名女高音歌唱家陕军与山西省歌舞剧院、山西新浪潮演出公司合作投资 800 万元,历经一年多的时间,于 2006 年 6 月 9 日在榆次文化中心大剧院首演并获得成功。该剧将多年来演出市场的“命名演出”改为“需求演出”,使山西省歌舞剧院一直沿用的舞台经营转变为经营舞台,开创了山西文化产业领域由艺术家个人、国有剧院和民营企业联合投资演艺产品的先河。

(2) 员工参股演出项目,风险利益捆绑运营的湖北剧院

湖北剧院是由湖北省人民政府投资建设,于 2002 年 2 月建成并投入运营的以戏剧、歌舞、音乐表演为主的国有艺术表演场所,是湖北省及中南地区设施较先进、功能较完备、现代化程度较高的艺术表演场所之一。自开业至今,年均承接国内外艺术团体 100 多个,其中商演占 1/3,平均 3 天一场演出,观众上座率平均达到 80%。作为改制后自收自支的事业单位,湖北剧院积极开拓市场,重点抓演出,并将股份合作经营方式引入演出项目的营运,积极扶持和推广当地艺术院团新创作的剧目,采用票房分账或降低场租的方式,为其走向市场助力。剧院还同各类演出中介机构以签约的形式,与艺术团体构成产业链,承担演出项目的运作和实施。通过员工参股演出项目,把全体员工的利益同剧院演出项目的效益紧密联系起来,产生了较好的效果。

有思路才有出路,有作为才有地位,山西省歌舞剧院和湖北剧院通过体制机制创新,使企业焕发了活力,形成了品牌效应。

3. 产品创新:演艺市场需要精品也需要新品,观众审美需求的更新促使产品创新。企业只有牢固树立精品意识和创新意识,才能更有力地参与市场竞争,寻找到自身的生存、发展的空间。基于创意的演艺产业,其核心竞争力在于创意与资本的最优化配置。体制创新为创意的产生提供宽松的制度环境,而创意人才的积极性、主动性是演艺业发展的前提和基础。

像“印象·刘三姐”的圆梦人梅帅元、《云南映象》的总设计师杨丽萍那样的创意人才在西部实属罕见,创意人才的稀缺是西部民族地区文化产业发展的瓶颈。在实践中,西部民族地区的演艺企业基于自身在创意人才方面的比较劣势,更应注重创意人才的充分激励。对于通过市场机制竞争产生的高端创意人才,首先应按市场原则给予充分的激励;其次,^[87]允许创意人才以创意价值



的大小作为生产要素进入股权分配和薪酬激励,以实现创意这一演艺业核心生产要素的激励资本化、制度化、市场化。

例如,广西演出集团股份有限公司在经营中,以创意人才为基石,以资本为纽带,寻求合作伙伴,以大集团带动大产业,积极涉足新业务,延伸文化产业链,从演出业延伸至电影放映、文化旅游、餐饮娱乐等相关产业。

再例如,湖北剧院秉承经营剧场首先是经营剧目,而经营剧目的重点是经营品牌的理念,围绕品牌营运。在剧目的运作上,剧院主抓两手:一是树立精品意识,侧重“名家”、“名团”、“名剧”演出,引进了“盛中国·瀨田裕子小提琴钢琴演奏会”、“‘东方魅力’女子乐团时尚音乐会”、“中国当代京剧名家演唱会”等高品质项目的演出;二是适时引进优秀地方剧目的演出,先后组织了《天鹅湖》、《神秘园》、《云南映象》、《吉屋出租》、《千手观音》等演出,使观众对剧场上演的剧目多了一分信任,进一步树立了湖北剧院专业精品演出场所的形象。

4. 管理创新:演艺业的特点决定了其在发展的初期往往以扁平化的方式管理,企业治理结构随着企业的发展逐渐步入正规化,也即演艺企业更加注重依靠规则和程序来引导员工的行为,包括工作程序、工作描述、规章与政策手册等。

基于对《云南映象》、《丽水金沙》的案例研究,同样可以发现上述内部管理的演进趋势,结合演艺市场的发展所呈现出的制作、经纪、票务等领域更加专业化的发展轨迹,西部民族地区演艺业管理能力的提升主要取决于人力资源管理与营销管理的创新。

在人力资源管理创新方面,通过体制、机制改革,完善人才工作体制、机制和制度,并让创意能力、经营管理能力作为生产要素参与企业的收益分配;积极实施名人带动战略,按照德才兼备原则,把一批概念技能、人际技能较强的优秀艺术人才推举到领导岗位,有力地带动各演艺企业的发展。

在营销管理创新方面,应逐步建立健全经纪人联系机制,实施演出活动代理制;大中型演艺企业应成立演艺市场部门,专司市场调研、营销策略的制定和细化等;演艺业与传媒业相结合,利用媒体对演艺产品进行全方位宣传推介,扩大演艺市场的公众认知度。

例如,近年来,湖北剧院在演出市场的经营管理中,精心策划营销方案、营销手段以及建立全新的营销理念,其所有的演出都采取提前售票、电话购票、送票上门等措施,推动演出票务的市场化运作,引导观众形成文化消费习



惯,培养健康的演出市场。同时,湖北剧院还采取冠名、挂牌等协作形式,同各类企事业单位共同运作演艺市场。

他山之石,可以攻玉。山西省歌舞剧院大胆尝试剧目投资股份制,湖北剧院引导员工参股演出项目、风险利益捆绑运营并积极延伸演艺产业链,上述企业发展中尽管还有许多不成熟之处,但它们的尝试、探索无疑为西部民族地区演艺企业的创新与发展提供了有益的启示,西部民族地区演艺市场的日益繁荣必定是在众多西部演艺企业的共同努力下实现的。

7.2.3 西部少数民族传媒业微观主体的创新与发展

所谓传媒,指传播信息的介质,即为信息传播提供的载体或平台,涵盖报纸、刊物、广播、电视、互联网、移动网络等。一个充分发展的传媒产业将在推进公众教育、增强民族团结、提升国家和民族在世界舞台上的地位等方面做出突出贡献。但本书因篇幅所限,仅以民族地区党报报业传媒的探讨来管窥西部民族地区传媒业的创新与发展。

据《2009年中国传媒产业发展报告》的资料显示,2007年全国共出版报纸1938种,其中全国性报纸221种,省级报纸816种,地、市级报纸882种,县级报纸19种;综合性报纸809种,专业报纸1129种,地、市级报纸占全国报纸总数的46%,如图7.7。

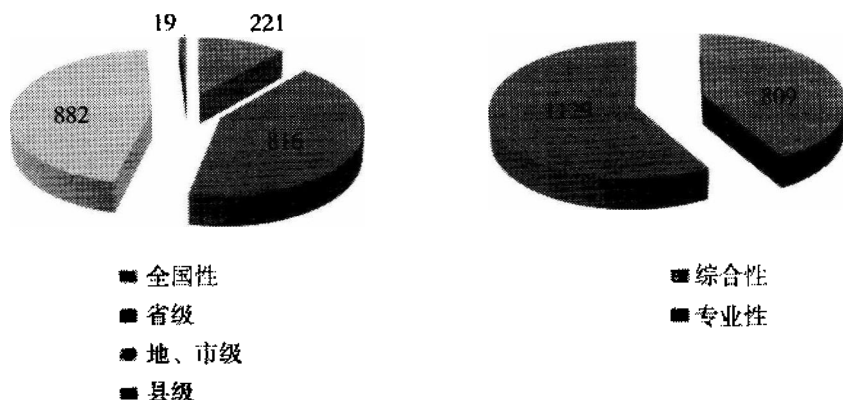


图 7.7 2007 年全国报纸整体结构示意图

但是在众多的地市级报纸中,大多数生存能力都很脆弱。2007年、2008年全国报纸广告收入总额分别为322亿元、342亿元,而地市报的广告收入仅



60 亿元左右, 不及总额的 20%, 并且上述收入还不完全是报纸的经营收入。

随着文化体制改革的深化, 少数民族地区的传媒业也呈现出前所未有的繁荣景象。据统计,^[88]截至 2009 年末, 我国民族地区的各类报纸已达 200 多种, 其中的主体部分是地市党报, 地市党报已成为民族地区大众传媒事业中一支至关重要的力量。

党报是政党机关报的简称, 在现代报纸序列中, 属于政治性报纸, 基本定位是党的喉舌, 其新闻和评论要体现政党利益和意志, 但党报的读者定位、内容定位、品牌定位等具体定位, 要按照党和人民的需要, 以与时俱进的精神, 加以改进、完善。

当前, 地市党报面临着广电传媒、新兴媒体的激烈竞争以及晚报、都市类报纸的不断蚕食等压力; 另外, 西部民族地区经济、社会发展的滞后也制约了民族地区大众传媒的发展, 使西部民族地区的党报总体上处于弱势地位。

近年来, 地市党报已逐步由地方财政供给转变为差额补助, 有的甚至完全转型为自收自支的事业单位。在经济、社会发展相对滞后的西部民族地区, 地市党报作为区域的主流传媒, 既要努力办好报纸, 得到各级党委政府的支持, 巩固和拓展财政支持渠道, 同时更要基于观念、体制机制、产品和管理等方面的创新, 努力提升报业的综合经营能力, 在日趋激烈的传媒市场竞争中谋求报业的生存与发展。

1. 观念创新: 新闻本土化 + 报网互动

在多元传媒催生的媒介过剩时代和浅阅读时代, 受众普遍困惑于面对海量信息而难于选择, 对传播内容严重同质化感到厌倦时, 本土新闻成为媒介的新亮点。地市报的优势在于其与受众之间天然的亲近感, 地市报离基层最近, 离目标受众最近, 具有贴近实际、贴近生活、贴近群众的天然优势, 可以通过本土新闻来体现自己的特色, 来增强自己与受众的亲合力。

秉承以本地新闻为主、外埠新闻为辅的新闻本土化理念, 民族地区党报应努力提高坚持党性原则下的报纸的可读性, 通过深度报道提升品质, 彰显报纸的地域特色。深度报道的关键在于如何全面、立体、客观地呈现新闻事件和现象, 这就要求新闻业务全流程要多点出击, 不能就事论事, 以全面占有新闻信息资源。

我国互联网正在逐渐走向成熟, 报网互动将成为一种趋势, 民族地区党报应利用好网络媒体, 这是报业主动应对新兴媒体冲击的重要思路。在新兴媒体席卷整个传媒领域的今天, 基于自身实力较弱的民族地区党报, 应积极将传统



的报纸与新媒体互动,通过网媒弥补自身信息来源单一、时效性和便捷性不及网络、纸张资源的消耗等先天的不足,以更好地满足受众对信息的需求。此外,民族地区党报还应积极探索,将有深度、可挖掘的新闻及纸媒难以承载的大量有价值的图片有偿地提供给网络并上载,体现出网媒报纸与纸媒报纸的区别,使阅读网媒报纸的受众受益,并制定合理的计费体系以保证报业的收益。

2. 体制机制创新:在文化体制改革的进程中,各民族地区党报在报纸宣传体制、经营体制机制、人事、分配体制等多方面进行了大胆的改革和创新。例如,丽江日报社在人事、劳动、分配三项制度改革中,实行了一系列全员化的竞聘机制、优选化的人才机制、多层次的激励机制、多元化的考核机制、末位化的淘汰机制、人性化的退出机制等运营机制。

下一步,民族地区党报还应从经营体制方面入手,积极探索跨媒体、跨行业的多元化经营创新之路。报纸媒体^[89]通过涉足网络、图书等多媒体运作,提高自身资源的利用率,降低运营成本,形成传媒品牌,提高影响力;改变单一的广告创收模式,转型为多点支撑的创收模式,例如,利用现有的资源,针对企业提供专门的资讯服务,与企业联合从事调查、咨询服务;通过发行渠道进行物流配送服务等。在经营体制创新方面,《石嘴山日报》已率先进行了探索。

2006年3月挂牌成立的石嘴山日报报业集团^[90]借助《石嘴山日报》的品牌优势 and 无形资产,先后创办了腾翔文化传媒公司、金像图片公司、集团影视中心、金报广告有限公司等经营实体,制作、出版书籍、画册和节日,丰富了《石嘴山日报》的内涵,提升了集团的文化品位;整合石嘴山市最大的门户网站“石嘴山在线”,创办了网媒报纸,扩大了《石嘴山日报》的市场外延;整合瑞祥达房地产公司,将经营领域拓展到房地产开发。2006年初经石嘴山市委、市政府同意,整合、重组石嘴山市大武口公交公司。通过全方位、多渠道的开拓创新,日前,石嘴山日报报业集团的经营已涉及文化、出版、电子媒体、房地产开发、公共交通等多个产业领域。石嘴山日报报业集团“以报为主,多元化发展”的经营模式,为西部民族地区的报业发展提供了可资借鉴的经验。

3. 产品创新:民族地区地市党报发展的前提仍是准确的市场定位——读者定位。地市党报的发行范围一般仅限于本州市内,地域性较强。现阶段民族地区地市党报的读者对象主要是党政机关干部和事业单位工作人员,一般都是由行政办公经费订阅。例如,《丽江日报》现日发行量8800多份,零售量仅



700 多份，读者面狭窄。作为一个地域的主流媒体，民族地区地市党报的读者群应逐步涵盖其行政区域内的广大居民。

在产品定位即内容定位方面，许多民族地区地市党报版面不活、宣传内容空泛、报道形式呆板、市场竞争意识缺乏，具体表现为：部分党报报道的主题，至今仍是领导讲话、领导活动和一般性的工作动态，而读者喜欢的社会、国际、体育新闻的报道较少；报道形式和表现手法陈旧，使许多报道缺乏时效性、可读性和有用性，影响传播效果。因此，为了使民族地区地市党报更具可读性和影响力，使其在区域经济社会发展中真正发挥主流媒体应有的作用，应积极进行报纸的内容创新。

在报纸的内容创新方面，民族地区地市党报应大力实施与中央、省级党报错位经营的利基市场（Niche Market，即缝隙市场）战略，集中优势采编力量做强地方新闻，以接近性强的区域性政经新闻和可读性强的区域性都市、民生、法制新闻为主；剖析社会热点难点，揭示重大事件的背景、趋势及与市民生活密切相关的深度报道，以差异化竞争来取代过多过滥的同质化竞争，打造融接近性、可读性、服务性为一体的经典版面。

在产品创新方面，一些民族地区地市党报已经进行了积极的探索。近年来，《石嘴山日报》加强业务策划，让精兵强将上采编一线。按照面向读者、面向市场的要求更新观念，创新报道内容、报道形式，报纸面貌焕然一新，质量稳步提高。《丽江日报》同样是强化了采编力量，全面实施了改扩版，报纸的宣传报道质量和舆论引导水平明显提高。

4. 管理创新：基于多次追踪调研的体认，笔者认为：现阶段民族地区地市党报管理创新的重心还是应放在组织创新方面。民族地区地市党报应充分发挥自身规模较小、组织结构相对简单的特点（简单、扁平的组织结构的优点是反应快速、灵活、运营成本低、责任明确），构建与此相匹配的组织方式、运营流程、运作模式，并根据报社的发展态势积极整合资源，努力实现规范化管理。

至于民族地区地市党报是否实施集团化改造，笔者认为应秉持权变的思想，即因地制宜、因报而异、因时而异、因事而异，各报社在符合中央确定的宣传、经营相对独立运行的前提下，综合考量当地经济社会发展水平、自身资源、经营业务的规模、领域等具体情况，特别要考虑有无适宜市场化运作的子报、子刊，以便能有效地进行产业链的横向、纵向延伸后再行决策。因为，报业集团的成立都是以报为本，依托集团，优势互补，多元发展。考量报业集团运作是否成功的标志通常有以下五个：①报业规模是否明显扩大；②队伍建设



是否得以加强；③多元化经营收入占比是否稳步增长；④集团优势是否得以彰显；⑤集团经济实力和核心竞争力是否得以提高，只有上述标志的良性循环才能支撑报业集团的可持续发展。此外，传媒市场的发育程度除了和当地的经济社会发展水平密切相关外，也和当地传媒业的竞争程度高度正相关，良性竞争的水平越高，市场越开放，则当地的传媒市场就越发达。基于西部民族地区传媒市场发育不成熟及区域报业处于尚未发育时期，西部民族地区地市党报应慎重思考其报业集团化改造的问题，深入总结各地报业集团化改造的经验，成熟一个实施一个，切忌一哄而上。

综上，基于对各级党报虽然仍处于主流传媒的强势地位，但其影响力减弱的趋势已是不争的事实的认知，西部民族地区在区域报业处于尚未发育的时期，其地市党报应主动通过加强观念、体制机制创新、产品创新、管理创新，走西部民族地区地市党报创新与发展之路，以助推西部民族地区传媒业的可持续发展。

7.2.4 西部少数民族文博业微观主体的创新与发展

博物馆、纪念馆是征集、典藏、陈列和研究人类文化和自然遗存的重要组织。现阶段，根据国情，参照国际上一般使用的分类法，我国将博物馆划分为历史类、艺术类、科学与技术类、综合类四种类型。2008年1月23日，中宣部等单位联合发布通知，决定在全国范围内分两年对博物馆、纪念馆和全国爱国主义教育示范基地实行免费开放。免费开放的博物馆几乎涵盖了我国综合类博物馆中最精华的部分，但基于保护文物本体的考虑，文物建筑及遗址类博物馆暂不实行免费开放，还要逐步通过提高票价、限制人数等来保护，比如故宫博物院和地处西部民族地区的丽江古城（木府）博物院等。

博物馆免费开放政策的实施更好地满足了人民群众的精神文化需求，但对于基础设施落后、展示水平不高的西部民族地区的文博业而言，博物馆的免费开放对当地政府、经营管理机构 and 公众来说都是一场更能体现其综合素养的考试。在新的形势下，作为西部民族地区文博业的经营管理机构，唯有打破原有的观念、体制等方面的障碍，积极创新观念、创新体制机制、创新产品和管理等，努力提高服务水平，才能更好地推动西部民族地区文博业的创新与发展。

1. 观念创新：以观众为中心 + 合理的市场定位

前文已详细述及西方一些发达国家通过民间、企业和个人对文化的赞助、捐赠、支持经费等方式发展文化事业。而在我国，作为公共文化设施的国有博



物馆，由于长期的财政供给体制，“等、靠、要”的思想较重。在文博工作中，一些人已经习惯于“要政策”、“要经费”的经营思路，不会、不敢通过市场机制配置资源解决发展中的一些问题，以至于直接影响到文博事业的发展。

在笔者实地调研的多家西部民族地区博物馆等事业单位中，管理层对如何构建政府主导、社会参与的多元化投入和筹资机制，如何根据自身实际情况有选择地开展临展和经营性服务等尚未形成清晰的思路，甚至个别单位的行政一把手对博物馆等公益性单位面向市场开展经营持完全否定的态度。

历史经验表明，无论是采用何种体制的社会，面对所有的公共需求，公共财政只能满足其基本需要而不可能满足其充分需求，博物馆也不例外。在政府提供了基本保障之后，西部民族地区博物馆应积极探索如何在市场经济条件下获得更大的生存与发展空间。

在公益性文化场馆免费开放的形势下，西部民族地区博物馆的办馆理念应由“以藏品为中心”向“以观众为中心”转变，其核心表现就是博物馆要在发挥好传统的展示、收集、保护、研究等初级职能的同时，要逐步重视和完善教育、欣赏和传播等高级职能，特别要重视各自的地域性文化特色的公共教育职能，使博物馆成为学校和家庭之外重要的公共教育场所和公众休闲、审美的理想去处。

在各级政府通过政策导向、政策优惠来引导、鼓励企业和个人捐赠、支持公益性文化建设的语境中，西部民族地区博物馆的经营要面向市场，服务社会公众，以观众的需求为导向，实现博物馆的社会效益，并在政策允许、程序合法、条件许可的情况下，通过举办商业性巡回展览、将部分展品或藏品面向社会有偿出租、向社会提供文物鉴定业务、开展对外书画装裱业务、开展文物复制或仿制品生产经营业务、与企业联营等方式获得收入，并提升社会影响力，积极拓展经营渠道。

在拓展经营渠道方面，许多博物馆进行了积极的探索。郑州博物馆在陈展经费短缺的情况下，积极开展工作，先后有 8 家房地产企业捐赠 400 余万元，博物馆则为其树碑致谢，在每个展厅为其冠名并利用多媒体播放这些企业的宣传片，不仅使企业形象获得较好的公关宣传，博物馆也得到了有力的支持，缓解了经费压力^[91]。

再例如，笔者调研的大理白族自治州博物馆，于 1986 年 11 月 22 日正式对外开放。藏品的征集、保护、研究是博物馆生存与发展的基础，而大理州博物馆每年的文物征集专项经费仅有 10 万元，为缓解资金压力，推动博物馆事



业的发展,2009年经上级部门批准,大理州博物馆充分利用闲置的土地资源,与企业合作开发大理文物古玩城(以下简称“古玩城”),古玩城为面积4000多平方米的两层白族风格建筑,由企业负责的整体规划与博物馆主体建筑匹配。古玩城经营模式采用BOT(Build-Operate-Transfer)模式,由博物馆提供土地、企业投资并负责建设,所有权归博物馆,企业享有20年的优先承租经营权,并每年向博物馆缴纳30万元租金,20年经营期届满后古玩城无偿转移给大理州博物馆。

2. 体制机制创新:在免费开放的新形势下,在中央、地方财政支持力度加大的同时,要逐步建立健全对西部民族地区文博事业单位的绩效管理与评估体系,提高其公共产品与服务的供给质量及能力。

实践中,应由主管部门领导、外部学者等组成专家委员会,在认真研究和把握本地博物馆的运行态势,并借鉴其它地区的成功经验和做法的基础上,研究制定博物馆等区域公共文化服务体系的业务规范和服务质量标准,健全对博物馆的绩效评估考核体系,文化主管部门对博物馆的管理由过去的直管改为目标责任制管理,把业务经营权全部下放给博物馆。通过体制机制创新,促进博物馆服务的规范化和制度化,促使其更好地履行职能。

3. 产品创新:民族地区博物馆的产品创新方面,更多的是在其职能履行过程中的服务创新。现阶段,大部分博物馆的展陈内容陈旧、展品乏善可陈、布展生硬呆板、解说灌输味浓以及人性化服务缺乏等,已不能满足观众日益提高的精神文化需求。西部民族地区博物馆应立足自身,不断深入发掘馆藏资源,丰富其内涵和外延,通过主题鲜明、形式新颖、区域性文化特色鲜明的展陈,并持续地根据文物征集的成果适时进行展品的补充、调整,以创造出与其他博物馆差异化的特色品牌。

在展览手段方面,普遍存在形式单一、与时代特色脱节、不贴近未成年人的特点等问题。而发达地区的博物馆,例如湖南省博物馆,与有实力的数字技术公司合作对陈列展览、展示、宣传手段进行数字技术的提升改造。针对上述问题和借鉴发达地区同行的经验,民族地区博物馆应通过提升科技含量,强化展览的文化感染力而逐一进行改进,使博物馆真正成为搭建和沟通民族地区和外部世界的重要桥梁。

在实践中,民族地区博物馆应多渠道筹措资金,将语音导览、多媒体系统等引入到展厅中,充分利用光、电、声、色、影视、动画、模型、雕塑等多种表现形式,这样不仅使观众有针对性地深入了解展陈的文化内涵,增强其文化



震撼力和感染力,也有利于文物安全和展厅内的疏导工作。另外,应逐步学习并完善与观众进行引导性对话的策略、展览陈列与公众教育活动相结合的方法等;在硬件方面,还要努力增加人性化服务设施,提高人性化服务质量。

4. 管理创新:免费开放后,博物馆如何在自主支配资金相对有限的情况下,使原有的人员激励机制更加完善,以提高博物馆工作人员的积极性和创造性,从根本上激发博物馆的活力,笔者认为可从以下两个方面开展工作:

(1) 加快建立博物馆从业人员资格认证体系、博物馆文物保管员资格认证体系、博物馆讲解员资格认证体系、博物馆文物修复师资格认证体系、博物馆文物鉴定师认证体系等一系列资格认证体系,提高博物馆补充工作人员的准入门槛,以刚性要求来促进博物馆人才队伍建设^[92]。

(2) 借鉴业已实施的义务教育教师绩效工资的改革思路,加快公益性文化事业单位工资制度改革,探索博物馆工作人员工资收入提高的有效途径和方法。

此外,现行的组织决策规则是为增进传统组织的稳定性而制定的,但是随着政府对博物馆的管理从微观转变为宏观管理的体制变革,博物馆也由政府指令型导向逐步向观众导向、市场导向转型,建立在等级和官僚体制基础上的解决问题的传统规则和组织运行机制已暴露出其局限性,并日益受到来自市场方面的严峻挑战。因此,民族地区博物馆在组织结构的创新上应有所作为,以服从并服务于战略导向转型的要求。此处仅以湖南省博物馆组织创新的案例^[93]来探析文博业组织创新的一种可行的路径选择。

湖南省博物馆在20世纪50年代建馆之后的很长一段时期里,在机构设置上一直沿用原苏联的“三部一室”模式,即保管部、陈列部、群工部和办公室。这种设置是典型的行政序列模式,核心业务不突出,在市场经济体制下,该模式已经阻碍了博物馆事业的发展。

基于此,湖南省博物馆于2002年、2005年分别进行了两次组织机构改革,积极推动内设机构设置由行政科层向专业序列的转变。先是将内设机构由原来的“三部一室”制,调整为文物征集、鉴定、保管、研究、陈列设计于一体的“一条龙”的模式,建立起以项目为导向的矩阵式组织结构,以此减少机构设置的层级,突出组织结构的扁平化设计。

在2005年的组织机构改革中,湖南省博物馆撤消了经营部、展览部,正式成立了公司化运作的文化产业中心与湖南山水乘云展示文化传播有限公司。两公司不再是博物馆的内设机构,而是具有独立法人资格的馆属企业,原部门



的管理职责分别划归财务科与馆长办公室。

2007年湖南省博物馆举办的《国家宝藏》展览就是临时性矩阵制的成功案例，展览从筹备阶段开始，就成立了展览项目组，由一名古代历史文物展览方面的研究馆员担任项目负责人，下设安全保卫组、内容设计组、形式设计组、布、撤展组、文物保护组、宣传组、营销组、学术活动组、开放管理组等执行小组，各小组在项目负责人的直接领导下分工协作，如图7.8所示。

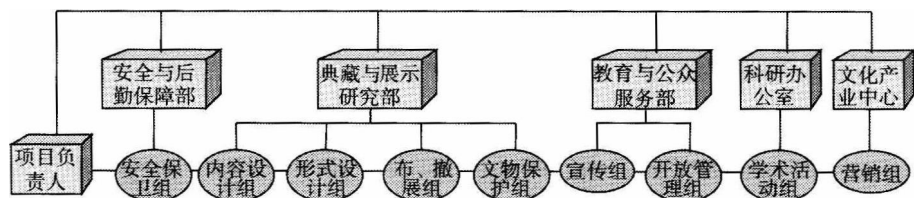


图 7.8 《国家宝藏》展览临时矩阵制组织结构示意图

资料来源：根据上述文字资料自行绘制。

矩阵式组织属于有机式组织结构，是一种强调对项目部门化结果的责任感与职能专业化优势结合起来的组织结构。项目负责人对项目组成员行使有关项目执行的权力，其优势在于能促进一系列复杂而独立的项目取得协调；保留将职能专家组合在一起所具有的经济性，兼具职能部门化和项目部门化的优点，而回避它们的不足。因此，在博物馆的重要临展活动中，采用临时矩阵式项目组是一种可行的选择。

综上，在国有博物馆免费开放的语境中，基于文化事业体制改革的要求和部署，西部民族地区博物馆应在总结现有经验并积极借鉴其他同行成功经验和做法的基础上，通过加强观念、体制机制、产品、管理创新，提高博物馆的运行效率，使民族地区博物馆的公共价值得到最大程度的体现并履行好现代博物馆的职能。

7.2.5 总结

观念创新是体制创新、管理创新、产品创新的前提，是企业可持续发展的力量源泉和引擎，体制创新的实质是解放生产力，管理创新的实质是合理组织生产力，产品创新的实质是通过新技术、新工艺直接发展生产力。国内外的实践和研究证明，企业只有不断创新才能获得持续的发展。



新一轮文化体制改革的目的是要增强文化产业发展中市场的地位。上文选取西部少数民族文化产业中的文化旅游业、演艺业、传媒业及文博业四个行业,基于上述行业的微观主体在体制改革中存在和面临的普遍性的问题,总结现有经验并积极借鉴国内外其他同行成功的经验和做法,结合西部民族地区的实际情况和文化产业发展的现状、特点、趋势,探索性地提出了一些西部民族地区文化产业的微观主体在观念创新、体制机制创新、产品创新、管理创新等方面的思路和一些可资借鉴的经验、做法,以期能对西部民族地区文化企事业单位在观念创新、体制机制创新、产品创新、管理创新等方面有所启示,并提出民族地区文化企事业单位应秉持权变的原则,权衡利弊,统筹考虑,不断寻找自身存在的差距并弥补差距,与时俱进,续写西部民族地区文化产业发展的新篇章。

2009年7月5日国务院正式下发的《国务院关于进一步繁荣发展少数民族文化事业的若干意见》指出:我国还将长期处在发展和转型时期,体制机制和政策创新仍是文化发展的基本动力,加快体制转型步伐仍将是民族地区文化建设的重要任务。在民族地区推动文化体制机制创新是一项复杂而艰巨的工作,必须积极审慎进行。基于上述方针,从微观视角对西部民族地区文化产业发展的政策创新进行一些思路性的探索就显得很有必要。

7.3 微观视角的西部少数民族文化产业发展的政策创新

随着我国宏观经济结构的调整,精神文化领域的需求将会极大地激发出来;经济结构的转型,特别是传统制造业的转型,将为文化产业发展提供巨大的机遇;3G、移动电视、网络电视等新兴传媒的快速发展,将为文化产业带来机遇;在加快中国文化“走出去”的进程中,将逐渐由卖产品而转向文化资本的输出^[21],基于上述文化产业发展的趋势性判断,今后5~10年,我国文化产业将步入一个更好更快更健康的增长周期。同样,西部少数民族文化产业也将迎来一个发展的黄金期。但是,面对发展机遇,西部少数民族文化产业要实现更好更快的发展,就不仅需要西部少数民族文化产业自身的创新与发展,而且也需要政府职能的创新与发展,需要包括民族地区地方政府在内的各级政府政策、财政、技术等方面的支持与调控,唯有政府和产业正确发挥好各自的作用,才能推动西部少数民族文化产业的可持续发展。

产业遵循的是经济发展的规律,文化又有其自身生长的逻辑,西部少数民



族文化产业发展中市场体系的完善、宏观管理的改善和政府职能的转变是一个复杂的系统工程,本研究立足于微观层面,结合上文民族地区文化产业个案研究的成果,尝试性地探索政府在重塑和激活西部民族地区文化产业市场主体方面的定位和作用机制,以期进一步理顺政府与文化企事业单位之间的关系,进一步推进民族地区文化产业政策创新,使政府在西部少数民族文化产业发展中不缺位、不越位、不失位、不错位,使西部少数民族文化产业政策逐步显现出良好的绩效,以更好地培育西部民族地区的内生发展动力。

7.3.1 微观视角的西部少数民族文化产业发展中的政府定位

按照“区别对待、分类指导、循序渐进、逐步推开”的原则,各地全面推进民族地区文化体制改革。基于文化事业和文化产业的分野,笔者将民族地区文化体制改革中政府职能的定位界定为:文化事业中的“积极性作为”和文化产业中的“选择性作为”。

在经济全球化、文化多样化的背景下,我国少数民族文化工作面临着严峻的挑战。西部民族地区文化事业的发展,离不开国家和政府在政策、财政、技术等方面的支持,例如文化遗产保护、博物馆建设等除了地方政府投入外,也需要国家加大投入,即文化事业发展中的政府的“积极性作为”。

对于文化产业的发展,各民族地区文化产业发展的中长期战略目标、实现战略目标的战略路径和战略举措的制定,以及涉及文化安全、意识形态领域安全的产业内容的监管,属于政府责无旁贷的职能,而依据《文化产业振兴规划》的精神,对于那些市场机制可以正常发挥作用的产业经营领域,应充分发挥市场配置资源的基础性作用,政府致力于积极制定市场规则,让企业成为市场的主体,在规则的范围内自由发展。总之,政府应通过规划和政策导向,充分发挥市场的基础性作用,引导、支持文化企业在市场竞争中发展壮大,以加快文化产业的发展,也即政府在文化产业发展中定位为“有所为,有所不为”的“选择性作为”。

基于上述西部民族地区文化产业发展中的政府角色的基本定位,笔者拟结合上文的个案研究,分经营性文化单位、混合性文化单位和公益性文化单位,在中央文化体制改革的精神的指导下,兼顾笔者所在课题组于2007年8月、2009年11月跟踪调研的各改制单位的一些合理的政策需求,拟就政府在其中的定位和作用机制探索一些思路性的解决方案,以期能起到抛砖引玉的作用。



1. 经营性文化单位

通过前期的文化体制改革，国有经营性文化事业单位的人员、资产从原有的体制中剥离出来，撤销了其事业单位建制，分别改制为国有控股或民营文化企业。例如，丽江市民族歌舞团、丽江市电影公司被改制为民营文化企业，经营业绩和发展态势良好；而丽江市有线电视网络公司、木府博物院被改制为国有控股文化企业后在体制和经营中仍存在较多问题，此处拟先进行相关理论探讨，然后再就国有控股文化企业所表现出的某些共性问题探索一些思路性的解决方案。

经营性文化事业单位转企改制的目标定位是按照现代企业制度的要求，通过完善法人治理结构，明确所有者、决策者、经营者和监督者各自的权利和义务，形成权力制衡机制、激励约束机制和内部调控机制。实践中，国有控股文化企业在股权归属逐步明晰的态势下，例如，2009年6月丽江市有线电视网络公司原由丽江市文广局及四县广电局等政府职能部门持有的股本（占股本总额的64.38%）统一划转至丽江市国有资产监督管理局，产权关系的明晰，可以使所有者、经营者之间的责任、权利、义务明确，国家与企业经营者之间形成真正的委托—代理关系，有利于从体制上解决国有资产“所有者缺位”的问题。

但是，当前改制后的国有控股文化单位仍普遍存在以下两方面的体制问题：

（1）公司治理结构仍不健全，存在“内部人控制”现象

文化体制改革以来，文化企业的公司化改造已基本完成，但相当多的公司运作不够规范，公司治理结构不健全，内部人控制现象严重，股东及其他利益攸关者（如员工、客户、社会公众等）的权益得不到保障。公司治理结构涉及：法人治理结构和委托代理结构，涵盖公司控制权的配置和行使；董事会、监事会、经理层之间的工作配置及其工作绩效评价；激励方案的设计和执行等三方面内容。

法人治理结构是现代企业制度中最重要的组织架构，由股东（大）会、董事会、监事会和经理层组成。法人治理结构的建立应遵循法定原则、职责明确原则、协调运转原则和有效制衡原则。

一般来说，国有控股文化企业是由过去长期实行全民事业体制的单位转企改制而形成的，并非在市场经济中自然形成的公司制企业，传统的管理模式，尤其是“一把手”体制不仅依然存在，在某种程度上还有被强化的倾向。究



其原因,委托—代理关系的扭曲而导致的“内部人控制”现象是一个重要的因素。所谓“内部人控制”,即由于委托人(各级国资委)作为政府授权的“行政型委托人”,而非“市场契约型委托人”,并非真正意义上的市场主体,其对股东权利的关注和行使方面的内在激励不够,即依然未能有效改变国有资产所有人实质性缺位的困境,使代理人成为真正的主体,委托人不能对代理人实施有效的激励和监督,造成国有文化企业经理层的控制权过大,从而出现“过度职位消费”、“工资侵蚀利润”等国有资产的流失现象。

西部民族地区一些国有控股文化企业已经建立的所谓法人治理结构,也仅是初步解决了企业的经营自主权问题,经营者的选择通常仍是由政府部门任命而缺乏竞争性的市场配置,对经营者的激励和约束问题仍未得以妥善解决,因而这种治理结构的效率释放就不够充分。

(2) 国有股本“一股独大”,产权要素无法便捷地进入市场流通

由于文化产业的意识形态属性,我国文化产业中的部分行业,诸如传媒业等长期采取单一的国有独资,即使在近年的改革中对经营性领域实行了开放政策,但仍坚持由国家绝对控股的方针。因而,在相当长一段时期内,上述行业的国有股本“一股独大”的现象仍难以改变,这就与产权改革的总体目标形成了一定的冲突。例如,我国传媒业产权改革的总体目标是“建立归属清晰、权责明确、保护严格、流转顺畅的现代产权制度”,而要使传媒业的产权“流转顺畅”,从长远来看就必须允许多元化投资主体的存在,并积极培育便捷的产权交易市场^[94]。

例如,笔者曾两度调研的丽江市有线电视网络有限责任公司,公司的某些股东欲通过转让股份退出,但苦于没有健全、便捷的退出机制,使其投资回收蕴含着较高的风险。

2008年2月2日在中央企业纪检监察工作会议上,国资委主任、党委书记李荣融要求^①继续推进董事会试点工作,完善公司治理结构,促进国有企业由“一把手”体制向规范的公司治理结构转变。

可见,完善国有企业的公司治理结构,已成当务之急。针对西部民族地区文化企事业单位同样存在的公司治理结构不够规范、企业权力制衡的机制不够健全、文化产权的退出机制缺失等问题,笔者拟结合国家产业的相关准入政策(如表7.1)提出一些探索性的思路:

^① http://www.gov.cn/gzdt/2008-02/03/content_881230.htm



(1) 国家已出台了关于非公有资本、外资进入文化产业的有关规定,旨在创造良好的就业环境和平等竞争机会,鼓励引导资本进入文化领域。基于此,西部民族地区的国有资产管理部门及其他相关职能部门应积极推动当地国有控股文化企业在相关行业准入政策允许的范围内,以出售部分股权或以增资扩股的方式引入战略投资者,实现股权多元化。在战略投资者的选择上,应不仅关注其资本的注入,还应关注其能否给当地国有控股文化企业带来先进的观念、技术、管理及成熟的市场营销网络等。通过股权多元化以降低国有股本的比例,使企业股本结构日趋合理,形成适度的制衡机制,从而创新和完善公司治理结构,建立健全现代企业制度,逐步解决制约企业发展的体制性障碍。

表 7.1 报刊、广播电视行业政策准入一览表

行 业		准入政策
报刊	印刷	可向行业外的国有大型企事业单位融资; 在中方控股 51% 以上或中方占有主导地位的条件下,允许 外资以合资、合作的方式设立出版物印刷企业。
	发行与零售	出版物零售业向民营资本开放(1992 年起); 报刊零售业务对外资开放(2003 年 5 月起)。
	批发	报刊批发业务向民营资本和外资开放(2004 年 12 月起)。
	广告	允许民营资本和外资独资经营。
广播 电视	节目制作与发行	除新闻宣传类节目外,允许各类 所有制机构作为经营主体进入。
	电视频道经营	由电视台或广电集团控股经营的体育、娱乐、生活等频道 的股份公司,在完成股份制改造,建立起完善的法人治理 结构及现代企业制度后,经批准可以上市融资。
	网络建设与维护	在广电系统国有资本控股的前提下,经批准可吸收业外国 有资本和民间资本。
	终端设备建设与改造	非公有资本可以建设和经营有线电视接入网,参与有线电 视接收端数字化改造,从事上述业务的文化企业国有资本 必须控股 51% 以上; 非公有资本可控股从事有线电视接入网社区部分业务的 企业

资料来源:根据相关资料整理编制。

(2) 西部八个民族省区,特别是文化产业发展态势较好的云南省,应积极创造条件,引导投资者创建区域性的文化产权交易市场,并逐步向跨区域、



多品种市场转型,以发挥市场在文化资源配置中的主导作用,更好地促进西部少数民族文化产业的发展。基于市场营造的公开、公平、公正的环境,^①规范地组织、集聚和发布市场信息,有效降低买卖双方的搜寻成本、调查成本、谈判成本以及保障履约成本等一系列交易成本,最大限度地发现买主,促进要素向掌握信息最充分、最能客观判断其真实价值的经济主体流动,从而实现其合理的市场价格。基于合理价格的交易,也将推动市场内各类文化要素有序流动、组合和重新配置,从而形成新的更加高效的生产力,推动文化产业的进一步发展。

在这方面,上海、四川已领先于其他省市。2009年6月19日,上海文化产权交易所暨上海版权交易中心正式揭牌,开启了国内首个文化产权交易市场平台。中国唱片总公司、凤凰卫视控股有限公司、上海世纪出版集团、上海文艺出版总社等成为其旗下首批签约的10家会员。

2009年12月30日,由四川发展(控股)有限公司持股50%,包括成都投资控股集团有限公司、西藏自治区国有资产经营公司、成都市科技风险开发事业中心、四川省生产力促进中心作为股东,注册资本为5000万元的西南联交所成立,其下设国资产权交易中心、知识产权交易中心等五大中心,主营包括文化创意产权等在内的国有和非国有产权,以及自然人、其他法人和组织的各种产权。

(3)西部民族地区国有控股文化企业的董事长、总经理、党委书记应分设,不允许由一人兼任,并明确工作制度和议事规则,从制度上实现决策权、经营权与监督权的分离及分立,确保企业内部权力制衡具有合理的组织保障。相反,上述三个职位的一肩挑,极有可能强化“一把手”意识,为权力寻租创造制度空间。

(4)借鉴笔者曾经开展过管理咨询的西部民族地区烟草企业的经验,建议西部民族地区国有控股文化企业尽快建立重大事项评议决策委员会,在对外投资、经济合同的订立、内部人事调整、考核指标的制定、绩效分配等重大事项方面,基于议事规则、决策程序、资产损失责任追究制等制度的基础上,严格实行集体评议、决策、票决重大事项及决策失误责任追究等规范性运作,将职位性权力的运用置于制度的约束之下,以形成有效的、可操作的权力制衡机制。

^① http://www.whcic.com/Article/hyrd/200906/16919_2.html



(5) 西部民族地区国有控股文化企业的多数董事和经理人员都不是通过市场机制竞争产生的,其中许多人不具备必须的素质能力,即便是合格的经理人才,其获得充分激励的合理性也常常受到质疑,难以按市场原则给予其充分的激励。基于上述问题,西部民族地区政府应积极推动经理人才市场的培育和形成。一些国有控股文化企业如果在当地难以选择到合适的经理人选,可以面向全国甚至全球公开招聘,把真正想干事、能干事的德才兼备的人选拔到企业高管的职位上去,使其企业家才能在西部民族地区文化产业的平台上得以体现。另外,西部民族地区的国有资产管理部门应积极培育^[95]一个专业化、职业化的董事阶层,专门行使董事职能。为防止选择董事中的行政行为的弊端,要建立合理的董事人员能力评估体系,形成竞争压力和优胜劣汰机制,对董事人员进行必要的监督、审查和考核。

综上,对于西部民族地区经营性的文化企业,在发展中仍存在着不少体制机制障碍,但在处理政府与企业的关系上,必须明确政府的定位,尽可能避免政府部门对企业的行政性干预,笔者的上述建议都是基于政府致力于市场体系的完善,基于政府及其职能部门作为国有资产的委托人、出资人、监管人、司法人的角色而作为,具体运作中政府可以通过依法行使股东权利或通过委托的董事实现其相应职能;而企业作为经营人的角色在市场中依法作为,享有充分的经营自主权,致力于提高经营管理的科学化、规范化、制度化和流程化水平,不应受到来自政府的任何强制性行政权力的干预。唯有秉持“有所为,有所不为”的原则而“选择性作为”,才能更好地提高西部民族地区国有文化企业的经营效率并确保委托人目标的实现。

2. 混合性文化单位

这里所说的混合性文化单位,是指在西部民族地区文化体制改革中,其性质被界定为事业属性的单位,但这类单位在改制前包含部分经营性职能及资产和人员,例如上文所研究的丽江日报社和丽江广播电视台等。在前期的文化体制改革中,其相关的经营性职能及资产和人员已进行了剥离,并对剥离出的部分实行了公司化运作、企业化管理,这类国有控股的经营性文化实体,例如丽江日报传媒有限责任公司等,在其生存与发展过程中,政府的定位和其自身的定位与前文研究的经营性文化单位是基本相同的。此处,重点探讨兼具经营属性的文化事业单位深化国有资产管理体制改革的问题,以及政府在其公益性文化事业发展中如何积极作为的问题。

(1) 深化事业单位国有资产管理体制改革



地处西部民族省区的丽江市，在前期文化体制改革试点中，对事业单位改革的重点在机制创新，即“把事业单位中经营性职能及资产、人员进行剥离，并实行公司化运作、企业化管理”，但没有解决经营性资产和非经营性资产相互交叉、监管体制不顺、监督职责不清、越位与缺位同在等问题，如果长此以往，有可能出现资产收益部门化甚至个人化、国有资产流失等情况。基于此，笔者认为，丽江市委、市政府应对如何加强事业单位国有资产管理、实现国有资本保值增值问题认真考虑，在此基础上导入以绩效管理为基础的激励与约束机制，这是市场经济下政府发挥宏观管理职能的需要，也是政府加强自身建设，降低公共成本，提高公共管理效率的需要。

就丽江市 2009 年的情况看，政府应考虑及时实施事业单位国有资产的绩效评价。绩效评价是丽江市事业单位国有资产监管体制中的薄弱环节。地方政府既要注重对单位公共业绩的评价，关心其所提供的公共产品或公共服务的效率与效益；还要对其所占用的事业单位国有资产本身的运行效率进行评价。事业单位国有资产作为事业单位一切活动的经济基础，其使用效率直接关系到事业单位公共职能的实现，关系到公共财政的效率，因此，完善事业单位国有资产的绩效评价方法，是事业单位国有资产管理的内在要求。

国内某些地区在事业单位国有资产管理改革方面已取得了一些成功的经验，如深圳模式、南宁模式、南海模式等。经过比较分析，并结合西部民族地区（如大理、丽江）的情况，笔者认为同样作为民族省区内的南宁模式比较适合西部民族地区的情况，即建立国有资产经营公司，使其作为出资人和资产占用单位之间的中间层机构，形成国资局、国有资产经营公司和各资产占有使用单位的三层次行政事业单位国有资产管理体制。该模式将行政事业单位国有资产集中管理、统一经营，将非经营性资产经营化，行政事业性资产企业化、市场化，通过授权经营的方式实现政企分开，政资分开。国有资产经营公司在地方政府的授权下接收同级党政机关、人民团体、事业单位的国有资产，依法实行统一管理并在授权范围内对非经营性国有资产进行重组（如转让、租赁、拍卖、兼并、联合开发等），以优化资本结构和资产配置，盘活国有资产，使国有资本得以保值增值。

（2）政府在其公益性文化事业的发展中应积极作为

混合性文化单位因具有控股或全资的经营性实体，故其基本上属于差额拨款的事业单位。例如丽江日报社每年得到的财政拨款自 2004 年以来一直保持在 100 万元，丽江广播电视台每年获得的定额财政补助为 20 万元，阿坝日报



社获得的州级财政拨款到2005年已达540万元,笔者在对这类单位的调研中发现的普遍性的政策需求主要有:增加公益性部分的经费拨款;在人才招聘中获得更多自主权。下面分别进行探讨。

①加大差额拨款文化单位的公益性部分的补贴力度

2007年12月28日,湖北省黄石日报社在向黄石市委宣传部递交的《赴大庆、鞍山、临沂等报业集团学习考察报告》中提出:请求按中央关于加强党报投入的政策,按现有基数每年递增10%的增幅,落实对报社增加经费拨款,支持报社事业的发展。另外,请求政府今后将报社印刷厂印刷报纸的投资及印刷设备的更新予以立项拨款。

作为经济较为发达的中部地区的地市党报都有这样的政策需求,更何况西部民族地区的党报及其他公益性传媒单位。笔者在调研中,多次听到相关传媒单位的领导反映,地方主要领导在视察工作时也曾专门作出指示,随着地方经济的不断发展,地方财政对公益性媒体的支持力度应不断增加,但却未曾得到落实。

民族地区的新闻出版、广播影视等文化产品,市场规模小,生产成本较高,不能简单地推向市场,应该由政府扶持的必须扶持到位。在西方发达国家,例如英国,财政部会对特定性质的演艺机构或群体,如残疾人艺术或少数民族裔艺术等文化建设进行直接资助。我国文化调控的政策同样强调文化要涵盖社会中特定的少数群体,要兼顾到类似残疾人或少数民族等特定群体,其文化权益的满足应纳入到政府资助的视野。

但由于西部民族地区的财政能力普遍比较弱小,在资金投入的保障方面,应以国家专项转移支付、地方政府公共财政投入、社会力量广泛参与公共文化服务等方式,多方筹措,特别需要强调的是国家应在充分调研的基础上,加大专项转移支付的力度;另外,地方政府应切实随着地方财政收入的不断增加而相应增加对差额补贴文化单位的财政补助,使民族地区公益性文化事业的发展有较充裕的资金作为保障。

②创新考录机制,积极选拔优秀人才

近年来,公开选聘录用考试成为国家各级机关、事业单位选聘工作人员的主要渠道。然而,这种考试录用制度在结构性等方面尚存在一定的缺陷。所谓“结构性缺陷”,是指管理部门在设置和安排考试的过程中对考试的对象、内容和方式缺乏深入的调查和研究,导致通过考试选拔出来的人员难以胜任工作岗位或造成了人力资源的过度浪费。



现行体制下,正式事业编制的人员须由人事局招考才能进入,但通用的事业单位考录机制,并未针对某一岗位进行特定的考试录用,即相关管理部门没有在设计 and 制定考试录用的内容和层次的划分上区别对待。首先是考试内容的设置,要达到测试考生从事相关文化事业工作必备素质和潜在能力的目的,例如报纸编辑的素质方面应重点测试其在创新、联想、预测、敏感度、再创作等方面的素质,而现行的专业知识与潜能的测试普遍存在机械记忆知识比重过大的现象;其次是考试的层次划分过于单一,例如不同等级的报纸编辑岗位,笔试的科目都是同一份试卷,这种考试层次划分的单一性,显然不符合实际工作的需要,从而削弱了考录工作的公正性。

基于上述通用的事业单位考录机制,并不完全能将报纸、电视等文化事业发展所需要的人才遴选出来,制约了优秀人才的录用。例如,丽江日报社就积极呼吁创新考录机制,将考试权下放给报社,由人事局全程监控;考试方式可改为写一篇新闻稿,然后由人事局聘请第三方评审,例如云南日报、大理日报等单位的专家。

此外,应逐步探索建立文化专业人才的社会化评价体系,完善专业技术职务聘任制,促进文化人才资源的合理配置和有序流动。

西部民族地区要充分发挥好政府和市场两方面的作用,在将发展公益性文化事业作为保障各族人民群众基本文化权益主要途径的同时,促进少数民族文化产业加快发展,满足各族群众不断增长的多方面的文化需求。

综上,西部民族地区混合性文化单位的创新只能解决其自身的部分问题,无法从根本上解决在当前体制下的所有问题。西部民族地区文化产业要更好地发展,不但微观主体自身要改革,要创新,其外部体制也要提供强有力的支撑。

3. 公益性文化单位

在西部民族地区的公益性文化单位,例如公共图书馆、博物馆、美术馆、文化馆、文化站等的发展中,应明确政府主导、社会参与的“积极性作为”的政府职能定位。但与其他地区不同的是,在西部民族地区公共文化服务体系的建设中,大力突出民族特色应成为民族地区公共文化服务体系建设的决策机构、执行机构等关注的重点。

笔者调研的贵州等西部民族省区的部分民族自治州的州府所在地,在城市建设中盲目地求新、求洋,建筑风格不协调,城市形象杂乱,而且很难找到民族文化元素的体现。



民族文化元素的缺失不仅不利于城市个性和特色的塑造,而且不利于少数民族文化的保护、传承和传播。西部民族地区公共文化服务体系的决策者、执行者在今后的工作中,要有意识地将民族地区公共文化服务体系建设过程变成少数民族文化遗产的保护、传承、传播的过程。民族地区的公共文化产品和服务要充分体现少数民族传统文化和风俗,要高度重视少数民族语言文字在图书、报刊、电影、电视等文化产品和服务中的使用,高度重视少数民族文化元素在城市规划、城市建设中的无缝植入,在切实改善少数民族群众的文化消费环境 and 文化娱乐生活品质的同时,大力保护和弘扬优秀的少数民族传统文化。

此外,各级政府应加大对西部少数民族地区文化人才、特别是公益性文化人才培养的支持力度。在公益性文化单位的员工队伍建设方面,西部民族地区的公共文化建设的决策部门应认真研究通过什么样的体制、机制、标准、资格、管理规则等来规范员工队伍,真正使员工的积极性和创造性得以充分发挥,推动少数民族文化推陈出新、与时俱进。

总之,在西部少数民族文化产业的发展中,微观主体内部的改革与创新是其发展的基础,但外部体制的改革与创新同样不可或缺,它将为微观主体的可持续发展提供强有力的支撑。基于微观视角来考量政府的定位,其在文化产业发展中应“选择性作为”,而在文化事业发展中应“积极性作为”,但政府如何构建有效的引导、培育、激励、服务等作用机制却是一项复杂的系统工程,政府既“不能不管”也“不能多管”,而二者之间的平衡难度很大,这一点即便是在发达的英法等国也是个尚未完全解决的难题。

基于本研究的前期基础和西部民族地区文化产业以国有企事业单位为主的现实,下文将探索西部民族地区文化产业发展中,地方政府如何对国有文化企事业单位进行有效的绩效管理,以更好地助推西部少数民族文化产业的发展。

7.3.2 微观视角的西部少数民族文化产业发展中的绩效管理

绩效在不同时期、不同类型的组织中有不同的涵义。绩效可划分为组织绩效和个人绩效两个层面,其中,组织绩效是指组织整体或组织内各部门或工作组的绩效,个人绩效是指组织中员工个体的绩效。^[97]从个人层面来讲,绩效的获取,是个人在行为过程中努力的结果,但是这个行为过程本身就是为绩效目标的实现而服务的;从组织层面来讲,学术界主要基于组织绩效是由个人绩效



决定的假设的前提下来探讨组织绩效,而且普遍认为在制定绩效计划时,组织目标被分解为部门目标,部门目标又继续被分解为下一级部门目标,最终被分解为个人目标。大多数个人目标的实现,意味着部门目标的实现,最终意味着组织目标的实现,因此,从某种意义上来说,个人绩效目标包含了组织绩效目标,组织绩效目标必定会分解给个人。

绩效管理则是指通过设定组织和个人目标,运用一系列的管理手段对组织和员工的工作效果和效率进行控制与把握的过程,是管理者和员工就所设定的目标和如何实现既定目标达成共识的过程。基于上述组织绩效和个人绩效之间的关系,不难得出:对于一个产业中的微观主体而言,如果能将其主要负责人的个人绩效管理做好,也就在一定程度上做好了企业的绩效管理。

多数的经验研究及经济实践证明,在大多数竞争性的市场或产业中,私有产权具有优良绩效的概率高于公有产权。基于此,本研究重点关注西部民族地区文化产业发展中,国有独资或国有控股的文化企业、企业化运作事业单位、公益性文化事业单位的绩效管理。

针对地方政府对西部民族地区国有文化企事业单位的绩效管理问题,笔者认为培育和选拔一批高素质的文化经营管理人才是解决政府作用机制问题的一个重要抓手。通过市场发现、培育、砺炼一批既懂文化、又懂市场、具有较高管理水平的文化经营管理人才,将他们选拔到文化企事业单位的领导岗位上,并构建有效的管理者激励机制,对于推动西部少数民族文化产业的发展是十分必要的和有益的。但如何构建将经营业绩和综合管理能力相结合的管理者评价、激励体系,使其管理者才能作为生产要素的市场价值能得以合理的体现就显得尤为迫切。本节拟结合前文的实证部分,基于出资人的视角,探索^[98]西部民族地区国有文化企事业单位经营者绩效管理体系的构建思路,以期能使政府相关职能部门分类指导、激励、考评管理者充分发挥其主观能动性和创造性,使广大企事业单位在依法、合规经营的前提下持续提高其市场竞争力,以助推西部少数民族文化产业的可持续发展。

1. 国有独资或国有控股企业的绩效管理思路探索

正如上文所述,改制后的国有独资或国有控股文化企业仍存在一些普遍性的体制问题,例如,国有资产“所有者缺位”的问题;公司治理结构仍不健全,存在“内部人控制”现象;国有股本“一股独大”,产权要素无法便捷地进入市场流通等。针对该类企业所面临的种种困难和问题,个中原因很多,但不可否认的是,经营者激励机制的不健全,在很大程度上影响了经营者的积极



性和创造性,是这类国有文化企业经营不善的一个主要原因。因此,建立科学有效的国有企业经营者激励机制,对企业的发展有着重要的意义。以下将基于国有资产监督管理部门或相关职能部门的视角,探索在这类企业推行绩效管理的有关问题。

(1) 指导思想和基本目标

①保证党和政府的政令畅通,确保优质文化服务的供给;

②切实履行国有资产出资人或监管人的职责,实现国有股东权益的最大化;

③解决在对国有文化企业管理中所存在的激励、约束不足的问题,建立有效的激励约束机制,客观地反映企业经营者的经营业绩,充分调动经营者的积极性,促进文化企业做大做强。

(2) 基本框架

科学的企业绩效管理是一个复杂的有机整体。其中,规范的法人治理结构是保障,务实、可行的绩效计划是前提,客观、公平的绩效考核制度是核心,具有激励性的薪酬管理是关键,企业的发展是目标,只有多管齐下,协同作用,才能真正发挥绩效管理应有的作用。

(3) 管理流程

绩效管理流程如图 7.9 所示,就该流程中三个关键环节的有关问题阐述如下:

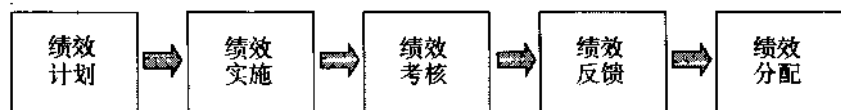


图 7.9 国有控股企业绩效管理的流程示意图

①绩效计划

绩效计划环节的主要工作是设定绩效指标。绩效指标的设定应遵循 SMART 原则,即明确具体的原则、可衡量的原则、可接受的原则、切实可行的原则、受时间和资源限制的原则。

基于平衡记分卡的思想,该绩效管理体系应强化从绩效指标制定、行为引导、绩效提升、整个绩效改善等进行系统的管理,应把企业财务性指标与非财务性指标联系起来,把企业短期目标与长期目标、组织目标与个人目标有效地进行对接。



②绩效考核

考核中要坚持依法考核、分类考核、经营业绩与激励约束相结合等原则,并体现出公开与开放、反馈与提升、定期化与制度化、可靠性与正确性、可行性与实用性等特点。

③绩效分配

这里的绩效分配主要是指企业负责人的薪酬管理。企业负责人的薪酬管理应遵循以下一些原则:坚持报酬与责任、风险相一致,与经营业绩挂钩的原则;坚持短期激励与长期激励相结合的原则;坚持激励与约束、奖励与奉献相统一的原则;坚持效率优先、兼顾公平,促进出资人、企业负责人、职工三者之间的利益关系和谐的原则。

2. 企业化运作事业单位的绩效管理思路探索

如前所述,体制改革以来,企业化运作的文化事业单位取得的阶段性成效是体制改革效力释放的结果,现阶段所面临的问题和困难在深化国有资产体制改革的基础上,通过引入绩效管理,建立激励与约束机制等举措来逐步加以解决,其绩效管理体系构建的思路如下:

(1) 必要性和可行性

笔者认为,引入政府或政府授权的相关部门作为管理主体的绩效管理体系,对企业化运作的事业单位建立起有效的激励与约束机制,不仅可以更好地巩固前期的改革成果、防止改革反弹、把改革推向深入,而且可以使这类单位及其负责人的责、权、利得到更好的统一,同时还能对这类单位解决当前的问题和今后发展的困难有所裨益。

基于前期改革所取得的阶段性成效,单位及其员工对改革的认同感和承受力,以及省内外相似、相同单位的成功经验,在企业化运作的事业单位中导入绩效管理,建立激励与约束机制的条件已基本具备。

(2) 指导思想和基本目标

企业化运作的文化事业单位构建绩效管理体系的指导思想和基本目标是:确保正确的舆论导向,保证党和政府的政令能够及时传达给社会公众;解决文化企事业单位中存在的激励约束不足的问题,充分调动其积极性,促进国有资本保值增值,促进事业单位的健康、有序发展,推动民族地区文化产业做大、做强。

(3) 绩效管理的关键环节

下面就绩效管理过程中的几个关键问题进行阐述。



(1) 绩效计划

包括设定绩效指标在内的绩效计划是绩效管理的重要工作。指标体系是绩效管理目标和内容的具体化,是对被考核单位所取得的经济效益和社会效益进行全面和科学评估的重要依据。绩效考核指标可分为:年度考核指标和任期考核指标。

①年度考核指标由基本指标、分类指标和综合评价指标三部分构成。

基本指标包括发挥正确舆论导向、履行各项宣传任务情况、业务收入、净资产收益率、纳税额等。

分类指标体现行业、单位特点及所承担的政策性、公益性业务特征。在分类指标的选择上可主要基于事业单位国有资产绩效评价的角度考虑,通过考量资产安全与质量、资产运营效率、资产贡献与效率、资产偿债与发展能力等方面对国有资产绩效进行考量。

综合评价指标应重点关注公益性任务的完成指标、对上级有关部门所出台政策的执行情况、员工满意度、员工工资增长、安全事故发生次数、党建工作、廉洁从业等方面的内容。

②任期考核指标:为鼓励事业单位在完成公益性任务的前提下,实现经营性业务的快速增长,增强事业单位的可持续发展能力,并且考虑到考核的适用性和可行性,在设计任期考核指标时可只考虑基本指标与分类指标。

(2) 绩效考核

绩效考核中要坚持公开与开放、反馈与提升、定期化与制度化、可靠性与正确性、可行性与实用性等原则,并依据上述原则,实行分层面、分内容的考核。

(3) 绩效分配

由于该类单位既承担有政策性、公益性的任务,又兼有经营性任务,因此,一方面要考核其公益性任务的完成情况,另一方面要考核其经营性的业绩指标。因此,对于这类单位管理层的薪酬设计,可考虑实行(或试行)准年薪制。

所谓准年薪制是指兼有月薪制和年薪制特征的一种过渡式薪酬激励形式。基于这类单位的公益性和经营性特点,可将薪酬分为:基本薪酬、绩效薪酬、中长期奖励薪酬等。其中,基本薪酬类似事业单位人员的薪酬体制,实行固定月薪(可以参照原标准或当地劳动部门发布的工资指导价),其以公益性任务的完成情况为考核依据;绩效薪酬、中长期奖励薪



酬则与经营业绩挂钩（初期可考虑和业务收入增长、纳税额增长、资产绩效等指标挂钩）。

必须强调的是，可对政策性、导向性任务（指标）的完成情况采取一票否决制，即不管经营性的业绩有多好，如果没有完成政策性、导向性任务，都不能获得绩效薪酬和中长期奖励薪酬。

3. 公益性文化事业单位的绩效管理思路探索

针对西部民族地区公益性文化事业单位发展中存在的资金紧张等问题及其职能的公益性属性，西部民族地区政府在加大资金和政策支持力度的同时，可以通过对单位及其负责人实施绩效目标管理，并以签定、落实适当的目标责任书的形式进行激励，以实现少数民族文化事业单位的健康、有序发展。

（1）导入绩效目标管理的必要性分析

①导入绩效目标管理是政府对事业单位转变管理方式的重要手段。前期改革取得了初步成效，要深化改革，巩固成果，就必须对事业的投入产出、资金的使用效果、效率进行评价。推行绩效目标管理为实现这一目的提供了理论上与操作上的支持，成为政府对事业单位进行管理的一种重要手段。

②导入绩效目标管理有助于提高事业单位绩效。绩效管理的终极目标是促使员工目标、单位目标与政府目标相协调，提高工作绩效，促进组织目标的实现。组织目标的实现体现在绩效目标管理的两个环节中：一是在制定绩效计划（目标）时，将政府目标落实为组织目标，组织目标分解为员工目标。良好的绩效管理系统，就是要让员工个人的目标成为组织目标的组成部分，组织目标成为政府目标的组成部分。这在事业单位尤为重要，因为事业单位的产出多为无形产品，较之企业的有形产出难以测量，因此必须给予员工、单位以行动的方向，让他们朝着目标前进；二是在绩效目标实施与管理的全过程中，监督和指导单位的行为，以确保组织目标得以实现。良好的绩效管理体系给领导者提供了一个系统的监督和指导单位工作绩效的工具。此外，绩效目标管理是一种责任机制，包含着管理人员的责任落实、资源的优化配置及整个组织系统的协调等，在一定程度上为促进组织绩效提供了可能。

（2）导入绩效目标管理的可行性分析

①国内不少事业单位开始关注和研究绩效管理问题，且有相当多的成功案例。事业单位在不断深化的改革进程中渐渐地由旁观者转变为参与者，开始尝试把先进的绩效管理成果运用到事业单位的管理中，以获得自己生存和发展优势。



②事业单位对绩效目标管理的认同感有了初步基础。

基于上述认识,笔者认为对公益性文化事业单位转变管理理念、导入先进的管理方法,实行绩效目标管理的时机已经成熟,条件也已基本具备。

对公益性文化事业单位实施绩效目标管理的指导思想、基本目标、关键点、主要操作步骤等方面本书因篇幅所限不再赘述。

7.4 小结

西部民族地区文化产业的发展是一个系统工程,要促进西部民族地区文化产业由过度依赖资源的粗放型增长方式逐步向产品创新的集约型发展方式转型,产业升级、产业链的接通、延伸,是一些必不可少的战略举措。

新一轮文化体制改革的目的是要增强文化产业发展中市场的地位。基于西部少数民族文化产业中的文化旅游业、演艺业、传媒业及文博业的微观主体在体制改革中存在和面临的普遍性的问题,本章探索性地提出了一些西部民族地区文化产业的微观主体在观念创新、体制机制创新、产品创新、管理创新等方面的思路和一些可资借鉴的经验、做法,以期能对西部民族地区文化企事业单位在观念、体制机制、产品、管理等方面的创新有所启示。

基于上文的研究,借鉴波士顿矩阵的思想^①,笔者拟基于“营利性”和“行业准入限制”两个变量总结西部民族地区文化产业发展中政府定位和作用机制。

西部民族地区地方政府在文化产业发展中作为的目的是为了营造有利于文化产业发展的体制和政策环境,以做大做强文化企、事业单位。但文化产业基于产业属性需要关注“营利性”,因其具有意识形态属性而又有相应的产业“准入限制”,笔者以横轴表示“营利性”,以纵轴表示“准入限制”,将西部民族地区的文化企事业单位划分为四类(如图7.10):

^① 波士顿矩阵是一个两变量交叉分析的四象限图,最早是营销学中分析目前市场份额与未来市场份额两变量交叉所划分的4种策略对象,现在广泛用来分析经济和管理中两个关联变量所划分的4种状态,并讨论相应对策。

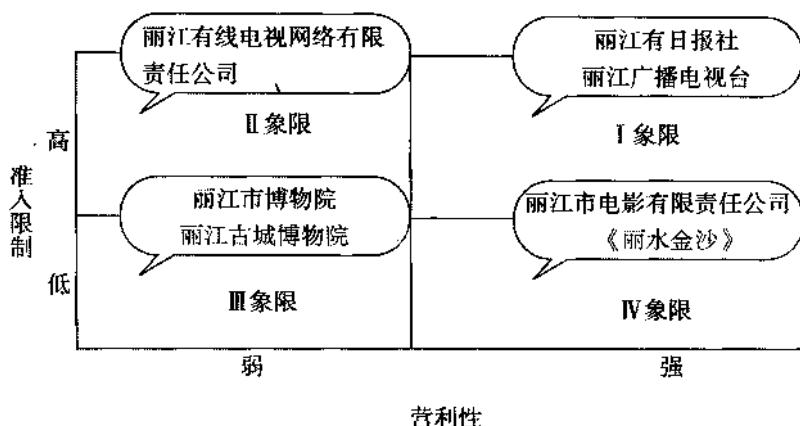


图 7.10 西部少数民族文化产业微观主体区分的波士顿矩阵示意图

(1) 居于第 I 象限的单位营利性较强、但产业准入门槛较高，意味着该类单位（如丽江日报社、丽江市广播电视台等）在具有一定公益职能的同时具有较强的经营属性，故在西部民族地区其往往是国有文化企事业单位，需要政府在其公益职能方面“积极性作为”，而在其经营职能方面履行好出资人、监管人的职责。

(2) 居于第 II 象限的单位营利性较弱、但产业准入门槛较高，意味着该类单位（如丽江有线电视网络有限责任公司等）因意识形态的安全性往往具有较高的垄断性，故在西部民族地区其往往是国有控股文化企业，亟待在准入政策允许的范围内，通过引入战略投资者实现股权多元化，并积极培育产权交易市场、经理人市场等，需要政府在其发展中“选择性作为”。

(3) 居于第 III 象限的单位营利性较弱、产业政策的准入性亦较低，意味着该类单位（如丽江市博物院、丽江古城博物院等）往往具有较强的公益属性，故在西部民族地区其往往是国有文化企事业单位，需要政府在其发展中“积极性作为”。

(4) 居于第 IV 象限的单位营利性较强、产业准入门槛较低，意味着该类单位（如丽江市电影有限责任公司、丽水金沙演艺有限责任公司等）往往具有较高的经营属性和较强的市场竞争，故在西部民族地区其往往是民营文化企业，地方政府应积极构建一个有效的政策协调机构和机制，为本地文化企业提供规范的公共服务，尽可能减少并最终消除在具体政策、办事程序、税费、要



素使用及价格等方面存在的一些体制性的歧视现象，以使西部民族地区民营文化企业得以更好的发展。

体制和政策环境是前提，而要真正把文化企、事业单位做大做强，还要文化产业相关职能部门、国有资产管理部门转变职能，在保证党令、政令畅通及文化企、事业单位切实保持正确发展方向的基础上，对企业实施科学、有效的绩效管理，给有关单位以适当的压力和动力。唯有这样，西部少数民族文化产业才能得以更好、更快地发展。

综上，西部民族地区文化产业体制改革已经走出了关键的一步，在部分地区取得了令人瞩目的成绩，但未来的发展依然任重道远。



第八章

总结与展望

本章对全书及主要创新点进行总结,并简要分析有待进一步研究的若干问题。

8.1 全书总结与创新点

8.1.1 全书总结

本书运用理论与案例研究相结合、回顾性研究与前瞻性研究相结合、定性研究与定量研究相结合的方法,在对中外文化产业理论研究进行回顾总结的基础上,对民族文化产业发展的他国经验进行了考量,对我国文化产业发展的历程、现状与趋势进行了梳理;通过对西部文化产业发展水平、发展速度及其在国民经济的占比、西部文化产业的发展特点、趋势等方面与东部地区进行区域比较分析,并基于微观视角选择大理和丽江两地管窥西部民族地区文化产业发展的现状,以便较全面地把握西部少数民族文化产业发展的状况;基于对典型案例的剖析来审视西部少数民族文化产业微观主体生存、发展的现状、问题与对策;在上述案例诊断的基础上,基于产业链、微观主体创新、政府作用等多维视角提出激活西部少数民族文化产业微观主体的对策建议。

全书是按以下路径展开论述的:导论——相关文献综述——文化产业发展的国际借鉴——我国文化产业发展的态与势——微观视角的西部地区少数民族文化产业发展审视——微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展实证研究——微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展的对策建议。

8.1.2 本书创新点

本书的主要创新点包括五个方面:首次基于地域的视角对少数民族文化产



业的涵义进行了界定；首次以西部民族地区的典型文化产业门类和文化企事业单位为研究对象，基于微观视角系统地研究了西部少数民族文化产业可持续发展的问题；系统地从微观层面探索并提出了一些针对性较强的促进西部民族地区文化产业可持续发展的对策建议；基于西部民族地区文化产业以国有经济为主的现状，对西部少数民族文化产业发展中政府如何有效激励微观主体的问题进行了探索；在构建西部少数民族文化产业微观主体区分的波士顿矩阵的基础上，将西部少数民族文化产业的微观主体划分为四种类型，并提出了相应的政策建议。

1. 基于地域视角界定了少数民族文化产业的涵义。

鉴于受时间和空间制约的文化特性认知，本书首次基于地域的视角对少数民族文化产业的涵义进行界定，即凡是少数民族聚居区的文化产业都界定为少数民族文化产业，为西部少数民族文化产业的理论研究和实践操作打下了坚实基础。

民族文化是古今各族人民共同创造的物质产品和精神产品的总和。一种文化的特性是受时间和空间制约的，个体只要留在其祖居地，参加当地的物质生产活动和精神生产活动，他就仍然是他那个民族文化的创造者和载体。经济全球化和信息高速公路可促进本民族文化和外来文化的融合，但不能取代本民族文化。而且，文化融合绝不可能把文化的差别抹平。基于上述观点，本研究涉及的少数民族文化产业是基于地域视角的界定，即凡是少数民族聚居区的文化产业都界定为少数民族文化产业。

2. 以西部民族地区的文化企事业单位作为研究对象。

首次以西部民族地区的典型文化产业门类和文化企事业单位作为研究对象，运用比较研究和个案分析法，系统地审视西部民族地区文化产业微观主体生存、发展的现状、问题，并提出了思路性的对策。

本书通过实地调研，主要采用访谈的方式，将云南大理、丽江作为我国西部民族地区文化产业发展的缩影，以大理、丽江的文化企事业单位为研究对象，基于此，采用比较研究的方法，基于“相同、相似、相反”的多重视角，精心选取笔者和课题组成员实地调研的中外文化企业的鲜活案例，以理性冷静的反思姿态，以宏观、中观与微观相结合的多层面考察，揭示西部少数民族文化产业发展的必然性与偶然性因素。

对课题组多次深入调研的某些西部民族地区的文化企事业单位，运用传统的个案研究方法分析其发展战略与计划、组织、激励、控制、市场营销、品牌



策略、融资、人事等诸多因素，以得出一些可资借鉴的经验，切实给实践者以有用的正面启示与反面警示。

3. 微观视角探索西部民族地区文化产业可持续发展的对策建议。

本书系统地从微观层面探索，提出了如下西部民族地区文化产业可持续发展的对策建议：

(1) 西部民族地区文化产业的发展是一个系统工程，要促进西部民族地区文化产业由过度依赖资源的粗放型增长方式逐步向产品创新的集约型发展方式转型，产业升级、产业链的接通、延伸，是一个必不可少的战略举措。

(2) 新一轮文化体制改革的目的是要增强文化产业发展中市场的地位。基于西部少数民族文化产业中的文化旅游业、演艺业、传媒业及文博业的微观主体在体制改革中存在和面临的普遍性问题，本文探索性地提出了一些西部民族地区文化产业的微观主体在观念创新、体制机制创新、产品创新、管理创新等方面的思路和一些可资借鉴的经验、做法，以期能对西部民族地区文化企事业单位在观念、体制机制、产品、管理等方面的创新有所启示。

(3) 基于文化事业和文化产业的分野，本书将民族地区文化体制改革中政府职能的定位界定为文化事业中的“积极性作为”和文化产业中的“选择性作为”，具体的作用机制分述如下：

①对于西部民族地区经营性的文化企业，政府应积极为文化产业的发展提供外部体制上的支撑，诸如完善文化企业的税收优惠细则、奖励机制，对有实力的文化企业“走出去”工程的相关项目加大资金补助、税收减免、出口奖励力度等，而对于国有控股或国有独资的文化企业，唯有秉持“有所为，有所不为”的原则而“选择性作为”，才能更好地提高西部民族地区国有文化企业的经营效率并确保委托人目标的实现。

②对于西部民族地区企业化运作的文化事业单位，重点探讨了其深化国有资产管理体制的改革以及政府在其公益性文化事业发展中如何积极作为的问题。

③对于西部民族地区的公益性文化单位，应确立政府主导、社会参与的“积极性作为”的政府职能定位。但与其他地区不同的是，在西部民族地区公共文化服务体系的建设中，大力突出民族特色应成为民族地区公共文化服务体系建设的决策机构、执行机构等关注的重点。

综上，民族地区文化企事业单位和政府等都应秉持权变的原则，权衡利弊，统筹考虑，不断寻找自身存在的差距并弥补差距，与时俱进，续写西部民族地区文化产业发展的新篇章。



4. 对政府有效激励国有微观主体的思路进行了探索。

基于西部民族地区文化产业以国有经济为主的现状,本书对西部少数民族文化产业发展中政府如何有效激励微观主体的问题进行了探索。

基于前文的实证研究,本书分别对国有独资或国有控股文化企业、企业化运作事业单位、公益性文化事业单位的绩效管理体系的构建思路进行了探索,以期能使政府相关职能部门分类指导、考评并激励管理者充分发挥其主观能动性和创造性,使广大企事业单位在依法、合规经营的前提下持续提高其市场竞争力,以助推西部少数民族文化产业的可持续发展。

5. 在构建西部少数民族文化产业微观主体区分的波士顿矩阵的基础上,将西部少数民族文化产业的微观主体划分为四种类型,并提出了相应的政策建议。

文化产业基于产业属性需要关注“营利性”,但因其具有意识形态属性而又有相应的产业“准入限制”,本书以“营利性”及“准入限制”作为两个维度,将西部民族地区的文化企事业单位划分为四类:(1) 营利性较强但产业准入门槛较高的国有文化企事业单位;(2) 营利性较弱但产业准入门槛较高的国有控股文化企业;(3) 营利性较弱、产业准入门槛较低的国有文化企事业单位;(4) 营利性较强、产业准入门槛较低的民营文化企业,并结合本研究中西部少数民族地区的特殊性提出了相应的政策建议。

8.2 研究展望

文化产业是一门新兴的学科,研究的历史较短;同时,文化产业又是一门综合性的学科,涉及经济、管理、文艺、传媒、哲学、旅游、体育、历史等,因此研究难度较大。文化产业在西部民族地区尚处于起步、探索、培育的初级阶段,国内关于西部少数民族文化产业的理论研究已经远远地落后于实践,本书基于微观视角对西部少数民族文化产业可持续发展的问题进行一些探索性的研究。

本书通过实地调研,主要采用访谈的方式,将大理、丽江等地作为我国西部民族地区的缩影,以大理、丽江等地的文化企事业单位为研究对象,对其文化产业发展进行经验总结和问题研究,并提出了一些有益的、切实可行的对策建议,以期对我国西部少数民族文化产业的发展有所裨益。云南在西部少数民族八省区中属于文化产业发展较好的地区,其他省区的文化产业发展中可能还



面临着一些特殊的问题,但是由于客观原因,笔者原来拟定的新疆、西藏等省区的典型企业调查、高管访谈等计划未能实施,今后将考虑继续跟踪西部少数民族文化产业的研究,并适时深入其他省区调研相关企业,以拓宽西部少数民族文化产业研究的领域,进而为我国西部少数民族文化产业的发展奠定更加科学的理论基础。

本书探索了文化产业的市场主体及地方政府如何作为的问题,而实际上市场与政府之间应该是一种互动的关系。在今后的研究中,不仅仅只研究单向的作用机理,还可考虑研究更具一般性的政府与市场主体的相互作用机理并构建市场和政府之间互动关系的博弈模型。

由于时间仓促,本研究中涉及的一些问题还有待进一步深入研究,某些观点、思路是否具有解释力和指导性也有待实践的检验。笔者在今后的研究中,将继续深入这一领域的研究,以使微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展的研究能不断得以深化。



附录A

西部民族地区文化企事业单位访谈提纲

以 X 单位为例

1. X 单位的发展历程
2. X 单位的发展现状
3. X 单位发展中存在的问题及原因
 - (1) 观念方面的问题及原因
 - (2) 体制、机制方面的问题及原因
 - (3) 产品方面的问题及原因
 - (4) 管理方面的问题及原因
4. 政策对 X 单位发展的影响评估

表 A1 政策对 X 单位发展的影响评估

政 策	政策对 X 单位的影响评估

5. X 单位的政策诉求有哪些?
6. 建议
 - (1) 观念创新的想法和建议
 - (2) 体制机制创新的想法和建议
 - (3) 产品创新的想法和建议
 - (4) 管理创新的想法和建议



附录B

云南省丽江市文化企业个案研究

在前期的文化体制改革中，丽江市电影公司被彻底改制为民营文化企业，经营业绩和发展态势良好，而丽江市有线电视网络公司被改制为国有控股文化企业后在体制和经营中仍存在较多问题，此处对上述两家传媒企业进行个案研究，以管窥西部民族地区传媒业的微观主体生存、发展的现状、问题及对策。

一、丽江市电影有限责任公司

（一）丽江市电影有限责任公司发展现状

丽江市电影有限责任公司（以下简称“公司”）是在原丽江市电影公司的基础上经改制于2004年1月16日正式成立的民营文化企业。公司注册资本160万元，依据“优化股权，经营班子相对控股”的原则，经营班子3人占公司总股本的51%，另15名职工占49%；在经营班子中，董事长占经营班子内部股权的55%，董事占30%，监事占15%，如图B1所示。出资方式为现金入股，如董事长现金入股44.88万元。公司现有员工26人，其中，纳西、白、藏、回等少数民族员工占员工总数的80%。

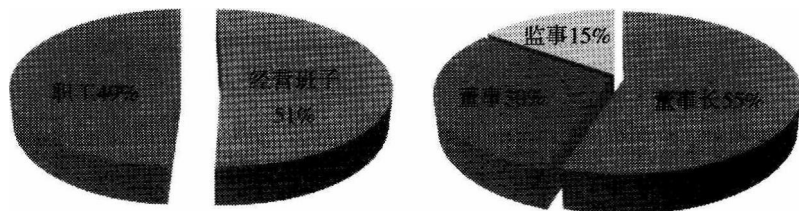


图 B1 丽江市电影有限责任公司股本结构示意图

公司基于“股权多元化和优化集中”的原则建立了完善规范的法人治理结构，经过6年的经营，公司实现了快速发展，电影放映收入跃居云南地州级



影院第三位,2005年~2008年,公司完成营业收入依次为205万元、270万元、235万元、300万元,主营业务利润率保持在40%以上,公司成立以来的5年中累计偿还银行贷款及其它负债426万元,公司的资产负债率由成立之初的88%(转制前为83%)下降至50%(2006年)左右,到2008年资产负债率降为36%。在公司经济效益稳步增长的同时,公司秉持以发展健康文化娱乐事业为主的经营理念,本着“以影为主、多种经营、以副促主、全面发展”的企业发展战略,多业并举,全面发展,为活跃丽江人民的文化生活作出了积极贡献,实现了良好的社会效益,2007年公司的下属企业——“丽江网城”被云南省文化厅、公安厅、工商局联合授予“云南省文明网吧”的光荣称号,现“丽江网城”在兼并两家网吧的基础上开设了两个“丽江网城”的分店。公司员工的平均工资由转制前的900元左右增加到2009年的3600元左右。

(二) 体制改革以来获得的成效

1. 改制后经济效益明显提高。经过6年的发展,公司已成为以高科技数码、数字电影为龙头,集多种文化娱乐产业(大型网城、精品KTV量贩)、商贸、酒店、餐饮、物业等为一体的综合性文化传媒企业,公司致力于打造“健康、时尚、安全”的文化娱乐项目,成为丽江文化娱乐产业的品牌旗舰。

2004年,公司一改前20年一直亏损的局面首次扭亏为盈,实现年利润15万元。2005年~2008年公司实现的年利润依次为25万元、42万元、45万元、45万元,2009年上半年实现利润已超过百万(如图B2)。

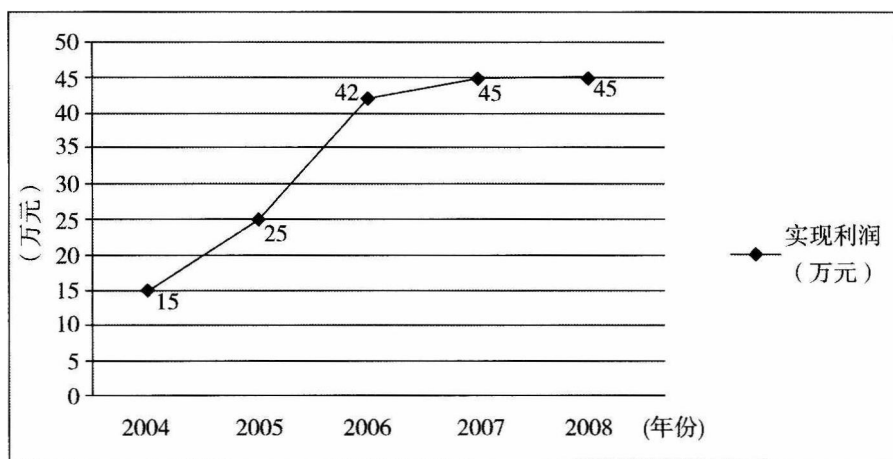


图 B2 丽江市电影有限责任公司 2004~2008 年利润示意图



2. 社会效益成果显著。公司在转制后,社会效益与经济效益两头并举,并将社会效益置于首位。多年来,公司积极开展爱国主义影视教育,与各学校、单位积极联系开展宣传放映。《建国大业》放映首月的单片票房收入达 25 万元,而该片首月的票房收入在省内其他地州为曲靖 17 万元,玉溪 13 万元,大理 11 万元,在城镇人口只有 9 万的丽江获得云南地州票房第一的佳绩,使得北京院线公司及云南省电影公司都颇感惊异,如图 B3 所示。

另外,公司先后开设了丽江教育师范专科学校的“大学生影院”、市一中的“中学生影院”、都是由学生管理、售票,公司与学校分成。公司 6 年间送电影到学校,或请观众到电影院观看,放映电影 100 余部,近万场次;巡回各监狱放映电影,每场次仅向监狱方收取 350 元的人工成本;每月 10 日、20 日、30 日到玉龙雪山为《印象丽江·雪山篇》的演艺人员放映电影;定期送影到各社区以及在建军节、教师节等节日活动中送影,赢得了社会各界的广泛好评和热情赞誉,有效地提高了公司的社会美誉度。

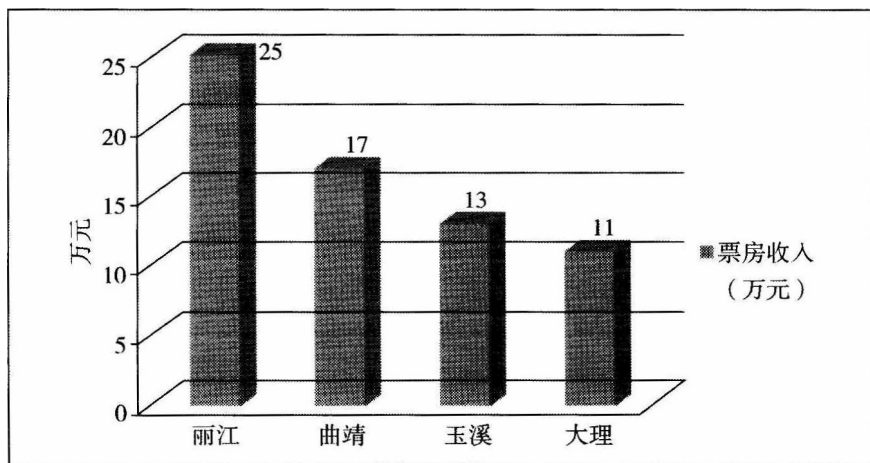


图 B3 《建国大业》放映首月的票房收入对比示意图

3. 发挥试点作用,积极推动丽江市及全国文化体制改革。自 2004 年公司成立以来,公司先后接待 100 多个全国各地各级文化体制考察团,有的省市还邀请上门交流。国家电影局大力宣传和推广丽江市电影有限责任公司的改革发展经验,全力扶持和推进公司的发展,在全国电影界产生了广泛而深刻的影响,并给全行业改革带来极大鼓舞和震动,成为全国文化体制改革的成功典范和丽江市文化体制改革的一面旗帜。2008 年 4 月,公司获得丽江市宣传文化



工作“突出贡献奖”，受到丽江市委、市政府的表彰。

（三）相关政策对公司发展的影响

丽江市电影有限责任公司的稳健发展离不开文化体制改革相关扶持政策的妥善落实，表 B1 列示了主要政策对公司发展的影响和意义。

另外，2008 年以来，丽江市委、市政府已就国家“关于文化体制改革试点企业可以给予 5 年过渡期的税收优惠”的方针出台了相关政策，并已落实到位。

丽江市委、市政府已与加拿大蒙特利尔电影节、北京电视艺术制作中心签署了协议，正积极向国家申办“丽江·世界少数民族电影节”。一旦申办成功，对丽江的对外宣传和开放、对电影市场的培育和电影产业的发展，都将带来前所未有的重大发展机遇。公司亦在积极努力，力争能在其中发挥重要作用。

表 B1 相关政策对丽江市电影有限责任公司发展的影响和意义

相关政策对公司发展的影响	相关政策对公司发展的意义
文化体制改革使企业的产权得以明晰，实现了经营班子相对控股。	极大地激发了经营班子的主观能动性。
作为体制改革的试点企业，2005 - 2007 三年的过渡期内，在企业所得税、税前还贷、房产税、土地税等方面享受到减免税的优惠。	使企业的还贷能力显著增强，年还贷规模过百万，企业的资产结构得到优化。
网络经营行业“控制总量、提倡规模、鼓励连锁”（文化部政策）的调控政策使公司的网吧业务得以进一步做大、做强。	公司作为丽江市网吧行业的标杆企业，通过前期的发展已经实现了“主题化、品牌化”，调控政策的出台更有利于公司实现“规模化、品牌化、连锁化”的发展目标。

资料来源：根据实地访谈资料整理得到。

（四）丽江市电影有限责任公司未来发展的政策需求

1. 希望国家的宏观电影产业化战略和政策应加以调整，重点开发、培育、扶持市县两级电影市场，应将电影院线建设纳入“两馆一站”的建设模式，而不是参照省级电影市场的市场化模式来运作。

我国电影已逐步呈现出“贵族化、城市化”趋势，不利于地县二、三级电影市场的发展。2008 年我国内地电影市场总票房（不含农村市场）出现大幅增长，达 43.41 亿元；2009 票房总额将达 60 亿元，同比增幅近 40%，其中



80%收入来自省会及直辖市、副省级城市等一级市场,而地域和人口占全国80%的地县二、三级电影市场,仅占全国总票房的20%,尤其是西部和欠发达地区,成为无人问津的“冷菜”。为扶持、培育我国二、三级及农村电影市场,国家在出台电影专项资金补助、贴息、减免税等政策时,发达城市与欠发达城市、中心城市与中小城市应区别对待。

2. 鼓励和扶持兴建农村集镇数字电影院。要大力扶持和鼓励农村,尤其是先富裕起来的乡镇兴建“小型、多厅、多功能、数字化、舒适化”的农村集镇电影院,采取国家扶持补助和个人、集体一起投入的办法,并逐步向市场化营业性放映过度。

3. 改革电影票价定价管理体系,放开影院的定价权。基层影院最了解和掌握当地电影市场的脉搏和观众的需求价格弹性,应将票价的灵活定价权授权给基层影院,以避免类似“丽江5元一张的农民工电影放映专场”的请示无果而终的事情再度发生。

4. 认真贯彻落实全国农村电影工作会议精神,坚定不移地全面实施农村电影“2131工程”,大力推进农村数字电影沿着“企业经营、市场运作、政府购买”的方向发展。

(五) 小结

丽江市电影有限责任公司借文化体制改革的东风,通过明晰产权、科学管理,通过自身的努力和积极稳妥地引入战略投资者,在盘活存量资产的同时,实施多角化经营战略,积极拓展创收渠道,使其资产结构得以明显改善。在今后的发展中,丽江市电影有限责任公司的经营班子计划通过借政府之力、银行之力、“丽江影视城”之力、客户之力、传媒之力等,实现企业的两大战略目标:

一是在丽江市委、市政府打造丽江电影产业链,实现电影产业化发展的战略中扮演不可或缺的重要角色;

二是积极实施“以影为主、多种经营、以副促主、全面发展”的发展战略。

但是,在未来发展中,公司对下列问题应引起高度关注,以使企业发展得更加稳健:

(1) 随着公司业务的稳步扩大,公司应更加重视人力资源的开发、引进和使用;

(2) 公司应重视控制并有效地规避多元化经营的风险,在市场逐步由混



沌向半规范、规范转化的过程中，逐步转向适度的专业化、规模化经营。

二、丽江市有线电视网络有限责任公司

（一）丽江市有线电视网络有限责任公司发展现状

丽江市有线电视网络有限责任公司（以下简称“网络公司”）是在整合全市各区县有线电视网络机构及其资产的基础上组建的有限责任公司，并于2004年5月18日正式挂牌成立，从体制上完成了由事业单位向现代股份制企业的转换。公司现有员工106人。经营范围和经营方式为：有线电视网络、宽带数据网络建设、运营、管理；多媒体信息开发、制作与传输；电子产品、信息产品、软件应用产品系统集成、销售、维护及技术培训。公司注册资本4968.63万元，公司股东、出资及占比依次为（如图B4）：

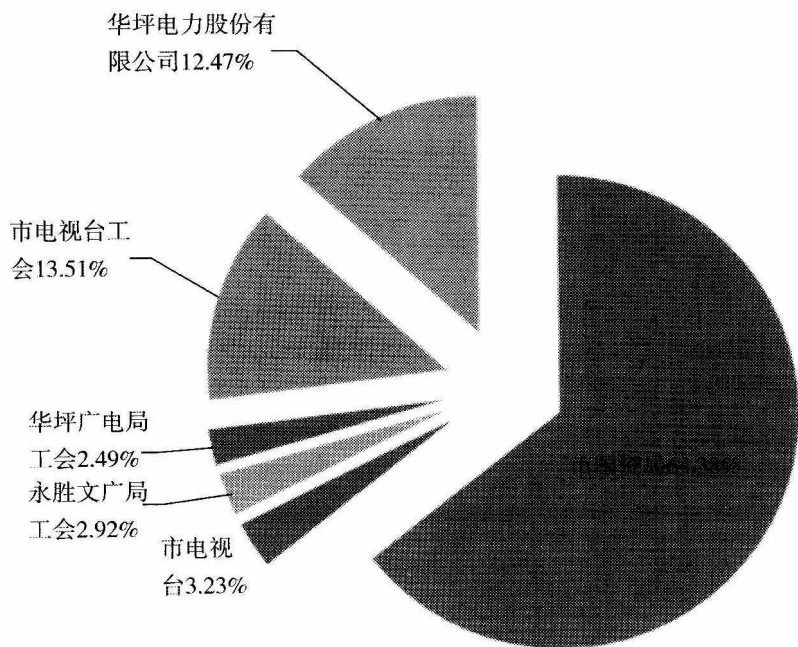


图 B4 丽江市有线电视网络有限责任公司股权分布示意图

（1）丽江市国有资产监督管理局出资 3198.79 万元，占股本总额的 64.38%；

（2）丽江市广播电视台工会出资 671.37 万元，占股本总额的 13.51%



(其中经营管理者责任股 496.84 万元);

(3) 华坪县广播电视局工会出资 124.07 万元, 占股本总额的 2.49%;

(4) 永胜县文化体育广播电视新闻出版局工会出资 144.98 万元, 占股本总额的 2.92%;

(5) 丽江市广播电视台出资 160.31 万元, 占股本总额的 3.23%;

(6) 云南华坪电力股份有限公司出资 669.11 万元, 占股本总额的 13.47%。

公司的运营管理体制实行公司下设五个分公司——市直分公司、城郊分公司、永胜分公司、华坪分公司、宁蒗分公司, 分公司的经理由董事会聘任。

(二) 体制改革以来获得的成效

网络公司借助政府实施文化体制改革的契机, 成功地由事业单位转换成现代股份制企业。经上级部门同意, 经 2009 年 6 月 11 日股东会表决决定, 原由丽江市文广局及四县广电局持有的股本统一划转至丽江市国有资产监督管理局, 文广局负责行业管理, 市委宣传部负责政治把关。现网络公司股权归属明晰, 公司治理结构逐步趋于完善。

六个股东之间的观念差距逐步得到改善, 股东会严格按股权进行表决, 公司的会议制度已初步得到规范, 例如, 2009 年已召集了 3 次股东会, 4 次董事会和 3 次监事会。

公司按现代企业制度的要求规范管理, 注重员工的培养及业务素质的提高, 积极引进战略投资合作者, 拓展业务范围, 普及数字电视网络, 实现了经济效益和社会效益的双丰收。

电视节目传输套数由原来的不足 30 套增加至 40 多套, 同时在市域内部分实现了数字电视的传输。网络公司的收入由 2004 年以前的 500 多万逐年递增, 2006 年~2008 年实现营业收入依次为 1219 万元、1630 万元、1712 万元, 2009 年 1 至 10 月实现营业收入 1436 万元 (如图 B5)。2009 年营业收入同比下滑的原因在于: 受违法小天锅的冲击, 玉龙县和永胜县脱网用户较多, 永胜县用户已由 27000 户流失至 12000 户。

同时, 网络公司在引进战略投资合作者方面也取得较大进展。截至 2008 年年末, 招商引资 4800 万元, 其中从思科中国融资 3000 万 (从思科中国融资 3000 万的条件是公司今后要用其中 2400 万元款项购买思科的网络设备及平移机顶盒), 永胜县、华坪县、宁蒗县、玉龙县四家分公司分别引资 800 万元、500 万元、400 万元、100 万元。

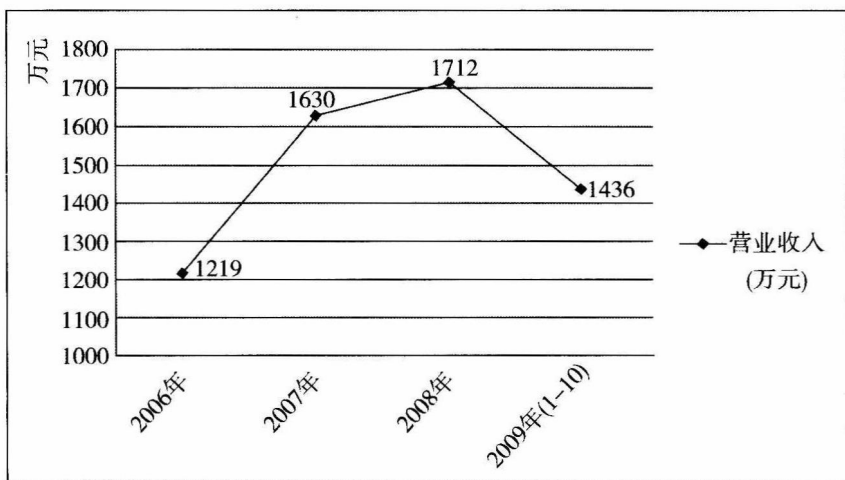


图 B5 丽江市有线电视网络有限责任公司 2006 ~ 2009 年营业收入示意图

值得一提的是，宁蒗县招商引资 400 万元，整体转换的目标已经实现。整体转换工作自 2008 年 12 月启动，预期 2009 年能够有 6000 户在网，而截至 2009 年 10 月已达到 8 000 户在网用户，推进速度较快，群众满意度较高。宁蒗县整体转换工作进展顺利的主要原因在于政府的支持到位：宁蒗县成立了数字电视转换领导小组，由分管副县长挂帅，宣传部、文广局、移动、联通、电信、乡镇派出所等部门的领导成员组成领导小组，协力推进整体转换工作的进行。

综上，网络公司的体制改革工作尽管仍存在着诸多问题，但总体上已取得了阶段性的成效。

（三）丽江市有线电视网络有限责任公司面临的困难和问题

网络公司现在的经营优势在于其相对的行业垄断性、多年形成的技术基础和管理基础等，但其发展中也面临着诸多有待进一步解决的问题：

1. 历史负债过多的问题基本没有得到解决。改革过程中承接市、（区）县两级广播电视部门历史遗留债务过重，累计达 5 千多万元，仅支付银行利息就高达每年 200 多万。

2. 始建于 1990 ~ 1991 年的有线电视网络严重老化，影响有线电视传输质量，一定程度上导致用户流失，但改造资金预算 3000 多万，资金缺口较大。具体来说，古城区传输设备老化的情况，通过网络公司投资改造已有所改观，



宁蒗县的网络现状较好,玉龙县和永胜县的网络问题较多,这也是导致上述两县用户流失较多的原因之一。

3. 市、(区)县市政建设的加快拉动公司网络入地和有线电视网络中心所在地的搬迁,但资金缺口依然较大。具体地说,网络中心机房的搬迁,政府只下拨了50万元的启动资金,现网络中心仍在狮子山,无资金搬迁。

4. 公司人员由事业单位全部转制为企业员工,但身份置换人员经济补偿金等改制成本的支付问题仍困扰着网络公司:

(1) 身份置换人员经济补偿金及住房补贴:只支付了20个干部身份职工的终止身份补偿金,其他尚未解决的职工终止身份补偿金达300多万;职工的住房补贴尚未发放,属需要解决的历史遗留问题,这其中政府也有部分支付责任。

(2) 网络公司永胜县分公司的基本养老保险个人账户补贴拖欠较严重,属当前亟待解决的问题,这完全是企业的责任。

上述两个方面的问题需要较大的资金以支付解决。

5. 对于非法“小天锅”的打击主要依靠丽江市610办公室、古城区610办公室、市公安局国保大队、古城区公安局国保大队及文广局文化执法大队,尽管网络公司也提供了部分执法经费,但各部门执法的协同性和力度尚有待加强。网络公司在保障网络传输质量的同时,还通过确保网络安全,承担着政府反邪教、反法轮功的职能,迫切希望政府各职能部门协同执法,加大对非法“小天锅”的打击力度。

(四) 丽江市有线电视网络有限责任公司的政策需求

1. 由于市政建设加快拉动公司网络入地和网络中心所在地的搬迁导致资金缺口过大,同时由于历史负债较重,导致投融资出现相当大的困难,亟需政府能够提供贴息贷款等优惠政策,还可通过政府剥离债务或债转股的方式解决负债过重问题。

2. 截至2009年11月,网络安全维护、政策性减免收视维护费用以及一些综合公益性频道的免费传输造成的成本,完全是由网络公司来承担,希望政府能给予一定的财政补贴或政策性支持。

例如,到2009年11月,仍有4套无线模拟节目由狮子山铁塔转播,该部分的人员工资及设备维护等全部费用应由财政供给。国家广电总局、发改委提出6套节目需要免费播出,对于五保户还要减免有线电视收视费,但政府未给予网络公司相应补贴,使得公司的运营成本增加。



（五）小结

丽江市有限电视网络有限责任公司，通过体制改革规范管理，积极引进战略投资合作者，根据实际情况因地制宜，大胆推进数字电视建设，取得了营业收入的较快增长。但同时公司也面临着诸多只有通过进一步深化改革，加快发展才能解决的困难和问题。面对困难和问题，一方面需要网络公司自身大胆创新开拓业务，另一方面需要政府给予一定的激励和政策支持，以实现公司更好更快的发展，为丽江市文化产业的做大做强作出贡献。



参考文献

中文文献部分

- [1] 张晓明、胡惠林、章建刚. 2009 中国文化产业的发展报告. 社会科学文献出版社 2009 年 4 月. 第 3 页。
- [2] 戴庆厦、何俊芳. 语言和民族 (二). 中央民族大学出版社. 2006 年 5 月. 第 183 页。
- [3] 郭鉴. 吾地与吾民. 地方文化产业研究. 浙江大学出版社. 2008 年 7 月. 15 ~ 17 页。
- [4] 欧阳友权. 文化产业通论. 湖南人民出版社. 2006 年 3 月. 9 ~ 11 页。
- [5] 邵培仁. 文化产业经营通论. 四川大学出版社. 2007 年 4 月. 27 ~ 33 页。
- [6] 于文秀. “文化研究”思潮导论. 人民出版社. 2002 年 12 月. 第 161 页。
- [7] 欧阳友权. 文化产业通论. 湖南人民出版社. 2006 年 3 月. 第 9 页。
- [8] 戴锦华. 文化地形图及其它. 读书. 1997 (2): 7 ~ 11 页。
- [9] 张汝伦. 论大众文化. 复旦学报 (社会科学版). 1994 (3): 16 ~ 22 页。
- [10] 尹鸿. 为人文精神守望: 当代中国大众文化批评导论. 天津社会科学. 1996 (2): 76 ~ 86 页。
- [11] 潘知常. 美学的边缘: 在阐释中理解当代审美观念. 上海人民出版社. 1998 年 11 月。
- [12] 金元满. 定义大众文化. 中华读书报. 2001 年 7 月 25 日. 第 20 版。
- [13] 丹增. 文化产业发展论. 人民出版社. 2005 年 11 月. 第 14 页。
- [14] 王永章. 中国文化产业典型案例选编 (第一辑). 北京出版社. 2003 年 1 月。
- [15] 王永章. 中国文化产业典型案例选编 (第二辑). 北京出版社. 2007 年 1 月。
- [16] 赵小兵、周长才、魏新. 中国媒体投资: 理论和案例. 复旦大学出版社. 2004 年 6 月。
- [17] 章平. 战略传媒: 分析框架与经典案例. 复旦大学出版社. 2004 年 6 月。
- [18] 宋培义. 文化产业经营管理——成功案例解读. 中国广播电视出版社. 2008 年 12 月。



- [19] 顾江. 文化产业规划案例精析. 东南大学出版社. 2008 年 1 月。
- [20] 潋寒. 中国文化产业经典案例分析. 河南文艺出版社. 2007 年 8 月。
- [21] 蔡尚伟、刘锐. 文化产业比较案例. 中国传媒大学出版社. 2009 年 12 月。
- [22] 连连. 大众文化消费与我国文化产业发展关系探讨. 福建论坛 (经济社会版). 2000 (6): 56~58 页。
- [23] 花建. 中国文化产业投资战略的思考. 上海社会科学院学术季刊. 2002 (2): 139~147 页。
- [24] 张彩凤、苏红燕. 全球化与当代中国文化产业发展. 山东大学出版社. 2009 年 4 月。
- [25] 胡惠林、李康化. 文化经济学. 上海文艺出版社. 2003 年 2 月. 第 4 页。
- [26] 郭鉴. 吾地与吾民: 地方文化产业研究. 浙江大学出版社. 2008 年 7 月。
- [27] 丹增. 文化产业发展论. 人民出版社. 2005 年 11 月。
- [28] 大卫·索罗斯比. 文化经济学 (Economics and Culture). 张维伦、潘筱瑜、蔡宜真、邹历安译. 台北: 典藏艺术家庭股份有限公司. 2009 年版. 第 141~144 页。
- [29] 孙安民. 文化产业理论与实践. 北京出版社. 2005 年 4 月. 第 12 页。
- [30] 云南省文化体制改革和文化产业发展领导小组办公室编. 2008 中国 (昆明) 民族文化产业国际高峰论坛文集. 云南大学出版社. 2009 年 3 月. 第 120 页。
- [31] 李雪玲. 英国创意产业发展及其对我国的启示. 现代管理科学. 2008 (9). 第 87 页。
- [32] 日本内容电子协会. 2006 年 9 月。
- [33] 中宣部文化体制改革和发展办公室等编. 国际文化发展报告. 商务印书馆. 2005 年 12 月. 第 74 页。
- [34] 迈克尔·波特. 竞争论. 中信出版社. 2003 年 1 月. 第 6 页。
- [35] 赵树成. 现代经济辞典. 凤凰出版社. 2005 年 1 月. 第 78 页。
- [36] 迈克尔·波特. 国家竞争优势. 中信出版社. 2007 年 10 月. 63~116 页。
- [37] 姚建文、王克岭. 地方政府在产业集群发展中的作用——昆明斗南花卉产业集群个案研究. 宏观经济研究. 2008 (3). 第 45 页。
- [38] 毕佳、龙志超. 英国文化产业. 外语教学与研究出版社. 2007 年 4 月. 第 153 页。
- [39] 孙有中. 美国文化产业. 外语教学与研究出版社. 2007 年 7 月. 254~255 页。
- [40] 刘牧雨、梅松. 北京文化创意产业发展理论与实践探索. 中国经济出版社. 2007 年 11 月. 第 296 页。
- [41] 崔保国. 2009 年中国传媒产业发展报告. 社会科学文献出版社. 2009 年 5 月. 第 498 页。
- [42] 崔保国. 2009 年中国传媒产业发展报告. 社会科学文献出版社. 2009 年 5 月. 487



~498 页。

[43] 胡正策. 美国电影产业的核心与经营策略. 电影艺术, 2005 (01), 第 22 页。

[44] 温景涛. 韩国文化产业发展研究. 吉林大学, 2005 年, 第 8 页。

[45] 姜锡一 (韩)、赵五星. 韩国文化产业. 外语教学与研究出版社, 2009 年 3 月, 第 13 页。

[46] 苏威. 韩国文化产业发展探究. 吉林大学, 2007 年, 17~18 页。

[47] 许为民、曹峰旗. 韩国政府在文化产业发展中的作用与启示. 理论导刊, 2008 (02), 第 111 页。

[48] 姜锡一 (韩)、赵五星. 韩国文化产业. 外语教学与研究出版社, 2009 年 3 月, 173~186 页。

[49] 于丽丽、梁绍连. 韩国游戏产业的发展对我国的启示. 经济前沿, 2007 (09), 第 47 页。

[50] 袁声慧. 网络游戏产业之经济学分析. 上海社会科学院, 2007 年, 第 34 页。

[51] 徐世玉. 韩国网络游戏产业腾飞的三大支柱. 中国文化报, 2004 年 10 月 22 日, 第 3 版。

[52] 高阳. 我国文化产业发展现状及其对策研究——以重庆文化产业为例. 重庆大学, 2008 年, 第 19 页。

[53] 成思行. 改革开放 30 年我国文化发展和体制变迁之路. 中国发展观察, 2008 (10): 8~9 页。

[54] 张晓明、胡惠林、章建刚. 2009 年中国文化产业报告. 社会科学文献出版社, 2009 年 4 月, 第 9 页。

[55] 祁述裕. 中国文化产业发展战略研究. 社会科学文献出版社, 2008 年 9 月, 第 33 页。

[56] 崔保国. 2009 年中国传媒产业发展报告. 社会科学文献出版社, 2009 年 5 月, 第 94、95、137、197 页。

[57] 邓安球. 论文化消费与文化产业发展. 消费经济, 2007 (3), 第 17 页。

[58] 周泽. 中国目前文化产业发展中的问题及对策研究. 河北师范大学, 2009 年, 第 17 页。

[59] 张彩凤、苏红燕. 全球化与当代中国文化产业. 山东大学出版社, 2009 年 4 月, 第 172 页。

[60] 范建华. 中国文化产业发展的“两极化”趋向. 中国文化产业网, 2009 年 8 月 7 日。

[61] 李文海. 文化发展的趋向: 一体化还是多样化. <http://theory.people.com.cn/GB/40555/3284928.html>

[62] 何芳川. 文化自觉: 单边还是多元. <http://theory.people.com.cn/GB/>



40555/3284928. html

- [63] 熊澄宇. 文化产业研究: 战略与对策. 清华大学出版社, 2006 年 5 月. 第 24 页。
- [64] 黄淳. 对推进西部文化产业深入发展的再思考. 云南社会科学, 2006 (6), 第 127 页。
- [65] 祁述裕. 中国文化产业发展战略研究. 社会科学文献出版社, 2008 年 9 月. 第 124 页。
- [66] 彭岚嘉、黄怀璞、彭江嘉. 中国西部文化产业发展战略选择. 中国社会科学出版社, 2008 年 12 月. 第 100 页。
- [67] 蔡尚伟、刘锐. 文化产业比较案例. 中国传媒大学出版社, 2009 年 12 月. 第 6 页。
- [68] 祁述裕. 中国文化产业国际竞争力报告. 社会科学文献出版社, 2004 年 8 月. 第 282 页。
- [69] 张沛. 我国主题公园发展转换研究. 昆明理工大学, 2007 年. 第 12 页。
- [70] 李翔宇、崔明月. 中国主题公园开发现状及对策研究. 九江学院学报 (自然科学版), 2005 (3). 第 59 页。
- [71] 杨家娣、叶文. 云南人文旅游资源开发初探——以云南民族村为例. 大理学院学报, 2003 (6). 第 24 页。
- [72] 蒋文中. 老牌主题公园如何走出困境——对云南民族村经营与发展的思考. 云南社会科学, 2005 (3). 第 51 页。
- [73] 王克岭、马春光. 美国主题公园发展的经验及对中国的启示——以玻里尼西亚文化中心为例. 企业经济, 2010 (2). 123 ~ 126 页。
- [74] 王增范. 文化旅游产业: 走好文化创意之路. http://www.lotour.com/snapshot/2007-9-13/snapshot_90854.shtml
- [75] 施惟达、李炎. 态与势. 云南大学出版社, 2007 年 9 月. 第 137 页。
- [76] 徐明祥、薛书波、卢强. 《丽水金沙》演绎文化产业神话——论《丽水金沙》成功“秘诀”及启示. 集团经济研究, 2007 (24). 第 211 页。
- [77] 刘晓林. 中国提升软实力. 观察与思考, 2004 (14). 第 17 页。
- [78] 崔保国. 2009 年中国传媒产业发展报告. 社会科学文献出版社, 2009 年 5 月. 第 7 页。
- [79] 罗光华. 大连旅游产业和谐发展战略. 大连民族学院学报, 2008 (2). 第 176 页。
- [80] 肖友才. 西部民族地区旅游业发展的新思路. 学习时报, 2006 年 2 月 13 日. 第 11 版。
- [81] 贾克俭. 中国旅游市场商品生产开发的基本思路探讨《中国旅游年鉴》. 中国旅游出版社, 2005 年. 第 381 页。



- [82] 张凌. 非均衡发展模式在呼伦贝尔旅游产业中的运用. 边疆经济与文化. 2006 (8). 第16页。
- [83] 王克岭. 上市公司独立董事制度实施情况研究. 兰州大学. 2002年. 第17页。
- [84] 改革开放30年中国演出市场·西湖论坛发言摘要. 中国文化报. 2008年11月7日. 第6版。
- [85] 王雪、博芬. 尴尬的演出业: 事业单位, 企业管理. 社会科学报. 2008年10月23日. 第6版。
- [86] 张晓明、胡惠林、章建刚. 2007年中国文化产业发展改革报告. 社会科学文献出版社. 2007年2月. 第245页。
- [87] 章振锋. 广西国有演艺产业体制改革的路径设计与发展研究. 学术论坛. 2007 (3). 第142页。
- [88] 罗翔宇. 民族地区党报的发展理念与传播策略. 湖北民族学院学报. 2007 (6). 第110页。
- [89] 潘虎. 困境中的报纸传媒经营之路. 青年记者. 2007 (5). 第90页。
- [90] 张伏祥. 石嘴山日报报业集团: 一业为主, 多元化发展. 中国地市报人. 2006 (10). 第30页。
- [91] 张文立. 中外博物馆社会资金利用的比较分析. 北方文物. 2009 (2). 第110页。
- [92] 杨丽华. 免费开放背景下的博物馆发展. 中华文化论坛. 2009 (1). 第152页。
- [93] 易丽丽. 我国博物馆管理机制创新——基于湖南省博物馆的个案分析. 中国行政管理. 2008 (12). 第93页。
- [94] 丁和根. 我国传媒业经济成分和产权制度改革取向分析. 新闻大学. 2007 (2): 119-120页。
- [95] 田耘. 国有企业委托代理关系存在的问题与成因分析. 经济研究导刊. 2008 (17). 第133页。
- [96] 艾理生. 公务员考试录用制度存在的主要缺陷及解决思路. 中国外资. 2008 (11). 第284页。
- [97] 徐红、祝小宁. 政府绩效评估的现状及其对策分析. 西南交通大学学报 (社会科学版). 2005 (2). 第52页。
- [98] 杨先明、罗美娟、张建民、王克岭等. 丽江市国有文化企事业单位绩效管理研究. 云南大学发展研究院. 2007年8月。
- [99] 王小平. 钻石理论模型述评. 天津商学院学报. 2006 (2). 第33页。
- [100] 郭素婷. 区域文化旅游产业的系统化动作. 地域研究与开发. 2008 (6). 第59页。



英文文献部分

- [1] United Nations World Commission on Environment and Development (WCED) 1987. Our Common Future.
- [2] Horkheimer, M. , & Adorno, W. , 2002. Dialectic of Enlightenment, Stanford University Press.
- [3] Adorno, T. W. , 1991. The Culture Industry: Selected Essays on Mass Culture. London: Routledge.
- [4] Benjamin, W. , 2009. The Work of Art In the Mechanical Age of Reproduction. CreateSpace, p. 17
- [5] Williams, R. , 1963. Culture and Society, New York: Columbia University Press.
- [6] Hall, S. , 1981. Notes on Deconstructing the Popular, in Samuel (ed) People's History and Socialist Theory. London: Routledge and Kegan Paul, pp. 227 ~ 240.
- [7] Jameson, F. , 1990. Postmodernism or The Cultural Logic of Late Capitalism, Duke University Press.
- [8] Fiske, J. , 2004. Understanding Popular Culture. London: Routledge.
- [9] Bourdieu, P. , 1989. The Forms of Capital, in Halsey, Lauder, Brown & Wells (eds.), Education: Culture, Economy and Society. Oxford University Press, pp. 46 ~ 58
- [10] Throsby, D. , 2001. Economics and Culture, Melbourne: Cambridge University Press, pp. 28 ~ 29.
- [11] Myerscough, J. , 1988. The Economic Importance of the Arts in Britain. London: Policy Studies Institute.
- [12] Garnham, N. , 1990. Capitalism and Communication: Global Culture and the Economics of Information. London: Sage.
- [13] Landry, C. , 2000. The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators. London: Earthscan.
- [14] Scott, W. , Charlton, M. , Lewis, N. , 2005. China: Its History and Culture, McGraw - Hill.
- [15] Swain Bob, 2007. Careful Builder; HIT Entertainment, Animation Magazine, The Yearbook of World Economy: 2006 ~ 2007, IWEP, p. 42.
- [16] Florida, R. , 2002. The Rise of the Creative Class. New York: Basic Books.
- [17] Eisenberg, Christiane, Gerlach & Handke, 2005. Cultural Industries: The British Experience in International Perspective, Routledge.
- [18] Richard, F. , & Irene, T. , 2004. Europe in the Creative Age. Demos, p. 16.
- [19] Attali, J. , 1985. Noise: The Political Economy of Music. University of Minnesota Press, p. 141.



[20] Smith, V. , 1989. Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism, University of Pennsylvania Press, pp. 49 ~ 51.

[21] Hirschman, A. , 1978. The Strategy of Economic Development. New Haven; Yale University Press.

[22] Scott, A. J. , 1997. The Culture Economy of Cities. International Journal of Urban and Regional Research, Vol. 21, No. 29.



后 记

本书是在笔者所主持的国家社科基金项目“微观视角的西部地区少数民族文化产业可持续发展研究”(08XJY013)的资助下完成的(该项目已顺利结项,证书号:20110304)。

2007年伊始,我开始关注文化产业理论研究和实践进展。在经过历时三年多的调研、撰写和修改之后,课题研究成果终于呈现在眼前,掩卷沉思,心中自是感慨万千。最终研究成果的问世是对我三年多来文化产业理论研究和实践探索的总结,也是向十余年来关心、培养、帮助我的老师和家人的汇报。

文化产业在经济界和文化界已成为一个热门话题,进而成为各国产业结构优化升级的时代重心。在理论研究方面,我国文化产业理论研究大都以宏观层面的研究见长,而文化产业中观、微观层面的理论研究明显不足。在中观层面上:缺乏对文化产业发展的制约因素、动力因素、法律法规及产业政策的研究;在微观层面上:近年来,国内学者基于微观视角对文化产业研究的著述正在逐渐面世,但对西部民族地区文化产业微观主体的培育和文化企业运行机制等方面的研究仍比较缺乏。

文化产业在西部民族地区尚处于起步、探索、培育的初级阶段,国内关于西部少数民族文化产业的理论研究已然落后于实践。本书基于微观视角对西部少数民族文化产业可持续发展的相关问题进行一些探索性的研究,以期对我国西部少数民族文化产业的发展有所裨益。

本书的顺利完成首先得益于我的导师马春光教授。马老师在百忙中给予我悉心的指导,从课题的申报、资料的检索,到成果的布局谋篇,乃至行文句读,都倾注着他大量的心血。先生严谨的治学态度、宽厚挚诚的为人、谦逊的品格都给我留下了深刻的印象,并将使我受益终生,同时对师母高彬老师在我求学期间的关爱致以崇高的敬意。其次,在UIBE(注:对外经济贸易大学)



四年的求学生涯中，我要衷心地感谢那些引领我走进经济学殿堂的老师，正是他们出色的教学工作使我积累了一定的理论素养。

感谢我在 MIT 斯隆管理学院访学期间的导师 Mark Mortensen 教授的悉心指导，感谢 Richard Schmalensee 教授，Christine Kelly 教授的精彩授课，感谢 Eleanor Chin 女士、Ellen Shea 女士、Alex Caracuzzo 先生、Scott Tirrell 先生等为我在研究资料的收集上提供的大力帮助，同时特别感谢 MIT Sloan International Programs 中心主任 Eleanor Chin 和中心为我提供的良好的工作、生活环境。

感谢丽江市文产办、大理州文产办及诸多文化企事业单位的领导，特别是丽江市文化产业办公室朱峰主任对我所在课题组的调研工作给予的大力支持。感谢云南省经济研究所余朝锡老师、《企业经济》编辑部陈瑾老师、《宏观经济研究》编辑部李学水老师、《思想战线》编辑部段丽波老师、云南大学张建民教授、董建新老师、锁箭教授、姚建文教授、陈小华老师、毛剑梅老师、吕菊芬老师、赵宏明老师、刘明老师和复旦大学芮明杰教授、东华大学孙明贵教授、兰州大学潘峰教授、兰州工业高等专科学校贾杰华教授、甘肃省发改委郑钢博士、建行甘肃省分行石菊红女士、农行甘肃省分行杨蓉女士、兰州职业技术学院高晶老师、交通银行兰州分行陈全先生、黔西南州设计院冷政权所长等在本书的写作过程中给予我的帮助和支持。

感谢我的研究生宋志飞、毕锋、郝加南、刘佳、张灿、赫兴艳和我的学生李红志、杨子敬、何忠滢、王鑫、王霄、王占东等在本书的课题调研、资料收集、文献整理等工作中所做的大量工作，特别要向毕锋同学的辛勤工作致以诚挚的谢意。

感谢我的母亲苏秀珍女士、爱妻邹莉嵘女士、爱女王孜、岳母肖德连女士、岳父邹学新先生、嫂子陈秀莲女士、兄长王克亭先生、姐姐王惠女士、小妹邹丽华女士、妹夫白嘉荣先生、大姐赵云凤女士对我的理解和大力支持，正是他们在我攻读博士期间及在繁忙的专著写作阶段，给予了我太多的精神和物质上的支持，才使我得以全身心地投入到学习和写作中，对他们的感激之情是无法用言语来表达的。

最后，我怀着沉重、感激的心情将此书献给关心、激励我成长的亡兄王克勤先生，兄长一生尽职尽责、克勤克俭、朴实无华，他是一个值得尊敬的大写的人，一个难得的好人。天堂里再也没有病痛折磨，我敬爱的兄长可以尽情徜徉在纯净的精神世界中，自在，安详！



由于自己能力所限，加上时间仓促，本书尚存在许多缺憾和纰漏，恳请各位同仁拨冗指正、不吝赐教。本人在今后的工作中将继续对本选题进行思考、探索和完善。

谨以本书献给所有关心、支持并帮助过我的人！

王克岭

2010年8月于东陆园