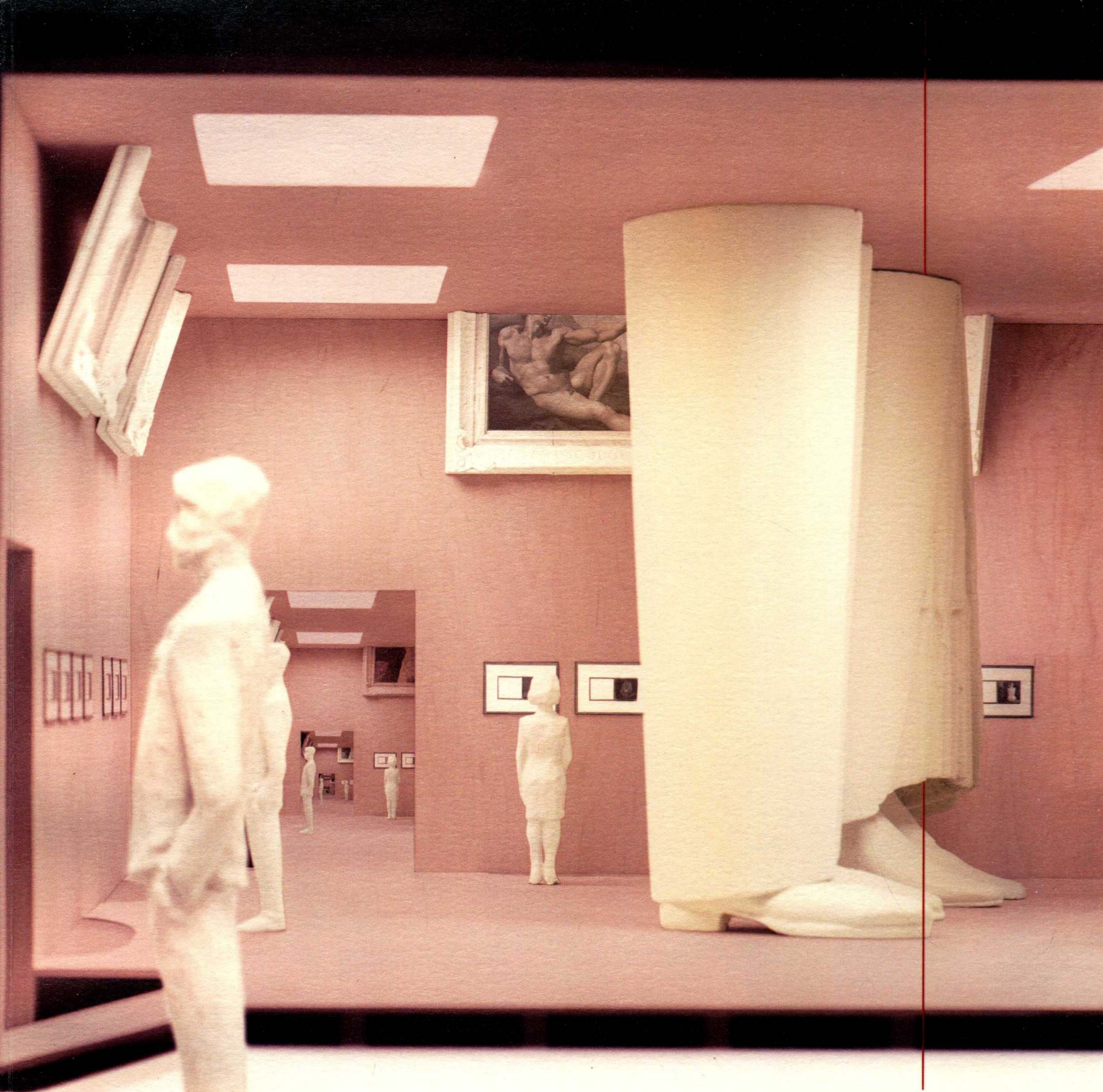




# 博物馆评论

MUSEUM REVIEW

变革，是春风也是夏雨

远道

当代中国博物馆

变革中的苏州博物馆

中国·丝绸·梦

卢浮·朗斯五年

博物馆与青年

为博物馆而生的学院

大英博物馆的『PANT』

英式切片

谷歌艺术与文化

未来博物馆断想

时代与变革

主编 杨志刚

上海群书出版社



# 博物馆评论

MUSEUM REVIEW

主编 杨志刚

上海群言出版社

编委会（按姓氏笔画为序）

马宝杰 马萧林 方勤 白云涛 任万平 安来顺 李仲谋  
杨志刚 张元成 陈浩 杭侃 段勇 段晓明 秦志华 郭青生  
龚良 韩战明 程武彦 强跃 童力军

主编

杨志刚

副主编（按姓氏笔画为序）

李仲谋 陈曾路 郭青生

编辑室主任

邱慧蕾

责任编辑

刘寅春

编辑室

童亚琦 吴在君

本期特约编辑

韩少华 聂然 朱旭初

视觉总监

徐昊

设计制作

杨云帆

封面图像摄制

傅晓波

“博物馆评论MuseumReview”

官方微信



新媒体

童亚琦 吴在君 韩少华 姜泽瑞 聂然 朱旭初

《博物馆评论》、《博物馆评论·理论》《别册》投稿邮箱：

BWGPL@MUSEREVIEW.CN

BWGPL2017@GMAIL.COM

《博物馆评论》版权所有，未经许可，不得转载。

图书在版编目(CIP)数据

博物馆评论 / 杨志刚主编. -- 上海 : 上海辞书出版社, 2018.1  
ISBN 978-7-5326-5057-6

I. ①博… II. ①杨… III. ①博物馆学—文集 IV.  
①G260-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第019417号

|      |                                        |
|------|----------------------------------------|
| 出版发行 | 上海世纪出版集团<br>上海辞书出版社 (www.cishu.com.cn) |
| 地 址  | 上海市陕西北路457号 (200040)                   |
| 印 刷  | 上海盛通时代印刷有限公司                           |
| 开 本  | 787 X 1092毫米 1/12                      |
| 印 张  | 27.5                                   |
| 字 数  | 500,000                                |
| 版 次  | 2018年1月第1版, 2018年1月第1次印刷               |
| 书 号  | ISBN 978-7-5326-5057-6/G·947           |
| 定 价  | 98.00 元                                |

本书如有印刷、装订质量问题, 请直接与承印厂联系。  
T:021-61453770



“博物馆”是一种很古老的存在,然而实在是太少人清楚博物馆的价值所在。有人说,顾名思义,博物馆是存物的地方。这观点并不完全对。

因为“博物馆”这个名字来自翻译,真要“顾名”也更应该顾“Museum”这个名,甚至更早的古希腊语的那个。

张謇在创办中国最早的博物馆南通博物苑时的初心是“导公益于文明,广知识于世界”,这个倒是更接近于“缪斯之所在”。

博物馆可以讲“国宝”,但是也要论智慧。智慧才是博物馆的根本所在,溯源智慧、激发智慧,为未来开辟天地,这才是博物馆的宗旨所在。

“评论”也拥有很悠久的历史,是方法也是实践,甚至本身就是一种价值观。博物馆需要评论,因为只有科学和严谨的方法,才谈得上底线和共识。只有鲜明的态度,才有是非和进步。只有使命和责任,才有坚持和觉悟。

正是因为现状离开“理想”和“完美”还很远,才需要评论的刺激、督促和引领。如何才能让博物馆回归“智慧”的本体,“评”和“论”大有作为,不止是臧否人物,不限于激浊扬清。

舒曼办过张报纸,叫《新音乐评论》,他自己写文章“左右互搏”,当时很好奇也很向往。后来一直看各种“Review”,越来越觉得有一个伟大的评论的传统,在中国是“诗品”“文雕”这一路下来的,在欧美是从黑兹利特(Hazlitt)到《纽约客》(The New Yorker)还有《伦敦书评》(London Book Review)。

评论作为一种文体,最大的意义在于“改变”,但凡善意的、有益的对于改变的尝试都是我们所支持的。会有反复,会有不同的声音,我们倡导包容和理解,但包容和理解不等于放弃目标,忘记初心。

我们会创立一本杂志,会营运这本杂志相关联的公号,还有很多情理之中的想法要实践。我们会学习我们的同行,但更重要的,是要做我们自己。我们要做的不只是杂志和公号,不只是“互联网+”,不是核心期刊,不是影响力因子。之所以评论,是为了告诉公众,哪些展览有意义,哪些活动有突破,哪些事件有亮点。之所以评论,是为了和我们的同行探讨,我们应该往哪里去,在何处求索,让漫漫路不那么修远。

《纽约客》是办给全世界的知识分子看的。《伦敦书评》绝不只是对书的评论,《新青年》的理想远超青年,“博物馆评论”当然也不会局限在“博物馆”和“评论”的范畴。我们不做什么“百年大刊”,默念的反而是,务必以迅雷之力涤荡旧思想和观念,万事都有规律,从应运而生到完成历史使命,这个是我们的觉悟。

我们希望这个平台能实践实现这个理想:之所以要评论,为的是服务人民,哪里有博物馆,哪里就有智慧,就有我们。

编者语

2017年12月31日



## 目录 CATALOG

|                                             |     |                                              |     |
|---------------------------------------------|-----|----------------------------------------------|-----|
| □ 特别策划: 变革                                  | 005 | 时代与变革                                        | 111 |
| PREMIERE: CHANGE                            |     | Times and Changes                            |     |
|                                             |     | 苏珊·皮尔斯 (Susan Pearce)                        |     |
| 变革, 是春风也是夏雨                                 | 006 | □ 展览评论                                       | 115 |
| Changes in the Air                          |     | EXHIBITION REVIEW                            |     |
| 杨志刚                                         |     | 马塞尔·杜尚与《泉》的丑闻                                | 116 |
| 远道                                          | 010 | Marcel Duchamp and the Fountain Scandal      |     |
| Endless Is The Road Ahead,                  |     | 汪辰羽                                          |     |
| We Shall Pursue The Truth By All Means      |     | 一道威尼斯艺术双年展的前菜                                | 120 |
| 安来顺                                         |     | 达米恩·赫斯特沉船宝藏                                  |     |
| 当代中国博物馆                                     | 015 | A Prelude To The Venice Biennale             |     |
| Museums in Contemporary China               |     | Treasures From the Wreck of the Unbelievable |     |
| 段勇                                          |     | 冯喆                                           |     |
| 变革中的苏州博物馆                                   | 028 | 展览路上                                         | 128 |
| Changes in Suzhou Museum                    |     | On The Road, To The Exhibition               |     |
| 陈瑞近                                         |     | 杨早早                                          |     |
| 中国·丝绸·梦                                     | 034 | 如何观看音乐                                       | 140 |
| A Silk Dream in China                       |     | I See The Music                              |     |
| 赵丰                                          |     | 邱慧蕾                                          |     |
| 卢浮-朗斯五年                                     | 038 | 奥赛博物馆特展:《塞尚肖像画》                              | 170 |
| Five Years of Louvre-Lens                   |     | Cézanne Portraits at Musée d'Orsay           |     |
| 泽维尔·德克特 (Xavier Dectot)                     |     | 陈颖宇 (Chen Yingyu Treiber)                    |     |
| 博物馆与青年                                      | 044 | 大卫·霍克尼: Love Life                            | 176 |
| Museum and Youth                            |     | David Hockney: Love Life                     |     |
| 杭侃                                          |     | 高洁                                           |     |
| 为博物馆而生的学院                                   | 047 | 1947-2017: 迪奥精神70年                           | 188 |
| A University Department Created for Museums |     | 1947-2017, 70 Years Of Dior Spirit           |     |
| 马思甜 (Janet Marstine)                        |     | 汤溪 (Sissi Tang)                              |     |
| 大英博物馆的“LNP”                                 | 053 | 最美好的视觉盛宴:                                    | 198 |
| "LNP" of The British Museum                 |     | 故宫“赵孟頫书画特展”                                  |     |
| 苏珊·莱克斯 (Susan Raikes)                       |     | A Visual Feast: A Visit To Paintings         |     |
| 英式切片                                        | 064 | and Calligraphic Works of Zhao Mengfu        |     |
| British Slice                               |     | 姜鸣                                           |     |
| 邱慧蕾                                         |     | 揭开“蜘蛛女王”的面纱                                  | 204 |
| 谷歌艺术与文化                                     | 083 | Unmasking the Spider Queen                   |     |
| Google Arts & Culture                       |     | 郑灵云                                          |     |
| 皮埃尔·卡萨 (Pierre Caessa)                      |     | 世界剧场                                         | 212 |
| 未来博物馆断想                                     | 106 | Theater of the World                         |     |
| The Future                                  |     | 萱梦娜                                          |     |
| 托米斯拉夫·斯拉德约维奇·索拉 (Tomislav Sladojević Šola)  |     |                                              |     |

|                                                                                                                                                                                 |     |                                                                                                                                                                                        |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 不是每个人都会被带到未来<br>Not Everyone Will Be Taken Into The Future<br>傅晓波                                                                                                               | 220 | 博物馆场景中的教学特点：“由一幅画展开”的启示<br>Pedagogical Features in A Museum Setting:<br>Inspirations from “Take One Picture”<br>袁雁悦                                                                    | 306 |
| □ 展览100<br>EXHIBITION 100                                                                                                                                                       | 235 | 博物馆、科技节与地方“STEM生态系统”<br>——美国亚利桑那州案例分析<br>Museums, Science Festivals, and Local STEM-ecosystems<br>A Case Study of Arizona, USA<br>杰瑞米·巴本迪尔, 理查德·图尼<br>(Jeremy Babendure, Richard Toon) | 311 |
| □ 典藏<br>COLLECTION                                                                                                                                                              | 246 | □ 博物馆GEEK<br>MUSEUM GEEK                                                                                                                                                               | 317 |
| 牛津阿什莫林博物馆里的中国艺术<br>Chinese Art in the Ashmolean Museum, Oxford<br>马熙乐 (Shelagh Vainker)                                                                                         | 247 | 浅析我国博物馆在线虚拟展览两种实现方式<br>Two Methods Of Virtual Exhibition In China<br>姚一青                                                                                                               | 318 |
| □ 空间<br>SPACE                                                                                                                                                                   | 257 | □ 博物馆+考古<br>MUSEUM + ARCHAEOLOGY                                                                                                                                                       | 321 |
| 从古堡到展陈空间：以林肯城堡为例<br>From Castle To Exhibition Space:<br>A Case Study Of Lincoln Castles<br>朱联璧                                                                                  | 258 | 公众的考古，为公众进行：<br>英格兰及威尔士地区的公众考古发掘登录工作<br>Archaeology Discoveries, By The People For The People<br>迈克尔·路易斯 (Michael Lewis)                                                               | 322 |
| 荒野中的雕塑花园<br>A Sculpture Garden In The Wild<br>潘雯怡                                                                                                                               | 266 |                                                                                                                                                                                        |     |
| 改变空间：中国与阿拉伯半岛的新兴博物馆<br>——对“奇观建筑”的再思考<br>Changing Spaces: New Museums in China<br>and the Arabian Peninsula<br>— a Rethinking of Spectacle Architecture<br>凯伦·伊克塞尔 (Karen Exell) | 272 |                                                                                                                                                                                        |     |
| 博物馆建筑之反思<br>Rethinking of Museum Architecture<br>苏珊娜·麦克劳德 (Suzanne Macleod)                                                                                                     | 278 |                                                                                                                                                                                        |     |
| 东华金阙万重开<br>——故宫博物院“营造之道：<br>紫禁城建筑艺术展”观后<br>The Way of Building:<br>The Art of Architecture in Forbidden City<br>王可达                                                             | 282 |                                                                                                                                                                                        |     |
| □ 教育与传播<br>EDUCATION AND COMMUNICATION                                                                                                                                          | 305 |                                                                                                                                                                                        |     |





“博物馆”是一种很古老的存在,然而实在是太少人清楚博物馆的价值所在。有人说,顾名思义,博物馆是存物的地方。这观点并不完全对。

因为“博物馆”这个名字来自翻译,真要“顾名”也更应该顾“Museum”这个名,甚至更早的古希腊语的那个。

张謇在创办中国最早的博物馆南通博物苑时的初心是“导公益于文明,广知识于世界”,这个倒是更接近于“缪斯之所在”。

博物馆可以讲“国宝”,但是也要论智慧。智慧才是博物馆的根本所在,溯源智慧、激发智慧,为未来开辟天地,这才是博物馆的宗旨所在。

“评论”也拥有很悠久的历史,是方法也是实践,甚至本身就是一种价值观。博物馆需要评论,因为只有科学和严谨的方法,才谈得上底线和共识。只有鲜明的态度,才有是非和进步。只有使命和责任,才有坚持和觉悟。

正是因为现状离开“理想”和“完美”还很远,才需要评论的刺激、督促和引领。如何才能让博物馆回归“智慧”的本体,“评”和“论”大有作为,不止是臧否人物,不限于激浊扬清。

舒曼办过张报纸,叫《新音乐评论》,他自己写文章“左右互搏”,当时很好奇也很向往。后来一直看各种“Review”,越来越觉得有一个伟大的评论的传统,在中国是“诗品”“文雕”这一路下来的,在欧美是从黑兹利特(Hazlitt)到《纽约客》(The New Yorker)还有《伦敦书评》(London Book Review)。

评论作为一种文体,最大的意义在于“改变”,但凡善意的、有益的对于改变的尝试都是我们所支持的。会有反复,会有不同的声音,我们倡导包容和理解,但包容和理解不等于放弃目标,忘记初心。

我们会创立一本杂志,会营运这本杂志相关联的公号,还有很多情理之中的想法要实践。我们会学习我们的同行,但更重要的,是要做我们自己。我们要做的不只是杂志和公号,不只是“互联网+”,不是核心期刊,不是影响力因子。之所以评论,是为了告诉公众,哪些展览有意义,哪些活动有突破,哪些事件有亮点。之所以评论,是为了和我们的同行探讨,我们应该往哪里去,在何处求索,让漫漫路不那么修远。

《纽约客》是办给全世界的知识分子看的。《伦敦书评》绝不只是对书的评论,《新青年》的理想远超青年,“博物馆评论”当然也不会局限在“博物馆”和“评论”的范畴。我们不做什么“百年大刊”,默念的反而是,务必以迅雷之力涤荡旧思想和观念,万事都有规律,从应运而生到完成历史使命,这个是我们的觉悟。

我们希望这个平台能实践实现这个理想:之所以要评论,为的是服务人民,哪里有博物馆,哪里就有智慧,就有我们。

编者语

2017年12月31日

# 目录

## CATALOG

|                                             |     |                                              |     |
|---------------------------------------------|-----|----------------------------------------------|-----|
| □ 特别策划：变革                                   | 005 | 时代与变革                                        | 111 |
| PREMIERE: CHANGE                            |     | Times and Changes                            |     |
|                                             |     | 苏珊·皮尔斯 (Susan Pearce)                        |     |
| 变革，是春风也是夏雨                                  | 006 | □ 展览评论                                       | 115 |
| Changes in the Air                          |     | EXHIBITION REVIEW                            |     |
| 杨志刚                                         |     | 马塞尔·杜尚与《泉》的丑闻                                | 116 |
| 远道                                          | 010 | Marcel Duchamp and the Fountain Scandal      |     |
| Endless Is The Road Ahead,                  |     | 汪辰羽                                          |     |
| We Shall Pursue The Truth By All Means      |     | 一道威尼斯艺术双年展的前菜                                | 120 |
| 安来顺                                         |     | 达米恩·赫斯特沉船宝藏                                  |     |
| 当代中国博物馆                                     | 015 | A Prelude To The Venice Biennale             |     |
| Museums in Contemporary China               |     | Treasures From the Wreck of the Unbelievable |     |
| 段勇                                          |     | 冯喆                                           |     |
| 变革中的苏州博物馆                                   | 028 | 展览路上                                         | 128 |
| Changes in Suzhou Museum                    |     | On The Road, To The Exhibition               |     |
| 陈瑞近                                         |     | 杨早早                                          |     |
| 中国·丝绸·梦                                     | 034 | 如何观看音乐                                       | 140 |
| A Silk Dream in China                       |     | I See The Music                              |     |
| 赵丰                                          |     | 邱慧蕾                                          |     |
| 卢浮-朗斯五年                                     | 038 | 奥赛博物馆特展：《塞尚肖像画》                              | 170 |
| Five Years of Louvre-Lens                   |     | Cézanne Portraits at Musée d'Orsay           |     |
| 泽维尔·德克特 (Xavier Dectot)                     |     | 陈颖宇 (Chen Yingyu Treiber)                    |     |
| 博物馆与青年                                      | 044 | 大卫·霍克尼：Love Life                             | 176 |
| Museum and Youth                            |     | David Hockney: Love Life                     |     |
| 杭侃                                          |     | 高洁                                           |     |
| 为博物馆而生的学院                                   | 047 | 1947-2017：迪奥精神70年                            | 188 |
| A University Department Created for Museums |     | 1947-2017, 70 Years Of Dior Spirit           |     |
| 马思甜 (Janet Marstine)                        |     | 汤溪 (Sissi Tang)                              |     |
| 大英博物馆的“LNP”                                 | 053 | 最美好的视觉盛宴：故宫“赵孟頫书画特展”                         | 198 |
| “LNP” of The British Museum                 |     | A Visual Feast: A Visit To Paintings         |     |
| 苏珊·莱克斯 (Susan Raikes)                       |     | and Calligraphic Works of Zhao Mengfu        |     |
| 英式切片                                        | 064 | 姜鸣                                           |     |
| British Slice                               |     | 揭开“蜘蛛女王”的面纱                                  | 204 |
| 邱慧蕾                                         |     | Unmasking the Spider Queen                   |     |
| 谷歌艺术与文化                                     | 083 | 郑灵云                                          |     |
| Google Arts & Culture                       |     | 世界剧场                                         | 212 |
| 皮埃尔·卡萨 (Pierre Caessa)                      |     | Theater of the World                         |     |
| 未来博物馆断想                                     | 106 | 竺梦娜                                          |     |
| The Future                                  |     |                                              |     |
| 托米斯拉夫·斯拉德约维奇·索拉 (Tomislav Sladojević Šola)  |     |                                              |     |



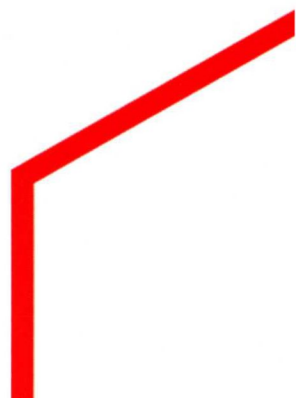
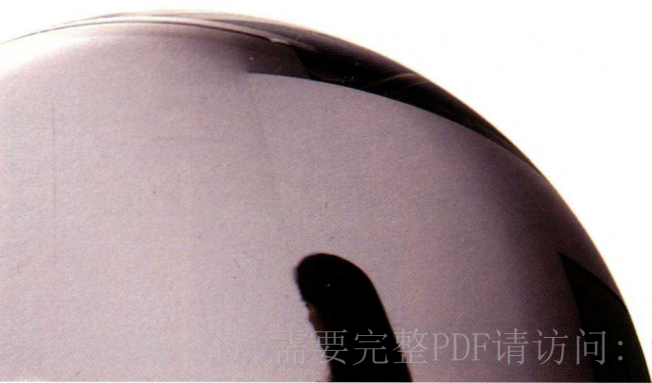
|                                                                                                                                                                                 |     |                                                                                                                                                                                        |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 不是每个人都会被带到未来<br>Not Everyone Will Be Taken Into The Future<br>傅晓波                                                                                                               | 220 | 博物馆场景中的教学特点：“由一幅画展开”的启示<br>Pedagogical Features in A Museum Setting:<br>Inspirations from “Take One Picture”<br>袁雁悦                                                                    | 306 |
| □ 展览100<br>EXHIBITION 100                                                                                                                                                       | 235 | 博物馆、科技节与地方“STEM生态系统”<br>——美国亚利桑那州案例分析<br>Museums, Science Festivals, and Local STEM-ecosystems<br>A Case Study of Arizona, USA<br>杰瑞米·巴本迪尔, 理查德·图尼<br>(Jeremy Babendure, Richard Toon) | 311 |
| □ 典藏<br>COLLECTION                                                                                                                                                              | 246 | □ 博物馆GEEK<br>MUSEUM GEEK                                                                                                                                                               | 317 |
| 牛津阿什莫林博物馆里的中国艺术<br>Chinese Art in the Ashmolean Museum, Oxford<br>马熙乐 (Shelagh Vainker)                                                                                         | 247 | 浅析我国博物馆在线虚拟展览两种实现方式<br>Two Methods Of Virtual Exhibition In China<br>姚一青                                                                                                               | 318 |
| □ 空间<br>SPACE                                                                                                                                                                   | 257 | □ 博物馆+考古<br>MUSEUM + ARCHAEOLOGY                                                                                                                                                       | 321 |
| 从古堡到展陈空间：以林肯城堡为例<br>From Castle To Exhibition Space:<br>A Case Study Of Lincoln Castles<br>朱联璧                                                                                  | 258 | 公众的考古，为公众进行：<br>英格兰及威尔士地区的公众考古发掘登录工作<br>Archaeology Discoveries, By The People For The People<br>迈克尔·路易斯 (Michael Lewis)                                                               | 322 |
| 荒野中的雕塑花园<br>A Sculpture Garden In The Wild<br>潘雯怡                                                                                                                               | 266 |                                                                                                                                                                                        |     |
| 改变空间：中国与阿拉伯半岛的新兴博物馆<br>——对“奇观建筑”的再思考<br>Changing Spaces: New Museums in China<br>and the Arabian Peninsula<br>— a Rethinking of Spectacle Architecture<br>凯伦·伊克塞尔 (Karen Exell) | 272 |                                                                                                                                                                                        |     |
| 博物馆建筑之反思<br>Rethinking of Museum Architecture<br>苏珊娜·麦克劳德 (Suzanne Macleod)                                                                                                     | 278 |                                                                                                                                                                                        |     |
| 东华金阙万重开<br>——故宫博物院“营造之道：<br>紫禁城建筑艺术展”观后<br>The Way of Building:<br>The Art of Architecture in Forbidden City<br>王可达                                                             | 282 |                                                                                                                                                                                        |     |
| □ 教育与传播<br>EDUCATION AND COMMUNICATION                                                                                                                                          | 305 |                                                                                                                                                                                        |     |





# 特别策划：变革

PREMIERE: CHANGE





# 变革，是春风也是夏雨

CHANGES IN THE AIR

杨志刚  
上海博物馆馆长

## 一 变革的声音及思索

卢浮宫朗斯分馆前馆长泽维尔·德克特 (Xavier Dectot) 对于当时选择离开朗斯分馆，有一段动情的表白：“当时我们几个人来这里开启了事业，为之投入了大量的精力……完成初步的建设任务之后，我想，也许是时候离开了，我相信只有那些有新想法的人才能领衔这个博物馆进一步发展。”（见本刊《卢浮 - 朗斯五年》）

泽维尔·德克特后来就任苏格兰国立博物馆文物保管部主任。他对“新想法”的推崇，闪现出西方博物馆行业内一种求“变”的激情。大英博物馆教育及国内事务部主任苏珊·莱克斯 (Susan Raikes) 则以理性的口吻说：“博物馆是发展中的机体。观念、理论和实际工作一直都在随时代而变。”（见《大英博物馆的“LNP”》）这让我们理解，前不久辞职的大都会博物馆原馆长托马斯·坎贝尔 (Thomas Campbell)，反复直陈不仅大都会博物馆要“变”，而且所有博物馆都要“变”<sup>1</sup>，可谓其“道”不孤也！

英国莱斯特大学博物馆学系名誉教授苏珊·皮尔斯 (Susan Pearce) 自豪于博物馆积极回应并参与了过去二十年人类社会的重大改变，继而从发展的观点发问：“十年、二十年后，博物馆会是什么样？”（见《时代与变革》）在国际最佳遗产利用组织主席托米斯拉夫·斯拉德约维奇·索拉 (Tomislav Sladojevic Šola) 看来，面对私有化、商品化、商业化还有人工智能的进逼，未来博物馆必须牢记以人文主义价值观为基础；作为公共机构，她要被大众喜爱，而首先她要爱大众。（见《未来博物馆断想》）上海博物馆馆员、2017/2018 利荣森纪念访问学人邱慧蕾在大英博物馆驻馆访学期间，悉心观察了诸多变革的细节和趋向，如：内部管理的高透明度，正越过争执

[1] 可参见托马斯·坎贝尔在“TED”2012的15分钟讲演，他呼吁“Breaking down the walls of the museum”，见“TED BLOG”，2012年3月1日，Posted by: Ben Lillie。

和壁垒轻巧简洁地实现在每一台台式机上；有上进心的博物馆都不断在调整框架，塑造品牌，磨合运作方式，经历着实验、探索、优胜劣汰的过程，而且发展速度惊人；工作人员知识结构的多元化。（见《英式切片》）梦想着“让每个人在线上都能接触博物馆保存的文化”，谷歌艺术与文化实验室项目主管皮埃尔·卡萨（Pierre Caessa）首先介绍了该项目的非营利性质，所追求的“信息共享”的目标，以及内容和技术推进，接着以“边缘人”身份提醒大家，“真正带来变革的，是技术与策展人的专业性的联通”，“没有策展人所做的复杂工作，技术就是毫无意义的”。（见《谷歌艺术与文化》）

参加本次有关“变革”话题讨论的，包括四位大家熟知的中国博物馆管理层专家，他们的意见与上述国外的动向遥相对应，显示出同中有异，异中有同。安来顺，中国博物馆协会的副理事长、国际博物馆协会的副主席，他从中国博物馆近二十年的快速发展切入，提出反思：“目前各方面可利用的资源条件——主要涉及人力资源、藏品资源、财政资源，是不是足以保障这样一个发展速度？”（见《远道》）上海大学副校长段勇同样站在可持续发展的高度，以其长期担任国家文物局博物馆与社会文物司司长的经验与眼光，梳理当代中国博物馆的发展及存在的问题，措辞坦诚，直面矛盾，可资镜鉴。（见《当代中国博物馆》）赵丰、陈瑞近，一是中国丝绸博物馆馆长，一是苏州博物馆馆长，均为一线主事者，其领导的博物馆在变革的路上都走得非常之精彩。聆听他俩的陈述，会增添变革的现场感。（分别见《变革中的苏州博物馆》和《中国·丝绸·梦》）

人力资源是事业发展的基础，更是推动变革的要素之一。英国莱斯特大学的马思甜（Janet Marstine）教授，讲述了该校博物馆学系的办学理念、教学特点及课程设置，作者特意突显两点：一、这个全球最早创办的博物馆学系五十年来对行业变革产生了重要影响，二、博物馆教育也需要经由变革获得活力与发展，由此才能培养出适合的学生去塑造未来博物馆。（见《为博物馆而生的学院》）北京大学考古文博学院院长杭侃从中国博物馆面临挑战的角度，论述了博物馆教育和人才培养的问题，介绍了该院教学改革的相关实践与尝试。（见《博物馆与青年》）

## 二 WINDOW 计划中的新“窗口”

以上提及的十二篇文章，组成了定名为《变革》的特别策划专题。这本即将诞生的《博物馆评论》，在常规栏目之外，每一期都会为读者精心准备一个专辑，邀约相关人士就某个议题集中发声。为什么在《博物馆评论》第一本率先推出《变革》这一组文章？原因并不难索解：过往五十年的国际博物馆界，思潮涌动，新意迭出，造就了今日博物馆的形态、姿势与立场。当下，面对社会环境（包括博物馆的自身境遇）的空前变化，无论在国内抑或国外，博物馆变革的脚步非但不能停顿，其遭遇的挑战、肩负的使命、有待破解的困局，更为严峻、繁重、艰难！在诸多的议题中，“变革”无疑具有压倒性的紧迫感，对展望未来、走向未来也最具引领的意义。

上海博物馆在两年半前启动了“WINDOW”计划，以此发动和组织上海博物馆东馆建设，同时彰显上海博物馆对于发展问题的思考和取向。这个计划突出六个关键词，以“WINDOW”的六个英文字母各自对应一个概念：第一个W，代表Wisdom，即智慧；第二个I，是Interaction，互动；第三个N是New，拓新；第四个D是Diversity，多样；第五个O是Open，开放；第六个W是World，即面向世界。<sup>2</sup>WINDOW的本义是窗口，现在我们根据这个计划的思路，新开设一个具体的“窗口”——《博物馆评论》。

[2] 参见拙文《借力与助力，为建设卓越全球城市而努力——筹建上海博物馆东馆的思考与行动》，载《上海文化年鉴（2017）》，上海文化年鉴编辑部。







这是博物馆学方向的一个特定窗口，以博物馆学的视野、理论和注重实践的禀赋，观察瞭望，把握动向，聚焦问题，回应关切，引领思考，汇聚智识。她立足于思想和学术，担当着骑兵（这是恩格斯非常喜爱的兵种）的角色，其一大特点是紧贴大地又轻盈灵动、快捷迅猛。她致力于穿越全球博物馆的山川沃野，穿插行进在思想与学术的大道小径，发表的观点力求有穿透、醒脑之力。

当然，她一定是凝聚、展现变革与发展之智慧和共识的窗口。

### 三 变革是春风也是夏雨

推动变革的要素涉及：对环境的评估，选择方向和目标，制定战略及策略，激发组织的机能，配置和调整人力资源……变革是一场实践和行动，也构成一门学问。当下中国博物馆的变革之道，在于需要开启以创新为驱动的事业发展新模式。

这样的变革决定了那将是一个持续的过程，绝非一蹴而就。所以我说，变革是春风也是夏雨；要经得起时令的转换和几番消磨。

“好雨知时节，当春乃发生。”当春之舞曲奏响时，你必须敏锐、及时地应声起舞，并让变革的讯息如春雨一般，“随风潜入夜，润物细无声。”（杜甫《春夜喜雨》）当变革取得相应的共识，浩荡的春风就被呼唤而出。

经历了春天，还得坚守住漫漫长夏。只有度过难熬的溽暑，经受了滂沱大雨的洗礼，方能迎来天朗气清、万象更新。陆游的《夏雨》同样描写得真切、形象：

连朝暑溽不可过，动地忽有东北风。  
嵯峨云压世界碎，夭矫龙卷江湖空。  
尘沙洗濯草木醒，沟洫滢泮舟舸通。  
更烦造物出壮观，跨海千丈垂天虹。

老话说，“行得春风，有夏雨。”夏雨之后，收获的季节一定会如期而至。

主编札记

2017年12月24日

## 远道

ENDLESS IS THE ROAD AHEAD,  
WE SHALL PURSUE THE TRUTH BY ALL MEANS

安来顺  
国际博物馆协会副主席

可以说,世界上没有任何一个国家像中国这样,为博物馆事业创造了近 20 年持续快速增长的环境,而且仍在继续这一增速。

与任何事物一样,快速增长中出现这样或那样的困扰和问题,应该也是可以想见的。其中的道理显而易见,博物馆的发展绝不仅仅是数量上的扩张,还包括博物馆对自身业务规律的不断调试。所以,遭遇“成长的烦恼”也是不断成熟过程中的一个阶段吧!只有不断积累,不断总结经验和教训,着眼于可持续发展,才有可能尽快摆脱烦恼,迎接期待中的未来。

从这个角度看,确实有几个问题值得展开客观和理性的思考。

首先要弄明白的是,中国博物馆近 20 年的增长速度背后,驱动力究竟是什么?谈到这个问题的时候,人们自然而然地将它与我国日益增强的经济实力结合在一起。毫无疑问,这是最重要的驱动力。欧美发达国家的博物馆都有过类似的经历,可以说是具有共性的。但在中国的语境下,确实有一些“中国特色”的因素在强力助推着博物馆的快速增长。其中两个方面非常突出:一是中国博物馆长期的历史欠账。1978 年中国决定迈出改革开放步伐的时候,9.63 亿人口只拥有区区 349 座博物馆,这是认识我国博物馆数量出现爆炸式增长不能不谈的背景;二是各地经济增长到一定程度之后,管理者们政绩观出现微妙变化。尽管这两个方面并不足以说明问题的全部,但的确反映出正面应力所带来的积极影响:巨大的发展空间和潜力已经开始得到释放,管理者们终于看到了与 GDP 增长同样重要的地方文化软实力的价值。

然而,狂飙突进的过程中,超级规模和高能耗的博物馆不断出现,必然会使新生的问题接踵而至,这是值得警惕、深思并积极寻求良策的。我们必须自问:目前各方面的可利用资源条件是不是足以保障这样的发展速度呢?

所谓可利用资源,至少涉及三个方面:首先是人力资源。我们是否储备了或者培养了足够的、符合博物馆专业化、现代化要求的专门人才?现有的体制、机制是否有利于优秀博物馆专业技术人员源源不断地产生?第二是藏品资源。几乎博物馆的所有活动最终都无法离开收藏,无论是哪种类型的收藏——实物收藏也好,非物质收藏也罢,哪怕是以数字技术为载体的收藏。这应该是博物馆有别于其他机构的根本属性。我们是不是真的面临藏品来源的匮乏,或者只是一种“疑似”的匮乏?第三是物质(尤指财政上)的资源。任何



国家或地方政府的财政资源投向必然会根据不同的经济运行状况而有所优先考量或取舍。特定阶段内,通过政府集中、大量的财政投入维系公共博物馆的高速发展和运作,这是可能的,博物馆发达的国家和地区都或长或短地经历过这样一个时期。然而,令人感到遗憾的事实往往是,几乎没有任何政府对博物馆的经费支撑始终是保持一个力度、一个节奏,恒久不变的。对此我们是否有了足够的思想准备,而且未雨绸缪呢?

提出这些问题的初衷绝非抹杀我们已经取得的巨大成就,而是希望所有的博物馆政策制定者、运行管理者、博物馆研究者乃至所有关心关注博物馆的社会人士,换一个角度来观察我们博物馆正在、或在将来可能面临的行业状况,做出更有利于可持续发展的判断,并找到相应的对策。

## 一 关于博物馆人才资源

为适应中国博物馆数量快速增长的形势,人才队伍建设是重中之重,而且是一项系统工程。在国家层面上要完善顶层设计,建立和健全博物馆整体的人才培训体制和机制。这可能需要一个不太短的过程,且必须要迈出坚实的一步。在这个过程中,博物馆不能被动等待,而是应该启动多渠道、多层次、多类型的人才培养计划,结合本博物馆自身的发展定位,找出薄弱环节,有针对性地培养急需人才。

最直接向博物馆输送人才的是相关高等院校。然而,目前我国高校文博专业与博物馆人才需求之间的脱节情况还是相当明显的。设置文博相关专业课程的高校,其绝对数量并不小,可以授予文博专门学位的就有约五十座,与国际上一些博物馆发达国家相比,绝不逊色,甚至超过他们。然而,就我国高校的博物馆学科建设和具体课程设置而言,却普遍偏重于内容学科,像考古学、历史学、民族学等内容学科占绝对优势。这些内容学科当然重要,因为不存在没有学科内容的博物馆。但这里所说的问题是,与博物馆核心业务相关的学科,如藏品的收藏、登记、著录、保护、修复,陈列展览的策划、开发、诠释,认知与传播理念、途径、方法,公众服务和社区参与,乃至博物馆机构和博物馆从业者的职业道德和伦理等直接关乎博物馆作为一个开放的公共文化机构的内容则有所欠缺,或者是支离破碎的。可以说,目前这些博物馆方向的学科在高等教育中的定位和地位,和我们对高速发展的博物馆和高素养的专业人才的厚望,距离不小。这无疑与我国大学教育中,学科认定和评价体系等体制性问题有关。但在很难实现重大突破的框架内,相关高校仍可以另辟蹊径,例如研究借鉴其他国家普遍推行的双学位制、校馆合作办学、开设远程兼修课程等,并且对具体课程定位做相应的调整。与此同时,也希望高校决策者能站在内涵式发展的战略高度,承担其学科建设的重任,构建

### 人才队伍:

加强基层文化队伍建设。进一步完善选人用人机制,着力培养一批具有现代意识、创新意识的公共文化管理者和基层公共文化服务人才队伍。

将公共文化服务专业人才培养纳入国民教育体系。

完善基层公共文化服务人才激励和保障机制。

2015年1月《关于加快构建现代公共文化服务体系的意见》

中共中央办公厅、国务院办公厅  
印发