

艺术视线

38

本土学院派艺术

宁波美术馆 编

 宁波出版社
NINGBO PUBLISHING HOUSE

艺术渡线

本土学院派艺术

宁波美术馆 编

38

图书在版编目 (CIP) 数据

美术视线：本土学院派艺术 / 宁波美术馆编. --

宁波：宁波出版社，2018.9

ISBN 978-7-5526-3312-2

I. ①美… II. ①宁… III. ①美术评论-中国-文集
IV. ① J052-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 209439 号

美术视线

本土学院派艺术

宁波美术馆 编

出版发行 宁波出版社
(宁波市甬江大道1号宁波书城8号楼6楼
315040)

责任编辑 梁建建

责任校对 叶呈圆 李 强

装帧设计 陶 丹

印 刷 宁波白云印刷有限公司

开 本 889mm × 1194mm 1/16

印 张 10

字 数 280 千

版 次 2018 年 9 月第 1 版

印 次 2018 年 9 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5526-3312-2

定 价 88.00 元

版权所有 违者必究

《美术视线——本土学院派艺术》

编委会

顾 问 全山石

名誉主编 陈继武

主 编 韩利诚

副 主 编 张维萍

编委成员 韩利诚 孙佩梁

张维萍 孙 周

执行主编 孙 周

学术编辑 陶 丹

编辑校对 朱昌仕 易丹妮

陈远方 史伟成

设 计 陶 丹

摄 影 李雨效

题 字 陈继武

目录

美术馆学

- 01 美术馆的合作 | 韩利诚
- 06 民营美术馆等艺术机构的现状、问题和发展——宁波社会艺术机构联盟首期主题沙龙
- 26 如何走出去？——2017年中国文联中华文化走出去视觉艺术策展人高级研修班学习心得 | 孙周

学术研讨

- 29 归去来兮——徐仲偶作品展学术研讨会
- 72 李采姣花鸟作品学术研讨会

现代艺术

- 102 艺术情感表现理论的回顾和辨析——兼论艺术创造和研究中的客观性 | 刘晓东
- 113 解读郎静山人物摄影作品中的画意呈现 | 陈远方

名家谈艺

- 116 与物同游——我的绘画札记 | 杨参军

宁波籍艺术家

- 127 潘天寿绘画艺术的人民性 | 陈承豹

展事回眸

- 131 安妮·珀尔尼作品展
- 132 言意之间——全国油画名家学术邀请展
- 134 浙江广东水彩画家邀请展
- 136 心与物——宋玉明中国画作品展
- 138 艺术的纽带·宁波——中日当代艺术家交流展
- 140 手仙——邱萍作品展
- 142 存在——第三届宁波国际当代艺术展
- 143 上海书法名家提名展

东方视觉

- 144 孙珊珊：印象孙珊珊 | 何业琦
- 148 朱昌仕：画境与人生 | 匡景鹏
- 152 陈超：没有捷径的艺术创作 | 陈超



文·韩利诚

美术馆的合作

美术馆的外交是一种手段，目的是达成一个较长时期的合作，双方或几方共同或相互配合完成既定任务。美术馆的合作会因各馆所处的环境、地域、文化、规模、经费、事业发展规划及上级关注度的不同而有所差异。美术馆馆长要善于运用各种有利条件，“上联、下联、左联、右联”^①，协调各方资源要素为美术馆的合作所用。

在当今世界，“大融合”已成趋势，在全球科技经济发展形势下，“世界一体论”应运而生，美国前副总统戈尔曾就全球秩序有过这么一段精彩演讲：“我们现在处于一个全球化的时代。无论喜欢与否，在我们的时代，我们的命运和全球各地数十亿人民的命运越来越交织在一起。我们的国内及国际挑战也交织在一起，我们不应该哀叹，也不应该天真地将这种新的现实理想化。我们要做的是应对这些挑战。在这样一个通讯和交通科技将大家拉近在一起的世界里，我们的未来也将取决于增加合作和相互依存。”^②作为上层建筑的文化艺术相互交流已成热点。美术馆历来就是传播的媒介，只是在此大气候下，它的范围已拓展至全球，而非只是本土本国的艺术家和艺术品。美国纽约古根汉姆博物馆（Guggenheim Museum）是目前全球合作力度最大的馆。它长期以来在世界各国各地区寻觅艺术合作的契机，开创了系列连锁。在拥有了西班牙毕尔巴鄂、意大利威尼斯、德国柏林、美

国拉斯维加斯等分馆后，在亚洲、非洲、南美洲等地继续寻求合作伙伴。美术馆亚洲战略发展部主任 Min Jun Kim 一行还于 2006 年前来中国美术馆与范迪安馆长、钱林祥书记等进行了合作会晤。自然，它有着自己的抱负，宣传欧美经典绘画，购藏合作国和地区的优秀艺术。2000 年，它与俄罗斯圣彼得堡爱尔米塔什国家博物馆签署了长期合作协议，确定双方共同目标为：1. 扩大国际文化间的联系；2. 使每个美术馆的收藏能够面对更广泛的观众；3. 争取能够补充机构的收藏和实现藏品共享战略；4. 实现联合展览、出版、教育以及各项活动。从中可看出它在国际合作中的使命。

在以和平为主流的 21 世纪，美术馆职能的运行，再也不是殖民时期和战争年代那种依赖或得益于掠夺和侵占，对等的合作已成为时代的趋势。考察国内美术馆合作的项目，主要集中于展览、学术、培训三方面。文化部、中国文联和中国美协常有项目征召全国美术馆界业务骨干赴各大洲相关美术馆培训交流，如中国美协就有“中国美术世界行”和“中国中青年美术家海外研修工程”两个对外美术交流合作品牌项目。散布欧洲各国的文化传播公司、文化中介组织以及众多与文化有关的 NGO 组织（非政府组织），会向中国各地美术馆提供展览等多种合作服务。各馆在权衡之下，或多或少会做出一些合作姿态。

每个馆都有自身的合作方式，合作与馆的大小没有正比关系。有些馆虽小但推出的项目相当惊人，譬如建筑面积仅有 8000 余平方米的珠海古元美术馆与境外合作项目最多的时候一年竟有近 20 个，几乎占全年展出的 1/3，受众 30 余万人。

宁波美术馆建筑面积 23100 平方米，展厅近 6000 平方米，要让展馆吃得饱，需要大量的优质展源。在通过与全国美术馆专业委员会部分成员馆的合作后，还需要与各地美术馆及相关组织建立长期合作关系，以充分展现公共文化服务机构的服务力。该馆在 6 个方面合作探索值得业界注目。

一、在建馆 3 周年时，与俄罗斯滨海州国立美术馆、马来西亚中央艺术研究院和朝鲜万寿台创作社美术馆分别签署了合作备忘录。每年与签署方交流展览、研究、管理项目。通过宁波美术馆建立的这些合作平台，宁波的艺术家开始走向俄罗斯，开始与朝鲜人民艺术家一起进行主题性创作，开始与马来西亚官方、民间良性互动。

二、与江苏昆山侯北人美术馆联手倡导建立长三角美术馆协作机制。该“机制”不称“联盟”，也不称“协会”，完全以自愿自由组合为原则，美术馆不论大小、地域、级别、性质，只要有交流合作的意愿即可平等分享组织

带来的利益。“机制”初期方案，不设任何类似行政机构的职级，工作以“轮值”制形式展开，每年由一个馆轮值，馆长为轮值主席，执行合作事务，并首定展览一律取消借展费、场地费。方案提出后得到长三角地区许多美术馆的响应。首批成员 10 多个，现已发展到 25 个。随着协作机制的建立，在上海刘海粟美术馆设置了常驻秘书处，上海市给予了大力支持。长三角美术馆协作机制开创了我国美术馆界大小馆平等合作模式，各馆馆藏资源充分挖掘利用，让精英文化得到了公益普及。凭借这个机制，宁波公众第一次大规模在家门口看到了刘海粟、吴青霞、张书旂、吴菲之、庞薰琹、宋文治等大家名作真品。如果没有此机制的活力，那些名家大作仍将为区区一地之深锁风景。

有媒体曾报道，长三角地区中小型美术馆尝试发展新途径、新突围——抱团前进。这实际上只看到了此中合作的肤浅一面。首先从长三角地区各美术馆地域分布看，各馆都位于经济文化发达、思想观念活跃地区，而且历史文化底蕴深厚，不必担心馆的生存与发展，根本不必抱团，抱团也没有任何可一争高下的目标对手。其次，真正的抱团也缺乏共同财力、人力支撑机制。长三角美术馆的协作是馆长们的一种现实忧患与历史承诺，是一种求小同存大异的尝试，是馆长们希



上：2009 年 4 月长三角美术馆协作机制会议

下左：2013 年 2 月花重锦官城——全国沿海城市美术馆花鸟画邀请展海报

下右：2014 年 7 月三十载·沿海开放绘宏图——十四个首批开放城市中国画巡回展

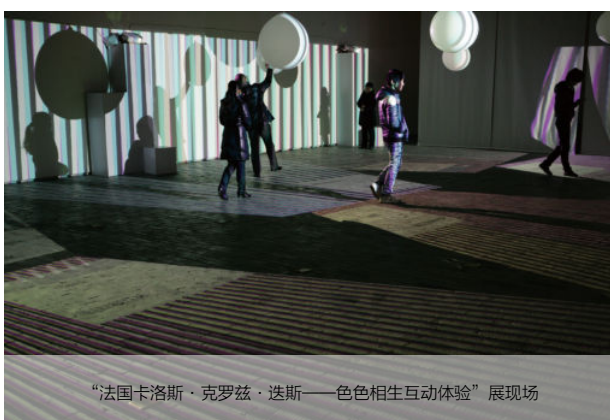




2012年7月“对话兵马俑——欧盟与中国雕塑家作品提名展”海报



“法国卡洛斯·克罗兹·迭斯——色色相生互动体验”展海报



“法国卡洛斯·克罗兹·迭斯——色色相生互动体验”展现场



“法国卡洛斯·克罗兹·迭斯——色色相生互动体验”展现场



2009年与奥地利使馆艺术家的交流



2011年奥地利使馆艺术家“西方的，中国的”展览开幕式



2014年6月宁波美术馆
与欧盟中国经济文化委员会签署《合作备忘录》



2015年6月中东欧国家美术馆馆长论坛

望以“有为”的高品质公共服务，争取文化事业“地位”的行动计划，从根本上改变陈丹青先生所指出的，美术馆属国立，“其馆藏却是单位部门的私产和禁地，鲜少为社会公众服务”^③的现状。

三、与中国沿海城市美术馆合作，打造展出联盟。参与该合作的有青岛市美术馆、苏州美术馆、厦门市美术馆、深圳美术馆、关山月美术馆、莞城美术馆、古元美术馆等。2013年第一期合作推出各馆送荐的花鸟画家作品巡展。

四、与 NGO 组织建立长期合作关系，确定年度共推项目。已与全国中华文化促进会、欧盟中国经济文化委员会、奥中文化交流协会等进行多个优质项目的合作。如“台湾严隽泰夫妇作品展”“卡洛斯：色彩运动艺术之父艺术展”“奥地利艺术家驻地创作计划”等。

有些临时性的合作，也是一条比较便捷之径，美术馆要有耐心与对方洽谈。2011年，比利时优艺公司曾与国内陕西省美术博物馆、宁波美术馆、苏州美术馆等8家美术馆合作开展中欧雕塑家同题创作“对话兵马俑”巡展。2013年，移师欧洲有关国家美术馆展出，活动的终端就是将这些雕塑作品拍卖，捐给弱势和需要关注的其他群体。优艺公司原先与宁波美术馆谈判，需要支付一笔巡展费，类似借展费。美术馆最终以交流展落地接待方式为短暂合作画上圆满句号。

五、依托馆内设施，开拓合作空间。宁波美术馆的合作，与全国各地其他馆比较还有硬件设施的优势。该馆设计师王澍（于2012年获世界建筑最高奖普利兹克奖）在馆行政区域设计了9套艺术家工作室。这就成了该馆对外合作的主渠道。2006年，馆长会议决定向全球招募艺术家，起初招的都是独立艺术家，多为外籍华人和国内艺术家。后来通过奥中文化交流协会、全国中华文化促进会、欧盟中国经济文化委员会所招的均为欧洲、美洲有一定影响力的艺术家。至今该馆每年接纳4位艺术家进驻工作。宁波本土艺术家和作品则通过此合作“跨出了国门”。宁波美术馆运用这个平台在7年里已与8个国家的24位艺术家建立合作伙伴关系并直接产生了两方面利好。一是那些艺术家

所带来的当代艺术理念，“武装”了全馆上下；二是渐渐使馆具有了鲜明的当代特色，在公立美术馆界有了一定的当代艺术话语权，也扶助了宁波本土的当代艺术在经历了20世纪90年代以来的低潮之后乘势崛起。

六、构建面向国际的品牌展会，塑造植根本土的以品牌为核心的合作点。宁波美术馆根据地域文化特色 and 市政府工作重心，分析了市内19所高校专业分布、市工业产业结构和市大活动办会展，发现80%高校设置设计专业或学院，产业中有以雅戈尔、罗蒙为代表的大型服装企业，有宁波国际服装节、服装博物馆。从历史上看以上海为中心的影响全国20多个城市及日、新、俄等国的红帮裁缝发祥地在宁波。宁波在服装设计领域具有悠久传统文化和当代“产、学、研、节、馆”相结合的优势。因而，美术馆决定做强“宁波国际海报设计双年展”。至2009年，宁波的创意文化产业开始受到重视。原有规模较小的创意产业园“新芝8号”“1956”“创意三厂”，被一个宏大的文创产业发展规划所代替，它在甬江东岸建设总投资约30亿元，占地面积约8.54万平方米，建筑面积34万平方米的场地，这便是和丰创意广场。美术馆适时调整“方向”，策展人潘沁先生^④在当年度向全球的征稿启事中改为“平面设计双年展”，此举被媒体认为实现了“华丽转身”。至第七届“平面设计双年展”启动，宁波美术馆以该展为核心，先后让全球70多个国家的50000余个顶尖设计师及工作室加入了创作、展示、研讨和论坛的活动之中。前来参加第七届“独立与协调”论坛的就有来自30多个国家的100余位设计师和美国五角星设计联盟成员。来自国内外的参观者，包括著名大学的师生达63000余名。

该展无疑已成为国内目前最高端的国际设计大展。它对美术馆馆藏、展陈、教育、学术和服务等各方面所产生的正能量是不可低估的，对宁波本土创意产业园的创意设计工作室和国内高教界设计专业所带来的前卫理念、信息风暴也是不可忽视的。美术馆的这种“有为”在馆，“利”在各方的合作是一种大视野下的大文化合作，在找准合作“准心”的条件下，有的放矢，所肩负起的是公共美术馆社会

文化服务应有之担当。美术馆的这种能量辐射愈强大，办馆就愈有成效。

美术馆的合作有多种途径，每个馆都会有每个馆的特色做法，但与文化艺术组织、机构的合作应该被视为美术馆合作的重要方向，包括本篇未予提及的艺术类协会、画廊、画院、拍卖行、艺术院校等。

在国际合作中，借鉴 G20 和“上合组织”的做法，组建国际艺术合作联盟或集团也是一种不错的选择。

作者系宁波市文联副主席、宁波美术馆馆长。

注：

- ① 出自 1953 年 9 月毛泽东在第 2 届全国文代会上的讲话：文联、文联，就是要“联嘛”！上联、下联、左联、右联、内联、外联。
- ② 引自马凯硕（新加坡）著，《大融合》第 52 页。
- ③ 见《中国书画家报》2013 年 6 月 12 日第 03 版，陈丹青《我们可以没有美院但不能没有美术馆》。
- ④ 潘沁，著名设计师，宁波城市职业技术学院设计分院院长、浙江省创意设计协会副会长。



IGDB logo 设计及 2013 年 IGDB 7 展览现场

民营美术馆等 艺术机构的 现状、问题和发展

宁波社会艺术机构联盟首期主题沙龙

时 间：2017年3月15日
13:30-17:00

地 点：宁波逸东诺富特大酒店

承办单位：艺心美术馆

主 持 人：张桂烨

主 讲 人：王纯杰
韩利诚

张维萍（宁波美术馆副馆长、宁波社会艺术机构联盟
轮值主席单位代表）：

在沙龙举办之前，我先占用大家几分钟，就我们今年联盟工作的开展做一些计划和设想供讨论或者会后思考。

根据联盟公约，联盟为会员搭建交流共享平台，组织开展各项业务的交流活动，扶持艺术公益服务项目，反映会员的意见诉求，达成共识，形成合力，推进我市文化艺术的发展与繁荣，落实到实际工作中有一项就是组织主题沙龙。刚下发了一份沙龙备选主题，各会员单位可以从本单位的特色和资源出发，自愿承办其中1-2项，也可自行设计有利于联盟发展、有利于文艺事业繁荣或反映联盟会员意见诉求的主题沙龙。请大家于4月15日之前向秘书处申报。

市文联即将出台社会艺术机构的扶持办法，对组织沙龙给予一定的经费补助，条件是提交一份有质量的沙龙研讨报告；对社会艺术机构主办内容积极向上、特色鲜明、有专业学术主张的展览展示活动和开展艺术性与普及性相结合的社会效应明显的公益性讲座、培训以及其他公益性文化项目给予一定的经费补助。具体请大家关注文联的微信公众号，我们将及时将相关文件的精神通知大家。

首期沙龙由艺心美术馆承办，我们有请艺心美术馆馆长张桂烨为我们主持。

张桂烨（艺心美术馆馆长）：

首先，祝贺宁波社会艺术机构联盟成立，感谢宁波市文联为我们搭建了这样的艺术平台来整合资源，让信息交流更加畅通；也感谢文联对艺心美术馆的信任，将联盟秘书处设在我馆，我们将积极协助轮值主席单位做好相关工作，服务好联盟会员单位，处理好联盟交付的日常事务。

在这个暖暖的午后，开始宁波社会艺术机构联盟首期主题沙龙。在市文联韩主席的陪同下，40余家民营艺术机构欢聚一堂，一起探讨在国际视野下宁波民营美术馆等艺术机构的现状、问题和发展，具有指导意义。

今天我们有幸邀请到王纯杰先生。王纯杰先生是民营美术馆的运营专家和实践家，对民营艺术机构的运营有他独到的见地。他曾担任香港艺术发展局视觉艺术组委会主席，香港艺术中心艺术学院讲师，第49、第50届威尼斯双年展香港馆副馆长，第54届威尼斯双年展香港馆联合策展人，第56届威尼斯双年展平行展“山水社会——测绘未来”策展人，上海喜马拉雅美术馆馆长，宝龙美术馆总馆长。

美术馆——开放的大教室

主讲人：王纯杰

王纯杰，香港艺术发展局视觉艺术组委会主席，香港艺术中心艺术学院讲师，第49、第50届威尼斯双年展香港馆副馆长，第54届威尼斯双年展香港馆联合策展人，第56届威尼斯双年展平行展“山水社会——测绘未来”策展人，上海喜马拉雅美术馆馆长，宝龙美术馆总馆长。

首先祝贺宁波社会艺术机构联盟的成立。我在上海多年，上海一直没能成立此类组织。在此也感谢韩馆长、张馆长给我这么一个机会，在这里和大家一起学习、交流美术馆发展、建设的心得体会。我今天演讲的题目是“美术馆——开放的大教室”，这也是我对美术馆的一种理解。

我今天的演讲分为三个部分：一是美术馆新理念的产生。如何挑选展览？为什么要做这些展览？二是怎么做教育。如何用美术馆的方式来做教育？三是一些美术馆管理的问题。其间，我会用自己亲历的实例来说明这些问题。

目前，美术馆的发展已经从一开始“以艺术物品为本”发展到“以人为本”。以前美术馆的重要性就在于它是否有国宝级、世界级的藏品，而现在则转为以人为本。以前的美术馆“为精英服务”，现在的“为大众服务”。美术馆从作品陈列馆到艺术精英殿堂走向开放大教室。

我们说1.0版的美术馆是收藏艺术名作的美术馆，卢浮宫的好就在于它有《蒙娜丽莎》，这是以收藏为重的美术馆；2.0版的美术馆，是以MoMA（The Museum of Modern Art）美术馆为代表的美国现代美术馆，是推动艺术新潮和造就大师的艺术家的美术馆；3.0版的美术馆是推广普及艺术教育的大众的美术馆，洛杉矶盖提艺术中心（Getty Center）是其代表；现在国外的美术馆已经发展到了4.0版，即多元、分众的美术馆（包括社区美术馆），而国内目前尚未出现成熟的有自己特色的美术馆。

美术馆的任务是什么？美术馆不光是推动艺术家、展示艺术家作品的空间，其实它还有个最重要的任务，

就是培养和发展艺术观众，提升大众对艺术的鉴赏能力。只有大众的欣赏水平提高了，才能有优沃的艺术土壤，才能造就伟大的艺术家。艺术家是不可能凭空出现的，他产生于特定的艺术土壤里。这种土壤就是这个城市的文化水平。市民文化水平的普遍提升，让我们看到了文艺复兴。文艺复兴的诸多艺术大师都来自一个小小的地方——美第奇地区。这是为什么呢？因为这里的土壤最丰厚，这里的文化水准很高，这里是文化发展最好的地方，所以这里就产生了文艺复兴。而美术馆的教育，不光是学习艺术，学习技术，学习画画，最重要的教育目标是要通过艺术来促进人格成长，促进人性的成长。我们以卢浮宫为例。作为一个教育的场所，卢浮宫本身也是双位一体的。卢浮宫聚集了世界各地的场景，但主要集中展现了古希腊、文艺复兴、法国大革命这三段历史的作品。这三段历史其实有人文主义的线索，从古希腊的雕刻到文艺复兴的《蒙娜丽莎》再到法国大革命的《自由引导人民》。卢浮宫其实就是人文主义、人文教育的一个场所，这个教育不是喊口号，而是通过艺术潜移默化对每个人产生影响。所以，我们不能仅仅将美术馆作为一个技术的展示地，而应该是一个知识生产的工厂、大众化的工厂。我们要认识到一种新的学习方法，要把它掌握在手中，创立一种学习能力，把封闭的课堂变成一个多元化的、社会化的学习场所。

美术馆的存在能够产生一些新的思考、新的创意，使一个城市更加活跃。那么，我讲的第一个部分就是展览的主题设定，展览的选择，你要做什么主题的展览，通过一些例子来阐述。我将其分成七个部分，我们可以对其进行选择，因为做美术馆可以由不同的方向去考虑。

首先，展览很重要，是艺术教育的重要内容之一。展览的呈现也不仅仅是摆出来，而是一个完整呈现。展览的策展是一个重要的行业。展览的开幕不是策展的工作的终结，而是一个工作阶段向另一个阶段的全面展开，所以艺术教育必须是展览策划的一个重要的、有机的部分。我们在策划中就应该把艺术教育放入展览中去整体考量、一体考虑。在2012年，喜马拉雅美术馆做了由原研哉策划的“设计中的设计”展。这个展览影响力很大，原研哉自己就是有名的产品设计师。这个展览是当时我在喜马拉雅做的第一个外国人展。当时的选择很多，但我为什么选择它呢？因为我感觉到这个展可以推动一种文化和生活的理念。原研哉强调，他所有的作品围绕着“高品质的生活”这个主题，不属于奢侈品的堆砌，而是从日本传统茶室文化中得到的一种简约、质朴、环保、融合高科技的生活方式——这才是我们真正的高品质生活。联想到当下年轻人追求奢侈品的现状，我们将这个展览推出来，会给他们以启示。我们做这个展览的同时，针对大学生，在35天的展览时间里，在20多个地区的大学高校里举办讲座。我们也曾到过宁波。因为，长三角的各大城市都是联动的，我们不能将展览困在一个地方，我们要争取各地观众，以后宁波有好的展览，上海的观众也来，南京的观众也来……

2012年，喜马拉雅美术馆办展第一次扭亏为盈，一改办展亏损的现状。我们发现这个展览的直接投入，完全通过出售门票、书籍及衍生品等方法赚了回来。我们突然发觉原来美术馆还可以这样做。这与以前我们做美术馆的经验不同，不光只是观众很多。对原研哉的成功展览我们总结原因，感觉是在它的海报、它的理念、它从无印良品的产品设计研究中，从“环保”“质朴”“简洁”这个点出发，提出简约、质朴、环保、高科技的生活才是真正高品质的生活理念，符合时代的需求。所以，我们的教育、我们的展览都突出这个主要的核心理念。设计师提出的设计理念是个整体的“天人合一”的理念，他不像西方设计突出一样东西很有个性，可以跳出来。他所设计的7000件产品基本要求是每件产品放在其他产品中要融合、舒服，而不是突出。然后我们邀请他在中国美术学院做

讲座（图片展示）。

几年以后又做了一场由原研哉策划的别样展览。这个展览，他又给我们提出了新的理念。他邀请世界著名的设计大师为他喜欢的宠物狗来设计家具——它的窝。这里的家具设计首先是为狗考虑的。他从一只狗的特点出发，想象它如何与人一起和谐地生活。比如，这里有动物和人在一起吃饭的家具——分高低的桌子，这里的沙发也有给狗坐的位子……这是人和动物和谐，我们对动物的好，动物能够感受到……这个观念很好。在这个大家的地球上，我们不能只考虑自己，我们也要考虑到其他的物种，要和谐共处。这也是一个新观念，我们推荐了这个展览。原研哉为了这个展览，还做了放大的模型，让人们可以在他做的狗窝里出入，体验在里面的感觉。这是站在狗的位置上，为狗想象的居所，这也是我们的人文突破，一改以人为最大的角度，换位思考。这对我们的生活理念、思想也有新的启发。这就是我们所选择的展览。

同时，有些展览可以推动当代文化课题的探索讨论。比如说我们做的“山水”系列展，“山水测绘”是我们讨论的环境问题。我们的开幕展是“山水精神”，展示中国的山水精神，它不是画，是人和山水，是人和自然之间的互动。我也将这个自主策划的主题展览带到了柏林。展览的是高山流水的建筑、与山水结合的建筑。我们在威尼斯也做了“山水社会”的展览。美术馆要有自己策划的主题，这也能让美术馆占有主动权，自己推出一些艺术家。我在喜马拉雅还试图推出一个丝绸之路与当代艺术之间联系的展览。将“当代的丝绸之路”发掘出来，然后将西方的艺术与其并置，应该是个蛮有趣的课题。

除此之外，国际化也非常重要。国际化最大的问题就是引进什么，推出什么。你不光要引进，还要推出国际艺术。作为美术馆，第一要明确交流的目的。我的经验是要做活着的仍在继续创作的艺术家，只有这样他才可以跟你交流，他才会对我们有影响。我们选择国际艺术画展中最重要的的一些流派的代表艺术家，这些国内不太了解，包括国内美院也不太了解。所以我们要选择最高水平、最具代表性的去展出，这样才能



左：上海喜马拉雅美术馆“山水社会——测绘未来 | 第56届威尼斯双年展（平行展）”海报
右：上海喜马拉雅美术馆“山水社会——测绘未来（北京站）”海报



形成交流。当然，这也是一种竞争。这种竞争是有益的，只有好展才能获得胜利，得到政府的支持。第二，你要观众，你要争取观众。上海算是观众最多的中国城市。但是这些观众也不能看那么多展，所以需要去吸引他们。首先，我们要引进活着的艺术家。健在的艺术家是一扇方便之门，这些大师对展出美术馆的选择，代表了对这个美术馆的认可。大师的到来也可帮助美术馆树立国际形象。我们还可以与国际上重要的美术馆进行合作，这个难度较大。因为，此类展览的硬件要求很高，现在国内的美术馆基本达不到。其次，时间周期很长，即使现在预约，至少是五年以后才能实现展出。第三，推出自己的艺术家，这是最厉害的。你的美术馆可以推出一个艺术流派。美术馆好坏的重要标准之一就是可以推出什么流派，推出什么艺术家。MoMA 就推出了毕加索和立体主义，推出了达利和超现实主义，它的地位就在了。美国一个小型美术馆因为推出了波洛克和抽象表现主义，就在美术史上留下了重要的一笔，成为美国五大现代艺术馆之一。尤其在竞争的初级阶段，这是很重要的衡量标准。我在喜马拉雅的时候集中做了些当代绘画的国际展。绘画主要集中于当代抽象绘画，当代的波普艺术和叙述性的绘画。参与展出的艺术家都是最前沿的，因为我们对抽象的理解都是抽象属于现代主义的，不在当代绘画的范畴。但是肖恩·斯库利 (Sean Scully) 这个艺术家的展览，弥补了国内当代艺术的盲点。19 世纪

70 年代，极简主义出现以后，抽象画又发展了，肖恩·斯库利的出现可以帮助大家去理解当代抽象是怎么回事。美术院校都非常欢迎这个展览。波普艺术，迈克尔·克雷格-马丁被誉为“青年英国艺术家(YBA)的教父”。他的波普艺术不一样。我们印象中的波普艺术是 20 世纪 60 年代的波普和我们现在的政治波普、艳俗艺术等。马丁的作品，令人惊叹，原来生活可以这么广阔，原来波普艺术只是这个范畴里的一派，不仅仅是政治波普和艳俗艺术，还有很多东西，视野完全被打开。叙事性绘画，我们本来准备今年做，但是因为我已离任，接下来这个展览可能会推迟。

(图片展示) 这是肖恩·斯库利的展览。展出内容是抽象的雕塑，这是其中的一块。这是马丁的个展，这是波普，是当下的波普，不是安迪·沃霍尔的波普。有人问他，你这可乐罐和安迪·沃霍尔的可乐罐有什么分别？他回答得很巧妙，几句话就完美地解决了这个问题，摆出了两个时代波普艺术的不同。因为他有八分之一的武汉血统，所以我们就将这个展览介绍到武汉的美术馆。出于交流的目的，我们也申请了到他祖父工作过的武汉海关大楼去参观，邀请苏格兰的首席大臣参加了开幕式……因为一些机构参与，赞助也随之而来，还有政府层面的参与，让这些项目的国际成本大大降低。

我在喜马拉雅当了 2 年馆长，推出了 4 个具有国际竞

争力的展览。其中一个展是以我们的现代舞团为主体的。这不是传统概念的现代舞团，这个舞团是由美术馆的观众组成的，虽然他们不是一个专业的团队，但是他们可以进行专业的演出。美术馆也推出一些学术的、艺术史方面的研究。比如，我们做水墨，做“80年代以来的水墨”“装置型水墨”“表现当下生活的水墨”……这是艺术史方面的，但做艺术史方面也不一定每个馆做，每个馆可以有不一样的侧重点，当然政府的馆要多做一些。以“80年代以来的水墨”为例，20世纪80年代是水墨走向现代转换时期，但是我们研究得很少，我们研究的都是1985年以后的，70年代末的一些好作品都被我们忽视了。因为水墨艺术的主体多发生在浙江、上海，但是书写艺术史的当代评论家多在北京、四川，广州也有一些，上海的很少，所以上海发生的水墨活动，在现在的美术史上没有记载。但是我觉得这个很重要，因为关于水墨的当代转变最主要的事件发生在这里。当代水墨艺术主要出现在江浙。通过这个展览，我们和政府合作，政府资助将其带到了纽约。所以美术馆一定要自主策划一些主题展，要肯定艺术家，也要培养新一代，多层次地推动艺术家。

除了为艺术家举办展览，我们还有一些国际驻馆计划，举办个展等。（图片展示）这是一位来自香港，参加过威尼斯双年展的艺术家驻馆项目，驻在我们证大朱家角艺术馆。有两年，我们与韩国光州市立美术馆开展一个合作项目，就是我们艺术家派过去，他们艺术家派过来，在证大朱家角艺术馆进行交流。我们也资助国外一个国际性绘画奖的比赛。因为这个比赛是一个开放性的赛事，评选也相对公正，为匿名评选。5位评委由3位国际评委和2位中国评委组成。评委们一致通过，才能获得此奖项。当时有3300位艺术家参加这项比赛，最终获奖的5名艺术家没有奖金，但是我们给他们机会参加英国利物浦的展览活动，到英国去参加驻馆计划，由举办方出资。得奖是给予机会，不是直接给奖金。

美术馆的展览还有很重要的一方面——怎么与社

上海喜玛拉雅美术馆“随心而行：肖恩·斯库利艺术展 1964-2014 伦敦 | 纽约”海报



区互动。喜马拉雅有个分馆在水乡朱家角。我们在那里做了两届的公共艺术。(图片展示)这是真正的公共艺术,项目主要由学生参与。他们将当地废弃的旧床单收集起来,将这座桥包起来。

所以办展览要考虑到文化理念的推动、文化课题的讨论,还要做国际交流,我们要培养年轻的艺术家的,我们要做美术史的梳理,还要思考如何和地区文化互动……这样展览就有了很多方向。我大致列了这样六七个,每个馆可以找重点的做。

第二部分是美术馆的教育思考。

我们现在的教育有家庭教育、体制教育、社会教育三部分。家庭教育,如果是独生子女的,家庭教育多少会有些偏差,而我们的体制教育也比较僵硬,所以社会教育显得尤为重要。而美术馆正是进行社会教育的重要平台。美术馆的社会教育,与学校又不一样。它有以下几个优势:第一从发展自我方面开始培养,进行自我教育;第二就是跨界学习;第三就是需要馆校合作——学校和美术馆合作。美术馆的教育应充分考虑到弱势群体,因为美术馆的教育不同于学校教育,它是公共秩序体验型的、以学习者为中心的教育模式。依靠美术馆的艺术资源,建立此类长期体验的空间。美术馆的教育是学习者主动自我探索的过程,而不是机械地教授知识,需要学习者主动地去学习,进行一

些体验,让他们感受到学习的趣味、创意的力量。例如,我们想要建立主动学习的空间,想要观众主动参与,就要在展前想尽办法让艺术家把自己的作品进行处理,作品观点写得清楚一些、详细一点,不能只是一个简单的标记,以帮助观众理解作品。艺术家写作品观点以后,等观展结束,我们又找观众回馈,进行问卷调查。从中发现还是存在一些问题,艺术家讲得好像不对,观众的感觉不是这样的。于是,我们再次组织观众将对这件作品的理解写出来。将艺术家的表达与观众的理解并置在一起,一并展示,重点在你在做些什么,你是怎么理解的……我们去建立这样一个理解和学习的方式。我们通过网络建立一个网络百问的平台,如一个群。在这个群里有艺术家、观众,观众可以问艺术家问题,艺术家也可以问观众问题,双方进行快速有效的交流。例如,喜马拉雅美术馆曾举办过“托尼·克拉格(Tony Cragg):雕塑与绘画展”,观众通过开幕式可以了解艺术家的创作理念。如果你有兴趣,可以对这些理念进行重新构建,或者受启发后,你也可以尝试做一些作品,放置在展厅的一个区域,在一定的时间内你的作品可以与艺术家的作品共同展出。托尼这个展览共3个月的展期,我们在最后半个月里让观众的作品与艺术家的作品共同展出。参与展出的观众年龄从2岁到60多岁,各种材料制作的作品都有。这样就大大提高了观众的参与度。托尼和他的助理来参观的时候,因为有观众的回馈互动,

左:上海喜马拉雅美术馆“托尼·克拉格:雕塑与绘画展”海报
右:上海喜马拉雅美术馆“设计:为了爱犬”展海报



所以也特别高兴。

做展览，我们也有跨界的学术方法。2013年喜马拉雅做了一个“荒木经惟：感伤之旅 / 堕乐园 1971—2012展”。展览介绍了荒木经惟对妻子的爱——从结婚的第一天，到他妻子离开以及离开之后的一段日子，用拍摄记录式的照片的方式来呈现。这些照片让人感动，这个展览被称为“无声的爱”。我们就换种方式，用舞蹈表现“无声的爱”。很多观众不敢跳，需要我们来推动。我们不管你是什么身材，胖的瘦的，只要你有信心，你的身体能够承受舞蹈动作，我们就可对你进行培训。因为我们美术馆正好有一个台湾联盟舞团，我们请他们为观众做免费的培训，然后帮他们排练。这样的剧目，我们坚持做了5场。5场与展览有关的5个剧目，演出者不断更换，每次演出都是a角、b角互换，最后这个项目参加了爱丁堡艺术节。爱丁堡艺术节是舞蹈界很重要的平台，这个项目能够获选是因为理念好，让美术馆的观众用舞蹈方式阐述对作品、展览的感受。而且，这也表现了人人都是舞蹈家，人人都可以跳舞，人人都有机会上舞台的理念。令人惊喜的是，这个舞台剧表演的票房比一般的剧目票房好。原因不难想到，因为一个孩子跳舞，全家亲戚朋友都来捧场；妈妈跳舞，同事、孩子、孩子的朋友都来捧场。同时，我们也做默剧小品，将展出作品改编成默剧小品，用默剧的形式进行演绎。这样，通过观众的参与，更能引起其他观众的共鸣。（图片展示）这是我们在爱丁堡艺术节的街头拉观众的情景，这是英国首席大臣帮我们做宣传的情景，还有我们的海报。我们也通过音乐来吸引观众，钢琴艺术家郎朗和古筝大师都参加过馆里的演出，把喜欢音乐的一些观众吸引过来，这样就增加了我们的观众群，还可以与观众更好地互动。所以跨界学习、跨界互动是一个很好的学习方式。

第三个就是跟学校合作。我们与很多学校合作，如大学、艺术院校等。我们在朱家角的公共艺术绝大部分就是由学校的学生完成的。我们的艺术教育也关注弱势群体。我们的保教工作人员，将展览、艺术带进医院里，因为不少病人是不能离开医院的。我们把展览带到医院里去，在医院里做艺术，上艺术课程，进行

艺术培训。而对很多残疾的、残障的孩子，我们美术馆还专门做了一个活动，教授他们如何去参观美术馆。我们还有针对家长的美术培训——教家长怎么引导孩子欣赏艺术的课程。在社区、医院、商场都可以做这些流动的美术馆项目。我们在广播中做“一分钟讲艺术”的栏目，每个展品在网上都有一个“一分钟讲艺术”视频，供国际学生学习。美术馆通过不同的展览，发掘不同的教育主题，创立不同的创造性的学习方法。我当时对公教部门的员工提出的要求是每个大展都必须要有新的模式，创造新的方式，用新的点子、方式来推进，所以要动脑筋。这样的学习可以更亲密地互动，让美术馆真正发挥出开放的大教室的功能。在美术馆里开阔视野，我们要大胆、放开手脚、激发创意，学习新文化理念，沟通、分享、体验时代的美好，让这些美好成为自己生活的动力。

第三部分是可持续性的发展。

我曾在三个民营美术馆工作过，发现了很多很多问题。第一就是美术馆的公共性质。美术馆的公共性质受到投资人的影响，馆方往往会受投资人盈利的压力，而我们应该始终坚持这种公共性质。美术馆是一个公共产品，是一个公共的教育机构。它的公共性最重要的是要有一个公共性的理事会。在西方，公立的美术馆一定有一个公共性的理事会。例如大英美术馆，它的理事会成员来自全世界，它有一个政府基金会的政策制度。理事会由全世界具有公信力的成员组成，有大学的教授，也有专业的艺术家，还有一些作为观众代表的理事，他们并不是艺术家、艺术人，仅仅是作为观众。这个理事会是真正的理事会，所有大发展方向都是由理事会的投票决定的。这不同于民营美术馆的老板一票否决制度。这样的理事会有很多的社会资源，这样一个理事会能够真正实现美术馆的公共性。香港的一些私人艺术机构召开理事会的时候，政府是给予资助的，还会派人旁听，监管旁听，但不发言。当得到一点公共资源支持的时候，政府也不希望你成为一个牟私利的机构，所以要有监管。现在很多美术馆也正在推出增加一个赞助理事的方案，但这个理事和核心理事不一样，他在决策上没有那么大的发言权，因为他只是赞助而已，所以说理事会是至关重要的。我