



首届中国博物馆学大会 LOGO

今年夏天，“博物馆热”持续升温，多地热门场馆“一票难求”，引发行业内外广泛关注。11月23日至25日首届中国博物馆学大会在穗召开之际，中国博物馆协会理事长刘曙光、广东省博物馆馆长肖海明、三星堆博物馆副馆长朱亚蓉、陕西历史博物馆副馆长步雁接受羊城晚报记者专访，就博物馆当下遇到的难点、焦点问题进行探析，以期为更多一线文博从业者带来启示。



刘曙光 [中国博物馆协会理事长]

不能通过建新馆去纾解供需矛盾

羊城晚报：您如何看待今年尤为突出的“博物馆热”现象？

刘曙光：今年博物馆异常火爆，多地的博物馆“一票难求”，这个现象给大家留下了非常深刻的印象。我觉得从正面来看，首先这是我们国家博物馆免费开放政策充分赋予人民群众文化权益的一个体现。因为博物馆从免费开放向不免费开放过渡是现在的国际潮流，而中国90%以上的博物馆都是免费开放的。这样的文化福利公众享受到了，也就造成了“博物馆热”。

其次，现在人民群众受教育程度普遍提高，文明素质也普遍提高。这两个普遍提高一个集中的表现就是，大家愿意到博物馆去感受文化，享受文化，学习知识。倒退回去十几年，博物馆热到今天这种程度是很难想象的。我觉得这是社会的进步，是一种值得肯定的现象。

羊城晚报：这种“博物馆热”是否会延续下去？

刘曙光：可能会。公众的集中休假造成博物馆在假期的火爆，有很多学校要求学生暑假必须去一个博物馆，而且还要交作业。明年的一票难求可能还是会持续，它是供需矛盾造成的。

羊城晚报：“博物馆热”似乎也带来了许多问题。

刘曙光：确实。“博物馆热”也反映出我们国家文化旅游制度设计上，可能还有一些问题。这种爆发式的旅游需求，和博物馆这类文化机构服务能力有限是相互矛盾的。而且现在带来了一个不好的现象是，来博物馆参观的人增加了，但参观博物馆展览的体验感却变差了。如何平衡这种观众数量的增加与良好的文化体验之间的关系，值得文博行业从业者思考。

羊城晚报：为了满足观众巨大的进馆需求，今年暑假不少博物馆尝试取消“周一闭馆”、延时开放等举措，您怎么看？

刘曙光：应对“博物馆热”，博物馆要想一些办法，旅游政策制定者也要想一些办法，这些办法不能仅仅是取消“周一闭馆”、延长开放等，这都是些临时性的应急措施。作为一项基本制度来说，我觉得是不可持续的。因为现在博物馆其实有大量的设备需要检修，而且如果观众涌入过多的话，对文物的安全，对观众的安全，隐患都会增大。

羊城晚报：除了这些尝试，我们也留意到还有部分博物馆开始取消门票预约机制，您觉得这会是以后的一种趋势吗？

刘曙光：预约有预约的好处，

当然，预约也有预约的问题。预约一个比较明显的问题是把很多老年人挡在了博物馆外面，老年人抢不过年轻人。所以，我建议博物馆可以每天固定放开一定数量的老年人票，博物馆如何适应中国老龄化社会也是我们的研究课题。

羊城晚报：您的观点是非热门博物馆预约的必要性不大？

刘曙光：那些不热门的博物馆其实可以采取更灵活的进馆措施。另外，其实我觉得这也是博物馆文化的问题，不是预约就能解决所有的问题。我最早的时候去过佛罗伦萨的美术馆，那就不需要预约，但是也得排队，排一两个小时也是可能的。进去之后你会发现里边观众的人数并不多，它是以为观众提供优质的观展体验为标准的。你可以站在拉斐尔的画面前，看上10分钟、15分钟，没有人推着你走。所以，博物馆是以观众体验为中心，还是以观众数量为中心，这是最根本的问题。

羊城晚报：“博物馆热”所反映出的深层次供需矛盾，通过建设新馆能否得到根本解决？

刘曙光：我不赞成再去建更多的博物馆，因为现在已经有了一批博物馆，它们建成了之后，面临着藏品不足、展览匮乏、服务不好这些问题。想通过建馆去缓解供需矛盾，我认为是不可能的。

以故宫博物院为例，它马上就要建成故宫博物院北院区。但我敢断定，开放后大家肯定还是更愿意去城中心的紫禁城，虽然它们都是故宫博物院。这个需求是历史形成的，是改变不了的。建设一个新馆，交通、展览、社会知名度等问题都要全方位考虑。而且新馆建多了，还会造成文化资源上的浪费。所以建博物馆真的要冷静客观，现在有的地方动不动就说要建一个博物馆群，这个问题需要好好论证。

羊城晚报：国外的博物馆体系比我们建立得早，有没有一些经验可以供我们学习借鉴？

刘曙光：比如它们文创产品的开发经营已经对我们的博物馆文创产生了很大的影响。不少博物馆文创学的是大英博物馆、大都会博物馆，已经产生了效果。当然，体制不一样，大英博物馆有一点政府的预算，大都会博物馆完全靠馆长向社会募集资金，所以它们不得不跟社会保持密切的联系。



城市夜景中的广东省博物馆 馆方供图

新一代文博人面对的新问题



三星堆博物馆内景 馆方供图



陕西历史博物馆外景 馆方供图



朱亚蓉 [三星堆博物馆副馆长]

考古直播带火三星堆走向世界

羊城晚报：作为博物馆界的“顶流”，三星堆博物馆从1997年建馆开始人流量就很大吗？

朱亚蓉：其实没有。三星堆博物馆开馆二十几年了，刚开馆时是挺火的，但是中间也经历了低谷。比如说在2008年，“汶川大地震”对整个四川的旅游业打击非常大。那个时候博物馆并不热，但九寨沟很热，三星堆博物馆就位于大九寨环线之上，游客自然比较多。

地震以后，大九寨环线旅游线路被停掉了。灾后重建重新修路之后，三星堆博物馆就没有在九寨沟旅游线路上了。所以那个时候对三星堆博物馆影响还是挺大，在一段时间里游客并不多，一天也就几百个一千个，是不温不火的状态。

羊城晚报：为什么三星堆博物馆会重新走进人们的视野？

朱亚蓉：这一轮三星堆博物馆能火起来，考古工作发挥了重要的引擎作用。在2019年三星堆3至6号祭祀坑被发现以后，特别是在2021年3月中央电视台对三星堆祭祀坑考古进行了现场直播以后，更多的人知道了三星堆，他们被吸引到三星堆博物馆参观。所以三星堆的这一轮发展真是天时地利人和，从中让我们感受到了考古的力量和传播的力量。

羊城晚报：三星堆考古新发现对博物馆人流量有怎样的影响？

朱亚蓉：考古发掘应该说三星堆博物馆的立馆之本，我们的藏品来源于考古，展示的文物与考古研究成果密不可分，可以说新一轮的发展都是由考古来驱动的。在三星堆考古直播后，馆内人流量呈几何急速上升的态势。直播的第一天，人流量翻了一番，第二天翻了两番，第三天直接就上了五千人，到之后的国庆长假便达

到了一万多人。

羊城晚报：作为遗址博物馆的代表，三星堆博物馆的建设跟其他类型博物馆的使命有什么不同？

朱亚蓉：我们在三星堆遗址考古成果的传播上肩负着更多的责任。在感受到观众对考古的热情后，我们在进行遗址考古发掘的同时，还开放了三星堆文物保护修复馆，它是一个将文物修复进行活态化展示的展馆。观众来到博物馆以后，就能看到考古和文保人员在进行新出土文物的保护和修复。

在展馆里，有一些最新修复的精美的文物在展柜里展出。把考古的一些工作过程也作为了我们博物馆的一个展示内容，极大地丰富了我们的博物馆的展陈的体系。它不是作秀式的，工作人员是实实在在地工作，观众能够看到。这也是对考古知识的普及，可以唤醒公众遗址保护、文物保护的理念。

羊城晚报：相较于其他热门场馆，三星堆博物馆地域特色非常鲜明，已经成为四川的一个文化符号。

朱亚蓉：三星堆是古蜀文明的一个杰出代表，我们要用更多元的方式把四川这种特色展示出来。以文创为例，有一款叫“川蜀小堆”的盲盒，我们把三星堆的形象跟四川的民俗文化结合起来，比如川剧变脸、大熊猫、担担面、打麻将、蜀绣，在宣传古蜀文明特色的同时也宣传四川的历史文化。

但三星堆的独特之处在于它不仅只是四川的，它是全国的，甚至是全世界的。三星堆作为中华文明的一个精神标识，代表了中华文明的丰富性和多元性。这个是我们博物馆在做展陈、教育、传播中最重要的一个主题，这是通过博物馆的各项工作向社会和全世界表达的一个概念。



肖海明 [广东省博物馆馆长]

成为中国博物馆事业的南方支点

作为大湾区重要的文化地标之一，坐落于广州城市中心的广东省博物馆现有藏品总数32万余件(套)，年服务观众超过400万人次，是华南地区最具影响力的博物馆。在11月24日首届中国博物馆学大会主旨演讲环节，广东省博物馆馆长肖海明以《锐意创新，打造立体博物馆》为题，对广东省博物馆近年来多个方面的创新经验进行分享。

国内唯一：连续10年获“十大精品陈列”奖项

近日，全国第六次博物馆运行评估结果公示，广东省博物馆与故宫博物院、中国国家博物馆等13家博物馆评估结果是优秀。

肖海明表示，策展人制度是广东省博物馆实现展览业务跨越式发展的核心利器。近年来，广东省博物馆不断优化策展机制、探索办展机制。广东省博物馆在国内首倡和实施策展人制度，强化展览选拔机制，重点打造“世界文明”“考古中国”“世界艺术”等9大主题的系列展览，深挖阐释文物内蕴历史价值，持续为公众推出精品，成为国内唯一一家连续10年获得中国博物馆界最高荣誉的“十大精品陈列”评选相关奖项的博物馆。

同时，广东省博物馆还成立了国内文博界首家公募基金会，通过募集社会资源办展，丰富办展形式的多样性。因毗邻港澳，广东省博物馆还探索出粤港澳三地合作办展的形式，以“三城记——明清时期的粤港澳大湾区与丝绸之路”展览为例，不断加强粤港澳三地文化交流，为共建人文湾区贡献博物馆力量。

“博物馆热”离不开与公众的双向奔赴

肖海明表示，“博物馆热”想要经久不衰，离不开博物馆

与公众的双向奔赴。广东省博物馆不断优化公共文化服务，如启动天面升级美化项目，推出“鞋盒里的博物馆”原创教育活动，拓展文博流动服务，以及创新知识共享服务等。值得一提的是，广东省流动博物馆平台通过巡展每年服务观众超过200万人次，总惠及观众超3000万人次。

“今年可以说是广东省博物馆建馆以来观众数量最多的一年。”肖海明介绍，为满足节假日大量观众的进馆需求，广东省博物馆适时延时开放、增加观众入馆名额，同时为了保证观众的参观体验，博物馆还精心策划了“粤博之夜”等大众文创活动。

“相比于昙花一现的‘爆款’，我们更期待能留住这份人气，让博物馆借此机遇，盘活文物资源，以文物讲好中国故事，实现博物馆‘长热’。”他说，广东省博物馆将坚持以服务为导向的发展理念，打造公共文化服务品牌。

科技创新服务智慧博物馆

在技术创新方面，广东省博物馆建立了智慧博物馆科技协同创新中心和广东博物馆藏品数据库，并打造无人文创商店，旨在为进馆观众提供更多智能与便利。同时，博物馆在消防、安防等方面也充分运用智能化技术，为博物馆构筑强大的安保屏障。此外，随着广东省博物馆智慧建设不断推进，科技手段也为展览展陈提供了一种新的可能性。

在平台创新方面，广东省博物馆充分发挥龙头引领作用，探索跨界融合，服务基层博物馆，搭建了广东省流动博物馆、粤港澳大湾区(广东)文创联盟、基层博物馆共建《文博学刊》和《艺术与民俗》等创新平台。

肖海明指出，广东省博物馆将放眼未来，争创中国特色世界一流博物馆，成为全国博物馆事业的南方支点和环南海地区标志性博物馆，力争成为传播岭南文化和中华文明的标杆。

叁



步雁 [陕西历史博物馆副馆长]

博物馆大热，但仍需要一定门槛

羊城晚报：相比其他热门场馆，今年暑假陕西历史博物馆“一票难求”的局面似乎尤为严峻。

步雁：陕西历史博物馆的情况相对来讲在全国比较特殊。它建于上世纪80年代，是全国第一座大型现代化的国家级博物馆。

在当时来讲，博物馆还是一个非常小众的行业，所以那个时候是按照最大承载力4000人次来建的，这在当时来讲已经很了不起了。但是随着时代的发展，博物馆走进了公众的视野中，体量明显不够用了。因此，在受关注度高的博物馆当中，我们馆面积相对较小。但是那些面积差不多的博物馆，它们关注度又弱一些。从这一点来说，像陕西历史博物馆这样的馆在全国仅此一家。

羊城晚报：暑假一开始，陕西历史博物馆每天的预约人数超过60万。这样的情况是今年突然出现的吗？

步雁：我们从来没有过什么淡季旺季之分，只是旺季更旺，暑期直接爆满。今年的情况比较特殊，它有一个旅游市场的反弹，再加上今年暑期又是疫情之后的第一个暑期，全国每一组家庭都可能外出游玩的计划，所以今年的情况相对来讲比较特殊。目前陕西历史博物馆最大承载力从原来的4000人增加到了1.2万人，然而这远远不够。

羊城晚报：在这种情况下，陕西历史博物馆的管理面临怎样的压力？

步雁：因为人太多，导致很多观众进不来，引起行业内外的关注。包括上级领导，社会各界，都要求我们加大供给。当然，一定程度增加供给是没有问题的，但馆内相关配套服务跟不上，就解决不了根本问题，并且观众体验感不好，更会引起观众的不满。

羊城晚报：作为博物馆的一名管理者，面对观众史无前例的热情，您感到喜多还是忧多？

步雁：作为从业者来说肯定还是更愿意看到这样的现象。有观众对我们的工作才有价值和意义；但让观众更好地进来，是这个时代赋予我们的责任。

暑假期间我几乎每天都处在崩溃之中，不得不解决各种各样的突发事件。但是每一代人有每一代人的责任。我们的前辈们可能没有面对这样的问题，但却面对其他问题：比如，游客怎么不进来？怎么门票难抢？在没有免费开放的情况下，这么大的博物馆要如何运营？只不过大家愁的事不一样而已。

羊城晚报：现在博物馆的预约每天仍然处于饱和状态吗？

步雁：对，每天都是很快就预约完了。但是在之前可能最多三分钟就没了，现在时间稍微延长了一点。值得一提的是，我们的分馆——陕西历史博物馆秦汉分馆将于明年的“5·18国际博物馆日”建成开放。分馆馆区面积比本馆大近3倍，提供给观众的公共活动空间更大了。而且，分馆计划不再实行门票预约制，随到随进，敞开大门让更多的人进去。分馆的开放将在一定程度上对现有观众进行分流，期待将来能有一个比较好的分流效果。

羊城晚报：现在因为进馆的人太多，出现了很多不文明的现象。对于准备进博物馆参观的普通观众，您有什么建议？

步雁：博物馆为公众提供服务，同时也需要培育观众。因为博物馆跟一般旅游景点不一样，它本身就是一个沉淀历史文化的场所。它需要一定的门槛，观众至少得遵守馆方规定，自觉规范自身行为。进博物馆学习历史知识不是为了过去，而是为了现在和将来。那么，应该带着一种敬意和尊重，提前做好功课，同时约束一下自己，用良好参观的行为来参观，我觉得这会是一个比较良性的状况。