

中国博物馆集群发展模式探析*

Development Pattern of Museum Clusters in China

罗小力

Luo Xiaoli

(南京市博物总馆, 南京, 210000)

(Nanjing Museum Administration, Nanjing, 210000)

内容提要: 博物馆是城市文化的生命和灵魂, 在公共文化服务中占据重要的地位。随着公众对文化需求的不断增强, 博物馆也亟待向高品质、专业化的方向发展。博物馆数量的不断激增为形成集群奠定了基础, 博物馆集群也为博物馆向高质量水平的发展提供了有效的解决途径。目前博物馆集群的发展类型有项目式、区域式、总分馆式和虚拟式四种, 从确定发展规划、制定配套管理制度、增强对外合作等方面提出博物馆集群发展的整体思路, 促进博物馆更好地发展, 并对城市的政治、经济发挥出应有的文化影响力和传播力。

关键词: 博物馆 集群 公共服务 高质量发展

Abstract: Museums are the life and soul of urban culture, which occupy an important position in public cultural services. As the public cultural needs keep growing, museums urgently strive to be more high-quality and professional. The increasing number of museums lays the foundation for clusters, which also provide an effective solution for museums to achieve the high-quality level. Now regional cluster, project cluster, superior and subordinate museum cluster and virtual cluster are the four models of museum clusters. To achieve better development, museums should identify development planning, establish matched management system as well as enhance external cooperation, which can have the cultural influence on the society and economy of the city.

Key Words: Museum; cluster; public service; high-quality development

博物馆是一个以教育、研究、欣赏为目的, 征集、保护、研究、传播并展出人类及人类环境的物质及非物质遗产、为社会及其发展服务并向公众开

放的非营利常设机构^[1]。博物馆作为公共文化服务体系中的重要组成部分, 对社会的文化发展发挥着不可替代的作用。我国博物馆历经百年发展, 已成为

* 本文系南京市第五批文化人才项目“基于文旅融合视域下博物馆发展策略研究——以南京地区公共开放场馆为例”的阶段性成果。

世界博物馆文化的重要组成部分，但在博物馆欣欣向荣发展的背后也面临着严峻的考验。首先，我国博物馆数量众多，尤其在“十三五”规划之后发展迅速，平均每两天就新增一家博物馆，截至2020年底，全国已备案博物馆有5788家^[2]，但是整体质量水平不高，三级及以上的博物馆只有1224家^[3]，不到整体总数的四分之一；其次，博物馆地区之间呈现出发展不平衡的态势，数量最多的地区拥有500多个博物馆，而数量最少的地区博物馆的数量只有8个^[4]；再次，在运营管理上，因我国博物馆大多属于公益一类事业单位，博物馆所需的各项经费都由财政予以保障。自2008年《关于全国博物馆、纪念馆免费开放的通知》^[5]发布以来，我国博物馆免费开放的数量从2008年的995家^[6]增至2020年的5214家，同比增加了约424.02%，而中央财政对于博物馆免费开放的补助资金从2008年的12亿增至每年约30亿^[6]并保持稳定，同比仅增加了150%。故博物馆在财政严重不足的现实面前面临着巨大的运营压力。因此如何整合博物馆的资源，实现资源的流动与共享，实现博物馆自身的造血功能，提高博物馆整体质量及公共服务水平，是博物馆未来持续发展需要解决的关键问题。

一、博物馆集群的概念

集群的理论最早来源于经济领域，因社会分工及专业化的迅速发展产生了空间集聚从而带来了规模效应与竞争优势^[7]引起了各行各业的关注，其中不乏结合博物馆方面的研究。王小明、宋娴在《重构与发展：博物馆集群化运营研究》一书中将博物馆集群延伸为各博物馆及相关企业集中分布并共同从事博物馆相关的工作和活动^[8]。根据这一界定并结合博物馆的实际情况，博物馆集群概念的范畴应该更广。首先，博物馆集群的主体十分广阔，不限定聚集的对象，不仅仅包括博物馆还包括其他机构，因此这与以藏品资源共建共享为目的组织起的博物馆联盟^[9]等博物馆行业内的聚集形式相比，其范围更加广阔，形式也更加多样，立意更加深远。其目的不

仅在于在行业内形成一定的影响力，更重要的是通过社会参与、跨界合作，实现博物馆文化导向的价值。其次，博物馆集群不限定聚集的方式，尤其是随着科学技术及互联网的迅速发展，博物馆集群也逐渐突破了空间的局限，地理上的集中已经不完全成为博物馆集群的优势与重要条件，各集群成员通过相互联系与组织，通过协作、分工及各项资源的相互利用带来的集聚效益的方式都属于博物馆集群的范畴。

值得注意的是，博物馆集群将各个单体博物馆变成多馆与企业机构的联合，博物馆的相关业务尤其是经营类活动不可避免地需要适度引进社会资本，借鉴企业机构的经营管理经验，走出行业环境，参与社会竞争，因此博物馆在开展相关业务时要牢牢把握文化的地位不可动摇，突出公益属性与社会效益，正确平衡社会效益与经济效益之间的关系，促进博物馆资源的有序流动。

二、博物馆集群的必要性

（一）缓解日益增长的公众文化需求与博物馆资源不足的矛盾

博物馆是社会主义科学文化事业的一个重要组成部分，征集收藏文物标本、开展科学研究、举办陈列展览、传播科学文化知识，是博物馆的基本任务，也是博物馆各项工作的中心。一方面，博物馆通过各项工作任务能够给公众提供一个良好的对外展示的社会文化空间，使公众能够从博物馆举办的各项展览、活动、讲座中了解中国传统文化，产生对博物馆的兴趣，同时使公众透过博物馆的各项事业的参与传播积极向上的生活态度，培养民族的认同感和归属感，从而实现博物馆宣传、学习、教育等公共职能。另一方面，公众对博物馆的文化需求也与日俱增，不仅仅是对场馆高质量的文化产品的文化需求，还包括对博物馆场馆及设施的使用需求、文化休闲及旅游产品的购买需求等。面对博物馆普遍存在的藏品、场地、人员等力量不足的现状，通过集群能够集中各博物馆的优势藏品，资源

共享，合作共赢，缓解博物馆资源不足的同时为公众提供更加丰富的公共服务及产品。

（二）博物馆改革发展的趋势

纵观我国博物馆发展的历史也是我国经济社会发展的历史，博物馆迅速发展的几年也正是我国社会经济飞速发展的黄金年代。而如今已是全球化时代，地区与地区之间、国与国之间无论是经济、政治还是文化都紧密相连，博物馆的发展也不例外。

2020年国际博物馆日的主题定为“致力于平等的博物馆：多元和包容”，彰显出在博物馆与现代社会、政治、经济与文化紧密相连的背景下，博物馆人也需要以更加多元与包容的视角去应对纷繁复杂的社会与管理问题，博物馆未来发展的思路也需要更加多元与开放，任何一家博物馆的单打独斗已然失去优势。博物馆集群成为发展趋势，通过集群能够打破博物馆与博物馆及行业之间的壁垒，与其他社会力量开展合作、资源互通，将单个馆的优势整合成集体的优势，实现资源的流动与共享，将博物馆要承担的社会和管理的问题化繁为简各个击破，促进公共服务供给主体的多元化及供给方式的多元化，给公众提供更加高质量的公共服务，促进博物馆持续健康向上发展。

（三）提升城市文化集聚力的有益探索

党的十八大以来，我国博物馆在场馆建设、文物保护、藏品研究、陈列展览等方面不断取得新进展与新突破^[10]，舒适的观展空间、高质量的展览陈列、充满互动的社教活动引发观众纷纷去打卡博物馆，博物馆已然成为城市的标志，彰显一座城市的文化底蕴，是城市发展历史的缩影。但与此同时，博物馆发展不平衡不充分的现状与达成博物馆文化之城的目标之间仍有差距。通过博物馆集群有助于提升城市形象，提升博物馆的公共服务文化水平，促进城市社会经济的发展。尤其在拥有文旅资源等基础条件的地区，将博物馆与各行各业的社会资源产生关联，融入当地的社会经济生活中，从单个博物馆到博物馆社区、到博物馆城市，逐渐将城市变

成一座文化地标，汇聚物质文化遗产与非物质文化遗产，将物质文化遗产与活态文化遗产有机结合，打造城市就是博物馆，处处都是博物馆的“博物馆之城”，扩大城市的文化影响力，真正提升城市的文化集聚力。

三、博物馆集群发展的类型

（一）区域式博物馆集群

区域式博物馆集群是按照传统产业集群的方式，利用区域的地理优势将地区内比较有代表性的博物馆集中起来而形成博物馆群落。我国博物馆群落最早以生态博物馆作为主要形式，多在贵州、云南、新疆等地区。生态博物馆的核心理念在于在文化的原生地保护文化，并且由文化的主人保护自己^[11]。通过生态博物馆的建立，既能保护当地的风土人情，又能促进地区旅游产业的发展。而随着我国经济的发展，生态博物馆已不再是区域博物馆集群的唯一模式。利用区位优势，将博物馆群落与当地特色的旅游企业相结合，打造“文化+旅游”的新体验成为区域博物馆集群发展的新思路。例如，山东省2021年对外开放的齐河博物馆群就采用了这种发展思路，群落的地点位于济北地区、黄河之滨，利用独特的区位优势，在区域内建造数十座风格主题不一的博物馆，并且引进水上世界、动植物园、温泉度假区等当地有特色的旅游资源，将旅游资源与博物馆文化进行有效的融合^[12]，从而吸引更多的游客走进博物馆参观。区域博物馆集群发展的优势主要体现在以下两个方面。

1. 增强博物馆传播效益

我国博物馆的数量虽然发展迅速，但是各博物馆的参观人数却差异巨大。据2019年全国博物馆的参观人数统计显示，全国参观量排名前十的博物馆全年参观量总数达8396万人次，几乎占到全国观众参观总量的近7%^[13]，相比而言，有相当一部分中小型博物馆因知名度不够或者设施不齐全无人问津，这严重影响到博物馆信息的推广与传播。通过建立

区域博物馆集群，以空间集聚为优势，让区域内的博物馆资源可以互通，很大程度上弥补各博物馆藏品不足等问题，有助于提高博物馆展览、活动等方面的水平，更好地推动博物馆文化知识的传播。而旅游资源的社会影响力与号召力也能让区域内的博物馆享受到“搭便车”的福利，共享集聚带来的良好口碑和观众人流，让各博物馆用有限的资源发挥出“1+1+1+……”的社会效应，增强博物馆的传播效益。

2. 丰富观众的参观体验

博物馆观众的参观体验模式主要有感觉、参与和反馈^[14]，观众参观体验的好与坏，直接影响到观众的参观意愿，因此博物馆应积极地管理方式、展示空间、宣传推广等多个维度提高展览的丰富性与可读性，拓宽观众的体验，让观众广泛且深入地参与到博物馆中，从而吸引更多的观众进入博物馆。但仅凭一个博物馆的资源完成展览的模式和变革并升级博物馆的体验有一定的难度。区域博物馆集群不仅将单个博物馆变成了多馆联合，同时还集合了其他特色的旅游资源，观众可参观的地点不仅是在博物馆内，而且扩大到了整片关联的区域。可参观体验的内容也从展览拓宽到了区域内的文化活动、建筑物、特色旅游体验项目等。由此区域博物馆集群所提供的文化体验跟原来单个博物馆相比，无论从种类的丰富性还是参观路线的选择上都有了提升，观众的参观行为也从单次定点的限时参观衍生为复线多点不定时的休闲参观^[15]，其参观层次大大丰富，让观众的参观体验得到升华。

（二）项目式博物馆集群

项目式博物馆集群是指以共同的发展目标或者内容作为项目的基础和核心，通过博物馆及社会的资源整合来共同推进项目的启动与发展，实现共赢。目前项目式博物馆集群一般由有经验的大型博物馆组织号召、博物馆间参与“抱团”，利用集群的优势，采用市场化运作将有限的资源得到最大化的利用。其中最具代表性要属“江苏省博物馆文创

商店联盟”^[16]了。该联盟于2012年正式成立，以博物馆文创作作为联盟的基础和核心，由南京博物院牵头，江苏省内的博物馆自愿加盟，采用先进的运营管理模式及市场营销的理念，集各博物馆之力打造江苏省博物馆的文创品牌形象，提升博物馆的公共服务水平。项目式博物馆集群发展模式的优势主要体现在以下两个方面。

1. 盘活博物馆的资源

从博物馆的起源来看，藏品是博物馆文化物质的基础，早期的收藏品是极为个人与私密的，并且是为特定的对象而服务的。随着时代的发展，收藏逐渐成为社会文化事业，通过藏品的分享与传播，体现出其社会共享的文化价值^[17]。而随着公众知识水平的不断提高，博物馆业务工作的重点也开始向公众传播知识文化的方向倾斜，教育成为博物馆业务工作的首位。对待藏品不仅仅是要将其从库房中拿出来展示到公众面前，更多的是如何分享与传播来彰显其教育的社会功能。而项目式的博物馆群让不同地区不同题材的博物馆间通过交流与合作给藏品传播提供了多种可能性，丰富了藏品的展现形式，有助于更好地挖掘出藏品背后的故事，提高藏品资源的利用率。

2. 提升博物馆发展能力

2015年《博物馆条例》颁发，鼓励博物馆通过挖掘藏品内涵与文化创意、旅游等产业结合，开发衍生产品^[18]，增加博物馆自身造血能力，因此博物馆界也纷纷开始进行文化创意产品的探索工作，其问题也逐渐显现。例如缺少相应的激励机制、文创产品同质化严重、经费短缺、人才匮乏^[19]等，这些问题在中小型博物馆中尤为突出。再加上博物馆的文创产品主要还是依靠馆藏精品、展览及地域特色来开发设计，中小型博物馆本身就面临藏品资源匮乏的困境，对于文创产品的开发及文创商店的建立更是难上加难。与此同时，大型博物馆的经验及资源丰富，文创产业发展迅速，但是产品成本高昂且滞销严重，项目式集群在两者之间架起了沟通的桥

梁。一方面,中小型博物馆可以借助大型博物馆丰富的藏品资源、文创经验,更快更好地发展其他产业;另一方面,通过项目式集群能够集各博物馆之力节约文创产品的制作及生产成本,同类型博物馆之间可以分销共性产品,减少产品库存,提高产品的周转率,丰富产品的种类,在社会化竞争下发挥出更大的优势,共同推动博物馆文创工作发展,提升博物馆的发展能力。

(三) 总分馆式博物馆集群

总分馆式博物馆集群是指由地方政府主导的,将其原属于同一行政层级管辖的各博物馆进行整合,整合后成立总馆主管各分馆的事务,形成总分馆式的管理模式。总分馆式博物馆集群的主要特点在于在行政组织制度的约束下,克服了集群内各成员间较为松散的组织形式,使得各成员都能够朝着共同目标努力。2014年,南京市政府在参照欧美先进博物馆的管理体制的基础上,将原属市级的七家文博机构合并,成立了南京市博物总馆。在总馆的统一领导下,实现各分馆间的藏品资源、人员、制度的互通。2017年,南京市博物总馆成功晋升为国家一级博物馆,成为南京市公共文化服务的重要组成部分。总分馆式博物馆集群发展模式的优点主要体现在以下两个方面。

1. 对内灵活调配资源

博物馆的类型多样,有专业性博物馆也有综合性博物馆,有艺术类博物馆也有历史类博物馆等。根据博物馆分类的不同,藏品资源也都分散在各文博场所内。每一个博物馆都是独立的单位,各博物馆各自为政、单打独斗,业务的沟通一般局限在同类型的博物馆间,跨类型的博物馆间要想进行藏品等资源的互通与共享存在壁垒。而在总分馆式博物馆集群下,类型多样的各分馆都隶属于总馆管辖,各分馆的资源都能在总馆的平台上实现流通,打破以往各馆馆藏文物互不交流、自我封闭的格局,为各分馆开展联展、活动、人员交流、经验分享等方面都提供了便利,同时各分馆之间通

过资源共享、优势互补,有助于提高各分馆的服务水平。

2. 对外扩大博物馆的社会影响力

南京市博物总馆成立后,作为南京市市属公共文化服务的重要标志,对外有助于扩大南京市文博场所的影响力,树立良好的品牌形象,提升博物馆的地位,以更高更好的标准发展自己。各市属的文博场所不再以个体参与到各大展会及文博盛事中,而是通过整合资源,以南京市博物总馆的身份亮相,以融合发展的平台展现南京市属文博场所的藏品资源。2014年,南京市博物总馆创立“大观园”文创品牌,囊括南京市文博场所的藏品资源,以此为基础,开发代表南京文博场所的文化创意衍生品,打造属于南京市文博场所的文化形象。2017年南京市博物总馆被国家文物局选为文创产品开发试点单位,在文创产品开发上开始探索先进的博物馆与产业运营模式,在政策允许下制定适当的激励机制,而这些影响力和政策支持都是单个市级博物馆无法获得的。

(四) 虚拟式博物馆集群

随着互联网技术的不断发展,观众的观展方式及博物馆的业态也在不断发生变化,由此出现了虚拟式博物馆集群。虚拟式博物馆集群是指依靠互联网的相关技术,将各地博物馆藏品等资源作为数据库进行数字化的整合,充分利用网络的交互性与虚拟性的特点,开发特色的博物馆项目,带来全新的博物馆体验。例如2019年上线的全国数字博物馆集群——“博物中国”,该平台集合了全国近两千家的博物馆数据资源,致力于汇集全国各类文物基础信息和专题创意信息资源,观众只要输入省份或博物馆名称就能查阅到相关的信息,有利于推动文博单位公共服务均等化。随着互联网的发展及普及,虚拟式的博物馆集群也成为未来集群的发展方向。虚拟式博物馆集群发展模式的优势主要体现在以下两个方面。

1. 外部环境成熟，打造无边界博物馆群落

2021年8月《第48次中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2021年6月，我国网民规模达10.11亿，互联网普及率达71.6%，其中对于搜索引擎的使用率高达78.7%^[20]，表明网络已经成为人们获取信息和资源的主要渠道之一。我国数字化博物馆探索进程兴起于20世纪90年代^[21]，随着我国互联网技术的不断迭代发展，博物馆数字化建设与互联网新技术的不断融合，互联网也给博物馆集群化提供了更多的可能。通过博物馆数字化系统平台的搭建，不同地域不同类型的博物馆都可以在平台上搜索资源，寻求合作，充分利用互联网对于资源获取的速度快、成本低、无时段限制等优势，实现资源的共享，提高博物馆的公共服务能力，打破博物馆之间的壁垒，打造无边界博物馆群落。

2. 丰富文化供给，扩大藏品开放与社会共享

随着博物馆的功能不断扩大以及人们文化需求的不断增长，促进文博场所公共服务均等化，让收藏在博物馆里的文物都活起来已成为社会的共识，也是博物馆人努力的方向。提高博物馆藏品的利用率、向观众传播藏品知识的前提是藏品对外开放。而以往展厅的有限空间及博物馆藏品管理制度的制约使得观众在日常生活中无法接触到大量的文物资源，虚拟式博物馆集群给博物馆藏品对外开放提供了一条可行的途径。集群内的博物馆成员可以通过数字化平台将合作的成果向观众开放，丰富博物馆文化供给的种类与方式，同时多馆合作开发能够弥补单一博物馆开发数字化平台面临的成本高、时间长等困难，让观众能够足不出户享受博物馆的资源，给社会带来福利。

四、博物馆集群的发展策略

当今博物馆的发展已经与政治、经济、文化密不可分，博物馆不仅要适应社会的发展，而且要以更加开放和包容的姿态去主动承担社会的责任，扮

演更加积极的角色，在政治、经济、文化等各个领域发挥积极作用，发扬中华文化，讲好中国故事，致力于整个行业的可持续发展。从目前博物馆集群的实践来看，我国博物馆集群虽然发展模式众多，但是大多局限在博物馆行业内的集聚，其竞争优势及影响力尚未形成。因此，博物馆的集群最终目标也不仅仅是共享博物馆间的资源，更重要的是借助博物馆的集群化，让博物馆文化的力量不断发酵，从而对与此相关的各行各业乃至整座城市都产生积极且深远的影响，展现博物馆文化的魅力。

（一）确立发展规划

从博物馆集群的实践来看，虽然集群模式众多且各有优势，但是目前国内博物馆界对于集群的概念知之甚少，关于集群的组建以被动地参与居多，因而不能发挥出集群应有的作用。故博物馆集群成立之初的首要工作就是“知己”，博物馆需要根据自己的实际情况，梳理出自身所处行业内的优势与劣势、机会与威胁，确立博物馆未来的发展规划。其次是“知彼”，博物馆需要调研目前行业内集群的发展现状与发展模式，根据自身未来发展规划匹配合适的集群发展模式，然后扩大自己的定位。博物馆不仅要在行业内发展而且要走出舒适圈，与整个社会环境参与竞争。而对于博物馆集群而言，发展模式的确定也便于博物馆找到志同道合的合作者，以此为中心开展各项事业活动，也有助于集群快速打开局面，找到正确的管理方式，确立行业内的独特地位，丰富博物馆的文化内涵，建立与参观者的情感连接，为未来集群更好地发展奠定基础。这都离不开博物馆对于自己清晰的发展目标和规划的确立。

（二）制定配套管理制度

集聚只是博物馆集群的初级阶段，集群要想真正发挥作用、完成既定目标，还需要完善的管理制度给予支撑。首先需要制定集群章程，包括集群目标、组织架构、各成员角色、规划愿景等。松散的组织成员关系虽是集群的优势，但也会造成管理

上的困难。完善的章程制度有助于让每个成员了解对应的权利和义务,找到自己的定位,朝着共同的方向努力。其次是建立评估优化机制,集群要想实现既定目标并且有良好的发展,不断优化是必要的。不仅包括对目标的优化、流程制度的优化、监督机制的优化,还包括成员范围的优化等,以保证整个集群的运作健康良好。最后是建立智慧业务共享平台制度。随着互联网及信息化手段的发展,集群管理的方式也逐渐多元化与智慧化。有效平台的利用能够提高各项工作的效率,尤其面对集群内众多博物馆纷杂的业务需求,围绕集群的核心竞争力和规章制度,建立智慧业务共享平台,让集群内各项资源在平台上实现共享,能够打破各项资源之间的壁垒,以智慧化的业务流设计及人性化的组织架构^[22]实现集群内的资源共享,提升工作人员的业务能力,让智慧业务平台成为博物馆集群内最有价值的平台之一,让资源共享的形式多样化、流程规范化、范围丰富化,提升博物馆的各项合作能力。

(三) 加强对外合作

当博物馆集群的内部管理流程顺畅并且发展到一定水平和规模后,博物馆集群的规模效应就会慢慢显现。通过多馆与企业联合,无论是博物馆的文化产品、旅游线路,还是展陈活动、宣传平台的创新性和丰富性都有了增加,博物馆的服务层次不断多元化、种类也在不断丰富,对于参观的观众来说体验也更加完善和丰富,博物馆集群在区域内的文化价值逐步得到发挥。其文化价值的影响力不仅仅在博物馆行业内,而且通过对外合作辐射到周边产

业,例如交通、餐饮、住宿、大型商圈等。加强对外合作,将博物馆的特色注入到周边产业中,借助市场运作、社会资本、资源共享共赢等方式,积极开拓新的“文化+”产业,打造以政府和社会投资建设运行、市场经营、公众使用的,具备科学化管理、专业团队、市场化活力的城市未来发展的有机文化综合体。一个理想的博物馆集群一旦形成,不仅有助于提升博物馆集群的整体运营水平,提升整个博物馆界的实力,更有助于将博物馆文化根植到城市的各个角落,让博物馆文化成为城市不可或缺的软实力并反哺于城市的各项政治、经济建设中,真正发挥出博物馆文化在社会和城市文化建设中的作用。

五、总结

博物馆事业在经济飞速发展的今天呈现出欣欣向荣的局面,新的博物馆不断涌现,但博物馆持续健康发展的标准不仅在于博物馆数量是否增加,更看重博物馆是否在社会中承担了相应的职责,是否在社会教育、文化传播、宣传推广等方面发挥了重要的作用。博物馆集群不仅可以全面提升博物馆的对外服务的水平,更可以通过集群联合行业内及社会的资源共同推动我国博物馆实现从量变向质变的发展,对促进博物馆事业及博物馆所处的行业及地区的积极发展具有重要的作用。基于我国博物馆集群建设的已有经验和发展目的,可归纳出博物馆集群发展的四种模式,即区域式、项目式、总分馆式、虚拟式博物馆集群。这四种模式,各具优势。

参考文献

- [1] 阿姆布罗斯,佩恩.博物馆基础[M].郭卉,译.第3版.南京:译林出版社,2016.
- [2] 中国新闻网.2020年中国博物馆数量已达5788家,90%以上免费开放[EB/OL].(2021-5-25)[2022-1-4].<http://www.jwview.com/jingwei/html/05-25/402403.shtml>.
- [3] 欣文.国家一、二、三级博物馆总数达1224家[N/OL].中国文化报,2020-12-23(1)[2022-1-4].<https://epaper.ccmapp.cn/zh-CN/?date=2020-12-23&page=1>.
- [4] 国家统计局.中国统计年鉴2021[R/OL].(2021-10-9)[2022-1-4].<http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsj>.

- [5] 中华人民共和国中央人民政府. 文物局发布关于全国博物馆、纪念馆免费开放通知[A/OL]. (2008-02-01)[2021-12-23]. http://www.gov.cn/gzdt/2008-02/01/content_877540.htm.
- [6] 苗美娟. 公共文化设施免费开放补助与服务效能提升研究——基于《公共文化服务保障法》的相关规定[J]. 图书馆建设, 2021(2).
- [7] 邓宏兵. 产业集群研究[M]. 武汉: 中国地质大学出版社, 2014.
- [8] 王小明, 宋娴. 重构与发展: 博物馆集群化运营研究[M]. 上海: 上海科技教育出版社, 2015.
- [9] 鹿继敏. 大数据时代下博物馆联盟机制建设研究[J]. 创新科技, 2016(9).
- [10] 国家文物局. 关于推进博物馆改革发展的指导意见[A/OL]. (2021-05-24)[2021-12-23]. http://www.ncha.gov.cn/art/2021/5/24/art_722_168090.html.
- [11] 苏东海. 建立与巩固: 中国生态博物馆发展的思考[J]. 中国博物馆, 2005(3).
- [12] 德州新闻网. 齐河博物馆群2021年7月开园[EB/OL]. (2019-12-05)[2021-12-23]. <http://www.dezhoudaily.com/p/1483773.html>.
- [13] 产业信息网. 2019年中国博物馆数量、博物馆接待人次及博物馆参观量排名分析[EB/OL]. (2020-06-23)[2021-12-23]. <https://www.chyxx.com/industry/202006/876632.html>.
- [14] 李佳黛. 基于观众体验视角的博物馆发展探讨[J]. 长江师范学院学报, 2020(3).
- [15] 雷鸣霞. 博物馆集群化发展的综述及思考[J]. 统计与管理, 2013(1).
- [16] 封蕾. 博物馆文创实践: 南京博物院文创开发与思考[C]//中国博物馆协会文创产品专业委员会. 2015中国博物馆文化产业研究. 武汉: 湖北人民出版社, 2015.
- [17] 严建强. 从秘藏到共享: 致力于构建平等关系的博物馆[J]. 中国博物馆, 2020(2).
- [18] 中国政府网. 博物馆条例: 国务院令659号[A/OL]. (2015-03-02)[2021-12-23]. http://www.gov.cn/zhengce/2015-03/02/content_2823823.htm.
- [19] 吴邦其. 中小型博物馆推进文创产品开发面临的问题与思考[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2019(22).
- [20] 中国互联网信息中心. 第48次中国互联网络发展状况统计报告[R/OL]. (2021-08-27)[2022-1-4]. <http://www.cnnic.cn/hlwzfzyj/hlwzbg/hlwztjbg/202109/P020210915523670981527.pdf>.
- [21] 王平, 秦丽荣, 朱芊晔. 关于博物馆数字化建设的思考[J]. 才智, 2018(18).
- [22] 黄青松. 基于共享式的业务架构设计——以广东省博物馆智慧博物馆平台为例[J]. 文博月刊, 2019(3).