

“互联网+”背景下博物馆基础业务的 夯实与拓展

Consolidation and Expansion of Museum Basic Mission under "Internet Plus" Context

黄雪寅

Huang Xueyin

(首都博物馆, 北京, 100045)

(Capital Museum, Beijing, 100045)

内容提要: 在“互联网+”时代背景下, 博物馆基础业务的范围究竟是什么? 目前博物馆在互联网时代需要夯实的基础工作有哪些, 才能真正适应大众的需求? 由此, 在国家“互联网+”行动计划的推动下, 博物馆基础业务的拓展空间上, 博物馆又如何进行自我革新和创新, 是摆在我们面前的重要课题。中国博物馆正在从自说自话开始转变为以大众需求为导向的发展轨道上。在这个过程中, 事业发展速度越快, 需要充实的业务范围和内容量越大。我们具备以藏品为基础的诸多储备吗? 本文带着这些看似传统的老问题, 进行与时俱进的思考, 以期共同迎接新时代对我们的挑战。

关键词: “互联网+” 博物馆基础业务夯实与拓展 博物馆自我革新与创新 从自说自话到服务大众 新时代的挑战

Abstract: What is the field of museum's basic mission under "Internet Plus" context? Nowadays, what is the basic mission of the museum to satisfy the public needs in this age of internet? Therefore, based on the national plan of "Internet Plus" and expanding the space of museum's basic mission, our major project is how to carry out museums' renovation and innovation from themselves. The Chinese Museums are on the way from self-entitled to public needs-oriented. In this process, with the rapid development of business, the field and content of museum mission become greater, do we have enough collection-based knowledge? This essay will take these traditional problems to thinking in advance with the times to figure out the solution and meet the challenges of new era.

Key Words: "Internet Plus"; Consolidation and Expansion of museum basic mission; museum self-renovation and innovation; from talking to themselves to public needs-oriented; challenges of new era



一、“互联网+”的时代特征

古老的中国，有飞鸽传书，以此传递讯息。自从汽车、火车、飞机出现以后，邮递成为信息传达的主要方式，等一份家信，是亲人之间最幸福和持久的期盼。进入2000年后的中国，无论是高科技人才，还是普通百姓，拥有一部手提电脑，可以在移动通讯环境中上网，标志着他已经与现代化生活接轨。当时手机只是移动电话，与网络还没有绑定在一起。博物馆最能够体现它步入网络世界的表征是有了自己的网站，并根据网站简单了解一个博物馆的管理结构和基础业务。初期建立网站的博物馆，有的网页简单到只有一个页面，人们只有走进博物馆，才能看到这个馆的真正规模和实力。

2000—2010年的中国，高科技发展速度空前，网络带给社会的变革是人们难以想象的，并且飞速进入社会各个角落、各类人群。网络已经不再只是高科技人才工作和生活的必需品，手提电脑也已经不再成为人们出差必备的唯一办公用品。手中拿着平板电脑，一个轻便而薄如纸的移动笔记本，可办公、看电影、玩游戏，飞机晚点再也不用担心时间难熬。有了移动通信设备，什么事都不会耽误。

进入当下，不过几年时间，一部小小的手机不仅可以上网查邮件办公，还可以使用各类手机软件，除社交软件外，还有第三方支付平台，通过与银行卡绑定后的支付宝、微信等支付方式，可以解决生活中所有的日常费用。如滴滴打车、网上购票、网上挂号、扫码点餐、扫码共享单车、多点支付等。一部手机，只要在网络状态下，几乎无所不能！

互联网时代（Internet Age），最终的格局必将世界连成一个大的整体，共享人类的所有资源。互联网的出现让我们进入了一个变革的时代，除了给予人们便利之外，它从根本上改变了人类传统的生活方式和活动范围。尤其是“互联网+”（Internet Plus）理念出现后，世界在急速变小，事物在无限增长，人类的资源得到前所未有的整合。“互联网+”的加号后面，应是我们所在行业的产品和服务，在与我们看到的多屏全网跨平台用户场景结合之后产生的这样一种化学公式。互联网加一个传统行业，意味着代表了一种能力，或者是一种外在资源和环境，是对这个行业的一种提升。面对“互联网+”与社会各行业的结合，2015年国家提出“互联网+”行动计划。伴随着知识社会的来临，驱动当今社会变革的不仅仅是无所不在的网络，还有无所不在的计算、无所不在的数据、无所不在的知识，改变了我们的生产、工作、生活方式，引领了创新驱动发展的“新常态”，引发了全方位的知识传播与应用革命。同样，博物馆也开始了一场全方位的革新。

“互联网+”生活背景下，观众除了需要走进博物馆参观和人工讲解外，在网络状态下也可以在手机上随机听到与展览相关的语音解说和音频导览。走进博物馆，只要用手机扫描相关二维码，这个展览的主要内容和图片就可以带回家慢慢翻阅，把“博物馆文化带回家”，带回去的不仅仅是花钱买的商品，也包括了博物馆人集中智慧和财力做好的展览大餐。观众可以在千里之外，通过手机浏览链接的博物馆网站、微博、微信等，更可以在网上购买博物馆上线的商品。博物馆与观众之间，因为互联网变得更加亲近。人们不只满足于走进博物馆看展览，而想知道更多文物背后的故事，甚至想看到博物馆人是如何修复文物、如何进行藏品管理的。博物馆再也无法只在象牙塔里自说自话，博物馆被互联网后面的这个小小“+”号，改变了原本的业务范围和发展轨迹。

二、博物馆基础业务的范围和夯实问题

（一）博物馆基础业务的范围

中国博物馆在几十年的发展历程中，由传统模式逐步发展到现在，其基础业务并没有根本性改变。博物馆拥有藏品是它的根本属性，没有藏品的博物馆不能称为博物馆。拥有藏品，并围绕着藏品开展文物的征集保管、科技保护、学术研究、展览教育、文创开发等相关业务工作，是传统的博物馆基础业务。在这个链

条中，能够与社会对话的主要是陈列展览和教育推广。其他工作如藏品的文物征集、藏品保管、科技保护、展览策划等基础工作，都不是观众能够涉足的区域。这些专业技术含量极高的博物馆核心业务，在中国博物馆飞速发展的现实中，迎来了巨大的挑战。

以藏品工作为例：在全国可移动文物普查工作中，暴露出藏品管理和研究工作的不足，各指标项所对应的基础内容缺失现象比较普遍，已经没有办法满足当下观众对于博物馆知识的需求。以文化创意产业发展为例，博物馆的文创商品究竟是什么？它与其他行业的产品有什么本质的区别？以博物馆馆藏为基础的衍生品在成为商品的过程中，博物馆的藏品资源有多少信息依然未被发现？博物馆自身的文化创意产业链条与市场对接中，如何在保护博物馆藏品资源优势的同时，加大与社会企业合作的步伐？尤其是党的十九大会议之后，在国家高度重视文化遗产保护和传播的形势下，如何在保护文物的前提下“让文物活起来”，讲好文物背后的故事，并在“供给侧改革”的大背景下，如何加大文化创意产业的发展力度？目前博物馆基础业务水平的提升，变得越来越迫在眉睫，需要从根本上解决不少问题。

（二）博物馆基础业务的夯实问题

如何把博物馆基础业务工作落实在具体工作中？每一张文物卡片的填写、每一页账目的登记、每一册文物档案的记录，它们的完整程度，体现在具体的工作流程和标准的把握上，这些都需要规范化的管理。以博物馆藏品征集入藏为例，文物资源的调查和征集，是一个

博物馆藏品入藏的首要任务。来自不同渠道的文物资源，需要认真仔细地了解与文物本体有直接关系或间接关系的一系列原始信息，并及时加以收集。文物本身的原始信息以及与其伴随的相关故事，是博物馆征集工作者必须收集的内容。如首都博物馆在接受画家官布先生的《草原小姐妹》等画作过程中，与已故官布先生的夫人萨芸女士进行了多次认真的访谈，通过深入交流使捐赠者明白我们的收藏理念，请萨女士配合我们找到了与《草原小姐妹》相关的画稿，如当年官布先生到医院看望龙梅、玉荣时画的素描、速写，以及两位小英雄与画家官先生的通信，以及与此主题相关的由官先生画的连环画等。同时，萨女士还捐了一些相关的照片、电影、歌曲及影像资料给我们，极大地丰富了捐赠物本身的故事性和时代价值。在为此举办的捐赠展览中，首都博物馆将龙梅、玉荣两位“草原英雄小姐妹”从内蒙古请到北京，参加画作捐赠仪式和展览开幕式，并手签了我们为此出版的图录。一个时代的故事，就这样完整地博物馆保存下来。它的意义在于“为了明天收藏今天”，传承一个时代的精神并激励现代的青年人奋发努力。在征集文物的过程中，物质文化和非物质文化遗产的同时并举也尤为重要。例如在接受知名博物馆学家苏东海和夫人捐赠他们一生的收藏时，首都博物馆组织了专门的工作小组，按照苏先生的要求，把每一个物件整理清楚，编号登记拍照，同时，用录音、录像的方式请苏先生或他的夫人将每件物品背后的故事讲述给我们听。这些音频资料一方面极大地丰富了捐赠物的原始信息，为以后的研究和展示做准备；另一方面，也是对博物馆前辈回忆他们走过的岁月的极好的非物质类文化资料的收集和保存。这些资料集合在一起，便成为苏先生和夫人向首都博物馆捐赠其一生收藏品的重要内容。它们与那些老物件一样，成为一组完整的收集。这对于博物馆征集工作而言，是最重要的第一手资料。第一手资料越丰富，以后能用于研究和展示的机会就越多，让文物说话的可信度也越高。如果在征集文物第一环节就没有远见，只征集物品本身，而不注重与它相关的信息和资料的收集，藏品在以后的可利用率就会大大降低。博物馆以往库房里出现的那些“文物孤儿”们，与征集第一时间收集资料不到位，后期总账登记、入库记录不到位有直接关系。一件物品离开原生地之后，任何一点小的信息对于文物工作者来说，都是可以证明它们身份的重要依据，不可小视，不可轻易丢弃或遗失，如同一个新生儿的出生证一样珍贵。藏品入馆的过程从第一时间接触物品开始，是否有意识地并全面地收集一件藏品的原始信息，已经决定了它的存在价值。博物馆作为收藏机构，需要最大程

度地减少“文物孤儿”的产生，最大程度地利用文物资源服务社会。除了对古代历史文化遗存物证的征集和调查外，对当代人民生活 and 城市发展的重要事件及具有时代意义的标志性物品的收集，也是当代博物馆人的责任。因为博物馆要讲述过去的历史，也要给后人留下讲我们这一代的故事的物证。首都博物馆作为一个城市博物馆，在30多年的发展历程中，一直非常注重收集当代人民生活、生活中具有城市记忆的物证。比如改革开放后第一代出租车到当今的摩拜单车、2003年北京市民抗击非典期间的物证（图1）、2008年北京奥运会的相关物件以及近几年在北京举办的国际性重大活动，如APAC会议期间各国领导人共同签名的“未来之舟”（图2）及相关物证，都收集于首都博物馆的近现代库房中。这些看似与现代生活没有距离的物件，将成为一个博物馆记录这个时代的最好物证。给后人讲故事的博物馆

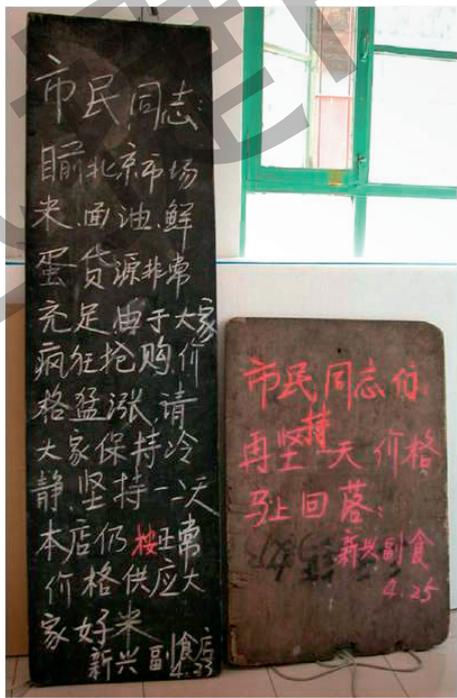


图1 北京抗非典物证



图2 北京承办APAC的“未来之舟”

后辈们，一定会感谢我们这些前辈为他们留住这个时代的记忆。这些记忆因为离我们太近，或被我们忽视了，或被我们遗弃了。只有博物馆人走向大千世界，向百姓普及这些知识，全民动员起来，才能将时代的记忆更加完整地保存、传播下来。

博物馆展览也是如此。博物馆展览需要在科学研究和论证的基础上产生，以藏品为依托展开各展览项目的策划和实施。在这个过程中，藏品的数量和质量对于一个展览的品质起着至关重要的作用。藏品信息的准确性和完整性，常常制约着展览主题的表达，这其中涉及博物馆展览业务人员与藏品的关系。将藏品管理与展览策划团队有机整合并协同管理，是一种理想的工作模式，但目前许多博物馆都没有做到。藏品的基础研究与把“藏品”转换成大众能看懂的“展品”，在一定程度上是博物馆两个不同的专业：一个是保管专业，另一个是展览专业。博物馆需要一支既懂藏品又懂观众需求的有机团队。这是博物馆基础业务工作中最重要的业务管理。如果一个博物馆拥有一支这样的队伍，什么样的好展览都可以创造出来，也一定能够收到很好的社会效益。反之，馆里的藏品多数只能在库房处于休眠状态，离“让文物活起来”的目标差之千里。所以，解决“让文物活起来”最根本的问题，是面对人类留下的文化遗产，我们应采取积极进取的态度，最大程度地把这些不可再生的文物研究透彻，并最大可能转换成大众喜欢的文化产品。博物馆最大的文化产品，不是摆在博物馆商店的纪念品，而是各类临时展览，尤其是自主策划的各类展览，也包括推广到国内其他博物馆的展览，以及走出国门宣传中华民族传统文化的展览。没有对自身文化的深入了解，没有对自身藏品的深入研究，无论是走出去还是引进来，展览品质一定会大打折扣。临时展览，是一个博物馆体现其藏品研究和展览品质

最好的文化创意产品，也是一个博物馆能否在社会上有良好口碑的关键。展览如何做好，每一件展品的故事如何讲述给观众，用什么样的语言去讲，都需要有很好的博物馆业务基础，才能达到水准，才能做出国际高水平的好展览，这是博物馆为大众能够提供的最好的文化产品，也是社会各界关注博物馆发展的重要条件。

另一方面，如何在文物“活”起来的同时，保证它们完好无损，对于“让文物活起来”是至关重要的基础工作。我们从国家文物局得知，国内多家博物馆在办展或者储藏运输文物时致文物受损。各地博物馆发展的不平衡性决定了这项工作在未来很长一段时间内需要不断夯实。以藏品为中心的各项工作，包括文物在库房内静态中的保护，以及文物在流动状态中的包装运输，都需要从基础工作抓起。我们是人类文化遗产的传播者，我们更是它们的保护者。在守护历史宝藏的漫漫道路中，我们只是守护者当中的一代人，而不是最后一代人。

三、“互联网+”时代基础业务的拓展空间

互联网科技改变了人们的工作和生活习惯，这是一场巨大的时代变革。随着人民生活水平的提高，大众关注博物馆文化、走进博物馆的频率越来越高。在“互联网+”背景下，博物馆已经不仅仅是偶尔造访的景点，观众变成参与其中重要群体。互联网+博物馆，使得博物馆与人们生活的关系更加密切。博物馆需要大幅度拓展自己的业务空间。

以藏品为例，观众不仅要参观展厅的文物，而且还会在互联网上进行藏品

信息的浏览和学习，并因此开展科研、教学、文创等文化艺术学习交流。首都博物馆从2016年可移动文物普查完成后，开始在官网上传藏品信息，至今上传2万余件，藏品24个指标项全部对社会公开。这一举措看似简单，背后承载着以藏品为中心的各业务部门的过硬基本功和通力合作。没有过硬的基础研究，上传的藏品信息很难得到社会的认可。

首都博物馆新馆从2006年开始举办各类大中型临时展览，以“永不落幕的展览”为主题在网站上展示，让当年没能有机会走进首都博物馆的人们，无论在这个世界上任何一个国家和地区，都可以借助互联网走进首都博物馆的展厅，参观过去十年以来的大型展览。本馆业务人员也可以通过观看这些展览，总结前人策划实施展览的经验和教训，在此基础上进行新的创造。首都博物馆策划的“读城”系列展览，其观众定位是中小学师生和社会各界，在展览策划期间，邀请社区和学校师生参加展览策划和实施全过程，使广大师生在展览筹备中亲身感受了博物馆展览的魅力，收到非常好的社会效益。每一个展览，利用微信公众号、官方微博等多种形式，深度解析展品的历史文化艺术审美价值，讲好文物背后的故事，弘扬社会主义核心价值观。

2016年由科学出版社主办、首都博物馆、天津博物馆和河北博物院共同承办的《博物院》杂志，以京津冀协同发展为主旨，开辟了博物馆界一个新的合作领域。馆企合作模式的成功尝试，是今后博物馆事业发展的重要探索。刊物从诞生之日起，依靠的是来自京津冀三馆雄厚的藏品基础和研究实力，并在此基础上拓展与全国文博界的交流与合作，得到了来自国际、国内及社会各界的热点关注和大力支持。新创刊即以“互联网+”的思维模式，联合弘博网将杂志每一期重要论文和作者信息在网上宣传推送，受到业内和社会各界的广泛好评。

在知识的传播方式上，有一种传统方式就是出版各类与博物馆相关的系列书籍。在这个读图的时代，以网络作为媒介在手机上阅读已经成为习惯，人们的学习方式已经改变。以《极简北京史》作为首都博物馆“读城”系列丛书之首，就是一种探索式的出版物。在这本不足2万字的通俗读本中，几乎可以在等飞机的空档就翻阅完毕，带领读者从远古走到当下的北京。书中有一处二维码，用手机扫描后，原来只有观众走进首都博物馆放映厅排队等场次才能观看的大型影片《辉煌的北京》即可在手机上观看。

2016年11月10日在深圳举行的“国际博物馆高级别论坛”



上，国家主席习近平发贺信指出，博物馆是保护和传承人类文明的重要殿堂，是连接过去、现在、未来的桥梁，在促进世界文明交流互鉴方面具有特殊作用。近年来，中国各类博物馆在场馆设施建设、藏品保护研究、陈列展示和免费开放、满足民众需求、推动中外文化交流等方面不断取得进展。中国各类博物馆不仅是中国历史的保存者和记录者，也是当代中国人民为实现中华民族伟大复兴的中国梦而奋斗的见证者和参与者。习近平强调，让世界各国博物馆的丰富馆藏都“活”起来，为共同保护文化多样性、增进各国人民相互了解、促进人类文明进步做出贡献。由此可见，中国博物馆事业已经上升到国家战略，进入了高速发展期。博物馆已经不仅仅是一般意义上的收藏、保护、研究和展示文化遗产的机构，还是服务于人的全面发展和面向未来发展的公共文化服务和社会教育机构。在这次会议中，产生了《关于博物馆和藏品的深圳宣言》，在这个宣言中，强调博物馆及其藏品和运营模式的多样化及开展更广泛的国内和国际合作。按照《国务院办公厅转发文化部等部门关于推动文化文物单位文化创意产品开发若干意见的通

知》，目前有92家博物馆被确定为文创产品开发试点单位，深度挖掘文物的历史、艺术、科技等传统文化的价值，促使沉睡在博物馆库房的文物醒来，让创新科技在它们身上发扬光大。

在知识传播与文化交流等方面，我们距离互联网+观众有多远？博物馆在社会中能起到多大的作用？这些问题是业内目前重点研究和关注之所在。中国博物馆正在从自说自话开始转变为以大众需要为导向的基础业务发展轨道上，开始走向大千世界中。比如中国博物馆界正在重视展览档案的价值与管理对策；上海博物馆正在策划博物馆儿童文物游戏绘本；中国第一家博物馆“南通博物苑”也一改自己古老的面孔，开始带观众玩转“别人家”的文物，利用引进展览，采取科技手段，解读文物精华；故宫博物院的话剧《海棠依旧》在加场演出。中国博物馆人在各个博物馆联盟中，分别打造出具有鲜明主题的区域文化展览，使不同区域的文化光鲜亮相。上海出现了首座“江南声音博物馆”，现场运用四十四个体方盒堆砌出弧形造型，水乡风景及声音二维码错落印刷其上，观众沿着弧形路线扫码聆听每个盒子内的声音世界。近期中央电视台和国内九家博物馆联合打造的《国家宝藏》节目，以全新的解读和演绎方式，为媒体与博物馆之间搭建了一个新的传播方式，具有很好的收视率。正如美国大都会艺术博物馆首席数字官所说，未来的关键在于讲故事。即实体与虚拟世界、个人的亲身经历与网络实现了联结。激发观众的兴奋点，让博物馆在互联网争夺战中绽放光彩！

如苏东海先生指出：博物馆理论研究需要从博物馆发展实践着手，博物馆发展研究要重视发展战略和时代主题的研究。中国博物馆人，在紧跟“互联网+”时代步伐的同时，需要做大量的功课。

参考书目

- 罗伯特·J·希勒：《非理性繁荣》，中国人民大学出版社，2014年。
- 爱德华·P·亚力山大、玛丽·亚力山大著，陈双双译：《博物馆变迁：博物馆历史与功能读本》，译林出版社，2014年。
- 苏东海：《博物馆的沉思——苏东海论文选》（卷二），文物出版社，2006年。
- 苏东海：《博物馆的沉思——苏东海论文选》（卷三），文物出版社，2010年。
- 休·吉诺韦斯、玛丽·安妮·安德列著，路旦俊译：《博物馆起源：早期博物馆史和博物馆理念读本》，译林出版社，2014年。
- 盖尔·洛德、拜伦·洛德著，杨康明、郝黎译：《博物馆管理手册》，北京燕山出版社，2007年。
- 黄光男：《博物馆企业》，文化艺术出版社，2011年。
- 彼得·德鲁克：《旁观者——管理大师德鲁克回忆录》，机械工业出版社，2013年。
- 单霁翔：《构建多元、开放、包容的博物馆体系》，《中国博物馆》2014年第2期，第35页。