



中国“策展人”定义问题研究综述及启示

Literature Review and Implications: Definition of Chinese Museums' Curator

黄莹莹

Huang Yingying

(复旦大学文物与博物馆学系, 上海, 200433)

(Department of Cultural Heritage and Museology, Fudan University, Shanghai, 200433)

内容提要: 中国博物馆事业发展迅猛但尚未成熟, 诸多制度早已发轫却未臻完善, 其中尤以策展人制度的问题最为突出。究其根本, 这与国内学界对策展人的角色内涵、责任范围和能力要求尚无明晰的共识不无关系。中国博物馆策展人诞生于我国博物馆原有体系和现实发展的间隙中, 同艺术策展人既属同类又有区别, 与西方“curator”职能相似但发源迥异, 博物馆的内部差异也构成了这一身份不同的实践场景。因此, 唯有打破学术概念与实践总结之间的隔膜, 将策展人定义放置在中国博物馆的国别实际和历史发展的语境之中考察, 方可确立行之有效的制度与培养体系, 并超越定义本身探寻中国博物馆制度改革路径的走向。

关键词: 策展人 策展人制度 流程/职责 中国语境

Abstract: The Chinese museums have developed rapidly but not been mature yet, in which numerous systems have been launched but not fully established with the typical example of “the system of curator”. Essentially, it is highly relevant to the unclear consensus of the role, the responsibility as well as the capability of Chinese curator among domestic scholars. Chinese museum curator came into being between the original framework and developing situation of Chinese museums, that holds both distinctions and resemblance with art curator, have similar responsibilities but different derivation, and constitutes diverse practice patterns in various museums. Therefore, only when we remove the obstruction between academic concept and practical experience, and put the discussion of Chinese curator in the context of state history and situation, can we establish effective institution and talent-cultivation system, which would go beyond the definition itself to explore the future direction of Chinese museums' reforms.

Key Words: Curator; curator system; flow path/responsibility; Chinese context

2011年12月, 国家文物局印发了《博物馆事业中长期发展规划纲要

(2011—2020年)》, 明确指出: “建立策展人制度, 建立陈列展览设计、施工单位资质管理制度。强化学术研究对陈列展

览的支撑。”^{[1]、[2]}2012年,《关于加强博物馆陈列展览工作的意见》进一步强调:“提高策展能力。博物馆要不断完善基本陈列和展览,确保陈列展览与博物馆使命相一致。借鉴国内外先进经验,创新运行机制,探索实行策展人制度。”^[3]可见,早在2011年“策展人制度”就已是博物馆专业化、现代化发展道路上一个亟待确立的议题;而我国有意识地从制度规划给予“策展人”高度关注,既是对这一诞生于文博事业具体实践中新角色的正式回应,也意欲结束博物馆转向与繁荣背景下展览质量参差与策展人定位模糊的现状。

制度的确立必须基于对制度本身清晰的认识。策展人是“策划展览之人”的固定称呼,然而“策划”二字解读空间大,“人”一字所背负的时代期许也颇复杂。倘若搁置策展人定义而去探讨策展人制度,无异于罔顾地基高造楼宇,在未能把握策展人实质内涵之前,势必为制度的拟定带来深层阻碍,恐难推进相关行业标准、人才培育乃至法律制度等配套系统的建立健全。中国博物馆策展人诞生于实践,塑造于讨论和试验之中。十年来,博物馆学界、博物馆从业者乃至展览策划者本身都对策展人制度提出了不同见解,但仍尚无定论。学人们对博物馆“策展人”这一角色的界定看似大同小异,实则隐约透露着无法把握核心定义的苦衷,既难以道明“策展人”在中国语境下的关键内涵,亦无法述尽策展人应有的职责与素质。

因此,在国内急切呼吁与倡导策展

人制度建立的背景下,就“中国博物馆策展人”这一核心主体对相关研究进行爬梳与比照是必要的。笔者将暂时搁置对“制度”建设的探讨,先聚焦“策展人”本身,通过文献综述理解博物馆学人和业界对“策展人”多维度解读的不同立场,并借此思考我国博物馆现代化转向下的发展思路。

一、整体分析:“策展人”,一个定义中的角色

关于中国博物馆策展人的研究至迟出现在21世纪前十年,尽管此前已经出现策展人的相关实践^①,但并没有立即激起研究涟漪。2020年10月,笔者在知网上以“策展人”为关键词搜索中文文献,共计4965篇,剔除133篇资讯,总计4832篇。栗宪庭的《文化破碎与文化身份的被规定性》发表于1999年,时间最早,但并不专论策展人而只是有所涉及。2002年起,文章数量开始爬升,2014年和2015年均为500余篇,达到峰值,此后渐趋下降。

然而,围绕博物馆的策展人进行研究的文章并不多。数据分析显示,学科分布比较广泛,主要集中在文艺理论(占比40.32%)、文化经济(占比28.57%)和美术书法雕塑与摄影(占比16.01%)。与博物馆学直接相关的档案及博物馆仅占3.76%、考古占0.27%,合计294篇,两者总数不足前一名学科的四分之一。可见,相较于文艺理论与美术界对策展人的热烈探讨,博物馆学界的相关研究略显单薄,起步也明显较晚(图1)。

当议题从策展人上升至策展人制度时,文章数量骤减。以“策展人制度”为关键词进行搜索,仅有127篇中文文献。可

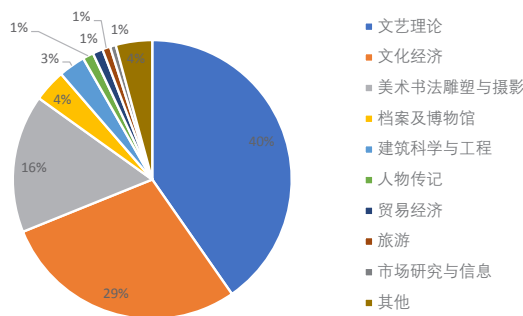


图1 关键词含“策展人”的中文文献学科分布

① 首都博物馆在20世纪80年代末即开始策展人理念的实践,并明确指出:“我们这里所讲的策展人,是指博物馆业内的策展。”
齐玖.首都博物馆策展人理念实践[C]//中国博物馆协会博物馆专业委员会2015年“致力于社会可持续发展的博物馆”学术研讨会论文集.北京:中国书店,2015:285-286.



见，不论是在文艺美术界还是在博物馆学界关于策展人制度的研究并不多。但与“策展人”研究的学科分布情况不同，博物馆学界对制度的探讨占比反而位居第一（图2）。2013年，第一个文献数量高峰在艺术和美术馆领域出现，该年以“策展人制度”为关键词的12篇文章中仅有四分之一与博物馆有关。2015年迎来第二个数量高峰，相关文章多达14篇且集中于博物馆领域。以此观之，中国博物馆学界关于策展建制问题的研究虽起步稍晚于文艺美术界，但已激起涟漪，并有不断增多的趋势。我国博物馆学界“策展人”研究数量不足而“制度”探讨渐丰，但制度的探讨又绕不过“策展人”本身。

笔者通过全面的梳理与更精准的分类，共得到36篇与中国博物馆策展人密切相关的文章，相关研究至迟出现于2008年。彭文《连接博物馆文物展览与受众的桥梁——“独立策展人”制度探索》敏锐地意识到美术馆领域“独立策展人”制度较为成熟，中国博物馆策展人体制改革应当借鉴。2015年，中国博物馆协会博物馆学专业委员以“致力于社会可持续发展的博物馆”为主题召开会议，多位学者围绕“策展人”及相关制度发表了学术演讲，是年相关文章达到峰值。这期间，相关研究视阈较为宏观，包括以项目化管理方式构建策展人制度（陈晨，2015）、研究策展人制度的可持续性（张露胜，2015；蔡杰，2015）、对策展人体制的总体思考（潘志鹏，2015）等。此后至今，各年份的文章虽不多，但已经从整体研究深化到具体问题，包括展览实践中的反思（孙珂，2016；孙志新，2017；庞雅妮，2018；张钟云，2019）和中外对比（迟

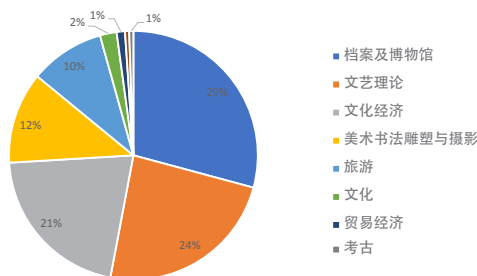


图2 关键词含“策展人制度”的中文文献学科分布

昭，2017；沈辰、毛颖，2017；史立明，2018）——这恰恰反映了中国博物馆策展人诞生于展览实践、因具体实践不同而内涵有别的特点。

可以说，相关文章的研究思路呈现出从整体建构到具体分析的趋势，因此在真正厘清策展人的定义内涵之前，笔者预计将有更多个案分析的文章出现，在对当下实践中的策展人问题进行充分分析后方可期待兼具理论指导性与应用实践性的策展人制度的建立。而目前正处于“从理论设想到实践反思，再最终升华凝练为制度建构”的第二阶段，策展人的定义正在实践和理论中被形塑。

二、分类研究：“策展人”，一个多外延的身份

以上文章主要从这几个方面对中国策展人制度展开研究：博物馆策展人项目/制度、博物馆策展人身份/职能、策展人培养与中外对比。通过梳理可见，相关文章或介绍国内策展人制度的历程与发展、国际博物馆职业化的经验，或引艺术领域“独立策展人”入博物馆之池，又或立足于某博物馆、展览具体实践找寻制度构建的某种可能性。无论是从何种角度出发，与中国博物馆策展人有关的研究大都意识到中国传统的博物馆体制（即借鉴苏联“三部一室”的分工）与新的策展需求不兼容的问题，并试图将个别经验升华至制度建构，探寻以实践需求倒逼能力培养的可能路径。然而，牵一发而动全身，大部分文章在策展人制度与博物馆内部关系剖析上稍显力不从心，对策展工作中除策展人以外的角色参与程度也见仁见智。

同时，学者们试图梳理、归纳出博物馆策展人的工作流程（范畴），却又不尽相同：

调研—策划—组织—实施—评估^[4]

内容设计、形式设计、媒体宣传、教育活动、衍生产品^[5]



内容设计、形式设计、过程管理^[6]

大纲方案—设计—布展^①

协调、组织、联络^②

概念创意—设计制作—展览运营和绩效评估^[7]

展览策划、组织与实施，财务预算，品牌建设，开放服务，社会教育，学术出版，文创产品开发^[8]

可见，以上的流程/职责均包括“展览的策划与组织”，又有不同的外延。奉展览质量为主臬的文章呼吁策展过程中学术论证与藏品研究的强化，将展览视作“项目产品”的倡导科学管理手段的引入，而捕捉到观众需求与社会变化的文章则注目于展览策划阶段的评估与宣传。然而，外延在不断拓宽，内涵尚无清晰界定。正如前文所言，策展人的公认职责是策划，可“策划”二字边界广而模糊：它可独立于以上种种外延，又能将这些前后期工作一并概述，并无不通。王宏钧提出，筹办陈列包括总体研究与设计、内容研究与设计、艺术形式研究与设计、辅助展品和设备的设计与制作、陈列的现场安装与布置、陈列开放前现场的评估和开放准备、每个工作阶段的评估和展出后的总结^[9]。难道不是将以上各种外延都囊括了？

当然，对流程/职责认识的不同并不源于认识的片面，而是因为侧重不同；相反，详尽地罗列或许从另一层面折射出核心关注的失焦。这恰恰是策展人这一身

份值得玩味的地方。笔者认为，目前对策展人的身份大致有三种看法。一是以屈志仁、沈辰为代表的国际著名策展人的看法。屈志仁认为“博物馆策展人应同时具备学者、艺术鉴赏家与展览组织者的组织与能力”，“策展人首先要是一位学者，他不光办展览，还要做研究”^[10]，“在展览阶段他作为策展人时发挥的还是研究员的作用”^[11]。二是诸多一线工作者将策展人视为项目负责人，如“博物馆的策展人是展览组织工作的专家，是身兼数职的通才，是一种需要实际工作技能的职业”^[12]，湖南省博物馆、首都博物馆等试行“策展人制度”的博物馆相关文件也这样表述。持有类似观点的个人和机构还将策展人延伸到策展人团队，并细分为文案人员、美术设计人员、外联活动人员^[5]或协调人、组织者、联络员^[13]。三是将策展人置于信息传播的语境下，将其看作“连接博物馆与受众、博物馆与社会的媒介角色”^[4]，陆建松也曾把策展人喻为电影行业中的导演，博物馆策划是一项文化创意活动^[14]，这是近年来研究中的一个新角度。

此外，讨论博物馆的文章有意无意地将艺术策展人与博物馆策展人并置，两者虽曾同源，但已分道发展。《中国美术馆》和《美术观察》的相关文章对艺术策展人这一角色进行了叩问、正名、培养机制探讨。文章谈到的策展人由于身份模糊不清出现的策展乱象并非艺术领域所独有，诸多投机客和文化掮客伪装成策展人，大行策展之事，策展人的泛化与展览本身所要求的专业性相悖。同时，因为策展人群属、界限的不明，产生了一定的语用泛化，策展人因为名与实的错位而被神化或矮化，与之对应的是培养体系的不完善^[15-17]。

值得注意的是，探讨策展人定义的文章无一不提及curator这一西方博物馆界的经典角色。2018年，湖南省博物馆馆长段晓明曾撰文对比中国策展人制度与西方curator制度，从博物馆的机构特性和文物所有制、人事和财务、展览的价值认定与荣誉体系等方面细致地梳理了两者之间的差异，提出中国策展人制度要借鉴、吸收、转换西方优势^[18]。此前，沈辰在接受专访时也表示，curator的翻译实际上涉及博物馆架构和部门设计的问题^[11]。除此之外，诸多文章在论述策展人制度时将策展人与“curator”混

① 张颖岚认为，中国表面看起来有策展人，实际上没有，目前做展览的人应称为项目负责人。策展流程还应包括获取支持、制定战略、内外宣传等。张颖岚. 博物馆策展人制度及策展人才培养[N]. 中国文物报, 2015-04-28(6).

② 孙珂认为，策展人应是展览责任人，集“协调人、组织者、联络员”于一身，工作流程包括构思主题、综合评估、策划方案、上报审批、拟定计划、牵头组织、挑选展品、撰写合同等。孙珂. 关于中国博物馆推行“策展人制度”的再思考——“呦呦鹿鸣——燕国公主眼里的霸国”展览工作中的反思[J]. 北京文博文丛, 2016(S1).



用，能严谨地说明两者关系的作者寥寥无几，更多的是直接对等处理。诚然，这是对西方优秀制度的欣赏与求教，但多少折射出中国无法清晰界定这一名词核心内涵的现实。《中国博物馆》2018年第4期刊登了两篇就curator与策展人进行真正意义上学术梳理与比较的文章，“将国内博物馆学界由‘curator’的翻译所引发的讨论推进到一个前所未有的境地”；随后，尹凯基于这两篇文章进一步思考，将语调转向西方语境下curator与博物馆专业化之间的共生关系，并借此反观中国博物馆的发展态势^[19]。三篇文章均承认curator是一个生成中的多义性概念，不同之处在于前两篇文章默认或主张建立策展人与curator的对应关系，并“进一步延伸到‘策展人制度’落实与确立上”；尹文则注意到curator在“不同场景中铺陈”的内涵，认为不同类型、级别、国家的博物馆构成了curator的微观场景，将curator的考察维度由历史的二维线性转换成多维立体空间，试图总结两者对应关系建立后的得与失。而果美侠在2020年发表的文章则以明晰的论证很大程度上终结了名称对应上的争论，她认为“Curator因对藏品有深入系统的研究而参与展览工作”，强调其核心职能是藏品研究因此有别于中国博物馆语境中的“策展人”^[20]。将这一系列文章并置而读，中国“策展人”与西方“curator”的关系便逐渐明了。若将视域拉远，则可发现国外博物馆学界所出现的另一个与策展人密切相关的角色——释展人（interpretive planner）。20世纪中叶，释展（interpretative planning）这一理念在北美博物馆界兴起，以加拿大皇家安大略博物馆为代表的西方博物馆开始有

意识地通过释展加强展览与观众的互动与沟通，并逐渐发展出释展人这一职位；2015年，这一角色以“释展人”的译名被引进中国。尽管沈辰指出，“释展的概念与时俱进。由于博物馆本身的宗旨与实践会随着时代与政策的不同而改变”^[21]。但通过一系列的历史溯源与案例分析，可以发现以沈辰为代表的学人将“策展人”定义为专家学者或研究员，而释展人则是面向观众、沟通内部，以提供一套与观众沟通的文化阐释策略。这与我国博物馆领域对于策展人的定位不无区别。

三、缺陷与反思：中国语境下的策展人定义

在尚未成熟的中国博物馆领域，研究一种新对象未免会参考其他领域和其他国家相似的事物。但今日的博物馆界，是不是存在一种过多关注curator与策展人之间纠缠的倾向？李慧君认为：“‘策展人’确为所有译本中最恰当的对应。”^[22]让人不禁思付对应的必要性与意义。

curator蕴含着多重维度的含义，这些含义在西方博物馆学历史脉络中与社会语境下方能被准确把握。上海博物馆馆长马承源曾指出，欧美博物馆的体制更强调专家的作用，中国早年借鉴苏联的模式更注重行政^[18]。屈志仁认为，西方策展人经历了一个较为漫长的演变阶段，与西方博物馆性质的转变密切相关^[10]。沈辰亦指出，curator“是该领域藏品研究与展示的权威。他的职责与地位因所在博物馆的不同而不同”^[11]。可见，此时此刻curator的含义是博物馆职能流变中的一束投墙光影，是机构专业化与个人职能的一种具体折射。如若一味倡导以他国之名来合我国之实，乃至从名称倒逼内涵，恐终究落入“西学中用”的图囿。渴望借鉴外来优秀制度本没有错，然而“由外及内”的思考方向却值得警惕。

这并非否定比照的意义，单纯观察一种职业诞生没有意义，只有置于背后脉络与关系中才能立体。恰如要定义苹果，必须得分辨出苹果以外的水果；一个定义往往牵涉的不止定义对象本身，策展人的定位、职责、能力又颇具争议性，须剔除国别、机构、层级的特殊性，对中国博物馆策展人才能有一个清晰的认识，才能在此基础上建立符合中国博物馆事业发展实际的制度。此为求“全”。

另一方面，现今各界给予博物馆策展人的期望恐怕太高：策展人既应当是造诣高深的学者，又必须做精通管理的项目负责人；从历史、文艺到审美设计，从教育宣传到评估反馈，从



沟通交流到管理报账，无所不能。笔者并非否认复合型人才的价值和高素质策展人培育的可能，只是难免存在客观难题，如策展人最本质的能力是什么，策展人的水平如何量化与评判？笔者以为：唯有确立核心，才能明晰什么不可偏废、什么能让渡他人；明白底线，才能在工作中自信坚守地位，也可大方允诺其他专业性角色的进驻。此为定“质”。

策展人制度是中国博物馆现代化进程中的一个关键议题，需要博物馆学人与实践者共同推动确立。目前，我国关于策展人的文献数量虽然多，但博物馆学领域的研究相比于文艺美术领域并不充分。可喜的是，博物馆学领域出现了较多关于策展人制度的研究，并经历了从整体制度构思到结合具体展览策划进行研究的过程，这有利于理论与实践结合，在今后探讨出完备可行的策展人制度。然而，策展人与策展人制度研究体量的差异也暗示着一种困境——无法把握策展人的核心定义并根据不同应用场景的制度构建。

（下转第094页）

参考文献

- [1] 博物馆与社会文物司. 关于印发《博物馆事业中长期发展规划纲要(2011-2020年)》的通知[EB/OL]. [2012-02-02]. http://www.ncha.gov.cn/art/2012/2/2/art_2237_42262.html.
- [2] 彭文. 连接博物馆文物展览与受众的桥梁——“独立策展人”制度探索[J]. 中原文物, 2008(1).
- [3] 国家文物局. 关于加强博物馆陈列展览工作的意见[EB/OL]. [2012-12-14]. http://www.ncha.gov.cn/art/2012/12/14/art_2318_25541.html.
- [4] 彭文. 连接博物馆文物展览与受众的桥梁——“独立策展人”制度探索[J]. 中原文物, 2008(1).
- [5] 陈晨. 关于博物馆“策展人制度”项目化管理方式的构建[J]. 中国博物馆, 2015(4).
- [6] 胡锐韬. 试论新型博物馆策展人制度的建设——以广东省博物馆的展览项目主持人实践为例[J]. 中国博物馆, 2015(4).
- [7] 庞雅妮. 以策展人制度的实施推进博物馆的可持续发展——以陕西历史博物馆为例[J]. 文博, 2018(5).
- [8] 宋雯. 从独立策展人在中国的发展初探博物馆策展人制度[D]. 郑州: 郑州大学, 2019.
- [9] 王宏钧. 中国博物馆学基础(修订本)[M]. 上海: 上海古籍出版社, 2001: 255.
- [10] 屈志仁, 毛颖. 博物馆策展人: 学者 艺术鉴赏家 展览组织者——屈志仁先生专访[J]. 东南文化, 2011(1).
- [11] 沈辰, 毛颖. 西方博物馆展览策划的理念与实践: 从策展人(Curator)谈起——以皇家安大略博物馆为例专访沈辰先生[J]. 东南文化, 2017(2).
- [12] 武贞. 博物馆临时展览与策展人[M]//北京民俗博物馆. 北京民俗论丛. 北京: 学苑出版社, 2013: 51.
- [13] 孙珂. 关于中国博物馆推行“策展人制度”的再思考——“呦呦鹿鸣——燕国公主眼里的霸国”展览工作中的反思[J]. 北京文博文丛, 2016(增刊).
- [14] 陆建松. 博物馆展览策划: 理念与实务[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2016: 68.
- [15] 于洋. 策展人及其培养路径[J]. 中国美术馆, 2011(4).
- [16] 李小斌. 独立策展人——称谓背后的叩问[J]. 美术观察, 2017(6).
- [17] 高远. 策展的用途及滥用——论独立策展人的祛魅和正名[J]. 美术观察, 2017(6).
- [18] 段晓明. 中国博物馆策展人制度本土化的历程与发展[J]. 东南文化, 2018(5).
- [19] 尹凯. 如何理解“Curator”: 一个由翻译引发的学术思考[J]. 东南文化, 2019(2).
- [20] 果美侠. 西方语境下博物馆curator的岗位职责及角色定位[J]. 博物院, 2020(4).
- [21] 沈辰, 何鉴菲. “释展”和“释展人”——博物馆展览的文化阐释和公众体验[J]. 博物院, 2017(3).
- [22] 李慧君. 关于将“curator”统一翻译为“策展人”的建议[J]. 中国博物馆, 2018(4).



观限流措施，每天观众流量限制在8万人以内。尽管如此，2019年的观众总量仍然突破了1900万人次。据不完全统计，北京博物馆全年接待观众总量约为6000万人次。如此巨大的参观人流为北京的博物馆实现良好社会宣传教育效果的同时，也为北京创造了极为可观的经济效益，为北京的城市发展建设注入了强大的生机和活力。

为了进一步发挥博物馆在城市经济文化建设中的促进作用，2008年国家相关部委联合发布《关于全国博物馆、纪念馆免费开放的通知》，要求全国的公共博物馆、纪念馆陆续对公众免费开放。至2020年，全国免费开放的博物馆近5000余家。博

物馆观众流量成倍增加，社会效益大幅提升。2018年，国务院在机构改革中，将文化与旅游两大机构合并，组建了新的文化旅游部。此举必将进一步推动博物馆与旅游业的紧密融合，推动博物馆在促进旅游事业发展进程中发挥更加强劲的作用。

习近平总书记提出“十四五”时期要把文化建设放在全国工作的突出位置，切实抓紧抓好。博物馆在贯彻落实习近平总书记的讲话精神，促进文化事业建设发展的工作中肩负着重要的使命，每一个博物馆工作者都应该切实履行好自己的职责任务，确保博物馆在促进新时代文化事业的发展建设中，发挥更加积极的作用。

参考文献

- [1] 齐心. 图说北京史: 上[M]. 北京: 北京燕山出版社, 1999: 35.
- [2] 高大伦, 蔡中民, 李映福: 中国文物鉴赏辞典[M]. 桂林: 漓江出版社, 1991: 145.

(上接第088页)

此外，在研究中国策展人及其制度的同时，不应当贸然与西方的curator对等或与艺术策展人混为一谈，而要结合我国博物馆内部职能划分、博物馆学科特性，立足历史情境与时代背景来明确中国博物馆策展人的核心与职能定位。更进一步，在把握中国博物馆策展人的共性要义之后，对不同级别、不同类型的博物馆策展人的具体职能进行分类讨论。

我们定义“策展人”，并非要固化某一角色或规定某种生成中的事物，而是希望能借此明白现状、指明未来。中国博物馆经此发展大潮并不会就此停步，策展人的含义也还会流变，与其去回答“它是什么”，不如去思考“它应当是什么”“可以是什么”“最好是什么”。笔者盼望见到博物馆学人立于这样一种中国策展人的实然，热烈探讨策展人的应然，眺望博物馆繁荣未来并推助它的长远发展。

本文写作过程中得到复旦大学文物与博物馆学系陆建松教授与周婧景教授的帮助与指导，谨致谢忱。