# 集于民间博物馆的世与俗

与中国紫檀博物馆相约，亲手制作紫檀手串；在文旺阁木作博物馆，体验能工巧匠非凡技艺；在观复博物馆，与“观复猫”的文创产品来一场近距离邂逅。

随着北京“博物馆之城”建设发展，在博物馆中畅游成为人们生活娱乐的一种选择。

北京地区的第一座博物馆肇始自1912年6月，100多年来北京地区博物馆建设与发展取得了一系列成绩。截至2022年末，北京市共有215家各类博物馆，成为世界上拥有博物馆资源最多的城市之一。北京每年平均举办展览600多场，年均接待观众超过5000 万人次。

非国有博物馆的创新，给观众带来全方位、多元化的体验；博物馆走进古建古迹，“私家珍藏”走向“社会共享”，云展览、云直播、云论坛、云讲座也使得博物馆为全世界所见。

在多个部门齐心努力下，北京这座城市，正在逐渐变成一座大型博物馆。

“让文物有尊严地活起来”

党的十八大以来，习近平总书记高度重视文物保护，他曾强调，“要系统梳理传统文化资源，让收藏在禁宫里的文物、陈列在广阔大地上的遗产、书写在古籍里的文字都活起来。”

2000年1月1日《北京博物馆条例》正式发布实施，这是全国首部有关博物馆的、具有最高的法律效力的地方性法规，其中进一步明确了政府支持北京地区民办博物馆发展的基本原则。

《文物保护法》积极修改推进，国务院颁布《博物馆条例》，“让文物活起来”已经成为文博工作者和文博机构运营者的共识。

故宫博物院原院长单霁翔在文博探秘类真人秀节目《博物馆之城》创作研讨会上表示，“当前，博物馆的功能已经从‘保护文物藏品’延伸到‘保护物质和非物质遗产’。博物馆的形态也从传统博物馆的‘馆舍天地’，走向丰富多彩的‘大千世界’。”

在北京的非国有博物馆建设中，朝阳区走在了前列。

2010年2月，国家文物局等七部委联合出台了《关于促进民办博物馆发展的意见》。朝阳区作为民办博物馆发展的试点单位，尝试推出了关于促进民办博物馆发展的具体措施。

2011年起，朝阳区率先出台《朝阳区关于大力推进博物馆事业发展的工作意见》《朝阳区扶持非国有博物馆发展实施办法》等多个博物馆专项政策。2011年至今，朝阳区扶持非国有博物馆金额累计达到2200万元。

根据规定，2022年内在朝阳区新建博物馆可以享受30万元补贴，“类博物馆”可享受10万元补贴。

朝阳区文旅局文物管理所副所长李博纶记得，在2022年中秋节期间，文旅局将5家博物馆带入了蓝色港湾国际商区。“博物馆进商圈”的展览吸引千余游客驻足参观，线上活动和视频浏览人次突破百万。

这便是“文博消费新场景”的理念。在大众娱乐消费的商圈中，“私家珍藏”走向了“全民共享”。中国紫檀博物馆以1:20的比例还原朝阳门再现老城原貌，微缩版的朝阳门成一道集历史、建筑、技艺、文化为一体的景观。观复博物馆则在活动中带来“观复猫”盲盒、折扇。

观复博物馆的历史由来已久。1996年，著名文化学者马未都先生创建观复博物馆，这是新中国第一家对公众开放的私立博物馆。

“观复猫”的文创形象来源于观复博物馆收养的流浪猫。2015年，博物馆将其打造成文化IP。目前，仅仅针对观复猫的文创产品就有几百种。2016年，博物馆出版了第一本《观复猫》图书，不仅在内地深受喜爱，还被改编为港台版、韩文版，在当地出版发行。

除此之外，2021年观复博物馆还举办了“好奇·Miao观复猫钻进古画说起居”展览。猫咪们走进了《韩熙载夜宴图》《女史箴图》《重屏会棋图》等中国古画，从东晋到清朝，展现中国古人起居方式的变迁史。

“我们希望把博物馆的理念、中国的文化通过观复猫这个载体传播出去。”观复博物馆副馆长李瑄说。

而作为朝阳区辖区内的文化机构，观复博物馆每年可以申报政府的文化服务项目，通过专家评审后，朝阳区政府会下发相应补助。

“私家珍藏”走向“全民共享”

相比于惹人喜爱的“观复猫”文创，坐落在石景山区的燕京八绝博物馆则以其“活态传承”出名。

2010年，燕京八绝的“传二代”首度携手，在古建筑承恩寺中建立了燕京八绝艺术馆。随着支持政策不断出台，燕京八绝开启了从艺术馆升级为博物馆的探索。

在递交申办材料过程中，燕京八绝博物馆馆长柏群意外结识了北京市文物局原副局长、时任北京市博物馆学会理事长的刘超英。“她一共劝退我三次。”谈起这段经历，柏群依旧觉得很感激。

刘超英见过很多民营博物馆起初信心满满，后来运营举步维艰的情况，所以她将全部困难列出来摆在柏群面前。最重要的是资金。虽然燕京八绝主打“小而精”，但是一年算下来，日常运维、员工工资、举办展览、征集藏品等支出最低也要300万元。

其中柏群设定的门票收入只占五成，剩下的钱从哪里来？“如果市场好的话，或许可以利用技艺的市场化弥补博物馆的亏损。”柏群的想法也与文创市场的快速发展紧密相关。

柏群知道，燕京八绝博物馆最大的财富是这里的非遗传承人。“纵观世界五大博物馆，虽有精绝妙致的藏品，但是‘有藏品无大师’，这件藏品是怎么做的、传承人在哪里都无从得知。”于是柏群在展览区的背后设计了大师工作室。观众可以在这里看到燕京八绝的制作过程，这便是博物馆文化的“活态传承”。

刘超英也几乎是手把手带着燕京八绝博物馆“长大”。帮他们改图纸、规划展品陈列。比如八绝之一的“北京宫毯”，柏群原本想着像地毯一样铺在地上展览，刘超英建议他们还是挂起来更方便观众观看。这些建议给了柏群很多启发。

除此之外，2017年9月，北京博物馆学会设立全国第一个非国有博物馆专业委员会，这种官方学术交流机构的成立，为北京地区各非国有博物馆间交流与合作提供支持。

2021年7月，燕京八绝博物馆正式开馆。对于柏群来说，这也实现了他故去父亲的遗愿：将博物馆办起来，让燕京八绝不要“绝”。

博物馆各具特色，“多点开花”

刘超英在博物馆行业工作了40年，她见证着博物馆迅猛发展的时代。自从2018年以来，随着一系列文件的出台、建党百年活动的举办，北京的博物馆也走出了自身的特色，不仅有体现京味的地域文化，还有红色文化、创新文化。

北京博物馆学会曾总结北京的各区特色。东城区、西城区作为首都功能核心区，利用腾退后的文物建筑、名人故居、会馆，建设各具特色的小型博物馆；朝阳区利用工业园区腾退空间和集体产业空间，建设了一批特色鲜明的主题博物馆；海淀区的高校依托所在学校资源建设高校博物馆；经开区鼓励企业兴办科普场馆，打造“科技馆之城”博物馆依托着城区的特点，形成集群“多点开花”。

某高校研究部门统计，约95%的北京市民对北京博物馆建设水平以及影响力表示满意，超过90%以上的北京市民表示了解并支持北京“博物馆之城”的建设。即使在疫情期间，仍有超过一半的北京市民每年参观博物馆的时间超过1小时。

车志红的北京百年世界老电话博物馆便获得了观众的好评。作为唯一一个研究世界通信发展的老电话博物馆，车志红的馆里收集到的世界各国有关通信的藏品近10万件，有形似钢琴、摩托车、飞机的老电话，还有电话号簿、不同年代公用电话亭标识等。

做了20年的博物馆工作，他觉得自己依旧有一份情怀。上个世纪改革开放后，大家需要走南闯北，电报的速度已经满足不了人们需求，世界上先进国家的电器产品也进入中国市场。1989年，车志红从事国外电话品牌销售工作，业余爱好就是收藏各种电话。

北京百年世界老电话博物馆中的展品。受访者供图

据他回忆，那段时间电话刚刚在老百姓之间普及。当时想要在家里装一个电话，最贵的时候，光是初装费就要花上5000元，相当于一个机关干部10个月的工资。

“其实上个世纪八九十年代就有视频电话了，可是推广不起来，想要打视频电话需要两个人都买一台机子，买一对儿就要一万元。”这些故事与现在使用的手机相比较，展现了我国通信技术的快速发展，车志红希望能将这些保留下来。

不少家长带着孩子来到这里参观，“有一个辽宁6岁的小孩经常来我们馆，他几乎把全国所有涉及电话领域的博物馆都转了个遍。我给他颁发了义务研究员的证书。”

用跨界盘活博物馆

北京通州区有一座文旺阁木作博物馆，是一家以木作传统文化为主题的博物馆。

博物馆的主人是王文旺。他出生在木匠家庭，从小就喜欢摆弄木头，尤其对榫卯结构痴迷。榫卯结构不费一钉一胶，仅通过木构件本身凹凸处理便可连接固定。这是中国独有的技艺。

他的天资被父亲发现，后前往北京信托东华门修理部做修复工作。随着不断修复古家具，他的手艺越做越精。他拜故宫博物院古建修缮中心主任、国家级官式古建筑技艺传人李永革为师。“拜过师磕过头，就更不能丢师父的人。”

王文旺从1997年开始致力于收藏木作。看到老百姓把黄花梨的桌子腿当劈柴烧，他感觉很可惜，希望能保留住木作文化，让更多人能知道中国是一个从木头搭建起来的国家。

20多年过去了，他的馆内已有藏品10万余件，他研究出70个门类，开设上百种“非遗”课程。

王文旺觉得，做博物馆必须要有情怀，要真正爱这个行当。他经常被各地旅游局邀请过去当顾问，“大家周末散心，来民宿住一晚就走了，没有其他有意思的文化很难留住人。我建议他们将民营博物馆的藏品与民宿等旅游产品融合，给与观众更多的体验。”

像王文旺这样的运营人才并不多，在刘超英看来，博物馆的管理运营并非一个学科的知识能够涵盖的。博物馆里需要历史、文学、化学、传媒、防爆、法律等各种学科的工作者。“博物馆甚至还需要口腔医学专业的人才，现在很多文物在修缮时需要用到牙科工具。”刘超英说。

在实际管理中，更是需要工作人员具备大量的知识储备。比如博物馆的藏品登记人员，他们需要对藏品的材质、完残程度、尺寸测量、来源、负载信息等进行专业记录。而一批文物的展览则有几十上百种呈现方式，每个展品的放置都要体现出策展人的逻辑。

退休后，作为北京博物馆学会理事长的刘超英把全部精力投入了培训之中。“我希望能给大家做系统的培训，慢慢地做，拉到一点儿赞助就做一点儿。”

博物馆代表城市形象和文化品牌

博物馆是一个城市经济社会发展到一定程度的产物，同时，博物馆也成为推动城市各项发展的重要动力。

上个世纪，巴黎、纽约等城市就提出过打造“博物馆城市”的理念。2005年，广东东莞在国内率先提出建设“博物馆之城”，并出台了《东莞市关于博物馆之城建设优惠政策的实施办法》等政策文件。

越来越多的城市开始注重“博物馆之城”的建设。2022年1月7日，民盟北京市委秘书长严为介绍，全国已有26个城市宣布打造“博物馆之城”。北京依托中轴线遗产，大运河文化带、长城文化带、西山永定河文化带等形成博物馆群落。

2020年4月，北京发布《北京市推进全国文化中心建设中长期规划（2019年--2035年）》指出，北京要打造布局合理、展陈丰富、特色鲜明的“博物馆之城”。2021年“5.18国际博物馆日”中国主会场活动期间，国家文物局、北京市人民政府签署共建北京“博物馆之城”战略合作协议。北京市委市政府更是将“博物馆之城”写入北京市“十四五”规划。

北京市文物局博物馆处处长白崇介绍，北京“博物馆之城”的打造起步相对晚些，但因为拥有得天独厚的地理、历史、文化优势，一起步就迈上新台阶。

作为城市文化资产，博物馆代表了城市的形象和文化品牌。李瑄告诉新京报记者，观复博物馆曾收到过很多城市的入驻邀请，甚至有市委书记亲自邀请他们在其所在城市去开设分馆。

但是观复博物馆只选择了上海、杭州、厦门。李瑄坦言，对于民办博物馆来说，生存是第一要务。“我们会反复评估一座城市的文化氛围、经济基础、政府支持等因素，来保证分馆能在当地收支平衡。”

从2010年燕京八绝的“传二代”首度携手到现在，十几年的经营让柏群坚定了走下去的信心。他曾经在搜索引擎上以“燕京八绝”进行检索。相较2010年的5万多条，现在的词条数量已经翻了几十倍。

他知道，流量只是第一步。“这种增速，可以让整个行业、技艺都获益，还增强了大家对非遗民俗项目的信心。”

在“博物馆之城”的建设方面，北京博物馆学会副理事长祁庆国认为中国还走在路上。“近些年中国的文物保护工作做得不错，策展水平也迅速提高，博物馆数字化走在世界前列。”

他认为，未来的方向是在业务上提高整体团队的水平，在社会教育课程、展览策划等专业专项方面做精做强。

“每个博物馆和整个行业都要‘开门’办馆，要与社会各界广泛合作，共同打造‘博物馆之城’。”北京市文物局原政策法规处处长高小龙说。

新京报2023-03-30