



传承与创新:为“人民城市”设计的博物馆建筑

上海博物馆建成开放于 1952 年，是一座大型的中国古代艺术博物馆，经 60 余年发展，到“十二五”时期，在几代上博人的锐意努力下，上博以丰富的馆藏、扎实的研究、精美的展陈与卓然的国际影响在业内赢得了广泛赞誉与高度认可，是展示上海城市风貌的重要窗口，也成为反映中国文物博物馆事业进步发展的一张闪亮名片。

在 2015 年，即将迈入“十三五”之际，上海博物馆又迎来了一次全新的发展机遇——为推进上海国际文化大都市建设，上海市委市政府着眼全市文化设施布局，做出在浦东建设上海博物馆东馆的重大决策。东馆项目选址在浦东花木地区，与人民广场馆直线距离仅 6.1 公里，占地面积 4.6 公顷，北沿世纪大道，东临丁香路，西至杨高南路，毗邻浦东新区人民政府，周边还有上海科技馆、东方艺术中心以及同期开始筹建的上海图书馆东馆等文化设施，区位优势明显。

由此，全新的挑战出现在上博人的面前：上博要建造一座怎样的东馆，才能使之无愧于时代、无愧于上海这座国际大都会？

2016 年初，在进行了一系列先期考察和深入探讨的基础上，上海博物馆通过两轮国际公开招标，选定了同济大学建筑设计研究院的竞标方案。同济馆的方案总建筑面积约 11 万平方米，建筑高度 45 米，地 6 层，地下 2 层，整体呈矩形，造型简洁大气，局部外立面用大理石蜿蜒包裹，宛如大海波涛起伏，既暗合上海“海陆交汇”的特殊性，也象征着这座城市的“海纳百川”“勇立潮头”的精神气。

对于东馆的功能与布局，上海博物馆充分考虑了新区区域新环境的影响，结合人民广场馆运行开放 20 余年的实践经验，在功能布局的规划上做出了深入的功课。比如要求专门设置独立的文物装卸，使得文物进馆出馆的装卸、拍摄以及临时安置作业都可以在独立封闭空间内进行，不再有此间人民广场馆由于面积受限而不得不在室外露天装运文物的困扰。又如东馆地块附近有一条自然河流，馆址下方亦存在暗浜，地下水量充沛，为彻底规避水患风险，东馆将文物保管库房放在了一层，并通过物理手段、技术手段等多重防范来提升安全指数，保障文物安全。再者，考虑到以往热门展馆都会引起观众在门前大排长龙的情形，上博提出，东馆的设计要为实现观众充足的排队等候区，该区域应当尽可能涵盖遮阳、避风、挡雨的功能，且同时满足不因大量客流聚集而导致场馆外部呈现“拥挤混乱嘈杂”状态的要求。

在对建筑设计方案不断进行优化的过程中，上海博物馆与同济设计院达成了高度共识：当今时代的博物馆建设，愈来愈趋向于功能更复合、配套更人性、活动更多元、体验更多样，因此，新建博物馆应当格外注重文化与旅游、与教育、与科技的多重融合。基于此，上博东馆一改传统博物馆单一中心、外部封闭的布局方式，精心打造了一个多中心、多层次的复合空间，将文物展览区和公共服务区有机分割，既能交融使用，也能各自独立开放。整馆建筑特别强调开放性与合作性，每个楼层都有落地玻璃、平台或户外区域，引入自然光线，让建筑“呼吸”，让观众“透气”，让博物馆内部的展览和上海这座城市的最美景观“内外”无间、互相辉映。

参观 11 万平方米这样超大规模的博物馆对观众来说毫无疑问是个“体力活”，为了有效降低观众的参观流线，降低疲劳程度，东馆建筑空间大致按按 1/3 的比例分配展示空间、公共服务区和配套功能区。首层围绕 38 米高的中央大厅布置有青铜馆和大型特展厅等高大多、无柱的展览空间，二层至四层则以开放的文博广场为中心，环绕布置文物展厅。公共服务区集中于建筑东部，通过馆内东南侧及北侧的“U”型走廊和露天连廊三楼至五楼的螺旋坡道串联起教育活动、休闲购物、餐饮休息等多种功能，满足观众多样化的需求。建筑西南角集中布置库房区，西北角则是博物馆职工上班的出入通道，流线紧凑，便于内部管理。南侧与大型商办项目相邻，双方共享休闲广场，因此观众的主出口设置在这个方向。陈列展览区与公共服务区各自独立的安保系统、环境控制系统和流线系统，可以分开运营，在博物馆展厅关闭后，东馆仍可在文物藏品安全和环境控制不受影响的前提下，继续为市民提供文化服务，从而使得东馆有条件成为 24 小时开放的博物馆。

2015 年 12 月，上博东馆项目经上海市发改委批复立项，2017 年 9 月 27 日，项目正式开工，2020 年 12 月 31 日实现主体钢结构封顶，2023 年 7 月 31 日，开展现场施工，标志着这座全新的超大规模博物馆距离与公众见面又向前迈进了一大步。

经典与突破:为“卓越一流”打造的博物馆展陈

多年来，上海博物馆以自出机杼的常设陈列体系与不断出新的特别展览吸引和吸引了大量海内外游客，也获得业内的广泛赞誉。因此，自东馆建设项目确立之日起，海内外同行、社会公众，包括上博人自己，都在反复提出这样的问题：未来的上海博物馆东馆做什么展览？东馆和人民广场馆的区别是什么？

对此，上博人投入了大量时间与精力进行研究与讨论。策展团队在馆领导的指导和上级部门的支持下，集思广益，大胆突破，不断尝试又不新推。经过反复打磨，终于形成如今呈现在观众面前的东馆展陈四大系列：

一是中国古代艺术通史系列。上博的中国古代艺术品收藏因其独一无二之系统性和完整性，在海内外享有盛誉。基于此，东馆立足艺术史高度，将原有的艺术专题展做通、做全、做精，更好讲述深厚的中华文脉。其中，青铜馆、书法馆、绘画馆、印章馆是海内外唯一之常设通史陈列，陶瓷馆、货币馆也是海内外体系最完整的通史陈列之一，另外还有雕塑馆和玉器馆，堪称一部“中国古代艺术史教科书”。



守正与创新:为“人民城市”设计的博物馆建筑

八个通史陈列都在既有基础上，融合近年来最新的学术研究成果，对叙事体系、空间动线、审美呈现进行了精益求精的创新与突破。

以最晚亮相的中国历代绘画馆和中国历代书法馆为例，两馆展陈空间面积达 4000 平方米，首展总计展出历代经典作品 315 件，超 70% 为全新亮相，其中一级品 137 件，包括王羲之《草书上虞帖》、怀素《草书笋帖》、孙位《高逸图卷》、董源《夏山图》等珍罕名迹。许多过去只能局部展出的长卷也首次完整打开，如祝允明《草书前后赤壁赋卷》、米芾《行书多景楼诗册》等。

两馆在呈现古代经典的同时，都还特别将展陈时间线延伸到了近现代。首轮现代书法部分主要展出罗振玉、梁启超、弘一法师、沈尹默等人的近十幅作品，均为首次露面；近现代绘画部分则有徐悲鸿、刘海粟、张大千、齐白石等名家作品；由此，上博绘画和书法的通史陈列更为完整丰满。

为了精准维持展陈环境的稳定，上博自主研发并建设了一套书画恒温恒湿系统，可以确保书画作品在六个月内完美保存。一些极为脆弱、需要特别呵护的展品也至少能够欣赏到三个月的展期。展厅共备有 6 套书画方案，预计每半年更换一次展品，未来 3 年总计将展出 1200 件馆藏书画精品，静待观众鉴赏。

二是专题陈列。该系列包括“考古上海”“海上丝绸之路”“江南造物”“陶瓷与中外文化交流”“赵朴初书法艺术展”“主要聚族城市文脉探索”和“海外文化交流”，注重用文物展现时代精神的闪光点。其中“考古上海”通过“组合之光”“江海通津”“海上丝绸之路”三个板块，以 2000 余件/组文物的组合描绘出上海历史中的“古韵”“古韵”和“古城”，构成一部浓缩的“上海简史”，既展现了时间上的纵向发展关系，也体现了空间上上海自西向东的发展过程，更呈现了上海逐渐成为国际性大都市的历程。

“江南造物”是东馆唯一引入自然光线并可观赏户外观景的文物展厅，从工艺之美的视角介绍江南传统手工艺的主要品类、地域特色、文化内涵、工艺成就和历史地位，引领观众走进具有高度审美价值的江南造物艺术世界。厅内同时套设有“百物厅”，不断更新展陈主题，呈现江南百工的无穷创造。目前正在展的首期主题为“蓝染江南：江南的染织之美”。江南造物馆的匠心之处还在于观众可以从展厅直接步入五楼室外的屋顶花园，这是一处通过仿古建筑真实再现江南园林、建筑及其室外陈设的沉浸式体验空间。传统水榭、亭台楼阁，充分散发江南的“人”与“物”之间的情感共鸣，使传统工艺的优雅与魅力在现代语境中得以生动呈现。

三是互动体验系列。根据国际博物馆 2022 年公布的新定义，博物馆“研究、收藏、保护、阐释和展示物质与非物质文化遗产”……“为教育、欣赏、深思和知识共享提供多种体验”。上博东馆从设计之初，即致力于尽可能增加观众参与体验的机会，努力将东馆打造成面向国内外不同层次观众参观、学习中国古代艺术文化的宣传与教育中心。

古代文明探索馆就是东馆精心打造的以探索式、沉浸式、互动式体验为特色的展教结合型探索空间，主要面向 6-18 周岁未成年人和亲子家庭开放，总面积约 1900 平方米，以博物馆“职业体验”作为主线逻辑，通过“小小考古学家”“小小修复师”“小小研究员”“小小策展人”“小小创意家”“小小讲解员”六大板块，激发参与者对博物馆的兴趣和热爱，同时以“赓续文明基因，厚植文化自信，续写新时代辉煌”为隐形逻辑线，引导青少年儿童进行“文明探索”，感受“造物有情”，涵养“精神家园”，养成对中国优秀传统文化认同到归属的家国情怀。

文物保护修复体验馆通过活态展示的形式让观众了解传统修复技艺与现代化文物保护的融合应用。在开放式文物修复展示空间内，上博的青铜、陶瓷、书画、家具、漆器、古籍等国家级和上海市非物质文化遗产修复技艺团队轮流展示真实的工作状态。主题陈列则通过实物与多媒体相结合的互动方式，带着观众共同寻找“文物经历了什么”“如何保护文物”“谁在保护文物”这三个问题的答案，深受观众喜爱。

该系列还包括运用数字技术构建虚实物品展品的多媒体、沉浸式展示，让观众在现场沉浸式游览的“数字”以及能够“把博物馆带回家”的“文创体验馆”，通过丰富的主题产品和趣味互动，延展了文化传承与博物馆的力量。

(执笔:夏蓓蓓)



M20+大会与会嘉宾乘坐“上博号”古埃及主题游轮



M20+大会与会嘉宾参观上博东馆开放式文物保护修复展示区



M20+大会开幕式现场



探索宫



江南馆实景



文博广场实景



星耀中国展实景



青铜馆实景

“守正和创新是辩证统一的，只有守正才能保证创新始终沿着正确方向前进，只有持续创新才能更好地区守正。”守正创新是新时代的鲜明气象，也是新时代中国博物馆事业的实践发展的必径之路。作为最能代表中国博物馆的国际视野和发展水平的顶尖博物馆之一，上海博物馆近年来在扎实推动“大博物馆计划”，守中华优秀传统文化之正，创中外文明交流互鉴之新，努力打造成为具有世界美誉度的城市文化地标。

以上海博物馆东馆全面建成开放为契机，上海博物馆于 2024 年 12 月成功举办首届“M20+全球顶尖博物馆大会”(以下简称“M20+大会”)。本届“M20+大会”邀请了来自中国、法国、日本、韩国、葡萄牙、西班牙、新加坡、阿联酋、美国、美国、乌兹别克斯坦在内的 11 个国家约 100 位博物馆代表齐聚上海，与国际博物馆协会、中国博物馆协会代表以及来自上海市博物馆协会的近 200 位博物馆界同仁共聚一堂，共同探讨新时代博物馆发展所面临的机遇和挑战。本届大会为海内外博物馆同行提供了分享经验、交流合作、启发灵感平台，通过推进文化自信自强、促进文明交流互鉴助力于中国博物馆和全球博物馆发展，以实际行动为博物馆守正创新发展实践贡献“上博样本”。

近年来，全国文博系统认真落实党中央决策部署，纵深推进博物馆改革发展，博物馆事业发展不断取得新成就。随着数字科技发展迅速，文化叙事日趋多元、观众需求不断更新，如何在坚守核心价值的同时应对新时代的挑战和变革，切实满足时代发展之需，正成为中外博物馆界普遍关注的课题。本届大会的主题为“变”与“不变”，从环境、需求、理念之“变”，到使命、精神、价值之“不变”，正是新时代博物馆发展守正创新的辩证课题，也是当前全球博物馆领域正在经历的重要变革。在这一主题之下，与会代表围绕“汲古为新”和“共生共荣”“擘画未来”三个专题进行探讨，分别从文化遗产保护与阐释、全球化和本土化、科技赋能和公众参与等方面展开讨论，透过对过去、现在与未来的三个视角分享交流博物馆发展实践与洞见。

守正创新发展 共襄盛会话未来

“守正和创新是辩证统一的，只有守正才能保证创新始终沿着正确方向前进，只有持续创新才能更好地区守正。”守正创新是新时代的鲜明气象，也是新时代中国博物馆事业的实践发展的必径之路。作为最能代表中国博物馆的国际视野和发展水平的顶尖博物馆之一，上海博物馆近年来在扎实推动“大博物馆计划”，守中华优秀传统文化之正，创中外文明交流互鉴之新，努力打造成为具有世界美誉度的城市文化地标。

随着科技发展，文物保护技术已从传统的被动维护转向动态的监测与修复，不仅延长了文物的“寿命”，还大幅提高了其展示与传播的可能性。例如，日本奈良国立博物馆同样看重科学技术在文化遗产保护中的作用，结合传统工艺与现代科技，将正仓院宝物的历史和文化魅力带到当代并传承后世。东京国立博物馆则关注到文化遗产保护、修复及展示作为有机整体的可持续性，呼吁重视博物馆对于文化遗产保护修复技术和材料传承的角色和作用。

文化遗产的价值传播很大程度上依赖于其意义的不断挖掘、阐释和延伸。法国吉美亚洲艺术博物馆馆长雅尼克·林茨认为，博物馆需要展现与当代社会的紧密联系。吉美邀请艺术家对其经典建筑外立面及内部空间进行再创作，结合当代艺术作品与设计，增强与当代观众的互动，赋予博物馆新的吸引力和文化意义。法国凡尔赛宫和特里亚农宫国家博物馆馆长洛朗·萨洛格指出，当博物馆本身作为文化遗产时，更需要保护历史的的同时通过挖掘藏品的文化和艺术内涵来提升观众体验，努力激发观众的情感共鸣。

大英博物馆与全球各地文博机构开展广泛深入的藏品研究与展示合作，不仅让其他国家的观众在展览中与不同文明产生共鸣，也让美国本土的多元观众群体在展厅中找到认同感。西班牙加泰罗尼亚国家艺术博物馆则努力抛开时间的桎梏，以全新的策展思路将过去的艺术作品置于当下时代议题之中，让博物馆成为社会发展重要议题的积极参与者和发声者。

文化遗产保护不仅是博物馆的任务，更需要公众的共同参与，让文化遗产“活”起来。中国国家博物馆、辽宁省博物馆等诸多中国博物馆近年来不断加强跨界合作，利用文物、教育、演出等形式将传统文化元素融入现代生活，使文物成为日常生活的一部分。博物馆社会参与不仅在于观众的“被动接收”，还包括对话与互动，调动观众主动参与的积极性，从而让文化遗产的保护与传播更加多元化与个性化。

这些实践反映出，博物馆正在从文化遗产的“展示”转型为公众和社会的“对话者”。博物馆积极拓展其社会价值，以艺术、历史与当代议题为切入点，回应社会关切。同时，从观众的需求与期待出发，构建多维度的互动模式，激发观众对文化遗产的认同感与责任感，从而让他们从更深层次上参与到文化的传承与创新之中。

博物馆着眼于更具可持续性的文化遗产保护方式和更开放的展示形式，不仅承担起守护历史的使命，更成为连接过去与未来的重要纽带。故宫博物院常务副院长姜琳阐述了故宫博物院在推动遗产保护和非遗传承行动国际合作方面的努力。通过促进遗产保护的标准化、国际化，故宫博物院致力于为全球遗产保护和绿色发展提供中国案例。美国维多利亚与艾尔伯特博物馆馆长兼首席运营官、东岸委员会主席蒂姆·里夫则围绕即将于 2025 年建成开放的 V&A 东馆项目展开，探讨博物馆如何通过重构馆藏的保存和展示方式，以全新的展示空间和互动设计让观众拥有沉浸式新体验。

博物馆也正正在变得“更加”年轻”。随着越来越多年轻人走进博物馆，新一代观众的需求正推动博物馆进行深刻的转型。正如上海博物馆馆长褚晓波指出，今天的博物馆不应该是“高高在上”的“殿堂”，而应是每个人都可以获得愉悦体验的城市文化会客厅，以“从提契利到梵高——英国国家美术馆珍藏展”“金字塔之巅——古埃及文明大展”等现象级展览为例，上博积极打造多元互动体验和消费场景，实现与当代观众在社交文化层面的共鸣。例如，举办



汲古为新:文化遗产保护与阐释的当代意义

文化遗产是人类文明的宝贵财富，承载着历史记忆、文化身份与社会价值。如何通过保护研究和阐释阐释上文化遗产具有当代意义，是博物馆的重要使命。

随着科技发展，文物保护技术已从传统的被动维护转向动态的监测与修复，不仅延长了文物的“寿命”，还大幅提高了其展示与传播的可能性。例如，日本奈良国立博物馆同样看重科学技术在文化遗产保护中的作用，结合传统工艺与现代科技，将正仓院宝物的历史和文化魅力带到当代并传承后世。东京国立博物馆则关注到文化遗产保护、修复及展示作为有机整体的可持续性，呼吁重视博物馆对于文化遗产保护修复技术和材料传承的角色和作用。

文化遗产的价值传播很大程度上依赖于其意义的不断挖掘、阐释和延伸。法国吉美亚洲艺术博物馆馆长雅尼克·林茨认为，博物馆需要展现与当代社会的紧密联系。吉美邀请艺术家对其经典建筑外立面及内部空间进行再创作，结合当代艺术作品与设计，增强与当代观众的互动，赋予博物馆新的吸引力和文化意义。法国凡尔赛宫和特里亚农宫国家博物馆馆长洛朗·萨洛格指出，当博物馆本身作为文化遗产时，更需要保护历史的的同时通过挖掘藏品的文化和艺术内涵来提升观众体验，努力激发观众的情感共鸣。

大英博物馆与全球各地文博机构开展广泛深入的藏品研究与展示合作，不仅让其他国家的观众在展览中与不同文明产生共鸣，也让美国本土的多元观众群体在展厅中找到认同感。西班牙加泰罗尼亚国家艺术博物馆则努力抛开时间的桎梏，以全新的策展思路将过去的艺术作品置于当下时代议题之中，让博物馆成为社会发展重要议题的积极参与者和发声者。

文化遗产保护不仅是博物馆的任务，更需要公众的共同参与，让文化遗产“活”起来。中国国家博物馆、辽宁省博物馆等诸多中国博物馆近年来不断加强跨界合作，利用文物、教育、演出等形式将传统文化元素融入现代生活，使文物成为日常生活的一部分。博物馆社会参与不仅在于观众的“被动接收”，还包括对话与互动，调动观众主动参与的积极性，从而让文化遗产的保护与传播更加多元化与个性化。

这些实践反映出，博物馆正在从文化遗产的“展示”转型为公众和社会的“对话者”。博物馆积极拓展其社会价值，以艺术、历史与当代议题为切入点，回应社会关切。同时，从观众的需求与期待出发，构建多维度的互动模式，激发观众对文化遗产的认同感与责任感，从而让他们从更深层次上参与到文化的传承与创新之中。

博物馆着眼于更具可持续性的文化遗产保护方式和更开放的展示形式，不仅承担起守护历史的使命，更成为连接过去与未来的重要纽带。故宫博物院常务副院长姜琳阐述了故宫博物院在推动遗产保护和非遗传承行动国际合作方面的努力。通过促进遗产保护的标准化、国际化，故宫博物院致力于为全球遗产保护和绿色发展提供中国案例。美国维多利亚与艾尔伯特博物馆馆长兼首席运营官、东岸委员会主席蒂姆·里夫则围绕即将于 2025 年建成开放的 V&A 东馆项目展开，探讨博物馆如何通过重构馆藏的保存和展示方式，以全新的展示空间和互动设计让观众拥有沉浸式新体验。

博物馆也正正在变得“更加”年轻”。随着越来越多年轻人走进博物馆，新一代观众的需求正推动博物馆进行深刻的转型。正如上海博物馆馆长褚晓波指出，今天的博物馆不应该是“高高在上”的“殿堂”，而应是每个人都可以获得愉悦体验的城市文化会客厅，以“从提契利到梵高——英国国家美术馆珍藏展”“金字塔之巅——古埃及文明大展”等现象级展览为例，上博积极打造多元互动体验和消费场景，实现与当代观众在社交文化层面的共鸣。例如，举办

“守正和创新是辩证统一的，只有守正才能保证创新始终沿着正确方向前进，只有持续创新才能更好地区守正。”守正创新是新时代的鲜明气象，也是新时代中国博物馆事业的实践发展的必径之路。作为最能代表中国博物馆的国际视野和发展水平的顶尖博物馆之一，上海博物馆近年来在扎实推动“大博物馆计划”，守中华优秀传统文化之正，创中外文明交流互鉴之新，努力打造成为具有世界美誉度的城市文化地标。

随着科技发展，文物保护技术已从传统的被动维护转向动态的监测与修复，不仅延长了文物的“寿命”，还大幅提高了其展示与传播的可能性。例如，日本奈良国立博物馆同样看重科学技术在文化遗产保护中的作用，结合传统工艺与现代科技，将正仓院宝物的历史和文化魅力带到当代并传承后世。东京国立博物馆则关注到文化遗产保护、修复及展示作为有机整体的可持续性，呼吁重视博物馆对于文化遗产保护修复技术和材料传承的角色和作用。

文化遗产的价值传播很大程度上依赖于其意义的不断挖掘、阐释和延伸。法国吉美亚洲艺术博物馆馆长雅尼克·林茨认为，博物馆需要展现与当代社会的紧密联系。吉美邀请艺术家对其经典建筑外立面及内部空间进行再创作，结合当代艺术作品与设计，增强与当代观众的互动，赋予博物馆新的吸引力和文化意义。法国凡尔赛宫和特里亚农宫国家博物馆馆长洛朗·萨洛格指出，当博物馆本身作为文化遗产时，更需要保护历史的的同时通过挖掘藏品的文化和艺术内涵来提升观众体验，努力激发观众的情感共鸣。

大英博物馆与全球各地文博机构开展广泛深入的藏品研究与展示合作，不仅让其他国家的观众在展览中与不同文明产生共鸣，也让美国本土的多元观众群体在展厅中找到认同感。西班牙加泰罗尼亚国家艺术博物馆则努力抛开时间的桎梏，以全新的策展思路将过去的艺术作品置于当下时代议题之中，让博物馆成为社会发展重要议题的积极参与者和发声者。

文化遗产保护不仅是博物馆的任务，更需要公众的共同参与，让文化遗产“活”起来。中国国家博物馆、辽宁省博物馆等诸多中国博物馆近年来不断加强跨界合作，利用文物、教育、演出等形式将传统文化元素融入现代生活，使文物成为日常生活的一部分。博物馆社会参与不仅在于观众的“被动接收”，还包括对话与互动，调动观众主动参与的积极性，从而让文化遗产的保护与传播更加多元化与个性化。

这些实践反映出，博物馆正在从文化遗产的“展示”转型为公众和社会的“对话者”。博物馆积极拓展其社会价值，以艺术、历史与当代议题为切入点，回应社会关切。同时，从观众的需求与期待出发，构建多维度的互动模式，激发观众对文化遗产的认同感与责任感，从而让他们从更深层次上参与到文化的传承与创新之中。

博物馆着眼于更具可持续性的文化遗产保护方式和更开放的展示形式，不仅承担起守护历史的使命，更成为连接过去与未来的重要纽带。故宫博物院常务副院长姜琳阐述了故宫博物院在推动遗产保护和非遗传承行动国际合作方面的努力。通过促进遗产保护的标准化、国际化，故宫博物院致力于为全球遗产保护和绿色发展提供中国案例。美国维多利亚与艾尔伯特博物馆馆长兼首席运营官、东岸委员会主席蒂姆·里夫则围绕即将于 2025 年建成开放的 V&A 东馆项目展开，探讨博物馆如何通过重构馆藏的保存和展示方式，以全新的展示空间和互动设计让观众拥有沉浸式新体验。

博物馆也正正在变得“更加”年轻”。随着越来越多年轻人走进博物馆，新一代观众的需求正推动博物馆进行深刻的转型。正如上海博物馆馆长褚晓波指出，今天的博物馆不应该是“高高在上”的“殿堂”，而应是每个人都可以获得愉悦体验的城市文化会客厅，以“从提契利到梵高——英国国家美术馆珍藏展”“金字塔之巅——古埃及文明大展”等现象级展览为例，上博积极打造多元互动体验和消费场景，实现与当代观众在社交文化层面的共鸣。例如，举办

“守正和创新是辩证统一的，只有守正才能保证创新始终沿着正确方向前进，只有持续创新才能更好地区守正。”守正创新是新时代的鲜明气象，也是新时代中国博物馆事业的实践发展的必径之路。作为最能代表中国博物馆的国际视野和发展水平的顶尖博物馆之一，上海博物馆近年来在扎实推动“大博物馆计划”，守中华优秀传统文化之正，创中外文明交流互鉴之新，努力打造成为具有世界美誉度的城市文化地标。

随着科技发展，文物保护技术已从传统的被动维护转向动态的监测与修复，不仅延长了文物的“寿命”，还大幅提高了其展示与传播的可能性。例如，日本奈良国立博物馆同样看重科学技术在文化遗产保护中的作用，结合传统工艺与现代科技，将正仓院宝物的历史和文化魅力带到当代并传承后世。东京国立博物馆则关注到文化遗产保护、修复及展示作为有机整体的可持续性，呼吁重视博物馆对于文化遗产保护修复技术和材料传承的角色和作用。

文化遗产的价值传播很大程度上依赖于其意义的不断挖掘、阐释和延伸。法国吉美亚洲艺术博物馆馆长雅尼克·林茨认为，博物馆需要展现与当代社会的紧密联系。吉美邀请艺术家对其经典建筑外立面及内部空间进行再创作，结合当代艺术作品与设计，增强与当代观众的互动，赋予博物馆新的吸引力和文化意义。法国凡尔赛宫和特里亚农宫国家博物馆馆长洛朗·萨洛格指出，当博物馆本身作为文化遗产时，更需要保护历史的的同时通过挖掘藏品的文化和艺术内涵来提升观众体验，努力激发观众的情感共鸣。

大英博物馆与全球各地文博机构开展广泛深入的藏品研究与展示合作，不仅让其他国家的观众在展览中与不同文明产生共鸣，也让美国本土的多元观众群体在展厅中找到认同感。西班牙加泰罗尼亚国家艺术博物馆则努力抛开时间的桎梏，以全新的策展思路将过去的艺术作品置于当下时代议题之中，让博物馆成为社会发展重要议题的积极参与者和发声者。

文化遗产保护不仅是博物馆的任务，更需要公众的共同参与，让文化遗产“活”起来。中国国家博物馆、辽宁省博物馆等诸多中国博物馆近年来不断加强跨界合作，利用文物、教育、演出等形式将传统文化元素融入现代生活，使文物成为日常生活的一部分。博物馆社会参与不仅在于观众的“被动接收”，还包括对话与互动，调动观众主动参与的积极性，从而让文化遗产的保护与传播更加多元化与个性化。

这些实践反映出，博物馆正在从文化遗产的“展示”转型为公众和社会的“对话者”。博物馆积极拓展其社会价值，以艺术、历史与当代议题为切入点，回应社会关切。同时，从观众的需求与期待出发，构建多维度的互动模式，激发观众对文化遗产的认同感与责任感，从而让他们从更深层次上参与到文化的传承与创新之中。

(执笔:徐泽斌)