

融通与共创

『多学科融合的博物馆未来』国际学术研讨会综述

苏州博物馆



“问君何处来：贝聿铭和他的家族”展厅



原创沉浸式话剧《光之棱镜——百年贝聿铭》



“苏州织造”展厅

9月24日至25日，适逢苏州博物馆本馆建成开放二十周年，苏州博物馆以“多学科融合的博物馆未来”为主题举办国际学术研讨会。中国博物馆协会理事长关强、国家文物局博物馆与社会文物司副司长何晓雷，江苏省文化和旅游厅副厅长兼文物局局长拾峰，苏州市人民政府副市长单杰，以及世界著名建筑大师贝聿铭之子、贝氏建筑事务所创始合伙人贝礼中等国内外嘉宾出席开幕式，上海大学党委副书记段勇于闭幕式做学术总结。研讨会汇聚40余位来自中国、美国、德国、卡塔尔等国家有关博物馆学、建筑学、艺术学领域的嘉宾学者，通过三个主题论坛和两场“青年对话馆长”，聚焦博物馆与艺术、建筑、科技的共通、互融，探讨不同学科介入博物馆发展的作用与边界。

博物馆+艺术：
审美、共情与艺术思维

随着博物馆内涵、外延的更新和公众需求的变化，艺术之于博物馆不再只是被展示的对象，成为内容叙事、感知体验的一部分。论坛一以“博物馆+艺术”为主题，由中国博物馆协会副秘书长艾静芳主持，三位发言人探讨了艺术如何深度介入博物馆。

美国旧金山亚洲艺术博物馆荣休馆长许杰表示人类的想象力、主观创造力在AI时代有着举足轻重的意义。AI的底层逻辑是海量数据的重组和提炼，无法产生脱离数据边界、富有想象力的灵感。因而，品味与审美是人类不被AI制约、得以不断发展的关键，而艺术博物馆是人类开拓审美能力、提升品味的最佳场域。

北京画院院长吴洪亮提出艺术与博物馆共同构建了一个融合时空、身份、感官的“共情场域”。他阐释了塑造“共情场域”的三种路径：在叙事方式上以故事性表达激发情感共鸣，在空间设计上以沉浸式环境强化文化认同，在互动体验上将展览从“单向输出”转变为“多维互动”。他认为博物馆艺术展的落脚点在于理念的传递、建构，是一种人文传播。

艺术家徐冰则从艺术实践者的角度探讨了展厅空间如何调动艺术创作思维。他结合在不同场所举办展览的实践，提出有挑战性的空间能够拓展艺术家的思维边界，激发独属于该空间的创作张力。他还从自身创作出发探讨了艺术中“真与假”的关系，认为在AI大量制造真假真实的今天，人类需要重拾传统中辨别真假的思辨能力。

三种视角的解读生动展现了博物馆与艺术相互激发、彼此成就的关系。当艺术融入博物馆、重塑博物馆的感知方式与价值阐释，博物馆便从知识输出场所更好地转向了情感共鸣、思维激发、价值对话的公共空间。

博物馆+建筑：
叙事、记忆与空间营造

在当代语境中，博物馆建筑的角色日益根植于历史、社会、文化等各个层面，既承载记忆，也塑造感知，更传达叙事。论坛二以“博物馆+建筑”为主题，由湖南师范大学教授李建毛主持，三位发言人深入探讨了博物馆建筑如何被理解、被记住、被延续。

卡塔尔伊斯兰艺术博物馆馆长谢哈·纳斯尔深度解析了该馆的建筑设计及内部空间，阐释了博物馆建筑通过外观设计、功能布局、叙事重建建立起博物馆与馆藏、观众、城市的联系。她提出21世纪博物馆建筑是叙事体系和参观体验的一部分，并将博物馆与城市、社区及周边环境紧密相连。博物馆的建筑叙事需要与时俱进。

美国历史学者贝世安则关注博物馆建筑背后的人、选择和代价。她从贝聿铭的护照记录出发，提出实物藏品是面向公众的橱窗，而私人档案是客观形成的见证物，是公共记忆的重要证据。私人档案的价值需要持有者识别、博物馆等机构转译才能进入公共视野。她倡议关注散落的档案资料，让它们通过展览等形式连接个体经历与公共记忆。

苏州博物馆馆长谢晓婷梳理了1949年以来中国博物馆建筑的发展，表示当前建筑注重文旅融合、在地文化发掘、绿色节能环保和无障碍特色化服务。她认为“十五五”期间的重点将从新馆建设转向设备设施更新、既有空间合理利用、展陈和服务的提升。她还分析了AI在博物馆全生命周期的应用，同时提示人文与技术失衡的风险。

不同维度的讨论进一步证明，博物馆建筑是博物馆叙事、记忆与体验的内在组成，参与价

值、意义的生成，是连接博物馆与公众的文化媒介。当建筑可以被“阅读”、被感知、被记忆，博物馆建筑空间便获得了超越物理功能的文化生命力。

博物馆+科技：
数字赋能、生态构建与AI反思

当前，数字与智能技术正以前所未有的深度嵌入博物馆的业务运行与运营管理。技术不仅是辅助手段、效率工具，更关乎未来形态与价值边界。论坛三“博物馆+科技”由河南博物院院长赵小波主持，七位发言者从场景应用到生态构建，再到辩证性反思，回应了科技之于博物馆的意义，以及如何把握技术应用的尺度与方向。

德国历史博物馆馆长拉斐尔·格罗斯介绍了该馆的多项数字传播实践：放映档案影片的军械库电影院，融合游戏机制与沉浸式体验的互动图像小说，以及免费门户网站LeMO活态在线博物馆，其中LeMO在线提供丰富、专业的历史信息，基于用户画像策划专题展示。这些实践以模拟和数字的形式拓宽了历史传播边界，更生动地触达公众。

陕西历史博物馆馆长庞雅妮认为博物馆正从“静态容器”向“动态引擎”转型。陕历博通过虚实共生构建多层次展览阐释，通过云上展厅进行实体展览的数字化演绎，通过原创数字展丰富展览的内容与传播，通过数智叙事赋能文物“活起来”“走出去”。她提出数智技术正在重塑文化遗产保护利用的多种形态和无限可能，博物馆应与科技企业协同发力。

上海博物馆党委书记汤世芬认为技术赋能不仅改变博物馆的展陈方式与表达形态，更深刻影响运营逻辑、管理模式与价值传递方式。她全面介绍了上博的智慧运营、沉浸式体验、人机协同共创、个性化陪伴式育人场景以及双向深度对话互动，提出“跨界、融合、共生”的核心理念框架。她认为，博物馆应推动科技从工具使用走向生态构建，从单点突破走向系统创新，从机构运营走向社会共创。

敦煌研究院党委书记程亮介绍数字技术不仅为敦煌石窟文物保护提供了先进的设备和多样化的分析手段，还形成了覆盖监测预警、安全保护、管控调度的网络体系。通过高精度采集与三维重建，敦煌研究院积累了海量数据资源，安全存储、科学管理，并转化为展览、文创和线上资源数据库，实现社会共享、全球共享，赋能文化遗产永续利用。

故宫出版社社长果美侠以“归心一园——故宫乾隆花园沉浸式光影展”为中心探讨数字化如何赋能文物阐释、创新文化表达。该展览运用多种数字多媒体交互融合，并通过VR大空间构建可参与的园林体验，促进主动探索和精神共鸣。她提出数字赋能展示的核心是深度学术支撑、巧妙叙述转化和真诚人文关怀，未来将朝着AI驱动个性化、多感官沉浸融合、虚实共生新空间方向发展。

浙江省博物馆馆长纪云飞以“云上浙博”建设实践为基础，提出博物馆数智化的瓶颈不在技术，而在区域、运营与制度。浙博联合全省博物馆、企业构建协同生态网络，发展以知识库为核心的可持续运营，并围绕文物资源数据经营性授权探索标准共建、汇聚共享、治理确权、商业运营的制度化路径。他提出“AI+”的数据安全、学术责任、人文关怀三条边界，倡议数据共享、知识共建。

复旦大学文物与博物馆学系研究员魏峻提出，AI可以加速博物馆的信息处理、内容生成、体验重塑和保护传承，但也可能带来真实性错位、主体性弱化和关系域稀释。AI是“加速度”还是“离心力”，关键在于博物馆有没有在知识生产的速度与信度、意义阐释的多样与指向、体验路径的虚拟与实物、服务效能的个性与公共性之间找准方向、校准目标。

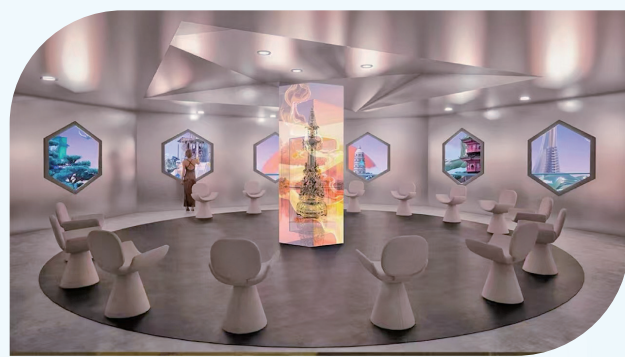
丰富的实践与辩证的思考昭示着，数字技术不仅拓展了博物馆的保护手段、阐释方式、传播边界，也推动博物馆在区域协同、制度建设、社会共享层面形成新格局。但技术越深入越需要清醒的边界意识——科技不能替代人的判断，不能挑战伦理责任，数字与实体也不可偏废。

青年对话馆长：
未来发展与科技应对

研讨会专设两场青年对话馆长环节，分别由复旦大学文物与博物馆学系系主任郑奕和辽宁省博物馆副馆长董宝厚主持。该环节将青年的“未来之问”抛向博物馆馆长，既是对行业现实问题的集中回应，也体现了博物馆治理与学术的代际对话和经验传承。

围绕“博物馆的未来发展与价值演变”主题，甘肃省博物馆馆长班睿就青年成长提出，青年文博人应兼具纵向核心业务能力与横向跨界能力，做到“纵向挖得深、横向展得快”。云南省博物馆馆长刘旭围绕文化赋能，探讨了推动博物馆“流量”转变为经济发展“增量”的两个层面，认为博物馆应关注自身事业收入增量与周边区域经济增量。扬州中国大运河博物馆馆长郑晶就教育设计表示新技术与多元场景应用正在改变博物馆教育，带来更普及的触达，可通过分众式游戏型教育项目等适配观众自主探究的需求。内蒙古博物院党委副书记刘艳春就空间运营提出以“大历史、大格局、大活力”应对大空间运营，破解大体量博物馆充实内在的难题。广东省博物馆副馆长凌丽莉就公众教育提出构建无边界、人人可及的教育课堂，重点谈及分众化的青少年教育、夜间教育场景和无障碍教育。五位馆长共同勾勒出博物馆未来发展的价值转向：博物馆已经从“物”转向“人”，从馆内服务走向社会赋能，从单一供给走向多元共创。

面向“十五五”，班睿认为博物馆应更深融入社会经济



“苏博珍宝01号”VR幻游体验

发展，扎实基础科研，深化社会合作；刘旭提出坚守基础性保障和底线红线，聚焦研究以及展览、科技、文创、宣传等核心工作；郑晶表示坚持科研立馆，围绕核心业务提质增效，积极参与经济发展大格局；刘艳春提出跨界、融合、开放、包容与合作，发挥省馆作用助推中小博物馆提升；凌丽莉认为应推动内涵式发展，立足岭南、面向大湾区，创新智慧博物馆建设。

围绕“科技浪潮下如何应对与突破”主题，河北博物院院长熊慧彪就AI应用提出，其应用场景目前集中在文物保护、运营管理、公共服务领域，但需审慎避免AI幻觉、过度依赖，坚持文化的正确性、合法合规性。安徽博物院院长雷修伟围绕深度融合提出博物馆可与科技企业开展展览、服务合作共创，科技展览不能只讲科技热度，更要讲温度与精神传承。湖北省博物馆副馆长李奇就数据治理介绍了纵向建立机制、横向边建边用的数字化建设实践，提出通过制度建设与数据资产管理逐步实现数据驱动的公共服务与开放共享。广西壮族自治区博物馆副馆长赖兰芳就文物保护分享数字技术在文物管理、保护、研究与利用中的应用，认为AI是辅助而非主导，应用中必须坚守文物保护底线。海南省博物馆副馆长宋玉从人文关怀出发分享完善线下人工服务、提升智慧设备适老化两方面举措，致力于让智慧服务更好地匹配老年观众需求。五位馆长共同表明：科技浪潮下博物馆要积极拥抱、主动应用，但必须审慎推进、守住底线，最终服务于人的需求与博物馆的核心职能。

面向“十五五”，熊慧彪提出筑牢数据底座、打造综合平台，深化数据驱动和体制赋能，拓展分众化、个性化AI应用；李奇关注借助科技力量深化重点IP研究展示，提升公共服务水平，推进青年成长；赖兰芳提出立足地域和馆藏特色，从建工程、建档案、强保护、活研究、活利用、育人才等方面推进科技赋能布局。

结语

会议以“多学科融合的博物馆未来”为主题，汇聚多领域专家，分享国内外丰富案例，讨论了AI伦理、数据资产化等前沿议题，形成了全球视野下的经验互鉴与思想碰撞，呈现出鲜明的跨界性、国际性、实践性、前瞻性。

会议达成以下核心共识：第一，多学科融合的本质是协同共创。于博物馆而言，艺术提供审美判断与情感连接，建筑提供空间叙事与城市接口，科技提供效率与新的可能，而代际传承是走向未来的必然路径。第二，多学科融合必须坚持以人为本，服务于博物馆的知识生产、公共服务和文化传播，守护文化遗产及其承载的知识、记忆与精神。第三，博物馆必须始终抓好科技应用的“方向盘”，以人的需求与博物馆的公共使命为标尺，让技术服务于文化阐释、公众体验，坚持科技与人文的双向奔赴。第四，多学科融合是一项系统工程，需要制度支撑与生态构建，高校、艺术界、科技界乃至其他社会各界都应投入协同探索。

会议为博物馆多学科融合提供了理论框架与实践路径，为“十五五”时期博物馆高质量发展提供了实践参照。段勇在学术总结中回顾并充分肯定了会议成果，展望未来博物馆应更加开放、智慧、包容、可持续、有温度，并认为以合作共赢为核心的国际对话与交流越来越重要，中国博物馆应在深度国际对话和跨区域交流合作中凝练经验、贡献智慧。

与此同时，会议也留下值得持续讨论的开放性问题：关强在开幕式上提出，多学科融合的关键不在于简单罗列“融合什么”，而在于研究如何融合、为什么融合，以及融合之后能够解决什么问题、产生什么价值；段勇在闭幕式上进一步追问，多学科融合究竟涉及哪些学科，是否可以以某一学科为基础进行整合。这表明，博物馆语境中的“多学科融合”仍是一个需要不断检验和深化的学术命题。

（执笔：宦小娟）



苏州博物馆本馆建筑景观

五至八版责编：冯朝晖 何文娟 陈颖航
版式设计：奚威威



苏州博物馆本馆二十周年系列文创



“多学科融合的博物馆未来”国际学术研讨会海报



“多学科融合的博物馆未来”国际学术研讨会



“徐冰：假作真图”展厅