『故宫厅』开创馆际合作新路径 探索协同共建新机制

熊倚加

“故宫厅”合作项目是故宫博物院与地方博物馆共建常设展厅的馆际合作新模式，2025年12月入选国家文物局全国博物馆改革发展案例推介名单，2026年7月又跻身中央宣传部等四部门联合公布的第二批全国公共文化服务高质量发展优秀案例，成为文博领域馆际合作机制创新的标志性实践。2023年以来，故宫博物院先后与新疆维吾尔自治区博物馆、江西省博物馆和浙江省博物馆合作设立“故宫厅”，截至目前共举办7个主题展览，累计吸引观众超500万人次。

《中华人民共和国国民经济和社会发展第十五个五年规划纲要》锚定文化强国建设目标，明确提出加速区域协同发展，促进优质文化资源直达基层，实施中小博物馆提升计划。“十五五”期间，扩大文物资源开放度、拓展展示场域，是博物馆高质量发展的重要议题。“故宫厅”合作机制有别于单次借展、总分馆、博物馆联盟等馆际合作方式，为跨地区博物馆协同治理提供了新样本，也为优质资源共享、公共文化服务效能提升探索出新的可能。

优质资源促成跨越馆际的文化落地

故宫博物院的文化润疆工作已持续开展多年，涵盖展览、教育、数字资源共享等多个领域。2022年，故宫博物院与新疆维吾尔自治区文化和旅游厅达成共识，以深化合作、共同发展为目的，在新疆维吾尔自治区博物馆设立“故宫博物院精品展厅”，并开展业务交流、人才援助、考古研究等多维合作。2023年初，双方正式签署战略合作协议，首个“故宫厅”正式挂牌。三年来，这里先后推出3个主题展览，“盛世琳琅——故宫博物院藏清代宫廷玉器展”接待观众超100万人次，并被文化和旅游部、国家民委评为2023年“春雨工程”——文化和旅游志愿服务边疆行计划优秀项目，“瑞彩熠熠——故宫博物院藏宫廷珐琅器精品展”（以下简称“瑞彩熠熠”展）接待观众达158万人次，“故土新归——康雍乾时期新疆文物展”（以下简称“故土新归”展）则系统展示康雍乾时期中央政权治理新疆的历史脉络与民族融合过程。在深入落实“文化润疆”工作的同时，首个“故宫厅”不仅让故宫文物精品走进边疆，更为铸牢中华民族共同体意识搭建了有形有感的文化载体。

2025年初，故宫博物院与江西省文化和旅游厅合作的第二个“故宫厅”在江西省博物馆挂牌，首展“瑞彩熠熠”经重新策划，崭新呈现，观展人数突破104万。“山谷雅集——黄庭坚诞辰980周年特展”（以下简称“山谷雅集”展）在近70天展期内接待观众61.8万人次。展览将江西作为文化源头与精神底色，塑造出立体的黄庭坚形象与超逸的人文精神，突破了书法展览疏离晦涩的策展困境。2026年7月，“高山仰止 墨染千秋——八大山人诞辰400周年特展（一墨山河篇）”开幕，致敬这位从赣鄱大地走出的笔墨巨匠，彰显江西文脉悠远与厚重。三个展览次第推进，折射出双方深度共构的在地化策展路径。

2025年底，第三个“故宫厅”挂牌于浙江省博物馆之江馆区，首展“国子文脉——历代进士文化艺术展”（以下简称“国子文脉”展）将故宫文物与进士文化源远流长的江浙地域特色紧密联结，唤醒当地观众文化共鸣。从西部边疆、中部腹地到东南沿海，三个“故宫厅”的渐次落地，且各有侧重，标志着这种新型跨地区馆际合作模式逐渐走向成熟。

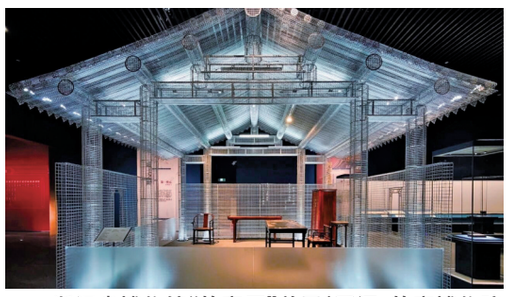
系统合作形成稳定共商的创新机制

故宫博物院的馆际合作持续多年。仅就展览而言，2021至2025年主办或参与境内展览170余个。“故宫厅”的创新机制解决了传统展览交流中的几个突出问题：一是缺乏连贯性，单次借展常常筹备仓促、过境即走，难以在地方形成持续的文化影响力。二是共商深度较低，展览大纲和藏品清单往往由出借方事先确定，地方博物馆参与空间有限，难以形成长期合作模式。三是合作维度单一，往往止于展览本身，学术、人才、文创等其他资源未能同步落地。

“故宫厅”便是故宫博物院在长期馆际合作中梳理问题、总结经验探索出的创新机制，通过制度化建设在故宫博物院与境内文博机构之间搭起稳定桥梁。双方以三年为期签署协议，每年推出1至2个展览，保证提前谋划、总体布局、筹备充分；具体文物借展则根据时间和主题单独签订合同。地方博物馆负责提供和维护相对固定的展厅挂牌，其中新疆维吾尔自治区博物馆“故宫厅”为固定展厅，而江西省博物馆“故宫厅”则根据展览需求灵活选择适合展厅，在制度框架内增强弹性，充分发挥效能。长效机制的建立也有助于获得上级主管部门的政策与财力支持，使之向系统性、稳定性、持续性迈进。



新疆维吾尔自治区博物馆“故宫厅”挂牌（图源：故宫博物院官方网站）



浙江省博物馆“故宫厅”首展（图源：故宫博物院官方微信公众号）

“故宫厅”的总体原则是共建、共享、共进，打破了传统的单向输出模式。双方共同策划选题，以展现当地历史文化或展示故宫博物院精品为主，大纲由一方主持撰写、另一方深度参与，促进共同进步。如“故土新归”展呈现治疆润疆历史、“山谷雅集”展叙述江西文脉，分别在两地展出的“瑞彩熠熠”、在浙江展出的“国子文脉”展，也因各地阐释思路不同而常展常新。

展览交流之余，合作内容还包含学术科研、社会教育、文创开发、人才交流等多个维度。比如在新疆维吾尔自治区建立中国—希腊文物保护技术“一带一路”联合实验室新疆工作站，开展“孩子，圆你故宫梦”公益活动；又如在江西首展开幕同步上演家庭音乐剧《甪端》，多措并举提升文化传播质效、实现区域协同发展。

从单向帮扶到协同共建的价值升华

“故宫厅”的具体实践高度契合国家对博物馆改革发展的战略布局。2021年九部门联合印发的《关于推进博物馆改革发展的指导意见》明确提出“促进资源要素有序流动，优化资源配置，多措并举盘活博物馆藏品资源”。这种可持续而稳定的机制，不仅推动优质文化资源直达基层与边疆地区，更将展览输出和文化帮扶升华为协同发展，打破传统的博物馆资源空间分布方式，让合作更具生命力。

从策展实践看，与“故宫厅”合作举办的展览比传统借展更具学术深度和文化共鸣，搭建了高质量展览平台。对于故宫博物院而言，拥有相对固定的合作伙伴，有助于藏品利用和资源输出质效提升，对于地方博物馆，则可更好地表达深厚的区域历史文化，提升研究阐释的专业度。

从博物馆行业发展看，“故宫厅”最大的创新点是在松散和紧密之间找到了平衡，既不像总分馆制一样有严格的行政隶属关系，也不像博物馆联盟管理相对松散，又不像对口帮扶或单次借展缺少长期规划。在地方文物主管部门的支持下，通过协议明确展览、人才、科研等全面而务实之内容，协作关系自由灵活而不失约束力。从协同治理理论分析，这体现了通过资源整合、优势互补形成公共文化合力的过程，三年的合作周期给了双方长期磨合的机会，默契、质量和深度都会随之提升。

在推进文化自信自强的时代背景下，博物馆作为传承弘扬中华优秀传统文化的重要阵地，其馆际协同与资源共享水平，直接关系到文化惠民的广度与深度。“故宫厅”合作模式正是故宫博物院发挥行业引领示范作用、拓展馆际合作边界的创新实践成果。“故宫厅”的推广价值并不局限于挂牌固定展厅，而在于其确立的签署协议、统筹规划、共建共商之中长期馆际合作范式。其开拓的不仅是展览合作空间，更为中央和地方博物馆共建、优质文化资源下沉、公共文化服务均衡普惠、对口帮扶等国家战略规划的落地提供更多可能。未来，如何打破展厅资源稀缺性的限制，将此模式在行业内广泛推广和借鉴，如何在共建语境下继续深耕，打通更多双向输送路径，并建立多维度、深层次的效果评估体系，是这一机制能否可持续发展的关键。

（作者单位：故宫博物院）

晴川阁重构社会文化共享空间的实践探索

刘国斌 解义龙



晴川阁



第六届大禹文化活动周——“我眼中的博物馆”演讲比赛

晴川阁古建群坐落于长江与汉水交汇处，由晴川阁主楼、禹稷行宫、铁门关三大主体建筑及朝宗亭、楚波亭、文化碑廊等附属空间构成，是湖北武汉重要的大禹文化遗存和长江文化地标。过去，该古建群面临“重文物保护、轻公共利用”的结构性困境，文化资源与公众需求之间存在明显断裂。晴川阁四十年来，以“遗产活化”为理念指引，以“空间重构”为实践手段，统筹实施环境整治、空间开放、活动策划、公众参与等系列举措，推动晴川阁从单一的“文物观赏场所”转变为公众“愿意来、留得下、还想来”的社会文化共享空间。本文以实践案例为基础，从四个维度开展实践探索，为同类文化遗产场所活化利用提供可资借鉴的经验参考。

社会文化共享空间的概念界定与核心要素

“社会文化共享空间”描述了社会不同群体、个体围绕文化意义、价值观、身份认同等维度，进行互动、交流、协商对话乃至共建的一个抽象或具体的场域。与传统的“文化展示空间”不同，文化共享空间强调“共享”而非单向的“传递”，注重“参与”而非被动地“接受”，突出“共建”而非单一的“供给”。

从功能属性来看，社会文化共享空间具备四大核心特征：其一，“可进入”，即物理空间的无障碍开放与心理层面的友好接纳，消除各类显性或隐性的准入门槛；其二，“可参与”，即公众不仅是文化内容的消费者，更可以成为文化活动的参与者和文化意义的共同创造者；其三，“可认同”，即空间所承载的文化内涵能够引发不同群体的情感共鸣与身份归属；其四，“可交流”，即空间能够促进不同社会群体之间的对话互动，形成多元共生的文化生态。这四大特征构成了衡量文化空间社会化程度的基本维度。

从空间封闭到空间开放，晴川阁四十年的渐进式转型。开放初期，晴川阁园区开放面积不足万平方米，公共使用面积极其有限，整体规划尚付阙如，参观景点单一，环境优势未能充分凸显，日承载观众流量不足千余人，远不能满足公众的游览需求。经过长达四十年的渐进式建设与改造，先后增建了禹柏轩、禹碑亭、文化碑廊等，参观游览面积扩展至10900平方米，现在日观众量可达万余人次。2010年8月，武汉市晴川阁管理处经市政府编办批准加挂“武汉大禹文化博物馆”牌子，依照博物馆的办馆宗旨和要求，晴川阁拟定了系统的工作量化标准，形成常态化管理模式，每年举办各类活动和展览数十项，逐步建立起规范化、常态化的公共文化服务供给体系。2013年晴川阁“禹稷行宫”被国务院公布为第七批全国重点文物保护单位；2020年，晴川阁首次获评“国家二级博物馆”；2021年，“武汉大禹治水传说”成功入选第五批国家级非物质文化遗产代表性项目名录。

晴川阁拥有得天独厚的自然景观与深厚的文化底蕴，为策划公众参与的文化活动提供了天然便利，但在相当长的时间内这一优势并未得到充分发挥。20世纪八九十年代，晴川阁虽然对外开放，但参观游览空间有限，前来游览的观众并不多见，大量资源处于闲置或半闲置状态。社会文化共享空间未能得到有效利用，需改进的问题有以下三个方面：

一是物理空间的可进入性不足。景区开放之初对外售卖门票，入园参观空间有限，收入微薄，难以维持运行经费支出。由于前来观瞻的人员不多，园区管理陷入粗放状态：地面杂草丛生、路面破损、植被杂乱、部分区域堆积众多旧石块，整体景观品质较低，形成“客流少、收入低、维护差、体验劣、客流更少”的恶性循环。

二是空间动线的连通性受阻。铁门关城楼与龟山连接处未能贯通，部分庭院通道被隔离，游客观景路线不畅，空间呈现割裂封闭状态。这些不利因素阻碍了公众文化活动的广泛开展，使晴川阁的潜在空间资源无法有效释放。

三是地域文化的社会认知度薄弱。社会对晴川阁地域文化认知颇弱，知名度不高。据调查了解，较多市民知晓“晴川阁”这一地名，但对晴川阁的具体位置、内部功能、文化内涵、环境状况等信息均缺乏基本了解。这一时期的客流量长期低迷，唯有向内发力改善参观环境、提升服务品质，同时向外拓展引流、提高知名度，方能打破困局。

打造社会文化共享空间的路径与方法

从2014年开始，经过多年的集中运行打造，晴川阁的年接待观众量由原来的几万人次逐步攀升至20万、50万乃至百万人次，这一转变取决于以下五个方面的系统推进：

其一，环境整治与基础设施提升。从“可看”到“可游”。物理环境是文化共享空间最基本的物质载体，没有良好的环境品质，文化服务便无从谈起。为此全馆工作人员首先着手狠抓环境整治，同步推进电路更新、古建维修、障碍物拆除、园区朽木树干清理等基础性工作。重新铺设砂石地基路面，职工上下班机动车辆和外来参观车辆一律停靠场外停车场，从根本上解决了人车混流的矛盾。

在绿化景观方面，着力消除视觉污染，做好绿化植物养护与种植，增加木本花草种类，达到四季如春的景观效果。无障碍环境建设是衡量公共空间包容性的重要指标。在游客服务区配备了轮椅，设置了无障碍专用通道、母婴室与休息区。环境美化和设施提档升级是文化共享空间最为基础的物质保障。

其二，安全维护与空间管理。安全是公共文化空间建设的第一要务，尤其是对古建筑群而言，文物本体安全与公众人身安全必须同时得到保障。为此，晴川阁建立了常态化的古建筑维修保养制度，为实现共享文化空间提供保障。

其三，空间动线重构。打通物理壁垒，构建闭环游览体系。空间的可达性与连通性，直接影响公众的游览体验和空间使用效率。针对此前铁门关与龟山连接处阻断、部分庭院通道隔离、观众游览路线不畅等问题，晴川阁系统优化了参观线路，全面清除参观壁垒，逐一打通三大主体建筑及附属建筑之间的步行通道，形成了“晴川阁—禹稷行宫—铁门关—长江碑廊—后花园”的完整闭环动线。

其四，夜游模式打造时间维度的空间延展。博物馆“朝九晚五”的传统开放模式，在很大程度上限制了公众的文化消费时间选择，尤其不利于吸引上班族和年轻群体。实施夜间开放，同步建立夜间安保巡查制度，将开放时间延长至21:30。

其五，文化品牌活动的策划与品牌矩阵建构。依托三大主体建筑及馆藏资源，晴川阁系统策划了四大系列文化品牌活动。大禹治水文化是晴川阁最核心的文化IP。围绕这一主题，打造了“大禹文化周”品牌活动，采用“文化演出+文化展览+文化市集+文化夜游”的复合模式。

社会文化共享空间发展的成效与启示

第一，“小空间”可以实现“大作为”。晴川阁的占地面积仅一万余平方米，在全国文博场馆中并不突出，但通过精细化运营和创意策划，同样实现了显著的社会效益，这为众多中小型文博场馆提供了参照。

第二，“软服务”与“硬环境”必须协同推进。单纯的建筑修缮和环境整治并不足以激活文化遗产的社会功能，须配套策划丰富的文化活动、建立有效的传播机制、培育专业的服务团队，方能实现从“物的保护”到“人的服务”的转型。

第三，“在地性”是文化遗产的核心竞争力。晴川阁的成功，根植于其对大禹文化、长江文化、古建文化的深度挖掘和创造性转化，文化遗产活化必须尊重和彰显在地文化基因，方能在同质化竞争中脱颖而出。

第四，“渐进式改革”与“持续创新”相结合。晴川阁的转变并非一蹴而就，而是经过四十年、几代人的接续努力方才实现。既要尊重历史阶段、循序渐进推进工作，又要保持创新的锐气。

［作者单位：武汉市晴川阁管理处（武汉大禹文化博物馆）］

（上接5版）这种主题式的叙事创新，让文物不再是沉默的“古董”，而成为讲述文化故事的生动载体。这种多维度的创新探索，不仅让文物“活”在了当下，更在中华优秀传统文化与现代观众之间搭建起一座情感共鸣的桥梁，实现从“认知”到“共情”的深度转变。展览还通过场景营造、多媒体互动、数字影像等科技手段，营造出“万马奔腾”的恢宏气势与沉浸式观展氛围。观众可以近距离欣赏文物细节，也能身临其境地感受马文化的蓬勃活力。

活态利用：从馆舍天地到大千世界

让文物“走出”博物馆，进入更广泛的社会生活场域，是活化实践的又一重要维度。

流动展览与云展览打破了地理边界。辽博每年送展下乡达到几十场次，把文物的故事以及生肖文物图片展带到社区文化中心、乡村礼堂、校园课堂，把厚重的历史故事送到百姓家门口，让无法走进博物馆的人们也能近距离感受历史的温度。线上云展览则通过3D建模、虚拟漫游等技术，让观众足不出户就能“漫步”展厅。兔年展、龙年展、蛇年展均采用了该技术，观众无论身处何方都可以自由地观展，反复回看，点击文物即可查看详细介绍、高清图片，还可参与AR互动。不少年轻观众通过云展览被辽博的生肖文物圈粉，专程赶来线下看展，形成线上引流线下、线下反哺线上的良性循环，让承载着千年文化底蕴的生肖文化，走到了更广阔的人群当中，甚至覆盖了全国乃至海外的文物爱好者，实现文物资源的全民共享。

文创产品的开发核心在于将文物的文化内涵与现代生活需求深度融合，让历史元素真正走进日常。以辽博生肖文物展览为例，策展环节从馆藏十二生肖文物中精选部分文物图片，提交给文创开发团队，提取其典型纹样与精神符号，开发出系列文创产品，如以马文物为原型的盲盒手办，通过可爱的造型和趣味互动吸引年轻群体。这些产品既保留了文物的历史厚重感，又具备实用价值与趣味性，让原本遥不可及的文物变成人们身边的文化陪伴。此外，文创开发还注重与地方特色结合，比如联合本地非遗代表性传承人，将十二生肖文物元素融入剪纸、刺绣、刻瓷等传统工艺，推出联名款文创产品，既活化了文物资源，又助力非遗传承。通过这样的创新实践，文创产品成为连接博物馆与大众的桥梁，文物的文化价值在消费与使用中得到持续传递，实现从“展品”到“产品”再到“文化符号”的转变。

跨界授权的尝试，让龙文物形象走进游戏、影视、潮牌领域，使文物元素进入年轻群体的日常消费场景。文创团队与知名手游合作推出文物主题皮肤，将文物上的卷草纹、云纹等元素巧妙融入角色服饰细节，玩家在操控角色时，既能感受到游戏的乐趣，也能潜移默化地了解文物背后的历史文化；在热门古装剧的道具设计中植入文物的造型灵感，剧中角色佩戴的玉佩、使用的车马饰件均参考馆内藏品，观众在追剧过程中会主动关注这些细节，进而对文物产生兴趣。这些跨界合作让文物元素突破了博物馆的物理空间限制，通过年轻人喜爱的消费场景实现文化的软性渗透，进一步拉近文物与大众的距离，让“活”起来的文物真正融入现代生活，实现从“馆舍天地”到“大千世界”的跨越，推动文物在当代生活中持续焕发新的活力。

从十二年生肖文物展的实践看，文物“活”化并无固定模式，关键在于围绕馆藏资源持续做梳理、阐释与转化的工作。每年更换主题与讲述方式，使同一批文物在不同脉络中反复呈现，是其中一种可行做法；而借助流动展览、云展览与文创开发将其延伸到馆舍之外，则使这种转化得以进入更广泛的日常场景。

（作者单位：辽宁省博物馆）

广告

金大陆EXHIBITION

金大陆文化产业（集团）有限公司是一家通过ISO国际体系认证的文化产业集团公司，主要经营：博物馆、纪念馆、自然馆、科学馆、安全实训馆的展览展示工程、多媒体工程软件研发、安全教育设备、展柜、文物库房保护设备、智慧展览馆、文旅项目、古建筑修缮、古遗址保护、文化创意规划设计、文物数字化扫描、文化产业投资与资产管理，是第五批“国家文化产业示范基地”。

集团具有建筑装修装饰工程壹级资质、建筑装饰工程设计甲级资质、文物古建保护工程施工壹级资质、电子与智能化工程资质。

集团下设子公司：

金大陆展览装饰有限公司、米格数字技术有限公司

河北木石文物保护工程有限公司、文博时空科技（北京）有限公司

并设有石家庄公司、北京公司、上海公司、西安公司、深圳公司。

金大陆集团以创新的设计理念、先进的管理模式、过硬的工程质量和优质的服务在业界赢得了良好声誉，旗下金大陆展览装饰有限公司成立至今先后42次荣获“博物馆业界荣誉”，成绩卓著。

金大陆文化产业（集团）有限公司以务实专业、不断创新的企业精神与经营模式，现已成为业界具有国际竞争力的企业之一。

Jindalu Cultural Industry Group Company

代表作品

中国航空博物馆	《人民空军成立70周年主题展》
四川大学博物馆	《四川大学博物馆常设展览》
深圳自然博物馆	《恐龙厅》《演化厅》
国家海洋博物馆	《今日海洋》
中国军事博物馆	《兵器陈列》
南京博物院	《南都繁会 · 苏韵流芳》
湖南省地质博物馆	《基本陈列》
广州南汉二陵博物馆	《基本陈列》
中国长城博物馆	《中国长城历史文化陈列》
南京科举博物馆	《文明阶梯 — 科举文化专题展》
江西省博物馆	《惊世大发现 — 南昌汉代海昏侯国考古成果展》
青州市博物馆	《信美东方第一州 — 青州历史陈列》
澳门美高梅博物馆	《蓝色飘带主题展览》
湖北省博物馆	《湖北省博物馆新馆基本陈列》
山西博物院	《晋魂》

地址：北京市：朝阳区东四环中路78号大成国际中心7A11
石家庄：高新区裕华东路245号筑业花园
无极经济开发区金大陆文化产业园区
上海市：青浦区东方绿舟公共安全教育实训馆

联系方式：手机：13718036569 18611302683
电话：010-59624723 0311-85093833
网址：www.jindalu.net E-mail:0311jindalu@sina.com