

南京中国科举博物馆(简称“科举博物馆”)位于繁华的夫子庙景区东侧,2012年12月12日,以秉承“保护文化遗产,恢复历史记忆,改善城市空间,振兴文化产业”的宗旨开工建设。今年12月,恰逢南京中国科举博物馆建设十周年。回首这十年一路走来,前五年历经建设,后五年投入运营。科举博物馆从无到有,由小到大。

自2017年元月科举博物馆开馆以来,一直以精品展览拓展文化视野,以精致文创提升品牌形象,更以优秀团队带动文化传播,累计接待观众超过500万人次,先后斩获全国、省市级荣誉近60项。包括全国青年文明号、第十五届(2017年度)全国博物馆十大陈列展览精品奖、中国华侨国际文化交流基地、全国中小学生学习实践教育基地、中国研学旅行教育实践示范基地等。

2021年5月18日,南京中国科举博物馆摘得第四批国家一级博物馆“金牌”,初步实现了科举文化展示中心、科举文物保护中心、科举制度研究中心和最高等级、最高水平、最具影响力的建馆目标。凭借良好的品牌效益,优异的综合效益,南京中国科举博物馆已成为博物馆改革与发展,文化与旅游融合的典范。

回首·展望

南京中国科举博物馆建设十周年记

冯家红



倒影中的科举博物馆 谢俊/摄



清末江南贡院



解放初期的江南贡院

回首过去

科举博物馆的“前世”

中国最大的科举考场——江南贡院,始建于南宋孝宗乾道四年(1168)。起初为县、府学考试场所,后经明清两代的不断扩建,至清同治年间,江南贡院已经形成一座仅考号舍就有20644间、占地达30余万平方米的中国最大科举考场,是举行应天乡试和江南乡试的场所,涉及范围为今江苏、安徽两省和上海市。明清时,江苏、安徽合称为江南省,故称“江南贡院”。江南贡院规模之大、布局之精巧,在清代全国17个省的贡院中,堪称“全国考场之冠”。

明清两代时,共有状元202名,出自江南贡院的有66名;而清代全国112名状元中,出自江南贡院的多达58名,占比高达51%;明清进士共51688名,出自江南贡院的有5797名,成为考取进士最多的省份。唐伯虎、吴承恩、吴敬梓、袁枚、施耐庵等历史名人,皆出自于此。明清时代是江南贡院最为辉煌的时期,每逢大比之年,到江南贡院赴考的士子及其家人,期待以文会友的名士、贩卖杂货的商人等,都会趁此机会云集于江南佳丽地——南京,江南贡院也一度让这个城市成为“天下文



博物馆基建



文物征集

枢”之地。

江南贡院的命运非常特殊。1905年,随着科举制度被废除,科举考场难逃凋敝的历史命运。1918年,民国政府提出“拆贡院,辟市场”,江南贡院的大量号舍被拆除,仅明远楼、飞虹桥等建筑保留了下来,其他均改为市场或商店。1949年前,这里一度成为民国南京市政府办公所在地;新中国成立后,江南贡院的明远楼成为南京市中医院门诊楼;直到1989年,为弘扬南京特色科举文化、保护优秀历史遗产,南京市中医院才划出明远楼给秦淮区文管办,成立南京江南贡院历史陈列馆。

科举博物馆的机遇

2012年,党的十八大明确了文化建设的重点任务,提出加强社会主义核心价值观体系建设,全面提高公民道德素质,丰富人民精神文化生活,增强文化整体实力和竞争力。

早在20世纪90年代,社会各界人士和专家、学者不断呼吁,希望尽快保护完善江南贡院,建设具有时代特色的新型科举博物馆。随着经济社会各项事业的快速发展,重塑城市文化灵魂,重振秦淮文化风貌,成为南京市和秦淮区各界有识之士关注的热门话题,建立南京中国科举博物馆也终于被正式提上议事日程。在各界的奔走呼吁下,2011年《南京市“十二五”旅游产业发展规划》出台,首次提出构建南京“一体两翼四带五片”旅游产业格局。其中,“一体”包括夫子庙景区,是指整合文化资源、优化旅游环境、完善景区功能。重点提出按照“体验中国古代科举文化首选”的定位,高起点规划江南贡院扩建,建设科举文化博物馆,凸显江南贡院,梳理科举文化中轴线,与儒学文化中轴线平行,使得夫子庙景区内所有景点共同构成区域大旅游的空间格局。这一设想对于科举博物馆来说,具有里程碑意义。

2012年12月12日,正式立项建立科举博物馆,并举行了隆重的奠基仪式。经过多轮筛选和专家论证,西安建筑科技大学刘克成工作室成为该项目的总设计单位。科举博物馆地下共有四层建筑,深达40多米。施工单位克服重重困难,采取逆作法和顺作法相结合的施工方法,高效率高质量地完成了博物馆主体建设工程。与此同时,我们一边施工建设,一边开展文物征集、展陈设计招标和设计方案评审等工作。经过层层考核评比,最终台湾刘培森建筑事务所中标,成为科举博物馆的展陈设计单位。科举博物馆建设时是“四边工程”:边勘察、边设计、边施工、边拆迁。

当时施工单位很给力,建设单位和相关部门更是积极配合,在周边文保建筑比较多、环境极其复杂的情况下,在规定时间内顺利地完成了各项工程任务。

科举博物馆的运营

2017年元月,南京中国科举博物馆落成开放。开馆之初确立了将“三个中心”“三个之最”作为博物馆的中长期发展目标。同时,注重在陈列展览、文创产品、社教活动、接待服务等方面把握时代脉搏,突破传统窠臼,创新发展理念。开馆半年,得到社会各界的普遍认可。

以精心研究,打造精品展览。南京中国科举博物馆是以反映中国科举制度为内容的专题性博物馆,我们在做好常设展“文明的阶梯——科举文化专题展”之外,紧紧围绕科举文化和金陵文脉,先后策划推出“青青子衿,悠悠我心——‘士子的旅行’中国古代科举与旅行特展”“‘三元及第’——家国之梦与华夏文明传承”等专题特展60多场。其中“青青子衿”“三元及第”等展览入选江苏省馆藏文物巡回展项目。2020年,科举博物馆与南通博物馆合作的展览“永远的昨夜星辰——清末状元张謇实业之路”入选2020年11月“中国博物馆热搜榜”十大热搜展览。

以精致文创,提升品牌形象。科举博物馆结合藏品,将科举文化元素深入到文化创意产品之中,也融入日常生活之中,释放出文化创意力和时代发展的活力。博物馆借助专业团队力量,努力拓展文创品类。举办文创产品设计征集活动,寻找品牌进行跨界合作,打造线上和线下一体化产品运营模式,推动博物馆文化输出与夫子庙秦淮礼物店强强联合;设计推出主题系列包括“秦淮八艳”“小状元”“秦淮小吃”“秦淮风光”等文创产品9000余款,并开发出网红产品、季节性产品、商务礼品等。此外,还以科举博物馆为起点,文创产品面向夫子庙,全面覆盖各景点、酒店、游船码头等,大大提升了文创产品的知名度和附加值。

以精彩活动,扩大社会影响力。十年来,科举博物馆打造的状元大讲堂活动,邀请了中国著名学者余秋雨、甲骨文发现者王懿荣后人王懿智、奥运冠军、文博界知名人士等到博物馆讲座。为进一步将传统文化、励志教育、文化研究相结合,博物馆不断尝试馆校合作,开发了传统文化体验、文物修复体验等“状元”系列课程;策划推出“开笔礼”“成长礼”“状元礼”等传统仪式活动;“小状元会讲解”“状元学堂”“雏鹰假日小队”等系列精品社会教育课程,并自创品牌。2018年10月,科举博物馆被评为全国中小学生学习实践教育基地。今年5月,又被评为首批江苏省博物馆研学基地。

以优秀人才,构建金牌服务团队。目前科举博物馆在编人员85人,其中专业技术人员占85%。中高级管理人才全部具备了本科及以上学历。科举博物馆坚持白天和晚间都面向公众开放;在这里,全体员工不仅是宣传员也是管理员,每天参与巡查值日;在馆内,基本能做到人人会讲解;每周设立馆长接待日、业务骨干接待日、明星接待日;节假日定时开展免费义务讲解等服务。在南京市金牌导游评选中,秦淮有10人入选,其中科举博物馆讲解员有6名,真正打造了一支“全能”的金牌服务团队。

展望未来

始终坚守使命

南京科举博物馆是南京地区实行自收自支、企业化运作的博物馆。处于自身发展的需求,自建立之日起,博物馆便制定了详尽的发展战略:拓宽资金渠道,提升经济实力;大力发展文化产业链;提升文明形象和综合服务水平;提升博物馆可持续发展能力等。

扩大品牌宣传影响力。科举博物馆通过精品展览、多类别活动、优质服务来开展品牌经营和宣传,不断扩大博物馆在业内的影响力和国内外知名度。既要通过传统的方式进行推广,还要在宣传的过程中发展创造,如发挥观众在社交媒体上的交流作用;从专业角度出发,通过公众号、抖音、朋友圈等,多渠道、多方面进行宣传。

提升“博物馆+”领域。在当今“互联网+”时代,人们更希望在博物馆里能看到或听到更有深度、有文化的故事内容。科举博物馆也将结合互联网优势和线上拓展趋势,在讲好秦淮故事、讲好南京故事的同时,从文旅、商业、受众等多个维度,积极开展云展览、云社教、数字化文创、电子文物解读等,逐步拓展“博物馆+教育”“博物馆+旅游”“博物馆+展演”领域。

完善优化人才结构。从科举博物馆人才队伍的组成结构上看,女性占多数,且偏年轻。年轻人年富力强,有工作的主动性和探索精神,具有较强的执行力。在优化人才结构上,博物馆将集中力量,加大“引育用留”工作力度,进行育才和引才。积极培养策展策划人才、文创产品开发人才、研究人才和国际人才。同时,建立完善的管理人员考评体系和任职机制,形成能上能下、能进能出的灵活绩效奖励机制,使优秀的年轻人才留得住。

努力均衡效益

科举博物馆为二类公益性事业单位,这意味着可以采取灵活的方式开展运营活动,平衡社会效益和经济效益。而博物馆公益性与市场化行为是相辅相成的。一方面,博物馆市场化行为为顺应文化产业发展的趋势,是自身运营的现实需求;另一方面,公益性要求博物馆的公共文化服务全面平等覆盖,将扩大市场化的受众范围。

激发稳定的业务活动。南京中国科举博物馆运营成本较高,没有固定的财政拨款,收入主要靠门票、文创和活动等。在市场经济环境好的情况下,尚能走良性发展道路。但随着旅游行业的起伏,各项业务活动受到极大影响,这需要提振员工的信心,内强素质,外塑形象。因此,在现有的业务基础上,博物馆不断拓展和激发业务活动范围。

引起社会普遍关注。科举博物馆希望获得全社会支持,引起社会公众的普遍关注,并提高社会关注度,使更多的个人和社会群体来了解博物馆,了解其社会职能,认识到发展博物馆事业是需要社会公众共同参与和努力的。因此,博物馆通过招募志愿者等形式,扩大与社会人士的交流与沟通,加强与社会各界的联系,努力吸引更多社会力量和资金支持其发展。

建立公众良好关系。对于博物馆来说,与公众建立



奥运冠军走进“状元大讲堂”



展厅一瞥



体验科考 刘启兰/摄

良好关系,使其以捐赠、借展、出让或合作巡展的形式,向科举博物馆提供相关文物线索,交流科举相关的古籍善本或器物,以实际行动促成“科举文物回家”;博物馆通过制定宣传册,对公众的公益行为进行宣传,为其树立良好形象。这种互惠互利行为,将为博物馆与公众之间建立良好的、长期自愿的合作关系。

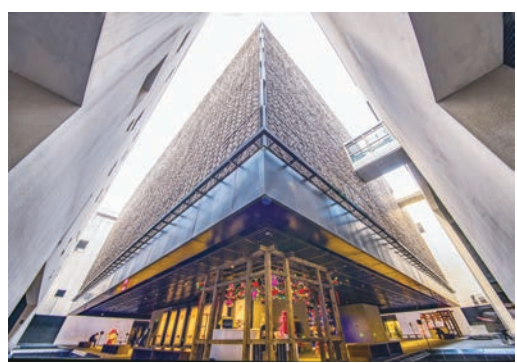
不断开拓创新

打造城市旗舰项目。南京中国科举博物馆作为城市旗舰项目,特别是在夫子庙景区,带动了一系列博物馆、展览馆、创意中心的出现,逐渐打造成博物馆聚集区,积极帮助城市吸引外商投资,发展文化旅游经济。通过打造城市旗舰项目与周边形成集聚效应,形成城市文化中心,加速社会各方融合,进一步完善南京的文化城市形象。

带动景区文化和旅游产业发展。南京科举博物馆周边配套的酒店,始终坚持走中高端精品酒店路线,坚持以文化为内核,打响“夜泊秦淮”品牌知名度。目前,夫子庙景区除原有的老牌酒店秦淮人家、状元楼酒店、夜泊秦淮君亭酒店叶渡客栈等,又陆续建成科举等传统文化相关酒店7家,在建1家,规划中2家,拥有客房近千套,不断带动文旅产业高质量发展。

重塑社会角色。在城市化进程加速的今天,博物馆将用自身的专业和特色来鉴定、研究、阐释自然界生物的变化及演化,重视和关注环境变化加剧的事实,引导人们进行反思。科举博物馆本身建在地下,具有节能减排的特色和优势。下一步,博物馆将努力尝试举办各类与气候变化和环境相关的主题展览,组织低碳本地游、流动博物馆展等活动,构思和重塑社会角色。

回首与展望科举博物馆建设的十年,正如一位博物馆研究方面资深专家所说:“南京中国科举博物馆的使命,不仅是为中华优秀传统文化的保护、传承和发展贡献自己的力量,更是把渴求知识、砥砺意志、成材报国等核心价值传递给广大公众和青少年,以激励人们为中华民族的伟大复兴和国家繁荣而奋斗。”南京中国科举博物馆的建设和发展,也将为南京打造博物馆之城助力助威。



科举博物馆外景