

浙江省博物馆之江馆区于2023年8月29日建成对外开放。在建设过程中，以现代化、数字化、国际化为遵循，以创建多元、智慧、共享的现代化公共文化空间为目标，构建了多样性的展览体系、现代化的传播体系、国际化的导览体系、人性化的服务体系和智慧化的管理体系。从思想高度、学术深度、人文温度出发，策划了“浙江一万年——浙江历史文脉”等一系列丰富多彩展览，打造了一个零门槛、多台阶、无边界、有温度的博物馆。

从西湖、运河到之江

浙江省博物馆的发展经历了三个阶段，从西湖时代起步到运河时代发展，之江新馆建成之后则进入了之江时代。

1929年，在杭州西子湖畔举行了一场规模浩大、影响深远的展销会，名为西湖博览会。同年10月，西湖博览会闭幕后，为了保存博览会期间广泛征集来的物品，以供民众永久参观及研究，1929年12月4日，浙江省政府聘任陈纪怀为馆长，筹建“浙江省西湖博物馆”。这就是浙江省博物馆成立的缘起。

1949年以后，中国博物馆事业进入了一个新的发展时期。中华人民共和国成立后，采取了一系列保护文物古迹、支持博物馆事业发展的举措。并迅速开展对历代文物的抢救、调查、保护和征集工作，使其藏品不断丰富。1953年8月，浙江省立西湖博物馆更名为浙江博物馆。1976年，更名为浙江省博物馆。1979年，历史文化部文物组的考古成员从博物馆分出，成立浙江省文物考古所。1984年，自然科学部和藏品部从博物馆分出，成立浙江自然博物院。机构调整后的浙江省博物馆，成为一家“综合性人文科学类”博物馆，职能更加清晰。

1993年秋，浙江省博物馆改扩建工程竣工，占地面积20400平方米。1999年秋，位于孤山馆区东侧的浙江西湖美术馆落成。如今的孤山馆区依然坐落在西湖孤山南麓，建筑以富有江南地域特色的单体建筑和逶迤连绵的长廊组合而成，形成独特的“园中馆、馆中园”格局。

2009年12月22日，坐落于西湖文化广场、运河之畔的武林馆区和浙江革命历史纪念馆建成对外开放。武林馆区建筑面积20991平方米，陈列面积7600多平方米。自此，浙江省博物馆从西湖时代正式步入运河时代。武林馆区的建成开放，为浙江省博物馆的发展提供了良好的基础。全国爱国主义教育示范基地、首批中央地方共建国家级博物馆、全国文化体制改革工作先进单位、全国中小学生研学实践教育基地，以及国家一级博物馆运行评估“优秀”等次、全国博物馆十大陈列展览精品奖、全国最具影响力博物馆……运河时代的荣誉和奖项，见证了浙江省博物馆的高质量发展之路。

然而，武林馆区的空间和条件依然有限，陈列展览、学术交流、宣传教育、休闲体验等方面都未能更好地开展。为了积极推进文博强省建设，加快打造浙江文化高地，2019年2月28日，位于浙江省之江文化中心之江新馆正式动工。2023年8月29日，浙江省博物馆之江新馆盛装启幕。之江新馆建筑面积10万平方米，展陈面积32012平方米，建筑高度59.9米，地上8层，地下2层，是之江文化中心单体建筑面积最大的单位，也是集收藏、保护、研究、展示、宣传、教育和文化体验于一体的现代化公共文化服务空间。

博物馆事业发展的背景

1993年，孤山馆区改造之后，基本陈列是“浙江七千年”。到之江新馆开放，刚好过去30年，其基本陈列为“浙江一万年”。30年间，展示的不仅是浙江的考古成果，更是把浙江的历史推进了3000年。30年来，整个博物馆事业和社会背景也发生了巨大变化。博物馆的功能一直在拓展，从最初的收藏开始到研究、到展示和教育、到休闲和体验，在功能扩展的同时，边界逐渐消失，以至于概念都很难确定。然而，博物馆展览的策展理念也在随之变化，从展示到传播，倡导教育体验与互动性。

2009年开放的武林馆区，以“越地长歌——浙江历史文化陈列”荣获第九届（2009—2010年度）全国博物馆十大陈列展览精品奖，但随着博物馆技术日新月异的发展，观众的需求和审美也在不断提升。每当一个新的博物馆建成开放，很快就超越原有的博物馆。

经济社会的发展，促进了博物馆事业的快速发展。这也包括文物保护技术和博物馆管理技术的发展，尤其是数字化技术的应用，更是让博物馆的面貌焕然一新。尤其是2008年全国实现了博物馆免费开放，不仅培育了博物馆观众基数，也培育了一大批博物馆人。如今，参观博物馆已成为公众的一种生活方式。以前我们到国外，首先想到的是先去博物馆；而现在在国内，游客到一个地方，也会先看博物馆。这就是人们常说的“不是在参观博物馆，就是在参观博物馆的路上。”参观博物馆，显然已经成为社会热点。

之江新馆的建设目标与要求

之江馆区建成后，武林馆区将永久关闭移交，孤山馆区保留。未来，浙江省博物馆将继续保持“一馆两翼”的格局。

孤山馆区的建筑外形和地理条件偏于园林式，典雅精致，彰显诗画江南的味道，因此它未来的定位更偏人文，以艺术专题馆、学术中心功能为主。之江馆区建筑大气磅礴，以展现浙江历史文化、凸显“活力浙江”的主题为主。

在考察浙江文化中心建设时，时任浙江省委书记袁家军对浙江省博物馆新馆建设和未来发展提出明确要求，即现代化、数字化和国际化。如何把“三化”落到实处、落到细节，我们经过多轮讨论认为，这“三化”也可以归纳转化为博物馆更容易理解的语言，就是多元、智慧和共享。总体来说，要将博物馆打造成为一个多功能的、现代化的公共文化服务空间，这是之江新馆的重要建设目标。具体来说，就是要构建一个多样化的展览体系，一个现代化的传播体系、一个国际化的导览体系、一个人性化的服务体系，以及一个智慧化的管理体系。

多样化的展览体系

作为浙江省最大的综合型博物馆和中央地方共建国家级博物馆，浙江省博物馆推出的展览一定要具备多样性和系统性。我们常年推出15个临时展览，临时展览的规划也力求多样性，具体来说是“12345”，即1个重大引进展、2个学术展、3个原创大展、4个青年学者创新展、5个交流展。之江新馆的展览规划，遵循“思想高度、学术深度和人文温度”三个展览策划维度，构建了“159”的多样性展览体系。“1”是指从思想高度推出1个通史展，“浙江一万年——浙江历史文化陈列”首次对浙江10000年历史文化谱系进行全面系统的梳理，突出展示了万年上山文化世界稻作农业起源、5000年良渚文化实证中华五千年文明、千年宋韵文化解读浙江文化密码，百年嘉兴南湖红船传承红色根脉。“5”是指5个浙江历史文化专题展，包括“江南秘色——浙江古代青瓷陈列”“向东是大海——浙江海洋文化陈列”“宋·韵”“千秋一脉——浙江书画志”“保境安民话钱镠——浙江名人文化系列陈列”，以此解码浙江独特的文化基因，凸显博物馆的学术深度。“9”是指9个功能拓展体验陈列，重点体现了博物馆的人文温度。以贴近百姓生活为出发点，甄选的题材和展品具有多样化和个性化特点，并且增强了展览的体验感和参与感，包括“盛世修典——中国历代绘画大系成果展”“伊人红妆——宁波平原的传统婚嫁与嫁妆陈列”“太古之音——古琴与中国的音韵世界”“山水之间——《富春山居图》人文数字陈列”“丽人行——中国古代女性图像数字体验展”“桑梓漆缘——曹其镛夫妇捐赠漆器展”“十大镇馆之宝——浙江人文探索馆体验展”“蔚为大观——浙江省博物馆首届百大镇馆之宝展”和“国际交流展”。

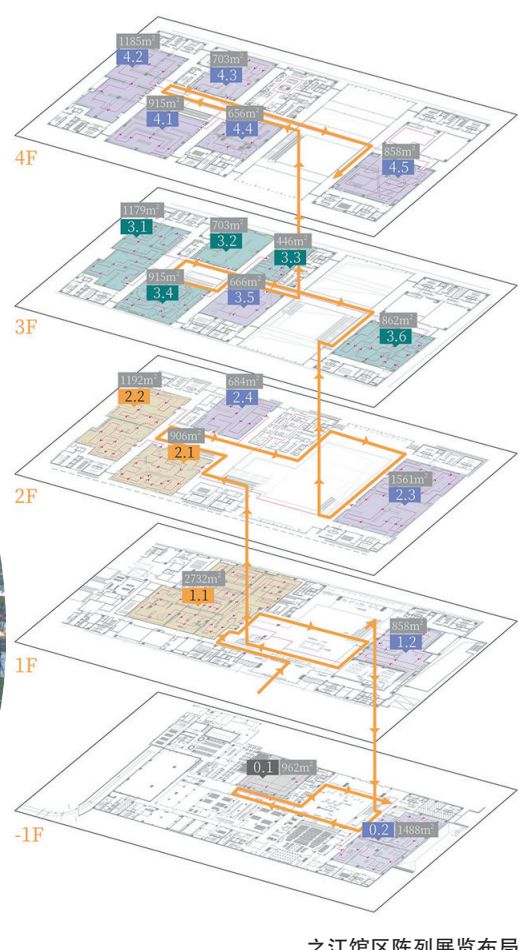
多元 智慧 共享

浙江省博物馆之江新馆建设实践

陈水华



浙江省博物馆之江馆区



之江馆区陈列展览布局



“浙江一万年：浙江历史文化陈列”序厅“百件大事记”



“浙江一万年：浙江历史文化陈列”一万年上山，稻作起源展厅



“浙江一万年：浙江历史文化陈列”五千年良渚，文明璀璨展厅



“宋·韵”四面亭



“十大镇馆之宝——浙江人文探索馆体验展”序厅



“江南秘色——浙江古代青瓷陈列”序厅



“山水之间——《富春山居图》人文数字陈列”沉浸式影院

现代化的传播体系

博物馆教育功能的实现有赖于有效的传播，应如何进行传播？第一个理念是零门槛。博物馆免费对外开放，其实就是一个零门槛，所有的观众都可以进入，通行无障碍，参观无障碍；展览的多样化，也是零门槛的体现，任何观众进入博物馆都可以找到自己感兴趣的展览。第二个理念是多台阶。多台阶指博物馆的观众是多元的，文化水平也参差不齐，在策展中要尽可能为观众铺设各种各样的理解台阶，哪怕是很简单的一个说明，哪怕说这是十大镇馆之宝，或者是一个重点文物，观众都会驻足久一点，看得久一点，看得认真一点。要尽可能提供多层次的信息，尽可能不用古文，不用生僻字，而且尽量通俗易懂。第三个理念是无边界。除了线下展览，我们还为公众

国际化的导览体系

作为一个中央地方共建的国家级博物馆，浙江省博物馆一直以来承担着中外文明交流互鉴的重要职责。要开展中外文明的交流互鉴，国际化很重要。博物馆的国际化体现在哪些方面？首先，所有的展览文字都要是中英双语，这其实很难做到。其次是要用国际通用的表达，比如关于纪年，我们习惯标注朝代，如唐代、宋代，这容易理解，但是六朝，不要说国际观众，连绝大多数国内观众可能都摸不着头脑。在这次新馆展览中，我们统一标注公元纪年，即国际化、通用的纪年方式。此外，展览中也特别强调标注出土地

人性化的服务体系

博物馆既是一个展览空间，同时也是一个集收藏、研究、保护和教育于一体的空间，还是一个可以休闲、体验、交流和购物的空间。拥有10万平方米的浙江省博物馆之江馆区，足以实现多个功能服务空间。在博物馆的公共空间内，有学术交流、文博商店、茶室、餐饮、休息、医疗、咨

智慧化的管理体系

智慧工程是之江新馆建设的重要组成部分。这个智慧工程包括了三个部分：一是原EPC基建中智慧化部分，如楼宇的智慧化、智慧消防等；二是陈列展览中的智慧化，具体包括大量的数字化陈列辅助技术；三是后期单独实施的一个智慧工程项目，它把三部分串联起来，有机融合，并构建

策展新理念：以“浙江一万年”为例

“浙江一万年”是之江馆区的通史陈列，也是新馆展览中的核心展览，为此成立了“专班”推进。由浙江省文物局领导担任专班班长，还建立了专家顾问团队，其中包括浙江省考古研究所专家。由我担任总策展人，策展团队包括馆内考古和党史部的专业人员，复旦大学教授魏峻负责对内容文本进行优化提升。

策展伊始，我们需要考虑的是，与原孤山馆区的“浙江七千年”，以及武林馆区的“越地长歌”相比，“浙江一万年”新在哪里？有哪些亮点？首先是指导思想的不同。在之江新馆展览体系的规划和构建中，我们强调“思想高度、学术深度和人文温度”三个重要的衡量尺度。具体到每一个展览，包括“浙江一万年”通史展，我们同样结合了这三个维度。策划这样一个展览，一定要立足思想高度，但学术深度也很重要。展览的实施，依托馆内外很多专家的参与，包括内容、形式的策划咨询等。作为通史展，人文温度同样不可或缺。在展览解读中，做到了尽可能详细通俗，展览策划的内容文本有336页之多。展览通过场景、多媒体互动、图文、灯光等的打造，为观众提供了良好的参观体验。

其次是新的跨度。从“浙江七千年”到“浙江一万年”，展览跨度延展了3000年。“浙江一万年”从万年上山开始到百年红船收尾。在展览的序厅，梳理了浙江万年百件大事记，这是一项特别重要也特别困难的事情。为了梳理这百件大事，我们咨询了大量的专家，经过多轮调整，最后终于达成共识。这百件大事分属不同朝代，在序厅中构成了象征浙江的“之”字形历史长河，根据重要性分多个层级，且在展览中均有落实。这对于观众理解展览非常重要，而且边上配有二维码，观众扫码就可以把百件大事带回家。

第三是梳理了浙江最新的考古成果。展览中补充了大量最新的考古成果，尤其是史前部分，很多都是“越地长歌”中没有的，包括上山文化遗址、余姚田螺山遗址、余姚井头山贝丘遗址、余姚施岙古稻田遗址、良渚古城和水利系统遗址、衢江西周高等级土墩墓遗址、安吉八亩墩越国贵族墓葬群、吴越国塔窑和摩崖石刻、宋六陵遗址、沙埠窑遗址、温州朔门古港遗址等考古成果。有些甚至是前一两个月刚刚发现的。比如，

提供了线上展览，并且针对很多线下展同步推出云展览。除此之外，新馆的智慧工程项目还推出了“云上浙博”小程序。其中的“上”包含了两层含义：一是从云上看到浙博的展览和展品，二是既可以线下参观也可以从云上逛浙博，这里的“上”是动词。比如，用手机打开“云上浙博”小程序，可以在其中看到博物馆的所有展览和重点展品介绍，以及馆内的导览线路。完全不需要另外租借导览器，即可借助手机端的“云上浙博”程序了解所处的展厅及位置，只要靠近展品0.5米，它就开始讲解。第四个理念是有温度。展览的温度从何而来？来自体验。我们常说，只有体验才能理解，只要理解才能记住。体验是未来博物馆展览设计的一个重要方向。除了特别设置的人文探索体验馆，我们在整个展馆中设置了100多个位点的多媒体辅助技术，就是为了增加观众的体验感。包括OLED透明交互屏、裸眼3D、电子沙盘、AR以及数字沉浸等，大大增强了观众对文物的感知和理解。

点、展品来源，尤其是捐赠和移交的，都要特别标注。当捐赠者在展厅里看到自己的捐赠信息时，会感受到了尊重，这样才能鼓励更多的人向博物馆捐赠。移交也同样，我们很多展品是来自考古所的移交。作为博物馆，我们要尽可能做到信息完整，有礼有节。国际化的导览体系还包括馆区的导览标识，之江馆区的导览标识有中、英、日、韩四种语言。而博物馆的展览语音导览却有6个版本，除了中、英、日、韩外，还有阿拉伯语，甚至还有一个青少年版，其语言更简单和通俗。

询、信息发布等多种服务设施，使其真正成为一个多功能的公共文化服务空间。原来的孤山馆区和武林馆区，都只有2万多平方米，许多功能无法实施，也限制了博物馆事业的发展。所以硬件设施条件，对于一个博物馆的发展来说，是非常重要的。

统了的指挥中心，也就是我们常说的驾驶舱。整个智慧工程包含的内容很多，集成了智慧保护、智慧管理和智慧服务等版块，综合办公、资产管理、藏品管理、门户网站、导览系统、票务系统、会员服务系统、动线分析系统、志愿者系统、智慧客服和数字孪生等。

浙江上山文化遗址点，在我们刚开始策划展览时，是19个遗址点，但在展览布展阶段，却上升到了21个。在开馆前，又新发现了一个，因此我们也及时做了补充和修改。

第四是新的提炼和解读。对浙江万年的历史文化做了新的解读，突出浙江的考古成果、浙江科技发展和文化艺术对中华文明乃至世界文明的贡献。尤其在史前部分，梳理了浙江考古与中华文明的关系，梳理了浙江考古成果的世界之最和中国之最，突出了浙江历史文化的重要节点。

第五是新的展览布局。根据最新的考古成果和新的解读，对浙江万年的脉络和布局在内容和形式上做了全新的调整。比如，吴越部分，在“越地长歌”中只有两个展柜，在“浙江一万年”中，扩大到了一个篇章，体量占据“吴越两宋”展厅的一半，强调了吴越对浙江，尤其是杭州的重要影响。用三个展厅，5150平方米的面积铺陈一万年的展览内容，使得整个空间布局更加大气、通透，也具有更强的节奏感。

第六是大量精品文物首次亮相。为了系统全面展示最新的考古成果，大量的精品文物也是首次亮相。如上山文化的彩陶，井头山贝丘遗址剖面、衢江西周高等级土墩墓和安吉八亩墩越国贵族墓出土文物，吴越国摩崖石刻碑拓，宋六陵遗址、沙埠窑遗址、温州朔门古港遗址出土文物等。同时，还从库房中提取了大量藏品，其中许多文物展品也是首次对外展出。

第七是新的展示手段。大量新技术的应用，给展览来了全新的体验。其中，最明显的就是所有展厅中低反玻璃的应用，解决了展柜的玻璃反光的问题。而多媒体技术的应用，大大增强了观赏性和体验感。在吴越展厅，3D打印技术的应用，让那些洞窟佛像和塔幢更逼真。大量独立柜的使用，使观众可以全方位、多角度地看清展品。如河姆渡的猪纹陶钵，原来只能放在通柜中，观众只能看到一面，现在有了通透、恒温恒湿的独立柜，大家终于看到了它的另一面，其实在另一面，也刻着一只栩栩如生的猪的形象。

然而，针对任何新馆建设，任何策展，总是有的。展览推出后，除了广泛听取观众和同行专家的反馈和评价，我们自己也在复盘、检查和总结。在资金和时间的双重局限下，我们尽了最大的努力。（作者系浙江省博物馆馆长）