

让美术馆通往商场，与大众共舞

王南溟

观点提要

当艺术家的作品离开固定的美术馆空间来到商场，其作品所处的现场完全是剧场化的，反而使得艺术家的灵感和多维度思考在实践场所得到展现。这样一种价值是双方面的。这时艺术作品承担起在商业社区现场进行公共教育的功能，也可以让这个商铺兼具美术馆功能。

从一定要有殿堂气派的建筑，到进入“后SHOPPING MALL”时代的商圈，近年来，美术馆呈现出一种新趋势。从经济社会学上来说，后现代消费社会的形成，让美术馆无可避免成为了一个兼具艺术消费功能的场所。这让原本远离商业的美术馆，开始假设商业体给自己带来的利好：美术馆植入商业体内，将对观众流量乃至美术馆衍生品销售产生增量的可能。

例如日本的森美术馆，像在一个大商业体中树起一座艺术灯塔；分布于北京、上海、广州等地的K11购物中心，也在生活消费的商业体中开设美术馆；人们熟悉的例子，还有淮海中路上的时尚商场TX淮海，它完全让艺术成为购物中心的主导，提出“策展型零售”的概念。

事实上，从2000年以后当代型美术馆最初的几个案例中，可以提炼出本土美术馆与商业并轨发展的思考。像上海多伦路上的多伦现代美术馆，伴随虹口区的规划将多伦路打造成文化旅游和产业的一条街，形成城市特色街区与产业地带，并以当代美术馆作为文化配套，最初的属性是国企出资，委托第三方民间运营。从北京到上海，还有两座老牌当代型美术馆不约而同与地产开发有关，一座是成立于2002年的今日美术馆，与北京苹果社区的地产项目相结合，一座是2005年开馆的证大现代艺术馆，与上海联洋社区的地产项目相结合。

地处大商业区的美术馆实践，并非一开始就能赢得更多观众。其实早

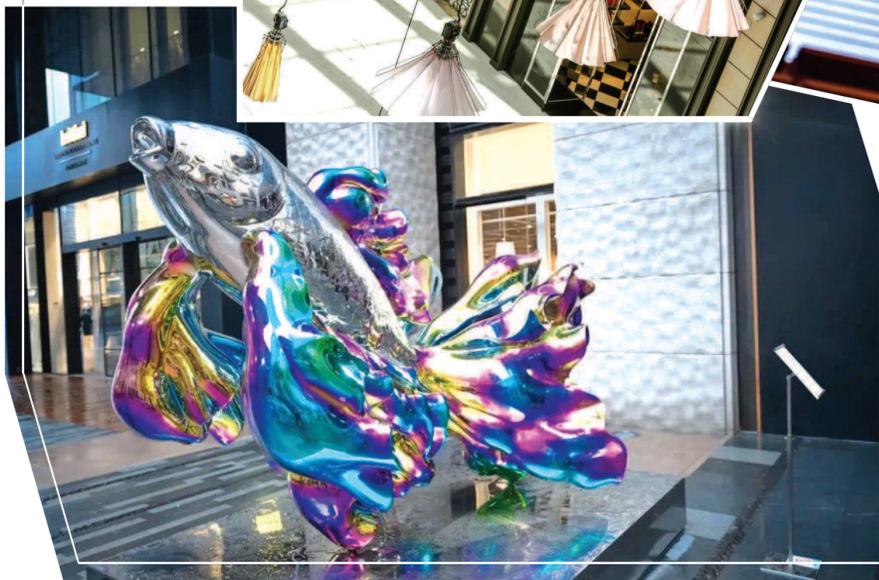
年证大现代艺术馆虽然设在大拇指广场，对面是家乐福，周围一圈餐饮很多，但去商场、超市、餐饮的市民一般是不会进美术馆的。2015年以后，参观美术馆的人才越来越多，通过展览内容设计来拉动观众成为可能，这在上海形成一道景观。

在过去的博物馆学观念中，在商场内设美术馆一般难以得到认同。像2015年上海喜盈门国际建材品牌中心落成后，特别请了一位法国设计师，设计了云艺术中心。这是一个从墙面到照明完全符合“白盒子”美术馆要点的空间，当时业内不少人却讽刺它为何不能拥有美术馆？后来广州还有菜市场美术馆等社会实践项目。更何况这个建材品牌中心其实是新的当代建筑，专售价格不菲的品牌建材，到这里选购装饰材料的人群邂逅艺术并不违和，此前这一艺术空间也举办过德加展，后来这一有着专业展陈条件的美术馆还是因商家入租而关停了。从人文的角度来说虽然感到可惜，可从商业逻辑上来说，这类商场本没有公共文化服务的义务。紧接着，这一中心实施了直接利用商场来举办当代艺术展的计划。其特点是，不单摆放一些作品，也通过展览在商场中开展讲座、论坛等公共教育，让顾客有了不经意与艺术家、评论家对话的机会。展览的作品也既根据商场空间又根据商场顾客特点而策划。像由马琳、倪卫华联合策划的“云之空间实践”，提出当艺术介入商场如何与顾客发生关联的



▲ 曾亮相北京王府中环中庭的“卷舒”艺术装置

▼ 前段时间位于上海外滩金融中心南区“京都之家”前广场的高孝午作品《再生锦鲤》



思考。当时，女雕塑家李秀勤的木结构装置《触云》置于商场休闲区，顶部是几朵云的造型，这是艺术家通过与盲人合作后，对触感投入人文情感而创作的，商场空间很高，中心处直通楼顶，这件作品布置在那里被认为特别合适。而林森的《冷水》雕塑，题材人物来自游泳的日常市民，作品不大，雕塑的市民有的站在跳台上，

有的坐在救生圈上，一下子让这个空间富于动感，这倒是名副其实的商场中的市民化公共艺术。

当艺术家的作品离开固定的美术馆空间而来到商场，其作品所处的现场完全是剧场化的。这样为剧场化而创作可展示的作品，反而使得艺术家的灵感和多维度思考在实践场所得到展现。这样一种价值是双方面的，既

有商辅存在于艺术环境中的价值，也让艺术在与商辅空间及空间中人们的对话中产生价值。这个时候艺术作品承担起在商业社区现场进行公共教育的功能，当然也可以让这个商铺兼而有美术馆的功能。接下来要考量的，其实是策划人和艺术家，需要为商业空间引入什么样的作品，让它们如何作为中介与顾客产生链接。

从社区艺术理论上来说，商场艺术展其实更需要被鼓励。地产、文化商场和旅游景观中的美术馆，形成2010年以后上海当代型美术馆落地的由头。在上海，除了工业原址可向文化园区转型，社区商业体同样附带文化便民的属性，但通常我们见到，社区商业体中往往有市民书店而没有社区美术馆。我认为，在社区美术馆的实践中，其实颇为适合在社区商业体中的小型空间进行艺术实践，把美术馆的大展览拆成小展览，大空间拆成小空间。比如在马桥镇和吴淞镇的满天星商业广场，就没有满天星艺术项目，不但测试在社区商业体中的艺术展览过程，而且推动青年艺术家。吴淞满天星艺术项目办过一个名为“流动于城乡之间”的展览，展出了不少能与市民互动的装置作品等，展览空间是临时用美术馆专业展墙的方式搭建和分割的，对标“建构十五分钟社区生活圈”。当社区商业体拥有社区美术馆，形成十五分钟“艺术社区”生活圈变为可能。

(作者为艺术评论家)

博物馆进阶之路：从“分众”眺望“定制”

吴萌

博物馆分众化服务渐成业内探索的重要方向，并且愈发趋向精细化。人民生活水平的提高，带来对于精神文化的进阶需求，越来越多的观众走进博物馆。流量的增加也带来观众的多样化和观众需求的丰富化。基于观众的差异性，有针对性地为他们提供适合的服务，正在引发全球各地博物馆的“头脑风暴”。而人们或许想不到，借力数字化，恰可让博物馆的分众化服务翻开新的篇章。它的方向甚至可以是量身定制，让人人乐享属于自己的那独一无二艺术大餐。

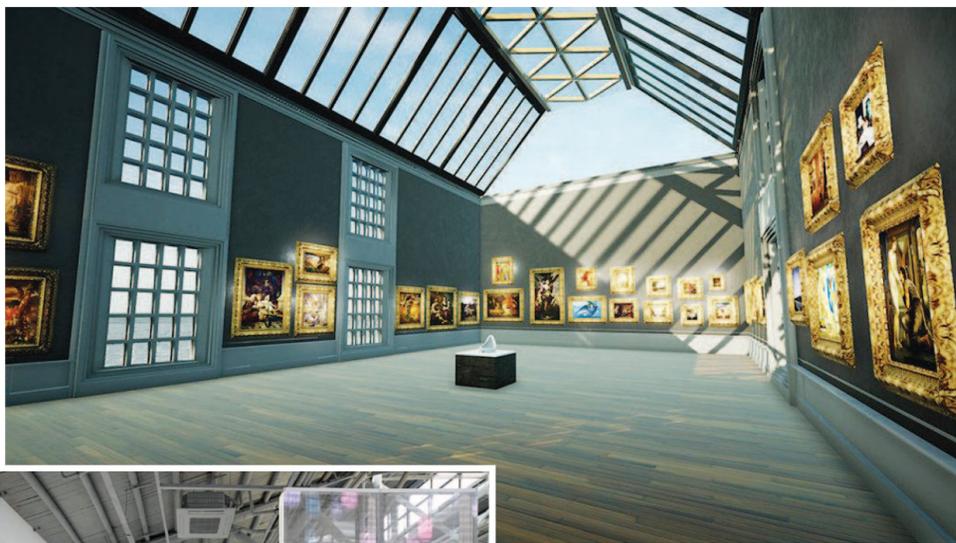
分众之路：

从珍奇室到公众深度参与的博物馆策展

博物馆为公众提供着海量的资源，观众可以在这里有针对性地开展研究，并完成自我知识体系的构建。而博物馆的发展史，从某种意义上说，就是一部走下神殿、拥抱观众的历史。

早期博物馆是物的堆积——密集陈列的“珍奇室”。虽然观众在此能够感受到新奇事物的冲击，世界的广阔，未知的浩瀚，但徜徉在其中时，如果确实想借此掌握更多知识，仍需博物馆以展览为媒介为他们梳理出构框架来。有些观众还需要在讲解员的带领下，按照某一路线参观，帮他们梳理知识脉络。博物馆逐渐发展出各具特色的展览和导览服务。

随着博物馆参观人数的增加，贴近观众的多元需求，不断提升服务，成为业内共识。例如苏格兰的维京人博物馆采用空间分离式分众设计，将展馆按功能分成不同展区。第一展厅设置为最“硬核”的考古发现区，偏重对该地区考古遗址感兴趣的观众，



▲ 在“占领白墙”游戏中，每个人都是自己创意空间的策展人，可以根据自己的喜好布置创意性展览

▲ 上海玻璃博物馆为孩子辟出颇有互动性的儿童玻璃博物馆

专业度较高。第二展厅则综合运用视觉、听觉和嗅觉手段，是偏重普通观众的沉浸式体验区。第三展厅展现考古发掘的物证，将第二展厅的体验内容和考古发掘进行联系。在这个展厅里还为儿童设置特别的学习空间，有工作人员化装成维京人，向孩子们“现身说法”。在博物馆中单独开辟儿

童的专属学习空间，是我国博物馆尝试空间分众实践时越来越受选择甚至成为“标配”的做法。同样在空间层面上，利用将展签高低错落落地布置，用展板上鲜艳的颜色和可爱的图案吸引儿童观众，划分出特别的内容，则是越来越多展览爱用的标签分离式分众手法。在参观路径上如果做分离，

就是当下非常流行的分龄化导览：在同一个展厅中，抱着不同目的的观众通过选择不同的导览，得到来自不同视角的讲解，各自得到精神上的满足。

博物馆分众化服务不可分割的，是越来越深刻的观众研究。除了观众调研，更得益于观众广泛参与到博物馆和展览的策划中。例如V&A博物馆邀请观众参与博物馆活动的策划，首都博物馆的策展团队更是进一步邀请观众参与到展览的策划中。这使得博物馆的服务越来越贴近观众的需求。

螺旋上升：

从众策博物馆到“解锁”自己的专属展览

进入数字时代，博物馆将再走一次从“珍奇室”到精细化分众服务的

升级之路，这是一个螺旋上升的过程。当前很多博物馆已经利用多种形式向观众开放共享了馆藏数字资源。例如，2019年故宫“数字文物库”上线，迄今已公布26个大类下6.8万件文物的高清文物影像；荷兰国立博物馆已在公共领域出版了40万件世界著名作品；生物多样性遗产图书馆向公众提供世界上最大的自然科学教育档案。数字技术使博物馆得以向公众公布馆藏文物的数字资源，浩如烟海的资源为基础。它就像早期的珍奇室，努力将所有展品摆到观众面前。

然而很多观众虽有自学的动力，却苦于尚未建立特定的学习目标，需要博物馆为其提供灵感或引导。这样的观众，可能会被浩瀚的文物海洋所淹没，面对海量的信息有探索之心却不得其门。因此，数字博物馆的进阶版呼之欲出。

借助数字技术，以“海量文物”加上“时空复用”，向观众提供分众化展览，我想这将给人惊喜。数字技术使博物馆可以将更多藏品展示出来，再加上受众需求的多样化，需要对应“海量”的展览。这对于传统博物馆来说难以企及——普通展览的排期布展，有其自身规律，难以频繁换展，策展人力和布展资金也有限。而当展览中的藏品和展签都以数字化的形式呈现时，可以很好地解决展览的快速更替问题，大大降低布展成本。这就使得在有限空间，利用数字技术，更多的展览可以被呈现出来，让抱着不同需求的观众能够获得更多的选择，感受到更多的思想激荡。

如果策展工具足够好用，更多观众将参与到数字展览的策划和制作中来，形成“众策博物馆”之势。近年来“虚拟策展”概念方兴未艾，中央美术学院的“虚拟策展实验项目”，即运用数字技术，结合策展专业教学，由学生进行虚拟策展，使大量展览的策划思想得以具体、形象地建构在虚拟的空间中。除了专业领域，在娱乐领域“虚拟策展”的概念也有广泛应

用，并得到很好的效果。“占领白墙(Occupy White Wall)”就是一个很好的例子。这是一个大型多人在线游戏，玩家可以建造和管理自己的创意博物馆，将华盛顿国家美术馆和各大博物馆等地的藏品作为其中的展品。通常博物馆每次展览只有至多5%至10%的馆藏可以得到展出，并且是少数策展人以个人的知识加上对观众的理解，对馆藏进行挑选和组合来呈现的。而在“占领白墙”中，策展成为群体行动，每个人都是自己创意空间的策展人，他们根据自己的喜好布置创意性展览，展示给“同好”。系统通过AI技术对用户参与水平进行研究，令人意外的是，比起当下博物馆热衷展出的梵高的绘画，荷兰艺术家Carl Alexander的数字画更受欢迎，并被更多人选择放进自己的展览里。这也让我们再次看到，观众广泛参与策划的分众化展览，可以给我们带来更多惊喜。

事实上，这样的虚拟策展还没有体现出藏品背后蕴含的知识信息，这需要更多的研究人员贡献出他们的知识储备和学术成果。当一套方便易用的策展工具被开发了出来，从展柜、展品到展板都是电子的。观众可以调取海量高清藏品二维影像和三维模型作为“数字展柜”里的展品，并在数字展板上展现阐释性文字，快速布置一个展览。可以想见，更多加入到策展工作中来的人们，将呈现更加海量而丰富的展览。当更多人的知识和藏品所代表的人类智慧得以展示，其结果将带来知识的碰撞和意想不到的发现。而不同时间展览快速切换，观众们将获得“量身定制”的展览。更多人参与的策展，更多知识的展现，更多智慧相碰撞，将为博物馆带来勃勃生机。

在数字技术的助力之下，观众将看到更多收藏在博物馆中的珍藏，更多贴心而丰富有趣的展览，而博物馆将成为更加吸引人的第二课堂。

(作者为故宫博物院副研究员)