

中国大运河博物馆的建设定位和发展要求

龚良¹

(南京博物院 江苏 南京 210016)

【摘要】: 中国大运河是古代中国重要的交通动脉，也是中华民族重要的历史文脉。中国大运河博物馆的建设体现了文物保护利用和文化遗产保护传承、大运河文化带和国家文化公园建设、全面阐释运河文化和生动展现美好生活等方面的需要。博物馆定位为展示全流域、全时段、全方位的大运河专题博物馆，其展览以大运河历史变迁为时间轴，空间涵盖大运河全流域，适当突出江苏段特质，重点展示大运河带给民众的美好生活。未来博物馆将发挥在大运河文化带和国家文化公园建设中的重要作用，扩大大运河遗产价值、文化价值的传播力和影响力，提升公共文化服务能力和旅游贡献度，推动以大运河为代表的中华民族优秀特质的创新性表达，彰显文化自信。

【关键词】: 博物馆建设 大运河文化 文化自信 美好生活

【中图分类号】: G260 **【文献标识码】:** A

2018年初，时任江苏省扬州市市长张爱军在扬州市第八届人民代表大会第二次会议上提出，在年内启动中国大运河博物馆（以下简称“中运博”）的建设；3月，时任江苏省副省长王江在第十三届全国人民代表大会第一次会议上，建议将大运河文化带建设提升为国家战略，使之成为展示中华文明的亮丽名片，支持江苏率先启动大运河文化公园、中运博建设。

同年7月，江苏省委书记娄勤俭在南京会见了中国工程院院士、中国建筑大师张锦秋，感谢她为中运博选址、规划、设计工作的倾力付出，表示江苏将同她的团队通力合作，“打造充分展示国家精神、彰显历史文化、体现时代特色的建筑精品，使之成为最能反映中国大运河文化的标志性工程”^[1]。

8月，时任省委常委、宣传部部长王燕文带队考察浙江中国京杭大运河博物馆和海南中国南海博物馆等地，并明确了扬州的中国大运河博物馆是江苏省委、省政府谋划的重点工程，博物馆馆舍建设由扬州市负责，博物馆展览和运营由省文化和旅游厅负责、南京博物院（以下简称“南博”）具体组织实施。这是南博参与中运博建设、展览、运营的开始，此后，我们用两个月的时间完成了《中国大运河博物馆陈列展览及运转功能总体策划方案》，开始了任务艰巨、时间紧迫、困难巨大的博物馆展览运营和建设协助工作。

2019年5月，“中国大运河博物馆（筹）奠基仪式”在扬州三湾风景区举行，博物馆占地面积200亩，总建筑面积79373.59平方米；9月，博物馆正式开工建设。2020年3月，南博专家编写的《大运河博物馆（筹）展览内容设计》获专家评审通过；7—10月，“大运河博物馆（筹）展览布展货物采购及相关服务项目”的招标完成，其中包括博物馆12个展览的形式设计；11月，博物馆建筑主体工程完工，同月，国务院办公厅批复同意博物馆正式命名为“扬州中国大运河博物馆”；11—12月，展览布展方深化展览形式设计，并与建筑施工方等进行现场对接。2021年1月，布展工作正式开始；6月，博物馆开馆试运营，对公众开放。

作者简介: 龚良（1962-），男，江苏省文化和旅游厅党组成员、副厅长、南京博物院院长、研究馆员、博士生导师，主要研究方向：博物馆学、文化遗产保护。

一、中运博建设的必要性

中国大运河是古代中国重要的交通动脉，也是中华民族重要的历史文脉。江苏省认真贯彻落实习近平总书记关于保护好、传承好、利用好大运河文化的重要指示精神，按照中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《大运河文化保护传承利用规划纲要》和中共中央全面深化改革委员会审议通过的《长城、大运河、长征国家文化公园建设方案》有关要求，致力于打造大运河国家文化公园的核心展示园、集中展示带和特色展示点，其中建设中运博是一项重要且紧迫的工作，目标是将其打造成为弘扬大运河文化的传世之作、精品力作。

1. 中运博建设是文物保护利用和文化遗产保护传承的需要

中国大运河开凿于春秋、完成于隋、繁荣于唐宋、取直于元，明清时期一直注重对其疏浚、管理和经营。它包括隋唐大运河、京杭大运河和浙东运河三部分，全长 2700 公里，地跨北京、天津、河北、山东、河南、安徽、江苏、浙江八个省级行政区，贯通海河、黄河、淮河、长江、钱塘江五大水系，是沟通中国古代南北东西的交通大动脉。

它是我国古代劳动人民创造的一项伟大的水利工程，对我国的政治统一、经济发展、文化繁荣发挥了重要作用；它历经两千五百余年的发展，创造了丰厚的物质和精神财富，形成了独具特色的运河文化，成为中华文明的重要标识之一。2006 年 5 月，“京杭大运河”被国务院核定公布为第六批全国重点文物保护单位；2013 年 3 月，“大运河”与“京杭大运河”合并，列入第七批全国重点文物保护单位名录；2014 年 6 月，“中国大运河”被联合国教科文组织列入《世界遗产名录》。

江苏是大运河的起源地，也是申遗牵头城市扬州所在省份。现有大运河江苏段包括江南运河、淮扬运河、中河三段重要河道，自隋代大运河完成南北贯通以后，江苏始终是全国极为重要的交通枢纽和经济文化区。江苏境内大运河流经 8 座国家历史文化名城、7 个世界文化遗产区、28 个遗产要素、5000 多个各级各类文化遗产资源点，涉及 103 项重点非物质文化遗产（以下简称“非遗”）项目，各项数据位居沿线省市第一，是名副其实的大运河遗产核心区域。

江苏在大运河文物保护和申遗过程中发挥了积极作用；同时，大运河江苏段至今仍是国家交通运输、南水北调工程的“黄金水道”。江苏用实际行动实现了在申遗之初作出的承诺——“以一流的遗产管理工作和一流的运河保护成果，为大运河成功申遗作出江苏应有的贡献”。因此，在江苏扬州建设中运博，对大运河文物保护利用和文化遗产保护传承，以及在利用、传承中的创造性转化、创新性发展具有重要意义。

2. 中运博建设是大运河文化带和国家文化公园建设的需要

中运博是大运河文化带和大运河国家文化公园江苏段建设的重点项目之一。娄勤俭书记指出，“中国大运河博物馆作为国家文化公园的标志性博物馆，规划设计建设工作要代表国家水平，充分体现在运河文化中的至高性、历史演进和规划理念的系统性、与相关规划和周围环境的协调性，做到历史文化与现代文明交相辉映、国家标志与地域特色有机融合、个体建筑与山水环境总体协调，真正成为彰显大运河文化理念的时代经典之作”^[2]。

中运博建于扬州市广陵区三湾湿地公园内，东与江都市接壤，南与广陵区产业园区相联，西濒京杭大运河，北至新老运河交汇处，地理位置优越，经济基础坚实，交通运输便捷。鉴于中运博定位为国内首个全面展示大运河文化的专题博物馆，我们按照省委省政府的要求，力争将其建设成为展示国家精神、彰显历史文化、体现时代特色的标志性工程，保存大运河历史记忆、传承大运河文化的经典之作和展示大运河文化特色、时代特征且经得起历史检验的精品工程，使之成为大运河文化带建设中的重要窗口和节点、大运河国家文化公园的展览展示平台和文化休闲场所，以及一座全面反映大运河历史概况、现今状态和运河创造美好生活的一流博物馆。

3. 中运博建设是全面阐释运河文化和生动展现美好生活的需要

大运河文化的内涵可简要概括为技术、制度、社会三大文化内涵，具备可传承发展的物质或非物质属性。国内现有的运河主题博物馆均是从某一角度或在某一地域局部展现大运河的文化要素，中运博则是从时间跨度、空间跨度上实现大运河文化全流域、全时段、全方位的整体概念表达，以此立体呈现大运河的历史和文化。观众在馆内可以了解隋唐大运河、京杭大运河、浙东运河的前世今生，领略运河上的水工智慧、舟船式样、漕运盐利、贸易商业、戏曲美术、民间信仰、饮食风物、市井生活，以及运河沿线的自然生态、运河与“一带一路”的交汇融合等。

同时，中运博将展现大运河带给人们的美好生活：自古以来，运河通则物产通、人员通，运河盛则国家强、文化盛。随着经济社会发展和人民群众生活水平的不断提高，中运博将成为人们了解运河历史、领略运河魅力、感受国家治理能力、享受文化休闲生活的首选之地。中运博让更多的人在了了解大运河悠久历史、欣赏大运河璀璨文化的同时，提高自身修养和综合素质，也为所在地区的文化事业进步和经济社会发展提供内生动力。

二、中运博展览定位和形式组织

建设中运博是弘扬中华优秀传统文化、构建社会主义核心价值观的关键环节和现实需要。为将中运博建设成为全面反映大运河历史概况和现状的一流博物馆，我们主要结合大运河特色文化内涵、可供展示资源等要素，确定该馆的展览定位及形式组织方案。

1. 展览定位确定的不利条件及应对措施

在确定展览定位时我们面临以下不利因素。

第一，中运博没有文物积累，需要大规模广泛地征集文物和展品。2018年7月，南博在接受领导交办、具体负责中运博的展览和运营时，没有任何的前期准备。首先是没有文物储备，这是博物馆办展的最大难题；其次是无展览构思的具体要求、无专职工作人员、无经费需求的具体要求，基本是白手起家。同时，文物征集工作线索和资源不足，时间紧迫而征集人员少，征集工作极其困难。

考虑到中运博文物从零开始的现实和两年左右建成的要求，我们多措并举，面向海内外多渠道征集与展览主题相关的各类文物和展品，联合多家科研院（所）通过野外调查和考古发掘获得文物，广泛开展资料收集、模型制作、动植物标本采集制作、数据采集和藏品复制等工作。在落实省长办公会议精神 and 省财政快速下拨展品征集经费的情况下，截至发稿前已征集到遗址剖面、古墓葬、古窑、古籍文献、书画、陶瓷器、金属器、杂项、动植物标本、碑刻砖石等与运河相关的各类文物展品一万余件（套），为展览提供了较为丰富的文物展品。

已经征集的文物和展品主要包括：一是生产生活用具，主要是相关管理机构、管理制度、水利设施维护等反映开凿、使用、管理大运河的重要物证；二是反映大运河沿岸社会发展、人民生活、文学艺术等方面的重要物证；三是不同窑口的瓷器、不同产地的铜镜等反映大运河南北东西交流交融的重要物证；四是直接描绘古代运河的图书、文献、舆图资料和书法绘画等；五是反映大运河与相关城市之间关系的重要物证。

第二，根据全面展示中国大运河文化的展览要求，需对展厅空间和展览流线作较大幅度的调整。展览涉及世界文化遗产概念、运河大型船只和沿岸历史街区等，需要较大的空间展示，再加上运河湿地、非遗剧场等需要特殊的空间展示，导致展厅所需要的空间高度有较大的差异。为此，我们配合建筑设计方，将运河的展览空间分别划分出5、6、9、11、17米等不同的建筑层高，同时调整参观流线，既满足了展览内容的体现，又满足了空间的视觉体验和参观流线顺畅的要求。

建好中运博，对每一个参与其中的博物馆人来说，都是人生难得的一次机会，而机会是留给有准备的人的。针对上述不利条件，我们充分调动南博专业人员创造性劳动的积极性，鼓励大家珍惜这样的机会。南博专门成立了展览运营筹备办公室，由我任办公室主任，王奇志副院长任办公室副主任（后期中运博郑晶馆长增补为副主任），下设展览筹备工作组、运营保障工作组、组织纪律监督工作组，统筹推进展览运营相关工作。

值得一提的是，在这么多困难面前，各级领导始终十分关心博物馆建设，及时给予指导、协调和帮助；中运博的建设方、设计方、施工方、策展方（使用方）、布展方和监理方通力合作，以高度的文化自觉互相帮助、互相体谅，在极短的时间内和谐协作，使中运博的建设、展览、验收、运营取得了事半功倍的效果。

2. “中国大运河”文化价值在展览中的体现

中运博作为国家文化公园的重要内容，既要展示大运河作为文物保护单位和世界文化遗产的价值内涵、保护传承的意义，又要展现大运河文化带和国家文化公园建设给人民群众带来更多的美好生活；既要发挥其在传承运河文明、讲好运河故事、传播运河文化中的积极作用，又要发挥运河文化带动沿岸地区相互沟通、交流、融合、发展的重要作用。因此，中国大运河的文化价值在展览中必须要有充分体现。

一是在“大运河——中国的世界文化遗产”展中体现运河的发展变迁，体现运河的水工智慧，体现运河的水利作用，体现运河建设管理中的国家意志和国家治理。二是在“因运而生——大运河街肆印象”展中体现运河两岸的风土人情，体现大运河带来的美好生活；在“运河上的舟楫”展中体现运河水上生活和沿岸风光故事；在二层的展厅中则分别有体现与大运河相关的艺术、自然（湿地）、非遗的展览展示展演，以及“世界运河与运河城市”、“紫禁城与大运河”、“隋炀帝与大运河”、临展厅“江都王”等展览；特别值得一提的是，“河之恋”数字化沉浸式体验和“大明都水监之运河谜踪”青少年互动体验展都是采用观众体验的方式来反映大运河的文化价值。

3. 展览内容确立和形式多样

在研究展览的内容及形式时，我们通过调研发现国内已有六座大运河主题的博物馆建成开放：2004年开馆的中国隋唐大运河博物馆（安徽淮北），以大运河柳孜码头遗址发掘为契机，局部展示遗址出土文物和运河文化片段，建筑面积10670平方米；2006年开馆的中国京杭大运河博物馆（浙江杭州），主展厅包括大运河的开凿与变迁、大运河的利用、运河畔的城市、运河文化四个篇章，建筑面积10700余平方米。

2009年开馆的中国运河文化博物馆（山东聊城），以世界运河、中国运河、聊城运河三部分内容展现运河古老历史、自然风貌和民俗风情，建筑面积16000平方米；2011年开馆的中国漕运博物馆（江苏淮安），主展厅包括漕运与经济、漕运与人物、漕运与民俗、漕运与城市四个篇章，建筑面积6300平方米。

2014年开馆的隋唐大运河博物馆（河南洛阳），依托国保单位山陕会馆建筑群，诠释隋唐大运河时空跨度、历史影响以及洛阳遗存的大运河文化遗产，建筑面积3000平方米；2014年开馆的大运河数字博物馆（江苏无锡），是国内首个以大运河为主题的实体数字博物馆，运用3D影像、多媒体互动等科技手段反映京杭大运河历史脉络，展览面积约2000平方米。

综合考虑上述大运河博物馆的主题定位，中运博定位为展示全流域、全时段、全方位的一座大运河专题博物馆，为展示中国大运河作为文物保护单位、世界文化遗产地、国家文化公园的价值和作用，以及大运河给人们带来美好生活的专题博物馆，是中国大运河的“百科全书”。

展览设置以大运河的历史变迁为时间轴，空间上涵盖大运河全流域，适当突出江苏段特质，重点展示大运河带给民众的美

好生活。按照上述定位和构想，整个展览体系从大运河沟通南北、促进融合的维度入手，全馆设2个常设展览、6个专题展览、2个数字沉浸式体验展、1个青少年互动体验展、1个小型剧场传统戏曲展演以及2个临时展厅，通过向公众提供优质的展览、展示、展演，讲述运河的前世今生。同时，展览为公众提供更多的公共文化服务和旅游休闲体验，力求形式多样、互动丰富，让展览、展示、展演在博物馆内融为一体，让展览亮点与博物馆定位高度契合。

三、中运博未来的发展要求

围绕江苏省委提出的将大运河江苏段“打造高颜值的生态长廊、高品位的文化长廊和高效益的经济长廊”的要求，中运博未来的发展要求是以大运河文化带、大运河国家文化公园江苏段建设走在全国前列为导向，以打造文化地标和多功能公共文化服务机构为指引，建设一座以大运河发展变迁为时间轴，空间上涵盖大运河全流域且适当突出江苏段特质，重点展示大运河带给人民美好生活的博物馆。

1. 发挥在大运河文化带和国家文化公园建设中的重要作用

中国大运河是世界文化遗产，同时也具有强烈的文化景观色彩，特别是江苏段大运河文化遗产的景观价值是中国大运河申遗成功的重要内容，也是大运河带给沿岸人民美好生活的重要内容。

大运河文化带建设主要体现运河沿线经济社会的发展，要符合交往交流、包容共鉴、融合发展的特征，要强调沿岸城市的交流、交往与互通、互利，以史鉴今。通过中运博这个公众交流平台，有意识地组织相应的活动，让公众认识到大运河文化带建设就是发挥交通连通、经济相通、民心沟通的作用，是文化融合、国家治理的重要内容。

我们知道，文化公园是人文要素叠加环境要素的为大众服务的文化休闲场所，突出的是某一类特定的文化积淀，注重的是环境的舒适性、景观化。而国家文化公园应是在文化公园的基础上创造的文化景观，符合国家传统文化传承和精神目标追求，也即体现在对中华核心价值的保护展示上。

文化公园的景观要素可以是物质的、非物质的文化遗产，也可以是将大众聚合在一起的公共文化活动，或者是人和自然的有机结合。其主题应具有文化性和娱乐性，其基础设施应该满足公园为大众服务的较高品质要求。国家文化公园的建设可以有多角度的表现形式，如文学、艺术、文物、非遗、美食、文化活动、过去的生活等，其必备的载体是公众共有的自然和文化结合的休闲空间。

但是，“国家文化公园”在中国尚为首创，几乎没有规范的标准、配套的法律、成熟的理论和成功的经验。正是基于这样的考量，我们希望大运河国家文化公园建设具有探索意义，希望中运博的空间和展览能为国家文化公园提供文化服务和旅游体验，能成为公众喜爱的学习教育地、文化休闲地和旅游目的地。

2. 扩大大运河遗产价值、文化价值的传播力和影响力

建设好中运博，必须要有较强的业务研究能力作为依托和支撑。要充分利用中运博设立的“大运河文化研究部”（下设大运河考古研究室、大运河遗产保护研究室），加大对历史和遗产的挖掘、研究力度，进一步提升研究大运河遗产价值、文化价值的的能力。构建大运河科学研究的人文平台，让公众更真实、更可信、更直观地了解大运河发挥的巨大作用：

一是有助于维护国家统一，增进文化交流、促进经济发展。它是解决中国社会东西、南北自然资源不平衡的重要措施，可实现在广大国土范围内资源和物产的大跨度调配，沟通国家的政治中心和经济中心，促进不同地域间的经济、文化交流，在政权稳定、经济繁荣、文化交流和科技发展等方面发挥不可替代的作用^[9]。

二是工程体系庞大，水利技术领先。它开创了很多古代水利水运技术的先河。运河沿岸衍生出独特的城市与村镇，随着运河的影响，经济不断繁荣，城市逐渐发展，为今天留下了独特的街区和古镇。

三是活态在用和价值多元。中国大运河区别于其他遗产的一个鲜明特征是其在各领域仍被持续使用。它不是静态的“文物”，而是流动的文明，仍然发挥着重要的航运、防洪、灌溉、供水等功能，其对于中央统治的命脉意义始终未变；如今的大运河还是南水北调的主要通道和淮河流域防洪泄洪体系的重要组成部分。

在扩大传播力方面，要通过博物馆展览和教育活动、文创开发，打造一个以实物和故事说话的实体博物馆，同时充分利用互联网打造一个虚拟的网络博物馆，如5G大运河、历史景观再现、大运河虚拟展示平台等，让公众更多地了解中运博、认识中国大运河，扩大运河文化的传播力和影响力。要积极地扩大朋友圈，与世界运河及运河城市保持文化上的交往交流，从运河遗产到运河文化、运河旅游，不断推进，持续发展。

3. 提升公共文化服务能力和旅游贡献度

中运博的建设、展览和运营的谋划体现了高质量发展、文旅融合发展的要求。在建设和布展过程中，我们一方面从弘扬运河文化出发，明确发展定位、调整内部空间、完善展览策划、营建文化环境、强化公众服务，努力建设一个国家一流的博物馆，让公共文化服务发挥最大的社会效能。

另一方面从关注游客体验出发，注重旅游氛围、提升服务设施、增强展览体验、营造时尚环境、增设互动项目，努力打造一个4A级以上的旅游景区。因此，博物馆为公众提供的服务必须是内容丰富、形式多样、知识性和趣味性相结合，是展览、展示、展演场所的有机统一，是教育、服务、观赏、游乐、休闲的全面呈现，具有鲜明的个性特色。这是文旅融合目标下建成的中运博，既要服务国家文化建设的发展大局，又要服务地方经济社会的协调发展。

既要有社会效益，又要有旅游贡献度。要强化博物馆展览的有效传播，让观众“看得懂、有收获、受教育”；强化博物馆服务的品质效能，做到“高品位、有温度、有美感”。要提前谋划中运博的运营方式，加强与南博在业务上的合作与联合，加强与兄弟馆在发展方向上的差异化与结盟，加强与扬州市在管理与旅游贡献度上的结合，共同努力建好一座高品质、国家级、公众喜爱的博物馆。

4. 提升高度彰显文化自信

大运河及其流经的线性区域所孕育的文化蕴含着中国传统文化基因，如何具象阐释极为重要。建设中运博切实落实了党的十九大关于文化自信的重要论述，能够推动以大运河为代表的中华民族优秀特质的创新性表达。

中运博建设选址在扬州三湾风景区，博物馆建筑由展馆、馆前广场和大运塔组成。从展厅、屋顶花园、今月桥进入大运塔，站在塔上俯瞰整个三湾景区和扬州市，观众（游客）眼前呈现的是中国古代水工智慧的杰出代表“三湾抵一坝”的水工景观，以及大运塔与文峰塔、天中塔连成一线的“三塔映三湾”的人文景观。

从博物馆旁边的游客码头坐船观光，向南可抵长江边的瓜洲，向北可达扬州城的东关街码头、天宁寺御码头、瘦西湖、平山堂，观众（游客）感受到的不只是大运河的文化景观、大运河与扬州城千丝万缕的关系，更重要的是中国古代的水工智慧、人文情怀、国家治理，以及在我们心底源源流淌的高度的文化自信。

参考文献:

[1]中国江苏网:《娄勤俭会见全国建筑大师张锦秋:打造展现大运河文化的经典之作》, [EB/OL] [2018-07-07] [2021-05-01]
http://k.sina.com.cn/article_2056346650_7a915c1a02000ihal.html.

[2]娄勤俭:《打造展现大运河文化的经典之作》, [EB/OL] [2018-07-08] [2021-05-01]<http://cpc.people.com.cn/n1/2018/0708/c64102-30133235.html>.

[3]陈怡、吕舟:《京杭大运河突出普遍价值的认知与保护》, 电子工业出版社 2014 年。