
基于价值链理论的临时展览策划与实施机制——以“春风千里：江南文化艺术展”为例¹

赵佳

（上海博物馆 上海 200003）

【内容提要】：在博物馆管理的现代化进程中，临时展览的科学化管理是其中的重要方面。作为一项战略管理分析理论，价值链理论对临时展览具有相当的适用性和方法论意义。依据该理论，贯穿于临时展览的规划、开发、实施和结项阶段的各个战略环节尤其值得重视。展览管理者需要在优化团队组织模式的基础上坚持价值链管理的“一体化战略”，确保展览取得良好的社会价值与公众效应。“春风千里：江南文化艺术展”的策划与实施在充分体现价值链理论指导意义的同时，也引发了对价值链管理经验的思考，可为博物馆临时展览的科学化管理提供新启发、新思路和新方向。

【关键词】：博物馆临时展览 价值链理论 展览策划 展览管理 协同机制 关键价值链

【中图分类号】：G260 **【文献标识码】**：A

“价值链管理”（value chain management, VCM）是由美国管理学家迈克尔·波特（Michael E. Porter）提出的一个管理学概念。他认为，一个企业的价值链由主要（基本）业务和辅助（支持性）业务构成，价值链上真正创造价值的“战略环节”是企业保持竞争优势、确保核心竞争力的关键^[1]。该理论是针对企业管理所提出的一种科学指导和创新思维。它是否也适用于博物馆甚至具体到博物馆某一个临时展览的管理？这是一个由实践引发的疑问，也是一个需要在实践中求解的问题。

在传统的收藏、研究和教育功能之外，当今博物馆还承担着保护、传播和展示人类物质与非物质文化遗产等多种职能。其中，以展出周期短、选题灵活、时效性强为特征的临时展览是体现博物馆价值的核心工作之一。2020年，上海博物馆（以下简称“上博”）推出的“春风千里：江南文化艺术展”（以下简称“江南展”）突破了以往常规的项目运营模式，创造性地采取了跨部门策展的“价值链管理”机制，取得了较好的社会价值与公众效益，对今后此类展览的策划实施具有一定的启发意义。

一、价值链理论与博物馆临时展览的适配性

1985年，波特在《竞争优势：创造和保持卓越绩效》（Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance）一书中首次提出了“价值链”（value chain）理论。他认为，每个企业的价值创造并非仅仅通过宣传而获得，而是通过设计、生产、销售、递送和服务等一系列活动来完成的，这些活动构成了一个创造价值的动态过程，即“价值链”^[2]。价值链管理是企业获取竞争优势的重要战略。同时，他认为博物馆的根本目标也在于创造价值，只不过企业讲求的是经济效益，而博物馆追求的则是社会公共效益，其价值率的大小可以由博物馆所取得的社会效益与所耗费资源的比值来衡量^[3]。波特不仅承认了价值链理论也适用于博物馆管理，还在2006年美国博物馆联盟（AAM）会议上进一步分析了博物馆价值链的具体构成^[4]（图一）。

¹ **【收稿日期】** 2022-06-21

【作者简介】 赵佳（1981—），女，上海博物馆副研究馆员，主要研究方向：展览策划、文博类翻译。

据图一可知，筹款营销、人力资源管理、教育活动、征集保管、展览宣传和观众服务等诸多方面都是创造博物馆价值、构成博物馆价值链的环节，受到价值链理论的制约。博物馆的运营可以整体作为一个“钻石模型”式的价值链（母链）体系，而具体的每一项功能业务（如展览陈列、文创开发、教育活动等）都能被视为钻石模型上的子链，它们也和母链一样受制于价值链理论。其中，作为博物馆核心产品之一的临时展览自然也适配于价值链管理方法。它们不仅是博物馆学术、科研与业务能力的试金石，同时也是体现博物馆文保科技、展陈手段和保管条件等综合实力的窗口。应该说，临时展览是博物馆价值链上最重要的子链业务之一。为了更好地发挥其对母链的赋值功能，我们尤其应该发挥价值链理论对临时展览的指导作用。以下，本文先对两者的适配性作进一步说明。



图一//博物馆价值链的具体构成（图片来源：同[3]。） [下载原图](#)

首先，从理论本身来看，价值链管理是与政策规范、行政管理、法律制约、经济调节和舆论引导等宏观管理方法相对，与制度化管理、协调性管理和激励式管理等并列的一种微观管理方法。在博物馆这一文化综合体的管理运营过程中，每个临时展览都是一项微观层面的艺术项目。因此，博物馆临时展览与价值链管理同属于微观层面，这一特点为两者的适配性创造了前提。

其次，从理论与实践的联系来看，价值链理论旨在科学地指导业务主体充分利用各项活动的序列性、关联度和增值力，以提升自身的核心竞争力。博物馆展览则是直接服务于博物馆价值的一项核心业务，是博物馆实现其社会效益和经济效益、达成其长远价值目标的战略工作。可见，两者均是以提升业务主体的价值产出率为目标，以夯实业务主体的核心竞争力为指向，以更好地体现业务主体的社会功能与效益为宗旨。因此，两者在这些方面的一致性奠定了双方适配性的基础。

再次，从实操成果来看，国内一些博物馆已率先建立展览价值链的外部联系，推出了一系列结合自身馆藏和他馆馆藏的合作型展览，成为价值链理论的先行受益者。例如由故宫博物院、浙江省博物馆等联合主办的“天下龙泉：龙泉青瓷与全球化”展；由湖北省博物馆与湖北省文物考古研究所（今湖北省文物考古研究院）主办，汇聚了湖北省博物馆、河南博物院、重庆中国三峡博物馆、山西博物院等多家文博机构重要馆藏的“华章重现：曾世家文物特展”；由上海市历史博物馆原创，云集了3

国7馆136件文物精品的“白色金子·东西瓷都：从景德镇到梅森瓷器大展”；由上博与法国吉美国立亚洲艺术博物馆（Musée National des Arts asiatiques-Guimet）合作，联合了7国12家知名博物馆及收藏机构藏品的“东西汇融：中欧陶瓷与文化交流特展”等。这些依托价值链外部联系而大幅提升自身馆藏展示价值的成功展览，无疑是对博物馆临时展览与价值链管理两者适配性的有力证明。

应该说，将博物馆展览作为一项文化产品，运用价值链理论对其进行管理并发掘其价值，既是一种在实践上的先见，亦是一种对现实的后觉。在临时展览不断出新求变的今天，如何更好地利用价值链理论的效能机制，应成为博物馆展览工作的着力点之一。

二、临时展览价值链管理的内容与环节

博物馆在对临时展览进行价值链管理的过程中，首先需要明确其中所包含的具体内容与环节。概括地看，临时展览的价值链管理主要涉及创意、策划、决策、计划、组织、领导、协调、实施、控制和评估等多个环节。价值链上的这些环节彼此联结、相互依存，离开了毗邻环节的辅助与串联，展览的最终价值就难以实现。具体而言，临时展览价值链管理的各个环节又可被归纳为以下四个阶段。

（一）规划阶段：展览创意与策划

展览创意是为公众提供展览这一独特的艺术产品和文化体验而进行的创造性活动，常常表现为在展览主题、展览内容和展陈形式等方面的创新想法或新颖构思。展览策划则是在完成展览创意方案之后的酝酿、统筹和计划的过程，其要求是将展览创意落实到各类可行性分析和可操作方案。展览创意和策划共同构成了展览价值链管理中的规划阶段。该阶段并非天马行空的纸上谈兵，而是融合了自由畅想与理性分析的综合过程。

（二）开发阶段：展览决策与计划

展览决策要求决策人根据主客观条件比较各种方案，通过分析权衡选出最优方案。展览计划则是项目的核心内容，它要求将展览策划的各项内容具体转化为实施目标，并对展览目标作进一步的分解，从而将其细化为各项具体任务。展览计划的主要形式有里程碑计划和进度计划两种。前者通过预先设定各项关键任务（如展览启动、可行性报告获批、项目计划获批、计划执行、项目完成、结项、绩效评估等），跟踪项目进程并核验预设目标的完成情况，从而控制项目的实施；后者则根据时间安排各项工作的具体实施进程，直观的甘特图（Gantt chart）[5]是其中最为常用的项目进度计划工具。

（三）实施阶段：展览实施与控制

展览实施是指根据展览计划进行实际施行的过程。展览控制则是一个动态的过程，要求将实际值与计划值进行比较，以采取措施及时纠偏，确保预设目标的实现。展览控制的具体步骤包括：检查（识别偏差）、分析（分析偏差）、计划（设计控制措施）、决策（决定控制措施）和执行（实施控制措施）。从内容上看，展览控制则包括项目跟踪、质量控制、成本控制、风险控制和运维控制等。

（四）结项阶段：展览评估与反馈

科学合理的展览评估体系是博物馆提升展览管理效益的一项重要工具，一般分为展前评估、展中评估和展后评估。其中，在结项阶段开展的展后评估要求项目管理者或第三方机构对展览的目的、执行过程、效益作用和实施影响进行系统的客观检验与评价，是评价展览总体效益的有效手段。

现如今，独立客观的第三方评估机构正朝着制度化、规范化、程序化的方向不断完善，它们会通过跟踪预算执行率等一系列指标，结合对产出目标、效果目标和影响力目标等全方位的评估，开展展览目标保障情况分析、目标实现程度分析和目标偏差情况分析等，最终形成绩效跟踪结论和目标纠偏情况分析，对提升临时展览质量、积累办展经验大有裨益。

三、临时展览价值链管理的组织模式与执行要领

博物馆在明确了临时展览价值链管理的内容与环节之后，就需要进一步探讨具体的团队组织模式。临时展览的价值链管理要求实现展览相关工作人员的无缝对接，即每一环节在实现自身价值的同时，也要为链上相邻环节做好衔接与铺垫，以提升价值链的整体价值。一般来说，团队组织模式主要有以下四种类型：（1）职能式。项目任务由现有各职能部门承担。其优势是可以获得各职能部门人员有效的专业支撑；劣势则在于各职能部门日常仍需要面向本部门工作，精力容易分散，且部门间协作成本大，处理问题效率不高。（2）项目式。人员从原职能部门抽调后重新组成团队，由团队的项目负责人全面管理。其优势在于业务开展不跨部门，沟通效率高，决策与响应速度快；劣势在于项目各阶段的工作重心不同，人员忙闲不均，利用率较低。（3）弱矩阵式。项目成员在原职能部门内为项目提供服务，项目负责人权力较小，更像是协调人而非管理者，适用于跨部门协调要求较低的项目。（4）强矩阵式。类似于项目式组织模式，但该组织不从单位中分离出来，而是在系统原有组织架构的基础上，由单位的最高领导任命项目负责人^[6]。

就以往的临时展览来看，上博基本没有采取从各部门抽调人员组成专职工作组的项目式团队组织模式，而是总体遵循现有部门划分，在各自的职能范围内对项目负责。实际工作中，工作组成员将各自的工作进度报告给部门领导，最后在展览统筹方的协调组织下，由内容设计团队和形式设计团队分别完成展览大纲和展陈方案，并提交馆方审核。在强、弱矩阵式之间，上博的模式更接近于前者，在展览的整个策划实施过程中，展览统筹方全面把控整个流程的进度，集结各方工作力量推进展览的落实。这就意味着，介于职能式与强矩阵式之间的复合模式更接近于上博临时展览团队组织的实际情况。这一点将会在下述“江南展”的案例中详细展开。

正确选择团队组织模式是临时展览顺利开展价值链管理的关键之一。在此基础上，价值链管理的有效执行还需要“一体化战略”的加持。它要求在时间和空间两个维度构建价值链管理的基本框架。其中，时间维度体现在管理主体使价值链中的每个环节在时间上前后相继、彼此衔接，形成一个有机运行体，以确保价值链内在执行力的顺畅传递。空间维度则要求管理主体在同一时间段内全面统筹横向和纵向串联的各个环节。每一个环节都是一个枢纽，每一条子链都是一条生产线，最终由各条子链串联成母链，凝心聚力、协同推进，有效达成整体价值目标。值得一提的是，为了确保母链有机、协调、高效地运行，展览团队还应该注意降低“应力”内耗，减少不必要的损失。

四、临时展览价值链管理实例分析

作为展示江南文化的临时展览，“江南展”是上博在2020年度为响应全面打响上海“红色文化品牌、海派文化品牌、江南文化品牌”的号召而特别策划的。本次展览遴选了书画、青铜、陶瓷、漆木器、织绣、玉器、竹刻、古籍等二十多种品类、197件（组）珍品，是一次真正意义上大型原创综合类主题展，也是上博全面发掘馆藏文物优势的尝试。展览在不到三个月的展期内，共吸引了16.13万观众现场观展，这个数字在新冠疫情期间是相当可观的。

与上博以往的专题型展览不同，本次展览不仅牵涉借展，还是一次在策划、组织、协调和实施等各方面均要求跨部门协作的特殊项目。这一特点尤其表现在策展阶段，因为以往上博的原创展览基本上是由某一个学科研究部门独立担纲内容策划并撰写展览大纲的，而本次展览则打破了这种惯例。作为临时展览工作的起始环节——需要跨部门协作开展的策展阶段，从一开始就决定了该展览整体价值链运作的特殊性。其运营模式和团队组织模式既不同于前述的职能式，也并非纯粹意义上的强矩阵式，而是融合了这两种模式特点的新型强矩阵职能式复合结构：由馆领导亲自担纲项目的主要负责人，全面承担对展览主题策划、展品遴选、文物借展、陈列内容与形式设计、学术推广与公众宣传等各项工作的总体组织、管理与审核职责。在展览策划、组织与实施的全过程中，项目负责人充分发挥领导作用，实施学术指导与统筹，有效组织相关职能部门积极推进落实各项工作，

确保本展览达成学术性与普及性兼备、专业影响与公众效应并举的目标。

具体而言，本次展览的策划、组织、协调和实施等工作由内容设计主创团队、策展团队和形式设计团队分别承担。其中，内容设计主创团队由来自工艺研究部、书画研究部和陶瓷研究部的三名青年专家联合担纲，并以此为核心，集结青铜研究部、考古研究部、图书馆、展览部、陈列设计部、保管部、文物保护中心等学术和业务部门共同组成策展团队和形式设计团队。他们是协同落实展览计划、确保展览最终呈现的中坚力量。

上述内容设计主创团队的职责主要是主持展览内容设计，撰写展览大纲并初步挑选展品，联络与咨询展览学术顾问团队，参与展览相关的展陈设计、图录出版、文创产品开发、教育推广和论坛讲堂等。策展团队需要在此基础上全面推进项目立项、经费申报、内容设计、陈列设计、展品借展、文物点交、教育活动、图录出版和宣传推广等一系列与展览筹备相关的工作，因此涉及的部门也就更多。此外，以一名形式设计主创人员率领的形式设计团队负责根据展览大纲落实展览的空间、色彩、平面、柜内和文物支架设计，以及展厅设计中所有平面、立面、结构图等展陈图文的绘制和多媒体场景的创意设计等。

值得指出的是，临时展览的价值既来源于价值链上的各项价值活动本身，也来源于价值链的内部联系，还可能来自价值链的外部联系[7]。在本次展览中，来自15家兄弟博物馆的35件参展文物代表性高、典型性强，具有极高的历史价值和艺术价值，成为主题阐释和展览内容不可或缺的组成部分，也是展览价值可观的增量所在。例如清·王翬等《康熙南巡图》卷（粉本，南京博物院藏）、骨耜（带藤条）和磨花玻璃舍利瓶（浙江省博物馆藏）、青瓷对书俑（湖南博物院藏）、宫闱宴乐漆案（安徽马鞍山市三国朱然家族墓地博物馆藏）、三彩抱柱狮子（安徽淮北市博物馆藏）和清·徐扬《姑苏繁华图》卷（辽宁省博物馆藏）等均是知名度极高的文物，吸引了大量观众前来观展。运用价值链管理理论来看，馆外借展牵涉到上博与兄弟单位等外部主体的价值共创，体现了价值链外部联系对临时展览乃至博物馆核心竞争力的赋值与提升。外馆珍品得以克服疫情等困难最终在上博齐聚一堂，既体现了策展团队良好的协调组织能力，也是本次临时展览项目外部价值链工作的成果表现。

此外，本次展览还涉及文创研发、观众服务和教育宣传等诸多方面，其职能主要由教育部、新闻中心、信息中心、出版摄影部和文化创意中心等分别承担。这些工作看似彼此分离，实则合力完成了展览与观众之间“最后一厘米”的价值传递，亦是价值链得以圆满收尾的最终环节。

本次展览开发了“人居与山水”和“人文与境界”两大主题共31种60款文创产品。文创产品以参展文物明·文徵明《江南春意意图》卷、李叔同篆书《知止》页等为灵感，涵盖饮食、服饰、家居、文房和生活实用类等方面，力图满足各类公众的文化消费需要。在观众服务方面，上博推出了明清江南篆刻、昆曲、江南布艺、江南古歌、江南藏书等主题的在线讲座以及《国宝说》线上课程、“了不起的江南”主题夏令营、《诗书画》栏目的六期江南文物精讲和“江南：物与诗”线上文物配诗等活动。丰富的现场活动借助手机终端得以在观众的“指尖”超时空延伸，大大提升了展览价值的传播力。在宣传方面，本次展览共吸引199家媒体利用网络直播和新媒体平台推出新闻报道共1248篇，微博相关话题累计阅读量近900万。“五一”期间，上博联合央视新闻进行直播连线，令230万网友足不出户实现了在线“云观展”，减少了疫情对展览价值传播的阻隔。在“5·18国际博物馆日”，上博推出了首档微综艺式看展直播，累计近500万人次观看；与“人民网”合作开发了《梦回江南》等线上活动，吸引了数十万网友热情参与。

五、关于临时展览价值链管理经验的思考

近年来，上博也曾多次推出跨门类文物联合参展的临时展览，包括“鸿古余音：早期中国文明展”（2017年）、“江南展”（2020年）、“高山景行：上海博物馆获赠文物展”（2021年）和“盛世芳华：上海博物馆获赠文物展”（2022年）等。它们均可以作为探究价值链理论实际应用价值的优秀案例，而“江南展”是其中最为典型的案例。其原因不仅在于上述跨部门协作策展和跨馆借展的特点，还在于上博为该展览特别成立了“展览筹委会”，聘请馆内外专家成立“学术顾问组”，进一步提升了展览价值链的完整性。此外，上博还给予主创人员一定的自由选择权，确保其所组建的工作团队志同道合、凝心聚力。“江南展”的成功举办最能体现价值链管理理论在艺术项目运营方面的重要意义，总体来看，其可借鉴的经验包括以下三个方面。

（一）双核驱动机制与价值链协同体系

价值链协同管理是以整体效率最优化为目标，通过对价值链各环节的科学管理，将各个独立的工作环节聚合成价值链职能的共享与协同机制。在这种机制下，各岗位人员结成信息共享联合体，确保流程的畅通性和价值最大化。其中的重点业务团队构成了推动价值链整体运行的核心驱动力。

本次“江南展”由负责内容策划的内容主创团队和承担业务统筹职能的展览协调部门构成双核驱动机制。其中，内容主创团队充分利用上博在江南文化领域内书画、工艺、陶瓷和青铜等方面的藏品优势，根据最新的考古发掘成果对展品进行了全面的年代或窑口确认，通过文物组合阐释等方式帮助观众理解文物背后的主题内容与文化内涵。展览大纲由三名不同研究方向的青年策展人协力撰写，确保了展览内容的全面性。其中一位策展人负责统筹并确保其统一性，在经过所在学科部门主任的审定之后，再结合馆内外专家学者的意见、集结各方的集体智慧，对陈列大纲进行反复打磨和修改。在大纲基本确定之后，作为中枢协调部门的展览部便及时按各相关部门的具体要求对大纲进行针对性的整理和细化。实际上，由内容主创团队和展览协调部门组成的“双核”在价值链主轴上承担了确定展览选题、策划内容、挑选展品、撰写大纲、经费申报、展览立项、启动经费、陈列设计、展品借展、展览布展、展览开幕和展览评估等一系列环节的工作，是展览价值链整体运行的主动力。值得一提的是，这些环节有相当一部分是借助馆内办公自动化（Office Automation, OA）平台开展的，比如展品的提看与拍摄、高清图片的提取、展览立项、经费启动、费用结算、会议预定、合同审核、申报备案、材料归档等。从实际效果来看，网上办理与联动实现了一站式协同办公和业务管控，加快了价值链负载信息的无障碍流通。这种技术上的系统集成提升了工作效率，构建了以价值链协同为导向的精细化展览生产模式。

（二）关键价值链管控与目标质量管理

前文已述，波特在博物馆价值链理论体系中将业务活动分为“主要业务”和“辅助业务”两类。其中，对主要业务流程的优化是实现目标战略的关键。为此，需要引入“目标质量管理”的理念，提倡以目标为导向、以质量为标准，在重点环节上发力，使组织取得最佳业绩。

以往，业界大多对展览生成环节的重要性有所认识，但往往会忽略展览生成之后一系列工作的关键性。近年来，这一现象有所改观。公众教育和文创产品开发作为展览价值链的后端环节引发越来越多的关注。实际上，它们是与展览价值链的终端接收者（观众）直接互动的环节，是直接受众层面实现展览价值的关键，理应也被视为价值链上的主要业务。本次“江南展”的相关推送、普及、宣传、文创开发等工作继续秉持一贯的原创性、品牌化和精品意识，最大程度地发挥展览的社会效应。具体而言，除了通过电视、网络、广播等多种载体推出讲座、直播和导览等活动外，上博与上海市社会科学界联合会合作推出了公益性文化品牌项目——“江南文化讲堂”。为了赅续学术成果与文脉、拓宽展览的社会受益面，上博还特别组织编写了配套图录《春风千里——江南文化艺术展特集》和《江南文化丛书》：前者偏重学术性，以图文并茂的形式对展品进行详细的历史学和器物学阐释；后者由《江南印记》《江南书画》《江南染织绣》《江南陶瓷》《江南雕刻》五本分册组成，内容丰富、语言通俗。

展览期间，上博不仅为无法到场的观众提供了虚拟参观体验的机会，还为他们实际获得展览衍生品创造了条件。展期内推出了“云聚上博，共享江南诗意”文创产品直播活动，通过主播对话、文创展示、书法表演、古筝弹奏等多种形式，传递了“艺术生活化，生活艺术化”的生活美学理念和“把博物馆带回家”的文创理念。“江南展”的文创策划和产品开发既考虑到实现既定的市场价值目标，也强调重视文化传承的社会价值，从礼品制造思维转为知识产权（intellectual property, IP）研发设计思维，以“互联网+”的思维模式为文创产品的销售开辟了一条新路[8]，实现了经济效益与社会效应的双赢。

（三）风险控制机制与应急管理预案

风险控制要求事先评估整个策略实施过程中可能遭遇的风险并制定相应的应急措施，对其进行规避或化解。这是展览价值链管理过程中需要特别注意的方面，它要求管理者应足够重视这些风险因素中潜在的负面影响，针对项目的规律和特点，通过各种手段来识别、预判、评估、分析、应对、监控、规避或化解风险，进而合理应对并有效管控，避免负面因素对展览整体价值的不良影响。

本次“江南展”在筹备期间遭遇了新冠疫情，导致的直接后果是部分原定的借展文物无法如期到沪。为此，内容策划小组协同展览部在馆领导的指导下，积极争取、主动协调，在尽量减小对展陈内容影响的情况下做好备选方案的研讨、决策和落实工作。其中，主要承担借展联络工作的展览部在及时跟进原参展文物借展流程的同时，即刻启动备选文物的借展程序。在相当有限的时间内圆满完成了摸排备选文物、拟定《商借函》、商讨《借展协议》、报备文物主管部门、落实运输方案与安保方案等一系列工作，确保了文物如期到沪和顺利参展。与此同时，陈列设计部也据此及时调整了展厅的设计方案，预留出一定的灵活空间，做好多手准备，确保了展览的如期开幕。

在展览顺利开幕之后，出于疫情防控的原因，很多观众无法到馆实地观展，对展览的社会传播效力造成了极大的影响。考虑到这一特殊情况，同时也为了利用网络延续展览的“生命”，加强展览的可及性与延续性，上博信息中心还利用虚拟现实(Virtual Reality, VR)技术将展览以数字化的形式在网上推广，通过激光扫描、光场重建和高精度摄影等多项技术的整合，完美还原了展馆的真实面貌，成就了线上“永不落幕的展览”。观众通过手指滑动或鼠标拖动等方式，可以实现各个角度的自由“云观展”，真实地产生“春风拂面任自在，行尽江南数千里”的感受。

综上所述，博物馆一系列输入、转换与输出的任务集合构成了复合价值链形态。在科学运用价值链理论的前提下，借助于链节之间的使能作用、杠杆原理和乘数效应，每项工作都将为最终的产出赋值，从而增强博物馆的竞争优势，提升其社会效益。其中，如何最大程度地释放博物馆临时展览的价值链能效，无疑是一个值得业界反复思考并探讨的问题。

5. 価値連鎖理論に基づく臨時展示の企画と実施の仕組み——「春風千里江南文化藝術展」を例に（趙佳）

要旨：博物館の管理の近代化では、臨時展の科学的な管理は重要な側面だ。1つの戦略管理の分析理論として、価値連鎖理論は臨時展示に対してかなりの適用性と方法論の意義を持っている。この理論によれば、臨時展示の企画・開発・実施・仕上げ段階などの戦略プロセスを貫くことが特に重視される。展示管理者は組織モデルを最適化した上で価値連鎖理論管理の「一体化戦略」を堅持し、展示が良好な社会的価値と大衆効果を確保する必要がある。「春風千里:江南文化藝術展」の企画と実施は価値連鎖理論の指導意義を十分に体現すると同時に、価値連鎖理論管理の経験に対する考えを導いた。博物館臨時展示の科学化管理のために新しい啓発、新しい思考回路と新しい方向を提供した。

キーワード：博物館臨時展価値連鎖理論展示企画展示管理協同システム主な価値連鎖

5. 「가치사슬이론에기초한임시전시기획및운영방안 - ‘春風千里:江南文化藝術展’을예로들어」(趙佳)

제요: 박물관관리의현대화과정에서임시전시의과학적관리는매우중요한부분이다. 전략적관리분석이론으로서가치사슬이론은임시전시에상당한적용가능성과방법론적의의를가지고있다. 이이론에따르면임시전시기획, 개발, 구현및최종단계를관통하는전략적연결고리를특히중요하게여길필요가있다. 전시관리자는전시가좋은사회적가치와공공적효과를얻을수있도록우수한팀조직모델을기반으로하는가치사슬관리의 ‘통합전략’ 을고수할필요가있다. ‘春風千里:江南文化藝術展’ 의기획과시행은가치사슬이론의지도적의의를충분히반영함과동시에가치사슬관리경험에대한고찰을통해박물관임시전시의과학적관리에새로운계기, 새로운아이디어, 새로운방향을제시할수있다.

핵심어: 박물관임시전시, 가치사슬이론, 전시기획, 전시관리, 협동메커니즘, 가치사슬의핵심

参考文献

- [1] Michael E.Porter.Competitive Advantage:Creating and Sustaining Superior Performance.New York,The Free Press,1985:39.
- [2] 同[1],第36页。
- [3]Michael E.Porter.Strategy for Museum.[DB/OL][2008-04-28][2022-05-21]
https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/Strategy_for_Museum_20060427_8d7858e780664cdb-a790-986f55e87ae4.pdf.
- [4] 同[3]。
- [5] 甘特图(Gantt chart)以提出者美国近代工程师亨利·劳伦斯·甘特(Henry Laurence Gantt)的名字命名,主要通过条状图来标识项目进度。
- [6] 田川流:《艺术管理学概论》,东南大学出版社2011年,第50-55页。
- [7] 胡林玉:《博物馆价值链管理与竞争优势》,中国博物馆学会主编《回顾与展望:中国博物馆发展百年--2005年中国博物馆学会学术研讨会文集》,紫禁城出版社2005年,第595-602页。
- [8] 张国:《文化产业价值链与北京市公立博物馆的发展》,《南方论刊》2016年第4期。