



1
广汇美术馆夜景图

2018广汇美术馆论坛：美术馆典藏建设与发展（下）

2018 Guang Hui Art Museum Forum: Construction and Development of Collection in Art Museum (II)

张丽 李杵辰（排名不分先后，按发言顺序排序） Zhang Li Li Yaochen (No Preference Ranking, in Order of Speech)

摘要：2018年4月21日，中国重点美术馆典藏专家齐聚成都，受邀参加“2018广汇美术馆论坛：美术馆典藏建设与发展”，这是西南地区首次举办的聚焦典藏建设与发展的论坛。论坛以研究典藏的实际案例为切入点，从美术馆典藏建设现状与发展、典藏硬件建设与典藏保全的机制、典藏建设在国家重点美术馆的独特价值与意义、典藏与美术馆运营的关系四个方向展开了探讨。

关键词：美术馆，典藏

Abstract: The collection specialists from China's key art museums were invited to Chengdu to attend "2018 Guang Hui Art Museum Forum: Construction and Development of Collection in Art Museum", which is the first forum that focuses on construction and development of collection held in southwest China. Taking the practical examples as the pointcut, this forum has explored the present situation and development of collection in art museum, construction of collection hardware & rescue mechanism of collection, the unique value and meaning of collection construction in key national art museums, the relationship between collection and art museum's operation.

Keywords: art museum, collection

张丽：湖北美术馆2007年11月正式开馆运行，2008年10月30日正式免费对外开放；2010年7月，经过湖北省编制委员会和省文化厅的批准，正式更名为“湖北美术馆”。总占地面积15318平方米，建筑面积25000平方米，展厅面积8000平方米（其中包括2014年改造扩大的1000平方米的影像馆），4层共10个展厅，是集展览、研究、收藏、教育、交流、服务于一体的专业美术博物馆。平均每年接待观众近40万人次，举办展览20多个，举办公共教育活动100余场，召开学术研讨会及相关专题会议12次左右，平均每年编辑出版展览画册与书籍15本左右，共有藏品5000余件。

由于此前湖北一直没有专业的美术馆，没有专业而系统的展览活动，没有收藏条件，缺少浓烈的美术氛围，使得很多艺术家、批评家离开湖北到外地谋求发展。同时也导致湖北地区的艺术作品严重流失，或散落民间，或被省外、境外美术机构收藏。因此，建设美术馆，留住具有社会、文化和历史价值的艺术精品，是全省文化艺术界和社会公众的长期愿望，也是湖北几代艺术家的梦想。

一、湖北美术馆收藏工作的定位

湖北美术馆在建馆伊始就确定了“立足本土，面向世界；兼顾历史，重在当代”的办馆宗旨；以推进湖北当代美术发展、打造展览品牌、做好特色收藏、开展学术研究和公共教育推广为主要目标；以“立足本土文化，弘扬时代精神，传播美术精品，推进艺术创新”为办馆理念，坚持与湖北的文化大省地位和悠久历史相称，满足人民群众的多元文化需求。在新的社会文化语境中，湖北美术馆审视自身的地域特色和地域优势，学习其他专业美术馆的成功经验，确立鲜明的办馆方向，期冀能在众多的美术馆中形成自己的特色，开拓出一条独具特色的新型发展道路。

对于一个首先是地域性的美术馆，厘清自己的家底并为国家保留珍贵的历史文化财产，是最重要且最基础的起步。在对形成20世纪湖北美术历史的作品收藏上，我们一直坚持着征集的几个重点原则和目标，即中华人民共和国成立以来湖北地区已故艺术家（对湖北的美术教育和美术创作做出重要贡献、并积极推动美术事业发展）的作品；湖北籍和在湖北有重要艺术活动的艺术家作

品；近现代及当代的全国有重要影响的艺术流派、知名艺术家的代表作品；湖北当代最具潜力的艺术家作品；有价值的美术文献史料；其他具有重大意义的珍贵艺术作品等。尤其是形成20世纪湖北美术历史的绘画、雕塑类作品，是侧重征集和收藏的对象。

湖北美术在近百年来的发展中，有着丰厚的成果，但由于诸多的客观原因，并未能得到全面系统的展示，而对20世纪湖北美术史的整体梳理与研究，也几乎处于空白的状态。一些形成湖北美术历史的优秀作品以及一批重要艺术家的作品，或被国内其他甚至国外美术馆、艺术机构收藏，或被艺术家家属捐赠出省，或有艺术家个人专馆的建立留存，或早已流向艺术市场的大潮中而不知去向……这些都成为我们收藏时无法挽回的遗憾。源于此，2008年底，湖北美术馆固定陈列展“百年纵横——20世纪湖北美术文献展”立项，拟对20世纪湖北美术发展脉络及创作成果进行系统梳理，为公众提供一个相对完整、客观的20世纪湖北美术史脉络。

在梳理地域美术史、弄清家底之后，湖北美术馆开始打造展览品牌，并扩大品牌效应，逐步形成了“三个三年展，一个年度展”的品牌战略，即“湖北国际漆艺三年展”“工业版画三年展”“美术文献三年展”和“三官殿1号艺术展”。制度性的三年展和年度展，成为全年展览活动的亮点，也为美术馆树立了良好的品牌形象，积累了丰富的文献素材及馆藏资源。

2018年湖北美术馆刚走过了第一个十年，收藏工作是在向同行学习的基础上，根据美术馆自身的办馆宗旨和特色，以展览和学术研究为前提导向，逐渐摸索出一条适合自己的收藏方向的道路，最终形成了以漆艺、工业版画、雕塑、水彩、当代艺术以及围绕20世纪湖北美术史的专题收藏这六大特色收藏体系。

有了明确的收藏思路，剩下的就是如何收藏的问题。在当前的艺术市场和艺术环境下，有限的收藏经费往往使得我们的藏品征集捉襟见肘，结合本馆发展的实际，我们提出“以人为本”的收藏方式，即做好人的工作，与艺术家或其家属真诚沟通、策划实施主题性展览、做好展览前后的推广和宣传等，以展览促进收藏。

湖北美术馆开馆十年来，藏品从无到有到现在超过5000件的积累，除了收藏经费的

陆续投入增加，很大一部分原因是有多数艺术家及其家属对我们收藏工作的支持。

2011年以前湖北美术馆的收藏费用都是从本不多的美术馆运行经费里面分得的一点。前面也提到过，由于湖北一直未能有正式的美术展览场所，也没有国家收藏机构，所以湖北美术馆建立后的各项工作得到了湖北艺术家的鼎力支持，即使最初展览协议收藏的作品给到每位作者只有几百块钱的材料补助费，大多数艺术家还是愿意将作品留给我们，尤其是老一辈的艺术家，他们对美术馆的慷慨捐赠时常感动着我们。十年来，我们陆续接到过诸多艺术家的无私捐赠，尤其是像李青萍、张祖武、王福臻、严云开、白统绪、张朗、刘政德、宋恩厚等一大批老艺术家作品的进入，他们及其家属的无私奉献，不仅在数量上，也在质量上丰富了我们的馆藏。

二、六大特色收藏体系

1.围绕20世纪湖北美术史的专题收藏

2009年至2011年，湖北美术馆先后自主策划并成功举办了“回顾与展望”系列展览，将20世纪以来湖北的雕塑、水彩、版画、油画、国画的发展分别进行了梳理，并辅以专题讲座、学术研讨、公共教育推广等多种形式，前所未有地呈现出湖北现当代艺术的全景，在业内外获得了热烈反响和认可。正是通过这一系列的展览，从地域特色的角度，对湖北的美术发展分门别类地进行系统地学术梳理，为理论界的深入研究提供了线索；同时，我们也密切关注当下各门类艺术的发展现状，挑选有潜力的年轻人参展，鼓励新锐艺术家的成长，期望在呈现历史的同时，推动艺术的新发展，为年轻艺术家的发展打开局面，促成多元共生格局的形成。

也正是通过这一系列展览的梳理，促成了我们对湖北省内艺术家的整体了解，我们抓住机遇，在每一项展览结束后，分别对参展作者进行跟进沟通，收藏了一大批与湖北美术历史相关的艺术家的作品，特别是一些代表作品的收藏和文献资料的积累。这一举措也为后来的“固定陈列展：百年纵横——20世纪湖北美术文献展”的成型作了前期的积淀和珍贵史料的收集。藏品陈列是美术馆面向社会的主要方式，固定陈列展是一个美术馆的重要基石，它既是美术馆办馆特色与学术水平的体现，也是地域美术面貌和历史

2
广汇美术馆外景图

文化的集中呈现，是促成美术展览馆向美术博物馆转型的重要一步。

“20世纪湖北美术文献展”以梳理史料为主，从构成重大美术史意义的思潮、现象、事件、人物等出发，一方面从代表性艺术家和代表性作品入手，同时多方面地收集文献史料及研究著述；整个展览的陈列以历史为线索，由“民国时期美术”（1911—1949）、“新中国时期美术”（1949—1978）和“新时期美术”（1979—2000）三个部分构成，在展示美术作品等创作成果的同时，也呈现相关的历史文献、手稿、印刷品、美术出版物等文献资料。该系列展览项目于2011年入选了全国美术馆发展扶持计划，获得了国家重点美术馆优秀展览项目，为新成立的湖北美术馆奠定了很好的学术基础。

在开展前期，典藏部根据展览的构成对每一时期的主要展示实物开始对外征集，通过电话沟通、发送展览征集函的形式，后续登门拜访。前期征集的对象主要是一些宝贵的文献史料，因为在特定的历史时期有影响力或全国展览获奖的作品大多是被中国美术馆等一些展馆或机构收藏了，还有一部分原作还在作者本人手中的作品就先以征借的形式还原展览，这些经过历史积淀的画作实物对艺术家有着重要意义，轻易是不舍得让出的，且我们的收藏经费有限，所以基本在展览开展时没有几件是属于馆藏的。至今展览已展出将近5年之久，我们在这段时间也通过多方努力，例如为湖北老一辈艺术家举办个展，同期开展个案研究，出版20世纪湖北艺术家系列画集，抢救性收藏老的艺术作品和文献史料，基本实现了展出实物原件百分

之八十的入藏，这一方面是得益于展览的影响力和作者对我们的支持，另一方面也是收藏经费逐年增加给予了“后勤保障”。

2. 漆艺

湖北是一个具有几千年漆文化传统的地域，为了传承漆艺文化传统，推进当代漆艺的转型与创作发展，湖北美术馆从漆文化母语出发，对大漆艺术的历史脉络和当代现状进行梳理，举办了一系列的展览和学术活动，构建起了一个国际性的漆艺交流平台，一批国内外优秀的当代漆艺作品和明清至民国的古漆器得以被纳入湖北美术馆的收藏体系。

“漆艺三年展”是我们三大品牌展之一，2010年始至今已举办过三届，“2010湖北国际漆艺三年展”由中国美术学院院长许江先生和日本独立策展人清水敏男先生任学术顾问，由美术理论家皮道坚先生、策展人张颂仁先生、漆艺家陈勤群先生共组策展团队，邀请了亚洲、美洲及欧洲地区40位优秀漆艺家参展。参展作品为漆空间、漆造物、漆平面等，所用材料均为天然大漆。

2013年，在第二届展览筹备之初，我馆展览策划工作人员以漆艺家陈勤群先生为向导，进行了为期4个月横跨14个省、23座城市的漆艺学术考察，全面了解全国漆艺现状，还抢救性购藏了一批元明清至近代的古漆器。第二届的展览更是邀请了来自中国、日本、韩国、法国、美国、越南6个国家的57位优秀漆艺家和7所高等院校教学团队的约300件漆艺作品参展。展出期间邀请策展人现场互动讲解作品、艺术家现场表演传统漆工艺、举办学术讲座，通过这些独具质感的漆画、漆造物、漆空间艺术，又一次向我

们展示了一个触手可及的大漆世界。

2016年第三届漆艺展以“大漆世界：时序”为主题，着眼“时间”的概念，邀请了湖北省博物馆与我馆共同主办，并争取到了一批省博物馆的古漆器藏品与我馆现代漆艺作品的同场展出，古今对接，时序传承，达到了空前的展示效果。而采用邀请和征集并行的展览方式，最后共有来自中国、韩国、法国、德国、西班牙、美国、越南、缅甸9个国家的100多位优秀作者漆艺作品参展，这在一定程度上也拓宽了我们对漆艺作品收藏的范围。湖北美术馆对“大漆世界”的坚持已经八年了，我们的坚持和用心，也为收藏工作打下了坚实的基础和铺垫，在每一次展览中充分参考专家学术团队的意见，通过与艺术家的紧密沟通，从全部展品中精选出优秀的作品为我馆收藏。正是因为展览的影响力和藏品的积累，才有了后续漆艺收藏体系的对外展示。2014年湖北美术馆漆藏品形成的“馆藏漆艺作品展”列入当年文化部“全国美术馆馆藏精品展出季”项目。2015年、2016年和2018年“中国大漆走向世界——湖北美术馆藏漆艺作品展”巡回埃及、韩国和德国的展出，更是从国际文化交流的层面，实现了藏品惠民、回报社会、回报艺术家的作用和价值。

3. 工业版画

湖北美术馆工业版画的收藏是在“工业版画三年展”的基础上累积起来的。发起于武钢的一冶工人版画组是我国开展工人业余版画创作活动最早的群体，利用“近水楼台”的优势，我们联合中国工业版画研究院以及各地的工业版画群体、高等艺术院校等，主办了工业版画三年展，旨在以“三年

展”的框架模式，打造工业版画的独特文化品牌，以期在工业化、现代化的社会变迁轨迹中寻求更多文化思考的交流与碰撞。

2012年，首届以工业叙事为主题的展览汇集了全国20个创作群体、140余位作者的200件优秀作品，让我们重新审视到工业叙事的独特魅力。透过工人版画家们的视觉讲述，发现他们对新材料、新工艺的发掘，他们在版材与版种方面的不断拓展，特别是能够打破凹凸平孔单一版种的局限，而不断探索新的材料、版种的可能性。

2015年，在更大范围征集全国各大版画创作群体的作品的同时，还特别征集了许多院校及专职艺术家的“工业题材”版画作品。展览试图在首届三年展的脉络下，将关注的问题由“叙事”转向“在场”，进一步探讨在传统“工业版画”概念的惯性影响下，当代工业版画该如何适应当下社会及艺术的语境，从而获得更长远的发展。通过两届工业版画展览，我馆迄今为止共有版画藏品738件，其中百分之80都是工业题材，基本囊括了全国工业版画群体的全部作者。第二届工业版画三年展也在2016年成功申报了文化部“国家艺术基金”项目，并先后走进黑龙江省美术馆、大连中山美术馆、深圳关山月美术馆、陕西省美术博物馆巡展，使得湖北美术馆通过展览平台所收藏的工业版画精品能够走向更多的城市与各地观众见面。

4. 当代艺术、雕塑及水彩

“对谨慎的美术馆而言，购买当代艺术作品是哲学问题”——在“立足本土、面向世界，重在历史、兼顾当代”的办馆宗旨下，对当代艺术的关注是湖北美术馆展览和收藏的方向之一，建立在当代艺术家群展或个展基础上的当代艺术作品收藏，需要美术馆能够辨识有才气、有创意的作品或能代表这个时代文化的样品。

“三官殿1号艺术展”是湖北美术馆倾力打造的系列当代艺术展，每年一届，每届主题不同。“三官殿”既是湖北美术馆的地址，也是一个极富传统文化色彩与地域特色的地名，以此命名来打造展览学术品牌，体现出湖北美术馆立足本土，打破地域束缚，勇于创新的文化自信和文化自觉。

2014年，湖北美术馆和美术文献艺术中心携手，共同主办了“第三届美术文献展”，并按国际三年展运行模式，引入策展人机制，每三年举办一届。由此开启了

湖北美术馆和美术文献艺术中心的长期战略合作。

湖北美术馆以面向世界的视野，这几年陆续举办了法国著名电影艺术家、“新浪潮之母”阿涅斯·瓦尔达的艺术个展、英国著名当代艺术家迈克尔·克雷格-马丁个人作品展、日本纤维艺术大师新井淳一纤维艺术展，以及当代艺术大师肖恩·斯库利的个展，还有岳敏君、方力钧、魏光庆、丁乙等当代艺术家个展。通过对当代艺术家作品的集中展示，我们也收藏了涵括影像、装置、摄影、综合材料等多品类的当代艺术作品，极大地丰富了馆藏艺术形式。

湖北是一个水彩大省，拥有一大批优秀的水彩画艺术家，且老中青三代接力不断。我们对水彩艺术的收藏是建立在湖北水彩画历史梳理的展览基础之上，然后又不间断地征集了一批。伴随着一系列相关展览、收藏和研究工作的深入进行，目前，我馆的水彩画收藏已经形成了以湖北本土水彩画家为主、突出湖北当代水彩画作品、同时辐射全国水彩画作品收藏的局面。

综上，通过展览促进收藏并延伸至展外征集购藏、接受来自艺术家或其家属的捐赠，是湖北美术馆藏品累积的主要形式，也充分展示了湖北美术馆在展览、学术研究和收藏之间这种以展览促进收藏，以收藏带动研究，以研究影响展览的良性循环。诚如原馆长傅中望所言：就像是一个艺术家会有自己的代表作和自己的艺术符号一样，美术馆藏也应该有能代表自己文化自觉、价值判断的展览项目和作品收藏，从而去影响艺术家、影响整个社会的文化生态。

李焱辰：我主要讲学术和展览怎么处理好与美术馆学术定位、策展和研究之间的关系。也是我的一些粗浅认识。

美术馆的学术定位是战略，战略定了以后，所有战术和工作都要围绕这个战略，它是很关键的，策展和学术是一个战术方法。就是我们怎么样来实现这个战略，我们组织什么样的展览，我们进行哪些学术研究，而典藏就是这个战果和成绩。在我们藏品管理人员看来，库房里的每件藏品都是一样的，都很珍贵，但是面对公众，美术馆要有清晰的形象——最具代表性的藏品。如何让某一件藏品脱颖而出，并代表美术馆的公共形象，这就是针对典藏的策展和学术研究所要

做的，而典藏是来承载成果的地方。

我以中央美术学院美术馆的典藏实践为例，把这三方面的关系跟大家交流一下。

首先，典藏与办管理念、学术定位的关系。美术馆的学术定位决定典藏工作的开展，从而形成自己的特色。有了明确的学术定位和明确的方向，你的典藏才有可能成为特色。社会公众和研究学者来到美术馆最关心的是美术馆有什么藏品，藏品成为对于美术馆定位和形象的最好展示。我们在交流当中，包括在平常看展览，跟学者交流，大家都会谈到馆里有什么代表的藏品，或者你们馆大概是什么定位。许多一般的短期展览观众很难记住，能有印象的都是长期陈列在馆里，不断被展示的藏品。跟一个机构合作最关心的也是机构的学术能力、藏品资源。有什么样的藏品决定了美术馆可以去做的工作，典藏工作的有效开展也使相关学术研究、定位逐渐清晰，是相互促进的关系。这里我想强调一下，“有”包括已经有的和可能有的，如果有了明确的学术定位，美术馆将来也可能征集这一类型的藏品，美术馆也就可以向这个方向发展，那是未来的方向。藏品和办馆的定位之间有非常密切的联系。

以中央美术学院美术馆为例，中央美术学院美术馆定位为一所大学的美术馆，坚持办馆的学术高度，追求专业化管理和运营，为中央美术学院的教学服务、为社会公众服务，致力于成为世界一流的大学美术馆。从我归纳的学术定位上大家可以看到，首先它是一所大学美术馆，大学美术馆更强调藏品，包括展示研究的学术性和学术实验性和前沿性。有些展览可能选题不错，但是已经被讨论很多的学术热点，形成已经比较成熟的观点，可能我们就不再过多投入做这方面的研究和展示，而更看重学术研究中的开拓性和实验性。追求专业化的管理和运营，因为学院面对的是未来美术界的从业者，我们每一项工作都有一定的教学性质，比如说，有很多来我们馆实习的学生，也有很多和学生相关的教学展，美术馆坚持专业化管理和运营，我们尽力做到专业化，提供专业化的建议、服务，通过工作，影响所接触到的艺术家和学生，这也是一种美术馆理念的推广和普及，为我们更进一步的博物馆教学做准备。同时它兼顾教学与科研，也要兼顾为社会公众服务，并致力于成为世界一流的大学美术馆，我们就要向世界一流水平看齐，参

与国际学术交流和对话。比如说，要参与国际讨论，要看我们是否可以有与世界对话的藏品，发掘、建构有学术意义的藏品体系就成为我们的任务。作为一个建立和成长于20世纪的美术学院的大学美术馆，决定了我们美术馆主要是关注今天的近现代美术、美术教育、中国历代美术、当代艺术。我们美术馆的特点与中央美术学院是分不开的，中央美术学院有各种系科，在不同历史阶段会有不同藏品的征集，也有可能从院系转到美术馆，所以我们美术馆从当代的装置、影像作品，一直到中国古代的书画，到民间的泥人、皮影、剪纸，一直到设计等，我们都有，目前馆藏作品1.8万件，近20个品类，包含了学院设置的各个专业所涉及的艺术作品，这是我们的特色。50年代，因为有中国画教育的需求，我们建立了比较完善的中国历代美术的收藏，而学院目前所提倡发展的当代艺术，也是我们收藏的新的方向。

我们来看一下典藏与美术馆展览策划。它的关系有几个方面，第一点，是从典藏工作生发展览策划，很多展览是靠馆藏整理积累和研究来生成的，在典藏工作中发现了其中的关联，从而引发相关的学术思考，最终组织策划展览。芳草长亭、北京艺专、青春万岁、历史的温度等展览，都是这样一种研究方式，从不同的纬度和视角梳理我们的藏品，推出了我们馆的特色。

我们馆的典藏部以比较开放的态度推荐藏品，参加高水平的学术展示和学术研究。现在去我们馆如果申请藏品图像、使用研究，包括申请藏品，我们都是相对比较开放的，而且我们自己要争取参加高水平的展览。举个例子，通过我们的工作来促成国际交流。这是当时推荐的两件藏品，贾又福和李秀实的，当时是徐冰副院长介绍，德国慕尼黑艺术之家正在策划“战后，大西洋与太平洋之间的艺术”展览，中国是不可缺少的部分，所以就跟我们要一些资料，提供一些五六十年代历史题材和领袖题材的作品。我们积极地准备，提供了一份详细的清单。大概半年之后，德方就跟我们联系，就说想借用其中两件作品，一个背景是人民英雄纪念碑的李秀实的《晨》，另外就是贾又福的《更喜岷山千里雪》。这个展览汇集了毕加索、波洛克、怀斯等，当时各美术流派，包括欧洲现代艺术、美洲现代艺术等，中国这两件藏品在一个板块，叫社会主义现实主

义，就是社会主义阵营的艺术。参加这样有学术分量的展览，同世界的大师级的藏品进行交流对话，这是我们中国美术作品和美术藏品之间今后发展的方向，要进入这种世界性的学术讨论之中，我们藏品参加高水平学术展示。国内的展览我们出借的就更多了，因为我们比较开放，国家的大型展览和包括各省市的展览会向我们借藏品，我们也会积极帮他们找，因为我们觉得藏品发挥价值是我们工作的意义所在。

这是藏品的部分，我们掌握基础信息之后生发研究的学术点。

另外就是展览策划项目反哺典藏工作。中央美院策划品牌展览项目，像双年展、未来展、摄影双年展，为我们当代艺术的收藏有很大的支持，就加强了我们馆当代作品的收藏，因为中央美术学院发展历史比较长。我们的作品从刚才的介绍来看，传统作品还是比较多，而现在当代的作品，一个是它的价格，另外是从它学院的接受角度，都是有一个过程的。所以我们2012年开始通过几个双年展，每次展览举办都会有比较合适的，或者说我们有针对性进行展览的藏品收集，这几个双年展办了两届，今年开始是第三届，补充了我们非常多的当代作品的收藏。比如我们双年展，我们馆的摄影板块，其实2009年之前是基本没有的，也是王馆长过来以后从无到有，目前有一两百件的收藏，通过这种展览来征集作品，这是非常好的。这是我们几个品牌展览的海报。我们当代的展览做得非常有实验性，是以展览为主，并不是以收藏为目的，但是我们从中可以选择我们自己可以收藏的作品来完善我们当代艺术序列的收藏。

还有就是美术馆艺术名家系列展览，比如王式廓、罗工柳、王临乙、王合内，完善近现代美术收藏序列。

我们馆虽然建立这么多年，但是也有刚才我列的很多问题，所以我们藏品当中还是有很多缺乏的，所以通过艺术名家的展览我们也做很多补充收藏，通过展览塑造良好的形象，通过展览活动来促进美术馆扩展收藏方向。关于收藏经费，上午几位主任也都介绍过，我们的费用只是人家省馆的很小一部分，我们通过什么方式来开展典藏工作？其实我们重要的是通过树立良好的社会形象，大家对中央美术学院美术馆的品牌认可。我们作为其中的工作人员，我们去谈工作就会

比较顺利，而通过我们自己专业性的工作，大家通过接触，他也更愿意来支持我们的典藏工作。

艺术名家这方面，2010年至今已经完成近20个老艺术家的收藏和展览项目，新增上千件藏品。这样的工作非常累，但是因为中国进当代美术人物有的已经过世，有的已经上年纪，如果不抓紧做可能会丧失机会。通过做这个展览，因为这个展览有一部分是我们典藏部承担的，还有一部分是馆外策展人承担，还有一部分是学术部门，包括学院学者来承担展览的这块，所以大家共同的发力，把展览做好以后，大家对于中央美术学院的印象就不错，我们再去谈收藏那就是有可能，因为并不是说每个人都愿意捐给美术馆，中间有很多瓜葛。

典藏与美术馆学术研究之间的关系。美术馆学术研究分两类，第一类是文化研究、社会视觉文化史研究、美术史研究、包括藏品历史研究和美术馆学研究。第二类是大家工作中重视的，但是平时研究说得比较少的，就是科学技术的研究，我们通常说成我们的基本工作，但是我觉得它也是非常重要的研究方面，就是藏品的保护与修复，还有数字资源的利用，我觉得这两块在藏品的科技利用上应该提到科技研究的层面。

典藏与研究之间，典藏就是研究的一部分，研究其实是为了典藏工作的更好开展，都是美术馆专业态度的体现，不可分割。但是国内通常把两项工作割裂来做，造成很大的弊端。其实从中国美术馆、博物馆的机构设置来讲，藏品陈列保管中间是分部门的，分部门我觉得是有一定的好处，但是长期分部门容易造成隔阂，相互之间各自为政，研究不研究典藏，典藏因为工作量极大又很少研究。我们的藏品可能两三千万件，那都是进入博物馆系统比较有价值的藏品，但是能被社会公众知道的可能梳理下来几千、上万件都不一定有，这与我们长期以来典藏工作和研究工作的不对等，包括不联系，是分不开的。博物馆系统更长，保管部有很多基础工作，经常是幕后工作，而研究又是在前台，两者之间有很多不和谐的地方。典藏工作是基础的研究工作，为系统的学术研究做准备，我们必须明确，典藏工作的专业化，它的登记著录都具有十分强的专业性，就是基础的研究。很多工作都具有很高的专业性，比如说材料的辨别。作者用的是什么

材料。我们不是光靠问作者，而是我们典藏的工作人员要用专业的素养才能够辨别，才能够登记，包括一个作品怎样来命名，其实这都是研究的开始，把这些做好了，我们有很大部分研究工作就开展完了。学术研究对于典藏的作用我觉得就是摸清家底，研究本馆的藏品，给予恰当的历史定位，深入挖掘，建构自身美术史叙述，在其中发现新的学术点，并为未来收藏提出建议和方向。学术研究各馆应该明确，我们馆当中也需要呼吁，我们的学术研究要立足本馆，在本馆研究好了之后才能发散开，以此来推动，得有这样的意识。

我举两个案例，一个是李叔同的案例，还有北平艺专陈列的案例，典藏推动科技研究。这是典藏修复室的照片，我们修复室虽然小，但是我们希望专业化开展。我们也通过李叔同的检测，包括修复，来推动我们的修复，购进修复设备进行业务扩展。比如李叔同的作品，我们要确定绘画是否是临摹的作品，当时目的是这样考虑的，如果是临摹作品它的底层就不会有太多草稿和不会有太多的更改，所以我们就去找地方拍X光片，拍了之后对我们藏品鉴定有非常大的帮助。右边有花和花瓶，X光片拍的照片，右边的花是一束花，而且花瓶下边有几本书，这样就可以搞清一个概念，这个作品不是临摹作品，这就是原作，他有过创作的更改，而且笔触比较流畅比较一致。这项工作也推动了我们对修复研究的认识，我们至少知道需要开展这块业务。这样通过典藏推动研究，有了需求研究才能够跟得上，如果没有需求，可能大家就只是把破了的先修好，这是我们的修复工作，这也是比较好的案例。而且我们在当中也发现了很多问题，比如国内的检测，科学检测的机构非常少，这也需要建设。

我们组织了北平艺专与民国美术研讨会，通过藏品提出问题，推进学术讨论、研究。2013年，西画和中国画两个展览举办中间，我们就召集了全国近现代美术的专家学者针对北平艺专与民国美术这个专题进行研讨，研讨当中提交的一半论文都跟我们的藏品相关，有的学者也为我们提供了新的信息，这是非常好的典藏和研究之间的关系，通过学者的研究能更加清楚藏品背后的意义，也通过我们的展示学者能够发现很多新的资料。比如，上海大学的李超老师就在我

们的展览上，发现北平艺专藏着一本张璇的素描集，是1934年送给北平艺专的，以这个画册为题就写了一篇文章探讨民国时期南北绘画学术资源的交流，也是非常好的题目。像矢崎千代二的作品，我们图书馆的老师看完展览就说这个作品是图书馆转过来的，图书馆还有相关的历史资料，也写了相关的文章，发现了周边的很多资源。

这是我们5月28日即将推出的馆藏精品大系，通过馆藏工作的梳理才使它的编辑出版成为可能，我们馆之前的老馆学术力量是比较薄弱的，有很多东西不是特别清楚，我们库房后来比较大以后，才有条件进行藏品普查，不断梳理。这套书，2016年我们就想过，于2017年正式启动，在学院百年的时候我们认为美术馆可以有动作推出精品大系，这个精品大系分十个门类。这十个门类分别有十个人来编，我们典藏部肯定不可能承担这样的任务，我们选取几卷，来融合更多的学术资源，让更多的人来了解我们的藏品。我们编辑精品大系的时候还有一个板块，梳理相关门类的学术研究，因为中央美院还有美术史研究这方面，在每个门类，比如油画、版画各门类，历史上比较有代表性的论文。这也是通过典藏的工作，我们提升基础研究成果，来促进更深的学术升华，十卷收录作品2000多件，收录作者有1100多人。

我们在学院针对学生，美术馆是一个课堂，藏品是最真实而有力的教材，下边的图片是我们跟法国的一个修复学院接待的交流。

在美术馆当中有很多实习，包括参与展览的学生，通过藏品我们发现能激发学生热情，而且通过藏品操作能学到真实的东西。跟随我们做藏品普查的四个本科生从大一到大四，一直在我们这里实习，这四个人毕业的时候基本都保研或者有很好的学术发展，跟直接接触藏品的工作分不开。而且我们在策展当中也会加入很多的学生参与。我们系列馆藏展览当中，对于中央美术学院这几届学生视觉文化的建构也提供了很多作用，对于认识中央美术学院，认识中国近现代艺术，认识他的前辈老师，起到了非常大的作用，这是典藏跟学术研究之间的关系。

典藏工作是基础也是核心，它与研究和展览策划等美术馆的学术活动是密不可分的，具有多层次的关系，彼此相互影响和

作用，不可割裂。而这些工作的目的是美术馆建立自己的美术史叙事逻辑，树立自己的品牌特色。所有工作的目的是树立自己馆的品牌，建设自己的场馆。这些工作是通过学术研究的成果积累起来的，美术馆的工作，典藏、学术的工作来梳理一个自己的品牌，只有这样才能不断积累、有所进展，才能越做越蓬勃，这是一个长远的做法。虽然有很多短期可以博眼球的很大的项目，但是怎么持续发展？任何一个美术馆，5年、10年的馆都是一个初创期。所以怎样建立长远的品牌特色，典藏资源，这才是最重要的，也是“典藏是中心”。