

编者按:日前,北京大学考古文博学院教授宋向光在接受采访时表示,国家文物局这些年一直致力于推动博物馆建立法人治理结构,如对国家一级博物馆的评估,以及是否建立了理事会制度,是考量其组织管理的重要指标。近几年来,中国博物馆正在步入一个高速发展时期。而与之相同步,无论是决策者还是博物馆经营者,都不约而同地发出了对现有博物馆体制进行改革的呼声。设立董事会制度,似乎是探索的路径之一。

国内博物馆欲试水董事会制

石京生

董事会制对于中国企业而言,早已不是新鲜事了,但对类型多样的国内博物馆而言,它还从来没有与之共生共长过,这个话题是全新的,也因此更值得探讨。

西方博物馆历来有董事会制度的传统。时代在转变,董事会制度也是在变化的,跨入21世纪,博物馆的许多传统职能发生了转变,博物馆重视受众的需求与愿望,营销需求影响了被严格控制的研究项目的决策。有两个原因直接导致了这一变化,一是博物馆吸引公众注意力的竞争,再一个就是筹资的压力,无论资金来自博物馆的收入、社会捐赠还是政府补贴,一个强有力的董事会能帮助博物馆实现上述目标,董事会能为博物馆带来财富、才智与工作机会。

董事会的行为要从博物馆利益出发

美国洛杉矶宝尔博物馆馆长宝尔曾给笔者介绍了国外几种董事会制度的特点。他特别强调,董事会无论从属于博物馆还是相

对独立,都有一个共识,即行为必须从博物馆的利益角度出发。

第一种董事会,是所谓的联盟或成员董事会,这种董事会的成员结构相对年轻,也不参加博物馆政策的制定。联盟董事会通常负责某一具体项目,如每年的筹款,也负责一些大型活动的票务活动,很多联盟成员对这一职位很满意,所以多年不求升迁。然而对于博物馆来说,需要有更加强大的理事和托式董事会承担其未来发展,所以新的制度又应运而生。

第二种就是托式董事会制度,即委托式管理董事会制度,它是董事会管理机制的核心,对于博物馆负有托式责任,并制定博物馆政策。托式基金会是董事会的主要部分,对博物馆的发展非常重要。托式董事会的目的,一个是要为博物馆制定政策,另外一个则是承担筹集资金的责任。日常博物馆长需要负责博物馆的日常经营,而每个托式责任的董事会成员需要为博物馆筹集资金。每年,宝尔博物馆董事会会筹集不少于1亿美元的资金,而他们所筹

集的资金对博物馆的政策执行以及项目的开展都起到了关键的作用。同时,他们也为博物馆提供法律和财务的顾问服务,而这些服务是非常昂贵的,这也是董事会贡献博物馆的一种形式。

另一种董事会的形式,称为管理董事会或管理委员会,董事会成员代表政府和行政区,由地区委任。比如,洛杉矶的每个地区都有一个监管委员会,他们有责任选派一定数目的博物馆董事会成员,作为地区利益的代表。当馆长代表博物馆向政府申请拨款时,政府委派人员的意义就非常重大。由此也可看出,政府拨款对于博物馆来说还是非常重要的。

博物馆这3种董事会形式,对博物馆的管理、筹资和最终的成功都起到了关键作用。托式基金会是董事会的核心,托式成员帮助馆长提高其执行力为博物馆获取大量资金。他们在制定政策,收集资金方面起到主要的作用。而管理董事会的董事是同年政府机关对话的人员,他们在处理政府拨款的财务工作中代表馆长,他们是连接博物馆和政府补贴的成员。

董事会制保障非赢利制

美国宾夕法尼亚大学考古与人类学博物馆馆长莱文索说,该馆由大学的董事会委员会所有,这个董事会对文物有最终的所有权、解释权和保护权。很多美国博物馆的董事会采取循环制,并且经常轮换,从某种角度来说,一

直循环,一直有新人进来。如果博物馆的董事会对办馆宗旨是认同的,而且是愿意为此效力,董事会会一直延续下去,博物馆的宗旨就会不断地执行、不断地前进。尽管资金对博物馆的生存来说是非常重要的,但是董事会对博物馆重要性的认识、对宗旨的认识更为重要,所以董事会对博物馆的生存和继续发展有着责无旁贷的责任。

宾夕法尼亚大学每年给博物馆15%至20%的必须资金,还有15%至25%来自于基金会,“因为每一个博物馆都有一个基金会,我们只能用其中一部分的本金,所以我就需要筹集博物馆所需的50%至60%资金,这就是我每年的任务。这不是我一个人,我们有一个团队一起搞集资,但这是我的工作,所以我老是伸出手要钱。”莱文索说。对于董事会成员来说,他们要了解这个博物馆每年支出是多少,账簿对董事是开放的,所以他们一看账簿就知道博物馆每年需要多少钱,并知道他们口袋里要准备好多少钱,用来支持博物馆。同时,董事会也希望对博物馆的宗旨、发展方向提出建议,同时也为博物馆尽心尽力做点工作。

在美国,因为博物馆是一个非赢利的机构,所以为了保持这样不赢利的制度,必须要有董事会的支持。

国内博物馆呼唤董事会制

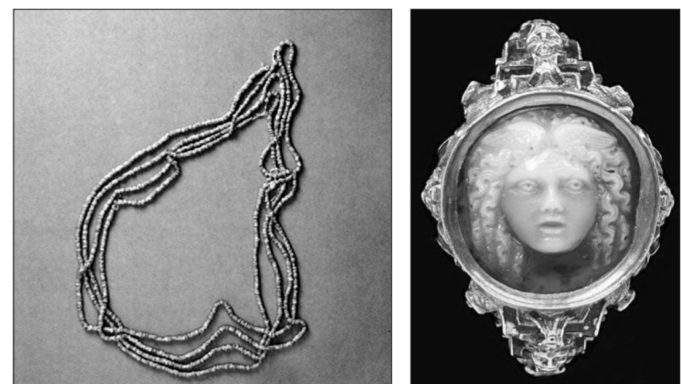
中华世纪坛世界艺术馆馆长王立梅说,作为国内博物馆,其预

算很大程度上来自政府的投入,但是艺术馆还是很重视能够从企业、公司和社会团体里得到一些捐助。这里也有寻找一个平衡点的问题,因为很多公司的投入需要回报,这种回报其实具有某种广告性质,很多企业已经尝到了甜头。“我们觉得虽然这条路很难,但是并不是不可以走。在国外,博物馆和学校是两个终身教育的大课堂,在中国还没有形成这样的形式和机制,所以我们要引导社会的企业界精英们关注博物馆,关注博物馆给公众带来的教育职能,使他们知道支持博物馆事业,就是支持了社会文明的发展。”王立梅认为。

资金匮乏是博物馆界所面临的共性问题,由于经常操作高品质的引进展览,世界艺术馆的资金缺口尤为突出。因此,王立梅表示,中华世纪坛目前正努力克服各种困难,酝酿筹备董事会。

虽然这一制度对于中国几乎所有的博物馆来说都是“舶来品”,但有专家认为,博物馆将要开始的尝试,不是“勇气可嘉”,而是“迫在眉睫”。试水董事会制的最大障碍,是中国当下尚没有一整套鼓励企业参与博物馆等文化事业捐赠的税收体系,现行《企业所得税法》规定,对于公益性、救济性捐赠支出,允许外资企业在税前全部扣除,但内资企业的这笔支出则不得超过当年应纳税所得额的3%,且申报程序相当繁杂。一些有意参与的企业正在等待国家出台对赞助博物馆的企业和个人更为有利的政策。

国博、V&A博物馆举办微博联展



国博展出的骨珠项链

V&A展出的黄金嵌瓷釉指环

本报讯 日前,中国国家博物馆和英国V&A博物馆用微博互动的形式,分别在两家博物馆的新浪官方微博上展示了10余件馆藏的珍贵饰品。由于这些馆藏件都是稀世珍宝,每件珍宝背后都有一个鲜活的故事,因此吸引了不少网民的关注。

V&A是英国国立维多利亚与艾伯特博物馆(Victoria and Albert Museum)的简称,创立于1852年,当时英女王维多利亚的丈夫艾伯特亲王领导策划万国工业博览会,获得空前的成功。博览会主办人雄心万丈,决定在伦敦南肯辛顿区兴建一座博物馆,用来陈列购自博览会的优秀作品和当代名师的杰出设计。经过多年经营,V&A已经成为装饰艺术的权威,对19世纪末至20世纪初在欧美陆续成立的博物馆具有深远的影响和启发。

此次该馆微博展出的藏品包括那不勒斯皇后的发梳、1500年前伦巴第人的耳环、一枚取材于希腊神话中美杜莎的故事制造的戒指等。那不勒斯皇后是拿破仑的妹妹。据说,这位皇后是钟表收藏的发烧友,也是拿破仑生前最不喜欢的一位妹妹,因为她野心勃勃又天资聪颖。与发梳配套的皮制首饰盒上,饰有王冠形的字母“C”,代表着这位颇具争议的皇后的名字:Caroline。相传,雅典娜将割下的美杜莎头颅固定在她的盾牌和胸甲

中央,于是,美杜莎头颅成为艺术家借鉴。V&A展示的这枚黄金嵌瓷釉的指环衬着玛瑙雕刻的美杜莎头颅。精湛的工艺,竟让乍一看戒指的人感到毛骨悚然!

有意思的是,V&A微博展览中错把伦巴第耳环打成了“巴伦第”,很快便被细心的网友发现,于是,V&A博物馆官方微博也迅速反馈,表示“有错咱就改”,并进行了更正。

与那不勒斯皇后精美发梳相对应的是我国国家博物馆在官方微博上展示的明神宗孝靖王皇后的凤冠。此凤冠上有九九九凤,嵌宝石百余颗,珍珠5000余粒,华丽贵重。其主人孝靖王皇后原是万历后官人,万历皇帝私幸怀孕被封为恭妃。但直到皇孙出生当上皇帝后,她才被封进为皇贵妃,后被追封为孝靖皇太后。

国博还在微博中展出了一件耐人寻味的骨珠项链,这串新石器时代项链出土于陕西省临潼姜寨一座少女的墓中,由8577件骨珠组成。骨珠就是细骨管上锯下的小薄片。原始人一般用细石器切割骨片,这是非常费时费工而又细致的工作。姜寨氏族为一个少女,不惜耗费大量劳动,各种因由着耐人寻味。

为期一周的网上展览已经结束,但微博互动展览的有趣形式,为博物馆走进公众创造了一次良好的契机。(陈城文)



日前,江苏苏州万达广场举办“80后回忆展”,展示了上世纪80年代的百姓日常生活用品和家居场景,吸引了许多参观者。(新华社发)

清代宫廷文物将赴意大利展览

本报讯 清太祖努尔哈赤使用过的宝剑、八旗甲冑、明代皇帝薄仪用过的生活用品……184件/组清代宫廷文物不久将赴意大利展出,展出时间长达6个半月。这是日前记者从中国文物交流中心了解到的信息。

据悉,这184件/组文物分别选自沈阳故宫博物院、伪满皇宫博物院、吉林省博物院3家单位,其中一级文物22件/组。这些文

物主要表现清代前期和清代末期的宫廷生活,包括努尔哈赤的随身用品以及明代皇帝薄仪的随身用品。

展出筹备方之一、中国文物交流中心介绍,此次“清代宫廷文物展”是意大利中国年的项目之一,展出计划于今年10月下旬在意大利特拉维索的卡萨德、卡拉雷兹博物馆举行,展期约6个半月。(张航)

贵州“中国·堡子‘半边天’文化陈列馆”落成开馆

据新华社消息 日前,“中国·堡子‘半边天’文化陈列馆”在我国“半边天”文化发祥地——贵州省息烽县养龙司乡堡子村落成开馆。“半边天”文化陈列馆以妇女解放为背景,堡子村妇女争取男女同工同酬为主线,展现了妇女解放运动的一段鲜活历史。

记者从贵州省妇联了解到,陈列馆主场馆共两层,占地210平方米,分为8个展厅,6个主题,包括中国妇女解放之路、男女同工同酬第一村、妇女顶起半边天、

“半边天”文化发祥地、今日堡子、谱写妇女事业新篇章,集中展现了堡子村妇女“男女平等、团结协作、敬业爱家、敢为人先”的“半边天”精神。

上世纪50年代初,贵州省息烽县养龙司乡堡子村合作社易华仙、赵玉华等妇女提出了“男女同工同酬”的权益要求,并得到了毛主席的亲笔批示:“建议各乡各社普遍照办!”堡子村由此成为中国男女平等同工同酬第一村,成为“半边天”文化的源头。(王橙澄)

北纬30°的荆楚英华

——西周时期的楚国文物

杨理胜

展览故事

长江流域位居北纬25°至35°之间,其中轴线刚好是北纬30°。

事有凑巧,北纬30°也是旧大陆古代文明带的中轴线。埃及古都孟菲斯,犹太教、基督教、伊斯兰教的圣城耶路撒冷,号为“神之门”的巴比伦,波斯帝国鼎盛时期的都城苏萨,南亚古城哈拉巴,古代蜀文化的中心成都,巴文化的中心涪陵,楚文化的中心荆州,吴文化的中心苏州,越文化的中心绍兴等,无一不在北纬30°线边缘。因为天造地设的安排,湖北省在这条纬线上跨了约8个经度,可谓造化的骄子。

6月28日至9月18日,由湖北省文化厅、文物局举办,湖北省博物馆联合16家博物馆共同承办的“荆楚英华——全省博物馆馆藏文物精品联展”在湖北省博物馆隆重推出。本次展览展出的近300件套文物,起于百万年前的旧石器时代,迨至明清,中间没有缺环。在这百万年的历史当中,西周时期的青铜文化无疑是其中的一朵奇葩。

根据夏商周断代工程的考证,公元前1046年,周武王伐纣,商朝灭亡。至此,位居西陲的周人登上了中国政治舞台的最高层。

跟商人一样,周人对鄂东南地区的铜矿资源表现出极大的关注。西周早期,周人在随、枣地区分封了不少姬姓或姻亲诸侯国,如随(曾)国、唐国、厉国等,即所谓“汉阳诸姬”,意在加强对汉水中游地区的统治,同时也为了确保从鄂东南经随枣走廊、南阳盆地入洛成周这条铜矿运输线路的安全。在这些与周人关系密切的小国中,随(曾)国是实力最强大的姬姓国。

除了这些周人分封的诸侯,今湖北地区还有一些南迁的小国以及商代就在此扎根的方国或部落,如鄂国、权国、郟国、庸国、长子、北子等。位于随州安居一带的鄂国是与姬姓曾国并驾齐驱的周人分封的两个大国,西周早期两国国君都享有侯爵,备受尊崇。庸国在商末周初曾参加武王伐纣的牧野之战,这是一个濮人建立的国家,在鄂西北拥有相当实力。长子国君曾向商王纳贡,至国君“狗”时期,长子国与周人关系非

同一般。北子的公族是商朝王族,居于江汉平原一带,具有较高水平的青铜文化。

周成王时代,楚君熊绎被封为“子男”。熊绎的封地在随山与荆山之间,汉河中游近上游之处,有学者考证其都城封阳在今天的南漳县城附近。

熊绎虽然受封,但名号卑微。周代爵位有公、侯、伯、子、男五等,楚君叨陪末座,但终究得到了周王室的承认。在当时受封的各诸侯国中,楚人身居周人眼中的穷乡僻壤,无法跟那些位高权重的封国相比,但楚君熊绎也有自己并非无关紧要的职位,如为周王室守燎祭天、贡芭茅祀神、贡桃核失稷灾等,总之,也算周王室大家庭中的一员了。

西周早期,周人对位于汉水流域的“虎方”进行了强有力的打击。虎方是巴人所建的一个方国,正好处在周人南下索铜的路上且铜矿资源丰富。周人伐“虎方”的相关史实。从“安州六器”的铭文来看,周人对“虎方”的征伐是顺利的,周昭王对此役的功绩给予了众多赏赐,这番凯旋无疑增加了周人统治汉水流域的信心。

大约在伐“虎方”后不久,周昭王又开始“南征楚荆”。昭王所征的楚荆,应以地名代族名,泛指长江中游汉水流域一带不服王化的方国和部落,和身处荆山的熊绎子民们并无关系。昭王南征楚荆之地,除了一时兴起的巡狩,主要意图仍然是去鄂东南一带的产铜区掠夺。在这次浩浩荡荡的军事行动中,周人的主力部队“六师”随行出征,过伯、唯叔等诸侯率领的联军也加入了战列。然而,事情的进展远超周人预料。据《竹书纪年》记载,昭王过汉水时突然天昏地暗,连野鸡野兔都吓坏了,这番奇异的天象导致这

支部队在汉水流域一败涂地,周昭王自己也命丧黄泉。

昭王南征惨败之后,周人视汉水为畏途,不得已改变国策,从此东征淮夷了。但周昭王的身死却为汉水东北的这批周人姻亲所缅怀。后世汉水中游每逢暮春上巳之日,民间有投币习俗,以此纪念周昭王以及与他一同溺水而死的延嫔、延嫔两位“巧善歌笑”、美貌女子。这一习俗,早于民间对屈原的投币。

西周中期,楚君熊渠即位。从熊绎到熊渠,楚国历经五代十君,期间励精图治、奋发图强,景况大为改观。

熊渠足智多谋又有勇力。周夷王时,王室衰微,熊渠在江汉地区深得民心,他兴兵伐庸、扬越,旌旗直至鄂东南地区,打出了楚国历史上第一波漂亮的组合拳。在占有这3个地区之后,熊渠把3个儿子封在三地为王,开诸侯僭越称王之先河。此时的楚国,虽还没有足够的力量向周人叫板,但熊渠却借此机会发出了“我

蛮夷也,不与中国之号”的呼声。鄂东南一带在西周中晚期亦有一个鄂国,鄂侯因得罪了周厉王,被周人屠城,即铜器铭文所讲的“勿遽考劬”。熊渠见周厉王如此暴虐,害怕周人伐楚,又自行去掉了王号。王号虽废,但楚人的实力没有丝毫受损,封地依存。

熊渠之后,楚国又有若敖、蚡冒等国君继位。这几位楚君,一改熊渠开疆拓土的大手笔,转而费工费夫固本守邦。正所谓一张一弛,文武之道,西周时期的楚君能有如此策略,这是楚国之大幸。

西周中晚期,楚国的编钟制度正式形成。楚人有铸钟的传统,这和诸夏以鼎为礼乐标志的做法明显有别。迄今为止,已知的西周楚国青铜器绝大部分是钟。此举显示了楚人与诸夏分庭抗礼的决心与气魄,也为东周时期楚国的攻城略地开启了序幕。

本次“荆楚英华——全省博物馆馆藏文物精品联展”,共展出24件(套)西周青铜器。这批青铜器,既有安居羊子山出土的兽

面扉棱尊、扉棱提梁卣、鄂侯方彝、鄂侯鬯等鄂国青铜器,也有随州、枣阳等地出土的邦季白铜鼎、曾白奇铜成铎等曾国青铜器,还有首方鼎、“王宥”方鼎、孟方鼎等殷遗民青铜器。让我们觉得遗憾的是,本次展览当中,没有西周时期的楚国青铜器。

西周时期的楚国青铜器,已知的仅有熊渠时代的楚公家钟4件、楚公家戈1件;熊渠名下的楚公逆编钟8件,楚公逆钟1件。4件楚公家钟,其中3件为清末山东陈介祺旧藏“十钟”中物,陈氏“十钟”后为日本住友氏所得,现藏日本泉屋博物馆;还有1件上世纪90年代出土于周原,现由法门寺博物馆代藏。楚公家戈由湖南省博物馆于1959年在长沙拣选而得,现在湖南省博展出。楚公逆编钟1993年出土于山西天马—曲村北赵64号墓,现藏于山西博物院。楚公逆钟为宋徽宗年间出土于湖北嘉鱼县太平湖,后被秦松余检出,之后下落不明,亦无图形传世,仅见铭文著录与拓本。



首方鼎 蕲春县博物馆藏



扉棱提梁卣 随州市博物馆藏