

中小博物馆由「冷」变「热」，湖南做对了什么

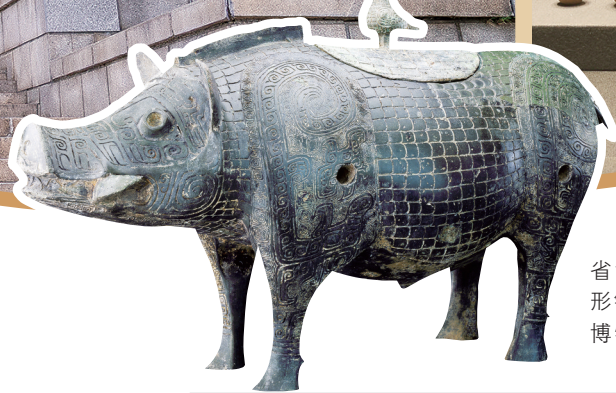
湖南日报全媒体记者 龙文洪 通讯员 刘则



2025年5月25日，岳阳市博物馆，游客在参观。该馆经提质改造后，以崭新面貌和丰富馆藏，向广大游客讲述岳阳悠久的历史 and 深厚的文化底蕴。



湖南省文物考古研究院调拨了湘乡虞塘出土的125件(套)文物给湘潭市博物馆。图为展出的部分文物。湘潭市博物馆供图



出土于湘潭九华的湖南省博物馆“镇馆之宝”商代豕形铜尊回乡“省亲”，在湘潭市博物馆展出，大受欢迎。湖南省博物馆供图

国宝级文物展出，高品质的专题展，观众排队入馆，文创产品销售火爆……6月，升级焕新后的湘潭市博物馆开门迎客，来势喜人。馆长潘莉没想到，以往头部大馆才有的热闹景象，竟然也会在一个市级博物馆出现。

这并非个例。近年来，在湖南省内，衡阳市博物馆、岳阳市博物馆、怀化市博物馆等市级博物馆的展陈品质、观众人数等，均得到了大幅提升。甚至在

山间田边，益阳市清溪村的中国当代作家签名版图书珍藏馆、常德市澧县的溪上侗面博物馆等乡村博物馆，也时常人流如织。

长久以来，头部大馆火爆，中小型博物馆门庭冷落，区域内文博资源不均衡、服务不均衡，成为全国文博系统普遍存在的痛点。

中小型博物馆由“冷”变“热”，文物大省湖南做对了什么？

“明星”展品来了，馆藏文物翻倍

“展厅设计很有质感。内容同样有品质，如‘从隐山到韶山——湖南为什么这么红的思想密码’专题展(简称‘从隐山到韶山’展)，从思想史的角度介绍了湖湘文化的发展脉络，又非常具有湘潭特色。”6月26日，参观完全新升级的湘潭市博物馆，从长沙来看展的王丽姣由衷感慨。

今年6月，随着“湘潭故事”展升级版和“从隐山到韶山——湖南为什么这么红的思想密码”专题展两大重磅展览相继开展，湘潭市博物馆人气暴涨，业界评价也很高。

“要不是‘省市联动’，这样的变化想都不敢想。”潘莉告诉记者，“省市联动”体系改革走进湘潭，让她亲身体会到“全省一体、上下联动、多方参与”的效果与高效率。

针对中小型博物馆普遍“缺文物、缺影响、缺人才”的现状，湖南“省市联动”体系改革对全省文博系统的资金、展品、人才、项目等进行统筹调度，打通省市县三级文博资源流通通道，有效突破了这一困境。

呈现在人们眼前的是：珍贵文物频频到中小型博物馆“出差”，“沉睡”在大馆库房里的文物“流动”了起来。推出两大新展的湘潭市博物馆，便是其中一个典型案例。

湘潭市博物馆的两大新展，得到省内多家文博机构的鼎力支持，它们出借的文物中，不乏珍贵文物。如湖南省博物馆借出了包括“镇馆之宝”商代

豕形铜尊在内的173件(套)文物，衡阳市博物馆的王船山“扫白云”七弦琴、湘乡市博物馆的三眼井战国楚简也来到湘潭，还有湖南图书馆、省档案馆、衡阳市博物馆、高店遗址博物馆等……它们共同构建起“实物+文献+数字”的立体证史体系，打造了高品质的精品展览，吸引大量观众前来参观。

随着“省市联动”体系改革升级，优质资源加速交流。文物不仅会“出差”，还有可能“常驻”或“调动”。如湖南省文物考古研究院不仅将堆子岭、老虎坑等湘潭新石器时代代表性遗址的文物，免费借给湘潭市博物馆展出，还移交了100多箱考古发掘出土文物，让湘潭市博物馆的馆藏从11000件左右，跃升至20700多件。

博物馆之花“美好盛开”，引得社会力量“闻香而来”。在“湘潭故事”展的尾厅，有一个古街的复原场景。许多货真价实的清代墙砖和清代商榷木招牌，代替了此前展览的仿制品，“古街”古韵十足。这其中有50多件展品来自民间藏家，他们自愿无偿、长期出借自己的藏品，并以此为荣。

截至今年6月，省文旅厅、省文物局在全省实施博物馆提质改造项目(含新建)8个，统筹协调省博物馆、省文物考古研究院文物借展2316件(套)，上线开放文物数字化资源1325件，统筹推进巡回展览、基层业务帮扶等各类联动项目25个，吸引社会资本投入2000多万元。

“大馆带小馆”，授人以渔的系统性重塑

6月24日深夜，“湘潭故事”展厅内，湘潭市博物馆的工作人员有的俯身测量展柜尺寸，有的坐在地上核对展品标签。

“前所未有的干劲！”当晚，潘莉用手机拍下了一个个动人的画面，感叹“省市联动”体系改革为该馆带来了从展览策划、职能职责、人才培养等系统性的改变，不少馆员们从“要我干”变成了“我要干”。

转变何来？还是那句老话：授人以鱼不如授人以渔。

“省市联动”体系改革的目的，不仅仅是大馆借文物、送展览给小馆，图一时的热闹。而是要通过系统性重塑，整体赋能，破解体制机制障碍，让优质文博资源流通，激活中小型文博单位的内生动力。

制度先行，体系筑基，以问题为导向，力争举措可行有效。

2025年，省委宣传部、省文旅厅、省文物局联合印发了《全省博物馆“省市联动”体系改革实施意见》，明确了改革目标、重点任务、推进路径，建立起省级统筹、市县协同、闭环落实的工作机制。

同时，创新推行的“一核多元”总分馆发展模式，压实了市县一级的改革主体责任，完善了文博人才激励、文创收益分配、场馆提质奖补等一揽子激励机制，形成了“省级定框架、市县出细则、全域抓落实”的完整政策链条。在政策引导鼓励下，湘潭和岳阳两市率先出台了市域配套实施方案。

这些举措带来的激励作用，在湘潭市博物馆体现得尤为明显。

两大“省队”手把手教学。湖南省文物考古研究院湘中工作站、湖南省博物馆湘潭分馆，均在湘潭市博物馆挂牌成立。湘潭成为湖南省博物馆分馆建设全省第一个试点城市，这项改革还被纳入了湘潭市委第一批重点改革事项。

随着两大新展推出，湘乡三眼井遗址出土的5枚珍贵楚简首次公开亮相。省文物考古研究院研究员张春龙带领湘潭市博物馆研究人员，解读出了楚简上的文字，为观众还原了当年楚人买卖房子等日常故事。

作为第六届湖南旅发大会的重点观摩项目，“从隐山到韶山”展是湖南省博物馆策展团队带领湘潭市博物馆团队，深入研究湘潭的资源禀赋，为湘潭市博物馆量身定制的“文化品牌”。

“‘省市联动’的一大特色就是‘一馆一策一品’。”“从隐山到韶山”展策展人、湖南省博物馆党委副书记陈叙良说，该展以“思想史”为叙事主线，向人们解答“湖南为什么这么红”的问题，力争打造中国思想现代化的湘潭样本。

“大到策展思路，小到一件文物的陈列位置、一处文献的查找，省博物馆团队都悉心指导，我们的业务能力有了很大提升。”湘潭市博物馆陈列部主任赵泉说，省博物馆根据该馆的构架牵头成立了8个互助小组，人才互派超过50次。

人员增编、中高级职称人员占比增加等人才政策的实施，让湘潭市博物馆原有的人才干劲十足，为馆里招来了展览策划、信息化、考古发掘等新人才。



岳阳市博物馆“岳博物语”系列文创产品获评“十四五”全省博物馆(纪念馆)文创精品推介“精品案例”。通讯员 摄

文创、教育探新路，改革成果全民共享

衡阳市博物馆2024年国庆假期接待量同比增长5.4倍，岳阳市博物馆、怀化市博物馆(新馆)2025年国庆假期日均客流量分别同比增长7.6倍、17倍，湘潭市博物馆观众满意率超98%……改革红利持续释放，全省文博公共服务效能大幅提升，湖南进一步推动文博资源融入百姓的日常生活。

文创经营打开新路。省文物系统联动省属国企和优质社会力量，开设运营了3家“湘见万年”文创商店，开发了160余款湖湘特色文创产品。截至今年年初，岳阳市博物馆开发了岳阳文旅及博物馆相关文创产品100余件(套)，共计销售金额达63万元。搭乘第六届湖南旅发大会东风，湘潭市博物馆文创产品几乎从零起步，20多天里营业额达到3万余元。

“一核多元”融合更深。“一核多元”融合型总分馆体系，走出了一条“资源共享、品牌共建、效益共有、城乡共荣”的系统性发展新路径。如岳阳市博物馆与省博物馆深度合作，将任弼时纪念馆、汨罗农民学哲学陈列馆等一批中小型场馆、乡村(类)博物馆纳入联动体系，打通了“省带市、市带县、县带乡”的传导链条。

服务触角延伸到乡村。目前，湖南推出了79家乡村(类)博物馆。这些博物馆根据当地特色而建，有农耕民俗、红色记忆、非遗传承、古道文脉、乡村特色产业等多元类型，有效盘活了乡村散落的文化资源，成为文化赋能乡村振兴的鲜活代表。

大馆教育资源送到基层。如湖南省博物馆的“移动博物馆”“汉风文化进校园”项目，把优质文博体验送到偏远地区学生的家门口；该馆联合株洲博物馆开展的“博·湘行”馆际教育项目，让株洲的孩子在“家门口”就体验到了省级大馆的专业课程。

全省“一张网”部署、全域统筹调度、全要素协同发力，从“破冰探索”到“立柱架梁”，全省博物馆“省市联动”体系改革已实现阶段性跃升。观展热度持续攀升。2025年，全省博物馆接待总量达8556万人次，同比增长29.7%。上下贯通、全域协同、运转高效的文博发展新格局已初步形成。

2025年，湖南“省市联动”盘活全省文博资源、构建文物惠民新格局”项目入选年度全国文博事业高质量发展入围案例，“湖南经验”进入全国视野。

“接下来，我省将建成100家乡村文化空间与流动展览点，让中小型博物馆真正成为百姓身边的公共文化空间。”湖南省文旅厅党组成员、省文物局局长姜薇表示，未来，湖南将持续深化文博领域改革，进一步统筹整合全省资源，补齐基层短板，探索与更多国企、社会力量开展广泛合作，以机制创新推动文物保护成果全域覆盖、全民共享。



2025年5月4日，游客在衡阳市博物馆参观。



2025年9月13日，市民在怀化市博物馆新馆参观。9月12日，怀化市图书馆、怀化市博物馆新馆联合举行开馆仪式，以现代化、智慧化、沉浸式体验为核心，成为展示城市文化的新窗口。