

文化中国行

人文观察

7月9日，上海博物馆迎来“对话世界”文化艺术大展系列的第六个重磅大展——“世界树之巅：美洲古代文明大展”（以下简称“美洲展”）。这是全球史上规模最大的美洲古代文明大展，也是上海博物馆继举办“金字塔之巅：古埃及文明大展”（以下简称“埃及展”）之后，又一次举办世界文明大展。

此前，持续13个月的埃及展累计接待观众逾277万人次，带动城市综合消费超过350亿元——这组数据至今仍未反复提及。

在博物馆热方兴未艾的今天，上海博物馆推出的世界文明大展为何能持续引起观众的兴趣？博物馆的高质量发展又能给城市带来什么？

交流互鉴，将“一次展览”变成“一条双向文化交流通道”

7月9日，上海博物馆人民广场馆，美洲展正式拉开大幕。门口，一个多月前播种的玉米已经齐腰高，微风拂过，叶片沙沙作响，让每一位走进博物馆的观众在玉米林的簇拥下，直观感受美洲大地“玉米文明”的气息。馆内大厅，一棵郁郁葱葱、枝干虬结的“世界树”，迎接观众走进展厅，开启一场跨越时空的文明对话。

这是上博“对话世界”系列的第六展，也是全球史上规模最大的美洲古代文明大展。

“上博做对了什么？又能怎么做得更好？”上海博物馆馆长褚晓波回忆此前持续13个月的埃及展，展望将持续16个月的美洲展，这个问题在脑海中反复出现。

长期以来，国内引进的海外文物大展，大多依赖欧美博物馆输出藏品与叙事框架。

“过去，我们看国外文物，看的往往是西方策展人讲述的故事。”上海博物馆展览部主任褚馨说，上博打破行业固有模式，通过中国学者的眼睛来看世界文明，在展览中同时展出中国文物，让两种古代文明直接对话。

埃及展联合北京大学历史学系教授颜海英等中国学者自主策划。颜海英介绍，策展团队提前一年半筹备，多次赴埃及实地考察和遴选文物，最终从7家埃及重点博物馆及萨卡拉考古遗址商借788件珍贵文物，其中超过95%的文物是首次来到亚洲。

图坦卡蒙时代的大型石雕，诉说着法老王朝的荣耀；猫神巴斯泰特青铜像与猫头乃伊，揭示了古埃及人与动物崇拜之间神秘而亲密的精神世界……展览分为“法老的国度”“萨卡拉的秘密”“图坦卡蒙的时代”3个单元。

“这不是一次简单的文物引进，而是一场跨越山海文明平等对话。”褚晓波表示，展览能突破常规、收获观众喜爱，主要在于“内容过硬、视角全新、机会难得”，搭配本土化学术解读，让观众真正读懂异域文明的魅力。

此次美洲展，上博继续坚持中方主导策划叙事，与国外团队联合策展，构建平等互鉴的文明对话语境。同时借鉴埃及展成熟的藏品遴选、学术编撰、展陈布置经验，打造兼具稀缺馆藏与东方解读视角的全新特展。

更重要的是，以展览为媒，形成长效合作纽带。

早在埃及展筹备期间，上博便开始考量在埃及开展联合考古发掘的可行性。上海博物馆副馆长陈杰介绍，以埃及展为契机，上博与埃及最高文物委员会联合启动了孟菲斯地区的考古发掘，这是中国考古队首次深度参与埃及最古老核心遗址区的考古工作。

而在筹备美洲展的过程中，上博已经敲定新一轮文明互鉴落地项目，计划于2027年在墨西哥举办中国56个民族服饰专题展览。

以展览为契机，上博与埃及、墨西哥等建立起考古发掘、研究、保护、展示与利用等方面合作，构建起中外文化遗产领域的合作机制，将“一次展览”变成“一条双向文化交流通道”。

各方协同，把“一张票”变成“一条消费链、情感链”

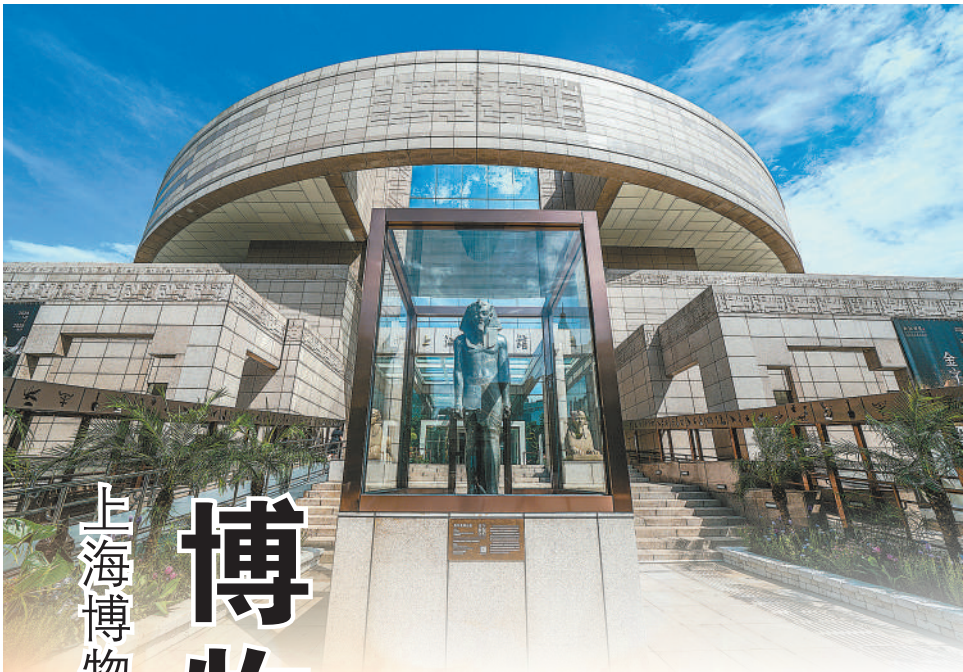
“想到展览会火，没想到会这么火！”回忆埃及展盛况，褚晓波坦言超出了他的预料。埃及展20万张早鸟票30天内售罄，300多个开放日平均接待观众超过8000人次。

埃及展的预售纪录，正在被美洲展复制，甚至超越。早鸟票开售40分钟即破万张，打破埃及展纪录，各类票务整体预售远超预期。开幕当天，如潮的人群涌入博物馆。

据统计，在美洲展中，近3000件文物以“世界树”为主线，呈现奥尔梅克、玛雅、印加等美洲文明精华。重点展品包括4.5吨巨型头像、卡拉克穆尔石碑等。

然而，上博的团队知道，真正能够让展览“破圈”的，不仅是文物。

从埃及展到美洲展，一个庞大的“文化消



▲上海博物馆人民广场馆外景。
►观众在上海博物馆人民广场馆参观埃及展。
▼埃及展期间推出的文创产品。

本版责编：王珏
版式设计：蔡华伟



费生态系统”被搭建起来。

首先是文创产品。埃及展推出了1200多款文创产品，从几十元的冰箱贴、徽章，到数百元的复刻雕像。而美洲展的文创品类将有3000多个，整整翻了一番多。

“我们沿用了埃及展原则：一是价格友好，70%以上的产品定价在100元以下；二是文化贴近，要把几千年前的符号变成今天能提供情绪价值、年轻人愿意买单的产品。”上海博物馆文创中心主任冯炜说，埃及展期间，文创产品销售总量超过300万件，文创总收入达4.4亿元。

教育活动同步“破墙”。上海博物馆教育部主任石维尘说，突破在于从“等客来”转向“上门服务”。团队将重磅展览“轻量化”送进社区。2025年，“金字塔之巅”图文展走进社区。项目精准对接上海“15分钟社区生活圈”，2年覆盖10万人次。“让不同年龄、不同职业的市民在家门口感受文明魅力，让博物馆真正成为滋养城市生活的源泉。”石维尘说。



▲美洲展文物雨神特拉洛克陶罐。
►美洲展文物猫科兽首系蜻蜓纹乌尔普壶。
▼美洲展文物卡拉克穆尔51号石碑。
以上图片均为上海博物馆提供

展览热度持续攀升，考验着博物馆的精细化服务。在埃及展，上博主动打破场馆开放局限，累计加开220个夜场，收官周更是首创168小时不间断开放的全球博物馆纪录。有观众在社交平台留言：“凌晨3点的博物馆依旧温暖明亮，工作人员笑着为彻夜等候的我们递上饮用水。”

“展览的热量来自优质内容，展览的温度来自用心服务。”上海博物馆开放部主任李华说，上博坚守“观众为本”的运营理念，建立常态化观众调研机制，依托问卷数据精准画像、动态优化服务，把单次观展体验，升级为全时段、个性化、有温度的文化消费场景，让爆款展览始终葆有长效吸引力。

更值得一提的是，展览带动了城市消费。埃及展期间，上博与东航联合推出了“机票+门票”套餐，与游船公司打造了“上博号”



古埃及主题游轮，与商圈联动推出“一票享惠”活动。据第三方测算，展览带动城市综合消费超过350亿元，相当于每1元门票收入，拉动了近48元的城市消费。

美洲展则将跨界逻辑推向新高度。上博创新推出“文物、人物、动物、植物、食物”五物联动模式，联动上海动物园打造“世界树之灵”美洲动物展区，联动世博文化公园温室花园推出“世界树之境”龙舌兰大展，联动上海辰山植物园打造“世界树之根”玉蜀黍作物展区等，各板块均推出联票。

“五物联动让博物馆从孤立的文化空间，变成串联商圈、公园、水岸的综合体验场。”上海博物馆办公室主任孔宁说，观众看展之余，可寻金剛鸚鵡、探龙舌兰、登主题游轮——一条完整的消费链与情感链就此形成。

复旦大学文物与博物馆学系教授高蒙河说，上博通过现象级展览，以主体端、内容端、渠道端、活动端、产品端等“全端式”联动方式，创新了中国博物馆文化价值传播推广体系。

体系支撑，让“一个馆的成功”变成“一座城的生态”

埃及展的现象级成功，绝非上海博物馆的“单兵突围”，而是上海顶层赋能、城乡文博一体联动、政策体系兜底保障的成果显现。上海通过制度创新、资源下沉、结对帮扶，让头部文博资源走出中心城区，赋能基层场馆。

目前，上海将青浦、嘉定、松江、奉贤、南汇等五大新城博物馆纳入全市文博整体布局，统筹调配馆藏资源、人才力量、策展经验与宣传渠道，推动优质公共文化资源均衡下沉。同时，上海创新文创新开发收入分配激励政策，允许试点单位将文创收益用于人员激励和项目再投入，激活全域文博创新活力。

从上海市中心乘坐17号地铁来到青浦新城，青浦博物馆位于一片花园中。走进青浦博物馆展厅，“星耀东方·青浦考古与长三角文明探源”特展汇聚包括上博在内的长三角9家机构148件文物。观众驻足其间，便可领略6000年前先民生活，彩绘陶猪、四足方壶与良渚玉琮同台亮相，印证长三角千年相融的文化根脉。

“过去区级博物馆受限于文物资源、策展能力和学术团队，很难打造出圈展览，大多以常规陈列、小型临展为主。”青浦博物馆馆长王正说，上海博物馆与青浦区的文博合作，不是简单的“资源下沉”，而是一种深度嵌入，超越传统的“市馆带区馆”模式，形成了一种全方位、深层次的战略共赢关系。

王正介绍，从馆际联动的内容输出，到考古前置的制度性支撑，再到上博西馆规划的战略选址，上海博物馆正在成为青浦文博事业发展的坚实后盾。

从被动承接资源到主动孵化特色展览，从小众基层场馆到区域文化地标，青浦博物馆的蜕变，正是上海文博全域生态升级的生动缩影。

如今，以上博为龙头、各类特色场馆为延伸的全域文博发展矩阵已然成形。

资源下沉、全域联动的红利持续释放。2025年，上海全市平均每14.5万人拥有一座博物馆，博物馆文创总收入超2.21亿元，全市博物馆外地观众占比升至67.89%。

从自主策展构建中国叙事话语权、精益求精坚守文博温度，到文创深耕释放IP价值、文旅联动激活城市经济，再到制度赋能全域联动、头部资源盘活基层生态，这场持续出圈的文博实践也证明：博物馆可以是文明交流的窗口，城市文旅的入口、文化赋能的支点。

“博物馆不再是一个孤立的场馆，而是嵌入文旅产业链的神经中枢，能够发挥更大的作用。”褚晓波说。

人文茶座

笔墨随时代 应用焕新机

傅录志

书法以汉字为根基，是中华文脉的重要载体，蕴含民族精神与东方审美。其生命力不只在专业展厅，更在于融入日常、惠及百姓，让审美与实用有机统一。

中华文脉向来强调“以致用为本，以巧饰为末”。孔子倡导“游于艺”，主张艺融于生活、美见于日用。历代书法经典均源于应用：东晋王羲之的《兰亭集序》是雅集诗序，唐代颜真卿《祭侄文稿》为悲愤祭文，宋代苏轼《黄州寒食帖》乃失意抒怀，这“天下三大行书”都因日常书写而生，在实用中臻于艺术之境。艺术因用而兴、因用而传的文化绵延至今：于文人笔墨，《傅雷家书》信笔成文，书法清雅隽永；于公共场所，南京地铁站名由当代名家亲题，诸多广场、公园与文旅景点也常见书法墨迹；于传统风物，街巷匾额、古建楹联、吉庆对联散发醇厚书香；于现代设计，服饰纹样、包装视觉与创意书签融汇书艺意蕴，洋溢国风之韵。书法由此走出庙堂高阁、走进烟火人间，在生活应用中传递文脉温度，涵养更为宽广和深厚的社会根基。

当前，受数字输入普及、创作圈层化、应用场景匮乏等影响，书法与市井日用似在渐行渐远，其文化浸润力与生活连接度似在不断减弱。

当代书法在应用方面遇到三大挑战。其一，随着智能书写广泛盛行，传统手写频次不断减少，书法的实用功能持续弱化；书法作品则多集中于美术馆、书画院等专业场所，街头招牌、社区告示等寻常空间难见笔墨韵味。其二，部分作者过度追求视觉冲击，忽视笔墨底蕴与精神内涵，导致作品徒具形貌而无神韵，难以触动人心，引发共鸣；更有甚者追求猎奇炫技、夸张怪异，引发争议。其三，书法教育培训师资分布不均，基层供给尤为薄弱。传播普及过程中重技法轻应用，忽视常规书写价值，无法承接现实所需，难以构建长效支撑体系，制约了书法的应用活力。

如何激活书法的时代生机？答案是书法要与时俱进，拓宽应用场景。

古往今来，书法始终与时代同频共振。秦代李斯“峰山刻石”颂扬国家一统，见证“书同文”文明进程。清代左宗棠书“天地正气碑”，彰显家国担当。而今，中国国家版本馆广州分馆推出“永乐大典体”字库，以数字化技术让明代典籍书法从深藏珍本走向千行百业；长春2027冬冬会会徽以草书“长”字为造型基底，将书法线条与冰雪运动精神有机交融；故宫数字藏品、西安碑林VR（虚拟现实）云展厅、敦煌数字研学、学校智慧书法教室等，以科技打破时空限制，让古老书法跨越千年焕新呈现、触手可及。

笔墨随时代，应用焕新机。书法当走出殿堂、扎根生活、服务大众。从广宇展陈到民间日用，从线下承载到数字传播，推动书法深度融入教育、文旅、设计、科技等领域，构建“书法+”融合应用模式，在多元场景中融古汇今、活化传承，让千年翰墨薪火永续、历久弥新。

传承

半世演皮影 老腔添新味

本报记者 宋朝军

在甘肃省定西市通渭县常家河镇固堆河村，刘满仓一边忙着夏收，一边操持着皮影戏。从出生到长大，60多年里，他看着皮影戏长大，听着唱腔有样学样，成为通渭刘氏皮影戏的第七代传人，成为国家级非物质文化遗产“皮影戏（通渭影子腔）”的国家级代表性传承人。

山洼洼里，咋孕育出一项传承200多年的非遗？原来，这里的皮影戏俗称“通渭影子腔”“灯戏”，按照刘满仓家族记录来看，他们家在清朝道光年间已经开始在周边演出皮影戏。当地人家中有大事喜事，都会请皮影戏班前往表演，逐渐形成风俗。

“影子腔一般用我们本地方言唱，同时也吸收了秦腔、民歌等的部分要素，便形成了通渭特有的皮影戏唱腔，流传下来就成了‘通渭影子腔’。”刘满仓介绍。

一代代传承下来，表演的环境变了，故事丰富了，但演出的精彩始终如一。在这份精彩中，最具有特色的，就是通渭影子腔演员的独特演出方法。一场演出多在3个小时以上，刘满仓既要操控皮影角色，同时还要演唱，全程刘满仓手上动作不停、嘴里哼唱不止。

“皮影一般用3根木棍进行操控，把手上的角色用木棍在幕布上架好，嘴里还唱着它的唱词，但手已经转到一侧，拿起下一个角色，准备让其上台。”刘满仓就这样忙碌着，最多时，一个角色的身子要换7次头稍（皮影的头部形象）；一个人物有13个关节，这些都要准点操纵替换；生旦净末丑集中于一人，紧张的节奏不仅考验他对剧情、角色的熟悉程度，还考验着唱功。

一场演出，表演只是最后的环节。从筹备到演完收摊，涵盖方方面面的环节要素，刘满仓继承传统，从一开始就全部参与，让自己和皮影戏融为一体。

这种全程参与，基于刘满仓从小跟着戏班学习的经历。上世纪70年代，他就跟着祖父学习敲碰铃、打甩板、唱帮腔和皮影戏件的制作；1980年，他被通渭县常家河镇秦剧团录用；1986年，他又回家继承了刘氏皮影戏班。

“剧本我来收集整理，线谱画稿由我画，皮影是我一刀刀刻出来的，演出时我一幕幕唱给大家……”刘满仓细数，100多本尘封的传统剧目剧本、1000多册珍贵皮影线谱、2000多个精雕细琢的皮影戏件既记录着通渭影子腔的丰富内涵，又承载着刘满仓的成长历程。

传下的精华不能丢，当下的技术、受众、市场也需要得到重视。在和不同剧种、不同地域的皮影戏同行交流学习中，刘满仓又给通渭影子腔添了些“新味道”。

“一朵花瓣，原来就是一种颜色平平地涂过去，现在要通过合理配色逐渐过渡，整朵花是不是更加栩栩如生？”指着一件皮影上的图案，刘满仓回忆起几年前在北京开会交流时，他从同行身上学到的过渡色技巧。

原来刘满仓只用一把刻刀雕刻牛皮，现在他学习陕西皮影制作技艺，用十几把宽窄、长度各不相同的刻刀雕刻，角色细节更加精细。

盛夏时节，刘满仓家里的金银花正值采摘好时节，小麦也即将开镰收割，忙完农活，就到了周边地区邀请他开演的高峰期。每天农忙回来，刘满仓都要整理下表演工具，指着表演箱，他很有感触：“从一开始的木箱子，到现在的铁箱子；从一开始人背马驮，到现在车接车送，我们的通渭影子腔能去到更多更远的地方，也一定会有更多人喜欢。”