

“清华藏珍”的那些事儿

——访清华大学艺术博物馆典藏部副主任倪葭

本刊记者 刘丹 特约记者 李威

“清华藏珍”——清华大学艺术博物馆藏品展开展数月来，受到了社会关注与热议。展览从书画、织绣、瓷器、家具几个艺术门类展示了清华大学艺术博物馆的藏品。从明代吕纪的《雪梅锦鸡图》到“无量寿尊佛”刻丝佛像，从明代的黄花梨家具到清代景德镇御窑的陶瓷，可谓件件精品，展现了各艺术门类整体的发展体系，体现出极高的艺术水准和科研价值。这些藏品是如何“脱颖而出”的？首展推出如此多的精品后，未来是否还会有珍品与大家见面？还会推出哪些优秀的展览？带着疑问与好奇，本刊记者采访了清华大学艺术博物馆典藏部副主任倪葭老师，请她谈谈“清华藏珍”背后的团队和展览背后的那些事儿。



记者：典藏部是一个怎样的部门？平时都有哪些工作？

倪葭：典藏部的主要工作是馆藏品的保管保护、研究和征集工作。通常在大型博物馆，文物的保管、保护、征集工作分属不同部门。因为我们是校级的博物馆，所以现在把这些工作都整合在典藏部。

文物工作必须严格遵守国家有关的法律、条例，坚持文物保护工作的16字方针，即“保护为主，抢救第一，合理利用，加强管理”。保管工作秉持“管账不管物、管物不管账”的工作原则。部门分设总账组和库房组。

馆藏品的保管分为账目管理和文物保管。文物入馆后先进入总账组，由专家对文物进行鉴定、定名和定级，总帐组建立清晰的账目。

文物建账后，由总账组移交至库房组，藏品会先按照质地进行分类，比如书画、染织、家具和瓷器等等，各类文物分库单独存放。文物送到各库房时，库房组和总账组办理交接手续。库房保管员签收后，手里同时有一份分类帐，但这份资料是备份资料，也就是说保管员没有权利修改文物信息。同时，保管员要接受总账组对他的监

督和审核。

记者：现在一直在强调博物馆要能够更好地为社会大众服务，更好地实现社会教育功能。作为一名专业人士，您是如何理解这一说法的？

倪葭：藏品不应该只是沉睡在库房里，要让“文物活起来”，所谓的活起来就是要更好地为社会大众服务，实现社会教育功能。

“活起来”最直观的方式是通过展示，吸引公众走进博物馆，感受艺术、享受艺术。这就要求展览老少皆宜，雅俗共赏。

“活起来”另一层面就是要做好科研工作。作为一名文物工作者，最后还是要静下心来，对自己保管的每件文物进行整理，挖掘文物背后的故事，进而做深度的科研工作。藏品保管员不仅要管好文物，还要把它们的故事讲出来，让更多的人认识文物，进而了解历史，这是文物工作者的使命。

文物保管员的工作为我提供了与文物亲密接触的机会，这与通过玻璃展柜去看文物是完全不同的体验，只有通过跟文物实实在在的、大量的接触，才能对文物有更深入的了解、认识，这个机会实在是太难得了。虽然说保管员这份职业并不是我参加工作时的“初衷”。



记者：这又是一个怎样的故事？

倪葭：我不是学习博物馆相关专业的，属于“半路出家”。当年，应聘的是首都博物馆信息管理部的编辑岗位，但是当时信息管理部没有编制，因为我的研究方向是美术史，单位就把我分配到了保管部的书画组。就这样“阴差阳错”的成了一名文物保管员。

刚工作时，我对文物保管员这个岗位是完全陌生的，甚至不知道应该做些什么。很多老博物馆的文物保管工作都是采取“传帮带”的工作模式，就像旧式的师傅带徒弟，老保管员都很认真负责，给我无私

的帮助和指导，我特别感激领导和前辈们对我的帮助。

2005年我刚刚参加工作，恰逢首都博物馆从孔庙旧馆迁到现在木樨地新馆，当时在做全馆大布展，我的第一份工作就是看箱子。那可不是普通的箱子，里面装满了珍贵的文物，每一个箱子都不容有失。当时，我每天都守在箱子旁，不敢离开半步。这份工作，让我意识到了文物保管员工作的不容易。

随着对工作的熟悉与深入，我也对这份工作有了更深的体会。保管部是一个需要脑力和体力并存的部门。比如，一个展览要用百余件套文物，每件套文物都要经过拣选。个别品相不好但又必须上展的文物，要先进行技术保护，也就是修复。所有文物在整个展览过程中，要经过拍照、装箱、布展、整改、撤展等流程，没个好身体还真是顶不下来。脑力工作就不用说了，文物工作的每一个环节都需要小心谨慎。

记者：如您所说，当初是一名门外汉，而文物工作又是专业性很强的工作，无论是理论研究、还是实操领域都需要很多专业知识。您是如何提高自己的专业水平，或者说是鉴赏能力的呢？

倪葭：仔细、认真、负责、踏实——我认为，这是文物保管员岗位最基本的需求。文博圈有一句俗语：年初出事，一年白干；年尾出事，白干一年。无论科研工作做得多么出色，文物出一个事故，所有的工作都化为零。所以，我认为保管员最重要的是先把文物管理好。藏品管清楚了，头脑才能清晰，也才能更好的进行科研。

文物保管员最忌心浮气躁。很多刚刚参加工作的年轻人，对这个岗位没有清晰的认识，认为科研工作是最重要的，其实不然。我们欢迎、鼓励年轻人搞科研，但科研工作一定要建立在安全管理的基础之上。我们部门经常进行制度培训、安全操作培训，保管员要熟知文物法和博物馆的各项规定，同时要提高工作技能，不同质地的文物如何安全操作：瓷器怎么捧、金属器怎么拿、书画如何舒卷，先要把“基本功”学到位，确保

工作安全。这个岗位绝对不允许出半点差错。

博物馆提供给从业人员最大的优势是终身学习的机会，我本身并不是博物馆学专业出身，所以工作后，我补学了博物馆学。什么是博物馆？博物馆的职能是什么？我所在部门的工作职责又是什么？……通过学习，努力让自己成为一名合格的文物工作者。成为了一名文博人之后，就需要规划自己的专业道路，这是文物保管工作带给我得天独厚的条件。

记者：从编辑到文物保管员，更应该说是一次美丽的邂逅、一次与美的邂逅，这个“阴差阳错”最终成为一个“小确幸”。您参加工作之初就在首都博物馆工作，已经十几年，是什么契机，让您来到了清华大学艺术博物馆？

倪葭：2014年我作为保管部的副主任，全程参与了首博的可移动文物的普查工作。这项工作让我更全面、更深入地了解了文物工作。

2016年3月，我调入清华大学艺术博物馆，离开了工作十年的首都博物馆是非常不舍的。我把清华艺博作为新的起点。

记者：半年来，您在清华大学艺术博物馆工作有什么感受？

倪葭：半年来，工作是很饱满的。开馆11个展览中，由我们部门负责的有6个，这6个展览的布展工作量是很大的。开馆前几周，我每天都在四层的各个展厅穿梭。我们制订了详细的时间表，以确保布展能够按时完成。

我们的团队朝气蓬勃，年轻人成长得很快。现在展厅的整改和微调工作，都是由部门保管员完成的。

记者：说到展厅，我们现在展览的馆藏品会定期更换吗？能否透露一下我们未来还会推出哪些优秀的展览？

倪葭：换展通常根据展品的质地来决定。文物分为有机质文物和无机质文物。有机质文物包括书画、染织展品，它们必须按期、按时更换。如陶瓷、



石刻等无机类的展品是不需要频繁换展的。

未来，我们会推出更精彩丰富的展览。就馆藏品来说，在2017年校庆期间，将会推出“必忠必信——王纲怀先生捐赠清华镜文化展”（名称暂定），这批铜镜是老校友王纲怀先生自百年校庆陆续捐赠给学校的。典藏部已经开始对这批铜镜进行系统的整理工作。

我们现有馆藏品13000余件套，且还在逐步丰富中。校友和社会各界人士都非常热情，我们今年陆续接受多次捐赠，其中有几批属大宗藏品捐赠。我们的染织、家具、铜镜类藏品水平较高，特色鲜明。我们正在计划建立展览库，将馆藏品展览推送出去，让社会大众了解清华的博物馆、了解清华的藏品。

记者：谈到捐赠，很多校友都很关心咱们藏品征求、收藏流程，请您跟广大校友简单介绍一下。

倪葭：我们的展品以捐赠为主，目前未开展有偿征集。在清华大学艺术博物馆网站上公布了目前的文物征集方向，主要以丰富、完善现有的

馆藏品体系为主。欢迎热心的校友向我们捐赠缺项文物。在此特别感谢广大校友的热心捐助和大力支持。

文物能否收藏，首先看是否符合文物征集的范围。如果符合范围，会请捐赠人将文物信息、清晰的文物多角度图片发给我们。如拟捐赠品符合我馆藏品征集方向，我们会主动与捐赠人沟通，请捐赠人提供文物的来源信息，甚至还要请捐赠人把实物带到我馆，由我馆聘请的三名以上专家对实物进行鉴定。鉴定完毕后，按照我馆的藏品捐赠流程决定是否入藏。

每件藏品的入藏绝对不是个人决定的，而是有相应完善的工作流程，尊重专家意见，秉承“一票否决制”。请广大校友放心。

文物，经过时间的洗礼，一代代，自是桃李不言下自成蹊。以己观物，知史；以物观己，识智。个人的小时光与历史的大时代相遇相伴，实乃人生之幸事。走进清华大学艺术博物馆，感受一场时光的慢旅途。📖