

65岁的故宫博物院院长单霁翔退休 他用7年时间“重建故宫”

“7年3个月” 让故宫文化深深刻入国民心里

单霁翔在今年春节长假之后出镜率尤高。他大概做了三件事，第一件事是在元宵节期间主持运作了“紫禁城上元之夜”，通过灯光等高科技手段，让故宫璀璨辉煌。故宫如此“光彩”，这在历史上还是第一次。第二件事是回应了故宫口红下架和故宫火锅店关门的风波。单霁翔否认这是因为质量问题，而是故宫人精益求精的主动之举。第三件事就是担任了参观故宫的苹果公司CEO库克的导游。

如果说陪客人参观故宫，这是历届故宫博物院院长所应尽的地主之谊。那么前两件事恰恰指向了单霁翔任内做得最话题性的一件事，就是充分开发故宫IP。这一切是从文创产品的开发开始的。几年前，一种让博物馆文物“活起来”的声音日益高涨，而与文物“活起来”想配套的论述是“把博物馆带回家”。博物馆怎么带回家呢？自然是通过文创产品的开发。

应该说，在全国各大著名博物馆中，故宫的文创产品开发起步并不算早，但是势头很萌。有

人做了一个梳理，故宫文化创意中心成立于2008年，到2013年卖萌，2016年入驻天猫。2013年“卖萌”指的是皇帝身份证、雍正卖萌图等一系列操作，而这正发生在单霁翔2012年上任故宫博物院院长的一年多后，这也被认为是之后故宫文创全面发力的铺垫。

这几年故宫文创持续发力，几乎每年都有爆款。最新的爆款就是故宫口红和故宫火锅店了。当然，这里面也有一些争议，比如认为故宫开火锅店是“走远了”，对故宫IP是一种伤害。但这丝毫不影响故宫IP成为中国最热门的一个商业题材。到2018年故宫的文创产品的销售收入已经达到15亿元。

单霁翔一直认为，文化遗产保护，无法孤芳自赏，需要与民众平等交流，用平民化的方式说明自身工作的意义，为民众所理解。所以尽管开发故宫IP还有种种争议，但不能否认的是，单霁翔执掌故宫博物院这7年3个月，故宫及其所承载的文化已经深刻地进入到很多国民的心里。

“有魄力” 让宫门一扇扇向社会公众打开

单霁翔是2012年1月10日上午正式接任故宫博物院院长，此前他担任国家文物局局长。有人说，单霁翔从一个管全国文物的局长，变成了管（故宫）一件文物，权力变小了。但在当时的背景下，单霁翔出任故宫博物院院长，是不二人选，因为他具有的“魄力”和“个人魅力”。

单霁翔“有魄力”这件事青年报记者深有体会。青年报记者早在单霁翔还是国家文物局局长时就都知道他，在他担任故宫博物院院长之后更是多次见过他。几年前在上海的一次会议上，单霁翔向记者谈到了他的一个雄心。他说，现在故宫有藏品180余万件，但现在能陈列出来的只占总量的0.45%。好东西很多，但就是没地方展览，这是故宫目前的困惑。要解决这个问题，就必须不断地开放故宫的展览面积，将故宫的宫门一扇扇地向公众打开。

故宫作为皇家宫殿，自古就是常人禁足之地，即便成为了博物院，哪座宫殿对外开放都不是随便一说的，所以很多年中故宫在公众心中依然充满了神秘。但是单霁翔却要打破这样的森严。在故宫博物院院长位上7年

多，单霁翔做得另一件大事就是拓展故宫的开放面积。2015年他对青年记者说，通过清退故宫内的办公区域，修缮开放一些宫殿，故宫的开放面积不断扩大。2014年已经达到了总面积的52%，2015年达65%，2016年达76%，10年之后将达到85%。截至2018年，故宫开放面积由2014年的52%，达到现今的80%以上，8%的文物将向公众展出。已经600年历史的故宫正在经历一场前所未有的变革。如果说，开发故宫IP是单霁翔的一个重要的成绩，那么扩大故宫开放面积是单霁翔的另一个成绩。而这是需要魄力的。

故宫这场向公众敞开心扉的行动绝不是被迫，而是充满了主动性和积极性，在这方面单霁翔甚至不惜借助社会热点。去年电视剧《延禧攻略》大火，不久前就传来故宫在拿到1亿元捐款后，决定修缮延禧宫这一百年“烂尾楼”的消息。还是为了扩大展览面积。单霁翔透露，延禧宫修缮完成之后，这里将作为“外国文物馆”，用于展示故宫收藏的西洋文物。明年，故宫收藏的1万多件外国文物中的精品将来到延禧宫展示。

故宫博物院昨天宣布，院长单霁翔退休。消息来得有点突然，因为就在不久前，苹果公司CEO库克参观故宫，单霁翔还亲自担任了导游。不过生于1954年、今年65岁的单霁翔到了退休的年龄。这位自称“故宫看门人”的院长，其在故宫7年3个月任期内所做的“重建故宫”之事一定在很多年后仍会被人念叨。

青年报记者 郦亮

“看门人” 退休以后想来故宫当一名志愿者

青年报记者每次见到单霁翔，他总是一袭中装，一双布鞋（单霁翔有“布鞋院长”之称），说起话来很幽默，却是推心置腹的，一点都不藏着掖着，待人也十分的真诚。这让记者颇为感慨，一个部级干部，能有这样的亲和力是不容易的。这其实和单霁翔的自身定位有很大关系。

单霁翔一直自称为故宫看门人，而非掌门人。意思很显然的，掌门是领导，而单霁翔更愿意做一个守护文物的“看门人”。这位“看门人”真的将故宫当成了自己的家，守护起来从来都是兢兢业业的。在单霁翔的任内，他策划推出了网红纪录片《我在故宫修文物》，讲了文物修复技术的传承与发展，当然还有可贵的工匠精神。在单霁翔手上，他也经历了故宫的百年大修。在这个过程中，单霁翔付出了巨大的艰辛。他曾因修复的

质量问题而叫停工程。单霁翔有一个观点，认为开放利用才是最好的保护，对于木结构的建筑，他的看法是越经常使用和维护越安全，如果闲置反而腐朽得快。他还认为，在故宫修复的过程中，要接受公众的监督，以确保工程按质按量完成。

这个启动于2002年的故宫大修工程，将在2020年故宫诞生600年之际完成。而作为大修一个指挥者和亲历者，单霁翔的功绩显然又将进入故宫的历史。这个合格的“故宫看门人”果然是名副其实的。

如今卸下“看门人”职位，单霁翔将去哪里？单霁翔曾说，他自称是一名故宫讲解员，在故宫前6年进行了近2000场讲解，时间约2000小时。“我退休以后想来当一名志愿者，到时候希望面试的时候手下留情。”单霁翔笑言。



故宫博物院的文创产品。

[继任者]

来自敦煌研究院 要让文物“活”起来

单霁翔的接任者王旭东，1967年2月生于甘肃山丹，毕业于兰州大学地质系水文地质与工程地质专业。现任敦煌研究院党委书记、院长，兰州大学兼职教授、博士生导师，西北大学兼职教授、博士生导师。

1991年，王旭东来到敦煌研究院，从事莫高窟壁画及土遗址保护工作。2014年12月，任敦煌研究院院长。他也是继常书鸿、段文杰、樊锦诗后第四任敦煌研究院院长。

值得一提的是，早在2017年2月18日，敦煌大展轰动成都期间，王旭东曾做客成都博物馆，

以《当现代科技遇上古代文明——敦煌石窟的保护与传承》为题，深度解读敦煌专家如何变身现实版“哆啦A梦”，利用最新数字化手段保护敦煌。王旭东曾说，要让文物“活”起来，保护是基础、研究是核心、传承弘扬是目的。不是说把文物拿出来就活起来了，这一切首先基于学者的研究，就是要有内容和深度内涵，要把文物背后的人文精神、价值观念挖掘出来，转化成民众能够接受的符合这个时代的文化作品或产品，然后活起来。未来王旭东会带给故宫博物馆什么新的视野？大家翘首以待。