

周特品”陈列在中央展厅着重宣传。涉及中方展品便由助理干事“于清晨未开门前”会同皇家艺术学院工作人员操作<sup>[43]</sup>。

为了加强对藏品的管理，故宫不仅派员点交、布展，甚至长期驻展。这一模式并非伦敦艺展所特有，它甚至一直延续至20世纪90年代的境外借展中。而时至今日，故宫藏品在外展出也仍需院内人员在场协助布、撤展。

## 六、藏品管理的特点与分析

自1934年10月展览开始筹备至1936年8月文物返回驻沪办事处，前后历时近三年。纵观故宫在展览各环节中对藏品的管理，主要有以下几个特点：

第一，故宫已形成较为成熟的藏品管理制度。伦敦艺展举办时距故宫博物院成立不过短短10年，但从借展工作有条不紊地推进可以看出该院文物管理制度已趋于成熟。文物的提用手续、点交清册的编写、包装的制作、布展的方法等等，都不是“临阵磨枪”，而是在历次文物点查、院内展览布置以及文物南迁等诸多工作中的磨炼和积累。自清室善后委员会时期便开始的清宫物品点查，为文物的清点和造册奠定了基础；院内展览的不断举办为文物的提取利用提供了范例；文物大举南迁更是为包装运输积累了诸多经验。而许多如今藏品管理中一直坚持的原则都是沿袭自早期的工作经验与传统：如文物在出展前必须采集影像信息；孤品不得外借；文物交接必须逐一查验点交并编写清册；运输必须有押运人员全程陪同等等。这些制度在最大限度上确保了文物安全，降低了利用风险，并在实践中不断调整、完善。

第二，故宫在展览的藏品管理方面占据主导地位。尽管故宫只是诸多参展单位中的一员，而非展览洽谈主体，但却能在文物的管理利用上充分参与并享有话语权。展览中涉及文物利用的各环节都有故宫人员的参与（也是唯一全程参与的参展单位）。另一方面，故宫本身也是筹委会的重要成员。筹委会主席委员王世杰时为故宫博物院常务理事；筹委会委员马衡是故宫博物院院长；筹委会遴选文物的专门委员会委员朱文均、郭葆昌、唐兰等专家也担任故宫博物院专门委员会特约专门委员。故宫在展览中的这一特殊地

位，一方面是由于其在参展文物数量上占有绝对优势，另一方面也是因其具备十分丰富的藏品管理经验以及强大的“专家团队”。筹委会需要依靠故宫的力量遴选展品并确保其安全，因此愿意听取其意见。这就令故宫能够在展览的文物管理上占据主导地位，并可在很大程度上依照自身的原则和制度办理借展的各项事宜。

第三，文物信息及时向社会公开。伦敦艺展是轰动全国的大事，受社会各界瞩目，也遭到许多人的质疑。因而媒体对此事始终密切追踪，甚至还对展览进程发布预告，如《申报》曾于1936年5月12日报道文物运输船将于5月17日抵达上海的消息。<sup>[44]</sup>此外，在配套展览出版的《参加伦敦中国艺术国际展览会出品图说》中不仅有对文物工艺特点、艺术价值、流传经过的介绍，更如实呈现了每件文物的附件、伤况等在今天看来应该予以保留的“内部资料”。这些做法与如今有所不同，究其原因，还是受当时社会环境的影响。文物赴英如同文物南迁引起了大众的担忧，为了平息置疑、流言、甚至恐慌，故宫与筹委会需要将文物安全的消息及时传递给广大民众，以昭公信。这也是为何展览要在赴英前举办预展，回国后举办汇报展的重要缘由。文物信息对社会的公开，也是故宫藏品管理的重要理念。早在《故宫物品点查报告》出版时起，故宫就有意识地向社会公布藏品信息。将藏品“曝光”于公众的监督之下，有利于对其更好地保护。这也是70余年后的今天，故宫公布藏品总目、数字文物库的题中之义。

第四，藏品管理的方式方法呈现出鲜明的时代特点。例如，在上海预展期间最为贵重的器物和书画，每日展出后须收回库房，待第二日展出前再重新布陈。<sup>[45]</sup>又如参展文物在前往英国前以曝晒方式防霉，而文物自伦敦返回运抵南京时冒着如注大雨完成装运。<sup>[46]</sup>此番种种，因受时代的局限，自不能苛责前人，可以随着技术的发展逐步改善。但也有些藏品管理上的局限有待思想观念的转变，如时人对文物保险尚未有充分的了解，认为高额保费并不能增加文物安全，还应以切实的保护措施为重，<sup>[47]</sup>且视以往办会经验，少有意外发生，仅出现过框架器具之细微损伤，赔偿毫无困难，<sup>[48]</sup>因而最终同意英方免于投保。这一观念即使到了今天也未能完全转变。为文物购买