



## 坚守初衷，迈向未来 ——麓湖·A4美术馆

Sticking to Initial, Stepping into the Future  
—Luxelakes·A4 Art Museum

孙莉 Sun Li

**摘要：**麓湖·A4美术馆作为国内最具代表性的私立美术馆之一，一直关注和推动优秀艺术家及当代艺术的前沿发展，透过国际合作与交流，关注在地实践，以丰富多元的公共教育与文化活动，强化与社区、城市的互动与合作，推动城市新的艺术生活方式的形成。在创始馆长孙莉女士的带领下，美术馆走过了十年的发展历程，本期《当代美术家》采访孙莉女士，对当代艺术与大众关系、美术馆发展与前景等话题进行了探讨。

**关键词：**美术馆，公共项目，交流，发展

**Abstract:** As one of the most representative private art museum in China, Luxelakes·A4 Art Museum has always been focusing on and promoting outstanding artists and the latest progress of contemporary art, and by means of international cooperation and communication, the museum concerns about the local practice, strengthening the cooperation with communities and city, promoting the formation of the new artistic life style in the city. With the leadership of Ms Sun Li, founding director of the museum, Luxelakes·A4 Art Museum has developed prosperously for 10 years. *Contemporary Artists* interviewed Ms Sun Li, discussing the relationship between contemporary art and the public, and the development and prospect of the art museum.

**Keywords:** art museum, public program, communication, development



#2

1  
麓湖·A4美术馆外景

2  
“薄荷——陈秋林个展”麓湖·A4美术馆展览现场，  
中国成都，2018  
致谢艺术家及麓湖·A4美术馆

《当代美术家》(以下简称“当”)：  
麓湖·A4美术馆作为国内最具代表性的私立美术馆之一，能否请您谈谈美术馆的学术宗旨是什么？A4美术馆地处成都，您觉得地理位置上有没有给美术馆造成差异性？

孙莉(以下简称“孙”)：A4美术馆在这十年里不断探索和积累经验，在这个过程中，我们一直坚持关注与推介优秀的艺术品和艺术家，关注全球当下正在发生的艺术事件。发展至今，我们更加确定了美术馆的方向，即关注前沿的当代艺术发展，丰富成都本土艺术生态，推动成都与国际文化艺术交流。

A4坐落于成都，这座城市本身具有极强的包容性以及良好的艺术氛围。有许多的艺术家在这座城市中生活和创作，但是，目前成都并不像北京、上海那样，艺术在这里并不具备非常广阔的市场和非常高的关注度。在这样的一个地域环境下，A4做了十年的坚持，找到了美术馆的一种发展方向，也使大家看到了A4在成都的努力和所做的工

作。另一方面，成都也不像北京、上海那样有着众多的艺术机构，这对A4的发展来说，既是有利也是有弊的。

当：A4美术馆从创办至今，经历了两个时期——2008—2015年的“A4当代艺术中心”时期和2015年至今的“麓湖·A4美术馆”时期。您觉得在这两个时期，美术馆的倾向和定位是否有所不同？A4坚持的原则和标准是什么？

孙：在大的发展方向和学术研究上，A4并没有太多的变化。我们对展览品质的要求一直都是逐渐提升的，同时，也通过开展不同的项目来培养团队，使A4在展览的品质呈现以及在学术研究的深度上面都能逐步提高。从艺术中心到美术馆是一种身份的转变。在美术馆阶段，除了持续地关注在地性以及国际化的方向之外，我们会更加关注美术馆与社会更广泛公众之间的联系，以及和所在区域的社区的连接，使它成为一个更加能够让大众关注、认识、亲近的美术馆





#3

综合体。

与此同时，这也包括了在物理空间上的变化。A4从一个比较专注于展览展示的空间转变为一个更加多元、丰富、立体的综合物理空间，新阶段的A4将以一个包含了专业展厅、学术报告厅、专业的儿童艺术中心、社区中心、剧场、图书馆、商店等的美术馆综合体样貌面向公众。

当：美术馆的运营需要很大的人力、物力成本，作为非营利性的机构，麓湖·A4美术馆是如何处理运营成本问题的？在运营方面，政府有没有相应的保护政策？

孙：A4美术馆是由万华投资集团投资和支持运营的，我们目前主要的运营经费都来自集团在艺术上的投入。政府在宣传和推广上面有一定的支持，但是在资金方面，主要来自集团公司的投资。

当：近几年，公众和当代艺术越来越贴近，这和私立美术馆的发展有着直接的关系。一些展览主题和内容更加大众化的展览，让越来越多的普通市民走进了美术馆，走近了艺术。能否介绍一下麓湖·A4美术馆在这方面的活动？

孙：A4美术馆一直都非常重视公共艺术教育以及美术馆和公众的连接。特别是搬迁到新馆之后，我们不仅仅在内容上，同时也在空间上做了相应的调整，增加了很多开展公共项目和活动的空间。A4美术馆是国内为数不多的拥有专业儿童艺术馆的美术馆。每年夏季，我们都会有一个专门为孩子们策划和举办的儿童艺术节，以及相关的内容丰富的儿童艺术节iSTART，在此期间，同时邀请行业内优秀的研究者和实践者，展开关于儿童艺术教育的深度讨论论坛。

当：美术馆不只是展览的空间和学术交流的平台，现在能看到美术馆发起的越来越多的活动和项目，这也说明国内美术馆体制正在日益完善。请您谈谈麓湖·A4美术馆在公共教育、青年艺术家扶植等方面做过哪些尝试？

孙：美术馆每年的公共项目数量超过一百二十场，非常丰富。除了儿童艺术教育之外，我们有大量的工作坊、讲座、电影放映、表演、艺术家活动以及艺术进校园、艺术走进城市的项目。每周我们都会邀请不同领域的专家和学者来到美术馆，进行艺术普及方面的讲座和演讲。同时在我们的项目当

3  
“马丁·博伊斯——空中花园”麓湖·A4美术馆展览现场，  
中国成都，2018  
致谢艺术家及麓湖·A4美术馆

中，还有大量在户外空间开展的活动。

美术馆在公共驻留、国际驻留项目上面，已经有六年的基础了。从每年三月份开始，在持续十个月的时间里，有来自国内和国际的艺术家在A4美术馆进行驻留；同时，我们也积极扶持国内的年轻艺术家到国外的机构进行驻留。在驻留的同时，他们也会把丰富的活动带到所驻留美术馆所在的社区以及公共空间。

我们的公共项目线索主要包含两个方面，一条线索是跟随展览主题并同期研发和策划的公共艺术项目；另一条线索是为了普及公共艺术教育，推动艺术和审美的发展所进行的公益活动，其中包括我们长期持续的影像放映活动跟建筑、设计以及其他领域进行跨界合作的项目，非常丰富。第一条线索可以举两个最近的例子，一个是在2017年底展出“回路——2000年以后的西南影像实验展”期间，公共教育部研发了长线的银盐蓝晒工作坊；另一个是跟随目前正在展览的双个展之一的“马丁·博伊斯——空中花园”，也同期研发了关于探寻材料、空间与想象关系的手工工作坊。这些与展览相关的系列工作坊受到了许多观众的喜爱，公众参与度非常高。第二条线索下包括我们每年的优秀独立动画、电影的放映，比如我们去年做了连续两周的日本新媒体动画祭，以及马上要做的后朋克电影系列放映等，也是深受大家喜欢的。在讲座和演讲方面，这十年来，我们邀请了许多优秀的、各行各业的专家学者来和大家分享他们的想法，这已经是A4公共教育活动的“标配”了。

在青年艺术家扶持方面，则有如我刚才提到的，我们通过6年的艺术家驻留项目，努力推动了青年艺术家的双向驻留。另外一方面，就是我们一直在推动的青年策展人计划和青年艺术家实验季。通过这些项目，我们与众多的年轻艺术家合作。同时，我们也在积极地推动在地青年艺术家项目，包括去扶持一些青年艺术家自行发起和组织的研究与实践。比如在2010年，我们开始做青年策展人计划以及并于其后持续发起青年艺术家实验季，这一年我们一共合作了7位策展人、108位艺术家，并举行了一个研讨会。这个有延续性的系列项目，使A4的展览更加活跃、实验性更强，也强有力地推动了年轻艺术家的创作实践。很多具有实验性的方案是无法在画廊或者是其他空间实现的，美术

馆就在这方面为青年艺术家提供了很好的机会和平台。

当：从2008年至今，麓湖·A4美术馆在业内已经取得了很高的认可度，您觉得麓湖·A4美术馆能取得今天成就的原因是什么？

孙：A4从2008年开馆到今年，刚好已经十个年头了。我们能够在这十年当中使美术馆机构持续向理想的方向去发展，我觉得有几个重要原因。首先，是投资人对艺术的持续支持，对艺术行业的尊重，在资金和预算上面给予保证，这是美术馆能够持续发展的非常重要的基础。第二是美术馆从初创时期就开始培养自己的团队，这是一个学习型的团队，在这十年当中，团队在不断地成长和更新。团队的治理结构日益完善，并不断培养新鲜血液注入，使得美术馆无论是在学术研究还是在公共教育项目上，都有着长足的进步和发展，这是非常重要的另一个原因。第三个原因，对于机构来说，能够坚持自己的初衷，使美术馆朝着一个既定的大方向坚定稳步地前进，这也是非常重要的。A4从最初成立到现在，始终坚持在当代艺术专业领域里深耕细作，同时加强与国际文化艺术界的交流，并且推动在地的艺术生态的发展。这几个方向是从来没有变过的。所以这种持续延续，以及在项目上面的不断扩展和合作，也是美术馆能够长远发展的一个重要原因。

当：请您谈谈麓湖·A4美术馆下一阶段的发展规划，或计划举办的大型展览。

孙：美术馆在未来的发展当中，会持续不断地推动与国际文化艺术界的交流，每年都会有一个大型的国际项目在美术馆发生。同时，美术馆也会加强对在地艺术生态、本地艺术家的扶持，积极推动年轻艺术家的实验项目。未来我们还会在美术馆所在区域的更多户外空间，比如湖泊和岛屿上开展公共艺术项目、公共艺术节，这样的活动和展览将使得美术馆与空间、与社区、与城市间建立和拓展更广阔的联系。

当：近几年国内涌现了大批私立美术馆，数量之多，让人感到欣喜与欣欣向荣的景象之外，难免会感到一丝忧虑。麓湖·A4美术馆已成立十年，但在今天依然充满活

力，您觉得私立美术馆保持活跃度的最大动力是什么？

孙：我相信任何一个机构，不论是美术馆还是其他的行业，保持活跃度的很重要的一点是，要不断地学习和更新。当代艺术是一个正在进行时的行业，那么不断保持和行业内最新的研究、最新的学术发展的紧密联系，同时能够用开放的心态去和本专业以外的领域进行跨界合作，以及建设一个更活跃的团队去推动这件事情，这些是非常重要的。

当：您如何看待目前国内私立美术馆发展的现状？您认为国内私立美术馆发展的最大困境和前景是什么？

孙：国内美术馆，目前处在一个发展比较蓬勃的时期。不仅有像A4这样一类坚持了很多年的机构，同时也有许多新的机构在建立和呈现。但是对于美术馆这样一个行业来说，特别是民营美术馆，很重要的一点，明确美术馆成立的宗旨、目标和发展方向。因为美术馆是非营利机构，它的治理结构、运营模式以及资金的保障，都需要经过很严肃认真的论证。持续性对于美术馆的发展是至关重要的。那么另外一点，在它的管理结构上面，资方和管理方、运营方之间的关系就需要非常明确的界定和被清晰地讨论。

目前国内美术馆，特别是在民营美术馆中，有一部分是基于美术馆的发起人、投资人本身对艺术的极大热忱与情怀，希望能在艺术行业当中有所推进和贡献而建立的；另一部分则是由职业经理人和专业团队运营和管理的。这两种形式都会在它们的公共运营以及与社会连接的方式中表现出来。所以在美术馆未来的发展当中，关于这方面的讨论是需要不断地被提及和被认真对待的。

培养一个专业的运营和管理团队，对美术馆发展来说非常重要。美术馆的发展更多的取决于实际做着这些工作的人的作用，场馆反而并不是最重要的一个因素。