



the

NEWSLETTER

of CHINESE ASSOCIATION of MUSEUMS

No. 98

DECEMBER 2021

私立博物館 申請設立登記 專輯

APPLICATIONS TO
ESTABLISH
PRIVATE MUSEUMS
IN THE MUSEUM
ACT

《博物館法》通過後，私立博物館是否能依法申請設立登記成為被文化部認證的「私立博物館」身份而能夠找到一個更具有永續經營發展的基礎？抑或是在申請過程中，就已耗盡能量陷入要不要申請設立登記無以為繼的窘況？此次新北市博物館與地方文化館計畫舉辦了以私立博物館的公共進程為名的「私立博物館論壇」講者邀請了各方博物館人，直接面對面討論實務操作的各項挑戰。

博
物
館
簡
訊

客座主編序

賴維鈞／國際區域博物館委員會副主席

01	客座主編序	賴維鈞
專論		
02	「2020新北市博物館專業論壇：私立博物館—博物館公共化的進程」 文化部發言紀實	陳德宇 賴維鈞
06	反思與寄望：私有博物館與現行相關法規的適用性	陳國寧
10	私人博物館的多樣性對應博物館法的適用性？從規範性與定義來淺談	廖鳳玓
14	後疫情時代館所營運輔導機制再思考	張玉漢
臺灣博物館新訊		
18	觀眾的足跡與影像中的場所： 影像徵件活動中的臺南市美術館場所感特徵	湛文甫
24	揭開文物與建築空間的連結：淺述國立故宮博物院二館規劃設計	林家豪
32	典藏疫情：從人本關懷出發的行動計畫	鄭珮庭
36	多元交匯：BATIK印尼蠟染特展	劉欣怡
國際博物館新訊		
42	從「Dead as a Dodo」到「More Than A Dodo」！ 來看看牛津大學的大學博物館	何慕凡
書籍快訊		
46	臂距之外：行政法人博物館的觀察	黃心蓉
47	在美術館裡逛一天	妮雅·古德

「私立博物館」的存在與增長象徵者臺灣博物館事業的整體發展的多元樣貌，根據「博物館法」其第5條第1項中第2款指出：博物館之類別列出私立博物館：由自然人、私法人申請設立。私立博物館的藏品或文化資產捐助來自自然人或是私法人；尋求合法設立登記為「博物館」這一步，其實是一種邁向「公共化」的過程，爭取服務社會傳遞文化價值的機會，並爭取社會大眾予以支持，在歐洲的經驗中，甚至是博物館向公眾大眾募款爭取政府資源編列預算的必要基礎合法步驟的重要一步。因此私立博物館組織本身本應該仍具有「公共機構」性質的非營利組織的性質。

私立博物館是否能依法申請設立登記成為被文化部認證的「私立博物館」身份而能夠找到一個更具有永續經營發展的基礎？抑或是在申請過程中就已經耗盡能量陷入要不要申請設立登記無以為繼的窘況？這是文化部與各縣市政府推動「私立博物館」設立登記案例過程中常常遇到的迷思！

在臺北市第一個通過的「207 迪化街博物館」個案與所在新北市的全臺第一個通過私立博物館設立登記的「世界宗教博物館」與知名的「朱銘美術館」其申請設立登記的過程中，歷經了許多辛苦的挑戰，這個過程中博物館方與該主管機關縣（市）政府府內各局處的全力溝通配合，無論是法律環境定義與規範、稅務認定與減免申請、組織經營的管理與募款等等都是巨大的再適應與再挑戰！

「2020 新北市博物館專業論壇： 私立博物館—博物館公共化的進程」文化部發言紀實

發言／陳德宇 文化部博物館科科長
紀錄／賴維鈞 國際區域博物館委員會副主席

歷經 30 多年的倡議與討論，臺灣的《博物館法》於 2015 年正式通過，賦予博物館公共性、公益性及專業性等價值，期望在法治基礎上，引領臺灣的博物館事業持續發揮文化保存與知識建構的功能與責任。為利社會瞭解《博物館法》的內涵，文化部除依法訂定相關子法外，亦辦理多次的法規說明會，即希望藉由觀念的傳播與溝通，凝聚社會對於博物館工作方法的重視及共識，使得博物館的本質性任務能夠有效地被實踐。

然在《博物館法》完成立法前，臺灣的博物館事業已有 100 多年的發展歷史，各館所主題類型多元、經營型態各異，規模大小亦不同，如何以一部法律兼容各種條件與需求並不是容易的事；而且國際上普遍認同博物館為高度自治的專業組織，文化部始終將《博物館法》的核心精神定位在「以輔導取代管制」、「以鼓勵代替處罰」，因此在四章 20 條的法規條文中，並無太多強制性的規定，以下謹就與私立館關係較為密切的部分酌做說明。

一、私立博物館的設立登記

《博物館法》雖於第五條第二項授權另定私立博物館的申請設立、變更、停辦、申報、督導、獎勵、認定基準等事項，但所謂的申請係屬「登記制」而非「許可制」，意即政府不會因為《博物館法》的實施而限制「博物館」名稱的使用。倘過去依照《私立社會教育機構設立及獎勵辦法》完成登記的私立博物館，無須再重新依照《私立博物館設立及獎勵辦法》辦理登記；另一方面，若私

立館在現行的運作系統中已無困難，《博物館法》亦未強制要做設立登記。

二、申請登記的條件

為了與其他政府部門對話，私立館若需要法定身分，可依照《私立博物館設立及獎勵辦法》申請設立登記，其申辦文件包括營運計畫書（含館名館址、組織人員編制、典藏清冊及管理計畫、開放時間及使用規定等）、創辦人與館長相關資料、建築物概況、土地及建物使用權利證明等，這些內容主要是為了確認館所對於未來的營運（軟體）已有一定的規劃，且所使用的硬體空間亦具備基本的安全，目的是為保障民眾參觀的權益。

三、博物館的公共性與公益性

誠如上述，《博物館法》的立法目的是希望提高博物館的「專業性」和「公共性」，而私立博物館的設立登記可謂是朝向「公共化」前進的步驟之一，因此相關辦法中有關典藏清冊、開放天數及非營利等方面的規定，其實是對「公共性」的回應。至專業性的部分，則是透過專職館員的設置，及有意義的典藏，或對特定主題有長期且系統性的調查研究，並把結果轉化為展示或教育活動等要件，做為認定的基礎。



論壇現場（圖片來源／賴維鈞）

四、評鑑與認證辦法

文化部推動評鑑與認證制度的目的，係為表彰專業典範，鼓勵博物館對應其願景與資源做出實踐，而非強調博物館的績效考核，亦不追求單一樣板或模組化的發展。因此它是一個不斷自我檢視的過程，由館方與外部專家共同討論博物館的中長程館務發展成果，及博物館如何回應社會公共責任。文化部亦藉由優先補助的配套措施，針對依據評鑑整體建議所提出的補助申請計畫優予協助，期望在良性的循環下，提供館所切合實際需求的最大支持。目前的設計，僅規範公立博物館應每四年辦理一次評鑑，至於私立博物館，則尊重各館意願，由館方自主決定是否接受評鑑。

除了《博物館法》外，文化部的「博物館與地方文化館發展計畫」亦是影響民間館所的重要資源，自 2016 年推出以來，即以強化專業功能、推動多元發展、促進地方資源整合、確保平權參與、建立永續經營機制等為目標，分流輔導博物館與地方文化館。雖然在提案說明會上，文化部鼓勵具足條件的地方文化館可思考轉型為博物館，並在補助資源上配置相關經費，希望具體協助館所改善硬體空間或專業功能，尤其是消防或建築公共安全部分，博物館是對公眾開放的公共空間，應符合當前法令，以取得法定身分。但文化部也理解每一館所各有定位與需求，前述的補助方向只是整體計畫內容的一部分，在實際業務面上，文化部並沒有因為通過《博物館法》就偏廢對地方文化館的協助。

長期以來，臺灣的博物館事業在獨特的發展背景下，開展出目前豐富的樣貌，於其後通過的《博物館法》，如何突破既有的框架並維護專業理想，以扶持各館朝向下一個百年邁進，文化部亦需時時檢討法規與相關計畫的妥適性與前瞻性。因此，文化部在 2019 年舉辦了博物館論壇，其結論除了作為研擬政策白皮書之參考依據外，並將啟動《博物館法》修法作業，期從補助計畫、政策工具及法規等面向多管齊下，為社會營造適合博物館持續提升服務與專業的健全環境，使博物館成為一個讓公民思辨、學習、對話的文化公共場域。

反思與寄望： 私有博物館與現行相關法規的適用性

陳國寧／中華民國博物館學會副理事長

本文以「私有」博物館為題，泛指民間博物館含私立與未依博物館法立案的博物館與類博物館。

博物館法的目的與作用

我國博物館法於 2015 年 7 月由行政院公布實施，主管機關是文化部¹。

博物館法的第一條：目的是「為促進博物館事業發展，健全博物館功能，提高其專業性、公共性、多元性、教育功能與國際競爭力，以提升民眾人文歷史、自然科學、藝術文化等涵養，並表徵國家文化內涵，特制定本法。」這是國際間博物館現行的普遍目標，但並不是每個國家都須立博物館法。美國已有嚴密的稅法與非營利組織法，法國只針對二戰期間代管國加文物的公立博物館立法。

博物館法與私立博物館的規範與相關問題

主管機關：指立案登記與業務部門的內容。除中央機關所屬為國立，凡各省市、縣市立的博物館與私立博物館的主管機關屬地方政府。

博物館功能如何規範

「辦理蒐藏、保存、修復、維護、研究、展示、人才培育、教育推廣、公共服務及行銷管理等業務。」這是一般正規博物館的本質。但各類博物館的規模與性質不同，各

功能的施展程度難以訂單一標準去規範。不見得每個博物館都能實踐這些功能。只能組織專家團隊從事專業評量，以研訂獎助或輔導建議。或建立公立博物館的三級制，依其功能的施展定級。依依館舍與設施、功能施展、人員專業、典藏品級、策展績效、科技與資訊管理能力定級（第七條有分級事項）。至於私立博物館更不容易達成這些功能的實施。難以罰則做博物館功能的規範，只能以獎助辦法補助獎勵。文化部現有的計畫主要是補助改善，獎勵是頒發獎狀。

登記者的規範

第七條類型條文中提出：「私立博物館：由自然人、私人申請設立。」筆者特別對「自然人登記」產生質疑。若自然人登記，是否能避開私人利益問題，它若不是非營利事業組織，如何取信於民、它的永續經營怎能執行？政府補助可能淪為圖利私人之虞。凡以法人組織的博物館立案後，稱為私立博物館，它不能營運下去時應依法規轉移給國家或其他法人組織（博物館）接管資產。故爾能取信於眾，公眾捐贈或志工服務才能合理。自然人登記的博物館是否在結束營運時能比照非營利組織的管理去處理？問題叢叢，博物館法實施了六年，以私立博物館登記的寥寥可數，主要是為了可減免部分營業稅並可申請多一些些文化部的補助，實際並無多大的改善效力。

博物館名稱應該規範使用嗎

本法並無規定「博物館」一名的使用權，博物館的名稱應該只給評鑑通過的博物館使用嗎？現有評鑑的作用並不能使大眾辨識合格博物館的意義。博物館分級的目的只停留在政府單位級等待遇與主管職級。大眾無從瞭解博物館分級的專業程度，因此法定博物館的意義不足存在。

私人收藏公開展覽不依法立案，享有其私人的財產權，可以稱展覽館，有認證的博物館掛牌應具備法定的條件。

私立博物館的處境

臺灣的博物館發展與國家的文化政策以及社會經濟文化的脈動息息相關。自文建會成立以來，文化政策是促使博物館發展的主要動力。

民國六、七十年代臺灣的本土文化自覺意識抬頭，許多私人博物館興起，首先是企業家族與社團收集的臺灣民俗文物的收藏，新建的私立民俗博物館例如邱永漢民俗文物館、鹿港民俗文物博物館、扶輪社的臺灣民俗文物館與中國文化大學的華岡博物館等²。80 年代臺灣的經濟起飛，加上兩岸展開交流，私人收藏藝術風氣盛，帶動畫廊興起，多位知名畫家成立私人美術館，例如楊英風、李梅樹、楊三郎、李澤藩、朱銘等。也有私人收藏家、企業家興辦博物館與美術館，如鴻禧美術館、鳳甲美術館、何創時文教金會的書法博物館、祥太文化館，順益

臺灣原住民博物館、奇美博物館等。佛教團體成立博物館例如佛光山佛陀紀念館、靈鷲山的世界宗教博物館、中台禪寺的中台世界博物館及許多寺廟成立文物館。近十年亞洲大學美術館、毓繡美術館、忠泰美術館、順益美術館等相繼成立。這些私立博物館除了幾家個人美術館，多數有企業與基金會背景支持，有良好的館舍規模與環境，能維持一定的展覽水準。其中只有世界宗教博物館與朱銘美術館因為通過了登記博物館法的立案，這幾年有申請到較多的補助，其餘只有幾所獲一點地方文化館平台的活動費而已。

博物館法與私立博物館的營運

若依博物館法立案的私立博物館管理可比照公立博物館，人事要有合理的管理制度與保障、藏品的典藏與處置要有規範、預算與支出應合法並有獨立財務系統、應有董事會及合理的執行組織系統，以永續經營為目標。但是現行的博物館法並不強制私有博物館的登記，現行法規對博物館與獎助辦法不能監管到組織內部的問題。多數私立博物館是以財團法人基金會登記設立，其在博物館的管理層面上並無相關法規加以規範。常見的問題是基金孳息不足，年度預算受限，人員少有升遷加薪，職位保障不明、董事虛設或越權操控執行層面、展品未必是館藏財產，而且一旦基金會所依附的企業或個人有變異，難以營運則會停辦或變賣其「私人收藏」³，尚未見到依法轉移資產給其他法人的事。現行私立博物館登記辦法並無規範應設董事會的權責。

大多數有規模的私立博物館並未受到政府支助、多數以企業資源成立基金會方式登記，自訂管理規則。文化部現行的博物館補助計畫對私立博物館的幫助有限。

大多數有規模的私立博物館並未受到政府支助、多數以企業資源成立基金會方式登記，自訂管理規則。文化部現行的博物館補助計畫對私立博物館的幫助有限。

私立博物館的評鑑與效益

臺灣許多私有博物館多數未能適用現行博物館法去立案，六年來只有極少數依法登記立案，雖然博物館法並未規定私立博物館必須進行評鑑，為了申請文化部補助，應進行類似於公立博物館的評鑑，但評鑑通過後，並不能獲得比同公立博物館的政府支助，而只能獲得極少數的業務項目自費相對補助金。文化部現有的補助金額少，對軟硬體缺錢又缺專業人才的多數中小型私立博物館不能產生實質的提升作用，只能獲得社會並不重視的立案掛牌名譽。

2015 年立法以來，正式立案的私立博物館數量極少，顯見博館法對私立博物館的幫助不大。

民營文化空間的耕耘

公立博物館的大規模興建始肇於民國六十年的十二項建設，二十年間二十一縣市興建地方文化中心的政策，促使地方博物館出現，這些公立藝文空間的展演活動激活了民間的藝文生活。「2008 國家重點發展計畫」透過民間、社區活力與專業團體的投入，希望凝聚共識、整合地方資源，共同提出創意，為鄉鎮、社區建設人文力

量。以閒置空間再利用計畫、歷史建築維護利用計畫、農村特色館計畫、工業遺址再生利用計畫、地方文館與博物館計畫等，使得許多歷史名人故居、舊聚落建築、閒置的行政空間、市定古蹟、工業舊廠房等場域，經主管機關文化局向文化部申辦修復，轉型為地方文史藝術展演空間或博物館用途，再委託給地方相關民間藝文團體去經營。以公辦民營的方式去辦理以文化教育為目的之藝文與歷史主題活動，形成有力的地方特色。

一般民間藝文團體沒有能力興建專有館舍去辦展演活動，公辦民營促使民間專業的文史藝團體使用公設硬體，這是活化民間文化資源的一項優良政策，值得繼續優化推展。但是如何遴選與扶植優良團隊也應有較大效果的相關獎助辦法，目前以地方文化館平台計畫申請補助，一年只給極少的業務費，只能維生而不足宏展與推動社區文化。其實這是值得注意的民間文化力量所在！

一般民間藝文團體沒有能力興建專有館舍去辦展演活動，公辦民營促使民間專業的文史藝團體使用公設硬體，這是活化民間文化資源的一項優良政策，值得繼續優化推展。但是如何遴選與扶植優良團隊也應有較大效果的相關獎助辦法，目前以地方文化館平台計畫申請補助，一年只給極少的業務費，只能維生而不足宏展與推動社區文化。其實這是值得注意的民間文化力量所在！

臺灣的類博物館與博物館文化產業的包裝行銷

類博物館的出現主要來自民間的創產力，常見以營利事業登記，靠一些營業項目去維持主題館的營運。

本文所謂類博物館是指超越傳統博物館定義的機構模式、它可以是主題咖啡廳、藝術空間、夜市、觀光工廠、主題餐廳、自然景觀、歷史記憶空間、歷史街區、廟宇、圖書館、多元書店、工廠、農場、舊聚落等，凡能顯現習俗、文化價值觀、歷史或當代人文與思想的場域空間

與活動的環境。他不只是靜態表現的，他也是有參與性的，它存在於大眾生活中、它可以是消費性的可以是一種文化營利事業。他是文化產業、類博物館的文化產業，他能讓你感受到當地的人文情懷與景觀。是觀光文化產業的主要資源。

與活動的環境。他不只是靜態表現的，他也是有參與性的，它存在於大眾生活中、它可以是消費性的可以是一種文化營利事業。他是文化產業、類博物館的文化產業，他能讓你感受到當地的人文情懷與景觀。是觀光文化產業的主要資源。

日本人戰後包裝了古都、市井活動、退時的傳統產業、花季、祭祀活動等等諸多生活產業，發展出龐大的觀光產業。臺灣多采多姿的類博物館文化產業還未被凝聚與包裝，缺少相關獎助與補助計畫，民間尚在自力謀生隨機浮沉的局面。

我們若能跟上推動類博物館文化產業的觀點去思考文化觀光產業，設立輔導臺灣民間類博物館文化產業發展的計畫，而不只以公立博物館的管理概念與法規規範私立博物館，我希望見到博物館產業的力量，我們的民間博物館文化才能開出新蕾。

臺灣是博物館之島？

文化部的相關網頁有見：「臺灣是博物館之島」，那麼臺灣的居民生活與博物館的關係密切嗎？臺灣的經濟產業與博物館有密切關聯嗎？臺灣的文化教育與博物館資源利用充分嗎？臺灣的觀光政策有充分包裝我們的博物館文化嗎？相關法規與獎助辦法有對上舉問題做鼓勵、帶動與推演嗎？把「博物館」想靈活一點，就是營造博物館文化。

注釋

¹ 在此之前，博物館的設立登記與管理是教育部。

² 日本時期臺灣的第一座私人博物館是馬偕博士的私人蒐藏（陳其南、王尊賢，2009）。

³ 一些私人收藏者成立博物館，尚未確定其藏品公有的途徑，雖設博物館公開展示，但以私人借給博物館展示。

參考資料

陳其南、王尊賢，2009。消失的博物館記憶：早期臺灣的博物館歷史。雅凱電腦語音。

私人博物館的多樣性對應博物館法的適用性？ 從規範性與定義來淺談

廖鳳玳¹／文化藝術國際法律事務所律師

本文主要是要釐清法律規範體系中對於博物館定義和行政管理，與現實社會日常生活中私立博物館事業經營，二者之無法對應和問題所在。並進一步略整理出私立博物館在現行法規範中的困境。

法律所稱現行法規範，其意義是指向於建立在既有法律整體規範結構之中。一旦要進入這樣的規範體系內，例如通過立法制定法律，也就是意涵是要跟相關性法律產生連結連動的緊密關係，成為法律體系結構中一份子。而法規範體系有其一定程度的封閉性與獨特性，特別是法律背後裡頭所被設定的法律價值利益，這在立法當下已某程度地被固定、追求與導引，舉例來說，法律之立法的精神與理由，是法律本身制定的宗旨、目標，並成為法條解釋和適用時的重要指引和根據。此外，基於國家的現代性，依法行政原則，是被貫徹和執行；淺白來說，是基於行政管理與措施的需要，制定所須遵循和依據的法律，以作為政府行政行為的準則和根據，通常稱為合法性。法律規範性（效力與影響）就由此來開展並運作。

從上面對於法體系的描述，來觀察和理解所謂法律的規範性，不難看出，法律和政府行政是緊密的成為一體結構，如同血肉。但應特別注意，行政本身並不是法律最終目的功能所在，相反地，行政應該如何盡責於規範對象的服務才是職務所在，舉例來說，博物館法的規範目的和主體是博物館事業的促進和發達，政府的行政乃是為博物館事業提供職務的服務，法律規範只是行政職務的內涵和依據；為依法行政，為其尺度。

因此，當我們在思考和觀察私立博物館的法律面，重要的是我們是如何想像並建構如何為私立博物館事業提供可發展的政府行政管理協助，特別是如何來回應「私立博物館的多樣性」，及如何可以是友善的行政管理機制。追求守護博物館的文化價值，扶植博物館的多元性，並同時避免落入行政為主體和官僚的牢籠裡頭。同時，也需要思考，有哪些是不需要政府的公權力介入管理，以及政府公權力不當介入的監督與制止機制的必要性，以維持博物館的自主性與專業度。

當我們回顧博物館法制定過程和結果，可以發現私人博物館事業是否已妥適在法規範當中被安排，是有所缺席的。這情況也正是呈現出，法律制定本身是一種各方利益競爭的現象；一旦，缺乏論述和主張，就缺席不存在。這特別是在由政府機關單一主導下的立法，自然是以便於行政管理為主要思考的價值。此外，也正可以說明，政府機關對於私立博物館的政策是處於不夠完整、有待發展的現象。同時，私立博物館的多樣性無法被體現於現行法規範裡頭，也說明了私立博物館本身對於自己在法規範的位置和定位，沒能夠有更多論述和主張，好讓人有更多的認識和理解。

以下，我們來簡單盤點現行博物館法，來回應與思考私立博物館在適用博物館法的相關議題：

議題之一，是關於博物館的定義。法規範的定義，通常是定位於可以被行政操作的概念和運作的基礎上，就是

所謂操作型的定義。所以法律的定義，常常是比學術理論或業界會更保守或保留，不時也會較單一固化，而朝向於行政操作便利，以解決後續稽核所需。但是，如果在法律第1條立法理由和精神中，採用前瞻性及多元擴展性的條文，有時候是可以產生某程度緩解過於僵化單一性的名詞定義所衍生的問題。然而，最終有效解決之道，還是在立法定義時，就能夠折衷平衡行政操作與私立博物館多元性及實際營運的情況，以達到較具適用性。

現行博物館法在「非營利性」的定義，及實際行政認定的執行上，是值得討論。一方面，「非營利性」這概念，跟法律體系上其他相關法規，似乎是有所脫節、未連結。換言之，並未實質和其他法規進行相容性的盤點和比較分析，處理法條適用的連結關係。例如博物館的「非營利性」跟稅法、文化藝術獎助及促進條例、文化創意產業發展法及文化基本法等等，法律關係的盤整及相容性的調整。在整體法規體系中，博物館法所謂的非營利的實質意涵究竟是指甚麼？再從另一方面來思考，在博物館法中所建構「非營利性」定義的條件，是要達到怎樣的功能和目的？而這跟博物館事業的發展和促進，是否能夠產生相對應性？甚且，在文化經濟中，博物館的文創事業定位，如何跟「非營利性」有所釐清區隔？這些議題，目前看來，是處於待商榷狀況。

接續著分析「非營利性」法概念，這在政府行政管理上的文化藝術獎補助機制之間，是預設怎樣的關聯性？程度和範圍是如何？政府的獎補助，是否只針對「非營利

性」的概念而產生？以及政府獎補助的額度，跟他對於受補助者所要求的條件，例如提供相關營運文件和資料，特別是資產會計資料等。政府這些相關要求是否具備比例相當性？行政公權力介入的程度與範圍是否適當？有無過度逾越市場自主和博物館自主專業尊重？這些都是需要從文化自主與專業及整體結構來觀察和分析，特別是政府獎助、扶植和公權力介入的界線。

暫且不論及國際上對於博物館的「非營利性」此該概念的發展情況，單從我們現行博物館法的規定及其行政執行上，似乎就呈現出我們對於這「非營利性」概念，是有需加以整理、釐清。

議題之二，是關於博物館的「常設性」的定義，與「公共性」的行政認定，特別是政府行政管理採取以開館天數來作為認定的標準。

從法律來看，以開館天數來作為法條的「常設性」解釋和適用，是一種行政機關的解釋觀點，是行政裁量的權限，但也涉及解釋權限的適當性與不當性。究竟是要開館幾天才是法條所稱的「常設性」？天數的產生標準和因果關係根據是甚麼？

簡言之，開館 200 天的產生根據是如何而來？如果沒任何理論或根據，這恐怕成為非理性的行政管理。此外，是否一定只能是以開館天數作為常設的判斷標準？法條規定並沒明文只限定開館天數，是用「常設性」這不確

定的概念，顯然是可以有其他選擇可能性存在，來作為認定「常設性」要件。實務上，也可以看到利用到學校提供推廣教育，或是協助其他文化藝術團體共同舉辦各類跨域結合的活動，以展現其博物館的公共性與常設性，這在博物館是社會文化樞紐的定位，可有各種多元的角色和功能。如此一來，實體開館的天數，似乎是反其道變成侷限了博物館公共性與常設性的實質多元性。堅守以實體開館的天數來作為博物館的「常設性」與「公共性」的判定標準，似乎是較便利於行政管理認定的結果，但是這跟政府行政應該是提供博物館事業發展的服務功能之間，以博物館為主體，是有所背離，有些怠於行政，而有行政怠惰的味道和嫌疑。

此外，現今博物館的數位與線上策展的功能，在歷經疫情之下越顯蓬勃，資訊網路的世界，已經是進行式，這些當然也更挑戰實體開館的天數的標準認定方式。

其他私立博物館的法律議題，其實還蠻多樣，在篇幅限制下，還待日後的機會。如同論壇當日主持人陳國寧館長所提到：「今日是商業和資訊社會的時代，要推動博物館事業之經營勢必無法脫離社會現象，博物館的定義內容值得我們再思考，如何增進未來博物館的多樣性而不令其止於規範的作用。」這是未來我們努力的目標和。期許未來博物館法的修法，能夠更注意多元的理念和價值意義。除了行政管理和法律規範性之外，更看重在法價值的位階上，將博物館事業的關鍵價值予以確認。並

且使用法律的優位性來作為導引，提供誘因和能量，進而予以前瞻性發展視野。調整建置博物館法體系的架構，更確保私立博物館的價值定位，藉由法規來導引行政措施，以達到扶植和服務私立博物館的功能，助於私立博物館的發展和營運管理。



論壇主視覺（圖片來源／賴維鈞）

注釋

¹ 本文作者為國立臺灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所博士，現職律師、國立臺北教育大學兼任助理教授，擔任社團法人臺灣文化法學會理事長，現任文化部第三屆博物館評鑑委員。

後疫情時代館所營運輔導機制再思考

張玉漢／台北當代藝術館副館長

我國各地的私立博物館或地方文化館，每座都非常獨特且具有意義，訴說著臺灣不同時期的歷史故事與不同地區的風俗民情，每座館所彰顯及代表的價值更是臺灣文化的多元表現。但因臺灣整體藝文環境發展不全、社會支持不足及臺灣人口規模不足支撐起具規模的消費市場等因素，讓國內的私立博物館及地文館大多只能辛苦維持營運，並且相關從業人員也必須做很多的申請案、委託案等，才能獲得更多的資源或財源，做想推動的業務。

而時值疫情影響全臺生活，許多館所的營運也因疫情影響幾乎低度運作。面對疫情所帶來的消費者行為改變、消費模式改變、參觀行為改變等，中短期將會衝擊這些私立博物館與地方文化館的營運方式，長期也將影響所有館所的永續經營，因此希望藉由本文來提醒從業人員應開始思考臺灣疫後的博物館事業發展。

國內的私立博物館或地方文化館的館所規模差異相當大，日常營運模式也有相當大的差異，但國內過往的博物館輔導機制，囿於資源侷限的現實跟執行期程的時間限制，通常會採用輔導顧問團的方式進行，透過邀請專家學者至館所考察的方式，提出館所發展的建議。但對這些已經缺乏資源的私立館所或地文館來說，這樣的作法常無法為館所帶來實質效益，甚可能因為專家學者的建議讓館所產生困擾。因為輔導機制的行政程序會將考察建議化成會議紀錄，並成為行政管考。而這樣的行政管考落到實際面對日常經的館所時，是否擁有足夠的人力、技術與資源得以回應會議紀錄上的要求等，將可能成為館所難以承受之重。

對於館所營運的輔導機制，筆者認為要先理解館所營運的困境，如此才能找到更切合的輔導方式。國內館所需要的輔導機制，可能在願景提供外，更需要的是解決當下營運上的難題，甚或是營運上法規的限制。一如筆者曾在 2019 年博物館全國論壇的北區論壇中所提的「博物館五缺概念」，時過數年筆者仍覺得適用於現今社會。

臺灣的博物館環境雖然看起來蓬勃發展，但實際上是充滿艱辛，博物館是一個「高智能且勞力密集的產業」，表面上看起來館所、展覽的光鮮亮麗，其實都是人力投入奠基起來的成果。而筆者認為國內博物館環境面臨「五缺」的狀況，也就是「缺人、缺錢、缺資源、缺行銷、缺瞭解」。前面的三缺，大概字面上大家知道缺的內容，而「缺行銷」所指的是國內的地方文化館或委外館所，其實每個館都非常精彩，擁有豐富的故事，但礙於前面三缺的緣故，往往缺乏強有力的行銷，因此所能觸及的宣傳通路有限，自然吸引到的觀眾或者能推展的計畫就受到限制。而「缺瞭解」的部分則是指現在公務資源雖然有提供協助，但有時這些政策協助不能協助館所解決當下真正需要的難題。往往在實際的經營案例中可見，館所需要的是日常經營使用的經常門費用、勞務人力費用等，但公務預算最常補助的卻是修繕的資本門甚或要館所提出相對比例的自籌款才能申請的補助等等，皆無法解決館所營運上的燃眉之急。

對於大部分國內的私立館所或地文館來說，要維持日常營運的代價其實是相當高的成本，特別是在營運多年後，面對建物的老舊、展示空間的不足、經費來源有限、營運創新發展等問題，更是突顯出這些館所必然要面對困境。而面對館所困境與現有輔導資源有限的現實下，筆者大致就國內一般中小型館所、地方文化館所、私人館所的營運提出觀察，並提出以下幾點的思考建議，希望能更豐富及活化現行的館所營運輔導機制：

1、博物館產業與博物館事業概念的思考：

國內應該將產業與事業的概念做釐清，事屬產業發展的部分應帶入企業、行銷、市場及財務等概念，而屬事業的部分則公務預算及資源必須能充分支持。

博物館產業與事業的概念在於，博物館事業是不講究收益，主要推動社會責任、政策任務或公益目標，其營運不以獲利為主。而博物館產業則是希望能在消費市場中獲得利潤，但也不全然過度商業化，是指要能透過獲利來支持博物館發展或者將博物館的周邊做成能獲利的業務。故是否在政策輔導博物館事業的過程中，也能有部份的資源挹注博物館產業的發展，讓博物館產業發展出不同樣態，回過頭透過在市場的收入，健全博物館事業的發展。

另外目前國內中小型館所或地方文化館的營運因多以「事業」為主，大多欠缺企業化經營的觀念，因此鼓勵

能引進企業化經營的概念。此企業化經營概念是指用科學管理的方式來做館所的維運，而非過往勞力密集、感受性的方式推動。

2、訂立「特定文化設施獎勵運用辦法」或增加「私立博物館設立及獎勵辦法」的實質獎勵功能

此點意見在現行博物館法或者文資法中或許可以找到對應條文，加以增補鼓勵民間的館所繼續投入資源營運的實際獎補助措施。讓民間館所能藉相關條文獲得更多補助或解開法規的限制。例如娛樂稅、房屋稅、地價稅、立案規定等。

3、博物館營運輔導業務的調整

現行的博物館評鑑或博物館輔導業務的運作模式推動已久，但實質上對於中小型館所或地方文化館的助益不大。館所的人手已經不足，為了要應付評鑑更要花更多心力。實際的評鑑或輔導常流於「請坐、聊聊、再聯絡」的形式，因此希望能將此資源進行調整，實際去貼切館所需求，真正將資源落實到館所營運所需的協助上。

4、博物館人員從業證照

爭取博物館從業人員的證照化，也就是透過課程培訓或者是資格認證，採「業必歸會」的模式，彙整人才資料庫。同時按照人員年資，如受館所聘用，可以額外領取

由文化機關所發之工作津貼。更長遠的發展，機關也可從人才庫中找到任務專長的人才，橫向支援館所解決難題。

5、經費爭取

政策運作需要經費支持，是否可能向財政部爭取公益彩卷盈餘的分配。或者是公益彩券盈餘超過多少，超出的部分可分配至文化領域。另外如交通部或觀光局中的建設基金、機場稅等項目，是否可能也撥經費至文化部使用，協助私立館所或地文館營運。

6、觀眾調查業務的專業化

觀眾調查在商業及政治領域的使用相當廣泛，但博物館中的觀眾調查通常只會在館內使用，甚至不知道如何活用。可透過政策上的能量來讓博物館的觀眾調查更加專業化，且搭配趨勢學、大數據等科技應用，讓博物館的營運能第一時間面對觀眾的需求與反應。

7、博物館智慧財產權中心的任務編組

臺灣有多樣精采的地方文化館，每個館所都有精彩的故事。目前的情況是每個館所都會去找資源作文創商品的開發，但開發到最後大部分是「放大、縮小、加轉印」七個字可以歸納。產品因為設計能量的不足，無法說出故事，成為文化工業下的一環，喪失靈光。因此政策應

可思考成立一個 IP 中心，直接由公部門洽談授權，智慧財產權的使用，進一步開發商品，再回到館所或到國際市場去做行銷推廣。如此可以減輕中小館所或地方館在文創商品開發的壓力，並透過授權、智慧財產權等模式，能更進一步取得資源或經費，支持館所運作。

8、技術轉移中心

市面上有很多技術其實可以使用在博物館內，但有時博物館規模太小就不容易接觸到此訊息，或者也無能力負擔此技術。因此可用政策成立一個技術中心，就市面上的技術與博物館需求作結合研發，成功後再往下推展。如此可讓中小型館所或地方館也有機會使用新的技術做館所營運，例如辨識偵測系統、藍芽追蹤等技術。以台北當代藝術館為例，筆者在獲得 VR 機器設備的贊助後，也利用機器結合內容，推動了將藝術送至漸凍患者家中跟台北市電腦公會合作將古蹟影片送至日本灣生參觀等專案。透過政策力量的支持，將更有助博物館的營運。

上述幾點雜記，是筆者近年觀察國內博物館輔導機制與館所營運實際困難後所發想的觀點，部分觀點可再詳細探討，部分觀點也可能是過於樂觀地思考。唯臺灣在面對疫情後的博物館事業發展，相關從業人員應盡早從多角度思考下一步該往哪個方向進行轉型。



論壇海報 (圖片來源/賴維鈞)

觀眾的足跡與影像中的場所： 影像徵件活動中的臺南市美術館場所感特徵

湛文甫／臺南市美術館研究典藏部專員

2021 年在度過溫馨的五月母親節後，臺灣的 2019 冠狀病毒疾病疫情逐漸嚴峻，《紐約時報》更直呼臺灣疫情重創文化生活，來自世界級藝術家原本視臺灣為文化避風港，現在則避之唯恐不及。隨著疫情警戒分級上升，確診者的「足跡」與其到過的「場所」引起人們的高度關注，開館已滿兩年的臺南市美術館（以下簡稱南美館），在 2020 年疫情期間受到國際邊境管制及民眾出國意願下降等影響，意外掀起國內旅遊熱潮，原本已是觀光熱點的臺南市在套裝旅遊的帶動下，南美館在參觀人次總數與同年前三季的統計列居全國同類型館舍首位，全年參觀人次達 78 萬 5,315 人次，每月平均約 6 萬 5 千人次造訪。來館參觀的眾多觀眾足跡中，館方嘗試以影像徵件方式募集南美館場所內外的影像，藉由使用者自製內容（User Generated Content）的觀眾參與模式，梳理觀眾眼中的南美館場所感特徵。

影像及文字是觀眾留下的足跡

使用者自製內容是藉由使用者的實際參與、使用、觀察及到訪等方式所自發性產出的回饋內容，自製內容具有某種程度的主觀性及個人觀點，製作內容的載體也可以是文字、聲音、影像甚至是一個關鍵字的主題標籤（Hashtag「#」）。以社群媒體 Instagram 為例，探索其媒體內容的途徑可藉由使用者帳號、主題標籤及地標等方式進行搜尋，其中使用者帳號自發性的上傳圖文內容，並將內容進行描述及新增主題標籤串連其他貼文，甚至新增地標使其他使用者圖文內容可以匯聚，一個陌生的

人、事、物、地得以由不同使用者的影像及文字中建構出它的識別輪廓特徵。「時光書寫：臺南市美術館 2020 年攝影活動徵件」（以下簡稱時光書寫活動）募集實際參訪南美館觀眾拍攝的影像以及文字書寫下的個人情感，以 3 張場館內外的影像及文字描述為一組作品進行投稿，開啟觀眾與南美館的連結與對話。

南美館的場所代碼

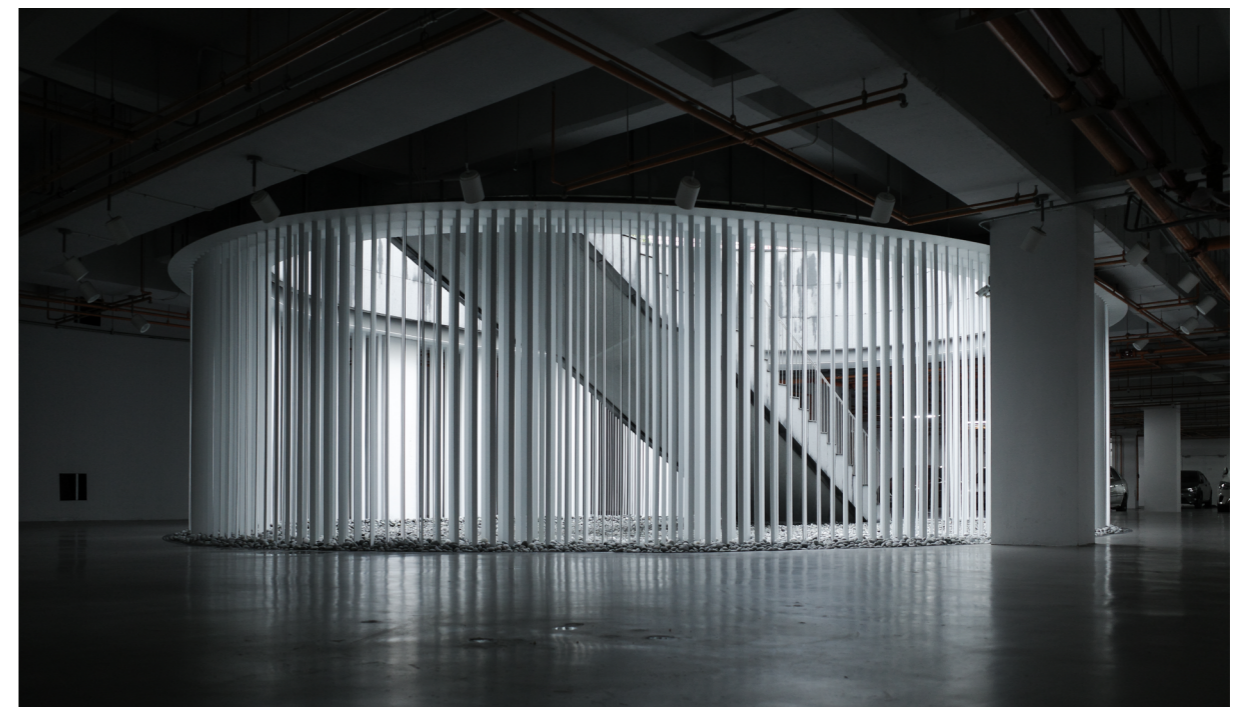
隨著疫情警戒分級上升，行政院建立簡訊 1922 實名聯絡資料制度，藉由掃描 QR Code 跳轉至簡訊功能，手機即發送 15 碼的場所代碼簡訊給 1922 以作為民眾足跡紀錄。在環境心理學的場所是指特定空間與範圍並且具有其情感、目的、社會意涵等特性及特色，建築學者諾伯舒茲（Christian Norberg-Schulz）進一步說明場所的存在感可以在文學詮釋中獲得訊息，而場所精神（Genius Loci，The Spirit of Place）為場所具有的獨特性或氣氛屬於較為隱喻的特徵，在場所精神的發展過程中可以從方向感（Orientation）及認同感（Identification）的交互中建立關係。時光書寫活動以身處在南美館的觀眾為對象，以觀眾實際到館的活動足跡拍攝影像，再以個人感受書寫文字，蒐集來自全國各地觀眾的稿件可以初步尋找南美館的場所感特徵，形成南美館獨特的（獨特性及氣氛）場所代碼。



因應疫情實名聯絡南美館提供 QR code 場所代碼。



南美館外高地錯落的露臺產生曲折路徑。



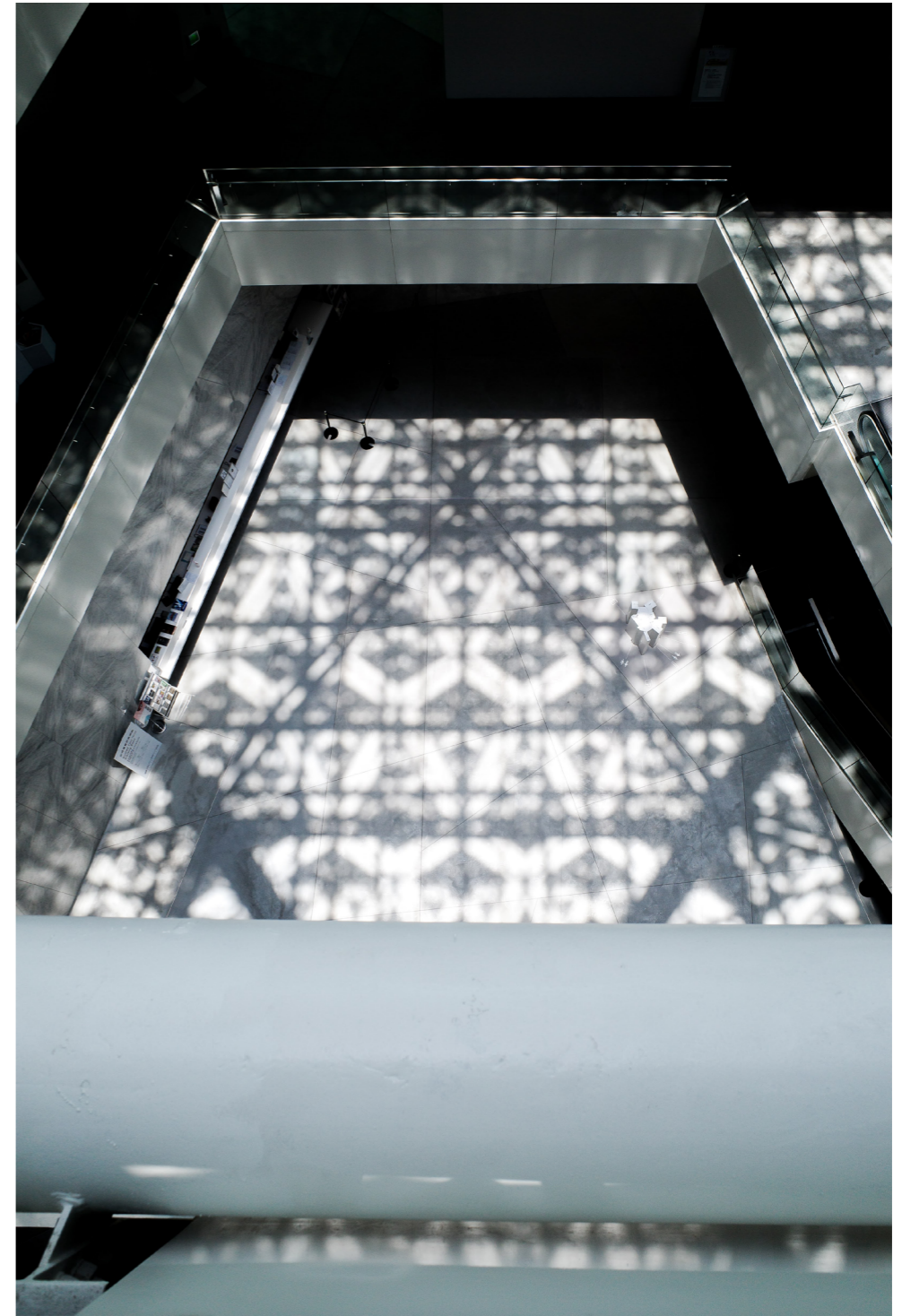
南美館外的公共藝術品〈Shadow in Motion〉吸引觀眾駐足並引起對於空間的想像。



由南美館大廳仰視五角形結構碎形屋頂，大面積引進自然日照。



陽光穿透碎形屋頂所產生的光影變化成為期間限定的畫面。



由梯廳向美術館1樓俯瞰的光影驚喜。

時光書寫活動中的南美館場所感特徵

時光書寫活動徵件時間從 2020 年 10 月 19 日到 11 月 20 日，收到來自全國 267 組稿件，投稿者性別相近（男 53%、女 45.9%、其他 1.1%），常住地區以臺南市在地人居多（71.7%），評選準則分別由影像品質、主題及說明敘事及創意表現等三個項目組成，並由相關專業人士評選以及民眾網路社群投票共同選出 24 組作品於南美館展出。在 24 組稿件中的南美館影像可以觀察觀眾聚焦拍攝的具體意象，場館外的影像例如層疊的牆體立面形成視覺無法看穿的曖昧性、高地錯落的露臺產生曲折路徑及公共藝術品與環境的相互關係，場館內的畫面則有捕捉大廳以鳳凰花為意象的五角碎形結構屋頂以及日照所穿透碎片屋頂如樹蔭下點狀的光影變化，影像內容具體標示場所的方向感，文字內容傳達場所簡潔且令人為之一亮的感受與讓人引起個人靈感與想像力的氣氛。以南美館觀眾的親身體驗與影像文字內容，經感官經驗的轉化瞭解南美館的場所感表徵及特性，也進而發掘南美館與觀眾的新連結與新關係。



「時光書寫」徵件活動成果展覽作品於南美館展出。



「時光書寫」徵件活動展覽現場

注釋

- ¹ 紐約時報，2021。「所有的努力和等待都白費了」：台灣疫情重創文化生活。檢自：<https://cn.nytimes.com/asia-pacific/20210526/taiwan-covid-shutdown-music/zh-hant/>（瀏覽日期：2021 年 5 月 26 日）。
- ² 臺南尚夯！後疫情時代的最熱國旅首選南美館。檢自：<https://www.tnam.museum/news/409>（瀏覽日期：2021 年 5 月 26 日）。
- ³ 「時光書寫」：臺南市美術館建築與空間攝影徵件活動展覽。檢自：<https://www.tnam.museum/exhibition/detail/212>（瀏覽日期：2021 年 5 月 26 日）。

參考資料

- 施植明譯，Christian Norber-Schulz 著，1995[1980]。場所精神：邁向建築現象學。臺北市：田園城市文化事業有限公司。
- 城菁汝，2014。博物館民眾參與之賦權：以家族照片臉書策展為案例。發表於 2014 年 5 月 1 日至 5 月 4 日國際博物館管理委員會暨國際人權博物館聯盟 2014 臺北年會。

揭開文物與建築空間的連結： 淺述國立故宮博物院二館規劃設計

林家豪／國立故宮博物院助理研究員

設計概念與各層空間概述

2020年10月29日國立故宮博物院吳密察院長率內政部營建署（代辦機關）、故宮同仁及張瑪龍陳玉霖建築師事務所等行政規劃團隊，正式對外發表二館規劃設計說明會（圖1）。二館的位置坐落於故宮南部院區西南側，以一館及至美橋為界，延著至善湖西側旁的狹長型腹地設置一新館舍。建築師以「青岸、水墨、綠寶盒」作為目前故宮南院二館未來的規畫主軸，將青岸（至善湖）構想為孕育二館的起源，水墨意指為一館的流線造型，綠寶盒（二館）為土地長出來的建築，以地景式的姿態融合環境紋理，使全區風貌成為完美一幅水墨畫（圖2）。一樓主要為售票大廳、特展廳、行政辦公區、庫房等空間組成；二樓是為了配合一樓的庫房及特展廳採挑高規劃，進而衍生的夾層中介空間，讓民眾可短暫駐足；三樓則分別為修護室、國寶廳、數位國寶廳所組成的樓層空間。

文物與空間的情境轉化

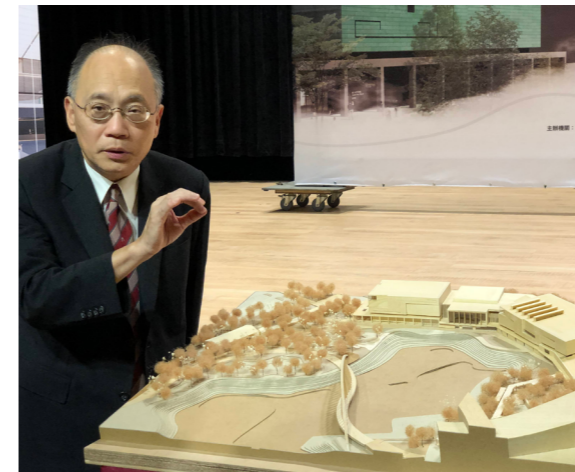
在空間設計上，建築師透過各種凝聚力、知識符碼，以及複雜的象徵等進行空間轉化，筆者藉以昂希、列斐伏爾（Henri Lefebvre）《空間的生產》作為探討空間的方法，其可概化為「空間實踐」、「空間再現」、「再現空間」等概念三元組，解構建築師空間生產的過程，是如何透過文物產生隱匿性的連結，以淺談建築師、空間、文物等三者跨時空間的演繹歷程。

建築師在整體建築館內空間設計概念上，採以「盒內山水」的想法進行規劃，輔以故宮院藏的〈谿山行旅圖〉做意象般的轉化，以民眾的參觀動線作為衍伸，自一樓引導民眾到三樓，觀完展後自三樓離場，將5種不同的空間轉化手法，巧妙的將自我對文物的了解與想像，融入在整體建築物內部之中（圖3）。

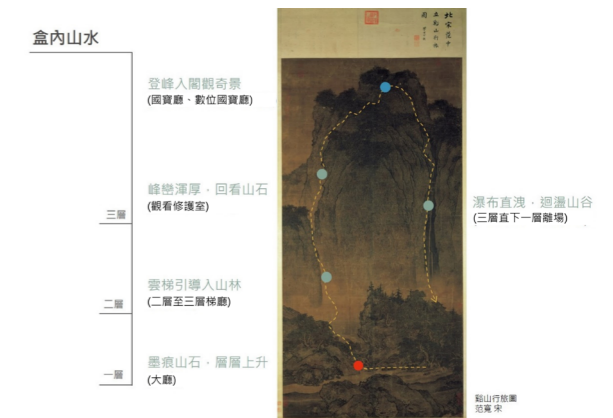
〈谿山行旅圖〉在筆墨技法特性上，畫家藉著輪廓線條來強化山體的嶙峋效果，再加以皴畫質面。因此，建築師嘗試在一樓大廳裡，以自然石材作為表面飾板，讓民眾站在大廳裡往上看，可以感受到文物圖像中山石的墨痕紋理，及層疊上升之趣，以完成「墨痕山石、層層上升」般的符碼象徵，呈現一種「空間再現」的構想手法（圖4）。

在畫裡讓大家最津津樂道的是其空間的構圖特性，圖面的構成採前景、中景及遠景等山體的配置安排，來強調彼此間遠遠相隔。也因此，在二樓至三樓的中介樓梯空間中，置入了「雲梯引導入山林」之感，以一層層的階梯輔以天井採光，如同層雲般的引導民眾向上參觀，此被描繪出來的感知空間，可做為「空間實踐」的一種場域（圖5）。

然而，在畫中山體的前後配置，其隔出了一個難以實測的距離感，建築師則在三樓修護室，用以「峰巒渾厚，回看山石」之意轉化，巧妙地透過可看式的修護室空間特性，讓民眾可以更仔細觀察文物的修護過程，

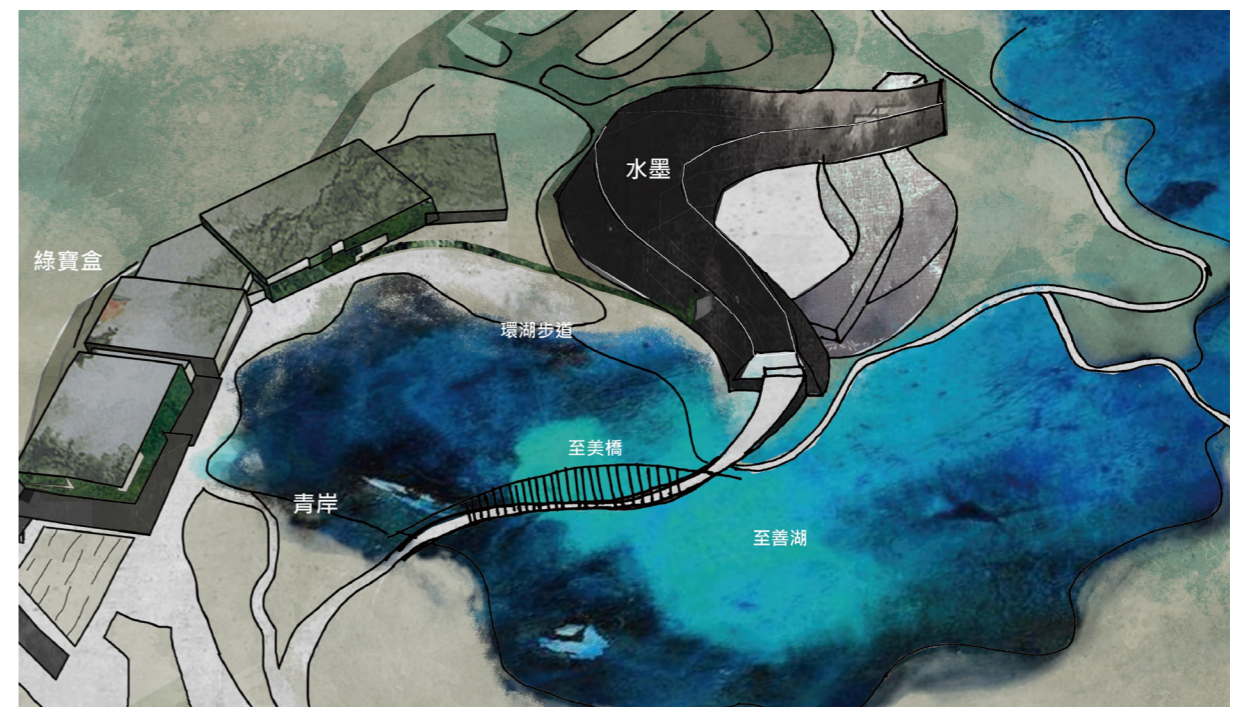


吳院長於會中說明二館的建置過程。



建築師的盒內山水想像概念

（製圖／建築師事務所，資料來源／故宮 OPEN DATA 專區）



青岸、水墨、綠寶盒構想概念圖

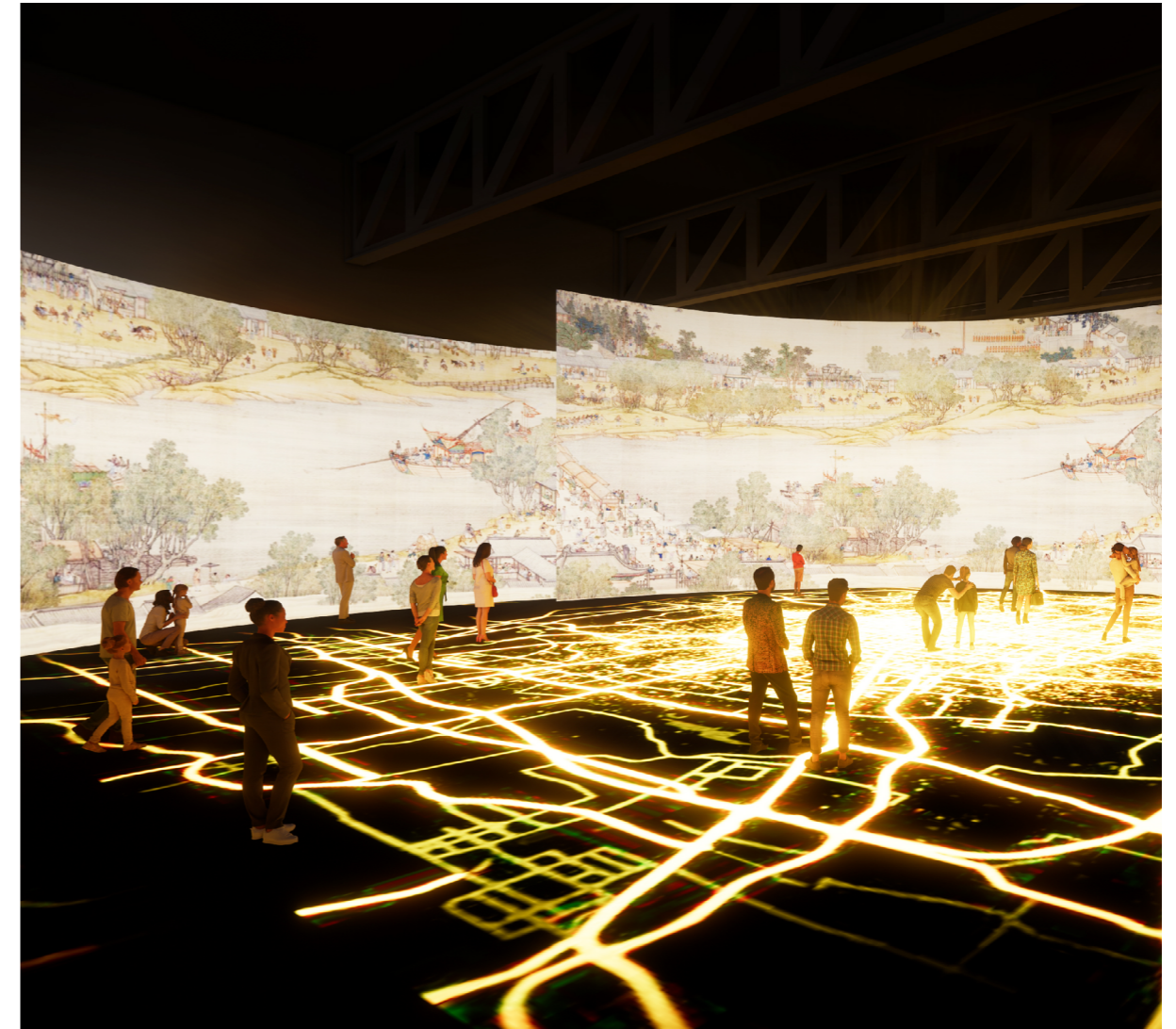


「墨痕山石」一樓大廳示意圖





「雲梯引導」二樓至三樓梯廳空間示意圖



「入閣觀奇景」數位國寶廳空間示意圖

以拉近民眾與待修護文物的「距離」，將畫中與空間所各自隱含的「距離」，在想像與真實之間創造了不同的回看「距離象徵」（圖6）。另外，這幅畫最獨特的部分，主山巨大無比聳入天際，建築師將「登峰入閣觀奇景」的概念滲入在展廳之中，意即在民眾抵達3樓的參觀兩種不同展覽型態的國寶廳及數位國寶廳後，進入展廳隱喻為登峰入閣的方式，而觀奇景則轉變成民眾在觀展後的漫天想像（圖7）。上述二種空間轉化的手法，可為複雜象徵的「再現空間」。

主山體旁自山頂直瀉而下的瀑布，凸顯了遠距離視覺效果，並帶有點睛之效，建築師意在民眾觀展離場後，把「瀑布直洩，迴盪山谷」的表徵，轉化成光牆梯，如同山水中瀑布，引導人群從三樓下至一樓大廳，故依其畫中的樣貌，創造另一種「空間再現」的場所（圖8）。

結語

故宮作為臺灣重要的博物館之一員，其尤以典藏文物最具代表與話題性，然而歷來無論是在北院，或者南院的建築本體的規劃上，某種程度都隱含著一些國家主體性、民族意識、故宮文物特色等表象特徵。然而，淺述著這樣的連結與轉化手法，無疑彰顯了故宮難以去表象化的宿命性，但也因為如此，故宮南院二館建築的興設，更無形中肩負起與當代社會意識對話的責任，以及提供了更多元、有趣的諸多串聯及可能性。

最後，感謝張瑪龍陳玉霖建築師事務所提供相關圖片，以豐富本篇文章，謹以銘表謝意。



「瀑布直洩」三樓至一樓離場梯廳空間示意圖

注釋

¹ 斐伏爾提出了可以概化為感知（空間實踐）、構想（空間再現）、生活（再現空間）的社會空間分析之概念三元組。1. 空間實踐包括了生產和再生產。對應於每個社會形構的特殊地方和整體空間，空間實踐確保了一定凝聚力下的連續性。這種凝聚力蘊含了社會空間中，以及某個社會的每位成員與空間的關係裡，特定的能力（competence）和特定的實作（performance）。2. 空間再現緊繫於生產關係和這些關係所施加的「秩序」，從而緊繫於知識、符號、符碼，以及「正面」（frontal）關係。3. 再現空間具現了複雜的象徵作用（有編碼或無編碼），連繫上社會生活的隱密面或底面，也扣連了藝術，而藝術最終可能比較不會被界定為空間符碼，而是再現空間的符碼。

參考資料

王志弘，2009。多重的辯證：列斐伏爾空間生產概念三元組演繹與引申。地理學報，55期，頁：1-24。
陳韻如，2006。范寬谿山行旅圖。故宮文物月刊，282期，頁：18-25。
邱馨賢。解讀范寬谿山行旅圖密碼（下）。藝談。檢自：<https://artium.co/zh-hant/node/34>（瀏覽日期：2021年5月5日）。

典藏疫情：從人本關懷出發的行動計畫

鄭珮庭／國立臺灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所碩士生

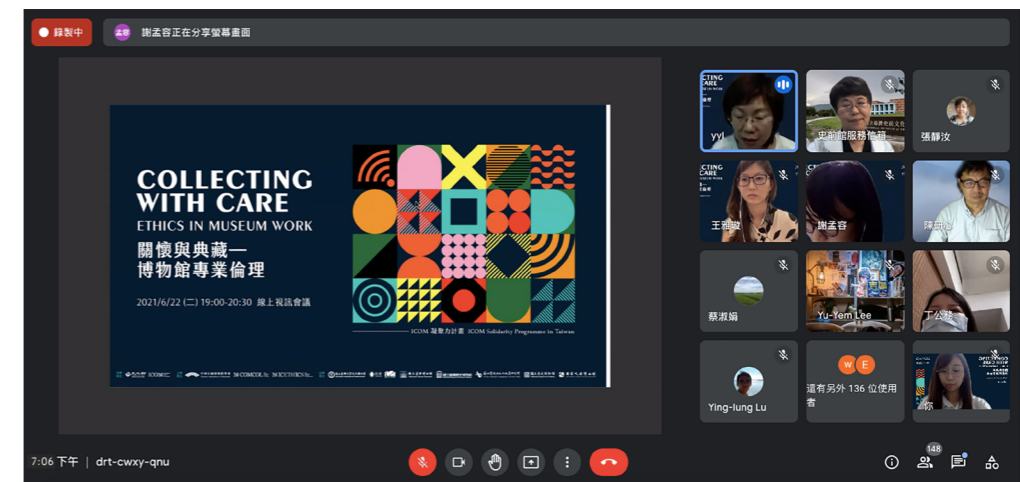
「典藏」作為博物館研究、展示與教育推廣之核心，是博物館營運與發展的基石。近代博物館學將博物館視為社會機構，發展出新博物館學、博物館行動主義等「以人為本」的典範移轉，在面對社會生活劇烈變動的現下，博物館典藏的價值為何？典藏如何回應社會需求、反映時代更迭？博物館專業如何透過典藏紀錄生活的共同經驗、創造思辨與對話，成為當前博物館的重要議題。

2020年起全球疫情大流行，對博物館社群造成極大的衝擊，為了解疫情與危難情況下博物館典藏專業所面對的倫理議題，國際博物館協會典藏委員會 ICOM-COMCOL 與倫理委員會 IC ETHIC 共同發起「凝聚力計畫」（Solidarity Programme），透過七場區域座談串連全球夥伴，希望能夠結合各界經驗創造國際對話與資料共享的可能。而臺灣作為亞洲區的重要合作夥伴，於今年 6 月 22 日即率先發起第一場「關懷與典藏：博物館專業倫理」（Collecting with Care: Ethics in Museum Work）線上講座，由中華民國博物館學會主辦，國立臺灣藝術大學教授、同時也是 ICOM-COMCOL 理事的賴瑛瑛教授擔任召集人，邀請國立清華大學「記疫」團隊主持人林文源教授及國立臺灣歷史博物館曾婉琳研究助理，上線分享疫情災難下的專案典藏計畫。

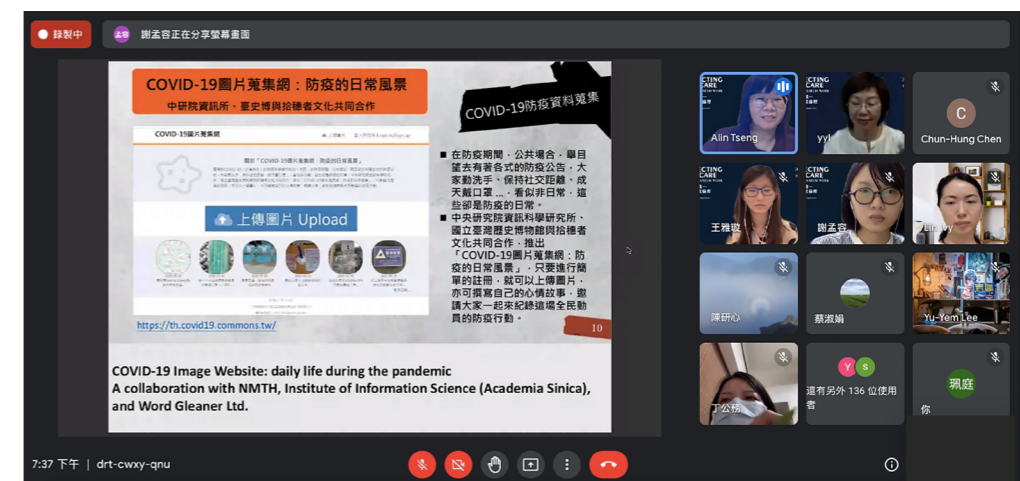
面對當代、迎向未來，博物館作為行動者

國立臺灣歷史博物館自開館以來即面臨許多不同類型的當代現場，曾婉琳研究助理長年關注博物館的當代議題，在本次座談中特別以兩個案例分享臺史博的當代典藏行動。2016 年的 206 地震中，臺史博團隊於第一時間進入現場紀錄觀察，透過和政府與在地警政單位合作，將無人認領的物件入藏並與展覽做立即性結合，由典藏聯繫地域、社會與個人經驗，讓危難的記憶與生命故事得以重新整頓；而 2020 年全球疫情爆發後，臺史博亦成立物件蒐集計畫小組，藉由四個蒐藏方向¹與物件、圖片兩個行動方案迅速紀錄疫情之下的社會變動，其中，和中研院合作架設的「COVID-19 圖片蒐集網」不僅是民眾紀錄疫病期間生活變化的平台，也成為博物館典藏面臨如此大範圍發生之當代事件的即時記錄。

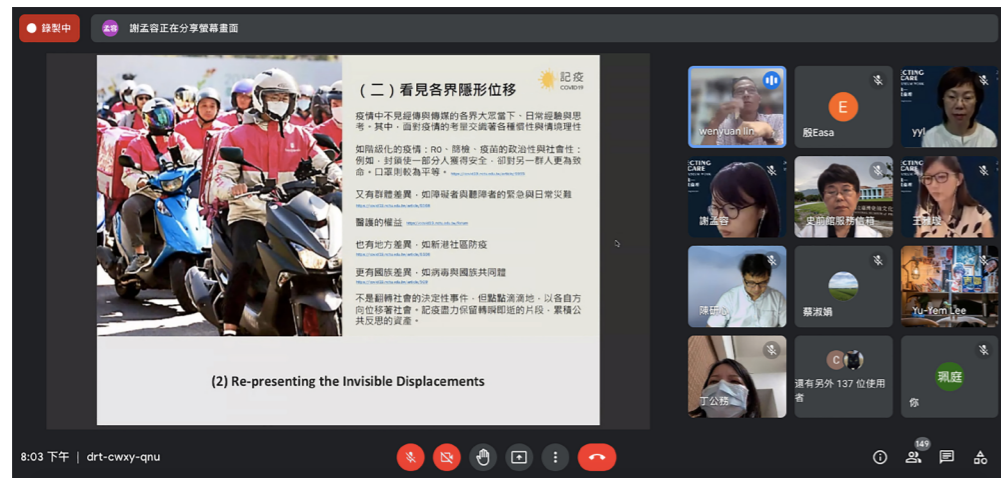
面對變化迅速的當代社會，臺史博對館內的典藏政策進行調整，另訂「當代資料蒐藏政策」，讓博物館可以對當代發生的事件進行「快速回應收藏」（Rapid Response Collecting），並以 10 年為週期進行回顧與檢視，透過蒐藏計畫集結物件與故事，呼應當代社會的歷史脈動。



「關懷與典藏：博物館專業倫理」線上講座伊始，主持人賴瑛瑛教授進行會議開場，並為觀眾介紹會議流程及四名講者。



曾婉琳研究助理分享國立臺灣歷史博物館的當代典藏行動，藉由對外的防疫物件徵集與建構跨機構圖片蒐集網即時回應當代事件。



國立清華大學林文源教授帶來「記疫 COVID19」計畫網站的建構分享，由人文社會科學角度探討流行病時期對於社會的影響與轉變。



「關懷與典藏：博物館專業倫理」線上講座匯聚國內外華語圈的博物館相關專業從業人員，以及關心博物館典藏議題的群眾，共同探討在困難與危機時刻博物館典藏的應變之道。圖為講座尾聲與會者的線上大合照。

在地知識的短鏈革命，人文社會科學的跨界行動

除了擁有實體館舍的博物館外，由國立清華大學林文源教授主持的「記疫 COVID19」計畫網站也從人文社會學的角度對當代疫情進行線上的典藏與反思。該計畫匯集了疫情期間相關的影像紀錄，透過人社學者的文章轉載幫助民眾了解疫情走向，也舉辦多場培力工作坊及觀察書寫課程，吸引數百位不同年齡層的民眾一同觀察、紀錄社會變動，而計畫團隊也和全臺書店及圖書館合作，針對疫情趨勢舉辦不同主題的座談與書展，並發展相關的期刊、專書及紀錄片，希望能透過全國性的跨域合作驅動公眾一起保留這段期間的記憶。

關於疫病期間對於社會的影響，林教授於講座中提到「疫情其實是一面折射鏡，凸顯出社會既存的問題或制度慣習」，在疫情衝擊各領域的典範與節奏時，也是社會得以集體學習的機會，由「認識在地」出發，根據實際社會情況進行判讀與行動，才能發展出真正適合在地的政策與知識短鏈。

危難中的堅毅與關懷，當代疫情下的博物館典藏專業

處在後疫情時代的複雜與不定中，一向作為博物館基礎的典藏專業需要更多的創新取徑，在價值、態度與策略上皆需與時俱進。此次「關懷與典藏：博物館專業倫理」線上講座作為臺灣博物館社群當代典藏的對

話平台，吸引了許多博物館專業與關切典藏議題的公眾參與，在開放報名的四天內共有 200 人報名、最終約 150 人上線與會，除了國內參與者外，也有來自日本、澳洲、新加坡、香港、馬來西亞與荷蘭等地的觀眾加入。

此外，本次座談亦邀請了國家人權博物館陳俊宏館長及國立臺灣史前文化博物館王長華館長，從人權、多元族群的角度分享兩館的困難典藏經驗，透過會後的問卷調查，除顯示當代社群對於疫病議題的高度關注外，也透露了博物館典藏觀念移轉的正向力量。儘管疫情的延燒為博物館社群帶來極大考驗，卻也激盪出有別過往的創新思維，而面對不同族群、文史背景的典藏，我們更應從關懷的角度出發，透過公眾參與和審慎積極的行動，讓博物館成為價值創造與觀點對話

注釋

¹ 臺史博面對疫情所制定的四個蒐藏方向分別為：政府機關的防疫工作（如指揮中心物件、地方政府防疫包）、防疫的關鍵物件（口罩、防護衣等醫療物品）、具公眾印象的事物（如 2020 年臨時停辦的國際書展票券）與防疫的日常物件（防疫公告、公共場所的防疫隔板、被打叉的公共座椅等）。

多元交匯：BATIK 印尼蠟染特展

劉欣怡／國立故宮博物院助理研究員

印尼的蠟染在人們出生、結婚、喪葬祭典皆扮演重要的角色，此項工藝於 2009 年被聯合國教科文組織指定為無形文化遺產（Intangible Cultural Heritage）。同時，印尼政府為發揚傳統工藝，並訂立 10 月 2 日為蠟染日（National Batik Day），鼓勵民眾穿著蠟染傳統服飾。迄今，蠟染是印尼重要的象徵，無論是印尼國籍航空制服或是出席重要國際場合，印尼人多會穿著蠟染服飾以彰顯其文化特色。

今年 10 月，國立故宮博物院南部院區推出《印尼蠟染特展》（圖 1，展期自 2021 年 10 月 1 日至 2022 年 1 月 9 日）。為呈現更豐富的視覺宴饗，除了展出具有特色的院藏印尼蠟染典藏，另向國立臺灣博物館、國立臺灣歷史博物館、國立臺灣大學圖書館以及臺北偶戲館，商借亞洲古地圖、西洋古籍、印尼傳統克里斯刀（keris）以及皮影戲偶等館藏。此次特展依主題規劃為三個單元：「繪染世界：認識蠟染」、「宮廷古典：中爪哇蠟染」、「多元紛呈：北岸蠟染」。首先介紹印尼蠟染技法的獨特之處，次而說明印尼中爪哇蠟染、北岸蠟染兩個區域的特色，透過院藏的織品文物，引領民眾透過蠟染紋飾瞭解印尼悠久的歷史，以及紋飾所代表的文化意涵。

展覽海報主視覺以皮影戲中的怖軍（Bhima）角色為載體（圖 2），搭配院藏蠟染經典紋飾，型塑充滿印尼風情的視覺意象。怖軍是史詩《摩訶婆羅多》中般度族的一員，也是哈奴曼（Hanuman）同父異母的兄弟，屬於

為民除害、驍勇善戰的角色。展示設計以鮮明的橘色為主色，輔以印尼中爪哇宮廷蠟染常用的藍色與棕色，營造整體展場氛圍。展覽標題設計上也隱含巧思，策展人因 19 世紀的荷蘭新藝術運動（Art Nouveau / Nieuwe kunst）受到印尼蠟染藝術啟發，因此策展團隊特別將展覽標題 BATIK 字體設計融入，呈現這個淵源。展覽策畫從展品選件到視覺設計，無不企圖展現文化多元的融合的寓意。

第一單元「繪染世界：認識蠟染」為觀眾介紹蠟染技藝，展出如銅壺筆（canting）、銅模（cap）等蠟染相關的工具。隨著蠟染技術的演進，19 世紀後，本地市場以及貿易對於蠟染的需求量增加，原本使用銅壺筆進行繪染的手工蠟染技術顯得曠日費時且所費不貲，因此約 1850 年時，爪哇北岸的工作坊，開始改以銅模蓋印方式製作蠟染，到 19 世紀末以後中爪哇地區也改採用銅模蓋印以加速生產，對應廣大的市場需求。

第二單元「宮廷古典：北岸蠟染」展出中爪哇的蠟染藝術為主。蠟染一般認為起源於 17 世紀的中爪哇的馬塔蘭（Sultanate of Mataram）宮廷，以藍、褐色為主要用色，因伊斯蘭信仰之故，圖案以幾何紋樣為主，植物紋飾也較為形式化，呈現出具有特色的皇家古典風格（圖 3）。此次展出國立臺灣大學圖書館典藏 1914 年出版的《荷蘭東印度蠟染藝術及其歷史》（*De Batik-Kunst in Nederlandsch-Indië en haar geschiedenis*）書籍，其保留百餘張



圖 1 印尼蠟染特展海報（圖片來源／國立故宮博物院）



圖 2 印尼爪哇皮影戲偶「怖軍」（圖片來源／臺北偶戲館）

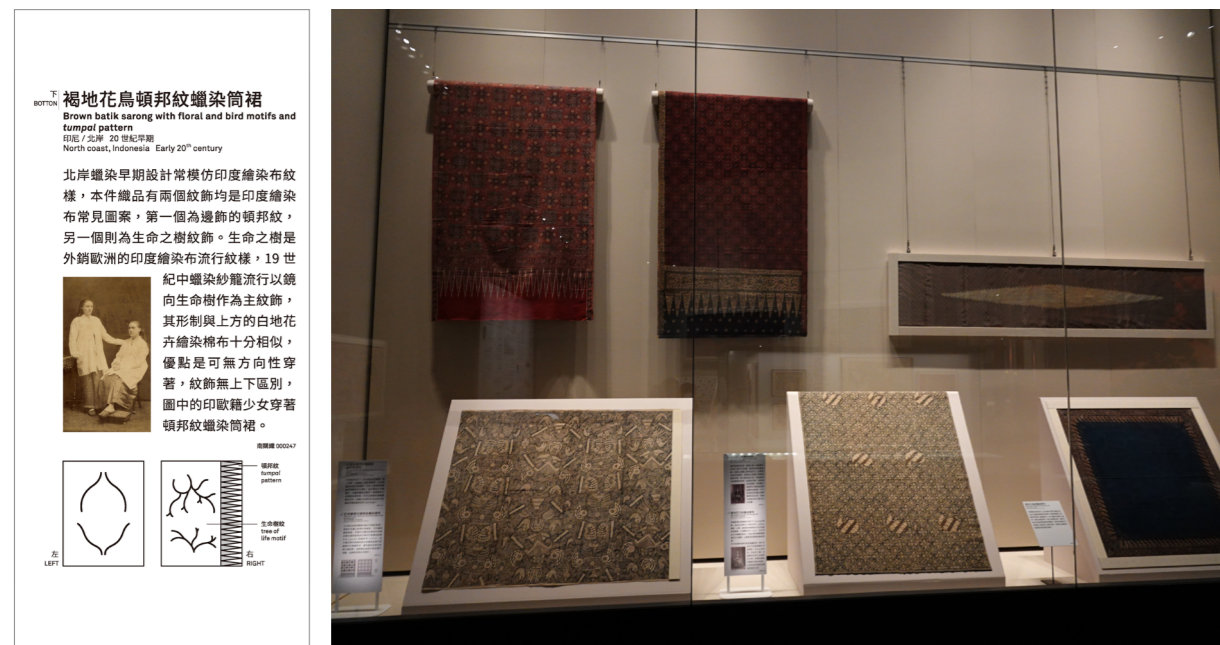


圖 3 品名說明卡設計：為了讓觀眾更直覺的認識經典紋飾，整合老照片的穿搭形象、展件說明及對應紋飾簡圖，同時呼應整體穿搭上的階級意識。
(圖片來源／國立故宮博物院)



圖 4 爪哇史記載爪哇貴族男性穿著，一旁搭配實體克里斯佩刀、都夠格皮影戲等，讓觀眾仔細觀察服飾型制與配件的特色。
(圖片來源／國立故宮博物院)

爪哇蠟染布的紋樣插圖，是極為重要的研究蠟染史料。還有萊佛士爵士 (Sir Thomas Stamford Bingley Raffles, 1781-1826) 所著《爪哇史》(History of Java) 書中收錄穿著蠟染裙布且配戴克里斯刀的男子插圖，對應實體克里斯刀一併展陳 (圖 4)。克里斯刀對於爪哇人來說是重要的護身符和傳家寶，今日印尼元首在出訪他國時也會致贈克里斯刀作為友誼象徵。

第三單元「多元紛呈：北岸蠟染」，訴說爪哇北岸從 17 世紀起即為商業貿易中心，印度人、阿拉伯人、華人、歐洲人紛至此地交易，文化交流因此蓬勃發展。為滿足不同族群的喜好，北岸蠟染設計與中爪哇風格相比，樣貌更為豐富多變，圖 5 圖樣設計受到中國、印度及歐洲等不同族群的偏好影響，例如華人喜愛粉嫩色調具吉祥寓意紋樣的蠟染；歐洲風格的花束紋則在印歐社群廣為流行。由於其他各地作坊紛紛模仿生產，為避免紋樣仿製，此時也開啟於蠟染布上簽名正身的先河。

印尼蠟染工藝見證了古今國際織品貿易的進程，在伊斯蘭、歐洲及中國各區域文化碰撞下，產生更精采且豐厚的文化面貌 (圖 6)。蠟染織品參與了印尼人們生活中的每個重要時刻。它是印尼引以為傲的文化資產，也是印尼文化的縮影。此次展覽展出文物多為有機材質，因文物保存需要只能限展三個月，須把握時間以免錯過。



圖 5 印尼 20 世紀早期，淺黃地人物風景蠟染筒裙。本件作品是北岸風格的敘事蠟染布，作品中可見交通工具火車、蒸汽船、飛機的身影及農村生活，似乎也見證了時代變遷的歷程。作品中央也紀錄了兩隻馬來地區的特有種——馬來貘幼獸，與人們互動的狀態。（圖片來源／國立故宮博物院）



圖 6 印尼 20 世紀初，紅地雲紋蠟染裙布（局部）。此件作品為爪哇北岸井里汶（Cirebon）所生產，其圖案及顏色受中國影響，以紅色為底，烘托出雲紋的氣勢不凡。（圖片來源／國立故宮博物院）

從「Dead as a Dodo」 到「More Than A Dodo」！ 來看看牛津大學的大學博物館

何慕凡／英國倫敦大學學院考古學院博物館學研究所碩士

大家知道自己所就讀或畢業的大學裡有沒有博物館嗎？張譽騰（1996）認為，大學博物館應該是位於校園內，行政管理上屬於大學的博物館。作為正式的學術研究機構，大學會因應研究與教學的需要而設立不同的博物館，早期大多是為了收藏一定的物件而存在，如因收受由伊萊亞斯·阿什莫林（Elias Ashmole）先生的捐贈藏品而成立的牛津大學的阿什莫林博物館（Ashmolean Museum）。而隨著新興博物館的逐漸發展，開始逐漸走向推廣教育而存在，可分為作為校內學生實習或實踐的場域，或者是校外人士學習新知的場所，不論以何種型態而存在，大學博物館的存在是為了教學，是可以肯定的。

而大學博物館可大可小，隨著時間進展，開始變成大學的對外平台以及與大學形象的連結（林嘉琪，2016）。有的大學甚至有不只一間的博物館，這些博物館雖然來自不同領域，但都以大學的一致形象下去做整體規劃，並作為一個聚落被連結起來。如國立臺灣大學就成立了內含 10 間成員館的臺灣大學博物館群（NTU Museums）或是位於倫敦的倫敦大學學院，也成立了 UCL Culture，來管理底下的三間博物館與其他相關的典藏。

而作為英語世界裡最古老大學的牛津大學，其旗下有四間博物館，分別為阿什莫林博物館（同時也是世界

最早成立的博物館）、Pitt-River 人類學博物館、自然史博物館與科學史博物館。這些博物館因應不同的研究領域而存在，其收藏也具有一定地位。

而裡面的自然史博物館，以早已經在世界絕種的渡渡鳥做為館舍 Logo，收藏有世界上最完整的渡渡鳥標本，包括頭部以及一隻腳，而其頭上還依附著皮膚，是世界上唯一的渡渡鳥皮膚藏品。渡渡鳥是來自印度洋模里西斯島（Island of Mauritius）上的一種鳥，並在 1500 年代被人們發現，人們大量帶來了狗跟豬等外來種，他們會獵殺渡渡鳥以及牠們的蛋，最終導致他們的滅絕。

牛津的這批渡渡鳥收藏，則是包含在 1659 年阿什莫林先生的收藏，被收於阿什莫林博物館，之後才分流成為現在的自然史博物館。而渡渡鳥這個種族則是在 1662 年正式絕種，成為因人類而滅亡的物種的最有名案例。

而除了渡渡鳥的收藏以外，該自然史博物館也收有各種生物的標本、恐龍的骨骼與化石甚至人類遺骸，都可以在線上的典藏介紹中找到，甚至建立有名為「More Than A Dodo」的部落格，定期發表相關的生物知識。而整間博物館的展示也相當活潑大方，並在 2020 年（也是該博物館成立的第 160 年）被重新整修過。



牛津大學自然史博物館外觀

大學畢竟是一個完整的學術研究單位，許多大學博物館的成立有其歷史因素與需求，而依附於學校體系的大學博物館，如何能跳脫原有的歷史框架，在原有豐厚的學術研究基礎上，往外擴張，透過展示或網站、出版等推廣相關的知識，致力於「More Than A Dodo」使命的牛津大學自然史博物館，就是一個相當成功的例子。



牛津大學自然史博物館內部



牛津大學自然史博物館渡渡鳥與其骨骼的展示



渡渡鳥的頭顱，藏於牛津大學自然史博物館

參考資料：

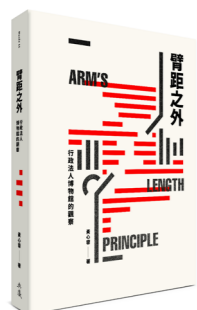
牛津大學自然史博物館。渡渡鳥介紹頁面。檢自：<https://oumnh.ox.ac.uk/the-oxford-dodo>（瀏覽日期：2021年8月19日）。

張譽騰，1996。大學博物館的使命與功能。《博物館學季刊》，10（3）：17-22。

林嘉琪，2016。大學博物館的比較研究—澳洲雪梨大學尼克遜博物館與香港中文大學文物館。《博物館學季刊》，30（1）：95-113、115。

新書介紹

臂距之外：行政法人博物館的觀察



作者 黃心蓉
出版社 典藏藝術家庭股份有限公司

臺灣方興未艾的文化治理新主張

行政法人是什麼？為何這種組織制度可以從 16 世紀英國發展至今，飄洋過海成為目前臺灣博物館及美術館領域中最具話題性的未來選項之一？而它秉持的「臂距原則」又是如何讓文化藝術組織的專業治理與政府分權、課責之間，維持一種令人又愛又恨的平衡關係？

本書是熟稔博物館領域、並長期觀察國內外藝文機構所發展的學者黃心蓉，對於這些問題的最新研究成果。書中首先回溯了行政法人之本，除了爬梳行政法人制度借鏡始祖英國的歷史沿革，以及訪談英國行政法人機構內的專業從業人員外，還更進一步地深入討論了英國行政法人機構中的董事會、人事、財務及績效評鑑等層面與政府之間從磨合到共生的過程，並擴及對於歐洲其他國家的考察。最後，本書回到臺灣，從兩廳院等藝文機構改制的文化事務脈絡，分析不以信託制管理、獨具臺灣味的法人館舍問題，為臺灣藝文機構生態做了一次總整理。

在美術館裡逛一天



作者 妮雅·古德
出版社 典藏藝術家庭股份有限公司

一群動物好朋友們，要到美術館學習現代藝術。美術館裡有許多畫作和雕塑品可以欣賞，不論是色彩繽紛或是新奇且神祕的作品，這裡通通都有。以現代藝術史的「流派」來做為分界的一間間展覽廳，展示著受到相同的事物或風格所啟發藝術作品。從印象派到超現實主義，從莫內到馬諦斯，在每一間展覽廳裡，可以看到許多藝術家的名字及了解到他們所代表的流派和想法。老鼠們已經迫不及待地去看馬諦斯的作品，貓咪們也準備到超現實主義的世界一探究竟了！還在等什麼呢？快跟著動物們一起進入美術館吧！

the
NEWSLETTER
of CHINESE ASSOCIATION of MUSEUMS

創會理事長 秦孝儀
顧問 黃光男 林柏亭 林曼麗 張譽騰
理事長 蕭宗煌
副理事長 洪世佑 陳國寧
常務理事 王長華 吳淑英 徐孝德 賴瑛瑛
理事 如 常 李莎莉 辛治寧 林秋芳
林詠能 陳春蘭 陳訓祥 陳碧琳
曾信傑 游冉琪 劉惠媛 賴維鈞
謝佩霓 羅欣怡
常務監事 劉德祥
監事 何金樑 吳秀慈 岩素芬 林威城
徐天福 蕭淑貞
秘書長 黃星達
執行秘書 陳柔遠 許家綺

發行人 蕭宗煌
編輯委員會 王長華 林仲一 林詠能 陳訓祥
陳國寧 曾信傑 賴維鈞
總編輯 黃星達
編輯 潘欣怡
指導單位 文化部
發行 中華民國博物館學會
地址 100 臺北市中正區館前路 71 號 5 樓
(國立臺灣博物館行政大樓)
電話 (02)23822699 ext. 5354
電子信箱 camnewsletter.edit@gmail.com
網站 www.cam.org.tw
臉書 facebook.com/camorgtw
設計排版 叁拾設計
印刷 飛燕印刷有限公司



中華民國博物館學會
Chinese Association of Museums



ISSN:2222-308-8



9 772222 308004