

歡喜創意，創新未來

——二〇〇四年美國博物館協會第九十八屆年會

／李莎莉

一、前言：博物館嘉年華

一年一度的美國博物館協會年會，也是全世界最大的博物館文化嘉年華與博覽會，今年（二〇〇四）春夏之際，選擇了美國南方浪漫之都——紐奧良（New Orleans）的會議中心，舉行為期五天（五月六日～五月十日）的盛會，主題為「歡喜創意，創新未來」（Celebrating innovation, Creating the future）。這次大會齊聚了來自世界各地三十八個國家的博物館學術與經營推廣專家約五千多人，其中以美國國內各州前來的博物館界代表佔最多數，盛況十足。

美國博物館協會（American Association of Museums，簡稱AAM）成立於一九〇六年，係一個組織嚴謹、功能完善、運作良好的區域性博物館專業機構，也是一個具國際性影響力的博物館協會。其會員包含個人與團體，大多為博物館專業人員、志工及學生，迄今團體會員

超過三千個，而個人會員已近一萬四千人。該會組織之龐大，會員之眾多，遠遠超過了一九四六年成立的國際博物館會議（International Council of Museums，簡稱ICOM）。因此，每年在美國舉行的年會，都匯集了來自世界各地的專業人士前來分享經驗與交換資訊，並共同討論或發表最新的博物館學議題與作品，期能在交流中，建立彼此可能合作的機會，以促進博物館社群的永續發展。協會下設十二個各種功能的專門常務委員會，包括媒體與科技、博物館經營、公關與行銷、博物館展示、博物館安全、博物館專業訓練、教育、研究員、發展與會員、登錄員及小型博物館管理人和觀眾研究與評量等。各委員會分別提供博物館經營管理的各種資訊、訓練課程、出版品、技術資訊服務以及博物館認證計畫等多項服務。

今年美國博物館協會已進入第九十八屆，

明年第九十九屆，後年（二〇〇六年）即屆滿一百年。明年的大會，已確定將由印第安那州（Indiana）的印第安那波里斯（Indianapolis）主辦，主題明定為「關鍵時分：尋覓博物館的方向」（A Defining Moment: Museums at the Crossroads）。第一百屆則預定在麻薩諸塞州



美國博物館協會第九十八屆年會在紐奧良市的會議中心舉行

（Massachusetts）的波士頓（Boston）舉行。
這次大會選擇紐奧良的原因，正好與今年的主題「創意」與「創新」搭上關係。紐奧良位於美國南方路易斯安那州，早期是黑人從非洲踏上美洲土地的地方。當年黑奴在大莊園的棉花田裡工作，現在非裔美國人則在代表歡



美國印第安那州印第安那波里斯市爭取到明年第九十九屆美國博物館協會年會的宣傳看板

樂的城市裡吹奏爵士樂。由於有他們的存在，使得這座城市浮動著與眾不同的歡慶氣息。紐奧良號稱是美國境內最法式風情的城市，也是除紐約與舊金山之外，另一美食之都，主要以 Cajun（法裔族群文化在此地的稱名）和 Creole（多種人種混血的後裔之稱）兩種料理獨步全球。最熱鬧的法國區（French Quarter），充滿著特有鑄鐵雕花欄杆的兩層或三層式建築。這些建屋其實是西班牙人建造的。當年法國人統治時的房舍，早已被大火燒燬。西班牙統治者揉合了法國與西班牙風，造就了如今紐奧良獨特的城市風情。因為這些複雜交錯的文化合成身份，使得紐奧良創造出舉世聞名的美食與爵士樂。滿路的街頭藝人各司其職地表演，樂曲如影隨形的蔓延，使得開了整天會議的外地人，在半夜時分也能放下疲憊的身心，沉浸在浪漫的氛圍中。

波本街（Bourbon St.）是紐奧良最負盛名的一條街，二十四小時營業的酒館、音樂吧、餐廳和脫衣舞店，使得街道永遠洋溢著熱情的派對氣氛。據說，每年的二月節嘉年華（Mardi Gras），該街會被擠得水洩不通，狂歡的人群當眾喝酒、熱舞，隨著音樂盡情奔放。爵士樂是吸引遊客到紐奧良的主因之一，它是唯一原生於美國的樂種，主要融合了非洲工作禮讚詩、美國民謠、西班牙舞蹈以及法國方塊舞音樂。

離開法國區，沿著美國最長的密西西比河岸，我們看到除了載運觀光客的豪華遊輪外，

一艘艘載貨的大船，永不歇息地流串於河水間，密西西比大橋更是銜接海陸的重要樞紐。河邊大道（Riverwalk）是觀光客購物與餐飲的好去處，座落在高級旅館區中間的超大型哈囉賭場（Harrah's Casino），更是讓觀光客夜夜未眠，在輪贏間痛快解放平日的壓力。紐奧良就是一個將傳統賦予創新，又會創造浪漫氣息以吸引大批觀光客造訪的城市，而博物館所需要的不也就是如此嗎！

二、年會研討內容

與往年一樣，協會總是在短短的幾天會議中，安排緊湊的議程，一天的同一個時段，就有十餘場討論會（sessions）在進行，這次共計有一百七十五場。會議時間由九十到一百八十分鐘不等，分由一位主持人及三到四位主講人負責。探討議題係由博物館從業人員自行向大會提出，並推薦理想的演講者，再由大會統籌安排辦理，內容包含研究成果發表、實務經驗交流、新觀念的分享、問題討論、大會主題探討以及館長論壇等。每一場必做評估問卷的調查，這次共招募了五百位志工前來協助發放與收回的工作。

大會也特別安排在前三天會期中，每天邀請一位非博物館界的相關專家做主題演講（keynote speakers），分別就他們的專業，來談人生的經驗，每個人主講九十分鐘。五月七日邀請 James McBride 主講「過程：藝術蘊育著

生命」(The Process: A Life in the Arts)。

McBride 先生是一位著名的黑人作家、作曲家及薩克斯風吹奏家。一九九六年他所寫的回憶錄《水色》(The Color of Water)，已被翻譯成超過十二個的版本，且在《紐約時報》連續兩年排名在最暢銷的書籍名單中。故事陳述他的母親，一位從波蘭來的猶太女子，在紐約大都會中教養了十二個黑人小孩，並送他們上大學的經過。他主要在訴說人的生命過程中，都會不斷與生活、藝術及文化糾結在一起，一切端看妳(你)如何對待自己的生命。五月八日邀請 Twyla Tharp 主講「深具創意的習性：為你的生命而學它用它」(The Creative Habit: Learn It & Use It for Life)。Tharp 女士編過一百二十五支舞蹈，指導過五部電影中的舞蹈，寫過兩本書，得過許多獎項。她於一九六五年創始 Twyla Tharp 舞團並在一九八〇年將現代舞蹈帶入百老匯。這次主講的題目即是她的新書主題，以一位從事舞蹈者的角度談及如何創造、學習及運用自己的興趣，使之成為習慣，並融入藝術生活中。五月九日邀請 Michael Schrage 主講「抑制與展現：創意價值的省思」(Inhibitions and Exhibitions: Rethinking the Value(s) of Innovation)。Schrage 先生是創意、行銷及經營的專家，同時擔任許多大電腦多媒體公司及金融業的顧問。他著名的一本書《分享見解：講述合作的新科技》(Shared Minds: The New Technologies of Collaboration)，即舉出了在商業、科學及藝術上不同合作對象成功的例



一百七十五場討論會的會議文宣

子。

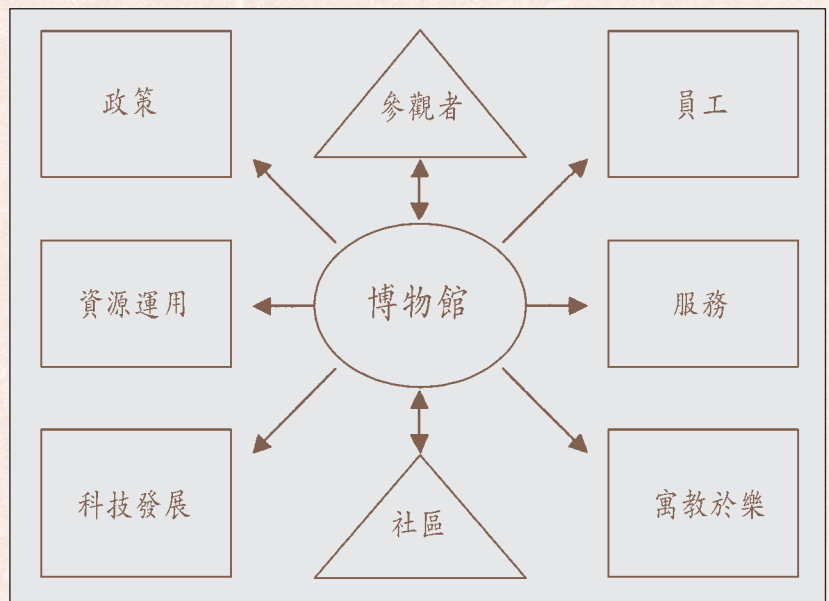
從三位主講者的演說中，我們可以發覺到，博物館領域的多元性，使之從文學、藝術、經濟或科學的角度切入，均能獲得寬廣的視野啓示，並激發創意以開創未來。

除了以上的議程內容外，大會更在發送的資料中，提出了十個重要問題，請大家一起來

探討。這十個問題如下：

1. 是否將心比心，以參觀者的立場，提供博物館經驗、產品與服務？
 2. 是否鼓勵有創意的員工，並給予獎賞？
 3. 是否受大環境的影響，採行了不依慣例的方法？
 4. 是否改變你的作風，以提高更有效率的服務？
 5. 如何瞭解參觀者的需求，以提供創意？
 6. 如何使教育及休閒活動具有創意，並獲得競爭力？
 7. 如何結合資源，以提昇在社區中的價值？
 8. 如何運用科技，以發揮博物館的各項功能？
 9. 如何擴展博物館與社區間的互動與角色？
 10. 如何鼓勵員工有多元的觀點？
- 就以上的十個問題，我們或可以場域（arena）的概念為基礎，完成如下表圖示（見圖表一）。

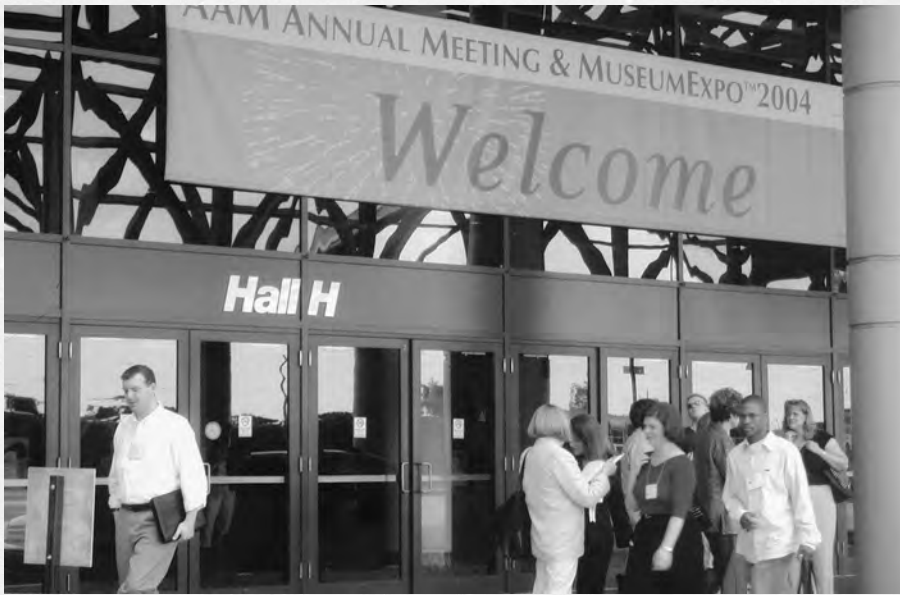
博物館基本的互動就是參觀者與社區，如何吸引人群前來參觀，需有明確的政策及同業或異業結盟的資源運用，且需由員工提供完整的服務，並推出生動活潑的教育休閒活動。而展覽的可看性則需藉助科技的發展，以達展示效果。這些場域關係的運作，正是博物館最基本的經營模式。



三、博覽會盛況與服務

每年協會年會，都會同時舉辦一規模空前的博物館博覽會，二〇〇四年自不例外。今年會場設於超大型會議中心一樓H大廳，計有三百多個與博物館行業相關的廠商、博物館界與機構（如專業協會或組織）參與，內容精彩豐富，類別五花八門，多數為最新的發明產品與

圖表一 博物館場域關係網絡表



博覽會場外情景



博覽會場內盛況

科技設備，提供與會博物館從業人員的參考與洽商。項目大致分為以下二十三類：1. 展示櫃形制；2. 文物保存材料；3. 典藏管理系統；4. 展示燈光裝備；5. 展示設計諮詢；6. 掛勾與畫框的裝置；7. 印刷與出版；8. 博物館的規劃管

理顧問；9. 建築設計；10. 票務系統；11. 視聽導覽系統；12. 保險業務諮詢；13. 多媒體設備的創新；14. 解說牌、標籤的設計；15. 巡迴展諮詢與服務；16. 模特兒、蠟像或道具的材質；17. 包裝運輸；18. 餐飲服務；19. 教育推廣；20. 安全系

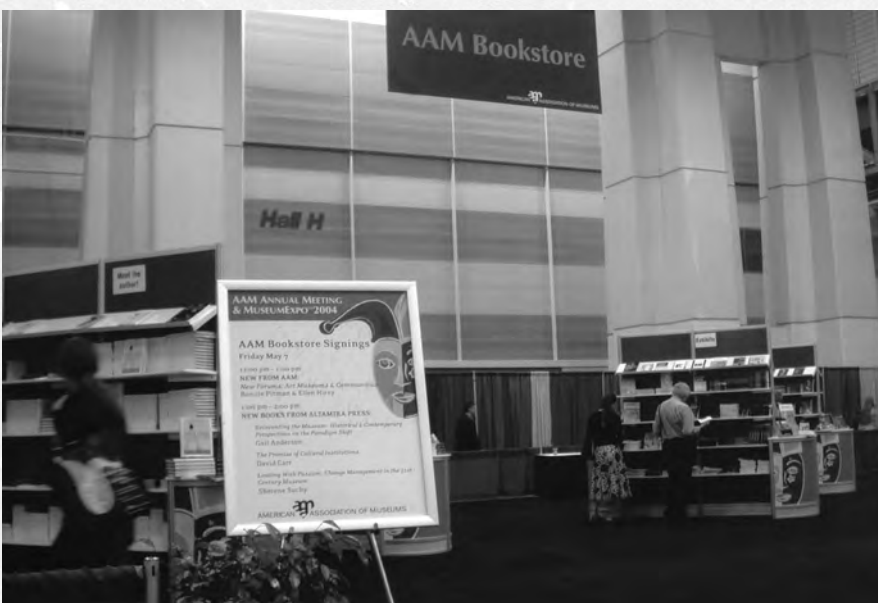
統；21. 博物館商品；22. 著作權相關服務；23. 基金募款與發展等。

舉辦此種類型博覽會的好處，即在一次聚集並推出博物館在所有功能及軟、硬體設備上可能會面臨的需求，並提供專人諮詢服務。與會的博物館從業人員，除了觀摩博物館商品的發展現況外，也藉此機會大肆採購或物色符合自己博物館需求的設施或書籍。例如，在台灣，許多博物館所使用的文物保存材料、道具材質及掛勾或畫框的裝置材料等，均由代理商自國外進口，如能自己探詢比價，則可節省不少開銷。另外，博物館的規劃管理顧問這一項，可以說是許多博物館在擴建、整修或新建館舍時，必須諮詢的對象。故宮刻正籌劃中的嘉義民雄南部分院的規劃小組——加拿大羅德（Lord）公司，也在會場設攤推廣該公司規劃管理的經驗。目前，國內許多博物館在規劃管理及經營行銷上仍待加強，如何達到健全的、國際化的博物館品質及經營，勢必需要規劃管理顧問團隊的協助。一個展覽如何吸引人來參觀，其展示設計及手法的創新運用，是非常重要的，台灣似乎也缺乏展示設計的諮詢機構。

參加過規模如此龐大且具完整性的博物館博覽會後，我們期待在台灣也能有類似的博覽會，以加強國內博物館的品質與競爭力的提升。

這次大會另提供了許多服務，如博物館書店的設置、簡便郵局、留言板與電腦查詢區、e-mail傳輸、休息區免費食物招待、現場表演

活動以及多處供休息與交換資訊的場地。此外，有需要任何更詳細的資料，攤位廠商即會將註冊時發送的個人掛牌後面電腦條碼輸入於電腦中，會議結束後，再以e-mail或郵寄方式送出，如此，使參與者減輕許多紙本物件攜帶重量，可謂服務周到。



博覽會場內提供與博物館相關之書籍的販售

四、1100四謬斯獎 (2004 MUSE Awards)

隸屬於美國博物館協會的「媒體與科技專門常務委員會」(The Media and Technology Standing Professional Committee)，今年頒發了第十五屆謬斯獎 (MUSE Awards)。該獎項主要是針對博物館界所設計研發或製作出來的多媒體產物，如影片 (videos)、數位影音光碟 (DVDs)、唯讀光碟 (CD-Roms)、網頁 (Web sites)、語音導覽 (audio tours) 及展區設置 (gallery installations) 等，一般均藉由年會的舉行，在會場進行頒獎典禮。

今年共有一百八十件作品參賽，三十三件得獎，參賽者來自於北美、歐洲、澳洲、紐西蘭及亞洲等區。獎項共有六類，即「藝術類」(一金、一銀、二銅、四榮譽推薦獎)、「歷史與文化類」(二金、一銀、二銅、四榮譽推薦獎)、「科學類」(一金、二銀、二銅)、「推廣與行銷類」(一金、一銀、一銅、一榮譽推薦獎)、「典藏資料文獻類」(一金、一銀、一銅、一榮譽推薦獎) 以及「雙向交流計畫類」(一金、一銀、一榮譽推薦獎)。另外有一特別獎係用以紀念剛過世的「Jim Blackaby 發明獎」。全部獎項皆由美國國內二十五位審查委員所評審出來。今年國立故宮博物院努力有成，得到兩個獎項，筆者有幸代表領獎是為無比的殊榮。台灣也是唯一得獎的外國參賽者，所得獎項及評語如下：

1. 大汗的世紀：蒙元時代的書畫藝術

網頁設計得獎 藝術類榮譽推薦獎

<http://tech2.npm.gov.tw/khan/index.htm>

◎內容簡介

「大汗的世紀」數位計畫源自二〇〇一年「大汗的世紀」特展。故宮於二〇〇二年先行開發網站內容，以此為基礎，構想光碟脈絡。網站和光碟的製作，由故宮企劃、構思、提供內容，經過公務單位採購、招標程序，由承製廠商台灣夢工廠科技進行美術和程式的製作。「大汗的世紀」網頁設計，已於「國家高速網路與計算中心」舉辦的『二〇〇三數位內容創意設計競賽』中，得到銅牌獎。

◎評審意見

網站內容豐富，具美感取向，手繪卷軸畫的解析度很高，以新穎的視覺手法呈現豐富創新的資訊。雖然瀏覽操作上較麻煩並具限制性，但卻是一個非常好的作品。

2. 佛經繪圖：漢藏藝術小品

光碟得獎 典藏資料文獻類銀牌

<http://www.npm.gov.tw/dm/buddhist/index.htm>

◎內容簡介

本光碟特選故宮典藏漢、藏、滿文佛經小品與相關文物，分五個單元，回顧尼泊爾、西藏藝術東傳漢地的香風雨華。「六波羅蜜—六部佛經附圖賞析」以3D虛擬實境技術，介紹



國立故宮博物院得獎獎牌

代表藏漢藝術的六部漢文佛經與百餘幅附圖；「行腳雲遊——知識百科」以教案方式結合圖文、動畫、影片與旁白，闡述漢藏交流的歷史背景、版本、唐卡及大藏經；「因陀羅網——檢索」以藏醫經絡穴位、藏密氣脈明點、藏畫量度的概念，設計全文檢索與相關網站；「如是我聞——圖像專題」以動畫及圖文互動介面，解析六經附圖中諸佛的圖像特徵及宗教象徵意涵；「歡喜自在——娛樂天地」則以兩組遊戲東遊記、化身無量，壇城的影像，寓教於樂，重溫各單元的內容。利用圖文參照的方式便於大眾觀賞，並檢索佛經圖繪，同時可提供國內外學者將資料運用於展覽、教學與研究等用途。

◎評審意見

此CD-Rom的內容可以吸引不同年齡與不同文化背景的觀眾。無論是中文或是英文的版本都令人印象深刻。以西藏與尼泊爾藝術東傳中國來認識藝術是一個很好的脈絡取向。很奇妙地，當我看到那些神秘的佛經文字時，即覺得這可以變成一個電腦遊戲；製作者深具品味並幽默地處理這些資料，其中包括一個供年輕使用者玩的遊戲。整體的呈現非常出色，介面設計也相當好，但它缺乏線性瀏覽的設計，因此在此探索光碟內容時要具備耐心。另外，重複播放的配樂，刻意但適當地融入了主題。平面设计亦相當優良，遊戲更帶來創新的範例，而六部佛經的3D模擬動畫也很好。

五、五家博物館巡禮

在紐奧良這座浪漫的城市裡，不經意中你會發現博物館群就出現在眼前，例如以下要介紹的五家博物館中，除了紐奧良美術館之外，另四家是在同一個區域裡，也就是只要走幾步路，就可以到另外一家參觀，相當方便。

紐奧良美術館 (New Orleans Museum of Art [NOMA])

紐奧良美術館成立於一九一〇年，係由慈善家 Isaac Delgado 所捐贈。它是紐奧良市最古老的藝術組織，擁有超過四萬件的收藏品，價值超過二億美金。重要藏品包含有法國與美國的藝術畫作和雕像、攝影作品、玻璃工藝、非洲及日本的美術類作品等。

美國南方邦聯紀念堂——南北戰爭博物館 (Confederate Memorial Hall's Civil War Museum)
又稱南方邦聯博物館 (Confederate Museum)

這是一座古蹟，也是路易斯安那州最古老的博物館，開放於一八九一年一月八日，係由慈善家也是建造該建築的 Frank T. Howard 所捐贈，現由非營利機構自行經營。藏品以南北戰爭時期的軍用品、旗幟、制服及刀槍武器等為主。



歐登南方藝術博物館 (The Ogden Museum of Southern Art)

這是紐奧良大學附設的博物館，也是美國最大博物館機構 The Smithsonian Institution 的分支機構。係由慈善家 Roger H. Ogden 所捐贈，因此以他的姓氏作為館名。館內一千兩百件重要藏品係由紐奧良市的商人所捐贈，而美國許多個人收藏家也捐贈了二千七百件精品給該博物館。歐登博物館主要收藏美國南方自一七三三年到現在的藝術繪畫、水彩畫作、版畫、攝影作品、雕像及工藝品等精緻作品。

當代藝術中心 (Contemporary Arts Center)

該藝術中心是一提供當代藝術家發表創作的園地，也是推廣當代藝術、裝置藝術及雕塑作品的博物館。它是第一個展出最常被批判與喝采的西班牙藝術家與雕刻家 Jaume Plensa 作品的美國博物館。

國立諾曼第登陸戰博物館 (The National D-Day Museum)

該博物館於二〇〇〇年六月由 Stephen E. Ambrose 博士所建立。它是一個非營利機構經營的博物館，主題在呈現一九四四年六月六日第二次世界大戰中的聯軍法國諾曼第 (Normandy) 登陸戰紀實。藏品均為當時戰爭所留下來的武器、彈藥、軍服、旗幟及軍人日記本等。各展區均以多媒體影像方式呈現當時

戰爭及個人回憶的故事情景。該博物館已被美國國會指定為「美國國立第二次世界大戰博物館」(America's National World War II Museum)，正準備大幅度擴建。

六、結語：博物館如何踏出下一步

上文提及，二〇〇五年美國博物館協會將舉辦第九十九屆年會，並由印第安那州印第安那波里斯市主辦，主題明定為「關鍵時分：尋覓博物館的方向」。博物館如何踏出下一步，的確需要大家深思！不過，有一個很明顯的現象是，多媒體與科技的發展，將大量且快速地運用在博物館包括典藏、研究、展示、教育推廣以及休閒娛樂等的各項功能上，並成為主流趨勢。今年故宮將數位博物館計畫中的部份研究成果及衍生產品提報參賽，獲得兩個謬斯獎，是為我國博物館界實踐此一科技潮流的典例，值得進一步的鼓舞與推動。

科技的發展、文化藝術的轉變、商業行銷的通路、資源共享的互動、全球化的衝擊、國際文化交流的普遍化，均在在提高博物館在品質與服務方面的挑戰難度。如何讓自己的博物館更具特色，更有吸引力、活力及創意，面對未來，又如何生成源源不絕的創新理念呢？大抵唯有靠所有博物館界的從業人員，各自努力或合作結盟，充實與肯定自我的專業，並不斷吸取新知，方能擴展視野，展望未來。其中，我們尤其期待台灣博物館界在多媒體的運用上，更具發展性與創意。如能在台灣舉辦類似

的博物館博覽會，相信對國內公私立博物館，不論在品質與設備的提升上，均有一定的助益。

從今年的年會中，我們學習到團隊合作與經驗交流，是促使一博物館增加能量與發揮功能的最佳方式。曾經參加過美國博物館協會所舉辦各屆年會的博物館界朋友，一定會感受到該協會的活力、能力與創造力，而其組織架

構、規劃、運作及分工的專業與進行的順暢，讓吾人不得不敬佩美國博物館事業發展的完整性。目前台灣已有超過五百家的公私立博物館，各種組織中僅「中華民國博物館學會」較具規模，我們期望台灣博物館界能透過資源整合的機制，創造新契機，如同今年的主題——「歡喜創意，創新未來」，共闢寶島博物館運動的發達田地。

附錄：AAM年會十年來主辦城市與大會主題一覽表

年份	地點	主題
一九九五	費城	博物館教育的未來 (Museums Educating for the Future)
一九九六	聖保羅	擴展可能性：開放與延伸 (Expanding Possibilities: Opening Up-reaching Out)
一九九七	亞特蘭大	場域上的競技：創意與合作 (Competing in the Arena: Creativity & Cooperation)
一九九八	洛杉磯	探索差異·尋求關連 (Exploring Differences, Finding Connections)
一九九九	克利夫蘭	博物館的重塑與再生 (Reinventing the Museum: Relevance & Renewal)
二〇〇〇	巴爾的摩	二十年的博物館：反省、願景與改變 (Museums 2000: Reflection, Vision & Change)
二〇〇一	聖路易	社區的精神所在 (Spirit of Community)
二〇〇二	達拉斯	建構「博物館社群」：尋求共同的價值 (The Community of Museums: Seeking the Common Good)
二〇〇三	波特蘭	通往世界的橋樑 (Bridges to the World)
二〇〇四	紐奧良	歡喜創意，創新未來 (Celebrating innovation, Creating the future)