

建基百年思潮

巫靜宜

— 開發明日博物館

二〇〇六年美國第一百屆博物館年會紀行

借鏡、交流與分享是在參與研討會時需要持有的態度，而別人成功的經驗也必須通過自己博物館的驗證與執行後，才能創造屬於自己博物館獨特的傳奇。

前言

美國博物館協會 (American Association of Museums, 簡稱 AAM) 自一九〇六年成立以來，至今已屆滿一〇〇週年。它與一九四六年成立的國際博物館會議 (簡稱 ICOM) 相較之下，雖非以「國際性」的博物館交流議題為考量，但就一個運作良好、組織嚴謹的區域性組織而言，是頗具國際性影響力的專業機構。每



圖五 波士頓美術館主要入口



圖一 報到會場

一年都會按著不同主題在美國各個城市舉辦年會，今年的年會則選在美國麻薩諸塞州的波士頓市，舉行為期五天的研討交流會議（二〇〇六年四月二十七日至五月一日）。由於適逢一百週年的盛會，可想而知，大會除了匠心獨具地安排了許多的活動之外，參加的人次也從往年的四、五千人次躍升到七千人。這讓原本就具有美國歷史淵源的波士頓市與此次的文化盛會，在場域與

活動的互動上，更彰顯其從歷史上開發博物館新視野的願景！

（圖一）

現場報導

—會場週邊設施

大會此次所選擇的開會地點位於波士頓交通非常便利的海恩會議中心（Hynes Convention Center），雖然大部分與會者在

會期開始之先就已經採取事先報名的手續，但為了讓更多當地與博物館業相關的人仕有更多的選擇與參與的可能性，大會也接受現場報名的受理。開始的第一天，面對眾多的人潮，筆者對於能與當地博物館同業交流的機會感到興奮。同時也為大會組織這樣大型的年會，整個會場依然維持井然有序而感到印象深刻：在硬體設施上，從會場指標的系統，到會議週邊的相關設施（例如：書展、博物館資訊櫃、郵寄服務等）可說是一應俱全。而整個軟體配置上，歸功於整個工作

團隊，現場有相當多的志工加入，並提供耐心的諮詢，人人各司其職，使整個大會的開場，雖然人潮眾多，依然有絕佳的運作。當然，這場美國博物館界年度交流的大會，從參加者彼此之間熟稔的問候，可看出會場中相關的設施對他們而言都是不陌生的！

—會議主題與內容

筆者之前雖然閱讀過有關美國博物館年會的相關報導，也收集議程的進行目次，但在抵達現場時，看到大會對於會議的運作與林林總總的議題安排，著實是讓人有目不暇給的感覺。許多議題的發表或是提出，讓筆者在回顧博物館十餘年的工作生涯之餘，能從新的角度來思考這些曾經有過的經驗。由於會議的時間有限，五天的議程安排的相當緊湊，從早上的九點到下午議程結束的五點為止，共分四個時段，每個時段就有至少五個到十多個場次在不同的會議廳進行討論和



圖二 會場外穿梭的與會者

交流。每個場次又分別由三到四位主講人發表，因此，每一個主講人對他所發表的主題，時間相對地是非常有限的，主題大多著重於主講人所任職博物館裡的經驗分享，或是個人負責個案的案例分析介紹，也由於主題的面向相當多樣性，常常看到許多與會者因為不願意對有興趣的議題向隅，而忙碌地穿梭在各個會議廳之間。(圖一)

筆者雖然在現場時也面臨此天人交戰的時刻，但從大會所給予的手冊中，依然可整理出今年年會在議題上如何呼應「建基百年思潮－開發明日博物館」主題，並且為美國博物館專業人士所認為的「熱門」課題為何。以下便是彙整之後所得到的趨勢與各個主題的切入角度與特色表格：(附表)

從這些主題的選擇，看出博

物館在各個面向所呈現出的共同需求性。這些共通性：例如對於觀眾服務導向議題的重視；期望有效地的管理與企劃；或是開發合作關係的新視野等等。而因著各地方的區域現象與人事，博物館運作也有著明顯的差異性：例如美國是個民族的大熔爐，不同種族的議題也會反應在博物館展覽的選擇上；私人、小型的博物館在經營與策略的運用中，需要

研討會的主題分類	內容導向
行政 (administration)	安管議題、小型博物館的營運與合作計畫
收藏品的管理 (Collections Stewardship)	典藏的環境、策略以及藝術品的定位
傳達 (Communications)	如何運用媒體技術作為溝通的管道
多樣性 (Diversity)	種族議題
評量 (Evaluation)	傾聽觀眾的聲音並向他們學習
法令 (Ethics/Legal)	稅制法令對博物館的影響
全球性 (Globalization)	博物館的新趨勢
詮釋 (Interpretation)	回顧與前瞻：檢視博物館展覽內容以科技掛帥的新趨勢
管理 (Governance)	優秀團隊的建立
領導 (Leadership)	博物館的策略走向
企畫 (Planning)	國際合作計畫的規劃
科技 (Technology)	如何融合新技術在未來的博物館

附表：2006年美國博物館年會主題

與大型、國立的博物館會有不同的營運模式。

基本上，美國博物館年會最主要是針對美洲地區的博物館所衍生的一些議題作討論，諸多美洲地區博物館所面臨的問題，將這個一年一度的盛會，當作溝通與交流的平台來彼此互相的交換意見，並提供館際或是同業間的鼓勵及支持。

— 活動介紹

在大會為期五天的會程中，除了從早上九點鐘到下午五點鐘紮實且多樣的議程可參加之外，許多的活動也在這個時間之內同時舉行，或利用議程的空檔、前後交叉並行著。例如：每天的議程結束後，會安排到各個博物館夜間參觀的自費行程，參加者可在白天忙碌的議程之外，輕鬆地在波士頓的不同博物館中與同業彼此認識交換意見；或有專為廠商、以及博物館執行長們所安排的專業學習研討會；各項競賽獎項的年度頒獎會等；此外，除了

意見的交流分享，對於博物館發展的實務面，大型的「博物館博覽會」是會期當中的另一項重點。

以下筆者就針對頒獎之夜與博物館博覽會做較為深入的報導：

— 榮耀時刻

美國博物館年會會期中一項頗具意義的年度盛會，就是針對博物館業界相關的設計或是展覽進行評鑑、比賽讓同業間互相借鏡，並鼓勵表現優異的博物館。這些比賽中頗具規模且參加館數較多的就以謬思獎（Museum Awards）莫屬了。這個由跨國的三十位博物館相關專業人員所組成的委員會，所評鑑的是博物館媒體與科技應用獎項，這項評鑑今年已經邁入第十七個年頭了。在今日博物館廣泛應用媒體與科技於展示、行銷的趨勢下，單看從今年接受一〇八件來自北美、歐洲、澳洲以及亞洲的參賽作品中所展現的多樣性、與館際間

「大顯身手」的程度，不難想像這個獎項競爭之激烈，並且了解到要在眾多好手中脫穎而出，實在不是一件容易的事！今年的獎項共頒發了六項金牌、銀牌、銅牌獎、十二項榮譽獎項以及特殊謬思獎項。內容涵括了藝術教育與詮釋獎、歷史文化教育與詮釋獎、科學教育與詮釋獎、典藏品資料庫建立獎、推廣與行銷獎、雙向溝通獎、最後是金布萊克貝（Jim Blackaby Ingenuity Award）特別獎。

雖然，本院以往皆陸續參與謬思獎的不同獎項並且榮獲銀牌、銅牌、以及榮譽獎項的殊榮，但此次在許多強力競爭者的環伺之下，依然能以「Old is new」形象廣告「榮獲推廣與行銷首獎，就連評審人員在會後表示這是非常不容易的事情，並且頒獎的與會人士在看過這支「藉著現代的電子科技合成音樂，結合千年傳承的生活概念美學來詮釋文物」的短片後，表示深為片中唯美新穎的手法所吸引。相信以

下評審委員們的評語就能表達出他們的心聲與此片能勝出的原因了：

「這是一個令人驚豔的廣告短片，它兼具現代與傳統的組合，呈現出電影畫面的質感與綻放活力的聲效。此片充滿戲劇性的想像與音樂，強調出國立故宮博物院的訴求——「古典即創新」的概念。這部令人眩目的影片快速地擄獲我們的注目；最後，我



圖三 AAM 謬思獎頒獎會場，作者代表故宮領受推廣與行銷首獎

們都對於國立故宮博物院所成就的結果感到興奮。」(圖三)

——蓬勃的博物館業界

年會會期中另一項重頭戲，便是在會期開始第二天登場的博物館博覽會 (Museum Expo)，其中的服務項目：從網際網路的現場連線、各專業發展的新趨勢、樣品與資訊的取得、科技現場的模擬；到大型展示場地建築、規



圖四 博物館博覽會入口

劃，以及巡迴展覽的建議與協助。許多來自美洲、歐洲與博物館行業相關的參展者與廠商們齊聚會場，儼然是一個博物館產品與服務的競技場，提供彼此觀摩與切磋琢磨的場域。超過三百家的參展攤位，展示了如何將現代科技有效、並且廣泛地應用在博物館中。博覽會場裡業主可以面對面與廠商溝通，取得最新的資訊；同業間可從這裡開始建立起人際網絡。歷年來的美國博物館的年會中多有展覽博覽會的設置，此次的博覽會中，從參展廠商的名冊與專長，不難看出博物館以科技為前瞻的趨勢。雖然會場中從展櫃、保存、展覽諮詢、展覽製作到週邊會觸及的設施都有廠商參與。但較多的比例是看到3D多媒體的科技製作、運用照明燈光將展品做氛圍的營造、開發新電腦軟體將展品做趣味的呈現等。使博物館從業人員可以透過現代的科技將展品做「過去與未來」的超時空展現；觀眾或可藉由現場的互動性操作，了解

某一博物館建築的變化；再者，借力於科技，從操作軟體中做文物的立體復原，讓研究人員在研究過程中更省力並且事半功倍。令人眼花撩亂的新技術，在博覽會裡建立了博物館理論經驗與實務結合的平台。(圖四)

波城博物館掠影

在五天緊湊的會議中，筆者除了忙碌於專業經驗的交流外，到了美國知名的文化城市，自然不能錯過了解在地博物館文化的現狀。但在有限的時間裡，也只能浮光掠影的感受到波城博物館給予的即時印象了！

1. 新舊交融、規劃清晰的意象：

波士頓美術館 (MFA: Museum of Fine Arts, Boston)

成立於一八七六年的波士頓美術館 (MFA) 肇始於一批武器的捐贈，之後隨著各類文物的收藏，現今已被譽為世界上典藏具百科特質的文化機構之一，這間美術館典藏了許多精彩而具有



圖六 波士頓美術館貝聿銘設計長廊增建區

教育意義的作品。收藏品非常廣泛，舉凡美國從十七世紀本土的原住民文化到當代藝術的佳作；不同區域的藝術：例如非洲、大洋洲、羅馬、希臘等歐洲藝術、擴及到埃及、印度、中國、日本、東南亞等亞洲地區。這正回應著這個美術館對於其典藏的使命：「致力於大量而廣泛的收

藏。美術館認知到去辨識、去開發新的且被忽略之藝術的重要性」。當筆者參觀這間擁有多樣收藏的美術館時，不僅展品本身很吸引人，建築物的本身更是具歷史與現代性的結合。在美國博物館年會的安排下，筆者在這裡聆聽了一場博物館史料介紹的專題導覽之旅。導覽人員藉由美術



圖七 波士頓美術館佛斯特爵士規劃之擴建圖全貌

館新舊建築的發展，將建築物在不同時間增建的故事娓娓道來。這間從十九世紀末開始成立的美術館幾經擴建，每個時期的擴建都頗具特色：現在的建築是在一九〇九年以古典形式所蓋的（圖五），之後內部因著藏品展出的需求做過多次改建。較大的改變應該是在一九七〇年所建置的懷特展區（White Wing），內部的空間增加了實驗室、餐廳、教育部門以及行政辦公室，以完全異於古典主體的建築型態呈現，伴隨著新任館長意欲將美術館帶向未來的決心，一九七七年於美術館的百年館慶之際，請來知名的華裔設計師貝聿銘重新規劃一座以長廊建構加上玻璃屋頂的西側展廳（圖六），這個現代感的增建擴充了許多特展的空間與公共設施。在不斷的收藏、改建、增建的計畫中，波士頓美術館更在二十一世紀的規劃中委任英國佛斯特爵士（Sir Norman Foster）擔綱，以一九〇七年規劃的原始建築平面為基礎去規劃建築體與週邊環

境的互動（圖七）。

整體而言，在美術館的發展中：從古典到現代，從簡單的藏品到館內收藏的多樣性，從閉鎖的單一參觀建築到期望與環境互動的美術館建築形式。觀眾從認識建築體分期的擴建與改建，可清楚地看出美術館成長軌跡。

2. 由小巧幻化成巨人的雄心： 當代藝術中心

(ICA, The Institute of Contemporary Art)

創立之初就是要向波士頓市民展現現代藝術與城市脈動之間的依存關係。目前所在的位置位於市區，是一間小巧而深具特色的展示空間。但從文宣中觀眾也清楚的知道這間在波士頓唯一展示、並收藏當代藝術的重心，即將於二〇〇六年九月在波士頓港口水岸的新館開幕，提供給觀眾的不僅是一個二十一世紀當代藝術展示的新場域，更是融合播放影片與戲劇院，以呈現多樣當代藝術的舞台。這座由Diller Scofidio and Renfro設計，融合了建築、視覺與表演藝術組合所展

現的新建築，無疑即將成為波士頓的新地標。(圖八)

3. 具學習意義的遊樂地：
兒童博物館 (Boston Children's Museum)

原先從網站中顏色鮮艷，具



圖八 ICA 當代藝術中心新建館

童趣的網頁資訊中，對這間兒童博物館的參觀有著幾分自我的想像。踏進博物館仿如進到一個裝潢不甚講究的遊樂場，心中對於「博物館刻板印象」中神聖、有距離的感覺大大被翻轉。筆者一進入博物館，基於慣有的參觀本能問了館內的服務員：參觀動線是如何？服務員回答說：一樓有特展區，其餘很自由，沒有動線

的問題。是的，兒童們愉快的參觀是沒有動線規則的！在館內自由的走著便會進入動手做、情境說明，以及大人小孩同樂的遊戲場所。

參觀時，館內正展示越南文化化的展覽。展場裡陳列了一台摩托車(圖九)，騎上這個越南地區常用的交通工具，看著眼前的電視影片，彷彿置身在當地的街



圖九 兒童博物館越南文化特展—交通生活體驗區

上；旁邊有個樹枝搭建的小屋，參觀的小朋友可在裡面定時聽導覽員說談越南的民間故事。另有牆上的模型與樣本說明越南的美食與文字。文化不就是在生活中去體驗嗎?!除了特展區，還有許多吸引人的空間：例如模擬的超級市場與美容院，小朋友們高興地拿了籃子在裡面學習購買生活用品（圖十），或是學習大人幫顧



圖十 兒童博物館—模擬超級市場採購區

客（模特兒）梳妝。在平常生活裡，這些是兒童想參與卻無法如願的活動，藉著這些情境的模擬讓活動賦予了教育的意義，孩子與父母在遊戲的學習中，讓彼此有了許多對話與有趣的互動（圖十一）。

4.當畏懼的東西消失時：
女巫博物館（Witch Museum）

這是一間小巧、且主題明確



圖十一 兒童博物館—電視特效模擬區

的博物館（圖十二）。巫師與巫術是一種神祕、讓人害怕又好奇的身分與能力。博物館座落於具歷史且瀰漫著巫術傳說的地域。城鎮中充滿著與巫術有關的商品。林立的商店甚至借用當紅的哈利波特作為引子來吸引觀光客入店消費，並感受巫術的神祕色彩。但是，博物館所採用的展示方式，是藉由在地所發生的一件與



圖十二 女巫博物館入口



圖十三 女巫博物館內部陳列蠟像

巫術有關的歷史悲劇事件來做為陳述。利用蠟像場景的情境重現，以聲光效果來向觀眾述說當時事件發生的始末，展示方式傳統、但戲劇張力十足（圖十三）。之後，隨著步出視聽室進入展場，展覽故事線的鋪陳，將我們



圖十四 Peabody 博物館中國宅邸屋外一角

日常從媒體或報導中所熟知有關巫術的人、事，透過物件或形象的解說，嘗試將觀眾生活記憶當中對於巫術印象的分歧，做一個較為客觀的敘明。在參觀完博物館後，初到這個城鎮時，心中存

有對於神祕巫術的印象，除了好奇之外又多了一些包容與了解。

5. 令人目眩的異國風情：

Peabody Essex Museum 博物館

Peabody Essex 博物館堪稱為致力於人類文化研究的記錄場所。它的藏品源始至十八世紀末，由美國薩藍（Salem）地區的商人透過航海的商業行為，從世界各地所帶回的藝術作品所組成。博物館陸續所購藏的展品，除了新英格蘭地區的裝飾與圖像，本土的美國原住民藝術外，當然也有與航海相關的藏品、亞洲的貿易珍品以及從世界上收購具有歷史或是特殊性的當代藝術。而最令人感到稀奇的是，館方甚至從中國拆裝了十九世紀中國安徽宅邸建築（圖十四）、分運後到美國重組展示，並成為館方除了既有的中國貿易文物外，另一項極具特色的大型「空間文物」的典藏。

這些各式各樣因為航海、商業、貿易而形成的收藏，使這間博物館有著一股異國情調，散發

著商業富裕所映照出的絢麗典藏。但即便展品是非常多樣性，且來自不同的時空與性質各異的藝術文化，透過博物館的展示與建築卻可以用現代的手法巧妙融合新舊，以航海的空間概念帶觀眾進入一個航海與藝術的文化之旅。（圖十五）

結語

回顧整個與會過程，在會議的內容與安排上，可看出大會針對議題設定與活動內容掌控的嫻熟度。雖然在如此短暫的會議時間中有如此多樣性的安排，會令人有目不暇給的感覺。但這畢竟是行之百年、定位於美洲地區博物館界的活動。它所要顧及的是在地許多相關議題的延續性，並照顧到各個不同類型博物館的需求。借鏡、交流與分享，相信這些是在參與業界研討會時所要持有的開放態度！

在環顧會議命題與博覽會展覽的過程中，不難看出博物館在



圖十五 Peabody 博物館新舊展區交融、兼併航海意象的入口大廳

百年的思潮推動下，面對科技發展所要做的突破依然持續延燒，並且勢不可當。這些科技的改變對博物館的影響不單只是在展覽內容軟體的使用上，更涵括在博物館硬體建築擴建與增建的實質上，這在筆者參觀的幾所博物館中可見一般。但同樣地，筆者在這次參訪中也發掘到幾所博物館仍以傳統而親切的展示方式，成功地擄獲了觀眾的心。

因此，筆者認為不同博物館的特性與定位，才是主導使用工具的核心。意即，不論使用的展示手法為何，依照不同博物館對標的需求，「適材適性」地決定博物館的展出形式，而不應該因著追求發展的熱門潮流，而忘了博物館展覽教育、研究保存的本質，本末倒置地追求科技的展現。俗語說：他山之石可以攻錯，但是別人的錯誤在不同文化的地域上不見得會發生，而別人成功的經驗也必須通過自己博物館的驗證與執行後才能創造屬於自己博物館獨特的傳奇。

●