

# 博物館的未來—— 以 SDGs 守護文化資產

■ 鄭邦彥

2025 年國際博物館日（International Museum Day，以下簡稱 2025 IMD）的主題是「在快速變遷的社會中展望博物館的未來」（The Future of Museums in Rapidly Changing Communities，圖 1），透過無形文化資產、年輕力量、新興科技（Intangible Heritage, Youth Power, New Technologies）三個子題，探索當今社會與博物館共同面對瞬息萬變的大環境。<sup>1</sup> 本文從國際博物館協會（International Council of Museums，以下簡稱 ICOM）於 2022 年修訂的博物館新定義出發，解析其強調「博物館促進多樣性及永續性」（museum fosters diversity and sustainability）的核心價值，進而闡述博物館與聯合國永續發展目標（Sustainable Development Goals，以下簡稱 SDGs）間的內在關聯。最後，以法國斯特拉斯堡市立博物館群（Musées de Strasbourg）為案例，探討博物館在永續發展的框架下，如何透過館外庫房選址與建設，落實「在地永續」的專業實踐，進而守護文化資產，共創更具韌性的未來。

## 由「博物館的新定義」談起

「回應快速變遷的社會」是博物館的首要任務之一，然而，面對疾速變動的社會，「如何回應」構成不同世代博物館專業的挑戰，並因應其所根植文化地景的差異，遂產生豐富且多元的樣貌。之於如 ICOM、美國博物館聯盟（American Alliance of Museums）等專業組織，亦不例外，特別是由 ICOM 主導博物館定義的歷次修訂，足見國際博物館對自身定義的反思與共識。

ICOM 成立於 1946 年，首度對博物館加以定義，當時側重博物館研究與教育的目的，未能突顯為社會服務的公共本質；1974 年的版本，大幅修訂，將「以服務社會及其發展為宗旨的非營利常設機構，並對公眾開放」<sup>2</sup> 的觀點納入；2007 年的版本，則是將「無形文化資

產」納入，定義博物館「是以服務社會及其發展為宗旨的非營利常設機構，並對大眾開放；它為了教育、研究、娛樂目的，徵集、保存、研究、溝通傳達和展示人類及環境中的有形及無形遺產」。2019 年，第 25 屆 ICOM 京都大會（ICOM Kyoto 2019）針對該定義再提修訂案，不過因世界各國代表未有共識，延遲公告。<sup>3</sup> 2022 年，「博物館的新定義」在第 26 屆 ICOM 布拉格大會（ICOM Prague 2022，圖 2），獲得近九成會員代表投票支持，經歷數年研議，終於通過。<sup>4</sup> 全文如下：

博物館是一個非營利、為社會服務的常設性機構，對有形和無形資產進行研究、蒐藏、保存、詮釋和展示。它向公眾開放，具有近用和包容的特質，促進多樣性及永續發展。博物館

本於倫理、專業及社群參與的方式運作和溝通，提供教育、愉悅、省思及知識共享之多元體驗。<sup>5</sup>

自 1946 年以來，博物館的定義雖經歷數次小幅修訂，其核心概念近五十年未有重大修訂。相較之下，2022 年的新定義則是保留 2007 版本的部分內容，亦增加不少新的概念，譬如：蒐藏 (collects)、詮釋 (interprets)、近用與包容 (accessible and inclusive)、多樣性與永續性 (diversity and sustainability)、倫理 (ethically)、社群參與 (participation of communities) 等關鍵詞彙。<sup>6</sup>

該新定義是將「永續性」與「多樣性」並列為核心價值，再以「促進多樣性及永續性」刻意彰顯博物館的新定位，冀以朝向更積極的社會參與。於此的「多樣性」，係指確保館方能夠廣納多元社群的聲音，促進更具包容性的文化對話；「永續性」則是反映博物館界對於其於環境、社會與經濟面向的責任與重視，且在館方內部運營與對外影響上，都要符合永續發展 (sustainable development) 的要求。

## 由「永續性」到「永續發展目標」

「永續發展」首次出現在 1987 年聯合國世界環境與發展委員會 (World Commission on Environment and Development, WCED) 的《我們共同的未來》(Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future) 報告，意指「滿足當下的需求，同時又不犧牲下個世代追求自身需求的發展模式」<sup>7</sup>；同時，強調「需求」應受到限制，以確保當下與未來在環境面向上的承載能力，並可以「減排」(mitigation) 與「調適」(adaptation) 兩項策略，作為回應。然而，近年來面對貧困、飢餓、

氣候變遷，以及不平等日益加劇等全球性問題，永續發展的概念已從原本著重於環境保護，擴展至社會與經濟層面。

2015 年，聯合國公告《翻轉世界：2030 年永續發展議程》(Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development)<sup>8</sup> 文件，提出



圖 1 國際博物館日 2025 年主題海報  
取自 ICOM. "IMD 2025 | Formats." October 2025. Accessed April 9, 2025. <https://reurl.cc/gR6XY7>



圖 2 2022 年 ICOM 布拉格大會 會場一隅 葉家好攝 取自【博物之島新訊】2022 ICOM 布拉格大會現場報導》，《中華民國博物館協會》，2022 年 8 月 25 日：<https://www.tmaroc.org.tw/2022news8/>，檢索日期：2025 年 4 月 9 日。

「永續發展目標」(SDGs)，共有 17 項核心目標 (Goals)、169 項細項目標 (Targets)，涵蓋環境保護、社會公平與經濟成長等三個面向，強調人類、地球、繁榮、和平與夥伴關係 (People, Planet, Prosperity, Peace, Partnership, 5P) 五項核心價值，旨在推動全球共同努力，期待於 2030 年能夠消除貧窮與饑餓；建立和平、公正、包容的社會；保護人權和促進性別平等；守護地球與自然資源；確保經濟成長，展現人類回應重大挑戰的機會。

博物館作為以策展為核心的產業，在追求提供精緻視覺體驗的同時，如何以自身「促進多樣性及永續性」的新定義，回應永續發展「需求」與「限制」之間的張力和挑戰？2019 年，ICOM 京都大會「透過博物館策劃永續未來」(Curating sustainable futures through museums) 專題演講，認為：博物館是孕育永續未來的沃土，扮演關鍵角色，透過合作能夠將每個館所的集體影響力極大化。<sup>9</sup> 演講中，來自英國的明日策展 (Curating Tomorrow) 非營利組織創建人亨利·麥吉 (Henry McGhie) 介紹其所編撰之專書《博物館與 SDGs：GLAM 指南》(*Museums and the Sustainable Development Goals: A how-to guide for museums, galleries, the cultural sector and their partners*)，<sup>10</sup> 以下簡稱《博物館與 SDGs》，圖 3)。

《博物館與 SDGs》專書旨在說明 SDGs 的項目、願景及其重要性，並闡述以下三項思維轉向，作為畫廊、圖書館、檔案館與博物館等文化機構 (Galleries, Libraries, Archives and Museums，簡稱 GLAM) 因應永續挑戰的重要基礎。首先，永續發展不應僅止於減少負面衝擊，更應積極創造正向的公共價值，致力於人類福祉、地球健康與經濟繁榮之間的平衡。其次，機構應主動檢視現行活動與 SDGs 的對應關係，並設定具

體且可衡量的行動目標。最後，透過擬定與自身使命最為契合的永續承諾，包括：具體行動計畫、融入日常實務、明確目標設定與定期成果報告，館所不僅可有效追蹤進展，亦能與利害關係人建立持續溝通與信任，展現其於永續發展中的貢獻與責任。再者，這些主張適用於所有國家，更強調「不遺漏任何人」(No one will be left behind) 的原則，以及永續目標之間的相互關聯和不可分割性。



圖 3 《博物館與 SDGs：GLAM 指南》封面  
取自 McGhie, H. A., *Museums and the Sustainable Development Goals: A how-to guide for museums, galleries, the cultural sector and their partners*. Liverpool: Curating Tomorrow, 2019. Accessed April 9, 2025. <https://reurl.cc/yRv94l>.

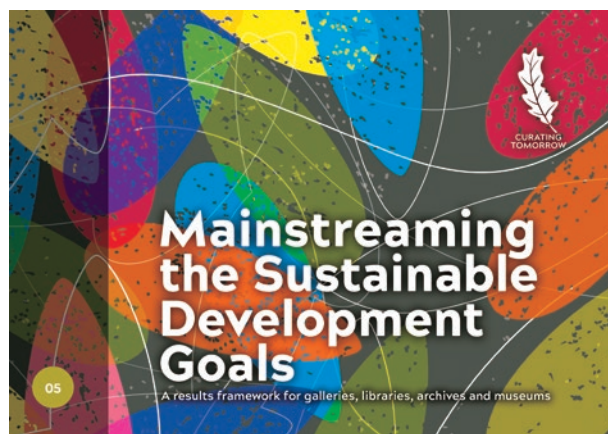


圖 4 《SDGs 主流化：GLAM 成果框架》封面  
取自 McGhie, H. A., *Mainstreaming the Sustainable Development Goals: A results framework for galleries, libraries, archives and museums*. Liverpool: Curating Tomorrow, 2021. Accessed April 9, 2025. <https://reurl.cc/Gnp2Op>.

## 博物館永續發展：三部曲

事實上，博物館要將永續發展的理念落實到具體行動中，需要一個清晰的框架和明確的重點。因此，為了讓 GLAM 等文化機構能夠真正理解 SDGs 與其機構使命、日常工作息息相關，麥吉再以具體的「七項關鍵活動」(Seven Key Activities)，作為應對全球永續發展的行動指引，分別是：

- 一、保護與維護文化與自然遺產。
- 二、支持並提供學習機會以促進SDGs的實現。
- 三、擴大文化參與，促進社會共融。
- 四、推動永續旅遊，強化文化與地方發展連結。
- 五、支援與 SDGs 相關的研究與知識生產。
- 六、引導館內治理與營運朝向永續目標發展。
- 七、強化對外合作與夥伴關係，擴大集體影響力。<sup>11</sup>

2021 年，麥吉接續出版《SDGs 主流化：GLAM 成果框架》(Mainstreaming the Sustainable Development Goals: A results framework for galleries, libraries, archives and museums)<sup>12</sup>以下簡稱《SDGs 主流化》，圖 4) 專書，在 2019 年指南的基礎上，進一步探討如何將 SDGs 真正融入 GLAM 部門的常態運營與策略規劃中。該書的核心概念是「主流化」(mainstreaming)，意指 GLAM 不應將 SDGs 視為額外或附加的業務項目，而是將其視為組織的核心價值觀，於日常館務中實踐。該書同時提供具體的「成果框架」(results framework)，作為機構自我檢視，以落實 SDGs 的 17 項核心目標，進而要求館所建立問責的機制。

2023 年，麥吉出版第三本系列叢書《博物館與圖書館 SDGs 在地化：創造更好的改變》(Localizing the SDGs through Museums and Libraries:

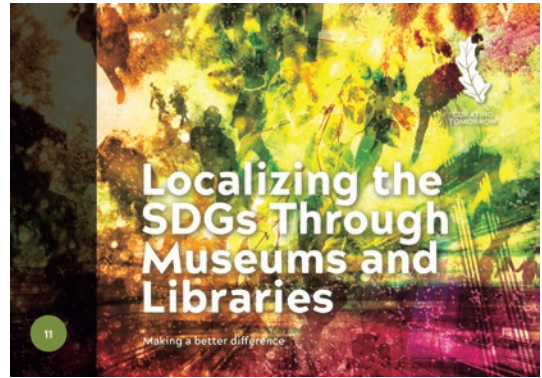


圖 5 《博物館與圖書館 SDGs 在地化：創造更好的改變》封面  
取自 McGhie, H. A., *Localizing the SDGs through Museums and Libraries: Making a better difference*. Liverpool: Curating Tomorrow, 2023. Accessed April 9, 2025. [https://curatingtomorrow.co.uk/new-site-2024/wp-content/uploads/2023/12/Localizing-the-sdgs\\_2023.pdf](https://curatingtomorrow.co.uk/new-site-2024/wp-content/uploads/2023/12/Localizing-the-sdgs_2023.pdf).

*Making a better difference*,<sup>13</sup> 以下簡稱《SDGs 在地化》，圖 5)，透過「在地化 SDGs 的路線圖」(A Roadmap to Localize the SDGs)，強調「在地化」(localizing)的重要性，同時提供符合館所屬性，並可具體實踐 SDGs 的架構。該路線圖，有下列七個步驟：

- 一、起點：認識 SDGs。
- 二、釐清：由哪些層面產生改變。
- 三、理解：改變帶來的挑戰與機會，以及與 SDGs 的關聯。
- 四、評估：機構對上述挑戰與機會所做的貢獻。
- 五、再檢視：機構期待的改變與可用資源。
- 六、訂定：具體的永續發展計畫並採取行動。
- 七、監測、檢視、溝通：針對永續發展行動的成效。

要言之，SDGs 作為全球性指標，其具體實踐須依在地脈絡進行調整。若將「永續性」視為一個龐大且複雜的拼圖，而《博物館與 SDGs》、《SDGs 主流化》與《SDGs 在地化》系列專書，則可作為博物館永續的三部曲，提供實踐永續發展的藍圖與路徑。

## 「在地永續」法國案例

2019年，法國斯特拉斯堡市立博物館群的研究與保存中心（Pôle d'étude et de Conservation des Musées de la Ville de Strasbourg，<sup>14</sup>圖6）落成，是大規模的工業遺址再利用計畫的一部分，該計畫於2009至2014年間，進行前期規劃；2016年配合都市更新，選址於距市中心四公里的「社會聯合」（L'Union Sociale）舊工業基地；2016至2020年間，進行建築物的改造工程。

斯特拉斯堡市立博物館群由十所博物館、一座歷史建築和一間圖書館組成，藏品類型多元，涵蓋自然、藝術與歷史等不同屬性，約有150萬件。然而，長期面臨館藏管理分散、空間不足及保存條件不一等問題，亦衍生高昂的人力與營運成本。為因應此挑戰，於前期規劃中，首先盤點各館所的藏品現況與庫房條件，並組成跨部門團隊，確立中央庫房的定位與功能——以集中保管、優化保存條件、提供物流與修復作業空間，以及支援館際資源共享與專業協作，作為目標。

實際改造工程，包括規劃三層開放式儲藏空間（每層約1,300平方公尺），另增設一層樓層作為工作坊、辦公空間及補充儲藏區，並設置獨立物流通道與管制區域，提升藏品流通效率與運輸安全。整體建築總面積為8,300平方公尺，其中5,000平方公尺專供藏品庫房，並整合物流平臺、修復工作室與公共接待等設施，總經費為1,580萬歐元。落成後，該中心仍沿用原工業基地的名字——「社會聯合」，作為市立博物館群聯合庫房的命名，實具象徵意涵。

總括而言，這是一項大規模的工業遺產再利用模式，試圖將原本的舊工業建築，轉型為現代化的博物館庫房，以及兼具典藏與研究雙重功能的發展中心。該建築不僅強調水資源的

管理和再利用、植被的景觀設計，以及精準的空調設計與能源供應，展現了其於環保和技術層面的創新與應用。特別是建築外牆以大型玻璃展示的設計巧思，讓訪客能近距離觀看博物館庫房的管理流程，成為城市景觀的一部分，進而強化博物館與社會的連結，堪稱「在地永續」的具體案例。

回到2025 IMD的主題，旨在透過無形文化資產、年輕力量、新興科技等三個子題，探索當今社會與博物館共同面對瞬息萬變的大環境。此時，博物館不再只是單純的保存空間，而是轉化成為形塑永續、理解包容的積極行動者。依ICOM的主題說明，冀以博物館能夠透過「創造就業機會和提供教育計畫來支持當地經濟」，並「藉由培養創造力和運用新興技術，推動創新並提高近用性」，以及「作為文化中心，促進包容性、韌性和文化資產保存，為城市的永續發展做出貢獻」，與SDG8就業與經濟成長、SDG9永續工業與基礎建設及SDG11永續城鄉的重點一致。



圖6 法國斯特拉斯堡市立博物館群的研究與保存中心建築物一隅 陳怡蓁提供

近期，文化部有意配合私校退場機制，將臺南首府大學兩棟校舍重新規劃，活化作為博物館聯合庫房使用，實對國內博物館界如何回應SDGs構成挑戰。於此脈絡之下，法國「社會

聯合」庫房未嘗不是《博物館與SDGs》、《SDGs主流化》與《SDGs在地化》三部曲的具體實踐，更值得深思的應是——博物館如何以SDGs守護文化資產，共創「在地實踐」！

作者任職於本院登錄保存處

---

#### 註釋：

1. 2025 IMD 主題說明，請參考：“The Future of Museums in Rapidly Changing Communities,” ICOM, March 13, 2025, accessed April 9, 2025, <https://icom.museum/en/news/international-museum-day-2025-the-future-of-museums-in-rapidly-changing-communities/>.
  2. ICOM 博物館定義歷史修正的討論，請參考：Martina Lehmannová, “224 Years of Defining the Museum,” 2020, accessed April 9, 2025, [https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/12/2020\\_ICOM-Czech-Republic\\_224-years-of-defining-the-museum.pdf](https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/12/2020_ICOM-Czech-Republic_224-years-of-defining-the-museum.pdf)；黃心蓉，〈從繆思到傑努斯？國際博物館協會對博物館新定義的討論〉，《典藏 ARTouch》（2019年9月16日）<https://artouch.com/artouch-column/content-11641.html>（檢索日期：2025年4月9日）。
  3. ICOM 博物館定義於2019年京都大會的討論，請參考：Martina Lehmannová, “224 Years Of Defining The Museum,”；黃心蓉，〈博物館的更新定義表決前夕的解讀與剖析〉，《典藏 ARTouch》（2022年6月28日）<https://artouch.com/artouch-column/content-69967.html>（檢索日期：2025年4月9日）。
  4. ICOM, “ICOM approves a new museum definition,” 2022, accessed April 9, 2025, <https://icom.museum/en/news/icom-approves-a-new-museum-definition/>；ICOM, “Museum Definition,” 2022, accessed April 9, 2025, <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>.
  5. 「博物館新定義」中譯，引自〈2022年博物館新定義〉，《中華民國博物館學會》（2023年1月3日）<https://bit.ly/42pcypV>（檢索日期：2025年4月9日）。
  6. 林玟伶，〈博物館新定義結果出爐：走向未來的起點〉，《博物之島》（2022年10月21日）<https://www.tmaroc.org.tw/2022-news22/>（檢索日期：2025年4月9日）。
  7. United Nation, “Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development,” UN Documents: Gathering a Body of Global Agreements, 1987, accessed July 11, 2018, <http://un-documents.net/ocf-02.htm>.
  8. United Nation, “Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development,” October 21, 2015, accessed April 9, 2025, <https://docs.un.org/en/A/RES/70/1>.
  9. ICOM Japan, “Curating sustainable futures through museums,” in *The report of ICOM Kyoto 2019*, 2022, 28-29. accessed April 9, 2025, [https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/03/EN\\_ICOM2019\\_FinalReport\\_200318\\_website.pdf](https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/03/EN_ICOM2019_FinalReport_200318_website.pdf)
  10. McGhie, H. A., *Museums and the Sustainable Development Goals: A how-to guide for museums, galleries, the cultural sector and their partners* (Liverpool: Curating Tomorrow, 2019), accessed April 9, 2025, <https://curatingtomorrow236646048.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/12/museums-and-the-sustainable-development-goals-2019.pdf>.
  11. McGhie, H. A., *Museums and the Sustainable Development Goals: A how-to guide for museums, galleries, the cultural sector and their partners*, 10.
  12. McGhie, H. A., *Mainstreaming the Sustainable Development Goals: A results framework for galleries, libraries, archives and museums* (Liverpool: Curating Tomorrow, 2021), accessed April 9, 2025, <https://curatingtomorrow236646048.wordpress.com/wp-content/uploads/2021/11/mainstreaming-the-sustainable-development-goals-in-galleries-libraries-archives-and-museums-curating-tomorrow-2021.pdf>.
  13. McGhie, H. A., *Localizing the SDGs through Museums and Libraries: Making a better difference* (Liverpool: Curating Tomorrow, 2023), accessed April 9, 2025, [https://curatingtomorrow.co.uk/new-site-2024/wp-content/uploads/2023/12/Localizing-the-sdgs\\_2023.pdf](https://curatingtomorrow.co.uk/new-site-2024/wp-content/uploads/2023/12/Localizing-the-sdgs_2023.pdf).
  14. Musées de la ville de Strasbourg, “L'Union sociale,” accessed April 9, 2025, <https://www.musees.strasbourg.eu/p%C3%B4le-d-%C3%A9tude-et-de-conservation>.
-