

# 「文物管理」論壇紀要

■ 雷皓天

2024年12月3日、4日，國立故宮博物院（以下簡稱故宮）與協辦單位中華民國博物館學會，於北部院區正館多媒體放映室舉辦「文物管理」論壇（圖1），邀請來自日本、英國、荷蘭與臺灣各大博物館研究員，針對典藏文物庫房管理、博物館索引典建置等議題展開交流與討論。本次論壇聚焦「日本庫房管理」、「臺灣庫房整飭」、「臺灣典藏管理」、「陶瓷索引典」四大主題，並包含兩場專題演講：〈大英博物館大洋洲典藏搬遷的挑戰與策略〉、〈公眾注視下的典藏管理〉，於為期二日的論壇內，由國內外共計20位專家學者與博物館研究員分享寶貴的工作經驗與研究成果。

博物館內的工作除展示與研究外，庫房的整理亦是研究員重要的核心任務，良好的文物持拿、包裝及典藏管理不僅能提升藏品的運用效能，亦能有效延長文物的保存壽命。在今日受益於數位時代及數位人文發展的趨勢下，國內外各大博物館開始積極建置文物數位化管理系統，於文物展陳之外，致力線上電子資源的開發，提供民眾對館藏文物能有更深層的認識。本次論壇旨在向各界研究者交流文物的庫房管理與資訊建置的實務經驗和心得，除藉本次機會建立理論與實際應用的交流平臺，亦為本院在文物管理等相關議題的研究上提供新的激盪。

## 日本庫房管理

論壇首日第一場「日本庫房管理」分論壇由國立故宮博物院余佩瑾副院長主持（圖2）。第一位發表人日本大阪市立東洋陶磁美術館學

**Collection Management Forum**  
**文物管理論壇**

觀察於展示活動，博物館後場的典藏工作是博物館重要的核心工作之一，卻鮮對外呈現。良好的文物持拿、包裝及典藏管理不僅能提升藏品運用的效能，在此期間內下，亦是一種能更有效增進於文物保存的方式。藉由數位時代及數位人文發展，如何有效增進於文物數位化管理系統建置上能教學及推廣更多元、更廣泛的利用方式，建立現代典藏管理系統是未來館發展的方向。

本次論壇邀請國內外經驗豐富的專家學者，共同探討文物庫房管理、索引典建置等議題，本論壇旨在促進本院與國內外博物館之間的合作，提供實務和理論層面的交流平臺。

**2024**  
12.03(二)  
↓  
12.04(三)  
國立故宮博物院  
北部院區 正館B1多媒體放映室

課程：

12/03(二)	12/04(三)
第1場-日本庫房管理	第4場-陶瓷索引典
第2場-臺灣庫房整飭	第5場-專題演講 演講人：大英博物館典藏經理
第3場-臺灣典藏管理	第6場-專題演講 演講人：博伊地亞館學部學監兼館長

線上報名  
QR Code

主辦單位：國立故宮博物院  
協辦單位：中華民國博物館學會

圖1 「文物管理」論壇海報 器物處提供



圖2 第一場「日本庫房管理」分論壇由國立故宮博物院余佩瑾副院長（左1）主持 器物處提供

藝課長代理小林仁（圖3），以〈古陶磁器物文物庫房管理的實踐——大阪市立東洋陶磁美術館為例〉為題，介紹該館在收藏庫管理的實踐經驗。東洋陶磁美術館自1982年始針對古陶磁收藏設立專門庫房，建設時尤為注重庫內的防震安全性，如為防止層架倒塌，設計將架體相互連結並固定於牆面的穩定結構，另在架前安裝半透明的壓克力滑動門，防止強震使作品從架上震落等。此外，該館另積極加裝標有品名、收藏編號、存放位置、作品圖像等資訊的文物名牌，並將相關數據導入館內雲端館藏管理系統，便於提升收藏與管理的工作效能。近年來館方更特別重視日本文化財 IPM（Integrated Pest Management，綜合有害生物管理）的文物保護觀點，積極強調庫房的環境調查與清掃，以及設置適當的溫溼度控制，致力於防止有害生物的侵入與繁殖。

第二位由日本東京國立博物館學藝研究部列品管理課長沖松健次郎（圖4），發表〈東京國立博物館的庫房營運與管理的現狀及課題〉，介紹東博的庫房管理狀況。該館由於同時擁有多座建於不同時期的展示館與庫房，館方會依

據各館的設施狀況與藏品特性進行管理，並由負責建築及設施維護的「環境整備課」、負責溫濕度管理及 IPM 等環境信息收集分析的「保存科學課」、負責意見整合與決策施行的「列品管理課」、與負責各類典藏管理的專責部門，一同為文物的保護工作投注心力。沖松健次郎課長同時提到，東博近年亦重視展館的抗震措施、氣體滅火設施的利弊、防盜安全、進出便利性、收藏品量與收藏空間等問題，力求為老舊展示館進行改善，並優化新建展館的工作效能與加強文物保護的安全性。



圖3 日本大阪市立東洋陶磁美術館學藝課長代理小林仁 器物處提供



圖4 日本東京國立博物館學藝研究部列品管理課長沖松健次郎 器物處提供

## 臺灣庫房整飭

第二場「臺灣庫房整飭」由修護師蘇郁晴主持（圖 5）。第一位發表人由國立故宮博物院器物處助理研究員張郁昕（圖 6），以〈國立故宮博物院瓷器庫房文物包裝改善〉為題，介紹近年故宮瓷器庫改箱為櫃的計畫與進程。故宮自 1972 年將遷臺用木箱改為活動式鐵箱後，瓷器庫房沿襲傳統，持續以其作為收藏與保護文物首選，然考慮到提、歸件文物的方便性與移動時的損害風險，現正積極規劃與建置金屬典藏櫃以利存儲條件的改善，藉此提高文物的

保護和管理效率。與此同時，包裝個別文物的收納質材更新，以及改善包裝後的儲藏空間計算，皆是完善此項計畫的重要課題。此外，張郁昕助理研究員同時介紹近期新製保護文物的無酸紙盒，報告中包含呈現院內對質材釋酸性的測試結果，以及對盒體結構、受力強度、承重、內部緩衝選用等說明，目標藉此計畫提高文物持拿的安全性，並輔助物件提取時達到更好的可視性與可及性。

第二位由國立臺灣博物館典藏管理組助理研究員陳婉平（圖 7），發表〈保存脈絡的藏



圖 5 第二場「臺灣庫房整飭」分論壇由修護師蘇郁晴（左 1）主持 器物處提供



圖 6 國立故宮博物院器物處助理研究員張郁昕 器物處提供



圖 7 國立臺灣博物館典藏管理組助理研究員陳婉平 器物處提供



圖 8 國立歷史博物館典藏組研究助理張慈安 器物處提供



圖 9 第三場「臺灣典藏管理」分論壇由書畫文獻處何炎泉處長（左 1）主持 器物處提供



圖 10 國立故宮博物院書畫文獻處助理研究員浦莉安 器物處提供

品整飭策略——以臺博館亞洲偶戲文物為例），分享臺博館 2018 年接受私立財團法人西田社布袋戲基金會與台原亞洲偶戲博物館，捐贈共計 14,175 件亞洲偶戲相關文物的整飭與入藏狀況，依序介紹館方工作團隊從親赴原典藏地的現場清點造冊、搬運包裝、入庫前的除黴除蟲，以及遷入庫房後的文物分類、影像拍攝、詮釋資料建置、修護科研與推廣近用等。陳婉平助理研究員亦強調，入藏文物整飭時需同時關注作品過去以組件形式使用的收藏脈絡，如保存〈福建四平懸絲傀儡〉不能忽略原使用者將人偶配件與相關道具共同收納於演出木箱內的成套關係。此外，進行文物修復與清潔時，對「應保留痕跡」的注重與裁定亦是重要的思考課題，如未經妥善考慮，僅追求「還原剛製作完成時的完美品項」，可能將導致部分文化訊息在修復過程中的遺失，如保留布袋戲偶衣的後片髒污能傳遞使用者在演出時的使用姿勢；又如人偶頭部邊緣看似破損的嗑角，實則為偶師故意鑿出以方便演出時靈活扭動偶頭的加工痕跡等。

第三位發表人國立歷史博物館典藏組研究助理張慈安（圖 8），以〈國立歷史博物館庫房整飭搬遷經驗分享〉為題，介紹史博館近年完成的博物館整修計畫歷程，以及同步進行的典藏品整飭包裝計畫案。執行期間，工作團隊由典藏組人員、修復師、行政助理、搬運人員等協同作業，工作內容涵蓋文物提件、拍攝、測量、狀況檢查、除塵、加固與文物包裝，以便在工程期間將典藏品轉移至國立臺灣美術館與故宮南院的暫存庫房。報告中張慈安研究助理詳細分享史博館的文物包裝盒形式、運輸前的集裝辦法，以及整建工程時館方的工作環境分配等寶貴經驗。此外，報告最後同時介紹該館目前規劃搭建總樓地板面積約 1,537 坪，地上五層、地下一層的典藏庫房新建計畫。

### 臺灣典藏管理

第三場「臺灣典藏管理」由國立故宮博物院書畫文獻處何炎泉處長主持（圖 9）。第一位發表人國立故宮博物院書畫文獻處助理研究員浦莉安（圖 10），發表〈從典藏到展示：國立

故宮博物院書畫類文物管理系統與實務應用之介紹》，聚焦故宮書畫類文物的數位化管理系統與實務工作，與說明典藏管理與展覽規劃間的緊密連結。浦莉安助理研究員從文物管理的角度出發，及「典藏著錄管理的歷史脈絡」、「典藏資料檢索系統」與「電子化文物管理與實務工作的結合」三大核心，介紹自 1956 年《故宮書畫錄》的編纂至故宮典藏資料庫的數位化歷程，並簡介 2021 年新導入，用於與各國博物館藏品進行圖像比對的國際圖像互動架構（International Image Interoperability Framework, IIIF），以及線上開放查詢點查與修復紀錄的相關辦法。此外，發表人同時介紹目前故宮院內電子化文物管理的功能面向，包含文物全程數位化的追蹤、即時狀態的更新、安全控管的機制、標準化的作業程序等，並說明其對展覽、清點、修復、研究等工作項目上的助力。

第二位發表人由國立臺灣美術館典藏管理組研究助理陳達芬（圖 11），報告〈國立臺灣

美術館藏品保存維護與科技應用管理——以林玉山寫生稿捐贈整飭維護案為例〉，首先介紹國美館 2015 年竣工的北典藏庫房內的使用空間、環境設施與典藏品數量，並簡要說明作品的入庫流程，包含暫存隔離室、送低氧除蟲室以氮氣除蟲，以及在藏品維修室、檢測區、攝影區的作業次序。此外，陳達芬研究助理同時以近年執行的「林玉山寫生稿捐贈整飭維護案」為例，介紹國美館從作品點收、編製整飭編號和登錄檢登表，與製作收納用無酸紙捲筒、保護盒、L 型檔案夾等維護措施的工作狀況。有關國美館的文典系統架構、追蹤文物移動狀況的被動式電子標籤（Tag）與主動式電子標籤讀取設備（Reader），和可人臉辨識進出庫房人員的 Kiosk 自助報到機等新設備，也在本次報告中向與會學者專家們分享使用狀況與操作心得。

第三位發表人由國立臺灣歷史博物館副研究員兼典藏近用組組長張淑卿（圖 12），介紹〈國立臺灣歷史博物館典藏管理經驗分享〉。



圖 11 國立臺灣美術館典藏管理組研究助理陳達芬 器物處提供



圖 12 國立臺灣歷史博物館副研究員兼典藏近用組組長張淑卿 器物處提供



圖 14 國立故宮博物院器物處助理研究員王亮鈞 器物處提供

近年來因應臺史博展開「當代蒐藏」行動，由於大量入藏當今社會事件與議題發生期間的相關文物，如何有效管理實體物件是該館目前面臨的首要課題。臺史博為此建置文物典藏管理系統，展開數位化管理機制，用以串連文物評估審議、登記、編目、數位化、取用、保存修復、註銷到庫房管理等資訊，以便於研究人員查詢管理。此外，近幾年更引進 AI（Artificial Intelligence，人工智慧）影像辨識科技補助，試驗性地開發庫房人流、物流、文物取用智慧框架、文物盤點、害蟲資料庫等系統，嘗試結合新興技術，以智慧化庫房管理，輔助館員更有效且精準的完成作業流程。

## 陶瓷索引典

研討會第二日第一場「陶瓷索引典」由國立臺灣大學歷史學系許雅惠教授主持（圖 13）。首講由國立故宮博物院器物處助理研究員王亮鈞（圖 14），以〈陶瓷索引典初探——以國立故

宮博物院藏品為例〉為題，介紹故宮近年致力開發的「陶瓷索引典」系統。為了讓不同領域的研究者，如陶瓷史、藝術史、考古學、歷史學等學科專家，以及不同身份的使用者與業餘愛好者，能快速查找故宮藏品的正確資訊，故宮現正積極著手就院內約兩萬五千件的陶瓷收藏，依材質、時代、產地、器形、釉色、裝飾、紋飾與款式等工藝特徵，建構藏品索引典系統。其中，分類原則的訂定很大程度影響文物被檢索的機會，詳細標注窯口、器表各部件名稱、紋樣母題的描述、款式類型等，未來將便於使用者依照如「景德鎮窯」、「寶珠鈕」、「幾何紋」、「玻璃料款」等分類特徵，快速檢索出同屬性作品進行比對。截至今日，此項計畫已針對明代萬曆、嘉靖、正德年間作品的詮釋資料建置近 2,000 件文物，各品項更增補約 20 至 25 筆分類條目欄位，以利陶瓷索引典在檢索與使用效能上更為完善。



圖 13 第一場「陶瓷索引典」分論壇由國立臺灣大學歷史學系教授許雅惠（左 1）主持 器物處提供



圖 15 國立故宮博物院數位資訊室研究員吳紹群 器物處提供



圖 16 國立清華大學中國文學系副教授祝平次 器物處提供



圖 17 日本出光美術館主任學藝員德留大輔 器物處提供

第二位由國立故宮博物院數位資訊室研究員吳紹群（圖 15），發表〈由故宮陶瓷索引典探討博物館控制詞彙研製及應用之未來發展方向〉，以故宮實驗型陶瓷索引典專案在系統面的成果出發，探討博物館領域控制詞彙（Control Vocabulary）工具在發展上的特性和常見困境，並分析系統特徵與未來的改進重點，同時關注此項技術在研製和應用上的未來發展方向，包含對提升內容可及性和查詢有效性的應用，以及融入 AI 開發的可能性。在吳紹群研究員的報告中，同時展示了故宮陶瓷索引典的使用介面與操作狀況，包含分類層級的條目與搜索方式，以及運用檢索功能導出樹狀圖像等計畫成果介紹。

本場第三位發言人國立清華大學中國文學系副教授祝平次（圖 16），以〈陶瓷知識庫的試做與討論〉為題，將故宮陶瓷資料庫條目，匯入美國史丹福大學（Stanford University）研發出的知識庫軟體 Protégé，藉此檢視將典藏文物資料庫製成知識庫的優缺點。報告中祝平

次副教授指出資料庫建置時可能會面臨的諸多問題，如不能清晰顯示資料間的類別與分層資料，與時常出現一欄多值與多欄無值的混亂狀況，以及面對限制框架時如有兩種以上的上層類別該如何解決等問題，藉由本次研究說明各種分類依據與表格形式在資訊呈現上的侷限與有效性。

綜合座談時段中，主持人許雅惠教授分享在科技部與國科會計畫下，建置「宋遼金資料庫」的相關經驗，日本出光美術館主任學藝員德留大輔（圖 17）則簡報〈關於日本「陶瓷索引典」實踐介紹〉的研究成果，展示日本各博物館的陶瓷索引典設計樣式，並以出光美術館索引資料庫為例，詳細介紹該系統的架構、分類原則，與其參與製作時的寶貴經驗。

### 專題演講

本次論壇同時策劃了兩場專題演講，第一講在國立故宮博物院器物處吳曉筠處長（圖 18）

的主持下，由英國大英博物館（British Museum）典藏經理 Thomas Heal（圖 19），發表〈大英博物館大洋洲典藏搬遷的挑戰與策略〉，分享其處理館藏約四萬件大洋洲系列物品，搬遷至世界文物保存與展示中心（World Conservation and Exhibition Centre, WCEC）時的相關經驗。此計畫包含建立涵蓋大英博物館大洋洲典藏品的綜合性資料庫，以全面掌握文物現況與管理需求，進一步更制定典藏品分類與空間規劃策略，以利系統性檢視與優化庫房硬體配置的使用效能。演講中分享了搬遷過程中包含提件、測量、拍照、標記櫃位、包裝到實際搬運過程，以及後續如抽屜清單製作等工作細節。報告的最後，Thomas Heal 同時提供相關建議給面臨同樣問題的博物館研究員，包含：需在各部門、策展人、文物保護人員的同意下，列出搬運物品的順序清單，並選定一位負責人進行管理；搬運前需對物品進行詳細調查，以更好地瞭解所需的存儲環境與空間；購買器材前應先妥善規劃，並

採分階段購買；相比於使用最新、最複雜的技術，應選擇經長期檢驗並較為可靠的設備與技術，以避免過程中可能帶來的錯誤；向運輸人員詢問搬運過程中的經驗與反饋能帶來有效的幫助；文物的搬遷需注意預留充足的預算與應急時間等工作經驗的總結。

第二場專題演講由國立故宮博物院余佩瑾副院長主持，以線上視訊會議的形式，邀請荷蘭博伊曼斯范伯寧恩美術館（Museum Boijmans Van Beuningen）館長 Ina Klaassen（圖 20）發表〈公眾注視下的典藏管理〉，分享該館的建館歷程，以及建造全球首座公眾開放式藝術典藏庫的具體原由。2024 年為博伊曼斯范伯寧恩美術館成立 175 週年，該館館藏總數約為 155,000 件，近年除同步進行主館翻新工程外，亦於館旁興建「范伯寧恩美術館典藏庫」（Depot Boijmans Van Beuningen），自 2021 年起開放參觀，展示館藏保存與管理狀態。Ina Klaassen 館長在演講中提到，決定設計開放式庫房並非偶



圖 18 第一場專題演講由國立故宮博物院器物處吳曉筠處長主持 器物處提供



圖 19 英國大英博物館典藏經理 Thomas Heal 器物處提供

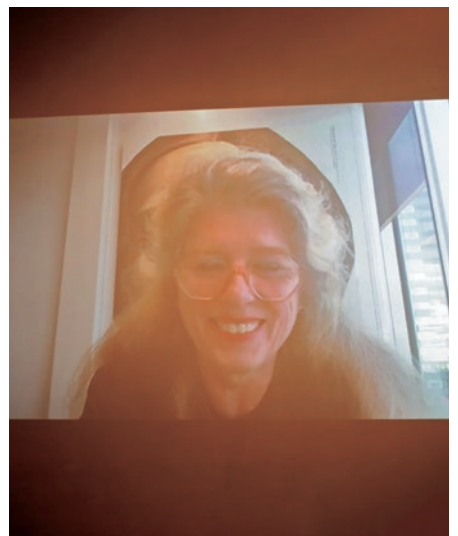


圖 20 荷蘭博伊曼斯范伯寧恩美術館館長 Ina Klaassen 於線上發表 器物處提供

然的決定，館方自 1990 年始就曾在展廳內建置「Open Depot」（開放式庫房），以庫房的形式展示 100 件館藏藝術品，2003 年時於館內設計參觀者可體驗的「Digital Depot」（數位庫房），2008 年在博物館地下室設立「Prints & Drawings Depot」（版畫與素描庫房）使公眾可在玻璃外參觀庫房內的工作狀況，2017 年亦有在公開展廳展示修復 Jheronimus Bosch（1450-1516）的作品〈Saint Christopher〉的過程，經由上述經驗，啟發了館方決定建置開放式藝術典藏庫的想法。Ina Klaassen 館長同時提到，目前在范伯寧恩美術館典藏庫中除了公開展示典藏作品外，亦包含四種不同材質的修復工作室、裝裱室、攝影工作室等設施，使大眾可隔著玻璃認識博物館館員的實際工作狀況。此外，館內同時設計了七個專為私人收藏家使用的庫房，提供大眾可向館方租借空間用以存放個人的藝術品。

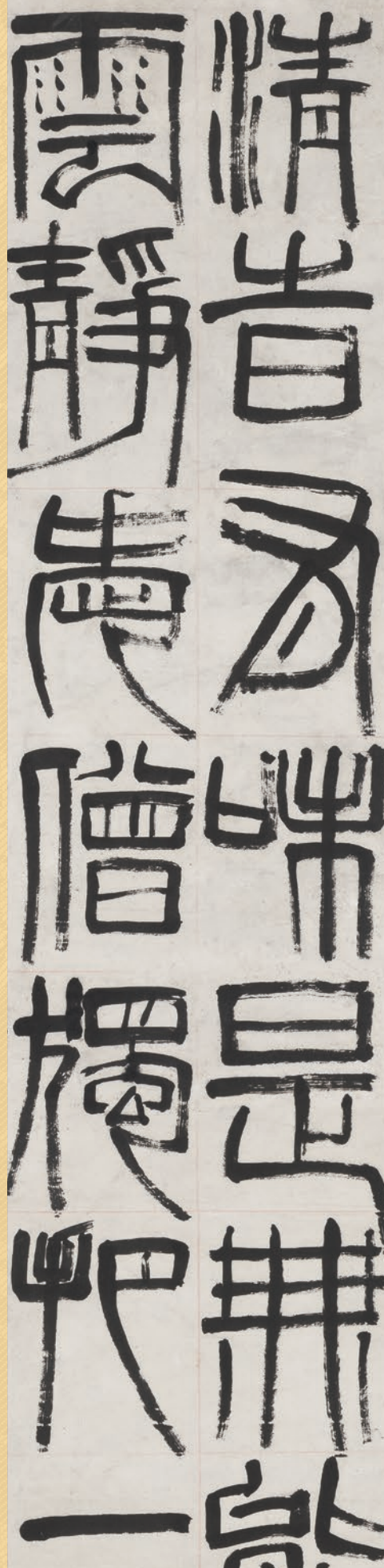
## 結語

博物館作為肩負研究、展示、教育等文化推廣的重要機構，如何從文資保護、博物館學、藝術史之諸多領域汲取養分，為典藏文物的收藏與應用提供最大助益是博物館工作人員首要的關注課題。本次「文物管理」論壇，藉由聚焦庫房管理與索引典藏兩大核心內容，為文物的傳承與知識系統的傳遞投注心力。國立故宮博物院作為明清宮廷文物的重要收藏單位，於 2025 年 10 月將迎來百週年院慶，在承繼前輩研究者們守護的文化瑰寶下，本次論壇對文物管理的重視，除了促進學術觀點的交流，亦為故宮下一個百年在相關領域的理論與實際應用提供堅實的研究基礎（圖 21）。

作者任職於本院器物處



圖 20 「文物管理」論壇與會學者專家及故宮同仁合影 器物處提供



2025

4  
/  
12  
|  
6  
/  
29

# 筆墨 見真章

# 真章

The  
Expressive  
Significance of  
Brush and Ink

故宮書法導賞

A Guided Journey  
Through the History of  
Chinese Calligraphy

陳列室  
Galleries 204 206



國立故宮博物院100+院慶  
THE 100th ANNIVERSARY OF THE NATIONAL PALACE MUSEUM