

認識現代博物館

漢寶德

國立臺南藝術學院院長



「米羅—東方精神」特展，入口設計。

自本世紀的六〇年代開始，在文化上可稱為博物館的時代。今天文明國家的人民已經與博物館結了不解之緣了。這是甚麼道理呢？

在過去，博物館界早已認識了它的文化任務是在大眾教育上。受了一八五〇年以來世界博覽會的影響，自本世紀初，就開始逐漸擺脫博物館的貴族色彩。可是只有在二次大戰之後，才徹底的以大眾教育為博物館的首要目標。開放、開放、再開放，向社會大眾張開歡迎的手臂，可說是博物館界的共同走向。

這個走向代表了博物館界的大改革：一種觀念性的革命，自此之後，博物館脫胎換骨了。

首先，博物館以藏品為主的觀念消失了。

在過去，博物館的定義就是珍品、玩物的收藏所。到今天，它仍

然有這樣的任務，但是這已經不是最重要的任務了。因此博物館的定義大大的改變，在過去不能稱為博物館，或不被博物館學會接受的文化機構，都成為名正言順的博物館了。

天文館就是很好的例子。一般天文館中大多只有一具大型的星象儀，及一些觀察天象的望遠鏡。在過去，只有收集了一些古代天象觀察儀器的天文台，因為有藏品，才勉強被接受。可是經過觀念的改變，一具星象儀可以演示各種天象就可以稱為博物館了。星象儀是模擬裝置，是一種模型，模型已經被正式接受為博物館的藏品或展示品。

自此延伸，科學館就理所當然的被承認為博物館了。科學館展示的是科學的基本原理，所使用的大

多不是珍貴的藏品，而是類似星象儀一樣的裝置或模型，如同舊金山探索館一類的文化機構居然成為博物館界的明星，實在是很重大的觀念變革。

不只如此，在正統的科學博物館界也起了大變革，原來自然史是博物館的大本營，是學術研究領導展示的重鎮。這時候為了推廣自然文化的觀念，也要破除以標本陳列為主的展示方式，使用很多模型。尤其是人類學展示，人物的造像都要模型，生態造景大多是模型，這已是戰前就有的了：可是要生動化、系統化，就需要更多的模型。大家都要看恐龍，恐龍那裡那麼容易找到？當年在美國只有紐約的美國自然史館與迦內基自然史館有些骨架。其他博物館不過是模型而已！不但如此，到了戰後，恐龍的骨架已引不起大家的興趣了，觀眾要看帶皮的恐龍，幾千萬年的動物到那裏去找一具帶皮的來？於是許多科學想像中的恐龍就出現了。甚至還會叫會跳呢！看在老派博物館學者的眼裏，簡直是不成體統了！

在英國，大英自然史館於六〇年代末期完成了人體科學的展示，引起自然史學者的大辯論。全用模型做成的展示怎麼可以稱得上自然博物館？可是那次辯論雖然未見勝負，人體展示的觀念卻向全球各地傳播開來。而毫無疑問的為大家所接受。今天要看真正傳統的自然史人體展示，要到落後的北京自然博物館去。在那裡還有慘不忍睹的被剝了皮的真人展示在孩子們面前。

真正沒有受多大影響的是藝術類博物館。事實上，過去以文物收集為主的歷史博物館已經隨着自然歷史館的改變而改變了。只有美術館的收藏原則沒有改變：它們仍然只收真正的藝術品。

其次，博物館的文化意識抬頭了。

在過去，博物館是超乎文化之上的。談科學，當然是置之四海而皆準的科學；談藝術，也是有永恆、普遍價值的藝術。博物館的藏品與博物館的所在地，與它所屬的國際、民族都沒有關係。

我們只要看看歐洲與美國的大型世界級博物館就知道了。倫敦的大英博物館，巴黎的羅浮宮博物館是最有名的代表。前者除了英國文物外，世界各地的重要文物無不具備；後者除了法國文物外，世界各國的考古發掘應有盡有。它們似乎是為世界，為全人類而存在的。其實歐美的大博物館莫不如此。他們互相競爭，以當年各國帝國主義時代的影響力，考古與自然學家深入到世界各地，尤其是古老的文明國家而如今已經淪為殖民地或次殖民地者，用各種方法獲取重要文物。博物館在十九世紀等於國力的象徵，是勝利者的戰利品。至少表現了歐美進步國家知識分子的優越感。這就是為甚麼我國的古藝術品大多淪落國外的原因。歐美博物館早期是以軍力為後盾，後期是以經濟力量為後盾，持續劫取落後地區的文化，一直到二次大戰之前。

二次大戰之後，民族自決與自主的呼聲高漲，對於歐美國家的大型博物館當年的土匪行徑都不以為然。想想看，我們龍門石窟寺中的佛像是怎麼消失的？佛頭、佛手是怎麼被斬去的？這能用我們知識落後，不能保存文物為藉口來解釋嗎？民族主義的感情一方面形成對富強國家的責難甚至仇恨，同時也有正面的意義：那就是博物館的收藏與展示都要站在自己的文化的立場，同時也要尊重別人的文化。

比如我們要收藏或展示原住民



博物館的收藏與展示都要站在自己的文化的立場，同時也要尊重別人的文化。(龍門石窟 阿難像 北魏 賓陽中洞)

的文物，不是把它們當作野蠻人使用的古怪器物，也不是把它們當純粹的工藝品，而是對原住民文化的了解，自了解才能尊重，才能體會到人類塑造文化的嚴肅的意義。

澳洲的大博物館曾經收藏了不少原住民的祭典或喪葬用的文物，已經陳列了幾十年，甚至百年以上，可是近來由於文化意識高漲，這些文物都要物歸原主，回到原來的位置，以便發揮原有的宗教意義。過去的博物館的收藏都不能保留了，未來的收藏與展示當然要改弦更張。以民族文化為本位的博物館就為大家津津樂道了，同時博物館的觀念擴展到真實生活上，至少是現場基址保存上，以便使觀眾對文物得到最正確的認識。

如果一定要展示在博物館中，如何在室內復原一個文化，成為重要的課題。如何解釋文化，成為更重要的課題。博物館不再是客觀的科學的機構了，裡面有很濃厚的價值觀，有很多爭議的空間。若干年前，自然史館所展示的進化論，被認為是科學的鐵律，是無可置疑的。但戰後有些具有宗教意識的科學家，一直在懷疑達爾文的學說，主張創造論，這些人當然是反對自然史館的展示的，這個爭論雖然被主流學者壓制着，但一而再、再而三的出現進化論無法解釋的自然現象，自然史館的權威性就大大的降低了。

再其次，博物館教育的地位提高了。

在過去，博物館的教育部門是附屬的部門。工作人員很少，而且多為半工或義工。他們只是展示場的解說員，或編寫一些說明書而已。整個教育部門的人力還不及收藏部門一個小單位。教育被視為觀眾自己的問題，博物館的任務是把



自本世紀六〇年代開始，博物館教育的地位提高了。

須另闢途徑，接受教育的意願是吸引一部份兒童及其家長的原因，但對大多數而言，博物館必須引發好奇心才成。

美術或文物性的博物館，如果有曠世的名作，或難得一見的寶物，就可引發觀眾的好奇心。所以如能展出「摩娜麗莎」，一幅畫就足以吸引大家來排隊，可是對於一般的藝術品，大眾的興趣就很有有限了。這就是美術館經常要舉辦特別展示的原因。他們使用不常見的名作引起大眾的興趣。

非美術性的博物館也可以有噱頭。比如恐龍是自然館的噱頭。可是大多數博物館所要吸引觀眾者不過兩端：其一，展示做得很有趣，而具有娛樂性，其二，在展示之外辦些活動，並有娛樂與教育的意義。這使得博物館多少帶一點遊樂園的味道。在過去，這是會被輕視的，在今天已可完全接受了。

狄斯耐樂園建了一個艾可帕中心，是樂園的一個分支單位，就是把遊樂園與博物館加起來構想的，只是比較偏重樂園一點而已。可是這個中心對博物館的建設有了很大的影響。

現代的博物館要與遊樂園爭取遊客。而且今天的大眾要求休閒活動，而拒絕接受教育，使社教團體不能不放低姿態，把博物館的展示教育活動與休閒活動結合在一起。這是非走不可的路線。

在主計處歷年所做的調查中，台灣的居民參加文化活動的人口，大約都在百分之三以下。這不表示台灣老百姓不喜歡文化，而是全世界的現象。要怎樣把社會大眾吸引

物證陳列出來，讓觀眾自己去吸收，去判斷。

今天可不同了，即使是最保守的博物館人員也承認教育是博物館的重要任務。把收藏品陳列出來已經算不上教育了，一定要讓觀眾了解，才算盡到責任。這一來博物館的學問就大了。要怎麼做，觀眾才能真了解，而受了教育呢？博物館不是學校，不能強迫觀眾來接受教育，要用各種方法來達到教育的目的。

為了達到目的，花樣可多了，最大的改變就是展示的方法。展示的學問不但要把展示品的知識讓觀眾很容易了解，而且要啟發觀眾的思想，使他們不要記得死的知識，要獲得生動的觀眾。

到今天，除了美術館之外，展示的目的就是教育，因此為展示開闢了新天地。展示的定義就是可以達到教育目的的表現方法。因此教育成為展示的骨幹，高深的學問反而成為次要的因素了。

由於博物館是開放型的公共場所，對觀眾並沒有重點或教育程

度的限制，因此教育的對象是一般大眾，這就影響到教育水準的設定。如果是太高深的學問，大家望然而去，就發揮不了效果。所以新的博物館教育設定在小學或國中畢業生可以了解的程度。也許你覺得這樣未免太簡單了。其實不然。超過了這樣的程度，即使受了高等教育的人也不容易了解一些在他專業之外的學識。換句話說，一個文學博士要了解一些生物學，能有國中水準已經很不錯了。只要回家與你在國中讀書的兒女討論一下電腦，你就知道厲害了。

美國科學博物館的大師，探索館的歐本海默先生，認為一個成功的展示，必須使不經意的觀眾與認真的觀眾都能得到啟發，因此博物館展示的教育效能實際上成為未來博物館學的核心。

最後一點，是博物館的娛樂性成為理直氣壯的條件了。

娛樂性是不得已的。大凡開放型的場所要觀眾主動的來參觀，必然要一種吸引力。對於專家，吸引力就是收藏品，但對一般大眾，必

到博物館來，是館長們使出渾身解數要達到的目的。在今天，一位館長是否稱職，就是看他有沒有把休閒與教育相結合，有效的增加觀眾的人數。

這就是全世界的博物館都希望安裝一架全天域電影機的原因。十五年前，我在籌劃自然科學博物館的時候，引進太空劇場曾遭到經建會少數委員的反對。在當時，只有美國的二、三家博物館有這樣的設備，很多人仍然持有懷疑的態度，可是全天域電影在兼有休閒與教育的功能上的潛力是很明顯的。到今天，它已經成為新博物館的標準設置了。如果沒有太空劇場，就沒有今天的自然科學博物館，這是可以斷言的。

博物館展示與教育的娛樂性與博物館的行銷幾乎是同義語。因此「行銷」成為一個時髦的字眼了。

使用「行銷」這個字眼，就是要把博物館的經營看成一般的商業經營，使用商業經營的技術，就是文化正式走出象牙塔，向群眾招手。

現代商業社會中，任何成功的事業必須考慮大眾的興趣與需要，而且要有良好的社會形象。所以自內在的準備而言，要把群眾的愛好放在心上，隨時注意社會大眾留意、注意的事件，使展示與教育活動與大家所關懷的事件結合起來，以便引起觀眾的共鳴。不要太過顧及商業化的批評，只要把教育的目標抓穩就可以了，要注意，教育是我們的目標，商業是我們的手段。

基於這一點，在商業經營中所必須採取的行銷手段，博物館都要使用。最重要的就是使用廣告的方式推廣活動的知名度，廣告是很昂貴的辦法，所以在外國，博物館多以公益組織的身份，得到傳播界的

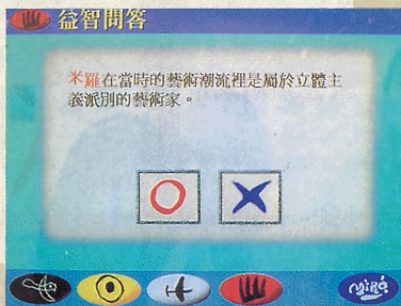
優惠，外國的文化、藝術活動受益於傳播界的文化藝術版。有名的報紙如紐約時報，每週都有數頁的篇幅對所有價值的展示或表演藝術活動，做大篇的報導。以故宮博物院到美國舉辦展覽這件活動來說，美國的報紙上有相當熱烈的反應，因此觀眾雲集，使博物館賺進上百萬的美金。在行銷上，他們做得非常成功。

可是在國內，傳播界並沒有這樣有興趣幫文化活動的忙，要用新聞性來引起傳播界注意，壞消息比好消息容易傳播，公立的博物館要想在預算中編列廣告的經費是主計單位所不容許的。因此博物館館長的工作就要負有為博物館搞知名度的責任了。

歷史博物館的黃館長自從上任以來，在行銷方面自有特殊的成就。使用密集的，具有大眾性的展



國立臺灣藝術教育館，於丙子鼠年迎春吉慶大展「鼠躍大開」展期中的布袋戲演出。



結合電腦的導賞方式，是博物館導賞的另一起步。國立臺灣藝術教育館於八十四年十一月「米羅，東方精神」物展中首次使用。

覽，掌握了媒體的興趣所在，他有效的得到傳播界的配合，使觀眾人數大幅的增加，已超過台北市立美術館的觀眾。他開闢了幾處飲食場所，就是結合休閒與教育的良好範例。

總之，現代的博物館已經不是學術的象牙塔了，也不是新奇物件的收藏所，當然更不是舊物寄藏庫，它是一個吸引大家，又為大家服務的地方。吸引力就是興趣，所以掌握觀眾的興趣成為博物館最重要的動力。

打開象牙塔就是門戶大開，就是秘密大公開。公開展示品的秘密是博物館趣味的主要來源。揭示奧秘一方面滿足觀眾的好奇心，又可滿足他們的求知慾。而好奇心與求知慾正是博物館動力的兩大支柱。少了前者，觀眾不會來博物館；少了後者，觀眾所參觀的可能不是博

物館。

道理非常簡單，然而經營一座現代博物館是很困難的。觀眾是主人，他們常常是喜新厭舊的。舊的也許有其永恆的價值，但好奇心消失了，吸引力也就降低了。這一點與現代的商業活動是完全相同的。因此一座現代博物館要求生存，要能一直為觀眾所喜愛，就要不斷的推陳出新，吸引大眾的注意力。在現代社會中，凡跟不上時代脈動又不能生活化的專業，就要被淘汰。一個博物館的館長要使觀眾保持不斷的成長，真不容易啊！

可是現代博物館的社會任務卻一天比一天重了。正因為大家都只想休閒娛樂，孩子們玩野了，甚麼事都做得出來。大人們也有正當娛樂的問題。現代博物館要負起提供現代人正當休閒的任務。博物館有充份休閒的功能，同時可以提升觀

眾的精神生活品質，是多大的責任！

