

目 次

壹、 目的-----	
2	
貳、 過程-----	3
參、 研修心得與建議-----	20
肆、 結語-----	21

壹、目的：

戰後，日本政府在福利國家的理念之下，為建立一個福利社會除了由政府制定各項福利政策外，同時以社會連帶意識為基礎，由政府推動民間社會福利活動來支援政府力有未逮之處。因此，民間社會福利活動對整個社會福利政策而言，佔有相當重要的地位。

其中，志願服務(義工)活動遍及文化、教育、醫療、自然、環保、國際交流、海外支援、社區營造、弱勢團體救助等各部門，可說是一股不容忽視的力量。近幾十年來，文部省在推動終身學習而帶動美術館義工的蓬勃發展，對於向來予人封閉保守的博物館而言，自是一大刺激，順應潮流而接納者固然不少，抗拒排斥者亦有之。

日本最早實施「美術館義工」制度，應屬 1974 年開館的北九州市立美術館，該館於開館時，同時引進義工制度，實施至今成績斐然，已成為各美術館開辦義工業務的借鏡。其他如北海道立美術館、三重縣立美術館、靜岡縣立美術館、名古屋市美術館、兵庫縣立美術館、群馬縣立近代美術館、水戶藝術館等之義工活動亦是辦得有聲有色。

目前，台灣國內正大力推動「文化義工」，其成效不可謂不彰。然而，對於緊鄰的日本所辦理的同性質的「美術館義工」，國內的學者至今卻無人觸及。我希望藉此次的研習成果，不但能做為國內各文化機構辦理義工業務時之參考，更期待能拋磚引玉、激起相關人士對此課題廣泛的討論與研究。

貳、過程：

筆者於八十九年七月廿八日抵達日本關西機場後，依原訂計劃以兵庫縣姬路市立美術館為研習之根據地，再經由該館相關人員的安排；八月中旬起往北出發至東京、仙台、盛岡、秋田及北海道的函館、札幌等各美術館。九月份以近畿地區，十月份以四國、九州地區的美術館為主要目標。此次參觀訪談之美術館及相關機構如下：

- 8 / 13 (日) MOA 美術館
- 8 / 15 (二) 仙台市博物館
- 8 / 16 (三) 宮城縣近代美術館
- 8 / 17 (四) 岩手縣立博物館
- 8 / 18 (五) 秋田縣立近代美術館
- 8 / 20 (日) 北海道立函館美術館
- 8 / 22 (二) 北海道立近代美術館、北海道立三岸好太郎美術館
- 8 / 23 (三) 國立科學博物館
- 9 / 1 (五) 兵庫縣立歷史博物館
- 9 / 7 (四) 玩具博物館
- 9 / 8 (五) 畫廊 ART BOX
- 9 / 10 (日) 姬路城
- 9 / 13 (三) 姬路文學館 * 接受「朝日新聞」採訪
- 9 / 19 (二) 姬路市書寫之鄉美術工藝館
- 9 / 20 (三) 和泉市久保惣紀念美術館
- 9 / 22 (五) 大阪市彌生博物館
- 9 / 26 (二) 大阪市立美術館
- 9 / 27 (三) 大阪市立東洋陶瓷美術館
- 9 / 28 (四) 姬路市立動物園
- 10 / 10 (二) 永井畫廊
- 10 / 13 (三) 仙台市文學館
- 10 / 18 (三) 拜會大阪府教育委員會 文化財保護課 『藝術文化總括主査』
田中和弘先生
- 10 / 19 (四) 名古屋市美術館
- 10 / 25 (三) 愛媛縣美術館
- 10 / 26 (四) 松山市立子規紀念博物館
- 10 / 27 (五) 久萬美術館
- 10 / 28 (六) 福岡亞洲美術館
- 10 / 29 (日) 北九州市立美術館
- 11 / 2 (四) 拜會姬路市教育委員會 高岡保宏教育長及池田宏教育次長

一、日本各美術館導入義工的理由：

（一）作為終身學習的一環：

所謂「美術館義工」，雖然稱之為義工、對於館方亦有相當的協助。但是，嚴格說來「美術館義工」卻是有別於一般獻身公益活動的義工。因為，日本政府其實是為了建立一個終身學習的社會，而將美術館設定為辦理終身學習的重要據點，才有近年來「美術館義工」的風行。

日本政府於平成 2 年（1990）制定『生涯學習（終身學習）振興法』就明定公民館、圖書館、博物館（美術館、動物園、植物園等）、青少年教育設施、婦人教育設施、視聽覺中心為社會教育機構¹。並期望透過博物館、美術館的義工活動，能將傳統文化由高齡者傳承予孩童、以促進世代交流，並希望能讓高齡者積極參與各項活動，激發其生存的價值。

平成 4 年（1992）文部省於「生涯學習審議會」答覆『有關因應今後社會變遷應如何振興生涯學習之對策』之質詢時，明確地指出終身學習與義工活動的關係如下：第一、從事義工活動時的自我開發、自我實現即是與終身學習的理念結合。第二、為了從事義工活動而必須學習的知識、技能即是終身學習，義工活動就是將所學習的成果活用並實踐。第三、以義工活動來支援終身學習，以達到推動終身學習的目的。

（二）廣結善緣以求自保：

日本於 60 年代的經濟高度成長期所掀起的「美術館風潮」，使得全國各地到處是美術館林立。然而，隨著經濟的泡沫化，美術館的經營日漸困頓，有不少私人美術館已經閉館歇業²。至於公立美術館的生存之道，有改為半財團法人性質³避免過度依賴政府預算、也有廣結善緣來牽制議員以避免預算被刪等方式。後者的情形，即是招募『友之會』之會員與義工。

一般而言，屬於地方型的區、町或村立等小型美術館，引進義工制度的主要目的，是為了強化與地方之關係。另一方面，也是為了辦理各項活動時，能有義工們的參與以確保來館者之人數。

通常持此目的之美術館，對於義工較少採取嚴格的規定，而是營造出家庭的氣分，讓義工們樂於來館，而義工與館員的相處也甚為愉快。

（三）塑造開明清新的形象：

¹ 菱村幸彥『教育行政』（株式會社ぎょうせい、1997 年 8 月）170 頁。

² 日本知名的「セゾン美術館」，雖擁有長達 24 年的歷史，也於今（2000）年 2 月宣佈閉幕。

³ 東京世田谷美術館即為其中一例。

不管是美術館還是博物館，傳統上皆予人一種高高在上、難於親近、既封閉又保守的負面印象。因此，某些美術館為了打破這種閉鎖性、重塑開明清新的形象，而導入義工制度。換言之，也就是希望得到社會的認同與理解，進一步當然也是希望能借重義工的經驗與知識。例如：國立科學博物館之所以導入義工的最大意義，即是鑒於館內的許多活動都已經形式化、窠臼化，實在有必要採取更開放的態度來接納大眾的各種想法。因而，期待義工能站在來館者的立場向館方提出各式各樣具有創意的建言、以及作為館方與來館者的一座橋樑⁴。

（四）勞務替代：

比起西歐的美術館的人員編制，例如：羅浮宮美術館的 1,500 人、龐畢度國立藝術文化中心的 1,200 人，號稱日本第一大的東京國立博物館其館員也只有 170 人，小型的館甚至只有 1 名學藝員（curator）配上幾名行政職而已⁵。因此，對於義工的依賴也是不得不然的結果。另外，全面實施週休二日制後，隨著來館者人數增多、業務加重，館員卻因休假日增多處理業務的時間減少，許多的勞務只好由義工來替代。

二、『友之會』與『義工』

（一）何謂『友之會』：

不管是『友之會』⁶還是『義工』，可以說都是協助美術館或博物館的團體。日本的公立美術館，於開館時就成立『友之會』及『義工』組織的例子相當多，『友之會』的名稱雖然因館不同而有『協力會』或『後援會』之稱，不過活動目的與內容大致相同，其最大目的當然是希望藉由該會的成立，能由側面出錢出力來協助美術館的各項活動。

姬路市立美術館就是一個最典型的例子，早在開館前三個月就成立『友之會』，『友之會』明文其成立之目的是為集合關心美術之人士、促進會員之美術教養及會員間之親睦、援助美術館各項活動。以下我們就以姬路市立美術館『友之會』為例，分項來看看『友之會』到底是個什麼樣的團體？

『友之會』到底辦些什麼事呢？

其辦理的經常性業務，整理如下：

業	務	說	明
---	---	---	---

⁴ 『美術館教育研究』（美術館教育研究會、1995 年 7 月）11 頁。

⁵ 長谷川榮『新しい美術館学』（三交社、1994 年 12 月）85 頁。

⁶ 如果以台北市立美術館為例，即是類似「美術館之友」的組織。

實技講座	每年 1 期、1 期課程為 10 次，講授油畫、水彩或日本畫的實際技巧，每次定員 30 名、需繳納學費，每次召募都在報名的第一天就額滿。
版畫講習會	每年 11 月辦理，連續 2 次的木版畫講習會，以製作年卡為目的
參觀美術館 鑑賞之旅	每年辦理 1 次，各式不同的行程有一天來回型、也有住宿型，海外之旅則已辦理過台灣及巴黎之行。
美術館音樂會	每年 1 次，於特別企劃展期間的閉館後，於展覽場辦理與展覽相關之音樂會，讓繪畫與音樂交織成一個美的饗宴。
會報的發行	配合每三個月發行 1 次的『美術館通信』，發行『友之會通信』。
其他	協助美術館的各項事業、辦理義工業務、畫冊 衍生商品之販賣、經營小喫茶店等。

『友之會』之會員有那些呢？

會員可以分為贊助會員及普通會員，普通會員又分出學生會員。所謂贊助會員其目的主要是為了贊助美術館活動，無論是法人或個人皆可，每年會費為日幣 50,000 圓(約台幣 17,000 元) 普通會員的資格為受完義務教育 15 歲以上的人，其年會費為日幣 4,000 圓(約台幣 1,400 元)，若是仍在學的高中生及大學生則稱為學生會員，其年會費減半為日幣 2,000 圓(約台幣 700 元)，惟每年 10 月後加入之會員，其年會費為半額。

『友之會』的組織又是如何呢？

其組織除了有上述的會員外，還設有以下各級幹部、任期為 1 年，可再任。

會長	岡村嘉幸
副會長	三宅知行
理事	北村喜八郎 志水一郎 竹廣龍三 三木正義 石田高義 伊藤賢一郎 橋本道子 和田勢津子
	田摩和夫(美術館副館長)
監事	椴谷力生 山田馨

(* 字體加黑者為義工)

為了執行『友之會』的事務，設置事務局，事務局職員是由美術館及『友之會』職員若干名所組成，事務局長之職位相當於總務課股長。

參加『友之會』到底有那些優惠呢？

- 普通會員憑會員證可免票觀賞常設展，1 年 2 次(10 月加入之會員 1 次)免票觀賞企劃展，超過 2 次者可購買團體票進場。
- 贊助會員則可全年免票觀賞常設展及企劃展。
- 寄送美術館及『友之會』活動(如鑑賞會、演講、講座等)之通知。
- 贈送『美術館通信』。
- 購買畫冊時可折價優待。

『友之會』曾回饋美術館什麼呢？

『友之會』的經費收入，有會員費、還有經營小喫茶店及販賣部的盈餘，扣掉一些開支外，幾年下來積存了不少金額。『友之會』就不定期利用這些經費購買些優秀作品贈送給美術館，這也算是回饋的一種方式。

(二)『友之會』與『義工』之關係：

繼續仍以姬路市立美術館為例，以了解『友之會』與『義工』的關係。首先，我們先了解一下姬路市立美術館的義工到底必須具備那些資格呢？

- 『友之會』之會員。
- 熱愛美術活動者。
- 有時間參與義工活動者。
- 取得家人之理解者。

因此，如果有意到姬路市立美術館當義工就必須先參加『友之會』成為會員，才具有當義工的基本資格。講明白些，就是每年要繳交日幣 4,000 圓年費，義工才能繼續當下去！

所以，當民眾在填寫入會資料時，工作人員同時調查是否有意願成為義工？若有意願者另行辦理。相反地，如果有民眾想來當義工，就得請其先加入『友之會』。這一點和台北市立美術館的「美術館之友」及「義工隊」之形成兩條平行線是不太一樣，台北方面可說是出錢的出錢、出力的出力。姬路市立美術館的『友之會』及「義工」，其實是一體兩面、既是會員也是義工，可說是又出錢又出力。

雖然，『友之會』的業務不少，但其中最大宗、最經常性的活動應該是義工方面的業務。如果沒有義工活動，整個『友之會』就黯然失色。換句話，也就是說因為有義工活動，『友之會』才能活耀起來、才能和美術館緊緊結合。

『友之會』及義工這種雙重構造的產生背景，正是日本公立美術館為解決資金（業務費、作品購入費）不足及人手不足，而想出的一種對策。因此，有些美術館因經費不足除了如姬路市立美術館的「一般會員」與「法人會員」外，還有所謂的「贊助會員」「維持會員」「研究會員」以吸取資金。另外，為了達成資金調度的目的，『友之會』的營運也是以社會上的有力人士或知識分子為中心，以致『友之會』辦活動之目的往往是為了『友之會』的會員，而非美術館。甚至還發生過有些美術館的文宣品上印有 - 『友之會』與美術館共同主辦展覽 - 這種奇怪的字眼⁷。因而，不得不讓人對於『友之會』的存在抱著疑問。因此，有人提出『友之會』對美術館的貢獻無論有多少，一個非館方的任意團體是否能將事務所設在館內呢？是否有權利在館內辦理各項活動呢？而館方是否有義務去替如此的團體服務呢？等等之質疑。這些也是我們在辦理義工業務、或「美術館之友」

⁷ 『美術館・博物館は「いま」 現場からの報告 24 篇』(日外アソシエーツ株式會社，1994 年 11 月) 246 頁。

所應該思考的問題。

三、義工的工作內容：

日本美術館義工的工作內容，大致可分為：與來館者直接接觸之工作、資料收集及提供、環境整理及其他等四大項，逐項詳述如下。

（一）與來館者直間接觸之工作：

服務台諮詢服務：

以倉敷市立美術館為例，該館有義工 95 名、青一色是家庭主婦，服務台諮詢服務，通常是以二人為一組、每次值勤 3 小時，服務內容除有該館當日展覽及活動、館內設施介紹及訪客聯絡外，還擴及週邊觀光景點介紹及交通路線案內。這些義工媽媽每週到館 1 次、服務熱心又親切、頗受好評，不但自己本身覺得很有成就感、同時替倉敷市立美術館塑造良好的服務形象。

然而，名古屋市美術館的立場則是迥然不同，該館雖然也有義工，則是認為服務台是象徵著一個館的「臉」，如此重要的工作，無論如何一定得由館方選派最適合的館員坐鎮、絕不能假手義工。

作品解說：

作品解說之義工，其名稱因館而異有稱之「導覽義工」「解說義工」、也有稱之「教育義工」。各館培訓導覽義工的過程也是各有差異。名古屋市美術館於開館十年後的 1998 年 10 月，第一次招募導覽義工，選考過程相當慎重。首先，由 4 位館員組成考選委員，應徵者約有 200 多名、每人需繳交一篇報告及相關資料，經初審後錄取 60 名、每人再面談 15 分後，最後錄取 33 名。經過 5 個月、10 次的講習後，該館的「導覽義工」終於才誕生。

北九州市立美術館「解說義工」養成的時間則為 2 年，第 1 年的研修課程為美術史（日本美術、東洋美術、佛教美術、西洋美術）。第 2 年除了繼續研讀美術史外，義工本身得提出研究報告，另外還得依作品、作家現有的資料練習如何整理出自己的一套解說內容、並得練習站在觀眾面前解說時的各種技巧及禮節。

外語口譯：

福岡亞洲美術館設有英語口譯義工、大阪市立東洋陶瓷美術館則有英語及北京話口譯義工。姬路城的英語解說義工，得經過英語一級檢定合格者，始有資格擔任。

身障者之照顧：

由於不少的館創立的年代已遠，當初在作硬體規劃時，並未考慮設置殘障坡，如今囿於空間的不足亦無法改建。為了彌補設備不足，若有身障者單獨來館

參觀時，就由義工朋友代為照顧，算是對弱勢團體的特別服務。

賣店服務：

北海道立近代美術館於 1977 年開館、同時成立『北海道立美術館協力會』，當時為替美術館籌措各項經費，義工的主要活動內容即是經營賣店。現在，雖然發展為「賣店部門」、「解說部門」、「資料部門」，但是賣店的盈餘一直在支援館方各項業務，也是義工活動的最大經費來源。

北海道立近代美術館於一、二樓設有賣店，每逢辦理特別展時就另設特別賣店，販賣相關商品、並研發衍生商品。

其他如姬路市立美術館有關賣店方面，其經營型態及目的也相當類似。

兒童活動指導：

日本國立科學博物館的展覽，原本的設定是以高中以上的人為對象，經長期的觀察與調查後，發現觀眾群裡 60%—65% 是小、中、高學生，尤其是小、中學生佔多數。因此，於 1975 年 5 月設立「探險館」，這裡展示的標本不但可以用手去觸摸、不少的實驗裝置更要小朋友自己動手去做，也就是所謂的『參加體驗型展示法』。館方原本預定在「探險館」編制館員以指導小朋友各項活動，經過幾番討論後，認為由館員來擔任未必是最佳的辦法，如果由社會上各分野具有優秀知識、技術、經驗的人才來擔任教育義工以指導小朋友，效果必定更可觀。當初，國立科學博物館並非人手不足、而是基於此理念才引進義工，結果證明不但小朋友能得到滿意的指導、教育義工也是樂此不疲。

展場監視：

所謂「展場監視」，就是至展覽場值班以維護作品的安全與展場的秩序。日本許多美術館，如北海道立近代美術館、山梨縣立考古博物館、富山縣立近代美術館、和泉市久保惣紀念美術館、兵庫縣立近代美術館、姬路市立美術館等的義工皆有從事此項服務。在此，舉和泉市久保惣紀念美術館為例，以供參考。該館對於來協助展場工作的義工，如果是平常日（週二至週五）以研修費的名義支付日幣 2,500 圓（約台幣 830 元），如果是例假日則是 3,000 圓（約台幣 1,000 元）。這是筆者所參訪的日本美術館義工中，「待遇」最好、「酬勞」最高，但是該館的義工也是筆者所看過印象最差、觀感最不佳的一群。何以如此呢？該館的值勤義工於值勤時，自顧自地坐在展覽室的一隅閱讀隨身攜帶的書報，對於參訪的觀眾的動靜毫不理會、完全未盡到「監視」的責任。這讓我深深體會若以高酬勞來吸引義工，其效果或許是成反比。

（二）資料收集及提供：

請義工協助整理資料或圖書、剪報、電腦輸入等事宜，幾乎是所有館的共通

點，其內容大致可分為下列各項：

資料、圖書整理及剪報：

通常這種義工，被稱為「事務義工」或「資料義工」，這些義工除了協助圖書的整理及剪報外，由於日本的公、私立美術館為數眾多，每個月館與館之間互寄的文宣亦相當可觀，若隨手扔掉未免可惜。像姬路市立美術館的「資料義工」，依據地區別將這些文宣（展覽預告、每月活動表）分類整理後裝訂成冊，放在大廳一隅供民眾翻閱，就成了一項重要的美術資訊。

說明書及資料翻譯：

大阪市立東洋陶瓷美術館、福岡亞洲美術館的作品說明書及相關資料，很多是由一些外語造詣高的義工協助翻譯，所謂外語大該都是英語。另外，有些博物館、民俗館、考古館等由於館內藏有不少古文書，就由國學底子強的義工來協助館方將之譯成現代文，以供相關人員參考。

作品連載執筆：

這應該是北九州市立美術館的創舉，即是由義工輪流在報紙連載館藏品介紹，由於該館的義工培訓期長達兩年，能成為該館的義工都已具有相當的美術素養、對於館藏品也有相當的認識，才有能力完成此項任務。

電腦輸入：

相關資料的電腦輸入，也是義工所樂於協助的工作。

（三）環境整理：

請義工協助整理環境，諸如打掃清潔、美化或綠化館舍、甚至協助管理停車場，雖然不多見卻非闕如。

館內外清掃及美化：

由義工負責館舍的清掃、草木的整理，以減少業務費支出的館有東京江東區舊大石家。另外，請具有花道資格的義工定期插花以美化館廳的有德川美術館、靜岡縣立美術館⁸。

停車場管理：

北海道立近代美術館的義工常態性的協助館方管理停車場，至於其他的館也有碰到大型活動時，臨時請義工協助停車場車輛之管控。

（四）其他：

義工相關事宜之聯絡：

⁸ 東京都歷史文化財團『江戸東京博物館ボランティア導入に関する調査』（1997年3月）30頁

有關值班事宜、或辦理活動時，交由義工自行聯絡。

出席例會：

各館義工之規定不一，有的得出席聯絡會、有的得出席月會、有的得出席研修會等。因會議性質不同，有的像聯絡會、月會是義工幹部出席即可，有些館規定義工若不出席當年的研修會，就無法取得翌年的義工資格。

四、義工經費來源：

日本各美術館辦理義工的經費大致有：(一)編列預算經費、(二)「友之會」之會費、(三)販賣部之盈餘、(四)政府補助款、(五)民間捐款等五處來源。台灣辦理義工的經費來源以第(一)(四)(五)項較多，第(三)項並非沒有⁹，第(二)項就較罕見。

當然，有些館的經費來源較少、因此就較拮据。有些館神通廣大雖非五項來源都具備，也具備個二、三項，例如：北海道立近代美術館、山梨縣立文學館、和泉市久保惣紀念美術館、姫路城、熊本市立熊本博物館等經費因此較為寬裕。

五、義工招募方式：

(一) 一般招募：

所謂一般招募，就是利用各項宣傳、廣為週知，讓市民直接來館申請加入義工團隊，然後由館方負責培訓、聯絡、排班等事宜，這是最普遍的方式。

(二)『友之會』招募：

就是會員在申請入會、同時調查是否願意加入義工，如有意願者另行聯絡、另行培訓，不過一切的業務皆由『友之會』負責。諸如：姫路市立美術館、北上市立博物館、佐野市鄉土博物館、東京都恩賜上野動物園、富山縣立近代美術館、三重縣立美術館等皆是。

(三)『協力會』派遣：

北海道立三岸好太郎美術館，是一座小而巧的專題美術館。人員的編制原本就不多，也無人力可培訓義工，因此就由北海道立近代美術館『協力會』派遣八名義工來支援。

⁹ 台灣也有博物館就以福利社的盈餘來為義工添購制服等。

(四) 美術講座聽講者：

北海道立近代美術館『協力會』，早期有所謂「婦人美術講座」即是在為會員成為義工作準備。現在則有不分男女的「美術講座」，即使是會員也得參加該講座並出席規定的時數後，始能申請加入義工，加入後還有各項研修並且至友館的參觀活動。

(五) 隨時申請：

茨城縣近代美術館、富山縣立近代美術館採取可隨時申請加入義工的方式。

(六) 自然形成：

平塚市博物館義工的形成相當戲劇性，據說是附近一群民眾，由於經常到博物館參觀、久而久之就和館員混得很熟，有時見館員忙不過來、主動要求協助，後來就成為該館的義工。

六、義工採用的基準：

日本的美術館對於義工的採用基準可分為：以年齡為基準、以地域為基準、以技能、資格為基準、以時數為基準及其他，詳述如下。

(一) 以年齡為基準：

有些館是有年齡的上限規定、有些則有下限規定。兩者皆有限制者請參照下表：¹⁰

館名	年齡限制
山梨縣立美術館	20 歲---65 歲
MOA 美術館	18 歲---60 歲
德川美術館	20 歲---70 歲
岐阜天文台	20 歲---50 歲
北方文化博物館	65 歲---75 歲
奈良縣立橿原考古研究所附屬博物館	18 歲---75 歲

(二) 以地域為基準：

有些館是規定必得是該地區的居民、或就業者才能申請當義工。岡山縣立美

¹⁰ 日本博物館協會『博物館ボランティア活性化のための調査研究報告書』(1993年)7頁。

術館則是認為，只要在規定的日子及時間趕得來的距離就有資格了。

（三）以技能・資格為基準：

有些館是以具有某種資格的人作為招募義工的基準，例如：姬路市立美術館的義工必須是該館『友之會』的會員、芭蕉翁紀念館則必須是『芭蕉翁顯彰會』的會員。有些館則是以具有某種技能的人作為招募義工的基準，例如：德川美術館圖書室的義工，就必須具有圖書管理員的資格、姬路城英語解說義工必須英語一級檢定合格者、東京農工大學工學部附屬纖維博物館的義工則必須具備相關專門知識。

（四）以時數或期限為基準：

在日本以時數、或至少需在籍多少期間，作為義工先決條件的館也不少，整理如下：

館名	最低時數或最少期間
山梨縣立考古博物館	至少需服務2年、每月至少服務1次
MOA 美術館	1年至少要服務12次以上
德川美術館	服勤時間為9時40分---17時10分
富山縣立美術館	每月至少服務2次
三重縣立博物館	原則上每月至少服務2次以上
靜岡縣立美術館	每4週服務1次、 服勤時間為9時15分---16時30分
岡山縣立美術館	每月至少服務2天
奈良縣立橿原考古研究所附屬博物館	一年至少能到館服務20天

以上是服務時數的最低限，一般的美術館通常只要非不適任義工，都是希望義工不要流失、能夠長年持續，因此定有「持續服務滿5年」、「持續服務滿10年」、「持續服務滿15年」等感謝狀。可是，大阪市立東洋陶瓷美術館卻反其道而行，該館明文規定義工1年1聘，表現優異者最多也只能續聘1次。換言之，義工的最高年限是2年。問其原因？該館學藝員重富滋子表示：「義工在館內待太久容易出問題，因此以2年為限」。

（五）其他：

其他還有一些奇怪的選考基準，例如：北九州市立美術館、福山美術館、倉敷市立美術館只招募女性義工，問其理由？北九州市立美術館的學藝員前田淳子表示：「25年前該館開始招募義工時，因當時義工的風氣並不普遍，主事者認為男性比較不可能出門當義工，所以限定女性為對象，如今時空都已改變，雖然不再強調只接受女性，市民卻仍根深蒂固認為本館只接受女性義工、另一方面也可

能因為本館的義工全是女性以致讓男性怯步不敢來問津。」至於福山美術館及倉敷市立美術館則是認為女性比較可靠，所以只要女性義工。

又如：北方文化博物館招募的義工，僅以該地區老人俱樂部的會員為對象。和泉市久保惣紀念美術館，則是以愛好美術、有心研究美術者作為招募的基準。

七、對義工的優惠：

日本的美術館對於義工有以下幾項優惠：(一)常設展免票、企劃展優待(二)寄贈活動表及相關文宣資料、(三)販賣部打折等。

以上的優惠條件大致上和台灣的行情差不多，唯一較值得一提的是由於日本美術館的門票都相當貴(以姬路市立美術館為例，其門票是日幣 200 圓、企劃展則是日幣 500 圓)，據說也有人為能免費觀賞畫展而加入義工，不過館方也有一套對策，縱使常設展能讓義工隨時免費觀賞、對於企劃展或特別展就沒那麼慷慨，有些館規定一年只能兩次免費觀賞，因此就在義工證的背面設計成像我們的健保卡一般，看一次蓋一次章，若蓋滿兩次章後，該年度就無法免費觀賞特別展，只能享有買團體票的優惠。

八、對義工的報酬：

有關支付義工酬勞之作法，依據日本總理府於平成 5 年(1993)11 月所實施的「終身學習與義工活動相關之輿論調查」中，對於支付義工酬勞費之問卷調查結果如下：

為貫徹義工無償性之原則，一切的費用都不該支付	30 %
可支付交通費及餐費	42 %
除了交通費及餐費實報實銷外，支付酬勞金也無不可	10 %
可依付出之勞力取得相對之報酬	5 %

(一) 交通費：

大部份的美術館為尊重義工無償性之原則，並不支付交通費。有的美術館則為減輕義工的負擔，使之能持續而有些變通的方法。如櫛形町立春仙美術館、河口湖町立河口湖美術館、黑部市吉田科學館只限於遠距離者才支付交通費。樣似町鄉土館，原則上不支付、認為有必要時則支付。

(二) 研修費：

和泉市久保惣紀念美術館，對於前來協助的義工，如果是平常日(週二至週

五)以研修費的名義支付日幣 2.500 圓(約台幣 830 元),如果是例假日則是 3.000 圓(約台幣 1.000 元)。半田空之科學館,義工每來一次就支付 500 圓日幣之圖書禮券(約台幣 166 元)。

(三) 便當費：

有此措施的美術館,大部份是直接供應便當,少數的美術館是發給便當費,金額有日幣 200 圓(約台幣 66 元)至 2.200 圓(約台幣 730 元),相差蠻大。比較奇特的是小笠原海洋中心,既不支付現金也不提供便當,而是以米、及調味料等實物以代替便當費。

(四) 投保意外險：

有義工的館,半數以上皆為其義工投保意外險。保險費的來源大抵是由由館方編列預算經費、或由館方向政府單位申請補助。

但是,北海道立近代美術館義工的保險費是由『協力會』支付,北海道立函館美術館則是由義工所繳交的年費中支付。

至於,不替義工辦理保險所持的理由是「保險是很個人的事、是自己對自己家人的一種交代與體貼,應由本人決定是否保險、費用也應由本人支付。」¹¹。

(五) 其他：

帶廣市青少年科學館,對於小、中、高生之義工則送給紀念品。碌山美術館於工作結束後,舉行簡單的茶會。姬路文學館對於常設展的解說義工,每解說 1 次即支付日幣 2.500 圓(約台幣 830 元),對於協助其他工作的義工除了提供咖啡外,還贈送約日幣 700 圓(約台幣 233 元)之書籍。北九州市立美術館則是,每年提供義工研修旅行 16 萬圓(約台幣 53.333 元)之旅費。

九、義工的識別方法：

日本美術館義工的識別方法,真是五花八門!有穿制服、穿背心、穿圍裙、戴帽子,也有配戴名牌、義工證、臂章、徽章等。當然,各館的做法也不一而足,有的館只選其中一項,有的館如沖繩縣立博物館,則是全副武裝又是名牌、又是義工證、又是臂章。也有的館乾脆什麼都不要,只要人來就好。

十、不願意接受義工的美術館：

在筆者此次訪談的美術館中,尚未引進義工制度的有宮城縣近代美術館、大

¹¹ 岩手縣立博物館學藝員相原康二所言。

阪市立美術館、愛媛縣立美術館。

宮城縣近代美術館主任研究員齋正弘表示：「義工無法信賴，若是交付工作，臨時不來非但幫不了忙反而造成更大的麻煩！」。

大阪市立美術館學藝課長中川憲一表示：「本館的展覽大抵與中國的古歷史有關，不要說展覽內容困難，光是中國古代人名，有時連學藝員都讀不出來，如何教會義工？又如何讓義工去導覽？」筆者向中川課長建議：「若是義工無法勝任導覽工作，有否思考過請義工協助服務台工作或展覽場監視工作？」他的回答則是：「目前本館這些工作都是支付薪水請人來做的，本應支付薪水的工作卻由義工免費來作，實在不妥當！」。

愛媛縣立美術館原田平作館長表示：「我非常想引進義工制度，也向縣政府要到 300 萬日幣（約台幣 100 萬）的辦理經費，卻由於館員的激烈反對而作罷，並且退還經費。有了這麼一次不好的前科，未來要向縣政府爭取經費恐怕不容易，館員的想法若不改變，愛媛縣立美術館短期內應該不會有義工。」談到館員何以反對的理由？原田館長表示：「館員認為工作非常忙碌，沒有時間去培訓義工也沒有時間去招呼義工，如果館長有什麼事要請義工做，他們寧可自己來做。」

綜合以上三館不願接受義工的理由，一言以蔽之是館員怕麻煩。

十一、日本美術館義工的問題點：

最後，來談談日本美術館的義工到底有什麼問題？將之整理如下十項：

（一） 值勤日不易調整：

義工願意來的日子與館方期待義工來的日子有落差，而且不易調整。義工的值勤日之所以不易調整，除了義工對於自己的生活有所規劃外，習慣與某組義工一起工作後，若調到另一組工作群通常會格格不入。

（二） 義工太多或不足：

福岡亞洲美術館於 1999 年 3 月開館之時，熱鬧滾滾招募了 534 名義工，卻由於義工無工可作已慢慢流失。相反，也有美術館因義工人數不足而捉襟見絀。

（三） 義工高齡化：

不管是國內還是國外，義工的最主要族群都是孩子已離手的家庭主婦及退休人員，因此在年齡上原本就偏高。隨著館齡的增加，加上未嚴訂義工的退休年齡，義工高齡化的問題也越來越嚴重。

（四） 義工素質低、培養優秀義工困難：

對於這個問題，應該是可以從兩方面來思考，由於通常會請義工協助的都是屬於較機械性、較不連續性的工作，因此招募的對象並不需要太高的學歷、也不需有何特別專長，通常只要稍加說明就可以上線。館方若是改變這群義工的工作內容，效果往往是大打折扣。至於培養優秀義工困難，一則因義工並非全職人員、無法全心全力投入，另外也許好不容易培養出的優秀義工，因館方對其並無約束力、或其對館的期待有所落空時，很快就會轉移陣地。

(五) 義工與館員關係不和諧：

在一個館中，不免有不願接納義工、對義工不友善、視義工是自己負擔的館員。義工中也有自認是義務協助、不支分文、館員應對其要求或建議處處順從才是。義工與館員各站在自己的立場、彼此不諒解、相處也就不和諧。

(六) 新工作不易開發：

如(四)的說明，義工的工作通常是屬於較機械性、較不連續性，才不致因義工的不穩定性、流失率高而影響館務。正因為如此，義工的新工作當然不容易開發。姬路市立美術館於今(2000)年3月，為義工開發一個新工作，就是清洗館內外的雕塑作品，並且還訂下長程計畫，未來將清洗姬路市的所有戶外雕塑作品。不過，在我離開該館時(2000年11月3日)，還未見其有何具體行動、也未見其二度清洗館內外作品。

(七) 義工的自主性不高：

義工的自主性不高，這是極易理解的問題。義工的立場可能認為，自己到底非館員，站在尊重館方的立場，實在不宜越庖代俎！館方卻誤解成自主性不高，也不無可能。

(八) 導覽解說內容與館方意向不合：

一般有導覽義工的館，都不免發生義工的解說內容不盡如館方所期待，其原因或許因義工準備不足、或解說技巧不成熟所產生的問題，只要假以時日都可以解決。

但是，大阪市彌生博物館的問題就比較嚴重，由於該館所展出的都是新石器時代的文物、化石、標本等。這些展品由於年代久遠，仍有許多不明之處、專家學者的立場與看法相當極端。該館就發生過義工的解說所採取的看法、與館方所採信的說法是迥然不同，以致觀眾對館方提出置疑，使得館方相當困擾。

(九) 謠言很多：

五、六十歲的老媽媽都有一個共通點，就是事事關心。加上義工的人格特質原本就是熱心、雞婆。往往事不關己，也想插一腳，對於自己服務的館，若有個風吹草動，不免捉風補影，弄得館方哭笑不得。

(十) 義工間不和諧：

義工間有時也會互相存有競爭意識，彼此視對方為假想敵，因此也就處得不和諧。

比較特殊的案例---靜岡縣立美術館的義工則是集體不和諧，原因肇始於引進導覽義工之後。該館義工的工作內容，原本只有櫃檯服務、剪報輯資料整理、閱覽室服務、寄送文宣品等。後來，從中培訓一群導覽義工後，這群義工為準備導覽解說，天天忙於讀書、收集資料，無暇再去支援一般事務性的工作。因此，引起一般義工的不滿。而這群導覽義工也理直氣壯、不干示弱。最後，竟演變成兩個對立的團體，讓館方傷透腦筋。

參、研修心得與建議：

在日本研修的三個月，參訪近 30 家美術（博物）館、及相關機構，也蒐集不少資料，對於個人確實是很大的學習。

在參訪的過程中，筆者發現有不少館的義工制度或措施，都可以見到辦理義工歷史最悠久的北海道立近代美術館、及北九州市立美術館的影子。儘管如此，每個館卻仍有自己的堅持、而且是理直氣壯。而義工們對於自己所選擇的館，或基於利他（回饋社會、服務人群）或基於利己（終身學習、增廣見聞）的原則，一旦加入後就少有去計較福利與待遇，更遑論去和他館的義工比較福利後，回到館內憤憤不平、到處宣揚，甚至在義工大會中提出「爭取福利」這種匪夷所思的主張。日本美術館的義工制度未必是最健全、最進步，但義工的素質確實高於國內。

目前，筆者在台北市立美術館擔任的工作即是義工業務，平日就是與義工朝夕相處，也有較多機會了解國內文化機構辦理義工的情形、或接觸相關的文件資料，更重要本身對此課題也相當感興趣。

在此，是研修的心得、也是實務的經驗，筆者向文建會、向辦理義工的文化機構、向義工朋友，各提出一項建議：

（一）向文建會的建議：近年來，文建會為提倡「文化義工」確實投注不少財力、人力、物力，因此才有各地「文化義工」的蓬勃發展。建議文建會站在制定國家文化政策等較超然的立場來盡力，而不是跟著地方文化機構一頭栽下去。具體而言，有關義工領域的國際研討會應該是由文建會來主導，所謂「文化義工歌」、「全國義工共同倫理守則」¹²訂了固然不傷大雅，但有必要由文建會來主導嗎？這些也許是每年義工承辦人研習會時所提出的建議，文建會為從善如流而照辦。花錢徵件、評審而後才出爐的「文化義工歌」，因曲高寡和卻有 99% 的文化義工不會唱，為廣為宣導只好規定參加文建會活動的義工團隊非唱不可¹³，這樣做大家都太辛苦了！有些事或許讓其自然形成，會較妥善吧！

（二）向辦理義工的文化機構的建議：學習、觀摩其他機構的辦理情形，雖然可以作為借鏡的，卻也不必全盤接受、樣樣模仿。南部與北部的人文生態固然不同，美術館與文化局、文化中心的發展方向也不盡相同，因而運用義工的方法當然無法一樣。建議每個機構都能針對自己的需求，發展出一套適用又有特色的義工制度。另一方面，實在也不必太在意義工的流失率，培訓新義工雖然得投注不少心力，但是因恐義工流失而每天憂心忡忡、或答應義工所提出的一些不合理要求，實在有失原則！

（三）向義工朋友的建議：義工到底是被機構定位為「準職員」？還是「服務的

¹² 89 年 12 月 16 日至 17 日「千禧年文化義工研討會」大會手冊，7 頁。

¹³ 行政院文化建設委員會中部辦公室 89 年 5 月 6 日（89）文中三字第 02652 號函。

提供者」？其實都是不重要。義工本身應有一種自覺，自己真正的定位是該機構的「利用者」。除了值勤的時段該認真、負責外，因具有義工身分進出該機構應會比一般民眾方便、得到的資訊也較多，對於有心學習的人而言，是相當有利。義工的普遍情形是家庭生活平安、工作學業游刃有餘、經濟不虞匱乏。擁有如此條件的人，與其爭取「獎勵金」、「便當費」、「交通費」等莫名其妙的事，不如把美術館、文化局、文化中心當作學習的場所以充實自己、並提昇自己文化的素養。

肆、結語：

筆者自 1983 年從日本東北大學取得學位返國、進入台北市立美術館就職後，就未曾再踏上東瀛之路。感謝文化建設基金管理委員會的獎助，讓我得以再履扶桑、現地了解日本美術館義工的運作及現況，同時也要感謝日本姬路市立美術館的田摩和夫副館長同意我至該館作為期三個月的研修、及姬路市立美術館所有館員及義工朋友的協助使我能順利而愉快地完成工作。

在日本研修的這段期間，除了感謝工作上對我作協助的許多日本朋友外，還要感謝照料我生活的日本陶藝家橋本由雄、大島英一郎先生兩對夫婦。更要感謝台北市立美術館的工作夥伴施慧明、張振明、莊麗雅、楊慧珍、陳青玲與台北市立美術館義工隊鄭慧美隊長及所有義工朋友的協助，使我無後顧之憂、勇往直前！