

出國報告（出國類別：考察）

## 大陸博物館事業發展考察報告

服務機關：行政院文化建設委員會  
姓名職稱：副主委辦公室吳主任淑英  
                  第一處洪科長世芳  
                  第一處陳助理研究員德宇  
派赴國家：中國大陸  
出國期間：97年9月7日至18日  
報告日期：97年12月18日

## 一、考察目的

近年來，中國大陸博物館事業發展迅速，數量從 1980 年代的 1,000 餘所增加為 2,300 餘所，除分屬文化部、國家文物局及其他公部門管轄的公立博物館外，另有約 200 座的私立博物館；不僅各種主題、不同類型之新興博物館紛紛設立，隨著中國經濟的崛起，配合各類國際活動的申辦，原本舊有之傳統博物館，亦掌握資源，積極投入擴建新館的工作，以因應日益增加的館藏量與觀眾量，並期望藉由硬體設備的升級，同步帶動國內博物館產業及其軟體內容的成長。

自 2008 年 3 月開始，中國已陸續開放全國 600 家博物館、紀念館供民眾、遊客免費參觀，以提升博物館之公共性與公益性，預計 2009 年免費開放的博物館數將增加至 1,200 所，除了遺址類與古建築類博物館擬之外，其餘之國立博物館都將逐步納入免費參觀的行列。為觀察中國大陸博物館事業發展之成果並瞭解其博物館免費開放政策之施行情形及影響層面，本會爰於本年 9 月 7 日至 18 日赴上海、北京等文化都市，考察當地著名博物館之整體建築、展示設計及經營模式等，並與館內工作人員進行座談，共同探討免費開放之後，大陸博物館所面臨的挑戰與應對之策，以作為本會未來輔導、管理國內相關館所與規劃政策時之借鏡與參考。

此外，本年適逢國際博物館協會所屬國際博物館學委員會（International Committee of Museology, ICOFOM）年會於 9 月 15 日至 16 日假中國湖南省長沙市召開，國際博物館學委員會設立於 1977 年，係為聯合國教科文組織（UNESCO）下國際博物館協會（International Committee of Museum, ICOM）之專業委員會之一，專門探討、傳播博物館學之潮流與理論基礎。為瞭解當代博物館學的研究方向，並與世界相關專業組織積極聯繫，本會乃利用本次赴陸期間順道前往參加、觀摩年會的舉行，俾為臺灣往後申辦大型國際研討會預做準備。

## 二、行程紀要

9 月 7 日（日）	<b>台北－上海</b> 張副主委辦公室吳主任淑英、第一處洪科長世芳及陳助理研究員德宇搭乘 10 時 15 分國泰航空 CX-469 號班機前往香港，並於 15 時 41 分抵達上海浦東國際機場。 簡單認識上海市區環境後，即驅車前往上海華納風格大酒店。
9 月 8 日（一）	<b>上海博物館－上海城市規劃展示館－濱江創意園區－上海新天地</b> 上午拜會上海博物館，由該館文化交流辦公室主任周研究員燕群負責接待。上海博物館為中國古代藝術博物館，館藏約有 12 萬件，其中尤以青銅器、陶瓷器及書畫藏量最豐。周主任親切健談，與本會參訪團員針對博物館免費開放政策與經營管理等面向，進行對談與交流。會談後，由該館教育組員工陪同參訪團員參觀展場，

其為 1996 年 12 月建成開放之新館，全館共有 11 個專館（中國古代青銅館、中國古代雕塑館、中國古代陶瓷館、暫得樓陶瓷館、中國歷代書法館、中國歷代璽印館、中國歷代繪畫館、中國少數民族工藝館、中國歷代錢幣館、中國明清家具館、中國古代玉器館）及 3 個展覽廳，建築總面積 39,200 平方公尺。



↑上海博物館外觀（吳淑英攝）

中午繼續與周主任於博物館觀眾餐廳進行餐敘。隨後參觀博物館商店，店內空間寬敞且開發商品種類繁多，是中國博物館商店中營收績效的佼佼者。參訪團一行與周主任於博物館合影留念後告辭。

下午 13 時 45 分，步行前往與上海博物館一街之隔的上海城市規劃展示館。為迎接 2010 年假上海舉辦的世界博覽會，該館正展出《走進世博會—2010 年上海世博會規劃方案展》，搭配常設展的主題“城市、人、環境、發展”，以昨天、今天、明天的時間為貫穿，其為上海市民勾勒出城市的歷史軌跡與未來藍圖。該館主要係以照片、模型、影片等物件，向觀眾敘述上海城市發展的歷程與展望，採取「動手操作」的模式與民眾互動，提高參觀的趣味性與參與感。展場三樓設有《上海神奇之旅—城市景觀多功能虛擬展覽廳區》，利用 3D 動畫技術，為觀眾呈現上海的速度感與時尚感。



↑上海城市規劃展示館（吳淑英攝）

接著前往臺灣建築師登琨豔位於揚浦區的濱江創意園區，該園區

仍是一個發展中的園區，陸續仍有建築在改造中，建築師的工作室即在園區內。登琨豔利用舊廠房、舊建築廢料，給予閒置空間新的生命，未來將陸續有來自國外的創意、設計公司進駐。



濱江創意產業園區招牌(吳淑英攝)➔

下午 17 時許參觀上海市區內著名的都市景點—上海新天地，美國建築師 Wood 將上海獨有的傳統建築「石庫門」結合現代化的設備，融為一體，提供餐飲、娛樂、休閒中心以及其他具有不同特色的商店，令遊客在其中充分領略歷史文化與現代風格的調和，曾榮獲「2001 年中國年度新銳榜建築獎」、「AIA Hong Kong Citation 2002」及「2003 Award for Excellence」等獎項。新天地內並有一專門介紹石庫門建築的博物館—屋里廂，以一個石庫門家庭的故事貫穿展示，具體呈現上海獨特的石庫門建築文化，重現當年上海人的生活空間與生活方式，也介紹了新天地的改造及開發過程。



➔石庫門屋里廂博物館（吳淑英攝）

9 月 9 日（二）

### 蘇州博物館—上海美術館

上午參觀蘇州博物館。該館之新館由世界著名華裔美籍建築大師貝聿銘設計，自 2002 年簽署設計協議後，於 2006 年 10 月竣工開館，其與 19 世紀的太平天國忠王府及被聯合國教科文組織列入“世界文化遺產”的蘇州園林毗鄰，總建築面積約 2 萬 6,500 平方公尺，設計融合了傳統的建築風格，與現代博物館的新思潮。館內主要展示為具有蘇州地方特色的出土文物，包括《吳地遺珍》、《吳塔國寶》、《吳中風雅》、《吳中書畫》等四個系列的常設展，另外搭配館外的庭院設計，使得入館觀眾在參觀歇腳之餘，亦可欣賞窗外的園林風景。



↑貝聿銘設計的蘇州博物館新館（陳德宇、吳淑英攝）

下午 14 時，用完午飯後，即驅車返回上海，預定前往上海美術館參觀甫開幕之《快城快客－上海雙年展》。惟上海交通狀況十分擁塞，參訪團一行人於 15 時 55 分趕至美術館售票口時，卻被告知已逾售票時間（16 時停止售票），遂不得其門而入，只能於館外參觀戶外展出之《我的人民廣場－“快城快客”黑板報展》。

9 月 10 日(三)

**宋慶齡陵園－北京**

上午參觀「中華人民共和國名譽主席宋慶齡陵園」。該陵園成立於 1984 年 1 月，是中國大陸全國重點文物保護單位和愛國主義教育示範基地，由宋慶齡紀念設施（含宋氏墓園與宋慶齡生平事蹟陳列館）、名人墓園、外籍人士墓園及少兒活動區四部分組成。陳列館中展示了照片 400 多幅，文物 100 多件，敘述了宋慶齡從青年到晚年的生平及其與中國歷史的關係。陵園內有志工帶領遊客參觀園區。



↑宋慶齡陳列館內部展示（吳淑英攝）

12 時 55 分搭乘中國國際航空 CA-1520 班機前往北京，並於下午 15 時 15 分降落北京首都國際機場。

下午 17 時抵達住宿旅館－北京紅牆飯店。

9 月 11 日(四)

**中國美術館－北京自然博物館－天壇**

上午前往中國美術館，由該館國際事務部郭副主任玉榮接待。中國美術館是中國大陸目前唯一的國家級美術博物館，以收藏、研究、展示中國近現代（明末、清代、民國初期）藝術家作品為重點，全館展示面積共約 8,300 平方公尺，一至五層樓共有 17 個展

廳，主體為仿古代建築，造形傳統，予人十分穩重的印象。該館於 2002 年閉館進行全面改造裝修工程，更新了展場設施與典藏庫房環境，使其恆溫恆濕、消防警報及安全監控系統皆達國際標準，2003 年重新開放，到館觀眾人數更有成長。郭副主任先就美術館的概況與營運情形等議題進行介紹及討論，隨後引導進入展場參觀，該館正展出「中國寫實油畫 2008 回顧展」、「古韻流村—山水畫寫生作品展」等展覽，展間中常擠滿了觀眾，參觀情況熱烈。



↑中國美術館內參觀情形（吳淑英攝）

中午與中國美術館錢副館長林祥、郭副主任玉榮及文化部港澳臺文化事務司臺灣處蕭處長夏勇等人餐敘，席間雙方針對兩岸文化交流等事項交換經驗與意見。

下午 15 時，前往北京自然博物館參觀。該館為中國大陸以自身力量籌建的第一座大型自然歷史博物館，主要從事古生物、動物、植物和人類學等領域之標本收藏、科學研究和教育等工作，建於 1962 年，建築面積約有 24,000 平方公尺，展廳面積 8,000 平方公尺，收藏標本約 20 餘萬件，展場目前有四大區域：古生物陳列區（古爬行動物廳、古哺乳動物廳、生物起源和早期演化廳、無脊椎動物的繁榮廳）、植物陳列（綠色家園廳）、動物陳列（動物—人類的朋友廳、動物的奧秘廳）、人類陳列（人之由來廳）。



↑北京自然博物館及其內部展示（陳德宇攝）

接著前往參觀北京市內的世界文化遺產—天壇公園，其位於北京城中軸線的南端，是明、清二朝皇帝祭天祈求五穀豐收之處。天壇內的主要建築有祈年殿、圓丘、皇穹宇、齋宮、神樂署等，

	<p>全部面積約 205 萬平方公尺，並有內壇牆與外壇牆兩層城牆，進入天壇城門區內即需購買門票（每張人民幣 15 元，開放時間至晚間 22 時），如欲參觀各宮殿，另需支付人民幣 10 至 20 元不等之門票，園區設計有聯票（每張人民幣 35 元，各景點開放至晚間 18 時），可憑票參觀各景點。天壇公園內各明、清建築與雕飾具有極高的歷史、文化與藝術內涵，園區內以大面積的樹林和豐富的植被創造的生態環境，亦極具科學價值，是研究皇家祭壇建築群的良好典範，因此在 1998 年被聯合國教科文組織列入《世界遺產名錄》。雖然天壇公園已以門票與規定開放時間等方式對進入各建築的人員流量進行初步的管制措施，但仍抵擋不住世界與中國境內大批遊客對古建物所造成的可能破壞；另一方面，多重的門票政策也令參觀民眾感到困惑，若現場工作人員未能耐心、和善地解釋、說明，很容易造成抱怨，影響其觀光形象。</p>
<p>9 月 12 日(五)</p>	<p><b>中國科學技術館—北京 798 藝術區—首都博物館</b></p> <p>上午前往中國科學技術館，該館為中國科學技術協會的直屬事業單位，是中國大陸目前唯一的國家綜合性科技館，一期工程和二期新展廳分別於 1988 年和 2000 年建成並對外開放，此外，為因應 2008 年的北京奧運，中國科學技術館亦於 2006 年開始籌辦新館，並在奧運期間假該新館舉行《巧奪天工—中國古代發明與創造展》，徵集全 300 多件科學工藝品，供民眾與遊客免費領票參觀古代絲綢織造術、古代青銅鑄造術、古代造紙印刷術與古代瓷器製作述等主題展示，以彰顯中國古代科技的輝煌發展及中華文明對推動世界文明發展的重大貢獻。</p> <p>中國科學技術館以科學教育的展示為主題，透過知識性與互動式的展示技巧，向觀眾介紹科學原理與技術應用，鼓勵觀眾親手操作和實習，以培養其國民科學思想、科學方法及科學精神。展廳內分為：航空航天、能源交通、材料機械、信息技術、生命科學、環境科學、基礎科學與中國古代科學技術等展區，分屬四個樓層，全館面積約 6 萬 5,000 平方公尺。</p> <div data-bbox="708 1585 1145 1912" data-label="Image"> </div> <p>↑中國科學技術館外觀（陳德宇攝）</p>

	<p>下午前往著名文化創意產業區—北京 798 藝術區參觀，其位於北京市朝陽區酒仙橋大山子地區，過去是中國大陸的軍工廠，由德國工程師設計、建造於 1954 年，屬「包浩斯」風格的建築群，總面積約 23 萬平方公尺。該工廠在 80 年代初漸漸沒落、廢棄，但 90 年代中期卻因為開闊的空間、低廉的租金等因素受到部分中央美術學院的藝術家注意，而吸引了許多人到此聚集並租借空間建造自己的工作室，再加上廠房內原有的紅磚瓦牆與張貼了各式標語的牆垣樑柱，更憑添了它的時代性，故 798 藝術區在短時間內迅速成型，除藝術工作室外，各種與藝術相關的設施，如畫廊、書店、餐飲、酒吧等服務業也相繼進駐，至 2008 年 1 月為止，計有約 400 多家來自世界各國的相關產業在此匯集。</p>  <p>北京 798 藝術區的成功，在國際間引起了熱烈的討論，不僅全球許多政界要人、社會名流都先後到此參觀，2003 年更受美國「時代雜誌」評選為全球最有文化標誌性的城市藝術中心之一。2008 年因應北京奧運的舉辦，798 藝術區進行了大規模的環境整建，並將整個創意文化園區的範圍向外擴展到草場地藝術區等地方，雖然有人批評過度的商業化以及高漲的租金，已使得 798 藝術區不復當年發展的風貌，並迫使缺乏資金的藝術家不得不搬遷至更便宜的地區。但不可否認的，它已是北京都市文化的新地標，它的經驗已複製到市內其他如酒廠國際藝術園、宋庄畫家村、觀音堂畫廊街等園區，為北京的現代藝術發展奠定了根據地，並讓自己發展成為重要的文化觀光景點。</p>
9 月 13 日(六)	<p><b>中華世紀壇 世界藝術館—首都博物館</b></p> <p>上午前往中華世紀壇—世界藝術館參觀由該館馮副館長光生負責接待。馮副館長首先向參訪團簡介該館的沿革與特色，並與團員進行對談與交流，之後親自帶至展場參觀、導覽，使得參訪團一行收穫良多。中華世紀壇世界藝術館定位為中國第一家以世界藝術為收藏、展示、研究對象的公益性國家文化事業機構，但有趣的是，它本身並無館藏基礎，而是透過與其他博物館借展的模式，將世界文明介紹給中國的人民。</p> <p>該館由世界基本陳列廳、專題陳列廳與數字藝術館等三部分組成，展場面積約有 2 萬平方公尺，目前正展出：《偉大的世界文明》與《同一個世界、同一個夢想：大型主題展》，前者自 2006 年 9 月 28 日開幕，內容涵蓋古埃及、美索不達米亞、古希臘、古羅馬、</p>

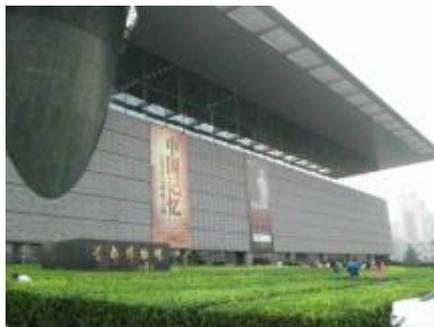
印度和美洲等六大古文明，總共 328 件展品由世界 14 座博物館商借而來，時間橫跨西元前 3000 年至公元 18 世紀，是中國第一個以世界文明為主題的大型綜合展覽；後者則為配合北京奧運所舉辦之特展，介紹中國古代體育的發展、中國在歷屆奧運的表現、以及北京此次為申辦奧運所進行的各式建設。



↑中華世紀壇世界藝術館外觀（陳德宇攝）

下午前往參觀北京首都博物館，由該館開放部趙主任負責接待，隨後由導覽員帶領我們進入展場參觀，由於本日為週末，且該館目前正展出《中國記憶：5000 年文明瑰寶展》，故館內外人潮洶湧，門庭若市。

首都博物館原址為北京孔廟，2001 年 12 月開始籌建新館，2006 年 5 月 18 日正式對外開放，其常設展覽共有：北京文物精品展、京城舊事—老北京民俗展、古代瓷器藝術精品展、古代玉器藝術精品展、明清繪畫作品展、燕地青銅藝術精品展、古都北京—歷史文化篇、古代佛像藝術精品展、明清書法藝術精品展、書房珍玩精品展與館藏京劇文物展等，皆以該館歷年收藏和北京地區出土文物為基本素材，融合北京歷史、文物、考古及相關學科的最新研究成果，形成獨具北京特色的展示內容。《中國記憶：5000 年文明瑰寶展》則為首都博物館因應奧運期間，向中國 26 個省市 55 家博物館借展了 169 的鎮館之寶，向觀眾介紹從曙光初照（史前時期 公元前 21 世紀以前）、禮樂安邦（西元前 20 世紀至前 3 世紀）、盛世華章（西漢至隋唐五代 公元前 3 世紀至公元 10 世紀）到古典終結（公元 10 世紀至 19 世紀）的華夏文明。



↑首都博物館（吳淑英攝）

9月14日(日)

### 清華大學－頤和園－長沙湖南省蓉園賓館

上午前往清華大學與頤和園參觀。頤和園原名清漪園，始建於西元 1750 年，1860 年毀於第二次英法聯軍，1888 年重修後改名頤和園，是清朝末年除紫禁城外，最重要的政治中心。它以杭州西湖景色為藍本，汲取江南園林的建築特色，在氣候迥異的北方，建成一座大型山水園，範圍遼闊，也是保存得最為完整的行宮御苑。

1998 年，頤和園被聯合國教科文組織列入《世界遺產名錄》。和天壇公園類似，它亦以門票政策管制入園人數，入園收費人民幣 30 元，如欲進入園林內的其他建物，另需支付參觀費，遊客可購買每張人民幣 60 元的聯票。儘管如此，頤和園內外依舊是人山人海，尤其到週末假日，周邊的交通更是被擠得水洩不通，如何兼顧觀光效益與古蹟維護，應是此間十分重要的課題之一。

下午前往北京首都國際機場，搭乘 16 時 55 分起飛之班機飛往長沙。

晚上 19 時 15 分，抵達長沙黃花國際機場，由本屆博物館學委員會年會主辦單位－湖南省博物館派員提供接機服務，接送參訪團員至會議舉行暨住宿地點「蓉園賓館」辦理報到手續。

9月15日(一)

### 國際博物館協會博物館學委員會 (ICOFOM) 2008 年年會

上午 9 時 30 分，國際博物館協會博物館學委員會 (ICOFOM) 2008 年年會開幕式假蓉園賓館五號樓芙蓉廳舉行，由該委員會副主席安來順主持，並邀請國際博協中國國家委員會主席張文彬、ICOFOM 主席 Nelly Decarolis 等人致詞。



上午 10 時 20 分，全體與會人員合影後，會議正式開始。本次會議主題為「博物館、博物館學與全球交流」，本日討論「博物館：當代博物館學的全球論壇」，全球學者共發表了 7 篇論文，國立臺南藝術大學博物館學研究所陳所長國寧亦擔任了下午場次的評論主持人。

下午 16 時 50 分，進行「中國的博物館和博物館學研討」，由 4 位中國學者分別就其專長發表了 4 篇相關論文，向與會人員報告、

檢討了當前中國博物館與博物館學的發展走向。

晚上 19 時，假蓉園賓館八號樓瀟湘廳舉行歡迎晚宴，與會人員皆受邀參加，晚宴並由國際博協中國國家委員會主席張文彬、ICOFOM 主席 Nelly Decarolis 致歡迎詞。

晚上 20 時 30 分，本參訪團成員邀請臺灣與會代表陳國寧老師、張婉真老師（國立新竹教育大學藝術與設計學系）及 ICOFOM 前主席 Hildegard Vieregge（德國）、國際博物館學委員會西伯利亞分會（ICOFOM-SIB）主席 Olga Truevtseva（俄羅斯共和國）茶敘，並討論 2009 年 ICOFOM-SIB 來臺召開年會的事宜。會中初步決議年會時間為 2009 年 11 月，會期 3 天，主題：21 世紀社會的博物館服務，預計討論「博物館學與溝通」、「博物館與博物館學的跨文化交流」、「博物館與社會倫理」等項目，會後並將安排如臺北縣鶯歌陶瓷博物館等特色館所之參訪活動。



↑左起吳主任淑英、ICOFOM 前主席 Hildegard Vieregge 博士、ICOFOM-SIB 主席 Olga Truevtseva 博士、陳國寧老師、張婉真老師、洪科長、陳德宇助理研究員等討論 ICOFOM-SIB 會前會事宜（洪世芳攝）

9 月 16 日(二)

### 國際博物館協會博物館學委員會（ICOFOM）2008 年年會

上午 8 時 30 分，繼續 ICOFOM 年會議程，本日主要討論「博物館和博物館學：變化中的角色」，由 3 名國際學者發表相關論文。隨後進行分組討論的工作坊，各組討論出之結論即為本次會議宣言的基本內容。

下午 14 時 30 分，進行國際博物館協會、ICOFOM、國際博物館學委員會拉丁美洲與加勒比分會（ICOFOM-LAM）、ICOFOM-SIB 等組織之會務報告，其中 ICOFOM 並報告了「博物館學專業詞典」與「博物館學史」等項目之辦理進度。中國博物館協會副秘書長安來順則針對即將於 2010 年假上海舉行的國際博物館協會之年會作了進度簡報。

下午 17 時，由國際博協中國國家委員會主席張文彬宣讀本次 ICOFOM 年會之《長沙宣言》，並由張文彬、ICOFOM 主席 Nelly Decarolis、湖南省博物館館長陳建明共同簽署、發表，並舉行大會

閉幕式。  
晚上 19 時，中國湖南省人民政府於蓉園賓館八號樓瀟湘廳宴請所有與會代表，席間，參訪團員與中國及其他國家學者專家交流，邀請各國博物館界人士來臺灣參加會議或參觀訪問。



▲簽署長沙宣言（吳淑英攝）

9 月 17 日(三)

### 湖南省博物館—韶山毛澤東同志紀念館

上午 8 時，年會全體代表搭乘遊覽車出發前往參觀湖南省博物館與韶山。

上午 9 時許抵達湖南省博物館，該館為本次年會之承辦單位。湖南省博物館籌建於 1951 年，是一座以湘楚出土文物為館藏基礎的博物館，館藏量約有 25 萬件，其中尤以馬王堆漢墓文物、商周青銅器、歷代陶瓷、書畫和近現代文物最具特色。

該館於 1999 年籌設新館，並於 2003 正式對外開放，新館館內陳列區約有 1 萬 4 千平方公尺，分為《馬王堆漢墓陳列》、《湖南商周青銅器陳列》、《館藏明清繪畫陳列》、《湖南名窯陶瓷陳列》、《湖南十大考古新發現》及一面積約 2000 平方公尺之臨時特展區，此時正展出《古典與唯美：西蒙基金會藏歐洲 19 世紀繪畫精品展》，內容涵蓋古典主義、浪漫主義、現實主義、印象主義及拉斐爾前派等 100 幅作品，分別向羅浮宮、大英博物館、大都會博物館等館所商借展出。參觀完展場後，由湖南省博物館陳建明館長為與會代表進行簡報，主要簡介該館歷史與未來展望，該館正朝向「歷史藝術博物館」發展，並致力於提升觀眾對博物館的滿意度，藉由博物館的展示教育，搭建觀眾與歷史、藝術之間對話、溝通的橋樑。



▲ 湖南博物館展場平面圖及陳館長的說明簡報：一位加拿大籍的觀眾在參觀完後留言表示，湖南省博是他在中國看過最好的博物館...（陳德宇攝）

中午 12 時許，驅車前往毛澤東的故鄉—韶山。經過開車師父約二個多小時的風馳電掣，在喇叭聲不絕於耳、紅土漫漫之際，終於

抵達目的地「毛澤東同志紀念館」。該館於 1964 年正式對外開放，總面積約 8 千平方公尺，管轄範圍包括毛澤東故居、毛澤東父母墓、毛澤東私塾舊址等。紀念館大廳中央即豎立了大型的毛澤東坐姿白玉雕像，內部十二個展廳皆為常設展，分別陳設了《中國出了個毛澤東》生平事蹟展及



《毛澤東遺物展》、《毛澤東一家六烈士》等主題展示，運用各式文物，搭配照片、展版、場景蠟像、影音資料等，向遊客介紹生命不同時期的毛澤東，及其與中國歷史發展的關係。

因該紀念館為中國優秀愛國主義教育基地之一，參觀的遊人絡驛

不絕。離開紀念館之後，即步行前往毛澤東故居－上屋場參觀，其故居為一簡單的泥磚青瓦、土木結構的農舍，現有十三間半民房，西邊五間茅草房為鄰居，毛澤東於 1893 年在此出生，並在此渡過童年和少年時期。故居曾經過多次破壞與修繕，1961



年中國國務院公佈為「全國文物重點保護單位」，目前室內陳設皆盡可能按照毛澤東當年在此居住時的原樣布置，部份用具甚至是原物。



↑ 毛澤東故居及其屋內陳設（吳淑英攝）

晚間 18 時 10 分，返回長沙市區西湖樓酒家，由大會招待所有與會代表在此晚餐，該餐廳號稱長沙市最大的餐廳，建築全為中國仿古建築，兼有明清宮廷與江南園林的風格。

9 月 18 日(四)

**嶽麓書院－長沙窯餐廳－香港－桃園－台北**

上午 9 時 30 分，辦妥退房手續後，即驅車前往著名古蹟「嶽麓書院」參觀。該書院目前由湖南大學管理，為宋代四大書院之一，自唐末五代創辦以來，歷經宋、元、明、清等朝，故又有「千年

學府」之稱。書院佔地面積約 2 萬 1 千平方公尺，內保存有大量的歷代碑匾文物，如唐代書法家李邕撰文並書寫的「麓山寺碑」、朱熹的「忠孝廉節」手書石刻、明刻宋真宗手書「岳麓書院」石碑坊、清康熙「學達性天」與乾隆的「道南正脈」御匾等，都十分具有歷史性；現存建築大部份為明清遺跡，如講堂、湘水校經堂、藏書樓、文廟等，雖分屬講學、藏書、供祀等不同功能，各部份卻又相互連接。嶽麓書院曾培育英才無數，除張栻、朱熹等大儒者才在此講學外，清末曾國藩、左宗棠，乃至於民初譚嗣同、梁啟超、蔡鍔、熊希林等人皆為此書院的學生，無怪乎湖南人有「惟楚有材，於斯為盛」的驕傲了。

中午 12 時 30 分，與當地室內設計師等人於「長沙窯」餐廳餐敘，該餐廳由臺灣建築師登琨豔設計，內部陳設從牆面、地板到包廂，完全採用長沙窯為元素，使用的餐具亦是由該窯特製的磁器，讓千前古窯體再生，以「一頓飯，讓您愛上長沙」、「一頓飯，讓您記住長沙」等口號為服務宗旨，是餐飲業與文化藝術結合的具體表現。



↑ 臺灣建築師登琨豔設計的「長沙窯」餐廳（吳淑英攝）

下午搭乘 18 時 20 分起飛之港龍航空 KA-721 班機至香港，轉搭國泰航空 CX-464 班機回到臺灣，於晚上 22 時 55 分返抵桃園國際機場，結束中國大陸博物館事業發展考察參訪行程。

### 三、參訪紀要

#### ◆上海博物館

📍上海市人民大道 201 號

🌐 <http://www.shanghaimuseum.net/>

上海博物館為中國古代藝術館，創建於 1952 年，歷經二次遷館，於 1993 年擇定於現址（上海市中心，人民公園旁）建造新館，並在 1996 年完工全面對外開放，新館總投資五億七千萬人民幣，其中 85%來自政府，另外 15%來自海內外各界的捐助，贊助的資金用於各個展覽廳、圖書館、貴賓廳等，並以捐贈者命名，如【范季融、胡盈瑩展覽廳】、【敏求圖書館】等，以表彰和紀念。建築的外

觀是象徵「天圓地方」的巨型圓頂和方體基座，遠望也類似該館的鎮館之寶—大克鼎的形貌，整體建築融合傳統文化與現代精神，是上海市十分重要且具有代表性的地標。



### ◎免門票政策

根據該館文化交流辦公室周燕群主任表示：為增加博物館的公益性，上海博物館自今年 3 月 10 日起，為中國政府指定免費開放的 300 家博物館所之一（上海市目前有 4 家公立博物館為免門票博物館），觀眾可經由事先預約或至現場排隊，即可免門票進入博物館參觀。參訪團到訪當日，即見到許多國內、外的遊客在大廳等待通過安全檢查，以進入展場。中國大陸目前對於進入博物館的民眾採取嚴格的安檢措施，除了在門口架設安檢門外，觀眾的隨身物品皆需經過紅外線機的掃描，礦泉水等飲料亦不得攜入博物館內，此舉據說是為了防止恐怖攻擊的發生。過去，上海博物館每年平均約有 100 多萬人次的觀眾，但自從實施免門票政策後，迄今已有 90 萬人次的參觀，其中 4 至 5 月為高峰期，國內與國外的遊客比例約為 3：7。因應本項措施，館方僅有 2 個星期的準備時間，主要係處理指示牌與媒體說明的公關事項，其餘如展場清潔、保安與導覽部門的工作負擔，皆因觀眾人數增加而大幅度加重，博物館方面只得協調館內同仁的配合，及逐步調整各項服務的提供。



▲排隊準備進入上海博物館的觀眾（吳淑英攝） ▲上海博物館的安全檢查措施（吳淑英攝）

依周主任的說明，中國官方對於博物館開放免費入場，雖然尚無相關評鑑或獎勵的措施，但仍以支援門票收入的方式進行補貼，並且依照博物館所在地區而有不同的補助政策。大致來說，沿海地區由於經濟條件較佳，由中央補助 30%，其餘 70%則由地方政府負擔；中部地區為中央與地方政府各負擔 50%；至於資源較為貧瘠的西部地區，則由中央政府補助 70%，地方政府只需負擔 30%，以避免博物館與地方政府因為配合免費開放的政策而造

成營運與財政的負擔。在開放範圍方面，現階段僅規劃文物系統類的一般省博物館為免門票博物館，至於遺址類的博物館，為避免大批遊客湧入所造成的環境負載問題等因素，暫不考慮實施免費開放。



▲左起本會洪科長、吳主任、上博周主任正進行座談（陳德宇攝）

然所謂的免費政策，並非無限制的全面開放，以上海博物館為例，民眾參觀一般常設展可享有免門票的優惠，但對於部分特展，館方仍採取收費方式。依據博物館方面的觀察，儘管目前有許多民眾選擇博物館作為休閒娛樂的場所，但整體而言，觀眾的品質仍是參差不齊的，推擠、喧嘩的民眾時時可見，因此館方需加派安全人員以維持展場的秩序，並採取定時、定點的導覽方式，若展場內人數過多，導覽的服務也必須暫停；此外，同一時段館內僅允許 5000 到 8000 人入場，如超過限制人數，僅能先請遊客在館外排隊等候。另一方面，雖然因為免費開放的關係，每日有更多的民眾進入到博物館中，可是觀眾在展場逗留的時間卻沒有延長，反倒由過去的 1.5 小時縮短為 1 小時甚至半小時左右，對於博物館來說，如何提升觀眾的素質將成為博物館教育的另一項挑戰。

### ◎博物館服務

上海博物館的觀眾人數眾多，來自國內、國外的遊客皆有，為了滿足他們不同的需求，上海博物館除了安排定時、定點的人員導覽，展場中亦裝設有觸碰式螢幕的電腦設備，以充實展場說明文字的內容；此外，館方備有包含中文、英語、日語、法語、西班牙語等八國語言的數位語音導覽設備，並針對兒童特別設計專門的導覽內容，一般觀眾可藉由導覽器自行決定參觀的速度與動線，兒童版的導覽器則會引導使用者在展場中移動，並以合適的語言，對於展場整體主體與特殊的展品進行更進一步的解說。



▲展場內的導覽指標，左為兒童版使用，右邊數字則為成人版導覽標示（陳德宇攝）

上海博物館展場內部附設有「茶室」，供應名茶和點心，讓遊客歇腳休憩，牆面以清代民間木刻隔扇裝飾，搭配仿明代紅木桌椅，頗有中國古代風情。博物館一樓大廳旁設有遊客餐廳與員工餐廳，本參訪團當日即與周主任在遊客餐廳用餐，該餐廳空間寬敞明亮，環境舒適，生意也十分活絡，早、午、晚餐皆有提供，不僅便利到訪觀眾就近用餐，對於附近民眾也是相當理想的餐廳選擇，餐廳的營運由上海博物館自行負責，其營收也可作為博物館館務之用。



↑上海博物館的觀眾餐廳（吳淑英攝）

隔著博物館大廳，上海博物館遊客餐廳的對面即是博物館賣店，店內主要販售青銅器、陶瓷器、玉器、書法等館藏品的複製件，賣店並利用館內重要的藏品，如大克鼎、書法、繪畫等，開發各式加值商品與文物旅遊紀念品，如絲巾、服飾，不僅推廣博物館的展示內容，復加深遊客對博物館的印象，更增加了博物館的營收，是中國博物館中，賣店經營非常成功的範例之一。賣店中亦設有書櫃，兼營上海博物館與全國各大博物館編印的文物圖錄等出版品，此外還提供外幣兌換、報關託運等服務項目，是十分國際化的賣店經營模式。



↑展場空間內的簡易型賣店（陳德宇攝）



↑位於入口處左側的博物館賣店（吳淑英攝）

## ◎國際合作

上海博物館與世界其他博物館的合作關係建立於各式展覽的邀請或輸出，藉由展品的交流將國外的文明、藝術、知識傳遞給國內的民眾，並把他國的展覽技巧、推廣教育理念等引進中國，使得中國的博物館服務得以與國際接軌；另一方面，也將中華文明的驕傲向國際介紹，增進世界對中華文化的瞭解。

在人員的交流方面，上海博物館定期派遣員工赴海外進行教育訓練，吸收國外進步的知識，達到組織與員工一起成長的目的；再者，博物館方面有時也舉辦國際研討會，邀請國外專家到訪進行經驗分享，以提高上海博物館

在國際間的能見度，並擴大員工接受新刺激的深度與廣度，例如即將於 2010 年假上海舉辦的國際博物館協會大會即是由上海博物館負責承辦。

### ◎博物館行政

上海博物館在組織業務上，隸屬於中國文化部—國家文物局轄下的事業單位，但在財政方面，卻由上海市政府負責，其預算由政府全額撥款。工作人員方面，則依文物法規範，需經過專業培訓，但由博物館方面依業務需要自行招聘，政府僅做總額管制，目前上海博物館職工員額約有 180 人，其中 40 至 60 人為研究人員，一般職員則有 100 多人，除負責博物館內部一般事務外，亦包括賣店、餐廳等營業部門的服務人員。

在博物館經費的運用上，負擔最大的係為特展的籌辦，預算不足支應的部分需尋求企業的贊助，上海博物館現階段多與國外廠商合作，主要原因是中國國內企業目前尚無贊助博物館活動的習慣與風氣，如欲加強國內的公司對於文化、藝術等事業的投資，仍須中國政府與博物館方面多加宣導與獎勵，增加企業與博物館合作的誘因，方能提升中國公司的文化公益性，發掘博物館與企業雙贏的契機。



◀周燕群主任(右二)與參訪團員於博物館大廳合影

### ◀上海城市規劃展示館

📍上海市人民大道 100 號

🌐<http://www.supec.org/index.html>

上海城市規劃館位於上海市政府東側，於 2000 年初正式對外開放，是展示上海城市規劃與建設成就的櫥窗。其建築面積 20,670 平方公尺，展場面積 7,000 平方公尺，主體造形之設計靈感得自中國傳統的城門，屋頂形似上海市花—白玉蘭，搭配網狀的結構，在陽光照耀下或是夜晚燈光的烘托下，各予人不同的視覺感受。據該館網站上表示：上海城市規劃館的建築曾獲得 2000 年上海市“白玉蘭”獎及中國國家建築最高榮譽“魯班”獎等獎項。

為迎接 2010 年上海世界博覽會的到來，規劃館作為上海對外宣傳的重要窗口，除了在內部設計有《走進世博會—2010 年上海世博會規劃方案展》的展覽外，建築的正門亦掛上了自我激勵的標語，並且有一計數器顯示了世博會的倒數日子，廣場上則擺上了世博會的吉祥物海寶，不斷地提醒上海市民及到訪遊客：上海即將舉辦大型的國際博覽會。

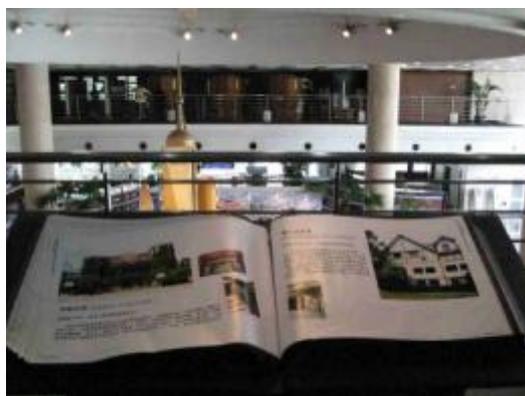
## ◎博物館展場

本參訪團到訪當日，展示館的正門並未開放，團員是由側門進入建築內。或許是受收費政策的排擠效應，相對於免收門票的上海博物館，上海城市規劃展示館的遊客明顯比前者少了許多，再加上門口的安檢人員並不十分友善，不免予人全館的服務態度略顯冷漠之感。一進入展示館一樓展廳，即可見到大型「上海之晨」的藝術模型，將上海各發展時期最具代表性的建築物，如東方明珠電視塔、金貿大廈等融合於一體，金碧輝煌，氣勢雄偉，充分展現了上海市的驕傲，也給予遊客很深的印象。



◀結合上海代表性建築物的上海之晨藝術模型（吳淑英攝）

走上一、二樓之間的夾層，首先映入眼簾的是過去上海的地標—外白渡橋模型，夾層的展示主題為上海的歷史，運用各式照片、影片、模型等，重現該市七百多年來，從開埠至 1949 年之間的發展變遷。展場的東側為近代上海的發展展區，西側則為「歷史文化名城保護區」，主要以互動式的展示技巧，如讓觀眾自行拉動的照片燈箱，或類似翻閱書本形式的建築圖集，以圖像代替文字具體地向觀眾訴說故事，亦增加了參觀過程中的參與感和樂趣。不過，該館開館迄今畢竟已有八年多的歷史，展示媒體多可看見使用多時的痕跡，甚至呈現老舊的狀態，使得展場整體看起來有些疏於維護、管理的淒滄，甚為可惜。



↑介紹老上海的抽屜式照片與介紹上海古建築的書本式說明牌（陳德宇、吳淑英攝）

三、四樓展廳之主題為上海總體規劃，以「城市、人、環境、發展」為



↑上海核心區域模型（陳德宇攝）

主軸，將占地 600 多平方公尺，比例尺為 1 比 50 的上海核心區域模型（為目前世界上最大的都市規劃模型），輔以各種聲、光、電技術，向觀眾介紹上海的今天和明天。據說，許多人在購買土地或投資前，都會到這個展區來看看，以瞭解上海市政府對該市、該地區未來的規劃。觀眾在居高臨下的位置，將上海內環線內的都市景觀盡收眼底，讚嘆狀觀之餘，經由模型

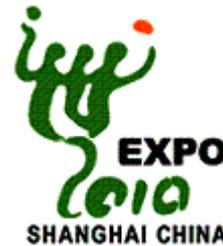
的呈現，遊客亦體驗了上海的城市風貌，從中自然生動地瞭解到上海市的現況與發展。模型周邊則為上海各區未來發展的專業規劃展區，如中近期建設規劃、深水港、黃浦江開發區、蘇州河綜合治理等，由大型展版與科技媒體共同構成的展示內容，向觀眾宣示了上海未來的環境與美好願景。三樓另有環形劇場，上映「2010 上海城市之旅」，運用虛擬實境科技將影片投射在 360 度環繞大螢幕上，搭配立體聲，讓觀者彷彿在「玉蘭精靈」與小男孩「三毛」的帶領下，身歷其境地馳騁延安路高架，飛躍金貿大廈，穿越外灘觀光隧道，漫遊在浦東世紀大道上，將上海市重要的地標與景點都走過了一遭。

展示館的二樓為臨時展區，為配合 2010 年上海世界博覽會的到來，目前正展出《走進世博會－2010 年上海世博會規劃方案展》，由特展的名稱即可知展示的內容主要向觀眾介紹了上海市政府為世博會規劃、建設的各項硬體設備之藍圖，如各國展覽館、大眾交通運輸系統等，旨在爭取民眾認同與榮譽感，期盼大家能共同渡過建設期間所帶來的生活上、環境上的不便，並為上海市民構築美好未來都市生活的想像，對於促進上海城市自身和區域協調發展有重要意義，亦向觀眾宣示本次上海世博會將成為生態世博、科技世博、人文世博和展示和諧社會、體現和諧城市理念的重要表現。此外，展覽亦介紹了世界博覽會的發展歷史與意義，促進民眾對政府辦理此等大型活動的瞭解與支持。世界展覽會為展現人類在社會、經濟、文化和科技等領域成就的平臺，不同於一般的貿易展覽或宣傳展覽，它有明確的時代主題，採取以國家為單位的參展組織模式，由各參展方根據各自對主題的理解選擇展覽內容和創意形式，其宗旨在促進世界各國經濟、文化、科學技術的交流與發展，讓觀眾見識到各國的代表性展品，體驗各個國家和民族豐富的風土人情，自然風景，並分享世界進步、社會和諧的成果。展覽內容主要可以包括：展示、活動、論壇三部分，展示方式一般分為主辦方設立的國家館和主題館，以及各參展方設立之國家館、國際組織館和企業館；多彩的文化活動則是世博會的基本形態，有官方正式的慶典活動，以及相配套的大型文藝演出，如主辦者及參展者共同舉辦的音樂會、藝文表演等文化交流活動；論壇是世博

會探討大會主題、精神的手段之一，透過主辦者及其合作展舉辦之論壇，邀請專業人士和民眾廣泛參與，可以共同探討人類發展所面臨的問題。

### ◎2010 上海世博會 (2010.05.01-10.31)

本次世界博覽會是第三次在亞洲、第一次選擇在發展中國家舉辦，規劃用地在南浦大橋和盧浦大橋之間，沿著上海城區黃浦江兩岸，範圍約有 5.28 平方公里，其主題為「城市，讓生活更美好」(Better City, Better Life)，擬探討人類城市生活，表現城市經濟的繁榮，與對多元文化的融合，著重城市科技的創新以及城市社區的重塑和與鄉村的互動。預計將促進國際展覽事業的繁榮，加強各國、各地區之間的相互交流與合作，推進世界和平與發展，並吸引 200 多個國家和國際組織參展，700 萬人次的參觀人潮，是中國繼 2008 北京奧運之後，所舉辦的另一項大型國際活動。



隨著人類生活型態的改變，都市的發展亦隨之有了不同的風貌。本次上海世博會主要有下列四項目標：

- 一、提高公眾對城市時代中各種挑戰的憂患意識。
- 二、促進對城市遺產的保護。
- 三、推廣可持續的城市發展理念。
- 四、促進人類社會的交流融合和理解。



上海世博會的會徽取漢字「世」的書法創意為形，又類似三人相互搭肩、合作的寓意，並可抽象解釋為「你、我、他」的廣義人類，與本屆世博會「以人為本」的追求呼應。另外，活動吉祥物的名字為「海寶」，以漢字「人」作為核心創意，也與會徽的設計理念相通，其臉部、眼睛、身體等部分，皆代表了對世界與未來的歡迎與熱情，並揭示了唯有人與自然、人與社會、人與人之間和諧相處，這樣的城市才會讓生活更加美好的嚮往。

### ◆蘇州博物館

📍蘇州市東北街 204 號

🌐<http://www.szmuseum.com>

蘇州博物館創建於 1960 年，原利用太平天國忠王府為館舍，性質屬於地方綜合性博物館；2002 年，蘇州市政府邀請了國際知名建築大師貝聿銘為蘇州博物館設計新館，該館即位於忠王府西側，並有通道連結新、舊兩館，其設計標榜結合蘇州傳統建築風格，並將其延伸與現代新建築理念相輝映，貝聿銘先生獨創的「中而新，蘇而新」的設計思路，為中國未來園林建築指出了一新的發展方向。而蘇州博物館新館被喻為貝聿銘的封刀之作，他選擇在家鄉設計博物館，堪稱是

中國博物館界與世界建築界的盛事，亦格外引人注目。

### ◎新館建築

蘇州博物館於 2006 年 10 月完工，正式對外開放。新館建築本身仍延續貝聿銘著名的幾何構圖，以灰白色為基調，並以深灰及黑色作為建築的輪廓線，造型簡單，卻與周遭傳統園林風格融合為一體。在新館中，最予人印象深刻的是博物館內的採光，展場內除人工照明外，亦適當地引入了自然光，以類似百葉窗的屋頂結構，既避免陽光的直接照射對文物所造成的損害，採用自然光源，亦使得展場內的氛圍變得更加柔和。



↑欣賞窗景的觀眾（陳德宇攝）

蘇州博物館的另一項特色為窗景，從不同的落地窗往外看，可看見竹林或老松、涼亭或小橋、忠王府或拙政園，落地窗前再擺上長椅，不僅可供觀眾一邊休憩、一邊欣賞窗外景致之用，展場空間本身更構築成一幅美麗的畫面，調濟遊客因繞行博物館所可能產生的疲勞之感，一舉兩得。

對許多觀光客來說，因為大師貝聿銘的設計，蘇州博物館新館本身的意義，或許更甚於展場展示的內容，新館的簡圖甚至被引用做為新的館徽，因此，專誠到蘇州博物館看建築的人為數不少，在博物館中，也常可以見到駐足拍照，或坐在庭院中靜靜欣賞館舍的遊客。

位於新館中央的庭園除了涼亭等常見園林建築外，亦有小橋、流水等設計，在陽光的照設下，新館反射在水面中，形成另外一樣風景。不過，儘管新館完成僅二年多的時間，但與池水相接的建物角落已可見有潮濕、剝落之處，若無妥善維護，恐怕未來將危及展場及庫房內的藏品，由此可知，施工與監工品質的重要。另外，博物館畢竟不是單純的裝飾性建物，而是實用性很強的建築，除了要能保護館藏品的安全外，也要能搭配常設展及臨時展的需求，機動地調整空間，方能將博物館典藏、研究、展示、教育的功能做最大的發揮。

### ◎博物館展場

蘇州博物館亦為中國本批免費開放政策的施行博物館，參觀的觀眾每日在博物館門口領一號碼牌，延著動線排隊進入展場之後即將號碼牌繳回，除達到回收再利用的效果外，號碼牌亦可作為統計入場人次之用。不過可惜的是，所謂的號碼牌僅是一張印有號數的普通紙片，既沒有設計，亦沒有任何



↑以蘇州博物館新館建築為意象的館徽

保護或防偽的包裝，與博物館本身予人之質感有很大的落差。過去發售門票時，門票本身即可作為觀眾「到此一遊」的紀念品之一，其幾乎可視為博物館向民眾傳遞第一印象之主要媒介，因此，如何設計具有特殊性的票券，應可當作博物館進行行銷的第一步。如今蘇州博物館實行免費開放的政策，雖然已無實體門票的需求，但仍可將號碼牌的設計與博物館本身或館藏品做更緊密的連結，以妥善把握每一個與觀眾接觸、留下印象的機會。

蘇州博物館新館的展場分為三層，其中地下樓為特展室及放映室等，一樓與二樓的展場則為常設展間，展示蘇州自兩萬年前舊石器時代至明、清時期的社會發展、歷史樣貌，如：史前陶器、玉器，春秋青銅器、玉器，漢代迄唐代的陶瓷金銅器，元代張士誠母曹氏（俗稱娘娘墓）及晚明王錫爵墓出土的陪葬文物，既反應當時的工藝技術水準，亦重現了當地政治、經濟、文化等狀況；「吳塔國寶」則展示了蘇州兩座重要且深具歷史性的佛塔—虎丘云岩寺（建於五代末至北宋初）和盤門瑞光寺佛塔（傳建於三國）中發現的佛教文物，此二展廳本身即為仿佛塔形制的八角形格局，不僅再現了文物保存原貌，亦表現了佛教莊嚴肅穆的氣氛。「吳中風雅」以明清兩代南方文人的生活為中心，展示了文人書房中的陳設、使用的文具，供他們賞玩的瓷器、



↑還原的宋書齋（陳德宇攝）

玉器、竹木牙角器等器物，再加上位於北側的「宋書齋」，為館中唯一以傳統手法設計的展廳，它復原了宋代民居的書房，內部陳設了仿宋的家具與仿宋畫，令觀眾彷彿身入其境，進入到宋朝文人讀書、作畫的所在，更添懷舊、思古之情。另外，蘇州博物館自成立以來即積極收藏當地的書畫作品，並精選了吳派、吳派源流及揚州畫派諸子等作品，分別以卷、軸、冊等裝潢形式，分期分披展示，向觀眾反應吳地

淵源流長的藝術成就。常設展部分提供有語音導覽設備供觀眾租借，如需專人導覽的團體觀眾，則需事先預約。

從新館的西北角，即可穿越博物館的主庭院，經由東門進入館舍的東翼—現代藝術廳，參訪團到訪當日，該展廳正在佈展。再往前走即到了博物館商店及特為新館風格設計的茶屋—「紫藤園」，蘇州博物館的賣店雖然面積不小，但其中所販售關於博物館本身的紀念品種類卻不多，亦無令人驚豔之作，另外，「紫藤園」所提供的飲料選擇也很有限，不免予人有些失望之感。走道的另一方向則可繼續往蘇州博物館舊館—太平天國忠王府舊址。

配合新館的開放，忠王府也恢復了舊時的陳設，它是現存最具規模、最完整的太平天國王府，為忠王李秀成的宅邸，遊客在此可領略當時建築的格局與內裝。忠王府目前開放的部分有軍事會議廳、太平天國禮拜堂、古典戲臺、藏書樓等，舊館內的展示雖然較為陳舊，但觀眾仍可見識古代建築之美，

亦可瞭解太平天國的發展歷史及其當時所施行的措施等。忠王府內另有一重要景點，即為明代書畫家文徵明親手栽植之紫藤，該紫藤以圍欄保護著，旁邊並立有一石碑書寫了「文衡山先生手植藤」，雖然不知其真偽，但欣賞紫藤的枝葉扶疏、老幹凌雲之勢，仍不難想像它必見證了許多時代的興衰吧！



↑忠王府內的軍事議事廳及文衡山先生手植藤（陳德宇、吳淑英攝）

## ◆中國美術館

📍北京市東城區五四大街 1 號

🌐<http://www.namoc.org/>

中國美術館以建設具有中國特色的現代美術博物館為宗旨，自建館四十多年以來，已收藏各類美術作品約十萬餘件，其館藏來源除近五年來預計以五千萬人民幣購置藏品外，亦接受國內外收藏家、書畫家之無償捐贈，或藉由與藝術家合辦活動以取得其創作品。該館預計在二至三年內增建新館，屆時將會規劃設計敘述二十世紀中國美術發展歷程的固定展示，並擴增館藏，豐富藏品的種類，且將強化公共教育、提高美術館社會服務水準，視為未來發展的重點。



↑中國美術館正門（摘自該館網頁）

## ◎美術館的過去與現在

依據該館國際事務部郭玉榮副主任的介紹，中國美術館於1963年建立，已舉辦過數千場各類美術展覽及國內外著名藝術家作品展覽，並接受其他機關、團體申請舉辦展覽，展期從數星期到數月不等。然與一般博物館不同的是，儘管藏品尚稱豐富，亦有約8,000平方公尺的展場面積，但該館至今並無固定的常設展，過去甚



▲與郭主任在該館咖啡廳座談（陳德宇攝）

至曾有一段時間僅停留在展覽館的功能上，以收取展廳的費用來維持營運，導致美術館藝術素質的低落。不過現在的狀況已有了很大的不同了，中國美術館靠著自行策展、合辦巡迴展等，逐漸建立起自己的館務運作方式，雖然仍開放畫家或辦展單位向其申辦展覽，但所有的展覽計畫書（含自辦展、申請展）皆需經過展覽評鑑委員會的審查，以確保美術館展覽的品質。此外，該館亦依照國際慣例，成立了公共教育部，舉辦許多教育推廣活動，如十萬青年進美術館或家庭日、週末專家講座、送藝術到院校等活動，鼓勵民眾進館欣賞藝術，接受美的薰陶。本參訪團到訪當日，即見到「閩新生水墨作品展」的展場內正舉辦「我在美術館畫畫」的活動，民眾拿著畫紙、畫筆，便在美術館內或坐或臥地畫起來，旁邊並有義工或教師，隨時提供其必要的協助。



▲在美術館裏畫畫的觀眾們（陳德宇攝）

中國美術館並不屬於中國大陸本次免費開放博物館的館所之一，但其參觀人數每日仍有二至三千人，沒有受到其他博物館免費開放的排擠效應，尤其參訪團參觀當日並非假日，仍有許多展廳擠滿了觀眾，雖然使得展場顯得嘈雜、參觀品質下降，卻也讓我們見識到此美術館生命力及其對民眾的吸引力。例如：一般在臺灣的美術館展場，很少看到許多觀眾同時聚精會神地盯著螢幕觀看輔助展覽的影片，但在該館的「何海霞百年展」中，我們看到一群年紀較長的觀眾，或坐或站，像是專心聆聽老師上課的學生般，很認真地看著畫家何海霞教畫的影帶節目，他們不像是美術班的學生，從他們專注的眼神中卻可以感受到，他們對節目內容的濃厚興趣。

## ◎美術館的展覽

目前中國美術館的展覽皆為臨時特展，一般申請展的展期約為二個星期，館方自行籌設的展覽展期較長，但其計畫需於前一年提出，以合辦展為例，有關保險、運輸等籌畫經費由該館支應，其他有關接待、新聞發佈或佈



↑ 廉政展的展場（陳德宇攝）



↑ 自行佈展的工作人員（吳淑英攝）

展等事宜則由合辦單位負責。此外，美術館雖培訓了志工擔任導覽的工作，但導覽的服務（含語音及專人）僅限於大型的特展才提供，其餘展覽則由民眾自行參觀。參訪當日，該館正準備舉行二日後（9月13日）開展的《全國廉政文化大型繪畫書法展》記者會，展場的佈置也正進行最後的確認與修正，因郭主任的帶領，我們得以先行參觀因佈展而暫停開放的展間，該展由中共中央紀律檢查委員會、文化部及監察部共同指導，中國美術館承辦，內容以廉政文化為主題，彙選了包括毛澤東、鄧小平、江澤民、胡錦濤等人的書法作品及其他書法家、畫家的創作，期盼藉此向民眾傳達該國推動廉政文化建設的成果，試圖達成廉政建設與文化建設的「有機結合」。對於來自民主開放國家的我們來說，這樣的主题能發展成為大型展覽的內容其實是有些不容易理解的，展示是否真能完成推動廉政改革新的效果也令人懷疑，不過單從欣賞文字、雕刻、畫作等藝術創作之美的角度來看，該展覽的確匯集了當代許多重要書畫家的作品，供民眾觀賞，也讓我們「體驗」到該館結合政治與美術文化的創意。此外，中國美術館的佈展工作，從展品的選擇到說明文字的撰寫、張貼，展件的懸掛、安置等，全由館內的工作人員自行負責，展場內除了志工外，亦由館內員工擔任巡邏展場的安全工作，和中國其他公立博物館僱用特別的保全、維安人員，有很大的不同。

## ◎組織與人員

中國美術館目前職工的平均年齡約為 40 歲，除研究、行政人員外，亦包括展場清潔、博物館紀念品商店與博物館餐廳的員工，每年人事費用約在 2 至 3 千萬人民幣，每年營運的費用有部分必須由該館自籌。該館在中國文化部的階層體系內，係由藝術司下的美術處管轄，其他博物館則由博物館司

負責，而文化部現正委託該美術館辦理全國美術館的評鑑立項工作，文物系統的博物館觀眾評估則尚未展開。現階段，中國的博物館或美術館和國內企業仍未建立經常性的合作關係，中國美術館多向國外廠商爭取贊助或合資，以增加館務運作的資金，例如去年舉辦的「美國藝術 300 年：適應與創新」特展，係美國所羅門 R 古根漢基金會與特拉美國藝術基金會聯合舉辦，該館結合時尚，提高了國外企業的參與度，增加中美文化、藝術的交流，並為中國的觀眾帶來了豐富的視覺饗宴，是該館近年來操作極為成功的特展案例。

## 北京自然博物館

北京市天橋南大街 126 號

<http://www.bmnh.org.cn/>

北京自然博物館的前身是中國中央自然博物館籌備處，1962 年正式命名為北京自然博物館，創建於 1959 年，1992 年完成標本樓的新建工程，是一座歷史十分悠久的博物館，每年接待的觀眾量約有 60 萬人次，是當地青少年與學生瞭解生物學知識與大自然環境的理想場所。其館藏量約 20 餘萬件，其中包括古黃河象頭骨化石、巨型馬門溪龍、三塔中國鳥及恐龍蛋化石等海內外珍貴、重要的標本，除建立自身的收藏及展示外，亦幫助中國境內其他省份成立陳列館，或將展覽送至全國各地巡迴展出，且與世界發展合作研究關係。

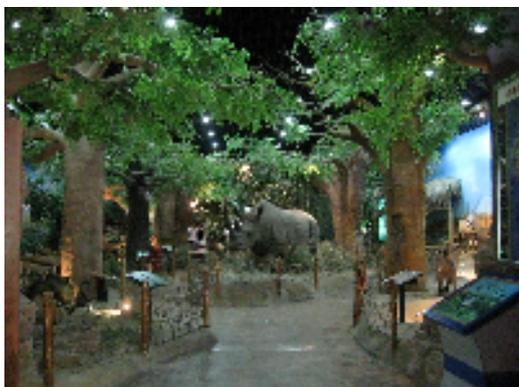
### ◎周圍環境與設施

北京自然博物館位於北京著名文化遺址—天壇公園的西側，地理位置優越，交通亦十分方便，但道路指標略嫌不夠清楚，由於天壇公園的範圍實在太廣闊了，本參訪團員搭車繞行公園兩圈後才找到博物館的入口。博物館外觀高大雄偉，彷彿象徵了知識的廣博與浩瀚，是十分傳統的博物館建築型式。從售票口到博物館大門有一小段路，沿途會經過安全人員與查票口，北京自然博物館雖然不若其他博物館設有 X 光安檢門，進入博物館也不需經過安全人員的檢查，但整體而言，仍可以感覺其工作人員對於進館觀眾並不十分親切友善，亦無歡迎之意，甚至有些冷漠，博物館與觀眾之間存在著疏離感。此一情況，並不僅見於北京自然博物館，在上海城市規劃展示館中，參訪團亦有類似的感受。



◀自行操作的兒童觀眾（陳德宇攝）

該館自 1962 年開館至今並未經過改建或更新工程，故從博物館的內部陳設與展場規劃，的確可以看見歷史的痕跡。其展場共分為地下一樓、地上三樓（地下二樓為圖書館與標本倉庫），除四大主題展區外，另有一臨時展示廳（一樓）與 3D 影院（三樓），每日三場固定播放影片，片長約 15 分鐘，



↑情境復原的展場（吳淑英攝）

要觀賞的觀眾需另外購票（票價：人民幣 10 元）。到訪當日，不知何故，二樓「動物的奧秘」展廳並未開放，僅在通往展區的樓梯口豎立了「觀眾止步」的立牌，也未見其他說明，令人覺得有些詫異。儘管如此，館內的觀眾人數仍不少，除了扶老攜幼的家庭觀眾外，亦有自行參觀的小學生及年輕人，參觀、學習的氣氛活絡。

### ◎博物館展場

北京自然博物館的展場看起來十分老舊，也許是大量採用了讓觀眾自行動手操作的展示手法，且歷經的年代較為久遠，但展場設施又未有經常性的維修與維護，使得許多設備都可見故障、損壞的情形，甚至連展覽的說明文字業已剝落（如：介紹美國野生動物標本收藏家－肯尼斯·貝林的大型背板）。館內的標本展示及展場設計為較為傳統，以重塑動物或昆蟲之生存環境為基調，向觀眾介紹其他生物及其生活方式，除了標本外，並輔以許多大圖輸出的說明圖片與文字，試圖讓生活在都市中的人們也能體驗到原始狀態下的動物之美，又彷彿進到野生動物園，可以近距離觀察各種生物的生活情形。



↑略顯斑駁的展示牆面（陳德宇攝）

展場內另一項重要的展示為「恐龍世界」，大型、仿真的恐龍模型再加上侏儸紀等遠古時代環境的複製及關於恐龍的科教影片與小遊戲等，呈現了博物館研究者對恐龍的生存與滅絕的種種研究與假設，並提供觀眾參與討論、發表意見，是該館最受歡迎的展示之一。

## ◆中國科學技術館

📍北京市北三環中路 1 號

🌐<http://www.cstm.org.cn/>

中國科學技術館是中國科學技術協會對全中國人民進行科普教育的場所，其功能在於透過結合科學性、知識性與趣味性的展覽，以提升民眾的科技素養，目前開放的部份共有三個展館：A 館（常設主題館）、B 館（穹幕影廳）及 C 館（兒童科學樂園、臨時展廳），再加上即將於明年完工，正式對外開放的新館，共計有四個區域，將提供觀眾不同的參觀經驗，從各式動手操作、探險實踐的單元，幫助民眾



↑中國科學技術館 A 館（陳德宇攝）

學習科學原理，瞭解技術的應用。該館的穹幕影廳為全球最大的同類影廳之一，大型螢幕搭配立體聲音響效果，使觀眾就像身歷其境般，在觀賞影片的同時，亦完成科學的體驗。兒童科學樂園則為專門為 3 至 10 歲兒童設計的主題展區，其特別強調展示的趣味性、娛樂性和參與性，讓理解力較差的兒童觀眾，能在寓教



↑中國古代科學技術展覽一隅（吳淑英攝）

於樂的氣氛中，吸收科學的知識，啟發他們的想像力。本參訪團此次參觀的重點為 A 館常設主題館，其內容包括生命科學、生物和環境保護、資訊科學、材料、機械、交通、能源、航空、數學、基礎科學以及中國古代科技區等展區，其中《中國古代科學技術展覽》展示了中華民族的四大發明（造紙、指南針、印刷、火藥）及建築、紡織、陶瓷、機械、天文等重要科技成就，藉由還原

古代科學工藝的技術或機具，並結合傳統技藝的現場表演，幫助觀眾瞭解中國老

祖宗智慧的結晶。

### ◎博物館展場

中國科學技術館是說明與實作並重的科教類型博物館，主要的目標觀眾為學生團體或兒童/青少年，故其展示手法較為活潑且著重互動性，期待透過簡明的圖片及文字介紹，將科學知識傳遞給觀眾，並藉由實驗的操作或導覽人員的演練，讓民眾親身感受應用科技的奧



↑展場中和試著和機器人說話的學生觀眾（吳淑英攝）

妙，此外，搭配各種聲音、影像的展現，使得整個展場顯得五光十色，熱鬧非凡，更容易抓住參觀民眾的注意力。



▲展場內善用夾層空間，增加了可利用的面積  
(吳淑英攝)

參訪團到訪當日並非假日，展場內的觀眾以學生居多，除了學校統一辦理的校外參觀外，以父母（或祖父母）與孩童為組合的家庭觀眾為數也不少。參觀過程中，常可見大小觀眾共同研究展件的操作方法或討論科技應用的實例，由此可以感受到該館作為家庭教育或同學們同儕研究的溝通平臺，其成效其實並不亞於傳遞科學知識的社會教育媒介，能夠促成觀眾間的交流，將有助於展品與觀眾對話的發展，使得參觀的經驗更為深刻，且影響長遠。

展場內的多項設施，明顯可以看出使用的痕跡，儘管有些老舊，卻不妨礙觀眾的利用，僅有極少數設備為故障待修的狀況，足見該館對於展場維護的用心。在展場空間的規劃上，利用夾層的設計，增加了科技館的展示空間，並使得各項主題之間的界線更為清楚，也方便觀眾選擇有興趣的展區進行更進一步的體驗。

### ◎展場內的教育活動

展場內除了固定的設施可資操作、應用外，對於較為複雜的實驗，館方則安排了定時的導覽人員為觀眾示範、說明運作方式，並適時協助觀眾使用展件或回答問題，以增進學習的效果。對於團體觀眾來說，這樣的解說方式十分方便，但對於零散的觀眾來說，無法隨時獲得所需的資訊或協助，在參觀過程中是較為遺憾的事情，尤其專人解說的時間有限制（一天約三至四場），不見得能夠配合觀眾的參觀步調或時程安排，民眾僅能依照既定的時程，安排參觀的路線。



▲展場內進行的教育活動（吳淑英攝）

## ◆中華世紀壇世界藝術館

📍北京市海淀區復興路甲9號

🌐<http://www.worldartmuseum.cn/sjthome/index.shtml>

中華世紀壇原為中國大陸迎接千禧年時所特別建造之紀念性建物，未有內部空間使用的計畫。由於它並非專門為博物館使用而設計的建築，故在初開幕時，

其圓形的空間及內部的隔間、陳設等，並不符合博物館的專業需求。更有甚者，該館亦無藏品基礎，這使得世界藝術館在訂立自身的服務宗旨時，著實經歷了一番波折與自我定位的衝突。2004年，該館考量目前中國並無以世界藝術為主題的博物館，為傳播世界文明、促進文化交流、普及藝術教育及服務大眾，遂以「世界藝術館」為發展方向，雖然沒有館藏基礎，但藉著與世界各國博物館、藝術館等文化機構合作，以聯合策劃主題展覽的形式反應外界文明藝術，使其成為各種文明的交流平台與展示窗口，將中國人民與世界連結起來，讓民眾即使不出門，也能瞭解世界。

根據接待本參訪團的馮副館長表示，世界藝術館和中國其他博物館很不同的另一點為：該館並不屬於文物體系，而是隸屬於宣傳部。由此可知，該館在中國官方的定位上，亦不是一所專業的博物館，因此在政府經費的挹注方面，亦無固定的預算，因此該館很早便引進企業經營的概念，並且具備自籌經費的能力。

### ◎博物館的服務



▲中國歷代重要文人像，因經費問題，尚未全部完成。(陳德宇攝)



▲熱心解說的馮光生副館長(右一)(陳德宇攝)

世界藝術館自詡為具有自身運作機能的文化實體，對於思考博物館與文化市場與社會的關係上，特別注重觀眾的需求。這一點，本參訪團從博物館入口處安全人員的服務態度，即有體會，與中國其他博物館的工作人員相比，世界藝術館的員工明顯較為親切，臉上的笑容也較多。馮副館長更是以身作則，帶頭做起熱心服務的榜樣，當副館長帶領參訪團員實地至展場參觀時，他會體貼地等待其他年紀較長的觀眾進入電梯，並親切地與他們交談，詢問他們參觀的情形。雖然只是小小的動作與問候，但對博物館來說卻是極大的服務行銷，從觀眾的眼中可以看出他們的感動，也令我們深刻感受到副館長的熱忱，這群家庭觀眾很可能因此將他們在博物館中的美好經驗傳遞給其他的家人、朋友，使得有愈來愈多的人認同博物館提供的服務，並提高了對博物館的使用頻率。

世界藝術館在政府補助經費不足且缺乏藏品基礎的不利處境下，以企業的精神，強調觀眾服務，並靠著舉辦優質的展覽，近年來已逐漸累積博物館的口碑，再加上辦理講座活動，推廣公眾藝術教育，世界藝術館做為世界文明傳播站的角色，已廣為觀眾與其他國家博物館所接受與認同，因此即使

該館並不是中國本批免費開放的博物館之一，但每天仍有許多觀眾願意買票進到博物館內欣賞高水準、高品質的藝術展覽。另外，該館憑藉其館長王立梅女士與其他博物館館長的良好關係以及目前國際上對中國的關注與支持，世界藝術館在與其他博物館、美術館洽談展覽時，亦能爭取到展件免費借展的優惠，因此得



▲偉大的世界文明—埃及區（吳淑英攝）

以節省下鉅額的借展經費，減輕館務營運的負擔，進而創造營收。該館雖然沒有館藏發展常設展，卻反而能將這個劣勢扭轉為優勢，讓博物館常常有新鮮的展覽吸引觀眾一再回流，此不啻為傳統博物館的功能與管理模式帶來另類的思考，希望透過與國際上的博物館、文化基金會、收藏家的合作，逐步建立一個合作網絡，在不變更藝術品所有權的原則下，讓更多的觀眾可以接觸到來自世界各個角落的藝術文明的刺激。

### ◎博物館組織

世界藝術館人員編制為 228 人，其中 40 人負責博物館業務的推動，其他人員則負責博物館的營運，如賣店服務人員、展場管理人員等。博物館員工的組成可分為：博物館、考古與藝術史等方面之人才，目前由於其國內教育體系缺乏的關係，尚無設置專業的策展人，籌畫展覽時，通常以館長為推動核心，並與一 25 人組成的專家委員會共同合作，將研究的成果轉換為博物館的語言，該館每年大大小小展覽約有 40 至 50 個，其中由館方主辦之重大展覽則有 2 個，其著重的主題偏重於視覺類的文明，但不觸及當代藝術的範疇。例如該館自 2006 年開始展出之「偉大的世界文明」，即由王館長自 2003 年分別前往歐美各國一一說服各博物館借出展品而成的，其中許多展品都是第一次在國外展出，總保值共計人民幣 35 億元。此外透過教育部門



▲展場間饒富趣味的紙製隔屏（陳德宇攝）

的努力，藉由語音導覽、人工導覽、講座、互動式解說螢幕等方式，更拉近展示內容與觀眾之間的距離，該館目前擁有的志工數約有 40 多人，專門負責展場第一線與民眾接觸的工作。另外，該館並舉辦家庭親子日等活動，使學童在假日裏能與家長一起參觀、習藝、互動，讓大人與小孩在參觀的過程中，共同接受藝術的薰陶，在動手畫畫或操作中感受創意。

## ◎博物館展覽與商品

世界藝術館爲了讓更多的觀眾瞭解該館展覽，採取了廣告與宣傳的策略，如裝置於該館前方廣場的 208 個笑臉，除了是今年北京奧運開幕時使用的佈景外，由於其體積較大，亦爲博物館帶來標識的效果，讓經過此地的民眾或遊客可以一眼就看見。此外，爲加強自籌經費的能力，該館亦加強其衍生性商品的開發能力。根據統計，來到世界藝術館的觀眾，其在賣店的消費比例約爲 1:0.8，意即每一位進入博物館的觀眾，就有 0.8 位會在博物館商店中購物，這比其他博物館 1:0.2 的消費比，明顯高出許多。博物館設計、製作精美又具紀念性的商品，並將其與博物館展品相結合，除了銷售行爲本身能增加博物館的營收外，各類受觀眾喜愛的禮品，又可成爲展覽訊息和影響的最好行銷品，可謂是一舉數得的投資。

## ◆首都博物館

📍北京市西城區復興門外大街 16 號

🌐<http://www.capitalmuseum.org.cn/>

首都博物館是隸屬於北京市政府的大型綜合類博物館，籌備於 1951 年，原址在今北京孔廟，以展示北京五十萬年人類居住的歷史、三千年城市史、八百年京都史，並收集、整理、修復、保存、研究北京地區的歷史文化遺產爲主要建館目的。自建館以來，首都博物館即廣泛收藏各類與北京相關之文物，迄今館藏已超過 25 萬件，考量原孔廟的建築形式並不適合作爲展場用途，且因應日漸成長之館藏量，該館於 2001 年開始進行新館整建工程，並於 2006 年正式對外開放，新館建築造形新穎，展示內容豐富多元，充分反應北京作爲全國首善之都的發展歷史，是北京現代化博物館的代表之一。

## ◎博物館建築



↑象徵古代文物破土而出橢圓形青銅館（吳淑英攝）

根據其網頁資料，首都博物館新館的建築設計理念係“以人爲本，以文物爲本，爲社會服務”，強調“過去與未來、歷史與現代、藝術與自然的和諧統一”，其屋頂繼承了中國傳統建築的懸挑屋檐，整片的石質幕牆象徵中國古代城牆，廣場前的階梯代表了古代高台建築風格，在北邊的大廳地面上鑲嵌有清代丹陛，大廳內則立有明代的牌樓，充分融合了現代與中國古典的建築特色，並表現出中國傳統建築平面中心軸線的特點，另建築左面的橢圓形青銅館突出牆面，更含有古代文物破土而出的寓意。新館的建築可分爲三部分：長方形的展廳、橢圓形的專題展廳以及行政辦公

區，其大量使用了青銅、木材與石材，正好訴說了北京建城歷史之久遠，如石材產地為房山地區，自古以來即供應營造北京城的建材；木材部分採用北京最常見的榆木；青銅館的外部則用北京出土的西周時期青銅器紋飾作為裝飾圖騰，使得整體建築具備了北京的代表性與獨特性，在其中觀賞發生於北京的種種故事、文物與藝術品，更顯意義。

### ◎博物館展示

首都博物館將其展覽定位為三種類型：基本陳列、精品陳列和臨時展覽，其中基本陳列與精品陳列皆以北京出產或出土文物為主題，目前全面免



▲人滿為患的「中國記憶」展場（吳淑英攝）

費向觀眾開放，每日可容納 4,000 名觀眾預約。臨時展覽部分，則提供研究與觀賞北京文化與其他地區文化對話、交流的平臺，視展覽的特性或收取費用或免費參觀，如欲人潮眾多的時候，該館也將採取流量控制，以避免過多的觀眾同時擠在一間展間內，既有違展場安全，亦影響參觀的品質。

以本參訪團到訪當日參觀的《中國記憶：5000 年文明瑰寶展》為例，因其匯集了中國全國各地博物館之館

藏精品，如中國最早的太陽神紋石刻（湖北省博物館）、太陽神鳥金飾（四川省成都博物館金沙遺址博物館）、人面紋銅方鼎（湖南省博物館）、擊鼓說唱陶俑（中國國家博物館）、金縷玉衣（江蘇省徐州市博物館）等珍貴文物，無一不是精品，故吸引了大批的遊客前往參觀，再加上特展本身有時間性且不收門票，即使到了快閉館前，展廳外觀眾仍大排長龍，等著進入參觀難得一見的各博物館鎮館之寶。從該特展我們可以觀察到，中國民眾對於文物的好奇心是十分濃厚的，在各展件前面往往可以看到站滿了觀賞的觀眾，無論他們是懂得看門道、有基本素養的觀眾，或僅只是看熱鬧的人群，首都博物館都應善加利用該展覽聚集的觀眾群，導引他們參觀博物館中的其他特展與常設展，加強博物館的行銷，以提高民眾在日常生活中對博物館的滿意度與再利用率，並帶入更多朋友、家人進入博物館。不過另一方面我們也發現，像這類大型特展所帶來的人潮，博物館的確也需花費更多心思以提供更為優質的服務，並藉機推廣博物館利用教育，否則如參訪團當天所見，展場中擠滿了觀眾，寸步難行，甚至連導覽工作也難以進行，更遑論有何參觀品質可言了。

首都博物館的展場範圍面積廣大，且將不同類型的展廳各自獨立設置，便利觀眾自行規劃參觀的動線，如臨時展與基本陳設展即位於不同樓層的長方形展廳內，每層樓的展廳外皆有小型博物館賣店的設置，提供遊客方便選購該主題下相關之紀念品或出版品；精品陳設則統一位於青銅材質的橢圓形

展館內，觀眾可經展館外的樓梯直達想參觀的展廳，或從展館內沿著坡度，逐樓參觀不同主題的展覽，每繞行展館一圈，即可觀賞到不同類型的展品，使得參觀的過程本身即充滿樂趣。一般來說，博物館的展場內應該是禁止飲食的，不過首都博物館有一很特殊的地方在於，展廳外的小型賣店即販賣有飲料、零食等，觀眾在與展場一牆之隔的走廊休息區，即可買到飲料、餅干等食物，並可以直接飲用、食用，不禁令人擔心展場內的環境維護問題。

### ◎博物館服務

自從 1990 年中國北京承辦亞洲奧運會後，每逢舉辦大型活動，中國境內各博物館即配合辦理大型展覽幾乎已成為慣例，本屆北京奧運亦不例外，今年各博物館所舉辦的相關特展，除介紹奧運會的歷史與北京申辦的過程及相關建設外，亦有如首都博物館之《中國記憶：5000 年文明瑰寶展》，藉此機會向來到北京的觀光客宣揚中國文化、文明的悠久與燦爛，更試圖凝聚人民的認同與信心。然由於本次展覽的規模實在太過龐大，首都博物館似乎並沒有做好同樣規模的準備，尤其在服務人員的訓練上，不時可見他們臉露不耐，或者是面無表情，對於未守規矩的觀眾（如在展場中使用閃光燈攝影，或以手觸摸展品），他們也多是大聲禁制，而非柔聲勸導，相較於先進的展場硬體設施與精彩的展示內容，該館的服務內容似乎仍有許多努力的空間。

## ◆湖南省博物館

📍長沙市東風路 50 號

🌐<http://www.hnmuseum.com>

湖南省博物館是湖南省規模最大的綜合性歷史藝術博物館，1951 年建館之初，即以建設「地志性博物館」為目標，徵集、展示反應湖南歷史、文化、民俗、藝術、自然資源等方面的文物與標本，之後隨著湖南考古發現的增加，其館藏中出土文物之比重亦愈見重要，尤其在馬王堆漢墓發掘後，該館逐漸轉變為以歷史文物與考古工作為核



心業務，目前出土文物佔全部館藏的比例約為 20.3%，其他徵集文物則佔了 79.7%。由於觀眾人數的增加，原湖南省博物館的陳列室已無法滿足需求，為提供文物更優質的保護環境，並全面向觀眾開放該館收藏、研究的成果，湖南省博物館爰興建了新的館舍，其建築外使用的漢白玉柵欄可說是合理地運用了具有典型意位的楚漢文化語言符號，由 36 根圓形花崗岩石柱構成的環抱式圍廊，則吸收了南方建築文化中柵欄建築的特點，並將常設展重新設計，以呈現該館在歷史與藝術教育方面的努力。

湖南省博物館自開館以來，已舉辦過 340 個特展，並累積了 2200 萬人次的

觀眾，2007年約有109萬人次到館參觀，其中包括30萬免費入場的觀眾；該館從2004年2月開始開放學校團體免費到館參觀，更在今年3月20日起配合政策全面免費對公眾開放，預計今年的觀眾人數將突破120萬人次。近年來，該館透過不同主題的展示，期望鼓勵不同文化、民族、宗教的民眾得以在博物館中進行對話，進而促進文化的交流與融合。進館的觀眾從陳列大樓正門進入展廳，經該館講解員引導、按既定路線參觀完《馬王堆漢墓陳列》後，即可在展廳內自由參觀其他的展示內容，該館的導覽分為專人導覽及語音導覽，專人導覽部份又可分為專家導覽、館員導覽及志工導覽三種方式。為使更多的人瞭解博物館存在的意義與價值，湖南省博物館基於公眾立場建立了網路首頁，並製作了介紹館藏文物的節目，在每日深夜播放，加深了民眾對該館的印象。

### ◎博物館展覽

《馬王堆漢墓陳列》是湖南博物館最重要的展示之一，主要內容為1972至1974年間挖掘的長沙馬王堆三座西漢墓葬，出土的文物包括食器食品、樂器舞俑、帛書簡牘、繪畫典籍、藥品香料、醫書曆法、絲綢棉紡，以及完好無損的古屍等，藉由重建漢初軼侯家華服美食、歌舞昇平、奴僕成群的貴族生活，是瞭解2100年前漢初上層社會最好的實證資料。

《湖南商周青銅器陳列》的入口用了六根仿青銅立柱，令觀眾充分領略了歷史的厚重與滄桑，並營造出遠古神秘的氛圍，以此反應湖南是中國南方發現商周青銅器最多之處。

《館藏明清繪畫陳列》提點出明清繪畫藝術發展的基本脈絡，以類似中國傳統文人書齋的展場空間，搭配手卷或立軸的舒展呈現，加上隨著觀眾腳步亮起展示燈光設計，既達到保護展品的功能，迴廊式的展示又符合中國畫的整體意境。



↑書畫展示廳中的感應式照明↑（陳德宇攝）

《湖南名窯陶瓷陳列》從湖南三大瓷窯（湘陰窯、長沙窯、醴陵窯）產品中精選150件精品，以展現湖南陶磁業從東漢至清代的興盛發展。

《湖南十大考古新發現》展示近十餘年來在湖南地區的十大考古成就，在在顯示了湖南省中華文明的發祥地之一，其中6項被評為當年全國十大考古新發現之一，3項被評為二十世紀百項考古大發現之一，而龍山里耶戰國秦漢城址的發掘，更被譽為二十一世紀中國最重大的考古發現之一。

## 國際博物館協會博物館學委員會 2008 年年會

9月15、16日國際博物館協會（ICOM）博物館學委員會（ICOFOM）2008年年會假中國長沙召開，共有來自全世界15個國家（地區）110位代表參加，共同研討在全球化的環境下，博物館與博物館學所面臨的挑戰，會中發表論文14篇，僅擇要摘譯如下：

1. 虛擬的場景與真實的遺產：博物館功能再審視/陳建明（中國）20世紀80年代以來，博物館以前所未有的力度加快了融入社會的步伐，但“虛擬和真實”、“過去與未來”的矛盾，仍長期困擾博物館界。

從博物館誕生之日起，博物館就是利用真實的遺產（含文化與自然），在虛擬的場景中履行社會教育機構的職責，既然是遺產，它便必然已經脫離原來生存的環境，而且失去它原本來的用途，但作為物證的遺產又是如此的真實，其意義已經發生變化，正是利用人類所繼承下來的自然和文化遺產，使博物館真正成為了社會新文化創造的動力與泉源。

2. 博物館，百年發展目標與多文化對話/Amareswar Galla（澳大利亞）

3. 遺產，博物館和博物館學：虛擬世界無處不在/Tereza Scheiner（巴西）

為解決博物館的形式認知與文物的無形價值認定之困難，本文認為仍應將博物館學視為當代知識的基礎，博物館學必須將自身與科技整合，強調方法論，並重新認定它和其他知識間的關係，下列議題亦應儘速釐清：1) 博物館學在當代知識體系的位置；2) 博物館學與溝通理論的關係；3) 博物館作為跨文化對話的推動角色。

4. 社區間的全球對話：一個交互式過程/Jennifer Harris（澳大利亞）



↑國際博物館學委員會 2008 年年會開幕式  
（吳淑英攝）



↑臺灣的陳國寧教授擔任論文評論人（陳德宇攝）

博物館面臨全球化的問題肇因於其自身與多元文化之間的悠長關係。現代有關全球化的討論則從後殖民時代，博物館接受其他民族與聲音在博物館中呈現開始。全球化的中心思想發生於世界通信技術的緊密連結，在博物館，它不應該被視為全新的理論，而是早在數十年前即開始的後殖民對話。本報告以西非著名的貝南青銅器在西非與最近在巴黎 Musée du Quai Branly 展出

的特展為例，審視了兩個全球化的力量：同質性與原住民，青銅器在展示中通常被放在美學的架構，而非政治或歷史的脈絡裏，這因此而激起了許多質疑，假若博物館欲回應全球化的議題，則必須碰觸到這個批評，並且將它們視為確實且潛在的機會。



↑年會的聽眾席（吳淑英攝）

5.博物館：跨文化理解、交流的中介/Eva Rosenthal（阿根廷）

6.社會與經濟變化：文化多樣性所面臨的挑戰/Marilia Xavier Cury（巴西）

7.博物館、身份和文化多樣性：全球倫理學的概括/Hildegard Viereggs（德國）

8.博物館致力於社會和諧/嚴建強（中國）

9.文化差異：博物館的起點與歸宿/段勇（中國）

博物館是一種多元文化的理念與實踐，而國際博物館協會對博物館定義的不斷修訂，正是對當代博物館此一現實的反映與適應，惟在增加博物館外延包容性的同時，亦造成了博物館內涵的不確定性。然博物館歸根到底是一種反映“人類及其環境的物證”的文化現象，以保護與傳承多元文化作為博物館的終極目的，乃將其作為聯繫過去、現在與未來的最重要媒介，亦是保護和傳承人類文化自身的完整性，這有助於我們全面認識人類的過去、建設人類的現在、開創人類的未來。

10.論博物館非物質遺產工作的原則/蔡琴（中國）

全面的文化遺產概念的形成，使無形文化遺產進入博物館的工作視野，2001年國際博物館協會把無形遺產納入博物館的工作體系，在章程修改中第一次把無形遺產列入博物館定義的外延之中，並將博物館作為保護人類非物質遺產建設性合作伙伴的推動者，具有實物工作優勢的博物館，如何適應非物質文化遺產保護、收藏、研究、展示的要求，已逐漸成為博物館改革與發展的趨勢。在操作上，我們需要正確處理物質與非物質的關係，並正確處理完整性和活態性的關係，如此方能完整體現人類文化遺產的全貌，使觀眾不緊看到一個民族外在的物質形態，而且深入、系統地瞭解該民族傳統的精神文化、制度文化和社會體系等知識。

11 博物館的社會化與專業化思考/黃春雨（中國）

博物館與生俱來的非社會化傾向和高高在上，在此後博物館發展的歷程中，使得它成為所謂三次革命所要努力革命的對象。博物館真正的社會化與專業化密切相連，博物館的社會化因博物館專業化的提高而得以實現，而在資訊時代，博物館更需要充份利用資訊科學帶來的革命性成就，在堅守博物館專業化的基礎上，歷史性地實現自己與社會的良性互動與交流。

12.博物館、博物館學與新信息和交流技術/Ann Davis（加拿大）

13.博物館、博物館學與信息學的社會影響/Jan Dolák（捷克共和國）

本篇報告指出，變動的世界對博物館與博物館學所造成的課題。我們正生存於網際網路所引發的革命？亦或它只是發展動力的累積？沒有人人都接受的科技，依據 Jean Baudrillard 與 Kerstin Smeds 的理論，文件所表達的不僅分析了科技對博物館生活的影響，也包括科技對館藏、展覽等特定議題的影響，它強調資訊與通訊科技只是博物館傳遞知識的動力，卻不能豐富歷史的本身。本文的主軸為：存在於博物館活動主體的真實證明，在詮釋、表現、傳遞博物館傳統的角色上，將為未來的子孫留下真實的遺產。

14.在變化世界中保持多元身份和人類共同遺產的全球視野/Olga Truevtseva(俄羅斯聯邦)

#### ◎長沙宣言－

鑒於全球化背景下博物館的功能正在發生改變，本次會議通過理論上的探討，達成了以下共識（Whereas the function of museums is changing in light of globalization, theoretical considerations of this meeting included the beliefs that）：

- ①博物館在全球交流中扮演著不可替代的角色（Museums play an irreplaceable role in global communications）；
- ②博物館和博物館學可從全球化、文化交流和社會發展中獲益（Museums and museology can benefit from globalization, cultural exchange and social development）；
- ③博物館應植根於所在的社區，並應倡導多元化及對其所在地方的關注（Museums should develop organically from their communities and should trumpet diversity and local concerns）；
- ④博物館應與其觀眾進行更有效的對話（Museums should dialogue much more effectively with their audiences）；
- ⑤此類對話應對社會給予新的關注（Such dialogue should place new emphasis on social considerations）；
- ⑥新技術的合理使用將促進此類對話（Such dialogue will be facilitated by a considered use of new technologies）。



▲左起國際博物館學委員會主席 Nelly Decarolis、國際博協中國國家委員會張文彬主席與湖南省博物館陳建明館長共同簽署本次會議結論長沙宣言（陳德宇攝）

2010 年在中國上海將舉行國際博物館協會大會，會議主題為「博物館致力於社會和諧」，屆時這些主題，以及與此相關的其他重要議題將得到考慮( These themes, and important related others, will be considered at the 2010 ICOM conference, to be held in Shanghai, China, where the topic is Museums for Social Harmony.)。

#### 四、心得與建議

由於經濟的發展，中國大陸對於文化、教育開始日漸重視。在博物館方面，有許多博物館新設立，原有的博物館亦陸續改建、新建館舍，以滿足館藏成長的需求，並容納更多觀眾。然文化建設除了美侖美奐又現代化的硬體建築外，展示與推廣教育活動等軟體內容如何提升，應是更為重要的課題。當大陸著重發展硬體設施的同時，臺灣或可反思加強自身的文化內涵，藉由充實博物館的館藏，更新展場的設計，提升博物館從業人員的專業性，使得臺灣博物館的發展更具有獨特性，並朝永續經營的目標努立。在全球化的浪潮下，博物館結合旅遊業，成為觀光資源的一部分，已是不可避免的趨勢，臺灣博物館應提供更深入、更有品質的參觀經驗，方能吸引國內外的觀眾持續到訪。



↑排隊等著入場的觀眾（吳淑英攝）

有關博物館免費開放方面，中國大陸自今年 1 月起開始規劃國立館所免費入場的政策，並於 3 月時陸續施行，對於未能免費開放的博物館（如古建築與遺址類博物館等）則鼓勵實施低票價，截至今年 9 月為止，已有約 600 家的博物館加入免費開放的行列。但為維護展場的安全，博物館仍需控制館內觀眾的流量，而採取「免費，但非免票」的作法，亦即欲進入博物館參觀的民眾，應先預約或至現場排隊領票，方得入館，一般而言，博物館一天容許預約的觀眾人數約為 3,000 至 4,000 人。根據此次受訪的博物館表示，由於本政策從決定到施行時間僅間隔 2 個多月，多數受到指定免費開放的博物館皆來不及準備，不僅不及向民眾廣泛宣傳，館內安全、展場管理、清潔等人員之工作量，亦應免費開放後而暴增，造成館方調派人力的困難。儘管，博物館的觀眾人數明顯因免費入場的關係而有增加，但更多的人卻反應，參觀的品質因此受到影響，甚至民眾停留在博物館內的時間亦有減少的趨勢。中國政府為提升公共文化服務並實現和保障公民基本文化權的努力值得嘉許，但觀眾與博物館是否同時做好準備？則是必須另外探討的議題。就現階段而言，多數中國民眾的參觀禮儀仍待建立，在展場時時可見觀眾大聲喧嘩或使用閃光燈拍照的情形，另一方面，博物館的公共教育機能與服務品質亦有待提升，惟有提供更為多元且更接近民眾的服務內容，方能將博物館中的知識正確地傳遞給社會大眾。

反觀臺灣目前博物館的發展情形，根據中華民國博物館學會的統計，截至

2004 年為止，臺灣公私立博物館的數量已達 460 餘座。就數量而言，博物館事業之發展已達一定規模，但深究各博物館所提供之展覽或教育服務及民眾對其之利用，我們仍有很大的進步空間。尤其對於資源較為缺乏之地方型博物館及私人博物館，亟需要政府投入更多的輔導與協助，以完成藏品維護、展場更新等基本工作項目，使得臺灣的博物館在質與量方面，皆達到專業的水準。現階段，我們或許尚毋須追逐「全面免費開放」之潮流，而應思考如何發揮博物館的教育功能，增加博物館的服務面向、充實館藏與展示的內容並提升服務的品質，以吸引民眾將「參觀博物館」納入日常休閒生活的選項中，並透過開放「免費時段」或「免費族群」的方式，逐步養成民眾走入博物館的習慣，讓「看展覽」不至淪為僅是「湊熱鬧」、「一窩蜂」的風潮而已。另外，學校教育與博物館利用教育也需加強觀眾參觀展覽的禮儀與素養，如：不在展場中飲食、喧嘩，不觸摸展品、不使用閃光燈攝影及不在展品前駐足圍觀太久以免影響其他觀眾權益等，以提升參觀的品質，滿足觀眾在博物館中享受知識與美的薰陶和洗禮。

另外，觀摩本次國際博物館學委員會年會的舉行可發現，中國大陸對於與會學者、專家的接待（包括接送機服務，住宿、餐宴、語言翻譯的安排）準備得十分完善，很值得臺灣未來舉辦類似活動時學習。尤其是語言翻譯的部分，除了承辦單位湖南省博物館的負責員工皆具備相當程度的外語能力外，該館亦徵調了許多通曉外文的大學生前往支援，例如本次會議有許多俄羅斯的博物館界代表參加，然這些代表並不全能以英語溝通，該館遂安排了俄語系的學生與俄羅斯代表們同行，以便隨時提供翻譯服務，既使得代表感覺賓至如歸，提高了對中國承辦國際活動的認同度與滿意度，亦讓參與學生們增加了許多應用外語的機會與經驗，且磨練他們即席口譯的膽識與能力，對於與會代表、中國承辦單位及學生們都有極大的益處。

本次會議計有約 120 位代表參加，除 53 位國外學者外，其餘近 70 位皆為臺灣（6 位）或大陸代表，報名情況可謂相當踴躍。這幾年臺灣博物館學研究的發展日盛，每遇有相關的學術研討會時，老師、學生及社會各界有興趣的人士常將會場擠得水洩不通，可見臺灣博物館界對於類似學習、交流機會的需求仍十分殷切。本會未來應繼續支持、爭取國際組織來臺舉辦會議，除可藉此宣傳臺灣的博物館事業外，更可滿足臺灣博物館界的需要。

近年來，中國大陸積極爭取舉辦各種類型的國際活動，企圖以此提升其在世界的地位與影響力，從 2008 年的北京奧運到 2010 年的上海世界博覽會及國際博物館協會三年一度的年會亦將於 2010 年假上海舉行，其他還有許多的國際會議，都顯示了中國在這方面的野心與決心。面對中國大陸有計畫的發展，臺灣如何在有限的外交空間裏持續參與國際事務，讓世界各國認識、了解臺灣在文化、學術等方面的研究成果，應是我們要努力的方向。

依目前的國際政治情勢，臺灣如欲以官方身份參加各世界組織舉行的活動實有許多困難，即使是不具政治色彩的學術、文化交流活動，亦有可能遭遇名稱使用的問題。例如本參訪團此次參加國際博物館學委員會年會時，即被要求在代表

證上加註地域為「中國臺北」或「中國臺灣」，在經與本次會議承辦單位湖南省博物館協調溝通後，我參訪團成員皆以個人身份「列席參加」，全程參與會議（含論文發表旁聽、交流餐會及參觀活動等），惟代表證上不加註地域，正式會議資料上亦無標列參訪團成員姓名。儘管國際活動空間受到壓縮，然我們仍不能放棄實質參與國際事務的機會，透過補助個人參加國際會議、在國際研討會上發表論文，並鼓勵和他國學者專家發展合作、交流關係，都將有助於建立臺灣與其他國家的非官方接觸，務實地拓展臺灣與世界的互動與連結。

有關 2010 年於上海舉行的世界博覽會，目前已確定臺北市以「無線寬頻的便利城市」和「資源全面回收」兩項目入選「城市最佳實踐區」展覽主題（展覽館由鴻海基金會贊助），震旦集團則以「中華玉文化、城市新風格」為主題，成為唯一的臺商獨立建館。中央部會應提早規劃如何整合資源，協助國內參展團體設計具臺灣形象之展覽館或展覽攤位，藉由參與世界博覽會，推動臺灣文化創意產業進入國際市場，並進而促進世界對臺灣的認識與了解。