

出國報告（出國類別：考察）

2009 日本社區型博物館考察計畫

出國報告

服務機關：行政院文化建設委員會

姓名職稱：陳參事善報

黃副處長素絹

蕭科長淑貞

黃館長耀卿（國立彰化生活美學館）

張組長良鏗（國立臺南生活美學館）

派赴國家：日本

出國期間：2009年11月19日至11月26日

報告日期：2010年2月11日

摘要

本會從民國91年開始執行之地方文化館計畫，至98年已輔導二百多所中小型、社區型的展示館、演藝廳等，為強化各個文化場館與周邊的設施、產業、景觀等一起規劃，並結合在地居民的參與，增加地方的互動機制，及擴大縣市文化館業務行政人員、各文化館經營人員之視野，了解與觀摩其他國家文化場館經營模式與發展困境等，以作為行政及經營改善之借鏡，因此，於地方文化館第二期計畫執行內容，加入獎勵出國交流考察機制。

日本是少數定有博物館法的國家，境內公私立博物館、文物館、資料館、紀念館等，將近有4000家，是個博物館功能發達的國家，樣態也非常多，對於博物館的經營與管理已有很完善的制度，值得學習；而日本在經濟泡沫化後，博物館數量並未因此大減，其生存之道，亦值得前往了解，以供國內文化館參考。

考察後提出重點建議如下：

- 一、國內要逐步建立數位典藏機制。
- 二、審慎考慮地方文化館或博物館的擴充。
- 三、地方文化館宜發展為「社區學習中心」。
- 四、地方文化館或博物館應多角化經營，增加產品的附加價值。

目次

第一部 前言

壹、計畫緣起	-----3
貳、計畫概要	-----3
參、計畫目的	-----3
肆、考察行程	-----4
伍、團員名單	-----6

第二部 參訪紀錄

壹、日本山形縣立博物館	-----7
貳、山居倉庫	-----14
參、庄內米歷史資料館考察	-----17
肆、致道博物館	-----22
伍、橫手市增田漫畫美術館	-----28
陸、角館樺細工傳承館	-----33
柒、盛岡手作村	-----37
捌、岩手縣立博物館	-----41
玖、岩山漆藝美術館	-----44
拾、北方漁船博物館	-----47
拾壹、三内丸山遺跡	-----51
拾貳、地底之森博物館	-----55
拾參、仙台七夕資料館暨座談會	-----59

第三部 整體心得與建議

-----64

第四部 附錄

出國考察分享會	-----67
---------	---------

第一部 前言

壹、計畫緣起

為表揚地方文化館執行績優單位並提升館務知識、累積及深化經驗，擬藉由考察日本社區型博物館運作情形，吸取其理念、經驗與作法，以作為我國推動地方文化館業務之參考與借鏡。因此，本計畫希望藉由觀摩及考察日本社區型博物館，瞭解社區型博物館展示呈現、多元化的社區教育推廣、策略聯盟之網絡連結機制等，以刺激館舍營運管理及創意，開拓及提升館務人員營運之交流與學習經驗。

貳、計畫概要

（一）參訪觀摩與經驗交流

本計畫參訪對象將以日本社區型博物館為主，內容包含藝術文化、創意設計與教育、博物館與社區發展、經營管理與創意人口、創新經營管理、文化行銷策略等。

（二）營運管理模式探討

本計畫將赴日本考察社區型博物館營運管理，藉由實地參訪和座談，吸取日本在社區型博物館營運管理的觀念與創新作法，作為我國推動地方文化館相關政策執行之參考。

參、計畫目的

本計畫期望達成下列目的：

- （一）參訪日本社區型博物館，並了解社區型博物館的發展概況。
- （二）瞭解日本社區型博物館與社區、學校間之互動與交流模式。
- （三）探討社區型博物館所面對的營運管理課題與創新營運管理模式。
- （四）瞭解日本社區型博物館自我評核（或評量）、異業結盟、館舍間串聯合作之機制。

肆、考察行程

日期	地點	參訪日程表
第一天 11月19日 (四)	台北→仙台空港 BR118 10:00/14:05	08:00~09:00 集合於桃園國際機場第二航廈長榮航空團體櫃台, 導遊協助辦理出境手續. 10:00~14:05 搭機飛往日本東北【仙台國際空港】. 14:05~15:00 辦理入境手續, 提領行李 15:40~16:20 【魯迅紀念碑公園】 17:30~ 福島市 住宿飯店(ホテル聚樂)
第二天 11月20日 (五)		07:00~08:30 Morning Call, 飯店早餐. 10:00~12:00 【山形縣立博物館】 12:30~13:30 午餐 13:30~16:00 山寺立石寺散策(日式茶點) 16:15~ 山形縣天童市 住宿飯店(瀧之湯ホテル)
第三天 11月21日 (六)		07:00~08:30 Morning Call, 飯店早餐 10:00~11:00 【銀山溫泉】區 12:00~13:00 午餐 13:45~15:00 【山居倉庫】、【庄內米歷史資料館】 15:45~17:00 【致道博物館】 18:00~ 山形縣鶴岡市 住宿飯店ホテル鶴岡イン
第四天 11月22日 (日)		07:00~08:00 Morning Call, 飯店早餐. 10:30~12:00 【橫手動畫美術館】 12:20~13:20 午餐 14:00~16:00 【角館樺細工傳承館】 16:40~ 路經田澤湖, (休憩 20分) 18:00~ 秋田縣仙北市 住宿飯店 ホテルタザワ
第五天 11月23日 (一)		07:00~08:00 Morning Call, 飯店早餐 09:20~11:00 【盛岡手作村】 11:30~12:50 午餐 13:25~15:25 【岩手縣立博物館】 15:55~17:55 【岩山漆芸美術館】 18:30~ 岩手縣岩手郡 住宿飯店 ホテル森之風
第六天 11月24日		08:00~08:30 Morning Call, 飯店早餐 10:00~12:00 【北方漁船博物館】、企画展

(二)		13:00~14:00 午餐 14:40~16:20 【三内丸山遺跡】 17:30~ 秋田縣鹿角市 住宿飯店 湯瀨ホテル
第七天 11月25日 (三)		08:00~08:30 Morning Call , 飯店早餐 10:00~11:30 【中尊寺】散策 11:30~13:00 午餐 14:30~15:30 【地底之森ミュージアム】 16:00~18:00 仙台七夕資料館(座談會) 18:30~19:30 晚餐 20:00~ 仙台市 住宿飯店 HOLIDAY INN 仙台
第八天 11月26日 (四)	仙台空港→ 台北 BR117 16:15/19:30	07:30~09:00 Morning Call, 飯店早餐. 09:40~10:30 【塩釜神社】 10:50~12:15 松島、五大堂、瑞巖寺散策 12:15~13:20 午餐 14:00~16:15 仙台國際機場, 辦理登機離境及行李 托運手續 16:15~19:30 搭乘長榮航空班機返回台北

伍、團員名單

單位/職稱	姓名
文建會/參事	陳善報
文建會第二處/副處長	黃素絹
文建會第二處/科長	蕭淑貞
國立彰化生活美學館/館長	黃耀卿
國立臺南生活美學館/副研究員兼組長	張良鏗
臺東縣政府文化暨觀光處/辦事員	比怨依·西浪
新竹縣政府文化局/秘書	田 瑋
嘉義市陳澄波、二二八文化館/執行長	江榮森
西螺延平老街文化館/執行長	何美慧
彰化縣文化局/課員	吳武憲
臺南縣政府文化處/約聘人員	吳瑞慧
李天祿布袋戲文物館/執行秘書	李俊寬
台灣人文窯場展演館-華陶窯/活動企劃	林千鈺
宜蘭縣立蘭陽博物館/助理研究員	林正芳
臺北縣立鶯歌陶瓷博物館/行銷企劃組組長	林青梅
彰化縣二林鎮公所/圖書館管理員	林保玲
花蓮松園別館/館長	林素春
鍾理和紀念館/執行助理	邱明萱
高雄市立歷史博物館/推廣組組長	邱麒麟
大溪藝文之家/藝術總監	郎亞玲
高雄縣政府文化局/約僱人員	康玉慧
臺中縣立文化中心展演組(編織工藝館)/約聘人員	張惠茹
連江縣政府文化局/約僱人員	曹嘉玲
新竹市影像博物館/約聘人員	陳怡君
臺中市文化局/約僱人員	陳盈叡
新竹市文化局/約聘人員	曾文樹
豐原漆藝館/約僱人員	黃成中
臺中放送局/總經理	賴靜嫻
臺北市政府文化局/科員	游千慧
灣麗磚瓦文物館/館長	易榮昌

第二部 參訪紀錄

壹、日本山形縣立博物館

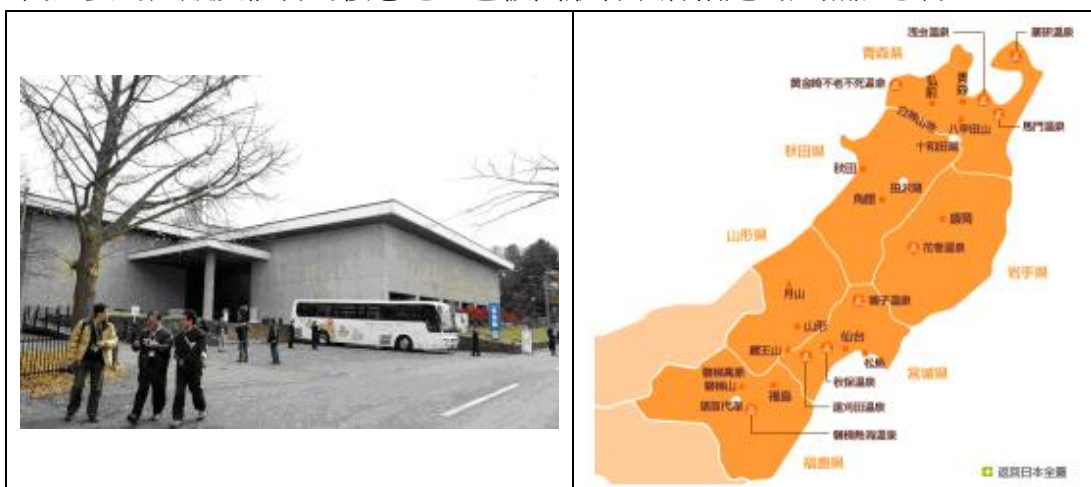
一、前言

考察團於 98 年 11 月 20 日上午參觀訪問「山形縣立博物」【圖 1-1】，這是行程中參訪的第一個館，也是日本的一個「公有縣級博物館」，對這樣的一個行程安排，可以看出文建會對於國內地方縣市級博物館人員再教育認知的重視，尤其是希望一行人透過參訪「山形縣立博物館」以了解公有縣立博物館，該如何做好基礎的推廣、展示、教育及典藏等任務工作，以及如何在多變的社會經濟環境下提供更多元、優質的作法與服務，俾利日後縣級博物館業務的推動與經營。

日本東北地區有山形縣【圖 1-2】、秋田縣、岩手縣、青森縣、福島縣及宮城縣六個縣，山形縣面積約有 9327 平方公里，人口約有 126 萬人。「最上川」縱貫全縣，「藏王」、「月山」為主山脈，境內有高達百個以上的溫泉，自然資源豐沛；另以「山寺」及「羽黑山」為代表的歷史遺產為數眾多；農產部份，櫻桃產量居日本第一，另有如蘋果、水梨、柿子等果樹廣泛栽培。此外，盛產米食、日本酒、蕎麥麵、牛肉等，飲食資源豐富。

「山形縣立博物館」位於日本本州地區東北方的山形縣內，設立於 1971 年，是日本東北地區成立最早的博物館。主要分成本館、分館〔教育資料館〕及附屬自然學習園區三個部份。

本館為介紹山形縣從過去到現在關於自然、歷史、民俗等的綜合博物館。教育資料館為日本重要文化財「舊山形師範學校」本館改建，展出山形縣教育史及學校系統相關的資料。自然學習園區，位於白鷹山腹琵琶沼附近的山林地，是縣內重要的昆蟲及植物的棲息地，也被山形縣政府指定為天然記念物。



【圖 1-1】山形縣立博物館外觀

【圖 1-2】山形縣所在地理位置圖¹

資料來源：本參訪團拍攝

二、觀察內容

上午 10 點整，參訪團到達位於山形縣霞城公園內的「山形縣立博物」，入內後即由館長、課長和學藝員〔研究員〕進行接待【圖 1-3】，並直接進入常設展室及特展室等進行逐一的介紹與說明，最後再進入會議室進行雙方的交流與討論【圖 1-4】。



【圖 1-3】山形縣立博物館館長親自接待本團成員



【圖 1-4】本團與與山形縣立博物館人員進行交流與討論

資料來源：本參訪團拍攝

(一)常設展示

館內設有三個常設展區，第一展示室以「豐富的自然恩澤」為主題【圖 1-5】，介紹山形縣內東側的奧羽山、流經三分之二山形縣的最上川，以及西側的日本海，介紹縣內森林、植物、昆蟲、野鳥以及對馬海流與大雪對自然環境的影響。館內展出大海牛骨骼【圖 1-6】、縣內南方海岸的大海龜標本、昆蟲、鳥類以及隨著氣候影響而能改變體色的兔子等等，是縣內珍貴的自然教育場所。



【圖 1-5】第一展示室「豐富的自然恩澤」展區



【圖 1-6】大海牛骨骼的展示證明過往的山形縣過去曾是海洋的一部分

¹ 取自 http://www.e-japannavi.com/syuyu/tohoku_map.shtml

資料來源：本參訪團拍攝

第二展示室，介紹山形的歷史【圖 1-7】，從四萬年前考古的發現到古代出羽國(現在山形及秋田縣)時代的山形、武士、藩政與江戶時代庶民生活、流經全縣境內重要的交通運輸通道的最上川、米的歷史以及三山信仰，這個展示室顯出大自然對於生活在山形的人們恩澤。

本館的鎮館之寶，即是素有「繩文維納斯」【圖 1-8】之稱的繩文時代的女性人型土偶等珍貴物品。這個土偶是繩文時代中期的作品，出土時為 5 片陶片，經過考古學家的復原之後，是個高 45 公分的土偶，土偶抽象地表現了女性美妙姿態，目前正在英國的大英博物館展出，借展時間到今年(2009)的 12 月 15 日。



【圖 1-7】第二展示室山形歷史的展區



【圖 1-8】鎮館之寶「繩文維納斯」複製展品

資料來源：本參訪團拍攝

第三展示室介紹近代山形縣人們 100 年來之生活變遷的文化，象徵著從大正、昭和時期開始的文明開化的物品，電力的使用、建築以及戰爭的影響，山形縣民使用的器具，如人力車、留聲機、西式服裝等等，在這裡能夠感受出山形縣百年來西風東漸的影響以及大時代下山形縣接受的新事物、發動戰爭縣內的防空演習等重要大事如何影響著人民的生活，也展示了鄉土玩具【圖 1-10】，如藏王娃娃以及用稻草、木片所雕刻的家禽等。



【圖 1-9】第三展示室生活變遷的展區



【圖 1-10】鄉土玩具展品

資料來源：本參訪團拍攝

(二)特展部分

特展區相當特別地展出了「我的寶物展」【圖 1-11】，這是博物館方與去年才成立的「山形縣立博物館之友會」共同企劃的展覽。參訪山形縣立博物館那天時間是 11 月 20 日，「我的寶物展」展出時間則從 11 月 23 日到明年的 1 月 31 日，很幸運地，館方還是為我們這群遠道的客人開放了特展廳，並為我們詳細解說。

山形縣立博物館之友會是 2008 年〈平成 20 年〉成立，由館方招募，成員為一群愛好博物館的社區人士，館方表示，會成立博物館之友會，主要是為了敦親睦鄰，成立與社區人士交流、溝通的平台。「我的寶物展」是館方很重要的嘗試。這次的特展就是以博物館之友會為主，館方為輔的企劃方式，展出會員的寶物，有描畫 1615 年最上三日町的屏風、昭和 15 年的衣物、大雪紛飛時可以使用的防水照像機【圖 1-12】、傳家用的陶杯與陶瓶及色彩鮮明的小人偶等。

除了「我的寶物展」，今年已經辦理過的特展有「山寺-歷史與祈福」展覽；企劃展部分有「庄內沙丘與海岸林-保安林的歷史與自然」展，另外也展出了 2005 年由加藤繁富先生寄贈的海與陸的貝類。



【圖 1-11】「我的寶物展」特展區



【圖 1-12】博物館之友會會員所搜集的防水照像機

資料來源：本參訪團拍攝

(三)博物館與學校、社區的互動關係

就入館收費來說，日本的博物館都有一套入館的收費標準【表 1-1】，就連小朋友、學生都要收費，但實際上館方並未對高中以下的中學及小學生收費，館方特別說明，雖然日本國內訂有收費標準，但可以利用館長的裁量權免收中小學生的門票費用。從這樣的作為中就可了解，山形縣立博物的存在價值，主要就是在對內，特別是對縣內學子的教育意義上，而非對外的文化觀光上。

【表 1-1】：山形縣立博物館的收費標準

	個人	團體(20 名以上)
大人(成年者)	300 日元	150 日元
小人(未成年者)	150 日元	70 日元
學生	150 日元	70 日元
(小學生、中學生、高校生、身障者外加一名為免費)		

資料來源：本報告整理

做為縣內除學校之外重要的教育場所，館內可以看到許多小朋友帶著學習單參訪博物館【圖 1-13】，館方也有義工人員為小朋友們解說。從 2 樓到 1 樓的走廊，擺放著由小朋友著色的圖畫，整齊地排列在走廊旁。

館方強調他們也辦理了考古學的講座，邀請專家及學者說明繩文時代種種不同的遺跡、由館長、研究員擔任的演講、親子博物館教室、暑假針對學生的體驗教室、植物觀察會、古文書的講座等等【圖 1-14】。

博物館雖然在其 DM 的地圖上有標示出周邊其它民間社區的文化設施或文物館，但目前也只有與山形市資料館討論過兩館合作的可能，並期待未來能夠直接到社區中辦理展覽等相關活動。目前博物館尚未主動與社區合作，博物館的地方生活圈概念未積極進行。



【圖 1-13】小學生帶著學習單參訪博物館



【圖 1-14】博物館辦理各式活動的海報

資料來源：本參訪團拍攝

(四)館方的編制及預算

這個館已經成立了 38 年，且共計有 30 萬件以上的文物，但令我們感佩的是其人力編制堪稱完整專業，館內的人力總共 23 位，11 位專任 12 位兼任，館長大部分由學校退休且具有相關專長的校長擔任，任期一期 2 年且可連任，由縣長委託任命之，但很少有因政治因素而更動人事的。

至於預算，目前每年在減少中，以 2009 年來說，大約 4 千 5 佰萬日圓左右(約 1 千 5 百萬新台幣)，由縣政府款項編列。館方的收入主要是預算的編列以及門票收入(這部份很少)。目前博物館沒有接受任何的中央政府補助，也沒有進行募款活動以及與企業合作的工作。

(五)博物館經營的困難與因應之道

如前述，山形縣立博物館每年的經費預算約為 4 千 5 佰萬日元，對一個日本的縣立的博物館來說，這個經費是相當少的。館方提到，因為人員縮編、經費減少的關係，博物館的因應計畫有博物館庭園的園丁，原本是委外經營的，現在則是由博物館人員來處理；而為了節省經費的開銷，有別於台灣有些常設展可能只

展出 3-4 年即換展，山形縣立博物館則不會變更原有的常設展，而由研究員自己做出少量的變化。

山形縣立博物館入館人數以小學生最多，佔了入館人數的四成，其中以小學四年級為主(是因為學校課程的關係)。目前隨著日本少子化情況加劇，入館人數越來越少，館方必須有更多向外擴展，建立合作的機制。

位於霞城公園內的山形縣立博物館【圖 1-15】【圖 1-16】，因為霞城公園是日本重要的文化財。霞城由 11 代的城主最上光義在關原大戰有功，受到德川家康的獎賞封為大名²後，山形城邁入了繁榮的高峰期，城內具有 100 石的城下町。目前修復工作持續進行中，館方表示，未來十年內，博物館確定因為城廓的復原，勢必被拆遷。但也可能因此重蓋新館。



資料來源：本參訪團拍攝

三、心得與感想

(一)縣級博物館為中小學生學習自然科學、考古及歷史的重要場域

地方博物館的最重要價值在山形縣立博物館中表露無疑，它不在對外的觀光旅遊，而在對內的地方教育【圖 1-17】。

台灣的博物館對於中小學生並非免費，而是採取了優待的方式，這與日本所謂對於中小學生免費的「默契」不同，也無怪乎山形博物館內小朋友或一或三得拿著學習單悠遊博物館內了。或許，台灣的博物館也可師法日本博物館入場費的「默契」，讓館長裁量是否讓中小學生免費進場，提高中小學生使用博物館的可能性。

(二)縣級博物館應有的基本條件

山形縣立博物館或許是礙於經費的關係，博物館中的常設展展示多年未大符更動、方法較為傳統且保守，像是將出土的文物、化石、模型等等魚貫的陳列在展示櫃上，在補以簡單的說明，並未像大型的博物館舍一樣，還有一些與參觀者互動的設施、吸引觀眾的聲光設施等等。

² [大名 \(稱謂\)](http://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E5%A4%A7%E5%90%8D)，日本古官職，指天皇、幕府將軍所封的諸侯，或自行崛起的大領主；維基百科 <http://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E5%A4%A7%E5%90%8D>。

不過仍值得一提的是，館方位於展示櫃後面的大型繪畫圖是相當細膩即吸引人的。或許在經費不足的狀況，研究員仍嘗試讓這些被動的、死氣沉沉的化石、展示物有了一些變化，不至於讓展示方法太過單調乏味。

博物館的存在，特別是公有縣級的博物館，它所負擔的責任就像是教育或社會福利一樣，它不只是單純的文化活動，而是縣政府的責任、也是縣民的權利；我國縣級博物館目前大多沒有編制應有之人力，職員常是所謂「小貓兩三隻」，亦缺乏研究人員、館長更是常隨政治更替，首長不重視專業；經費上更是常等待中央奧援，常無自有經費；如此惡性循環，實應立即改善。

(三)縣級博物館必須發展社區關係，形成文化生活圈

山形博物館雖然館方營運經費短促、人員縮編，但仍透過博物館之友會加強與縣民之間的溝通，博物館願意與其他單位合作，將觸角延伸到社區，也象徵著博物館漸漸願意將自身擺在一個主動出擊、宣傳、願意提供更多公共服務的角色。

事實上，未來台灣的縣級博物館可嘗試主動提供社區民眾更多的服務(不只在博物館內)，將課程帶入社區內，或者與其他單位合作，讓博物館建立起與社區生活的關連。

(四)重視志工的招募與運用

在山形縣立博物館內，看到了由志工對著兩三位入館的小學生做定點的解說，讓小朋友能夠除了看外，也能夠透過志工的導覽更了解山形縣的自然及歷史。

志工制度在任何機構中，是很重要的人力資源，尤其在人員編制不多的單位中，更顯重要。除了可以有效推動各項活動，也可以擴大民眾參與層面，讓民眾瞭解、關懷並支援博物館的教育、展示、蒐藏、研究、觀眾服務等各項活動，同時也可以滿足社會人士之學習、回饋的需求。事實上，對許多博物館來說，志工早已經內化成了日常營運中不可或缺的部分。

所以未來台灣的博物館一定要借重志工，進行館內所需要的解說、展示、教育等活動，來彌補人事的不足，當然，要讓這些對博物館工作有興的人力資源得以勝任，關於志工的成長之活動，提昇工作的專業化水準的訓練是必須要考慮的。

(五)尋求其他獲得收入的方式是必須的

山形縣立博物館的財物來源相當的單純，只有縣府預算以及門票收入。一般博物館有的賣店、募款、餐飲、停車、出版，以及向其他單位提供服務等收入的方式，山形縣立博物館並沒有。

雖然博物館之友會的成立有收取入會費(每年 1,000 日元)，也僅止於象徵性的收費。

看到山形縣立博物館在營運經費上的窘境，台灣的地方文化館或者小型的博物館對於營運資源的募集，必須當作必要且需要慎重的規畫增加收入的策略。博物館內不管是館長或者研究員，必須有辦理募款活動的心理準備，以面對迎面而來的財務需求。或者是向政府機構提出相關計畫以爭取更多的補助，也是博物館員及地方文化館營運人員向外募集資源的一種方式。

最重要的是，博物館多元化的經營、募款及行銷，是未來吸引人潮、增加收入的重要方法。如開發特色產品(而不僅只有出版品【圖 1-18】)、賣店的經營、細膩且精緻的特展、吸引人活動、巡迴展等，都是未來地方文化館及博物館必須要面對的課題。



【圖 1-17】山形縣立博物館重視教育工作是兒童學習的重要場域



【圖 1-18】山形縣立博物館的出版品

資料來源：本參訪團拍攝

貳、山居倉庫

一、目的：

山形縣所產庄內米品質優良，為日本最重要米糧。酒田市位居山形縣最上川下游，新井田河畔，為庄內米最重要集散地。百多年來，酒田市山居町的山居倉庫儲存的米糧，關係著日本國近半人口的生存問題。山居倉庫經歷過多次日本社會糧食變革，如第二次世界大戰時糧食調配問題；西方文明東進，社會飲食習慣改變及經營單位幾度易手等等問題。在其經歷且安然度過重重難關之後，我們希望藉其經驗，有效轉化作為我國大型歷史建築空間-如嘉義酒廠、西螺大農倉、雲林縣農會的日治時期木造老倉庫等，作為大型倉庫閒置空間再利用之參考。

二、參訪過程：

山居倉庫自設立至今的歷史 116 年，西元 1893 年（明治 26 年）由酒田市商人酒井家委託鶴崗市的建築師高橋 Kanekiti 兼吉設計建築而成的土藏造建築物（圖 2-4）。稻穀儲存空間條件須維持在 15°C 以下，古時沒有空調系統，酒田地區夏天仍然燥熱，山居倉庫雖為 6 寸（約 20cm）厚的土壁建築（圖），但為降低室溫增加通風與庇陰環境，特別將倉庫建築成二層屋頂型式（太子樓型式），增加內部熱空氣排出空間。倉庫西側外更種植成排櫟木，在夏天除利用高大櫟木寬闊的枝葉為倉庫遮蔽西曬降溫外，冬天更可做為阻擋風雨的天然屏障。在當時

(明治 26 年) 60kg 稻穀價格僅 3 日圓，小學教師薪資僅 8 日圓的時期，山居倉庫的建設總經費為 1209,387 日圓，如換算成今日 60kg 稻穀價格為 2000 日圓的物價，總建築經費在今日應高達 10 數億日圓，可見得是一項重大的投資建設。

山形縣庄內米為一年只產一期之稻作，質優量少，自古即為日本國內聞名之好米。但是因為山形縣農民多以種稻為生，種植面積大，產量仍占全國 1/2 強，山形縣的庄內米在收穫期時，農民皆攜其收成物聚集於酒田市穀物交易所(圖 2-5)，進行品質分類檢查及交易買賣，為提供全國市場全年度的供應量，山居倉庫即為此需要下而建成之倉儲設備(圖 2-6)。日本在十七世紀江戶時代，稻米為最重要經濟作物，當時山居倉庫即有發行米券(圖 2-7)，一般人可持米券進行購物，被視為現金使用，由此可知稻米在當時人心中之地位。

山居倉庫自 2007 年開始設立庄內米歷史資料館(圖 2-8~圖 2-9)，延至今日看來，這些古色古香的木造倉庫與樺木的功能已不止於當初的用途，除了原有的倉儲之外，兼具發展歷史觀光的價值。尤其西側樺木群與川流對於山居倉庫整體環境氛圍的塑造，有著高度襯托的功能，在我認為，如今整體山居倉庫構成的三大條件，應是-木造倉庫建築、樺木群、最上川的新井田河流。這些吸引觀光遊客參訪的

要素，在藝術家白旗孝夫的版畫(圖 2-10~圖 2-11)中一覽無遺，畫作中呈現出老穀倉與巨大樺木的歷史幽情，川流中航行的帆船、彎蜒木橋與佇立岸邊的倉庫，構成一幅令人深省古今世事兩茫沆的景象。

山居倉庫在平成 19 年(2007 年)開始除了第一棟改為「庄內米歷史博物館」，第十二棟改為「酒田市觀光物產館 酒田夢之俱樂部」觀光農特產紀念品商店外，其餘至今仍做為農產倉儲使用(圖 2-12)，由全國農業協同組合連合會庄內本部經營管理。

		
<p>圖 2-1 山居倉庫入口</p>	<p>圖 2-2 連棟倉庫</p>	<p>圖 2-3 高聳樺木群</p>
		
<p>圖 2-4 山居倉庫建築結構</p>	<p>圖 2-5 農人送米入倉情形</p>	<p>圖 2-6 米倉內情況</p>
		
<p>圖 2-7 米券</p>	<p>圖 2-8 庄內米歷史資料館</p>	<p>圖 2-9 歷史資料館內</p>
		
<p>圖 2-10 白旗孝夫版畫-1</p>	<p>圖 2-11 白旗孝夫版畫-2</p>	<p>圖 2-12 山居倉庫整區鳥瞰圖</p>

三、心得及感想：

日本山居倉庫經過百多年的風雨，至今屹立不搖，除了前人建造時的高瞻遠矚外，我想一般機關民眾對於時代改變，順應變化而改變法制的靈活度，一定比台灣強很多，否則，民間團體及個人不會擁躍投入守護文化資產行列，反觀台灣的行政機關，橫向連繫僵化，監察、審計、政風都將每一公務人員預設成圖謀犯

罪的賊，讓意圖有所作為的人裹足不前，公務保守不敢有所創意突破，最後諸事不成，成事也只略見成效。以上，不只是草民呼籲，仍需強烈建議，設立已十幾年的文資法需要建築法規的修正配合，否則許多深具特色的文化館都會經營不下去。最後，地方文化館能發揮的功能，親切和氣社區化，常是公立展演館或文化中心所不及的，如果民間文化館的經營得當，有無可能考慮放寬標準，依每年業績表現，靈活調整分攤比例？因為固定 50% 的自籌比例，讓民間館舍不敢實施較大的業務。

參、庄內米歷史資料館考察

一、前言

庄內因有最上川支流新井田川舟楫便利，包括最上川沿岸種植之稻米及紅花都在此集散，形成繁榮港都酒田市，酒田也是江戶時代（昭和 25 年）舊藩主酒井家主要貨物集散地，酒田家族即以此為據點，利用便利的河川及千石船（即北前船）將貨物送往大阪、九州等城市並交換日常生活用品，酒田市更因港口交易繁榮地位就如高雄港，擁有「西有堺港（大阪），東有酒田」的美稱；歷代富商們所構築的川町之歷史和文化傳統，至今仍保存良好成為文化資產。

庄內米素以品質優良聞名日本，目前東北有八成的米來自庄內，但因氣候乾燥冬天更有積雪，以致稻作一年僅一穫，不同於台灣南部 2 穫，中間還穿插種其他經濟作物，其中最有名的品種「越光米」及「一見鍾情」就是庄內米。長達 200 多公里的最上川不僅是國有一級河川，也是孕育山形縣的母親，更因詩人松尾芭蕉加持，當文學遇上觀光，不僅擦撞出燦爛火花，更讓後人無限嚮往。



圖 3-1 最上川舟楫便利帶動觀光產業

庄內米歷史資料館簡介

山居倉庫是阿信及送行者之電影場景，建於 1893（明治 26）年，庄內米歷史資料館則是山居倉庫 12 棟倉庫群編號 1 的第一棟建築物，於昭和 50 年（大

約是民國 64 年) 開館，成立至今約 30 年，被歸類為歷史型博物館，為歷史建築再利用之空間；經營者為全國農業協同組合聯合會山形縣本部，這個團體是一個農會部門下的民間組織，類似台灣的工會或農會產銷班，特殊的是經營者本身成員即是農人，主要收入來源為保管稻米租金，相關工作人員約 15 人，倉庫最後一棟為紀念品販賣店，販售庄內相關農特產品、伴手禮及文創品等，另廣場外「酒田夢之俱樂部」對外開放，設有能享用當季菜餚的餐廳及精緻的禮品店。

山居倉庫的屋頂為 2 層建築，具有通風防潮功用，建材就如台灣早期的農家土角厝，後因修繕木板已塗上焦油防蟲害，倉庫群後之山毛櫸更具有防曬防強風之功能，是文化資產，也是參觀者最愛景點之一；佔地約 400 平方米的倉庫群換算用稻草綑綁的 60 公斤稻米包，約可存放 12000 包，這是山居倉庫的主要功能，至今維持不變，不同的是早期稻米運輸藉助千石船運送，現因公路發達已改為卡車運輸，更撥出 1 棟倉庫做為資料館，收藏展示庄內米相關歷史文物、精緻模型等，更結合電影產業，變成旅遊熱門景點。



圖 3-2 精緻的山居倉庫建築模型



圖 3-3 山居倉庫外觀

米竟可成立博物館？源自庄內米素以品質優良聞名日本，據日方統計目前東北有八成的米來自庄內地區，最有名的品種為「越光米」及「一見鍾情」，阿信則是庄內米最佳代言人，「流傳至今的阿信也喜愛的庄內米的歷史米倉」帶領大家探究庄內米的歷史。資料館入口處外觀以「庄內米長廊」輸出圖引導遊客入內參觀，館內展示陳設首先映入眼簾的是山居倉庫及其貿易的精緻模型，一路帶領遊客從稻作的歷史、品種改良、生產、保管、流通等，還有庄內平野介紹、米俵展示及扛米體驗區、米袋種類介紹、及以真實比例精緻模型重現農家家屋、圍爐裡的風景、千石船模型，最後是老照片展示及小學生種稻比賽展示區，「庄內米歷史資料館」是有形文化財，也是文化資產空間活化再利用之最佳案例。



圖 3-4 參訪團員聚精會神聆聽山居倉庫
工作人員解說



圖 3-5 庄內米歷史資料館入口處



圖 3-6 米倉作業模型展示



圖 3-7 米袋沿革見證稻
米變遷史



圖 3-8 農村及穀倉老照片

參訪團員大都對山居倉庫及阿信在加賀屋幫傭的精緻模型讚嘆不已，差點忘了苦命阿信的可憐，生產貿易傳播過程說明了稻米的流通，而 1983 年發行的「米券」更引發好奇心，原來米券的功用除了換米外，還有銀行的背書可兌換現金，它可是有價證券呢！米券的發行也說明米的大量流通及重要性；庄內平野的圖文介紹，印證路程中看到的秋收後稻田，成群的白鷺鷥在田間覓食，鳥海山漂亮的山形，跟圖片上一模一樣，所謂好山好水產好米，一點不為過；另一主題農家家屋、昔日圍爐風景呈現早期農村家居生活情形，模型逼真到讓人重回昔日農村生活，還有背米體驗區，展示模型中背米俵的女工共背了 5 個米俵（約 300 公斤）讓我懷疑日本的女人難道都是大力士，經詢問方知是為求效果多放了 2 個，一般來說正常體力是背 3 個米俵（約 180 公斤）。



圖 3-9,10 日本連續劇「阿信」拍攝照片及模型展示



圖 3-11 米券展示

圖 3-12 早期農村家居生活

還有圓形展示架上自由取閱的的食譜，把米的用途及相關用途發揮到淋漓盡致，看著架上那堆食譜就叫我們流口水，原來米這麼好吃，最後展示區有小朋友比賽的作品，讓團員見識到推廣與鄉土教育結合的魅力，解說員說庄內地區一直有辦理小學生種稻比賽，即利用五年級學生認識鄉土課程機會來學習米的來源，每人發給一包種子，看誰重的最好頒給最優賞，此舉不僅讓小朋友認識米的知識更能體會農家的辛勞，所謂「誰知盤中飧，粒粒皆辛苦」。



圖 3-13 琳琅滿目且可自由取用的
米食譜

圖 3-14 學生種稻比賽優
勝作品

「米俵」展示讓我們驚豔及端詳許久，一直猜米會不會露出來，原來米俵

是當日計算稻米的單位，用稻草層層包覆，每個重量約 60kg，編的相當結實，見證日本的稻草藝術，另稻草編織應用最廣泛的首推日本各式神社，像山居倉庫內的「山居稻荷」就運用很多稻草編織裝飾；米袋沿革從紙袋、樹脂袋到麻袋等，跟台灣差不多，米的分類從壹等到五等，聽說品質控制得當，並將屬豆百科的米的種類分為營養素、玄米、胚芽精米、五分米、精白米等，另縮小比例的千石船模型，在資料館外岸邊有一艘，導遊說又叫北前船，看來日本的造船技術真不錯。



圖 3-15 體驗一下米俵的重量



圖 3-16 背負米俵模型



圖 3-17 北前船模樣

二、心得與感想

目前日本與台灣都有稻米過剩問題，也都有平糧價格及政策，不同的是對稻米品質的檢查制度，台灣仍由公部門控管，日本則是民間團體就有檢查技術〈政府規範〉，且民間對稻米的輔導及行銷多元化，還有研發的重視，從倉庫旁「全農山形米穀研究室」，外面還栽種著新研發品種「艷姬」，就可印證民間之專業技術，再者政府也沒有補助，這在台灣來說也是不可能的。

結語

雖然說中外博物館皆面臨經費不足、專業人力不夠，及經濟不景氣、參與人數逐漸下滑等問題，但參觀完「庄內米歷史資料館」，卻帶給我們一個很大的省思，一個民間資料館未拿取政府任何補助，純靠經營者使命感及感同身受的理念經營管理，這是對文化資產的尊敬，也是最值得學習之處，其它還有：

1. 公共設施的完善與維護。
2. 文物收藏保存之用心。
3. 展示模型的製作逼真講究。
4. 辦理小學生種稻比賽，落實鄉土教育，讓小朋友認識米的來源及用途。
5. 老照片及 1:1 家屋及昔日農村模型展示，還原農村昔日景像，提升參觀者興趣。
6. 從米的食譜可看出積極推廣米的多種用途之功效。
7. 異業結盟—開發多種悠遊券，推廣文化觀光景點。
8. 與電影產業結合大力放送—倉庫群為阿信及送行者電影場景，吸引遊客慕名參觀。

肆、致道博物館



圖 4-1

一、摘要：

致道博物館位於日本東北的山形縣鶴岡市，成立於 1950 年（昭和二十五年），為一多建築物並置的園區。其中主要建築物「御隱殿」為舊庄內藩主酒井家所有，而該藩主則可上溯到德川家康時代，有德川四天王稱號的酒井忠次。除了御隱殿，致道博物館另從庄內地區移築了舊西田川郡役所、舊鶴岡警察署廳舍及田麥俣的民家等被列為重要文化財的歷史建築物。

致道博物館的展示文物，除了酒井家世代相傳的甲冑、美術工藝品、書畫之外，另外也展示了庄內地區出土的考古文物及江戶時代的民俗器物，同時也提供場所做為當地社團、學校策展之用。致道博物館期待透過展示庄內地區的自然環境、人文歷史等在地文化，讓下一代的子孫學習成長，了解自己文化的根源，學以致道，就如同本館名稱「致道」的典故－《論語》子夏曰：「百工居肆以成其事，君子學以致其道。」



圖 4-2 有觀光巴士行經該館



圖 4-3 入口の受付處

1. 致道博物館的園區規劃：內有 7 座主要建築物、1 個日式庭園以及 1 間輕食
喫食兼賣在地特色生活藝品的三昧庵小店

(1) 舊庄內藩主御隱殿

主要建築物，展示酒井世代家傳的甲冑、工藝品及書畫。5 月至 11 月末，提
供抹茶販售。殿內另有關雎堂，三餘室。

(2) 舊西田川郡役所（重要文化財）

展示內庄地區自然史、考古學資料、明治時代文物

(3) 舊鶴岡警察署廳舍（縣文化財）為事務所辦公之用，未對外開放

(4) 田麦俣的民家（重要文化財）東北地區山區的多層民家住宅

(5) 重要有形民俗文化財收藏庫

展示國指定重要有形民俗文化財，共 5350 件典藏品。

(6) 民具的收藏展示室 展示民間生活器具、工藝品等

(7) 美術展覽會場 特展空間，舉辦各項美術展

(8) 酒井氏庭園（國指定名勝） 位於御隱殿北側

(9) 三昧庵



圖 4-4 御隱殿



圖 4-5 舊鶴岡警察署廳舍

2. 致道博物館的經營單位：民間館、由財團法人致道博物館的基金會管理
3. 致道博物館的人員編制：正職人員為 13 位，另有義工組織
4. 致道博物館的成立宗旨：酒井家第九代藩主成立藩校致道館，故該博物館館即藩校致道館的名稱，而致道語出論語「君子學以致其道」。就其園區建物與館藏來看，這裡完整留存了日本庄內地區在地的文化財，並移築了庄內地區重要的建築物－舊西田川郡役所、舊鶴岡警察署廳舍及田麦侯的民家。致道館有著代代相傳、透過具體保存以傳承文化的重大使命。
5. 致道博物館的營運方式：本館為民間館，每年的年度經費約是日幣 15,000,000 至 16,000,000 之間（折合台幣約是 5 仟 7 佰萬元至 5 仟 4 佰萬元），經費來源有 8 成來自門票收入，其餘 2 成則來自博物館之友與政府補助；年度經費有半數是人事費用，其餘經費則運用至建物修繕、園區整理、典藏維護研究與特企活動的舉辦等等。

◎博物館沿革：



圖 4-6 館長酒井忠久先生

佔地頗大的致道博物館，原本是日本江戶時代藩主酒井氏的居所（藩主酒井忠次被譽為德川四大天王之首，乃是戰國時代的名將），今日特地迎接我們的館長酒井忠久先生，就是酒井第 18 代的子孫，而接待我們受訪的地方是位於御隱殿內的「關雎堂」，這就是他世代祖先所居住的屋宅。傳統的木造建築、有著寬敞榻榻米和室與長長的廊道，可以坐看雅致幽靜的庭園，館長特別強調庭園裡可以遠眺山形縣北方的鳥海山（鳥海山別稱出羽富士、秋田富士，是日本東北地區的第二高峰），可以明

顯感受到酒井館長深深以家族為榮、以本館為使命的榮譽感。



圖 4-7 御隱殿內的關雎堂



圖 4-8 武士甲冑

該館成立於 1950 年（昭和 25 年），為舊藩主酒井家族所捐贈的土地、建物、收藏與致道館資料（致道館成立在 1805 年，原為武士的教育場所）而成立的博物館組織，期待透過展示庄內地區的自然環境、人文歷史等在地文化，讓下一代的子孫學習成長，了解自己文化的根源，學以致道，就如同本館名稱「致道」的典故－《論語》子夏曰：「百工居肆以成其事，君子學以致其道。」

◎博物館特色：

異於多數博物館是單一建築的、室內的展示館，致道博物館可以說是一個文化園區，不只是展示一件件珍貴文物，同時也展示各時期建築、展示日式庭園、展示山形在地的四季風景與生活方式。

園區內較令人欽佩的是，搬移其他地區的歷史建物到這裡共同展示，例如 1957 年移築的洋式建物－舊鶴岡警察署廳舍、1965 年移築的山村民家－田麦俣民家舊涉谷家住宅、1972 年移築的明治天皇東北行館－舊西田川郡役所。這些建物至少都是縣級以上的文化財，因城市開發等各種因素而無法在當地保留，因此遷移到這裡，代表著庄內地區各階段的生活歷史，酒井館長表示搬移歷史建物是個浩大的工程，移築經費約有一半是來自中央政府與山形縣地方政府，因此當地的建築師公會再去四方奔走以籌措資金，官方與民間齊心，才共同完成歷史建物搬遷與重建的任務。



圖 4-9 舊西田川郡役所



圖 4-10 田麦俣民家

◎博物館展示內容：

除了風格各異的建物與恬靜的園林，各館展示的內容包括了：大地環境的自然史、在地的史前遺跡文化、人類生活的文明史、重要的民俗文化財、舊藩主酒

井的生活文物（其中太刀銘信房作、太刀銘真光列為日本國寶）以及美術展覽，類別涵蓋了人文、產業與自然，收藏品豐富，較偏重在庄內當地的人民生活，展示手法雖不新穎（無互動裝置、無動畫螢幕等科技產物），但務實的展示方式仍然可以帶給同好討論的話題，同時兼顧恆溫恆溼的典藏條件。

另外田麦俣的民家，屋內並無太多的燈光設備，整間民家雖然過於昏暗，但卻頗能讓參觀者身歷其境地去感受昔日的生活環境。



圖 4-11 田麦俣民家內的陳設



圖 4-12 江戶時期的民俗器物

全園區各館最活潑的展示手法在美術展覽會場，我們抵達時的當期展覽：一是寒蘭展、二是東北藝術科大學版畫展，秀雅細緻的蘭花盆栽與庭園十分契合，很有傳統日本的氛圍；而活潑的版畫展，則看到年輕一代日本學生的活力，有趣的是我們也在作品中看到學生們運用傳統日本紋飾的手法，轉換成當代的語言後，別有風格又不失文化精神，這大概就合了「學以致道」的館旨吧！

◎博物館的經營管理：

致道博物館館長雖是舊藩主酒井家的後代、亦深以家族為榮，但該館現在是以財團法人組織負責營運管理。該法人由理監事們組成並共同監督管理，共有員工 13 位，另設有義工組織。館長表示營運經費一年約是日幣 15,000,000 至 16,000,000 之間（折合台幣約是 5 仟 7 佰萬元至 5 仟 4 佰萬元），經費來源有 8 成來自門票收入，其餘 2 成則來自博物館之友與政府補助；年度經費有半數是人事費用，其餘經費則運用至建物修繕、園區整理、典藏維護研究與特企活動的舉辦等等。

就本館的展示內容與經營方向來看，是以山形縣庄內地區為主的文化展示，可以說是鶴岡當地的生活文化館，由於當日未問館長鶴岡市當地是否有政府的市立博物館，回國後試著透過網路搜尋，公有館僅有鶴岡市立圖書館附設鄉土資料室、就沒找到其他公有文化館資訊，或許可以這樣推斷「致道博物館」是庄內地區鶴岡市周邊的文化中心，以民間組織的力量肩負起當地的文化教育責任。

真所謂「任重而道遠」，館長也說出經營的艱難之處，近年來的入園人數逐漸下滑，1992 年（平成 4 年）每年入館總數達 18 萬人，到去年則減少到 8~9 萬人，這對於營運費用 80% 來自門票的博物館而言真的是很艱辛的經營之道，也因此，現在全園區的屋舍修繕是採用輪流的方式—每年修繕 1/4、四年完成一輪的修繕工程。面對這樣的歲收減少，館方表示藉由不定期的舉辦活動，以增加參與入園的民眾，同時推動會員制度，增加收入。

回國後在致道博物館的官方網站上，找到館方自開館以來每年舉辦的展覽與活動記錄，近二年來每年的特展約在 24 檔/次左右，活動內容除了藝術文化的畫展、名刀展、書道、茶道等等，也有自然歷史展或是木製玩具展等在地鄉土素材，配合展覽並且還有導覽講座或是動手 DIY 的體驗課程，頗為精采豐富。

該基金會另外經營了「松ヶ岡開墾場」，亦在鶴岡市周邊，為包括了 5 間史跡建物的園區，是 1993 年才轉由致道博物館基金會經營，此景點非在本次行程中，從網站資訊看來，是明治時代讓庄內的武士們轉業、轉移武訓重心的養蠶業，因此留下來的的史跡。就此觀察得知，致道博物館基金會的經營本著培養以祖先為榮的庄內人為宗旨，致力於庄內地區自然人文的文化傳承。

二、參訪心得與感想：

同樣身為民間文化館的經營管理者，當酒井館長談支出預算與門票收入時，心中略為計算了一下：若要維持每年 1 億 6 仟萬的經營費用，全依賴門票收入的話，那麼一年至少要有 20 萬名觀眾購票入園，這真是一件不容易的事，然而該館創立 50 年、在 18 年前仍有每年 18 萬的參觀人數，而且還多是日本人（國際旅客少見），或許是舊藩主酒井家的歷史魅力，也足以證明治道博物館「任重而道遠」的使命已達到。

由於訪問參觀完，離開本館已入夜，沒有機會體驗這裡輕食喫茶的地方—三味庵，但是紀念品小店倒是頗具當地特色，除了基金會出版的文物相關書籍、還

有別致的手工藝品。這間小巧別致的賣店與輕食喫茶的三昧庵，是很值得館方列入增加歲收的二個重要營業處，如果可以在看完吾輩祖先們的珍貴文物後，還可以享用到與江戶時代或明治時代相同類似的食飲文化，感受那個時代的氣氛和生活，這樣的花費相信是入園者會想嘗試的日本生活風格，離開之前再帶回幾樣足以回憶的紀念小物……期待民間博物館都能在堅守理想、創造價值外，也能夠平穩歲收，再回饋給下一代更美好的文化基因。

致道博物館目前雖隸屬於〈財團法人致道博物館〉，但實際負責營運的，則是酒井忠次的第 18 代孫—酒井忠久館長，而館長的女兒酒井賀世目前也為致道博物館的學藝員。因此可以說，致道博物館本身承載了家族使命，這點與李天祿布袋戲文物館有相似之處。

不過，不同於本館多以自家收藏品為主，致道博物館的展示文物，有很多是出土於當地的舊有器物、當地近代的手工藝品、民具，另外美術展覽會場也提供在地學校策展所用。致道博物館並未自我侷限，反將觸角延伸涵括了整個庄內地區，其每年有八九萬的參觀人數，這或許也是原因之一。而本館對於在地的耕耘，重心一直是在學校，反而在故有的當地文化及社區經營上著墨較淺。致道博物館給了本館一個啓示，就算是負有家族情感的使命，也應該能對在地故有的文化風俗，有一定程度的助益。本館來年或許可以考慮撥出一定空間，供社區內居民各項活動或展示使用。

伍、橫手市增田漫畫美術館

圖 5-1

一、所在地的基本資料

橫手市人口 10 萬，居民以農業為主，稻米為主，這裡也是「增田蘋果」的主要產區，是一個鄉下的農業區域。

1995 年設立橫田市公民會館，設施包括美術館、圖書館、鄉土資料館、研修室的複合設施。橫田市役所當

初在考量成立地方文化館舍時，認為複合式的文化空間 設施到處都有，如果沒有一個明顯的主題，就無法突顯地方特色。所以當時大家一致認為，應該邀請本地出身的矢口高雄先生來策劃漫畫美術館。

決議創設之後曾受到很大的質疑，因為當時這類的漫畫館都是由私人設立，如果由公部門設立，大眾輿論接受度很低，認為與公部門應推動的正規教育有落



差。然而成立之後，反倒因為漫畫美術館的設置而使增田町變得全國知名。



圖 5-2、5-3 增田漫畫美術館摺頁正反面



二、常設展：分成四個區塊

1. 漫畫工房

在展廳入口轉彎處重現當地出身的漫畫家矢口高雄的創作情境、畫稿和畫具。

2. 漫畫展示室

以矢口高雄的成名作—「天才小釣手」書中的主要自然情境，在展廳中央放置一棵巨大高樹，並搭配自然的背景樂，完整呈現該書的背景環境。此區以互動式的展櫃設計，並依設計各形式的座椅，方便遊客可以自由自在、舒適地看漫畫。

3. 夢的螺旋梯

由矢口先生引介、邀請 100 位日本知名的漫畫家，展場裡的作品都是漫畫家以無條件、無期限的方式提供館方展出。

4. 特展室

每年推出 2 – 3 回企畫特展

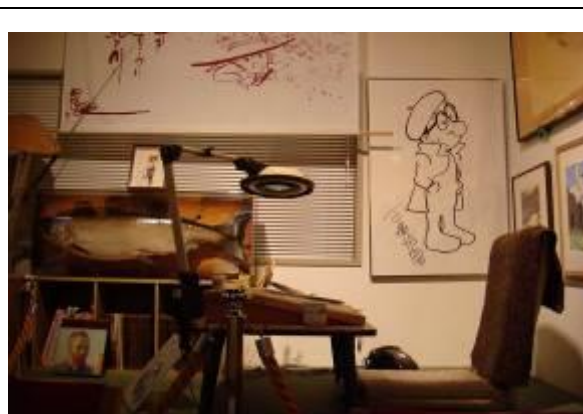


圖 5-4 漫畫工房



圖 5-5 漫畫展示室



圖 5-6 夢的螺旋梯



圖 5-7 特展室

三、經營模式：

該館開辦當年爲了感謝由矢口先生引介及邀請來的 100 位日本的漫畫家，有給予感謝金，加上布展的費用，每一位是 40 萬日圓，開辦時總共花了 4 千萬日圓，此後每一年不含人事費，有 2000 萬日圓，專任人員 6 名，都是市役所的公務員，另有不特定的人員擔任策展工作。

常設展是免費參觀，特展部份則必須收費，一般中小學校都會來這裡參觀，同時也會邀請漫畫家來辦理研習教室。

賣店部份由第三部門來經營，他們只負擔水電費，不用付租金。



圖 5-8 賣店部份由第三部門來經營，只負擔水電費，不用付租金



圖 5-9 展場裡的作品都是由矢口先生引介、邀請 100 位日本知名的漫畫家，以無條件、無期限的方式提供館方展出



圖 5-10 在男廁與女廁入口地上分別鑲嵌一塊劃有天才小釣手圖案的陶製地磚，加深遊客的參觀印象

四、文化行銷：

1. 增進在地認同：發行會員通訊，由館方主動寄給學校和相關研究團體，常設展是免費參觀，一般中小學校都會來這裡參觀，同時也會邀請漫畫家來辦理研習教室。
2. 符號聯想加強：在男廁與女廁入口地上分別鑲嵌一塊劃有天才小釣手圖案的陶製地磚，在其他壁面上也有小釣手的圖案不斷複製呈現，可以加深遊客的參觀

印象，讓其參觀經驗得以更加完整。

3. 商品：與展出的作者分別洽談授權事宜，製成相關紀念商品。
4. 觀光延伸：電影版的天才小釣手不在該地拍攝，而是到由利本庄市拍攝，許多拍攝場景因而成為該地的觀光景點。

五、觀眾分析：

開辦當年來客數約 15 萬人，以後每年來客數約 8 萬人；寒暑假時，會有比較多的小朋友來看漫畫，平日，因為這裡還有圖書館、鄉土資料館，八成以上是地方人士使用。在該館成立之後很多地方也相繼出現了以漫畫為主題的博物館，無形中增加了競爭者。

該館曾經舉辦「東亞漫畫聯展」，也曾到美國辦過聯展，因此對外行銷宣傳了該館的存在，在此之後開始有亞洲與美國的觀光客入館參觀，但多屬散客，未見團客，也正因為如此，較無法精準估算國際觀眾的組成與比例。

六、心得與感想：

1. 展示空間靈活運用，完全符合展出物件的屬性，展示方法也極多元，因應物件特性與展出目的而調整，例如以靜態平面展示方式介紹漫畫家的生平及代表作、以影像播放輔佐靜態平面的不足、提供座椅供遊客靜心觀看漫畫，以翻蓋式、開門式的設計簡單的問與答以創造遊客參與的機會等等，完全符合該館以漫畫為主題所應有的活潑、生動的風格。



2. 以在地人物為該館的主題，容易促成在地居民的認同並容易爭取支持，便利結合地方資源，完全符合該館的定位因此能確實發揮該館的功能。
3. 漫畫在日本社會中並非正式經典的文學創作，故較難與學校結合辦理教育推廣活動，或成為學生受教育過程中的必要課程。因此在推動上必然透過非正式管道(不透過學校或政府機關、教育機構)，例如經營漫畫迷族群、矢口高雄的粉絲、博物館的會員及年輕族群便變得非常重要。與這些核心觀眾的聯繫非常重要的方式包括發行季刊或館訊、電子報等等，該館的網站上未見加入成為 E 會員的機制，似乎稍顯不足。
4. 總體來看，橫手市在經營公民會館的大方向上，選擇了一個很好的切入點，他們以出身本地的知名漫畫家矢口高雄來創建漫畫美術館，但後續的經營上，因

爲是公家經營，所以顯得保守，也看不出未來有何大的進展，對地方的發展的助益有限。橫手漫畫美術館可說說是後繼無力，可惜了它「好的開始」，只成功了一半，也就是說，橫手漫畫美術館創造了全國性的知名度，但卻沒有帶動地方的觀光產業。



圖 5-14 大合照

陸、角館樺細工傳承館

一、摘要

樺細工發展歷史至今已有 200 多年，爲當年角館「佐竹北家」武士的家臣「藤村彥六」首創。整個角館地區，過去大約共有 400 多位樺細工師傅，但至今僅存 20 餘位，由於此項重要文化遺產的珍貴性，仙北市政府於 30 年前於設置「角館樺細工傳承館」，賦予沒落的武家屋敷傳統建築新生命。樺細工傳承館從開館 20 萬的入館人次，至今每年仍維持 6-8 萬的參觀人次，館內除了樺細工的展示外，設有左助家的民俗資料館、角館傳統版畫展，以及早期農村的生活器物展。整體展區的空間與動線規劃，讓參觀者清晰看到角館武家文化精神轉折爲工藝風華的軌跡、而館內最精彩的是可以親眼目睹專業師傅製作樺細工的實地演出。目前傳承館的紀念品委由當地公會以通路平台的營運模式，招攬各式傳統與新創的樺細工專櫃進駐，在同一主題下產品線之間彼此爭豔，但又群聚爲共同特色與氛圍，一年 5000 萬日幣的賣店產值，是成功將武家文化轉化工藝之華的美學經濟典範。

二、武家屋敷聚落與櫻花交輝的小京都

角館位於秋田縣東部，三面為小山丘包圍，檜木內川流經城內。最初建於十七世紀，之後以諸侯的居住地而發展成為“城下町”，雖然經過世代變遷，至今仍舊保留了三、四百年前藩政時代的城市佈局和武士住宅風貌，角館過去是日本武士居住的地方，是日本重要傳統建築保存地區，現將武家屋敷一帶舊街道保留，成為重要的歷史遺跡，走進角館彷彿進入時光隧道，進入到日本武士時代。

角館幾乎是自一建城就和櫻花埋下美麗的源頭。食館藩主佐竹義鄰來自京都，第二代城主因為迎娶了來自京都的公主，所以角館是模仿京都而建造的，思鄉情切的公主更從京都移植了櫻花樹，遍植於角館各處，柔化了黝黑結實的武家之町，增添了京都華美的古都氛圍，於是角館就有了東北小京都的封號，以及滿城櫻樹搖曳的迷人氣氛。到角館看櫻花，可同時有溫柔和霸道兩種截然不同的感受，垂在莊嚴凜然的表町武家屋敷板土屏間的枝垂櫻，看來格外嬌弱惹人疼惜，但一走到檜木內川堤畔，望去悠長不見盡頭的櫻林隧道，盛開得有些放肆，傳統建築與櫻花交互輝映成為角館最富地域魅力的代表。



圖 6-1 武夫造型服飾-1



圖 6-2 武家屋敷武家屋敷轉型為樺細工
(比怨依提供)



圖 6-3 武夫造型服飾-1 (比怨依提供)



圖 6-4 武家屋敷板土屏間的枝垂櫻
(比怨依提供)

三、角館樺細工傳承館：武士文化轉化樺細工藝之華

樺細工發展歷史至今已有一百二十多年，由當年角館一位「佐竹北家」武士的家臣「藤村彥六」首創，後來成為當時角館武士家臣幾乎人人都在從事的副業，藉

以貼補武士家家用。整個角館地區，過去大約共有 400 多位樺細工師傅，由於此項重要文化遺產的重要性，仙北市政府於 30 年前於設置「角館樺細工傳承館」，詳細介紹「樺細工」製作技法與歷史傳承，而所謂「樺細工」或「櫻皮細工」，指的就是利用老櫻花樹的樹皮經過研磨產生自然光澤作成的茶葉罐、盒子，或其他各種容器或裝飾品等。「樺細工」之所以迷人，第一是因為它可以防潮，用來裝茶葉或咖啡豆非常適合，但更重要的是，因為每一片櫻花樹皮的層皮花紋都不相同，依花紋變換不同的花色、樣式，手工也都不相同，師傅的創意跟功力更有著極大差異，因此每一個都是獨一無二的作品，這是樺細工最吸引人的地方。「樺細工」必須挑選 50 年以上的「霞櫻」老山櫻花數種，然後由經過國家考試、擁有執照的師傅，在老櫻花樹上薄薄割下一層長 30 公分、厚約 1 到 2 公厘的樹皮，要割得既能使用，又不能妨礙櫻花樹的生長，由於有相當高的技術門檻，樺細工的技藝養成通常需要 12 年以上的功夫，其技術與藝術之高門檻，目前全日本能夠通過國家認證的工藝師，也只有 20 餘位，由於工藝傳承之迫切，促使日本政府成立「育成中心」，希望從政策的扶植與技藝的傳承，讓樺細工除了延續傳統，也能賦於新創研發的現代美學價值。

樺細工傳承館從開館的 20 萬入館人次，至今每年仍維持 6-8 萬的參觀人次，館內除了樺細工的展示外，常設展設有左助家的民俗資料館、而主題展則是展出藝術家到角館寫生的傳統版畫展，以及早期農村的生活器物展。整體展區的空間與動線規劃，讓參觀者在武家文化的脈絡下，清晰看到角館武家文化精神轉折為工藝風華的軌跡、而館內最精彩的是可以親眼目睹專業師傅製作樺細工的實地演出，師傅純熟的技術、專注的神情，本身彷彿就是一尊雕塑，其細膩的動作，一刀一磨轉化了武家的精神為樺細的美學雕琢，樺細工的色澤與紋路，都是用手工慢慢打磨而成，除了美學典藏外，也具有生活實用性，只要不亂摔亂撞，通常買了，用上一輩子沒有問題。



圖 6-5 樺細工實演一師傅打造櫻樹貼皮工(比怨依提供)



圖 6-6 樺細工精品家具



圖 6-7 防潮耐摔可用來當作飾品容器



圖 6-8 精緻而紋路變化多端的角盒木

四、樺細工傳承館作為工藝傳承與營運發展之平台

角館樺細工傳承館，賦予沒落的武家屋敷傳統建築新生命，更將武士的精神發揮在雕刻藝術上，造就工藝產業的美學經濟發展。

樺細工傳藝館除了保存傳統技藝的功能外，在區域振興上，館社藉由文化與歷史資源的萃取與轉化，運用觀光產業與週邊產業異業結盟的經營方式，除了扮演著火車頭的啟動角色，也漸次打造傳承館在文化品牌與觀光景點上的獨特地位，近年來也成為東北地區文化觀光與文化產業的典範。除了傳承館，其周邊的武士住宅，也多順勢轉型為類博物館及主題特色商店群（特色醬油、地酒）。棋盤狀的街道紋理，與各具特色的武家屋與庭院地景，可說是一座天然生成的生態博物館群，除能追溯角館淵遠流長的歷史外，也讓傳承館開出更大視野與資源網絡連結。相信每年櫻花的季節，武家屋敷所綻放的垂枝櫻以及檜木內川的櫻花隧道，除了讓讓旅客絡繹不絕、不忍離去外，這樣一個類似世外桃源的文化環境，對當地住民而言應該也是一種驕傲與認同。

最美的櫻花加上最氣派的武家，讓樺細工在產品出生地上，就具有一種品牌的價值與加值，而育城中心對於工藝的扶植與商品化，已逐漸形成一種產業鏈的帶動，週邊地區單是製作樺細工的工廠就有五家，樺細工也成為到角館必帶的伴手禮。

目前傳承館的營收來源，除了來自公部門的補助外，賣店的租金回饋也是挹注歲入的重要來源，紀念品產值一年高達五千萬日幣，其 6% 的回饋金（約 300 萬日幣），對於一年需要四千萬支出的館舍，其貢獻度已遠遠超過同是複合經營的咖啡廳，而亮麗的產值最直接的激勵就是進駐的廠商。傳承館委由當地公會以通路平台的營運模式，招攬各式傳統與新創的樺細工專櫃進駐，這種主題性的精品陳設，就如同百貨公司的精品店，在同一主題下彼此爭豔，但又群聚成共同特色與氛圍。在品項上，除了與生活運用連結的印籠、梳子、鏡子、木盒外，還有精品系列的裝飾品，近年也嘗試走入生活，研發各式創意傢飾、屏風，這些新興產品也成為時下居家品味的另類選擇。相信喜歡採購手工藝品的人，來到角館一定可以找到許多手工精緻的樺細工，贈禮自用兩相宜，以本團在傳

承館踴躍採購所創造的超高提袋率，便可說明樺細工這項極具日本文化特色的工藝品，是國際觀光客的最愛，對於遊客而言買回的是對於日本精緻文化的技藝感動，賴靜嫻總經理說：『在臺灣出發前，她就規劃好經費準備採買樺細工，因為她想買一份深有日本特色又能讓自己感動的禮品』，除了像賴靜嫻總經理這種採買精品的客層外，館方表示目前館內最熱銷的產品，就是落在 1-2000 日幣價格帶的商品，可見小構件的產品小兵力大功對產值的貢獻度不小。除了商品的銷售外，各商家也建立完善的售後服務，顧客所買的手工樺細工若發出問題，只要拿到角館，角館的店家都會保證免費修復，這是角館對於樺細工品質與服務的堅持。

五、心得與感想

建於 17 世紀初葉，日後作為“城下町”（以諸侯的居城為中心發展起來的城鎮）的角館，不斷發展，如今市內仍保留著東北地方的風貌，從武家屋敷、枝垂櫻到樺細工，透過區域振興計畫的啟動，以樺細工銜接武家精神，將工藝精華策略轉型成地域觀光及文化地景的焦點魅力；我們看到角館在保有自身特色及振興地方產業連結的前提下，以工藝、花藝與武家屋作為資源整合的主軸，已成功發展出具有文化深度與觀光產值的經營模式。

柒、盛岡手作村

一、盛岡手作村概要

西元一九八六年五月開館營運，目前手作村內有 15 個手工工房，由工藝師親自駐村，包含南部鐵器五家（包含一家村裡的鍛冶屋）、民藝家具一家、鄉土玩具一家、民藝品一家、和果子二家、南部煎餅一家、竹工藝一家、盛岡冷麵一家、陶器一家以及藍染一家，其中除了南部鐵器、民藝家具外，其他均可在這裡親身手作體驗，這也是盛岡手作村和日本其他地區的手作村不太一樣的地方，除了嚴寒的冬季影響到參訪人數外，每年夏季總會吸引許多學生前來體認日本盛岡的傳統工藝。每個體驗的流程大約需要一個小時的時間來實作，而費用則為一千三百日元左右，除了點心類的仙貝、丸子（100 日）和盛岡冷麵（1050 日）除外，其中手作體驗則以南部煎餅最為熱門的一項。

其中在手作村裡所有的工藝品，由振興產業中心負責管理，所有的店家都需加入產銷班，政府收場地租金，所有的營收利潤是屬於店面的，政府不會介入抽成，除非店家表示無法再經營下去才會撤店，已進駐的店家基本上是不會變動。目前手作村內，南部鐵器的店家中有一家無法再經營下去，可惜的是到目前為止，仍並未有任何廠商願意進駐園區的。

盛岡手作村是一座深具社區教育與文化傳承的特定館，長期以來投入各式各樣的資源與推廣活潑，讓在地傳統文化藝術，藉由手作與工藝家的進駐，透過各種型式推廣，包含到學校辦說明會等，積極的將地區文化與藝術傳承給下一代。

盛岡的地理與人文條件孕育了盛岡的地產文化，這也成就了盛岡手作村的重要因素之一，各式手工藝品的原料絕大多數都來自盛岡，例如：SHIBATA 工藝（竹工藝）的店家，使用的就是當地特產的竹子所製作加工的竹編藝品，這些竹編藝品，是盛岡竹的新價值開發。透過當地的既有物產，讓傳統、土地與社區三者連結，從初級產業到三級產業，形成循環互利的產業型態，不僅為當地創造出更多的勞動機會，也讓盛岡的傳統在手作村裡得以傳承與創新。



圖 7-1

二、各工藝類別概況說明：



圖 7-2 **南部鐵器工房**：南部鐵器在盛岡手作村裡最為著名，共有五家廠商進駐，所有的鐵器由手工生產，以模鑄及鍛造為主，無法大量生產。原料鐵沙使用當地的鐵礦提煉而成，正因量少質佳，型制多樣，又因其鐵礦質地特殊，加溫或泡茶可釋放鐵離子，許多人不遠千里到這裡購買，現場銷售熱賣。鐵器的工藝品種類繁華，館內可親眼見識師傅細膩的手作功夫，鐵器製作因具危險性、技術性，不提供體驗的課程。



圖 7-3 **民藝家具**：手作村裡唯二不提供民眾手動體驗的工藝，木工上的鐵器例如把手，即是產自於園區內南部鐵器房裡所生產的。



圖 7-4 鄉土玩具：木製彩繪的鄉土玩具，結合當地於盛夏六月辦理的的祭典：「恰咕恰咕馬」名字由來自馬身上配掛的鈴鐺所發出的聲響。盛岡每年在六月時會讓馬穿上衣服掛上鈴鐺在上街遊行，沿途小朋友可騎上馬，享受祭典之樂。



圖 7-5 民藝品：從稻草到竹子再結合當地特色祭典與風俗文物，發展出具當地特色的物品、飾品，這在手作村裡將這些轉化成商品，讓參觀的民眾除可以親身向師父學習稻桿編法外，也讓民眾帶回屬於當地的文化加值手工藝品。



圖 7-6 和果子：各式各樣盛岡特有的甜點，提供多樣的日式甜點試吃試作，是熱賣點之一，觀者或多或少都有買。



圖 7-7 南部煎餅：最受歡迎的一項體驗，到訪當日有許多父母帶著孩子到這裡進行

煎餅的體驗，每一試作者單價（100 円）。



圖 7-8 竹工藝：手作村裡讓竹編創作相當多元，不再只限於器皿，而有許多創意巧思結合在裡面，作品中的材料竹子來自於盛岡地區特產的竹子。



圖 7-9 盛岡冷麵：盛岡冷麵為當地的特產，相當於拉麵，除了可以在這裡體驗製麵的樂趣外，更可以在這裡直接品嚐自己的手藝。



圖 7-10 陶器：以生活陶作品居多，舉凡日常應用器皿一應俱全，其作品開發加值應用，又單價不高，銷路不錯。陶藝教學以擋坯及捏塑為主，參觀時教學區座滿體驗試作者，是相當受到歡迎的體驗之一，可試作陶盤、陶碗或茶杯，。



圖 7-11 藍染：手作村裡的藍染作品富創意具有巧思且多樣豐富，一條約 60 公分見方藍染印花包袱巾，在老師示範下，立即變成一別緻提袋，足見巧思；店長也展示應邀來台參加客家藍染活動邀請函及活動證書，並說明其藍染作

品不暈染、不退色特色，成功的行銷作品；另提供藍染 DIY 體驗，可作為台灣發展藍染地區的借鏡。



圖 7-12 南部曲家：此為南部轉彎屋，一般來說日本房屋的外觀為一條的型式，這是在這個地方特別的建築形式，外型有個轉彎所以稱作轉彎屋，為人馬共住兩棟結合的建築形式。盛岡在過去農耕社會裡面，馬不僅農耕上需要另外在運輸上更是扮演不可或缺的角色，他們把馬視為是家族的一部分，所以讓馬住在房子裡面，也因為這個地區比較冷，馬也需要一個較溫暖舒適的地方，轉彎屋由此形成。正因為馬在盛岡當地的重要性，也成就了每年六月舉辦的馬的祭典：恰咕恰咕祭典。

三、心得與感想：

此行考察在於汲取日本各社區博物館各領域經營的觀念及新知？應就該領域現狀及經營的觀念及新知，思考是否有那些新的研究方向，有效運用社會科學的理論與方法，作有系統的日本社區博物館問題研究，以提昇本案的研究內涵，提供國內各博物館經營面向的參考，應是值得思考與探索的課題。

捌、岩手縣立博物館

一、館舍介紹

此座博物館處於日本東北地區面積最大縣-岩手縣，它就位於日本北部盛岡市一座自然環境優美的“四十四田”公園之內。從館舍大廳遠眺，可以看見當地人們譽為“故鄉的象徵”的岩手山美景；據館長表示，各地來訪的遊客中，有不少還是專程為觀看這個岩手火山而來的；岩手火山自 250 年前爆發後，至今雖未再爆發，卻仍是一座活火山。從某種意義說來，她也算是博物館的重要收藏，館方相當引以為傲。本體建築面積達 1.2 萬平方米，平常展覽的資料約有 2000 件，是日本國內屈指可數的大型博物館。



圖 8-1 館內陳設有岩手地區經過挖掘得到的珍貴古代神像、動物骨骸、石器及古代人於慶典時所穿著的服飾。

岩手縣立博物館內展出主要為有關岩手縣自然資源方面的珍貴資料、以及與岩手縣內有歷史淵源的重要文化遺產。博物館內的展示場有**綜合展覽館**(考古、歷史、民俗、地質、生物) 屬於常態性展覽；如氣仙殞石，為 1850 年掉到日本土地上來的最大隕石。從岩手縣出土的各種化石，可以找到恐龍滅絕的證據。如三萬年前石器時代的人使用的工具與製作的陶器、埋葬時的裝飾品與死人骨骸。4500 年前繩文人生活的形態；半穴居與狩獵的生活狀況，以及造型各異的土偶。

文化史展示室主要展示民俗及歷史考古等資料；如江戶時代武士的盔甲、當時鑑定土地的模型、盛岡城復建的模型、盛岡盛產的冶鐵實況、與礦區模型；庶民的衣著打扮、使用的器物、各類刀子的展示等；另外還有農家的生活景況、祭典的特殊裝扮、獵人與漁人穿著的服裝與使用工具等等。

自然史展示室主要陳列展示地質、生物等自然相關專門的資料，其餘的作品則是存放於收藏庫中，其目的是為了配合季節性可做更換及防止、避免作品因長時間展示及人為操作上造成的損壞，特意不定期的將常態展覽的作品做更替，以試圖延長作品、展品的可供使用的壽命。

另外**特別展覽館**則屬非常態展區，通常會不定期的在這裡推出知名作家或畫家的作品及較屬主題性的展示。例如『北之黑船』、『瀨戶內寂聽展』、『岩手的女性展』…等等都是曾經在這裡舉辦過的展覽活動。在這裡一面觀摩展品，一面聽着解說，就能在一種輕鬆的氣氛中了解到岩手縣的自然、歷史、文化知識、展示考古、歷史、民俗、地質、生物等資料。

二、服務

其次在這裡也可以接觸到古時候人們的生活用品及小孩的玩具，也有能供試穿的甲冑的古代服飾區。本館以幸福感為使命，在館內提供了細心貼心之服務，在小地方亦可看出館方的用心，例如：為學童提供學習單（學習單每季會針對展品展區作不同主題的探討）、各個主題展皆放置有資料本，提供欲再進一步探詢的民眾更深入的分析資料、並提供導覽解說服務、還設有咖啡廳，讓岩手山的美景陪伴民眾渡過時光、更貼心的針對老弱婦孺提供輪椅以及娃娃車的服務。另外在館外除了有展示位於南部「彎曲住屋」等重要文化遺產的一般民房之外，還有可供觀賞的特有物種植物園-岩石園，提供來館參觀民眾及當地居民散步、休憩

的最佳去處。



圖 8-2 岩手縣當地古代生物之骨骸 古代岩手地區動物骨骸及物種介紹

三、教育推廣

爲了讓在地文化生根、普及，岩手縣立博物館主動與縣內各小學及縣外國中配合戶外教學活動，並舉辦了許多的講座、研討會及觀察會，這樣的主動出擊引起社會各界的一致好評，然而爲什麼要舉辦如此多的活動？其目的主要是要讓學生組群，認識這塊孕育他們生長的土地古往今來演化的過程，教他們認識歷史、體驗先人胼手胝足努力打拼、從小培養學生與鄉土親近、發揚在地精神、強化學生愛鄉愛國的識能。

近年來由於地球環境保護的意識高漲，所有事物急速的接受國際化並且各項生活型態、自然生態也都在一步一步的被改變中，爲了讓民眾能有生涯學習的概念，博物館將『新的地域文化創造』設立爲目標及使命，努力的強化博物館的各項機能，博物館自開館以來，亦不斷積極的與民眾進行交流且日趨進步，不但提供了自主性學習的場所，也讓民眾可依自身的興趣規劃出生涯的學習活動及對下一個世代做到了教育上的傳承。



圖 8-3 模擬古代岩手地區居民街景、農耕情形及生活態樣。

然而調查研究活動一向是博物館最基本的使命，岩手縣立博物館長期均在各學術研究集會及各種學術雜誌上發表研究之成果與心得，並將其刊登於『研究報告』會刊中，目的是讓研究成果更加的普及化。在中長程的規劃中這些研究成果也將使用於未來的展示及教育活動中發揮活用。

另外博物館針對資料的收集保管也相當重視，館內資料的來源主要是自於各界的贈與、自行編列經費購入及從其它資料中製作等三個來源，而這些資料除了定期在館內展出外，館方並提供給其它博物館做爲借展之用。

四、心得及感想

(一) 雖然是諾大的展示館，導覽人員卻能以有系統、有條理的方式將館內重要藏品清晰、重點地介紹，並吸引遊客想進一步探詢，專業敬業的態度，令

人印象深刻。

- (二) 儘管因全球不景氣帶來參觀人潮的銳減，但館方回歸專業思考，一方面朝向 硬體之逐步改善；一方面力圖主動出擊，以社區、學校為推廣對象。確立未來指標，指向長遠發展。
- (三) 空間格局寬敞、陳設方式凸顯主題，主從分明，層次清楚。觀看動線活潑、自由，沒有壓迫感與死角。是此類大型博物館整體參觀感受最佳的一次經驗。
- (四) 日本國內博物館，預算由地方政府編列是項經費專款專用；台灣則是屬競爭型，採提案向中央（文建會）申請補助，其中除了申請的程序繁瑣外，還必須配合績效考核、定期接受稽查、回報進度等工作，另補助款須分期撥付亦是一項讓受補助單位感到苦惱的事情；近年來地方財政面臨困難，民間館舍經營亦舉步維艱，無奈修正後補助作業要點中撥款期程與比例明顯不利於館舍，恐將造成實際執行更趨嚴峻。

玖、岩手縣盛岡市岩山漆藝美術館

一、前言

• 瓷器稱為 CHINA，漆器稱為 JAPAN

依據原訂計劃，岩山漆藝美術館的參訪行程被安排在 11 月 23 日下午。在這之前，所到之處、比比皆是漆器，從博物館到旅館；從銀川溫泉、致道博物館、到角館樺細工傳承館、盛岡手作村；從小型的碗、盤、茶盤、茶匙、項鍊、花器、化妝鏡、音樂盒，到大型的椅子、簞笥等，連武士盔甲、武士帽、和紙、雛娃娃祭祀用品等，都脫不了漆藝。

如果收看日本緯來電視台播印的連續劇“篤姬”，就會發現到當年篤姬嫁到大奧前，娘家幫她準備昂貴的織錦和服，以及精緻的漆器簞笥（たんす，抽斗式的衣櫥），才不會被後宮佳麗們恥笑。



圖 9-1

漆藝從中國、經韓國引入日本，經過數百年年的改進，以及與日本文化歷史、常民生活的融合，成為具藝術價值的傳統工藝。

在技術上結合繪畫的蒔繪；灑上銀粉、金粉後推光漆成斑紋、脫胎的夾紵；鑲嵌漂亮的貝殼等技藝，創造出高藝術價值的工藝品，但以蒔繪技法最常被使用。由於生活化，所以日本各地都有漆藝特色的產區，和歌山縣「根來漆器」、福島縣「會津漆器」、石川縣「山中漆器」、「輪島漆器」、神奈川縣「鎌倉彫」漆器等，塗料的職人備受尊重。

二、參觀過程

從盛岡市市區一直沿著一條兩旁種栽著雪松的公路往上爬上山腰，就會看見岩山漆藝美術館，是棟百年歷史的木製建築，11月23日傍晚抵達漆藝美術館時，細雨、霧氣濛濛。入館參觀時，館內沒有開暖氣相當寒冷，需穿外套進入參觀，接待我們的是韓國籍的館長，韓國跟日本感覺是很對立的，但卻因為一份堅



圖 9-2

持，讓這位韓國人選擇了在這樣的環境下完成他的夢想，他就是全龍福館長。大家聚集在全館長的大作前，娓娓聽他介紹設館的由來以及漆藝發展的現況，重點如下：

- (一) 在 22 年前〈36 歲時〉到東京進行大型作品〈5000 件〉後，選擇到此地，他非常喜歡這棟原本是寺廟的歷史建築，當時沒有人使用，跟市廳審申請通過後，自行負責館舍維護與營運。
- (二) 目前世界上生產漆藝的國家包括中國、日本、臺灣、韓國、越南，但漆料的來源以中國為最多年產量約 100 噸，日本年產量約 1 噸。
- (三) 木材上漆後可保 1 萬年，所以作了好的漆作品也可以被稱讚 1 萬年、種子外殼塗漆後可保 800 年、手作的和紙塗漆後可保存 1000 年，行動話機也可以上生漆，可以隔絕電磁波。



目前市面上漆器工場，有的已經改用腰果漆（KASU），上腰果漆的木器保存不到 10 年，使用腰果漆製造的漆器不算漆藝。

館方共有 13 位事務員，每個月需 500 萬元收入維持，但門票收入約 300 萬元，其餘則由館長以買賣漆畫收入維持營運。

保存漆器的溫溼度約控制：溫度約 20 度 C、溼度 70%。

圖 9-4

- (四) 現場示範一漆+紅色原料〈礦石〉+松節油，不打草稿、直接快速作畫，漆畫的方法約有 300 多種。
- (五) 歡迎台灣邀請展出，只要 3 個月前通知即可。
- (六) 學生：傳授弟子 5 人，每週學習 2 日的學生約有 50 人
- (七) 曾到台北故宮參展、還有配合精工錶，做漆藝與手錶的結合

(八) 館舍提供民宿、短期的漆畫研習或集訓。 圖 9-5

(九) 因為天氣寒冷、遊客人數不多，所以每年的 12 月到隔年 4 月都是閉館期。

此外，全館長非常熱情的邀請我們展覽館室，參觀一幅又一幅的作品，甚至進入了外人無法到達的工作室，並當場用漆做畫給我們看，全館長透露這間館舍經營每年都是虧損的狀態，且金額都是幾百萬日幣，所以他都是靠著販賣自身的作品來支撐這個館舍，聽起來真是傻極了，而館長卻說若他選擇放棄經營這個館舍，這棟建築物也立即會遭受到政府拆除。



另外他也指導了 5 名學徒，外加每週來上課的學生們，這些的情感都讓他無法放棄。

全館長的熱忱很快就打動了我們，大家跟隨他的腳步走在曲曲折折的館舍裡，去探索他的堅持，我們獲得一次又一次的感動，那些東西不單只是透過這些漂亮的作品呈現，更傳達的是全館長對這份漆藝藝術的堅持與熱情。

這個館還有很引人注目的是韓國第一偶像裴勇俊，跟全館長學習漆藝畫大概七天，他的作品「愛」、以及播映裴勇俊學漆過程的紀錄影集都在館裡呈現。

另外令我們驚艷的是全館長不僅只是運用漆藝來作畫，更將漆藝應用衣櫥、家具、樂器上，他珍藏的爵士鼓以及電吉他的外觀都是以漆藝呈現，更厲害的是精工錶也請他用漆藝來做錶面，手錶與

圖 9-6

漆藝的精妙結合，更是讓手錶價錢水漲船高。

面對這樣的豐富以及專業的作品，卻都是在一個坪數不大的工作室裡完成，並沒有獲得更好的環境以及政府穩定的資源，當然全館長本身的祖國想要提供更好的環境以及資源給他，他卻沒有想要立即回國，並非他忘記了自己的國家，而是他獨特的情懷，其實這座文化館呈現的作品也許很精采，很多漆藝的畫作都相當炫彩奪目，也許硬體設施不是很完善，參觀動線也顯得很雜亂，但是他卻有著最原始簡單的情感，也許這樣的情感不容易被大家所發現，但一旦接觸卻很容易感動。

三、心得與感想

- 國家的文化認同決定傳統藝術的存活
- 觀眾人數與感動人數的迷思
- 館長特質帶動館舍能量
- 歷史空間再造新生命
- 專業的漆藝，需要科技的提升



圖 9-7

拾、北方漁船博物館

一、摘要

位於青森縣のみちのく北方漁船博物館屬於民間設立及自主經營的主題性博物館。自 1999 年開幕迄今，已屆 10 年，目前每年度約有 10,000 參觀人次。主要於收藏及展示各類型漁船、帆船，擁有 230 艘漁船典藏，使其成為日本最大的漁船主題博物館，其中並有 67 件被指定為國家重要有形民俗文化財。立館目標在於研究考證津輕海峽及周邊地域之木造漁船的製造技術，並作紀錄和傳承，以及復原「北前船」，加以推廣其豐富的文史意涵。

二、「みちのく北方漁船博物館」成立源起與營運現況

1990 年由當地「みちのく銀行」總裁以個人蒐藏的 200 餘件漁船藏品，出資興建並號召同好共同推動成立了「みちのく北方漁船博物館」，展現出民間收藏家推動博物館設立的動能。

みちのく北方漁船博物館共編制有 5 名人員，包括正式人員 3 名及臨時人員 2 名（售票），另有 7 名志工；上設有理事會及評議員會，監督與協助館務的推動。這樣的組織型態類似於西方博物館體制，即透過成立董事會監督博物館營運，館長則率領館員執行館務，並對董事會負責。董事會多由政府部門、專家學者、民間代表及最主要的捐款贊助人所組成，對於經費補助和公眾關係產生直接影響。這樣的經營模式使得博物館能較獨立於政府體制外運作，並依自我的目標長期發展，不會因政策轉換而更動。

みちのく北方漁船博物館每年度營運所需的經費約為 3,200 萬日元，經費來源自募款所得（由館長擔負募款的事務），並無接受政府的補助，也沒有公會或商會相關財源的支持，完全屬民間自營。另，除了以募款來籌措經費之外，目前「みちのく銀行」的現任總裁，仍任理事會會長，雖在經費上沒再有實質捐款，但若遇佈展或活動時，皆會派人力協助辦理，形成企業體支持博物館的互動關

係。另外，理事會成員亦包括青森市長、弘前市長、八戶市長、青森港振興協會會長、青森縣漁業協同組合連合會會長等政府部門和相關公會成員；還有船大工保存協會會長、前日本海事史學會會長及青森縣文化財保護協會會長等文史領域的成員，可見其組成兼顧各領域的意見領袖和專業代表，足以促成館務的推動。

三、蒐藏管理

みちのく北方漁船博物館目前計有 230 件各類型漁船收藏（統計至 2009 年止，包括民間收藏家借展），為日本最大級的漁船主題博物館。學藝員表示，其中更有 67 件被指定為國家重要有形民俗文化財，並受文化廳指導。

因受限於漁船屬大型體積的藏品，及有限的館內空間，全館以「開放式收藏」的方式保存，並直接對觀眾展示；另亦有停泊館邊的大型漁船可供參觀（圖 10-1、圖 10-2）。學藝員表示，館內每一件漁船收藏，都是仍具功能且尚可使用的。



圖 10-1：展區實景

圖 10-2：木造漁船（國家重要有形民俗文化財）

藏品的登錄資料包括受入番號（採流水編號方式）、重要有形民俗文化財指定番號、漁船名、收集地、寄贈者、構造、主要用途、推進方法、製造年、造船者及當時的船價和說明資料等，註解各物件的入藏資訊，相當完整。

因漁船主要構料為木材，在溫度、濕度、微塵、蟲害等微環境的控制上，就格外重要。惟因みちのく北方漁船博物館為一二樓鋼造建物，展場空間屬開放性，展品亦沒有置放於展櫃或設置典藏室，在各項環境因子的控制就較為困難。必須由研究人員在保存技術、修復技術等專業技法上強化。

四、研究修復

研究，我們認為是みちのく北方漁船博物館最核心的工作。我們參訪過程中，學藝員提及他們一直持續進行著包括木造漁船的製造技術、材料與工法，以及其使用的漁具和捕魚型式等作調查研究及資料收集。木造漁船之製作取材自青森縣自產的檜木及杉木，船身由龍骨打丁及樁接方式完成，由於製作技法已逾四十年無人採用，故目前正努力考證與復原。

各項研究成果也以舉辦特展、講座、研習及出版為 DVD 或發行刊物等，進行推廣。其豐碩的研究資料，常吸引許多專業研究者或學者前來；也和如青森縣立

鄉土館等地博物館，進行館際資料的交流，追溯更多漁船的史料。

修復工作上，目前著重於被指定為國家重要有形民俗文化財的漁船，延請仍保有傳統技術的匠師進行原樣修復，並對修復的過程作建檔紀錄，以傳承已趨式微的技藝。

其他的漁船，在缺乏研究基礎資料下，為避免不當的維修造成破壞，暫時不作修復的考量。另外，為充實研究，學藝員也和大學合作，學習相關的保存技術。

五、展示策劃

由於みちのく北方漁船博物館採取「開放式收藏」的型式，展示上，即以原物件開放陳列予觀眾，觀眾能最直接的欣賞到物件樣貌及感受其實體比例、構造風格和各類船隻型態之差異，有助於強化觀眾參觀的印象。另外，停泊館邊的船隻（亦屬於藏品），除可以「實境展示」手法呈現給觀眾之外，由於其仍具功能，亦可規劃為體驗活動。



圖 10-3：展區配置圖

展區規劃上（圖 10-3），以造船技術、所在地域（或國家）、使用功能、構件機具等幾類面向來呈現，搭配實物、照片及模型等手法，讓觀眾循動線能逐步認知漁船產業。各展區介紹如下：

- 造船技術的傳承：本區主要在呈現運用傳統技術新造的各式木造漁船，並作工序和型制的解說。
- ムダマハギ漁船：展示指定為國家重要有形民俗文化財的「津輕海峽及周邊地域のムダマハギ漁船」67 件。
- 外國的船：陳列包括俄羅斯、越南、韓國、泰國等國家的船隻，展現不同的文化采風。
- 捕魚船：展示各不同類型的漁船及其獨特的捕魚方式。
- 船的機具：展示各年代漁船機具的發展演變。內容呈現漁船的動力：從槳、蒸汽引擎、到「燒玉式」（以柴油加上鐵球幫助加熱，因其運作時，有鐵球的碰撞聲響，該類船隻又稱為「碰碰船」）。
- 北前船模型：陳列 1/4 比例的北前船模型。所謂的「北前船」（圖 10-4）

是在江戶時代後期至明治時代，以日本海為中心活躍的採購販賣商船。因一年間數次往返於大阪和北海道之間，所以促進了經濟繁榮與文化交流，甚具文史意涵。

- 開船體驗室：提供模型船讓觀眾體驗操控航行的空間。
- 展望台：30 公尺高，供觀眾遠眺港灣景色及青森市景，連結起本館的地緣關係。



圖 10-4：北前船



圖 10-5：DIY 活動區

六、教育及活動

みちのく 北方漁船博物館最主要的教育活動屬北前船的史料推廣（包括講座、課程等、體驗活動等），以及木造漁船修復技術的傳承。

在體驗活動的部分，除展場中規劃一 DIY 活動區，提供簡易的構件和色料，讓觀眾動手設計、組裝自己的船（圖 10-5）。之外也安排固定時程，有出航體驗或駕船教學等活動。網站部分，配合ムダマハギ漁船的研究成果，設計「學習室」的網頁學習教材，以圖文對照的方式，從 1. ムダマハギ漁船的收集與文化財指定；2. ムダマハギ漁船的介紹；3. ムダマハギ漁船分布地域；等三個部分讓觀眾循序逐步去瞭解ムダマハギ漁船。

七、心得及感想

1. 看見民間的收藏動能
2. 有形的保存及無形的傳承
3. 獨立自主的財源
4. 收藏為博物館的基礎，研究是動能
5. 產業文化化，才是地方文化館經營的本質
6. 對登錄博物館資格認定的反思



圖 10-6：訪談過程



圖 10-7：學藝員導覽解說

拾壹、三内丸山遺跡

一、前言

青森縣的歷史在繩文時代（1 萬年前至西元前 3 世紀）遺留下來的遺迹有三内丸山遺跡等。鎌倉時代（12-16 世紀），津輕安藤氏以“十三湊”（中世紀日本海沿岸交易港）為據點進行大量海上貿易。江戶時代（16-19 世紀中葉），主要由盛岡藩和弘前藩所支配。另外，還有八戶藩、



圖 11-1 三内丸山遺跡位於日本本州最北的青森縣

黑石藩等。戊辰戰爭（1868 年—1869 年）時，弘前藩與盛岡藩同屬於奧羽列藩同盟。戰後，盛岡藩實力大減，在其領土內設立了斗南藩，由以前會津藩的松平家支配。1871 年 7 月 廢藩置縣。1871 年 9 月上述藩縣合併為弘前縣，後隨即將縣廳移至青森，改稱青森縣。

由於青森縣三面臨海，豐富的漁獲成了最主要的經濟活動，各種獨特的海鮮魚貝成了別具風味的青森美食。此外，冬季長夏季短的特殊氣候，極大溫差也造就最為清甜鮮美的青森蘋果。青森縣是著名的蘋果產地。蘋果種植以弘前市為中心，集中在津輕地方，三戶郡等。

青森所擁有的自然資源豐富而迷人，無論是十和田湖、奧入瀨溪流或是被指定為世界遺產的白神山地，通通都是令人讚嘆的壯麗絕景。從充滿異國懷舊感的弘前、鄉土文化學術氣息濃厚的津輕半島、可遍嚐美味海鮮的八戶到最主要的行政區域青森市，都能夠讓人領略青森的魅力。



圖 11-2 三内丸山遺跡以繩文陶罐為入口意象

二、館舍簡介

三内丸山遺跡位於青森縣的青森市西南方，是日本最大繩紋時代的村落遺跡。青森縣政府將之規劃為繩文之丘三内勝地公園，總面積 39 公頃。透過復原的繩文村落與設施，兼具文化資產保存與觀光遊憩等功能。

繩文時代是日本石器時代後期，距今約 1 萬年前至西元前 3 世紀，因為大量出土的陶器和陶俑表面上有繩索圖案，故稱為繩文時代。繩文時代的生活方式以狩獵採集為主，武器是弓箭，遺跡中可發現埋葬的狗墳。

其實早在日本江戶時期，就已經知道這青森一帶有日本繩紋時代的村落遺跡。直到西元 1991 年青森縣在此地建設棒球場，才正視到三内丸山遺址的重要性。

為了保存遺跡，青森縣政府於 1994 年果斷停止棒球場的建設和附近所有的都市開發計畫，以便進行計畫性的挖掘。三内丸山遺址之保存與利用，由教育廳的教育委員會負責規劃。組織成員除了原有的 2 位考古專家，另聘請當地 4 位考古專家組成工作小組，進行遺跡的挖掘保存與有效利用。1997 年指定為國家歷史遺跡，2000 年被指定為國家特殊歷史遺跡，保存範圍 24.3 公頃。2002 年規劃繩文之丘三内勝地公園「繩文時遊館」，開始對外開放。目前正積極申請指定為世界遺產。

到目前為止，三内丸山遺址所發掘調查出土的遺跡，包含日本繩紋時代前期到中期(約 5,500 年前~4,000 年前)的大規模村落遺跡³，以及約 1,000 年前日本平安時代的城館遺跡。特別是由日本繩紋時代大規模村落遺跡中，發掘出豎穴住居遺跡、大型豎穴住居遺跡、掘立柱建築物遺跡、巨型柱狀建台。埋有大量遺物的山谷(泥炭層)，花費了大約 1,000 年形成的隆土，超過千座的大人和小孩的墳墓，為了製作土器而挖的洞、貯藏穴等，規模龐大。



圖 11-3 1994 年興建中的青森縣棒球場因三内丸山遺跡而停工



圖 11-4【大型豎穴住居遺跡】

繩紋時期的住家是在地面上挖洞當作地板。住家的中央放置爐子。

³ 日本繩文時代(11000BC-0 BC)分為草創期、早期、前期、中期、後期與晚期，三内丸山遺跡屬前期與中期。



圖 11-5【高床式建物】

在地面挖洞後把柱子插在洞裡以便支撐整個建築物。



圖 11-6【豎穴式住居】

繩紋時期的住家是在地面上挖洞當作地板。住家的中央放置爐子。(攝自岩手縣立博物館)

三內丸山遺址出土遺物種類繁多，如動物遺骸、魚的骨頭、野生穀類、植物的種子與花粉、繩紋土器、石器、木器和土偶等。遺物中發現有北海道、新潟縣、岩手縣等外地所產的岩石、木頭，可能做為貨幣之用，由這些遺物可以推測在這時期跟遠方有商業交易。而這裡也似乎有專門的漆器師傅。另外還有許多獨特的遺物，造型之多，讓人看了歎為觀止，顯見當時的手工藝品製作技巧已臻至相當純熟的地步。三內丸山遺



圖 11-7 遺物中發現外地所產的岩石與木頭，推測在這時期已經有商業交易行為。



圖 11-8 獨特的遺物，造型之多，讓人歎為觀止

總面積 39 公頃，其中特殊歷史遺跡 24.3 公頃。

為了觀光與文化資產並存，乃將真正遺跡保存在一公尺的地底下，另以複製的方式復原繩文人的住居群與倉庫群在地面上供遊客觀賞。園區設施包括：一般豎穴式住宅 15 棟、大型豎穴式住宅 1 棟、掘洞立柱式建築（高架倉庫）3 棟、高約 14.7 公尺的大型掘洞立柱式建築 1 棟、展覽室 1 棟與遺跡展覽設施 5 處等。透過這些復原的村落與設施，讓遊客可以瞭解繩文時代的自然環境、飲食生活及生活型態。在

址的發現，對於日本歷史的重新建構，具有重大意義。

為了把三內丸山生活過的繩文人村落遺跡作為重要的歷史文化遺產加以保存，並且讓民眾可以感體驗「村落」風情。青森縣政府以三內丸山遺址為基地，規劃繩文之丘三內勝地公園，



圖 11-9 高約 14.7 公尺的大型掘洞立柱式建築為三內丸山遺址的重要標誌

附設的展覽室可參觀出土

遺物及挖掘過程等相關資料與錄影帶，以便學習有關三內丸山遺跡與繩紋時期的歷史。另附設商店、休息室、放映室等，是一處充滿歷史感的國寶級名勝。

整區的行政管理分別由青森縣教育廳、縣立美術館與公園等三個不同的行政單位共同管理，每年編列 2 億日圓的預算。遺址部分由教育廳的教育委員會負責，編制有 6 位考古專家與 8 位導覽人員。繩文時遊館由美術館負責編制有 6 位研究員與 2 位專職工作人員。目前義工 100 人協助館舍營運，每年約 30 萬的訪客參觀。教育推廣部分，辦理演講活動、研討會、繩文小袋製作、編布工藝等體驗工坊，另還製作繩文文化商品供遊客選購。未來整區的發展，將分為繩文之丘三內勝地公園、繩文時遊館與綜合藝術公園。

三、心得與感想

日本對於文化資產的保存讓人印象深刻，行程中青森縣三內丸山遺跡原為棒球場預定地與仙台市地底之森博物館預計蓋小學，它們都是從都市發展中搶救下來的文化資產。尤其三內丸山遺跡，其原址原要建蓋棒球場而且已經開工並完成 1、3 壘區看台建設，但為了大量的繩文文化遺跡，乃將已經部份完成的棒球場拆除，全面性勘查遺跡範圍並規劃為重點遺址保留區，這確實是件不容易的事。不僅政府需要極大的魄力，也需要居民的文化共識，這是我們急需學習的議題。例如台中市惠文遺址的發現至今已經三年多，台中市政府尚未將其公告為完整遺址保留區）。

最後三內丸山遺址的搶救與保存過程中，縣教育廳的教育委員會發揮極大功效。教育委員會成員中原就有古蹟專家，在發現文化資產後，乃快速反應並迅速擴編，從都市建設中緊急搶救塵封已久的繩文文化。台灣的政府文化行政制度，侷限於官僚文官體制，缺乏如同日本教育委員會的專業功能。通常僅在需要時才臨時召開會議邀請專家學者參與，可是通常緩不濟急。因此建議不管是中央或地方政府的文化部門，應邀請各個不同領域的專家學者組成常設性委員會，俾利發揮專業功能，且能即時解決地方文化資產的發掘、保留與研究工作，促進文化的扎根與資產的保護工作。

拾貳、考古學的 CSI—地底之森博物館

一、前言

日本是個相當重視「過去」的國家，無論是文化上的傳統，或是已隨時代演進消逝的遺跡，似乎都可以在現代生活中找到痕跡，此行所參訪的博物館中，就有兩處以遺址保存為主題：青森縣的山內丸山古跡、及仙台市的富沢遺跡保存館，特別是富沢遺跡保存館，其保存的遺跡更推溯至舊石器時代的冰河時期，對於人類文明發展之研究，具有相當大的貢獻。



圖 12-1 地底之森博物館入口地標。



圖 12-2 地底之森博物館最具代表性的展示區-冰河時期針葉林遺跡

二、過程

(一) 博物館的由來

地底之森博物館位於日本仙台市太白區，鄰近地下鐵長町南車站、JR 東北本線長町車站及東北自動車道，雖非位於市中心，卻是交通便利的郊區，原本這裡是國民小學預定地，在西元 1990 年時展開公有設施興建前必須進行的挖掘調查動作，以確認地底下沒有遺址或遺跡，就在第 30 次挖掘調查時，發現了冰河時期植物存在的痕跡，同時也發現有舊石器時代以石器敲擊取火所留下的石頭碎片及地面炭化的遺跡，為作更進一步考古調查與遺跡保存，原先興建小學的計畫中止，改為興建這座「富沢遺跡保存館」，從發現、挖掘、考古調查到保存館的規劃、興建與展示設計，仙台市教育委員會共耗時 6 年完成。



圖 12-3 第 30 次調查發現地表呈現火燒痕跡



圖 12-4 遺跡挖掘情形
(翻拍自博物館展示照片)。

(二) 博物館的基本資料

地底之森博物館園區基地面積 14,263 平方公尺，包括「冰河時期森林遺址保存區」、「芝生廣場」及停車場等三處戶外空間及「富沢遺跡保存館」，保存館

建築面積 1,196 平方公尺，為地上一層、地下一層之兩層樓鋼筋混凝土構造之建築物，建築工法採清水模外牆，建築設計風格呈橢圓形，入口動線採螺旋狀方式向下進入館內。



圖 12-5
地底之森博
物館全區模
型

圖 12-6
地底之森博物館全區配置圖(資料來源：地底之森博物館網站：<http://www.city.sendai.jp/kyouiku/chiteinomori/index.html>)



館內有分為常設展及企劃展兩部分，常設展包括地下展示室與一樓展示室，地下展示室為冰河時期針葉林遺跡之保存原貌，並以投影及音效方式還原當時森林情境在壁面上，也透過投影幕呈現舊石器時代人類在此地活動及敲擊石頭取火等行為之推論影片，還原 2 萬年前在這裡可能發生的事件與樣貌；一樓展示室則介紹富沢遺址調查的過程、舊石器時代人類活動情形、石器敲擊剝落過程的推論、及 2 萬年前冰河環境的形成、冰河時期的植物、富沢地區的樹林環境等；企劃展則因應策展規劃，於不同期間作不同主題的展出，目前企劃展主題為「仙台平野的彌生墓」，即蒐集仙台市、宮城縣、名取市等地之教育委員會及東北大學文學研究科所收藏彌生時代各遺址所挖掘出的典藏品。除了展示室，一樓還設有一間研修室，提供專題演講或小型課程使用。



圖 12-7 常設展示：舊石器時期人類取火活動痕跡(資料來源：地底之森博物館網站)。



圖 12-8 常設展示：富沢的環境(資料來源：地底之森博物館網站)。

(三) 營運情形

地底之森為公辦民營的博物館，隸屬於仙台市政府，委託「財團法人仙台市市民文化事業團」經營，每年補助預算 1 億 1 仟萬元，於 1996 年 11 月 2 日開館，至今已邁入第 14 年，據館長表示，開館時年參觀人數達 6 萬人，但目前每年僅有 4 萬人入館參觀，主要原因是性質相近的館舍日益增加，且受到人口少子化的趨勢影響，主要參觀群「中、小學生」逐漸減少，因此目前正逐步調整與轉型，除了與校方共同合作提出教案，增加高中生、大學生入館機會、培養對考古學的興趣之外，也朝向與社區互動合辦活動的方式，扮演附近社區公民館的角色，不定期舉辦社區課程或活動提供社區居民或學生報名參加，像是「古代米-親子田間體驗營」、「英語導覽員培訓」、「遴選 10 位中學生以上的學員參加「富沢遺跡挖掘、保存作業體驗教室」、「世界遺產與考古學研討會」等等。



圖 12-9 博物館舉辦「學生利用見學活動」情形



圖 12-10 博物館舉辦「學生利用見學活動」情形

三、心得及感想

本次參訪日本社區型博物館，深深感受到日本人對於遺跡或遺址的重視與珍

惜，他們立訂法律，明文規定所有公共建設興建前，應就基地進行探勘調查，確認是否有遺跡或遺址，倘若調查發現有遺址存在的痕跡，毫不猶豫地將原本的公共建設計畫取消或遷移，像是本來預定興建棒球場的三內丸山古遺跡以及預定興建小學的富沢遺跡，都在調查發現遺跡後，立即決定就地保存並轉而興建展示館或保存園區，以利教育推廣及遺址遺跡考古研究，當然這是由於基地本身屬於公有，公權力介入公共建設計畫的變更亦有其正當性，但行政作業上的積極度不得不令我們感到佩服，反觀國內的建設計畫，不僅沒有嚴謹的調查階段，在預算編列通過的壓力下，計畫變更彈性小，古蹟或歷史建築甚至遺址等文化財的認定更需要一段時間與過程，加上工程支出的利息成本壓力等，實在不容易做到放棄原有的建設計畫，而對遺跡作完整保存。

地底之森博物館從調查發現、挖掘考古、研究還原到保存館的規劃、設計、建造以及館內展示空間規劃、展示內容與展示方式之設計等等，僅花費 6 年時間，不僅就地完整保存 2 萬年前冰河時期的針葉林遺跡與舊石器時代以石器取火的痕跡，也從許多蛛絲馬跡的證據考究還原當時的情境與發生的活動，透過活潑的手法展現，其規劃之用心，足以顯示日本人對於遺址與遺跡的重視，以及政府面對遺址保存課題時，公權力的完全展現。

拾參、仙台七夕資料館

一、前言

中國七夕節慶在奈良時代傳至日本，在仙台則轉化為商業氣息濃厚的文化節慶觀光活動，成為日本東北地區三大祭典之一。「仙台七夕資料館」（即七夕館）乃鐘崎株式會社為使多年辦理的七夕飄飾與歡樂情景得以長年呈現，讓遊客可以看到往年出現過的長條詩箋，不同年代的作品，也得到政府列入博物館之認定。

鐘崎魚板工場其經營已從單純之食品工廠成為複合經營之文化觀光體驗的工廠，不祇滿足消費者對產品製程之見學體驗樂趣，開拓更多客層，對其特色商品品牌行銷甚有助益，不祇深耕其產業文化，同時也達到企業回饋社會之責任。

二、七夕節慶之由來

七夕（農曆七月七日）是牛郎與織女一年一度的相會之期，是源自於家喻戶曉的中國古老傳說愛情故事，敘述玉皇大帝的第七個女兒下凡來，與人間的牛郎相愛，過著耕田紡紗的恬美生活，終因人神分際，最後僅能在每年的七夕渡鵲橋相會。而織女精湛的紡紗、織布手藝，男耕女織守本份的景象具有教化性的故事，令天下女子心嚮往之，常會在七夕夜敬備瓜果乞求賜予自己一雙巧手，形成長達八百至一千年的「乞巧」民俗。

隨著時間的演變與不同地區的文化融合催化，添加了不同素材，有趣的演變出多采多姿的景象，也呈現當地人民對生活態度與期盼的投射。在台灣的台南

府城，織女則被神化為守護兒童的守護神，成為「七娘媽生、做十六歲」，更在民國 97 年公告為臺南市市定民俗。在當地七夕時節，家家戶戶以供品、香燭、七娘媽亭慶祝「七娘媽生」，並於孩童十六歲時，舉行「做十六歲」、「出婆姐間」的成年禮儀活動，台南市擴大辦理「府城七夕 16 歲藝術節」成為台南市的文化資產；尤有甚者，也因「七夕」民俗文化，日本仙台市與台南市的交流從二十一世紀起開啓了八年來的交流與結盟。

三、仙台七夕祭之介紹

中國七夕節慶在奈良時代傳至日本，於七夕時牽牛星與織女星相會時，成為祈求女子技藝精巧通達、農耕禮儀與小孩子的趨吉避邪的活動，在京都王公貴族當中，除保留各種禮儀、雅樂外，轉化為「乞巧奠」之「星之祭」、「流之祭」（和歌創作吟唱）、「蹴鞠」（踢球遊戲）、雅樂演奏等讚詠七夕的慶典，現仍留存在世代守護宮廷文物的京都冷泉家中。在仙台則轉化為商業氣息濃厚的文化節慶觀光活動，成為日本東北地區三大祭典之一。

傳說中的牛郎織女愛情故事並有民間的慶祝活動，於伊達政宗主藩時期擴大辦理發揚光大成為全國皆知，雖曾有一段時期停辦，仍因民間的期盼得以恢復，結合中國的牛郎織女傳說以及日本盂蘭盆節的習俗，用各式色彩鮮豔的和紙造型及青竹裝飾著仙台市內街道及商店，帶有祈願及慰祭先祖的意涵。

裝飾物以青竹為主體，其上垂掛著的裝飾物共有短冊、紙衣、折鶴、投網、巾著、屑籠及吹流等七種，尤其「吹流」是七夕祭的主角裝飾物，在所有的垂吊掛飾中最華麗的，它是在繡球下方長串著和紙彩帶，象徵著織女的紡織線，是古時女性來藉此祈求紡織及家事能力精進。「紙衣」獻給織神祈求能有好的裁縫技巧；「投網」象徵對漁獲豐收的期望；「屑籠」放七夕紙屑乃培養清潔和節儉的心；「短冊」祈願課業進步；「巾著」代表錢包用來祈求富貴和開源節流的心；還有「千羽鶴」祈求年長者長壽，搖曳風中的高空和風吊飾，寄托了地域人們對學問、書法的進步、闔家平安、健康長壽、生意興隆、漁業興旺、五谷豐收的美好心願。

仙台七夕祭歷史悠久，仙台市現於每年八月六至八日（因日本採行西元曆後），都有一連三日的七夕祭，辦理商店街大型手工紙飾「吹流」的展示競賽，同時讓長條詩箋和飄帶竹裝飾物所點綴街道，還有各類商品的展售、街頭活動表演。祭典前夜在西公園舉行之煙火大會，已辦理 40 年之久，16,000 發的煙火數傲視東北，在涼爽的夏夜遼闊的天空中各式造型的煙火朵朵綻放，成為視覺上一大享受。此外最大的特色即是使用當地青竹及嚴選京都的禪千代紙及江戶千代紙等傳統和紙，裝飾總長約 15 公里的商店街成豪華壯觀又顏色豐富鮮明，讓七夕祭點綴得華麗非凡。

相較於白天稍顯靜態的七夕裝飾，晚上也有動態的「星宵祭」可以參加，傍晚於定禪寺通及市民廣場均有以「七夕舞」為開端的演奏、舞蹈、鄉土藝能等娛樂性高的演出內容可供欣賞，亦可搭乘市內觀光巴士「LOOPLE 仙台」前往瑞

鳳殿觀賞夜間點燈及充滿幻想氣氛的森林音樂會，此外封街的嘉年華會式遊行，別具一格的盛裝巡遊等使「仙台七夕祭」成爲日本東北夏季最富浪漫氣氛又輕鬆熱鬧的祭典。

「仙台七夕祭」活動之籌辦，結合商界、工界等團體代表組成仙台七夕祭協贊會進行募款，加上市政府補助幾千萬，以不到一億日圓的預算來辦理，相對全國各地靜態的活動，「仙台七夕祭」每年有不同的企劃與三天動態活動，三天吸引國內外旅客就達 200 多萬人，國際遊客約有 100,000 人，台灣旅客約佔 18,000 人，帶給當地許多的觀光旅遊利益。

四、座談會（仙台市）

時 間：中華民國 98 年 11 月 25 日（星期四）

地 點：仙台七夕資料館（日本國）

主持人：文建會陳參事善報

與談人：仙台市經濟局嶺岸課長浩友

仙台市博物館小井川副館長百合子

鐘崎株式會社前仙台七夕資料館森館長光正



圖13-1 座談會1-主持人贈送館長禮物



圖13-2 座談會2-與談人嶺岸浩友、森光正、小井川百合子（左起）

◎會談議題與回應整理如下：

一、民間企業經營的館舍（七夕資料館）與企業商品（魚板）無關，主要著眼點爲何？經營經費來源？是否帶動其他產業投入博物館的經營？

回應：七夕資料館的籌設和經營單位鐘崎株式會社，公司主要產品是魚板，雖然和七夕節慶無關，但是，仙台是伊達政宗的領地，他將七夕節慶發揚光大，鐘崎公司吉田社長認爲若能在仙台成立一個有關七夕祭典的資料館，將可讓民眾感受此節慶與當地的文化傳統關係。

館舍的籌設若由政府部門來做，牽涉預算的編列和執行，時程上較久，所以，吉田社長決定自己做，主要的念頭是讓人們除了七夕的 3 天活動之

外，仍有一個可以看到七夕資料與裝飾的地方，而他的企業理念是提供人們好吃的東西、快樂的場所，為達此二目的，公司製作好吃的魚板，七夕資料館提供人們感受快樂的場所。此館不僅展七夕的資料，也會做其他的特展，目前是紙藝家藤城清治的作品展。

此館的維護和持續經營經費均由鐘崎公司獨自出資，即便是特展也是，展現民間亦有達成文化藝術展覽的能力。雖然也有人建議收取門票，吉田社長認為，已經麻煩民眾大老遠到這個館來了，就應該提供好的服務，所以就採免費參觀方式，這樣的經營，每年約有 30 萬人次參訪。文化場館的經營對提高公司的商譽有很大的幫助，特別是對宮城縣外的民眾（仙台市在宮城縣）；其他產業或公司如何做文化場館的經營，並不清楚，但其目的不外乎提供一個讓人願意去參訪的場所；以本館而言，館舍位在仙台市郊區，確實也增加人們到此的興趣，間接認識此地而增加附近的產業活動或遊憩休閒設施的使用。

二、七夕活動只仙台或日本全國都有？多少人參與？如何將遊客導引至七夕館參觀而非只參加活動？仙台吸引人們到此參加活動的魅力為何？大量遊客湧入的交通食宿如何處理？

回應：七夕是由中國傳入日本的節日，經過多年，幕府時代即逐漸成形，全國皆有，但仙台市在昭和 3 年開始轉變為華麗的裝飾，所有裝飾品都包含著願望，例如祈求女紅手藝更好、和歌唱的更好、漁獲豐收…等，藉此激起仙台的活力，也因此，仙台的七夕和其他地區的有所不同，而七夕祭也已經成為日本東北地方三大祭典之一。

七夕祭之前會由市政府、商會、公會等組成執行委員會，負責活動的規劃和進行，每年所花經費不到一億日圓，其中市政府補助幾千萬元，不足數由委員會自行募款。其他地區的七夕活動都是靜態的，仙台市則規劃了遊行和舞蹈，並有七夕裝飾大賞的比賽，也在學校辦七夕傳統技藝訓練班；因為活動比較活潑、熱鬧、華麗，每年 8 月 6 日到 8 日的 3 天活動約吸引 200 萬人次參與，其中外來客多為亞洲客，以臺灣的旅客最多；交通部分難免有一點擁擠，但住宿是最大的問題，所以會事先規劃與宣導，請遊客到仙台鄰近地區投宿。

為能吸引更多前來參與活動，仙台市政府觀光部門印製有數種與文版的簡介（包含中文正體字版），內容包括吃（特產）、玩（景點、博物館、神社廟宇等）、行（交通資訊）等，其中針對不同天數的行程也給予規劃上的建議，簡介即擔負推廣博物館的任務。除印製簡介發送外，也透過電視、新聞（報紙）、旅行社、雜誌等，請他們來介紹七夕祭；每年均參加臺灣的旅展，也到其他國家的旅展設攤，也曾和臺灣的企業 La New 洽談，請其企業健走活動到仙台辦，果真來了 900 多人，對觀光的助益很大。

三、因為經濟泡沫化和金融風暴的影響，很多文化性質的場館、博物館都面臨參觀人數銳減的衝擊，七夕資料館或日本的博物館因應之道及改善策略。

回應：經過金融海嘯的影響，外國來客量大減，加上日本少子化的關係，各個景點或博物館的參訪人數嚴重遞減，所以，市政府和各個公私立博物館共同正面面對這個危機，把這些經營有成的館舍當成好的資源，例如鐘崎公司直營店的七夕裝飾，連年拿到金賞獎，這些裝飾於節慶過後就擺在七夕館，而七夕館的經營與維護都靠該公司支撐，且持續努力經營，像這樣的認真經營、值得推薦的點就會透過與觀光的結合，納入觀光簡介手冊中，運用前述不同媒體等方式，加強宣傳。

由於外國旅客減少，又面臨少子化的問題，政府已經意識到應該讓國民養成上博物館的習慣，讓民眾從小就體驗到博物館的趣味處，而非僅有知識上的提供。對於高齡的年長者，則希望與鼓勵他們能成為博物館的義工或志工，能有機會為訪客服務與介紹。仙台市博物館就有 99 位志工，每人約 2 周需撥一天到博物館服務。而為讓更多外國遊客感覺導覽詳盡與方便，正準備提供各種語言的語音導覽服務。

四、日本博物館法對民間經營博物館的協助機制？中央的文部省和地方的縣市政府對博物館的補助機制？

回應：日本的博物館法對於各類型博物館採認定制，七夕館已獲仙台市認定，但也是經過非常多的努力。日本的各級政府對私人的博物館幾乎沒有補助，連仙台市博物館或國營的博物館，每年的預算都遭到刪減，要持續經營確實不易。



圖13-3 館中展出獲金賞獎的巨大七夕祭裝飾—吹流（蕭淑貞提供）



圖13-4 七夕館特展--紙藝家藤城清治的作品之一（蕭淑貞提供）

第三部 整體心得與建議

一、心得

(一) 台灣資訊化程度較日本進步

大部分的館舍都有常設展，縣級博物館(山形、岩手)將當地的文物作有系統且大規模的蒐集，並和當地社區有良好互動。而台灣則在資訊化程度相當發達，國民中小學幾乎班班有單槍播映機，資訊融入教學已普及至山上及海邊學校，各文化機構也把資訊設備列入基礎配備，且各機構幾乎都有多媒體的機構簡介。反觀日本，這次參訪的機構，幾乎都沒有資訊化設備，以山形縣博物館為例，成立 38 年，本次簡報係由館長親自口頭簡報，資訊化程度不及台灣。

(二) 日本公務員對機構的認同度較台灣公務員高

以山形縣立博物館為例，館內編制人員 23 人，11 位專任、12 位兼任，近年來受到日本經濟不景氣影響，政府預算拮据，沒辦法僱用清潔人員，館內公務人員除了經辦業務之外，還必須負責環境整理，例如整修花草，大家共體時艱，沒有人抱怨。反觀台灣公務機關，雖然各機關均有工友編制，但是機關的清潔維護大多外包，工友整理環境情況不多，這一點日本比我們好。

(三) 預算短缺、人力不足，中日皆然

公立博物館最重要的經費來源為政府預算，政府對所有博物館的補助(預算)，因財政困難而日益減少，幾乎所有參觀的博物館都有經費短絀的情況，影響博物館的營運和更新。私立博物館則幾乎沒有接受國家的補助。以岩手縣立博物館為例，開館第 9 年度預算 2 億 4804 萬 7 千元，至去年第 20 年度，已降為 2 億 911 萬 5 千元，物價指數在十年中已非昔比，人力方面，設館長、副館長各一人，專任學藝員 17 人，研究人員除了研究、策展之外，也要辦理行銷活動，包括巡迴展、博物館館際交流展、假日還需輔導社區學生做實驗，從事戶外探索活動，人力不足，預算逐年降低，業務不斷增加，顯然是中日皆然的困境，非台灣專屬。

(四) 機關願景(使命)要讓所有成員、包括民眾了解

日本博物館的經營主體多元化，有基金會(北方船舶博物館、致道博物館)企業(仙台七夕館)、個人(岩山漆藝美術館)，但政府仍然擔任主要角色。政府分官設職，所為何事，要有明確的願景，不只是主管以上人員要清楚，包括所有館員、清潔工、志工，都能對初次入館的民眾，用最簡淺明確的字眼加以解說，這一點，我們似乎沒有做的很好。以日本岩手縣立博物館為例，他們把機關的使命書，刻在大石頭上，當作入口意象，讓民眾清楚這個機關是做什麼的，也提醒館員：「不要忘了你的使命」，值得學習。

(五) 慎用「入館參觀人次指標」

入館參觀人次，往往被當作一個機構的經營績效之一，但是很少人去理解

參觀人次背後的意義。新館與舊館、動態與靜態展出，會出現迥然不同的人次變化。新館成立之初，民眾有好奇心及新鮮感，參觀意願強烈，之後會有效果遞減現象，這是必然的結果。還有動態性的展出，不斷推陳出新，也會有較多的參觀人次。以日本岩手縣立博物館為例，1980年開館當年入館人次為12萬4992人次，2000年，下降至4萬1083人次，不到三分之一。北方漁船博物館，1999年開館當年的參觀人次為3萬人次，目前約為1萬人次。盛岡手作村，1968年成立時，每年遊客100萬人次，目前約只50萬人次。各館參觀人數都在大幅度減少，應該考量少子化及常設展覽缺少變化及新鮮感降低，無法吸引新觀眾的現象；如果僅用參觀人次作為評量機構經營績效，顯然不盡合理。

(六) 外文簡介、導覽在全球化的當下至為重要

本次參觀的日本博物館有一個共通的現象，就是館內簡介文宣品幾乎都是日本語，沒有英文對照，導覽解說也必須透過翻譯，這對於機構的行銷非常不利，即便將簡介帶回旅館閱讀，也會有文字障礙。岩手縣立博物館館長表示，他們已經注意到這個問題，今後將爭取經費，逐步增設英文標示、英文解說，以因應日漸增多的外籍觀光客需求，這一點也值得國內借鏡。

(七) 重視文化財及尊重每個人的文化公民權

日本政府相當重視文化財的保存，如三內丸遺跡及地底之森博物館，都是從事公共建設時發現歷史遺跡而獲得保存；並且重視文化傳承及推廣活動，如北方漁船博物館傳授老師傅的造船技術，角館樺細工傳承館傳承山櫻樹皮造器的藝術，盛岡手作村各類達人傳授各種工藝等，都令人對日本重視文化傳統感到由衷佩服。另外，各博物館的硬體設施齊全，尤其殘障設施相當周全，殘障坡道、扶梯等，電梯內還置放椅子，讓人印象深刻。

二、整體建議

(一) 國內要逐步建立數位典藏機制

台灣資訊化非常發達，電子書已成為時尚，我們應該在這個優勢上，發展數位典藏機制，讓典藏品發揮價值，同時也可以減少人力不足、空間太小的限制。

(二) 審慎考慮地方博物館的擴充

相較於日本，台灣的地方文化館得到政府較多的奧援。以日本北方漁船博物館為例，該館是屬於私人博物館，於1999年成立，由銀行總裁捐資5000萬日圓成立，目前該銀行只能捐助3200萬日圓，不足部份由創館會員捐贈，館長的任務之一是負責募款，因為經費有限，館內一些修繕工程無法進行，甚至連空調設備都付之闕如，館長坦承這對於展品的保存有不良影響，這一點給我們的啟示是：創館容易，維持難。台灣政府預算有限，對於私人博物館的補助也不可能源源不絕，如何將有限的資源，做最適當的分配運用，扶持具有特色的館舍，並降低地方政府擴充博物館或文化館數量，以減輕政府的負擔，值得考慮。

(三) 地方博物館宜發展為「社區學習中心」

有鑑於人口老齡化及少子化的趨勢，建議國內之文化館應及早因應，展出的內容應結合當地歷史文化特色及重視當地民眾的需求，例如將館舍所在地的歷史文物、地質地理和現代生活做有系統的蒐集及展出等，及找出當地的無形文化財（各類達人），給予尊榮等，增加當地民眾與社區的認同。以日本岩手縣立博物館為例，他們有研究員，研究員除了從事研究之外，更將研究成果做為社區的活教材，利用假日，帶領社區中小學生從事研究實驗，一方面從小培養學童研究能力、認識鄉土自然生態，另一方面也拉近與社區的距離，讓博物館成為社區學習中心，這一點值得我們學習。

(四) 地方博物館應多角化經營，增加產品的附加價值

將文化與經濟作更緊密的連結，如盛岡手作村、秋田鄉土館（漫畫館）、樺細工傳承館等除展演之外，都有很大的展售區，形成一個相互支持的營運複合體。以日本盛岡手作村為例，成立於 1968 年，全館共有 14 座工作坊，其中鐵器工坊 4 座，其他包括：天然藍染、陶器、傢俱、鄉土玩具、民藝品、糕餅工房、竹細工、拉麵等，遊客多少都會帶些伴手回家，表示到此一遊。台灣的故宮博物館、中正紀念堂，也是以複製產品創造極高的附加價值，值得各地方博物館參考。另外，有鑑於仙台七夕博物館及七夕節的成功，館舍亦可結合節日活動如元宵燈會、端午節、中元節等，從全民參與、活動設計、文化結合觀光的角度行銷，增加館舍附加價值。

第四部 附錄

出國考察分享會

時間：中華民國 99 年 1 月 27 日（星期三）上午 10 時 30 分

地點：本會 405 會議室（台北市北平東路 30-1 號 4 樓）

說明：

本次行程之分享會由副團長黃素絹主持，團員均相當踴躍發表，也都有備而來，經過隨團顧問李東明老師安排後，特別依照博物館不同的功能屬性以及公私立營運單位別進行分類，而每個類別挑選一組上台進行分享。

在縣立大型博物館方面，由比怨依及田瑋分享以教育為主要目的之山形縣立博物館之所見所聞；吳瑞慧、吳武憲分享由當地農會組織所經營之庄內米歷史資料館；林千鈺、李俊寬則針對私人所有之致道博物館進行分享；郎亞玲、康玉慧則針對有傲人之典藏的岩手縣立博物館進行分享；林素春就保存傳統工藝技術與傳承武士精神的角館樺細工傳承館發表看法；而易榮昌則針對由私人企業所興辦之仙台七夕資料館提出其所見所聞。

議程：（併日本社區考察成果發表會辦理）

時間	流程內容	報告人
10：30-10：40	主持人致詞	文建會 黃素絹
10：40-12：00	考察行程簡介	戴開成
	鄉鎮社區營造條例-真鶴町「美的標準」	文建會張惠珠
	橫濱市的企圖--BankART、黃金町	嘉義市政府文化局 林金龍
	民間參與--川越藏之會、綠的協會、世田谷社區營造中心、台東歷史都市研究會等	新竹縣社區營造中心 謝佩娟
	文化資產的保存—佐原	雲林縣政府文化局 李信政

12:00-13:30	午餐時間		
13:30-15:00	日本社區型博物館考察	考察行程簡介	李東明
		山形縣立博物館	臺東縣政府文化暨觀光處 比怨依・西浪
		岩手縣立博物館	大溪藝文之家 郎亞玲
		致道博物館	華陶窯 林千鈺
		庄內米歷史資料館	彰化縣文化局 吳武憲
		角館樺細工傳承館	松園別館 林素春
		仙台七夕資料館	灣麗磚瓦文物館 易榮昌
15:00-16:00	綜合討論	議題一、鄉鎮市公所如何落實行政社造化 議題二、民間團體或專業工作者如何參與社造工作 議題三、如何讓館舍走出去，讓民眾走進來 議題四、如何運用及整合當地資源	
16:00-16:40	意見交流		

◎綜合討論紀要—張良鏗

議題：如何讓館所走出去，讓民眾走進來？

(一) 如何讓館所走出去？

我想提出 5P 的概念，亦即：1. 團隊人員 (people)。2. 產品價位 (price)。3. 地點 (place)。4. 促銷活動 (promotion)。5. 產品 (product)。簡述如下：

1. 堅強的團隊人員

館所要走出去，要去跟其他機構結盟，或者要向政府機關爭取經費，先決條

件是你要有強而有力的規劃團隊、以及執行力。如果團隊人員的能力有所不足，應從人員陪力著手。

2. 合理的價位

地方文化館每年幾乎都會向縣市政府或者文建會爭取經費，有的獲得較多的補助，有的較少，有的甚至得不到補助。道理很簡單，你對活動價值的定價合不合理是重要關鍵，挑戰性高、創意性強、與政策契合度足的活動，當然其價位會比較看好，反之則否。門票方面，也是依據產品的價值來訂定，合理的價位，是能否走出去的要件之一。

3. 目標群眾在哪裡—地點

你要走出去，請問走到哪裡去？也就是說你的目標群眾在哪裡？山上原住民、海邊漁民、離島居民、都會區上班族、鄉下農民----，你必須有清楚的方向，才不會走岔路。

4. 讓人心動的促銷活動

需求可以被創造出來，SARS 期間，五星級飯店推出一元便當，有人漏夜排隊，等候十幾個小時，只爲了省一、二百元，縣政府爲了促銷過剩農產品，免費贈送 1000 份饅頭，一人一顆，結果來了 5000 多人。說明人類有貪小便宜的特性，那麼你讓人心動的促銷策略是什麼？

5. 好的產品

好的產品是走出去最核心的因素，好的產品包括有形的展演、器物，以及無形的服務，好的產品最是關鍵。

(二) 如何讓民眾走進來？

1. 要有好的產品：國立歷史博物館最近展出梵谷畫展，許多朋友攜家帶眷，從中南部專程北上，買票進去看畫展，這些人平常很少出入文化中心或美術館，爲什麼突然變的如此有文化？因爲是好的產品，即便看不懂，至少意思到了一到此一遊。

2. 物超所值的感覺

收不收門票？門票高低，都不是民眾考慮的重要因素，重點是民眾來了之後有無物超所值的感覺，有，門票再高，感覺值得，反之，即便免費進場，仍感覺浪費時間。

3. 地點的便利性

走路進場，有無捷運、公車？開車，有無停車場？答案肯定，民眾願意進來，反之則否。

4. 有佔到便宜的感覺

二人同行、多人同行有無折扣？某一個時段內有無促銷活動？例如送贈品。

滿足民眾那一點貪小便宜的需求是重要的，無關道德問題，人性就是人性。

5. 優質的服務

有無清楚的路標指示？服務人員親切與否？導覽人員專不專業？這個會決定民眾下次是否再來的因素。

6. 與觀光結合

日本北海道夏日祭，由一群十六、七歲的青少年發起，起先只是自娛，演變成如今國際性的活動，每年超過十萬人參加，鍾崎公司的七夕節活動暨七夕館，每年吸引三百萬各地遊客擠入仙台市，這是文化與觀光結合的成功案例，值得學習。

議題：如何運用及整合當地資源？

(一) 盤整當地資源

你所在地區的資源有哪些？資源包括人力物力，例如同業工會有哪些？文化局、地方文化館、博物館、文史工作室、公私立社教、文化機構。人力方面，當地從事文化工作的人員有哪些？包括學者專家、實務工作者。物力方面，有哪些特色產業？農、漁、牧、礦、手工藝---等。

(二) 資源分類

將手上的資源加以分類。

(三) 建立檔案資料庫

(四) 篩選適合運用的資源

(五) 展開對話，商討結盟的可行性

(六) 訂定合作的權利義務契約

(七) 展開運作：

1. 共用硬體設施：例如日本的世田谷社區營造中心，他們是共同使用一個辦公場所。
2. 共同辦理講座、培訓：甲社區辦理講座、培訓，可以邀請鄰近的乙、丙、丁社區派人來參加，一份講師鐘點費，發揮最高的效益，減少經費支出。下次輪由其他社區來辦，大家受益。
3. 展演：甲社區的作品到乙、丙、丁社區展出，演藝活動亦同，同理，其他單位亦可到甲社區展演，這可以避免資源重複投資，且能互通有無，達到資源共享的目標。

