

# 博物館作為文化樞紐——機會與效益

■ 鄭邦彥

今（二〇一九）年國際博物館日（International Museum Day，以下簡稱 2019 IMD）以「博物館作為文化樞紐——傳統的未來」（Museums as Cultural Hubs: the Future of Tradition，圖 1）為主題，重新定義了博物館的未來及其轉型。轉型在於：作為社會核心機構的博物館，一旦如同心臟般成為文化樞紐，如何以嶄新的手法，持續彰顯典藏品及其背後的歷史與資產，藉此創造對未來世代有意義的傳統，同時提昇與來自全球、漸趨多元的當代觀眾之關連性，實為無法迴避的挑戰。此定義下的博物館，不斷自我形塑，以社群為導向、觀眾為中心，變得更加靈活，具有互動性與適應性，冀以解決當今社會的種種問題與衝突。<sup>1</sup>然而，不同類型博物館作為文化樞紐的機會及其所帶來的效益，各有差異，本文試圖以 2019 IMD 主題為命題，搭配實際案例，說明此轉型下的博物館如何因應及其於理論與實作上所產生的影響，進而反思博物館的價值。

## 一座博物館，改寫城市命運

位於西班牙北部、與法國接壤，剛過廿三歲生日的畢爾包古根漢美術館（Guggenheim Museum Bilbao），正是「一座博物館，改寫城市命運」的寫照。一九九一年，在西班牙巴斯克自治區（Euskadi）政府與比斯開省（Bizkaia）議會的邀請下，古根漢基金會（Solomon R. Guggenheim Foundation）開始評估，在比斯開省的首府畢爾包（Bilbao）設立美術館的可行性；一九九三年，美術館主體建築由國際知名建築師法蘭克·蓋瑞（Frank Gehry）設計，建築外觀大量使用鈦金屬，打破既定格局，採取自由造型，讓美術館建物依氣候、光線改變，呈現不同的色彩變化與

美感；歷經四年施工新建，一九九七年十月十八日，由胡安·卡洛斯一世（Juan Carlos，1975-2014 年間任西班牙國王）宣布開幕。<sup>2</sup>

開幕前三年，參訪畢爾包古根漢美術館的遊客，已為地方政府帶來超過一億歐元（約新臺幣三十四億）的稅收，足以回收建築成本，同時證明城市更新的成功，除了要有綠地和為城市生活帶來活力的移民外，還要有活絡的文化產業（a thriving cultural sector）。一座設計具有想像力的博物館，不僅作為產業的樞紐，更能夠扭轉城市的命運，此現象被稱為「畢爾包效應」（the Bilbao effect），宣示了一種新型態文化樞紐（cultural hub）的誕生。二〇一四年《經濟學人》（The



圖1 國際博物館日2019年主題海報 © International Council of Museums.

*Economist*) 專文指出：在畢爾包效應下，此新型態文化樞紐的成功關鍵，在於「必須具備明確的願景，讓遊客一來再來」(Such cultural hubs need a clear vision of what they can offer if visitors are to come more than once)，並對「是否只要建館，人潮即湧入」(If you build it, will they come?) 保有意識，時時警惕。<sup>3</sup>

英國「利物浦博物館群」(National Museums of Liverpool) 於二〇〇三年先後整併了旗下的八個博物館，是近期另一種新型態的以在地「博物館(群)」，改寫城市命運」之寫照。整併後的博物館群，為曾經是英國最貧困的城市之一的利物浦，帶來了區域更新的機會與效益，其中，以國際奴隸博物館(International Slavery Museum, 圖2、3) 最具指標性。該館於二〇〇七年的「奴役紀念日」(International Day for the Abolition of Slavery, 每年八月廿三日) 開幕，致力於將利物浦城市的歷史與大西洋奴隸販運、當代奴役與族群等社



圖2 國際奴隸博物館展場一隅 陳佳利攝於2011年

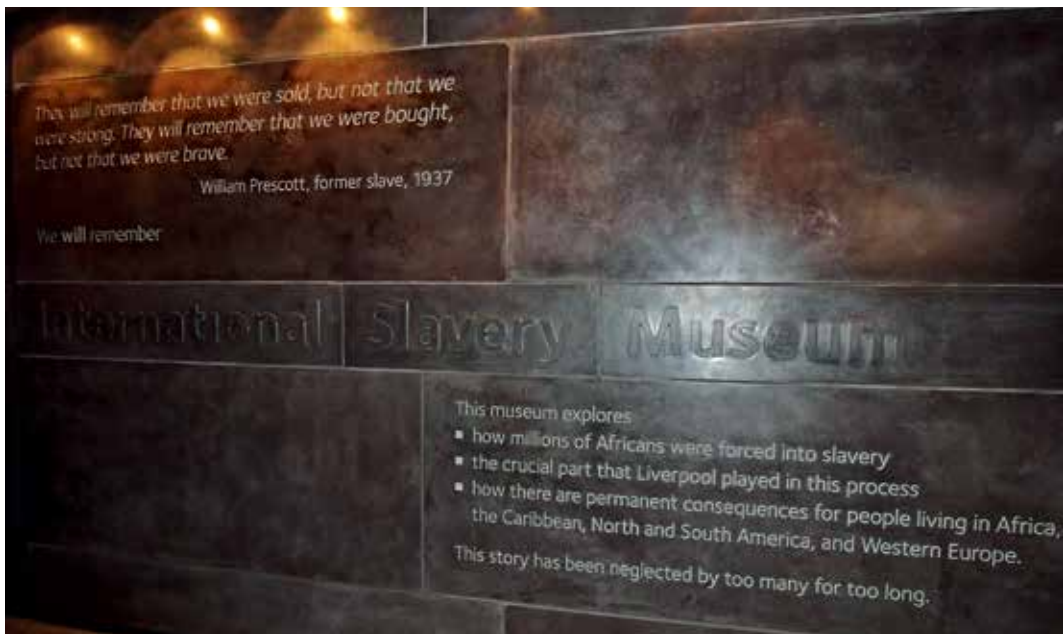


圖3 國際奴隸博物館的建館使命（銘刻於入口處） 陳佳利攝於2011年

會議題，以創新的策展與詮釋，為來自全球的觀眾帶來新的視野，此連結正是對我們共享的歷史記憶、文明與普世價值的反省。

### 「不只是城市故事」的多元文化樞紐

除大型博物館（群）外，不同類型博物館所擁有的資源、實踐位階及其「作為文化樞紐」的機會，各有差異。位於紐約的下東區移民公寓博物館（Lower East Side Tenement Museum，以下簡稱移民博物館），則是另外一種型態、小而美的案例，儼然成為反映城市多元文化的樞紐。

來自世界各地的移民初至美國，在埃利斯島（Ellis Island）入境後的第一站，多半是在下東區（Lower East Side，位為紐約曼哈頓東南部的一片街區）落腳；十九世紀末到廿世紀中期，下東區成為美國移民最為密集的区域之一，聚集愛爾蘭裔、波多黎各裔、



圖4 移民博物館於街區的歷史介紹看板 作者攝於2013年



猶太裔、德裔、華裔等不同族裔的社會底層勞工在此落地生根，至今仍保有紐約最早的移民公寓，成為美國最早的文化熔爐縮影之一。譬如在下東區果園路 97 號（97 Orchard Street）一棟四層樓的老舊公寓裡，初佔在

一八六三至一九三五年間，曾有來自廿多個國家、約七千多的移民先後暫居。一九八八年，盧德·亞伯蘭（Ruth Abram）與阿妮塔·傑克布森（Anita Jacobson）買下這棟公寓，創建了移民公寓博物館（圖 4～6），十年後，



圖5 | 移民博物館外觀 作者攝於2013年



圖6 | 移民博物館一樓賣店 作者攝於2013年

被列為紐約國家歷史遺址（National Historic Site, New York）。<sup>4</sup>

移民博物館的建築主體，已整棟被保留，一樓作為博物館賣場，二樓以上只有定時導覽時才對外開放，導覽時間為一小時或九十分鐘不等，導覽主題稍有不同，不過都是以當時居住在這棟建築裡的移民故事和歷史為主軸。二〇一二年秋天，筆者參加了「愛爾蘭來的局外人」（Irish Outsiders，圖7、8）主題導覽。進入博物館建物，迎接我們的是嚴重晃動的樓梯，以及一股令人感到不舒服的老房子霉味。負責導覽的教育人員要我們由此感受這個空間裡，曾經流轉過的人、事、物。例如老房子貼了多少層壁紙，即暗示了有幾個不同世代的人群暫居於此，當時雖沒有錢重新粉刷、裝飾自己的新家，仍希望還是有一個家的氛圍和感覺，先以廉價壁紙（館方表示：有些牆上壁紙已多達廿二層）克難將就。穿梭於此空間的同時，我們聽了幾首略微感傷的移民歌曲，隨著導覽結束，提供訪客另一個認識並體驗移民故事的管道，同時觸動更多（或許）「我們都是局外人」的情感同理與跨越時空的共鳴。

亞伯蘭女士在近期採訪指出：博物館創建初衷，是讓（參訪的）「美國人回家，在此與這群移民先驅相遇，協助他們意識到今日紐約這個街區移民所面臨的處境，就和美國其他地區一樣，（我們）是在同一艘船上。這是博物館的創建初衷：透過訴說歷史故事，倡議包容」。<sup>5</sup> 這段話一語道盡，該博物館「不只是城市故事」的自我定位，藉此彰顯美國移民的過去與現在，並指向我們以理解、包容為核心價值的共同未來。



圖7 由此進入「愛爾蘭來的局外人」導覽場域 作者攝於2013年

## 與時俱進的博物館使命

二〇一七年間，在新任館長凱文·詹寧斯（Kevin Jennings）主導下，移民博物館試圖調整自我定位，在〈持續演化的美國人身份認同——移民博物館的新使命〉一文，<sup>6</sup> 館長先以「當博物館移民的展示主題，一旦成為當今最具爭議的政治議題之一時，館方當如何自處」的反身提問，說明博物館重新定位的必要性。隨著移民問題的持續加溫（加上當今美國總統川普種種的反移民說辭〔Donald Trump's anti-immigrant rhetoric〕），館方「最安全的做法，應該是什麼也不做，保持常態運作，儘量保持『中立』」，此做法卻「在





圖8 | 「愛爾蘭來的局外人」特展導覽一隅 © Tenement Museum

本質上，是對我們博物館為社會而存在的背叛」，<sup>7</sup>一如亞伯蘭女士在創館初衷所言。因此，之於移民博物館，一個與時俱進並回應當下美國人身份認同的新使命，有其迫切的重要性。

移民博物館的創建使命，在於「透過（在足以代表美國移民街區的）曼哈頓下東區建立、定居下來不同世代新移民的切身經驗，將移民歷史（the history of immigration）保存與詮釋；在移民與訪客的過去、現在之間，建立情感上的連繫；進而對移民在美國國家認同與形構上所扮演的角色及其持續貢獻，有所理解並心生感激」。詹寧斯館長指出：

調整後的新使命，字字推敲，濃縮為一句話，「移民博物館將闡述由境外移民、移居者和難民，在我們國家持續創造的獨特美國故事」，<sup>8</sup>言簡意賅。

移民博物館使命的調整，首先在於：釐清「移民」（immigration）一詞的不夠精確，改以「境外移民、移居者和難民」（immigrants, migrants, and refugees）三個詞彙，分別彰顯不同時空背景下的移民認同、處境與其貢獻；其次，以「持續」（ongoing）形容詞，強調移民至今一直是形塑美國社會的動力之一，這不是一個發生在過去、現在已經結束的事實，而是美國文學家威廉·福克納（William

Faulkner, 1897-1962) 所言的「過去不曾結束，甚至還沒有過去」(The past isn't over. It isn't even past)。近期移民博物館新購果園路 103 號 (103 Orchard Street) 建築，這棟建築三樓也在二〇一七年十月起，作為「同一屋簷下」(Under One Roof) 常設展的導覽場域，以回應博物館的新使命。

「同一屋簷下」特展，將這一廳兩室的公寓一分為三，還原了三個不同時期、曾在同一屋簷下的移民生活場景，帶領訪客走進不同族裔的家庭故事。其中，雷默妮塔·賽斯女士 (Ramonita Saez) 是位單親母親，帶著她的兒子安迪和何塞·貝萊斯 (Andy and José Velez)，於四〇年代住進這棟公寓。(圖 9、10) 賽斯女士及其家族，是典型的美屬波多黎各家庭 (Puerto Rican-American family，來自波多黎各自由邦 [Commonwealth of Puerto Rico]，是美國位於加勒比海的境外領土)，他們是具有美國公民身份的「移居者」，而非「境外移民」，於此展覽中不再抹煞波多黎各人是美國人的事實及其貢獻。

## 「不為問題所困」的博物館機會

綜觀歐美博物館發展，大部分館方都會對其自身的使命與願景 (museum mission and vision) 相當重視並進行闡釋，最終以精簡的陳述，多半為一句話 (或一段文字) 於年報與官網公告，作為博物館藏品徵集、策展與教育活動等政策與實作的指導方針，對內是全體館員的專業認同與追求卓越之所在，對外成為吸引觀眾來訪的觸媒之一。

本質上，博物館的使命與願景，不會輕易調整。若有變動，往往是與時俱進下的產物，正如前述移民博物館於二〇一七年的使命調整，同步將原來冗長 (超過 175 個英文字，一共六句話) 的願景，精簡修訂為移民博物館致力於營造「一個擁抱且珍視移民在美國人身份認同演化中扮演重要角色的社會」；<sup>9</sup> 調整後的使命和願景，印在移民博物館咖啡杯 (圖 11) 上，送給董事會與全體館員，冀以有所體認並凝聚共識，成為大家面對每日工作挑戰時的提醒與動力來源。

利物浦博物館群，在二〇〇三年先後整



圖9 「同一屋簷下」特展1960年代塞斯女士家庭客廳 © Tenement Museum



圖10 「同一屋簷下」特展牆上掛有Puerto Rico的旗幟 © Tenement Museum



圖11 移民博物館咖啡杯 © Tenement Museum

併時，也曾透過檢視這八個博物館的社會角色，重新界定它們的使命並賦予新的定義。十八世紀的利物浦，在跨大西洋奴隸貿易（Transatlantic Slave Trade）的交易網絡中，扮演舉足輕重的角色。它是當時最大的奴隸轉運港口之一，進出販運船隻曾多達五千艘，占英國奴隸貿易的一半以上，迫使約一百五十萬非洲人淪為奴隸。該貿易活動直到十九世紀上半葉，仍是城市主要的經濟來源，第一次世界大戰後開始衰退。<sup>10</sup>然而，利物浦在奴隸販運所扮演的角色，直到九〇年代不曾被揭露，亦未受到官方正視（包括博物館策展主題也未見）。

默西塞德郡海事博物館（Merseyside Maritime Museum，圖12～14）也是利物浦博



圖12 默西塞德郡海事博物館外觀 邱玉鳳攝於2012年





圖13 | 默西塞德郡海事博物館展場一隅 邱玉鳳攝於2012年



圖14 | 默西塞德郡海事博物館常設展看版 邱玉鳳攝於2012年

物館群之一，一九八六年開館時，將奴隸販運的港口歷史，僅以全球貿易的普遍性脈絡，輕描淡寫，簡要帶過；一九九四年新推出「跨大西洋奴隸——違反人性尊嚴」（Transatlantic Slave: Against Human Dignity）特展，才首次揭露這段隱微不堪的城市歷史，二〇〇六年因應國際奴隸博物館開幕而撤展。此時，奴隸博物館的策展主軸（參見圖2、3），不再是過往跨大西洋的奴隸歷史，轉向當代奴役與族群等更為棘手的人權與社會議題，重新自我定義為「社會運動倡議與實踐的『人權博物館』」，<sup>11</sup>作為整個博物館群的精神指標，由旗下的八個博物館共同面對利物浦這座城市的矛盾與榮耀，不為過去所困，提供解套的可能，不再迴避。

## 博物館的新定義——指向未來

回顧「博物館的定義」，早在一九七九年，歷史學者愛德華·亞歷山大（Edward P. Alexander, 1907-2003）在《流轉中的博物館》（*Museum in Motion*）<sup>12</sup>一書，開宗明義指出「博物館為一錯綜複雜的機構，定義博物館實非易事」，該書副標為「博物館歷史與功能導論」（*An Introduction to the History and Functions of Museums*），按藏品屬性，分章介紹博物館（如美術館、自然史博物館、科學博物館、歷史博物館、動物園和植物園等）的類型與（博物館作為典藏、保存、研究、展覽與詮釋等）功能，開創性地另闢「博物館作為文化中心與社會工具」（*the museum as cultural center and social instrument*）專章，論述博物館與社會的連繫。

在專章「博物館作為社會工具」一節裡，作者以「衝突與問題」為小標，介紹美國安納考斯提亞社區博物館（Anacostia Neighborhood Museum，圖 15）所策劃「老鼠——人類所引來的苦惱」（*The Rat: Man's Invited Affliction*）特展。該展以社群觀點（*community opinion*）再現了在地孩童因居家環境不衛生，生活中常遭到老鼠咬噬、侵襲的經驗。此特展之於博物館的重要性，並不在於要求白人文化接受貧窮，而是試圖找到替代性的策展主軸與詮釋，提供觀眾相對尊重、欣賞貧窮文化的管道，且對傳統慣將博物館定位於服務主流文化的立場，提出挑戰。該社區博物館在一九八七年出版的《具影響力的博物館》（*Museums of Influence*）<sup>13</sup>一書，被肯尼斯·哈德森（Kenneth Hudson, 1916-



圖 15 | 安納考斯提亞社區博物館外觀 陳佳利攝於2005年

1999) 點名列入三十七個足以「指向未來」(pointers to the future) 並具影響力博物館之一，因為該館已在不經意間改變了博物館的既定傳統，並朝向與社會共振的拓荒者前進。

「與社會共振」一直是博物館存在的本質，然而，面對疾速變動的社會，「如何共振」構成不同世代博物館專業的挑戰，並因應其所根植文化地景的差異，遂產生豐富且多元的樣貌。為因應這些差異，區域性的博物館（如美國博物館聯盟〔American Alliance of Museums〕、英國博物館協會〔Museums Association〕等）社群應運而生，不約而同，嘗試對「什麼是博物館」加以定義，持續推動博物館專業及其相關範疇的發展。

國際博物館協會（International Council of Museums，簡稱 ICOM），在聯合國教科文組織（United Nations Educational Scientific and Cultural Organization, UNESCO）推動下，由世界各國推派代表於一九四六年成立，首度對博物館加以定義；目前 ICOM 最廣為接受的博物館定義，是於二〇〇七年的現行版本，在一九五六年以前版本，僅側重博物館研究與教育的目的，未能突顯博物館為社會服務的公共本質；一九七四年的版本，已大幅修訂，始將「以服務社會及其發展為宗旨的非營利常設機構，並對公眾開放」的觀點納入，略見現行版本的雛型；二〇〇七年的版本將「無形文化資產」納入，反映國際博物館（學）界對自身定義的反思與共識。<sup>14</sup> 今年 ICOM 選定 2019 IMD 的主題為「博物館作為文化樞紐——傳統的未來」，無非是冀以透過「文化樞紐」的視角，再次為博物館重新定義，改變博物館的既定傳統，指向未來，進而引領全球博物館的發展趨勢。

## 以小「博」大——機會與效益

回到 2019 IMD 主題說明，如同心臟般作為文化樞紐的博物館，若能以創新的方式，致力於解決當今社會的種種問題與衝突，其所帶來的效益，不可言喻，並將改寫 ICOM 二〇〇七年對博物館的現行定義（「博物館是一座以服務社會及其發展為宗旨的非營利常設機構，並對大眾開放；它為了教育、研究、娛樂目的，徵集、保存、研究、溝通傳達和展示人類及環境中的有形及無形遺產」<sup>15</sup>）。基本上，畢爾包效應是一種成功經營「博物館品牌」（museum branding）下的外溢效果。若以 2019 IMD 主題檢視，此模式或許是可行、但非唯一的參考架構（亦恐怕不是典範）；相較之下，英國利物浦博物館群或紐約下東區移民公寓博物館，都試圖站在作為文化樞紐的自我定位和高度上，結合在地社群，回到各自獨有的地方文化特色與歷史資產裡，以博物館作為支點，共同創造了「不為過去及其問題所困」的機會與效益。

再者，博物作為文化樞紐，非一蹴可得，利物浦博物館群的成功關鍵在於：英國官方文化政策與經費挹注的常態支持，加上博物館專業的介入，三者不可或缺，一如王嵩山在二〇〇五年《博物館學季刊》「博物館、地方風格與都市再生」專題所言，「要讓公部門主持的博物館扮演都市再生與發展的角色，不但需要文化政策的支持，及對市場與商品消費邏輯保持一定的醒覺，也應尋求並創造自成一格的地方風格；在無可取代的地方性之基礎上，把握博物館通過物件以增進個人與社會文化發展能力的角色」。<sup>16</sup> 唯有如此，博物館始有機會在全球化商業競爭中，引領勝出，以小「博」大，在都市更新、經



濟發展的同時，帶來更多回應其定義的效益。

是故，對博物館定義的修正、任何博物館使命與願景的調整，再再反映對其存在本質「什麼是博物館」（what is a museum）認識論的新理解、及其如何與社會連繫的當代詮釋，此正是 2019 IMD 主題之立意所在。第廿五屆 ICOM（每三年一次的）大會（the

ICOM 25<sup>th</sup> General Conference），今年九月將於日本京都召開，同步針對博物館定義進行第九次的修訂，並作為該年會第三天專題演講的題目，題目為「博物館的定義——ICOM 的骨架」（The Museum Definition - The backbone of ICOM），讓我們拭目以待。

作者任職於本院登錄保存處

### 註釋

1. 2019 IMD 主題說明，請參考 ICOM 官網 The theme: Museums as Cultural Hubs: the Future of Tradition 首頁，網址 <http://imd.icom.museum/international-museum-day-2019/museums-as-cultural-hubs-the-future-of-tradition/>（檢索日期：2019 年 4 月 9 日）。
2. 畢爾包古根漢美術館的中文介紹，請參考：蔡昭儀，《全球古根漢效應》（臺北：典藏藝術家庭，2005）。古根漢基金會目前（2019 年）在全球有四座美術館，除西班牙畢爾包外，尚有位於美國紐約的所羅門·古根漢美術館（The Solomon R. Guggenheim Museum, New York, U.S.A.）、義大利威尼斯的佩姬·古根漢美術館（Peggy Guggenheim Collection, Venice, Italy）與阿聯酋阿布達比的阿布達比古根漢美術館（Guggenheim Abu Dhabi）。
3. 《經濟學人》2014 年 1 月 6 日報導，「文化中心——畢爾包效應」（Cultural centres: the Bilbao effect），網址 <https://www.economist.com/special-report/2014/01/06/the-bilbao-effect>（檢索日期：2019 年 4 月 9 日）。
4. 下東區移民公寓博物館被登錄為紐約國家歷史遺址（National Historic Site, New York），詳美國國家公園管理局（U.S. National Park Service）官網，網址 <https://www.nps.gov/loea/index.htm>（檢索日期：2019 年 4 月 9 日）。
5. 該段訪談的影音資料，請參考：移民博物館三十週年慶（Celebrating 30 Years at the Tenement Museum），網址 <https://www.youtube.com/watch?v=hEJvZXlBqmQ&t=42s>（檢索日期：2019 年 4 月 9 日）。
6. Kevin Jennings, "The ever evolving American identity: A new mission at the Tenement Museum," The American Alliance of Museums, the Topic of Diversity, Equity, Accessibility, and Inclusion, accessed April 9, 2019, <https://www.aam-us.org/2018/08/15/the-ever-evolving-american-identity-a-new-mission-at-the-tenement-museum/>. 以下有關移民博物館使命、願景調整及其經過等說明，均引自該文，特此說明。
7. 原文為 The safe choice would have been to do nothing: to resume business as usual and to try to be "neutral" whenever quizzed about immigration's current political moment. This, however, would have been a betrayal of our roots as a museum founded for a social purpose. 同註 6。
8. 原文為 The Tenement Museum tells the uniquely American stories of immigrants, migrants, and refugees in the ongoing creation of our nation. 該段文字出現在移民博物館官網 Notes from the Tenement 首頁，網址 <https://www.tenement.org/blog/>（檢索日期：2019 年 4 月 10 日）。
9. 原文為 A society that embraces and values the fundamental role of immigration in the evolving American identity. 該段文字出現在移民博物館官網 About Us 首頁，網址 <https://www.tenement.org/about-us/>（檢索日期：2019 年 4 月 10 日）。
10. 大西洋奴隸貿易歷史的中文介紹，請參考：葉心慧，〈大西洋奴隸貿易·非洲人口販賣血淚史〉，《經典雜誌》，113 期（2007.12），頁 113-147。
11. 國際奴隸博物館的自我定位及其於博物館群中所扮演角色，請參考：陳佳利（訪談、編譯），〈社會運動倡議與實踐的國際奴隸博物館 Richard Benjamin 館長訪談〉，《博物館與文化》，13 期（2017.6），頁 127-134。
12. Alexander, E., *Museum in Motions: An Introduction to the History and Functions of Museums* (Washington, D.C.: American Association of Museums, 1979).
13. Hudson, K., *Museum of Influence* (Cambridge: Cambridge University Press, 1987).
14. 有關博物館的定義，ICOM 歷次修訂之中文介紹，請參考：劉婉珍，〈互即互入——博物館學的存有與發展〉，《博物館學季刊》，27 卷 1 期（2013.1），頁 81-102。有關 2017 年 ICOM 博物館定義（現行版本）的英文全文，請參考註 15，並中譯於本文下一段。
15. 原文為 A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment. 該定義於 2007 年維也納召開的第 22 屆 ICOM 大會中通過，請參考：網址 <http://icom.museum/en/activities/standards-guidelines/museum-definition/>（檢索日期：2019 年 4 月 11 日）。
16. 王高山，〈博物館、地方風格與都市再生〉，《博物館學季刊》，19 卷 4 期（2005.10），頁 5-6。