

發現臺灣，發現博物館： 一段關於 博物館自我對話的過程

Discovering Taiwan, Discovering Museum:
A Process of Museum's Self-talk

李金賢 國立臺灣博物館研究組

Lee, Chin-Hsien Research Department, National Taiwan Museum

前言

每一座博物館都有一段屬於自己過去光榮的歷史，也都有屬於自己的常設展覽，並且透過常設展相對恆久的存在，告訴來訪觀眾自己的過去、現在與未來。每一次常設展覽的更新與製作，往往是博物館自己重新調整、檢視自身方向的契機，藉以定位自我，甚而試圖介入當代社會、引導當代。國立臺灣博物館（以下簡稱臺博館）自1908年「臺灣總督府民政部殖產局附屬博物館」成立至今已逾一世紀。在2008年博物館建館百週年時，臺博館策劃一系列回顧臺灣過去百年歷史的特展¹，而「百年物語：臺灣博物館世紀典藏特展」則深刻地嘗試讓藏品說自己的故事，藉以回顧一個世紀以來臺博館歷史的流動。2017年底，臺博館又再邁入下一個十年，在瞬息萬變的時代，臺博館致力於首都核心區的博物館想像之中，土銀展示館、南門園區陸續開館，甚至鐵道部園區主體也已修復完竣。然而，自許為「臺灣現代知識的啟蒙地」，且以自然史蒐藏為主要特色，為臺灣現存歷史最悠久的臺博館，在主體性上是否有著典範的概念，又或是在新自由主義的衝擊下找尋自身的關懷？

J. McGuigan (2001) 在 Three Discourses of Cultural Policy 文章討論中，主張國家級文化機構、公共博物館的設立，是以提升國家文化及達到國家認同，更可以說國家博物館為建構國家文化認同，與表徵國家文化價值的場域，也是建構「我群」的場域。國家博物館透過蒐藏、展示等方式對公眾傳遞、建構國家認同，另一方面，博物館也透過一次次的展覽製作，試圖型塑博物館自身的認同。

「臺博館新世紀常設展首部曲－發現臺灣」是臺博館在21世紀以來首度推出的全新常設展覽，故事將時間場域回推到一百年前的20世紀初臺灣，藉由館藏「舊的」、「老的」藏品的呈現，試圖引領觀眾回到那臺灣博

物學與博物學家的發現年代。可以視為臺博館有意識地、有目的地透過述說自己的過去，建構自身在臺灣博物館史上的重要性。既有首部曲，即有接下的續曲，「發現臺灣」常設展企圖為接續的展覽開拓新的視野與高度。事實上，百年來臺博館的發展演進，可以說是臺灣博物學發展的足跡，「發現臺灣」常設展即對觀眾呈現了臺博館以史論今的企圖。同時，「發現臺灣」展覽的構思、擘劃與展示製作過程，更是臺博館與自己進行深層的對話。「發現臺灣」即為發現自己的過程。

展覽的本身如展示內容、精彩之處，在展示場域及展覽專書已然條分縷析。然而，作為博物館研究的學

習者，本文試圖記錄展覽從無到有的發展，以常設展覽製作的參與者、觀察者，討論博物館策展層面及設計製作的實務。

重訪「發現臺灣」展示製作過程

直到展覽完成的今天，策展團隊才有心情詼諧地自嘲：這個展覽把所有最不利的因子都碰上了。回首展示製作的過程，有幾個較為策展團隊困擾的挑戰，乍看之下似乎為此案例之獨特性，但事實上，卻也是為博物館製作展覽顯性或隱性的通例。以下就幾個關鍵的抉擇以及思考方式，重訪執行方式的選擇、主題發想、意識形態以及設計人員的型態等，試圖從參與決策過程的角度討論展示製作的可能性。

執行方式的選擇

在臺灣，公立博物館總處在一個曖昧的位置，究竟他是一個被認為類同傳統的行政機關，還是一個充滿想像與創意的場域？展示製作案採購招標方式的選擇，即為展示製作的第一道選擇題：統包工程（Turnkey）或是傳統工程（Design & Build）的製作方式。統包工程往往被認為在評估、評選、契約規範、預算編列、設計管理、施工進度與品質管理等方面較難具體管控，而傳統工程則較能步步為營；但對於展覽製作者而言，展示製作涉及較多專業工項，在展覽製作執行上統包工程較具彈性，能減少不同標案工程介面的管理，亦較能協調管控各工項施作細節及製作時程。由此可見，採購方式的抉擇即表現出不同專業背景的不同思維。

其實，從過去展覽製作的經驗來看，策展團隊較能夠透過與設計廠商的合作控制展覽的品質，一方面可



「發現臺灣」不只是形塑臺博館的歷史，也是描述臺灣如何被發現的故事。如此的主題發想即避免過於乏味的傳記式館史展示，取代的是，臺灣博物學與博物學家的發現年代中，發現與被發現者以及發現傳統

¹ 2008年初起，臺博館為迎接建館百年館慶，策劃一系列百年歷史特展：「百年風華：臺灣博物館建築特展」、「打出夢想：臺灣棒球百年特展」、「縱貫南北一氣通：臺灣鐵道百年特展」，以及「百年物語：臺灣博物館世紀典藏特展」。

以由設計人員貫徹自己所創作出來的展示設計，當然也可以說是設計人員必須要為自己的設計負責；另一方面，展覽的製作涉及較細緻且專業的施作，倘以分包方式進行製作，基於設計及施工界面整合、權責釐清、合約界面管理複雜等考量，有經驗的廠商通常較無投標意願，也增加了展示製作上的困難。

從結果來看，我們可以很鄉愿地說，對業主而言，倘若能夠選擇到配合度高、好溝通、清楚知道自己角色的執行單位，似乎選擇哪一種執行方式都會很順遂；反之，再好的制度一切都會碰觸到遊戲規則中所有的盲點，集所有不利因子於一身。而這次的展覽執行方式，即將展覽拆成設計及施作兩個標案進行，也就增加了展示製作上的挑戰，然而嚴峻的挑戰並非是不能執行，而是策展團隊必須在創意發想之外，花費更大的精神以及時間進行介面上的協調與整合。

主題發想

本展覽起初的主題設定原以「館史」為核心課題，以2008年「百年物語」展覽為基礎，藉館藏物件、臺博館過去的研究人員、館史、建築等為主要素材，以傳統歷史敘事的軸線發展。然而作為一個企圖超越過去、建立典範的展覽，如此的切入角度並無法跳脫20世紀以來的傳統展示論述。

因此經多次展示定位討論、諮詢委員的審查建議，以及展覽展示顧問王嵩山教授的高度視野提醒下，策展團隊重新省視臺博館自身的「館史」及展示策略：物件是博物館存在的重要概念之一，博物館擅長於透過物件背後所產生的意義並建構出其自身的文化脈絡，然而蒐藏者的「為何蒐藏」及「如何蒐藏」則更能完整論述出文物旅程中，調查、蒐集、研究知識形成及與

社會的關係。因此以「博物發現」及「發現的過程」所揭露的「發現臺灣」為論述主軸孕然而生，為展覽展開深度及廣度，並賦予其核心價值與意義，將展覽主軸從館史提升至臺灣史及臺灣博物學發展史的層次，呼應了臺博館尋求典範的主體性與可能性。

展示中的意識形態

博物館作為文化政治的載體，歷史性質的展覽則具有實質的實踐作用，不僅利用文物述說過去，而是透過展示文物詮釋過去，以達到文化政治所期望博物館能夠建構文化認同及歷史解釋。然而博物館在進行自身學科的歷史詮釋，所要面對的是館內學科平衡的挑戰，然而這些都可以透過研究人員的各自彰顯而建構；在國家博物館製作展覽，與觀眾進行溝通，最難以服眾人之口的便是牽涉到敏感的意識形態。作為一座跨越百年的老博物館，雖其為自然史博物館，由於臺灣歷史的複雜性以及族群的多樣性，只要是論述到有關歷史觀點的展示，難免涉及跨越時代的國族認同、建構，甚而撥動當代社會議題的論述。

「發現臺灣」的展覽製作過程中，對於展示題材選擇及脈絡，是依據可考史料及標本、文物，建構屬於臺博館的史觀，而其用詞經多方的討論及審視已盡可能地保持客觀，且儘量大量運用原始文獻第一手資料的引用，秉持讓文物及標本說話的展示策略。就一個歷史類的展示，如此應已是較於保守及客觀的歷史詮釋了。但在內容討論階段、設計階段，甚至到展示製作已屆完成，無論館內的論述或是館外的觀點，多少都有不同的聲音出現，如質疑日本時代與戰後故事比例的失衡，擔心史觀過於媚日或貴古賤今；又或對於兒

玉源太郎及後藤新平銅像展出的適當性；甚至對於戰前的名詞應稱為「日據時期」或是「日治時期」的名詞爭議²等，在在顯示出，即使是單純對自身歷史觀點的鋪陳，仍無法脫離意識形態的籠罩。

展示設計家的條件³

在展示規劃設計的過程中，「人」的因素往往是最為複雜且令人頭疼的。漢寶德(1995)曾提醒我們，一位一流的展示設計人員需要的特質與條件：(1)展示設計師要有童心、(2)現代展示設計師要對機器與電腦等物有興趣、(3)展示設計師要有廣闊的常識與興趣、(4)要有藝術家的素養、(5)展示設計師必須個性溫和，願意與各行各業的人合作，並解決各種問題。

由於此次的常設展規劃，希望能跳脫以往較為具象、寫實的描繪，期能運用多一點的藝術氛圍渲染較為枯燥的歷史性展示，因此選擇的展示設計人員的背

景則選擇較為非典型、較少有傳統博物館經驗，以配合臺博館對展示及內容的熟稔，在不偏離展示脈絡的前提下，有突破性的、藝術性的演繹。然而漢先生果然洞燭先機，在展覽的設計規劃階段，臺博館的策展團隊即與設計人員在展示的想像有著極大的差異，對於為何展示以及如何展示總有歧異認知，從展示脈絡、展出藏品選件、設計風格呈現等，皆充滿過分熱情的對話。

事實上，博物館通常有自己的展示論述，期能透過展示設計詮釋核心理念，而在博物館較需要協助的地方如設計與藝術的部分，則期待設計人員的互補，扮演著協助者的角色。這次的展覽製作，策展團隊原抱持開放設計人員從展示脈絡發想、藏品選件等工作參與，希冀能帶領設計人員快速進入展示製作的狀況，並從中互惠學習，然而火花也自此美意激起。由於專



兒玉源太郎及後藤新平銅像本身即為建築本體之一部份，然而在今日臺灣社會之歷史知識及思維，仍無法有較於客觀之包容性面對過去的存在。而博物館中的藏品，則是面對此類意識形態的首當其衝，博物館如何超越意識形態，有自己專業的展示及論述，而非迎合、被動或不作為，則是博物館仍須努力的課題

² 由於時代的用詞關係到人們背後的意識形態以及對歷史的詮釋，後來在展場中，為避免用詞上的爭議，便以「日本時代」。另「日據」或「日治」其考析及延伸閱讀參閱周婉姚教授〈從「日治」到「日據」再到「日治」：一份公文所揭示的歷史事實〉。

³ 此小段標題借用漢寶德於「博物館談片」一書中之章節名稱。漢寶德作為建築師及博物館人的背景，其對博物館研究及實務有著深入淺出的想像與熱情，「展示設計家的條件」短篇恰恰也提醒博物館從業人員在展示製作上應有的謹慎及態度。

業的不同，彼此工作又交錯重疊，便容易踰越彼此的底線。設計人員較習慣從強烈的視覺美感角度觀看，但博物館展出的物件都有其所屬的意義以及在常設展中所存在的脈絡，且這個展覽深層的元素即為述說館史，既是歷史則更應忠實讓物件說話，而不是將個人的好惡參入其中，或單純從「美」的角度出發。博物館的展覽本身正是其傳達自身理念的重要場域，策展團隊中本身即有主位及客位、主導及協助的角色區分，展示設計人員在展示製作的角色正是必須配合、協助博物館，並樂於接受指導。⁴

發現臺灣：被藝術介入自然史博物館中的歷史展示

從展出物件、展示架構來看，「發現臺灣」是一以時間為軸線的歷史展示，而歷史展示則具有高度選擇

的特性，其蘊含著某種知識的權威，是讓觀眾獲得知識的教育場域。策展人透過大量真實物件，藉由博物館欲建立的史觀，經詮釋及敘事來建構其歷史論述。然而既作為較自我詮釋的歷史展示，便不必太過執著於所謂價值的中立，反之更可以大膽地暫時忽略所謂「客觀」的假設，並思考其展示目的及任務，畢竟博物館的常設展覽更應該能「標誌一座博物館基本的任務、方向、蒐藏研究興趣，由一群任務導向的館員細心照的照護(curation)」⁵。而方向既定，即使能較為自由地闡述自己的史觀，如何製作出別開生面、超越的歷史展示，藝術的介入則被視為是另一個可能性。

臺博館將館史的展示設計於展館三樓，過去該場域多作為臨時特展之用，並非博物館主力之展場空間，其因天花高度偏低及動線引導不易，先天環境顯不足

大器。如何化解先天不利的空間，以及要透過何種方式跳脫傳統歷史展示較為直覺式的物件陳列或歷史場景再現等方式，則需仰賴展示設計的構思，從藝術面向思考，讓藝術介入自然史博物館中的歷史展示。林平(2001)認為展示空間已不再中性，而博物館的展示通常是有意識的、目的性的以視覺為主體，同時作為傳達媒介的展示也是一種藝術形式。透過線條、形狀、色彩、空間等藝術元素的安排，直接訴求觀眾的感官知覺。⁶因此此展覽在策略上，展場的規劃以簡約的風格、沈穩的色系，配合展示脈絡，將展場區隔兩大主題，以及三段插曲⁷，並且將乘載文物的展櫃退至展場縱邊，增加展場的延伸視野，以平衡展場先天較為弱勢的空間環境。另外，三個不同顏色的展廳分別運用：綠色－田野、白色－經典、藍色－空靈的背景音效，試圖引領觀眾除了在視覺外，更能以聽覺強勢地進入各展示主題，帶出其所欲強調的節奏，也因為視覺及聽覺的引領，給予觀眾更多的想像，替較為具體的歷史展示增添層次。

在展示設計之初，策展團隊希望透藝術之眼使學術藏品產生新的張力，激出不同語彙的火花。博物館對於展示的認識，是去幫助觀眾欣賞、享受博物館所典藏的物件及其背後的故事，而如何透過物件訴說其所欲詮釋的史觀或宇宙觀，進而與社會大眾溝通，「脈絡」是博物館一直以來擁抱且謹慎操作的價值。

展場中邀請了兩位當代藝術家進行「標本」的製作，在「過去的未來」展示單元中展出：泰雅族織藝師尤瑪·達陸(Yuma Taru)的《古虹新姿》與多媒體藝術家王俊傑的創作：《過去的未來》，分別取材自展場內古

老織品的紋樣與各種標本的型態，透過新媒體藝術家為典藏標本進行另類的凝視，將館藏較為代表性的人類學、地學、動物學及植物學標本意象轉譯成動態線稿，產生舊標本／新標本、舊展示技術／新展示技術等舊與新的連結與對話，作為整個展場中強而有力的結語。

從妥協的藝術到可能性的藝術

由於展示醞釀的時間很長，參與者專業背景歧異，往往在各自的專業上有不同的期待與想像，也因此從一開始的發想、主軸規劃、藏品選件、風格設計的紙上談兵到工程實際進場製作、調整，展示設計人員、工程製作廠商、博物館研究人員、行政部門之間彼此工作交錯重疊，每一階段的推論、判斷與抉擇，都有著各自的堅持，展現對常設展工作投入的熱情。也因此，彼此間時常在溝通與對話有著熱情過頭的情緒，伴隨各種的焦慮和挫折的心血。

展示製作的過程中，參與的各方意見難免歧異，而展覽最終總是要完竣並推出見觀眾。一般來說，「妥協的藝術」常常被拿來做為彼此溝通的工具，並期待為了一個目的而放棄既有的理想、原則，用讓步的方式避免衝突或爭執，以謀求較為融洽的方式。而展覽的形塑，本身即蘊含創造、資源、分配、權力、政治等象徵及實質意義於其中，並透過展覽的效益，傳播相對的理念與知識。因此，所謂的妥協，在此不應該是放棄某方的原則或理想，而是在對立雙方的原則及理想中，尋找一個共同的基礎，而既然理想尚在，以「可能性」來取代「妥協」也許會對展覽更適宜。



展示設計人員與博物館研究人員對於展覽的想像往往難有共同之處，尤其設計人員是否能與展示脈絡有適當的邊界，亦是藝術介入展示難以取得平衡之所在。圖為展廳中標本世界的展示呈現

⁴ 漢寶德，1999，《博物館談片》，頁43-44，臺中：國立自然科學博物館。

⁵ 王嵩山，2007，〈揭露的與隱藏的：臺灣博物館展示研究的回顧與展望〉，《博物館學季刊》，21(3)：5-37。臺中：國立自然科學博物館。

⁶ 林平，2001，〈展覽與場域的對話：從觀眾的角度出發〉，「博物館走向21世紀」專題講座<http://www.tmoa.gov.tw/action/exh-area.htm>。

⁷ 展示脈絡分為「發現之道」及「臺灣新象」兩大主題，並以以三段隱含時間性的中介作為破題與收尾：「臺灣與近代博物學的相遇」為序曲破題，中間穿插間奏「百年身影」闡述臺博館歷史與建築，展覽最後則以「過去的未來」作為終曲。

牛津大學藝術史教授柯律格 (Craig Clunas) 在訪談 (2014) 中曾經借用畢斯麥 (Otto von Bismarck) 的名言：「政治是有關可能性的藝術 (Politics is the art of the possible)」來形容展覽的製作與呈現，而喻「展覽是有關可能性的藝術」。而這位德意志帝國的「鐵血宰相」的完整名言後段，應是更能從政治借喻為展覽：「Politics is the art of the possible, the attainable — the art of the next best.」“the art of the next best”則是道出政治與理想 (the best) 的難以兼容，展覽的製作亦同。在展覽的發展過程中，我們可以深刻地體悟到，許多理想與堅持往往在各界的討論、談判，甚至在權力不對等的情況下，乍看消失殆盡，而被稱為是一種

妥協。事實上，展覽的製作卻往往都不是只講理想與堅持的，而應該是在理想與堅持的引導之下，尋求任何可能性去嘗試各種論述、各種展示技術，以及透過展品與觀眾溝通，展覽就是一種可能性的藝術。

結語：展示製作是博物館與自己對話的過程

在博物館重新開館⁸ 伴隨「發現臺灣」常設展的開幕時，回想自2013年啟動常設展計畫開始至今，總想到「風華再現」紀錄片中，阿姆斯特丹國家博物館 (The New Rijksmuseum) 的重建過程中，片末繼任館長 Wim Pijbes 於該館歷經十年磨一劍完成修復更新後，在博物館空間之中，凝望著畫作時所說：「縱使有再多的波濤，最終如何優雅沉靜的顯現，才是迷人之

處。」、「……感覺起來渾然天成，感覺上不知道他們這幾年在忙什麼，努力的痕跡都被隱藏起來了，這就是優雅的定義。」而這些努力的痕跡，即是博物館與自己對話的過程。

展示是博物館直接與觀眾面對的管道之一，觀眾也透過展示認識博物館。因此博物館的展示製作本身就是一種「講話」，除了陳述要向觀眾呈現怎麼樣的自己外，也在展示製作的過程中與自己進行一場深刻的對話，不斷地從自己的核心價值、理念，對於社會文化關懷的面向，以及從展覽製作的實務層面，關心展示構成的條件。

「發現臺灣」的常設展示從其展示脈絡理解，透過歷史的書寫，陳述臺博館過去與未來的想像，作為藝術、科學與歷史的展示，本身即顯示某一個能動主體 (agent) 的思想。展廳透過「博物發現」和「發現的過程」強調臺博館作為臺灣博物學發展先驅，及如何發現，充滿綠意的「發現之道」展廳，潛伏十九世紀末、廿世紀初被「發現」之初的時空緩移，潔白典雅的「臺灣新象」展廳則綻放經博物學家們的「發現」，聚集博物館的多樣性蒐藏。展覽最終的「過去的未來」⁹ 更指涉臺博館的終極核心價值，藉由原住民當代藝術家的編織品及雲豹標本，揭露博物館從發現、蒐藏、研究到未來作為社會文化再生及孕育的關懷和可能性。

常設展的製作，其花費之時間及資源可謂所費不貲，但卻往往有許多人力、物力、資源的浪費。郭美芳 (1990) 指出，展示醞釀的過程，經常缺乏理性經驗歸納法則，使溝通與協調無效，展示也因缺乏良好的組織結構，而減低了展示的價值¹⁰。王嵩山也提醒我

們：「展示的實務往往深埋一套有關人、物、文化的理論，且涉及差異極大的物件、知識與能動體的觀點。博物館展示的建構過程中，全貌性的與整合性的企劃模式是重要的觀點。展示協調居於關鍵地位」¹¹。「發現臺灣」常設展是臺博館常設展更新的首部曲，也是自1990年代後再次啟動大型的展示更新計畫。臺博館經過二十多年來研究人員們的努力，常設展的製作與更新確為擘別博物館新願景的手段之一。然而在實務的執行製作上，從宏觀的視野、策略，到製作的細節都有再思考的空間。

與特展製作不同的地方在於，常設展的論述與結構是由穩定的組織及資源維持，也因此其製作過程往往較為漫長。從製作方式的選擇，研究人員、行政部門與設計人員的角色定位，皆有其主、客位之差異，都應在展示製作之初有清楚的定位及溝通平臺；而展示細節上，往往設計人員或執行廠商對於博物館從業人員因其專業不同而終極關懷有極大之差異，如對於展品的保存維護、溫濕度為環境控制、展櫃設施維修易達性、展品輪替展示設施，甚至到展示文字的長短與字體大小等，或許能建立歸納的溝通準則，避免於展示製作過程中浪費無謂的資源。

展覽的製作過程總有不甚完美之處，然而如前所述，展覽是一門可能性的藝術，其製作及再建構博物館歷史過程更是如此，他彰顯在除了博物館對於時代性意義的省視，反映博物館自身定位及價值外，更透過龐大且繁複的展示製作過程，省察其體制及製作展覽的方式，作為下一個常設展的暖身與經驗。透過「發現臺灣」展覽製作與自己的對話，實為發現博物館的過程。



「過去的未來」單元中兩件當代藝術家進行「標本」的製作：王俊傑創作的《過去的未來》多媒體影像創作及尤瑪·達陸在吸收博物館的養分後所創作的《古虹新姿》

⁸ 臺博館於106年9月19日起進行「國定古蹟臺灣總督府博物館室內裝飾檢修工程」及「本館機電設備更新工程」而閉館至11月20日，因此「發現臺灣」常設展也順勢於11月20日舉行開幕。

⁹ 本展覽「過去的未來」脫胎借自王嵩山教授《過去的未來：博物館中的人類學空間》之書名及博物館關懷。事實上，此展覽之標題諸多出自王嵩山教授如椽之筆，也受其博物館及人類學視野影響甚巨。

¹⁰ 郭美芳，1990，〈全盤性展示企劃運作模式初探〉，《博物館學季刊》，4(2)：15-26。臺中：國立自然科學博物館。

¹¹ 王嵩山，2007，〈揭露的與隱藏的：臺灣博物館展示研究的回顧與展望〉，《博物館學季刊》，21(3)：5-37。臺中：國立自然科學博物館。