

# 大學博物館的當代接軌：以曼徹斯特博物館的展示設計與社區經營策略為例

University Museum in Contemporary Era: A Case Study on Manchester Museum's Exhibition Design and Community Strategy

謝宇婷 陳佳利 國立臺北藝術大學博物館研究所

Hsieh, Yu-Ting Chen, Chia-Li Graduate Institute of Museum Studies, Taipei National University of the Arts

## 當代大學博物館的課題

大學博物館曾在高等教育的學科發展中扮演舉足輕重的一環，十九、二十世紀初許多專業科目如人類學、地質學、動物學、植物學、藝術史等，都仰賴博物館的收藏以便進行器物的教學與研究；而許多著名的蒐藏家也將畢生的蒐藏捐獻給大學以成立博物館，期待以大學的學術高度及名聲，能使文物獲得良好的保存並發揮研究與教育的功能。在英國，許多大學博物館因此累積為數可觀的館藏，如牛津的彼得佛瑞斯博物館(The Pitt Rivers Museum)、劍橋的斐茲威廉博物館(The Fitzwilliam Museum)及曼徹斯特博物館(Manchester Museum)等。

然而，隨著資訊科技日新月異的發展，新興學科早已不仰賴傳統大學博物館的蒐藏進行研究與教學，而大學博物館數量龐大的典藏品所需要的典藏保存及管理經費，反而被視為負擔而非資產(Merriman, 2008)。國際博物館協會大學博物館與藏品委員會主席 Marta C. Lourenço (2017)就指出，大學做為前端知識的生產基地，跟博物館本身強調保存跟永恆的性質相抵觸，需要進一步調和。胡家瑜(1997)在《變遷的大學博物館》一文則觀察到，因應新博物館學從「物」到「人」的轉向，博物館被要求貼近大眾的壓力與日俱增，而作為大學附屬單位的大學博物館，

亦不能免於此趨勢；雖然如此，她仍十分強調大學博物館須以學術研究為優先取向。然而，陳政宏(2011)指出通常大學教授與研究人員投注大部分心力在自身的研究，若博物館的館藏與展覽與研究主題無關，往往無暇參與，而一般大學生也對大學博物館感到疏離，甚少踏入博物館。

如何使大學博物館的蒐藏與展示結合大學發展的趨勢，成為教學與研究的資源？如何因應當代社會對博物館功能的需求，拓展大學博物館的角色與功能，以符合時代的潮流，並與當代社會接軌？本文將以英國的曼徹斯特博物館為例，以筆者於2017年9月參加在曼徹斯特大學舉行的「第十屆博物館平權研討會(The Inclusive Museum Conference)」時，考察曼徹斯特博物館展覽設計，並聆聽館長Nick Merriman<sup>1</sup>之演講及導覽內容作為分析資料，思考當代大學博物館的角色，並探討曼徹斯特博物館所發展的展示與社區互動策略，如何回應當代大學博物館所面臨的課題。

## 曼徹斯特博物館的挑戰與當代定位

曼徹斯特博物館的歷史要從十八世紀末開始追溯，源自當地富商John Leigh Philips(1761-1814)的收藏，以自然史、地質學等藏品為主，並在1868年併入曼徹斯特大學，於1888年開幕。博物館建築是曼徹斯特大



圖1 曼徹斯特博物館建築與外觀(周品華 攝)

學現存最古老的建築之一(圖1)，由 Alfred Waterhouse 設計，他也是倫敦自然史博物館的建築師。1912年，當地紡織富商Jesse Haworth又捐獻了大量的埃及歷史文物，讓曼徹斯特博物館成為兼具自然史與考古歷史的綜合型博物館，目前累積館藏約六百萬件，其中四百萬件是自然史標本；與牛津的艾許莫林博物館(Ashmolean Museum)、劍橋的斐茲威廉博物館齊名，成為英國最具代表性的大學博物館之一，甚至因為其豐富且多元的典藏被視為迷你版的大英博物館。

然而，歷史悠久的英國大學博物館也面臨許多挑戰。Merriman(2002)就指出大學博物館雖然擁有多元的典藏品，但許多大學博物館沒有明確的使命與定位、缺乏資源與經營策略；而1970年代之後，大學教學方法的轉向，甚至生物及解剖學也揚棄標本研究轉向運用電腦等科技來輔助教學，造成博物館典藏乏人問津。為了扭轉大學博物館經營的困境，Nick Merriman自2006年擔任曼徹斯特博物館館長後，強調大學博物館必須具體地支持學校的發展方向，並採取相關的策略以呼應大學本身的使命與關懷。他認為大學博物館不只肩負著協助強化師生教學的重要角色，也要積極回應曼徹斯特多元社區的需求，甚至挑戰英國社會的重要議題，例如移民與失業議題。

針對上述議題，曼徹斯特博物館主要採取以下幾個策略：首先，根據2015~2018年的組織策略報告內容，曼徹斯特博物館在組織編制上，邀請學校的研究人員組成文化資產學術諮詢委員會(Cultural Assets Academic Advisory Board)，並且與大學系所合聘四位研究員，有超過70位專兼任研究員跟行政人員參與，博物館館員也參與27門大學與碩士課程授課，以擴大大學教授與博物館研究人員之間的交流。除此之外，博物館也積極參與大學課程規劃，提供教學所需資源；以2014年為例，多達151門課程應用博物館的資源與典藏進行授課與學習，共有3,462個研究計畫應用館藏，並有6,802位學生參與博物館相關的研究與教育活動。再者，為了將



圖2 曼徹斯特博物館規劃學生研究標本與自習的研究空間(謝宇婷 攝)



圖3 博物館內的生物保存區(謝宇婷 攝)

博物館打造成為全校師生共有共享的空間，曼徹斯特博物館也將位於博物館閣樓、經常被忽略的空間，規劃成為學生研究標本與自習的研究空間(The Study)(圖2)，學生可以利用這個空間的自習座位與電腦等設備，線上檢索典藏文物或自習閱讀與討論。另外，博物館也設立了生物保存區(圖3)，培養並保育稀有動植物，讓學校師生可以應用博物館所提供的各項設施培育動植物，使大學博物館兼具圖書館研究自修及實驗室的功能。

<sup>1</sup> Nick Merriman於2006年起擔任曼徹斯特博物館館長，並於2018年5月轉任倫敦霍尼曼博物館(Horniman Museum & Gardens)擔任館長。

## 連結社會議題之「生命世界」展示

除了將博物館資源與大學課程連結外，曼徹斯特博物館也積極善用大學的學術人才資源，並透過展覽更新與設計，將古老的自然史標本透過新穎的設計與展

示說明文，串聯社會議題，並透過當代議題特展，讓一般大眾或學生族群都更能對展覽產生共鳴。

以2011年4月開展的「生命世界」(Living Worlds)常設展為例，該展示不再以傳統生物學的分類方式，而以主題櫥窗展示該館的標本收藏。為了跳脫傳統的自然史博物館的展示手法，曼徹斯特博物館還大膽邀請從未參與過博物館展示的設計團隊 Villa Eugénie 操刀整修工程。從九零年代就開始為迪奧、愛馬仕等品牌設計服裝秀的 Villa Eugénie 將展櫃回復成該館開館時的黑色展櫃，並用霓虹燈字標示主題，使展覽設計煥然一新，並帶有時尚感。

「生命世界」展共分為十三個主題，以中間走道為分界，一側展出「人類、身體、生命、天氣、資源、生命的種類」，另一側則為「英國野生動物、經驗、災難、和平、象徵、佔領」，走道盡頭中央則是「連結」，強調人類與自然之間密不可分的關係。每個展櫃的敘事手法都不再只是單純地介紹物種，而是以各個主題來探討人類的活動如何影響生態系中的其他物種、人類又是如何去觀察、理解自然。在展示中，每個物種不再只是被研究者解剖鑽研的客體，而是跟人類共存於世的生命，影響彼此的生態與環境。

「生命世界」展的每個主題都是一種觀看的角度，呈現手法也都截然不同。例如「資源」展櫃(圖4)，就打造了類似樣品屋的空間，彷彿一個都市寓言的再現。從



圖4 「資源」展櫃(謝宇婷 攝)

家具使用的木材、獸皮地毯、壁爐上的昆蟲標本、穿毛衣的山羊，到站立垃圾桶上的自然清道夫烏鴉，觀眾初見時可能有種「自然入侵社會」的感覺，但仔細一想，人類社會的眾多資源不都是取之於自然嗎？是從什麼時候開始

自然與人為之間變得涇渭分明？

展覽除了從多元角度看待人類與自然的互動，更邀請曼徹斯特大學不同學科領域的研究者針對每個主題展櫃，從他們的研究關懷出發，撰寫展版文字，使展覽的詮釋不再只是從演化等生物學觀點，而納入更多不同領域的思維。館長 Nick Merriman 於演講與導覽中都不斷強調，曼徹斯特大學的一萬名學術人才，對博物館而言是極其寶貴的資源與合作對象，透過這樣的合作，一方面可以讓展覽內容更加豐富專業，納入更多學科的不同觀點；另一方面，也使展覽作為平台，延伸觸角到跨領域的各個系所，而不是只有傳統跟博物館密切相關的系所，如地質或考古學系才能參與博物館的核心業務。

例如「資源」展版文字的作者 Joanne Tippet 任職於環境發展學院 (School of Environment and Development)，「天氣」展櫃則邀請大氣系的專家撰寫。以資源展版為例，該展板沒有傳遞太多的科學知識，而以傳達理念為主。該展版內容除了說明環境發展學院以研究人類對自然生態影響為主要內容外，並指出地球的生命均來自大自然且再生循環著，但人們卻不斷地改變物種與資源並一次性地消費後就拋棄，造成環境的嚴重問題，因此他相信下一次的工業革命應該是朝向循環再生及與自然共生的科技發展。除此之外，博物館也提供青年學者教學與成長的空間，並曾在有關氣候變遷的主題特

展中另闢空間給博士生帶領觀眾討論，讓浸淫在學術理論中的研究者能夠更直接的面對大眾，刺激他們的研究視角，也讓他們能反思自身研究如何更進一步關懷社會。

「生命世界」展別具特色的主題展櫃還有「經驗」(圖5)，展櫃的展示雖然仍是以動物標本為主，但卻融合許多人文學科的關懷，探討動物在人類文化中的形象與符號，讓參觀者有機會反思自然史展示中的人類觀看動物的視角。在動物標本的背景放上「小紅帽與大野狼」、「吸血鬼德古拉」跟「小熊維尼」等影像，說明人類



圖5 「經驗」展櫃(謝宇婷 攝)

如何透過故事去理解、想像動物，甚至形成刻板印象。而人為附加的印象，又是如何造成人類面對不同物種時的態度迥異。

另外，發人深省的還有「和平」展櫃，該展櫃除了展出一隻鶴的標本外，最引人注意的是環繞在這隻鶴標本旁的白紙摺成的紙鶴(圖6)，展版除了說明鶴

在中國及日本有吉祥的意涵外，也訴說被日本原爆輻射的小女孩 Sadako Sasaki 為了祈求早日康復，摺紙鶴祈願的故事。鶴作為自然生物因此被賦予了人類對於和平的期望，為了強調人類應與自然和平共處的主要訊息，博物館

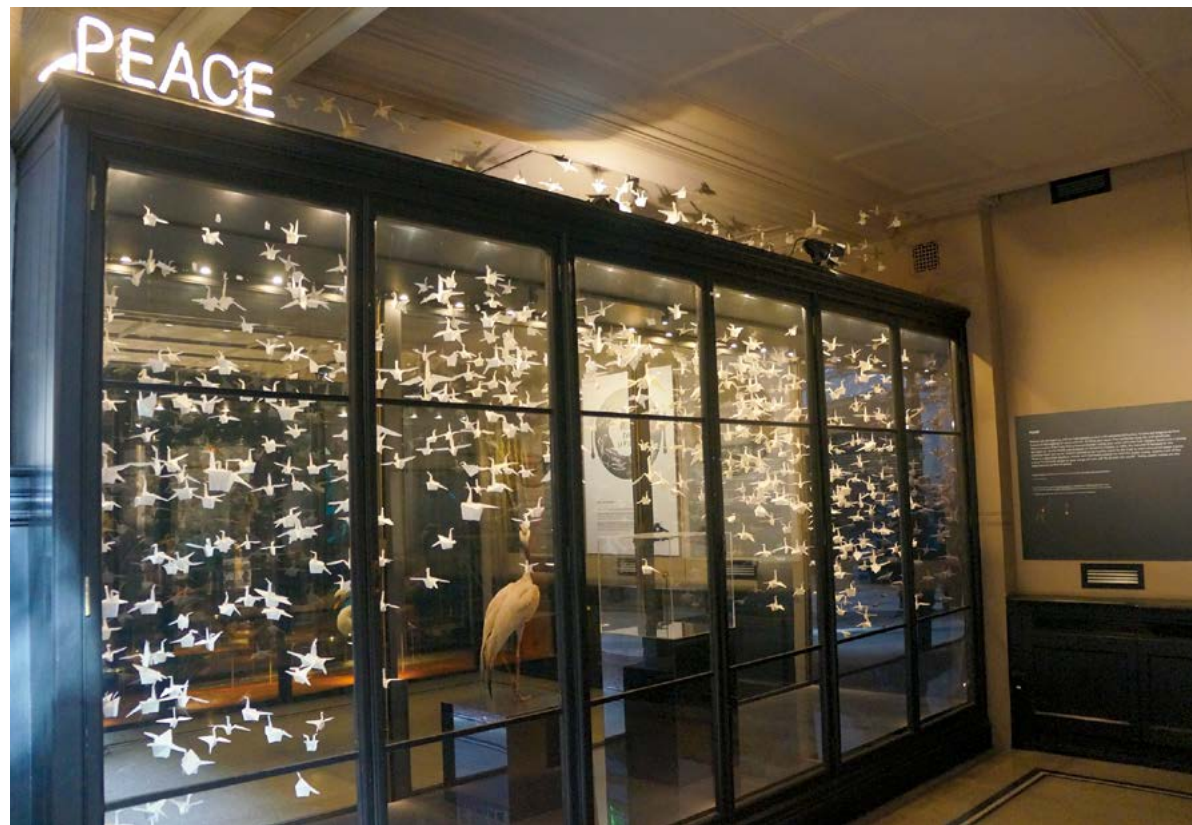


圖6 以紙鶴圍繞鶴標本的「和平」展櫃(謝宇婷 攝)

也於展覽中央的走廊懸掛了紙鶴組成的圓球吊飾呼應著這個重要的訊息(圖7)。

在主題展櫃之間，除了展版文字，還搭配十張環保海報，以「十種方式做出改變(10 Ways to Make A Difference)」為號召，讓觀眾在思考展覽主題的同時，也能夠獲得行動的指引。例如在資源展櫃的前後，就分別有「聰明購物(Shop Smart)」跟「減量旅行(Travel Light)」的行動標語，提醒大家節省資源，乍看之下，與展覽內容似乎不太相關，但其企圖轉變自然史傳統與當代人類社會議題脫離的作法，勾起人們思索當代的環保及社會議題，卻是個有趣且大膽的嘗試。

### 促進社區互動與挑戰社會議題

除了積極結合校內的學術資源並更新展示外，曼徹斯特博物館也扮演當地重要的社區中心。首先，在開館時間上，與許多大學博物館配合學校學期制

度或上課時間的有限開放不同，曼徹斯特博物館一周開放七天，並且免收門票，每年吸引超過四十萬人次參觀，其中有六成是學校與家庭觀眾。

其次，在促進社區參與上，曼徹斯特博物館進行了一項集體對話(Collective Conversation)計畫，邀請難民、受刑人及非裔和亞裔等不同族群與社群的民眾參與、詮釋博物館的典藏文物。除此之外，博物館也開放空間讓社區居民利用。筆者於研討會期間就曾觀察到博物館將閒置的展間開放給華人社群進行周末的書法班(圖8)，讓曼徹斯特的多元族群都能運用博物館的空間與資源。另外，博物館除了與大學合作，提供資源匱乏、貧困區域的中小學課程與資源外，也為了讓更多家庭能有機會來看展覽，與大都會地區博物館流行的延長夜間開館逆向操作，反而舉辦每月一次的「博物館早鳥時間」，讓忙碌的職業父母可以在早晨上班前帶小孩來逛博物館，也因此成功地吸引許多家庭觀眾到館參觀。

此外，在挑戰當代社會議題上，曼徹斯特博物館也有具體的策略。Merriman除了透過志工招募，讓高齡者參與博物館的營運，也扮演引介研究對象的媒合平台，讓研究老化與高齡對象的研究者，有機會與館內的年長志工接觸，深化他們的研究內涵。在思考如何挑戰曼

徹斯特的失業議題上，曼徹斯特博物館認為大部分長期失業的中年人口面對的問題其實不是能力不足，而是長期失業造成自尊及自信心低落而形成惡性循環。因此，曼徹斯特博物館到各個求職中心招募志工，邀請失業人士參加博物館志工團隊，透過舉辦各種志工培訓與學習課程，讓他們除了學習到一些職業技能，像是電腦課程、簡報技巧等等，並透過導覽與志工服務，增進他們的社交互動及自信心。透過參與志工服務，許多失業人士找回了自信心，也找到了工作。

### 結語：與當代社會議題對話之自然史博物館

歷史悠久的曼徹斯特博物館，在面臨大學博物館的種種挑戰之際，並未將自身禁錮於學術的象牙塔中，而是奠基於大學博物館的資源與使命上，反思社會與曼徹斯特不同社區的需求，積極開拓新時代的角色與功能。

對內，曼徹斯特博物館一方面努力與大學的研究社群合作，共同運用博物館的空間與資源進行教學與策展，一方面也透過新的展覽思維與手法，將自然史博物館既有豐富的標本館藏，透過藝術的手法與具當代意識的展版文字，呈現曼徹斯特大學研究人員如何思考生物與環境議題，讓古老的自然史標本，擁有了新的生命向度，並以新的研究觀點和觀眾產生對話與交流。對外，曼徹斯特博物館也主動與社區互動並提供多元的教育活動，展現了當代博物館以人為核心的經營理念。此外，曼徹斯特博物館也呼應英國的社會融合文化平權政策(Social



圖8 曼徹斯特博物館周末開放華人社區進行書法課程(謝宇婷 攝)

Inclusion)，分析當地的社會問題並透過志工計畫來挑戰失業議題等。

展望未來，為了與社會脈動更緊密的接軌，曼徹斯特博物館從典藏開始，跳脫過去傳統的器物或學科類別，以議題為分類新增館藏，目前著重的兩大焦點為氣候變遷

與遷移。前者延伸自博物館本身的自然史收藏，進一步思考人類與自然之間如何永續共存。後者則回應當前歐洲的移民與難民問題，以及全球化流動益發頻繁的人口與生態物種，並與曼徹斯特當地的移民社群連結，透過典藏跟展示，讓曼徹斯特博物館的敘事角度不再純粹延續過去帝國主義時期的殖民觀點，而能以更多元角度呈現全球離散的現象。未來，曼徹斯特博物館將以該城市多元族群文化與移民為課題，進行一項新的計畫(Courtyard Project)，將在中庭新建一個新的空間，重點收藏移民與具有離散背景的物件，並跟大英博物館合作，以南亞族群為主，敘說人類的遷徙跟定居，以及移民對移入社會的貢獻跟影響，讓大學自然史博物館的展覽與典藏，更加貼近曼徹斯特的多元族群並與當代社會接軌，強化並拓展了大學博物館的社會角色與使命。

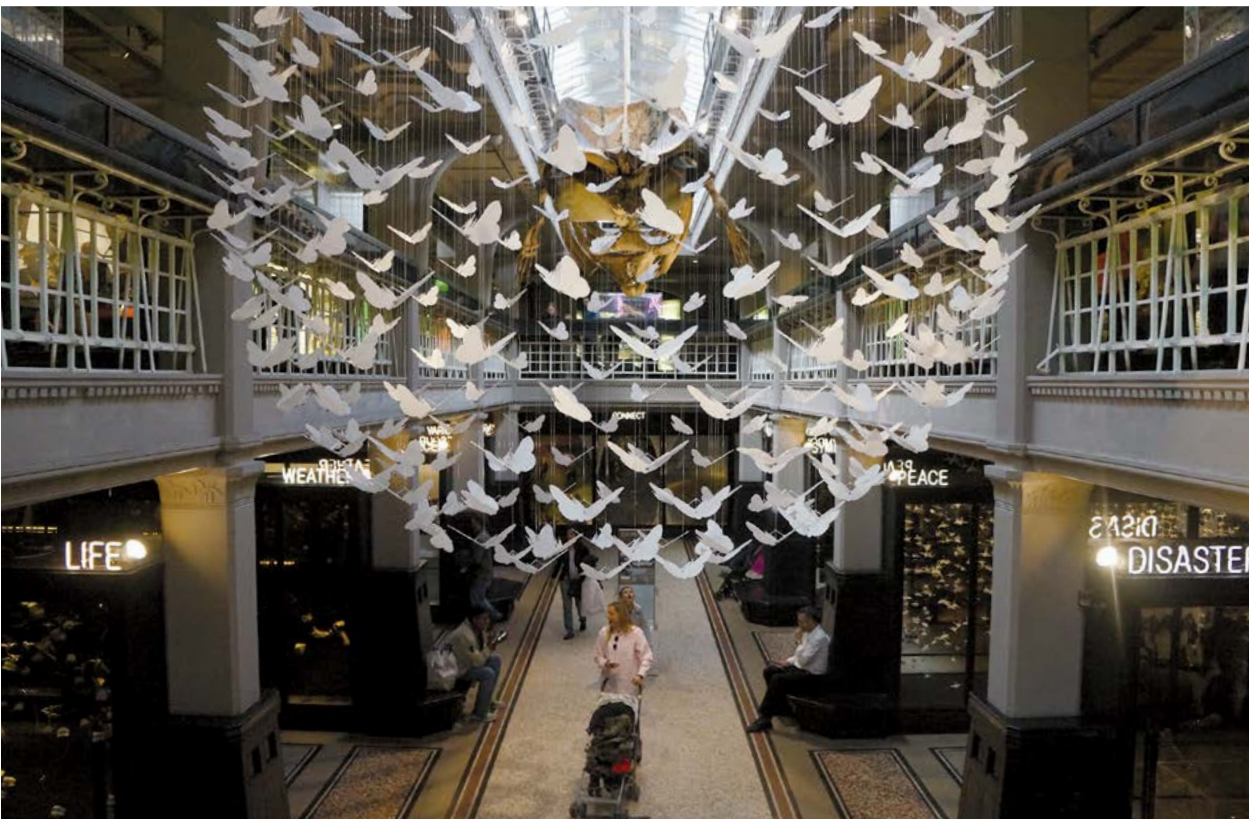


圖7「生命世界」展廳，中間以紙鶴環繞成圓球造型(謝宇婷 攝)

#### 參考資料

- 胡家瑜，1997。變遷中的大學博物館。博物館學季刊，11(3)：65-71。  
陳政宏、陳恆安主編，2011。外國的月亮一樣圓—科技博物館與大學博物館的在地思考。臺南：國立成功大學博物館。  
Alberti, S., 2012. Nature and Culture: Objects, Disciplines and the Manchester Museum. Manchester: Manchester University Press.  
Lourenço, M., 2017. Message from the President. International Committee for University Museums and Collections (UMAC) Website. (瀏覽日期:2018年2月10日) <http://umac.icom.museum/about-umac/message-of-the-president/>  
Merriman, N., 2017。曼徹斯特博物館館長 Nick Merriman 於第十屆 The Inclusive Museum Conference 演講內容，2017年9月16日，曼徹斯特大學博物館。  
Merriman, N., 2002. The Current State of Higher Education Museums, Galleries and Collections in the UK. Museologia 2: 71-80.  
Merriman, N., 2008. Collective Conversations: New Approaches to Unifying the Work of a University Museum. New Roads for University Museums, 6th International Congress for University Museums. Mexico: International Committee for University Museums and Collections (UMAC).  
Manchester Museum (瀏覽日期:2018年2月10日) <http://www.museum.manchester.ac.uk/visit/galleries/livingworlds/app/#/home>