

出國報告（出國類別：國際會議）

出席 2019 年第 25 屆
國際博物館協會(ICOM)京都大會

服務機關：國立傳統藝術中心

姓名職稱：吳如容組長、陳麗娟科員、連家瑩助理編譯

派赴國家/地區：日本/京都

出國期間：2019 年 9 月 1 日-9 月 7 日

報告日期：2019 年 10 月 17 日

摘要

國際博物館協會（The International Council of Museums, 簡稱 ICOM）是一個由博物館學與博物館專業者所組成的國際性組織，也是全世界最重要且最具影響力的專業博物館組織，其宗旨是為保護與推廣自然與文化遺產，致力於國際博物館專業倫理準則之制定，及協助國際間各類型專業博物館的跨領域合作。

國立傳統藝術中心作為臺灣傳統藝術的櫥窗，為了進一步與國際接軌、吸收各方文化推動之經驗，擬藉由參加 2019 年國際博物館協會(ICOM)舉行之年會，與其國際專業委員會進行交流，並對未來本中心可能參與入會之委員會進行評估(與本中心業務相關之委員會包含教育與文化活動委員會、音樂及樂器類典藏委員會、博物館行銷及公關委員會、博物館典藏委員會、展覽交流委員會、博物館館員培訓委員會、歷史建築委員會等)。期經由與專業機構之意見交換及諮詢，精進本中心之業務策劃，及回應文化部期望各館所思量下一個階段發展之使命。

壹、前言.....	03
一、國際博物館學會簡介.....	03
二、會議緣由與參與目的.....	03
貳、行程安排與年會議題.....	05
一、行程安排.....	05
二、年會議題.....	07
參、博物館展覽會.....	27
肆、周邊配套觀察.....	29
伍、心得與建議事項.....	31

壹、前言

一、 國際博物館學會簡介：

國際博物館學會(International Council of Museums, 簡稱 ICOM)，於 1946 年 11 月成立於法國巴黎，是有關博物館學以及博物館營運管理的國際性非政府組織。該協會賦予國際間「博物館」的公認定義並由國際博物館領域各有所長的專家與學者分別組織 30 個國際專業委員會 (International Committees)，就博物館的管理、行銷與公關及區域博物館等當今博物館發展趨勢及未來展望提出建言，以供各國國際博物館社群參考。ICOM 長期關注所有與博物館相關的議題，是全世界最重要且最具影響力的專業博物館組織。

ICOM 雖然是一個非政府組織，但與聯合國教科文組織(UNESCO)有著正式的關係，並且接受聯合國經濟與社會理事會的諮詢。ICOM 本身是非營利組織，經費來自會員所繳交之會費，或政府與其他機構的支持。ICOM 還協助聯合國教科文組織執行博物館計畫。ICOM 目前有 44,500 個會員，範圍涵蓋 141 個國家，轄下的 30 個國際專業委員會是 ICOM 的智庫，每年在全球各地舉辦超過 200 場的會議以及工作坊。ICOM 致力於解決世界各地博物館所面臨的困境與挑戰，其使命包含：專業合作與經驗分享、教育群眾參與博物館活動並引發民眾興趣、博物館專業從業人員的訓練、相關制度的標準化與建立、強調並推廣專業道德、文化資產保存與對抗文化資產非法交易等。

1977 年，ICOM 將 1977 年 5 月 18 日定為第一個國際博物館日，並為每年的國際博物館日定下活動主題，直至今日一直沒有間斷。

二、 會議緣由與參與目的：

ICOM 從 1948 年開始每 3 年舉辦一次大會，以加強文化交流與國際間博物館的合作。從巴黎到米蘭，今年(2019)在京都舉辦的大會是第 25 屆，是日本的第一次，也是亞洲的第三次(第一次是 2004 年在韓國漢城舉辦、第二次是 2010 年在中國上海)，為進一步與國際接軌、吸收各方傳統藝術與文化推動之經驗，本中心擬透過參加本(108)年度國際博物館協會(ICOM)舉行之年會，與其國際專業委員會進行交流，並對未來本中心可能參與入會之委員會進行評估(與本中心業務相關之委員會包含教育與文化活動委員會、音樂及樂器類典藏品委員會、博物館行銷及公關委員會、博物館典藏委員會、展覽交流委員會、博物館館員培訓委員

會、歷史建築委員會等)。期經由與專業機構之意見交換及諮詢，精進本中心之業務策劃，及回應文化部期望各館所思量下一個階段發展之使命。

此外，於年會舉行時程外，亦安排參訪當地及附近重要藝術文化機構，如博物館、文化遺址、歷史建築、傳統工藝工作坊等，以汲取日本相關文化場館及傳統文化之規劃、發展及推廣模式，作為未來籌畫傳統藝術展示、教育推廣、人才培育及相關業務推動之參考。

貳、行程安排與年會議題

一、**行程安排**：本次考察期間自 2019 年 9 月 1 日至 9 月 7 日，共計 7 天，成員 3 人。出席人員行程及大會議程如下：

(一)出席行程：

日期	出席行程
9/1(日)	搭機抵達關西國際機場、前往京都
9/2(一)	參與 ICOM 年會(專題演講、委員會議、展示會、開幕式、開幕酒會)
9/3(三)	參與 ICOM 年會(專題演講、委員會議、展示會、交誼活動)
9/4(四)	參與 ICOM 年會(專題演講、委員會議、展示會、交誼活動)
9/5(五)	1. 參與 ICOM 年會(場外會議) 2. 參觀當地博物館、文化遺址
9/6(六)	參與 ICOM 年會團體參訪行程
9/7(日)	搭機返臺

(二)大會議程：

日期	大會議程
9/1 (日)	<ul style="list-style-type: none"> ● 9:30-12:00、13:30-15:00 ICOM 第 85 次諮詢委員會會議 ● 15:30-17:30 ICOM 各國家委員會會議 ● 15:30-17:30 ICOM 各國際專業委員會會議
9/2 (一)	<ul style="list-style-type: none"> ● 07:30-18:00 報到 ● 09:30-10:55 第 25 屆 ICOM 大會開幕式 ● 10:55-11:25 專題演講：隈研吾「森之時代」 ● 11:45-13:15 全體會議：藉由博物館創造可持續性的未來 ● 11:45-13:15、14:30-16:00：工作坊：出版與寫作、藉由博物館創造可持續性的未來 ● 14:30-16:00、16:30-18:00 座談會(panel discussion)：去殖民化與歸還-以更全面的視角與方式前進 ● 14:30-16:00、16:30-18:00 各國際專業委員會、地區聯盟和附屬組織會議 ● 18:30-20:30 開幕式暨晚宴 ● 12:30-18:00 博物館展覽會
9/3	<ul style="list-style-type: none"> ● 09:00-10:00 專題演講：Sebastião Salgado「巴西亞馬遜森林

(三)	<p>倡議」</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 10:30-12:00 全體會議： 博物館的定義-ICOM 的支柱 ● 10:30-12:00、12:30-13:30、14:30-16:00、16:30-18:00： 工作坊：數位和智能、ICOM 會員資料庫、ICOM 的支柱 1 與 2 ● 14:30-16:00 開放性論壇 ● 14:30-16:00、16:30-18:00 各國際專業委員會、地區聯盟和附屬組織會議 ● 19:00-21:00 社交活動：二條城 ● 19:00-21:00 能劇欣賞 ● 09:00-18:00 博物館展覽會
9/4 (四)	<ul style="list-style-type: none"> ● 09:00-10:15 全體會議： 災難時代中的博物館 ● 10:30-11:00 專題演講： 蔡國強「我的美術館春秋」 ● 11:00-12:15 全體會議： 亞洲藝術博物館與世界典藏 ● 12:30-13:30 工作坊 ● 14:30-16:00 開放論壇 ● 14:30-16:00 座談會：漫畫展覽的可行與不可行 ● 16:30-18:00 座談會：博物館與地方發展 ● 14:30-16:00、16:30-18:00 各國際專業委員會、地區聯盟和附屬組織會議 ● 18:00-21:00 社交活動： 北山區 ● 19:00-21:00 能劇欣賞 ● 09:00-18:00 博物館展覽會
9/5 (五)	<ul style="list-style-type: none"> ● 各國際專業委員會場外會議(全天) ● 19:00-21:00 社交活動： 岡崎地區
9/6 (六)	ICOM 年會團體參訪行程(全天)
9/7 (日)	<ul style="list-style-type: none"> ● 09:30-10:30 ICOM 特別大會 ● 11:00-13:30 第 34 屆 ICOM 大會 ● 14:45-16:00 第 86 次諮詢委員會會議 ● 19:00-21:00 京都國立博物館閉幕式



大會主場地國立京都國際會館以京都國立博物館典藏品風神與雷神圖作為入口意象

二、年會議題：

本次 2019 京都大會會期從 9 月 1 日到 9 月 7 日，主場館地點在國立京都國際會館(ICC Kyoto)，吸引全世界 120 國超過 4,500 與會者參與。本次年會議題為「博物館作為文化樞紐：傳統的未來 (Museums as Cultural Hubs: The Future of Tradition)」以下僅就參與會議期間每日活動進行概述。

9/2 (一)

開幕式當天為 9 月 2 日，因有日本皇室成員要參與大會，故安檢嚴格。大會秘書處有提前告知請大家提早辦理報到手續，並出示有照片的證件以供核對，報到時雖人潮眾多，不過相關作業程序迅速，報到人員只要出示由大會寄送註冊成功 EMAIL 中所附的 QR CODE，現場掃描後即可將大會識別證、午餐券、資料領用券等所有單據迅速列印完畢，完成報到程序。

大會提供之資料除了會議議程、博覽會各展館資料、京都市各博物館簡介外，並附送京都市內 7 日交通卡，讓參與此次大會的與會者可以快速便捷地穿梭在京都市區內各場館並前往京都各處參與參訪活動。大會甚至還提供了京都著名的風呂敷以及紙扇作為紀念物，看得出主辦國對於本次會議之重視。

開幕式於當日 9:30 開始，由京都著名的醍醐寺僧侶為本次大會進行祈福儀式，接著由 ICOM 主席 Suay Aksoy 致歡迎詞，談話內容提到自上一屆 ICOM 大會以來，3 年間已經有 6 個物種在地球滅絕、巴黎聖母院以及亞馬遜雨林的大火讓全世界的博物館人心碎，文化正處在浩劫中，我們必須學著如何促進文化間的相互了解才能互相體諒並要積極面對極端氣候所帶來的危害。

接著由策辦此次大會的 ICOM 日本委員會主席、日本科學委員會主席、秋篠宮殿下、日本首相安倍晉三也派代表蒞臨致詞、另外還有內閣府大臣、京都府知事以及京都市長等政治人物到場祝賀，其中 ICOM2019 京都大會的組織委員長佐佐木丞平說明本次大會的目標如下：

- 全球危機下博物館的新角色
- 如何保存博物館的多樣性
- 如何促進文化平權(包括教育與性別)
- 創造不受時間與國界羈絆的博物館

緊接著是 10 分鐘的日本傳統能劇-石橋大獅子演出，宣告大會正式開始。

當日大會安排日本名建築師隈研吾以「森之時代」為題進行專題演講，隈研吾提及在 20 世紀，人類開始藐視自然的力量，我們失去了對自然的崇敬，以為人類可以為所欲為。但是事實上並非如此，我們無法對抗自然，我們的建築應該要與自然融為一體，只有透過了解和尊重自然，才能與自然一起生存，同樣的道理也適用在博物館。博物館應該在促進地方經濟發展上扮演極為重要的角色，使用當地的材料、當地的建築工人才能建造出屬於當地的建築。

專題演講後是持續一小時的全體會議，題目是：「藉由博物館創造可持續性的未來」。由來自挪威的 Morien Rees 擔任住持人，邀請 6 位與談人分別發表意見，講者分別來自南非、巴西、香港、英國、美國以及日本。本次會議主要就「可持續性」的議題來探討地方以及全球博物館正在採取並可以遵循的不同方法和創新策略來支持社會所面對地前所未有的挑戰。極端氣候所帶來的影響不斷重複地在這個小時被提及，大家也就各博物館如何策畫類似議題的展覽讓民眾瞭解的經驗作交流與分享。

下午在參加完臺灣展位開幕活動後前往博物館行銷及公關委員會(MPR) 聽取各方意見，汲取經驗。MPR 9 月 2 日會議主要探討的議題是：Responding to

global issues(回應全球議題), 主持人是 MPR 理事 Deborah Ziska, 當日先由 ICOM 執委會委員 CAROL SCOTT 博士發表: Something to declare: marketing trust when museums are not neutral 「聲明:當博物館不再中立 行銷信任何在」, 接著由來自阿根廷、日本、德國以及瑞典的發表者發表 4 篇論文, 分別就同志平權、極端氣候、難民潮以及日本 311 海嘯帶來的災難等議題的行銷推廣經驗進行經驗分享, 尤其以來自阿根廷艾薇塔博物館的發表最受到矚目以及討論, 因為身為天主教國家的阿根廷竟然可以容忍國營博物館針對墮胎、同性戀與同志權利爭取的議題大肆宣傳。最終大家都同意博物館必須與時俱進, 才能貼近民眾生活。

歷經一整天的會議, 本次大會的開幕酒會即將展開, 酒會開始前, 大會準備了一段精彩的傳統歌舞伎表演供與會者欣賞, 之後大家便移往晚宴現場, 現場備有各式自助餐點以及飲料供與會者們享用。



大會報到處



大會主場館



與會人潮



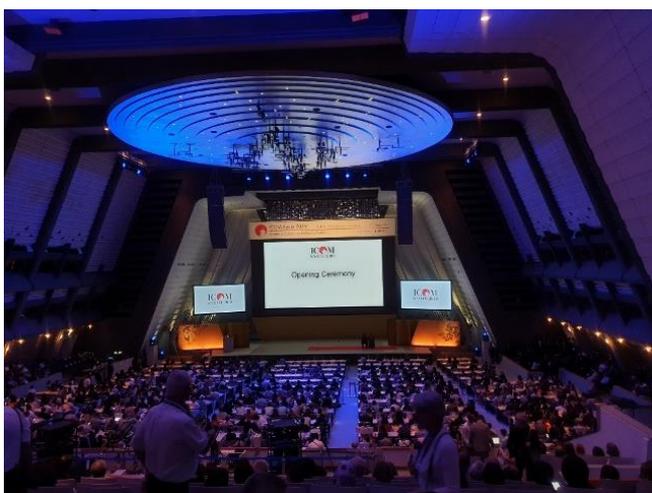
博物館展會臺灣館開幕



博物館展會臺灣館開幕記者會



於臺灣展位前合影



2019 ICOM 京都大會開幕式



開幕酒會日本傳統歌舞伎表演



公關與行銷委員會第一場論文發表



與會人員熱烈討論阿根廷艾薇塔博物館行銷方式

9/3(二)

今日大會重頭戲便是討論：「博物館的定義-ICOM 的支柱」，這個議題其實已經醞釀了許久，在過去的幾十年中，許多人對於 1974 年訂定的博物館定義¹有了質疑，他們覺得 ICOM 博物館的定義似乎不足以反應我們的挑戰以及各種願景和責任，應該要對博物館的定義進行調整與改變以符合需求。所以在今日的會議中，ICOM 召集各領域的專家，希望可以集思廣益地討論改變博物館定義的總體需求以及新定義的願景和潛力。本次大會總計收到 69 個國家、269 篇論文、用 25 種不同語言針對博物館定義發表的意見。

當日會議由 ICOM 博物館定義，前景和潛力委員會常務委員會主席 Jette Sandahl 擔任主持人，邀請 6 位講者，分別為新加坡國立大學設計與環境學院副教授 Nirmal Kishnani 博士、前肯亞國家博物館局長 George Okello Abungu、開普敦大學心理學系副教授兼人文學院轉型副院長 Shose Kessi、墨爾本舊財政部大樓主任 Margaret Anderson 以及 ICOM 美國美國西部董事會 Autry 博物館主席兼首席執行官 W. Richard West, Jr.。Nirmal Kishnani 博士提醒大家地球資源的有限，人類應該要找出讓地球可以存活的方式來重新檢視居住的城市以及家園；George

¹原博物館定義：一個非營利性、對外開放、永久經營的機構，以服務人群、促進社會發展為宗旨，主要從事蒐集、保存、研究、傳播、展示等活動。“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.” (資料來源:ICOM 官網)

Okello Abungu 重申當年對殖民地進行文物掠奪是歷史不正義的表現，然而現有的定義卻無法就此議題施力，他也大聲疾呼人類不該恐懼改變，反而要把握機會做出改變，我們的時代若少了 Bill Gates 和 Mark Zuckerberg 就不會那麼精彩，讓我們改變吧！他的發言博得滿場喝采。

接下來幾位講者也都積極談論關於博物館該如何轉變以符合民眾的期待，Margaret Anderson 說博物館是充滿力量的說故事者，即便世界是不公平的，博物館也應該具備治癒的能力，把世界帶往和解共生的方向，博物館必須包容批評的言論而對社會正義做出貢獻，一切都是為了更美好的未來。

不過，即便經過討論，但是因為正反雙方對於博物館定義的修正意見差距極大，所以本次大會並無結論，最終以 70%對 28%的懸殊票數比例通過延遲對新定義進行表決的動議，將待明年國際博物館協會在巴黎開會時再議。

9 月 3 日的 MPR 場次場地由京都國際會館改為稻盛紀念會館，主要探討的議題是：重新定義行銷與公共關係的角色。由臺灣籍的張瑜倩老師擔任主持人，下午場一開始便邀請到美國紐約大都會博物館負責涉外事務及溝通部門的首席主管 Kenneth Wein 發表專題演講。講題為：Transforming Museum Communications in a Changing World (在變化快速的世界中博物館溝通方式的轉變)。一開始他就提到在現今社群媒體極度發達的今日，每個博物館的成員都擁有自己的社群媒體，而如何善用這些員工的社群媒體去行銷博物館就是一門大學問。此外，現在的民眾很喜歡看幕後花絮類的報導，他上任之後就推動一個 widening the lens 計畫，試圖說服神祕低調的修復部門公開他們的工作狀況讓民眾得以了解修復師到底在做些什麼，雖然修復師並不樂意而且意見很多；但是事實上是，這樣的介紹大大受到民眾歡迎而且提升了 MET 的形象。

另外一個很重要的事是當博物館遇到危機，請正面面對問題、把事情說清楚、找出解決問題的方式，即使事件發生當下博物館可能剛好有大展要開幕，也一定得把握時間解釋清楚，否則會一直被批評，而處於一路挨打的狀況。此外，博物館每年要辦的展覽很多，但是那些展的宣傳都是其次，重要的是博物館的本身。博物館本身的形象才是最為重要的事。

此外 MET 還有一個有趣的經營方針叫做 pay as you wish，在入館門票收費的這個部分，紐約人是不需要付費就可以入館的，他上任之後強力推動這個計劃，

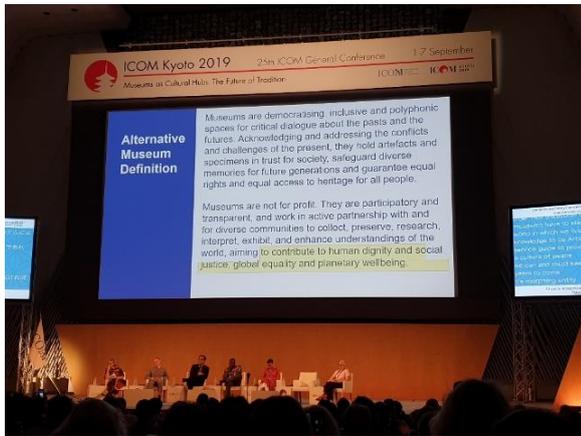
企圖扭轉 MET 不好的媒體形象，任何紐約人只要說他是紐約人就可以大搖大擺的走進博物館而不受到警衛的阻攔。這件事引起媒體好奇，進而測試，然而測試結果果然如 MET 宣稱的那樣，就此成功引起話題。有與會者詢問若是博物館同仁使用私人帳號一直在發布一些關於博物館不合宜的貼文該如何處理？Weine 的建議是好好訓練員工，告訴他們哪些可以 PO 哪些不能 PO，只要不涉及機密，請館方不要意見太多。

專題演講完後便是 8 篇的論文發表，其中韓國的發表者就韓國國立博物館的數位溝通計畫發表論文，藉由古文物數位化與科技化的方式來拉近與民眾的距離也增進年輕人的參與，該博物館表現備受國際博物館專家的青睞。臺灣國立歷史博物館的辛治寧組長也發表了一篇主題為「The challenges of museum communications in its transformation process 博物館轉型過程中溝通的挑戰」的論文。

在 ICEE 部份，本次年會以「建立彈性與加強展覽交流中的相關性(building resilience and reinforcing relevance in exhibition exchange)」為主題，辦理專題演講及論文發表，並設計特別活動：一對一對話(one-on-one meeting)、分組討論會議(networking session)、展覽與想法交換市集(marketplace of exhibitions and ideas)，透過多元的活動形式與委員會成員、ICOM 年會參加者探討、交流策展中的經驗、巧思與困難。當日 ICEE 安排與會者參與展覽與想法交換市集，會議主持人：Gevorg Orbelyan, ICEE 理事會成員、Laura Zani, ICEE 理事會成員。展覽與想法交換市集為 ICEE 每年年會的傳統活動，報告者以快速簡報的方式在 6-8 分鐘內呈現他們所辦理的展覽的創新作為，可能為策展理念、展覽策略、與觀眾互動的方式、使用的工具或技術。因時間短，報告者的內容非常精鍊，在整個 2 小時的會議中能大量獲取各國展覽資訊，其中以芬蘭赫尤里卡科學中心(The Finnish Science Centre Heureka) 的展覽「Mind Your Brain!」尤為令人驚豔，參觀者可以從動手做(藝術)、動手玩(樂器)中了解大腦與各感官、情緒的關係，期望參觀者在體驗完展覽後可以更加重視大腦與身體健康。展覽元素極為多元，且跳脫文字說明的框架。

當天晚上的社交活動是二條城的參訪，二條城是聯合國教科文組織登錄的世界遺產，平時晚間不對外開放，但由於適逢 ICOM 京都大會，所以特別為與會者辦理精彩的夜間活動。與會者得以進入國寶寧之丸御殿內一窺日本引以為傲的文

化遺產。同時在二條城內也舉辦一系列當代藝術活動，讓與會者得以欣賞當代藝術與古老傳統的對話。



9月3日大會重頭戲--博物館的定義



邀請美國大都會博物館溝通部門首席官 Kenneth Weine 進行專題演講



韓國國立博物館代表發表論文

國立歷史博物館辛治寧組長發表



ICEE 理事會主席開場



芬蘭赫尤里卡科學中心發表



副場館—稻盛紀念會館



9/3 社交活動主場地—二條城



二條城等待入場的排隊人潮



於二條城內策畫的當代藝術展

9/4(三)

當天的全體會議主題是：**Museums in Times of Disaster** 災難時代中的博物館，由於今年發生的巴黎聖母院大火、亞馬遜雨林大火、去年巴西國家博物館一把火所造成的損失都是難以估計的，真的是人類文明史上的災難；與談者們分別提到2017年波多黎各受到颶風重創的事件、2018年巴西國家博物館大火發生後官僚系統的僵化與橫向無法聯繫所造成的悲劇，提醒大家應該要記取教訓，不要再重蹈覆轍；日本代表則就海嘯博物館的經驗與大家分享。

接著是專題演講的部分，主講者是：蔡國強，主題為「我的美術館春秋」。講者介紹他在世界各國所舉辦的個展，他覺得在這些不計其數的展覽中，在馬德里普拉多美術館的展覽最令他印象深刻，他覺得策展人就像通靈者一般，他們把看似不相關的過去藝術界的大師（例如 El Greco, Goya 等等）與現代的藝術家相互連結，最後竟然能夠產生對話而且毫無違和感。他也強調博物館需要與當地居民發生關係而不是為了吸引觀光客，美術館應該成為情感凝聚的空間，為人們帶來希望。

當日下午 MPR 的會議主題是 **Local Communities and Museums** (社區與博物館)，同樣安排了一場專題演講，由北海道大學的佐佐木亨教授以「博物館評鑑是為了誰？」為題發表演說，接著便是 7 篇論文的發表，由來自法國、英國、義大利、巴西與墨西哥等國的發表人就博物館與社區經營的關係進行說明與意見交換。

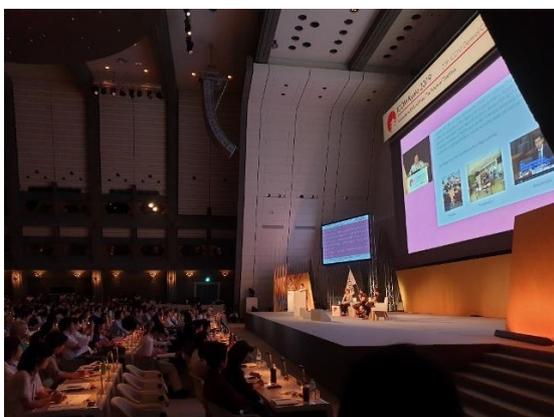
新任 MPR 成員也在當日下午產生：

MPR 的董事會成員如下

- 主席：Dr. Matthias Henkel(德國)
- 副主席：Deborah Ziska(美國)
- 秘書：張瑜倩(臺灣)
- 出納：Jan Sas(荷蘭)
- 董事會成員：Björn Stenvers (Netherlands), Joy Hsin (Taiwan), Peter Stohler (Germany), Simona Juračková (Czech Republic), Tamara Ognjević (Serbia), Lucimara Letelier (Brazil), Anastassia Belessioti (Italy), Cecilia Martin(UK), Yu Zhang (France), Stela Ossende (Cameroon), Suresh Lakhe (Nepal), Anna Dentoni (Italy) and Susan van 't Slot-Koolman (Netherlands).

同日另一組同仁參與 CECA 年會的第 10 個會議，CECA 2019 年會的總主題為「博物館教育的角色：支持博物館自身與社會」，於 9/2 至 9/4 期間又分為 12 個子主題與會議。第 10 個會議主題為「博物館的可能性(Museum's Possibilities)」，由 CECA 理事會秘書 Anne-Marie Émond 主持，論文發表者共有 6 位，來自英國、加拿大、中國、印度等地之博物館、文化遺產機構從業人員，其研究內容包括他們在展覽互動體驗或教育活動中進行的觀眾觀察、活動效益檢討與反思，其中歷史皇家宮殿組織(Historic Royal Palaces)的論文發表者 Megan Gooch and Eleanor O'Keeffe 指出英國的國殤紀念象徵「罌粟花」被商業化的問題，值得臺灣博物館在發展文創商品及文化活動時深思文化符碼使用的問題。

9/4 全體會議主題是：Museums in Times of Disaster 災難時代中的博物館



專題演講：蔡國強，主題為「我的美術館春秋」



MPR 第二場專題演講邀請北海道大學的佐佐木亨教授主講



CECA 第十場論文發表

9/5(四)

本日為各專業委員會的場外會議，我們分別參加 MPR 委員會及 ICEE 委員會的場外會議。

(一)MPR 委員會

MPR 委員會場外會議當日主題為 Explore the diversity of Kyoto and communications of the Kyoto Railway Museum (探索京都的多樣性與京都鐵道博物館交流)，行程如下：

時間	參訪地點
09:00-10:00	當文化遇見自然--野口家住宅
10:00-10:30	京都錦市場參觀
11:00-12:10	參觀東寺

12:20-13:50	梅小路公園午餐
14:00-17:30	參觀京都鐵道博物館 小組討論：ICOM MPR 2020 年主題 敘事-長故事短說
18:30-19:00	岡崎地區的自由活動時間
19:00	各委員會安排社交活動

結束 3 天密集的場內會議，第 4 天由各委員會安排場外會議，我們於約定時間來到野口家住宅前，這個歷史建築是京町屋的典型代表之一，於 1983 年 6 月 1 日被指定為京都市的有形文化資產。現在這個空間主要在展示京都地區的自然景物以及歷史文物，室內空間很狹小但是展示的品項很豐富，可以看見京都地區生物的多樣性。

接著去了有京都人的廚房之稱的錦市場，看到各式京都的地道美食，尤其是各類型的醃漬食物；之後前往東寺。東寺，又名教王護國寺。創建於西元 794 年，是桓武天皇遷都平安京後所興建的國立寺院，是目前唯一平安京所遺留的建設，1994 年以「古都京都的文化財」的一部份而列入世界遺產名單之中。而境內的五重塔為日本最高的五重塔，也是這次大會主視覺的由來。

下午的京都鐵道博物館是今天參訪的重頭戲，由鐵道博物館的館長親自接待大家，並為我們解說，MPR 的新任主席 Dr. Matthias Henkel 除向館長表達感謝之意外，也分享他童年時期與鐵道結下的緣分；接著的小組討論題目聚焦在 2020 年 MPR 的會議主題—「敘事-長故事短說」。討論會的結論是：對行銷人而言，說故事是一種基本但必備的技能，如何使民眾在參觀博物館時不是走馬看花的經過，而是駐足停留、觀賞，這是博物館行銷人員必須要提供給館方策展時參考的重要意見；博物館就像劇場一樣，要無中生有。我們要把故事說得精采，才能引起民眾的共鳴。

(二)ICEE 委員會

ICEE 當日場外會議主題是一京都城市遊走與京都國立博物館參訪，行程如下：

09:30-12:00 京都城市遊走

(錦市場-祇園街區-清水寺-八坂神社)

12:00-13:30 午餐自理

13:30-19:00 京都國立博物館參訪

13:30-13:45 開場致詞

致詞者：Antonio Rodríguez, ICEE 理事會主席、

Dr. Johei Sasaki, 京都國立博物館館長

13:45-14:30 專題演講

題目：國立博物館的悲劇-翻開下一頁

The Tragedy of the Museu Nacional – Turning the Page

演講者：Dr. Alexander Kellner, 巴西國家博物館館長

14:30-15:30 專家會議

主題：國際合作與文化外交

International Collaborations and Cultural Diplomacy

主持人：Hanneke Kik, ICEE 理事會成員

演講者：

(1) Christian Greco, 義大利埃及博物館館長

考古：數位革命與人本主義(Archeologia Invisible: Digital Revolution and Humanism)

(2) Marianna Manucharyan, 亞美尼亞 Sergey Parajanov 博物館館員

Sergey Parajanov 博物館如何策畫暫時性展覽(Entrance of the Great World of Museums with Small Steps: How Temporary)

(3) Milan Lucic, 英國文化協會

以新的合作形式應對巴爾幹半島地區的改變(New Formats of Collaboration for the Changes in the Western Balkans Region)

(4) Zsigmond Gábor, 匈牙利科學、科技與運輸博物館副館長

匈牙利歷史建築的創新(The House of Hungarian Innovations)

15:30-16:00 休息

16:00-17:00 京都國立博物館導覽

17:00-19:00 閉幕致詞

ICEE 安排的 off-site meeting 上午為城市觀光，由當地導遊帶領參加者徒步從錦市場出發、行經祇園的花見小路、到達清水寺，最後返回到八阪神社結束上午行程。導遊英文良好，旅途中除了介紹景點亦細心解釋日本的文化小知識，令參加者獲益良多。下午接續 ICEE 年會的專題演講與專家會議，本次演講邀請 2018 年發生火災事件的巴西國家博物館館長現身講述當時的失火事件，看到大火前後的博物館照片，相當令人震驚與扼腕，各博物館/文化機關應以此警惕，注意消防設備的妥當性並訂好緊急應變程序。

(三)社交活動

當日晚上的社交活動由大會安排在岡崎地區，這個地區有許多博物館，包括京都國立現代美術館、京都市動物園、京都傳統工藝博物館、平安神宮、細森博

物館都在這一區。因為時間有限，我們選擇參觀京都傳統工藝博物館 Fureaikan，這個博物館主要展示日本的傳統手工藝，現場有當地工藝職人示範金工製作，也展示了包括蠟燭製作在內的各項技藝。

(一)MPR 委員會



京町屋的典型代表之一的野口家住宅



東寺



Dr. Matthias Henkel 分享他童年時期與鐵道結下的緣分



京都鐵道博物館扇形車庫

(二)ICEE 委員會



走訪錦市場



八阪神社前解說



清水寺參觀



於京都國立博物館內進行專題演講與專家會議



京都傳統工藝博物館職人示範



京都傳統工藝博物館西陣織展示

9/6(五)

本日は大會安排的參觀行程，與會者可以以需求自行向大會報名。我們選擇了與本中心業務相關的行程—探索京都的傳統紡織品與薰香。龍村美術織物會社從 1894 年創業至今，所生產之織物深受皇室與民眾喜愛，生產的織品用途廣泛，包括和服、裝飾用的掛毯甚至延伸觸角到工業用的布料，例如新幹線座位的布料。雖然廠房不大，但是相關的工作人員都極為專業，解說人員仔細為我們說明繡線的材質、特性以及花紋產生的方式。接著參觀京都薰香的百年老店松榮堂，香道的歷史在日本已經流傳 1400 多年，一開始因宗教而傳入，到了平安時代，香道便與宗教脫鉤，成為貴族禮儀的一部分，薰物的調製方式成了名流士紳們的身分表徵，也因此有了薰物評比的習俗出現。到了江戶時代之後，香更變成教養的一環。而現在香堂們將傳統抹香、印香、線香等產品製作出更加精緻的樣貌，也開設許多香道體驗課程讓民眾學習。我們除了現場觀看手工製香的過程外，還受社長邀請體驗香道。小小的一點點沉香就能散發出極為濃郁的味道，令人印象深刻。此外，社長也特別教我們如何品香，並告訴我們香道在美國是如何被推廣的。



龍村美術織物-繡線介紹



龍村美術織物-織品介紹



龍村美術織物-工作人員正在操作織布機並介紹圖樣是如何織在布匹上的



與龍村美術織物工作人員合影



薰香名店-松榮堂-香料介紹



松榮堂社長為大家解說香道

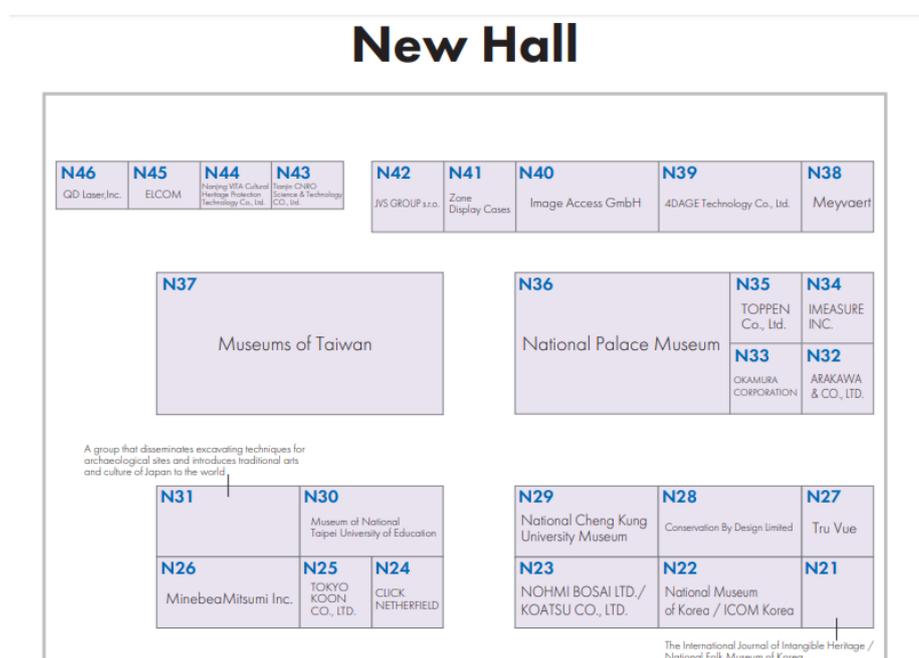


要價不菲的沉香香氣迷人

參、博物館展覽會

展出時間：9/2 12:30-18:00、9/3-4 09:00-18:00

博物館博覽會為期3天，分別於Event Hall, New Hall, Annex Hall3個大廳展出，有各國博物館及博物館展示、包裝等相關公司參展，共147個攤位，本次臺灣展區位於New Hall，係有由建築師林志峰所設計，以臺灣高山發想的主展區「博物之島」、國立故宮博物院展區「東亞博物之美」、臺北教育大學北師美術館與成功大學博物館聯盟展區等4個攤位(如下圖)。



「博物之島」(Taiwan: A Living Museum)以臺灣高山為立體造型，並搭配臺灣著名畫家林惺嶽的作品「受大地祝福的山」作為主視覺，整體風格突顯臺灣的自然特色，在一片白色的會場中相當吸睛。故宮以AR、VR等科技帶領觀眾身歷其境體驗書畫之美，運用科技突破文物不易移展之限制。除了國家級的博物館，本次臺北教育大學北師美術館、成功大學博物館亦有設攤展出，展現臺灣大學博物館積極與國際接軌的決心。臺灣展區的開幕表演由古舞團利用現代水袖舞蹈，搭配科技投影，使舞者宛如穿梭於書法畫境中，以東方元素呈現亞洲力與美。此外，國際人權博物館聯盟(FIHRM)也在臺灣攤位上宣佈將在臺灣成立亞太分會，這是該聯盟繼2017年成立拉丁美洲分會後，在全世界成立的第2個分會。展會期間現場亦安排原住民舞蹈演出、摺紙文化體驗及各式科學展演活動，讓參觀者體驗臺灣的傳統與當代、人文藝術與自然科學。

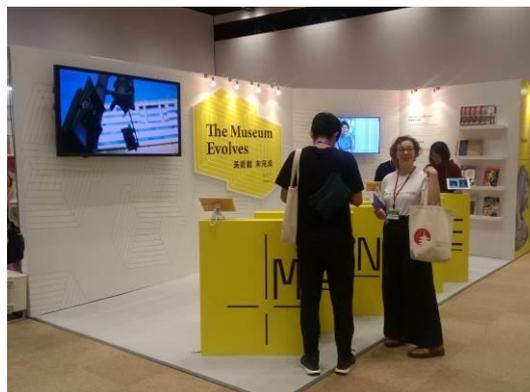
縱觀臺灣歷年的主攤位，2013年里約年會以Unfolding Taiwan為主題，2016年米蘭年會與今(2019)年的京都年會以Taiwan: A Living Museum 為標語，皆以臺灣的地理、自然、文化為行銷特色，相信長期的累積必能打出臺灣品牌形象，且今年的展示設計在規模與精緻度上更勝前2屆，顯示文化部與中華民國博物館學會的用心。



臺灣主展區「博物之島」



國立故宮博物院展區「東亞博物之美」



臺北教育大學北師美術館攤位

肆、周邊配套觀察

- 一、**前置作業**：本次會議報名人數超過 4,500 人，但報到相關作業程序迅速，歸功於前置準備作業完備，開幕前主辦單位及密集與報名者透過電子郵件提供各種註冊訊息，報到當天只要出示 QR CODE 現場掃描後即可快速完成報到列印完畢，人潮可以快速消化，避免大排長龍。此外大會也貼心提供了會議專屬的 APP 供大家下載，從議程、各委員會及文化參訪的時間及地點、地圖、交通工具等，皆可從網路平台上取得還可以把想要參加的會議或活動直接連結 GOOGLE 日曆，十分便利。
- 二、**交通方面**：本次會議主場館交通便捷，大會並比照上一屆在米蘭舉辦的大會，提供與會者會議期間內不限次數搭乘地鐵與市區巴士的交通卷，京都市內有多處世界遺產以及博物館，這張交通卷方便大家在會議期間往返會場、旅館以及各文化景點，提供極佳的便利性。此外大會也提供接駁車往返主場館與衛星場館，而且在主場館的地鐵通道沿路都有張貼會議海報，也有工作人員手持告示牌指示方向，服務貼心。
- 三、**會議場地與飲食**：本次活動主場地所在的京都國際會館場地寬闊，做為副場館的稻盛紀念會館會議空間也是相對舒適，大會每天中午供應日式便當，在報名前已詢問相關飲食的禁忌，再分別準備穆斯林、素食餐以及一般餐點，設置多處取餐點，以消化眾多取餐人流。日式便當對我們而言在口味與份量上是可接受的，不過對於歐美人來說則有點過於“light”，另或許因報名人數遠超過大會預期，茶敘點心與開幕晚宴準備的食物也有點不足。會議室外的休息區域座位數經常不足，所以大家都必須站著用餐或是席地而坐，稍嫌美中不足。



大會提供之交通卷



大會提供之午餐便當



隨處可見引導人員

伍、心得與建議事項

一、申請 ICOM 會員、培養長期國際人脈

據大會統計，本次 ICOM 京都年會吸引超過 4,500 名來自 120 個不同國家或地區的參加者，是一個實屬難得的博物館、文化機構交流平臺。本中心首次參與 ICOM 年會，從聆聽各專題演講、論文發表以及與各國文化從業人員的互動中，獲得多元的啟發並擴增如何操作文化推廣之視野。

然而國際交流之效益難以因一次性活動參與而觸及，本次參與 ICOM 京都年會應視為一個開拓國際關係的開端，為延續本次交流鏈結之人脈、持續與海外文化機關保持互動，並進一步醞釀未來合作之可能，本案建議本中心應研議加入 ICOM 成為其會員，透過中長期的國際活動參與，了解國際間文化推動的趨勢以及文化資產保存的觀點，並培養與本中心友好的海外組織。加之，ICOM 乃國際間極具歷史與規模之組織，底下係有 119 個國家委員會(National Committees)、30 個國際專業委員會(International Committees)、6 個區域聯盟(Regional Alliances)、21 個附屬組織(Affiliated Organizations)，吳淑英(2013)指出「ICOM 是我國博物館深耕國際組織與拓展國際視野絕佳場域」，期以 ICOM 龐大的資訊、資源、會員網絡為養分，提升本中心業務品質、推廣傳藝中心品牌形象，幫助臺灣傳統藝術發聲到國際，其參與優點分項說明如下：

(一) 註冊 ICOM 會員之優勢分析

1. 國際趨勢了解

博物館(或文化相關機構)的角色、功能與定義隨著時代的變遷與社會結構的改變不斷在變動，因此在其研究、展示、文物典藏與修護、教育推廣、宣傳行銷、經營管理等方面所應用的概念、策略與技術也隨之在更新、進化。加入 ICOM 將有機會了解國際間最新的博物館議題，並有機會研討會、交流會中請教他館經驗，以幫助本中心跟上國際腳步、更新博物館策略。

2. 鏈結專業與合作

「專家學者」是為臺灣文化機構計畫執行中的重要一環，透過特定領

域專家的意見與指導，有助於在知識層面或執行面上達到一定的精準度與適確性。經前述國際人脈的鍵結與培養，得進而仿效或引進其機關或人的知識、經驗與技術，補足臺灣可能缺乏的專業。另一方面，在傳統藝術育才及展演部分，也許能發掘並邀請國外的表演藝術團隊、工藝技術保存者來臺，進行展演、示範、教學等交流合作，或反之可引介本國的團體與人才到國際，促成雙向的交流。

3. 提升本中心品牌與臺灣博物館專業之國際能見度

目前臺灣已加入 ICOM 會員的博物館、組織有國立臺灣博物館(國際自然史博物館委員會 ICOM-NATHIST)、國立歷史博物館(國際博物館公關與行銷委員會 ICOM-MPR、國際博物館管理委員會 ICOM-INTERCOM)、國立自然科學博物館(國際博物館協會展覽交換委員會 ICOM-ICEE)、中華民國博物館學會(國際人權博物館聯盟 ICOM-FIHRM)等。尚無文化資產類的機關參與，若以推廣傳統藝術為使命的本中心加入 ICOM 行列，除了能提升自身品牌與形象，亦能壯大臺灣博物館團隊在 ICOM 中的陣容、增加臺灣能見度及名聲。

4. ICOM 活動之報名折扣與門票優惠

成為會員便能享受 ICOM 年會及各項委員會活動之報名折扣，以及國際間多家博物館之門票優惠(出示 ICOM 會員卡)。

(二) ICOM 會員種類與義務

ICOM 會員分為 4 類，分別為個人(博物館從業或已退休者)、機關(博物館、美術館、文化相關機關)、學生(就讀博物館相關科系)及博物館贊助者(經費或其他方面的支持)，本中心宜採機關身分加入。會員須繳交每年會費，個人會員者 2019 年會費為 70 歐元；機關會員之會費則依其規模及財務情形由 ICOM 進行審核，確認入會費用。

二、參與 ICOM 國際專業委員會(International Committee)、發展特定專業

前述 ICOM 旗下有 30 個國際專業委員會，以特定博物館專業為組成宗旨進行會員交流活動並提供諮詢意見。各個國際專業委員會設有理事會，

每 3 年選舉一次理事成員，定期辦理委員會年會暨研討會。參與國際委員會以機關身為會員，每單位機關將可指派 3 名員工作為機關代表參加 ICOM 國際專業委員會，3 人可參加同一委員會，亦可各參加不同之委員會。通過與特定委員會長期交流，將有助於本中心在該方面之專業成長，並進一步創造爭取該委員會理事席位的機會。

ICOM 國際專業委員會雖專業面向相當多元，然而並未有單一委員會係屬「傳統藝術」或「無形文化資產」專業；而其中略涉本中心業務範疇之「國際音樂與樂器收藏博物館委員會(ICOM-CIMCIM)」、「國際裝飾藝術與設計博物館委員會(ICOM-ICDAD)」，雖論及音樂與工藝，但這 2 者皆以博物館的典藏文物為探討重點，與本中心以技藝的保存與傳習之概念有所差異，因此在委員會參與選擇方面，可考量以活動推廣、行銷、展示等面向來加強發展，建議可評估參與之委員會如下：

	國際專業委員會	效益評估
1	<p>ICOM-MPR</p> <p>國際博物館公關與行銷委員會</p> <p>International Committee for Marketing and Public Relations</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● MPR 為少數臺灣已深耕之委員會，國立歷史博物館辛治寧組長自 2013 年擔任理事成員兼副主席，該委員會並曾於 2014 及 2018 年來臺舉辦年會，目前 2019-2022 的理事會中臺灣人佔有 2 名席位(其一人擔任秘書職務)。 ● MPR 之專業在於對外行銷、溝通、資金募集之策略操作，與建立良好的組織內部互動網絡。前項專業將有利於本中心形塑品牌形象，讓更多民眾認識傳藝、了解我們的業務推廣內容；後者對於本中心三團一館三基地及各組室間之合作、聯繫，有凝聚組織向心力之助力，順暢的溝通管道更能提升工作作業效率。 ● 「行銷」在博物館業務中通常被視為較次要之業務(相對於展覽來說)，然而在資訊大量流通的當代，訊息快速被沖刷、埋沒，使用有效的行銷技巧才能讓機關本身與辦理之活動被民眾看見，故建議將 MPR 列入委員會加入選項之一。
2	<p>ICOM-CECA</p> <p>國際博物館教育</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● CECA 是為 ICOM 中歷史悠久且規模大型的委員會之一，擁有超過 1500 名來自 85 個國家之會員(以西方國家居多)。臺灣雖有單位或

	<p>與文化行動委員會</p> <p>International Committee for Education and Cultural Action</p>	<p>個人為其會員，但尚未有擔任理事會席次之紀錄。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 本中心以保存、推廣傳統藝術為宗旨，其一策略為育才，標的為傳統技藝的保存者；其二策略為推廣，對象為廣大的一般民眾。「推廣」為本中心極重要之業務議題，透過教育性、趣味性及有創意之活動設計，能幫助民眾了解並欣賞自身傳統文化，進而對臺灣這塊土地產生自信與認同感。而「推廣」之形式則因推廣的內容不同而有極大差異，除了講座、工作坊、DIY，我們更應該思考如何從觀眾的角度設計他們感興趣且易理解的活動來達到推廣傳統藝術的目標。 ● 故以博物館、古蹟和其他歷史場域的教育、文化活動為專業的 CECA 將有機會提供本中心更寬廣的視野及活動辦理經驗。
3	<p>ICOM-ICEE</p> <p>國際博物館展覽交流委員會</p> <p>International Committee for Exhibition Exchange</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ICEE 亦為 ICOM 中成立悠久之國際專業委員會(創立於 1983 年，ICOM 第 12 次年會)，成員以西方國家居多，臺灣雖有單位或個人為其會員，但尚未有擔任理事會席次之紀錄。 ● ICEE 專注在展覽、展示、策展之面向，與成員分享展覽概念的創新發展、展陳設計、科技與社群媒體於展覽中的運用、觀眾的參觀經驗等。ICEE 也致力於促成成員間的交流，除了一年一次的委員會年會，亦辦理線上會議與論壇，透過多元的互動形式增加會員間的聯繫。 ● 本中心配合文化部政策，在桃園國際機場、臺北國際書展、臺灣美食展、臺灣文博會，有越來越多參展需求，加之近年展覽型態不再以展示「物」主體，而是以概念論述及多元媒體、跨域整合為訴求，故建議參與 ICEE 將可汲取更多國際策展經驗。