

博物館圍牆外的天空—— 兼談史前館的開展策略

展示教育組 助理研究員 黃國恩

國 立台灣史前文化博物館（以下簡稱「史前館」）籌備處成立至今，倏忽已過十年。史前館做為台灣第一座國家級的考古博物館，政府、學者及地方民眾都寄予深切的期望，這樣的期許來自人民對國家的信任與依賴，並且夾雜著對於文化建設、學術發展、發展觀光的需求。做為一個非營利機構的史前館，要同時滿足每一個期待，的確是個沈重的負擔。

這十年來，史前館在眾人殷切的期盼下成長，彷彿史前館的進度即代表文化建設的成長。然而博物館建築的規模並不決定文化建設的良窳，豐富的資源未必能保證高效益。雖然史前館被賦予國家博物館的光環，擁有令人欽羨的資源及館舍，但是如要成為一個成功的博物館，有必要先打破以建築體為中心的思考方式。換言之，博物館圍牆不是工作的邊界，更不是思考的界線。史前館必須跨越「博物館」一詞的限制，隨著社會及學界的脈動調整定位，從館外的角度重新發現史前館。

本文將從簡短的回顧開始，從生

態博物館及考古基金會等經營策略汲取靈感，模擬出可供史前館參考的路徑。思考這些假設性的問題或許帶有一點頭腦體操的味道，不過多元化的思考正是快速變動社會中的生存之道。

一、從遺址到博物館

1980年七月，南迴鐵路及台東新站的工程在卑南遺址挖掘出大量的史前卑南文化文物及遺跡，從此揭開近十年的卑南遺址搶救發掘，也同時凸顯出工程建設與文化資產保存之間的衝突。「當時，社會輿論紛紛建議應在工程建設的同時重視文化資產的保存，學者專家更提出在卑南遺址建設博物館之議。台東縣政府秉學者與輿論之意見，循行政程序努力向中央爭取保護遺址及建設博物館。」（宋文薰，1993）。在學者專家們多次的構思研議之下，國立台灣史前文化博物館籌備處終於在1990年二月一日成立，成為台灣第一個以遺址為思考起點的博物館。

近十餘年來，台灣的博物館事業走向兩極化，其中一條路徑是由政府投注大量資源，大力規劃大型博物館¹，將博物館導向到超大型的文化複合體（cultural complexes）的方向（宋龍生，1994），博物館在質量與功能上都做大規模的擴張，彷彿一座小城市般。國家級博物館的設立被視為國家重視文化的象徵，從經建的層面來看，大型國立博物館不只是文化建設，更是地方產經及觀光事業的發動機。

在這種思考方式之下，史前館展現了很大的抱負及野心，同時也獲得國家長期的奧援，不論在經費、人員編制、建築體規模及軟體規劃上，都堪稱宏大長遠的文化建設。「因此，除學術界寄以殷切期望之外，博物館界亦相當重視和關注；相對的，本（史前）館的具體表現將會成為評估台灣『新博物館時代』的一項重要指標。」（江韶瑩，1994）。

二、建館宗旨與目的

〈國立台灣史前文化博物館整體計畫述要〉一文，清楚地描述了史前館的建館宗旨及目的：「（史前館）建館宗旨在以博物館的營運來積極維護國家史前古蹟古物，並進行長期的調查、研究、展示人類史前文化，以啟發社會大眾對文化資產的認識與關懷，進而發揮推廣社會通識教育之功能，為長遠的人文教育事業奠基。」（呂理政，1994）。有關史前館設置的目的，基本上列出五項：

- 1· 保存、研究卑南等重要遺址及其出土古物等文化遺留。
- 2· 調查、維護及宣揚國家史前文化資產。
- 3· 以展示與教育計畫推廣考古學、人類學之社會文化教育。
- 4· 發展史前研究，促進國際學術交流。
- 5· 均衡區域發展，促進台灣東部文教事業及觀光事業。（呂理政，1994）

雖然史前館肇因於卑南遺址的搶救發掘，但從建館宗旨及目的來看，史前館作業的對象已超越卑南遺址，而擴及考古學、人類學，甚至自然史的範疇。另一方面，不僅執行傳統博物館的功能，也積極開拓國際知名度，並企圖成為東部地區文化觀光的典範。

如果以一種比較顛覆的方式來思考，為什麼這些高遠宏大的目的必須集中在「一個博物館」來實現？而在「博物館」實現這些目的的同時，「卑南遺址」的出路是什麼？史前館不論如何規劃，最終仍無法擺脫最初的肇因—卑南遺址。

三、從博物館回到遺址

從考古博物館出走的第一個去處，就是遺址。

以往考古博物館將遺址視為博物館文物的產地，全然漠視遺址做為史前人類居住地及生活環境的意義，也未曾考慮遺址與現代住民的關係。從整體的觀點來看，遺址不僅是蘊藏史

前遺物遺跡的地點，它也是史前人類的居住地及賴以維生的生態環境，以全貌的觀點將遺址保存下來，始能保存遺址的全部資料。遺址保存後的公開展示，也不僅限於保存於現地的遺構或墓葬，而是期望完整地展現遺址整體環境與風貌（呂理政，1999）。這個觀念把焦點由博物館轉回到遺址，或是更進一步地說，「遺址全體就是博物館，捨遺址別無博物館」（呂理政，1999）。

基本上，這個觀念以遺址博物館或遺址公園的方式運作²。將考古發掘之後的現場設置為「現地保存館」；正在進行發掘的地點做成「發掘中展示」；整個遺址範圍規劃為「遺址公園」。現地保存館及發掘中展示備有展示設施及解說，公園則以保存遺址原有自然及人文風貌為原則。公園本身即為戶外教室，提供各項自然生態、歷史文化及人文環境的資訊，並且做為一處休憩觀光的據點，服務社區民眾，也吸引觀光人潮。卑南文化公園就是本著上述的理想來規劃³。

遺址全域保存的觀念與生態博物館(Ecomuseums)主張「將一個完整地域以博物館來思考」的概念不謀而合。但是生態博物館的組織及運作方式可否移植到卑南文化公園身上呢？

四、試行「生態博物館」

社區參與

生態博物館是博物館學界自1970年代以來的一個思潮，它的發展是由

二種不同的面向配合而來的。一方面是希微賀（Georges Henri Riviere）所主張的生態學、地域人種學觀念，另一方面，則是人民要求自治的欲望（陳音音，1996）。換句話說，生態博物館的理念是「將地域本身自然及文化資源視為博物館主體，而以地域內居民參與為其關鍵元素」（張譽騰，1998）。在實際作法上，「將自然生態與歷史古蹟統合在現代人的生活環境中，整體地展現出來，而達到自然環境、歷史古蹟保存與增進現代人生活整體環境的目的」（呂理政，1999）。對遺址公園來說，「遺址就是博物館」的理念與上述生態博物館的概念十分契合，但是至於居民參與的部份，那就有待現實的考驗。

生態博物館的擁護者認為：博物館的目的，在以科際整合與社區參與的方式呈現某一地理區域的集體記憶（張譽騰，1996）。然而就現實層面來說，卑南遺址鄰近社區的特殊人文環境，使得民眾很難將遺址視為一個「集體記憶」。距卑南遺址最近的南王社區是個傳統的卑南族聚落，在卑南族的神話傳說中，卑南遺址是他們過去視為禁忌的地方，是敵人的廢墟。換言之，卑南族人對卑南遺址不僅少有正面的情愫，甚至可能懷有些許的不安，加上一般人將卑南文化與卑南族的文化混為一談的錯誤，對當地的卑南族知識青年來說，「卑南遺址與卑南族文化僅是同一空間下的『歷史斷裂』（戴伯芬，張見維，1998）。除此之外，自民國七十年起，南王社區的漢人人口已超過卑南族人口（林志興，1998a），而且卑南遺址土地大多

掌握在漢人手中，這使得卑南遺址更難成為集體記憶的標的。要以卑南遺址為主題，催生一個草根性、自治性的遺址公園並不容易。

生態博物館所揭櫫的居民參與和居民主位的觀念，顛覆了傳統博物館與社區居民之間的主客關係。但是事實上每個社區（博物館）的條件不同，歷史、地理、民情、政治等因素都不同，這些先天的環境因素深深影響博物館操作的策略。南王社區的例子，說明即使是一級古蹟的卑南遺址，也未必適合以居民主位的方式操作⁴，若僅有參與的熱情，而忽視現實環境，那恐怕「只是提供一些完全人工的認同感」⁵。

博物館網路與博物館群

理論上，博物館網路的設計是從生態博物館概念衍生而來。既然將整體地域的自然人文環境視為一個博物館，那麼博物館就不是一棟建築物，也就不必以圍牆做為界限，博物館的運作不再侷限於建築物內。換言之，博物館一詞做為「觀念－行動」的意義，超越做為一項硬體設備的意義。但是在實際操作上，不可能不存在硬體設備，因此（類）博物館網路⁶的操作方式應運而生。從規劃蘭陽博物館的例子中，可以看到博物館網路的設計。「設立一個或數個核心館，以之為中心，用各種交通工具聯絡地域周緣的衛星站，以形成一個博物館之網路。核心館的功能類似遊客服務中心，兼為生態博物館轄域中各衛星站的管理和資訊中心」（張譽騰，

1996）。在史前館早期的規劃中，也可以看見博物館網路的影子。「本（史前）館將考慮設計建立一個以『總館』為中心，以一系列『遺址公園』為衛星式分館的一個網路系統」（呂理政，1994）。這樣的設計活化史前館的運作機能，也同時兼顧遺址群及博物館，使得全境的遺址藉此獲得保存及研究的機會。

雖然表面上史前館及蘭陽博物館都採借「網路」的概念⁷，但是從實際操作的角度來看，與其以博物館網路來形容核心館與衛星館（或遺址）間的互動，不如以較廣義的「博物館群」一詞來思考會更恰當。

博物館群是從經營的角度來考量。為有效整合博物館資源，加強博物館的競爭力，一群博物館以聯合經營的方式運作。換句話說，以衛星館的角度，就是團結力量大，即「合縱」的策略，蘭陽博物館的「博物館家族」就有這樣的傾向。然而從史前館的現實狀況來說，「連橫」可能是較合理的策略，也就是以史前館為主體，扶植地域內各遺址公園（包括卑南文化公園）及同性質的博物館成為外圍組織，或者以史前館為名，長期提攜具發展潛力的博物館、景點及地方文化團體，做為史前館擴大服務的觸角。

五、一個夢想中的「考古基金會」

回顧史前館的建館宗旨及目的，學者（包含考古學家與博物館研究人員）的重要性不言自明。如果博物館包含眾多學者，而且以學者來主導館

務，那麼以學者為組成核心的考古基金會，是否也可以達成史前館的宗旨及目的。

台灣沒有考古基金會，也未曾有任何考古方面的民間組織，幾乎所有的考古資源都集中在史語所、台大及少數幾個國立博物館中，考古專業人員集中在研究與教學（大學以上）工作上，考古及史前的推廣教育顯然十分被動。雖然史前館的籌設代表考古研究、典藏、展示、教育的整合運作，但是就提供考古服務，積極發揮考古作用而言，基金會似乎比國立博物館更具機動性及活動力⁸。

我們不妨虛擬一個「卑南考古基金會」，看看考古基金會可以如何運作⁹。

基金會由考古學家所發起，起初為解決卑南遺址的考古問題而成立。由於長年投入卑南考古工作，獲得眾多且精美的卑南文化遺物，為處理這些考古資料，基金會在卑南設立一個考古工作站，包括修復室及實驗室，基金會以此為據點，招募並培訓一批專業的古物修復人才。當卑南考古發掘告一段落，基金會所屬的考古隊開始接受其他單位的委託，持續進行遺址調查及發掘（例如：環境影響評估）。考古隊及工作站中的人員都是學有專精的考古從業人員，他們不僅熱心於考古發掘及研究，也投入考古的推廣教育及修復保存技術的研發。基金會以此為基礎，對外提供一系列的考古專業服務。從遺址調查、發掘、古物修復、現地保存到展示規劃、教育活動設計及導覽人員訓練都在服務

範圍之列。由於工作量漸增，考古隊及工作站獨立成為「考古顧問公司」，做為基金會的分支機構，仍然承攬考古服務的工作。由於基金會長期為博物館及遺址提供考古服務，因此與一些博物館及遺址公園維持長期合作關係，形成「博物館群」的雛型。

除了考古顧問公司，基金會旗下還有「古物研究中心」，專門從事保存修復技術的研發；「文化資產委員會」，研議文化資產政策，推動保護文化資產運動；「考古博物館」¹⁰，具體呈現台灣考古研究成果，推動考古的普及教育；「考古資源中心」，蒐集全台灣最完整的考古資訊及史前研究成果，即時呈現最新的考古訊息。基金會收入主要來自中央的補助，以及企業界捐助，若是可行，也可開發考古相關產品販售。若資金充裕，則長期資助文化資產保存或鄉土教學計畫，也可在大學設立考古學門的獎學金。

基金會為考古人才提供工作機會，讓真正有心考古的人可以同時兼顧興趣及生計，不僅避免考古人才的流失，更可引發其他學門人才投入考古的行列，因此擴大考古的社會影響力。

這個理想中的基金會將所有與考古相關的研究、文化資產保存、人才培訓、展示、推廣教育、行銷經營放在一個基金會之下彼此支援，或許可以更直接的說，將考古當作一種事業來經營，目的在營造考古之於社會的價值，建立考古的社會形象，履行考古的社會責任。

然而在台灣成立考古基金會，仍有待更成熟的環境條件相配合。首先，在「考古文化資產學」¹¹的思辯尚未明朗前，考古發掘的權力很難被釋放到國家學術機構之外，學界必然對「考古顧問公司」深感疑懼¹²。其次，政府及私人企業究竟願意投入多少資源在考古基金會是難以預估的，尤其當景氣不好的時候¹³。

事實上，若不拘泥於傳統博物館的形式，以史前館豐沛的資源，何嘗不能實踐上述考古基金會的功能。例如，在足以配合展示及教育活動的前提下，於研究組下設立「古物研究實驗室」及「台灣考古資訊中心」；考古研究人員成立考古團隊，以史前館的名義承接各機關團體委託的考古發掘計畫；邀請學校及社區善用史前館資源，並投入館方工作，讓史前館成為匯集地方文化的場所；館方成立創意小組或與創意公司合作，積極開發與考古相關的主題，做成展示、研討會、甚至商品，擴大史前館在台灣的知名度。

六、結語

不論生態博物館或基金會，都是以開放式的思考，企圖走出博物館圍牆，以觀念形塑博物館的樣貌，而不是以建築及藏品定義博物館。生態博物館從社區民眾出發，以「人」（居民）為思考起點，取代傳統博物館重「物」輕「人」的習慣；基金會則從專業及主題出發，以更積極的步伐跨越建築體的限制。

在漸漸邁向開館之際，思考史前館規劃之外的路徑，並非質疑史前館歷年來的努力，只是企圖提供更寬廣的視野。博物館從規劃到營運，不可避免地受到現實環境與主流思潮的制約，每個個案獨特的歷史地理因素也深深影響其未來的發展。史前館的產生有其背景，或許大環境形塑了史前館的樣貌，但史前館未來何嘗不能成為博物館的新典範，成就一個新的大環境，繼續形塑下一代的博物館。

附註

- 1 另一種是小型的，主題的，社區博物館。
- 2 遺址博物館是現地博物館（on-site museum）的一種，也就是在重要歷史地點設博物館；遺址公園也可能是歷史公園或史蹟公園，也就是說公園所在地具有可追溯的歷史，而且這段歷史最好能與當地住民相關。
- 3 卑南文化公園是台灣第一座考古遺址公園，卻也是目前唯一的一座考古遺址公園。
- 4 如果社區民眾將卑南遺址視為文化觀光的景點來操作，以觀光收益作為社區共同的目標，那就另當別論，不在本文討論範圍。
- 5 Francois Hubert指出：在新移民市鎮所成立的生態博物館有這樣的問題。詳見陳音音，1996，p.22。
- 6 張譽騰稱之為「類博物館網路」。詳見張譽騰，1996。
- 7 兩者在操作上不相同。基於生態博物館「去中心化」（decentralization）的理念，蘭陽博物館盡量淡化核心館的權威；相對地，史前館的核心館（總館）卻是一個大型館舍，是權力與資源的中樞。
- 8 考古類的基金會在國外已行之有年。還有各種不同目的的學會（society）、文化資產保護團體及業餘考古愛好者組織，甚至也有「考古顧問公司」。
- 9 部分參考「約克考古基金會」（YAT），詳見張思耘，1993。由於是國外的例子，所以筆者亦不肯定是否仍適用於台灣。
- 10 此處的博物館應廣義的包括遺址公園及發掘中的展示。也應包括博物館群的諸博物館。
- 11 詳見陳玉美，1998。
- 12 由私人機構承接政府考古計畫在世界各國早有先例。詳見陳光祖，1998，p.128。
- 13 依照國外的例子，以樂透彩券的收益資助文化事業是個值得參考的方式。

參考文獻

- 江韶瑩
1994 史前文化的展示與想像，國立台灣史前文化博物館籌備處通訊3：1—7。
- 呂理政
1994 國立台灣史前文化博物館整體計畫述要，國立台灣史前文化博物館籌備處通訊4：1—8。
1999 博物館展示的傳統與展望，台北：南天書局。
- 呂憶皖
1999 博物館群的聯合經營—以格拉斯哥博物館為例，博物館學季刊13（2）：13—21。
- 宋龍生
1994 博物館事業的我見：在國立台灣史前文化博物館籌備處工作的省思，國立台灣史前文化博物館籌備處通訊3：9—21。
- 林志興
1998a 卑南文化公園與社區文化展演—從社區關係的互動談起，博物館學季刊12（4）：73—81。
1998b 卑南遺址的故事，台東，國立台灣史前文化博物館籌備處。
- 張思耘
1993 約克考古基金會，國立台灣史前文化博物館籌備處通訊2：131—143。
- 張譽騰
1996 生態博物館的規劃理念與個案之解析，博物館學季刊10（1）：7—18。
1998 蘭陽博物館的規劃理念與過程，台灣博物館民族誌論壇社通訊1（1）：15—23。
- 陳玉美
1998 文化資產、委託計畫與台灣考古學：一個個人觀點，田野考古6：1—11。
- 陳光祖
1998 對當前台灣考古類文化資產工作的意見，田野考古6：121—133。
- 陳音音 譯，Francois Hubert 原著
1996 生態博物館在法國，博物館學季刊10（1）：19—23。
- 戴伯芬，張見維
1998 卑南普悠瑪的前世今生—南王「都市」原住民社會與空間的變遷，山海文化雙月刊18：30—39。