

書牘之外 群芳盛綻：臺灣大學博物館群

The University Properties and their Publicity:
NTU Museums

林光美¹

Kuang-Mei Lin

關鍵詞：大學博物館、大學博物館群、校史館、生態博物館、校園文化

Keywords : University Museum, University Museums, University History Museum,
Eco-Museum, Campus Culture.

¹ 國立臺灣大學圖書館副館長

摘要

創校近 80 載的臺灣大學，擁有豐碩的教研成果與系所珍藏。十餘年來，設立博物館以典藏學術文物，並藉此打破知識藩籬與學習囿限，向為本校自我期許之遠大目標，惜多年來一直未能如願。

直至近年，主客觀條件漸趨成熟，復以本校師生同仁的積極奔走，遂重啟成立博物館的機緣。2007 年 11 月 15 日臺灣大學校慶日，校長敲鑼宣告「臺大博物館群」正式啟動營運，將校內所累積的各標本陳列室館，集結於「群」的統一標記下，由靜態收藏轉向動態呈現；從獨立研究邁向群帶連動。近一年來，透過形象設計及主動行銷，臺大博物館群已綻放其獨特魅力，引發大學博物館、校園建築空間和開放式高等教育等各界學者的廣泛關注。近八十年歲月所淬煉的智慧風華與教研結晶，亦得以獨創之姿、新穎之貌，重現世人面前。

本文作者實際負責臺大博物館群的規劃與執行，回首來時路，耙梳臺大博物館群的發展脈絡，將心得整理分析如下：一、背景沿革：闡述既有「個」館之轉化與「群」之成形；二、群芳合縱：介紹臺大博物館群獨步國內的有機體組織架構及其維運連動機制；三、盛綻繽紛：分析「群」所具備之獨特條件與其營運成功的關鍵；四、未來展望：深耕利基、前瞻未來，強化「群」體多元化特質，臺大將以推動博物館群為媒介為榮耀，經驗分享，走向國際。

Abstract

In the eighty years since its founding in 1928, the National Taiwan University has accumulated a tremendous wealth of specimens, cultural artifacts and research results. In the past decade the university has a great wish to set up a university museum to store these cultural artifacts, yet cannot be fulfilled.

But as the conditions of all subjects turn to be matured gradually during the recent years, and by the faculties and students hard working that finally give the chance to set up the university museums. On the University anniversary day of 2007, President Lee hit the drum and announced the operation of NTU Museums officially marching on.

Under this operation, museums of different subjects will be linked together and inter-disciplines research also would take place. The founding of NTU Museums has already, in the past year, aroused the attention of public. Universities campus and space as a theme widely discussed among the higher education society. The NTU cultural artifacts and research results, after eighty years, display under a new form before the public.

The author took the responsibility of planning and implementation of the NTU Museums Project. To sum up the project development there are four steps: first, the development background, guide the individual display unit into one linked displaying

group; second, introducing the structure of this unique museums and its operation; third, point out the success of this operation; fourth, reinforce the museums in the future and to share the prosperities of the NTU Museums with all people and hope to be seen internationally.

前言

創立於 1928 年的臺灣大學，在長達八十年的悠久歲月中，累積了數以萬計的獨特珍貴文獻史料、標本與文物藏品，並由各系所單位設置多處不同屬性、規模之博物館室進行典藏展示，以支援教學研究所需，同時見證臺大發展歷程點滴。其中包括了校史館、人類學系標本陳列室、地質標本館、物理文物廳、昆蟲標本館、農業陳列館、植物標本館、動物博物館、檔案展示室、醫學人文博物館等。為發揮各博物館室在研究教學外之社會教育功能與責任，在校方大力支持下，近年來積極進行轉型與整合，期能開創大學博物館的新格局。

壹、臺大博物館群之發展沿革

首先，讓我們回溯由「博物館」到「博物館群」的歷史沿革。臺灣大學的前身為臺北帝國大學，彼時即設有五個陳列室與標本館，分屬人類學(原「土俗人種學」、動物學、植物學、昆蟲學(原「昆蟲與養蠶學」)與地質學等講座。光復後，首先設置的校內博物館，歸屬 1964 年成立的農業陳列館，不僅常態開放，且定期舉辦主題展，負責對外宣揚臺灣農業的發展，是當時國內重要的外賓接待場所。爾後，便無展示館舍的設立(陳國偉，2007)。

直至 1990 年代，出現了新的刺激：企業捐款。該款項定調於一整合性的「大學博物館」總館，專款專用。此項專案在調查過程中，校內各單位開始「發現」自身藏品之豐、價值之高，亦遺憾過去竟未予以正視。這可說是接收後首次較具規模的文物價值調查，雖然該興建計劃隨著捐款落空而終止，但點燃了校內文化資產保存的夢想與期盼，也為未來的推動計畫埋下伏筆。

隨著臺大周遭地緣環境逐日開放，自由的校園氛圍、頻仍的學生活動，孕育了改變的契機。2003 年臺大研究生協會在總務處的經費支援下，主辦「臺大博物館群嘉年華」，由學生組成解說團隊，各館舍開放讓民眾參觀學習。借生態博物館概念，以「群」來統合，這是「臺大博物館群」首次被提出(楊松翰，2006)。

直到 2005 年臺大圖書館籌設「校史館」，即首度以校園博物館視窗為主題，以窺各館全貌，其成功經驗正好為博物館群的催生奠定良好的行政基礎，繼而於 2007 年時，掌舵負責，透過規劃整合，正式成立了「臺大博物館群」。

近年來，臺大也以校園導覽解說作為與社區溝通的橋樑，透過學生社團、服務課程、校園志工等方式培育解說人才，進行校園導覽。同時研究生協會持續推動由

學生自動發起、自力經營的「校園文化資產詮釋」課程。校方也成立「臺大訪客中心」，作為接待訪客、了解校園文化的窗口。這些背景條件的形成，成就了臺大成立博物館群的適切性與必要性。

貳、籌設校史館與推動博物館群歷程

一、從圖書館到校史館

接收後五十餘年來，「校史館」的籌設計畫久為人所期盼，尤其，又是臺灣第一所高等教育學府，其重要性不言可喻。直到 2005 年年初，校方責成圖書館執行校史稿編撰及校史館展場的策展任務。校史稿委請臺大中文系師生編撰，而圖書館亦立即成立工作小組，進行對校史館的策展。從擬定校史館展示主題、完成「臺灣大學校史館設置暨展出構想書」，半年之內，館舍整修、文物調查、裝潢策展等，完成了一項幾乎是不可能的任務。

更難得的是內容，巧婦難為無米之炊，從無到有，需賴大規模的調查工作。圖書館同仁的戮力以赴，透過優異而高效率的行政作業：諸如草擬「校史專案徵集史料及相關歷史資料文物計劃」、釐定整體作業規範、設計紀錄調查單等，方能統籌校史文物調查工作。有了這些調查資料，加上圖書館同仁後續的整理分析，更能深入了解臺大的文化資產的價值、深度與保存現況。這一次的調查可說是首次全校性的文物普查，每個院系所的行政主管，都參與其中，特別是在遴選代表文物的過程。除了圖書館的學科館員全體動員、大力參與外，相關文案由各系所編寫，校園生活部分則由校史稿的初稿中節錄，此外，《校園文化資產詮釋》課程也提供了許多資料線索，足資進一步研究查證。因此，可說是由圖書館領頭，全校師生共襄盛舉的校園大事。

2005 年 6 月 22 日，臺大校史館剪綵開幕，不僅落實多年來的夢想，更展現了臺大圖書館卓越的規劃執行能力，獲得校內外人士諸多肯定，亦為未來博物館群的設立，培育了值得託付的行政團隊與溝通體制。

二、從校史館到博物館群

圖書館籌設校史館的成功，成為整合校內博物館資源的執行者，肩負推廣教育之責，同時，也成為校內各單位保存文物時的聯絡窗口。首關於校史館內的「博物館視窗」單元，作為各館具體而微的縮影，呈現精華，屢屢是訪客注目的焦點，巧妙地扮演了核心博物館（core museum）的角色，作為臺大生態博物館群落之樞紐。

至此，將這些館舍串連在一起，透過聯合展示機制呈現，幾已成為共同接受的

概念。同時，各館也體認到聯展活動的教育效果，希望藉著參與合作發展的契機，強化藏品典藏、改善典藏空間的環境使珍貴的學術成果轉化成展品，結合校園參訪，帶入公共領域，負起對一般民眾推廣、教育社會之責任。

除了行政能力備受肯定之外，在館藏展示部份，也可說是萬事具備。除了透過籌備校史館所進行的史料普查，圖書館更早自 1997 年起，即積極參與各項數位化計畫，將許多重要的校園文物以數位化方式保存。諸如 1997 年參與「臺大數位圖書館與博物館計畫」；1998 年起參與行政院國家科學委員會的數位化計畫，包括 1998 年起的「國科會數位博物館計畫」，2001 年的「國家典藏數位化計畫」；2002 年起的「數位典藏國家型科技計畫」；另於 2001 年起，參與行政院文建會的「全國文化資料庫」計畫……等。透過這些計畫，使臺灣大學圖書館中深具臺灣文化特色之資料，如淡新檔案、伊能嘉矩手稿、臺灣古拓碑、臺灣舊照片、岸裡大社文書……等，得以廣泛推廣，供民眾使用，並可透過資料庫檢索等方式，裨益學術研究之發展。因此，在行政面與館藏面皆整合完成，可說是萬事俱足，待東風出現一校方於經費上大力支援後，圖書館方整合各館需求，提出「臺大博物館群合作發展計畫書」，結合理論與實務，成為國內大學博物館群的濫觴。

參、群芳合縱：臺大博物館群的運作機制

一、發展定位

在「臺大博物館群合作發展計畫書」內明訂，臺大博物館群係整合本校各博物館、室、廳等相關資源，並藉各館室廳的參與，由個體合作發展成群體的機制。此不僅為獨步全臺的大學博物館機制，更是「生態博物館」(eco-museum)的概念落實。

蓋生態博物館 (eco-museum) 乃以某一設施為中心，結合地域空間上散佈之資源而形成。組成要素有：核心博物館 (core museum，包括行政、聯繫、展示、教育、販售等機能)、衛星博物館 (satellite museum，如遺跡、古蹟、自然景觀、人文地景等)、以及發現的路徑 (discovery trail museum，地域之自然、歷史、文化之觀察小徑，也就是將參觀者引導至博物館的路徑) 等，並且強調地域內居民 (即臺大學生、教職員及周邊社區居民) 的參與 (御匠設計工程股份有限公司，2005)。

依據上述概念，臺大博物館群即可發展為下表中三個層次：

臺大博物館群	名稱	備註
核心博物館	臺大校史館	開放參觀

衛星博物館	人類學系標本陳列室	開放參觀
	地質標本館	開放參觀
	物理文物廳	開放參觀
	昆蟲標本室	開放參觀
	臺大農業陳列館	開放參觀
	植物標本館	開放參觀
	動物博物館	開放參觀
	檔案展示室	開放參觀
	醫學人文博物館	開放參觀
發現的路徑	傅園與校門口廣場	戶外博物館，自由參觀
	椰林大道歷史建築群落	戶外博物館，自由參觀
	瑠公圳舊圳道與農場水源池	戶外博物館，自由參觀
	醉月湖與瑠公圳舊圳道遺跡	戶外博物館，自由參觀
	舟山路綠色廊道	戶外博物館，自由參觀

茲說明如下：

1. 核心博物館：以圖書館為行政本體的校史館，不論在空間、區位或意義上，皆是核心館的最佳選擇，亦為臺大博物館群之特色與研究成果的展示地，具體而微地呈現臺大博物館群之多元面相與精華。
2. 衛星博物館：由各系所之研究成果的特色館、室、廳主政，發展多樣貌的展館特色。
3. 發現的路徑：校園中串聯衛星博物館與核心博物館之路徑，其實就是各種觀察校園自然景觀之綠帶空間、藍帶空間、校園建築巡禮之路徑。由訪客中心負責發展其教育解說方案，呈現地貌變遷的軌跡，包含生態多樣性的發現、學習及保存，略述如下：
 - (1) 校園景觀：包含帝大時期植物園演變而成的傅園、見證臺北盆地農業社會的瑠公圳與醉月湖、各時期風格獨具的校園建築……等，讓臺大校園各處皆保存了時代演變的氛圍。
 - (2) 人文史蹟：例如臺灣原住民研究先驅之考古學家伊能嘉矩、樹立農學研究與圖書文物收藏典範之田中長三郎、奠定學術自由風氣之第四任校長傅斯年、臺灣民主教育開創者殷海光與夏道平，皆可於臺大校園人文景觀中見其建樹。

二、執行策略

圖書館於 2007 年初奉校長核示提交相關臺大博物館群的計畫，即邀集各單位分列現況說明、未來開館經費及人力需求等，研商討論整合各館共識，建議於現有資

源與條件下，先以臺大博物館「群」的合作發展模式進行資源整合。藉此改善各館室整體典藏與展示推廣環境，並期在既有支援研究教學功能外，進而發揮社會服務與教育功能，以塑造臺大新社會形象。

3 月間校長核撥專款經費啓動臺大博物館群的打造工程，圖書館即召集各單位展開各項工作，各館積極進行軟硬體改善工作。歷時半年終於在 11 月 15 日臺大校慶日，由校長敲鑼宣告「臺大博物館群（NTU Museums）」正式啓動營運，也同時在校史館川流廳佈設「臺大博物館群」特展，旨在向全校師生及社會大眾介紹臺大博物館群，並作為各館的展示窗口，使參觀來賓得以一探各館之美。在實際運作上，圖書館負責執行臺大博物館群統籌性業務，主要為規劃博物館群整體形象及宣傳活動，並支援與服務各成員館之行政需求，邀集各館組成工作小組，定期開會協商各項重要事宜等。

臺大博物館群在體制營運上並非集中式的行政架構，而是由圖書館負責統籌性業務行政單位與發言聯絡窗口，而各系所單位負責所屬博物館藏品的保存、維護、推廣教學、研究的責任。因此，在「群」體的發展下，各館依舊保有其特色與品質，並可積極進行其獨特主題的學術生產。

三、經費預算

作為國內首創的臺大博物館群，自然成為各方注目的焦點。如何良善地運作，並有效率地運用/爭取資源，是長久營運地關鍵。

於校方所提列預算中，除前二年各館為正式對外開放而有較大規模之軟硬體建置、修繕經費外，之後各年度預算主要以各館的硬體維修及經常性營運為主，同時包含聘用專人的人事費用。特別注意的是，聘用專員的獨立經費，正展現了臺大博物館群的決心。蓋各館雖皆屬於各系所，然於實行之初，內部即有高度共識，此新聘專員必須全心投入於臺大博物館群的發展，不得兼負原屬單位之職務。此外，亦將根據館舍的遷移而做異動調整，或因應新館之開設需求，而給予經費上的支援，因此，經費運用的靈活、彈性，不僅節約，而且講求效率。

除了校方於經費上的奧援外，臺大博物館群各館所屬系所同時配合提撥自身經費資源全力支援館舍營運，並積極向企業、個人爭取捐款，為其永續經營的目標建立財務上基礎。

肆、盛綻繽紛：臺大博物館群之獨特條件與營運關鍵

一、肩負社會教育責任的校內單位

臺灣大學擁有豐富的文化資產，長期以來受到社會關注和期待。這些器物、標本與藏品，不僅具有高度學術價值，更是全民寶貴的公共文化財。除了善盡典藏之責，臺大有義務將這批文化資產，藉由博物館的展示，與全民共享，在傳統的教學與研究之外，推廣終身學習，發揮社會服務的功能。如此，不但能提昇大學本身的學術地位，更增加校園的公共性與影響力。隨著時代的驅策，這些校園文化資產如何走出校園、向社區開放，成了臺大面臨的課題，也是許多校內外有識之士推動的方向。在本文第一節的發展脈絡下，臺大博物館群順理成章地成爲肩負社會教育責任的校內單位，藉著聯合參與展示，呈現臺大的人文面相及臺灣社會脈動息息相關的多元成果。

二、他山之石—博物館合作組織的概念：以東京大學爲例

博物館合作有許多發展形式與可能性，有以地域性結合者，如美國華盛頓史密森尼博物館系統(Smithsonian)；亦有以學會形式結合者，如中華民國博物館學會等，各種合作形式皆有其發展起源、歷史背景與目的。

以校園發展背景與臺大頗爲近似的東京大學爲例，其大學歷史可追溯至明治 9 年(1876 年)的東京醫學校。自創校以來，該校各學部皆有學術標本收藏，而這些標本大都散置在各研究室。東京大學有心人士認爲欲發揮學術標本的最大效用，即應成立東京大學博物館予以妥善管理，遂於 1963 年 5 月 21 日設立「總合研究博物館設立準備委員會」，後於 1966 年 4 月 1 日成立「總合研究資料館(University Storage Center for Research Materials)」。歷經三十年的準備，「總合研究博物館(University Museum)」終於在 1996 年 5 月 11 日正式成立(西野嘉章，1996)。

其前身總合研究資料館之目標任務，原在於典藏、分類、保存自然文化與歷史性研究資料，亦供作教育、出版及展示之用。於設立總合博物館之後，除延續原有目標外，更將原分屬於各研究室的「藏品研究」功能納入其中，期能結合串連利用各學科藏品進行跨領域之綜合性研究，俾能激發創新的學術生產。

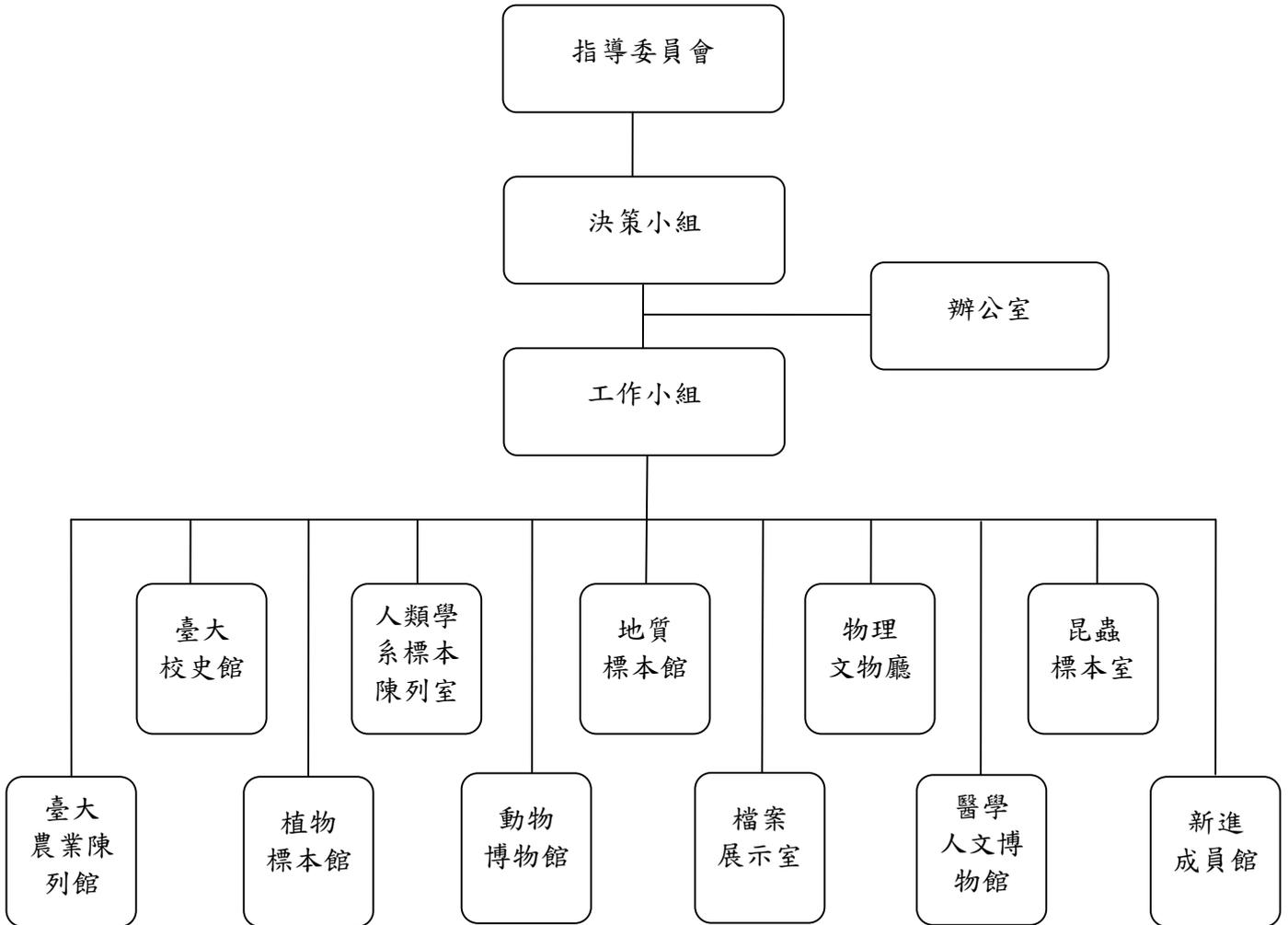
臺灣大學成立總博物館的構想，乃自 1990 年代有企業捐款開始，但當企業捐贈的機會消逝，設立總博物館之契機亦隨之畫下句點。爾後經過校內師生的群策群力，直到 2007 年，才有「臺大博物館群」合作發展的芻議。

三、臺大獨創：從個體到群體，有機結合的大學博物館「群」

在臺大博物館群的共識中，各館藏品最主要的存在價值仍在支援學術性的研究、教學所需，因此，於各館所屬院系所的教學研究自主前提下，乃捨棄集中式的典藏管理作法，採取近似聯邦制的概念，其組織架構如下圖所示。在臺大博物館群

合議式決策小組之下，常設有「臺大博物館群辦公室」，由圖書館主導管理。該辦公室等同營運中心，除居間聯繫協調各成員館、建立一致性的營運準則外，主要負責博物館群對外整體形象的建立、導覽等共同活動的規劃、合作發展各項事宜的推動，並作為發言聯絡的窗口；而藏品的蒐集、典藏、研究、展示等事務，各成員館仍享有絕對的自主權，亦即讓各館的學術專業發展受到最高的尊重，延續本校自由開放的風氣（臺大博物館群辦公室，2007）。

臺大博物館群組織架構圖



圖一 臺大博物館群組織架構圖

這種從個體走向群體的結合方式，前提往往是在大學歷經長久發展、累積相當數量的文物資產後，博物館群的誕生方為可能。臺灣大學作為臺灣歷史最悠久的大學，擁有不同領域且眾多的研究人才，並享有豐厚的行政及學術資源等，先天上即擁有相當優勢，因此具備成立博物館群的良好條件。

同時，校內各博物館的建立與成長，與所屬院系所的發展史實為一體兩面。其標本、藏品及其展示典藏空間，除了本身的價值外，其中亦含有與該院系所學術發展結合的歷史意義。因之，採取分散的方式，而透過行政中心維持各館間的緊密聯繫，殆為臺大博物館群獨有的選擇與特色。

舉例而言，若訪客參加了臺大博物館群導覽，其可先至校史館參觀博物館群特展，瞭解臺大博物館群概況，再至植物標本館，在看模式標本的同時，也能體驗一號館的空間配置與戶外展示園區規劃，並想像八十年前成立植物博物館的氛圍與樣貌。同樣地，在其他各館的參訪中，除了展品之外，亦有機會見到實驗空間、研究空間與學習空間；更能身歷其境體驗大學氛圍，看到背後的學術生產過程，以及教學、研究和歷史的空間脈絡。這樣的體驗感受，若在一獨立的總博物館中，便需要透過精巧的空間規劃與展示教案設計，方能模擬貼近，但仍然與經歷歷史風霜洗禮的原物，有所距離。

若進一步由整體校園的角度觀之，分散於校園各處的館室，就像是一個個學術聚落的展示窗口，打破傳統博物館以有形建築物為展示核心的局限；透過整合性之有效串連方式，突破實體空間的限制，而使大學校園如同一個大的學術生態博物園區。此種在單一校園空間內高密度結合的博物館群聚關係，所凝聚的強度與力道，將遠甚於其他大範圍地域性、國家性博物館合作組織。甚且，相較於一般大學中，檔案館與校史館分開運作的情形，更顯得臺大博物館群的特殊與超前，因為檔案館及校史館都包含於博物館群底下，在統合運作上益發齊聚之效。

伍、臺大博物館群所面臨的課題

臺大博物館群勢將面臨許多單位欲申請加盟的前景，究竟加入「群」的館舍，是否該以相同的調性定位？而「群」體要擴張到多大？後續維護經費是否能源源不絕？……等，都是啟動後接踵而來的重要課題，等待臺大博物館群的智慧來解決。開拓財源，尋求企業單位的援助，應是永續經營的途徑。同時在未來行政支援的考量中，將校史館提升為一級單位，作為未來的整合中心，持續以「群」體為發展的模式，應為臺大博物館群的終極目標。

陸、未來展望

臺大博物館群的成立與對外開放，象徵大學走出象牙高塔、邁向社會的重要里程碑，也成為社會教育的重要延伸。過去，大學的服務對象皆以校內師生為主，為順應社會發展趨勢，應走出大學校園，分享學術資源與成果，以親近社會大眾方式，開啓對外連結與互動管道，善盡社會教育功能與責任。

因此，校內各博物館除了延續蒐藏、保存等原始任務外，在校方支援下，配合

新的展示及教育推廣目標，進行相當程度之功能擴充與角色轉換。許多原來以教學研究為主的館舍，如昆蟲標本室等，皆重新規劃，於二〇〇八年開放民眾參觀，便是一例。

其中，更重要的是，臺大博物館群以獨特的合作發展方式，結合校內各博物館資源，進行整合推動，並共同規劃發展方向與願景現階段已達成對外開放之初期目標，並且，亦掌握了「群」的發展利基。在群體特質的發揚上，未來將與訪客中心共同推動、強化校園導覽活動。並且透過展覽、宣傳及教育推廣等，讓臺大典藏珍品文物，走出校園，迎向社會大眾。同時，更將積極參與國內外著名博物館及學會組織，成為世界學術交流的視窗，開啓與他館或他校的合作契機，進一步將臺大博物館群推向國際，使臺大躋身世界頂尖一流大學之列。

參考文獻

- 楊松翰（2006）。*鐘響之前—校園培力與參與實驗：「校園文化資產詮釋」*。未出版，國立臺灣大學建築與城鄉研究所碩士論文，臺北市。
- 西野嘉章（1996）。*大學博物館：理念と実践と将来と*。東京都：東京大学出版会。
- 項潔主編（2005）。*國立臺灣大學校史稿（1928~2004）*。臺北市：臺大出版中心。
- 臺大博物館群辦公室（2007）。*97年度臺大博物館群合作發展計畫書*。未出版，臺北市：國立臺灣大學圖書館。
- 御匠設計工程股份有限公司（2005）。*臺大博物館前期發展計畫（初稿）*。未出版，臺北市：御匠設計。
- 陳國偉（2007）。*大學教研典藏成為校園文化之再現內涵的途徑*。東南大學建築學院主辦，大學校園文化內涵的營造與提升。第七屆海峽兩岸大學的校園學術研討會，南京。

