

文化政策對地方文化館的反挫： 並論社群營造之為另類方案¹

林崇熙²

How does the Cultural Policy Weaken
the Local Cultural Museums in Taiwan:
the Community Construction as an Alternative Program

Chung-hsi Lin

關鍵詞：地方文化館、文化政策、社群

Keywords: Local Cultural, Museum, Cultural policy, Community

¹ 感謝兩位匿名評審的寶貴意見，對於本文的修訂有著甚大的提醒與啟發。

² 本文作者現任國立雲林科技大學文化資產維護系教授。

Professor, Department of Cultural Heritage Conservation, National Yunlin University of Science and Technology.

Email: lynch@yuntech.edu.tw

(投稿日期：2013 年 10 月 31 日。接受刊登日期：2013 年 12 月 18 日)

摘要

多年來地方文化館一直被詬病有著專業不足、人力稀薄、經費短缺、展示呆板等問題。解決上述問題的策略不在於增加專業人員、強化人員培訓、寬列經費等作為，而在於先了解國家主義對地方文化館的類型學錯置所導致的困境。本文主張應將地方文化館定位為參與型博物館，以其業餘性、常民性、灰色性等性格來成就一個具有實驗性的社會基地，並改弦易轍地以「社群營造」來取代「社區營造」精神，來實踐由下而上式公共參與、挖掘社群公共議題、活化地方資源、共同參與解決、並減少依賴公部門計畫經費等，此不但是地方文化永續經營的關鍵，也將是臺灣邁向公民社會的契機。

Abstract

The local cultural museums in Taiwan have been criticized for many years as lacking manpower, budget, space, professionalism, etc.. To resolve the aforementioned issues, we first have to understand that nationalism has dominated and mis-located the local cultural museums for a long time. Therefore, rather than simply increasing budget, manpower, space, and professionalism, the local cultural museums should adopt the model of a participatory museum, which has the characteristics of embracing amateurism celebrating civic culture, showing gray areas, and supporting experimentations. These participatory museums should be run by local communities in order to promote public discussions on public issues. This paper suggests that these museums can become key players in promoting local sustainable development and civil society in Taiwan.

前言

國家文化政策對地方文化發展是一刀兩刃。國家政策導向意味著豐厚的資源挹注，對於地方文化發展是一大利多；然而，如果地方文化是處於國家主義強過公民社會的政治情境中，地方文化就可能會被國家政策牽引而失去主體性，甚至隱然趨向一種國家理性下的文化同質性。臺灣戰前在皇民化運動下使得地方文化隱而未現，戰後在中國化之國族主義（包括國語政策、軍中文藝、中華文化復興運動等）下又使得地方文化（包括鄉土語言）被壓抑。隨著 1970 年代國際外交上的一連串挫敗，及 1980 年代風起雲湧的種種社會運動（包括環保運動、原權運動、還我客語運動、老兵返鄉、...等）及政治解嚴，伴隨著反攻大陸之夢的渺茫，是地方文化逐漸受到重視（楊聰榮，1992；若林正丈，1994）。在這種政治氛圍下，1990 年代國家開展了一連串面向地方文化的政策，包括加強縣市文化活動與設施、加強鄉鎮及社區文化發展、民間藝術保存傳習、以「人親、土親、文化親」為主題的縣市主辦全國文藝季、社區總體營造、地方文史工作發展、輔導美化地方傳統文化建築空間、國際展演活動地方化、藝文活動補助政策改革等（劉永逸，2007）。基於社區總體營造的精神，文建會在輔導各縣市成立許多特色館、主題館和展演設施後，於 2002 年正式開啓地方文化館計畫。

地方文化館計畫既以社區總體營造的精神為基礎，一方面發掘地方文化特色，二方面活化閒置空間，三方面結合旅遊發展及地方產業以促進當地就業機會與經濟效益，則地方文化館計畫是在縣市文化中心之外的草根文化建設，也讓社區營造下的地方文化活力有著凝聚與展現的空間，更是地方文化休閒遊憩產業發展的起點。此立意良好且符合社會想像的政策實施了第一期（2002-2007）後的問題現象是：館舍營運困難、地方政府與鄉鎮公所專業人力資源不足、人才培訓僵化、輔導與評量未臻完善、淪為「蚊子館」等問題（林曉薇，2009：XIV）。第二期從 2008 年開始實施後幾年，地方文化館的問題依舊為：建館的定位不清、蒐藏政策不明，缺乏蒐藏品，推廣教育的

活動不多、專業人員極少，沒有正式的組織系統，收藏、研究、溝通及行政空間等房舍設備明顯不足，展示多半是常設展而未有生動的特展，以及化約了博物館與地方社會的關係等（廖仁義、王嵩山，2012：9）。

地方文化館計畫並不是天外飛來一筆而令人措手不及，而是有著長期的社區總體營造為基礎，並且有著其他部會相關計畫的地方文化氛圍支持，如內政部營建署城鄉新風貌計畫、環保署生活環境總體改造計畫、農委會產業文化特色館計畫、農委會一鄉鎮一休閒農漁園區計畫、衛生署社區健康營造計畫、經濟部地方特色產業輔導計畫、原委會原住民文化中心計畫、客委會客家文化園區計畫等。同時，文建會亦設有輔導機制，對地方政府承辦人、地方文化館從業者等進行博物館經營專業培訓。那麼，為何地方文化館經營問題及困境依然？

一般對上述地方文化館問題的對策是：以增加培訓課程來解決專業不足的問題，以增加員額來解決專業人力不足的問題，以增加房舍空間來解決典藏或展示空間不足的問題，以增加經費來解決特展不足的問題，以開發文創商品來解決收入不足的問題等。然而，這些對策就像要求不讀書的學生要多讀書、要求成績不好的學生要更用功、要求忙到難以回家吃晚飯的家長要多回家陪孩子吃晚飯云云，在沒有跳脫問題的結構性框架下，這些對策都將無濟於事。

本文將檢討地方文化館問題在於結構性誤置，並處於國族主義建構歷程中，在國家主義下的多元理性扞格，使得本意在扶植地方文化館的國家文化政策卻造成地方文化館的弱化或呆化³。因此我們需要重新對地方文化館的意義與任務進行辯證，從而主張基於公民社會理念，地方文化館應該跳脫

³ 本文視文脈交織使用「國族主義」與「國家主義」兩個概念。國家主義牽涉到政權正當性、官僚理性、國家意志、國家主體性等議題。國家主義所蘊含的內容有三：其一，國家追求權力的集中與壟斷；其二，國家追求一個統一的決策中心；其三，國家追求一套獨特的國家利益，其中包括國家自身的存續與發展。在這三個方面，國家都不得不展開與其他社會力量的競爭，進行強勢的動員、整合、收編工作（《台灣社會研究》編委會，1995：4）。國族主義則除了國家主義所論及的政治現象外，更強調以文化認同（包括歷史、語言、族群）來營造一個民族國家（Gellner, 2001）。

「社區營造」概念，而以「社群營造」來突破既有政策框架下的桎梏。

國家主義下的理性困境與誤置

立基於社區總體營造精神的地方文化館計畫雖然強調民眾參與地方文化的營造，卻也和社區總體營造計畫一般地一方面呼喊著「由下而上，民眾參與」，另一方面同時在新國族主義建構及國家主義中，被編進「由上而下」的國家政策中。

不同於 1950 年代的中國國族主義建構，在 1980 年代的黨外運動、社會運動、資本家投資罷工風潮中，國民黨政府因應統治危機的對策是建構本土化的新國家機器，以解決民主化浪潮的衝擊及產業外移的危機。1987 年國民黨高層開始了激烈的政治轉型鬥爭，以李登輝總統為首的改革勢力採取與本省籍資本家、地方派系合作的策略來鬥爭黨內外省籍為主的權力核心，並以訴諸人民選舉的方式來掌握國家機器，使國民黨及國家機器走向臺灣化。然而，這個民主化及臺灣化的政治轉型，並不是單純地「從威權統治轉向民主政治」，而是一種「以選擇領導者為參與標的的民主理念」，造成了「直接訴求民意認可的領袖民主制」(plebiscitary leadership democracy)(王振寰、錢永祥，1995) 使得新國家機器的權力基礎得以訴諸民意的方式取得正當性，巧妙地以「人民當家作主」的選舉包裝繼承了原本的威權政治體制，而轉化為「民粹威權主義」：

.....形式民主的擬似外貌，並沒有清洗掉權力架構往日的威權傾向，反而是以上文所說的「民粹威權主義」的運作，透過對人民的直接召喚，建立象徵式的民粹政治，將民間對於參與、自治的嚮往，扭曲轉化為新國家機器累積正當性的資源。實踐民主政治所需要的制度設計、分權抗衡、多元分化、公共討論、社會參與，均遭嚴重的忽略。(《臺灣社會研究》編委會，1995：10)

從 1950 年代以來的國民黨統治是基於「以黨領政、以黨領軍」的擬列寧式政權，透過二二八事件之後的清鄉及白色恐怖建立起威權統治。在中央層級以動員戡亂時期臨時條款打造了「萬年國會」來確保政權之法統，但囿於「自由中國」的反共號召及編列於冷戰格局下美國為首的「自由陣營」中，因而需要開放地方民主選舉。此時，以雙元侍從主義來進行政權鞏固，也就造就地方盤根糾結的地方派系（若林正丈，1994）。然而，1980 年代的黨外運動、社會運動等新興的民間力量，逐漸動搖了國民黨政權的地方基礎與公權力威信。如上所述，李登輝總統結合了地方勢力來「砲打中央」以瓦解黨中央內的外省籍勢力，但要重構新國家機器還一方面需要新的文化論述，另一方面也需要整編新興的民間力量。1990 年代初期出現的「生命共同體」概念及社區總體營造政策，就是新國家機器與新民間力量的接合。雖然社區總體營造政策的主要推手陳其南有著遠大的公民社會理念，但卻不敵龐大國家機器的體制運作，而被編成另一個「由上而下」的政策：

在國家體質轉型，政經力量重組，同時也尋求新的相應的文化的意識型態以召喚不同的群體的過程中，國家領導人以「生命共同體」意識作為回應民間力量的語言論述；同時以文建會的社區文化建設為主體，透過行政資源的分配，試圖在社區的議題取得領導權，建構新國家的文化主調。（黃麗玲，1995: 1）

換句話說，雖然社區總體營造以「由下而上」及「居民參與」的基本原則來對社區居民進行「賦權」(empowerment)，但卻還是在強大的國家主義下有著多重的「由上而下」治理。其一是政策上的「由上而下」：隨著主政者的更迭與新政策提出，社區必須依照新政策來提案競爭。其二是地方政治的「由上而下」：如果地方派系熟悉了社區總體營造的遊戲規則與提案方式，就很容易將傳統地方派系的運作方式植入社區總體營造的軀殼內，又回到早年的頭人治理。其三是知識上的「由上而下」：許多計畫由專家指導或由專業團隊進駐辦理。正是因為如此，才不斷地看到許多社區在經費上依賴公部門補助，在運作上依賴專業團隊的引導，只要沒有經費補助就不易有效動員

居民（彭明輝，1999；陳亮全，2000；劉立偉，2008）因此，戰後長久以來的國家主義並未被社區總體營造的地方賦權所動搖，反而以「由下而上」的符號將地方新興力量整編到國家「由上而下」的治理中。這般國家主義的政治社會氛圍並不是國民黨政權的意識形態而已，連民進黨長期主政的宜蘭縣都如此。承繼了陳定南縣長「環保立縣、觀光立縣」的縣政目標，游錫堃縣長任內（1989-1997）進一步高舉「文化立縣」大旗，其實施本土教育、本土藝術薪傳計畫、官辦歌仔戲團、宜蘭縣史館、縣立博物館、公共工程藝術化、宜蘭曆計畫、歡樂宜蘭年、國際童玩藝術節等，都是文化創舉，而成爲其他縣市爭相仿效的「宜蘭經驗」。雖然游錫堃的文化施政相當注意導入民間力量、引進民間社團參與，但這些文化政策還是「由上而下」地由政府部門制定計畫後執行，並非人民自發性地興起，更不是決策的參與，而成爲「強勢政府、弱勢民間」（陳賡堯，1998：427）。此可謂爲國家主義的地方版。

脫胎於社區總體營造政策的地方文化館計畫正是處於上述國家主義的治理氛圍中，因而雖然也是以「民眾參與地方文化」自許，卻在行政體制上貫徹了國家主義「由上而下」的治理模式。不管是地方文化館第一期計畫之各個提案到中央競爭資源，或者第二期計畫將中央資源下放到地方政府來稱之爲「落實地方賦權」及「發展地方文化生活圈」，都還是地方文化館仰望縣市政府、縣市政府仰望中央的權力樣態。正是因爲一方面地方文化館計畫補助對象大多是公立館⁴，另一方面地方文化館計畫還是在「由上而下」的國家主義下，因而只要地方首長更迭或支持度意願不高，就會嚴重影響地方文化館業務。在中華民國博物館學會受文建會委託執行的「地方文化館實施與檢討研究計畫」結案報告中指出相關問題：

一、地方首長更迭，部份政策無法持續推動。例如：臺中縣豐原漆藝館，鄉長更換，恐無法編列自籌款，影響計畫進行。桃園縣龜山

⁴ 中華民國博物館學會（2006：130）調查 232 個地方文化館中，有 70.7% 的館隸屬於公部門經營的館（隸屬院轄市的有 8.3%，縣市政府的有 24.3%，鄉鎮區的有 40.8%）。這些館的人力與預算都偏低，甚至由行政人員兼辦。

鄉、臺東縣大武鄉等，因新任鄉長上任，不支持前任鄉長之政策，因而該鄉原已核定之補助計畫無法執行，或撤銷繳回。

二、地方首長與文化局長支持度影響資源分配：例如新竹市長與文化局長認為現有館舍均為前人政績，刻意忽視，雖因民間團體抗議，勉強應荷，但所給資源，僅夠糊口，無法奢求開創。且將館舍原已少得可憐之編制，任意安插選舉酬庸之人，讓原本缺乏專業人員的館舍更雪上加霜，嚴重影響運作。（中華民國博物館學會，2006：94）

由此可見，在中央政策指導下，雖然賦予地方政府「統籌規劃」或「資源整合」等任務，此看似符合地方自治精神，但對於地方文化館而言，卻又是另一層次的「由上而下」式治理。

平行於中央政策之「由上而下」治理，地方文化館計畫在運作時受到另一種來自博物館專業的「由上而下」的「指導」。近代博物館作為一種教育機構，一直擔負著權力者企圖對人民規訓的任務，民眾在博物館面對龐大知識、展示設施、技術物件、場所規矩等空間氛圍及體制凝視下，溫馴地作為被教育的對象(Bennett, 1995；張譽騰，2000：100)。從而博物館在國家塑造「想像的共同體」的建構上扮演著重要的角色(Anderson, 1999；王志弘，2008)。由於博物館在國家權力機制中「由上而下」的教化角色，不管在日本殖民時期或者戰後國民黨治理時，國家都成立了大型博物館，尤其在反共抗俄的財政艱困時期還成立國立歷史博物館與國立故宮博物院，更顯示出國家對於以博物館遂行教化與認同塑造的期待（洪玉菇，2004）。

正是由於博物館在國家教化任務上的角色，處於國家主義下的地方文化館計畫雖然以社區營造精神為基礎，及以地方文化為場域，國家依然以競爭型計畫審查、專業輔導團、計畫執行訪視、進度管考、評量、期末結案審查等方式介入「指導」。此時所援引的專家學者基本上是大型博物館的專家及大學博物館學研究所的學者，所投射的博物館知識在意識形態上是大型博

物館架構下的縮小版。以中華民國博物館學會為文化部所製作的《地方文化館業務評量系統操作手冊（館舍層級人員）》來看，文化部對於地方文化館業務評量的項目是：

（1）館舍功能與營運（含建物使用情形如安全設施設備、展演設備、硬體設施與公共服務空間；營運管理包括館舍定位、專業人力、展示功能、表演功能、典藏功能、教育功能、研究功能等）

（2）社區營造與地方特色發展（包括「人」之社區居民與組織、「文」之文化發展、「地」之地理環境、「景」之文化景觀、「產」之地方產業、「圈」之文化生活圈等）

（3）多元發展與激發創意（多元族群的開發、多元內容的規劃、展演空間的多元化使用、教育與推廣活動的創意設計、創意空間與商品、品牌形象塑造）

（4）永續經營（永續經營能力、永續經營意願、社會人力資源與社會財力資源的開發狀況、行銷傳播、策略聯盟、專業培訓）（中華民國博物館學會，2012，頁 A-10）

再迴向看中華民國博物館學會於 2006 年為文建會執行之「地方文化館實施與檢討研究計畫」，其中對地方文化館的問卷主要可歸納出五個構面：

（1）硬體(Facility)，（2）營運(Management)，（3）社區(Community)，（4）創意(Creation)，（5）永續(Sustainability)（圖 1）：

這兩份評量與問卷項目都呈現了博物館學專業與大型博物館營運架構的典型思考，皆難以讓專業人力微薄的地方文化館所能承受。因此，在文化部或博物館專業者的眼中，地方文化館幾乎無一項目不是問題，包括：經費不足、地方首長支持度不足、縣市文化局地方文化館業務承辦人員身兼多職且異動頻繁、流動率高導致資料經驗無法累積、各館舍缺乏專業人員之編制、承辦人員專業能力差異影響計畫執行績效、鄉鎮公所計畫辦理多屬被動

而且缺乏專業能力等。相應的對策建議依然是加強專業培訓課程、鼓勵館舍人員進修、舉辦國際交流增加觀摩機會等（陳國寧，2000；中華民國博物館學會，2006：94-97）。

由於中央層級審查的委員來自大型博物館及博物館學術界，其專業典範、專業理性、組織理性、個人經驗等不見得會與社區總體營造接觸，也就發生了評審時基於博物館專業與基於社區營造精神此兩種看法的扞格：

評審委員與在地輔導團隊理念無法達成共識，委員不認同用社造精神來經營地方文化館，造成輔導結果與審查標準相違背，反而造成一網多本的錯亂情況，地方文化館的評審依據到底應是透過社區經營的模式，還是博物館經營的角度看待，文建會方面並未提出具體標準，以至於評審理念不同，審查結果也就失去公平檢視的立場。（中華民國博物館學會，2006：86）

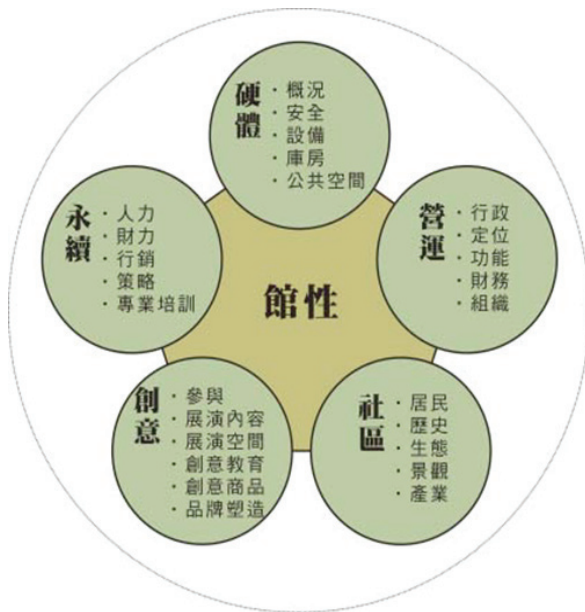


圖1 「地方文化館實施與檢討研究計畫」中的問卷項
(資料來源：出自中華民國博物館學會，2006：111)

對於縣市政府承辦人而言，基於職責所在去爭取到地方文化館計畫，就需要符合審查委員的評選基準、訪視要求、準時結案、達成評量要求等績效。因此，對於上述地方文化館評選基準究竟應該以博物館經營為主，或以社造精神為要，縣市政府承辦人基於行政理性，就會對準上述中央所委託的專業輔導、專業評量項目，從而出現了在地方文化館檢討座談會時的建議：

複審委員的組成部分，期望能依比例減少社造方面的老師，增加博物館方面的專家，讓整體文化館評鑑與看法能更為客觀周全，以致執行上不會有偏差。（中華民國博物館學會，2006：88）

我們無須批評地方政府承辦人缺乏社造精神，因為在國家主義環境氛圍下，他們基於行政理性，自然會以中央政府所呈現的博物館專業意向為指引，而不會走自己的路。甚至，因為地方文化館計畫是國家由上而下的策動，而不是地方文化發展所長出來的需求，使得身兼多項業務的縣府承辦人在工作繁重負擔下開始質疑此計畫的必要性：

應該要先思考的，是在於我們需要這麼多的地方文化館嗎？有許多館舍的經營是很辛苦的，問題可能出自於經營的組織，團隊的強弱影響到館舍尋求資源的能力與開發財源管道的多元與否；另外，地方文化館到底有沒有實質存在的必要，當然這是文建會很好的一項文化政策，希望能透過這些計畫讓空間可以被再利用，但該如何透過計畫的輔導，讓這些館舍可以持續進行，而不是任由補助停止，館舍也跟隨著結束。（中華民國博物館學會，2006：93）

綜上所述，當地方文化館計畫在國家主義及現代官僚的行政理性下，如同社區總體營造政策一般地陷入多重「由上而下」的國家治理框架中，上述種種困境的原因可進一步由四種博物館類型的各自特性來觀察地方文化館計畫如何被誤置（圖2）：⁵

⁵ 我們可將這四種博物館類型以韋伯「理想型」(ideal types)概念視之，有些博物館會同時具有「任

第一象限之「任務型」博物館為國家主義下擔負起教育人民或建構國家認同任務的公立博物館。其編制通常龐大、專業人力充足、公務經費無虞，因而無須考慮商業市場而能專心致志地朝向國家賦予的任務前進。由於其擔負的國家任務需面對所有民眾，因而這類博物館必須廣納各種議題、知識、人才，以廣納各種觀眾。也由於這類博物館所擔任的國家任務在教育人民，因而其知識概以具有普遍性的專業知識為內容，相當程度地忽略了在地議題與在地知識（林崇熙，2003）。



圖 2 四種類型博物館（資源來源：作者自繪）

務型」及「專業型」的特質，例如大型的國立博物館。或者，有些地方文化館應為「參與型」博物館，卻同時被地方政府賦予「任務型」博物館的責任。此時重點不在於分類的跨類，而在於透過這四種類型概念來了解不同類別博物館的運作，以及發生扞格而窒礙難行時的理解方式。分類上的歸屬意指博物館在運作時的傾向。以國立科學工藝博物館「台灣工業史蹟館」為例，第一期展示中，原本是重大議題的「工業污染」及勞工議題被出資者經濟部工業局簡化到一小塊文字展示版。而此案第二期計畫之「石化產業文物蒐集」進行時，出資者經濟部工業局就強烈要求降低關於「石化產業對環境的衝擊」此面向的呈現，並且要求不要有爭議性的議題出現。見國立科學工藝博物館民國 96 年 12 月 18 日「台灣工業文物史料調查研究與徵集計畫」期末報告審查會議記錄（國立科學工藝博物館中華民國 96 年 12 月 26 日館藏字第 0960005142 號文）（林崇熙，2008）。也就是說，此時國立科學工藝博物館的任務考量高於專業考量，就會歸類於「任務型」博物館。

第二象限之「專業型」博物館亦是以具有普遍性的專業知識為內容。但由於其博物館定位於專業呈現，或者策展公司提供專業服務，因而此領域具有某種程度的封閉性，亦即參與者具有封閉性，並不期待任何人都能參與這類博物館的策展與經營。這種專業封閉性將讓展示在專業典範的籠罩下，呈現一種純潔無暇的完美，避免專業遭受任何的批判，從而傳達專業的權威性（林崇熙，2008）。文化部之地方文化館計畫審查委員之學術典範及學術理性，就是屬於此第二象限。

第三象限之「分享型」博物館具有常民性與封閉性，在於個體式蒐藏家（或者某個產業）願意將自己的蒐藏以博物館的方式與眾人分享。一般人很難進入此特性主題的蒐藏領域，也很難如某個產業般地擁有此專業領域長遠歷史所遺存的眾多文物，因而具有某種程度的封閉性。由於這類蒐藏家或產業組織並不是博物館專業者，因而這類博物館通常以文物陳列方式來呈現⁶。

第四象限之「參與型」博物館的經營重點不在於專業知識、專業策展，也不在擔負起國家教化的重責大任，而在於廣納眾人來參與地方文化的營造。既然重點在於廣納地方民眾參與，就不能以專業知識或專業策展為導向，也不應強調蒐藏品多寡或典藏庫是否完備，而應該以社區總體營造的精神，營造博物館成爲一個公共領域，使民眾能以各種方式來參與公共事務與地方文化的經營（宋長青，2002；王昱瑩，2004）。地方文化館與生態博物館皆應屬於此象限。

由圖 2 可見，應該屬於第四象限的地方文化館卻在國家主義主導下，被誤置於第一象限之「任務型」博物館及第二象限「專業型」博物館的意識形態、行政理性、專業理性、與學術典範的要求下，因而地方文化館在各種博物館專業評量與專業審查中，呈現出來的形象就是專業不足、人力薄弱、經

⁶ 分享型博物館包括蒐藏家所成立的私人博物館（如埔里謝緯青年紀念營地、黃俊榮相機博物館、李天祿布袋戲博物館），或如產業界所成立的文物館（如彰化車站的鐵道文物館、苗栗鐵道展示館、苗栗出磺坑的中油文物館、台東糖廠或善化糖廠的糖業文物館等）。這些文物館通常限於物品展示，較少有議題詮釋式展示。

費短缺、長官支持度堪憂等令人嘆息的結構性問題。然而，不僅國家及博物館專業者如此看待地方文化館，連地方文化館從業者也是如此看待自己：

博物館的存在，特別是公有縣級的博物館，它所負擔的責任就像是教育或社會福利一樣，它不只是單純的文化活動，而是縣政府的責任、也是縣民的權利；我國縣級博物館目前大多沒有編制應有之人力，職員常是所謂「小貓兩三隻」，亦缺乏研究人員、館長更是常隨政治更替，首長不重視專業；經費上更是常等待中央奧援，常無自有經費；如此惡性循環，實應立即改善。（行政院文化建設委員會，2009：13）

公有縣級博物館如果在行政理性與政治任務上是歸屬於第一象限之「任務型」博物館來進行教育，就需以大型博物館的架構與資源來經營。而文化部的計畫審查與評量又以第二象限之「專業型」博物館來要求其專業度。但是地方政府卻經常以單薄人力來對待之，就會發生扞格難行的困境，此亦為博物館屬性的誤置。

地方文化館的意義辯證與定位

從國家主義下的行政理性來規劃地方文化館計畫，並由博物館界的專業理性及學術界的典範理性來進行計畫審查、輔導、培訓、督導、評量等，一方面造成多重「由上而下」的權力規訓，有違社區總體營造「由下而上」的基本精神；另一方面導致「參與型」地方文化館的定位誤置為「任務型」及「專業型」博物館，使得地方文化館陷入錯置的困境。面對此困境問題的解決，不在於加強專業培訓、增加專業人力、寬列經費、爭取首長支持等朝向「任務型」或「專業型」博物館的作為，而在於重新檢視地方文化館作為「參與型」博物館的意義。

公部門對於地方文化館的定位呈現在「磐石行動—地方文化館第二期計畫」的計畫目標中：（一）輔導地方文化據點成為文化建設的樞紐。（二）以

「文化生活圈」概念提升全民文化參與、創造與分享文化資源，提升國民生活文化品質。(三) 建構文化經濟發展的平台。(四) 轉型為地方文化的育成中心⁷。這些目標如果是以「任務型」博物館為定位，並賦予適切的人力與經費來執行公部門的文化政策，基本上是恰當的。但是如果是以稀薄的人力與經費來處理，就會陷入上述的種種困境。那麼，地方文化館做為「參與型」博物館的定位為何呢？

首先，參與型博物館是個業餘博物館。「業餘」一詞的相對概念是「職業」，而不是「專業」。將參與型博物館以「職業」來經營，就會出現三個問題：其一，專職員額相當受限，因而廣受詬病的人力問題依舊。其二，專職人員不見得就具有博物館專業。其三，專職人員將形成營運（尤其是決策）上的封閉系統，阻礙廣納有志者的參與。由於地方文化館計畫的執行有 70% 是公有館，就容易出現地方首長指派一位職員兼辦此業務的狀況（林曉薇，2009：45）。若此專職而自認專長或業務與地方文化館「不相干」，則此自認「無辜」的地方政府承辦人對此新業務沒有感覺、沒有熱情、沒有知識、沒有願景，有的只是壓力與抱怨，因而僅能做到公文轉承、計畫案發包、計畫報告審查與驗收等，不僅對內容無可置喙，也對後續經營毫無概念與期許。因為無心於此，就不會用心經營社區，也就不會廣納社區資源進來。⁸如此，地方文化館在這般承辦人手上，就只有孤寂地呆在那裡。這種專職的承辦人又經常異動，造成業務銜接落差，提高了業務推動的難度⁹（中華民國博物館學會，2006：96）。

⁷ 行政院文化建設委員會「磐石行動—地方文化館第二期計畫（97年至102年）」，行政院96年12月4日院臺文字第0960053534號函核定。

⁸ 中華民國博物館學會（2006：195）調查232個地方文化館發現，只有36.6%館舍讓社區組織參與。而參與的方式是提供臨時性志工人力。此外，在地居民使用地方文化館的比率亦低至34.1%而已。

⁹ 中華民國博物館學會（2006：96）調查232個地方文化館，發現：「文化局從事地方文化館業務之同仁多兼多樣工作，或其人員異動頻仍，業務難以接續外，對於地方文化館計畫之實質意涵也需再重新詮釋與瞭解，提高了業務執行的困難度。一年內已有...等15縣市更換承辦人。91年至今，只有四個縣市承辦人沒有換過。甚至連文建會處長、副處長、專委、科長、專案承辦人都更換。」

相對的，若參與型博物館定位於業餘博物館，則能廣納有熱情、有興趣的有志之士參與¹⁰。「業餘」(amateur)一詞的拉丁字源 *amator* 意指「愛好者」(lover)，因此，投注某領域是因為興趣，而不是為了專職工作賺錢¹¹。許多基於「愛好」的烹飪、運動、藝術、科學、園藝、算命、登山、下棋、攝影、自行車、鐵道文化、...等玩家，在其謀生職業之外，將時間精力都投注在某項愛好上。由於他們的長時間投注與用心，其水準之高超或物件蒐集之廣常常成為令人驚嘆的達人。「業餘」意味著人人都可因「愛好」而加入。當一群業餘者基於其興趣、熱情、愛好等驅動力，願意讓他們的豐富蒐藏與別人分享，如此所成立的地方文化完全不用擔心內容不夠豐富。縱然其文化詮釋可能趨向物件展示而缺乏文化論述，或縱然其展示專業不足而顯得動線雜亂，或縱然其志工排班而無法天天開館，都無損於其熱情、知識、物件蒐藏的豐富性所帶給觀眾的感動。由於其熱情與分享，更能與觀眾高度互動，從而激發或啟發觀眾的新觀點。有著熱情、興趣、知識、與豐富蒐藏作為基礎，要再漸進地改進展示、燈光、動線等都指日可待。因此，我們不應該先成立地方文化館，而後再思考要如何經營；相對的，應該先找到內涵豐富與具有熱情者來促進其成為地方文化館。如此，怎麼可能出現「蚊子館」呢？換個角度想，如果一個組織、單位、鄉鎮等找不到足夠豐富與熱情投入的領域來成立地方文化館，這表示其文化內涵太過貧乏了。這正是自我檢視與反省的好標準。

其次，參與型博物館是個常民博物館。「常民」此概念的對立面是「專業」。在博物館專業領域中，最不會被質疑的命題是「博物館是個專業的工作」。博物館專業除了工作所需的藝術、科學、歷史或人類學等相關學科知識，也因其工作屬性而需有典藏、保存、維護、展示、規劃、行政管理等能

¹⁰ 一個對照性現象是，許多社區原本組織志工隊整理社區環境清潔等。但勞委會「多元就業方案」提供有薪工作來作社區環境清潔後，社區志工隊就崩解了。人們無法接受一樣是掃地，為何就有人可以領薪水，而其他人則是義工。因此，整個社區環境清潔工作就丟給領薪者去做了。

¹¹ 韋氏大辭典解釋「業餘」(amateur) 一詞之拉丁字源 *amator* 意指「愛好者」(lover)，*amare* 意指「喜愛」(to love)，而 *amateur* 一詞之意為 'a person who engages in some art, science, sport, etc. for the pleasure of it rather than for money'，從而引伸為「非職業者」(nonprofessional)。

力（劉婉珍，2006：17）。如果是博物館研究員（英文之 curator、法文的 conservateur、日文的學藝員）則其所需知識技能的廣泛、跨域、整合度更高（張婉真，2006：28）。當博物館被當成是具有高門檻的專業領域時，自認缺乏博物館專業的地方政府就會將計畫外包給專業團隊策展。通常建構地方文化館初步展示後，就會後繼無力，各地因而出現許多閒置或能量虛弱的館舍。

科學家進行專業科學研究，而常民具有地方知識及傳統智慧。專業建築師與營造廠進行嚴謹的古蹟修復，而常民亦可自己修復老建築。因此，相對於專業博物館，常民亦可經營出自己的博物館。常民的在地知識、自行修復老建築、或自己經營出常民博物館，都不是相較專業者的低等級作為，而是不一樣的另類作為。此作為之價值理念、社會網絡、知識技能、作用領域等皆不同於習見的專業作為。常民博物館的起點在於業餘愛好者的熱情。例如鐵道迷對於鐵道文化之熱愛與投入。因為熱愛，自然就會進行研究，而且必然是熱情而深入的研究。因為熱愛，就會有相應的蒐藏。因為熱愛，就會有許許多多津津樂道的故事可說，此乃最佳之展示。因為熱愛，就會樂於與他人分享，此乃最佳之教育推廣。只要有來自業餘愛好者之熱愛，就能將專業博物館之研究、典藏、展示、推廣等盡皆含括。

但是，常民博物館並不是要模仿專業博物館之任務，而是在「個人」、「社群」、「社會」三個層次來問：「我們在面對什麼問題？」在個人層次，業餘愛好者樂意透過常民博物館此場域來將自己的熱愛與眾人分享。在社群層次，此常民博物館不但成為相關愛好者的社會網絡交流平台，更能與其他領域的有緣者或議題式跨領域相關者連結（例如鐵道迷與文化資產保存者以鐵道產業文化資產保存議題相連結）。在社會層次，此常民博物館能作為轉動地方的社會動力基地，因為此館能成為地方的特色與亮點、地方產業的啟動者、地方知識的生產者、地方網絡的節點等。那麼，常民博物館的虛擬資源將非常豐富：廣大的同好，都是虛擬研究者；廣大同好者的蒐藏，都是虛擬的典藏庫；廣大同好者的豐富故事，都是虛擬的展示；廣大同好者的分享，

都是虛擬的推廣。因此，常民博物館就是地方文化能量的表徵，包括個人愛好之文化能量，相關社群的文化能量，或地方社會的文化能量。

其三，參與型博物館是個灰色博物館。若我們以金色（神聖、朝拜）、白色（主流、正當）、灰色（邊緣、不確定）、黑色（危險、違法）來描述各種社會文化現象時，博物館是白色，乃因社會上視其為正當的正式組織，國家成立國立博物館、立法院審理博物館法、大學有博物館學研究所、學術界有博物館學術研討會與學術期刊等（圖3）。博物館當然不可能是黑色（違法）來被取締，也不會是金色（神聖）來被崇拜，但若是居於邊緣、不確定性的灰色領域，將難以受到社會肯定、認同與支持。任務型博物館基於國家任務或行政理性，或專業型博物館基於學術典範與專業理性，以及其組織編制、經費、社會聲望等都立足於白色領域，因而會在既有的主流價值、權力規範、典範知識、社會角色中穩當地運作，但相對地不易有進步所需的批判性與前瞻性。也因為員額及經費受到權力者的眷顧，因而較不會思考如何與社會或社區進行另類連結（林崇熙，2007）。

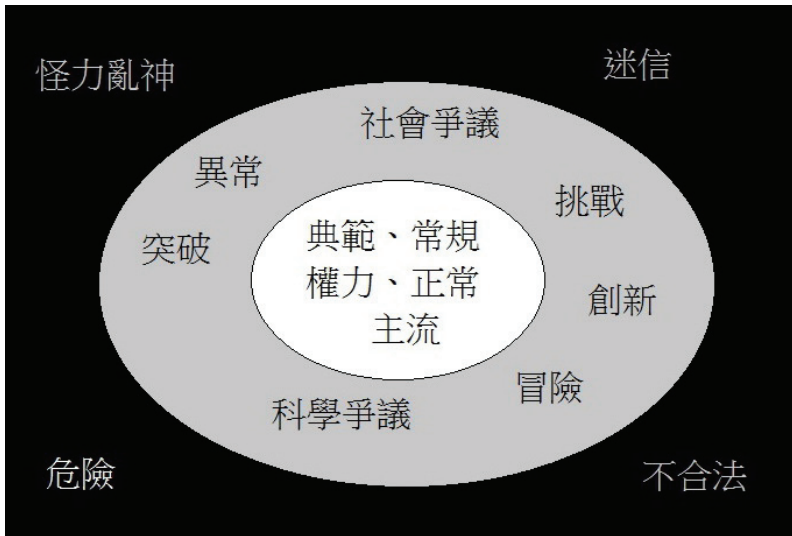


圖3 灰色地帶（資料來源：作者自繪）

相對的，地方文化館作為參與型博物館必須是外白內灰式運作，亦即參與型博物館作為一個社會上正當的組織建制（因而外表是白色），但其業餘成員與常民性格使組織運作必須另類發展，其組織、經費、社會聲望也都處於相對地邊緣（因而內在是灰色）。因為處於邊緣或不受權力收編，參與型博物館的價值理念就能以邊緣戰鬥自居，面向邊緣或不確定性領域來揭露各種社會隱藏問題及提出各種競爭型另類思考（灰色），來破除單一價值與單一思考的權力宰制性（白色）。其次，參與型博物館的社會運作因為其業餘性與常民性，因而能超越任務型或專業型博物館的組織建制（白色），而將廣大的社會行動者（個人、組織、社區、NGO）都當作虛擬館員（灰色）來看待與結合。那麼，各種工會就會是勞工博物館的虛擬館員來提供相關的展示品、研究成果、展示規劃、教育推廣等。其三，參與型博物館的環境掌握（產業、科技、知識等）因為其業餘性與常民性，而能跳脫既有的知識典範（白色），來面向不確定性領域（灰色），從而能具有高度的前瞻性，也才能挖掘社會潛在的問題。更因為不確定性領域中的問題不是既有學術典範所能解決，因而需要以公共論壇的形式來引入眾人的參與式知識建構或行動式問題解決。如此參與式博物館就能成為眾人參與的公共領域，而不是受權力主宰的傳聲筒。其四，參與型博物館的業餘性與常民性使其生命成長不以一般社會上的升遷加薪（白色）為念，而是在熱情投入與分享互動之中得到生命成長。

參與型博物館因為精神上自居為邊緣（灰色），因而不會被主流權力（白色）所收編或宰制。參與型博物館因為其業餘性格而能引入眾多虛擬成員（灰色），因而能不受限於有限的組織編制與經費（白色），更能引入多元異質的議題、理念、知識、文物、與行動力。參與型博物館因為能在行動上面向不確定性領域（灰色），因而不會在主流典範（白色）中打轉，而有機會透過對不確定問題的解決而有所突破。參與型博物館因為有著業餘者（灰色）的熱情，而不是當作謀生的正當工作（白色）而已，因而能持續深化與提昇，保持活活潑潑的生命力。

其四，參與型博物館是個具有實驗性的社會基地。Bruno Latour 在談論 Pasteur 的實驗室時，強調實驗室內外之分的打破與進出。Pasteur 將農場的問題帶回實驗室，不是帶回一條牛，而是帶回牛身上的炭疽病菌。這樣的尺度才能夠在培養皿中處理，也就是建構出「可操作性」及「可控制性」。因為具有可控制性，因而能夠任意改變各種控制條件來進行試驗各種模型、假設下的問題探索及性質檢測，此為「實驗性」。因為具有可操作性，因而能操控各種溫度、濕度、材料、物性、化性等條件來進行新知識的生產，此為「生產性」(Latour, 1988)。由於實驗室解決種種的問題或進行種種未知的探索，因而具有「前瞻性」。在「可操作性」與「可控制性」下進行種種具有「實驗性」、「生產性」、「前瞻性」的知識活動，就是實驗室的意義所在¹²。

以上述實驗室概念，我們可將參與型博物館視為一個具有實驗性的社會基地，將所處地方之文化特色或在地問題從生活（田野）中帶入館內，讓巨大的工廠縮小為模型或照片，讓封閉的建築以模型剖開來透視內部，讓一年四季的花開花落共時性地呈現在眼前，讓古今中外的騷人墨客齊聚一堂。透過影像、照片、模型、物件、文件，地方文化館建構了對在地特色或在地問題討論的可操作性與可控制性。建築空間（如地方文化館、村里活動中心）令人們、事件、活動、物件、問題等得以聚集，然後可以發生進一步的活動事件（包括舉辦展覽、演講、研習、交流、座談等）；若此活動事件發生影響力，則人們在四散回到生活各角落後，可能開創新關係或新生活方式。參與型博物館因為其業餘性、常民性、及灰色性，因而能操作各種議題來將不同樣態的人群聚集來此進行相關活動。此為參與型博物館的「實驗性」。參與型博物館對不同的問題意識以「可操作性」來將各種物件或影像予以不同的組合、詮釋、展示、互動，來達到不同的目的。每個有意識的問題揭露，對人群互動的促進，與對問題的多元性解決，都是參與型博物館在價值理念、社會關係、知識技能、美學品味等各面向可能的「生產性」。

¹² 本文轉借 Bruno Latour 的「實驗室」STS 概念，是為了談出知識的「生產性」、「前瞻性」、「實驗性」，而不在於科學理性。感謝外審委員的提醒。

雖然參與型博物館以其業餘性、常民性、灰色性、及實驗性等特質與定位，能讓地方文化館擺脫專業的封閉性，但我們仍需辯證性地認知，參與型博物館乃立基於公民社會，而臺灣不僅尚未是公民社會，而且博物館相關政策都是國家由上而下的主導。國家基於其發展需求而推廣地方文化館設置，那麼，地方為何需要地方文化館呢？種種透過地方文化館可帶來地方亮點、地域振興等發展都可透過其他方式來達成。但是，參與型博物館最重要的意義在於促進廣納性的常民參與，並提供公共場域來對公共議題進行討論。參與型博物館因為其成員是基於熱情的業餘愛好者，因而能以其關注的議題為念，就會系統性地觀察與其議題相關的發展、問題、資源、特色，並比對於世界各國案例與時代趨勢，透過發展願景及社會想像來與現況比對，其間的落差就是需揭露的問題所在。同時，促進民眾參與公共事務討論，從而發展出多元解決方案與行動，就是臺灣邁向公民社會的契機。因此，我們無法期待臺灣在發展出公民社會後，地方才自主地發展出參與型博物館；相對的，參與型博物館的意義在於促進公共議題討論與參與，從而促進臺灣朝向公民社會發展。

從社區營造到社群營造：

地方文化館計畫脫胎於社區總體營造政策，也一直強調應該落實由下而上的民眾參與精神。但是，「社區」及「民眾參與」等都是模糊而不易實踐的概念，也就使得種種強調社區營造精神的政府計畫（如文化部文化資產局區域環境整合計畫、衛生署社區健康營造計畫、環保署環境生活改造計畫等）都不易落實。社區總體營造的啟動在於社區居民對於社區公共議題有所自覺，從而願意參與公共事務討論以解決問題。但是，「社區」此概念相當模糊，若以行政區域之村里或生活區域的街廓大樓來看，居民動輒數千人，除了環保抗爭等風險危機議題，否則難以號召所有人來參與公共事務，也很難在日常生活中確認眾人對此社區具有共同體(community)認同。此外，如果直接以行政區域來設定「社區」，則其「民眾參與」行為很容易就在具體

而微的多層次國家主義下，讓地方頭人或政治人物主導方向。

再從另一方面來看，由於地方文化館計畫脫胎於社區總體營造政策，也就很容易地將社區總體營造的想像與任務投射到地方文化館計畫上。以地方文化館第一期計畫來看，計畫指標為：(1) 具有創意與地方特色：例如發掘當地人文、藝術、歷史、文化、民俗、工藝、景觀、生態、產業資源。將社區的文化資產以最適當的方式詮釋出來、呈現出來。(2) 具永續經營之能力：例如開發人力（包括義工等的推動）與財力資源（例如發展創意產業等）有關工作。(3) 充分展現多元文化之特色：例如記錄、蒐集、整理、研究、宣揚與舉辦各族群、各地方與國際的文化藝術活動等。(4) 成為文化據點與旅遊資源：例如人文與自然資源的調查與整理、推展藝文活動、培育藝文人才、提供社區的文化觀光資訊，帶動深度文化旅遊事業（中華民國博物館學會，2006：4）。這幾乎就是過往十餘年社區總體營造的內容。再從地方文化館第二期計畫來看，其目標在於彰顯地方文化特色，找回「民間活力」，以「藝術、人文、生活、創意、學習」為定位，藉由在地居民的共同參與，及社區營造的推動，串連不同類型地方文化空間，將各區域的館舍文化據點，統合為全面向地方文化版圖，型塑成文化生活圈。期以提昇全民文化參與、創造與分享文化資源，建構文化經濟發展的平台，讓各地民眾享受到文化資源的服務，達到提昇國民生活文化品質的目標（林曉薇，2009：16）。這樣的計畫目標與內容可謂為社區總體營造政策的地方文化發展版，讓任務型博物館以充沛資源來經營地方文化可能可行，但若賦予資源薄弱的參與型博物館如此巨大的任務，就會扞格難行而無以為繼。以三峽歷史文物館及李梅樹紀念館為例：

兩個地方文化館與當地民眾的關係都是疏離的。……來地方文化館參觀以外地觀光客為多數，當地民眾實際進入館舍參觀的其實不多。這表示文化館與當地居民的連結度不強，民眾對於地方文化館也缺乏參與感。……兩座地方文化館是以各自獨立經營為主，很少

與當地的其他民間組織（譬如社區和非營利組織）或其他地方文化館有所互動。（江妍儀，2008：193）

亦即，不管是公立或民間的地方文化館都是面向自己設館的主旨與內容，並以最低限的資源來維持，遑論去經營五萬餘人口的三峽之為「社區」的「民眾參與」了。不僅一般的地方文化館難以經營社區，就連以生態博物館為定位，且資源相對豐沛的縣級地方文化館，也都在行政理性與專業理性的驅使下，遠離了社區經營的面向。以新北市十三行博物館的例子來看：

一個以地方文化為核心的地方發展藍圖，作為對八里鄉民的發展許諾，以召喚縣民的政治認同，也是以所謂生態博物館的理想為博物館自身定位。……現實所見是一個展現由上而下、創新的地方遊憩空間塑造，與地方產業和生活脈絡脫節，並非從社區培力、凝聚共識著手。（施岑宜，2012：31）

十三行博物館的案例不是孤例，同樣以生態博物館自許的新北市黃金博物館也有類似的狀況：

黃金博物館的營運過程中，社區參與一直是個難題，即使提供現場工作人員百分之百的在地任用、地方居民免費參觀、敬老、參與地方廟會活動、地方文史調查、開放地方藝術家展覽、社區課程到社區親子圖書館計畫等，社區關係依舊難解，社區並未因此動起來。（施岑宜，2012：31）

上述兩個案例觀察是曾經任職於博物館的專業者對於以生態博物館定位的博物館的深刻反省。黃金博物館不是不用心於社區，也不是社區人士難以相處，而是所謂的「社區」概念模糊、所謂的「居民」樣態眾多，不同樣態居民的問題關懷各異（例如糾纏不解的土地問題），並不是黃金博物館的行政理性及專業理性與所能承擔¹³。

¹³ 對於黃金博物館與社區關係的緊張，曾經擔任黃金博物館代理館長的施岑宜觀察其歷史緣由：「訪

正因為「社區」及「居民參與」的概念模糊而涵蓋面大到難以承受，因而地方文化館作為參與型博物館應該要改弦易轍，把握業餘性、常民性、灰色性、及實驗性等特性，將立基從「社區營造」轉變為「社群營造」。由社群來經營地方文化館有著諸多特點：其一，社群基本上由一群共同理念與愛好者所組成，因而對於該館之主題內容具有高度的價值理念與興趣。其二，社群具有高度的社會網絡，不管是內部成員之間的聯繫，或者組織及各成員各自對外有其社會關係或社會資本等。其三，社群成員由於大都是此館內容相關領域的愛好者，因此許多成員均具有深刻而廣泛的相關知識或技能。其四，社群成員可能從事於與此領域相關的產業。不管是基於產業投入或興趣使然，相當程度能使自己的生命定位此領域而能得到生理、安全、歸屬、自尊、自我實現等需求滿足。這些以社群來經營地方文化館的特質，幾乎都是公部門經營博物館所無。以社群為基底來經營參與型博物館，意味著超越了「社區」的地域性，也不再具有「社區」的模糊性，更不再苦惱「居民參與」的複雜性及空泛性。

以社群經營作為參與型博物館的地方文化館，最有可能以其熱情發揮群落交錯的優勢。群落交錯區位於兩個或兩個以上不同的生態環境交會的邊界。就像淡水與海水交會的河口海灣邊緣，棲息在各群落的生物到此獵食、雜處、繁殖、嬉戲，讓生命之戲更豐富，也創造出新的風貌與色彩。群落交錯區具有高度的滲透性，與阻擋資源、能量與溝通流動的明顯邊緣或界限大相逕庭。群落交錯區是豐富的交換與互動的場域，因此具有高度的生物的多樣性與生產力。在社會文化領域中，歐美許多大學與城鎮的邊界彼此交錯而模糊，這裡有知識份子與放蕩不羈文化人常出沒的傳統場所，如咖啡廳與便宜的食堂，他們在這裡思索理論、剖析政治、構思各種點子(Van der Ryn &

談發現，博物館籌備權責從建設局到文化局的轉化過程，似乎是促使初期參與居民退出的關鍵，博物館作為政治人物政績之展現，緊迫的時程只能選擇放棄與地方漫長的溝通與協調，再加上博物館員皆為外來者，並以博物館專業為首的精英觀點籌備博物館，在種種權力與知識不平等的狀況下，博物館雖成功營運開館，但缺乏社區參與的決策過程，卻也埋下與社區關係衝突之根源。」(施岑宜, 2012: 32)

Cowan, 2009: 157-159)。以社群來經營參與型博物館，因為其常民的性格，因而不會有高高在上的專業門檻來阻礙交流；又因為其業餘愛好的熱情樂於與他人分享，而促進各種社群人們的互動，透過豐富互動與交換，就有可能增進社群文化的多樣性與生產力。再者，社群的成員是因為共同的興趣或理念而聚合，但他們的職業及專長則可能多元多樣，因而在此社群中，就可能構成群落交錯的機會¹⁴。此外，由於參與型博物館的灰色性格與實驗精神，因而願意挖掘潛在的問題、探索前瞻的議題、促進公共討論。這些議題經常位於邊緣的灰色地帶。而群落交錯的區位就在於各個白色核心的相對邊緣處。群落交錯所能激發的創新創意，正是參與型博物館之為具有實驗性之社會基地的旨趣所在。這些群落交錯場域由於不是單一領域的範圍，因而經常具有異質地誌(heterotopia)般的魅力。

再者，以社群來經營地方文化館之為參與型博物館，將能解決現有地方文化館人力稀薄、調動頻繁、累積困難、業務斷層等問題。先來看知識與社會生活的關係：

知識與社會生活之間有兩種相互連結的方式。首先，人類對某些社會系統的參與和人類在社會系統界限內的行為，通常依賴於他們對一個特定知識系統的參與。一個受過教育或精通某些理論的人，才被允許扮演一定的角色，成為某些群體的。……其次，人類參與一定的社會系統通常取決於他將參與什麼樣的知識系統，以及如何參與。(Znaniecki, 2012: 6)

另一方面，臺灣以前處於威權統治社會中，因而地方事務一概仰賴頭人決策，而社區人們則「服從領導」。然而，臺灣當今及未來應該要朝向公民社會，則應該以社群建構為要，讓有特定興趣的業餘者們，基於共同的愛好與知識，一起參與問題領域建構及問題的解決。那麼，地方文化館相關的能

¹⁴ 以 2014 年 1 月 11 日舉行的中華民國鐵道文化協會會員大會來觀察，鐵道迷的分享不僅在於鐵道文化事務（如類圖鑑製作、台北機廠保存爭議、印尼鐵道紀行），還包括航空、單車環島等。

量也就會積累在「社群」層次、組織、與場域中，而不會仰賴某一兩個人。

進一步看人員變動下的博物館文化能量積累。大型博物館的組織分工細密、專業鑲嵌，並具有各崗位的工作規範，因而內部以「博物館人」自居的社群性強（此也因為成員人數多）。再者，大型博物館的社群知識基準通常與學術社群相通，包括博物館成員申請國科會計畫、參加學術研討會發表論文、升等外審送學術界審查、撰寫論文來作為績效成果等，都使得大型博物館歸屬於學術社群。大型博物館因為能於內部構成具有規範的社群，也能與外部學術社群連結及相互支持，因而能夠透過社群機制來進行文化積累，也就大大減少了人員變動時的文化斷層問題。

相對而言，現有地方文化館的人員少，社會分工低。此時，因為人員少而難以形成內部社群。縱然有外部連結（如博物館家族）也不構成具有規範式的社群。甚至，有些地方文化館與外部（如學術界）連結度甚低。因為地方文化館人員少且難以透過內部社群來積累文化能量，因而人員一有變動，就很容易影響文化資本程度。這種狀況使得地方文化館很容易將從文化部得到的計畫案外包給專業團隊。那麼，就更不容易在地方文化館內部形成文化積累。解決這些問題的方式就是以社群為基底來經營地方文化館之為參與型博物館。

以社群經營地方文化館有兩個取向來跳脫「社區營造」的地域概念。其一是以既有的社群來經營相關的地方文化館。例如中華民國鐵道文化協會是由一群鐵道迷所組成，此社群獲得高雄市政府的支持，接下高雄打狗鐵道故事館的經營權¹⁵。其二是以地方文化館（或街角博物館）來經營出新的社群。

¹⁵ 此館之經營一方面以鐵道文化為內涵的文化產品爭取贊助，另一方面以文化部產業文化資產再生計畫等公資源來挹注修復鐵道車輛所需經費。中華民國鐵道文化協會的社群能量甚強，除了能持續發行《鐵道情報》已至兩百餘期外，打狗鐵道故事館（哈瑪星鐵道文化園區）榮獲聯合國環境規劃署主辦「2013 國際宜居城市」自然類金獎(The International Awards for Liveable Communities 2013, Natural Project Section, Gold Award, City Face Off-Kaohsiung Harbor Railroad Historical Park, Kaohsiung Harbor)。打狗鐵道故事館參訪人數於2011~2013 三年內，估計約有兩百萬人之譜。此外，鐵道文化協會爭取到亞太遺產暨旅遊鐵道組織(APHTRO)“2014 Kaohsiung Conference”的主辦

(如下述之繡莊街角博物館)這兩種從「社區營造」轉至「社群營造」的策略,乃基於社群的上述特質,因而社群參與型博物館在博物館經營上具有豐富的能量:首先,社群參與型博物館具有強大的虛擬研究部門,因為基本上社群成員作為業餘愛好者,都對該領域有著熱情而長期的投入,因而人人皆足以擔研究人員,也就沒有專業人力不足的問題¹⁶。其次,社群參與型博物館具有豐富的虛擬典藏,因為許多成員作為業餘愛好者都各自有著豐富而多元的相關蒐藏,也就沒有地方文化館典藏貧乏的問題,更沒有典藏空間的問題。再者,社群參與型博物館能發展出有趣、有意義、令人感動的展示,因為社群成員對於該領域的喜愛與投入,皆能說出許多精彩故事。而許多精彩故事中又蘊含著豐富的智慧,皆可與眾人分享。最後,社群參與型博物館能以分享的心情來進行教育推廣。由於社群成員大都為此領域的愛好者,因而樂於與人交流、分享、互動。由於社群來自興趣的聚合,而不來自利益結合或權力組構,因而能廣納四方好友,碰觸種種邊緣、爭議、前瞻的議題,也就使得以社群為基底的參與型博物館有可能成為具有前瞻性、實驗性的社會基地。

雖然社群為基底的參與型博物館能以業餘愛好者網絡來超越地域,從而不用侷限於「社區」或「居民參與」,但是,這並不意味著以社群為基底的參與型博物館就是與地方無涉的同好團體。社群並不是一個給定的群體,而是需要經營出來的社會網絡。以一家繡莊之為街角博物館為例¹⁷,繡莊同業者固然會是社群成員,有著繡品的家家戶戶都是繡莊社群的潛在成員,而需要去挖掘、連結、與經營。若要讓一個繡莊的傳統技藝被重視,不在於將其店面整理設計為所謂的「街角博物館」,而在於如何發揮「內外交織」的廣納性效果:首先,繡莊的作品都在店內,除非是要買東西,否則一般民眾不

權。此皆可窺見鐵道文化社群的文化能量強度。

¹⁶ 作者於2014年1月11日參與中華民國鐵道文化協會之會員大會,席間觀察到鐵道社群成員與鐵路局副局長的互動,深深為他們豐富的鐵道文化知識所撼動。

¹⁷ 舉繡莊之為街角博物館之例,並非繡莊的特殊性,而是緣於文化部文化資產局文化資產區域環境保存計畫補助宜蘭縣政府進行「宜蘭舊城匠師博物館網絡暨文化創生」計畫,在輔導過程中對於宜蘭金官繡莊所建議的虛擬社群建構式經營方式。

會貿然進入店內觀看傳統技藝作品。因此，傳統技藝的作品在一般人的日常生活中是不被看到的。那麼，這時的重點就在於如何從「不被看到」成為「被看到」，其策略就是要將店內的東西外移至文化局展場。相對於人們除非要購物，否則不會貿然進入一家商店；博物館的特質讓人們沒有什麼心理負擔地進入。因此，繡莊的作品移到文化局展場，再加上適當的展示手法，就會促進觀眾親近傳統技藝。其次，單單展示一家繡莊或多家繡莊的作品，還是囿於專業領域中，還是無法讓人們親近。此時，可挖掘各家各戶家中優秀的繡品來借展，最好能佔到 50% 的展品；此策略能廣納性地讓民眾以多種方式來參與，不僅自家藏品參展，也會呼朋引伴地來參觀此展。再者，繡莊作品及民眾家中繡品被移到文化局展場後，才有機會將繡品所處的文化場域帶到民眾眼前。包括廟會、神明繞境、陣頭、神明衣、八仙彩、婚禮等「由外而內」地帶進展場。從而透過繡品將觀眾「由內而外」地帶到豐富寬廣的多元文化生活面向。在將繡莊及民眾家中繡品「由內而外」地移到文化局展覽後，無形中提醒了參展的人們繡品在生活中的角色，從而「由外而內」地迴向珍視自家的傳統技藝物品，也會進一步地認同繡莊的作品。同時，繡莊的作品因為被文化局展示，也會讓繡莊從業者有著光榮感，重新肯定繡品的價值，而願意持續深耕。此皆由「物質保存」層次提升到「精神認同」的層次。正是因為有著精神認同，將來才有可能繼續使用繡品，繡莊的作品也才會持續有著市場與支持。最後，當繡莊作品得到認同後，再配合街角博物館的店內展示，就容易讓民眾無心理障礙地進入店內瀏覽。此時的「由外而內」才有可能讓繡莊得到實質的效益。

不管是基於興趣而構成的社群（如鐵道迷組成鐵道文化協會）或上述繡莊挖掘潛在的繡品持有者來連結與經營成未來的社群，其業餘性、常民性、灰色性、實驗性等都使其社會運作能實踐出生態博物館(Eco-museum)的理念。參與型博物館的業餘性與常民性所開展的廣納性，讓繡莊與各家戶內繡品都成為生態博物館的「虛擬典藏組」。因為虛擬典藏於社區各家各戶，因而一方面生態博物館無須有昂貴的恆溫恆濕典藏庫，另一方面家家戶戶都會珍視自家的歷史與紀念。除了在文化局展場進行展示外，生態博物館的展示

更可以在街道生活中呈現。例如廟宇彩繪就能呈現在街角牆壁上（圖 4）、紙紮技藝之家的立面上（圖 5）等。小吃店的產品以誘人的展示來吸引消費者。也能以街角博物館的解說展版來呈現。更能在店家中技藝實作來作為演出式展示（圖 6）。這些都是「虛擬展示組」的展現。更進一步地，因為虛擬展示於整個社區的生活角落與四季之中，因而環境整備就會被社區民眾所關切與永續維護。

以廣納式精神來將傳統技藝者、店家、消費者、社區居民、文化局、大學相關系所（包括織品、博物館、文化資產等）等連結在一起，就有機會以「由內藏到外展」、「由物質到精神」、「由不可見到可見」、「由專業到多元參與」等方式促進互動與討論。因為虛擬研究於各群組之討論，因而構成大大小小的社群，來討論與他們的興趣或專業相關的公共事務¹⁸。這是公民社會的起步，也成就了生態博物館的「虛擬研究組」。最後，因為虛擬教育於對話、交陪之中，因而無須專業導覽培訓，社區人人都因為熱情與分享而是生態博物館導覽員，而成就了「虛擬推廣組」。綜合上述，發揮社群經營的精神與策略，就有可能成就一個真正能營造地方文化魅力的生態博物館。



圖 4 廟宇式彩繪呈現在宜蘭市街角牆壁上



圖 5 宜蘭市紙紮技藝之家的立面有廟宇式彩繪



圖 6 店家以技藝實作來作為演出式展示

（資料來源：作者攝於宜蘭市）

¹⁸ 相對而言，過往二十年之社區總體營造雖然強調居民參與，但是因為缺乏大大小小的社群作為介面與平台，因而經常流於口號。

結語

脫胎於社區總體營造政策的地方文化館被賦予高度的期望，來作為社區經營中心、社區資訊中心、社區旅遊中心、社區文化中心、社區學習中心、社區公共論壇等。然而，在國家主義之下，地方文化館計畫被公部門的行政理性賦予任務型博物館的期望，又被專業博物館的專業理性及博物館學術界的學術理性要求專業水準，因而地方文化館的形象與問題就是專業不足、人力稀薄、經費短缺、展示呆板等。然而，若我們從博物館類型學來了解地方文化館應該是參與型博物館，卻被國家主義賦予任務型博物館的使命，又被文化部聘請的專家學者以專業型博物館的格局來要求，就能了解地方文化館因為定位被誤置所導致的扞格難行。

解決上述問題的策略不在於增加專業人員、強化人員培訓、寬列經費、擴大館舍空間等作為，而在於應該明確地定位地方文化館之為參與型博物館，了解參與型博物館的業餘性、常民性、灰色性等性格來成就一個具有實驗性的社會基地。正因為參與型博物館的上述性格，因而應該改弦易轍地以「社群營造」來取代「社區營造」之為地方文化館的立論基礎。不管是以既有社群來經營相關的地方文化館，或者透過地方文化館來經營出認同的新社群，都將能促進群落交錯的跨域機會，也能夠實踐生態博物館的理念。當以社群為基礎的地方文化館能夠實踐參與型博物館的由下而上式公共參與、挖掘出社區或社群的公共議題、活化地方資源共同參與解決、並減少依賴公部門計畫經費等，這不僅是地方文化永續經營的關鍵，更是臺灣邁向公民社會的契機。

參考文獻

- 中華民國博物館學會，2012。地方文化館業務評量系統操作手冊（館舍層級人員）。臺北市：文化部。
- 中華民國博物館學會，2006。行政院文化建設委員會「地方文化館實施與檢討研究計畫」結案報告。臺北市：行政院文化建設委員會。
- 王志弘，2008。摩登機器：臺博館與臺灣啓蒙現代性。世紀臺博·近代臺灣，頁 53-67。臺北市：國立臺灣博物館。
- 王昱瑩，2004。社區博物館中的地方文化展現：桃米社區九二一紀念館之個案研究。暨南國際大學成人與繼續教育研究所碩士論文，南投縣。
- 王振寰、錢永祥，1995。邁向新國家？民粹威權主義的形成與民主問題，臺灣社會研究季刊，20：17-55。
- 臺灣社會研究編委會，1995。由新國家到新社會：兼論基進的臺灣社會研究，臺灣社會研究季刊，20：1-15。
- 江妍儀，2008。政府角色與功能影響地方文化館政策之研究：以臺北縣三峽鎮歷史文物館與臺北縣李梅樹紀念館為例。臺北大學公共行政暨政策學系碩士論文，新北市。
- 行政院文化建設委員會，2009。2009 年「日本社區型博物館考察計畫」出國報告。臺北市：行政院文化建設委員會。
- 李金梅、黃金龍譯，Gellner, E. 著，2001。國族與國族主義。臺北市：聯經。
- 宋長青，2002。孕育社區博物館的過程：美濃經驗。臺南藝術學院博物館學研究所碩士論文，臺南縣。
- 吳叡人譯，Anderson, B. 著，1999。想像的共同體：民族主義的起源與散布。臺北：時報文化。
- 林崇熙，2003。地方性科學知識與博物館的辯證，博物館學季刊，17（2）：7-24。
- 林崇熙，2007。灰色博物館，博物館學季刊，21（4）：5-25。
- 林崇熙，2008。揭露的緊張：科學展示的想像與神話化，科技、醫療與社會，7：21-68。
- 林曉薇，2009。地方文化館第二期計畫效益評估（政策建議書）。行政院研究發展考核委員會（RDEC-RES-098-034）。
- 施岑宜，2012。博物館如何讓社區動起來？臺灣地方文化館政策中的社區實踐：以金水地區為例，博物館學季刊，26（4）：29-39。

- 洪玉菇，2004。戰後臺灣博物館的建立與轉型：以國立歷史博物館展示教化為例（1955-2000）。國立暨南國際大學歷史學系碩士論文，南投縣。
- 若林正文，1994。臺灣：分裂國家與民主化。臺北：月旦。
- 張婉真，2006。博物館研究員的過去、現在與未來：關於其工作性質與養成教育的發展歷程與趨勢，博物館學季刊，20（3）：22-35。
- 張譽騰，2000。當代博物館探索。臺北市：南天書局。
- 陳亮全，2000。近年臺灣社區總體營造之展開，住宅學報，9（1）：61-77。
- 陳國寧，2000。如何經營小型博物館。臺北市：行政院文化建設委員會。
- 陳賡堯，1998。文化·宜蘭·游錫堃。臺北市：遠流。
- 郭彥銘譯，Van der Ryn, S. & Cowan, S. 著，2009。生態設計學。臺北：馬可孛羅文化。
- 彭明輝，1999。要不要轉型了？：社區營造的回顧與前瞻，新故鄉雜誌，2：166-169。
- 黃麗玲，1995。新國家建構過程中社區角色的轉變：「生命共同體」之論述分析。臺灣大學建築與城鄉研究所碩士論文，臺北市。
- 楊聰榮，1992。文化建構與國民認同：戰後臺灣的中國化。國立清華大學社會人類學研究所碩士論文，新竹市。
- 廖仁義、王嵩山，2012。當地方遇到博物館之臺灣經驗與跨文化視野：導論。廖仁義、王嵩山主編。當地方遇上博物館：臺灣經驗與跨文化視野，頁9-13。宜蘭：宜蘭縣立蘭陽博物館。
- 劉永逸，2007。臺灣政黨輪替前後文化政策之研究：以1993-2008文化建設委員會文化政策為例。國立臺灣師範大學美術學系在職進修碩士班論文，臺北市。
- 劉立偉，2008。社區營造的反思：城鄉差異的考量、都市發展的觀點、以及由下而上的理念探討，都市與計畫，35（4）：318-338。
- 劉婉珍，2006。從博物館意識談博物館人的誕生與形塑，博物館學季刊，20（3）：7-21。
- 鄭斌祥譯，Znaniecki, F. 著，2012。知識人的社會角色。南京市：譯林出版社。
- Bennett, T., 1995. *The Birth of the Museum: History, Theory, Politics*. London: Routledge.
- Latour, B., 1988. *The Pasteurization of France*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.