

博物館與文化 第 9 期 頁 103~118 (2015 年 6 月)

Journal of Museum & Culture 9 : 103~118 (June, 2015)

展示評論 Exhibition Review

從設計到社會設計：

V&A 館藏發展政策的再詮釋¹

From Design to Social design:

Rinterpreting the Collections Development Policy of the V&A

張瑜倩²

Yu-Chien Chang

前言

「藏品」(collection) 是博物館的核心，也是博物館業務的重點工作之一；而館藏發展政策³ (collections development policy)，則是博物館營運的準則，其目的為解釋博物館為何營運，並且明列出博物館蒐藏及照料的物件之專業標準。而館藏發展政策除了是博物館內員工參考的準則，也是讓大眾了解博物館的資訊來源(Malaro, 1995)。

¹ 本文作者感謝兩位匿名評審的寶貴建議以及科技部專題研究計畫(MOST 102-2410-H-004-209) 之補助。

² 本文作者為國立政治大學科技管理與智慧財產研究所助理教授。
Assistant Professor, Graduate Institute of Technology, Innovation & Intellectual Property Management, National Chengchi University.
Email: y.chang@nccu.edu.tw

(投稿日期：2015 年 5 月 18 日。接受刊登日期：2015 年 11 月 10 日)

³ 或稱蒐藏管理政策(collection management policy)。臺灣的博物館多以蒐藏管理政策(如國立自然科學博物館、國立科學工藝博物館)、蒐藏政策(如國立臺灣歷史博物館)稱之。本文因以 V&A 做為個案討論，因此統一以 V&A 所稱之「館藏發展政策」(collections development policy)為主；並以「蒐藏」取代「收藏」，表示徵集及保存物件。

博物館在 1980 年代之前是一個以「物件導向」(object-oriented)為運作核心的組織，到了 1980 年代，隨著社會教育功能興起，博物館營運強調「教育聚焦」(education-focused)，演變至 2000 年左右，因社會競爭激烈，博物館轉變成以「觀眾為中心」(visitor-centered) 的組織形態(Chang, 2011)。即使研究顯示(McLean, 1997)，蒐藏是博物館在與其他文化機構或博物館競爭時最重要的優勢之一，但亦有學者指出，「蒐藏是博物館的中心，但不是最重要的」，而是藏品背後所代表的意義(meanings)才是博物館最核心的價值(Scott, 2013: 46)。然而，隨著社會的急劇轉變，原本博物館制定的館藏發展政策是否(或也應)隨之改變，以符合社會的變遷？或者，新興的社會產物或文化現象，如何能在博物館被展示，甚至與過去的文物產生對話？博物館的蒐藏政策如何在當代的社會文化脈絡下能夠被再詮釋？基於上述論述，本文以英國維多利亞與亞伯特博物館(Victoria & Albert Museum，以下簡稱 V&A)在 2014 年夏天展出的《不服從的物件》(Disobedient Objects)特展，以及新設置的《即時回應社會的蒐藏》(Rapid Response Collecting)常設展，探討博物館如何因應時代的轉變，進行館藏發展政策的再詮釋，以達博物館公共性的目的。

V&A 與其館藏發展政策

位於英國倫敦南肯辛頓區(South Kensington)的 V&A 成立於 1837 年，至今已近 180 年的悠久歷史，目前擁有三個主要的館址，分別為 V&A 博物館、V&A 童年博物館(V&A Museum of Childhood)以及檔案館。V&A 為一座國立博物館，每年自英國中央政府⁴獲取經費補助；目前，V&A 每年從中央政府獲得約 55-60%左右的經費，其餘經費均來自於館方自籌款(V&A, 2014)。自 2012 年起，V&A 每年皆吸引超過三百萬的到館參觀人次，以及

⁴ 英國國立博物館皆隸屬於文化、媒體與體育部(Department of Culture, Media and Sports，簡稱 DCMS)。

超過 1400 萬的線上觀眾(online visitors)，同時也被列為是全球最多人造訪的博物館之一(V&A, 2014; TEA/AECOM, 2013)。

不若大英博物館(British Museum)或是法國羅浮宮(The Louvre)在成立之初已擁有藏品，V&A 可說是一座從零開始進行蒐藏的博物館。Trench (2007: 7)指出，V&A 設立時，除了進行例行性地蒐藏以外，更欲達到「促進英國設計⁵」的目的，而這也是 V&A 與其他博物館最大不同之處。V&A(2014: 2)在公開的年報(annual report)中提到，其成立的宗旨之一為：「成為全世界在



圖 1 V&A 的大廳



圖 2 V&A 隧道入口 (tunnel entrance) 的標示明確指出其目標是成為「世界上最棒的藝術及設計博物館」

⁵ 原文為“the improvement of British design”。

藝術及設計領域最主要的博物館⁶」。因此，V&A 所蒐藏領域含括了大多數與設計相關的領域，如：建築、陶瓷、繪畫、傢俱、珠寶、印刷品、雕塑、舞蹈、衣飾、時尚、攝影、劇場與表演藝術等；而幾個大型特展，例如：2015年《亞歷山大·麥昆：野蠻之美》(Alexander McQueen: Savage Beauty)、2014年《婚紗》(Wedding Dress)、2013年《大衛·鮑伊是...》(David Bowie is...)等特展，皆吸引了超過30萬以上的參觀人次，而這些特展更將V&A館藏發展政策中的傳統的設計領域延伸至當代設計，讓V&A成為全世界設計領域的領頭羊，並且擁有發言權。

V&A(2015)在成立之初，主要以蒐藏工藝技術及裝置藝術的物件為主，在其成立後的一百年內，主要聚焦於歷史性的蒐藏(historical collections)；而到了1980年代，館藏範疇逐漸延伸至產品設計。2002年，V&A設立了「現代團隊」(contemporary team)，主要負責當代藝術及設計的創新展示、裝置、活動及和展覽，另外也負責每個月最後一個星期五夜間開放給公眾的「週五夜晚」(Friday Late)活動，這些頗具創新性的展示和活動成功地吸引了年輕觀眾至館參觀。2012-13年，V&A重新規劃了「現代團隊」，並創立了一個以當代藝術典藏為重心的單位，以推行反映當代設計實務為主的蒐藏，這個轉變也讓博物館重新將其館藏發展聚焦在現代，而「現代建築與城市化、產品設計及數位設計」(Contemporary Architecture and Urbanism, Product Design and Digital Design，以下簡稱CADD)組也因應此轉變而形成(隸屬於「傢俱、織品與時尚」(Furniture, Textiles and Fashion)部門之下)(V&A, 2015)。

CADD的館藏方向將設計置於整個社會的脈絡之下，如此一來，設計的範疇變得更為廣泛，而數位設計(digital design；可能是一個過程、介面抑或產品)在館方欲呈現當代設計及現象之下更顯得重要，也因此，CADD的蒐藏策略也開始影響V&A原本的館藏發展政策，並且讓V&A的館藏政策朝向更完整的「設計」面向發展，也就是所謂的社會設計(social design)的論述

⁶ 原文為“to be the world’s leading museum of art and design”。

發展(V&A, 2015)。概括性來看，CADD 的策略是以新的方式與當代的建築、設計、生產以及數位設計產生互動及對話；因此，不單只是著重在藝術的成就，而是更聚焦身為世界公民應如何看待這個世界在發生及轉變的設計物件。在此脈絡下，這樣的館藏發展策略及願景促使著 V&A 開始思考公共領域的重要性（例如：公共空間社會安全與監控、行動與數位科技的興起與應用），CADD 透過兩種方式反映此趨勢(V&A, 2015)：

1. 透過《即時回應社會的蒐藏》常設展，將能夠即時回應設計、建築、生產的轉變之代表性物件蒐藏至館內，讓這些物件能突顯出 V&A 在全球的設計領域中的參與感。
2. 蒐藏能夠反映出大眾生活樣態之建築師、設計師及數位設計師的作品，其主要目的在反映各領域設計師的角色轉變；其形式不僅是完成的作品，也包括了設計過程中的記錄。

目前 V&A 的館長是 2011 年就任的 Martin Roth，擁有博物館史的博士學位，以及社會學及人類學背景；他所成長的時期恰好是學運及社會抗爭興盛的 1960 年代末期，而他也參與了 1970-1980 年代的新社會運動。不論是哪一種革命運動，皆是對現有體制的反抗，而這樣的背景讓 Martin Roth 成為 V&A 館長後，對於該博物館最重要的元素「設計」有了更廣的詮釋，也就是狹義的產品設計延伸至廣泛的社會設計，而這樣的思維也反應在 V&A 近幾年的蒐藏及展示中。

《即時回應社會的蒐藏》常設展

2014 年夏天，筆者在 V&A 與該館研究人員進行訪談，以了解這幾年 V&A 的轉變。新館長 Martin Roth 上任後，認為當今的設計領域正面臨劇烈的轉型與整合，而且跨領域的設計思維及產出更是受到矚目。換句話說，原有的設計範疇已在轉型，若博物館仍然墨守原有的設計框架與思維，博物館與社會將會愈來愈脫節。這一段敘述正呼應了近年來博物館界一直在強調，

博物館應該重視社會變遷(social change)，並且與時俱進；在2013年，國際博物館協會(International Council of Museums，簡稱ICOM)大會更是以「博物館(記憶+創意)=社會變遷」(Museums (Memory+Creativity) = Social Change)做為其大會主題進行探討，而V&A在館藏發展上轉變即像是呼應這股博物館的新趨勢。

在Martin Roth館長欲將V&A在設計領域的定位再次延伸及詮釋時，即聘任了一位長期在媒體業服務的資深記者擔任《即時回應社會的蒐藏》常設展廳的策展人，突破了以往V&A的研究人員多為擁有藝術或歷史領域博士學位。此展場位於館內不太擁擠的地方(圖3)，空間也不大；在觀展時間中，大多數時候只有不到五個人的觀眾，但卻能更理解為何V&A會在2014年夏天策劃「不服從的物件」特展，這絕對不是突然有的想法，而是一套博物館經營管理策略規劃下的結果。

在展廳入口的說明牌明確指出，這個展廳的設立是要回應當代對於設計及製造的重要歷史時刻，而展出的物件可能是有新聞價值，或是促進了設計的範疇，或是揭露出現在及未來的社會事實。設計是我們現存社會的鏡子，包含了購買的東西、東西如何被製作，以及人們如何解決問題；若從這個角度來看，V&A所定義的設計，已經從原先帶有藝術元素的设计，延伸至「社



圖3 《即時回應社會的蒐藏》展廳

會設計」(social design)範疇，也就是過去的設計專業人員設計的是一個產品、一項服務，而社會設計則是透過系統性的角度來思考設計，以解決社會問題，其目的則是來改變社會(social change)(Brown & Wyatt, 2010; Obstfeld, 2005)。這也呼應了 ICOM 這幾年來強調的，博物館應做為改變社會的觸媒，與時俱進，並發揮其社會價值(social value)(Scott, 2013)。

近年來，3D 列印(3D printing)技術的發展日趨成熟，在 2013 年的三月，美國德州大學法律系學生 Cody Wilson 發明了全世界第一把 3D 列印槍（圖 4），取名為「自由者」(Liberator)，試射時即能開火，這項發明在當時引起世界廣泛討論；同年的九月，V&A 即正式蒐藏了兩把「自由者」手槍、公開其設計圖，並在館內公開展示。儘管此舉動引發英國及許多國家媒體的爭論（如 Jones, 2013），但 V&A 認為，3D 列印技術改變了傳統的製造模式，



圖 4 全世界第一把 3D 列印手槍「自由者」

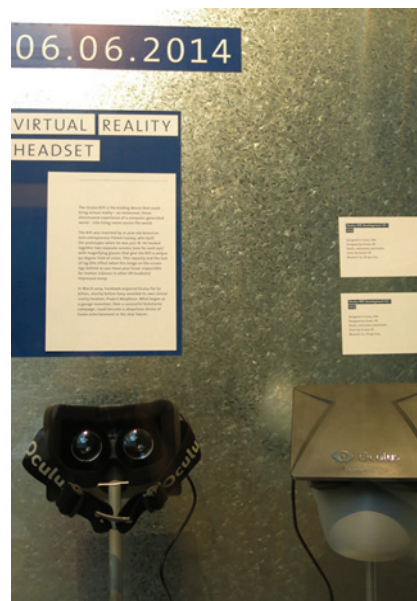


圖 5 虛擬實境頭罩

透過蒐藏這把3D列印手槍能夠讓更多人思考未來的世界應該會變成什麼樣貌。

《即時回應社會的蒐藏》展廳內所呈現的物件，除了具有爭議性的3D列印外，還有近年來對於女性而言很重要的假睫毛、智慧型手機上的遊戲APP、裸色的高跟鞋、電子煙、虛擬實境頭罩（圖5）等等。在這個展廳內，創作者變得不重要，重要的是這些物件在社會變遷中扮演的角色，而這樣的展示理念，也在《不服從的物件》特展中使用。

《不服從的物件》特展

甫於2015年二月結束的《不服從的物件》特展，對於世界上標榜藝術或設計類的博物館或創作者而言，具有其特殊的意義。展出的物件有別於一般人認為高高在上的藝術品或設計作品，也非強調創作者的思維為其主要中心的展覽，《不服從的物件》所展的作品是來自世界各地社會運動參與者所擁有的抗爭物品，強調的是草根力量的崛起以及因應抗議現場所創造出的作品。



圖6 《不服從的物件》特展入口

「公民不服從」(civil disobedience)是少數公民表達異議的一種權利，而公民的政治反對權就是所謂的公民不服從；其所發起的社會運動雖然會涉及違法行爲，但也是一種喚起更多人認同其理念的手段(Thoreau, 2010)。隨著科技與文明的演進，社會運動使用的物件、抗爭現場的樣貌也會隨之轉變，V&A 所推出的《不服從的物件》則是展出從 1970 年代至今，在抗爭活動、社會運動中所使用的標語、旗幟、道具、海報、物品等，更希望藉由此特展，慢慢擴展 V&A 的社會影響力。

從 V&A 位於克榮威爾路(Cromwell Road)的主要入口進到博物館，首先映入眼簾的是寬闊的大廳以及位於大廳中間的服務台，而本文談論的《不服從的物件》特展則是在大廳的左手邊，展期為 2014 年 7 月 26 日至 2015 年 2 月 1 日，時間長達六個月，雖然為一特展，但是一個不收費(free admission)的特展。展示作品集結了來自世界各地的草根社會運動中產生的設計作品，從婦女參政社運的茶具組到抗議活動的科技產物，而大多數的展品皆是第一次在博物館展出，《不服從的物件》也是第一個展出社會運動中使用的物品的展覽。

策展人 Catherine Flood 在展覽目錄中提到，公民不服從或社會運動，是文化及生活中不可或缺的一項，但長久以來卻一直被藝術界及設計界所忽



圖 7 《不服從的物件》特展展示空間及陳列

視，透過這個展覽，可以讓更多人了解並思考社會運動在推動文明及社會進步中的重要性(Flood & Grindon, 2014)。一進入《不服從的物件》特展，即感受到像是參與一個社會運動，播放著各式各樣不同的聲音，這與大多數博物館的展場多是寧靜、平和的氛圍有所差異，這些聲音包括了：抗爭時的拉扯尖叫、社會運動口號及訴求、媒體報導等，觀眾就如同身處在一個社會運動的現場，感受一場社會運動的進行。展場門口的注意事項即提及，展場內的物件材質可能不適合所有的觀眾，而且展示內容可能也有讓人感到創傷的物件，會讓部份觀眾感到沮喪；這些從社會運動中取得的物件，對於參與在其中、或曾經歷過類似經驗的觀眾來說，可能再次掀開了他們回憶裡的瘡疤。《不服從的物件》特展的展場空間並不非常大，但是在一個平日的夏日下午，仍吸引了不少觀眾，尤其是吸引了較多弱勢族群前去參觀。在展場中進行觀察時有幾個坐著輪椅的觀眾，也看到身旁有陪伴者逐字念著展品說明牌的視障觀眾，安靜地聆聽陪伴者的描述，也安靜地思考著，這樣的場景似乎也符合了此特展一直提及的，大部份社會運動是開始於一群弱勢或較不被主流社會重視的族群，希望被更多人理解他們訴求的一種手段。

展覽的內容主要集中於 1970 年至今在全世界（如墨西哥、美國、土耳其、西班牙、加拿大、英國、埃及、波蘭、中國……等 30 多個國家）發生的各種社會運動，包括了：女權運動、工運、環保、學運、反戰爭、氣候變遷、反資本主義、反全球化、性別平等……等等（圖 8）。展品主要都來自社會運動的參與者，這些社會運動的結果成為我們今天生活中所擁有的、再自然不過的權利和自由，但也包括了現代人仍然面臨的問題。展示的物件看似與在 V&A 常設展廳中，華麗且精心設計出來的展品有著很大的落差，但若從另一個角度來看，在社會運動經費短缺之下，這些物件必須具有高度的創意及創新價值，方能達到運動的最大的效果。例如，展場中 DIY 的小物件，讓運動參與者能在短時間內複製反對標語的鈔票，以達宣傳；另外展覽也提供了可以下載、教導觀眾如何製作社會運動會使用的抗爭道具的 DIY 指南（圖 9 所示），例如，「用保特瓶製作摧淚瓦斯面罩」、「用書本製作盾牌」等。另外，也展出了十分受到歡迎的抗爭物件，圖 10 即是 2012 年在西班牙

巴塞隆納，由一群藝術家及社運份子組成的「行動工具」(Tools for Action)所設計出的「巨型充氣鵝卵石」(giant inflatable cobblestone)，這個作品之後也出現在柏林的抗爭行動中。在看到這些極具創意的物件後，再想到抗爭的氣氛及狀態，不禁令人佩服大眾的集體創意及幽默感。此外，令人感到印象深刻的是展場內播放的歷史影像(圖 11)，實在地記錄下各種社會運動的點點滴滴，更是做相關研究的重要檔案資料。

此特展一共展出 99 個物件，這些物件皆來自民間的借展，而在展場的最後，留了一塊作品的空間(圖 12)讓觀眾自行想像，圍繞在此空白的文字提及在這個特展期間有更多的新社會運動正在發生，此空間即保留給未來的「不服從的物件」，也似乎在提醒觀眾，上街去抗爭不公平公義的事吧！

看完整個展覽，心中十分澎湃激動，一回頭看到展場入口的第一句話，讓這個觀展經驗更加完整，並感動許久：



圖 8 1990 年代初期，美國女性藝術家使用「游擊女孩 (Guerrilla Girls)」作為主題，抗議藝術界的性別及種族歧視



圖 9 製作社會運動會使用的抗爭道具的 DIY 指南

一開始他們忽視你，接下來他們嘲諷你，然後他們攻擊你並試圖想要燒了你，而最後，他們立碑銘念你。

如同館長 Martin Roth 在專訪時提到的，這是個特別且勇敢的展覽，而創造這些展覽物件的設計師（即社運參與者）更是特別且勇敢的 (Artlyst, 2014)。



圖 10 「巨型充氣鵝卵石 (giant inflatable cobblestone)」



圖 11 展場中的影像記錄

從《即時回應社會的蒐藏》常設展，到《不服從的物件》特展，可以看出 V&A 急欲突破其定位，將發語權從原本傳統的「設計」擴展到現代被廣泛討論的「社會設計」範疇。這是因為當今社會有許多設計正在發生，而且是以動態或互動的方式正在進行。博物館不應再是固守成規的機構，而是可以成為社會變遷過程中的中介者。

反思與結論

V&A 為一國立博物館，每年超過一半以上的經費來自於中央政府，或許採取較為「平靜」方式來經營博物館會比較「安全」。《不服從的物件》特展應該是第一個以國家的文化機構看待這些不平靜的運動，其展示手法並不在評論各個社會運動，也不強調個別藝術家或設計師的角色及立場，而是單純從物品的角度出發，討論物件與時間、空間、社會之間的互動關係，以觸發觀眾的想像力，最終能達到博物館的社會價值及公共性。

從《即時回應社會的蒐藏》常設展以及《不服從的物件》特展中，本文

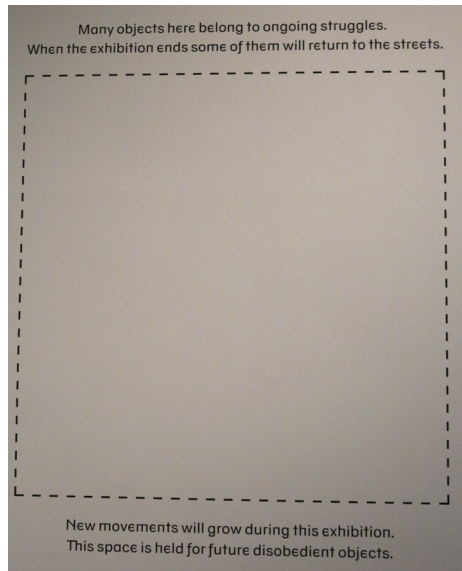


圖 12 留白的第 100 個物件

提出三項省思。首先，館藏發展政策應為博物館的核心理念，然而，隨著社會變遷，博物館是否應該適時再詮釋其館藏發展政策，以符合社會期許，並發揮社會影響力。參觀完 V&A 這兩個展覽後，在網路上試圖尋找臺灣各國立博物館的館藏發展政策，發現其館藏發展政策若不是太過簡略，則是數十年未曾修改。若博物館自許為社會文化價值的傳遞者或中介者，如何透過館藏發展政策的再詮釋，讓博物館在現代的地位能夠與社會相符？第二，現任國立歷史博物館館長張譽騰（2003）曾提出，博物館應蒐藏社會集體記憶證物，預為明日而蒐藏。2013年3月的「太陽花學運」是臺灣十多年來最大的社會運動，運動中的標語、影音及圖片應是重要的史料檔案，另一方面也可視為是重要的藝術創作。學運期間，許多人類學者及社會學者對於博物館是否應蒐藏這些創作品有許多討論及爭論，儘管最後由中研院保存這些社會運動的物件，但在這過程中並沒有聽到博物館的聲音（湯佳玲，2015）。而曾為英國殖民地的香港也在2014年9月至12月發起「雨傘革命」，其代表的雨傘在運動之後也被 V&A 蒐藏。國內國立博物館因行政程序冗長且複雜，若要進行館藏發展政策之方向修改，必須經過多次委員會開會並討論，費時甚長；此外，因國立博物館之經費皆來自於中央政府，博物館為避免涉入敏感的政治議題，也傾向維持較為保守且安全的館藏發展政策。但，博物館向來只蒐藏過去的物件，對照於今日所發生的重要事件，博物館的角色應該為何？最後，V&A 先設置了「現代團隊」，然後透過 CADD 延伸及再詮釋其館藏發展策略及方向，並藉由蒐藏在當今社會變遷過程中的重要物件，讓 V&A 的定位從狹義的產品設計延伸至社會設計的中介者，且享有在這個領域中的發語權。博物館的核心之一是館藏，透過館藏發展策略的再詮釋，有計劃性地、有目的地規劃常設展及特展，正式向大眾宣告博物館定位的轉變，這個過程是一個長期性的經營管理策略規畫，十分值得國內博物館借鏡。

參考書目

- 張譽騰, 2003。博物館大勢觀察。台北市:五觀。
- 湯佳玲, 2015。典藏太陽花文物 中研院今上線, 自由時報, 取自 <http://news.ltn.com.tw/news/politics/paper/863825> (瀏覽日期: 2015年3月18日)。
- Artlyst, 2014. New V&A Museum exhibition explores social change through art and design. Retrieved March 13, 2015, from <http://www.artlyst.com/articles/new-va-museum-exhibition-explores-social-change-through-art-and-design>
- Brown, T. & Wyatt, J., 2010. Design thinking for social innovation, *Stanford Social Innovation Review*, 8(2): 28-35.
- Chang, Y., 2011. The Constitution and Understanding of Marketing Functions in the Museum Sector. Unpublished Ph.D. Thesis. London: King's College London.
- Flood, C. & Grindon, G. (Eds.), 2014. *Disobedient Objects*. London: V&A.
- Flood, C., 2014. Umbrella Movement. Retrieved March 10, 2015, from <http://www.vam.ac.uk/blog/disobedient-objects/umbrella-movement>
- Jones, J., 2013. Note to the V&A: a 3D-printed gun still kills people. Retrieved February 10, 2015, from <http://www.theguardian.com/artanddesign/jonathanjonesblog/2013/sep/17/note-to-v-and-a-museum-guns-still-kill-people>
- Malaro, M., 1995. Collection management policies. *In*: Fahy, A.,(Ed.), *Collections Management*, pp. 11-28. London: Sage.
- McLean, F., 1997. *Marketing the Museum*. London: Sage.
- Obstfeld, D., 2005. Social networks, the tertius iungens orientation, and involvement in innovation. *Administrative Science Quarterly*, 50(1): 100-130.
- Scott, C., 2013. *Museums and Public Value: Creating Sustainable Futures*. Surrey: Ashgate.
- TEA/AECOM, 2013. *TEA/AECOM 2013 Theme Index & Museum Index: The Global Attractions Attendance Report*. Burbank, CA: TEA.

Thoreau, H. D., 2010. *Civil Disobedience and Other Essays (The Collected Essays of Henry David Thoreau)*. Stilwell, KS: Digireads.com Publishing.

Trench, L., 2007. *The Victoria and Albert Museum*. London: V&A.

V&A, 2014. *Victoria and Albert Museum Annual Report and Accounts 2013-2014*. London: V&A.

V&A, 2015. *Collections Development Policy*. London: V&A.