

從博物館公共化之知識治理與服務實踐思索檔案館公共性的發展理路

Reflections on the Development of Publicness of Archives: From the Perspective of Knowledge Governance and Service Practices in the Publicization of Museums

黃星達 Huang, Sing-Da

國立東華大學助理教授

Assistant Professor, National Dong Hwa University

前言：從博物館公共化到檔案館公共服務的思考路徑

全球博物館「公共化（Publicization）」（註1）的趨勢已成為進行式，當代博物館承載社會長久以來對公共性（Publicity）的想像並實踐之，其角色歷經從私人收藏轉為知識共享、社會教育與民主化的制度化場域。公共性隨著民主時代的大眾需求越發受到博物館的重視，我國以法令明訂博物館公共性，公共性成為被重視的博物館核心價值（賴怡利，2017）。當代博物館作為文化治理、社會責任與公共價值的實踐場域，無論是回應多元族群與跨域整合，多面向敘事與當代議題融入，或因應數位科技挑戰以擴展知識傳播方式，已然成為大眾與社會間對話的公共重要樞紐（Hub）。

在檔案館的發展脈絡中，亦可觀察到相對應的公共化發展歷程。賴清德總統於2025年11月17日國家檔案館開幕時表示，國家檔案館不僅展現政府保護國家紀錄及保存國人記憶的決心，更透過政治檔案開放的堅定態度，成為轉型正義新里程碑（國家發展委員會檔案管理局，2025）。

可見檔案典藏的重要意義，其典藏制度同樣應依循專業化與標準化的管理邏輯，以確保檔案之完整性、可追溯性與永續保存。但在數位時代與多元民主社會的背景下，檔案館長久以來所扮演的檔案保存與使用之傳統功能，在當代，已不只被期待作為「保存者」，更希望能夠成為「公共服務提供者」及「社會參與平臺」。

先進國家多以檔案館、圖書館、博物館作為建構國家知識體系三大支柱，檔案館更是展現「國家發展經驗及人民共同記憶」的具體表徵（國家發展委員會檔案管理局，2023）。從知識體系檢視，此三種類型館所目標與定位有些微不同，但三者當代定位皆扣合公共性，其中博物館在近年轉向穩定重視公共性。國內檔案館發展之初，有參考博物館發展之處，因此本文以博物館的公共化轉型為參照框架，進一步探討檔案館如何借鏡，並在3個不同面向上實踐公共服務：從典藏制度化到知識系統化，聚焦在「後臺」典藏庫房到「前臺」展場的開放近用與公共詮釋層面；從行政管理到公共服務，探討館所如何回應公民導向與使用者需求，發展更符合社會期待的營運模式；從公共價值到公共關係，檢視館所如

何透過跨域合作、數位科技與社群參與，重塑與大眾之間的互動關係。

本文主張公共性係屬當代博物館重要的特質之一，公共價值的彰顯對於檔案館的營運亦是重要之事，因此選擇以臺灣現存歷史最悠久的國立臺灣博物館、戰後第一座臺灣的公共博物館國立歷史博物館，以及於 2023 年透過展覽整體更新企圖提升公共化的國立臺灣史前文化博物館，3 館對於博物館的公共性皆有不同的代表意義。

壹、從典藏制度化到知識系統化：博物館知識治理的轉型

博物館的典藏管理工作一向被視為核心工作之一，典藏主要依據博物館的使命、任務與發展目標，透過文物蒐集、入藏審議、分類編目、保存維護、庫房管理等一連串標準化程序，形塑出一套制度化、專業化及具永續性的治理模式。此一模式強調對文物的物理保存與分類邏輯，其管理依據通常涉及材質（如金屬、陶瓷、木雕、紙質等）、類別（如考古、人類學、自然史等）、時代背景或文化來源等分項，藉此達成有效率且能夠永久典藏的保存管理。

當典藏物件進入博物館與觀眾實際接觸的展覽空間，上述的分類邏輯經常需要被重新詮釋、甚至打破（註 2）。展覽策劃除了仍需考量藏品之保存維護的需求，同時還需思考群眾參與的期待與目標，以此回應特定的社會脈絡、時代議題的敘事等。知識系統因此成為轉譯與重構的過程，原本以「物」為中心的分類，擴增至「人」與「議題」為導向、「物」再進入脈絡成為知識架構。這使得博物館成為一個知識再生產的場域，不只是典藏與展示的靜態空間，而是進行詮釋、交流與對話的動態場域，從庫房到展場，經過知識的再生產與再詮釋過程，更強調與大眾的對話與交互影響。典藏管理已從「蒐藏導向」邁向「蒐藏—典藏—治理」並重的新階段。即蒐藏之外，也應有系統性管理與開放近用等思維，典藏與展示的界線正被重新界定，博物館應調整其空間策略與文化詮釋，以回應多元社會期待與制度挑戰。由此，典藏不只是代表博物館的文化使命，也構成其知識詮釋與機構定位的核心，藏品之存在標誌著館所功能的具體化，亦形塑其對外展示與知識敘事的基礎（黃星達，2025）。

以國立臺灣史前文化博物館為例，其典藏庫設置首先依據學門進行劃分，分為考古學、人



圖 1 史前館的展廳中，依照策展敘事讓典藏以時間與地點規劃單元式擺放，與庫房中以材質分類不同

資料來源：作者拍攝



圖 2 史前館當代考古廳結合性別討論等當代議題提供觀者反思

資料來源：作者拍攝

類學（民族學）、自然史（環境史）3大類別，共有9間分門別類的典藏庫房，再依材質類型與地區等進行配置。然而在觀眾參觀的展示空間裡，展示敘事的知識架構則採用以時間軸與議題導向為主的方式呈現，例如「臺灣史前史廳」以時代演進為主軸，建構臺灣在地史前文化發展的時序；「南島廳」則轉向族群脈絡與文化詮釋，強調臺灣在南島族群中的文化定位與網絡連結。此外，該館近期新開幕的常設展廳——「當代考古廳」，則透過議題式策展進一步回應當代社會關懷，諸如性別、災難、族群、氣候變遷等。

這樣的知識體系重構與思考實踐，反映當代博物館並不追求單向或單一專業（學科）知識的發展路徑，而是在擁有藏品知識基礎的架構下進行再詮釋與再脈絡化（re-contextualization）的努力。原本歸類於不同年代或文化區域的器物，可能會因某項主題展而被擺放或並置，促使觀眾從跨文化、跨時代的視角理解館方企圖呈現的文化詮釋與意義建構。如此一來，我們可以清楚的理解博物館本身即為一個具能动性（agency）的有機體，此外，傳統博物館認知中關於「展示／典藏」的二分架構也必須重新被思考，當代博物館甚至開始關注並進而實踐在知識生產過程中納入群眾的話語權與參與權。在本質上，博物館知識分類體系具有歸納與建構社會秩序的功能，然而當博物館採取更開放、多元與近用的建構策略時，意味著對單一敘事與知識霸權的挑戰與鬆動，進而實踐當代文化機構在民主社會中具備的公共性與文化多樣性。

就檔案館管理而言，亦依循標準化與制度化的模式：檔案徵集、編目、典藏、保存、編排與檢索等程序，構成檔案管理專業的基礎。這些程序確保檔案能夠依主題、年代、來源機關或檔號等條件被組織與檔案館長期保存，其專業核心在於「原始順序」（original order）與「檔案完整性」（archival integrity）的維護。審視歐美早期

國家檔案館的設計，對於檔案保存維護的重視遠超過於展覽及教育推廣的規劃，檔案館的功能以典藏保存與提供研究為主，針對民眾的開放與教育功能相對有限；進一步檢視甫興建完成之國家檔案館，則把社會大眾視為優先考量對象，如此一來，館內展覽及對外服務空間之設計也成為規劃重點，如同博物館之營運，檔案館逐漸加強其展覽、教育及休閒娛樂的功能（林秋燕、陸雯玉，2018）。

正如博物館在展覽中將藏品重新置入議題脈絡，檔案館也開始面臨如何將「檔案知識」轉化為可被社會理解與應用的課題。從國家檔案館《重返1987——解嚴檔案特展》等展覽中，可看到以議題作為敘事核心的呈現手法，然而長遠來看，究竟檔案館的敘事脈絡會如何發展，仍值得思考。從博物館「典藏制度化到知識系統化」的轉向，可以為檔案館提供具體啟示：檔案作為保存歷史與記憶的基礎，亦可透過再詮釋、再脈絡化與公共化的方式，發揮其社會教育與文化治理的價值。典藏管理除了保存與傳承的意義，更應是檔案館建構公共性的重要起點。

貳、從管理制度到公共服務：借鏡博物館治理的轉型與實踐

當代多數博物館的營運管理仍與行政組織運作息息相關，因此行政管理的思惟轉向與博物館的經營管理之間有其互為影響之關係。隨著新公共管理（New Public Management, NPM）理論於1980至1990年代在全球公共行政領域的推廣，逐步朝向「以民為本」的公共服務機構轉型，傳統科層式管理邏輯受到挑戰，取而代之的是強調觀眾導向、成效評估、資源整合與跨部門協作的行政模式（丘昌泰，2000）。

國內博物館的整體經營服務，尤其是公部門屬性的博物館，近幾年亦轉而以觀眾導向為主。

受 1980 年代的新博物館學（New Museology）影響，博物館強化對人的關注，除了典藏保存與管理的專業性，更加強調人在博物館的互動與感受。此外，受人民對於政府的期待跟認知影響，以民為主的公共服務成為必然的發展，博物館的公共服務日益被重視。近年社會博物館學（Social Museology）的興起，可視為新博物館學（New Museology）成熟化進程的結果，強調博物館結構形變以適應當代社會的動態轉變，透過社群、團體與個體參與推動文化、自然保存及管理等相关實踐促進社會互動，博物館作為以群體概念為核心的實踐平臺，成為公共討論或社會變革的重要媒介（黃星達，2024）。如此，可以看到博物館跟隨整體社會趨勢一同演進與變化的發展趨勢，呈現為當代博物館與大眾之間越來越緊密的連結，博物館治理已不再只是典藏管理或由上而下的治理，更趨向一種多元開放且符合社會期待與社會想像的發展方向。

自 1683 年牛津阿什莫林博物館（Ashmolean Museum）向公眾開放，代表著博物館公共化歷程展開以來，博物館從私人收藏的象徵，轉化為公共知識的實踐場域。臺灣的近現代博物館制度，多數延續西方公共化傳統，標榜全民共享的文化資產，並以公共開放、知識教育與文化傳承為核心職能。然而，當前全球博物館界面臨制度變革與社會挑戰，包括數位轉型、多元包容、公民參與與去殖民化等議題，也使「公共化」的議題除了體現在空間的無障礙與博物館的高度近用性外，更是一種文化治理的再定義與價值重構。

在此理論背景下，博物館從過去被認為是知識殿堂，到現在的邊界消弭，強調近用性（Accessibility），其中具有代表性的是國立臺灣博物館（以下簡稱臺博館）。作為臺灣最古老的博物館，臺博館近年來在多元族群服務的拓展上，展現出回應社會需求的多向度實踐，其策略可從語言、族群、年齡 3 個向度加以歸納說

明：在語言面向，館方提供多語種導覽服務，包括英、日、印尼等多國語言，並出版易讀手冊，降低大眾的參與及理解門檻；在族群面向，館方針對新住民、外國人及身心障礙等族群，設計相對應的展覽解說與文化活動，強化文化平權的實踐，如針對視障族群開發觸覺模型與語音導覽，並設置聽障專屬的手語導覽，完整展現無障礙與文化近用性的實踐；在年齡面向，針對各年齡層分眾教育推廣活動設計，如因應臺灣進入超高齡社會，臺博館積極推動高齡友善政策，舉辦適合長者參與的專場活動，並與醫療機構合作設計「失智友善處方箋（註 3）」，提供失智長者安全且具記憶認知刺激的參觀體驗。

另外，在數位化方面，臺博館順應數位時代趨勢，推出虛擬展場與線上環景展覽，民眾即便不在博物館現場也能透過 VR 與 720 度環景影像進行參觀，並進一步配合教育推廣推出「Always open~ 博物館任意門」線上課程，結合環景線上展覽、直播導覽與學習單，推動博物館教育進入學校現場。此外，在票務與會員制度方面，臺博館以人工售票與自動售票機並行的模式，確保不同觀眾群體的需求能被滿足；同時設立會員卡制度與多館聯票方案，提供不限次數參觀、專屬活動與優惠等服務，強化觀眾的黏著度與歸屬感。



圖 3 臺博館因應趨勢推行數位繪本《尋找鳥叫》。

資料來源：作者翻拍

在公共服務創新上，臺博館亦重視具吸引力與創意遊戲化的作為，如解謎遊戲「諾亞計畫」，以想像式情境引導觀眾在參觀過程中互動解謎，提升沉浸感；並發行漫畫、繪本及與藝術家合作的限量 NFT，將典藏元素轉譯為多元文化內容，近年因應數位時代，結合聲音視覺與互動設計推行電子數位繪本，吸引不同年齡層及不同喜好的族群參與。

從臺博館的案例顯示，博物館的當代任務已從以專業典藏管理為主的機制走向多元化的公共服務模式，典藏專業與群眾對話同樣重要。透過數位科技的引入、遊戲化與文創設計的創新，以及針對不同語言、族群與年齡群體的分眾服務，臺博館擴增了觀眾的參與經驗與想像，體現其作為文化機構所承擔的社會責任。若以博物館公共化的經驗作為參照，可以更清楚理解檔案館在管理制度與擴大重視公共服務的轉型意義，意味著館所服務對象從「特定人士」擴展到「社會大眾」，更強調檔案館需在專業保存與公共價值之間取得平衡，才能真正實踐其作為「國家記憶守護者」與「公共文化資源」的雙重任務。

參、從公共價值到公共關係：博物館的當代挑戰與社會連結

博物館的公共價值（public value）概念與新公共管理思潮有關，公共管理者思考評斷其工作目的價值，並透過外部支持回應工作目的，再透過提高組織能力實踐之（Moore, 1995）。公共管理理論從「顧客導向的公共服務」轉變為「公民導向的公共服務」，代表著「新公共管理」變遷到「新公民統理」（丘昌泰，2000）。當代博物館公共價值的實踐，不是單向的知識傳遞，而是強調與社會大眾的「多元建構」（co-creation）與「互動參與」（interactive engagement），表述博物館作為現代性（modernity）

與當代性（contemporaneity）的文化樞紐定位。對應到博物館的公共服務，同樣進入公民導向。國際博物館協會（International Council of Museums，簡稱 ICOM）於 2022 年 8 月通過博物館新定義中保留 2007 版本的部分內容，並加入新的概念，包含蒐藏（collects）、闡釋（interprets）、易近性與包容性（accessible and inclusive）、多樣性和永續性（diversity and sustainability）、倫理（ethically）、專業（professionally）、社群參與（participation of communities）、各種體驗（varied experiences）、反思（reflection）、知識共享（knowledge sharing）。每個字詞選擇的背後都經過審慎思考，包含應將博物館稱為機構、組織或空間，或是該將博物館描述為「博物館即是倫理（museum as ethical）」，或者說它必須符合倫理地運作（林玟伶，2022）。當代的博物館被期待不只是功能性的存在，更應回應社會趨勢並引領社會前行，職是之故，如永續性、包容性等概念成為近年來博物館的內涵與核心。博物館公共價值的存在，容納與大眾之間的相對關係，如此，博物館與當代發展的關係連結圍繞在從自身價值到群眾關係的公共性。

在此脈絡下，國立歷史博物館（以下簡稱史博館）作為戰後臺灣首座公共博物館，其「公共性」未曾因社會發展演進而消褪，反而可以看出其因應社會變遷與國家政策演進，雖展現出不同面貌，其公共性自成立以來皆未變化。從公共性的角度思考，史博館經歷「威權性」到「開放性」的轉變，從「菁英主義」發展到「大眾文化」。檢視歷史發展的過程，博物館不斷調整自身的功能與運作工作，努力構建與公眾之間溝通的橋樑（黃英哲，2020）。我們可以看到，當代博物館都積極回應與群眾之間的公共性，而史博館有其獨特的歷史背景，因此也有不同的發展。

史博館早期以推廣藝術文化做為國際外交方式，甚至曾做為國家畫廊，成為臺灣藝術發展

的重要推手，更引進多檔國際大展，除了促進多元文化交流，更形塑臺灣主體的公共價值。歷經 2019 年至 2024 年的閉館整修時期，史博館重新開放之後，逐步定調接下來回應當代社會的展望，包括興建現代化庫房以展現專業化典藏的作法、將館史重新梳理並打造線上展覽，強化史博館與國家政策間相輔相成的歷程，以深化史博館作為國家級博物館的定位與角色，同時普及其傳播性、展覽的議題與屬性更加多元，並加入跨域思考的概念。此外，史博館再度強化國際參與，包括舉辦研討會、展覽合作、研究等，積極拓展品牌授權及文創開發等，將史博館典藏重新梳理並讓大眾認識，透過其藏品資訊的閱讀，群眾得以進一步認識其與臺灣發展歷程的關係，進而重塑公共價值並找回在當代與群眾接軌的公共關係。同時，史博館在文創轉化上展現創新與實踐力，透過圖像授權促進館藏資產的文化加值，積極參與國際與在地展會，推出回應當代的跨界策展（註 4），進一步強化社群連結與公共傳播力。這些案例顯示史博館公共關係的多元實踐，回應了國際博物館協會（ICOM）倡議的包容性、公民參與及知識共享等理念。在數位媒體與社群傳播高度發展的現代性背景之下，博物館需處理資訊流與文化碎片化的挑戰，也需維持其歷史延續性與文化主體性。史博館公共價值的深化與公共關係的重構，代表博物館從「文化守護者」轉向成為「促進社會公義、多元共融與民主參與的平臺」的時代過渡典範。臺灣多所博物館藉由此類策略，逐步實現其公共使命，並在全球文化治理場域中彰顯其獨特性與貢獻。

從博物館的公共化經驗中，我們可以看到公共價值與公共關係如何成為文化機構持續發展的核心理念。對檔案館而言，這不僅限於專業轉型的課題，更是回應當代趨勢的必要路徑。我國國家檔案館未來之營運，除強化職掌之國家檔案管理與開放應用，以及全國機關檔案管理制度、

文檔資訊化推動與輔導協調等業務外，將以典存國家記憶為基礎，並以普及使用與提供多元服務為方法，加強檔案展覽、多元學習、教育推廣及加值等層面（林秋燕、陸雯玉，2018）。當前國



圖 4 史博館授權館藏圖像融入服裝設計

資料來源：作者拍攝



圖 5 史博館館藏服裝設計時尚走秀後於赤峰街藝文空間展出跨界合作成果

資料來源：作者翻拍

際檔案界的討論，已不再只集中於檔案「保存」與「利用」，而更關注如何在數位轉型（digital transformation）、開放政府（open government）、社會記憶建構（social memory construction）、以及永續發展目標（SDGs）的架構下，賦予檔案新的公共意義，檔案館的「公共價值」不再只是提供取用服務，亦回應數位社會的治理需求與公民社會的參與期待。

結論：博物館與檔案館因應社會變遷而靈活存在

博物館作為當代文化機構，其運作受到公共性與社會轉向的影響，本文借鏡博物館之公共化經驗，進一步思考檔案館公共服務的路徑與可能性，以期為檔案館營運在「公共性」上的深化提供啟發，同時回應當代檔案管理與公共關係趨勢。

首先，跨領域典藏管理彰顯專業轉型核心。當代博物館展覽呈現跨學科與跨媒材趨勢，要求典藏管理具備靈活、動態的分類與索引系統，以支援多元研究與展示情境。對檔案館而言，這種跨領域思維已在數位檔案管理與多格式資源整合中實踐，能提升檔案資源的可追溯性、可共享性與再利用價值。

其次，公共導向典藏與現場服務已成核心職責。博物館公共化強調與觀眾互動的現場體驗，

透過導覽服務、教育活動、議題式策展與品牌策略，建立觀眾黏著度並強化文化認同。將檔案從典藏轉化為可近用、可互動的公共資源，此種「公共服務+品牌建構」策略，促進檔案館與社會大眾的新型公共關係，亦成為社會共構知識與文化的橋梁。

最後，典藏管理承載公共價值與文化責任。博物館透過治理確保藏品完整性與長期價值，同時塑造其品牌形象與公眾信任；在數位轉型、開放性、長期保存與社會參與等多元脈絡中，將治理與公共價值緊密結合。精準的資料管理保存了檔案的完整性，也強化其透明性、可追溯性與公民參與，實踐檔案館作為「公共知識基礎設施」與「文化信任機制」的當代角色。

雖然博物館的發展仍持續變動，未來可能會有更多挑戰，其存在的意義與價值仍會不斷被重視、支持或再思。博物館的現場公共服務、品牌建構與社群互動提供檔案館在公共關係上的重要參照。博物館的實務經驗則啟示檔案館：可透過品牌策略、教育活動與互動式服務，深化社會參與、提升資源可見度，並強化與公眾的雙向或多向關係。博物館與檔案館互為鏡照的視角，除能深化檔案館專業實務的理解，對於保存功能的再強化，也展現文化機構在當代社會中，如何透過典藏治理、公共服務與公共關係，作為公共化的近用取徑，建構國家檔案的當代公共價值，回應快速變動的社會需求與多元挑戰。

參考文獻

- Hein, H. S. (2000). *The Museum in transition: A Philosophical Perspective*. D.C: Smithsonian Institution. https://ces.uc.pt/projectos/somus/?id=12417&id_lingua=1&pag=12423。瀏覽日期：2024 年 9 月 21 日。
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
- Sing-Da, Huang (2018). Wave of Globalization - Explore the commercial dilemma of a National museum of Natural Science using mascot to communicate with the public in Taiwan. *Cultural Typhoon* 2018.
- 丘昌泰 (2000)。後現代社會公共管理理論的變遷：從「新公共管理」到「新公民統理」。中國行政評論，10(1)，1-32 頁。

林玟伶（2022）。博物館新定義結果出爐：走向未來的起點。取自 2022 ICOM 布拉格大會系列報導 <https://museums.moc.gov.tw/Notice/NewsDetail/8d8a3e73-0f43-4b2e-a439-1e97eadc11f6>。瀏覽日期 2023 年 1 月 6 日。

林秋燕、陸雯玉（2018）。我國首座國家檔案館規劃歷程與建設方向。檔案半年刊，17(1)，4-27。

黃星達（2022）。當代博物館溝通之管理。收錄於曾信傑主編，博物館妙管家：當代博物館管理的新經緯。

黃星達（2025）。從物到制度 - 博物館典藏中介、界定與典藏治理的再構。博物館簡訊，112(2),2-7。

黃英哲（2020）。從公共性論博物館在文化觀光產業之定位：國立歷史博物館之案例分析。國立歷史博物館研究成果專輯。

賴怡利，〈博物館公共性的意涵〉《故宮文物月刊》第 415 期，臺北：國立故宮博物院，2017 年 10 月，頁 10-11、15-17。

國家發展委員會檔案管理局（2023）。願景定位。取自 <https://www.archives.gov.tw/tw/arctw/224.html>。瀏覽日期 2026 年 2 月 6 日。

國家發展委員會檔案管理局（2025）。首座國家檔案館隆重開幕，看見臺灣邁向民主的歷程。取自 <https://www.archives.gov.tw/tw/arctw/236-10340.html>。瀏覽日期 2026 年 2 月 6 日。

註釋

註 1 「公共化」即是賦予博物館「公共性」之屬性（賴怡利，2017）。

註 2 近來開放式庫房 (Open Storage) 案例日益增加，雖其將庫房作為展示，但仍因為其目的之一為向大眾展示，因此並不同於原本完全不對外開放典藏管理邏輯，亦符合本文所提庫房典藏分類因應前臺展區展示，而產生思考的轉變。

註 3 臺北市立聯合醫院與國立臺灣博物館合作並出版實務手冊 <https://reurl.cc/Rk2Z76>

註 4 如 2025 年 3 月史博館授權館藏圖像與設計產業合作 NCA 時尚秀，並於 4 月在赤峰街藝文空間展出服裝設計合作成果。