

美術館行政

MUSEUM ADMINISTRATION

黃光男著

Kuang-Nan Huang



藝術家出版社

藝術家叢書

美術館行政

MUSEUM ADMINISTRATION

黃光男著

發行人 / 何政廣

編輯 / 曾年有

出版者 / 藝術家出版社

台北市重慶南路一段147號6F

TEL : (02) 3719692-3

FAX : (02) 3317096

郵政劃撥 / 0104479-8號藝術家雜誌社帳戶

總經銷 / 藝術圖書公司

台北市羅斯福路三段283巷18號

TEL : (02) 3620578 • (02) 3629769

FAX : (02) 3623594

郵政劃撥 / 0017620-0號帳戶

分社 / 台南市西門路一段223巷10弄26號

TEL : (06) 2617268

製版印刷 / 恆久彩色製版有限公司

出版日期 / 中華民國八十年十月 初版

1991年10月 初版

定價 / 280元

登記證 / 行政院新聞局台業字第1749號

版權所有 / 翻印必究

ISBN : 957-9500-15-0(平裝)

美術館行政

MUSEUM ADMINISTRATION

黃光男著



藝術家出版社印行

郭序

我國歷史悠久，文化藝術源流久遠，溯自商周銅器，秦陶出土，漢畫象石，乃至魏晉法書，五代北宋山水繪畫，歷代精緻藝文作品，世代垂傳，璀璨燦灼。古代西漢，石渠閣、天祿閣，爲其有司之濫觴，現代美術館、博物館蒐藏名家精品，並予科學管理，公開展示，乃至有美術行政之產生。

政府播台後，社會經濟繁榮，文化美育益受重視，其所司政策機關始於教育部，民國七十年十一月，文建會成立，亦擔負一部份責任。在展覽部門機構方面，國內除原有博物館、社教館外，美術館、文化中心，亦紛紛相繼成立，文化風氣漸趨繁衍，美術行政亦成爲一專門學術。

美術館乃人類文化之薈萃，文化藝術之發皇，有待於政府與民間之協力促進。今後如何貫徹文化大眾化政策之普及實施，推展國民享有均富文化，及結合社會資源有效運作，鼓勵藝術創作動力，策進當代美術成長，並提昇大眾藝術素養，改變一般國人視藝術爲娛樂或奢華文飾之外誤觀念，並使美育在學校課程中落實生根，增進國民性靈情趣，乃當前美術行政應力予圖謀之課題。

黃光男先生，任職台北市立美術館館長有年，以其平素館務經驗及工作心得，撰述爲文，累篇成帙，都爲一集，凡十五萬字，內容豐富，足堪提供館務行政人員參考，書成囑序，爰綴數言爲介。

行政院文化建設委員會主任委員

郭為藩

漢序

黃館長光男兄接掌台北市立美術館，忽忽已屆五年。他原是一位畫家，一位美術教授，由於偶然的機緣參加了甲等特考，竟被錄取，受命掌理當時備受輿論批評的市立美術館。他自高雄來到首善之區，在藝術界又不為人知，不少人認為他是做不下去的，也有人認為是美術館的不幸。然而五年來，他的表現大出人意料之外。他發揮了行政管理的長才，把美術館的業務推上軌道，發展得有聲有色。近日在百忙中，他寫了十五萬字的一本書，把他對美術行政的研究與心得與有心的人士分享。我有幸先讀為快，覺得這是博物館界等待很久的一本書。

在藝術界，「行政」是一個醜惡的字眼。藝術家心性自由而高傲，崇尚放浪不羈的人生觀，對於任何加諸於其身的規則與束縛都不能忍受。「行政」就是管理，而且是通過一些規章制度來管理，藝術家無不視之為洪水猛獸，避之惟恐不及。由於看不起行政，也就看不起從事行政工作的人，因此藝術界對於「美術行政」，向來是忽略的，也是極需要深切了解的。

今天的社會是管理與經營所主導的社會，任何一種行業要與社會結合，必須通過有效率、有計畫的行動，方能達成目的。藝術界如果希望他們的理念能為大眾接受，希望成功的推動全民美育的理想，健全的美術館運作是必要的，因為美術館是最有效的傳播藝術信息的中介體。

作者在本書中提出了一個重要理念：美術館是一個生產單位，不是一般人心目中以為的消費單位。基於這個理念，黃館長對於美術館的經營方式是積極的、進取的，這個理念貫穿了本書的每一個章節。

誠然，藝術在後現代的社會裡，確實是一種生產事業。在富裕的時代，屬於精神的、性靈的產品，也就是附加價值最高的作品。在這裡，精神與物質是分不開的。也就是附加價值的大時代裡，美術館所負有的任務，一方面要生產大量具有美術鑑賞能力的大眾，另方面要為他們收藏大量的藝術品，以供鑑賞，而後者是最具有最高報酬率的投資。

自「文化觀光」的觀點尤可看出美術館的生產性。世界擁有最佳美術品的博物館，大多可為國家帶來大量的觀光收入，沒有羅浮宮就沒有巴黎了，沒有史密生博物館群，誰知道華盛頓在那裡？他的生產理念可供政府文化政策制訂時之參考。

黃館長是自我期許很高的人，主持一個重要的文化機構，又在攻讀中國文學的博士學位，仍不忘著述，就是要把自己訓練成合格的美術館長。在本書中，他指出館長在美術館功能中的重要性，並根據國外學者的意見，列出多條館長所應具備的資格，很顯然的，這些極高的標準，是黃館長開出來策勵自己的。在我看來，幾年的努力，他已經很符合這些條件了。這本書是他努力的見證，也可視為他的館長生涯的一個逗點，讓我們刮目以待精彩的下文吧！

國立自然科學博物館館長

黃忠德

目次

郭序

漢序

第一章

前言

15

研究動機與目的

研究方法

研究性質

第二章

美術行政概述

19

組織運用

相屬機構

相關觀念

第三章

美術館風格之建立

41

美術館的定位及類型分析

風格建立之重要性

第四章

現代美術與美術館

55

回顧整理民國以來現代美術之發展

樹立公開徵件展覽的新方向

推行觀念創新的實驗性美術展覽

開展中國現代水墨繪畫之未來趨勢

倡導國際現代美術之學術研究

推介國內現代美術進軍國際藝壇

第五章

美術館員的專業素養

69

美術館員是專業人員嗎？

美術館的領航員——館長，其專業素養之過去・現在
及未來

第六章	美術品展覽規劃與實施	83
	展覽理念	
	展覽規劃	
	展覽資源	
	展覽張力	
第七章	文物展示的設計與評鑑	107
	美術文物展示的概念	
	美術文物展示設計的各種型式	
	展示設計之評鑑工作	
第八章	美術館的教育功能	125
	美術館教育功能的興起	
	美術館的教育特性	
	美術館與學校教育	
	美術館教育工作之推展	
	教育推廣實務之辦理方法	
第九章	美術品的選擇與收藏	145
	美術品的質量選擇	
	美術館收藏品的方向	
第十章	美術品入館的程序與維護	163
	美術品入館的三種時機	
	美術品之登錄資料	
	美術品之分類編目過程	
	典藏品與館藏品	
	美術品之管理及修復	
第十一章	典藏品的重要性	179

	「真、善、美」人生之建立	
	美術史及時代美學之研究依據	
	展覽及教育推廣之資源	
	永恒文化資產的建立	
第十二章	美術館的研究與發展	189
	學術研究的重要性	
	學術研究的具體展現	
	研究部門的設置	
	研究發展的方向	
第十三章	國際合作與交流	199
	現代化、國際化、資訊化	
	國際合作及交流之館務實踐	
	美術館與文化觀光的時代	
第十四章	美術館的設備與服務	217
	軟體及硬體設備	
	固定及特定場所	
	設備與服務的配合	
第十五章	趨勢與展望	229
	美術館發展無限	
	更為人性化的整體	
	人生價值的體驗	
	永遠年輕的事業	
	生產事業的現實	
	多元化經營的專業人員	
	資訊完整與館際合作	

參考書目	238
附錄	
一、博物館法草案	247
總則	
博物館之設立管理及標準	
博物館組織	
博物館業務	
博物館經營管理	
附則	
博物館定義一覽	
二、牆裡牆外——博物館文化掠影/黃光男	
值得學習的西歐博物館	
重視藝術維修工作	
積極開發會員、義工制	
文化機能的新生——國際化、資訊化	
圖版目錄	265
後記	271

Contents

Preface by Wei-fan Kuo

Preface by Pao-teh Han

Chapter One	Introduction	15
	Research Motivation and Goals	
	Methods of Research	
	Quality of Research	
Chapter Two	Art Administration : An Overview	19
	Institutional Operations	
	Affiliated Institutions	
	Related Concepts	
Chapter Three	Establishing a Style for the Fine Arts Museum	41
	Museum Types Analysis	
	The Importance of Style	
Chapter Four	Modern Art and the Fine Arts Museum	55
	Retrospective Research on Modern Art	
	New Directions for Open Competitions	
	Promotion of Experimental Exhibitions	
	New Trends in Chinese Modern Ink Painting	
	Academic Research on International Modern Art	
	Chinese Modern Art to the International Stage	
Chapter Five	Professional Requirements for the Museum Staff	69
	Are Museum Staff Professionals ?	
	Director and His Professional Requirements	
Chapter Six	Planning and Execution of Fine Arts Exhibitions	83

	Exhibition Concepts	
	Exhibition Planning	
	Exhibition Resources	
	Exhibition Effects	
Chapter Seven	Design and Evaluation of Art Displays	107
	Concepts of Art Displays	
	Design of Art Displays	
	Evaluation of Art Displays	
Chapter Eight	Educational Functions of the Fine Arts Museum	125
	Blooming of the Museum' s Educational Functions	
	Special Functions of Museum Education	
	Museum and School Education	
	Promotion of Museum Education	
	Methods of Museum Education	
Chapter Nine	Selection and Acquisition of Art Works	145
	Art Quality and Quantity	
	Styles of Museum' s Art Collection	
Chapter Ten	Acquisition Procedures and Conservation of Art Works	163
	Acquisition Procedures	
	Registration of Art Works	
	Cataloging Procedures	
	Permanent Collection and Museum Collection	
	Art Conservation and Repair	
Chapter Eleven	The Significance of the Permanent Collection	179
	Foundation for Artistic Culture	
	Research Base for Art History and Aesthetics	

	Resources for Exhibition and Education	
	Permanent Cultural Resources	
Chapter Twelve	Academic Research and Future Development	189
	Importance of Academic Research	
	Realization of Academic Research	
	Research Department	
	Direction of Research	
Chapter Thirteen	International Cooperation and Exchange Projects	199
	Modernization • Internationalization • Computerization	
	Museum Operation and International Cooperation	
	Museum and Cultural Sight-seeing	
Chapter Fourteen	Museum Facilities and Services	217
	Permanent Facilities and Programs	
	Permanent and Temporary Spaces	
	Operation of Facilities and Services	
Chapter Fifteen	Trends and Prospects	229
	Open Possibilities of Museums	
	A More Personalized Unity	
	Realization of Life Values	
	Forever Growing Career	
	Realities of the Museum Enterprise	
	Multi-facet Administration and Professional People	
	Complete Information and Cooperation between Museums	
Selected Bibliography		238
Appendix 1	Museum Laws : A Manuscript	247
	Outline	

	Standards for Museum Establishment and Administration	
	Museum Construction	
	Museum Operation	
	Museum Administration	
	Notes	
	Index of Museum Definitions	
Appendix 2	Inside and Outside the Wall-A	257
	Glimpse of Museum Culture by Kuang-Nan Huang	
	Lessons from European Museums	
	Emphasis on Art Conservation	
	Membership and Volunteers	
	Internationalization and Computerization--Rebirth of	
	Cultural Functions	
	List of Plates	265
	Acknowledgement	271

第一章 前言

美術館工作是一項生產性的事業，包括物質與精神方面。前者是有形的藝術品與資訊的傳遞；後者則是個性的抒發與文明的再造。它既可反省過去、策勵未來，更可肯定現在，尤其是人生的價值，都需要從這項生活中顯現出來。因此有人把這項工作列為文化事業的首要工作，其原因除了可增進人類知識外，更是精神文明的開發工作。

當然美術館的建立，在西方國家甚有明確的目的可提供學習、欣賞、研究與創作，並就認識與討論中得到心靈上、知識上的充實，同時有系統的建立經營的理念與完善的運作，在美術館行政上可說已有豐富的經驗。然在國內則尚在起步階段，儘管自古即有私人的「貯藏所」，或日後故宮美術品的開放，其數量也不多，尤其在營運的觀念，均屬邯鄲學步階段。然而，國內「在今日社會繁榮安定與民衆的需要，以及政府注重文化建設的政策下」（註一），建立了各類美術館，為了有效經營視同「立體的教科書、藝術的殿堂、知識的海洋、科學的長城，終身教育的課堂、激發思維和創造才能的場所」（註二），甚至是「文明的美容院」的美術館，就其建立的宗旨、功能、組織結構，相關法律、人事制度、經費來源、經營方法等等都有深切的研討。當然美術館的發展在近五十年來的被重視與蓬勃興起，其經營策略是日新又新的變易，並且有一日千里之勢，雖然如此，其經營之本質應該是極為穩定的，因此本書所研究的動機則在美術館運作的理念上有所發揮，並就其功能的實踐，更具前瞻性的開發工作。

就筆者多年來研究與實踐的結果，知道美術館工作的專業性並不是簡略如本書將談及的事理，問題是從理論的了解到執行的過程