

日本的企業博物館

楊翎 編譯

摘要

日本的企業博物館約有四百座，各自有其不同的設立目的、營運方式、展示蒐藏內容以及發展困境。本文試就日本企業設立博物館的目的、日本博物館的系譜、企業博物館的發展與現況、博物館法外存在的博物館等層面進行解析，期待在臺灣企業博物館風起雲湧之前夕，有所參考與借鏡。

企業打造的博物館

在博物館的世界中，有許多博物館由企業體所設立，這些博物館保存、展示許多和企業相關的文件資料與產業說明，對地方社會文化開創多所挹注，可謂公立博物館、博物館相關法規之外不容小覷的第二勢力。

義大利的威奇多陶器博物館(1906年)、德國的梅爾希斯·朋馳汽車博物館(1911年)、德國的西門子博物館(1922年)，皆是現存世界知名歷史悠久的企業博物館。美國的企業博物館則可溯自十九世紀初期的類博物館形式，至1943年的文獻記錄顯示美國國內已有83座。日本的企業博物館皆成立於二次大戰後，並在一九七〇年代以後蓬勃發展，至今達四百座之譜。臺灣的企業博物館則始於七〇年代臺灣糖業研究所於臺南成立之臺灣糖業博物館，九〇年代逐漸蔚為風尚，如：樹火紀念紙博物館(1995年臺

北/長春棉紙基金會)、國寶珊瑚藝術館(1995年臺北/大東山珠寶)、龍南臺灣天然漆博物館(1998年南投埔里)、飲料博物館(1996年桃園/黑松汽水公司)、茶業博物館(1996年南投縣鹿谷鄉、1997年臺北縣坪林鄉)、酒文化/物館(1997年南投/臺灣省菸酒公賣局埔里酒廠、1998年宜蘭/宜蘭酒廠甲子蘭)、非黃產業博物館(1997年臺中縣/清水農會)、蓮花產業博物館(1997年臺南縣/白河農會)、臺灣菇類文化館(1998年臺中縣/霧峰鄉農會)、瓊麻工業歷史展示區(1994年屏東/墾丁國家公園)等成立，籌備中的尚有磚瓦窯博物館(彰化花壇)、口茂行文物館(彰化鹿港)、鹽業博物館(臺南/臺灣鹽業公司)、鐵道/路博物館(臺中、后里)、林業博物館(臺中縣/東勢林管處)、石油博物館(中國石油公司)、陶瓷博物館(臺北縣鶯歌)、統一企業博物館…，公私營企業與產業打造博物館之勢，儼然是時代潮流所趨。

就數量而言，企業博物館無庸置疑在博物館界中佔有一席之地；就內容而言，許多博物館的蒐藏品和展示亦達相當的水準，填補一般應用學科、通俗技藝及相關歷史資料的不足；就營運行銷層面而言，企業透過博物館的展示和宣傳活動，不僅有助於企業形象的提昇，亦收社會大眾關注地方產業之趣。

企業設立博物館之目的

企業博物館多各有其不同的設立目的，其營運方式自由多樣，所展示蒐藏品內容亦五花八門。其中保存企業資料往往是企業設立博物館的首要動機；許多企業或將老舊建築物、廠房、礦坑等工作場改建，或興建新館成立資料館、紀念館或博物館，將企業產品、機械設備、器物、海報廣告、內外相關資料保存下來，並整理成博物館式的展示內容，配合企業周年慶、節慶等舉辦相關活動，將企業的發展史、創建理念等推介紹給員工、客戶或一般民眾認識。也有以擴充現有業務內容、推廣高技術知識教育為職志者，諸如電力和瓦斯公司的簡報館、廠房參觀見習配套設施、企業技術館、高科技科學館等，提供民眾親識現代高科技的機會。再者有些企業企圖透過博物館舉辦的相關活動，與地方社會、參與觀眾建立良好的關係。總之，企業博物館可說是企業本體的延伸，多以建立良好企業形象為目的。

1955年日本企業史料協議會為了解企業設置博物館的目的，曾針對202座企業博物館進行問卷調查，結果發現：64%的設立目的是「保存企業史料」，其次是「增進對企業的理解」(47%)，其餘為「地方政策」、「觀光客策略」與「宣傳普及活動」(30%)。在達成目的方面，40~50%的回答是「保存史料」、「教育兒童和學生」、「認識企業內容」和「教育公司員工」。就發揮效果

而言，92%認為「有助於企業形象提昇」，20~50%在「企業傳統」、「企業文化」、「企業的社會貢獻」、「親和性」、「高品質」、「高技術」形象方面，予以肯定的回應(森真澄，1996)。

企業為企業體的一環，除依其各色各樣的動機和背景成立博物館之外，企業博物館的目標觀眾一般不限於企業員工、主要客戶與研發人員，大都仍向觀光客、當地民眾、兒童、學生等開放。就消費使用者而言，企業博物館和公立博物館不同之處，是樂於提供特定主題商品，因而受到觀眾歡迎，如不同年代的鞋子、木器、漆器、鐘錶、相機、小汽車等紀念品。從世界各國企業博物館的發展經驗來看，企業成立博物館實大有可為。

有些私人美術館或博物館，雖然接受企業的支持與資助，但是展出者多為企業主私人蒐藏的藝術品或文物標本，與企業性質無直接關連，如：國內的國泰美術館、鴻禧美術館、奇美博物館、順益臺灣原住民博物館等，一般並不歸類成「企業博物館」，而是私人博物館的討論範疇。

日本博物館的系譜

日本現有大小博物館約5000座，固定對外開放者約2500座，其中1800館由地方公共團體所設立，100座為國立博物館，其餘皆為民間博物館；以美術館或考古學為主題的民間私人博物館約有250座，企業博物館則約有400座。

二次大戰前明治維新時期，日本便開始有計畫地設立博物館。明治五年(1872)日本文部省博物館在東京湯島聖堂建造的常設開放性博覽會，一般視為日本博物館的濫觴；明治期間，岩倉視察團在考察歐美各國制度後，更視近代博物館為文明國家表徵之一，以法國拿破崙創立的諸多近代博物館為師，鼓吹

天皇將富可敵國的御用物品、金銀財寶蒐錄於博物館中，以收宣揚國威、啟迪民智之效。現在日本的東京、奈良、京都國立博物館，即為當年日本宮內省所轄之「帝國博物館」前身。

戰後初期約有二百座博物館付之祝融，日本博物館數量一度銳減；在物資、展示資料匱乏的環境下，充實、管理標本文物遂成博物館間關切的重心。當標本文物管理技術日臻成熟後，博物館雖然開始注意觀眾，但這段時期一般仍將服務觀眾放在基層工作層次，高階館員仍疏於面對第一線觀眾。

日本不斷向歐美先進國家急起直追，於1951年(昭和二十六年)頒布博物館法明訂：博物館為歷史、藝術、民俗、產業、自然科學等相關資料收集、保管、展示所在，以教育為依歸，提供一般公眾利用、教養、調查研究、娛樂等所需事物，結合相關資訊以調查研究為目的的機構；此條文與國際博物館協會(ICOM)的定義完全雷同。另，日本將歐美博物館概念加以延伸，把美術館、動物園、水族館、植物園等設施亦納入

博物館系統中。

日本在邁入工業時代的強勢經濟社會後，經濟硬體受到重視，普遍數字掛帥，近十年來科學技術、經濟社會的進展，幾可與英國一百年、美國五十年的變化速度等同齊觀。於是科技博物館的設立蔚為風潮，博物館將焦點轉至展示、保存等技術層面，定位為提供專業知識導向的社會教育機構。

在全球共產主義世界凋敝、資本主義風行草偃的環境下，日本民生工業持續發展，企業不斷供應消費大眾與切身生活有關的技術商品。博物館和展示品數量逐年增長，博物館教育訓練受到重視，館際間管理技術研討會議亦熱烈展開。

科學技術的進步帶動民眾的生活，以一般大眾為對象的個性化商品、多樣性資訊漸漸成為市場寵兒，一統化的商品逐漸乏人問津，心靈勝於物質、生活重於生產、軟體取代硬體的資訊化時代來臨。日本的社會教育、學校教育逐步跳脫原有的架構，出現了廣義的社會教育制度——終生學習的觀念(表1)。在此

表1.日本的社會變遷與博物館

第一世代(戰前)	第二世代(戰後)	現代	第三世代(廿一世紀)
工業化時代	工業時代	資訊化時代	資訊時代
國家威信 國民改觀	科技博物館的促成	企業博物館的出現	博物館管理的辦法
	以社會教育為中心(庫存) 科技為主體 生活技術的開發	終生學習(庫存流通) 科學技術的進步 國際社會的變化 社會經濟的變化 國民生活的變化	以文化為中心(流通) 尊重創作 生活文化的創造 依所需研發多媒體
	充實物件	時間的消費	藝工
	以普遍的尺度算計 可計量的事物→數字 量	從眾化→個人化 一元化→多樣化 袖珍、行動電話	以普遍的尺度算計 不可計量的事物→資訊 質
	硬體的重視 重視經濟	軟體的摸索 重視生活	人本的重視 文化的創造

(諸岡博熊, 1995)

背景中，日本企業博物館在以文化設施、回饋社會之姿於地方湧現，這是日本戰後頒布博物館法時所始料未及的局面。

企業博物館的蒐藏多源自企業體本身，如：交通博物館(1921年東京/財團法人)、紙博物館(1950年東京/財團法人)、NHK放送博物館(1956年東京)、內藤紀念藥物博物館(1971年岐阜縣/財團法人)、電氣通信科學館(1975年東京/財團法人)、香煙和鹽博物館(1978年東京/財團法人)、日本鞋博物館(1978年福山/財團法人)、精工鐘錶資料館(1981年東京/直營)、真珠博物館(1985年鳥羽/三木本真珠島)、川島織物文化館(1985年京都/直營)、鐘紡纖維美術館(1986年大阪/直營)、日本相機博物館(1986年東京/財團法人)、UCC咖啡博物館(1987年神戶/直營)、印刷資料館(1987年東京/直營)、豐田汽車博物館(1989年愛知縣/直營)等，皆以專業蒐藏聞名於世。其中三井文庫和住友史料館手稿文卷資料，蒐集歷史甚可追溯自明治時代。

八〇年代東京迪士尼樂園開幕，日本博物館進入了主題公園的時代，如何寓教於樂、培養博物館營運管理人才成為博物館界關心的焦點。展望廿一世紀資訊時代，技術、物質、資訊合流，獨創能力倍受矚目，第三世代的博物館登場，在文化為重、人本為主的社會中，預期博物館將以創造生活文化、回饋世界地球村為理想目標，營運與管理成為發展重點。

日本企業博物館的發展

一九六〇年代以降，日本科技一日千里，一些企業體面對產業結構的急速革新、老舊產業資料汰換流失的局面，開始產生危機意識。一則為保存具有歷史價值的企業資料和設備、發展客戶和地方社會的關係，二則為促進業績成

長、提供見習者參觀新立廠房設施的機會，三則透過深入簡出、精確資訊的傳遞，將產業技術過程呈現給一般大眾理解，於是許多企業的簡報中心、公關部門遂漸朝博物館方向發展，類博物館設施亦如雨後春筍般紛紛出現，甚且成為日本企業與客戶進行交易前例行造訪之地。

日本企業博物館至1964年止共計有42座，其中紙博物館(1950年設立，東京/財團法人)、東芝科學館(1961年設立，川崎直營)、東海銀行貨幣資料館(1961年設立、名古屋/直營)的館齡皆在30年以上，可謂日本企業博物館的先驅。

一九七〇年代以降，日本的企業簡報中心、企業博物館數量激增，往後二十餘年間不乏許多展示概念、營運手法出色的新興企業博物館，如電力、瓦斯、交通領域的公共關係館，特別吸引許多中小學生觀眾；日本酒、啤酒、葡萄酒、威士忌、醋、醬油等釀造工廠或飯店附設的展示館，深受觀光客的喜

表2.日本企業博物館1965年~1994年設置年代與數量表

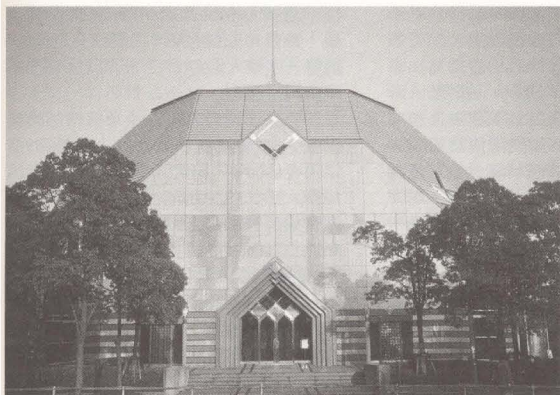
設置年代	建館數	設置年代	建館數
1965	3	1980	14
1966	4	1981	19
1967	7	1982	22
1968	3	1983	13
1969	5	1984	15
1970	7	1985	19
1971	9	1986	30
1972	7	1987	12
1973	7	1988	12
1974	9	1989	9
1975	10	1990	12
1976	8	1991	20
1977	9	1992	17
1978	18	1993	15
1979	16	1994	8

(森真澄，1996)

愛；封閉廢置礦山改建的博物館，亦廣收再生地方觀光資源之效。即使八〇年代至今景氣持續低迷不振，日本企業體持續興建企業博物館的景況卻未受影響。如果將類博物館設施以及小規模博物館算在內，日本企業博物館(美術館、動植物園除外)至1996年為止，計有400座之譜(表2)。其中四分之一與電力、瓦斯等能源有關，四分之一由食品公司所設立，其次為纖維、電子通訊等各色主題博物館。

在企業發展博物館的流程方面，一般典型作法如下：首先於公司內部成立規畫小組，從事基礎、物件調查，接著

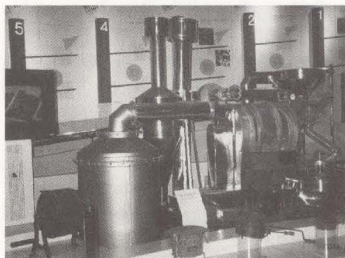
選定統籌負責人士、召開文化懇談會，據此建立基本構想、訂定博物館的設立旨趣與方針，然後決選各項設計提案、召開專門審議委員會，在彙整建築、展示、營運方針等基本設計後，徵選適用的業者執行建築、展示設計計畫，同時開始館員和博物館之友研習活動；各項工程施作完竣後，研究與管理部門會同驗收，並進行展示品搬運上架等佈展工作，同時籌備開館、宣傳行銷事宜；開館後邁入營運管理階段，博物館持續展開環境維護保全、博物館之友募集事項，另確立學藝員、研究人員和職員工養成訓練進修管道，透過各項活動的推



日本神戶UCC咖啡博物館建築採伊斯蘭修道院式外觀，以紀念首嗜咖啡滋味的民族(圖/楊翹攝)。



UCC咖啡博物館咖啡栽培過程的展示(圖/楊翹攝)



咖啡製造過程的展示(圖/楊翹攝)

展取得觀眾認同(諸岡博熊, 1990)。

日本企業博物館的營運現況

就營運方式而言,日本的企業博物館屬於企業直營者佔大多數(約80%),餘者多由企業財團法人設立或採個別經營形態。

博物館設立地點大部分位於廠房或企業建築內部,僅約6%屬於獨立建築物,諸如日本所有與能源和食品相關的博物館,無一例外咸設於廠房之內。在建築結構和面積方面,約有70%的日本企業博物館為地上二層樓面建築,80%屬於鋼筋水泥材質;80%的博物館展示地板面積在1000平方公尺以內,面積最大者有8500平方公尺,最小者僅為20平方公尺;另依總務、展示、教育、研究、蒐藏及公共服務等七項建築物空間使用功能計算,其各部門所佔面積與比例如下(有些空間具多重功能,也有些僅徒具形式):

1. 總務部門:面積80平方公尺以下約60%,最大375平方公尺,最小5平方公尺。
2. 展示部門:面積500平方公尺以下約60%,最大438平方公尺,最小20平方公尺。
3. 教育部門:面積100平方公尺以下約60%,最大43平方公尺,最小30平方公尺。
4. 研究部門:面積60平方公尺以下約60%,最大195平方公尺,最小26平方公尺。
5. 蒐藏部門:面積400平方公尺以下約90%,最大1238平方公尺,最小26平方公尺。
6. 公共服務部門:面積600平方公尺以下約70%,最大2500平方公尺,最小11平方公尺。

在蒐藏狀況方面,藏品量不滿一萬

件約佔73%;登錄資料管理採清單式者佔45%,卡片式者22%,電腦管理者約10%;館內自設蒐藏庫者佔84%,62%曾從事資料研究的工作。83.5%未聘任專職學藝員(curator),設有專任學藝員的博物館,人數1至6員不等。在解說員、解說手機、解說手冊、媒體等方面,15%的日本企業博物館完全沒有任何關於展示的解說服務。

受理學校團體的實習申請的日本企業博物館約佔88%,除博物館參觀導覽活動外,並安排工廠實習課程。89%企業博物館附設餐館、小吃部,其中11%屬於咖啡廳性質,面積最大280平方公尺,最小52平方公尺;座位數最多124位,最少40位,平均用餐價格皆稱合理;另有30%的企業博物館設有音樂/演講廳,面積大則490平方公尺,小則50平方公尺。

在工作人力方面,企業博物館的員工至少有1位,至多為46位,人數在5位以內者佔50%。研究人員在5名之內者佔70%,至多9位,最少1位。館長職位由原企業公司調撥者約佔60%,委任者約36%。工作人員則多來自原企業體、專案招募或轉自其他公司。研究人員之中,透過專案招募、原企業體赴任而來者僅佔半數。

90%的企業博物館免費對外開放,在諸收費博物館中,門票最便宜的為10元日幣,最貴的是1900元日幣,即1994年在大阪開放的三多利(威士忌酒)博物館。特展展期在50日以內者約佔80%,其中有44座企業博物館特展參觀人數每日不超過200人。

日本企業博物館一年平均參觀人數為13萬8千人,70%的博物館參觀人數在10萬人以上,最多者多達45萬8千人。與綜合博物館每年5萬7千人、鄉土博物館每年1萬3千9百人相較,日本企業博物館的參觀人數實屬不惡。

唯除日本企業史料協會從事企業

博物館的研究外，相關研究遲緩且寥寥可數。所在地方條件惡劣、參觀人數偏低、得不到地方社區的支持、人手不足、預算不足、設備更新維護困難、社會對企業博物館認知薄弱等，皆為當前日本企業博物館所面臨的挑戰和課題(諸岡博熊，1995)。

「博物館法」外存在的博物館

1951年日本制定的「博物館法」，主要以帝國博物館、第二次大戰後國立博物館為規制對象，適用範圍僅限地方公共團體設置物與依博物館法登記的私立博物館。然其他諸如國立大學之附屬博物館係受國立大學設置法所管轄，與文化財有關的鄉土資料館、考古資料館則受文化財保護法規制，且國立民族學博物館和大學共同研究機關亦受單獨立法規範；以上皆係博物館法外的博物館。

日本民間博物館崛起於二次大戰以後，受博物館法當初設立的時代環境之限，至今仍停留在公立博物館本位的出發點上。以日本文部省的外圍組織——「日本博物館協會」為例，加盟的公私立博物館約有2000座，大會雖然一年召開一次，但公立館長會議和私立館長會議卻分頭舉行，這種現象與博物館法閉鎖、對民間私人博物館差別待遇不無干係。

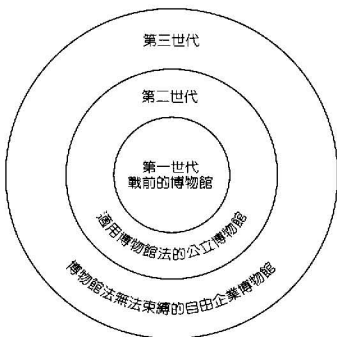
民間博物館納入博物館法的首要條件便是進行登記，許多私人或企業博物館雖然美其名為「博物館」，但能合於日本現行博物館相關法規之營運內容、條件並具備規模者實為少數。值得注意的是，目前僅約2%的企業博物館適用日本的博物館法(表3)。

故為規避博物館法的規制，近來日本民間私人博物館乃紛紛採取地方公共團體或企業附屬部門之名義設置營運，

以便公開合法收取費用。日本的博物館法咸認博物館應以免費開放為常則，對於設施付費標準的訂定有相當繁瑣的條件限制；但如以企業附屬部門名義設置博物館，則可自由訂定收費標準，完全不受博物館法的轄制。有趣的是：日本現行的公共博物館皆已逐漸收售門票，一些新設立的博物館門票更是所費不貲。

日本博物館法規定私立博物館須具備建築和展示實體，每年對外開放日數在150天以上，設有合格學藝員擔任文化財保全、調查研究的工作，並須取得公益法人資格，始達基本成立條件；事實上由地方公共團體設立的單位，並不乏草率裁撤、縮編、休業狀態者，故不難看出博物館法中預設私人企業資本薄弱、官尊民卑的思想本質。合法登記的私立博物館，在日本法律的保護傘下，享有火車貨運折扣、免關稅、提供必要資金及資訊等優惠；不過一般私立博物館對官方優惠待遇的反應亦多認為不切實際，因日本一般民間展品的運輸多交由專門貨運公司處理，極少利用火車載運，另日本美術品輸入本來就毋須繳納

表3.日本第三世代的博物館



(諸岡博熊，1995)

關稅，博物館進口的展示裝置大多具學術價值但乏市場價值，自然享有免稅的優待，至於資金提撥方面也未訴諸行動，僅徒具虛文一紙（諸岡博熊，1995）。

總言，企業博物館的設立與存在，與企業體的盛衰唇齒相依，然企業本體的經營畢竟是以追求營利為目的，在欠缺政府或其他協力單位的奧援下，一些企業博物館固於現實生存環境的考慮，常不得不採取具高附加價值、與傳統博物館非營利事業精神背離的作法。故一般大眾對博物館——資料的蒐集、保存、展示、研究、教育，以提昇國民生活素質的認知觀念，實與企業博物館若即若離。當母企業體走下坡時，首當其衝便可能是捨棄博物館，泰半的收藏品恐將逸散甚至淪為酒罈垃圾；故政府主管部門對這類事件的發生與防範實責無旁貸，為此日本博物館學者建議政府，應有計畫地評估企業博物館產業資料，並開放公立博物館接收移轉之門（森真澄，1996）。

結語

縱觀世界各國的公立博物館，皆係由政府有計畫地設置，以全民教育、文化推展、學術研究為發展依歸。除了國家和地方公共團體之外，民間同時也存在許多由產業和企業集團衍生出來的類博物館設施；這類博物館透過企業或產業提供的文物標本模型等資料，開放社會大眾了解企業的文化與歷史活動的機會，提供學校教育、終生學習、觀光資源等回饋地方社會管道，在觀眾服務、時代脈動、社會關係、產業技術普羅化、庶民生活關係面的關懷上，甚且有更為出色的表現。

國內博物館法至今尚未頒定，有待立法院審議的博物館法草案內容，對私立博物館之成立條文亦仍不免疏漏。博

物館是一永續未竟的事業，民間企業博物館的存在可說是博物館普及、深耕化的重要基礎；期待國內博物館法制定之前，主管單位能廣泛舉辦民間公聽與討論會，一則擷取先進諸國之長，另則避免重蹈他國失敗的覆轍。

參考文獻

- 森真澄 1996 企業と博物館 博物館運營の方法と實踐 大堀哲等主編 日本：東京堂出版社。
- 諸岡博熊 1990 MI變革する博物館第三世代 日本：創元社。
- 1995 企業博物館 日本：東京堂出版社。

編譯者簡介

本文編譯者現任國立自然科學博物館展示組助理研究員。