

博物館的過去式與未來式

周進智

國立歷史博物館文化服務處 經理

前言

也許是國人生活水準提高了。近年來，博物館事業蓬勃發展，成為週休二日最佳休閒處。大如「兵馬俑特展」活動，在短短的三個月之間，就已達到上百萬參觀人次。如此龐大的人潮湧入博物館，是否為博物館帶來可觀的收入，亦或只是過路財神呢？試想，每個週末有多少旅遊購物人口？博物館從這些人口中，爭取了多少？又從中增加了多少的收入？數字告訴我們，在國立歷史博物館歷年來的展覽中，參觀者在博物館特展商店中的平均消費為每人71~111元。

「買門票」參觀大都會博物館或羅浮宮等，對你而言並不陌生，如此龐大的世界級博物館，收入難道只是區區的門票嗎？（黃光男，1997）2001年至2003年間由國立歷史博物館文化服務處，在百貨公司所經營的「世界博物館商店」，其宗旨是—「由於您的購買，贊助了世界各地博物館的發展」。在這個案例中，看到的是，即使你沒有到世界各大博物館參觀，也可以在「世界博物館商店」中買到它的商品。



圖1. 世界博物館商店。

博物館商店就是一個企業體

雖說博物館商店是博物館事業經營中的一環，但是它的營運卻有如企業體一般，不僅要有企業化的觀念，也要有加強競爭力的自我要求。網路發達的今日，每個人都可以上紐約現代美術館（MOMA）的商店網站，過季商品正在大打折呢！而新產品也正熱絡地上架之中。值得一提的是MOMA所屬的產品設計研發部門，是全世界最活躍的博物館商品研發生產典範，旗下更培養年輕的設計師群，以滿足市場的需求。

專業經理人

「外包」，這是國內博物館商店的普遍形象。而外包固然簡化博物館本身和商店之間的關係，也就是說博物館本身只要與得標廠商簽訂契約，收取租金或者營業利潤。試看，目前正在台灣各地的博物館外包現象，其中不管是商品的類型、商店形象以及工作人員的素質等，在在暴露出非專業者的窘境，所以，並不難體認到專業經理人維持商店常態運轉的重要角色。專業經理人的功能大到維持商店與博物館之間的正確形象，小到商品開發、行銷與人員的培訓、管理等專業。

經營團隊

以國立歷史博物館的文化服務處來說，除了從十年前透過青輔會的推介，聘任以商學為背景的經理人開始，陸續建構出「財務部門」，處理會計及出納工作，其中並委託專業會計師事務所管理帳務；「資訊部門」採用電腦系統管理進、銷、存等工作的健全化，並在第一時間了解第一線的銷售狀況，以利隨時補給工作的進行。最晚成立的部門是「研發部門」，一切關乎商店的設計、陳列及商品的開發等工作，