

超越美術館的超越 迎向未來的未來

謝佩霓談高美館20周年館慶專文

口述整理／洪威詰

我在接高雄市立美術館的館長時，這個館將要滿15周年。就在5年半前，我受市長之邀，決定來試一試，為高美館作一些翻轉，起碼讓它的價值被充分彰顯，獲得市民、藝術文化領域的專業人士、甚至國際的認同。

當時，我對台灣的三大美術館整體作了一些觀察。1983年台灣有了第一個美術館，就是台北市

立美術館，在去年滿30周年，接著是國立美術館在去年滿25周年，他們都有非常好的開始，充沛的人力、物力、財力甚至是位階上帶著龐大的藝術文化製作資源，過去30年來，同樣的規劃、領導、管理者、甚至高階的從業人員百分之九十沒有變過的狀況下，我單純問幾個問題，為什麼大家不覺得有美術館真好？為什麼我們不覺得把資源投資美術館是

1 | 2

- 1 圓形廣場與迴廊（攝影：林宏龍）
- 2 1994年6月12日開館人潮



絕對正確、有利的事？為什麼我們會把美術館當作雞肋？尤其五年多前發生「北美館事件」後，已經沒有人相信公部門經營的美術館了，那我們可以怎麼樣去證明30年來對美術館的投資是正確的，重拾人們對它的信心，認同有美術館真好，而且是最少的投資，卻是cp值最高的機構。

因為北美館與國美館大概都是在15-25年的轉

型過程不順暢，照理美術館經過15年的歷練，內部工作人員的生命經驗、專業、生活還是人脈資源應該是最飽滿的時候，社會對美術館的認同已經到了一個程度，不需要從零開始，然而它的新鮮感、人員的衝勁、續航力就沒有辦法維繫，也沒有辦法順利將社會所有的資源再串聯、再升級，將國內外專業領域的公信力轉成美術館的無形資產。

21世紀的美術館，跟20世紀絕對不一樣，因此我們要去想清楚歷史任務。高美館的轉型期其實是很關鍵的，因此高美館滿15年後的轉型需要一次到位，是最辛苦的，我沒有第二次機會，它不只是對高雄而言在一個超級轉型期上非常關鍵，在一片低迷聲中，高美館還必須要超越自己，我們在替一個美術館作管理規劃或是調整時，一定會想超越美術館的事情，美術館之於高雄、或之於其他文教機構會怎樣、美術館之於南台灣是怎樣、美術館之於全台灣、之於亞洲、之於華人世界、之於全世界，它是個擁有各種層次的集合圖。我們會想超越美術館的事情，因為藝術本來就是談超越，我們要超越一個館去想它之於什麼，尋找自己的定位。

定位當代 發現南方的文脈

雖然高美館有很多劣勢，比如它是面積最大、展覽館舍次大，卻是編制人員、預算最少的館，連捷運站都沒有通過，但也有很多優勢沒有發現，或是做得還不夠，但只要稍微加碼，就可以立於不敗之地。

我堅信美術館就是史觀進駐的空間，包括高雄美術發展，到地方史，或藝術之於高雄、台灣史、





1|2|3

- 1 布爾代勒雕塑展, 1994
- 2 美術高雄開元篇, 1994
- 3 國之重寶展, 1994

來與世界串連，比如說原住民的編織是很重要的傳統，我不要只談編織，我要談纖維藝術，這樣才可以跟全世界互通，太平洋上的一些島國，在雙方坐下來討論時，第一件事就是交換織品，因為那是基於土地倫理，我的祖先跟你的祖靈問好，所以透過纖維藝術的寬廣度，就可以從原住民文化一直延伸到當代藝術。

因此，「當代性」對高美館作為一個21世紀美術館要提出的主張，就是「大南方」主張，必然是跨領域、跨時空的。南方的概念跟北方不一樣，北方追求標準化，它所謂的準確就是「排他性」以達到標準化，否則

就會不安，就越要凌駕別人，可是南方卻擁有更多包容與開放的能力。

我要強調，其實南方的城市它有一種母性的特質，包括我們的移民文化裡面具有母性社會的特質，可是我們之前在第一階段操作南島時，一直在談的卻是抗爭性，但南島的力量不在於抗爭，它是開闊的，地球表面最大的區域就是南島，這些星羅棋佈的所有存在，構成全世界僅存唯一、歷史最悠久、亦從來沒有消滅過的島嶼

世界史，是要去書寫的。由於我們比其他兩個館都晚5年、10年開館，很多工作他們都已經處理了，比如在典藏上，從日據時代一直到戰後，收得最整齊，甚至當代收藏得最整齊是北美館，國美館收省政府時代、清末民初的官辦美展。

然而，目前三大美術館，它一定有什麼隱微的部分還沒有被發展完，或是也有很多台灣美術的部份連大家都沒有想到的，比如說女性藝術、南島藝術，南島要更聚焦就只做當代藝術，透過當代藝術



文化。它的存在就是一種力量，而且是很巨大的溫柔力量，也非常強勢，但絕大多數強悍的生存力，不在於它的直接衝撞，也不是去佔領別人，也不是去宰掉別人，南島的精彩就在這裡。

對高美館來說，我們就是處理當代藝術，我們有文化混血的結果，是追得起當代的，它還是不斷的自我更新，不斷的有移民進來，不斷的混成，除了台北之外，最多的國際人士定居的地方是高雄，有人之所以畏懼當代藝術完全是一場誤解，因為所有的經典，所有歷史上的流派、運動都曾經是當代藝術，那是我們透過過去的過去的累積鑽研和面對，在當下的產出，作為未來的未來的祖產耶，我們在運用過去的祖產，變成現在的養份還有基礎，甚至用動力的來源，去創造未來可以繼承的祖產。

研究和典藏是美術館的命脈和核心，問題是你不能散點的作研究，那是亂槍打鳥，那不能形成力量，像高雄美術大事紀，本來是一個很好的方式，到最後就是散掉了，今天變成不能公開閱覽查詢、繼續累積的可能，那我們用wikia的概念，製成「高雄近代美術發展紀事年表」，全部一萬五千多條目上線，現在大概有一萬九千多條，這是全台灣第一個修出來的美術史，等於正史，他一直不斷的擴展，而且具有全民參與的公共性，若以高雄美術大事紀作一個架構，它每一條線、每一個點、每個條目，都可以變成一個展覽、一個活動、一個研究案、一個發表、一本出版品，它完全是open edit，這些縱向的、橫向的研究，到最後如何變成我們高美館的資產，那一定是展覽或是教育推廣活動。



從展覽發現台灣

這個館已經六、七年沒有特展了，因為大家覺得這裡沒有市場，沒有人口，我們沒有任何一個部分可以說服人家為什麼要下高雄。特展有很神奇的力量，它是瞬間對內提升士氣，讓焦點集中，而且它可以在很短的時間檢驗我們的凝聚力、共事的能力、對外的溝通能力，展現魄力、企圖心。

我們今天作任何特展，一定自行策展，即使是國外進口的經典展覽，一定要讓我們用台灣的文化脈絡、高美館相關的關聯，還有整個團隊去做詮釋，我們同步一定會去並置一個或是兩個展覽，譬如說，我們今天跟瑞士銀行合作普普藝術的展覽，我一定會給你看這二三十年來台灣普普的重點作品。然後我們做張宏圖的展覽，他雖然是大陸藝術家，可是他是美國籍，他發展的政治普普，又跟我們的普普有何不同？我們透過對展覽一再的編織，讓觀眾擴大視野，但是我們要講的話一樣，就是台灣、台灣、台灣！南台灣的特質、台灣美術的特質，高美館在串連這一切，產生不一樣的觀賞角度，讓觀眾可以一直相互對照。

「影像」作品是高美館的強項，13屆的高雄獎得主，就有11屆是用攝影或影像，很驚人，但高美館自己並不知道、高雄人沒有意識到這個，所以我們怎麼樣去建立這個部份與影像的歷史脈絡。透過影像對高雄的關切，我自己的研究會覺得是1870年，約翰湯姆生(John Thomson)從打狗山岸拍下福爾摩沙的第一批影像，是台灣人的第一批影像紀錄，但不可能一開始就從1870年做，我先做一個完整的攝影史，從1839年的第一張照片到2009年，

那時是作「手的表情」，才慢慢去發展，才可能陸續作柯錫杰、謝春德，它是一步步走，到現在的曼雷(Man Ray)，他們都有關聯的。

另外，像我們今年和瑞士銀行合作的普普藝術展，他們花了50年才建立的典藏，開始時就是普普的年代，剛好我們五年前做過安迪沃荷(Andy Warhol)，我們透過很多的溝通，讓最多典藏的藝術銀行同意策展，我就提議台灣普普的回顧，透過這個機會來彰顯。這個剛好整合了三個美術館經典的普普藝術作品，不只是藝術界很懷念，一般人根本從來沒有機會看，因為那時候還沒有高美館，外國人更是欣喜若狂，因為他們根本不可能想像一次把你二三十年的精彩看到。

從藝術家看到城市

同樣的，從我們過去到現在展的安迪沃荷、亞伯斯(Josef Albers)、莫迪里亞尼(Amedeo Modigliani)、法蘭西斯培根(Francis Bacon)、曼雷等，跟高雄的狀況都有關聯，他們都是少數民族、是移

民，在工業化城市，都是屬於不只自己獨立，也跟團隊合作的藝術家，他們都是全方位，投入參與，並不是只有單線的發展，到最後，不管這些藝術家是否出身寒微，他們的影響到現在都不斷在擴大。

除此之外，我更希望透過安迪沃荷去談他的故鄉匹茲堡，如何從鋼鐵工業、製造業、傳統產業，在六七十年當中改變成為藝文之都；我選莫迪里亞尼，不是因為他奇貨可居而已，是因為他的家鄉佛羅倫斯外港利佛諾(Livorno)，這個城市是地中海沿岸最開放自由的城市，它現在的產業是石化工業、遊艇業、造船業，跟高雄多像。我完全是特別挑的，培根是都柏林人，該城市以社會底層、藍領階級為主，但是後來藝術文化興起，最後整個大英國協最重要的兩個藝術家，一個是盧西安佛洛伊德(Lucian Michael Freud)，另一個就是法蘭西斯培根。再來看亞伯斯，他怎麼樣把自己包浩斯的老師一個個帶到美國黑山學院，改變現代的建築史、設計史、工業設計，這些都是高雄要的。

所以我們就問高雄，要談自由港問題，我們

1|2

1 鉅塑臨風—高雄國際雕塑節, 1998

2 奇幻野獸國—嘿嘿，這隻變色龍笑得好詭異！, 2010





1|2|3

- 1 弱勢族群—手語導覽
- 2 兒美館開館, 2005
- 3 《芭小姐的異想家居》展, 2009 (攝影: 林宏龍)

很清楚民眾、官員還是民意代表最關切的部份，我們就透過藝術家去談那個城市，為什麼我今年10月要做英國最偉大的當代建築師諾蘭佛斯特(Norman Foster)的展覽，因為倫敦是透過空間改造的創意城市第一把交椅。創意城市從1999年到現在，當時的首相布萊爾將永遠會被記得，雖然英國也常常換首相，除了柴契爾之外我們還記得誰？未來一定是布萊爾啊！因為他說：「偉大的城市要偉大的建築，偉大的城市必須是創意的城市，讓創意人可以留住的城市就是偉大的城市。」這樣就夠了。

我要一再的訴說，透過文化藝術的超越，它是來自其他地方的位移都沒有關係，因為只有藝術家成功，人家才會談安迪沃荷是匹茲堡人，會去談培根是都柏林人，會說莫迪里亞尼是利佛諾人。到最後，你要決定你這個城市的偉大，你要去成就移民，高雄的新移民就是優勢，我們要正

確的政策，讓美術館或藝術的群聚起來。

一個會打動人心的館

我們過去一直強調公民的參政權、經濟權，文化權卻不被伸張。文化權是無形的，是最大的力量，包括讓人家對美術館不會心生畏懼，讓人覺得他隨時可以參與。因此我們首先將自己定位為服務業，是公眾第一線服務機關，服務的對象不分族群。我沒有什麼企圖心，我希望它是能打動人心的館，打動人心就是一個力量。2009年夏天開始，全區都可以讓導盲犬進入；對視障朋友來說，只要允許，透過溝通，每個展覽都有部分作品可以被觸摸；我們從2009年「手的表情」那個展覽開始，我們每個月至少有一場手語導覽，後來那個手語老師也變成我們志工，現在我們有帶20幾個志工，他們可以做特定項目的手語導覽。

在美術館週邊，只要我們辦特展，凹子底的載客率就會提高。從2009年5月第一次做產業聚落調查研究，附近的商家是30多家，現在是100多家，業種也同步成長四五倍以上，這些商家現在有將近四分之一願意讓導盲犬進出，即便全高雄沒幾隻，這是態度的問題。我們為外籍配偶的新移民家庭準備了推廣活動，每個月一定有一個導覽，因為這是文化平權。

我們堅持兒童美術館的展覽要用真跡，要手感，要觸發五感，我喊話說，只要把小孩帶來就好了，我會幫你全部照顧到好；兒美館的美術教育活動，必須要到小朋友把所有東西收拾完、小椅子擺好，活動才結束，要有生活教育在裡頭。

過去這五年，我們也跟著藝術家一起成長，大家會說高雄獎現在產出的藝術家非常不一樣，沒有辦法預期，那是我們從制度、評審等等不斷



►《新式幸福風：當代義大利式生活》，2011

改革的結果，讓我們找出了藝術表現、人格特質都非常好的藝術家，也因為我們持續不斷推廣，他們在市場上的反應也很好，市場是最現實的，不管是在台北還是高雄的畫廊博覽會，幾乎都是高雄獎出來的藝術家。

此外，很多策展人第一次在公部門的展出，也是在我們這裡做的，是因為我們有開放空間，有累積了20年的行政經歷，加上我們對自己的空間比較了解，我們有inhouse的團隊可以整合，我們就是要幫人家嘛！重點是，我們只要把制度健全，把環境弄好，自然開出它的花。

肯定過去 成為超越未來的力量

對高美館來說，凡是開始的，就要讓它價值維繫，尤其是有形的價值，我覺得這很重要，沒有那些一步一步的過去，是不可能有未來，因此我很感謝高美館歷任館長的貢獻，像第一任的黃才郎館長，他非常努力，絕大多數的館員都是他找進來的，我們同仁的態度是最好的，永遠是高美館最大的優勢。蕭宗煌館長的貢獻在典章制度的平衡，他很有遠見，包括對高雄獎的態度，版印年畫的堅持，最大的貢獻是創立了全台灣唯一的兒美館，可惜待的時間太短，他在行政上的智慧和嫺熟的程度，而且沒有姿態，讓很多更激烈、或更不利的事情，在他的行政專才與人格特質下就消解了。

李俊賢館長創下了很多指標，第一，他是真正在高雄出生的館長，同時，他也是道地的創作者，他最重要的貢獻，是首先開啟了南島藝術這

個嘗試。第二個指標是館刊「藝術認證」，如果沒有這樣子開始，今天沒有延續的可能。因為有很多事情需要磨合，因為他的堅持，今天我們才可能讓館刊更發光發熱。我們要讓前人的貢獻被肯定，只有我們走下去，越走越寬廣、越好、越順，才是肯定前面的人。

當我今天心裡要檢查，五年來的累積，心裡想的是30年的時候，這個館應該有什麼樣的可能？50年這個館有什麼可能？它在下個世紀末有什麼可能？這個就是藝術事業或是美術館最不一樣的地方，它當然要去面對過去的過去，可是它的希望，它付出的，主要為了走得到未來的未來。高美館的好，要發揚光大，它的委屈要變成正向力量，它作的不盡然理想的，要超越，所以這一切才會變成一個超越到未來的力量，如果一直用過去當藉口，或是一直緬懷過去，永遠面對不了未來。

今天高美館的效益不是只有在館內，畢竟一樣的38個編制的人員、一億多的經費，館舍還更老化，可是從服務不到30萬人變成100多萬人，這還不包括草地音樂會與貨櫃藝術節，這個館的價值在那裡已經不言可喻。大家很清楚高美館這五年不一樣了，對他的期待不一樣，下一步的挑戰，是人家



檢驗的標準也會更高。我們很開心，這五年來我們一直通過檢驗，大家對我們的期待更深，依賴也會更深，所以如果不能繼續自我超越、自我調整，也很快無法繼續維持自己的動力。

我由衷的感謝，我的同仁在這五年的改變，讓我們變為一體，只有團隊才會擁有大於個人的力量，因為這就像騎協力車，一開始我只能要求每一個人都要踩，因為這樣子最少我們是六十幾人一起踩，第二個我們才會要求步伐要一致，步伐一致後，我們才可以談變速、要快要慢，最後才會談方向，才可以調整方向，最後要談的就是續航力，如果這些都做到的時候，即使少了一兩

個人，它還是會走得很順，所以誰再來帶頭騎，都已經不重要，高美館一定會運作得很好。

所有的現實都是被實踐的理想，可是它一旦被實踐，那個實踐過程當中，多少會有一些折衷，所以現實永遠會令人不滿，因此我們才要去創造另外一個理想，就像那個繪畫中的消逝點，讓你繼續的去追求，可是當你到的時候，消逝點永遠在更前方。高美館15周年、20周年，都是其中一個消逝點，可是我們很清楚這個消逝點會越拉越長，我們的深度要越深、我們的視野要越寬，才可以涵納更多，我衷心的希望，20周年不是最高點。■