

# 博物館數位圖像授權營運模式探析

王雅璇\*

## 摘 要

綜觀博物館圖像授權起源是19世紀的英國，販售傳統攝影圖像為起始，21世紀90年代起，各國推動博物館藏品數位化的計畫，衍生數位圖像授權的各式議題，博物館的圖像多數是拍攝博物館藏品的數位成像，因此除了經濟價值之外還具有文化載體的特殊性，因此如何平衡經濟與文化價值之間的利用，一直是博物館圖像授權政策的核心議題。台灣依然是透過授權程序提供數位圖像讓大眾使用，傳統的圖像授權主要服務學術與教育的非營利使用者，但此營運主軸在近年已有所變革，乃因圖像授權的商業應用在文創法頒布後呈現顯著的成長。博物館的圖像歷經快速膨脹成長的數位化時代後，現今需要面對龐大圖像數量的管理問題，博物館發展圖像授權的經營管理策略，已是勢在必行的趨勢，本文欲提供理論框架分析博物館授權的營運模式之探析，進一步探究博物館如何創造更符應社會需求的角色，以數位典藏作為形塑馬爾侯所預言之「無牆的想像博物館（museum without wall）」的基礎，再造「共享」之理念。

## 關鍵詞

著作財產權、圖像授權、無牆博物館、創用CC、數位典藏、授權模式

---

\* 作者為國立歷史博物館文創行銷組研究助理。

## **A Study on License Operations of Museum Digital Image**

**WANG, Ya-Hsuan\***

### **Abstract**

This paper explores the current approaches and the turns of digital image licensing policy in Taiwan. We focus on providing suggestions to a sustainable model of images licensing for museum in Taiwan. After digitalization project in Taiwan for ten years, there are amounts of digital content which held by museums.

We care about that how are museums facing and handling access to their images in a digital environment.

The Digital Archives open the museum cabinet to provide the public another channel for contacting collections of museums, general public can use the museum images rely on licensing mechanism. This study aimed to explore what changes in the function and significance of museum image license since Digital Archive. Moreover, this study expects to be image license policy reference for museum in Taiwan.

In conclusion, we try to look for the way of sharing and prosperity of cultural heritage in Taiwan. Access in digital word for museum is not only about dilemma of fee or free, but also about the convenience of digital environment, technological supporting, internal management to contribute to a friendly access. Museums have to change the role of image licensing from dominant controllers to innovation facilitators in the digital age.

### **Keywords**

Intellectual Property Rights, image licensing, museum without walls, Creative Commons, Digital Archive

---

\* Research Assistant, Creativity and Marketing Division, National Museum of History.

## 壹、緒論

「一個無牆的博物館已向我們敞開，他將極大地擴展真正的博物館在其高牆內向我們揭示出的有限的藝術世界。」<sup>1</sup>

——André Malraux

經過政府長期推動數位典藏計畫與文化創意產業發展的影響下，由政府與民間投入數十億資金，歷時超過十年時間建置「數位典藏」。在90年代同一時期，國際各國也進行數位型國家數位計劃，博物館圖像的主流性質時至當代已轉變為數位圖像<sup>2</sup>。數位圖像的製作成本高，其講求由科技導引之影像精細度能與原物件達到幾近相同的標準，而數位圖像的再製成本則趨近於零，並且可快速複製，因此數位圖像的易達性與傳播性皆優於傳統圖像。

然而「數位」在文化的範疇中猶然有被負面化的意涵，雖然在近十年已有各國政府與文化機構將數位典藏列為重點文化政策，無形中提升了數位化的正面意義，數位圖像猶如開放的典藏庫，無論觀眾是否能到館參觀，人們都有可能在不同的載體及脈絡中見到數位圖像，其隱身、不可見部分引發觀者的想像與好奇，亦或是簡化了觀者的想像力，只觀看數位圖像而卻不曾有欲望想接觸藏品。兩者現象都可能共存於世界之中，博物館在依舊無法監控人們的行為，而只能為大眾敞開大門，並在時代的演進中不停的創造推廣（outreach）方式。

博物館歷經快速膨脹成長的數位化時代，現今需要營運管理數量龐大的數位典藏資源，國內博物館在文化創意產業發展法頒布之後，以及各博物館逐漸面臨自負盈虧的挑戰等趨勢影響下，數位圖像授權成為當代博物館推行文化創意產業的基礎之一，其圖像授權政策逐漸產生轉變，商業性應用成為各大博物館修訂授權辦法的強勢考量之一。加上博物館組織結構的功能轉向，如故宮博物院、國立歷史博物館皆成立文創行銷業務單位，藉由專門組室的策略運作以

---

1 André Malraux著，李瑞華、袁楠譯，《無牆的博物館：藝術史：插圖珍藏本》（廣西：廣西師範大學出版社，2001），頁93。

2 本文擇定的研究範圍中所指的「數位圖像」，乃為博物館以將著作權權利盤點清楚的可授權標的，因此可分為落入公共領域，或是未落入公共領域，但已簽署雙方授權合約的數位圖像，考量目前國內博物館仍是將所有館藏數位圖像通過授權程序給予社會使用，本文研究之營運分析範圍則從其目前實務情況，一併納入仍受著作權保護與已落入公共領域的作品數位圖像。

賦予圖像授權政策更靈活的運用策略，皆可觀察數位圖像授權政策已逐步受到重視並持續發展。

因此，令筆者進一步反思，當代博物館數位圖像授權的政策應如何持續發展以體現與大眾共享文化資產的核心精神？本文欲提供理論框架分析台灣博物館授權的營運成果，以經濟學之觀點探究圖像授權之營運模式及其產業特徵，並輔以個案研究，探討其如何運用模式與產業特徵於圖像授權策略的發展，因此，博物館圖像授權的營運分析將成為本文的探問焦點。

## 貳、打開博物館的奇珍異寶櫃

圖像授權源自於2個世紀之前即有的服務，倫敦大英博物館（The British Museum）即是博物館開始拍攝藏品圖像的先鋒，19世紀攝影技術開始改革萌芽後，大英博物館開始接受攝影圖像的捐贈以及攝影師拍攝藏品的請求，書籍印製部門的主管Anthony Panizzi也認為複製圖像可以補足闕漏的書籍印刷頁面或是刻版類藏品，能為研究者帶來助益，在Sir Charles Wheatstone的推薦之下，英國攝影師Roger Fenton（1819-1869）受大英博物館之邀為藏品用攝影做記錄，1853年10月8日Roger Fenton正式成為大英博物館首位官方攝影師<sup>3</sup>，並販售博物館內拍攝的藏品、博物館記錄活動的照片，此為博物館圖像記錄與圖像授權的起始。

21世紀數位化科技蓬勃發展成為圖像授權的重要轉折點，博物館界約從60年代開始有數位化電腦作業，國際間於90年代起，博物館與政府基於典藏保存、推廣文化政策的使命，執行各式博物館典藏品的數位化計劃，累積了十分豐富可觀的數位圖像資源，也增加了藏品典藏的方式，更拓展圖像的生產模式，進而改變圖像授權的方式與特性，博物館邁入數位化時代後，數位圖像的大量生產讓博物館方握有大量的著作權權利。

---

3 Fenton, Roger. "Photographer of the 1850s." *London: South Bank* (1988) , 11.

## 一、博物館為數位圖像之重要生產者

國際博物館界約從十幾年前就已開始投入大量金錢與人力資源，大規模的進行藏品數位化，例如Getty Museum相關聯之信託組織J. Paul Getty Trust在1997年至2002年間以420萬美元的經費成立「電子圖錄創始計劃（Electronic Cataloguing Initiative）」，贊助了21個洛杉磯區域以視覺藝術為主要蒐藏的博物館<sup>4</sup>；2002年英國文化媒體體育部的Culture Online Project計劃<sup>5</sup>；大英博物館2006年成立「梅林計劃（Merlin Project）」執行為期三至四年的專案，由檔案部門（Documentation Section）所負責。

國內博物館界為跟進世界潮流，從民國91年行政院國家科學委員會主導的「數位典藏與數位學習國家型科技計劃」，以及同一年文建會的「國家文化資料庫」計劃所展開，輔導全國重點博物館藏品全面建置數位圖像，因此各博物館開始推動自身藏品數位典藏之各項子計劃，投入發展推動近十年，成果豐碩，目前兩大國家計劃已相繼結案。

「數位典藏與數位學習國家型科技計劃」為文獻中最早開始進行數位化的相關國家計劃，主要目標是將國家重要文物典藏數位化的國家型計劃<sup>6</sup>，兩期計劃所投入的百億元資金，用以建置數位典藏之前置作業與圖像資料使用的維持等，是最大型的文物典藏數位化計劃，依據此計劃聯合目錄成果入口網資料統計，目前數位化影像已有4,033,803筆<sup>7</sup>。另一計劃則是文建會在民國91年進行「國家文化資料庫」計劃，是「挑戰2008—六年國家發展重點計劃」之數位台灣計畫「網路文化建設發展計劃」之下的一項基礎建設子計劃<sup>8</sup>，目標旨在蒐集分散全國各地的文化資源，共編列約35億元經費分為六年執行，以文化類型做為徵集的分類依據<sup>9</sup>，詮釋資料共計682,228筆，數位化物件1,556,804筆。

---

4 蔡昭儀著，《全球古根漢效應》，（臺北：典藏藝術家庭，2004），頁94。

5 Parry, Ross. *Recoding the museum: Digital heritage and the technologies of change*. Routledge, 2007.

6 詳見數位典藏與數位學習國家型計劃網站，<http://www.teldap.tw/Introduction/introduction.php>，瀏覽日期2016/5/1。

7 詳見數位典藏與數位學習成果入口網，<http://digitalarchives.tw/>，瀏覽日期2016/06/13。

8 郭鎮武，〈行政院文建會數位文化政策規劃初探〉，《中華民國圖書館學會會報》，第75期，（臺北：中華民國圖書館學會，2005），頁97。

9 詳見國家文化資料庫網頁，<http://nrch.cca.gov.tw/ccahome/index.jsp>，瀏覽日期2016/05/31。

博物館因為透過各型藏品數位化計劃的推動，在近十年國內博物館圖像快速增加，其增加的圖像數量，遠超越博物館開始有記錄藏品圖像的19世紀，到20世紀末的數量，如此大規模的博物館圖像產量，讓博物館開始重視圖像的利用問題，以及開始策略性的進行經營管理。不同於市場上圖庫公司或代理商以利潤為首要目標，博物館作為圖像生產者角色，核心使命即是以平等、分享、互惠的精神進行圖像生產，此一觀點也呼應了博物館的平等性之理念<sup>10</sup>，在國家政策的補助之下進行全面性的數位典藏，讓多數無法在常設展或是特展中被展覽、被觀看的眾多藏品，能有呈現於世人面前的機會。

## 二、無牆博物館：博物館數位圖像之功能與意義

博物館界如此執著與投入藏品數位化的工程，起始理念乃基於落實博物館社會責任之精神，並且看重數位圖像能為博物館帶來的重要功能，以典藏、外部推廣、經濟三面向之影響力為首要。

### （一）數位圖像為文化載體

故宮曾提出「無牆博物館」之概念作為數位典藏紀錄片片名<sup>11</sup>，無牆博物館（Museum without Walls）一詞是由法國首任文化部長André Malraux在1947年的著作中所提出<sup>12</sup>，依據國內博物館學學者張婉真所譯，其應直譯為「想象中的博物館」<sup>13</sup>，「Museum without Walls」則為英文版的翻譯。馬爾侯在距今半世紀前觀察到複製圖像所帶來的影響，讓他創造了「無牆博物館」這個象徵性的辭彙，並在當代被轉化為博物館的推廣、數位化、虛擬博物館等概念。

馬爾侯書中特別闡述攝影及印刷技術所達到的圖像複製所產生的視覺觀看的變化，例如當複製涉及到那些次要的藏品時，複製就會有非常顯著的重要性，因為圖像可以突顯物件的部分特徵，賦予作品在圖像上的特殊生命力，任

10 林崇熙著，《跨越建構·博物館學》，（臺北：臺灣博物館，2009），頁47。

11 詳見國立故宮博物院，〈形塑典藏新活力，創造故宮新價值〉[http://www.npm.gov.tw/digital/results/ch\\_1\\_10.htm](http://www.npm.gov.tw/digital/results/ch_1_10.htm)，瀏覽日期2016/06/04。

12 國內對於André Malraux已有共通譯名「馬爾侯」，後續篇幅沿用之。

13 張婉真，《論博物館學》，（臺北：典藏藝術家庭股份有限公司，2008），頁11。

何一件圖像在「無牆的博物館」裡都具有其價值，甚至消除博物館所給予世人的菁英主義印象的界線。

不同於市場上圖庫公司或代理商以利潤為首要目標，或是投入於某些特別熱門的圖像市場，博物館作為產業鏈上游之圖像生產者，以平等、分享、互惠的精神進行圖像生產，在國家政策的補助之下進行全面性的數位典藏，推動藏品透明化，藏品是博物館的心臟<sup>14</sup>，圖像的生產除了平等性的實踐之外，博物館圖像在當代已非只是一張記錄相片，而是猶如博物館典藏庫之延伸、文化的載體，讓典藏於博物館庫房的真品，藉由複製的圖像流通創造更豐富多元的利用方式。

## （二）推廣

推廣為典藏之「Outreach」在博物館學可譯作博物館「館外延伸」<sup>15</sup>或是「館外服務」，可廣泛的引用至教育、觀眾發展、藝術行銷、經濟效益等應用，並常併用「推廣」一詞，在國內文獻的翻譯上並無特別的分別<sup>16</sup>。馬爾侯認為博物館將來自世界各地的藏品集中於一處，促使我們去探索，博物館自17世紀敞開大門以來不曾再闔上，原則上大眾並非不能去而是不願意去博物館，因此博物館至今仍然致力於消除大眾「不願意去博物館」的各種阻礙，發展能激起大眾願意主動探索博物館的誘因。

建置藏品數位化之後，易達性使大眾得以接觸到館藏，圖像授權則讓圖像合法性流通，推廣的功能因而產生。馬爾侯認為留聲機不會導致我們忽略演奏會，而圖像也不會導致我們忽略原作，它引導我們去研究那些我們能接觸到的原作而非遺忘它們。他提問，如果我們接觸不到原作，沒有複製我們又何從知道那些藏品？試想一個世紀前欣賞文物的管道甚少，除了參觀位於市中心的大型博物館外，攝影與印刷的複製技術助長了文物知識的傳播，讓無法常態性參觀博物館的大眾能有接觸到館藏的不同管道，圖像拓展理解、喚起好奇心。

---

14 American Association of Museums. Commission on Museums for a New Century. *Museums for a new century: a report of the Commission on Museums for a New Century*. Amer Assn of Museums, 1984.

15 黃心蓉著，〈意外的獨行者：台灣私人美術館經營關徑〉，《典藏今藝術》，第234期，（臺北：典藏藝術家庭，2012），頁112。

16 Nobuko Kawashima著，〈Rethinking Outreach Activities of Museum in Japan〉，《加值應用·文創新機：2009博物館文化創意與數位加值國際研討會》，頁74。

### （三）博物館營收來源之一

其三，數位圖像因著作權法所賦予的權利，得以創造一個嶄新的授權市場，經濟價值的產生源自於法律權利，並且，經濟價值成為智慧財產權相關權利中最被關切的價值。博物館最重要的核心定義之一是為一個非營利組織，「非營利」之詮釋是以「組織不以營利為目的」，並非表示博物館不需要重視增加收入<sup>17</sup>，博物館賺取營收的能力已不是政策上的概念，而是經濟上的確實需求<sup>18</sup>。

全球性政府財政緊縮之下，各國為減輕財政負擔，採取不同政策令博物館取得部分經營自主權，以及自行承擔局部財政經費，政府刪減博物館預算已是事實，促使博物館面對自籌款的挑戰<sup>19</sup>，各大博物館莫不積極拓展營收的可能性。例如日本東京國立博物館目前是獨立行政法人性質，因此在圖像授權上積極追求商業性的改革，以增加總預算中占三成的自籌款收益，2002年與民間單位DNP Art Communications合作圖像授權服務，往後營收增加三倍之多<sup>20</sup>；美國大都會博物館（The Metropolitan Museum of Art）與法國博物館協會（Réunion des Musées Nationaux-Grand Palais）的影像代理商（photo agency）合作<sup>21</sup>，大都會博物館授權部分圖像給RMN。

營收的課題往往讓博物館陷入商業化的憂慮之中，圖像授權並非從博物館積極整頓財政的時代因應而生，至今博物館仍保有非營利用途的收費優惠和免費授權機制，以及商業用途的區隔，博物館使命與商業化並未在這項服務上產生過份的拉鋸，依然保持著適度的平衡，博物館經由圖像授權獲取營收的同時，也能發揮典藏延伸與外部推廣兩項功能，圖像授權不只為博物館創造無形價值，也創造商業價值協助博物館增加營收以維持館方營運需求。

17 張婉真，《論博物館學》，（臺北：典藏藝術家庭股份有限公司，2008），頁7。

18 T. Ambrose, *Money, Money, Money, & Museums* (Bernan Press (PA), 1991), 21.

19 林玟伶著，〈補助、不補助？博物館補助的辯論與審思〉，《博物館學季刊》，第24卷第3期（臺中：國立自然科學博物館，2010），頁48。

20 授權平台與規範機制推動計畫，〈國立數位典藏授權現況調查報告—以國立博物館與美術館為主〉，（臺北：數位典藏與數位學習國家型科技計畫，2010），頁7-8。

21 詳見RMN photo agency site, <http://www.photo.rmn.fr/c/htm/Home.aspx>, 瀏覽日期2016/06/11。

## 參、博物館現行授權營運模式與產業特徵

由國家所主導的數位典藏相關計劃以「數位典藏與數位學習國家型科技計劃」最早立案通過<sup>22</sup>，並且是規模最大、期程最長之國家數位化計劃，因此近年有部分文獻是針對此計劃下的典藏機構進行數位典藏的應用成效探討，其中以數位典藏的授權領域中為討究主題的文獻可分為兩個次主題，一是國內外數位典藏單位授權的運作情況介紹，另一是數位典藏授權的商業面向成效探討。

### 一、博物館授權營運模式分類

博物館為授權者時，都會面臨兩個基本問題「是否有權可授？」以及「可否加以授權？」<sup>23</sup>。國際大型博物館在圖像授權經營管理行之有年，對於圖像授權的多元化管理方式較能接受融合，甚至能因應不同授權計劃混合應用多種授權模式。

#### （一）以經濟型態區辨授權營運模式

國內學界已引介數家國內外代表性博物館的授權運作狀況，其中由蕭涵勻轉譯引介加拿大Canadian Heritage Information Network (CHIN) 為博物館授權模式進行的經濟型態分類<sup>24</sup>，本文認為其研究成果的模式描述深具代表性，該組織以加拿大已進行授權的博物館為分類對象，認為共有四種授權模式：代理模式 (The Agency Model)、仲介模式 (The Brokerage Model)、再授權模式 (The Sublicensing Model)、集體管理模式 (The Collective Model)。

這四種模式是以皆能擁有著作權的五種角色相互關係所構成，包含著作權人、代理商、仲介商、被授權人與集體管理團體，依據各式契約所形成的授權

---

22 後續篇幅視文意避免過於冗長會簡稱為「數典計劃」。

23 謝銘洋等，〈數位典藏之保護與授權加值應用相關法律問題探討〉，《藝術教育研究》，〈2008年第16期〉：83。

24 Canadian Heritage Information Network. A Canadian Museum's Guide to Developing a Licensing Strategy. Canadian Heritage Information Network, 2004.

蕭涵勻，〈藝術授權機制與數位影像在著作權法上的地位之研究〉，（臺北：國立臺灣大學碩士論文，2009），頁77。

模式，代理模式與仲介模式是立基於著作權人與代理者之間的法律關係，再授權模式與集體管理模式則是以能再次授權給與第三人的權利為模式基礎。

進一步探討，代理模式是代理商代表授權者與授權者進行協商，而代理商能行使的權利就依據與授權者之間的協商範圍進行契約約定，如圖1所示。

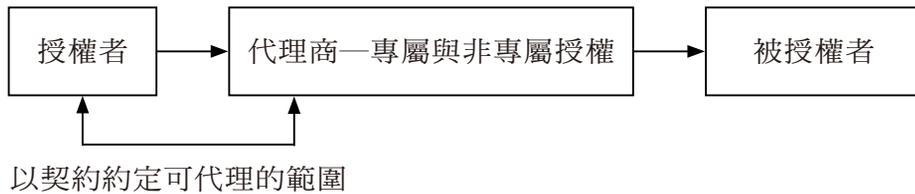


圖1 代理模式（本研究繪製）

仲介模式則也是授權者指定仲介商代理授權業務，不同則是仲介商通常會有一個資料庫收集其代理的所有作品，透過龐大的資料庫內容讓被授權者可直接取得授權，藉由行銷資料庫吸引被授權者，如圖2所示。

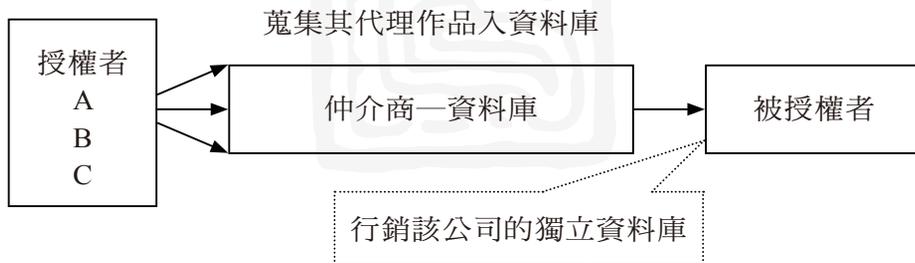


圖2 仲介模式（本研究繪製）

再授權模式意指授權者願意將作品授權給被授權者，且被授權者可直接再授權給第三人，無須再經由原授權者，而從其契約應注意的是雙方契約終止之時，被授權者是否還有權利繼續使用授權的圖像，該模式如圖3所示。

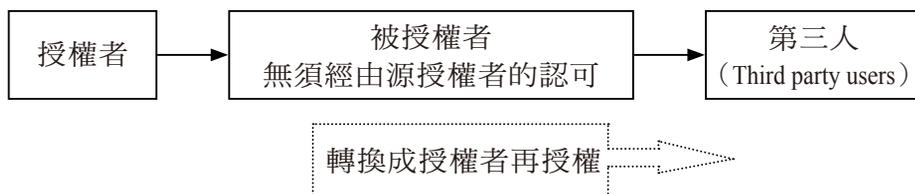


圖3 再授權模式（本研究繪製）

集體管理模式也就是著作權集體管理的形式，授權者成為會員加入集體管理團體，將授權權利交付給集體管理團體作行銷或授權給第三人，通常會簽定固定的契約並設定收費標準，會員間會彼此交換有益的資訊。

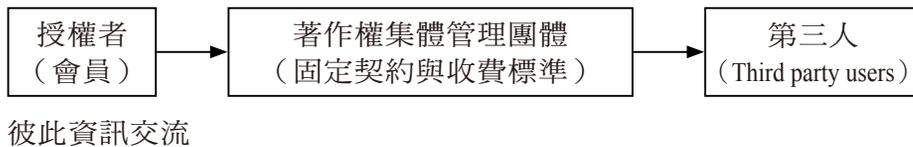


圖4 集體管理團體模式

CHIN歸納的四種模式主要是以加拿大地區的博物館為調查案例，並且從法律上的授權關係人觀點進行分類，博物館在這四種模式中都有可能成為五種授權關係人之一，因此CHIN歸納的模式是導向博物館與其他授權關係人的外部合作方式，而非是從博物館館方內部如何執行授權的層面剖析。

## (二) 從博物館組織功能

因此，本研究以國內學界已論述之數家國內外代表性博物館的圖像授權運作情況，以博物館已取得藏品之著作財產權為前提下，是為授權者，進一步歸納出三種主要的執行授權方式，分別為in-house直接授權、成立獨立科室、委外合作。

in-house直接授權是目前國內博物館圖像授權的主流，也是博物館最基礎的圖像授權方式，意指圖像授權業務交付於館內某單位組織執行，隸屬於某單位下的服務之一，通常由館員同時肩負該單位原本的業務與圖像授權，人工審核大眾的授權申請，每件授權申請都視為一項個案，但卻容易造成博物館人力物力的負擔，諸如國立台灣歷史博物館、國立台灣博物館、日本九州國立博物館就是採用此方式<sup>25</sup>。

第二種為成立獨立科室的方式，多數存在於有足夠資源成立獨立單位的大型館，專職處理授權相關的所有服務，博物館可能聘請專業人才協助處理授權

25 國科會數位典藏與數位學習國家型科技計畫調查報告，〈日本數位典藏授權現況調查報告—以國立博物館與美術館為主〉，（臺北：數位典藏與數位學習國家型科技計畫，2010），頁9-11, 30-32。

業務，此獨立單位可為館內in-house的獨立科室，例如故宮博物院文創行銷處下的授權科、國立歷史博物館的文創行銷組，也可為館外另行成立的獨立單位，例如英國V& A Museum、大英博物館等<sup>26</sup>，無論該授權單位成立於館內或館外，都是年度授權申請件數已具備一定申請數量，並且館方十分重視與期待授權服務所能為博物館所帶來的效益。博物館的授權流程仍然非常著重人工審核步驟，每件授權申請皆被視為一項個案，因此圖像授權業務對於博物館而言皆是人力、物力、效率的考驗。

第三種是委外合作方式，博物館將授權業務委託於市場上的圖庫授權公司處理，委外合作方式包含CHIN組織所歸納的四種模式，博物館可能與代理商、仲介商、集體管理團體等合作授權業務，例如東京國立博物館與DNP Art Communications、國立歷史博物館與RMN簽屬專屬合作契約<sup>27</sup>，把圖像授權業務委由該公司作專業處理，依據CHIN組織的分類則是屬於代理模式<sup>28</sup>。

前述之臺法合作計畫，植基於國立歷史博物館於105年度與RMN簽署國際授權合作，由RMN代理史博館的圖像並行銷與授權歐盟各國，此計畫目標即是將臺灣的數位典藏積極推進國際授權市場平台，法國博物館協會（RMN）成立專屬的影像代理商，統一經營法國各大博物館的圖像授權事業，為法國博物館圖像授權的最大窗口，其也接受海外博物館的代理委託。但委外合作方式因授權風氣較為保守以及涉及政策層面廣泛等因素，對於國內博物館界而言，仍為較不普及的合作模式，但其後續效益仍值得長期觀察。

由數典計劃資料池追蹤歸納個案可得出，in-house直接授權與成立獨立科室兩者為國內博物館主要的授權方式，其中又以in-house直接授權為國內博物館界的授權主流，史博館與故宮因業務量需求而與之成立的文創組室仍為小眾，多數博物館的圖像授權市場未達需要成立獨立組室的標準；至於委外合作因為國內博物館界的授權風氣較為保守不甚合適，因此國內博物館界較不輕易嘗試委外合作的方式，主要的授權業務與權利仍掌握在博物館自身。

26 周欣嫻，《台灣文化創意產業智慧財產之法律保護與藝術授權—以故宮博物院為例》，（臺北：國立政治大學碩士論文，2007），頁40-42。

27 法國博物館協會（RMN）成立專屬的影像代理商，統一經營法國各大博物館包括羅浮宮、奧賽美術館、龐畢度中心等博物館的圖像授權事業，詳見<https://goo.gl/evJlqg>，瀏覽日期2016/09/15。

28 國科會數位典藏與數位學習國家型科技計劃調查報告，〈日本數位典藏授權現況調查報告—已國立博物館與美術館為主〉，（臺北：數位典藏與數位學習國家型科技計畫，2010），頁7-9。

因此，綜上歸結，CHIN所研究的四大模式對於台灣的博物館而言屬於與外部聯結的授權模式，對於台灣的授權模式而言未能充分型構整體，館方內部的執行模式也影響台灣館方的授權營運走向，內部行政授權模式多數取決於館方對於圖像授權服務的重視程度、博物館組織規劃、人力資源而轉變，外部的授權模式則可能依據階段館方任務趨向而進行不同選擇，整合內部與外部授權模式兩者才得以完整台灣博物館授權模式。

## 二、博物館圖像授權的產業特徵：規模經濟

數典計劃在完成第一期的基礎建置後，第二期的計劃重點著重於推動第一期的產出成果於社會，例如產學合作、向一般大眾分享、傳播、使用等，這些利用透過授權機制而分享於社會，國家投入大量資金與人力執行計劃，因此對於這些數位化成果如何有效利用的關切之外，商業價值的回饋也是計劃所著重的主題之一。

這些計劃下的數位典藏機構之授權並未因為獲得國家輔助而毫無困境產生，在實際的執行面上馮震宇、謝銘洋、項潔等、以及國科會調查報告皆指出部分共同困境，包括典藏機構與授權產業業界的目標與認知不同<sup>29</sup>，典藏機構對於商業化的執行不熟悉，例如缺乏行銷能力、計價標準等<sup>30</sup>，典藏機構對於數位化成果仍然是保護重於流通的心態，也造成典藏機構與業界彼此資訊不夠流通而讓交易成本過高<sup>31</sup>。

並且以目前的典藏機構的授權作法較為保守而言，業界對於向典藏機構申請授權的誘因不足，同時，因為典藏機構的非營利性質通常少有法律或商業的專業人才能夠協助處理授權業務<sup>32</sup>，授權業務難以進行深度與廣度的擴張。但其實，數位科技改變圖像授權的生產方式與授權媒介，數位化的傳播與再製的

---

29 項潔等，〈數位典藏產業商業模式之探討〉，《中華民國圖書館學會會報》，第75期，（臺北：中華民國圖書館學會，2005），頁16。

30 馮震宇著，〈數位典藏之教育或知識推廣影像授權模式〉，《權利管理與授權機制研討會論文》，頁122。

31 謝銘洋等，〈數位典藏之保護與授權加值應用相關法律問題探討〉，《藝術教育研究》，〈2008年第16期〉：83。

32 吳豐祥等，〈數位典藏領域的產學合作之研究〉，（台北：國立政治大學科技管理研究所），2005年，頁111。

低成本特性，形塑出不同於以往傳統圖像授權的經濟特性，若能善用數位圖像的經濟特質，則能增進圖像授權的營運規劃，突破以往的單調性經營困境。

「規模經濟」在現代工業歷史上是一重要的發展，在1875年至1899年間，有許多現代工業的企業利用規模經濟達到絕佳的成本優勢，例如當時仍未被併購的美孚石油公司等大型現代工業<sup>33</sup>。規模經濟現象的重點在於因為產量的增加，可以大幅攤銷生產成本，使得每單位平均成本（Average Cost）下降，同時，每生產一單位而額外增加的成本，也就是邊際成本（Marginal Cost）同樣下降。

因此當我們知道總成本時，就很容易可以計算出邊際成本，圖像授權的邊際成本非常低，也就是前述因生產結構改變強化了邊際成本低廉的現象。在個體經濟學理論中，目前已建立一個基本假設：廠商會進行努力使生產成本極小化，以最低成本來生產其產出，且因此能使其收入極大化作為其利潤或其他目標，此假設同時也可適用於非營利組織<sup>34</sup>，雖然只是近似於事實，在此一假設下，最低的生產成本，會發生在在邊際成本等於平均成本的情況下，最低生產成本所對應的生產量，也就是邊際成本等於平均成本下所製造的生產量。

再進一步推論，圖像授權產業邊際成本極低的成本特性為一假設前提，可推論平均成本是為總成本除以總產量，而每單位的生產數量，在圖像授權產業中可以設定為是生產的圖像數量，或者是授權交易的圖像數量，圖像授權的生產數量可設定為授權交易的圖像量，是因為博物館圖像首次平等生產之後，再製是根據授權交易成功才會進行再製產出，所以圖像授權的生產可分為兩階段，首次平等性的生產數位圖檔，與授權交易的再製生產，對於在前段中提及生產圖像的初期成本高昂，因此總成本勢必為一龐大的金額，在平均成本要等於邊際成本，且邊際成本極小值的情況下，無論是生產的圖像數量，或者是授權交易的圖像數量也必須為具有一定大規模的產量，才可能達到最低生產成本的目標。

---

33 現已成為Exxon Mobil石油公司，前身分別為艾克森及美孚，於1999年合併重組。

Alfred Doupont Chandler著，張逸人、陸欽炎、徐振東譯，《規模與範圍》，（北京：華夏出版社，2006），頁16。

34 Paul A. Samuelson and William D. Nordhaus著，吳文清譯，《經濟學(上)》，（臺北：麥格羅·希爾，1998），頁174。

同樣的，圖像授權的規模經濟形成於再製成本低廉，而高生產成本的設備與技術屬於系統建置的一環，當系統建置完成之後，圖像授權的第二階段再製生產成本極低，授權一張圖像與十張的成本會非常相近，所需支付的行政人事費用也可能相同，因此當再製產量越多，越能大幅攤銷高額的第一階段生產成本，這是規模經濟構成的要素，此現象與長尾理論作者Chris Anderson則歸納各種免費類別中免費增值（freemium）類似，免費增值是創投家Fred Wilson所創，是常見的網路商業模式之一，例如網站內容從免費版本到高階版本分級，高階版本比免費版本功能多，典型的線上網站多數採行「5%守則」免費增值模式，例如當有1位使用者付費取得網站上的增值款，就有19位能獲得免費款的使用，因為服務這19位的成本可能會非常低，邊際成本接近於零之緣故<sup>35</sup>。

因此數位化時代的博物館圖像授權的規模經濟現象略有不同於現代大型工業，不只突顯在成本結構上，將數位化圖像公開置於網際網路供大眾瀏覽、利用，更具有經濟學上半公共財的特質，其為大眾開放的核心精神，可促成更多人使用圖像授權，加乘規模經濟現象的擴大，增廣使用者的族群與數量是博物館圖像授權規模經濟的核心特質，也吻合博物館圖像授權的文化推廣精神。

## 肆、博物館圖像授權政策的拓展

博物館將數位圖像衍伸於各式推廣用途並創造營收，是數位時代中各館所樂見的藏品應用策略，也俱有多方益處，再加上數位圖像再製成本極低，授權一張與授權十張的再製成本與人事費用可能幾乎相當，數位圖像授權逐漸展現當代博物館明星商品之姿。21世紀的部份大型博物館因藏品數位化帶動圖像生產，博物館圖像的數量規模已需要策略性的經營管理，進而使得圖像授權邁入具有規模的商業化經營，本節提出不同於前述授權營運模式之發展中授權策略，以探究多元發展的博物館授權政策。

---

35 Chris Anderson著，羅耀宗、蔡慧菁譯，《免費！：揭開零定價的獲利秘密》，（臺北：天下遠見，2009），頁31。

## 一、可觸及的巨人肩膀：荷蘭阿姆斯特丹國家博物館圖像授權政策

荷蘭阿姆斯特丹國家博物館於2013年全面開放該館落入公共領域的藏品的數位圖像供大眾自由取用，為博物館界實際執行開放公共領域的先鋒。其備受矚目的原因除了配合該館重新開館的盛況之外，其開放落入公共領域藏品的數位圖像有眾多在藝術史上舉足輕重的傑作，包含林布蘭（Rembrandt Harmensz）、維梅爾（Johannes Vermeer）等大師的知名作品，並釋出精細高畫質圖像讓大眾自由取用。

阿姆斯特丹國家博物館的數位圖像藏量近15萬張之豐，最初他們與眾多博物館相似，在網站上提供低解析度圖供簡易下載與授權。該館於2011年與Europeana共同合作，從釐清各藏品之權利狀態開始，博物館提供正確的著作權資訊協助使用者利用圖像，分項清楚標示權利標籤，此時館方仍對於作品圖像落入公共領域充滿擔憂，例如實際執行開啟公共領域的困難與繁瑣、減少收入來源等，原想使用如創用CC的公眾授權模式，但2011年後該館參與了Apps4Netherland的設計競賽，促使該館圖像授權政策的轉向。

Apps4Netherland是一個要求設計師與程式設計者利用公開資源進行創意發想的設計競賽，阿姆斯特丹國家博物館也受到相關組織的鼓舞，邀約該館提供數位圖像為創作素材，最初該館的典藏部門釋出一小部分的數位內容，如不知名的中國繪畫等，之後行銷部門則建議館方應釋出最佳與最知名作品的數位圖像，藉此吸引大眾的目光，最終館方也接受行銷部門的建議釋出重要館藏的數位圖像供設計師自由使用。經過賽後的統計，該館資料庫中高畫質、可免費重複使用的數位圖像獲得最多最廣的應用，此一成功的策略成功提高博物館的能見度，獲得眾多潛在使用者的支持，也讓館方正視大眾自由取用公共領域的文化權利<sup>36</sup>。

在數位時代中，複製行為已十分便利，也幾乎同等於獲取資訊的途徑，即便館方嚴格控管數位圖像，網路世界仍會流通許多品質不佳、校色異常的圖像，因此除上述的成功案例之外，也基於正確性的考量，館方決議從2013年起

---

36 *The Europeana Public Domain Charter*. Europeana. Pekel, Joris. Aug.12.2016 <<http://www.europeana.eu/portal/>>

開放公眾領域作品之高畫質數位圖像的使用，博物館的權威性背書使其數位圖像快速地在網路世界散布。而博物館起先所擔憂的收入銳減的問題也未產生，根據該館2010至2013年的年報統計數據，博物館圖像授權的整體收入並未減少反而大幅增加<sup>37</sup>，顯示開放圖像授權中的公共領域有助於博物館保有社會使命，大眾的文化權利獲得彰顯，並能從其獲取原有的收益，阿姆斯特丹國家博物館實則已為眾多館所示範雙贏的圖像授權政策。

## 二、公共領域與博物館授權政策的平衡—創用CC運動之觀察

2001年由美國著名法律學者Lawrence Lessig及各領域菁英的投入下，在美國創立Creative Commons組織<sup>38</sup>，其所倡導的公眾授權條款受到矚目，在智慧財產權保護範圍日漸嚴峻，知識性資產的圈地運動（enclosure movement）心態擴張之下<sup>39</sup>，Creative Commons公眾授權條款提供了另一種不同的聲音。

臺灣中央研究院資訊科學研究所也在2003年11月正式成為Creative Commons在台灣合作的子計劃，Creative Commons也正式譯名為「創用CC」，並且因為創用CC是依據美國法律而生，因此台灣創用CC計劃也執行把創用CC條款作臺灣本地化的修正<sup>40</sup>。創用CC是一套固定的授權模式，提供全世界作者免費利用，使他人能在特定的授權條件與授權條款下自由使用該創作，並且毋須透過第三人如代理、仲介等中介協調，在現行著作權法之下，作者可以選擇宣告「保留部分權利」（some rights reserved），創用CC的授權條款具有四項授權要素，分別是姓名標示、非商業性、禁止改作、相同方式分享<sup>41</sup>，此四種要素又互相搭配出六

---

37

38 詳見台灣創用CC計劃，〈創用CC是甚麼？〉<http://creativecommons.tw/explore>，瀏覽日期2012/09/15。

39 此名詞由美國著名法律學者如James Boyle等援用，以英國圈地運動的歷史比喻當代知識生產活動的智慧財產權化，James Boyle也為Creative Commons創建者之一。

本文引用劉靜怡所轉譯，詳見劉靜怡著，〈數位時代的知識生產模式與學術資源開放近用運動—以美國法學期刊為例〉，《政大法學評論》，第123期（臺北：國立政治大學，2011），頁193-252。

40 林懿萱等，〈現行著作權體制下的彈性授權模式：談Creative Commons〉，《著作權及營業秘密法制與實務論文集》，頁283。

41 此四種授權要素說明如引自台灣創用CC計劃網站說明，<http://creativecommons.tw/explore>，瀏覽日期2016/04/15。其包含如下述，姓名標示：必須按照著作人或授權人所指定的方式表彰其姓名；非商業性：不得因或取商業利益或私人金錢報酬為主要目的來利用作品；禁止改作：僅可重製作品不得變更、變形或修改；相同方式分享：若變更、變形、或修改本著作，則僅能依同樣的授權條款來散布該衍生作品。

種授權模式，此六種授權模式的產生首先是從商業性用途或是非商業性用途開始選擇，之後選擇是否允許被他人改作，因而就得出六種基礎的授權條款，如下表1所示，

表2-1 創用CC授權標章與條款

授權標章	授權條款	
	姓名標示—非商業性	非營 利 用 途 使 用
	姓名標示—非商業性—禁止改作	
	姓名標示—非商業性—相同方式分享	
	姓名標示	商 業 用 途 使 用
	姓名標示—禁止改作	
	姓名標示—相同方式分享	

〈表1，創用CC授權條款，本研究整合繪製〉

創用CC的作法能否提供給博物館另一種釋放權利的選擇？此議題仍然未有絕對的二元結論。以博物館角度而言看創用CC的特質，創用CC線上授權方式的便利性，可為博物館減少圖像授權行政流程的物力成本，並且因為免費的授權型態能助長知識傳播，對於文化推廣層面有所幫助，但是在執行面上博物館能否順利使用創用CC仍有所商榷。博物館必須徵得仍在著作財產權存續期內的藏品其著作權人同意行使創用CC，才能對大眾開放創用CC授權，在執行面的考量上，如果博物館已對蒐藏入庫的藏品完成權利契約的簽屬，並不一定能有人力再執行創用CC授權許可的權利清點，再者，創用CC在商業利用所禁

止的範圍不夠明確，授權期間無法限制的情況下，一經創用CC授權便不得撤回，也不能更換新式版本授權條款，這幾項特質著實令對藏品保護心態甚高的博物館感到確步與疑慮。

近年該組織更發展公共領域標誌，企圖促進公共領域的開放近用特質，Creative Commons 於2010年10月11日公布公共領域標誌（public domain mark），用以標示該著作之著作權已存續期間屆滿，並已進入公共領域之數位圖像。目前歐洲已有第一個大量使用public domain mark的非營利組織—「歐洲數位圖書館、博物館與典藏機構（Europeana）」。於2011年中，Europeana標示於其所典藏、並且著作權存續期滿的數百萬份典藏品，該組織近似數位圖像的中介者，將各館已釐清著作權權利狀態的著作、數位化圖像、文字，集中成類似資料庫的形式，權利標示清晰避免侵犯著作權的可能，此個案也示範數位圖像公共領域的另一種可能性。

## 伍、結論

從經濟層面分析，數位化的生產成本高，但再製成本卻十分低廉、快速，並且數位時代所強調的易達性（access）、即時性，皆能加強博物館視覺傳播的無形收益，數位典藏猶如任何人皆能取用的文化景觀，博物館也與大眾相同擁有使用圖像的權利，也依然能從品牌授權獲得主要的授權營收，從阿姆斯特丹國家博物館的營運成果觀察，大膽的授權政策也可能促進數位圖像的授權頻率，該館成長的數據也間接暗示博物館數位圖像授權最大的困境並非是盜用問題，而是太少被使用。

再者，博物館圖像歷經數位化的轉型，彰顯規模經濟的特性。規模經濟是數位圖像授權極重要的經濟特性，數位典藏將藏品從「物件」轉化成「資訊檔案」，數位資產在適當的儲存環境下，不會因外在的環境因素而耗竭，可無限次的重複利用，因此隨著時間的推移，交易與再製的圖像授權量逐漸增加，越能平均攤銷總成本，規模經濟的效益會更加壯大。

綜上所述，博物館並非只能固守同一種授權模式，館方在人力與資源的許可之下，行有餘力可多方探尋授權多元化的授權策略，增進與完整自身授權模式的成熟度，本文建議博物館應持續並致力於發展完整的圖像授權營運策

略，以獲取圖像授權經濟產值，並進而作為社會創新促進者的角色，以求博物館的文化與經濟價值的最大利益。

圖像授權在當代也陸續發展不同的面向與功能，因數位化的轉變成為同質性的圖像檔案，成為博物館許多基礎功能的輔助與補強，近年因文化創意產業政策受到政府的支持，文化創意產業在博物館的發展有一重要部分即是文化創意商品，而製作文創商品的基本條件也是圖像授權服務，因此圖像授權除了自身的功能效益，在當代也輔助博物館核心功能共同發展，數位化的圖像授權已成為不可逆的趨勢，博物館以文化滋養者的社會角色，實踐以數位化形式傳播博物館面貌的無牆博物館。

## 參考書目

- André Malraux 著，李瑞華、袁楠譯，《無牆的博物館：藝術史：插圖珍藏本》（廣西：廣西師範大學出版社，2001），頁93。
- Lawrence Lessig 著，劉靜怡譯，《誰綁架了文化創意—打造知識共享的自由文化》（臺北：早安財經文化，2008），頁188。
- Nobuko Kawashima 著，〈Rethinking Outreach Activities of Museum in Japan〉，《加值應用·文創新機：2009博物館文化創意與數位加值國際研討會》（臺北：國立歷史博物館，2009），頁74。
- 周欣嫻，《臺灣文化創意產業智慧財產之法律保護與藝術授權—以故宮博物院為例》（臺北：國立政治大學碩士論文，2007），頁40-42
- 林崇熙著，《跨域建構·博物館學》（臺北：臺灣博物館，2009），頁47。
- 林懿萱等，〈現行著作權體制下的彈性授權模式：談Creative Commons〉，《著作權及營業秘密法制與實務論文集》，頁283。
- 馮震宇著，〈數位典藏之教育或知識推廣影像授權模式〉，《權利管理與授權機制研討會論文》，頁122。
- 張婉真，《論博物館學》（臺北：典藏藝術家庭股份有限公司，2008），頁11。
- 授權平台與規範機制推動計畫，〈國立數位典藏授權現況調查報告—以國立博物館與美術館為主〉，（臺北：數位典藏與數位學習國家型科技計畫，2010），頁7-8。

- 陳曉慧等，《數位內容之授權與交易機制》（臺北：經濟部智慧財產局，2008），頁25。
- Alfred Doupont Chandler著，張逸人、陸欽炎、徐振東譯，《規模與範圍》（北京：華夏出版社，2006），頁16。
- Paul A. Samuelson and William D. Nordhaus著，吳文清譯，《經濟學（上）》（臺北：麥格羅·希爾，1998），頁174。
- Chris Anderson著，羅耀宗、蔡慧菁譯，《免費!：揭開零定價的獲利秘密》（臺北：天下遠見，2009），頁31。
- 林玟伶著，〈補助、不補助？博物館補助的辯論與審思〉，《博物館學季刊》，第24卷第3期（臺中：國立自然科學博物館，2010），頁48。
- 郭鎮武，〈行政院文建會數位文化政策規劃初探〉，《中華民國圖書館學會會報》，第75期（臺北：中華民國圖書館學會，2005），頁97。
- 黃心蓉著，〈意外的獨行者：台灣私人美術館經營關徑〉，《典藏今藝術》，第234期（臺北：典藏藝術家庭，2012），頁112。
- 劉靜怡著，〈數位時代的知識生產模式與學術資源開放近用運動—以美國法學期刊為例〉，《政大法學評論》，第123期（臺北：國立政治大學，2011），頁193-252。
- 劉靜怡著，〈從創用CC運動看數位時代的公共領域：財產權觀點的初步考察〉，《中研院法學期刊》，第8卷〈臺北：中央研究院，2011〉，頁113-184。
- 蔡昭儀著，《全球古根漢效應》（臺北：典藏藝術家庭，2004），頁94。
- 蕭涵勻，《藝術授權機制與數位影像在著作權法上的地位之研究》（臺北：國立臺灣大學碩士論文，2009），頁77。
- 蕭雄琳，《著作權法論》（臺北：五南圖書出版股份有限公司，2010），頁83-85。
- 謝銘洋等，〈數位典藏之保護與授權增值應用相關法律問題探討〉，《藝術教育研究》〈臺北：2008，第16期〉：83。
- 羅明通，《著作權法論》（臺北：臺英商務法律，2009），頁154-193。
- 蘇欣怡，《公立博物館數位典藏授權相關議題研究》（新竹：國立清華大學碩士論文，2009），頁39。

- 吳豐祥等，《數位典藏領域的產學合作之研究》（臺北：國立政治大學科技管理研究所，2005），頁111。
- Fenton, Roger. "Photographer of the 1850s." *London: South Bank* (1988) .
- Manias, S. "Novel full bridge semi controlled switch mode rectifier." *IEE Proceedings B-Electric Power Applications*. Vol. 138. No. 5. IET, 1991.
- Wittlin, Alma Stephanie. "The museum its history and its tasks in education." (1949) .
- Ambrose, Timothy, ed. *Money, Money, Money & Museums*. Edinburgh,, UK: Scottish Museums Council, 1991.
- Boyle, James. "The second enclosure movement and the construction of the public domain." *Law and contemporary problems* 66.1/2 (2003) : 33-74.
- American Association of Museums. Commission on Museums for a New Century. *Museums for a new century: a report of the Commission on Museums for a New Century*. Amer Assn of Museums, 1984.
- Cohen, Julie E. "Creativity and culture in copyright theory." *UC Davis Law Review* 40 (2007) : 1151-1205.
- Canadian Heritage Information Network. *A Canadian Museum's Guide to Developing a Licensing Strategy*. Canadian Heritage Information Network, 2004.
- De Rosnay, Melanie Dulong, and Juan Carlos De Martin, eds. *The digital public domain: foundations for an open culture*. Open Book Publishers, 2012.
- Lange, David. "Recognizing the public domain." *Law and Contemporary problems* 44.4 (1981) : 147-178.
- Litman, Jessica. "Public Domain, The." *Emory Lj* 39 (1990) : 965.
- Parry, Ross. *Recoding the museum: Digital heritage and the technologies of change*. Routledge, 2007.
- Patterson, Lyman Ray. *Copyright in Historical Perspective*. Vanderbilt University Press, 1968.
- Public Domain Manifesto*. COMMUNIA. Aug.16.2016 <<http://www.communia-project.eu>>

*Primary Source on Copyright*. The Art and Humanities Research Council.  
Jun.10 2016 <[http://www.copyrighthistory.org/cgi-bin/kleioc/0010/exec/showTranscription/%22uk\\_1710\\_im\\_001\\_0001.jpg%22](http://www.copyrighthistory.org/cgi-bin/kleioc/0010/exec/showTranscription/%22uk_1710_im_001_0001.jpg%22)>

*The Europeana Public Domain Charter*. Europeana. Pekel, Joris. Aug.12.2016  
<<http://www.europeana.eu/portal/>>

*Lisense! Top 150 Global Lisensors*. The International Licensing Industry Merchandisers' Association. May.12.2016 <<http://www.licensemag.com/license-global>>

*Democratising the Rijksmuseum*. Pekel, Joris. Apr.13.2016 <<http://www.rijksmuseum.nl/en/organisation/annual-reports>>

*Annual Report*. Rijksmuseums. Sep.15.2016 <<https://www.rijksmuseum.nl/>>

