

出國報告（出國類別：考察）

博物館觀眾研究與營運
— 澳洲博物館考察交流計畫

服務機關：國立臺灣歷史博物館

姓名職稱：莊佩樺/秘書

林潔琪/助理研究員

林慧芬/研究助理

派赴國家：澳洲（坎培拉、雪梨）

出國期間：101年9月8日至9月16日

報告日期：101年11月30日

摘要

此次赴澳洲考察，與澳洲首都坎培拉及雪梨之重要博物館建立聯繫管道。由於各館主要由副館長或教育服務與觀眾研究主管及承辦人親自與談，除增進雙方認識外，均表示樂意提供本館所需資料或未來進一步合作。而針對教育推廣及觀眾研究等重點議題，各館業發展完整的教育政策及針對特定年齡層所設計之教育推廣方案，並定期進行觀眾研究，累積豐碩成果，並允諾提供本館內部文件，回國後亦陸續收到相關資料，相當值得參考。此外，駐澳大利亞代表處日前積極進行進行臺澳學校交流，未來澳洲學者或學生赴臺，期本館提供臺灣歷史之說明及相關出版品，俾利澳洲大學於臺灣歷史文化之研究；另代表處亦建議本館積極與教育部、教育局及各級學校聯繫，加強合作。

關鍵字：博物館，觀眾研究，博物館營運，博物館教育

目次

壹、 前言.....	2
貳、 行程安排及參訪議題.....	3
一、 參訪行程.....	3
二、 參訪議題.....	4
參、 參訪重點心得.....	5
一、 澳洲國家博物館.....	5
二、 澳洲國家美術館.....	12
三、 澳洲博物館.....	15
四、 動力博物館.....	22
五、 雪梨博物館.....	28
六、 參訪地觀眾研究與經營相關分析.....	33
七、 與我國觀眾研究之比較分析.....	36
肆、 建議事項.....	38
一、 立即可行建議.....	38
二、 中長期建議.....	41
伍、 參考資料.....	44

壹、前言

國立臺灣歷史博物館（以下簡稱本館）於 100 年 10 月 29 日開館，肩負全面性、通則性研究與推廣臺灣歷史之責。本館將常設展定名為「斯土斯民：臺灣的故事」，係以臺灣這一塊土地為舞臺，以先來後到的臺灣人為主角，共同建構臺灣長時間、多元民族與自然環境互動的歷史；期待民眾透過展覽體驗臺灣的多元文化，進而貼近土地、承擔歷史、親近博物館。

本館以成為全民的博物館自詡，積極建立博物館專業團隊，展現研究、典藏、展示、教育公眾服務的整體品質，奠基博物館資源；並於開館後，逐步轉型為學習型博物館，期許透過豐富多元的展示與教育活動，讓歷史跳脫以往深澀、玄妙的印象，使參觀者能夠在沒有距離感的環境下親近歷史。

為能開發更豐富的學習資源，並能符合民眾之需求，本館自開館初期即著手規劃「觀眾研究」事宜，期以觀眾研究作為館務調整修正之憑藉；並持續建構「博物館學習計畫」，包含在館學習（含展覽及歷史公園）及網路學習（如官網及專題網站），並透過學習教案及推廣活動等積極發展，為本館營運及永續發展奠定穩固良好之基礎。

有鑑於澳洲政府於文化及藝術教育投注諸多心力，各大城市均有獨立主題與特色之博物館及美術館，尤以雪梨為最，透過博物館將藝術等教育深植民間，並能充分與學校教育結合，是規劃赴澳洲考察，並參訪於觀眾教育與研究著有成果之博物館，進行交流。有關本次考察重點及目的說明如下：

1. 澳洲許多博物館在觀眾研究領域上已有長足之發展，多數博物館致力於觀眾研究和評量，並以創新博物館參觀經驗研究為宗旨，持續蒐集觀眾資訊及回饋，且密集舉辦相關工作坊、發展觀眾研究，擬定觀眾經營政策，並將研究成果分享於網路及出版叢書。本次考察期能與相關館舍建立交流平台，瞭解其於觀眾研究之相關計畫及成果，並取得內部文件，作為本館辦理相關業務之參考依據。
2. 本次考察選定的博物館，對於博物館多元族群觀眾經營、會員經營、文化創意產業開發、博物館與學校合作等相關業務具有豐富經驗，參訪除進行業務交流外，亦將考察使用者經營，學習如何針對不同族群發展觀眾經營策略，例如家庭、年長者、多元族群、弱勢及身心障礙者等，以瞭解澳洲博物館在當今社會的角色扮演及觀眾經營策略，作為本館後續發展之參考。

貳、行程安排及參訪議題

一、參訪行程

本次行程以澳洲坎培拉及雪梨兩地為主，分別參訪坎培拉地區的澳洲國家博物館(National Museum of Australia)、澳洲國家美術館(National Gallery of Australia)；雪梨地區以觀眾研究聞名之澳洲博物館(Australian Museum)、動力博物館(Power House Museum)及雪梨歷史博物館(Museum of Sydney)，共計5個館舍，並與各舍相關人員，如澳洲國家博物館副館長 Dr. Mathew Trinca、Ms. Helen Kon 等核心人員進行交流座談。

日期	行程	會晤對象
9/8 (六)	交通：(飛機) 高雄—雪梨(+1)	
9/9 (日)	交通：(飛機) 雪梨—坎培拉 參訪：澳洲國家博物館	參加導覽行程
9/10 (一) 坎培拉	上午參訪：澳洲國家博物館	副館長 Dr. Mathew Trinca 副館長 Helen Kon 教育經理 David Arnol
	下午參訪：澳洲國家美術館	教育經理 Rose Cahill 助理研究員 Dr. Olivia Meehan
9/11 (二)	交通：(飛機) 坎培拉-雪梨	
9/12 (三) 雪梨	參訪：澳洲博物館及其觀眾研究中心	觀眾研究中心主任 Dr. Lynda Kelly 觀眾研究/發言人 Chris Lang 教育活動主管 Helen Wheeler 展示經理 Glenn I. Ferguson
9/13 (四) 雪梨	參訪：動力博物館	科學教育主管 Tilly Boleyn 觀眾研究評量主管 Karen Rivera
9/14 (五) 雪梨	參訪：雪梨歷史博物館	副館長 Dr. Caroline Butler-Bowdon 策展人 Anna
9/15 (六)	交通：(飛機) 雪梨—香港(+1)	
9/16 (日)	交通：(飛機) 香港—高雄	

二、參訪議題

針對本次考察，事先擬定下列交流參訪議題，惟囿於時間限制，視各館所派代表之專長，主要就觀眾研究及教育推廣擇部分深度訪談，餘則請各館提供書面資料，作為日後業務規劃之參考。

(一) 行政面向

1. 博物館定位及經營方針。
2. 博物館組織架構與人員編制。
3. 經費來源，除政府預算外，是否有其他收入來源，籌措方式為何？

(二) 教育推廣

1. 教育政策與教育活動之目標、策略及成功案例。
2. 如何推展針對各年齡層學童或不同對象設計之學習計畫？
3. 學習計畫之辦理，是否透過前置研究或委託專業機構辦理？成效為何？

(三) 觀眾研究

1. 如何設定及經營目標觀眾？
2. 博物館之設施、服務及活動是否針對目標觀眾設計？
3. 觀眾研究案例
 - (1) 研究目的、方法、對象及分析結果
 - (2) 大眾與特定族群之調查方法之差異性？如何有效進行？
 - (3) 問卷設計及有效發放之訣竅。
 - (4) 是否依據研究結果調整博物館服務、設施及經營方針等？

(四) 館際合作交流

確認本館可與各館合作事項，如：特展、推廣教育、研究計畫、館員參訪、內部文件交流等。

參、參訪重點心得

一、澳洲國家博物館（National Museum of Australia）

此行感謝駐澳大澳澳大利亞代表處文化組遲組長耀宗協助接洽，得以順利與澳洲國家博物館負責館藏、文物暨展示業務之副館長 Dr. Mathew Trinca、負責觀眾、計畫暨夥伴關係業務之副館長 Helen Kon 及學習服務暨社區關係主任 David Arnold 進行館際交流。館方相當友善熱情，事先安排華語導覽，增進我們對館設建築及展覽內容與特色的瞭解，再進行深度座談，說明館務發展及教育推廣與觀眾研究之成果。



圖 1：參訪合影。左起：NMA 副館長 Helen Kon、教育經理 David Arnol、本館莊秘書佩樺、NMA 副館長 Dr. Mathew Trinca、駐澳洲臺北經濟文化代表處文化組遲組長耀宗、本館林潔琪、林慧芬/本團攝

（一） 成立背景

澳洲國家博物館係為紀念澳洲聯邦政府成立 100 週年的重要建設之一，經過多年的策劃和設計之後，於 2001 年 3 月 11 日正式對外免費開放。該館毗鄰澳洲國家美術館、澳洲戰爭紀念館、澳洲圖書館及澳洲駐外使館街區，是為各級學校校外教學的最佳選擇區。該館成立宗旨在於促進民眾了解澳洲的歷史，並希望能藉此凝聚民眾的共識。

此博物館乃澳洲政府出資建立，1997 年由 Ashton Raggatt McDougall, Rober Peckvon Hartel Trethowan 經過兩階段國際設計競圖，成為澳洲博物館計畫的建築師。整個計畫被稱艾克頓半島發展計畫，同時包含澳洲國家博物館及托羅斯海峽島民研究中心（AIATSIS），總經費約 1 億 5,400 萬澳幣。為充分



圖 2：澳洲國家博物館中庭景觀/本團攝

體現澳洲多元民族與文化融合的特性，建築設計理念於是將地形、水文、綠意、建築等全部化為具有文化意義的整體，隨處可見博物館的核心精神，為延續博物館的敘事內涵，利用不同文化元素，例如各國語言、點字、地圖來點綴文化地形地圖。

博物館建築造型宛如一個禮物盒，屋頂如同禮物盒蓋，打開上蓋，可見好幾個通道匯集至中間大廳打成一個結，彷彿各族群透過不同的線路來到澳洲，匯集在一起，象徵族群融合。此外，原住民議題為該館主要展示主題之一，並利用建築設計表達，如右圖中天花板曲線造型代表坎培拉的另一個精神，說明民眾經由不同的路徑與距離來到博物館，再度呈現澳洲多元族群融合之意象。



圖 3：澳洲國家博物館常設展。展示教育經理 David Arnol 表示，利用展廳天花空間設計帶狀曲線，象徵民眾經由不同路徑來到博物館，且每一個人的參觀路徑都是一條路線，交織而成澳洲的國家認同，再次強調澳洲多元族群融合之意象/本團攝

(二) 展示與收藏

澳洲國家博物館常設展於 2001 年完成，2008 年曾進行局部更新，展示內容以「土地、國家與人民」三個核心主題來詮釋澳洲歷史，與本館「以土地及人民展現臺灣歷史」的主軸不謀而合。澳洲和臺灣早期都受殖民統治，和臺灣一樣具備多元文化的歷史。常設展主軸先是說明整體澳洲發展史，透過大量物件述說澳洲的過去，包括早年白人壓迫原住民的歷史，透過展示澳洲的歷史，進一步展現澳洲多元移民與經過融合的現在和未來無窮的發展。但如今，澳洲博物館更希望建立屬於澳洲人民的當代歷史，與全民一同勾勒足以代表澳洲人的夢想，因此，除了展示主題與形式更加多元之外，博物館對於當代歷史的詮釋與教育政策的發展上呈現了更積極的態度與企圖心。目前博物館的藏品約 447 萬 8,000 件。

該館的展示形式，首先依循主題進行區域劃分，再搭配合乎主題內容的物件進行陳列，展出物件以原件居多，並巧妙利用展示台的高度或圍欄式圖表板來區隔民眾和展品的距離，成功達到保護文物的目的。



圖 4：澳洲國家博物館常設展的陳列，巧妙利用展示台的高度或圍欄式圖表板來區隔民眾和展品的距離/本團攝

博物館透過合作臨特展示持續和地方及社區保持密切的接觸，並努力保持與建立長久的關係，例如與澳洲航空合作，在機場航站設置小型展覽。根據統計結果顯示，增加臨特展的數量的確能有效提升參觀人數，有鑑於此，博物館近幾年除增加臨特展數量，同時透過舉辦國際交流展覽來推廣博物館。

從該館近幾年積極與鄰近國家展開合作計畫，足以顯見該館重視國際交流之程度，該館表示至目前為止，已與北美、歐洲、中國、南太平洋島國、德國、日本及中國等國合作展覽，例如 2002 年前往中國，策辦澳洲原住民為主題的展覽、2007 年再度以澳洲原住民藝術為主題，分別至日本東京與京都展出。2011 年由北京到坎培拉舉辦以中國文化年為主題的展覽，結果顯示此活動亦引發中國人對澳洲原住民藝術的興趣，2015 年即將和大英博物館合作舉辦以庫克船長為主題的展覽，並展示庫克船長所收藏文物共計 150 件，其中部分展品來自漢諾威大學。

館方表示未來亦可和本館合辦展覽，為具體展現主題內涵，建議能有較充裕的規劃期，以達充分溝通與討論，副館長 Helen Kon 強調，規劃交流展最重要的是，應先確認該項主題在對方國家所設定的目標觀眾群，才能評估能否引起該國人民的興趣。反觀臺灣眾多博物館策辦展覽，經常受限時程及經費緊迫，經常在內容上無法充分展現研究成果，有時為了保護文物在展示手法上過度阻隔，卻忽略了此舉往往造成展示與觀眾的距離，甚為可惜。

(三) 營運管理

該館表示開館第 1 年參觀人數約 100 萬人，第 2 年降至 70 萬人，考量網路客群日漸增多，後續把網路參觀人數也納入計算。根據針對

2010 至 2011 年的觀眾調查結果顯示，在參觀年齡方面，以 60 歲以上的遊客居多，這是一個相當有趣的數據，推測可能與該年齡層的民眾擁有較多閒暇及有心追尋歷史之故，再者該館地理環境優美，也是老少咸宜的休憩場所。

有關回流率部分的調查，約有 55% 的遊客來館超過 1 次以上，有 43% 的遊客每年平均參觀博物館 3 次或 3 次以上，其中 39% 的遊客來自坎培拉，26% 來自新南威爾斯和 19% 來自維多利亞，經歸納發現一般遊客佔博物館整體遊客 70%，應該為博物館的行銷策略之關鍵族群。在學生方面，平均每年來館參訪的學生約 9 萬人（澳洲人口約 2,200 萬人，學生約 400 萬人），其中 1.5 萬人來自坎培拉，餘為澳洲其他地區學生。綜合以上，該館目標觀眾主要為年長者、其次是學生，以及文化觀光所帶來的遊客。由於該館鄰近雪梨，許多遊客來自雪梨，和他們所帶來的親朋好友。

(四) 教育政策

此次考察有項重大發現，即是澳洲國家博物館為澳洲的小學和中學提供一系列的教育課程，該項課程主要由 The Australian Curriculum, Assessment and Reporting Authority（以下簡稱 ACARA）負責統籌。ACARA 為獨立機構，負責國家教育課程內容的整體評估，並為澳洲所有學校的學生學習與發展政策進行把關工作。ACARA 的服務及合作對象，包括教師、校長、政府、國家和地區的教育主管部門，職業教育協會，社會團體和廣大市民。

澳洲原本由各州獨立進行教育課程教材規劃，為統一全國教育政策，於日前改由 ACARA 負責統籌監管學齡前到 10 年級課程，並且與澳洲國家博物館等館所合作開發相關教育網絡，包含統整與學校課程相關學科之教材，包含歷史、英文、科學、數學及地理等。博物館可以針對學校相關課程提出規劃方案，甚至將學校教師參觀博物館之重要反饋納入規劃，經 ACARA 審核通過後製作相關課程予教育單位運用。在博物館發揮其作用及 ACARA 的帶領之下，雙方各自發揮所長共同建立澳洲國家教育網絡，具體強化學校在館學習課程的學習成效。

據博物館表示，目前約 30% 的主題教材需要付費，因為該項課程內容須由專人協助或引導操作，例如學生運用數位相機及多媒體電腦來產出創作成果，但整體而言使用者所需自付的費用並不高。博物館至今仍持續為學校提供數位化教學與學習內容，例如和澳洲教育服務組織（ESA）合作，在英語及歷史的學習領域上提供資源，作為學校教師教學參考，以運用於學校教育課程上。館方人員表示，其所發展之相關課

程與教材，於官網上均有詳細介紹。

(五) 行銷與推廣

1. 合作關係

博物館特別關注於其與澳洲首都坎培拉市和國家旅遊部門的關係，特別是協助坎培拉成為主要旅遊景點，結合博物館形象與澳洲國家形象，共同打造足以推展至國際的博物館的品牌形象。此外，該館也與澳洲航空公司（Qantas）合作，於雪梨國際機場設有澳洲國家博物館特展室，面積雖不大，但已發揮對國際及國內觀光客行銷推廣之功效。

2. 博物館品牌（Brand）



圖 5：澳洲國家博物館的新品牌形象識別設計，圖片資料來

源：<http://www.generationalliance.com/national-museum-of-australia/>

圖 6：該館各種文宣品依詢新的品牌形象識別系統，以淺顯易懂的對話框、鮮明的色調、活潑的圖像，反映博物館的性格/本團翻攝

2010 至 2011 年期間，該館慶祝開館 10 週年的重點業務為新品牌的開發和應用，藉此反映博物館的新願景：博物館不只是學習的所在，更是探索的園地。該館與專業設計行銷公司 gen.a（Generation Alliance）依循新的目標，發展新品牌，同時運用氣泡圖示搭配淺顯易懂的口語，像是日常對話模式來拉近博物館和觀眾距離（如圖）。該館文宣透過鮮明的色調，結合活潑的圖像，反映博物館的性格，並以此為博物館新品牌形象的代表。

3. 出版

博物館自 2004 年以來就持續於研究和學術活動的經營，尤其

2011 至 2012 年度共出版 7 本書，其中包括 4 本展覽相關圖書、學術專刊以及一般成年讀者書籍。此外，在學術期刊部分，也定期出版 2 種，分別為：(1) the Museum's scholarly journal, (2) reCollections: A Journal of Museums and Collections , and a number of corporate publications 。

隨著數位媒體需求的增加，該館已挑選 6 本刊物轉換為電子書格式，提供 ipad 等數位閱讀平台之使用者下載，其積極作為不僅讓出版品更為普及，亦深受民眾肯定。此外，該館為使出版品能吸引大眾目光，增加出版效益，因此採用時尚風格，如邀請館員（如圖 7）、志工拍攝雜誌封面為博物館代言，設計風格採用活潑、當代的色調，吸引年輕族群的注意，增添親和力，並拉近和觀眾距離。



圖 7：由館員任出版品封面人物，為館增添親和力/本團翻攝

4. 教育活動

博物館為顧及更廣泛的群眾需要，針對族群規劃代表澳洲多元社會的活動。其中主要對象包括 5 至 12 歲兒童及成年學習者之家庭，基於公平學習原則及欲開發更多觀眾，博物館針對身心障礙人士等特殊族群也提供相關活動方案。2010 至 2011 年度，總計 3 萬 6,653 人參與了博物館規劃之教育活動。

(1) 家庭與兒童觀眾

為服務有孩子的家庭觀眾，博物館提供包括自由探索空間和方便參與之課程與教育活動，並為兒童規劃一個『CAVE for Kid』的學習空間（如圖 8），空間內擺設許多櫃子，讓小朋友打開抽屜探索問題與答案。



圖 8：專屬班級學童的團體教育空間/本團攝

(2) 成人觀眾

該館為全面服務觀眾，對於成人觀眾亦開發許多活動，內容大部分與常設展示及臨時展示主題有關，目的在於凸顯澳洲社會歷史的重要面向。

(3) 在校學生

2011 至 2012 年，約 9 萬名來自各地的學生到館參訪，整體而言，高達 99% 學校表示滿意博物館提供的教育活動，多數教師對於博物館提供的互動式活動，和以學生為中心的態度抱持認同。此外，針對偏鄉地區的學校，博物館也設計了視訊會議課程 (videoconference programming)，方便遠距學習。

5. 數位學習與夥伴關係

為縮短城鄉差距，博物館在全國除坎培拉以外的偏鄉地區推出網路攝影行動方案，計畫為期 7 年，在 2011 年結束。該方案鼓勵學生透過攝影來記錄他們所在的社區，獲選作品除了在當地展出外，還會同步發佈在全國相關機構和博物館的網站上。至活動截止，總計超過 80 個偏鄉地區學校參與。

6. 開發觀眾

博物館認為參觀和使用博物館是所有人的基本權利，基於此理念，對於無法參觀博物館或不參觀博物館的族群，對此博物館也嘗試與相關社會和勞工組織合作訂定了相關方案。服務對象含括：身心障礙、老年癡呆、阿茲海默症等族群，相關計畫在 2011 至 2012 年度仍持續進行著。

(六) 觀眾研究

博物館委託專業市調公司以問卷調查方式進行觀眾研究，問卷採取抽樣調查的方式，平均每份問卷採 200 份樣本進行分析，同時進行全國性的市場調查「AMOEBAs 調查」，例如全國性的電訪調查，此種調查每年耗費約 2 萬澳幣 (約新臺幣 60 萬元)，每年分季進行，此調查方式與國家美術館 (NGA) 類似。問卷設計除常態性問題之外，偶爾會針對特定問題，例如詢問觀眾最感興趣的展覽主題，雖然不一定會依詢結果辦理相關展覽，仍相當具參考價值。除了委託專業市調公司，博物館也曾和西澳洲大學合作進行深度的觀眾研究，研究主題為學生在博物館的自主學習。

二、澳洲國家美術館（National Gallery Of Australia）

（一） 成立背景

澳洲國家美術館於 1982 年在澳洲首都坎培拉正式成立並對外開放。該館位於伯利·格里芬湖畔（Lake Burley Griffin）的公園內，鄰近澳洲國家博物館。美術館成立宗旨除了展現來自世界各地的珍貴藝術收藏之外，另一項重要任務就是凝聚國家認同。

根據該館教育部門主管 Rose Cahill、以及助理研究員 Olivia Meehan 博士表示，當來自各地學童，在這裡看見屬於自己原生族群的物件，受國家認定具有永久典藏價值，並在國家美術館公開對大眾展示，相信他們也會與有榮焉，自然在心中產生自豪與榮譽感，加上經驗豐富的博物館教育人員解說，妥善引導及思考啟發，此過程將有助於在學童心中建立對於澳洲的國家認同。

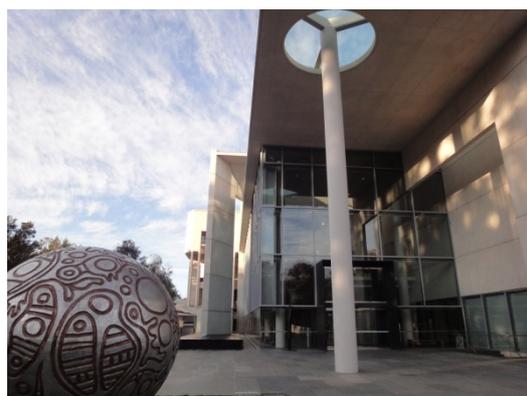


圖 9：澳洲國家美術館外觀/本團攝
（該館內部全面禁止攝影）

（二） 展示與收藏

該館藏藏品主要介於 1788 年到 1880 年這段期間，從美國、歐洲及亞洲分別經由不同方式來到澳洲，最終在澳洲被加以保管和收藏。現有館藏約 16 萬件。館藏類型涵蓋澳洲藝術、托羅斯海峽島民原住民藝術創作、亞洲藝術與歐美藝術共 4 大類，藝術收藏作品類型包含版畫、雕塑、石板印刷、繪畫和裝置藝術等創作作品。

第 1 類為澳洲主題藝術品區，此區作品相當於該館代表收藏之一，透過藝術創作體驗澳洲獨特的民族性格，從中建立人民的認同，收藏作品主要以生活在澳洲的藝術家的創作為主，期間包含從最早殖民時期到當代的所有藝術創作。第 2 類為托羅斯海峽島民原住民藝



圖 10：托羅斯海峽島民原住民藝術創作區
資料來源：<http://nga.gov.au/COLLECTIONS/ATSI/>

術創作區，澳洲土著及托羅斯海峽島民以其擅長的點畫技法在樹皮、岩石、地面等隨手可及的材質上作畫。作品利用簡單的元素與高飽和度的色彩創作，主題圍繞在生活型態的描述與對祖先聖靈的崇敬之情，充分展現原住民強韌的生命力量。

第 3 類為亞洲藝術品區，該館所藏之亞洲藝術品堪稱全澳洲最全面也最重要，尤其以宗教和歷史類文物最具代表，來自日本、印度、東南亞、臺灣各地的宗教文物，這些分別代表基督教、佛教、伊斯蘭教、印度教等各宗教的文物，以其獨特的藝術表現提供觀眾廣闊的內涵及視野。第 4 類則是歐美藝術品區，藏品主要從 1850 年至今的各時期不同畫派的代表作品。從印象派到野獸派，從普普藝術到極簡主義，其中不乏著名的藝術家如：塞尚、安迪·沃荷等藝術家作品。由於館藏數量眾多，目前展場所陳列之藏品僅佔所有館藏 10%。

此行意外在亞洲藝術區發現臺灣雅美族的作品格外感動。該館陳列的作品多數為真品，不同於臺灣，極少看到「請勿觸摸」、「請勿跨越」等警示標語，經詢問得知，原來美術館主張，應利用展示手法來強調作品的神聖性，讓觀眾抱持輕鬆愉悅的態度觀賞作品，相信在沒有壓力的情況下，觀眾自然對作品會產生珍惜與尊重；此外，在學生進館參觀前，導覽人員一定會事先說明，強調所有展示物件屬於國家，建立不觸碰展品以免損及他人觀賞權益等的觀念，根據參訪期間的觀察發現，的確大部分學童都相當遵守參觀禮儀實屬難得，反觀臺灣大多數的校外教學，經常可見學生在展場內肆無忌憚的奔跑，或者直接趴在展板上抄寫學習單問題，還不乏破壞展品、文物之舉，學童自身的安全不說，更遑論是否有顧及他人的參觀權益了。未來若教師們能在到博物館前協助宣導，從小建立博物館參觀禮儀，相信假以時日他們亦能對博物館產生認同。

(三) 營運管理

館方人員表示，該館經費主要來自政府支持，目前館員約 200 位，志工約 160 位。美術館每年參觀人數約 50 萬人次，觀眾年齡分布相當廣泛，其中學生族群約 8 萬人次，接受導覽的比例為 90%，其餘 10% 自行參觀。

(四) 教育政策

澳洲是個聚集多元族群的國家，具備多元文化內涵，在解說導覽與教育活動的規劃上，採取引導學童主動發言、探索、討論，再導向博物館訊息的模式，加上觀眾族群分布相當廣泛，因此美術館針對不同年齡層，規劃了設計不同的導覽內容及導覽人員。例如：幼稚園到

一、二年級由志工擔任導覽，小學生則由館員擔任導覽，中學、高中、大學生由館員及藝術相關大專院校學生擔任導覽，由於導覽人員經驗豐富，且具備藝術專業背景，所以導覽時對於不同觀眾的反應能隨時調整來回應觀眾需求。此外，對於弱勢或特殊需求族群也特別規劃相關之教育活動。在出版方面，目前出版品皆為自行出版，文創品部分則是收集其他同性質的商品一同展售，極小部分才是配合觀眾需求開發。

三、澳洲博物館（Australian Museum）

（一） 成立背景

1827年新南威爾斯政府支持設立澳洲博物館，此乃澳洲第1座博物館，原為大英帝國以現代自然知識向殖民地炫耀光榮與威望之處所，是以初創時名為殖民地博物館（Colonial Museum），且無固定館址，歷經數次搬遷，直到1849年才以現址為永久館址，並於1857年正式對大眾開放。該館現以豐富的自然史文物及原住民遺產保存計畫聞名，尤其館內的恐龍展示更深受各年齡觀眾歡迎。

博物館所在地原為卡地哥（Cadigal）土著民族世居地，早年該民族隸屬於名叫歐拉（Eora Nation）的土著國家，並長期致力於保存、活化歐拉的文化。博物館選擇植基於這塊土地上，象徵將承接澳洲自然與人文文化的傳承工作，啟發觀眾對澳洲的環境與文明發展之認識。

早期博物館的首要任務是廣泛收集各類標本，由於當時參與博物館事務的代表多出身科學界，是為該館奠定科學研究的基礎。該館雖為澳洲首座博物館，但其進展緩慢，直到1968年成立新的環境研究部門，1972年成立澳洲博物館協會，另於1973年成立觀眾研究中心。至80到90年代，博物館功能日漸擴充，成立許多新的研究部門，次第展開新的展覽。



圖 11-12：澳洲博物館外觀/本團攝

博物館之建築相當具有特色，經查於現今館舍建築完工前，澳洲博物館的藏品原收藏、展示於一座舊郵局內。直至1846年才由Mortimer Lewis設計建築，至1857年才正式對外開放，當時僅有一個展廳（The Lewis Wing）。4個月後，博物館開始計畫增建，即現在的主要入口及恐龍展廳（The Barnet Wing），其所採之新古典建築式樣，自1866年完成後迄今，均是公認澳洲最偉大的公共建築之一。有鑑於Lewis Wing及Barnet Wing兩者在建築風格上的不協調，澳洲博物館在1890及

1896年由Walter Vernon分別規劃了2次增建,其中增建的Vernon Wing 1樓部分即是現在的原住民展示館。復因博物館員工及藏品持續增加,澳洲博物館進行了第4次的增建,Parkes Farmer Wing於1963年完工,並在1977年,同時也是該館成立150週年時,於外牆上正式題名為Australian Museum。此後,澳洲博物館軟硬體設備仍持續成長,是於2008年再度增建,俾利教育及研究功能之發揮。

(二) 展示與收藏

1.展示

澳洲博物館展出內容以澳洲本土的自然資源及文化為主,包含人類學、礦物學、生物學及古生物學等,主要展示可分為自然、文化及探索3部分,分就各展廳介紹如下:

(1) 地下1樓「曝光的珍藏」展

參訪期間此展覽正值閉展維護期,經館方人員說明,誠如展覽名稱,此展覽向公眾揭示了百年年來一些最重要的發現,藉由圖像、聲音及文字描繪,提供大眾深入瞭解的珍貴視角,並得以窺知這些發現的背後故事;同時也讓民眾認識令這些珍藏重見天日的研究人員。此展覽包羅萬象,並彙集了難得一見又獨具特色的展品,例如:庫克船長的珍藏原件、巨型壁虎標本、澳洲唯一的深海魚標本、約於1845年首次在澳洲找到的隕石等等。展覽的每個部分都體現了展品的特殊價值,有助於民眾了解澳洲的多重面向,並能同時察知其相關的研究考察成果,教育意味極濃。

(2) 1樓自然標本區

此區展出各類型礦石,並企圖讓民眾了解各類型寶石在漫長的形成過程中所留下的歲月痕跡,可能是昆蟲、樹葉、水滴、甚或氣泡,也因這些真實的內含物,更顯價值。例如展廳內有塊來自波羅的海地區的琥珀,含有橡樹花粉絲,經鑑定可能是花粉絲於數千萬年前,沾黏到樹脂所形成。透過內含物之鑑定,可分辨寶石是否天然生成,並判斷其價值高低。此外,博物館為讓民



圖 13：展示裝置「礦石輪」/本團攝

眾瞭解礦石元素，特別設計一個「礦石輪」展示裝置，以礦石圍繞中心排列，並於每種礦石旁設置按鈕，一按則鐘面上方的元素周期表上對應的元素就會有燈光閃爍，使能對礦石組成一目了然。

另有一名為「Surviving Australia」之展廳，主要在介紹澳洲特有物種，如無尾熊（Koala）、袋獾（Tasmanian Devil）及鴨嘴獸（Platypuse）等，帶領觀眾認識當地的各種生物，並學習在日常生活中觀察牠們，與牠們共存。

則最受歡迎的恐龍展區，展出了 10 付完整的恐龍骨架及 8 個真實大小的模型，利用高科技、互動等展示方式，向觀眾介紹恐龍存在的中世紀世界。此外，還有「鳥與昆蟲」、「礦物」及「骨骼」等展區，有系統地展現澳洲豐富的自然資源。



圖 14-16：展示區（右上、左、右）：「恐龍」、「鳥與昆蟲」、「骨骼」/本團攝

(3) 2樓原住民文化區

澳洲博物館相當重視原住民文化，除積極蒐集相關文物資產，並透過展示完整回顧與呈現澳洲各種族原住民，以促進民眾對原民文化之認識與



圖 17：原住民文化展示區/本團攝

重視，同時建立原住民族本身之自信心，弭平彼此之間的歧見，並進一步將人權及平等的觀念深植民眾心中。目前該館典藏原住民文物約4萬多件，並時常舉辦舞蹈工作坊及說故事時間等，供觀眾更深入瞭解原住民的文化內涵及多元藝術價值。

本區入口矗立「Pukumanipoles」複製品，這些柱子是Tiwi 群島島民的墓葬裝置，代表一個人的生命與圖騰形象。展場入口的說明板闡釋人類與自然的關係，意味著人類並非獨立於環境而存在，也就是說，不同的祖靈遍佈在整個大自然中。此外，展區亦利用原住民口述影片向觀眾闡述原住民的文化意涵，並以樹皮畫及其他文物，訴說原住民的精神信仰及歷史故事。

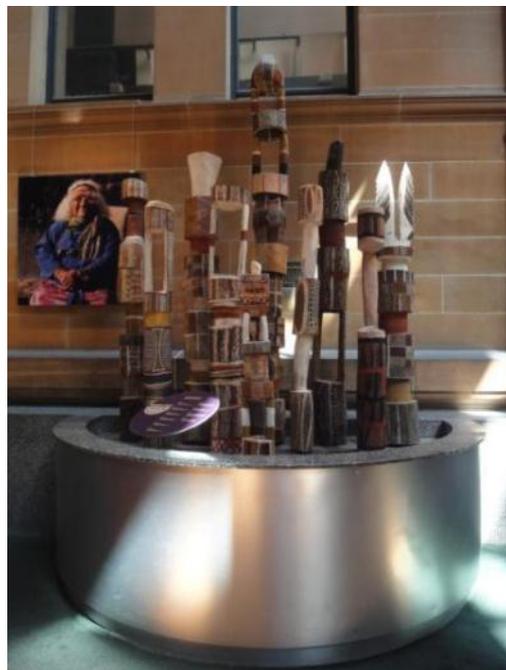


圖 18：原住民文化展示區入口矗立

「Pukumanipoles」複製品/本團攝

行至「土地權利」展區，清楚可見土地和澳洲原住民間的關係。如同臺灣及其他國家地區，土地原為澳洲原住民存在的根本，但英國殖民者來到澳洲以後，卻迫使他們離開原來居住的地方，為了向政府爭取原本屬於他們的權利，澳洲原住民自 1970 年代開始，發起「還我土地」的運動，1976 年通過了 Aboriginal LandRights Act，1993 年頒布 Native Title Act，承認原住民根據自己的傳統法律和習俗有權擁有土地。澳洲原住民雖長期遭受不平等對待，然因時代不斷地改變，再加上其本身不斷地努力及政府的重視，人權地位逐漸提升。

(4) 3 樓學習中心

該博物館相當鼓勵參觀民眾深入探索，館內除隨處可見標示可觸摸之標本，並於 3 樓設置名為「Discovery Center」的學習中心，這是一個以 2 至 10 年級學童為主要對象的探索空間，除了提供生物實體觀察、生物標本及互動檢索裝置之外，圖書區還有相關教材及調查報告提供有興趣的對象進一步檢索。

觀眾可以在這裡實際接觸、體驗博物館的標本及化石，並有專家服務，參與觀眾討論，解答疑問，民眾亦可利用顯微鏡等設備進行觀察或查閱相關圖書及資訊資源。本參訪團巧遇至館進行校外教學的國小學童，人手 1 份學習單，在本



圖 19：學習中心/本團攝

區翻箱倒櫃找答案，博物館人員表示當地學校多能充分利用博物館資源，館方也樂意提供配合，發揮教育功能。

為了鼓勵自我學習，該區設置多臺電腦，並安裝多種關於自然知識之遊戲或教育軟體，提供使用者自行學習，如昆蟲迷即可透過其中遊戲進行翅膀與身體的配對，寓教於樂，無論小孩或大人均樂此不疲。此外，博物館另設有一珊瑚礁實驗室，專門研究珊瑚礁生態，以增進人類對海洋的保育，據悉該實驗室獲得世界各地相關學者之重視與參與，館方亦持續進行研究發展與成果發表。



圖 20：學習中心的學習資訊站，有電腦含數位學習課程供選擇操作，有些工作桌下方設資料櫃，內有館員收集近 10 年來的主題相關紙本教材，整齊的收藏在 A3 大資料夾內/本團攝

2.收藏

館內收藏豐富的自然與人文相關文物，內容包括澳洲原住民、原生動植物標本、化石、礦物、恐龍標本等類型，充分表現澳洲及周邊太平洋地區多元的生物與歷史背景，是探索澳洲自然知識及文化發展的最佳場域。以礦石收藏為例，該館於 1830 年成立之初，即聘請地質學者和

礦物學者積極收集來自美國、英國及歐洲等國各地區及年代之礦石，是以展出標本數量多且品質極佳。民眾可在此獲得豐富且具權威性之科學知識，並從中探知環境與社會的變遷。

(三) 營運管理

澳洲博物館由新南威爾斯州政府委託董事會治理，該董事會係依據 1975 年的澳洲博物館信託法而設立，目前有 11 位董事，其中至少 1 位應具備科學的知識或經驗，至少 1 位應具備教育的知識或經驗，至少 1 位應具備澳洲原住民文化的知識或經驗，董事長則由董事會依州政府建議聘任。

該館經費 75% 來自政府，25% 博物館自籌，主要經費來源為門票及教育活動收入，自 1992 年開始收取門票；此外也提供私人企業商業性質的教育活動或訓練服務，並接受其他單位的委託進行研究或提供相關諮詢，以募集營運所需之資金。由於自籌經費的壓力越來越大，使得該館於 1973 年開始投入發展觀眾研究業務，冀能提供更精準且符合經濟效益之服務。

(四) 教育活動

為增進民眾參訪意願，博物館積極規劃社區活動，並與學校合作推廣教育。目前該館僅編制 1 位教育員 (educator) 專責規劃教育活動，於學校部分，主要發展 outreach program，推出各種教具箱，名為「Museum in a BOX」，內含標本及 CD，除可運用館內活動教室進行相關教學活動，亦可外借，每次借期 3 週。此外，也運用視訊會議及網路等進行遠距教育活動，並與教育部合作，由教育部專案補助校外教學至博物館參觀。

在教師關係經營方面，博物館常舉辦教師工作坊，並核發教師免費參觀證，配合教學需求開發相關教材。由於該館非常重視 hands on，目前全館約有 4 萬件標本在展場內展示，並可供學童觸摸體驗。此外，也與雪梨動物園、植物園及大學等合作開發教材。在學習中心可以看到各式各樣的教材資料夾，即是過去 10 年以來館員持續研發、整理累積的成果。



圖 21：圖中著白色實驗服人員所處位置即為恐龍展廳的解說區/本團攝

該館相當重視觀眾及教育活動，每個展廳均設置專業解說區，並儘量配置專業人員或志工協助解說，然考量於人力有限，因而非常注重現代科技的運用，於學習中心設置互動式電腦供自主學習，各展廳有手觸式電腦螢幕提供解說，礦石展覽有電視介紹，並輔以電影放映恐龍相關之科教電影，期藉資訊科技將博物館的教育功能發揮得更淋漓盡致。

(五) 行銷推廣

在行銷推廣方面，該館於週日假期常有舞蹈活動介紹澳洲文化，吸引民眾觀注，並迎合孩童興趣推出恐龍相關主題活動，係成澳洲各地遊客及當地親子的假日首選。此外，該館積極與各國辦理交流巡迴展，除增益文化交流，亦有助於打響知名度，目前即與香港博物館、北京博物館及亞洲各大學等進行巡迴展合作交流。

(六) 觀眾研究

此次考察，特別拜訪澳洲博物館觀眾研究中心（Australian Museum Audience Research Centre）主任 Lynda Kelly 博士，她是國際公認博物館觀眾評估與研究領域之佼佼者，兼具理論及實務經驗，投入博物館界逾 20 年，熟知澳洲博物館專業人才培育機制與方案，近年積極規劃及執行跨國跨館研究計畫，並自 2008 年起受邀來臺擔任「2008 澳洲博物館專業人才培訓暨觀眾研究專題工作坊」、「2009、2010 博物館網路社交媒體與教育推廣工作坊（I）、（II）」、「2011 博物館觀眾研究實務工作坊」等博物館觀眾研究、網路社交媒體與博物館教育推廣等專業工作坊講座，於國立故宮博物院、國立臺灣博物館、輔仁大學等地與博物館教育專業工作者及學者進行深度交流，在國內已有相當知名度。Lynda Kelly 博士現為國際博物館協會澳洲國家委員會（ICOM Australia National Committee）以及教育委員會（ICOM-CECA）理事、「觀眾研究期刊」（Journal of Visitor Studies）編輯委員、澳洲調查研究協會（Australian Research Council）顧問。（Lynda Kelly 博士經歷資料來源：輔仁大學博物館研究所網站，<http://www.museumstudies.fju.edu.tw/>）

Lynda Kelly 博士表示，現代趨勢是博物館官網的點閱數遠超過實際參觀博物館人數，因此觀眾研究亦應納入線上觀眾，才能提供最具效益的服務。該研究中心將觀眾研究成果及相關資料大致分為「觀眾調查」、「經驗評估」兩大區塊，且全都刊登於網頁公開閱覽，除了展現成果、提供博物館界及各學校之校外教學運用之外，最主要的目的，是希望與博物館專業者進行交流，教學相長。目前該中心的觀眾調查工作已運作穩定，且由研究人員及實習生規劃執行各研究案，每年都有定量以及多元觀點的觀眾研究調查成果產出。也歡迎本館持續連繫交流。

四、動力博物館（Powerhouse Museum）

（一） 成立背景

動力博物館位於熱鬧的達令港及雪梨唐人街旁，是全澳洲收藏與展示最多樣化且量體最大的博物館（面積達 2,000 平方公尺，約有 3 個足球場之大），其所屬單位包含雪梨天文台。該館歷史可溯自 1879 年澳洲舉辦的



圖 22：動力博物館外觀/本團攝

世界博覽會，當時澳洲政府於現今皇家植物園規劃建築

名為「The Garden Palace」之展覽大廳，僅費時 8 個月時間即完成，由於活動非常成功，吸引無數人潮參觀，澳洲政府決定將當時參展的新穎發明購入，並成立科技工業博物館，是為動力博物館的前身。然 1882 年，The Garden Palace 展覽大廳慘遭祝融肆虐，僅 6 小時就燒光殆盡，自此博物館為尋找新館址耗費 11 年，始遷入現地，並於 1945 年正式定名。1979 年將改建奧提摩發電廠(Ultimo Power Station) 並納入博物館，該發電廠原於 1902 年竣工，供給雪梨電車系統，惟因電車系統於 1961 年走入歷史而廢棄，至併入博物館始重獲新生。

（二） 展示與收藏

由於博物館取名「動力」，乍聽之下常讓人誤以為與發電廠有關，但其實此係以「科學」及「設計」為主軸之專業博物館。館內有 22 檔展覽採定期展出，其中 13 項常設展及 9 項特展，主題含括現代服裝、裝飾藝術、流行文化、澳洲社會歷史、原住民的創新意念及科學、設計與科技上的創新等。

值得一提的是，博物館致力於蒐集澳洲服裝設計具代表性及新銳作品，每年必有一檔展覽秀出典藏的歐洲頂尖時尚品牌經典作品，相當具有口碑與流行性，深受民眾喜愛及期待；此外，該館對於維繫傳統精緻工藝，也持續進行蒐藏及推廣紮根的工作。參觀過程可發現，該館彷彿如澳洲社會發展的一面鏡子，在不少特展中可以發現澳洲社會風尚演變，除了展品以及展覽本身饒富興味，實為有趣的探索之旅。

博物館為增添民眾參觀的興致，拉近與群眾的距離，各項展覽均

高度運用觸控式電腦及虛擬影視等資訊科技，全館總計超過 250 多種互動裝置。透過資訊設備，民眾更容易了解各種導覽，並能充分享受各式展覽巧思，甚至能親自嘗試在音樂室中，自行混音創作屬於自己的音樂之樂趣。豐富趣味的展示設計，也造就該館成為各級學校進行校外教學的最佳處所，許多學子一進館便樂不思蜀。

該館主要分為 10 個展廳，簡述如下：

1.Experimentations：此係科學實驗展廳，以簡明方法闡述水、電等日常生活中的科學原理。



圖 23：Experimentations/本團攝

2.Cyberworlds：說明數位科技的演進，並介紹最先進的數位技術。

3.Inspired! Design Across

Time：介紹跨時代的設計，包含陶瓷設計等諸多有名的設計。

4.The Steam Revolution：闡述蒸氣革命，此館蒐藏了歷史上第 1 座由瓦特製造的蒸汽引擎。

5.Success and Innovation：介紹澳洲製造工業的創新新與成就。

6.Transport：展出各類型交通運輸工具，並珍藏許多經典的蒸汽火車頭，此區為鐵道迷之最愛，亦廣受孩童喜愛。



圖 24：Transport/本團攝

7.Ecologic：此生態展館極力闡述節能省碳之重要性，並介紹太陽能房屋等新的能源技術，期能引發民眾環保意識，進而貫徹執行。

8.Hargrave's Box Kites：介紹 1894 年設計的飛行器，哈格雷夫的風箏飛行器在年代上比萊特兄弟所發明的滑翔機

更早，萊特兄弟亦曾表示其係受此風箏發明所啟發。

9.Kings Cinema：主要放映早期的珍貴默片。

10.Space：此一太空主題展示館展出許多人類探索太空所用載具，並提供團體及事先預約者，嘗試操作太空船，體驗登陸月球。此展館極具特色也深受歡迎，並採收費制，團體如有老師指導，每人收費澳幣 10 元，每次容納 30 至 40 人；如為自學性質，則每人收費 8 元。



圖 25：太空主題展示區/本團攝



圖 26：太空主題區旁的太空實驗室/本團攝

博物館資深策展人表示，該館對於展示的態度，係以具科學根據的事實例證，說明環境變遷以及將來後果，避免情緒導向，用具體展示呈現數據，並以數據證明前述事實，展示設計務使觀眾易懂，並輔以可觸摸操作的展示設施，以助於觀眾及學童吸收理解。此外，博物館亦善用各界資源，各項展覽均努力尋求合適對象共同合作發展，期使跨界合作達成資源整合，以最具效益的方式呈現給觀眾。

以生態館特展為例，其主旨為「人類應有能力克服環境變遷，下一代要負起承擔及開創的責任」，如前所述，此館極力宣導環保意識，為能讓民眾有更深刻的體驗，因此由博物館、自來水公司及軟體公司，共同開發的展示裝置，結合綠建築及軟體遊戲，整合而成一個寓教於樂的豐富展覽。另一個成功案例是探索太空館，該館與美國 NASA 及新南斯威爾大學等合作，推出一系列太空主題展示與操作性的設施，讓學童體驗電腦科技與太空實驗室，即使是行動不便的學童或觀眾也可完全參與。

動力博物館的收藏品極為豐富，雖展館建築體龐大，且展覽項目眾多，但目前僅有 2-3% 藏品展出，為能讓民眾更深入認識博物館，該館庫房每個月會開放 1 次，每次 1.5 小時，是為該館特色教育活動（Ultimate Science Weekend），此舉獲得熱烈迴響。

(三) 營運管理

此館年平均參觀人數為 50 萬人次，為順利產出該館的展覽與教育活動，其經費來源主要有三，分別是聯邦政府、洲政府及市政府。該館展示多為自行策劃，而且規劃運作相當縝密，至少於開展前 18 個月成立工作團隊，展示內容也力求與學校教育內涵充分連結，使能充分發揮教育功能。該館於展示手法之運用，鮮少購買套裝展示內容，因為仍需要動用資源去轉化展示內容，且必須處理繁複的版權問題，反更費時費力。

(四) 推廣教育

此博物館的宗旨為「寓教於樂」，因此策展極力思考如何運用生動有趣的方式來介紹科學知識與科技資訊，並致力將科學與藝術結合，因其活潑生動的主題及新穎豐富的互動式設計，無論大人小孩各年齡層遊客均樂在其中，據調查此乃雪梨市民公認最能親子同樂的博物館。

該館主要觀眾為學校團體，通常會參加由館方安排導覽解說，並參與教育活動。如前所述，館內展覽力求與學校教育結合，因此常設展及特展之展示內容策劃完全著眼於學校教學內容，並重示分齡規劃，主要區分為 3 個層次：5-12 歲（小）、12-18 歲（中）、18 歲以上（大），並依此搭配不同學習程度的教育活動及服務人員數。以手作活動為例，館方人員及學生人數比例為：5-12 歲（小）為 1：5，12-18 歲（中）為 1：10，18 歲以上（大）為 1：20。由於國家編列給學校的經費逐年下修，因此澳洲學校亦紛紛轉而運用博物館做為學習的場域。

此外，這並非只是單純展示的博物館，其更成立研發中心，與展覽相輔相成，如該中心長期研究提煉油的技術，並據此發展出驅蚊器及新式消毒劑，此外也深入研究澳洲的植物及海洋資源，並從中開發出新的能源科技，也因此，動力博物館開創了博物館經營模式的新里程碑，在世界上同類型博物館排行榜上赫赫有名。

(五) 觀眾研究

動力博物館相當重視觀眾調查，分為委託專業公司 Morris Hargreaves McIntyre 以及博物館自行調查 2 種方式進行，相關研究行之有年，並完整建檔，長期性深入調查觀眾需求，並據以做為策展、教育活動及館務調整之參考。訪談過程中，觀眾研究評量主管 Karen River 相當友善熱情，大方分享館方自行操作的觀眾研究方法及心得，茲整理臚列如下：

1. 有關博物館自行進行之觀眾研究，多數運用網路進行，並於展場設置互動式電腦，供觀眾現場填答，如此不儘快速省紙，更可減少館員事後建檔的工作負擔。該館表示僅於 **Ultimate Science Weekend** 等特殊推廣活動時會審酌採用紙本問卷。
2. 在問卷設計方面，**Karen** 推薦好用且免費的網頁工具--**Survey Monkey.com**，並建議 1 份問卷內容不宜超過 A4 兩頁，避免冗長的問卷導致沒時間、不耐煩的民眾失去填寫意願與興致，操作上以出口調查為主。
3. 關於調查對象，除採用網路及互動式電腦等隨機且開放的方式進行觀眾調查之外，該館也積極建立完整的觀眾資料庫，並藉此常以電子郵件傳送問卷給願意留下聯絡訊息的觀眾，如此還可時常喚起觀眾對博物館的記憶。舉例來說，博物館透過發送針對某特展的問卷，不僅可以收到民眾對展覽的回饋，還可提升該特展的知名度，據分析，於特展期間每週寄送 1200 份電子問卷，將可使特展之全國知名度從 51% 提高到 75%。另外，為了拉近與民眾的距離，也曾嘗試利用問卷調查，讓民眾決定該館的特展設計風格，著名的案例即為 **The Wiggles** 特展設計：**The Wiggles** 是一個成立於澳洲、專屬於兒童的歌唱表演團體，該團 4 位團員都有鮮明的代表顏色，例如 **Greg**（黃色）、**Murray**（紅色）、**Jeff**（紫色）及 **Anthony**（藍色），出道 21 年來陪伴世界各地兒童成長並深受喜愛。隨著團員年紀增長，將於 2012 年退休，因而推出特展以肯定他們的貢獻。在特展主視覺設計過程中，館方設計藍色、綠色、黃色等三種色調與版型，於特展開幕前 5 個月進行觀眾調查，寄電子問卷給觀眾資料庫名單，票選結果為該館的主視覺系統-藍色，因此決定了展示設計的主色調與風格，而此展覽甫推出，也立即受到民眾的關注與喜愛。
4. 該館採用阿米巴調查法（**Amoeba Survey**），「阿米巴」的意思以捕捉一個實體的概念在其最小元素的水平，以及來描述它的繁殖和響應於環境改變形狀的能力。換句話說，阿米巴調查的目的是提供一個有效掌握、認識了解博物館觀眾群基本盤、結構組成及一般性質的興趣喜好，使博物館能有效率的達成其教育目標或市場目標，甚至商業目標。
5. 博物館相當重視問卷調查結果，每日檢視觀察觀眾回應意見的變化。為提高觀眾填寫問卷意願，館方有時候會提供獎品，例如：電影票、博物館商店或贊助商的禮券等等。
6. 除了觀眾調查，該館也針對展示進行參觀評量，針對學校團體設計

3 種評量：(1) 參觀前暖身活動、(2) 學生參觀評量、(3) 教師參與評量等，請師生共同完成並交給館方。有時候也會請學生畫下參觀感想，協助該館掌握學生的喜好以及在博物館感到驚奇的事物。對於自己來(自導式學習)參觀的觀眾，該館則會請他們自行至該館網站預習、參觀後填寫網路問卷等，利用網路收集參觀評量。

五、雪梨博物館（Museum of Sydney）

本次於雪梨考察期間，感謝駐雪梨台北經濟文化辦事處林組長碩彥、盧組長明然及趙秘書子鼓諸多協助，除於動力博物館與訪談觀眾研究主管，並於雪梨博物館獲副館長 Dr. Caroline Butler-Bowdon 及資深策展人 Anna 親自接待，讓我們得以快速認識該博物館及新南威爾斯歷史建物基金會之經營運作。

（一）成立背景

雪梨博物館於 1995 年開放，這是一座建構於歷史遺跡上的現代博物館，其建築主體為 1788 年英國殖民時期，總督亞瑟菲利浦（Arthur Phillip）興建的第 1 座總督府，也是卡地哥人和搭乘英國第一艦隊（First Fleet）抵達雪梨之流放罪犯的首次接觸之地，相當具有歷史意義之地。該館位於 Bridge Street 上，這條街是雪梨最多歷史建築所在的街道，而該館位置為至高點，從這裡俯視海港，在這裡講述澳洲原住民與陸續來自英國及歐洲移民相遇的故事以及互動關係的發展，相當符合民眾觀看的期待。

自 1788 年建造以來，此空間成為新南威爾斯前 9 位總督的官邸。1980 年代考古學家在此發現考古遺跡，並經過多次挖掘，後為詮釋考古成果，爰成立博物館，由雪梨著名建築師 Richard Johnson 規劃設計，並於 1995 年雪梨博物館正式落成開放，企圖以展示喚醒人們的記憶，除了詮釋第一總督府的考古遺跡，同時探索雪梨過去與現在發生的故事，也因此，展覽內容聚焦於 3 階段：（1）1788 年之前雪梨的特色、（2）1788 年至 1846 年第一總督府期間的歷史、（3）雪梨演變成為國際大都會後，持續發生在城市文化與居民身上的故事。由此可知，這個博物館對於見證澳洲多元文化發展的重要性，亦為考察在地文化重要核心。

為了表現博物館的歷史性，該館自外觀到內容，從地基到建築都有多層次的意義。博物館黃色的外觀，採用雪梨特有的黃砂岩，前庭廣場保存了第 1 座總督府的

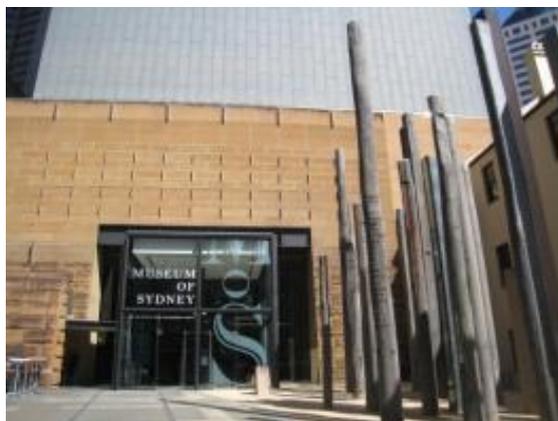


圖 27：雪梨博物館入口及公共藝術作品：「樹林邊緣」（Edge of the Trees）/本團攝

部分地基，並設置 29 根木樁，命名為「樹林邊緣」(Edge of the Trees) 之公共藝術，代表殖民者與原住民的首次接觸意象，也代表了當時 29 支原住民族。廣場地面標示了原總督府建築的格局，提供民眾瞭解總督府的原來形貌。此外，外牆上鑲嵌了多根不鏽鋼柱，代表當時登陸的第一艦隊船隻數；博物館咖啡店外的 9 個石矮柱，則意味著從殖民時代到新南威爾斯成立之前，此地歷經了 9 位總督。現代感十足的外貌，與其所處的歷史遺跡成為強烈對比，亦使得該館成為澳洲時尚圈喜愛的活動舉辦場地，許多電影及電視的取景也偏愛此地。

(二) 展示與收藏

副館長表示館內蒐藏品不多，展示物件多為借展品，每年約安排 5 檔特展，每 1 檔展覽的籌備時間約 2 年，展示的主題皆與雪梨市密切相關，館中的常設展約 5 年即進行更新。大約開展前 13 個月策劃教育活動，12 個月借展，5 個月前開始啟動宣傳計畫，該館通常藉由推出新特展來吸引觀眾。

該館為能結合更多資源，多採「合作展覽」的模式，與其他博物館發展館際合作交流，並整合不同機構的館藏資源，於新南威爾斯省或到澳洲其他省中巡迴展出，有時亦藉由聯合參觀的形式，促進觀眾更全面認識雪梨市且此類展覽的經費，此舉亦可向聯邦政府申請補助，可謂效益良多。

博物館共 3 樓層，各樓展示採開放式但又具有串聯性。如前所述，展出主題為當年英人殖民歷史及澳洲原住民文化，詳細描述自英國第一艦隊抵達雪梨之後的城市發展，包含殖民史、地理環境及貿易、法律、戲劇等均為展覽內容。此一博物館之建築規模雖不大，卻充滿特色，茲將各樓層展示介紹如下：

1 樓主要空間介紹

- (1) 「樹林邊緣」裝置藝術：此雕刻作品代表雪梨原住民卡地哥人從樹林邊緣看伴隨第一艦隊而來的外國人上岸，頗有喚起民眾傾聽、認識及尊重原住民的意識，並具有澳洲多元族群的融合與創造未來新城市文明的意義。
- (2) 底層：進入博物館後，可見地面透明玻璃磚，內為第一總督府的排水管及洗手間遺跡，此乃 1980 年代考古學家挖掘發現的，同時亦有磚瓦碎片及動物遺骸等展示，深具教育解說意義。此行巧遇國小學童至博物館參訪，對於此一考古遺跡深

感興趣（如下圖）。



圖 28-29：雪梨博物館於上學日經常有超過 10 個學童團體至館進行校外教學，為維持參觀學習品質，每團人數控制在 20-30 人之間/本團攝

2樓主要空間介紹

- (1) **AGL電影院**：該館同時進行澳洲國家電影蒐藏工作，內部電影院每日播放雪梨相關影片。
- (2) **貿易牆**：由於1830年以來雪梨已是往來頻繁且文化多元發展的商港，因此館方特地製作一面牆，呈現該年代當時在雪梨商店與街道看得到的商品與物件。

- (3) **收藏家藏寶箱**：此乃藝術家 Narelle Jubelin 的作品，以櫃箱方式展示第一總督府及岩石區考古文物，打開每個抽屜可以從當中的物品、



圖 30：收藏家藏寶箱/本團攝

照片與文字，了解每個物件的故事與文化背景。此展示作品深具巧思，極受參觀民眾之喜愛，此次考察曾順道拜訪新南威爾斯藝術博物館，其展示主任亦極為推崇，提醒我們務必要參觀此一匠心獨具的展示。

- (4) **第一艦隊船隻展**：展出內容係1788年第一艦隊的旅程及抵

達雪梨時的狀況，惟囿於版權，館方禁止攝影。

- (5) 雪梨故事畫廊：這是一個豐富的多媒體展覽區，介紹雪梨市的發展歷史，包含第一艦隊的船模型及其與當地原住民的互動情形、9 位總督對當地社會與政治的影響、雪梨的自然環境等。

3樓特展區

雪梨博物館特展空間主要位於3樓，主要區分為2類，分別是專以雪梨為主題的展覽及與各類歷史或當代文物有關的展覽。該館對於展覽相當謹慎，每一檔展覽約需2年規劃期，展出成果頗能引起民眾迴響。博物館3樓有3處相當具特色之處：

- (1) 雪梨全景照片：展現自1788年起雪梨海岸線與城市景觀的變化，並以10年為單位，透過照片來敘述雪梨的歷史。讓外人得以探知雪梨的發展，也喚起城市人民的回憶。
- (2) 視景立方體：3樓有一凸出的觀景臺，可以遠眺海港，讓民眾感受當年第一總督府觀望之景；亦可俯視前庭廣場，遙想這數十年的歷史。由於此區深受歡迎，館方不僅作為展示及教育之用，提供外界租借場地使用。
- (3) 原住民展區：展出原居於博物館所在地的卡地哥人之歷史、文化及相關文物，並表達對原住民之敬意。

(三) 營運管理

雪梨博物館係由新南威爾斯歷史建物基金會經營，該基金會創立於 1980 年，原本只經營沃克魯斯宅邸及伊莉莎白灣宅邸，後逐步發展管理了 14 座不同類型的歷史建物，包括古宅、莊園、花園、草地、海灘等，其中 12 座發展成為博物館。基金會相當用心經營管理這些歷史空間，並致力活化，統籌此 12 座博物館的蒐藏品，並統一規劃教育活動，每年吸引觀眾至各博物館參觀展覽或參加活動總計約 200 萬人次。

基金會目前有正式職員約 190 人，每年經費來源可區分為 3 類：

- (1) 政府補助約 1,900 萬澳幣、(2) 門票收入約 700 萬澳幣、(3) 自身經營的紀念品商店、咖啡廳營收以及房租收入等。為妥適運用人力，各博物館雖各有核心館員，依據主題特色，負責館內展示規劃及藏品照護等工作，但各館人員並不侷限於一館服務，而是視其專長，進行人才交流輪替，期使能藉由不同經驗開創出更多創意；

此外，機電等技術人員則採統一調派，以節省人力，並達資源共享的目的。

(四)教育活動

儘管網路科技十分發達，博物館的各項資訊均可從網站中取得，然澳洲的學校教師仍十分仰賴博物館寄發的摺頁說明，以獲知博物館的各項服務內容或課程資訊。也因此，基金會常彙整所轄館舍之教育推廣活動，或辦理聯合教育活動，除於網站公告，亦會製發摺頁或活動手冊，不僅提供更豐富的博物館參觀資訊，亦充分發揮整體宣傳之效。

雪梨博物館相當重視與學校之合作，並特別針對小學生及大學生設計專屬的教育活動。有關小學生的教育活動，著重於與學校課程之結合，希望學生能從實地參觀，更深刻瞭解歷史；至大學生的推廣活動，則重視如何啟發學生的參觀經驗，期望能養成其主動參觀博物館的習慣，並將歷史經驗內化學習。此外，也特別提供建築及室內設計科系學生協助佈展及相關視覺設計之工作機會。

(五)行銷推廣

雪梨博物館每年付費參觀的民眾約為 7 萬至 9 萬人次，利用周邊其他免費設施的民眾約有 3 萬至 4 萬人次。該館除積極策劃教育活動，以達行銷推廣之效，值得一提的是，其所經營的商店及咖啡廳，深受好評，許多雪梨人認為此咖啡廳乃各博物館中之最佳，成為民眾約會社交的熱門選擇，也因此帶動博物館參觀意願。

此外，博物館每年花費約 7,000 澳幣辦理國際交流，主要派送館員至他國進行考察或研究，或邀請其他國家的專家學者到澳洲進行交流訪問。誠如副館長所言，此做法可積極交流、學習他館長處，整合相關資源，同時還可作為自我行銷、提升國際知名度之用。

(六)觀眾研究

新南威爾斯歷史建物基金會相當重視觀眾意見，亦不定期進行相關調查，並提供大學生實習機會，由學生協助進行市場調查、歷史研究、甚或策展及設計活動。雪梨博物館副館長表示，透過觀眾調查發現，多數人相當關心早期原住民與歐洲人相遇時的真實狀況，如：穿著、飲食及生活方式等，以及時代演進對澳洲人生活產生的影響及改變，因此館方也據此發展相關的展示及活動，藉由不斷更新的特展，吸引遊客到訪，該館可說是靠推出新特展來吸引觀眾。

六、參訪地觀眾研究與經營相關分析

本次出國計畫的重點目的，期能吸收澳洲各主要博物館之觀眾研究相關計畫及成果，作為本館辦理相關業務之參考依據，並與相關館舍建立交流平台。此外，亦考察各博物館之使用者經營業務，學習如何針對不同族群發展觀眾經營策略，以瞭解澳洲博物館在當今社會的角色扮演，作為本館後續發展之參考。以下以澳洲國家博物館、雪梨澳洲博物館兩大館為例，針對澳洲之博物館觀眾研究及觀眾經營方面的規劃、執行及效益，進行分析。

（一）規劃面

位於澳洲首府坎培拉市的澳洲國家博物館隸屬聯邦政府，博物館的營運經費全數來自聯邦政府支持。該館是以促進多元族群融合，凝聚澳洲國家認同為使命任務，故其觀眾經營的策略，著重在正面、正確且有效普及的傳達博物館內涵。基於上述，該館常設展免費開放參觀，教育活動有 70% 免費，僅 30% 之主題教育活動酌收教材費。該館推展觀眾研究相關業務的重點，在於了解觀眾結構，以及吸引觀眾前來參觀的因素等。

另一方面，位於澳洲第一大城雪梨市的澳洲博物館是由所在的新南威爾斯州支持設立，該館經費 75% 來自新南威爾斯州政府及雪梨市政府，另 25% 必須由博物館自籌。該館自 1992 年開始收取門票，主要經費來源為門票及教育活動收入，此外也提供私人企業商業性質的教育活動或訓練服務，並接受其他單位的委託進行研究或提供相關諮詢，以募集營運所需之資金。該館早在 1973 年即開始投入發展觀眾研究業務，近年來由於自籌經費的壓力越來越大，加上館長支持，由 Lynda Kelly 博士主持，除積極且持續進行觀眾研究、發表成果外，並設觀眾研究中心專屬網站，分享研究成果並提供博物館專業者交流平台；該中心除了使該館能提供更精準且符合經濟效益之服務外，也是國際公認推動博物館觀眾評估與研究領域的重要機構。

（二）執行面

澳洲國家博物館委託專業權威的博物館與文化市調公司 Morris Hargreaves McIntyre 委託進行觀眾研究，每年耗費約 2 萬澳幣，針對該館的觀眾與非觀眾進行觀眾研究與調查工作。該公司針對觀眾結構及參

觀因素兩大課題，以問卷調查方式問卷採取抽樣調查的方式，平均每份問卷採 200 份樣本進行分析，同時進行全國性的市場調查，或稱之為「AMOEB A 調查」，執行全國性的電話訪問，每年分季進行，此調查方式與同為聯邦政府經營的澳洲國家美術館(NGA)類似。問卷設計內容除與博物館經驗相關的常態性問題外，偶爾針對特定問題，例如詢問觀眾最感興趣的展覽主題，進行調查；雖然不一定會依循結果辦理相關展覽，仍相當具參考價值。除了委託專業市調公司，博物館也曾和西澳洲大學合作進行深度的觀眾研究，研究主題為學生在博物館的自主學習。

澳洲博物館觀眾研究中心，在館長的全力支持下，由主持人 **Lynda Kelly** 博士帶領共 5 位專職研究人員及實習生，除了在博物館觀眾研究領域有豐富的研究成果產出以外，他們也針對不同族群觀眾，例如家庭、年長者、多元族群、弱勢及身心障礙者等，進行觀眾評量研究，以掌握其需求並發展特殊觀眾族群的經營策略。該館觀眾研究的執行，除部分委託調查公司外，大部份是由該中心研究人員規劃、操作，研究成果並發表於該中心官網。研究人員 **Chris Lang** 表示，其所運用的調查方法，主要為出口調查及隨機調查等，由館方自行設計問卷題目，並利用網路工具 **Survey Monkey.com** 製作電子問卷，於網路發布問卷或於展場設置電子看板 **kiosk**，進行研究。此外，展場內設二維條碼感應式導覽系統，讓觀眾用智慧型手機掃描展場內的二維條碼下載更多導覽內容，系統也同時截取觀眾資訊。在樣本數的取樣方面，每個問題的取樣標本大約 250 個，如屬針對青少年、青年設計的問卷，則區分 12 歲以下、12-16 歲及 18-24 歲各為一組。

(三) 效益面

(1) 澳洲國家博物館將觀眾研究結果運用於博物館新品牌形象開發

以推廣「土地、國家、人民」為使命任務的澳洲國家博物館，於 2010 至 2011 年該館慶祝 10 週年之際，重點業務就是為博物館打造新品牌形象和開發應用。他們將長期投入觀眾研究所得到的研究成果，運用在前述博物館品牌形象開發之重點業務，創造出亮眼的成績與效益，令副館長 **Helen Kon** 相當滿意。

為了拉近博物館與觀眾之間的距離，一改說教式的、艱深難懂及陳舊的刻板印象，澳洲國家博物館設定了新願景：不只是學習的殿堂，也是探索與啟發的所在。他們全新的形象識別系統，就是要保留澳洲國家博物館是展現澳洲文化與多元族群的說故事本質，並強調新時代博物館不只展示國家寶藏、也呈現澳洲人的故事。

運用對話方塊(或澳洲人稱為泡泡)這種世界共通的語言圖像，澳洲國家博物館也鼓勵全國觀眾來博物館找到自己，強調博物館

是全民意見溝通的平台，鼓勵觀眾展開對話、參與對話。這種新的形象識別系統，持續呈現在博物館的所有出版品及文宣品、形象廣告、官網以及行銷推廣教育活動，不僅讓觀眾耳目一新，也贏得 2012 年澳洲圖像設計獎(2012 Australian Graphic Design Award, AGDA)。

(2)澳洲博物館於觀眾研究、學習經驗評量之研究發表豐碩

本次參訪澳洲首府坎培拉市及第一大城雪梨市的重要博物館，各館皆不約而同的表示，觀眾從網路上瀏覽博物館已成銳不可檔的現代趨勢，網路瀏覽數量甚至超越實地參觀民眾人數，每個博物館教育工作者都想知道哪一種網路社交工具最能掌握可靠、可信的目標觀眾資訊？優點是什麼？了解博物館觀眾和他們的在線社交活動的關鍵是什麼？Lynda Kelly 博士說，答案很簡單：問觀眾，做研究。

有鑑於此，Lynda Kelly 博士並創辦了 Audience Research Unit 網站（網址為<http://australianmuseum.net.au/Audience-Research>），不僅提供豐富的博物館觀眾研究資訊，也是意見交流平台，讓博物館專業人士在此網站討論交流：在網際網路時代，博物館未來發展各種可能性。此網站於觀眾研究相關領域教育活動、政策發展及整體規劃方面極具參考價值。

七、與我國觀眾研究之比較分析

綜觀幾乎每個博物館都將觀眾調查視為重點業務並且委託專業市調公司辦理，再根據調查結果調整營運政策，從觀眾反應便足以看出具體成效。澳洲各博物館進行觀眾研究的方式，除委託專業市調公司進行、與大專院校相關科系師生合作專案研究外，也不乏博物館員自行規劃及執行者。委託專業市調公司進行觀眾調查的方式在國內甚為少見，大多數是博物館員自行設計問卷或與國內博物館研究所師生合作。

另一方面，澳洲各博物館對於問卷題目設計已有相當程度的掌握，如何妥善及精準的描述及呈現問題，才能的得到足具參考價值的意見回饋及有效的數據。國內在問卷問題設計方面，絕大部分僅針對來館人數進行調查，試圖以此數據來做為評估博物館營運成效之指標，即使偶見幾篇有關展示評量或學習成效調查之討論專文，但往往在展覽結束後該項報告也束之高閣，沒能觸發相關的討論，也缺乏資訊分享及意見交流平台，更無法生產具有學術貢獻的論文發表。

本次參訪還有一項額外的收穫，澳洲的博物館專家們與我們分享幾個進行觀眾研究的重要工具，例如 surveymonkey.com 就是澳洲館員們用來設計問卷的工具，運用該網站所設計的問卷可直接讓觀眾自行填寫，網站並有相關程式可運算調查數據，協助館員分析調查結果。另一方面，觀眾研究相關的重要研究資源，例如美國的 **Visitor Study Association**，簡稱 **VSA** (<http://visitorstudies.org/suggested-links>)、英國的 **Visitor Study Group**，簡稱 **VSG** (<http://visitors.org.uk/>)，透過網際網路，在國內也能搜尋閱覽國際最新的觀眾研究相關成果。

此外，參訪中也發現與本館使命任務近似之澳洲國家博物館，於開館 10 年之際，調整其觀眾經營策略，從「學習的博物館」轉身為「探索的博物館」，到底為什麼？該館雖沒有直接回答，但是澳洲博物館 **Lynda Kelly** 博士的研究心得分享，間接給了答案；她說觀眾，尤其是年輕族群觀眾告訴她：「我們大可回家上網用 **Google** 找答案。我們如果到博物館來，要在這裡和朋友一起逛博物館。」在網路發達、資訊爆炸的時代，當觀眾可以透過網路吸收資訊、進行學習時，他們還要克服交通問題、動身前來博物館的誘因在哪裡？這是每個博物館員必須面對的課題！

觀眾研究必須視之為一項專業、一門學問，是了解博物館觀眾的必要途徑，可大略簡要的分為觀眾調查與觀眾經驗評量兩大區塊。觀眾調查有助於掌握目標觀眾（例如誰是觀眾、如何知道博物館訊息、為何前

來博物館、怎麼來...)及開發潛在觀眾，觀眾經驗評量(例如了解觀眾需求、觀眾如何學習、學習成效為何等)可用於改善觀眾服務內容品質，此兩大區塊的回饋合併運用於展示設計、教育推廣活動規劃等實務，於館務規劃是不可或缺的重要工具，也是本館開館要務之一。本館開館初期即著手建置觀眾研究之機制暨推動運作，自開館以來便持續透過問卷調查收集觀眾意見，若能參考澳洲經驗，運用於本館現已規劃並推展的「使用者經營計畫」及「學習計畫」，相信假以時日必能逐漸成為符合觀眾需求的博物館，達成本館從「大家的博物館」進化為「學習探索的博物館」的階段性目標。

肆、建議事項

此次赴澳洲考察，收穫頗豐，並與澳洲首都坎培拉及雪梨之重要博物館建立聯繫管道。由於各博物館主要由副館長或教育服務與觀眾研究主管及承辦人親自與談，除增進貴我雙方之認識，其代表人均表示樂意提供本館所需資料或未來進一步合作。而針對教育推廣及觀眾研究等重點議題，各館業發展完整的教育政策及針對特定年齡層所設計之教育推廣方案，並定期進行觀眾研究，累積豐碩成果，並允諾提供本館內部文件，回國後亦陸續收到相關資料，相當值得參考。此外，駐澳大利亞代表處目前積極進行進行臺澳學校交流，表示未來澳洲學者或學生赴臺，希望本館能提供臺灣歷史之說明，並提供出版品，俾利澳洲大學於臺灣歷史文化之研究；另亦建議本館積極與教育部、教育局及各級學校聯繫，加強合作。

綜整本次考察及訪談資料，分別將立即可行及中長期建議分述如下：

一、立即可行建議

(一) 發展學習計畫，充實學習中心

本館之願景在於透過臺灣史多元面向之呈現，以及歷史研究觀點之提供，讓民眾從世界觀點與大時代脈絡推展及認識臺灣歷史，由發現臺灣而樂於探索台灣，進而創造台灣。因此，本館不僅只透過展覽呈現歷史，更應教導觀眾知識運用的技巧與方法，創造帶得走的知識，而這將有賴於完整的學習計畫。

有關學習計畫架構，可從全盤檢視全館資源做起。本館自籌備處時期至今，已蒐藏 7 萬餘件典藏品，並進行詮釋分析，累積豐碩研究成果，且發展為主題展、教育活動、出版品及專題網站等。上開豐富的學習資源，可透過本館與 101 年 10 月啟用的學習中心作為資源整合平台。

以澳洲博物館之 3 樓學習中心為例，該中心佔地極廣，彙整該館歷年來之研究及展覽相關成果，於現場提供標本、文物、出版品、內部研究報告、學習手冊等資源，公開供眾免費閱覽，讓民眾於參觀 1、2 樓之展廳後，可以再自行探索學習。同時該館相當重視電腦等資訊科技的運用，開發多種互動式學習軟體，讓民眾可以透過遊戲或影片的引導教學，進行自我學習。此外亦提供團體教室及教具箱，讓學校團體可直接利用。

本館學習中心目前係以常設展各單元主題及特展為主軸，提供圖書資源供眾瀏覽，未來可再結合各項教具箱及推廣活動，引導民

眾深度學習。此外，目前雖有設置數臺電腦，惟使用率不高，可參考澳洲博物館之作法，開發生動有趣的互動式媒體，引發民眾使用興趣，亦可透過本館極受矚目之紀錄片播放，吸引民眾注意。

當然，學習計畫之建構應廣而深，這將有賴於觀眾調查，瞭解不同團體之需求，其到館參觀之意願及目的，並將之分類如：一般觀眾、家庭觀眾、教師、各級學校學生、歷史相關科系學生、弱勢團體等，擇定目標觀眾，由此次第展開各種不同的學習方案。如此不僅可以為各參觀族群規劃專屬參觀、學習及行銷計畫，長期而言，更可發展出完整的人力資源庫，培養種子教師、導覽員及專業志工等，進而使博物館成為育成發展中心。

(二) 選擇適當方法，進行觀眾調查

本館開館迄今已屆滿 1 年，入館參觀人數已逾 180 萬人，這是一個令人驚喜的數字，但如欲永續經營，將有必要深入探究參訪民眾之背景、參觀動機及需求，妥善及精準的描述及呈現問題，才能的得到足具參考價值的意見回饋及有效的數據，如此才有助於本館即將於 102 年採收費制之因應及致力轉型為學習型博物館之規劃依據。

澳洲各主要博物館均相當重視觀眾調查，並視為重點業務，澳洲博物館甚至正式成立專業的觀眾研究中心，積極推廣與分享研究成果。各館除館內自行操作外，亦同時委託專業市調公司進行，調查計畫相當縝密，如分為常設展及特展或針對不同的年齡族群，定期透過電子郵件或現場發放一定數量的問卷，從不同的面向瞭解民眾對博物館的看法與需求，再根據調查結果調整營運政策。

本次參訪還有一項重要收穫，澳洲博物館及動力博物館的觀眾研究主管們與我們分享幾個進行觀眾研究的重要工具，尤其推薦 [surveymonkey.com](https://www.surveymonkey.com)，這是澳洲館員們普遍用來設計問卷的工具，運用該網站所設計的問卷可直接讓觀眾透過電腦自行填寫，網站並有相關程式可運算調查數據，協助館員分析調查結果。

本館自開館以來便持續透過問卷調查收集觀眾意見，然因觀眾填寫意願，再加上龐大的參觀人潮致相關業務承辦人及展場服務人員應接不暇，是以調查結果僅呈現訪客居住地、年齡及到館方式等基本資料分析。此次澳洲博物館觀眾研究中心及動力博物館均大方分享問卷設計及發放方式，並允諾提供歷次問卷範本及調查成果，目前亦陸續收到相關資料，未來將納入本館觀眾調查之設計參考，學習澳洲博物館經驗，善用問卷資源調整營運，相信必能逐漸成為

符合觀眾需求的博物館。

(三) 厚植臺、澳兩地學校合作基礎，拓展學習資源網絡

根據臺灣駐澳洲臺北經濟文化代表處文化組遲耀宗組長表示，近幾年臺、澳兩地教育單位密切交流，如臺南市志開國小、成功大學、國立臺北商業技術學院等校，已分別和澳洲多所學校簽訂備忘協定，建立如短期遊學或交換學生之學習課程。

本次考察前，恰逢澳洲國家大學校長 Prof. Ian Young 亦透過教育部駐外單位安排來臺考察，特地到本館參訪，留下深刻印象，並積極協助本館赴澳洲國家博物館參訪交流事宜。該校位於澳洲首府坎培拉，致力建立學生國際觀，積極與各國教育單位及學校建立合作關係，對於臺灣歷史文化亦保持高度關注，並與臺灣知名大學簽訂交換計畫，101 年底將有專研臺灣原住民研究的博士生到臺灣進行田野調查，並於國立成功大學修習相關課程。

有鑑於兩地教育單位已建立良好之交流及合作模式，在短、中期的發展上，本館可主動連繫上述相關單位，基於本館身為臺灣唯一以臺灣歷史為主軸的博物館，不僅擁有豐沛的臺灣史研究能量、為數眾多的收藏、以研究基礎支撐之教育活動和廣大的腹地等條件，建議相關單位未來在規劃相關參訪或研習課程時，可將本館納入其中，充分共享資源將學習資源網路發揮至最大功效。

此外，駐澳洲臺北經濟文化代表處文化組盧組長亦表示，澳洲僑民常利用寒暑假將子女送回臺灣，希望讓他們認識屬於自己的土地與歷史，因此針對僑民子弟規劃合適之參訪或實習計畫，是一項相當有意義的工作。本館期許自身為一座讓全體臺灣人找到自己的歷史之博物館，更應主動與相關單位聯繫，協助參與前開工作之規劃與執行。

(四) 加強博物館參觀禮儀教育

此次考察發現，澳洲各博物館及美術館於展品及參觀者之間的距離相當貼近，且鮮有「請勿觸摸」、「請勿跨越」等警示標語。以澳洲國家博物館為例，展出物件以原件居多，僅巧妙利用展示台高度或簡易型低圍欄區隔；澳洲國家美術館及新南威爾斯藝術博物館價值不菲的畫作多採原件展示，且少有防護；來到澳洲博物館，更處處可見動物標本，且標示「請觸摸」，鼓勵民眾探索學習。當我們向館方提出是否擔心展示品受損時，反招來疑惑眼光。

原來在澳洲，博物館參觀禮儀係屬學校教育項目之一，學生進

行校外教學前，教師除會先進行博物館內容說明，並會宣導對展品及博物館人員之尊重；團體進館參觀前，導覽人員通常會事先說明，建立不觸碰展品以免損及他人觀賞權益等觀念。如同澳洲國家美術館的主張，多數博物館認為讓觀眾抱持輕鬆愉悅的態度觀賞作品，在沒有壓力的情況下，觀眾自然對作品會產生珍惜與尊重。

參訪期間仔細觀察，的確大部分學童及參觀民眾都相當遵守參觀禮儀，實屬難得。反觀臺灣大多數的校外教學，經常可見學生在展場內肆無忌憚的奔跑，還經常發生民眾破壞展品、文物之舉。本館現於遊客入館前，均會簡述參觀須知，提點民眾常發生的破壞行為；目前也舉辦參觀禮儀創意短片競賽，希望能喚起民眾的尊重意識。然而，上開措施僅能對到館參觀者進行宣導，未來除希望透過短片更普遍宣導，亦由衷期盼各級學校於公民道德課程或進行校外教學前，亦能充分教育學童尊重別人、愛護文物的觀念。

二、 中長期建議

(一) 將博物館教育融入學校課程

澳洲的學制與我國相同為 12 年學制，學習領域共 8 大類，分別為英語、外語、藝術（美術、音樂與戲劇）、體健與個人發展、數學、自然、科技、以及社會，在分類上與本國目前 9 年一貫規劃的領域極為相似，非常適合本國參考。本次考察其中一項重大發現為，澳洲的博物館透過 The Australian Curriculum, Assessment and Reporting Authority (ACARA)，為全國中、小學提供教育課程，由於 ACARA 的服務及合作對象，包括教師、校長、中央及地方政府之教育主管部門、職業教育協會、社會團體和廣大市民等，因此在課程的規劃上勢必得符合上述對象的需求，此外 ACARA 為隸屬中央的教育機構，基於全國教育的發展政策，針對各個博物館所規劃的課程擔負把關責任。因為經過 ACARA 的審核，學校自然願意將博物館課程納入學校正規教育的一環。

反觀國內，校外教學固然為博物館主要團體觀眾來源之一，長期觀察的結果發現，學生多半會拿著老師發放的學習單，為了早點完成，經常在展場奔跑或相互抄寫答案，此種學習模式在成效上究竟能獲得多少呢？綜合以上，若教育部也能參考澳洲作法，嘗試逐步將博物館課程納入學校正規課程，並且將參訪博物館納入必修學分或承認博物館所設學程，此舉除了讓學校更認真看待博物館教育，對博物館而言，未來在教育活動或教材的規劃上也會更重視其正確

性。

(二) 持續博物館合作交流

考察過程中，獲得所參訪博物館之熱情接待，代表人亦表示樂於與本館合作交流，且不限於展覽，更期待各項館務交流，亦希望館員互訪學習，增益彼此。以澳洲國家博物館為例，雖僅成立 10 年，但已與北美、歐洲、中國、南太平洋島國、德國、日本及中國等國合作推出展覽或研討會，該館不限定主題，也不認為展覽一定要在雙邊展出，而是以目標觀眾群的需求為考量，推出具吸引力的展覽，並期望以此打響國際知名度，此亦符合澳洲政府國際化目標，因此深獲政府支持。

此行雖囿於時間，行程緊湊，然透過訪談，不僅讓澳洲知名博物館認識本館，提升國際知名度，亦獲得各館館務編制、觀眾研究、教育政策等資料，建立聯繫溝通管道，獲益良多。而於雪梨博物館參訪時，正好有一展廳於新展施工中，館方也特別通融讓我們進入內部，說明其策展團隊對每一檔展覽從構思、設計到施作之縝密規劃，有些展覽可能花費 2 至 3 年的時間才完成，但他們認為博物館肩負教育功能，展示內容的完整性與價值相當重要，並要能利用設計巧思吸引民眾參觀，才真能達成效益。此番認真具使命感的說法與做法，實值得學習，其善用資訊科技及新素材的展示手法，亦值得觀摩。

因此，持續進行博物館館際交流，尤其人才交流相當重要，文化部因龍部長出訪美加博物館及美術館，初步達成未來進行雙邊人才交流之共識，希冀藉由甄選博物館人員至國外博物館機構組織，進行實質交流培訓，學習他人長處，拓展視野，提升國際化及知名度。這是相當令人期待的制度，以考察交流為基礎，再行深度學習，將更具效益。

由於本次赴澳洲出國計畫為本館打開知名度，澳洲知名歷史學者，也是澳洲國家博物館常設展主要策劃人 Daniel Oakman 博士受邀於本年來臺進行演講時，專程至本館參觀交流，表示澳洲與臺灣一樣，具有豐富多元的文化特色，澳洲國家博物館並以促進族群融合共進為使命，其常設展呈現三大重點：土地、國家、人民 (Land, Nation, People)，研究與蒐藏重點也與上述主題緊緊相扣，此與本館以「斯土斯民」為常設展主題，可謂不約而同，雙方可增進交流。

Daniel Oakman 博士也分享該館策畫常設展過程中，針對歷史主題的詮釋與多元族群觀點呈現，延請相關領域學者專家，經歷了很

長時間的研究討論以及艱難的取決過程，由於歷史的論述與具有重要代表性的博物館物件，必須在有限的展示空間具體展現，因此規劃設計、去蕪存菁是必要也是重要的工作，此工作過程與本館的經驗也有諸多不謀而合的共同點。他並建議，如本館也跟該館一樣，著手整理 13 年籌備過程中的臺灣歷史論述討論與觀點建構過程，於歷史與博物館研究之學術與專業領域，應足具貢獻，於國際學術交流或論壇也將引發深具啟發性的、有意義的討論。有鑑於本館與澳洲國家博物館友好互動，相信未來如欲適當時機將可進一步合作。

伍、參考資料

1. 澳洲國家博物館 (National Museum of Australia) 網站及簡介摺頁。
網址：<http://www.nma.gov.au>
2. 澳洲國家美術館 (National Gallery Of Australia) 網站及簡介摺頁。
網址：<http://nga.gov.au/Home/Default.cfm>
3. 澳洲博物館 (Australian Museum) 網站及簡介摺頁。
網址：<http://australianmuseum.nat.au/>
4. 動力博物館 Powerhouse Museum 網站及簡介摺頁。
網址：<http://www.powerhousemuseum.com>
5. 雪梨博物館 Museum of Sydney 網站及簡介摺頁。
網址：<http://www.hht.net.au/museums/mos>
6. 設計公司 Gen Alliance 網站。
網址：<http://www.generationalliance.com/>
7. 輔仁大學博物館學研究所網站。
網址：<http://www.museumstudies.fju.edu.tw/>
8. 李昱宏著。雪梨藝術顯影。臺北：藝術家，2008。