

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告書
(出國類別:考察參訪)

訪查紐約博物館群
心得報告

服務機關:客家委員會客家文化發展中心

姓名/職稱:陳美燕專員、廖子晴助理研究員

出國地點:美國紐約

出國期間:102年11月21日至11月29日

報告日期:103年2月20日

公務出國報告摘要

關鍵詞：博物館，展示，空間，商品

摘要：

美國紐約匯集了來自各個國家的移民，本身就是一個民族的大熔爐，文化的多元不僅表現在語言、食物、建築上，更反映在博物館、表演藝術等文化藝術上。本次至美國紐約，主要針對集中在紐約市中心的曼哈頓區之博物館群進行訪察，分別到美國自然史博物館(American Museum of Natural History)、紐約市博物館(Museum of the City of New York)、大都會藝術博物館(Metropolitan Museum of Art)、惠特尼美國藝術博物館(Whitney Museum of American Art)、當代藝術博物館(Museum of Modern Art, MOMA)、紐約公共圖書館(New York Public Library)等，分別針對展示、空間動線規劃、文創商品開發等主題進行考察，以及訪察百老匯及外百老匯表演劇團，了解如何結合原創、多媒體聲光裝置藝術與音樂等多元表演藝術形式，將文化透過活潑、多元的創意互動方式傳遞給觀眾。

目 次

壹、前言

- 一、考察目的..... 1
- 二、考察成員..... 2

貳、過程及考察紀要

- 一、行程紀要..... 2
- 二、考察內容介紹..... 3

參、心得及建議

- 一、心得..... 21
- 二、建議..... 25

壹、前言

一、考察目的

客家委員會在民國 90 年成立後，便積極推動客家文化保存、推廣的工作，為落實客家政策具體實踐的廣度，提供客家資源整合平台，更在馬英九總統任內陸續完成國內兩座國家級客家文化園區的設置，並成立客家文化發展中心負責兩大文化園區的營運工作。

六堆客家文化園區位於屏東內埔，占地 30 公頃，於民國 100 年 10 月正式營運，以客庄常民生活與自然生態作為雙主軸概念，規劃傘架好客聚落建築區、田園地景區、自然草原區、九香花園景觀區等 4 大區域，並設置礮間、菸樓、兒童探索空間、多媒體展示館等景點。

苗栗客家文化園區位於苗栗銅鑼科學園區內，園區面積 4.32 公頃，另認養公 2 公園面積 6.88 公頃，合計 11.2 公頃，於民國 101 年 5 月正式營運，定位為全球客家文化及產業之交流與研究中心，設置常設展示區、四大特展館（臺灣館、全球館、兒童館、文化創意產業館）、客家圖書資料中心、多媒體影音劇場等設施，匯聚世界各地客家文化特色，具備展示客家、典藏客家、研究客家文化及教育推廣等功能。

南北兩座國家級客家文化園區開園後，辦理各項客家主題展示、藝文表演及文化產業推廣等交流活動，使客家族群及非客家族群都能更貼近、瞭解、認識客家文化，進而強化其對客家的認同，無疑是振興客家文化最積極的作為。

為豐富南北兩座兼具博物館形式的文化園區之展示多元活潑性，以及營造友善的遊客參觀空間規劃與服務，以推廣客家文化、推動體驗行銷進而拓展遊客量，是以本次特別選擇參訪具多元文化特色與各式各樣博物館林立的美國紐約博物館群作為參訪點。

二、考察成員

本次由客家委員會客家文化發展中心藝文展演組陳美燕專員、廖子晴助理研究員前往參訪考察。

貳、過程及考察紀要

一、行程紀要

日期	行程說明
102/11/21(週四)	下午 2 點抵達紐約-調整時差
102/11/22(週五)	經中央公園(畢士達噴泉廣場)-美國自然史博物館
102/11/23(週六)	紐約公共圖書館-觀賞藍人樂團演出
102/11/24(週日)	惠特尼美國藝術博物館
102/11/25(週一)	大都會藝術博物館→百老匯音樂劇《媽媽咪呀!》
102/11/26(週二)	紐約市博物館
102/11/27(週三)	當代藝術博物館
102/11/28(週四)	搭飛機返臺
102/11/29(週五)	搭飛機返臺，晚間 10 點抵達臺灣

二、考察內容介紹

(一)美國自然史博物館

(American Museum of Natural History)

第一天行程安排參訪堪稱全球最大的自然史博物館-美國自然史博物館，途中行經有「紐約之肺」之稱的中央公園；位於第五大道旁的中央公園除規劃得宜的優美自然地景與樹種、人行步道外，還規劃有環形車道、自行車道、畢士達噴泉、邊用餐邊享受湖景的船屋餐廳。在經過中央公園的畢士達噴泉廣場時，聽到優美的詩歌頌唱，是由一群黑人青少年所組成，美聲和音配合廣場迴廊空間設計與周遭自然美景，的確吸引了許多遊客的駐足聆賞與拍照。

創立於 1869 年的美國自然史博物館有 46 個常設展示廳、超過 3000 萬件標本及文物，為到紐約參觀者必遊的博物館之一，平均年度參觀人次約為 500 萬人次。館內介紹各大洲哺乳類動物、海洋生物、植物及人類學等文物資料的豐富知識，同時有多個展廳介紹恐龍、原始哺乳動物及水生爬行動物的史前化石，大廳高達 15 米的巴洛龍骨架是博物館的鎮館之寶。

配合博物館空間擴增更新計畫，2000 年開幕的蘿絲地

球與太空中心（Rose Center and Earth Space）為美國自然史博物館開啟新的契機，除了做為科學及教育中心外，太空中心的球體外型的特殊建築設計，也已經成為紐約顯著的新地標之一；2006年電影「博物館夜驚魂」中的博物館場景、重要展示標本與文物在此取景，隨著電影的上映，也為該館帶來可觀的參觀人潮。

另外，該館也經常舉辦各種不同學科的科學講座和科普活動，吸引成年人、青少年和學校戶外教學前來參加。



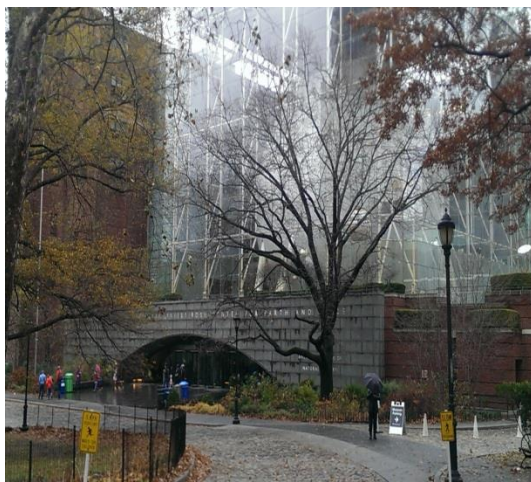
中央公園自然景觀及船屋餐廳



畢士達廣場及迴廊空間



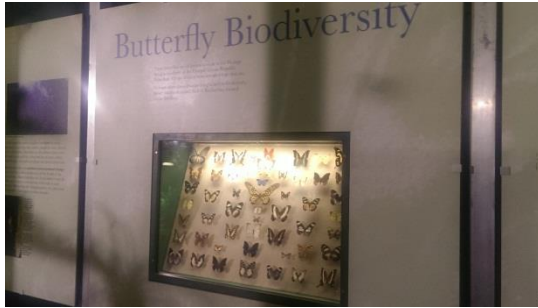
地鐵站往自然史博物館指標設計



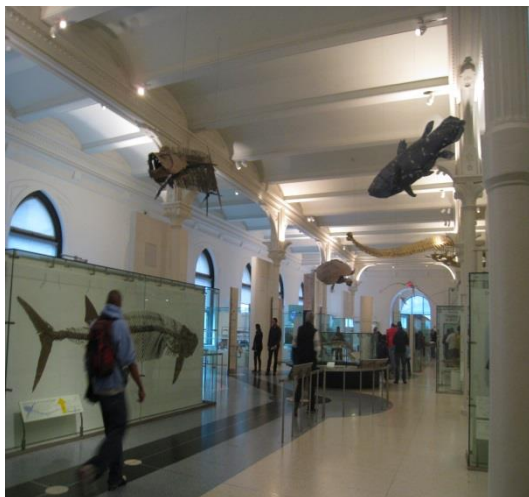
蘿絲地球與太空球型星象廳建築設計



自然史博物館樓層配置設計



參觀溫室蝴蝶展時，自然史博物館志工熱心親切導覽



展覽廳情境規劃

(二) 紐約公共圖書館(New York Public Library)

紐約有三大公共圖書館，包括布魯克林公共圖書館、皇后圖書館及紐約公共圖書館。其中位於 42 街第 5 大道的紐約公共圖書館為規模最大的一家。

紐約公共圖書館建於 1895 年，1911 年 5 月正式對外開放，是世界五大著名圖書館之一，其它分別為大英圖書館、法國國家圖書館、莫斯科圖書館、美國國會圖書館。

紐約公共圖書館中最著名的是 3 樓的主閱讀室，室內四周都是開放式書架，有豐富的藏書，房頂有華麗的吊燈、彩繪天花板，還有木頭桌椅、桌上的銅台燈、無線網路，以及完善的讀者服務窗口規劃等，在裡面閱讀可享受寧靜、平和的讀書氛圍。除了豐富的藏書，它也擁有極具代表性的歷史文物，其中較著名的文物有：美國第三任總統傑佛遜(Thomas Jefferson)於 1776 年 7 月 1 日起草的手寫版獨立宣言；喬治華盛頓(George Washington)最後草案的告別演說等。

館內除了富麗堂皇的閱讀室外，在各樓層遊客行走的廊道空間，館方也規劃一系列的多元主題展覽，讓民眾到圖書館不僅只是閱讀書籍或欣賞建築，同時也透過展覽的

方式，結合其豐富的館藏物件進行相關主題策展，除了美化空間知性氛圍外，也讓到館內參觀的遊客或閱讀的市民均可享受到更多元的藝文饗宴。



主閱覽室設計



閱覽室圖書借閱區



館內配合即將到來聖誕節所作的情境佈置



館內利用廊道所規劃的系列主題展示區

(三) 惠特尼美國藝術博物館

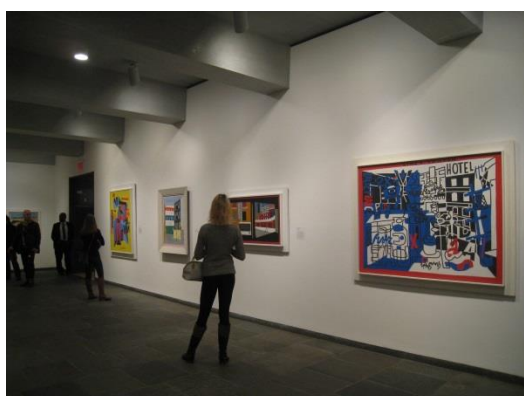
(Whitney Museum of American Art)

惠特尼美國藝術博物館在 1931 年由葛楚·范德伯爾特·惠特尼女士 (Gertrude Vanderbilt Whitney) 成立，收藏有美國 20 至 21 世紀的當代藝術品，永久收藏品超過 1 萬 8,000 件畫作與雕塑，該館也將錄影、攝影或電影藝術、裝置藝術及行為藝術作品列入收藏，並進行主題展示，以現代、前衛藝術品收藏、展示著稱。

該館明亮的展場空間規劃，及運用簡單對比的藝術設計所展現的視覺美學展覽創作，常是許多設計師創作的靈感來源；惠特尼雙年展也是美國藝術界極具代表性的重點活動之一。



惠特尼美國藝術博物館外觀及內部服務台、賣店



展館當代藝術與電影藝術運用展示



館內裝置藝術

(四) 大都會藝術博物館(Metropolitan Museum of Art)

成立於 19 世紀七〇年代，位於中央公園旁的大都會藝術博物館是世界三大博物館之一，與倫敦的大英博物館、巴黎的羅浮宮齊名。大都會藝術博物館收藏超過 200 萬件世界各大文明遺產，館藏可媲美大英博物館；從古希臘雕塑到文藝復興畫作、埃及金字塔到非洲圖騰、亞洲藝術等，在在都是美國國力的另一種展現。其中鎮館之寶-丹鐸神殿(Temple of Dendur)是埃及於 1965 年贈與美國的外交禮，博物館還特別仿造尼羅河加建護城河水池，還原整座出土遺址，整個保育過程在埃及館都有詳盡說明。大都會藝術博物館的主建築物面積約 8 公頃，整個博物館被劃分為十九個館部，有 230 間展廳，從史前時代到 20 世紀的藝術展覽品都有，依照不同的主題、文化與種類有系統地將藝術品陳列展示，空間寬敞明亮，部分展室透明天窗的設計，讓陽光灑入，讓人可以舒適地沉浸在文化的氣息當中。館藏內容包括古埃及、歐洲、美洲、大洋洲、非洲、亞洲和伊斯蘭等不同區域的藝術品。此外，該館也展出世界樂器、服裝、武器、盔甲等文物，如樂器館收藏了來自世界六大洲樂器，採用環形佈局方式展出。

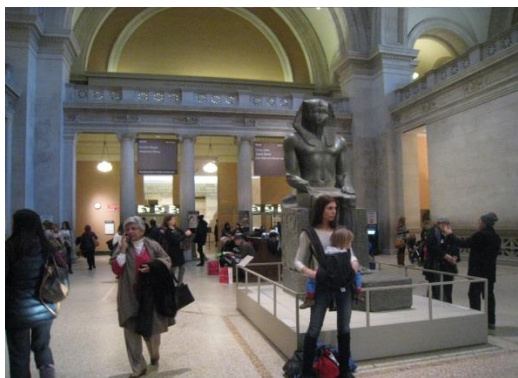
除了固定的展覽品之外，館內也會不定時舉辦特展，在不同的時間來參觀，會有不同收穫，本期正展出「新羅:黃金王朝(Silla: Korea's Golden Kingdom)」特展，介紹黃金在東北亞 SILLA 王朝時期大量被運用於生活、工藝、建築等各面向，及其因佛教信仰傳入而產生的演變。

大都會藝術博物館因有豐富的收藏品，所以由典藏品所開發衍生之文創商品極具特色，且該館及分館均設有相關商店，亦有線上虛擬商城，販售這些商品的收入也是該館重要的營運收入來源之一。

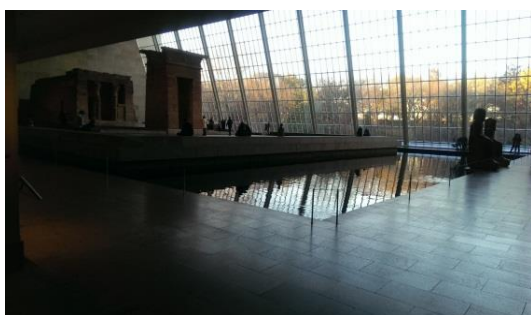
另為持續維持館舍營運效益，該館極著重行銷與教育推廣，除了配合學校寒暑假、週末假期舉辦相關展示主題教育推廣活動、親子藝術營、音樂會(分館)外，也積極經營該館網站，讓民眾可以從網站便利獲得相關展覽、藝文、文創商品等資訊，其中並有多種語言版本之線上博物館設計，對於吸引不同國家遊客前往參訪，有極大助益。



大都會藝術博物館建築外觀及入口大廳



古埃及文明展示區



丹鐸神殿復原展示區



各洲樂器及盔甲文物展區一隅



館內遊客休憩空間及展館配置圖設計

(五) 紐約市博物館(Museum of the City of New York)

紐約市博物館位於紐約的上東區，也是紐約的高級住宅區，外觀上極為低調、且是一座較小而精美的博物館，一年大致策劃三到四檔不同規模之展覽，每年參觀人次約為 25 萬人。內部設計維持一貫簡約卻不失時尚的設計，簡單的黑、白色調，搭配明亮的採光設計，以及友善的服務人員、餐飲環境及精緻的紀念品賣店，所營造出的空間美學氛圍，往往會令人在欣賞展覽之餘留連忘返。

館內設有影音欣賞室，讓遊客透過約 22 分鐘的影片觀賞，認識紐約從過去迄今的轉變，另設有詳盡介紹紐約社會運動史的「紐約社運家」展，以及本期正展出 2012 年 10 月造成紐約極大災情的颶風「桑迪」(SANDY)特展，以及紐約著名地景「中央公園」(Central Park)特展。



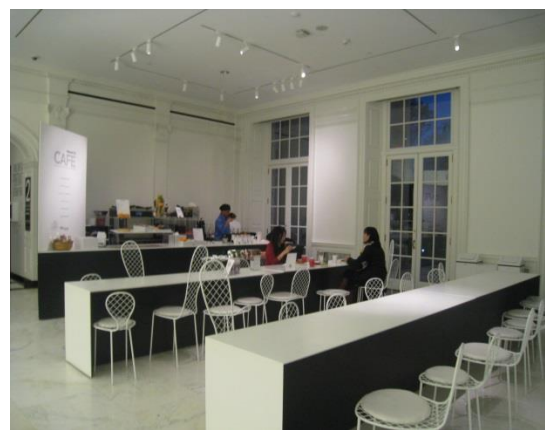
紐約市博物館建築外觀、入口大廳及親切的服務人員



館內空間與動線指標設計



館內空間與動線指標設計



館內餐飲空間規劃



各展示區入口意象設計



桑迪颶風攝影展示區

(六) 當代藝術博物館(Museum of Modern Art, MOMA)

當代藝術博物館設立於 1929 年，典藏品約 10 萬件，收藏有莫內《睡蓮》、畢卡索《亞維儂的少女》、梵谷《星夜》、達利《記憶的永恆》等抽象、超現實及普普藝術等 3 大現代藝術派之畫作；該館並於 2004 年擴建，加入當代前衛藝術家如沃克等的作品。不同於一般美術館，MOMA 空間內有雕塑中庭和咖啡區，展館簡潔、現代的空間設計、指標規劃，以及運用抽象性的裝置藝術展示來妝點空間，規劃雖前衛但平易近人；另外，館內的賣店中展售豐富多元的文創商品，更展現了該館引領當代設計趨勢的風騷地

位。

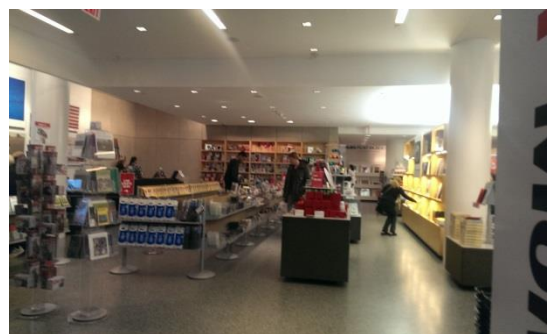
當代藝術博物館對於當代藝術的發展具有極大的影響，從其展示內容及文創品的開發，可以學習到設計、文化、創意三者的結合，如何為生活帶來不同的想像、視野與驚喜，同時也引領著當代文化創意產業的潮流。



MOMA 入口及大廳服務台



館內裝置藝術展



MOMA 賣店空間



賣店內多元的文創商品



簡潔易懂的指標設計

(七) 媽媽咪呀!(Mamma Mia!) 和 藍人樂團(Blue Man Group)

紐約不僅是時尚、科技蓬勃發展與博物館群聚的城市，在表演藝術方面，亦有其多樣性與實驗性。本次主要也針對百老匯音樂劇-媽媽咪呀!(Mamma Mia!)與外百老匯藍人樂團(Blue Man Group)的演出場地與風格進行認識了解與比較。

著名百老匯音樂劇媽媽咪呀!(Mamma Mia!)的音樂，採用七〇年代暢銷金曲〈Money, Money, Money〉、〈Dancing Queens〉，以華麗的燈光、復古的歌曲、服裝與場景，帶領大家走進時光隧道。而開始於紐約嬉皮地區東村的實驗性音樂劇團-「藍人」，原由3名大學畢業生於1987年所組成，演出時，表演者全身均塗滿了厚厚的藍色油漆，並運用自製的水管即興打出各種美妙音樂於紐約街頭演出。現在的藍人樂團已成為世界著名的表演團體，在固定的室內劇場售票演出，劇場座位約200人以內，但每場次表演的即興性不減，每場次不僅利用塑膠製成各種奇形怪狀的打擊樂器，更結合電音、默劇、雜耍及多媒體裝置設備與台下的觀眾維持高度互動，是充滿了實驗與創意的百老匯劇場表演藝術。

所謂百老匯與外百老匯主要以劇院的座位數來區分，原則百老匯劇院座位主要為超過500人以上，而外百老匯劇院

座位數則在 100 至 500 以內。而且外百老匯演出的實驗性較強，以藍人樂團為例，善於運用創意、科技與多元化的表演形式與觀眾互動，其帶給觀眾的驚奇與精采程度，相對於百老匯而言，又是另一種新銳表演藝術的精湛展現。



藍人樂團劇院



媽媽咪呀!購票處

參、心得及建議

一、心得

(一)展示：

大都會藝術博物館、美國自然史博物館豐富的典藏、由博物館核心定位所衍生的子題研究多樣化與深耕，對於展覽主題可選擇的多元性、展示內容的運用，都發揮了相輔相成的功能，另外搭配豐富多元、針對不同年齡層設計的教育推廣活動、網站經營、館際合作、親切專業的志工服務等，的確也在博物館展示推廣、客源開拓上有極大的助益。

在策展手法上，美國自然史博物館特展如鯨魚、毒品、溫室蝴蝶等為例，在展示邏輯上，不僅僅侷限於單一自然史之角度，而是從多種不同觀點切入，以延伸該主題之廣度與深度。

而在紐約市立博物館規劃的展示中，除了可以認識紐約這個世界大城市的歷史演變外，其特展的規劃主題與展示手法，選擇與紐約息息相關的生活議題，也拉近了觀展民眾對紐約的情感；以其中「洪水來襲：颶風桑迪(SANDY)」特展為例，該展以 2012 年 10 月造成紐約影

響極大的超級颶風-桑迪(SANDY)為紐約人所造成的傷害與家園、心靈的重建過程，作為策展主題，分別包括風暴、狼藉、救應、家園、復甦、後患等六個子題，策展者透過一系列圖片與媒體報導影音運用，幾乎勾畫出了桑迪登陸前後的全貌，描述了災難與人、與社會的關係；我們可以看到被洪水淹沒的城市、被強風撕裂的房屋、無家可歸的受災住戶，還有政府和民間應對天災的因應，而透過照片所散發出的能量，也傳達了人與人之間在受災後互助重建的那份真情。雖然展示手法依舊維持該館一貫的簡約風格，但其有效運用媒體影音、針對詮釋不同子題照片選擇的細膩度以求有效傳達欲表達的理念等簡潔卻扼要、明確的手法，已將豐富的人文關懷理念與情感無形地傳遞給觀展民眾，同時也發揮了博物館所扮演的社會教育功能。

(二)空間規劃：

在空間規劃上，紐約市博物館在民眾一進入的動線指標與空間氛圍即已進行非常用心且整體的規劃，該館巧妙運用簡約的黑色與白色搭配採光設計，包括餐飲空間、紀念品賣店的規劃均維持一貫的色調與風格，讓人

一進入該館就可感受因文化的美學氛圍而帶來的心靈愉悅，是減式美學的完美詮釋；再加上館員親切和善的服務、精緻而定期更新的特展展覽，是本次紐約博物館考察中令人印象深刻、驚艷的館舍。

惠特尼美國藝術博物館及當代藝術博物館在館內空間透過運用現代藝術形式的裝置藝術，能有效拉近遊客與藝術品間的距離，同時也營造妝點空間卻不壅塞的空間美學。

美國自然史博物館擁有 46 個常設展覽區，又定期更新換展，該館透過動線指標中樓層平面圖規劃採可抽取式更新展覽圖片與名稱的形式來作設計，對於換展資訊即時更新及在遊客引導上可達到便利、減少成本之效益。另外，對博物館經營而言，適時進行館舍空間之更新或擴增是必須的，如美國自然史博物館以館舍擴增所成立的蘿絲地球和太空中心，有 4 層樓，地球造型的球體建築是極顯目又符合其設立定位的主視覺意象，建築內有宇宙館、地球館、影院、太空劇場和宇宙步道之設計，吸引了許多遊客的參觀與學校教學。

(三)依定位所延伸之多角化經營

紐約是世界博物館最集中的城市之一，博物館群的範疇從自然歷史、現代藝術、廣播、消防、工藝，以及民族文化等都有，可以滿足不同遊客群的需求。在參訪的 6 個博物館中，大致都有其具特色的明確定位，但經營的模式上，由於眾多館舍的競爭，雖然其中不乏著名的博物館，因其有豐富且具歷史代表性的收藏品，具備一定的優勢，但為籌措充裕財源、吸引更多遊客，也已朝向多角化經營，提昇整體服務品質。這些博物館大致積極辦理如教育推廣活動、特展更新、營造優質的餐飲與賣店空間，運用典藏或博物館建築、主題展等開發相關衍生性文創商品、有效運用網路科技、提供親切專業的志工導覽服務、推動館際合作如通用票卡，以及擁有便利的交通利基等，吸引更多遊客參觀。

二、建議

(一)在硬體空間與設施部分：

客家委員會客家文化發展中心轄有南北兩座客家文化園區，為推廣客家文化體驗與落實休閒、教育功能，兩園區分別規劃了許多適合民眾參觀的藝文休憩空間，在六堆客家文化園區除了5個展覽空間外，還有寬敞的戶外空間，包括傘架聚落建築區、田園地景區、自然草原區、九香花園區等四大區域；在苗栗客家文化園區則有六大展覽廳、國際會議廳、圖書資料中心、半月池等，且兩園區均有設置餐飲與購物空間，基本上，空間已具完善基礎規劃。惟針對上揭空間的運用與設施應可以參觀遊客的角度思考，再作進一步精緻化之規劃，建議分為近程及中長程進行規劃：

1. 在近程部分：建議可針對動線指標進行強化規劃，以苗栗客家文化園區而言，因係為現代幾何造型的玻璃帷幕採光建築，設計以簡單、時尚為特色，建議遊客參觀動線指標之規劃可參考紐約市博物館及當代藝術博物館的簡約、時尚風格設計，以及在樓層配置圖有部分可設計配合特展更新抽換圖卡之功能設計，動線指標整體規

劃宜配合原建築設計作整體延伸規劃，且指標應符合簡潔、清楚、令人一目了然的標準，讓遊客在入館後即可依動線指標引導走逛園區。在六堆客家文化園區部分，因戶外空間廣大，宜思考如何讓民眾在戶外享受豐富的藝文與田園風光之餘，能藉由動線指標之再規劃強化，引導民眾到各展館欣賞一系列客家主題展示。另並同步強化餐飲、客家文化主題商品賣店之空間規劃與提升產品及服務品質之精緻度。

2. 在中長程部分:如何針對園區既有空間進行活化運用，以延長民眾在園區停留的時間，及增加遊客回流率，除兩園區展覽廳定期換展外，在園區其他空間，建議可在中長程計畫研議相關空間更新、美化或擴增之規劃。其中六堆客家文化園區已具備廣大的戶外休憩空間、田園景觀等條件；而苗栗客家文化園區除豐富、面積較大的室內展覽空間外，周遭戶外空間如公2公園、空橋前廣場是否可同步進行先期評估規劃，以營造兩園區成為兼具推廣客家文化與生態教育之場域，吸引更多遊客參觀，並延長遊客參觀時間，以增加園區後續營運之競爭利基。

(二)在軟體再精緻化部分:

觀摩各博物館除各依其定位有其相呼應之主題展覽外，在軟體上，研究、典藏對於展示規劃與衍生性文創商品之發想與設計提供基本卻不可忽略的重要支援；導覽服務則是讓更多民眾認識客家、親近客家的重要媒介；而網站是許多民眾是否可快速認識與獲取一個博物館展覽與相關活動資訊最便捷的途徑，同時也是在其決定是否前往參觀的過程中發揮重要影響力的一環；本中心對於上揭業務之推動雖已初具規模，但為提供更優質的服務品質，增進遊客回流與口碑行銷效益，建議針對導覽服務與網站內容再朝向更精緻化之目標提昇；同時持續推動典藏資料蒐集、客家主題研究扎根；就中長程而言，如須籌措部分財源，則可思考如何在增進園區整體營運之效益下，結合文化商品賣店等相關營運配套措施，配合園區特色、典藏或主題展示開發具一定質感、精緻之衍生性文創商品，以增進營收。