

出國報告（出國類別：考察）

## 96 年產業遺構再利用營運機制考察計畫



服務機關：行政院文化建設委員會文化資產總管理處籌備處

姓名職稱：副組長 / 卓琇琴

科 員 / 鍾鳳麗

派赴國家：美國、加拿大

出國期間：96 年 12 月 25—97 年元月 3 日

報告日期：97 年 4 月 21 日

## 96年產業遺構再利用營運機制出國行程表

日期	地點	活動名稱	行程摘要	備註
12/25	台北 Taipei	啓程前往紐約	16:25Taipei-20:30 抵達 New York J.F KENNEDYAIR 紐約甘迺迪機場 宿:RAMADA PLAZA HTL 距 JFK 機場 3KM	第二站 飛程 17 小時 05 分
12/26	New York 紐約	City Tours	紐文中心 古根漢紐約博物館總館 雀兒喜區（廠區再利用為畫廊） 宿:BEST WESTERN HTL 距 EWR 機場 1KM	
12/27	New York 紐約	City Tours	紐約現代藝術博物館 PSI 現代藝術中心（校區再利用為博物館） 宿:BEST WESTERN HTL 距 EWR 機場 1KM	
12/28	New York 紐約		大都會博物館 布魯克林區再生計畫 宿:BEST WESTERN HTL 距 EWR 機場 1KM	
12/29	New York 紐約→ Seattel 西雅圖→ Vancouver 溫哥華		AS 0011 0740/1052 EWR AIR City Tours: Pike Plaoc Market(派克市場) Space Needle(太空針塔) 飛夢社區或其他社區參觀: 位於西雅圖北 邊的一個社區, 老建築及閒置空間以創意變 身, 用慶典藝術串聯區民的情感, 成為社區 再發展的活力。飛夢社區以創意走出社區生 機的模式, 可提供國內產業文化資產再生單 位對於活化再利用模式之單向思考, 希望引 導透過與社區結合、營造創意生活區方式, 帶動國內產業文化資產之創意發展。在飛夢 社區中有幾個關鍵的組織, 飛夢商會是當中 的一個。 宿: 溫哥華 HAMPTON HTL	
12/30	Vancouver 溫哥華		Stanley Park,Q.E Park,China Town,Canada Plaa Granville Island(格蘭佛島):位於溫哥市區中 心, 工業島之工業遺址保存再利用, 包括: 文化及娛樂場所、展覽館、工藝美術市場及 工作室、公眾市場、兒童市場……等。	

			宿:溫哥華 HAMPTON HTL	
<b>12/31</b>	Vancouver 溫哥華 維多利亞 島	抵達	渡輪→Vanconre Island Victoria city:Duncan city:溫哥華島上的一個小鎮，早期以民族圖騰木雕著名，很有城鎮特色，鎮上借重青年畫家的畫，掛在小巷裡，讓小巷變藝廊，也創造出文化活力。 Chemainus city:以壁畫挽救經濟的傳奇小鎮，原係為美化店面及市容而畫，但隨著數量的增加而受到世人青睞，吸引各地遊客前來。宿:維多利亞島上 COAST HTL	
<b>01/01</b>	Vancouver 溫哥華		7:15 回溫哥華→渡輪 北溫哥華森林公園、美術館(門票自理) 。宿:溫哥華 HAMPTON HTL	
<b>01/02</b>	Vancouver 溫哥華		City Tours 晚餐後前往機場 宿:機上	
<b>01/03</b>	Vancouver 溫哥華→ 台北 TAIPEI		CI 031 0035/0530 飛程 12 小時 55 分 飛行中	
<b>01/04</b>			抵達 0530	

### **考察目的：**

考察美國及加拿大等地之產業及工業遺構設施活化再利用實際案例與經驗，強化文化性資產清查及保存工作，以推動國（公）營產業部門辦理產業文化資產保存與再開發，學習以創意走出社區生機的模式，提供國內產業文化資產再生單位對於活化再利用模式思考，引導透過與社區結合、營造創意生活方式，帶動國內產業文化資產之創意發展。

### **學習重點：**

- （一） 考察區域性廢棄工業城、閒置空間再利用等成功轉型為藝術人文空間與商場之案例。
- （二） 訪查閒置軍營再利用之整修、營運規劃及營運後產生之優缺點。
- （三） 學習再利用之創新模式與行銷管理策略。
- （四） 活化再利用模式思考。

## 行程紀要

### 12/26 古根漢美術館



古根漢美術館屋頂



古根漢美術館外觀整修中

紐約的古根漢美術館位於第五大道，成立於 1937 年，它是古根漢基金會（Solomon R. Guggenheim Foundation）名下所有的數間美術館中最有名的，它也是紐約最著名的博物館之一，收藏及豐富的十九及二十世紀現代藝術精品，如早期現代派藝術家如瓦西里·康定斯基和彼埃·蒙德里安的前衛藝術品等。

這棟特殊的建築物，是賴特後期的重要作品，整體外貌好像一個大蝸牛的殼，但因正進行整修被圍籬包圍而無法見到，殊為可惜，它的外觀與周圍四四方方、典型的曼哈頓建築物比較之下，有了強烈的對比。在建築之初，曾得到建築業界兩極化的評價，然而時至今日它已被全世界接納而成為古根漢系列美術館的特色。

展覽空間從底層至樓頂為一連續不斷的動線，內部螺旋式的參觀走道也是現代建築的經典之作，沒有窗戶，唯一的照明來自頂樓類似蜘蛛網結構的天窗。自然光穿透屋頂，照耀在螺旋走道的展覽品上，別有一番風味。藝術品沿著螺旋環繞的牆面依序陳列，部分展示於走廊上臺階處的展示間內，在中央螺旋四周又

淺又無窗的展示壁內，要適當地擺設畫作是件十分困難的事情。展示壁因走道的關係顯得較為陰暗，藝術品只得使用大量人工照明來加強。我們捨棄最佳的參觀展覽方式（應該是搭電梯直上頂端，然後沿著螺旋走廊拾級而下欣賞作品），順隨人潮逐層而上，逐層逐間觀賞，藏品多而精彩，包括畢卡索、梵谷、夏卡爾之外及也收集了俄國抽象派藝術家康丁斯基最完整的作品。最重要的是，慕名多年而親臨於此，心中自是激動，也不會在意因人潮洶湧而讓參觀品質大打折扣。

古根漢美術館在 1990 年曾經過擴建和整修，增加了有四個樓層的挑高藝廊，另外，5 樓的雕塑陽台，是眺望一街之隔的中央公園絕佳位置。1992 年時，建築物加蓋了一棟連接的方塔，由 Gwathmey Siegel 建築師事務所設計，比原先的螺旋型建物還高。基於這因素也使得古根漢因為這棟加蓋在原本賴特設計的建物更備受爭議。這是除了館藏豐富的藝術作品，建築物外觀的風評和知名度，有時甚至凌駕在典藏品之上。

在經營管理上，因為是全世界觀光客到紐約必光臨盛地，所以開放時間均人潮洶湧，管理人員對於觀眾的作為如驗票、限制攝影等動作、口氣，不免讓人覺得遺憾，但或許也是因為觀眾有朝聖心理，對這樣的待遇也就見怪不怪，誰叫有些作品非來此也無緣見到。



古根漢美術館內部螺旋展覽動線



古根漢美術館內部參觀人潮



第 10 大道的雀兒喜區



進入畫廊區的體驗



畫廊招牌爭奇鬥豔



畫廊展示

除了當代藝術、主流的藝術形式之外，紐約各處充斥著各種各式的藝術經驗與實驗。紐約各區的都市更新，皆與藝術家脫不了關係，從 60 年代開始，紐約的 SOHO 區便成為創新藝術的集中地，因為房租較低、使用空間較大，各種畫廊及時髦、據個性的商店開始進駐，一時之間 SOHO 成為前衛藝術及時尚的代名詞。但說也奇怪，當藝術家將原本破敗、落後區域，以藝術家特有眼光及經營環境手法改變區域內破敗景項，營造出特有氛圍，則大企業挾帶都市計畫優勢讓全區改頭換面成為繁榮、商業榮景，創造商機的同時，也讓房價及房租步步上揚，且因大量服裝店、餐廳、時尚禮品店的遷入，藝術家不得不退出該地另覓便宜處所安身。

雀兒喜區 (Chelsea) 便是在如此背景之下，接替 soho 成為紐約畫廊集中地，

變成了藝術家及藝術愛好者的新集中地區，在紐約地圖上標示的雀兒喜區，就是位於第 10 大道的 22 街到 25 街之間的區塊，該地區原本是肉品批發包裝市場，近年來舊日的倉庫及廠房被整修成畫廊。這個幾街相鄰的倉庫式建築位於雀兒喜 (Chelsea)，集合了 200 多家畫廊，其中光在第 22 街上便相繼開了超過二十家以上的藝廊。而第 22 街與第十大道交口處，更有藝術大師 Joseph Bueys 所創作的 "7000 Oaks"，沿著整條街所種植的行道樹，更加凸顯了這個地區的藝術特性。此區域的藝廊/藝術展示空間。

在雀兒喜的 200 多家畫廊中，一向深受現代藝術及裝置藝術的青睞，也深受紐約人的喜愛，紐約市一向以觀光客為主要消費市場，許多的藝術活動，幾乎經年不變如歌劇及各式展覽，而對於每天生活在此的紐約客而言，則能更細緻、深入的感受與面對這些藝術的不變與變。在藝術活動上，獨立藝廊所展出具時效性現代藝術，不僅提供了這方面話題性的訊息外，也可藉由每個人對現代藝術不同的見解，突顯出自身藝品味及身份。

在參訪過程中，對於部分原肉品市場的老建物，透過商業進駐而將原昏暗通道，以玻璃櫥窗型態將各特色餐館的廚房內部明亮呈現，對於過往人們有某種吸引力停駐，進而進入參觀或用餐，而中間經過舊建築利用新技術的整建巧思之下，讓經過者不禁放慢腳步、或坐下喝杯咖啡或看本書，享受新舊交替的其妙氛圍。



新舊融合的通道

窗明几靜的店面

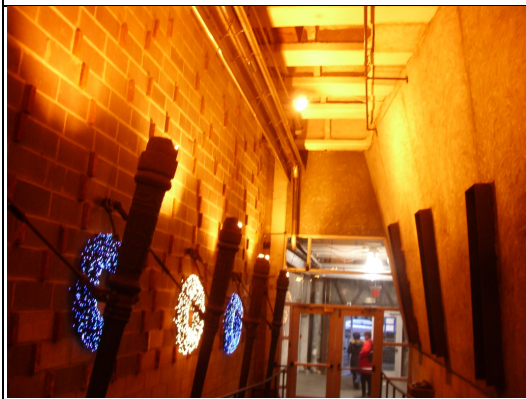




導覽藝術家蔡鯉鍵小姐生動解說



悠閒的氛圍



舊建築與新設計



工業遺構轉化為前衛生活用品



雨中排隊進入 MOMA 的人潮



MOMA 內庭的雕塑公園

紐約現代美術館（Museum of Modern Art, 簡稱 MoMA）向來以敢於跨足新的藝術形式及領域著稱，也界收藏現代藝術作品最為完整的博物館，也以工業設計產品的收藏聞名全球，包含從梵谷和畢卡索的畫作到 Marc Newson 的設計，如此廣泛的收藏。正因為 MoMA 不自我設限的風格，也使得它成為當代美術、設計美術館中的佼佼者。

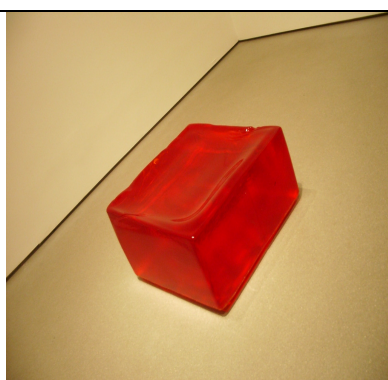
紐約現代美術館（MoMA）斥資 4 億 2500 萬美元（約台幣 140 億 2500 萬元）、經兩年半整建後，在日本名建築師谷口吉生 Yoshio Taniguchi 巧手設計下，於 2004 年重新開放，新的建築有 6 層樓高，整個空間 5 萬 8528 平方公尺，展場有 1 萬 1612 平方公尺，比原有的 7896 平方公尺大了許多。館內的雕刻公園也從原有的 1709 平方公尺，擴增到 1988 平方公尺，天花板更高，空間更寬廣，運用了更多的自然光。其中的雕刻花園透過 3 樓大片玻璃望去，顯得生氣，莫內 1920 年的印象派名作「睡蓮」，懸掛在整面牆上，其他藝術品都依年代陳列，其中我最喜歡的普普藝術家安迪沃荷與美國照相寫實畫家克羅斯的作品等陳列其間，感覺無比和諧，因時間關係，在觀賞過程，我一直非常興奮，不停用小跑步的前進，擔心無法看完心儀藝術家的真跡，真的是感覺年青了 20 歲阿。

MoMA 也是每一個學社設計的人，不可不去的設計聖地。而它也經常舉辦與工業

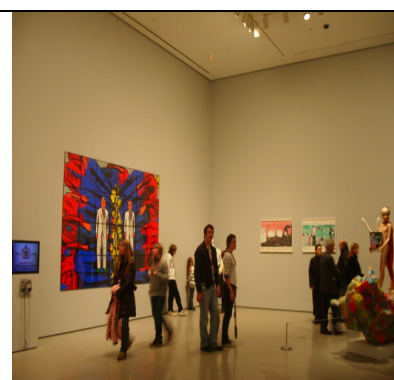
設計及建築相關的主題特展，對設計的推廣功不可沒。當然在參拜完設計史上的經典作品後，一定會造訪的是位於對面一樓的 MoMA Design Store，其中擠滿了愛好者，其精彩的设计商品陳列其間，與博物館收藏相較絕對有過之而無不及，而書店陳列為數眾多的藝術及設計書籍，也是另一個學設計者流連忘返之地。出來後下著雨的紐約午後，MoMA 附近觀光客依然人潮擠擠，看看紐約想想我們台灣的博物館環境與經營，還有很大進步空間，應該還有很長一段路要走。



展覽參觀人潮



設計工藝 1



展覽場一角



設計工藝 2



設計工藝 3



Andy Warhol 作品

## 12/28 大都會博物館



大都會博物館外觀



埃及館

沿著中央公園的人行道往南走，有許多高級公寓，外頭都有房門看守，沿街停著高級轎車，可以感覺到這裡是有錢人才住得起的高級住宅區，再過來就可看到座落於第五大道靠近 82 街的大都會美術館 Metropolitan Museum of Art，它是全球四大博物館之首。

館藏品共分二十一大項，超過三百萬件，是目前世界上具有最完備藝術收藏的博物館之一，從西歐、埃及到亞洲，從史前時代到當代的藝術品盡在其中。進入大都會美術館檢查森嚴，通過檢查區每個人的包包都得打開檢查，而藝術品係根據地區作為區別，展示陳列於兩個主要樓面與畫廊區，主要可分為：一樓的埃及文化區、非洲大洋洲文化區、希臘羅馬區、十九世紀歐洲區；二樓則是亞洲區、現代區、中古區、美國區、音樂區等，在半天參觀行程上，無法窺其全貌，只能有所取捨，其餘留待下次再來一覽。

值得一提的是大都會美術館美術商店經營企業化，產品項目多達數百種，且建立品牌、多角經營、廣設分店、限量上市等，使其商品發行、行銷、廣告、銷售、保險、運輸、售後服務獨立為一般的事業經營，各季還出刊型錄，推出當季重點商品特價活動，行銷策略和精品百貨業無異。商品設計元素係以美術館的典藏品為設計來源，從各種不同文化擷取圖騰紋飾、象徵符碼、傳奇神話而得靈感，設計出符合現代需求與美感的首飾珠寶，成為大都會美術館獨特的暢銷產

品，既能表現懷古風格，也能讓消費者延續參觀的情感與趣味，單價從數十美元到數千美元之間都有。除了在美國有二十個分店，開設在上流購物中心、機場等地點，在國外也有分店分布在澳洲、奧地利、日本、墨西哥、新加坡和泰國等地。

大都會美術館文化商品的優勢在於多元的收藏使博物館具有展示典範的地位，而且它大量的收藏品和典範性已為品牌建立平坦之路，以及消費者認同，例如近年來故宮以『老即是新』的概念來推廣文化商品創造藝術品附加值上，應有一曲同工之妙，藝術附加值創造上億商機，應是值得文化創意產業研究的消費模式。



埃及館



傑克梅蒂作品



展覽現場



展覽現場



展覽作品



展覽作品