行政院及所書各機關出國報告

（出國類別：考察）

英國博物館文化創意暨教育推廣考察報告

服務機關：國立臺南藝術大學　博物館學研究所

姓名職稱：耿鳳英　副教授

派赴國家：英國 (倫敦、聖安德魯斯)

出國期間：民國 98 年 7 月 12 日至 98 年 7 月 19 日

報告日期：民國 98 年 8 月 10 日

摘　要

本報告爲國立台南藝術大學博物館學研究所耿鳳英副教授爲執行行政院文化建設委員會推動之「補助大學校院推動博物館專業培訓及研究發展中心計畫」，於民國 98 年 7 月 12 日至 7 月 19 日，前往英國參觀博物館之文化創意與教育活動推動狀況並與博物館從業人士洽談，認識英國近幾年來在文化創意產業、教育空間規劃、博物館賣店與文化衍生商品開發、展示更新與博物館在都市更新中扮演之角色。透過實地觀察與博物館專業人士之訪談，並建立初步合作的意願，爲本計劃在民國 98 年與 99 年度推行與規劃上，提供更多的選擇性，並作爲明年專業人才培訓課程講員之基礎。

本次參訪與洽談之單位，包括了倫敦市區之著名市集兩處(Camden Town 與 Covent Garden 柯芬園)、設計與裝飾藝術之大館維多利亞與亞伯特博物館(Victoria & Albert Museum)、倫敦博物館新貴的泰德現代館(Tate Modern)、歷史悠久的博物館教育機構大英自然史博物館(Natural History Museum)、世界博物館之代表大英博物館(British Museum)、展示更新後的倫敦交通博物館(London Transport Museum)、倫敦泰晤士河南岸的景觀規劃、蘇格蘭唯一的博物館學課程的聖安德魯斯大學博物館暨畫廊研究所(Museum and Gallery Studies, University of St Andrews)等。期間因爲時值暑假，是博物館工作最繁忙的時間，但仍有許多博物館從業人士熱情地招待，並討論未來合作之可能性。此次接洽之博物館人士皆對於未來合作表示出高度興趣，並希望可以建立學者交流、研究合作案開發、經驗互享等方式，可預期對台灣與英國之文化交流，具有極高的正面意義。

目　　次

壹、　目的 4

貳、　過程－考察地點說明概要 7

　　一、　**倫敦市集 Camden Town 與 Covent Garden** 7

　　二、　**維多利亞與亞伯特博物館 (Victoria and Albert Museum)** 10

　　三、　**泰德現代館 (Tate Modern)** 13

　　四、　**大英自然史博物館 (Natural History Museum)** 18

　　五、　**大英博物館 (British Museum)** 24

　　六、　**聖安德魯斯大學博物館** 30

　　七、　**倫敦交通博物館(London Transport Museum)** 34

　　八、　泰晤士河南岸都市更新 38

參、心得及建議 40

參、心得及建議 41

附件 44

　　一、　**參訪照片** 44

　　二、　行程表 50

壹、　目的

本校博物館學研究所已於民國 97 年度開始推動行政院文化建設委員會之「補助大學校院推動博物館專業培訓及研究發展中心」計畫，並初步執行相關活動，吸引博物館之專業人士參與及投注。有鑑於國內博物館對於博物館專業培訓之需求殷切，本計劃爲持續推動下一年度之專業培訓內容，規劃前往現代博物館的發源地－英國－進行實地參觀考察，同時也與博物館專業人士進行訪談，商討未來合作之可能性，說明如下。

一、博物館實地參觀與考察：國內博物館之發展，長期以來受到美國、日本與英國博物館專業之影響。爲進一步了解英國博物館發展之最新趨勢，特別前往參觀與實地考察，希冀經由近距離的觀察與理解，獲得深度資訊，提供作爲國內博物館發展之基礎與借鏡。本次參觀與考察之重點，茲分爲下列幾項:

(1) 文化創意產業發展。創意產業(creative industry)之發起在英國，經過十年的演進，爲英國帶無限的產值與可能性。其中的藝術市集成爲國內外觀光客匯集之處，每逢週末或是假期，吸引了無數的人潮。在此類藝術市集中，不難發現到許多創意是無限的，也值得我們思考並體認到**創意雖無價但可轉化爲有價的產值**。

(2) 博物館教育空間規劃。近十年來，英國博物館紛紛在空間規劃上增加了所謂「博物館教育空間」的設施，較著名者包括：大英博物館、維多利亞與亞伯特博物館、國家畫廊等，可見**博物館的教育功能日益受到重視**。本此行程透過實地觀察，了解現行教育空間與設施，

提供作爲台灣學習。

(3) 博物館賣店規劃與營運。**賣店經營與規劃，成爲英國博物館的新趨勢**，舉凡各大公立博物館、甚至小型的私人博物館，都視賣店爲一重要的財務來源。本次參訪希望了解英國博物館在商品開發上，是否有過人之處，爲何令人忍不住要掏出荷包來購買，對台灣博物館界是一個值得效法之處。

(4) 博物館展示更新與呈現。**博物館展示更新是必要的**，但是更新前後是否造成差異?如何評估其效益?都也是本此參訪之重點之一。在行程中以倫敦交通博物館爲觀察對象，比較其更新前與後之不同點，對觀眾又造成什麼樣的影響？

(5) 博物館發展與都市更新。**博物館在倫敦的都市更新中似乎扮演了極重要的角色**，從泰晤士河南岸的發展可以得到驗證。本此行程關注在泰德現代館與設計博物館一帶之發展，試圖瞭解該區域如何從破敗的落後區域中浴火重生，成爲都市新貴趨之若鶩之居住區？博物館如何爲社區帶來大量的工作機會與經濟收益?

二、博物館專業人士訪談：在博物館專業人士訪談部份，配合各博物館之屬性，經過與博物館專業人士面對面討論，將焦點集中在三個部份，說明如後。而訪談過程中，也針對本所明年度所規劃之專業培訓課程，與受訪者討論合作之可能性，三個博物館之負責人都表現出高度之意願，讓本次訪談圓滿執行。

(1) 博物館與兒童教育活動規劃。本行程事前與大英博物館的學校與青

少年教育部門主任 Richard Woff 約定時間，希望可與實際執行教育活動的館員討論，了解**該館在兒童與青少年觀眾上如何進行活動規劃**。

(2) 博物館與創意策略規劃。藉由與泰德現代館的研究人員 Dr. Marko Daniel 討論，以瞭解該館如何**運用創意吸引觀眾持續來到博物館中參觀、加入博物館會員**等，甚至賣店的創意開發與運用。

(3) 大學博物館與專業人才培訓。蘇格蘭的聖安德魯斯大學是英國歷史悠久的名校，博物館暨畫廊研究所更已經有二十多年的歷史，與該所長 Professor Ian Carradice 面談，認識**該大學如何配合課程籌建一座新的大學博物館**，提供給學生作爲學習的場域，同時也持續進行專業人才的培訓，是本計劃可資師法之對象；另外，也希望可以藉此建立交流之管道，未來兩校可以在教學與研究兩方面都有更深入的合作關係。

貳、 過程－考察地點說明概要

一、 倫敦市集 Camden Town 與 Covent Garden

7 月 12 日，參觀倫敦市集 Camden Town 與 Covent Garden，瞭解當地文化創意產業之發展現況。

Camden Town 市集可是倫敦地區最受歡迎的戶外市集，每天都開放營業，提供各式各樣的服務與商品，從服飾、家具到飲食與休閒，不但是在地人假日常去的去處，也成爲吸引觀光客的娛樂集散地。近年來，Camden Town 市集在結合創意產業的趨勢下，許多的攤位與產品，更是令人耳目一新，成爲不少藝術創作者愛「秀」與愛「現」的舞台，一般社會大眾也慢慢地享受來到這裡尋寶的樂趣。

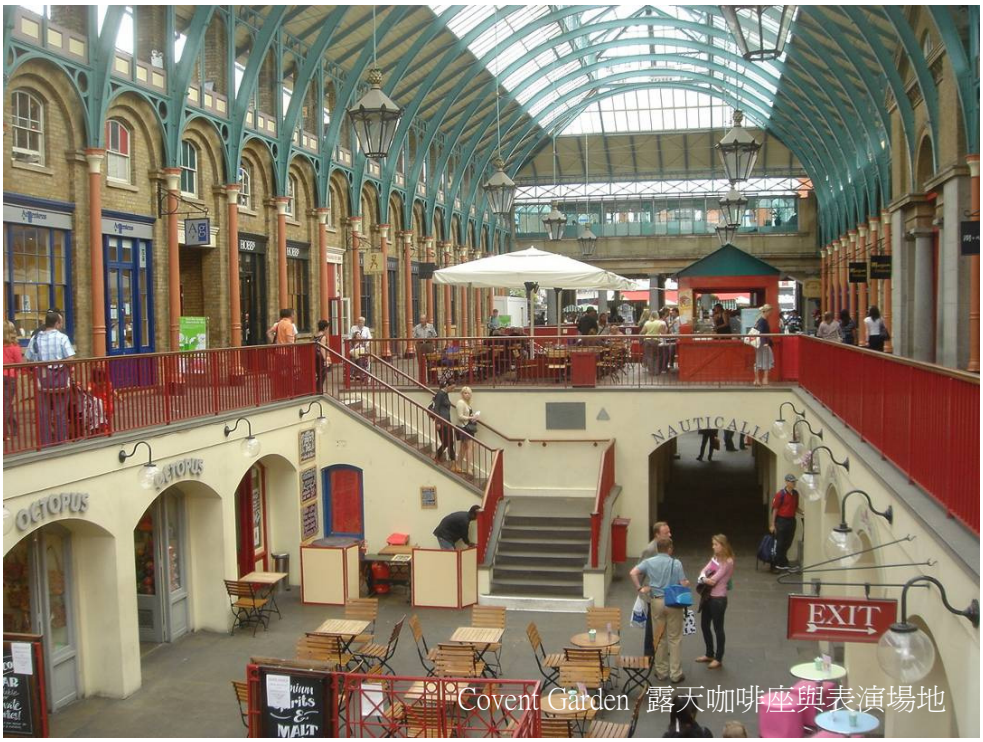
在 Camden Town 市集最特別之處，在於兼容並蓄的風格呈現。走一趟 Camden Town，你會發現有前衛的龐克風格、有大眾的生活風格、也有精製的典雅風格，可以說是爲每個人所設計的。創意在此超越國界，有來自英國本土的藝術家製作手工藝品、也有來自東歐的創作者製作服飾、當然也有來自印度與泰國的民族風工藝品，應有盡有，配合著既有的運河道與鐵道下空間，對於遊客有著莫名的吸引力，讓他們可以流連忘返，整日停留。當然，在週末時，這個市集也有著英國最經典的酒館與前衛的俱樂部，讓英國紳士與年輕人可以盡情地享受生活。

Camden Town 的創意市集與招牌

Camden Town 市集在創意上的體現，相當值得參考。在眾多的選擇之中，如何脫穎而出，「創意」運用常常是關鍵；即便是小如耳環與戒指之首飾，都可能令人眼睛爲之一亮。有趣的案例包括：一條拉鍊所做成的零錢包、創意加值的服飾等，不勝枚舉。

Covent Garden 市集，一般稱之爲柯芬園，是英國倫敦市區最熱鬧的市集。柯芬園的特色在於地理位置的優越，位於鬧區西區(West End)，該區也是倫敦音樂戲劇表演的核心地區(at the heart of theatre land)。在先天環境的優越情況下，柯芬園結合創意產業的市集與即興的表演藝術，每天在市集內都會有美妙的現場演唱與演奏，讓觀眾陶醉其中，也形成該市集最獨特與眾不同之處。

柯芬園夙來即以多樣性的產品著稱，配合著即興的表演藝術，吸引大量的觀光人潮，市集包括地面一二樓與地下一樓兩部份。地面一二樓分爲店面(含一樓與二樓)與開放式市集攤位。店面在經過近年來的觀光產業刺激下，多半由知名品牌進駐，販賣英國的茶、服飾、保養品等受觀光客歡迎的產品；另外，在開放式的市集攤位，則較具特色，提供許多傳統手工藝品的設計與販售，包括銀製餐具、陶磁器、古董鐘錶、創意服飾、手工飾品、創意加值產品，令人眼花撩亂、目不轉睛，因此，觀光客終年絡繹不絕。在地下一樓，大部分是餐廳與咖啡廳，提供給遊客休憩小歇之處，但是有趣的地方在於，地下一樓的開放空間常常會有音樂家演奏音樂，形成一個半開放式的露天舞台，音樂、歌唱、合奏等不同形式的表演都在此發聲，遊客常常會受到音樂的吸引而停駐在一樓欄杆旁，俯視音樂的進行，等待音樂即將結束時，音樂家會派人至一樓請遊客捐款贊助他們的表演，這樣結合視覺與聽覺的創意文化表現，的確值得學習。



Covent Garden 露天咖啡座與表演場地

二、 維多利亞與亞伯特博物館 (Victoria and Albert Museum)

7 月 13 日，拜訪維多利亞與亞伯特博物館，針對該館新設之教育空間與餐廳賣店深入觀察。行銷部主任因公務繁忙，不克與會。

維多利亞與亞伯特博物館的成立受到西元 1851 年在倫敦舉的萬國博覽會影響很大(The Great Exhibition, London)，博物館本身的定位也是以設計和工藝爲蒐藏、展示與教育活動之主題。

Victoria &n Albert Museum 入口

一座以設計與工藝爲主題之博物館，不論是在教育功能或是在創造文化衍生商品方面，都應該有其獨到之處，才能持續地吸引觀眾前來，並且營造出自身特色。

維多利亞與亞伯特博物館的教育空間近年來進行更新，並成立沙克樂藝術教育中心(Sackler Centre for arts education, V&A)，主要的目的在經由創意設計與藝術增進公眾的學習，讓博物館的藏品與服務來啓發觀眾。空間的分布與運用

十分地有創意，可以區分爲:

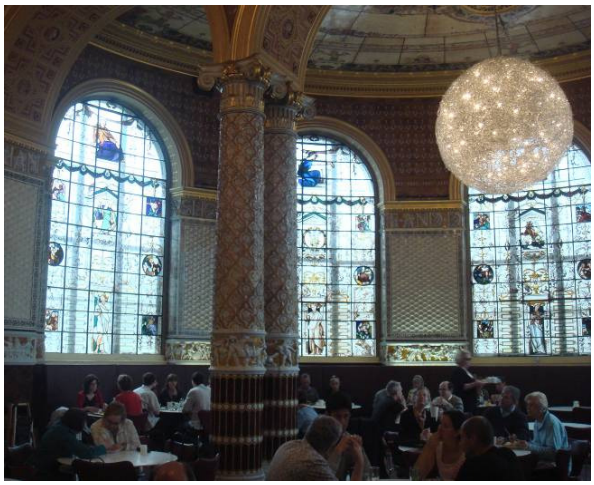
1. 工作室—作爲藝術設計、數位藝術之工作坊與隨時參予的活動；
2. 藝術家駐村計畫；
3. 研討會議室—提供上課、學習與討論會使用；
4. 演講廳—作爲討論、演講、對談、研討會、現場表演與館外廣播使用。

對一般大眾開放的教育活動空間

對一般大眾開放的教育空間/服務台

這些教育活動都是爲了學校學生、家庭觀眾、青少年與成年人所規劃設計，希望建立一個創意學習的鐵三角—博物館的藏品與館員、專業人士的意見以及觀眾的技能。這個教育空間提供給觀眾是討論最近的設計議題、與社會的脈動以及學習新技能的機會。因此吸引了來自社會各個階層的人士的參與，從小學生到成年人，從青少年到家庭觀眾，都有適合他們的活動內容。

在文化創意衍生商品的開發上，維多利亞與亞伯特博物館的餐廳與賣店的空間規劃與設計，令人爲之耳目一新，不但維持了設計與時尚感，更讓人不感覺到是在博物館中，反而像是在最熱鬧與時尚的大街。餐廳在經過改裝後，將一個富麗堂皇的空間獨立出來，現場除了有復古的新藝術環境外，更有鋼琴演奏，帶給觀眾視覺、味覺與聽覺的絕妙組合；一時之間，用餐的心情也不知不覺變的輕鬆許多，而食物更是增添幾分美味。



V&A 新設餐廳提供舒適的用餐

在賣店的規劃上，位於整個主要出入口的正中央，佔地廣大且提供的類別多元，食、衣、住、行、育、樂，應有盡有，但是最特別的是，很多產品都是獨一無二的，令人愛不釋手的東西，雖然在定價上不一定是每個人都可以負擔的起，但是在創意與設計的層面，的確就像是走了一趟設計與藝術的大觀園，大開眼界的暢快。小至五彩繽紛的紐釦、燕子造型的曬衣夾，到常用的工藝美術運動紋樣的皮尺與剪刀，甚至於是書本、衣服、領帶等常見的博物館商品，都有自己的特色。在博物館的另一個區域，則有專屬的設計賣店，販售有關特展與設計主題的商品，如:著名設計師設計的椅子、設計相關書籍等等。維多利亞與亞伯特博物館因獨特的賣店與衍生商品規劃，讓觀眾再到博物館參觀，猶如歷經了一趟時尚與文化的旅程，值得再三回味。

V&A 賣店具設計感

V&A 賣店中五彩繽紛的鈕扣商品

三、 泰德現代館 (Tate Modern)

7 月 14 日，拜訪泰德現代館(Tate Modern)，與研究人員 Dr. Marko Daniel 商談未來合作之機會。

泰德現代館位於泰晤士何南岸，舊的火力發電廠改建

泰德現代館是泰德(Tate)的四個館址之一，也是最年輕的一個館舍，在西元 2000 年改建後對外開放。開放之後，短短的幾年時間內，已經成爲倫敦地區最受歡迎的博物館，每年吸引超過五百萬的觀眾前來參觀，成爲最夯的文化觀光景點。泰德現代館成功的主要因素，就是其源源不斷的創意策略運用，永遠讓觀眾感到新奇、有趣、想來、。

本次參訪機會訪談泰德現代館公共服務組的研究人員戴明博士(Dr. Marko Daniel, Curator of Public Programmes)，了解目前博物館成功的創意策略，對於觀

眾所造成的影響，甚至於未來可否運用到台灣的博物館中。戴明博士曾在台灣的大葉大學與國立台北藝術館大學任教，因此對於台灣的博物館現況暨藝術發展有相當程度的了解。

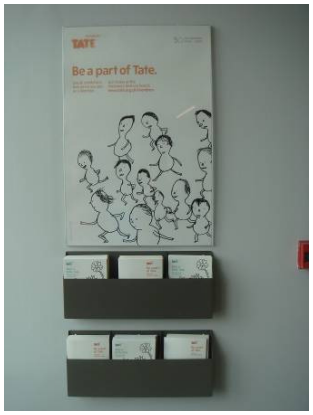
在訪談中，戴明博士指出泰德現代館的成功，應歸功於不畫地自限、找出觀眾需求並創造出博物館的特色這樣的創意思考；當然，不斷地追求品質提升也有助於觀眾的回流。目前泰德現代館的幾項創意策略，說明如下:

1. 特展的規劃: 泰德現代館的特展常常是運用既有的中庭渦輪大廳來進行，邀請藝術家在一個超大空間中創作，效果也很驚人，因此年年吸引大批人潮湧入博物館內，從初期的氣象報告、大蜘蛛、聲音呈現、白色盒子到地板上的裂痕等，每每造成話題，讓社會大眾不願錯過任何一個展覽。這些特展的經費龐大，博物館本身也訴諸社會資源，與民間企業結合，尋求贊助，最著名的是聯合利華公司(Unilever)贊助的四年兩百萬英鎊，也爲該公司提高很大的知名度。

泰德現代館的特展之一，吸引社會大眾參與

2. 會員制度: 泰德現代館的會員在博物館的頂樓層有一個專屬的空間(Members Room)，提供餐飲、休憩與絕妙的景觀，這是誘使民眾加入會員的動力—會員專區與心理榮耀。同時，每年度會製作增送給會員的禮品，皆是量身訂做，邀請藝術家來創作，這樣的合作關係不但讓會員感到特別，同時也建立博物館的特色；而藝術家更因爲可以和博物館合作而趨之若鶩，三方皆大歡喜。在會員專屬樓層中，環境的營造上也結合藝術家作品展示在這個空間之內，而整面的落地窗則讓會員可以享受到無價的美景:泰晤士河與對岸的聖保羅大教堂，這想必也是許多會員所難以抗拒的重要因素。

泰德現代館的會員專屬空間



會員專屬美景

3. 衍生商品開發: 泰德現代館的衍生商品開發可以歸類兩大種類，一是餐廳與咖啡廳的餐飲、另一是賣店內所販售的商品，兩者都別具創意與特色，成爲吸引社會大眾前來的重要因素。

(1) 在餐廳的開發上，秉持著「顧客至上」的理念，在館舍的最高樓層留給觀眾，空間區隔包括餐廳、咖啡廳與吧台。餐廳提供的食物不但美味而且價格合理，有異於一般人對於博物館餐廳乏味的刻版印象，戴明博士更表示因爲餐廳太成功，已經有其他博物館尋問提供餐飲服務的可能性。在咖啡廳與吧台部份，則是緊鄰著落地窗前(如下圖)，讓觀眾在享用一杯熱騰騰的咖啡之際也可以將對岸聖保羅大教堂的美景盡收眼底。如果仔細地觀察，也會發現到咖啡廳所提供的糖包上印著 Tate 的商標(如下圖)，別有一翻驚喜，更可見泰德現代館在品牌經營上的用心。

(2) 賣店之衍生商品開發上，泰德運用自創品牌之方式，逐步開發許多相關產品，在不同樓層，設置不同的賣店與商品。其中最大的賣店是位於地下一樓的總店，占地龐大，且提供藝大量藝術與文化相關書籍，儼然是個藝術圖書館格局。在販售上的商品內容，從觀光客所喜歡的桌巾、背包、馬克杯、紀念品、書籍手冊，到民眾需要的文具、教學用品與兒童學習手冊等等，都是別出心裁，呈現出泰德現代館的特色的展品。配合特展，博物館也不例外地開發相關商品，著重在明信片、書籍與紀念品，讓觀眾在觀賞特展之後，可以帶著美麗的回憶與實質的紀念品回家，讓博物館的賣店也扮演教育的重要功能。

泰德現代館的賣店

泰德現代館的商品

四、 大英自然史博物館 (Natural History Museum)

7 月 15 日，參觀大英自然史博物館(Natural History Museum)，側重博物館賣店與文化衍生商品規劃。

大英自然史博物館成立於西元 1882 年，前身爲大英博物館之自然史部門，在十九世紀中期因爲空間不足，因此決議在倫敦的南肯辛頓(South Kensington)籌建新館，安置所有自然史之藏品與對外開放展示。該建築由阿福瑞德 • 瓦特豪斯(Alfred Waterhouse)所設計，其復古式羅馬式建築已經成爲倫敦建築的地標之一(圖片如下)。

大英自然史博物館入口

從十九世紀後期搬遷至南肯新頓至西元 1963 年之間，大英自然史博物館在組織編制與體制上，皆屬於大英博物館所管轄，歸屬同一個董事會，直到西元 1963 年才通過組織條例，成爲一座獨立的國家博物館，當時仍稱爲大英自然史博物(Natural History)。西元 1985 年與鄰近的地質學博物館(Geological

Museum)合併，展出地質之珍貴藏品。在西元 1992 年國會通過博物館與畫廊法案(Museums and Galleries Act 1992)之後，才正式更名爲自然史博物館(Natural History Museum)，但是中文譯名上仍慣用大英自然史博物館，以顯示其歷史淵源。

大英自然史博物館從西元 1970 年代開始，逐漸重視自籌款項，在西元 1980 年代從門票、賣店與其他各項收入，獲得極大的營收，但是因爲當時工黨執政，要求國營企業要民營化的壓力下，博物館雖然積極開發財源，但是達到自負盈虧的理想仍然有相當大之差距。在這股政府政策轉向的動力推衍下，博物館漸漸地發展出獨特的行銷與觀眾服務特色，不僅在展示內容上不斷翻新，引進最新的科技與展示手法，也在行銷與商品開發上有相當出色的表現。

圖左：大英自然史博物館的商標，清楚的視覺識別系統，出現在所有的商品

本次參訪，即著眼在大英自然史博物館的「賣店與商品開發」之發展，從大英自然史博物館現有的賣店型式與商品開發之呈現，作進一步的分析。目前大英自然史博物館的賣店一共有三處，分別是博物館主要賣店、恐龍廳賣店與地球廳賣店，除此之外，博物館也已經建置自己的網路購物網站，以提供便民的服務，詳細說明分述如下。

1. 博物館主要賣店(Museum Shop)：主要賣店位於主要入口處的右方，占地面積廣闊，在整體形象塑造上，也處處可見其結合自然史主題之巧思；配合博物館的開放時間，營業時間從上午十時到下午五時五十分

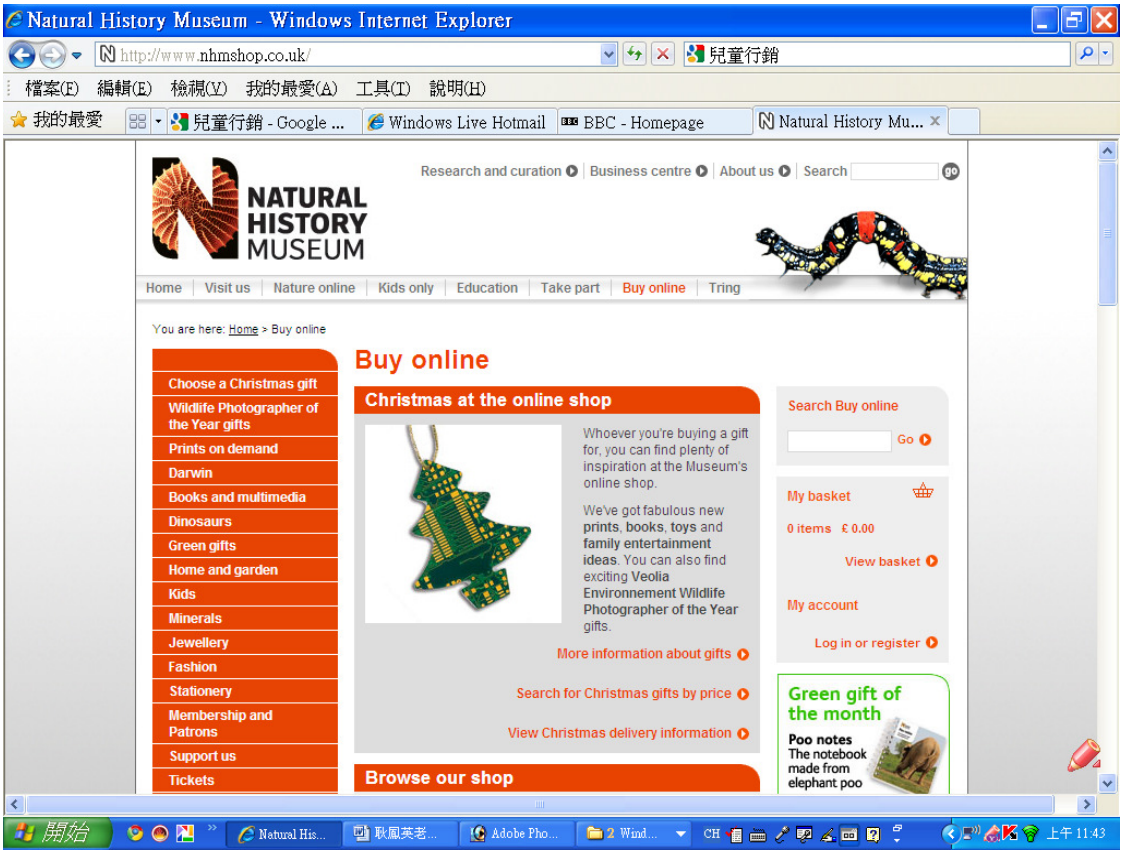
止。該賣店並獲得 2009 年英國票選最佳觀光景點禮品店(2009 Best Visitor Attraction Gift Shop)之獎項。賣店內販售之商品包括書籍、玩具、拼圖、模型、海報、珠寶、生態環保類的物件與紀念品等，種類繁多、樣式無花八門，其中有許多是以博物館自身開發之品牌所推出之商品(如下圖所示)，讓觀眾對於大英自然史博物館之品牌印象深刻。

2. 恐龍廳賣店(Dino Shop)：恐龍廳賣店是以恐龍爲主題的賣店，對於兒童特別有吸引力。賣店中的商品種類多元，從絨毛玩具到拼圖，甚至是複製的化石，讓小朋友的想像力得以獲得解放，回到恐龍主宰的原始世界。當然，在恐龍廳賣店中，另一個重要的功能是教育，來到這裡可以幫助兒童認識恐龍的種類、名稱與特色，寓教於樂，是兒童的侏羅紀樂園。

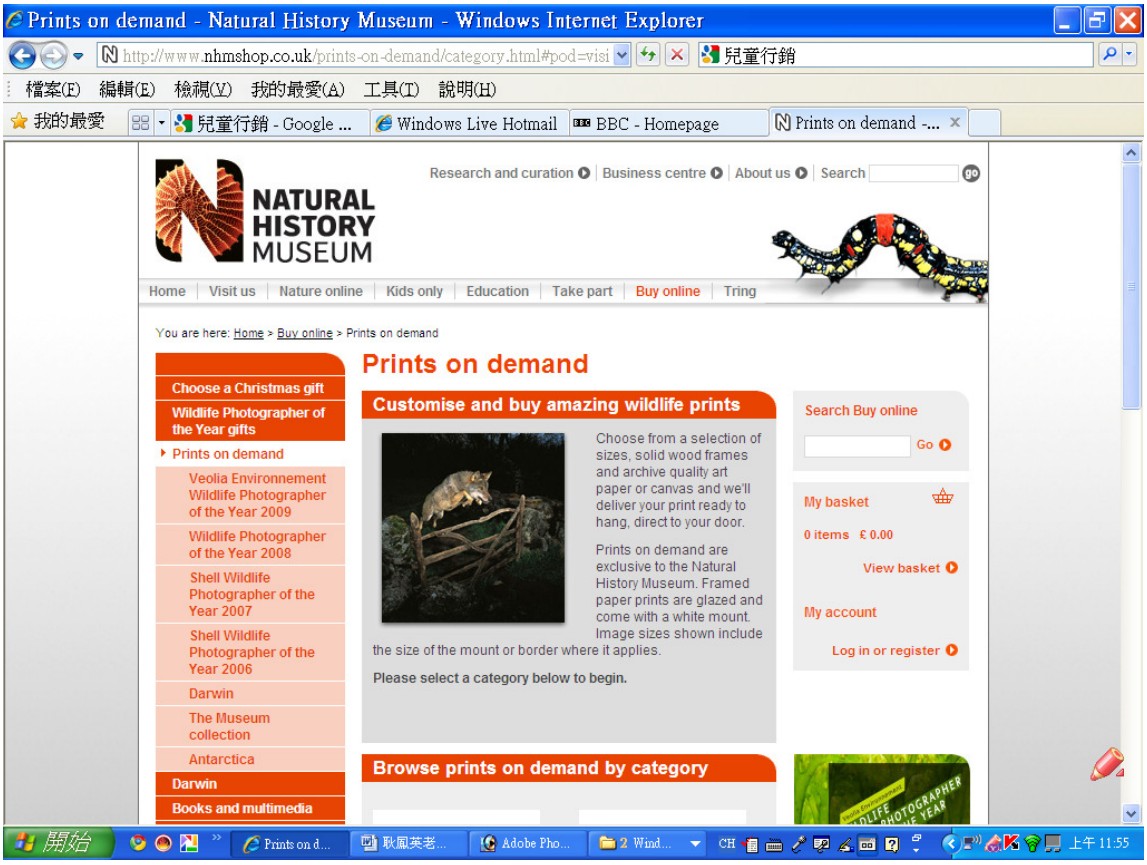
3. 地球廳賣店(Earth Shop)：地球廳賣店外觀煥然一新，因爲不久前剛剛整修過(詳見下圖)。商店內主要提供地球科學之相關資訊，展售獨一

無二的地質與礦物的商品，包括珠寶、裝飾品、鑰匙圈與書籍，目的在介紹我們所居住的地球，教導兒童我們的生態環境的重要性。

4. 網路購物網站(Buy Online) ：大英自然史博物館位了服務觀眾，建置了超越時空限制的網路購物網站(如下圖)，提供各式各樣的商品，從耶誕節禮品、特展商品、書籍與多媒體商品、文具、兒童商品到流行性商品等等，可謂應有盡有；甚至也可有最新的隨選列印功能(Print-on-Demand)，讓觀眾可以選擇他們所喜歡的影像，是老少咸宜的虛擬購物中心。網路購物對於博物館藏品的教育與推廣上，具有無限的潛能，同時，也能增加博物館的經濟收入，可以預見未來會成爲自然史博物館重要的服務項目與功能。



(網站：http://www.nhmshop.co.uk/ ；瀏覽日期：2009/07/30)



(網站：http://www.nhmshop.co.uk/prints-on-demand/ ；瀏覽日期：2009/07/30)

五、 大英博物館 (British Museum)

7 月 16 日，前往大英博物館參訪，並與學校暨年輕觀眾教育部門 (School and Young Audiences Department)主任 Richard Woff 與經理 Katharine Hoare 商談討論明年參與由本校舉辦博物館教育專題研討會之可能性。

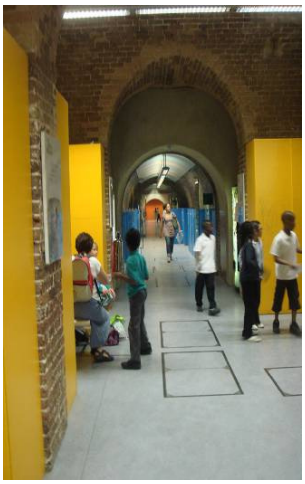
大英博物館學校教與青少年教育部門，主要的工作在負責以中小學兒童爲主之教育活動，同時也配合博物館之主題，舉辦各項活動。在空間規劃上，該部門位於大英博物館大中庭計畫所增建之地下一樓空間(入口處如下圖)，當初修建時由克洛爾基金會贊助經費，因此在完工後，整個教育空間即以贊助者命名爲「克洛爾教育中心(Clore Education Centre)」。該中心在週間以學校團體爲主要目標對象；週末時則會配合家庭或是一般觀眾來設計活動；近年來，大型演講廳也提供給一般民間企業來租用並舉辦企業活動。這些類型的活動，目的在拓展博物館觀眾族群，吸引大眾使用，增進多元族群的參與。

該教育中心在空間設計上，主要是針對學校與年輕觀眾族群，大體上可以區分爲報到處櫃檯、寄物處、用餐空間與教育活動空間。而教育活動空間又依功能不同

而分爲幾個主要的場域：大型演講廳、中型演講廳、活動教室與簡報室、數位學習中心。各個空間規劃與功能運用說明如下。

1. 報到處櫃檯：在報到處櫃檯，設有專職服務人員，確保學校團體抵達博物館可以適時地獲得相關資訊，同時也提供諮詢服務，作爲教育部門的門面與管控機制(如下圖)。一般學校團體來到大英博物館進行校外教學活動時，必須事前與館方聯繫，預定時間與空間，配合博物館所提供之主題安排相關活動。

2. 寄物處：英國博物館在針對學校團體的接待上，特別重視寄物處的設置與規劃，因爲團體觀眾的需求與一般觀眾不同，而學校團體又與一般團體觀眾有所差異。當學校教師帶著整個班級的學童抵達博物館，所有人的外套與厚重衣物需要有適當空間來存放、每個人的背包也應該獲得妥善的放置，因爲有這樣的需求，大英博物館特別針對學校團體量身訂做設計了收納存放空間(詳見下圖)，不但符合學校團體的需求，同時也位博物館節省了很大的空間。



3. 用餐空間：許多學校團體進行校外參觀，由於路途遙遠與時間較長，會有用餐的需求，因此在英國的博物館幾乎都有規劃出讓學校師生共同用餐的桌椅與空間。當然，這也反映出英國人的飲食習慣，由於中餐是較爲簡便的三明治或水果加上飲料，不但在攜帶上相當方便，在食用上也非常地省時省事。事實上，用餐空間的安排，也可以教育學生觀眾博物館內僅可以在特定區域飲食與用餐的基本概念。

4. 大型演講廳：目前大英博物館的大型演講廳可容納約三百位觀眾，因此適合作爲大型演講或是研討會的舉辦。通常配合博物館的展示，推出相關的演講，吸引學校師生與一般社會大眾來參與。由於該空間可容納的人數很多，所以也成爲博物館可運用的重要資源，在例假日時，也提供給一般民間企業與團體舉辦活動使用，除了達到「物盡其用」之目的外，也可以位博物館增加財務營收，可謂一舉兩得之措施。

5. 中型演講廳：中型演講廳位大型演講廳的隔壁，在人數的容納上不若大型演講廳多，只能有一百多位的觀眾在參與活動。在活動的規劃上，中型演講廳與大型演講廳功能與運用大致上相似，有時候在規劃博物館的學校教育活動時，會一次接受幾個學校的預約，集中在中型演講廳來參加較爲靜態式的演講與教學活動。

6. 活動教室與簡報室：大英博物館的活動教室與簡報室在功能與用途上窗份發揮了單一空間多元使用的原則，在小型學校團體較多時，可以分隔成爲兩個單獨的活動空間，但在學校團體較少時，則視爲一個整體空間，可以在簡報事先進行活動說明或是深度資訊的提供，而在活動教室則事先準備好桌椅與教具，讓學生在聽完簡報之後，有機會進行親自動手做的活潑內容，啓發年輕觀眾對於活動內容的認識與了解，並培養學校學童從做中學的體驗。

7. 三星數位學習中心：由中心名稱，可以清楚地了解到該空間規劃與設備購置都是由韓國的三星集團(Samsung)所贊助。數位學習中心可以說是整個可洛爾學習中心最先進的一個教育活動空間，除了有電腦投影設備之外，還設有多處電腦桌，讓觀眾可以透過數位方式進行學習，教育部門也同時規劃數位化教育內容，製作數位教育活動，增進觀眾學習的慾望並啓發觀眾透過數爲形式來進行學習(如下圖)。

除了針對教育部門之現況進行參觀與了解之外，本次會談也針對兩項主題進行討論。第一是徵詢教育活動部門的主任與經理之意願，對於明年度本專案所規劃之「博物館教育」工作坊，前來台灣進行專題演講並分享其工作經驗；第二是藉此了解英國博物館界在文化創意產業的結合與文物分級制度之現況，同時也探詢邀請相關專業人員訪台之可能性。

針對明年度舉辦之「博物館教育」工作坊，兩位與會者表示出高度的興趣，主任 Richard Woff 也表示曾經來台灣兩次，分享他在英國博物館進行教育活動的經驗分享。Katharine 則強調該部門之主要工作職責在於學校與青少年教育活動之規劃與舉辦，對於此一對象有深入的了解，也很樂意與台灣博物館從業人士進行交流。會中達成共識，在明年的「博物館教育」工作坊將有來自英國大英博物館的教育人員進行專題演講。

另外，針對博物館與文化創意產業的議題，兩位教育人員皆認爲這樣的議題似乎不是很明確，雖然可以理解博物館爲什麼希望與文化創意產業結合，但是認爲這樣的工作比較是屬於政策面的考量，應該是由中央政府來做妥善的研究與規範，但是他們也可以提供相關的名單給南藝大來做進一步的聯繫與規劃。尤其是近年來，博物館在面臨財務壓力之下，的確積極地思考廣開財源的可能性，如：開發博物館賣店與衍生商品、提供觀眾良好的餐飲服務、進行館外社會大眾的募款、民營企業的贊助等等，都是英國普遍存在的現況。最後，兩位館員提供幾個未來可以聯繫的對象。

最後，在文物分級制度上，由於英國國家政策發展與台灣不同，因此博物館的文物並未進行分級制度。主任 Richard Woff 也提到，現行狀況下，只有建築物有所謂的分級制度(listed building)，博物館一般而言會在館內就文物的重要性，扼要地分爲鎮館之寶(重要文物)、次要文物與普通文物。鎮館之寶重要文物泛指具有國

際性地位，因此需要對外展出以彰顯其文化意涵，如：艾爾根大理石雕像群（Elgin Marbles）與羅塞特石(Rosetta Stone)；重要文物則指具備國家及重要性的文物標本，需要進行文物資訊提供與適時地陳列給大眾觀賞，如：博物館展出的路易斯西洋棋(Lewis Chessmen)、維京時期的沉船等。

艾爾根大理石雕像群

博物館本身所具有的大量蒐藏，需要將資訊先做完整紀錄，但是不一定要將文物對社會大眾來展出，有些文物因爲數量較多或是有複件者，甚至可以提供來作爲教育推廣工作的物件。目前在大英博物館中，與文物分級的工作較爲相關的部門是小型古文物與寶藏部門(Department of Portable Antiquities and Treasure)，負責全英國考古發掘出土文物的紀錄與寶藏文物的指定，任何在英格蘭與威爾斯所發掘的考古出土文物，除了是寶藏文物之外，都應志願性地向該地區之出土文物連絡員(Finds Liaison Office)聯繫，如果是重要性的寶藏文物，則有義務向當地檢察官報備，並由大英博物館該部門來統籌後續之工作，如鑑定、收購等。Richard 也將小型古文物與寶藏部門主任 Roger Bland 與副主任 Dr. Michael Lewis 之聯絡方式提供給本所，作爲後續聯繫之基礎。

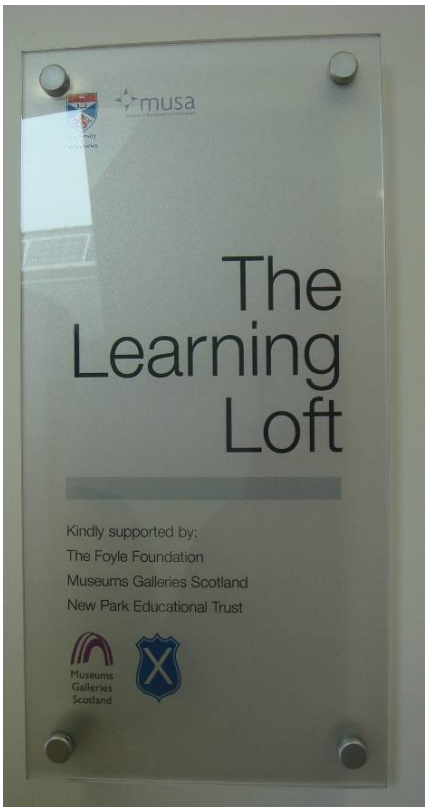
六、 聖安德魯斯大學博物館

7 月 17 日，拜訪聖安德魯斯大學博物館暨畫廊研究所所長伊恩・卡瑞戴斯教授(Professor Ian Carradice, Director of Museum and Gallery Studies, University of St Andrews)，商談未來合作互惠與交流之計畫。

聖安德魯斯大學是英國歷史悠久之名校，創校已將近六百年，該校在西元 1990 年代創設博物館暨畫廊研究所，提供碩士以上之課程與學位，成爲蘇格蘭唯一的相關科系。該所自創所即積極與國際接軌，每年所招收的學生有一半來自國外，其中也包括台灣學生。所長伊恩・卡瑞戴斯教授曾受邀前來台灣演講數次，因此對於未來合作之可能性表現出極大之興趣。

本次訪談重點在於了解該所的專業人員訓練課程與規劃，以及近年來籌

設之大學博物館(Museum of University of St Andrews, MUSA)，希望可以從聖安德魯斯大學之發展獲得借鏡。根據卡瑞戴斯教授表示，該所除了一般生課程之外，也提供在職班的碩士課程，招收博物館的從業人員，修習學位期間主要是函授課程，但是每年需要至聖安德魯斯上課一週兩次，預計兩年修完學分後撰寫論文，並取得碩士學位。另外，該所也會針對博物館需求，提供在職訓練課程，讓博物館從業人員獲得進修的機會。聖安德魯斯大學在西元 2008 年 10 月完成新的大學博物館館舍籌建並對外開放，在短短的一年之內，帶來數萬人的觀眾。聖安德魯斯大學博物館之成立，其中一項主要的因素是爲了支援現有的博物館暨畫廊研究所課程，讓學生有機會可以在博物館中進行上課與學習。現有的大學博物館共有四個展示廳，加上學習閣樓(Learning Loft)，展示與推廣聖安德魯斯的歷史、學校、自然與生態，目的在讓一般前來參觀的遊客，也可以認識這個濱海的宗教古城與聖地。其中學習閣樓是落實博物館教育的重要成就，在這個學習空間中，容納了自然史動物標本、數位的電腦學習區、親自動手做的操作區(含水槽)與

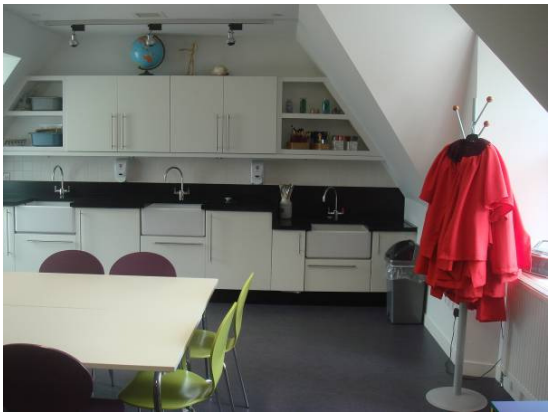


中小型教室，是一個完整的且針對博物館教育目的所設計的空間。卡瑞戴斯教授也抽空介紹現有的庫房典藏空間與自然史教育展示廳，讓我們感到，一座大學博物館是可以有助於學校研究、推廣與教育之使命，未來台灣的相關系所學校，也可以師法聖安德魯斯大學之方式，成立一座結合研究與推廣的大學博物館。

針對未來的合作計畫，目前提出的可能方向包括研究與教學兩部份。在研究合作方面，未來希望可以提供博物館學計畫共同研究，分別在台灣與蘇格蘭執行，完成後作比較分析，了解國家與文化差異所帶來的影響。現階將進一步討論，針對博物館展示、觀眾研究、經營管理與行銷幾項議題深入探究後續發展的可能性。在經費的贊助上，達成共識可以進行雙邊合作計畫，並向蘇格蘭的愛丁堡皇家學會(Royal Society of Edinburgh)與臺灣的國家科學委員會申請補助，執行成果也可以合作發表，增進兩校之學術發展。在教學部份，兩校雖然都是以博物館學研究所爲主，但是課程培育與師資背景有大的不同，未來透過雙邊合作，可以進行學人交流，邀請來台授課或是前往蘇格蘭講座，增進學校教學之合作，也可以藉此開拓學生視野。現階段預計在西元 2010 年春天邀請卡瑞戴斯教授前來國立臺南藝術大學進行短期講座，如此可以借重卡瑞戴斯在大英博物館的十五年工作經驗與在聖安德魯斯大學的二十年教學經驗，與本校碩士學生交流。未來預計增加本所老師及學生至蘇格蘭進行授課教學與實習之可能性，讓臺灣經驗也可以在國外發揚光大，同時機會可以到國外見習，拓展國際視野，做一個世界全球村人。

左圖: 電腦學習區；右圖: 學習教室

左圖: 博物館接待處；右圖: 學習閣樓的物件儲藏櫃



七、 倫敦交通博物館(London Transport Museum)

7 月 18 日，參訪倫敦交通博物館(London Transport Museum)，觀察展示更新後呈現與文化創意衍生商品之開發。

倫敦交通博物館位於倫敦市區的西區，鄰近柯芬園，是觀光客必遊之處，因此交通上的先天條件相當優良。博物館在四年前進行整修，並且在兩年前完成展示更新後重新開館，除了展示更新之外，博物館在賣店與觀眾服務的空間規劃也有很大的改進；此外，館方近年來也積極地進行創意商品的開發與設計，在賣店中提供觀眾許多不同的選擇，甚至於是有趣的設計，可以說是很成功的博物館賣店。

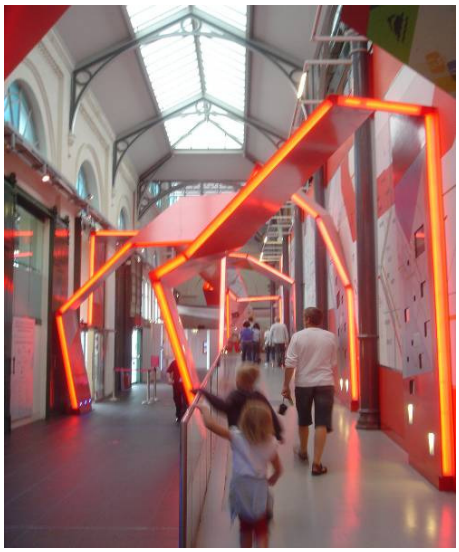
在展示更新的前後對比上，更新前主要是以靜態物件爲主，將館方收藏

的交通工具公開展出，針對兒童觀眾，設計互動參與式的展示內容，整體而言，空間運用較呆版，最大的吸引力在於展出的各個時代交通工具，如倫敦的馬車、街車、火車、地鐵、汽車等，對於交通或車輛有興趣觀眾，確實有吸引力。

倫敦交通博物館舊的展示方式

在展示更新後，博物館運用許多當代多媒體與數位科技的呈現方式，讓展示主題結合了現代化與趣味的重要元素。其中，最明顯的例子就是在常設展開始的地方，運用多媒體方式介紹「地鐵」的主題，透過影片與聲音，將不同國家與城市的地鐵場景和路線圖做引導式的介紹，令人耳目一新。

倫敦交通博物館新的展示方式



另外，新的展示也增加許多觀眾參與的展示內容，讓觀眾可以動手操作，在這樣的過程去發現答案，增進他們對於展示內容的知識與了解。同時，整個展示廳中，可以明顯地看出研究的用心，透過交通的主題來敘述倫敦的歷史，反而令人不覺得沉悶，願意主動去探索相關資訊。新媒體的大量運用，可以說是博物館展示更新後的主力，包括在文字說明標籤有部分採用多媒體的電腦來提供深度資訊、多媒體的呈現在海報歷史區作爲移動式的圖像展示劇場也帶給觀眾很大的驚奇、甚至有四人同時進行的多媒體互動遊戲桌作爲展示教育功能，這些都大大地拉近了博物館與年輕觀眾之間的距離。

倫敦交通博物館新的互動展示

倫敦交通博物館新的參與式展示

倫敦交通博物館多媒體展示劇場

在賣店與創意衍生商品的開發上的，倫敦交通博物館提供的是一種想像空間與無遠佛界的可能性，因爲一般人對於交通的觀點，在這裡的賣店完全被顛覆，各式各樣精心設計的產品盡收眼底，如: 倫敦地鐵的路線圖所衍生出的產品(馬克杯、茶壺、衣服、文具、茶葉、桌巾、海報、拖鞋、帽子、皮夾與錢包)、交通建築物與地鐵站的連結(聖保羅大教堂與 St Pual's, 倫敦眼摩天倫、倫敦塔與 Park Royal Station 等印在馬克杯或餐盤上)、各個重要景點地名與地鐵站的連結(South Kensington for Natural History Museum, Circle Line; Cutty Sark for Observatory Greenwich, Dockland Light Railway; Old Street for Columbia Flower Market, Northern Line)、地鐵中常聽到的警告語(Mind the Gap)、傳統的紅色雙層巴士與其他交通工具模型，另外博物館賣店也販售各式各樣的地鐵海報(依路線、交通圖與藝術設計圖樣)，更不用說一般博物館賣店中常見的書籍、導覽手冊、小紀念品、鑰匙圈、禮品(玻璃杯、保溫壺、製冰模、圍裙、時鐘、杯墊、玩具、錢筒、袋子與雨傘)等等，產品類別與樣式之多，應有盡有，令人眼花撩亂，有衝動想要購買，是一個成功的博物館賣店。

博物館賣店多元商品

博物館賣店多元商品

博物館賣店多元商品

八、 泰晤士河南岸都市更新

7 月 19 日，參觀倫敦泰晤市河南岸，觀察該地如何結合博物館、創意、商業，整體營造河岸景觀並建立特色。

倫敦市的發展進入二十世紀之後，海運與船業逐漸沒落，因此在泰晤士河兩岸的發展便呈現出截然不同的面貌：北岸因爲金融業的蓬勃發展而欣欣向榮、南岸則因爲船運不振而成爲建設最少的貧脊區。這樣的落差在二次世界大戰後五十年間尤其明顯，倫敦市民往往認爲南岸是不適合居住的區域，地價滑落、公共建設缺乏，期間唯一較大型的建設是 70 年代設置的南岸藝文中心(Southbank Centre)，雖然是一個複合型的藝文中心(包括了皇家節慶音樂廳、黑伍德畫廊、伊莉莎白女王音樂廳、撒伊森詩圖書館與波索小型音樂廳)但仍然無法提升南岸的發展與再生。

倫敦南岸藝文中心

爲了提升泰晤士河南岸的經濟並有效進行都市再生，千禧年成爲其中的關鍵：泰德現代館的籌設並對外開放、千禧倫敦眼摩天倫設置、南岸的整體規劃與再造並新增加許多文化機構，整體扭轉了南岸的景觀與刻版印象。北岸的遊客也不再視南岸爲

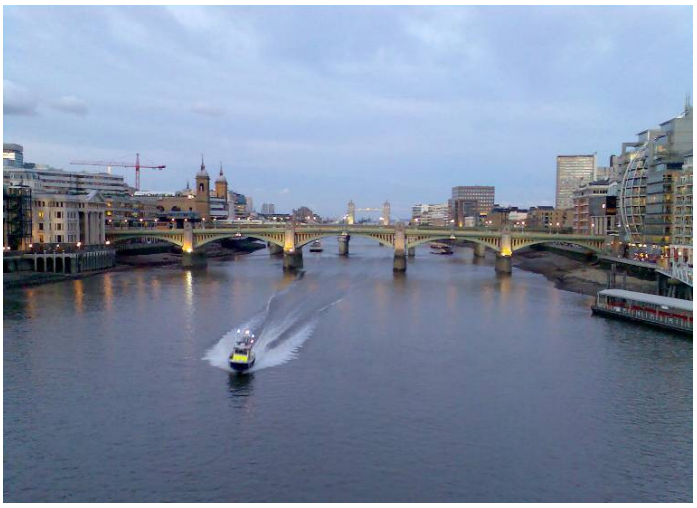
異境，千禧橋設立更是連結了聖保羅大教堂與泰德現代館，遊客逐漸主動地到南岸參觀旅遊，甚至於帶動了南岸的地價與房地產。一時之間，泰晤士河南岸到處可以看到新的房地建案進行或是舊建築整建，倫敦上班族對於搬遷至南岸居住趨之若鶩，舊倉庫改建的新公寓大受歡迎，房價與居住品質也大大提升，甚至於產生一房難求的現象。這些千禧發燒現象，可能是在 90 年代所始料未及的狀況；當然，結合文化與休閒，進行都市再生可以說是其成功的主要因素。到了西元 2009 年，泰晤士何南岸的文化設施已經有超過十座之多(泰德現代館、倫敦水族館、南岸藝文中心、設計博物館、莎士比亞劇場、OXO 畫廊、英國電影協會、南丁格爾博物館、加布列爾碼頭區、倫敦眼摩天輪等)，不但產生群聚效果，更聯合成爲帶狀休閒觀光路線，改造了南岸的都市景觀，並爲地方帶來大量的經濟收益。從近年來的發展觀察，更可以知道爲應付大量湧入的遊客，增加了許多餐廳、咖啡店與酒吧，甚至於旅館

莎士比亞環球劇場

設計博物館

與飯店大量出現，服務業也成爲南岸重要地新經濟之一。

事實上，倫敦南岸的都市更新與地方再造，文化與創意佔了相當大的比重，上述所提到的文化機構改造了南岸在一般人既定的落後與貧困的刻版印象，而創意的產業進駐且有不同市集的出現，也營造出休閒的文化觀光意象，讓南岸的河濱散步成爲倫敦市民的新休閒活動。在交通的規劃上，除了既有的公車與陸上運輸之外，更增加河上渡輪之新交通方式；千禧橋設立也成爲一種新的景觀與便利徒步方式；新增建的地鐵站讓泰德現代館與鄰近景點不再遙遠，種種的努力，讓南岸從遲暮的婦人回春成爲新妝的少婦，吸引了來自世界各地目光的焦點，也成爲都市更新的新典範，這也是未來台灣在博物館規劃上可以參考之處。



參、心得及建議

本次英國參訪與聯繫，經過多方接觸與實地討論，規劃出未來可參考與合作之發展方向，說明如下。

一、國內博物館發展可以參考的方向：

(1) 可以學習到如何將無價的創意可轉化爲有價的產值，如倫敦的市集與博物館在創意商品的開發與包裝。

(2) 博物館的教育功能日益受到重視，針對不同觀眾的需求，可以設計與規劃適合他們的教育空間，如大英博物館與維多利亞與亞伯特博館。

(3) 學習英國博物館在賣店經營與規劃，如何開發出吸引人的商品上，讓觀眾願意掏出荷包來購買，同時也成爲是博物館教育的重要環節，如泰德現代館與倫敦交通博物館。

(4) 博物館展示更新是必要的，但是展示更新後應該是要讓觀眾樂在其中，可以學習到博物館所希望傳遞的知識，這樣才是成功的博物館展示更新，如倫敦交通博物館。

(5) 博物館在倫敦的都市更新中似乎扮演了極重要的角色，從泰晤士河南岸的發展可以得到驗證，透過文化與創意的形象重塑，提升地方產業並振興經濟，甚至塑造地方認同。

二、博物館專業人士訪談：在博物館專業人士訪談部份，配合各博物館之屬性，經過與博物館專業人士面對面討論，將焦點集中在三個部份，說明

如後。而訪談過程中，也針對本所明年度所規劃之專業培訓課程，與受訪者討論合作之可能性，三個博物館之負責人都表現出高度之意願，讓本次訪談圓滿執行。

(1) 博物館與兒童教育活動規劃。本行程事前與大英博物館的學校與青少年教育部門主任 Richard Woff 約定時間，了解該館在實際執行教育活動上，如何與兒童與青少年觀眾溝通。

(2) 博物館與創意策略規劃。藉由與泰德現代館的研究人員 Dr. Marko Daniel 討論，瞭解該館應適時地運用創意吸引觀眾持續來到博物館中參觀、加入博物館會員等，甚至延伸到賣店的創意開發與運用。

(3) 大學博物館與專業人才培訓。與蘇格蘭的聖安德魯斯大學博物館暨畫廊研究所所長 Professor Ian Carradice 面談，討論大學如何配合課程籌建一座新的大學博物館，提供給學生作爲學習的場域，同時也持續進行專業人才的培訓，是本計劃可資師法之對象；另外，也希望可以藉此建立交流之管道，未來兩校可以在教學與研究兩方面都有更深入的合作關係。

三、99 年度文建會之「博物館專業人才培訓計畫」工作坊：配合明年度的工作坊執行，可以方展的方向。

(1) 博物館教育：原則上以博物館教育爲主，邀請對方前來進行三至五天之工作坊或研討會。目前已獲得初步同意之單位與人員有大英博物館學校與青少年觀眾教育部門主任 Richard Woff(或經理 Katharine Hoare)、泰德現代館研究員戴明博士(Dr. Marko Daniel)。

(2) 博物館與文化創意產業：焦點集中在博物館如何結合文化創意，進行產業開發，邀請對方前來進行三至五田之工作坊或研討會。目前已獲得初步同意之單位與人員有泰德現代館研究員戴明博士(Dr. Marko Daniel)，另外倫敦交通博物館亦表示興趣。

二、博物館學研究所「短期客座教授」

(1) 時間：邀請對方前來國立台南藝術大學，進行爲期至少三至五週之實地教學。

(2) 對象：目前已獲得表示有意願之單位與人員有泰德現代館研究員戴明博士、聖安德魯斯大學博物館暨畫廊研究所所長伊恩·卡瑞戴斯教授。

附件

一、 參訪照片

秋鳳英副教授與泰德現代館研究員戴明博士在訪談後合影。

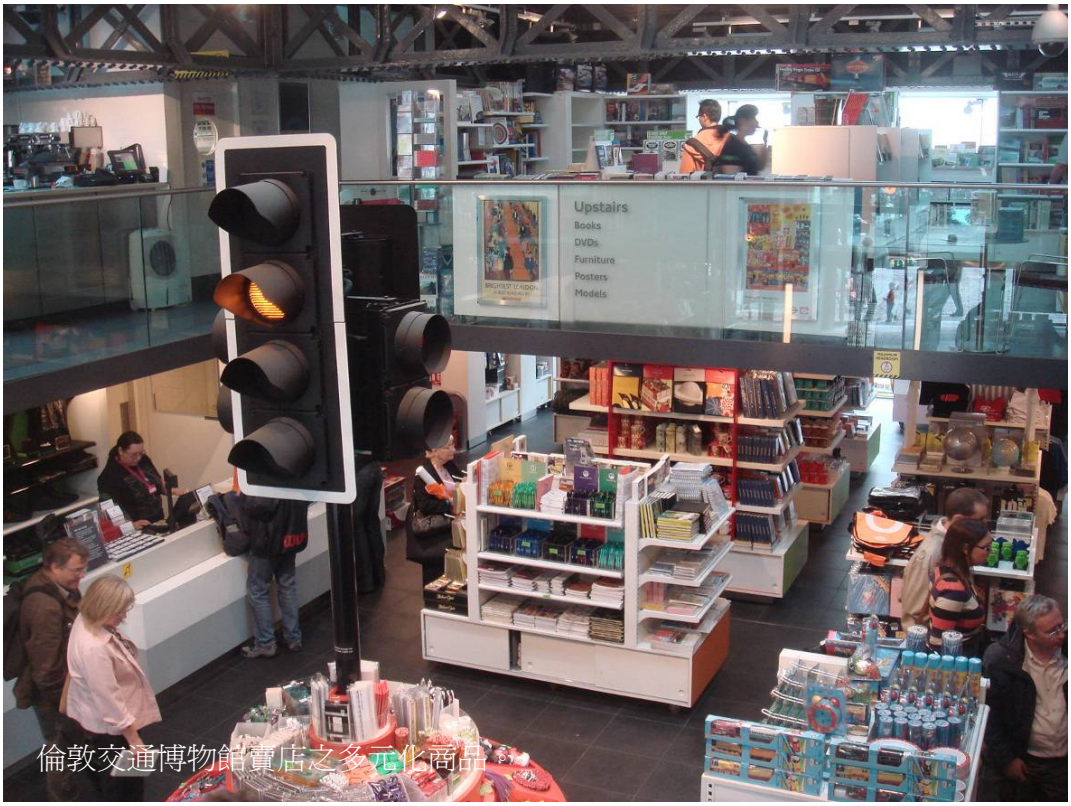
伊恩凱瑞戴斯教授解說該大學博物館運作狀況。

耿鳳英副教授與聖安毒魯斯大學博物館與教育人員蘿拉在訪談後合影。

聖安德魯斯大學自然史展示室。

耿鳳英副教授在大英博物館與學校暨青少年教育部門主任 Richard Woff 與經理 Katharine Haore 合影。

大英博物館克洛爾教育中心



倫敦交通博物館賣店之多元化商品。

倫敦交通博物館賣店之多元化商品。

泰德現代館活化了泰晤士河南岸的經濟與文化面貌。

泰德現代館有助於倫敦南岸的都市更新。

二、 行程表

耿鳳英老師前往英國洽談合作計畫之原訂行程　西元 **2009** 年 **7** 月

日　期	地　點	行　程　安　排	備　註
7/07	倫敦	抵達倫敦，前往大英博物館參訪	
7/08	倫敦	拜訪維多利亞與亞伯特博物館(Victoria & Albert Museum)行銷部主任洽談	
7/09	倫敦	參觀大英自然史博物館(Natural History Museum)，側重博物館賣店與文化衍生商品規劃	
7/10	倫敦	與聖安德魯斯大學博物館暨畫廊研究所所長伊恩・卡瑞戴斯教授(Professor Ian Carradice, Director of Museum and Gallery Studies, University of St Andrews)在大英博物館會晤，商談未來合作互惠與交流之計畫	
7/11	倫敦 愛丁堡	拜訪愛丁堡的蘇格蘭國家博物館(National Museums Scotland)，與博物館教育人員洽談	當日往返
7/12	倫敦	參觀倫敦市集 Camden Town 與 Covent Garden，瞭解當地文化創意產業之發展現況	
7/13	倫敦	拜訪泰德現代館(Tate Modern)，與研究人員 Dr. Marko 商談未來合作之機會	
7/14	倫敦	參觀倫敦泰晤市河南岸，觀察該地如何結合博物館、創意、商業，整體營造河岸景觀並建立特色	

耿鳳英老師前往英國洽談合作計畫之實際行程　西元 **2009** 年 **7** 月

日　期	地　點	行　程　安　排	備　註
7/12	倫敦	參觀倫敦市集 Camden Town 與 Covent Garden，瞭解當地文化創意產業之發展現況。	
7/13	倫敦	拜訪維多利亞與亞伯特博物館，針對該館新設之教育空間與餐廳賣店深入觀察。	行銷部主任因公務繁忙，不克開會
7/14	倫敦	拜訪泰德現代館(Tate Modern)，與研究人員 Dr. Marko Daniel 商談未來合作之機會。	
7/15	倫敦	參觀大英自然史博物館 (Natural History Museum)，側重博物館賣店與文化衍生商品規劃。	
7/16	倫敦	抵達倫敦，前往大英博物館參訪，並與學校暨年輕觀眾教育部門主任 Richard Woff 與經理 Katharine Hoare 商談未來合作之機會。	
7/17	倫敦 蘇格蘭	與聖安德魯斯大學博物館暨畫廊研究所所長伊恩・卡瑞戴斯教授(Professor Ian Carradice, Director of Museum and Gallery Studies, University of St Andrews)在聖安德魯斯會晤，商談未來合作互惠與交流之計畫。	當日往返
7/18	倫敦	參訪倫敦交通博物館 (London Transport Museum)，觀察展示更新後呈現與文化創意衍生商品之開發。	
7/19	倫敦	參觀倫敦泰晤市河南岸，觀察該地如何結合博物館、創意、商業，整體營造河岸景觀並建立特色。	