

出國報告（出國類別：考察）

考察法國巴黎博物館群及兒童藝術教育

考察報告

服務機關：客家委員會客家文化發展中心

姓名職稱：范主任雪景、邱專員善榮

派赴國家：法國

出國期間：104年9月9日至9月18日

報告日期：104年12月3日

摘要

法國巴黎擁有包括世界著名博物館，如羅浮宮、龐畢度中心、奧賽美術館、東京宮等博物館群，吸引眾多國際觀光客參訪，其營運經營策略極具參考價值。本報告包含上述地點之基本簡介與考察過程。並針對各館公共服務、展示手法、資訊提供、經營管理方式及行銷策略等特點予以說明。此行同時拜會龐畢度中心、駐法國代表處、法國臺灣客家會會長及巴黎布郎利碼頭博物館，會談交流及未來相關合作議題。

另藉由參訪各博物館發行之博物館卡了解其整合行銷方式，檢視如何藉由策略聯盟和跨域合作與本地知名博物館合作交流，提高遊客對客家文化的了解並持續回訪，以達文化傳承與扎根，並期望能透過客觀的審視，建議本中心南北園區將來推辦相關業務的運作策略。

目次

壹、目的.....	1
貳、過程.....	2
參、巴黎博物館群簡介.....	3
一、東京宮	3
二、羅浮宮博物館(Musee du Louvre).....	4
三、龐畢度藝術中心.....	5
四、奧賽美術館.....	6
五、羅浮宮朗斯分館.....	7
六、布利碼頭博物館.....	7
七、橘園美術館.....	8
肆、心得及建議.....	22
一、心得	22
二、建議.....	23

壹、目的

客家委員會客家文化發展中心（以下稱本中心），所屬南（六堆）北（苗栗）兩大客家文化園區，兼具研究、典藏、展示、教育及推廣等功能，屬兼具文化與教育之類博物館屬性，尤其在兩園區分別邁入第 3 年及第 4 年之際，如何吸引更多親子遊客進入園區認識、親近進而喜歡上客家，並達文化紮根之目的，實有參訪考察國外博物館案例之必要，以作為兩園區經營管理之參考。

巴黎是法國的首都及最大的城市，也是世界上最有名文化中心之一，素被譽為「浪漫之都」，亦有「藝術之都」、「品味之都」及「花城」等美譽，對於娛樂、時尚、流行、美食、知識與藝術等方面均具領銜之位，被視為全球重要的國際級都市之一。擁有包括羅浮宮、龐畢度中心、奧賽美術館、東京宮等世界著名博物館群，展出許多著名藝術品及美術品，皆為本次考察訪視之重點。

由於本中心南北園區兼具博物館營運之展示、典藏、研究、教育與推廣等複合式功能，並設有圖書資料中心，推展客家文化保存與推廣工作；為提升經營管理等相關專業知能，爰派員赴法國巴黎考察各博物館。

貳、過程

本次考察行程共計 9 天，9 月 9 日午夜 11 時 50 分於桃園國際機場搭乘長榮班機（BR87）啟程，於當地時間 9 月 10 日早上約 8 時左右抵達巴黎戴高樂機場，全程飛行 14 小時。

由於啟程前 1 個月已事先透過外交部連繫駐法國台北代表處，由代表處胡公使正浩親自接洽本次考察事宜，給予諸多協助，並由駐法國代表處臺灣文化中心介紹旅居法國 26 年之藝評家陳奇相先生擔任翻譯，使行程能順利進行。亦藉此次出國考察機會，將本中心開發之文創商品客家花布餐具組、六堆園區多功能花布巾、客家新形樣花布巾及茶葉等致贈駐法國代表處及法國臺灣客家會以及旅法客家鄉親，由於客家花布顏色豔麗具實用性及文宣品頗具商業價值，獲代表處及法國台灣客家會以及旅法華人肯定，並建議本中心評估至法國辦理客家特色商品展售之可行性，期盼未來能有機會合作，共同將客家文化及特色商品推向國際。

本次考察行程安排，搭機交通往返前後各 1 天多的時間，在法國當地實際停留時間約 7 天，為充分運用博物館 6 日卡限期，且不限參觀博物館數之規定，除核定計畫內之羅浮宮本館、龐畢度中心、奧賽美術館及東京宮等博物館外，亦參觀 Paris Museum Pass 所允許參訪地點如「橘園美術館」、「聖母院」、「裝飾藝術美術館」及「羅丹美術館」，期間也拜會龐畢度中心人員、駐法國代表處胡公使正浩、代表處經濟組賴作松組長、代表處僑務組林宏穎組長、法國臺灣客家會李會長永慶及巴黎布郎利碼頭博物館文化發展部鍾志嘉先生，會談交流及未來相關合作議題，行程非常緊湊。

9 月 17 日是在巴黎停留的最後一天，上午 7 點 30 分即由胡公使親自接送至巴黎戴高樂機場，並於 11 點 20 分於搭乘長榮航空(BR88)，於臺灣時間 9 月 18 日清晨約 6 點 30 分返抵桃園國際機場，全程飛行 13 小時，順利完成本次考察行程。

本次考察地點主要區域均位在巴黎博物館群，所以主要交通方式均是以搭乘地鐵為主，由於行程中需參訪多間博物館，6 日博物館卡便成為最佳選擇，可於 6 日內無限次數進出適用之博物館，卡上印有條碼，只要在進入各館時，交給工作人員以手持掃描機確認完成後即可進館，可節省排隊買票與查票之時間；購買博物館卡時，卡內含

通用此票卡的博物館清單、交通路線及地圖等，方便觀眾按圖索驥至其他博物館參觀。

參、巴黎博物館群簡介

一、東京宮

(一)開(休)館與門票：

- 1.開館時間：中午 12：00~凌晨 12：00。
- 2.休館時間：每星期二。
- 3.門票優惠：26 歲以下 8 歐元，18 歲以下免費。
- 4.門票：10 歐元。

(二)博物館特色說明：

- 1.在巴黎卻以 TOKYO 東京宮為名相當特別，東京宮原本是為 1937 年萬國博覽會所建，於 1999 年法國文化部將該地的部分空間釋出，成為當代藝術中心。並於 2002 年 1 月正式對外開放，自開館至今，東京宮展出多元的創作含當代藝術、舞蹈、時尚、設計、行動劇及音樂等藝術家作品，展出風格與設計走向為時尚界的領頭羊，所以每年吸引大量時尚設計家及遊客造訪，以靈敏嗅覺創新時尚設計。
- 2.巴黎博物館數量眾多，且各館所推出的教育活動競爭性強，但在這種情形下，東京宮仍然能夠維持經常的活動，且廣泛而持續地受到媒體討論及報導，其經營成功關鍵在於特別的經營方式及將一個歷史空間再創造成有趣又吸引公眾的場所。如從中午開放至午夜這個創新的開放時間，或特別選在休館期間，開放給生日的小朋友邀請好朋友們來慶祝生日，規劃小朋友專屬的工作坊，在創作中渡過特別又難忘的生日。
- 3.借助極具創意和廣告行銷的策略，將東京宮開創為展覽場所及媒體行銷等複合式功能平台，使企業界認同其具廣告性及曝光度而願意參與資助。其作法包含規劃表演藝術的節目時段，附設精心書店、餐廳、咖啡廳，使東京宮成為市民活動的據點。

4.異於完全公營或純民營的經營模式，東京宮採取由國家提供部分運作經費，及透過企業募款、入場門票收入、場地出租等，籌措其餘所需經費的公辦民營方式經營。與未來本中心將成立基金之運作模式十分相似，其成功模式實足為本中心參考學習的對象。

二、羅浮宮博物館(Musee du Louvre)

(一) 開(休)館與門票：

- 1.開館時間：9：00~18：00。
- 2.星期一：只有 Richelieu 館延長 22：00。
- 3.星期三：全館延長至 22：00。
- 4.休館時間：每星期二。
- 5.門票優惠：每月第一星期日免費、18 歲以下免費。
- 6.門票：15 歐元。

(二)博物館特色說明：

- 1.羅浮宮擁有的藝術收藏近 40 萬件，原為法國的王宮，位於巴黎市中心的塞納河邊，現在則為羅浮宮博物館，其收藏品共分為美術、雕塑、繪畫、工藝及古代東方，古代埃及和古希臘羅馬等 7 個分類。原本是法國國王菲力浦奧古斯都，於西元 1180 年為了防禦諾曼人和英國人而在塞納河畔所建的一座堡壘，十四世紀時，查理五世將其改為皇宮，到法蘭西一世，下令拆掉堡壘改建成文藝復興式的皇宮。目前正方形皇宮的西南兩翼以及濱河畫廊是最古老部分，蓋於 16 世紀。十七世紀路易十三將方形宮擴大四倍，路易十四則繼續完成方形宮並開設阿波羅廳。小凱旋門和北廊工程計畫則於拿破崙三世開始規劃，始有今日的全貌。
- 2.前總統密特朗於 1981 年進行整建大羅浮宮計畫，並接受美籍華人國際著名建築師貝律銘之建設方案開始整修工程。終於 1989 年法國社會大革命 200 週年紀念同時開幕，先在拿破崙三世庭院中央新建了一座壯觀的大玻璃金字塔，成為今後大羅浮宮的標誌及主要出入口和接待空間；於左右各自一座小的透明金字

塔，直到 1997 年整個整建大羅浮宮計畫才全部完成。經過規劃重建後的大羅浮宮，擴大了近 3 萬平方公尺的展覽空間。與大羅浮宮同樣具有象徵意義的是出入羅浮宮博物館，高 21.6 公尺、寬 35 公尺，總重達 180 噸的玻璃金字塔。是巴黎 20 世紀最具代表性和觀光景點的建築物，宛如一顆璀璨的鑽石。

- 3.羅浮宮全館規劃照明設備不多，均使用明亮的自然採光，以節省能源消耗，更符合節能環保。飲水的部分，因為法國的自來水幾乎都可以生飲，所以全館都沒有看到飲水機，此外，羅浮宮博物館的參觀人數眾多，經常大排長龍。該館對於參觀團體、觀眾之管理早已有行之多年的經驗，也經常與其他博物館交換意見，並互相參酌彼此作法，紓解人潮的措施，除要求參觀團體需事先預約外，亦於每週一、三的延長開放時間，而每月的第一星期日可免費入館參觀。
- 4.館內也提供有收費的語音導覽，但大部分的參觀者皆自行參觀，或者參考館外商店販售的各種導覽書籍或館內提供的導覽手冊。而團體觀光客，多半都有導遊陪同解說，所以使用語音導覽的遊客仍屬少數。

三、龐畢度藝術中心

(一) 開(休)館與門票：

- 1.開館時間：12:00~22：00、週末 10:00~22:00。
- 2.休館時間：每星期二。
- 3.門票優惠：每月第一星期日免費、18 歲以下、18~25 歲免費。
- 4.門票：全票 15 歐元。

(二)博物館特色說明：

- 1.龐畢度中心長約 166 公尺，高 42 公尺，寬 60 公尺，共 10 層樓。而每層面積有 7,500 平方公尺之大，全部面積有 10 萬 3,300 平方公尺，地下停車場共有 700 個停車位，每年參觀人數達 800 多萬。而整座建築物以空調：藍色，水管：綠色，電線管：黃色，電梯：紅色等四種顏色所構成，外型極似座煉油廠。由法國總統龐畢度於 1972 開始動工，於 1977 年開幕。
- 2.龐畢度中心共分國立現代藝術美術館、工業設計中心、資訊公共圖書館及音樂

研究協會等四個單元，是 20 世紀藝術的殿堂，更是世界最大的文化中心之一，成為觀光客藝術朝聖之地。

- 3.參觀完畢後特別拜訪該中心推廣教育部門文化及藝術活動專員 Claire Cousin 女士等 3 人（Chargée d'action culturelle et artistique au service d'action éducative），龐畢度中心涵蓋包含舞蹈、表演藝術、設計、當代藝術及科技等多領域創作面向之兒童藝廊定位，Claire Cousin 女士表示該中心兒童藝廊係僱用藝術家規劃活動及建構場景，規劃有兒童工作坊、兒童藝廊和 Studio13/16 等 3 間兒童工作室，每次都會有不同的主題，每年的 5 月會更換一次，並聘請專業老師引導參與藝術活動，活動均為免費，而師資薪水全數由企業或基金會提供，政府完全不用負擔任何經費，每年約有 7,000 位兒童參與活動，活動的目的是鼓勵參與的兒童探索可能的藝術表現。龐畢度中心已逐漸轉型為以活動為主的空間，目前導覽的部分，則由中心導覽人員或藝術家負責分齡化親子導覽，每 4 位小朋友需有一位家長陪同，小朋友須付費，但陪同家長則不需另外再付費。
- 4.藉由手動學習、創意遊戲安排及分齡導覽，拓展想像力的疆域，是龐畢度中心吸引年輕學子或兒童參與的亮點。

四、奧賽美術館

(一) 開(休)館與門票：

- 1.開館時間：10：00~18：00、星期四：至 21：45、每星期日：9：00~18：00。
- 2.休館時間：每星期一。
- 3.門票優惠：每月第一星期日免費、18 歲以下免費。
- 4.門票：11 歐元。

(二)博物館特色說明：

- 1.奧塞美術館原是 1900 年為了巴黎萬國博覽會而建的火車站，與羅浮宮相同的是全館均採自然光，更凸顯其室內空間的寬廣，收藏物品以繪畫及雕像作品為主，不管是巴比松、印象派、後印象派畫家作品，或是 20 世紀初麥約的雕塑作品，均是全世界遊客喜愛的大作，因此大排長龍等候入場的情況已是奧塞美術館常

態現象，而館內無論購物、用餐、參觀，甚至寄物也都是人滿為患，排隊排上 2 個小時是司空見慣的事，但並未見遊客大聲抱怨。

- 2.因此該館在遊客管理的措施為規定所有團客均須事先預約以限制人數，此外，以分流方式將觀眾引導至不同入口進入，以免觀眾在公共區域及入口處擁塞，均是充分因應人潮過多而實施之彈性措施。

五、羅浮宮朗斯分館

(一)開(休)館與門票：

- 1.開館時間：9：00~18：00。
- 2.休館時間：每星期二。
- 3.門票：免費。

(二)博物館特色說明：

- 1.為改善博物館過度集中現象，分散文化資源及博物館地點，並解決展覽空間不足的問題，特別在法國北部城市-朗斯成立羅浮宮分館，朗斯博物館建築是以大片玻璃打造開放明亮的空間，花園、小徑和林木環繞在博物館四周，使建築物與自然環境充分融合，兼具穿透與朦朧美。與本中心苗栗銅鑼園區建築實有異曲同工之妙。
- 2.羅浮宮朗斯分館設立後每年吸引 80 萬以上人次參訪，為法國最窮的城市注入新活力，進而提升當地經濟發展。為避免參觀人數下滑，該分館是採取常設展、時間之廊免費，特展則需付費始能參觀。

六、布利碼頭博物館

(一)開(休)館與門票：

- 1.開館時間：10：00~18：30。
- 2.休館時間：每星期一。
- 3.門票：8.5 歐元，18 歲以下免費。

(二)博物館特色說明：

- 1.布利碼頭博物館是法國總統席哈克在位期間的重要文化政績，於 2006 年開幕，

主要收藏品及展示為非西方文明物件，公共空間設計是其特色，以顏色來區分亞、非、美、大洋洲等文明館，且展示與研究的功能也是一個嶄新概念，搭配教育與表演活動，以協助觀眾了解並正視不同人類文明差異的文化館。因是較新的博物館，在多媒體的運用上，令人有目不暇給的感覺，平面文字圖片說明充分穿插於實體的展品之間，觀眾可以較易得到多元的參考資料。

2. 這座博物館是專門典藏亞洲、非洲、美洲及大西洋洲等非西方文明的藝術博物館，充分展現對非西方原始及東方藝術古文物文明的高度崇尚，法國當局亦希望透過此博物館，向全世界傳遞和平、尊重不同文明及與之和平共處的信息，為全球化的當今文明開啟平等、和平的紀元。
3. 布利碼頭博物館文化發展部門國際發展負責人鍾志嘉先生，是台灣雲林人，他移民法國多年，因熱愛藝術而定居巴黎，他親自導覽全館，尤其對日本刺青特展做深入介紹，館內也有許多中國藝術品展示，由鍾先生以華人身分導覽，特別具不同意義。

七、橘園美術館

(一)開(休)館與門票：

1. 開館時間：9：45~17：30 早上：團體（預約），下午：個人
2. 休館時間：每星期二
3. 門票優惠：未滿 26 歲至 18 歲者 6.5 歐元，18 歲以下免費
4. 門票：全票 9 歐元

(二)博物館特色說明：

1. 杜樂麗花園右邊靠塞納河面對協和廣場，以收藏印象派畫作及莫內晚年的「荷花」系列作品聞名於世，這座美術館即為橘園美術館，它曾經過關閉多年的整體整修，現在又以全新的樣貌來迎接世界各地的藝術者們，是喜歡印象派繪畫的朋友必到的朝聖藝術聖地。
2. 莫內的「荷花」系列為館內經典名作，以一天之中不同時刻，甚至一年四季的光線呈現荷花之美，並以同一個場景，但不同角度創作了好幾幅類似作品，這

幾幅作品是莫內晚年在視力不佳狀況下完成的，但視力並不影響他對創作的熱忱，對於他繪畫的執著，實令人無比的敬佩。



位在巴黎卻以 TOKYO 東京宮為名



東京宮內以煙燻玻璃杯完成之創作



東京宮內大膽開創的藝術作品



東京宮內創作性的當代藝術



東京宮內尖銳前衛的藝術創作



當代藝術愛好者的園地-東京宮



羅浮宮玻璃金字塔出自於美籍華人貝律銘之手



羅浮宮金字塔下是館內通往其他展館之主要通道



羅浮宮金字塔下另一座倒立玻璃金字塔



羅浮宮博物館全館使用明亮的自然採光



羅浮宮內商店街都是高級商品店



羅浮宮內商店街四周都是高級商品店



龐畢度中心內外型極似座煉油廠



龐畢度中心兒童互動學習遊戲



龐畢度中心兒童工作室 1



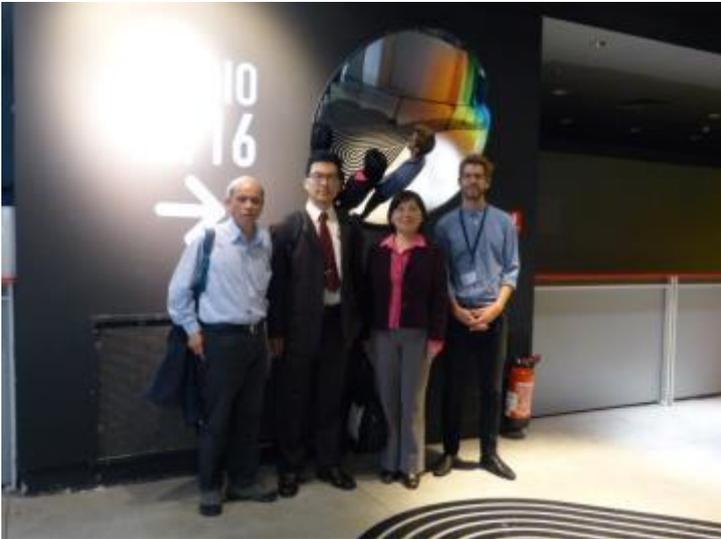
龐畢度中心兒童工作室 2



與龐畢度中心人員會談



致贈客家特色禮品予龐畢度中心導覽人員



與龐畢度中心人員合影

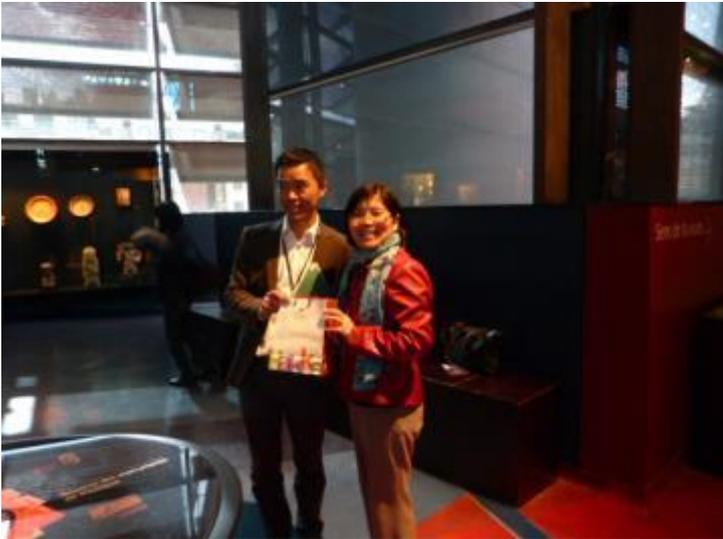


橘園美術館以收藏莫內晚年的「荷花」系列畫作聞名



橘園美術館以收藏莫內晚年的「荷花」系列畫作聞名

橘園美術館以收藏莫內晚年的「荷花」系列畫作聞名



拜會布利碼頭博物館文化發展部門國際發展負責人
鍾志嘉先生

布利碼頭博物館以顏色區分不同館舍



布利碼頭博物館辦公大樓外牆與本中心六堆園區行政大樓相同均是由植生牆建構而成

布利碼頭博物館外青蔥翠綠花園是來自世界各地的植物所構成



布利碼頭博物館空中樓閣加上彩繪凸出色塊廂屋別具特色

布利碼頭博物館就在巴黎鐵塔下



布利碼頭博物館原住民藝術創作 1



布利碼頭博物館原住民藝術創作 2



布利碼頭博物館刺青特展 1



布利碼頭博物館刺青特展 2



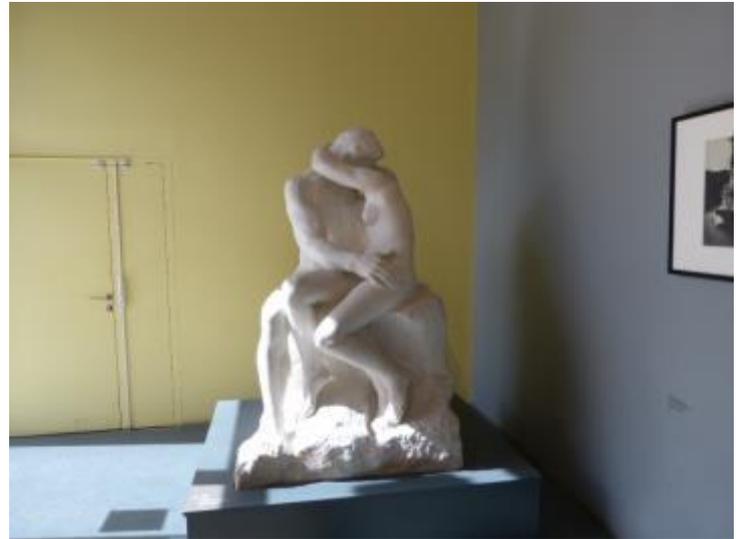
羅丹美術館外花園展示羅丹所有創作的縮影-地獄門



羅丹美術館位在前花園左邊的卡萊市民紀念碑



羅丹美術館內有名的「沉思者」雕像



羅丹美術館內熱情奔放的「吻」雕像



青蔥翠綠的羅丹美術館花園



如詩如畫的羅丹美術館全景



富麗堂皇的加尼葉歌劇院



加尼葉歌劇院全景



加尼葉歌劇院內部裝潢



金碧輝煌的加尼葉歌劇院



小皇宮後方植物園



小皇宮內迴廊咖啡館



裝置藝術館外裝置藝術



聖母院是西方哥德式藝術風格的一座建築
(光明燈 1 歐元)



聖母院內多采多姿的彩繪玻璃窗



拜會巴黎客家會李會長及駐法代表處胡公使正浩

肆、心得及建議

本次考察法國博物館群，對館舍展示規劃、公共服務及行銷策略等方面提出以下心得及建議：

一、心得

- (一) 借助極具創意和廣告行銷的策略，將本中心開創為文藝展演、文化展覽及文化產業交流等複合式功能平台，規劃表演藝術的節目時段，及餐廳、咖啡廳，使本中心成為遊客必遊景點。讓企業界認同本中心具廣告效益及曝光度而願意參與資助。
- (二) 藝術涵養的育成與培育需從幼兒時期至兒童時期，再從青少年而至青年期，不間斷地於生活中薰陶與培養美學概念，法國巴黎為具深度藝術之都，當地居民視參觀博物館為生活的一部分，已蔚為習慣與風氣，居民從小即以參觀博物館為樂園，尤其龐畢度中心最受青少年喜愛，該中心的分齡設施與教育教材活潑與靈活更是一大特色，著重手動遊戲中學習自然科學原理，又從遊戲中培育美學與藝術之苗種，龐畢度中心的分齡設施與美學教育可作為苗栗園區兒童館之規劃與設計參考。
- (三) 文化及典藏品非少數人特權，人民均有享受文化薰陶的權利及義務，我國各博物館可參考羅浮宮朗斯分館，採取常設展免費，特展則需付費分區付費的措施，既可避免因收費後造成參觀人數下降，又可兼顧博物館文創商品或周邊產品收益。
- (四) 聘請專業藝術家將客家工藝及客家生活美學等藝術元素，開發成兒童互動式藝術創作課程，以使兒童在創造工藝及學習工藝過程中學習與傳承客家文化，使其更能了解客家文化傳統工藝，並更積極去發掘客家文化的多元面向與藝術層次。
- (五) 「臺灣最美的風景就是人」，相較於國外對於陌生的觀光客不是很友善的設施，例如公共場所完全不提供飲水機，甚至地鐵站尋無公共廁所，或公共廁所卻需付費才能使用等等；我國公共服務設施是相對的極度友善與方便，最重要的是國人熱

情又好客的友善態度，在我們總是讚嘆、羨慕外國美好的同時，卻忘了台灣的優點與優勢，藉由此次考察體覺應大力發揚客家委員會南北客家文化園區特色亮點及客家熱情又深厚的人文素養，讓海外旅客來台灣觀光，吸引外國觀光客或旅外華人，來台投資或蒞臨客家文化園區【南六堆北苗栗】兩園區及客家庄細細品味客家文化深厚的底蘊。

- (六) 旅居法國之華人為數不少，巴黎更是台灣觀光客喜愛之旅遊點，台灣經營的長榮桂冠酒店在國外連鎖店多，位於巴黎長榮桂冠酒店可作為客家特色商品展示櫥窗，並設置網路虛擬商店，與其合作成為海外銷售客家特色商品平台，法國客家會對此項拓展客家特色商品或文創商品至國外，認為歐洲具有高度潛力市場，並表示願意與客委會客家文化發展中心合作擔任客家特色商品與文創品銷售歐洲之總代理。
- (七) 駐法代表處表示，對客家文化與客家特色商品之行銷法國將可積極提供協助與規劃方向，經評估客家文化發展中心若欲推展海外產銷客家特色商品，法國將是首選。

二、建議

- (一) 未來客家文化發展中心南北園區開始實施收費時，為避免因收費致遊客銳減，建議擇特殊日免收費，為可善用的促銷手段，或可於特殊日實施免收停車費方式以增加入園意願，藉此優惠措施為誘因，大量誘導遊客來園。
- (二) 台灣現行文化或教育類博物館休館日統一休館日為每週一，建議參考巴黎博物館作法，各館舍休館日宜不同，開館時段可視在地生活習慣不同或館舍特殊性，訂定不同開、閉館時段，使觀光客具彈性選擇方便參觀博物館的時段，具多元且彈性選擇參觀博物館或美術館之自由度。
- (三) 學習法國博物館行銷策略與經驗，發展客家文化發展中心可操作的行銷推廣策略，例如藉由策略聯盟和跨域合作與當地周邊館舍合作交流及聯合發行博物館卡，並以多元化的異業結盟及運用行銷策略與串連文化觀光旅遊路線以及聯合行銷方式，

增加客家文化園區能見度與知名度，吸引海內外遊客蒞園參觀與消費，以增加客家文化發展中心南北兩園區之遊客數及帶動對地方經濟發展之實質效益。