

淡江大學法國語文學系碩士班

碩士論文

指導教授：吳錫德博士

台法美術展的合作模式：

以 2013 年「莫內特展」為例

研究生：蕭斐馨撰

中華民國 105 年 1 月

誌謝

這一本論文能完成，首先要感謝我的指導教授吳錫德老師，因老師在文化領域之豐富學養，開啟我的視野及研究。在選定主題之際，經過與老師無數次的討論，最終決定以訪問兩位展覽負責人為先，在取得相關的訪談資料後，論文主題才正式確定。在撰寫論文的過程中，非常感謝老師百忙之中，仔細聆聽我的想法，並給我詳盡的建議。其次，感謝口試委員們，邱大環老師、廖潤珮老師，用心閱讀我的拙作，提出寶貴建議與指導，讓我的論文能更具臻完善。

研究所的學習歲月，要感謝曾授課過的師長們梁蓉老師、蔡淑玲老師、徐鵬飛老師充實我的學識素養及增進人生經驗。亦要謝謝法文系辦的連馥莉助教與彭建暉助理的叮嚀，給我更多學校事務上的幫助。以及感謝一路陪我走來的好同學(琬婷、郁文、瑛璟、均玲、學臻、雁君、妘鍵)，有你們的打氣、勉勵、協助，讓我順利完成在淡江的碩士讀書生涯。也在此謝謝所有曾經幫助完成此本論文的朋友們。最後，要感謝我最親愛的家人們(爸爸、媽媽、弟弟、妹妹)，有你們的支持與激勵，讓我得以完成學業。

在此向我最愛的家人與朋友們獻上最深的謝意，以及誠摯地擁抱！

論文名稱：台法美術展的合作模式：以 2013 年「莫內特展」為例 頁數：112

校系(所)組別：淡江大學 法國語文 學系(研究所)

畢業時間及提要別：104 學年度第 1 學期 碩士學位論文提要

研究生：蕭斐馨 指導教授：吳錫德

論文提要內容：

隨著社會的富裕，文化消費的交易量也隨之增高。引進法國高檔美術作品相當符合社會需求，也頗受台灣各界的青睞，尤其也能替辦展單位帶來許多正面的形象及利潤。過去 15 年，台法博物館特展之交流活動因而相當頻繁。本論文主要探討美展之引進過程與運作模式，特別是博物館與媒體之間的合作模式，並望進一步探討文化全球化下的文化流通對於台灣本土文化輸出與輸入嚴重失衡的文化入超現象。

本論文以 2013 年在史博館展出的「莫內特展」作為研究個案，查訪並分析展覽之引進與運作模式，探討博物館與合辦媒體的合作關係。得出幾項發現，包括媒體主導活動、觀眾熱烈參與、商業利益優先，也提及幾點建議，如專業分工各司其職、博物館化被動為主動、維持觀展品質重要性。

關鍵字：美術展、文化交流、國際借展、博物館、媒體

Title of Thesis : Cultural exchanges in the field of Art: The case of the "Monet
Exhibition" at the National Museum of History, 2013

Total pages:112

Key word : Art exhibition; cultural exchanges; international loan exhibition;
museums; media

Name of Institute : TamKang University

Graduate date : January 2016

Degree conferred : Master of Art

Name of student : Fei-Shin Hsiao

Advisor : Hsi-Deh Wu

蕭斐馨

Abstract:

With today's affluent society, trading volume of cultural consumption also increase. To import French high-end art works are quite consistent with the needs of society and quite popular in different circles of Taiwan. In particular, it can bring many positive image and profits for exhibitors. Over the past 15 years, exchange activities of museum exhibition between Taiwan and France are quite frequently. This thesis focuses on the process of introducing art exhibition and the mode of operation, especially the cooperative mode between the media and museum. And hope to further explore the circulation mode of cultural globalization for Taiwan, culture imbalance of output and input, the phenomenon of cultural trade deficit.

In this thesis, we study the case of the "Monet Exhibition" at the National Museum of History in 2013. Visits and analysis the import process and the operation mode of "Monet Exhibition". To explore the cooperative relation of museum and media. We have several discoveries, including the media-led activities, enthusiastic audience participation, commercial interests priority. we also mention some suggestions, such as two sides specialization, museum should regain the initiative and maintain the quality of the exhibition.

表單編號：ATRX-Q03-001-FM031-01

Résumé

Les échanges culturels dans le domaine des Beaux-Arts : Le cas de l'

"Exposition Monet" au Musée national d'histoire, 2013.

HSIAO Fei-Shin

Avec société d'abondance, le volume d'échange de la consommation culturelle augmentent également. Pour importer des œuvres haut de gamme français sont tout à fait compatibles avec les besoins de la société et très populaire dans les différents milieux de Taiwan. En particulier, il peut apporter beaucoup image positive et les bénéfices pour les exposants. Dans les 15 dernières années, les activités d'échange d'exposition du musée entre Taiwan et la France sont assez fréquemment. Cette thèse porte sur le processus d'introduction les expositions d'art et le mode de fonctionnement, notamment le mode de coopération entre les médias et le musée. Et on espère d'explorer davantage le mode de circulation de la mondialisation culturelle pour Taiwan, la culture déséquilibre de sortie et d'entrée, le phénomène de déficit commercial culturel.

Dans cette thèse, on étudie le cas de l'Exposition Monet au Musée national d'histoire en 2013. On visite et analyse du processus d'importation et le mode de fonctionnement de "Monet Exposition". Pour explorer la relation de coopération du musée et du média. On a plusieurs découvertes, y compris les activités menées médias, la participation du public enthousiaste, les intérêts commerciaux priorité. Je mentionne aussi quelques suggestions, comme deux côtés spécialisation, musée doit reprendre l'initiative et de maintenir la qualité de l'exposition.

目錄

緒論	1
I. 研究動機.....	1
II. 研究架構與方法.....	4
III. 文獻分析.....	7
IV. 名詞釋義.....	10
第一章 1990 年以來的台法美術展合作模式.....	15
第一節 文化流通的模式.....	18
第二節 法國的文化輸出.....	29
第三節 台灣的「文化入超」現象.....	38
第二章 台北「莫內特展」的合作模式.....	52
第一節 媒體主導活動.....	58
第二節 觀眾熱烈參與.....	63
第三節 商業利益優先.....	67
第三章 文化商品化的省思.....	72
第一節 對台灣美術教育的啟發.....	74
第二節 對法國美術的認知.....	78
第三節 對此引進模式的評價.....	81
結論	89
參考書目	94
附錄 1 訪談：張慈安女士，史博館典藏組	101
附錄 2 訪談：吳嘉芳女士，聯合報活動部	105
人名暨專有名詞索引	108

圖表目錄

圖一	論文架構圖	6
圖二	全球法國文化協會地圖	32
圖三	「印象・經典—莫內特展」海報	53
圖四	「印象・經典—莫內特展」引入台灣過程圖.....	55
圖五	至新北市五常國小進行「莫內特展」校園推廣活動.....	76
圖六	與國語實小合辦「莫內花園」戶外彩繪活動.....	76
圖七	「莫內特展」參觀展覽的摺頁	76
圖八	隨展覽發行的「藝術金頭腦」學習手冊.....	76
圖九	台北的莫內花園與日本橋	76
圖十	特展之組織合作失衡狀態	83
圖十一	特展之組織合作理想狀態	87
表一	1990 年迄 2015 年台法博物館與媒體合辦之超級特展一覽表	17
表二	登錄人員借展作業步驟表	20
表三	博物館舉辦國際借展可獲得之利益表.....	22
表四	1990 年以來台灣國立故宮博物院國際出展表	24
表五	2014 年受訪旅客在臺期間參加活動排名	26
表六	2014 年受訪旅客主要遊覽景點排名	27
表七	2005 至 2014 年中國大陸、美國及歐洲來台觀光人數表	27
表八	2008 年至 2011 年故宮各類遊客人數統計表	28
表九	自 1990 年來，台灣至國際與法國至台灣之特展一覽表.....	49
表十	自 1990 年來，法國至台灣之特展一覽表.....	50
表十一	「印象・經典—莫內特展」展覽資訊.....	54
表十二	「印象・經典—莫內特展」逐月參觀人次.....	54
表十三	「印象・經典—莫內特展」工作負責表.....	56
表十四	莫內系列專題演講表	57

緒論

I. 研究動機

今日在街道上隨處可見麥當勞、肯德基、摩斯漢堡等速食餐廳，路上行駛的進口轎車，讓人駐足品味一杯好咖啡的星巴克，櫥窗內裝飾唯美的日韓服飾彩妝飾品小店，店家各自播放不同語言風格的流行音樂，乃至流傳甚久的古典音樂皆是全球化之下的產物。我們能說「文化全球化」早已流通於世界各地、滲透到我們生活的角落。全球化的力量，小至個人生活上能看到它對我們生活的影響；大至整個社會民族國家都無法避免全球化這個潮流。

全球化這股龐大的潮流為世人所關注，因此各學者根據不同的理論與概念，給予全球化不同的定義。就一般概念認為全球化反應出某種廣泛的普遍認知：這個認知對於經濟與技術影響力的廣泛作用，使得世界被塑造成一個共同的社會空間；而世界某個區域的發展可能對地球另一端的個人或者社群的生存機會產生深刻的影響¹。如何理解與因應全球化，成為現代國家共同的課題。

隨著社會的富裕，文化消費的貿易量也隨之增高。在全球化的便捷下，引進法國高檔美術作品頗受台灣各界的青睞，也能替主辦及協辦單位帶來許多正面的形象及利潤。因之故，台法博物館特展交流活動相當頻繁。筆者因個人對於博物館展覽之參觀興趣，延伸關注特展之引進過程與運作模式，對博物館與媒體之間的關係深感興趣，並望進一步探討文化全球化下的文化流通對於台灣本土文化輸出與輸入嚴重失衡的文化入超現象。

¹Held, David (et al.)，李宗瑞等譯，《全球化大轉變-全球化對政治、經濟與文化的衝擊 (Global transformations : Politics, Economics and Culture)》，台北：韋伯文化事業出版社，2001，頁1。

2014 年 2 月 16 日「印象・經典—莫內特展」第 95 天，天公作美，民眾扶老攜幼，蜂擁而至，排隊人龍從歷史博物館綿延到植物園。史博館一天內湧入近萬名觀眾，南海路上旗海飄揚，為莫內展畫下完美句點。

如此景象在台灣並不陌生。公立博物館與媒體企業合辦大型特展/超級特展(blockbuster)活動²，引起參觀熱潮，這樣的現象過去十年來持續發生著。台灣博物館與媒體投資合作舉辦超級特展始於 1990 年，由台北市立美術館與中國時報系合辦「梵谷教育展」，當時正值荷蘭「梵谷百年祭」³全球文化觀光活動，荷蘭政府主動邀請全球媒體幫忙宣傳，中國時報為受邀媒體，因此由中國時報向台北市立美術館展覽合作計畫，再由故宮博物院主辦「莫內與印象派畫展」⁴，這項特展還特別邀請中國時報、帝門基金會、法國瑪摩丹美術館(Musée Marmottan Monet)協辦，自此媒體參與博物館共同舉辦超級特展越來越頻繁，無論是投資經費或展覽宣傳，媒體介入博物館超級特展也越來越深。

博物館與媒體合辦超級特展，以國立故宮博物館與國立歷史博物館名列前茅，幾乎平均一年舉辦一次，合辦媒體則以中國時報與聯合報居多。中國時報和聯合報多年來以強勢媒體姿態，不斷與博物館或美術館合辦超級特展，尤其多年來因景氣不佳，平面媒體廣告收入大幅銳減，2008 年發生金融風暴更是雪上加霜，但兩大報與博物館合辦超級特展仍興致勃勃⁵，到底是什麼原因讓這兩大強勢媒體對合辦國際大型特展樂此不疲值得探討。而對於此種大型特展的舉辦是否能常態化及身為公部門、非營利機構的博物館對媒體的介入又該如何因應調適？本論

²以「超級特展」來形容「blockbuster」的中文字意，據稱是出於聯合報系藝文記者陳長華，但未正式公開發表。

³荷蘭「梵谷百年祭」將訴求定位於觀光客，向各大媒體爭取宣傳，中國時報是荷蘭應邀的媒體之一，恰逢中國時報四十周年社慶，於是與北美館合作梵谷展活動的連帶關係在此基礎上建立起來。

⁴郭瑞坤，1999，《當代台灣的博物館「超級特展熱」：一個「論述」層面的初步分析》，台南：國立台南藝術學院博物館學研究所碩士論文，頁 35。

⁵陳炎生，2001，《博物館與媒體合作行銷超級特展之模式與效益——以國立歷史博物館梵谷展為例》，台南：國立台南藝術大學博物館學與古物維護研究所碩士論文，頁 3。

文以 2013 年起於史博館展出之「印象・經典—莫內特展」作為研究個案，企圖探究該展引進及運作模式，並以此美術展之文化交流模式進行評論。



II.研究架構與方法

此論文討論的主題為在國際文化交流下，台灣與法國美術展(藝術特展)的合作模式，選定國際特展此種文化交流模式來談法國文化輸出的優勢與台灣文化入超之現象。主要以「印象・經典—莫內特展」作為研究個案，從兩位主辦方策展人之訪談進一步探究法國知名畫家藝術展如何引進台灣，法國館方之藝術推廣政策、史博館策展及聯合報系行銷，三方共同配合辦展之運作模式，進一步討論以營利為主的媒體與以推廣教育為目的博物館，雙方失衡的合作模式，並對此國際特展之引進、運作模式予以評論。本論文主要分為三個章節，第一章為 1990 年以來的台法美術展合作模式、第二章為台北「莫內特展」的合作模式、第三章為文化商品化的省思。

首先，第一章從 1990 年以來的台法美術展合作模式來探討法國文化輸出的優勢及台灣本土出現的文化入超現象，第一步，先說明自 1990 年以來台法美術展的合作與發展，其次，關注法國對於形塑本國形象之成功經驗、法國之文化政策致力於宣揚法國文化與相關機構不遺餘力之合作推廣，加之本身保存深厚之文化底蘊造就法國文化輸出上之優勢。相對於台灣本土，對外來文化接受度高，缺乏對本土文化之認識、認同，導致文化輸入比輸出多的「文化入超」現象。

第二章針對國立歷史博物館與聯合報系合辦「印象・經典—莫內特展」的引進機制與運作模式進行個案研究，從媒體主導特展活動、商業利益優先及觀眾熱烈參與來探討博物館、媒體與觀眾之間的關係。

第三章探討特展文物衍生的文化商品化，思考此特展對台灣美術教育的啟發及對法國美術的認知，並對此特展之引進與運作模式進行批判。

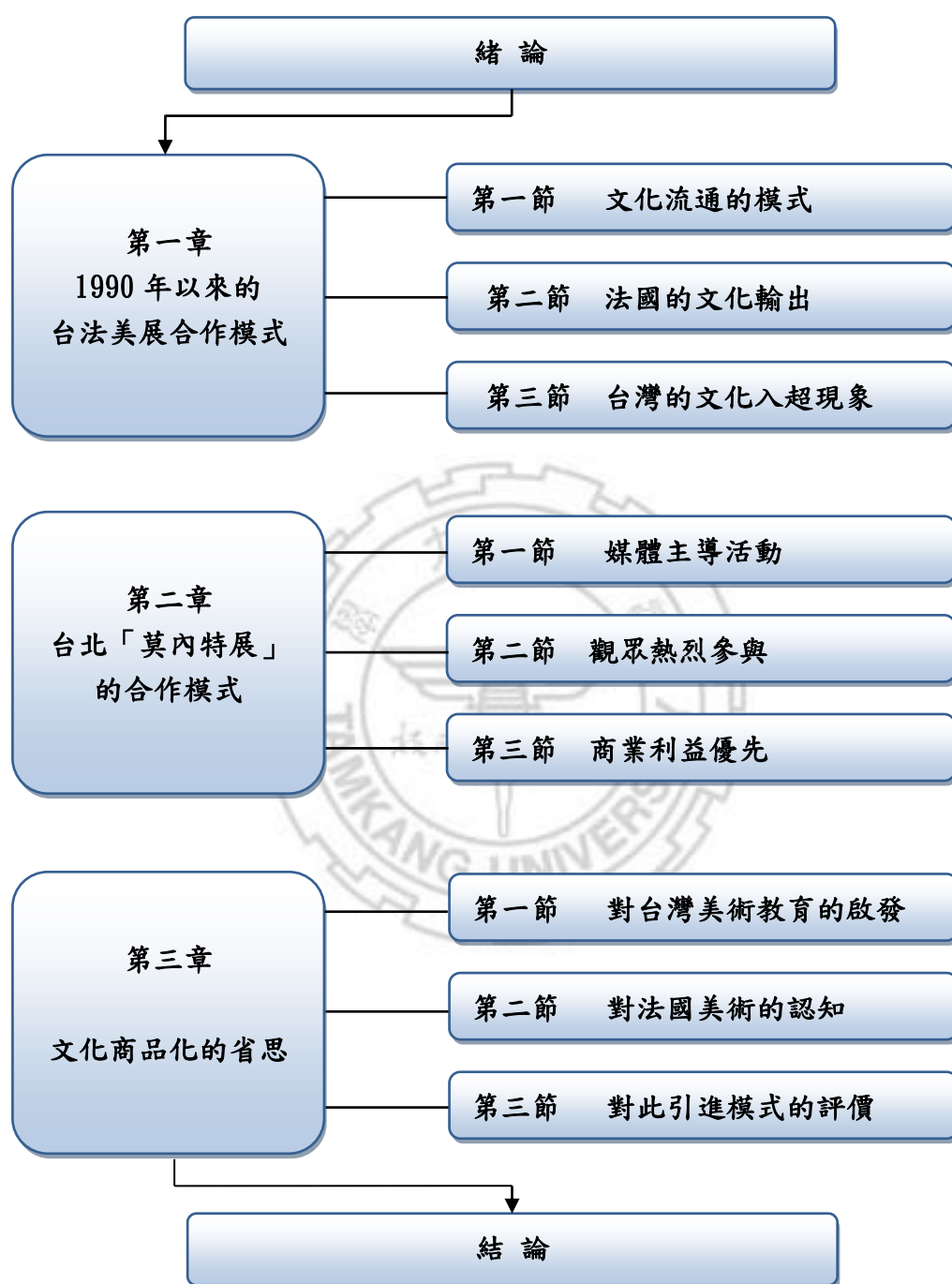
本論文研究主要採用個案研究法，以國立歷史博物館與聯合報系合辦的「印象・經典—莫內特展」之引進模式及辦展之合作模式來探討國際藝術展引進台灣

之迴響。針對「印象・經典—莫內特展」的主辦機構，國立歷史博物館與聯合報系雙方的策展人進行訪談。此番能找到兩位負責人實屬不易，首先與史博館聯繫，找到負責人後進行訪談，再由史博館從中牽線，與聯合報的策展人取得聯繫並同意訪談，筆者才得以得到更進一步的數據。史博館承辦人張慈安女士以電話及信件進行訪談；聯合報系策展人吳嘉芳女士以當面問答之方式進行訪談。兩方訪談之大方向相同，針對辦展之起源、展覽資金籌措、展場規劃、展覽行銷及相關推廣活動為主，不同的是在於史博館主要針對藝文教育推廣，而聯合報針對展覽行銷有略微調整問題。本研究所蒐集的文獻資料，以論文、專書、期刊及新聞資料為主，本研究第一章以論文、專書及期刊為主，對藝術展的合作模式及文化的輸入、輸出進行文獻資料分析；第二章的第二節以新聞資料與論文為主，探討觀眾經媒體宣傳後對特展的反應。

此外，本論文第一章第二節部分，為了解法國形塑之印象，台灣接受法國形象之來源以學校與大眾傳播媒體為兩大媒介，因此本論文參考許明棻論文中所設計之問卷結果，以台灣青少年學生為調查對象，得出在當前大眾媒體文化傳播影響下的台灣年輕人所認知的法國文化與法國印象。了解法國如何透過成功的形塑，加強法國文化輸出之優勢。

圖一：論文架構圖

論文架構圖



III.文獻分析

本論文文獻分析針對全球化架構下的文化流通模式及論文之研究個案，整理為以下三個部分：「全球化」、「文化流通」與「超級特展」。第一部分主要以林聲華《論全球化衝擊下法國的因應與作為》為主要參考文獻，整理全球化之意涵與其衝擊，從政治全球化、經濟全球化到文化全球化做歷史性的概述。第二部分以許明棻《當代法國形象之形塑與策略》論文中第三章〈法國政府的角色與策略〉為主要參考文獻，針對法國政府所推行之文化政策與外交手段來討論文化流通的模式及法國形塑成功所帶來之優勢，並以其第二章〈法國形象的特徵〉中針對台灣青少年對法國印象所作之問卷作為本論文問卷設計之參考。第三部分以筆者訪談之結果與相關超級特展之論文為主，並參考陳炎生《博物館與媒體合作行銷超級特展之模式與效益－以國立歷史博物館梵谷展為例》之論文，針對超級特展之起源、發展與現今規模做一個整理，並根據筆者訪談結果與此論文提出超級特展之辦展模式作比對與分析，進而釐清媒體、博物館與觀眾之關係。

第一本重要的參考文獻為淡大歐研所，林聲華所撰寫之論文《論全球化衝擊下法國的因應與作為》(2003)，該論文除探討目前學者對於「全球化」的定義與其內涵外，以「法國」為論文之探討主題，深入討論「全球化」對法國在政治、經濟與文化三方面的衝擊與影響；企圖看出法國為因應全球化在各層面所做的轉變。

全球化藉著科技革新與通訊技術的發展，使經濟活動交流頻繁，國家疆界因此愈趨模糊，法國亦不例外。1980 年代開始，受全球經濟趨勢的衝擊，法國從過去堅持的國有化政策開始逐步轉變為以市場機能為基礎的自由主義經濟制度。此外，為使國家免除於「美國勢力」控制的影響，在密特朗總統努力的倡導下積極推動「歐洲整合」，企圖將法國國家本身的勢力架構於「歐洲聯盟」之上，以迎向美國與國際其他勢力的挑戰。該論文對於全球化的界定、文化全球化對國家

的影響與對策及面對全球化法國的轉變皆對於本論文「全球化」的歷史進程與法國如何因應全球化之衝擊所帶來之轉變有系統性的整理介紹，更進一步點出法國如何在全球化衝擊下走出屬於自己的優勢。

第二本重要的參考文獻為淡大法文所，許明棻所撰寫的碩士論文《當代法國形象之形塑與策略》(2001)。該論文以當代法國形象為跨文化研究對象，從法國精神分析學者拉岡(Jacques Lacan)之鏡像理論發展出「他者」之概念，由科特勒(Philip Kotler)行銷學理論分析國家形象之行銷策略，利用政策分析法，剖析法國政府型塑法國形象之策略目標，根據李普曼(Walter Lippmann)之輿論原理探討刻板印象與大眾傳播媒體及社會心理之間的相互影響，以問卷調查分析法得出台灣年輕人所認知的法國形象。根據布希亞(Jean Baudrillard)的「符號消費」理論，形象(image)透過影像在大眾媒介中產生意義，並形成符號消費之流行文化。

該論文之研究結果為：法國政府積極介入的作用，包括形塑國家正面形象，並輔以有效的文化政策；內容兼顧到文化全球化的環境，日常生活的後現代影像符號消費社會。尤其藉著軟實力之文化外交手段，透過駐外單位，向世界推動法國語言文化，形塑國家認同。並利用諸多正面形象，透過大眾媒介傳播影像，使法國形象產生符號化、形成流行文化，從而誘發認同及消費。當中法國成功形塑法國正面形象，造就法國文化輸出之優勢，正是本研究第一章談法國文化輸出之重要資料來源。

第三本重要的參考文獻為台南藝術大學博物館學與古物維護研究所，陳炎生所撰《博物館與媒體合作行銷超級特展之模式與效益－以國立歷史博物館梵谷展為例》(2011)。該研究以 2009 年 12 月迄 2010 年 3 月，由歷史博物館與聯合報系合辦的「燃燒的靈魂：梵谷展」為研究個案，透過特展期間所蒐集的相關資料及在展場進行近四百位觀眾的問卷調查，與現場影像紀錄，以瞭解合辦媒體如何透過其流行文化消費現象，及挖掘「梵谷展」運作模式及其隱藏面貌，了解觀眾

對超級特展的「博物館經驗」。另外訪談參與特展及博物館界相關人士，並進行相關資料分析，歸納出結論並提出建議。該論文所做之個案研究方法及媒體、博物館皆有很大的相似處，故本論文研究之「莫內特展」將以此個案研究為參考基準，並且對於該論文展覽商業化之論述作為本論文第二章之重要參考文獻。



IV.名詞釋義

一、全球化

全球化所涵蓋的範圍非常廣泛，從政治面而言，藉由軍事力量的擴張，帝國主義的橫行使得許多國家成為少數強國的殖民地，接受殖民母國的統治；各類型國際組織的建立，維繫國家間的往來。從經濟面而言，貿易的往來廣泛且加深人群、社區乃至於國家間之聯繫；金融制度的演進、跨國企業的林立改變傳統商業模式。從文化面而言，殖民地國加諸於殖民地國家的語言、宗教、思想、價值觀傳遞；強國透過強勢的媒介、透過商品的普及，文化的意涵亦隨之普及，產生了「文化帝國主義」。從社會面而言，人民的遷移使同文同種的人群不再侷限於一處；環境生態的脆弱、衛生的需求凝聚全球的關懷與共識。而所有的全球化現象乃是拜歷史的推移，使得科技工具進步，包括交通工具、傳播媒介、通訊設備的發達，導致「距離縮短」、「空間縮小」的狀態⁶。

二、文化全球化

隨著「全球化」的流行，越來越多學者加入「文化全球化」的討論中。目前，對於文化全球化並無一致、明確之定義。就文化這層意義而言，「文化」是一種可傳承延續且富有創造性的經驗；它包括各種特殊化與專門化的藝術理論、文化產業的廣泛產出、日常生活中各種自然而未經組織的文化表現⁷。學者湯林森(John Tomlinson)認為：「全球化存在於現代文化中；而現代文化的實踐也需存於全球

⁶ 粘耿嘉，2003，《全球化文化衝擊下的法國文化產業策略》。台北：淡江大學歐洲研究所碩士論文，頁 11。

⁷ Held, David (et al.)，沈宗瑞等譯，《全球化大轉變-全球化對政治、經濟與文化的衝擊》(*Global transformations : Politics, Economics and Culture*)，台北：韋伯文化事業出版社，2001，頁 413。

化之中⁸。文化在全球化架構中擴散，是透過歷史的軌跡與背景而呈現：文化的傳播與推展以許多形式積累，例如哲學、宗教、理念與意識形態等；而傳播的模式由口語、文字以至於電信通訊，也加速了文化傳播；另一方面，國家也居中成為深化文化傳播的角色；當代的文化傳播上，科技是催化劑，它呈現在廣播、電影、電視、衛星設備等的發展。

三、文化輸出

文化往往被學者視為「軟實力」的一種表現模式，而在冷戰結束後，綜合國力的概念興起，使得各國對於綜合國力的發展日益重視，而文化屬綜合國力之一環。因此，文化對於一國的對外作為也日益具有重要性。有些國家認為文化輸出不光是一種語言上的推廣，更視為國家整體形象包裝的一環，以期能提高國家能見度與增加吸引力。韓國前總統金大中曾說：「十九世紀是軍事征服世界，二十世紀是經濟征服世界，到了二十一世紀則是以文化來建立新時代⁹。」文化輸出的目的在於使其他國家了解該國之文化內涵與歷史、傳遞國家主要的價值；建立國家形象，增進雙邊了解，以創造有利於國家外交決策之外部環境。因為文化輸出多半具有官方色彩，所以在文化輸出之背後，多半具有國家利益的考量，一般而言，其利益表現在政治、經濟與文化三個面向¹⁰。

⁸John Tomlinson, "Globalization and Culture", (Cambridge: Policy Press, 1999), p.1。

⁹楊瑪利，〈韓國反敗為勝的秘訣〉《天下雜誌》2002年8月，第256期，頁124。

¹⁰李建興，2014，《孔子學院文化輸出模式之研究》，桃園：中央警察大學公共安全研究所碩士論文，頁58。

四、文化入超

「文化入超」，又稱「文化逆差」，全名為「文化貿易逆差」(Cultural Trade Deficit)，指「文化貿易」(Cultural Trade)出口少於進口，國家的對外文化交流和傳播嚴重「入超」，這種文化逆差主要表現在電影、電視劇、圖書、文藝演出等文化產品的進口多出口少，在國際貿易中出口多於進口的情況叫做「貿易順差」(Trade Surplus)，反之則叫做「貿易逆差¹¹」(Trade Deficit)。

五、超級特展

「超級特展」又稱「大型特展」或「國際大展」，英文以「Blockbuster」稱之，意指引起轟動矚目的特展，可視為博物館特展的一種，一般認為超級特展的濫觴是 1976 年的「圖坦卡門寶藏(Treasure of Tutankhamun)特展¹²」，這項展覽巡迴美國、蘇俄、日本、法國、加拿大、英國、西德等地展出，它由民間企業艾克森石油公司及政府機構如國家文化基金會等贊助，帶來極大的轟動和人潮，光是華盛頓城市就有八十三萬參觀人次，並帶動各城市的觀光等周邊效益，這也是 Blockbuster 一詞首度用來形容「超級特展」。

「超級特展」風靡全球至今，對於「Blockbuster」一詞依然沒有統一定義，國外的學者衛斯特(Shearer West)描述為：「以最大的新聞曝光量和宣傳，吸引最大值的觀眾數為目標的一種展覽，它的目的是為了金錢、公關與媒體炒作¹³。」國際博物館協會(ICOM)曾在網路留言板回覆觀眾：「符合超級特展的要件包括

¹¹朱春陽，〈中國“文化逆差”幾個反思〉《人民論壇》2012 年 7 月，第 21 期。

¹²前任美國紐約大都會博物館(The Metropolitan Museum of Art)館長 Thomas Hoving 策劃的「圖坦卡門寶藏巡迴特展」，該展首站於 1976 年 11 月 17 日至 1977 年 3 月 15 日在美國華盛頓國家藝術畫廊(National Gallery of Art)展出，展期 117 天便吸引了 83 萬人參觀。據統計，該展雖耗資數十億美元，回收卻相當可觀，單是紐約一地因為該展帶來的觀光收入，即與投入巡迴展的總金額相當；這項展覽被視為超級特展的先鋒案例。

¹³Shearer West, 1995. "The Devaluation of 'Culture Capital' Post-Modern Democracy and the Art Blockbuster" in Susan Pearce(ed.), London: The Athlone. pp.74-93。

短期而持續的展覽、展示技術及內容絢麗壯觀，舉辦目的是為了館方自身的知名度及開發更廣大的觀眾，策展經費非常昂貴，是刻意設計而非博物館平常的展示機制，且通常是借來的物件¹⁴。」

六、國際借展

博物館的類型相當眾多，本論文以藝術博物館為主。藝術博物館其典藏及展覽皆已具備審美價值的文物為主，除了繪畫、雕刻、裝飾藝術、應用及工業藝術等博物館外，藝術博物館亦可包含古代、民俗和原始等藝術。一些藝術博物館亦廣泛地將近來的創作，如電影、音樂及戲劇等納入範圍中。現今，全世界的藝術博物館可從幾種角度來分類：從藏品年代上，分為主要是古代藏品或主要是近現代藏品的藝術博物館；從藏品的種類上，分為繪畫館、雕塑館、民間美術館和工藝美術館等；從所有制上，分為國立、皇家、公立和私立等，也有附屬於學校等團體的美術館；此外還有特殊類型的，如建立在文化遺址上的美術館，或以流派和藝術家命名的藝術博物館¹⁵。

藝術博物館的作用日益廣泛多樣，不僅可提高一般群眾的文化水準與藝術修養，而且可協助學校的藝術教育，為藝術家的創作提供參考與借鏡，為學術界提供研究資源。於是，藝術博物館的機構設置又向專門化、多方向和多層次的發展。除了設立典藏、展覽、保存、研究、教育等部門外，有的還附設美術學校、照相室和電影室等。藝術博物館從事徵集、鑑定、裝裱、修復和複製工作；進行防止蛀蟲、發霉、龜裂、剝落、變色等物理和化學的保護，設立防止地震、火災、爆炸和盜竊等措施；展覽上講求佈置、採光、溫度、溼度等控制；撰寫說明、發行年鑑、報刊雜誌、展覽目錄和藏品目錄等；舉辦各種演講、講座和研討會，發表論文、對外巡迴演出等。總之，今天的藝術博物館是藝術、教育、學術、和科學

¹⁴許慧真，2003，《博物館超級特展之文化工業初探—以「兵馬俑·秦文化」特展為例》。台南：國立台南藝術大學博物館學研究所碩士論文。

¹⁵中國大百科全書編輯委員會，1993，《中國大百科全書美術篇》（第一冊），台北：錦繡，頁 520。

的多機能綜合體¹⁶。

本研究所指之藝術博物館，乃為一個永久、非營利的機構，以教育和人文為目標，具備博物館各項功能與特質，其藏品內容以視覺藝術為主，有時此類博物館亦稱為美術館 (Art Galleries)。藉著對藝術品做專業的研究、有計畫地舉辦展覽來實現「教育國民、供給娛樂與充實人生」的現代博物館目標與理想。

博物館藏品借貸 (Loans) 可分為長期借貸 (Extended Loans) 與暫時借貸 (Temporary Loans) 兩種。長期借貸是指藏品長期或無期限借給博物館使用，暫時借貸則通常用於短期特展。本研究所探討之國際借展，是指藝術博物館(美術館)基於交流、互惠、經濟、教育、娛樂等目的，將藏品以跨國界的方式，暫時借出或借入給其他國家的博物館以公開展出¹⁷。國際借展有幾種類型，其範圍與規模也有差異，例如：博物館或相關機構分別向各個外國收藏者借入其藏品並予以統籌展出、單一外國博物館的整項展覽遠赴海外巡迴展出等，皆包括在本研究的範圍內。惟本研究所提之借展品，專指藝術品的原件，而非其複製品的借展。

¹⁶同註 14，頁 521。

¹⁷孫鴻鈴，2000，《國立故宮博物院國際借展之個案研究》，台北：國立政治大學圖書資訊學研究所碩士論文，頁 7。

第一章 1990 年以來的台法美展合作模式

國際上有許多交流方式，含：政治、學術、經濟、文化之交流。文化交流，其目的以柔性之外交手段，化解文化差異及文化衝突，來達到文化共享及平等的尊重。文化交流理念中，世界國家可藉由文化交流方式，為其政治、社會、經濟及藝術等領域當作最佳傳遞媒介。法國文化部長久以來推動文化外交，其宗旨為：「於世界推廣法國文化、法國國內推廣外國文化、支持及尋求文化合作、提倡與歐盟多邊文化合作¹⁸」，以此四宗旨推動文化交流，並成立文化機構如：法國藝術活動協會等，為表演藝術、建築、展覽等文化項目與世界各國交流。近年來，台灣以藝術表演團體演出、傳統文物對外展示、電影展形式、數位內容呈現，讓國際友人認識台灣，建立「文化台灣」的形象，同時以文化創意產業來促進交流。於本文中，藉由博物館特展交流，成為文化交流項目之一，讓博物館藏品流通，促進台灣與世界各國之文化交流。

「特展交流」則是著重屬於文化交流中的展覽交流，魁北克文明博物館 (Musée de la Civilisation à Québec) 展覽部主任崔伯雷 (François Tremblay) 說明：「博物館所舉辦的展覽是跨文化之間的旅程...」¹⁹由崔伯雷所言可知，展覽可介紹更多的藝術，藉由交流可傳遞中西方文化，增進展覽舉辦國家之辦展經驗及能力。

自 1990 年來，我國各公私立藝術博物館積極規畫舉辦國際展覽。對內而言，藝術博物館開始大力引進國外特展，運用行銷經營策略與媒體宣傳等方式，求新求變，吸引廣大的觀眾參與；對外而言，則是順應國際間文化交流的趨勢，將國內重要藝術典藏推向世界舞台。以國立故宮博物院為例，故宮文物雖早已享譽國際，然因與其他國家無正式外交關係，或礙於政治因素及文物安全考量，至七十

¹⁸張嫩瑾，2006，《台法博物館策展政策研究—以「法國繪畫三百年」至「美好年代」為例》。台北：淡江大學法國語文研究所碩士論文，頁 16。

¹⁹國立台灣美術館編輯委員會，2004，《國際交流的拋物線連結—2004 策展人論壇》，台中：國立台灣美術館，頁 13。

年代始，曾中斷國際文化交流活動，直到民國八十年十月始突破三十年之禁忌，參加美國華府國家藝術紀念館為紀念哥倫布發現新大陸五百周年所舉辦之「一四九二年之際－探險時代之藝術」；民國八十五年進而有「中華瑰寶－國立故宮博物院(台北)的珍藏」赴美國紐約、芝加哥、舊金山、華府四大博物館展出，以及民國八十七年十月「國立故宮博物院瑰寶(台北)－帝國的回憶」於法國巴黎國家藝術館－大皇宮展出文物三四四件，皆對外造成空前轟動。而後，於民國九十年十一月，基於文化交流協定，比照故宮赴法「國立故宮博物院瑰寶(台北)－帝國的回憶」展之同等規模，法國國立博物館聯盟與法國藝術活動協會，透過羅浮宮、奧賽美術館、凡爾賽宮、海軍博物館等二十七所博物館來台展出「從普桑到塞尚：法國繪畫三百年」。

國際借展有吸引觀眾與彼此交流的效果，因而成為博物館所樂於從事的工作。有鑑於此，許多國家設有專門機構來推廣國際交流借展，例如：美國史密森機構設有專門單位，主司美國史密森博物館所籌辦的展覽活動到世界各地巡迴展出之計劃；日本政府則設立日本基金會，秉持「促進國際交流與介紹日本文化給他國，以增進互相了解」之宗旨，提供各類的計劃與豐富的資金給所有合作的國家；中國大陸的文化部亦設有特別單位，國家文物局，專司中國文物至世界巡迴展出²⁰。法國外交部的「文化科技事務司」自一九九四年起積極進行「東風計劃」，向亞洲國家推介法國文化，依此原則，我國國立歷史博物館展出巴黎奧賽美術館印象派畫作、巴黎大皇宮展出國立故宮博物院館藏等活動，都是「東風計劃」的重要成果²¹。下表為一九九〇年來至二〇一五年台法博物館與媒體合辦之超級特展整理表。

²⁰黃光男，1997，《美術館行政》，台北，藝術家，頁203。

²¹梁蓉，1999，〈國際文化交流的省思〉，《文化視窗》，12，6-11，頁9。

表一：1990 年迄 2015 年台法博物館與媒體合辦之超級特展一覽表

展覽名稱	時間	展出地點	合辦媒體
莫內與印象派畫作展	1993.02.10-1993.04.25	國立故宮博物院	中國時報
羅浮宮珍藏名畫展	1995.09.17-1995.12.31	國立故宮博物院	聯合報
黃金印象奧賽美術館 名作特展	1997.01.15-1997.04.17 1997.05.15-1997.07.15	國立歷史博物館 高雄市立美術館	中國時報
尚·杜布菲回顧展	1998.09.26-1998.12.20	國立歷史博物館	聯合報
畢卡索的世界	1998.09.26-1999.01.20	國立故宮博物院	中國時報
世紀風華：橘園美術 館珍藏展	1999.12.24-2000.04.23	台北市立美術館 高雄市立美術館	中國時報
從普桑到塞尚：法國 繪畫三百年	2001.11.15-2002.02.20	國立故宮博物院	聯合報
文明曙光：美索不達 米亞 羅浮宮兩河流 域珍藏展	2001.03.24-2001.07.15	國立歷史博物館	聯合報
馬諦斯特展	2002.11.19-2003.02.16	國立歷史博物館	中國時報
濃情楓丹白露：米 勒、柯洛與巴比松畫 派	2004.07.17-2007.09.19	國立歷史博物館 高雄市立美術館	中國時報
驚艷米勒：田園之美 畫展	2008.05.31-2008.09.07	國立歷史博物館	聯合報
世紀大師—畢卡索	2011.06.18-2009.09.18	國立歷史博物館	聯合報
康熙大帝與太陽王路 易十四特展	2011.10.13-2012.01.03	國立故宮博物院	中國時報
西方神話與傳說—羅 浮宮珍藏展	2012.01.20-2012.05.14	國立故宮博物院	中國時報
皇家風尚：清代宮廷 與西方貴族珠寶特展	2012.06.09-2012.09.09	國立故宮博物院	聯合報
小小羅浮宮展—種田 陽平的美術世界	2012.10.06-2013.01.08	國立歷史博物館	寬宏藝術
印象·經典—莫內特 展	2013.11.14-2014.02.16	國立歷史博物館	聯合報

資料來源：筆者整理繪製

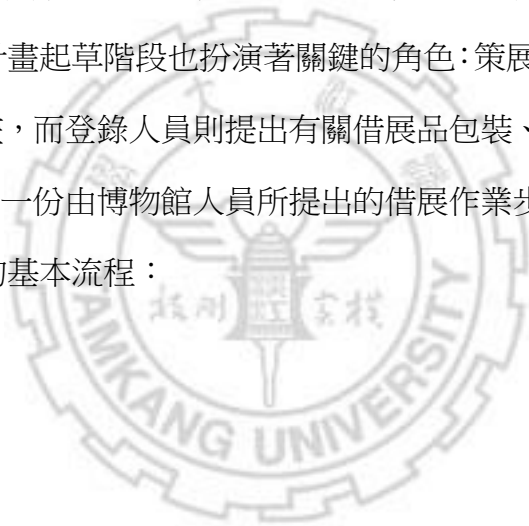
第一節 文化流通的模式

人類將文明思想與意念透過語言說寫、視覺藝術、音樂、舞蹈等媒介相互溝通、交流，構成最直接原始的文化流通模式；然而日漸強化的符號與影像在二十世紀無限地傳遞延伸，使得人們不得不開始注重文化的產出與傳播、接收與認同的過程；電信通訊和語言為當代文化交流與國際溝通之乘載工具，隨著影像的生產與擴散，一切藝術形式皆被納入了商業文化的項目之中，文化商品即成為文化交流的主要內容；根據法蘭克福學派所認定之「文化工業」(Culture Industry)定義，即是以電視、電影、廣播、流行音樂、書報、雜誌等結合傳播科技，並加以量化複製、廣泛銷售的大眾文化商品；透過消費機制，文化商品所內含的文化形象與思維模式深入消費者生活習慣，甚至改造其思考方式，成為最主要之文化輸出管道之一。現今傳播媒介的發達，加速文化之傳播與交流，本論文選定以繪畫藝術進行研究，當代出版業興盛，人們不必特地為了欣賞某名畫家之作品，專程去名畫所在之國家走一遭，只需挑選自己喜歡的書籍，便能在書中透過介紹了解該名畫家之作品；這類型的藝術專書紛雜撩亂，反之凸顯畫作真跡之獨特，成就了藝術性國際特展之優勢，以真跡畫作到自己國家展出為噱頭，吸引大批民眾前往一睹風采，出現「超級特展」一詞。

由於社會的發展與變遷，知識為全民所共享的觀念提升了博物館教育的地位，使博物館成為一個傳播知識、教化民眾學習與文化的場所，肩負起推動社會教育工作的責任。在眾多博物館功能之中，和一般觀眾關係最密切者，莫過於博物館的展覽。博物館藉由舉辦各種展覽，讓觀眾透過親身體驗和直接的感官刺激而獲得知識和情緒的滿足。展覽是博物館與觀眾之間的溝通媒介，目的在於提供觀眾一個理解和鑑賞的環境，激發觀眾的學習興趣，其最終意義乃是經由「物」的學習方式，傳達思想、訊息和情感，以實現博物館的教育理念。

典藏品是藝術博物館舉辦展覽的基礎，隨著人們的經濟條件與教育水準的提高，藝術博物館的常設性展覽，已漸漸無法滿足觀眾對知識的需求，於是藝術博物館精心設計更多類型的展覽與教育推廣活動，期望更多觀眾能夠走入博物館。藝術博物館的特展，尤其是那些具有高知名度和號召力的國際型借展，在媒體的包裝和強力促銷下，往往為藝術博物館帶來空前的人潮。

國際借展需要仔細與徹底的計畫，跟一般展覽不同的是，國際借展往往會遭受文化、語言差異、時空距離、政治情勢、法律限制、風俗習慣、金融匯率等諸多挑戰。解決之道是儘早規劃，列出所有步驟，並規畫執行的藍圖。可能的話，計畫與實施程序應預留改善及因應緊急狀況的空間。除了策展人以外，登錄人員再借展計畫起草階段也扮演著關鍵的角色：策展人提出借展的內容、地點、時間等計畫，而登錄人員則提出有關借展品包裝、運送、保險等預算規劃的資訊。以下是一份由博物館人員所提出的借展作業步驟表，我們可由此看出一個國際借展的基本流程：



表二：登錄人員借展作業步驟表

借展之前
● 應以書面方式提出借展申請，包括下列資訊： ➤ 借展的時間。 ➤ 借展的地點。 ➤ 借展的目的。 ➤ 借展方名稱與聯絡人姓名。 ➤ 擬借展之文物。 ➤ 有關擬借展文物之簡單描述。 ➤ 所將安排的保險聲明。 ● 藏品借出有時間的限制。 ● 如果借出者初步同意申請時，須提供設備報告。 ● 原則上同意時，須提供更進一步的文物與其相關檔案的細節事項，包括： ➤ 擁有者名稱與地址。 ➤ 文物的價值。 ➤ 狀況、條件。 ➤ 展示建議。 ➤ 展出環境建議。 ➤ 處理建議。 ➤ 尺寸。 ➤ 供研究用的照片。 ➤ 額外的描述與歷史資訊。 ● 完成借展所需的條件並記錄於相關檔案中，包括下列事項： ➤ 保險事宜。 ➤ 複製品的項目。 ➤ 包裝、運送等事宜。 ➤ 借出者額外的項目與條件，包括費用等。 ● 當借展確定時，雙方須簽定適當的同意書，其中包含所有借展的條件，在這方面可以諮詢法律上的建議。 ● 一旦確定借展的時間，須提供借出者保險證明，包括運輸項目。也應

確認獲得相關的證照。
接獲借展品
● 完成抵達時的登錄文件。 ● 開箱，撰寫文物狀況報告，包括其照片。 ● 寄出收據，確保文物已安全抵達，並留一份副本。 ● 為每件文物或組件指定一個獨一無二的編號，通常是登錄號，將其記錄於借展檔案中。 ● 確認保險的時效。
借展的監督
● 如果有需要，應提供借出者監督借展品與其狀況之管道。並告知任何環境改變的訊息，即使所借用的文物並未受到直接的影響。
延長借展時間
● 應重訂保險。
歸還與結束
● 安排文物歸還事宜，確保包裝、運送的安排。若借展的時間有變，應確保借出者能夠及早得知。 ● 完成最後狀況報告，若需要時應拍照。 ● 更新保險/損害與庫存資訊。 ● 獲得運送者已歸還所有文物的確認。 ● 獲得並保留借出者已在滿意的狀態下，取回文物之書面確認。 ● 確保所有的費用都已付清。 ● 將借展文件保存為永久的檔案。

資料來源：參考孫鴻鈴，2000，頁 44-45 及網路資料 Loan Records (Incomingloans)

<http://www.museum-security.org/artloan2.html> (2015/10/30)。

根據英國維多利亞與愛伯特博物館(Victoria & Albert Museum)維護部長艾希利史密斯(Johnathan Ashley-Smith)於一九九五年七月五日在國際博物館協會的維護委員會(Conservation Committee of the ICOM, ICOM-CC)與國際展覽交流委

員會(International Committee for Exhibition Exchange, ICEE)所舉辦的會議中指出，博物館舉辦國際借展可獲得的利益有：

表三：博物館舉辦國際借展可獲得之利益表

1.	金錢 (Money)	展覽收入，或是其他研究基金與獎勵金。
2.	娛樂 (Enjoyment)	達成博物館增進娛樂與瞭解的功能，越多觀眾參觀展覽，其影響力將可擴及全世界。
3.	推廣 (Outreach)	將資訊推廣至不同文化層面的人，參觀群眾可從中獲得知識和經驗，引發觀眾參觀博物館和探索知識的興趣。
4.	行銷 (Marketing)	可增進博物館的名聲，促銷博物館的出版品與商品。
5.	學術 (Scholarship)	對學者而言，對於展覽與展品的研究，可擴大其研究視野，並產生學術成果。
6.	維護(Conservation)	使原先被忽略的文物獲得更多的關注，並得到妥善的照顧。

資料來源：參考孫鴻鈴，2000，《國立故宮博物院國際借展之個案研究》，台北：國立政治大學圖書資訊學研究所碩士論文，頁 8。

艾希利史密斯對於國際借展功能所提出的總結，是一種簡明扼要的說法。事實上，藝術博物館舉辦國際借展的動機會因為各館目標、國家政策、經費需求等不同有所差異。

就推廣的功能而言，博物館出借藏品基於三個理由：推廣並增進知識、彼此回饋、使文物能在更多地方展出；國際借展也成為博物館推廣名聲的手段，另外，國際借展有時也是國家文化政策中的一環，有些國家，以國家的力量，授權相關文化單位，舉辦各種該國文化特色的展覽。日本即為積極主動的實例，在巴黎、波昂、紐約都看的到該國的文化中心，甚至在一九九〇至一九九一年間，整年都在比利時舉辦全面性的文化展示。法國政府於一九九〇年以後，由文化傳播

部與外交部共同推出一項文化輸出計畫，其理念是宣揚法國之優質文化，讓世人瞭解法國文化特色，與國際民眾共享其藝術品或相關文化資產；於是便利用各博物館的休館期間，選出專題博物館藏品之代表作，用於國際文化活動；目的也有強化法國藝術發源與領導地位的作用，或藉此展現國力，達到文化的推廣。

關於國際借展，許多熱潮來自於審美或學術，但也有很多是商業的與現實的。借展牽涉到價值數百萬的藝術品，儘管籌辦經費很高，但其中可獲得的經濟利益，包括借展費與參觀門票等，有時收入總數甚至遠超過博物館的購藏經費。在博物館確定藏品的安全無虞後，可能會考慮借展作為收入來源之一，以獲取國際借展之經濟效益。

國際借展有時候來自於館際間的回饋交流，將藏品交流當作借展條件，在國與國之間簽訂合作協定，進行館際或國際的借展與回饋展。另外，還有藉由國際借展來解決博物館典藏空間不足的暫時性問題，許多大型博物館借出部分藏品，使借入與借出者皆因此受惠。當時橘園美術館因整修準備休館，其重要珍藏才得以自一九九八年起，首次出借至日本東京、名古屋、京都等各公私立美術館展出，其後並首度巡迴至台灣台北及高雄美術館，展出「世紀風華：橘園美術館珍藏展」。法國羅浮宮博物館館藏的美索不達米亞古文物，因羅浮宮內的黎希留館進行修繕工程，二〇〇〇年八月出借美索不達米亞古文物至日本東京美索不達米亞古文物福岡巡展，爾後於二〇〇一年三月，再轉到台灣的國立歷史博物館展出「文明曙光：美索不達米亞 羅浮宮兩河流域珍藏展」²²。二〇〇八年，法國奧賽美術館因需整修米勒廳，因而有「驚艷米勒：田園之美畫展」於國立歷史博物館展出，達成雙贏的局面。

台灣自一九九〇年代起，也開始向國外出借藏品，一九九一年十月，國立故宮博物院參加美國華府國家藝術紀念館為紀念哥倫布發現新大陸五百周年所

²²聯合報，2000.3.29，〈美索不達米亞古文物，明春抵台大展〉，《文化藝術》。

舉辦之「一九四二年之際－探險時代之藝術」；一九九六年，「中華瑰寶－國立故宮博物院(台北)的珍藏」赴美國紐約、芝加哥、舊金山、華府四大博物館展出，一九九八年十月「國立故宮博物院瑰寶(台北)－帝國的回憶」於法國巴黎國家藝術館－大皇宮展出，皆對外造成迴響。此外故宮也嘗試引進西洋藝術，一九九三年，借展自法國瑪摩丹美術館印象派大師莫內等作品六十六件，與故宮同期繪畫大師居巢、高劍父等畫作一同展出，推出「十九世紀末期中西畫風的感通」，將故宮展覽跨入國際合作階段；一九九五年為慶祝故宮七十年院慶，舉辦「羅浮宮珍藏名畫特展」，參觀人潮達七十三萬多次；一九九八年九月舉辦「張大千、畢卡索東西藝術聯展」，將中、西交流活動帶至高潮，使我國的文化藝術發展朝向國際化的腳步邁進。(見下表)

表四：1990 年以來台灣國立故宮博物院國際出展表

展出地點	展出時間	展覽名稱
美國華盛頓國家美術館	1991. 10. 12-1992. 01. 12	一九四二年之際－探險時代之藝術
紐約大都會藝術博物館 波士頓藝術博物館 芝加哥藝術中心 舊金山狄揚紀念博物館	1996. 03. 12-1997. 04. 06	中華瑰寶－國立故宮博物院（台北）的珍藏
法國巴黎大皇宮國家藝術館	1998. 10. 20-1999. 01. 25	國立故宮博物院瑰寶（台北）－帝國的回憶
德國柏林舊博物館 波昂聯邦藝術展覽館	2003. 07. 18-2004. 02. 15	天子之寶－台北國立故宮博物院的收藏
德國維也納藝術史博物館	2008. 02. 26-2008. 05. 13	物華天寶－台灣國立故宮博物院精品展
日本東京國立博物館 九州國立博物館	2014. 06. 24-2014. 09. 15 2014. 10. 07-2014. 11. 30	台北 國立故宮博物院－神品至寶

參考資料：筆者自製

由表四(1990 年以來台灣國立故宮博物院國際出展表)可見台灣對外進行文化交流之足跡，相較於表一(1990 年迄 2015 年台法博物館與媒體合辦之超級特展一覽表)，同樣是國際借展的文化交流活動，但主要展出目的卻不盡相同；法國國際借展相關政策及經驗較為成熟，借展主要以獲取借展金為主，既可獲利又可宣揚法國之文化；而台灣因國際地位因素，故宮借展國外，是以宣揚國威為主要目的，希望可以透過文化之傳播，讓更多人認識台灣，增加對我國之文化認同；反之，獲利則較不在主要考量範圍內。

「觀光」與「博物館」看似兩個不同的領域，但實際上彼此間有交集，此交集即是文化。博物館是呈現文化內涵的場域，觀光則是文化消費的一環，觀光客可帶動博物館的人氣，而博物館又可充實觀光活動的內涵，兩者在性質上可說是相輔相成²³。而博物館本身因出展所建立起的知名度，可能讓人慕名而來，除了在特展上看藏品之外，更希望實際到台灣故宮走一遭，進行一趟文化觀光之旅，如此便帶動了博物館周圍的觀光。

十八世紀是觀光業起源的年代，博物館也在同時期開始設立。博物館的獨特性被視為是西方文明的基礎，自十八世紀至二十世紀中，博物館的形式並無太大改變，文物保存、研究為博物館主要目標；到了六〇年代，博物館的本質隨著社會經濟與文化環境而改變，博物館不再只是教育機構，亦是大眾文化中心，參觀博物館的人數比起過去大幅增加²⁴。博物館的功能不再侷限於典藏、教育、研究、展覽等，逐漸從嚴肅的形象走向娛樂、觀光與休閒。

根據交通部觀光局統計，2012 年至 2014 年之觀光外匯總收入有逐年成長的趨勢，分別為 117.69 億美元，123.22 億美元及 146.15 億美元²⁵，為全球第二十九

²³黃榮村，〈部長序言〉。載於林泊佑主編，2002，《文化·觀光·博物館：2002 年博物館館長論壇論文集》，台北，史博館，頁 4。

²⁴陳嘉翎，〈博物館與觀光：新途徑文化〉。載於林泊佑主編，2002，《文化·觀光·博物館：2002 年博物館館長論壇論文集》，台北，史博館，頁 12。

²⁵歷年觀光外匯收入統計，2015/12/05，

大觀光經濟體。觀光局公布的 2014 年來台旅客消費及動向調查報告，受訪來台旅客中參觀古蹟、展覽、藝文活動、民俗節慶者占極大比例。其中，參觀古蹟排名第三，參觀展覽第八，藝文表演活動排名第十五，顯示這些活動的潛在吸引力。

2014 年旅客在台期間參加活動之排名，如下表所示：

表五：2014 年受訪旅客在臺期間參加活動排名單位：人次/每百人次

名次	參加活動	相對次數	名次	參加活動	相對次數
1	購物	90.25	10	生態旅遊	2.65
2	逛夜市	79.02	11	卡拉 OK 或唱 KTV	2.15
3	參觀古蹟	46.81	12	運動或賽事	1.61
4	遊湖	26.36	13	SPA、三溫暖	1.57
5	泡溫泉浴	21.25	14	參觀節慶活動	1.38
6	按摩、指壓	9.81	15	參觀藝文表演活動	0.93
7	主題樂園	4.48	16	保健醫療	0.66
8	參觀展覽	3.93	17	護膚、美容、彩繪指甲	0.58
9	夜總會、PUB 活動	3.86	18	拍婚紗或個人藝術照	0.35

資料來源：參考中華民國交通部觀光局網站

若以景點來分析，受訪旅客主要遊覽景點依序為「夜市」(每百人次有 79 人次)、「臺北 101」(每百人次有 58 人次)、「故宮博物院」(每百人次有 49 人次)、「中正紀念堂」(每百人次有 38 人次)及「日月潭」(每百人次有 32 人次)等。國立故宮博物院在博物館中最受青睞，故而在主要遊覽景點排居第三。下表為 2014 年旅客主要遊覽景點之排名：

表六：2014 年受訪旅客主要遊覽景點排名單位： 人次/每百人次

名次	遊覽景點	相對次數	名次	遊覽景點	相對次數
1	夜市	79.00	6	九份	30.47
2	臺北 101	57.95	7	墾丁國家公園	29.72
3	故宮博物院	49.03	8	國父紀念館	28.16
4	中正紀念堂	37.94	9	太魯閣、天祥	26.22
5	日月潭	31.97	10	西門町	24.80

資料來源：參考中華民國交通部觀光局網站

身居遊覽景點排名第三的故宮，自 2008 年開放中國大陸旅客來台觀光後，已吸引數百萬中國大陸民眾來台觀光，2011 年來台觀光（團客加自由行）達 129 萬人次，2012 年則突破 200 萬人次，創下歷史紀錄。

表七：2005-2014 年中國大陸、美國及歐洲來台觀光人數表

國家 年份	中國大陸	美國	歐洲
2005 年	0	390,929	172,494
2006 年	0	394,802	172,777
2007 年	0	397,965	186,483
2008 年	329,204	387,197	200,914
2009 年	972,123	369,258	197,070
2010 年	1,630,735	395,729	203,301
2011 年	1,784,185	412,617	212,148
2012 年	2,586,428	411,416	218,045
2013 年	2,874,702	414,060	223,062
2014 年	3,987,152	458,691	264,880

資料來源：參考中華民國交通部觀光局網站(2015/1205)

<http://admin.taiwan.net.tw/public/public.aspx?no=315>

來台觀光客國籍中，以大陸與日本觀光客為大宗，當中，國立故宮博物院也受到開放中國大陸旅客來台之影響，故宮之參觀人次也有明顯的增長，表八為 2008 年至 2011 年故宮各類遊客人數統計表：

表八：2008 年至 2011 年故宮各類遊客人數統計表

年度 類別	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年
本國人	1, 443, 204	1, 267, 608	1, 540, 580	1, 647, 200
東南亞	70, 410	86, 439	129, 544	82, 647
日本	355, 194	346, 704	354, 980	440, 740
韓國	108, 283	61, 244	95, 155	104, 610
大陸	123, 043	625, 649	1, 164, 450	1, 432, 498
香港	89, 296	108, 473	85, 390	67, 218
歐美	20, 005	20, 625	20, 625	20, 241
其他	34, 849	58, 062	45, 519	54, 423
總計	2, 244, 284	2, 574, 804	3, 441, 248	3, 849, 577

資料來源：參考故宮 100 年度年報

第二節 法國的文化輸出

國家是一個「歷史和文化的共同體」，以其種族中心的神話、記憶、價值和符號塑造了國家的文化及邊界，並強調在競爭政治文化價值的世界中具備的特殊性 (Distinction)²⁶。文化行政是國家在文化藝術、新聞出版、廣播電視、文物博物等領域，實行意識形態管理、行政管理和經濟管理所採取的一整套制度性規定、規範、原則和要求體系的總稱²⁷。

評判一國國力強弱的標竿，在十九世紀是以國防武力，二十世紀是以經濟活動，而當今的二十一世紀，則是以國家的文化活力，且關鍵在於政治領導人能否刺激文化的改變。法國具有獨特的國家形象、優渥的地理景觀、怡人的自然風貌、獨自的國家觀，以及強大的行動力。在今日以文化實力決定國家國力的時代、法國以文化傳媒建構法國形象，塑造一個法國文化的形象，且善於運用訊息對外宣傳國家形象²⁸，實是具有學習價值的文化模式。

「法式美學」、「法式美食」、「法式傢俱」是我們耳熟能詳、冠上法國形象的廣告標語。究其國家形象的塑成，來自於大眾的刻板印象。書籍、電影、音樂之文化產品與網際網路傳播的輸出，向國際宣傳法國文化。法國以古典與現代之藝術資產獨步全球，其前衛先進的策略運用，精準分明的形象定位，成功營造「品牌」形象，並且發展出新的營運模式。法國，已然成為一個傳播的場域，一個品牌，一個標籤²⁹。法國發展出一脈活絡的創發與創作的新經濟體系，法國文化創意透過設計，打造了無形的全球競爭力。

²⁶Held, David (et al.)，林祐聖等譯，2005，《全球化與反全球化》(*Globalization and Anti-Globalization*)，台北：弘智，頁 43。

²⁷胡惠林，2003，《文化政策學》，上海：上海文藝，頁 3。

²⁸許明棻，2011，《當代法國形象之形塑與策略》，台北：淡江大學法國語文學系研究所碩士論文，頁 95。

²⁹同註 28，頁 113。

法國的形象與文化，是透過政府的介入以達到形塑的目的；法國政府在塑造國家認同和國家文化方面不遺餘力，其實行多年且完善的文化政策更是世界各國所學習之對象。其主要的依據是：一、法國的國家公共政策－維護教育資產，建造紀念館，制定文藝法規，發展博物館設施，舉行文化展覽活動；二、法國文化部政策－將其藝術家納入社會安全制度，舉行國外之法國藝術活動，致力於國家文藝之推動與當代藝術之推廣，由各項重要共同政策之執行，得以保存與發揚光大。法國推廣文化成功的因素，是因為國家行政體系的主導與介入，而文化政策能獲得落實與實踐，則歸功於三方面的合作：一、中央政策之導向，二、地方之行政執行，三、民間單位之行動與交際的資助。

法國可以說是一個具有悠久文化外交傳統的國家，也非常重視自身在文化輸出上的影響力。長期以來，法國在國際間進行的文化活動多以王室或國家支持為基礎，政治活動與文化活動往往不分家。一五三五年，法王法蘭西一世(François 1^{er})為保護鄂圖曼帝國境內的基督教徒，自索里門大帝(Soliman le magnifique)手中獲得在帝國內推展法國文化與語言的權利，這項傳統並一直持續至第一次世界大戰。路易十三世(Louis XIII)在位時開始在加拿大推展法語，以因應當時已有不少移民的法屬殖民領地。同樣地，創立於路易十四(Louis XIV)時期的外方傳教會(la Société des missions étrangères)，更透過耶穌會傳教士的努力，將其事業拓展到遠東地區，以訓練當地的教會。

法國藝術家及學者也在文化交流上扮演重要角色。最有名的例子，當是法蘭西思想之父－伏爾泰(Voltaire)，受邀於普魯士的菲德利克二世(Frédéric II)，以及法國啟蒙思想家－狄德羅(Denis Diderot)受邀於俄國的凱薩琳二世(Catherine II)，於該國宮廷作客。當法國自十七世紀起逐漸樹立起其文化的卓越與優勢，歐洲各國亦積極來爭取來自法國的高雅人士之拜訪與客居，因而更是加速法國文化在歐洲、乃至美洲、甚至亞洲之優越地位。經由歷任國王與首相的規劃，貴族、藝術家、宗教團體的活動，法國很早就體認到文化在國際外交上可以發揮極為深

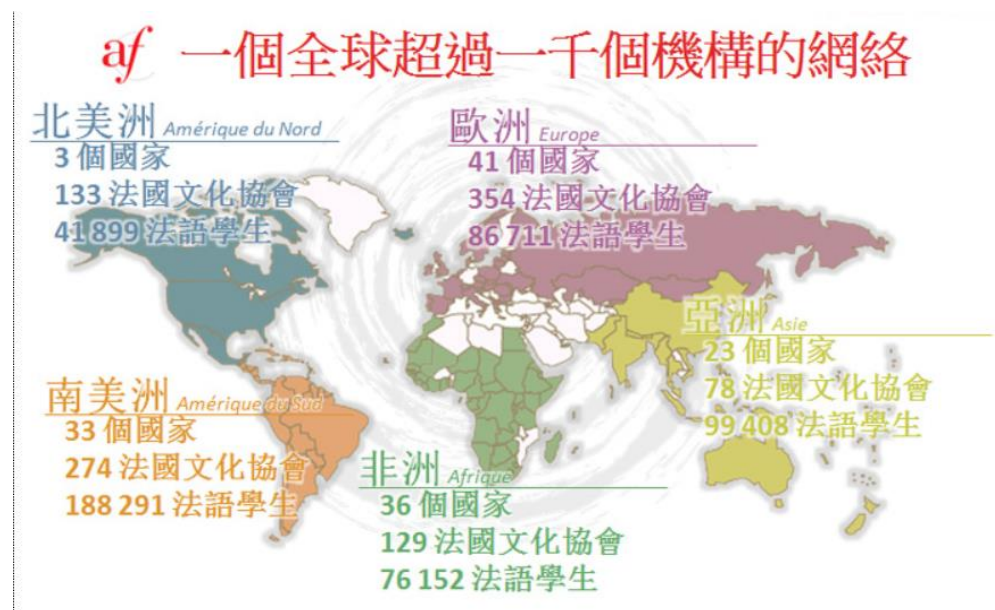
遠的力量，自十七世紀起便是對外政策上不可缺席的一環。以下就三個面向：法語教學、科技協助與藝術交流活動來談法國的文化輸出。

一、法語教學

法國文化的輸出，第一步是語言的推廣。法國人以法語為傲，世間亦多讚譽法語的優美，殊不知這些亦是法國人長期耕耘的結果。十九世紀起，法國政府在世界各地設立法語教學中心，之中最有名的當為一八六八年於伊斯坦堡設立的迦拉塔沙雷中學(Lycée de Galatasarai)。該中學今日已成為西亞地區著名的法語系大學³⁰。據估計，在十九世紀末期，全球各地約有五萬傳教士在中小學教授法語。耶穌會並在黎巴嫩及中國上海的震旦大學教授法語。

另一項重要的設施是一八八三年成立的法國文化協會(Alliance française)。這個原初由地理學家創立的協會組織在今天擁有全球一百三十八個國家的一千三百個教學點及每年服務五十萬名學生。台灣法國文化協會 (Alliance française de Taïwan)公館國立台灣大學校園內，長期以來更是國內法語教學的重鎮。透過活動的舉辦與直接的接觸，全球的「Alliance française」構成一張綿密的法語教學網絡，更擔任起法國在各地半官方辦民間的文化窗口。

³⁰張婉貞，〈從「趨勢」計畫談法國國際文化交流政策〉，《歷史文物》，2001，第11卷，第1期，台北，史博館，頁67。



圖二：全球法國文化協會地圖

資料來源：台灣法國文化協會 Alliance française de Taïwan (2015/12/10)

<http://www.alliancefrancaise.org.tw/>

第一次世界大戰結束時，法國外交部強化其文化外交的功能，並將文化的預算提高至外交部預算總額的百分之十七，除了一貫性地支持所有文化外交基礎的法語教學之外，並於一九二二年成立法國藝術擴展與交流協會(L'Association française d'expansion et d'échanges artistiques)，即今天法國藝術活動協會(L'Association française d'action artistique，簡稱 AFAA)的前身。這個協會以在國外發起、舉辦文化活動，並透過這些活動提倡法國文化的無形精神價值與有形產物為宗旨。

法國藝術活動協會與外國聯絡時，必須依靠駐於各地的文化顧問(Conseiller culturel)提供支援與協助。一九四九年起文化顧問由駐地大使任命，早期的文化顧問常常由法語教授擔任，這自然是因為法語教學的重要性之故。一九五八年戴高樂(Charles de Gaulle)執政，亦不鬆懈法語教學的政策，並認為法語的普及是文化與經濟交流的基礎。

二、技術協助

第二次世界大戰之後，許多位於亞洲、非洲的殖民地紛紛脫離法國統治而獨立，法國與這些原為殖民地國家的外交關係也隨之調整。許多原為當地的官員，因熟諳當地的語言文化，協助法國與這些國家建立技術合作關係，幫助這些國家發展現代化的經濟、貿易與科技。

科技合作的第一步依然是語言的訓練。一九六六年法國派遣二萬二千名人員赴阿爾及利亞工作，當中便有七千名教員³¹。一九七〇年代，科技成為法國對外關係的重點，法國提供的無數科技產品與經驗成為與第三世界國家交流之目的。

今日法國已將科學與科技當作文化輸出的一環，直至近年法國在台協會 (Bureau Français de Taipei) 負責文化事務的部門原稱為「文化科學合作組」，近一兩年才改為「學術合作暨文化處」，這之間與法國文化外交政策及觀念的調整皆有關係。

三、藝術交流活動

法國擁有豐富的藝術資源，藝術活動的交流也一直構成法國文化傳播的最佳媒介。法國的藝術交流有兩個最主要的方式：一是借出或建議文物或藝術團體予外國參加展覽或表演；二是透過藝術節或國際性的展演機會，向國外呈現法國的藝術成就，並與其他國家的藝術家及藝術團體交流與切磋。一九九一年起，法國更積極展開另一種做法，即是將國外的藝術團體與文化工作經驗吸納進法國，「趨勢」計畫 (Programme Courants) 便是在迎接國外經驗政策下的具體方案，可以說法國對自身的文化充滿信心，也能開放包容各地文化的一種體現。

³¹同上註，頁 68。

(1)「趨勢」計畫

法國自一九九一年起，每年舉辦一次「趨勢」計畫，這項計畫緣起於柏林圍牆拆除前後，法國政府為因應當時情勢，設計一項「來自東方的趨勢」計畫 (Courants d'Est)，邀請為數眾多的東歐國家的文化工作者來法國參加講習及實習。實施幾年後，法國政府評估該計畫已經達到了一個發展結果，決定將其實施範圍更加擴大到全世界，已具相當法語程度的非法籍文化工作者為對象。計畫實施的方式是透過各地的法國大使館及外交單位進行訊息發布及申請者的初步挑選，之後各外交單位再將申請資料集中送回外交部做最後的挑選與審核。

趨勢計畫的設計與實施和法國的文化外交政策息息相關。計畫的實施範圍擴大之初，尚未有台灣的參與，但隨著近十多年來台灣與法國的文化交流日益頻繁 (尤其是幾個重量級展覽的陸續舉辦)，法國政府透過法國在台協會積極邀請台灣的文化工作者參加。

趨勢計畫主要包含三大項：首先是為期四週的「文化居留」(Séjours Culture)；第二是為期二週，針對文化行政方面特定主題開設的研討會，這類研討會每年通常開設三至四個，並於法國不同的城市舉行；最後是為期十個月，可以修習大學文憑形式進行的長期居留(Formation internationale Culture, FIC)，由聯合國教科文組織下的法國國家委員會(Commission Nationale Française)負責規劃。

「文化居留」是趨勢計畫的重點項目，每年約在十一月舉辦。平均六十位來自不同國家地區的學員，將在參加一星期的共同講習之後，依每個人的期望與背景，分別到不同的機構單位進行為期二週的實習；最後一星期全部的學員再度集合，進行整體的評估與檢討。

文化居留強調不同文化之間的接觸與對話，不僅學員到法國各單位實習時，可透過經驗互換了解法國的文化制度，也期待學員之間透過文化交流產生任何形

式的合作契機。如此的一項計畫，將不同文化背景的人士共置一堂，以製造火花擦撞之機會，確是一項頗富創造性的設計。

根據張婉貞³²女士於二〇〇一年《歷史文物》發表之文章，〈從「趨勢」計畫談法國國際文化交流政策〉中，張婉貞小姐於一九九九年實際赴法參加「趨勢」計畫為例，當年為數六十五名的學員中，以白俄羅斯與巴西的人數最多。這與法國政府當時與這兩個國家活絡進行的文化交流有關。六十五名學員不僅依地區，也依主題進行小組討論。分地區的小組討論以洲為單位，譬如台灣便與韓國、日本、新加坡及越南的學員一起為亞洲組。這樣的分配與法國文化部(*Ministère de la culture et de la communication*)的國際事務部(*Département des affaires internationales*) 的編制相同。帶領亞洲組的是國際事務部負責亞洲業務的羅洪女士(*Marie Christine Lorang*)。羅洪女士先就文化部的國際事務部做一番介紹之後，請各學員就其與法國的合作經驗及進行中的業務做說明並提出建議，她也在之中加入說明與意見。因此透過個學員的討論，各洲的業務負責人也可藉機做一番整理與歸納。

不同主題的分組，包括文化行政、造型藝術、檔案、視聽設備、圖書館、舞蹈、古蹟與都市建築、圖書編輯、音樂、博物館、戲劇等。第一週與第四週，各小組分別由相關部門之負責人帶領，進行討論。以張婉貞小姐參加的博物館組為例，進行討論的地點在文化部的法國博物館司(*Direction des musées de France*)，由國際事務部門的巴斯卡·亞蒙先生(*Pascal Hamon*)接待。亞蒙先生位學員說明法國博物館行政組織的基本架構，並回答學員提出有關法國博物館營運的問題。

除了兩週的實習及上述之小組討論外，「文化居留」的行程中安排了多場的文化機構參訪、戲劇欣賞及餐會，顯示法國政府對此項活動之重視。承辦整個活動的是「世界文化之家」(*La Maison des cultures du monde*)。該機構成立於一九

³²張婉貞女士現為國立臺北藝術大學博物館研究所教授暨文化資源學院院長及國際博物館協會(ICOM)博物館學委員會(ICOFOM)理事。

八二年，以促進法國與世界各地的文化交流為宗旨，由文化部、外交部及法國文化協會共同支持，是一個非營利的半官方機構。為不使活動淪為每年應景的大拜拜，世界文化之家將歷年參與趨勢計畫的學員列冊，製成檔案，並適時與學員聯絡，盡量保持高度的互動性。這些心力，都是落實文化外交之具體作法。

(2) 法國藝術活動協會(L'Association française d'action artistique , AFAA)

法國在對外的藝術交流方面，法國藝術活動協會 AFAA 扮演著一個極為重要的角色。它的主要工作在於向國外推廣法國藝術、藝術家及藝術作品。每年 AFAA 約舉辦二千個藝術活動、三百個巡迴展並參與三百個國際性藝術活動。AFAA 的經費除了來自政府的預算之外，也透過「AFAA 企業俱樂部」(Le Club AFAA entreprises)的組織，集結願意贊助藝術活動的企業。「AFAA 企業俱樂部」總共約掌握三十多間歐洲地區或國際性的大企業，這些企業透過 AFAA 的介紹，贊助文化藝術活動。如國立歷史博物館一九九八年舉辦的「尚·杜布菲回顧展」之贊助單位法國核燃料循環公司(COGEMA)，最初便是因為身為「AFAA 企業俱樂部」的一員，從而得知此項展覽的舉辦，透過 AFAA 與法國在台協會向史博館傳達有意贊助的訊息。

然而，法國負責國際文化事務的尚有文化部下的國際事務部。基本上，兩者分工的原則是，AFAA 負責向國際推廣法國的文化與藝術；而文化部的國際事務部負責引介辦理外國藝術在法國境內的活動，如「趨勢」計畫的辦理。但許多時候兩個單位有功能重疊及共同合作的情形，譬如文化部支持法國的當代藝廊參與國際性的當代藝術博覽會，或與國外的大型博物館共同舉辦特展。相對的，AFAA 近二十五年來，也在法國國內舉辦一系列外國文化之活動，譬如一九八五年為「印度年」、一九九五年為「突尼西亞年」、一九九七年為「日本年」、一九九八年的「摩洛哥時光」、「魁北克之春」及同年「亞維儂藝術節」的台灣專題等。

除了展演活動之外，文化部並負責大部分有關向國外介紹法文書籍與推廣法國電影的業務。自一九九七年起，文化部更加強了有關音樂及多媒體製作方面的業務。在歐洲洲際的文化合作方面，國際事務部亦扮演文化部各部會與歐洲聯盟之間聯繫的橋梁。

國內近二十年來和法國合作諸多大型重要展覽，也在法國拓展了台灣的知名度與提高文化形象。一般而言，若是單向引入國內的展覽，國內往往需要負擔相當吃重比例的經費，但法國亦可透過「AFAA 企業俱樂部」等管道，介紹贊助者的參與，若展覽的舉辦是雙向的交流，那麼法國政府將會共同負擔經費。



第三節 台灣的文化入超現象

自從有線電視頻道陸續開放後，電視節目的需求量就成等比級數增加，在供不應求的狀況下，不少生意落入外商手中。估計，台灣電視媒體每年要花四十八億台幣購買外國節目，已成為亞洲最大的節目進口者。花錢事小，不少人擔心的是，在賠了經濟之後，我們是不是又輸了文化³³？

截自《光華》期刊一篇名為〈面對文化入超: 星空下的本土生機〉的文章，簡短四行字卻清楚地說明台灣不管是電視、電影、流行文化、音樂等多數皆來自外國文化。此趨勢不只台灣，各國皆有不同程度受到因全球化所帶來的文化衝擊問題，面對文化帝國主義，加之「媒體全球化」現象，節目輸入國的民眾是否更無招架之力，對本國文化日漸陌生了呢？

台灣身為一個島國，本身的政治文化歷史多元且具包容性，加之全球化之影響，各國透過傳播媒體大力推行自身文化，台灣的高接受度，更利於外國文化「暢行」國內，從電視節目、電影、流行音樂、書籍乃至各類展覽，都得以看見各國在台灣努力的痕跡。本研究對於美國之文化霸權在此暫且不提，針對法國方面，我們從法國在台協會的網頁中，找到有關法台合作之資訊，以下分為法國與台灣兩部分說明：

一、由法國輸入的文化項目

法國與台灣在許多方面的藝文合作相當地密切。展覽、電影以及表演等各類型活動的舉辦，使得法國文化在台灣能更加廣為人知。但除了媒介這些大型活動

³³滕淑芬，1996，〈面對文化入超: 星空下的本土生機〉《光華》，21:12，頁 37。

外，尚有許多可促成法台文化交流更加豐富的合作方式，特別是在古蹟、電影、出版、博物館、美術館甚至是海底考古等領域的合作³⁴。

而法國在台協會的角色為，向台灣公家及民間文化單位，譬如美術館、藝術節、基金會、文化局、節目製作專業人士、發行公司及出版社…等，介紹及推廣法國文化，並協助這些單位執行計畫，從初期定位規劃至末端行銷推廣，其中也包括資金募集。以下則分為視覺藝術、表演藝術、音樂、電影、圖書、電視及獎項、專業人才交流、研習與藝術家駐村計畫等七項說明：

1. 視覺藝術

台灣的博物館特別喜愛來自法國的展覽並與法國美術館有相當多的交流，最近這十五年來包含羅浮宮、奧塞美術館、吉美博物館、國立現代美術館、橘園美術館等機構皆向台灣觀眾介紹展示過其豐富的經典館藏。舉例來說，2008 年於國立歷史博物館所展出包含了《晚禱》、《拾穗》等來自奧塞美術館的米勒大展，吸引了 70 萬人次；2009 年於台北市立美術館所展出的《世外桃源・龐畢度中心收藏展》亦吸引了 22 萬的參觀人潮。

除了台北市以外，2008 年於台北縣鶯歌陶瓷博物館展出法國國立塞弗爾瓷窯自 1740 年至當代的瓷器展、2007 年於高雄市立美術館所展出羅浮宮版畫特展及隔年針對視障者所規劃的《觸摸展覽》複製品雕塑及來自於法國國立建築及遺產城《芭小姐的異想家居》室內設計展。

法國當代藝術家亦時常受邀於台灣各種主題展或聯展，如：台北當代藝術館、位於台中之國立台灣美術館、台北市立美術館籌辦之台北雙年展等。國立中正文化中心亦邀請植物藝術家 Patrick Blanc 為國家劇院及國家音樂廳設計了四面植生牆。

³⁴法國在台協會簡介(2015/12/10)，<http://www.france-taipei.org/%E7%B0%A1%E4%BB%8B,2372>

2. 表演藝術

來自法國的舞蹈、音樂、戲劇等表演藝術特別受到台灣觀眾的喜愛，近來受邀來台並造成廣大迴響的團體如：萌荷舞團、里昂歌劇院芭蕾舞團、普雷祖卡芭蕾舞團、巴黎交響樂團、法國國家交響樂團、聖馬克兒童合唱團、莫努虛金女士的陽光劇團及彼得布魯克劇場作品等。偶戲、馬戲、街頭藝術等亦受到台灣民眾的歡迎並時常受邀來台演出。如 2007 年表演特快車劇團為台北藝術節開幕演出、2008 年 2 月歐芙劇團因嘉義縣政府籌劃之《法國春天藝術節》受邀來台演出。

3. 音樂

法國古典、當代音樂及世界樂風的音樂家時常受邀到台灣各地藝術節演出。近幾年舉例來說，OSMOSE 薩克斯風四重奏、徹米哈尼鼓樂三人組、凡登單簧管四重奏、迪爾蒂瑪弦樂四重奏、Diastema 薩克斯風四重奏、史特拉斯堡打擊樂團、2e2m 當代樂團、鋼琴家薩洛、羅傑、拉貝克姊妹、蓋伊；大提琴家卡普松、奎拉斯及古典吉他名家高凡。

法國愛樂交響樂團接連受邀來台演出(2007 年 10 月的巴黎交響樂團、2010 年 1 月的法國國家交響樂團以及 2010 年 5 月的法國廣播愛樂管絃樂團)，而數位法國交響樂團的指揮大師也受邀來台指導台灣的樂團，如台北市立交響樂團的尚-克洛德.卡薩德緒(Jean-Claude Casadesus)，以及國家交響樂團的費比恩.蓋柏(Fabien Gabel)。

在法國藝文推廣協會(Institut Français)及法國音樂輸出協會的協助下，法國在台協會亦致力推廣法國流行音樂，並逐漸獲得迴響，許多台灣的發行商、音樂空間及音樂節近來邀請許多來自法國的流行樂手，如 Keren Ann, Berry, Coralie Clément, Zombie Zombie, Tahiti 80, Nouvelle vague, Moriarty, Inspector Cluzo, Peppermoon et Hanna Haïs，其中多位已在台灣當地發行專輯。

4. 電影

法國電影向來佔有相當重要的地位，於 2009 年全年共有四十多部法國片在台正式上映，吸引了超過三十多萬影迷前往戲院觀賞，除此之外，全台各影展所播放的法國影片亦十分豐富(常是由法國藝文推廣協會支持)，其中最重要的影展為台北金馬國際影展。

法國在台協會、法國電影聯盟以及電影公司常會合作邀請演員及導演來台出席首映會，以宣傳將上映電影。例如於 2009 年曾邀請演員文森培瑞茲、伊莎貝雨蓓，以及導演菲利浦慕勒、丹尼斯德古、班諾賈克、巴斯卡勞吉哈以及吉爾布都。

法國與台灣在電影方面的交流由來已久，見證了在大巴黎地區找到資金贊助拍攝影片，而獲得許多回響的台灣導演：如導演侯孝賢在德法公共電視台(ARTE)以及奧塞美術館贊助下，於巴黎拍攝的電影作品《紅氣球》；以及蔡明亮於 2009 年冬季時和法國羅浮宮共同製作拍攝，由演員蕾提西亞·嘉斯塔(Laeticia Casta)、芬妮·亞當(Fanny Ardant)以及讓-皮埃爾·里奧(Jean-Pierre Léaud)等主演的最新作品《臉》，入圍了坎城影展。

5. 圖書

台灣是很重要的法國圖書出版市場，居於亞洲第四位，前三名依序為日本、中國及南韓。法國在台協會與法國出版協會、台灣出版社、圖書館以及亞洲地區專賣法國書籍的信鴿法國書店共同合作，積極推廣法國書籍。

每一年，台灣出版社在法國在台協會與法國藝文推廣協會的協助下，邀請法國作家來台：例如最近有菲立普·克婁代、方斯華·偉更思、高行健、戴思杰、妙莉葉·芭貝里。

2008 年由法國在台協會再推出「胡品清出版補助」，用以協助出版社出版法國作品。並於 2010 公佈胡品清最佳法文翻譯出版品獎。

亞洲區最重要的台北國際書展每年以不同主題吸引許多人潮(2010 年參觀人次超過五十萬人次)，同時也是東北亞地區的出版專業人士的交流平台，書展期間為每年推廣法國出版作品之極佳時機。第十八屆台北國際書展於 2010 年 1 月份舉辦，書展成立至今，法國曾三次受邀為主題國。

6. 電視

法國在台協會與法國 TVF1 電視台的合作下，多家台灣電視台經常播放法國節目，尤其是動畫卡通以及紀錄片的播放。2007 年與台灣公共電視台與法國 ARTE 電視台簽訂共同拍攝製作的合作協議。首部合作拍攝的紀錄片內容為台北故宮博物院珍藏的《多寶格-皇帝的玩具箱》。此外，有超過七十萬訂戶透過數位電視台的付費頻道收看法國 TV5 世界台以及 EURONEWS 歐洲新聞法國台。

7. 獎項、專業人才交流、研習與藝術家駐村計畫

台法文化基金會成立於一九九六年，由法蘭西學院所執管，每年藉由台法文化獎兩個獎項的頒發，獎勵對促進台歐文化交流³⁵有卓越貢獻的單位及人士。每個獎項提供獎金兩萬五千歐元。徵選計畫之授獎對象應提出內容與台灣及歐洲相關，已完成或進行中的藝術或文學創作成果，或對台歐雙方文化交流有貢獻者。法國國家圖書中心則提供作家及譯者獎助計畫。

自 2000 年以來，法國與台灣文化建設委員會之間的交流日益頻繁豐富，至今舉辦超過十屆的馬樂侯研討會，主題廣含表演藝術、文化資產、視覺藝術、電影等領域。每年法國在台協會和文建會共同舉辦「趨勢計劃」邀請台灣文化人才

³⁵先為台法文化交流，後來增加為台歐文化交流項目。

前往法國考察交流。而國家文化藝術基金會亦推動台法藝文人才交流計畫，甄選台法兩地藝文人士，進行主題式交流。法國在台協會並與台北國際藝術村每年共同甄選駐村藝術家。

二、由台灣輸出的文化項目

台灣方面，行政院文化建設委員會(以下簡稱文建會)在推動國際文化交流之初，首先於 1991 年成立駐紐約辦事處台北文化中心，三年後成立駐法巴黎台北新聞文化中心³⁶；為了更有效辦理國際文化交流工作，文建會隨後於 1995 年 8 月間整編相關業務，於第三處成立國際文化交流科為專責執行單位；2008 年 3 月間行政院核定於駐日代表處成立台北文化中心，並於 2009 年 5 月起派駐人員於東京辦理台日文化交流工作，再增一處讓國際認識台灣藝文之櫥窗³⁷。隨著國內展演團隊的質量並進，以及民間與他國藝文團體的來往頻率更甚以往。文建會除了海外文化中心的運作外，也因應此趨勢展開了國際文化交流工作，以下列數項重點工作實踐「以文化參與社會」的理念，同時達成發揮文化軟實力於國際之使命。

1. 推動海外文化中心為台灣國際文化交流平台

現設於紐約、巴黎及東京的海外文化中心，主要任務在於架接文建會與駐在國或鄰近區域政府文化部門、相關組織及民間藝文機構的合作關係，進而為台灣藝術家媒合國際展演機會；其中駐紐約及巴黎的兩個據點，以「行銷」為路徑，歷經多年耕耘，分別成為對美加及歐洲地區輸出台灣文化、辦理國際文化交流之兩大平台。以 2010 年為例，駐紐約台北文化中心於溫哥華冬奧期間，即以「台

³⁶現駐法國臺灣文化中心（原「巴黎台北新聞文化中心」、「巴黎臺灣文化中心」）成立於 1994 年元月，乃我國政府駐外最高的文化機構，為行政院文化建設委員會繼 1990 年於紐約洛克斐勒中心設立紐文中心後，在海外設立的第二個文化中心。中心之任務即在於將臺灣多元豐富的文化、藝術引介到歐洲，促進臺灣與歐洲各國文化的對話，增進彼此的了解，從而建立優質的文化與國際關係。

³⁷許耿修，〈以文化參與國際--我國文化交流策略〉，《研考雙月刊》，2012，第 36 卷，第 01 期，頁 113。

灣藝文展演在冬奧」計畫參與文化奧林匹亞藝術節，計畫中雲門舞集「水月」、林弘明裝置藝術及台加學童燈籠森林等節目更被票選為「十大最令人難忘活動」。駐巴黎台灣文化中心自 2007 年起，每年策劃台灣新銳表演團隊以多團參演、聯合造勢的方式赴法參加「外亞維儂藝術節」(Avignon Off)。2010 年更將觸角延伸至歐陸東端，於匈牙利布達佩斯的 Mucsarnok 及 Ludwing 兩大當代美術館辦理「台灣響起」大展。較晚成立的駐日台北文化中心則與日方文化機構就合作型態展開溝通，開發合作可行性。

為突顯文化部成立效益，文建會以「全球佈局」為概念，預計在文化部成立後分階段增設八處海外文化中心，第一階段將先完成三處據點之設置，期許將台灣之藝術文化散步至全球更多角落。

2. 拓展與國際藝文組織及藝文機構合作

參與國際藝文組織活動、促成國際藝文專業人士之互訪，也是提高我國文化能見度的絕佳管道。文建會在這類業務皆有常態性的辦理規劃，如參與「威尼斯雙年展」、辦理「台法文化獎」、「馬勒侯文化管理研討會」、「趨勢計畫」、「全美表演藝術經紀人協會年會示範演出」、邀請國際表演藝術及視覺藝術專業人士來台認識我國藝術文化發展現況，以及協助民間單位參與國際組織等。

其中，威尼斯雙年展的參與始自 2005 年起，文建會與義大利威尼斯藝術家協會簽約，開始定期定點參加威尼斯建築及美術雙年展；「台法文化獎」是文建會與法國最高學術機構「法蘭西學院」自 1996 年起合辦的國際藝文獎項，藉由「法國獎」、「歐洲獎」兩獎項表揚對台歐文化交流有卓越貢獻之人士或機構，以深化台灣文化於歐洲的推展；「馬勒侯文化管理研討會」為法國政府與各國政府交流的知名計畫，文建會自 2001 年開始與法國文化部合作，以每年舉辦研討會的方式邀請法國重要學者專家及官員來台座談，拓展我國文化行政人才之國際

視野及強化專業；「趨勢計畫」則遴選國內文化行政人才赴法研習，交流相關實務經驗；「全美表演藝術經紀人協會年會示範演出」計畫每年皆與日本協會於紐約合辦示範演出，以媒合台灣優質表演團隊及國際經紀人，增加前者的演出機會；在協助民間單位參與國際組織方面，重要成果之一為文建會自 2007 年起，邀請國際劇場總會(OISTAT)秘書處移設至台灣營運 10 年，期間內該組織的進駐有利於台灣相關技術人才的培訓及國際參與。

3. 鼓勵台灣團體及藝術家參加國際大展、大賽及重要藝文交流活動

台灣團隊及藝術家成熟、豐沛的創作漸受國際注意，並持續獲邀參與重要藝文活動，因此本項工作即協助台灣展演團隊參與國際大展、大賽及重要藝文活動，雙邊開啟他國及台灣藝文的國際視聽、增進我國以文化參與國際之深度與廣度，文建會協助的方式為補助參演或分攤展出的活動經費。以表演藝術而言，常態性部分有每年支應赴法參加外亞維儂藝術節的相關計畫；參與重要藝文活動部分，2010 年曾補助拉芳舞團參與「雅各枕舞蹈節」、2011 年補助優藝術表演劇團參與紐西蘭「奧克蘭雙年藝術節」及「賽萬提斯藝術節」，以及當代傳奇劇場參演「愛丁堡國際藝術節」。

在視覺藝術類，文建會則每年固定與駐巴黎文化中心合辦「外國文化週」活動、分攤辦理美國加州聖荷西全球數位藝術節(Zero 1)、補助參加與紐約現代美術館紀錄片雙週展；於 2010 年則爭取擔任賽朵夫 ArtCream 年度主題國家，並與法國 jeu de paume 國家藝廊合作辦理當代錄像展，皆有助於優質團隊及藝術家登上國際主流展演舞台。

4. 輔導台灣工藝參與世界重要展覽以建立國際市場通路

台灣工藝的發展近年來因文創產業的蓬勃成展而開創新局，文建會及所屬的國立台灣工藝研究中心結合此番趨勢，積極策劃以傳統工藝為資源、結合當代媒

材與設計創意，轉化為極富巧思與趣味的創作參與國際重要展覽，以打造國際市場通路，活絡文化產業能量並提升台灣工藝之競爭力。

台灣工藝研究中心向國際推廣台灣工藝的代表作當屬成立於 2009 年的 Yii 品牌，該品牌的設計涵蓋了傢俱、擺飾及器皿等種類，推出至今已參加巴黎國際家飾展、米蘭國際家飾展、東京國際家飾設計生活展、西班牙亞拉岡當代國際陶藝博覽會、德國慕尼黑「TALENTE」青年藝術家競賽、「台灣工藝時尚」美國巡迴展覽、加拿大台灣文化節工藝特展等；所到之處皆獲得國外媒體、買家及設計師的高度詢問，不僅為台灣的工藝設計進行成功的國際行銷，更多樣化了台灣文化底蘊對外呈現之面向。

在以工藝設計參展之外，台灣工藝研究中心也辦理如「2011 台北國際設計大展」一類的國際性展出，邀請美、日、泰、韓、丹麥等國參加，另外並派工藝師傅赴紐約藝術設計博物館以參與駐村的方式，多方提供國內藝術設計人才與國際進行雙向交流創作經驗之機會。

5. 促進台灣文化資產價值輸出及維護經驗交流

台灣文化資產的保存與發揚是文建會的主要業務，就該業務領域與他國進行相關實務經驗交流而言，不僅有助彼此切磋文化資產保管科學、修復技術與工法，也能彼此啟發管理文化資產的觀點與方法，從中建立合作默契。

文建會在文化資產領域辦理的重要國際交流活動，近年來有餘 2008 年，委託財團法人成大研究發展基金會完成協助瓜地馬拉紀錄世界遺產安地瓜古城中兩處古蹟「聖芳濟修道院文物博物館」(Las Capuchinas)、「索璜娜女修道院復活節博物館」(Sor Juana de Maldonado)的修復再利用計畫；2011 年 5 月，文建會文化資產管理總處亦在聯合國教科文組織(UNESCO)委員 Mike Robinson 來台期間，與其會晤討論文化資產保存的規劃與執行。

此外，為了強化我國文化資產工作與國際交流經驗，文建會於 2009 年成立「世界遺產推動委員會」，也輔導金門縣、屏東縣及台東縣成立地方層級的「世界遺產推動委員會」，藉此機制邀集專家學者、有關單位共同研商如何推介國內世界遺產潛力點於國際；並辦理國際研討會、推動加入相關國際組織如「國際文化紀念物與歷史場所委員會」(ICOMOS)等，密切與國際進行專業互動³⁸。

6. 推廣文學交流，提升台灣文學國際能見度

文建會自 1990 年起為配合當時的國家建設六年計畫，即提出了「中書外譯」計畫，目的是要藉由與國外出版社合作翻譯出版有關台灣文化作品的機會，推動台灣與各國的文學交流，並提供國際有關研究台灣的基礎工具，從而突顯台灣文學於國際論壇。經過多年來的持續推動，每年平均有 15 冊書籍於國際出版，截至 2015 年為止，以出版台灣當代文學、中國古典文學、文學評論、文學史綱等書籍計 273 冊，出版語種含英文、日文、法文、荷蘭文、德文、韓文、瑞典文、俄文、蒙英對照、捷克文等；文建會以每冊中書外譯出版品補助 30 至 60 萬元不等，漸進強化台灣文學的國際知名度。

在成效上，由文建會翻譯出版之作家鄭清文作品《三腳馬》，便榮獲 1999 年桐山環太平洋書卷獎(Kiriya Pacific Rim Book Prize)；李昂的《迷園》(*Le Jardin des Égaréments*)法文版，使其於 2004 年獲法國文化部頒授法國文化藝術騎士勳章³⁹。這些來自國際的肯定，除了增加台灣文學的國際聲譽，並讓台灣文學獲得來自國際的學術關注。

³⁸同註 34，頁 115。

³⁹同上註。

7. 設立海外「台灣書院」，實踐以文化交心

台灣書院的設立起源於總統馬英九先生的文化政策，構想源於台灣較其他華文地區更為完整地保存下傳統藝文、正體華文，並維繫發揚了漢學研究、台灣多元文化體驗、華語文教學服務三大面向為內容，再透過海外實體台灣書院、台灣書院數位平台、台灣書院聯絡點等措施，主動提供國際人士無疆界、無時差、即時及廣闊的台灣文化體驗與交流。歷經長時間的籌備與規劃，海外實體台灣書院首先在 2011 年 10 月，於美國紐約、休士頓、洛杉磯等三處完成設置；與台灣書院同步推動的尚有台灣書院聯絡點計畫，該計畫透過我國政府駐外單位與駐地大學、智庫行程聯絡網以推動台灣書院獎助金計畫的辦理，及台灣書院資訊之傳播。

台灣近二十年來積極推廣自身文化，期許台灣文化能在國際發光發熱，但與有深厚文化推廣與行銷資歷的法國相比，台灣仍有很大的進步空間。以下將以展覽及書籍兩方面進行比較：

A. 展覽件數

隨著台法交流合作日漸頻繁，筆者整理發現，台灣自 1990 年起，由國立故宮博物院出借藏品，至美國、法國、德國及日本展出的六個案例，透過出借典藏，宣揚台灣文化。同樣自 1990 年起，法國出借藏品來台灣進行特展，因其文化底蘊深厚，加之對外推廣法國文化之政策行之有年，其借展數量遠遠多於台灣至國外展出之數量，見下表：

表九：自 1990 年來，台灣至國際之特展一覽表

編號	展覽名稱	展覽日期
01	一四九二年之際－探險時代之藝術	1991. 10. 12-1992. 01. 12
02	中華瑰寶－國立故宮博物院(台北)的珍藏	1996. 03. 12-1997. 04. 06
03	國立故宮博物院瑰寶(台北)－帝國的回憶	1998. 10. 20-1999. 01. 25
04	天子之寶－台北國立故宮博物院的收藏」	2003. 07. 18-2004. 02. 15
05	物華天寶－台灣國立故宮博物院精品展	2008. 02. 26-2008. 05. 13
06	台北 國立故宮博物院－神品至寶	2014. 06. 24-2014. 11. 30

資料來源：筆者整理繪製



表十：自 1990 年來，法國至台灣之特展一覽表

編號	展覽名稱	展覽日期
01	莫內與印象派畫作展	1993. 02. 10-1993. 04. 25
02	羅浮宮珍藏名畫展	1995. 09. 17-1995. 12. 31
03	黃金印象與賽美術館名作特展	1997. 01. 15-1997. 04. 17
04	尚·杜布菲回顧展	1998. 09. 26-1998. 12. 20
05	畢卡索的世界	1998. 09. 26-1999. 01. 20
06	世紀風華：橘園美術館珍藏展	1999. 12. 24-2000. 04. 23
07	從普桑到塞尚：法國繪畫三百年	2001. 11. 15-2002. 02. 20
08	文明曙光：美索不達米亞 羅浮宮兩河流域珍藏展	2001. 03. 24-2001. 07. 15
09	馬諦斯特展	2002. 11. 19-2003. 02. 16
10	濃情楓丹白露：米勒、柯洛與巴比松畫派	2004. 07. 17-2007. 09. 19
11	驚艷米勒：田園之美畫展	2008. 05. 31-2008. 09. 07
12	世紀大師—畢卡索	2011. 06. 18-2009. 09. 18
13	康熙大帝與太陽王路易十四特展	2011. 10. 13-2012. 01. 03
14	西方神話與傳說—羅浮宮珍藏展	2012. 01. 20-2012. 05. 14
15	皇家風尚：清代宮廷與西方貴族珠寶特展	2012. 06. 09-2012. 09. 09
16	小小羅浮宮展—種田陽平的美術世界	2012. 10. 06-2013. 01. 08
17	印象·經典—莫內特展	2013. 11. 14-2014. 02. 16

資料來源：筆者整理繪製

B. 書籍交易

國家藉由書籍，來推廣文學交流，提升自身國家文學之國際能見度。根據筆者蒐集之資料，台灣是法國在亞洲第四大市場，前三名為中國大陸、日本與韓國。

2000 年法國第一次設攤參加台北國際書展，2010 年法國受邀成為第 18 屆台北國際書展主題館；2012 年國立公共資訊圖書館開闢法國文化為主的專區，占地 160 平方公尺，；2013 年台北國際書展中，法國館在所有歐洲國家展館中規模最大，籌辦近 50 場活動，約 700 個出版交流活動；2014 年由法國在台協會發起，台灣成立法語譯者協會。關於法文圖書的翻譯，2010 年，法國在台協會建立台灣胡品清法翻中書籍資料庫⁴⁰，至 2015 年已建檔圖書共 3098 本。每年台灣翻譯出版的法文圖書約 200 本，法國在台協會透過出版補助計畫出版了 100 本法文翻譯圖書。相較之下，台灣根據中書外譯之計畫，每年平均出版 15 本書籍至國際，至今已出版之台灣文學作品為 273 本，可見法國的文化輸入遠高於本國之文化輸出，而形成本國文化入超之現象。



⁴⁰胡品清法國圖書在台灣資料庫網站(2015/12/15)，<http://www.hupinching.com/zh/accueil>

第二章 台北「莫內特展」的合作模式

當代的台灣超級特展熱，以 1990 年台北市立美術館的「梵谷教育展」作為前奏。當時，正值荷蘭的「梵谷百年祭」全球文化觀光活動，北美館「梵谷教育展」作為其中活動的一個小站。由於這個偶然的事件，也由於印象派作品在國內美術知識養成過程中能見度之高，博物館(美術館)發現一種秘密手勢，這種手勢能夠將許多人召喚到這個觀賞空間來，一飽眼福。往後，此手勢日漸成熟，成就一個又一個超級特展。

怎麼樣才算是超級特展呢？它通常是向外借展的性質、並且必須有大量的觀眾、展覽主題通常具有一定的名氣足以使觀眾有基本認知、夠多的媒體宣傳、牽涉到大量的經費資金因而必須仰仗官方或民間的企業贊助，其中以民間企業居多，甚至往往存在博物館與媒體、基金會之間策展主導權的問題⁴¹。此乃台灣獨有的特展合作模式，相較於美國以博物館(美術館)的內容來吸引觀眾參觀，台灣則因博物館(美術館)為求推廣，選擇與媒體合作，由媒體負責宣傳來達到吸引觀眾的效果，在此媒體既是贊助者又是利益共同體(展覽由館方與媒體兩方互相抽成)。從郭瑞坤《當代台灣的博物館「超級特展」熱：一個「論述」層面的初步分析》論文中，根據歷年超級特展之型態，構成一系列超級特展之概念領域，分別為：「法式或歐式精品」、「神秘古代」與「大師與收藏家」，本研究個案「印象·經典—莫內特展」當屬於「大師與收藏家」之概念。

印象·經典—莫內特展由史博館與聯合報共同舉辦，於 102 年 11 月 14 日至 103 年 2 月 16 日於史博館 1 樓展廳展出。55 件展品借展自全球典藏莫內作品最重要的巴黎馬摩丹—莫內美術館，透過五個主題單元的規劃：朋友與肖像畫、諷刺漫畫、光影詩篇、莫內花園與永恆莫內，以全面性的角度來了解建構莫內的人

⁴¹郭瑞坤，2000，《當代台灣的博物館「超級特展」熱：一個「論述」層面的初步分析》，台南：國立台南藝術大學博物館學研究所碩士論文，頁 40。

生與藝術。故事從莫內的私人收藏開始，透露他個人收藏品味的肖像畫，述說著莫內一生所珍視的友誼與家人。繼之莫內最初展現其繪畫才能並嶄露頭角的諷刺漫畫，邁進逐步養成這位印象派大師的各地旅行印記，他所鍾愛的吉維尼花園景色，終至晚年深受日後藝壇抽象表現主義推崇的極度自由表現。觀眾不只能夠欣賞畫作之美，更能探索畫家一花一世界，剎那即永恆的體悟⁴²。為期 94 天的展覽，創下二十萬餘人的參觀人數，以法國及台灣為展覽策劃核心，協辦單位為台北植物園、國立教育廣播電台、國立台灣藝術教育館、聯合報系文化基金會、世界日報、台北捷運公司(見下表)，以下就由策展架構及組織、展場設計規劃及相關活動詳加說明。



圖三：「印象·經典—莫內特展」海報

資料來源：國立歷史博物館-展覽回顧 (2015/11/5)

http://www.nmh.gov.tw/zh/exhibition_2_3_21_737.htm?5

⁴²楊式昭主編，2014，〈「印象·經典—莫內特展」介紹〉《歷史文物》，第 24 卷，第 01 期，台北，史博館。

表十一：「印象・經典—莫內特展」展覽資訊

展覽名稱：	「印象・經典—莫內特展」(Monet: Landscapes of Mind)
展出時間：	102 年 11 月 14 日至 103 年 2 月 16 日，展期共 94 天
展出地點：	國立歷史博物館 1 樓
主辦單位：	國立歷史博物館、聯合報系、巴黎馬摩丹—莫內美術館
協辦單位：	台北植物園、國立教育廣播電台、國立台灣藝術教育館、聯合報系文化基金會、世界日報、台北捷運公司
贊助單位：	中國信託
展出物件：	56 件(55 件來自巴黎馬摩丹美術館，1 件是台灣私人收藏家所有)
票價：	預購票 180 元、全票 280 元、優待票 250 元
參觀人次：	227195 人次

資料來源：筆者整理繪製

表十二：「印象・經典—莫內特展」逐月參觀人次

月份	參觀人數
11 月	31870 人次
12 月	52339 人次
1 月	64939 人次
2 月	78047 人次

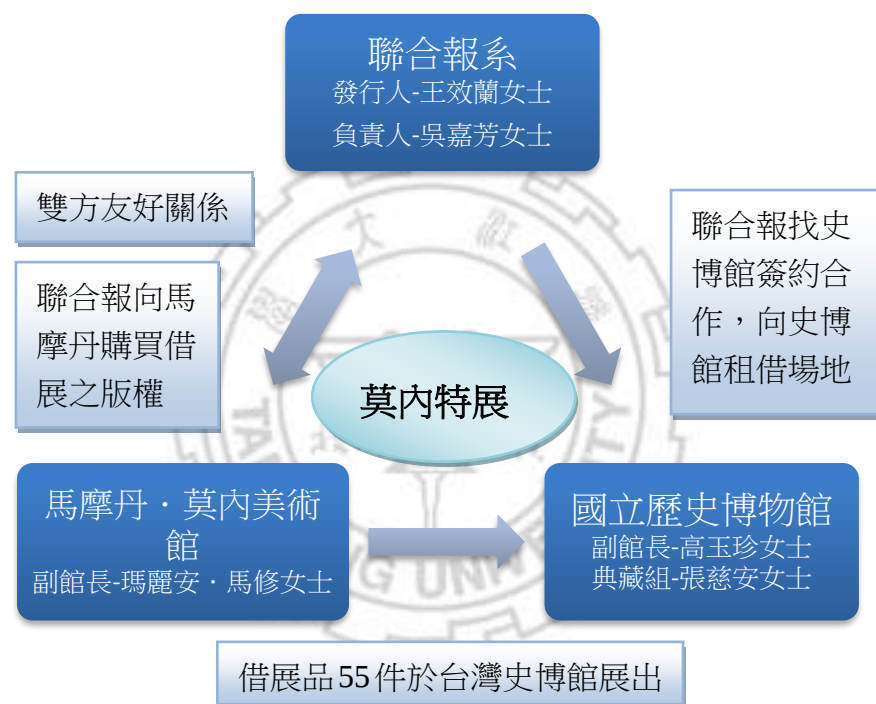
資料來源：筆者整理繪製

一、策展架構及組織

此次展覽之引進，是由於聯合報發行人王效蘭女士與馬摩丹館長之友好關係，加之馬摩丹歷年都有借其藏品到國外宣揚莫內的藝術成就之政策，本次「莫內特展」為巡迴展性質之國際借展，以台灣台北為第一站，大陸上海為第二站。此展由聯合報系與巴黎馬摩丹—莫內美術館進行接洽、選定展品模組、購買版權，再由聯合報系與史博館簽署合作契約，讓莫內作品於史博館展出。展出作品由聯合報策展部門的專業人士，透過他們本身藝術史之涵養，評判畫作之優劣，加上馬摩丹有既定的推薦展品，在固定的資金下決定最適合來台的展出模組。確定展出作品後，與史博館提出合作，設計展場提案，跟史博館溝通，並負責售票，尋找

營運商負責衍生性商品；同時需選擇贊助公司，請求贊助資金並給予相對實質性之回饋(例如：貴賓之夜、報紙一定數量之版面)。

聯合報系負責人為吳嘉芳女士，馬摩丹負責人為副館長瑪麗安·馬修(Marianne Mathieu)女士，史博館副館長高玉珍女士為史博館方策展人，典藏組張慈安女士為史博館承辦人，負責與館內各部門協調展覽相關事宜、舉辦相關教育活動，成為與馬摩丹溝通的橋樑；聯合報系負責台灣所有宣傳企劃及相關行政事宜。



圖四：「印象·經典—莫內特展」引入台灣過程圖

資料來源：筆者整理繪製

除上述與國外接洽及聯合報主導宣傳事項，史博館上負責學術研究、展場規劃、聯繫媒體、舉辦學術研討會、館內館員教育訓練及館外教育活動校園演講等事項；聯合報系則是負責媒體製作及對外公關宣傳之事宜。

表十三：「印象・經典—莫內特展」工作負責表

	主辦單位	分工項目
法國	巴黎馬摩丹—莫內美術館	● 展品規劃確認 ● 展覽圖錄(法文)統籌 ● 展品點驗 ● 衍生商品授權
台灣	國立歷史博物館	● 博物館代表-與聯合報簽訂合作合約 ● 確定展品清單、展品點驗、展覽圖錄(中文) ● 展場安全維護 ● 相關公部門聯繫協調 ● 展覽宣傳 ● 教育活動 ● 導覽安排
	聯合報系	● 選定展品 ● 統籌推動展覽宣傳 ● 舉辦展邊活動、推行配合活動 ● 展場特設販賣部的管理 ● 約聘計時人員(售票、賣場事宜) ● 記者招待會 ● 經費籌措及其他贊助單位協調事宜 ● 合約保險事宜

資料來源：筆者整理繪製

二、展場設計規劃

克勞德·莫內(Claude Oscar Monet, 1840-1926)是印象派的代表大師。承蒙全球典藏莫內作品最重要的巴黎馬摩丹—莫內美術館慨然借展，將其所珍藏的 55 件展品，規畫五個主題單元：(一)朋友與肖像畫、(二)諷刺漫畫、(三)光影詩篇、(四)莫內花園與(五)永恆莫內，以全面性的角度來了解建構莫內的人生與藝術。此展特別結合南海學園各館所資源，做最佳化的運用。尤其史博與台北植物園相鄰，藉此地利之便，館方與台北植物園合作，配合展覽規劃園區造景，打造台北

的莫內花園，並安排導覽活動，將展覽從室內延伸至室外，彼此相互應和。而史博的庭園也進行花卉植栽的造景，並安置了一座仿造內花園中的日本橋，成為參觀民眾看展拍照留影的最佳背景⁴³。

三、相關活動

史博館為此次展覽主辦單位，規劃以展覽品為中心，設計展覽活動、開幕酒會、文宣產品、藝術教育活動，於 12 月間與國語實小合辦「莫內花園」戶外彩繪合作畫活動，共計參與學童、老師，及家長約 500 人；史博館文化大使志工於新北市五常國小進行莫內特展校園推廣活動；並舉辦莫內系列專題演講(見下表)、鼓勵學校機構參觀、莫內特展抽獎活動，擴張展覽效益。

表十四：莫內系列專題演講表

日期	講者	專業經歷	演講題目
11/30	鄭治桂	台北市立教育大學視覺藝術系兼任助理教授	印象・經典— 莫內的光影之旅
12/07	巴 東	台師大美術研究所兼任副教授、國立歷史博物館研究員兼展覽組主任	莫內—寫生畫 風系統建立之 集大成者
12/14	廖新田	台藝大藝術管理與文化政策研究所教授、台藝大人文學院院長	西洋風景畫論 與莫內風景

資料來源：102 年國立歷史博物館年報

⁴³戈思明主編，2014，《102 年國立歷史博物館年報》，台北，史博館，頁 17。

第一節 媒體主導活動

1990 年代初期，中時報系首度投入藝術展覽，十年之內報業媒體對於舉辦特展熱度逐漸提高，媒體角色也從最初的藝文訊息中介傳播者轉換到生產者、支配者至最後獲益者。傳媒已然發現有別於政治、民生經濟領域外之契機－超級特展。

媒體集團動員巨資、人力投入藝文活動，目的是多重的。在自利的觀點上，最顯著為謀取文化衍生性商品所得的暴利，在利他的觀點上則是藝術教育功能的發揮。台灣在 1990 前，媒體與博物館是二個不會有交集的體制，之所以結合互動，因國內報禁解除，開放後傳媒生態轉變之因素；外在環境則因 90 年代以歐美國家為中心的全球資本主義、媒體資本主義滲透至西方以外之國家，台灣學習了西方資本主義下的超級特展(Blockbuster)運作模式，將文化產品平民化，文化成為商品做為市場結構中可估價及買賣的一部分，而當藝術可轉換為貨幣的產業觀念萌生時，便促成了媒體企業結合公立博物館的空間，共同舉辦特展創造藝術消費契機⁴⁴；如「兵馬俑·秦文化」特展為聯合報創造了約二億元的收入⁴⁵，堪稱為目前最賣座的超人氣特展。

在博物館的立場，其之所以與媒體合作，可歸納為以下幾點：首先，是經濟資本的差異。特展需要龐大的經費，如「黃金印象名作特展」的權利金(借展費)便高達五千萬台幣，再加上保險、運輸等費用，高額的支出往往不是一個公立博物館可以負擔的，而擁有雄厚資本的媒體集團介入，可以解決展覽費用的問題⁴⁶。其次，文化產品的傳播通路，媒體集團具有傳播優勢、完整的傳

⁴⁴王嘉驥，〈關於一個地區文化的再現－從台灣官方的美術館談起〉，《誠品好讀》，2000，5 期，頁 30-33。

⁴⁵徐蘊康，〈中時、聯合兩大報系的吸金大法－兵馬俑展為《聯合報系》創造二億元收入？〉，《商業週刊》，2001，698 期，頁 108-109。

⁴⁶王雅玲，2002，《從超級特展探討博物館與傳播媒體之互動－以「黃金印象－奧賽美術館名作」與「兵馬俑·秦文化」特展為例》，嘉義：南華大學美術與藝術管理研究所碩士論文，頁 44。

播管道，配合宣傳策略，可使特展曝光率提高，不僅提升活動知名度，亦增加博物館與大眾之間的親近感，吸引更多非固定參觀的民眾。此外，媒體尋找贊助廠商較為容易，博物館組織較難有利益條件可與一般企業做交換，媒體集團則基於商業往來，容易找到有贊助意願的企業。最後是大眾媒體的象徵資本⁴⁷，民主制度下的核心媒體，在社會上是具有公信力、權威和影響性的，藝術特展經由他們的報導，無形之中肯定了展覽活動與博物館本身。

然而，媒體機構主宰文化場域所造成的失衡現象，正逐漸發生。從國內報業媒體在近十年的特展經驗看來，報社最初只是贊助者的角色，投入的特展盡量以不虧本為基準，之後面臨了資本市場上多元化的競爭，報業媒體發現舉辦特展的門票收入與藝術衍生性商品的行銷，竟可以為組織賺取高額利潤，展覽已然成為報社重要收入來源之一⁴⁸。台北市立美術館館長黃才郎表示：「一個有獲利的展覽，門票收入大約等於借展費用，衍生性商品的盈餘才是獲利來源⁴⁹」，因此媒體在一束束商品上會配合各種造勢活動與行銷報導，目的是為了吸引人潮到博物館進行消費；報刊方面，除了媒體記者負責，報社還會挑選配合度高、具知名度的知識份子撰寫藝術專欄，而可能忽視合作博物館內，有更專業、學識背景的研究人員。

特展的組織結合，博物館妥協於對方所提出的條件，就等於讓出了組織目標，讓媒體炒作展覽，將報導娛樂化、影劇化，甚至出現新聞廣告化之現象，而觀眾被當作消費者，館外更是有各式攤位，等待大量流動的消費群帶來商機。

⁴⁷關於資本的類型，布爾迪厄(Bourdieu)認為可分為經濟的、社會的、文化的、象徵的，不同類型的資本會隨著場域的不同，重要性順序也會有所改變，資本的形式彼此之間是可以轉換的，社會資本可轉換為經濟資本，文化資本也可能轉為社會資本。Bonnewitz, Patrice(孫智綺譯)，2002，《布赫迪厄社會學的第一課》(*Premieres lecons sur La sociologie de Pierre Bourdieu*)，台北，麥田。

⁴⁸同註 23。

⁴⁹同註 23。

若說展示是博物館行銷的基礎，特展則是博物館行銷的利器，特展因不受時間、主題、內容、方式限制，故便於為觀眾帶來新奇感，因此特展能為博物館帶來人潮。另外，博物館提供冥想的菁英性格以及創造出的藝術文化消費假象，更是博物館用以吸引社會資源投入、增加形象的利基。近年來，國內媒體熱衷與博物館合作推出各式超級特展，用以提升其社會公益的聲望。超級特展的形成與博物館面臨財源緊縮的危機有關，其逐漸形成的如何使展品與節目取舍都盡可能地建立在外來資金上的思考，已經遠比博物館所背負的使命感要來的重要⁵⁰。博物館需要外來資金解決財政困境、外來資源是博物館為建立企業形象的投資，致使超級特展逐步踏上以「文化」為商品、以「國際交流」為效益的另一種促銷形式。在極短期限內集結博物館、媒體、企業、基金會等多種資源、龐大的經費、高知名度的外國博物館、展品、密集的宣傳、誇大煽惑的簡介、名家撰文的號召、大型賣場銷售的複製商品、知性形象的人文訴求、膨脹的參觀人潮等為共同的特徵。

與外來資源(媒體、企業、基金會等營利組織)緊密結合的結果顯示，超級特展之展場一定會出現下面場面：入口通常不與博物館慣用的入口重疊使用，入口處前端均設置售票亭，售票作業幾乎由媒體或企業負責銷售，票價通常高於博物館門票；票亭除販售入場門票外，還兼顧推銷或企業發行的報紙、出版品、與展覽有關的導覽手冊或語音導覽器具租用等功能；而展場出口設有專屬紀念品商店，更是超級特展少不了的配備。「印象·經典—莫內特展」沒有例外，同樣擁有這些商品化的標記。

常理上來說，主動爭取並力搶新聞頭條是媒體專業的特長，來自於知名博物館或者偉大的世界遺產展覽議題，基本上應該具有讓媒體主動報導的魅力，弔詭的是當特定媒體專款資源介入某項超級特展之後，在不為競爭對手作嫁的情結下，主動迴避競爭對手介入的特展消息，似乎已在國內形成常規，所以「印

⁵⁰林美齡譯，〈「特超級展覽」的時代來臨了〉，《博物館學季刊》，3：2，1988，頁 69-72。

象・經典—莫內特展」展出的有關訊息出現在某一媒體文化版面並且必定會在其他媒體消失，是再自然不過的事，其間顯示的是商場競爭的結果，此一結果從媒體、商業利益的角度出發，而剝奪了文化推廣的美意。

對博物館專業而言，不論是展現自我認同及標示基本任務的常設展，或者是呈現人類知識多樣性探索的特展，對外自我論述一直被視為是博物館展示的基本天職。故做為社會產物及文化再現的博物館以專業權威與品味區隔的姿態，壟斷了博物館詮釋的空間是自然的事⁵¹。此現象呈現的是，在藝術背後真正進行的其實是一種極度人為操縱權力結構的結果，其主導的力量來自於專業掌握者權力的展現，而非自然的過程。

法國社會學家布爾迪厄 (Pierre Bourdieu) 指出，博物館藉由客觀化狀態的文化資本(如文物或藝術品)的轉化，標示的是相對於日常生活世界的經驗(如神聖相對於世俗)，建構的是不准觸摸、肅穆莊嚴、精雕細琢、堂皇聖潔的氛圍，給予民眾的是「光榮過去」的紀念神聖物，提醒民眾的是受歡迎或者被排斥的階級區分經驗，文化與藝術的神話創造，滿足的是促成社會制度本身神聖化的重要功能⁵²。博物館具有文化美容的神效，使博物館成為文化資本的鬥爭場域，企業、基金會、大眾媒體等陸續在博物館舞台取得合法發聲位置，正如布爾迪厄理論透露：居於支配位置的博物館，通過大型展示的象徵(展示語言、文化內容與器物)得以建立其支配權(hegemony)。

而其支配權的建立，仰賴的是擁有文化資本的多寡而定，因實質需要博物館展示詮釋權的釋出，撼動傳統博物館展示因知識擴張而形成的內在凝聚。近年來台灣博物館在政府資源窘絀、刪減預算，並計畫公立博物館法人化、公辦民營等措施之壓力下，博物館轉向社會爭取支援，媒體、企業因此有機會反客

⁵¹黃素雲，〈文化流動及其商品化：兩座博物館的「羅浮宮埃及展」之研究〉，《博物館學季刊》，19：1，2005，頁 52。

⁵²邱天助，2002，《布爾迪厄文化再製理論》，台北，桂冠圖書，頁 131-136。

為主的合法化取得支配博物館展示的正當性。詮釋權讓渡的結果，影響的是博物館的存在價值被邊緣化，促成的知識與物件「再」生產成果，所隱含的是文化與藝術只重「標價」的危機⁵³。



⁵³王嵩山，〈展示的社會文化觀察〉，《台灣博物館民族誌論壇社通訊》，3：2，2000，頁 3-6。

第二節 觀眾熱烈參與

從博物館中出現各式吸引人的展覽活動、高雅餐廳、休閒咖啡館、精美博物館商店以及廣告行銷的經營型態後，不可諱言的，博物館已朝向娛樂休閒與文化商品化的趨勢發展。博物館經營型態的改變，挑戰了博物館的傳統價值，也牽動博物館知識建構的本質。博物館基本價值與存續人類文化、累積知識的經驗有關，作為一座促進社會公益的非營利機構，博物館肩負保存文化資產的重大責任，它必須對館藏善盡維護、保存、研究、展示與教育等任務。然而現實面的博物館，其存續往往需要仰賴足夠的觀眾與經濟支持，博物館任務中具有象徵價值，創造了理性休閒空間的想像，而擁有傳遞訊息的展示功能，自然成為博物館達成上述目的之有效利器。

陸續推出以企業媒體出資、引進國外文物或異國文化為號召的超級特展，是台灣博物館近年來加入市場競爭慣用的模式，這個經營方向不僅創造數十萬、甚至上百萬的參觀人潮佳績，更為策展單位帶來包括實質與形象上的收益。超級特展締下的奇蹟，雖為博物館的經營燃起生機，然過度熱衷於引進國外超級大展的情況，現任國立歷史博物館館長張譽騰博士認為這種重外輕內、重展覽而輕典藏研究、重臨時性特展而輕常設展、重參觀人數而輕參觀品質，傾向殖民性格與重商業經營管理理念的做法，著實挑戰了博物館存在的主體價值⁵⁴。

大眾對博物館的印象來自於博物館蒐藏人類文化中心的珍奇物件，以及型塑知識權威的傳統。早期貴族菁英的「陳列室」，代表的是階級、身分、財富的象徵，那時的「陳列」與社會大眾無關。1683年愛希摩林博物館⁵⁵(Ashmolean Museum)

⁵⁴張譽騰，2003，《博物館大勢觀察》，台北，五觀藝術管理，頁66。

⁵⁵愛希摩林博物館(Ashmolean Museum)，全名愛希摩林藝術與考古博物館(也被翻譯為：阿須摩林，愛希摩林，阿希莫利安博物館)，位於英國牛津市中心，被公認是英語世界中第一個成立的大學博物館，也是第一個公眾博物館(Public Museum)，其最早建築於1678-1683年間建成。1677年由伊萊亞斯·阿什莫爾贈與牛津大學。從博物館是永久性非營利機構的角度衡量，至今有三百餘年歷史的愛希摩林博物館，自有其永續經營的管理法則，而就收藏與博物館的關係來討論，愛希摩林博物館經由私人捐贈行為，將收藏博物館化的過程對於瞭解十七

對大眾開放後，雖未能全然化解與大眾間的藩籬，卻是開啟博物館現代化的先驅。自此以後，朝向教育大眾的功能，逐漸成為博物館展示的核心。但博物館公共化意涵的背後，同時也暗示指導社會大眾體驗菁英文化及授教國家意識宣傳的屬性⁵⁶。對應於傳統博物館沉悶、教條式的印象，1950 年迪斯奈樂園以及後續接踵而至的主題樂園中歡樂、愉悅與企業化的概念，迫使博物館必須面對市場競爭的現實。

「參觀博物館」(museum visiting)在當前社會「休閒取向」的時代潮流下，已被列為所有觀光活動中最重要又不可或缺的環節。「觀光」或「參觀」博物館的行為，在歷史的溯源或形態意識上，被比喻成和西方中古時期一些有志之士滿懷宗教熱情前往「聖地」去「朝聖」(religious pilgrimage)的行為相仿。那些古代的信徒、狂熱分子或是現代的「新朝聖者」－觀光客及參觀者，他們都是選擇在某種時段，離開日常固定的生活方式與空間，長途跋涉去探訪某些特定地；除了閱歷到許多不同文化背景的人們之生活景象，瞻仰膜拜心儀已久之歷史遺物、聖蹟和偶像(relics and icons)外，同時也常取回些許具有象徵性紀念價值的物品作為珍藏⁵⁷。這些我們可以稱之為「觀光朝聖者」(tourist-pilgrims)的人們，他們正是希望結合知性發展、文化藝術體驗和休閒娛樂三大原則為一體之社會新生代的「博物館參觀者」。

博物館設立之初，原本就具有從事文化遺產保存、研究、展示教育的初衷，爾後才逐漸演進發展成為有意義之休閒活動場所。只不過，就現況而言，繼承過去肅穆莊嚴形象的博物館經營方式應儘速被打破，改採能提高觀眾興趣、吸引他們前來的新設施或展示法；否則，博物館勢必難以持續立足於現代之文化觀光業，

至十八世紀西方博物館形成的概念有很大幫助。2006-2009 年間，愛希摩林博物館進行了大規模的擴建與裝修，博物館建築由三層擴至五層，增加了一倍的展覽空間以及新的教育中心。2009 年 11 月 7 日該博物館重新對公眾開放。

⁵⁶Duncan, Carol, (王雅各譯)，1998，《文明化的儀式：公共美術館之內》，台北，遠流，頁 47。

⁵⁷MacDonald, Gorge F. & Alsford, Stephen, 1989, *Museum for the Global Village*, The Canadian Museum of Civilization.

與來勢洶洶的眾多龐大商業觀光、旅遊和遊憩集團抗爭⁵⁸。總之，「群眾教育」才是博物館目的之所在，「物」的蒐藏、保存、研究，或是其他展示科技、吸引觀眾的娛樂活動、經營促銷手法，都只是要讓群眾能進一步和博物館產生互動和溝通之媒介方法。所以當博物館繼續朝向「擁抱群眾」的方向發展時，增加「物品」展出的機會，但較少使用「購買」的方式，而採向其他機構「借展」的方法；並加強和其他相關機構發展長期性的合作關係⁵⁹，便是其中一種新潮流。

「觀光」是工業化必然的趨勢，對於社會化有正負兩面的影響：成功的觀光可帶來經濟的復甦，強化大眾文化的消費市場，引發某些文化復振行為和現象；但是，負面的影響力，卻相反的極可能會因為過度消費而造成「文化商品化」(culture commoditization)的後遺症。本研究認為，展覽除了販賣門票外，亦提供了文化周邊商品，包括衣服、馬克杯、筆記本等數百種，這都是將一種文化的意識形態提煉與注入到不同的商品中，作為一種媒介傳遞給消費大眾。

針對消費壟斷特性的文化商品，以 Harvey「壟斷地租」(monopoly rent)的概念來說：

文化商品在市場上的運作，如歷史文物古蹟、藝術原創作品等，這些事物或文物都具有一種特殊性與不可重製的特性，唯有其控制物權的機構或個人可以在市場上直接或間接交易，這樣壟斷性地租相當符合文化活動本身的核心意涵⁶⁰。

以本文所探討的莫內展為例，觀眾必須花費前往法國才能欣賞到莫內的畫作真跡，如今觀眾可以在台灣購票鑑賞，這就是一種文化商品的行為，藉由莫內名畫的特殊性與壟斷性，讓觀眾掏荷包來「朝聖」。藉由媒體大量的報導，尤其在參觀人

⁵⁸許功明，〈文化、觀光與博物館〉，《博物館學季刊》，8：2，1994，頁3-4。

⁵⁹同註22。

⁶⁰Harvey, D., 2001. *The art of rent: globalization and the commodification of culture*. In his *Spaces of Capital*. NY: Routledge, pp.394-411.

數上，以十萬人為一個進位，每「破」一次即報導。人們對於任何事物能夠締造新的紀錄，就是最好的新聞素材，吸引最大的參觀人數，一直都是超級特展的終極目標，因此參觀人數破紀錄的報導，能引起觀眾的注意，在台灣這種報導模式已相當普遍。而前來博物館「朝聖」的「博物館參觀者」順著參觀動線的引導，最終必會進入展場的賣店，觀眾對於展覽內容與背景可能並不全盤了解，但會針對個人印象深刻或喜愛的特定幾個文物衍生性產品進行購買，在張婉貞與辛治寧所發表的期刊－《國立歷史博物館「黃金印象－奧賽美術館名作特展」展示評量與觀眾調查》中提到：文物複製品與衍生性產品的開發推廣，亦被視為博物館發揮教育功能與促使文化生活普遍性的作用。就本次參觀觀眾對本項展覽附設之文物商店所持之看法，達 81.8%的觀眾認為賣店提供的文物複製品與衍生性產品具有教育功能⁶¹。而觀眾肯定此類展覽衍生品的價值以及對這些產品的需求，更形促發博物館文物商店及其提供的相關文化服務日益的蓬勃發展和熱絡的現象，關於賣店的收入更是特展極重要的收入來源之一。

⁶¹張婉貞，辛治寧，〈國立歷史博物館「黃金印象－奧賽美術館名作特展」展示評量與觀眾調查〉，《史博館學報》，12：7，1997，頁 92。

第三節 商業利益優先

博物館主要的任務是保存過去？還是在乎現實？是重研究、教育？還是創造商機？國外超級特展引入台灣市場，對博物館所造成的衝擊，以及經由策展公司、企業媒體的介入，台灣博物館在文化價值與文化價格的轉換中產生了新的議題。張譽騰在論述博物館未來出路時指出，當政府的資源不再足以仰賴時，博物館被迫的可能趨向想種經營型態，一為解除博物館定義的迷思，純粹以市場法則運作，轉型為營利機構；二為保持非營利機構的使命與面貌，卻採取營利事業經營的手法，在創造收入的同時，仍進行社會公益機構的使命⁶²。無論是掙脫傳統博物館的框架，或者堅持守住非營利機構的安全閥，博物館面對轉型成為一個必須自立自強的消費型機構，有著情勢比人強的無奈。

「若一位觀眾不能在現代化博物館中享受美好時光，其中必有某種缺失是來自於博物館，而非觀眾⁶³。」尼爾 (Neil kotler) 的論述暗示了博物館必須重視觀眾需求與滿足的趨勢及責任。博物館和觀眾間的關係建立猶如交易的過程，顧慮觀眾的付出與回饋均衡是博物館留住觀眾創造利基的基礎，故想辦法延長觀眾的參觀時間、使觀眾願意持續來館、維持固定的參觀人次、非博物館觀眾群的開發，以及同時能兼顧博物館維護存續文化與社會責任的考量，使博物館面臨使命與市場需要兩難的考驗。

1990 年以來，台灣博物館掀起一股以超級特展吸引觀眾的風潮，諸多展覽如「莫內與印象派畫作展」、「羅浮宮珍藏名畫特展」、「黃金印象：奧賽美術館名作特展」、「兵馬俑秦文化特展」、「羅浮宮埃及文物特展」等均為博物館創下平日難得見到的佳績，這個在極短期限內集結公(博物館)私(企業、媒體、基金會、策展公司)部門多種資源、耗費龐大經費、密集誇大的宣傳、引來大量的參觀人潮，並創下高額門票收入與紀念商品銷售等共同特徵，以及擁有知名美術

⁶²張譽騰，1998，《博物館作為一種企業：利基的分析》，
<http://www.nmp.gov.tw/main/07/7-3/3-2/2-2/10.pdf>。

⁶³蘇麗英譯，〈博物館目標上的問題與承諾〉，《博物館學季刊》，15：3，1995，頁 14-15。

館頭銜或者偉大文明的光環，正是所謂超級特展用以創造文化假象，合法化權力掌握者品味正當性的藉口⁶⁴。

超級特展如嘉年華般絢麗的符碼，吸引與支配了觀眾的參觀行為。觀眾在其中消費的已經不是對物品的需求，而是滿足符碼意義下的慾望。本質上而言，超級特展的藝術神話，看中的是文化價格而非文化價值，競爭的是文化市場而非文化社群。超級特展展示型態所出現的媒體、利益與文化商品化的敘述，呈現的是掌握博物館展示等同於控制有效的支配權。如此一來，博物館展示更無可避免在追求自我呈現、擴張其社會內在的文化支配權的同時，也支離了博物館作為一種獨特的文化組織之原有結構或素質。面對市場競爭與娛樂消費市場，文化已成為強而有力的「大商品」流動於博物館展示的介面，「文化」存在於博物館的是價值或價格？顯然已是一條模糊的界線。

根據筆者訪談之結果，由於台灣兩個主辦單位出資金額相差過大，坐實媒體機構主宰文化場域之現象，據了解，「莫內特展」的出資分配，聯合報系經內部預算審核，出資一億多台幣，史博館則出資一百六十萬台幣，針對此情況，史博館表示辦理國際特展耗資頗巨，特別是知名藝術家的展覽，因此媒體的投入對經費日益拮据的公營博物館極為重要。一個以媒體為主宰的商業美術展，除了新聞場域，媒體更掌握了博物館內外的實質空間，畢恆達指出，空間就是權力，在空間的背後必定存在權力的運作，換句話說，誰能佔據空間，誰就握有權力，而空間作為一種資源，也產生了分配不均的狀況⁶⁵。媒體在展場握有最大權力，因此主導著博物館實體空間的安排與呈現。在展場可見參觀民眾在文化商品賣店採購，拎著大包小包的商品出場，喜於形色的情景，媒體儼然將超級特展型塑成為流行文化消費活動，而展場內外工作人員幾乎由媒體包辦，除了少數史博館館員及志工之外，幾乎是由聯合報系所雇用的工作人員擔任現場管理，從博物館的觀點來看，這些工作人員並非博物館專業人員，或曾經受過專業訓練的博物館志工，並

⁶⁴同註 31，頁 6。

⁶⁵畢恆達，2001，《空間就是權力》，台北，心靈工坊。

未具備充分的博物館專業知識，很可能會影響民眾是否能獲得美好的「博物館經驗」；另外文化商品賣店與博物館賣店空間失衡之現象，媒體介入的文化商品賣店擴大營業，反觀史博館賣店空間變得很狹窄，反映出合辦媒體透過新聞包裝，將展覽形塑成為一項產品，文化價值換成文化價格，再以流行文化消費手法行銷出去，再再凸顯商業的營利目的。

談及商業利益為先，2015 年於「真相達文西」特展展出期間，發生一件引起國人及媒體關注的事件。8 月 24 號，一男童逛華山「真相達文西」不慎跌倒撞破價值 5 千萬的四百年名畫，新聞瞬間傳遍全台引起網友好奇，進一步搜查詳細資料，卻發現策展人資歷、展覽品質、畫作價值與真偽皆出現問題。小弟弟這一拳揭開多年以來「鬆散的藝術特展與劣質的藝術教育」問題，也點出台灣民眾普遍缺乏藝術知識，以致人云亦云，欠缺獨立思考判斷能力。這幾年掛羊頭賣狗肉的藝術特展在台灣屢見不鮮，良莠不齊的品質使得劣幣驅逐良幣，藝術教育品質更為低落；國外引進的特展不論好壞台灣人都買單，所揭示的或許是台灣長期的文化自卑問題。

在「真相達文西」展覽的官方網頁，聳動寫著「百億真跡來台，一生只有一次」，新聞宣傳稿：「全世界僅有一幅的達文西親手手繪自畫像」來台展出。第一夫人、媒體名人、網路部落客紛紛到場觀賞，還有義大利策展人、史學家、修復師背書，是否真有如此難得真跡出現台灣？還是主辦單位誇大不實騙局一場？撇開「策展人」與「策展團隊」難以考究的經歷暫不談論，其展出作品和論述漏洞百出，啟人疑竇，宣傳內容誇大不實，就從「展出全世界僅有一幅的達文西親手手繪自畫像」這句宣傳說起，沒有一個字是對的。第一、整個展覽中的 55 件作品，僅有一幅畫《盧卡自畫像》（*Lucan Self Portrait*）與達文西可能相關，但其是否為達文西真跡，在國際認定有爭議，懸而未決。也就是說這幅作品並不被公認為達文西真跡。整個展覽中只有一件真偽難辨的達文西作品，展覽是否能聳動稱「真相達文西」？第二、其餘 54 幅作品，主辦方展出達文西弟子、同時代畫家、及數張 19 世紀至 20 世紀作品。同時代畫家分屬不同的畫派，在題目冠上

達文西未免太過。最後幾幅 19 世紀至 20 世紀作品稱之受「達文西風格影響」，是否有歷史根據作為背後支撐，還是自行認定？主辦方是否為讓展覽與大師扯上邊而「牽拖太遠」，涉及廣告不實？第三、被男童撞破的畫作《花》，已由義大利媒體郵報和共和報認定為努濟（Mario Nuzzi）作品，並非原本標示的波爾波拉（Paolo Porpora）作品，價值也大不相同⁶⁶。主辦單位號稱有專家背書，卻對於展出藝術品漏洞百出，經不起檢視。第四、通常嚴謹的展覽會標示作品出處與藏地(provenance)以示公信，但「真相達文西」展件中無一標示出處，令人懷疑。新聞更報導 Andrea Rossi 讓視障生手摸作品，遭台灣知名策展人胡朝聖質疑此批作品可能為「複製畫」。主辦方聲稱所有作品皆為「真跡」，但以手觸摸古畫的行為非常不合常理，其展出的作品是否有可能是「偽作」甚至「複製畫」？事實上，「策展人」Andrea Rossi 於會場撥放的解說影片，他本人並沒有直接承認這是真跡，只說科學證據顯示木材年代與達文西存在年代相近。或許這位義大利人心裡也清楚，作品尚不能被斷定為真跡，只是台灣主辦方為了票房而誇大宣傳。

蔡宇薇在〈小弟弟一拳 打破台灣藝術特展的醜陋真相〉中表示：真偽認定在藝術上是非常重要的議題，若策展單位為了票房，替偽作套上大師的名稱，是欺騙行為。複製畫充當真跡展，在台灣去年也曾發生，由聯合報系主辦的珍珠之光《透視維梅爾》整場是複製畫，廣告宣傳卻如同真跡展出。台藝大人文學院院長廖新田先生也曾對複製畫當真跡，傷害藝術教育的特展生態提出擔憂與警示。展方所主打「全世界僅有一幅的達文西手繪自畫像」在台展出，如此看來若不是展方真無藝術專業素養，便是一場精心策畫、誇大其實的達文西騙局，並透過良好的媒體關係與名人包裝，賣給傻傻買單、欠缺藝術涵養的台灣人⁶⁷。

⁶⁶美國 Artnet 網站從藝術品拍賣資料庫查閱紀錄，提到 2012 年此作品在義大利有拍賣流標紀錄，當時的作者是 Mario Nuzzi，品項名稱是 Composizione con vaso di fiori，作者 Brian Boucher 認為此畫作認定為波爾波拉之作品可能並不正確。

⁶⁷蔡宇薇，2015/08/27，〈小弟弟一拳 打破台灣藝術特展的醜陋真相〉，
<http://passage.life/2015/08/5926/>

台灣的公立博物館為充分利用展館空檔，或可能因經費不足等現實考量，讓策展公司承包展覽，卻對展覽行銷和教育論述把關不嚴謹。種種理由與事件凸顯出台灣扭曲、以商業利益為先的展覽生態，令人對藝術特展品質感到擔憂。



第三章 文化商品化的省思

博物館與媒體在組織資本不均的合作下，逐漸形成藝術場域內相互依賴的畸形文化系統，或者可以說媒體的影響力逐漸進入博物館主體。雙方以藝術推廣為由，共同包裝、再現藝術特展，也共享藝術消費市場，模糊了藝術特展的初衷與文化藝術的深層意義。

博物館舉辦大型特展，看法兩極，國內外文獻眾多，在此引用王雅玲⁶⁸參考國內外相關文獻，歸納整理為以下正反兩面看法：

一、正面功能/思考：

1. 很少有博物館擁有完整的收藏，就由特展彌補館藏文物的不足，或設計為一系列的特展。
2. 顯示博物館是一個活躍的、多變的且具鼓舞性質的場所，非死寂、靜止不變。
3. 達到國際間的文化交流。
4. 可鼓舞私人或特殊機構提供作品給展示單位。
5. 展示當前受注目的論點，聯繫更廣大的觀眾。
6. 特展的形式就觀眾而言，是重新激發興趣的一種手段與方法。
7. 滿足觀眾的期望，帶來可看性。
8. 博物館行銷的利器，大量的參觀者，額外的收益都對博物館有所助益。
9. 多樣的節目可吸引經常性的觀眾即會員再次造訪。
10. 試圖增加有鑑賞力與判斷力的觀眾。

⁶⁸王雅鈴，2002，《從超級特展探討博物館與傳播媒體之互動：以「黃金印象－奧賽美術館名作」與「兵馬俑·秦文化」為例》，嘉義：南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文，頁 27-29。

二、負面影響/損失：

1. 博物館建築的損耗。
2. 文物安全的威脅。
3. 永久典藏的忽略。
4. 過度的行銷。
5. 一些臨時起意的觀光客，激發短暫的興趣。
6. 膚淺的教育成果。
7. 博物館變成工業，需大量生產以創造財源。
8. 資本主義入侵博物館。
9. 提供展覽及容納觀眾的空間，犧牲原有的教育設施。
10. 犧牲了其他小型的展覽。
11. 博物館的正面/非營利形象，有可能因宣傳、行銷廣告而毀於一旦。
12. 上位者權力慾望的彰顯。

國立歷史博物館副館長高玉珍表示，以目前公立博物館的預算來看，一般的展覽整體預算大多不超過一千萬元，其中的宣傳預算更是少的可憐，通常只有二、三十萬的額度；極少數有編列超過千萬元的特展，但已從國外借展的大型特展來說，預算規模動輒數千萬元以上，實在不是公立博物館所能負擔的⁶⁹。

許多博物館學者或工作人員，視大型特展如洪水猛獸，博物館一方面想藉由大型特展的舉辦吸引更多觀眾前來，一方面又擔心文化場域的自主權喪失或過度功利主義泯滅了博物館的本質⁷⁰。然而以本研究之發現，大型特展本身並不是邪惡的，若行銷策略應用得當，大型特展應該是博物館與社會大眾相互了解的好機會，更得以促成博物館舉辦展覽的使命－溝通。

⁶⁹林宜標，1990，《媒體與博物館合作特展之整合行銷傳播策略－以羅浮宮埃及文物珍藏展為例》，台北：國立政治大學商學院經營管理碩士學程非營利事業管理組 EBMA-NPO 商學碩士論文，頁 19。

⁷⁰黃素雲，2005，〈文化流動及其商品化：兩座博物館的羅浮宮埃及展之研究〉，《博物館學季刊》，19：1，頁 49-63。

第一節 對台灣美術教育的啟發

博物館為一優良且重要教育及學術機構，亦為終身學習之重要資源；博物館內展品及相關資訊可針對特定項目設計教育活動，提供民眾參與，如：年齡層、團體或個人、展示位置、藏品狀況、員工人數和財力⁷¹。就教育學習體系而言，除學校教育外，博物館視為潛在課程之場所。過去博物館經營以藏品的維護、收集之營運管理為重心；現在逐漸轉向展示與教育功能，而展覽為最直接之方式讓民眾接觸博物館，博物館應提供教育職業訓練(含導覽、特展專題研討…等)為博物館館員進行知識更新、提升博物館館員舉辦教育活動及策劃展覽之能力。

近年來，台灣博物館習以與國內外各博物館合作，舉辦各種特展以吸引觀眾參觀，帶動人潮來博物館，同時主動舉辦特展教育活動，期望將展覽主旨、知識傳播給社會大眾。美國博物館學者約翰·福克及琳·迪爾金(John H. Falk & Lynn D. Dierking)提到：「…在參觀博物館之後，所留下的記憶是又深刻及持久的記憶，因此博物館經驗可以深植於觀眾記憶裡，對於重要的學習有潛在的影響力⁷²」，此二位學者所言，說明博物館學習亦為一種重要模式，讓觀眾於情境學習中獲得知識。

關於教育活動之呈現，分動態及靜態。前者最常見為導覽活動，由館內解說人員口述之，讓民眾了解展品典故；再者出版文本宣傳，例如摺頁、活動小冊子給予民眾參觀前教育；博物館針對每次特展給予嶄新之動態活動，提升民眾參與動機，拉近展覽及民眾距離，讓民眾對於展覽進行深度了解，充分理解

⁷¹Amborse, Tim, 1993, *Managing New Museums : A Guide to Good Practice*, UK : Scottish Museums Council, p87.

⁷²Falk, John H. & Dierking, Lynn D., 林潔盈等譯，2002，《博物館經驗》(*The museum experience*)，台北：五觀，頁 210。

下，進行內化的動機，以激發學習興趣。奧地利博物館學家弗德利希·瓦達荷西(FriedrichWaidacher)更將教育活動之種類，分為下列十一細項：

- | | |
|------------|------------------|
| 1. 引導 | 7. 諮商、建議 |
| 2. 導覽式的繞一圈 | 8. 專題研討會、教學課程 |
| 3. 景象的表達 | 9. 工作團體、研究團體、聯誼會 |
| 4. 表演 | 10. 對外活動 |
| 5. 演說及討論 | 11. 附帶活動 |
| 6. 研討會、講座 | |

其中關於 1.引導：國內博物館藉助於科技的進步，以語音系統讓民眾自行決定參觀方式，近年更以手機語音導覽模式進行；2.導覽式講解展品：為博物館員擔任之，或訓練館內義(志)工擔任；3.景象的表達及 4.表演項目：博物館員針對館內展示設施進行了解，藉由設施景象呈現，館員才能清楚解說展示情境，讓民眾知曉展示意境，同時設計大型研究，讓民眾更了解展覽內容物；5.演說及討論、6.研討會、講座、7.諮商、建議、8.專題討論會、9.工作團體、研究團體、聯誼會、10.對外活動、11.附帶活動教學課程之形式均常出現於特展中。如「莫內特展」中，除了 1.2 導覽方式外，特別開設了莫內系列的專題演講(見表十四)；至新北市五常國小進行校園推廣活動(見圖五)；邀請國語實小合辦「莫內花園」戶外彩繪活動(見圖六)；在展覽的摺頁中說明主題作品，並在背面設置連連看，與觀眾互動(見圖七)；發行購買校園票附贈的「藝術金頭腦」手冊，限量五萬本(見圖八)；與台北植物園合作，配合展覽規劃園區造景，打造台北的莫內花園，並安排導覽活動，將展覽從室內延伸至室外，彼此相互應和。而史博館的庭園也進行花卉植栽的造景，並安置了一座仿造莫內花園中的日本橋，成為參觀民眾看展拍照留影的最佳背景(見圖九)：



圖五：至新北市五常國小進行「莫內特展」校園推廣活動



圖六：與國語實小合辦「莫內花園」戶外彩繪活動



圖七：「莫內特展」參觀展覽的摺頁



圖八：隨展覽發行的「藝術金頭腦」學習手冊



圖九：台北的莫內花園與日本橋

資料來源：國立歷史博物館 102 年度年報及 2013.12.05/蕭斐馨拍攝

博物館辦理如莫內特展的展覽，提供台灣觀眾親眼體驗感受大師真跡作品的機會，讓觀眾對藝術家本身，及西洋藝術發展有較深入的了解、引發觀眾對藝術的興趣與欣賞、豐富生活的經驗。此次莫內特展，史博館特別跟台北植物園合作導覽活動，將展覽的範圍拓展至植物園，將博物館與南海學園其他單位的資源作一整合與利用。此次特展除了幾幅名畫之外，更是從五個主題的畫作表現，更為全面性的了解莫內的人生與畫風變化，將觀眾從聚焦的了解中帶來新的視野，看到不同面向的莫內。

在這場視覺的饗宴中，觀眾得到知識與感動，而博物館及媒體等辦展單位則是透過一次次合辦國際特展，增進自身之專業能力，張慈安女士訪談中提到：「辦理國際特展對博物館增進自己的專業能力是很重要的，對內是各組室的協調，對外是必需達到各個單位(主辦、贊助、借展)的要求，以求展覽能順利進行。辦理展覽基本上都是選件、運輸、保險、布展、宣傳、導覽等基本事務，但因為每一個展覽單位的不同，每一個國家國情的不同，都會有所差異，而每一次展覽都是寶貴的經驗累積。」透過累積合作辦展之經驗，得使下一個展覽更臻完善。

第二節 對法國美術的認知

二十一世紀的現代，馬來西亞文化專家馮久玲認為：「全世界出名的博物館都在擴展，建立合作聯盟，分享專業資源，積極走向民間，把收藏品展覽全球化，鼓勵民眾參與文化活動，為大眾創造新的學習經驗⁷³」，即指出博物館應參與世界潮流之全球化，對文物進行交流。博物館應秉持著傳統文物保存者之意涵，也扮演人類創造力的泉源，讓古物於時空交會下，再度活耀於現今世界。就博物館而言，本身建築、館內藏物都是歷史文物；相對展覽而言，尤其是特殊展覽，遠從法國來到台灣的大型特展，可謂是新的一種行銷展物及介紹博物館、促進交流之方式。

博物館學者呂理政表示：「然而博物館的珍貴藏物通常具有無限的潛能，具有悠久傳統及豐富藏品的博物館，對於藏品的持續研究，可以持續發現藏品所蘊含的歷史文化價值⁷⁴」。可知藏品研究及蒐集視為博物館最基本根本，對於博物館藏品而言，缺乏詮釋的博物館藏品等於缺乏生命。需針對博物館藏品進行深入研究，尋找合適之詮釋方式，成為有用的「文化證據性價值」，符合社會的要求。依據奧地利博物館學家瓦達荷西表示：「具有適當的形式，並使用題材式、視覺質詢方式，所以博物館的蒐藏也要配合相應的經濟、社會和文化條件⁷⁵」。因此，博物館舊資產亦需因應時代潮流，對其藏品作調整，使用不同的詮釋方法，賦予藏品新生命。

前歷史博物館館長黃光男亦說明：「典藏品決定博物館的風格，也決定它對文化產業的張力，典藏品若是舉世聞名的珍品，必然會引發大家的喜愛與興趣，

⁷³馮久玲，2002，《文化是個好生意》，台北：臉譜文化，頁 19。

⁷⁴呂理政，2002，《博物館展示的傳統與展望》，台北：南天，頁 141。

⁷⁵Waidacher, Friedrich, 林潔盈等譯，2005，《博物館學-德語系的世界觀點》(*Museologie-Handbuch der Algmeneinen*)，台北：五觀，頁 101。

也促進文化產業的熱絡⁷⁶」。此次來台展出的法國博物館如黃光男所云，是以其館藏而聞名。

莫內展已不是馬摩丹之藏品第一次來台灣，對於法國如此有深厚文化藝術底蘊之國家而言，博物館自身推廣藝術的相關政策已行之有年，對台灣來說更是能將展覽引進台灣的重要關鍵，2008 年的「驚艷米勒－田園之美畫展」因為奧賽美術館米勒廳需要修繕，加之法國文化部與外交部向來積極推廣法國文化成就，訂下相關文化推廣政策，才有米勒展來台展出，進而創造雙贏局面。基於法國對推廣自身藝術成就之政策，莫內、馬諦斯、米勒、梵谷、畢卡索等知名繪畫作品得以來台展出，增加了台灣民眾認識法國美術之機會。

而特展主題的選擇，是決定展覽是否能形成「超級特展」的關鍵之一。博物館或媒體組織在展覽主題的選定，可以從文物在藝術史與藝術市場的定位找到端倪；以西洋藝術史而言雖然藝術風格、派別轉變多元，但是較受特展青睞的仍停留於現代主義的神話－即十九世紀和二十世紀初，經典的男性藝術家或藝術派別的回顧展，如：印象派、後印象派、立體派、超現實主義，國內曾展覽的如「黃金印象－奧賽美術館名作」、「花樣年華－普桑到塞尚三百年」、「莫內與印象派畫作展」、「畢卡索展」、「魔幻·達利」。這些主題都是被公認為大師級的藝術家，最重要的是，此時期的作品在目前的藝術拍賣、文化消費市場均有無限的商機⁷⁷。另外，這樣的展覽主題受國內博物館、媒體或大眾特別歡迎的原因，可能是與台灣早期現代藝術和現代藝術教育的發展⁷⁸有關；當年學習藝術創作的人，大部分受到來台並具有留法背景，與深受巴黎印象畫派影響的日籍美術老師

⁷⁶黃光男，2003，《博物館能量》，台北：藝術家，頁 101。

⁷⁷王雅鈴，2002，《從超級特展探討博物館與傳播媒體之互動：以「黃金印象－奧賽美術館名作」與「兵馬俑·秦文化」為例》，嘉義：南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文，頁 48。

⁷⁸指的是日本殖民時期一八九五年到一九四五年間。

之啟蒙與引導，他們間接地將現代主義風格，帶入藝術教育與環境剛起步的台灣⁷⁹，民眾對於印象派的畫風也就比較容易接受。

根據聯合報「莫內特展」策展人吳嘉芳女士所說，台灣民眾對知名印象派大師畫作真跡來台深感興趣，而主辦媒體在經過一番專業及經濟考量，得以選定展覽模組：「聯合報有專業的人員，他們懂得藝術史，可以去評判一幅畫的好壞，加上馬摩丹本身有既定的推薦展品，最後是成本問題，要一幅叫得出名的話，像是梵谷《星空下的咖啡館》就需要五百萬的借展費，所以必須在既定的費用下找出最適合的展出模組」，但台灣觀眾卻是過於關注名畫，對其他主辦單位精心挑選之主題畫作較為忽視：「近年引進藝術品的國際特展市場明顯縮小，觀眾都只想看名畫，但又不願意負擔在票價上，那時候米勒展的名畫《拾穗》，是保險金額一幅畫就八百萬，這些錢會反映在票價成本上，觀眾會願意花五六百買一張票來看展嗎？這在日本市場可行，台灣卻吃不下。許多人來看展純粹是湊熱鬧心理。」短短幾句話卻道盡台灣近年引進國外知名美術展之生態，撇開資金與門票問題不說，針對展覽主題動線設計，展品選擇，皆有主辦單位之用心，吳嘉芳也感嘆真正「看的到」東西的人少，大多都是見展場氣氛火熱，一同來湊熱鬧的民眾居多。

⁷⁹王秀雄，1995，《台灣美術發展史論》，台北：史博館。

第三節 對此引進模式的評價

針對「超級特展」展覽期間的博物館內外，王銘鴻研究指出，「經常可見主辦單位對文化氛圍扭曲和擠壓，因而暴露出經濟力量粗暴的本質⁸⁰」。「博物館作為一個公共空間」這樣的文化觀念，似乎被刻意忽略遺忘了，似乎說明了展示權力分配的不平等，參觀人數與辦展收益成為展覽的首要目標，觀眾的「博物館經驗」反倒變成其次。近年來在台灣所舉辦的超級特展中，「文化商品化」的問題益趨嚴重，由於媒體資訊通路和管道的發達，及網際網路的崛起，媒體力量比以前更強大，透過新聞包裝手法行銷和宣傳「超級特展」，儘管博物館學界人士對於置入性行銷手法不以為然，但面對有很多資源與人脈的媒體，目前也只能保持緘默。

當傳媒企業不斷積極地以「回饋社會」為理由，以藝術之美名包裝自我，端出一道包裝精美的藝術超級特餐供消費者使用，開拓藝術特展豐厚的市場商機⁸¹，藝術與媒體的界線，似乎逐漸走向模糊的地帶。

在報業媒體投入特展約二十年的光景中，中時報系、聯合報系各有辦展立場與合作對象(博物館與其他贊助合作廠商)的選擇考量。依據劉怡芳的訪談資料⁸²，中國報系對於合作對象的選擇，包括：(1)對方形象與規模；(2)認同報社政策與立場；(3)合作誠意與雙方配合度；(4)合作對象屬性；(5)展品能否表現整體概念與氣勢；(6)有無經驗。聯合報系則為(1)市場地位相似；(2)合作夥伴上層的支持；(3)合作對象的公信力；(4)產品形象與報社定位相關；(5)合作對象的財務狀況；(6)提供的資源。

⁸⁰王銘鴻，2000，《「黃金印象－奧賽美術館名作特展」：論媒介正當性與資本主義文化邏輯》，台北：世新大學傳播研究所碩士論文。

⁸¹王雅鈴，2002，《從超級特展探討博物館與傳播媒體之互動：以「黃金印象－奧賽美術館名作」與「兵馬俑·秦文化」為例》，嘉義：南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文，頁 109。

⁸²劉怡芳，2001，《藝文活動行銷傳播策略之研究－以報社贊助大型展覽為例》。台北：國立臺灣師範大學傳播研究所碩士論文。

從以上，可清楚歸納出二報系選擇特展合作對象的異同點。從「對方形象與規模」與「合作對象的公信力」，是報系共同的要求重點，此顯示媒體基於投資風險因素，比較願意與大型並具知名度的博物館合作。同時，大型博物館具有權威的代表性，媒體與之齊名可共享社會地位之認同感，間接也有助於消費者認同媒體產品與文化的關聯性。另外「展品能否表現整體概念與氣勢」、「展品形象與報社的定位」則是媒體考量展品的價值，與文物是否具有市場性。相異點是，中時報系的「認同報社政策與立場」、「合作誠意與雙方配合度」等二項要求傳達出報社統籌展覽的意味，換句話說，媒體有意主導展覽場域，博物館則被認為是客體的角色。而聯合報系的作法，則偏向雙方透過上層的溝通，取得共識以利事務推行，並考量對方可以提供多少的專業能力與資源，以提供彼此的協助。

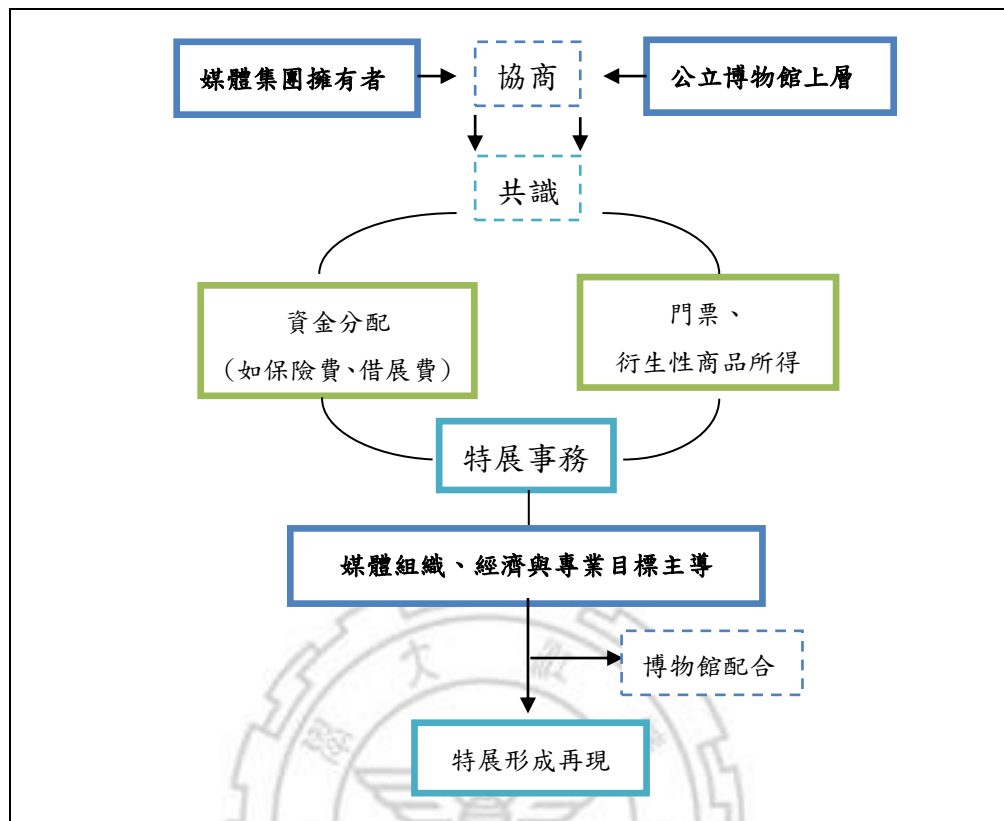
除了上述的要求之外，媒體對於合作對象的條件與互動方式，還會因當下投入特展的動機不同而有所考量。依據劉怡芳的調查，當報社基於「建立報社形象與接觸新客戶」的目的，會傾向尋求從未有合作經驗的對象，並會盡量參與整個展覽企劃與執行過程。然而，此動機意味著媒體的行動已介入博物館主體，同時報社為了「趕流行」、「促銷」，會希望透過與合作單位的良好互動，以獲得特殊資源⁸³。

由此可知，媒體雖皆為主辦單位之一，但是在不同的動機下，對於不同的特展，也會有不同的涉入程度。特展的組織結合與條件交換，就在每個博物館不一的堅持點與報業媒體多樣化的動機中，透過不斷的協商與溝通，合則展開合作，無法達成共識時，則由掌控展覽機緣的一方，另覓合作對象。

當報業投資特展動機是為了獲取最高報酬，即有可能呈現組織合作失衡之現象(見下圖)。

⁸³同上註。

圖十：特展之組織合作失衡狀態



資料來源：參考王雅鈴，2002，《從超級特展探討博物館與傳播媒體之互動：以「黃金印象－奧賽美術館名作」與「兵馬俑·秦文化」為例》，嘉義：南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文，頁 99。

展覽機緣無論哪一方取得，媒體都有意主導，且參與整個展覽企劃與執行過程，這樣的結構意味著博物館勢必要放棄組織的自主性，讓媒體介入博物館主體，取代其展覽專業與空間使用權。再往後特展的規劃與執行，每個方案都可能是為了開拓營收與提升市場的競爭力。就如訪談中，聯合報「莫內特展」策展人吳嘉芳女士所說：

基本上，聯合報全包了！我們負責跟馬摩丹簽約，購買版權，然後找史博館合作，設計展場提案，跟館方溝通。並且負責售票及衍生性商品（找營運商），選擇贊助公司，到公司進行簡報說明，請求資金贊助（相對的，聯合報可以提供一些實質性的回饋，例如：貴賓之夜，報紙一定數量的版面）以及做各通路行銷。

在特展活動中，媒體集團可動員旗下的報業、出版商、運輸與網路科技等來協助，甚至統籌整個新聞報導、展品選件、展示規劃與網路特展，負責圖錄和導覽手冊的撰寫與出版。媒體之所以動員大量人力、財力參與展覽活動，目的不僅在樹立組織展覽權威，更可以藝術美名搭起與其他企業來往關係，藉此開發新顧客，同時把展覽網絡擴大到他們的領域，共同創造最佳效益，所以銀行、航空、電腦、飯店、石油業等大企業常出現於特展協辦名單中。

媒體把展覽轉換為籌碼，成為與協辦的企業交換條件，協辦的企業再將籌碼推行到組織業務，或繼續尋找其他企業，最後特展成為企業間不斷可轉手的搖錢樹，並在藝術贊助的名義下，給自己戴上利他主義(*altruism*)的花環，利用主辦單位是新聞界，來為企業捧場、揚名⁸⁴。博物館外的空間同樣是媒體可以轉化為商機的地方，媒體於館外設置攤位，贊助銀行則提供辦卡服務，並推出使用他們的信用卡購買藝術商品的優惠折扣。

在未與媒體合作的情況下，博物館舉辦大型特展如是利用公有資源，只因未受社會大眾所關注，引發爭議較少。相較之下，媒體投入大量資源引發大量社會關注所打造的大型特展，是否真的比投注龐大公有資源卻不引發漣漪一般的展覽，必須接受商業利益為先的指責？本研究並非認為一般性展覽沒有舉辦的必要，事實上，博物館所舉辦的展覽均用心且精良，此乃不爭之事實，但一個用心的展覽只能引發少數人的興趣，投注大量資源卻只供少數參觀者獲益，雖說以參觀人數判定一個展覽的成功與否並非單一準則，但參與人數越多，達成的公共效益(非經濟效益)越高，也是不爭的事實。

此外，在展場中，紀念品賣場均設置於展覽最後的出口處，並規畫足夠的動線容納參觀人潮慢慢逛，琳琅滿目的紀念品陳列在展覽之後，引發衝動性消費行為，創造大量商機，是最受常人詬病具商業行為的區塊，然而若曾經在現場觀察

⁸⁴Bourdieu, Pierre & Haake, Hans, 桂裕芳譯, 1996, 《自由交流》(*Libre-échange*), 北京: 三聯書店。

過參觀者的行為，可發現許多人在賣場內待的時間甚至比展場內久，消費者將剛於展場內吸收的知識與感動，透過購買紀念品的方式完成儀式的最後一個動作，將紀念品、商品或書籍帶回家，延續對此展的記憶，即使展覽結束後良久，能可藉由紀念品回憶展覽中之見聞，不少家長更藉由讓孩童在剛被引發興趣的此刻購買相關書籍及文具類紀念品，相信更可達到課堂上難以達成的教育目標。本研究認為紀念品可視為觀眾服務的一個環節，而非單純以營利為目的，同時也創造話題、行銷運用、延伸參觀者興趣之利器。

藝術特展的舉辦，無論如何，還是應該給予支持與肯定。借展來台的文物，不僅讓大眾有機會欣賞各類型的藝術品，難得的是，民眾比以往更願意走進博物館，進行休閒娛樂活動；而一向是政經、社會新聞充斥的傳播媒體，因為特展新聞的炒作，藝文訊息有機會擴及各個版面，包括頭版、焦點、影劇版等，姑且不論傳媒的意圖，當大眾可以輕易取得藝文消息，輕鬆翻閱、易讀的藝文展品介紹，的確是有助於社會文化風氣的提升。

但令人擔憂的是，傳播媒體在藝術文化領域，已然成為大眾美感經驗的引領者、創造者，當媒體呈現的是藝術、商品與新聞不分，而博物館自身的角色、功能又無法堅持，大眾僅僅被視為消費者的角色，淪為一組供博物館炫耀的數字，以換取下年度的預算，媒體爭取廣告主的籌碼，群眾的權益淪喪為讓資本家們遊戲的籌碼。

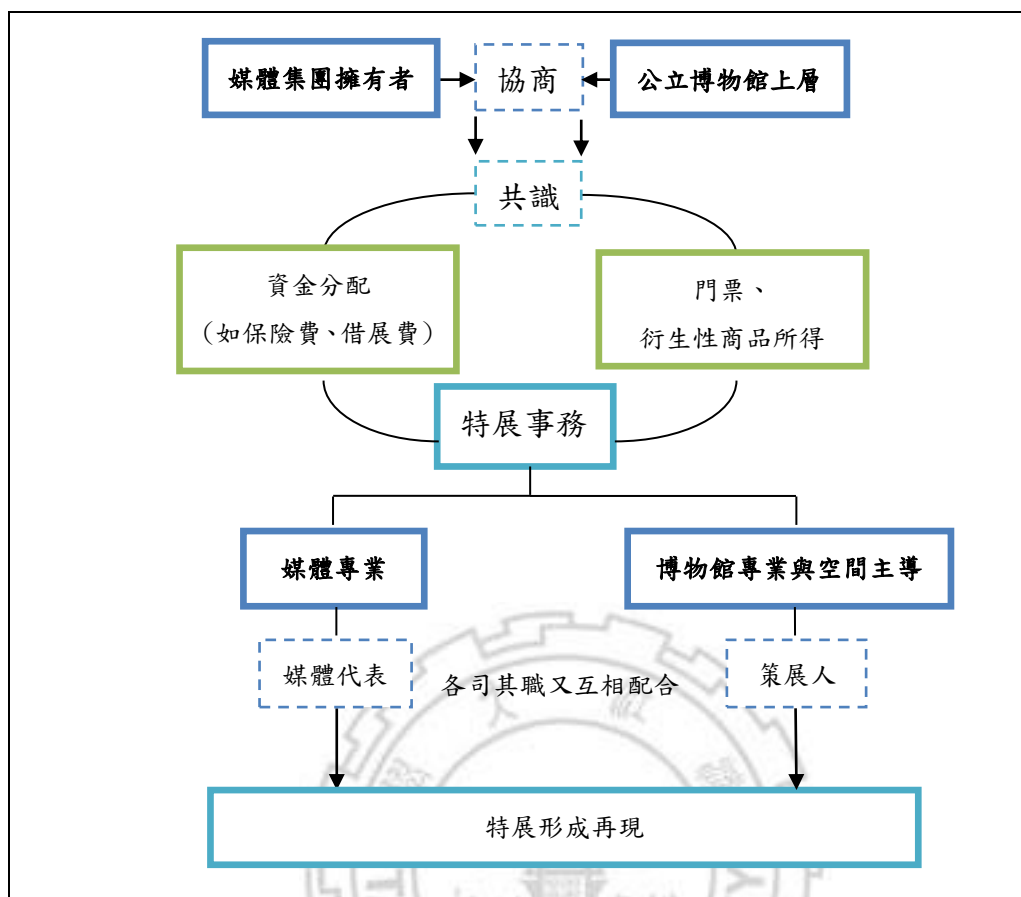
博物館與媒體組織共同推動大型特展已然成為台灣文化、教育界的盛事，這場藝術盛事的背後，因為投入辦展媒體在特展傳播過程的雙重身分－文化生產者與文化傳播者－利用大眾傳播媒體固定的版面與長時間的報導，吸引各階層的民眾參加藝文活動，似乎也使藝術欣賞逐漸劃破精緻與通俗的界線。然而也因為媒體於特展場域扮演的雙重身分，文化與新聞商品化、膚淺化的現象日益嚴重。所以非營利性質博物館在特展組織結合互動中，更必須堅持組織原有的使命，努力尋求結合互動的平衡點，鞏固博物館展覽專業的主導權，化被動為主動的積極態

度，面對合作對象與籌展事宜，給予民眾適當的藝術欣賞認知與良好的參觀品質。

組織結合，通常牽涉到共同的利益目標才會有所行動。以博物館而言，希望藉由媒體的力量解決籌展經費，並吸引大量參觀者；媒體，則將大量的參觀者視為消費者，再把消費者轉換為可估價的籌碼，以增加組織利潤的追求。原則上，博物館與媒體的立場並無絕對的衝突，博物館專業與媒體專業，也沒有重疊之處。與史博館「莫內特展」承辦人張慈安女士訪談中，談到博物館與媒體的合作，張慈安表示：「博物館專注在展覽本身，媒體專注在行銷上，雙方分別尊重對方的專業。」一個平衡的特展組織結合，建基於媒體企業決策者贊助特展動機的單純化並認同博物館機構非營利的特殊使命；當然博物館也應了解營利企業的商業機制運作，達成理想的合作。(見下圖)



圖十一：特展之組織合作理想狀態



資料來源：參考王雅鈴，2002，《從超級特展探討博物館與傳播媒體之互動：以「黃金印象－奧賽美術館名作」與「兵馬俑·秦文化」為例》，嘉義：南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文，頁 96。

在理想的情境裡，撇開媒體將藝術特展作為產業投資的商場行為，讓特展回歸到媒體主辦藝文活動一貫聲稱之「回饋社會」、「帶動文化風氣」等美好動機，當然，也必須考慮媒體企業的基本獲利，這也是維持組織營運的基礎；故此，媒體投入特展有形的盈收可在美善的動機下，以不賠錢為最低原則，無形收益則可讓報社享有無限商機，報社亦可藉著門票所得、文物衍生商品的盈收，或舉辦促銷贈獎等活動，達到組織的出支平衡。

當雙方達成共識，認同彼此的組織專業與組織目標後，從業人員與工作團隊即開始以專業分工但彼此配合的方式執行展覽規劃。在媒體部分，報業記者建構與規畫各類富教育性、娛樂性的專欄或報導，也可商請博物館提供資料或活動配

合；企劃組人員可以構思各項特展有關的行銷或優惠方案，以帶動參觀人潮。博物館則應賦予專業策展人工作自由權，使其統籌展覽專業、行政事務及博物館空間(內部及外部)，從選件、展示規劃、圖錄與導覽手冊等，建立展覽學術與專業的代表性，並盡量維持觀展的基本品質；推廣教育組亦可針對不同年齡的觀眾舉辦藝術講座與活動。雙方從業人員都不介入彼此的組織專業，以新聞、傳播的行銷手法，搭配專業的展覽規劃，共同推動、呈現特展整體形貌。

但凡需要龐大資金才得以成形的特展，除了博物館掌握主動權外，很難達到良好的宣傳效果或維持展場的權力平衡。即便目前台灣展覽的普遍情況如此，我們仍要感謝引進展覽的媒體與合作辦展的台法博物館(美術館)，正如史博館「莫內特展」承辦人張慈安女士所言：

博物館辦理如莫內特展的展覽，最重要的一點應是提供臺灣觀眾親眼體驗感受大師真跡作品的機會，並透過導覽、演講的配合，對藝術家本身，以及西洋藝術發展能有比較深入的了解，或者說希望藉這些展覽，能引發觀眾對藝術的興趣與欣賞，豐富生活的經驗。

博物館從推廣藝術教育的角度出發，獨缺資金的館方，有了企業媒體的資金合作，將知名藝術家之作品引入台灣，經過構思與安排，呈現給觀眾難得一見的展覽。且博物館與時俱進，除了基本的蒐藏、展示、教育和研究四大功能，博物館藉由展品告訴大眾展品的相關歷史背景及特點，讓展品與民眾互動達到先教育而後娛樂之目的，現今的博物館，不但是學習知識的殿堂，更提供人們一種文化休閒 (*sortie culturelle*) 的方式，成為具藝文氣息的休閒娛樂之場所。

結論

根據國際博物館組織(ICOM)對博物館所做定義：「博物館是一個為社會及其發展而服務、對外公開的非營利性、永久性組織，並為了研究、教育和娛樂為目的，而蒐集、保存、研究、傳播與展示人類及其環境的物質證據⁸⁵。」在此，國際博物館組織將博物館定位為一個非營利機構、持續性為大眾開放之處，永久性保存、蒐藏、研究、展示、教育亦為博物館基本宗旨，提供社會文化性之活動，以及提升人類文化生活品質。但，隨著時代潮流變化，博物館經營手法也隨之改變，它已涉及成本與營利考量，以博物館展出之「特展」為例，通常為短期展覽、隨著展示內容物呈現多樣性變化、依展覽主題，更換展示地點。特展經營理念必有與常設展理念互為衝突之處；國內博物館內人員，須更費心於此類型展覽。

一個成功的展覽必能帶給觀眾美好回憶，也是博物館學展示功能精彩之處，更是成為博物館與民眾緊密集合之連接點。基此，具歷史價值珍貴館藏文物與古蹟建築結合，傳遞無形文化精神及進行實質文化交流。民眾可藉此獲得藝術之教育及啟發，造就新文化市場，帶來更多周邊效益，推展文化科技、文化觀光等產業等等。這些便點出了「特展」之於博物館機制中重要性。

根據筆者訪談及研究後發現，台法美術展之合作模式，在法國方面，出借藝術藏品進行國際藉展，經由文化推廣交流之政策，法國博物館不僅可推廣該國藝術成就、宣揚國威，又可替博物館增加收入。而台灣方面身為非營利機構的博物館實則較難單獨引進及舉辦國際性藝術特展，多半需要媒體的行銷宣傳與資金贊助。博物館與媒體的合作，目前並非處於平衡、各展所長之狀態，一個展覽籌辦及呈現都與其中誰掌握展覽機緣有很大的影響。若是展覽機緣掌握在博物館方，握有主導權，展覽企劃、展場規劃與相關推廣教育，此等關於博物館專業項目都能得以有最好的發揮，媒體純處於「回饋社會」、「帶動文化風氣」之贊助單位，除了出資贊助外，積極宣傳所投入之展覽，達到宣傳行銷之功效。但依目前常見

⁸⁵國際博物館協會(ICOM)官方網站：<http://icom.museum/>

展覽合作案例而言，多半是由媒體掌握展覽機緣，甚至自立藝術代理中心(如聯合報)，主導該業務。經由媒體出資向法國將某畫派或知名畫家之作品借展版權「買下來」，透過高額的保險與權利金得以將一系列藝術藏品引進台灣展出，該展之展覽規劃與籌辦幾乎都掌握在媒體機構手中。反之，博物館則為一個「出借場地」的單位，配合藝術特展的舉辦，進行相關的藝術推廣教育活動。

如本論文中進行研究之「莫內特展」，此次展覽主動權在媒體機構手上，由於聯合報發行人王效蘭女士與瑪摩丹美術館副館長瑪麗安·馬修(Marianne Mathieu)女士之私交，加上法國之文化推廣政策，使「莫內特展」得以來台展出。因此得到授權的聯合報再選定與史博館合作，向史博館租借場地。其中，所有展覽的行政事宜、宣傳行銷與展場規劃都是由法國館方與聯合報協調合作完成，而作為展出地點的史博館則負責展覽現場的維護與導覽等相關教育推廣。整體看來，此展是以媒體主導，進行展覽活動。關於出資及利益分配，聯合報出資一億多元新台幣，史博館出資一百六十萬元，在衍生性商品上，合作之營運商抽成 40%、史博館抽成 10%當作租借場地的費用、瑪摩丹抽成 10%以下，剩下的即是聯合報之收入。而行銷特展之手法，通常是展覽開始前推出優惠價格之預售票，展覽期間會找知名人士來看展並做成報導，請專業人士寫專文，在人數有突破時發布新聞，並與其他展覽合作，如看莫內展票根不要丟，去看下一個檔期，同為聯合報主辦的「珍珠之光-透視維梅爾」特展有優惠等手法。

若是論及跨國合作舉辦美術展之得失，透過媒體引進國際特展，讓台灣民眾有緣親眼看見大師畫作真跡，省去出國到當地博物館的功夫。但是，也因辦展媒體傾向零星接案、成本考量以及迎合大眾口味，引進台灣之美術展主題並無新意。雖可能與台灣早期美術教育背景有關，但西方藝術並不只有台灣常辦之美術展，如：印象派、後印象派、立體派、超現實主義等，如此使台灣民眾之藝術欣賞範圍只介於十九世紀和二十世紀初，若能增加其他時期、畫風主題之美展，相信應能更豐富台灣人民之藝術體驗。

由聯合報、瑪摩丹與史博館共同主辦的「莫內特展」，確有其與眾不同之處。

此次莫內展，有 55 件來自巴黎瑪摩丹美術館的展品，完整的涵蓋了莫內畢生的創作歷程，完全配得上主辦單位的標語「印象·經典」，配合莫內展作品之形象，選擇莫內花園為主題，與台北植物園合作導覽活動，將展覽的範圍拓展至植物園；在展場外面的空間，放置日本橋於花園中，與莫內的畫作互相呼應，將展覽的區域從展場內部延伸到室外，讓民眾更有身歷其境的感覺，更可拍照留念，替史博館與莫內展作宣傳。另外在展場旁的角落，設置莫內香草小屋，內部是近年來盛行的手作 DIY 體驗館，可以在香草小屋內體驗以蝶谷巴特手法製作的盆栽與杯墊。根據訪談結果，香草小屋是由聯合報直接經營，但此 DIY 體驗小屋與本次莫內展之主題並無直接關係，由此也可看出以媒體主導展覽，較偏向商業利益優先的本質。

除了冀望引進展覽之主題能多樣化以及能與先前展出之展覽有連結性外；關於台法美展的合作模式，針對媒體與博物館，尤其是以媒體機構主導失衡的合作模式，筆者有以下三點建議：

一、尋求組織結合的平衡點—專業分工各司其職

博物館與媒體，若能以專業分工、各司其職的互動方式共同舉辦特展，此為組織合作平衡點的開始。然而專業分工、各司其職看似簡單，對博物館本身，他必須包含幾點：(1)組織上位者與研究人員的堅持；(2)館員有充分的工作自主權；(3)優先獲得借展機緣；(4)編列特展預算。組織結合的平衡點，雖然無法等同於展覽品質的良好，但是博物館必須以專業分工的態度，維護組織的自主權，發揮博物館研究人員應有的專業能力。

二、博物館化被動為主動

特展合作的過程中，博物館工作人員幾乎是被動的固守於專業領域，這樣的做事方式，不僅讓博物館更為封閉，也無形的讓媒體自認為是主導者。博物館人員應打破媒體權威的迷思，主動爭取應有的利益，並涉入所有展覽相關的事務，尋找贊助單位、公關行銷，推廣各式展覽教育活動，同時，把這些事物整理為可報導的題材提供給媒體。總之，博物館在未來需重新審視自我於特展合作結構的

角色，以積極的活動力主導展覽活動，並了解媒體的運作機制與思考模式，才得以既不失組織立場，又可以和媒體做良性互動。

三、維持觀展品質重要性

這幾年特展活動的舉辦，逐漸培養了大眾觀展的興趣，媒體在特展的宣傳與報導量已沒有如從前浩大，博物館的展覽規劃，自身也有諸多反省及檢討。然而，所有改變似乎沒有包括特展的參觀品質。簡言之，展場空間大小與人群密度的關係是可以計算的，也就是說，可以預估展場內最多可容納多少位觀眾。或許，博物館總是聲稱：「無法拒絕所有的參觀者、媒體的介入引來太多的觀眾」。但更重要的是博物館應給予每一位參觀者良好的參觀品質。對於展覽品質的維持，博物館可以採行各種辦法，例如：周一為預約看展、週二為教學觀摩、周末略調高票價。或者人潮過多時提早停止售票，種種措施的推行可能會增加博物館與媒體的衝突，但這可以讓參觀展覽的民眾擁有一個美好的博物館參觀經驗。

質言之，針對此種美術展的合作模式，本文抱持保留的態度。引進美術展，應做系統性的規劃，如此，有助於大眾對西方藝術史有更具脈絡的學習與了解。而博物館應最大力度發揮專業，策劃一系列展覽，出版系列展覽之專書。基於展覽成本考量，應於每年之預算編列中，將特展預算納入其中。以博物館能支付的最大限度，進行展品選件、展場規劃。思及台灣文化入超之現象，筆者建議博物館應與相應之博物館機構提出雙向展覽之交流計畫，在引進國際展覽的同時，也將台灣之文化與典藏經過設計，於國際間展出，達到雙向之文化交流，避免台灣多半只有外國文化輸入之入超現象。同時，由博物館主導策展，與媒體合作，使媒體僅為資金贊助及幫忙行銷宣傳展覽之企業。再者，筆者建議於展覽售票及專門網站上，可有更詳盡的展覽背景介紹。透過生動的影片及圖文並茂的展覽相關歷史簡述，讓民眾在參觀前，得以建構該展覽之基本資訊，看展時能有更全面性的體悟。並於網站上放置該展覽舉辦講座之影片，提供想更深入了解卻無法在講座現場的觀眾多一個學習管道，達到推廣教育之目的。

總之，短期借展應會遭逢諸多變動因素，也有可能因為媒體的成本考量而抽

腳，但就博物館而言，它本身即肩負著重要的教育使命，藉著舉辦一個個好的展覽吸引大眾前來，達到推廣及教育之目的。而媒體在一次次辦展中，提高了參觀者的文化素質，同時也提升了自身企業之形象。總之，本論文肯定台灣博物館與媒體引進展覽的合作模式，台灣的大眾才得以藉由看展獲得知識及娛樂，讓看展成為一種文化休閒方式。



參考書目

【外文專書】

- Amborse, Tim, *Managing New Museums : A Guide to Good Practice*, UK : Scottish Museums Council, 1993.
- Baudrillard, Jean, *La Société de consommation*, Paris : Gallimard, 1969.
- Belcher, Michael, *Exhibitions in Museums*, Washington, D.C. : Smithsonian Institution, 1991.
- Dean, David, *Museum Exhibition: Theory and Practice*, London : Routledge, 1994.
- Grefe, Xavier, *La politique culturelle en france*, Paris : La Documentation Française, 2009.
- Harvey, D., “ *The art of rent: globalization and the commodification of culture.* ” In *his Spaces of Capital*. NY : Routledge, 2001.
- Pierre Moulinier, *Les politiques publiques de la culture en France*, Paris : PUF, coll. 《Que sais-je》, 1990.
- MacDonald, Gorge F. & Alsford, Stephen, *Museum for the Global Village*, The Canadian Museum of Civilization, 1989.

【外文譯書】

- Bonnewitz, Patrice, 孫智綺譯, 《布赫迪厄社會學的第一課》 (*Premieres lecons sur La sociologie de Pierre Bourdieu*), 台北：麥田，2002。
- Bourdieu, Pierre & Haake, Hans, 桂裕芳譯, 《自由交流》 (*Libre-échange*), 北京：三聯書店，1996。
- Cachin, Françoise·Carrère, Xavier, 姜靜繪等譯, 《奧賽美術館典藏集》 (*TREASURES OF THE MUSEE D'ORSAY*), 台北，麥克，1996。

- Falk, John H. & Dierking, Lynn D. , 林潔盈等譯,《博物館經驗》(*The museum experience*) , 台北：五觀，2002。
- Held, David (et al.) , 李宗瑞等譯,《全球化大轉變-全球化對政治、經濟與文化的衝擊》(*Global transformations : Politics, Economics and Culture*) , 台北：韋伯，2001。
- Held, David (et al.) , 林祐聖等譯,《全球化與反全球化》(*Globalization and Anti-Globalization*) , 台北：弘智，2005。
- Mollard, Claude , 梁蓉譯,《法國文化工程》(*L'ingénierie culturelle*) , 台北：麥田，2002。
- Monnier, Gérard , 陳麗如譯,《法國文化政策：從法國大革命至今的文化藝術機制》(*L'art et ses institutions en France*) , 台北：五觀藝術管理，2003。
- Storey, John , 張君玖譯,《文化消費與日常生活》(*Cultural Consumption and Everyday Life*) , 台北：巨流，2002。
- Tomlinson, John , 鄭榮元等譯,《文化全球化》(*Globalization and Culture*) , 台北：韋伯，2005。
- , 馮建三譯,《文化帝國主義》(*Cultural Imperialism*) , 上海：上海人民，1999。
- Valva, Margherita d' Ayala , 許芳譯,《奧賽美術館》(*The Musée d'ORSAY*) , 台北：閣林，2011。
- Waidacher, Friedrich , 林潔盈等譯,《博物館學-德語系的世界觀點》(*Museologie-Handbuch der Algmeneinen*) , 台北：五觀，2005。
- Warnier, Jean-Pierre , 吳錫德譯,《文化全球化》(*La mondialization de la culture*) , 台北：麥田，2003。

【中文專書】

- 王秀雄，《台灣美術發展史論》，台北：史博館，1995。
- 王雅各，《文明化的儀式：公共美術館之內》，台北：遠流，1998。
- 呂理政，《博物館展示的傳統與展望》，台北：南天，2002。
- 林泊佑主編，《國立歷史博物館沿革與發展》，台北：史博館，2002。
- ，〈《文化·觀光·博物館：2002 年博物館館長論壇論文集》〉，台北：史博館，2002。
- 邱天助，《布爾迪厄文化再製理論》，台北：桂冠圖書，2002。
- 胡惠林，《文化政策學》，上海：上海文藝，2003。
- 高玉珍主編，《黃金印象：奧賽美術館名作特展》，台北：史博館，1997。
- ，〈《驚艷米勒：田園之美畫展》〉，台北：史博館，2008。
- 國立台灣美術館編輯委員會，《國際交流的拋物線連結－2004 策展人論壇》，台中：國立台灣美術館，2004。
- 張譽騰，《博物館大勢觀察》，台北：五觀藝術管理，2003。
- 畢恆達，《空間就是權力》，台北：心靈工坊，2001。
- 陳麗娟，《企業贊助》，台北：史博館，1997。
- 傅本君、黃莉惠，《企業的文化贊助》，台北：文建會。
- 馮久玲，《文化是個好生意》，台北：臉譜文化，2002。
- 黃光男，《博物館行銷策略》，台北：藝術家，1997。
- ，〈《美術館行政》〉，台北：藝術家，1997。
- ，〈《博物館新視覺》〉，台北：正中，1999。
- ，〈《博物館能量》〉，台北：藝術家，2003。
- 鄒明智，《法國文化行政》，台北：文建會，1990。
- 漢寶德，《博物館管理》，台北：田園城市文化，2000。
- 賴素鈴，《印象·經典—莫內導覽手冊》，台北：聯合報股份有限公司，2013。

【中文期刊】

戈思明主編，〈印象·經典·莫內〉，《102 年國立歷史博物館年報》，台北，史博館，2014。

王嵩山，〈展示的社會文化觀察〉，《台灣博物館民族誌論壇社通訊》，3：2，2000。

王嘉驥，〈關於一個地區文化的再現－從台灣官方的美術館談起〉，《誠品好讀》，2000，5 期。

朱春陽，〈中國“文化逆差”幾個反思〉，《人民論壇》2012 年 7 月，第 21 期。

余小蕙，〈最佳中法文化交流模式－專訪法國 AFAA 藝術行動協會主任 Jean Digne〉，《藝術新聞》，1998，14 期。

林美齡譯，〈「特超級展覽」的時代來臨了〉，《博物館學季刊》，1988，3：2。

徐蘊康，〈中時、聯合兩大報系的吸金大法－兵馬俑展為《聯合報系》創造二億元收入？〉，《商業週刊》，2001，698 期。

張婉貞，〈從「趨勢」計畫談法國國際文化交流政策〉，《歷史文物》，2001，第 11 卷，第 1 期，台北，史博館。

張婉貞，辛治寧，〈國立歷史博物館「黃金印象－奧賽美術館名作特展」展示評量與觀眾調查〉，《史博館學報》，1997，12：7。

梁蓉，〈國際文化交流的省思〉，《文化視窗》，1999，12 期，6-11。

許功明，〈文化、觀光與博物館〉，《博物館學季刊》，1994，8：2。

許耿修，〈以文化參與國際--我國文化交流策略〉，《研考雙月刊》，2012，第 36 卷，第 01 期。

黃素雲，〈文化流動及其商品化：兩座博物館的羅浮宮埃及展之研究〉，《博物館學季刊》，2005，19：1。

楊式昭主編，〈「印象·經典－莫內特展」介紹〉，《歷史文物》，2013，第 23 卷，第 12 期，台北，史博館。

--，〈「印象·經典－莫內特展」介紹〉，《歷史文物》，2014，第 24 卷，第 01 期，台北，史博館。

楊瑪利，〈韓國反敗為勝的秘訣〉，《天下雜誌》2002年8月，第256期。

聯合報，〈美索不達米亞古文物，明春抵台大展〉，《文化藝術》，2000.3.29。

蘇麗英譯，〈博物館目標上的問題與承諾〉，《博物館學季刊》，1995，15：3。

【碩博士論文】

王友嫻，《列斐伏爾的空間再生產：以閒置空間再利用為例》，台北：淡江大學法國語文研究所碩士論文，2014。

王雅鈴，《從超級特展探討博物館與傳播媒體之互動：以「黃金印象－奧賽美術館名作」與「兵馬俑·秦文化」為例》，嘉義：南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文，2002。

王銘鴻，《「黃金印象－奧賽美術館名作特展」：論媒介正當性與資本主義文化邏輯》，台北：世新大學傳播研究所碩士論文，2000。

左宜君，《法國文化外交》，台北：淡江大學法國語文研究所碩士論文，2014。

吳雨致，《以策略性規劃角度分析國立歷史博物館與媒體合辦國際特展－以「馬諦斯特展」為例》，台北：國立臺灣師範大學美術系碩士論文，2005。

李建興，《孔子學院文化輸出模式之研究》，桃園：中央警察大學公共安全研究所碩士論文，2014。

林宜標，《媒體與博物館合作特展之整合行銷傳播策略－以羅浮宮埃及文物珍藏展為例》，台北：國立政治大學商學院經營管理碩士學程非營利事業管理組EBMA-NPO 商學碩士論文，1990。

林聲華，《論全球化衝擊下法國的因應與作為》，台北：淡江大學歐洲研究所碩士論文，2003。

施郁帆，《法國博物館管理與行銷研究－以羅浮宮為例》，台北：淡江大學歐洲研究所碩士論文，2012。

孫鴻鈴，《國立故宮博物院國際借展之個案研究》，台北：國立政治大學圖書資訊學研究所碩士論文，2000。

- 秦素菁，《文化是一個國家產業發展管理不可或缺之要素?以全球七個研究案例為證》，台北：淡江大學管理科學研究所企業經營碩士在職專班碩士論文，2006。
- 高玉珍，《論國際展覽的規劃與轉變—以國立歷史博物館為例》，台北：台灣大學美術研究所博士論文，2010。
- 張敏瑾，《台法博物館策展政策研究—以「法國繪畫三百年」至「美好年代」為例》。台北：淡江大學法國語文研究所碩士論文，2006。
- 粘耿嘉，《全球化文化衝擊下的法國文化產業策略》，台北：淡江大學歐洲研究所碩士論文，2003。
- 莊克仁，《我國博物館與媒體關係之研究》，台北：國立台灣師範大學社會教育學系博士論文，2000。
- 許明棻，《當代法國形象之形塑與策略》，台北：淡江大學法國語文學系研究所碩士論文，2011。
- 許慧真，《博物館超級特展之文化工業初探—以「兵馬俑·秦文化」特展為例》，台南：國立台南藝術大學博物館學研究所碩士論文，2003。
- 郭正原，《台灣活路外交與軟實力關係之研究：心理戰略觀點分析》，台北：淡江大學國際事務與戰略研究所碩士論文，2014。
- 郭瑞坤，《當代台灣的博物館「超級特展熱」：一個「論述」層面的初步分析》，台南：國立台南藝術學院博物館學研究所碩士論文，1999。
- 陳炎生，《博物館與媒體合作行銷超級特展之模式與效益—以國立歷史博物館梵谷展為例》，台南：國立台南藝術大學博物館學與古物維護研究所碩士論文，2011。
- 齊珮文，《法國文化政策之研究》，台北：淡江大學歐洲研究所碩士論文，1991。
- 劉怡芳，《藝文活動行銷傳播策略之研究—以報社贊助大型展覽為例》。台北：國立臺灣師範大學傳播研究所碩士論文，2001。

鄭夙雅，《國立故宮博物院行銷策略與觀光結合之探討》，高雄：國立中山大學藝術管理研究所碩士論文，2007。

【參考網站】

巴黎台灣文化中心

<http://www.ccacctp.org/ch/cctp/presentation/presentation.html>

胡品清法國圖書在台灣資料庫網站

<http://www.hupinching.com/zh/accueil>

國立歷史博物館-展覽回顧

http://www.nmh.gov.tw/zh/exhibition_2_3_21_737.htm?5

國立故宮博物院-故宮年報

<http://www.npm.gov.tw/zh-TW/Article.aspx?sNo=02000050>

國際博物館協會(ICOM)官方網站

<http://icom.museum/>

歷年觀光外匯收入統計

http://admin.taiwan.net.tw/upload/contentFile/auser/b/annual_statistical_2014_hm/pic/p_22.jpg

法國在台協會簡介

<http://www.france-taipei.org/%E7%B0%A1%E4%BB%8B,2372>

張譽騰，〈博物館作為一種企業：利基的分析〉

<http://www.nmp.gov.tw/main/07/7-3/3-2/2-2/10.pdf>

蔡宇薇，〈小弟弟一拳 打破台灣藝術特展的醜陋真相〉

<http://passage.life/2015/08/5926/>

附錄 1 訪談：張慈安女士，史博館典藏組

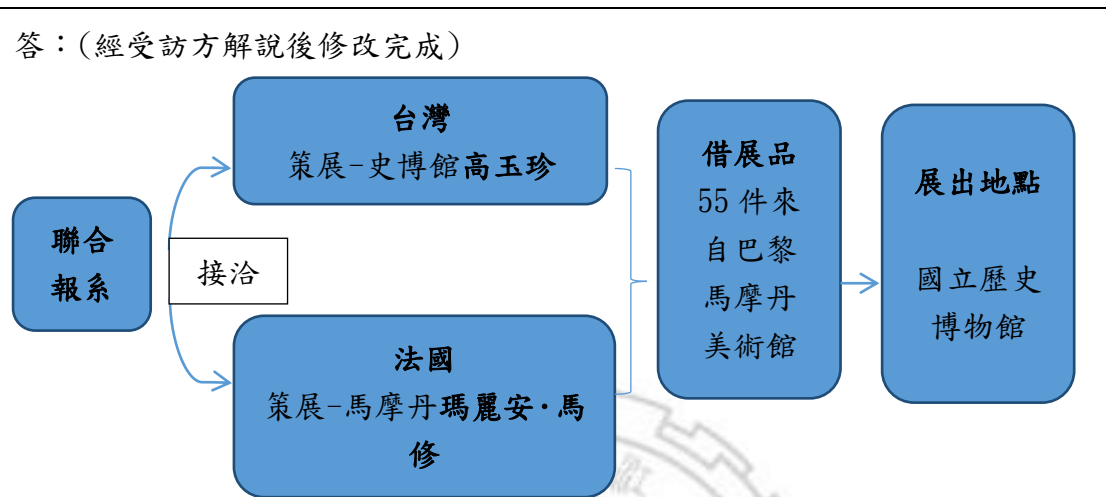
訪談主題：印象·經典－莫內特展（2013-11-14 ~ 2014-02-16） 受訪者：史博館 典藏組 張慈安女士 時間：2015/05/12 地點：透過電子信件訪談
1. 「引進機制」
問：請問「莫內特展」的引進緣由為何？（有何機緣動機？）是否是一個巡迴特展？（追蹤發現繼台灣展出之後，相同的展覽主題作品繼續到中國上海展出）
答：本次莫內特展，一方面是因為熱心中法藝文交流的聯合報發行人王效蘭女士與馬摩丹莫內美術館的友好關係而爭取到這次展覽機會，一方面也是因為馬摩丹莫內美術館歷年有借展其藏品作為國際巡展以推廣莫內的藝術成就的政策，因為這二個原因而得以在臺灣展出。
問：關於展出物件，55 件來自巴黎馬摩丹美術館，1 件是台灣私人收藏家所有，這一件的借展機緣為何？
答：當初館方希望盡可能豐富展出的展品，經了解臺灣亦有私人收藏家藏有莫內的作品，在取得馬摩丹美術館的同意，以及私人收藏家參展的意願後，納入「森林」這件作品。
問：請問此展之引進過程為何？展覽作品如何來台？（對於這些畫作真跡有何保護機制？）為何會選定史博館作為「莫內特展」之展場？（史博館出借場地之租金多少？）
答：展品經由空運分批來台，分幾批則依保險公司對每梯次藝術品保險額度的最大承保範圍來計算。藝術品的運輸箱櫃一般都會要求運輸時不可堆疊，箱體的氣密性與防震度要好，避免運輸時造成展品的碰撞損壞。 史博館辦理過多次國際特展，硬體設備與檔期安排上都能符合借展單位的要求，才能獲取這次展覽在本館展出。 史博館並不出借展場，而是以合作共同主辦的方式來辦理國際特展。
問：關於「莫內特展」國立歷史博物館、聯合報系、巴黎馬摩丹－莫內美術館三方皆為主辦，請問三方的工作分配為何？ 法國窗口（負責人是？）台灣窗口（聯合報負責人？史博館策展人？）簽約（台灣及法國兩方哪個單位簽約？）
答： 法國 巴黎馬摩丹－莫內美術館副館長 Marianne Mathieu 女士 台灣 史博館策展人副館長高玉珍女士 史博館承辦人張慈安、賴貞儀 簽約

聯合報與馬摩丹莫內美術館簽約
史博館與聯合報簽約

問：關於「莫內特展」的資金部分，政府是否有補助辦展？史博館與聯合報系是如何分配？展覽之保險額度為何？

答：本展政府沒有另行補助經費。史博館在本展的支應費用約新台幣 160 萬。

問：下列的流程圖為筆者自己的猜測，是否有誤？



2. 「運作模式」

問：關於此展的運作，筆者參考相關論文，猜測史博館、聯合報、馬摩丹之工作分配，以下列圖表呈現之，是否有誤？

答：（經受訪方解說後修改完成）

「印象·經典—莫內特展」工作負責表

單位	分工項目
法國	
巴黎馬摩丹—莫內美術館	展品規劃確認、展覽圖錄(法文)統籌、展品點驗、衍生商品授權
台灣	
國立歷史博物館	博物館代表-與聯合報簽訂合作合約、確定展品清單、展品點驗、展覽圖錄(中文)、展場安全維護、相關公部門聯繫協調、展覽宣傳、教育活動、導覽安排
聯合報系(含聯合報系文化基金會)	統籌推動展覽宣傳、舉辦展邊活動、推行配合活動、展場特設販賣部的管理、約聘計時人員(售票、賣場事宜)、記者招待會、經費籌措、對外宣傳事宜、合約保險事宜及其他贊助

	單位協調事宜
問：「莫內特展」推行的相關活動有哪些?(教育推廣活動促銷活動)	
答：開幕酒會 藝術教育活動 國語實小合辦「莫內花園」戶外彩繪合作畫活動 新北市五常國小進行莫內特展校園推廣活動 莫內系列專題演講 與臺北植物園進行導覽配合活動	
3. 「對歷史博物館之意義與影響」	
問：此次「莫內特展」的優缺點為何?與當初策畫預估的效果是否有落差?與之前史博館所辦之國際性特展相比，此次特展效果如何?	
答：博物館辦理如莫內特展的展覽，最重要的一點應是提供臺灣觀眾親眼體驗感受大師真跡作品的機會，並透過導覽、演講的配合，對藝術家本身，以及西洋藝術發展能有比較深入的了解，或者說希望藉這些展覽，能引發觀眾對藝術的興趣與欣賞，豐富生活的經驗。本次莫內特展館方特別跟台北植物園合作導覽活動，將展覽的範圍拓展至植物園，將博物館與南海學園其他單位的資源作一整合與利用。	
4. 博物館、合作媒體與觀眾三方之間的關係	
問：本次特展吸引許多觀眾(約 20 萬人次)，請問您認為在三個月的展期吸引到這麼多觀眾背後的主因是什麼?是博物館的吸引力?或是媒體的宣傳?還是展覽本身的魅力?或者有其他因素?	
答：吸引觀眾看展的主因與展品是否精彩，主題是否具有一定的知名度有關。	
問：針對本次「莫內特展」，對於博物館、媒體與觀眾帶來什麼樣的效益?有哪些部分是值得其他博物館學習之處?未來是否有改進空間?	
答：辦理國際特展對博物館增進自己的專業能力是很重要的，對內是各組室的協調，對外是必需達到各個單位(主辦、贊助、借展)的要求，以求展覽能順利進行。辦理展覽基本上都是選件、運輸、保險、布展、宣傳、導覽等基本事務，但因為每一個展覽單位的不同，每一個國家國情的不同，都會有所差異，而每一次展覽都是寶貴的經驗累積。	
問：本次活動與媒體合作，在現場與相關的報導或宣傳，都與媒體息息相關，是否會有整體展覽(從賣票、參觀到文化商品賣店)過於商業化之疑慮?	
答：辦理國際特展耗資頗巨，特別是知名藝術家的展覽，因此媒體的投入對經費日益拮据的公營博物館是很重要的。不論是博物館或媒體都盡力尋求雙贏的局面，希望能藉由好的展覽吸引參觀人潮，進一步帶動活動周圍的商機，激勵更多單位願意投入好的展覽，達到一個良性的循環。	
問：博物館參觀的質與量，有如熊掌與魚不可兼得，合辦媒體站在營利事業立場，與史博館的非營利機構立場不盡相同，在合辦執行過程中，在行銷上是否會出現不同的理念和矛盾的作法?您身為策展人是如何看待?	

答：博物館專注在展覽本身，媒體專注在行銷上，雙方分別尊重對方的專業。



附錄 2 訪談：吳嘉芳女士，聯合報活動部

訪談主題：印象·經典－莫內特展（2013-11-14 ~ 2014-02-16） 受訪者：聯合報 策展人 吳嘉芳女士 時間：2015/05/18 2:00 p.m. 地點：聯合報汐止報社員工餐廳
1. 「引進機制」
問：請問「莫內特展」的引進緣由為何？(有何機緣動機?)是否是一個巡迴特展?(追蹤發現繼台灣展出之後，相同的展覽主題作品繼續到中國上海展出)
答：聯合報發行人王效蘭女士與馬摩丹館長友好關係，加上馬摩丹歷年都有借其藏品作國際巡展，達到推廣莫內藝術成就的政策。這次展覽有兩個點，第一站在台灣，第二站到上海。
問：關於展出物件，55 件來自巴黎馬摩丹美術館，1 件是台灣私人收藏家所有，這一件的借展機緣為何？
答：經由馬摩丹副館長推薦「森林」這一作品，目前由台灣私人收藏家所有，接洽後同意借展。
問：請問關於展出作品，是以何種標準來選件？
答：首先，聯合報有專業的人員，他們懂得藝術史，可以去評判一幅畫的好壞，加上馬摩丹本身有既定的推薦展品，最後是成本問題，要一幅叫得出名的話，像是梵谷一星空下的咖啡館就需要 500 萬的借展費，所以必須在既定的費用下找出最適合的展出模組。
問：請問此展之投保金額多少？有向史博館出借場地嗎？費用？
答：我無法透露保險金額多少，但可以告訴你是巨額投保，這次辦展總資金為一億多，場地是跟史博館借，他們出資 160 萬，在衍生性商品上面抽成 10% 以下，當作是租借費用。
問：關於「莫內特展」國立歷史博物館、聯合報系、巴黎馬摩丹－莫內美術館三方皆為主辦，請問聯合報的工作為何？
答：基本上，聯合報全包了！我們負責跟馬摩丹簽約，購買版權，然後找史博館合作，設計展場提案，跟館方溝通。並且負責售票及衍生性商品(找營運商)，選擇贊助公司，到公司進行簡報說明，請求資金贊助(相對的，聯合報可以提供一些實質性的回饋，例如：貴賓之夜，報紙一定數量的版面)以及做各通路行銷。
問：聯合報與國立歷史博物館簽約過程為何？(分工問題)
答：我們的部分我說過了，史博館主要負責展場布置的部份以及協調館內各部門合作，還有史博館推廣教育組會有一些活動提案與史博館討論實行與否。
2. 「運作模式」
問：關於此展的運作，筆者參考相關論文，猜測史博館、聯合報、馬摩丹之工

作分配，以下列圖表呈現之，是否有誤？

答：（經受訪方解說後修改完成）

「印象·經典—莫內特展」工作負責表

單位	分工項目
法國	
巴黎馬摩丹—莫內美術館	展品規劃確認、展覽圖錄(法文)統籌、展品點驗、衍生商品授權
台灣	
國立歷史博物館	博物館代表-與聯合報簽訂合作合約、確定展品清單、展品點驗、展覽圖錄(中文)、展場安全維護、相關公部門聯繫協調、展覽宣傳、教育活動、導覽安排
聯合報系(含聯合報系文化基金會)	統籌推動展覽宣傳、舉辦展邊活動、推行配合活動、展場特設販賣部的管理、約聘計時人員(售票、賣場事宜)、記者招待會、經費籌措、對外宣傳事宜、合約保險事宜及其他贊助單位協調事宜

問：關於此次特展之門票收入，是如何分配？是否可提供展覽(每日)參觀人次之統計圖表？

答：門票屬於我們的重要收入，我無法提供實際收入數字，這兩年的藝術展，實在是賣不動。我無法給你每日展覽參觀人數，這屬於我們商業機密，但可以提供月參觀人數。（總人數為 227195）

11 月：31870

12 月：52339

1 月：64939

2 月：78047

問：「莫內特展」的衍生性文化商品賣店，是由聯合報系所經營？有請外包公司負責？（筆者參觀時看到商店背景為閣林文創紀念品商店）

答：衍生性商品賣店是找營運商（閣林文創），由他去整合下游製造廠商，至於商品收入，合作廠商抽成約 40%，史博館抽成 10%，馬摩丹也有抽成（沒有提供比率），剩下的才是聯合報的收入。

問：展場外的 DIY 教室（手作蝶谷巴特盆栽 DIY）是由哪方負責？收益為何？

答：由聯合報自己營運。

問：請問是如何行銷「莫內特展」？有何手法？

答：我們的通路透過平面、新聞、網路(委託媒台公司)、大眾運輸、學校去做宣傳。開始前會先出售預售票，展覽期間會找特別報導知名人士來看展，請專業人士寫專文，在人數有突破時也會有相關新聞並跟另一個展覽合作，看莫內展，票根不要丟，去看維梅爾有優惠等手法。

3. 「對聯合報之意義與影響」

問：此次「莫內特展」的優缺點為何?與當初策畫預估的效果是否有落差?與之前史博館所辦之國際性特展相比，此次特展效果如何?

答：近年引進藝術品的國際特展市場明顯縮小，觀眾都只想看名畫，但又不願意負擔在票價上，那時候米勒展的名畫〈拾穗〉，是保險金額一幅畫就 800 萬，這些錢會反映在票價成本上，觀眾會願意花五六百買一張票來看展嗎?這在日本市場可行，台灣卻吃不下。許多人來看展純粹是湊熱鬧心理。

4. 博物館、合作媒體與觀眾三方之間的關係

問：針對本次「莫內特展」，對於博物館、媒體與觀眾帶來什麼樣的效益?未來是否有改進空間?

答：我認為比較不好的是，展場人多的時候，廠商可能會出現故意放慢入場，讓排隊觀眾排更久，吸引更多人來參展這樣的情況。



人名暨專有名詞索引

A

Alliance française de Taïwan 台灣法國文化協會 30

Ardant, Fanny 芬妮·亞當 40

Art Galleries 美術館 13

ARTE 德法公共電視台 40

Ashley-Smith, Johnathan 艾希利史密斯 23

Ashmolean Museum 愛希摩林博物館 62

Association française d'action artistique, AFAA 法國藝術活動協會 31, 57

Association française d'expansion et d'échanges artistiques 法國藝術擴展與交流協會 31

Avignon Off 外亞維儂藝術節 43

B

Baudrillard, Jean 布希亞 7

Blockbuster 超級特展 11, 57

Bourdieu, Pierre 布爾迪厄 60

C

Casadesus, Jean-Claude 尚-克洛德·卡薩德緒 39

Casta, Laetitia 蕾提西亞·嘉斯塔 40

Catherine II 凱薩琳二世 29

Charles de Gaulle 戴高樂 32

Club AFAA entreprises AFAA 企業俱樂部 35

Commission Nationale Française 法國國家委員會 33

Conseil Culturel 文化顧問 31

Conservation Committee of the ICOM, ICOM-CC 國際博物館協會的維護委員會 23

Courants d'Est 來自東方的趨勢計畫 33

Cultural trade deficit 文化入超/化貿易逆差 11

Cultural trade 文化貿易 11

Culture commoditization 文化商品化 64

Culture Industry 文化工業 20

D

Département des affaires internationales 國際事務部 38

Diderot, Denis 狄德羅 29

Direction des musées de France 法國博物館司 34

F

Formation international Culture, FIC 長期居留 33

François 1^{er} 法蘭西一世 29

Frédéric II 菲德利克二世 29

G

Gabel, Fabien 費比恩.蓋柏 39

H

Hamon, Pascal 巴斯卡·亞蒙 34

Hegemony 支配權 60

I

ICOMOS 國際文化紀念物與歷史場所委員會 46

ICOM 國際博物館協會 12

Image 形象 7

Institut Français 法國藝文推廣協會 39

International Committee for Exhibition Exchange, ICEE 國際展覽交流委員會 21

J

Jardin des Égarements 《迷園》 47

K

Kotler, Neil 尼爾 66

Kotler, Philip 科特勒 7

L

Lacan, Jacques 拉岡 7

Las Capuchinas 聖芳濟修道院文物博物館 46

Léaud, Jean-Pierre 讓-皮埃爾·里奧 40

Lippmann, Walter 李普曼 7

Lorang, Marie Christine 羅洪 34

Louis XIII 路易十三世 29

Louis XIV 路易十四世 29

Lucan Self Portrait 《盧卡自畫像》 68

Lycée de Galatasarai 迦拉塔沙雷中學 30

M

Mathieu, Marianne 瑪麗安·馬修 54

Ministère de la culture et de la communication 文化部 34

Monet, Claude Oscar 克勞德·莫內 55

Monopoly rent 壟斷地租 64

Musée de la Civilisation à Québec 魁北克文明博物館 14

Musée Marmottan Monet 瑪丹莫內美術館 2

Museum visiting 參觀博物館 63

N

Nuzzi, Mario 努濟 69

M

Maison des cultures du monde 世界文化之家 35

O

OISTAT 國際劇場總會 44

P

Porpora, Paolo 波爾波拉 69

Programme Courants 趨勢計畫 33

R

Relics and icons 聖蹟和偶像 63

Rigious pilgrimage 朝聖 63

S

Séjours Culture 文化居留 33

Société des missions étrangères 國外出使協會 29

Soliman le magnifique 索里門 29

Sor Juana de Maldonado 索璜娜女修道院復活節博物館 46

T

Tomlinson, John 湯林森 9

Tourist-pilgrims 觀光朝聖者 63

Trade deficit 貿易逆差 11

Trade surplus 貿易順差 11

Treasure of Tutankhamun 圖坦卡門寶藏 11

Tremblay, François 崔伯雷 14

U

UNESCO 聯合國教科文組織 46

V

Victoria & Albert Museum 維多利亞與愛伯特博物館 20

Voltaire 伏爾泰 29

W

West, Shearer 衛斯特 11

Z

Zero 1 美國加州聖荷西全球數位藝術節 45

