

人人  
策

CURATION

50

展

50

李如菁 | 著

策展的  
50個關鍵

20年資深策展人實務經驗大公開  
50個從「構想」到「實作」的關鍵提問

這是一個人人都想策展的時代

策展的

50個關鍵

李如菁 著

釀生活30 PH0191



## 策展的50個關鍵

---

作者 李如菁  
責任編輯 徐佑驊  
圖文排版 楊家齊  
封面設計 王嵩賀

---

出版策劃 釀出版  
製作發行 秀威資訊科技股份有限公司  
114 台北市內湖區瑞光路76巷65號1樓  
電話：+886-2-2796-3638 傳真：+886-2-2796-1377  
服務信箱：service@showwe.com.tw  
http://www.showwe.com.tw

郵政劃撥 19563868 戶名：秀威資訊科技股份有限公司  
展售門市 國家書店【松江門市】  
104 台北市中山區松江路209號1樓  
電話：+886-2-2518-0207 傳真：+886-2-2518-0778

網路訂購 秀威網路書店：http://www.bodbooks.com.tw  
國家網路書店：http://www.govbooks.com.tw

法律顧問 毛國樑 律師  
總經銷 聯合發行股份有限公司  
231 新北市新店區寶橋路235巷6弄6號4F  
電話：+886-2-2917-8022 傳真：+886-2-2915-6275

---

出版日期 2016年9月 BOD一版  
定價 450元

版權所有・翻印必究（本書如有缺頁、破損或裝訂錯誤，請寄回更換）  
Copyright © 2016 by Showwe Information Co., Ltd.  
All Rights Reserved

Printed in Taiwan

# 目次

## CONTENTS

推薦序一／顏鴻森 003

推薦序二／桂雅文 005

推薦序三／胡琮淨 006

引言 014

### Chapter 1 清楚界定——準備開始前的基本觀念

Q1 何謂「策展」？ 016

Q2 何謂「類博物館展示」？ 017

Q3 誰參與策展？ 020

Q4 要從何處開始著手策展？ 022

### Chapter 2 摩拳擦掌——逐步形塑出展示提案

Q5 何謂「展示提案」？ 024

Q6 如何設定「展示目標」？ 026

Q7 「展示類型」的影響為何？ 027

Q8 如何設定「展示主題」？ 029

Q9 如何評估展示地點？ 030

Q10 如何估算「所需經費」？ 032

Q11 如何安排工作時程？ 035

Q12 如何評估展出文物？ 036

Q13 如何設定目標觀眾？ 037

Q14 策展工作團隊的組成為何？ 038

Q15 提案可行性分析的重點為何？ 039

Q16 如何對外爭取贊助？ 040

### Chapter 3 擘劃成形——展示規劃的思思想想

- Q17 何謂「展示規劃」？ 044
- Q18 「基本設定」包括哪些要素？ 048
- Q19 如何設定「預期效益」？ 049
- Q20 何謂「核心概念」？ 050
- Q21 如何撰寫展示內容？ 052
- Q22 如何挑選展出文物？ 055
- Q23 如何讓贊助機構在展示中有「適當的露出」？ 057
- Q24 如何在展示中呈現敏感或爭議之話題？ 059
- Q25 如何將學術研究轉化成為展示？ 060
- Q26 如何讓展示內容真正定案？ 061

### Chapter 4 沙盤推演——從抽象到具象的展示設計

- Q27 何謂「展示設計」階段？ 064
- Q28 如何判斷展示設計的好壞？ 067
- Q29 如何監督展示設計的進行？ 068
- Q30 何謂「細部設計圖說」？ 071
- Q31 如何讀懂細部設計圖說？ 073
- Q32 何謂良好的參觀動線？ 074
- Q33 何謂良好的說明圖板設計？ 076
- Q34 何謂良好的視聽軟硬體設計？ 079
- Q35 何謂良好的模型設計？ 080
- Q36 在設計階段如何準備文物相關資料？ 081
- Q37 何謂良好的互動式展示設計？ 083
- Q38 設計與製作兩者要統包或分包為宜？ 085

## **Chapter 5 逐步堆砌——從圖面到場面的展示製作**

- Q39 何謂「展示製作」階段？ 088
- Q40 何謂好的展示製作廠商？ 090
- Q41 如何做好說明圖板的審查？ 092
- Q42 如何做好影片的審查？ 094
- Q43 如何做好互動式展示的審查？ 095
- Q44 如何做好模型與造景的審查？ 097
- Q45 如何做好文物上架作業？ 099

## **Chapter 6 打開大門——面對大眾的開放營運**

- Q46 何謂「開放營運」階段？ 104
- Q47 開放參觀後如何維持展示的最佳狀態？ 106
- Q48 如何面對外界的批評與指正？ 108

## **Chapter 7 後記——著手開始策展吧**

- Q49 策展人需要具備哪些能力？ 110
- Q50 如何開始第一次策展？ 114
- 策展的檢核表 116

## **附錄／國外策展案例 121**

策展的

50個關鍵

李如菁 | 著





## 推薦序一

我是位工程學者，因緣際會於1988年11月受聘為國立科學工藝博物館籌備處動力與機械展示廳指導教授，2002年05月就任國立科學工藝博物館第三任館長，2007年11月就任國立成功大學博物館創館館長，一路走來與博物館及類博物館策展工作結下不解之緣。2016年4月18日李如菁小姐來電邀請為本書寫序時，不假思索答應。04月26日收到稿件後，即放慢手上忙碌工作，瞭解內容、回顧往事、規劃序言。

我於1986年11月開始研究古中國的掛鎖，先後蒐藏八百多把。1999年作者在科工館策展了「鎖與鑰匙二千年」特展，商借70把古鎖參展，開啟我倆互動、合作策展的緣份，其中與鎖具相關者有「古早中國鎖具之美」特展（成功大學總圖書館）、「古早鎖具」特展（成功大學博物館）、「適得其鎖」特展（科學工藝博物館與澳門科學館）、以及動力與機械廳鎖具專區常設展等案。另，我於2005年擔任國科會加拿大溫哥華台灣文化節「台灣科技館」的總策劃、2007年負責「成功大學機械系系史室」的規劃，亦請作者擔任策展人。二十多年來，作者以其設計專業知識及組織協調能力，熱忱的面對任務、深入的瞭解主題、有策略的解決問題，順利完成不少深受好評的常設展示廳與特展的設計與製作案，尤其是2003年「風箏」特展的展示規劃、設計、及製作，是科工館啟動爭取館外資源政策後，首件有產業贊助（杜邦公司）的展示案。

李如菁研究員分別於1987年和1993年以極優異的成績獲得國立成功大學工業設計系學士與碩士學位，於1989年03月進入國立科學工藝博物館（籌備處）展示組服務迄今。博物館的功能為蒐藏、研究、展示、及教育，由蒐研人員進行物件研究後，由展示人員進行策展工作，再由科教與公服人員進行教育推廣。作者除了具備策展的展示專業與實務經驗外，更難能可貴的是針對不同的主題，皆用心、且有能力投入該主題的內涵研究，與展示策劃融為一體。

作者根據其豐富的博物館展示內容規劃、策展推動執行、以及企業合作募款等歷練，加上分享實務經驗的使命感及個人特質，前後花了超過十年的時間撰寫

本書，有條理的介紹專業策展工作的各個面向，以準備開始、展示提案、展示規劃、展示設計、展示製作、開放營運、及後記等單元為架構，將策展的來龍去脈分為五十個重要的主題呈現，內容豐富多元、深入淺出，是本書寫流暢、圖文並茂、兼具策展學理與實務運用的好書。

諸多的專業書籍雖架構完整、內容充實，閱讀起來也具相當的知識性，但讀完後常仍有不知如何開始與解決問題的困擾。本書以系統工程界面整合的邏輯組織內容，以檢核表法問題的手法導引閱讀，對於資深策展者、會引起共鳴，對於終日埋首策劃與展示工作者、是早中甘霖，對於無助的展示工作初學者、是一盞明燈，對於（類）博物館其他領域的專業人員、則是一本跨域學習、瞭解策展知識的寶典。

記得剛就任科學工藝博物館館長被問到對博物館的期許時，本然的回答道，國立博物館應有本土化的藏品、深入的研究、活化的展示、通俗的科教、及專業的出版，才能讓國人感到驕傲，才能與社會、與世界接軌。本書是作者的第一本專業著作，不僅展現其策展能力與成就、也顯現博物館同仁的專業成熟度。期望作者持續撰寫專書，亦期待本書能以英文出版，呼應作者在引言所述，讓國內的展示策劃專業與成果成為外銷產業。

成功大學講座／機械系教授

顏鴻森 謹識  
2016年05月於台南

## 推薦序二

和如菁，我們是認識二十年好朋友，當時我從剛美國念完書回來第一次在科工館發表論文，一路看著她經歷結婚懷孕生一對兒女，今年長女心遠17歲與么兒行遠都15歲了，聽著她從歷經科工館草創振興高雄文化那個意氣風發的崗山女子，成為溫柔婉約的母親。見過他依偎丈夫王玉豐身旁如小女人的嫻靜，轉眼我們的親身參與一個一個的規劃和展示磨練，如今有個專業抬頭叫策展人，揮汗仰首一望，原來我們同時躋身成為台灣博物館事業進步腳程的見證者。如菁很少來電，電話那頭說：「雅文，我要出書了，幫我寫序。」一秒都不用考慮，YES！

如菁說，玉豐驟逝，寫書成為她平衡情緒的療癒，書十年前就寫好了，《策展的50個關鍵》是如菁，從抽屜翻出來了卻心願，當作，送給自己的生日禮物。這，是多麼大的分享啊，書的內容不僅證明台灣博物館人憑藉一步一腳印發展在地的經驗，和一位基層公務人員的良心美意。默默地累積成為這滿滿地誠意，將策展過程所經歷的實務條理寫出來，供大家參考。內文字裡行間的文氣完全沒有要為名為利為升官的一絲氣息，這是作為一名專業人士，最坦蕩的胸懷，台灣人最美的知識份子質感，傻傻地把她全會的全部教給想學的人，太佩服如此有意義的動機。

如菁原來妳準備十年，是不是太會保密了！想到一向做事嚴謹、母兼父職的如菁，是在孩子們都入睡後夜半孤燈振筆成書的吧，《策展的50個關鍵》本書如果視為插滿五十支蠟燭的蛋糕，我要代表博物館人深深的感謝如菁，神力女超人，菩薩美心腸，把一身武功全部放送，塑立的典範。請妳放心，台灣博物館界一代會比一代強。

桂雅文

五觀藝術事業有限公司創辦人

## 推薦序三

看過電影《博物館驚魂夜2》的觀眾，都會驚嘆電影中博物館陳設的精緻、奧妙與富戲劇性，所有展示與知識都活靈活現地映入眼簾。

電影場景位在華盛頓特區，以國家廣場林蔭道兩側的一系列史密森尼博物館系統的博物館為主。其中我最喜歡的國家航空和太空博物館（National Air and Space Museum）與國立自然歷史博物館（National Museum of Natural History），是電影主要場景。這兩個博物館的參觀人潮與氛圍，猶如聖誕節購物商場的氣氛，雖略為嘈雜，但是參觀者沉浸在展示內容帶給他們的知識驚喜與啟發中。心靈溢滿喜悅的神情，洋溢在每個參觀者的臉上。

遊客有這種「享受知識而心靈豐盈」的感受，並不只是因為史密森尼博物館是免費參觀，而是因為史密森尼系列博物館的展示方式真的都很精彩。固然陳列的珍貴文物本身就很具故事性與知識性，但是這些展覽的策展人猶如很好的導演，將傳播的知識主題以故事性的敘述方式展示，簡單明瞭且具創意，讓我每次造訪，都能感受到這些人類智慧結晶帶給我源源不絕的靈感啟發。

我個人很喜歡看博物館，世界各地的展覽也看了不少，但我必須說，在我們引以為傲的故宮，卻鮮少看到觀眾有這樣的表情。故宮是全球五大博物館之一，展品與館藏可媲美法國羅浮宮、美國紐約大都會博物館、英國倫敦大英博物館、俄羅斯艾爾米塔什博物館（冬宮）。但是故宮的許多展示方式，好像也與珍貴的寶物「同齡」，仍停留在遠古時期，展示構思經常與一般民眾「非常有距離」，部分策展形式就如同作者李女士指出的以為「文物擺一擺，展覽暨完成一半」的展示誤謬，讓人對展覽望之卻步，辜負了這些典藏。

這種現象在國內各地近年出現的「蚊子館」現象中，更是嚴重。個人因為本身從事規劃與建築設計專業多年，對於這樣的現象更有所感。

好的展覽硬體建設，當然是提升文化與心靈活動必要的投資，但是展覽的軟硬體應該是齊頭並進的被重視。作為都市設計師，在擘劃都市發展藍圖時，展覽類的文化設施，是提升環境美學、兼具寓教娛樂不可或缺的一塊。期望有指標

特色的展覽活動，如西班牙畢爾包美術館或古根漢博物館等文化設施，能為民眾的生活環境注入知識與美，以帶領城市躍進，成為城市的驕傲。因此，各地的縣市政府急著爭取預算蓋各式各樣的文化設施，或是要求開發案提供回饋地方民眾的文化空間，積極增加硬體設施空間，以達成顯而易見、可以計量的政績成果。然而，在硬體空間完成後，顯然在經營管理或是策展等軟體方面的經費投注，則是少之又少，展覽當然乏善可陳。是故參觀民眾門可羅雀或是經營不善的「蚊子館」，就充斥在各個市鎮與鄉間的角落。

近年民眾參與、社區營造與文創產業的思維趨勢，蔚為風尚。如何將新的知識觀念、文化創意與工作計畫成果廣為宣傳，以各類型的展覽吸引民眾參觀，也成為重要的媒介之一。大大小小各類型的策展活動，正式或是非正式的，如雨後春筍的出現。但是礙於有限的經費，時間與空間的侷限性，許多情形只好由沒有太多策展經驗的民眾、社區規劃師或是文創從業人員「校長兼撞鐘」，趕鴨子上架。缺乏經驗的策展結果，有時候是心有餘而力不足。

即便如此，各類規模的展示活動，仍期待有效地將主要的訊息傳達出去，引起民眾走進展場的興趣。但如果沒有太多經驗的策展團隊，應該如何有效率、流程的執行策展作業？

《策展的50個關鍵》就是一本很好的教戰手冊。

本書作者李如菁女士，將其從事策展專業20多年的豐富經驗，歸納整理成有系統的工作方法。從展題內容的破題、主題設定、如何說好展示的故事、工作執行規劃、空間設計、財務、人員安排、傳銷、營運、意見回饋等，策展過程可能遇到的重要課題，一一說明，一步一步引導不熟悉策展流程的人，第一次策展就上手。策展生手可以依據本書第七章提供的策展檢索表，預先做好工作計畫，在遇到突發狀況時，較有周全的準備可面對與解決。策展人既像導演、又像搭舞台的人，有步驟的流程，才能讓表演者（展示內容）可以充分展現其特色與魅力，自然展覽成功的機率就提高許多。

對於有經驗的策展專業者，本書也點出未來的策展市場趨勢是甚麼？在21世紀策展人，到底應具備什麼樣的思維與哲學？

本書內容鎖定時下普及的「類博物館展示」型式，期望透過不同的新展示媒材與方法，使展覽達到「知識傳遞與教育意義」的目的。一位好的電影導演，必

須是一位好的story teller。對於一位好的策展人，這個道理亦然！

本書正文與附錄內容中例舉的許多實例，讓策展專業者可參考近年來許多成功的博物館或是展覽趨勢，如何構思更具有創意的主題，並剖析新一代觀賞者的閱聽習慣，介紹日新月異的互動展示方式，使知識與人類結晶不再被關在博物館的象牙塔內，精采的展示內容真正可以走入生活，走入民眾的心靈。

翻閱到本書最後的附錄，其中提到倫敦V&A博物館於2015年展出已故的英國知名服裝設計師亞歷山大·麥昆（Alexander McQueen）的「美麗的野蠻」（Savage Beauty）特展，最讓我心中感到一陣悸動！因為我看過這個展覽，非常喜歡！

「美麗的野蠻」並不只是一般的時尚精品展，也不是哀悼英才早逝的追悼會，而是一場美學的饗宴。各種展示媒材相互搭配，空間設計、展品放置、色彩與燈光計畫、數位媒材……，並介紹麥昆喜愛的畫家與藝術思潮如何啟發他，讓觀賞者完整地進入設計者的創意世界。整個展示猶如一個高竿的說故事高手，讓設計的知識得以完美傳達，達到展示真正想完成的教育目的。

而2015年完成的紐約惠特尼美術館新館，除了邀請建築大師Reno Piano設計而成為話題，策展的內容更畫龍點睛，讓惠特尼美術館成為紐約近年最時尚的場域之一。

以上案例的參觀人潮眾多，民眾在空間中流連忘返，卻不會發生如「真相達文西」破畫事件的遺憾行為（按：2015年8月於華山文創園區的「真相達文西」特展，發生一名男童在觀展時不慎跌倒壓破一幅畫作的意外）。這都是規劃到位的展覽，才會有的良性循環：好的展覽、好的觀眾、好的觀賞行為、好的教育養成、更多的經費挹注，然後策展人就可以提供更好的展覽內容、民眾知識水準更提升……。這些都是值得參考的策展新趨勢。

本書的內容讓我還想指出一點：如何「培養觀賞作品的公德心、具備合宜的觀看展覽禮儀」應該也是博物館展示應達到的教育成果的一環。在國內看展覽時，個人偶而會遇到大聲喧嘩、幼兒奔跑、不當飲食……等脫序行為，即使部分原因是個人行為，每位觀賞者都需注意針對不同展覽形式，保持合宜的觀賞行為；另一方面，這也是策展人面對的挑戰，如何規劃一個展覽，讓觀賞者因展示方式引起興趣，自然而然表現出尊重、珍惜展示成品與空間，這都是21世紀策展

人應具備的思維與哲學。我想這也是作者期待這一本具有引導性的工具書，可以為國內策展界梳理的一些新方向，注入更多新動力！

汶墨工作室／負責人  
國立台北科技大學建築系講師

胡宗洋 謹識





# 目次

## CONTENTS

推薦序一／顏鴻森 003

推薦序二／桂雅文 005

推薦序三／胡琮淨 006

引言 014

### Chapter 1 清楚界定——準備開始前的基本觀念

Q1 何謂「策展」？ 016

Q2 何謂「類博物館展示」？ 017

Q3 誰參與策展？ 020

Q4 要從何處開始著手策展？ 022

### Chapter 2 摩拳擦掌——逐步形塑出展示提案

Q5 何謂「展示提案」？ 024

Q6 如何設定「展示目標」？ 026

Q7 「展示類型」的影響為何？ 027

Q8 如何設定「展示主題」？ 029

Q9 如何評估展示地點？ 030

Q10 如何估算「所需經費」？ 032

Q11 如何安排工作時程？ 035

Q12 如何評估展出文物？ 036

Q13 如何設定目標觀眾？ 037

Q14 策展工作團隊的組成為何？ 038

Q15 提案可行性分析的重點為何？ 039

Q16 如何對外爭取贊助？ 040