

國立臺灣師範大學美術學系博士班美術行政與管理組  
博士論文

文創會展策展模式與關鍵成功因素之研究  
-以策展人暨參觀行為觀點探討

**Research on the Curating Models and Key Success Factors of Cultural and  
Creative Exhibitions: A View from the Curator and Consumer Behavior**

指導教授：董澤平教授

研究生：邱宏祥撰

中華民國 105 年 07 月

## 摘要

2014 年全球會展產業年產值達 1.2 兆美元，為舉辦國家及城市帶來可觀的經濟效益，會展規模與類型影響人們旅遊動機。我國 2014 年全國藝文活動展演活動達 64,685 場次，所能帶動之產業關聯非常可觀，每投入 1 元支出，約可帶動 7-10 元之周邊經濟效益，每增加 1000 平方米的展覽面積，可創造近百個就業機會，可見展覽活動興盛帶來的商機及發展。

本文將從參觀者的參觀行為觀點、策展人策展重點及研究者執行經驗，探討推動文創會展的策展及執行，如何成功將展覽主題、內容等傳達給參觀者，並獲認同及帶動參與、體驗的重要因素。研究結果顯示，在參觀行為觀點部分，在展覽活動中首重主題演繹及特色呈現，其次是活動內容要能引起參觀者共同的情緒反應，適當的交通、合乎生活負擔的價格、適當展覽活動資訊及周全的設計，包括合宜的活動空間、場地氛圍、及善用科技設備等是辦理展覽活動的關鍵成功因素。在策展人部分，辦理展覽活動的關鍵成功因素首要在主題清楚、明確，讓參觀者充分體驗及瞭解主題，其次是展場設計優良、善用展覽空間特性、改變展覽的展現型式，展品豐富、寓教於樂，適當的互動及科技應用也是策展關鍵成功因素，策展失敗因素在於主題不明確、行銷沒重點、策展不用心及經費限制。

最後，本研究建構策展 FTCCP(Form/Theme/Context/Cost/Performance)模式，研究顯示結果為：一、建構之策展 FTCCP 模式為文創會展策展模式，兼具理論及實務操作性，具有策展規劃、決策及應用價值；二、策展 FTCCP 模式中呈現之各項工作分項，正為文創會展關鍵成功因素的重點；三、在五個項目評估向度中，最重要的是 P (Performance) 效益向度，使本研究的成功定義及應用，可以使文創會展由計畫性推廣執行邁向實際商業經濟運作；四、研究綜整參觀行為與策展人觀點、工作經驗及展覽活動規劃與管理規範，提出的策展 FTCCP 模式內容包含中項工作及呈現重點，該模式可作為文創會展策展規劃與執行管理規範，提供未來辦理文創會展及研究參考應用。

關鍵詞：文創會展、策展人、參觀行為、關鍵成功因素、策展模式、FTCCP 模式

## Abstract

In recent years, the MICE industries (meetings, incentives, conventions and exhibitions) have seen a rapid growth and reached a production value of USD1.2 trillion across the globe each year. In Taiwan, a total of 64,685 arts exhibitions and cultural activities were conducted in 2014. Every input of 1 dollar is likely to generate peripheral effects ranging from NTD7-10 (Bureau of Foreign Trade, 2008), while the increase of every 1000 m<sup>2</sup> of exhibition space creates nearly 100 job opportunities (AEO, 2005), thereby raking in immense economic benefits to the host country or city. This demonstrates a positive relationship between the widespread development of exhibitions and business opportunities brought forth by them.

The present paper examines the curation and execution of cultural and creative commerce-oriented exhibitions from the perspectives of the visiting behavior of spectators, the major concern of a curator, and the execution experience of researchers in hopes of pinpointing crucial factors that contribute to the success of an exhibition, where the themes and content of exhibits is well presented for spectators to have an engaging experience and fully appreciate them. Research results indicate that regarding spectators' visiting behaviors, thematic interpretation and specific-feature presentations are what really matter as both elicit shared emotive responses in the audience. In addition, factors such as public transport, reasonable ticket price, information exposures, well-planned facilities and abundant space, the overall atmosphere, and other high-tech equipment are all considered indispensable for a successful exhibition. With respect to a curator, she/he should make every effort to proffer theme-specific presentations, while utilizing comfortable and spectacular space design, innovative ways to represent exhibits, a wide array of exhibits, enjoyable activities, and interactive technologies to make an exhibition a huge success. Conversely, unclear themes, unfocused marketing strategies, negligence in curating, and a tight budget might make an exhibition a nightmare.

To sum up, as an integrative curating model, the FTCCP (Form / Theme / Context / Cost / Performance) model is well known for its planning, decision-making, and implementation values. Secondly, the FTCCP model can be optimally utilized as a criterion to list work items, which may contribute to the success of a cultural and creative commerce-oriented exhibition. Thirdly, among the 5 items of the evaluation scale, Performance is ranked as the highest in importance, which leads cultural and creative commerce-oriented exhibitions toward commercial implementation and meets the criteria of success set by this research study. Fourthly, this study compiles a number of aspects, such as visiting behaviors of the audience, a curator's viewpoints, past work experience, activity planning and guidelines for management, so as to present a well-established FTCCP model. Since this model

covers both work items and focal points, it can be used as the criterion for curation planning and guidelines for management, as well as a useful reference for future curators and researchers in the field of cultural and creative commerce-oriented exhibitions.

**Keywords : cultural and creative exhibitions, curator, consumer behavior, key success factors, curating model, FTCCP model**



# 目次

摘要 .....	01
Abstract .....	02
圖目次 .....	06
表目次 .....	07
第一章 緒論.....	09
第一節 研究動機與目的.....	09
第二節 研究問題.....	12
第三節 研究流程.....	13
第四節 研究限制.....	14
第二章 文獻探討.....	15
第一節 會展產業之範疇、現況及發展.....	15
第二節 策展、策展人及參觀者關係.....	25
第三節 參觀者行為.....	28
第四節 FTC 模式意義與延伸模式.....	31
第五節 策展流程及成功要素.....	36
第六節 小結.....	41
第三章 研究方法.....	42
第一節 研究對象.....	42
第二節 問卷調查作法.....	45
第三節 深度訪談.....	53
第四節 小結.....	50
第四章 實證結果與個案研究.....	55
第一節 消費者行為觀點分析.....	55
第二節 策展人觀點訪談分析.....	64
第三節 展覽規劃與管理規範整理分析.....	83
第四節 小結.....	88

第五章 討論與分析.....	90
第一節 FTCCP 模式之建構.....	90
第二節 研究發現.....	96
第三節 管理意涵.....	99
第四節 研究貢獻.....	102
第六章 結論與建議.....	103
第一節 結論.....	103
第二節 研究建議.....	106
參考文獻.....	108
附錄.....	113
一、展示活動之參觀者研究問卷.....	113
二、深入訪談紀錄.....	119



## 圖目次

圖 1 研究架構圖.....	13
圖 2 問卷設計的範圍及結構涵蓋.....	46
圖 3 問卷內容架構關係圖.....	47
圖 4 參觀者個人基本資料分析統計.....	55
圖 5 參觀展覽活動經驗.....	56
圖 6 參觀展覽活動動機分析.....	56
圖 7 最近一次的參觀方式.....	57
圖 8 展覽活動吸引參觀意願分析.....	57
圖 9 展覽活動成功關鍵因素分析.....	58
圖 10 2011 年經濟部「建國百年 經建特展」.....	84
圖 11 2011 年世界設計大會 國際平面設計館 - 「潮間代」展.....	85



## 表目次

表 1	2014 年亞洲國家舉辦國際會議總數及展覽總銷售面積排名統計.....	17
表 2	2013 年至 2015 年臺灣會展產業規模一覽表.....	17
表 3	2008 年至 2013 年產業營業規模.....	19
表 4	2008 年至 2013 年文化支出預算.....	19
表 5	2009 年至 2014 年全國藝文展演活動統計.....	20
表 6	2008 年至 2013 年藝文活動民眾參與.....	21
表 7	2008 年至 2013 年文化參與率.....	21
表 8	臺灣文化統計指標-2008 年至 2013 年五大文創園區參觀人次及活動場次.....	22
表 9	展覽活動的標的範圍及定義.....	23
表 10	參觀者參觀動機研究.....	28
表 11	體驗模組量表.....	29
表 12	FTC 調色板概念面向表.....	31
表 13	FTCC 策展決策因素對照.....	33
表 14	FTC 及其衍生應用模式對照.....	35
表 15	展覽規劃流程比較表.....	36
表 16	策展模式及負責團隊.....	37
表 17	展覽規劃流程比較表.....	38
表 18	以 FTCC 彙總文獻策展成功關鍵的因素.....	39
表 19	FTCC 策展決策因素對應展覽規劃流程及策展成功關鍵.....	41
表 20	訪問對象一覽表.....	44
表 21	展示活動之參觀者研究問卷與 FTCC 關係彙總.....	47
表 22	訪問大綱.....	52
表 23	以 FTCC 關鍵成功因素彙總.....	53
表 24	參觀者特性及參觀者基本資料卡方檢定.....	58
表 25	參觀者體驗-重視展示體驗的效果重要程度一覽表.....	60



表 26 參觀者體驗單一樣本檢定及統計資料.....	61
表 27 期待未來展覽-大型活動參觀興趣及相關重要程度一覽表.....	62
表 28 期待未來展覽單一樣本檢定及統計資料.....	62
表 29 專家 A 訪談結果整理.....	64
表 30 專家 B 訪談結果整理.....	66
表 31 專家 C 訪談結果整理.....	68
表 32 專家 D 訪談結果整理.....	69
表 33 專家 E 訪談結果整理.....	71
表 34 專家 F 訪談結果整理.....	73
表 35 專家 G 訪談結果整理.....	74
表 36 專家深度訪談結果總整 I.....	76
表 37 專家深度訪談結果總整 II.....	78
表 38 專家深度訪談結果總整 III.....	79
表 39 工作上辦理代表性展覽一覽表.....	83
表 40 大型展覽活動規劃流程與管理與 FTCC 模式對應比較表.....	85
表 41 FTCCP 模式與問卷調查、深度訪談結果比較.....	91
表 42 策展 FTCCP 模式的項目工作及呈現重點.....	94

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機與目的

### 一、研究背景

邁入 21 世紀文化創意產業興起，經濟發展面臨轉型，從過去「提升經濟以培養地方文化」（蘇筱彤，2014），演變為文化產業是國家經濟發展及社會生活品質提升的重要關鍵因素（羅明宗，2006），臺灣產業結構未有突破，經濟問題是轉型而非景氣。景氣問題需要短期措施，但轉型問題要的是長期措施。臺灣的轉型要從原來的「效率經濟」翻轉為「創新經濟」（朱敬一 2015）。2012 年「文化創意產業發展法」完成立法建制，政策的確立，使文化創意產業得以蓬勃發展，帶動全民參與形成「創新經濟」。

全球會展產業年產值達 1.2 兆美元，其中會議產值約 4 千億美元，展覽產值約 8 千億美元（周幼明與蔡學儀，2013），2012 年約有 31,000 場展覽、使用面積 1.24 億平方米，約有 440 萬家企業參展、2.6 億人次參觀者。每個展覽平均成交金額北美為 1.3 百萬美元、亞洲/太平洋地區則平均成交金額為 2.1 百萬美元（UFI，2014）。2010 年美國的展覽數量為 11,094 場，增加墨西哥和加拿大舉辦之展覽數後達 14,541 場，每年直接影響美國經濟達 800 億美元（David DuBois，2014）

臺灣 2014 年藝文活動展演達 64,685 場次，而 2011 年臺北世界設計大展（Taipei World Design Expo 2011）吸引全球設計人目光，臺北市更獲選為 2016 年世界設計之都，臺灣藝文及會展活動正快速發展中，是以如何透過成功的展覽策展及執行，掌握展覽主題、傳達受眾，並獲認同及參與，發揮創意經濟最大的效益，並強化策展帶動會展產業及經濟效益的發展，是一個值得研究及重要的議題。

根據經濟部(2009)「展示科技研究開發先期計畫」研究顯示，隨著 IT 科技的推陳出新，展覽活動已不再是靜態陳列，而是一種參觀體驗，一種綜合各種感官刺激的經驗，而這股風潮實際上也正逐漸蔓延至國內相關展示單位應用。又經濟部(2013)全球會展競爭力研究報告指出，會議和展覽活動（以下簡稱會展活動）所能帶動之產業關聯非常可觀，每投入 1 元支出，約可帶動 7-10 元之周邊經濟效益，因此各國莫不將會展產業視為增加國家競爭力的重點工作（經濟部，2014），會展產業活動為舉辦國家及城市帶來可觀的經濟效益（周瑜琪，2012），每增加 1,000 平方米的展覽面積，便可創造近百個就業機會（AEO，2005）。

文化創意展演全面展開，會展產業具促進經濟成長及帶動貿易出口效果（經濟部 2010），除商業會議及展覽外，近十年文化園區及創意展覽在國內陸續興起，不論政府自 2010 年開始每年辦理的臺灣國際文化創意產業博覽會（文博會）、新一代設計展，到民間辦理的愛馬仕 Leather Forever 皮革展、日本紙商株式會社竹尾主辦紙與設計的展宴「PAPER SHOW」、及經濟部辦理的 2015 解密科技寶藏（Discovering Technology Treasures）大展等，會展活動正為我國文創及會展產業帶領發展與商機。

近年來由於全球文化創意產業興起，展覽功能日益多元，形式也愈趨複雜。如何以明智的策展、借展或續展，延續展覽影響力、創造新的價值，是策展人或策展團隊在做決策時的考驗（林榮泰，2013）。因此，策展人或策展團隊如何在規劃及辦理中掌握重點，深化體驗、契合觀眾需求，以精進會展活動及帶動創新經濟發展成為重要課題。

## 二、研究動機

本研究期待探討文創會展關鍵成功因素前提下，以創意經濟的展現介面「文創會展」為標的，研究「策展人」、「消費者」對於策展及執行會展活動及參與體驗的角色，注意及掌握成功的關鍵要因，使策展及執行會展，可以達到最

佳展現及帶動經濟及產業優質發展，並瞭解民眾參與各類型展覽活動的行為特徵及對於大型展覽活動應用科技設備的認知與期待，以供探討如何吸引參觀者並提高參與及認同，進而影響行為來帶動創意經濟發展。

若能發現展覽與策展人、消費者的認知差異或溝通模式，將可作為展覽活動之策展、規劃重要參考依據。因此，本研究動機：探討為文化創意及會展產業的展覽活動策展人的角色、消費者的行為偏好、策展成功的因素、展覽活動規劃與管理及策展模式，以提供未來策劃、辦理展覽活動時，能有效讓策展人規劃與布置展覽時的準則與應用參考，及掌握會展活動的關鍵成功因素。

### 三、研究目的

研究綜整參觀行為與策展人規劃及策展重點，目的即是希望：

- (一) 探討相關策展人及參觀者在文創會展中的行為、觀點。
- (二) 進一步找出文創會展的成功策展因素。
- (三) 並透由本研究找出可以供後續策展時的展覽活動規劃與管理規範。
- (四) 發展出成功辦理文創會展策展上的應用參考策展模式。

研究將應用文獻法、問卷調查法、深度訪談法及 FTC 模式、統計分析及研究者本身經驗探討、比較方式，對參觀者的參觀行為觀點、策展人與展覽活動成功舉辦的關連性，探尋及找出參觀者行為及策展人對展覽活動執行成功關鍵。

研究「策展人及參觀者在文創會展中的行為、觀點」、「文創會展的成功策展因素」、「策展時的展覽活動規劃與管理規範」及「成功辦理文創會展策展應用模式」，供未來策展及執行展覽活動時，可以利用這些關鍵要因及規範模式，作為其辦理或策畫展覽活動、吸引參觀者，並提高參與及認同的重點，進而影響參觀行為而帶動創意經濟及文創會展產業發展。

## 第二節 研究問題

策展人應掌握會展活動規劃，使展覽活動達到品質與水準，對於展覽主題、形式、脈絡及效益需要有顯著的關注，在策展的創意能與展覽成效之間，能有適度、優化的平衡，以觀眾為主角發揮展覽效能；另外參觀者的背景，特性、展覽體驗、應用與未來發展期待，可能有顯著的影響。

策展人或策展團隊，規劃辦理相關展覽活動時，對參觀者的體驗、參與會有顯著的關係。當策展至展出間具再現與體驗、認知有關鍵性，研這些關鍵要素對於策展人推展展覽成功、參觀者的參與及滿意度亦有顯著的影響。

研究探討的問題包括：

- 一、參觀者在參觀展覽活動時，對於展覽主題、內容及互動體驗及科技應用上，是否具有一致性的看法及顯著性的關係。
- 二、策展人辦理展覽活動時，對於展覽策劃辦理，主題、內容詮識及展覽互動體驗及科技應用上，是否具有一致性的看法及作為。
- 三、在展覽活動策劃辦理的過程中，策展人的重視因素要點，是否與參觀者的體驗及感受，能夠達某種程度上一致性。
- 四、而這些展覽活動的一致性因素，是否可以作為策展人帶來展覽正面、成功的綜合效益，並且可以經由整理作為策展成功的因素。
- 五、如果策展至展出之各項因素間具有關鍵性，對策展人推展展覽成功、參觀者的參與及滿意度亦可能有顯著的影響。本研究是否能夠在活動策展尋找或建構出可以掌握的應用模型，以提供未來策展應用及使未來策展、辦理展覽活動能達到一定的品質與水準。

### 第三節 研究流程

研究架構共三個階段，第一階段定義和設計：確定目的及假設及文獻探討與理論發展；第二階段準備、收集、分析：分別進行問卷設計及發放、選擇訪談個案、執行問卷調查及深度訪談研究；進行資料收集與分析、檢定、人員專訪、直接觀察及顯著性分析、撰寫訪談報告；第三階段模組化分析比較與總結：引出結論訪談的結果、FTC 及 FTCC 模式與展覽活動規劃與管理規範分析、策展模組分析與比較、總整發現 FTCCP 模式與論述、歸納關鍵成功因素的義涵及總結，請參見圖 1。

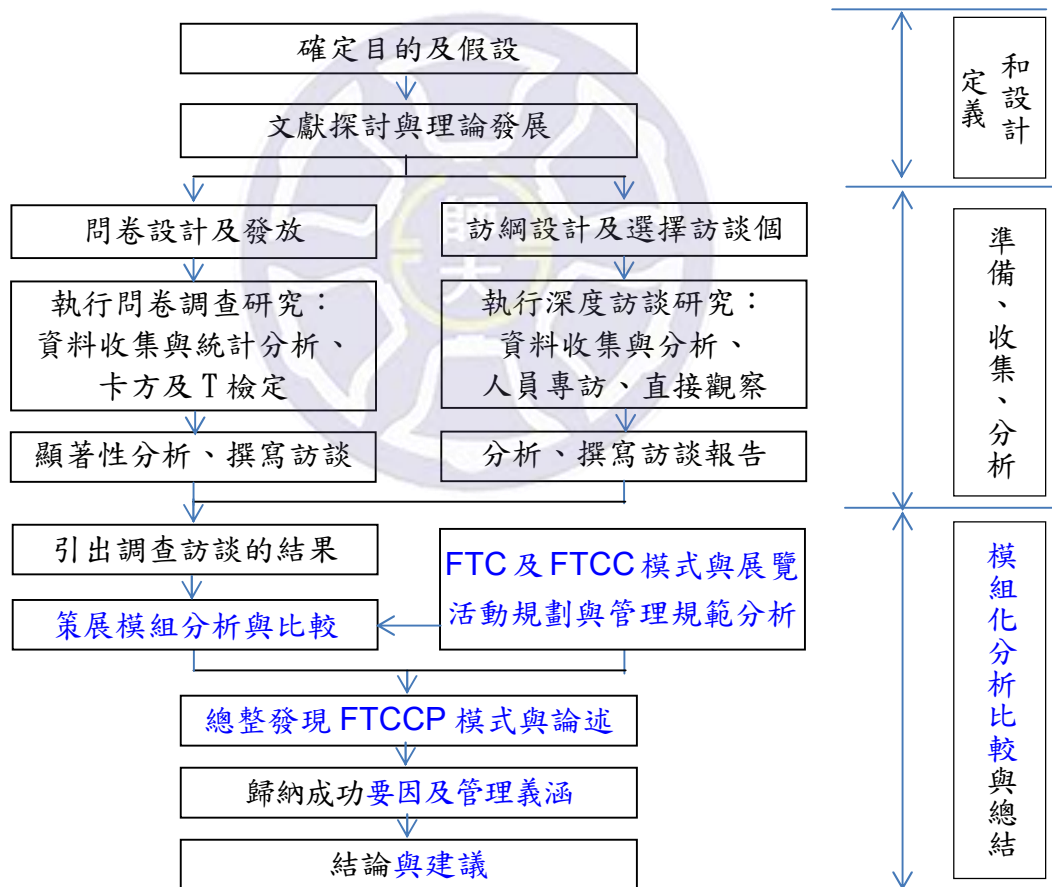


圖 1 研究架構圖

## 第四節 研究限制

本研究在研究過程中，有研究限制之處：

- 一、本研究以臺灣地區所辦理的文創展覽策展個案、策展人及參觀者探討為主，研究探討亦會聚焦及限制在此部份。本研究的策展人皆為實際策展、執行展覽工作者，掛名策展者非本研究對象。
- 二、本研究訪談觀察對象以策展或執行公司重要負責人為對象，訪談所及案例亦受受訪對象所限，本研究之訪談個案因受此限制，所以，採訪個案並不考慮國內外或區域分佈。
- 三、本研究主要針對曾經參觀者過相關各類型展覽活動，為問卷調查對象，並在問卷填具時即對年齡及參觀經驗作第一階段限制，在問卷前段及中段設定關連題作第二階段篩選，且於問卷五點量表上，屏除故意或隨意的一致性填答，以作為問卷可靠度的三階段把關，已經透由三層限制以力求問卷的可靠，但仍無法百分之百確認所有問卷具一致性條件。
- 四、本研究訪談選擇考量特定、具代表性的個人及有策劃或執行展覽經驗者，其選擇限制原則：以策展或執行公司重要負責人為對象，具至少十年以上相關展覽活動策展或執行資歷；儘量使受訪取樣對象能具代表性，但每個受訪個人因其學經歷及執行展覽態樣、模式、經驗不同，難免會有個人好惡，受訪時難免會有自由心證及個人偏好。
- 五、本研究聚焦在策展關鍵成功因素探討，限制了其他因素，例如：組織、人事管理、效率等之探討，研究結果有其代表性，也會有其侷限性。

## 第二章 文獻探討

本章文獻探討針對參觀者及策展人在會展產業、文化創意展覽活動中，對於策展、執行中與消費者等，在規劃執行及各項展覽等的意見及需求及影響參觀因素等探討，進行先探討會展產業現況，再進一步對策展及展覽的定義與消費者行為特徵等與相關領域範疇瞭解，最後再針對展覽流程及成功要素探討。研究以展覽作為溝通的平臺，因此，研究策展及展覽的執行，如何兼顧觀眾認同，及引起參觀展覽者共同的情緒反應，得以達成說服與銷售的展覽效用（陳璽敬等，2014）。

文獻探討的取向主要方面：第一部分論述關於從會展產業、文化創意產業之範疇、現況及發展；第二個部分從策展、策展人及策展模式瞭解於展覽活動中其擔任的角色及工作範疇、模式；第三部分則是進入參觀者調查、行為探討調查的方式及先前在產業界、文創等的參觀者調查經驗及反應；第四部分則是探討策展流程及成功要素。

### 第一節 會展產業之範疇、現況及發展

#### 一、研究範疇

會展產業指的是會議展覽產業，包含會議（Meetings）、獎勵旅遊（Incentives）、大型國際會議（Conventions）及展覽（Exhibitions），簡稱為 MICE 產業。

為提升我國軟實力及產業競爭力，政府於 2002 年將「文化創意產業發展計畫」納入「挑戰 2008：國家發展重點計畫」推動，並於 2010 年制定並頒佈《文化創意產業發展法》，將文化創意產業定義為「源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升之產業」。



而所謂文創會展是將原先會展的定義概念擴大與文化和創意結合，運用會展當成行銷平臺，擴大產業和文創結合發展（王志剛與涂建國，2009）。

## 二、產業現況及發展

### （一）會展產業

#### 1. 國際會展產業現況及發展

根據國際會議協會（International Congress & Convention Association，簡稱 ICCA）統計資料顯示，每年全球約舉辦 40 萬場會議及展覽，總開銷約 2,800 億美元。而國際展覽產業協會（Union des Foires Internationales，簡稱 UFI）估計會展產業年產值達 1.2 兆美元，其中會議產值約 4 千億美元，展覽產值約 8 千億美元（周幼明與蔡學儀，2013）。

近 10 年來全球會議展覽產業蓬勃發展，不僅為發展觀光產業利基，更為帶動相關產業成長的重要因素，並有助於促進國內經濟成長（World Tourism Organization,2006）。除經濟效益外，會展產業亦是知識網絡及散布的重要媒介，帶動國際間技術、文化與學術交流區域合作，並逐漸扮演未來全球經濟成長的重要元素（World Tourism Organization,2014）。此外，會展產業具有整合生產、加工與製造等第二級產業，及行銷、餐飲、觀光等第三級產業的特性（林御翔，2009）。

#### 2. 我國會展產業現況及發展

根據國際會議協會（ICCA）於 2015 年 5 月公布的報告顯示，「2014 年亞洲國家舉辦國際會議總數排名統計」，2014 年臺灣總計舉辦 145 場協會型會議，在全球排名第 28 位，在亞洲地區則排名第 4 位（ICCA，2015）。在展覽部分，依據國際展覽業協會（Global Association of the Exhibition Industry，簡稱 UFI）於 2015 年 7 月公布之「第 11 版亞洲展覽產業報告」，2014 年我國總計辦理 102 項展覽（較 2013 年增加 13 項），展覽總銷售面積

為 77 萬 9,250 平方公尺（較 2013 年成長 8.8%），排名居亞洲第 6。（UFI，2015），請詳見表 1。

表 1 2014 年亞洲國家舉辦國際會議總數及展覽總銷售面積排名統計

國別	舉辦國際會議總數（場次）	全年度展覽總面積（M <sup>2</sup> ）	B2B 展覽數（個）	每展平均攤位面積（M <sup>2</sup> ）	亞洲排名	
					會議總數	展覽面積
日本	337	2,026,750	338	6,009	1	2
中國大陸	332	10,443,000	619	17,203	2	1
南韓	222	924,750	158	5,341	3	4
臺灣	145	779,250	102	8,048	4	6
泰國	118	550,000	88	6,575	7	8
印度	116	920,000	162	5,895	8	5
香港	98	934,750	95	8,312	9	3

資料來源：ICCA（2015），ICCA Statistic Report、UFI（國際國際展覽業協會）2015 年公布之統計資料整理。

為促進臺灣會展產業接軌國際，近年政府積極建構國際級會展場館，包括「臺北世貿展覽 1 館」、「臺北南港展覽 1 館」、「臺北國際會議中心」及 2014 年 4 月營運「高雄展覽館」。目前興建「臺北南港展覽 2 館」預估於 2017 年開幕，規劃中尚有臺中市泊嵐匯會展中心及桃園航空城國際會展中心等（經濟部，2015），會展產業仍持續成長中。臺灣會展產業穩定成長中，2014 年 B2B 展覽銷售面積亞太區排名第 6、協會型國際會議場次亞太區排名第 4，請詳見表 2。

表 2 2013 年至 2015 年臺灣會展產業規模一覽表

（單位：新臺幣億元、次、人次）

項目	2015 年	2014 年	2013 年
產值	391	368	341
在臺舉辦之國際會議場次	215	210	185
在臺舉辦之企業會議暨獎旅場次	125	118	107

項目	2015 年	2014 年	2013 年
在臺舉辦之展覽數	227	216	159
來臺參加會展之外籍人士人數	202,000	188,883	178,000
PEO/PCO 之就業人口數	1,962	1,863	1,577
外籍人士來臺參加會展活動經濟效益	217	209.3	191.1
UFI 認列 B2B 展覽銷售面積 (M <sup>2</sup> )/亞太區排名	-	779,250/6 名	716,250/6 名
ICCA 認列協會型國際會議場次/亞洲國家排名	-	145 場/4 名	122 場/7 名
主要展館之面積 (M <sup>2</sup> ) 及攤位數 (9 M <sup>2</sup> ) *	-	170,778/9,917	152,878/8,893

\*僅認計全臺專業展覽中心之室內展示攤位

資料來源：本研究整理自經濟部國貿局統計資料。

會展產業活動為舉辦國家及城市帶來可觀的經濟效益（周瑜琪，2012），並且會展的規模與類型極大地影響了人們的旅遊動機（吳書鋒 2010）。

## （二）文化創意產業

2010 年「文化創意產業發展法」完成立法建制，政策的確立，是使文化創意產業得以蓬勃發展關鍵的一年（張立伶，2014），綜觀近年臺灣文化創意整體發展情形如下：

### 1. 產業類別

涵蓋類別包括視覺藝術、音樂及表演藝術及文化資產應用及展演設施等 15 類產業與其他經中央主管機關指定之產業。

### 2. 產業營業額

臺灣文化創意產業營業額 2002 年為新臺幣 4,352.6 億元，到 2008 年快速成長到 6,747.2 億元，至 2013 年成長到 7,855.8 億元，請詳見表 3，占國內生產毛額（GDP） 5.16%。文化創意產業家數 2008 年 60,757 家成長至 2013 年達 61,978 家，平均每家營業額 12.68 百萬元。同年度文創產業年複合成長率

3.09%，高於 GDP 年複合成長率 2.97%（文化部，2015）。

表 3 2008 年至 2013 年產業營業規模

標題	2008	2009	2010	2011	2012	2013
文化創意產業家數（家）	60,757	59,668	60,084	61,126	61,601	61,978
文化創意產業營業額（百萬元）	674,720	647,876	767,764	790,308	764,049	785,575
平均每家營業額（百萬元）	11.11	10.86	12.78	12.93	12.4	12.68
文化創意產業營業額占 GDP 比重	5.13%	5%	5.44%	5.52%	5.2%	5.16%

資料來源：本研究整理自文化部文化統計指標。

### 3. 文化支出

中央及地方政府積極推動文化創意產業發展，我國文化支出政府總預算已由 2008 年的新臺幣 422.0 億元，占政府總預算 1.64% 成長到 2013 年新臺幣 530.6 億元占政府總預算 1.78%，中央政府文化支出已由 2008 年的新臺幣 221.9 億元成長至 2013 年達新臺幣 267.9 億元，占中央政府總預算由 1.3% 成長到 1.4%；地方政府文化支出預算由 2008 年的新臺幣 200.1 億元成長至 2013 年成長到新臺幣 262.7 億元，占地方政府總預算比率由 2.31% 成長到 2.48%，文化支出預算數額幾乎與中央相當（文化部，2015）。請詳見表 4

表 4 2008 年至 2013 年文化支出預算

標題	2008	2009	2010	2011	2012	2013
中央政府文化支出預算及占中央政府總預算比率（億元/%）	221.9	269.8	260.6	279.4	282.9	267.9
	1.3	1.49	1.52	1.56	1.46	1.4
地方政府文化支出預算及占地方政府總預算比率（億元/%）	200.1	223.4	188.4	247.1	250.2	262.7
	2.31	2.33	1.93	2.29	2.34	2.48
文化支出預算及占政府總預算比率（億元/%）	422.0	493.2	449.0	526.5	533.1	530.6
	1.64	1.78	1.67	1.83	1.77	1.78

資料來源：本研究整理自文化部文化統計指標。

### 4. 藝文活動展演活動及出席人次統計

根據文化部全國各縣市藝文活動展演活動統計，2014 年度展演活動達 64,685 場次，自 2009 年至 2014 年間國內藝文展演場次共增加了 9,418 場展覽，資料請參見表 5。其中設計展有 1,005 場次、工藝展有 2,285 場次、視覺藝術展有 5,419 場次、語文與圖書展有 18,191 場次，可見展覽產業正蓬勃發展（文化部，2015）。

表 5 2009 年至 2014 年全國藝文展演活動統計

活動類別	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
語文與圖書	10,392	10,879	12,772	15,927	16,855	18,191
影視與廣播	10,427	11,610	11,579	12,356	12,450	12,569
音樂	8,159	8,047	8,431	8,541	8,742	8,566
視覺藝術	6,082	6,016	5,766	5,935	6,156	5,419
民俗與文化資產	3,982	4,217	4,052	4,324	4,738	5,411
戲劇	3,706	3,760	3,820	4,066	3,954	4,013
綜合	2,961	4,722	2,608	2,883	2,745	2,747
工藝	2,624	2,609	2,736	2,696	3,024	2,285
舞蹈	1,606	1,751	1,902	2,014	1,823	1,418
設計	793	1,042	1,179	1,262	1,320	1,005
說唱	202	268	221	139	139	164
其他	4,333	2,341	4,234	4,391	4,443	2,897
總計	55,267	57,289	59,300	64,534	66,389	64,685

資料來源:本研究參酌文化部業務統計整理。

2002 年起藝文活動出席人次呈明顯上升趨勢，2008 年達 1 億 3,735 萬人次，平均每人出席藝文活動 5.96 次，2013 年藝文活動出席人次成長到 2 億 5,433 萬人次，平均每人出席藝文活動成長到 10.88 次，請詳見表 6，相較 2008 年，6 年間活動出席人次成長了 85.2，每人出席藝文活動場次數也增加了 4.92 次（成長 82.6%）。

表 6 2008 年至 2013 年藝文活動民眾參與

標題	2008	2009	2010	2011	2012	2013
全國藝文活動舉辦場次（場次）	50,705	55,267	57,289	59,300	64,534	66,389
平均每萬人享有之藝文活動場次（場次）	22	24	25	26	28	28
全國藝文活動出席人次（千人次）	137,351	162,909	172,832	200,634	228,303	254,333
平均每人出席藝文活動場次數（次）	5.96	7.05	7.46	8.64	9.79	10.88

資料來源：本研究整理自文化部文化統計指標。

### 5. 文化資產應用及展演設施產業

文化部 2014 臺灣文創年報指出，文化資產應用及展演設施，產業範疇為、從事文化資產利用、展演設施（如劇院、音樂廳、露天廣場、美術館、博物館、藝術館（村）、演藝廳等）經營管理之行業，2013 年該產業營業額為新臺幣 9.49 億元。在政府及民間的推動下，文化參與率皆已超過 4 成以上，請詳見表 7，在文化藝術機構與設施上更高達 8 成 4，現今文化資產應用與展演設施大致上可分為三類，以展示為主之場館（如：博物館與美術館）、以表演為主之場館（如：兩廳院）以及綜合類型場館（如：文創園區與文化中心）。

表 7 2008 年至 2013 年文化參與率

標題	2008	2009	2010	2011	2012	2013
表演藝術（%）	43.7	44.1	45.9	47.6	48.3	51.6
視覺藝術（%）	37.6	45.4	45.4	47.8	37.9	46.3
文化藝術機構與設施（%）	79.4	87.7	89	91.4	85.1	84.1
博物館（%）	46.8	42.1	44.1	47.4	42.8	41.5

資料來源：本研究整理自文化部文化統計指標。

### 6. 文創園區

有鑑於文創產業為歐美等先進國家帶來可觀的經濟產值，我國 2002 年公布「挑戰 2008：國家重點發展計畫」，正式將文創產業列為國家重要發展計畫，並提出五大文創園區設置，分別為臺北（華山）、臺中、嘉義、臺南及花蓮

等五大文創園區，期望藉文化資產結合文化创意產業帶動各區域群聚與人才、創意產生，並帶來良好的經濟效益（楊彩慈，2014）。在中央政策引導下，文創產業結合閒置空間的再利用，成為一種治理模式。

五大文創園區以臺北的「華山 1914 文化创意產業園區」最受市民青睞，於 2007 年 11 月 6 日遠流出版公司、仲觀設計顧問公司與國賓大飯店共同創辦的「臺灣文創發展股份有限公司」與文建會簽約，取得《華山創意文化園區文化创意產業引入空間整建營運移轉計畫案》整建及營運權。

同年 12 月 6 日進駐華山文化園區，統計自 2008 年起遊客從 30 萬人次大幅提升至 2013 年的 170 萬人次，舉辦活動從 270 場次提升至 1400 場次，產值亦從新臺幣 0.5 億元達到 4.8 億元，經營團隊於 2013 年營業收入首度轉虧為盈。檢視整體五大園區（華山 1914 文創園區、臺中、嘉義、臺南及花蓮文創產業園區）參觀人次及活動場次逐年成長，請詳見表 8。在 2008 年總計舉辦 585 場活動有 49 萬人次參觀，提升到 2013 年總計舉辦 3,241 場活動，達 268.8 萬人次參觀，6 年間成長逾 5 倍。

表 8 臺灣文化統計指標-2008 年至 2013 年五大文創園區參觀人次及活動場次

標題	2008	2009	2010	2011	2012	2013
五大文創園區參觀人次（千人次）	490	1,014	1,211	1,266	2,308	2,688
五大園區活動場次	585	603	1,116	1,281	1,926	3,241

資料來源：本研究整理自文化部文化統計指標。

文化部資料顯示 2013 年臺灣的藝術博覽會參加的家數在全球並列第六，僅次於美、中、英、法、德國等藝術產業大國，和日本及西班牙並駕齊驅（文化部，2015）。

### （三）展覽活動標的範圍

從展覽活動研究文獻探討，整理出展覽活動的標的範圍及定義，請詳見

表 9。

表 9 展覽活動的標的範圍及定義

範圍標的	定義特點
世界博覽會 <sup>1</sup>	<p>1.不論該屆主題為何，係以提供對公共大眾具教育價值之展覽場所，其內容包含人類致力於各項領域的成果，或展現人類對未來展望之各方面題材。(protocols at Paris,1928)</p> <p>2.是展示當代的科技成果和探討新科技與生活的關係，可視為一項公眾的教育，展示現代人的處境與需要，或展示人們的努力和發展的進步與未來的願景。(曾子芳，2010)</p> <p>例如：上海世界博覽會、麗水世界博覽會、米蘭世界博覽會</p>
博物館	<p>1.以服務社會及社會發展為宗旨的非營利常設機構，並對大眾開放；為了教育、研究、娛樂目的，徵集、保存、研究、溝通傳達和展示人類及環境中的有形及無形遺產。(International Council of Museums，簡稱 ICOM，2007)</p> <p>2.從事蒐藏、保存、維護、研究人類活動、自然環境之物質及非物質證物，以展示、教育推廣或其他方式經常性開放供民眾利用之常設機構。(文化部，2014)</p> <p>例如：國立故宮博物院、國立自然科學博物館、國立科學工藝博物館。</p>
表演藝術	<p>提供的產品是服務，並非實質產品，包含娛樂、美學、智慧、情感與社交經驗等，具有不可觸及性、易逝性、不可分割性、變異性及顧客的參與等特性。(Kotler &amp; Scheff, 1998)</p> <p>例如：國家表演藝術中心(兩廳院)</p>
會議展覽	<p>Tabei (1997) 提出 MICE，為會議展覽產業的範疇，「M」代表「Meeting」一般會議；「I」代表「Incentive」獎勵旅遊；「C」代表「Convention」大型會議，「E」代表「Exhibition」展覽 (Tabei,S, 1997)。</p> <p>例如：臺北世貿展覽館、臺北南港展覽館、臺北國際會議中心、臺中世界貿易中心及高雄展覽館辦理如臺北美食展、臺中國際旅展以及高雄食品展覽會。</p>
文創園區	<p>1.都市中具完善組織、標示、供綜合使用的地區，文創設施服務高度集中，使該地區更具吸引力；提供居民與遊客相關的藝術活</p>

<sup>1</sup> 世界博覽會分為許可類及認可類兩種，均需向國際展覽局(International Exhibitions Bureau；法語：Bureau International des Expositions，簡稱 BIE)申辦，自 2010 年起每 5 年舉辦許可類的世界博覽會，兩屆間辦理認可類的世界博覽會，申辦單位須為是 BIE 的會員國。



範圍標的	定義特點
	<p>動，促進在地的就業機會，形成更具創意、創新的地區，使藝術與社區發展緊密結合。( Hilary Anne Frost-Kumpf, 1998 )</p> <p>2.係以舊有閒置空間再利用及歷史文化價值保存為核心，透過重新規劃與設施的整備，提供文化创意產業進駐或藝文工作者或團隊，進行藝文創作與展演活動等。其園區劃設之面積規模依照原有的閒置空間面積規模定之。(楊凱成，2008)</p> <p>例如：華山 1914 文化创意產業園區、松山文創園區、臺中文化创意產業園區</p>

資料來源:本研究整理。

我國產業分類上並沒有文創展覽項目，但依範疇為傳統會議、展覽，擴大文化和創意結合運用，促進產業結合多元發展。



## 第二節 策展、策展人及參觀者關係

### 一、策展

策展顧名思義是指運用策略、有計畫的、策劃一場展覽，在過去策展是公部門的文化推展工作之一，在博物館中是博物館研究員的工作，近幾年臺灣有許多展覽是聘請體制外的獨立策展人協助規劃。策展內容從傳統以媒材、時代或展出者的分類方式，轉而成為以探討社會現象、議題、概念或思維為主，除此之外較過去更重視與觀眾的溝通與參與。使展覽成為一個透過視覺符號、具有「可閱讀」特性的饗宴（陳顯榮，2012）。

其實策展（curate）只是一個概念，用來挑起話題、引領風騷、創造新潮流的行為。而推動這種現象的人，就是策展人（何飛鵬，2012）。策展（curate）的內容包羅萬象，可以是一個自然人、一個事件、一齣戲劇。

### 二、策展人

策展人一詞，起源於西方博物館體系下，原意指在博物館中管理物品的工作者，爾後則從純粹的學術領域擴大範圍，自博物館中獨立出來，延伸為包括與展覽相關的一切事務管理，進行藝術與行政工作上的整合之專業工作者。臺灣策展人多為藝術相關背景轉職而來，諸如藝術創作者、藝評家、設計人、美術館人員等專業出身，除本身擁有的藝術感知和審美觀外，尚須具備洞察社會趨勢之能力，並在組織執行上扮演重要的角色（葉子琪，2012）。

90年代跨國資本和全球化市場機制的形成，各式國際大展舞臺的延展擴大，媒體優勢運作，使得對獨立策展人的需求和仰賴驟升。策展人肩負不同目標和責任，工作模式和角色定位均隨之調整。但策展人中介者本質，可根據自我特質和機關期待，在眾多面向中選擇扮演的角色。（林平，2006）。

策展人如同藝術管理者，富有審美、管理、社會三種面向(DiMaggio, 1987)。能判別了解觀眾的需要，並作出最有益大眾內容呈現的判斷，其中包括展品的選擇，有系統的主題排列、新奇而精彩的佈置，務使展品能在其策展中活化起來(黃光男, 2006)。時至今日，策展人亦出現跨領域的不同面貌。現代多元化的展示經由影響視覺的形式運作，誘引參觀者成為策展人所預期的感覺(林淑惠, 2003)。

策展人概念引進臺灣角色即逐年於藝術盛典展露頭角，因應時勢成為當今藝術界新興行業。策展人串連藝術理念，代藝術家發聲，曝光媒體與社會，猶如當代議題與藝術結合之催化劑，引導社會大眾內化資訊感知至心靈深處。(葉子琪, 2012)。

策展人的專業素養則是展覽能否成功的條件(黃光男, 2006)，要求展覽的品質與水準外，應該注意到成本的概念，必須在經費與展覽成效間，作個適度的平衡，展覽理念是為大眾所服務，而不是隔牆轉述，宜真實、直接有效佈置，使觀眾成為主角，才能發揮展覽效能。(黃光男, 2006)

現今，策展人普遍具有跨領域的身分及能力，策展人的定義也更彈性地到，能創造足以引起人們共鳴的觀點者，就可稱之為「策展人」(佐佐木俊尚, 2011/郭菀琪譯, 2012)。

### 三、策展人與參觀者關係

展覽中與參觀者建立良好的溝通管道，須注意四項原則：第一，要讓參觀者參與其中；第二，策展人所要傳達的訊息必須讓參觀者能夠理解；第三，該訊息必須讓參觀者感興趣；第四，策展人與參觀者須使用「相同語言」對話(Blythe, 1999)。如今展覽已成為一種普遍的行銷媒介，隨著大眾對各式展覽需求增加，使得策展單位不再侷限於特定單位及企業，進而促使策展人從研究者，轉變為提升創作意義與價值的主動性角色(Farquharson, 2003; O'Neill,

2007)，或作為客戶（政府、企業或藝文機構）、創作人（藝術家）與觀眾間的居中協調者。

展覽呈現為透過策展人的觀點，讓參觀觀眾能夠有另一種更容易、有系統的觀看世界角度。因此，策覽人與參觀者關係乃是作為參觀者與展覽間跨領域溝通的橋樑，提出具創造性的觀點，策覽人賦予展品或資訊價值，進而引起觀眾共鳴。

展覽最主要的功能是作為溝通的平臺，透過從生活與特定情境出發，營造感性的氛圍、動人的感官體驗及高感質的展出方式，引起觀眾的共同情緒反應，傳達受到觀眾認同的思維觀點，進而達到銷售、說服、娛樂及啟發的展覽效用。當中作為客戶、工作人員、創作者和觀眾間橋樑及掌控展覽傳達效果的策展人，如何運用讓參觀者能夠理解且感興趣的溝通語言，成為重要的課題（陳璽敬，2014）。



### 第三節 參觀者行為

#### 一、參觀者行為調查

洪蘭（譯 Gleitman，1997）提出大多數人的行為都是具有動機的，動機有兩個作用，它可驅使個體接近或遠離某個目標，它同時也可激發個體產生行為，動機越強激發的程度越高。鄒佩珍（1996）認為，參觀者觀賞動機主要是因為有興趣，其次是休閒和增加知識。蔡郁玟（2000）將參觀者的參觀動機分為3個構面，分別為「獲取新知」、「排解寂寞」及「社交與紓解壓力」。傅建三（2003）將遊客參觀美術館的動機分為想獲得新知識、增進及改善人際關係、增加美術技藝與尋求心靈上的喜悅等3項。傅嘉輝（2006）將遊客參觀地方文化館的動機分為休閒娛樂、實體環境、自我成長及人際互動關係4大類。林詠能（2013）則提出美術館觀眾主要尋求能逃離日常生活，同時能有機會與家人或朋友互動。因此，美術館應提供滿足觀眾具休閒、娛樂、寓教於樂的環境。

Kotler（2003）指出觀眾的參觀決策深受其個人特徵所影響，這特徵包括了觀眾的年齡、生命週期階段、職業、經濟狀況、生活型態、人格特質與自我觀念。Brown 等（1991）及 Ragheb（1993）指出，休閒活動的價值並非僅由參與次數來顯現，而應是決定於參與者的態度及心態，因此除了實際的行動對休閒滿意度有所影響之外，內心對休閒活動的重視程度是否也能提昇休閒滿意度頗值得探討。

茲將上述文獻結果彙整出如表 10，總整參觀者參觀動機，主要是隨著參觀目的、動機、行為等因素影響：

表 10 參觀者參觀動機研究

項目	影響參觀者參觀的動機	研究者（年）
1	休閒活動的價值並非僅由參與次數來顯現，而應是決定於參與者的態度及心態	Brown Frankel & Fennell（1991）及 Ragheb（1993）
2	觀眾的年齡、生命週期階段、職業、經濟狀況、	鄒佩珍（1996）

項目	影響參觀者參觀的動機	研究者(年)
	生活型態、人格特質與自我觀念	
3	驅使個體接近或遠離某個目標，激發個體產生行為	洪蘭譯 Gleitman (1997)
4	分為3個構面，分別為「獲取新知」、「排解寂寞」及「社交與紓解壓力」	蔡郁玟(2000)
5	想獲得新知識、增進及改善人際關係、增加美術技藝與尋求心靈上的喜悅等	傅建三(2003)
6	有興趣，其次是休閒和增加知識、紓解壓力，而陪朋友、同事、同學、家人觀賞最少	Kotler(2003)
7	休閒娛樂、實體環境、自我成長及人際互動關係	傅嘉輝(2006)
8	提供滿足觀眾具休閒、娛樂、寓教於樂	林詠能(2013)

資料來源:本研究整理。

## 二、參觀者體驗

Schmitt (1999) 將大型展覽活動的參觀者體驗修改成適合量測展示科技整體效果請詳見表 11，並據以提出體驗模組量表，分數越高則代表對展示科技的效果越滿意。

表 11 體驗模組量表

項目	操作性定義	衡量內容	研究者(年)
感官	參觀者對視覺、聽覺、味覺、觸覺與嗅覺刺激的反應結果。	身歷其境、感覺有趣、吸引注意	Schmitt (1999)
情感	參觀者對展覽活動所引發的內在感情	融入展示內容、感同身受、沈溺其中	
思考	參觀者代表的訊息，所激起的啟發與聯想	帶來啟示、充分思考、激發想像	
行動	引發參觀者在生活上的改變	引以為鑒、豐富生活、激發行動	
關聯體驗	讓參觀者產生連結，增進關係與歸屬感	增進友誼、憶起故人、一起討論	

資料來源: Schmitt (1999)。

依據經濟部 (2008) 研究指出，參觀者參與大型展覽活動的體驗效果期待因子包括：身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、充分感受主題內容、參觀的內容學習最新知識、參觀的內容會激發新的創意想法、參觀的內容會改變生活態度和行為，以及參觀後會增進和他人的關係。

本研究將利用上述展覽活動參觀者偏好因子，規劃設計於參觀者問卷，以作為本研究探討文創會展產業參觀者行為觀點的期待測試，並瞭解其對參觀展覽、展場環境、未來應用需求等因素。



## 第四節 FTC 模式意義與延伸模式

### 一、FTC 模式

Sandell 在 2006 年提出 FTC 模式，並用於探究藝術作品內涵與意義時，以 Art = Form + Theme+ Context 架構，提示形式(Form)、主題(Theme)及脈絡(Context)，為審視藝術的三個向度。2008 年美國藝術教育學會 (National Art Education Association, NAEA) 邀請 Sandell 擔任大會邀請演說時，她以「調色盤」(palette) 概念，淺顯而精準地闡釋該架構的內涵與運用模式，並建議以此做為未來藝術教育參考方向及應用於其他領域，建立有別於以往強調技術教導，並拘泥於制式化學習步驟方式 (Sandell,2009)。

相較於以往藝術教育依循 Feldman(1987)模式須依描述、分析、闡釋、評斷之四個階級的批評順序，Sandell(2006,2009)提出三個向度之間採平行運作、彈性的在形式、主題與脈絡之間運用、發展，將 FTC 模式視為調色板，隱含其中各要素如調色般，彼此間產生混合資訊，是種較為彈性運作模式。請參見表 12。

國內學者何文玲等(2011，2013)提出 FTC 模式不僅被應用於理解藝術，作為一種藝術批評模式，亦可被應用於藝術創作之參考架構，在 FTC 調色板中可對藝術加以編碼與解碼，此一模式之結構有助於作品組織，它重新平衡了現代主義之藝術教育過分注重形式主義的取向，具有橫向平衡、操作簡易、容易理解、自由度高、兼具歸納與分析功能等特質 (大葉大學，2015)。

表 12 FTC 調色板概念面向表

藝術 = 形式 + 主題 + 脈絡		
作品標題：		
藝術作品中形式、主題、脈絡三者均衡之面向如何呈現意義的層次？		
Form 形式 (作品呈現之樣貌)	Theme 主題 (作品主要表現什麼)	Context 脈絡 (此作品在何時、何地、由誰、與為何創造)
透過形式品質發現視覺證據：作品真正的構成	探討深藏於主題品質中之關係：廣泛的主題或創意	辨別根源於脈絡之品質的意義與相關性



<ul style="list-style-type: none"> <li>● 視覺要素</li> <li>● 視覺原理</li> <li>● 2D 或 3D 之品質</li> <li>● 尺寸</li> <li>● 媒材 (或素材)</li> <li>● 過程或方法</li> <li>● 技巧</li> <li>● 風格</li> <li>● 其他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主題 (或內容) 觀點</li> <li>● 視覺參考資源</li> <li>● 藝術史之參考</li> <li>● 文學參考資料</li> <li>● 與其他類型藝術之連結或關係 (包括音樂、戲劇、舞蹈、影片、或新媒體)</li> <li>● 與藝術外之其他領域的連結 (包括數學、語言藝術、科學、社會學、體育、職業教育)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 何時而做 (作品與創作時間或時代之關係)</li> <li>● 何地而做 (作品與地理環境之關係) 由誰或為誰所做 (作品與個人之關係)</li> <li>● 為何而做 (創作動機或目的)</li> <li>● 重要性或相關性：個人的、社會的、文化的、歷史的、藝術的、教育的、政治的、精神 (心靈的)</li> <li>● 其他</li> </ul>
--	--	--

資料來源：何文玲、嚴貞 (2011)。

何文玲等(2011, 2013)研究，將 FTC 模式運用於大學的藝術與設計實務課程，指導個案在開始創作藝術或設計時，記錄創作的過程，並用此一模式進行分析和省思，對藝術作品加以編碼與解碼，不僅能幫助學生在創作或欣賞藝術作品時，更了解作品隱喻及文化脈絡。根據其研究結果顯示，FTC 模式應用的結果，有多項的優點，包括：設計主題的掌握、創作方向的決定、邏輯思考能力的發展，和對創作理論的認識和理解，尤其在創作前期階段，幫助創作者更容易從擴散式思考，導向聚斂式思考，提高確認主題的效率 (大葉大學, 2015)。

## 二、FTCF 模式

何文玲、李傳房、陳俊宏 2013 年在大學「藝術與設計實務導向研究」之教學個案：整合創作、理論與寫作研究中，提出 FTCF 模式，修改自 Sandell 主張之 FTC 模式，在形式、主題與脈絡之外，應增加「功能」(Function)要素，提出 FTCF(form/theme/context/function)模式，以此發展藝術與設計實務導向研究之教學內容與方法，探討大學視覺藝術系學生教學個案之實施情形。研究結果發現 FTCF 模式之應用，協助學生思考創作計畫及文字紀錄之架構，激發學生將研究過程、創作反思及批判更條理化，使學生更具自我控制與檢測之能力，對於後設認知能力之培養亦具相當之成效，相對提升了創造性問題解決之能力，整體而言，對創作思考與作品形成有正面之影響。

### 三、FTCC 模式

由於 FTC 模式在藝術教育及相關領域的分析應用已逐漸成熟，黃巧慧、莊明振（2013）以 FTC 模式探討「粉樂町政大續展」之決策模式，經由策展實務經驗中，體認到「成本」(cost) 因素的重要性，因此加上成本因素，提出 FTCC (Form/Theme/Context/Cost) 模式，以形式、主題、脈絡及成本四個面向評估因素考量策展決策參考模式的可行性，輔以 Byrnes (2003) 在藝術管理中對於成本控管的意見，彌補以往策展研究偏重理論分析與探討，缺少執行層面之不足。國內學者丁宗江(2002)研究亦指出，觀察目前國內各博物館、美術館等機構的展覽決策模式，大多仍從行政面擬定決策模式，未涵蓋成本控管的管理面向，故策展決策過程中也須將成本面向含入，策展決策因素請參見表 13。

表 13 FTCC 策展決策因素對照

Form (形式)	Theme (主題)	Context (脈絡)	Cost (成本)
展覽呈現樣貌	展覽的主要內涵或其 所要傳達概念	展覽在何時？何地？為 誰？為何？誰來舉辦？	展覽經費預算 及成本控制
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 作品(類型、數量)</li> <li>· 藝術家(特質、參 展人數)</li> <li>· 教育推廣活動(講 座、工作坊)</li> <li>· 展出地點(博物 館、美術館、畫 廊、公共空間...)</li> </ul>	探討作品與展覽主 題間的關係： <ul style="list-style-type: none"> <li>· 廣泛的主題或創意</li> <li>· 主題(或內容)</li> <li>· 觀點</li> <li>· 視覺參考資料</li> <li>· 藝術史之參考</li> <li>· 文學參考資料</li> <li>· 與其他藝術之關連</li> </ul>	內部環境： <ul style="list-style-type: none"> <li>· 展覽時間(與時間關係)</li> <li>· 展覽地點(地理環境)</li> <li>· 策展人？對象為何？</li> <li>· 展覽目的為何？(動機)</li> </ul> 外部環境： <ul style="list-style-type: none"> <li>· 經濟趨勢/政治趨勢</li> <li>· 文化及社會趨勢</li> <li>· 人口結構的趨勢</li> <li>· 科技趨勢</li> </ul>	經費來源：自籌 比例 固定成本： <ul style="list-style-type: none"> <li>· 設備、場地、 人事費等</li> </ul> 變動成本： <ul style="list-style-type: none"> <li>· 製作費活動費</li> <li>· 行銷費</li> </ul>

資料來源：黃巧慧（2013）以「粉樂町政大續展」為例 探討 FTCC 做為策展決策參考模式之可行性。

林慧婷、曾清枝(2015)應用 FTCC 模式於學校畢業藝術展覽的策展決策過程，由於現行辦理校園藝術展覽活動受制於許多限制和困難，因此透由建立

FTCC 決策模式，提供策展人或團隊在策展時能參考、進行決策，有助於策展人擬定明確的計畫，有效評估、控管活動的執行和展出成效。研究結果顯示，應用 FTCC 模式進行策展決策優點在於可建立策展管理的計畫或方案，擬定管理的作業流程，規劃作業時程和團隊分工，同時建立橫向與垂直之溝通管道，鼓勵成員主動參與，促進團隊合作，後續藉由落實品質管理的回饋評核機制，進行成效檢核和管理，進而適時提出精進或調整的策略。

#### 四、FTCG 模式

黃巧慧、莊明振(2015)以政大藝文中心為例，透過三階段循環行動研究，以 FTC、FTCC 模式為基礎，將「成本」(Cost)向度內涵擴大為「治理」(Governance)向度，提出 FTCG (form / theme/context/governance)模式建構大學藝文中心經營策略評估模式。研究結果顯示，以 FTCG 建構大學藝文中心經營策略評估模式具有決策參考價值，其中對於「提高觀眾服務品質」、「提高教育與學術價值」及「提高節目/活動策畫品質」等方面最具參考價值，同時研究建議各大學藝文中心經營者，不僅可以此模式作為決策參考依據，亦可作為內部自我檢核依據，進而提升大學藝文中心經營效能。

整理由 FTC 模式及其衍生應用模式，進行對照比較，請詳見表 14。

表 14 FTC 模式及其衍生應用模式對照

模式	FTC 模式 Renee Sandell (2006)	FTCF 模式 何文玲、李傳房、 陳俊宏(2013)	FTCC 模式 黃巧慧、莊明振 (2013)	FTCC 模式 林慧婷、曾清枝 (2015)	FTCG 模式 黃巧慧、莊明振 (2015)
探討 主題	以形式 (Form)、主題 (Theme)、脈絡 (Context)三個 面向，探究藝術 作品內涵與意 義的學習模式	增加功能 (Function)面 向，探討藝術與 設計實務導向 研究之教學內 容與方法	經由策展實務經 驗及博物館相關 理論，將 <b>成本</b> (cost) 面向獨 立，應用於「粉 樂町政大續展」 單一策展決策	應用 FTCC 模 式於學校畢業 藝術展覽的策 展決策過程	將 <b>成本(Cost)</b> 向 度擴大為 <b>治理</b> (Governance)向 度，建構大學藝 文中心經營策 略評估模式
內容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 三個向度採 平行運作、彈 性的運用、發 展。</li> <li>● 將 FTC 模式 視為調色 板，隱含其中 各要素如調 色一般，彼此 間產生混合 資訊。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 協助學生思 考創作計畫 及文字紀錄 之架構。</li> <li>● 激發學生將 研究過程、創 作反思及批 判更條理化。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 建立 FTCC 模式可提供策 展人(團隊)策 略評估因素考 量，以完成明 智決策。</li> <li>● 從展覽活動統 計與觀眾問卷 分析顯示，應 用 FTCC 模 式作為決策參 考模式，展覽 獲得良好的績 效，顯示此模 式具有做為策 展決策參考價 值。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 建立策展管 理的計畫，擬 定管理作業 流程，規劃作 業時程和分 工。</li> <li>● 建立橫向與 垂直溝通管 道，鼓勵成員 主動參與，促 進團隊合作</li> <li>● 藉由落實品 質管理回饋 評核機制，進 行成效檢核 和管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 以 FTCC 建構 大學藝文中 心經營策略 評估模式具 有決策參考 價值。</li> <li>● 大學藝文中 心經營者，可 以此模式作 為決策參考 依據，亦可作 為內部自我 檢核依據。</li> </ul>

資料來源：本研究自行整理。

## 第五節 策展流程及成功要素

### 一、策展流程

綜整學者對於策展規劃流程，雖因展覽屬性而有差異，但以展覽執行期程可歸納成三個階段：(一)展覽開幕前：構思策展概念且將其具體化，並執行展覽場地、展品、展期之確認與準備工作；(二)展覽期間：進行展覽開幕、執行至撤展工作；(三)展覽卸展後：評估展覽效益、紀錄展覽成果，建檔以供後續應用。請詳見表 15。

表 15 策展規劃流程

學者	開幕前	展覽期間	卸展後
Dean (2000)	構思、發展及執行等 3 階段	執行階段	評價階段
Kamien (2001)	概念形成、文件建構、概念發展與設計草案、確立概念與設計展開、執行與布展	開幕與問題清單	調整與建檔
邵銘煌、劉維開 (2011)	主題設定、展品蒐集、展覽架構及展場設計	展覽	展覽吸引力
陳璽敬、陳俊良、林志隆 (2014)	策展理念形成、策展理念落實 (包含形成策展理念、展覽定調、展覽設計、展覽布置 4 步驟)	打動觀眾獲得共鳴	後續展覽設計實務應用

資料來源:本研究整理。

經濟部(2008)研究指出，未來我國舉辦大型展覽活動時，考量環境趨勢變化、國內產業轉型與政府施政配套等，以及國際展覽局(International Exhibitions Bureau；法語：Bureau International des Expositions，簡稱 BIE)對於認可類世博会之主題設定上所考量之通訊城市、高齡化、養身與樂活及能源與資源等因素，歸結出參觀者期待認知重點為：(一)永續發展：包括環境保育、綠色能源；(二)科技應用：資通訊科技、個人行動裝置、健康照顧與醫藥保健；(三)文化特色。

經濟部(2009)另一研究提出，針對我國各類展覽活動，規劃導入觀眾體驗技

術特色為「方便移展的體驗內容」、「各種特殊顯示、互動的應用」與「行動服務隨身導覽」，顯示未來展覽活動將逐漸擴增至五感真實體驗運用（經濟部，2008），為顧客創造不同的體驗形式，諸如：感官、情感、思考、行動和關聯（Schmitt，2000）。而展覽活動即是參觀者經由感官、情感、思考、行動與關聯體驗，對大型展覽活動產生獨特且美好的經驗。

## 二、策展的模式

明確的展覽策劃步驟，是展覽的成功要素之一。不同展覽對每一個機構都是公開而昂貴的投資，從策劃團隊的組成、擬定計畫、控制流程、預算到展出等，都必須非常謹慎。策展模式的確立，有助於策展人力的安排、分工，以及展覽執行團隊彼此的角色定位，提高展覽規劃的執行效率（Kamien，2001）。Kamien 將展覽的策展模式（exhibition models）依主要負責團隊的屬性分為下列四類，請詳見表 16。

表 16 策展模式及負責團隊

編號	策展模式	負責團隊
1	研發導向模式（developer model）	以資深教育推廣人員為策展主要負責人
2	團隊導向模式（team approach model）	由策展人、設計師、教育推廣人員集體討論、分工
3	主題策展模式（curatorial model）	以策展人為展覽主要負責人
4	經紀人模式（broker model）	已經發展完整的展覽，可以用類似經紀人做為中介，搭配展場設計師以及教育推廣人員，以巡迴或借展的方式繼續展覽的影響力

展覽策劃者可依據展覽的類型與規模，調整流程的內容。Dean（1996）將展覽策劃的發展分成四個階段：構思階段、發展階段、執行階段及評價階段。Kamien（2001）以其協助規劃的 Franklin Institute 為例，將展覽策劃流程分為概念形成、文件建構、概念發展/設計草案、確立概念/設計展開、執行與佈展、開幕、調整與建檔等七個階段。加拿大文明博物館（The Canadian Museum of

Civilization) 則將其展覽的規劃分為：概念形成、策略報告、擬定展覽規章、專案簡報、執行細節規劃、展覽執行、佈展、開幕、展期、撤展及結案等十一個步驟 (國立臺灣美術館, 2004)。

陳璽敬等 (2014) 研究指出策展模式主要分為兩階段進行。第一階段為策展理念形成，主要內容為構思策展所要傳達的主要概念，找出具創造性及足以引起觀眾共鳴的策展觀點。另一階段為策展理念落實，主要為將概念從抽象轉為具象，並落實於展場的過程。此階段可再區分為三個步驟，依序為：展覽定調、展覽設計，與展覽布置等，具體落實展覽理念，讓觀眾充分感受，歸納的策展規劃模式，將有助於後續展覽設計之實務應用。

劉良英 (2015) 在展會籌辦實務指出，展會籌辦流程從發展新展覽概念到執行及檢討，可區分為四大階段。(一)規劃新展覽：設立目標發展概念及策略性規劃、可行性分析、擬定展覽細節 (檔期、展館、預算及合作支援單位)；(二)促銷展覽：展覽及參觀者的推廣；(三)展覽運作：各項工作相當繁雜，執行重點概分為展務與宣傳兩大部份，「展務」指展覽相關作業，「宣傳」則為運用各種行銷方式推銷展覽 (或攤位) 及吸引目標客戶前來參觀展覽；(四)展後評估：主要是詢問參與者包括：參展廠商及參觀者有關規劃及營運的各面向問題及內部檢討會議，以為改善未來展覽流程的最佳資訊來源。

茲將上述文獻探討比較整理如表 17。

表 17 展覽規劃流程比較表

階段	Dean (1996)	Kamien (2001)	加拿大文明 博物館 (2004)	陳璽敬 (2014)	劉良英 (2015)
第一 階段	構思	概念形成 文件建構	概念形成 策略報告	策展理念形成	規劃新展 覽
第二 階段	發展	概念發展/設計 草案，確立概念 /展開設計	擬定展覽規章 專案簡報 執行細節規劃	策展理念落實- 展覽定調	促銷展覽

第三階段	執行	執行與佈展 開幕與問題清單	展覽執行、佈展 開幕、展期、撤展	策展理念落實- 展覽設計與展覽 布置	展覽運作
第四階段	評價	調整與建檔	結案	-	展後評估

資料來源：參考以「粉樂町政大續展」為例 探討 FTCC 做為策展決策參考模式之可行性及本研究整理

### 三、展覽的關鍵成功因素

黃光男（2006）對展覽成功與否，有以下意見：一、好的展覽，必定可以引起大家的興趣。二、可以引發知識的增進，美感的承受、生活情趣者，視為策展的成功。三、有系統的系列展覽，建立風格，增進觀眾信賴得到知識與情愫的滿足感。四、給予不同觀眾的特展，開發潛在觀眾。五、是教育、知識最佳的提供場所。六、具啟發性與未來性，永遠新鮮可感。然而，策展人的創造性觀點，要如何藉由展覽完全傳達給觀眾？ Blythe（1999）

鍾沛芸（2015）在關鍵成功因素指標建構及策略發展的部分，透過文獻資料檢閱，並且邀請相關領域專家及廠商，整理出策展成功關鍵因素包括：展覽內涵、傳達詮釋、行銷策略、銷售相關活動、資訊收集、主辦單位能力、資源管理及社會環境等 8 大構面、34 項關鍵因素。運用 FTCC 模式分析此一 34 項關鍵因素，並將國內外相關學術文獻彙總整理如表 18。

表 18 以 FTCC 彙總文獻策展成功關鍵的因素

構面	關鍵因素	研究學者
Form 展覽 形式	蒐集資訊、蒐集新知、執行市場分析	Hansen,K.（2004）
	展覽規劃及管理能力	葉泰民（2000）、莊雪麗（2005） 林育德（2005）、孫國軒（2012）
	導覽人員專業服務品質	莊雪麗（2005）、蕭玉華（2005） 黃振家（2007）、何美珊（2008） 王鉅波（2008）、孫國軒（2012）



構面	關鍵因素	研究學者
		Hansen (2004)
	突發狀況處理效率	葉泰民 (2000)
	定期展後檢討	郝麗君 (2004)、呂秋霞 (2008)
	具教育功能	黃光男 (2006)、張譽騰 (2010) 張秀慧 (2004)、徐宜寧 (2005) 蘇明如 (2001)、Cunningham (2004)
	具學術價值、教化啟發	黃光男 (2006)、張譽騰 (2010)
	測驗新產品或新服務的概念、開發潛在客戶、開發新產品或新市場、得到新的訂單	Hansen, K. (2004)
Theme 主題	創新創意呈現	Proctor, et al (2004)、Drake (2003)、黃光男 (2006)
	參觀者理解、贊助者的目標詮釋	Belcher (2013)
	主題切合民眾期望	管仲暉 (2010)
	數位策展配合實體策展的活動展出	
Context 脈絡	品牌知名度	黃獻祥 (2007)、陳俞媚 (2011)
	行銷廣告宣傳	葉泰民 (2000)、劉玉珍 (2005) 陳俞媚 (2011)、Proctor, et al (2004)、 Drake (2003)、黃光男 (2006)、 駱焜祺 (2002)、何美玥 (2008)
	多元購票通路、虛擬社群行銷	管仲暉 (2010)
	參觀人數	黃光男 (2006)
	交通便捷及規劃者的經驗、實務合作與交流	管仲暉 (2010)
	展覽活動硬體設施	葉泰民 (2000)、蕭玉華 (2005) 劉玉珍 (2005)、林育德 (2005) 呂秋霞 (2008)、孫國軒 (2012) Hansen (2004)、管仲暉 (2010)
	展覽活動軟體內容、展覽場地內部規劃、場地選擇	管仲暉 (2010)
Cost 成本	成本控制	黃光男 (2006)、張譽騰 (2010)
	整體收益、贊助商的投入、政府支持與協助	管仲暉 (2010)

資料來源：鍾沛芸，2015 「策展關鍵成功因素指標之研究」整理

## 第六節 小結

2014年臺灣會展產值達新臺幣368億，其中，舉辦145場ICCA認列之協會型國際會議，在亞洲地區排名第4位，辦理102項展覽，展覽總面積為77萬9,250 m<sup>2</sup>亞洲排名居第6位。此外，我國2014年全國藝文活動展演達64,685場次，出席人次達25,433.3萬，平均每人出席藝文活動場次數達10.88次，顯示臺灣文創會展正蓬勃發展。本研究探討文創展覽，範疇為傳統會議、展覽，擴大到文化和創意結合運用，成為行銷平臺來促進產業結合、多元發展。

本章透過文獻資料檢閱，彙整策展、策展人、策展流程、影響參觀者參觀動機、策展成功關鍵要素等相關國內外學者論點，本研究後續將以Sandell（2006）提出的FTC模式，以及黃巧慧等（2013）以實務策展增加成本(Cost)之FTCC模式為主軸，同時參考策展規劃步驟，形成本研究參觀者問卷題目架構及策展人訪談題綱，請參見表19。

表 19 FTCC 策展決策因素對應展覽規劃流程及策展成功關鍵

項目	Form (形式)	Theme (主題)	Context (脈絡)	Cost (成本)
FTCC	展覽呈現樣貌	展覽的主要內涵或其所要傳達概念	展覽在何時?何地?為誰?為何?誰來舉辦?	展覽經費預算及成本控制
消費者行為問卷	展覽科技應用期望	體驗成效模組	參觀者特性(參觀動機、方式、駐留時間、交通)	參觀花費支出、門票、預期的支出
展覽規劃流程	第一階段/構思概念形成	第二階段/發展概念發展展開設計	第三階段/執行與佈展 第四階段/評價調整與建檔	第三階段/展覽執行
策展成功關鍵的因素	展覽內涵	傳達詮釋(創意呈現)主辦單位能力(展覽規劃及管理)	行銷策略 資訊收集(市場分析) 社會環境(場地、交通)	資源管理(成本控制) 銷售相關活動 對經濟上的貢獻

資料來源：本研究整理。

## 第三章 研究方法

本論文的研究方法採用文獻法、問卷調查分析法及深度訪談法三種，最後並利用 FTCC 模式進行彙整分析。

首先(第一部分)以文獻探討相關展覽活動與參觀者體驗的關係，再來(第二部分)透過收集觀看展覽民眾填寫之問卷，進行卡方檢定及 T 檢定比較變數的關聯性，藉此探討展覽體驗與觀眾感受之間的關係，且從中整理評估出各因素間的相關重要性程度，進而找出題目揭示的臺灣文創型商業展覽產業消費者行為之面向、因素探討。

接續(第三部分)經由深度訪談法，藉訪談挑選出之展覽，來探討策展與執行展務的結果，與要帶給參與體驗觀眾之感受間的關係。最後(第四部分)則採用 FTCC 模式，探討解析展覽由策展至展出之各項因素間的相關再現與關鍵性，嘗試綜合整理找出策展人在展覽的角色關鍵要素。最後依上述各章節做出結論與建議，與後續研究方向。詳細的研究方法說明如下：

### 第一節 研究對象

#### 一、問卷調查對象

本研究在挑選問卷調查對象時，首先考量受測對象應對本研究主題具關連性及代表性，故篩選對象本身以有參與、參觀過相關展覽活動的經驗者為對象，同時考量受測對象參與活動的自主性，特設定以15歲以上為調查對象的年齡限制，問卷調查發放對象包含策展人、策展工作團隊、展覽活動從事人員及觀看展覽活動的民眾，以促使問卷調查能完整的呈現參觀展覽活動的經驗及意見。

本研究發出問卷共有 280 份，為使回收問卷更具效度，因此，在問卷的前段及中段分別詢問其「最近一次參觀過的展覽」與「過去曾經參與過的展覽活動」，

作為交叉比對校正題，若前述二題詢問參觀過的展覽經驗不一致者或五點量表回答呈現一致性時，即視為為隨意勾選無效問卷，並予以刪除，以提高本研究問卷調查之有效性。

## 二、深度訪談對象

本研究採立意取樣，對展覽活動策展人及執行單位進行訪問，也就是選擇特定、具代表性的人及事件，以從中獲取其他抽樣方法無法得到的訊息（高熏芳、林盈助、王向葵譯，2001）。因此，本研究訪問對象的選擇需符合以下五項原則：

- (一)年資：由於本研究採深度訪談法，以策展人及執行單位專案主管所陳述自身經驗及觀點，故設定受訪者須從事或執行策展工作達 10 年(含)以上，以避免資歷太淺或經驗不足；
- (二)職位：為讓深度訪談者具代表性，取樣上也優先選取規劃展覽活動的策展人或執行單位專案主管；
- (三)多樣性：從策展人、專業展覽公司及法人等三個領域取樣，使訪問結果及觀點更具多面向；
- (四)受訪人數：為避免資料飽合及討論觀點不夠聚焦，本研究將設定訪問 6 位受訪者。
- (五)其他：研究者本身亦具備展覽活動策展及執行經驗，在此一併納入訪問的對象，採原訪六位另加一位方式辦理。

受訪對象曾執行具代表性之展覽，以及於各場展覽扮演角色如附表 20。

表 20 訪問對象一覽表

編號	受訪專家曾執行具代表性展覽	受訪專家角色
A 策展人	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2011 年上海世博會震旦館</li> <li>➤ 2015 年走進花生漫畫:Snoopy 65 週年巡迴特展</li> </ul>	主題演繹 策展人
B 專業展覽公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2011 年 上海世博會中國航空館</li> <li>➤ 2011 年 上海世博會非洲聯合館</li> <li>➤ 2014 年 愛馬仕皮革工藝展 Hermès 《Leather Forever》</li> </ul>	多媒體顧問 展區總設計 總執行
C 策展人	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2012 年 「原來臺灣」展</li> <li>➤ 2013 年 「玉質臺灣」展</li> <li>➤ 2014 年 「職人臺灣」展</li> </ul>	策展人 策展人 策展人
D 專業展覽公司	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2014 及 2015 年 解密科技寶藏(Discovering Technology Treasures) 大展</li> <li>➤ 2014 年北京國際文博會-臺灣文創精品館</li> <li>➤ 2015 年臺灣名品博覽會-臺灣農業精品館</li> </ul>	協同策展人  總執行 總執行
E 策展人	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2006~2014 年「點·心設計邀請展」</li> <li>➤ 2013 年《初心·頂真：當代工藝展》-「由原生到化生」</li> </ul>	策展人 協同策展人
F 策展人	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2011 年世界設計大會-國際平面設計展「潮間代」</li> <li>➤ 2012 年 IIDOL 我我偶像「新型唱片美學」展演</li> <li>➤ 2016 年臉部平權日-#WE ARE THE SAME! 特展</li> </ul>	策展人 聯合策展人 策展人
G 法人	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 2011 年經濟部建國百年經建特展</li> <li>➤ 2011 年世界設計大會-國際平面設計展「潮間代」</li> <li>➤ 2014 年傳統產業創新增值研發成果展</li> <li>➤ 2015 年智慧製造體驗館</li> <li>➤ 2015 年 2015 臺灣國際平面設計獎頒獎典禮暨聯展</li> </ul>	總策展人 總執行 策展人 策展人 策展人

## 第二節 問卷調查作法

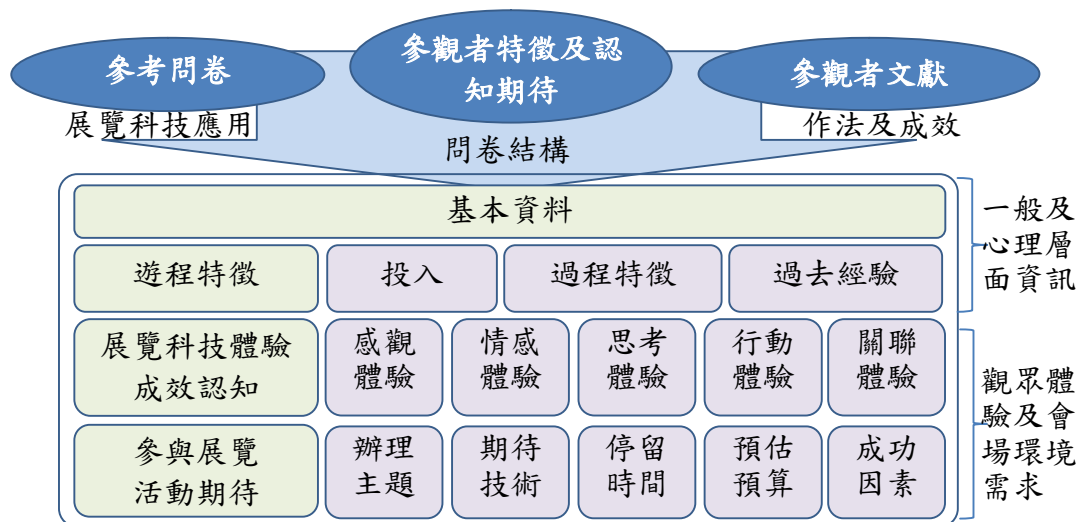
本研究由於研究的展覽活動，辦理皆有時間性（檔期），要調查同時參觀同一群眾並不易控制，因此，研究問卷採便利抽樣（Convenience Sampling）進行調查問卷發放。邱皓政（2002）提出問卷調查法是透過一套標準刺激（問卷），以填答者的反應，推估全體母群對某特定問題的態度或行為反應。選取其中與研究較有關係的展覽進行問卷調查，問卷的價值在於能蒐集反應個體的主觀導向（subjective orientation）及心理內容（mental content）的資料，透過問卷，可以瞭解個體所具有的知識與信息、態度與信念、價值與偏好，以及過去的行為與經驗；換言之，問卷可用於驗證性的獨立研究，及探索性的初步研究，亦可作為其他研究方法的輔助工具（吳明清，1991）。

### 一、問卷設計

為考量研究問卷信效度，本研究採用經濟部(2009)「展示科技研究開發先期計畫-總體發展趨勢研究計畫」中參觀者採用之問卷，原因包括：

- (一)因該問卷業經專家訪談及討論，並依其建議和修正意見調整問卷設計；
- (二)問卷已透由 Cronbach  $\alpha$  進行信度分析，以刪除重複題項；
- (三)藉由因素分析進行題項效度分析，以整合題減少題目拒答之情況；
- (四)再依本研究文獻探討之重點修正問卷，以符合本次研究之使用。

本研究問卷以參觀者遊程特徵、展覽科技體驗成效認知、參與大型展覽活動期待及參觀者基本資料為主要結構，其範圍的主要涵蓋如下，請參見圖 2：



資料來源:經濟部 我國展示活動之參觀者研究及本研究整理

圖 2 問卷設計的範圍及結構涵蓋

- (一)參觀者基本資料：透由人口統計特徵如性別、年齡、居住地等，瞭解不同背景的偏好資料。
- (二)參觀者特性：瞭解目前常設展館、表演藝術及商業展覽遊程特徵，先行瞭解未來潛在展覽活動的參觀者特性，一窺國內參觀者參加展覽活動初步面貌。
- (三)體驗成效模組：進行展館展示科技體驗認知，以推估未來大型展示科技設備應發展的成效。
- (四)未來展覽科技應用期望：瞭解民眾對於未來大型展覽活動的需求方向，及參與未來大型展覽活動的參觀者特性預估。

題型共有：1.單選題-主要「參觀者基本資料」、「參觀者特性」為個人因素探討參觀、旅遊經驗及花費，其中包含基本資料及經驗驗證題；2.複選題-主要為參觀展覽的動機以及對大型展覽活動成功關鍵因素之看法；3.五點量表-主要為「展覽科技體驗模組」，分析不同觀眾體驗的情境範圍對於參觀者眾的影響及「未來展覽科技應用期望」，從展示主題內容、展覽形式、參觀者特色推估等，瞭解未來實展覽活動科技應用發展方向。問卷架構請參見圖 3。

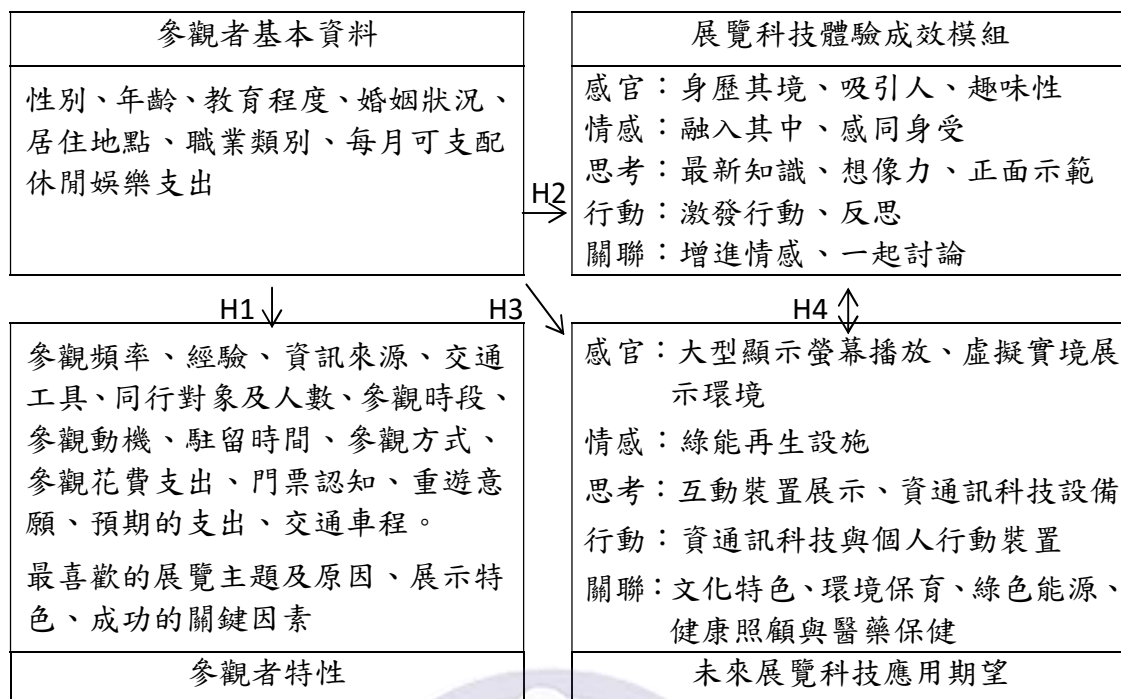


圖 3 問卷內容架構關係圖

資料來源：中國生產力中心(2009) 我國展示活動之參觀者研究 報告及本研究整理

研究問卷共有參觀者基本資料、參觀者特性、展覽科技體驗成效模組及未來展覽科技應用期望四組，除參觀者基本資料為基礎屬性資料外，其他題目依 FTCC 模型的展覽形式 (Form)、主題 (Theme)、脈絡 (Context) 及成本 (Cost) 及關鍵成功因素，彙總其相互關係性，請參见表 21。

表 21 展示活動之參觀者研究問卷與 FTCC 關係彙總

構面	關鍵問題
關鍵成功因素	成功的大型展覽活動關鍵因素
Form	最近一次去參觀時的參觀方式
展覽形式	什麼樣的展示特色最易引起您參觀的意願
	大型展示活動最適合的參觀期間是
	行為改變的體驗：參觀的內容會改變生活態度和行為、參觀後會增進和他人的關係



構面	關鍵問題
	大型顯示螢幕播放
	虛擬實境展示環境、互動裝置展示、資通訊科技設備
Theme 主題	參觀者體驗模組：有身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、充分感受主題內容、參觀的內容會激發新的創意想法
	期待-未來發展方向指標：永續發展-環境保育、綠色能源
	科技應用-資通訊科技與個人行動裝置、健康照顧與醫藥保
	文化特色
	綠能再生設施
Context 脈絡	參觀展示活動的動機
	參觀展示活動是與誰一起前來、同行人數
	介紹親朋好友來參觀或參加相關展覽活動
	參觀過的展覽、是否會再度前往參觀
	第幾次參觀或參加相關活動
	曾經參與過的展覽活動
	願意花多少交通時間前往參觀大型展覽活動
過去一年內是否曾有國內旅遊的經驗、國內旅遊停留時間	
Cost 成本	參觀展示活動的票務處理方式
	最近一次去觀賞總共花掉多少錢
	願意花多少預算參觀大型展覽活動
	大型展示活動的合理門票價格

資料來源：本研究整理

## 二、問卷檢定分析

針對問卷單選題、複選題及五點量表三種題型進行相關檢定分析：

(一)單選題型：題型比較兩個及兩個以上類別變數的關聯性分析，與採用「卡方

檢定」以處理類別並計次資料的統計（王俊毅，2006）。

(二)複選題型：題型以整體分析，描述複選題集合的次數分配，並進一步則以交叉分析描述複選題集合的次數分配，整理出相關項目的頻率次數、項目或重要程及百分比。

(三)五點量表題型：五點量表在比較平均數上採用單一樣本 T 檢定，使用樣本平均數對設定值 4 進行單一獨立樣本檢定，以判定統計量是否落在拒絕區域 ( $p \leq \alpha$ )。

### 三、問卷統計分析

本研究將問卷調查所得之數據以 SPSS 統計軟體，針對參觀特性、參觀者體驗模組、未來發展期待及基本資料進行資料分析，研究題型共有單選題、複選題及五點量表，因此，在單複選題使用次數分配表及交叉表瞭解其次數、百分比，利用卡方檢定 (Pearson) 來看其  $X^2$ 、自由度及顯著性。再來五點量表用單一樣本 T 檢定 (One-Sample T Test) 檢定單一變數的平均數。

其中選項平均數超過 4 分者(屬於百分之八十以上)，代表受測對象非常贊成或贊成，符合此者才列為探討及結論。

### 第三節 深度訪談 (In-depth interview)

訪談法具有特點為訪談是面對面交談方式，具直接性；研究者可依據訪談時情況變化隨機進行調整，具適應性；訪談方式回答率高，而具效率性；研究者可對各類問題提出疑問，具完整性（葉至誠，2000）。深度訪談是以開放式問題作訪談，獲得參與意義的資料，以及他們解釋生活中的重要事件或賦予意義的方式（王文科，2001），訪談依研究程度分為：(一)非結構型訪談：由研究者設計訪談綱要為架構，以利訪談的流程順序，研究者可在其訪談過程中隨機規劃問題；(二)結構型訪談：由研究者事先設定好訪談題目，在訪談時依問題順序發問；(三)半結構型訪談：研究者除能控制訪談內容外，亦可鼓勵受訪者發表言論（陳向明，2002）。深度訪談希望透過訪談取得一些重要因素，而並非單純用面對面式的普通訪談就能得到結果（文崇一，2000）。

#### 一、深度訪談設計

深度訪談目的在於透析訪談的真正內幕、真實意涵、衝擊影響、未來發展以及解決之道（萬文隆，2004），是質化研究重要的資料採用收集方法之一，經由與受訪者交談瞭解其個人策展與工作執行的歷程、經驗、看法、感受及個案狀態陳述，再分析出受訪者的重視要素、理念、態度、作法與重點等。訪談者樣本選擇是針對與問題關係密切的對象進行，在訪談過程中為求問題的完整釐清，應就受訪者回答問題的相關答案作深入追問，以達瞭解詳細細節目標（蔡勇美、廖培珊與林南，2007）。

本研究採用個別深度訪談法，根據不同受訪者對於現場狀況、背景及專業知識的不同，請受訪者依半結構型之訪談問卷詳加回答。為確保訪談過程中資料的真實性，除將訪談中之言語行為、非言語行為及觀察筆記逐字紀錄，並以錄音工具取得資料紀錄，最後繕打成逐字稿以利訪談結果分析。

## 二、FTCC 模式

本研究參考黃巧慧等(2013)以 FTC 模式探討「粉樂町政大續展」之決策模式，由策展實務經驗中，體認到成本因素的重要性，因此加上成本因素，提出 FTCC 模式，以此模式應用在策展決策模式上，正可以彌補以往策展研究多偏重於執行層面，缺少理論分析與探討的不足。訪談問題以 FTCC 模式之架構，包括展覽形式 (Form)、主題 (Theme)、脈絡 (Context) 與成本 (Cost)，作為訪談的基調，此外，為探討策展成功關鍵及訪談聚焦於實務個案上，特於詢問之始，以其策展或執行的展覽的經驗，要求針對成功及失敗案例舉例及說明看法。分別是：

- (一) 關鍵成功因素：最近策展或執行的展覽活動最成功及失敗的看法；
- (二) 展覽形式 (Form)：重視的展示體驗效果、未來展覽的趨勢及影響參觀者行為或滿意度；
- (三) 展覽主題 (Theme)：如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出目的、希望傳達給參觀者的訊息；
- (四) 展覽脈絡 (Context)：展覽活動成功最重要因素；
- (五) 展覽成本 (Cost)：帶動的效益等。

## 三、訪談大綱

訪談大綱係依關鍵成功因素探討，以及 FTCC 模式所提展覽形式 (Form)、展覽主題 (Theme)、展覽脈絡 (Context)、展覽成本 (Cost) 共五項，請參見表 22。

表 22 訪問大綱

大綱	主題大綱	方向
1	可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動（請說明一下內容及規劃）以及為什麼？	成功 要因
2	你認為展覽活動成功最重要因素有那些？（例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...）	脈絡 Context
3	在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？	主題 Theme
4	您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉淫於展品、氛圍及相關知識等...）	主題 Theme
5	您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？	成本 Cost
6	您比較重視哪些展示體驗的效果？（例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...）	展覽形式 Form
7	您認為未來展覽的趨勢是？ 科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎？ （例如：資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施）	展覽形式 Form

資料來源：本研究整理

## 第四節 小結

本研究旨在從參觀者的參觀行為及策展人策展觀點，探討成功推動文創會展的策展因素，在參觀行為觀點部分，運用文獻法、問卷調查法、卡方及 T 檢定的顯著性分析，以瞭解參觀行為具顯著性觀點，分析各項因素間的相關重要性程度。而在策展人部分，研究整理相關文獻，運用深入訪談法，以及 FTCC 模式，探討策展人或策展團隊如何在規劃策展時掌握重點，以契合觀眾需求。

因此本研究以 FTCC 模式提出之展覽形式 (Form)、展覽主題 (Theme)、展覽脈絡 (Context)、展覽成本 (Cost) 四個向度設計問卷調查問題及深入訪談題綱，以此架構作為梳理本文探討文創會展策略關鍵成功因素的模型，並提出相關建議，請參見表 23。

表 23 以 FTCC 關鍵成功因素彙總

構面	關鍵因素	問卷調查	深度訪談
關鍵成功因素		成功的大型展覽活動關鍵因素	最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動(說明內容及規劃)以及為什麼?
Form 展覽形式	蒐集資訊、蒐集新知、執行市場分析	最近一次去參觀時的參觀方式	您較重視哪些展示體驗的效果?(例如:感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...)
	展覽規劃及管理能力	什麼樣的展示特色最易引起您參觀的意願	
	導覽人員專業服務品質	大型展示活動最適合的參觀期間是	
	突發狀況處理效率	行為改變的體驗:參觀的內容會改變生活態度和行為、參觀後會增進和他人的關係	認為未來展覽的趨勢是? 科技應用(例如:資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施)會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?
	定期展後檢討		
	具教育功能	大型顯示螢幕播放	
	具學術價值、教化啟發	大型顯示螢幕播放	
測驗新產品或新服務概念、開發潛在客戶、開發新產品或新市場、得到新訂單	虛擬實境展示環境、互動裝置展示、資通訊科技設備		

構面	關鍵因素	問卷調查	深度訪談	
Theme 主題	創新創意呈現	參觀者體驗模組：有身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、充分感受主題內容、參觀的內容會激發新的創意思法	在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？	
	參觀者理解、贊助者的目標詮釋	期待-未來發展方向目標：永續發展-環境保育、綠色能源		
	主題切合民眾期望	科技應用-資通訊科技與個人行動裝置、健康照顧與醫藥保	規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉淫於展品、氛圍及相關知識等...）	
	數位策展配合實體策展的活動展出	文化特色 綠能再生設施		
Context 脈絡	品牌知名度	參觀展示活動的動機	展覽活動成功最重要因素有那些？（例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...）	
	行銷廣告宣傳	參觀展示活動是與誰一起前來、同行人數		
	多元購票通路、虛擬社群行銷	介紹親朋好友來參觀或參加相關展覽活動		
	參觀人數	參觀過的展覽、是否會再度前往參觀		
	交通便捷及規劃者的經驗	第幾次參觀或參加相關活動		
	實務合作與交流	曾經參與過的展覽活動		
	展覽活動硬體設施	願意花多少交通時間前往參觀大型展覽活動		
Cost 成本	整體收益、贊助商的投入、政府支持與協助	展示活動票務處理方式	您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？	
		最近觀賞總共花掉多少錢		
		願意花多少預算		
		大型展示合理門票價格		

資料來源：鍾沛芸，2015 「策展關鍵成功因素指標之研究」及本研究整理。

## 第四章 實證結果與個案研究

### 第一節 消費者行為觀點分析

#### 一、參觀者個人基本資料分析

分析參觀者資料統計請參見圖 4，本研究顯示調查對象男性占 46.1%、女性占 53.9%，年齡分布以 25~34 歲的人數最多占 42.9%；受訪者教育程度以大學與碩博士的人數為最多，分別為大學 50%與碩博士 24.2%；受訪者職業以商業服務業占 42.6%居首、軍公教居次 15.2%、學生及工業各 12.7%及 13.7%緊接在後；居住地點北部占 47.7%、中部 17.6%、南部 25.9%；平均月休閒娛樂 5 千元以下占 71.6%、5 千元~1 萬為 22.7%，1 萬元以上僅 5.7%。

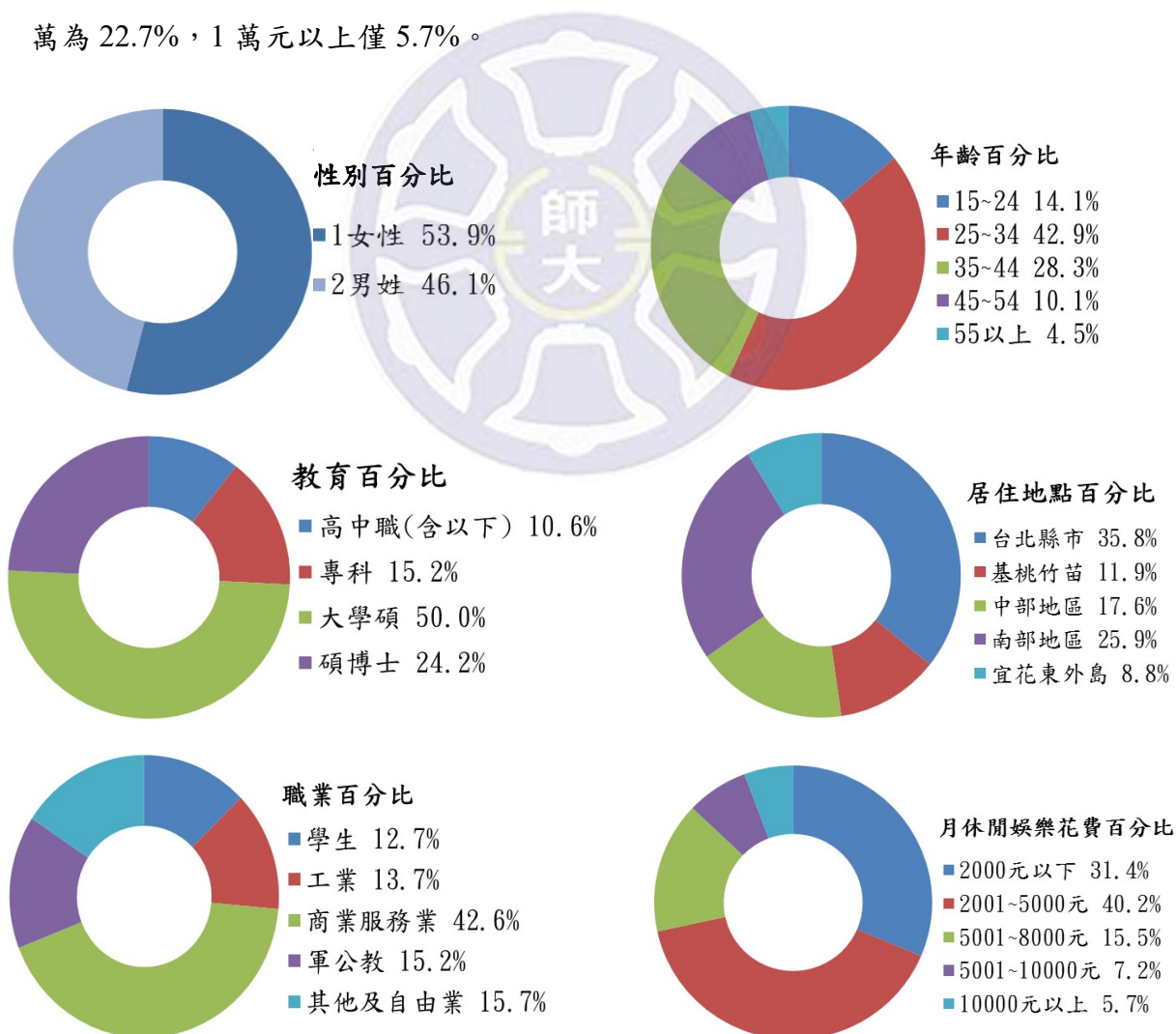


圖 4 參觀者個人基本資料分析統計



## 二、參觀者參觀特性分析

本研究結果顯示，有超過 5 成之研究對象，曾參觀展覽活動，包括：博物館、商業展覽、文創展覽及大型表演活動的經驗，分別達 73.23%、58.59%、54.04% 及 53.03%，而曾參觀世界博覽會及大型賽會活動較低，分別為 5.05%、6.57%，推估應是臺灣並沒有舉辦正規的世界博覽會，而正規的世界博覽會多為需出國參觀有關，請參見圖 5。

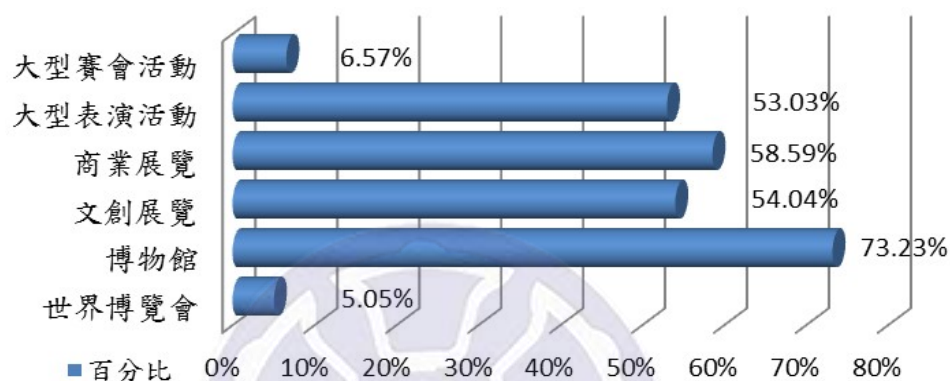


圖 5 參觀展覽活動經驗

參觀動機以個人興趣為主、休閒放鬆為次之，而充實知識為第三順位，分別占比為 48.47%、46.94%及 34.18%，請參見圖 6。最近一次去參觀時，參觀方式 38.6%會仔細看每個展品及參與操作，隨意參觀占 19.05%，請參見圖 7。

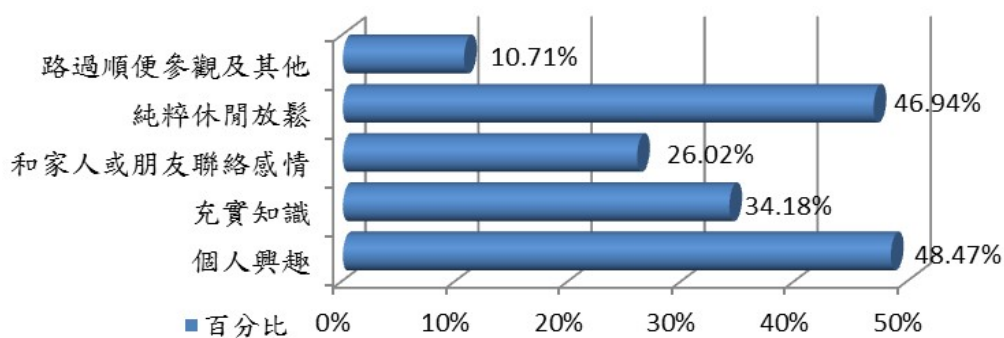


圖 6 參觀展覽活動動機分析

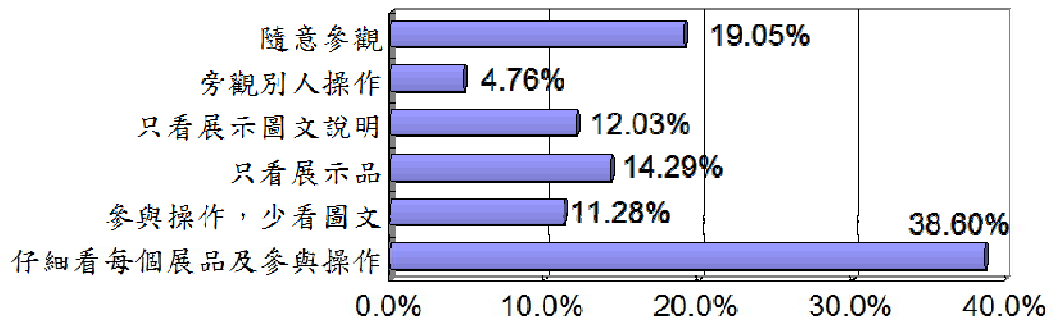


圖 7 最近一次的參觀方式

資料來源: 本研究整理。

吸引參觀者意願的展示特色，請參見圖 8，近 72.59%受訪者認為展示主題最為重要，而展示物件內容次之有 61.93%，最新展示設備技術僅 28.93%，展覽吸引力應該著重於主題及呈現內容，新展示設備技術僅部份有幫助。

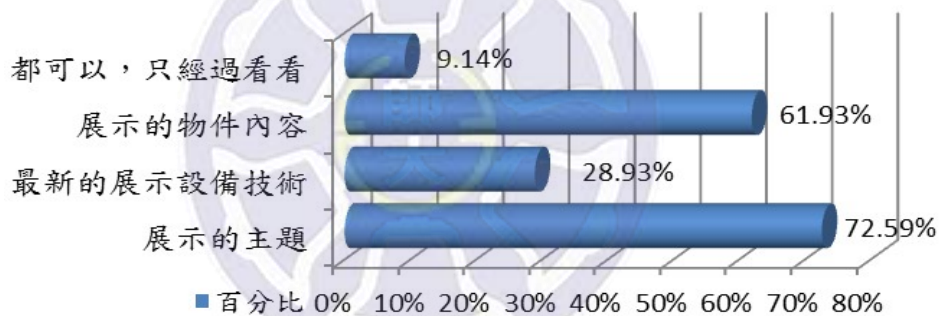


圖 8 展覽活動吸引參觀意願分析

參觀者認為大型展覽活動的成功關鍵因素，前三位分別是活動內容、交通便利及活動價格，其重要程度分別為 93.4%、68.53%及 58.88%。其次為相關設計的周全、展覽活動資訊、活動空間、場地氛圍等，也都獲得受測者相當的重視（皆超過 50%以上），辦理大型展覽活動要成功關注重點相當的多，請參見圖 9。

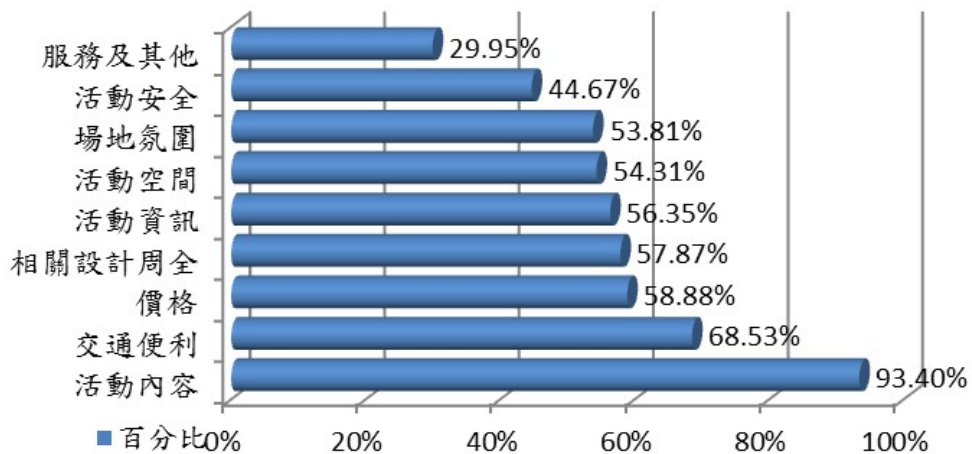


圖 9 展覽活動成功關鍵因素分析

### 三、參觀者個人基本資料及參觀特性之交叉分析

為使探討參觀特性具研究參考價值，本研究透過卡方檢定來進行參觀者特性及參觀者基本資料相關分析，並以  $P < 0.05$ ，代表具有顯著性，請參見表 24。

表 24 參觀者特性及參觀者基本資料卡方檢定

X <sup>2</sup> -test p value	票務處理	同行者	同行人數	停留時間	觀展花費	再次意願	推介參觀	國內旅遊	最適時間	交通時間	適合駐時	最適同行	參觀預算
票務處理 Q1	<.001	.582	.113	.081	.025	.012	.885	.114	.639	.303	.538	.275	
同行者 Q2	<.001	<.001	.336	.059	.103	.495	.633	.568	.798	.279	<.001	.994	
同行人數 Q3	.582	<.001	.510	.123	.135	.189	.704	.756	.823	.421	<.001	.681	
停留時間 Q4	.113	.336	.510	.097	.025	.002	.566	.519	.053	.688	.834	<.001	
觀展花費 Q5	.081	.059	.123	.097	.549	.311	.393	.726	.626	.356	.970	<.001	
再次意願 Q6	.025	.103	.135	.025	.549	<.001	.462	.689	.138	.921	.400	.785	
推介參觀 Q7	.012	.495	.189	.002	.311	<.001	.132	.375	.005	.845	.432	.694	
國內旅遊 Q8	.885	.633	.704	.566	.393	.462	.132	.195	.683	.034	.280	.259	
最適時間 Q9	.114	.568	.756	.519	.726	.689	.375	.195	.026	.566	.180	.308	
交通時間 Q10	.639	.798	.823	.053	.626	.138	.005	.683	.026	.461	.351	.310	
適合駐時 Q11	.303	.279	.421	.688	.356	.921	.845	.034	.566	.461	.218	<.001	
最適同行 Q12	.538	<.001	<.001	.834	.970	.400	.432	.280	.180	.351	.218	.928	
參觀預算 Q13	.275	.994	.681	<.001	<.001	.785	.694	.259	.308	.310	<.001	.928	
參觀次數	.494	.446	.492	.165	.916	.001	.465	.605	.111	.738	.935	.944	.237
合理門票	.456	.217	.822	.676	.017	.903	.886	.703	.241	.388	.292	.231	.442
休閒花費	.657	.130	.305	.210	.002	.805	.971	.013	.399	.410	.479	.010	.005
性別	.020	.113	.277	.088	.467	.732	.068	.318	.827	.898	.069	.464	.176
年齡	.037	.004	.629	.431	.700	.763	.784	.505	.308	.026	.441	.004	.042
職業	.019	.001	.239	.499	.272	.594	.838	.484	.027	.439	<.001	.936	.511
婚姻	.390	<.001	.001	.189	.695	.452	.222	.648	.062	.022	.628	<.001	.010
居住地點	.528	.509	.579	.332	.935	.159	.036	.569	.461	.014	.262	.508	.076

資料來源：本研究整理。

從表 24 交叉分析結果可得出以下幾項結論：

在票務處理上 62.8%為現場購票及網路預先購票，再偕同朋友、家人前往參觀，女性較傾向使用這種模式而男性較有其他變化處理；45 歲以下及服務業與軍公教網購票高於現場購票；會再次前往參觀展覽者，有 44%以上會推薦他人參觀。近 80.9%為偕家人及朋友參觀展覽，即使詢問未來參觀展覽也有 79.7%參觀偕伴行為相同，此行為在各年齡、職業相似，對於已婚者更是顯著

參觀展覽活動停留時間越長，再次前往及推薦參觀機會越大，普遍傾向不要花費太多費用。參觀停留時間 4 小時以下高達 92.9%，參觀展覽活動平均停留時間約在 2.5 小時左右，並傾向觀展花費能有效控制在月休閒娛樂費用的 2~5 成間、票價在 250 上下。來回交通時間以不滿 4 小時為大宗占 79.6%，會依參觀者居住地點、展覽活動的吸引力等來調整往返交通時間。在大型展覽活動認為最適合的停留時間，願意停留一日以上占 71.94%，平均約 1 天左右，安排參觀展覽活動應可以一併搭配其他活動行程。

國人國內旅遊費用與每月花可在休閒娛樂的預算呈顯著正相關，國內旅遊天數 1~2 日占 72%，三日遊以上達到 25.1%，換算平均旅遊天數約為 2 (1.95 天) 天左右，有國內旅遊經驗者與大型展覽活動安排最適參觀時間有顯著相關，大型展覽活動可安排 1~2 日參觀者占 63.3%，交通時間傾向於 2 小時以內為宜，辦理展覽最適合參觀期間以週末為宜，利用假日參觀展覽活動達 66.6%，服務業從業人員傾向使用平時安排參觀，相對平時參觀者花費有顯著地低於假日參觀者。

#### 四、參觀者體驗模組分析

以五點量表統計分析結果來看，受測對象較重視吸引人的效果及充分感受主題，分別達到平均 4.19 及 4.16，依序在身歷其境展示效果及激發新創意的重要度達到平均 3.94 及 3.93，相對在參觀展覽能改變生活態度和行為及增進和他人關係重要度上，其重要程度降為平均 3.44 及 3.45，問卷調查結果請參見表 25。

表 25 參觀者體驗-重視展示體驗的效果重要程度一覽表

項目		感官和啟發的體驗				行為改變的體驗	
		身歷其境 展示效果	吸引人的 效果	充分感受 主題	會激發新 創意	會改變生活 態度和行為	會增進和 他人關係
平均		3.94	4.19	4.16	3.93	3.44	3.45
性別	男性	3.76	4.08	4.04	3.88	3.44	3.52
	女性	4.09	4.29	4.27	3.97	3.50	3.41
年齡	15~24 歲	4.11	4.29	4.29	3.79	3.36	3.29
	25~34 歲	3.85	4.15	4.02	3.88	3.34	3.39
	35~44 歲	3.98	4.20	4.34	4.07	3.71	3.63
	45~54 歲	3.75	4.20	3.95	3.85	3.35	3.45
	55 歲以上	4.44	4.11	4.44	4.11	3.22	3.56
職業	學生	4.08	4.32	4.40	3.96	3.40	3.32
	工業	3.63	4.19	4.15	3.74	3.44	3.56
	商業服務業	3.88	4.08	4.05	3.88	3.50	3.46
	軍公教	4.20	4.30	4.43	4.27	3.37	3.37
	自由業	4.05	4.21	4.16	4.00	3.53	3.53
	其他農林牧礦	3.92	4.25	3.75	3.58	3.25	3.58
學歷	高中職(含以下)	4.14	4.14	4.14	3.86	3.52	3.57
	專科	3.97	4.07	4.27	3.87	3.60	3.47
	大學	3.91	4.21	4.10	3.94	3.45	3.38
	研究所	3.90	4.23	4.23	3.98	3.29	3.54

註：字標黃色底為級距 5 的調查中達到平均數達 4.2 以上，具有相當重要度。

由於本研究所使用之調查問卷由五點量表：由極重要（5）、重要（4）、普通（3）、不重要（2）、極不重要（1）構成，故平均數 4 分以，顯示非常重要或重要，因此本研究執行 T 檢定並將檢定值設為 4，以進行單一樣本 T 檢定。結果  $P < 0.05$  者，代表具有顯著性，請參見表 26。

表 26 參觀者體驗單一標本檢定及統計資料

	統計資料				檢定值 = 4		
	N	平均數	標準偏差	標準錯誤平均值	T	df	顯著性 (雙尾)
有身歷其境的展示效果	198	3.94	1.026	.073	-.831	197	.407
<u>有吸引人的展示效果</u>	198	<b>4.19</b>	1.047	.074	<u>2.511</u>	<u>197</u>	<u>.013</u>
<u>充分感受主題內容</u>	198	<b>4.16</b>	1.087	.077	<u>2.092</u>	<u>197</u>	<u>.038</u>
參觀的內容會激發新的創意想法	198	3.93	1.040	.074	<u>-.957</u>	<u>197</u>	<u>.340</u>
<u>參觀的內容會改變生活態度和行為</u>	198	3.44	.931	.066	<u>-8.393</u>	<u>197</u>	<u>&lt;.001</u>
<u>參觀後會增進和他人的關係</u>	198	3.45	.959	.068	<u>-8.005</u>	<u>197</u>	<u>&lt;.001</u>

表 26 結果顯示參觀者對於有吸引人的展示效果及充分感受主題內容認為是重要的，兩者的平均數亦達到 4.19 及 4.16，因此在參觀者體驗上是兩項重要依循重點，雖然身歷其境的展示效果及參觀的內容會激發新的創意想法未達 4，仍相當接近值得注意，但因未能達顯著性應該可以在未來研究另再探討。相對在參觀的內容會改變生活態度和行為、參觀後會增進和他人的關係此二項因子之重要性不高。

## 五、參觀者對大型活動參觀興趣分析

為瞭解參觀者對於大型活動的參觀興趣以及相關永續發展、科技應用，及新興展覽呈現應用的重要程度看法，調查統計顯示受測者較重視展覽裡的文化特色，明顯在重要度級距 5 的調查中達到 4.02，互動裝置及綠色能源居次，重要度也達 3.98 及 3.92。

接下來的環境保護及能源再生項目都獲得了 3.89 及 3.87 的數值，新興的虛擬實境也獲得 3.78 的重視，而過去較成熟的資通訊科技設備、資通訊科技與個人行動裝置及大型顯示螢幕播放 3.69~3.66 重要度跟隨在後，社會老齡化的到來，健康照顧與醫藥保健也被看重，獲得了 3.85 的重要關注度。期待未來展覽-大型活動參觀興趣及相關重要程度，請參見表 27。

表 27 期待未來展覽-大型活動參觀興趣及相關重要程度一覽表

項目		永續發展		科技應用		文化特色	大型螢幕	虛擬實境	互動裝置	通訊科技	綠能再生
		環境保育	綠色能源	資訊科技與個人行動裝置	健康照顧與醫藥保健						
平均		3.89	3.92	3.69	3.85	4.02	3.66	3.78	3.98	3.69	3.87
性別	男性	3.84	3.89	3.66	4.00	3.93	3.51	3.70	3.85	3.67	3.82
	女性	3.97	3.97	3.74	3.75	4.12	3.80	3.88	4.11	3.73	3.95
年齡	15~24 歲	4.04	4.14	4.07	3.93	4.29	3.68	4.07	4.29	3.82	4.14
	25~34 歲	3.82	3.86	3.62	3.66	3.92	3.67	3.69	3.92	3.51	3.73
	35~44 歲	3.84	3.93	3.61	4.00	4.11	3.73	3.82	4.04	3.89	3.98
	45~54 歲	4.10	3.85	3.65	3.95	3.70	3.35	3.50	3.75	3.60	3.70
	55 歲以上	4.00	3.89	3.67	4.33	4.22	3.78	4.11	3.78	4.00	4.00
職業	學生	3.84	3.88	3.80	3.72	4.20	3.56	3.84	4.04	3.72	4.00
	工業	3.93	3.78	3.48	3.85	3.81	3.85	3.78	3.81	3.70	3.70
	商業服務業	3.80	3.86	3.65	3.83	3.96	3.64	3.74	4.04	3.65	3.87
	軍公教	3.87	3.90	3.63	3.70	4.03	3.57	3.77	3.90	3.77	3.67
	自由業	4.05	4.11	3.74	3.95	4.16	3.47	3.79	4.11	3.74	4.11
	其他農林牧礦	4.42	4.42	4.25	4.42	4.17	4.08	4.08	3.92	3.58	4.08
學歷	高中職(含以下)	4.38	4.24	3.76	4.10	4.05	3.76	3.86	4.00	3.95	4.24
	專科	3.80	3.90	3.60	4.13	4.03	3.63	3.77	3.80	3.83	3.97
	大學	3.89	3.93	3.72	3.78	4.06	3.66	3.84	4.08	3.58	3.82
	研究所	3.75	3.77	3.65	3.73	3.90	3.65	3.65	3.88	3.73	3.75

表 28 期待未來展覽單一樣本檢定及統計資料

	統計資料				檢定值 = 4		
	N	平均數	標準偏差	標準錯誤平均值	T	df	顯著性(雙尾)
環境保育	198	3.89	1.078	.077	-1.385	197	.168
綠色能源	198	3.92	1.087	.077	-1.046	197	.297
資訊科技與個人行動裝置	198	3.69	1.009	.072	-4.367	197	<.001
健康照顧與醫藥保健	198	3.85	.999	.071	-2.062	197	.040
文化特色	198	4.02	.979	.070	.218	197	.828
大型顯示螢幕播放	198	3.66	.951	.068	-5.005	197	<.001

虛擬實境展示環境	198	3.78	.939	.067	-3.255	197	.001
互動裝置展示	198	3.98	.966	.069	-.294	197	.769
資通訊科技設備	198	3.69	.946	.067	-4.584	197	<.001
綠能再生設施	198	3.87	1.014	.072	-1.822	197	.070

表 28 結果顯示，在文化特色平均數達到 4.02 是重要的項目，尤其在學生及 15~24 歲、55 歲以上族群有顯著的重要期許。另互動裝置展示平均數達到 3.98 水準，相對其他項目較為重要，但其檢定的 P 值皆未達統計顯著性。

此外，健康照顧與醫藥保健對年齡長者有其重要期許並達統計顯著性。其他項目如資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放及資通訊科技設備平均數為 3.66~3.69 具顯著性，顯示此三項之重要性較低，虛擬實境展示環境則略高達 3.78 雖然未達重要等級但具顯著性，建議後續可以進一步探討。





## 第二節 策展人觀點訪談分析

### 一、專家 A 深度訪談結果

#### (一) 個案背景

受訪專家 A 為某公司合夥人，其合夥公司主要從事活動策劃執行、專業展覽設計執行、商業展店設計執行等，策展案例涵蓋歐洲、中國大陸（含港澳）、臺灣、日本等地。

#### (二) 訪談結果整理，請參見表 29

表 29 專家 A 訪談結果整理

問題		受訪者回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？	策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素	<p>走進花生漫畫：SNOOPY 65 週年巡迴特展關鍵成功因素</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主題明確</li> <li>2. 行銷手法透過建立粉絲團達到口耳傳播，不走傳統的電視廣告模式</li> <li>3. 主題具延續性，延續民眾的熱情。</li> </ol>
	策展最失敗的展覽活動及原因	<p>玩古弄今—繪動的百駿圖互動科技教育展及失敗原因</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 展覽中包含太多元素</li> <li>2. 行銷上沒有重點</li> <li>3. 主辦單位未替展覽訂製商品，反而批太多目前市面上流通商品來販售。</li> </ol>
展覽活動成功最重要因素有那些？		展覽標的物，亦即活動內容是最重要的。其次是票價。
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 故事軸線要很清楚，主題性要很強。</li> <li>2. 運用沉浸式展示手法，透過環境、主體就可以讓參觀者沉浸在展覽中，進而瞭解展覽主題。</li> </ol>
規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者什樣的訊息		主題的精神，要靠展場氛圍才能傳達精神。
辦理展覽活動可以帶動的效益		1. 展覽直接帶動票價、飲料、禮贈品、拍照等收入。

有那些?	2.以策展公司角度而言，主辦方的效益來自票房收益（有形），以及訓練公司人員專業度及成長，建立活動 database（無形），及提升公司品牌知名度等。
比較重視哪些展示體驗的效果?	比較注重的是感動，亦即感官跟啟發的體驗。
認為未來展覽的趨勢是?科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.現在民眾接觸的手遊很多，展覽使用互動或虛擬科技對目前一般民眾已經有些麻痺。</li> <li>2.展場資訊運用 QR code 或 IR、AR 等供參觀者獲得資訊。掃描資訊最好是動態，這樣才會有趣。</li> <li>3.展場內的科技應用會影響參觀者行為，但不會影響滿意度，要影響參觀者滿意度還是要回到參觀主題。</li> <li>4.體驗會讓參觀者期待，但觀察民眾體驗，因為不會比家裡遊戲好玩反而產生負面情緒。應思考原始目的。</li> </ol>

### （三）專家 A 訪談分析結果

- 1.策展關鍵成功因素在於主題明確，以「走進花生漫畫：SNOOPY 65 週年巡迴特展」為例，展覽標的明確加上好的行銷手法，形成吸引參觀者的成功展覽。相對當展覽主題包含太多元素，容易造成行銷沒有重點時就會失敗。觀察目前國內看展，參觀者大都會聚焦在拍照，而沒有去思考展覽內容，因此，故事軸線清楚才能讓參觀者沉浸展覽中。
- 2.專家 A 認為，成功的展覽是能透過策展，將主題精神傳達給參觀者，並帶給參觀者感動。此外，展場資訊應運用 QR code 或 IR、AR（擴增實境）等技術，參觀者可透過就掃描獲得資訊，展場科技應用會影響參觀者行為，但不見得會影響滿意度，要影響參觀者滿意度還是要回到參觀主題。

## 二、專家 B 深度訪談結果

### （一）個案背景

受訪專家 B 為某公司負責人，該公司在臺灣、新加坡、德國、上海設有子

公司及服務據點，並與日本、歐美及國內合作伙伴組成專業國際團隊，設計規劃及執行 2010 年上海世博會國家館、企業館展覽會。

(二) 訪談結果整理，請參見表 30

表 30 專家 B 訪談結果整理

問題		受訪者回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？	策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素	LINE FRIENDS 互動樂園 預先評估臺灣參觀者行為特性，在每區都有打卡區、拍照區，在模型上投資很多，就是要讓來參觀者-不論是一個人或一群人都有地方可以拍照或打卡。
	策展最失敗的展覽活動及原因	規劃海洋精靈展（未實際展出） 展品具藝術性及知識性，但投資成本太高，沒做好市場評估及風險控管（建置、裝修到維運），所以認賠出場。
展覽活動成功最重要因素有那些？		1.鏈結兩個以上族群或不同產業，會產生較大市場效益 2.根據主題評估其市場，再透過正確演繹，就能創造出成功展覽。 3.好的展品，另沒有展品的，如 LINE 特展，要靠故事演繹，或讓參觀者可以拍照 4.人員服務部分若是深入性導覽就有需要。
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？		1.展覽前是行銷，展覽期間是場地展版，展覽後續則是消費者滿意。 2.展前資訊傳遞透過網路、報章雜誌、公車廣告、路上布旗等。展覽時是現場的導覽，另贈品若有趣的就會吸引參觀者留下資料。
規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息		以目標對象來看展覽的目的為何。
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？		1.展覽帶動交通、紀念品、裝修業、廣告、公關、場地營運管理、旅遊、飯店等很多產業，至少 10 種產業發展，帶動地方發展。 2.經濟效益對主辦方來說是授權、交換贊助等收入。
比較重視哪些展示體驗的效果？		重視展覽主題演繹及展覽的針對性、目的性，展

問題	受訪者回應
	覽不只是要有知識性，還要有市場性。
認為未來展覽的趨勢是?科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?	科技應用是否會影響消費者滿意程度在於策展人的科技應用的能力跟創意能力。

### (三) 專家 B 訪談分析結果

1. 策展時應根據展覽主題評估市場，再透過正確主題演繹，就能創造出成功的展覽。其他如空間氛圍、人員服務等因素均取決於主題演繹。好的展品，或比較稀有、少見的展品，不需要太多投資就能吸引參觀者。策劃展覽應以目標對象規劃展覽的針對性、目的性，例如博覽會不是以交易為目的，特展則是要把參觀人流衝到最大，科普性的教育則需注意參觀者可以得到什麼資訊。
2. 為讓參觀者瞭解展覽主題，在展覽前可透過網路、報章雜誌、公車廣告、路上布旗等行銷，展覽時可透過展板、現場導覽，展覽後透過消費者滿意度掌握。展覽科技應用是否會影響消費者滿意程度，取決於策展人的科技應用能力跟創意能力，在臺灣很少看到成功案例，反觀國外有許多應用科技的成功展覽，好的科技應用能力跟創意是會影響消費者滿意程度。

## 三、專家 C 深度訪談結果

### (一) 個案背景

受訪專家 C 某該公司總經理，並曾獲法國「國際海報沙龍獎」的首獎及「亞洲最具影響力設計大獎」等世界級設計大獎。該公司從事展覽策劃、企業識別規劃、商品包裝設計與綜合平面設計，主要客戶涵蓋國立故宮博物院、文化部、交通部觀光局等政府機關，以及礁溪老爺飯店、三井料理集團、雲門舞集等公司及表演團體。

### (二) 訪談結果整理，請參見表 31

表 31 專家 C 訪談結果整理

問題		受訪者回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？	策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素	1. 亞洲現代美術館寶加展 2. 潮代—清繡的天衣無縫展 <b>策展規劃巧妙地配合場地限制，場地內沒有看到多餘東西。</b>
	策展最失敗的展覽活動及原因	2014 年臺灣設計展（臺東） 受限於經費預算。 展出當地很難找到替代物品。
展覽活動成功最重要因素有那些？		1. <b>場地氣氛最重要。</b> 2. <b>其次是人員，展覽需要有人導覽，人員解說很重要。</b> 3. <b>活動空間。</b>
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？		<b>展覽題目訂得很清楚，就讓參觀者知道展覽的精神。</b>
規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者什樣的訊息		<b>透過有形的展覽找到無形的感受或感質。如同商業行銷，產品是看的到的，如手機，但親子的感動、銀髮族的溫暖是無形的，策展就是在建構一個有形無形的經濟模型。</b>
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？		1. 展覽可以幫助 <b>在地產業</b> 促進經濟效益。 2. 透過 <b>前置性的策展</b> ，後續確實有助於帶動廠商的 <b>實質經濟效益</b> 。
比較重視哪些展示體驗的效果？		體驗型的展覽現在非常受歡迎，就是所謂 <b>五感、六覺</b> 。個人覺得展覽中能呈現出 <b>溫暖的感覺（體驗）非常重要</b>
認為未來展覽的趨勢是？科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎？		臺灣展覽不做進出控管，個人對於在臺灣做 <b>互動性操作的展覽是不贊成的</b> ，除了民眾參展的素質外，展場需浪費很多空間擺放設備。

### （三）專家 C 訪談分析結果

1. 展覽題目訂得清楚，就讓參觀者瞭解展覽的精神，而成功的展覽首重場地氛圍，策展人若能善用聲音、光線等，就可以讓參觀者注意到展品的細節，呈現出展覽價值，換句話說，展覽硬體結構是理性的，但營造出的氛圍卻是感性的，感性氛圍非常重要的，可以讓參觀者很快地進入到展覽裡面。也因此，

展覽中要能呈現溫暖的感覺（體驗），希望展覽活動能傳達給參觀者的訊息是，能透過有形的展覽，找到無形的感受或感質。

2. 不贊成臺灣做互動性操作的展覽，因為目前國內展覽並不作參觀者進出控管，參觀者會偷按、偷摸展品，無法控制，此外，展場還需浪費很多空間擺放設備。

#### 四、專家 D 深度訪談結果

##### （一）個案背景

受訪專家 D 為某公司副總經理。該受訪公司以臺灣為設計基地，與跨國團隊合作空間及會展創意，作品包括國內外展場空間設計、企業博物館等。

##### （二）訪談結果整理，請參見表 32

表 32 專家 D 訪談結果整理

問題		受訪者回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？	策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素	解密科技寶藏展 1. 主題清楚。 2. 展出內容透過互動體驗，讓民眾清楚瞭解科技是跟日常生活有關，以及未來的應用面。
	策展最失敗的展覽活動及原因	Computex 展覽 xx 公司展館 受限於經費預算，產生技術及材質問題導致現場效果不如預期效果。
展覽活動成功最重要因素有那些？		1. 對主題堅持及要吸引、瞭解目標族群是誰 2. 人員服務也是重要因素，是形成口碑及讓人印象深刻的部分。
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？		1. 從目標族群角度思考適合的體驗方式、展示方式或利用互動科技（如闖關遊戲），也可讓參觀者瞭解策展主題。 2. 現場服務人員能判斷參觀者需求，並給予說明或資訊。
規劃辦理展覽活動通常希望傳		依據客戶的主題、目標族群決定。

問題	受訪者回應
達給參觀者什樣的訊息	
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些?	展覽可以將客戶的產品特色放大，創造出的經濟效益是話題性、吸引買家 (buyer)，讓買家對產品產生認同、興趣，但後續實質成交金額就需追蹤。
比較重視哪些展示體驗的效果?	參觀者親自體驗的感受。
認為未來展覽的趨勢是?科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?	1. 互動科技可以提高參觀者滿意度。 2. 互動科技可運用多種手法能讓參觀者瞭解主題、獲取知識，並且是主動去瞭解，提高參觀者興趣。

### (三) 專家 D 訪談分析結果

1. 展覽活動成功關鍵是對主題的堅持，以及瞭解目標族群是誰。策展時最重要是從目標族群角度策展，其餘的展覽地點、場地氛圍及交通便利等相關因素就能決定。相對地，若設定的目標族群太廣，主題就容易發散，無法成功策展。同時，從目標族群角度思考適合的體驗方式或展示方式，也可以讓參觀者更容易瞭解策展主題。
2. 未來展覽趨勢在互動科技部分可以提高參觀者滿意度，因互動科技有助於讓參觀者瞭解主題、獲取知識，並且透過互動，讓參觀者主動去學習及瞭解。

## 五、專家 E 深度訪談結果

### (一) 個案背景

受訪專家 F 為某公司負責人及創意總監，受訪單位位於臺南，公司成立以來就一直為傳統產業服務，提供的設計服務包括產品策略開發、工業設計、機構設計、視訊傳播設計等。近十年來配合發展及協助廠商進行策展服務。

### (二) 訪談結果整理，請參見表 33

表 33 專家 E 訪談結果整理

問題		受訪者回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？	<p>策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素</p> <p>策展最失敗的展覽活動及原因</p>	<p>臺灣染織歷史展覽 展品豐富，充分呈現出大師級各個小工作坊的特色作品。</p> <p>無法選出自認為失敗的展覽，但公司過去 8 年持續辦理「點·心設計邀請展」確定從今年起停辦<b>期盼</b>透由展覽能協助產業搭接橋梁的想法不切實際。</p>
展覽活動成功最重要因素有那些？		<p>1.展覽位置。</p> <p>2.主題的設定、媒體宣傳。</p>
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？		<p>1.用最簡單講故事方法民眾容易記憶，利用最少元素或比較讓民眾對展覽內容產生認知。複雜展覽儘量圖表呈現。</p> <p>2.展覽刊物很重要，同時也是衡量展覽成功與否標的之一。</p> <p>3.展覽及社交網站是讓參觀者能瞭解展出主題很好方式。</p>
規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息		<p>1.取決展覽型態、特性及要達到的效果。屬於內容型展覽（博物館式展覽），策展時希望能把枝枝節節的內容更流暢，能讓民眾沉浸內容當中，有所收穫。</p> <p>2.文博會的展覽（開放大眾式的展覽），氛圍很哄鬧的，氣氛無法讓人靜下心，所以要捉住<b>氛圍</b>，畫面、照片、整體視覺印象很重要。</p>
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？		<p>1.個人認為經濟效益還連結不上，若展覽是純粹商業行為，如國外大型借展，則展覽本身的商業收益是有的。</p> <p>2.認為展覽對產業的效益是非常保守及被動，影響是潛藏面的，目前看不出來某個特別議題透過展覽能產生直接效益，需要長時間的經營。</p>
比較重視哪些展示體驗的效果？		<p>運用美學，讓民眾對美學的體會，接下來是隱藏在<b>美學</b>下的展覽內容部分。</p>
認為未來展覽的趨勢是？科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎？		<p>1.科技應用一定會影響參觀者行為及滿意度，但民眾已經見怪不怪，所以<b>重點在於如何應用這些科技創造出讓民眾真實感動的體驗</b>。</p> <p>2.新工具當然提供新的可能性，但<b>運用新的科技拿來表達什麼才是重點</b>。</p> <p>3.展覽的重點在於如何透過說故事的方式呈現出</p>



問題	受訪者回應
	主題，軟體才是核心，當然硬體（科技應用）能讓呈現軟體（說故事）有更多可能性，但是重點還是回到策展人怎麼講故事，可以跟每個人真實的經驗結合。

### （三）專家 E 訪談分析結果

1. 受訪專家已指出，展覽活動成功的因素之一是展覽的位置，如果展覽位置非都市區域，那展覽題目的設定或執行方式要與都市區域有所不同，需要有更多的互動才能吸引參觀者，另外，展覽題目如何與民眾相關也很重要，因為這是能讓媒體有興趣的，所以展覽位置及宣傳手法是影響展覽真實嚴肅的客觀限制的因素，其餘因素都是策展人可以掌握的。
2. 為讓參觀者容易理解展覽主題，呈現展覽要用講故事方式，找出最簡單講故事的方法、利用最少的元素，或用比較的方式，讓民眾容易記憶，而較複雜的展覽內容可用圖表方式呈現。科技應用一定會影響參觀者行為及滿意度，但民眾對科技已經見怪不怪，所以重點在於如何應用這些科技創造出讓民眾真實感動的體驗，可以跟參觀者真實的經驗結合，這才是重點。

## 六、專家 F 深度訪談結果

### （一）個案背景

受訪專家 F 為某個人工作室負責人，為臺灣知名流行音樂創作包裝設計師；演唱會、大型活動開幕秀（例如高雄世界運動會）及巨型投影秀藝術總監；美術展、設計博覽會策展人，同時也是裝飾藝術的藝術家。

### （二）訪談結果整理，請參見表 34

表 34 專家 F 訪談結果整理

問題		受訪者回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？	策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素	2011 年的平面設計展、「we are the same」公益展覽。關鍵成功因素 1. 運用特別的策展方式 2. 主題明確
	策展最失敗的展覽活動及原因	個人沒有策展失敗的展覽，但覺得目前日本卡通展覽是失敗的展覽，失敗原因為策展或布展時不夠用心，但由於觀眾買單，反而形成惡行循環
展覽活動成功最重要因素有那些？		1. 展覽內容是最重要的，展覽內容包括場地氛圍及設計周全，其次是價格、交通便利、安全。 2. 人員服務也是屬於展覽內容的一部分，尤其在多國語言的國家更重要，例如新加坡。
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的(或主題)?		1. 展覽名稱及主視覺非常重要。 2. 其次是展覽的邏輯，把主題重點放在對的地方。 3. 展區或展品的呈現，牽涉到美術、立體裝置等
規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息		每個展覽因為目的不同，會有不同的傳達面向。
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？		展覽一定會帶動經濟效益，但重點不在於帶動多少票房收入，展覽活動應著重於長遠效益，也就是後續衍生效益，例如新一代設計展著重於學生未來投入產業的貢獻。
比較重視哪些展示體驗的效果？		1. 較重視吸引人的展示效果、感受主題內容、要讓參觀者有記憶點。 2. 先想清楚要表達什麼，才去選擇適當的工具。
認為未來展覽的趨勢是？科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎？		1. 展場內的科技應用不會影響滿意度。 2. 科技應用不會是趨勢，且科技應用會更加普及。

### (三) 專家 F 訪談分析結果

1. 專家 F 認為，展覽內容、品質是最重要的，展覽內容包括場地氛圍及設計周全，其次是價格、交通便利、安全。另外人員服務也是屬於展覽內容的一部分，尤其在一個多國語言的國家更加重要，例如新加坡，策展時或許很難單純用視覺就讓大家瞭解傳達的主題，現場人員解說相形重要。

- 2.展覽名稱、入口的大標題及主視覺，應該就要讓民眾清楚瞭解展覽的主題。其次是展覽應該要有邏輯、節奏感，就像一篇演說，要有起承轉合，把主題重點放在對的地方，最後，展覽區或展品的呈現方式，例如字體編排、顏色、光線、閱讀前後順序等，都是讓觀眾可以清楚展覽主題的重點。
- 3.展覽一定會帶動經濟效益，但若市區精華地段拿來做展覽一定比其他產業不賺錢，所以展覽的經濟效益更應該關注在後續帶動的效益，身為策展人，不能單純以門票收益衡量展覽效益。科技應用不會影響參觀者行為滿意度，科技應用到最後會變成大家都用，就不稀奇，也可能會產生成本太高、容易故障的問題。

## 七、專家 G 深度訪談結果

### (一) 專家 G 個案背景

受訪專家 G 為某財團法人高階主管，從事協助企業進行管理諮詢輔導，並與政府機構合作協助提升臺灣產業競爭力，扮演政府官方與民間企業之間的橋樑與助手。受訪單位協理，擁有豐富的國內外策展經驗，並善於以主題演繹、系統性、生動多元、互動方式，廠商特色、產業服務鏈、設計領域作品、政府政策理念及施政成果於展覽中呈現。

### (二) 專家 G 訪談結果整理，請參見表 35

表 35 專家 G 訪談結果整理

問題		受訪者回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？	策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素	臺北世界設計大展-國際平面設計館-「潮間帶」 1. 運用場地特性，展現出在傳統古蹟建築中用律動的方式展現國內外優秀海報作品， 2. 現場亦展出實體設計作品，呈現出動、靜作品間的對話。 經濟部「建國百年 經建特展」 1. 改變政府展覽的展現型式，由成果堆砌型式改變

問題	受訪者回應
	<p>為溝通、比較、流程性的<b>寓教於樂互動</b>型式。</p> <p>2.展覽改變過去百科全書式的全覽攤現方式，而是<b>依時間軸、領域、對比式及故事軸</b>方式呈現，以<b>參觀者體認</b>而非<b>成果展現</b>角度策展。</p>
策展最失敗的展覽活動及原因	<p>臺灣美食展中「食來運轉主題館」。</p> <p>主辦單位想要<b>重點及參展目的太多</b>，造成<b>意象不統一</b>，無法面面俱到。</p>
展覽活動成功最重要因素有那些?	<p>1.讓參觀者理解展覽內容。</p> <p>2.策展人對主題的<b>演繹</b>、<b>過去策展經驗</b>、<b>經費應用</b>，以及<b>施工單位對場地環境</b>是否能妥善處理，都是影響展覽成功的重要因素。</p>
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的(或主題)?	<p>1.知識性較強的展覽，應先在展前提供<b>預告資訊</b>，或用參展館的第一廳(序廳)呈現展覽重點。</p> <p>2.展覽演繹上把題材解構成能<b>讓觀眾理解</b>，或<b>對應參觀者過去行為習慣</b>。</p> <p>3.<b>參與式或沉浸式展覽手法</b>。</p>
規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息	<p>1.希望傳達給參觀者訊息是<b>展覽主題</b>。</p> <p>2.比較特別的主題，就要採取<b>沉浸式的環境</b>讓參觀者理解。而為了讓展覽有更好的效果，通常在展覽中會加入<b>互動、氛圍塑造</b>的手法。</p>
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些?	<p>1.展覽可帶動<b>周邊經濟效益</b>，如參觀者的<b>交通、餐飲、住宿</b>等，也帶動<b>策展人公司</b>營收。</p> <p>2.收費展覽直接帶動<b>策展公司營運</b>，如<b>國外代理、權利金授權</b>，以及與<b>其他領域公司共同投資</b>，加上<b>行銷活動</b>，效益關聯更大。</p> <p>3.商展效益就直接帶動<b>採購商購買</b>，而<b>跨國採購</b>帶動較上述更多<b>經濟收益</b>。</p>
比較重視哪些展示體驗的效果?	讓參觀者能瞭解 <b>主題及沈淫式互動體驗</b> 。
認為未來展覽的趨勢是?科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?	<p>1.展覽主題若較為單純，則比較強調在<b>場地氛圍、投影</b>，但若是<b>知識性展覽</b>，就著重於讓參觀者理解，早期<b>專人或語音導覽</b>，現在利用<b>行動手持裝置或 beacon</b>。</p> <p>1.綠能再生部分在大型展覽活動需考慮<b>永續議題</b>的展覽類型會被重視，是趨勢，但不是每次展覽都需要。</p> <p>2.<b>互動裝置與否的關鍵在於展覽內容難易度</b>。</p> <p>4.未來展覽趨勢中，<b>科技應用</b>會是<b>主流之一</b>，但<b>不會是唯一關鍵</b>，也無法單獨存在，會跟<b>主題、內</b></p>

問題	受訪者回應
	容、展演內容連動。尤其在難度高的展覽，科技應用若不採用，將影響參觀者滿意度。

### (三) 專家 G 訪談分析結果

1. 展覽活動成功最重要的是讓參觀者能理解展覽的內容，如何讓內容展現，就是運用設計的方式，而設計的處理會涵蓋空間，接著是營造氛圍，整體是前後相關聯的。策展時會依照主題結構和精神，以及展覽內容物進行整理、展現，並用引導的方式漸進的讓參觀者理解展覽主題及展品。
2. 未來展覽科技應用與否的關鍵在於展覽內容的難易度，若展覽的主題較簡單，則環境體驗就足夠讓參觀者理解，複雜的內容就會需要應用互動裝置。科技應用會是展覽趨勢主流之一，但不會是唯一關鍵，它需跟主題、內容、展演方式容連動，適當應用可以增添展覽效果，但它對經費需求高、妥善性低，要妥善評估運用。

## 八、專家深度訪談結果總整

本次專家深度訪談 7 位，經過其專業經驗提出個人看法，雖然個人學經歷及背景有差異，但對策展執行上的看法，有出現相當的一致性，專家深度訪談結果總整請參見表 36、37、38。

表 36 專家深度訪談結果總整 I

問題	受訪者 A 回應	受訪者 B 回應
策展或執行的展覽活動裡， 策展最滿意的 認為最成	LINE FRIENDS 互動樂園，成功因素： 預先評估臺灣參觀者行為特性，每區都設打卡區、拍照區，	亞洲現代美術館竇加展、潮代-清繡的天衣無縫展，關鍵成功因素： 策展規劃巧妙地配合場地限

功及失敗的展覽活動以及為什麼?	鍵成功因素	模型上投資很多，讓參觀者-不論個人或成群都有拍照打卡點	制，場地內沒有看到多餘東西。
	策展最失敗的展覽活動及原因	規劃海洋精靈展（未實際展出），原因為：展品具藝術性及知識性，但投資成本太高，沒做好市場評估及風險控管（建置、裝修到維運），所以認賠出場。	2014年臺灣設計展（臺東），原因為： 1. 囿於經費預算。 2. 展出當地很難找到替代物品。
展覽活動成功最重要因素有那些?		展覽標的物，亦即活動內容是最重要的。其次是票價。	1. 鏈結兩個以上族群或不同產業，會產生較大市場效益。 2. 根據主題評估市場，透過正確演繹，就能創造出成功展覽。 3. 好的展品，如 LINE 特展，靠故事演繹，或讓參觀者拍照 4. 人員服務若是深入性導覽就有需要。
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）?		1. 故事軸線要很清楚，主題性要很強。 2. 運用沉浸式展示手法，透過環境、主體就可以讓參觀者沉浸在展覽中，進而瞭解展覽主題。	1. 展覽前是行銷，展覽期間是展現，展覽後續是消費者滿意。 2. 展前資訊傳遞透過網路、報章雜誌、公車廣告、路上布旗等。展覽時是現場導覽，另贈品若有趣會吸引參觀者留資料。
規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者什麼的訊息	展覽活動希望傳達什麼的訊息	主題的精神，要靠展場氛圍才能傳達精神。	以目標對象來看展覽的目的為何。
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些?	活動可效益有那些?	1. 展覽直接帶動票價、飲料、禮品、拍照等收入。 2. 以策展公司角度而言，主辦方的效益來自票房收益（有形），及訓練公司人員專業度及成長，建立活動 database（無形），及提升公司品牌知名度等。	1. 展覽帶動交通、紀念品、裝修業、廣告、公關、場地營運管理、旅遊、飯店等很多產業，至少 10 種產業發展，帶動地方發展。 2. 經濟效益對主辦方來說是授權、交換贊助等收入。
比較重視展示體驗的效果?	哪些展示效果?	比較注重的是感動，亦即感官跟啟發的體驗。	重視展覽主題演繹及展覽的針對性、目的性，展覽不只要是有知識性，還要有市場性。
認為未來展覽的趨勢是?	展覽的科技應	1. 民眾接觸手遊，展覽使用互動或虛擬科技民眾已有些麻痺。	科技應用是否會影響消費者滿意程度，在於策展人的科技應用的能

用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?	<p>2.運用 QR code 或 IR、AR 等提供資訊。動態資訊才有趣。</p> <p>3.科技應用會影響參觀者行為，但不會影響滿意度，影響滿意度要回到參觀主題。</p> <p>4.參觀者期待體驗，若不比家裡遊戲好玩反而產生負面情緒應思考原始目的。</p>	力跟創意能力。
--------------------	--	---------

表 37 專家深度訪談結果總整 II

問題		受訪者 C 回應	受訪者 D 回應
策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及什麼?	策展最滿意的活動及成功因素	<p>解密科技寶藏展，關鍵成功因素：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主題清楚。</li> <li>2. 展出內容透過互動體驗，讓民眾清楚瞭解科技是跟日常生活有關，以及未來的應用面。</li> </ol>	<p>走進花生漫畫：SNOOPY 65 週年巡迴特展，關鍵成功因素：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主題明確。</li> <li>2. 行銷透過建立粉絲團口耳傳播，不走傳統電視廣告模式</li> <li>3. 主題具延續性，延續民眾的熱情。</li> </ol>
	策展最失敗的活動及原因	<p>Computex 展覽中 xx 公司展館，原因為：受限於經費預算，產生技術及材質問題，導致現場效果不如預期效果。</p>	<p>玩古弄今—繪動的百駿圖互動科技教育展，原因為：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 展覽包含太多元素</li> <li>2. 行銷沒有重點</li> <li>3. 主辦單位未訂製展覽商品，反而批太多市面流通商品販售。</li> </ol>
展覽活動成功最重要因素有那些?		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 場地氛圍最重要。</li> <li>2. 其次，展覽需要有導覽，人員解說很重要。</li> <li>3. 活動空間。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 對主題堅持，以及要吸引、瞭解目標族群是誰。</li> <li>2. 人員服務也是重要因素，是形成口碑及讓人印象深刻的部分。</li> </ol>
如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的(或主題)?		<p>展覽題目訂得很清楚，就讓參觀者知道展覽的精神。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 從目標族群角度思考適合的體驗方式、展示方式或利用互動科技(如闖關遊戲)，也可讓參觀者瞭解策展主題。</li> <li>2. 現場服務人員能判斷參觀者需求，並給予說明或資訊。</li> </ol>
規劃辦理展覽活動通常希望傳達		<p>透過有形的展覽找到無形的感受或感質。如同商業行銷，產品</p>	<p>依據客戶的主題、目標族群決定。</p>

給參觀者怎樣的訊息	看的到，如手機，但親子感動、銀髮族溫暖是無形的，策展就是在建構一個有形無形的經濟模型。	
辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？	1.展覽可以幫助在地產業促進經濟效益。 2.透過前置性的策展，後續確實有助於帶動廠商的實質經濟效益。	展覽可以將客戶的產品特色放大，創造出的經濟效益是話題性、吸引買家 (buyer)，讓買家對產品產生認同、興趣，但後續實質成交金額就需追蹤。
比較重視哪些展示體驗的效果？	體驗型展覽現在非常受歡迎，就是所謂五感、六覺。個人覺得展覽中能呈現出溫暖的感覺(體驗)非常重要	參觀者親自體驗的感受。
認為未來展覽的趨勢是？科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎？	臺灣展覽不做進出控管，個人對於在臺灣做互動性操作的展覽是不贊成的，除了民眾參展的素質外，展場需浪費很多空間擺放設備。	1.互動科技可以提高參觀者滿意度。 2.互動科技可運用多種手法能讓參觀者瞭解主題、獲取知識，並且是主動去瞭解，提高參觀者興趣。

表 38 專家深度訪談結果總整 III

問題	受訪者 E 回應	受訪者 F 回應	受訪者 G 回應
<p>策展或執行的展覽活動裡，認為最成功及失敗的展覽活動以及為什麼？</p> <p>策展最滿意的展覽活動及關鍵成功因素</p>	<p>臺灣染織歷史展覽，關鍵成功因素：展品豐富，充分呈現出大師級各個小工作坊的特色作品。</p>	<p>臺北世界設計大展-國際平面設計館-「潮間帶」</p> <p>1.運用場地特性，展現出在傳統古蹟建築中用律動的方式展現國內外優秀海報作品，</p> <p>2.現場亦展出實體設計作品，呈現出動、靜作品間的對話</p> <p>經濟部「建國百年 經建特展」</p> <p>1.改變政府展覽展現型式，由成果堆砌型式改變為溝通、比較、流程性的寓</p>	<p>2011年的平面設計展、「we are the same」公益展覽，關鍵成功因素：</p> <p>1.運用特別策展方式</p> <p>2.不論展品內容豐富與否或預算是否充足，策展人都應該讓參觀者充分體驗及瞭解展覽主題。</p>



			<p>教於樂互動型式。</p> <p>2.展覽改變過去百科全書式的全覽攤現方式，而是依時間軸、領域、對比式及故事軸方式呈現，以參觀者體認而非成果展現角度策展。</p>	
	<p>策展最失敗的展覽活動及原因</p>	<p>無法選出自認失敗的展覽，但過去8年持續辦理「點·心設計邀請展」今年起停辦。期盼透由展覽能協助產業搭接橋梁的想法不切實際。</p>	<p>臺灣美食展中「食來運轉主題館」。</p> <p>主辦單位想要重點及參展目的太多，造成意象不統一，無法面面俱到。</p>	<p>個人覺得曾參與或看過的展覽中，日本卡通展覽是失敗的展覽，原因為：策展或布展時不夠用心，但由於觀眾買單，反而形成惡行循環</p>
<p>展覽活動成功最重要因素有那些？</p>		<p>1.展覽位置。</p> <p>2.主題的設定、媒體宣傳。</p>	<p>1.展覽內容是最重要的，展覽內容包括場地氛圍及設計周全，其次是價格、交通便利、安全。</p> <p>2.人員服務也是屬於展覽內容的一部分，尤其在多國語言的國家更重要，例如新加坡。</p>	<p>1.讓參觀者理解展覽內容。</p> <p>2.策展人對主題的演繹、過去策展經驗、經費應用，以及施工單位對場地環境是否能妥善處理，都是影響展覽成功的重要因素。</p>
<p>如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的(或主題)？</p>		<p>1.用最簡單講故事方法民眾容易記憶，利用最少元素或比較讓民眾對展覽內容產生認知。複雜展覽儘量圖表呈現。</p> <p>2.展覽刊物很重要，同時也是衡量展覽成功與否標的之一</p> <p>3.展覽及社交網站是讓參觀者能瞭解展出主題很好方式。</p>	<p>1.展覽名稱及主視覺非常重要。</p> <p>2.其次是展覽的邏輯，把主題重點放在對的地方。</p> <p>3.展區或展品的呈現，牽涉到美術、立體裝置等</p>	<p>知識性較強的展覽，應先在展前提供預告資訊，或用參展館的第一廳(序廳)呈現展覽重點。</p> <p>展覽演繹上把題材解構成能讓觀眾理解，或對應參觀者過去行為習慣。</p> <p>參與式或沉浸式展覽手法。</p>
<p>規劃辦理展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的</p>		<p>1.取決展覽型態、特性及要達到效果。屬於內容型展覽</p>	<p>每個展覽因為目的不同，會有不同的傳達面向。</p>	<p>希望傳達給參觀者訊息是展覽主題。</p> <p>比較特別的主題，就</p>

<p>訊息</p>	<p>(博物館式)，策展時希望能把內容更流暢，能讓民眾沉浸內容當中。</p> <p>2. 文博會展覽(開放大眾式展覽)，氛圍哄鬧，氣氛無法讓人靜下心，所以要捉住<b>氛圍</b>，畫面、照片、<b>整體視覺印象</b>很重要。</p>		<p>要採取沉浸式的環境讓參觀者理解。而為了讓展覽有更好的效果，通常在展覽中會加入<b>互動、氛圍塑造</b>的手法。</p>
<p>辦理展覽活動可以帶動的效益有那些?</p>	<p>1. 個人認為經濟效益還連結不上，若展覽是純粹商業行為，如國外大型借展，展覽本身商業是有收益。</p> <p>2. 展覽對產業效益是非常保守及被動，影響是潛藏的，目前看不出來特別議題透過展覽能產生直接效益，需長時間經營</p>	<p>展覽一定會帶動經濟效益，但<b>重點不在於帶動多少票房收入</b>，展覽活動應著重於<b>長遠效益</b>，也就是後續衍生效益，例如新一代設計展著重於學生未來投入產業的貢獻。</p>	<p>1. 展覽可帶動周邊經濟效益，如參觀者的交通、餐飲、住宿等，也帶動策展人公司營收。</p> <p>2. 收費展覽直接帶動策展公司營運，如國外代理、權利金授權以及與其他領域公司共同投資，加上行銷活動，效益關聯更大。</p> <p>3. 商展效益就直接帶動採購商購買，而<b>跨國採購</b>帶動較上述更多經濟收益。</p>
<p>比較重視哪些展示體驗的效果?</p>	<p>運用<b>美學</b>，讓民眾對<b>美學的體會</b>，接下來是隱藏在<b>美學下的展覽內容</b>部分。</p>	<p>1. 較重視<b>吸引人的展示效果、感受主題內容、要讓參觀者有記憶點</b>。</p> <p>2. 先想清楚要表達什麼，才去選擇適當的工具。</p>	<p><b>讓參觀者能瞭解主題及沈淫式互動體驗</b>。</p>
<p>認為未來展覽的趨勢是? 科技應用會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?</p>	<p>1. 科技應用會影響參觀者行為及滿意度，但民眾已經見怪不怪，所以<b>重點在如何應用這些科技創造出讓民眾真實感動體驗</b>。</p> <p>2. 新工具提供新可能性，但<b>運用新科技拿</b></p>	<p>1. <b>展場內的科技應用不會影響滿意度</b>。</p> <p>2. 科技應用不會是趨勢，科技應用會更加普及。</p>	<p>展覽主題若較為單純，則比較強調在場地<b>氛圍、投影</b>，但若是<b>知識性展覽</b>，就著重於讓參觀者理解，早期專人或語音導覽，現在利用<b>行動手持裝置或 beacon</b>。</p> <p>綠能再生部分在大型</p>

	<p>來表達什麼才是重點</p> <p>3.展覽重點在如何透過說故事呈現主題，軟體才是核心，當然硬體（科技應用）能讓呈現軟體（說故事）有更多可能性，但重點還是策展人怎麼講故事，可以跟每個人真實經驗結合</p>	<p>展覽活動需考慮永續議題的展覽類型會被重視，是趨勢，但不是每次展覽都需要。</p> <p><b>互動裝置與否的關鍵在於展覽內容難易度。</b></p> <p>未來展覽趨勢中，科技應用會是主流之一，但不會是<b>唯一關鍵</b>，也無法單獨存在，會跟主題、內容、展演內容連動。尤其在<b>難度高的展覽</b>，若不採科技應用，將影響參觀者滿意度。</p>
--	--	--



### 第三節 展覽規劃與管理規範整理分析

#### 一、展覽規劃與管理規範出處

研究者在工作上配合政府及廠商委辦計畫需求，率領團隊辦理過商業展(包括專業展及民眾展)、文創常設展/特展、成果展以及綜合文創、表揚典禮活動等型式展覽活動，經年辦理重要及代表性展覽活動，摘要請參見表 39，包括：

表 39 工作上辦理代表性展覽一覽表

編號	執行具代表性展覽	展覽型式
1	2011 年經濟部「建國百年 經建特展」	成果展
2	2011 年世界設計大會 國際平面設計 - 「潮間代」展	文創特展
3	2011 年「遇見創新在嘉義·百項研發成果展」	成果展
4	2013 年「地方產業創新引擎計畫成果展」	成果展
5	2014 年「傳統產業創新增值研發成果展」	成果展
6	2015 年「好食@板橋 百攤嘉年華」	商業民眾展
7	2015 年臺灣美食展-「食來運轉遊臺灣」館	商業專業展
8	2015 年「智慧製造體驗館」	商業民眾展
9	2015 年東京國際旅展-「食旅臺灣館」	商業綜合展
10	2015 年臺灣國際平面設計獎頒獎典禮暨聯展	文創特展及活動

其中 2011 年辦理經濟部「建國百年 經建特展」，以臺灣百年來的經濟發展與貢獻，由經濟部轄下的局、處、司及國營事業，在「創新經濟 樂活臺灣」展覽主軸下，規劃出「時光迴廊」、「工業館」、「技術創新館」、「國際貿易館」、「水利館」、「商業服務館」、「新能源館」、「中小企業館」、「中油公司館」、「臺糖公司館」及「臺電公司館」共 11 個子題館，展出臺灣「過去」、「現在」及「未來」的百年來經濟發展歷程與成果，並勾勒出未來發展的願景。請參見圖 10。



圖 10 2011 年經濟部「建國百年 經建特展」

從前期規劃逾年，到北、中、南、東展期跨 5 個月，該展覽活動前後辦理達 18 個月份之久，規模大、參展單位最多、歷時長。為掌握大會及各展館活動規劃、管理及分工合作，並能依不同活動性質及內容、活動，整體規劃、廣宣、布展、維運、管理及效益評估、調查分析、結案，研究者團隊策展執行期間即擬定相關規範，以使十餘單位之團隊能如期如質完成展覽活動，活動後即據此整理展覽活動規劃與管理規範，以供經濟部及團隊執行相關展覽活動使用，期使展覽活動辦理能獲得掌控及有一致性品質、成效。

## 二、展覽規範

經建特展活動滿意度調查，在萬餘份問卷統計分析，獲得九成五的滿意度，

是經濟部辦理活動中少見普遍獲肯定，該經建特展活動完整的規劃及作業規範，經邱宏祥（2012）發展出一套展覽作業規範-「大型活動規劃與管理作業流程管制計畫」，該規範也成為之後研究者團隊在之後辦理相關展覽活動的準則，例如辦理 2011 年世界設計大會國際平面設計館 - 「潮間代」展等，即是以此為執行架構及管理。請參見圖 11。



圖 11 2011 年世界設計大會 國際平面設計館 - 「潮間代」展

本研究引用「大型活動規劃與管理作業流程管制計畫」，為大型展覽活動規劃流程與管理，並配合 FTCC 模式來探討文創會展策展的展覽規範，在大型活動規劃與管理與 FTCC 模式對應比較中，探討其彼此涵蓋關係，請參見表 40。

表 40 大型展覽活動規劃流程與管理與 FTCC 模式對應比較表

項目	大項工作	中項工作	FTCC 模式
第一階段 構思概念 形成	活動規劃 I	活動架構（目的、對象）	Theme 主題
		活動計畫推動重點（辦理型式）	
		活動主軸與主題演譯	Theme 主題
		活動期程分類（瞭解活動類型）	Form 形式
	展場展期規劃	活動地點（空間、立地條件）	Form 形式
		活動期程（檔期）	

項目	大項工作	中項工作	FTCC 模式
第二階段 發展概念發展 展開設計	活動規劃 II	辦理活動分類 (確定辦理類型)	Form 形式
		活動展現方式	
	識別設計應用	活動主軸設計執行	Theme 主題
		文宣規劃及製作、活動網站建置	
	展館設計	整體場域應用規劃、各別展館設計 整體設計調合 (一致性及銜接)	Theme 主題
活動規劃設計 I	成立工作團隊 (運作組織)、舞臺表演及現場促進規劃 (設計、規劃及邀約、版權)、交通配套	Theme 主題	
第三階段 展覽執行 與佈展	媒體廣宣	媒體露出、記者會 (儀節、媒體邀約及擴散)、數位傳播	Context 脈絡
	開幕活動	活動揭幕儀式、長官及來賓蒞臨規劃 (參觀方式及動線規劃)	Context 脈絡
	活動規劃設計 II	團隊服務訓練 (正職及臨編人員服務運作)	Context 脈絡
		舞臺表演及現場促進辦理 (主持、控場及氛圍帶動)	Context 脈絡
	佈展	活動規劃與空間佈展、進退場規劃	Context 脈絡
		執行配合事項 (行政、安全、維運)	
		參觀者滿意度、意見調查	-
		參觀人數統計	-
	展出與管理	財會管理及作業	Cost 成本
		人員配置 (服務調配及管理)	
銷售相關活動		-	
第四階段 評價調整 與建檔	成果彙總	相關活動經費彙總 (經費收支彙整)	Cost 成本
		經濟上的貢獻 (有形的量化效益)	-
		具體成果及效益統計調查 (確定辦理的量質化效益尤其質化效益)	-
		結論與建議	-
		結案建檔	-

依「大型活動規劃與管理作業流程管制計畫」及策展決策 FTCC 模式來矩陣對應，可以發現在 FTCC (Art = Form + Theme + Context + Cost) 四個面向的

評估因素比較大多數項目可以對應在策展決策 FTCC 模式中，但是仍有少部份項目，尤其在活動的相關調查統計及成果及效益統計調查、結案部分，並無法完全涵蓋。

策展決策 FTCC 模式是由 FTC 模式延伸，上述對應比較尚有不足之處，是否應該可以在策展決策 FTCC 模式上，在相關項目對應不足處再審視，重新考量是否針對模式調整或補強模式的範疇，例如成果彙總的相關展覽成果及效益統計調查、結案等，應該調整策展決策 FTCC 模式的 Cost 評估因素面向，或補強來擴大涵蓋。





## 第四節 小結

本章研究結果探討問券調查之消費者行為調查結果，以及策展人深度訪談結果彙總。在消費者行為調查部分，本研究共計發出 280 份問券，經刪除無效問卷 22 份後實得有效問券為 198 份。受測者男女比例為 46.1%及 53.9%，年齡以 25~34 歲參觀者居多(占 42.9%)，學歷以學士(含)以上比例最多(占 74.2%)，從事行業以商業服務業居首(占 42.6%)，平均月休閒娛樂為 5 千元以下(占 71.6%)。

此外，受測者曾參觀博物館、商業展覽、文創展覽及大型表演活動的經驗都超過 5 成，參觀動機以個人興趣為主(占 48.5%)、休閒放鬆次之(46.9%)，有 38.6%的受測者會仔細看每個展品及參與操作，72.6%受測者認為展示主題是最容易引起參觀意願，且高達 93.4%受測者認為大型展覽活動成功關鍵因素為活動內容(93.4%)。

研究發現，受測者參觀時較重視的體驗特性為「較重視吸引人的效果及充分感受主題」，期待未來展覽之大型活動參觀興趣及相關重要程度，僅「文化特色」較其他項目受重視。交叉分析後顯示，高達 80.9%受測者會偕家人及朋友參觀展覽，而參觀停留時間越長，再次前往及推薦參觀的機會越大，而參觀預算也與停留時間有關，除展覽門票外會加上休閒消費形成一日的休閒活動。

研究結果顯示，在參觀行為觀點部分，展覽活動中首重主題演繹及特色呈現，活動內容要能引起參觀者共同的情緒反應，適當的交通時間、合乎生活負擔的價格，適當展覽活動資訊、周全的設計：包括合宜的活動空間、場地氛圍及善用科技設備等是辦理展覽活動的關鍵成功因素。

第二部分在策展人深度訪談結果顯示，策展人認為辦理展覽活動的關鍵成功因素首要在主題清楚、明確，讓參觀者充分體驗及瞭解主題，另外展場設計優良、善用展覽空間特性、改變展覽的展現型式，展品豐富、寓教於樂的互動也是要因之一，會失敗的因素在於主題不明確、行銷沒有重點及策展不用心，另外經費限制也是要因之一。

在展覽形式上，重視參觀者感官和啟發的體驗及感動、感受主題內容，科技應用

會不會影響消費者滿意度雙方都有支持者，主要在於科技應用已普及，使得參觀者對科技應用麻痺，是以，策展人如何應用科技及創新能力，讓參觀者瞭解展覽主題、提高參觀者滿意度。在主題上則要依據參觀目標族群特性，設計適合的體驗方式，提升參觀者認知。未來展覽趨勢，科技應用會是主流之一，但不會是唯一，也無法單獨存在，會跟主題、內容、展現方式連動。

在脈絡方面，策展人應對主題演繹、經費應用，及施工單位及場地環境妥善處理，讓參觀者理解展覽內容。活動內容（包括相關設計周全、場地氛圍及活動空間規劃）、主題明確、瞭解目標族群規劃下，好的人員服務、深化展覽參與，合理票價等都是展覽活動關鍵成功因素。在成本效益方面，展覽會帶動門票、紀念品等營收，並可以帶動周邊經濟效益。此外，針對策展公司長遠經營效益及發展，可著重於後續衍生效益（如公司人員專業度、提升公司品牌知名度等），並可望帶動國外代理、授權權利金及與其他領域共同投資收入。

由於研究者過去辦理展覽經驗，已彙總建立出大型展覽活動規劃流程與管理的規範，本研究初步嘗試以此「大型活動規劃與管理作業流程管制計畫」及策展決策 FTCC 模式矩陣對應，研究發現僅以形式(Form)、主題(Theme)、脈絡(Context)、成本(Cost) 四個面向尚無法完全涵蓋策展所有範疇，尤其在展覽成果及效益評估面向就略有不足，值得本研究思考補強或予以調整。

## 第五章 討論與分析

本研究運用文獻法、問卷調查法、卡方及 T 檢定的顯著性分析，以瞭解參觀行為具顯著性觀點。整理相關文獻，運用深入訪談法，探討策展人、研究者或策展團隊如何在規劃及策展規劃中掌握展覽成功的要因。再由大型活動規劃與管理作業流程管制與策展決策 FTCC 模式對位分析。綜整以上研究成果，最後彙整為參觀行為與策展人規劃及策展重點及研究者策展工作經驗上的實用決策 FTCCP 模式，該建立的展覽活動規劃與管理規範模式，正可供後續辦理文創會展策展應用。

### 第一節 FTCCP 模式之建構

#### 一、策展關鍵成功因素

在本研究嘗試以策展決策 FTCC 模式比較，但因其第四因素 Cost 成本面向無法完全涵蓋展覽規範，上章提出以策展決策 FTCC 模式研究補強，在原 FTCC 模式 (curate = Form + Theme + Context + Cost) 四個面向，針對不足的部份，予以補足增強其涵蓋範疇，以使其模式更符合策展應用，經由整體展覽活動規劃流程與管理與 FTCC 模式對應比較、對應下，主要在「效益」部分，因此，規劃在原策展決策 FTCC 模式上，增加效益 (Performance) 為第五個面向，並調整 FTCC 模式為策展 FTCCP 模式 (curate = Form + Theme + Context + Cost + Performance)。使本研究的策展關鍵成功因素模式，可以使文創會展由計畫性推廣執行，邁向實際應用的商業經濟運作，

再以策展 FTCCP 模式，進行本研究之問卷調查、深度訪談結果比較，以核對補足增強的策展 FTCCP 模式，是否可以完全涵蓋及修正文創會展完整的面向，並藉以介定策展 FTCCP 模式範疇，請參見表 41。

表 41 FTCCP 模式與問卷調查、深度訪談結果比較

構面	展覽規範	問卷調查結果	深度訪談結果
成功 要因		<p>參觀者認為大型展覽活動成功關鍵因素，首位活動內容重要程度 93.4%，依次是交通便利、價格，重要程度分別 68.5%及 58.8%，在展覽上比較重要項目為相關設計的周全、展覽活動資訊、活動空間、場地氛圍也都獲得受測者過半的重視（53.81%以上）</p>	<p><b>關鍵成功因素：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主題清楚、明確，讓參觀者充分體驗及瞭解主題。(A、C、D、F、G)</li> <li>2. 展場設計優良。(B、G)</li> <li>3. 展品豐富。(E)</li> <li>4. 改變展覽的展現型式寓教於樂互動。(G)</li> <li>5. 改變政府展覽展現型式使參觀者瞭解主題(G)</li> </ol> <p><b>失敗因素：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經費限制。(A、B、D)</li> <li>2. 主題不明確(太多)、行銷沒有重點(C、G)</li> <li>3. 策展不用心(F)</li> </ol>
Form 展覽 形式	<p>活動展現方式（目的、對象、展出及作品）</p> <p>辦理活動分類（確定辦理類型）</p> <p>活動期程分類（瞭解活動類型）</p> <p>活動地點（空間、立地條件）</p> <p>活動期程（檔期）</p> <p>交通配套</p>	<p>參觀展覽活動以個人興趣、休閒放鬆及充實知識為主，偶有聯絡感情在展示體驗的效果上有吸引人的展示效果及充分感受主題內容，在展覽活動規劃辦理上，是重要且具顯著性，未來展覽規劃可加強主題演繹及契合且具特色展示。</p> <p>資通訊科技設備、虛擬實境等重要度不高，未來展覽規劃應用上，應扣合主題內容適度被應用呈現。參觀動機以個人興趣為主、休閒放鬆為次之，而充實知識為第三順位</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 參觀者感官和啟發的體驗及感動。(A、C、D)</li> <li>2. 感受主題內容(B、E~G)</li> <li>3. 妥善科技應用會影響消費者滿意度(B、D、E)</li> <li>4. 策展人應用科技創新讓參觀者瞭解展覽主題、提高滿意度(A、B、E)</li> <li>5. 觀眾對科技應用麻痺，普及見怪不怪。(A、E、F)</li> <li>6. 一般科技應用不會影響消費者滿意度。(A、F)</li> <li>7. 未來展覽科技應用是主流但不會是唯一，無法單獨存在會跟主題、展演內容連動。高難度展覽科技應用影響參觀滿意度(G)</li> <li>8. 使用互動裝置的關鍵在展覽內容難度簡化。(G)</li> </ol>

<p>Theme 主題</p>	<p>活動主軸與主題演譯 交通配套 活動架構 活動計畫推動重點 (辦理型式及互動科技應用) 活動主軸設計執行 文宣規劃及製作 活動網站建置(社群口碑) 整體場域應用規劃 各別展館設計 整體設計調合(一致性及銜接)</p>	<p>展覽吸引力應該著重於主題及呈現內容,新展示設備技術僅能部份有幫助。 參觀者對於有吸引人的展示效果及充分感受主題內容認為是重要的。參觀者重視展覽裡的文化特色。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 展覽主題的精神、名稱表達要清楚。(C、F、G)</li> <li>2. 依據參觀目標族群特性,設計適合體驗方式,提升認知。(C、E、G)</li> <li>3. 主題性強、主題放在對的地方(A、F)</li> <li>4. 透過展覽網站、刊物傳達(B、E)</li> <li>5. 依據目標族群看展覽目的傳達訊息。(B、D~F)</li> <li>6. 主題的精神(A、G)</li> <li>7. 透過有形的展覽找到無形的感受或感質。(C)</li> <li>8. 特別主題採取沉浸式環境讓參觀者理解。為更好效果,通常會加入互動、氛圍塑造手法。(G)</li> </ol>
<p>Context 脈絡</p>	<p>媒體露出、記者會(儀節、媒體邀約及擴散) 數位傳播、票務行銷(預售及合作行銷推廣)及贊助、補助辦理 活動規劃與空間佈展 進退場規劃 執行配合事項(行政、安全、維運) 活動揭幕儀式 長官及來賓蒞臨規劃(參觀方式動線規劃) 成立工作團隊(運作組織、服務調配及管理) 團隊服務訓練(正職及臨編人員服務運作) 舞臺表演及現場促進辦理(設計、規劃及邀約、版權及主持、控場及氛圍帶動) 銷售相關活動</p>	<p>現場自己購票及網路購票為主,八成偕家人及朋友參觀。 停留時間4小時以下達九成以上,交通時間以4小時以下為大宗占近八成,會視居住地點、展覽活動的吸引力來調整往返交通時間。 安排參觀展覽活動應可一併搭配其他活動行程。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 活動內容(包括相關設計周全、場地氛圍及活動空間規劃)、主題明確、瞭解目標族群。(A、B、D~G)</li> <li>2. 人員服務。(B~D、F)</li> <li>3. 現場人員解說傳達訊息(B、D)</li> </ol>

<p>Cost 成本</p>	<p>成本控制及財會管理作業 相關活動經費彙總（經費收支彙整） 贊助商的投入、政府支持與協助 整體收益-票務及週邊商品銷售管理 參觀人數統計</p>	<p>參觀展覽活動停留時間越長，再次前往及推介參觀機會越大，普遍傾向不要花費太多費用。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 票會影響參觀意願(A、F)</li> <li>2. 展覽除帶動票價、禮贈品收入(A~C、E~G)</li> </ol>
<p>Performance 效益</p>	<p>參觀者滿意度、意見調查 經濟上的貢獻（有形的量化效益） 具體成果及效益統計調查（確定辦理的量化效益尤其在質化效益） 活動成果彙總（活動直間接效益彙整） 結論與建議 結案建檔</p>	<p>觀展花費能有效控制在月休閒娛樂費用的2~5成間、票價在250上下。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 會帶動交通、餐飲、住宿、旅遊、在地經濟等。(A~C、E~G)</li> <li>2. 帶動主辦方授權收入，以及策展公司票房收入、公司人員專業度、提升公司品牌知名度等，以及與其他領域公司共同投資，加行銷活動，效益關聯大。(A、B、G)</li> <li>3. 帶動參展廠商收益。(C、D、G)</li> <li>4. 展覽應著重於長遠效益，也就是後續衍生效益。(F)</li> <li>5. 跨國採購帶動更多經濟收益。(G)</li> </ol>

註：( ) 括號內英文為受訪代表簡稱

## 二、策展 FTCCP 模式之應用

經過以上述的矩陣表例，進一步整理出的策展 FTCCP 模式，經由與問卷調查、深入訪談比較，結果顯示 FTCCP 模式更能符合文創展覽策展架構，及掌握住本研究策展關鍵成功因素，據此以策展 FTCCP 模式，展開的策展規範、重整項目工作及呈現重點，相關策展 FTCCP 模式的項目工作及呈現重點，請參見表 42。策展 FTCCP 模式呈現的各項工作分項，正為文創會展關鍵成功因素重點，作為文創會展策展規劃與執行管理規範，可提供未來辦理個案研究應用。

表 42 策展 FTCCP 模式的項目工作及重點

項目	大項工作	中項工作	研究呈現重點
第一階段 構思概念 形成	活動規劃	活動展現方式（目的、對象、展出及作品）	參觀者感官和啟發的體驗及感動。
		辦理活動分類（確定辦理類型）	讓參觀者能瞭解主題及沉浸式互動體驗。
		活動期程分類（瞭解活動類型）	
Form 形式	展場展期 規劃	活動地點（空間、立地條件）	停留時間 4 小時以內及來回交通時間 4 小時以下
		活動期程（檔期）	
		交通配套	
第二階段 發展概念發 展展開設計	主題演譯	活動主軸與主題演譯	活動主題內容展現最重要，一般性的科技應用不會影響消費者滿意度。使用科技、互動裝置與否的關鍵在於展覽內容。
		活動架構	
		活動計畫推動重點（辦理型式及互動科技應用）	
Theme 主題	識別設計 應用	活動主軸設計執行	展覽主題清楚、識別明確，促進參觀者充分瞭解展覽主題。
		文宣規劃及製作	
		活動網站建置（社群口碑）	
展館設計	展館設計	整體場域應用規劃	參觀者感官和啟發的體驗及感動。讓參觀者能瞭解主題及沉浸式互動體驗。
		各別展館設計	
		整體設計調合（一致性及銜接）	
第三階段 展覽執行 與佈展	媒體廣宣 及行銷	媒體露出	透過媒體、展覽網站、刊物傳達展覽活動訊息，新的數位傳播時代，應用社群媒體口碑行銷。
		記者會（儀節、媒體邀約及擴散）	
		數位傳播	
Context 脈絡	佈展	票務行銷(預售及合作行銷推廣)及贊助、補助辦理	善用展覽空間，施工單位對佈展、場地環境能妥善處理及安全維運。
		活動規劃與空間佈展	
		進退場規劃	
開幕活動	開幕活動	執行配合事項（行政、安全、維運）	依據參觀目標族群特性，設計適合體驗方式，提升參觀者認知。
		活動揭幕儀式	
		長官及來賓蒞臨規劃（參觀方式及動線規劃）	
活動服務	活動服務	成立工作團隊（運作組織、服務調	成立工作組織團隊，掌握主

項目	大項工作	中項工作	研究呈現重點
	促進規劃	配及管理)	題、活動內容、瞭解目標族群。現場服務人員解說傳達訊息讓參觀者理解展覽內容。
		團隊服務訓練(正職及臨編人員服務運作)	
		舞臺表演及現場促進辦理(設計、規劃及邀約、版權及主持、控場及氛圍帶動)	
		銷售相關活動(票務及活動相關商品等)	銷售促進相關活動(如促銷、體驗明等)
第四階段 評價調整 與建檔	經費管理	成本控制及財會管理作業	展覽活動相關支出財會管理
		相關活動經費彙總(經費收支彙整)	
		贊助商的投入、政府支持與協助	
Cost 成本	票務管理	整體收益-票務及週邊商品銷售管理	活動參與人數調查統計及門票、週邊商品銷售收入管理
		參觀人數統計	
第四階段 評價調整 與建檔	效益評估	參觀者滿意度、意見調查	活動滿意度調查進行統計分析 展覽帶動直接(如授權、品牌合作)、間接營收及周邊經濟效益(如帶動交通、餐飲、住宿等),間接品牌知名度及後續衍生效益。
		經濟上的貢獻(有形的量化效益)	
		具體成果及效益統計調查(確定辦理的量質化效益,尤其在質化效益部份)	
Performance 效益	成果彙總	活動成果彙總(活動直間接效益彙整)	目標達成狀況 成果彙總,進行結案及執行檢討,並製作結論與建議供後續辦理參考
		結論與建議	
		結案建檔	

資料來源：邱宏祥 2012 「大型活動規劃與管理作業流程管制計畫」及本計畫整理



## 第二節 研究發現

### 一、策展關鍵成功因素

研究調查顯示，在參觀行為觀點部分，辦理展覽活動的關鍵成功因素首重是：

- 1 主題演繹及特色呈現，活動內容要能引起參觀者共同的情緒反應；
- 2 適當的交通、合乎生活負擔的價格；
- 3 適當展覽活動資訊、周全的設計：包括合宜的活動空間、場地氛圍；
- 4 妥善使用科技設備等。

展覽參觀體驗首重在展覽主題的演繹及內容特色的呈現，要在展覽活動中引起參觀者共同的情緒反應，除提供仔細地觀賞每個展品及參與互動體驗外，要契合消費者興趣、休閒、充實知識重點。

參觀以假日為主、會偕伴及規劃為 1 日結合旅遊休閒的型式進行，適當的交通時間，往返最佳在 2 小時內車程，若考慮舉辦地點及特別的展覽，會考量延長交通時間，因此，參觀時間落在 2.5 小時，左右若要充分掌握這約 2.5 小時的參觀時間裡，積極安排及開拓有旅遊及參觀展覽經驗者參與，他們除了會再來訪外並會推薦參觀，應作為辦理文創展覽主要客眾。

控制展覽票價在 250 元左右，若為分散成本可以運用策略結盟、再授權或結合週邊延伸服務等，將展覽包裝成千元上下、單日套裝行程，成為以展覽為核心，結合餐飲、週邊商品、紀念品購買等行程套案，據此發展為文創展覽的商業模式。並視家庭月休閒娛樂消費，建議未來套案消費可以為平均消費與家庭月休閒娛樂消費額 1/3 左右金額，依年度家庭收支同步調整。

展品在主題演繹及契合下，可適度應用資通訊手持裝置、大型顯示、虛擬及擴增實境(VR、AR)等方式搭配優化展示。對於身歷其境的展示效果、健康照顧與醫藥保健、文化特色，由於研究顯示現象分散或無法完整展現其重要及顯著性，建議這部份

與重要國際大型活動如世界博覽會經驗等，可以供未來的研究另再作進一步探討。

研究調查顯示，在策展人部分，辦理展覽活動的關鍵成功因素首重是：

- 一、展覽活動的主題清楚、明確，能讓參觀者充分體驗及瞭解主題
- 二、展場設計優良、善用展覽空間特性、改變展覽的展現型式
- 三、展品豐富(內容及質量)、寓教於樂
- 四、適當的互動及科技應用也是要因之一

本研究分析顯示，策展或執行展覽活動的關鍵成功因素，首要在在明確的主題及故事演繹。在合宜展覽位置及空間展現氣氛特色，掌握參觀者行為特性，讓參觀者能理解、互動，引發熱情並透過社群口耳傳播，鏈結不同產業、族群創造市場效益，另外豐富經驗及妥善經費應用、媒體宣傳、服務導覽、合理的票價。

策展人要求展覽品質與水準外，應該注意成本概念，在經費與展覽成效間作適度的平衡，展覽要為參觀大眾服務，使觀眾成為主角、參與才能發揮展覽經濟效能。策展人或策展團隊如何避免個人風格喜惡，來成功地規劃及辦理展覽，並帶給參觀者深入體驗，成為重要課題。

展前：預告資訊，展覽期間：讓參觀者在符合其行為習慣、認知下參與，展後：消費者觀展後因展覽符合或超越期待，會反應在口碑行銷及社交網站擴散。透過有形(展品)、互動、流暢的展覽型式營造展場氛圍，傳達無形(感受體驗)的感動，給參觀者使其沉浸展覽。

展覽對產業而言，因為它的經濟效益關聯性大，可以帶動包括場地營運管理、旅遊、飯店、交通、裝修業、廣告、公關、紀念品及觀光產業發展。展覽對廠商而言，可以幫助廠商透由門票、商品交易等帶進收入，並可以進一步利用代理、授權、交換贊助等提升經濟效益，亦可提升公司品牌知名度等無形效益。

未來的展覽趨勢，展覽的科技應用會是主流趨勢之一，但不是唯一關鍵，而且無

法單獨存在，會跟主題、內容、展演內容連動。科技應用於表達展覽的主題、內容等才是重點，考驗策展人妥善科技應用跟創意能力。科技應用會影響參觀者行為，但不會影響滿意度（因為參觀者的滿意度是在展覽本身而非科技應用）。配合展覽主題，一般單純性則用於強調場地氛圍、投影；知識性展覽就著重於讓參觀者理解，利用行動手持裝置或 beacon、QR code 或 IR 等，讓參觀者依想要資訊掃描獲得主題、知識。

展覽重點在於如何透過說故事呈現出主題，才是核心，科技應用提供新的可能性讓說故事呈現更多可能，但是重點還是策展人表達什麼、怎麼講故事及跟每個人真實的經驗結合。

## 二、策展 FTCCP 模式應用之關鍵成功因素

本研究建構的策展 FTCCP 模式部分，為辦理展覽活動的關鍵成功因素提供基礎：

1. 建立之策展 FTCCP 模式為文創會展策展模式，兼具理論及實務操作性，具有策展規劃、決策及應用價值；
2. FTCCP 模式中呈現之各項工作分項，正為文創會展關鍵成功因素的重點；
3. 在五個項目評估向度中，最重要的是 P (Performance) 效益向度，使本研究的成功定義及應用，可以使文創會展由計畫性推廣執行邁向實際商業經濟運作；
4. 研究綜整參觀行為與策展人觀點、工作經驗及展覽活動規劃與管理規範，提出的策展 FTCCP 模式內容包含中項工作及呈現重點，該模式可作為文創會展策展規劃與執行管理規範，提供未來辦理文創會展及研究參考應用。

本研究建構的策展 FTCCP 模式 (Form/Theme/Context/Cost/ Performance)，修正補強及展開的策展規範-「策展 FTCCP 模式」，並整理出各階段項目工作及呈現重點，為「策展 FTCCP 模式的項目工作及呈現重點」，可以更具體的提供未來辦理文創會展實務，在策展及執行應用與學術續研究應用的模組。

### 第三節 管理意涵

本研究調查顯示，推動會展產業時應該搭配觀眾參與習性規劃，有關於應用之通訊科技及相關多元互動裝置，對於觀眾而言，其重要性不如充分感受主題內容及有吸引人的展示效果，顯示現象正可以提供辦理會展活動的同時，必須考量兩個重要的策略及意涵，首先第一個如何是掌握主題的演繹以促進觀眾的參與；再者考量時間及經費的投入下，適當的選擇及有效應用（或不使用）資通訊科技或虛擬、擴增實境（VR、AR）的展示，以有效的增進展覽效益。

主題演繹：由於國內目前展覽大部分是引進的國際授權展覽，對於展覽主題演繹方面因為依循著授權單位的展示內容規劃及手法或展覽內容及方式直接移地展出，主題演繹方面探討的並不多或不深入，相對的對主題演繹與最後票房的結果，無法確實的顯現關聯性。

本研究顯示，參觀者重視充分感受主題內容，因此，執行展覽時，應該主題充分的演繹並讓參訪者感受的內容，才能真的充分展現及能促進展覽效果及吸引參觀者。

透過訪談得到策展單位或策展人，對於引進式展覽，有再對國人特性重新演繹主題及調整展出內容，可以獲得比較好的結果，在原創型展覽，主題演繹及內容契合參觀者認知，其重要性顯著。

善用技術：由於採用資通訊及擴增、虛擬實境應用技術，成本投入較高，且更需要前置作業時間，研究調查顯示，一般性的展示應用技術呈現效果，並不如參觀者充分的感受主題內容，如此，搭配資通訊及擴增、虛擬實境應用技術，從事展覽的相關規劃時，要在符合主題內容下，適當的調整投資及掌握時程，應用上述技術增進展覽效益。

而科技應用因為生活接觸手持裝置，使參觀者對一般科技應用已經麻痺，科技應用要適切規劃展現內容，可借用目前手持裝置合併體驗。

綜整研究發現及貢獻，針對管理意涵，提供未來規劃辦理文創型商業展覽策展及執行業者建議及商機說明。

### (一) 對文創型商業展覽策展及執行業者之建議

以展覽執行期程三個階段對文創型商業展覽策展及執行業者建議：

#### 1. 展覽開幕前：充份主題演繹

構思策展概念時，加強主題演繹及契合，且將其具體化具特色呈現在展覽及互動體驗上。展覽規劃準備上契合消費者興趣、休閒、充實知識重點。展品呈現在主題演繹及契合為主下，可以低度應用資通訊手持裝置（或適當應用個人手持裝置，）、大型顯示、虛擬及擴增實境等優化展示環境。

確認展覽交通、價格合理、相關設計周全與展覽活動資訊揭示，活動空間動線規劃及場地氛圍營造等準備工作。並據此規劃行銷廣宣方案。

#### 2. 展覽期間中：2.5 小時參觀行程充份感受展覽特色

配合展覽開幕進行展覽特色之媒體推薦，展覽場地規劃參觀 2 小時左右的行程，加上後續週邊商品 30 分鐘採買的時間。重點呈現策展概念、體驗套案，服務導覽及展現確定至完成展覽之期間能具與展覽前規劃的一致性，並安全完成撤展工作。

#### 3. 展覽卸展後：展覽綜效統計及供未來應用參考

評估展覽直、間接效益、統計經營綜效，展覽意見回饋及滿意度蒐集，並統計分析，將展覽相關歷程、成果紀錄、建檔以供後續應用參考。

### (二) 文創型商業展覽的商機

由於會展產業的持續成長，要掌握文創型商業展覽的商機，要針對消費

者特性配套處理，首先主要消費對象以會安排有固定旅遊及有參觀文創型商業展覽經驗者為主。展覽門票票價儘量控制在 250 元左右，考量整體投資成本及回收，可以結合授權及贊助等方式分散成本。另外可以策略結盟或結合週邊產業、商品延伸消費服務，形成以展覽為核心，可以規劃 1~2 日遊、個人消費日平均在千元上下的套裝方案（不計交通及住宿費用），例如：結合門票、餐飲、週邊商品、紀念品購買等。相關展覽的消費總金額，建議控制在家庭月休閒娛樂的平均 1/3 左右費用。

### （三）文創會展策展應用

文創會展以策展 FTCCP 模式應用上，因策展 FTCCP 模式具有整理論推演及實務操作性，可據此模式作為文創會展策展的規劃、決策及應用模式，再者策展 FTCCP 模式各項工作分項內容，綜整參觀行為與策展人觀點、實務經驗及展覽活動規劃與管理規範，提出的策展 FTCCP 模式內容，已包含中項工作及呈現重點，該模式已經可以作為文創會展策展規劃與執行管理規範，提供未來辦理文創會展及研究參考應用。

## 第四節 研究貢獻

### 一、對學術的研究貢獻

本研究匯總消費者行為觀點調查、策展人觀點深入訪談及研究者經驗的整理與分析，提出的策展 FTCCP 模式研究成果，正可以提供為學術研究的應用模型之一，在消費者行為觀點，或是策展人觀點的深入訪談，研究已建立基礎，對於消費者行為觀察正揭示參觀者的行為、習性要點，以對展覽活動的互動關係，而策展人觀點訪談部分，呈現策展人觀點策展及掌握型態重點及相關因應。

### 二、對實務的研究貢獻

本研究對於消費者行為以及策展人的觀點，呈現策展與參觀者對展覽觀點一致性部分，正好可以提供相關策展人以及展覽單位，在從事相關的展覽工作上，可以參照以及遵循，研究提供實務界進一步探討展覽成功的關鍵因素，也可以據此進一步評估展覽所帶來的經濟效益，並深入瞭解有形的直接經濟效益，以及無形的衍生效應。

### 三、對主管機關的研究貢獻

本研究提供相關主管機關，在推廣會展產業、策展精進或是規劃辦理文化創意展覽時，更精進確地達到產業推動預期效益，也可以提供主管機關在辦理各式型態的展覽活動時，有效地評選及管理策展團隊，參照策展 FTCCP 模式規範，可以落實展覽的辦理及達到預期的直間接效益。

## 第六章 結論與建議

### 第一節 結論

對參觀者當文創型商業展覽作為產業重要消費行為時，如何掌握主題並傳達受眾，並獲得認同及參與是重要的課題，對參觀者的消費行為瞭解、掌握及因應，將為會展覽活動策展與執行成功的重要因素。民眾參與普及下，本研究不以單一展覽為探討對象，全面性針對參觀者，進行展覽消費者行為探討，尋求釐清策展及執行推展要因及促進展覽的商機。

研究結果顯示，會展活動成功的關鍵要因在參觀行為觀點部分，在展覽活動中首重主題演繹及特色呈現，活動內容要能引起參觀者共同的情緒反應，適當的交通、合乎生活負擔的價格，適當展覽活動資訊、周全的設計：包括合宜的活動空間、場地氛圍及善用科技設備等是辦理展覽活動的關鍵成功因素。策展人應掌握會展活動成功的關鍵要因，為觀眾提供適度、優化的平衡展現，以發揮展覽效能。

本研究根據問券調查結果，具統計顯著性的參觀者行為及關鍵成功因素整理，建議策展規劃重點包括：

- 一、參與展覽活動票務時程安排 - 結合旅程規劃提供國人 2 小時內車程、2.5 小時參觀票價新臺幣 250 元、1~2 天行程的展覽旅遊套裝行程。
- 二、參與展覽活動的行為目的 - 規劃提供具特色、展示主題及內容的展覽，以增廣參觀者見識。
- 三、展覽活動的體驗及期許 - 文創展覽規劃加強主題演繹及契合特色展示。
- 四、展覽活動期待未來的發展方向 - 展覽不必太在意科技的應用。顯示參觀者背景、特性，對展覽科技的未來發展及體驗成效，重點不在展覽科技的應用與發展，而



是詮釋主題、適當的應用。

策展人部分，會展活動成功的關鍵要因首要在主題清楚、明確，讓參觀者充分體驗及瞭解主題，展場設計優良、善用展覽空間特性、改變展覽的展現型式，展品豐富、寓教於樂，適當的互動及科技應用等也是策展關鍵成功因素之一，策展會失敗的因素在於主題不明確、行銷沒重點、策展不用心及經費限制。

同時，本研究藉由訪談臺灣有豐富策展經驗之策展人，建議策展應關注：

- 一、主題及故事演繹、掌握參觀者行為特性、合宜展示是展覽活動成功的因素。
- 二、讓參觀者接獲到展出的目的訊息-展前預告、展中故事體驗、展後口碑社交行銷擴散。
- 三、傳達給參觀者的訊息-有形（展品）互動、流暢，無形（體驗）感受的展覽。
- 四、帶動的效益-展覽活動的經濟關聯性效益大，以促進實質經濟及提升品牌知名度等無形效益的增進。
- 五、展示體驗- 應該注重感動、知識性、體驗型的展覽，契合主題即能成為受歡迎的展覽。
- 六、未來展覽的趨勢及科技應用-科技應用是主流之一但不會是唯一，科技應用要跟主題、內容、展演內容連動。

以上，研究探索策展人及參觀者行為，正可作為掌握文創展覽策展成功的因素，據此可供作為文創會展規劃參照。

對策展應用本研究匯總展覽消費者行為調查、策展人深入訪談及研究者經驗及應用模式的整理與分析，在展覽的整體經濟效益，包括投入及產出，而產出的經濟效益包括有形及無形，原策展 FTCC 模式最後一個 C 的 Cost（成本）僅探討投入方面似有不足，補強增加 Porformance（效益）正可以涵蓋相關工作要項。

本研究提出策展 FTCCP 模式，由於模式已經彙整相關策展事項，正可以應用實證或為未來個案研究模型，為文創會展策展的完整程序及工作要項。

一、本策展 FTCCP 的 Form（形式）+ Theme（主題）+ Context（脈絡）+ Cost（成本）+ Performance（效益），以學理架構及專家實例串連對接，作為文創會展策展模式，具有整理論推演及實務操作性，具有策展的規劃、決策及應用價值；此策展 FTCCP 模式，正可供策展應用及研究開辟一條新路徑。

二、策展 FTCCP 模式及呈現的各項工作分項，正為文創會展關鍵成功因素的重點；

三、在五個項目評估向度中，最重要的是 P（Performance）/效益向度，使本研究的成功定義及應用，可以使文創會展由計畫性推廣執行邁向實際商業經濟運作；

四、研究綜整參觀行為與策展人觀點、工作經驗及展覽活動規劃與管理規範，提出的策展 FTCCP 模式內容，包含中項工作及呈現重點，可作為文創會展策展規劃與執行管理規範，提供未來辦理文創會展及研究參考應用。

策展人掌握會展活動成功的關鍵要因，為參觀者眾提供適當、優化的展現，而展覽科技單獨並沒有顯著的影響，而應搭配詮釋主題、適當的應用研究建立的策展 FTCCP 模式（表 42「策展 FTCCP 模式的項目工作及重點」），可供作為文創會展規劃應用。

## 第二節 研究建議

### 一、對主管機關之建議

- 1.本研究成果建議可作為主管機關之展覽規範，提供推展會展產業、策展精進或是規劃辦理文化創意展覽時，更精進確地達到產業推動預期效益，後續可研究據此發展為評量模組。
- 2.本研究建議主管機關作為在辦理各式型態展覽活動時的管理架構，可以更有效地評選及管理策展團隊。
- 3.建議參照策展 FTCCP 模式規範，可以落實展覽的辦理及管理，以達到預期的直、間接效益，後續個案可供研究精進。

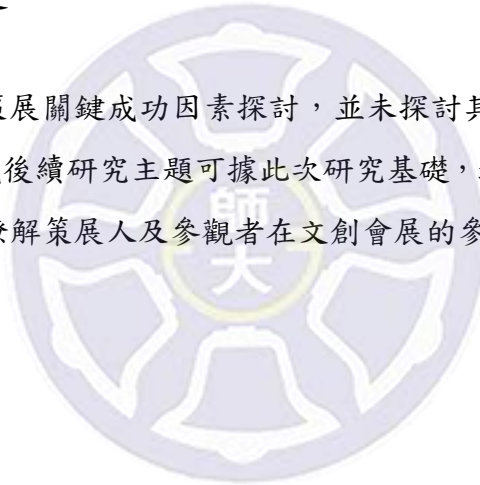
### 二、對業界之建議

- 1.我國展覽專業策展人並不多，建議以本研究成果如：策展 FTCCP 模式（參見表 42「策展 FTCCP 模式的項目工作及重點」），作為策展人專業訓練之學習、訓練架構。
- 2.本研究提出之策展 FTCCP 模式，建議策展人可以此作為個案應用，並蒐集個案進行後續應用、研究及精進。
- 2.建議業界辦理相關展覽，可以此策展 FTCCP 模式作為規範，以強化規劃、辦理及管理。

### 三、後續研究建議

- 1.本研究調查問卷問項甚多，綜合上述彙總分析，研究多元但也太多面向，建議後續研究可聚焦單一展覽進行消費者研究，或參考策展人單一案例研究，以獲得更深化及不同展覽樣貌的行為模式。

- 2.本研究結果發現，文創會展消費者行為應該透由更多元管道掌握，後續研究建議應用大數據分析等，以提供後續展覽規劃更精確的消費者行為。
- 3.本研究多以受訪者過去執行相關展覽策展個案探討，但個案雖多元但也太分散，建議後續研究可聚焦單一展覽個案，據以深化研究結果及發現。
- 4.本研究皆以國人及國內展覽個案為主，後續研究建議可擴大至兩岸三地或華人地區，將有助於更深入更廣泛探討文創產業發展，且有助於我國原創展覽的授權及輸出。
- 5.本研究之策展 FTCCP 模式，後續可據此進行個案應用及研究，以補足現有策展架構模型不足。
- 6.本研究聚焦在策展關鍵成功因素探討，並未探討其他如組織、人事管理、效率等因素，建議後續研究主題可據此次研究基礎，進行各細項領域探討研究，將可以更深入瞭解策展人及參觀者在文創會展的參與、角色及成功等觀點。



## 參考文獻

### 中文部份

1. 天工開物股份有限公司 (2009)。展示科技研究開發先期計畫-國際趨勢與科技整合研究計畫。經濟部專題研究成果報告，未出版。
2. 王文科 (2001)。教育研究法 臺北：五南出版社。
3. 文化部 (2015)。2014 臺灣文化創意產業發展年報。文化部。
4. 王俊毅 (2006)。適合度檢定：卡方分布之自由度。中國醫藥大學生技統計中心生技 e 報，2。
5. 文崇一、楊國樞 (2000)。訪問調查法 社會及行為科學研究法下冊。臺北：東華
6. 中國生產力中心 (2009)。展示科技研究開發先期計畫-總體發展趨勢研究計畫-我國展示活動之參觀者研究。經濟部專題研究成果報告，未出版。
7. 中國生產力中心 (2008)。國際性大型展覽活動發展趨勢研究-我國未來舉辦之可能目標客群主題分析報告。經濟部專題研究成果報告，未出版。
8. 朱敬一 (2015)。找回臺灣經濟正義與活力。臺北市：天下雜誌。
9. 吳明清 (1991)。教育研究-基本觀念與方法之分析。臺北市：五南圖書。
10. 吳書鋒 (2010)。會展旅遊的開發模式分析。江西財經大學學報，6 103-107。
11. 李正芳 (2014)。從華山園區經營看文創產業發展簡報。
12. 邱皓政 (2002)。量化研究與統計分析。臺北市：五南圖書。
13. 邵銘煌、劉維開 (2011)。民國史事與人物策展經驗談。國史館館刊，6，6-15。
14. 何飛鵬 (2012)。策展人策展什麼？數位時代 2012 年 12 月號
15. 何文玲、李傳房、陳俊宏 (2013) 在大學「藝術與設計實務導向研究」之教學個案：整合創作、理論與寫作 藝術教育研究 2013，26，1-32。
16. 何文玲、嚴貞 (2011)。藝術與設計「實務研究」應用於大學藝術系學生創作發展之研究 藝術教育研究 2011 年，21，85~110。
17. 周文欽 (2008)。研究方法概論補充教材-文獻探討。空大學訊，393，96。
18. 周幼明、蔡學儀 (2013)。我國會展產業發展與會展教育實施之評估。育達科大學報，35，57-74。
19. 周瑜琪 (2012)。城市會展產業發展模式之研究-以臺中市為例。亞洲大學休閒與遊憩管理學系碩士論文。
20. 林平 (2006)。策展人光環-臺灣策展事業的漫漫長路 《美術論叢》臺北市立美

術館 出版

21. 林詠能 (2013)。臺北市立美術館觀眾參觀動機研究。《**博物館與文化**》6 167~189。
22. 林御翔 (2009)。臺灣會展產業蓄勢待發。行政院經濟建設委員會新聞稿。
23. 林淑惠 (2003)。從意識型態與文化霸權解析歷史建築展示之研究---以臺南州廳為例 中原大學室內設計學系碩士論文。
24. 林榮泰 (2013)。序-從策展設計到創意經紀 《**設計學報**》卷 18, 期 4 (2013)
25. 林慧婷 曾清枝 (2015)。應用 FTCC 於藝術策展決策模式的研究-以畢業美展為例 大葉大學企業管理學系碩士班
26. 邱宏祥 (2012) 大型活動規劃與管理作業流程管制計畫 未出版
27. 洪蘭 (譯) (1997)。心理學 (原作者: Gleitman)。臺北: 遠流。
28. 高熏芳、林盈助、王向葵 (譯) (2001)。質化研究設計-一種互動取向的方法 ((原作者: J.A. Maxwell)。心理出版社。
29. 梁文敏、葉懿諄 (2008)。第十單元多組母群體平均值的比較與檢定。《**中國醫藥大學生技統計中心生統 E 報**》，27。
30. 張永翔 (2012)。SPSS 統計分析實務寶典。取自 140.133.72.206:8080/7300/統計學/SPSS 統計分析 實例寶典.doc
31. 黃光男 (2006)。《**博物館展覽理念與規劃**》臺灣藝術大學 書畫藝術學刊
32. 黃巧慧，莊明振 (2013)。以「粉樂町政大續展」為例 探討 FTCC 做為策展決策參考模式之可行性 《**設計學報**》第 18 卷第 4 期 2013 年 12 月
33. 黃巧慧，莊明振 (2015)。
34. 張立伶 (2014)。《**文創產業創業投資評價機制建構之探討-以臺灣官民合作模式為例**》《**企業管理學報**》201409 (102 期)
35. 莫瑞 (2004)。《**國立加拿大文明博物館的專案管理流程**》《**國際交流的拋物線連結-2004 策展人論壇文集**》(頁 150-167)。臺中市: 國立臺灣美術館。
36. 郭菟琪 (譯) (2012)。《**Curation 策展的時代:「串聯」的資訊革命已經開始!**》(原作者: 佐佐木俊尚)。臺北: 經濟新潮社。(原著出版年 2011)
37. 陳璽敬、陳俊良、林志隆 (2014)。《**策展理念傳達效果探討: 以「原來臺灣」展覽為例**》。《**設計學報**》，19 (3)，1-22。
38. 陳顯榮 (2012)。《**專題設計之策展及動態展覽實施行動研究 計畫成果報告書**》。100 學年度 第 2 學期課程與教學創新行動研究計畫
39. 曾子芳 (2010)。《**應用服務科學於會展產業之系統化服務創新: 以世界博覽會為例**》。東海大學工業工程與經營資訊研究所碩士論文。

40. 楊彩慈 (2014)。產業文化資產再利用為文創園區之成功因素探討。國立屏東教育大學文化創意產業學系碩士論文。
41. 楊凱成 (2008)。喜新·戀舊-創造產業文化資產新價值。文建會文化資產總管理處籌備處 (GPN 編號：1009703418)。
42. 楊璧慧 (2005)。兩岸會展產業發展之比較研究。銘傳大學觀光研究所碩士論文。
43. 萬文隆 (2004)。深度訪談在質性研究中的應用 生活科技教育月刊 2004 年 37 卷 第 4 期，頁 17-23。
44. 葉子琪 (2012)。策展人關鍵特質之初探 世新大學 公共關係暨廣告學系研究所碩士學位論文
45. 葉至誠 (2000)。社會科學概論 臺北：揚智文化。
46. 劉良英 (2015)。展會籌辦實務操作手冊 2015 僑光科技大學 國際貿易系 未出版
47. 經濟部 (2014)。2013 年全球會展競爭力研究 會展產業整體推動計畫出版
48. 蔡郁玟 (2000)。舞蹈演出現場觀眾市場區隔：生活型態、觀賞動機、訊息來源與類型喜好之研究。國立體育學院體育研究所碩士論文。
49. 鍾沛芸 (2015)。策展關鍵成功因素指標之研究 中華大學 科技管理學系 碩士論文
50. 羅明宗 (2006)。地方藝術節之整合行銷傳播研究：以雲林 2006 年國際偶戲節為例。國立臺灣藝術大學應用媒體藝術研究所碩士論文。
51. 蘇筱彤 (2014)。文化與經濟平衡：以臺灣「文化創意產業發展法」之演進過程觀之。國立成功大學創意產業設計研究所碩士論文。
52. David DuBois (2014)。2014 亞洲會展產業論壇—會展趨勢新紀元 經濟部 會展產業整體推動計畫
53. Schmitt (2000) ，體驗行銷 王育英、梁曉瓷譯。臺北：經典傳訊文化出版 127~255。

## 英文部份

1. Blythe, J. (1999) . Visitor and exhibitor expectations and outcomes at trade exhibitions. *Marketing Intelligence & Planning*, 17 (2) , 100-110.
2. Brown,B.A., Frankel,B.G.& Fennell,M. (1991) . Happiness through leisure: The impact of type of leisure activity, age,gender and leisure satisfaction of psychological well-being. *Journal of Applied Recreation Research*,16, 368-392.

3. Byrnes, W. J. (2003). *Management & the arts* (3rd ed.). Waltham: Focal Press.
4. Catin, M., (1995). "Economies d'agglomeration," *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, 4, 1-20.
5. Dean, D. (1996). *Museum exhibition-Theory and practice*. New York, NY: Routledge.
6. Dean, D. (2000). *Museum exhibition: Theory and practice*. London, England: Routledge.
7. DiMaggio, P. (1987). *Managers of the arts. Research division report #20*. Washington, D.C.: National Endowment for the Arts
8. Farquharson, A. (2003, September). I curate, you curate, we curate. *Art Monthly*, 269, 7-10
9. Hilary Anne Frost-Kumpf (1998). *Cultural districts-the arts as a strategy for revitalizing our cities*. Americans for the Arts.
10. ICCA (2015). *ICCA Statistic Report*.
11. International Exhibitions Bureau. *The 1928 International Convention*. Retrieved from <http://www.bie-paris.org/site/en/bie/the-1928-paris-convention>
12. International Council of Museums. *2007 Museum Definition*. Retrieved from <http://icom.museum/the-vision/museum-definition/>
13. Kamien, J. A. (2001). An advocate for everything: Exploring exhibit development models. *Curator*, 44 (1), 114-128.
14. Kotler, P., Joanne S. (1998). *Standing room only : strategies for marketing the performing arts*. Harvard Business Press.
15. Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Education Inc..
16. O'neill, P. (2007). The curatorial turn: From practice to discourse. In J. Rugg & M. Sedgwick (Eds.), *Issues in curating contemporary art and performance* (pp. 13-28). Chicago, IL: Intellect. 1
17. Sandell, R. (2006). Form+Theme+Context: Balancing considerations for meaningful art learning. *Art Education*, January, 33-37
18. Sandell, R. (2009). Using Form+Theme+Context (FTC) for rebalancing 21st-century art education. *Studies in Art Education*, 50 (3), 287-299
19. Tabei, S. (1997). *Conventions: A guide to a flourishing Industry*. Tokyo: The Simul Press Inc.
20. UFI, (2014) *Global Exhibition Industry Statistics March 2014* Global estimates on exhibitions 15 23
21. World Tourism Organization (2006). *Measuring the Economic Importance of the Meetings Industry-Satellite Account Extension*.



22. World Tourism Organization (2014). 2014 *Global Report on the Meetings Industry*.

#### 網站部份

1. 文化部。文化統計指標。取自 <http://stat.moc.gov.tw/StatisticsPointer.aspx>
2. 文化部。文創產業類文化創意產業內容及範圍。取自 [http://www.moc.gov.tw/information\\_311\\_20450.html](http://www.moc.gov.tw/information_311_20450.html)
3. 交通部觀光局。觀光統計年報歷年來臺旅客統計。取自 <http://admin.taiwan.net.tw/statistics/year.aspx?no=134>
4. 經濟部，2015 MeetTaiwan -臺灣會展 MICE 產業行動計畫網站 臺灣會展環境 [http://www.meettaiwan.com/zh\\_TW/menu/M0000694/臺灣會展環境.html?function=FA18ECCC203A871FD0636733C6861689](http://www.meettaiwan.com/zh_TW/menu/M0000694/臺灣會展環境.html?function=FA18ECCC203A871FD0636733C6861689)
5. 文創圓桌會議專題 第三次會議：會展、體育、觀光飲食、流行音樂產業之展望。取自 <http://ccindustry.pixnet.net/blog/post/23582494>
6. AEO (2005). Association of Exhibition Organizers. Retrieved December 28, 2006, from <http://www.aeo.org.uk>



## 附錄

### 一、展示活動之參觀者研究問卷

親愛的受測者，您好

非常感謝您願意抽空填寫這份問卷，這份問卷是供學術研究目的而製作發放，以提供研究了瞭解我國民眾在參與博物館、商業展覽、文創展覽或表演藝術等活動的行為特徵，以及對於大型展示活動應用科技設備的認知與期待。您所填寫的資料，將作為探討國內發展大型科技展示活動的重要依據，相關資料將不會作為上述以外之其他任何用途使用。

再次感謝您。

敬祝平安喜樂



國立臺灣師範大學藝術學院美術學系

受測對象篩選題

A.請問一下您的年齡

- 15 歲以下      15 歲以上

B.請問您最近一年內是否有赴博物館、商業展覽、文創展覽或表演藝術等活動現場觀賞？

- 有      沒有

主體問題

第一部份：參觀特性

以下題目是為了瞭解您最近赴博物館、商業展覽、文創展覽或表演藝術等活動現場參觀的特徵，請您依照參觀經驗回答下述問題

- 1.請問最近一次參觀展示活動的票務處理方式是
- 網路預先購票 直接到現場預先購票 團體預先訂票  
現場購票 公關票(贈票)
- 2.請問您最近一次參觀展示活動是與誰一起前來？
- 自己一個人 家人 朋友 同事 學校團體 社會團體 其他  
\_\_\_\_\_
- 3.請問您最近一次參觀展示活動的同行人數為何：(包含您自己)
- 1人 2人 3人 4人 5人以上
- 4.您最近一次去參觀展示活動的動機是？(複選題)
- 個人興趣充實知識 和家人或朋友聯絡感情 純粹休閒放鬆 路過順便參觀  
參加團體套裝旅遊 其他\_\_\_\_\_
- 5.您最近一次去參觀展示活動實際在場地內停留多久時間：
- 2小時以內 2小時-4小時 4小時-6小時 6小時以上
- 6.當您最近一次去參觀時，參觀方式？(複選題)
- 仔細觀看每個展品及參與展品操作 喜歡參與操作，少看圖文說明  
只看展示品 只看展示圖文說明 旁觀看別人操作 隨意參觀
- 7.請問您最近一次去觀賞總共花掉多少錢？(不含門票)包含飲食、交通費、紀念品購買
- 新臺幣500元以下 新臺幣501-1000元 新臺幣1001~1500元  
新臺幣1501~2000元 新臺幣2001~2500元 新臺幣2501~3000元  
新臺幣3000元以上
- 8.您最近一次參觀過的展覽
- 博物館-如故宮、歷史博物館、國立美術館、奇美博物館等  
商業展覽-如世貿、南港展覽館之電腦展  
文創展覽-如文博會、新一代設計展及華山、松煙展覽  
表演藝術-如演唱會、表演、劇場
- 9.請問您是否會再度前往參觀或參加上述相關活動？
- 一定會 會 不一定 不會 絕對不會
- 10.請問您是否會介紹親朋好友來參觀或參加上述相關活動？

一定會 會 不一定 不會 絕對不會

11.這是第幾次參觀或參加上述相關活動？(含這次)

第1次 第2次 第3次 第4次以上

12.您最近一次去參加展示活動最喜歡的展覽或表演項目為何？

項目\_\_\_\_\_、

原因\_\_\_\_\_

13.請問您過去一年內，是否曾有國內旅遊的經驗？

是 否 如果選否，跳到15. 請勾選您過去曾經參與過的展覽活動？(複選題)

14.請問您過去一年內國內旅遊停留時間主要為

半日遊 一日遊 二日遊 三日遊以上

15.請勾選您過去曾經參與過的展覽活動？(複選題)

世界博覽會 -例如2010上海世博

博物館 -例如故宮、歷史博物館、國立美術館、奇美博物館

文創展覽 -例如文博會、新一代設計展及華山、松煙展覽

商業展覽 -例如世貿、南港展覽館之電腦展

大型表演活動-例如演唱、舞蹈及舞臺劇

大型賽會活動-例如世運、聽奧及開閉幕

## 第二部份：參觀者體驗模組

此部分主要是瞭解您參觀時，重視哪些展示體驗的效果，請依照您的經驗回答。

### A.感官和啟發的體驗

	5	4	3	2	1	
16 有身歷其境的展示效果	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要
17 有吸引人的展示效果	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要
18 充分感受主題內容	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要
19 參觀的內容會激發新的創意想法	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要

### B.行為改變的體驗

	5	4	3	2	1	
20 參觀的內容會改變生活態度和行為	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要

21 參觀後會增進和他人的關係 非常重要      非常不重要

### 第三部分：期待（未來發展方向指標）

以下是瞭解您對於大型活動的參觀興趣以及相關問題

#### A.永續發展

		5	4	3	2	1	
22 環境保育	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要
23 綠色能源	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要

#### B.科技應用

		5	4	3	2	1	
24 資通訊科技與個人行動裝置	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要
25 健康照顧與醫藥保健	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要

#### C.文化特色

		5	4	3	2	1	
26 文化特色	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要

#### D.大型顯示螢幕播放

此部分主要是瞭解您參觀各類展示活動時，哪些展示設備裝置的使用最易引起您參觀的意願，請依照您的經驗回答。

此題為詢問以巨型螢幕或投影技術，塑造具臨場感的視覺影像。

		5	4	3	2	1	
27 大型顯示螢幕播放	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要

#### E.虛擬實境展示環境：

藉由特殊的使用者界面讓人們進入虛擬世界中，使人們在電腦中就可以獲得如同身處在真實世界的相同感受

		5	4	3	2	1	
28 虛擬實境展示環境	非常重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	非常不重要

#### F.互動裝置展示：

指展示品不僅是靜態的觀賞，並且具有與參觀者即時互動的特性。

		5	4	3	2	1	
--	--	---	---	---	---	---	--

29 互動裝置展示 非常重要      非常不重要

G.資通訊科技設備：

提供”馬上要馬上有’的資訊影音服務價值。

5 4 3 2 1

30 資通訊科技設備 非常重要      非常不重要

H.綠能再生設施：

對環境有利的產業應用皆屬之，如綠能住宅、交通等。

5 4 3 2 1

31 綠能再生設施 非常重要      非常不重要

32.什麼樣的展示特色最易引起您參觀的意願？（複選題）

- 展示的主題 最新的展示設備技術 展示的物件內容  
都可以，只經過看看 其他\_\_\_\_\_

33.您認為大型展示活動最適合的參觀期間是

- 週末 週一至週五 平時國定例假 寒暑假 其他\_\_\_\_\_

34.請問您願意花多少交通時間前往參觀大型展覽活動？

- 2小時以內 3-4小時 5-6小時 不一定

35.您認為大型展示活動最適合的停留日是？（例如花卉博覽會）

- 半日 1日 2日 3日 其他\_\_\_\_\_

36您認為大型展示活動最適合與誰一起參觀？

- 自己一人參觀 家人 朋友 同事 學校團體 社會團體  
其他\_\_\_\_\_

37.請問您願意花多少預算參觀大型展覽活動？

- 新臺幣2000元以下 新臺幣2001~5000元 新臺幣5001~8000元  
新臺幣8000元以上

38.那您認為大型展示活動的合理門票價格為

- 新臺幣100元 新臺幣101~150元 新臺幣151~200元  
新臺幣201~250元 新臺幣251~300元 其他\_\_\_\_\_

39.請問您認為成功的大型展覽活動關鍵因素為何？（複選題）

活動內容 價格 相關設計周全 場地氛圍 活動空間 交通便利  
活動資訊 人員服務 活動安全 其他\_\_\_\_\_

#### 第四部分：基本資料

以下是關於您的個人資料，僅作統計分析用，絕不另作它用，請放心作答。

##### 40.職業類別：

學生 工業 商業服務業 軍公教 農林漁牧礦業 自由業  
其他\_\_\_\_\_

##### 41.教育程度：

高中職(含以下) 專科 大學 碩博士

##### 42.婚姻狀況：

未婚 已婚無小孩 已婚，小孩未獨立 已婚，小孩已獨立  
其他\_\_\_\_\_

##### 43.請問您每月花在休閒娛樂的錢大概有：

新臺幣2000元以下 新臺幣2001~5000元 新臺幣5001~8000元  
新臺幣5001~10000元 新臺幣10000元以上

##### 44.居住地點：

臺北縣市 基桃竹苗地區 中部地區 南部地區 宜花東地區  
外島地區

##### 45.性別：

女 男

##### 46.年齡：

15~24 25~34 35~44 45~54 55~64 65(含)以上

## 二、深入訪談紀錄

### 專家 A

#### 一、 訪談：專家 A

#### 二、 訪談時間：2015 年 8 月 18 日

#### 三、訪談內容：

1. 可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動（請說明一下內容及規劃）以及為什麼？

最近最成功的策展是去年「走進花生漫畫：SNOOPY 65 週年巡迴特展」，會成功是因為主題很明確，在臺北、高雄的參觀人次都達 20 幾萬人次，並且本次展覽突破以往行銷手法，透過建立粉絲團達到口耳傳播，不走傳統的電視廣告模式，其次本次展覽從 SNOOPY 延續到查理布朗，再到咖啡館，這樣的操作模式能夠延續民眾的熱情。相較之下，在臺中的場次反而比較不如預期，只帶動 15-16 萬人次，雖然臺中本來就是國內比較不好辦展的地方，但其實在臺中花了很多行銷預算，高於臺北及高雄等地預算，整體來看，執行過程中感覺沒有著力點，不管是先前已拜訪市政府，或透過公車廣告或商品贈送等，都未見成效。高雄那場成效較好，在高雄形成口碑後成功打回臺北展覽，原因在於一部分是傑尼斯的關係，暑假高雄駁二特區很熱門，下午時高雄人就會攜家帶眷來看展覽，加上目前很少活動開幕選在高雄，所以本次高雄市政府、文化局、藝術協會等都全力支持，才能一炮而紅。另外在臺北部分，同期展覽人次雖輸給「迪士尼 90 週年特展」，但成效還算不錯。

另外，SNOOPY 展覽中，本公司擔任策展顧問的角色，所以從設計圖、進場施工細節到行銷會議操作，都可以更清楚看到顧客端及展覽商的需求，並且從如何取得授權、策展、行銷到結案，都有完整瞭解。



相對的，2013 年辦理的「玩古弄今—繪動的百駿圖互動科技教育展」是個人認為較為失敗的策展，因為展覽中包含太多元素，如：3D 幻視，且展覽現場投影效果不好，造成行銷上沒有重點，另外主辦單位未替展覽訂製商品，反而批太多目前市面上流通商品來販售，這個展覽人次僅約 6-7 萬人次。

**2. 你認為展覽活動成功最重要因素有那些?(例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...)**

個人認為展覽標的物，亦即活動內容是最重要的，例如現在若找 Hello Kitty 來展覽，肯定就不會有 20 萬人次。其次是票價，例如：NASA、宮崎駿龍貓、哈利波特都是國外很棒的展覽，但目前還未到臺灣展出，主要在於票價都很貴，目前在國外票價，宮崎駿龍貓折算約新臺幣 800 元左右，哈利波特約 1 千元，NASA 最貴約需 1500 元，引進目前臺灣市場都無法接受。目前預估國內可接受最高票價約新臺幣 380 元，當然太陽馬戲團、歌劇等不能算展覽，如果要引進上述國外知名展覽，票價下降符合國內市場，則權利金支付就會是問題，可能就規劃從其他部分獲利，例如有互動，才能替展覽帶來更多收入，並支撐活動豐富性。

個人認為場地是最不重要的因素，因國內環境就是這樣，另外，國內交通都算便利。最後以場地氛圍來看，目前國內大型展覽的場地氛圍都不是國內公司處理，是從國外公司整批進來，本身就有一定水準，例如迪士尼特展、老夫子展覽等，所以場地氛圍穩定性高。場地氛圍對於後續票房會有影響，但對第一次沒有影響，因為參觀者被騙第一次就不會在來看展了。

**3. 在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的(或主題)?**

國內目前看展的目的大都是為了拍照，參觀者沒有花太多腦袋去思考，國內早期，如 2010 年 CSI 犯罪調查體驗展、2007 年兵馬俑特展、恐龍展，較具有意義，但近期在華山、松菸舉辦的動漫、卡通、電影等展覽，就只是純粹供民眾拍照的展覽。目前來看，只有導覽性的藝術展覽，才需要考慮參觀者是否能瞭解展出主

題。在展覽活動中若要讓參觀者能清楚接受到策展訊息的話，故事軸線要很清楚，主題性要很強。目前展覽已經從五覺展示手法進入到沉浸式展示手法，例如：NASA 沉浸式的展覽，參觀者只要進入展場，透過環境、主體就可以沉浸在展覽中，進而瞭解展覽主題。

4. 您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉浸於展品、氛圍及相關知識等...）

個人希望展覽活動能傳達給參觀者的訊息是精神，例如航海王展覽應該要傳達出永不放棄、友情的精神，若要靠幾個人物來傳達展場精神很難，要靠展場氛圍才能傳達精神。例如 NASA 展覽直接塑造展場環境，讓參觀者體驗到人類的渺小，但又感覺到人類的偉大，就是要以情境的方式強調主題。

5. 您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？

個人最有感覺的是展場中可以看到一個家庭或一群朋友來看展，如以一家四口而言，票價 250 元估算，票價收入 1 千元，加上消費其他展場商品，大約需 3-4 千元，所以一場展覽可直接帶動票價、飲料、禮贈品、拍照等收入。此外，很多展覽爸媽沒興趣，但為了小朋友可以進場，個人相信這可以帶來長遠的影響。以策展公司角度而言，主辦方的效益來自有形無形，有形的部分是以票房計算，無形的部分是包括訓練公司人員專業度及成長，建立活動 database，及提升公司品牌知名度等。

6. 您比較重視哪些展示體驗的效果？（例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...）

個人比較注重的是感動，應該是歸屬在感官跟啟發的體驗，如一幅畫看很久會讓人很感動，甚至起雞皮疙瘩這樣的體驗。希望自己的策展可以有個角落讓參觀者駐足，進而想到一些自身體驗，帶來感動。

7. 您認為未來展覽的趨勢是?科技應用(例如:資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施)會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?

展覽跟博覽會不一樣的地方在於博覽會要靠聲光或互動才能熱門，而展覽在互動或虛擬的科技對目前一般民眾已經有些麻痺，因現在民眾接觸的手遊、game 已經很多，對這樣的科技不那麼有興趣，反而手持裝置變很重要。目前公司正在思考展覽不要有展版，展板很醜，就算美術設計再漂亮也不好看，反而可以用 QR code 或 IR、AR 等，參觀者想要任何資訊就掃描來看。另外，掃描的資訊最好是能動的，這樣才會有趣，如恐龍、衛星等。

展場內的科技應用會影響參觀展行為，但個人覺得不會影響滿意度，要影響參觀者滿意度還是要回到參觀主題。體驗會讓參觀者期待，但根據展場觀察，民眾體驗後反而產生負面情緒，因為不會比家裡的遊戲好玩。應思考回到原始性的娛樂較佳。

## 專家 B

### 一、 訪談：專家 B

### 二、 訪談時間：2015 年 8 月 20 日

### 三、訪談內容：

1. 可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動(請說明一下內容及規劃)以及為什麼?

最近策展的展覽活動中，個人覺得較成功的是去年的「LINE FRIENDS 互動樂園」特展，總參展人次達到 40 萬人次，不僅量體大，效益也很高。本案是跟日方及韓方合作，屬於跨國型合作案子，從接到案子後蒐集 LINE 的相關資料，再篩選出一部分手稿從韓國帶來臺灣做現場展示，再決定裡面不同的角色該如何在

1 千坪的展覽空間內有不同的故事線，以及如何讓商業行為的效果放到最大。本案預先評估臺灣參觀者的行為特性，決定在每區都有打卡區、拍照區，所以在模型上投資很多，就是要讓來參觀者-不論是一個人或一群人都有地方可以拍照或打卡。總結來說，以策展人角度就是解讀主題、設計資訊、分析市場、創作故事性，並思考在創造最大效果下，哪些部分要放大或縮小。

而較為失敗的展覽是去年規劃的海洋精靈展（「海洋精靈」展是海洋生物塑化標本展品展覽，已在 2014 年 4 月在內蒙古、2015 年 7 月在重慶展出），介紹 60-80 種海洋生物骨骸，具有藝術性及知識性，且展品水準高，但相對的投資成本也很高，從建置、裝修到維運等費用，本案評估在臺灣市場的科普性展覽，應該要讓娛樂性增加，估計至少要 30 萬人次參觀才能達到收支平衡。最後本案進行到一半就停住，因為發現真正展覽後要賠 1500 萬，所以最後只好認賠 500 萬不辦。這個展覽花了 7-8 個月的規劃期程，因沒做好市場評估及風險控管，所以認賠出場，相較而言，公司過去策展大都在業主給定的預算中去研究主題、策展，反而是較為駕輕就熟的。

2. 你認為展覽活動成功最重要因素有那些？(例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...)

展覽活動成功最重要因素是如果能夠鏈結兩個以上族群或不同產業，就會產生較大的市場效益。如果策展的產業可以跨到不同產業鏈，就能集聚到不同效果，產生的效益較單一產業為大。另外，好的展品，例如比較稀有或少見的，像兵馬俑，就自然能吸引很多參觀者，甚至不需要太多的投資。

有些展覽是沒有展品的，例如上述的 LINE 特展，就要靠故事的演繹，或者像最近的 SNOOPY 展覽，當初在日本展覽手稿的部分，並未帶動熱潮，所以在展覽要進來臺灣時，評估市場後就不需展出手稿，而是透過故事演繹，並將卡通模型放大，讓參觀者可以拍照，反而吸引很多參觀者。總結來說，根據主題評估其市場，再透過正確的演繹，就能創造出成功的展覽。另空間氛圍還是得取決於主題的演繹，例如莫內的畫展，不需要太多空間氛圍，只要有畫就可以。又例如太

頻繁的展覽同樣也會讓參觀者失去興趣，例如達文西畫展，第一次造成 40 萬人次參觀，但隨著約每兩年來臺展覽，反而就失去新鮮感。

人員服務部分若是有效性或深入性導覽就有需要，但若不是，則服務人員只是進行維護或保全工作，也不是重要因素。

**3. 在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？**

展覽前是行銷，展覽期間是場地展版，展覽後續則是消費者滿意。前端資訊傳遞大部分是透過網路、報章雜誌、公車廣告、路上布旗等。展覽時是現場的導覽，若贈品是有趣的就會吸引參觀者留下資料。

若以公司策展的特展為例，會先計算參觀人流、平均人流速度，以及決定哪些區塊要讓參觀者留下來，但又不能塞住進入的人，有些地方不需要人駐留太久，拍照完就可以離開。若想要留下參觀者資料，就要設計讓參觀者願意留下資料的方式。

**4. 您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉浸於展品、氛圍及相關知識等...）**

展覽活動應以目標對象來看展覽的目的為何，如博覽會不是以交易為目的，特展則是要把人流衝到最大，科普性的教育則注意參觀者可以得到什麼資訊，甚至回到家後如何以虛擬的方式互動。

**5. 您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？**

展覽可以帶動交通、紀念品、裝修業、廣告、公關、場地營運管理、旅遊、飯店等很多產業，至少 10 種產業發展，帶動地方發展。經濟效益對主辦方來說是授權、交換贊助等收入。

6. 您比較重視哪些展示體驗的效果？（例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...）

個人比較重視的是展覽的主題演繹，以及展覽的針對性、目的性為何，例如莫內的展覽，就不需要透過什麼體驗，又例如黃公望的展覽，運用大量的科技體驗，但導覽的深入也很吸引人。所以展覽的關鍵在主題演繹，不只是要有知識性，還要有市場性。

7. 您認為未來展覽的趨勢是?科技應用（例如：資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施）會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?

科技應用是否會影響消費者滿意程度在於策展人的科技應用的能力跟創意能力，個人目前在臺灣很少看到成功案例，看到的展覽感覺現場展示跟科技是分開的，不會觸動什麼感覺，是無感的，跟國外比較起來，如上海世博展，就能引起感動。所以好的科技的應用能力跟創意能力是會影響消費者滿意程度。

## 專家 C

### 一、 訪談：專家 C

### 二、 訪談時間：2015 年 8 月 9 日

### 三、訪談內容：

1. 可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動（請說明一下內容及規劃）以及為什麼？

近期成功的展覽案例有二：一是亞洲現代美術館的賈加展覽，展出 74 件印象派畫家愛德加·賈加的真跡雕塑模型。此次展覽的挑戰為展覽場地。由於展覽場地呈三角形，並且是漆水泥模板，所以經評估後採取開放式的展覽空間，並利用

三角形展架對應展覽空間，而不同數量的三角形展架又可以變化出大小不同的三角形，形成視覺上的變化。另外為配合場地是漆水泥模板，我們採用水泥作展臺，當然不是全部都用水泥，水泥很重，所以裡面用木頭，外面的水泥是採用新的配方處理。此外，這次展覽主辦單位要求展覽品不能像博物館用玻璃圍起，為避免民眾透過玻璃感受不到作品的質感，但又由於展品價值很高，擔心參觀民眾會隨意觸碰展品，所以決定採用線性的鋼構處理，並在每件展品的鋼構上架設燈光，這樣的作法一方面可以解決場地無法架設大型燈具，另一方面也讓民眾不會直接去碰觸展品，產生嚇阻的作用。這次展覽非常成功，連活動總策劃蔣勳先生也特別於開幕致詞時表示，策展規劃巧妙地配合場地限制，場地內沒有看到多餘的東西，是看過最好的展覽。

另一個是在國立歷史博物館「潮代—清繡的天衣無縫」展覽，展出知名歌手張信哲收藏的清代女性服飾，這個展覽的挑戰有二，一是展覽物為服飾，要如何讓民眾可以看到服飾的正反面，以及需不需要採用衣架呈現立體感，二是場地，國立歷史博物館年代已久，致使天花板及地板已不成水平線，最高的高度為 2.8 米，最低的為 2.6 米，所以最後決定展架高度為 2.4 米。另外展品價值高達新臺幣 10 億元，故要考慮保全，並使用強化玻璃，但由於強化玻璃的重量一般金屬框架無法承受，故嘗試多次後以 0.6-0.7 公分厚的強化玻璃處理。

以上是個人近期較為成功的展覽，相對而言，個人覺得較不成功的展覽常是受限於經費預算，故要以其他替代品來處理，但若展出當地又很難找到替代物品（例如 2014 年在臺東的臺灣設計展），對展覽就是很大的挑戰。

## 2. 你認為展覽活動成功最重要因素有那些？（例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...）

個人認為場地氣氛是最重要的，善用聲音、光線等可以讓參觀者注意到展品的細節，呈現出展覽的價值，但這也挑戰策展人的功力。簡單來說，展覽硬體結構是理性的，但營造出的氛圍卻是感性的，感性、感質的氛圍是非常非常重要的，可以讓參觀者很快地進入到展覽裡面。其次是人員，展覽需要有人導覽，人員的

解說非常重要。再來是活動空間，個人喜歡在舊有空間內做出舊味道的展覽，例如 2011 臺北世界設計大展，在松山菸廠「妙法自然」的展覽。

3. 在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？

以 2012 年在松山文創園區策展的「原來臺灣：臺灣原住民的有機生活美學」展覽舉例說明，這個展覽是要展現原住民 14 族的文化，當初展覽名稱就是要表達出原住民比我們更早來到臺灣，所以題目訂得很清楚，讓參觀者知道展覽的精神。為呈現出原住民生活的空間，展場設計出 4 個 channel（通道）的角，代表原住民生活空間是既封閉又開放的概念。而 2014 年在花蓮縣石雕博物館展出的「玉質臺灣」，以花蓮特產臺灣玉的共生礦「墨玉」為主材質，共展出三百件精美作品，後續實際帶動臺灣玉的業者再度重視臺灣玉的價值，根據花蓮縣政府統計，2014 年墨玉的成交營業額突破新臺幣 2 億元，這個展覽實際協助了臺灣玉產業的提升。所以，受訪者認為沒有策不了的東西（展品），只有不會策展的人。

4. 您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉浸於展品、氛圍及相關知識等...）

個人希望展覽活動能傳達給參觀者的訊息是，能透過有形的展覽找到無形的感受或感質，也就是有形無形的經濟模型。就如同商業行銷，產品是看的到的，如手機，但親子的感動、銀髮族的溫暖是無形的，策展就是在建構一個有形無形的經濟模型。

5. 您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？

展覽可以幫助在地產業促進經濟效益，例如前面說過玉質臺灣的案例，另外再舉個案例，2015 臺灣國際文化創意產業博覽會也是由受訪策展，這次比較特別的是在文博會上讓廠商新品牌搶先曝光，當時廠商原先對於新品牌該如何呈現還沒有概念，但本次展覽中受訪者團隊先替廠商規劃了新品牌問市的風貌，結果非



常成功，在展覽時詢問度很高，帶動新品牌強力曝光，廠商非常滿意，所以在展覽結束後廠商不僅將整個場地規劃原封不動搬回去，新品牌的上市也採用受訪者團隊在展場設計的風格，這樣的作法可以稱為是前置性的策展，透過這樣概念性的展覽，後續確實有助於帶動廠商的實質經濟效益。

6. 您比較重視哪些展示體驗的效果？（例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...）

體驗型的展覽現在非常受歡迎，就是所謂五感（尊重感、高貴感、安全感、舒適感、愉悅感）、六覺（視覺、聽覺、觸覺、嗅覺、味覺、知覺）。近年看到很成功的展覽如 2014 年在松山文創「愛馬仕（Hermes）皮革工藝展」，這個展覽中成功傳遞出品牌溫暖的感覺，以及品牌的價值。個人覺得展覽中能呈現出溫暖的感覺（體驗）非常重要，例如前述原來臺灣的展覽中，受訪者團隊在展場中用大型軟骨頭沙發呈現山脈，讓參觀的小朋友可以親自體驗像山一樣高的軟骨頭，小朋友們都非常喜歡。又例如 2008 年在香港看到由 Zaha Hadid 設計師策展的 Chanel 移動美術館（Mobile Art），令受訪者非常驚艷，其中印象最深刻的是展中成功呈現出巴黎的風景，就是要告參觀者 Chanel 就是來自時尚之都—巴黎。

7. 您認為未來展覽的趨勢是?科技應用（例如：資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施）會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?

2013 年曾策展宸鴻光電「觸動·感動 Touch and be Touched」展覽，個人覺得觸控性展覽效果並不好，原因在於臺灣展覽並不進出的控管，參觀者會偷按、偷摸展品，無法控制，民眾，臺灣參觀者並不文明。所以個人對於在臺灣做互動性操作的展覽是不贊成的，除了民眾參展的素質外，展場需浪費很多空間擺放設備。

## 專家 D

### 一、 訪談：專家 D

### 二、 訪談時間：2015 年 8 月 27 日

### 三、訪談內容：

1. 可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動（請說明一下內容及規劃）以及為什麼？

最近策展的展覽活動中，個人覺得較成功的是今年 3-4 月在松山文創園區舉辦的「解密科技寶藏」展覽，這個規劃期程長達一年，並整合許多不同單位共同合作、發想，此外，這個案子的客戶清楚瞭解主題，也不斷 push 公司提出新的做法，希望能達到更好的展示效果。總計 28 天展覽期間吸引參展人次超過 8 萬人次，假日更達 5-6 千人次。展出內容是呈現工研院技術相關成果，希望能讓民眾感受跟體驗，所以這個案子公司做很多互動體驗，主要是讓民眾瞭解科技是跟日常生活有關，以及未來的應用面。

較為失敗的展覽是去年的 computex 展覽中負責技嘉公司的展館，製作過程中因為技術、材質及成本問題，雖然規劃期間客戶有提醒材質的問題，但因公司工程單位評估與客戶不同，在權衡成本後，反而導致現場效果不如預期效果。參觀民眾其實並不清楚，但身為策展單位卻瞭解效果其實不如預期。另外，依公司過去經驗而言，若與客戶或合作單位的默契及信任感不足時，也很容易導致策展的困難及失敗。

2. 你認為展覽活動成功最重要因素有那些?(例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...)

展覽活動成功關鍵因素是對主題的堅持，以及瞭解目標族群是誰、要吸引什麼樣的目標族群。策展時從目標族群角度策展，就能決定展覽地點、場地氛圍及交通便利等相關連因素。但在堅持主題的時候會遇到很多困難，可能是技術、時間或費用等的限制，這時候就要決定哪些要堅持，哪些要放掉。依過去經驗來看，

若客戶很清楚知道目標族群是誰，就能清楚地展現主題演繹，再來看對應的場地、氛圍等，但若假設想吸引的年齡層太廣，主題就容易發散，就無法成功策展。而人員服務也是重要因素，是形成口碑及讓人印象深刻的部分。

**在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？**

在採取批次參觀，且有專人導覽的展覽，比較能讓參觀者接獲到策展訊息，若是採取自由參觀，比較難達到這樣的目的。另外，從目標族群角度思考適合的體驗方式、展示方式或利用互動科技（如闖關遊戲），也可以讓參觀者瞭解策展主題。其次，若現場服務人員能判斷參觀者需求，並給予適當說明或資訊，也能達到這樣的目的。

**3. 您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉浸於展品、氛圍及相關知識等...）**

依公司過去的策展來看，是依據客戶的主題、目標族群去決定要傳達給參觀者的訊息。以上述「解密科技寶藏」展覽舉例，一開始主辦單位就設定以「動態平衡」為主題，並希望能打破一般人對科技展僵化的印象。所以公司將「動態平衡」演繹為人、社會及科技關係進步中的動態平衡，而在策展時為了讓參觀者瞭解此一訊息，首先在展覽第一區先用大、小、顏色變化，引起民眾好奇心，據此闡述人是從小分子開始，並與其他人及科技之間的關係，形成不同變化。第二區讓參觀者體驗科技跟參觀者的關係，所以用了巨石魔法，第三區則展示科技的成品是如何。個人則是認為最希望傳達給參觀者的是知識，而知識是靠氛圍、互動科技堆砌而成。

**4. 您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？**

就個人經驗而言，透過展覽可以將客戶的產品特色放大化，創造出的經濟效益是話題性、吸引買家（buyer），讓買家對產品產生認同、興趣，但後續實質成

交金額就需追蹤。

5. 您比較重視哪些展示體驗的效果？（例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...）

個人比較重視的是參觀者親自體驗的感受，設計的流程是否能讓參觀者很輕鬆的體驗技術，並留下一些資訊。

6. 您認為未來展覽的趨勢是?科技應用（例如：資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施）會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?

個人認為未來展覽趨勢在互動科技部分可以提高參觀者滿意度。互動科技並不是很難的科技手法，相反的，目前展覽使用的科技都已經相當成熟，互動科技是指要透過很多種手法能讓參觀者瞭解主題、獲取知識，並且是主動去瞭解，讓參觀者覺得有趣。

## 專家 E

### 一、訪談：專家 E

### 二、訪談時間：2015 年 9 月 22 日

### 三、訪談內容：

1. 可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動（請說明一下內容及規劃）以及為什麼？

最近最成功的策展是幫工藝中心策畫的臺灣染織歷史展覽，該展覽比較接近博物館的展覽方式，展示臺灣過去染織發展的歷史，凸顯臺灣特色，並介紹大師作品，以及臺灣小工坊的發展潛力及特色，在籌備展覽過程中讓受訪者對臺灣染

織歷史有深刻的體會。一個好的展覽能夠邀請許多大師作品，並在展場中讓個別展品有公平、平等的對待，此外，能夠說服各個小工坊挑選出能代表其特色展品，以避免無法凸顯其特色。

無法選出自認為較失敗的展覽，但本公司過去 8 年持續辦理的「點·心設計邀請展」於去年辦理結束後已確定從今年起停辦。展覽在討論臺灣本身的文化議題，蓄積能量，原因在於透由展覽能協助產業搭接橋梁的想法不切實際，展覽本身目前在臺灣跟產業界及實務界能建立關係還是有段距離，無法透過展覽加以銜接。

**2. 你認為展覽活動成功最重要因素有那些?(例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...)**

個人認為展覽活動成功的因素之一是展覽的位置，例如曾策畫丹麥家具展覽，投入很多的心力，展覽位置在南投草屯，但個人認為同樣的展覽若在臺北辦理，活動效益可能是草屯的 10 倍。換句話說，如果展覽位置已經選定在草屯，亦即非都市區域，那展覽題目的設定或執行方式可能要有所不同，例如在草屯展出可能需要比臺北展出有更多的互動，以吸引民眾參觀。但目前公單位主辦的展覽卻往往沒想到這部分，總認為在臺北成功的展覽模式若複製到草屯一定會成功，但去的民眾不同，例如草屯可能是遊覽車帶阿公阿嬤來看展覽，跟臺北民眾不同，效果一定不同。所以展覽先天條件及限制（如地點）這個基礎很重要，若一開始策畫就無法掌握這樣的基礎，後續策展效果就只能盡力，就很難讓民眾留下深刻的記憶跟感動。

另外，展覽題目方面如何抓到與民眾相關的重點很重要，因為這是能讓媒體有興趣的，主題的設定跟媒體力量是息息相關的，綜合上面所說，也就是先天條件（位置）跟宣傳手段是影響展覽真實嚴肅地客觀限制的因素。其他條件都是有經驗策展人較容易掌握的，包括抓出重點、找素材、引出話題、故事賣點。臺灣不乏好的展覽，但策展人對於宣傳及展覽先天條件需整合更多資源。

**3. 在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解**

#### 到展出的目的（或主題）？

呈現展覽脈絡要用講故事方式，找出最簡單講故事的方法，讓民眾容易記憶。通常會利用最少的元素，呈現出展覽重點，或用比較的方式，讓民眾對展覽內容能產生自己的認知跟看法，而較複雜的展覽內容會用圖表方式呈現。另外，個人認為展覽刊物也很重要，參觀民眾若覺得展覽內容有價值，值得仔細細細體會。畢竟一兩個小時看到的展覽也很表面，展覽提供大綱，更多細節的東西不要期待參觀者能看完，只要有目錄式的感覺，即使參觀民眾對展覽內容理解有點偏差也無所謂，只要能有些印象，細節部分有興趣就會買本刊物，刊物賣得好不好會是指標，展覽跟刊物間有這樣的關係。

最後，展覽網站及社交網站是本公司目前執行較弱的部分，但個人認為也應該是讓參觀展能瞭解展出主題的很好方式，讓民眾在參觀展覽前能產生興趣，有些鋪墊，讓策展時能更行雲流水、事半功倍。

#### 4. 您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉浸於展品、氛圍及相關知識等...）

取決於展覽型態、特性有關、要達到的效果。若是屬於較有內容的展覽（博物館式的展覽），策展時希望能把枝枝節節的內容有流暢的表現，希望讓民眾沉浸在內容當中，有所收穫。舉例如工藝家的作品要挑選哪幾件，有些作品很壯觀，有些獨特呈現表現在細節，在博覽館展覽中會挑選對其作品風格有決定性影響的為主，展覽中要讓參觀民眾能注意到細節，以及挑選的原因為何。另一類型像文博會（開放大眾式的展覽）的展覽，氛圍是很哄鬧的，氣氛無法讓人靜下心的，人潮很多，所以要捉住氛圍，畫面、照片、整體視覺印象很重要，否則很容易在民眾心目中沒有留下任何印象。整體展覽連貫性、視覺、形式上、表面上、美學上的東西很重要。

#### 5. 您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？

個人認為展覽效益在早期是將過去所做的東西宣傳、展現、事後報告，而這幾年變成是對未來的想像，即使是展現過去的東西，也會有整體思考的願景，例如政策溝通、議題及價值觀的喚起。目前個人認為經濟效益還連結不上，若展覽是純粹的商業行為，如國外大型借展，展覽本身的商業收益是有的，這邊受訪者特別談的是展覽對產業的效益目前個人認為非常保守及被動，影響是潛藏面的，目前看不出來某個特別議題透過展覽能產生直接效益，需要長時間的經營。

比較特別的是臺灣設計師週，每年持續辦理，越來越多小品牌累積，以商業目的為目標，能集結更多的人，直接訴求類型的展覽是有經濟效益的。其他展覽的效果需要長期、持續醞釀跟累積，才能產生經濟效益，不可能一蹴可幾。

如果已經可以做的就不需要透過展覽溝通，反而對於看不見的、需要發酵的、累積的議題，才需要透過展覽展現，所以要產生直接經濟效益是比較少的。

6. 您比較重視哪些展示體驗的效果？（例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...）

互動式展覽在時間跟經費是花費較大，目前公司策展受限於經費，這部分只佔一小部分，目前還是運用美學的部分，讓民眾對美學的體會，接下來是隱藏在美學下的展覽內容部分。觀察目前世界大型展覽活動，如花博、世博會（上海、米蘭），互動式、整合式、驗式的展覽趨勢是最能夠引起參觀者注意力的方式，因為民眾一天到晚刷手機，所以習慣於透過影片、圖像 吸收訊息，個人認為未來透過美學手段、新媒體很重要。

7. 您認為未來展覽的趨勢是?科技應用（例如：資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施）會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?

科技應用一定會影響參觀者行為及滿意度，但上述科技其實已經廣泛被應用如商業空間、百貨公司、旗艦店等，民眾已經見怪不怪，所以重點在於如何應用這些科技創造出讓民眾真實感動的體驗，反而有些展覽不一定運用新的科技，也

能帶給大家深刻體驗感動。新工具當然提供新的可能性，但運用新的科技拿來表達什麼才是重點，否則這跟進 3D 電影院沒有差異。展覽的重點在於如何透過說故事的方式呈現出主題，軟體才是重心，當然硬體（科技應用）能讓呈現軟體（說故事）有更多可能性，但是重點還是回到，策展人怎麼講故事，可以跟每個人真實的經驗結合，這才是重點。

## 專家 F

### 一、訪談：專家 F

### 二、訪談時間：2016 年 5 月 24 日

### 三、訪談內容：

#### 1. 可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動(請說明一下內容及規劃)以及為什麼？

策展就好比廚師要做菜的過程，就算冰箱的菜很少，但只要能做一盤好菜、大家吃的都很滿意，並有益健康，對受訪者個人而言就是一個好的策展，反過來說，如果冰箱裡面滿滿的菜，但做出來卻失去原味或沒有新意，就是不好的策展。舉例來說，如最近日本卡通展覽對受訪者個人而言就不算好的展覽，展覽物有大眾知名度、內容也豐富，但或許是因為如此，策展或布展時相對不夠用心，但由於觀眾買單，就成為惡行循環，讓這類型的展覽變成目前臺北很重要的展覽。

成功的展覽例如像 2011 年的平面設計展，因為平面設計的內容相對於工業設計或工藝設計那麼豐富或資源充足，但運用特別的策展方式呈現，如同廚師開發了新的菜餚，有創意又好吃。另外像最近 5 月剛策劃的陽光基金會主辦的「we are the same」公益展覽，在資源沒有，預算很少且沒有內容的情形下，受訪者團隊設計可愛的動物圖案，並在活動現場運用互動遊戲，吸引民眾前來，得到三贏的局面，讓民眾瞭解活動主題、購買商品，並成為長期關注的志工，讓顏面傷殘的朋友得到溫暖，所以對受訪者來說，重要的是如何炒菜跟擺盤，票房不是最重要的，因為票房好不見得對展覽是正面的。

#### 2. 你認為展覽活動成功最重要因素有那些?(例如：活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...;)

個人認為展覽內容、品質是最重要的，展覽內容就包括場地氛圍及設計周全，其次是價格、交通便利、安全，不能沒有。價格定價及定位很重要，如果策展時



不瞭解目標族群，就會用錯語言，例如對小孩講的話跟對大人說的話的口氣應該有所不同，所以目標對象跟價格是有關係的，訂了太高的價格讓目標族群負擔不起，或是太低的價格不符成本等。安全牽涉到布展的安全及觀眾的安全兩面向。交通是即使展覽很好，但交通不方便造成門口羅雀也很可惜。

另外很重要是策展的語言，展覽一定要有清楚的語言，個人不喜歡剪貼簿式的展覽，也不容易有記憶，尤其民眾看的展覽很多，好的展覽才會令人留下記憶。活動資訊對受訪者而言就是行銷的一部分，但即使上面的因素都達到，若行銷若沒有打到對的客群、對的訊息通路，或是預算放到對的地方，也是很可惜。人員服務也是屬於展覽內容的一部分，因為現在的展覽都很立體，需要現場的人員引導，尤其在一個很多國語言的國家更加重要，例如新加坡，策展時或許很難單純用視覺就讓大家瞭解傳達的主題，現場人員就很重要。

**3. 在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的(或主題)?**

展覽的名稱、入口的大標題及主視覺，應該就要讓民眾瞭解展覽的主題，在宣傳時就讓民眾能熟悉，也較容易引導民眾瞭解主題。也有看過展覽名稱取得很好，但展品不精采，卻吸引民眾大排長龍的例子。就受訪者個人而言，展覽的名稱及主視覺對促進民眾瞭解展覽主題就要占一半的因素。第二個重點是展覽的邏輯、節奏感，就像一篇演說，要有起承轉合，把主題重點放在對的地方，也像讓觀眾聽一首歌，中間有主歌、副歌、間奏還有休息等，讓展覽看起來很舒服。第三個部分是展覽區或展品的呈現，牽涉到美術、立體裝置等，例如字體編排、顏色、光線、閱讀要有前後順序等，也是讓觀眾可以清楚。

**4. 您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息(例如：主題、互動沉浸於展品、氛圍及相關知識等...)**

每個展覽有不同的目的，例如是流行音樂的展覽，就會是很音樂性，就不會著重於知識。像受訪者去過在北美西雅圖，由比爾蓋茲贊助的流行音樂博物館，每個展區就展示一個歌星的歌曲、穿過的衣服、騎過的重機、吉他、專訪錄音等，就好像進去每個歌星的家，每個人的個性都很明顯。展覽的重點是音樂，感覺跟歌星很近距離的，跟自己聽歌、看演唱會很不同。又例如故宮的展覽，像展覽一個器皿，就用很長的故事，如果沒有故事支撐，就很難在民眾心中建立價值，但如何呈現這個故事，不能全部都用文字，就要看如何呈現。氛圍是音樂、時代氣氛就可以讓展品變得有價值。又例如前面講的陽光基金會的展覽，透過展覽如果讓民眾接觸面部傷殘朋友可以更自然，那就達到展覽的價值，而這種展覽所要傳達給參觀者的就是心靈教育。綜合上述，每個展覽因為目的不同，會有不同的傳

達面向。

5. 您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？

展覽一定會帶動經濟效益，但華山園區若拿來蓋百貨公司或餐廳，經濟效益會較策展高。從策展人的角度來看，資方如果是政府單位，目的不是賺錢，是提升來參觀者對題目的認識，效益在後續。例如新一代設計展，由臺創主辦，參展的學生都需要繳錢，從展覽本身來看，是穩賠不賺的展覽，但政府著眼的效益是學生進入社會後對設計產業的貢獻，所以展覽的效益很難從展覽的本身來衡量。回歸到前面說的，若市區精華地段拿來做展覽一定比其他產業不賺錢，所以展覽的經濟效益更應該關注在後續帶動的效益，所以身為策展人，很多的展覽不會單純只看門票收益，反過來說，受訪者個人也有協助例如多拉入夢等商業展覽，展覽本身的門票收入是賺錢的，但沒有後續效益。

例如受訪者曾經幫五月天做過演唱會展覽，當時他們在「倔將」專輯之前並沒有那麼有名氣，受訪者團隊在 101 頂樓辦了演唱會及展覽，後續場地費及電梯門票收入還要跟 101 拆帳，展覽本身並沒有帶來許多收入，但因為很有新聞點(在世界最高的樓開演唱會)及媒體的報導下，帶動五月天的演藝事業有新的起步，後續也成立了相信音樂公司、必應創造公司等，又例如披頭四的展覽，參觀者很少，但反而讓策展公司展現其策展實力，讓策展公司後續接了很多案子，也與日本公司合作引進知名展覽，也拿到設計之都的補助，後續效益就真的讓策展公司賺到錢。所以展覽的經濟模式應該用長遠來看。

6. 您比較重視哪些展示體驗的效果？(例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...)

個人最重視吸引人的展示效果，因為展覽要吸引參觀者一關一關往下看，主題才能呈現。感官和啟發的體驗跟數位工具的發展有關，例如以前展覽沒有 VR、身體互動的科技，但這個不是最重要的，因為工具一開始很新鮮，會被大量使用，到大家疲乏時就失去吸引力。重點是要先想清楚要表達什麼，才去選擇工具，效果是依靠好的工具跟設計產生的，工具就像車子，要知道目的，才能選擇要使用哪個工具。例如去 7-11 騎 ubike，去美國坐飛機，去士林可以搭捷運或計程車。所以感官體驗或身歷其境的展示效果，只是一種可能，不代表很多就吸引人。例如像阿良的展覽，就是以極簡為主，也是很有吸引力。

對受訪者個人而言，受訪者比較重視吸引人的展示效果、感受主題內容、要有記憶點、要能帶動後輩仿效，較不重視感官體驗或身歷其境，因為後者要用對

才有價值。

7. 您認為未來展覽的趨勢是?科技應用(例如：資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施)會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?

科技應用不會影響參觀者行為滿意度。科技應用到最後會變成大家都用，就不稀奇，也可能會產生成本太高、容易故障的問題，例如新夢想館，花費很多錢但效果不好。對受訪者個人而言，科技應用不會是趨勢，科技應用會更加普及，也沒什麼了不起。受訪者個人的作品常使用數位工具，但不是重要的價值，是開車的人在地圖上畫的那條線才是重要的價值。個人覺得大型、花費很高的展覽在未來經濟趨緩、少子化、房價泡沫化下，是勞民傷財的，並且不需要集中在大都市舉辦，例如高雄市運活動中運用大型螢幕投影高雄奇美部落原住民的舞蹈，為讓活動更大型，還請北藝大非原住民來現場表演，但民眾若需要看這樣的表演，應該是到部落裡面去看，這樣還能帶動當地商家、觀光、旅遊及相關產業。未來展覽應該自然發生在生活中，一個咖啡店就是一個展覽，受訪者可以安排今天自己看展的行程，並且展覽是常設的，這樣成本就降低，對國家而言，展覽可以分散在每個產業中，這樣產業都變得豐富好玩，且有深度。整體而言，先進科技應用不會離開我們的生活，但不會是趨勢。

目前臺灣的展覽被扁平化，同樣的展覽很多，預算越來越少，展覽都是輸出、釘木板的展覽，很不環保。未來希望能讓很類似或不環保的展覽減少，讓一些也許有點粗糙，但有未來可能性的展覽產生。

## 本研究

一、 訪談：本研究者

二、 訪談時間：2016年4月16日

三、訪談內容：

1. 可以說一下最近策展或執行的展覽活動裡，您認為最成功及失敗的展覽活動（請說明一下內容及規劃）以及為什麼？

個人覺得較成功的展覽是 2011 年於松山文創園區舉辦「臺北世界設計大展」中負責「國際平面設計展」的展館。這個展覽難度在於場地是古蹟、呈長條形，所以場地無法直接使用，需搭建 truss 結構，並需考慮空間分區及應用，但又囿於經費極其有限。儘管如此，為與同時間其他展館做出區隔，並強調展館主題是國際、平面的設計展，將歷屆舉辦的國際平面設計獎展品重新分類、整理，並且捨棄過去海報單純展示方式，而是採用 8 臺電腦控制 46 臺高流明投影機，拼接成 360 度環型投影，將國、內外 142 件作品似浪潮般一波波串連展出。環形投影總長度達 136 公尺，為當時全臺灣最長的 360 度環型投影。特別的是，在傳統古蹟建築中用律動的方式展現作品，現場亦展出實體設計作品，呈現出動、靜作品間的對話。為期一個月的展期中，本單位更利用此場地辦理國際論壇、頒獎典禮及國內平面社團交流等活動，也達多元使用之目的。

個人覺得較失敗的展覽是今年度於世貿展館舉辦「臺灣美食展」中負責「食來運轉主題館」。失敗原因在於主辦單位參展的目的太多，25 個攤位中要有美食展售、觀光巴士遊玩路線，造成意象不統一。無法面面俱到的情況下，只能遺憾的產生一個中庸的展覽。

2. 你認為展覽活動成功最重要因素有那些?(例如:活動內容、價格、相關設計周全、場地氛圍、活動空間、交通便利、活動資訊、人員服務、活動安全、其他...)

個人認為展覽活動成功最重要的是讓參觀者理解展覽的內容，如何讓內容展現就是運用設計的方式，而設計的處理就會涵蓋空間，接著是營造氛圍，整體是前後相關性的。

目前在國內的展覽場地交通便利幾乎都很便利，除了特定文創園區為了閒置空間應用推廣，交通比較不便利外，其他都沒問題，所以交通便利性對展覽活動成功與否是比較次之。

活動資訊區分為兩部分，的一部分辦理活動如何讓人看到，展覽過程時的鋪陳，以及展覽之後是否能查詢內容。活動資訊依展覽屬性不同亦有所區分，一般

來說，短期間的展覽活動資訊是在當下，但長期展覽活動（如期程長達一至三個月），則活動資訊的整理會對後續的口碑產生連動影響。

價格可以從幾個面相來看，以經濟角度來看，是指投入經費是否能如質如期完成，另一個部分是在維運過程中，價格會影響參觀者意願，也會影響到是否能收支平衡，所以如何訂價就會是個關鍵因素。如果是辦理文化創意展覽，是委託商展 特定目的，文創投資多少 商展 商機 定期展文創園區 營運展覽

好的人員服務會提升參觀者滿意度，以及對展覽體驗的瞭解，同時對展覽詮釋、互動科技，是可以加分的。除上述外，其他如策展人對主題的演繹、過去策展經驗、經費應用，以及施工單位對場地環境是否能妥善處理，都是影響展覽成功的重要因素。

### 3. 在展覽活動的策展或執行中，如何讓參觀者接獲到策展或執行規劃的訊息及瞭解到展出的目的（或主題）？

針對展覽活動若是屬於知識性較強的展覽，則針對參觀者看展前應先提供預告資訊，或用參展館的第一廳（序廳）呈現展覽重點，以加速參觀者理解展出主題。在展覽演繹或詮釋上把題材解構做成讓觀眾理解，或對應參觀者過去行為習慣，才能讓參觀者在參展時能瞭解正確展覽訊息。過去的展覽會有比較多文字說明，但現在比較多是塑造環境，或是採用參與式或沉浸式的手法。

另外商業展較特別，商展的目的是為促進商機，所以在展覽過程中如何取得與採購商合作商機，就不僅如上述，還要資料提供穿透或採用資通訊等手法。

### 4. 您規劃辦理的展覽活動通常希望傳達給參觀者怎樣的訊息（例如：主題、互動沉浸於展品、氛圍及相關知識等...）

辦理展覽活動希望傳達給參觀者的訊息是主題，策展時會依照主題結構和精神，以及展覽內容物進行整理、展現，並用引導的方式漸進的讓參觀者理解展覽主題及展品。另外有些主題比較特別，就要採取用沉浸式的環境讓參觀者理解。

而為了讓展覽有更好的效果，通常在展覽中會加入互動、氛圍塑造的手法，這些都是環環相扣，具相關性。

5. 您認為辦理展覽活動可以帶動的效益有那些？可否再針對促進經濟效益方面說明一下？

辦理展覽可以帶動很多周邊經濟效益，以文化創意展來說，策展不用考慮收支，辦展是希望能帶給參觀者體會的氛圍以及傳達特定主題的瞭解。這樣的展覽會帶動周邊的效益，如參觀者的交通、休閒、餐飲、住宿等，也會帶動策展人的公司營收。

另外若是收門票的展覽，則直接促進策展公司營運，包括國外代理、權利金授權，以及與其他領域公司的共同投資、合作，帶動效益關聯性更大，加上投入的行銷活動，也帶動相關周邊連動效益，如：帶動消費搶購、公仔等。

而商展產生的效益就更直接，直接帶動採購商購買，而跨國採購商可能用到比上述國內消費者更多金額的交通、飛機、飯店、餐飲，甚至包括專業翻譯等，將帶動更多的經濟效益。

6. 您比較重視哪些展示體驗的效果？（例如：感官和啟發的體驗-身歷其境的展示效果、吸引人的展示效果、感受主題內容...）

個人比較重視讓參觀者能瞭解主題。讓參觀者身歷其境是很好的，但重要的是讓參觀者可以瞭解主題內容。為了讓觀眾可以留下深刻的印象，透過設計手法讓參觀者有所體驗、體會。主題最重要，主題確認後，再以參觀者可以理解的方式去規劃展覽知識含量跟展示應用技術。但在經費、時程有限制時，會以讓參觀者能理解、體認為主，而在經費、時程較無限制時，則會以讓參觀者能體驗、感官互動。

整體來說，題目所列各項要素是連動的，但還是以主題、感受最為重要，若還有餘力才再讓參觀者有更多沉浸、互動、知識成分，以及未來影響。

7. 您認為未來展覽的趨勢是?科技應用(例如:資通訊科技與個人行動裝置、大型顯示螢幕播放、虛擬實境展示環境、互動裝置展示、綠能再生設施)會吸引或影響參觀者行為或滿意度嗎?

個人認為科技始終來自人性，科技是為了人服務，以上題目所列各項目都是在呈現展覽的內容。有些展覽的主題或展品較為單純，比較強調在場地氛圍、投影，但若是知識性展覽，則著重於要讓參觀者理解，過去是海報呈現說明，參觀者是被動的接受資訊，早期的專人導覽或語音導覽，現在可以利用行動手持裝置或 beacon 就可以得到展覽內容，會是未來在展覽上更被充沛應用。

綠能再生部分個人認為在大型展覽活動需考慮到永續議題的展覽類型會被重視，這會是趨勢，但不是每次展覽都需要考慮綠能或再生。互動裝置與否的關鍵在於展覽內容的難易度，若展覽的主題或內容較簡易，則環境體驗就足夠讓參觀者理解，相對複雜的主題或內容就會需要採用互動裝置。另外，主題內容涵蓋較廣的可能就需使用到擴充或虛擬實境展覽。

未來展覽趨勢中，科技應用會是主流之一，但不會是唯一關鍵，也無法單獨存在，會跟主題、內容、展演內容連動。科技應用尤其在難度高的展覽若不採用，將影響參觀者滿意度