

南 華 大 學
建築與景觀學系環境藝術碩士班
碩士論文

嘉義舊監博物館賣店形象建立及品牌商品開發創意

The Image Establishment and Creativity Development of Brand
Products of The Jiayi-Old-Jail Museum Store



研 究 生：劉真吟

指 導 教 授：郭建慧博士

中 華 民 國 九 十 九 年 六 月

南 華 大 學
建築與景觀學系環境藝術碩士班
碩 士 學 位 論 文

嘉義舊監博物館賣店形象建立及品牌商品開發創意

The Image Establishment and Creativity Development of Brand
Products of The Jiayi-Old-Jail Museum Store

研究生：劉真吟

經考試合格特此證明

口試委員：魏光宏

鄧建慧

陳滢安

指導教授：鄧建慧

系主任(所長)：王正

口試日期：中華民國 99 年 6 月 17 日

謝誌

能夠完成論文，是項挑戰，不過卻也是一個難忘的體驗與回憶。

首先，要感謝的是我的恩師指導教授郭建慧老師，在學習過程中，她亦師亦友，耐心給予指導建議，尤其建慧老師她研究態度之嚴謹、談吐風範與廣博的知識閱歷，對我的影響十分深刻。以及兩位口試委員魏光莒、陳澄世老師的指教，讓本研究能夠有更完整的呈現。還有在環藝所曾經指導過的老師，陳所長正哲老師、辜率品老師、方芷君老師，在此謝謝老師們的指導，從師長們身上學習到的除了專業的知識，還學習到更多人生智慧。

感謝我可愛的同學、學長姐、同事，在論文的寫作過程中，提供經驗、資料、溫暖問候，支持我能夠撐到最後。

最後我要謝謝我的家人時時給我關愛和支持，他們是我最重要的精神支柱，尤其是我的爸媽，感謝他們的栽培，一路相挺，讓我無後顧之憂能專心唸書。

在此，內心除再次聊表欣慰與感激外，謹將所有的成就收獲與喜悅，與大家分享並共勉之。

摘要

至今已有九十幾年歷史的嘉義舊監獄，在 2005 年成爲國定古蹟，規劃再利用爲監獄博物館的指標性意義重大，其保存完整的賓夕凡尼亞式建築文化資產，高度具有研究價值，能結合歷史保存、古蹟空間活化與永續經營之目標，創造獨特的品牌形象與經濟收益，也將會帶動嘉義文化創意產業的發展。

而在嘉義舊監博物館扮演品牌形象窗口的就是賣店，它能強化嘉義舊監博物館品牌，賣店的營收會有極大助益，而商品可以提高參觀者對嘉義舊監博物館的認同，賣店更是減少嘉義舊監獄負面印象最佳的橋樑，而賣店裡的各式商品更有著傳達博物館教育的功能，風格獨具的嘉義舊監賣店提供的大眾服務，親切的服務人員，會塑造賣店及嘉義舊監博物館的正面形象，贏得更好的口碑。

本研究從符號消費的觀點、賣店的定位、形象及可能發展，提出對於嘉義舊監博物館賣店之建議，可分爲三大部分，一是營造監獄風格博物館賣店氛圍建立嘉義舊監博物館品牌形象，其策略爲：（一）打造獨一無二的監獄風格博物館賣店，（二）新奇有趣的監獄造型裝扮，（三）賣店內外空間的規劃，（四）賣店提供消費者資訊、服務，（五）建立教育意義強烈的嘉義舊監博物館賣店。

二是衍生紀念品開發創意，嘉義舊監博物館屬於草創階段，在符號消費的風潮下，賣店可以以市面上的監獄符號商品來作爲開發的依據，被符號化的商品，更能有品牌識別差異，可運用的創意模式有：（一）嘉義舊監賓州式放射狀建築，（二）嘉義舊監故事，（三）手銬，（四）制服、牢服，（五）囚犯公仔、腳鐐，（六）配合各節慶來設計，（七）跟監獄話題有關的時事。希望商品能以其意義的稀有性，創造較高的售價，帶來較豐厚的營收，讓嘉義舊監博物館能永續經營。

三是賣店的經營策略，建議爲：（一）透過異業結盟創造品牌新契機，（二）實體賣店結合網路商店經營，（三）限量、限地點的發行商品。期許賣店的成功能爲嘉義舊監博物館帶來更強的品牌競爭力。

賣店將會爲嘉義舊監博物館帶來文化、經濟、旅遊，甚至品牌的無限效益延伸，這不但可以是台灣的博物館界的特殊品牌，也是嘉義地區文化創意產業的發展機會，更是未來嘉義舊監永續經營、傳達博物館使命的重要因素。

關鍵字 嘉義舊監獄、博物館賣店形象、符號消費、品牌、創意商品

目錄

第一章 緒論	1
第一節、研究背景與動機	1
第二節、研究目的與方法	5
第二章 文獻探討與案例	9
第一節、博物館賣店與符號消費	9
2-1-1、博物館賣店的角色	9
2-1-2、符號消費	14
第二節、博物館品牌與異業結盟	19
2-2-1、品牌的認同	19
2-2-2、異業結盟強化博物館品牌形象	24
第三節、美國惡魔島監獄賣店的成功經驗	27
2-3-1、惡魔島的故事	27
2-3-2、惡魔島監獄賣店成功的經營策略	31
小結	37
第三章 嘉義舊監獄的人文歷史	39
第一節、關於嘉義舊監	39
3-1-1、嘉義舊監環境概況	39
3-1-2、嘉義舊監獄的歷史與記憶	42
3-1-3、嘉義舊監的符號	46
第二節、嘉義舊監的契機	52
3-2-1、故事—舊監保存	52
3-2-2、嘉義舊監的基礎特質	55
第三節、強化品牌印象的賣店	60
3-3-1、強化品牌的推手—賣店	60
3-3-2、賣店的現況及評估	63
小結	66

第四章 嘉義舊監賣店形象與品牌商品開發創意	67
第一節、建立賣店形象	67
4-1-1、品牌形象窗口—監獄風格賣店	67
4-1-2、賣店的博物館教育及特殊購物體驗	71
第二節、文物商品、創意衍生品之開發	74
4-2-1、文物紀念商品的開發	74
4-2-2、創意商品的造型要素	79
4-2-3、符號的監獄文化創意商品	86
4-2-4、文化商品的符號、造型分析	99
第三節、賣店的經營策略	102
4-3-1、透過異業結盟創造新經營面	102
4-3-2、商品限量、限地點的銷售手法	106
4-3-3、實體賣店與虛擬商店讓品牌效益無限延伸	108
小結	111
第五章 結論	113
附錄 嘉義舊監重要史事年表	123
參考書目	127

圖目次

圖 1、故宮翠玉白菜吊飾	18
圖 2、大英博物館古埃及遺產系列	18
圖 3、大英博物館古埃及遺產系列	18
圖 4、故宮一樓大廳天花板上的懷素自敘帖	22
圖 5、柬埔寨金邊 Tuol Sleng Genocide Museum 滅絕種族監獄博物館	23
圖 6、Tuol Sleng Genocide Museum 展示櫃裡充滿囚犯的頭骨	23
圖 7、由監獄改建而成的哥斯大黎加兒童博物館	23
圖 8、惡魔島	27
圖 9、惡魔島空照圖	27
圖 10、投入 1 美元即有一本惡魔島小簡介	28
圖 11、惡魔島小手冊	28
圖 12、被囚犯們稱為百老匯的長廊	29
圖 13、昔日的牢房區 (cell house)	29
圖 14、紀念品商店販賣囚犯用的鋼杯	30
圖 15、囚犯人頭形磁鐵	30
圖 16、惡魔島小磁鐵	30
圖 17、惡魔島書籍與電影片段播放	30
圖 18、美國惡魔島監獄販賣的鋁製湯匙，附以吸引人的真實故事	33
圖 19、美國惡魔島監獄販賣的鋁製湯匙，附以吸引人的真實故事	33
圖 20、嘉義舊監周邊交通網	41
圖 21、嘉義舊監附近觀光資源	41
圖 22、嘉義舊監行政辦公室屋架上之棟札	46
圖 23、嘉義舊監獄大門	47
圖 24、嘉義舊監獄全景鳥瞰，放射狀的舍房建築配置	47
圖 25、東感化院鳥瞰	48
圖 26、嘉義舊監平面圖	48
圖 27、舊監導覽	53
圖 28、被囚體驗	53
圖 29、舊監畫展	53

圖 30、舊監戶外裝置藝術	53
圖 31、嘉義舊監藝術季裝置藝術「掙扎」	53
圖 32、嘉義舊監藝術季行動劇表演	53
圖 33、舊監之建築空間	61
圖 34、舊監 B、C 棟書店與商品賣店規劃圖	62
圖 35、被規劃為書店的 B 棟值日官室外觀牆壁油漆剝落	63
圖 36、B 棟室內天花板破損、堆放雜物	63
圖 37、被規劃為紀念品賣店的 C 棟會議室外觀破損情形	63
圖 38、C 棟內天花板破損、堆放雜物	63
圖 39、東感化院監獄賣店所販賣的 T 恤	78
圖 40、東感化院監獄賣店所販賣的明信片	78
圖 41、監獄兔造型牌照螺絲	81
圖 42、手銬造型水晶耳環	81
圖 43、各博物館所使用之購物袋	84
圖 44、故宮的「自序帖」提袋	84
圖 45、嘉義舊監獄放射狀建築圖	87
圖 46、Hello kitty 造型手銬鑰匙圈	89
圖 47、名牌 Cuffz by Linz 銀色手銬包	89
圖 48、情人手銬造型 T 扣手鍊	90
圖 49、Mini Japan 手銬造型個性手環	90
圖 50、Open Treasure 名牌流行男 T 恤	91
圖 51、Ed Hardy 手銬 V 領女裝	91
圖 52、綠島監獄 T 恤	92
圖 53、監獄符號條紋服飾	92
圖 54、90 年代管理員及受刑人制服	93
圖 55、1920 年警察夏季制服以及冬季制服	94
圖 56、囚犯公仔	95
圖 57、惡魔島監獄的囚犯熊	95
圖 58、澎湖監獄在七夕情人節推出的情人手銬	97
圖 59、嘉義市 2009 管樂節推出的紀念胸章	97
圖 60、嘉義市 2009 管樂節推出的紀念胸章	97

圖 61、市面流行一時的創意商品-----	98
圖 62、結合時事的監獄符號別針-----	98
圖 63、在惡魔島監獄所販賣的鑰匙-----	100
圖 64、畫家岳敏君設計之公仔—囚徒-----	104

表目次

表 1、舊監部分空間機能表-----	62
表 2、嘉義舊監賣店消費設定分析表-----	64
表 3、文化商品分類表-----	75

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

嘉義市是個擁有許多珍貴歷史建築的都市，在 1996 年面臨都市更新議題，當時官方預備拆除嘉義舊監獄，此事件引起在地的人文團體對嘉義的歷史建築保存的重視，並與官方引起一連串的歷史建築存亡拉鋸戰，也因為 2001 年 1 月稅務出張所的被拆，更凸顯出政府與民眾之間合作與對立兩種不同的社會議題。嘉義舊監經過民間團體積極的爭取、搶救，以及多次的「舊監空間保存再造」活動，漸漸確立了嘉義舊監的文化與學術價值，終於在 2005 年 5 月被內政部公告指定為國定古蹟，預定再利用成為「監獄博物館」，賦予這個空間新的生命。

嘉義舊監獄創建於日治時期大正八年（1919），大正十一年（1922）竣工啓用，建築群擁有悠久的歷史，連同臺北刑務所、宜蘭支監、新竹少年刑務所、臺中刑務所、臺南刑務所同屬於日治時期創建的監獄建築，其保存完整的放射狀監獄建築群，更高度具有建築發展史的研究價值，整體空間彌足珍貴。截至目前為止，其他多所古老監獄建築均已隨著時代更替拆除或改建，1994年3月嘉義監獄搬遷至鹿草鄉，原地之舊監改設為嘉義監獄嘉義分監，此後逐漸減少收容受刑人的數量，直至目前為止完全沒有受刑人收容於此，並依據文化資產保存法規定，嘉義舊監所屬法務部編列預算，著手進行古蹟建築基礎調查、修護研究與再利用之計畫。

我國近年來積極推廣「文化資產保存維護」的工作¹，為有限空間創造無限價值，古蹟之維護與修繕，不但賦予其社會價值並使建築物得到更完善的保存與收益，古蹟再利用帶來指標性的意義，除了是觀光旅遊的重點，亦為當地植入文化創意產業

¹ 行政院文建會設有「文化資產總管理處籌備處」，專責推動文化資產業務，另在台南也設有國立文化資產保存研究中心、在各縣市文化局也有文化資產科，致力於本土文化紮根工作。接軌世界也是近年文化資產政策努力的重要方向，透過世界遺產潛力點之推動、積極加入文化資產國際性組織，如ICOMOS(國際文化紀念物與歷史場所委員會)、IIC(國際保存維護研究學會)、ICOM(國際博物館委員會)及ICCROM(國際保存維護協會)等，使台灣的文化資產保存工作與世界接軌。

的生機。嘉義舊監建築群保存狀況完整，歷經臺灣日治時代、近代獄政發展與改革，成為監獄博物館的指標性意義重大，其神秘性、特殊性將吸引民眾進入參觀、並可實踐博物館教育文化使命，更能結合歷史保存、古蹟空間活化與永續經營之目標，重新賦予嘉義舊監獄新的生命，並將之融入到嘉義市的整體發展之中。

現今社會大眾的消費型態逐漸轉變，人們開始追求有品味以及悠閒的生活，而休閒旅遊可以解除人們平時生活中的壓力，所以旅遊休閒成了生活中的「必需品」。旅行的意義是讓自己可以看到本身所處以外不同的世界，造訪悲劇的發生地，強調不管是自然因素造成或是因暴力、死亡、災難、悲傷造成震撼人心、怵目驚心景象的黑暗旅遊（Dark Tourism），慢慢成爲一種特色旅遊，很多人願意花錢體驗令人震撼的場面、親眼看不幸的場面，記取教訓，這些場地或遺址述說真實的故事，這也是各國的悲劇地點成爲觀光景點或是博物館的原因之一²。嘉義舊監的監獄本質、殖民血淚史，再加上有著一般人都不得進入的神秘感，將可以此特色爲號召，引起好奇心，吸引民眾參觀。

在人文科學中，博物館的功能，能提供給參觀者各種不同的感受，社會大眾在參觀博物館時希望博物館能帶給自己新的體驗，因此，各大博物館也開始轉變成多元化經營³，博物館傳統的展示與教育功能已不能滿足社會大眾的胃口及新鮮感，博物館漸漸成爲以觀眾服務爲導向及提供大眾文化消費的場所，藉由文化創意產業的整合加值，可爲博物館創造獨特的品牌形象與可觀的經濟收益，讓博物館的永續經營奠定厚實的基礎，更擴大了服務領域和社會影響力，博物館品牌的時代已然到來。每個博物館都應要有屬於自己的文化品牌，博物館地方風格的建立與文化品牌的創造，提供創造文化繁榮的環境與一個城市競爭力的核心，對都市發展扮演著決定性的角色，這也是各個城市競相爭取設立古根漢美術館分館的主要原因⁴。

嘉義舊監獄預計在2011年完成修復，配合嘉義市的著名節慶之一「世界管樂年

² 如波蘭奧茨維茲（Auschwitz）納粹集中營、911 現場紐約世貿大樓（World Trade Center），或是歷史戰場，如美國南北戰爭的蓋茨堡（Gettysburg），或是監獄博物館。

³ 如故宮與法蘭茲、ALESSI、Sanrio Far East等著名品牌合作，開發各式衍生紀念品，另有配合特展、節慶舉辦藝術季系列活動、新年音樂會等等多元化經營。

⁴ 古根漢畢爾包分館於西元1997年落成，爲畢爾包累積相當多的經濟效益，其中包括稅收、工作機會與媒體傳播效益…等，並創造開館五年吸引五百五十萬人次的訪客記錄。畢爾包從一座默默無聞的重工業城市，卻因爲古根漢美術館分館的建立，而聲名大噪，成爲聞名遐邇的世界新地標。

會」進行演出，也可趁機打響「監獄博物館」的名號。而嘉義舊監博物館若能成為黑暗旅遊性質的特色觀光景點，成為代表嘉義博物館的品牌，這也將會為嘉義帶來文化創意產業的生機。嘉義舊監其博物館產業可作為發展特殊文化觀光及提升文化經濟的重要資源，更可以建立知名度，若創造出監獄博物館文化品牌，這可說是一種最有效的文化行銷。

如果博物館的各項活動要發揮更大的教育功能，只靠展示本身是無法擔任此項工作的，還必須利用輔助性的活動和消費空間與設備，和參觀者積極產生互動，才能達到目的，而博物館的賣店就是擔任此任務最佳的角色，賣店的存在更是行銷博物館品牌的重要媒介。在當代社會生活品味與符號消費結合的風潮下，博物館賣店成為觀眾的消費行為中不可或缺的體驗與博物館的品牌形象窗口，賣店實質的營收更在博物館營運中佔一席之地⁵。將博物館的文物典藏、文化資產轉化為符合博物館所代表的形象、以及凸顯地方風格特色的文化商品，並配合各種行銷推廣手段，進行文化創意產業之商品開發工作，這些便是博物館品牌建立、賣店營運上的環節與重點。

未來整修開放後的嘉義舊監博物館除了讓民眾瞭解司法獄政歷史的沿革、殖民血淚史外，監獄博物館的特殊性，絕對能帶給參觀者新鮮感，亦可讓民眾體驗被囚禁的空間感，一般人或許會對嘉義舊「監獄」是有「忌諱」感的，而賣店則可擔一起嘉義舊監與參觀者的橋樑，消除偏見、增加親切感，也可以讓參觀嘉義舊監的民眾有特殊的購物經驗，而賣店的教育功能，可以連結顧客對嘉義舊監博物館的文化歷史意義，進而產生認同與情感、提高對嘉義舊監博物館的價值認知。在嘉義舊監博物館成立初期，也需要經費來改善各種軟硬體設施，賣店的盈餘可提供經費，建立博物館品牌且永續經營。

品牌所定位出來的意義是建立在與競爭對手的差異上，嘉義舊監博物館若能建立起博物館界絕無僅有的特殊風格賣店，並開發自己的品牌商品，強調差異性的符號商品，更能支持博物館的品牌以及嘉義舊監的永續經營。猶如法國學者布希亞（Baudrillard）所提出「要成為消費的對象，物必須先要成為符號」，商品的文化性、

⁵ 如美國舊金山現代博物館「MOMA SF」在幾乎沒有政府機構的補助經營下，全靠賣店與書店的收入維持，漢寶德指出，這是最成功的博物館賣店（漢寶德，2000：174）。

符號意涵對於消費者的購買行為有顯著的影響。以此角度來看市面上流通的監獄元素創意商品，造型百變、設計可愛，雖有監獄元素在裡面，但是並不會讓人聯想到有關監獄的負面印象，而監獄符號與放射狀建築又是嘉義舊監博物館獨一無二的符號，若是嘉義舊監獄符號能跟此一流通已久的創意商品做結合，進而開發起「品牌」商品，或許能為嘉義監獄博物館做更廣大的推展，吸引更多的民眾來參觀。

嘉義舊監賣店若開發起只此一家別無分號的博物館「品牌」商品，開發出博物館界絕無僅有的有故事性和監獄符號衍生創意商品，配合監獄風格的特殊形象定位、賣店擺設、異業結盟、限量、限地點發行的經營策略，或許能為嘉義監獄博物館做更廣大的推展，吸引更多的民眾來參觀。而消費者在購買嘉義舊監商品的過程中，間接吸收到有關嘉義舊監的知識，嘉義舊監的歷史、文化意義間接的也有了傳承。希望透過本研究分析能對嘉義監獄博物館未來所規劃的賣店或是營運相關單位提供不同之思維與參考。

第二節 研究目的與方法

一間博物館的建築風格、展覽內容或是賣店商品特色，都可以吸引民眾前往參觀，嘉義舊監獄歷經臺灣日治殖民史以及近代獄政發展與改革歷史，歷史價值珍貴，其保存完整的放射狀監獄建築群，更具有高度的研究價值，嘉義舊監獄未來規劃成爲的「監獄博物館」，其獨特性在台灣是無庸置疑的，若是能利用珍貴神秘的符號「賓夕凡尼亞式」建築以及監獄符號建立起其獨特的「品牌」，也就是一種符號價值，相信對於嘉義舊監獄博物館的歷史傳承、永續經營及地方發展是有極大的助益的。

富有社會教育責任的博物館，如何透過品牌化建立起自身特色與形象，吸引民眾參觀，讓博物館成爲休閒假日親子出遊的場所，是現今博物館在永續經營發展上的一項重要挑戰。嘉義舊監獄預計在2011年修復完成並將配合世界管樂年會進行演出，結合嘉義最多人參與的節慶吸引媒體及大眾的目光，透過藝術表演活動、廣告...等，可讓嘉義舊監知名度大增，使民眾感到新鮮好奇，踏入參觀意願會增高，嘉義舊監舊有的定位與形象可因此轉型，使民眾樂意主動接近嘉義舊監博物館，發揮更大的博物館功能。

品牌所定位出來的意義是獨一無二的差異性，而嘉義舊監博物館未來品牌化的具體方式「賣店」是其中一項⁶。本研究將焦點集中在「嘉義舊監博物館賣店」，因爲賣店通常是觀光客流連最久的地方，是具有極大的力量來傳達博物館理念，可以確實增強博物館的品牌，也最有吸引力容易讓參觀者有深刻的印象，賣店是行銷嘉義舊監博物館品牌的重要媒介，也可修飾嘉義舊監的負面形象，商品的「監獄符號」更可帶來強烈的視覺印象，成爲品牌商品，是建立博物館品牌特色的最佳利器。所探討並提出建議的部分包括嘉義舊監博物館監獄風格賣店形象之建立、嘉義舊監博物館賣店紀念品、衍生品之開發創意、博物館賣店的經營策略，策略其中包括了的異業結盟、限量、限地點之策略、以及商品網路通路。

⁶ 何來香在 2007 年在〈從全球知名企業博物館的成立初探博物館品牌化的趨勢〉中提出建立博物館品牌的具體方式包括特別展覽、贊助、館際結盟或合作、整合性行銷傳播、博物館賣店與網站、語音導覽及MP3、公共空間、建築、能源策略（何來香，2007：110）。

目前，國內博物館賣店大多數的文化創意相關商品設計，皆是以透過原有館藏物品來直接加入明顯的文化特徵圖案而轉變成該博物館的文化商品，進而建立獨特的品牌符號。嘉義舊監放射狀建築本身就是一個特殊獨具的符號，背後隱藏著深厚的文化意涵，嘉義舊監另外也擁有多種可運用的監獄符號，嘉義舊監賣店未來開發的創意衍生商品，商品符號化後所形成的符號價值以及文化意涵，消費者會因商品具有象徵性之涵義、特殊設計感而購買，來彰顯自己的獨特感，這都會滿足消費者追逐符號的消費模式。近年來人們喜歡具有個性化及差異化的產品，甚至尋求具有文化特色的產品，而文化概念能表現於生活產品中，促使富有文化特色的生活產品有一個嶄新的詮釋與面貌。

在本研究的探討焦點「嘉義舊監博物館賣店」，若能參考市面上已有流通的監獄符號創意商品這一有利因子，再結合嘉義舊監的符號，建立監獄風格的博物館賣店，並開發監獄符號創意衍生商品，相信這樣的賣店對於民眾來說，是一大吸引力，不但可以宣傳賣店口碑，其特殊監獄符號商品，再加上嘉義舊監獄之原有的賓夕凡尼亞式建築特色跟空間，配合賣店的經營策略，更能鞏固嘉義舊監博物館之品牌。希望透過本研究分析能對將來嘉義舊監博物館賣店之營運有所助益。

因此，本研究目的主要為以下三點：

1. 探究嘉義舊監博物館賣店所扮演的角色以及嘉義舊監建立特殊風格賣店的策略。
2. 歸納整理市面上的監獄元素創意商品創意符號元素，未來成為嘉義舊監博物館賣店開發的衍生商品之可行性。
3. 研擬嘉義舊監博物館賣店衍生紀念商品開發創意模式以及賣店經營策略。

本研究分成兩大部分，一是文獻探討與案例，藉由博物館賣店、符號消費、品牌的相關文獻，探討未來嘉義舊監博物館賣店的角色，以及符號消費的社會現象下博物館賣店開發的品牌商品必須具備的符號特殊性，並以異業結盟增強商品跟品牌的競爭力，再以美國惡魔島監獄賣店的成功案例作為未來嘉義舊監賣店商品開發以及經營方法之借鏡，以及作為個案研究的嘉義舊監博物館環境概況、歷史、建築風格、嘉義舊監保存運動始末等文獻資料。二是嘉義舊監博物館賣店形象之建立與未

來文化商品的開發創意以及賣店的經營策略，也是本論文探討的主軸，說明嘉義舊監博物館品牌形象因素之一的賣店形象、定位以及應有的教育責任，文化商品讓消費者所產生的文化認同、歷史傳承意義，另外，以符號學來觀察分析市面上所銷售的監獄符號創意商品作創意概念分析研究，以其為參考對象，從符號消費、符號學的觀點切入，探討嘉義舊監賣店未來可採用的設計創意元素跟監獄符號的轉化，研擬出相關衍生創意紀念商品開發的模式，以及賣店的經營策略，讓嘉義舊監有更佳的經濟收益。

本研究所探討的監獄符號創意商品內容極為廣泛，包含傳媒、網路上流傳的卡通、生活用品（包包、服飾、手提袋...）、裝飾品...之監獄創意商品作為樣本，研擬建議未來嘉義舊監賣店之可能開發的衍生紀念品，作為日後開發衍生品之參考依據。礙於人力與時間的限制，不包含餐飲服務、監獄題材出版類商品（小說、漫畫...）、電影、電玩、受刑人之作品、武器類，有關商品之實務製作、執行方式和操作工具，也不在本文的探討範圍內。

本研究各章節如下：第一章是研究動機、目的跟研究方法。第二章則是文獻探討及案例分析，闡述博物館賣店的角色、符號消費理論、品牌的認同與異業結盟，並以美國惡魔島監獄賣店為案例來作分析驗證符號消費，以成為未來嘉義舊監博物館的借鏡。第三章則是介紹嘉義舊監獄，從嘉義舊監的歷史、建築形式、造就嘉義舊監保存再生為博物館的「嘉義舊監保存運動」、嘉義舊監的人文基礎、並探討未來強化嘉義舊監博物館品牌以及永續經營的推手「賣店」。而第四章主要是探討嘉義舊監博物館賣店建立形象與未來可行的衍生商品開發創意以及賣店未來的經營策略，先從建立監獄風格的賣店形象開始，注重博物館教育延伸的賣店，並以市面上已有販賣的監獄元素創意商品來分析，作為賣店未來衍生品開發的參考對象，最後再提出嘉義舊監博物館賣店的可行經營策略。第五章結論則是歸納總結嘉義舊監博物館建立特殊風格博物館賣店形象的條件、嘉義舊監博物館賣店未來開發衍生商品的創意、賣店未來的經營策略。

第二章 文獻探討與案例

本章是文獻探討及案例分析，以博物館賣店的角色、符號消費理論、品牌的認同與異業結盟當作本研究的理論基礎，並特別提出故宮、與嘉義舊監相同性質的美國惡魔島監獄賣店做為案例，來分析驗證以上理論，以成為未來嘉義舊監博物館的借鏡。

第一節 博物館賣店與符號消費

在現代的消費社會中，博物館的經營必須透過多樣的方式來推廣，才能發揮更大的教育功能，博物館賣店就是宣傳博物館的最佳媒介，賣店除了具有特殊的教育功能，更是打造博物館品牌形象的要素之一，其營收更可讓博物館永續經營。賣店所開發之文化創意衍生品牌商品，有著博物館專屬的符號，這符號與符號意義會深深烙印在消費者心中，使消費者對博物館有更深的認知，這些商品的符號價值、意義大於使用價值，讓消費者藉著消費商品去獲取商品的符號意義，符號消費現象充斥在博物館的賣店中。

2-1-1 博物館賣店的角色

Loreena San Roman 說：「博物館就如同一面鏡子，它反映了社會的過去，和現在的進步與發展，並與其他社會發展相結合，進而影響了整個世界（Roman，引自Boylan，1992：22）。」博物館定義在各國的解釋大同小異，綜合來說博物館應該是一個「以研究、收藏、展示、教育為主，並帶有休閒、傳播、服務社會功能，向大眾開放的非營利教育文化機構」。現今博物館存在的目的，不單只是一個蒐集物件、進行研究和展示的空間，更應該是傳遞人類歷史文化、重現文明發展的場所。一個

被稱為「博物館」的場所或機構，除了需要有豐富的藏品、專業的研究者以及合宜的展示空間外，由於其富有傳承歷史和文化的責任，因此在歷史詮釋、教育推廣上又顯格外重要。博物館也應該是一個能吸引民眾親近的場域，是一個在休閒假日可以全家出遊、沒有距離感的場所。近年來，人文取向盛行，因此各博物館均有擴大其展示範圍的傾向，這樣，博物館功能就更能彰顯，行其博物館教育目的。

博物館雖然仍是一個以研究和教育為主的機構，但在所有事物商品化的消費社會中，博物館也必須透過多樣的行銷方式來推廣博物館。而在博物館裡最具商業性質的便是「賣店」(museum store)，賣店是屬於綜合性質的零售空間，因為它的定位界於一般人所熟知的禮品店(a gift shop)與博物館展覽會場(a museum exhibit)之間，它是構成博物館整體不可或缺的一部分，並在財務上與教育上協助博物館達成既定的目標(Theobald, 2000: 9)。博物館賣店具有特殊的社會教育功能(周進智, 2005: 299)，而且賣店是打造博物館品牌形象的要素之一，也是觀眾在參觀博物館之後的歸結處，賣店開發之文化創意衍生品牌商品為博物館打造品牌，也是博物館營運上的重要環節。

當我們去一個地方旅遊參觀，尤其是參觀博物館或是美術館，通常到最後都會去逛賣店，逗留許久，在賣店參觀時，之前在展場的參觀經驗與所見事物將會一一浮現，觀眾可以更瞭解在館中所看到的事物，若是在賣店看到喜歡的藝術複製品，一般人都會買下做紀念，為參觀經驗提供了一個有用、愉快的記憶，來當成紀念與回憶(Dickman, 2004: 173)。「一個良好的博物館商品經營，是一種具有極大力量的行銷傳達媒介(John Curran, 引自黃光男, 1997: 14)。」賣店優良的商品，可以確實增強博物館品牌，甚至商品本身也可成為品牌之一，每件文物都具有生命與文化的意義，可讓觀眾取得的文物商品，是擴大博物館展品被認知的強大誘因，況且就參觀者的精神層面而言，既可產生無形的文化認同，更是充實生活的實際內容。文物商品可增強文化產業的價值，如果能藉著賣店的商品讓博物館的展覽更具影響力，可以讓參訪經驗更豐富，也會讓遊客更願意回來。

博物館行銷學者 Kotler 曾指出，博物館的管理者時常低估了博物館所提供服務的價值，他們經常把焦點專注在博物館的藏品與展示，卻忽略了觀眾的其他期待，觀眾到博物館也許並不僅是參觀藏品與展覽，也將之視為一個沉思、社交場所、獨

特的購物經驗以及一個與家人分享美好時光的地方（張譽騰，2002：96）。博物館為保護藏品，所以展示手法多以隔離式的靜態展示或是文字敘述，而造成觀眾時間與心靈上的距離感，相對的，賣店的設置則提供一個讓人可以接觸、產生好奇並滿足喜悅的體驗場域，也是博物館消除觀眾偏見並產生親近的最好方式。

潘欣欣於2005年時，針對博物館賣店提出了六項賣店在博物館中扮演的角色⁷，也跟周進智在2000年提出博物館賣店所應具備的兩項功能（教育和財務功能）相呼應，這六項博物館賣店角色分別為：

一、 教育功能

教育是博物館最重要的功用之一，對於博物館賣店也是，博物館賣店的評價會直接反映出博物館的形象，博物館賣店協會⁸在1981年提出了博物館賣店倫理規章，強調賣店的管理及商品的選擇，特別需要維持高階的教育水準與目標。

學者 Falk 以及 Dierking 認為：「博物館希望將準確的資訊傳達給大眾，促進正面的記憶，就必須將賣店與展覽室等同看待（Falk & Dierking，2002：150）」⁷。事實上在博物館中，藏品的蒐藏、保存、研究，或是其他展示科技、吸引觀眾的娛樂活動、經營促銷手法，都只是要讓群眾能進一步的和博物館產生互動和溝通之媒介方法，「教育」才是博物館最終之目的所在，而博物館賣店能協助博物館教育的功能，強調不論商品以何種呈現方式，博物館賣店的重點在於教育，所販售的商品皆是具有博物館歷史、起源、意涵以及文化訊息的教育產品。

在博物館賣店中，商品都是與博物館教育相互結合的，例如導覽手冊、複製品、印刷品、衍生品的說明等，可以為參觀者提供博物館相關的資訊。今日的博物館為順應潮流、突破競爭，賣店的商業行銷是必要的，而博物館商品設計結合多元的型態和高度發展的創意技巧，加強了商品的深度與廣度，也更因商品的世界流通性，可以輕易的將博物館的教育理念與館藏特色等透過商品，傳達給不同時空的觀眾，達到教育的目的。

⁷ 見於潘欣欣〈將感動帶回家：以奇美博物館為例淺談博物館商品店〉，《典藏金藝術》，152期，頁92-95。

⁸ 博物館商店協會是1955年成立於美國丹佛的文物衍生品的機構，旨在提供博物館文物再生與教育服務的機會，並能增強民眾對博物館的學習動機，期能使民眾更接近博物館、喜愛博物館。

二、 增加經費

一間規劃且經營良好的博物館賣店，對博物館的財務絕對會有良好的幫助，更是博物館要達到永續經營目標的方法之一。博物館為非營利的機構，過去的博物館多數由政府編列預算補助，經營博物館的財源通常不用煩惱，然而現今各國的博物館數量不斷增加，地方博物館、私立博物館也快速成長，政府補助縮減、社會捐款降低，經費的籌募成為博物館經營上最重要的課題，怎樣吸引更多的遊客注目？如何利用博物館內的資源來增加收入？在眾多資金籌募的方法中，開設博物館賣店是其中之有效方法，規畫且經營良好的賣店，會為博物館帶來營收而也能讓博物館永續發展。

當今知名的博物館，其文物賣店的經營，均成為館務運作的重點之一，例如美國大都會博物館（Metropolitan Museum Art）在一樓最便捷處，就設立大型書店以及文物陳售處，使觀眾樂於親近與使用。法國羅浮宮（Muse du Louvre）新開發的地下層儼然成為文物商品街，有五十餘家各類的藝術商店，其營運餘款可提供近五百名員工的薪水。而龐畢度藝術中心（Centre Georges Pompidou）、奧塞美術館（Musée d'Orsay），也都是以文物賣店做為觀眾休閒場所。而免費參觀的英國大英博物館（The British Museum），在文物賣店的消費額，也是重要的收入來源，我國的故宮與歷史博物館，也在此項工作上有顯著的成效。

經濟學者Frey在其所著的《當藝術遇上經濟一個案分析與文化政策》一書中提到，在博物館內開設一家琳瑯滿目藝術商品的博物館賣店，絕對會帶來大量的收入，並舉世界著名的紐約現代美術館（The Museum of Modern Art）為例，該館中有30%的收入是來自於出版品與類似的商業活動，由此可知，博物館利用商業化的經營行銷手法，確實為博物館帶來大宗的收入，博物館賣店也正式成為現代博物館自籌財源不可或缺的管道之一。然而，廣開財源的做法在博物館中，所得到的盈餘都應該回歸至博物館的整體營運中，美國大都會博物館和墨西哥美術館（Mexican Fine Arts Center Museum）則將賣店的收益視為支持博物館發展和教育活動推廣的商店宗旨，將博物館賣店的商業收益轉化成為協助博物館財務的功能。

三、 詮釋藝術品

在博物館賣店出售適當商品，也是向參觀者宣傳博物館藏品的一種途徑，賣店

也可以營造一種與典藏品或展品直接相關的氛圍，讓博物館的展覽變得更加有趣。另一方面，複製品可以幫助參觀者更進一步了解典藏品，例如一件古代器皿的複製品，可以幫助人們了解這種器皿的實際用途，使人們有機會親身體驗它的使用方法，而不僅是透過櫥窗觀看一件昂貴的展品。博物館賣店中的商品為館藏展品的延伸，亦可視為另一種推廣藝術品的方式，能讓觀眾透過實體的體驗與收藏，深入了解藏品的真實功能與永久保存參觀的經驗回憶。

每一間博物館都有其代表性的館藏品，不論是複製品或是衍生商品，商品代表的就是博物館的專屬符號，博物館賣店販賣商品，不僅可以詮釋館藏品，同時也可將博物館的符號以及符號背後的意義印記在消費者心中，讓消費者對博物館認識更深刻。

四、行銷博物館形象

博物館賣店的位置通常都設於出入口處或大廳等參觀必經之地，所以建立親切、獨具風格的賣店不僅是博物館的門面，也是吸引觀眾必須具備的要素，除了良好的參觀環境和學習機會之外，還應該為所有參觀者提供優質的服務和娛樂機會，讓來參觀民眾身心愉快，而賣店精緻的商品和館員專業的服務品質更是觀眾離開博物館後維繫博物館形象的重要關鍵，更可因此建立了賣店的特色，如果賣店能夠吸引遊客，博物館也會因此贏得良好的聲譽。

五、提供大眾服務

博物館賣店在博物館中的地位愈來愈重要，並且具有多種功能，其經營目的當然也與過去大不相同，博物館不僅提供社會教育活動，更因應大眾對於休閒娛樂以及消費的服務需求，可藉由博物館賣店來增進觀眾與博物館間的互動交流，提供觀眾完整的參觀經驗，參觀者可向賣店人員詢問有關博物館、賣店商品的資訊，賣店的服務人員親切態度，可搭起博物館與參觀者之間的橋樑，也可塑造博物館的正面形象。

六、與大眾溝通

博物館賣店不僅可以滿足參觀者購物的需要，還能將博物館與參觀者的交流作用發揮得更好，透過博物館賣店中的相關書籍、明信片、複製品以及博物館簡介、

影音製品和其他衍生商品等，這些商品為觀眾所熟悉，能夠幫助觀眾以簡單輕鬆的方式，更親近館藏展品所要傳達的知識，同時這個行為還可以將藏品知識和博物館形象延伸到博物館之外，從而滿足由參觀引起的興趣，並鼓勵人們日後再來參觀。博物館本身的歷史、文化、藏品意義這些較無趣味的歷史文獻也可以藉由賣店的商品來傳遞給觀眾，做一溝通。

此外，商品與賣店之間具有共生共榮的互動關係，商品必要有場域得以銷售，賣店又必須靠產品維生。藉由賣店的進行的銷售活動，不僅將館藏的精髓帶入觀眾的生活、滿足觀眾的文化需求，博物館的教育功能也得以延展，而賣店所得的利潤又回饋博物館、贊助博物館的發展，並成為博物館永續經營的強力支援。因此，賣店有著教育消費者的責任之外，也須背負傳遞博物館形象的責任。另由於當代的網際網路的便利性，使得目前各博物館也無不致力於推廣網路商店，以提供消費者更為便利的採購管道。更因博物館行銷意識抬頭，導致博物館之文化商品也走出博物館，進駐更為貼近當下消費文化之通路，如百貨公司、書店及機場等，這些銷售通路都迥異於以往的侷限，而以更多元化的行銷手法拉近與消費大眾的關係。

博物館賣店可為博物館增加經費，可詮釋館藏品，成為參觀者與博物館之間的橋樑，為大眾服務，更擔負著行銷博物館形象建立博物館品牌的重要環節，賣店的各類形商品更是可能成為代表博物館的品牌之一，無論是對博物館還是參觀者而言，博物館賣店的存在絕對有正面的意義。

2-1-2 符號消費

消費是一種快樂經驗，對於一般大眾來說，消費時會讓人有愉悅的心情，參觀博物館、在博物館賣店消費，除了讓自己有不一樣的想像、體驗外，獲得的就是一種快樂的經驗。在高度商業化及經濟繁榮的社會型態下，消費者對物質慾望的提升，使得基本的需求層次已無法滿足消費者，進而轉變為追求心靈感受，商品對於消費者的意義大於它的使用價值，物品之間的差異性也成了消費者選購的重點之一。

而消費者在享受愉悅的消費時，選擇商品的依據，其實是商品所附加的「某種

意義」，也就是說，消費者是在消費「物品的符號意義」，而非「物品本身」(劉維公，2007：63)。商品必須改變其固有性質，從以前的「有用物」蛻變為「被附加某種意義的符號」，也就是說，商品必須予以符號化，才能使消費者更強烈的認知它的存在(青木貞茂：1991：63)。「商品符號化」顧名思義是指商品所承載的符號價值，所有需求物品的消費經由符號包覆後，物品即承載了符號意義，包括品牌與地位，消費者之所以購買產品大部分是因為符號的涵意，而非實質的使用價值，讓產品也成為了一種符號意義。

布希亞表示，商品有兩種價值，一是商品的「使用價值」，指的是「功能」之滿足，這可說是由商品具有的品質、功能及性能之類所塑造出的價值。這些價值帶來有效益的價值，也給消費者帶來有用性的價值。另一為商品「符號價值」，這是由商品的設計、商品形象、顏色、品牌、個性、精神意涵、有關商品的廣告等組合所帶來的認同經驗，這些形成商品的意象，而成為消費者的選擇對象，可以說形成了符號的價值(星野克美，1991：19)。布希亞在《物體系》這本書中，提出一項重要的觀念：「物必須要先成為符號，才能成為被消費的對象」。根據布希亞的論述可以歸納出，在符號消費社會中，物品從最單純的物品形式(object form)到商品形式(commodity form)，最後轉化為符號形式(sign form)。因此消費不再強調使用價值，轉而強調如何塑造差異化的符號價值，消費者重視符號的意義甚過於產品功能的追求，讓消費者追求此符號進而選購此商品並且能樂在其中，正是這樣一個將商品符號化的過程，在消費者心中型塑一種理想的情境與心理狀態，讓消費者心甘情願的去消費商品，以獲取商品的符號意義，這就是符號消費(symbolic consumption)理論，消費者重視符號的意義甚過於產品功能的追求。

布希亞將消費社會看做符號操弄下的結果，商品轉化為符號，符號被當作商品。所以當今很少物品是單獨提出，而沒有一個物的背景(脈絡)為其代言。消費對物的關係改變了，物品不再只是對應一特殊用途而是對應於物的集合所代表的整體意義。

「物」原始的使用價值或交換價值逐漸式微，但靠「物」的象徵價值，也就是符號價值來行銷的商品，卻能以其「意義」的稀有性，創造較高的售價。符號的價值掩埋了使用的價值，符號成為消費社會的中心，透過商品的大量流通，使得符號

滲透到日常生活的各個領域，誘發人類日常生活的實踐和消費意識（黃宏昭，1997：77）。在這些符號消費中，消費者藉由產品的符號價值來拼貼自己的生活，藉以表現自我、建立日常生活經驗的差異，如穿奇特的衣服、配戴獨特性的配件、拿名牌包包，藉由消費不同符號，顯示自己的品味，也希望創造擁有屬於自己的符號，滿足自己想要跟別人與眾不同的想法，以符號的擁有為目的，間接增強了符號的價值性與同質商品的差異性，這樣會使消費者忠實投入某一種符號商品或是品牌，消費者購買的是「符號」所帶來的價值感，消費者的意識型態就在無形之間與眾不同，並產生一定的認同感。

物品必須藉由加工的過程鑲嵌進文化系統中，沾染上文化意義後，才能夠讓自己變成是符號。想要創造物品的符號價值，必須先瞭解哪些文化意義是可欲的符號，然後才能以涵義化的方式將這些慾望符號轉嫁到物品身上。以博物館商品為例，每一間博物館的賣店，都有其代表自己符號的文化商品銷售，當消費者參觀博物館在賣店購買商品，有著代表博物館標記、符號的商品常會深深烙印在消費者的心中，這些商品的符號價值大於它的使用價值，商品上的符號會跟博物館的品牌劃上等號。博物館賣店販售的商品必須和該博物館展覽主題相關，能夠傳達博物館教育，藉由精巧的設計將博物館的文化歷史意涵透過商品呈現給觀眾。在博物館賣店所販賣的商品對消費者來說是一大吸引力，也可以為參觀博物館之行更增添樂趣，博物館的文化商品琳琅滿目，且具有代表博物館的符號，一般而言，可根據來源區分為「典藏複製品」、「出版品」和「衍生紀念品」三類：

第一類「典藏複製品」乃為博物館的精神商品，為承載博物館特殊意義、形象及符號的主要商品，所創造的是觀眾對於博物館的景仰以及認同。如故宮的青銅器、山水畫、及史博館之唐三彩等典藏複製品。館藏品是代表博物館的符號之一，消費者可由消費這一最直接的符號，來連結到博物館經驗。理想的複製商品必須包含四項內容：一是告知其產品的歷史背景；二是要對其產品規格、尺寸及原件與複製品的差異、或是館藏編號做出說明；三是指出博物館為何要收藏該藏品及其中的淵源；四是說明該如何照顧和維護產品本身（周進智，2002：214）。為商品附上各種解說資料，這樣不僅可以幫助顧客了解他們所購買的商品，也可以加深他們的對典藏品的認識。

第二類的「出版品」則大都旨在宣傳博物館之理念、研究成果的展現，出版品廣泛的包含有博物館相關的館藏介紹、明信片、導覽手冊、期刊論文等，具有強烈的教育意涵及目的。另一方面，博物館出版的典藏品相關書籍，讓賣店為考古學家、歷史學家及所有需要蒐集資訊的專家，提供專業書籍。但當下的出版品已不再是單純的平面書籍印刷，為因應數位時代的來臨，已發展出多媒體的互動性光碟，還有博物館展覽活動的解說導覽手冊及展覽主題專書等。

第三類的文化商品「衍生紀念品」則為博物館最大宗者，泛指運用博物館藏品、展覽或館徽（符號）為設計元素所衍生開發的各類商品，此種文化商品往往具獨特創意性，且蘊藏著大量的博物館符號，擺脫典藏複製的單調刻板印象，成為因應生活美學、流行風潮而設計的時髦博物館紀念品，而得到消費者的青睞。其原因無它，可能是具生活實用性，如文具、飾品、衣服、配件等。而衍生紀念品當中又可分為兩類，有因應博物館典藏品所衍生出的文化商品，或者是與企業、藝術家合作，以博物館形象、建築物、博物館視覺系統（CIS）開發出的商品，也就是創意衍生商品，此類商品通常為博物館重要的品牌符號形象商品之一。另外，則還有一種是在特展期間特別量身開發的文化創意商品，但其較具有銷售的時效性。

博物館類型不同，文化商品也因此有所差異性，文化器物本身所蘊含的文化因素，予以分析轉化成設計的要素，讓商品成為「符號」的承載者，把文化鑲嵌進商品，成為一種「品牌」符號，是代表各個博物館文化以及品牌象徵因素之一。以典藏複製品以及衍生商品而言，用博物館本身特有的器物（符號）來設計開發成商品，可視為一種博物館文化的具體實踐，也可使觀眾更能瞭解、更親近博物館，而博物館商品所具有的教育意義也讓消費者得到了相關博物館資訊，也會更加認同博物館理念。

每個博物館幾乎都有代表自己品牌的商品。如故宮最具知名的鎮宮之寶之一的翠玉白菜（圖1），運用數位科技將藏品原有的樣貌、大小，按照比例作相等、縮小的複製品，所衍生開發出來的商品就高達160件，這些翠玉白菜衍生商品有著各種的功能，有的或許只有裝飾功能，但它的「物的價值」（符號價值）超越了這些功能面，擁有只有故宮才有、代表故宮文化「符號」的翠玉白菜，藉以表現自我、建立經驗的差異，精神層面超越了使用價值，也建立了消費者對故宮博物館品牌的認知。

故宮的商品個個「符號」獨具，市面上功能相同的商品很多，但擁有在故宮販售、印有故宮符號的商品更可顯示自己的文化品味。而擁有埃及藏品眾多的大英博物館，也以代表「埃及符號」的各式造型小雕塑（圖2、3）結合甜點餅乾的禮盒，把強烈的埃及視覺符號列入商品設計，與眾不同的設計往往吸引消費者選購，當然也替大英博物館帶來可觀的收入，也是博物館打響品牌的要素。



圖1、故宮翠玉白菜吊飾

圖2（中）、3（右）、大英博物館古埃及遺產系列

（圖1出處：https://www.npmeshop.com/ct_Product2.aspx?LType_No=D&MType_No=D3&pg=2，2009/8/11）

（圖2、3出處：<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!rPoN7Y6THhDKddM.pkJdINbt/article?mid=1862>，2009/8/11）

「符號」的運用在博物館的營運中將扮演著關鍵的角色，若是博物館本身的類型和可運用的符號就極具特色，例如「監獄博物館」以及監獄符號，相信將會吸引某些有特定喜好的符號收集者，會為博物館帶來宣傳效果。而且對於民眾來說，監獄符號不常接觸可是又常會引起趣味性話題，也許這些監獄符號商品不具實用性，但是藉著消費這不熟悉又具神秘感之符號，可以顯示自我、品味獨特、建立經驗差異性，消費者認同符號所帶來的價值感，也在無形中進而認同了符號所代表的博物館。

第二節 博物館品牌與異業結盟

今日社會是個強調品牌的時代，有品牌的企業及商品會得到消費者的肯定及青睞，博物館若能建立起博物館品牌，得到觀眾的肯定，將使博物館教育更能推廣，能永續經營，若再以異業結盟方式使博物館及合作對象互蒙其利，能使博物館品牌更具競爭力，未來嘉義舊監博物館賣店應遵循此方向來推行，協助嘉義舊監博物館品牌化及永續發展。

2-2-1 品牌的認同

品牌是二十一世紀最有價值的資產，在今日的消費型態下，許多品牌導向的公司體認到，建立市場品牌的形象乃是一項長遠也是迎合時代的投資。

品牌（Brand）這個詞源自於「Burned（押上烙印）」，是指用烙印來標示自己所有物品之意。市場上品牌的概念起源於 19 世紀包裝零售商品的出現，工業化將家庭產品轉移到當地的工廠生產，工廠大批生產，同時需要更廣闊的市場，向那些只熟悉本地產品的消費者銷售，但工廠很快發現，一些普通包裝的外來產品無法和本地產品競爭，於是他們試圖使市場相信自己的產品可以與本地產品同樣被信任，所以在包裝上下功夫，慢慢地讓當地人能夠接受，進而使用成習慣，這就成了品牌的概念。

美國行銷協會將「品牌」定義為「爲了使店家的商品或服務與其他店家有所區別，而創造出來的姓名、用語、符號及其他象徵（松村清，2007：20）。」行銷大師 Kotler 對品牌的定義則是：「品牌是指一個名稱（name）、專門用語（term）、標記（sign）、符號（symbol）、與設計（design），或是前述各項的組合，藉以辨認製造商或銷售者的產品（Kotler & Armstrong，1999：267）。」品牌的形象標誌常常與特定商標劃上等號，強調的是獨佔性的商業符號，也就是商標，這一品牌符號被消費者認知並且在心中形成意義。

品牌可視為符號的一部份，是具有象徵意義的物品，能在功能性的實質需要外加上了感性及文化的因素，當消費者所購買的並不是商品的實質內容，而是某種代表轉化而來的價值及階層地位時，品牌所賦予的意義便愈顯重要。品牌會左右消費者的決策與判斷，購買某一種商品，先想到的可能是幾個知名的「符號」，我們稱之為品牌符號，而不同的符號會賦予不同的情感，消費者更願意支付不同的購買價格，因為這一個符號代表了消費者的形象、地位甚至是個性（黃振斌，1998：IX）。一個成功的符號，能整合和強化一個品牌的認同，並且讓消費者對於這個品牌的認同更加印象深刻（Aaker，1998：53）。

但「品牌」代表的除了符號性的識別標記「商標」之外，品牌指的更是產品品質或服務的象徵，品牌所涵蓋的領域，則必須包括企業整體營運的管理。因此，brand不是單薄的象徵，乃是一個企業競爭力的總和。品牌就是對顧客的承諾（brand is a promise）（湯明哲，2008：2）。消費者對品牌的要求早已不是單純的要求，《品牌魔力丸》書中指出：消費者的選擇越來越倚重在象徵性的特點或屬性上，也就是說，消費者購買商品的決定因素主要在於對商品的信賴度多寡，而非產品特色與效益（Neumeier，2000：9）。品牌可視為行銷的核心，企業賣的不再是差異化的商品，而是在品牌化之後，具有差異性的「品牌形象」。「品牌形象」的重要性在於它的獨特與魅力，是一股足以擄獲消費者心靈的力量。成功的品牌形象，可以取代產品本身的功能或是產品的附加價值（趙珮君，2004：14）。

一個成功的品牌，除了要有好用的優點之外，還必須能激發顧客的情感，要建立信用，也要能建立它在消費者心中的價值感（Aaker，1998：45）。品牌的建立有三個要素：辨識度、差異化以及說服購買。最初，品牌之所以產生，是為了解決競爭產品有所區別，以方便顧客記憶、辨認生產商，因此我們藉由命名及設計商標的方式來建立品牌，讓消費者看到商標即可認出其商品，品牌魅力象徵了可靠、品質與心理上的滿足感。第二，品牌的主要目的在與競爭者有所區隔，不管是在功能上、經濟上或是心理上。第三，品牌需具有說服力，能促使顧客掏腰包採購。前兩種目的主要皆在促成第三個目標的實現，亦即品牌的辨認度及差異化，皆在促成顧客的採購。品牌的終究目的，必須要傳遞某種的價值，才能贏得顧客的青睞。當產品「同

質化」高的時候，「品牌」的意義便成了選擇的主要因素。品牌必須以品質為後盾，一個好的品牌也必須理性與感性兼具才能打動顧客（樓永堅，2008：5-6）。

而品牌若要快速引起消費者心理上的認同與產生共鳴，訴說品牌故事是一種模式。一個動人的背景故事，能夠讓消費者相信品牌，背景故事代表了一個品牌的傳統（Bhargava，2008：204）。說故事是最具說服力、最能相互溝通交流的技巧，品牌故事能讓消費者產生認同，喚起消費者對該品牌之間相連結的各種形象與聯想，就如同與消費者分享情感經驗、傳遞流行資訊、透過同理心與認同感和消費者互動，這些品牌帶給消費者各種的形象、聯想、情感、體驗，與消費者的經驗連接起來，並賦予特定意義。故事能讓商品的優點及價值，轉換成情感因素，影響消費者的購買意願（Bhargava，2008：170）。

品牌的最終目的是要讓消費者產生一種情感認同，一種消費價值的認同。當許多企業都不斷強調要創造自有品牌時，在博物館界，也開始強調重視自己的品牌，「品牌」的概念對於博物館來說，也不只是區隔與其他博物館的差別，更是塑造一個博物館在觀眾心中的形象、定位、品質、和經驗的集合體。「品牌」對博物館經營者來說，是透過標誌、符號、藏品、展覽、建築、活動、口號、商品…等，造成有辨識度以及差異性，建立起希望在民眾心中留下的博物館形象。一個博物館可以透過創造自己的品牌形象，以成爲一個具有品質的娛樂組織和一個有特色、吸引人且值得參觀的地方（Kotler，1998：14）。負有社會教育責任的博物館，如果能型塑出自己的博物館品牌形象，透過品牌化建構起自身特色與、吸引民眾參觀，讓博物館成爲休閒假日親子出遊的場所，讓博物館教育更能推廣，也讓博物館能永續經營發展。

在台灣的博物館界，如果用品牌理論來說，最先讓民眾想到的博物館代表品牌應是故宮，故宮是台灣博物館界的龍頭，向來是代表中華文化精緻藝術的殿堂，博物館層級也明顯跟國內其他的博物館不同，珍寶藏品不但有說服力也非常具有辨識度，在社會大環境的變動下，也開始注重博物館形象的行銷。故宮於2005年下旬，首度打破國家級博物館對於開發衍生文化商品保守的作風，與台灣創意中心共同推出「故宮博物院典藏文物衍生創意設計開發計畫」，希望藉由一系列以「OLD is NEW-時尚故宮」爲主題的新形象概念行銷活動，透過響亮的口號吸引媒體及大眾的目光，

以藝術表演活動、電影、廣告…等，讓知名度大增，而且成功改變了舊有的定位與形象，使民眾感到新鮮好奇，民眾在進入故宮參觀之後，發覺呆板老舊的故宮形象已經被明亮、富時尚感且具有故宮專有符號的大廳取代(圖4)，賣店空間變寬敞了，商品也變得更為有趣且富有設計感，所以願意再次回來參觀，成功的打響台灣博物館界的「品牌」。根據故宮統計，2006年利用故宮文物的藝文產品或數位內容產品總產值約有新台幣七億左右，實際繳回國庫和納入作業基金循環利用的金額亦高達上千萬台幣，故宮的品牌化之成功，除了內部組織、法規制度、預算之編列之因素外，故宮賣店所開發的創意商品更是占一重要環節。



圖4、故宮一樓大廳天花板上的懷素自敘帖

(圖出處：https://news.china.com/zh_cn/news100/11038989/20090213/15323772_1.html，2010/5/20)

如同某些品牌會強調「品牌故事」的道理一樣，在多種不同類型的博物館中，有一種特殊類型的博物館充滿著獨一無二的故事，也一直都可以引起人們的好奇新想去參觀以及具有話題性，對於行銷特殊文化、教化警示作用也有一定的效益，那就是「監獄博物館」，向消費者動之以情，使消費者有更深刻的體驗，留下深刻印象。不論是已停止使用的監獄改置成監獄相關主題的博物館(圖5、6)，或是把監獄改置成其他使用的機能(圖7)，它們都能吸引著一定的族群前來參觀，有著一定的博物館品牌形象。這些歷史文化資產建築的再利用，有助於文化資產的保存與延續，藉由各國不同監獄博物館所留下的文化資產以及營運模式相互的了解，過去

的監獄囚禁空間，無論是硬體或是歷史故事內容，都能夠提供參觀者豐厚的故事。在今日高度發展的媒體世界中，地方故事也可以成為人們符號消費的對象。故事的符號化不僅影響傳播的速度與範圍，透過符號化的過程，更影響地方空間的營造（劉維公，2007：102）。

豐富的故事、展示文物的特殊、有震撼力的教育警示作用、令參觀者有最特殊的空間體驗…，這種種條件都足以讓監獄博物館建立起自己的品牌，吸引人潮參觀。像台灣的嘉義舊監獄規劃成為博物館，有著轉型的歷史指標以及文化資產再利用的多種意義，透過諸多類型博物館的品牌行銷手法來做對比參考，可以重新構思嘉義舊監獄的未來發展。



圖 5、柬埔寨金邊 Tuol Sleng Genocide Museum 滅絕種族監獄博物館（圖出處：http://en.wikipedia.org/wiki/Tuol_Sleng，2009/8/15）



圖 6、Tuol Sleng Genocide Museum 展示櫃裡充滿囚犯的頭骨（圖出處：http://en.wikipedia.org/wiki/Tuol_Sleng，2009/8/15）

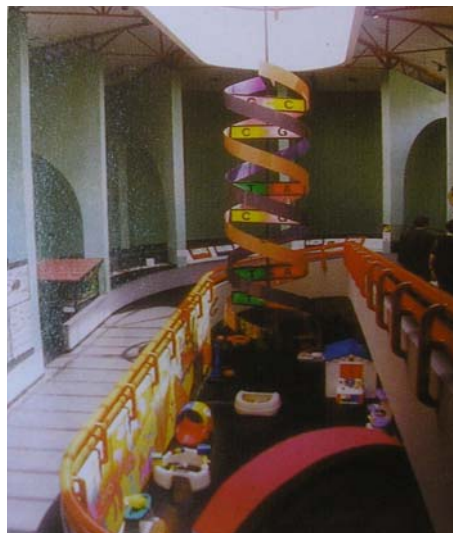


圖 7、由監獄改建而成的哥斯大黎加兒童博物館（郭藤輝攝，圖出處：黃光男《博物館新視覺》）

2-2-2 異業結盟強化博物館品牌形象

博物館要拓展品牌知名度，博物館賣店佔一重要角色，而賣店所開發的衍生品以及賣店經營手法、銷售通路，若能與異業或同業結盟合作，吸引消費者的注意，讓賣店商品能夠讓消費者產生記憶聯想，對博物館賣店來說，既可節省經費，又可發揮強大效益。

如何將生產者所生產的商品，經由不同的買賣流程交到需要者的手中，這是一個最為基本的商品行銷過程。現代商品資訊及消費者的資訊可以說是一日千里，如何將商品經由專業的包裝以及推廣到消費者的手中，更加考驗著現在每一個生產者及業者的智慧。在今日的經濟環境裡，唯有掌握行銷通路才有機會成為贏家，但是創造一個行銷通路需要花費非常多的時間、金錢及精力，因此在近幾年的行銷業界中，流行以不同型態的異業聯盟，來突破上述的行銷障礙，以創造更大的商業價值及利益。

產業的不同，即稱之為異業，簡易的來說「異業結盟」就是不同產業為了達成某項特定的目標，而以協議的方式進行合作關係，就是將不同的生產者結合在同一個行銷通路中，或將同一生產者的商品透由不同的行銷通路銷售到消費者手中，施行相關的促銷或合作，以達到利潤最大化、風險極小化，同生共榮的雙贏局面。

在國內的博物館界異業結盟案例就屬 2006 年故宮與義大利知名家用設計品牌 Alessi⁹的「創新經營策略」最受矚目，故宮跟隨時勢，從「數位典藏」至「產品授權」，更進一步以與設計品牌 Alessi「異業結盟」來創新經營博物館，此一策略讓故宮的形象提升不少。故宮與 Alessi 以品牌結合的方式合作，在行銷上同時掛上雙方的品牌，可以說是相得益彰，故宮可以跟當代的流行文化、社會脈絡對話，可以創造新文化、創造新的產值，成為現今文化創意產業中最大的一個寶庫，故宮更因 Alessi 而打開西方國際文化創意產業的知名度，Alessi 也因為故宮的老字號，而更添東方品牌文化氣息與歷史感，可謂是東西文化交流，雙方也因異業結盟而使自己的「品牌」形象更佳更響亮。博物館異業結盟創造了多贏的局面，不管是從商品、行銷方式、

⁹ Alessi 是義大利家庭用品設計的大品牌，在全世界的工業設計與家居用品領域中，都有著不可動搖的地位，Alessi 成立於 1921 年，初期以設計廚具起家，發展到 70 年代定下製造「夢想居家產品」的方向，以追求創新、藝術與美感的設計理念，融合義大利傳統的金屬工藝，創造家居藝術風。

展演方式的異業結盟，都可以增廣品牌行銷通路以及提升品牌形象，為自己的營運增加利益、永續經營發展。

在今日的消費社會中，與品牌合作的商品，通常具有設計感，而且也常常限量發售，這不但已經成為一股異業結盟的潮流，傳達的更是一種品味的象徵與情感的訴求，當消費不再是以使用為目的，已經轉換成符號的價值以及象徵意義的擁有為目的，設計不再僅是指產品外型結構、機能的設計，而是指潛藏於符號裡面用來連結消費者情感的一種媒介。因此，各設計師無不努力思索創造出一種風格，可以用來和溝通的視覺語言，當中除了運用造形、線條、色彩、質感及材料元素外，更積極運用獨特的表達形式，以便傳遞品牌的概念美學。被運用最多的例子就是推出「造型公仔」。近年來由於日本及香港潮流品牌的風行，設計公司紛紛推出造型獨特、獨樹一格的設計師公仔，再加上超商業者採用公仔行銷、企業與廠商也爭相推出吉祥物公仔作為代言宣傳的活廣告，推銷其品牌形象，使得玩具公仔蔚為風潮，成為時下廣被討論的話題。

公仔玩具從機能到造型它都不屬於傳統的玩具，以獨樹一格的方式成了一個新類別，不斷的與各類的產業或不同的設計師跨業合作，所以公仔重視獨特性以及形象塑造，甚至是尋求人們精神層次上的慰藉，表現出現實世界無法達到的想像意境，也滿足人們追求與眾不同之現象。博物館運用公仔做品牌行銷，不僅能創造出品牌差異與優勢，也能提高博物館與商品的曝光度與知名度，吸引消費者購買產品，進而增加銷售業績。

另一方面，博物館可與其他產業以異業結盟方式合作，開發博物館品牌商品，藉由知名藝術家或設計師可以激發創造出不同風味且兼具市場性的文化商品，是博物館應該善加利用的一個管道。博物館若能透過授權或是合作的方式，不僅能減低品牌開發初期的大量耗資，也可快速的學習成功產業實際的品牌行銷經驗，除此之外，也可以有效益的讓博物館文化傳達至不同的領域當中，相對的對於合作對象來說，博物館本身的良好端正形象以及知名度也將會是合作產業所能借助宣傳的好夥伴，兩者的合作製造雙贏的局勢。

在下節的案例中，將以美國惡魔島監獄賣店的成功經驗作分析，「惡魔島監獄」在電影絕地任務、監獄故事及觀光行銷的推波助瀾下，奠定惡魔島監獄在觀光客心

中的地位，顛覆了傳統展覽式博物館的優勢。而監獄本身所具有豐富的故事也為惡魔島加分，在惡魔島監獄裡發生的故事點滴，襯以惡魔島地理交通的險惡，不但令人動容，更使觀光客的體驗更為深刻，這些文化概念的連結也替這座博物館打造了獨一無二的「品牌」，打響了知名度，來吸引觀光客，增加博物館的營收。觀光旅遊也可以說是一種蒐集符號的過程（Urry，2007：23）。觀光客就是為了「朝聖¹⁰」，找到所渴望的符號，風景明信片、景觀模型、印有旅遊景點的馬克杯、T恤等，都是旅遊者蒐集這些符號的證據（劉維公，2007：60-61）。觀光與地點、故事、紀念品、人文互動、惡魔島刻意營造出的吸引力，用充滿著符號消費行為的惡魔島賣店，來印證符號消費理論。

¹⁰ Turner, V對「朝聖」過程的分析，可分為三階段：第一階段是從人際上及空間上與平日的居住地方和傳統的社會束縛脫離出來；第二階段為「中介迷離」（liminality）的狀態，在這裡，個人所處的是個跳脫原本時空的「反結構」（anti-structure）環境，所有的傳統社會束縛都宣告暫停，強烈感受到的只有那種與命運緊緊相連的「休戚與共」（communitas）經驗，以及與神聖或超自然領域的直接接觸；第三階段則是「重新融入」（reintegration）時期，觀光客在此時重新融入原本所屬的社會群體。前往朝聖之旅是一種快速進入「中介迷離」狀態的經驗，及所有平實的社會規範都還給社會，處於一個理想的、前所未有的中介迷離區域，而得以放鬆（引自Urry，2007，《觀光客的凝視》：34-36）。

第三節 美國惡魔島監獄賣店的成功經驗

博物館在文化概念連結過程中扮演著重要的角色，除了可帶動地方經濟、創造地方風格、提供都市居民休憩、教育場域外，更能讓居民驕傲地認同博物館的存在。而「監獄博物館」概念在世界各地漸漸受到關注，許多國家的監獄都成了重要的觀光之地，成爲一種黑暗旅遊類型，也儼然行成了一種特殊的「監獄文化」，可見監獄空間所具有的高度吸引力是不容忽視的，這也是將舊有的文化資產加以活化運用的實例。以美國惡魔島監獄這個著名的觀光景點爲例，它從閒置廢棄的監獄搖身一變成爲熱門的觀光景點，賣座電影的推波助瀾，觀光客絡繹不絕，賣店更是擠滿了人潮，以下將做一簡介及分析其賣店營運成功的經驗，並用符號消費、異業結盟等相關理論作呼應，作爲未來嘉義舊監獄博物館賣店之借鏡。

2-3-1 惡魔島的故事

惡魔島（Alcatraz Island¹¹，英語俗稱 The Rock）是位於美國加州舊金山灣內的一座小島（圖8、9），面積0.0763平方公里，距離市區僅2.4km左右，四面峭壁深水，聯外交通不易，因而被美國政府選爲監獄建地，曾設有惡魔島聯邦監獄，關押過不少知名的重刑犯，於1963年廢止聯邦監獄，1971年被納入金門國家公園，原本的建築物改成博物館開放參觀，現與金門大橋同爲舊金山灣的著名觀光景點。



圖8、惡魔島



圖9、惡魔島空照圖

（圖8、9出處：<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E6%83%A1%E9%AD%94%E5%B3%B6>，2009/6/8）

¹¹ 「Alcatraz」是西班牙語的「鵜鶘」之意，因爲最初此島爲鵜鶘的棲地，聚集大量鵜鶘，於是得名。

惡魔島監獄博物館是美國文化資產再利用的知名觀光景點，好萊塢影星史恩康納萊、尼可拉斯凱吉主演的「絕地任務」(The Rock)就是在此拍攝，許多遊客慕名而來，想窺探其神秘面紗下的景象，觀光客想對惡魔島有所了解，島上即有販賣惡魔島簡介小手冊(圖10、11)，這小手冊售價為1美元，手冊上對惡魔島監獄有詳盡的介紹，精美詳細的導覽手冊讓觀光客可以瞭解惡魔島，也為惡魔島增加營收，而無人看管的販賣亭形式(圖10)，更是節省了人力成本。



圖 10、投入 1 美元即有一本惡魔島小簡介。
(圖出處：<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!uW555LyfGRsrFExX7.81og8I/article?mid=374>，2010/6/11)

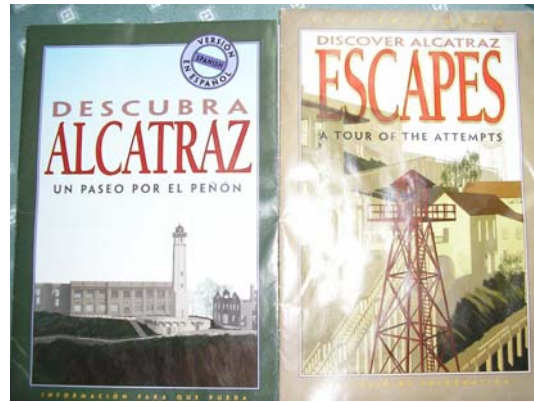


圖 11、惡魔島小手冊(本研究攝)

惡魔島最吸引遊客的地方是聯邦監獄舊址。監獄走廊被設計師命名為「百老匯」(圖 12、13)，圖書室、理髮部、廚房和餐廳沿著中央走廊一字排開。窄小的牢房一間接著一間，犯人就生活在其間，只有親身走進狹小的黑暗監獄空間體會，才能真正意識到自由的可貴。惡魔島監獄每個區域都有它的故事，據語音導覽介紹，惡魔島曾是美國把守最森嚴的監獄，成為聯邦監獄後，共關過 1033 個犯人，光記錄在案的越獄事件就有 36 起，唯獨三個人有可能成功越獄，以這三個人的越獄故事為原型改編的電影曾轟動一時，三人越獄時所使用的工具也以商品型態販。惡魔島牢房牆上殘留著斑斑血跡，語音導覽中模擬犯人的聲音訴說著當時的情景重現歷史，留給參觀者無窮無盡的想像空間，觀光客也會有身歷其境的感覺。



圖 12、被囚犯們稱為百老匯的長廊
(圖出處：<http://www.wretch.cc/blog/pinkauction/13228948>，2009/6/20)



圖 13、昔日的牢房區 (圖出處：
<http://en.wikipedia.org/wiki/Alcatraz>，2009/5/7)

惡魔島另一個為人熟知的理由，就屬電影「絕地任務」了，而惡魔島賣店現場不斷放映電影片段，並有獨立空間陳列著各式包含《絕地任務》(The Rock)、《阿卡翠斯的鳥人》(Birdman of Alcatraz)、《衝出惡魔島》(Escape From Alcatraz)等電影宣傳海報，不斷喚起遊客與惡魔島相關的符號連結與記憶，其中電影絕地任務的一些重要關鍵景點，更是觀光客駐足拍照的符號重點。

惡魔島特殊的條件(監獄)、特殊的地利位置(島嶼)、逼真生動的語音導覽系統、豐富的故事、及賣座電影的推波助瀾，堆疊而成了惡魔島在觀光界、博物館界的品牌。在經歷過親身體驗的監獄空間壓迫感後，人們迫不及待的想要衝出監牢，大口呼吸新鮮空氣以及自由氣息，相對於可怕的牢獄場景，賣店的溫暖新鮮氣息就吸引著觀光客，這種強烈氣氛的對比，讓大多數的人會選擇買紀念品來抒解緊張、恐怖氣氛，來回憶旅遊紀念。

一個觀光景點或是博物館的紀念品賣店，可以幫觀光客複習旅遊中的經驗以及所見，也是一種休閒娛樂的體驗，消費者能從商品符號上加深旅遊回憶。惡魔島的賣店，可以說是一個惡魔島符號博物館，只要是和惡魔島相關的事物或任何可以用惡魔島圖樣製作的紀念物都可以符號化成為商品，舉凡書籍、地圖、馬克杯、書籤、玩偶、衣帽、影帶、海報、磁鐵、鑰匙圈、貼紙、明信片、湯匙、鋼杯...一應俱全，印上惡魔島的符號，這些符號商品以其「意義」的稀有性，身價就完全不同了(圖

14、15、16)。加上各式打燈和陳列佈置（圖17），和恐怖、生鏽、單調的牢房完全不同，讓人想要駐足購買。



圖 14、紀念品商店販賣囚犯用的鋼杯



圖 15、囚犯人頭形磁鐵

（圖 14、15 出處：<http://www.wretch.cc/blog/pinkaction/13228948>，2009/6/20）



圖 16、惡魔島小磁鐵。



圖 17、書籍與電影片段播放：精緻巧妙的搭配，是館方用心的展現之一。

（圖 16、17 出處：<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!uW555LyfGRsrFExX7.8log8I/article?mid=374>，2010/6/11）

惡魔島本身條件並不好，不但是個獨立小島，且沒有天然資源，自然景觀亦無特別吸引人之處，甚至是曾經為監獄的負面形象，但卻能夠反利用缺點為宣傳重點，利用人們對於監獄銅牆鐵壁生活的好奇心、故事性刺激新鮮感、追求與別人的與眾不同（差異性），成為舊金山重要觀光景點之一，加上惡魔島為場景拍攝的電影¹²，每年吸引 150 萬人次的觀光客來參觀，打造一個極具觀光價值的「惡魔島品牌」，

¹² 與惡魔島相關的電影：1962 年—阿卡翠斯的鳥人(Birdman of Alcatraz)，1979 年—衝出惡魔島(Escape From Alcatraz)，1996 年—絕地任務(The Rock)。

關鍵就在，把惡魔島上的商品符號、文化化，推銷自己特殊的博物館品牌，以符號誘發人類日常生活的實踐和消費意識。

2-3-2 惡魔島監獄賣店成功的經營策略

美國惡魔島監獄即是文化創意產業發展帶動經濟成長跟地方繁榮的最佳實例，它因為類型稀有而引起觀光熱潮，周邊商品也因此大賣，與異業結盟創造就業機會，也增加營收，造成民眾、地方政府、國家多贏的局面。從市場的需求面來看，販賣的是種生活形態的「體驗¹³」，從販賣實體到販賣感受，讓產品成爲一種體驗，消費者的身體意識在接觸體驗行爲後，得到精神上的滿足，這種新型態的消費模式，正符合現代被壓縮的空間與時間，

以商品爲素材，爲消費者創造出值得回憶的感受，塑造感官體驗及思維認同，藉此抓住消費者之注意力，造成一種符號認同的消費市場（周能傳，2005：18）。而美國惡魔島監獄賣店裡總是擠滿了人潮，其策略的成功，整理歸納可分爲以下幾點探討：

一、惡魔島商品符號化

消費者選擇商品所附加的某種意義，也就是在消費物品的符號意義，被符號化的商品，才能使消費者更強烈的認知它的存在，而且消費者購買物品是按照個人對物品的感覺，來做出選擇，商品的符號意義也就是物的象徵價值是引發消費者消費的動力，消費活動的進行，是以差異性的符號價值爲對象，而這些商品一經過符號化，身價就大不相同。就像布希亞所說，這種消費的形式，強調貨品的差異，人們購買惡魔島監獄符號商品藉以表現自我、建立經驗的差異，藉由符號顯示自己，創造屬於自己的符號，也以到過惡魔島來彰顯自己的特殊經驗。

惡魔島監獄在觀光客的心目中有一定的「品牌」地位，觀光客到島上朝聖、蒐集符號、消費符號，惡魔島上處處充滿吸引力。符號化的商品，能以其「意義」的

¹³ Pine & Gilmore在《The Experience Economy》提到，體驗可分成四個領域：娛樂的體驗、教育的體驗、逃避現實的體驗、審美的體驗（Pine & Gilmore，2003：71-83）。

稀有性，創造較高的售價。替惡魔島監獄博物館品牌加分的就是它的賣店，在惡魔島監獄販賣的商品，在一般的市面上也可以看到類似、甚至是相同的商品，但是冠上了「Alcatraz」監獄的標籤（符號、品牌），把監獄文化品牌概念加入，身價馬上翻了幾倍，跟市面上的商品有所差異，而這些周邊的商品販售正是現代博物館品牌行銷的一種手法。

惡魔島賣店商品排列井然有序，商品上「Alcatraz」符號字樣一字排開，直接衝擊觀光客的視覺，賣店商品所使用的顏色，多以印象中監獄的顏色灰、藍、橘色居多，商品種類多元，鑰匙圈、馬克杯、T恤、玩偶、磁鐵...，可滿足觀光客購物紀念的慾望，觀光客消費了商品的象徵意義。在惡魔島的文化商品中，賦予了惡魔島特有的監獄文化，使得有別於其它商品差異性的價值，讓惡魔島監獄的文化商品具有更高的價值及紀念性，觀光客可藉著某些商品的文化意涵來瞭解惡魔島文化，惡魔島想要傳達給觀光客的價值也藉著商品傳達出去。

擁有一個令人印象深刻的符號，這樣的符號使得品牌的認同比較容易被瞭解、被記憶、並且與該品牌連結在一起，定位的競爭力也因此而被強化（Aaker, 1998：172）。惡魔島所販賣的商品正是有此特點，惡魔島符號商品的熱賣，更宣傳了惡魔島的在觀光客心中的品牌形象，「Alcatraz」符號在觀光客心中形成意義，而且具有辨識度，與其他同類型商品有所區隔，也讓惡魔島的競爭力更強，賣店商品讓觀光客產生對惡魔島監獄的情感認同，賣店也讓惡魔島博物館的品牌及永續經營有實質上的幫助。

二、精彩的惡魔島商品故事

品牌符號可以是一個視覺印象、口號、文句、隱喻（Aaker, 1998：172），隱藏在商品背後的動人故事，能夠引起消費者的認同與共鳴，讓消費者相信品牌，並連結起品牌的形象與聯想，與消費者產生互動。故事不只傳達知識、也塑造了情境，建立與消費者的感情聯結，而建立品牌的有效方法之一，就是賦予產品的故事性。惡魔島監獄賣店商品的成功，除了商品符號化的成功，「說故事」也成為了惡魔島的品牌特徵，故事為惡魔島的商品加分。

惡魔島上的商品，除了上述一般較常見的日用品外，還有一些具有特殊故事背景的商品，惡魔島監獄處處充滿了故事，這故事性在惡魔島賣店商品上看得到，所

以一支平時處處可見的鋁湯匙（圖 18、19），在惡魔島上的意義除了是受刑人用資源回收物所做的產品之外，更是犯人用來越獄的工具，惡魔島賣店將犯人越獄的故事經過附在商品的背面，觀光客經由說明可以瞭解鋁湯匙背後的意義，也閱讀了一個故事，而最特別的是，這湯匙背後所隱藏的符號意義「克服障礙」、「創造奇蹟」、「重獲自由」透過湯匙傳達出來，這也是最吸引觀光客、進而把它買回做紀念的原因。這類「有故事」的商品，商品上雖然也有「U.S.A. AZ」的惡魔島字樣，在精神層面，更是強烈的跟惡魔島連結，象徵「惡魔島」的符號隱藏於商品背後，觀光客購買此商品，也就是消費了商品的符號價值。

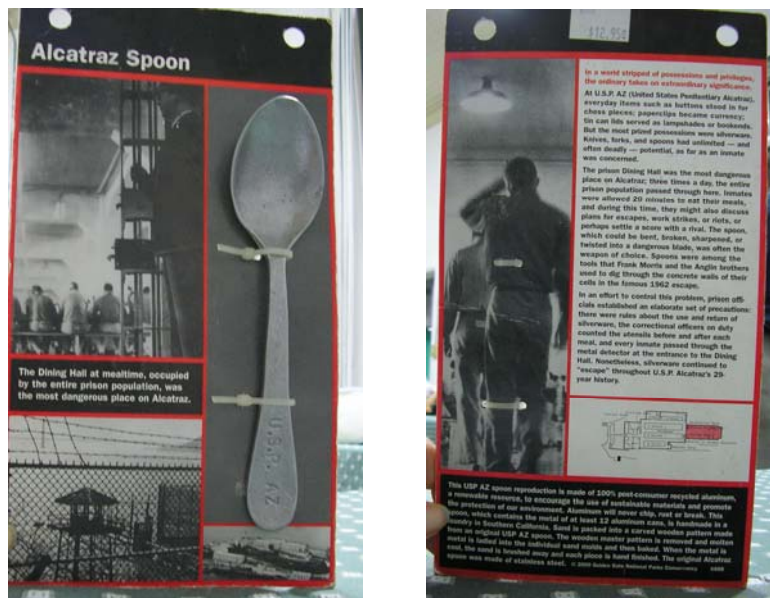


圖18、19、美國惡魔島監獄販賣的鋁製湯匙，附以吸引人的真實故事加以說明。

（本研究攝）

只要故事說得好，就能在品牌和消費者之間，創造一個具有深刻意義且影響長久的共享經驗。惡魔島監獄賣店藉由震撼人心的故事創造出商品的有效賣點，產生出一種情感連結、一種無形的符號連結，這種無形的連結，將贏得更多的顧客，使觀光客對惡魔島多了一份認同感，而有故事的商品具有親切性，更容易為消費者接受，惡魔島監獄的故事是稀有特殊的、而且無法被模仿，這種無法被模仿的特性，才能享有長期的競爭優勢，惡魔島商品故事能生動地傳遞商品品牌識別與傳承的方

式，而這故事傳達的概念更可以強化惡魔島監獄的品牌。

三、帶動文化觀光的異業結盟

異業結盟即兩個或多個異業的公司爲了達成某項特定的目標，而以協議的方式進行合作關係，尋求共同的利益，即可稱之異業結盟。簡易的來說異業聯盟就是將不同的生產者結合在同一個行銷通路中，或將同一生產者的商品透由不同的行銷通路，全面性的把商品銷售到消費者手中。

因惡魔島是位於舊金山灣內的小島，所以惡魔島的異業結盟行銷，就是與渡輪公司合作，到惡魔島上需搭渡輪（費用是渡輪+門票），是由一家私人的渡輪服務公司與美國國家公園管理處簽約負責載運觀光客，渡輪大約 15 分鐘就可抵達惡魔島，每半小時一班，船班非常的頻繁與方便，惡魔島行程再與舊金山市區的一些熱門觀光景點搭配（如漁人碼頭、金門大橋），可以有一趟充實的舊金山觀光之旅。渡輪業者與舊金山國家公園處互蒙其利，也是一個異業結盟的好案例。不過因爲每天參觀的觀光客人數實在太多，當場買船票通常都買不到，需要先上網預約購買。船票的預售也是在控制參觀人數，以網路預售的行銷方式，兼具控管觀眾人數來保持參觀品質，正是解決了參觀品質控管問題，這樣保障觀光客的參觀品質，對於品牌建立，也是有正向的幫助。

四、惡魔島賣店帶給觀光客特殊體驗

Pine & Gilmore 在《The Experience Economy》提到，體驗可分成四個領域：娛樂的體驗、教育的體驗、逃避現實的體驗、審美的體驗（Pine & Gilmore，2003：71-75）。

娛樂的體驗是最古老的一種體驗型態，而且也是最普通、最親切的體驗，例如觀看演出、聽音樂和閱讀輕鬆讀物。教育的體驗的焦點轉移到消費者，教育需要消費者更多的積極參與，消費者想要學習，儘管教育是一件嚴肅的事，並不代表教育的體驗不能是一件快樂的事。逃避現實的體驗要比娛樂和教育的體驗更令人沈迷，事實上，它們與純娛樂體驗完全相反，逃避者要完全沈溺在其中，同時也是積極的進入一種令人沈迷的環境，爲人們提供了一個逃避單調、忙碌生活的場所，體驗者也願意花時間參加值得參與的活動。審美的體驗是人們沈浸於某一事物或環境之中，例如在風景優美地區遠眺就可獲得審美的體驗。

消費者的需求除了產品所能提供的基本利益之外，「體驗」往往也包含在消費者的購買決策考量之中，從販賣實體到販賣感受，讓產品成爲一種體驗，消費者的身體意識在接觸體驗行爲後，得到精神上的滿足。體驗決定消費者付費的意願，能夠讓消費者從中創造出體驗、意義、與價值，更能打造出具有魅力的產品（劉維公，2005：22）。就像惡魔島監獄，觀光客不用隔著玻璃，就能在真實的監獄裡體驗最逼真的牢籠所帶來的衝擊及壓迫感，讓觀光客有深刻的印象，讓觀眾有真實的體驗的服務，更是惡魔島建立品牌的策略之一。

美國惡魔島監獄提供觀光客最真實的牢籠體驗，觀光客感覺體驗平常不可能進入的監獄，滿足好奇心，惡魔島監獄爲觀光客提供了一個逃避規律生活、一探監獄樣貌的絕佳機會，監獄這種特殊的行銷訴求，成功的吸引了大量來體驗的觀光客，而附屬於惡魔島賣店的輕鬆氣氛又跟監獄牢籠的緊張壓迫感又大不相同，雖說在販賣東西，但它不一樣的是在監獄島上的賣店，在參觀完監獄後，賣店裡又出現同樣或是相關的商品，所賣的是 Alcatraz 的品牌符號，賣店商品把體驗實體化，加強了觀光客對惡魔島的印象，也成功的讓觀光客把這難得的監獄體驗的經驗帶回家，惡魔島成爲人們符號消費的對象，惡魔島成功的空間營造，透過符號化的過程轉變爲一座體驗的製造工廠。

五、只「限在惡魔島」販售的商品

「限量」、「限地點」是商品的銷售手段之一，這樣的口號會有強大的誘惑力而引起搶購熱潮，惡魔島監獄賣店所販售的商品，只有在惡魔島上才買得到，在別處皆無販售，也沒辦法從網路上購買，只限在惡魔島上販售，所以商品意義上的稀有性也增大，即使它的售價高，商品還是熱賣。惡魔島監獄商品雖沒有限量的行銷策略，但它卻以地點特殊不易到達，以限地點販售來造成商品的稀有性以及價值感，只此一家別無分號，錯過此時、此地點就買不到了。觀光客要到惡魔島，需搭渡輪，船票也要事先預購，臨時起意的觀光客想上惡魔島若沒事先預購船票，很難買到票，在這樣多重的條件限制之下，踏上了惡魔島，本身就是個難得的經驗，當然要選購紀念品以證明有到此地遊覽過，觀光體驗和擁有惡魔島的紀念商品都是值得向他人炫耀的，也可引起親友的話題以及討論，對於一些特殊喜好的收藏家來說（如監獄商品收藏家），更是具有吸引力以及收藏價值。當然，惡魔島商品成了形塑惡魔島監

獄形象的條件之一，商品有知名度，這也更加強了惡魔島本身的品牌認同。

惡魔島商品符號化、說故事之運用、異業結盟、販賣體驗、限地點販售的這些策略的成功，造成商品的熱賣而且有豐厚的營收，不但使惡魔島的品牌更穩固，也讓惡魔島更能持續傳達它所負有的博物館理念以及永續經營，對於同性質的嘉義舊監博物館來說，是非常值得參考的對象。

小結

擔任起博物館行銷的最佳角色就是博物館賣店，博物館賣店除了可為博物館增加經費外，販賣的商品能讓觀眾深入了解藏品以及回憶複習參觀的經驗，讓消費者有休閒娛樂的體驗，也能夠成為代表博物館品牌的印象之一。賣店的溝通、服務、教育功能更是不能忽視，賣店是參觀者與博物館之間的橋樑，所販賣的商品，就是符號結合文化概念的最佳實例，商品一經符號化，更能提升辨識度以及價值。

被符號化的商品，能帶給消費者更強烈的感受，現代消費者選擇商品的依據已經不是基於物品優劣，而是偏向於商品所附加的符號意義以及象徵價值，符號意義是引發消費者消費的動力，消費活動的進行，是以差異性的符號價值為對象，商品一經過符號化，靠符號價值來行銷，能以其意義的稀有性，創造較高的售價，人們購買特殊符號商品以創造出社會差異，消費變成一種快樂愉悅的經驗。

而品牌是最有價值的資產，品牌可讓消費者信任，也讓消費者更有安全感，而且品牌是具有辨識度、差異化的，品牌理論套用在博物館界，建立品牌化的博物館，能讓民眾更樂意來參觀，使博物館功能發揮到最大。透過博物館的文化行銷，可以建立起博物館品牌，若是再運用異業結盟的策略，將會使博物館的品牌更具競爭力。

就像美國的惡魔島監獄，靠它豐富的故事資本、以及難得進入的監獄空間體驗吸引了大批的觀光客，創造了監獄的高附加價值，也建立了惡魔島監獄的品牌，再以賣店為品牌行銷媒介，大量販賣符號以及有故事的商品，周邊文化商品也因此水漲船高，帶來豐厚的利基，也為惡魔島的品牌以及永續經營奠立基礎，充滿符號的紀念品也將加深觀光客的回憶以及旅遊觀光的印象。

人們旅行不單是為了休閒娛樂，更是滿足多樣的需求以及好奇心，各地方所擁有的商品特色、獨特性以及文化符號意象特質都大不相同，特色商品與文化觀光相互結合，使旅遊多了深度與知性，也促進了地方經濟產值提高。對於第三章要介紹的嘉義舊監獄，本身的悠久歷史及豐富的故事，經過一連串的保存運動，終於得以保留成為監獄博物館，嘉義人藉此可以對嘉義這個古老的歷史文化資產更瞭解，這也是嘉義將來發展博物館文化、使嘉義市更美好的優勢。

第三章 嘉義舊監獄的人文歷史

本章介紹嘉義舊監獄，嘉義舊監本身擁有悠久的歷史及豐富的故事，經過保存運動再生成為監獄博物館，而珍貴資產嘉義舊監的建築形式值得詳加瞭解，以嘉義舊監的環境概況以及人文基礎特質，探討未來能夠強化博物館品牌以及嘉義舊監永續經營的推手「賣店」。

第一節 關於嘉義舊監

已有 90 幾年歷史的嘉義舊監獄，歷經幾次的更名、遷移、毀損、修繕，到今日的國定古蹟，充滿著故事與記憶，令人回味，也是嘉義舊監的重要資產，這些故事對於嘉義舊監來說，是日後建立品牌的優勢之一，更可運用在創意商品開發上。嘉義舊監之所以成為國定古蹟，就是因為它的建築形式是現今僅存兩處¹⁴「賓夕凡尼亞式」建築的其中之一，稀有珍貴，也是嘉義舊監的專屬符號，嘉義舊監的歷史與賓夕凡尼亞式建築形式值得我們詳加瞭解。

3-1-1 嘉義舊監環境概況

嘉義舊監獄位於嘉義市中心東北方，附近區域於日治時期就已經完成都市計畫，主要大門面向西方正對維新路，目前看守所緊鄰嘉義舊監之北側，即使發生突發狀況也能在短時間內緊急處理。舊監隔著林森東路與嘉義大學林森校區相對，南側為宿舍區，與西邊鄰接舊市區，東側隔著新生路為原有之外監農場，目前是院檢聯合辦公大樓，此外鄰近西南方有長榮公園，嘉義公園亦在東南方。故就舊監獄基地附近環境而言，鄰近地區多為住宅區，近處周圍尚稱空曠，多為低矮的建築。

¹⁴ 另一處「賓夕凡尼亞式」建築是在日本的網走監獄。

基於上述，以下分別針對嘉義舊監鄰近環境作概況說明：

一、 使用分區：

嘉義舊監鄰近地區多為住宅區，其次為機關、學校用地，以及邊緣之綠地與農地。不但遠離嘉義市區繁忙的商業區，且有北門車站通往阿里山上，成為直接觀光動線的串連。附近之嘉義大學與國中小學，可結合教育機構成為嘉義舊監與住宅區內共同的社區資源。

二、交通系統：

嘉義市市中心區道路略呈棋盤式（圖 20），道路系統以輻射狀聯外道路與鄰近太保、水上、民雄、中埔、番路、竹崎等鄉鎮連繫。對外交通網絡有國道 1 號，縱貫公路台 1 線及台 18 線，鐵道運輸則有台鐵西部幹線及支線阿里山線。另鄰近交通網絡以台 82 線「東西向快速公路—東石嘉義線」、國道 3 號、水上—嘉義航空站及由高鐵大道連接高鐵嘉義站，與嘉義縣區域合作構成道路網，成為嘉雲地區的交通轉運點，亦強化嘉義市與區域間之溝通。在鐵道系統方面，阿里山森林鐵路為著名森林觀光鐵路，具歷史與觀光雙重價值與意義，在嘉義有設有嘉義、北門二站。

嘉義舊監鄰近火車站，而嘉義火車站可連結縱貫鐵路、阿里山森林鐵路、中山高速公路，交通便利，舊監外圍道路寬闊，發展為觀光景點，對於外縣市遠道而來的人，交通方便，若與附近嘉義市景點串連起來，更是建立嘉義舊監品牌的一大助力。

三、舊監附近觀光資源

以嘉義舊監為中心，鄰近地區觀光資源豐富（圖 21），可串連的文化及觀光資源包括：鐵道藝術村、菸酒公賣局、嘉義博物館、交趾陶博物館、嘉義公園、史蹟資料館、北門車站、蘭潭等，而這些景點也是嘉義市推觀光發展的重點，這些古蹟與歷史建築等資源，可發展為極具吸引力之嘉義觀光藝文休憩中心，以帶動周邊地區之繁榮，嘉義舊監獄可與這些景點發展成帶狀的嘉義市文化觀光圈，未來周邊的商業發展會更具潛力，將讓嘉義市展現全新風貌。

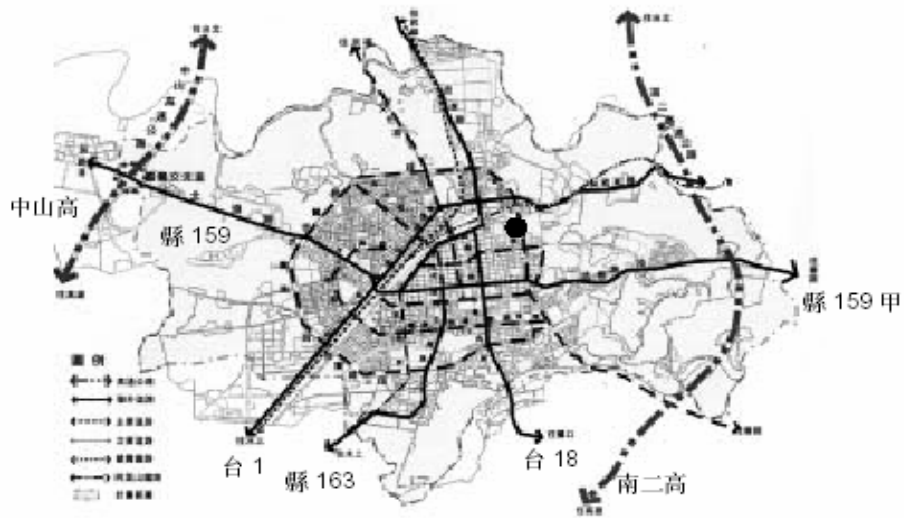


圖 20、嘉義舊監周邊交通網（黑點為嘉義舊監）
 （圖引自：《嘉義市桃城風貌整體發展計畫》，1999：16）。



圖 21、嘉義舊監附近觀光資源（黑點為嘉義舊監位置）
 （圖片來源：http://travel.chiayi.gov.tw/e9811/about_sitemap.aspx，2010/6/18）

就整體區位而言，嘉義舊監具有下列幾項環境特質¹⁵：

(一)、嘉義舊監緊鄰嘉義市住宅區，與都市日常生活極為密切，然而因長時間做為監獄使用，因此形成極為封閉的環境意象，但是未來經過適當的再利用計畫，此一區域將可藉由與市街區的密切關係，形成活絡的都市空間。

(二)、嘉義舊監北側緊鄰嘉義大學，未來規劃中可強化舊監建築群中的社會教育功能，並與嘉義大學形成教育資源的連結，強化此一地區的社會教育意象。

(三)、東南側不遠處的嘉義公園歷史悠久，除具有高度的歷史價值外，同時也具有休憩與景觀價值，未來規劃中應可將此一特質延續至舊監一帶的區域，並與嘉義公園形成文史與景觀休憩的網路。

(四)、嘉義舊監本身原屬司法功能的建築群，工作主要包括戒護、醫務、作業、教誨、保護等，有一套嚴密的監控管理系統，而東側的地方法院與地檢署，整體區域具有強烈之司法意象。因此，未來嘉義舊監建築群透過開放的規劃，增強司法歷史與司法教育的功能，配合其東側院檢辦公大樓實質司法機構，將可在司法的社教功能上相輔相成。

(五)、嘉義舊監獄建築空間保存完整，建築空間與配置型態為臺灣監獄發展史上百年見證經典縮影，經歷史空間保存活化再利用，未來成為博物館，使之成為具備展示、教育、休閒的公共活動空間。監獄空間氛圍的特殊性，而有別於一般空間，更加突顯日治時期僅存保存最完整的嘉義舊監其價值與時代意義。

3-1-2 嘉義舊監的歷史與記憶

一、日治時期的嘉義監獄

中日甲午戰爭，中國割讓台澎給予日本，日本帝國鑑於明治變法的崛起經驗，深切瞭解到現代國家體制對於實現軍國主義理想的重要性，因此一併將台灣納入現代國家的規劃之中，當然，司法制度的改變也納入變革的一環。明治二十八年(1895)

¹⁵ 參考資料：《嘉義市定古蹟嘉義舊監修護調查及再利用規劃研究》，2004：81。

日人軍政治理台灣，軍務繁忙之際，當時僅以警察署、憲兵隊之留置場作為臨時性的獄舍使用，由於設備不足，因此發生很多受刑人病死與逃走的現象。

最早在嘉義城內設置的監獄，是在明治二十八年（1895）11月在嘉義城內提標巷街（在舊城區內，於現嘉義市政府北鄰一帶）整修一處民家，作為拘禁罪犯之所，當時稱為「嘉義監獄署」。明治二十九年（1896）全臺共設置十三所監獄，包含臺北、新竹、宜蘭、臺中、苗栗、鹿港、埔里社、雲林、臺南、鳳山、恆春、澎湖島及嘉義，開始監獄的事務。

監獄曾屢次進行廢置與分合，歷經明治三十年（1897）5月地方官制改正，嘉義監獄署隨之廢除，同時改置「臺南監獄嘉義支監」，新設建物與一部份建物改修。由於當時新營監獄的急迫，在明治三十二年開始著手進行北中南三座監獄的建築工作，於明治三十七年（1904）3月底完工，「支監」位置即位於北門城牆內，地方行政中心（嘉義廳與法院）之北側，此為日治時期嘉義境內第一個時期監獄的位置。當時監獄設計是根據「歐米（歐美）最新式」監房採「扇面狀」的排列，並採分房制及雜居制的折衷主義，尤其著重檢束、衛生、作業方面有最適當之考量。

嘉義在明治三十八年（1905）市街改正後，都市向外擴展，臺南監獄嘉義支監外移東遷至現址，興建成為現階段最早的創建年代。據《台灣刑務月報—嘉義支所特輯號》中有段載詳述當時的興建過程¹⁶：

「在大正十一年嘉義支監再度出現的時候，是在大正八年2月1日新設臺南地方法院嘉義支部同檢察署開始執行勤務，『臺南監獄嘉義出張』所也同時設置，同年設置的出張所主任金澤看守部長與以下看守部長四名、看守十名、女監取締一名、押丁一名，共計十六名。開始執行事務階段，確定受刑者移送本所，僅收容被告。現今（指1938年）臺北刑務所戒護主任鴛海看守長身為當時看守執行勤務是草創時期其中的一人。而現在（指1938年）警察署的空地也就是當時出張所的遺跡。自大正八年始連續三年進行支監興建工程，以十二萬元預算在大正八年6月動工，同年8月松本助太郎由總督府屬轉為典獄補榮轉赴任施工主任，大正九年9月在工程中又轉任台中監獄典獄長，後來由看守長松田又吉擔任施工主任。在大正十一年3月竣工。在這個期間約有三年寒暑不分晴雨，是由受刑人施工建造，燒磚瓦、墳墓挖

¹⁶ 引自《嘉義市定古蹟嘉義舊監獄修護調查及再利用規劃研究》，2004：102。

掘、敷地整理、外牆構築、舍房、廳舍、倉庫等建築，一一進行完工。」

明治三十九年（1906）時建築因蟲害腐蝕，已呈傾斜狀態，1906年3月17日梅山芮氏規模7.1強震，嘉義市街幾乎全毀，當時位於舊城內之臺南監獄嘉義支監亦無一倖免，地震對於監獄建築造成嚴重損害。

明治四十二年（1909），由於嘉義支監在刑政的政績上並無值得稱讚之處，於是在10月逐漸廢監。雖然當時嘉義支監廢監，但原地仍有監獄之需求，廢監可視為僅是縮小其行政規模與編制而已，至大正十年（1921）底為止，當時全臺監獄數量共計：臺北、臺中、臺南三所監獄，以及宜蘭支監一所，新竹、嘉義二出張所，嘉義在當時以出張所的規模成爲全臺六處監獄之一，並隸屬於臺南監獄。大正十年（1921）底仍爲「嘉義出張所」，大正十一年底已改爲「嘉義支監」。

嘉義支所於大正八年（1919）動工興建，並於大正十一年（1922）3月竣工，嘉義舊監獄的名稱，歷經多次改變：1896年名爲「台南監獄嘉義支監」，但是到了1909年廢止。1919年再設「台南監獄嘉義出張所」，作爲新監原址興建事務所的計畫執行單位（施添福、吳育臻，1996：97），1922年落成啓用時命名爲「台南監獄嘉義支監」，過了兩年改名爲「台南刑務所嘉義支所」，並沿用此名到1945年國民政府來台。

二、光復後的嘉義監獄

光復初期嘉義舊監獄之建物情形，在土地範圍上並無任何改變，臺灣光復後，嘉義支監改稱「臺灣第三監獄第一分監」，1945年（民國三十四年）12月22日黃欽派任分監長，並兼任附設臺灣臺南地方法院嘉義分院看守所所長，接收之初全監破舊不堪，以每月五萬餘元之經費，苦心籌劃，遣配日人回國，訓練職員，加強戒護，提倡教育，填平防空壕洞，整修荒地，開墾菜園，以補充人犯副食營養，並請求追加預算購置藥品，請派專醫師，以協助衛生醫療，作業則以木工、竹藝、農事爲主、全力推廣分監及看守所業務。

嘉義舊監房舍均爲磚瓦建造平房，監內人員認爲使用年久，破舊不堪，故在1985年（民國七十四年）法務部訂定改善監所設施六年計畫時，鑑於該監圍牆外有農場土地約十公頃，決定予以就地擴建，因受地方政府及多方人士反對及立法院審查預

算時提示，應遷建郊區以利都市發展。乃於 1989 年（民國七十八年）度預算中編列購地經費，多方尋覓洽購土地，但地方人士意見複雜，數次勘覓遷建用地屢遭反對，復經多方斡旋，始獲臺灣糖業公司同意提供南靖糖廠管有座落於嘉義縣鹿草鄉土地 25 公頃。經多次洽商，最後以徵收方式取得使用權，另一筆面積 0.2140 公頃係屬臺灣省政府民政廳地政局管有，亦依國有財產法及有關規定程序辦妥撥用。1991 年（民國八十年）5 月在開工，1994 年（民國八十三年）3 月 28 日完成搬遷工程，同年 5 月 26 日落成啓用，此為嘉義監獄遷建至今新監之歷史過程。遷建後舊監改設為「嘉義監獄嘉義分監」，收容部分男性受刑人以維護建築及環境，至今不再收容任何受刑人。

遷建後，自 1996 年（民國八十五年）起，由於都市更新之議題，引發市府官員要拆除嘉義舊監的聲浪。過程中為了保存日治時期僅存規模最為完整的監獄建築群，在政府部門與獄方的關心與推動下，以及結合嘉義市活躍的民間團體策劃各種活動，而讓更多的市民認識與體驗日治時期監獄的風貌。終於，在 2002 年 6 月 10 日，列入嘉義市市定古蹟，更在 2005 年被內政部指定為國定古蹟。

嘉義舊監至今已有 90 餘年的歷史，不論是歷經更名、位置遷移、面積變更、廢置、毀損、修繕…，或是期間發生的故事，都是有文獻、圖片可供查證，尤其是歷史照片，不管是嘉義監獄之前的模樣，或是押解犯人、興建獄舍的圖片，或是舊監日式建築裡的珍貴物證，如圖 22 的「棟札」¹⁷，都可敘述出一段故事，這些有形文獻或無形的故事，都是專屬於嘉義舊監的符號，也造就了現在的嘉義舊監獄，若是仔細研究品味，就會發現嘉義舊監彌足珍貴。嘉義舊監若能利用這些既有的珍貴文化遺產來開發設計創意衍生商品，把生硬的歷史轉變成有趣生動的商品，相信也可以讓大眾更加容易瞭解嘉義舊監，更加的認同它。而讓嘉義舊監成為國定古蹟主因的完整「賓夕凡尼亞」式建築，更是值得詳加瞭解，將在下一節中介紹。

¹⁷ 「棟札」為日式建築於上樑儀式時，將該建築物建造過程或修理紀錄墨書於木札上，與中國「鎮宅符」類似，但功能不同。



圖 22、嘉義舊監行政辦公室屋架上之棟札
(圖引自：《嘉義市定古蹟嘉義舊監修復調查及再利用規劃研究》，2004：102)

3-1-3 嘉義舊監的符號

嘉義舊監未來成為博物館，「符號」的運用將扮演著關鍵的角色，嘉義舊監可運用的符號除了我們認知中的監獄符號外，還有嘉義舊監日式建築本體「賓夕凡尼亞式建築」。此符號對於民眾來說，是個極不熟悉又極具神秘感之符號，它經歷了深刻的台灣殖民歷史、獄政發展史，是嘉義地區及受刑人日常生活中集體記憶，更是日治時期傳統建築構造工法及匠藝特性的表現，背後有著深刻的文化精神內涵，這樣的監獄場所氛圍、符號能夠保存下來，也代表著嘉義舊監的文化、歷史意涵能夠繼續的傳承下去。

清帝國佔領時期的台灣原本沒有司法、監獄的概念，直到日本時代才引進。理論上監獄都蓋在法院隔壁或附近，以方便把犯人拘提到法院審問¹⁸。台灣整個司法系統的運作方式都從國外引進，監獄的形式當然也就參考國外作法，日本時代台灣

¹⁸ 台灣的犯罪矯正機關隸屬於法務部，共有七十八個，依性質可分為監獄（24 所）、少年輔育院（2 所）、技能訓練所（3 所）、矯正學校（2 所）、看守所（20 所）、少年觀護所（18 所）及戒治所（9 所）等七類。監獄：執行經刑事判決確定的受刑人。少年輔育院：收容經少年法庭裁處感化教育的少年。技能訓練所：收容強制作工作受處分人(如慣竊)及受感訓處分人(流氓)。看守所：羈押偵破或審判中的刑事被告。少年觀護所：收容調查、偵查及審判中的未滿十八歲少年。戒治所：受戒治人之心理輔導、階段性處遇。矯正學校：少年徒刑、拘役及感化教育受處分人。

監獄都是Pennsylvania-style，是源自美國的監獄形式。台灣唯一現存日本時代「賓夕凡尼亞式」放射狀格局的監獄--嘉義舊監獄，一直以來都蒙上了一層神秘面紗，更是嘉義人最不熟悉、最不瞭解的一塊禁地，它也紀錄著台灣人民法治發展史。

嘉義監獄舊監建於 1919 年，放射狀的牢房，中央台可以完全掌控牢房動態。以往台北、台中及台南監獄也有五條舍房，但已不復存在，三條舍房的有嘉義及宜蘭監獄，宜蘭監獄目前剩一條舍房，嘉義舊監獄三條舍房則保存完整（圖 23、24、26），建築工法極其細緻，這是嘉義舊監的符號及最大的文化資產。



圖 23、嘉義舊監獄大門（本研究攝）



圖 24、嘉義舊監獄全景鳥瞰，放射狀的舍房建築配置，以中央台為管制核心。（圖出處：<http://www.ccha.org.tw/xoops/modules/tinyd2/index.php?id=2>，，2009/10/20）

「賓夕凡尼亞式」建築的空間結構模式在於：運用「外線單室」（outside-cell）、中央走道，監獄內庭中基於獨立拘禁的原則而設置單室舍房區塊單元（block）。「絕對的孤立拘禁」（complete solitary confinement）方式，也就是所謂賓州制度的重要精神，而稍後所發展出來的變異型式—奧本制¹⁹（Auburn System）亦由此衍生出來。而美國於1829年在賓州費城櫻桃山（Cherry Hill）設立的東感化院（Eastern State Penitentiary），空間配置是以中央戒護台作為監舍管理的中心，放射出七棟監舍（圖

¹⁹ 常拿來賓州制作比較的是「奧本制」，1816年紐約州立法授權在奧本（Auburn）設立新監獄，它比賓州的監獄更早採行絕對獨居制，奧本制允許犯人白天離開監房到工場集中作業與用餐，但彼此仍嚴禁交談，夜間再帶回到實施獨居監禁的監房。因為它與賓州制的全程靜默措施之外，容許人犯在某些場合共處，故又稱「相對獨居制」或「寬和獨居制」。

23)，這就是賓夕凡尼亞式監獄的典型代表。獄政管理從「賓州制」開始，才漸漸重視矯治機能，賓州制又稱「嚴格獨居制」或「絕對獨居制」。

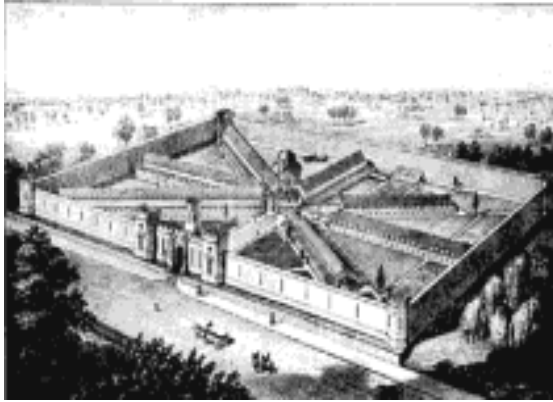


圖25、東感化院鳥瞰
(圖出處：Eastern State Penitentiary website:
<http://www.easternstate.org/history/>，2009/10/13)

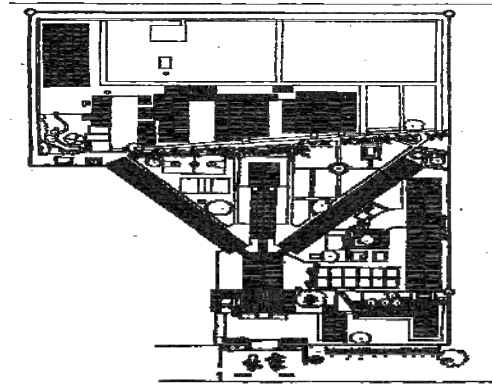


圖26、嘉義舊監平面圖(資料來源：嘉義市人文關懷協會陳世岸繪製)

而嘉義舊監獄即是在台灣日治時代仿造美國的賓夕凡尼亞式的監獄而建造的，日治時期嚴密管制的風格，從當時的設計便可略窺一二。建築物的構造是統一高度的扇形放射狀房屋，此種類型建築的最大好處，是看管者不需經常性的移動即可藉由中心點同時監控各出入口的情況，以最少的人力將犯人脫逃的可能性控制在最低限度。

嘉義舊監坐東朝西，整體配置型態均以以下的原則加以構成：

一、放射型的主體型態

嘉義舊監在整體配置型態上，以放射型的型態處理主體舍房，應是受到近代西方放射型監獄平面的強烈影響，如賓州東感化院(圖25)的七翼樓放射平面，此一平面配置型態以中央控制台為焦點，極有利於管理監控。放射狀的型態主要由中央控制台、監獄舍房翼樓所共同構成，但嘉義監獄的規模較小，僅三處翼樓，這是嘉義舊監主要戒護區內用來監禁男性受刑人的舍房空間，從中央台放眼望去，它們由右至左分別是智舍、仁舍、勇舍。智舍與勇舍的平面格局相同，皆擁有六十二間舍房：大型雜居房有二十間，中型雜居房有兩間，獨居房四十間。仁舍擁有四十間舍房，全是獨居房。仁舍後面就是病舍大門，內有一間診療室，一間牙科診療室，兩

間病房（第一病室與第二病室），還有一間用來堆放藥劑與醫療器材的儲藏室。三條連通各個監房的中央走道與通往監舍外的門戶，全都處在中央台的監控之下，無所遁形。

二、中央軸線與對稱原則

嘉義舊監獄的放射型平面配置，在中央軸線與對稱的架構中，行政大廳與放射狀監舍構成嘉義監獄的中軸，主要軸線與對稱表現在大門、前庭、行政辦公室、中央台與舍房翼樓分佈之上，女監舍房與第二舍房（主要作為拘留所之用）兩大量體則依循此一原則分佈於中央軸線的兩側，其餘單位大多因為設立的時間不同，而錯落分布在各主要建築體區塊間，如工場、炊場、病舍、倉庫等建築，因此在整體配置上仍表現出相當的機能性。嘉義舊監有一種井然的秩序，其中的房舍皆以一個個小面積的房間所串連起來，各個建築與整體之間維持著層級關係。嘉義舊監的監舍、控制台、行政區大致保留原有形貌，門窗、壁板材料大部分使用阿里山檜木，特別要求堅固、耐用及防逃等專業施工，彌足珍貴。

三、外線單室舍房的型態（outside-cell）

嘉義舊監監獄舍房單一翼樓型態，均屬類似賓州州立東感化院監獄的單室組合理態，各單室靠於翼樓建築體的外側外牆，留出中央走道。在中央走道的設施，有外窄內闊的送飯口，讓舍房內的受刑人與走道上巡邏的管理員，常態地維持一種資訊不對等的關係，房裡的一舉一動卻都無所遁形，管理員可以輕鬆掌握受刑人在舍房內的狀況，這樣間接地透過空間安排的技術，不需要再靠暴力或強制的手段，就會產生約制效力。

日治時期臺灣的監獄形式仿自歐美，並非一成不變地複製其建築型態，而是把握其重要精神與原則之後，再考量民情的一種變化型態，在分類並無法完全歸類於賓州制或是奧本制。在獄政理念上，日治時期監獄完全沒有賓州制的「絕對單室獨居」的色彩，而在日間共同工作，夜間單室居住上稍有接近奧本制，但亦缺乏奧本制單室獨居的規定，而係屬於「單室雜居」的模式，在翼樓內的單室合上，並非源自獄政教化理念的影響（絕對禁止接觸的想法），獄政制度上則接近較為先進的「階級制」。

台灣的監獄大多興建在市郊或鄉間，建築規劃是講求中央監控容易、內部動線明確、成本效益高、通風採光且防潮，更能達到空中巡邏等需求，在監獄建築的規劃設計，要考量犯人的限制、避免獄中管理的死角，嘉義舊監獄採取放射狀平面配置，在自動化保全設施付之闕如的年代，為的就是希望能運用最精簡人力即可達到容易監控管理的效果。而在台灣另外五處的扇形的老監獄接連被拆，因此嘉義舊監獄成爲碩果僅存的放射狀監獄。嘉義舊監獄除了是見證獄政現代發展外，放射狀的建築型態，是西方早期獄政現代化的理想原形。

嘉義舊監各建築群分屬不同時期建造，呈現形式不一，且管理單位維護良好，目前保存情況除少數舍房有蟲蟻蛀蝕之外，其餘均佳，走進嘉義舊監還是處處可以看到賓州式日式建築工法的細緻，可以仔細探究。嘉義舊監放射狀建築本身和建築工法就是一種藝術，且有著前人的豐富故事和情感，把過往歷史與現代串連起來，使嘉義舊監更具意義。

嘉義舊監全區幅員廣大，大致上保留原空間脈絡，區內範圍遼闊，長久以來，嘉義舊監雖以高聳的圍牆、莊嚴而權威的門樓與外界隔絕，但其放射狀的監舍、木造的工廠建築，以及基地上充滿綠意的環境，本身即是極具特殊性的空間，也是嘉義市重要的歷史地標，更是居民集體記憶的一部份。嘉義舊監獄已有90年的歷史，當初就是因爲監獄空間不敷使用，內設備老舊毀損，所以才搬遷至鹿草新址，現在嘉義舊監內完全沒有受刑人，只有留守保全與清潔工。

嘉義舊監後續進行修護原則與具體策略，將以體現嘉義舊監獄之文化資產價值，作爲最重要的指導原則。而再利用計畫之進行，亦以將文化資產價值連結到當代的需求與機能之中，期望人們透過這一座歷史建築，不僅獲致一個進行文化交流與活動的場域，更應是一個人們與歷史進行對話的空間。法務部也格外重視嘉義舊監維護及未來再利用爲博物館之重要歷史指標地位，已編列修繕經費，整個修復工程總經費台幣2億2800多萬，逐年編列經費完成，目前已完成古蹟的緊急支撐、防護鋼棚架、蟲蟻防制等工程，三條放射狀獄舍因爲是木構造建築，所以難免蟲蟻蛀損破壞，雖有作除蟲動作，但官方又遲遲沒有更進一步的修護。本研究的焦點嘉義舊監博物館賣店，規劃中要作爲書店、販賣紀念品賣店的兩棟舍房也是年久失修，堆放大量的雜物，期在未來能有專人整修維護。

嘉義舊監獄的發展變遷與台灣近代獄政沿革關係密切，它印證了台灣獄政發展史，賓州式放射狀建築有著神秘、扮演著台灣殖民發展史、文化傳承之歷史意義，是嘉義舊監獄最大的資產，也是嘉義舊監獄賣店未來開發商品的最佳的「符號」，在建築形式上或是精神意義上，它都是可以成為代表嘉義舊監博物館品牌的符號，未來以此符號開發的各式衍生品，相信可以提高嘉義舊監博物館的知名度，更強化嘉義舊監博物館的品牌，使之更有競爭力，衍生商品的利潤更是可為嘉義舊監博物館帶來永續經營，更可以為嘉義市未來的發展留下重要的資產，並帶動嘉義人文城市的發展。

第二節 嘉義舊監的契機

嘉義舊監獄從「面臨被拆」的命運，歷經波折，到被定為「國定古蹟」，成為嘉義的重要珍貴文化資產，未來轉型為監獄博物館，期能帶動嘉義經濟，這些過程是許多人的努力與堅持才產生的，其中「嘉義市人文關懷協會」是決定嘉義舊監能夠被保留的關鍵團體，以下將介紹嘉義舊監保存運動的經過。而對嘉義舊監的未來來說，在這舊監保存運動貢獻過心力或參與過活動的人，會有一份特殊的體驗、情感及回憶，也會較注意嘉義舊監的動向，無論是嘉義舊監博物館的成立或是未來在賣店開發的商品，這都是無形的資源。

3-2-1 故事--舊監保存

嘉義監獄遷至鹿草後，在1996年（民國八十五年），由於都市更新之議題，引發市府官員要拆除嘉義舊監的聲浪，民間團體與官方展開了舊監存亡拉鋸戰，終於，在2002年6月10日，列入嘉義市市定古蹟，更在2005年被內政部指定為國定古蹟。此珍貴的歷史建築得以保存，嘉義市人文關懷協會扮演著最關鍵的角色。

嘉義市一直以來被視為台灣民主的聖地，但是在對文化保存與古蹟在利用的想像能力卻是遠遠的不及格，在2001年12月23日成立的嘉義市人文關懷協會，是由一群在地的家庭媽媽、婦女、教師、醫師及文史工作者所組織而成，以關懷嘉義市環境、藝術、音樂、歷史建築等人文生態的協會。2002年一月嘉義市稅務出張所的被拆除，才讓這些在地的文化工作者體認到應該要有個正式的組織長期來做這件事。嘉義市人文關懷協會成立嘉義舊監推動小組，保存運動才進入有組織、計畫性的過程，在沒有經費而全憑一股使命與熱忱的努力下，嘉義舊監得以保存，嘉義人文協會可說是最大功臣，他們也建立了民間關懷地方公共事務的典範。

為了推動嘉義舊監保存與再利用，嘉義市人文關懷協會進行兩個月的籌備，於2002年3月16日起每週六、日，從早上九點~下午五點，在這座台灣僅存最完整的

日治時期放射型監獄舉辦「舊監的春天」系列活動，來見證台灣法治社會生活足跡點滴，卸下監獄的神秘面紗，展現不同往昔的風華，為民眾開啓多種藝術的想像，也讓民眾能夠瞭解嘉義舊監的歷史意義與價值。

「嘉義舊監的春天」系列活動有：藝術美展（包括畫家陳來興的油畫和裝置藝術主題展、舊監繪畫比賽作品展、受刑人作品舍展）、監獄內部導覽、體驗（圖 27、28）、午後監獄歌唱擂台（包括古蹟學者李乾朗的吉他說唱、音樂工作者陳明章的演唱會、交工樂隊林生祥的說唱演出）、舊監影像系列座談（電影欣賞與座談）、舊監繪畫比賽、舊監藝術市集、舊監藝術表演（包括小劇場表演、創意服裝秀、藝術品博覽會）等等（圖 29-32），參與民眾在第一週就突破 1500 人，出乎人文協會意料，而報紙報導也多持正面，而活動當中需要許多藝術家的參與，特別是在地的嘉義人，也成為工作團隊的一部份，其他大部分的布置或設計都是之前參加過「監獄體驗營」的志工朋友一起完成的。在舊監舉辦的志工培訓，嘉義大學桃城鄉土所、中正大學台灣文史學舍等許多學生，都是主力志工，在活動中也不斷幫忙。

「舊監的春天」導覽體驗、展演活動（圖片 29-32 出處：

<http://librarywork.taiwanschoolnet.org/cyberfair2006/freak0502/index.htm>



圖 27、舊監導覽（本研究攝）



圖 28、被囚體驗（本研究攝）



圖 29、舊監畫展



圖 30、戶外裝置藝術



圖 31、裝置藝術「掙扎」



圖 32、行動劇表演

嘉義市人文關懷協會利用電子報和廣播為發佈消息途徑，會長余國信每週五在嘉義之音廣播的運用非常的成功，嘉義舊監推動小組還拜訪里長尋求支持，從舊監附近各里開始，到了各里長處，又請他們推薦其他可能參與的里長，這是嘉義舊監營救運動成功的因素之一。人文關懷協會在經費無著落下，遊說法務部讓他們在嘉義舊監舉辦活動，靠小額募款將活動撐起來，終於引起重視，人文協會用最少的成本，整個藝術季吸引了八千人次以上的參觀人潮。從民間的發聲支持，到中央民代先前的反對態度轉而支持，最後嘉義舊監得以保留，人文關懷協會辛苦終於有了代價，也找到一條以關懷路線影響公部門的道路。

嘉義市人文關懷協會，在 2002 年月 6 日舉辦了一場「找尋嘉義市文化空間想像會議」，舉辦地點在嘉義舊監，會議中提出一種對嘉義文化的整體思維，要求去注意其他有拆除危機的歷史性建築，要了解散佈在嘉義市歷史建築的身世，每一個都具有不可或缺的存在意義。在會議中提出嘉義舊監保存的構想，因為嘉義舊監附近有阿里山鐵路經過、有北門車站、營林俱樂部、還有文化局附近的第一製材所和玉山羽球館等和日治時期阿里山木材事業有關的遺跡，如果規劃成觀光動線，商機是無限的，因此嘉義舊監未來一定要做出一些有特色的空間，讓觀光客願意停留。

公民大學在「文化資產研習營」時將嘉義舊監列為參觀活動之一，名正言順地和「舊監的春天—嘉義舊監藝術季」成為戰友。在嘉義稅務出張所拆除時熱烈發言的人，已經成為保存嘉義舊監的重要份子，也吸引越來越多人，從認同到全體組織的運作，就是嘉義市文化網絡的建立。爭取古蹟活化不能只停留在論述或抗爭，積極舉辦各種類型的活動，讓它具有歷史教育功能，才是空間發展多元化的具體展現。

其實在 1985 年時，在嘉義監獄還未遷移至鹿草之前，導演侯孝賢的電影「童年往事」即是在嘉義舊監的宿舍區取景的，侯孝賢導演也出席舊監保存運動，他到舊監主持活動，瞭解經費拮据之後，也慷慨捐款五萬元，希望人文協會繼續把活動辦下去，用行動來表示他對嘉義舊監文化資產保存的支持。嘉義舊監及宿舍區，是各類影像藝術及文化創造者詮釋台灣經驗之本土與鄉土、生活與成長環節時的重要視覺素材庫，現在嘉義舊監未收容受刑人，整修後若是讓電視、電影來此取景拍攝，相信嘉義舊監的知名度會大大提升的。

在當時「舊監的春天—嘉義舊監藝術季」幾次活動之後對於參加活動者的意見

調查表，參加者除了嘉義縣市民眾之外，來自外縣市的也不少，多數參加者對嘉義舊監印象最深刻的是放射型房舍、舊監歷史背景、舊監故事，而且對嘉義舊監未來再利用的想像，作為有教育意義的博物館也占大多數，希望嘉義舊監能成為嘉義獨特的觀光點，也應繼續維持舊監的原貌，使後代子孫能欣賞到前人的文化遺產。另外，嘉義市人文關懷協會協助行政院青輔會辦理的「青年壯遊點」舊監體驗活動，活動的成員大多數都是來自外縣市，皆是對嘉義舊監的古蹟地位、日式建築、神秘禁地形象有著一種好奇心，才會參加舊監體驗。嘉義舊監未來成為博物館，曾參加過跟舊監相關活動者，尤其是居住在外縣市，可形成一股支持嘉義舊監的力量，替嘉義舊監宣傳。

在推動舊監保存運動之前，大家很難想像，原來一棟舊的建築物，竟可以散發出這樣的生命感染力，嘉義舊監的可貴並不僅僅在於建築本身，而是它把市民、社會、文化緊密的連結一起，經過此一「保監」過程，嘉義人才得以認知自己所擁有的珍寶，讓政治與社會動員有了合作的機會，對嘉義地方文化資產也有了認同以及歸屬感。

嘉義舊監保存運動讓珍貴的文化遺產得以保存，讓嘉義舊監得以轉型為博物館，並且以舉辦實際的體驗活動來讓更多人知道嘉義舊監。參與保存運動人士強烈的在地認同感以及愛護古蹟的熱誠，遠超過官方的想像，古蹟的發光發熱取決於未來人們如何使用它，未來再利用，是在不同的社會群體，不同的歷史時空下所交集的結果，對於嘉義舊監未來成為博物館，或是未來在賣店開發的商品，種種嘉義舊監的動向，在舊監保存運動貢獻過心力或參與過活動的人，會對舊監有一份特殊的情感跟回憶，這都是無形的資源，將會對嘉義舊監的永續經營帶來助益。

3-2-2 嘉義舊監的基礎特質

在本章第一節已有提及嘉義舊監的環境概況，嘉義舊監周遭多為住宅區，交通網便捷，附近更有眾多嘉義市的觀光文化景點，可以形成文化觀光帶，根據嘉義舊監獄周遭環境，再藉由對嘉義舊監人文特質基礎的分析，以這些分析為基礎，以嘉

義舊監的永續經營為前提，提升嘉義舊監在觀眾心目中的印象，建立嘉義舊監博物館品牌，再藉由建立特殊監獄風格賣店以及開發文化創意衍生品來加強參觀者印象以及嘉義舊監的品牌形象。嘉義舊監獄的基礎特質如下：

一、活生生的教材

博物館是一個以研究和教育為主的機構，未來的嘉義舊監博物館，其「監獄」的本質，凝重的氣氛，不用多作說明，大家當然不想長期被關在監獄中，就可輕易讓參觀者瞭解到不可做出違法犯紀誤蹈法網的事，嘉義舊監博物館本身就是一個極富教育意義的場所，是個活生生的教育場所。

二、引發好奇心及特殊體驗

博物館建築所帶給參觀民眾的影響力非常大，博物館建築可以是個具有震撼力的地標，博物館的空間特質與氛圍也是建立博物館形象的方式之一，嘉義舊監獄是世界上僅存二座賓夕凡尼亞式建築的其中一座，是珍貴的文化資產，也是嘉義舊監獨具的符號，除了具有高度的研究價值，對於一般人來說，監獄是無法理解的空間，充滿神秘感，不是一般的觀光景點，可是又會對其有著極大的好奇心，想要一探究竟，嘉義舊監未來開放做為博物館，不僅可達到推廣博物館教育目的，更可滿足大眾對監獄空間的好奇心。嘉義舊監博物館類型特殊，在台灣是獨一無二的，這會是吸引觀眾前來參觀的一大誘因，其辨識度高的監獄博物館特殊類型在建立嘉義舊監博物館品牌更是一大助力。

觀光旅遊景點若能讓消費者有所體驗，這樣的體驗所帶來的衝擊，時效較久，也常常左右著消費者的決策考量。嘉義舊監博物館能提供不同觀感的體驗，首先是娛樂的體驗，嘉義舊監博物館雖說是一個有著較負面形象的場所，但是到嘉義舊監參觀的人大多有著極大的好奇心想一探監獄究竟，能夠深入監獄參觀，其實也是一種娛樂。一進嘉義舊監，就一定會有深刻的教育的體驗，會讓人不由得記取教訓。也能提供逃避現實之體驗，嘉義舊監博物館是個特殊空間，與大眾平常所生活的空間環境完全不同，深處監獄，可暫時讓自己拋開一切，跟現實環境隔離，尤其是觀眾在經過被囚的體驗，在當下更可跟現實環境作切割，暫時忘卻。另外，嘉義舊監的放射狀木構造日式建築結構，工法精緻優美，極富研究價值，即使不懂建築的人來參觀，也可感受到嘉義舊監建築之美，是為審美之體驗。嘉義舊監博物館是個非

常適合提供消費者各種體驗的場所。

三、時代背景、古蹟的優勢

嘉義舊監本身就是現代與歷史之間的橋樑與見證，同時也是文化之多樣性及歷史的對話，90餘年的歷史，充滿了故事，這足以讓遊客對嘉義舊監認知的形象和感受的意義加深。嘉義舊監近百年的滄桑，說明了歷史更替之劇烈、見證了台灣的獄政發展史、殖民史，也訴說了嘉義城的興衰，而嘉義舊監獄「賓夕凡尼亞式」放射狀建築，彌足珍貴，每個嘉義人、甚至是台灣人都應當以擁有這個古蹟為榮，也以認識它、瞭解它為責任，成為眾人的記憶和嘉義象徵符號，嘉義舊監對來此一遊的人和當地人的意義非凡，也是一種磁場拉力。

四、與嘉義市的地方藝文節慶配合展演

在現今多元的社會結構中，如何培育文化、美學及藝術的概念，提昇一般民眾對文化藝術的興趣，進而追求文化的品味、古蹟的欣賞角度，已經成為了一種時代性的趨勢。嘉義的藝文活動種類繁多²⁰，最主要都在文化中心、文化局音樂廳、鐵道藝術倉庫舉辦，在之前的保監行動「舊監的春天—嘉義舊監藝術季」，就有在嘉義舊監裡舉辦藝術美展及展演活動，而嘉義舊監預計在2011年修復完工，配合嘉義市的著名節慶之一「世界管樂年會」進行復出演出，因為2011年的管樂節規模是世界性的，會有世界各地的表演團體來，更會吸引不同縣市、甚至是國外觀光客來共襄盛舉此一嘉年華會，這是嘉義舊監博物館打響名號的最佳宣傳機會，且到時媒體一定也會大篇幅報導，再加上監獄博物館在台灣的特殊、稀有性，定會對古蹟再利用作最佳的詮釋。而在一份問卷研究中，想到嘉義舊監博物館參觀展覽民眾的比例佔52%²¹，所以配合其它的嘉義舊監常設展或特展以及節慶藝文活動，再加上嘉義舊監獄是一個特殊的空間，若將一些戶外空間規劃可以讓表演團體來做表演，或是辦一些藝術展演，將藝術創作概念和民眾的公共生活空間結合在一起，它不僅提供一個豐富文化內涵的生活環境，一個具有創意的生活空間，可以紓解身心、充實精神生活，藝術融入日常生活後，生活品質才能提升，對於嘉義舊監博物館的品牌宣傳建

²⁰嘉義的藝文活動種類分別有美術類、音樂類、表演類、影片類、講座類、研習類、活動類等類別。

²¹ 國立嘉義高級中學九十六學年度「社會人文寫作獎」的田野調查組的作品「古蹟的未來—你知道嘉義舊監獄嗎？」（陳宗興、曾天佑、黃丞裕，2007）。

立、發展觀光，吸引觀眾前來參觀，是一大助力。

五、文化產業振興經濟

在藝術人文與歷史懷舊的特殊意義氛圍之下，嘉義舊監對觀光客以及教育團體，無疑是提供了一個可以展現出特殊風格的教育與文化的創意產業，嘉義舊監的古蹟導覽必須妥善規劃，就像第二章所提到的惡魔島的案例，生動的導覽系統使惡魔島的觀光更增添觀光客深刻的體驗及印象，嘉義舊監和惡魔島類型相同，可效仿惡魔島的作法，提供有故事性的導覽，讓參觀嘉義舊監的體驗更強烈。而且在導覽系統方面若能與電信業者合作規劃開發，這樣的異業結盟方式可帶來更大的經濟效益。

嘉義舊監博物館若能夠吸引大眾來，將可以刺激相關產業復甦，創造商機，每個觀光發展地區是個由許多觀光據點組合而成之集合體，而嘉義舊監附近的觀光點密集，發展觀光比較能吸引人潮、帶動繁榮而且也才能夠刺激消費、增加收入與創造更大商機，將來應該讓文化創意產業進駐，振興經濟。而讓顧客參觀嘉義舊監後滿心驚喜，並期待下次的體驗，將會成為其優勢，增加經濟收入、創造總體的產值，致使活絡人潮、帶動創意產業新生機。

回顧國內案例，受限於基地產權及法令困境，古蹟等空間再利用往往被窄化為藝文空間，大部分的再利用型態幾乎成了藝文展場的代名詞，就像嘉義的另一閒置空間「鐵道倉庫」，規劃成鐵道藝術村，並與其他縣市的鐵道藝術倉庫串連成藝術網絡，但就嘉義的鐵道藝術村的空間利用，現有一藝術咖啡館，另一部分是作為展覽空間，而其他部分是出租給當地藝術創作者以及廠商作為工作室及倉庫，平時遊客不多，機關學校也很少到此，營運的效果不彰，因此，若是嘉義舊監沒有好好的規劃，讓閒置空間再度成為閒置空間，這就有失讓嘉義舊監升格國定古蹟的美意了。

文化資產保存維護的工作是為有限空間創造無限價值，古蹟之維護與修繕，不但賦予其社會價值並使建築物得到更完善的保存與收益，古蹟再利用除了是觀光旅遊的重點，亦為當地植入生機，發展觀光業須要有專業的古蹟維護研究與執行，更需要交通事業、旅遊或文宣服務、紀念品甚至一年四季的活動節慶等的配合（張勝添，2007：56）。嘉義舊監對於嘉義人的意義重大，它是嘉義唯一的國定古蹟，其日式放射狀建築也深具研究、教育的價值，也是個具有特殊意義的符號，故事豐富，

未來再利用為監獄博物館，指標性意義明顯，若能好好的規劃，建立起博物館品牌，配合嘉義的節慶、藝術展演等文化活動，藉由結合藝術創作和商業機制，以創造具有獨特性的文化產品與文化服務，為嘉義植入生機，藉以增強人民的文化認同與增加嘉義舊監的附加價值，而未來的賣店就是推銷嘉義舊監博物館的最佳媒介。

第三節 強化品牌印象的賣店

有著豐富歷史、故事、珍貴古蹟建築的嘉義舊監獄，經過舊監保存運動後成爲國定古蹟，不管是舊監本身或是參與保存運動的人士，都是嘉義舊監珍貴的品牌資源基礎，若是運用舊監的基礎特質和可以確實增強博物館品牌的賣店來提升品牌形象，相信可以加速嘉義舊監的品牌化，也更能推廣博物館教育。

3-3-1 強化品牌的推手—賣店

嘉義舊監有著豐富的歷史、故事，且建築本身就是個具有辨識性的符號，更可引起好奇心及提供特殊體驗，這些舊監的人文基礎，經過嘉義舊監保存運動，讓更多人認識嘉義舊監。而嘉義舊監獄預定 2011 年完成修復，配合「世界管樂年會」進行演出，打響嘉義舊監獄名號，應可讓更多人注意到嘉義舊監。監獄博物館類型在台灣地區是沒有的，嘉義舊監獄再利用成爲博物館，建立起品牌口碑，或許可像古根漢博物館所帶來的效應，可爲嘉義地區帶來觀光客，使經濟成長，展現嘉義獨特風貌，以利推動觀光休閒產業，讓嘉義市更有多元的風情。

品牌化的建構，其實也就是一系列在消費者心中建立形象的過程，因此嘉義舊監博物館品牌化的意義就在於「塑造大眾對於監獄博物館的品牌形象」，嘉義舊監的人文基礎—活生生的教材、引發好奇心及特殊體驗的特殊類型、時代背景、古蹟的優勢、與嘉義市的地方藝文節慶配合、文化產業可振興經濟，這些原有的優勢都能輔助未來嘉義舊監博物館品牌的建立及永續經營，而且賣店是打造博物館品牌形象的要素之一，舊監賣店正是加強此一品牌形象的重要推手。

形象優良、產品具特色的博物館賣店，可以確實增強博物館品牌，嘉義舊監博物館剛成立，各種設施、軟硬體都需要經費，賣店的營收對於嘉義舊監一定會有實質經濟層面上的助益。而嘉義舊監的放射狀建築與文物都具有生命與文化的意義，如果設計開發成創意商品，藉著賣店的商品宣傳讓博物館的展覽更具影響力，也可以提高參觀者對嘉義舊監博物館的認同與情感以及價值認知，更可豐富加深參觀經驗。而賣店更是擔負起參觀者與嘉義舊監獄之間橋樑的最佳角色，減

少大眾對嘉義舊監獄的負面印象，使民眾不再認為嘉義舊監博物館是一個「陰森可怕」、「乏味」的場所，讓參觀者能更輕鬆的接近，嘉義舊監也更能傳達給參觀者相關的知識。而嘉義舊監賣店裡的各式出版品及商品，可以提供相關的博物館知識給消費者，也就達到了博物館賣店的教育重要目的。賣店位於出入口地點顯著，風格獨具的賣店提供給參觀者良好的服務、提供相關嘉義舊監的知識，做特殊造型裝扮的親切服務人員，具有新鮮感，會塑造賣店正面形象，也會為嘉義舊監獄贏得更好的口碑。賣店對於嘉義舊監博物館來說，扮演著形象窗口、強化嘉義舊監品牌、讓嘉義舊監經營永續舉足輕重的關鍵角色，嘉義舊監博物館存在的意義和教育功能也才更能傳達。

賣店商品的監獄符號可帶給消費者新鮮感，在監獄這樣極特殊的場所中的消費體驗，也是文化創意產業的一種創意行銷，更可能帶來文化觀光人潮，促進嘉義地區的發展。下圖（圖 33）是嘉義舊監的平面圖，規劃為書店、紀念品販賣處的是位於地圖上的空間 B、C 兩處（圖 34），也是在本研究特別要探討的賣店空間。這兩個空間在嘉義舊監獄的大門入口處兩側，可以說是嘉義舊監的門面之一，是參觀舊監者必經之處，此二處賣店的規劃也是嘉義舊監博物館建立品牌的重要環節。

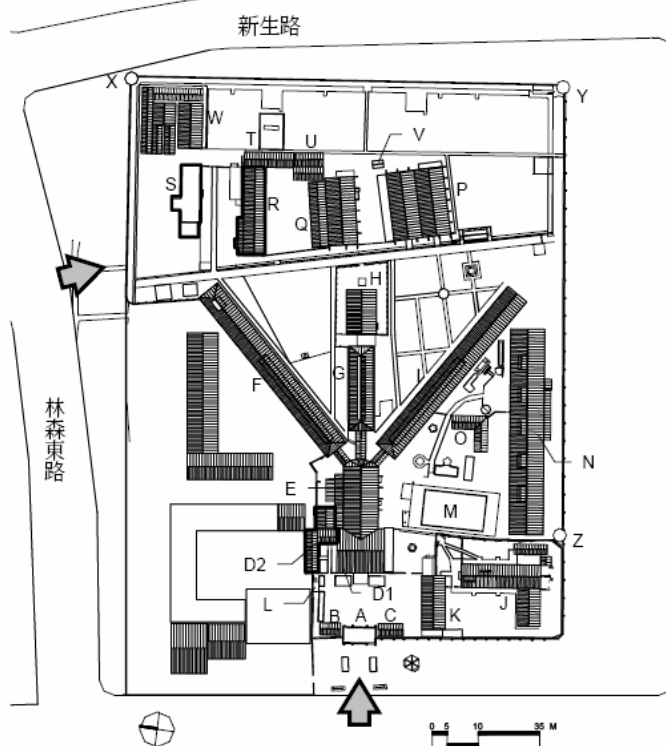


圖 33、舊監之建築空間

（圖引自：《嘉義市定古蹟嘉義舊監修復調查及再利用規劃研究》，2004：431）

表 1、舊監部分空間機能表

編碼	空間名稱	面積		新機能之植入	新機能類型
		平方公尺	坪		
A	入口門樓	43.45	13.14	舊監博物館主入口	入口
B	值日官室	23.87	7.22	紀念品、書籍賣店之一	服務
C	會議室	29.34	8.87	紀念品、書籍賣店之二	服務
D	行政大樓	253.8	76.77	大廳、售票櫃臺、導覽人員室、休息座	服務

(表引自：《嘉義市定古蹟嘉義舊監修護調查及再利用規劃研究》，2004：412)

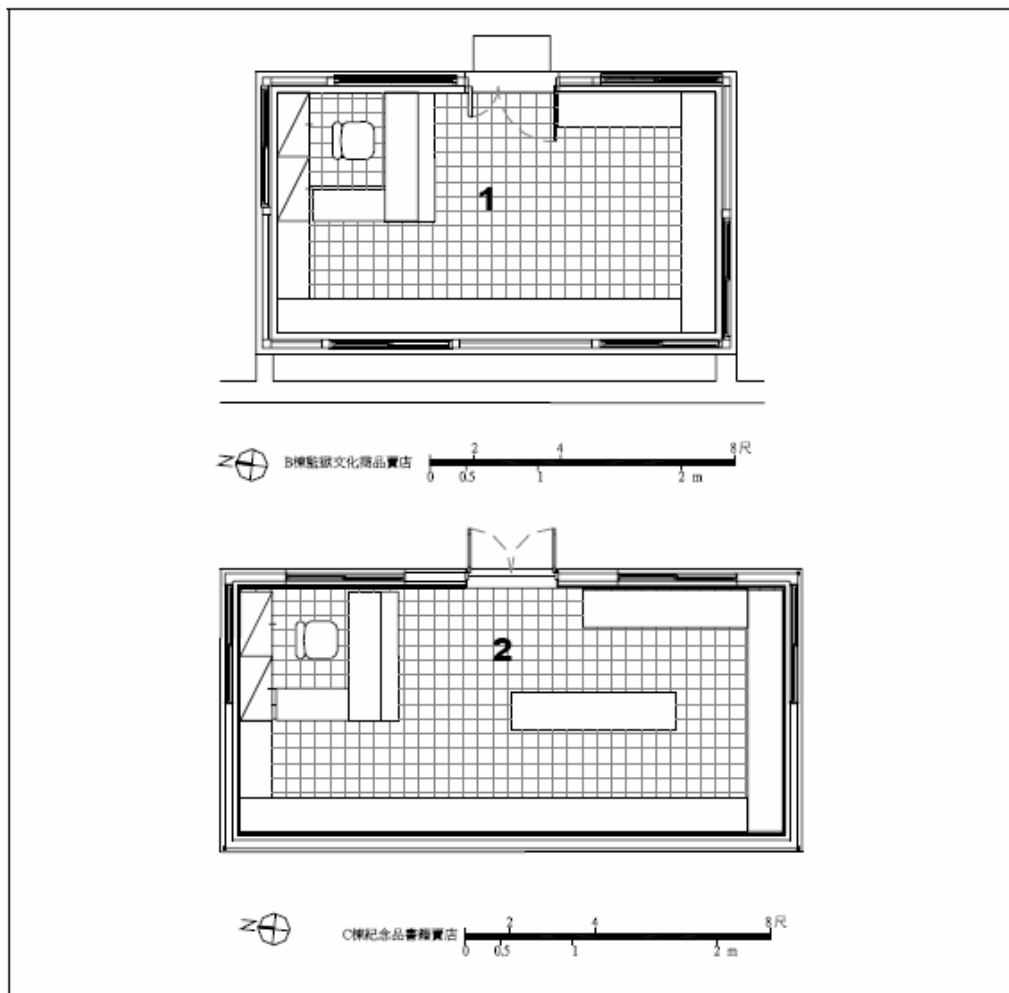


圖 34、B、C 棟書店與文化商品賣店規劃圖（1 號為 B 棟，2 號為 C 棟）
 (圖引自：《嘉義市定古蹟嘉義舊監修護調查及再利用規劃研究》，2004：433)

3-3-2 賣店的現況及評估

圖34中「1」號規劃為舊監書店，也就是B棟原值日官室，規劃作為陳列、販賣出版物之空間（圖35、36），書店中以監獄相關的出版品、受刑人著作、文化資產出版品，以及嘉義舊監相關的海報、明信片等為主要的文化商品。

圖34中「2」號規劃為舊監文化紀念品賣店，也就是C棟原會議室，規劃作為文化商品的賣店（圖37、38），主要提供受刑人各項手工藝品，以及監獄相關周邊商品之陳列與販售。



圖 35、被規劃為書店的 B 棟值日官室外觀
牆壁油漆剝落（本研究攝）



圖 36、B 棟室內天花板破損、堆放雜物
（本研究攝）



圖 37、被規劃為紀念品賣店的 C 棟會議室
外觀破損情形（本研究攝）



圖 38、C 棟內天花板破損，堆放雜物
（本研究攝）

B 棟值日官室跟 C 棟的會議室在目前是被當成堆置雜物的地方，無人管理，也不見整修，兩棟的外牆皆是油漆剝落、木造屋有少許的損壞，裡面天花板破損較嚴重，但是只要稍加整修規劃，應可恢復舊觀（圖 35-38）。而在規劃中嘉義

舊監的購票處在比大門更裡面一點的行政大樓處，所以民眾若不想購票參觀舊監，也可直接到賣店消費。

在嘉義舊監賣店的官方規劃中，販賣商品只有監獄相關的出版品、受刑人著作、文化資產出版品、以及舊監相關的海報、明信片、受刑人各項手工藝品、監獄相關周邊商品之文化陳列與販售，這樣的商品販賣內容，較難吸引大眾，若能再加入創意衍生商品來販賣，相信能為嘉義舊監帶來更豐厚的營收。

既有嘉義舊監博物館賣店的規劃，也就有營收的預估，因為嘉義舊監獄位處都市地帶，機能上屬於博物館、展示場與空間體驗之屬性，比一般風景區較無季節變化的影響，因此，在推計嘉義舊監博物館的消費型態設定時，不考量季節變化的因子，但加入「樂觀估計值」與「悲觀估計值」的考量（表 2）。以本研究欲探討的規劃中之書店與紀念品賣店之消費分析與設定如下：

表 2、嘉義舊監賣店消費設定分析表

消費類型	消費金額與人次估計值 ²²		
	消費金額說明	樂觀估計	悲觀估計
文化紀念品消費	每日消費人次以參觀人數為估計之參考，預計每日每人次消費以 50 元計算。	10,000 人次/月 (25000×0.4 =10000)	4,800 人次/月 (12000×0.4 =4800)
書店消費	每日消費人次以參觀人數為估計之參考，預計每日每人次消費以 100 元計算。	5000 人次/月 (25000×0.2 =5000)	2,400 人次/月 (12000×0.2 =2400)

（表引自：《嘉義市定古蹟嘉義舊監修復調查及再利用規劃研究》，2004：459-460）

以上估算表，就文化紀念品以及書店消費的項目，賣店一個月樂觀估計的收入有 100 萬，悲觀估計的收入有 48 萬，這對於嘉義舊監博物館的經營發展及建

²² 嘉義舊監博物館未來參觀人次之推計，主要依據臺灣各地區各相關公民營博物館、美術館、古蹟建築，2002-2004 年之每月參觀人數，以及嘉義地區重要風景名勝據點，如阿里山、達娜伊谷等地，2002-2004 年之每月遊憩人數。上述各項參考數據，區分為樂觀估計人數，與悲觀估計人數兩項數字，前者以各據點每月參觀遊憩人數之平均數作為推計之依據，後者則是將各類型據點每月平均人數中，剔除最高兩項數字後之平均數作為推計參考。一般門票參觀人次樂觀估計是 25000 人/月，悲觀估計是 12000 人/月。

立品牌是不小的助益。但是這些收入的預估，所販賣的商品內容是官方規劃的商品內容，若是參考市面上的監獄創意商品，開發出創意衍生文化商品，相信收入效益勢必增多。

擔任嘉義舊監博物館品牌宣傳以及跟參觀者之間的橋樑最佳媒介就是「賣店」，嘉義舊監賣店未來若有成功的經營策略，將為嘉義舊監帶來營收，讓嘉義舊監能夠永續經營，以下第四章將針對嘉義舊監賣店，探討如何建立賣店形象、創意文物商品之開發、賣店的異業結盟、限量限地點的商品販售、網路賣店等賣店的經營策略，期能對未來賣店的成立以及嘉義舊監博物館的品牌建立有實質的幫助。

小結

嘉義舊監是一個充滿符號、豐富故事、記憶、神秘的空間，嘉義舊監獄創建於日治時期大正八年（1919），大正十一年（1922）竣工啓用，是台灣唯一現存日本時代「賓夕凡尼亞式」放射狀格局的監獄，它紀錄著台灣法治發展史，嘉義舊監歷經獄政改革、廢制與分合、遷移、更名、地震毀損、整修，至今保存完整，是嘉義珍貴的文化資產。原本官方在嘉義市都市更新計畫預備拆除嘉義舊監，在經過嘉義人文團體的極力拯救以及多次的「舊監空間保存再造」活動之下，得以保存，在 2005 年被內政部公告為國定古蹟，預定再利用轉型成為監獄博物館，賦予這個空間新的生命。

而嘉義舊監獄重新定位後若要永續經營，品牌化是必要手段，品牌是建立在差異性上，嘉義舊監舊有的人文基礎優勢是類型特殊可以引起好奇心及帶來特殊體驗、以及時代意義特殊、古蹟地位重要、配合嘉義藝文慶典打響知名度，作為文化創意產業也有一定的經濟效益，而嘉義舊監可以帶來的教化作用，更是其他地點所無法比擬的，在這樣的基礎下，未來賣店更是強化這一意象的推手，為嘉義舊監的博物館品牌加分。舊監賣店有著增加營收、宣傳舊監建築以及藏品、扮演著嘉義舊監跟參觀者之間的橋樑溝通、推廣博物館教育、加強嘉義舊監良好形象、提供服務之重要角色。而在第四章欲探討的就是嘉義舊監博物館的賣店，以嘉義舊監原有的優勢，配合賣店的經營策略，開發衍生創意商品，這是嘉義舊監博物館是否可成功創立自己博物館品牌之重要考量條件。

第四章 嘉義舊監賣店形象與品牌商品開發創意

本章主要是探討嘉義舊監博物館賣店形象的建立與未來可行的衍生商品開發創意模式以及未來賣店的經營策略，先建立可延伸博物館教育具有監獄風格的賣店形象，並以市面上販賣的監獄元素創意商品來分析，作為賣店未來衍生品開發的參考對象，並提出創意發想模式，最後以嘉義舊監原有的優勢，再提出嘉義舊監博物館賣店的可行經營策略。

第一節 建立賣店形象

如第二章所言，博物館形象的塑造有助於品牌的建立，也就是博物館運用策略，形塑出所要傳遞給民眾的博物館形象。嘉義舊監博物館穩固了品牌與口碑後，賣店因此有更多的消費者，而形象好的監獄特色賣店，可帶來更多的營收來支持嘉義舊監，更強化博物館的品牌。所以本節把重點放在嘉義舊監博物館賣店的形象建立之研擬，來延續及建立嘉義舊監博物館品牌。

嘉義舊監博物館賣店能成為觀眾對嘉義舊監的第一印象，賣店的建築外觀風格、服務人員、照明採光、出入口的易達性和服務品質...等，都可讓觀眾感受到賣店良好的形象，建立優質賣店形象，增加營收，使嘉義舊監博物館能永續經營。

4-1-1 品牌形象窗口—監獄風格賣店

品牌的建立需長期經營，需要有詳盡的規劃以及各種條件的配合，一般博物館形象的建立，首先要在大眾心目中建立博物館知名度，並讓大眾留下深刻持久的印象，然後再通過多種親和手段，積極強化大眾對博物館的正向態度。而形象良好的博物館賣店是博物館品牌形象的窗口之一，也是強化博物館品牌的推手。

嘉義舊監博物館的賣店形象未來可針對「監獄」意象來作整體的特色風格規劃，包括外觀、服務人員等因素，而賣店內、外空間各種的規劃，賣店所能提供的資訊、服務…都是能夠影響未來嘉義舊監博物館賣店形象，以下將以這些因素來作探討：

一、打造監獄風格的博物館賣店

嘉義舊監博物館賣店位在顯眼的大門旁，賣店便須作為嘉義舊監博物館整體意念的延伸以及風格的承襲，在嘉義舊監博物館賣店外觀需有統一完整的規劃設計。運用色彩配置來建立秩序（如黑、白、灰色），塑造出一致的形象，讓參觀者能感受到完整、統一的嘉義舊監博物館形象，這也是掌控賣店整體呈現效果最經濟且直接的手段，尤其須與嘉義舊監博物館的設館宗旨、藏品性質、公共形象及建築空間、視覺系統一致，讓民眾在參觀賣店時，能感受到嘉義舊監博物館對於自身形象的要求，連帶肯定嘉義舊監博物館的專業，能夠安心在賣店內參觀，享受嘉義舊監博物館及賣店所帶來的知識薰陶和休閒服務。

除了用顏色來建立秩序外，能夠運用以及代表品牌之一的符號就是監獄符號--手銬、腳鐐、黑白條紋服、數日子用的月曆、籠牢…等，賣店可大量運用這些監獄符號來裝飾，例如把牆壁漆成黑白條紋的牢服圖樣，這種強烈的視覺效果，讓人一看就一定會有深刻印象。賣店內所有的商品都必須有名稱標籤，商品說明牌、包裝風格也是監獄風，商品說明貼在商品包裝或展示櫃上。賣店的氣氛營造上加入些許牢籠的恐怖氛圍，運用監獄符號來做整體形象的統一，與所販賣的商品做一統調結合，營造出「監獄風格」的特色店，與消費者的追求符號習性及其特殊品味相迎合。

礙於嘉義舊監是國定古蹟，基本上國定的文化資產是不能任意做變更的，雖然規劃中嘉義舊監賣店的空間不是整個園區中的主要建築²³，若是呈報主管機關並不能獲得上述外觀之修改的同意，也可以用投影的方式，將黑白條紋、手銬、腳鐐、牢籠…等監獄圖案投射在賣店外觀，以投影方式來營造監獄氛圍，這樣，監獄風格外觀不但圖案多變，而身為古蹟的日式木建築搭配現代的圖案以及先進的投影處理，這樣的特殊賣點對於博物館賣店來說更是獨一無二的。

²³ 如圖 31（頁 54）中建築D、E、F、G、H、I（中央控制台與放射狀建築）為嘉義舊監的主要建築。

此外，嘉義舊監博物館其它的空間有規劃成爲策展區，賣店也需配合嘉義舊監博物館之年度展、特展、節慶活動來作佈置變更，具有時效及變化性，也與博物館展覽主題同步化，才能吸引消費者，賣店應營造符合嘉義舊監博物館展覽的氣氛，讓消費者在參觀嘉義舊監體驗後與賣店氛圍等多重情境催化下，樂意的產生購買行爲，甚至是非計畫性的購買，以增加嘉義舊監博物館的財政收入。

成功的賣店將會使嘉義舊監博物館的形象更優質，藉由消費行爲更深刻烙印在觀眾的經驗裡，賣店是嘉義舊監博物館觀眾服務的另一扇窗口。

二、新奇有趣的監獄造型裝扮

嘉義舊監博物館的類型特殊，甚至有些人會對監獄有忌諱、排斥感，而嘉義舊監賣店就可以肩負起「橋樑」的工作，緩和舊監的恐怖感，賣店購物空間的愉悅氣氛可改善監獄給人的陰沈感，而在賣店服務的工作人員也可以改善嘉義舊監的氣氛，嘉義舊監與參觀者第一接觸的，除了是安全工作人員外，另一個可以讓人詢問的對象就是賣店的服務人員，親切的賣店服務人員也擔任著提升賣店形象的重要條件。

賣店中的工作人員並非單純只是銷售人員，也應該接受與館員相同的訓練，對博物館的展品導覽、商品簡介以及遊客服務等各方面資訊，都應有正確的詮釋以及親切的態度。賣店服務人員若配合監獄主題作特殊的角色扮演，例如著黑白囚服、臉上畫傷疤…等，不僅讓人覺得新奇有趣，帶給觀眾輕鬆活潑的感受，也成了名符其實的「接待大使」，受過教育訓練的賣店服務人員更可稱之爲「銷售解說員」，除了介紹解說賣店所販售的商品外，更可以大幅增加觀眾在參觀嘉義舊監時所獲的知識，也加強了參觀者對嘉義舊監的良好印象，提供難忘的經驗。服務人員做得好，參觀者在賣店內獲得正面的服務經驗，這也可以增加賣店本身的業績，也爲嘉義舊監博物館建立了正面的形象。

三、賣店內外空間的規劃

嘉義舊監建築放射狀建築有著「封閉」、「拘禁」的空間形象，參觀完嘉義舊監會有極大的震撼及體驗，而賣店相對而言是個開放自由空間，有著一種極具對比效果的轉變，會讓消費者有較愉悅的購物經驗，因此賣店空間的設計規劃，是傳遞嘉義舊監博物館理念的最佳角色。

博物館賣店是博物館不可或缺的一部份，賣店位於博物館中何種地點對於賣店的形象也是相當重要。嘉義舊監獄的賣店規劃在大門兩旁，是兩個獨立的空間，進出方便而且位置顯眼，裡面空間小，並不利於多數人同時湧入，但可利用小空間的特性，透過賣店的燈光、動線設計規劃商品的擺設來加以改善，一方面讓整體空間到處充滿驚奇。還有標示牌的設計也是賣店內部空間的規劃項目之一。賣店內燈光可營造成陰暗氣氛，出入口動線要標示清楚，商品的陳設分類清楚、井井有條，讓消費者在狹小的空間裡也能清楚的知道商品的品相。

不會使觀眾疲倦與無聊的方法之一是提供「躲避」的安排，觀眾是需要休息片刻的，在博物館的各處應有休息區。兩間賣店外也有足夠的空地，可補強賣店內部空間狹小的缺點，若賣店參觀人潮過多，造成等候時間太長、參觀過於擁擠，可先在外面的空地等待透透氣，可以有一個良好舒適的參觀品質，這空地更可規劃成露天「監獄風」休閒文化廣場，與賣店風格連成一氣，成為獨特的休憩區，抒解觀眾緊張情緒，也讓賣店可以有一個較好的空間利用形象。售票口在更裡面一點的行政大樓入口，這種規劃可因應消費者的權利，來賣店消費時並不見得非得買門票才可，嘉義舊監賣店若有吸引消費者的商品，消費者可只到賣店消費，而不需購買嘉義舊監的門票。

四、賣店提供資訊、服務

觀眾的參觀經驗中，博物館賣店所能提供的資訊、服務也是維持賣店良好形象的重點。嘉義舊監博物館賣店進行文物複製工作，也可擔任嘉義舊監的宣傳工作，賣店可支援展覽活動、宣傳廣告、典藏、推廣教育等業務，擴展博物館文化，及為社會大眾提供休閒場所，協助博物館發揮整體效用。例如在推廣博物館教育方面，賣店中的每一件商品都貼有標籤，解釋該件作品的背景相關資料，觀眾能夠自在輕鬆的學習有關嘉義舊監的各種知識。更可以在消費者的視覺範圍區域，如：入口、展示櫃、牆面上…張貼嘉義舊監博物館的配置圖，讓觀眾隨時隨地，可以馬上知道各地方的地點方向。

另外，現今社會是個資訊時代，嘉義舊監賣店未來建置網路購物商店網站通路是必要的，透過網際網路，觀眾除了可從網站上獲取嘉義舊監博物館的資訊外，消費者不用上賣店也可以線上交易享受服務購得商品，配合實體賣店通路來作風格網站設計，建立監獄風格網路商店以及網友之間的口碑，除了可以降低行銷通路的成本外，更可以藉由與觀眾在網路上的互動，更加瞭解商品的市場。在

今日的科技化世界，網際網路也是嘉義舊監品牌的建構策略之一。

未來的嘉義舊監賣店若能建立「監獄風格賣店」形象，賣店形象有「獨特賣點（Unique Selling Point）」來吸引人時，對此種風格特色有興趣或是好奇的民眾會前往參觀，若賣店也維持良好的參觀品質和服務設施，讓觀眾感到來賣店參觀消費舒適自在，不會覺得無聊，願意再次回來，或是以口碑吸引更多民眾前來，也就會加強了嘉義舊監博物館的品牌形象，這樣嘉義舊監就有更多機會接觸到從未進入博物館的參觀階層，也更有機會發揮嘉義舊監博物館設立的使命與功能。

品牌化的建構也就是一系列建立形象的過程，賣店的好形象將會使嘉義舊監博物館的形象更優，藉由消費行為把監獄符號烙印在觀眾的經驗裡，藉以提升嘉義舊監博物館之外在形象，這不是只有單靠宣傳廣告就可以做到，需要長時間的經營努力，配合時機以及條件，創造自有品牌及風格，塑造一個博物館賣店在觀眾心中的形象，吸引民眾參觀消費，讓賣店能強化嘉義舊監博物館存在的價值與意義，嘉義舊監博物館的意義和功能才能徹底發揮，也是嘉義舊監博物館在創立品牌以及經營發展上的重要挑戰。

4-1-2 賣店的博物館教育及特殊購物體驗

嘉義舊監博物館存在的功能與意義是要服務社會大眾，進而到文化教育的傳承，如果光是從展覽層面下手，所能觸及到的民眾範圍有限，因此，藉由參觀者與賣店的接觸，透過賣店裡的特色商品吸取大眾目光，嘉義舊監所欲傳達的資訊將更容易傳輸出去。

博物館賣店與一般賣店最大的差異在於，博物館賣店必須具有「教育」意涵，賣店也是博物館資訊服務網的一環，賣店所販賣的複製品、監獄符號衍生品其蘊含的教育意義，消費者購買商品之後進而會想了解文物背後的故事和背景，能夠激起民眾對於文物的認識和學習的動機，這樣一來商品就會潛移默化的傳遞著知識與觀念。

博物館展示品，幾乎都是只能看不能接觸，但博物館賣店商品通常是可自由選擇、碰觸的，既可研究、學習，亦能品味及欣賞。嘉義舊監博物館賣店，能夠

提供更近距離的教化及體驗的場所，博物館賣店除了提供複製品相關背景，所販賣的商品說明或是文獻資料，觀眾將商品買回，就是將博物館相關知識帶回家，更能藉此將訊息傳遞給他人，藉由可取得的文物商品，是擴大嘉義舊監博物館展品認知的強大誘因。每一種文物商品，都能引證歷史發生的事實，讓消費者瞭解歷史的真相，觀眾可藉由購買文物商品瞭解嘉義舊監獄所具有的時空性意義。

賣店之所選擇的商品，必然是經過嘉義舊監研究人員精心考察、認同的結果，認同來自對嘉義舊監博物館的共同意識與嘉義舊監所帶來的精神生活的象徵。在觀眾參觀展覽後，如果賣店能提供特定氛圍與參觀體驗，商品的販賣，加強了監獄符號意象以及監獄的教育意義在大眾心靈認知的強度，這樣的文化消費自然能延續教育以及文化的感動，消費者希望藉由消費文化商品，為日常生活帶來特殊的展覽體驗、喚起美好回憶。

賣店除了可讓參觀者回憶嘉義舊監的參觀經驗之外，更可可加強大眾對於嘉義舊監的價值肯定，例如創意衍生紀念品符號造型的特殊，具有生活體驗的真實感，觀眾在參觀時選購了商品、選購了讓自己有感覺的符號，這也同時肯定了嘉義舊監賣店商品的藝術價值，監獄符號元素轉變機能而成的商品，讓購買者顯示自己對於符號追求的獨特品味，也能獲得對嘉義舊監的認識，間接肯定了嘉義舊監被保留的價值，也讓賣店顯然可成為嘉義舊監博物館一個主要推展文化教育方面的延伸媒介。

嘉義舊監博物館賣店除了具有教育的功能外，透過賣店這個窗口更是可以減弱參觀者對監獄的恐懼、障礙感，嘉義舊監對於大眾來說是個陌生、恐怖的場所，而可購物的賣店通常又是個讓大家流連的地方，因為賣店提供一個讓人可以接觸、產生好奇、喜悅的氛圍，賣店能夠將大眾對其陌生又感興趣的心態，轉換成為另一種吸引觀眾的賣點，這正是降低觀眾對嘉義監獄博物館偏見的最好方式。

誠如博物館行銷學者Kotler指出，博物館所提供的服務，藏品與展示並不是博物館的全部，觀眾來參觀博物館是有許多期許的，一種「獨特場所的購物經驗」正是賣店所能提供的獨一無二特殊體驗。以一種文化體驗的手法，讓舊監賣店成為一種文化場域，觀眾也會將此特性視為具有特殊購物經驗的場所，當消費者消費購買時，便是在花時間享受嘉義舊監博物館所提供的一連串身歷其境的特殊體驗。嘉義舊監博物館正是一種提供消費者優良「體驗」的文化產業，其賣店更可加強吸引觀眾入館體驗嘉義舊監的文化環境。

在之前的第二章有提到，體驗可分成四個領域：娛樂的、教育的、逃避現實的、審美的體驗，嘉義舊監博物館能提供此四種體驗，相對的，賣店也能提供此四種體驗；首先，在逃避現實體驗方面，觀眾在參觀嘉義舊監或是經過被囚的體驗後，一定會有恐懼壓迫感，而賣店所提供的氣氛跟牢籠相較之下是較有輕鬆氣氛的，可暫時逃離牢籠的恐怖現實感覺。在娛樂的體驗方面，大多數的人都喜歡購物，購物消費原本就是一件愉快的事(即使是在監獄裡購物)，在監獄裡Shopping也可以是一種特殊的新體驗，如果有選購到自己所喜歡的東西更是愉快。而賣店的商品，所運用的雖是監獄符號為元素來做創意的商品，有經過設計的商品都是具有美感的，選購了商品，也就是留有一份審美的體驗。而最後教育的體驗，賣店的商品都是具有教育意義的，選購了商品，就會獲得嘉義舊監相關的知識，也表示認同嘉義舊監博物館，也就是有了教育的體驗。

嘉義舊監博物館賣店教育與體驗的呈現，說來抽象，卻又很實際，原因不外乎一般大眾對於監獄有一定的認知與想像，賣店在監獄氣氛的呈現、視覺聯想、教育與體驗的轉換中，所能帶給大眾的不只是經濟上的消費，而是有其文化意義的，當這些購買經驗日後浮現，不論是正向或是負向，將使消費者得到較他人更特殊的經驗，況且就精神層面而言，有著無形的對嘉義舊監獄的文化認同，更充實了生活實際內容，這也對於嘉義舊監博物館建立品牌形象，是有正面幫助的。

賣店之於嘉義舊監博物館的意義，超越於它所帶來的經濟效益，更是嘉義舊監博物館文化理念的呈現與實踐者，嘉義舊監博物館帶給大眾的是真實的景象，是歷史的重現，而賣店，讓觀眾能更親近文物，更是嘉義舊監博物館精神與理念傳承的重要途徑，博物館賣店提高了供大眾對博物館的親切感，嘉義舊監博物館功能的發揮，才是文物賣店的最終目標，達到文化行銷建立品牌的效果。

第二節 文物商品、創意衍生品之開發

商品是品牌的承諾，也是承載品牌的重要元素，品牌的定位和傳播，必須與商品的屬性與精神一致（鄧佩芸，2005：89）。博物館商品的呈現，都是延續及建立博物館品牌的媒介。博物館賣店所販賣的商品能夠影響民眾對於博物館的印象，如果能夠藉由商品的開發設計，傳遞出嘉義舊監博物館形象或是延伸參觀者在參觀後的心情，對於嘉義舊監博物館品牌的塑造是相當重要的。

「品牌是指一種符號」，成功的符號，能強化一個品牌的認同，讓消費者對於這個品牌能更加印象深刻。嘉義舊監不論是放射狀建築物或是在監獄意象中可運用的符號非常多，這些監獄符號能激發消費者的視覺印象，建立起品牌認同，消費者透過商品上的符號，就能輕易的想到嘉義舊監博物館，賣店未來開發符號創意衍生品，監獄符號的運用設計是其關鍵所在。

4-2-1 文物紀念商品的開發

消費者藉由購買產品的符號價值來表現自我、建立經驗的差異，透過商品的符號，商品蘊含的意義會更深入到消費者心中，以博物館商品為例，代表著博物館符號的文化商品，此商品符號與意義會深深烙印在消費者的心中，這些商品的符號價值大於它的使用價值，商品上的符號藉由精巧的設計將博物館的文化歷史意涵呈現給消費者。博物館商品無論是以何種商品形式呈現，都是延續及建立博物館品牌的媒介（何來香，2007：112）。博物館可透過商品傳遞影響博物館的整體印象。

博物館商品的開發，向來多以館藏品為主作延伸設計，著重在館藏品的教育性商品與原有的歷史文化意涵，博物館賣店協會（the Museum Store Association）在1977年的政策聲明中，也宣稱博物館商品來源是賣方唯一的職責，並鼓勵博物館賣店，依照其特殊領域發展自己的商品，而賣店內的商品，尤其是複製品的品味最為重要，才能使觀眾在逛完博物館後，留下美好的參觀紀念及印象。

博物館的文化商品眾多，一般以其來源可分為「典藏複製品」、「出版品」

和「衍生紀念品」三類，而以第三類延伸而出的創意衍生品更是當今博物館積極開發的項目，這些商品可引發消費者進一步追求文化的興趣，以嘉義舊監博物館為例，說明未來可能開發之代表商品，如表3：

表3、文化商品分類表

	典藏複製品	出版品	衍生紀念品
販售原因	博物館的精神商品，為代表博物館特殊精神及形象的主要商品。	宣傳博物館理念、研究成果的展現，具有強烈教育意涵。	具獨特創意性、擺脫典藏複製的單調刻板，以因應生活美學、流行風潮，也會把文物蘊含的文化因素加以重新審視與省思，運用設計尋求新的現代面貌。
商品內容	產品說明包含四項： （一）告知產品歷史背景；（二）對說明規格、尺寸及原件與複製品的差異；（三）為何要收藏該藏品與其中的淵源；（四）如何照顧和維護產品。	不單純只有平面書籍的印刷，像多媒體互動性光碟、音樂CD、展覽活動的解說手冊、展覽主題專書、立體教育書等。	主要有兩類：一是以博物館形象、建築物開發出的商品，商品內容形式不拘，但皆具獨特符號與設計感；二是特展期間特別量身訂做的文化商品。
代表商品	嘉義舊監放射狀建築之模型複製品。	嘉義舊監史料、照片。	文具、飾品、衣服、馬克杯、鑰匙圈等具有符號的各式創意商品。

（表引自：李國裕，2008：20）

台灣的博物館賣店所販售之商品類型會有許多雷同之處，而嘉義舊監博物館類型特殊，只此一家，因此，賣店在商品評選以及設計開發的過程中，應該特別注意發揮嘉義舊監特色或是知名藏品，與其他博物館商品作差異區分，建立嘉義舊監商品符號的獨特性以及品牌珍藏價值，確實維護博物館商品精神以及實體價值的不可取代性。

其中，典藏複製品是為博物館的精神商品，也是最具博物館文化特色的商品，具有承載博物館特殊意義及形象的責任，不可偏離實物樣貌、比例，以示其

製造之公正與品質之保證，嘉義舊監博物館未來對其典藏複製品須忠實的表達出其原有文物的精神，不能以隨便的心態開發，如果商品交給廠商開發，也需作好把關的動作，確保其品質標準。嘉義舊監博物館最佳的典藏複製品就是賓州式放射狀建築，其中必須要告知其歷史背景淵源，說明規格、尺寸的差異，以及說明如何照顧和維護該產品，消費者透過此商品的具體展示及介紹後，更能瞭解其文物的來源、歷史價值等，也能產生對嘉義舊監博物館的認同感。

博物館可以利用出版品來進行強化品牌的目的，因為出版品不僅可用來介紹館藏，同時也是一種與觀眾溝通的方法（何來香，2007：115）。出版品旨在宣傳博物館之展示理念，以及發表相關研究成果，是博物館中具有強烈教育意涵的商品，也是博物館重要的宣傳品之一。以嘉義舊監博物館的出版品為例，除了嘉義舊監的研究學術書刊外，還包括展覽說明、展示目錄以及學習單等。博物館中出版品的教育功能是最直接的，可提供藝文人士或是學生研究需要。而展覽說明和各式學習單也是出版品之一，輔助參觀展覽說明和學習單必須放置在入口處，在觀看展覽的同時使用效果才是最大的。而現代科技技術的進步更讓出版品多樣化，配合數位典藏、視覺閱讀導向的多媒體互動式光碟已成為博物館出版的主要走向，突破傳統平面出版品，而更具便利與趣味性，嘉義舊監博物館未來勢必朝此高科技方向發展。

當今各博物館賣店銷售數量最多的是衍生紀念商品，其商品本身擁有高度觀賞價值與多變性，有別於一般文化商品將藏品的圖像或造型直接的複製呈現，而是以館藏品為素材，重新運用新技術，開發設計出具藝術性與生活實用性的文化商品，不僅有助文化教育推廣之各類衍生加值應用商品，還能讓消費者在使用上添加一股文化氣息，這種商品改變傳統文物的刻板印象，能滿足消費者好奇心又具有觀賞價值的文化紀念品，都會是成為博物館賣店熱門的文化商品。

而未來成為嘉義舊監的衍生紀念商品不單只是館藏文物平面化呈現，更具備文化傳承的精神與意涵，不只侷限於文物上的表面意義與圖像，更可包含了藝術、工藝、圖型設計、多媒體和數位科技等多種領域的整合，嘉義舊監的品牌形象更可以透過創意與設計，在商品中呈現出富生活實用性以及具有特殊的博物館文化價值特色，可以成為博物館商品中最貼近觀眾的主力商品。

隨著社會整體消費型態的改變，博物館文化商品開始出現以「創意」為主的設計形態，這是從衍生紀念商品延伸出的創意衍生商品，它是針對整體環境消費

型態的改變所衍生設計出來的博物館文化商品。與一般博物館文化商品最大的不同是，設計者透過巧思擷取博物館意象進行符號上的轉化，因此被歸屬為擁有高度創意的商品，可以把文化特徵或是真實的內容做變形，使其變得普羅大眾化，進而讓觀眾經由消費感受到輕鬆、有趣的體驗，也替博物館創造出無限產值。

以嘉義舊監博物館來說，一反過去監獄給人陰暗、負面的印象，未來將監獄元素與時下流行商品作衍生創意設計的結合，目的就是希望藉由推出一系列較為多元的、通俗的、有趣的商品，能使嘉義舊監博物館的姿態更親和，讓更廣泛的民眾也可以瞭解嘉義舊監存在的意義。雖然現階段國內許多博物館文化衍生商品，仍以前三類商品為主，而真正屬於文化創意商品數量尚不多，卻可能為未來發展的主力，原因就在於它能透過「文化與當代設計」的結合，重新透過現代人的語彙詮釋藏品意涵，讓人不再覺得與傳統文化有距離感，設計出既創新又生活化的博物館文化商品，嘉義舊監博物館所擁有的特殊符號與其他博物館有很大的差異性，在一種符號凝聚的意象中，再現嘉義舊監的意涵，具有生活體驗的真實感，也可加強嘉義舊監在觀眾心中的印象，監獄文化創意衍生品是最適合將來作為賣店商品開發的主力。

嘉義舊監博物館具有代表性、知名度高、最適合開發成創意衍生商品的就是放射狀建築，也是最容易取得觀眾的認同。運用數位科技將監獄建築原有的樣貌、大小，按照不同比例作縮小的複製品，所衍生開發出來的商品就可多樣，可見直接將藏品的外顯形式（包含材質、尺寸、樣式、色彩）應用在商品上，以富想像的設計製造手法，將藝術圖樣意象以嶄新的方式詮釋歷史文化，可以給消費者相當大的情感上連結。另外，嘉義舊監博物館類型特殊，嘉義舊監的歷史、文獻、故事、照片、監獄符號也很適合開發成衍生商品。現在市面上已有流行一些監獄符號創意商品，嘉義舊監博物館可與此一流行文化結合，開發自營的專屬品牌商品。設計理念以嘉義舊監整體的文化意涵或是精神價值為主軸進行發想，融入創意設計出兼具美感與文化使命的博物館商品，如運用監獄符號、話題或是配合節慶來衍生設計成具有博物館形象的文化商品，也是具有特殊意義。創意符號衍生商品創意的發想將在下一節做介紹。

目前台灣及國外大多數的博物館賣店商品多是基於博物館自有館藏品的再開發，館方與委外合作開發皆依循此法則，文化商品即是針對某事物所蘊含的文化因素加以重新審視與省思，運用設計，將其文化因素尋求一新的現代面貌，並

探求器物使用的精神層面的滿足，這是文化商品與一般商品所異之處，在於其多了一項文化識別（cultureidentity）的功能。嘉義舊監博物館在未來，可邀請嘉義知名的工藝師、設計師或藝術家，為嘉義舊監博物館量身訂作商品，形塑博物館的在地化。嘉義舊監博物館賣店未來商品的商品設計的考量層面則可以有下列幾種方法：

一、擷取圖形應用

擷取館藏品全部圖案或局部圖案應用於日常生活用品當中，是博物館商品最基礎的做法，由於能將商品衍生應用在日常生活之中，是頗受歡迎的文化禮品。嘉義舊監博物館最大的特色吸引力就是「賓夕凡尼亞」式建築，可擷取這放射狀建築的圖案，衍生各式商品，如鑰匙圈、小吊飾、明信片、拼圖、模型、T恤...等。如賓州州立東感化院監獄的賣店商品（圖39、40），也是擷取其放射狀建築圖形及監獄內部相片來設計商品，擷取出的圖案頗具藝術設計感。



圖 39、東感化院監獄賣店所販賣的T恤
（圖出處：<http://www.easternstate.org/store/clothing.php>，2009/10/13）



圖 40、東感化院監獄賣店所販賣的明信片
（圖出處：<http://www.easternstate.org/store/postcards.php>，2009/10/13）

二、縮小或放大

博物館器物類商品之衍生應用最常見的除了原器物的複製外，因應價位及攜帶問題往往加以縮小甚至於放大。此外，這類商品的歷史背景及典故說明尤其重要，可以決定是否暢銷的關鍵因素。嘉義舊監的放射狀建築也可依此原則做成模型，有各式不同的比例尺縮小，並附上歷史背景作說明，滿足收藏家不同需求。

三、改變材質

現今各博物館的賣店商品材質多變，同一種造型的商品就有各式不同的材質所做成，不同的材質有不同的趣味，因此，如何改變材質的應用，選擇材料而不失其質感，是嘉義舊監博物館研發博物館商品的課題。如要開發舊監建築的模型商品，就可使用塑膠、木材、石膏、金屬等材質，在嘉義地區，更可使用原本的文化特產「交趾陶」。在造型領域中，任何材質皆具有種不同的特殊質感，也可以透過不同人為加工技法製造更豐富的變化，這樣賣店文物才能展現質感美。

四、以圖案與產品種類的混合聯想模式

例如以圖案為縱座標，產品為橫座標，橫的聯想可以產生單一圖案的多種產品，直的聯想可以產生多種圖案的單一產品。例如把嘉義舊監放射狀建築、內部照片、歷史照片...等放在縱座標，各式產品如吊飾、T恤、馬克杯、明信片...等放在橫座標，取其交點就可衍生出多樣產品。

嘉義舊監博物館在行銷策略以及商品開發上，若開發精心設計的衍生品，以符號為設計靈感，將會是活化展品的泉源，會使每件文物都具有生命與文化的意義，也形成了一種區別的功能造成商品的差異，也就是地方文化創意產業的建構，讓觀眾不論有形或無形的收穫，滿懷愉悅，尤其衍生品可攜帶回家，更增強文化產業的價值，除了文化消費的意義外，也擴大了嘉義舊監活動的文化張力，對觀眾的記憶與學習，當有一些效應及成果。

4-2-2 創意商品的造型要素

紀念商品本身符號的獨特性（是否只在這個地方買得到、是否代表了嘉義舊監這個旅遊地點）確實會影響消費者的購買意願，成為消費者踏入嘉義舊監博物館賣店的驚奇體驗之一，商品讓大家覺得有趣，藉由商品的採買，消費者可加深瞭解體驗監獄文化，也擴展了消費者文化視野，這將是台灣博物館賣店所沒有、也不可能會有的特色，也是嘉義舊監賣店的一大利器。

賣店所內販賣的商品是決定賣店形象好壞的條件之一，在商品方面，嘉義舊監若建立「自營品牌」，獨自開發自己的品牌商品，以發展成國內唯一的博物館

監獄風格商品，相信會受到消費者的青睞的。目前嘉義舊監賣店規劃中販賣的物品為舊監相關的出版品、受刑人著作、文化資產出版品、舊監相關海報、明信片以及受刑人各項手工藝品、監獄相關周邊商品，這些種類的商品，文化研究者會有興趣，但是對於一般的消費者的吸引力是不夠的，若賣店能再開發獨特監獄創意衍生商品，讓消費者在別的博物館找不到相同類型的商品，相信會吸引更多的消費者前來消費。例如在商品部份跟著賣店的定位，緊扣「監獄」這個主軸，所有開發的衍生性商品，都一定跟「監獄」符號結合，例如手銬鑰匙圈、黑白條紋服…等，賣店系列商品與嘉義舊監博物館的收藏、教育及理念等品味一致，會把賣店形象提升不少，更進而提升嘉義舊監博物館形象。

「商品」確實可以轉變博物館的形象，嘉義舊監博物館可以運用多樣的監獄符號，加以利用、灌注巧思，與生活風尚結合，開發成衍生紀念品，若是造型特殊又具有創意，新奇有趣的創意商品會吸引消費者的目光，讓具有話題性的「商品和賣店」，透過口耳相傳、網路…等方式，創造嘉義舊監博物館新價值，也會改變民眾對「監獄」的負面印象，連帶也會激起想要參觀嘉義舊監的意願，幫助嘉義舊監建立起博物館品牌。

當今消費者的消費行為，已經不單是商品本身的使用價值和交換價值的二重性結構，而是一連串的符號意涵下所交換的複雜結構，也就是符號價值，必須將商品形塑成爲一種符號，消費者對於符號化的商品會有更強的感受，在消費過程中，消費者所購買的其實已非是商品本身，而是商品所涵括的關係，商品變成一種象徵性的符碼，有差異性的符號，商品價值會較高。消費因符號而產生文化意涵，符號作爲承載意義的工具，符號凝聚了文化的集體意識，被社會大眾廣泛接受成爲流行，作爲表現文化內涵及符號價值的工具。

現在在市面上流行的監獄元素創意商品，都是創意工作者把監獄文化的符號形象轉化爲可愛的造型商品，而這些商品的象徵意義跟功能也跟著完全改變，與監獄無關，這些象徵意義的轉換，監獄刑罰的功能性不再重要，而其特殊的監獄造型確實也能引起消費者的購買慾。例如在網路走紅的短片卡通「監獄兔」，因影片的點閱率極高，在年輕族群中造成流行，進而開發出眾多的周邊商品，也造成商品的熱賣（圖 41），監獄兔系列商品的暢銷，其中一部份也要歸功於監獄兔的故事性，創意者把監獄裡點點滴滴發生的故事製作成一系列動畫，讓觀賞者看完不禁莞爾一笑，進而引起想要收藏其商品。很多年輕人是跟著流行走的，現

在流行什麼，就會有一堆人跟從，就像網路上監獄兔的短片，剛開始只有少數人點閱，但是它的口碑漸漸傳出來，續集也一集一集的造成點閱熱潮，更繼而開發出眾多周邊商品，包包、公仔、吊飾、絨毛娃娃...，系列商品符合年輕族群的喜愛，更有人愛上其系列商品，所使用的都是監獄兔符號系列商品。在飾品界中，也有用監獄元素所做的可愛又有個性的裝飾品（圖 42），大部分的設計都是針對女性消費者，監獄元素再結合其它的流行時尚、可愛元素，令人愛不釋手，也會讓人想要配戴、收藏。



圖 41、監獄兔造型牌照螺絲



圖 42、手銬造型水晶耳環

（圖 41 出處：<http://tw.f3.page.bid.yahoo.com/tw/auction/c37718398>，2009/11/03）

（圖 42 出處：<http://tw.f2.page.bid.yahoo.com/tw/auction/b47298881>，2009/11/11）

文化是思維的蓄積，而文化連結是一種象徵性概念，以符號學理論為架構，表達文化意義和圖騰，並可將圖騰當成一種識別符號（Logo），具象徵意義並可廣泛延伸運用在各種商品上，進而帶出一種文化特色來。當然，現今市面上所流通的種種監獄元素創意商品還談不上是「文化」創意商品，監獄若要和「文化」概念作連結，就要加強它的概念，強調它的文化意象，若以博物館的角色來連結此文化，想必是事半功倍。

在21世紀的現在，博物館賣店的創意商品可以連結顧客對博物館的認同與情感、提高對博物館的價值認知，對於博物館品牌有正向幫助。再以故宮商品為例，目前已上市販售的系列文化創意商品，設計師大多運用不同的形式，強調出商品與藏品之間符號的連結性、設計師將藏品符號做有意義的選擇、文化創意商品設計走向多元化的趨勢、相較於其他文化商品，文化創意商品的使用性降低，符號價值提升（徐嘉莉，2006）。就像「翠玉白菜」的吊飾、鑰匙圈及其他生活藝品的小型紀念品的熱賣，這些商品的使用價值並不高，因符號的稀有而造成熱賣，不但替故宮增加了收入來源，也讓民眾在參觀後，對故宮的印象更深，對於故宮

品牌的建立也有所幫助。創意商品的開發已是博物館的風氣，也是各博物館館建立形象品牌、對外推廣、以及增進收入以利營運的重要來源，嘉義舊監獄的建築可讓民眾體驗被囚禁的壓迫感，若是賣店再開發一些跟監獄有關的創意紀念品，或許會替舊監博物館帶來一些意想不到的收穫。

另外，追溯或發展「品牌故事」(brand story) 賦予商品品牌意義，是品牌行銷最常見、最有效的作法，這也是非常適用於嘉義舊監賣店商品的策略作為。當產品趨於同質化，而品牌差異不大時，品牌形象和品牌個性的塑造十分重要，因為消費者並非購買產品本身，而是購買品牌形象符號的心理意義。嘉義舊監不管是本身歷史或是舊監保存運動，原本就累積了豐富的故事，把監獄故事和賣店行銷做結合，製造成監獄文化商品，每件商品都有著一個故事，讓消費者跟商品產生深刻的連結，也就是對嘉義舊監有了更深刻的認知，就如同美國惡魔島監獄，用豐富的故事及符號化商品將觀光客帶入另一段時空，令人回味，帶有故事的商品也造成熱賣，更加強了民眾對博物館印象。

消費形態的改變，缺乏創意、內涵、文化訴求的產品或服務，已不再受消費者所喜好，而市場趨勢講究的是「獨特性」，消費者不單只是注重商品的實用性，更想擁有個人獨有（符號）的商品，或是適合自己、能代表自我風格的商品，強調屬於個人的生活象徵，若文化商品連外觀都無法吸引消費者，那麼將會失去進一步解釋商品文化內涵的機會。以文化融入創意設計的博物館衍生商品，要符合市場流行則可以從商品的外型、故事性、強化嘉義舊監品牌印象、色彩、材質來規劃。因此如何將博物館無形文化特色呈現於商品上，本研究提出以下博物館文化商品設計造型的五種要素來作為連結嘉義舊監博物館與現代設計的運用策略，其創作造型要素有以下幾種：

一、外形

我們對物體的識別，最直接的就是接觸到物體的形狀輪廓，市面上流行的監獄符號創意商品，多是直接採用監獄符號輪廓來創作，將手銬、囚服、腳鐐...的形直接複製，產製出來，這種形狀的外型有一定的限制，但是還是可以可改變大小、顏色、材質、機能...，只要符合美感需求，是很適合拿來作為監獄文化創意商品的轉化素材。未來嘉義舊監開發的商品可以參考這些素材，再賦予嘉義舊監的品牌符號，讓消費者可以很直接將商品與嘉義舊監連結上。

其次，未來嘉義舊監商品也可以的是將現有的形分解成若干部份，改變原來的組織形式而進行新的組合，或者應用多視點所獲得的不同形面，再運用重複、漸變、韻律等抽象的美感變化，使具有創意的外形使人產生各種不同的感受，開發出別具新意的嘉義舊監博物館創意商品。

二、故事性

而文化商品若是能敘說故事，更能提高消費者對商品認同的價值以及購買慾，「故事」可以是商品的隱藏符號。嘉義舊監的故事資源豐富是不容置疑的，就像美國惡魔島監獄賣店商品行銷它的故事，創造高消費額（如惡魔島所賣的鋁製湯匙），嘉義舊監獄以故事來行銷品牌，也會是一項利器。賣店商品跟故事的結合，使商品更具吸引力，消費者購買物品時，買的並不只是一個單純的、直接的實用物品，同時也消費了商品背後隱藏的符號象徵意義以及商品背後的故事，人們藉由消費模式中的符號使用，建構他們的自我感和認同感，所以從消費中得到許多認同的價值，包含從消費中得到自我的滿足，文化商品在在顯示出它所附有的高附加價值，文化商品是具有美感、故事及價值感，而賣店商品若朝這方面訴求其美感、故事及價值，並將意義和消費以及嘉義舊監博物館作連結，一定可引起口碑、建立起品牌的。

三、強化品牌印象

嘉義舊監博物館未來為強調品牌形象，也可將「博物館賣店融入博物館的色彩識別系統中（Theobald，2000：26）」，包括嘉義舊監博物館的logo、簡介、印刷品…等元素，統一色調，呈現出色彩識別完整的感覺，更可延用到賣店的購物袋和商品說明卡上。故事性可強化品牌形象，而商標商品、禮品包裝紙和購物袋也可以創造強烈的品牌形象（圖43），透過整個色調的統一，會呈現出比較完整和專業的感覺。以故宮為例，消費者大多都會要求將商品裝至印有懷素的「自敘帖」的包裝提袋中（圖44），即使是可隨手放進包包裡的小型商品，例如磁鐵、鉛筆、小鏡子，民眾也會要求店員提供包裝袋，整體性的規劃與設計，讓故宮從外觀建築到賣店包裝紙袋，都有一貫的設計感。這印證了 Dickman 在 2002 年所出版的《如何行銷博物館》一書中，認為包裝和呈現方式是經營博物館博物館賣店相當重要的一環，可創造消費者對於博物館的良好印象。

嘉義舊監博物館賣店若開發具有監獄元素符號，或是代表博物館logo的紙提

袋、購物袋，讓觀眾可攜帶禮物或平時可置放自己的東西，把嘉義舊監的形象結合在可以被帶往各地的手提袋上，當觀眾在平時使用時，提袋的視覺符號就可以宣傳嘉義舊監博物館品牌，發揮無限宣傳效果。賣店商品的包裝與呈現方式也是極重要的一點，印有嘉義舊監博物館名稱與商標的購物袋看起來比較專業，而為高單價的小型商品或易碎商品另行準備包裝盒，也可以創造消費者對於嘉義舊監博物館的良好印象，也就是強化「嘉義舊監博物館品牌」在觀眾心中的印象。



圖43、各博物館所使用之購物袋
(圖片出處：史博館，2002：彩色圖版VIII)



圖44、故宮的「懷素自敘帖」提袋
(本研究攝)

關於商品方面值得注意的一點是，博物館商品「標籤」的設計，目的是要增加商品說明和創作理念等資訊，在標籤的製作上也不可以忽視，必須經過設計和博物館商品有整體的感覺，如此結合博物館賣場和管理服務，更進一步運用各類商品的功能、目的以及形式，全方面傳達教育關於展覽主題的各方面知識。

四、色彩

色彩在產品上的運用最能帶給消費者直接的衝擊，透過不同彩度的配色、變化明度的配色或是改變色相的配色，會得到不同的色彩效果。監獄符號在一般的印象中多是無彩色（黑灰白）的，具有強烈對比效果，給人陰暗的感覺，若能改變這些傳統的監獄符號的顏色，應能使作品更活潑，不會給人負面感受，例如傳統的黑白條紋牢服，可改變顏色、或改變部分顏色，不失監獄囚服的感覺，但又會一掃監獄的陰暗感。不同的色彩有不同的視覺感官和心理感受，不僅具有審美性和裝飾性，還具有象徵性的形成媒介，如紅色是象徵熱情、刺激、且令人振奮

的色彩，黃色象徵明亮和愉快的顏色，藍色常常則被描寫成一種憂鬱和悲哀的顏色...，當然這種形容對於色彩的情感判斷並不是唯一的標準，像是紅色被運用在監獄兔的角色是一隻脾氣暴躁的前黑手黨老大（紅色＝脾氣暴躁），穿綠色囚服的是個個性溫和的工人（綠色＝溫和），可見色彩情感表現有很大程度是靠人的聯想而得到的，人與色彩的關係，就在生活經驗、環境或事物中產生一種情感上的連結。

目前市面上監獄符號創意商品對於「外形」和「色彩」的轉化，大多都以三種方法為主，其一，是傳統造型不變，重新賦予新色彩（如圖58的澎湖監獄情人手銬）；其二是維持傳統造型，色彩僅在局部作調整，因此仍保有原來的精神面貌（如圖42鑲上水晶的手銬耳環）；其三則是打破以往墨守成規的思維，重新以新的形、結合新色彩（如圖46的 Hello Kitty 鑰匙圈），但前提是不可違背精神原貌，否則便化成為一個唐突的新產品。

從目前市售的監獄元素創意商品看來，使用前兩者轉化方法居多，相對地較有創意的方法三，若要轉化得相當貼切，對設計師來說則具有相對高的挑戰性。對於未來嘉義舊監開發的商品，也是一樣，重新賦予新色彩，或是色彩僅在局部作調整，能保留較多藏品原貌，以連結藏品與商品之間的關係。重新以新的形、結合新色彩，在博物館文化商品種類來說，尚不普遍，但嘉義舊監可朝此方向發展，讓此類商品成為賣店的特色之一。

五、材質

材質，一般是指物體的組成及其性質，如木、竹、石、金屬等，任何造型皆需透過材質來創造內容，市面上所販賣的監獄符號創意商品的材質，因為經濟成本考量，因此多是普遍、大眾化的材料為主，其中又以便宜、規格化的塑料或布料的使用為最多，只有少數有品牌的商品使用貴金屬，導致商品呈現參差不齊的現象，因此如何有效的選擇材料而不失質感，是嘉義舊監博物館日後研發文化商品的課題。

博物館衍生商品方面在材質上的運用，塑膠、金屬、木材都很常見，對於嘉義舊監博物館來說，除了以上材質外，還可以運用台灣傳統工藝技術「交趾陶」來創作博物館衍生商品，交趾陶原本就是嘉義地區的特產，特殊材質原本就可以讓人聯想到嘉義，用來創作為監獄博物館創意衍生品，材質更是獨一無二，可讓

消費者有新的感覺、產生新的視覺效果，以古法創新的方式創造台灣博物館商品，嘉義舊監賣店未來開發商品，可考慮結合此一特殊材質，這也是一種特色。

4-2-3 符號的監獄文化創意商品

嘉義舊監賣店未來開發的監獄符號性商品，可將消費者帶入符號性消費的氛圍，在消費過程中，嘉義舊監的歷史定位，文化意義已經挪移到消費者心中，商品的符號性滿足消費者購買時的愉悅，以創意為核心與利用符號圖像創造產品價值對於消費者中的認知性與情感性有正向之影響，參觀者在賣店購買了監獄符號的商品，就表示他對嘉義舊監有一份正向的認知，也會對嘉義舊監及所購買的商品多了一份特殊的情感。基於這些觀點，因此以下將運用符號學來整理分析在市面上流行的監獄元素創意商品，探討商品如何擷取監獄元素進行符號上的連結²⁴與機能上的轉化。

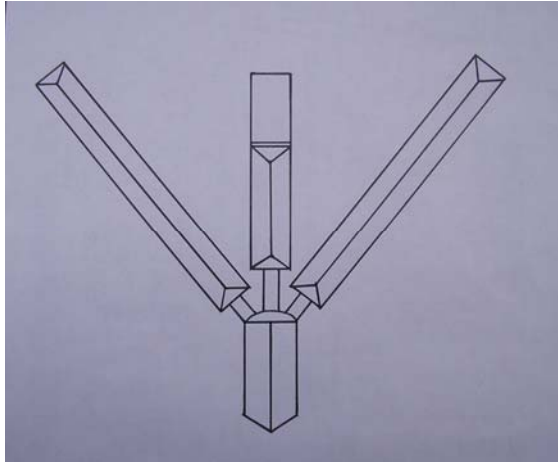
現在市面上流行的監獄元素創意商品，就是利用種種跟監獄有關的符號，設計創造出有趣的、獨樹一格的產品，不用多作說明，跟監獄有關的符號，在大眾心中是簡明易辨的，監獄在人們的印象中，雖然幾乎都是負面的，但是消費活動的進行，是以差異性的符號價值為對象，而不是商品固有的物的價值，最熱門的商品，都是以符號的差異，才能蔚為流行，監獄元素的符號的獨特性是無庸置疑的，人們為追求獨特性，再加上媒體、網路的發達、時事的報導，現在市面上監獄元素個性小商品蔚為流行，若能與文化結合，發揚使之成為一種特有文化又富教育性的創意品牌，會是嘉義舊監博物館文化的另一賣點。以嘉義舊監本身的條件以及現在市面上販賣的監獄元素創意商品為例作分析，其創作原型有以下幾種模式：

一、賓州式放射狀建築

嘉義舊監博物館最大的資產—放射狀建築可以當成創意元素原型運用來開發衍生紀念品（圖45），嘉義舊監是目前世界上僅存兩座賓州式放射狀建築的其

²⁴ 皮爾斯提出符號分類可分為三種，即圖像（肖像）符號（icon）、指索（指示）符號（index）和象徵符號（symbol），三者符號運作之間，可以相互融合、跳躍。

中一座，它見證了獄政發展、殖民時期，更有著一股神秘感，在意義上彌足珍貴，嘉義舊監博物館建築本身就是文化藝術呈現，其放射狀圖形也可視作一種神秘的象徵符號。在之前的賣店商品的設計考量層面也有提過，除了放射狀建築的複製品外，可擷取這放射狀建築的圖案，衍生各式紀念商品，如鑰匙圈、小吊飾、明信片、拼圖、模型、T恤...等，在商品上要附上嘉義舊監放射狀建築的歷史背景或典故說明，使用不同比例、改變材質（例如運用貴金屬）、甚至作變形讓商品有質感，運用新技術，以嘉義舊監放射狀建築為創作原型開發設計出具藝術性與生活實用性的文化商品，不僅有助嘉義舊監博物館之文化教育推廣，商品具有文化氣息，又可滿足好奇心，都將會是成為賣店熱門的文化商品。

符號原型	嘉義舊監賓夕凡尼亞式監獄建築	
商品化設計： T恤、馬克杯、 吊飾...		
	圖45、嘉義舊監獄放射狀建築圖（本研究繪）	
符號轉化方式	肖像、指示、 象徵	圖像直接利用，或是作部分變形
商品表現	外型	任何樣式的商品皆可
	色彩	可賦予任何的色彩
	材質	可用任何材質
	機能轉變	T恤、馬克杯、吊飾...

嘉義舊監博物館的賓州式建築拿來做商品設計創意，要讓消費者一眼就認出商品所代表的是嘉義舊監，複製典藏縮小或變形的過程是否會失真，或是品質的好壞，都是需要一再探討且小心處理的問題。這個建築圖像所衍生的商品以歷

史文化為衍生設計對象，並身負延續文化傳承的精神與意涵，可強烈傳達嘉義舊監品牌的價值。

二、嘉義舊監故事

故事符號化後，故事也可以成為人們符號消費的對象。嘉義舊監處處充滿著獨一無二的故事，不管是監獄位置、面積變更、遷移、更名、毀損、整修、甚至是牢籠裡發生的事…，這些歷史一定都有史料證明，不管是地圖、文獻、建築設計圖、老舊照片、題字…，這些嘉義舊監專屬「符號」都可結合創意開發成創意衍生品。在「舊監的春天—嘉義舊監藝術季」多數的參觀者也表示對嘉義舊監的故事有著濃厚的興趣，所以以此為靈感來開發商品，運用擷取圖形、縮小放大、改變材質、圖和聯想…等方式，歷史也可以有新樣貌，把現代人大都不感興趣的老舊歷史轉換成新潮商品，或許也會時髦新鮮，讓人耳目一新，這些歷史舊瓶新裝，符合現今社會懷舊風的潮流，不但可告知消費者嘉義舊監的過去，延續嘉義舊監的傳承，更可引來新生代年輕人對嘉義舊監獄提起興趣。

嘉義監獄因處於日治時期統治嚴格時創建，日治時期台灣總督府為了實施同化政策，達到殖民統治的效果，相當重視學校教育、貫徹社會教育，也藉由嚴密的警治系統，培養台灣人的日本國民性格，從當時嘉義舊監獄的設計便知道。所以當時並沒有重大罪行之人，沒有像美國惡魔島窮兇惡極殺人犯之驚天動地故事，嘉義舊監多是關一般犯人（竊盜、過失殺人、煙毒…）用的，重刑犯大多關到台東，思想犯大多關到綠島，所以有關嘉義舊監的故事，多是興建過程、修繕過程、監獄受刑人之間的事。例如：

「日據時代犯人吃个飯攏分做一丸一丸，普通人等級分做一等、二等、三等、四等，一等等个尙大粒，一般犯人吃二等飯，卡九怪个、無守規矩、無認真做空缺个、鴨霸个就吃五等个，相打和鬧房个就無飯倘吃。日本時代吃糙米，光復後吃一般个米，但是色無彼白。」²⁵（李能變²⁶口述）

把監獄中實際發生的故事以文字故事、圖畫…來呈現，使嘉義舊監的歷史能傳承，悲慘故事能讓人記取教訓。這些獄中故事除了可以有訓誡作用外，還是有它的趣味性，若是把以上故事的「一等飯、二等飯…」做成商品，例如磁鐵、紙

²⁵ 引自《權力場域的三個空間向度之建構—嘉義市、嘉義舊監及身體的研究》。鄭博文，2003：90。

²⁶ 為前嘉義監獄員工，1941年進入嘉義監獄服務。

鎖、鑰匙圈…，商品比例與當時實際物體（飯糰）一樣或是做縮小比例，讓人瞭解當時犯人的飲食狀況，趣味感會十足，而在趣味感之餘又會讓人記取教訓，監獄飲食物質條件差，千萬不要吃牢飯。

三、手銬

在市面上所販賣的商品中，手銬這一原型符號非常常被運用，設計成爲各式各樣有個性的商品（圖 46-51）。

符號原型	手銬	
商品化設計： Hello kitty造型 手銬鑰匙圈； 手銬包	 	
	<p>圖46、Hello kitty造型手銬鑰匙圈 圖47、名牌Cuffz by Linz 銀色手銬包 （圖46出處：http://tw.page.bid.yahoo.com/tw/auction/1200348090，2009/10/21） （圖47出處：http://tw.page.bid.yahoo.com/tw/auction/1200994574，2009/10/21）</p>	
符號轉化方式	肖像	手銬造型直接擷取模仿
商品表現	外型	Hello kitty 的輪廓；包包背帶
	色彩	金屬原色，小面積的其它色：銀色
	材質	合金；羊皮
	機能轉變	鑰匙圈、裝飾品，kitty頭形手銬亦可打開別鑰匙或別在褲頭、包包上；女性流行包包

商品 Hello Kitty 造型手銬鑰匙圈（圖46）擷取模仿手銬的造形意象來進行轉化設計，在形式上除了變得更加小巧、精簡外，也搭配科技感的金屬材料作結合，設計者則運用巧思將 Hello Kitty 的輪廓替代傳統手銬輪廓，並以小面積的色塊來柔化手銬的冰冷意象，使得商品外形獨具現代流行造型之美感，設計者針對女性飾品作延伸開發，取其外廓意義作一個意象上的轉移，讓現代流行飾品與監獄符號結合在一起。而商品 Cuffz by Linz 銀色名牌手銬包（圖47），手銬元素被應用在包包的背帶上，有的還會在手銬上鑲以亮片、水晶，增加時尚感，女性背著這樣的包包上，不但可引起討論話題，其不同於平常包包的獨特款式，更

是讓人注目的焦點，也就是「手銬監獄符號」可與「話題、注目焦點」連結上，也印證了符號消費理論，以符號的差異性來作消費與否的判斷，手銬這樣的監獄符號是可吸引眾人目光的。

符號原形	手銬	
商品化設計： 手環、手鍊、	  <p data-bbox="906 824 1316 857">圖49、Mini Japan手銬造型個性手環</p> <p data-bbox="483 869 823 902">圖48、情人手銬造型T扣手鍊</p> <p data-bbox="483 902 1337 936">(圖48出處：http://tw.f5.page.bid.yahoo.com/tw/auction/e30048414，2009/10/21)</p> <p data-bbox="483 936 1337 1003">(圖49出處：http://tw.f5.page.bid.yahoo.com/tw/auction/e32099309amour4567，2009/10/21)</p>	
符號轉化方式	肖像	手銬造型直接模仿
商品表現	外型	手環、手鍊
	材質	合金、貴金屬
	色彩	銀色、黑色
	機能轉換	象徵意義的轉換，讓人感覺高貴、時尚、精緻

圖48、49商品在外形方面，設計者以簡潔的方式將手銬特徵予以強化顯現，圖48的商品以連續重複手銬的方式，使造型具有簡單的節奏之美，以豐富整體的變化性。圖49的品牌商品材質選擇貴金屬，極具質感，不僅一掃傳統手銬負面的印象，更讓商品符合時下流行文化的潮流，此設計商品給人的直覺感受就是現代簡約感，簡單優美的曲線時尚感十足，也非常的個性化，也會讓人感覺高貴、時尚、精緻。此兩樣商品的設計走的是中性風格，並不會非常的女性化，男女配戴均適宜。

圖50、51商品主要是以構圖方式，將手銬圖案呈現出一種韻律感及強烈張力，而手銬具有的原始意涵也隨之消失，創造簡潔明確新意涵—「叛逆、特立獨行」，因此，透過手銬圖形轉化成一種不同含意新的圖像，當中除了保有手銬的

趣味性及話題性外，讓商品在外貌上看起來新奇有趣，即使是女性來使用也不會覺得突兀，更會吸引年輕族群的目光。

符號原型	手銬	
商品化設計： 名牌流行男女 服飾	  <p>圖50、Open Treasure 名牌流行男T恤 (圖出處： http://tw.f5.page.bid.yahoo.com/tw/auction/e33068979 ，2009/9/3)</p> <p>圖 51、Ed Hardy 手銬 V 領女裝 (圖出處：http:// tw.f2.page.bid.yahoo.com/tw/auction/b44772135，2009/9/3)</p>	
	肖像	手銬圖案直接運用
商品表現	外型	名牌流行服飾
	材質	布料
	色彩	黑白占大部分
	機能轉換	流行服飾(品味象徵)、保護身體、遮蔽功能、叛逆、特立獨行

以監獄元素「手銬」為符號所販售的商品為例，通常這類的設計都是利用「肖像」符號，也就是直接模仿、複製手銬這一符號來做設計元素，用手銬的概念來設計，因為造型新奇獨特，所以很受年輕人的喜愛，所設計的商品有成為手鍊、項鍊、吊飾、耳環、鑰匙圈、鞋子配件、流行服飾...等等，若是情人之間相贈，有很明顯的「我要套牢你」的用意，若是自己使用，因其造型獨特，使用者會更顯叛逆、特立獨行，成為眾人目光的焦點，若是出於某一品牌的設計，更是有品味、有質感的象徵，可向人炫耀，象徵自己品味不凡、超群出眾，也就是說，在差異表現上，可以表明自己與其他一般人有所不同，把自己化為「符號=帶有表

徵」。嘉義監獄博物館若能運用這些已在市面上流行的商品，開發成文化創意產業商品，創立自己的獨立品牌商品，將可為嘉義舊監博物館之品牌建立加分。

四、制服、牢服

黑白條紋服、牢服也常被運用在市面上的創意商品中，一般來說，使用此種創意元素的商品的趣味性提高，雖有運用監獄元素，但並不會讓人覺得恐怖，反而有一種時尚、可愛、標新立異的感覺，可以引起朋友好奇造成話題（圖52、53）。例如惡魔島監獄有販賣黑白條紋的嬰兒、幼童服，這類服裝穿在幼童身上，通常會覺得可愛逗趣，不會有監獄的負面觀感。

符號原形	牢服	
商品化設計： 流行服飾、T恤	 	
	圖52、綠島監獄T恤（本研究攝） 圖53、監獄符號條紋服飾（本研究攝）	
符號轉化方式	肖像	黑白條紋囚服、監獄字樣。管理者制服
商品表現	外型	服飾
	材質	布料
	色彩	黑白單色
	機能轉換	受青少年喜愛的流行服飾，保護身體、遮蔽功能、叛逆、酷炫有趣

像圖52印有「綠島重刑犯」字樣的T恤，不但引人注目，青少年會覺得很酷炫有趣，而這件商品帶有濃厚的地方色彩，若嘉義舊監獄未來結合監獄符號，設計出嘉義特有的個性商品，也將是文化創意產業的另類創意。而監獄的牢服黑白條紋更是流行服飾常運用的元素，把傳統黑白牢服稍微做一些改變，如變成五分褲、加上蝴蝶結、或是小面積顏色的調整（圖53），這樣就不會給人有穿牢服的

感覺，男性、女性也都能穿著，機能轉換為流行服飾了。

「黑白條紋」也可以應用在多種的商品上，文具、飾品、包包、提袋...，它是一種常見且不退流行的元素，雖然大家一眼就可認出它是監獄元素，但通常都不會排斥，反而增添一種可愛性及趣味感。監獄牢服傳統上是黑白條紋，但是創意若加以改變，透過不同彩度的配色、變化明度的配色或是改變色相的配色，也會得到不同的色彩效果，例如監獄兔所穿的牢服就有各種鮮明的色彩（圖41），每隻監獄兔個性不同，所穿的牢服顏色就不同，比起傳統牢服，具有強烈效果，給人活潑的印象，而不是陰暗的，可見色彩不同商品所給人的感覺也會大不相同，雖然色彩改變，跟監獄精神的連結還是存在的。

黑白條紋是一般民眾印象中的牢服，在嘉義舊監受刑也有制服的樣式，他們穿的衣服都是藍色的，沒分冬季夏季，冬天外加一件深藍色夾克，夏天都是穿內衣而已，左胸前面有印「嘉監」的字樣，鞋子是穿脫鞋（圖 54 中）。現階段嘉義舊監有提供管理者以及囚犯的人形立牌讓來嘉義舊監體驗的民眾拍照，其實也可以使之更有趣味，開發成只屬於嘉義舊監的各式的創意商品。



圖 54、90 年代管理員制服（左右）及受刑人牢服（中）（本研究攝）

在監獄的管理員制服方面，以嘉義舊監來說，從日治時期開始，嘉義監獄的管理者規定必須穿著制服，看守制服有看守制服的樣式（圖 55），夏天是白色立領長袖上衣日式制服，冬天則黑色，是一種形象識別，均配戴帽子、揹軍刀，職務愈高，配刀長度愈短。光復後仍沿用一、二年，之後就沒有此款日式制服了。在 90 年代之後，監獄管理者的制服就與警察的制服相差無幾了（圖 54 左右者）。以日式制服為靈感來開發商品，不但可以凸顯嘉義舊監所經歷的日本殖民史之文化背景，更可以讓民眾在購買商品的趣味之外對嘉義舊監有更深一層的認知。

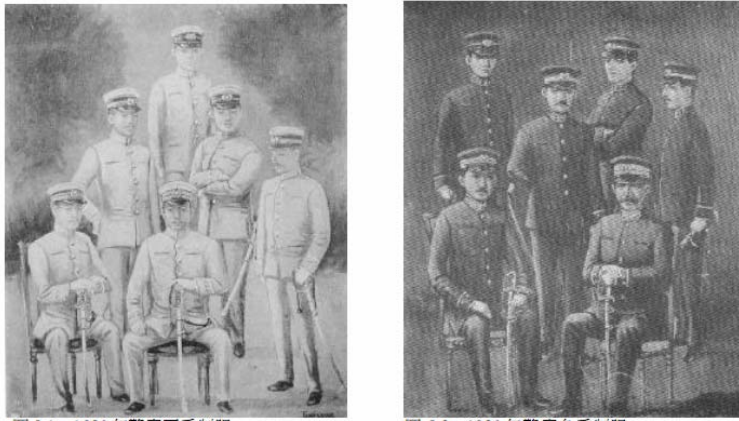


圖55、1920年警察夏季制服（白色）以及冬季制服（黑色）

（圖出處：《台灣總督府警察沿革誌，圖附錄》，引自鄭博文，2003：113）

五、囚犯公仔、腳鐐

透過公仔來作博物館的文化行銷，進而建立博物館品牌，通常較會有宣傳效果，嘉義舊監博物館未來若要建立品牌佔有一席之地，可運用現今流行的公仔產業作為推銷宣傳的利器，不但可造成話題，更可將嘉義舊監的符號、意象融入到公仔，強化參觀者對嘉義舊監的印象。

如圖57的惡魔島監獄的商品囚犯熊，傳統印象中窮兇惡極囚犯的角色由可愛造型的熊玩偶來代替，熊穿著黑白牢服，胸前有囚犯編號以及惡魔島字樣，手上也銬著手銬，腳鐐上也有「The Rock」的符號字樣，臉上帶著無辜的表情，模樣造型非常可愛，當然此類商品售價也不便宜，到惡魔島觀光的人，通常會選購有惡魔島標幟的紀念品，而這種結合多種監獄元素的監獄文化的衍生品是很受觀光客歡迎的。而圖56的囚犯造型公仔，巨大無神的雙眼、頹廢的表情，可以任購買者編造這囚犯公仔的故事，穿著黑白牢服，腳上的大腳鐐更是引人注目，但它的機能完全改變，變成有趣味性、可把玩、收藏的造型玩具，可引起公仔收藏家的注意目光。

創意設計者將監獄牢服以及腳鐐的符號元素簡單組合，所呈現出來的公仔、填充玩具造型十分討喜，模擬囚犯頹廢的神情、無神的大眼睛、漫畫式的表現手法，並且透過Q版方式重新詮釋囚犯，因此轉化後的造形具有「頭大身小」可愛的型態。而把無辜可愛的小熊設計成犯人，來詮釋被囚的無奈，它的機能轉變為讓人把玩的玩具，可讓把玩者將自己置於想像「被囚」情境中，產生心靈上的連

結自得其樂。

符號原形	囚犯、腳鐐	
商品化設計： 囚犯造型公仔、玩偶		
	圖 56、囚犯公仔（本研究攝）	圖 57、惡魔島監獄的囚犯熊（本研究攝）
符號轉化方式	肖像	囚犯、腳鐐
商品表現	外型	穿牢服的囚犯
	色彩	牢服色（黑白條紋）
	材質	塑膠、填充物
	機能轉變	玩偶造型公仔、填充玩具、可把玩

市面商監獄元素商品很多都是走「可愛」路線，「童趣」（childishness）常成為近年來各種設計的運用元素，商品符合成人的邏輯：這不是玩具，而是專為大人準備的，讓購買者不需面對他人質疑的眼光，不管實際年齡，心理上渴望青春可愛，這是很多設計商品不約而同看起來很可愛的原因，購買者藉由消費天真、可愛的商品來勾起他們的童心，又不失身分要求，這股卡哇伊流行現象是一種潮流。如同便利商店7-11與麥當勞多次與日本三麗鷗（SANRIO²⁷）Hello Kitty系列產品合作，創造了銷售佳績，可愛的外型、明亮的色彩與討喜的表情來撫慰現代人緊張忙碌的心靈，因此這些人物造型在當今的符號價值已遠遠超過原本單

²⁷ 三麗鷗(SANRIO)，成立於1960年。從文具用品業者，成功轉型成為一年營收將近10億美元的卡通商品業者及主題樂園營運商，公司旗下授權的卡通人物高達400多種，當中最為家喻戶曉的莫過於Hello Kitty、美樂蒂(My Melody)、雙子星(Little Twin Stars)，以及酷企鵝(Bad Badtz-maru)、布丁狗(Pom Pom Purin)等知名卡通人物。設計師擅長用可愛的外型、明亮的色彩與討喜的表情來撫慰現代人緊張忙碌的心靈，因此這些人物造型在當今的符號價值已遠遠超過原本單純設計本身的價值，而更深一層的具有能和人溝通、傳遞心意的情感功能。

純設計本身的價值，而更深一層的具有能和人溝通、傳遞心意的情感功能，很多人樂當長不大的小孩，這也是一種生活風格的展現，因為這樣才會吸引人，對他們而言，消費不僅是消費，而是消費背後具有的特殊意義，而這些流行文化具有烏托邦的特色，因為流行文本呈現的是生活中缺乏的瑰麗景象，充斥著樂觀、希望，同時提供逃避的空間，讓消費者身處於虛幻的情境中，容許烏托邦式的自我逃避（林信宏，2003：27-28）。流行基於消費而存在，這種商品拜物心理、虛幻情境的自我逃避，對於喜愛收集公仔的人，道理也是一樣的。

公仔風潮也是一種是文化現象，市面上有許多喜愛公仔的收集者，公仔讓人們（尤其是男性）從僵化的年齡角色中解放，而公仔的特殊稀有性，不論是造型設計或是角色刻畫，也往往是收集者購買的準則之一，公仔是給大人玩的玩具，公仔就是在比造型的酷與炫，只要擁有自己所喜歡的系列公仔，即可將自己置於情境中，從中交織出各種意義，自得其樂，他們所購入的，是公仔所帶來的故事再現，公仔是「角色+造型」，設計者用公仔的角色在說故事，每個公仔都會表達一種想法與理念，正是這些文化價值的主張，讓收藏者感動與心動，自娛一番。

而嘉義舊監若要推出公仔，也可與「管樂節」意象結合（例如運用各式的管樂樂器），或是與嘉義另一有名的特色文化產物「石猴」做一結合（石猴公仔），藉著巧思把這些意象再與監獄符號合而為一（條紋牢服、手銬...），這樣會出現具有嘉義特色之商品，而且會讓人直接聯想到嘉義舊監。

六、配合各節慶來設計

例如澎湖監獄為展現監獄新風貌，在2009年配合七夕情人節前推出一款「情人手銬」，以澎湖雙心石滬為創作背景，澎湖監獄受刑人創造出這款充滿愛的手銬，以「愛」為訴求，以愛心、LOVE字樣圖案做連結，顛覆手銬冰冷傳統印象，以藍、紅兩色新穎色彩的情人手銬，當兩個手銬相扣時，LED燈就會閃閃發亮，象徵「來電」，而扣環顯示永結同心，讓冰冷的手銬搖身變為充滿溫馨、感情連繫的見證（圖58）。



圖58、澎湖監獄在七夕情人節推出的情人手銬
(圖片出處：<http://blog.roodo.com/upupph/archives/9827315.html>，2010/6/21)

說到配合節慶，嘉義最著名的節慶就是每年一度的管樂節，每年的管樂節嘉義市府都會推出一款管樂節T恤、網帽、胸章以响樂迷（圖 59、60），而在 2011 年嘉義舊監要配合有史以來最盛大的管樂年會進行演出，屆時若推出結合嘉義舊監獄、管樂有關的創意商品（如T恤、吊飾、胸章…），應可引起樂迷的注意，進而讓更多人注意到嘉義舊監博物館，更可體驗嘉義地方文化。另外，在其它的節日，如情人節、新年、聖誕節…，根據節慶、掌握市場流行趨勢來設計產品，透過文化政策的協助，發展其獨特性，這樣一來，配合節慶所推出的嘉義舊監創意商品就有了更強的競爭力了。



圖 59、60、嘉義市 2009 管樂節推出的紀念胸章
(圖出處：<http://tw.myblog.yahoo.com/mr-pin/article?mid=2078&prev=2084&next=2076>，2010/6/22)

七、跟監獄話題有關的時事

一般人知曉跟監獄有關的話題都是從電視新聞中得知，尤其是某某名人犯罪，新聞方面更是會追蹤報導，像前總統陳水扁先生起訴被關入看守所時，新聞更是沸沸揚揚，每天都在炒作這一話題，尤其牽扯到政治的派系時，更是引起一

般不同政治立場的民眾之間的議題，更有人從中獲得到創意靈感，設計出結合時事的監獄文化商品（如61、62）來嘲諷。像圖61的趙建銘在2006年因台開案內線交易炒股事件被收押一個月，震驚社會，在土城看守所羈押期間，編號為2260，創意工作者就將此事件製作成T恤，趙建銘人像、牢籠、看守所編號一一呈現。圖62的別針，創意工作者也是運用了陳水扁被收押時高舉手說自己是冤枉的圖像來嘲諷，囚犯編號、牢籠、陳水扁人像一一都是創意元素來作呈現，這都造成新聞的連續報導跟產品的熱賣，結合時事來當成創意之商品會更吸引人注意，也更會造成話題。



圖61、市面流行一時的創意商品（圖出處：<http://goods.ruten.com.tw/item/show?11080117141713>，2010/6/22）



圖62、結合時事的監獄符號別針（圖出處：<http://goods.ruten.com.tw/item/show?11090305499664>，2010/6/22）

當然，並不是所有的罪犯都跟嘉義監獄有關，但是在台灣，若跟政治有關的展覽或商品會吸引另一種特定族群，尤其嘉義市又常常是選舉政黨之爭的焦點。例如陳水扁遭收押禁見，「他在台北看守所裏穿的白色休閒鞋、囚服和用過的水桶及保溫杯、在獄中留下的字跡，最近都成為所方蒐藏的目標，都會被完整的保留下來，將來會放在舊嘉義監獄改成的監獄博物館內展出，阿扁可說是進了『監獄名人堂』。等到嘉義監獄博物館完工後會放在裏面展示，給來參觀的民眾一個警惕作用」²⁸。不管是陳水扁先生的支持者或是反對者，應該會對此項展覽感興趣，若是以此事件為靈感設計成商品，會造成話題且會帶來商機。

消費者購買了商品所代表的意義是一種對博物館的認同，賣店將消費者帶入一種符號性消費的氛圍，並同時能讓更多人瞭解到嘉義舊監開發文化創意商品的

²⁸ 新聞來源：東森新聞記者吳瑞興、力乃青（2008/12/17）。

無限可能性，讓民眾進而認同博物館，讓嘉義舊監博物館能夠永續經營。設計創意觀念在新產品開發過程中扮演著重要地位，嘉義舊監獄在進行文化產品設計時，建立適切的商品創意設計模式，作為產品設計之依尋，是可幫助產品具有更豐富的文化意涵與創意價值，保持嘉義舊監博物館品牌的延續。

嘉義舊監博物館若透過以上七種創意元素形式來設計博物館衍生品，向觀眾傳達嘉義舊監文物所蘊含的資訊，以此多變又活潑的形式及符號來表現文物，可同時吸引男、女性的消費群，造成話題，不僅不失嘉義舊監館藏文物本身的格調，而且也不影響博物館的系統性，反而能讓觀眾主動發現、了解，並從中體會快樂、學到知識。消費者在舊監賣店購買商品，這種的符號消費加入了文化的因素，並擷取符號轉譯至商品中，並賦予在地的文化，有別於其他的博物館賣店所販賣的商品，使得賣店的商品具有更高的文化價值，也可成為代表嘉義舊監博物館的品牌形象之一。消費者藉由商品的購買能夠獲得知識，誘發他們對嘉義舊監歷史文物的興趣，加深他們在嘉義舊監博物館學習的印象，使賣店成為博物館第二教育系統，這樣，博物館既達到了宣傳普及教育和傳播知識的目的，更讓充滿著好奇以及求知欲的觀眾在心靈以及實際需求上都得到滿足。

4-2-4 文化商品的符號、造型分析

以符號學理論來分析市面上販賣的監獄元素創意商品，發現「肖像」所引用的手法最為頻繁，「肖像」是直接擷取符號之獨特性（如造型、材質、色彩、感官經驗），進而形塑出文物意涵與區辨性，因此能夠直接有監獄意涵。也有些商品採用了「指示」之設計轉化方式，意指擷取監獄符號之意義或原始機能來與商品之間連結的關係，使消費者藉由邏輯性的推理關係，能從商品中的文化符號產生聯想（如圖61、62的結合時事所創製的商品）。而「象徵」的轉化設計手法較少（如圖63的惡魔島鑰匙），因為其著重於文化符號的內涵意義與商品之間須產生合理性之意義連結，並且通常是必須透過文化學習才能明白文化符號所具意涵之傳達，屬於文物內在層次的元素（如文物特殊意涵、故事、情感、象徵）。



圖63、在惡魔島監獄所販賣的鑰匙，以前的囚犯或觀光客要通過某一道門，需以此鑰匙打開，因此館方將這支鑰匙當成商品，「象徵」有此鑰匙就可「自由」進出牢房（或是「安全過關」），雖然觀光客把此鑰匙帶回家是沒有用途的，但此鑰匙的象徵意味濃厚，此商品也因它的故事性而獲觀光客青睞。

（本研究攝）

套用在嘉義舊監博物館未來開發商品上，相較於「肖像」、「指示」這兩種轉化方式的技巧，未來賣店商品的開發以肖像、指示這兩種符號學概念來做設計是較容易的，但是肖像、指示這一類商品創意元素從外型上可以直接辨識出嘉義舊監，但相對的也有較高的機會被應用於其他監獄的題材，也就是與嘉義舊監的文化概念連結並沒有那麼的深。「象徵」的轉化方式是較難讓消費者直接就從商品外型聯想到嘉義舊監，也就是從外型直接連結嘉義舊監博物館的關係較為薄弱，即區辨性較低，但是消費者一旦與其設計背後的文化概念連結上，會將商品深深的與嘉義舊監博物館連結，這種文化概念的呈現，相對對於設計者的設計能力具有較高度的挑戰性。若是要以要以「象徵」符號為概念來為嘉義舊監博物館設計衍生品，就要清楚瞭解嘉義舊監的一切，未來投入文化商品設計的相關人員，應先求深入了解嘉義舊監的文化背景與時代意義，並從中體悟出所具代表性的文化元素，才透過象徵元素作準確的傳達，而不流於形式化。

嘉義舊監獄有設計性的創意衍生商品隱藏著嘉義舊監長久的歷史、文化價值意涵、建築特色、博物館特殊性以及所刻意型塑出來的特定意識形態，把博物館形象轉換為具體的產品設計理念與規範，將博物館品牌識別的觀念導入商品造形設計、將監獄符號元素設計成為商品的符號性價值，如此，才能藉這些有獨特設計感的賣店商品，創造監獄文化品牌，以時尚、年輕、趣味的呈現，驚艷人的感官。

人們以品牌所使用的符號為媒介，喚起個人曾經體驗的文化經驗，也藉由人

們的感動來回饋品牌印象。嘉義舊監博物館賣店商品能夠讓消費者清楚並認同商品以及博物館本身代表的意義，喜愛嘉義舊監文化商品的消費者，會因為嘉義舊監的象徵符號曾經帶給他們的特殊體驗經驗，因而也認同嘉義舊監博物館。嘉義舊監需要花費長時間來傳達博物館理念與品牌名稱，也要花費數年的時間來建立品牌特質與維持品牌形象，而賣店的存在可以縮短舊監博物館品牌建立所需的時間，透過賣店良好的商品創意策略運用才能使嘉義舊監品牌行銷達到最佳效果，也會受到消費者的認同，使嘉義舊監博物館的投資報酬率增加，對嘉義舊監博物館的經營與延續帶來更強的競爭力。

倘若未來嘉義舊監博物館以自身特殊的文化特色，並且聚焦在別人所沒有的訴求上來作為衍生文化商品的基礎，文化商品的吸引力就會大幅提升，相信民眾在參觀嘉義舊監後，便能體會到嘉義舊監所肩負之使命，提高購買率，也不用擔心消費者會不清楚商品的文化背景，商品就能成功散發出嘉義舊監博物館獨特的文化魅力品牌，走向更精緻的生活美學。

第三節 賣店的經營策略

嘉義舊監博物館的賣店開發了各式的紀念品以及創意衍生品後，也需要透過異業結盟的方式來創造新經營面，而限量、限地點的商品販賣手法，以及架設虛擬的網路商店，都是讓未來的賣店以及嘉義舊監博物館更能持續發展的條件。

4-3-1 透過異業結盟創造新經營面

沒有任何一個組織能夠不靠社會而自給自足發展，博物館亦是。須藉由結盟合作以促成良好的互動發展，異業結盟合作就是一種向外爭取資源的良策。

異業結盟是指不同類型層次的經營主體，爲了提升規模效應、擴大自己的市場占有率、提高訊息和資源共用而組成的利益共同體，是一種新型的跨行業多企業多品牌的營銷模式。現代各博物館爲打響自己的品牌，紛紛有異業結盟的企畫，例如故宮，跟義大利設計品牌Alessi、國內知名品牌法藍瓷、創意工作室的異業合作，不但增加了故宮賣店商品的銷售額，爲故宮開創新局，也更強化、打響故宮的名氣，嘉義舊監博物館也可依循此例，異業結盟創造新經營面。

博物館界的異業結盟大可到跨國合作，小可到跟某一藝術家的創作結合，都有異業結盟的可行性。異業結盟，因爲合作的對象不同，合作的目的不同，異業結盟有下面幾種分類：「與競爭對手合作」、「共同行銷」（企業從上游至下游完全整合而共同行銷）、「品牌結合」（將兩個以上的品牌加在一起，使其效果達到最好），嘉義舊監博物館的教育警示作用強烈，更適合實行跟「學校合作」的策略聯盟。以嘉義舊監博物館賣店爲例，未來可實行的異業結盟方式作以下說明：

一、與競爭對手合作

異業結盟因爲目的、需求不同，合作對象不同，會有不同的結盟模式，性質相似的敵人也可以成爲合作的伙伴。以嘉義舊監博物館來說，嘉義市目前的博物館有交趾陶博物館、文化局博物館、石頭資料館，除了石頭資料館有販賣紀念品

外，其他都沒有，若嘉義舊監博物館與賣店未來與之合作，共同推出特展、活動、商品…，或是交流所販賣的商品，將可使這些博物館以及賣店的效益加大，讓嘉義的創意產業更蓬勃發展。嘉義舊監假以時日有了規模、博物館品牌之後，更可跨縣市與其他較大型的博物館合作，甚至跨國與他國的監獄博物館合作做商品交流。

二、品牌結合

「Co-Branding」為品牌結合，是將兩個以上的品牌加在一起，使其效果達到最高，也稱作「品牌結盟」，可以是開發新產品，也可以是為產品共同舉辦促銷活動。品牌結盟可以為結盟的企業帶來降低成本、消費，藉著品牌疊加後的增值效應來換取更有利的收益。

嘉義舊監若是能與知名的品牌結合成為伙伴，使其達到最好效果，也就是「品牌結合」，這結盟可以是開發新產品，也可以是共同舉辦促銷活動，達到「一加一大於二」的相乘效應。運用與知名品牌合作的策略，可藉著原有品牌的名氣來加強自己的知名度，疊加後的增值效可為嘉義舊監博物館換取更有利的收益。

嘉義舊監博物館未來可以從目前當紅知名的藝術家來尋求合作，結合藝術家品牌，將藝術家的設計巧思結合監獄符號加進創作，可生產系列商品。在嘉義當地也有許多知名的藝術家，若和此一在地品牌資源加以合作，可以有效的宣傳嘉義舊監商品。但是要尋求知名的藝術家合作，通常要有足夠的資金，若是資金不充裕，可藉由創作設計徵選來達到合作的效果，或許會有令人眼睛一亮的創意監獄符號設計佳作出現。

藝術家跨領域「異業結盟」是近年來非常熱門的行銷手法，加上許多品牌希望進攻年輕市場，於是具有設計感、藝術氣息的限量販售商品藝術化，就成了異業結盟的寵兒。而「藝術」與時尚品牌合作的大眾化流行商品，在現今的消費社會中，不但已經成為一股潮流，它更建構了人們的自我認同、團體認同，以及社會消費拜物觀，不難發現現在消費者愈來愈偏好具有獨特美學特色的設計產品。當消費不再是以使用為目的，已經轉換成符號的價值以及象徵意念的擁有為目的，傳達的是一種品味的象徵與情感的訴求，因此藝術化商品才能如此活絡於消費市場中。

如大陸當代知名畫家岳敏君²⁹所設計的造型公仔，造價不斐（價格以六位數起跳），價格雖然昂貴，但仍被公仔收藏家視為珍品，他所設計的熊公仔「囚徒」（圖64），有著他的品牌形象「開口大笑」的臉，運用監獄符號在公仔全身，身上的符號可看作牢服、牢籠以及走不出的迷宮（象徵被囚走不出），身價高達600萬，限量發行，是玩具界中的奢侈品。公仔常被當成藝術玩具，是一種藝術品，知名藝術家所設計的，也保證了增值潛力。嘉義舊監獄可運用的故事及符號元素豐富，和藝術設計家結合，可開發出令人驚豔、令收藏家爭相搶購的商品的，而此類商品可打開嘉義舊監的知名度，高價的收益更可幫助嘉義舊監的永續經營一臂之力。



(圖64：畫家岳敏君設計之公仔--囚徒，圖出處：2009/08/29聯合報A1版)

在文化創意產業裡，設計師的名字常與品牌名聲並駕齊驅，與知名藝術家合作表現出形式與風格，強調商品符號的特殊性與個性化，並藉此連結社會地位，使消費者產生優越感。這是因為消費者不斷地在追求新事物，設計商品最大的特點，在販賣符號與設計，而不是在賣功能，消費者運用此一符號，使其成為一種個人的象徵，這樣的策略將會逐步擴大嘉義舊監在民眾心目中的地位，更可能為

²⁹ 岳敏君（1962年），中國黑龍江省大慶市人，中國大陸當代藝術有名畫家，以自畫像的張大口男人在大笑作為品牌造形，此形象通見於其作品，令藝術品觀眾不安，及引發反思。

文化創意產業做出示範，並且激盪出良性競爭以及帶動提升的正向能量。

三、共同行銷

嘉義舊監博物館賣店未來可以找尋高知名度的大型企業去進行募款或是合作，也可以經由相關產業去開發或延伸產品及服務，將有形的產品和無形的服務結合起來共同策劃一系列的活動，或是開發與企業相關性的嘉義舊監產品，透過媒體密集曝光，合作雙方藉由共同行銷，以攜手共同造勢，創造高效益行銷。企業主也能藉由與嘉義舊監博物館的夥伴關係共同舉辦活動，透過一些公益活動（如商品慈善拍賣）的包裝，讓企業形象加分，讓消費者認為公益活動跟企業形象有連接，在社會上可以得到比透過廣告花費更加有效的正面形象，對企業本身也會有提振士氣及提升善良文化的作用，這是讓企業與嘉義舊監博物館異業合作的一大誘因。

在自行開發衍生商品方面，嘉義舊監博物館也可以透過合作企業廠商來共同推出，藉由此作法，不但可以減低設計開發的預算，透過專業廠商的開發經驗和市場熟悉度，對於商品的行銷和市場成效，可以有安全的保障和較大的成效，是經濟實惠的開發商品作法。

嘉義舊監博物館未來除了可與企業合作共同行銷，更可與嘉義傳統的工藝交趾陶的匠師合作，結合嘉義當地傳統文化特產—交趾陶，將傳統工藝交趾陶跟監獄文化結合，透過博物館歷史文化與藝術文化產業的交流，形成一種互動關係，增加文化創意產業的高附加價值，開發出獨一無二特殊材質的創意監獄文化商品，這都存在著無限商機。

四、跟學校合作

除了與知名藝術家合作之外，要吸引一般社會大眾或年輕學子認識嘉義舊監博物館，可舉辦創意設計甄選比賽，邀請各級院校師生，尤其是設計相關科系，以嘉義舊監為素材，舉辦創意商品的徵稿，進行發揮創意設計衍生文化概念商品，甚至是logo、商品標籤...這樣會有相當多的人主動上網、運用各種的方式搜尋嘉義舊監的資料，尋找可以應用在設計的創意元素，這對於品牌建立會有實質上的宣傳與幫助，得獎作品也可量產銷售。

嘉義舊監未來可藉由與學校的合作帶動嘉義舊監商品的提昇，並且激盪起良

性競爭。如果未來與學校的合作中，設計系學生或能參與其中，無形中將會為嘉義舊監博物館帶來宣傳的效果，學生在創作過程中，將會對嘉義舊監加以調查瞭解，學生實際的收穫將倍於學校所學，而記錄研發、討論、操作過程，出版平面或電子影像出版品，這將是嘉義舊監賣店的永續資源之一。

4-3-2 商品限量、限地點的銷售手法

自古以來，「物以稀為貴」一直是個不變的道理。消費者往往認為較稀少的產品擁有較高的價值，進而渴望擁有，相對地，廠商也了解消費者的心態，因此常藉由控制產品的量也就是限量發行的手法來使消費者認知到產品的稀少，來吸引消費者，並挑起其購買的慾望，消費者往往會減少其決策時間並增加購買意圖，藉由此獨特性需求可解釋消費者的心理動機。

當消費者希望與他人有區別，為了滿足與眾不同的慾望，因而會更努力去獲得不能輕易購買到的稀少性產品，藉著擁有產品，來突顯獨特性、炫耀性以及地位的表徵，或是擁有該產品後可能創造的獨特價值，這就是限量、限地點的銷售手法。藉此手法可吸引更多市場的目光並加強消費者消費擁有的慾望。

嘉義舊監博物館賣店經營策略除了異業結盟外，以「限量」來作為炒作手段，也會引起極大的搶購熱潮，在所有的消費者行為裡，消費者購物不再是為了需要，而是為了滿足心中深層的渴望，每個人都開始追求獨特和個性，限量就成了奢華和品味的代名詞，因為，社會大眾最想要的是獨一無二，限量發行的珍品才最有誘惑力，擁有限量發行的東西好像就是贏了爭奪戰。擁有限量商品是一個權力的象徵，擁有這個東西，代表是在這場購物追逐戰最終的勝利者，和其他沒有得到這個品牌產品的消費者來說，會得到羨慕和追逐的眼光，展示限量商品成為炫耀的一個手法。

限量策略可以讓消費商品更具有購買魅力，產品的稀有性讓它們看起來更加的引人垂涎，佔有限量商品讓消費者感受到自我消費地位的提升，如果資訊夠快，才能夠搶奪限量的先機。在限量的規則下，無論是時裝、飾品、日用品等，必須令人有極其特別的感覺，也就是做出其價值感，否則並無存在限量的意義，

也因此限量的商品才會造成搶購。嘉義舊監若推出自己品牌的限量商品，物以稀為貴，特殊的限量商品會引起收藏家的興趣。

文化藝術產品不是著重在所謂的使用價值，藝術品的珍貴來自於它的獨一無二和原創性，從而建構其使用價值，也就是符號價值，於是限量便是它在市場上維持魅力的必然行銷手段，限量的策略其目的在於創造產品的附加價值以鼓勵消費。嘉義舊監博物館可以透過與地方特色的傳統產業或藝術家合作，製作獨一無二的獨家限量博物館商品，並以資源整合的方式帶動整個博物館以及嘉義地方的發展。

在嘉義舊監賣店經營策略上，嘉義舊監博物館商品運用「限量」之手法不但可以造成話題，也可以讓購買的人對於嘉義舊監的品牌產生一股認同感，再加上運用「限地點」策略，可以讓效果加倍，嘉義舊監獄地點特殊，錯過時間、地點就買不到了，使商品生命週期短，具有新鮮感。少量生產，並限定地點販售，就會增加產品的價值感與獨特感，在個人化的時代裡，當消費者喜歡標新立異，與眾不同的限量商品就可以當成一種炫耀工具，商品就成為建立人際間身分認同最直接表現。

「限量」、「限地點」手法除了增加收藏價值外，「話題性」或「流行性」往往也是購買限量商品最主要的動機，刻意突出商品的設計價值，也同時證明限量對品牌建立的意義，唯有限量的「主題」越清楚時，建立品牌認同的效益才可能彰顯出來（劉鳳珍，2005：25）。這種手法的運用可以很快的在短時間內為嘉義舊監博物館帶來一定的話題性，為消費者帶來新的驚奇與新鮮感。對通路而言，用「限量」來製造消費的危機感、刺激買氣，似乎已成為例行行銷策略中，不可或缺的一環，也透過議題宣傳的外部效益來建立品牌認同。以嘉義舊監來說，推出限量、限地點最好的時機就是在各個節慶，多年一次或是一年一次，「管樂節」、「交趾陶藝術節」、「新年、元宵」、「情人節、耶誕節」...，依年度的不同，造型也不相同，一年一度的設計，可以以創意徵稿方式，來達到宣傳效果。

一般說來，博物館賣店的商品應圍繞在博物館的屬性、類別、定位與蒐藏品上作發展，嘉義舊監博物館賣店一切都是從零開始，要成為代表嘉義舊監博物館的品牌要素之一，需要長時間來經營建立，嘉義舊監博物館要拿館藏品來開發典藏複製品，要開發館方自身的代表性文化商品，實屬不易，更需灌注巧思，開發

新奇特殊的衍生紀念品，成爲形塑嘉義舊監博物館形象的潛力。而嘉義舊監博物館的知名度愈佳，館內的蒐藏文物也就相對愈廣爲人知，文化商品的市場性也就愈大，反推回去也是如此，這也說明了爲什麼國內許多廠商與知名品牌都搶先與故宮及史博館合作，由於這兩座博物館具有開發文化商品的先天優越性，且又廣爲人知，所以這兩所博物館的文化商品都充份傳達博物館的形象。而嘉義舊監草創期，要打響知名度，更顯艱難，所以有適當的賣店經營策略，對於嘉義舊監博物館來說，是必要的，也要當成嘉義舊監的重要目標來施行。

4-3-3 實體賣店與虛擬商店讓品牌效益無限延伸

每個博物館都有專屬的網站，網站設計的良莠，往往也會左右觀眾對博物館的印象。嘉義舊監博物館未來一定要設立專屬網站，在網站上除了可以得知有關嘉義舊監的各種資訊外，包括歷史的介紹、提供營運現況與最新的資訊與動向、文件資訊的線上存取、以及地理位置等相關的訊息，對嘉義舊監的意見也可透過網站來溝通改進。網站配合嘉義舊監的實體賣店，更可建構網路商店在網路上陳列販售商品，提供方便、快速、安全的交易方式和售後服務，符合現代網路購物的盛行，這樣可以節省嘉義舊監博物館的成本，又可增加銷售量。

博物館賣店提供的是一個商品銷售通路，將會吸引想要購買博物館特色紀念品的當地民眾或觀光客，博物館賣店的行銷通路，除了附屬於博物館建築本體的實體賣店之外，更經由衛星商店、郵購、電子商務（線上購物）、批發零售及電視購物的多元銷售管道，擴大博物館的觀眾服務，讓博物館的精神與理念隨著商品的流通宣廣到世界（陳佳玲，2004：44-46），嘉義舊監處於草創期，衛星商店、郵購、批發零售、電視購物這些銷售管道基於成本理由暫時還不適合成爲賣店商品銷售的通路，而現代社會網路科技發達，網路購物是最適用於嘉義舊監的另一銷售通路。

博物館的行銷通路受到資訊科技、網際網路發達的影響產生了重大變化，網路購物不受時空環境的限制，讓博物館的複製文物以線上購物這種銷售服務方式，透過網路虛擬情境，可以完整呈現博物館的精神商品，並讓交易範圍變得更加無遠弗屆，網路購物是一個相當具有潛力的市場。嘉義舊監博物館未來建構線

上購物網絡，不僅可以縮短博物館賣店與消費者間的交易流程與時間，網路的流通、網友的宣傳更增廣了商品的通路，也會更穩固了賣店的營收，而且維持線上銷售的成本通常還低於經營博物館實體商店的成本，不論服務的形式如何改變，只要提供給消費者良好的服務品質內容，他們的滿意度及願意繼續購買的意願都會隨著提高，所以，只要賣店在網路上提供品質良好的服務，將可以透過使用者的正面口碑宣傳，吸引潛在的網路購物消費者。但嘉義舊監仍然必須保有實體商店背後的倉儲、包裝、運輸、追蹤以及保險等管理系統，以支援虛擬購物的管理流程和售後服務的工作。

嘉義舊監博物館利用賣店實體經營與虛擬商店網路販售服務即是其雙效策略，社會大眾消費能力越來越強，在博物館賣店進行消費的同時，博物館賣店也提供了文化消費的機會，不管是實體的賣店或是虛擬的網路商店，藉由賣店進行的銷售活動，不僅將館藏的精髓帶入觀眾的生活、滿足觀眾的文化需求，博物館的教育功能也得以延展，而商店所得的利潤又回饋博物館、贊助博物館的發展，並成為博物館永續經營的強力支援。

網路購物可以讓消費者很方便的找到他們想要的商品，可以節省時間與精力，可以隨時上網購物，更可以讓國外的朋友作跨國購物，網路是個無限寬廣的世界，透過網路可以輕易通達其他國家的網站，因此在網路上開設商店，可以接受來自任何一個國家消費者的訂單，會有外國的收藏家對於嘉義舊監博物館的商品有興趣，這時網路購物就是最好的方式，對嘉義舊監博物館來說也擴大了全球市場，商機無窮。而嘉義舊監博物館多了網路購物的服務，可提供的服務內容就更豐富了，不但可以推廣提升博物館的形象以及知名度，也讓消費者不用親自到嘉義舊監也可以有建立互動關係的管道，提供豐富的銷售資訊來作線上直接訂購與消費，增加顧客的便利性，對嘉義舊監博物館而言建構網頁的費用比起印製目錄所需的紙張印刷成本低，因此可以大量減少資訊傳遞的成本，網路商店的口碑也會是嘉義舊監博物館品牌建立的重要因素。

就嘉義舊監博物館空間的特殊性來說，有些人會有忌諱、排斥感，甚至根本不想進入，不想親自到嘉義舊監來經歷「監獄特殊體驗」，但是卻對賣店所販賣的商品有興趣，或是居住在外縣市的民眾，不想千里迢迢跑到嘉義舊監只為了購買一個有特殊符號的收藏品，網路購物就可解決此一問題，可在網路上盡情挑選自己喜歡的商品。

嘉義舊監博物館賣店可帶給消費者館藏的無形知識，其所建立的印象及服務等，都深刻維繫著博物館形象的建立與文化宣揚。而在網路商店販售商品也可達到相同的效果，它是文化活動與商業行為的一種巧妙銜接，並且能夠幫助消費者在沒到過嘉義舊監博物館的狀況之下，仍會記得嘉義舊監博物館，每一位網路購物者仍可以建構另一種形式的博物館經驗，發揮嘉義舊監博物館商品的極致精髓。

因為賣店商品具有延伸教育以及宣揚嘉義舊監精神的特性，在觀眾購買的同時，不管是親自到賣店購買或是藉由網路購買，嘉義舊監博物館所宣揚的文化精神以及其文化價值就隨著商品不斷的再生、顯現至每一位觀眾的生活當中，此即是嘉義舊監博物館賣店商品無形的經濟效益。

在全球化所帶來的國際觀光旅遊和網際網路資訊快速流通下，不同博物館之文化風格可以輕易地在國際間相互流傳與交流，嘉義舊監衍生商品更成爲一條新文化經濟路線，爲嘉義舊監博物館帶來文化、經濟、旅遊，甚至品牌的無限效益延伸。

小結

嘉義舊監博物館賣店為博物館品牌形象窗口，到嘉義舊監參觀並進而選購文化商品的消費者，會因為嘉義舊監以及賣店商品的象徵符號曾經帶給他們的價值經驗，而更認同嘉義舊監博物館。文化符碼是連結消費者生活體驗的必要手段，賣店的商品不論是典藏複製品、出版品、衍生紀念品和創意衍生品都要秉持嘉義舊監的精神及風格，且要富有教育意義，符號的運用以及豐富的故事，商品有了這些元素，提升了博物館認同以及品牌價值，這對於嘉義舊監博物館品牌建立有正向的影響。

將嘉義舊監的意象轉換為具體的產品設計，以及將嘉義舊監博物館品牌識別的觀念導入產品造形設計，可參考市面所流行的監獄造型商品，進一步發展出屬於嘉義舊監特有的設計語言與造型風格，使消費者能直接透過商品，瞭解嘉義舊監所要展現的文化涵義或是品牌所具有的風格。因此，透過以異業結盟跟限量、限地點販售的行銷手法，或是建構網路購物途徑，更可強烈吸引消費者對嘉義舊監博物館的注意，造成話題，透過宣傳的外部效益來建立嘉義舊監的品牌認同，在這博物館品牌行銷的過程中，讓消費者更容易清楚並認同嘉義舊監博物館。

賣店商品開發的效益將是嘉義舊監博物館傳播歷史文化的新途徑、經濟增長點、促進旅遊文化的發展、促進旅遊購物的收益，為一條新文化產業經濟路線，這都跟嘉義舊監博物館的品牌建立息息相關，賣店將會為舊監博物館帶來文化、經濟、旅遊，甚至品牌的無限效益延伸。

第五章 結論

本研究主要對象為嘉義舊監博物館賣店，賣店扮演著嘉義舊監博物館的形象窗口，它能強化嘉義舊監博物館品牌、讓嘉義舊監永續經營，賣店更有著傳達博物館教育的功能。有著優良形象、且販賣獨具特色的博物館商品的賣店，可以確實增強嘉義舊監的博物館品牌。在經濟層面來說，賣店的營收對於嘉義舊監會有極大助益，而賣店的商品可以提高參觀者對嘉義舊監博物館的認同以及價值認知，讓嘉義舊監的放射狀建築與文物更具影響力，更可成為品牌代表。而賣店更是最後的橋樑，可以減少監獄的陰森壓迫感的負面印象，讓參觀者能更輕鬆的接近嘉義舊監，回憶參觀嘉義舊監的經驗，而賣店裡的各式出版品及商品，可以提供相關的博物館知識給消費者，賣店是博物館教育的幫手，而風格獨具的賣店提供給的大眾服務以及知識，親切的服務人員，會塑造賣店及嘉義舊監博物館的正面形象，贏得更好的口碑。

本研究所提出對於嘉義舊監博物館賣店之建議，首先把重點放在監獄風格特色賣店的建立，廣宣嘉義舊監博物館的特色以及賣店的知名度，肯定賣店教育的功能，再來開發各式樣的衍生創意文化商品，提升商品的市場接受度以及觀眾吸引力，讓嘉義舊監博物館商品在實質經濟發展層面與精神教育推廣功能上創造最大的效益，再透過異業結盟、商品限量、限地點的手法，配合網路賣店的經營策略，讓賣店的成功能更支持嘉義舊監博物館的品牌。然而，要讓賣店能成功的經營，除了依據設計策略的執行與應用，還要透過不斷檢視審查以及創新應用的工作過程，才是嘉義舊監博物館以及博物館商品永續經營、發展之要訣。現從建立嘉義舊監博物館特殊風格賣店、衍生紀念品創意機制模式、賣店的經營策略此三部分提出建議，希望賣店的成功能為嘉義舊監博物館帶來永續經營。

一、營造監獄風格博物館賣店氛圍建立品牌形象

賣店往往是觀眾對嘉義舊監博物館的第一印象，賣店的形象是嘉義舊監博物館品牌塑造的要項之一，賣店有好的形象口碑，也成為嘉義舊監的特色之一後，

可帶來更多的營收，嘉義舊監博物館賣店能夠強化嘉義舊監的博物館品牌。賣店未來規劃成監獄特色風格博物館賣店，其策略包括外觀、服務人員等因素，而賣店內、外空間各種的規劃，賣店所能提供的資訊、服務…都是重要因素，以下是嘉義舊監博物館建立特殊風格賣店的策略：

（一）、打造獨一無二的監獄風格博物館賣店

嘉義舊監獄的賣店規劃在進出方便的大門兩側，是觀眾對嘉義舊監博物館的第一印象，賣店的外觀、牆面、展示櫃甚至是服務人員，可大量運用強烈顯眼且統一的監獄符號以及色彩來裝飾強調視覺效果，並與所販賣的商品做一統調結合，營造出獨一無二的監獄風格博物館特色賣店，以獨特賣點來吸引人，迎合喜歡追求符號意義以及有特殊品味的人。賣店也需配合嘉義舊監博物館之展覽活動來作佈置變更，來吸引消費者。

（二）、新奇有趣的監獄造型裝扮

受過訓練作監獄角色扮演的服務人員可以加強參觀者對嘉義舊監印象，新奇有趣的監獄造型裝扮可以一掃嘉義舊監凝重的氣氛，親切的賣店服務人員擔任著提升賣店形象的重要條件，賣店的服務人員除了解說銷售商品，更可提供有關嘉義舊監的資訊及知識，角色扮演服務人員符合了社會上各行業主題角色扮演的風潮，也會成為賣店的一大賣點。

（三）、建立教育意義強烈的賣店

賣店不論從經濟性或教育性來說，對嘉義舊監博物館均很重要，賣店能協助嘉義舊監博物館教育的功能，強調不論商品以何種呈現方式，賣店的重點在於教育，賣店是嘉義舊監博物館文化理念的呈現者，所販售的商品皆是具有博物館歷史文化訊息的教育產品。賣店跟觀眾之間是沒有距離的，可讓參觀者將知識帶回家、傳遞博物館訊息的媒介體，更可推廣嘉義舊監博物館的教育理想，賣店所販賣的商品，具有提供嘉義舊監博物館品牌形象與宣傳的作用，更加深民眾對嘉義舊監博物館之記憶。賣店的商品，加強了監獄符號意象以及監獄的教育意義在大眾心靈認知的強度，消費者藉由消費文化商品，也把特殊的展覽體驗以及美好回憶帶回。觀眾從而獲得更多來自博物館的訊息，甚至是研究成果等等，擴大對觀眾的教育效益，因此，賣店未來可成為博物館推展文化教育方面的延伸媒介，嘉義舊監博物館教育功能的發揮，才是嘉義舊監賣店的最終目標。

（四）、賣店內外空間的規劃

在舊監大門兩旁的賣店空間狹小，並不利於多數人同時湧入，但可透過營造陰暗氣氛的燈光來讓消費者有新鮮感，動線標示清楚，商品的擺設、標示牌的設計做一統調，商品分類陳設，讓小空間能夠做極大的運用。兩間賣店外的空地，可舒緩人潮，讓消費者有舒適的參觀品質，更可延伸賣店的風格規劃成露天「監獄風」休閒文化廣場，成為風格獨特的休憩區。

（五）、賣店提供資訊、服務

賣店也是博物館觀眾服務的另一扇窗口，博物館賣店所能提供的資訊、服務也是維持特殊風格賣店良好形象的重點。賣店可擴展博物館文化，提供休閒娛樂，協助博物館發揮整體效用，讓觀眾能夠輕鬆的獲得有關嘉義舊監的資訊。在今日資訊時代，賣店未來建置網站，觀眾除了可在家輕鬆就買到喜歡的商品，也可從網站上獲取嘉義舊監博物館的一切資訊。

「監獄風格賣店」形象會吸引好奇的消費者前來，用前所未有的博物館賣店獨特賣點來吸引人，再加上提供良好的參觀品質和服務，讓觀眾願意再次回來，造成口碑，塑造賣店在消費者心中的形象，就是加強了嘉義舊監博物館的品牌形象，讓賣店能強化嘉義舊監博物館存在的價值與意義，嘉義舊監博物館的教育功能才能徹底傳達給大眾。

二、嘉義舊監博物館賣店衍生紀念商品開發創意

嘉義舊監博物館建立了監獄風格且具教育功能的賣店之後，賣店在未來若能成功的開發各式的衍生品牌商品，將嘉義舊監的獨特文化資產轉換到商品設計上，成功的帶出博物館的特色來，不但能成爲一種吸引力，也能藉由藝術文化和設計創意的互相激盪，提升人們心靈上的滿足，以及文化商品的附加價值。由於嘉義舊監博物館的類型特殊，在台灣的博物館界賣店的商品也沒有運用監獄符號元素所做的博物館文化商品，因此，嘉義舊監博物館推出有別於其他博物館文化的創意商品，強調商品的創意符號性與獨特性，藉由這些創意商品來再次塑造嘉義舊監博物館新形象，反轉消費者過去對嘉義舊監舊的負面印象，也於無形之中帶來更多話題性的炒作與消費商機，爲嘉義舊監帶來營收，並幫助嘉義舊監博物

館建立品牌永續經營。

嘉義舊監博物館屬於草創階段，賣店成立剛開始衍生商品可能會因為沒有足夠的資金，所以可以以現在市面上流行販賣的監獄符號商品為參考對象來作為文物商品開發的依據，以較低的成本來開發自己專屬獨樹一格、趣味、富教育性的各式商品，另一方面又可以宣傳嘉義舊監博物館以及強化嘉義舊監博物館的品牌形象，為嘉義舊監博物館吸引人潮。

嘉義舊監博物館賣店對於商品推廣以及商品開發方面若能有一套規劃完善的策略模式，想必對嘉義舊監獄要建立起博物館品牌是一大助力，而且有助於未來維持博物館的穩定發展。本研究依據博物館衍生商品發展、現實文化商品開發情形以及最新的博物館賣店趨勢，除了典藏複製品、出版品、衍生紀念品外，提出之七項賣店未來的創意衍生品開發創意模式：

(一)、嘉義舊監賓州式放射狀建築

嘉義舊監是目前世界上僅存兩座賓州式放射狀建築的其中一座，極具神秘感，以及它背後所代表的時代意義，在意義上彌足珍貴，放射狀建築不管是工法或是建築的造型本身就是文化藝術的呈現，更是適合運用來開發衍生紀念品。運用的方式可以有擷取圖案、使用不同比例、改變材質（例如運用貴金屬）、甚至作變形讓商品有質感，運用新技術，衍生各式紀念商品，如鑰匙圈、小吊飾、明信片、拼圖、模型、T恤...等，在商品上要附上嘉義舊監放射狀建築的歷史背景或典故說明，商品的藝術性與生活實用性，延續文化傳承的精神與意涵，不僅有助嘉義舊監博物館之文化教育推廣，將會是成為嘉義舊監博物館賣店熱門的文化商品。

(二)、嘉義舊監故事

獨一無二的故事是嘉義舊監的資源之一，書寫著歷史的史料，不管是地圖、文獻、老舊照片、題字...也是可以有新樣貌，嘉義舊監專屬「符號」結合創意開發成創意衍生品，把無趣的老舊歷史轉換成新鮮時髦商品會讓人耳目一新，不但符合現今社會懷舊風的盛行，更可用讓人不排斥的方法告知消費者嘉義舊監的過去，延續嘉義舊監歷史的傳承。

（三）、手銬

手銬這一符號非常適合設計成爲各式各樣有個性的商品，例如手銬鑰匙圈、包包、手鍊、手環、項鍊、吊飾、耳環、鞋子配件、流行服飾圖案...等等，這種監獄符號商品在台灣現有的博物館是沒有過的類型，不管是手銬的造形或是手銬圖案的設計，皆可一掃傳統手銬的負面印象，帶來新鮮感受。運用不同材質，讓外型獨具的手銬造型成爲眾人注目的焦點、引起話題，消費者是以符號的差異性來作消費與否的判斷，個性化的「手銬監獄符號」可與「話題、注目焦點」連結上，並且有「叛逆、特立獨行」之意涵，可以表明自己與其他一般人的差異，不但新奇有趣，更會吸引年輕族群。

（四）、制服、牢服

使用黑白條紋服、牢服當成創意商品，會有高度的趣味性，而且不會讓人覺得恐怖，更會吸引目光、標新立異、酷炫有趣、可以引起好奇及造成話題，嘉義舊監獄未來可運用此一監獄符號，結合濃厚的地方色彩，設計出嘉義特色的另類個性商品。若是把傳統黑白條紋牢服的顏色若加以改變，透過不同色相、彩度、明度、配色作變化，會具有強烈視覺效果，不但帶有活潑感，也有監獄意象之精神連結。

除了傳統印象中的黑白條紋牢服外，嘉義舊監的管理者（尤其是日治時期）制服以及年代較近的牢服，都可當成創意商品的靈感。

（五）、囚犯公仔、腳鐐

嘉義舊監博物館未來可運用流行的公仔文化作爲宣傳利器，將嘉義舊監的符號、意象設計融入到公仔，讓公仔造型的符號價值超過原本單純設計本身的價值，開發監獄公仔會強化消費者對嘉義舊監的印象，而更深一層的具有溝通、傳遞嘉義舊監博物館和消費者之間的情感。公仔與嘉義舊監的故事或者是節慶來結合，透過公仔來訴說嘉義舊監的故事，使購買者的消費不僅是消費，而是收藏它的特殊符號意義，把嘉義舊監博物館的想法與理念當成靈感設計呈現在公仔上，讓商品的文化價值提高，讓收藏者有興趣、撫慰心靈、自得其樂而且帶來感動。

（六）、配合各節慶來設計

嘉義最著名的節慶活動就屬管樂節了，在 2011 年嘉義舊監將要配合最盛大

的管樂年會進行演出，結合嘉義舊監獄、管樂有關的各式創意商品，應可引起樂迷跟大眾注意到嘉義舊監博物館。另外，根據節慶（如情人節、新年、聖誕節…）來設計嘉義舊監產品，其獨特性一定會成為注目焦點，引起話題，這樣嘉義舊監的創意商品就更具多樣性、更具競爭力了。

（七）、跟監獄話題有關的時事

名人、政治跟監獄一連結，一定會引起炒作話題，從這類議題中得到靈感開發成創意衍生品，不但會造成新聞的報導，嘉義舊監博物館的曝光率也會增高，結合時事來當成創意之商品會更吸引人注意，如何把時事跟嘉義舊監適切的連結上，對創意者來說也是一種挑戰，這類的創作品通常會讓人印象深刻。

嘉義舊監博物館若透過以上七種創意元素形式來設計博物館衍生品，向消費者傳達文物所蘊含的資訊，以此多變又活潑的形式來表現文物，不僅不失嘉義舊監館藏文物本身的格調，而且也不影響博物館的系統性，反而能讓觀眾主動發現、了解，並從中體會快樂、學到知識。以此方式，吸引民眾並讓他們在觀看展覽、在賣店購物的時候能夠獲得知識，誘發他們對嘉義舊監歷史文物的興趣，加深他們在嘉義舊監博物館學習的印象，使賣店成為博物館第二教育系統，這樣，博物館既達到了宣傳普及教育和傳播知識的目的，更讓充滿著好奇以及求知欲的觀眾在心靈以及實體需求上都得到滿足。

嘉義舊監博物館有著豐富的故事，在當代脈絡下不僅能具有時代意義，還有文化傳承的意涵，嘉義舊監博物館的文化創意商品可朝向提升商品的符號價值以及故事性來作設計，藉由「意義」的稀少性來創造設計商品的「符號價值」。因此嘉義舊監博物館文化創意商品所衍生開發的商品，不僅要能打動消費者，也要能兼具「文化的深度」和「創意的廣度」，嘉義舊監博物館擁有先天獨厚的文化資產價值，其所包含的文化性、藝術性以及教育性，就非常值得開發成文化商品。因此透過設計行為可以將抽象的理念轉換成實體的商品，再運用創意表現將文化因素融入，便能使文化商品呈現出新世代的視覺面貌，使文化商品多了新奇性、有趣性、娛樂性，可以更吸引年輕消費者的注意，強調消費者心靈層面的滿足，進而帶領人們找回最初感動及尋求文化的核心價值與認同感，使之成為一種特有符號的文化創意品牌，會是賣店的最大賣點與話題。

品牌的建立是在消費者心中建立一個強烈正面的形象，如果嘉義舊監博物館

賣店能夠透過商品的特殊性以及口碑來改變嘉義舊監的形象，使民眾樂意接近令人有忌諱感的嘉義舊監，這將會使嘉義舊監博物館之形象更優，藉由消費行為把監獄符號烙印在觀眾的經驗裡，提升觀眾對嘉義舊監博物館的認同感，創造有特殊符號品牌及強烈風格的商品，吸引民眾參觀消費，讓賣店來強化嘉義舊監博物館存在的價值與意義，嘉義舊監博物館存在的意義和教化功能才能徹底發揮。

三、嘉義舊監博物館賣店經營策略

嘉義舊監博物館建立了監獄風格博物館賣店、開發創意衍生商品，就要透過有效的賣店經營方法促使賣店口碑的建立以及品牌商品的銷售成功，現就嘉義舊監博物館賣店的經營策略，歸納出三點建議：

（一）、透過異業結盟創造品牌新契機

異業結盟是一種新流行的營銷模式，嘉義舊監博物館剛開始為打響自己的品牌，需要有異業結盟的企畫，賣店未來的異業結盟方式可以有：（1）、與競爭對手合作，（2）、共同行銷，（3）、品牌結合，（4）、跟學校合作。

若嘉義舊監博物館賣店商品未來與嘉義市的博物館合作，將可使這些博物館的效益加大，讓嘉義的文化創意產業更蓬勃發展。或是與企業廠商合作，互蒙其利，或是結合嘉義傳統文化特產交趾陶，結合監獄文化，做出特殊獨一無二的監獄創意博物館商品，作為嘉義舊監博物館的特色地方博物館商品，可帶給賣店無限的商機。

而嘉義舊監博物館賣店未來跟藝術家異業結盟生產系列商品，結合知名藝術家品牌，或是藉由與學校合作徵選來開發衍生商品，這都是可互相激盪出無限創意的的方法。尤其是藝術與時尚品牌合作的大眾化流行商品，已成為一股潮流，當消費轉換成符號意義的追求，傳達的是一種品味的象徵與情感的訴求，現在消費者愈來愈偏好具有獨特美學特色的設計產品，具有設計感、藝術氣息的販售商品藝術化，藝術家設計的商品也保證了增值潛力，令收藏家爭相搶購，配合嘉義舊監博物館的形象與未來的走向所開發的商品，與嘉義舊監博物館的形象連結，能藉由嘉義舊監博物館符號元素來發揮雙品牌魅力。而此類商品可打開嘉義舊監的知名度，高價值的收益更可幫助嘉義舊監的永續經營。

（二）、嘉義舊監博物館實體賣店結合網路商店經營

嘉義舊監博物館成立處於草創期，又適逢現代網路科技發達時代，網路購物是最適用於行銷賣店商品的另一種銷售通路，讓賣店的各式商品透過線上購物的銷售方式，不受時空的限制、24小時隨時皆可訂貨，讓交易範圍變得更加無遠弗屆，更可縮短賣店與消費者間的交易流程與時間，競標的樂趣、網友的口碑也是宣傳一大利器，也會穩固了賣店的運營，而且可以降低成本，可讓在外縣市的民眾、甚至是海外的消費者，很容易的就可以購買到嘉義舊監商品。建構齊全的網拍目錄，是線上賣店的重要工作，網路世界無限寬廣，賣店在網路販售更可透過網路宣傳的外部效益來加強嘉義舊監博物館品牌的無限延伸。

不管販賣的形式如何改變，只要提供給消費者良好的服務品質內容，他們的滿意度及願意繼續購買的意願都會隨著提高，在網路販賣嘉義舊監博物館的商品，可以讓消費者快速的找到商品，可以節省時間與精力，透過網路可以輕易串連到其他國家，因此在開設網路商店，就等於跨足國際市場，對嘉義舊監博物館來說也擴大了全球市場，商機是無窮的。而嘉義舊監博物館多了網路購物的服務，服務內容、效益也就更大，不但可以增加嘉義舊監博物館的推廣範圍，提升嘉義舊監博物館的形象以及知名度，消費者多了和嘉義舊監接觸、互動的管道，提供豐富的銷售資訊來作線上直接訂購與消費，增加顧客的便利性，更可以大量減少支出成本，這對於嘉義舊監博物館成立初期是很重要的，網路商店的口碑佳，嘉義舊監博物館品牌建立也就會更穩固。

（三）、限量、限地點的發行嘉義舊監博物館商品

社會大眾都想要獨一無二，商品以限量、限地點發行會引起搶購，限量、限地點發行的珍品最有誘惑力，這兩種行銷策略可以讓商品更具有購買魅力，更具價值感，擁有限量、限地點發行的東西可以炫耀，更會受到羨慕的目光，嘉義舊監博物館若推出自己品牌的限量商品，而且只限在嘉義舊監博物館販賣，錯過此地就買不到了，物以稀為貴，特殊的限量、限地點商品一定會引起收藏家的興趣。

賣店商品運用限量、限地點之行銷策略手法不但可以吸引消費者，也可以讓購買的人對於嘉義舊監的品牌產生一股認同感，產品限量生產、限制販賣地點，使商品具有新鮮感，增加產品的價值感與獨特感。而限量、限地點之手法除了增加收藏價值外，也可造成「話題性」或「流行性」，刻意突出嘉義舊監商品的設

計價值，證明限量、限地點對嘉義舊監博物館品牌建立的意義，主題越清楚，建立品牌認同的效益才會更大，商品有知名度，對於嘉義舊監博物館來說，有正向幫助。

種種的節慶，例如「管樂節」、「交趾陶藝術節」、「新年、元宵」、「情人節、耶誕節」...，就是嘉義舊監推出「限量、限地點」策略最好的時機，不管是一年一次或是多年一次，依年度的不同，來做不同的造型設計，可以以創意徵稿方式，引起注意，來達到宣傳效果。

嘉義舊監博物館賣店一切都是從零開始，商品要成為代表嘉義舊監博物館的品牌要素之一，需要長時間來經營建立，要拿典藏複製品來開發館方自身的代表性文化商品，實屬不易，更需灌注巧思，開發新奇特殊的衍生紀念品，成為形塑舊監博物館形象的潛力，限量、限地點發行商品可吸引媒體造成話題，嘉義舊監博物館的知名度會跟著提升，嘉義舊監博物館也就相對愈廣為人知，文化商品的市場性也就愈大、營收會更可觀，也更能充份傳達嘉義舊監博物館的形象。而嘉義舊監草創期，要打響知名度，更顯艱難，所以商品限量、限地點的行銷策略，對於嘉義舊監博物館來說，是一種可以達到多贏的策略。

賣店是嘉義舊監的門面，也是嘉義舊監博物館達到教育目的最好的媒介，賣店建立特殊風格後，未來在複製品、衍生紀念品的開發，若能在設計上賦予強烈的符號以及故事性，使嘉義舊監博物館有多種品相的創意設計品牌商品，並採用異業結盟、商品限量、限地點、網路銷售的經營策略，造成搶購話題，形成多贏局面，這不但可以是台灣的博物館界的特殊品牌，也是嘉義地區文化創意產業的發展機會，更是未來嘉義舊監永續經營、傳達博物館使命的重要因素。

附錄

嘉義舊監重要史事年表³⁰

年	重大史事
明治二十二年 (1872)	頒佈《監獄規則》為日本獄政制度最早的法律規定。監獄僅分屬於中央政府之監獄及附屬於地方政府之監獄。當年日本獄政機關尚未設有醫生負責衛生防治。
明治二十八年 (1895)	中日戰爭中國戰敗，簽訂馬關條約，台灣割讓給日本。分別創立「台北刑務所」與「台南刑務所」。11月，日本政府於嘉義城提標巷街內（約於今嘉義市中山路嘉義市政府北側一帶）設置「嘉義監獄署」。
明治三十年 (1897)	5月，地方官制改正，「嘉義監獄署」廢監，改制為「臺南監獄嘉義支監」。
明治39年 (1906)	3月17日，梅山地震，嘉義廳打貓支廳（嘉義民雄鄉）與梅仔坑支廳（嘉義縣梅山鄉）附近發生芮式地震規模7.1強震，嘉義市街全毀，台南監獄嘉義支監嚴重受損。
明治四十二年 (1909)	廢除原舊城區內「臺南監獄嘉義支監」（第一個時期之舊址）。
大正八年 (1919)	於嘉義市東方臺斗坑209番號興工建築監獄(即今嘉義舊監維新路現址)。
大正十一年 (1922)	3月，「嘉義出張所」竣工，後「嘉義出張所」改制為「嘉義支監」，再改制為「台南刑務所嘉義支所」
昭和五年 (1930)	12月，嘉義大震，嘉義支所整修。
昭和六年 (1931)	1月，嘉義大震，嘉義支所整修。
昭和十六年 (1941)	12月，嘉義市東南10公里中埔附近烈震，嘉義支所整修。

³⁰ 資料來源：嘉義市文化局http://www.cabcy.gov.tw/local_01_13.asp、《嘉義市定古蹟嘉義舊監獄修護調查及再利用規劃研究》，2004：141-146。

民國三十四年 (1945)	日本戰敗宣布投降，第二次世界大戰結束。台灣光復。12月22日，國民政府接收「臺南刑務所嘉義支所」並改稱「台灣第三監獄第一分監」，並置「臺南地方法院嘉義分院看守所」。
民國三十六年 (1947)	「台灣第三監獄第一分監」改稱「台灣嘉義監獄」
民國四十二年 (1953)	7月，依部令指示台灣嘉義地方法院看守所與嘉義監獄劃分獨立，就原有與看守所之界限及區域分割並轉移所有權。
民國四十四年 (1955)	新建分隔圍牆、看守所接見室、大門與移設工場門，於7月20日竣工，監所（指嘉義監獄與嘉義地方法院看守所）劃分工作全部完成。
民國四十六年 (1957)	頒布「受刑人分監管理暫行辦法」，指定嘉義監獄為累犯監，專收累犯受刑人。
民國五十年 (1961)	台灣嘉義監獄自建第三工場磚牆。9月，波密拉颱風造成嚴重損害，營繕隊趕工修監視臺、監房、辦公廳舍等。
民國五十三年 (1964)	1月嘉義地區發生5級強震，圍牆、監房、宿舍災情慘重，撥款修繕尚有餘額，報准將酒籠倉庫拆除，改建教誨堂。
民國五十七年 (1968)	台灣嘉義監獄新建鋼筋混凝土補強磚造平房一間，做為受刑人浴室之用。
民國六十二年 (1973)	8月，台灣嘉義監獄附設之女監，再度成立。
民國六十三年 (1974)	台灣嘉義監獄增建鋼筋混凝土磚造平房作為炊場。
民國六十四年 (1975)	台灣嘉義監獄改善宿舍衛生設備及整修監內設施。
民國六十五年 (1976)	11月廢止「受刑人分監管理暫行辦法」，另設「監所受刑人收容標準」，嘉義監獄改設為普通監。
民國七十年 (1981)	9月，嘉義地區豪雨成災，監內外宿舍受損嚴重。
民國七十四年 (1985)	侯孝賢導演之「童年往事」完成，電影拍攝取景即以舊監宿舍區為主。嘉義舊監及宿舍區，是各類影像藝術及文化創造者詮釋台灣經驗之本土與鄉土、生活與成長環節時的重要視覺素材庫。

民國八十一年至 九十三年 (1991-2004)	嘉義監獄納入「法務部改善監所六年、四年、二年計畫」，最終始尋覓遷建用地，進行規劃新聞設計。
民國八十三年 (1994)	因應「法務部改善監所計畫」，台灣嘉義監獄遷往嘉義縣鹿草鄉，嘉義市舊址改設為「台灣嘉義監獄嘉義分監」。
民國八十五年 (1996)	嘉義市開始面臨都市更新議題，市府官員引發嘉義舊監拆除聲浪，形成舊監保存與再利用的潛在阻力。同年8月，法務部指示成立「獄政史蹟館」，但卻未獲確切施行辦法。
民國八十七年 (1998)	2月，行政院研考會籌設「法務部獄政史蹟館」計劃，但未獲確切施行辦法。嘉義市政府持規劃書至法務部請求無償撥用舊監土地，以供嘉義大學之用。 7月，向嘉義市政府提出古蹟鑑定申請。 10月，嘉義市政府召開古蹟評鑑會議，學者一致認同保留為古蹟，但因當時的市長張博雅反對，會議最後決議：「暫緩指定為古蹟」。
民國八十八年 (1999)	1月，嘉義市府公告「變更都市計畫通盤檢討計畫書圖」，將舊監及看守所遺址土地變更為文大用地；2月嘉義監獄去函提出異議。
民國八十九年 (2000)	國立中央大學藝術研究所執行國科會「日據時期台灣監獄建築調查」研究計畫。
民國九十年 (2001)	7月，「諸羅觀點-土地關懷營」學員實地參觀，開始孕育民間推動保留與再利用的觀點、創意與行動力量。法務部長陳定南巡視，指示儘速提出「獄政史蹟館」規劃。 8月，舉辦「嘉義舊監設置獄政史蹟館規劃研討會」，民間社團積極參與，並開始一連串推動策略。 9月，舉辦「嘉義舊監攝影比賽」，獲得許多意外的發現。 10月，舉辦「監獄體驗營」第一、二梯次，找尋到日後推動保留與再利用案的志工。 12月，舉辦「嘉義舊監獄空間保存再造國際學術研討會」，確立舊監的國際性文化與學術價值。文建會全國「歷史建築百景」甄選活動第五十九名，確立其歷史建築間的獨特地位。
民國九十一年 (2002)	1月，舉辦「找尋嘉義市文化空間想像會議」，會後並成立「嘉義舊監保存與再利用推動小組」。

	<p>同年 2 月 與台南的「催生台南司法博物館推動小組」及民間司法改革團體結盟，並使舊監成爲全國法政專業與學術社群的文化與歷史資產。「舊監的春天」活動正式展開。</p> <p>6 月 10 日，公告指定「嘉義舊監獄」爲市定古蹟。</p> <p>8 月，舉辦「二十世紀人權影像展」，並展示「受刑人空間藝術創作研習班」之作品。</p> <p>9 月，嘉義舊監與文化局合辦「桃子城古蹟歷史建築與自然生態之旅」研習會於舊監日新堂辦理。9 月 21-22 日，世界古蹟日，配合文化局「認識古蹟活動」，同步開放嘉義舊監。</p>
民國九十二年 (2003)	<p>1 月、4 月公視大戲「赴宴」以嘉義舊監舍房、女監及接見室爲電視劇場景。</p> <p>6 月，中正大學預定舉辦「舊監搖滾」，因 SARS 取消。</p> <p>7 月，核定「舊監飛夢計畫」每月最後一週日定期開放嘉義舊監獄；大愛電視台在嘉義舊監拍攝公益廣告。</p> <p>8 月，「用攝影機說故事—紀錄片編導人員研習營」作品在嘉義舊監放映。</p> <p>10 月，配合市府文化局辦理「文資法研習會」參觀嘉義舊監。</p> <p>11 月，台中區社會科教師研習以及嘉義市觀光導覽協會營參觀嘉義舊監。</p>
民國九十四年 (2005)	<p>5 月 26 日，內政部公告指定「嘉義舊監獄」爲國定古蹟。</p>

(本研究整理)

參考書目

- Aaker, David A (1998)；沈雲驄、湯宗勳譯。《品牌行銷法則—如何打造強勢品牌？》。台北市：商業週刊出版；城邦文化發行。
- Ambrose, Timothy (2001)；桂雅文譯。《新博物館管理》。台北市：五觀藝術管理。
- Barsook, Beverly (1990)；張惠貞譯。〈博物館賣店的倫理規章〉。《博物館學季刊》。第4卷第4期，頁53~56。
- Barthes, Roland (1991)；李幼蒸譯。《寫作的零度：結構主義文學理論文選》。台北市：久大。
- Barthes, Roland (1997)；許綺玲譯。《神話學》。台北：桂冠。
- Baudrillard, Jean (1997)；林志明譯。《物體系》。台北市：時報。
- Bhargava, Rohit (2008)；邱慧菁譯。《品牌個性影響力》。台北市：麥格羅·希爾。
- Boylan, Patrick J.(1992). *Museum2000: Politics, People, Professional and Profit*. Museum Association and Routledge.
- Bryant, Jonathan(1988). *The principles of Marketing: A Guide for Museums*, Association of Independent Museums.
- Dickman, Sharron (2002)；林潔盈譯。《如何行銷博物館》。台北市：五觀藝術管理。
- Falk J. H., & Dierking L. D. (2002)；林潔盈等譯。《博物館經驗》。台北市：五觀藝術管理。
- Featherstone, Mike (2000)；劉精明譯。《消費文化與後現代主義》。南京：譯林。

- Foucault, Michel (1993) ; 楊遠嬰、劉兆成譯。《規訓與懲罰：監獄的誕生》。台北市：桂冠。
- Frey, Bruno S. (2003) ; 蔡宜真、林秀玲譯。《當藝術遇上經濟—個案分析與文化政策》。台北：典藏藝術家庭股份有限公司。
- Gad, Thomas (2003) ; 陳志銘譯。《品牌密碼：解讀成功品牌的基因圖譜》。台北市：台灣培生教育。
- Gobe, Marc (2004) ; 藍美貞、高仁君譯。《公民品牌-感性行銷》。台北市：天下雜誌。
- Kahleen K., Newcomb (1988) ; 蘇麗英譯。〈博物館賣店的組織和銷售技巧〉。《博物館學季刊》。第2卷第4期，頁43-50。
- Kotler & Keller (2006) ; 樓永堅、方世榮譯。《行銷管理學》。台北市：台灣培生教育出版股份有限公司。
- Kotler, N. ,1998,Attracting Resources: “ Building Membership, Volunteer,and Donor Support.” *Museum Strategy and Marketing*. San Francisco: Jossey-Bass,Inc.Publishers.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary (1999) ; 張逸民譯。《行銷學》。台北市：華泰文化。
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary (2002) ; 方世榮譯。《行銷學原理》。台北市：台灣東華。
- Lash, Scott, and Urry, John (1994) . *The Economies of Signs and Space*, London: Sage.
- Marconi, Joe (1999) ; 李宛蓉譯。《品牌行銷：創造出價值與魅力來》。台北市：麥田。
- Neumeier, Marty (2005) ; 邱順應譯。《品牌魔力丸》。台北市：藍鯨。

- Pine II, B. Joseph & Gilmore, James H (2003); 夏業良、魯煒譯。《體驗經濟時代》。台北市：經濟新潮社出版；城邦文化發行。
- Pine II, B. Joseph & Gilmore, James H (2003); 邱如美譯。《體驗真實—滿足顧客的真正渴望》。台北市：天下雜誌。
- Rise, Al & Rise, Laura (1998); 劉麗真譯。《品牌 22 誠：行銷大師談品牌建立法則》。台北市：臉譜文化。
- Sekers, D. (1987); 阮國企譯。〈博物館賣店的教育潛能〉。《博物館學季刊》。第1卷第3期，頁67-70。
- Storey, John (2001); 張君玫譯。《文化消費與日常生活》。台北市：巨流。
- Theobald, Mary Miley, 2000, *Museum store management* (2nd ed.). Walnut Creek, CA: AltaMira Press.
- Urry, John (2007); 葉浩譯。《觀光客的凝視》。台北市：書林。
- 片平秀貴、森攝 (2008); 呂美女譯。《品牌 DNA》。台北市：天下。
- 王湘涵 (2007)。《文化創意產品特質之分析研究》。世新大學公關暨廣告研究所碩士論文。
- 王嵩山 (2004)。〈博物館、全球化與地方性〉。《博物館學季刊》。18卷第4期，2004年10月，頁5-6。
- 王嵩山 (2005)。〈博物館、地方風格與都市再生〉。《博物館學季刊》。19卷第4期，2005年10月，頁5-6。
- 石隆盛執行編輯 (2001)。《藝術、進駐、經營與管理：建構藝文發展契機與閒置空間之關係研討座談會實錄》。台北市：文建會藝術村籌備處。

- 向明珠 (2004)。《文化資產的政治性格：嘉義稅務出張所的個案研究》。嘉義市：濤石文化。
- 何明泉，林其祥，劉怡君 (1996)。〈文化商品開發設計之構思〉。《設計學報》。第一卷第一期。
- 何來香 (2007)。〈從全球知名企業博物館的成立初探博物館品牌化的趨勢〉。《故宮文物月刊》。289期。頁99-112。
- 呂理政 (1999)。《博物館展示的傳統與展望》。台北市：南天。
- 李國裕 (2008)。《博物館觀眾消費行為之研究—以國立自然科學博物館為例》。逢甲大學合作經濟研究所碩士論文。
- 李舒歆 (2005)。《地方文化產業發展策略研究：以宜蘭縣白米、珍珠、尙德社區再造之地方文化產業為例》。銘傳大學設計管理研究所碩士論文。
- 李謁政 (2009)。〈文化・觀光的凝視與美學建構〉。《城鄉社區與環境對位、藝術對味學術研討會論文集》。頁11-22。
- 油谷遵 (1989)；東正德譯。《消費者主權時代》。台北市：遠流。
- 季桂保 (2002)。《布希亞》。台北市：生智。
- 松村清 (2007)。《人多的地方更吸引人》。台北：數位人資訊。
- 林信宏 (2003)。《運動廣告中的符號消費現象》。南華大學傳播管理研究所碩士論文。
- 林瑩珊 (2008)。《博物館品牌化之研究-以國立故宮博物院為例》。國立臺北教育大學論文。
- 林蕙玟、傅朝卿 (2008)。〈紀念場域、歷史的重新書寫與再現：228 事件紀念物

設置於台灣都市空間所呈現的歷史新意義》。《建築學報》。第66期，2008年12月。頁119-144。

周進智（2000）。〈非營利性文化機構中營利事業之探討—以博物館為例〉。《博物館之營運與實務—以國立歷史博物館為例》。頁 210-231。台北市：史博館。

周進智（2005）。〈博物館商店功能之再探討〉。《博物館營運的新思維》。頁 297-313。台北市：史博館。

范碧珍（2004）。〈博物館行銷的推手—古根漢〉。《突破》，第223期。

侯文忠（2005）。〈博物館的行銷策略案例分析：以國立自然科學博物館為例〉。《博物館學季刊》。19卷第3期，2005年7月。頁129-134。

星野克美編（1992）；彭德中譯。《新消費文化剖析》。台北市：遠流。

施添福總編纂，吳育臻撰述（1996）。《台灣地名辭書 卷二十嘉義市》。南投：台灣省文獻委員會。

胡寶林（1998）。《都市生活的希望》。台北市：台灣書店。

徐嘉莉（2006）。《故宮文化創意商品之符號研究》。高雄師範大學視覺傳達設計研究所碩士論文。

夏鑄九（1994）。《公共空間》。台北市：文建會策劃出版；藝術家出版社執行。

梁光余（2003）。〈公立博物館的行銷〉。《博物館學季刊》。17卷第3期，2003年7月，頁139-142。

許安琪、邱淑華（2004）。《廣告創意：概念與操作》。台北市：揚智文化。

陳坤宏（1995）。《消費文化理論》。台北：揚智。

- 陳佳利（2004）。〈社區博物館運動：全球化的觀點〉。《博物館學季刊》。18卷第4期，2004年10月。頁43-57。
- 陳宗明（2004）。《符號世界》。武漢：湖北人民。
- 陳采欣（2008）。《時尚故宮：創意經濟時代的博物館品牌行銷》。南華大學建築與景觀學系環境與藝術研究所碩士論文。
- 陳佳玲（2004）。《公立博物館賣店經營之研究——以國立故宮博物院為例》。臺南藝術學院博物館學研究所碩士論文。
- 陳威羽（2002）。《產品意象統合策略之研究》。國立雲林科技大學工業設計研究所碩士論文。
- 陳素蓁（2003）。《流行商品行銷成功策略模式之研究——以NIKE公司為例》。國立中山大學高階經營碩士班論文。
- 陳致濂（2006）。《以符號消費探究個性化商品銷售成功因素 - 以LOMO攝像產品為例》。國立中央大學企業管理研究所碩士論文。
- 郭品妤（2004）。《地方文化產業行銷機制之研究——以消費者心理向度探討》。朝陽科技大學建築及都市設計研究所碩士論文。
- 郭敏慧（2006）。《縣市文化局執行地方文化館之計畫研究——以台中縣為例》。南華大學美學與藝術管理研究所碩士論文。
- 張崇山（1993）。〈博物館的展示規劃〉。《博物館學季刊》。7卷第3期，1993年7月。頁61-63。
- 張婉真（2009）。〈消費文化、博物館與社會大眾〉。《博物館學季刊》。23卷第2期，2009年4月。頁5-20。
- 張勝添（2007）。《古蹟再利用與文化創意產業之研究——以淡水紅毛城為例》。

國立臺灣體育大學(桃園)體育研究所碩士論文。

張境成(2007)。《傳統獅文化造形應用於生活創意設計之研究》。南華大學應用藝術與設計學系碩士論文。

張瓊慧總編輯(2003)。《認識文化創產業：行政院文建會陳郁秀特輯》。台北市：生活美學館。

黃光男(1997)。《博物館行銷策略》。台北市：藝術家。

黃光男(1999)。《博物館新視覺》。台北市：正中書局。

黃光男(2007)。《博物館企業》。台北市：藝術家。

黃宏昭(1996)。《符號·擬仿·內爆——布西亞的媒介社會論述探討》。文化大學新聞學系碩士論文。

曾信傑(1998)。〈從非營利角度泛談博物館倫理的幾個面向〉。《博物館學季刊》。第12卷第2期。頁43-48。

曾信傑(2005)。〈文化行銷：博物館在都市再生中扮演之角色〉。《博物館學季刊》。19卷第4期，2005年10月。頁33-47。

彭彥彰(2005)。《創意成金；創意打造無限財富》。台北縣永和市：亞鉞。

黃素雲(2005)。〈博物館的行銷策略案例分析：以國立自然科學博物館為例〉。《博物館學季刊》。19卷第1期，2005年1月。頁49-63。

傅朝卿撰文、翻譯(2007)。《文文化資產宣導推廣活動示範行程導覽手冊》。台北市：文建會。

葉貴玉(2004)。〈看得見的蒐藏：不只要讓觀眾看見〉。《博物館學季刊》。18卷第2期，2004年4月。頁71-78。

- 趙珮君（2004）。《進口車品牌形象策略之研究》。國立中山大學傳播管理研究所碩士論文。
- 漢寶德（1999）。《審美教育與生活文化》。台北市：洪建全基金會。
- 漢寶德（2000）。《博物館管理》。台北：田園。
- 蔡旺洲（2005）。〈全球化趨勢下的臺灣博物館展望：整合型地方文化行銷策略〉。《博物館學季刊》。19卷第4期，2005年10月。頁49-57。
- 潘欣欣（2005）。〈將感動帶回家：以奇美博物館為例淺談博物館商品店〉。《典藏金藝術》。152期。頁92-95。
- 潘美君（2005）。〈博物館宣傳的新思維：整合行銷傳播〉。《博物館學季刊》。19卷第2期，2005年4月。頁85-105。
- 鄧佩芸（2005）。《歷史類博物館商店之商品設計策略》。銘傳大學設計創作研究所碩士論文。
- 鄧敏宏（2003）。《從羅藍巴特與布西亞看流行文化的未來發展趨勢》。佛光人文社會學院未來學研究所碩士論文。
- 蔡淑容（2007）。《體驗行銷策略與品牌關係品質之研究：以國立故宮為例》。銘傳大學國際企業學系碩士論文。
- 鄭博文（2003）。《權力場域的三個空間向度之建構—嘉義市、嘉義舊監及身體的研究》。南華大學環境與藝術研究所碩士論文。
- 劉惠媛（2007）。《博物館的美學經濟》。台北市：原點。
- 劉維公（2007）。《風格競爭力》。台北市：天下。
- 劉鳳珍（2005）。〈限量是門好生意？〉。《Cheers 快樂工作人雜誌》。第52期

2005 年 1 月。頁 22-26。臺北：快樂工作人。

龍瑛（2007）。《博物館創新經營研究：以故宮與Alessi異業結盟為例》。國立臺灣師範大學教育學系碩士論文。

蕭新煌、劉維公（2001）。《迎接美感社會的來臨：現代社會生活與美感》。台北市：藝術館。

顏亮一（2005）。〈全球化時代的文化遺產--古蹟保存理論之批判性回顧〉。《地理學報》。第42期，2005年。頁1-24。

其他

行政院文建會（2004）。《文建會網路學院 case 智庫 2-文化創意產業》。台北市：文建會。

行政院文建會（2008）。《挑戰 2008 國家發展計畫.文化創意產業之系統服務規劃》。台北市：文建會。

金龍文教基金會企畫（2002）。《嘉義市觀光導覽》。嘉義市政府：交通局。

能力雜誌編著（2004）。《品牌策略闖天下：20個品牌逐鹿市場故事》。台北縣汐止市：中國生產力中心。

國立歷史博物館編輯委員（2000）。《博物館之營運與實務—以國立歷史博物館為例》。台北市：史博館。

國立歷史博物館編輯委員（2002）。《新世紀的博物館營運》。台北市：史博館。

國立歷史博物館編輯委員（2005）。《博物館營運的新思維》。台北市：史博館。

國立歷史博物館編輯委員（2005）。《博物館·社區與文化多樣性-2005 年博物館

館長論壇》。台北市：史博館。

經濟部工業局、中衛發展中心（2005）。《創意生活產業魔法書》。台北市：典藏藝術。

網站

嘉義市文化局 http://www.cabcy.gov.tw/local_01_13.asp（2009/7/5）

Alcatraz Island網站 http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Alcatraz_Island
（2009/5/6，5/10，5/11）

自由時報新聞網 <http://www.libertytimes.com.tw/2003/new/may/14/life/art-5.htm>
（2009/7/5）

維基百科網站 <http://www.wikipedia.org/>（2009/5/6，5/7，6/8）

法務部全球資訊網 <http://www.moj.gov.tw/ct.asp?xItem=91054&ctNode=19>
（2009/8/12）

Eastern State Penitentiary website <http://www.easternstate.org/index.html>（2009/10/13）