

國際交流展互動方式——以一九九五年國立故宮博物院與羅浮宮博物館合作展為案例

周功鑫

輔仁大學博物館學研究所所長

摘要：

博物館管理為實務管理學的一種，理論可助其發展，然因每所博物館有其特殊屬性、收藏與條件，在管理上，博物館工作人員的經驗也就難能可貴。因此，博物館管理需要理論，同時也需要累積的實務經驗。這些經驗可謂博物館珍貴資產。

筆者服務於國立故宮博物院共達二十七年（一九七二——一九九九），因負責展覽組工作達十六年，曾策劃過各種大小展覽，今應國立台灣美術館邀請參加「國際交流的拋物線連結」論壇，並以實例論述。筆者將一九九五年由故宮與羅浮宮博物館合作舉辦的「十六世紀至十九世紀西洋風景畫——羅浮宮博物館珍藏展」策展經驗略作整理，並提出與大家分享切磋。

博物館展覽實務所涉及層面多元而複雜，國際展尤甚。為求本文更能集中論述，筆者僅就一九九五年故宮與羅浮宮合作舉辦的「十六世紀至十九世紀西洋風景畫——羅浮宮博物館珍藏展」展覽中與展品及展場相關業務，如展品選擇與研究，展場規畫、設計與執行以及展品維護等工作之互動方式提出報告。

國立台灣美術館
National Taiwan Museum of Fine Arts

一、前言

博物館管理為實務管理學的一種，理論可助其發展，然因每所博物館有其特殊屬性、收藏與條件，在管理上，博物館工作人員的經驗也就難能可貴。因此，博物館管理需要理論，同時也需要累積的實務經驗。這些經驗可謂博物館珍貴資產。

筆者服務於國立故宮博物院共達二十七年（一九七二——一九九九），因負責展覽組工作達十六年，曾策劃過各種大小展覽，今應國立台灣美術館邀請參加「國際交流的拋物線連結」論壇，並以實例論述。筆者將一九九五年由故宮與羅浮宮博物館合作舉辦的「十六世紀至十九世紀西洋風景畫——羅浮宮博物館珍藏展」策展經驗略作整理，並提出與大家分享切磋。

博物館展覽實務所涉及層面多元而複雜，國際展尤甚。為求本文更能集中論述，筆者僅就一九九五年故宮與羅浮宮合作舉辦的「十六世紀至十九世紀西洋風景畫——羅浮宮博物館珍藏展」展覽中與展品及展場相關業務，如展品選擇與研究、展場規畫、設計與執行以及展品維護等工作之互動方式提出報告。

二、展覽緣起

民國八十四年九月十六日至八十五年一月十五日的「十六世紀至十九世紀西洋風景畫——羅浮宮博物館珍藏展」是故宮繼民國八十二年二月至四月的「法國瑪摩丹美術館珍藏莫內與印象派名家作品展」之後的另一次大型國際展。

此展緣起可回溯至一九九二年十二月初，國立故宮博物院院長秦孝儀先生應法國外交部邀請前往巴黎訪問。當時邀請秦院長主要目的為商議法國一九九八年在巴黎大皇宮舉行的「帝國回憶——國立故宮博物院珍藏展」借展故宮藏品之法律問題。筆者因當時負責展覽業務及諳法語，隨行秦院長前往。此次訪法在與法國外交部會談後，乘在巴黎之便，秦院長伉儷在法國外交部安排下參觀羅浮宮博物與會晤前羅浮宮館長拉克洛德先生（Mr. Michel Laclotte）。當時羅浮宮博物館為全世界矚目焦點，聞名遐邇的貝聿銘玻璃金字塔甫於前一年一九九二年完成並對外開放，羅浮宮博物館有如一顆明珠向世界燦放光芒，全世界遊客都湧向羅浮宮。羅浮宮博物館在當時的盛況下，當秦院長向拉克洛德館長提出借展意向時拉克洛德館長的婉拒是可以理解的。他表示羅浮宮博物館擴建完成後，展出空間擴大，展出藏品亦多，恐不容再外借。秦院長於是馬上轉移話題，邀請拉克洛德館長到台北國立故宮博物院參觀。拉克洛德館長雖常訪日本但不曾到過台灣，在秦院長誠摯邀請下，即訂下訪問時間，次年（一九九四年）五月。一九九四年五月中旬拉克洛德館長來台灣訪問一周。秦院長安排最高規格的接待，讓拉克洛德館長接受到像皇帝一般地款待。這是拉克洛德館長親口對他的台北之旅的描述。並在返回巴黎前，他允諾在十月退休之前為故宮及台灣民眾規劃一項羅浮宮博物館藏品展覽。離台前他並定下展覽方向，以西洋風景繪畫發展為展覽主軸的展覽。其靈感來自拉克洛德館長當時參觀故宮時，發現故宮山水畫收藏不僅豐富而且年代久遠，以及中國人長久以來對大自然水山的鍾愛。此外，西洋早期風景繪畫一直是西方人所忽略的題材，並且也是一個在西方世界不曾舉辦過的展覽。他表示這項展覽將是特別為台灣民眾安排的，可說是為台灣民眾量身訂製的一個展覽。

由以上交涉過程，羅浮宮館長由婉拒至允諾合作，是相當大的轉變，而其關鍵在於羅浮宮館長對於故宮的專業水準與館員專業能力的認識與肯定。當拉克洛德館長在參觀故宮時，已看到故宮在展覽庫藏管理及文物維護等工作情形，以及各單位工作人員的素質都是讓他下決心，給予允諾考量的重要因素。否則拉克洛德館長不會在他即將自羅浮宮博物館退休，還貿然接下這項繁重的國際借展工作。故宮與羅浮宮的合作成功，不僅是故宮向國際邁出一大步，也將台灣博物館推向世界博物館舞台，往後國際大展在台灣博物館接鐘推出。一九九五年故宮與羅浮宮合作展為一項劃時代的展覽，也拓展了國內民衆國際視野。

拉克洛德館長是位博物館行政經驗豐富的館長。擔任羅浮宮博物館館長七年。在此之前曾任法國省級博物館監察工作及羅浮宮繪畫部門總監。除行政經驗豐富外，羅浮宮博物館玻璃金字塔的擴建及大羅浮宮計畫在他任內完成，其行政效率亦高。拉克洛德館長於一九九四年五月造訪，十月即寄來展覽合作規畫協議（詳附件1）內容包括五大項：

1. 展覽規畫：展題確定、選件、臨時工作人員聘用、保險、包裝及運輸公司的選定、借展品押運執行方式、掛畫、開幕參與人員的考量；
2. 展覽圖錄印製內容要求、編輯方式、圖片運用、設計要求乃至供售方式；
3. 宣傳：展覽廣告媒體之要求及圖片提供；
4. 展覽衍生產品：負責單位與繳付之版稅；
5. 預算：借展單位應負擔的費用及羅浮宮博物館對贊助單位之回饋優惠。

此簡要而周全的協議，有如策展工作綱要，有助於往後展覽籌畫的進行。拉克洛德館長雖於十月退休，然並未影響展覽籌畫的進度。新任館長賀桑伯先生（M. Rosenberg）於十月接任後，肅規曹隨，完全按原協議繼續執行。此項合作案不因館長的更動，在執行上有任何的異動或困難，雖然籌備時間短促，但也都能順利進行，展覽並按時推出。

拉克洛德館長在五月訪台參觀時，曾就借展內容與故宮及當時與故宮贊助合作單位帝門藝術教育基金會有關深入討論與溝通。當時故宮與帝門曾提議是否可以借展傑克·路易·大衛（Jacques Louis David）的「拿破崙國王一世與約瑟芬皇后加冕典禮」，十九世紀新古典派繪畫。拉克洛德館長表示羅浮宮博物館與故宮第一次合作，也是羅浮宮博物館藏品在台灣第一次展出。中國人喜好大自然，對山水的喜愛，他在這次參觀故宮的山水畫中，獲得深深的體會。為什麼不舉辦一個以西方風景為主題的繪畫展覽，這個題材的展覽在西方博物館都不曾舉辦過，當然在羅浮宮博物館也不曾，不過在台灣最適當不過。從學術的角度，或是博物館專業角度來看，都是個很好的題目。因此「十六世紀至十九世紀西洋風景畫——羅浮宮博物館珍藏展」在雙方深入溝通下誕生。

因筆者參與此交涉與溝通過程，深深體會到展覽可有各種，然而如何讓一個有意義的展覽產生，則有賴於參與構思者在博物館專業的素養與深度。而在交涉中如何雙方達成共識，具說服力的溝通，扮演重要的角色。

三、展覽相關業務合作方式

博物館展覽業務多元而繁雜，借展工作尤甚，為求本論文能獲得較深入探討，僅針對某一問題集中論述。因此，筆者在本論文中分享規畫一九九五年故宮與羅浮宮博物館合作的「十六世紀至十九世紀西洋風景畫——羅浮宮博物館珍藏展」的經驗中，著重於借展業務裡，與展品及展場展示相關業務的合作方式。

（一）展品選擇與研究工作

若從此展籌備時間來看，自羅浮宮博物館拉克洛德館長於一九九四年五月中旬來台決定羅浮宮藏品借與故宮展覽至展覽於一九九五年九月十六日開放，僅一年四個月的籌畫時間，就如此大型展覽來說在時間上是當緊促的。所幸拉克洛德館長本身策展經驗豐富，據館長說，一九九四年之前羅浮宮博物館藏品在日本的展覽皆由他籌畫。拉克洛德館長在任館長前曾負責羅浮宮繪畫部門，籌展行政業務熟稔。這也說明為什麼他在一九九四年五月十七日離台前，得以立即與故宮商定展覽主題——西洋風景畫。他返回巴黎後，立即著手展品選件工作，不曾稍有蹉跎，並要求台灣籌辦單位臨時僱用一位法國繪畫專家。自一九九四年七月即拉克洛德館長返法後一個多月至一九九五年九月展覽開幕後，協助羅浮宮博物館繪畫專業研究員負責在巴黎的籌展工作。就展覽效率估算，當籌展時間短促時，則只有從增加人力彌補，讓展覽進行順利如期推出。因此，在拉克洛德館長在返回巴黎，不久寄達的籌展協議前兩項，一為展題與展品決定，二為聘雇此一臨時研究員。此項安排為求此項展覽研究工作得以順利進行。研究完成後，展品才得以選出，此乃籌展首要工作。

此展於研究後，分九個專題呈現西洋風景畫自十六世紀至十九世紀的發展。（帝門藝術教育基金會，1995）共展出七十一件畫作。拉克洛德館長一再表示在西方世界各種展覽中，以風景繪畫發展為主題的，與故宮合作的這項展覽是第一次。羅浮宮博物館將這第一次獻給故宮是一項非常有意義，且具學術性的。

（二）展覽規畫、設計與執行之協調

此項展覽的研究工作於一九九五年初完成，七十一件展品亦選定，並在寄給故宮的展品清冊中，包括每件畫作及畫框尺寸。展場規畫工作即著手進行。本展展出地點是在故宮新擴建的文獻大樓一樓。此新建文獻大樓原來功能是作為圖書館以及檔案保存，計畫於一九九五年十月十日故宮七十周年院慶開放使用。由於前一年一九九四年五月中旬拉克洛德館長同意羅浮宮博物館藏品借與故宮展出，為有別於故宮正館為故宮本身的藏品展覽，當時秦孝儀院長即刻決定文獻大樓一樓改為展覽場。此展覽空間可做為借展或特展空間。除為故宮多設一展場外，外借展覽在此棟樓展出也可與正館院藏展覽有所區隔。正在興建的文獻大樓即刻變更設計，改裝為適合展覽的空間。羅浮宮博物館收藏展為文獻大樓內所舉辦的第一個展覽。

1. 展品安排

在展品安排上，羅浮宮博物館與故宮先在平面圖做紙上溝通（詳附件2）。在展品按主題分配，位置安排妥後，主持此項展覽工作的羅浮宮博物館繪畫部資深研究員西凡·拉委西耶先生（M. Sylvain Laveissière）專程來台瞭解故宮展覽現場。為求展品安排更能掌握它的效果，當時我們將畫作縮小為四分之一，浮貼在立體硬紙模型上，若需更動畫作位置，則直接在模型上更動。讓拉委西耶先生可就其專業

考量將每件展品安排在最理想的位置。因為七十一幅畫分成九個主題，而每一個主題又有其時序考量，因此，畫作的移動，也只能就左右相近位置的展品做更動。然而，有時為展品放在最佳位置，讓人傷透腦筋。例如編號58號的「克莉絲汀·布瓦伊葉」，此幅畫是本展七十一件展品中最大的一幅，214 x 134公分，為能突顯其氣勢並給予其足夠空間感，最後調放在展場底面牆，讓觀眾一進入此深長的展場時，立即便可遠遠望見此一巨幅壯觀畫作。如此安排，效果奇佳，雖然它的位置在策畫時，也是在模型上選定，已感覺出其效果，俟正式展出時，果然收到原來預想的效果。因此，策展人在其長年累積經驗中，已訓練成對空間視覺的效果掌握的能力。這也就是博物館學著重實務經驗重要原因之一。

2. 展覽燈光設計

故宮文獻大樓一樓展廳為一嶄新的陳列室。陳列室的設計與設備裝置為迎接羅浮宮藏畫展覽，完全按展示油畫的方式設計。燈光設計為求近自然光，採紫外線過濾的日光燈。為求觀眾觀賞油畫時，其顏色能更真切地呈現。

拉委西耶先生告訴筆者油畫最忌採用投射燈。其原因有：一、投射燈於光照射在油畫上時，容易產生反光，干擾觀賞。二、投射燈多為鎢絲燈近黃光，無法獲得完全白光。當黃色光照射在油畫顏色上時，讓油畫上的顏色產生變色的情況，觀眾無法觀賞到油畫上真正的顏色。

此外，展場燈光影響氣氛甚大，當時為求此展廳燈光合於油畫展示，於設計時，曾向贊助合作單位帝門藝術教育基金會借調一幅大畫，試驗設計架設日光燈的框架角度，與應架設日光燈管的數量，以及測試畫作的受光度，讓畫作承受到的受光度不超過油畫維護標準200 Lux。本展場在這樣慎重的燈光設計下，讓故宮文獻大樓能有一合乎國際標準的西畫展示環境，羅浮宮方面非常讚賞與滿意。



Le paysage dans la peinture occidentale du XVI^e me au XIX^e me si è cle
羅浮宮博物館珍藏名畫特展一

3. 西畫掛鉤訂購

故宮文獻大樓展場是完全為迎接羅浮宮藏品而量身訂製的場地，因此，一切標準及設施規格皆以羅浮宮者為準則。因此，為求展品懸掛的安全，及讓掛畫問題降至最低，我們請羅浮宮推薦其習用掛鉤之廠商。羅浮宮推薦巴依葉公司 (La Maison Boyer) 並協助訂購此展所需要的各種規格的掛鉤 (詳附件3)。畫作尺寸不同所需掛鉤大小也不同，因有羅浮宮拉委西耶先生直接按畫作需要代為訂購，此為羅浮宮策展人拉委西耶先生所熟悉的掛鉤，後來於布展時也省掉不少掛畫的問題。

掛鉤五月底向巴黎訂購一個月後即寄達，因時間充裕，為配合展場牆面顏色，將掛鉤也漆成與展場牆面同一顏色，為陳列室整體效果及細緻感覺，增色不少。

4. 展場牆面處理與護欄設計

展場氣氛的表現，除了燈光外，牆面顏色影響甚大。我們為求展場氣氛達到最佳效果，另為呈現合乎羅浮宮畫作的格調，請拉委西耶先生提供適當的牆面漆色。他建議霧面棕紅色，為求顏色正確也請他提供色樣。我們按其色樣調出漆色，並同樣漆在木板上即未來牆面材質，回寄給羅浮宮，拉委西耶先生非常滿意，認為調出的顏色十分美，還讚美了我們的漆工。在如此用心合作下，果然，展覽布景完成後，展場整體效果奇佳。甚至於開幕時，繼拉克洛德館長之後的新任館長賀桑柏先生 (M. Rosenberg) 到展場參觀時，他讚美道：「彷彿置身在羅浮宮博物館裡」。這對故宮策展團隊而言，是種至高無尚的讚美。

牆面主色選定後，拉委西耶先生為求以顏色區分展品內容，而要求我們將入口展場處前三幅呈現羅浮宮歷史的畫作以淺棕紅色表現。他形容這三幅畫有如「前菜」(hors d'oeuvre) 非本展覽主題。此外，展覽最後一部分為羅浮宮與羅浮宮博物館整個發展史圖片的展示的牆面也以同樣淺棕紅色處理，與其他八個主題有所區別，此發展史圖片也是非本次展覽主題之圖片，只為說明羅浮宮博物館的歷史背景。這種安排是為讓台灣觀眾除觀賞到羅浮宮博物館收藏由十六世紀至十九世紀的西洋繪畫外，也認識羅浮宮與羅浮宮博物館自十二世紀以來的發展。

此外，為求展場色調統一，展示說明亦採棕紅同一色系，但比牆面顏色略淺，讓說明文字易讀。至於畫作前的護欄羅浮宮建議六十公分高，放置在距離畫作距離為四十公分，而其顏色則漆成與牆面同樣棕紅色，創造整個展場是一種諧和一致的氛圍。

此次羅浮宮展覽品共七十一件，其中有大有小，最大幅的214 x 134公分，最小幅的20 x 34公分，因畫作隨著子題與年份順序安排，難免遇著一幅小畫夾在大畫中間的情況。其中就有十幅小畫出現如此狀況。羅浮宮方面建議將這十幅小畫的牆做特殊處理，加一凸出原牆面十五公分的底板，漆與原牆面同一顏色，使其比旁邊大畫略突出也增寬此小畫的版面，而使大小畫比例差距從視覺上有所改善，不致過於突兀。這些小畫則直接在此突出牆面上掛釘，而不採用掛鉤。這也是拉委西耶先生在策展方面多年經驗所做的妥善安排。策畫經驗的豐富有助於掌握及處理展覽現場的各種狀況。

5. 佈展

七十一件展品分五梯次空運台北。自一九九五年八月底至九月十二日展品全運抵故宮。每一梯次羅浮宮安排一位押運人員隨護。由於此次羅浮宮展畫作至少上百年歷史，在空運抵台灣時，為維持這些畫作在

運送時箱內穩定狀態，羅浮宮要求畫作免驗快速通關，俟展品運抵故宮後，再請海關至故宮開箱檢驗。

畫作由機場運至故宮過程，每一步驟羅浮宮皆希望能掌控，要求故宮告知畫箱移動上機前打盤的盤底是由誰負責，如何將畫箱裝運到運畫車上並由誰操作以及運畫車內固定畫作系統及空調情況與押運人員在運畫車適當座位，每一階段工作具細縻遺皆有所要求。

每梯次展品運抵展場後，在展場內停留二十四小時便開箱檢驗每件展品。展品皆按狀況報告書上所列項目（詳附件4）一一檢視。若畫作有狀況則直接在狀況報告書上說明，並在所附展品照片上標示。過程仔細謹慎，雙方皆小心，若疏漏易產生權責爭議。一般而言，開箱檢驗工作是相當費時的。

檢驗工作完成後，由故宮書畫處專業工作人員協助掛畫。由於在籌畫時的密切溝通及一切設備與展場條件皆合乎羅浮宮要求，掛畫工作進行非常順利。

6. 卸展

展覽於一九九六年元月十五日結束。元月十六日即著手卸展工作，在此之前，於前一年一九九五年年底，雙方即已協議妥當卸展程序。卸展工作分六個階段進行（詳附件5）：畫作在故宮，由故宮運往機場，展品箱上底盤，上飛機，中途停留，抵達。每個階段皆作明確安排。

- 畫作在故宮：畫作在元月十五日閉館之後仍掛在展場，直到最後畫作運走之前，展場維持正常安全戒備。
- 每位押運員親自全程主持運返畫作卸下工作。卸下畫作檢視：畫面、畫背、畫框、畫背與保護裝置及掛鉤。檢視全部情況在展品狀況報告書記錄；掛鉤仍留在畫上。畫作放入箱內畫面朝上。所有畫箱全部聚集展場一處或暫存其他空間，押運人員每個階段皆應在展品旁監視，畫箱與箱內畫作應保持直立。
- 運往機場：在運畫車運送中畫箱需直立固定。至於展品中的兩幅大畫則需準備能讓畫箱直立的大型運畫車。卸畫不可在地下一層的卸貨空間執行，由於入口彎度無法讓大型運畫車通過，但可由一樓展覽大廳運出展場。像運來時，可將畫箱置於棉被上滑拖，而不是用滑輪。再由大廳玻璃大門運出展場。
- 在機場畫箱打盤：機場畫箱打盤在押運人員監看下執行。對畫箱的順序、方向（飛機前進方向）及畫箱固定的牢固度得參與意見。畫箱應固牢緊綁在一起不可只靠一層塑膠布或繩。畫箱運來時外箱有濕。在上方，塑膠保護不夠，下部又沒與接水底盤分開所致。應注意改進。
- 運入機艙：打盤畫箱應第一個先進艙，在中途不得移動（當然也不能卸下）。如前所述畫箱應與飛機前進方向平行。
- 中途停留：與來時相同，在中途停留時，押運人員留在艙內。當艙門打開時，押運人員與機長

或空服員一起，監督打盤畫箱不致卸下艙或移位。

- 抵達：押運人員將協助拆卸底盤及隨護每個畫箱搬上運畫車。在每個階段（裝箱、運上車、卸下及上底盤等），押運人員按包裝清冊編號清點畫作（畫箱亦同）。

以上卸畫工作要點，既慎重又仔細，讓每個進行的步驟對畫作的維護都顧及到，這是羅浮宮博物館長年對西畫運展工作所累積下來的寶貴經驗與工作程序

（三）展場展品維護與安全措施

羅浮宮展的展場—故宮文獻大樓是棟完全新的建築，羅浮宮新任館長接任新職務時曾來函表示：羅浮宮藏品能到故宮並在一棟完全新的建築內展出是項榮幸，但也是冒險。賀桑柏館長所謂的冒險，指的是新館空調運轉的穩定性，陳列室內環境溫濕度的控制，及牆面所敷水泥與新漆牆面等所散發出物質等對畫作會產生傷害因素。因此，故宮為去除羅浮宮博物館的疑慮，將空調於第一批展品抵台前一個月即開始運轉，並每周提供溫濕度測定記錄。溫度設定在羅浮宮標準 $21^{\circ}\text{C}+1$ 與相對濕度 $55\%+5\%$ 而且維持恆常狀態，避免上下波動太大。另外，故宮提供安全防護設施說明（詳附件6）讓羅浮宮瞭解故宮高標準的安全維護措施與設備，以降低其疑慮。事實上，也獲得羅浮宮方面的信任，展覽也能順利運抵、展出、運返。

羅浮宮展在當時可說是一項轟動全國的大展。展出三個月參觀人數超過七十一萬人次，可謂盛況空前，為當時不曾有的記錄，羅浮宮博物館方面以極滿意回應這次合作展。就故宮而言，也是一次相當難得的合作經驗。

四、結論

筆者在故宮服務二十七年，十六年展覽組組長，在這十六年中曾策劃過三次較大的國際性展覽，民國八十二年「法國瑪摩丹美術館珍藏莫內與印象派名家作品展」、羅浮宮展以及八十七年的畢加索博物館的「畢加索世界」。在這三項展覽中，尤以羅浮宮展最具挑戰，因為策展與展場新大樓工程同時進行。當然，新大樓有其好處，可以完全按照羅浮宮藏品量身設計，然而如何達到對方所要求的標準及合於專業考量則頗令人費思。在故宮方面，我們努力地去執行外，故宮與羅浮宮?方以最大的耐性與尊重和對方溝通並建立互信，策展工作方能順利進行。

在這次與羅浮宮合作中，經驗到羅浮宮這所世界一流博物館背後經營管理的精神：政策一貫，過程辦法清楚，以及工作人員態度謹慎。若無以上特質，如此一項國際性大展從起意、交涉、意見彙整、展覽規畫、設計到執行在短短一年四個月順利完成，並且成果斐然，實無法達到。

最後，合作兩個館館員的專業素養不論觀念、態度與專業水準皆影響展覽呈現與結果。筆者有幸恭逢其盛，至今仍一直覺得是一項非常難得的合作經驗。

附件1

展覽籌畫

- 一、題目、主題選定，而後羅浮博物館決定借展文物清單，並取得籌畫機構同意。
- 二、由籌畫機構負擔雇用一工作人員（由羅浮博物館選定），此人於一九九四年七月至一九九五年九月由羅浮博物館專業研究員管理在巴黎從事籌展工作。
- 三、保險公司的選定：屬意格拉斯、沙瓦（Gras Savoxe）公司。必要時，也可另選其他公司，只要遵守某些特定條文即可（包括館至館各類風險，協議價格，貶值條款，地震……等）。
- 四、在法國文物包裝（裝箱）及運至機場由安特、謝呂父子公司（Andre Chenue et Fils）負責，倘若非謝呂公司，則由羅浮博物館另選一公司。
- 五、航空運輸公司與台北運輸公司的選定需經由羅浮博物館認可。
- 六、包裝托運一定得經由羅浮博物館同意。
- 七、運送次數得視運送文物保險價格，每趟航次保險金額不得超過一億法郎。
- 八、文物押運應由羅浮博物館專業研究員執行；這些押運人員出差安排得給予下列最起碼條件：商務艙，至少五天的停留（無論如何，需足夠建立文物狀況報告書的時間）停留期間每日津貼至少一千四百法郎。
- 九、展覽掛畫在台北故宮專業研究員協助下，由羅浮博物館專業研究員執行。
- 十、羅浮博物館館長以及相關單位負責人於台北開幕時需到場，請提供頭等艙機票。

目錄

- 十一、需要兩種語文（中文與法文）。極有助於國際間對此展之認識。
- 十二、目錄內容不單是每件文物有一簡要說明，還需有數篇短篇論文與引言。
- 十三、編輯、在籌畫機構的協助下由羅浮負責挑選，酬勞將依照國際慣有規定（簡要說明至少五百法郎，論文一千二百法郎）。
- 十四、用於展覽目錄的照片免版權費。
- 十五、版面設計將由羅浮博物館監督控制。
- 十六、依據法國國立博物館聯會所訂商業同意條款，目錄同樣可在羅浮博物館禮品供應中心銷售。
- 十七、為展覽廣告所選視聽方面的公司得事先徵求羅浮同意。
- 十八、關於廣告與新聞公關之照片得免版稅。
- 十九、用於商業產品製作之文物圖片得付與法國國立博物館聯會（Rmn）版權稅約百分之十。此與法國國立博物館聯會（Rmn）直接交涉。
- 二十、商業化的視聽文獻製作將由共同製作的羅浮博物館與籌畫機構兩單位訂立合同。
- 二十一、所有用於展覽籌備的各項開支，即以上所列花費將由籌畫機構負擔。
- 二十二、羅浮博物館授權籌畫機構去找分擔開銷的其他財務合作搭檔。羅浮博物館將依據他們對此計畫所作的貢獻的重要性，準備相對地提供下列全部或部分的優惠。

法國方面對贊助機構之回饋

- 作業一開始將羅浮博物館以記者會方式對外宣布。
- 此計畫贊助公司名號將刻於拿破崙廳的大理石上，與其他羅浮大贊助家並列。
- 贊助得免費使用（除技術花費）羅浮博物館玻璃金字塔下的空間以及、或大型演講廳從事公開活動。
- 為方便贊助者及其邀訪的貴賓，得以安排羅浮博物館展覽室特別參觀。

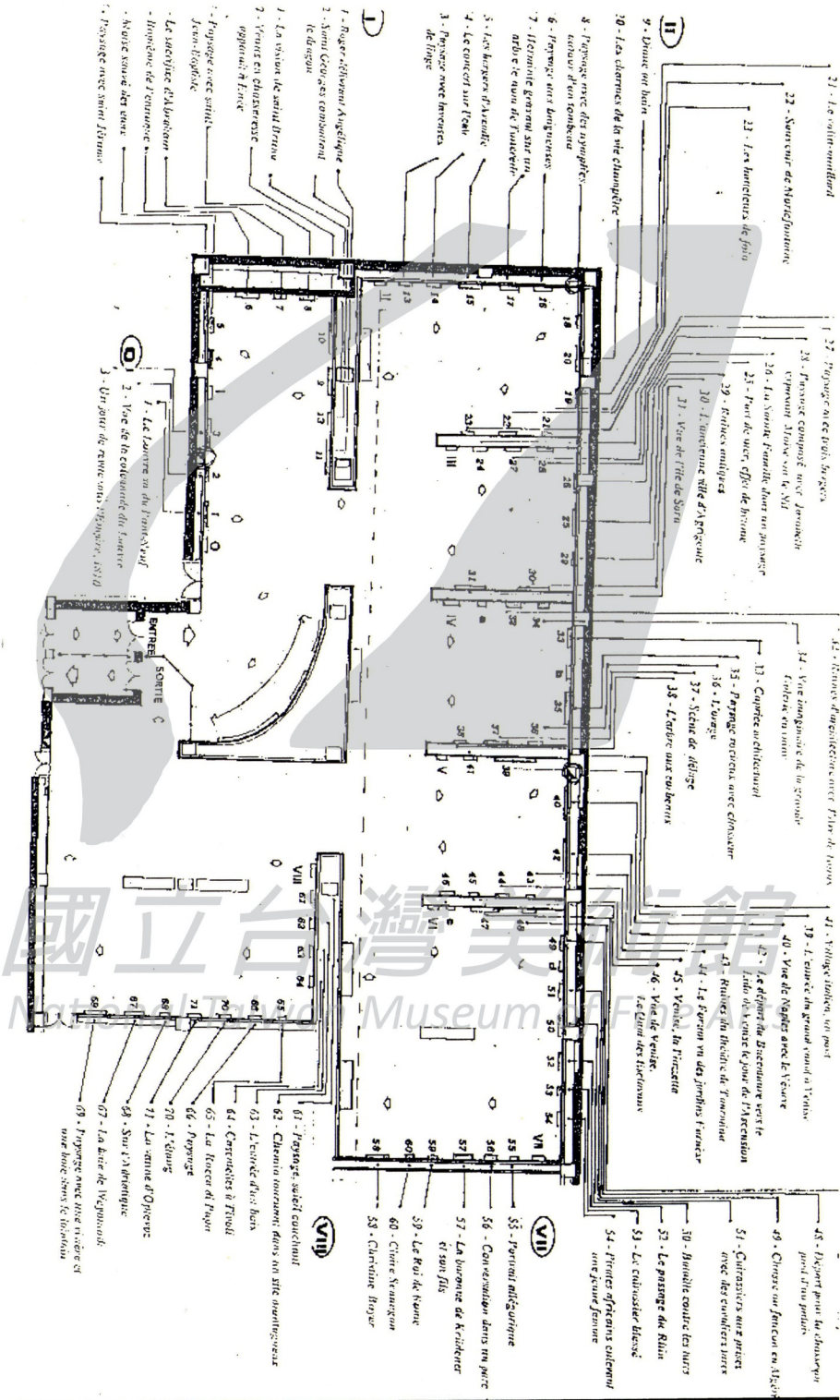
籌畫一般條件

- 籌畫機構應指派一位駐巴黎特派員，除代表其機構，同時也是在整個籌備期間為唯一與羅浮博物館聯絡的人員。

考慮展期迫促，本人認為需儘早獲得合夥人對此籌畫方案原則同意。

國立台灣美術館
National Taiwan Museum of Fine Arts

附件2



附件3

附件三

Geoffrey
S.A.R.L.

Madame Julie Chou
Conservateur
Musée national du Palais
Taipei
Taiwan

Paris le 19 mai 95

Chère Madame,

J'ai bien reçu votre fax du même jour et vous en remercie.

La quantité et le type de tringles m'ont été transmis par Monsieur Laveissière et Anne de Wallens du Musée du Louvre.

Je m'occupe donc de la commande du matériel à la Maison Boyer. La Maison Boyer vous établira une facture pro-forma très rapidement pour que vous puissiez la passer dans les comptes fiscaux de cette année. Je me renseigne sur les prix des transports par mer et par air et vous tiendrai au courant au début de la semaine prochaine. Il n'y aura pas de problème pour avoir le matériel fin juin à Taipei si la facture est réglée avant.

Madame Gallini et le service de restauration du Musée du Louvre m'ont demandé des précisions sur la température et le degré d'hygrométrie des salles d'exposition. Serait-il possible que vous fassiez parvenir au Louvre une photocopie de votre cahier des charges concernant cette partie. Et dès que les salles d'exposition seront prêtes pourriez-vous envoyer un relevé d'hygrométrie au Louvre ? Plus le service restauration du Louvre aura de renseignements précis sur ces deux points (température et hygrométrie) plus ils pourront protéger les tableaux les plus fragiles.

Je vous prie d'agréer, chère Madame, l'expression de mon meilleur souvenir et reste à votre disposition pour tout renseignement supplémentaire.

Constance de Monbrison
Constance de Monbrison

Bureau : Geoffrey sarl - 25, rue de Penthièvre - 75008 Paris FRANCE
Tél. 43.59.02.01 / Fax 43.59.02.92
RCS Paris 353568876 - Code APE 5145



CRÉATEUR DU SYSTÈME D'ACCROCHAGE AMOVIBLE POUR TABLEAUX
38 BIS RUE FONTAINE - 75009 PARIS - TÉL. 48.74.21.74 - TÉLÉCOPIE 40.16.41.19

National Palace Museum
Wai-Shuang Hsi, Shih Lin
Taipei, Taiwan
Republic of China

Paris, le 23 Mai 1995

Mme Julie Chou,

Madame,

Suite à la demande de constance de
Monsieur de La Société Geoffrey, vous
trouverez ci-joint notre facture pour
un système d'accrochage pour tableaux.

Un règlement rapide nous permettra de
vous fournir le matériel dans les délais.

Avec nos remerciements,
Veuillez agréer, Madame, nos salutations
distinguées.

FACTURE N° 46

MAISON BOYER

38 BIS RUE FONTAINE - 75009 PARIS
TÉL : 43 74 21 73 - Fax : 40 16 41 19
SIRET 812 978 848 00018

M National Palace Museum
Wai-Shuang Hsi, Shih Lin
Taipei, Taiwan Republic of China

RÈGLEMENT le 23 Mai 1995

Quantité	Description	Prix Unitaire	Total
Triangles d'assemblage et accessoires de fixation:			
80	Diges 4/ 2050 en Blanc	61.40	5112.00
80	Crochets N° 521 Antivol	37.70	3016.00
80	Placages Bas	14.40	1152.00
80	Grosses Antivol	32.00	2560.00
20	Les	39.90	798.00
160	Diges 8/ 2050 en Blanc	24.90	1730.00
10	Crochets N° 889	23.40	1640.00
8	Diges 11/ 2050 en Blanc	29.25	2384.00
8	Crochets N° 796	27.08	2166.40
			50502.60
Remise 20%			10060.52
Marchandises d'origine et de fabrication française en exonération de taxes			40212.08
Règlement avant expédition du matériel soit par chèque soit par virement bancaire.			

National Taiwan Museum of Fine Arts

附件4

4 FOUACE

CONSTAT D'ETAT

Exposition : Le paysage du XVI ème au XIX ème dans les collections du Musée du Louvre

Lieu : Taipei, Musée National du Palais

dates : 15/09/95 au 15/01/96

Titre de l'oeuvre : La chasse au cerf

n° d'inventaire : INV 1109

Auteur de l'oeuvre : Bril

Dimensions : 1,05x1,37 sans cadre 1,32x1,65 avec cadre

TABLEAU

Châssis bon état (x) fendu () ouvert () verrouillé ()

Clés oui (x) combien () non () toutes fixées et présentes ?
manquantes () => combien ()
cassées () => combien ()
verrouillées ()

Protection arrière

Support * Huile sur toile
toile originale () retoilé (x) transposé ()
coulures au revers () moisissures () pièces ()
déchirures () cachet ()
corps étrangers entre toile et châssis ()

* Huile sur papier marouflé
adhérence du papier bonne () mauvaise ()
déchirure du papier oui () non ()

Couche picturale

* adhérence
bonne (x)
soulevements () Ponctuels () généralisés ()

* état de présentation

crasseux () matités () chancis ()
coulures () griffures () lacunes ()
repeints altérés () craquelures (x)
chiures de mouches () moisissures ()
poils de pinceau ()
enfoncements () par la face () par le revers ()

CADRE

Encadré (x) sous verre () verre anti reflet oui () non ()
cartel (x) sans cartel ()
Fissures () aux angles ()
sur les bords ()
manques () décor fragilisé ()
feuillure garnie de feutrine oui () non (x)
fixations au cadre pattes (x) ressorts ()
fixations solides oui (x) non ()

* Dorure

lacunes () usure (x)
taches () maquillage (x) trous de cartel ()

légèrement abimé sur la côté droit. ci la au dessus de la partie métallique (sur la tranchée) fait.

EMBALLAGE

* Protection simple ()
papier de soie () mélinox () papier bulles ()
élastoc () carton () fibrenap ()

* caisse : 5 ()
simple (x) double ()
tableau face dessus (x) tableau face dessous ()
silicagel oui () non ()

REMARQUES

Constat établi le 30/18/95 par N. Texier
signature du convoyeur

[Signature]

le 1. IX. 1995.

L'état a-t-il changé à l'arrivée à

non

constat établi par
signature du convoyeur

[Signature]

L'état a-t-il changé au départ de

constat établi par
signature du convoyeur

l'état a-t-il changé à l'arrivée à

constat établi le
signature du convoyeur

le 8.9.95.
signature de l'emprunteur

[Signature]

le
signature de l'emprunteur

國立台灣美術館
National Taiwan Museum of Fine Arts

附件5

Sylvain Laveissière
Conservateur en chef au Département des Peintures

LOUVRE

Département
des Peintures

Madame Julie Chou Kung-shan
Conservateur du Département des expositions
National Palace Museum
TAIPEI TAIWAN
FAX: 19/886 2 881 23 71

tel. (1) 40 20 50 81

fax (1) 40 20 53 47

Paris, le 21 décembre 1995

Chère Julie,

Je vous remercie de vos derniers fax, auxquels je suis à présent en mesure de répondre. Les convoyeurs ont été désignés et vous en avez la liste par DEA.

Je vous signale quelques corrections et des compléments pour votre information :

- 1- (12-17 janvier à Taipei) Jean Habert est remplacé par Mme Christiane Naffah, conservateur en chef, chargée de la filière peinture au Service de restauration des Musées de France.
- 2- (14-19 janvier à Taipei) : le nom exact est Catherine Chagneau, du Service des expositions de la Réunion des Musées nationaux.
- 3- Patrick Le Chanu, (19-21 janvier à Taipei) conservateur au laboratoire de recherche des Musées de France, est spécialiste de peinture nordique et a rédigé les notices correspondantes du catalogue.
- 4 - Annick lautraite (qui doit vous signaler sa date d'arrivée; départ de Taipei le 24 janvier) est ingénieur au CNRS et travaille au Service de restauration des Musées de France où elle a suivi la mise en état des tableaux de l'exposition.

Je suis très heureux du succès de l'exposition et souhaite que ce public nombreux ait pu en profiter pleinement.

En ce qui concerne le retour des oeuvres, j'aimerais que soient observées les mêmes procédures qu'à l'aller, qui ont permis une sécurité maximale. (Voir document joint)

Je vous souhaite de très bonnes fêtes de fin d'année et un bon nouvel an chinois, et vous prie de croire, chère Julie, en mes sentiments les plus dévoués.

Sylvain Laveissière

[Signature]

NOTE CONCERNANT LE RETOUR DE L'EXPOSITION DU LOUVRE A TAIPEI

Laveissière 22.12.1995

Destinataires :

Musée national du Palais, Taipei, D.E.o.A.; Transporteurs; Convoyeurs

Au musée

L'accrochage demeurera en place après la fermeture de l'exposition le 15 janvier et la salle sera surveillée normalement jusqu'au départ du dernier tableau.

Chaque convoyeur présidera personnellement au décrochage des tableaux faisant partie de son convoiement, et de ceux-ci exclusivement.

Les tableaux décrochés seront examinés (face, arrière, assurement au cadre, protection arrière, pitons), et toute observation sera consignée sur les fiches d'état; les pitons ne seront pas retirés, les tableaux seront mis en caisse face peinte vers l'avant.

Les caisses seront regroupées soit dans la salle, soit dans un lieu de transit, accompagnées à chaque trajet par le convoyeur. Elles seront toujours déplacées en position verticale.

Transport à l'aéroport:

Les tableaux voyageront verticalement en camion bien suspendu. Pour les grands tableaux (2^e et 4^e convoiements surtout), le camion devra être de la taille nécessaire pour que les caisses y tiennent debout. Le chargement ne pourra se faire par l'arrière livraison en sous-sol, à cause de la rampe d'accès dont la courbe interdit l'accès aux camions longs, mais au niveau du rez-de-chaussée, celui de l'exposition. Comme lors de l'aller avec soi, on fera glisser les caisses sur des couvertures au lieu de roulettes. Elles passent sous les portes en verre.

Palettisation

La palettisation à l'aéroport se fera sous les yeux du convoyeur, qui pourra intervenir sur l'ordre des caisses, leur sens (obligatoirement celui de la marche de l'avion), et la solidité des fixations. On sanglera solidement l'ensemble sans se fier au seul film plastique ou au filet. Les caisses de l'aller ont été mouillées en haut par défaut de protection plastique, en bas parce que non ou mal isolées de la palette qui recueillait l'eau. Il faudra veiller à corriger cela.

Transport en avion.

La palette devra entrer par les premières dans la soute, de manière à ne pas être déplacée (ni bien sûr déchargée) lors des escales. Elle sera, comme dit plus haut, placée de telle sorte que les caisses soient parallèles au sens de la marche.

Ecales

Comme à l'aller, le convoyeur restera dans l'appareil pendant les escales. Il se rendra avec le commandant de bord ou une botesse dans la soute lors de son ouverture, pour vérifier que la palette n'est pas déchargée ni déplacée.

Arrivée

Le convoyeur assistera à la dépalettisation et accompagnera chaque caisse jusque dans le camion du transporteur.

A chacune des étapes (mise en caisse, chargement camion, déchargement, palette etc.,) le convoyeur pointera les tableaux (ou les caisses) sur la liste de convoyage.

附件6

Attention Mme C. de Harbison

Fax. 43.59.02.92.

附件六

Taipei, le 5 mai 1995

Sécurité

1. Sorties de secours:

Les sorties de secours seront équipées de "D.P.S." (door position switch) empêchant l'ouverture des portes et de caméras de surveillance; elles seront également surveillées par des gardiens.

2. Personnel de surveillance:

La salle d'exposition sera surveillée par 7 gardiens, chaque fois 5 personnes.

3. Dispositifs de sécurité:

a/ anti-incendie:

- système automatique PCA-410
- extincteurs portables

b/ anti-vol:

- "D.P.S." (door position switch) empêchant l'ouverture des portes, moniteurs à infra-rouges, bouton déclenchant sonnerie d'alarme, système de caméras de surveillance, contrôle de la porte d'entrée de l'exposition par carte magnétique. La surveillance vidéo de 24 heures.

c/ communication:

Dans la salle d'exposition: téléphone et talkie-walkie.

Dans le centre de contrôle: des lignes téléphoniques spéciales relient directement le centre de contrôle à la police d'une part et à la police militaire d'autre part.

Le Musée National du Palais est situé dans un quartier de haute surveillance, militaire.

* Le Musée National du Palais dispose de détecteurs de métal, mais n'a prévu ni détecteurs à l'entrée de l'exposition, ni contrôle sur la personne physique des visiteurs.

Jui-chau