

國立故宮博物院文創商品的設計變更案例

■ 許曉倩、羅心慧

博物館身負展示、教育、研究、保存的重要使命，如何使來館民眾將博物館體會感受到的氛圍和美感教育，在回家後還能延續，文創商品可說功不可沒，舉凡翠玉白菜吊飾、清明上河圖磁鐵和嬰兒枕篋架等，都是能將博物館的教育精神延伸及融入生活層面的衍生商品。然而博物館的文創商品除了設計上所追求的美感，創意及品質外，更重要的一點是與院藏國寶文物的連結性，如何將既有的文創商品更增添和院藏品的結合，正是故宮文創行銷處要把關的任務。

106

故宮文物月刊
444



圖1 | 東漢 玉辟邪 國立故宮博物院藏

故宮文創商品合作開發機制

合作開發，乃是國立故宮博物院（以下簡稱故宮）每年二次公開徵求國內優良廠商，針對故宮商品通路銷售需求，應用典藏文物元素設計商品進行提案的合作模式。¹目前簽約的合作廠商約 113 家，²合作開發商品品項共 2,685 種，其中不乏專精於特定技藝的公司，如四代傳承的新竹玻璃筆工廠、臺灣碩果僅存的景泰藍公司、知名鶯歌陶瓷廠等，也有國內知名文具禮品的文創公司，及獨樹一格的個人工作室，在故宮文創大平臺上各展所長、各放異彩。

一個商品的開發銷售週期始於提案，經過評審會審查通過、上架前樣品確認、中英日說明文及商品標示正確性檢查等重重關卡，始得簽約上架，最後再交由市場的銷售績效決定是否為長銷商品，得以續約或舊品新送。105 年與故宮合作開發各類文創商品之廠商共計 133 家，商品品項約 3,102 種，³營業總額約新臺幣 7 億 2,805 萬 5,867 元整，總計銷售 204 萬 1,733 件商品；106 年 12 月底與故宮合作開發各類文創商品之廠商共計 122 家，合作開發商品品項共 2,887 種；營業總額約有新臺幣 6 億 2,007 萬 6,951 元整，總計銷售 172 萬 1,707 件商品。⁴

近年來，故宮增加商品審查嚴謹度以政策性調降商品開發品項數量，來解決博物館商店商品之陳設空間不足及提升商品質量；於 107 年 7 月 4 日修訂《國立故宮博物院合作開發衍生性商品公開徵求須知》，⁵將一年三次公開徵件改為二次，評選作業實施方法分初審及複審，審查方式由出席委員超過三分之二合格者始通過該階段審查，並於審查表格中增列「有條件通過」欄位，使廠商更

有方向性地調整商品。107 年與故宮合作開發各類文創商品之廠商為 113 家，合作開發商品品項調降至 2,685 種；營業總額約新臺幣 5 億 7,667 萬 0,544 元整，總計銷售 157 萬 0,596 件。⁶在商品種類上，也鼓勵民俗節慶或生活用品的衍生設計發想，使商店藉此有主題性商品群的陳列概念，吸引博物館客群的目光。

廠商在研發商品時，考量重點在商品成本的控制、量產的可行性及消費者對售價的接受度等，於自身擅長的商品上直接套用院藏文物元素；而忽略評審會的重點「與故宮院藏文物的關聯性」。所謂與院藏文物的關聯性，並非將文物圖像生硬地轉貼至明信片或資料夾上，尚須考量院藏文物特色與商品設計感的合理性，例：如何選用文物的顏色、如何轉化書畫紋飾或器物器型到商品設計中、如何考據產品名稱增添畫龍點睛的效果？在在意味著商店內近 3 千項文創商品都擔負著推廣博物館的重要使命！

審查會有故宮院內器物處、書畫處、圖書文獻處及南院處的研究人員擔任審查委員，也有業界的外部委員雙重嚴謹把關。委員有時會給予如：「應與文物更貼近」、「設計及顏色要配合文物進行調整」等「有條件通過」的審查意見，請廠商配合修正商品設計。收到此種有條件通過的結果後，廠商有時會抗拒修正、有些會放棄修正甚至放棄簽約，有些經過反覆溝通、成本估算且確認技術可行性的權衡折衷後達成修正共識。合作廠商依據共識製作大貨前的樣品打樣，並繳交中英日說明文及商品標示包裝至故宮進行樣品審查，確認商品品質後再簽約上架，成為博物館商店所陳列的「故宮精品」。本文以院藏文物器物類及書畫文獻類分別列舉幾項「有



圖2 琉璃辟邪修改前(左)與修改後(右)對照 廠商提供

條件通過」商品大幅修改成為「故宮精品」的過程，用商品修正前後對照圖搭配文字說明和讀者分享以下有趣案例，在案例介紹前先列出各商品的價格，希望讀者瞭解無論商品價位的高低，本處都以同樣標準來把關商品的品質。

器物類商品修改篇

商品名稱：辟邪（琥珀色）

售價新臺幣 5,200 元。審查意見為：應再貼近文物，有條件通過。

辟邪為中國古代之神獸，形狀似獅有翼，自古便有驅邪避凶之意涵，在中國文化中相當受到青睞，成為許多玉器的靈感來源。此件東漢〈玉辟邪〉（圖1）為院藏重要典藏。辟邪神情似在低吼，身軀蓄勢待發躍躍欲動，相當具律動感。博物館商店也有多件辟邪相關商品，此件琥珀色琉璃辟邪屬其中佼佼者。（圖2）

琉璃辟邪以脫蠟鑄造方式製作，經由泥樣雕塑、翻模、蠟模、修模、製石膏模、原料配製到燒結研磨等一連串繁複手續才完成。

首要步驟就是初始的泥樣立體原型雕塑，每一筆刀的精準細膩都會影響到最終成品的完成度，但師傅只能經由照片進行文物的雕塑和修改，討論中最糾結的地方就是頭部的擺動角度，以及腳步跨出具有律動感的步伐姿態。原文物辟邪的頭微抬，望向左側，腳步前後伸展，動感十足。故多次要求將頭部角度及尺寸的比例做調整。（圖3）也針對尾巴、腳、大腿弧度，及翅膀的線條都要求立體度。（圖4、5）

修改過程中本處以照片圖檔及文字進行多次的信件往返來修改，泥作師傅都氣到要廠商另請高明的地步，才有了現在這隻雄赳赳氣昂昂的琉璃辟邪誕生。將新品和舊品兩隻一比較時可以發現雖然商品的身體尺寸比之前縮小，但尺寸與原文物較相近。（見圖2）將原文物和新品琉璃辟邪兩相對照，可以看見修正後的成果。

商品名稱：金剛杵浮雕金屬原子筆

售價新臺幣 350 元。審查意見為：設計應更貼近文物，有條件通過。

實用和便於攜帶的特性，使筆類商品一



圖3 | 泥樣頭部、前身軀修改過程 a.院藏品；b.最終版；c.第一次修改；d.第二次修改 廠商提供



圖4 | 泥樣頭部和尾部修改過程 a.院藏品；b.最終版；c.第一次泥樣；d.第二次泥樣；e.第三次泥樣；f.第四次泥樣 廠商提供



圖5 | 泥樣側身腳步修改過程 a.院藏品；b.最終版；c.第一次修改；d.第二次修改 廠商提供

向為商店的熱銷品。這款金剛杵原子筆的設計，原本只著墨於用錫合金的浮雕做出金剛杵上四尖瓣葉形的十字交叉圖案。(圖 7-a) 由於金剛杵本身即有堅不可摧的形象，在印度被視為天神的武器，成為藏傳法器後更有破除魔障煩惱的功用，而故宮所藏〈金剛杵〉更曾為達賴喇嘛的手持之物。(圖 6)⁷

本處與廠商討論時，針對院藏金剛杵的外型和意涵，提出將筆身周圍輪廓改為立體設計的想法，讓使用者在手握筆身時，有手握金剛杵之感。但為此廠商必須重新開版製作新模具，面對這種成本回收的不確定性，廠商猶豫再三，但為呈現更好的品質及增強與文物的關聯性，還是同意配合委員意見進

行修改。修改後的成果可說令人相當驚艷，金剛杵原子筆經過大變裝，讓消費者在日常生活中執筆使用時，更有心靈受到保佑、去除邪魔之感，使文物與民眾更加貼近。(圖 7-b)

商品名稱：漢玉長樂璧髮束

售價新臺幣 380 元。審查意見為：商品文字造型與原文物差異仍大，請改善；須重提設計以更貼近文物，有條件通過。

漢朝時「璧」為重要的禮儀用玉，東漢更流行在紋飾中增加吉祥語的銘文。院藏東漢〈長樂璧〉(圖 8)，壁上鏤雕「長」、「樂」二字，並以「四靈」紋飾於玉璧廓內外間。⁸ 廠商以此件玉器的「樂」字為發想，設計成髮



圖6 | 清 金剛杵 國立故宮博物院藏



圖7 | 金剛杵原子筆 a.修改前；b.修改後 廠商提供



圖8 | 東漢「長樂」璧 國立故宮博物院藏



圖9 | 長樂璧髮飾「樂」字修改對照 a.院藏品局部；b.修改前；c.修改後 廠商提供

束，蘊含吉祥祝福之意。

此款髮束共有白金、琥珀和咖啡三款，仔細比對院藏文物後，商品樂字旁的「幺」和中間的白均為三角形非文物的菱形（圖9-a），

且廠商商品的材質為壓克力，原期待能藉此特性呈現原文物玉器溫潤的美感及暈染的效果，但因原文物深色區域在邊緣，故希望白金跟咖啡兩款髮束能將深色限定在邊緣區域，



圖 10 | 長樂璧髮飾 a.修改前；b.修改後 廠商提供

中間盡量保持素色。

廠商修改時，配合將字型修正，挑選玉璧中部分紋飾於商品外圍。因商品製作程序為機器自動化噴色，顏色是錯落不均的分佈。在有色板材上，裁切所需製作尺寸及數量，鏤空雕刻紋飾後以手工打磨，雖然有顏色無法統一對位的侷限，仍請廠商噴色時留意，維持商品的透光度，使最終調整完成的產品更貼近文物。（圖 10）

商品名稱：手繪黃地番蓮茶組

售價新臺幣 3600 元。

此商品的設計變更有段小插曲，此杯壺組原命名為「手繪牡丹茶組」，商品在履約期間因說明卡用罄，廠商於加印前，請故宮同仁協助校對，發現其衍生設計發想的文物為康熙官窯〈琺瑯彩黃地番蓮杯〉（圖 11）並非牡丹，且花卉與文物有差異，內部花心及花蕊處較小，外圍的花瓣形狀也不符，便要求廠商圖樣設計也一同進行變更。由於商品為手繪後燒製並非貼花，修正尚不致大幅提升成本，經過與廠商漫長的溝通，同意於履約期間調整品名及設計，先以手繪方式確認所繪製出的

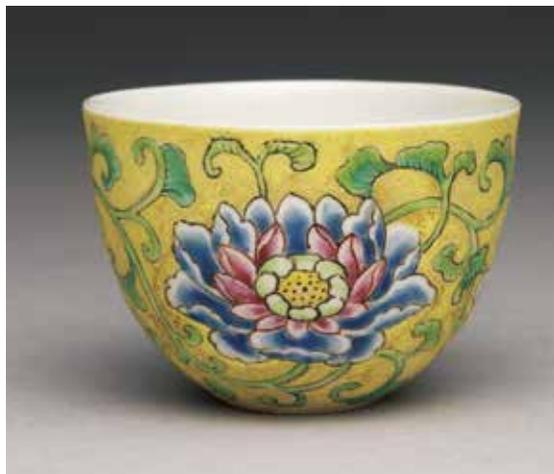


圖 11 | 清 康熙 琺瑯彩黃地番蓮杯 國立故宮博物院藏



圖 12 | 廠商先提供手繪線稿確認圖像的修改程度。 廠商提供



圖 13 | a.修改前的「手繪牡丹茶組」；b.修改後的「手繪黃地番蓮茶組」 廠商提供

圖樣後，再進行燒製。（圖 12）調整後的手繪番蓮花本身更有層次，與文物圖案更加接近，增添優雅的韻味，目前此商品已更名為「手繪黃地番蓮茶組」。（圖 13）

商品名稱：閃亮白菜包

售價新臺幣 880 元。審查意見為：包型及尺寸再討論進行調整，有條件通過。

〈翠玉白菜〉為故宮鎮院之寶（圖



圖 14 | 清 翠玉白菜 國立故宮博物院藏

14)，以它為設計藍本的商品可說是不勝枚數，但以亮片包形式呈現的翠玉白菜還是頭一遭。此商品前後變化差異相當大，於審查時委員對雙色的翠玉白菜亮片設計覺得新穎有趣，因是背包款式，所以圖案為單面設計，白菜亮片的顏色變化有兩款，乍看為金底綠葉，將亮片上下撥動後則變化為白底金葉，兩相對照甚是有趣，然而包型是一般的後肩背包委員覺得較不討喜。（圖 15）

廠商原因成本考量與工廠製程限制無法修改，但與本處商談後考量包包的消費者以女性居多，決定變更為手拿包呈現簡潔低調，但又保留趣味滿點的亮片設計。相較原本的包型更適於多種場合使用及攜帶方便。同樣維持單面的設計，但翠玉白菜亮片的撥動效果則變為黑底銀邊，及銀底黑邊兩款，簡單又大方。（圖 16）



圖 15 | 閃亮白菜包審查樣品，單面設計，撥動亮片有不同效果。 廠商提供

書畫文獻類商品修改篇

商品名稱：印國寶

售價新臺幣 160 元。審查意見為：希望增加和故宮文物連結性，有條件通過。

故宮博物館商店近期相當熱賣的商品是

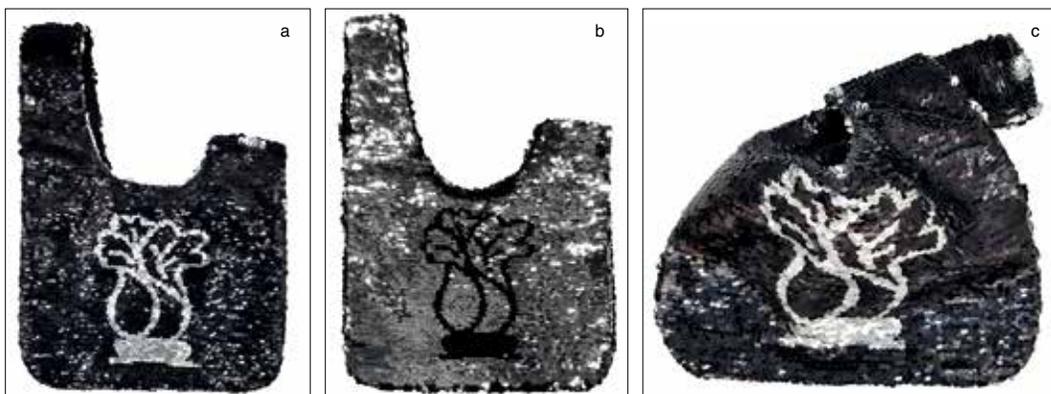


圖 16 | 閃亮白菜包 a.黑底銀邊；b.銀底黑邊；c.手拿包的使用方式，將提把長的一端穿過較短一端。 廠商提供



最終完成商品

圖 17 | 印國寶字體修改及最終商品。 廠商提供

主題為「印國寶」系列的文創印章。其中「皇帝准奏」這款印章，取手上的 Q 版乾隆皇帝身穿朝服，手指朝天的傲然神情，相當討喜，加上以「正大光明」四字及清宮大殿階梯為背景，更添帝王霸氣。（圖 17）本處建議以硃批奏摺上乾隆皇帝曾批示於臣子的奏章提有「准汝來京」的「准」字做為印面文字設計。此外，原本印章面使用的顏色為一般橡膠的橘色，也要求廠商更改為和院徽相同的朱紅色，較為典雅。

另一款值得一提的是「狻猊」印章。此件商品原為《故宮動物園》特展導覽手冊內的附錄，以故宮珍藏的獅子狻猊畫像作為題材（圖 18），係為展覽開發的商品，經過文創行銷處和書畫處所主導設計，成為現在店內的文化商品。當初廠商於提案時先後繪製



圖 18 | 清 劉九德 畫狻猊 軸 國立故宮博物院藏

四款可愛的圖稿進行審查（圖 19），本處也參與給予設計上的意見，例如：強調出獾的尖牙和額頭上捲曲毛髮的部分，成為現今這幅可愛的模樣。（圖 20）



圖 19 | 印國寶——獾印章取手修改過程。 廠商提供



圖 20 | 獾Q版 a.初定稿；b.最終版 廠商提供

商品名稱：卷軸磁鐵

售價新臺幣 100 元。審查意見為：須再比對文物，有條件通過。

此款將院藏書畫展件以卷軸方式呈現的卷軸磁鐵也是店內熱賣商品，眾所周知的〈八駿圖〉，主體原本就在馬匹，在原舊品的構圖上，左邊的兩匹馬及右邊的白馬身軀都被截掉，讓構圖零碎不完整。（圖 21-a）調整時將版面往左移，雖捨棄掉右邊的白馬，但左邊兩匹馬卻可完整呈現，使版面馬匹主體更加突出。而〈合作蘭竹〉款磁鐵則將原本右上方被裁切掉的題字保留，版面往左移動，讓下方石頭旁的蘭花完整呈現，符合蘭竹的主題。（圖 21-b）

商品名稱：筆插名片座

售價新臺幣 360 元。審查意見為：設計應再調整，底座改參考文物設計，筆插洞口可直接挖通名片座上層，置筆時會更穩固，有條件通過。

自宋朝以來古代文人雅士對文案上的擺設就相當講究，舉凡文房四寶，案頭小物都成為風雅格調的表現場域。故宮紀念品中亦不乏各式桌上小物，此件「筆插名片座」（圖



23) 是商店的長銷商品，將〈自敘帖〉、〈富春山居圖〉等名作以卷軸型式攤開於長桌上，讓人有品評書畫之感，很受觀光客青睞。但美中不足是桌子偏日式風格，本處便翻找出院藏品中此件型式典雅的清〈剔紅長方小几〉（圖 22）給廠商做為設計參考。

小几的「剔紅」指的是雕漆技法，將紅漆層疊塗上後，再施以雕刻。明代曹昭的《格古要論》的〈古漆器論〉中即有「剔紅器皿無新舊，但看朱厚色鮮紅潤堅重者為好」。⁹明代文震亨（1585-1645）的《長物志》亦記載文人對桌面花紋的要求「略雕雲頭如意之類，不可雕龍鳳花草諸俗式」，¹⁰此張長方小几桌面雕錦紋，兩邊飾以回文，文飾簡單素雅符合文人喜好。

當然文物縮小後製作上也會有難度，且商品主體為卷軸畫作，故桌子著重於外觀上的調整而在非於紋路上多所著墨。顏色則以噴漆方式進行調整偏橘紅色，但桌子邊緣以深淺不同色澤來呈現原文物的凹槽處。修改時一併將小桌上筆插的洞口加深，寬度加寬，以便筆插入時可更加穩固。另外也將名片插槽的附屬小卡放置於包裝夾層內，讓商品的視覺看起來更寬廣。（圖 23）

商品名稱：冰梅紋多功能護照套

售價新臺幣 1080 元。審查意見：無條件通過。

此件新品「冰梅紋多功能護照套」的發想為故宮善本古籍內的乾隆皇帝（1711-1799）《御製詩初集》的中箱本函套上的冰梅紋圖



圖 21 | a.「八駿圖」卷軸磁鐵修改對照圖；b.「合作蘭竹」卷軸磁鐵修改對照圖 廠商提供



圖 22 | 清 剔紅長方小几 國立故宮博物院藏



圖 23 | 筆插名片座新舊包裝對照。(左)修改前；(右)修改後 廠商提供

案。(圖 24) 廠商特地尋找臺南老字號帆布店家廣富號，製作和函套大小相仿的絹印護照套，護照套方便攜帶的特性剛好與原文物巾箱本相呼應。(圖 25) 此商品雖在審查時為無條件通過，但因圖案非經過轉化設計，本處仍要求廠商修改設計圖樣以符合典藏文物。將護照套上的字體改為與文物相同的題

字，圖案也依照文物重新進行繪製再進行絹印，護照套內部的院徽也更改位置，以圓形 LOGO 縫製於內袋邊緣。(圖 26)

商品名稱：朝廷筷架

售價新臺幣 980 元。第八屆國寶衍生商品設計競賽家飾用品設計組銅獎作品。

此商品為故宮第八屆國寶衍生商品設計



圖 24 | 清 《御製詩初集》函套 國立故宮博物院藏



圖 25 | 冰梅紋多功能護照套 a.修改前；b.修改後 廠商提供



圖 26 | a.封箋題字改為與函套同；b.護照套內部的院徽logo改縫於內袋旁 廠商提供

競賽的得獎作品，設計者以故宮文物宋太祖等五位帝王的坐像發想，以除夕圍爐為主題，利用宋代的帝王冠服上具特色的帽翅形象，作為筷子和筷架的組合。將宋代皇帝擺在餐桌上用餐，桌上的飯菜就如同宮廷宴一般，也有祝福家庭成員新的一年可以過上皇帝般的生活之感。¹¹在第一階段打樣時，設計者原本得獎作品有宋太祖、宋欽宗、宋高宗、宋孝宗及宋神宗共五位帝王，因成本考量只打出一款木作樣品。然而木頭尺寸過大不適合拿來作筷架，且頭部可以拔掉，雖然是一種創意但評審委員覺得不吉利，所以建議取消頭部可拔開的設計，並將臉部特徵較不明顯的宋高宗，以宋仁宗來取代。（圖 27、28）在媒合得獎者和本處的合作開發廠商時，雙方決定以陶瓷來製作筷架，請廠商開模時將帝王筷架的本體縮小尺寸，而雙手作揖的地方原本設計可放置筷子，但第一次試作的筷架手太短，不好放置，故要



圖 27 | 宋仁宗坐像 國立故宮博物院藏



圖 28 | 朝廷筷架 a.競賽時的樣品；b.商品化的實品 廠商提供





圖 29 a.手部修正圖組；b.補上領子和腰帶上的花紋，但位置尚待調整階段。 廠商提供

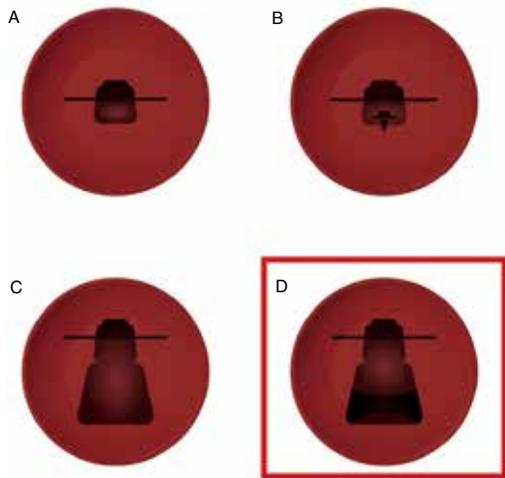


圖 30 四款醬油碟子的設計，選擇D款設計。 廠商提供

求補土以增加空間，且補上領子和腰帶上的花紋。（圖 29）

另外本處也建議可以製作醬油碟和筷架作搭配，得獎者設計了四款不同圖案的醬油碟，最後選擇了 D 款，碟子中間呈凹陷狀，讓醬油得以呈現帝王的輪廓剪影。（圖 30）五位帝王的最終包裝將醬油碟置於筷架的底部，且因包材的限制使用硬泡棉來代替筷子置於帝王的朝冠上。（圖 31、32）



圖 31 左為實際販賣商品，右為第一次設計者打樣品。 廠商提供



圖 32 商品因包材限制，將醬油碟置於盒子底部，且以硬泡棉來代替筷子置於朝冠上。廠商提供

結語

國立故宮博物院合作開發的每件商品產出背後都是心血結晶，經過重重的磨合和討論變更及修改才促使商品順利上架成為博物館商店內的文創商品進行販售；雖然過程繁複，但看到商品和院藏文物緊密結合的成果時也覺得開心。讓遊客逛完博物館的歸途中帶回的不僅是被博物館氛圍所充實的心靈，更於日常生活中使用或把玩商品時，回憶起在博物館參觀的感動；本文揭露部分商品修改案例，期盼讓讀者更加了解故宮對商品開發背後的用心。

許曉倩時任本院文創行銷處研究助理
羅心慧任職於本院文創行銷處

註釋

- 杜逢瑀，〈談博物館文創商品—以國立故宮博物院為例〉，《故宮文物月刊》，401期（2016.8），頁122-128。
- 根據105～107年度《故宮年報》，取自《故宮年報》網站：<https://www.npm.gov.tw/Article.aspx?sNo=02000050>（檢索日期：2019年9月18日）。
- 根據105～107年度《故宮年報》。
- 根據105年至106年故宮文物藝術發展基金附屬單位決算，取自博物館行政《預算及決算書》網站：<https://www.npm.gov.tw/Article.aspx?sNo=03006234>（檢索日期：2019年11月27日）。
- 根據107年7月4日修正之《國立故宮博物院合作開發衍生性商品公開徵求須知》內容。資訊取自故宮官網／授權與文創／合作開發與委託承銷網站：<https://www.npm.gov.tw/Article.aspx?sNo=02007031>（檢索日期：2019年9月18日）。
- 根據107年度故宮文物藝術發展基金附屬單位決算，資訊取自博物館行政《預算及決算書》網站：<https://www.npm.gov.tw/Article.aspx?sNo=03006234>（檢索日期：2019年11月27日）。
- 參考故宮器物典藏資料檢索系統，清〈金剛杵〉（故雜000713）基本資料說明：http://antiquities.npm.gov.tw/Utensils_Page.aspx?ItemId=626993（檢索日期：2020年1月12日）。
- 參考故宮器物典藏資料檢索系統，東漢〈「長樂」璧〉（中玉000307）基本資料說明：http://antiquities.npm.gov.tw/Utensils_Page.aspx?ItemId=893（檢索日期：2020年1月12日）。
- （明）曹格，《格古要論》，卷下，《中國哲學書電子化計劃》：<https://ctext.org/wiki.pl?if=gb&chapter=900949>（檢索日期：2020年1月12日）。
- （明）文震亨，《長物志》，卷6，《中國哲學書電子化計劃》：<https://ctext.org/wiki.pl?if=gb&chapter=185690>（檢索日期：2020年1月12日）。
- 《國立故宮博物院第八屆國寶衍生商品設計競賽成果手冊》（臺北：國立故宮博物院，2019），頁24-25。