# 格式設計展策

一個題目如何經過研究、分工與現場，成為可以交付的公共經驗

格式設計展策 InFormat Design Curating 是王耀邦於 2014 年在台北成立的設計與策展團隊，承接展覽、品牌、空間及文化計畫。它把研究、企劃、視覺與空間設計放進同一段工作過程；與其並行的格式多媒 InFormat Paper，則處理採訪、出版、影像與活動傳播。[1]

這種組合在 2024 年台南西市場的《踅台南．造市場》裡，呈現得十分具體。企劃、視覺、空間、現場營運、文案與田野研究各有署名；食物與服裝也必須經過不同專業者才能成形。展覽讓觀眾逛市場，團隊卻先得把研究、產品與場地安排到同一個開幕時間。[2]

格式的核心能力，可以從這個差別進入：它要使一個尚未完全定義的題目，逐步變成一群人能夠共同完成、交給委託者並開放公眾使用的東西。創辦人的判斷很重要，但展覽並不會因為他提出一個概念就完成。公司的能力，形成於內外專業的分工、內容決策，以及撤展後仍然留下的經驗。

## 把前期研究與後期製作放在同一家公司

格式的前史，來自王耀邦的建築、空間及設計工作；官網將 2009–2014 年的 archicake 創意總監經歷，與 2014 年 10 月創立格式分開。[3]這段前史提供日後工作的經驗，也標出公司開始承接委託的時間。

法律名稱則是格式設計有限公司，統編 24760901。公開登記彙整列設立日 2014 年 10 月 23 日、負責人王耀邦；2019 年金點設計獎官方名單也把該法人與 InFormat Design Curating 並列。[4, 5]品牌、公司與格式多媒各有名稱，也各自指向法律身分、服務與傳播的不同功能。

成立後很早，團隊就進入以城市為尺度的公共委託。臺北市政府對 2015 臺北設計城市展的紀錄，將其置於翌年世界設計之都的系列活動，列邱文傑與王耀邦共同策劃，議題包括住宅、永續及公共溝通。[6]這使工作不只面向既有設計圈，也面向市民及政府對公共參與的期待。

影片製作者留下的另一份署名，補上公司的對外位置。白輻射影像在該展宣傳片中，把格式列為客戶，自己承接影像統籌；名單再區分專案、導演、動態設計、旁白與音效。[7]格式於是同時是市府計畫的執行者，也是其他專業團隊的委託者。組織能力不只在公司員工之內，也在它能否把外部工作接進整體交付。

2018 年華山對談裡，王耀邦以約十人的編制描述公司，提出企劃、空間、視覺與媒體公關四個面向彼此牽動。他也希望增加研究部門，讓趕案之外有時間累積材料。[8]在這個組織想像裡，研究需要另外配置人力與時間。

它所暴露的問題，比「研究很重要」更具體：同一批人既要深入陌生題目，又要在固定日期把東西做出來。研究如果只在新委託開始後才發生，就會不斷面對交期；若要在案子之間延續，又需要有人支付那些尚未直接成為交付物的時間。

## 企劃是把內容、預算與工法接起來的職位

2024 年底發布的 2025 招募文，分別徵求企劃、視覺及空間人才。企劃工作包含田野、知識轉譯、預算、時程與跨部門協調；視覺及空間職務則提到陌生材料、發包與監工經驗。[9]這三種職缺，使「策展工作者」的工作範圍逐步展開。

在這個架構裡，企劃並不止於寫一份漂亮提案。需要保留的研究，必須被轉成別的專業者可以使用的內容；空間上的決定，會影響文字長短、影像位置及人流；材料和工法，又會改變預算與施工。把部門名稱列出來不難，真正昂貴的是讓它們在修改之後仍然相容。

王耀邦在 2023 年訪談把方法分為辨認情境、確定題目位置，再選擇呈現方式；最後的媒介可以是文字、Podcast 或空間。[10]對公司而言，這種延後決定形式的方法，容許團隊先問委託究竟要處理什麼，再決定要做哪些物件。

2017 年文博會主題館提供一個早期例子。BIOS 的現場訪問描述薄纖紙構成展區界線，春池玻璃的玻璃砂改變腳下的觸感；紙、光與材料共同決定觀眾如何移動。[11]材料供應者的技術因此進入敘事。設計者不能只交出一張圖，再假定每種材料都能按圖實現同樣效果。

這也解釋格式為什麼能在不同題目間工作。可重複的部分，不必是一套固定展場造型，而可以是先拆解問題、辨識專業、安排轉交，再把結果做成現場的程序。不同題目的知識仍須重新取得；可複用的是組織它們的方法。

[External image / 外部圖片] 2024 年臺灣設計展「踅台南・造市場」在西市場的入口，讓歷史建築成為策展工作的實際場地。
2024 年臺灣設計展「踅台南・造市場」在西市場的入口，讓歷史建築成為策展工作的實際場地。 格式設計展策；專案展覽攝影團隊：汪德範、陳彥安、趙崇英、Henry Huang · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

## 台南西市場：研究如何走到產品，再走到接待觀眾

《踅台南 · 造市場》的南食計畫，先由徐仲依沿海、平原與丘陵安排食材研究，再邀郭庭瑋、黃奕翔與李豫發展食品。南食專頁特別說明，創作需要有量化生產的可能。[12]這使研究承擔一項清楚的選擇：哪些材料與做法，能從田野中的發現，走向展場裡可被製作及消費的東西。

南服計畫則從紡織技術與供應者出發，讓設計師和製造者共同開發服飾。臺南市政府的開展資料以牡蠣殼製成布料的主題 T 恤為例，明列誠佳科紡、格式、WISDOM、葉忠宜與 oqLiq 的合作。[13]一個商品因此同時包含原料、製造、圖紋、服裝和品牌的決定；「地方特色」要經過這些工作，才成為可以拿在手上的物件。

這裡的關鍵並非所有參展者都成為格式員工，而是每種知識有自己的提供者。田野研究者知道產地，設計者重新安排形式，製造者知道工法，企劃再讓成果在同一個題目下被理解。研究、設計與生產的相接，才是這檔展覽可以檢驗的組織成果。

製作名單把公司內部較不醒目的角色留下來：陳瑞淩等人負責企劃執行，趙崇英與傅瑩瀅做視覺，蔡易霖、曾印立、陳盈慈做空間，邱楚童負責現場營運，翁熒熒擔任展務顧問。[14]「格式策展」在這裡展開為一群人的工作：有人決定視覺，有人處理空間，也有人把設計接到每日現場。

開門以後，另一批勞動才開始。2024 年西市場展場工讀招募，列出開閉館、人流控制、導覽、展品維護、安全和活動支援，工作期間為 10 月 24 日至 11 月 10 日，公告時薪新台幣 183 元。[15]展場照片之外，接待、維護與安全也是這件作品每天成立的條件。

這檔展覽的工作經過了一連串轉換：委託設定場地與日期，研究者和產業夥伴提出材料，團隊發展產品與展覽內容，設計與製作把它們放進歷史建物，再由現場人員維持觀看、購買與活動。商品與展覽在此同時成為交付物；它們後來如何回到地方生產，則是另一個時間尺度的成果。

[External image / 外部圖片] 2024 年西市場展覽中的南服計畫展示，呈現地方研究如何延伸到商品、陳列與觀眾接待。
2024 年西市場展覽中的南服計畫展示，呈現地方研究如何延伸到商品、陳列與觀眾接待。 格式設計展策；專案展覽攝影團隊：汪德範、陳彥安、趙崇英、Henry Huang · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

## 展覽公司的經濟，藏在採購範圍與交付責任裡

台南案也提供一個少見的金額錨點。案號 TC113C093 的公開採購資料列新台幣 1,200 萬元，政府決標查詢的 2024 年 6 月 20 日公告索引可核對同案金額；得標廠商及較細欄位則由採購轉載資料補足。[16]這是具名採購案的金額，不是格式整年的營收、設計費淨額或創辦人所得。

轉載的招標內容還列，決標後十五個日曆天內應提出工作計畫書，採固定價金。[17]這些條件使委託的性質更清楚：公司接下的是有交期、範圍及文件責任的服務，並非單獨出售一個概念。

大型案款需要承接多少外部製作、臨時人力、運輸與材料，會決定公司真正能留下的資源。即使知道決標總額，也不能省略這些支出。反過來，只看名片上的設計職稱，又會低估它可能必須協調及承擔的工作。

公開採購列表顯示，格式曾在不同年份承接桃園展覽、新竹玻璃藝術節、博物館與台東舊站相關服務。列表也含契約變更及後續擴充。[18]它可作為重複委託與服務範圍的線索，但不能把每列都算成獨立新案，再加總為某年的已實現收入。私人委託、次承攬、跨年履約與請款時點，也各有不同的結算方式。

格式呈現的是一個靠不同委託組合維持的專案型組織。題目可以跨越城市、產業與博物館，研究和製作的時間則始終需要被放進一個能履行的預算。

[External image / 外部圖片] 2021 年《Delta Newsroom》企業特展，用報導與閱讀桌的空間語彙整理台達電的企業材料。
2021 年《Delta Newsroom》企業特展，用報導與閱讀桌的空間語彙整理台達電的企業材料。 攝影：汪德範；格式設計展策／台達電子 · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

## 企業委託：客戶既提供材料，也界定問題

2021 年台達五十週年展，把公司歷史安排成一間企業新聞室。格式負責策展執行，陳德政統籌文字；台達自己開發展區機械手臂，另有動態影像及插畫團隊。[19]這個案例說明，客戶也可能是技術與內容的供應者，而不只是最後付款和核准的人。

採訪與編輯讓企業資訊變得可讀，但新聞室形式並不自動把委託內容變成獨立新聞。企業希望公眾理解哪些事，和研究者應該追問哪些事，可能不是同一份清單。格式的任務可以包含重新組織客戶材料；委託者對企業敘事的需求，也為設計與研究設定了選擇邊界。

同年的裕邦窯業計畫，則讓設計進入持續生產的工廠。專案包括識別、導視、工作站、制服及參訪安排；工作站由無氏設計承接，制服有 WHITE ROCK 團隊，格式的企劃、視覺、空間與營運顧問另行署名。[20]這裡被交付的，既有對外形象，也有每天被員工與來訪者使用的環境。

裕邦目前自己的產品服務頁，仍使用改造後的工廠影像與格式署名。[21]改造的成果因而不只保存在設計公司的作品集，也成為客戶向外介紹生產的方式。

由短期展示走到工廠，問題也跟著改變。現場不只接待一次性觀眾，還要容納反覆工作、清理、辨識與維修。設計若能被長期使用，就需要和原有的操作方式相容；漂亮的交付照片，尚未呈現這些磨合。

[External image / 外部圖片] 2021 年陽明實驗山屋內部，木質空間、戶外用品與地方內容共同構成這處舊營舍改造計畫。
2021 年陽明實驗山屋內部，木質空間、戶外用品與地方內容共同構成這處舊營舍改造計畫。 展覽攝影：汪德範；格式設計展策 · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

## 山屋、宿舍與車站：設計者如何接進長期場所

2021 年陽明實驗山屋由文化部主辦、台灣設計研究院執行，並與陽明山國家公園管理處合作，格式總策劃。名單除企劃、視覺、空間外，也列蔡瑋倫與施裴玲負責空間營運、翁熒熒任顧問，並邀不同專業者研究地質、飲食及夜間生態。[22]空間因此有了內容、活動與接待的人員安排，並非只完成建物再利用的外觀。

這個案子讓多種知識可以停留在同一個小空間：有人帶來田野，有人做訪談與聲音，有人配置閱讀與休息的方式。山屋把策展、活動與接待放在同一份計畫裡，考驗的是內容如何在日常空間中被使用。

2024 年 0km 山物所則有另一套制度邊界。林業保育署公布，宿舍群修復後，由勤美集團依促參取得營運權。[23]格式的專案名單把自己的角色列為場域空間與品牌視覺設計，景觀另有團隊。[24]因此，格式既不是歷史建物的所有者，也不因設計一個長期場所，就自動成為該場所的全部營運者。

這個區分影響我們怎麼理解公司的累積。它可以透過長期場所擴大設計用途，但維護預算、租約、店家及每日排班，可能在另一機構手裡。交付之後的世界仍然重要，只是需要沿著責任的交接繼續研究。

2026 年台東線把相似方法帶到舊車站。正式專案名單列謝孟德等人負責專案管理與企劃，文史顧問包括洪致文、林玉茹，聲音由 PUZZLEMAN 參與，飲食研究由郭庭瑋主持；格式另有視覺、空間與營運顧問。[25]歷史詮釋、現場體驗與地方商品，在此屬於同一套計畫，但各自由不同的人提供根據。

台東線把常設內容與博覽會活動並置，兩者各有時間尺度。一次開幕讓它們接在一起，日後的維護與更新，則進入場所的另一段工作。

[External image / 外部圖片] 《島嶼飛行：臺灣蝶蛾生存記》以蝶蛾形態與文學文字組成的入口，展覽於 2025 年在國立臺灣博物館開展。

《島嶼飛行：臺灣蝶蛾生存記》以蝶蛾形態與文學文字組成的入口，展覽於 2025 年在國立臺灣博物館開展。 攝影：汪德範；圖片提供：格式設計展策；主辦：國立臺灣博物館 · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

## 博物館的知識，不能被策展公司的名字取代

2025 年開始的臺博館《島嶼飛行：臺灣蝶蛾生存記》，讓分工的必要性格外明顯。館方介紹近三百件典藏標本、科學研究與公民觀察影像，並將吳士緯列為策展人。[26]這批材料的價值，來自長時間的採集、分類與研究，不是設計公司接案後才被創造。

格式的製作名單相應地區分王耀邦的展覽設計統籌與吳士緯的內容統籌；謝孟德負責專案管理，另列英譯審查、標本、鑑定與影像協力。[27]這是一種需要保留專門權威的合作。誰決定科學說法是否正確，與誰安排觀眾如何接近它，不能被一個「跨界」概括掉。

物件本身也在提出要求。公司描述以金屬排孔管與洞洞板構成模組化展架；館方另確認採用可移動、再利用的展示設計。[28, 29]設計因此同時面向本次觀看與未來再用。模組化支持重用的可能；環境效益則取決於物件之後實際如何流轉。

從科學分工再看音樂計畫，公司的位置更容易辨認。2023 年桃園「聲紋種」由王耀邦與音樂家柯智豪分區策展，格式承接企劃、視覺及空間，柯智豪工作室另負責技術、經紀與製作。[30]同一組織可以處理蝶蛾或多語音樂，前提是知道哪些專業不能由自己代替。

[External image / 外部圖片] 同一特展將放大的蝶蛾影像與實際標本並陳，保留科學材料的尺度差異。
同一特展將放大的蝶蛾影像與實際標本並陳，保留科學材料的尺度差異。 攝影：汪德範；圖片提供：格式設計展策；主辦：國立臺灣博物館 · 著作權由原來源及權利人保留；未標示開放授權。 · 圖片來源

## 撤展之後，什麼成為下一次工作的資源

格式的作品名單裡反覆出現翁熒熒的營運工作、汪德範的攝影，以及不同時期的企劃、視覺和空間人員。這種跨案連續性，使公司不只倚靠每次新邀請的專家，也倚靠熟悉如何把展覽做完的人。

另一個重要的延續方式，是把展覽轉成新的載體。《想你到月球》2022 年原展的名單，除音樂、文字及數位統籌，也列歌曲授權、文物數位化、翻譯、公關和展務。[31]這些在展場之外的工作，讓作品有可能在日後被重新使用，而不只剩下一些照片。

北流於 2025 年 9 月推出同題線上展，與 ARTOGO 合作，提供新的導覽與觀看方式。[32]展覽內容由現場移到線上，新的觀看方式也帶入新的平台合作。保存下來的知識可以繼續被使用，收入與權利則依各次委託安排。

格式也曾把自主選題帶進自己參與建立的場所。2019 年森[3] SUN SUN MUSEUM 由格式、WISDOM 與卵形共同發展，開幕展與吳士緯、張維君合作，入場票價當時為新台幣 200 元，另有酒吧。[33]這讓團隊不必每次都等外部題目，卻也把租金、接待和持續吸引來客的責任帶進來。

朝陽小舖則顯示另一種位置。2025 年專案列社區發展協會為客戶、茶籽堂統籌活化，格式同時是總策劃與專案贊助者。[34]公司在此不只扮演收費供應商，也公開承認自己投入資源。

這些差異使「工作室經濟」不能只用接案兩字說完。它可能同時包括替客戶交付、與夥伴共同經營、投入特定公共或社區計畫，以及把過往成果整理成下一次委託可理解的能力證據。對不同關係，應分別問誰付錢、誰能決定、誰在之後繼續負責。

## 展覽能提出公共主張，但也必須接受別人的檢驗

一個很早的外部批評，值得放回這條機構史。吳靜宜 2016 年在《設計學報》檢視整體 2015 臺北設計城市展，肯定它對人與社會的關注，同時指出積極民眾參與和展後持續實踐仍不足。她分析的包括公共徵案和整體制度安排，不能把所有問題歸成格式一家的責任。[35]

但這項批評提供了一個必要尺度：把社會議題放進展覽，與讓受影響者能參與決定、使計畫在撤展後繼續運作，並不會同步完成。前者可以透過設計與傳播取得可見成果，後者需要更長期的資源及問責。

同樣地，展現地方產業的創造力，不等於已經改善當地生計；讓企業故事更可讀，也不等於替企業所有主張背書；取得獎項，更不能回答員工是否得到合理報酬。這些不是對格式的預設指控，而是它越常以公共、地方及永續語言工作，就越需要分開證明的不同結果。

公司逐步形成了一組可以反覆運作的工作：先研究題目，與專業者取得內容，讓企劃協調視覺和空間，再交給製作與現場人員完成。每次交付都要在研究深度、製作條件與開幕時間之間作選擇；這些選擇也塑造了組織能接下哪些題目。

格式最有份量的機構成果，因而不必被說成一種放諸四海的策展風格。它把很多原先分散的知識、技術與人，組成可以在特定時地共同交付的工作。這套能力目前已經跨過短期展覽、工廠和歷史場所；它下一步能維持多少，仍取決於研究的時間是否有人承擔，現場的勞動是否能持續，以及交付之後的責任能否被清楚接走。

## 資料範圍與來源

資料截止 2026 年 10 月 6 日。作品頁用來確認流程描述、署名及分工；主辦方與客戶資料用於交叉核對，未把宣傳成效當作獨立評估。採購與公司資訊中尚依賴轉載的部分，均在註腳及導讀標明。未聯絡員工或機構，亦未取得完整公司財報、契約、驗收或現行人員名單。

---

1. 格式，About Us，查閱 2026-10-06。服務、格式多媒功能、2014 年形成與創辦人前職資料。↩
2. 格式，2024《踅台南・造市場》整體專案，2025-01-17 發布，專案署名與工作範圍。↩
3. 格式，About Us，查閱 2026-10-06。服務、格式多媒功能、2014 年形成與創辦人前職資料。↩
4. BZNK，格式設計有限公司登記彙整，頁示 2026-06-19 更新。本輪官方公示未成功讀取，採轉載身分，不作最新完整股權證明。登記不提供完整內部治理。↩
5. 金點設計獎，2019 最佳設計獎入圍名單，第 59、60 筆之搜尋索引列項。原檔重取失敗；僅用可讀列項對照法人與品牌名稱。↩
6. 臺北市文化局，世界設計之都大事紀，2015 臺北設計城市展段。主辦機關歷史記錄。↩

7. 白輻射影像，2015 臺北設計城市展宣傳片署名，2015-12-22。供應者作品紀錄。↩
8. 許致中，華山會客室：用空間說一個故事，2018-01-01。十人編制與研究部門願景皆為當年受訪者說法。不追認為目前人數或已實際成立研究部門。↩
9. FAM TALK，2025 格式招募文，2024-12-16 轉載公司招募，附原發布連結。只支持招募需求。↩
10. 林品蓁，格式策展方法訪談，Shopping Design，2023-04-10。↩
11. Layu，2017 文博會策展訪談，BIOS monthly，2017-05-26。現場觀察及當事人說法。↩
12. 格式／徐仲、陳靜宜，SFP 南食計畫。使用專屬研究文字，不重算與整體頁重複的署名內容。↩
13. 臺南市政府，西市場開展說明，2024 年 10 月。材料與合作實例；產業效益為主辦方期待。↩
14. 格式，2024《踅台南 · 造市場》整體專案，2025-01-17 發布，專案署名與工作範圍。↩
15. 西市場展務招募，2024 台灣設計展工讀公告。署名 Lily，使用格式網域聯絡；公告條件不等於實際聘僱或付款證據。↩
16. 開放政府標案：TC113C093，臺南市文化局，2024。金額另核對政府採購網同案公告索引；完整得標頁未成功取得。↩
17. TC113C093 招標欄位轉載，固定價金及工作計畫書時限。該頁將 5 月 10 日誤標為決標日，故不採其時間線標籤；日期依其他紀錄辨識。完整原始契約與驗收書尚未取得。↩
18. 開放政府標案，格式歷年案件，查閱 2026-10-06。列表含變更與擴充，未當作完整營收資料。未取得完整私人委託、次承攬及請款資料。↩
19. 格式，Delta Newsroom，2021 年專案，委託與製作署名。↩
20. 格式，裕邦窯業改造，2021 年專案，分工與工廠設計範圍。↩
21. 裕邦窯業，產品服務頁，查閱 2026-10-06。客戶端影像與署名。未取得前後營運數據，不推定效率或員工滿意度改善。↩
22. 格式，陽明實驗山屋，2021 年專案，工作及營運名單。不以 2021 資料推定當前契約或營運。↩
23. 林業保育署，0km 山物所開幕公告，2024-03-21。修復、促參營運及公共定位。↩
24. 格式，0km 山物所空間策略，2024 年專案。設計者與其他營運、景觀角色分開。↩
25. 格式，2026 台東線，查閱 2026-10-06。專案名單與常設／展期範圍。未確認展期後全部活動及格式營運責任延續。↩
26. 國立臺灣博物館，《島嶼飛行》開幕資料，2025-11-24。典藏、內容權威及再利用設計；舊新聞的原展期不作現行展期。↩
27. 格式，《島嶼飛行》專案，2026-07-02 發布。2025 年開始的專案，勿把網頁發布日當開幕日。↩
28. 格式，《島嶼飛行》專案，2026-07-02 發布。2025 年開始的專案，勿把網頁發布日當開幕日。↩
29. 國立臺灣博物館，《島嶼飛行》開幕資料，2025-11-24。典藏、內容權威及再利用設計；舊新聞的原展期不作現行展期。↩

30. 格式，2023 桃園「聲紋種」，2024-02-17 發布。音樂、企劃、空間與製作署名。↩

31. 格式，《想你到月球》，2022–2023 原展，工作及授權角色。↩

32. 臺北流行音樂中心，張雨生線上特展公告，2025-09-30。主辦與 ARTOGO 分工；未用作 2026 年售票有效性保證。公告未確認格式的後續分潤、平台所有權或新委託。↩

33. MOT TIMES，森[3] 開幕報導，2019-05-27。共同發展、研究合作及歷史票價。各方持股、收支及是否由其他業務補貼未公開。↩

34. 格式，朝陽小舖，2025 年專案。網址含 2024 不代表事件年份；署名中的贊助不揭露投入方式。↩

35. 吳靜宜，〈對「2015臺北設計城市展」的觀察與省思〉，《設計學報》21(3)，2016-09，45–67 頁；摘要與對整體活動的討論。評價範圍大於格式承接的工作。↩