

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告書  
(出國類別：開會)

赴美國出席二〇〇〇年  
國際表演藝術協會第五十三屆年會  
報告書

行政院研考會 / 省(市)研考會  
編號欄

服務機關：國立中正文化中心  
出國人 職 稱：約聘節目助理設計師  
姓 名：李 綺 芳

出國地點：美國  
出國時間：89年12月16-22日

# 目 錄

壹、	說明	-----	2	頁
貳、	相關行程及會議概況	-----	3	頁
參、	會議期間參觀紀要	-----	17	頁
肆、	觀感及建議	-----	19	頁
伍、	附錄資料	-----	22	頁
	一、	部分出席及洽談人員名單		
	二、	會議相關資料		
	三、	相關圖片		

## 壹、說明

「國際表演藝術協會」( International Society for Performing Arts Foundation ) 簡稱 ISPA , 係一頗具盛名及規模之常態性國際表演藝術組織 , 會址設於美國紐約市 , 該會已有五十餘年之悠久歷史 , 會員逾七百個 , 主要會員為世界各國之公、民營文化機構、表演團體及藝術推廣公司。

ISPA 成立之宗旨係結合各國文化經驗,因應全球政經發展 流行趨勢,藉由定期之研討交流,以共同致力推動表演藝術。該會每年定期召開二次會員大會:十二月中旬固定於會址所在之美國紐約市舉行年會;六月中旬則輪流於美國以外之會員國所在之城市舉行一次大型國際會議。國立中正文化中心於一九九四年加入該組織,往後每年皆定期派員前往出席該組織舉行之相關會議(一九九九年十二月及二〇〇〇年六月因九二一震災之故未派員出席),以與各國維持互動交流關係,並取得最新之國際表演資訊,供未來節目企劃之參考。

本(2000)年十二月之年會係 ISPA 第五十三屆年會,並循例於美國紐約市舉行,此次會議主題為「文化領導」( Cultural Leadership ),邀請知名之藝術家或藝術行政人員擔任主講者或主持人,以專題座談及分組討論方式探討各國之文化趨勢及藝術引薦者共同面臨之問題。會中安排參觀紐約市內二座中小型劇場,除由部分單位推薦表演節目外,亦可由相關單位舉行之表演藝術展覽會取得其他演出資訊。

## 貳、相關行程及會議概況

本次會期自十二月十六日至十二月十九日，為期四日，主要於四個會場進行，其會場位置圖如下：



第一會場：Crowne Plaza Manhattan

第二會場：Second Stage

第三會場：Duffy Theater

第四會場：New Victory Theatre

其議程如下：

十二月十六日（星期六）

- 09:00 ~ 11:30 ISPA 協會及基金會董事會議  
（受理報到手續）
- 12:15 ~ 13:45 ISPA 新會員及受邀者餐會
- 14:00 ~ 15:30 開幕演講  
主講者：Tom Schnabel
- 16:00 ~ 17:45 三個分組舉行之座談會  
（一）「發掘新一代引導者」  
Identifying the Next Generation of Leaders  
主持人：Jean Jacques Cesbron  
主講者：Rachel Cohen, Anthony Fogg,  
Dr. Osmo Palonen, Amy Schindler  
（二）「成為社區指揮之藝術領導者」  
Artistic Leader as Community Conductor  
主持人：Colin Jackson  
主講者：Nicholas de Wolff, Dr.Nitis Jacon,  
Gail Kalver, Shelton g. Stanfill  
（三）「新科技、新的溝通方式及新的領導方法」  
New Technologies, Communication, and Leadership  
主持人：Jason Palmquist  
主講者：Darren Chuckry, Joseph Kluger,  
Kwok Kian-Woon, Craig McIntyre
- 18:30 ~ 21:30 餐會（由 IMG 公司贊助，自由參加）

十二月十七日 (星期日)

- 09:00 ~ 10:15 參觀介紹「第二舞台」( Second Stage )  
國際接觸 International Contact Session  
推薦欣賞「雲門舞集」等四個表演團體之演出節目  
主持人：Wallace Chappell  
主講者：Robyn Archer
- 10:15 ~ 10:30 咖啡時間
- 10:30 ~ 11:30 二個分組舉行之座談會  
(一)「窒礙難行時 董事會的領導風格」  
When the Going Gets Tough : Board Leadership  
主持人：Judith Allen  
主講者：Todd Dellinger, Peter Herndorf,  
Karen Lieberman-Daly  
(二)「21 世紀美國作曲家、作家及出版者聯盟的新權益及演出許可」  
New ASCAP Concert Licenses and Performing  
Rights in the 21<sup>st</sup> Century  
主講者：Robert Leibholz, Laurie Hughes
- 11:00 ~ 12:30 佈置展覽會場
- 11:30 ~ 13:45 午餐 ( 由 Marsh 公司贊助 , 自由參加 )
- 14:00 ~ 19:00 表演藝術活動展覽
- 17:00 ~ 19:00 展覽會場茶會
- 19:30 ~ 22:15 頒獎晚會  
受獎者：Alberto Vilar, Ellen Stewart,  
Frank Salomon, Laurie Anderson

十二月十八日 (星期一)

- 08:00 ~ 09:15 ISPA 會員參敘及年度會議
- 09:30 ~ 13:00 表演藝術活動展覽
- 11:00 ~ 14:30 會員諮詢會議
- 13:00 ~ 15:00 表演藝術活動展覽結束
- 13:30 ~ 14:30 美國及中國表演藝術互動呈現  
U.S. State Department China Arts Exchange  
Program
- 15:00 ~ 16:15 二個分組舉行之座談會  
(一)「一位為表演藝術奮鬥者的自白」  
Confessions of an Arts Warrior  
主講者：Virginia Braden, Graham Sheffield  
(二)「領導能力、募款及文化展望」  
Leadership, Funding, and the Cultural Landscape  
主持人：Mikki Shepard  
主講者：Aglika Markova, Trevor Phillips,  
Patricia Quinn, Daniel Salera
- 16:15 ~ 16:30 咖啡時間
- 16:30 ~ 17:45 「領導、衝突及新景象 與 Michael Kaiser 對話」  
Leadership, Conflict, and the Greener Grass :  
A Conversation with Michael Kaiser  
主持人：Catherine Wichterman  
主講者：Michael Kaiser
- 17:45 ~ 19:00 茶會
- 20:00 ~ 22:00 表演節目欣賞 Performance Night
- 22:15 ~ 00:15 晚安酒會 Nightcap Hospitality Champagne  
Reception

十二月十九日（星期二）

08:30 ~ 09:00 晨敘 Morning Coffee

09:00 ~ 09:45 「團隊優勢」

Collective Excellence

10:00 ~ 11:15 「藝術家領導風格」

Artistic Leadership

主持人：Richard Pulford

主講者：Marin Alsop, Zarin Mehta,

Lars Seeberg, Elizabeth Streb

11:15 ~ 11:30 咖啡時間

11:45 ~ 12:30 閉幕演講

主講者：Deborah Bull

12:30 ~ 13:15 開放座談

主持人：Kenneth C. Fischer

13:30 ~ 1530 ISPA 基金會董事會議

## 會議概況

本次會議部分議程係多個議題同時進行，故報告人僅能以所參加之議題略作概述。

### 一、開幕演講 Opening Keynote Address

日期：十二月十六日（星期六）

主講者：Tom Schnabel

Tom Schnabel 先生為美國資深的電台廣播節目製作人，並任教於加州大學。會中他暢談製作廣播節目二十餘年的經驗，概述音樂流行的走向，及古典、鄉村、搖滾、爵士到民族風不同領域音樂的轉變。

另外傳播媒體的日新月異亦改變了人們欣賞節目的習慣，在只有收音機的時代，能觀賞現場演出的節目是多麼令人嚮往的享受，當時只要有好聽的音樂就能讓觀眾心滿意足的打道回府，視聽產品都必須靠真材實料曠日費時的製作才能有好的作品，一場好的音樂會錄音聽眾可以百聽不厭；反觀今日各項視聽設備突飛猛進，觀眾的胃口也不容易滿足，再加上現在的年輕人不大願意正襟危坐地欣賞節目，他們寧願隨時利用家中的視聽設備，手握爆米花，口嚼馬鈴薯片，舒舒服服地躺在沙發椅上，欣賞他們喜愛的節目；而必須服裝儀容整齊，準時到場，且連咳嗽都怕影響別人的現場節目，自然較無法吸引他們參加，觀眾日益稀落這也是近年來各國表演藝術界的隱憂。

如何製作吸引觀眾的節目以及如何吸引觀眾進入表演會場也是當今重要的課題，這也讓表演藝術推廣者備感艱辛與無奈，精緻或通俗，流行或古典，叫好或叫座，總讓人無所適從，也因此許多不同形式的演出嘗試跨界組合；宣傳也多樣化了：報章雜誌、廣播電視、電腦網路，甚至電子郵件信箱，都是業者傳遞節目訊息的管道。

## 二、「發掘新一代引導者」

Identifying the Next Generation of Leaders

日期：十二月十六日（星期六）

主持人：Jean Jacques Cesbron

主講者：Rachel Cohen, Anthony Fogg,

Dr. Osmo Palonen, Amy Schindler

主持人 Jean Jacques Cesbron 先生是美國年輕有為的藝術推廣者，他於一九九四年從美國芭蕾舞團的助理舞台監督開始入行，之後轉任

於美國各大歌劇團，如：大都會歌劇院、Glimmerglass 歌劇院等，他另外也受聘於幾個舞團擔任顧問；二年前進入哥倫比亞藝術經紀公司，擔任藝術部門經理，二〇〇〇年七月即被擢升為業務部門的副總經理，負責哥倫比亞藝術經紀公司旗下數百名藝術家的表演活動。

主講者之一的 Rachel Cohen 女士是美國舞蹈界佼佼者，她既是編舞家亦任教於各大學，有豐富的工作經驗，她在一九八九年建立了 Cadence 藝術網站，不但將洛杉磯舞團推上了世界舞台，更擴展了該網站的範疇到各音樂、舞蹈等藝術家的發展、安排檔期及諮詢等服務。

來自澳洲的 Anthony Fogg 先生目前是美國波士頓交響樂團的行政總監，協助該團藝術總監 Seiji Ozawa 安排該團的行程、挑選客席指揮及獨奏家；Anthony Fogg 先生對於澳洲的藝術界照顧有加，不但幫忙安排雪梨、墨爾本、昆士蘭等地的交響樂團的演出，並增加澳洲作曲家新作品展演的機會。

來自芬蘭的 Osmo Palonen 教授是該國赫爾辛基西貝流士學院推廣教育中心主任，在西貝流士學院工作超過十五年，從一九九一年開始接觸藝術管理，他是歐洲許多藝術組織的要員，更是聖彼得堡藝術節近年來的主持者。

另一位主講者 Amy Schindler 女士是商界的頂尖者，過去的二年半她曾是美國福特汽車公司負責規劃未來前瞻部門的經理，在這個創意部門，必須預知社會各種環境的轉變，並尋求有關消費者需求及公司品牌形象的解決之道。Amy Schindler 女士亦曾負責關於年輕消費者市場的研究調查，她的商業經驗可說是包羅萬象。

座談會由主持人 Jean Jacques Cesbron 簡短地開場白並介紹各位主講者之後，由各主講人講述本身的經驗及他們對「引導者」( Leaders ) 定義及看法，接著即由與會者提出意見及問題由主講者回答或討論，但所有的問題都沒有絕對的正確答案，有些人認為應向下紮根，可以從校園培養新一代的藝術引導人甚至藝術領袖；有些人認為退休的銀髮族也是推動表演藝術一股不容忽視的力量，在意見交流中大家都樂意將自己的看法與其他人分享。

### 三、國際接觸

International Contact Session

日期：十二月十七日（星期日）

主持人：Wallace Chappell

主講者：Robyn Archer

主持人 Wallace Chappell 是 ISPA 的前任理事長，他是美國愛荷華州立大學 Hencher Auditorium 的總監，曾任職於 Denver Center Theater、甘迺迪表演藝術中心、Long Wharf 劇院、Alliance 劇院、歐尼爾紀念劇院以及 Mark Taper Forum。

會中引荐「雲門舞集」等四個來自不同國家的表演節目，首先由推薦者介紹該表演團體及主要人物如藝術總監、編劇及導演等，新節目的創意、特色並放映該引荐節目或該團體以往演出之節目片段各約十分鐘，再由主持人或主講者發問，最後開放給與會者發問，問題大多針對該節目的費用、演出檔期、舞台尺寸等演出條件。

#### 四、「窒礙難行時 董事會的領導風格」

When the Going Gets Tough : Board Leadership

日期：十二月十七日（星期日）

主持人：Judith Allen

主講者：Todd Dellinger, Peter Herndorf,

Karen Lieberman-Daly

主持人 Judith Allen 女士自一九九一年接任美國北卡羅來納州 Blumenthal 表演藝術中心總監，在她的管理之下，該中心成為營業額數百萬美元的表演中心，她曾接手一個五千萬美元的規劃案去建造三個劇院；在這之前她擔任過很多學校及其他表演中心的管理者，更是無數個計劃的顧問。

Todd Dellinger 先生是曼哈頓 Monte/Brown 舞團的行政總監，他建立了該舞團相關制度，並策劃該團二十週年的國際巡迴演出。之前他是瑪莎葛萊姆舞團及舞蹈學校的重要幹部，不但協助國家圖書館完成葛萊姆舞團資料建檔保存計劃，並成立瑪莎葛萊姆信託基金會，並另外在北加州成立且管理一個一千一百萬美元基金的戲劇協會。

來自加拿大的 Peter Herndorf 是渥太華國家藝術中心的行政總監，他為加拿大教育機構籌募了傲人的捐款，他是加拿大廣播社團及多倫多「生活」雜誌的資深重要幹部。他活躍於加拿大的文化藝術界並身兼數個團體及學校之要職。

Karen Lieberman-Daly 女士是波士頓 DDI 促進協會資深副理事長，她致力於董事會的發展、規劃策略、辦理活動、募款、及推行等

工作。她服務的對象包括波士頓芭蕾舞團等知名團體，服務的範圍涵蓋健康、基金會運作、教育及人文等。Karen Lieberman-Daly 女士亦是身兼數職的活躍人物，除了本職外他還是婦女促進會等民間團體的要幹部。

此次座談的主持及主講人都與基金會的運作有相當深厚的關係，除了提供本身的工作經驗外，與會者亦提出了本身的問題請教他們，但因為每個基金會的背景及目標不盡相同，所以歸納幾個會中的共識：

- (一)基金會的董、理事會與專業經理人的角色應釐定清楚
- (二)每個職務角色的權利與義務都應清楚明白
- (三)建立良好的制度後，董、理事會應充分授權及信任專業經理人
- (四)專業經理人應建立取信於董、理事會之相關程序，如月報表及業務會報等
- (五)切忌報喜不報憂，因為後者有關基金會的永續經營，董、理事會應了解其來龍去脈，以求解決之道

## 五、「領導能力、募款及文化展望」

Leadership, Funding, and the Cultural Landscape

日期：十二月十八日（星期一）

主持人：Mikki Shepard

主講者：Aglika Markova, Trevor Phillips,

Patricia Quinn, Daniel Salera

主持人 Mikki Shepard 女士在文化藝術界已工作了三十二年，她曾從事節目製作、宣傳、推廣諮詢及一般行政工作；現在是許多基金會、

表演團體及學校的顧問，協助他們推動表演藝術活動；Shepard 女士現在擔任 Joyce Mertz Gilmore 及 Creative Capital 兩個基金會的理事，紐約布魯克林音樂學院的董事及表演藝術協會的總監。

Aglika Markova 現任職於駐英國保加利亞大使館的文化事務長，她在保加利亞時從事文化雜誌的出刊，並有其他出版品，她翻譯英國及美國 Evelyn Waugh, Kurt Vonnegut, 及 Gore Vidal 等作家之作品達二十餘本。

來自英國的 Trevor Phillips 先生是個傑出的廣播人及新聞工作者，並且是英國國會的議員。他經營一個獨立的製作公司 Pepper Productions，所製作的電視節目得過許多獎項，如英國的 Royal Television Awards，他也是英國表演藝術界的要角，為許多組織的靈魂人物。

Patricia Quinn 目前是愛爾蘭文藝委員會的主委，執行每年三千四百五十英鎊的預算，負責推展愛爾蘭的藝文活動，小如短期的音樂節大如表演機構的年度活動；扶植當地的表演團體或藝術家也是她的重要工作之一。

Daniel Salera 是個財務專家，他管理波士頓一個贊助者基金，各方面的協助受贊助團體，包括訓練方法、訂定市場策略等，而使其脫胎換骨，他們徵召全國上千員工及其家人每年為受輔導團體義務服務，協助他們的業務順利進行。

所謂「有錢好辦事」，全球多數的文化藝術工作者無不為了經費傷透腦筋，觀眾日益流失，常態性的藝術行政需耗費很多成本維持，卻

無法替代，如何能有健全的財務及穩定收入使演出團體永續經營，一直是他們的一大挑戰。這個座談會的主講者有兩位為贊助者之角色，會中提及一些他們過濾眾多申請者的考量，但仍因國情及重點不同而有不一樣的條件。然要成為一個傑出團體，除了要有不斷的創意外，優良的制度及優良的團隊也是不可或缺的。

#### 六、「領導、衝突及新景象 與 Michael Kaiser 對話」

Leadership, Conflict, and the Greener Grass :

A Conversation with Michael Kaiser

日期：十二月十八日（星期一）

主持人：Catherine Wichterman

主講者：Michael Kaiser

主持人 Catherine Wichterman 女士是 Andrew W. Mellon 基金會表演藝術部門的節目規劃主管，她推展管理該基金會的音樂、戲劇、歌劇及舞蹈節目，她有許多的樂團工作經驗：雷治文交響樂團、長島愛樂樂團、伊利諾交響樂團及美國交響樂團聯盟。

主講人 Michael Kaiser 先生來頭也不小，他現在是美國甘迺迪藝術中心的行政總監，之前是英國最大且每年有五千萬英鎊預算的表演藝術展演重地 英國皇家歌劇院的行政總監，Michael Kaiser 先生上任十八個月後補平了該劇院歷年來一千九百萬英鎊的赤字，並執行二億一千四百萬英鎊的擴建計劃，捐款者除原有的個人外，增加許多機關團體，因此他的當年的募款數字高達二千萬英鎊。

Michael Kaiser 先生的經歷非常可觀，他曾歷職美國芭蕾舞團劇院、艾文艾力舞團劇院基金會、Pierpont Morgan 圖書館、勘薩斯市立

芭蕾舞團及擔任以下機構或團體的顧問：猶太博物館、市集劇院、Detroit 交響樂團、Glimmerglass 歌劇院。他的職稱大多是總監或副總監，是美國演藝術界的重量級人物。

座談會中 Michael Kaiser 先生概述了他的經驗及心路歷程並且在新任甘迺迪藝術中心的行政總監之後即將面臨的挑戰，大家對他如此偉大的經歷無不好奇與尊敬，當然入寶山豈能空手而回，很多與會者針對個人的問題求教於他，在踴躍的發問中座談會欲罷不能。

## 七、「藝術家領導風格」

Artistic Leadership

日期：十二月十九日（星期二）

主持人：Richard Pulford

主講者：Marin Alsop, Zarin Mehta,

Lars Seeberg, Elizabeth Streb

主持人 Richard Pulford 是 ISPA 九九一年的理事長，現在則是英國 British Council、Millennium Commission 等單位的藝術政策與藝術行政顧問。

Marin Alsop 是位傑出的女指揮家，曾獲得許多獎項，她從一九九三年開始擔任科羅拉多交響樂團的音樂總監，指揮過無數有名的大樂團，如美國的紐約愛樂交響樂團、費城交響樂團、洛杉磯交響樂團、舊金山交響樂團、明尼蘇達交響樂團、休士頓交響樂團，加拿大的多倫多交響樂團，英國的倫敦交響樂團、倫敦愛樂交響樂團，及其他如柏林廣播交響樂團等歐洲知名樂團。

Zarin Mehta 現任美國紐約愛樂交響樂團的行政總監，他是赫赫有名的音樂世家梅塔家族的一員，即是名指揮祖賓梅塔的弟弟。加拿大的蒙特婁交響樂團在他的領導下身價高漲，加拿大政府因此對他禮遇有加，還頒給他許多殊榮。

來自丹麥的 Lars Seeberg 是歐洲有名的藝術工作者，他是丹麥戲劇委員會的主席，正規劃二〇〇五年安徒生二百週年的相關活動。他參加很多歐洲的表演藝術組織，並策劃了很多藝術節活動。電視節目、雜誌他也都參與製作，並有九年的時間擔任表演藝術講座的講師。

Elizabeth Streb 是位從事運動及舞蹈訓練的編舞家，她認為舞蹈不僅是情緒的語彙，更要結合勇氣與精確的動作。她的舞作在美國及歐洲都展演過，也曾獲得許多獎項如：New York Dance and Performance Award(1998)及 National Dance Residency Program Award(1994/1995)。

這是一個集思廣益的座談會，除了幾位主講者提供本身經驗外，與會者也都針對如何經營一個健全的藝術團隊而提出自己的看法。提昇自己的節目品質或服務品質當然是不二法門，然而如何讓別人認識及參與卻又是另一個課題。

## 參、參觀紀要

參觀「第二舞台」( Second Stage ) 紀要

日期：十二月十七日 ( 星期日 )

「第二舞台」位於紐約市西 43 街 307 號 ( 靠近第 8 大道 )，是個由倉庫改建的中小型劇場，可容納約五百位觀眾，是個頗具實驗性的鏡框式劇場。舞台約有十六公尺寬，十公尺深，高度約有四層樓高，適合中小型的戲劇或舞蹈節目演出。

該劇場的空間規劃頗具匠心，為使燈光控制室能有較大空間，設計者將視聽控制室放在觀眾席左側，且將玻璃帷幕撤除，讓工作者與觀眾及演出者在同一個空間產生微妙的互動。

觀眾席的座位都墊有生橡膠材料的坐墊，坐墊上卻不以布料包覆，如此一來觀眾仍有舒適感，而整理清潔工作也較輕鬆，就經濟的考量也較省成本，只是感覺較不正式且長久使用後橡膠一旦硬化不知有何缺點。

整個觀眾席後方挑高的部分即規劃為觀眾入口，觀眾服務區如服務台、洗手間以及餐飲區都集中在這裡，因此觀眾動向單純可節省服務人力。

該劇場因由倉庫改建，所以有些先天上的缺點需要克服，如：該劇院觀眾席面對街道的一面是一大片玻璃窗，噪音及光線的控制就要煞費苦心；另外因為觀眾席及休息區都在同一空間，中場休息時吵雜的聲音即布滿整個劇場，使人無所遁逃。

## 參觀表演藝術展覽會場紀要

日期：十二月十七日（星期日）下午

十二月十八日（星期一）上午

大會這次依慣例於飯店的宴客廳設立了表演藝術展覽會場，提供與會者有個節目交流的機會。

此次參展者約有數十個單位，除了幾個大規模的經紀公司安排在獨立的小型宴客廳外，其餘表演團體或小規模的經紀商甚至劇場或音樂廳設計廠商都在大型宴客廳參展。展覽的項目之多令人目不暇給，很多標新立異的推廣文宣讓人印象深刻。然因節目眾多無法一一仔細了解，報告人遂蒐集了許多節目的文字及視聽資料以供本中心節目企劃同仁參考。

另外報告人亦不能免俗地利用最後一天候機的空檔，前往久負盛名的卡內基廳及林肯中心參觀，可惜因時間不妥，都未能參加其導覽解說行程，只能在開放的公共區域及紀念品店瀏覽一番。

## 肆、觀感及建議

### 一、觀感

本屆紐約年會的主題為「文化領導」 Cultural Leadership，分別以十個座談會研討文化界的領導風格、領導方向、領導關係、領導角色及領導能力等，可能對文化藝術的影響及未來的展望。主講者都是各國業界知名的重量級人物，主講內容當然精采可期，與會者也不遑多讓，個個都有精闢的見解且發言踴躍，讓報告人深覺能有機會參與這樣的盛會真是與有榮焉。只可惜與會者大都為歐美人士，某些座談的內容因與我國國情及制度文化的不同，較難完全體會而有具體詳實的結論，亦難領會他們言語間的幽默。

表演藝術是條艱辛而寂寞的長路，如果沒有濃厚的興趣及強而有力的信念，很難支撐到最後。這次參加大會的眾多藝術工作者，除了少數幾位知名且較有成就者或新興地區如中國大陸外，都表示觀眾的流失讓人頗感無力及無奈。國外的問題在於年長的觀眾漸漸凋零，年輕的觀眾因為視聽設備的更新，不願意走進劇場或音樂廳；國內的問題亦在於年長觀眾的逐漸凋零，而年輕的學生觀眾在畢業後就大量流失。所以開發新觀眾群以及找回流失的觀眾，一直是各個團體努力一致的目標，也幾乎是每次相關座談會都會提出討論的議題。

複合式表演漸漸興盛，因為現代的新科技，以及觀眾喜好的改變，未來的表演模式，意圖求新求變，不再涇渭分明，音樂會加舞者穿梭其間，馬戲表演加上交響樂團現場伴奏，特技表演融入戲劇，音樂演奏配合裝置藝術以及聲光秀的音樂會等等跨界合作演出，這些是許多本屆參展節目中令人驚艷的組合。

## 二、建議

我國需要更多的專業表演場所，尤其是專業劇場。美國紐約曼哈頓即有數十個各類的表演場所，票房好的節目可以在一個或不同的劇場連演很多年，製作成本相形降低許多；當地表演藝術的生氣盎然，著實令人羨慕。海峽對岸的中國大陸也因新表演場地陸續完成而促成表演事業蓬勃發展，此次參加會議的單位即有四個，有後來居上之勢。在台灣堪稱專業的大型劇場，可說只有國家戲劇院一個，而一個節目想要使用國家戲劇院兩個星期以上的檔期，簡直是天方夜譚，花費數十甚至數百萬元的佈景，只有數天的演出壽命，如何能平衡收支；如果全台巡迴演出，為了適應各地表演場所的設備必須變更部分硬體設計，成本也就跟著增加，這對想要永續經營的表演團體來說是相當為難的。有演出才能有收入，然而場地的不足讓一切努力都是空談。

重視藝術行政及發展專業經紀。行政工作的完善與否，對於一個表演團體影響其實是很大的，節目的安排與規劃，場地使用的申請手續，文宣及媒體的接觸，甚至籌募經費，都需要專人打理。然而就報告人負責國立中正文化中心外租業務三年多來的體驗，國內的藝術工作者百分之八十都是身兼數職，十八般班武藝樣樣都要會，在這樣的狀況下想要有良好的藝術表現及創作，還真是難能可貴。國內對於行政工作一向不太重視，藝術行政更是近年來才感受到其存在的必要，如果行政及演出能各司其職，我想應該會有更精彩的演出，相關的工作也會推展更順利。

建立健全的贊助或投資文化事業的制度。經費不足一直是文化工作者長久以來的痛，除了來自公家機關的補助之外，如果能鼓勵民間企業投入文化事業，對文化藝術業者而言，無疑是股強而有力的支撐

力量；政治經濟雖然是國家命脈，但文化的累積及呈現是無價且無可替代的，保持並創造優良的文化，是每個人責無旁貸的。國外的民間企業普遍都有贊助文藝團體或特定活動的意願，甚至有些國家每年將贊助者名單、贊助金額及贊助項目等造冊供需求者查詢，而有供需互動管道。反觀國內，願意提供贊助者還是寥寥無幾，尤其在不景氣的時候，文化事業更是容易被忽視，希望政府能制定鼓勵民間贊助或投資文化事業方案，以期化危機為轉機，開拓出另一片榮景。

## 陸、附錄資料

### 一、部分出席及洽談人員名單（依姓名字母順序）

Adam Friedson	Ballet Folklorico de Mexico
Alex Poots	Producer and programmer of artistic events
Amy Horowitz	Solo Dancer
Gary Brown	Director, ec1 international, events and concerts
Jann Simpson	Music Theatre Associates
Jodi Kaplan	Dance Booking Agency Associates
Julie Hamelin	Associate General Manager, Cirque Eloize
Julio Solorano-Foppa	Ballet Folklorico de Mexico
Mark Alpert	Columbia Artists Mgmt inc
Michael Emmerson	Managing Director, London Artists
Myles Weinstein	Herbert Barrett Management, Inc.
Natasha Coke	Iridium Arts
李星陸	執行董事，北京里維愷文化藝術有限公司
李明	助理節目總監，北京國際音樂節
曾佛	節目總監，北京國際音樂節