

行政院所屬各機關因公出國人員報告書

(出國類別：考察)

文建會美國劇場、音樂設備考察  
暨  
紐文中心業務視察  
報告書

服務機關：行政院文化建設委員會

出國人職稱：主任委員、參事、組長、研究助理、專案人員

出國人姓名：陳郁秀、鍾佳濱、王揮雄、邱旭伶、戴輝霖

出國地區：美國

出國日期：九十三年一月十一日至十九日

報告日期：九十三年三月二十三日

C6/  
C09>C5532

報告名稱:

## 文建會美國劇場、音樂設備考察暨紐文中心業務視察

機關:

行政院文化建設委員會

聯絡人/電話:

黃潔瑩/23432435

出國人員:

陳郁秀	行政院文化建設委員會	會本部	主任委員
鍾佳濱	行政院文化建設委員會	會本部	參事
邱旭伶	行政院文化建設委員會	第三處	約聘研究助理
王輝雄	行政院文化建設委員會	資訊小組	組長
戴輝霖	行政院文化建設委員會	第三處	專案助理

出國類別: 考察

出國地區: 美國

出國期間: 民國 93 年 01 月 11 日 - 民國 93 年 01 月 19 日

報告日期: 民國 93 年 03 月 23 日

分類號/目: C6/文學及藝術 C6/文學及藝術

關鍵詞: 新十大建設、音樂廳、音樂博物館、劇場經營

內容摘要: 在行政院推出的「新十大建設」方案中,文建會擔負著文化建設的重則,內容可分為藝文展演設施的建設方案,台中古根漢美術館以及專為年輕人打造的三座流行音樂中心。針對藝文展演設施的興建,文建會將與地方政府合作,分別在台北縣板橋以及高雄縣衛武營兩地,興建兩座藝文設施;在台中推出古根漢美術館台灣分館興建計劃;並預計在北、中、南等地各興建一座軟硬體兼具的流行音樂中心,方便流行音樂文化的推廣。對於美國音樂廳相當熟悉的陳郁秀主委,配合一年一度紐約文化中心業務視察的機會,特別安排四個美國知名的劇場及音樂廳的訪問行程,內容包括西雅圖的音樂體驗營,紐約的大都會歌劇院,費城的奇摩耳中心及加州的迪士尼音樂廳,透過參觀與對談的方式充分了解美國劇場及流行音樂中心的硬體建設及軟體的經營方式。

本文電子檔已上傳至出國報告資訊網

# 目

# 錄

第一章：美國專業劇場考察前言·····	01
第二章：行程大事紀要·····	03
第三章：四個考察點·····	18
第一個考察點：西雅圖音樂體驗館·····	18
第二個考察點：紐約大都會歌劇院·····	33
第三個考察點：費城奇摩中心·····	42
第四個考察點：洛杉磯迪士尼音樂廳·····	56
第四章：心得與感想·····	71
附錄一：參訪日程表	
附錄二：業務會報議程表及業務簡報	
附錄三：紐文中心會議記錄	
附錄四：各地相關剪報	
(一) 西雅圖地區剪報	
(二) 紐約地區剪報	
(三) 洛杉磯地區剪報	
(四) 台灣剪報	

## 第一章：美國專業劇場考察前言

在行政院推出的「新十大建設」方案中，文建會擔負著文化建設的重則，內容可分為藝文展演設施的建設方案，台中古根漢美術館以及專為年輕人打造的三座流行音樂中心。

針對藝文展演設施的興建，文建會將與地方政府合作，分別在台北縣板橋以及高雄縣衛武營兩地，興建兩座藝文設施；在台中推出古根漢美術館台灣分館興建計劃；並預計在北、中、南等地各興建一座軟硬體兼具的流行音樂中心，方便流行音樂文化的推廣。

對於美國音樂廳相當熟悉的陳郁秀主委，配合一年一度紐約文化中心業務視察的機會，特別安排四個美國知名的劇場及音樂廳的訪問行程，內容包括西雅圖的音樂體驗營，紐約的大都會歌劇院，費城的奇摩耳中心及加州的迪士尼音樂廳，透過參觀與對談的方式充分了解美國劇場及流行音樂中心的硬體建設及軟體的經營方式。

這四個音樂廳設備，每一個都有它獨到的歷史背景，其中歷史悠久的紐約大都會音樂廳，是美國劇場史上的航空母艦，劇院本身結合表演場地、舞台製作工廠、服裝製作工廠及排練場於一整棟建築物之內，不論從劇場的尺寸與經營模式都獨樹一格。

費城奇摩耳中心，是2001年十月剛剛落成的新興劇場設備，其中的Verizon Hall是專為費城交響樂團而設計的音樂廳，Perelman

Theater 則是為兼顧多功能性表演方式而興建的小型表演廳。



西雅圖音樂體驗營是一座以教育為主要目的音樂館，館內可以體驗不同樂器的部分，靜態音樂資料展示廳以及小型的表演場地，是美國博物館類別裡相當獨特的一個館社。

位於加州洛杉磯的迪士尼音樂廳，它的興建與洛杉磯市中心再造計劃密切相關，一個音樂廳可以是一個城市的客廳，更可以是洛杉磯市區藝文生活的核心。

透過這次的考察，對於美國專業音樂廳硬體的興建與軟體經營的特殊經驗，能夠取得第一手的資訊，是一次相當難得的經驗，這對即將展開的新十大建設之文化建設方案，將是具體而有效率的參考範例。

## 第二章行程大事紀要

民國 93 年 1 月 11 日~1 月 19 日

一月 11 日(日)

美國西雅圖當地時間 12:48 抵達，隨即前往旅館稍作停留。

下午五點前往世界第一間星巴克咖啡館 (Starbucks Coffee)，興起於西雅圖的星咖克咖啡，最早期只是間不起眼的咖啡豆經銷商，如今發展成世界聞名的咖啡連鎖店。西雅圖第一間星巴克咖啡館，位於著名的派克市場及碼頭對面，經常是旅人造訪的重要景點之一，店內的商標及老照片都已成為重要的咖啡文化象徵。

第一家星巴克咖啡館內的許多與咖啡相關的咖啡杯、咖啡豆等週遭禮品，都標榜獨家販售，藉此吸引觀光客採購，種種週邊商品的開發，都可作為台灣發展文化創意產業的參考。



主委參觀西雅圖派克市場對面的世界第一家星巴克咖啡店。

西雅圖外交部辦事

處處長江國強因為主委的造訪，特別邀請駐美國西北地區的媒體記

者，世界日報、華聲報及西雅圖新聞等平面媒體都到場採訪。

主委在餐會上一一向海外的媒體介紹台灣在文化建設上的各種成果，同時秉持著「文化是加法」的原則，為駐華盛頓記者介紹近年來文建會在文化建設上的種種努力，內容從文化資產年、文化環境年、文化創意產業及人才培育四大方向分項介紹，從台灣近年來的文化實例發展，說明文化建設的實質成果。



西雅圖晚宴後，主委與外交部辦事處處長江國強夫婦及同仁們合影。

會議中陳主委並親自贈送文建會出版之文化藝術專書、DVD等專刊給西雅圖外交部辦事處，藉著文建會的出版品，讓美國人更進一步認識台灣文化。



主委代表文建會致贈大批出版品給外交部駐西雅圖辦事處。

一月 12 日 (一)

在西雅圖辦事處江國強處長的陪同下，以及駐西雅圖華文媒體的隨行下，前往西雅圖音樂體驗館(Experience Music Project)參訪。西雅圖音樂體驗館的行銷經理 Leslie Womack 和 營運經理 Jim Fricke 在參觀前與本會訪問團舉行一場初步的簡介，隨即正式進入館內一一了解西雅圖音樂體驗館的展場設計。

下午繼續由資訊小組王揮雄組長繼續留在西雅圖音樂體驗館，詳細了解他們在數位音樂上的設計內容。陳主委及鍾參事一行人則搭飛機前往紐約。





參觀過西雅圖音樂體驗館之後，主委與西雅圖辦事處同仁合影。

一月 13 日 (二)

前往紐文中心，參加紐文中心同仁的業務會報並確定 2004 年來紐約表演及展覽的檔期。

主委於會議中強調，紐約台北文化中心是本會推動國際文化交流的重要據點，自二〇〇〇年七月



轉型以後，我們必須自過去的畫廊

與劇場走出來，多從跨領域的現代創作著手，發揚台灣藝文界的豐沛創意。

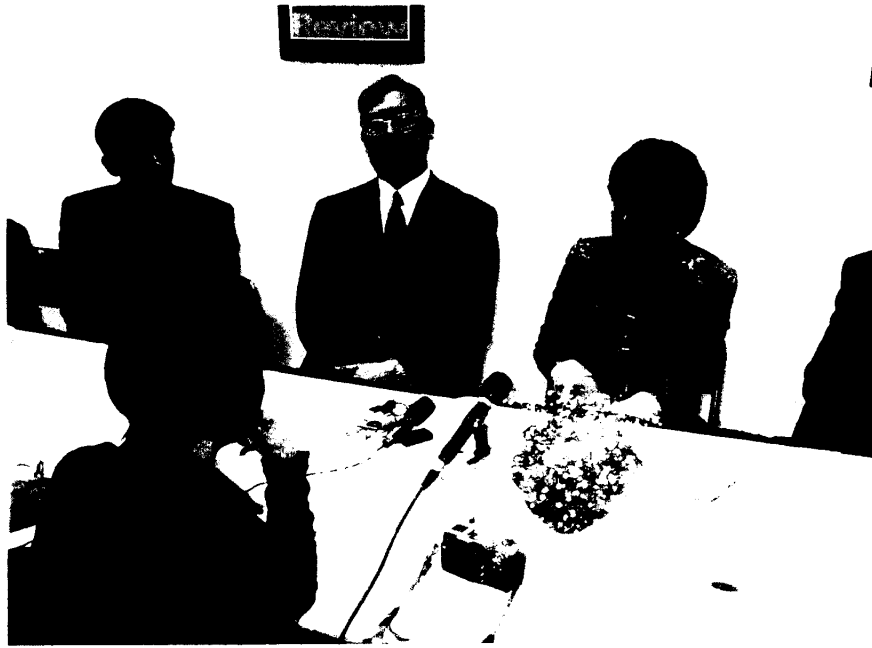
會議中針對紐約台北文化中心與皇后美術館合作「聯結—台灣藝術家聯展」案；六月份將辦理的「台灣 Connection 2004」音樂會籌備情形；以及中南美洲邦交國合作辦理常年性聯合音樂會案等等相關業務範疇進行討論並決議。(詳見附件二、三)

另外，主委也在會議中要求紐文的同仁，必須注意紐文每年演出的成果報告，不但要有系統地整理，更要注重整體編輯的美感，具體呈現紐文中心的業務成果。

中午時間，在紐文同仁的安排下，針對紐約華文報紙記者召開記者會，說明此行來美國考察各地流行音樂中心的情況，世界日報、自由時報、星報、明報、中央通訊社以及新唐人電視台、華語電視等媒體都到場參加，一方面深入採訪文建會推動台灣文化的現狀，一方面了解新文化建設的方針。



主委在紐文中心接受電視台訪台台灣文化的發展概況。

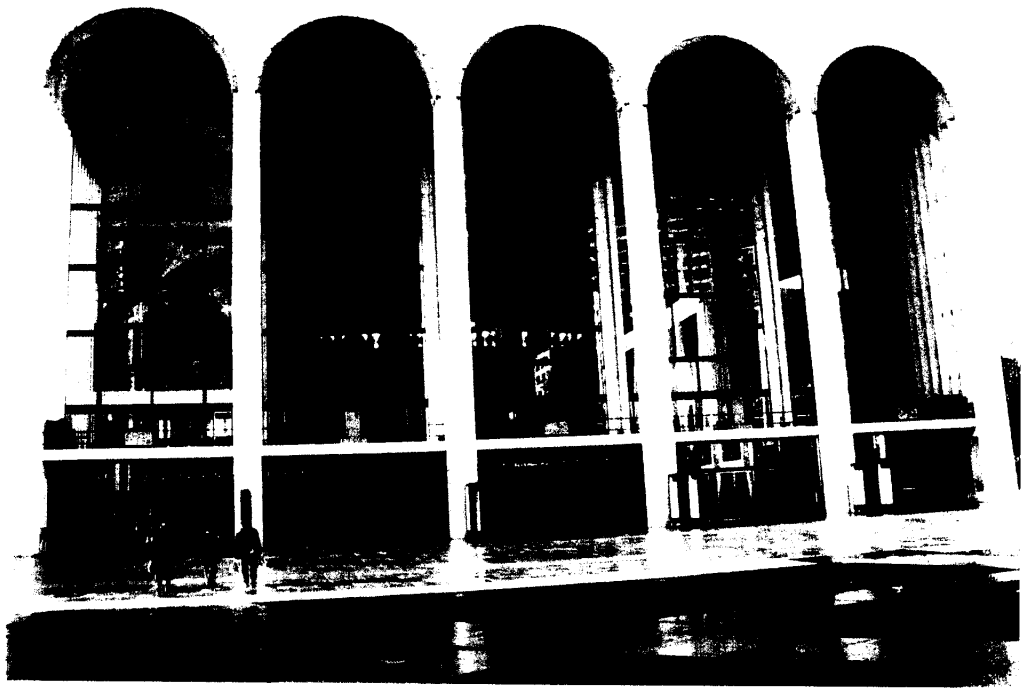


主委在紐文中心的安排下，對華文媒體舉行一場新十大建設的記者會。

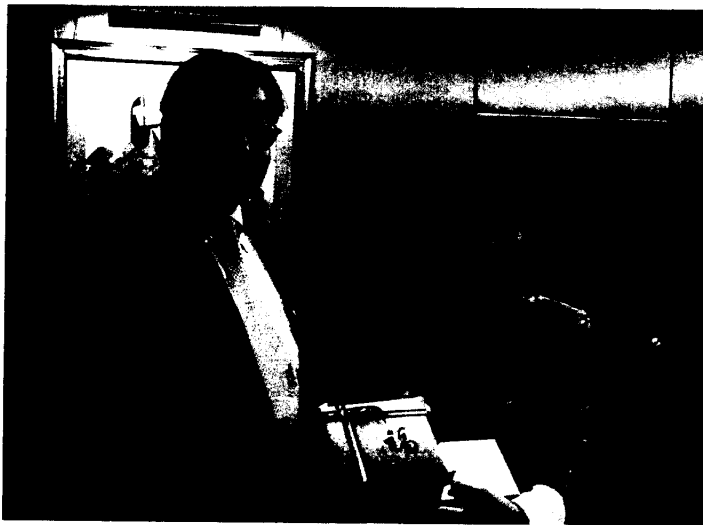
下午前往大都會歌劇院參觀劇院內的後台的操作狀況，並與歌劇院的藝術經理 Ms. Sarah Billinghamurst 和市場行銷經理 Mr. Stewart Pearce 舉行相互交流，實際了解紐約大都會歌劇院的製作及行銷等內容。

在一場大都會歌劇院的後台之旅裡，親眼看到歌劇院的舞台空間的碩大，可以同時容納三齣歌劇的舞臺佈景，以供同一週內的更換劇  
主委與紐約大都會歌劇院經營者座談。  
碼。

晚上八點，陳主委到大都會歌劇院聆聽「弄臣」的歌劇演出，實際體驗大都會歌劇院一流的舞台設備及音響效果。



紐約大都會博物館，就像劇場界的航空母艦一般巨大。



主委贈送文建會紀念品給大都會歌劇院的劇場經理。

當天晚上

也另行參觀位於約市中心區的麥迪遜花園 (Medison Square Garden)，這個擁有兩萬人座位的體育館，最初是專為體運活動所興

建的大型體育館，方便紐約市區的體育愛好者參加體育賽事，不論是冰上曲棍、籃球等運動項目，都可以在此舉行。另外，針對大型的演唱會、選舉造勢活動，也可以將原本的運動場地改搭乘表演舞台，使用上相當靈活。麥迪遜花園週邊的交通方便，人潮可以在球賽後迅速散去，這也是這個場地的一大優點。



位於紐約市區的邁迪遜廣場。



可容納兩萬人的邁迪遜花園，可以舉行體育活動及演唱會。

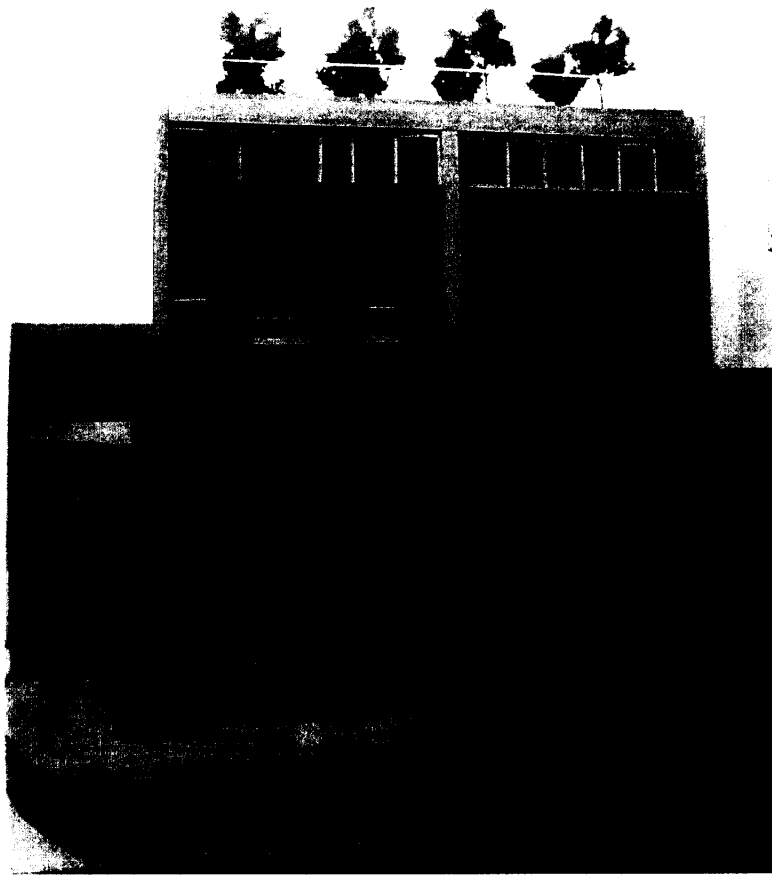
一月 14 日 (三)



主委參觀費城 The Kimmel Music Center 頂樓的花園設計。

前往費城 The Kimmel Music Center，實際參觀兩個音樂廳內部的建築設計，以及費城交響樂團與 The Kimmel Music Center 之間的互動關係。此外，更與總裁 Janice Price 和副總裁 Mervon Mehta 舉行小型座談，實際了解 The Kimmel Music Center 的營運情況。

觀賞費城交響樂團的彩排情況，實際體驗 The Kimmel Music Center 的立體感十足的音響效果，同時也與交響樂團總裁 Joseph H. Kluger 交換意見，最後在公關經理 Alicia Lin 的導覽下，瞭解參觀樂團的休息區及排練室等地。



The Kimmel Music Center 的模型側面圖。

一月 15 日（四）

上午十點半，參觀紐約世界金融中心冬之花園的開放空間是否適合紐文中心舉辦風箏展。

從冬之花園的開放空間來看，往來穿梭的遊客甚多，在此地展示台灣的風箏，宣揚台灣民俗技藝的手法，相對地活潑許多，但實際規

劃的情況，仍需選派專業的策展人來勘查場地後再做細部規劃。

搭乘下午兩點的飛機，前往加州洛杉磯，當地下午時間六點抵達，隨即參與台灣同鄉會的交流晚宴。

一月 16 日（五）

在洛杉磯台灣同鄉會館舉行記者會，說明此行考察迪士尼音樂廳的用意，同時也對洛杉磯地區的華文媒體，詳細地說明新十大建設所屬文化建設的重要性及規劃情形。



主委在洛杉磯台灣同鄉會館舉行記者會後與台灣同鄉留影。

下午三點抵達迪士尼音樂廳參觀館內的音樂廳設備，同時與洛杉磯表演藝術中心的音樂中心總監 Stephen D. Rountree 進行一場簡短



的座談，實際瞭解其營運的現況，建立良好的關係，希望日後能夠協助台灣規劃音樂廳的營運等事宜。

晚上六點，參加蘇貞昌縣長在美國舉行的大型聯誼晚會，透過簡短的演說要台下的同鄉們一起為台灣加油。

晚上八點參加迪士尼音樂廳洛杉磯愛樂推出的白遼士歌劇作品，實際體驗該音樂廳的音響效果及空間運用。



主委參觀迪士尼音樂廳外用陶瓷碎片拼湊而成的花園噴水池。



主委與迪士尼音樂中心總監 Stephen D. Rountree 展開一場經營的對談。

一月 17 日（六）

上午主委特別留在飯店內準備出訪法國時候，在法蘭西學院演講的演講稿。

下午三點前往洛杉磯著名的威尼斯海灘，參觀當地的休閒文化與街頭藝術表演。

南加州沿海最得天獨厚的景觀便是幾乎每個濱海城市都有的人工碼頭。從老式的木架碼頭到現代化的鋼筋水泥構造，每座碼頭像是陸地的伸展台般直指海中。喜愛海洋的遊人在這裡欣賞浪花，釣魚作樂，遠眺藍天，彷彿遠離陸地的擾攘卻又如此接近。

威尼斯海灘(Venice Beach)和聖塔摩尼加比鄰，與義大利威尼斯有著同樣的浪漫氣息。許多人在此從事各項海上活動，從聖塔摩尼加延伸至此的部份海灘據說還有天體營。沿著海灘邊的 Ocean Front Walk，有各式各樣的攤位和街頭表演者，是威尼斯有名的 Venice Sidewalk Market。魔術、默劇、歌唱、舞蹈等各種表演，由許多不同種族的藝人演出，你可以同時聽著東歐音樂、看著非洲舞蹈、吃著墨西哥食物，逛逛稀奇古怪的刺青攤位，讓威尼斯裝滿你腦中的世界地圖！

晚上用過晚餐，就直接趕往洛杉磯國際機場搭機返台。



陳主委參觀洛杉磯威尼斯海灘之後留影。



主委在威尼斯海灘欣賞街頭麥可傑可遜的模仿秀。



迪士尼音樂廳訪問團在與主委合影留戀。

一月 18 日 (日)

回程的飛行途中

一月 19 日 (一)

上午六點十五分抵達台北中正國際機場。

### 第三章：四個考察點

#### 第一個考察點：西雅圖音樂體驗館 Experience Music Project



西雅圖城市背景

大西雅圖地區是航空太空、電腦軟體、生物資訊科學、基因科學、電話應診、電子設備、醫療設備、環境工程等先進技術的領先中心。本地區最重要的僱主是波音公司，該公司不僅是全世界上最大的飛機構造商，並且一直是美國排名前三位的出口商，擁有十一萬的飛機工人。

西雅圖一直被評定為全美國設置企業的最佳城市之一；其關鍵因素包括西雅圖高質素的人工、製造能力、教育與研究、運輸與基礎設施品質、進入國際市場和國內市場的能力，以及政府的支援。其它重要因素包括文化多元性、國際視野、生活品質。

西雅圖在美國社會裡一直是個富裕的城市，居民大多是白領階級，生活穩定而單純。在這種環境長大的保羅艾倫，受到家鄉純樸民風的影響，長大後自然抱持著回饋鄉里的心情，為西雅圖建造一座大型的音樂體驗館，地點就選在當地的地標太空針旁邊，伴隨著太空針的觀光人氣以及附近遊樂園的歡樂氣氛，西雅圖音樂體驗館已成為許多旅客造訪西雅圖的旅遊景點之一。

在西雅圖誕生、成長壯大了 85 年的波音公司，從威廉·波音 (William Boeing) 試製生產第一架木制飛機開始，直到今天向全世界提供百分之六十的民用軍用飛機、火箭、導彈和衛星的超級航空航太巨頭。波音在西元二〇〇〇年的產值就達到 510 億美元。

觀光業是華盛頓州第四大行業。Norwegian Cruise Line 遊輪公司已將西雅圖作為其母港之一，並且華盛頓州會議與貿易中心的一項重要擴展計畫已於 2001 年竣工。

西雅圖的藝術家人數在全美排名第七，這部份由公眾資助計畫加以支持。西雅圖的藝術世界包括現以世界級 Benaroya 音樂廳為家的西雅圖交響樂團、西雅圖歌劇團和太平洋西北芭蕾舞團，數不清的畫廊，西雅圖藝術館和西雅圖亞洲藝術館，以及於 2000 年 6 月開幕的西雅圖音樂體驗營 (Experience Music Project) 搖滾樂博物館。

西雅圖有八十個劇團，包括十三個專業劇團。本城及周邊地區乃

是電視電影製片業的一個主要景點，並且支持著一項著名的國際電影年度展。其他節慶活動還有海洋節（SEAFAIR）、西北民俗、多種藝術 Bumpershoot、國際兒童戲劇節、西雅圖美食節及西北讀書節。西雅圖主辦多項大型音樂會，並且作為多個新潮搖滾與流行樂隊的發源地，業已贏得國際關注。



西雅圖鳥瞰圖。



主委在西雅圖音樂體驗營旁留影。

## 西雅圖音樂體驗營

當單軌電車慢慢接近西雅圖音樂體驗營 (Experience Music Project) 時，紫桃色與淺藍色構成的建築身影醒目地攫取眾人的目光，法蘭克·蓋瑞 (Frank O. Gehry) 的建築作品，再度讓造訪者發自內心地為他的創意，感覺到驚奇。

建築外表是由三千片不銹鋼片和鋁片結構而成，再結合明亮的色彩，表現出音樂的力感與流動之美。從地面上的不同角度來看這座建築，各有不同的形狀，很難說出它的特殊樣貌；顏色方面也分為具有反射效果的紫紅色，雪亮的銀白色以及稍稍枯萎的金黃色。紫紅色的部分，會隨著時間而蛻變，好像是法蘭克蓋瑞透過建築物的硬體外表，訴說著音樂隨時間變化的道理。



不同角度裡的建築外觀。

身為古典音樂愛好者的法蘭克蓋瑞，剛接到微軟創辦人之一保羅艾倫 (Paul Allen) 這項充滿激情與創意

的音樂館設計時，初期有點毫無頭緒。為了理解搖滾樂的精神，他特別到樂器行買了好幾把電其他回家，並且將這些電子吉他砸成碎片，幫助他從中找到建築的設計概念。

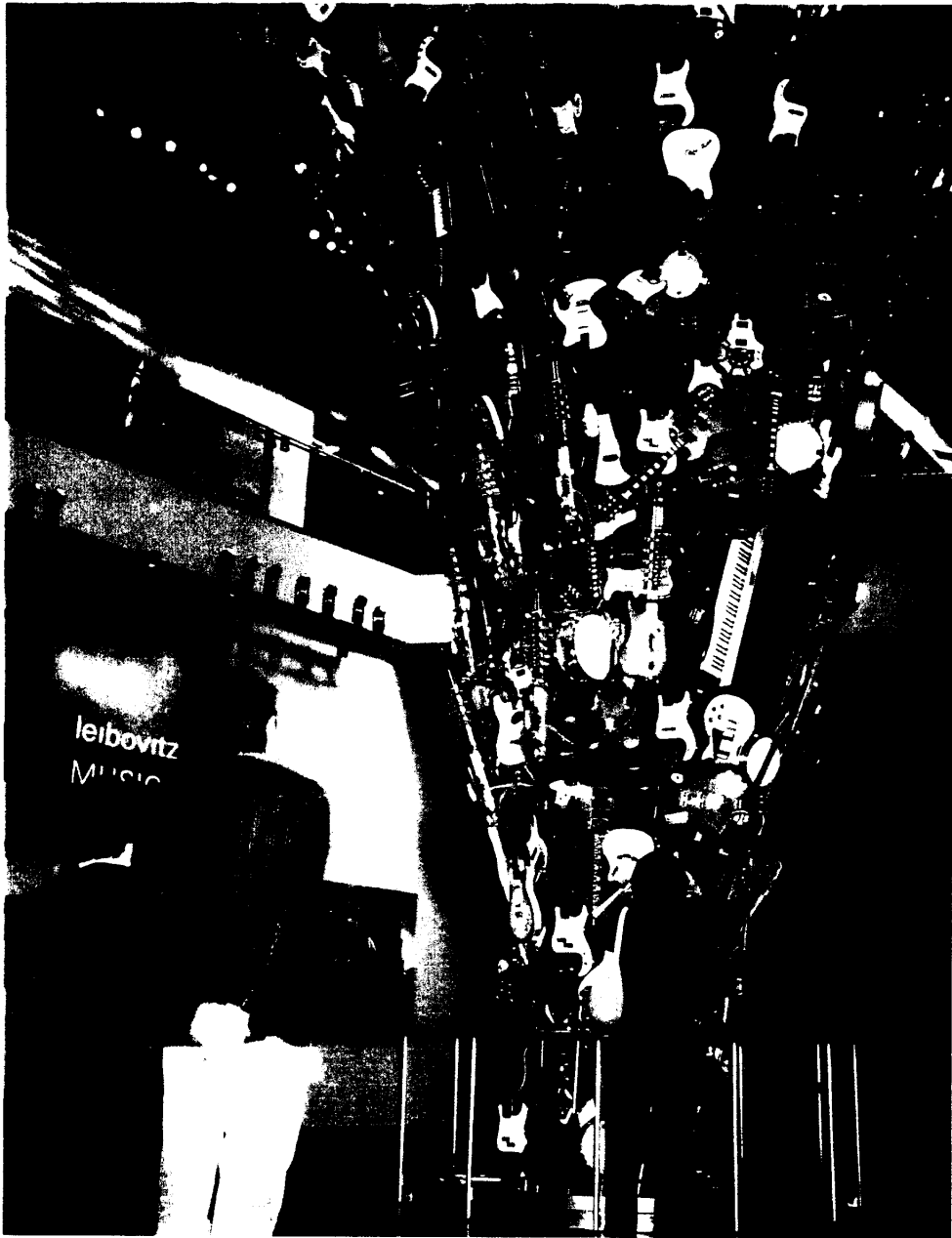


進入體驗館之後，一樓中心區由六百把吉他所組成的樂器樹，讓參觀者再次感到驚艷，這也是法蘭克蓋瑞具體表現搖滾精神的特殊手法。

在地面上無法辨識出形狀的西雅圖音樂體驗館，正好位於西雅圖地標太空針旁邊，想要一覽西雅圖音樂體驗館的全貌者，就必須搭乘電梯直上太空針頂樓，才可以看出這把被經過撞擊後的電吉他外觀。



體驗館內的隔音室，可以實驗聲音的極至，也可以作為舞廳使用。



六百把吉他構成的吉他樹成了館內醒目的裝置藝術。

EMP 大量利用動態、多樣化、多媒體的呈現方式，創造出一個針對美國流行音樂的探索經驗之旅，暨富有娛樂效果也讓參觀者實際經

驗了創造性的過程。

Crossroads 為 EMP 主要展覽區，以多樣展品加上多媒體的運用，道出這一世紀美國流行音樂的歷史。主題包括：全國的著名樂手、音樂家。電吉他的發明及發展史。音樂風格形式的演變：自爵士、藍調，至搖滾樂的誕生，嬉哈等多樣化的創新風格。

### 聲音實驗室

建佔地一萬兩千多坪方米的西雅圖音樂體驗館，是比爾蓋茲的創始人之一保羅艾倫對於家鄉搖滾英雄吉米—亨德里克斯的最佳獻禮，其中教育功能也是該館成立的宗旨之一，這從體驗館的命名就可以感覺得到。目前一共有四個專為音樂教育而設計的空間，以及不同的音樂訓練課程，提供小朋友培養對於音樂的興趣。這樣的功能立意相當可取，有助於音樂教育的推廣。

在燈光的照射下，手部慢慢地觸摸排成圓形的一個個圓體後，因為不同的地方被遮住光線，而連續地發出不同的聲響，串連之後便可以變成音樂。這是美國西雅圖音樂體驗館特設的光鳴音樂感應器，讓不懂音樂的民眾，也以透過隨性的觸摸，體驗音樂創作的奧妙之處。



光鳴音樂感應器可以透過光影的感應，摸出不同的音樂。

在音樂的殿堂裡，不管是古典還是流行，總有一層藩籬存在於演奏者與聽眾之間。西雅圖音樂體驗館內就特設一個聲音實驗室，內部擺設最先進的音樂設備，讓沒有受過音樂訓練的民眾，只要透過電腦螢幕的光點操弄，也可以體驗到音樂演奏的樂趣，滿足隨心所欲，舞弄樂器的夢想。

在聲音實驗室的中心位置，有一個四十七尺大的鼓，讓參觀者忍不住想要在上面拍打兩下。這樣一個大鼓，是從人類老祖宗圍著營火彈奏的概念發展而來，想要試試身手的民眾，並不需特別的技巧，只要站在鼓邊隨性地回應即可。



除了  
光鳴音樂  
感應器、  
大型鼓之  
外，體驗  
館內還設  
有一個由  
電子琴，  
電子吉他  
及貝斯三  
種樂器組

合而成的三重奏特區，開放給現場的參觀者動手操弄，不但適合三個人一起培養默契，也可以單獨一個人演練，玩出一段屬於自己的樂章。

隔音室是一個專為年輕人設計的小房間，這裡的牆面都是經過特別處理過的隔音牆，提供年輕人一個完全私密的活動空間，同時還備有不同的樂器，喜歡玩音樂的人可以將隔音室當作劇場來使用，實驗聲音的極限，當然也可以當作私人聚會的場所。另外，也有一區展示廳，擁有炫麗的燈光變化與舞廳的專備，讓喜歡跳舞的人大展身手。主委在體演館內視聽音響效果。



「On Stage」的  
體驗區讓每個  
人都可以作個  
搖滾明星。

除此之外，最令人興奮的是一區名為「On Stage」的體驗區，這裡提供電子琴、電子其他和鼓，讓三五好友可以組成一個樂團，上台即興。「On Stage」有一個重要的DJ，在演奏時可以運用他的主持功力，現代音響科技的效果，讓演奏者立即感受到台下千萬聽眾歡呼的感覺，這時候不管會不會音樂的演奏者都可以化身為備受歡迎的歌手，滿足一般人的明星夢，而經常上台演奏的鋼琴家陳郁秀，親自體驗這種搖滾舞台後，也覺它的確能滿足年輕人的表演慾，如果台灣也能興建這種打破音樂藩籬的博物館，便可以讓年輕人更親近音樂世界。

#### 數位藝術與音樂的結合

EMP的數位化收藏可在館內工作站上瀏覽，或由EMP網頁連結瀏覽。內容包括影像、資訊、音樂、圖像，且將不斷更新擴大，以使大

部分內部展品都能讓大眾經由網路進行數位瀏覽。

在數位藝術實驗室裡，由 Compaq 公司贊助設置：硬體包含 24 部以網路相連的電腦工作站，搭配微軟的軟體、液晶螢幕、立體聲耳機，讓參觀者可以舒適方便地瀏覽館內的數位化收藏。

Main Equipment Centers 控制所有館內數位訊息、資料庫、通信訊號分佈的核心，館內各處的數位訊息都匯集到此處，也可以從這裡分流到館內各處。以樹狀分支概念向外分佈的訊號設備則包括了次一層級的 Branch E C，以及最終端的 Local E C。館內的影片播放分為兩大類，一是散佈在館內各處的液晶螢幕、電漿電視、投影機等等的「展覽性影片」，另外一類則是在 JBL 劇場、Liquid Lounge, Turntable Café, Sky Church 等處的「特殊性影片」。此外，全館的聲光效果、影片播映，都可以事先以程式設定，在特定時間中，做各自獨立、或共同整合進行的效果呈現。

此外，透過 EMP 也提供網路瀏覽歌手域音樂，在著作權保護的前提下，網路聆聽音樂僅限 30 秒，但於館內可因教育用途而合理使用，可聆聽整首歌

### **體驗館的經營與管理**

二 000 年六月開幕的西雅圖音樂體驗館擁有炫麗的外表，曾經引起不少建築界人士的注目與討論，而他們軟體的經營過程卻很難為外

界所知曉，經過文建會的不斷聯繫後，西雅圖音樂體驗館的經營團隊，也難得地與文建會主委陳郁秀分享他們的經營之道。

根據營運經理 Jim Fricke 的描述，西雅圖音樂體驗館內的設計一共可分為四部分，一部分是可容納二百至七百人的小型表演廳，其二是聲音實驗室，提供各種不同樂器的體驗，其三則是科技音樂人吉米—亨德里克斯（Jimi Hendrix）的收藏展示廳，其四是電子資料庫，在這裡訪客可藉由電腦和 CD-ROM 來了解音樂間彼此的關聯性。

西雅圖音樂體驗館目前是由保羅艾倫成立的基金會負責營運，經費有百分之七十的收入是仰賴企業贊助，像是美國 J B L 音響公司就是他們很大的一個贊助廠商，其他百分之三十則來自於政府的支持、教育課程、門票及場地租借的費用來維持。

就如同其他的藝文設施一般，美國的藝文界來自於聯邦及地方政府的補助，比例都相當小，大部分的贊助是來自於民間企業，以及個別營運收入，這樣的慣例雖然難以普遍地被台灣的相關團體所接受，卻不失為一個值得參考的案例。

### 教育與體驗並重

教育是西雅圖音樂體驗館成立時的重要宗旨之一，



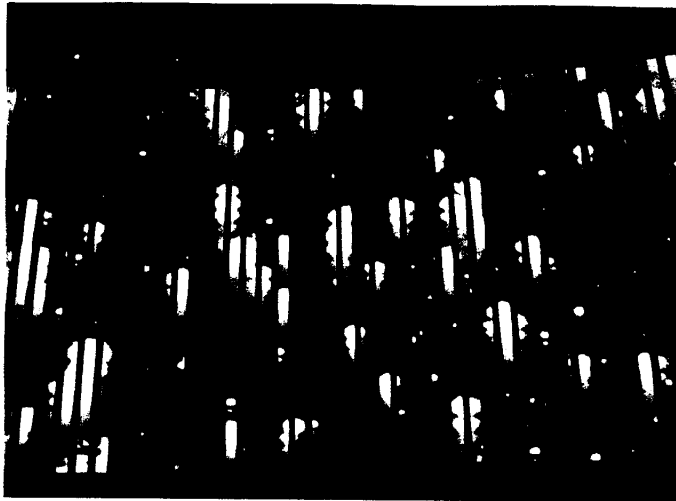


館內除了隨性地自由操作外，還可以有系統地參加館內設計的其他、鼓、電子琴、作曲等不同的課程，透過先進音樂器材的輔助，與活潑的上課方式，讓年輕學子輕鬆地進入音樂的專業領域。

營運經理 Jim Fricke 進一步說明，西雅圖音樂體驗營有一個小的團隊，巡迴全美國各國中、國小進行宣傳，吸引學童到音樂體驗館來上音樂體驗課程，另外館內的網頁也提供完整的資料，讓老師們可以進一步地了解體驗館。

從西元一九九二年保羅艾倫就開始重視新興的科技藝術音樂，因此思索出結合科技、藝術、音樂、教育的音樂體驗館，從二樓的吉他、鋼琴、鼓聲的操作中，可以了解樂器與音樂、科技之間的巧妙結合，即使沒有學過的人也可以在科技的輔助下，馬上演奏出熟練的音樂效果。

親自進入這種博物館的感覺，內心的撞擊十分強烈，尤其這樣的一座設備是專為流行音樂而設立，更以教育的角度為出發點，從小培養年輕學子對於流行文化的認同。保羅艾倫對於搖滾歌手吉米亨德里克斯的崇拜，雖然源自於童年時代的夢想，長大後卻以音樂博物館的方式來回饋社會，傳遞流行音樂的動人之美，這種音樂之夢在全球資訊的流通之後，也默默地影響著台灣的年輕人，不禁讓人期待著台灣也能出現這種歡迎「動手」的音樂博物館。



### 遠景台灣的聯想

館內小型的展演廳裡，舞台的背景螢幕是一個圓弧行的數位畫面，可以作為電影放映以及科技影音表演的空間。看了這樣的場地後，直覺得這樣不大不小的場地，在運用上自然有它的侷限性，只適合小型的節目演出。然而展演廳內挑高的數位畫面倒是很能為現代人所接受，因此建議文建會未來也可以建立一個三百六十度的環狀螢幕，以打造「2050年的遠景台灣」為主題，讓觀眾更加認識台灣的文化內涵。構想中的「2050年的遠景台灣」，將連續播放專業拍攝的台灣影像紀錄，透過系列性地呈現閩、客、原住民等多元文化，以及再造台灣新故鄉的溫情所在，讓觀者一進入這樣一個展示空間就可以將台灣的文化遠景輕鬆地輸入腦海中。

資訊小組王揮雄認為三百六十度的環狀數位螢幕，在數位科技上的技術問題可以克服，但是軟體的拍攝必須儘早準備。建議未來可先

行透過文建會網路撥放的方式實驗其成效，最後定稿後再架設硬體空間。



單軌電車即將進入西雅圖音樂體驗營的特殊景象。

## 第二個考察點：美國大都會歌劇院 Metropolitan Opera

### 大都會歌劇院興建背景

西元一九五九年在美國總統艾森豪威爾主持下，林肯中心開始破土動工，這個在「西區故事」中，被美國音樂家伯恩斯坦稱之為貧民窟的地方，原是一家屠宰場，在這裡建立一座容納各種表演藝術的綜合性場所，確實是一項大膽的創舉。如今林肯中心每年吸引五百萬觀眾，足以證明當時的決定是正確的。

林肯中心的龐大建築群實際上是由好幾個劇場組成，其中大都會歌劇院：是大都會歌劇團及美國芭蕾舞劇團的所在地，也是林肯中心建築群裡最為耀眼、華麗的建築。歌唱家卡拉斯、多明哥、帕瓦羅蒂都在此地演唱過。歌劇院戶外的“古根漢姆室外音樂台”是紐約夏季戶外藝術節的演出場地。

林肯中心各大劇場天天上演高雅的古典音樂，在歌劇和芭蕾舞劇的質量和上演率方面，美國沒有一個城市能與紐約相提並論。林肯中心一年四季演出不斷，能到大都會歌劇院一展歌喉是全世界許多歌唱家畢生奮鬥的目標。

在藝術界裡，有一種約定俗成的習慣，那就是一個古典音樂的表演藝術家儘管可以在洛杉磯或者克利夫蘭受到歡迎，但是如果在

林肯中心得不到稱讚的話，就算不上完全的成功，因為紐約擁有一大批具有高度欣賞水平的觀眾，在這裡能夠受到觀眾的肯定，才是真正的肯定。



大都會歌劇院的夜晚更加活躍而美麗。（大都會歌劇院／提供）

林肯中心是由美國石油大王洛克菲勒家族捐資興建的。西元一九五〇年代洛氏家族耗資五百萬美元建了林肯中心。約翰·五百·洛克菲勒擅於經營，使他的石油帝國壟斷了美國的石油工業，但後來他也將部分財富拿出來進行慈善事業。

約翰·五百·洛克菲勒三世也是著名的慈善家，他主持洛克菲勒基金會和林肯中心的修建工作。他的弟弟尼爾森·洛克菲勒參

与政治，曾擔任紐約州州長，他對於紐約州与紐約市的影響力至今沒有一個人能與他匹敵；在擔任州長期間，他利用他的政治影響力對於紐約市文化事業起了積極的作用。



在大都會歌劇院裡接受觀眾肯定，是評判演出水準的重要指標之一。（大都會歌劇院／提供）

大都會歌劇院，是林肯中心中最富盛名的表演大廳，即便如此，除了像帕瓦羅蒂的演出會票除外，門票也是觀眾可以接受的，大約在一百美元左右。劇院將票價分級，使得愛好音樂者都能上歌劇院一睹世界藝術家的風采。

### 劇院的硬體設備

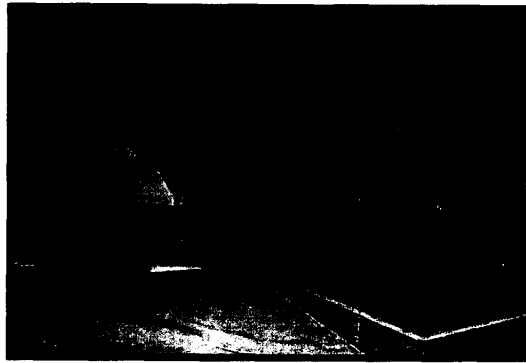
已有一百二十年歷史的大都會歌劇院，於西元一九六七年劇場興

建完成後，並正式搬到現在的位置上，實際走訪它的後台工作情況以及劇院內舞台佈景工廠、服裝間及排練室等空間之後，直覺得大都會歌劇院簡直就像個專業的歌劇生產中心。

一般的劇院，大多是在劇場外進行舞台製作及服裝等製作，然而大都會歌劇院卻可以在劇場內直接生產，免去舞台、服裝佈景的運送費用及時間，讓歌劇的生產與演出結合在同一棟建築之內。

大都會歌劇院一共有四千個座位，每個座位的音響效果都相當好，後台的尺寸是前台表演空間的三倍之大，再加上地下室的儲存空間，可以同時容納十二至十六個貨櫃大小。

大都會歌劇院後台工作情形。(大都會歌劇院／提供)



「儲存空間是很重要的。」大都會歌劇院的導覽人員特別地強調，正因為劇院內擁有碩大的儲存空間，讓歌劇院每個星期都可以有兩套節目輪流替換，並同時製作五個不同的節目。

歌劇院內的三個舞台平台，每一個平台就等於一個舞台的大小，因此換景的時候可以完全在台後方進行，然後在歌劇進行時快速地推向前台。全面電腦化是歌劇院內節省人力的作法，像舞台平台、升降

吊桿目前都已全部電腦化，甚至還可以用電腦操作飛人的懸吊系統。

即使後台已經全面電腦化，後台的工作人員仍是一個龐大的組織，平均每一齣戲需要二十至三十個人來操作，遇到像華格納那樣的超級大戲時，甚至需要六十個人來操作。



大都會歌劇院因為龐大的後台空間，可提供不同場景的迅速變化。(大都會歌劇院／提供)



擁有龐大而專業的製作群是大都會歌劇院的優勢，劇院內的工作人員一共高達一千人之多，其中光是行政人員就佔有兩百名，舞台布景的工作人員一百五十名。

另外，根據大都會歌劇院目前的使用狀況來說，戲碼的在劇院內經常需要長時間的排練，大大小小的排練場地常有不敷使用的情況，因此 Ms. Sarah Billinghamurst 建議，劇院興建的時候一定要將排練場的規劃考慮在內，才不至於出現類似的問題。

#### 劇院的營運機制

儘管新十大建設之文化建設，目前仍在規劃階段，但是日後的營運將是一個劇院是否可以長久經營的關鍵性問題，因此硬體的參觀之外，主委仍特別重視美國劇院的營運情形，希望從專業的劇場行銷經驗學習上，為台灣的劇院規劃完善的營運模式。

與劇院的兩位經理人 Assistant Manager Ms. Sarah Billinghamurst 和 Mr. Steward Pearce 進行簡短的座談後，了解到大都會歌劇院一年的營運經費高達兩億美金，相當於台幣七十億左右。即使像大都會歌劇院這樣劇院，營運經費裡約有百分之五十仍需仰賴募款而來，另外的百分之五十則是來自於票房本身。

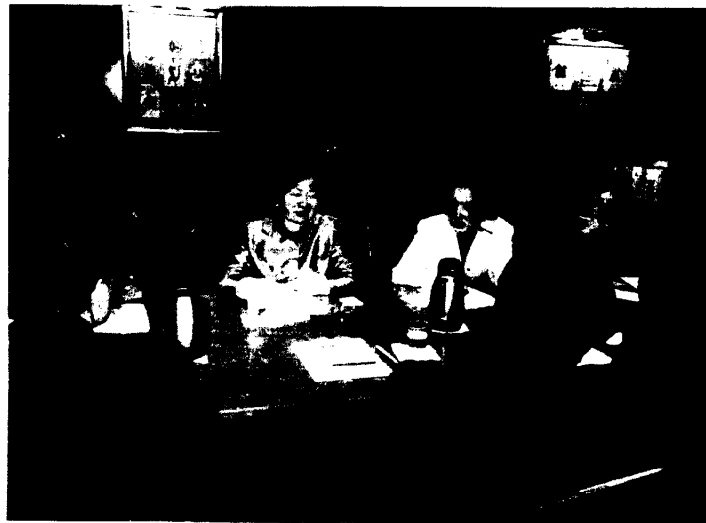
以 2002 年大都會歌劇院的整體收入來說，劇院的收入有 36.1% 是來自於各界的捐贈，約合六千九百九十萬四仟美元；9.4% 來自於基

金會的收入；41%來自於票房及後台之旅的收入；6.7%來自於媒體播放的收入；4.5%來自於舞蹈及其他表演；2.3%則屬於其他的收入。其他來自美國政府及紐約市文化單位的贊助金額，只佔0.4%，約合七十萬三千美金。

支出部分藝術家的薪水支出高達總收入的30.5%；舞台薪資之出佔15.8%；員工福利佔19%；硬體建築維修等費用佔10.8%。

Mr. Steward Pearce 強調，美國政府對於歌劇院的資助，幾乎少得可憐，只佔有年度支出的百分之一都不到，劇院必須仰賴自己的募款及票房來維持平衡。票房的部分，Mr. Steward Pearce 形容紐約的觀眾相當喜歡買季票，約佔總購買票數的百分之五十之多。

每一場四千個觀眾席的席次，對劇院行銷部門而言是一個很大的壓力，過去最佳的情況賣座率可以達到百分之九十，其中百分之四十二的觀眾來自於紐約外的美國觀眾，百分之十四是來自國外



的觀眾，剩下的百分之四十六才是紐約地區的本地觀眾，而九一一恐

怖事件之後，票房的賣座率已平均下降到百分之八十。

當兩位經理人了解台灣政府有意在台北及高雄興建劇院時，忠懇地建議主委說觀眾席次過多，在製作成本及市場行銷上都是一件相當吃力的事，因此建議以兩千個觀眾席次的劇院興建較為理想。

在劇場行銷上，Ms. Sarah Billinghamurst 和 Mr. Steward Pearce 兩位經理人特別建議劇場行銷必須兼顧作品本身的藝術性與市場導向，唯有如此才可以維持劇院本身的藝術品質以及永久的發展性。以大都會博物館目前的情形而言，他們在總監之下分設藝術經理及市場行銷經理兩個職位，兩個經理人分別屬於不同的基金會，在這樣的情況下將有助於藝術與行銷之間的平衡點。

#### 專業觀察與建議

大都會歌劇院是一個國際大都市裡的重要建築，而其所在的紐約市區更是美國的金融中心，城市本身擁有源源不絕的各國觀光客，再加上金融的環境，而造就了大批有能力欣賞精緻藝術的人口，可說是上流社會的集散地，這都是大都會歌劇院的主要觀眾來源。

金融與觀光客兼具的環境外，大都會歌劇院本身也是大都會歌劇團及美國芭團的團址所在，這兩個演出團體長期駐紮在大都會歌劇院內，每年固定推出戲碼，確保大都會歌劇院內的節目源源不絕。

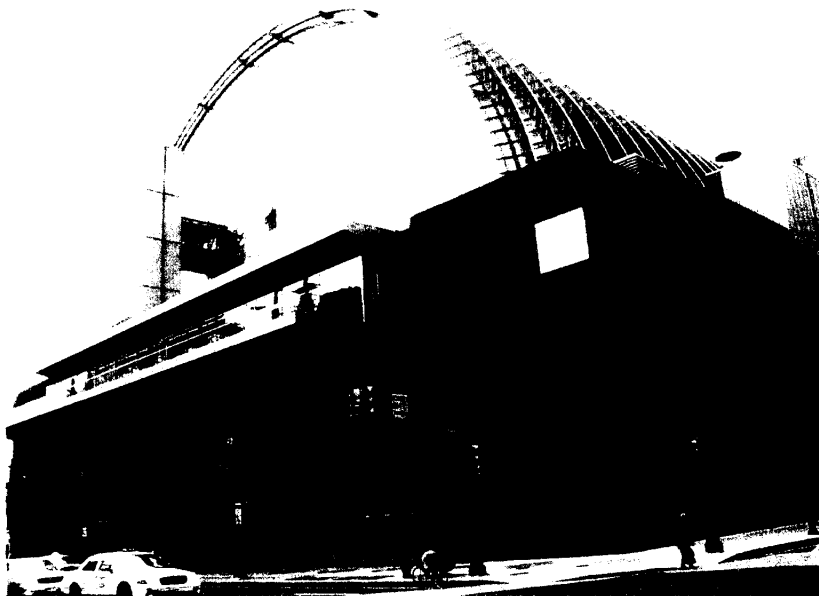
另外，大都會歌劇院也是一個可以出借的場地，有興趣的團體都

會透過場地本身的媒介，來介紹一些美國當地社團的活躍情況。

大都會歌劇院建議未來興建劇院者，在觀眾席次的考量上最好以兩千個座位為準。不過從成本效益的角度來看，台灣的音樂節目經紀人建議，未來新十大建設的音樂廳座位，最好還是選擇在兩千五百個座位左右，一來是對票價的普及有利，一來是顧及台灣的藝文人口。

### 第三個考察點：費城 Kimmel Center

走在費城市區的百老匯（Broad st.）街道上，遠遠就看到費城 Kimmel Center 的身影，長長的身軀在透明拱形圓頂的結構下，像極了歐洲各國的火車站造型；可親的造型與無限延伸的想像天台，讓費城交響樂團所在的演出與排練場，一躍而成費城市民的生活重鎮，一邊肩負著費城文化火車頭的重責大任，一邊為費城市民帶來繽紛的音樂色彩。



費城 Kimmel Center 的建築外觀。

### 顛覆劇場大廳的建築風格

「費城交響樂團是我從父親的錄音帶中，認識的第一個交響樂團；我父親在烏拉圭及阿根廷時就從事專業的音樂工作，而我本來是要被

訓練成一位鋼琴家。顯然地，為費城交響樂團設計一個家，對我來說還包含著童年時期對它的無限憧憬。」當建築師 Rafael Viñoly 被問到最吸引他參與費城 Kimmel Center 設計團隊的理由時，他提起童年時期的經驗。

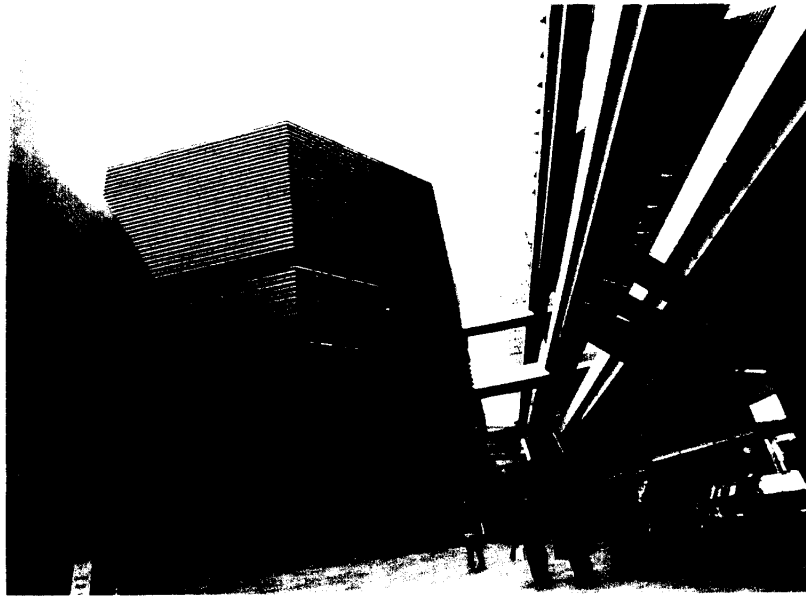
原本想要將這個建設計劃發展成費城市民中心的夢想，如今看來已是理所當然，而且費城 Kimmel Center 在建造過程中，對於親和力的要求也愈來愈強。費城 Kimmel Center 所展現出來的親和力是有別於以往的建築，它讓原本不屬於表演藝術中心內的必要部分，與音樂廳必備功能性之間形成交互影響，更增加了他本身的趣味性。

建築師 Rafael Viñoly 認為，費城原本就是一個擁有優雅建築傳統群的城市，如何在這樣的環境底下建一座具有紀念意義的地標建築，同時又能邀請當地區民來互動，是我設計過程中的重要命題。

在狹小的市區空間裡，要建造一座擁有 2500 席的 Verizon Hall 音樂廳及 Perelman Theater 一座多功能表演廳，還要搭配環境本身的整體感，確實是一項相當大的挑戰。一般人走進 Kimmel Center 會覺得兩個劇場設備放在一起相當簡單而明顯，實際上這都是經過建築師 Rafael Viñoly 精心的安排，其中最困難的便是說服所有人，將尺寸較大的 Verizon Hall 安排在後段，因為 Kimmel Center 背後，有一座高聳的建築存在，因此設計時就要注意兩座劇場擺置的對稱性，

一但大家接受這樣的提議後，兩個劇場前後並列的設計就變得理所當然。

多功能的 Perelman Theater。



建築師 Rafael Viñoly 以開放式的空間設計，顛覆傳統對於劇場大廳的期待。

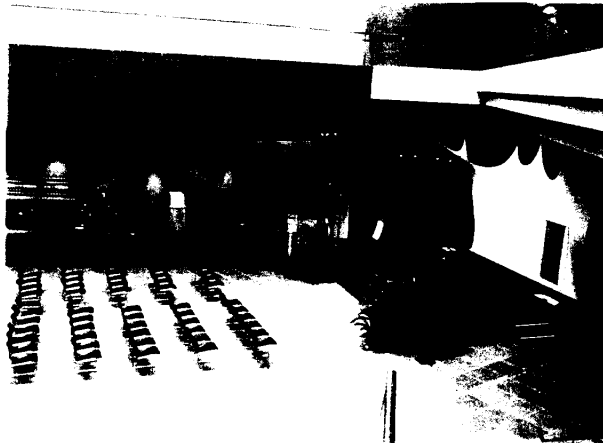
另外，Rafael Viñoly 還在兩座劇場間設計一個玻璃罩，像罐子一樣將兩個劇場裝在一起，顛覆許多人對於劇場大廳的傳統印象，他將多餘的空間整合之後，讓進到 Kimmel Center 參加音樂會的觀眾，可以毫無界限地看到彼此，如果好好地運用這樣的大廳空間，將是非常有趣的。

Kimmel Center 這種打破傳統大廳的設計，也企圖打破音樂與

大眾之間的疆界，一但模糊了這道疆界，不但可以吸引更多人親近音樂本身，還可以降低演奏家正式演奏的壓力。

Rafael Vinoly 運用新古典主義的建築外型來設計 Kimmel Center，提供人們一種熟悉的感覺，同時也表現他對費城這個歷史城的敬意，然而一進到建築內部，寬廣的空間卻又讓參觀者覺得意外，這種落差是建築師刻意要讓人察覺的，他認為「某種程度的不舒適，可以保持警覺性。」

此外，Rafael Vinoly 也鼓勵不同的創作類型，最直接的方式就是在兩大劇場之外，安排不固定的演出空間，提供不同節目演出的可能性與音樂廳互動。 開放式空間可以舉辦各種小型的表演。



### 劇場的硬體設備

造價 27.5 億美元的費城 Kimmel Center 一共擁有兩個表演廳，一個是專為費城交響樂團設計的 Verizon Hall，一個是提供多樣化表



演使用的 Perelman Theater，再加上兩個表演廳之間的公共表演區，費城 Kimmel Center 已成為費城地區的藝文重鎮。

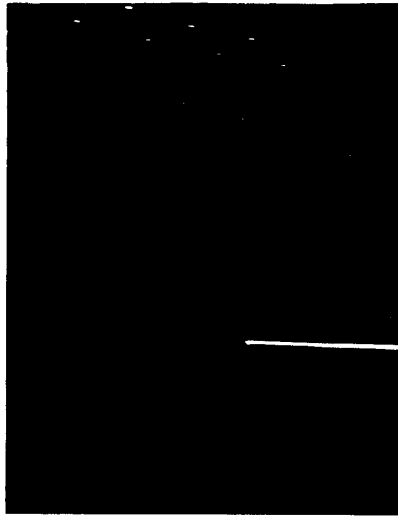
2001 年 10 月開幕的費城 Kimmel Center，是由費城交響樂團捐贈這塊土地給 Kimmel Center 基金會，建成之後再與基金會簽署長期合作的租借條件。就外觀來看，Kimmel Center 是一座用鋼鐵和磚塊共同建成的特殊拱型設計的建築體，屋頂是用透明的可摺疊式的拱型厚玻璃建構而成。

Verizon Hall 的頂樓，還設計了一個空中花園，觀眾可以在此欣賞夜晚的星空，俯視附近的街道。另外，由鋼骨結構與玻璃構成的



強面，在風速大約 800 英哩時也可以隨著風速而有左右大約一英吋的波動幅度。

音樂廳內部的屋頂是由提琴式的形狀所構成，牆面完全由桃花心木所構成，是設計師 Russel Johnson 特別為費城交響樂團設計的。提琴形狀的音樂廳設計，讓觀眾席與表演舞台連成一氣，不但讓每個位置的視線都相當清楚，更重要的是在音質的傳遞上有很好的效果。



Perelman Theater 是擁有 625 個席位的小劇場，興建時就以多功能性的表演廳為出發，目前可以作為室內樂團、舞蹈表演及獨奏等不同方向的使用，甚至可以成為攝影棚等等多元化的運用。

#### 講究音質的音樂廳設備

音樂廳內不但擁有美麗的外觀，同時在音響的設備上也相當完美，在座位的設計上，觀眾席中間有二十九個座位是可以與事先架設好的混音器相互交換，再加上頭頂上預先架好的喇叭，以及事先埋設好的音響管線，讓典雅的音樂廳瞬間就可以轉換成流行音樂的表演場地，這種設備相當先進，與臨時搭建的表演場所的音質差異甚大，同時可以省去每一次二十萬元新台幣的臨時搭台費。

與一般觀眾席不同的是，Verizon Hall 也在樂池後方設計一區觀眾席，提供觀眾一個欣賞指揮家演出的最佳角度。

在這次的訪察時間行程裡，無法在 Verizon Hall 聽一場正式的音樂會，只能在費城交響樂團練習的時段裡，體驗一下音樂廳裡的感受。儘管如此，當樂團歌手在樂團前台區試演時，即使坐在音樂廳中段位置，對於歌手的演唱卻是印象深刻。音樂廳內聲音傳遞的效果相

當好，讓耳朵收納的進來的音樂相當平均，細膩的感覺幾乎可以聽出每一個輕音的變化。

兩個表演廳之外，費城 Kimmel Center 的透明鋼骨結構讓中心架構出一個費城的藝文重鎮，並且從早上十點至開始對外開放，中心內的咖啡吧、餐廳及開放式的空間，隨時歡迎民眾進來使用，增加劇院本身與社區居民的互動

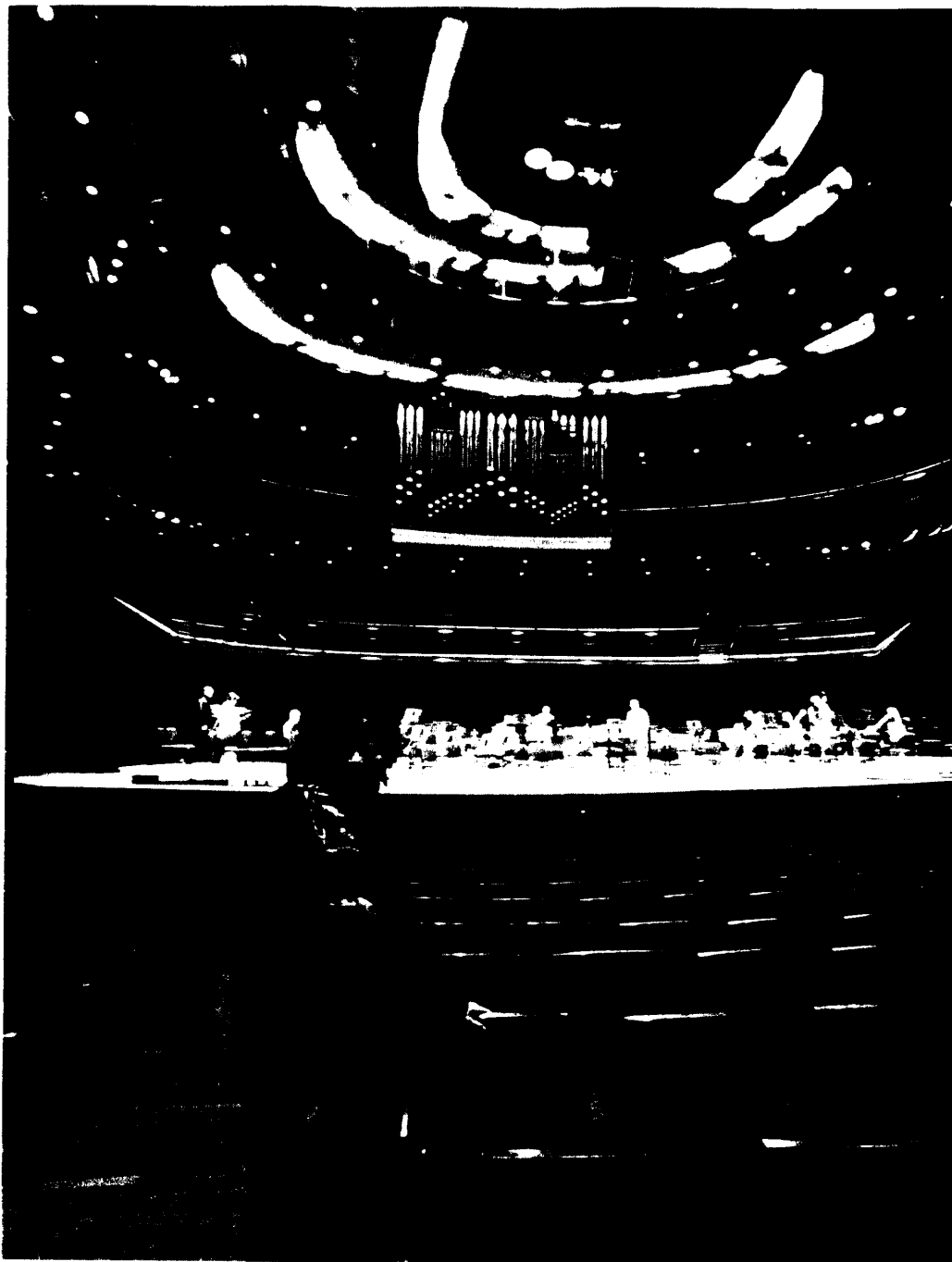
性，並且成為附近社區的藝文中心。

在費城 Kimmel Center 開放性的空間內，也可以搭設公共的表演場所，社區裡有些自由

發表一些小型而免費的作品，甚至中國的農曆年都可以在這裡舉行慶祝活動。

與其他劇院相較，費城 Kimmel Center 相當重視音樂廳內的教育作用，直接在中心內設置一個小型的展覽廳，裡面收藏著兩廳的模型、樂器，以及相關演出的服裝展出，讓參觀的民眾也可以回顧 Kimmel Center 的演出歷史。





## 劇院的營運機制

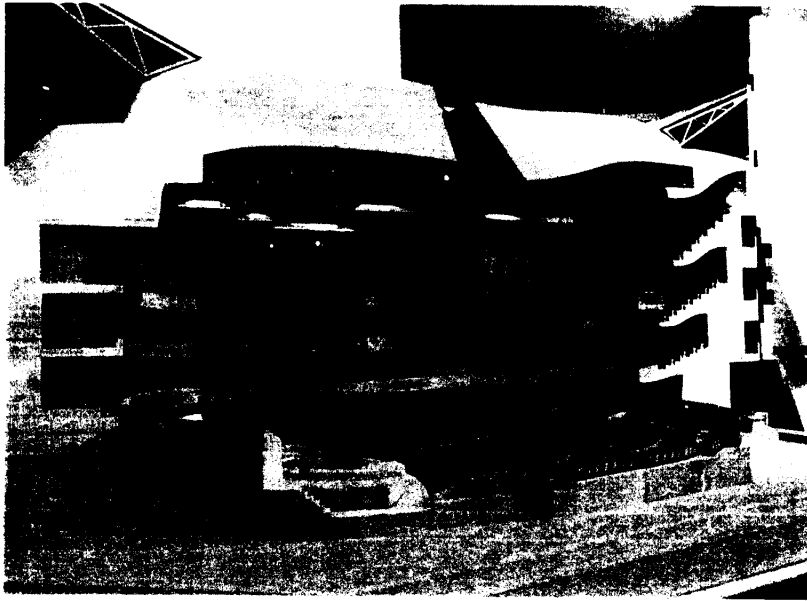
費城 Kimmel Center 是由基金會的模式經營，一年平均需要三千五百萬美元的經營費用，另外教育費用也在三千五百萬美元左右。這些費用有百分之三十是透過募款而來，百分之二十八是租金收入，剩下的百分之四十二是票房及其他收入而來。



募款是一項相當重要的工作，對於所有的團體都不是件容易的事，因此 Kimmel Center 就想了很多方式來經營，用心之處也直接表現在音樂廳內的空間設計上。例如：音樂廳內的牆面上就雕刻者重要捐贈者的姓名，甚至欄杆及音樂廳內的椅子都有捐贈者的姓名，直接地鼓勵捐贈者對於 Kimmel Center 的貢獻。另外，Verizon Hall 對於重要捐贈者也提供免購票的優惠，並在音樂廳內特別開闢一處捐贈

者專屬的休息區，讓捐贈者備受禮遇，提供社會對於音樂廳的贊助意願。

費城 Kimmel Center 是透過會員的方式來進行，從一百美元到五萬美元不等的會員捐贈，可以享受不同程度的尊榮，目前累計的會員已達到一萬人。其中一百元美元的會員，可以享受購票的優先權，同時還可以進入 Kimmel Center 特別為會員提供的專屬網站，特定節目的九折優惠等等；五百元的會員可以被邀請到特定活動及歡迎會；一萬美元的會員可以被邀請到藝術家的歡迎會上，還有車位預約的服務；兩萬五千美元的會員，就可享有演出前到總統包廂內享用晚餐的服務等等。



## 為誰興建為誰表演的前提

費城 Kimmel Center 的總裁 Janice Price 在了解台灣政府預計興建兩座劇院及三座流行音樂中心之後，強調將來「誰要在那裡表演？」「為誰表演？」對經營團隊而言，很關鍵的問題。

以 Kimmel Center 的例子來看，當初就是為了費城交響樂團而興建這一座專業的音樂廳；即使如此，基金會仍不忘為劇場本身尋找有利的表演團隊，因此也與 Peter Nero、Philly Pops、費城室內樂團和美國青年藝術劇團等八個團體，簽署長期而固定的合作模式，確保這兩個表演場地可以定期地推出不同的節目。

教育功能在 Kimmel Center 也是一個經營的重點，由 MERCK 藝術教育中心負責統籌，讓 Kimmel Center 內所擁有的八個表演團體，都擁有各自的教育計畫，一方面栽培藝術人才，一方面培養未來的觀眾群。

針對兒童而設計的藝術教育，更是教育中心的教學重點，平常就針對 9-12 年級學生，設計表演藝術課程；暑假期間還另外為十幾歲兒童設計暑期藝術營，另外還有拜訪藝術家的教育活動。此外，也有一種針對社區居民而設計的藝術活動，藉著參與藝術團體的排練等活動，引領費城當地的民眾進入藝術的殿堂。

## 硬體興建與行銷團隊同時並進

「在音樂廳興建之前就必須想好未來的經營團隊！」這是費城 Kimmel Center 對於劇院經營最直接的忠告。

早在費城 Kimmel Center 在興建完成前半年，Kimmel Center 就引進經營團隊，正式參與劇院的行銷經驗來說，他們仍然覺得稍慢，因此 Janice Price 強烈建議台灣政府一定要盡早徵選經營團隊，絕對不可以等到劇院開幕在即才草草聘人來經營。

不論是音樂廳或戲劇廳都牽涉到市場行銷的調查、票價的調查、募款工作以及市場行銷計畫與研究，這些都是經營團隊必須長期耕耘的工作，提早開始可以避免許多不必要的錯誤與投資，重要性絕不亞與硬體興建。







面對指揮的特殊席位安排，是欣賞指揮表情的好選擇。

### 專業觀察與建議

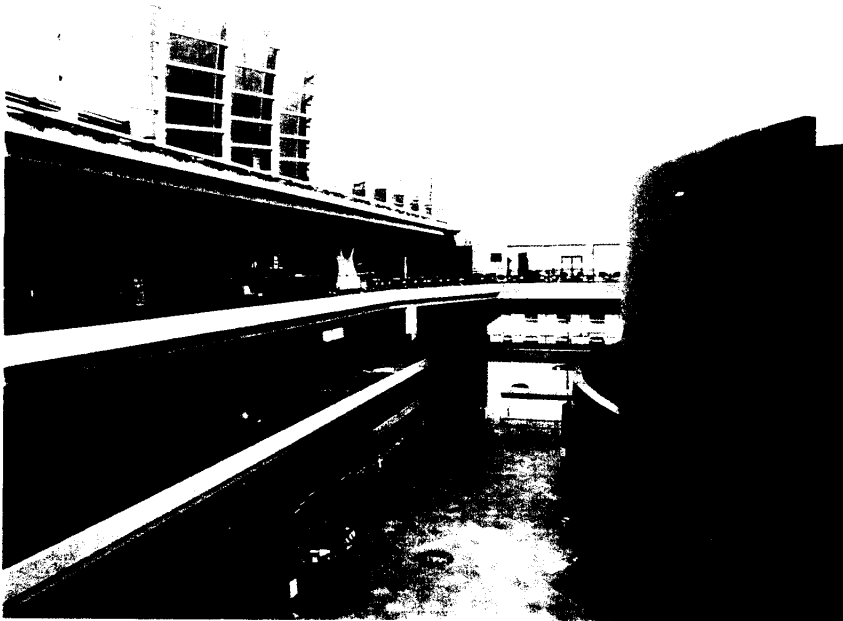
費城是一個以文化自居的城市，與紐約集金融、商業與觀光於一身的城市大相逕庭，因此費城 Kimmel Center 的興建更在乎的是與當

地居民之間的互動性。

以目前台灣即將在板橋興建大台北新劇院，高雄衛武營劇院的環境來看，費城 Kimmel Center 的經營模式是蠻值得台灣借鏡的。但就費城居民與台灣板橋、高雄縣市當地居民的藝術生活來作比較，台灣劇場在興建之前的教育工作就更為重要，而且更加辛苦，

以美國小學的教育為例，美國小學從四年級開始，每個小學生都必須選定一樣樂器來學習，每個班級會依照學生的興趣而開設鋼琴、小提琴、豎琴、長笛、大提琴等等音樂班，從小培養小學生對於音樂的認識，這樣的教育模式就算不能造就藝術家，也能普遍增加國民對於音樂的認識與欣賞能力，可以說是美國音樂普及化相當重要的一項紮根工作。

Kimmel Center 由內往外看的視角。



#### 第四個考察點：洛杉磯迪士尼音樂廳 Walt Disney Concert Hall

「有夢最美 希望相隨」，世界名人華德迪士尼以音樂動畫世界實現全球許多人的美夢，而他的遺孀Lillian在1987年5月決定捐出五千萬美元給洛城藝術中心，這是美國有史以來最大的一筆文化捐款，她還特別要求必須在1992年底前舉行破土儀式，要不然就取消這筆龐大的捐款，以此表示她的決心，於是在她的堅持下，洛城的「夢幻交響曲-Disney音樂廳」再次為世人完成圓夢計劃。



法蘭克蓋瑞設計的迪士尼音樂廳外觀。

迪士尼夫人將目標，定位於一座世界級具最佳音效的音樂廳，並確立組織架構，成立華德迪士尼音樂廳委員會(Walt Disney

Concert Hall Committee) ，次委員會(Subcommittee)以及諮詢委員會。委員會成員包括:主持人---律師 F.M.Nicholas、迪士尼家族律師 Ron Gother、迪士尼基金會的律師 Bob Wilson;次委員會成員包括建築師、建築商以及建築經理;諮訊委員會成員包括:音樂音響專家、音樂家、音樂廳經營者、音樂經紀人，並指定建築歷史學者 Carol McMichael Reese 記錄建造整個過程，扮演一個「清純而沒有外來政治壓力」的歷史角色。主持人 Nicholas 先生是一位名律師、房地產開發商、與政府打交道的熟手，之前他負責洛城現代藝術博物館(Museum of Contemporary Art)的設計與建築，他是位很有效率的經理人才。啟動工作在 M.Nicholas 先生的領導下，經過一連串不曾稍歇的籌建規劃與甄選工作，使出生在加拿大成長於洛城的建築大師 Frank Gehry 脫穎而出。

Frank Gehry 因西班牙畢爾包古根漢美術館所帶來的神奇影響而揚名全球，他是全世界最著名的數位建築師，他將建築界以電腦繪圖局部使用新科技的功能，提昇到數位創造建築的先鋒改革作為，為建築史立下新的里程碑。畢爾包的效應，讓一個沒落的工業城市，因建築創作而吸引全球遊客爭相目睹這座具時代意義的建築，也為西班牙帶來觀光熱潮，讓城市再展活力。這一切又有點像迪士尼世界中的故事，但經過 Gehry 的魔術之手，建築促使城市再生的成功案例，呈現

世人眼前。



不同角  
度裡的  
迪士尼  
音樂廳  
外型。



迪士尼音樂廳旁的舊館，也是洛杉磯人聽音樂的好去處。

## 愛好音樂的建築師

「小時候，母親就常牽我的小手去聽音樂會…」這段音樂因緣就此深植在這位藝術家心中。Gehry 擁有許多音樂家朋友及愛好音樂的朋友，當他還是建築系學生時，就深深感到音樂對他極富啟發及培育性(nurturing)，他內心中一直有一把「音樂的火焰」在燃燒，當專業領域的創作思維被卡住而無法超越時，音樂和美術就是他生命力的馬達，他會去看看畫、聽聽音樂，尤其是音樂，最能讓他尋回繼續創造的靈感，這和諾貝爾文學獎得主高行健先生在寫作時都有音樂陪伴，不約而同的突顯音樂在創作過程中的重要地位及影響。

Ernest Fleischmann(富萊士曼，洛城愛樂前任指揮)是 Gehry 三十多年的知己，也是他音樂領域的導師，他介紹最奇妙的音樂及著名音樂家和 Gehry 結識，像 Simon Rattle ,Pierre Boulez ,Kurt Sanderling ,Zubin Mehta 等人，都先後與 Gehry 成為朋友並提供意見。這些音樂家對 Gehry 在空間、音響、音樂與人、聽眾與演奏者、以及演奏者如何互動的認知上，都有建設性的重要影響，而 Gehry 對迪士尼音樂廳設計的原則與美感，就在與眾音樂家的交流中確立。此外，Gehry 重要的合作伙伴是音響設計大師 Minoru Nagata，他並在 Nagata 退休之後，與其門生 Yasuhisa Toyota 共同完成工作。1992 年 Esa-Pekka Salonen 接棒洛城愛樂指揮，並加入 Gehry 諮詢行列，

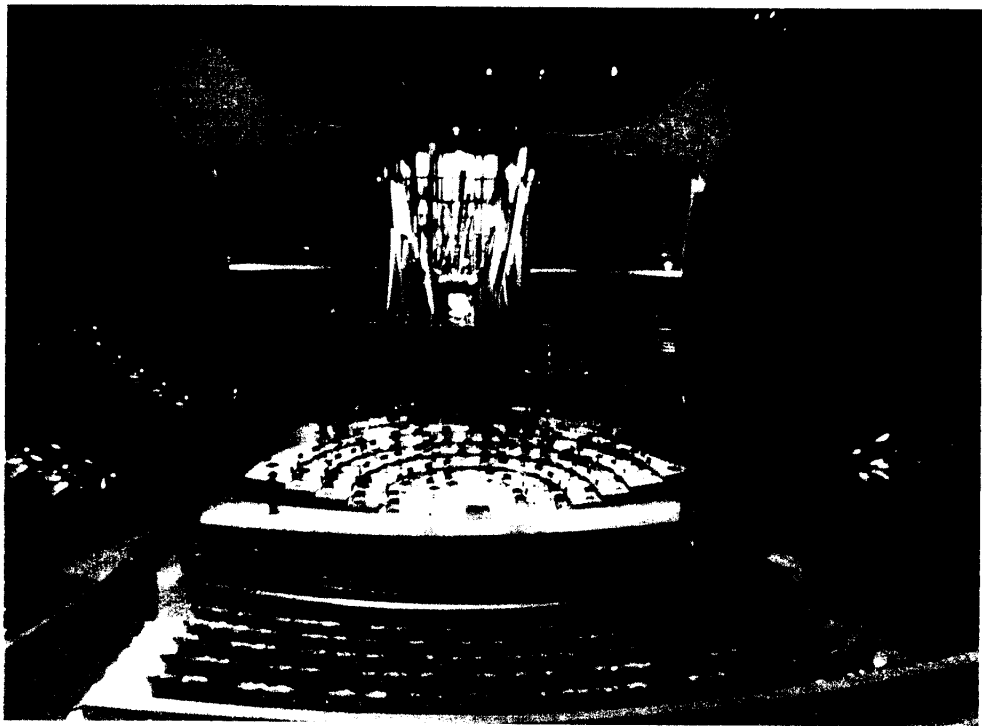
讓 Gehry 在音樂方面的基礎更加雄厚紮實，這些音樂家的意見是籌建音樂廳成功的最重要原因之一。

Gehry 的希望中，迪士尼音樂廳是洛城民眾的「客廳」，是擁有親民、便民、音響一流(不失豐滿、溫暖且同時保留絕對的清澈度)、並能讓音樂家與聽眾產生密切互動的一個空間，而迪士尼遺孀除在音樂方面的要求外，更將她的花園意象融入音樂廳內外設計當中；我們看到廳內廳外地毯設計，其中所表達出來的「花團錦簇圖案」就是特別為迪士尼夫人設計的。Gehry 也不諱言整個籌建過程歷時十六年期間的艱辛，最令他難忘的是測試音效的那一刻，在建造的最後幾個月當地板做好、座椅尚未裝上之前，他和樂團指揮 Esa-Pekka, 及第一小提琴 Martin Chalifour 來到現場，當 Martin 打開琴盒，把琴弓輕放在琴弦上時，Esa 和 Gehry 緊張得互握著手；第一個樂音迴響在音樂廳之際，他倆激動得熱淚盈眶，幾分鐘後，Esa 才以激動的心情說出「這是我在一個音樂廳所聽到最美的聲音……。」

Gehry 不管在設計硬體或軟體方面的自我要求都很嚴格，他希望愛好音樂的人都能進到音樂廳來，感到輕鬆而不拘謹，同時自認為已經達到這樣的目標和品質，因此以一份感恩的心將功勞歸給陪伴他一起工作的 Ernest Fleishmann , Esa-Pekka , Yasuhisa Toyota 和 Deborah Borda, (洛城愛樂交響樂團理事長), 以及所有音樂界的朋

友，更感謝迪士尼遺孀及女兒 Diane Disney Miller 及女婿 Ron Miller 支持他渡過最「黑暗沮喪」的時期。我們由 Gehry 的感言看到一座偉大建築物創作過程的艱辛。

我去參觀迪士尼音樂廳的當天，有幸聆聽 Esa-Pekka 帶領洛城愛樂交響樂團的演出，在整場音樂會中，我享受到晶瑩剔透的音色層次，座位的設計確實讓人感覺溫暖，並且能讓二千多位聽眾和音樂家們彼此之間「無距離感」。Gehry 說廳內像是一個「葡萄園」，似乎這個意想讓我有閉起眼睛聞到清清酒香或是濃郁樂香的快樂幻想空間，心情感到十分愉快愜意。



葡萄園式的音樂廳造型，明亮而溫暖。

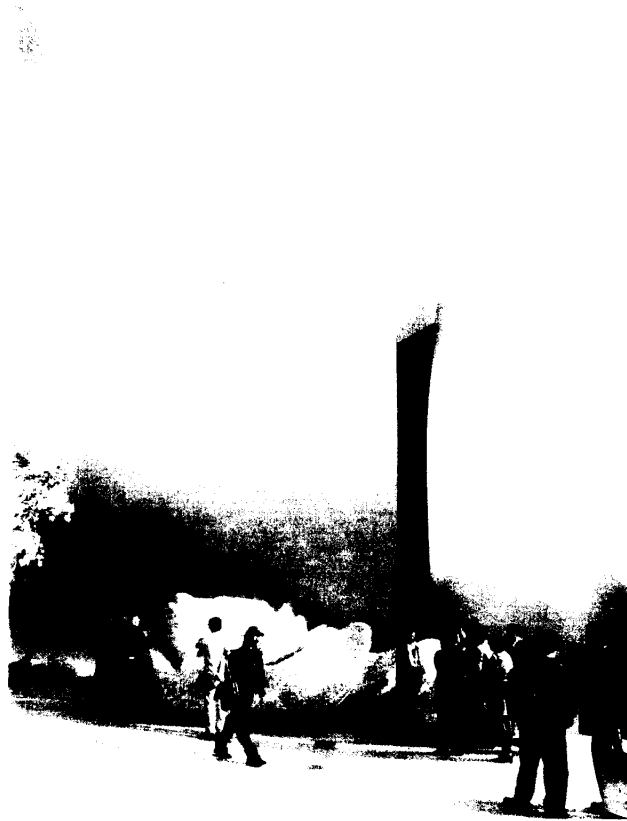


而最吸引眾人目光的是音樂廳的管風琴設備，在日本設計師 Yasuhisa Toyota 的堅持下，刻意選擇彎曲式的造型，讓原本六千根管子的管風琴只露出六百根可以被看見，其餘的都隱藏到木質的牆板後方。這種造型奇特的管風琴設計，遠遠看去就像是一個有趣的雕塑品，與傳統直立式管風琴大異其趣。管風琴在脫離原有的架構之後以放射狀排列呈現，使我迫切的想了解它的音響效果；一問之下，只見所有的負責人都以特別的表情告訴我：「我們也正在等待 2004 年 6 月的第一場演出才能告訴您！」。這座音樂廳擁有很多的挑戰，每一項挑戰都被視為建築師的一個夢想追逐，我很欽佩美國人民給了 Gehry 機會，更尊敬他勇於接受挑戰，走過艱辛後呈現出音樂「溫暖、幸福」的一面，雖然我們對新型管風琴的音效仍待解謎，但所有的進步不就是一次次的挑戰中完成嗎？

#### 不鏽鋼外表 vs. 葡萄園式內在

2003 年 10 月全新開幕的迪士尼音樂廳，流暢的建築動線以及不規則的金屬外觀，是它最引人注目的焦點，常讓第一眼看見的旅人打從心裡讚嘆。它的立面材料是用不銹鋼薄板搭建而成，不規則的形狀搭配不規則的彎曲角度，塑造出獨特的雕塑感，再次驗證 Gehry 「建築為空間雕塑型式」的理念。

音樂廳獨特的建築立面，在陽光的折射下常出現不同程度的折射，使得同樣材質的不銹鋼能在一天當中，呈現多種色度的變化；部分尖銳的立面可折射出刺眼的強光，陰暗的角落顯現出冷峻的色澤，



而向光的傾斜面  
在夕陽西下時，卻  
能映照出微微的  
昏黃，這種隨著光  
線所產生的變  
化，在陽光普照的  
加州地區顯得特  
別耀眼。

迪士尼音樂廳旁的花  
園立面。

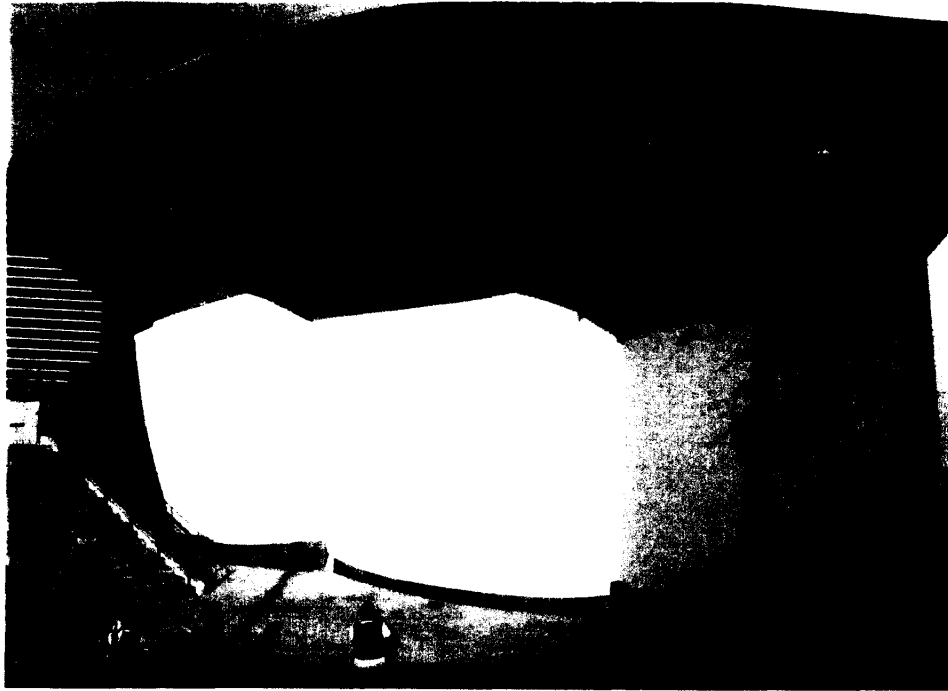
喜歡園藝的 Lillian，對於 Gehry 的建築設計一直影響深遠，特別是音樂廳外的小花園，就有一個專用敲碎磁片砌成的玫瑰花水池並成為眾人的許願池，隨著季節變化，花園裡也有不同的花朵出現，成為參觀者或過往行人的一個秘密花園。

來自日本的聲音大師 Dr. Toyota，被視為一個神秘的人物，他接下老師 Nagata 交付的工作，並將他的才華獻給這個大工程。當他第一次試聽音樂廳的音質時，身上只帶了一個簡單的數位相機，憑著雙耳仔細聆聽樂團裡的每一個聲音，就可以知道音樂廳內部還有哪些地方需要調整。

經過 Dr. Toyota 調整，第二次試音的洛杉磯愛樂交響樂團，音質好得超乎大家的預期，甚至還有小提琴手開玩笑說 Toyota 悄悄將屋頂調高好幾吋，讓他的琴音可以一下子飆高許多。

迪士尼音樂廳的傳聲設計，可以從硬體設備及內部的裝潢來看，葡萄園式的觀眾席設計，不只讓現場觀眾可以親切地看到彼此，更重要的是聲音學上的運用，透過數量較多的折射面板，讓交響樂團現場演奏的聲音可以清晰地傳遞。

迪士尼音樂廳新穎的外貌，是它吸引遊客造訪的最大原因，然而內部優越的各種設備，使得音樂廳成為當地居民及愛樂者體驗音樂生活的重鎮。迪士尼音樂廳內部擁有 2265 個座位，以及一個小型的演奏廳，和一個具備基本演出配備的戶外兒童劇場，方便小型的戶外演出使用。



戶外兒童劇場，方便小型的戶外演出使用。

迪士尼音樂廳也有餐廳和小型的小吃部，兩者都以外包的方式營運，音樂廳內並不聘用額外的人力負責經營，只設有一個經理人負責居中協調。而餐廳以倒置鬱金香的花形做設計，更是 Gehry 的創作奇想，不過在日後的維護上則為經營者帶來不少困擾。

進入迪士尼音樂廳聆聽音樂會之後，會發現中場休息時大家都擠到廳外的走廊休息，不過走廊的空間很有限，因此形成擁擠現象，這可能是 Gehry 當初沒有設想到的部分。



鬱金香造型的餐廳，也是蓋瑞的傑作。

到目前為止，迪士尼音樂廳在使用上的設計缺點是擁有太多的門，導致觀眾經常找不到座位，因此音樂廳必須雇用大批人力，投入帶位的工作，這是台灣未來興建音樂廳時必須注意的問題。不過多門

的設計可以讓觀眾人潮散場更迅速，不致出現壅塞的現象，這與台北中正文化中心兩廳院在散場時的壅塞形成直接的對比。

### 企業捐贈創造城市新風貌

迪士尼音樂廳的起源最早可以追溯到由公部門與私人企業結盟的音樂中心。一九五五年，洛杉磯郡長要求 Dorothy Buffum Chandler 成立一個洛杉磯地區的表演藝術促進委員會，提昇當地的藝術創造力。當時洛杉磯時報發行人夫人 Norman Chandler 對這項計劃特別積極，Buffum Chandler 則找到了郡政府的一塊小丘，並集資數百萬美元，委由 Welton Becket 於一九六七年設計三座複合式的表演空間，並由洛杉磯表演藝術中心負責營運。

Norman Chandler 隨後還有一個在郡政府 Lot K(迪士尼音樂廳現址)這塊土地興建表演藝術學院的計劃，幾經變化才延宕下來。到了一九八〇年，音樂中心總監 Michael Newton 認為，興建全新音樂廳將有利於洛杉磯愛樂團，而當時洛杉磯郡長也有意收回 Lot K 這塊土地作為其他的商業用途，而計劃將音樂廳遷往其他位置，新計劃提出後，受到音樂中心總監 Michael Newton 激烈的反駁，最後郡政府便要求音樂中心必須在一定的時間內找到興建經費，否則這塊土地將重回郡政府手中。

音樂廳所屬的土地是向郡政府爭取來的，但是興建經費的籌措也

相當艱困。在一九九一年藝術中心預估的興建總經費為一億至兩億美元，為了這筆龐大的經費，藝術中心特別成立一個募款小組負責對企業募款。

第一個募款小組因為無法在有限的時間內，完成募款的目標而解散，這時才出現 Stephen D. Rountree（現任藝術中心總監）所帶領的第二個團隊進入，陸續完成這種艱困的募款目標。

### 專業營運創造最佳狀況

這次訪問團特別與藝術中心總監 Stephen D. Rountree 進行一場簡短的座談，得知音樂廳的營運是由藝術中心擔任類似房東的角色。在營運經費上，迪士尼音樂廳是由藝術中心負責統籌，一年所需要的總經費為兩千五百萬美元，其中音樂廳本身的年度租金收入為一千萬美元，郡政府方面則支付每年的硬體維修費用，而來自於加州州政府的補助，每年都少於年度營運費的 1%（約少於 25 萬美元），其他不足的經費就必須靠企業募款來彌補。由於音樂廳的維護費昂貴，藝術中心也事先與演出團體簽訂條約，預留每一張票價的 5% 作為維修準備金。

儘管音樂廳每日的場租高達美金一萬元，音樂廳仍堅持每年有 160 天是保留給樂團排練使用，外來團體如果要到迪士尼音樂廳演出，則必須經過藝術中心總監 Stephen D. Rountree 的許可，方可租

借場地。

根據迪士尼音樂廳的經驗，行政人才在硬體設備興建初期就相當



重要，尤其必須有一位具備建築背景與音樂廳經營概念的人才，在建築師與行政體系之間居中協調，適時地要求建築師在發揮想像力之時，也必須兼顧音樂廳使

用上的實際需求。

募款是營運的重要工程，興建初期就必須儘早著手，並且運用有形的方​​式讓企業界及一般民眾樂於投資，比如將捐贈者的大名刻在顯著的地方，就是一項正面鼓勵捐贈者的做法，這在規劃階段就要想到，以便納入建築與裝潢之中。

此外，挑選經營團隊時，必須注意彼此間的信任感，同時要有共同的目標，讓成員們專注於這份工作，這些都是音樂廳營運團隊要注意的重點。

洛杉磯表演藝術中心一共擁有迪士尼音樂廳、歌劇廳、劇場及小型實驗廳四個演出場所，洛杉磯愛樂交響樂團是唯一進駐迪士尼音樂廳的團隊。迪士尼音樂廳是整個藝術中心最新的建築，附近還有一座頗具特色的教會，這讓區域內原本灰暗的老舊市容，慢慢塗上現代城



市的色彩。

從洛杉磯的例子，可以體會到一座大型音樂廳的興建不只是一棟建築物而已，它還可以為城市注入新的活力，帶動周邊的商業價值，同時提升附近地區的藝文氣息，可說是城市再造新風貌的成功範例。

此刻政府正全力推動新十大建設，在實際瞭解迪士尼音樂廳興建過程的一波多折，並親眼看到他們的具體成效時，讓我不禁心生警惕，一方面謹記他們在興建及營運過程的經驗，一方面更要加快台灣的規劃腳步，畢竟五年的興建期程與之相比，時間上是相當緊促的。一個音樂廳可以是一個城市再造的重心，更可以是這個城市的客廳，這樣的理念既先進又親民，光是這樣的設計概念就值得我們好好學習。



## 第四章：心得與感想

長達九天的美國劇場與音樂廳考察之行，一共參訪了西雅圖音樂體驗營、紐約大都會歌劇院、費城奇摩音樂廳及加州洛杉磯華德迪斯奈音樂廳四個專業而典型的演出場地，從硬體的設備到軟體的營運方式，實際瞭解美國專業藝文場地的運作，作為政府規劃新十大建設之文化建設的重要參考。

實際與劇場經營者交流之後，發覺軟體的營運才是成功與否的主要關鍵，同時也是興建初期就必須同步進行的工程，因此政府在硬體的興建經費之外，也要考慮到軟體營運的預算。具體的心得如下：

一、經營團隊→藝文場地籌建初期，就必須著手徵選經營團隊，尤其是像營運總監這樣的角色，必須盡早徵選出來，未來可以站在劇場使用者的角度上，與建築設計師及營造廠商間充分溝通，避免出現重看而不重用的場地。

二、募款工程→是營運裡的重要工程之一，興建初期就必須盡早著手，不可等到場地完工之後，才想到募款的重要性。尤其必須運用有形的方式，讓企業界及一般民眾樂於投資，例如：將捐贈者的大名刻在顯著的地方，就是正面鼓勵捐贈者的方式，這在規劃的時期就應該想到，才可以納入建築與裝潢的過程中。

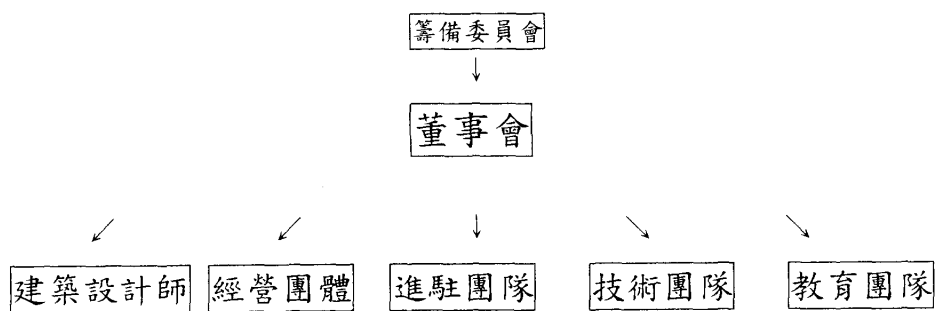
三、與社區互動→以費城奇摩中心為例，當地的居民為其觀眾的

主要來源，因此奇摩中心開幕之前就舉辦相關活動與居民互動，得到居民的認可，作為日後劇場營運的主要後盾，同時也讓奇摩中心成為費城的藝術中心點。

另外，就新十大建設裡的流行音樂中心來說，台灣所欲興建的流行音樂中心，其中有一座可以是結合數位科技藝術創作與音樂的最新結合，讓視覺、音樂，以及劇場界的人才，都可以從不同領域的創作觀點來與其他創作人才激盪出不同的作品，讓台灣成為亞洲第一個擁有先進兼具音樂性及科技藝術的前衛展演中心。

從西雅圖音樂體驗館的例子裡，將來也可以設計一座具有博物館功能的流行音樂中心，裡面包涵先進的科技樂器，樂器街以及不同的錄音空間，當然還有足供休憩的咖啡廳以及餐廳，成為一個白天也可以吸引人來參觀的場地，讓流行音樂中心的發展更具多元性。

### 新十大建設音樂廳及劇院興建前期籌備程序表



## 美國劇院及音樂廳行銷經營對照表

	紐約大都會歌劇院	費城奇摩耳中心	迪士尼音樂廳
經營費用／年	兩億美金	七千萬美元	兩千五百萬美金
進駐團隊	兩個	八個分駐於兩個廳	五個隸屬於同一藝術中心
劇院相關功能	咖啡吧	咖啡吧、餐廳、免費表演唱地	餐廳及小吃部
董事會組織	多個基金會運作	基金會成立後挑選	藝術中心運作
外借場租	高於一萬美元	一萬美金	一萬多美元

## 美國之行流行音樂中心相關考察點

地點	西雅圖音樂體驗館	紐約麥迪遜花園
館社性質	演出場地、音樂體驗區及小型展示廳	大型活動場地，球賽、演唱會、演講及選舉造勢均可
場地容納人數	200~700 人	20,000 人
周遭環境	位於市區內，與太空針及遊樂園附近形成觀光景點，有輕軌電車直達。	位於紐約市中心區，附近商場林立，交通方便。
票價／球賽門票	20 美元	65~200 美元

## 附錄一 赴美國行程表

日期	時間	會議及重要事項	地點	備註
1/11	18:20	長榮航空 BR032 台北往西雅圖	中正機場	鍾佳濱 0928067007
	12:45	抵達西雅圖 (美國當地時間)	旅館 The Westin Seattle	旅館 002-1-206-7281000
	18:30	西雅圖辦事處江國強處長晚宴	未定	傳真 002-1-206-7282259
1/12	09:50	出發前往 EMP	Experience Music Project	邱旭伶 0910081317
	12:00	便餐	就近	西雅圖辦事處
	13:00	往機場	機場	002-1-206-5108588
	14:30	長榮 BR032 西雅圖往紐約 (飛行時間 4 時 40 分)	* * *	辦事處戴組長
	22:10	抵達約紐華克機場 * * *	旅館 The Kitano NY * * *	002-1-206-5109900 旅館 002-1-212-8857000 傳真 002-1-212-4475918
1/13	09:00-11:00	視察紐文中心主持業務會報	紐文中心	紐文中心 002-1-206-510-8588
	12:00-14:00	與華文媒體記者餐會	紐文中心	劉培 002-1-347-2499810
	15:00-17:00	參觀紐約大都會歌劇院	紐約大都會歌劇院	游淑靜 002-1-917-9685455
	18:00-19:30	夏大使伉儷晚宴	山王飯店	張書豹 002-1-212-6976188
	20:00-23:00	觀賞歌劇「弄臣」	紐約大都會歌劇院	
1/14	09:15	前往費城	費城	林淑貞 1-718-3532989
	11:50	抵費城午餐	紐文安排	Peter9174782478
	14:00	參觀 Kimmel 音樂廳	Kimmel 音樂廳	楊子清 002-1-626-2152797
	18:00	音樂廳彩排結束晚餐後回紐約	未定	牛效華 0937210422
1/15	09:30-11:00	參觀世界金融中心冬之花園	冬之花園	* * *
	11:15-12:30	簡餐	紐文安排	* * *
	15:00	美國航空 AA159F 紐約往洛杉磯	機場	* * *
	17:59	抵達洛杉磯 * * *	旅館 The Westin Bonaventure Hotel	旅館 002-1-213-6241000 傳真 002-1-213-612-4800
	18:30	洛杉磯辦事處魏武煉處長晚宴	地點	* *
1/16	11:30	記者會	台灣會館	洛杉磯辦事處
	15:00-17:00	拜迪士尼音樂廳總裁	迪士尼音樂廳 (楊子清)	002-1-213-923-3591
	20:00	欣賞迪士尼音樂會 * * *	迪士尼 音樂廳	周道元組長 002-1-213-9234981
1/17	全天	自由運用或參觀當地流行音樂		美國航空
	19:00	前往洛杉磯台灣會館致意	台灣會館	002-1-800-4928095
	21:30	前往機場	* * *	長榮航空 002-1-800-6951188
	23:55	長榮航空 BR15 洛杉磯往台北	洛杉磯機場	
1/18		飛行中		
1/19	06:15	飛抵台北 (長榮航空 R15)	中正機場	劉貴煌 0928816911

# 主任委員訪視中心資料目錄

業務會報議程表	1
業務簡報	5
重要活動參與人數統計	18
九十三年度展演工作計畫	20

陳主任委員視察台北文化中心議程表

壹、主委訓示

貳、業務報告(劉主任、游秘書、張秘書)

參、討論事項

一、與紐約皇后美術館合作辦理「聯結——台灣藝術家聯展」案，提請 討論

說明：本項展覽以台灣當代藝術為主，由本會國立美術館與該館合作辦理，並由李美華小姐策展，業由國美館修整計畫報會核定，預定於本年三月於皇后美術館展出。

主委裁示：

二、旅美作曲家陳玫瑰琪作品「梧桐雨」歌劇，擬補助演出或創作費，提請 討論

說明：該項演出預定六月二十四日於林肯中心演出，前報會擬予補助參與演唱聲樂家演出費，鈞會指示基於鼓勵創作，指示提列創作費。

主委裁示：

三、預定九十三年六月辦理「台灣 Connection 2004」音樂會籌備情形，提請 討

#### 論

說明：延續去年 Taiwan Connection 2003 之規劃主軸，本年演講曲目仍維持台灣作品與西方作品各半之比例，邀請音樂家與所需支付費用已初步洽定；至第一屆台灣國際鋼琴大賽得主張巧縈，將另安排舉行獨奏會，故是否仍將伊納入本次音樂會，敬請裁示。



主委裁示：

四、補助旅美鋼琴家劉孟捷赴委內瑞拉演出案，提請 討論

說明：經洽得委內瑞拉 Simon Bolivar Symphony Orchestra 同意邀請劉君於二月二十七日，與該交響樂團舉行協奏曲演奏會，擬補助劉先生來回機票約六百元及演出費三千五百元。

主委裁示：

五、擬籌劃與中南美洲邦交國合作辦理常年性聯合音樂會案，提請 討論

說明：擬策劃每年由林昭亮等我國國際知名演奏家帶領我國具潛力新秀音樂家，向國際社會推介並增進與中南美洲各邦交國之文化交流，並鞏固邦誼，惟本案恐需較高製

作費，特提請討論裁決。

主委裁示：

肆、臨時動議

伍、散會

陸、記者餐會

# 行政院文化建設委員會駐紐約台北文化中心業務簡報

中華民國九十三年一月

## 壹、前言

中心以主委「行銷台灣」的施政主軸為工作目標導向，在此前提下中心自劇場與藝廊結束運作以來，所亟思定著的業務重心逐漸明晰。以「行銷」為主軸，則全體同仁需完全了解國內藝文「產品」的優勢所在、目前最新的發展狀況；相對地，對於行銷的「客戶」，更需精準地掌握關鍵性人物或團體；加之嫻熟的「促銷」手法，成為同仁擬定業務計畫、研究開發、檢討改進、汲取新知的重要三部曲。

本項業務簡報將就中心二〇〇三年之具體工作成果，及二〇〇四年上半年重要工作計畫，擇要提出報告。

## 貳、中心人事經費現況

中心原有人力編制為主任一位、會派秘書二位、專業人員三位、雇員二位，

計八名；目前有三位專業人員及一位雇員出缺，尚未填補。

中心經費計有人事費每月約美金三萬零七百元，業務費每月美金二萬元，辦公室房租美金二萬元，合計每月計列支約美金七萬餘元，每年則需美金八十四萬元，換算成新台幣則為每年兩千八百五十餘萬元。

值國家財政困難，物力維艱，同仁深感責任重大，於有限之人力物力條件下，排定業務之優先順序，將資源做有效之運用。

## 參、二〇〇三年重要工作成果

### 一、視覺藝術

(一) 九十一年十月二十四日至九十二年八月三十日

#### 兒童覺知博物館辦理「台灣：一個亞洲經驗」

本展覽以台灣為主題，內容包括台灣兒童藝術創作及台灣文物，如畫作、傳統服飾、戲偶、童玩、工藝品、兒童出版品圖片等，藉此介紹台灣歷史背景及豐富多元的文化特色，是一個強調與觀眾有互動關係的展覽，合計參觀者六八五〇人次。

(二) 九十二年一月二十七日至二月二十一日

「十二生肖、羊年特展」

自九十二年一月二十七日至六月二十五日分別於芝加哥市政府戴利中心及加州爾灣順天美術館辦理「十二生肖、羊年特展」，開幕典禮均邀請我駐外單位處長、當地文化界及政壇人士蒞臨致詞，展場有台灣工藝家陳培澤先生示範石雕藝術，青年錫藝家陳志揚先生示範錫藝創作，介紹其作品及創作過程。

本展覽旨在配合農曆春節之不同生肖，以工藝創作呈現台灣當代藝術創作風貌，由於芝加哥市政府戴利中心類似台北車站及中正機場藝廊，來往者眾，以上兩個展覽合計參觀者超過十萬人次。

(三) 九月二日至十一月三十日

張乾琦參與紐約國際攝影中心第一屆攝影三年展

本展覽計邀請各國藝術家四十餘人參與，其中張乾琦之「鍊」(The Chain)系列十二幅各40×60英吋之肖像作品，被置於展場最醒目處，引起觀眾之注意，效果極佳。而媒體對張君之作品也多有特別報導，對其攝影藝術極為肯定，本展覽總計參觀者三萬六千人次。

(四) 九月二十八日至九十三年二月二十九日

林書民、陳龍斌受邀參與「無形的串聯——當代藝術中的佛教精神」聯展

我國藝術家林書民、陳龍斌獲邀參加思諾港文化中心(新屋當代藝術中心)推出之「無形的串聯——當代藝術中的佛教精神」，是去年紐約系列佛教藝術展活動之一環，計有二十件大型裝置藝術及多件小型畫作及攝影作品參展，其中台灣藝術家林書民、陳龍斌獲邀參展，作品分別是「念的立方」(立體錄影投影作品)及大型之四面佛雕像。陳龍斌並獲邀參加創作研習及示範他的雕塑創

作。(參觀人數待二月結束再行統計)

(五) 十月二日至十日

「與蔡明亮有約——台灣電影座談」

自十月二日至十日先後在耶魯大學、哥倫比亞大學、哈佛大學及加州聖塔芭芭拉大學辦理「與蔡明亮有約——台灣電影座談」，除放映

「洞」「你那邊幾點」「我的新朋友」與「天橋不見了」等多

部影片外，蔡明亮導演並與學者專家對談，與觀眾答問，總計

參與者二五九八人次。

另外，為蔡導演新片「不散」獲選參加紐約影展，於十月十五日晚間八時三十分在Walter Reade Theater 辦理酒會，以促進我國與美國電影界之文化交流，計有中外貴賓八十餘人出席。十月十五日紐約時報影評家 A. O. Scott 給予該片極高之肯定。

## 二、表演藝術

(一) 一月十一日至十四日：

「新古典舞團」及「洪勝醒獅團」參加APAP示範演出：

全美表演藝術經紀人協會第四十六屆年會於一月十一日至十四日在紐約第六大道希爾頓飯店舉辦，鈞會贊助本中心有關經費，除在希爾頓飯店設置介紹亭外（計有七十二位經紀人前來索取資料），另於一月十二日安排「新古典舞團」及「洪勝醒獅團」在亞洲協會示範演出，約有二百名與會製作人、會員及受邀觀眾參加。

(二) 二月五日至九日：

「太古踏舞團」在Joyce Theater演出：

「太古踏舞團」於二月五日至九日在Joyce Theater演出七場「生之曼陀羅」，計有一六六七位觀眾前來觀賞，其中百分之八十為美國觀眾，包括紐約時報



首席舞蹈評論家Anna Kisselgoff、林肯中心藝術節製作人Carmen Kovens、麻州Jacobs Pillow國際舞蹈節總監Ella Baff、紐約州參議員Tom Duane等貴賓均蒞臨觀賞。二月十日紐約時報藝評家Anna Kisselgoff對該演出給予極高之評價。

(三) 六月十六日、十七日：

#### Taiwan Connection: Music and Musician from Taiwan 音樂會

邀請包括林昭亮、胡乃元等十一位旅歐美年輕音樂家於六月十六日、十七日在Alice Tully Hall演出兩場曲目迥異之室內樂，合計觀眾約一千七百餘人，除有文化藝術界貴賓參與外，我辦事處亦邀約二十餘駐聯合國常任代表（包括捷克、哥斯大黎加等國大使）、副代表、美國參眾議員等百餘人參與盛會。六月十九日藝評家Allan Kozzin對該音樂會給予極高之評價。

(四) 八月二十一日至八月二十九日：

漢唐樂府美國巡演

漢唐樂府自八月二十一日至至八月二十九日，分別在林肯中心戶外藝術節、紐約表演藝術公共圖書館、麻州Jacob's Pillow 舞蹈節、哈佛燕京圖書館及波士頓John Hancock Hall 演出及示範講座，計有三千二百餘名觀眾參與。

漢唐樂府在林肯中心戶外藝術節的演出，獲得紐約時報藝評家Jennifer Dunning 評為二〇〇三年最優秀藝術作品之第二名，為難得之殊榮。

(五) 十月五日至七日

優劇場在紐澤西表演藝術中心及布魯克林表演藝術中心演出

優劇場於十月五日至七日在紐澤西表演藝術中心及布魯克林表演藝術中心演出「聽海之心」，計有二千六百餘名觀眾欣賞該項演出，七日演出後，

並舉行會後酒會，由該團總監劉靜敏及團長王志文與觀眾進行對談，約有三百名觀眾參與。十月九日紐約時報藝評家 Jennifer Dunning 對該演出給予極高之評價。

(六) 十一月十八日至二十二日

雲門舞集參加布魯克林表演藝術中心「下一波藝術節」演出

自十一月十八日至二十二日，雲門舞集受邀參加布魯克林表演

藝術中心「下一波藝術節」，演出「水月」，場場爆滿，參觀

者有八千人次，十八日開幕當天演出完畢，本中心並舉行酒會，促

進我國與美國藝術界之文化交流。另外，於十一月十九日晚間六時

三十分，在亞洲協會辦理一場林懷民先生示範講座，與觀眾進行對

談，約有二百餘人參與，總計參與人數八千餘人次。十一月二十日

藝評家 Anna Kozinn 對該演出給予極高之評價，並獲得紐約時報藝

評家Anna Kozinn評為二〇〇三年最優秀藝術作品之第一名，為難得之殊榮。

### 三、其他

#### (一) 人才培育

##### 1、駐村藝術家計畫

九十二年在ISCP駐村藝術家有吳燦政、彭弘智，在PSI駐村藝術家有顏忠賢及石晉華，本中心協助處理各種聯繫、簽約及媒體報導等相關事宜。

##### 2、紐約大都會博物館義工研習

鈞會徵選韓慧泉、蕭靜萍二人原定去年五月前來美國紐約大都會博物館實習義工制度等課程，因SARS疫情影響，延後成行，目前訂於二月二日至十一日在該館實習。

3、鈞會辦理第一屆國際鋼琴大賽，本中心於五月間協助辦理美國地區初賽有關洽詢場地、比賽現場及新聞發布等事宜。

(二) 研討會及座談

1、於三月十三日至四月九日假舊金山大學辦理「藝術與藝術家在台灣——過去、現在與未來」研討會，內容包括演講、舞蹈研習、陶藝工作坊、王童電影放映及座談、台灣藝術家聯展、光環舞集演出及研討會等，本中心劉主任親自參與會議，並以我國與美國之文化交流成果為主題，發表專題演講，總計參與人數三三五〇人次。

2、鈞會贊助當代傳奇劇場於九月十二日、十三日美國表演藝術界中西部聯盟年度會議 (Midwest Arts Conference) 之文化交流網路座談會中做示範演出，本中心劉主任亦參與盛會。本中心以多

媒體形式介紹當代傳奇劇場及 鈞會推動國際文化交流之成果。

#### 肆、二〇〇四年上半年重要工作項目：

前擬定本中心工作任務書及九十三年度展演工作計畫(如附件)，經主委核定後，即展開後續籌辦事宜，上半年較重要工作事項為：

- 一、配合元月九日至十二日全美藝術經紀人年會，辦理小西園掌中戲演出，及設置攤位推介我國表演團隊。
- 二、於台灣傳統週期間，六月份辦理「Taiwan Connection 2004」音樂會。
- 三、國家合唱團訪美演出協助事宜。
- 四、配合台灣傳統週辦理 Winter Garden 風箏展等綜合性大型展、演活動
- 五、康乃爾大學合作辦理「正言世代：台灣當代視覺文化」
- 六、協助辦理舊金山亞洲藝術館辦理「當代台灣藝術展」。
- 七、研商訂定本中心二〇〇五年工作計畫。

伍、年度興革事項：

- 一、因應本中心工作任務之需要，進行研究與開發工作。
- 二、參與博物館年會、NCECA全美陶藝教育年會、國際藝術節等重要國際或全美文化性年會。
- 三、加強文化發展動態之蒐集並定期匯報，供作本會長官決策之參考，成為本會在美之耳目。

## 九十二年台北文化中心重要活動參與人數統計

### 視覺藝術部分：

編號	時間	活動名稱	參與人數	備註
1.	91.10.24— 92.8.30	兒童覺知博物館 辦理「台灣：一個 亞洲經驗」	6850 人次	
2.	92.1.27. — 92.2.21	十二生肖、羊年 特展	100000 餘人 次	
3.	92.9.2. — 92.11.30	張乾琦參與紐約國 際攝影中心第一屆 攝影三年展	36000 人次	
4.	92.9.2. — 92.11.30	林書民、陳龍斌受 邀參與「無形的串 聯—當代藝術中的 佛教精神」聯展	待 2 月展覽結 束再行統計	
5.	92.10.2. — 92.10.10	與蔡明亮有約—台 灣電影座談	2678 餘人次	
6.	92.3.13. — 92.10.10	「藝術與藝術家在 台灣—過去、現在 與未來」研討會	3350 餘人次	綜合性 活動
	合計		約 148,878 人次	



表演藝術部分：

編號	時間	活動名稱	參與人數	備註
1.	91.1.11— 92.1.14	「新古典舞團」及「洪勝醒獅團」參加 APAP 示範演出	200 餘人次	
2.	92.2.5. — 92.2.9	「太古踏舞團」在 Joyce Theater 演出	1667 人次	
3.	92.6.16. — 92.6.17	Taiwan Connection: Music and Musician from Taiwan 音樂會	2000 餘人次	
4.	92.8.21. — 92.8.29	漢唐樂府美國巡演	3200 餘人次	
5.	92.10.5. — 92.10.7	優劇場在紐澤西表演藝術中心及布魯克林表演藝術中心演出	2900 餘人次	
6.	92.11.18. — 92.11.22	雲門舞集參加布魯克林表演藝術中心「下一波藝術節」演出	8200 餘人次	
	合計		約 18,167 餘人次	
	視覺及表演全部活動總計參與人數		約 167,045 餘人次	

紐約台北文化中心九十三年度展演工作計劃一覽表

月份	一月	二月	三月	四月	五月	六月	七月	八月	九月	十月	十一月	十二月
場地	※太古增加拿大巡演 (1/30-2/14) ◎參加 APAP 年會 (1月份)		表演外賓邀請		規劃主題性藝術節 (以音樂型態節目為主, 租借 Alice Tully Hall)		選派安排國內表演團體參加麻州勞爾市民俗藝術節 (Lowell Folk Festival)	林肯中心戶外藝術節	租借 Walter Read Theater Lincoln Center 或 Merkin Concert Hall	※雲門舞集加拿大演出 ◎Weill Recital Hall Carnegie Hall (租借案)		
經費	※已原則核定 經費按例支初估旅運費 30000 美元 ◎已核定 經費為 42,095 美元	1. 計畫尚未報會 3. 經費初估 20000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 藝術節內容將配合「台灣傳統週」系列活動辦理 3. 經費初估 80000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出	1. 計畫尚未報會 2. 藝術節內容將配合「台灣傳統週」系列活動辦理 3. 經費初估 80000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出	1. 計畫尚未報會 2. 經費預計 60000 美元 3. 將規劃同一表演團體於兩個藝術節巡迴演出
表演藝術	猴年特展(93.1-93.7) 工藝所詳細計畫已簽報主委	聯結一台灣藝術家聯展 (皇后美藝術館)	正言世代：台灣當代視覺文化 (93.4 開始, 北美館承辦, 潘安儀教授策展)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)	當代台灣藝術展 (93.5-93.7)
視覺藝術	1. 猴年展已核定 2. 本會補助 83285 美元 3. 舊金山圖書館、加州聖塔巴巴拉大學等地巡迴展出	1. 皇后美藝術館案將於近期報會 2. 預估約會費助 60000 美元	1. 本案已核定 2. 一個展點新台幣 300 萬元, 四個展點 600 萬元 3. 康乃爾大學、普林斯頓大學、西雅圖大學 (洽談中)	1. 風華展洽商中 2. 經費初估 20000 美元 3. 紐約展出並參加風華節	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元	1. 舊金山亞藝館案已核定 2. 本會補助 60000 美元
其他活動	安排旅美傑出音樂家赴中美洲邦交國進行文化交流	出版「花籃歌韻」(紐文十一年活動紀實)	台灣文化研討會	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」	提供「文化百寶箱」
	1. 配合我駐地大使館選擇最佳時機辦理 2. 經費初估 50,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 配合猴年特展於加州聖塔巴巴拉大學辦理 3. 經費初估 10,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 擬於紐約展出 3. 經費初估 150,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元	1. 計畫尚未報會 2. 經費初估 20,000 美元

傳真公文

第三處

行政院文化建設委員會駐紐約台北文化中心傳真電報

本電文計三頁

發電日期：中華民國九十三年一月二十三日

文號：(九三)經文字第〇二七〇號

主旨：檢陳「主任委員視察台北文化中心業務會報紀錄」壹份，請鑒核。

示	批
辦	擬



駐紐約台北經濟文化辦事處台北文化中心

文建會 總收文



0931102707 93/01/27

R

## 主任委員視察台北文化中心業務會報紀錄

一、時間：民國九十三年一月十三日上午九時三十分

二、地點：台北文化中心會議室

三、主席：陳主任委員郁秀

四、出(列)席人員：鍾參事佳濱 邱旭玲小姐

劉主任培 游秘書淑靜 張秘書書豹 林逸才先生

五、主席致詞：

原本預定於十一月間到美訪問，因值立法院預算審查期間，而無法前來。預算審查關係著明年度政務的推動，尤其現階段推動的「新十大建設」更可說是台灣未來十年發展的關鍵，各部會都肩負責任，必須向立法院詳予說明；而其中「興建文化設施」，是由本會主政推動，包括了劇院、美術館與流行音樂中心等，也成為此次參訪的重點。

紐文中心是本會推動國際文化交流的重要據點，自二〇〇〇年七月轉型以後，我們必須自過去的畫廊與劇場走出來，多從跨領域的現代創作著手，發揚台灣藝文界的豐沛創意，同時本會各附屬機構所製作之年度重要展演節目，亦請加強聯繫規劃，以向外推介。

六、業務報告(略)

七、討論事項

(一)與紐約皇后區美術館合作辦理「聯結——台灣藝術家聯展」案，提請 討論

主委裁示：補助美金五萬元。

(二)旅美作曲家陳政琪作品「梧桐雨」歌劇，擬補助演出或創作費，提請 討論

主委裁示：補助創作費。

記錄：張書豹

(三)預定九十三年六月辦理「Taiwan Connection 2004」音樂會籌備情形，提請 討論

主委裁示：加強籌備本年音樂會，並推動成為每年我國在紐約固定時段的音樂活動，並嘗試先於國內辦理徵曲等期前活動，以達海內外呼應的效果。

(四)補助旅美鋼琴家劉孟捷赴委內瑞拉演出案，提請 討論

主委裁示：補助來回機票，不補助演出費。

(五)擬籌劃與中南美洲邦交國合作辦理常年性聯合音樂會案，提請 討論

主委裁示：暫緩辦理。

八、 主席指示事項

(一)中心必須每年編製工作成果專輯，去(二〇〇三)年成果專輯，請於三個月內完成。

(二)如需本會工藝研究所、傳藝中心、台博館等附屬機構配合事項，依時程列表送會。

(三)今後年度預算中之30%(今年暫以20%)的業務費之支出，授權中心自行規劃決定運用，以增加彈性空間，強化推動業務之力度。

(四)每年於北美地區以規劃視覺藝術四檔、表演藝術六檔之重要活動為目標。

(五)每年生肖展工藝所儘早完成規劃，送交我國駐美各代表處，依其意願安排全年之展出，西雅圖江處長日前表示希望安排七月展出，請中心聯繫評估，工藝所應與美國相關館所發展姐妹館或交流展出之關係，以利日後對外拓展。

(六)安排第一屆台灣國際鋼琴大賽首獎得主來美演出，宜及早訂定場地。場地選擇宜考量演奏廳之名聲、座位數等，期使大賽之效益能持續擴散。

九、 臨時動議

十、 散會(十一時十分)

## 附錄四

### 訪美期間行程見報情況

城市	報紙	
西雅圖	世界日報 (93.1.13)	標題：陳郁秀率團來訪 副標：文建會主委為流行音樂取經
	世界日報 (93.1.13)	標題：陳郁秀體驗微軟電腦音樂
	西雅圖新聞 (93.1.16)	標題：文建會主委陳郁秀率團來訪為台灣流行音樂鋪路取經
	華聲報 (93.1.16~22)	標題：身耕台灣在地文化 副標：文建會主委陳郁秀參訪 EMP
紐約	星島日報 (93.1.14)	標題：冀帶動成亞太藝術樞紐國際地位 台耗十億美元建文化中心
	世界日報 (93.1.14)	標題：台灣海外推廣文化 走精緻路線
	明報 (93.1.14)	標題：台灣實施新十大建設 文建會主委訪美文化考察
	自由時報 (93.1.15)	標題：文建會主委陳郁秀到紐約視察業務對華文媒體介紹台灣文化發展願景
洛杉磯	世界日報 (93.1.17)	標題：陳郁秀介紹台灣文化藝術建設
	星島日報 (93.1.17)	標題：陳郁秀訪美取經抵洛
	台灣日報 美洲新聞 (93.1.17)	標題：陳郁秀訪美考察推動台灣文化建設 副標：參觀迪士尼音樂廳宣揚讓文化進入生活理念
台灣	自由時報 (93.2.15)	專文發表：迪士尼音樂夢
	台灣日報 (93.2.28)	專文發表：文化火車頭-費城 Kimmel Center 的藝術之路

# 陳郁秀體驗微軟電腦音樂

## 秀了一手電子琴 回味青年時代

【本報記者王祥雲西雅圖報導】12日上午陳郁秀一行在西雅圖參觀微軟共同創辦人之一保羅艾倫建立的音樂體驗大樓(EMP)，親身體驗了結合電腦效果的流行音樂。陳郁秀彈電子琴、江國強任鼓手，何霄麟唱歌，戴輝源彈電吉他，由該廳音樂主持人身兼音效及主持，面對的是銀幕上成千成萬的觀眾喝采，每個人都充滿喜悅，時光倒回了數十年，回味到她們的青年時代。陪同前往的工作人員，也都成了充滿感動的現場觀眾。

陳郁秀表示，此行主要目的是參觀美國最著名的流行音樂殿堂，第一站是西雅圖音樂體驗計畫，12日下午飛往紐約參觀大都會歌劇院然後到費城參觀2001年新落的KIM-

MEL 音樂中心、洛杉磯迪斯耐樂園新建的音樂廳，參觀流行音樂中心的設施，為台灣設計多元流行音樂範疇參考。

行政院推動新十大建設，包括靜態與動態，這其中就有國際藝術與流行音樂中心，內部許多國際級的展演設施。陳郁秀表示，目前正積極爭取立法院通過，於北、中、南建立三座音樂中心，將與縣市政府合作世界各國都在培育發展文化建設，亞洲國家如不迎頭趕上與之交流，必處於劣勢。

在觸摸到光鳴音樂感應器時，陳郁秀以手遮住光線，排成圓形的一個個圓體，因為不同的地方被遮住光線，結果發出不同的響聲，連結起來就成音樂，她很喜歡，有意把這台樂器引進台灣。

R-52A 182-3

# 文建會主委陳郁秀率團來訪 為台灣流行音樂鋪路取經



傳統過委員  
洪賢造均為  
在座陪賓。

陳主委此行  
是為推廣新  
十大建設中  
的文化建設

，主要是依  
據北中南東  
四個生活圈

，以規劃大  
型文化展演  
設施，改善

城鄉文化發  
展不均的問  
題，並帶動

台灣成為流  
行音樂創作  
與表演中心

，其中包括  
位於板橋的大台北新劇院、台中古根漢美術

(本報記者江家珊)日前，中華民國行政院文化建設委員會主任委員陳郁秀率團訪美，首站是西雅圖，駐西雅圖台北經濟文化辦事處江國強處長於中國海景大酒樓設宴，歡迎陳主委一行，僑務委員孫樂瑜、僑務委員周昭亮、聯邦中小企業署西北分署署長李瑞麟、華州國際貿易文化藝術專員何贊麟、華州文化協會會長何贊鳴、僑務顧問兼台灣文化

位於板橋的大台北新劇院、台中古根漢美術館、高雄衛武營藝術文化中心，及三個流行音樂中心。

短訪美期間，陳主委預定參觀西雅圖的EMU Experimental Music Project 實驗音樂廣場、紐約大都會歌劇院、費城2007年甫成立的Singer音樂中心、及洛杉磯迪斯尼樂園新建的音樂廳。陳郁秀主委表示，她

在一接任文建會後，便把目標放在2050年，想著就是未來留下哪些文化遺產給後代子孫。她說，「文化要從生活切入，精緻文化要走入民間，與民間互動」，她並強調文化平等權，讓每一位人民都有福享受。

陳郁秀主委自接任文建會以來，每年都有不同主題，第一年是文化遺產，第二年是文化環境，第三年則是文化創意產業，第四年則是人才培育年，迄今，文建會已積極推廣了台灣文學館的開館、國立文化資產保存研究中心成立、國立傳統藝術中心、台灣歷史博物館動土、普設地方文化館，軟體措施則編列了台灣百科全書。陳郁秀表示，今年文化重點放在人才培育，文建會積極鼓勵各個表演藝術團體如雲門舞集、漢唐樂府等，並期盼能培育出具有台灣心、國際觀的全球化人才，並有各項精英計畫，種種措施不外是強化台灣的文化藝術，強化國民精神生活，並走上國際舞台。

Handwritten note: 4-81225-B

JAN-19-2004 06:03PM FROM:TECO IN SEATTLE

+206-441-4320

F-131 161-1 004/004 P 793-1



# 深耕台灣在地文化 開拓文化創意產業 文建會主委陳郁秀參訪 E M P



文建會主委陳郁秀(右)贈送「台灣生之美」給江國強處長

這些經驗讓她體驗到，精緻藝術文化如果沒有與人民結合的話，那只是少數人的專利。自上任文建會主委以來，因為陳水扁總統是貧苦出生，也積極推動藝術平等權。陳主委把對台灣文化的願景，定位在2050年，要讓子孫回顧這五十年的台灣，是幸福的台灣，是能夠永續發展的台灣。在這願景下，陳郁秀主委訂了四個目標：建立台灣文化的主體性，每個人都能享受文化的可能性，文科技結合的台灣，對內有個新的故鄉，「心的所在，就是故鄉」，每個人如果把心放在故鄉，努力去耕耘它，故鄉就會變得很美麗。陳主委希望對內能凝聚共識，建立一個台灣新故鄉，對外呈現「現代台灣」的新風貌。根據這四目標，文建會有十個政策，上千個計劃在進行，將台灣多元的文化，以推動社區總體營造，均衡城鄉文化發展，活潑有活力地在各地方蓬勃發展，也配合了觀光，推展國內的旅遊，給社區注入新生命。

在建立台灣文化主體性方面，陳郁秀主委表示，所有和台灣人民、社會、土地發生關係的，都是台灣文化。三年來，建立了「台灣文學館」，讓台灣的故事、歷史，自己來說，出版台灣詩、美術、文學等書冊。成立「文化

【本報報導】台灣行政院的新十大建設中，包括了在北中南三地方建立流行音樂文化中心，為此，文化建設委員會主任委員陳郁秀主委特來美參訪拜訪各大音樂廳，吸取經驗，聞名的西雅圖 EMP 也是陳主委參訪的一站。

一月十一日歐，駐西雅圖台北經濟文化辦事處江國強處長特設宴歡迎。陳郁秀主委如數家珍，向與會者分享文建會三年多來的工作。原本是鋼琴家，生活在藝術殿堂裡的舞台上的陳主委說，因為她先生盧修一的影響，而創立「白鷺精文教基金會」，十多年來她走入民間，開始本土音樂的採集和研究。



江國強處長掌摑文建會參訪團一行人，和與會者合影

啓發和教育民眾對音樂的接觸，正是文建會籌建流行音樂藝術中心的目的之一。陳主委表示，EMP 以體驗的方式，讓音樂以觸摸、感覺的方式，就可以了解，接近音樂的方式就更簡單，更自然，也接觸到更多人，這種後總的發展對個人的影響會是很大的。台灣要在北中南籌建流行音樂館，就是希望更多人接觸它，所以希望有一個館類似這種形式來呈現。隨行的羅嘉澤參事表示，EMP 的結構是一個活的實驗室，它的地板不是水泥地，在此可隨心所欲變更形式設計，硬體和軟體可互相配合，達到更好的效果。王偉雄組長也表示這是一個很好的音樂體驗營，可以用玩音樂的心情來接觸音樂，是很好的體驗方式。

陳主委提到文化創意的推動，包括精緻陶瓷餐具，以及「衣 party」台灣衣設計，創造出台灣自己的品牌，將台灣文化融入生活，也帶來新的商業契機。同時文建會輔導補助表演藝術團體，將藝術帶入學校、社區，同時積極參加國際文藝交流活動，也輔導縣市舉辦國際藝術節，提升台灣能見度，與國際接軌。

江國強處長表示，三年多來文建會在陳郁秀主委專業的領導，用心經營，讓台灣的文化進入民眾生活之中，也將看似平常的文化古物，注入新的生命，用多元方式表達出來，讓人感動。

十二日早上，陳郁秀主委一行人參觀了位於西雅圖中心的 EMP，這座在2000年六月開幕的音樂館，結合高科技來

陳郁秀主委一行人結束西雅圖之參訪，接著轉往紐約、費城，以及加州新落成的 Disney Hall 參觀訪問。

R-52A / 182-2

西雅圖訊

第 四 三 四 頁

SEATTLE NEWS

世界日報

B1

二〇〇四年一月十三日 星期二  
TUESDAY, JANUARY 13, 2004

7008  
邱可娟  
23218521

F-131

# 陳郁秀率團來訪 會見藝文界

## 文建會主委為「流行音樂」取經 並介紹台灣鄉土文化

【本報記者王祥雲西雅圖報導】行政院文建會主任委員陳郁秀率領一個六人組成的「流行音樂訪問團」前來美國取經，第一站是西雅圖。11日晚，接受駐西雅圖台北經濟文化辦事處江國強處長的邀宴，與西雅圖藝文界人士及華文媒體見面。陳主委以「心之所至，就是故鄉」為題，介紹自上生活與教育結合的知性建設及文物保存。

文建會成立以來，首任主委陳奇祿、歷經郭為藩、申學庸、鄭淑敏、林澄枝、陳郁秀分別擔任主任委員，在營造台灣鄉土文化花費不少心血。陳郁秀說：「文化」是人類物質與精神生活中所有動與靜的質態表現。精緻文化需要與人互動才有意義。我們以這為出發點，從城鄉推動基層藝文

活動，還創立了古早「老祖母的百寶箱」收集的珍貴的文獻和物品，也將送到駐外辦事外交工作處，把台灣的文化珍寶給予海外的僑胞和國際友人欣賞。三年多來，不但持續推動藝術環境的各項工作，也積極培養專業的語文人才及安排優良的藝術團隊於威爾斯巡迴展演，強化藝文熱帶工作。斷大辦理藝術欣賞活動，鼓勵民眾共參與，以提升全民人文素養，豐富國民精神生活。」

陳郁秀談到如何介紹台灣把台灣文化推向世界時說：「我們將：一、組織表演團隊70個，由專門舞集帶領，以行政費用支持他們，一年中有半年的時間把台灣的劇團團體輪流以展覽方式介紹到國外。今年紐約票選第一名最受歡迎的舞臺表演就是雲門舞集，榮獲第二名的演出團體也是我們

台灣派出來的。二、與世界大博物館交流，如故宮的文物展出同時派表演團隊一起出發，令觀眾同時可以欣賞到靜態與動態的展出。我們也邀請歐洲

的藝術家到台灣，在全國舉辦具有國際水準的藝術展。三、積極參與國際組織。」

陳郁秀說，她一上任就「立定工作目標」看到2050年「

。要讓我們子孫來看他們的祖先給了他們什麼，因此立下永續發展的目標。」今年文建會的經費五十多億元，立法院全數通過，又加上一個五百億元十多億，「有這麼多的經費，就要做這麼多的事情。」她笑著說：「文建會上上下下都忙得喘不過氣來。」

陳郁秀曾榮獲「法國國家功勳騎士勳章」、「台灣文化獎」並受聘「英國皇家音樂學院榮譽諮詢」；曾任國立台灣師範大學音樂系主任、藝術學院院長，畢業於國立巴黎音樂學院現年98歲的台灣著名老畫家陳慧坤，家學淵源，自幼接受藝術文藝的薰陶。她是盧修一的未婚妻，二人共創白鷺灣文教基金會，致力發展音樂教育。



會陳郁秀拜琴，江國強擊鼓伴奏，共同體驗流行音樂演奏風貌。  
(記者王祥雲攝)

✓  
K-588182-1

T-793

+206-441-4320

FROM: TFCO IN SEATTLE

JAN-19-2004 06:02PM

編號	01	日期	1.14.2004	來源	星島日報
----	----	----	-----------	----	------

# 冀帶動成亞太藝術樞紐國際地位

# 台耗十億美元建文化中心

## 本報記者周靜然紐約報導

台灣行政院文化建設委員會主任陳郁秀以「視察和觀摩」走訪美國，在紐約逗留兩天，於昨(十三)日在台北文化中心表示，台灣政府為了推廣文化產業進國際舞臺，將斥資十億美元(三百四十四億台幣)建設和推動「國際藝術及流行音樂中心」，以此帶動台灣成為亞太藝術樞紐的地位。

陳郁秀在文建會鍾佳濱、邱旭伶及經文處處長夏立言、新聞中心主任易榮宗、台北文化中心主任劉培培的陪同下，一同宣佈這項台灣重大發展計劃，台灣政府希望透過公共投資及前瞻性的規劃，強化台灣的國際競爭力，以確保亞洲第一、進軍世界三強的地位，政府將斥資十億美元，推動「國際藝術及流行音樂中心」，包括「大台北新劇院」、「台中古根漢美術館」、「高雄衛武營藝術文化中心」、「故宮博物院南部分院計劃」、「台東南島文化園區」及「北中南流行音樂中心」重大建設，規劃這大型文化展演設施，改善南北城鄉文

化差距，並帶動台灣成為亞太藝術樞紐的地位。為了慎重其事，陳郁秀在去年十二月已參觀日本和新加坡相關建設。

這次訪美，亦先後到紐約歌劇院、西雅圖音樂廳、洛杉磯迪士尼音樂廳進行觀摩參考，以令建設能融合高科技與教育的配合，使建設不但成為台灣



■台灣行政院文建會主委陳郁秀(右)、經文處處長夏立言(中)、文建會參事鍾佳濱共同宣佈政府斥資十億美元，投資及建設台灣的文化設施和產業。

重要文化產業，在經營管理上，加強文化設施與民間的夥伴關係，也滿足「文化、休閒、娛樂」多元需求目標的發展，並且把台灣文化建設推進國際舞臺，增強其競爭力。

鍾佳濱表示，香港是台灣的借鏡，像近日去世的歌星梅艷芳，她不但是一位流行歌星，也建立了香港的文化產業。台灣就沒有可媲美梅艷芳、周杰倫的演出場地。投資文化產業是台灣刻不容緩的措施。

自從台灣政府在兩年前關閉了位於洛克菲勒中心的台北劇場及台北畫廊後，台灣文化若如少了一道窗口，陳郁秀說，以台灣最優秀的演藝團體放在在只有二百多個座位的台北劇場是不划算的投資，現在來自台灣的演藝團體走進美國主流的藝術殿堂如林肯中心、布魯克林音樂廳等過千座位的場地，一方面能容納更多觀眾，同時亦鞭策台灣的演藝團體作出更大努力來美國藝術殿堂演出。

未來政府亦考慮僑胞的需要，為喜愛台灣文化的觀眾增添本土文化來美演出。

## 剪報資料卡

編號	01	日期	1.14.2004	來源	世界日報
----	----	----	-----------	----	------

# 台灣海外推廣文化 走精緻路線

文建會主委陳郁秀訪紐約 指文化中心將與本地表演場所聯繫

【本報記者謝朝宗紐約報導】中華民國文化建設委員會主任委員陳郁秀 13 日到紐約考察，她指出台灣政府推出的「新十大建設」，將文化建設列為重點項目，將在北、中、南同時加強硬、軟體文化建設。而在海外的文化推廣方面，也會朝精緻化路線走。她表示，文化中心駐外人員輪調是既定的政策，因為要推廣台灣文化，一定了解台灣最新發展，不能憑空揣測。

對於台北文化中心未來的發展，陳郁秀指出，劇場和藝廊雖然關閉，但這並不表示政府停止對外推展台灣文化，而是要和本地專業的表演場和展覽場所聯繫，走精緻化路線，把



陳郁秀(中)解釋政府對文化願景，左為駐紐約台北經濟文化處處長夏立言，右為台北文化中心主任劉培。

(本報記者謝朝宗攝)

最好的文化介紹出來。

台北文化中心在去年更換了主任和多位資深工作人員，不少人擔心是不是會讓過去累積的成績中斷。陳郁秀表示，駐外人員輪調是既定的政策，要把台灣文化推出去，更不能長

久離開國土。她說如果在這段期間有些青黃不接，她可以忍受。但她也說，她要求文化工作人員的心態要改變，多參加本地的經紀人協會等專業組織，積極對外溝通，多元發展。

# 剪報資料卡

編號	03	日期	1.14, 2004	來源	明報
----	----	----	------------	----	----



## 台灣實施「新十大建設」 文建會主委訪美文化考察

台灣在去年年底提出「新十大建設」，其中包括備受矚目的流行音樂中心等文化建設計劃，文建會主委陳郁秀特別到美國進行文化考察，昨、今天逗留紐約，觀察博物館及麥迪遜花園等文化館活動及設備。

陳郁秀指出，由於台灣大型表演場的不足，很多表演包括流行音樂演唱會，都需在體育館內舉行。義大利多明哥受邀到台灣表演時，因為國家劇院座位只能容納二千人，只得開

放戶外讓民眾參與。台灣行政院在去年底提出「五年五千億」（台幣）新十大建設，其中文化建設經費佔約三百四十三億台幣，合約十億美元。而在文化建設項目中，以流行音樂文化中心又受相當注意。

陳郁秀在美的行程共有十七天，除了兩天在紐約外，還將轉至西岸等地考察，希望擷取美國文化建設好的一面，做為台灣未來的參考。

（圖與文：林靜華）

## 剪報資料卡

編號	04	日期	1.14.2004	來源	中央社
----	----	----	-----------	----	-----

### 文建會主委向紐約媒體介紹台灣文化發展願景

DF5R1203.CAP CKP

01/14/04 09:20:50

文建會主委向紐約媒體介紹台灣文化發展願景

(中央社記者林琳紐約十三日專電)來美視察業務並觀摩文化設施運作的文建會主委陳郁秀今天在紐約會晤媒體，介紹台灣文化發展的願景。她特別強調，政府決心透過公共投資及前瞻性的規劃，營造台灣良好的文化環境。

▲ 青年學子發起送台灣土進聯合國全民運動 ▲

▼ 賽車女王相馬茜推出新書展現繪畫文字才華 ▼

# 剪報資料卡

編號	05	日期	01/15/2004	來源	自由時報
----	----	----	------------	----	------

## 文建會主委陳郁秀到紐約視察業務 對華文媒體介紹台灣文化發展願景

〔中央社紐約專電〕來美視察業務並觀摩文化設施運作的文建會主委陳郁秀十三日在紐約會晤媒體，介紹台灣文化發展的願景。她特別強調，政府決心透過公共投資及前瞻性的規劃，營造台灣良好的文化環境。

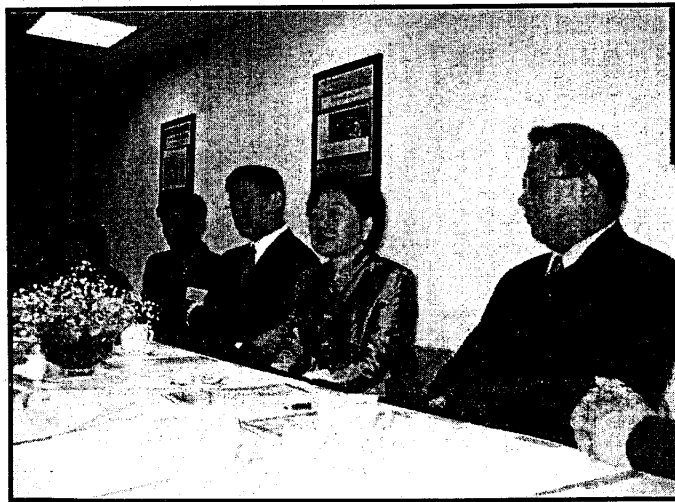
陳郁秀指出，行政院提出的「新十大建設」計畫以五年五千億的進程投入公共投資，而文化建設也是重點之一。文建會負責推動的「國際藝術及流行音樂中心」將在全省建設文化展演設施，包括「大台北新劇院」、「台中古根漢美術館」、「高雄衛武營藝術文化中心」、「故宮南部分院計劃」、「台東「南島文化園區」及北中南「流行音樂中心」。

來美一週的參訪行程，陳郁秀週日在西雅圖參觀了當地的「音樂展演實驗室中心」，在紐約與費城她會參訪歌劇院與音樂廳，除了看設施，也要了解其經營管理。

陳郁秀指出，除了硬體建設，軟體的發展和人才的培育尤其重要。文建會已安排十五位專業人才到英國研習藝術管理方面的專業。紐約人文薈萃，這方面也有獨到之處，未來文建會也會研究安排人才到紐約來觀摩學習。

過去文建會在海外的辦事處也有讓國內團體展演的小型設施。陳郁秀表示，經過功能評估，文建會現在積極推動的是讓國內藝術團體能加入國際主流的節目，而這些團體或是個人的海外展演都安排在博物館、美術館和音樂中心和劇場。包括雲門舞集及漢唐樂府的海外演出都已進入當地主流，而且都受到好評。

文建會近年來致力的目標之一是發展台灣形象的文化創意產業。陳郁秀指出，文建會宣揚「讓文化進入生活」的理念已獲得相當的迴響。她在記者會上特別展示了她以台灣出土的文物為本所設計的精緻飾品，希望這些具有台灣特色和藝術巧思的禮品能推廣到世界各地。她強調，文建會的



文建會主委陳郁秀（右二）向華文媒體介紹台灣文化發展願景。右一為文化中心主任劉培、右三為夏立言大使。

工作目標就是保存文化資產，推動接軌世界。

# 綠營氣勢如虹

會籌款突破美金50萬

## 蘇貞昌、陳郁秀抵洛 上千台僑喊凍蒜 台灣激情選舉氣氛帶到海外

文建會主委陳郁秀美國考察媒體剪報

時間:93年1月17日

報別 美洲台灣日報

地區 美國

洛杉磯

(記者莊慧雯／洛杉磯報導) 在台北總統大選只剩下六十多天的時候，台北縣長蘇貞昌代表阿扁總統16日飛抵洛杉磯，為阿扁造勢，受到上千人歡迎，情勢非常熱烈；同日，行政院文建會主委陳郁秀也於16日在訪美行程最後一站飛抵洛杉磯，使綠營人氣參加，籌款突破美金50萬元。(相聞專見「美洲新聞」版)

蘇貞昌是應海外阿扁之友會、後援會之邀，16日晚間抵達洛杉磯 Westin Bonaventure Hotel，受到海外僑民盛大歡迎，當晚有助選團隊入場席開140桌，氣氛熱烈，籌到美金47萬餘元；於是，蘇貞昌拿出他新書義賣，再獲3萬元，使總數衝破50萬元。

海外阿扁之友會總會會長吳培致詞，並介紹蘇貞昌、陳郁秀、陳郁秀等專題演講後，與現場僑民進行互動，熱烈討論台灣選情，一片支持「凍蒜」熱情聲浪中。

將台灣激情的選舉氣氛帶到海外，這份感受受到選情緊繃的氣氛。海外造勢，展現折衝明星的魅力。他對於阿扁親支持連任下屆總統，不點名已展現現後起直追的差距，領先連任成功充滿信心。

蘇貞昌說，目前阿扁難得固定選票，而蘇貞昌、中則也難得只要小輸就是勝利。

蘇貞昌並抨擊藍營對公投案表示現的態度，投民意直上，國親「拈香跟拜」的大逆轉。

16日受台灣入聯會基金會之邀，到連訪介紹文建會主辦的「生活」的內容，宣揚「讓文化進入生活」的觀念。



▲台北縣長蘇貞昌(右一)、文建會主委陳郁秀(左一)，海外為阿扁造勢。(記者莊慧雯攝)  
▲陳水扁於17日在就選。郭開泰時演說，他為了撫平與美國的關係，對3月20日公投的內容提出較溫和的說法。(美聯社)

洛杉磯 -



文建會主委陳郁秀美國考察媒體剪報		
地區 洛杉磯	報別 星島日報 南加新聞	時間:93年1月17日

## 陳郁秀訪美取經抵洛

本報記者朱乙真柔似靈報道

台灣文建會主委陳郁秀十六日在台灣會館表示，台灣計畫以五年五千億台幣(約合 150 億美金)作為公共投資的新十大建設，將文化建設設定為重點之一，期望透過公共投資及前瞻性的規劃，提升台灣整體的藝術水準，並提升至「精緻文化」的層次。

陳郁秀來美參觀訪問一周，除了視察在紐約文化中心的業務之外，也觀摩了紐約大都會歌劇院、費城當地的音樂廳，及西雅圖流行音樂中心，包括設施建設和經營運作的方式，作為行政院去年底提出的「新十大建設」中文化建設的參考。

她說，文建會負責推動的「國際藝術及流行音樂中心」將在全台建設文化展演設施，以改善南北文化差距為目標，籌設「大台北新劇院」、「台中古根漢美術館」、「高雄衛武營藝術文化中心」、「故宮南院分院計劃」、台東「南島文化園區」、及北中南的流行音樂中心，帶動台灣成為亞太藝術樞紐的地位。

陳郁秀指出，文化藝術的發展，除了硬體建設，軟體的發展及人才的培育更是重要，而政府投資輔導的文化公共建設，將以培養人才，降低進入門檻，提高文化活動的親民性及便民性為目



圖台灣文建會主委陳郁秀(圖左)說明台灣「新十大建設」中文化建設的重點規劃。(記者朱乙真攝)

標，藉以提升全民生活品質。

此外，文建會現在積極推動的是讓國內藝術團體能加入國際表演的主流舞台，而台灣本土表演中心、美術館、劇院的設立將提供台灣的「優秀人才」、「傑出團隊」一個「亮麗的舞台」，吸引國際藝文焦點，與世界接軌。

## 文建會主委陳郁秀美國考察媒體剪報

地區 洛杉磯	報別 世界日報	時間:93年1月17日
-----------	------------	-------------



台灣文建會主委陳郁秀(左四)等人訪問洛杉磯，與接待的台灣人聯合基金會主席林永源(左五)合影。

(本報記者余寧攝)

## 陳郁秀介紹台灣文化藝術建設

【本報記者余寧羅斯密市報導】中華民國行政院文建會主委陳郁秀 16 日來到洛杉磯訪問，介紹台灣文化藝術建設進程及參觀迪士尼樂園。

中華民國行政院近期撥款五千億台幣(約 150 億美元)進行五年的「新十大建設」，文化建設是重點之一。由文建會負責推動的國際化藝術中心將在台灣各地興建，包括「大台北新劇院」、「台中古根漢美術館」、「高雄衛武營藝術文化中心」、「故宮南部分院計畫」、「台東南島文化園區」及在北中南部各設「流行音樂中心」。

陳郁秀指出，唯有國際化亮麗舞台才能吸引國際水準的表演團體前往，進而提升台灣藝術水平，希望連串措施能讓人人認識藝文、欣賞藝文、享受藝文，進而創造文化，達到「人人享有文化平等權」目的。

陳郁秀在美國的一週行程包括參觀紐約、費城的歌劇院與音樂廳，西雅圖音樂展演實驗中心與洛杉磯迪士尼樂園。除參觀設施外，並瞭解其營運及管理方式。

她表示，文建會積極推動的另一目標是讓台灣藝術團體進

入國際主流表演，希望安排在各地主要博物館、音樂中心及劇場。雲門舞集與漢唐樂府歷年來在海外的演出都已能打入主流，且受到好評。

「文建會近年致力目標之一是發展具台灣形象的文化創意產業。」陳郁秀說，文建會所宣揚「讓文化進入生活」理念已獲得相當迴響。

陳郁秀還帶來以台灣出土文物為本所設計的飾品，特別在記者會上展示，希望有台灣特色和藝術巧思的藝品能推廣到世界各地。她本身亦穿著一件八家將圖案所設計的衣服亮相，很有本土特色。她說，文建會工作目標就是保存文化資產，推動接軌世界。

# 文建會主委陳郁秀美國考察媒體剪報

地區	報別	時間
洛杉磯	台灣日報 美洲新聞	93年1月17日

## 陳郁秀訪美考察 推動台灣文化建設



▲左起文建會秘書鍾佳濱、主委陳郁秀，及台灣人聯合基金會會長林永源。(記者莊慈雯攝)

### 參觀迪士尼音樂廳 宣揚讓文化進入生活理念

(記者莊慈雯/洛杉磯報導)為吸取國外經驗，行政院文建會主委陳郁秀展開一週訪美行程，16日受台灣僑界聯合會邀請，前往洛杉磯迪士尼音樂廳，宣揚「讓文化進入生活」理念。陳郁秀此行與音訊學院、音訊學院及音訊學院等單位，共同推動台灣文化建設，宣揚「讓文化進入生活」理念。

為配合此次行程，音訊學院、音訊學院及音訊學院等單位，共同推動台灣文化建設，宣揚「讓文化進入生活」理念。陳郁秀此行與音訊學院、音訊學院及音訊學院等單位，共同推動台灣文化建設，宣揚「讓文化進入生活」理念。

陳郁秀此行與音訊學院、音訊學院及音訊學院等單位，共同推動台灣文化建設，宣揚「讓文化進入生活」理念。陳郁秀此行與音訊學院、音訊學院及音訊學院等單位，共同推動台灣文化建設，宣揚「讓文化進入生活」理念。

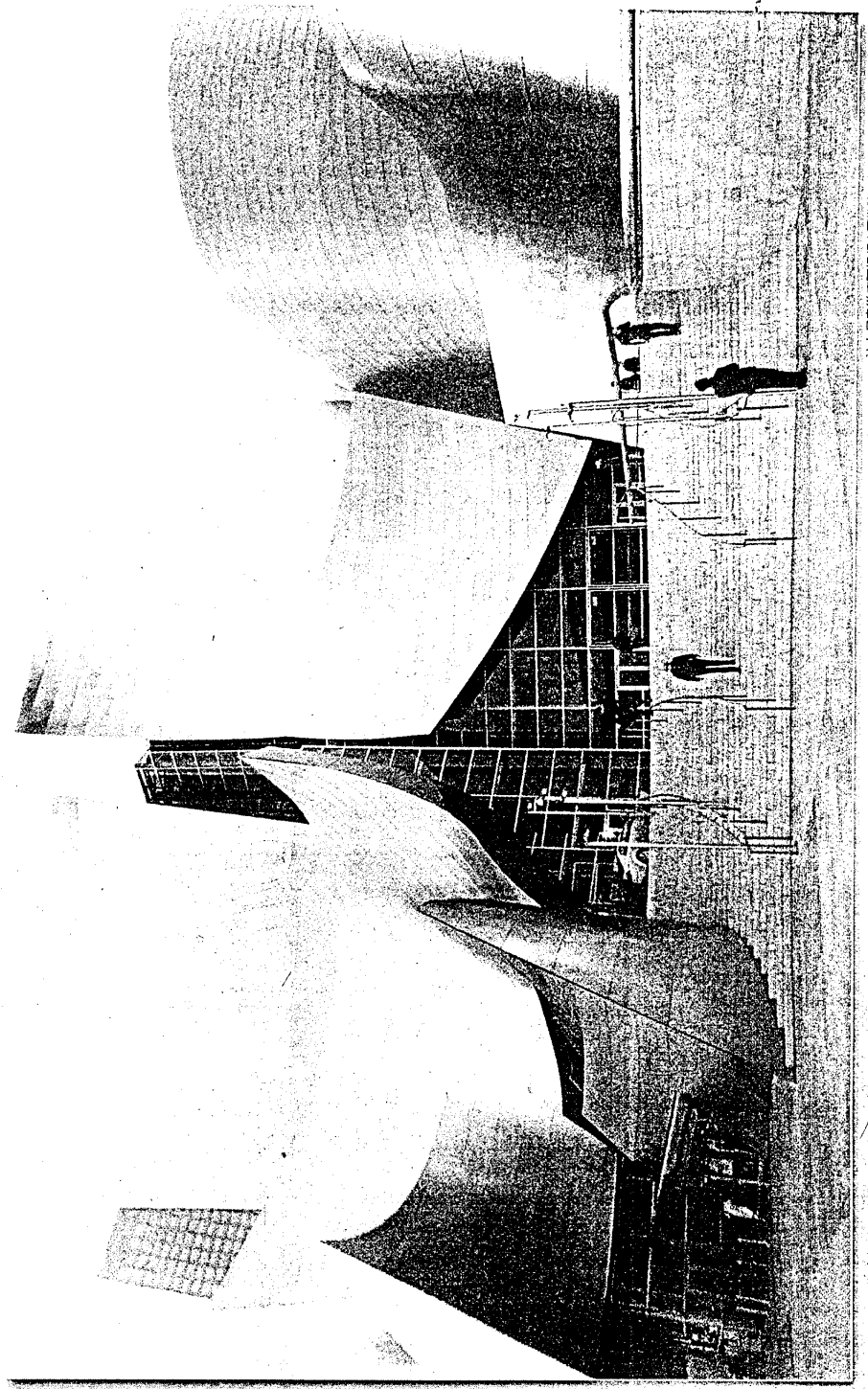
台灣一

中華民國九十三年二月十五日 / 星期日 自由時報

Art 藝術長鏡頭

油十尺的

多國樂拍展



多國樂拍展 藝術家在現場進行攝影

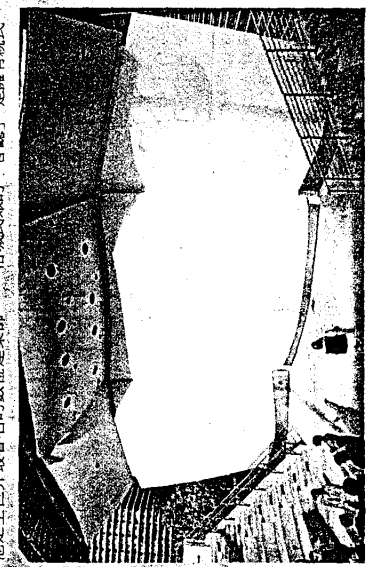
## 文/陳郁秀

迪士尼以音樂動畫世界實現全球許多人的美夢，而她的遺孀莉莉安在一九八七年捐出五千萬元給洛杉磯藝術中心，這是美國有史以來最大的一筆文化捐款……洛杉磯的「夢幻交響曲——迪士尼音樂廳」再次為世人完成圓夢計畫。

「有夢最美希望相隨」，世界名人華德迪士尼以音樂動畫世界實現全球許多人的美夢，而她的遺孀莉莉安在一九八七年捐出五千萬元給洛杉磯藝術中心，這是美國有史以來最大的一筆文化捐款，她還特別要求必須在一九九二年底前舉行動工儀式，要不然就取消這筆龐大的捐款，以此表示他的決心，於是她在她的堅持下，洛杉磯的「夢幻交響曲——迪士尼音樂廳」再次為世人完成圓夢計畫。

迪士尼夫人將目標定位於一座世界級最佳音效的音樂廳，並確立組織架構，成立華德迪士尼音樂廳委員會(Walt Disney Concert Hall Committee)次委員會(Subcommittee)以及諮詢委員會。啟動工作後，M.Nicholas的領導下，經過一連串不計其數的溝通與篩選工作，便得出生在加拿大、成長於洛杉磯的建築大師法蘭克·喬瑞(Frank Gehry)脫穎而出。

愛好音樂的建築師  
喬瑞因西班牙畢爾包古浪漫美術館所帶來的神奇影響而揚名全球，他是全世界最著名的數位建築師，



戶外的兒童劇場。  
(向題伶/攝影)

他將建築界以電腦繪圖局部使用新科技的功能，提升到數位建造建築的里程碑。華爾包的效應，讓一個沒落的工業城市，因建築創作而吸引全球遊客爭相目睹這座具時代意義的建築，讓城市再展活力。這一切又好像迪士尼世界中的故事，但經過喬瑞的魔術之手，建築促使城市再生的成功案例，呈現世人眼前。

「小時候，母親就帶著我的小手去聽音樂會……」這段音樂因緣就此深植在這位藝術家心中。喬瑞擁有許多音樂家朋友及愛好音樂的朋友，當他還是華德系學生時，就深深感受到音樂對他極富啟發性，他內心的熱情，一直有著一把「音樂的火種」。在燃燒、當專業領域的創作思維被卡住而無法超越時，音樂和美術就是他的生命力的馬達，他會去看畫畫、聽聽音樂，尤其是音樂，最能讓他尋回繼續創造的靈感，這和諾貝爾文學獎得主高行健在寫作時都有音樂陪伴，不約而同的突顯音樂在創作過程中的重要性及影響。

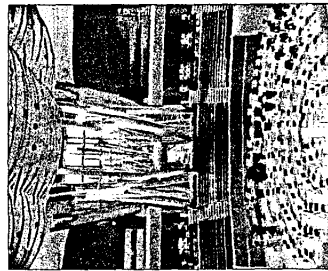
喬瑞的希望中，迪士尼音樂廳是洛杉磯民眾的「客廳」，是擁有親民、

運，音樂廳內並不聘請額外的人員負責經營，只設有一個倒置香檳的居中協調，而餐廳則倒置香檳的創作奇想，不過在日後的維護上則為經營者帶來不少困擾。

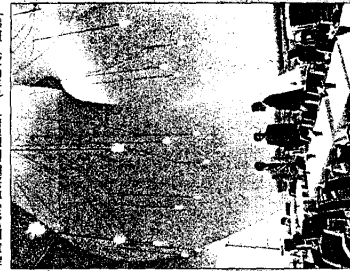
### 企業捐贈創造城市新風貌

迪士尼音樂廳所屬的土地是向郡政府爭取來的，但是興建經費的籌措相當艱難，在一九九一年藝術中心預估的興建經費為一億至兩億美元，為了這筆龐大的經費，藝術中心特別成立一個募款小組負責募款，第一個募款小組負責募款，在有限的時間內，完成募款的目的而將款項匯入現任藝術中心總監Stephen D'Rouette(現任藝術中心總監)所帶領的第二個團隊進入，陸續完成艱鉅的募款目標。

這次我特別與藝術中心總監Stephen D'Rouette進行一場簡短的座談，得知音樂廳的營運是由藝術中心擔任類似房東的角色，在營運經費上，迪士尼音樂廳是由藝術中心負責統籌，一年所需要的總經費為兩千五百萬美元，其中音樂廳本身每月的租金則支出一百萬美元，政府方面則支付每年約百分之十(約一千五百萬美元)的總經費，其餘百分之九十的總經費必須靠企業募款來彌補。由於音樂廳的維護經費昂貴，藝術中心也事先與演出團體簽訂條約，預留每一張票價的百分之五作為維修準備金。儘管音樂廳每月的場租高達一百一十萬元，音樂廳仍堅持每年有一百六十天是保留給樂迷排練使用，外來團體如果要到迪士尼音樂廳演出的話，則必須經過藝術中心總監的許可。募款是營運的重要工程，興建初期就必須儘早著手，並且運用有



室內的重點音響座位設計。(向題伶/攝影)



內部的總圖設計也是舉世罕見，而各個角度的形式讓企業界及一般民眾樂於投資。比如附捐者的名字刻在顯眼的地方，這在規劃階段就要想到，以便納入建築與設計之中。

從洛杉磯的例子，可以體會到一座大型音樂廳的興建不只是一棟建築物而已，它還可以為城市注入新的活力；帶動周邊地區的商業價值，同時提升附近地區的藝文氣息，可說是城市再造新風貌的成功範例。

**走** 在費城市區的百老匯（Broad st.）街道上，遠遠就看到費城 Kimmel Center 的身影，長長的身軀在透明拱形圓頂的結構下，像極了歐洲各國的火車站；可親的造型與無限延伸的想像天台，讓費城交響樂團所在的演出與排練場，一躍而成費城市民的生活重鎮，一邊肩負著當地文化火車頭的重責大任，一邊為費城市民帶來繽紛的音樂色彩。

農曆年前，隨著文建會主委陳郁秀的訪問團，參觀美國費城剛開幕不久的 Kimmel Center，親眼目睹這座藝文中心一躍而成為當地文化重鎮的成果，讓來自台灣的訪問團都覺得敬佩，如果台灣的新十大政策也能够順利的過關，五年後的板橋大台北新劇院，以及高雄的衛武營兩廳院，都能够善盡文化服務的重責，台灣的藝文環境將可獲得提昇，更可達到平衡南北文化差距的目的。

#### 顛覆劇場大廳的建築風格

「費城交響樂團是我從父親的錄音帶中，認識的第一個交響樂團；為費城交響樂團設計一個家，對我來說還包含著童年時期對它的無限憧憬。」當建築師 Rafael Vinoly 被問到最吸引他參與費城 Kimmel Center 設計團隊的理由時，他提起童年時期的經驗。

原本想要將這個建設計劃發展成費城市民中心的夢想，如今已成為理所當然，而且費城 Kimmel Center 在建造過程中，對於親和力的要求也愈來愈強。Kimmel Center 所展現的親和力有別於其他建築，它讓原本不屬於表演藝術中心內的必要部分，與音樂廳必備的功能交互影響，增加了它本身的趣味性。

建築師 Rafael Vinoly 認為，費城原本就是個擁有優雅建築傳統群的城市，如何在這樣的環境底下建一座有紀念意義的地標建築，同時又能邀請當地區民來互動，是他的設計重點。

在狹小的市區空間裡，要建造一座擁有兩千五百席的 Verizon Hall 音樂廳及 Perelman Theater 多功能表演廳，並配合環境本身的整體感，確實是一項相當大的挑戰。一般人走進 Kimmel Center 會覺得兩個劇場設備放在一起相當簡單而明顯，實際上這都是經過建築師 Rafael Vinoly 精心的安排，其中最困難的便是說服所有人，將尺寸較大的 Verizon Hall 安排在後段，因為這個位置後方有一座高聳的建築存在，一旦大家接受這樣的提議後，兩個劇場前後並列的設計就變得理所當然。

另外，Rafael Vinoly 還在兩座劇場間

# 文化火車頭



費城 Kimmel Center 的藝術之路

文／攝影◎邱旭伶

# 車頭

費城 Kimmel Center 的藝術之路

文／攝影 ● 邱旭伶

設計一個玻璃罩，像罐子一樣將兩個劇場裝在一起，顛覆許多人對於劇場大廳的傳統印象，他將多餘的空間整合之後，讓進到 Kimmel Center 參加音樂會的觀眾，可以毫無界限地看到彼此，如果好好地運用到這樣的大廳空間，將是非常有趣的。

Kimmel Center 這種打破傳統大廳的設計，也打破音樂與大眾之間的疆界，一旦模糊了這道疆界，不但可以吸引更多親近音樂本身，還可以降低演奏家正式演奏的壓力。

二〇〇〇年十月開幕的費城 Kimmel

Center，是由費城交響樂團捐贈這塊土地給基金會，建成之後再與基金會簽署長期合作的租借條件。就外觀來看，Kimmel Center 是一座用鋼鐵和磚塊共同建成的特殊拱型設計的建築體，屋頂是用透明的可摺疊式的拱型厚玻璃建構而成。

Verizon Hall 音樂廳的頂樓，還設計了一個空中花園，觀眾可以在此欣賞夜晚的星空，俯瞰附近的街道。另外，由鋼骨結構與玻璃構成的強面，在

風速大約八百英里時也可以隨著風速而有左右大約一英吋的波動幅度。

音樂廳內部的屋頂是由提琴式的形狀所構成，牆面完全由桃心木所構成，是設計師 Russel Johnson 特別為費城交響樂團設計的。提琴形狀的音樂廳設計，讓觀眾席與表演舞台連成一氣，不但讓每個位置的視線都相當清楚，更重要的是在音質的傳遞上有很好的效果。

Pereleman Theater 是擁有六百二十五個席位的小劇場，興建時就以多功能性的表演廳為出發，目前可以作為室內樂團、舞蹈表演及獨奏等不同方向的使用，甚至可以成為攝影棚等等多元化的運用。

## 講究音質的音樂廳設備

音樂廳內不但擁有美麗的外觀，同時在音響的設備上也相當完美，在座位的設計上，觀眾席中間有九十九個座位是可以與事先架設好的混音器相互交換，再加上頂上預先架好的喇叭，以及事先理設好的音響管線，講究音質的音樂廳設備就可以轉換成流行音樂的表演場地，這種設備相當先進，與臨時搭建的表演場所的音質差異甚大，同時可以省去每一次二十萬元新台幣的臨時搭台費。

與一般觀眾席不同的是，Verizon Hall 也在樂池後方設計一區觀眾席，提供觀眾一個欣賞指揮家演出的最佳角度。

在這次的訪察時間行程裡，無法在 Verizon Hall 聽一場正式的音樂會，只能在費城交響樂團練習的時段裡，體驗一下音樂廳裡的感受。儘管如此，當樂團歌手在樂團前台区試演時，坐在音樂廳中段位置的我，對於歌手的演唱却是印象深刻。音樂廳內聲音傳遞的效果相當好，讓耳朵收納的進來的音樂相當平均，細膩的感覺幾乎可以聽出每一個聲音的變化。

兩個表演廳之外，費城 Kimmel Center 的透明鋼骨結構讓中心架構出一個費城的藝文重鎮，並且從早上十點開始對外開放，

中心內的咖啡吧、餐廳及開放式的空間，隨時歡迎民眾進來使用，增加劇院本身與社區居民的互動性，並且成為附近社區的藝文中心。

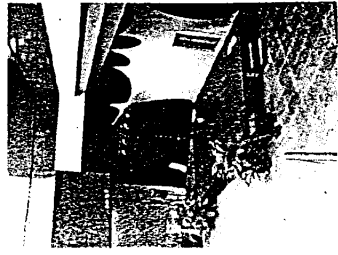
在費城 Kimmel Center 開放性的空間內，也可以搭配公共的表演場所，提供社區居民自由發表小型的作品，甚至中國的農曆年都可以在這裡舉行慶祝活動。與其他劇院相較，費城 Kimmel Center 相當重視音樂廳內的教育作用，直接在中心內設置一個小型的展覽廳，裡面收藏著兩廳的模型、樂器，以及相關演出的服裝展出，讓參觀的民眾也可以回顧 Kimmel Center 的演出歷史。

費城 Kimmel Center 是由基金會的模式經營，一年平均需要三千五百萬美元的經營費用，另外教育費用也在三千五百萬美元左右。這些費用有百分之三十是透過募款而來，百分之二十是票房及其他收入，而百分之四十二是票房及其他收入而來。募款是一項相當重要的工作，對於所有的團體都不是件容易的事，因此 Kimmel

Center 就想了很多方式來經營，用心之處也直接表現在音樂廳內的空間設計上。例如：音樂廳內的牆面上就雕刻著重要捐贈者的姓名，甚至欄杆及音樂廳內的椅子都有捐贈者的姓名，直接地鼓勵捐贈者對於 Kimmel Center 的貢獻。另外，Verizon Hall 對於重要捐贈者也提供免購票的優惠，並在音樂廳內特別開闢一處捐贈者專屬的休息區，讓捐贈者備受禮遇，提高社會對於音樂廳的贊助意願。

費城 Kimmel Center 的總裁 Janice Price 在了解台灣政府新十大建設方案，預計興建兩座劇院後深表認同，強調將來「誰要在那裡表演？」、「為誰表演？」對經營團隊而言，很關鍵的問題。

(上)



交響樂廳造型。

# 文化火車頭

——費城 Kimmel Center 的藝術之路

文／攝影◎邱旭伶

以 Kimmel Center 的例子來看，當初就是為了費城交響樂團而興建這一座專業的音樂廳；即使如此，基金會仍不忘為劇場本身尋找有利的表演團隊，因此也與 Peter Nero、Philly Pops、費城室內樂團和美國青年藝術劇團等八個團體，簽署長期而固定的合作模式，確保這兩個表演場地可以定期地推出不同的節目。

教育功能在 Kimmel Center 也是經營的重點，由 MERCK 藝術教育中心負責統籌，讓 Kimmel Center 內所擁有的八個表演團體，都擁有各自的教育計畫，一方面栽培藝術人才，一方面培養未來的觀眾群。

「在音樂廳興建之前就必須想好未來的經營團隊！」這是費城 Kimmel Center 對於劇院經營最直接的忠告。

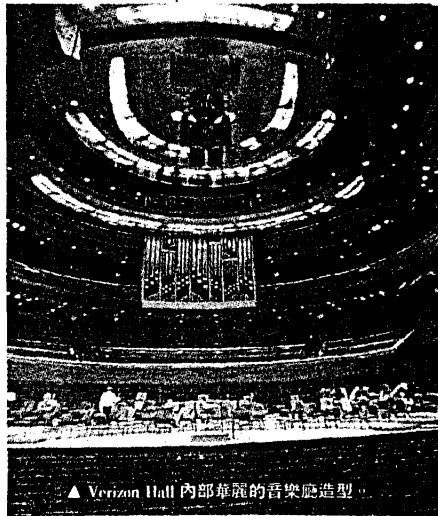
早在費城 Kimmel Center 興建完成前半年，他們就引進專業的經營團隊，正式參與劇院的行銷，即使如此，他們仍然覺得稍慢，因此 Janice Price 強烈建議台灣政府一定要盡早徵選經營團隊，絕對不可以等到劇院開幕在即才草草聘人來經營。

不論是音樂廳或戲劇廳都牽涉到市場行銷的

調查、票價的調查、募款工作以及市場行銷計畫與研究，這些都是經營團隊必須長期耕耘的工作，提早開始可以避免許多不必要的錯誤與投資，重要性絕不亞於硬體興建。

費城是一個以文化自居的城市，與紐約集金融、商業與觀光於一身的城市大相逕庭，因此費城 Kimmel Center 的興建更在乎的是與當地居民之間的互動性。以目前台灣即將在板橋興建大台北新劇院，高雄衛武營劇院的環境來看，費城 Kimmel Center 的經營模式是蠻值得台灣借鏡的，但就費城居民與台灣板橋、高雄縣市當地居民的藝術生活來作比較，台灣劇場在興建之前的教育工作就更為重要，但不論如何，政府已開始著手進行，以實際的行動與人民一起提昇台灣人的藝文生活。

(下)



▲ Verizon Hall 內部華麗的音樂廳造型。