

出國報告（出國類別：考察）

2008 赴北京、上海考察

服務機關：國立臺灣傳統藝術總處籌備處國光劇團

姓名職稱：鍾寶善 研究員

傅 寯 助理研究員

派赴國家：中國大陸

出國期間：97 年 12 月 14 日至 21 日

報告日期：98 年 3 月 16 日

出國報告審核表

出國報告名稱：2008 赴北京、上海考察		
出國人姓名（2人以上，以1人為代表）	職稱	服務單位
傅 寯	助理研究員	國立臺灣傳統藝術總處籌備處 國光劇團
出國類別	<input checked="" type="checkbox"/> 考察 <input type="checkbox"/> 進修 <input type="checkbox"/> 研究 <input type="checkbox"/> 實習 <input type="checkbox"/> 其他(交流參訪)	
出國期間：97年12月14日至97年12月21日		報告繳交日期：97年3月16日
計 畫 主 辦 機 關 審 核 意 見	<input checked="" type="checkbox"/> 1.依限繳交出國報告 <input checked="" type="checkbox"/> 2.格式完整（本文必須具備「目的」、「過程」、「心得及建議事項」） <input checked="" type="checkbox"/> 3.無抄襲相關出國報告 <input checked="" type="checkbox"/> 4.內容充實完備 <input checked="" type="checkbox"/> 5.建議具參考價值 <input checked="" type="checkbox"/> 6.送本機關參考或研辦 <input type="checkbox"/> 7.送上級機關參考 <input type="checkbox"/> 8.退回補正，原因： <input type="checkbox"/> 不符原核定出國計畫 <input type="checkbox"/> 以外文撰寫或僅以所蒐集外文資料為內容 <input type="checkbox"/> 內容空洞簡略或未涵蓋規定要項 <input type="checkbox"/> 抄襲相關出國報告之全部或部分內容 <input type="checkbox"/> 電子檔案未依格式辦理 <input type="checkbox"/> 未於資訊網登錄提要資料及傳送出國報告電子檔 <input type="checkbox"/> 9.本報告除上傳至出國報告資訊網外，將採行之公開發表： <input type="checkbox"/> 辦理本機關出國報告座談會（說明會），與同仁進行知識分享。 <input type="checkbox"/> 於本機關業務會報提出報告 <input checked="" type="checkbox"/> 其他： <u>本報告主要為交流參訪過程不另行辦理公開發表</u> <input type="checkbox"/> 10.其他處理意見及方式：	
	審 核 人	一級單位主管

說明：

- 一、各機關可依需要自行增列審核項目內容，出國報告審核完畢本表請自行保存。
- 二、審核作業應儘速完成，以不影響出國人員上傳出國報告至「政府出版資料回應網公務出國報告專區」為原則。

內容摘要：

本次考察主要參訪位於北京的國家大劇院與北京大學百年紀念堂，以及位於上海的上戲戲曲學校，拜訪相關主辦人員，實地瞭解場地及學校設置概況，以做為本團交流合作之基本資訊蒐集。

國家大劇院作為中國最高的表演藝術殿堂，在建築方面體現了國際一流的水準，其新穎前衛的獨特構思，不但標示著 21 世紀建築的特點，也展現了中國成為世界經濟強國的旺盛企圖心。

北京大學百週年紀念講堂以弘揚高雅藝術、繁榮校園文化為宗旨，堅持「以人為本，科學管理；服務師生，繁榮文化」的工作理念，團結進取，開拓創新，已成為師生心目中學術、文化、藝術的殿堂。

上海戲劇學院戲曲學院，是上海地區唯一以培養戲曲高層次藝術人才的高等學府。為緩解上海地區戲曲高層次表演、導演後繼人才的匱乏應運而生，在整合上海地區高等藝術教育資源的歷程中迅速壯大。戲曲學院著眼於上海地區文藝舞臺繁榮和文化市場發展的需要，努力把學校辦成發掘培養藝術人才的搖籃、提高現有文藝工作者素質的陣地和提高市民文藝素養的園地。

【目錄】

壹、計畫目的	3
貳、過程內容及紀要	4
參、心得與建議	24

壹、計畫目的

- 一、國光劇團於 2004 年赴大陸上海及北京演出新編京劇《閻羅夢》，獲得當地學者專家及觀眾一致的讚譽與好評，大陸媒體並以「征服上海觀眾」與「傾倒京城戲迷」為標題，如實反映本團在當地演出的盛況。國光劇團以「整體劇場 (total theatre)」的製作理念，呈現台灣在當代京劇的發展進程中，獨特的創新風格與劇場美學；有別於對岸的新編京劇作品，並受到當地年輕觀眾的熱烈討論。國光成功地將 21 世紀的台灣京劇，展



現在京劇原鄉的舞台上。

《金鎖記》為國光劇團 2006 年新編作品，在台灣巡迴演出十餘場，一票難求、場場爆滿，為本團近年受到廣泛肯定的創新京劇作品之一。計畫於 2009 年 11 月赴大陸巡演，再次向對岸觀眾介紹國光的新作品。本次赴北京考察，主要與主辦機構洽談巡演

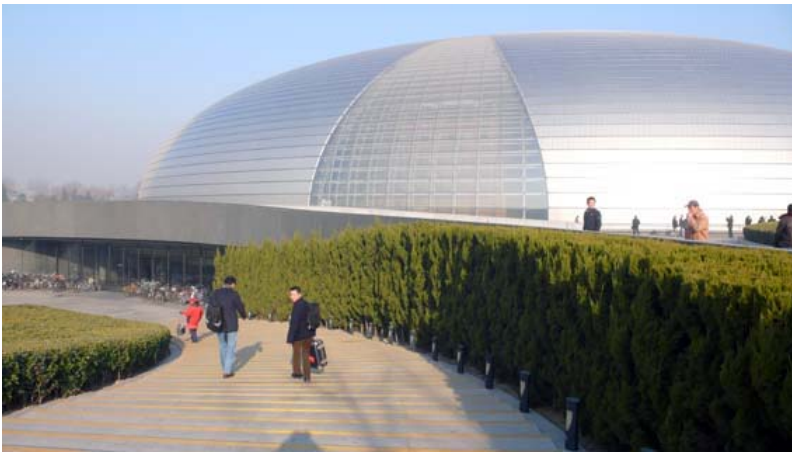
行程、勘查演出場地及文宣等相關前置作業事宜。

- 二、國立國光劇團成團十餘年，創團成員為早期三軍劇團的菁英，部分老藝人在年月的消逝中逐漸離開舞台；劇團為充實演出的陣容，曾多次對外公開招募演員與樂師。新進的年輕團員，在唱念做打的技巧表現上，普遍無法因應專業劇團各類型的演出要求。演員表演技藝的不成熟，導致在規劃演出時，考量其能力與限制，劇目的選擇性亦相對減少，部分劇目甚至有失傳的危機。近年來，台灣京劇表演人才的培育，在正規的學校教育體系裡，或因教學方式的改變、或因適當的人才難覓，京劇藝術的傳承，正面臨嚴重的青黃不接、後繼無人的窘境。本次赴上海考察，拜訪當地的專業戲曲學校，瞭解其教育方式與學生素質，以評估未來團員在職訓練與交流合作的可能性。

貳、過程內容與紀要

本次考察主要參訪位於北京的國家大劇院與北京大學百年紀念堂，以及位於上海的上海戲曲學校，拜訪相關主辦人員，實地瞭解場地及學校設置概況，以做為本團交流合作之基本資訊蒐集。以下相關參訪敘述，為依各單位提供之資料，分別摘要敘述如下：

一、 國家大劇院



國家大劇院外觀

國家大劇院作為中國最高的表演藝術殿堂，在建築方面體現了國際一流的水準，其新穎前衛的獨特構思，不但標示著 21 世紀建築的特點，也展現了中國成為世界經濟強國的旺盛企圖心。

(一) 建築背景

國家大劇院的籌建可追溯至 1958 年，由當時的中共總理周恩來負責主導規劃，並由清華大學完成了建築設計方案，地點則選在了中共人民大會堂的西側。

但囿於當時政府的財力限制及原址住戶的拆遷問題，而暫緩了建設的計畫；後因「文化大革命」的政治動盪，其建設時程更是遙遙無期。直至中共「改革開放」後，經過藝文界有心人士多年的倡議與努力，在 1996 年的中共第十四屆六中全會中通過了建設的計畫，1998 年並成立「國家大劇院建設領導小組」及「國家大劇院工程業主委員會」，跨越近 40 年的國家大劇院建設工程終於展開。

1998 年，「工程業主委員會」決議採取國際競賽的方式，進行設計方案的招標。4 月 13 日正式公告後，全案共計有來自 10 個國家的 40 多個設計團隊參與競圖競標，總計提交了 69 個設計方案。全案經過了兩輪競賽、三次修改，然後公開展出參賽作品供一般民眾參觀與評選。期間並召開多場座談會，由建築行業專

家、劇場技術專家和表演藝術家等專業人士進行討論。此外，更廣邀政界及社會各階層人士召開正式會議，廣泛徵集各方面不同意見。1999年7月22日，在最後的專家會議上，決議採納法國建築師保羅·安德魯（Paul Andreu）設計的方案，一座造型新穎、前衛，外觀宛如「一滴晶瑩的水珠」的現代建築，確認將出現在老北京的歷史中軸線上。根據保羅·安德魯的構想，國家大劇院建成後的景觀如下：巨大的綠色公園內，一泓碧水環繞著橢圓形的銀色大劇院，鈦金屬板和玻璃製成的外殼與晝夜的光芒交相輝映，色調變幻莫測。

國家大劇院於2001年12月13日正式開工，過程中因投資經費過於龐大與建築設計內容的紛爭，曾引發各方諸多激烈爭議與論戰，並一度擱置停工。最後，這座總建築面積21.75萬平方公尺

的現代建築體，終於在2007年9月宣布完工，並於同年9月25日正式營運演出，總計投入近27億人民幣的建設經費。

（二）成立宗旨與發展願景

1. 成立宗旨

國家大劇院在經營理念上，將追求社會效益放在首位，在兼顧經

濟效益的同時，達到社會效益和經濟效益的有機統一。國家大劇院將秉承人民性、藝術性、國際性三大經營宗旨：

（1）人民性～

植根於人民之中，面向常民為一個集演出、製作、社會公益於一身，面向大眾開放的文化場所，大劇院將堅持以最廣大人民為服務物件和表現主體，以著力培育民族精神、提高國民素質為己任，提供更多為人民群眾喜聞樂見的藝術精品，創建形式多樣的藝術教育普及途徑。

① 多樣化票價制定，滿足不同人群需求；

② 開展具有針對性、富有吸引力的藝術普及音樂會、藝



國家大劇院入口

術講座和文化藝術展覽，讓更多人能夠接受到一流的藝術教育，提高全民的藝術素質；

③建立完善四大會員體系，提升專業化服務水準；

④利用網路、電視等各種現代傳播技術，透過電視直播、網上劇場，特別是獨特的國家大劇院第五媒體等方式，廣泛推廣、傳播優秀表演藝術，普及文化藝術知識；

⑤以人為本的服務理念：大劇院的經營管理者將始終本著以人為本的服務理念，力求透過細緻體貼、無微不至的人性化設施和人性化服務，處處為觀眾、參觀者著想。

(2) 藝術性～

屹立於世界東方，傳播中華文化藝術精品藝術性宗旨，要求大劇院努力傳播和創作弘揚優秀傳統、反映現實生活的精品力作，促進國際文化交流與合作，共同享受人類創造的文化藝術經典，實現多元文化的相互融合，繁榮共存。

①充分展示中國多民族表演藝術的卓越成就，追求藝術性、原創性、經典性，追求名家、名劇、名團、名曲；

②成立藝術委員會，聘請藝術總監，嚴格引進和選擇演出劇碼；

③明確演出原則：杜絕假唱、假奏；

④透過公共空間的佈置、藝術品的擺設、第五媒體的策劃，讓藝術的氣息蔓延在大劇院的每一個角落。

(3) 國際性～

融入全球化進程，彙聚人類文化藝術精品隨著全球化進程的加快，各國之間的文化交流日益密切，大劇院日後將致力於彙聚人類文化精華，為世界優秀文化提供一個相互瞭解、相互借鑒、相互融合的平台。

①向世界一切經典的表演藝術敞開大門，廣泛邀請世界

知名藝術團體和藝術家走進大劇院進行演出；

②借助國家大劇院的舞臺，將本土表演藝術推向世界。

2. 發展願景

作為中國最高的表演藝術中心，國家大劇院秉承人民性、藝術性、國際性的宗旨，以「藝術豐富生活」為核心價值理念，努力成為國家表演藝術的最高殿堂；藝術教育普及的引領者；中外文化交流的最大平臺；文化創意產業的重要基地；國際知名大劇院的領袖級成員。

(1) 努力成為國家表演藝術的最高殿堂

國家大劇院作為國家表演藝術的最高殿堂，關注藝術水準，由藝術委員會和藝術總監嚴把藝術關，堅持藝術性、經典性，堅持用發展的眼光、海納百川的開放胸襟，開創民族文化藝術的新格局。致力於向世界展示中國多民族表演藝術的卓越成就，追求藝術性、原創性、經典性，扶持中華民族原創舞臺表演藝術的發展，透過委託創作，政策扶持等鼓勵民族舞臺藝術的創作與展示，借助大劇院的舞臺將本土表演藝術推向世界。



國家大劇院觀眾走道及禮品店

作，政策扶持等鼓勵民族舞臺藝術的創作與展示，借助大劇院的舞臺將本土表演藝術推向世界。

(2) 努力成為藝術教育普及的引領者

國家大劇院是為大眾開放的文化藝術場所，承擔著為社會提供公共服務的職

責。大劇院立足於多元化、全方位的文化藝術教育，透過舉辦各種演出、展覽、舉行講座、開展大師授課、組織後臺參觀、進行遠端輔導等方式，使藝術教育為所有國民，尤其是青少年、普通家庭服務，全面引導和提升國民的文化素質。

(3) 努力成為中外藝術交流的最大平臺

藝術交流的活躍與頻繁，是國家大劇院生命活力的一個

側影，更是國家大劇院融入世界一流藝術機構、躋身國際知名大劇院領袖級成員的重要體現。國家大劇院要致力於彙聚人類表演藝術精華，為中外優秀文化提供一個相互瞭解、相互借鑒、相互融合的平臺。國家大劇院堅持“引進來”和“走出去”相結合，不僅要引進國外優秀劇碼，也要積極為優秀劇碼提供創作、表演的機會和舞臺，更要為民族優秀劇碼走向世界做出貢獻，力爭成為中外藝術交流的最大平臺。

(4) 努力成為文化創意產業的重要基地

國家大劇院要改變傳統的經營思路，以公益性為基礎，以市場化為導向，增強內在創新能力和產業發展能力，努力成為文化創意產業發展的重要基地。通過投資劇碼創作、開發延展性文化產品等多種方式拓展文化產業發展，形成以大劇院品牌為核心，發展眾多相關企業與產品的文化產業連鎖。通過開設影音製品店、音樂書店、藝術書店等市場手段經營相關文化產業、引導文化產品發展方向、開拓文化藝術產品的市場空間；透過完善的法律程式保障自主知識產權，充分釋放文化創造活力、加強文化創新精神，以保障文化創意產業的發展。

(5) 努力成為國際知名大劇院領袖級成員

作為國家級的現代文化設施，國家大劇院已經具備成為國際知名大劇院領袖級成員的份量、規模和設施條件。大劇院正努力建設一支高素質的經營管理隊伍和專業技術人才隊伍，堅持以廣納百川的胸懷，融匯人類文化精華，在世界主流文化走向中發揮主導作用，積極尋求與世界上最優秀的藝術家和藝術團體合作，打造出藝術精品，使國家大劇院成為讓世界同行所敬重的藝術殿堂。

(三) 劇院設施與空間

1. 外觀：除主體結構造型獨特外，其週邊寬廣的綠化公園，以及圍繞在主建築四周清澈見底的池水，不僅美化了劇院外部景

觀，同時能夠有效減少落塵、防止噪音、降低溫度等作用，適度改善周圍地區的生態環境，也體現了「人與人、人與藝術、人與自然和諧共融、相得益彰」的理念。

2. 結構：獨特的殼體造型，最高處為 46.68 公尺，地下最深達 32.50 公尺，橢圓周長達 600 餘公尺。殼體表面由 18,398 塊鈦金屬板和 1,226 塊透明玻璃共同組合而成，兩種材質巧妙的拼接曲線，營造出舞臺帷幕徐徐拉開的視覺效果。
3. 人工湖：殼體周圍是面積達 3.55 萬平方公尺的人工湖。人工湖水域的設計理念來自「京城水系」，為北京市中心地區增添了一處「靈動水景」。光亮現代的殼體矗立於水面中央，寧靜清澈的水面倒映著建築體，宛如一顆水上漂浮的明珠，巧妙而充滿無限生機。
4. 文化廣場：文化休閒廣場位於人工湖的四周，在景觀設計上和大劇院的主體建築保持協調一致，設計中體現了「隱與顯、密與疏之間的適度結合，融入了複層、群落等景觀設計理念。」
5. 歌劇院：歌劇院是國家大劇院內最大的建築，以華麗的金色為主色調。主要供大型歌劇、舞劇演出使用。觀眾席設有池座一層和樓座三層，共設有觀眾席位 2,398 個（含站席）。舞臺採用「品」字形舞臺形式，分別包括主舞臺、左、右側台和後舞臺。舞臺具備推、拉、升、降、轉五大功能，可迅速地更換佈景。其中，主舞臺有 6 個升降臺，既可同時升降又可分別單獨升降。舞臺的左、右側台各有 6 台可以橫向移動的台車，與主舞



歌劇院觀眾席

用「品」字形舞臺形式，分別包括主舞臺、左、右側台和後舞臺。舞臺具備推、拉、升、降、轉五大功能，可迅速地更換佈景。其中，主舞臺有 6 個升降臺，既可同時升降又可分別單獨升降。舞臺的左、右側台各有 6 台可以橫向移動的台車，與主舞

臺升降臺互換位置，可以變換場景，透過台車換景的技術，目前居世界技術劇場領先地位。後舞臺下方距地面 15 公尺處，存放一座芭蕾舞台面板，主舞臺升降臺下降後，芭蕾舞台可移動到主舞臺臺面上，用於芭蕾舞演出。臺面用的是奧勒岡木

板，並用三層結構來增加彈性，保護了芭蕾舞演員的腳尖。是中國境內面積最大的無縫隙專用芭蕾舞面板，臺面可傾斜至 5.7 度。樂池面積為 120 平方公尺，可容納約 90 人的三管編制樂隊，也可升至觀眾席高度位置變成觀眾席。在樂池中，特別為指揮設計了專用升降臺，指揮可以以這種特別的方式出場、



新編京劇《赤壁》在歌劇院舞台上裝台

謝幕。舞臺上方絲瓜棚高度為 32 公尺。吊桿、燈橋、燈光渡橋穿過鋼絲繩懸掛在空中。61 道電動吊杆，78 台軌道單點吊掛捲揚機，24 台自由單點吊掛捲揚機，分別用於懸掛幕布和景片，其數量之多亦居於中國全國首位。燈橋、燈光渡橋、燈光吊

架將 1,588 盞用於演出的燈具懸掛在歌劇院舞臺的上方，燈光可快速調整變化，可以在幾秒鐘內變換造型。歌劇院在牆面上安裝了弧形的金屬網，聲音可穿透，金屬網後方的牆是多邊形，形成了視覺的弧形和聽覺空間的多邊形，達到建築聲學和劇場美學的完美結合，使得殘響時間達到了 1.6 秒的極佳效果。歌劇院設有 6 間單人化妝套房，6 間單、雙人化妝間，18 間中型化妝間，2 間樂隊指揮休息套房，6 間樂隊用大型化妝間，8 間練習琴房。

6. 音樂廳：國家大劇院音樂廳以白色調展現其肅穆、寧靜與雅緻風格，位於歌劇院東側，以演出大型交響樂、民族音樂為主，亦兼顧其他形式的音樂演出。音樂廳的觀眾席圍繞在舞臺四周，設有池座一層和樓座二層，共有觀眾席位 2,019 個（含站席）。演奏台設在觀眾席的一側，寬 24 公尺、深 15 公尺、能容納 120 人編制的樂隊演奏。演奏台設有 3 座升降臺，在演奏台前部設有鋼琴升降臺。四周圍的數位牆有如站立的鋼琴琴鍵，其凹凸的尺寸和形狀是由數論精確計算得出，使聲音均勻、柔和地擴散反射。演奏台後方設置可供 180 人合唱團使



音樂廳全景

用的觀眾席合唱區。音樂廳的天花板被裝置成一件精美的抽象藝術品，形狀不規則的白色浮雕像一片起伏的沙丘，又似海浪沖刷的海灘，有利於聲音的擴散。為了達到聲響的完美，頂棚的下還懸掛了一面龜背形狀的集中式反響板，其作用是將聲音向四

面八方散射。音樂廳的殘響時間為 2.2 秒，實現了建築美學和聲學美學的完美結合。音樂廳設有 2 間樂隊指揮休息套房，2 間單人化妝套房，4 間單人化妝間，6 間中型化妝間，7 間樂隊、合唱隊使用的大型化妝間，10 間練習琴房和 1 間管風琴練習琴房。

7. 戲劇場：是大劇院最具中國民族特色與氛圍的表演空間，主要供戲曲（包括京劇和各種地方戲曲）、舞台劇及民族歌舞使用。觀眾廳設有池座一層和樓座三層，共有觀眾席位 1,035 個（含站席）。戲劇場擁有目前世界上最為先進的戲劇舞臺技術裝置，舞臺採用由鏡框式舞臺到伸縮式舞臺的可變化形式，設有



戲劇場觀眾席

主舞臺、左、右輔台和後舞臺。主舞臺設置的「鼓筒式」轉臺，由 13 個升降塊、2 個升降臺組成，既可整體升降又可分別單獨升降，這種形式的鼓筒式轉臺在世界上是唯一的，可以達到邊升降邊旋轉的舞臺效果。獨特的伸出式前舞台設計非常符合中國

傳統戲劇表演的特點。戲劇場設有 5 間單人化妝套間，8 個中型化妝間和 3 個大型化妝間，一間樂隊指揮休息套房，3 個樂隊用大型化妝間，另還設有 4 間練習琴房。

8. 第五空間：在國家大劇院內，除了三大專業劇場和一個實驗小



二樓觀眾走道

劇場以外，另外還有水下長廊、展廳、橄欖廳、圖書資料中心、新聞發佈廳、天臺活動區、紀念品店、咖啡廳等為豐富大眾文化生活而創造的活動區域，即大劇院所謂全方位規劃的「第五空間」。

9. 其他對應設施：大劇院內設有五間排練廳，位於三個劇場之間，可以共用也可以分別彈性使用。一個綜合排練廳供演出進行綜合排練和觀摩排練；另有兩間中型排練廳，一間專供舞蹈和戲曲武生使用，地板有較好的彈性，另一間專供樂隊排練用，廳內殘響時間可以調節；兩間小型排練廳，主要用於分部排練。各劇院都設有化妝間、指揮休息室、琴房、演員候場區、換裝間、服裝整燙間、道具間、演員休息廳等對應設施。舞臺技術部分，設有音響控制室、燈光控制室、調光器設備室、音響設備室、攝影機房等。大劇院設有集中影音製作中心，有大錄音室一間、同步錄音轉播室一間，以及電視轉播機房和影音後期製作室。大劇院設有一間大繪景間，設置佈景吊掛和繪景設備，還設有佈景、道具整修間和佈景倉庫，以及為集裝箱運輸用的升降平臺2台。



戲劇場燈光技術部門裝台

（四）營運組織架構

大劇院的組織架構，設院長、副院長各1人，戲劇藝術總監、舞蹈藝術總監、音樂藝術總監各1人，另設置藝術委員會，由相關藝術專業人士組成，主要統籌大劇院的各項演出及經營管理事務。大劇院的營運，主要透過所謂「五大系統」分工執行：

1. 演出運營系統：負責大劇院所有劇場演出的組織及運營。由演出部、市場部、舞臺技術

部、場務部四部分構成：

- (1) 演出部：負責全年演出計畫的制定和實施，包括劇碼的組織、安排；劇場的經營組織及演出的調度；協調大劇院藝術委員會相關事務。
- (2) 市場部：負責市場推廣、資訊廣告發佈、會員管理；票務行銷（包括套票訂購、電話預訂、貴賓及團體票務銷售、送票服務、票務郵購及票務中心管理）。
- (3) 舞臺技術部：負責舞臺管理、設備維護、技術保障、演出保障、應急處理。
- (4) 場務部：負責場務服務及化妝間、琴房、演員休息室、排練廳管理。

2. 藝術教育交流系統：負責藝術教育普及、對外文化交流和藝術研究，由藝術教育普及部、藝術交流部、藝術資料中心、節目製作部四部分構成：

- (1) 藝術教育普及部：負責大劇院對外各類藝術教育普及工作，包括公益性免費演出、講座及各種形式的藝術普及活動。
- (2) 藝術交流部：負責國家大劇院對外文化藝術交流，包括國際、國內藝術訪問、表演、學術交流；接待國外來訪交流團體；組織各種國際性會議。
- (3) 藝術資料中心：負責圖書館各類藝術資料的收藏、大劇院演出歷史檔案、中外著名藝術家手稿的收集與資料化處理、各類藝術研究成果的製作和出版,圍繞藝術類資料開展的研究、講座及展覽、「音樂發之友」俱樂部活動、影音店及書店的管理經營。
- (4) 節目製作部：負責的國家大劇院節目的製作及錄製，並提供技術保障。

3. 大劇院經營系統：負責國家大劇院品牌推廣、藝術品徵集陳列、發展基金籌措，由品牌推廣中心、藝術品部、發展部構成：

- (1) 品牌推廣中心：負責大劇院策略設計與實施，包括策劃

設計 (CI)、品牌推介、廣告媒介、製作監製、行銷推廣、活動組織 (包括參觀)、公共關係 (媒體合作) 等。品牌策略是大劇院的核心策略。品牌推廣中心是大劇院經營管理中的新嘗試，是大劇院經營的核心部門，引入現代企業管理最新理念設置。



國家大劇院售票口

(2) 藝術品部 (博物館)：負責搜集、收藏、管理、展覽大劇院所有的藝術品，內含徵集部、收藏部、展覽部；博物館是大劇院文化氛圍營造的重要內容。

(3) 發展部：負責發展基金的籌措；政策的研究；與社會、企業建立溝通互動管道；負責籌集管理各種捐贈並設計回饋；培育捐贈者、志願者、設計組織志願者活動；制定發展計畫；負責大劇院基金會的日常工作。

4. 行政管理系統：主要負責國家大劇院的具體行政事務，由院辦、人力資源部、財務部、安保部、資訊中心構成：

(1) 院辦：負責院長日常事務，包括大劇院的外事、公共關係、研究室、法律事務。

(2) 人力資源部：負責組織人事管理，包括人力資源計畫的制定、人員招聘管理、培訓及考核。

(3) 財務部：負責大劇院的所有財務工作，包括預算、決算及日常資金管理 (含審計工作)。

(4) 安保部：負責大劇院的安全保衛工作，包括內保、外保、消防、保安、警衛、電子監控 (保安、警衛、消防全部實施外包)。

(5) 資訊中心：負責大劇院資訊化建設，運用 GPS、GIS、網路技術、資料庫技術搭建統一的資訊管理平臺，利用地理編碼技術實現對整個大劇院範圍內所有設備、人員

、責任區的定位，同時設置電子票務系統和座位確認系統，實現對資料、曲目、財務、安保、監控、設備運營的全方位數位化管理，資訊中心設中心機房和中心資料庫。

5. 工程物業管理系統：負責大劇院所有動力系統的穩定運行和維護及物業管理、後勤服務，由工程部和行政事務部構成：

(1) 工程部：負責大劇院所有的工程、設備有效運轉，包括水、電、氣、熱、空調、通訊、工程維修等（工程部除設置必要的工程管理技術人員外，其餘工作均採取市場化運營模式，由專業公司承包實施管理）。

(2) 行政事務部：負責大劇院的物業管理和行政後勤服務工作，除設置必要的行政管理人員負責統籌管理，其餘工作均採取市場化運營模式實施外包（如保潔、食堂、園藝、車隊、停車場等）。

（五）藝術教育：

1. 經典藝術講堂：由中國國內外各藝術領域的知名專家、教授、社會各界熱心教育事業的知名人士，以淺顯易懂的言語，來闡釋精深的藝術文化。經典藝術講堂，將專業的藝術知識與豐富多彩的授課形式相結合，讓廣大公眾在輕鬆愉悅的氛圍中，享受專業。

2. 普及演出：在「國際開幕演出季」期間，國家大劇院精心為青少年量身定做了交響樂普及系列音樂會，特邀中央音樂學院EOS交響樂學院院長、世界著名美籍華裔指揮家胡詠言先生創意編配，以交響樂為切入點，精彩的講解配以精湛的演出，深入淺出，層層剖析，讓青少年在愉悅寬鬆的氛圍中感悟音樂。同時，為了更好地普及戲曲藝術，弘揚傳統文化，國家大劇院特邀名家名角講解，名曲名段賞析，針對青少年戲曲觀眾這些特殊欣賞者，現場演繹京劇小片段，使青少年親身體驗戲曲世界的無窮魅力。

3. 大師會客廳：名家們在歲月和生活的洗禮中思考著藝術，並堅持著他們人格塑造的艱難路程。在他們悠長的生命中，在他們各異的外形上，呈現給我們的是歷史的沉澱。笑談之中，他們直面當今社會現存的眾多問題，或以誠相待；或一笑置之；他們個性各異，或信而執著，或笑而謔之；他們的談話或言貫中西，或古今縱論。如何定義當今世界文化領域中中國的重要地位，如何解析中國文化和西方文化之間碰撞的火花，如何詮釋理智和信仰之間本質的出發和歸結。
4. 公開排練：挖掘藝術舞臺輝煌面紗背後的感人故事，發現大師台下的默默付出，感受名家們對待藝術的認真和執著，體會藝術追求道路上點滴的斟酌和推敲，塑造立體理解的「臺上一分鐘，台下十年功」。

二、 北京大學百年紀念講堂

(一) 簡介



北京大學百週年紀念堂外觀

北京大學百週年紀念講堂是在時任中國國務院副總理李嵐清的主導下，為慶祝北京大學建校 100 周年而建，是北京大學標誌性建築之一。建築面積 1.26 萬平方公尺，最高處為 34.8 公尺，地上主體三層，側房兩層，地下一層，擁有觀眾大廳和小劇場及化妝間、排練廳、紀念大廳、四季庭院、會議室、展廊、貴

賓接待室、觀眾休息廳等，是舉辦文藝演出、電影放映、講座、典禮、會議、展覽、新聞發佈等活動的理想場所。

作為北京大學會議中心的有機組成部分，講堂始終以弘揚高雅藝術、繁榮校園文化為宗旨，堅持「以人為本，科學管理；服務師生，繁榮文化」的工作理念，團結進取，開拓創新，已成為師生心目中學術、文化、藝術的殿堂。

(二) 設施與空間

1. 貴賓接待室：面積約 61 平方公尺，主要用於接待重要來賓。
2. 多功能廳：面積約 300 平方米，舞臺面積約 100 平方公尺，觀眾席約 203 平方公尺。觀眾席可容納 300 人，舞臺機械、燈光和音響系統齊全，可舉辦中小型演出、電影放映、大型會議、講座、舞會、茶話會、團拜會、聯歡會等。



百年堂觀眾廳

3. 眾廳：講堂主體設施，分樓上、樓下兩層，共 2,167 個座位，其中樓下 1,457 個座位，樓上 710 個座位；標準鏡框式舞臺，總面積 846 平方公尺，其中主舞台面積 626 平方公尺，側舞台面積 220 平方公尺，舞台寬 17.7 公尺、深 21 公尺、高 8.7 公尺，前舞台 5 公尺，配有 70 平方

公尺的升降樂池、180 平方公尺的音響反射板、41 道電動吊杆、數位身歷聲擴音系統和雙屏顯示字幕機，可舉辦文藝演出、電影放映、大型典禮、講座、報告等。

4. 紀念大廳：面積約 400 平方公尺，以自然採光為主。設計風格獨特，構思巧妙，玻璃帷幕牆將講堂與外界廣場相隔的同時，



百年堂排練廳

又使大廳與其外部的燕園環境和諧統一，渾然一體，營造出開放、包容的文化氛圍，可用於舉辦各種重要活動、慶典、展覽。

5. 四季庭院：面積約 120 平方公尺，屋頂造型別致，以自然採光為主。可舉辦各種儀式、新聞發佈會、講座、聯誼會等，還可與咖啡廳聯合使用舉辦音樂茶座等休閒活動。

6. 會議室：面積約 90 平方公尺，附屬會客室 23 平方公尺，配有服務間。裝飾具有西方教堂式風格，最多可容納 80 人。



百年堂化妝間

7. 咖啡廳：面積約 50 平方公尺，牆面以玻璃磚為主，可單獨使用，也可與四季庭院聯合使用，用於舉辦音樂茶座等休閒活動。

8. 展廊：使用面積約 330 平方公尺，長度總計 81 公尺，高 2.9 公尺。位於講堂二層，以自然採光為主，可舉辦中小型展覽，與紀念大廳等聯合可舉辦大型展覽。

9. 觀眾休息廳：一層面積 550 平方公尺，二層面積約 570 平方公尺，以自然採光為主，配有座椅，可供觀眾休息。

10. 排練廳：面積約 150 平方公尺，主牆面鑲有落地鏡，另外兩個牆面之前安裝有練功扶手。主要用於舞蹈演員上臺之前熱身，還可用於舞蹈或健美排練。

11. 化粧室：觀眾廳附屬設施，共 3 個，總面積約 200 平方公尺，配有熱水器和牆面化妝鏡，均可承接會議、授課、小型聯歡等活動。

三、上海戲劇學院戲曲學院

(一) 簡介



上海戲劇學院蓮花校區大門

上海戲劇學院戲曲學院，是上海地區唯一以培養戲曲高層次藝術人才的高等學府。在市上海市政府相關單位的直接領導下，她為緩解上海地區戲曲高層次表演、導演後繼人才的匱乏應運而生，在整合上海地區高等藝術教育資源的歷程中迅速壯大。戲曲

學院著眼於上海地區文藝舞臺繁榮和文化市場發展的需要，努力把學校辦成發掘培養藝術人才的搖籃、提高現有文藝工作者素質的陣地和提高市民文藝素養的園地。

戲曲學院現有戲曲表演、戲曲導演、戲曲音樂、戲曲容裝、武功表教、木偶劇表演、兒童歌舞劇表演、群眾文化管理、藝術展示（聽覺藝術、視覺藝術）、戲劇影視美術（動漫畫）設計、燈光與音響技術、繪景與製作等本、專科專業。

戲曲學院以培養高學歷、高層次、高素質戲曲藝術人才為主要任務，堅持以人為本，推行以德育為核心的全面素質教育，著力塑造具有健全人格、良好風範的德藝雙馨藝術工作者。堅持因材施教，注重調動學生的主觀能動性，為每位學生提供寬廣的發展空間，使每個學生都有自我塑造的選擇機會，著力培養「技能型、應用型」的編、導、演專業藝術人才。堅持理論聯繫實際，注重舞臺實踐和再創作能力，理論講授與表演實踐保持適當比例，理論講授著力於促進學生表演實踐能力的提高，並組建一批門類齊全的實訓基地。

戲曲學院努力組織一支菁英的師資隊伍，鼓勵教師編寫教材、走上舞臺，資助教師參與科研，並為資深教師舉辦教學方法研討和教學成果展演活動。學院堅持面向社會辦學的思路，從全國聘請一流表演藝術家來院授課，如上海崑劇團 10 位一級演員全部到校授課，名師親授、教學嚴謹，使戲曲學院在人才培養方面取得了顯著成果。學院堅持為社會服務的辦學方向，多次舉辦「京昆藝術研修班」，挖掘、傳承優秀傳統劇碼，切實提高中青年演員的演藝能力。

多年來，戲曲學院已經取得了令人矚目的成績，學生在各類重要比賽中榮獲獎項。曾成功地舉辦了戲曲音樂專業學生陳平一的「京胡演奏會」，由學校為戲曲音樂專業的在校生舉辦演奏會，在中國尚屬首次。在中國中央電視台第五屆全國青年京劇演員電視大賽中，04 級戲曲表演（京劇）專業本科生楊亞男獲武旦組金獎；02 級戲曲表演（京劇）專業本科生隋曉慶獲青衣組銀獎。04

級戲曲表演（京劇）專業本科生蔡筱滢在全國張（君秋）派藝術新人選拔活動中進入了被評選出的 11 位「張派藝術新人」的行列。



戲曲學院公演《大唐貴妃》劇照櫥窗

目前，戲曲學院已經培養出了數百名畢業生，為上海及外省市藝術院團提供了大量的優秀藝術人才。

在上海戲劇學院新一輪的發展中，戲曲學院的發展目標是：培養大、中專相銜接，大專與本科可立即銜接的應用型、技能型表

演藝術人才，成為上海市戲曲藝術表演的人才培養基地，並成為普及全市藝術教育、推動社區文化和群眾文化工作發展的人才培訓基地。

（二）課程介紹

1. 中國民族音樂史

本課程著重介紹民族器樂的形成、演變和發展歷史。分吹管音樂、彈弦音樂和拉弦音樂三個部分。除了介紹這些器樂門類的發展史，還選擇有代表性的民族器樂曲從流傳、題意、組體、結構等方面予以介紹和分析，使學習京劇器樂和民族器樂的學生對民族音樂有全面和形象的基本瞭解。

2. 戲曲音樂賞析

①京劇鑼鼓基礎：分五類介紹京劇鑼鼓（打擊樂）在舞臺上的運用。

②京劇唱腔基礎：介紹京劇唱腔的來源、調式、板式。介紹京劇唱腔的主要流派及特色。

③京劇曲牌（嗩吶曲牌、京胡曲牌、笛子曲牌、昆曲曲牌）介紹曲牌的種類、特色及其在配合舞臺表演中的使用狀況。

3. 戲曲容妝、盔帽、服裝操作實踐

戲曲容妝、盔帽、服裝操作實踐課對每一名戲曲專業演員而言

，十分重要。它與戲曲演員舞臺表演的關係唇齒相依，密不可分。透過這門課程，能夠幫助戲曲演員深入瞭解與準確掌握不同劇碼、行當、角色的化妝與穿戴的規範性與規律性。從戲曲藝術美學的角度，審視並學會如何更好的、熟練的掌握戲曲化妝、穿戴操作技能，進一步認識戲曲容妝、盔帽、服裝本身的藝術內涵與舞臺作用。

4. 戲曲發聲

本課程針對戲曲表演學生特點進行發聲訓練，使得學生提高完善戲曲演唱狀態。內容包括：講述科學發聲的理論原理；理論實踐相結合進行呼吸訓練、喉頭位置擺放與牙關開合的訓練、各母音的發聲訓練、戲曲唱段的演唱狀態的分析與講解；要求學生將科學發聲方法有機結合到戲曲演唱狀態之中。使戲曲發聲科學化。

5. 戲曲美學

本課程是專門研究戲曲表演藝術美的特徵、規律及其創造和審美的學科。它採用宏觀和微觀相結合的方法，一方面，以藝術哲學為基礎，通過對先秦「樂舞」理論、傳統美學思想的逡巡和三大戲劇觀之比較，對戲曲藝術的質的規定性、規律性和藝術特徵進行研究；一方面，以藝術學、文化學、心理學等學科的成果為依傍，通過「媒介論」、「方法論」的剖析，幫助學生把七年中專學到的感性認識逐步上升為理性知識。本課程設上下兩部。上部為：「外形結構之美」；下部為：「內涵意境之美」。

6. 運動解剖學

運動解剖學屬人體解剖學的分支，是以人體的形態結構為基礎，研究人體形態結構、機能和生長發育與運動訓練的相互關係，研究如何提高人體運動技術、技能的一門科學。它既是體育學的基礎學科，也是對體育訓練實踐有很強指導意義的應用學科。戲曲專業用運動解剖學教程，以運動系統為主要內容，著重講述骨骼、關節、肌肉三大器官，包括骨的結構、成分、性

能與生長發育；關節結構、功能及其影響因素，戲曲教學、訓練中主要運用的關節以及訓練中的保護措施；肢體肌肉、軀幹肌肉的位置、功能及訓練要素等，以及進行戲曲教學、訓練中人體肌肉工作原理、工作方法解析，並對戲曲動作進行解剖學分析等。同時兼顧人體解剖學基礎知識，簡述人體九大系統的組成、功能及與戲曲的關係。

7. 中國戲曲史

本課程系統講授中國戲曲史的知識、介紹戲曲史各階段演繹形態及重要人物、作品。著重研究中國傳統戲曲的起源、發展、獨有的藝術形態以及傳統的戲劇理論。讓學生瞭解中國戲曲的發展歷史和基本規律。力圖使學生對中國古代戲曲有一個系統和專業的瞭解。針對戲曲表、導演專業的學生特點，重點講授戲曲舞臺表現形態的演進。本課程希望提高學生戲曲文化素質，為學生進一步的戲曲理論研究和其他實際工作做一個必要的準備。

8. 經典劇碼教學與戲曲角色創造

- ①經典劇碼是透過以京崑為主優秀傳統與現代經典劇碼教學，突出本科特性，強調教學系統性與科目規律探索傳承。在教學中強化多項專業基本功與各個行當（生、旦、淨、丑）的表演技能，在穩固掌握本行當基本表演規律的基礎上，掌握流派表演特點與表現力，不斷積累與豐富舞臺表演經驗。
- ②角色創造課採取理論與實踐相結合的方法，以知識元素講授為主，突出戲曲表演的特徵論、程式論和方法論，使學生在學習傳統劇碼中不斷接受、掌握與總結創造不同人物的方法，深入瞭解戲曲劇碼創作過程的基本特點與規律，積極參與改編和新創作劇碼的學習和排練，從中得到創造角色的實踐鍛煉，培養與加強學生的創作、創造能力。

9. 音樂美學基礎

音樂美學修養是從事所有與音樂（包括民樂、戲曲、西洋樂等等）相關專業的極重要的課程，不論是有意識還是無意識的音

樂活動，都必然在一種音樂美學的指導思想下進行。本課程是把音樂美學作為一種科學的審美觀念和理論系統地介紹給學生，使學生在音樂活動中有意識地明確自己的欣賞和追求，從而向音樂藝術（包括演奏和創作）的高尚境界攀登。

10. 戲曲基本功

藝界有句行話叫「拳不離手、曲不離口」。基本功訓練，是演員從藝過程中提高技藝，保持良好狀態、維持舞臺生命的必修課程。它透過學生的勤學苦練、持之以恆，逐步熟練、把握跟頭、腿功等各項舞臺技巧的規範性、熟練性，保持良好的身體狀態，為日後在主軸課程（劇碼課）中所需要的各種技巧奠定扎實的基礎，以完成每個學期的排練演出任務。課程主要教學內容包括：壓腿、踢腿、搬腿、控腿、射燕、探海、打腿站子、飛腳、劈叉跳、大跳、打蹦子、掖腿跳、蹲翻身、點翻身、串翻身、點翻身、蹦子翻身、涮腰、拿頂、虎跳、躡子、蹠子、單跟訓練、單項技巧掛串練習、長跟鬥訓練、小翻掛跟鬥訓練、長跟鬥掛串訓練、軟毯子功訓練、高臺下桌跟鬥訓練、轉體360、雲裏翻、雲裏前撲、雲里加官、砸險、九毛、“三層樓”砸險等。

參、心得與建議

一、巡迴演出：



與國家大劇院演出部相關人員會商演出事宜

本團 2009 年赴大陸巡演劇目為《金鎖記》，主要呈現國光近年來在京劇新編創作的成果，將台灣京劇總體劇場的概念，帶到彼岸的舞台上，與當地專家學者及觀眾進行實質交流。「國家大劇院」與北京大學「百週年紀念堂」為北京兩個重要的表演藝術場

館，近年來成為世界各地旗艦級演藝團體至北京巡演時，必然造訪的演出場地。就其過去的演出活動顯示，入場觀賞表演活動的觀眾的平均素質較高，對本團將有正面的激勵作用；而其全國性甚至世界性的曝光率，將使本團的演出成為藝文訊息或評論的注目焦點。



與北京大學文化產業研究院相關人員會商演出事宜

本次與當地主辦單位及專家學者商談並聽取建言，為本團明年行程規劃之內容，提供許多寶貴建議。本團將依本次考察結果，提供相關業務單位研議，歸納各方建議，評估巡演活動之最適當安排，期使明年赴大陸演出，達到最大宣傳效益。

二、戲曲交流：

上海戲劇學院戲曲學院，近年致力於系統性與科學性的戲曲教學，將傳統與現代、東方與西方的藝術理念融合於課程設計中，嘗試提昇戲曲演員的演藝技能，並已逐漸獲致良好的成效。



與上海戲劇學院戲曲學院徐幸捷院長對談

台灣京劇的人才培育，正面臨青黃不接、後繼無人的窘境，亟需大陸京劇師資及人才的注入，以提昇演員的舞台技藝。大陸戲曲的發展，則欲學習台灣在各類型教育推廣方式與理念，將戲曲藝術的精華，有系統地廣泛散播至校園，提昇學子的文化涵養。透

過本次實地與上海戲劇學院戲曲學院院長的對談，將研擬規劃交流的可行性及運作方式。